脉脉
公司内部消息、大厂内推、薪资揭秘
打开App

九识“投靠”阿里菜鸟，新石器和京东还能干得过吗？

新识研究所
04-10 · 自媒体
好友

阿里无人配送车“太子”选中九识，新石器和京东慌不慌？

三月，我发现家门口的菜鸟驿站，停放着一辆白色的无人配送车，车身不大，没有驾驶座，等着菜鸟驿站的店家卸货。

“实际上大概一个多月前就开始有了，刚出来那会确实挺新颖的，不少人都对这个挺好奇”，站点的店家告诉新识研究所。

这台小车并不是个例，当下无人车配送正在以前所未有的速度冲上街头，或许马上会成为大家随处能看到的日常。今年1月份，无人配送车行业发生了一起改变行业市场格局的大事，阿里巴巴旗下菜鸟集团与九识智能重组。

大家可能对菜鸟都很熟悉，但是对九识则相对陌生。九识的创始人庄立曾是百度Apollo开源系统贡献者，2021年8月成立九识智能，而同样有百度硅谷背景、曾主导京东2C无人车研发的孔旗加入担任CEO，构成了九识最初的底色。

2025年，中国无人配送车出货量涨到5万台，比前一年翻了近4倍，截至2026年初，国内已有百余个城市开放路权。行业数据显示，2025年头部公司累计融资超80亿元。行业头部公司中，九识智能、新石器、京东目前呈现三足鼎立之势。

有了菜鸟的助力，九识能打破和京东、新石器一起“三家分晋”的市场格局，一飞冲天吗？京东和新石器，又有没有实力，抗衡阿里菜鸟+九识气势汹汹的进攻？

一

阿里的“橄榄枝”，京东的诉讼书

菜鸟与九识智能宣布达成深度战略重组的行为，并非一次简单的业务叠加。

菜鸟以自身无人车业务注入、现金投资等方式，成为九识股东，九识获得“菜鸟无人车”品牌授权，开启双品牌运营，同时菜鸟自身不再生产和销售无人车，转而发挥物流场景和生态优势。

整合后，双方无人车车队规模超过2万台，占全球已交付无人车总量的57%以上，市场占有率约75%，成为全国最大的RoboVan车队，九识已覆盖全国300多个城市，菜鸟则在200多个城市开展运营。

九识智能CEO、总经理孔旗把这次整合的互补关系比喻为“四肢”与“大脑”的结合，九识提供硬件与算法，菜鸟提供场景与调度系统。在产品和市场方面，整合后的双品牌采取了差异化定位，类似丰田与雷克萨斯的打法。

九识继续深耕自动驾驶技术，服务中小B客户；菜鸟无人车则依托大KA服务体系，聚焦大型客户的智能供应链解决方案。

在海外布局上，双方已成为中东、新加坡、马来西亚官方邮政的合作伙伴。九识联合创始人周清表示，菜鸟的全球仓储、分拨中心和驿站网络，极大降低了无人车技术出海的落地门槛。

孔旗在接受采访时直言，阿里之所以选择九识，核心在于三点共识，其一，无人车本质是智能硬件产业，需软硬结合、开放生态；其二，需要独立主体的灵活机制与专业能力，远非集团单一部门所能承载；其三，阿里可通过生态整合聚焦核心优势，在智能物流解决方案、新零售即时配送等领域直接享受自动驾驶红利。

然而，这次整合也折射出双方的焦虑，九识虽有技术硬实力，但生态支撑稍显薄弱，没有大厂参与，赛道就起不了水花，政策也不会给予更多关注，而菜鸟无人车累计交付规模仅约500台，在行业中并非出众，那么他们走在一起，更像是各取所需的“抱团”，更像是一种战略缓冲，而非一劳永逸的破局。

即使是这样，能整合依旧是最好的结局，但有好消息，就会有坏消息揪着。

去年7月，据每日经济新闻报道，京东对外确认，已就九识智能涉嫌侵犯知识产权向公安机关报案，京东方面表示：“经过多方调查，京东已经掌握了大量九识智能相关侵权证据，已于2024年11月20日正式向公安机关报案。目前该案件正在调查中。”

这场纠纷的核心背景是九识的核心创始团队与京东物流之间的紧密联系，孔旗于2018年加入京东，成为京东物流自动驾驶首席科学家，联合创始人朱伟铖与庄立于2019年入职京东物流。

2021年9月至10月，三人先后从京东物流离职并加入九识智能。更值得玩味的是，2021年底至2022年4月，还有至少10余名京东物流无人车及自动驾驶部门核心研发人员扎堆离职，入职九识智能。九识智能成立于2021年8月10日，与其创始团队离职时间高度重合。

