



凤凰文库·设计理论研究系列  
李砚祖 主编 张黎 执行主编

CLIVE DILNOT



# A John Heskett Reader: Design, History, Economics

[英] 克莱夫·迪诺特 编  
吴中浩 译

约翰·赫斯科特读本  
设计、历史、经济学

上架建议：人文社科/设计理论

ISBN 978-7-5580-5378-8



9 787558 053788 >

定价：82.00元



凤凰文库·设计理论研究系列

李砚祖 主编 张黎 执行主编

CLIVE DILNOT

[英] 克莱夫·迪诺特 编  
吴中浩 译

# 约翰·赫斯科特读本

设计、历史、经济学

## 图书在版编目(CIP)数据

约翰·赫斯科特读本:设计、历史、经济学/(英)  
克莱夫·迪诺特编;吴中浩译. —南京:江苏凤凰  
美术出版社, 2018. 10

ISBN 978-7-5580-5378-8

I. ①约… II. ①克… ②吴… III. ①设计—文集  
IV. ①J06-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第222224号

© Clive Dilnot, 2016

Clive Dilnot has asserted his right under the Copyright, Designs and Patents Act, 1988, to be identified as Author of this work.

This translation is published by arrangement with Bloomsbury Publishing Plc.

版权所有 侵权必究

著作权合同登记号:图字10-2017-127

责任编辑 韩冰  
责任监印 朱晓燕  
生嫒

书名 约翰·赫斯科特读本:设计、历史、经济学  
编者 [英]克莱夫·迪诺特  
译者 吴中浩  
出版发行 江苏凤凰美术出版社(南京市中央路165号 邮编:210009)  
出版社网址 <http://www.jsmscbs.com.cn>  
制版 江苏凤凰制版有限公司  
印刷 江苏凤凰通达印刷有限公司  
开本 652毫米×960毫米 1/16  
印张 25.5  
字数 350千字  
版次 2018年10月第1版 2018年10月第1次印刷  
标准书号 ISBN 978-7-5580-5378-8  
定 价 82.00元

营销部电话 025-68155790 营销部地址 南京市中央路165号

江苏凤凰美术出版社图书凡印装错误可向承印厂调换



凤凰文库  
PHOENIX LIBRARY

凤凰出版传媒集团  
PHOENIX PUBLISHING & MEDIA GROUP

凤凰文库·设计理论研究系列

主 编 李砚祖

执行主编 张 黎

项目总监 方立松

要支撑起一个强大的现代化国家,除了经济、政治、社会、制度等力量之外,还需要先进的、强有力的文化力量。凤凰文库的出版宗旨是:忠实记载当代国内外尤其是中国改革开放以来的学术、思想和理论成果,促进中外文化的交流,为推动我国先进文化建设和中国特色社会主义建设,提供丰富的实践总结、珍贵的价值理念、有益的学术参考和新的思想理论资源。

凤凰文库将致力于人类文化的高端和前沿,放眼世界,具有全球胸怀和国际视野。经济全球化的背后是不同文化的冲撞与交融,是不同思想的激荡与扬弃,是不同文明的竞争和共存。从历史进化的角度来看,交融、扬弃、共存是大趋势,一个民族、一个国家总是在坚持自我特质的同时,向其他民族、其他国家吸取异质文化的养分,从而与时俱进,发展壮大。文库将积极采撷当今世界优秀文化成果,成为中外文化交流的桥梁。

凤凰文库将致力于中国特色社会主义和现代化的建设,面向全国,具有时代精神和中国气派。中国工业化、城市化、市场化、国际化的背后是国民素质的现代化,是现代文明的培育,是先进文化的发展。在建设中国特色社会主义的伟大进程中,中华民族必将展示新的实践,产生新的经验,形成新的学术、思想和理论成果。文库将展现中国现代化的新实践和新总结,成为中国学术界、思想界和理论界的创新平台。

凤凰文库的基本特征是:围绕建设中国特色社会主义,实现社会主义现代化这个中心,立足传播新知识,介绍新思潮,树立新观念,建设新学科,着力出版当代国内外社会科学、人文学科的最新成果,同时也注重推出以新的形式、新的观念呈现我国传统思想文化和历史的优秀作品,从而把引进吸收和自主创新结合起来,并促进传统优秀文化的现代转型。

凤凰文库努力实现知识学术传播和思想理论创新的融合,以若干主题系列的形式呈现,并且是一个开放式的结构。它将围绕马克思主义研究及其中国化、政治学、哲学、宗教、人文与社会、海外中国研究、当代思想前沿、教育理论、艺术理论等领域设计规划主题系列,并不断在内容上加以充实;同时,文库还将围绕社会科学、人文学科、科学文化领域的新问题、新动向,分批设计规划出新的主题系列,增强文库思想的活力和学术的丰富性。

从中国由农业文明向工业文明转型、由传统社会走向现代社会这样一个大视角出发,从中国现代化在世界现代化浪潮中的独特性出发,中国已经并将更加鲜明地表现自己特有的实践、经验和路径,形成独特的学术和创新的思想、理论,这是我们出版凤凰文库的信心之所在。因此,我们相信,在全国学术界、思想界、理论界的支持和参与下,在广大读者的帮助和关心下,凤凰文库一定会成为深为社会各界欢迎的大型丛书,在中国经济建设、政治建设、文化建设、社会建设中,实现凤凰出版人的历史责任和使命。



1985年,我结束了挪威奥斯陆国立工艺美术学院的访学,绕道伦敦拜访皇家艺术学院,在伦敦一家书店买下了约翰·赫斯科特的 *Industrial Design* 一书,这本书成为我了解工业设计史的引路者,也让我知道了约翰·赫斯科特这一闻名遐迩的大学者。我对他一直抱有景仰之心,现在能够有幸为他的书写序,也是一种缘分吧。

约翰·赫斯科特是设计史学家、设计经济学家、设计批评家、设计管理与设计战略研究者,他的研究覆盖广泛的设计学领域。《约翰·赫斯科特读本》收集他具有代表性的文章、笔记 30 余篇,分别阐述他对设计价值与创造的思考,涉猎历史、商业、经济、文化等多个领域。今天,无论从怎样的角度来读这本书,他的阐述都可以解答我们当下的诸多问题,非常具有针对性!

约翰·赫斯科特可以说是继尼古拉斯·佩夫斯纳之后又一个重要的设计史学家,他于 1977 年撰写的 *Industrial Design* 已成为最早记述工业设计史的著作之一。他不断探索设计和经济学,设计和商业之间的关系以及与之相关的历史。他对设计的研究是“将生产设计作为在需求、机会、文化背景和价值观方面一个思考对象系统的一部分”来认识的。对于研究 20 世纪工业设计以及英国、德国、美国和日本工业设计史的学者来说,《读本》提供了丰富的研究素材,比如,在工业设计史研究中,纳粹时期德国的设计是一个灰色地带,而《读本》提供了他研究第三帝国时期现代性与设计关系的文章,为我们展示了一个专业而独特的视角。

《读本》让我们思考设计与艺术的关系,艺术家、艺术批评家如何去评价和看待今天在工业化和企业组织中的设计。设计的发展与商业的关系在今天引起了艺术评论家的批评,就如他所说的,“艺术的道德力

量是一个只存在于现代工业指南针之外的中心思想,工业化运动改变了整个社会的经济和社交基础。”我们不能否认这样的存在和现实,应该主动解决社会面临的问题,与其吐槽抱怨、站在道德高度做无力的指责,不如用设计实践去改变现实。

约翰·赫斯科特关注设计研究始于20世纪60年代,也正是英国设计教育发展的重要时期,设计学科的兴起对英国的产业和经济产生了极大的影响。20世纪70年代,由于欧洲社会、经济、科技的一系列变化,设计促进了消费和商业的发展,进而又对文化产生影响,因此也引起了学者对设计价值和设计教育的大讨论。人们需要以新的眼光来认识设计,设计不再是一个粉饰外观的产业。研究者发现不能再把设计归类于艺术,而应该放在社会、文化、经济和科技变化的结构中去认识,也因此,设计史与艺术史存在着巨大的差异!也正如本书英文版序言中乔治·卢卡奇所说,“历史的本质隐藏在经历此结构形式的变化之中(这里的结构是指社会、文化、经济和科技变化的结构),这些结构形式是任何时候人与环境间互动的焦点,决定了他内在和外在生活的客观本质。”在工业社会中,决定内在和外在生活客观本质的互动焦点就是设计品!设计史正是代表了这样一个历史“焦点”和使命!它不仅仅是一个专业活动的历史,而是更广泛的人为事物的生成、发展及其与社会、经济、文化、科技之间关系的历史。

阅读这本书,需要具备设计历史和当代工业发展历史的基础知识,否则可能会迷失在设计历史的迷雾中,如果对英国工艺美术运动或20世纪初英国、德国工业化与设计发展的历史有所了解,或是关注飞利浦公司以及英国产业设计政策在设计管理和战略等方面的建设,就可以更好地理解约翰·赫斯科特所阐述的观点。从另一个方面看,他对设

计史的研究紧紧地扣住了产业与经济发展的关系,无论是对英国和德国工业设计的早期历史,还是美国产业标准化与大规模制造与设计的关系,都是他长期研究的重点。阅读他论述19世纪和20世纪工业时代设计与产业的篇章,其对资料文献的详述和梳理令人折服。他所评论的一些重要人物,如已故的阿瑟·普洛斯先生也是我熟悉的学者,而其中有些案例如飞利浦设计管理,亦是当年设计管理研究的经典案例。

约翰·赫斯科特对设计教育的关注是他一生孜孜不倦的重点。他对传统设计教育只重技能和形式,忽略设计与商业的关系,忽略设计在企业 and 用户价值创造中的作用提出了批评。他认为“设计实践的主要场所是商业,有一些设计师倾向于忽略它们存在的基本事实,这是在赋予设计信誉上的另一个不会轻易消失的问题。”尽管今天看来设计实践远不止在商业场所,但毫无疑问的是,商业是设计的主要实践范围,即使今天的可持续设计、绿色设计和服务设计,如果脱离商业做研究只能是理想化的。

约翰·赫斯科特认为“在创新和成长的背景下更为重要的是设计师必须扮演创始人或贡献者的角色,他们能够显著改变现有市场的产品,甚至创造新的产品并且产生新的经济价值。”然而,他也非常清楚地看到了设计师的局限性,如果设计的重要功能是将可能的技术转化为具体的形式,那么紧密地协调设计和技术就是至关重要的。通常设计师只关注浅层的视觉形式而低估了对技术的理解,如果没有与技术专家的对话和密切合作,设计师必将被限制在“毡笔设计”的狭小空间内。因此,新的设计方法和研究工具非常重要,设计人员需要为复杂创新的决策过程做具体的准备,培养技术能力与商业意识,以具备与其他学科相结合的设计能力。

约翰·赫斯科特不仅对设计史发展中的过程、事件、人物、观点有着深刻的学术见解,他还敏感地捕捉到了20世纪最后10年出现的新科技革命趋势,这些正在影响大规模的产业制造和设计方法的改变,如服务和定制化的概念,平台制造与模块化系统方法。今天看来,他当年的敏锐观察和发现已成为普遍的现实。

国家设计政策是约翰·赫斯科特涉及的另一重要专题。作为英国设计委员会委托的咨询专家,他为英国政府考克斯报告提交的观察研究,对设计政策在不同国家起到的作用做了详尽地分析。从设计政策的角度看,他认为产品是一个多维度的概念,产品这个术语意味着服务、系统、环境和交流,从广义的角度看是多重竞争的社会、文化和经济的关系。设计策略是一个嵌入设计实践的支撑系统,是企业与用户之间产品开发的桥梁,有效的设计政策需要多层次、多领域地广泛应用。他通过对欧美公司的考察,看到了战略设计在组织架构中的重要性,这与今天上升到企业组织层面进行顶层设计的思路不谋而合。颇有意思的是,他还对中国工业设计发展在过去10多年的情况进行了仔细地观察和研究,尽管其中提到的一些情况今天已经有了很多改善,但他对有些问题一针见血地批评仍然具有现实意义!

纵观设计历史研究的大学者们,我发现无论是尼古拉斯·佩夫斯纳、维克多·巴巴纳克还是约翰·赫斯科特都具有共同的特点:首先是博学,具有广泛领域的历史、地理、科技、经济与文化知识;其二,聚焦,对于一个产业或一个专门领域深入研究;第三,对人类社会发展的关注与博大之心,能够跨越国家、民族与文化的局限;第四,谦谦君子之风,和约翰·赫斯科特的几次见面,都被他儒雅谦和、英国绅士风度的气质深深感染。

2014年,约翰·赫斯科特不幸身患癌症去世,留下许多未能完成的写作遗愿,国际设计史学界从此痛失一位大家!逝者如斯,纽约帕森斯设计学院教授克莱夫·迪诺特将他的文稿以读本的形式编辑整理,又由江苏凤凰美术出版社翻译出版,以此表达对他的纪念。在此,非常感谢吴中浩老师的翻译工作,以及执行主编张黎老师的统筹工作,相信约翰·赫斯科特著作的翻译出版必将对中国的设计研究产生重要的影响。

蔡军

2018年11月

克莱夫·迪诺特(Clive Dilnot)现在是美国纽约帕森斯设计学院和新学校设计研究系的教授,主要专长在美术和社会理论方面,他在英国、哈佛大学、中国香港和芝加哥艺术学院开授艺术和设计史以及理论、批评课程,他也是芝加哥艺术学院的设计计划总监。他在艺术和社会相关领域发表了众多的著作。最近发表的作品包括《道德规范?设计?》(*Ethics? Design? Archeworks*, Chicago 2005),给克里斯·基利普的散文,《倍耐力的作品》(*Pirelli Work*, Steidl, London, 2006; second edn, 2015)。他也编辑了几本书包括《设计、历史、经济学:约翰·赫斯特读本》(*Design History Economics: A John Heskett Reader*)(2016)、《约翰·赫斯特:设计与价值创造》(*John Heskett's Design and the Creation of Value*)(2016)。正在撰写《思维设计:历史、道德规范、知识、布置》(*Thinking Design: On History; On Ethics; On Knowledge: On Configuration*)四集短文系列。目前的关注重点在于,作为我们世界的视野和媒介,设计如何与人类世界可能的结果竞争,还有设计的影响和作用。

托尔·克里斯腾森(Tore Kristensen)是哥本哈根商学院战略设计的教授。他受过商业教育,拥有产品开发的博士学位,并教授跨越商业和设计学科的市场营销和设计课程。他的研究涉及战略设计、设计经济分析、实验方法和转型经济。他还积极参与评估工作、委员会和国际研究项目。他最近的出版作品包括和高姆·加布里埃尔森(Gorm Gabrielsen)以及尤金·杰斐(Eugene Jaffe)合作,在《跨国营销杂志》(*Transnational Marketing Journal*)2014年10月刊发表文章《产品/品牌熟悉度会影响消费者选择起源国家吗?再看一次》(*Is Product/Brand Familiarity a Moderator of the Country of Origin Cue in Consumer Choice? One More Look*);和朱蒂·扎伊科夫斯基(Judy

Zaichkowsky)以及高姆·加布里埃尔森合作,在《国际市场研究杂志》(*International Journal of Marketing Research* Vol. 52, No. 1)(2010)发表文章《到底是谁的设计?启动设计师和转移偏好?》(*Whose design is it anyway? Priming designer and shifting preferences*);和托尔·克里斯滕森合作,在《开源商务资源》(*Open Source Business Resource*)(2009: s. 25 - 9)发表文章《共同创造的微观和宏观层次:转换如何改变开源业务资源的偏好》(*The Micro-and Macro-levels of Co-creation: How Transformations Change preferences in Open Source Business Resource*);和托尔·克里斯滕森、高姆·加布里埃尔森以及朱蒂·扎伊科夫斯基合作,在《消费者行为杂志》(*Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 11, No. 1)(2012: s. 44 - 55)发表文章《精心的设计和品牌是多么宝贵:认可和愿意支付》(*How Valuable is a Well-Crafted Design and Name Brand?: Recognition and Willingness to Pay*)。目前,他参与跨视觉性的编辑工作,工作范围覆盖全面性的视觉设计表达方法。

