出品｜虎嗅汽车组

作者｜李文博

编辑｜周到

头图｜视频截图

4.5 + 7.8 + 14 = 26.3

26.3 ÷ 23 = 1.14

在文章开头陈列两行算式，不是为了让你重回小学数学课堂，而是希望用最直观的方式，展现日系车在中国市场的现有态势。

4.5 万台，7.8 万台和 14 万台，这分别是日产、本田和丰田 11 月在中国交出的销量答卷。其中日产的销量由东风日产、启辰、英菲尼迪三家合资公司构成，本田的销量由东风本田、广汽本田两家合资公司构成，丰田的销量由一汽丰田、广汽丰田两家合资公司构成。

26.3 万台，是丰本日三家公司、七个品牌、78 款在售车型（东风日产 11 款、启辰 8 款、英菲尼迪 5 款、广汽丰田 15 款、一汽丰田 16 款、东风本田 11 款、广汽本田 11 款），上个月在中国的新车销售总量。

23 万台，是中国汽车品牌比亚迪上个月的新车销售总量。

两者相除，得到一个让所有人都不禁倒吸一口冷气的答案：丰本日= 1.14 迪。

这意味着，日系三杰加起来，才勉强卖过比亚迪。即便把马自达、三菱、斯巴鲁一起算上，以东瀛六家集团军出战中国独狼比亚迪，日系车也未必能复制过去 20 年在中国市场随便卖卖就能“赢麻了”的戏码。

相比单月销量巨幅下挫这种偶发性事件，更让日系车坐立不安的，是市占率在过去三年里从未停歇下跌的态势。据乘联会公开数据，11 月中国乘用车市场零售总量为 164.9 万台，丰本日三家的市占率为 15.9 %。要知道，这个数字在上个月还是 20.5 %，尽管和巅峰时期的 34% 差距明显，至少守住了 20% 这根从未跌破过的基准线。

然而，底线被突破，就是这一下子的事。

在中国以国之势能全力发展新能源车的时代背景下，这些前期蒙眼押错宝，如今手忙脚乱调转航向的日系品牌会崩是共识。但是，转折点来得如此之早，坠落速度如此之快，反转力度如此之大，确实颠覆了许多人对日系车的既有认知。

要知道仅仅在一年前，部分热销日系车型，比如第十一代本田思域，还要加价 3000 元，排队 2 个月才有可能提走。而现在，本田思域不仅可以免费插队，来之即售，甚至还能拿到至少 1 万元的现金优惠。

时代，真的变了。

从日系三杰，到日系三戒

2022 年，丰田、本田、日产都不约而同地发现，熟悉的中国汽车消费市场变陌生了，最大显性特征是：曾经卖爆的车型，卖不掉了。

这其中，以单靠轩逸一台车独霸天下，产品结构畸形到匪夷所思的东风日产感知最明显。11 月，日产在中国卖出的4.5 万台新车中，有 2.2 万台是由起售价不到 10 万的国产 A 级轿车轩逸贡献的，单一车型占比接近 50%，远远甩开了第二畅销的天籁（ 6880 台）和第三的逍客 （ 6685 台）。前 11 个月，东风日产卖掉的 83.1 万台新车中，有 38.9 万台是轩逸，占比同样接近 50%。

不夸张地说，只要轩逸跌倒，东风日产整个公司就得被推进重症监护室。

相比被腰斩的月销，轩逸的跌势是隐秘而致命的。说它隐秘，是因为在乘联会的排行榜上，轩逸依旧是今年中国最畅销的轿车，名次不反应现实；说它致命，是因为去年同期的轩逸，卖掉了 46.2 万台，足足多了 7 万台。如果把这 7 万台加上，东风日产就是截至目前今年的合资日系一哥。

但，可惜没如果。

和东风日产轩逸遭遇相似的，还有产自东风本田的小型 SUV XR-V。去年，XR-V 共计销售了 19.1 万台，是该细分市场的冠军，但今年前 11 个月，XR-V 的销量只有 9.2 万台。在东风本田跌掉的 12.2 万台中，有 10 万台的锅该由 XR-V 一台车来背。

