



美国的霍华德·休斯早年通过继承和购买专利，创立了休斯公司，完成了原始资本积累，开启了“科技沸腾时代”。他对科技创新的“剧烈”投资、“颠覆性”设计、“梦幻式”追求令大多数国家无法企及。休斯这种美国私营部门无比巨大的创新力、无比神奇的成本控制力一旦被激发，其发展“灭国兵器”的能力超乎想象。但随着休斯家族的崩溃，使得休斯营建的科技帝国逐渐被瓦解。不过经历了“休斯崩溃”带来的漫长休眠期后，曾经变成“粉末”的休斯知识产权资产正在重新聚合，重新发酵，重新扩张，重新爆发，美国新的“科技沸腾时代”可能再次开始，而这得益于美国独特的“保护家族知识产权”的最高战略。

关键词：霍华德·休斯 休斯公司 知识产权 科技沸腾时代 家族知识产权

DOI:10.11842/chips.2014.05.010

世界第一大知识产权公司是如何被瓦解的 *

——没有家族资本做“粘合剂”，任何知识产权资产都会变成“粉末”

文 / 中国高技术产业发展促进会知识产权战略研究课题组

美国休斯公司的知识产权案例不仅是一个技术专利案例、企业知识产权案例、公开战场的知识产权案例，也是一个家族知识产权案例、国家知识产权案例、黑暗战场的知识产权案例，其内容值得我们研究。

一、霍华德二战前的“科技创新”能力令人恐惧

霍华德·休斯 (Howard Hughes, 1905–1976) 幼年丧母。他的父亲是一名石油商，但从没在石油上挣到钱，后来，老休斯买下了一种新型钻井机械在 13 个国家的专利。这种钻井机械具有特殊的空气压缩式回转锥，可穿透坚硬的岩层。凭借垄断这种钻井机械，老休斯成为百万富翁。

父亲去世后，年仅 18 岁的霍华德成了“孤儿”。在他父亲去世 4 个月时，霍华德辍学，并从银行贷款，用现金买下了亲友们从老休斯那里继承的部分遗产，成

了休斯公司唯一的股东。

凭借上述专利保护，休斯公司的收入持续增长，霍华德对科技产品的“疯狂投资”历史随即开始了。

例如，他投资拍摄电影《地狱天使》，竟租用了 87 架飞机“打空战”。为拍摄“高难度”电影，他自己设计“完全疯狂”的新型飞机，让休斯公司雇佣的工程师们去实现，不久，他驾驶自己设计的“魔幻飞机”创造了时速 567 公里的世界纪录，后来又创造了 91 小时的环球飞行纪录。他还用 5 年时间设计、制造了一架能载客 750 人的大飞机，其发展“大飞机”的速度远超过波音、空客。

二战爆发前，霍华德曾设计一款轻型战斗机的“样机”，结果被日本人拿去开发了著名的“零式战斗机”^{**}。二战期间，霍华德曾设计出比 XP38 更厉害的 D2 远程战斗轰炸机，但由于他“轻慢”军方代表，结果国防

* 资料来源：根据 WIPO、汤姆森路透、美国国会、维基解密等数据库的数据汇编

** 这种飞机的外形和性能都与休斯公司的 H1 型飞机非常相似；而且，三菱重工设计零式战斗机是在 1937 年，与休斯的飞机被美利坚合众国陆军航空当局驳回是同一年。因此，一般人都认为三菱重工是盗用了休斯公司的 H1 飞机的设计。



部转而选择 XP38, 给洛克希德—马丁提供了 1.1 万架 XP38 战机的采购订单。

霍华德还自己投资, 为军队设计了 KH1 巨型水上飞机。该机机身近 100 米, 单个机翼 48 米, 高 15 米多, 安装 8 个重型引擎, 即使现在看也是超级大飞机。但该机开始飞行测试的时候, 二战便结束了, 不再有客户会购买这种飞机。尽管如此, 霍华德亲自驾驶这架大飞机成功完成了“处女航”。二战期间, 为竞争军方订单, 霍华德还设计了“XF11 型侦察机”, 后来发展成了著名的 U-2 高空侦察机。

总之, 在二战期间, 霍华德对科技创新的“剧烈”投资、“颠覆性”设计、“梦幻式”追求令大多数国家无法企及。美国私营部门这种无比巨大的创新力、无比神奇的成本控制力一旦被激发, 其发展“灭国兵器”的能力可能超过俄罗斯千百倍。如果没有同样强大的私营科技部门, 俄罗斯其实没有资格与美国开展全面的军事对抗。