莎伦·赫尔默·波根波尔(Sharon Helmer Poggenpohl)曾任教于多所著名的大学,开授设计课程,包括:香港理工大学,芝加哥伊利诺伊理工学院设计学院和罗得岛设计学院。她长期致力于设计研究生教育,包括硕士和博士学位,以及设计研究。她在设计方面坚持以人为本的立场,教导学生人性化技术,学习彼此合作进行创造性的工作,并准备为建立一套设计知识库做出贡献。她和约翰·赫斯科特在两个机构共事了15年。26年来,她编辑出版了国际学术刊物《可视语言》。她和佐藤敬一(Keiichi Sato)共同编辑《设计集成,研究与合作》一书(*Design Integrations, Research and Collaboration* Intellect Books, 2009)。目前,她正在写一本书名暂定为《设计理论走向》(*Design Theory-to-go*)的书,她也偶尔在中国香港教学。

卡洛斯·特谢拉(Carlos Teixeira)2015年年底前,他任帕森斯设计战略学院副教授一职,最近加入伊利诺伊理工学院设计学院,担任教职。他拥有伊利诺伊理工学院设计学院的设计博士学位。他的专长是

揭示指导设计实践的操作逻辑。他的学术研究和教学专注于如何利用这种逻辑思维进行开放式的设计创新。从1998年到2002年,卡洛斯·特谢拉是约翰·赫斯科特在设计学院的博士生,他的博士论文题目为《设计知识和商业机会》(*Design Knowledge and Business Opportunities*)。葆拉·贝尔托拉(Paola Bertola)博士现在米兰理工大学担任副教授,她于2001年成为设计学院的一位访问学者。在赫斯科特的学术指导的影响下,特谢拉与贝尔托拉合作写了一篇文章《作为知识代理的设计:如何把设计作为知识过程嵌入组织以便创新》(*Design as a Knowledge Agent: How Design as a Knowledge Process is Embedded into Organizations to Foster Innovation*),并在2003年发表于《设计研究》期刊(*Design Studies*)。



2014年2月去世的约翰·赫斯科特(John Heskett)是英国首屈一指的设计史学家以及设计经济学家。在20世纪70年代末至2010年之间,他的研究生涯始于英国,随后在美国,最后的十年在中国香港。他的一生专注于设计史方面的研究,也包括设计政策与设计创造的经济价值理论和应用,并做出了一系列重要的贡献。

1937年赫斯科特出生于考文垂(Coventry),其父亲是个商船船员,他在1960年从伦敦经济学院(LSE)获得经济、政治和历史学士学位。在英国和澳大利亚经历过各种的工作之后,于1967年在考文垂理工学院的艺术与设计系,获得了社会和经济史讲座的职位。1964年,艺术和设计被提升为正式授予学位的学科,这对艺术和设计教育来说是一个重要时刻,也开启了探讨是什么构成了该领域研究必要的历史和理论背景。虽然美术具有悠久传统的艺术史和批评研究,但是设计并没有相应的历史或传统。因此本质上说,必须有人来撰写设计的历史,特别是设计在社会、经济和政治方面的背景和影响。由于赫斯科特具有经济和社会史的基础,他便开始着手这项工作。在20世纪70年代初,他便成为新兴的、第一代设计史学家的一员。

现在还不易还原这一时期的背景。在英国方面,其中的一个工作就是要撰写这个时期的体制和教学发展,以及约翰·赫斯科特的角色。广义而言,回顾当时大学提供愈来愈多设计教育的立场来看,困难在于了解“艺术学派”对于艺术与设计教育上的心态,包括了它的优缺点,特

别是在一些传统专业和制度方法崩坏的时候(独立和艺术主导的机构合并到理工学院,然后逐渐并入大学的某个学科)。当时在英国的正规设计教育仍不普及(除了皇家艺术学院),面对设计专业不断增长的自我意识,将设计学列为学位类科目就不是巧合了。然而自二战以来,政府不断加大对设计的持续投入,设计应该扮演的角色也呼之欲出,已远超出了20世纪30、40年代时,设计扮演的次要角色和“应用艺术”的心态。然而许多旧观念仍在主导,虽然许多较为传统的态度仍然深藏——实际上已经完全被根除(也许也不应该)——对该领域有一定信心便意味着设计开始要求它的“自己的”研究和教学法,即使是模棱两可的。“设计史”(Design History)作为学科的出现以及“设计史学会”(1977年)的成立是英国设计史研究开始独立的标志之一。

但是,艺术类院校的教学面临最直接的问题就是,从哪里获得奖学金和理解来支撑这些研究——特别是在没有研究经费的情况下,在那个时候制度上持续的比照研究,不仅没有要求发表论文,甚至是完全不需要的。

除了这个问题以外,也无法得到其他相关学科的支持,特别是社会经济史、艺术史和装饰艺术史、人类学和考古学。例如,历史在这一点上是一个强调文字式的活动。艺术史和装饰艺术都不希望与设计有任何关系。

当然,佩夫斯纳(Pevsner)是一个非常容易受到批评的人物,还有吉迪翁(Geidion)非常另辟蹊径的《机械化的决定作用》(*Mechanization Takes Command*, 1948)。1974年左右,维克多·帕帕奈克(Victor Papanek)出版的《为真实的世界设计》(*Design for the Real World*)出人意料地大获成功,但从这些作者和文本的多样性就看得出来,在这个时期,设计就像汪洋中的一个小岛,不论是在历史还是在实际操作方面,以及战略和政策方面。

20世纪70年代的这种变化源于一系列的促进因素。一个是由于当时廉价的彩色印刷和摄影广告的盛行,使得图像变得日益重要。商业的

技巧如风格、青年文化和“消费”促进了人们对于视觉范围和总体产品的关注。随着设计以专业活动方式打开了本身的能见度和知名度(不再仅仅只是“应用艺术”),这些发展促使了认真看待设计及其历史的可能性。尽管如此,即使是态度上的改变,除了艺术史的模式之外,用于创造严谨设计研究的资源仍然少得可怜。当时的研究者必须事必躬亲,也就是说,要真正参与复杂的设计实现,就必须在不同的基础上进行建设。

## II

1974年《泰晤士报文学副刊》(*The Times Literary Supplement*)发表了两篇有关艺术史的文章,约瑟夫·雷克威特(Joseph Rykwert)的“艺术如视”(Art as Things Seen)(其主旨正是在某种程度上要求测试艺术史探究的极限)和克拉克(T. J. Clark)更有名的“艺术创作的环境”(The Conditions of Artistic Creation)。在一定的程度上,克拉克引用乔治·卢卡奇(Georg Lukacs)的话“无产阶级的认识与意识”(Reification and the Consciousness of the Proletariat, 1922年)来阐述他的政治和方法理念。

然而,作为19世纪重要的历史学家,如里格(Riegl)、狄尔泰(Dilthey)和德沃夏克(Dvorak),他们均注意到,历史的本质隐藏在经历此结构形式的变化之中,其聚焦在于任何时候人与环境间的互动,那些互动决定了人内心和外在生活的客观本质。当个性、时代或历史人物的独特性等,在这些结构形式的特征被发现并展现出来时,就扎根于他们之中,但这只有在客观的情况下才是可能的,所以只能用来作为充分理解之用。[《历史与阶级意识》(History and Class Consciousness),第153页]

然而,克拉克只着迷于他引文的第一部分:将艺术史学家认定为“真正的”历史学家,如他所言他担心的是核心问题,譬如表现的本质,

艺术生成的结构,社会和文化变迁的过程。正是这种艺术史家的提问模式,从他所问的问题本身来看,他已俨然是位历史学家了,它为克拉克提供了卢卡奇引文的力量以及艺术史急需的模型,随后便悄无声息了。在这个过程中,任务中最重要的第二部分几乎完全被忽略了。

但在这里,艺术史与设计史之间的差异已变得非常明显了。对于透过设计镜头来看卢卡奇引文的人来说,跳脱出来的并不是让克拉克着迷的“点名”,而是卢卡奇给我们的特别声明,也就是历史的本质隐藏在经历此结构形式的变化之中,这些结构形式是任何时候人与环境间的互动焦点,并决定了他内在和外在生活的客观本质。

对于设计而言,这个建议是一个既直接又有力的提示。“结构形式”是“人与环境互动的焦点”,直接意味着我们参与和调解世界中的各种配置[西蒙的“寻求好的设计”(“search for good designs”) ]。如果克拉克在文章中避开讨论卢卡奇的主张,在20世纪70年代,诸如赫斯科特等设计史学家,实际上已经开始认真地接受这个建议了(并不是直接转向,这时很少有设计史学家,包括赫斯科特,会阅读卢卡奇的文章)。

在这样做的时候,他们了解到,在工业社会中“这些结构形式是任何时候人与环境间的互动焦点,并决定了他内在和外在生活的客观本质”无疑是设计之物。

- 它们是历史的“焦点”,因为它们是面对生产方式工业化的调解者,生产方式很大程度上又决定了它们,以及至少名义上这是它们解决的问题。
- 它们代表着我们这个时代的“本质”,因为“结构形式决定了人内在和外在生活的客观本质”的观点逐渐地成为产品的中心思想了。
- 正是在这些“结构形式”的变化中,我们可以立即掌握历史的客观和主观本质,依次通过这个历史——也许在某些方面只有通过这个历史——我们才能开始理解过去、现在和将来的连续性和变化。

因此,在此基础上,设计史开启了不同的历史。这不仅仅是一个专

业活动的历史,但是即使在此情况之下,它至少有潜力包括了一个更广泛的启发性时刻。

这些限制很大程度上都要归因于佩夫斯纳(Pevsner),他在20世纪30年代已经在很大程度上认识到了这一点。《现代设计的先驱者》(*Pioneers of Modern Design*)包含了这一洞察。战后,特别是在20世纪50年代后期和60年代初,这些限制再度得到重申,最明显的是,英国雷纳·班汉姆(Reyner Banham)(及其有关建筑和建筑史的著作),以及另一个略有不同但在某种程度上也毫不逊色的艺术家理查德·汉密尔顿(Richard Hamilton),包括他的画作和项目,以及相关著作。如果“流行”对工业和消费品产生了自然引力,仅是因为20世纪60年代民主思潮的不断扩大以及设计知名度的提高,尤其是在教育方面,如果艺术仍保持卓越的地位,那么前者至少可以和它平起平坐。

因此,到了20世纪70年代和80年代,开始出现一种信念,即对设计进行历史性的研究有可能揭示出来的内容,尤其是设计本身,随后就像现在众所周知的那样,主要是一种非反思性的实践。同时,在早期大家也公认(虽然从未得到充分认可),如果设计提供了“真相”,也是异常混乱的真相,设计中没有纯粹;即使只有一只脚也要寻求自主权,甚至在一定程度的临界距离之内,另一只脚总是陷入商业或权力的泥沼。但参与这个混乱生活也是吸引力的一部分——这是其政治利益的原因之一[如果不确定,可回顾一下莫里斯公司(Morris and Co.)]。产品能够缓解单调的家庭生活,它提供了一种生活经验,而不仅仅是一种被视为理所当然的无所不在。大众的艺术和设计概念不仅仅是商品化(虽然也不是非商品化)。这一刻的设计史(至少是其最佳形式)试图跨越这些无法比较的真理。

### III

所有这些似乎都远离了约翰·赫斯科特的生活和工作,但并不是因为他处在这些境况和心态之外,即使在20世纪70年代初,赫斯科特

开始担任设计史学家的初期也是一样。1977年,他搬到谢菲尔德理工学院(Sheffield Polytechnic),开始认真地撰写工业设计史。他的第一本书《工业设计》(Industrial Design)在1980年发行便大受欢迎。它是工业设计最早的记述之一,不是作为产品形式的继承,而是作为对生产方式的变化和资本主义组织的回应。这本书以他特有的浅显易懂的方式写成,突破了对早期设计看法的成见。这是在艺术和设计范式之外对设计的理解:这既不是赫斯科特所感兴趣的“艺术与行业”关系,也不是一个简单的表示现代“终极目的”的形式想法。这个推动力完全来自工业的设计,首先是经济,然后是社会现象。同样的方式,这本书并不局限于英国,也不限于“英雄的现代主义”时期。而在简短而权威的调查中,赫斯科特绘制出了1800年后,在工业资本主义发展过程中,有关工业设计上的不同历史形式,例如,提供19世纪美国制造业制度的章节,并强调德国发展的影响力,整体来说,正如最近所说,“将生产设计作为在需求、机会、文化背景和价值观方面一个思考对象系统的一部分”。

长期以来赫斯科特对德国一直很感兴趣,在20世纪70年代末和20世纪80年代末期,他写了很多有关德国设计的文章。他的第二本书(计划三部曲的一部分现在仍持续中)在自1870年至1918年(1986年)的德国设计历史中,他还出版了很多有关纳粹德国艺术和设计的论文,文中坦白地拒绝认同“好设计”都是由反对希特勒的人所创作的,而冒犯了许多人。当他还是一个孩子时,在考文垂(Coventry)时被轰炸了三次,他对那些倾向于以简单道德观点看待设计,而不是在复杂操作环境中去理解设计的人没有耐心。事实上,虽然赫斯科特是英国第一代设计史学家,但他和制度化形式一直保持相当的距离[“设计史学会(1977)”及其学刊(1979)]。他对设计史上依然存在的基本艺术史态度,或者缺乏知识和历史的野心,并不满意;反而特别是在英国北部,去工业化十分明显——还有一个问题是,在撒切尔主义(Thatcherism)和进口同时面对价格和质量竞争的双重猛烈攻势之下,英国是否可以继续拥有重要的工业基础呢——赫斯科特的兴趣逐渐地转向设计、经济学

和设计政策的问题。

1988年离开英国后,他的经济学转向逐渐变得十分明显,首先在美国波士顿设计管理学会工作,随后在1989年加入芝加哥伊利诺伊理工学院,开授设计研究生课程。在2004年之后,他在中国香港从事设计在生产中作用的教学和研究工作,更广泛的探讨和经济有关的课题,如美国、欧洲和亚洲国家的设计政策。在这些情况下,赫斯科特积极地担任设计和设计政策的倡导者,同时也对于不积极参与设计政策制定的公司和政府提出尖锐批评。这些在20世纪90年代赫斯科特大量新闻采访中得到表达,特别是对于现在已经停刊的杂志《ID:国际设计》(*ID/International Design*)。

2002年,他将这项工作与早期的工业设计工作相结合,发表了《设计,无处不在(牛津通识读本)》(*A very Short Introduction to Design*) (初审时书名曾为“牙签和标志:日常生活中的设计(Toothpicks and logos: Design in Everyday Life)”,但在牛津大学出版社营销部门坚决要求下做了更改)。这本书成为他对工业世界中设计文明和经济必要性信仰上的一个宣言。正是这种结合,立即使人看到设计在提高产品质量中的经济潜力,和它更广泛文化角色的想法,区分了1990年以后所产出的作品。同时也有许多当代设计政策的研究案例,例如在伦敦科学博物馆所展出的德国近期设计(1987年),以及针对飞利浦(Phillips)企业集团设计政策所做的研究,在此复杂的研究中累积分析了一系列的新闻、讲座和简报资料,以探索如何在艰难经济决策下进行设计工作和在国家企业阶层实施设计政策的可能性。

他在2004年搬到中国香港,把这项工作作为在政府层面的应用政策。他主持香港特区政府和英国设计委员会的工作小组,逐渐地把他对设计在经济发展中作用的理解整合起来,或者赫斯科特倾向于将其称为“设计的经济价值”(或者他后来写的“设计在价值创造中的作用”)。这些发展在下面进行了广泛的讨论,但是一开始我们应该说明,“价值”一词对于赫斯科特而言,一直都是经济和文化的双重内涵。

他觉得他在那几年的任务是争辩设计的重要性,不是在任何简单的意义上,而是通过理解其复杂性和微妙作为经济和社会机构的一种模式。在这方面,他是第一位以更正规方式思考设计与经济学的历史学家之一,将其扩展到当地对政策的考虑,并将其视为一个潜在的价值中心,一个战略举措的重要组成部分,在一定程度上是促成经济成功的潜在推动力。

正是这种能力将这些时刻聚在一起,使得赫斯科特在 20 世纪 90 年代和 21 世纪初成为政府设计政策的重要顾问。在离开英国之前,他已经开始参与英国设计委员会的工作了。到 1990 年,他正在为一家日本的咨询公司工作,并且在未来几十年里,他一再被邀请在墨西哥、智利、芬兰、日本、中国台湾和南非等地发表意见和建议。

