

何小鹏官宣：期望在2026年量产机器人《封面》对话

来源：黄宇财 发布时间：2025-11-14 12:04:20

出品 | 凤凰网财经《封面》

主持人 | 张涛 制片人 | 李念雪

在大多数车企仍在思考如何造好下一辆车时，何小鹏将公司定位为“探索未来出行生活的科技公司”。在他眼中，汽车只是“四个轮子的机器人”，是漫长技术演进中的一个节点，而非终点。

本次凤凰网财经《封面》对话发生小鹏X9获得市场认可、公司加速出海的关键节点。但何小鹏谈论的焦点，却远远超出了季度销量和车型规划。他花了13年等待飞行汽车的首个产品落地，又为2026年人形机器人的量产设定了一个“激进”的目标。这些在旁人看来极具前瞻性甚至有些冒险的布局，在他口中却是一种必然——一个计算机专业出身、信奉第一性原理的创业者，在面对硬件与软件融合大潮时所做出的自然选择。



（以下内容整理自采访实录）

凤凰网财经《封面》：我看业内有人评价说你们的人形机器人是可以排到行业前三的，你对这个评价怎么看？

何小鹏：对，我觉得机器人是一个非常困难的全新的行业，我觉得它比我们现在在做L4级的Robotaxi我认为还要难，还要难，因为它在过去的时间内面积累的整体能力，包括供应链能力不够多。第二点它对于软件的要求极高，今天就算一台L4的Robotaxi，它也只是说能够按照人的要求，比如说我想导航到一个地方去开车，能够安全的开。但机器人不一样，机器人说我想喝杯水，好，什么叫喝水？水在哪里？水去哪里？拿过来之后有可能我不在了，我可能换了一个地方，它还要拿给我，如果我不舒服，它可能要给我一杯热水，所以喝水这个事情看起来对人是一个非常简单的东西，但对机器人是一个极其困难的事情。

所以换个角度，我觉得机器人的难度首先非常高。我觉得小鹏在过去的，加上我们收购的公司，我们大概已经做了七八年的机器人了，实际上是，我们是蛮期望第一代的真正能够销售、能够量产的机器人，就是一个高等级的L3级的机器人，它能够跟人交流，它能够自主行为，它可能不是很聪明，但是在人的指挥下跟管理下，它可以去做有限的东西。

凤凰网财经《封面》：所以这个量产的时间表是？

何小鹏：我最近刚跟我们的机器人团队开了一整天的会议，都是在讨论量产的事情，我们期望在2026年，也就是明年是一个非常激进的真正的量产。今天我们来看，这个市场上绝大部分的机器人有两种，我觉得第一种是已经小规模量产的，我认为就像2012年、2011年左右的电动汽车，它可以简单用，但是它不好看，不强大。第二种是有各种各样的效果的Demo，但是要知道做一个真正量产集成，你不光是能够做出，我们叫做长板，最重要是你有无数的中板跟没有短板。例如安全就是没有短板，中板就是说你的各个上面，成本要控制得好吧，一致性要做得好吧。所以换一个角度，中板、长板跟短板最后如何平衡好是量产的一个非常大的困难。

凤凰网财经《封面》：目前出现的机器人可能偏展示或者说炫技多一些，你们是会往哪个方向走？

何小鹏：无外乎三种，第一种是工业，第二种是商业，第三种是家庭。我认为家庭一定是最难的，也最难的。从我现在所了解的全球的机器人第一步除非是专业机器人，否则的话真正想进入家庭的都很困难。我们过去尝试了接近四年的时间，期望第一台机器人走向家庭。主要是考虑比如说这个家庭的陪伴，比如说家庭的养老、护理，但实际上都很难。就是它非常困难做到真正有价值。那个时候我们经常PK，为什么一个小型的放在桌面或者放在墙角的安全摄像头不能取得它50%的价值？就是因为机器人是很贵的，一个摄像头是很便宜的。

我觉得大部分的人在机器人领域都是工业或者商业，我们商人有自己蛮有趣的看法，我们最近会有一个科技日，那个时候我们会第一次分享我们的机器人在量产的时候，针对什么行业，针对什么样的岗位去做的事情。

凤凰网财经《封面》：那你预期人形机器人，比如说比较大规模地进入家庭生活，大概会是在什么节点？

何小鹏：我觉得今天都不敢说，因为核心就是说比较大规模是多大规模，这个数据。比如说1万算不算？我认为不算。100万算不算？100万算是算，但是我觉得要是一年，如果在家庭机器人要卖100万，我自己认为3年内还是挺难的。

凤凰网财经《封面》：3年内，那如果5年、10年呢？

何小鹏：我觉得这个时代在变化，我觉得中国科技公司的变化比我们想象都快，我觉得3-5年的概率是有的，而且是比较大的。

更多精彩内容，敬请关注【凤凰《封面》对话何小鹏】

HTML版本：[何小鹏官宣：期望在2026年量产机器人《封面》对话](#)