

首亏181亿后全面转向混动 本田根本性重估中国市场角色

根据本田汽车5月14日发布的2025财年(2025年4月至2026年3月)财报显示,其终结了自1957年上市以来长达69年的连续盈利纪录。这家曾成功穿越石油危机、金融海啸、全球疫情等所有重大行业周期的“盈利常青树”,因四年前开启的激进电动化转型战略,如今净亏损达4239亿日元(约合人民币181亿元)。

与财报一同公布的,是本田的战略大转向:正式取消2040年全面禁燃目标,收缩纯电战线,将重心转向混动;调整全球运营模式的同时,对中国市场战略进行重新评估。这场由巨亏引发的自我调整,不仅改写了本田的未来,也预示着全球传统车企的电动化转型正在从狂热回归理性。

■新快报记者 刘佳淇



■廖木兴/图

69年盈利神话破灭 激进电动化吞下苦果

财报显示,2025财本田总营收21.8万亿日元,同比微增0.5%;但营业亏损4143亿日元,净亏损4239亿日元(约合人民币181亿元)。而在一年前,本田还实现了1.21万亿日元(约合人民币571亿元)的净利润。从盈利571亿元到亏损181亿元,这样的业绩反转,在本田近70年的发展史上前所未有。

导致本田巨亏的直接原因,是其激进的电动化转型战略。2021年三部敏宏接任本田CEO后,一改日系车企一贯的保守风格,率先提出“2040年全面停售燃油车”的目标,成为首个明确禁燃时间表的日系车企。当时全球电动化浪潮高涨,特斯拉市值突破万亿美元,中国新势力快速崛起,本田的这一表态一度被视为行业风向标,倒逼丰田、日产等同行加速布局纯电领域。

然而,五年过去,本田的电动化成绩单却不尽如人意。2025年,本田全球纯电动车销量仅6万余辆,占公司总销量的比重不足2%,与2030年纯电销量占比20%的目标相去甚远。北美市场纯电需求不及预期,本田投入巨资研发的车型销量惨淡;中国市场被本土品牌全面挤压,电动化份额几乎可以忽略不计。

今年3月,本田宣布叫停北美市场3款纯电车型的研发和生产计划,同时一次性计提电动化相关资产减值损失1.58万亿日元(约合人民币679亿元)。这笔巨额减值,直接导致了本田全年业绩由盈转亏。

在财报发布会上,三部敏宏公开表示:“此前提出的2040年全面淘汰燃油车目标并不现实,公司已经取消这一目标。”他同时强调,本田不会退出电动汽车业务,但会调整发展节奏,未

来将重点发展混动车型,计划到2030年前在全球推出15款全新混动产品。本田预计,2026财年转型调整带来的损失将明显收窄,有望实现扭亏为盈。

本田的巨亏并非个例。近年来,全球多家传统车企在电动化转型中遭遇挫折。数据显示,本田、通用、福特、Stellantis四家车企的电动车资产累计减值损失已超过700亿美元,奔驰、大众等也因新能源业务计提了数十亿欧元的减值。

2025年,全球电动车销量突破2620万辆,市场渗透率达到35%,但区域市场分化明显。中国市场表现强劲,全年销量1580万辆,渗透率超过48%,中国品牌占据了近90%的市场份额。而在欧美市场,纯电车型增长放缓,传统车企的电动化产品普遍面临销量低迷、盈利困难的问题。

重新评估中国市场战略地位 从“全球销售地”到“创新主场”

在反思电动化转型的同时,本田也对中国市场的战略地位进行了重新评估。这一调整,为的是适应中国新能源市场的激烈竞争与快速变化,通过深度本土化来“降本求生”。

长期以来,本田将中国市场定位为全球车型的销售终端。产品研发由日本总部主导,按照全球统一标准生产,中国市场主要负责销售,几乎没有产品定义权。这种模式在燃油车时代取得了成功,但在新能源时代,却难以适应中国市场的快速变化。

中国新能源市场的迭代速度远超全球其他地区。中国车企普遍采用“半年一小改、一年一大改”的产品更新节奏,而本田仍按照三到四年一个周期导入全球车型,产品更新速度明显落后。当中国品牌已经在智能座舱、智能驾驶等领域形成差异化优势时,本田的电动

化产品仍以传统机械素质为主要卖点,难以打动年轻消费者。

为适应中国市场的发展节奏,本田准备推出一系列改革措施。例如在供应链方面,主动调整标准,全面采用中国本土的标准化零部件,深度融入中国供应链体系。这一调整不仅能降低生产成本,还能缩短产品的研发和生产周期。要知道在此之前,本田坚持全球统一的零部件规格,虽然保证了产品品质的一致性,但也导致成本高、响应慢。