当然，丰田也没有好到哪里去，尤其是轿车-SUV 双线作战，但双线同时溃败的一汽丰田。

从零售总量维度看，一汽丰田前 11 个月只微跌了 5.9%，和东风日产、东风本田快 20%的跌幅比起来，根本不叫事。但东风日产、东风本田的跌，是偏科的跌；一汽丰田的跌，是均衡的跌。

在轿车市场，所有普通人一生都绕不开的轿车——卡罗拉，同比跌幅达到 24.7 %，从去年快 30 万台的量直接被削平到 20 万台出头。连带，其姊妹车型广汽丰田雷凌也被拉下马，从 20 万台跌到 17 万台。在 SUV 市场，RAV4 同比跌掉 20.5%，从快 20 万台的量回落到不足 15 万台，成为 SUV 界别仅次于大众途观（-21.7%）的跌幅亚军。

从宏观角度看，与日系跌跌不休走势相反的是，中国车市整体正稳中向生：前 11 个月，中国乘用车累计零售 1836.7 万台，同比增长 1.8 %，同比净增 31.7 万台。从微观角度看，被日系品牌丢失的 A 级轿车和小型 SUV 市场份额，正在被中国品牌疯狂抢食。

对此，奥纬咨询董事合伙人张君毅给出了他的三点分析：

第一，日系在中国追求的是利润和销量和谐增长，而不单纯销量增长，所以日系没有激进地发展业务；

第二，日系在消费者洞察方面有所欠缺，部分车型推出不及时。例如像三缸机这样一再被美国品牌证明在中国走不通的技术路线，日系还在推，造成销量吃力；

第三，成本竞争力上不足。同样的供应商，对日系品牌报价和对中国品牌的报价差别还是很大的，供应商也会用脚投票。简而言之，大家愿意为未来，为更大产销预期做出价格让步，这样更加剧的成本劣势。这不是供应商管理单方面的问题，这是整体策略失速的整体表现。

中国车市越红火，日系车企就越落寞。

这，是一个反常：因为我们都清楚地知道，日系品牌最开始，都是以生产小车起家的。尤其是丰本日，特别擅长制造尺寸精妙，高性价比的经济型车。飞度、缤智、卡罗拉、思域，随便挑一台都是世界级精品小车的优秀范本。按理说，造小车技艺娴熟，卖小车经验丰富的日系车企，不太会因为“小”车玩不转，而失去“大”利润。但在中国市场，日系车企偏偏就是因为小车卖不掉，才陷入泥沼。

病发点，到底在哪儿？

扶桑国の樱花，是这样凋谢的

想找到病灶，我们不妨先试着回答两个问题：第一，典型的中国小车（ A 级轿车和小型 SUV）用户是什么样的；第二，日系车，是怎么夺取这部分消费者心智的。

首先，中国小车，即A级车的消费者呈现两大特点：

数量多。去年，A 级车（含轿车和 SUV）的总销量是 1078.5 万台，在整体汽车销量中占比 53.5%；今年前 10 个月，这一比例是 50.4 %，尽管微跌，但依旧位列榜首。大家常说的“得 B 级车者得天下”本质上是一句场面话，售价在 10 万元到 20 万元之间的 A 级车是中国市场容量最大的单一品类，也是各大汽车品牌的定海神针。

诉求多。用更直白的话来说，是“难伺候”。这些消费者大多是人生中第一次买车，廉价的五菱宏光瞧不上，正经的 BBA 又买不起。买车的钱预算有限，可在面子、外观、配置、价格、空间、油耗、维修、保养、保值率等各个方面对一台 A 级车产生了无限期待。

早期的德系车和美系车因为油耗略高、小毛病多被这部分用户果断开除出购车清单。中国品牌因为质量不好、耐久度差，开出去没面子，也在很长一段时间里遭到嫌弃。韩系车的产品力倒是方方面面都拿捏到位，价格也合理，但 2017 年韩国执意部署“萨德”反导系统，让中韩关系陷入危机，韩系车也就随之失去了在中国蓬勃发展的土壤。

综合下来，能让中国消费者心甘情愿掏钱的 A 级车，需要具备三大特质——靠得住，开得起，卖得掉。

靠得住，指的是质量稳定瑕疵少，除了换点易耗件，开到报废也不用大修；开得起，指的是油耗低，保养省，日常家用不心疼；卖得掉，指的是二手残值率高，开几年置换时，能回不少血。

