

日本车企集体中枪

来源：林纯政 发布时间：2025-11-24 10:16:49

日本汽车制造商们刚交出的期中成绩单，像是被压路机碾过的一样难看。丰田营业利润被压下九千亿日元，本田一千六百四十三亿，日产一千四百九十七亿，马自达九百七十一亿，三菱二百七十七亿。这串数字听起来像银行密码，实际上是五家车企被美国和荷兰联手放血的精确记录。更绝的是，丰田预计今年全年要损失一兆四千五百亿，本田三千八百五十亿，日产两千七百五十亿。照这个速度，日本汽车工业离集体申请破产保护不远了。

美国关税是这场屠杀的第一把刀。四月开始实施的百分之二十五汽车关税，像一把钝刀子割肉，让日本对美汽车出口九月下滑百分之二十四点二。丰田在美国卖的车，每五辆就有一辆要从日本本土进口，关税成本只能自己吞，不敢转嫁给消费者。这道理很简单，美国人买车看价格，你敢涨价，他就敢转头去买韩系车。于是丰田们成了夹心饼干，左边是白宫的关税大棒，右边是消费者的 price sensitive，中间是自己的利润表被压成纸片。美国这招玩得漂亮，名义上保护本土制造业，实际上把盟友当提款机，割得日本车企血流成河还不敢喊疼。

更精彩的还在后头。荷兰跟中国为了半导体掐架，直接让日本车企的供应链崩盘。荷兰政府九月三十日动用冷战时期法律，接管了半导体制造商Nexperia，理由是这家中国企业不听话。中国反手就是出口管制，冻结Nexperia在华八成产能。这家公司在东莞的工厂三分之一的设备停工，工人开始减时减薪。而Nexperia生产的不是什么高科技芯片，是汽车门锁、空调、速度表里的基础元器件。这些玩意儿一台车需要几百个，少一个都造不出整车。

本田首当其冲，预计今年因此损失一千五百亿日元营业利润。日产更惨，已经开始削减九州和追浜工厂的产量，涉及数百台车。德国车企也跟着遭殃，宝马和大众虽然嘴硬说影响不大，但沃尔沃CEO已经承认供应链危在旦夕。这就像两个邻居吵架，把路过的日本车给砸了。荷兰想当欧洲英雄，中国要守护主权，双方打得火热，没人管日本车企的死活。全球化时代最黑色幽默的一幕出现了：你死我活的地缘政治博弈，牺牲品却是远在东亚的汽车产量。



日本车企落到今天这步田地，自身也难辞其咎。过去三十年，他们痴迷于精益生产，把供应链拆得七零八落，分散到全球每个角落哪个地方人工便宜就去哪，哪个国家有补贴就建厂。这套玩法在和平时期是成本最优解，一到贸易战时期就是自杀式配置。当美国关税砸下来，当半导体被卡脖子，这些车企发现自己连反抗的资格都没有。供应链就像多米诺骨牌，推倒第一块，后面哗啦啦全倒。丰田们现在才想起来要重新评估供应链，早干嘛去了？当初把鸡蛋放在二十个篮子里的时候，就没想过篮子之间会互相打架？

日本政府倒是想帮忙，但 Economic Industry 省能做的事有限。他们总不能跟美国说，求求你别加关税了，我们给你鞠躬。也不能跟荷兰和中国说，你们打架别砸我场子。内阁府可以开紧急会议，可以喊口号说要强化供应链韧性，但企业是人家私人的，政府总不能把厂子搬回日本吧？何况搬回来成本更高，车子更卖不出去。这就是自由经济的死结：全球化时赚得盆满钵满，去全球化时血本无归。政府只能在旁边递毛巾擦血，没法替企业挡刀。

最讽刺的是，这些车企财报里还在强调电动车销量占比提升，丰田的混动和电动车占销售额四成六九，保时捷达到三成九。好像在说，看，我们很环保，很未来。但现实是，你连传统车的芯片都搞不定，还谈什么电动车？电动车需要的半导体是传统车的两倍，供应链风险也是两倍。现在日本车企连老路都走不稳，非要急着挤新赛道，结果只能摔得更惨。

全球化这台绞肉机，终于绞到了日本车企的脖子。过去他们靠全球化横扫世界，现在被全球化反噬得体无完肤。美国关税是钝刀子，中荷芯片战是暗箭，自身短视是原罪。三重打击下来，日本汽车工业正在经历二战后最惨烈的 profits 大屠杀。这不是周期性问题，是结构性崩塌。当死亡都开始追求极简，日本车企的利润表也在追求极简——归零。