

# 松下家电面临“披荆斩棘”

本报记者 吴修齐

“松下正充分利用中国在研发效率与制造成本上的显著优势，将在中国本土开发和验证成功的优质产品积极推向国际市场。”7月18日，在第三届中国国际供应链促进博览会健康生活主题活动中，松下控股株式会社全球副总裁、集团中国东北亚总代表本间哲朗在主题演讲中表示，松下在中国开发的洗衣机、冰箱、电饭煲、电熨斗等产品销往东南亚和中东等，众多小厨电也面向欧美市场出口，“这些举措推动松下家电在2024年出口业务上实现两位数增长”。这是松下控股株式会社高管对松下家电业务尤其是松下中国家电业务的肯定，在今年2月，松下控股宣布重组旗下“松下电器株式会社”，这被一些舆论解读为“松下控股将解散其家电子公司松下电器，并将退出电视机业务”，一度引起中国网民热议。

对中国改革开放颇具代表性意义的日本企业松下正处于改革的阵痛中。继2月重组松下电器后，今年5月，又宣布全球裁员1万多名员工。财报显示，2025财年(2024年4月1日—2025年3月31日)松下全球净利润同比下滑17.5%，松下中国营收7459亿日元(约合人民币368亿元)，同比下滑0.95%。这个曾经的家电巨头，似乎正处于“找到前路”的困惑中。

## 在华业务停滞不前

松下是最早进入中国的外资品牌之一，伴随着我国改革开放，松下及日本家电曾在中国掀起热潮。然而进入21世纪，这股势头没能维持长久。自2008年开始，松下在中国的业务进入了十年的低谷期。

业内人士认为松下出现了战略性失误。在2000年前后，松下电视选择了等离子技术，错过了液晶技术的快速发展，也在随后的新型显示技术上掉队。一步错步步错，松下电视自2010年进入亏损状态。近年，松下大幅缩减电视业务，并将部分电视生产转为代工，今年年初又表示考虑出售电视业务。

电视是松下在家电方面陷入窘境的缩影。在这一时期，中国家电企业迅猛发展。业内人士表示，国内家电企业通过“价格战-技术升



松下在2025链博会上的展台

级-高端化”路径实现逆袭，并积累了丰富的经验，国民消费心态也更加自信，逐渐对国外品牌祛魅。

而对于这些市场变化，松下却没有做到快速响应。松下电器中国东北亚公司总裁CEO木下步曾在采访中表示，从2008年到2018年，松下家电业务在中国的业绩没有实现较大增长的最大原因是松下没有实现“自主经营”，虽然产品研发制造都在中国，但公司经营决策等仍主要依靠日本团队。

魏不同大单品管理咨询有限公司创始人魏不同表示，家电行业主要靠效率和成本胜出，松下没有实现“自主经营”，虽然产品研发制造都在中国，但公司经营决策等仍主要依靠日本团队。

此外，艾媒咨询CEO张毅认为，松下在进行多元化发展时选择了多个投入巨大又产出回报较慢的项目，例如核电业务，使得松下难以将资源集中投入到家电业务中。同时，松下也忽视了中国消费者对家电产品性价比和智能化的需求。

## “住空间”带来转机?

经历了十年低谷后，松下终于做出了改变。2019年，松下集团成立了中国东北亚公司(CNA)，统筹中国区内的研发、销售、运营等工作。这是彼时101岁的松下首次在海外成立将事业和地域统括职能合二为一的公司。

木下步在近期的采访中表示，

中国东北亚公司自成立以来坚持“中国业务在中国本土决策”，目前市场占有率已经从过去的2%-3%提升到了4.4%-4.5%。近期，松下中国先后与京东、阿里云等国内企业在物流、AI家电领域达成合作，并与宇树科技合作推出了行业首台人形机器人智能导购员。

近年来，松下中国除了继续发展家电业务外，也在尝试转型进入家装市场。在2019年CNA便成立了住建空间事业部，针对“健康、养老”等需求，提供住宅设备、空调新风等方面的住建产品和服务。2024年4月，2024年松下中国提出WS(Wellness Smart 智感健康)事业战略，包括两种商业模式：WST(智感健康生活)模式专注于与房地产企业合作打造智慧健康街区，目前已在国内落地30余个社区项目；WSH(松下智感健康空间)模式则针对旧房翻新市场，提供基于日式风格的一站式改造方案。

2025年3月，住房和城乡建设部提出将2000年前建成的老旧小区全部纳入改造范围，因地制宜实施改造。5月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《关于持续推进城市更新行动的意见》，提出“推进城镇老旧小区整治改造”。业内人士表示，中国当前旧房市场规模较大，由此产生大量的旧房翻新需求。