但是,在这个时期他并没有完全忽略历史。不幸的是,虽接受了委托但是最终没有实现完成撰写一部世界设计史,只是完成了《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》(*Craft, Commerce and Industry: A Global History of Design*)的扩展手稿,对最早的人类到现在的生产和交换背景的设计进行了调查制作。利用其非常广泛的、且不限于亚洲的游历,该手稿确实涵盖了世界范围的制作历史,也并没有寻求回顾性地将“设计”价值强加于艺术品之上,但正如标题所示,该手稿试图把握的是前工业时代物的生产、制造和交换。在我们开始意识到工业化时代实际上很短暂的时候,这一更广阔的视野就更显出其力量了。

在过去 40 年,赫斯科特作为老师、演讲者和作家,对促进大众对设计的理解做出了相当大的贡献。他把历史与政策联结在一起总结出了两个观点,但是双方的继任者似乎都无法实现。今天,我们的政策没有历史(“设计研究”),也缺乏关注实践的历史。赫斯科特了解两者之间的互动关系。最准确地说,他信奉社会民主的设计理念,认为设计具有改进的专门作用。在后期的注解中,他将设计定义为,使我们能够“创造出一种能够满足我们需求和给予我们生活意义的巧妙世界”以及“有益地重塑我们创造和居住的巧妙世界”的能力;所有这一切的本身就是



“把我们定义为人类独特特征的元素，就像文学和音乐一样”。

在他未出版手稿《手工艺、商业与工业：一部全球设计史》(*Craft, Commerco and Industry: A Global History of Design*)的结尾，他进一步写道：“我们在设计史上有着惊人的丰富遗产。更令人惊奇的是，每一个初生的孩子，都具有令人难以置信的人类创造力，也都有潜能以达成类似的成就。这是我们拥有最好的可再生资源，并承认它的创造性潜力可能是我们留给后代子孙最好的遗产。”这段引文会不会变得陈腐的风险已经过了评估。这是故意反思以下事实，即从经济的角度来看设计会带来的工具性风险。赫斯科特对上述事实了然于心，另一方面，对设计之物的历史而言，“天真”的设计价值观往往只是为了有利于古董的贸易而已。设计史遇到的困难必然与社会史或艺术史不同。设计具有人类行为学的成分，在设计批评中已表现为肯定的事实；考虑干预的必要性，所有这些都排除了将主题与行动区分开来的方法。设计历史的书写，是寻求恢复封闭功能或能力的各个方面。其中一个悖论是，在过去的40年里，刺激设计历史发展的冲动逐渐消失了，客观上，人工世界的出现，再一次开启了一个目的，它的复苏不是设计本身的“价值”，而是设计作为一种潜在的世界行动模式，在工业时期，一些不重要但不断地被瞥见的东西，现在反而受到全面关注。这里的悖论是，从工业现在的角度来看，发现它是以在工业时期结束时，我们以看到的结果来思考它的作用——本质上不是工业的进程而是其结果，但是工业的进程才是形成我们今天全球经济状态最重要的因素。现在要问的问题是：什么是人工时代的设计？在这个新的背景下，一个这样的历史又能给我们什么呢？这个历史又如何能够帮助我们了解今天的结构形式（和卢卡奇想法不同）“它的焦点在于任何时候人与环境间的互动，和那些互动决定了他内心和外生活的客观本质？”

约翰·赫斯科特的作品几乎从不涉及这些新出现的问题。但是在他研究的领域中，他是最早的几个历史学家之一，认真将设计作为一个历史调查的主题，以及做了那些极少数文化历史学家敢做的事，也就是

说,试图认真思考资本主义和非资本主义(和暗示超越资本主义)的经济价值问题。

## IV

有一个书稿盲审专家提出了合理批评,整本书包括这个导论,无论在展示赫斯科特的工作是“有关目前和正在出现的问题”和“提出一个强有力的批评声音,引导读者,为其提供有关赫斯科特工作上的批评和建议”等方面都缺乏某种程度的批判视角。这种说法是有道理的。有眼光的读者会注意到一些对于章节的入门说明隐含了明确批判的观点。但无论这个介绍和介绍第三部分的三个章节,都没有将赫斯科特的工作轮廓进行详尽的说明,原因就在于这本书的起源。在他去世前,我曾与约翰谈过要为他出一个读本,但其重病几个月后突然去世,使得这件事几乎成为一个不可能的项目。在2014年2月,也就是他去世的几个月后,我立即接手负责起这个纪念他的学术项目。这本书的目的,是将他的工作成果放置于公共领域当中。当然,另外的目的是激发关于设计不足的重要辩论和讨论。书稿盲审专家的意见是正确的。它不仅仅是对赫斯科特的工作,也是对设计史和设计商务/经济学非常重要的评价。但是这也让我意识到,本书是一项呈现他工作成果的独立项目。只有将此工作成果公之于世之后,重要的讨论才能得以展开。当然,这绝对不是意味着想要逃避批评。然而,批评是自阅读以后才开始的。可以使用乔治·斯坦纳(George Steiner)的“评论家/读者”加以区别。首要任务是能够重启阅读,思考正是从重读才开始的。

### • 关于文本选择的一点注记

如前所述,约翰·赫斯科特的学术生涯包括两个时期:1960年底到1989年在英国工作,主要专注于设计史特别是工业设计史;1989年到

2010年先在美国、随后在中国香港工作,主要专注于设计政策、以及设计和商业、设计经济学等方面。事实上,上述两个方面的工作并没有完全分开:在离开英国之前,他已经对设计政策以及设计和商业的问题产生兴趣了,另外从1990年底到2006年,他也花了很多精力希望撰写一部全球制造史。尽管如此,上述两种区分还是真实的,因为它也为本读本的组织提供了明显的逻辑。

读本分为两个主要部分:第一部分关于历史(第二个主题部分),和第二部分关于设计和商业、设计政策以及设计和经济(第三个主题部分)。总共占了本书的四分之三。它们被归为两个部分:首先在第一个主题部分的介绍有三个主题,包括设计、历史和经济,既是他孜孜不倦地探索的成果,也是他写作内容的基础。这些主题之后,以一系列简短思考的方式再度出现在本书的结尾。最后在第四和第五个主题部分,探讨了这些主题与他生命轨迹中的生活、工作和希望之间的关系。

当然,读本不会复制他所有感兴趣的所有内容。虽然这本书比出版商预期的规模要大(他们对这项事业的支持是非常慷慨的),但对书的大小仍然必须有所限制。不过,总的来说,这本书的目的是,在它的限制范围内,显示赫斯科特思维的凝聚力和影响力,以及何以成为一个历史学家、经济学家和思想家。将这本书发表的内容与他出版作品的临时书目做一个快速的比较,可以看得出读本对他的作品做了一个很好的抽样。在四本主要的书之外(包括读本的部分),这里所载的作品只占了他主要出版作品的不到一半。目的是全面性地展示已有材料范围内的所有资料,尤其是突出那些现在已经绝版,也很难找到或以前未发表的作品等。同时还会特别强调,与他一般中性写作语调不同、使用特殊语气写作的一些文章和著作。这个选择也在其他意义上展开,至少有七篇摘录自在他生命中最后十年所写,包括最重要的两部从未发表的手稿《手工艺,商业和工业:一部全球设计史》和研讨会扩充版论文“设计与价值创造”,还包括另两本分别为香港特区政府、以及为英国政府所写的报告。

在其他方面,阅读材料也具有多样性。它们的范围从面向广大读者的图书《工业设计》(*Industrial Design*)(1980)(篇7)和《设计:无处不在》(*Design: A Very Short Introduction*)(2002/5)(篇1)到一些学术研讨会、讲座和研究笔记等。例如,有关经济学和设计辩证法(篇3)和设计的经济价值(尤其是篇27)的一些重要的材料。完全不同的是他对1870到1945年德国设计的部分研究结果(篇11—13),学术基调更强,是他在德国做了6个月全职研究而不用分心授课的学术成果。

相比之下,尤其在第三个主题部分,媒介类文章也很重要——特别是在20世纪90年代初,赫斯科特在现在已解散的美国设计杂志《I.D》上所发表的有关设计与政策以及设计与商业方面的一系列短文(篇14—27)。这些文章反映出一种与他书中与不同的公众参与事务经验,更加尖锐的批评,甚至对他们所注意到的政策和态度的失败感到不耐烦。

为了看看赫斯科特在其他方面特别的评论,我们也收录了他仅有的两篇书评(篇9)。它们让那些了解设计历史的读者,能够与他在方法论上进行争辩,为的不仅是对于设计的历史,而且对于工业化本身做进一步的了解,并针对不同的方法做出尖锐的评估与点评。

在本读本最后的第四和第五个主题部分(“想法”和“结语”)用了一系列非正式的谈话,来反映设计的过去、未来和能力(篇27—30)。

当然,也有一些遗漏的项目。由于字数上的限制,很不幸的只允许收录赫斯科特在纳粹德国时期所写的三章有关艺术和设计的英文文章中的一章。这本书还缺少一些关于工业设计文脉史的传统概述章节,除了上面提到的几个摘录外,也缺少了很多政府和机构报告中的作品。最后的两个是故意遗漏的。正如预期的那样,概述章节是充分的,但它们对当前知识的补充相对比较少。它们基本上限于概述的作用,整体而言是不错的。

第二个涉及的问题在导论中已经提到了。就其性质而言,政府和机构报告要求的是某种程度上的中立性,以及对该机构工作的敏感性。

因此,它们倾向于既匿名又乏味。有洞察力的地方则通常被编码、并常做淡化处理,所以乏味是不可避免的。不幸的是,赫斯科特有关机构的工作也无法逃脱这个问题。特别是在亚洲的背景下,赫斯科特在亚洲/香港居住旅行超过 25 年的期间,所开发出有关设计和设计商业关系的真正的批判洞察力,并没有得到足够的回响;只有在书的最后文本中(篇 28)才提到了这一点。

在编辑阶段的末期才发现,少了赫斯科特对设计师和商业之间的看法。这有两种类型,示意图和小案例研究。示意图为代表 20 世纪 90 年代一些赫斯科特在新闻中,表达了他对美国公司无法了解设计以及设计师对他们自己在商业上的角色的理解不足感到的不满和恼怒。最令人难过的是,由于书的页数限制无法收录一切很具特色的个人设计师和案例研究。赫斯科特复原了 20 世纪 20 和 30 年代一些比较不出名的美国工业设计师的历史,尤其在他住在芝加哥那段时间,如伊瓦尔·杰普森(Ivar Jepsen)所写的《阳光光束先生》(I. D. 杂志),其描述了其中一位鲜为人知的设计师及其生平与事业。

最后,更复杂的遗漏部分来自未发表的作品。在汇编此读本的条件下,不允许我们持续地检验赫斯科特的工作档案。这种探索可能让我们发现了一些有趣的片段:阅读篇 6“从历史研究学习今日中国的设计”,和阅读篇 29“关于写作”,在最后的阶段才加入了读本。其他未发表的研究将收录在第二卷的“设计与价值创造”,这也将成为相同标题的扩展研讨会的核心议题,它收录了赫斯科特有关设计和经济学的笔记和一些文章片段。最后,希望在不久的将来,能够出版《手工艺、商业与工业:一部全球设计史》的完整手稿。

我要向那些慷慨允许我们复制他们所拥有著作权作品的出版商致敬,也感谢那些帮助我们汇编本书的所有人员。在此我特别要感谢现在拥有 I. D. 杂志所有权的 F&W 媒体公司,他们提供了至少六篇文章,如此的大力支持对我们这个项目非常重要。

除此之外,这个项目也依赖于一些人的帮助。这本书很快地就汇

编好了,基本上是从2014年8月到2015年春季,只有在相当大的帮助下才能做到这一点。在此,我要感谢我的研究人员,克玛尔·夏尔玛(Komal Sharma)、米哈伊尔·沃尔夫(Mikhail Volf)、雷琼卢(音译, Qionglu Lei),以及帕森斯设计学院(Parsons School of Design)所有的设计硕士班同学和他们高度专业的协助。尤其是同学们对于本书索引部分做出了极大的贡献。还有许多人对于本书提供了许多非常重要的建议。我特别要感谢香港理工大学设计学院、赫斯科特的前任助理沈女士(Christine Tsin),以及保存最后也是唯一一部《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》完整手稿复印件的人;还有赫斯科特来自香港和芝加哥设计研究院的同事莎伦·赫尔默·波根波尔(Sharon Helmer Poggenpohl),她熟练地评估了这本书的第一个提案和内容的后期版本,并对第三部分做了重要的介绍;以及苏珊·博兹泰佩(Suzan Boztepe),赫斯科特以前在IIT的博士生,现在是哥本哈根大学的教授,她对政策部分的章节组织提出了非常宝贵的建议。最后,来自布赖顿大学(University of Brighton)的乔纳森·伍德汉姆(Jonathan Woodham)不但对材料的语境提供了尖锐的批判,也对作品价值提出了睿智的评价。我也要感激布卢姆斯伯里(Bloomsbury)出版社的两位匿名审稿人,以及他们的设计采集编辑丽贝卡·巴登(Rebecca Barden)对本项目的大力支持。

我还要特别地感谢莎伦·赫尔默·波根波尔、哥本哈根商学院教授托尔·克里斯腾森(Tore Kristensen)和赫斯科特的前博士生现在为帕森斯设计管理系教授的卡洛斯·特谢拉(Carlos Teixeira),他们对于介绍赫斯科特在设计、商业和经济学方面的研究所做出的贡献。

最后,我必须感谢约翰·赫斯科特的遗孀帕梅拉·赫斯科特(Pamela Heskett),没有她的支持,这个项目也不可能完成。

克莱夫·迪诺特(Clive Dilnot)

# 目录

---

编者简介 001

导论 001

## 第一部分 关键主题 001

读本概览 002

1 设计是什么? 004

2 商业或文化:工业化和设计 010

3 从经济的立场看设计/从设计的立场看经济 029

## 第二部分 历史中的设计和设计的历史 045

读本概览 046

(A) 前工业世界的设计与制造 051

4 设计史的一些教训 052

5 手工艺、商业与工业:一个全球设计史:导言和结论 061

6 中国的设计:我们能从过去学到什么? 071

7 全球制造史上的三个时刻:游牧民族、商人、奴隶 078

(B) 工业世界中的设计 093

8 美国系统和大量生产 094

9 撰写工业世界的设计史:综述和两篇杂记 106

10 日本工业设计的成长 123

(C) 德国的设计 1870—1945 131

11 政府政策对德国设计的作用 1870—1918 132

12 德国:钢管的工业应用 145

13 第三帝国的现代主义和复古主义设计 152

### 第三部分 设计, 商业, 经济 167

读本概览 168

(A) 企业设计策略: 经济学与实践之间的设计 172

14 通用汽车目前的困境, 揭示了企业傲慢和健忘症的代价 175

15 一切都改变了, 没有什么变化: 为什么美国公司不能更聪明地使用设计? 182

16 飞利浦企业设计管理研究: 全球市场的设计政策 189

17 教老狗新把戏: 美国无线电公司 (RCA; Radio Corporation of America) 如何利用设计作为战略工具 199

18 目前和未来对香港设计师的需求 212

(B) 国家设计政策: 约翰·赫斯科特和设计政策 221

19 国家设计政策和经济变化 227

20 国外的经验教训: 美国可以从德国的整合设计政策中学到什么 232

21 中国的设计和工业 236

22 给英国的设计政策: 三个建议 252

(C) 用设计创造价值: 约翰·赫斯科特对设计行业和经济的贡献 268

23 创造性破坏: 设计的自然特性以及经由设计所产生变化的后果 285

24 产品的完整性 289

25 文化的人为因素 296

26 用设计创造经济价值 307

### 第四部分 反思 335

第四和第五部分的札记 336

27 设计的过去、现在和未来 337

28 设计的反思和香港 344

29 写作 350

### 第五部分 结语 357

30 能把握重点吗? 358

注释 363



## 第一部分 关键主题

## 读本概览

自 20 世纪 60 年代到 2010 年,约翰·赫斯科特专注于设计、历史和经济学三个关键主题的研究。下面介绍赫斯科特如何理解这三个关键主题之间的互动。

从 1967 年开始,设计成为他所有作品的主题,随着实践的深入,赫斯科特的理解就越广泛。从 20 世纪 70 年代和 80 年代的设计作为专业领域来看,在他的生命即将结束时,他认为设计是人类的基本能力。在他 2002 年《设计,无处不在》的一章中(仍然在印刷出版中),介绍了他对设计的广泛理解,也开启了一个成功之路。章标题中的问号表明了,这个问题没有明确的答案,甚至或者根本不应该给出一个明确的答案。