按照行业惯例，L4级无人配送车从立项到商业化运营一般需要18-24个月。而九识从成立到第一批无人车上路，只用了不到半年，2021年8月成立，2022年2月就开始上路。这种创业极速成型的速度，自然引发了对技术来源的质疑。

同时，据重庆晨报去年8月份报道，有市面上消息称，京东方面提交给公安机关的材料包括，2016-2021年间形成的无人车技术文档、源代码日志及测试数据；离职工在职期间访问、下载上述资料的内部记录；九识智能2022年申请的专利与京东既有技术的高度重合比对报告；九识早期车辆外观、传感器布局与京东无人配送车的雷同照片。

截止目前，这件事仍未迎来结局。不过长时间未有相关信息，或许也表示案件立案，或许并未成功。

不过，纠纷发生在九识与菜鸟整合之前。京东的指控，某种程度上也反映了电商物流巨头之间在无人配送赛道上的紧张关系。菜鸟与九识的战略整合，让这场法律博弈增添了几分行业竞争中的对抗色彩。

二

新石器京东与九识的竞争，关键是路权竞争？

当菜鸟入局和京东指控搅动行业格局的同时，无人配送赛道的竞争本身也在全面升温。

新石器和九识两家企业作为谈论的焦点，其之间的竞争动向也成了众人关注的方向。

新石器成立于2018年，比九识早了三年。截至目前，新石器已累计交付超过1.6万台无人配送车，业务覆盖全球15个国家、300多个城市，自动驾驶总里程突破1亿公里，在青岛一地，新石器的部署量就超过1200辆。

2025年是新石器全面发力的一年，10月，新石器完成逾6亿美元D轮融资，创下中国自动驾驶领域最大的一笔私募融资纪录，累计总融资额超过63亿元，其中2025年的两轮融资就达到52亿元。

在商业模式上，新石器与滴滴送货在青岛启动了RaaS服务试点，无人货运即服务，用户可以像叫车一样通过App叫来无人车，按单或按里程付费，成本较传统模式降低约50%。2026年4月，新石器发布了行业首个AI智能体NeoClaw，将运营人员的管理能力从单人管5辆车提升至单人管100辆车。

新石器创始人余恩源曾公开表示，投资人目前更关注无人车企业的核心技术、供应链能力、商业化落地进展以及政策准入等核心能力，这套逻辑正在被市场验证。

除了新石器，还有行业“老大哥”京东。

京东的逻辑截然不同。京东拥有自营物流网络，无人配送首先是服务于自身业务降本增效的“内部工具”。2025年10月，京东物流宣布未来五年将投入220亿元新建15万套“小哥之家”，同期还将采购300万套机器人、100万辆无人车和10万架无人机。刘强东甚至在内部提出，到2026年4月将建成全国第一个无人配送站。

投资阵容方面，新石器D轮领投方包括阿联酋磊石资本，为其出海中东提供了产业资本背书，九识的投资方覆盖美团、蚂蚁集团、百度、牧原股份以及近10家地方政府基金。京东则在2025年7月连投三家机器人企业，通过对外投资构建更完整的无人化生态。

但如果从竞争维度上看，路权可能是所有竞争维度中最具决定性的一个。

“身份困境可以说是一切问题的根源。”新石器副总裁尹训国直言。无人配送车究竟算机动车还是非机动车？国家层面没有明确界定，导致各地政策尺度不一。截至2025年底，全国有超200个城市出现无人物流车运营，但真正出台正规管理办法、能发放正式上路牌照的城市不足30个。

在路权获取策略上，三家企业选择了截然不同的路径。

九识选择“赋能客户自主申请路权”，但这种分散式申请在实际执行中暴露了问题，部分客户因不熟悉地方政策导致申请滞后甚至失败。不过，九识也在不断突破，在广州，九识与中国邮政合作的20台无人驾驶装备获得了首批道路测试资质，在滁州、珠海等地也陆续获得路权牌照。

新石器采取了更主动的策略，通过与各地政府的深度绑定，在盐城设立智能制造基地、在宿迁成立子公司、在安阳投资6亿元建设超级智造工厂，来换取路权政策的倾斜。截至2025年9月，新石器已获得300多个城市公开道路路权。

京东走出了差异化路线，今年4月，深圳首次向功能型无人车开放夜间路权，京东物流“独狼”成为首批获得夜间路权的车辆，在厦门，京东物流的红色无人配送车于1月驶上公共道路。

