

大立光电 28 年来只做一件事，塑料镜头镜片。如今，用户要求用手机拍出媲美单反机的照片，还要镜头更小更轻，用电量越小越好。要满足如此苛刻的要求，玻璃光学镜片完全没有希望，大立光电赌赢了。

## 大立光电的唐僧式创新

□ Peter Fuhrman 王岩松 / 文

我们似乎已经习惯性认为创新就应该是孙悟空那般一个筋斗十万八千里的跨越式前进；唐僧式的一步步往前走，最多也就得到一张“勤奋努力”的好人卡，“创新奖”是绝对拿不到的。企业、政府、投资机构，也包括笔者，大部分时间都在梦想和追逐“下一个孙悟空”，而忽略了更具现实意义的“唐僧式创新”。

仔细想想，我们现在享用的诸多创新产品，有多少是孙悟空一般突然从石头里蹦出来的呢？比如，没有功能手机，哪儿来的智能手机？

“苹果概念”是沪深两市中比较受关注的概念板块，能够位列其中的绝大多数是大家公认的高科技公司，承载着民众“中国制造”升级为“中国创造”的期望。这些公司中，净利润率超过 15% 的有多少呢？零。

如果传闻准确的话，iPhone 7 将会有三个摄像头，两个在后面，一个在前面。这个设计主要是解决苹果手机一直饱受诟病的暗光拍摄质量不佳的问题。众所周知，苹果所采用的所有战术动作都是围绕“销售更多的 iPhone”这个战略目标，特别是在其最赚钱的市场——中国。苹果手机的供应商也大都神经紧张地看着苹果的脸色，并随之喜怒哀乐。

但是，无论下一代苹果手机如何改变，有一件事是可以确定的，那就是一家名叫大立光电（3008.TW）的台湾公

司又会赚得盆满钵满。大立光电是一家生产塑料手机镜头镜片的企业，每一台 iPhone 的摄像头都是由多达 5 个大立光电的镜片组成的。苹果公司被其他公司“羡慕嫉妒恨”的重要一点是其超高的利润率，而闷声发财的大立光电 2015 年的利润率是 40%，大约是苹果的两倍。更多的摄像头，更高的摄像要求，通常意味着更多的镜片，请读者自行想象大立光电的“钱景”。

不仅如此，大立光电的镜片还广泛用在几乎所有的高端安卓系统智能手机上。也就是说，即便是苹果手机的增长开始减缓，大立光电也不大可能会像 Cirrus Logic 和 InvenSense 等大多数苹果供应商一样受到强烈甚至致命的打击。

摄像头，以及其拍摄质量，从来没有像现在这样成为一部手机中如此重要的因素。手机摄像头的普及让大立光电成为当今亚洲最有实力的技术型企业，也是屈指可数的同时向苹果和安卓生态系统销售超高利润率产品的供应商。

大立光电成立于 1987 年，总部在台湾台中。目前在内地有两家工厂，但是其主要产品仍然在台中生产。虽然身家都超过 10 亿美元，年龄也超过台湾法定的 65 岁的退休年龄，但两位创始人林耀英和陈世卿仍然掌控着公司日常事务。

大立光电的发展史不是常见于高科技企业的一飞冲天，而是传统行业苦行

僧般的坚持不懈和苦尽甘来。大立光电的成功是一个修行者般忘我无他的专注，赌徒般固执己见的偏执的故事——他们始终坚信塑料镜片的光学效果可以做到与玻璃镜片一样优质。一路走来，大立光电要与当时世界上最成功的镜片公司竞争，它们几乎都是日本企业——尼康、佳能、美能达、奥林巴斯等。

一边是大立光电让人难以望其项背的高利润率和市场占有率，一边是中国内地众多因由劳动力和能源等生产成本日益上涨而面临出局的生产型企业，不难看到，差别在于大立光电拥有绝大多数中国生产企业所缺乏的东西——“独门绝技型产品”。

与 A 股市场上外强中干的苹果概念股截然相反，大立光电并不希望张扬他们的成功。他们对其强劲的盈利能力和对苹果相机镜片几近垄断的供应商地位三缄其口，财务预测也总是一副“未来很渺茫”的态度。虽然在过去两年，大立光电的股价差不多翻番，但其动态市盈率还不到 10 倍。

听上去是不是跟另一家如日中天的公司有点儿像？对，大立光电和华为有着相似的身影，这不是说它们都成立于 1987 年，而是说它们都有着阿甘式的坚韧执着。华为创始人任正非在最近的一篇广为传播的专访中把华为的成功之道总结为 28 年只做通信一件事，大立光电 28 年也只做一件事，塑料镜头镜片。华

为在一个行业坚持了28年，大立光电在一个行业中的一个细分领域也坚持了28年。

当然，大立光电也不是完全高枕无忧。智能手机的销售增长已经出现停滞迹象，有点雪上加霜的是，苹果表示一直在努力寻找另外的镜片供应商。不难想象，苹果有多么郁闷要完全依赖大立光电，并且是在地位越来越重要的摄像头部分。但是，到目前为止，苹果的寻找是失败的。没有另外一家企业可以像大立光电一样，大批量低价格高效率高质量地完成供货。大立光电行走江湖靠的不是专利众多，而是简单却难以复制的塑料光学镜片专有技术——如同可口可乐的配方。