但赫斯科特是受过 40 年专业训练的历史学家。第二篇读物《商业或文化:工业化与设计》便开启了历史的追问,特别是工业时代和设计的历史作用,这也是赫斯科特研究的大多数基本问题。但正是因为讲述设计时,一定要像赫斯科特说的,面对未来,那么历史不能简单地只是历史本身,古物也不能只认为是简单的过去,而是观察历史的过去、现在和未来以及它们在一起的关系;用一个规范的角色和行动的观点来理解历史。“商业与文化”和“工业化设计”代表设计上两个不可避免

的紧张关系。赫斯科特暗示,历史学家的功能是明确表达他们关心的事物,梳理出它们的性质及其后果和影响。

P18 最后,研讨会的摘录是《从经济学或者从设计角度的经济学立场的设计考虑》,它是从“设计和创造的价值”研讨会未出版的扩充讲义中摘录下来的,在1990年底到2010年之间,作为芝加哥和香港研究生的阅读材料。这篇文章代表了在他工作过程中经济学和经济思想所扮演的中心角色。经济学和经济史毕竟都是赫斯科特在20世纪50年代伦敦经济学院读书时的一般课程。它们跨越80年代到1990年之后,其历史作品的基本主题或内容,也成为他教学和写作的重点。在他生命的最后,赫斯科特仍然坚持认为没有经济学是无法理解设计的,因为如果没有别的事情发生,至少在职业上,设计在很大程度上是经济生活的一个组成部分。但他同样清楚的是,一个不能把握设计对价值创造贡献的经济学,作为经济学是不够的。这篇摘录精确再现了这种立场之间的辩证关系。

应当指出的是,这篇论文成为研讨会的一部分并非偶然。如果在赫斯科特的工作和生活中还有第四大主题的话,那就是教育学:教学在用字遣词的高度意义上,需要清晰和精确的语言,以进行合乎逻辑的说明。这种感觉出现在他所有作品之中。赫斯科特是一个学者,但是他和所有那些思考设计的人一样,他也不得不关注结果以及未来的影响。这种双重的关注激励了这些开放式阅读。当然,下面的文字并不是唯一可以用来阐明他思想要点的作品,但这表明了他一生都在努力表达自己对“设计、历史和经济学”的理解以跨越不同的族群与观众,从普通公众到学者和学生,并建立设计研究及其政策和实践之间的桥梁。因此,这里提供了一个具有多样性的合适读本,来介绍约翰·赫斯科特的作品与思想。

# 1 设计是什么？

在现代世界上最令我们感到好奇的一件事，就是常常将设计理解为制作一些平庸乏味，而且不合理的事物。反而言之，我想要表明的是，如果我们能够慎重考虑而且负责任地执行，设计应该是人类环境中一个非常重要的基石，为了做进一步的改进和取悦大众，可以尽其所能地改变设计的整体形状和结构。

但是将设计视为如此严肃的一件事是有问题的，设计的功能完全不同于一般传媒报道。一般传媒报道认为设计比较偏向于不会影响最后结果的装饰功能：具有趣味性和娱乐性，在有限情况下是有效用的，也可能在快速流行循环之下是有用的，但是在基本存在上并没有实际内容。

所以一直以来，大众普遍缺乏对于设计重要性和价值的共识，所以当大众对什么是设计实践有所困惑和不解就一点都不奇怪了。在某些领域，作者可以先和读者建立一个共同基础点，比如先做有关建筑或历史的介绍，虽然读者对这个课题在认知程度上有所不同，但是至少可以帮助读者建立一个合理又准确的概念。在其他的领域，例如核物理，由于太过于深奥，这种共同认知通常不存在，作者必须从最基本的原理开始说明。

设计很矛盾地处于这两个极端之间。设计有数不清的表现形式，加上缺乏明确清楚的定义，设计看起来只是一个简单的名词，但是实际上是充满不一致性的。在进行设计时，会产生大量的题材，但大部分题材只是短暂存在，仅仅有一小部分精髓会长久地保留下来。

很明显，非常多的人认为他们对于设计有所了解，或者对设计有兴趣，但是对于设计的真正含义和理解似乎又少有共识。这常常发生在一些形式形态瞬息万变而又短暂的领域，比如时尚界、室内设计、包装或汽车界，这些变化通常决定于个人品位，而不是遵循任何标准规则。这些领域占了当代设计很大的一部分，也是很多评论的主题，同时也具有相当比例的广告经费。其他强调的重点可能是技术或者手工艺上的考虑。但是一个潜在的设计包含了许多面，虽然有上述众多考虑，也不要误认为这些就是全部的考虑。

如何能够有意义又全盘性地理解设计是什么呢？在看完无意义空谈的广告宣传而产生困惑之后，在行家设计师为了出名而注入灿烂视觉效果之后，以及在设计专家的看法和夸大其词的业务员的吹嘘之后，一定存在一个简单事实。设计是影响人类生活的一个基本特性以及决定人类生活品质的重要因素，它会影响到每个人在生活中的每个方面和细节。所以，设计和人类的关系是十分密切的。在物质环境中极少数方面，即使对于他们的设计投入相当多关注，也无法得到重大改进。例如使用不足够的光线，对使用者不友善的机器，以及格式错误的信息，这些只是形成许多低质量设计的一些例子。假如这些事务是我们日常生活中的必需品，那它们又为什么经常被制作得那么差呢？这是个值得我们深思的问题。但是并没有简单的答案可以回复这个问题。成本因素通常被认为是此问题的主要原因，但是优劣设计之间的差距可能是非常小的，而且使用适当的设计输入可以大幅降低成本因素的影响。“适当”是一个十分重要的限定条件，而设计所涵盖的功能范围则要能够从头到尾小心翼翼地适应不同状况。一个解决实际问题的方案，如果忽略掉它原来的使用考虑，是会造成大灾难的，例如将一个医

疗仪器当作一个展示个人时尚形象的工具进行设计。

这本书依据以下两个理念而写：设计以不胜枚举的方式深深影响着我们，以及设计代表在我们生活中很大一部分尚未开发出来的潜力。本书主要是以探索这些问题的原因为出发点，并做出一些可能改变的建  
议。主要目的不是要否定已知“设计”所涵盖的功能范围，而是进一步扩充这个功能范围；同时在不同文化影响下，对于日常生活的设计实践方法做一下广泛探讨。为了达到此目的，我们首先必须排除一切对设计有所困惑的观点。

探讨设计是十分复杂的。“设计”包括了多层次意义，它本身就是困惑的根源。它不像另一个字“爱”，“爱”的意义可以依据谁使用它，用到谁身上，和在什么情况下使用，很明确地改变它的意思。我们用下面一个看似没有意义的句子，说明如何在英语中使用“设计”来改变它的意思：

P21

### “设计是设计一个设计以产生一个设计”

这句话在语法上是正确的。其中第一个“设计”是名词，表示一个领域，比如说“设计对于国家经济是非常重要的”。第二个“设计”是动词，表示动作或者过程，比如“她受到委托来设计一个厨房搅拌机”。第三个“设计”是名词，表示一个提案或者想法，比如“提交这个设计给客户做最后确认”。最后一个“设计”也是名词，表示设计完成后所产出的产品，比如“新的福斯金龟车使得一个古典设计再次复活”。

由于设计应用范围十分广，加上使用不同的专业术语，也造成一些困惑，比如说手工艺设计、工业艺术、商业艺术、工程设计、产品设计、图形设计、时尚设计和交互设计。在伦敦《星期日泰晤士报》的爱尔兰文化版中一个名叫“爱尔兰设计师”系列，每周发表一篇针对一个特定设计的精简分析报告。在2000年8月到9月6周之间，所发表的题目是：爱尔兰国家警察的徽章、路易丝·肯尼迪(Louise Kennedy)——时尚设

计师、户外烹饪用的聚会烧烤炉(Party Grill)、卡罗尔一号(Carrolls Number One)香烟的包装设计、科斯特洛(Costello)的刀剑,以及廉价航空瑞安航空(Ryan Air)的企业形象设计。这个系列所报道的设计主题十分多样化,使得我们对于设计的认知更加困惑。

除了上述的设计应用以外,我们可在一些活动上加入“设计”二字以创建出一个技能的氛围,比如发型设计、美甲设计、花艺设计和丧葬设计。但是我们为什么不用发型工程或者丧葬建筑呢?为什么“设计”可以任意使用在不同的活动之中呢?其中一个原因是设计从来没有凝聚成一个统一的专业,如法律、医学或建筑。这些专业是需要取得证照或相关能力认证之后才能从业的,从业人员会受到相关机构所制定的准则控管和保护,并给予通过控管步骤的人员一个专业描述。反观设计,并没有一个统一的组织或概念,反而分裂成更多的应用和实践分支,如此一来更适用于各种活动。

在如此混淆的情况之下,可以依循两个方向来探讨和找寻设计模式。第一,从活动的基本形式和扩展出的各种形式,定义出此活动的基本模式,如此便可以建构出它的架构和意义。第二,循着历史轨迹追踪此基本模式,以了解今天如何和为什么会产生对它的困惑。

第一点,我们先说明什么是设计。说到它的实质意义,可以定义为:它是人类的能力,能够改造或生成一个以前所未有的环境,以满足我们的需求也给予我们生命实质意义。

P22

我们可以用以下例子来了解这个能力的规模和范围:我们现在观察测试一下,我们可以在什么环境中浏览一句话——在书店,在家里,在图书馆,在办公室,在火车内,等等。这些环境还能保持完全天然的可能性几乎是零,里面的植物已经经过人的修剪和安排放置,有些植物甚至已经经过基因改造,成了新的品种。当今我们改造世界的能力已达到一个高峰,地球上只有极少方面还保留了原始状态,仔细观察,我们的生活已完全受到不同设计结果的影响。

我们所居住的世界环境结构和形式,完全受到人类设计结果的影响

响。虽然这句话似乎浅而易见,但是在此我们还是**要强调一下**。这是无法避免也是不能改变的,但却可以加以检视和讨论。设计实践的好或不好,并非决定于技术过程、社会结构或经济体系,或者任何其他目的考虑。设计结果是人们做决定和选择下的产物。虽然设计结果会受到内容和环境的影响,但是无论如何,在设计过程中每个层次的决定都是由人做的。做了决定就要负责。有选择性也就是说可以选择不同的方式,比如为了不同的目的或不同的优势,而得到不同的结果。换句话说,设计并不仅仅是设计师初步的决定或想法,而是如何实现它,并且我们可以评估它的效能和效果,以及是否达标。

具有设计能力是人类生存最核心最重要的元素。在地球上没有任何其他物种具有这样的能力。这个能力使得我们能够建造出许多独特的栖息地,如果没有它我们就无法分辨出人类文明和原始自然了。设计对于人类非常重要,远远超越了其他的因素,设计加上语言就形成人类的典型特质。

这个基本能力可以用极多样化的方式显现,有些会成为具有自我特色的活动,比如建筑学、土木工程、造园术和时尚设计。为了聚焦,在此我们针对日常生活中二维和三维方面的事物进行讨论,换言之也就是,人们在家、在工作场所,在休闲中、祈祷中,在街上、公共场所、旅途中的物件、交流、环境和系统。尽管如此,涵盖的范围还是太大,我们将不会探讨整个范围,而仅仅针对一组特定的例子进行讨论。

如果人类设计的能力是如此多样化,我们如何能够理解它呢?接下来我们可以讨论前面所提的第二点:设计的历史发展。设计有时被视为艺术史的一个分支,着重于按时间前后顺序,简洁地描述设计风格和运动。设计的历史可以被视为一个分层式的过程,也就是说把新发展的产物,随着时间推移加于已有产物的上一层。此一分层并不是一个累加的过程,而是在每一个创新阶段,改变角色、重要性和存活功能的一种动态互动。比如说,世界上有无数的手工艺,从原来位居文化经济中心的地位,普遍地被工业生产所取代,但是也找到了新的出口,如

P23



提供产品给旅游产业以及全球的艺术和手工艺市场。由于计算机和信息技术的快速发展,不但创造出许多令人振奋的交互设计,并且改变了产品和服务的构思与制作方式,而这个改变并不是取代旧的产品和服务,而是增补它们的功能。

但是想要描述一个大家共同追寻的设计过程模式似乎是不可能的。在不同社会中,设计过程是如何发生变化的,以及为了达成某种具体结果,改变之间有显著差异。无论存在多么精确的细节,都应有一个被普遍接受的模式。这可以帮助我们解释大部分复杂的设计本质,以及在我们今天所面对的多样化设计模式。对于那些活存下来的古代工艺,可以不断地加入新的功能和应用。在了解设计时,大部分的困惑都来自这个历史演进模式。但是这些困惑可被视为丰富而且适应性强的资源,它给我们可以理解设计的多样化提供了一个框架。

## 2 商业或文化：工业化和设计

### · 介绍

在一个变迁的年代,想要了解正在进行中的事情本质以及会造成什么后果,是有问题的。对于大多数的人来说,他们觉得改变就像毁坏和挑战他们日常生活上的步调、信仰和习惯,令人厌恶。为了让人们更容易地接受改变,必须让人们觉得改变犹如改进,使用大家熟悉的隐喻方法——如使用“铁马”代表火车头,或麦金塔电脑上的垃圾桶符号——一点一滴慢慢不知不觉地注入生活之中。

在过去的两百年,工业化在全球造成了巨大的变化,不仅仅是在生活和工作的模式上,在自我和对世界的意识上也有很大的变化。就如同取代或边缘化一些神圣的信仰和实践,一开始,它就会激起一个本能反抗的反应。一直到现在,类似的反应也在不断地发生,如从伊斯兰原教旨主义的全球漫延,到澳洲土著部落抗议采矿破坏了他们传统仪式区的遗迹。

当工业革命的回响言犹在耳,分层后面临另一个层次的复杂度。由于我们时代中的科技改变,使我们有机会进行下一个维度的改变。

在这个状态之下,回顾过去作为展望未来的唯一手段,似乎是自相矛盾的。因为有太多未知和独立的变数,它无法帮助我们进行精准的预测,但是可以帮助我们了解一些问题,所遭遇的困境,以及决定人类价值的关键性问题。

P25

为了和我们今天所面临的改变潜在规模作比较,本文将从历史上最近的改变例子,开始逐步检视。首先,先看看在英国工业化初期如何对工业化正面的反应,进而开启了许多新的机会。接下来,讨论一下19世纪,英国对于工业化的反应,以及如何引起许多国家的热烈讨论。最后,探讨一下在美国工业化第二阶段的不同着重点。

从表面看来,对于工业化有两种明显的看法。第一种认为它是进步的象征,能够给社会和个人带来机会和进步,而受到欢迎。相反的,第二种认为它破坏了古老价值观和社会关系,导致试图恢复或重建这些价值观,而受到厌恶。深层次来看,透露出反映人类现实和矛盾心态的复杂情况。譬如,工业化传播物质上的利益,但是也得付出相当的代价,也就是说知识、权力和财富逐渐集中到一小部分的人手中,这些人除了追求他们自己渴望得到的东西以外,别无所需。另一方面,反对工业化的反应也有矛盾的心态,虽然通常极端保守以及非常怀旧,但是它也反映出有关人类和社会需求,以及我们和自然环境关系的重要信息。

上述简短的讨论,虽然无法涵盖所有的考虑因素,但是它可以概括地指出对于这些改变的一些关键性反应,和它们对设计的影响,以及如何了解设计在工业世界中的功能。

· |

英国是工业革命的发源地,起源于18世纪70—80年代之间。到了19世纪中期,英国获得贸易的优势而成为经济强国,造成了全世界的害怕、厌恶和模仿,同样的反应在20世纪初中期发生在美国身上,也在今

天发生在日本身上。

在1851年,英国披露了它们透过工业化,而获得世界地位所付出的代价。一项政府人口普查指出,在人类文明史上,居住在城市的的人口第一次超过了居住在乡村的人口。在此乏味的统计数字之后,代表了一个剧变的过程。在一个世纪内,改变了人们原本的生活方式,在短短的一百多年间,以难以察觉的速度慢慢改变,直到完全而且无法回头地彻底改变。