二、霍华德创造了“6年登陆月球”的世界科技发展纪录

各国从发射第一颗地球同步卫星, 到把人类送上月球, 这需要几年? 1963 年, 前苏联第一颗地球同步卫星发射成功, 至今没有实现载人登月。1963 年, 美国第一颗地球同步卫星发射成功, 6 年后美国便成功实现了“载人登月”。为什么前苏联(包括后来的俄罗斯)做不了的事情, 美国 6 年就做完了? 这和霍华德的杰出贡献有关。

例如, 1963 年, 休斯公司研制的世界第一颗地球同步卫星发射成功。1965 年, 休斯飞机公司开发出 85 磅重的商业通信卫星, 这种卫星有 6000 条线路的往返电话功能, 以及 12 路彩色电视信号播发功能。后来, 休斯迅速制造了全球约 80% 的电视、电话卫星。1966 年, 休斯研制的世界第一颗地球同步气象卫星发射成功。同年, 休斯研制的世界第一个登月宇宙飞船——“探索者一号”在月球着陆成功。

1969 年, 休斯公司帮美国完成了“载人登月”, 它参与设计的飞船母舱在月球轨道飞行时间超过 58 小时, 两名宇航员驾驶休斯公司参与设计的“着陆舱”在月球

表面停留超过 21 小时, 宇航员在月球表面行走约 2 小时 31 分钟 40 秒。母舱质量超过 3 万公斤, 登月舱质量超过 1.6 万公斤——相比之下, 中国“嫦娥一号”仅 2350 公斤。除了参与设计、制造太空舱, 休斯公司还是飞船姿态调整, 飞行器太空对接, 飞船在宇宙天体“软着陆”与飞离宇宙天体后寻找、定位、追赶、对接母舱等技术的设计者和专利持有者。而且, 休斯曾用相关专利起诉 NASA 侵权。

最后, NASA 通过给予休斯更大的科研项目化解了专利纠纷。从休斯与 NASA 的专利诉讼资料看, 休斯公司早在 1960 年代就完成了多目标快速离散、聚合、对接技术的开发。这种技术能用于多个太空飞行器的同步分解、同步对接, 是目前美国开发的自由聚散飞行器——即数百个飞行器在太空实现自由分解、对接——的技术基础。相比之下, 前苏联(包括后来的俄罗斯)不但还没有把人类送上月球, 也没有实现休斯 1960 年代就已测试成功的多目标同步聚合技术。

总之, 从休斯公司探索登月技术的工作效率、创新密度看, 美国私营科技部门发展“灭国兵器”的速度可能超过前苏联(包括后来的俄罗斯)千百倍。一旦这种能力被“战时体制”激活, 美国在太空部署“灭国兵器”的能力和速度可能超过前苏联(包括后来的俄罗斯)千百倍。后者在开战几分钟内, 全国通信系统就可能瘫痪, 所有的核武器、轰炸机和远程导弹都会变成打不到北美的“铁疙瘩”。

三、霍华德创造了人类历史上最强大的知识产权公司

由于凭借专利起家, 霍华德对专利保护极为重视。整个休斯集团曾公开全球专利文献数万篇。在这些专利保护下, 霍华德通过休斯飞机公司、休斯航天与通讯公司、休斯直升机公司等, 积极发展宇航、国防等高科技业务, 设计、制造了一大批世界“巅峰”产品, 把美国科技创新带到了前所未有的高度, 使休斯成为人类历史上最强大的一家知识产权公司, 其迅速生产、调配、驾驭、革新“海量”尖端技术的能力, 至今没有任何机构可以超越。

例如, 1978 年, 休斯研制的“先锋号”金星探测器、



“伽利略号”木星探测器发射成功。其参与开发的软着陆器有60多个,有的曾在月面载人行走,有的曾在金星、木星表面工作10多年,其技术稳定性令人惊叹。

休斯开发、制造的商用卫星数以千计。截至2000年,全球约40%的人造卫星是休斯公司的产品。

二战后,休斯设计的兵器也非常先进。例如,AIM-4、AIM-120空空导弹是世界畅销产品。早在1960年,休斯公司就制造了世界上第一个实用激光器,它后来设计的大型激光器曾被美国军方选作洲际导弹太空拦截系统的备选技术方案。

休斯公司设计了大量的光电系统、雷达系统、飞行器计算机系统、智能弹药系统和用于太空飞行的“离子推进发动机”等。它制造的“全天候电子立体截击武器系统”曾装备10多个国家的20多种飞机。该系统的技术思想和设计原理一直沿用至今,保护它的专利集群至今仍然有效。

总之,从休斯公司发展尖端技术的历程看,俄罗斯没什么有效的专利制度、公司制度可以维系其科技产业持续、稳定发展。除非俄罗斯建立美国那种发达的专利制度、私营公司制度,它没有能力赢得对美国的科技竞赛,更没有资格挑战美国的军事霸权。