张毅表示，住空间业务是松下的一个尝试，能拓展业务领域，带来新的利润增长点，同时能提升松下的品牌形象，逐渐从家电制造商向品质生活的提案者转型。但中国家装市场同样竞争激烈，并且消费者

需求具有多样化、个性化的特点，松下所推崇的“日式生活美学”“日式收纳哲学”能否契合中国消费者的需求仍有待市场验证。

魏不同分析认为，房地产企业需要依靠外资品牌来塑造自身形象，形成溢价能力；而松下依靠房地产企业可以提前锁单，并由此扩大增量来源，增加客户黏性，合作双方各取所需。

也有分析人士认为，处于市场低迷期的中国家装市场正在寻求依托“智能家居”“智慧家庭”理念重塑市场信心，而松下在家电领域的形象偏“传统贵族”，要抓住市场向智能化迁移的机会，还需要找准自己的定位和合作伙伴。

## “找到前路”挑战重重

虽然独立决策、聚焦本土的策略让松下近年在中国市场实现了明显增长，但经过制造业的蓬勃发展，中国家电市场已经完成了多次洗牌。在如今的中国市场，外资品牌所面临的挑战颇多。

魏不同表示，中国市场是全球变化最快的市场之一。变化快不仅是消费者对家电产品的需求变化较快，线上平台和线下渠道也是复杂多变，外资品牌需要投入更多资源来适应不同渠道的特点和运营规则，这对其管理能力和响应速度都提出了更高要求。

“中国本土品牌不论是技术的成熟度和先进性、价格的优势还是渠道方面都具备极大的竞争力。外资品牌市场份额被压缩，这是没有任何悬念的。”张毅表示，外资家电品牌目前在技术、服务和价格上都难以与中国品牌抗衡。

不过业内人士认为，外资品牌由于起步早，仍有一定的技术积累，在高端市场拥有机会。同时，外资品牌在老龄化市场以及母婴等垂直领域尚存在优势。“能否抓住机会还要看外资品牌的本土化怎么样，效率和运营能否跟得上。”魏不同说道。

对于松下而言，中国已经成为松下集团最大的海外市场，2024年为松下集团贡献了30%的利润，多位松下中国的高管在不同场合表达过对中国市场的看重，但对于中国市场，松下只是众多品牌中的一个。无论是喊出“China for China(在中国为中国)”的口号，还是搭上政策的东风，松下需要拨开荆棘，找到自己的前路。

## 家用电器安全使用年限和再生利用国家标准修订发布

**本报讯** 近日，市场监管总局(国家标准委)修订发布《家用和类似用途电器的安全使用年限和再生利用通则》(GB/T 21097—2025)国家标准，将于2026年1月1日正式实施。该标准聚焦老旧家电超期服役引发的安全风险隐患及废旧家电不当处置造成的环境污染风险，通过明确家用电器安全使用年限与再生利用技术要求，着力构建完善的产品全链条管理体系。

标准规定产品在设定的使用年限内要保证稳定可靠。生产者应综合考量家电生产、使用、维护等全环节的影响因素，借助风险管理及风险评估制定有效的预防措施，保障产品在设定年限内能够稳定可靠地使用。

标准规定产品使用年限不得低于主要(零)部件的“三包”期限。安全使用年限的确定应依据客观统计数据与科学试验方法，同时不得低于“家用电器修理更换退货责任规定”中所明确的主要(零)部件的三包有效期限，确保年限设定的科学性与合理性。

标准明确要求标注产品的使用

年限及超期使用风险提示。生产者要以自我声明的方式，在产品或说明书中采用清晰的文字或符号标注使用年限及超期使用风险提示信息。

标准规定产品使用年限的起始计算时间为首次购买或专业安装日期。安全使用年限的起始时间以消费者首次购买日期为依据，对于需要专业人员安装的产品，则从首次安装完成日期开始计算。

标准要求产品的设计阶段就要充分考虑再生利用。在设计生产环节便对回收利用的环境影响与资源消耗进行评估，优先选用易回收、低污染的环保材料与工艺，从源头提升产品的可再生利用性。

标准要求产品的回收处理阶段要坚持重复使用优先。在回收处理环节严格遵循“再使用优先于再生利用”这一重要原则，最大限度地实现元器件和零部件的再次利用。

标准发布实施后，将有助于推动我国家电质量安全管理模式从“事后监管”向“全周期防控”转型，打通生产、消费、回收各环节，为构建绿色低碳循环经济体系提供可操作的实践路径。(鑫 雯)