工业革命前,绝大多数英国人都生活在他们出生地附近,他们的活动范围限制于他们一天之内步行可以来回的地方,大约是半径范围13—15英里的区域。一般来说,他们比较缺乏世界观,但是他们对于他们地域内事务的细节,却有十分深入的了解。在此地域内,需要生产制作什么,用手工或简单的机械和工具,需要人力、动物或天然资源,以及那些当地的材料。乔治·斯图尔特(George Stuart)的著名著作《轮匠店》(The Wheelwrights Shop)给了一个有关手工艺品制作和价值非常生动深入了解的描述。另一个轮匠,萨福克的犹八·默顿(Jubal Merton of Suffolk),也举例说明如何选择木材做轮轴和轮的外沿,以及如何将弯曲部分接起来做成轮圈,仔细描述了此项手工艺和现实环境间的关系。

P26

……轮匠总是选用路边的树来制作轮的外沿。他们绝不选用柁木的,虽然沿着河边长的柁木看起来是不错的木材,但是完全不适合来做轮子。轮匠会用比较坚硬的树篱。当他们看到不错的柁木时,会先买来,砍下来放置个几年,直到树木脱落下来,这样便可以用了。他们同时也寻找做轮轴的木头。当你注意看一些柁木,你会发现很多粗树枝的形状看起来像一个轮轴。当我父亲发现一棵正在成长的像轮轴的树,他会盯着它成长,等长到适当的大小时,就砍下刨光,这样他就有一块做轮轴的木料了。<sup>1</sup>

当看见一棵树上有适合做轮子材料的树枝时,就要耐心地等待,直

到它长大到适当的大小——这个传说告诉我们要和大自然平衡共存，如此有助于我们再创造。

工匠所使用的技术和方法都是以传统方式世代传承的。学习是透过实际的练习和吸取有价值的经验，而不是透过一些准则。

……有时候让我砍下可以做二轮手推车轮轴的木料……我花了很多时间做了一个轮轴，我想说：“做得真好！”然后我父亲搓着手告诉我说，“儿啊，怎么回事？一半都还没完成呢！”我父亲、祖父和曾祖父都是萨福克非常有名的一流轮匠。他们都在同一家店里工作，做好的马车都停放在农家的庭院之中。它们不被使用，但是也不会坏。<sup>2</sup>

P27

虽然改变进行得很慢，不断地塑造改变也成了日常生活基本结构的一部分。只有有钱有闲有才能的人，才能够获得手工艺技能，并改进这些技能。尽管有如此的警告，产品和制作过程都能经过改变改造，以适应满足不同人的需求，他们也深深地了解，工艺品会永远存留的。就像如何制作工艺的智慧积累也会世代传承下去。

传统是人类为了活存经历了许多艰难挑战，所累积收录的经验，所以普遍受人们尊重的。手工艺文化是很容易被理想化的，往往忽略了大多数人都活得很短，很贫困，而不得不屈服于变幻莫测的自然环境和残酷的社会环境之下。饥荒、瘟疫、天然灾害，以及人为的不公平一直是我们持续不断的威胁。在繁荣的今天，我们忘记了，贯穿历史，大多数人不断地在危险的状况下努力求生存。在此艰难的过程中，手工艺经历不断尝试、测试、证明的磨炼，所以人们不会轻易放弃它的。随着工业化，这一切也跟着改变。对于这个变化过程，使用“革命”这个字眼似乎有点不恰当。许多制造的领域，在新的背景下利用旧的技术，慢慢一步步地适应和改变。逐渐地，利用人工能量、煤和电力，将生产集中到工厂进行标准化产品的制造，分销到更大的地理区域，并降低成本使得大部分的人都负担得起。

从这个巨大的改变中,可获得不容置疑的利益。健康预期大幅改善,平均寿命大幅提高,人才和成功的机会也大幅增加,新的材料、过程和产品带来无法想象的繁荣,同时也带给新世界无限的想象空间。

但是也有一些缺点。商业除了关注它本身的存亡以外,逐渐地脱离其他的价值观。对于它的员工、社会、环境原本应该有的责任,似乎都不在它的考虑范围之内了。制作过程越来越注重功能性,越来越不重视整个生产制造过程,也忽略了如何决定一个产品或做给谁用的。

制作人和使用人之间的鸿沟愈来愈大,人们和日常生活物品之间的关系,也变成更抽象的生产商和消费者。在工业化时代,工作者失去了制作过程的全盘知识,使用者也失去了知道物品是如何制作的那种亲密关系。因此,工作者和使用者双双降低了他们的要求。人们接受产品或过程如同一大量生产的物品,而不是根据个人或社会特性制成的唯一实体。

苏格兰人亚当·斯密(Adam Smith)提供一个想法的框架,它不但深深影响了现代经济的概念,也提供了工业化过程的基本原因。他的理念包括三个主要观点:人的基本经济驱动力就是利己主义;所有人私利的总和,也就是社会的利益;政府需要节制它对经济过程的干扰,才能获得最大的利益。自由市场是一个由一群自私自利的买家判断货品价值的舞台。他的这些基本理念至今仍然有许多拥护者。

在他主要的著作《国富论》(*The Wealth of Nations*)中,斯密提出了关于大头针生产的开创性例子,来说明新制造系统的生产能力。一个没有受过行业和机器训练的工人,“或许,一天完成一根大头针的制作是他产业的极限,所以绝对不可能一天完成 20 根”。<sup>3</sup> 相较之下,一个装置了简单机器,以劳力和任务专业化分工方式运作,4 个工人一天便能够生产 4000 根大头针。“分工,”他总结,“……有时候一旦使用,便能均衡的增加劳动的生产力。”<sup>4</sup>

在亚当·斯密时代的几个企业家举例说明了他的理念。伯明翰附近苏活区的马修·博尔顿(Matthew Boulton),在 1761 年开始建造一个

生产供应时尚市场搭扣和纽扣的水动力工厂，在那时又叫作“玩具”生意，随后又投入许多金属产品的制造，以供国内市场使用，如谢菲尔德（Sheffield）盘子餐具和时钟。

博尔顿了解机械化生产，可大量制造比竞争对手更便宜的产品。他在给沃里克伯爵（Earl of Warwick）的信中写道：“因为极端的便宜，使得我们能够销售到欧洲的每一个角落，虽然许多地方也有和我们一样好一样便宜的材料，比我们便宜一半的劳工，然而，由于我们员工的超级活力和精巧的机械装置，以及我们拥有的大批设备，我们男性工人的生产力，会比那些没有使用这些精巧装置的工人高出二到十倍，甚至于当使用这些装置时，女性工人和儿童的生产力，也比没有使用这些装置的男性工人来得高……”<sup>5</sup>

博尔顿说明了一些持续的学习经验，依据他的了解，便宜并不是提高竞争力的唯一准则。为了满足市场上不同喜好的需求，我们必须适应各种情况，而不能仅仅推出相同品位的产品。“时尚流行和这个是息息相关的，现代和过去主要的区别，犹如在优雅的古希腊艺术家身上，采用非常华丽的装饰品，在此，我宁愿谦逊地复制他们的样式，然后重新组合那些旧的装饰品，而不会擅自创造新的……”<sup>6</sup>从他的朋友和国外旅客报道中，他获得了很多重要的供需信息。他也向他的贵族朋友借了许多模型，除此之外，当时的一些领头艺术家也提供了很多图画和雕塑品给他。

为了提供必要的产品范围 and 变化，“他在苏活区成立了自己的绘画学校，雇用了一些当时领头的雕塑家，如约翰和弗朗西斯·埃金顿（John and Francis Eginton）、彼德·罗（Peter Rouw）和皮金（W. Pidgeon）。他是第一个有设计意识的人”。<sup>7</sup>他也深信只有够大的市场和大量生产，加上稳定一致的利润，才能支撑起一个大型工厂。

P29

在他往后的事业生涯中，博尔顿进行了两个开发项目，它们对工业革命的加速发展有极为重要的影响。首先，他和发明家詹姆斯·瓦特（James Watt）合作开始生产一系列的蒸汽发动机，提供全世界新工业生

产方式所需的原动力。其次,过去他在金属生意上的经验,促使他开发出生产大量精美金属货币的方法,这个发展正好赶上快速发展货币经济的需求,当然这也是工业化的必然结果。

同一时期的约西亚·韦奇伍德(Josiah Wedgwood),在18世纪末期,他采用了博尔顿的理念,把陶瓷生产转型以生产大量高质量产品,销售给大批客户,并赚进稳定的利润。他也十分关注这些产品的形状和装饰。在他的实验笔记中,处处可见他不断进行改良的想法,他写到他老家斯塔福德郡(Staffordshire)的产品:“白石制品是它的主要产品。但是已经生产了很久,现在价钱也降得非常低,陶工已无法花太多的费用,把它做到令人满意的品质,更没有精力去关注产品形态是否看起来优雅的问题了。”<sup>8</sup>

用现代术语来说,韦奇伍德想要摆脱不良产品所造成销量的不断下降和价格的竞争,以及创造产品的附加价值。为了取得优雅的形状,需要优秀的制模师和设计师,才能制作出大量生产用的原型。威廉·哈克伍德(William Hackwood)原本是个最有才干的生意人,在1769年和其他一些员工开始接受绘画技巧的训练,但是仍非常不容易找到足够又有能力的设计师,韦奇伍德抱怨他只能雇用6个像哈克伍德一样的员工进行设计工作。从1776年起,他开始转向一批比较出名的艺术家,如约翰·弗拉克斯曼(John Flaxman),以及后来的约瑟夫·赖特(Joseph Wright)和乔治·斯塔布(George Stubbs)。<sup>9</sup>

在18世纪末期,博尔顿(Boulton)、韦奇伍德和其他的企业家先驱们面临一个窘境。他们了解机械化生产的潜力,以及设计在开创新市场中所扮演的角色,但也需要新的技能。传统的手艺人通常无法适应机械化的方法。为了改良产品,他们需要劳工部门内有一些能够适应大量生产要求的专家。由于没有已经建立完善的训练系统,可以被雇用又有能力的人才,是远远赶不上市场需求的。所以企业家转向有名的艺术家,尤其是受过良好视觉技术培训的艺术师,以填补绘图的空缺。素描和模型制作的工作,则可以由工厂内的制图员和模型制作员承担。



纵然有点夸大其词,这仍可能被视为现代设计咨询的先驱。这也告诉我们,在一个变革的时代,当短缺一个必需的能力时,我们会考虑如何使用其他的技能来取代它。从工业化早期所学到的教训告诉我们,今天的设计师和以前传统的工匠一样,如果无法适应新的变化过程,也是会被取代的。

## · II

从艺术应用到工业应用,始于它的方便性,但是此转型之路并不是一帆风顺的。犹如劳伦斯(D. H. Lawrence)小说中的一对交战的怨偶,彼此又恨又爱,甚至结盟的拥护者也有一些保留。在1848年,一篇期刊文章的作者阿特·优宁(Art Union)写道:“……我们不希望艺术家成为制造商的佣人;我希望他们成为朋友和盟友,一同教育大众的伙伴,一起提升社会的品位和道德感,开发联合帝国的知识力量和资源。”<sup>10</sup>帝国情感上希望会有那么一天的到来,但是艺术,它能够经由工业扩散,也能够改善道德感和生活质量的想法,有许多不同的形式而且一直持续。

新世纪英国的乐观主义,在1851年5月,于伦敦海德公园约瑟夫·帕克斯顿(Joseph Paxton)华丽的水晶宫开幕的万国博览会中,展现了惊人的影响力。一半的展场专用于英国产品的展示,剩下的一半则展示所有其他国家的产品——在英国人眼中,这样的展示比例表现了英国和其他国家的影响差距。这个博览会一直开到10月,总共141天,参观人数高达6039195人。平均每天的参观人数有43000人。<sup>11</sup>能够聚集那么多的人潮,主要归功于19世纪40年代快速增加了许多铁道路线。一天之内在半径150英里范围之内旅行的人数,以十倍速度成长,已经是稀疏平常之事。到万国博览会的一日游旅程,成为奠定了英国大众旅游发展的重要里程碑。

在万国博览会展示的产品,直到现在仍常被视为工业时代典型的产品,尽管如此,许多消息灵通的观察家,如理查德·雷德格雷夫(Richard

Redgrave),曾痛苦地指出它的负面问题:“……这样的展示……很难代表工业品的正常状态……这些产品好像是乡下展销会柜子中的镀金蛋糕,主要用来吸引顾客,中看不中用。”<sup>12</sup>事实上,对此过度装饰的反应,也形成了英国在设计实践、理论和教育改革评估方面一个新的推动力。

亨利·科尔(Henry Cole)是一个尝试利用机械化生产方法来改进设计的主要人物,他是个公务员,也是组织1851年万国博览会的发动者。他使用笔名费利克斯·莎慕里(Felix Summerley),在1846年设计了一个茶具去参加艺术协会的比赛,获得了银牌,然后在1847年,成立了莎慕里艺术工业品公司,生产陶瓷品和餐具等家居用品。依据科尔所言,这个公司的目的是:

……恢复重建一些好的,具有高度艺术品位的古董日常用品。艺术生产者的目标,在于生产实用性高的物件,不会为了美观而牺牲实用性;选择纯正的形式;依据实用性装饰每一个对象的细节,而且尽量直接从大自然中取得这些细节。<sup>13</sup>

理查德·雷德格雷夫回应道,强调卓越的实用性是一个产品基本考虑的问题,就像科尔一样,他积极参与政府改进设计标准的活动,也是一个再思考艺术和工业之间关系的坚持拥护者。

如果有一个最重要的规则,可以导引到我们世代的风格特点,就是制定建筑或家具的目的和应用。首先考虑每一个对象和器物;然后选择适合的材料,尽其所能地完成全部功能;第三,依据所选用材料的自然特性,进行一致性的装饰工作,从这样的建构中产生主要的模式,而这个模式和过去的元素,以及任何样式的装饰细节是无关的。<sup>14</sup>

科尔和雷德格雷夫都是具有影响力的人物,二人都在政府的艺术与设计教育部门,以及主要的博物馆位居高位。在目睹了克里斯托弗·德雷瑟(Christopher Dresser)的产品设计之后,他们深信企业应该为大众生产具有实用影响力的优良产品。德雷瑟帮主要制造商所设计的金属器皿、陶瓷器和家具,在概念、实用性和美观上都具有十分高的

水平。他是一个能够紧密结合设计师和制造商之间合作,将产品发挥到极致的一个典范。

尽管有这么多的努力,最终这个改革的动力还是慢慢地消退了。其中原因很复杂,但主要有两个。第一,过度地强调工业家,忽视艺术的存在。延续万国博览会所成立的南肯辛顿(South Kensington)博物馆[现在的维多利亚(Victoria)和艾伯特(Albert)],主要是希望增进艺术和工业之间的关系,它收藏了来自全球的装饰艺术,以及与古文物贸易与价值相关的资源,但是这些和企业的需求没有太多的关系。一直到最近,博物馆的行政部门才开始恢复他们最初的目的,试着增进艺术和工业之间的关系。

P32

另外一个原因是工业家们不愿意承认自己的观点。当时流行的经济理念是功利主义,主要的价值观就是利益。讽刺作家问道:“一只夜莺有什么价值呢?除非把它烤熟了吃了。玫瑰花香有什么利润呢?除非把它做成一滴十先令的香水。”<sup>15</sup>

这个价值观不仅用在商业,也广泛地应用在其他各个方面——如政治、社会和文化。有些工业家,如罗伯特·欧文(Robert Owen)和提图斯·索尔特(Titus Salt),主张以工业理论作为道德改进的基础,但是它对如何建立一个成功事业并没有多大的影响。对于大多数工业家来说,机械化投资的主要目的是增加个人资产和企业收益。尤其是销往国内的产品,大家不断抢着提出新鲜的点子,以提高销量和利润。这也造成产业界一股随意混搭各种设计装饰的样式,以及采用各种廉价粗制滥造方法的风气。科尔和雷德格雷夫十分不认同这种风气,并给予强烈的批评。这种急功近利的行为犹如坐井观天般的短视,也常被视为美国工业上一种特有的通病。这也是英国政府在过去150年来,虽然不遗余力地推动英国设计的改良精进,结果仍是徒劳无功以失败收场的主要原因。美国和英国的经济理念是相同的,但只专注在商业问题上,由于这个理念拒绝接受某些价值观和方法,所以可能是造成过去改革不顺利的主要问题,而不是因为工业生产的“本质”或者社会的“文