四、霍华德的公司被“CIA魔教”分光

从一开始执掌父亲留下的休斯公司开始,年轻的“孤儿”——霍华德对金钱、资本、科技、个人生活、道德规范、家庭秩序的“管控能力”就开始丧失了。

例如,他为了“挽救”好莱坞,从黑社会手中几乎买走了好莱坞大部分产业,租给从事正当生意的人们创业。他自己也搬到好莱坞定居。这摧毁了他的整个人生。在好莱坞,他身边整天围着一帮受控于CIA(美国中央情报局)的“小伙伴”。为了给自己挣钱,这些人曾提议CIA拨款给休斯公司,让它去打捞苏联沉没的核潜艇。霍华德出于好奇,在1972年组建打捞队,到1974年终于把核潜艇打捞出水面,帮CIA拆走了里面的密码机、密码本、通信设备、武器设备。

这些“小伙伴”还帮霍华德物色美女。年轻的霍华德随意翻阅杂志,选中一个美女就交给小伙伴们。无论对方是否已婚,这些小伙伴都会“花钱”帮霍华德

实现他的夙愿。

为了长期掌控霍华德,这些“小伙伴”还向霍华德推销一种怀疑家庭、讨厌子女的价值观,导致霍华德没了妻子,也没有生育子女。从45岁开始,霍华德就开始“隐居”,让“小伙伴”们给他管理公司。“小伙伴们”从CIA请来一个“宗教小组”帮霍华德解决精神生活的问题。这个小组让霍华德讨厌基督教和天主教,信奉一种自称是来自北非的“古代宗教”。

伟大的经院哲学家——圣奥古斯都曾在《忏悔录》中谴责过这种“古代宗教”,但没上过大学的霍华德却被这种“古代宗教”俘获了。这样,为了维护美国的国家安全,为了有效监控给美国生产大量尖端兵器、尖端设备的休斯公司老板,CIA实际上用两个小组完成了对霍华德的业务与精神“接管”——小伙伴们负责打理霍华德的公司;宗教小组负责管理霍华德的灵魂。

这样,缺乏家族力量引导、保护、启迪的霍华德成了CIA嘴中的“猎物”。一个人如果不和子女、父母生活在一起,就不能坚持按照子女、父母的生活规律作息,会摧毁自己的健康。更严重的问题在于,如果一个人不能日日夜夜被家人包围,用家人隔离那些“保镖”、“秘书”、“助理”、“导师”、“法师”、“牧师”,后者就可能逐渐从天使变成魔鬼。

问题在于,CIA向霍华德提供了上述“保镖”、“秘书”、“助理”、“导师”、“法师”、“牧师”,所以“算计”霍华德的不是个人力量,更不是黑社会,而是掌握美国命运的那些“大佬们”。他们认为,霍华德精神昏聩,浑身是病,没有继承人,所以必须退出休斯公司。

因此,休斯环球公司被告后,“小伙伴”们劝休斯不要出庭,结果霍华德在环球公司78%的股份大部分被几位“大佬”免费拿走,搞成了全球最大的民用航空公司。

伟大的休斯飞行器公司被通用汽车公司收购,与Delco电气、休斯网络系统公司合并为“休斯电气”。后来,玩不转“高科技”的通用汽车公司将收购的大部分休斯产业陆续出售。DirectTV、休斯网络系统等“原休斯产业”被新闻集团收购,后来休斯网络系统的资产又卖给了SkyTerra通讯公司。休斯飞行器在南加州的工厂曾制造无数“科技传奇”,现在成了电影公司“梦



工厂”的影棚。

休斯空间通讯公司被卖给了波音，改名为波音卫星发展中心。休斯工具公司、金沙赌场、休斯电子公司等也被“大佬们”拿走了。例如，曾强迫日本签署《广场协定》的美国前国务卿詹姆斯·贝克“拿走”了休斯工具公司，改名为贝克休斯公司，后者已成为世界第二大石油设备和服务公司。

然而，早在1976年，那个曾给世界带来过“科技沸腾时代”的霍华德孤苦一人死在医院病床上，他的“小伙伴们”、“精神导师”们都消失了。由于营养不良，身高约180厘米的他体重只剩下83斤，面容枯槁，无法辨认，FBI只能通过指纹检测确认死者身份。FBI记录显示，霍华德死前曾遭到殴打，全身多处骨折，胳膊上插着四个折断的针头，并被注射致命剂量的毒品，身体患有梅毒、肾衰竭等疾病。

五、家族资本是最重要的知识产权资产的“粘合剂”