以丰田、本田、日产为代表的日系车，完美契合了这这三点：日本人吹毛求疵的性格和精细生产能力，造就了日系车“一车传三代”的质量神话；在资源匮乏的弹丸之地上诞生，塑造了日系车在油耗上的锱铢必较，甚至不惜用更窄轮胎，更低安全性换取更低油耗；车价低，油耗低，开销低，不爱坏，在大保有量和好口碑的双重加持下，日系车的二手残值也水涨船高。

一位四线城市广汽丰田销售在车 fans 上分享的雷凌购车故事就颇具代表性：94 年的谢先生是一位工厂操作员，工资不高，买车家里赞助了一部分，所以格外关心价格，因为 4000 元拉锯了好几天，原本以为会转买探歌，但父母就认丰田，觉得保值省油耐用，最终下单。

但近五年来，日系车身上“靠得住，开得起，卖得掉”的三块金字招牌，开始迅速褪色。

在质量上，东风日产 CVT 变速箱故障，丰田和本田的国产车型先后出现大面积机油乳化事件。三大日系品牌旗下车型的质量问题层出不穷，让“靠得住”三个字在年轻一代消费者脑中彻底祛魅。

在油耗上，以比亚迪 DM 混动为代表的各类国产混动完成了对日系混动的技术性超越的同时，还在价格和配置上对日系混动进行降维打击。一个典型的例子是比亚迪宋 Plus DM-i 在油耗上与同级的东风本田 CR-V 混动版接近，可售价比 CR-V 燃油版还便宜3 万。

瓜子二手车的大数据也验证了这一点：以平均 1 年 1 万行驶里程计算，国产年用车成本不到 1.2 万元，日系美系在 1.5 万元左右，德系车最贵，超 2 万元。

国产混动的快速崛起，让日系车省油的优势泥牛入海。

前期猥琐发育，如今得道升仙的国产新能源在 A 级车市场大面积铺量，导致日系手中既有的市场容量被快速挤压。为了不让用户基盘流失得太快，只能借降价手段来向下扩大受众面，其结果就是用自己的刀，戳破了自己多吹起来的二手车保值神话泡沫。

在瓜子二手车发布的《2022年最值得购买的燃油二手车》报告中，轿车、SUV、MPV、跑车和其他五大品类中，仅有本田 XR-V 和奥德赛两款车型上榜，其它消费者耳熟能详的日系车，如卡罗拉、雅阁、凯美瑞、天籁、CR-V、汉兰达等，都杳无踪迹。

总结下，日系车曾经让中国用户感知最明显的三个维度，现在变成了“靠不住，开不起，卖不掉”，加上智能化硬件水平远远落后，日系车在中国画出了一道令人唏嘘的从热到凉下坠曲线，就一点不奇怪了。

写在最后

面对狂跌的销量，日系三家步调一致地将责任推给了供应链和疫情。这是两个产生影响的因子，但却不是日系车败走中国的真正原因。

真正原因是：日系车自身具备的优势，几乎都被中国品牌，或者说更具体些，被中国品牌混动车型拿走了。

无论是从数据上还是声量上，从 2022 年开始，中国品牌开始正儿八经地“主导”中国汽车市场了。2023 年，“自进日退”的趋势会一步加剧。三大日系车企中的一家，会在比亚迪、吉利和长安的强势压制下，出现间歇性窒息，最有可能的是长期只靠一台车挣钱的东风日产。然后，中国品牌会给日系品牌致命的封喉一剑，“两田”相继倒下。

不过，比销售面崩盘更可怕的是，日系车在油车时代建立起来的信心面，在电动车时代完全崩盘了。在这样史无前例的暴跌面前，三大日系车企好像被打懵了，反应麻木，动作呆滞，手足无措。更别提存在感微弱的广汽三菱，已经合二为一的马自达和奄奄一息的斯巴鲁了。

连还手的勇气都没有，就别抱怨自己只有挨揍的份儿了。

小说家柯瑞·道特罗曾写过一句话：“铁匠悲叹自己没有办法在铁路时代卖马掌，但这并不会使他们的马掌更受欢迎。学习变成机械师的铁匠才会保住自己的饭碗。”

想必，三大日系车企的管理者是都没有读过这句话的。不然怎么直到今天，还在大力夸赞自家新出的“马掌”，够好够硬够便宜呢？