相当讽刺地,虽然一开始科尔和他的追随者具有很大的优势,但在19世纪工业界反对艺术的人,比他们更成功地取得公众的关注与认同。他们活在一个具有崇高道德观信念的理想世界,不会受到必须满足工业界要求的束缚。他们并不是因为艺术受到关注而有所触动,而是对工业化在英国社会价值观的影响和被彻底改变的环境感到愤慨。

这个结果促成一个很有影响力的哲学理念,也就是在艺术的旗帜下,人透过手工以及对象和环境对人们影响,而乐在工作之中的想法,是和从根本上改变如何组织生活和工作方向的改革方案息息相关的。艺术的道德力量是一个只存在于现代工业指南针之外的中心思想。工业化运动改变了整个社会的经济和社交基础,但是也成功地触动了英国中产阶级对于工业干扰和威胁社会秩序的恐惧感。

对于这方面的评论,约翰·拉斯金(John Ruskin)的影响至关重要。在他的演讲和散文中,他使用旧约式的口气,以呼应他所属年龄层人们的宗教气质,拉斯金指责经济理论和实践将个人利益的行动与其造成的社会后果分开考虑。在他最令人难忘的一篇文章“到最后”中,开篇写道:

在不同时期的妄想中,人类拥有大量人民群众的思想,也许最好奇——肯定是最不值得信赖的——就是基于,在制定对社会行为有利的规范时,不会受到社会情感影响的政治经济学现代化思想科学。<sup>16</sup>

圣雄甘地(Mahatma Gandhi)也认同“到最后”的理念,也将它作为改变他生活的一项工作。甘地随后支持手工艺业特别是纺纱业,希望通过减少进口大量英国生产的纺织品,以免破坏印度的传统经济,作为个人纪律和非暴力手段,以颠覆在英国统治下的印度国王。直到今天,甘地所创立的国会党旗帜和徽章上还见得到一个纺纱轮的符号。

并不是到最后才服从道德规范的,拉斯金主张道德价值,必须是社

会生物和行动的基础和理由：

政治经济(一国或者人民的经济)是在适当的时机和地点,生产、保存和分配有用的或令人愉快的东西。

农民在适当的时间割草;造船工人在木头最适当的位置插上插销;建筑工人在最适温的砂浆上铺上砖块;家庭主妇照顾她起居室内的家具,以及防范厨房内的任何浪费;有良好纪律的歌手,绝对不会过度使用她的声音;他们都是真正的政治经济学家,不断增加他们所属国家的财富和福祉。但在商业经济中,“经济”或“薪酬”的经济意味着集中在个人手中,以法律或道德为由控制对他人劳力的所有权;每一个这样的说法都意味着一边是穷困负债的,而另一边是富有或有权力的。所以,它不一定会增加其所在国家的实际财产或福利。<sup>17</sup>

美德在于正确地做事。拉斯金谴责那些虽然有强大的吸引力,但是不接受因果效应,而且不负责任的制度。他对社会的批评虽然强而有力,但是从未融入政治行动的纲领中。除此之外,由于他憎恶改变其周遭世界的势力,他也忽视了许多积极正向的一面。相反地,他依靠过去的浪漫愿景和艺术的力量来改变生活。

P34

威廉·莫里斯(William Morris)受到拉斯金的启发,而衍生出许多核心信念,也成为活跃的社会主义政治人物。但是,他与卡尔·马克思(Karl Marx)几乎没有共同之处。他并不想了解共产党宣言及其确定性,而转向本地的传统英国社会主义,由威廉·布莱克(William Blake)所写的一首诗《耶路撒冷》来总结并表达约翰·布尼扬(John Bunyan)乌托邦激进主义的想法,它也成为英国劳工运动的赞美诗:

我不会停止心理战斗,  
我的剑也不会睡在我手里,  
直到我们建造了耶路撒冷,  
在英国的绿色宜人的土地上。

工作对生产者的影响、产品的性质,以及对使用它们的人的影响,是莫里斯生活和工作中的一个宽广裂缝。

……艺术的主要来源是人们每天在工作中所获得的满足和快乐,它都表现在工作之中;没有别的事可以让生活周遭变得美好,每当感觉美好时一定是人们乐在工作之中,然而他们也可能遭受其他的痛苦。就是缺乏这种日常工作的乐趣,使得我们的城镇和生活变得丑陋又令人讨厌,也侮辱他们毁坏的美丽地球,以及生活的所有配件意味着琐碎、丑陋——用一句话就是,粗俗。<sup>18</sup>

在另一篇文章中:

所有的人都应该做值得做的工作,这是正确而且必要的,并且本身是愉快的;而且应该在既不会过度疲劳也不过分焦虑的条件下进行。<sup>19</sup>

在太多华而不实的文章中和对所有生产、销售和使用它们的人的影响,他写道:

能够在平时坚强地走过伦敦两三条主要街道,并准确地记录商店橱窗中的每一样东西,对于一个一本正经的人来说,过这样的日子是尴尬或多余的。但是这对我们任何一个人来说,是一个具有启发性的工作日。

他继续写道:

但是我请求你们想想,那些整天在做一些痛苦又无用工作的人们,从那些不得不制造机器的工程师,到那些终年累月坐在小房间内,整天进行批发交易的营业员,还有那些没有自己灵魂的店员,置身在一个必须忍受数不尽侮辱的环境中,天天试着销售产品给那些不需要但是买了后又觉得很厌烦和非常讨厌它们的客人。我现在只是谈论一些无用的产品;但还有其他一些在市场上可卖出好价钱的产品,它们不仅没有用,而且是有破坏性和有毒的,警

P35

如,掺杂的食物和饮料。巨量(Vast)是竞争公司所雇用的奴隶数量,这些不道德的事和它一样恶名昭彰。<sup>20</sup>

莫里斯的批判有时仍然是非常中肯的。然而,他提出的解决方案不太有说服力,本质上是浪漫地重建中世纪时期所假设的美德。在他对乌托邦的未来展望,“不知来自何处的新闻”中,他描绘了一个建立在一个联合工作室(Banded Workshops)上的社会经济组织。故事中的一个角色被描述为“人们收集……为了需要或方便,大家一起做手工工作;这样工作通常是很愉悦的”。<sup>21</sup>在他写的诗《地球天堂》的开场白中,反映了自己时代最糟糕的特征:

忘了烟雾弥漫的六个县,  
忘了蒸汽哼声和活塞冲程,  
忘了丑陋小镇的扩散;  
宁愿想想向下走的驮马,  
和梦想中的伦敦,小小的,白白的,干净的,  
以及绿色花园环绕的清激泰晤士河。<sup>22</sup>

非常讽刺的是,当英国艺术和工业的辩论达到顶峰时,英国在万国博览会的主导地位,已经被经济快速发展的德国和美国取而代之了。艺术和手工艺运动高尚的信仰,除了安慰个人之外,已经起不了任何作用了。

拉斯金、莫里斯与其他艺术和手工艺运动追随者的影响尤为强烈,但是在德国已经分成两个趋势。一方面,它成为该国主流影响力的一部分,把工业化视为变革的积极力量。放弃了对手工业的坚持,并允许机械化融入其思维,就好像另一种能够用于质量生产的工具。许多领头的公司和机构,如德意志工业联盟(Werkbund)将这个理念,转变成当代德国文化表现形式的工业品质概念。工作中的快乐变成一种识别,照顾工人可能是意味在工作场所弥合分歧的一种方法,对抗工会的影响,对实现优质产品是很有帮助的。这种态度使得德国产品在国际

P36

贸易中获得莫大的成功,并屹立不摇。另一方面,继续强调农村怀旧,其所累积的怨恨最终在 20 世纪 20 年代,被纳粹党用来作为夺权的政治操作手段。

艺术和工艺的想法在美国也颇受欢迎。<sup>23</sup> 尽管发展过程有所差异,他们也对变化的本质,也就是说基本上为了多数的中产阶级,而改变旧的必然现象,表达了深切的疑虑和怀疑。但是,美国和英国一样,改变的推动力也没有造成持续性的影响。原因也是类似的:一般来说,工业界的态度都是以本位为主,除了自己的想法以外都是没有任何价值的。但是除了此相似之处外,由于美国进入了一个工业技术和组织的新阶段,在背景环境上是无法比较的。

### · III

美国工业化在 19 世纪末快速发展,但对英国而言却非常不同。在英国,到了 20 世纪大多数工业仍然是小到中等规模,而且普遍掌握在家族或合作伙伴手中。相比之下,美国的经济实力则落在人类历史上前所未见的大型企业手中,而这些企业的所有权与管理层是分离的。这个优势从根本上改变了美国生活和文化,在 20 世纪对全球产生了重大的影响。

美国的变化在规模上比英国更大,时间更短。在 1790 年,根据阿尔弗雷德·钱德勒(Alfred Chandler)的说法,“3930000 名美国人中只有 202000 人居住在 2500 多个乡镇,2881000 名工人中,2069000 人在农场工作。制造业是在工匠店进行的小规模活动,一个老师傅拥有一家店以及一两个和家人同住的学徒”。正如山姆·巴斯沃克(Sam Bass-walker)在美国革命前夕所写的费城:“城镇经济的核心元素是一人店。大多数费城人独自一人劳动,一些有一两个助手。”<sup>24</sup> 在这种情况下,洋基的传统才会有独创性的发展和兴盛。

1900 年,虽然越来越多的农业是商业作物,美国的农村人口仍然超



过了居住在城市人口数超过 2500 人的总和。由美国本土不断扩大的铁路系统带头,经济发展迅速,性质开始发生变化,在 20 世纪初随着电气技术的发展,更加加速了进步的脚步。<sup>25</sup>在 1914 年,只有 30% 的工业采用电气化,到了 1920 年已经达到 70%。<sup>26</sup>还有在 1920 年,居住在美国城市中的城市人口数,首次超过了居住在乡村的人口数。不仅仅是技术变革重大,商业组织的变化也是如此。在社会的每一个阶层,大型机构正在强化其营动程序和价值观,这与在小企业经济中的发现非常不同。

在 1904 年,……约有三百家工业企业,赢得了全国制造业 2/5 以上的控制权,影响了全国工业 4/5 左右的运作……到了 1929 年,两百家大公司拥有所有公司 48% 的资产(不包括银行和保险公司)和 58% 的资本净资产,如土地、建筑和机械设备。<sup>27</sup>

因此在 1930 年,大企业坚定地成为美国经济的主导形式,大规模生产成了制造业的主流,并由专业管理团队,以企业管理的方式经营这些大型组织。然而,这种影响不仅仅局限于经济组织。与 19 世纪英国的实用主义者一样,新的工业体系、方法和价值评估被认为是进步道路上的自然演变和整个社会的典范。20 世纪美国的差异在于大众媒体的力量和规模,它是大量生产下的自然附属品,也是连接利益和所有权人两者的一个共生关系。大众媒体的角色不容忽视,如报纸杂志、广播电视电视在调节和改变感知和经验的本质,不是在增强意识的方向,而是要将其与业务的需求保持一致。艾伦·特拉滕贝格(Alan Trachtenberg)写道“广告”“在艺术品中是独一无二的,因为它的主要前提是谎言、欺骗,其目的是隐瞒劳动力与产品之间的联系,以劝说消费者购买这个品牌。广告可以营造出对于这个产品的想象力量,它能够呈现出产品实际上不具备的功能”。<sup>28</sup>

在艺术的道德力量信仰之下,要接受通过工业化来改变生活是一个很大的冲击。以艺术家思维作为设计师,而能够决定性地影响现代商业组织的想法,一直是许多设计师的希望,然而商人们却不同意这个

想法。反而在 20 世纪 20 年代末,大型企业建立新的管理方式来控管经济上的运营,同时工业设计师也开始崭露头角成为主要的造型设计师。

有趣的是,第一位设计师/造型师也来自其他比较强调表演和形象的工作领域,如广告和戏剧。设计师在这种新的形势下,使用原有的技术提供不断的表象视觉变化,以产生创新的印象和促进销售。

将通用汽车公司建成世界上最强大的公司之一的阿尔弗雷德·斯隆(Alfred P. Sloan),不但是建立现代管理实践的主要推动者,也是发展造型概念和实践的主要推手。在他的自传中,他写道:

P38

在进行任何一个新车型设计时,进行样式更改的程度会带来一个特别微妙的问题。新车型的变化应该是新颖和有吸引力的,以创造新价值的需求,也就是说,与过去的车型相比,新车型可以满足旧车型的不足,同时现在和老旧的车型,仍然能够满足广大的二手车市场……设计必须在市场上具有竞争力。这需要很好的技能和艺术,才能满足这些复杂的造型要求。<sup>29</sup>

艺术虽然被认同了,但只是个支持营销需求和刺激销售的次要角色。根据前面引用的 1848 年的阿特·优宁文章,艺术家实际上“成为制造商的仆人”。在通用汽车及其他众多的模仿者成功掌控市场期间,确实如此。但是在今天,在外来竞争的综合影响下,已经支撑不住这长久以来的统治地位和面对当代变革时的自身僵化问题,正好借助此后至之明的结果,揭示了斯隆开创制度的缺陷。

尽管它毋庸置疑地提供了物质上的好处,但是人们从未完全接受大规模生产的模式,总是对它所要求的工作和生活方式有些反对的声音。梭罗(Thoreau)、沃尔特·惠特曼(Walt Whitman)、弗兰克·劳埃德·赖特(Frank Lloyd Wright)和刘易斯·曼福德(Lewis Mumford),以及阿米什人和谢克(Amish and Shake)社区的信仰和做法,这些人的贡献也成为一种持续性跨国界的影响力。

当代的例子是温德尔·贝瑞(Wendell Berry),他直接将他自己和

反对机械化整体观和其价值的传统联结起来以表达他的感受：

工业经济要求工作的极度专业化——也就是工作与其结果必须彻底分离——因为它靠利益分配而维生，所以必须否认生产者和消费者的根本密切关系：卖家和买家，工作者、工作和产品，母质材料和产品、天然和人工，想法、说出的话和行为。与这些密切关系分开，专业艺术家和科学家将自己认定为“观察员”或“客观观察员”——也就是既不负责又不参与的外人。但工业化艺术与科学却是不真实的，分离它们是个谎言，因为没有结果的划分。<sup>30</sup>

P39

贝瑞的另一选择强调人的价值观，而不是经济的要求。他的愿景主要取决于恢复家庭农场和拥有财产的民主政体，他认为他的愿景已经牺牲给“所谓自由市场的效率或经济学似是而非的概念……像一个小工艺品店一样，它给予工作质量和尊严，如果人们的工作并没有质量和尊严，这对工人和国家都是危险的”。<sup>31</sup>拉斯金和莫里斯会用这样的言论来认可一个类似的精神。

贝瑞从大西洋两岸重新启动经历多年反对异化和抽象的抗议活动，并进一步地将它用在当今对于生态上的关注：

没有人能够明确指出生态环境对地球的意义。如果感情、规模、知识、工具和技能都对了，每个人都可以指出生态环境对当地有意义的事。

合适的工作规模赋予了感情力量。当一个人对其情有独钟的地方和相关的人事物，虽然尽其所能地工作，但是还是无法达到他的期望，那就会造成不可避免的破坏。除了别的以外，充分的地方文化会将工作维持在喜爱的范围之内。<sup>32</sup>

在过去几十年大量生产一直位居首要的地位，自我辩护也被视为必然的，这种态度在进步进程中，被视为一种古怪无关紧要的事，是可以不用考虑的。从生产到使用的整个范围，都采用了大型组织和大众概念，然而，逐渐地觉得使用这种方式似乎并不是必然、全能或有利的。

灵活技术的发展意味着舒马赫(E. F. Schumachers)所倡导的“小而美”理念变得可以实现,而且具有经济效益。小规模,以用户为导向的生产,为我们社会中不同工作本质、角色和价值的产品,开辟了新的发展潜力。最重要的是提出了人类价值观的问题,以及设计师如何适应不同的生产方法,并有创造力地实现它们。