京东之所以能快速突破，与其“大厂身份”密不可分，与各地政府的谈判筹码更强，安全合规的信任背书更高，未来的路权竞争，将演变为京东与阿里系无人配送力量之间的城市争夺战。

据东吴证券预测，2025年新石器与九识的市场份额分别约为46.0%和36.8%，合计超80%，形成稳固的“北新石器，南九识”双寡头格局。但在中大型无人货车这一核心战场，九识的市占率高达88%。

京东尚未公布市场份额，但从其100万辆无人车的采购计划来看，一旦分批投入运营，将在自营体系内形成一个巨大的无人配送闭环。有分析指出，京东、美团等大厂把无人配送当作“内部水电”，先自给自足，待技术盈余后才考虑外供；而菜鸟则不同，一开始就把市场化刀口向外。

这种战略分野意味着，京东的无人配送能力可能不会在短期内对九识和新石器的外部市场份额造成直接冲击，但从长期看，京东自营体系的规模效应将对整个行业产生深远影响。

竞争格局还在变得更复杂，德赛西威、佑驾创新等上市公司在2025年下半年下场布局，斑陌易行在2026年初发布了T6无人车。

在整个无人配送领域，以美团、京东、阿里菜鸟为代表的互联网头部企业、以九识、新石器、白犀牛为代表的初创企业，以及比亚迪、长安、吉利等商用车板块，均已进入或准备布局。

三

九识，想让市场买单不容易

在2025年之前，无人配送车对大多数人来说还停留在科技展会的演示视频里，但在过去不到一年间，这些白色小车已经从封闭园区驶上了城市街道。

例如在武汉，它们与快递员并行穿梭；在青岛，超过1200辆新石器无人车构成了全球单城市最大的无人车队；在北京、广州、深圳等数十座城市，无人车正以肉眼可见的速度铺开。

菜鸟驿站店家告诉新识研究所，在武汉的菜鸟驿站店中，并非所有都完全用无人车形式，而是无人车和人工送货两种形式进行。

菜鸟驿站店家还表示：“有时候一天来2到3次，感觉空间还是小了点（装载空间），不过以后应该会很多（无人车的普及）。”

从外形做判断，有点像九识Z5系列的对开门厢式车，而合作的物流公司则为中通快递。

为什么快递公司愿意为无人车送货买单？

核心在于成本账，据极目新闻此前报道，九识Z5无人车售价4.98万元，搭配季度7000元的FSD自动驾驶软件服务费，按五年总投入摊下来，月均成本不到3000元，而传统配送模式中，一辆快递车配一个驾驶员，每月人工成本加车辆维护就是好几千。

中通快递也曾算过一笔账，2025年在江西中通南昌县二部网点投入了无人车运营，用了无人车之后，快递单票配送成本从0.2元降至0.1元，降幅达50%。

在快递加盟模式下，加盟商对利润极度敏感，每一分成本都要精打细算，而无人车恰好踩中了这个痛点。

而在2025年，九识跨过了两个技术门槛。第一个是“轻地图”突破，成为行业首个实现不依赖高精地图、在城市开放道路货运场景下达成L4级自动驾驶能力的企业。

用孔旗的话说，用车道级导航地图就行，能实时识别全国各地的临时红绿灯、车道线，跟人开车越来越像。

第二个则是是远程人工接管费用降至月均总成本的3%以下，这意味着车辆在绝大多数时间里可以完全自主运行，2025年底，九识的现金流及毛利率均已转正，标志着其商业模式从规模换效率逐渐转向规模带利润了。

不过，九识并非高枕无忧，与菜鸟的整合，虽然获得了生态加持，但是也面临着双品牌运营的协同挑战，同时京东的诉讼悬而未决，路权争夺市场开始白热化，新石器也在紧追不舍。

谁能最终胜出，取决于谁能在路权争夺中率先突破政策壁垒，谁能在价格战中守住利润底线，谁能在技术迭代中保持领先，而九识正在“驱小留大”的市场中寻找属于自己的答案。

九识“投靠”阿里菜鸟，新石器和京东还能干得过吗？ 脉脉

END

阅读 102

声明：本文内容由脉脉用户自发贡献，部分内容可能整编自互联网，版权归原作者所有，脉脉不拥有其著作权，亦不承担相应法律责任。如果您发现有涉嫌抄袭的内容，请发邮件至maimai@taou.com，一经查实，将立刻删除涉嫌侵权内容。

相关推荐 最新发布 大家都在看 热门人脉

脉脉App内打开

我来说几句...