1987年之后的很多年里，大立光电只是台中众多光学仪器公司中一个小角色，专注于生产塑料光学镜片。这听起来一点都不让人兴奋，因为当时日本和韩国的行业寡头们都是玻璃镜片的拥趸，没有人相信塑料可以实现玻璃的光学效果。最初，大立光电的镜片主要用在扫描仪和投影仪上面。然后，智能手机来了，手机摄像头的像素迅速从200万提高到2000万甚至更高。如今，用户要求用手机可以拍出媲美单反机的照片，还要镜头更小更轻，用电量越小越好。要满足如此苛刻的要求，玻璃光学镜片完全没有希望。大立光电赌赢了。

大立光电另外一个与常识相悖的特点是，只做摄像头内的镜片，不做上游（镜片原材料仍从日本采购，设备也大多是美国企业制造），也不做下游组装。有很多企业做摄像头模组，这部分整装工作需相当的人力和物力投入，但是只有不到5%的利润率，中国有多家上市公司就是在做这部分事情。

我们看一下苹果的供应链生态圈，其中绝大多数的零配件都是在中国生产和组装的，但是生产商们却都是只赚个辛苦钱。比较苹果在中国大陆的生产销售情况和大陆企业从中的得利，就会发现市场上可能没有比这更不平衡的交

易了。去年中国人大概买了7000万台iPhone，总零售额超过700亿美元。但其中只有零星收益留在了中国，包括政府收取的正规渠道卖出的iPhone的销售税以及众多苹果零配件加工组装企业的工人工资等，企业所得无几。

当然，企业通过A股市场对大都言过其实的苹果概念给予的超高估值而获益是另外的事情。安卓系统生态圈也大同小异。生态圈中绝大多数的收益被高附加值的软件公司和核心零部件生产商获得，包括大立光电，而这些企业绝大多数都不是中国大陆的企业。

文章写到这里该问为什么了，为什么尽管中国政府一直很慷慨地以补贴、奖励、减免税收等形式资助技术型企业，同时以举国之力推广“大众创业、万众创新”，但是中国本土企业仍然大多在做低附加值的、没有专有技术和知识产权的“me too产品”？

原因有很多，其中一个是我们都太着急，希望拜个师傅就学成七十二变。

企业着急，满世界投资和收购“最前沿技术公司”，钱花了不少，但是没有什么实质性的与自有技术和自身业务的整合。

投资机构着急，在中国大陆寻找理性的风险投资并非易事。理性和风险这看似不相关的两个词正是风险投资（Venture Capital）的精髓。

大陆不缺投资，也不缺愿意冒风险的投资，但是严重缺乏理性的风险投资。PE和VC跟风，股票市场更是炒概念。但急功近利的资金是不可能扶持出大立光电这样的企业的。大立光电2002年就在台湾上市了，当时它还是非常小的一家企业，就是这样一路不急不缓地走来，犹如西天取经的唐僧，他们最终取到了真经。

还有一个阻碍大陆企业自主创新的因素常常被忽视，因为它看起来很美，那就是用市场换技术的合资企业模式。通过行政手段对外资设定市场准入门槛，使得外资必须通过与国内企业合作

才能进入中国市场，初衷是好的，但既然有外资合作伙伴将技术拱手奉上，国内企业还苦哈哈地研发什么呢？外资企业也不使全力，因为赚一块钱自己只能得五毛。而且，将心比心地想想，外资会把最核心的或最新的技术给中方合作伙伴吗？事实上，此模式下中方拿到的始终是过时的技术，更糟糕的是，那些被我们在技术突破方面寄予厚望的大型国有企业，已经习惯了伸手要，忘记了自己该怎么干。

改革开放以来，大陆工厂从日本、韩国和台湾工厂手中接过来低附加值的业务，但是预期中的量变到质变的突破还没有发生，行走江湖的独门绝技依然缺失，我们还在为了百分之几的利润率争得头破血流。现在，随着劳动力成本的上升和环保力度的加大，就是这百分之几的利润率都难以为继。

该怎么改变呢？第一步恐怕就是放弃找到武功秘籍的幻想，重新相信天道酬勤。突变是创新，渐变也是创新，恐怕还是创新的主流。企业们需要踏实一些，目光长远一些，坚韧不拔一些。

另外，创新确实是可以买来的，谷歌也不是闭门造车发展起来的，关键是买什么。撒胡椒面式投资或收购大量初创公司，这是买彩票不是做投资。花费当了这么多年世界加工厂辛苦赚来的钱去投资和收购，必须要讲究投资成功概率和投资回报率，收购已经过市场验证的成熟企业，风险明显要低一些，至少企业已有稳定的技术、产品、客户和现金流。这样的收购标的可能看起来没有那么炫酷，但是清晰、明确、实用。

文章的最后，我们再来看看大立光电，激励一下自己。尽管智能手机市场整体已尽显疲态，但是大立光电的增长和利润率仍然毫不受影响，因为没有谁能像它一样，把已经很好很小很薄的镜片做得更好更小更薄。天道酬勤，诚不我欺。■

作者为China First Capital（中国首创）董事长和COO