拉斯金、莫里斯、贝瑞以及他们代表的整个传统,在同一时间内既是正确的亦是错误的。他们强调需要创造性工作和尊重自然世界的想法是正确的。由于他们依据源自工业前期生产和组织的特别形式,来具体确认他们的哲学,我认为这个想法是不对的。他们从工业化初期就不了解或没有充分认识到这一点,人们从掌握机器及其工艺过程中,获得了深切的愉悦和满足,有时自机械化形式所创造出的东西与历史上任何时候所创造出的一样美丽,有时创造出许多任务的公司,它们在业务方面取得成功以外,也作为一部分人的社会/文化表现。例如,有可能会说,许多杰出的日本公司之所以会成功,正是在工业环境中应用这些价值观。

为了评估周围变化的性质和潜力,我们不要怀念已逝或从未发生过的过去。我们不能让时光倒流,但是,我们可以清楚地了解我们的哲学和价值观,在变革的过程中寻求机会,给它们新的方向、新的形式和表达方法。佳能设计总监筱原弘(Hiroshi Shinohara)于1982年的个人对话中说道,当说到未来,“首先,我们必须用心去思考,并尝试了解人们想要和需要什么样的生活,接下来我们必须用头来思考,再提供这些需要给他们”。人们关心那些保住他们起源特质而幸存下来的工业化评论,在对于角色和责任的看法上,他们认为在改善生活方面,设计对于塑造我们未来的愿景不可或缺。

P40

### 3 从经济的立场看设计/从设计的立场看经济

注释:本文摘录于从未发表的研讨会扩展笔记中,由赫斯科特(Heskett)在20世纪90年代和2010年在芝加哥和香港分别发表的“设计与价值创造”两部分(第8和第9节)。本次研讨会其他的摘录或摘要论据(有一些小重复)会在本书中篇22“英国设计政策:三项建议”和篇26“通过设计创造经济价值”中分别叙述。本研讨会是赫斯科特试图教授设计研究生,特别是参与产品开发和创新的学生一些经济学的基础,他是通过经济思想的历史和分析教授学生经济学,而不是把它视为一个近似数学学科。除非“设计业务”能被广泛接受,以及如果像IIT设计学院这样的学校能够跳脱传统设计教育的框架,认真强调设计对经济价值贡献的概念,设计实践与经济史和理论概念之间关系的讨论仍然是很少见的。

对于赫斯科特而言,到美国的IIT设计学院教书,使他有更严肃地投入到设计政策/设计/业务问题上的开发。随着他在这些领域教学和写作的顺利进展,并通过许多非正式模式进行推广——例如他为现在已经停产的设计杂志I.D.在设计和商业上写的一系列专栏——他越来越觉得有必要说服设计师也要以经济方式思考,让他们熟悉一些基本的经济思想,特别是关于利用设计创造价值的问题。

“价值”当然是双刃的。从经济方面来看,最原始的就是货币通过产品的透镜作为本身价值的评估,那么就不能仅仅用货币价值反映产品的“价值”,而总是超过它——这在后面第三部分(C)的篇 23—26 中详述。事实上,这是超越经济价值观的产物,使其能够发挥经济作用。

因此,“设计与价值创造”的问题十分复杂。它不能完全以经济学方法来解决,但是如果没有经济学,就无法解决这个问题。正是这个难题——赫斯科特认为这是一个独特的智力机会——通过他的设计和经济学的工作与这篇从赫斯科特研讨会中摘录下来的简短摘要提供了关注:设计不能没有经济学思想,但在经济学的进程中也不是一成不变的。可以肯定的是,正如赫斯科特本人在下面所说的“建议片段和经常不明确的设计领域,可以有效地增强经济理论和强大又根深蒂固的社会科学,似乎过于雄心勃勃,可能会有像大象被跳蚤咬一口一样的效果”。尽管如此,这种关系并不完全是片面的。特别是在目前变种的新自由主义,经由 2007—2008 年的全球经济大崩溃来证实经济学只受限于自己预设的想法,而造成令人极度厌恶的后果是令人非常痛苦的经历。如果我们必须了解今天的世界是怎么回事,经济学既不充分也不足够。因此辩证法并不荒谬。“设计和经济”之间的“和”暗示两者之间是一个内部的关系而不是一个外部的关系。设计到底了解多少产品所提供的某些经济学观点,正如经济学对于设计的理解也无法逾越一样。

## · 从经济的立场看设计

(……)经济理论的所有主要领域比这里所描述的更为复杂,更具深度和细节。上述章节的目的是评估其对设计的影响,广泛地提供给每个人一些关于经济学基本的了解。

在英美世界主导经济学术和应用实践的时代,最大的问题是在新

古典主义的环境下,考虑用什么经济理论不管是用具体或暗示的方式来解释设计。从其他理论视角,一个对其最多的批评着重在于其对产品和市场静态本质的假设。如果市场和产品如新古典理论所描绘的稳定一成不变,设计充其量只是一个不考虑重要细节的简单工作,只需对原产品做一些表面化的修改和修饰,实际上设计经常担任这样的一个角色。最糟糕的是,它与设计的整体效力相互矛盾。

P44

相比之下,设计实践的中心假设是每个设计师都以某种方式关注未来:这是设计学科的先天气色。无论是在绘图板上,还是在研讨会上,人们越来越多地在电脑上工作,许多设计师都会关注扩大可能性的界限。

无论是要在一个月內出版的小册子,一年內要生产的产品,还是可能需要几年的系统,设计师的概念将成为未来的产品、通信、环境和系统。产生这些未来概念的唯一原因是它们将是不同的,也有望是更好的。换句话说,设计是关于想象变革,也是一个不容易被新古典模式接受的条件。因此,基本上,新古典主义理论只关心解释是什么,而根本不关心可能是什么。

一旦改变的可能性被纳入经济模式,这个观点转变可以更容易地将设计与经济理论联结起来。例如弗里德里希·李斯特(Friedrich List)在促进生产力国家政策的角色概念中特别指出“设计艺术”是改进制造业最有深远影响的因素之一。

随着德国在 1871 年的统一及其快速的工业化,这个想法很明显地不断出现在 20 世纪初的几个层次上。在政策方面,德国政府参与应用的许多层面。例如,它提供了内政部“德国工业常设委员会”,其中包括外交部、普鲁士商务部和教育部的代表等有关机构,负责在国际主要展览会上介绍国家官方展品。通常,国家官员被任命为负责展览的专员并直接提供政府资助,补贴也可用于不适合国家直接参与的展览。随着德国成为政治和工业大国,这些事件在 21 世纪头十年被高度重视,作为以展现国家实力和成就为世界留下印象的手段。

除了组织展览和推广,一个英国电气杂志在1907年指出,德国领事馆任命了一些商业专员:“这些商业专员的职责是增加德国的对外贸易,这些贸易和商业专家直接和德国帝国所有的领先制造和出口商进行沟通,并经常前往德国与他们进行个人会议。”

由于威廉二世(Kaiser Wilhelm II)的建议,帝国政府的另一个举措是任命赫尔曼·穆特修斯(Hermann Muthesius)为普鲁士政府的建筑师,担任德国驻伦敦大使馆的文化专员一职。从1892年至1902年,穆特修斯定期撰写和报道了很多有关英国建筑与设计发展方面的文章。在他的伦敦任命之后,他回到了负责普鲁士所有应用艺术教育的工作,并任命了许多改革家领导其职权范围内的主要学校。在穆特修斯的讲座和论文中,大多数的主题都在探讨李斯特所使用与文化、社会和经济密切相关的问题。

另外一个阐述李斯特想法的著名人物是一个名叫弗里德里希·瑙曼(Friedrich Naumann)的自由政客,他于1894年创立了《Hilfe》杂志,他也经常在其中撰写有关应用艺术的文章。最值得注意的是,在1904年,他发表了一篇重要文章《机器时代的艺术》,提出使用工业生产方式来创造表达时代精神的新形式,以及积极利用机械化潜力的需求。

因此,瑙曼倡导质量工作和良好的形式,作为实现国内社会团结和国际商业竞争力不可缺少的要素,建立这样的标准意味着在家庭市场上必须鼓励质量的提高。但是只是支付工人低水平工资和提供不足的住房,如此压迫工人是难以实现这个目标的。因此,良好的工资和工作条件是不可或缺的先决条件。在1907年出版的《新德国经济政策》一书中,瑙曼详尽阐述了这些想法。在此书的评论中,安东·胡曼(Anton Jaumann)认为,德国的竞争地位特点是它拥有少量自然资源,依赖进口原材料,而这些原材料必须经由出口制成品来支付。那么如何才能在国际竞争中生存下去呢?



我们必须把我们可以制造的货物带到市场。从长远看，我们不能持续廉价的大规模生产竞争。只有质量才可以拯救我们。如果我们能够提供世界上没有其他人可以模仿的优质商品，以及如果这些货物非常好，每个人都想买它们，那么我们必定能赢。<sup>1</sup>

胡曼认为，除了“便宜又令人讨厌的”的标签外没有什么可以损害一个国家的商业声誉。瑙曼也在1907年参与德国制造联盟协会的建立以推动设计工作。1907年10月在慕尼黑的创始会议上，领头的建筑师和设计师弗里茨·舒马赫(Fritz Schumacher)致开幕词时，提出了一个问题：为什么一个新的组织是必要的？他的回答基本上是由瑙曼重新定义的李斯特概念。他说，艺术不仅是美学，而且是道德力量，但两者结合在最重要的经济实力之中。因此，本时代最好的创意和商业精神应该团结起来，重新建立一个和谐文化，再一次地强烈主张统一国际市场上的民族文化素质和商业上的成功。

P46

来自李斯特想法的重要性和连续性，需要他们自己的一部论述才能给个充分的说明。然而，可以说，李斯特所了解的德国生产力，一直是德国克服20世纪所面临一系列事件的天生因素：第一次世界大战中的沮丧失败，一个可怕的财务通胀和崩溃，大萧条，其拥抱法西斯主义的幻想和最终的耻辱，第二次世界大战后的破坏和领土丧失的问题和紧随其后的重建和统一艰巨任务。

德国的例子在日本现代化方面也起了非常重要的作用，同样的个人主义在国家经济进步中也没起太大的作用。虽然李斯特的想法在日本的直接作用上仍待澄清，日本的国家政策在初步建立设计能力和鼓励工商业应用的作用上是一个很好的例子，说明了政府实际上能够如何鼓励生产力的发展。在20世纪50年代中期，日本几乎没有受过正式培训的专业设计师。由于国际贸易和工业部(MITI)所推出的政策，据估计到1992年，该国已有21000个工业设计师。他们的发展是促

使日本产品能够在国际市场上成功的主要原因之一。韩国和中国台湾在 20 世纪末也引入日本模式的政策,同样地在他们的经济成长中发挥了重要作用。

如果李斯特的想法在宏观经济层面是重要的,那么其他理论学派也对微观经济学的设计有所影响。在这方面,奥地利学派的信徒所倡导的经济学和变革动态观点特别有价值。正如路德维希·拉赫曼(Ludwig M. Lachman)指出的那样,“所有的经济行动当然关乎未来,不管是多近或多遥远的未来。但是,未来对我们而言虽然是可以想象的,但都是不可知的”。如前所述,设计同样关注未来,并且也面临不可知想象上挑战的风险和局限性。米塞斯(Mises)指出,设计中所涉及的行为是由思想决定的。此外,在塑造这些未来的想法时,卡尔·门格尔(Carl Menger)坚持认为消费者的满意度是经济活动的主要功能,以及哈耶克(Hayek)强调自由选择和改进的可能性,这在以用户为中心的设计思想中具有重要意义,这一观点将在后面讨论。虽然对于设计的具体事项保持缄默,奥地利学派的想法激发了许多有潜力的路径,可以更广泛深入了解设计的经济作用。

制度理论还提供了一个同样丰富的情境,提供了重新考虑设计功能的机会。在一般层面上,它提出了关于设计在社会中的作用,以及形成具体文化形式的重要问题。更具体地说,科斯(Coase)就交易成本所提出的理论,提供了很多设计作用可以增强信息和通信等领域竞争力可能性的讨论。

P47

尝试扩展新古典理论的替代方案,特别是将技术纳入了解业务实际运作一个核心因素的新增长理论(New Growth Theory)也具有很多有趣的可能性。特别的价值在于技术知识包括编码和隐性的知识,都具有从实践中获得创新思想能力的内在价值。这开启了设计考虑的大门,也为创造创意点子的过程做出了贡献(尽管设计中编码和隐性知识之间的平衡可能倾向于后者)。当然,创新的想法事实上绝对不是设计师的唯一特权,可以来自广泛的人群。不管来源如何,所有这些都需

转化成有形的形式或可定义的流程,这个从概念到用户可以接受的具  
体特性的转化,就是设计的特殊技能和贡献。

总结当前经济思想趋势的各种可能性,在生产环境中设计师有下列三个明确的关注领域(细节会留到后面再做讨论):

1. 他们的工作必须通过创新才能创造新的经济价值。

2. 鉴于新增长理论中对于技术关键作用的重视,需要了解技术机会和行动的能力。

3. 它们必须在各种制度结构中发挥作用,使其开启和制约其工作。

在创新和成长的背景下更为重要的是,设计师必须扮演创始人或贡献者的角色,他们能够显著改变现有市场的产品,甚至创造新的产品并且产生新的经济价值。如这里所提出的,如果一个设计的重要功能是将可能的技术转化为具体形式,那么紧密的协调设计和技术是至关重要的。

P48

设计师只关心浅层视觉形式的概念,完全低估了对技术工作的理解程度,作为设计师至少要有这个认知。没有与技术专家进行对话和密切合作的能力,设计师必将被限制在通常被称为“毡笔设计”的微不足道的空间之中。要充分了解技术机会,就需要技术能力。这个级别的设计能够涉及整个产品概念,而不仅仅是做最后的视觉外观美化。

经济理论和制度结构的第三条链以无数的方式影响设计,即使设计不被特别地视为其运作中的一个要素。例如,法律,如美国的产品责任法规或德国的回收包装材料等法律,深深影响了设计实践。其他因素,包括社会的一般文化气氛,公共和私人机构的设计方式,教育系统中各级的设计教学方法,设计人员工作的企业环境等,这些仅仅是制度性影响之中的一部分。

在经济背景下解释设计的具体性通常强调其在国家经济中的作用

程度。专注于宏观经济层面产生了一些有用的一般性原则,但是在商业领域的具体实践背景下,如何有效地应用设计,却没有多少令人信服的论述。理查德·纳尔逊(Richard Nelson)强调公司层面上的活动就是和这相关的一个理解创新的手段。

由于设计师的主导地位在企业层面,无论是直接聘用的内部设计师还是外部顾问,设计作用的主要重点将在企业层面或微观层面中讨论。考虑这一层次的功能和过程可以展现一些由设计创新所做出的贡献,但在经济理论中通常是不会考虑这些的。

## · 从设计立场看经济

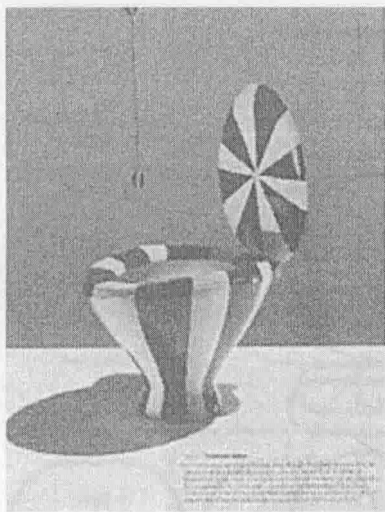
如果建议零散和通常没有明确定义的设计领域可以有效地增强经济理论和壮大根深蒂固的社会科学,似乎过于雄心勃勃,可能会出现大象被跳蚤咬一口一样的效果。然而,当从理论的考虑转向实践的考虑,以及考虑到在商业世界中设计创造的程度及其在日常生活中的作用,显而易见的是,如何生产、销售和使用产品及服务的经济层面仍然存在巨大差距。这些事情的讨论希望可以如前几章所示,通过参考经济理论得以强化,但也需要以它们自己的方式来考虑设计的重要性。它也引出了许多由于各种学科的概念和程序对世界各地的重点和解释不同的困惑问题。

也许在解释设计时最大的问题是它与艺术的混淆。在许多针对公众的出版物中,设计仍然倾向等同于艺术,这可能是想要清楚了解设计是什么以及可以实现什么的最大难点之一。

P49

一个例子是2002年12月1日星期日的《纽约时报》上的一篇文章(图3.1),谈到一些艺术家被委托重新思考日常生活的物品。其中包括一位艺术家/陶艺人,乔纳森·阿德勒(Jonathon Adler),他将他的创意才能应用到一个必要的项目——马桶。

注意阿德勒所给的优先顺序:快乐,可爱,有趣,俏皮——一个社会



马桶 乔纳森·阿德勒

“我选择重新设计一个马桶,主要是由于纵然每个人都有马桶,但它们总是那么令人觉得枯燥乏味。我希望创造出一个令人愉悦的马桶。我的灵感来自迪奥的新款式,来自于40年代和50年代的细腰轮廓。它的形状使得它有点可爱;它的图形元素使得它看起来有点乐趣。虽然在付诸实现之前仍然需要解决许多功能性的问题,但是以厕所为主题也提供了一个非常有趣的设计舞台。”

图 3.1 纽约时报,2002年12月1日,周日

的陈词滥调,与马桶必须执行的基本功能无关,或者也许应该更准确地说,我们都必须在马桶上执行的功能与此无关!他确实提到我们需要解决这些功能性问题,但他是否有能力去做就不清楚了——看起来他能够做到的可能性是非常低的。最重要的是,我们真的需要把一些根本的东西带到异想天开和变化周期的界限之中吗?第二次世界大战后迪奥(Dior)的妇女时尚领域新面貌与现在的陶瓷马桶又有什么关系呢?如果这是顶尖报纸所呈现的水平,那么还有什么希望进一步了解设计的复杂性、多样性和丰富性呢?