## 国内厨卫电器市场表现亮眼 全年零售额预计达2100亿元

**本报讯** 记者谷月报道：记者从近日在温州举行的2025年厨房电器及热水器行业发展大会上获悉，得益于国家一系列政策方针相继出台，今年前5个月，国内厨卫电器市场表现亮眼，零售额达774亿元，同比增长9%。预计全年市场零售额将达2100亿元，同比增幅6.0%。

会上，中国家用电器研究院副院长葛丰亮表示，2025年，国家一系列政策方针相继出台，为厨热行业的发展增添动力，行业内各品类创新升级不断涌现。仅2025年前5个月，国内厨卫电器市场零售额已达774亿元，同比增长9%；热水器市场零售额达210.4亿元，同比增长5.8%。

全国家用电器工业信息中心的数据显示，2025年1—5月，国内厨卫电器市场表现亮眼，零售额达774亿元，同比增速9.0%。细分品类中，热水器以210.4亿元规模领跑，零售额同比增速5.8%；油烟机、净水器、燃气灶等品类增速迅猛，洗碗机、消毒柜、微蒸烤一体

等高端品类表现突出。展望全年，预计厨卫电器市场零售额将达2100亿元，同比增幅6.0%，持续展现稳健向好态势。

中家院(北京)检测认证有限公司绿色测试中心部长曹焱鑫，介绍了中国RoHS(在电子电气设备中限制使用某些有害物质指令)法规及标准持续升级优化的情况：升级核心在于两方面，一是新增邻苯二甲酸酯物质管控，将限制物质从6种增至10种，与欧盟标准保持一致。这类物质作为塑料软化剂，降低成本，但具有潜在危害。二是更新对应物质的测试方法标准，实现与国际IEC方法对接。

据悉，此次大会由中国家用电器研究院指导，全国家用电器工业信息中心主办。大会对通过中家院(北京)检测认证有限公司“CHCT自愿性认证”的品牌企业，以及引领厨热行业品质潮流的先锋产品及优秀品牌进行了表彰。

# 中国电子报

## 全媒体

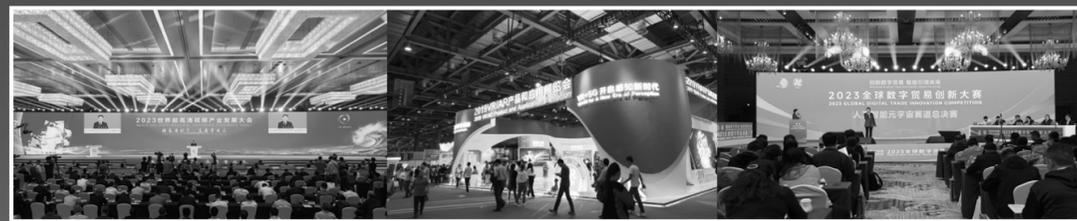
权威性高 传播力强 覆盖面广 影响力大

### 融媒体服务



- 报纸出版
- 官方网站(电子信息产业网www.cena.com.cn)
- 官方微信(公众号cena1984)
- 官方微博(http://weibo.com/cena1984)
- 视频平台
- 视频服务(视频制作、在线直播、在线会议等)
- 平台推广
- 内参专报
- 行业报告
- 图书出版

### 会赛展服务



- 会议活动
- 专业大赛
- 展览展示
- 专业培训
- 政府服务
- 指数发布
- 编辑推荐
- 产品评测
- 企业定制
- 舆情监测
- 数据营销
- 招商引资

## 立足电子信息业 服务新型工业化

中国电子报社创建于1984年。目前拥有集报纸、网站、微信、微博、音视频、第三方平台等全媒体服务，集会议活动、展览展示、专业大赛、定制服务等会展训服务于一体的立体化、多介质系列产品，是促进行业高质量发展的“喉舌”与“纽带”。

《中国电子报》是具有机关报职能的权威媒体。《中国电子报》全媒体面向工业和信息化领域，聚焦集成电路、新型显示、智能终端、信息通信、人工智能、物联网、工业互联网、移动互联网、大数据、云计算、区块链、应用服务等电子信息完整产业链。

《中国电子报》全媒体日均触达用户量超过200万。

国内统一连续出版物号：CN11-0005  
邮发代号：1-29



官方微信



官方网站

在这里让我们一起把握行业脉动  
www.cena.com.cn

地址：北京市海淀区紫竹院路66号赛迪大厦18层  
电话：010-88558808/8838/9779/8853  
传真：010-88558805