技术路线上,本田不再坚持全链条自研,而是采取开放合作的态度。公司将聚焦底盘调校、整车制造、品质管控等核心优势领域,同时与中国企业合作,引入电动化、智能化领域的成熟技术。4月24日北京车展媒体沟通会上,其合资公司广汽本田副总经理

林志斌就表示,广汽本田将与华为鸿蒙深度合作打造智能座舱,与Momenta联手全面提升智能驾驶能力。

产品投放方面,本田将终结“海外研发、中国导入”的模式,依托广汽、东风两大合资伙伴的平台,开发中国市场专属的新能源车型。这也意味着本田真正接受了中国市场的开发节奏、迭代速度与用户偏好,用更贴合本土的方式参与新能源竞争。

战略调整的同时,本田也对在华产能进行优化。数据显示,本田在华总产能为120万辆,其中燃油车产能96万辆,电动车产能24万辆。2025年,本田在华实际产量为68万辆,产能利用率约50%,大量燃油车产能闲置。为此,本田计划逐步调整广州、武汉两地的燃油车产能,将资源向混动和新能源车倾斜。

全球战略全面转向务实 行业转型回归商业本质

中国市场的战略调整,是本田全球业务重构的一部分。在全球范围内,本田也对其发展战略进行了全面调整,核心是从激进扩张转向务实经营,优先修复盈利能力。

动力路线上,本田将重点发展混动车型。公司计划在2027年推出新一代混动系统和专属平台,相比现款产品,成本降低30%以上,燃油经济性提升10%以上。到2030年前,本田将在全球推出15款混动车型。

成本控制方面,本田将在全球范

围内扩大标准化零部件的使用,依托中国、印度等地区的供应链优势,优化全球成本结构。同时,公司提出了“三重减半”目标:以2025年为基准,将开发费用、开发周期、开发工时全部减半。公司将借助数字化和AI技术提升研发效率,首先缩短中小改款车型的周期,2028年起再加快全新换代车型的开发节奏。

生产制造方面,本田将优化全球产能布局,计划在五年内将全球生产效率提升20%,打造更灵活的制

造体系。同时,本田并未放弃长期技术布局,仍在推进全固态电池、电子电气架构、碳中和燃料等技术的研发。

近年来,全球有多家传统车企都制定了较为激进的电动化目标。但随着市场环境的变化,越来越多的企业开始调整转型节奏,更加注重盈利能力和可持续发展。当行业从追求转型速度转向追求发展质量,传统车企的电动化转型将进入一个更加理性的阶段。

一周人物



广汽集团董事长冯兴亚 “网约车是生产资料”

“很多人说AION S是网约车之王,我觉得很多消费者没有想到一个问题,网约车是什么?网约车是生产资料,生产资料的特点就是品质要好,一定要挣钱。”5月17日,广汽集团董事长冯兴亚公开正面回应了困扰广汽埃安多年的“网约车之王”标签争议。

在冯兴亚看来,能成为“生产资料”恰恰是对产品品质的最高认可。“车是挣钱的工具,只有为自己带来更多利益的车,才能受到使用者、购买者的欢迎。”他进一步表示,公司会将从网约车场景积累的经验赋能广汽全品牌,提升可靠性和舒适性,这将成为广汽的独特优势之一。这一回应与两年前时任广汽埃安总经理古惠南的观点一脉相承,古惠南曾直言,做网约车并不是一件“low”的事情,中国品牌能拿下这一市场,本身就是产品实力的证明。

记者点评

无疑,AION S的“网约车之王”标签,既是埃安过去成功的见证,证明了其产品可靠性、经济性和实用性上的过硬实力;但也成为转型的包袱——品牌形象固化带来的C端市场阻力不容小觑。

冯兴亚抛出“生产资料论”,把“网约车之王”转化为品质勋章,这份不拧巴、不回避的态度,比喊一百句“高端化”口号都实在。不过其真正的挑战不在于如何解读这个标签,而在于如何将B端积累的技术和经验转化为C端的竞争力。埃安正在推进的B端独立品牌战略、产品矩阵多元化改革,都是朝着这个方向的积极尝试。对于冯兴亚和广汽而言,“网约车之王”不是终点,而是起点。如何将“网约车之王”的帽子换个戴法,将是这位广汽掌门人面临的大考。(新快报记者 刘佳淇)

一周股市

汽车整车动态行情

5日跌幅前十 (05.13-05.19)

赛力斯(601127)	-7.69%
长城汽车(601633)	-6.39%
北汽蓝谷(600733)	-6.00%
长安汽车(000625)	-6.00%
上汽集团(600104)	-5.67%
海马汽车(000572)	-5.24%
江淮汽车(600418)	-4.62%
广汽集团(601238)	-4.57%
江铃汽车(000550)	-3.63%
众泰汽车(000980)	-3.28%



更多优质汽车资讯
请关注新快报汽车视频号及新快网汽车频道