霍华德与休斯公司的历史说明，如果没有家族资本做“粘合剂”，任何知识产权资产都会变成“粉末”，创业者的尊严、生命、健康、自由也会变成“粉末”。

家族资产既包括家族成员对企业资产的介入权、监控权、控制权、干预权、否决权、保护权、处置权，又包括家族自身的知识产权资产。例如，英国专利制度最早用于保护家族知识产权，后来才发展出保护技术创新的专利。现在，很少有国家在继续签发保护家族知识产权的专利，但这种知识产权并未消失，而是变得更加庞杂，人们依靠家族关系对信息、知识、数据、资源等获得排他性独占权的能力，其实也已变得更加强大。我国有句古话，叫“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路，名师指路不如家族帮助”。这句话其实揭示了一个真理，家族知识产权的价值其实远超过通过读书、研究获取的技术专利的价值。

家族资本作为“粘合剂”，可防止企业资产，尤其是企业的知识产权资产变成“粉末”。

休斯公司之所以被美国社会淘汰出局，其主要原因就是“保护家族知识产权”是美国国家、企业的最高

战略。既然霍华德忽略了生儿育女，无法“供给”家族知识产权，他的科技财团就必须退出美国市场。

美国、英国、日本其实都是优先保护家族知识产权的国家，因为它们“贵族院”其实就是确保本国“家族知识产权系统”有效传承的顶级制度工具。与这个工具的重要性相比，保护技术专利、商标、版权、商业秘密的知识产权制度“轻如鸿毛”。

企业也应优先发展、增进、保护家族知识产权。一个家族把产业做得越大，就越要对员工和客户负责。为此，按照“三井家训”，很多三井家族后人“被迫”遵循家长意见，搞政商联姻，以汲取政治家族的知识产权——“知识”和“人脉”，保护庞大的三井家族产业。

我国台湾前“首富”蔡万霖的家族也是如此。蔡万霖出身贫穷的山区苗栗，仅凭300台币贩卖蔬菜起家，后来凭借“一元开户”的私营银行起家，之后把银行业务分给兄弟，自己主要做保险、信托业务。为保护员工和客户利益，蔡万霖多生子女，对子女严格要求，积极部署“政商联姻”，还在去世之前实施“避税”安排。当他去世后，一帮才华出众、作风坚韧的儿女接班，维系了家族产业的平稳发展，台湾政府本来预估会收取蔡万霖家族700多亿元遗产税，但实际仅收取5个多亿。蔡万霖家族在商业、法律、政治等领域拥有的“家族知识产权”其实维系着台湾大量家庭的“寿险资产”、“信托资产”的安全。这种家族知识产权远比台湾的智慧财产权制度更有价值。

相比之下，我国香港一些“豪族”也许挣钱太容易，所以其子女过于自由散漫，有的娶运动员、嫁明星，有的娶模特、嫁歌手，没有一个考虑过“政商联姻”对企业永续发展的重要性。我国大陆某企业曾传说在海外拥有上千亿元资产，但其老总娶了一个歌手后，“不慎”组织了一次违法活动。这种违法活动的风险可凭借政治家族最基本的素养被规避、化减掉。结果，该家族企业“胡乱”应对出现的一个法律诉讼，最后老总被枪决，公司七零八落，彻底消亡了。

总之，休斯的知识产权案例不仅是一个技术专利案例、企业知识产权案例、公开战场的知识产权案例，也是一个家族知识产权案例、国家知识产权案例、黑暗战场的知识产权案例，其细节上的奥秘值得我们继续挖掘。



Without Family Capital to be the "Glue" that Any Intellectual Property Assets will Become "Powder": How the World's Largest Intellectual Property Company be "Carved Up"

China High-Tech Industry Promotion Society

Abstract: American Howard Hughes in the early years, founded Hughes Company, completed the primitive accumulation of capital and opened a "technology boiling era" through inheritance and purchase of patents. His "violent" investment in scientific and technological innovation, "subversive" design, "fantasy style" pursuit make the majority of countries can not match. Once his such a very great American private sector innovation and very magical cost control excited, the ability to "destroy the country weapon" in its development beyond imagination. But with the collapse of the Hughes family, Hughes construction technology empire gradually disintegrated. But experienced a long dormant period of "Hughes collapse", once became a "powder" Hughes intellectual property assets are re-aggregation, re-fermentation, re-expansion, again broke out. A new "era of science and technology boil" of the United States could begins again. And this befits to the unique highest strategic of the United States "protection of family intellectual property rights".

Keywords: Howard Hughes; Hughes Company; intellectual property; era of science and technology boil; family intellectual property rights

(责任编辑:何岸波;责任译审:龚宇)