内森·罗森伯格(Nathan Rosenberg)在研究技术创新问题时,精明地将它们中的一些归结于他所说的“通常关注的是惊人的技术不表示在经济上是重要的”。对于设计创新的某些方面,可以并行观察,在这种情况下,关注的是视觉上很引人注目的,而不是经济上的重要。最重要的是,将设计简化到个人奇想的主要反对意见是,将实践的复杂性降到最低,但使得活动发生严重失真。基本上,我们列举上面所提的马桶例子如下(图 3.2):

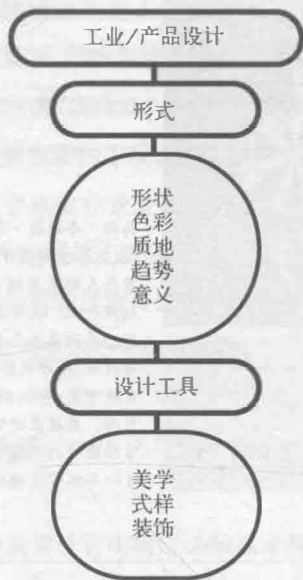


图 3.2 简化的设计过程

上述练习所示的态度和方法,忽略了将设计作为实践形式的几个基本事实:

P50

- 设计实践的主要场所是商业。有一些设计师倾向于忽略它们存在的基本事实,这是在赋予设计信誉上的另一个不会轻易消失的问题。

- 作为商业活动,设计必须根据对盈利能力的贡献进行判断。如果不能做出贡献,那么就不能被视为在业务上有任何用处。

- 商业也是一个社会活动。其内部组织及其在社会中的需求都取决于社会意识和功能。一些受新古典思想教育的商业经营者,试图忽视它们存在的这个基本事实,但这个问题是不会轻易消失的。

- 能否赚取利润不是企业内自行决定的独立行为,而是取决于是否满足客户的需求。



图 3.3 复杂的设计过程

P51

与阿德勒的条款相反，请注意我在这里给予的重点在于商业、盈利能力、社会活动和客户的需求。此外，在这些术语中考虑的设计是一个复杂而又有许多要求的活动，如图 3.3 所示。

以上不包括设计师或者很有可能是一个设计团队掌控的每个考虑和方法，但它确实给了我们一些设计有效运作中所需能力的一些想法。

由于设计师的主导地位在企业层面，无论是直接聘用的内部设计师还是外部顾问，考虑这一层次的功能和过程可以展现一些由设计创新所做出的贡献，在经济理论中通常不会考虑这些的。如前所述，在生产环境中(图 3.4)，需要至少考虑三个强调价值创造的观点：

1. 通过设计主导或启用创新设计，为创造和增加新的经济价值做出了贡献(比照设计师作为创始人或起源贡献者的角色，他们能够显著改变现有市场的产品，甚至创造新的产品并且产生新的经济价值)。

P52

2. 类似的设计可以帮助掌握技术机会和行动能力，也可以帮



图 3.4 生产环境

助技术发明产生真正的创新。

3. 在各种社会和体制结构中发挥启动和约束他们设计者的功能,可以促进将这些约束和社会可能性转化为价值。

然而,如同卡尔·门格(Carl Menger)强调的,如果价值取决于客户,那么不仅需要检验生产环境,还要考察使用的环境。设计师面临的<sup>①</sup>最大挑战之一是,他们必须弥合这两个截然不同环境的约束和要求。

刺激创新和增长的重要意义是设计师作为创始人或来源贡献者的角色,他们能够显著改变现有市场的产品,甚至创造新产品并且产生新的经济价值。如这里所提出的,如果一个设计的重要功能是将可能的技术转化为具体形式,那么紧密地协调设计和技术是至关重要的。(……)要充分了解技术机会,就需要技术能力。这个级别的设计能够涉及整个产品概念,而不仅仅是做最后的视觉外观美化。

设计师必须具备的第二个环境也就是使用环境,并不需要一套非常不同的要求和约束(图 3.5)。



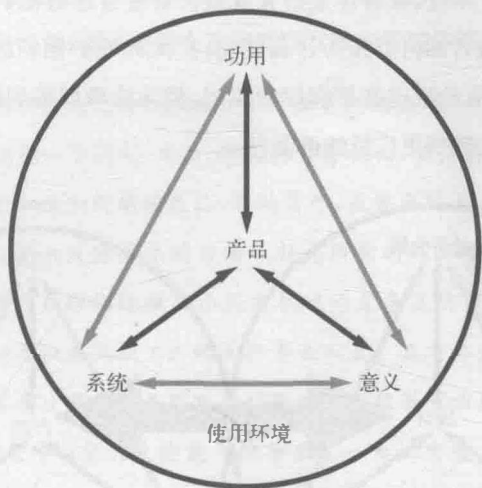


图 3.5 使用环境

P53

在这方面,最基本、最重要的是实用因素,以设计而言就是通过设计为用户提供某种能力,或换句话说,它能让他们做什么。此外,设计在人们的生活中具有意义和重要性,这可能与当前世俗之外的信仰和符号有关,或对个人而言具有私人的重要意义。第三个因素是使用环境中本质的变化。这可以分为实体系统,如电气系统或电视广播系统,文化系统,比如深入生活方式中的信仰和行为模式。这些通常对于人们来说,在实用或意义方面有哪些是重要的以及有多重要,有深远的影响(图 3.6)。

生产和使用的优先事项差异很大。在生产的环境下,主要价值是以量表示的盈利能力。相比之下,在使用环境上主要侧重于价值观,在质量方面则侧重于满意度。

价值、价值观和它们之间重要性的区别是企业困惑的主因,并且经常成为失败的根源。价值主要用货币来定义。货币既是市场价值也是个人财富的衡量标准。在世界的某些地方,企业价值的主要表现是其股价,而股东往往被视为它们的主要客户。在成本、价格、利润和资本方面关注货币价值,是考虑所有业务活动,包括设计的基本和不可避免

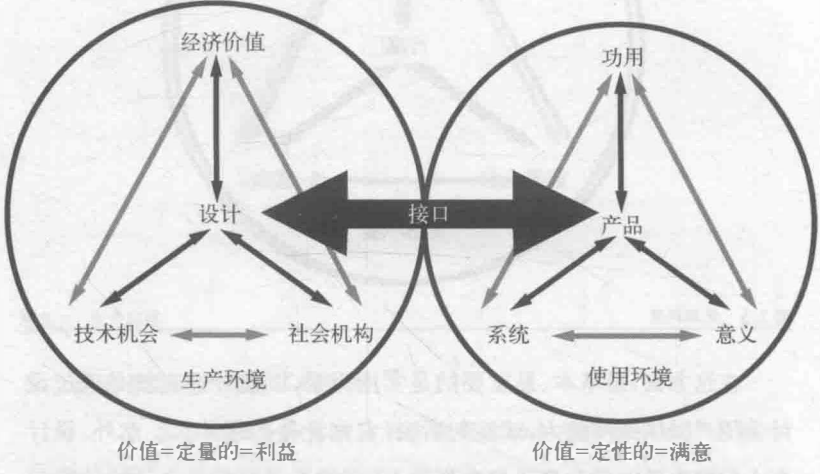


图 3.6 生产、使用和接口

因此,在新古典经济理论实践下讨论设计时,其中的一个问题就是它完全依赖于数学概念和方法。

现代企业管理的主要实践也存在类似的问题,原因也大致相同——管理也仰赖于定量计算和财务方法。设计人员普遍认为,这个过度注重数字的态度是理解设计功能的主要障碍。撇开那些通常是夸大的、防御性反应的非理性部分,以及一些设计师在明确阐述他们想法的不足之处,尽管如此这种态度仍有重要的实质意义。

在大卫·哈伯斯坦(David Halberstam)的书《大清算》(The Reckoning)中提及这个问题的严重性,在书中他比较了日本和美国的第二大汽车公司,日产和福特在二战时期后的命运。他描述了福特新一代管理者之间的冲突,他们拥有强大的统计工具,在20世纪60年代和70年代逐渐接管了公司的管理,以及一群缺乏工作量化观念的工程师

和设计师。长期以来,福特一直由一个人也就是创始人亨利·福特(Henry Ford)经营,该公司确实迫切需要有效的管理体系。

在这种需求之外,金融人员的力量也越来越大。福特汽车公司正在建构一个强大、自信、现代的官僚机构,确保其技能,确定其目标。它知道如何照顾自己,帮助自己,最重要的是如何不断地充实自己。因为没有简单的方法来补充所需的汽车专业人员,没有研究生院可以轻松地教育出既有创造力又专业的设计师,或有能力运行一个快乐高效工厂的生产专业人员。具有本能和创造力的人才是非常少见的。美国顶尖的商学院无法教育出天才或有直觉的人,但每年确实从这些商学院毕业了一大批有能力、雄心勃勃、善于管理的年轻男女专业人员,他们熟悉数字和系统,尤其是知道如何最大化地降低成本和增加利润。<sup>2</sup>

哈伯斯坦姆解释了什么是大量事实所编纂的知识,它在教育和商业上的优势,以及为什么如此热衷于采纳它,而且必须可以复制,这也是福特迫切需要的能力。然而,结果是其他学科开始追随新一代管理者的方法论——他们被迫使用不适当的方式传达他们的工作和想法,最终造成功能失调,到了20世纪70年代后期,福特几乎濒临破产的边缘。

哈伯斯坦姆用来描述“真正的汽车专业人员”的词语——创造力,才能,天才,直觉——这个实际上概括了所有的隐性特点,这些对任何形式的创造性实践也是最重要的元素,在设计上也是如此。竞争力来自试验和试验的不断实践,导致累积的经验,它是内在的、整体的,是不容易被理性化的。有无数个故事,叙述一个设计师已经完成了一个满足客户所有要求的项目,但还是在夜里醒来做更多的工作,因为他本能地知道还有一些尚未完成的事情。

隐性知识既不能用理性决策来解释,也不能用数量数字进行总结。如果企业的管理不了解和赞同隐性知识的特殊性质和美德,当要求符

合外来设计的做法时,不可避免地会使得设计师看起来好像能力不足。在这种情况下,往往不会认真地对待设计,但这也并不奇怪。同时,也更容易理解为何设计师如此气愤了。

倡导对管理层隐性知识的认识,不应该免除设计师扩大理性分析和量化解释的界限,这个可以用来沟通,以了解他们的工作。在这个层面上还有很多事情要做。如果没有编纂基本假设和方法,一开始很难将知识传授给后代。哈伯斯坦姆的观点认为,“没有一个研究生院能够容易地训练出既有创意又专业的设计师”,这在某种程度上至今仍然是事实。设计教育就好像尽管技能水平不高,每一代人仍默默不断地重塑车轮。只重视“创意”能力,但没有技术实质和经济相关性或制度意识,从长久积累经验中的一点小成果中很难感觉得到它的进展、意义和重要性。这个结果是无法应付当前广泛变化所带来的新要求的。特别是在解决系统性大型复杂问题时,个人洞察力和主观信念往往完全不足以掌握所面临问题的所有考量。在这种情况下,使用逻辑分析的方法和技术,量化和计算机是了解所涉问题性质的必要步骤,它也为高层次的创意设计解决方案提供了一个平台。

P56

因此,从教育和方法论演进出来的新方法,对于设计来说是非常重要的。设计人员需要为涉及复杂创新的决策过程做更具体的准备,培养结合技术能力与商业意识的高层次创意,并能够规划出结合其他学科的一系列设计能力。

## 第二部分 历史中的设计和设计的历史

## 读本概览

在导论中已经指出,在他的学术生涯的上半场,约翰·赫斯科特(John Heskett)主要是一个历史学家。事实上,即使在他工作的最后十年,无论是在芝加哥或香港,为了草拟关于从最早期开始的全球设计史的《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》手稿,他不断地探索设计和经济学以及设计和商业之间的关系。所以历史是赫斯科特研究的核心领域,如同在导论中指出,他是英国最早期严谨的设计史学家之一。作为一个训练有素的、研究经济的史学家,他从未错误地将设计作为一种历史性实体的对象(这是一个奇迹,当设计师或设计学者开始工作的那一刻,设计模式就好像是一个已经存在的专业活动了)。赫斯科特是一位设计史学家,专注于三个最重要的阶段:工业化前的设计和制造史;工业化时期的设计和制造史;自1870年到1945年在德国的设计角色和历史。第二部分的章节将依据这三个阶段分别叙述。

第二部分分为三节:(a) 工业化前的设计史,(b) 工业化时期的设计史和(c) 1870年到1945年在德国期间赫斯科特的设计工作成果。

## · a) 工业革命前世界的设计和制造

P60

虽然如导论中所指出,这些工作实际上是在赫斯科特的职业生涯晚期才做的,在此我们先按照时间顺序开始阅读工业化前设计的一些片段。直到20世纪90年代末,他才开始研究“全球设计史”这个项目,转而深入研究工业化前的人工制品。这个材料在他眼中的一个优点是,使他突破了专业设计的界限,开始从两个方面探索设计的历史,第一个是探索完整的制造方式使其成为设计的一个重要组成部分(这样在许多情况下,人们不能真正说出一个独特的“设计”过程),第二个是探索设计作为一种人类学的才能和能力,也就是说,人类生命中的一种特有的智慧。这一意义来自简短的谈话也构成了篇4,“设计史上的一些教训”,但它在篇5中更为明显,重现了他的设计全球史、手工艺、商业和工业项目中起始和结束的部分。篇6反过来,为了开发今天的设计,经由一个历史“用途”的案例,也就是一个简短而有效的中国烹饪方法的历史研究,来探讨一般意义上的“生活环境下的设计”。篇7经由摘录自《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》手稿中的三个段落,以扩大工业化前“设计”探索的历史范围,首先是游牧民族的物质文化,其次是设计商品的贸易作用,第三个是奴隶的手艺。如前所述,《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》的项目在他去世时还没有完成。尽管如此,手稿处理的问题已经开放公之于世,并以此方式挑战我们最近历史的一些规范。

## · b) 工业世界的设计

然而,约翰·赫斯科特在20世纪70年代,开始作为一个研究工业设计和工业时期设计的历史学家活动。这是他在1980年出版的第一本书《工业设计》的双重主题,从这个意义上说,这一时期他同时进行撰写

两部设计史(一个专业或领域的历史和一个更广泛实践或能力的历史),延伸了他如何构想专业的历史和一般在工业时代的设计史作为一个研究领域[见篇 9(i)]。他的立场在对比鲜明的书评中得到了生动的说明,在篇 9 之中赫斯科特对于那些自认为是设计领域神话制造者,表现出他的不耐烦[见篇 9(ii)],同时大力支持进行更多有关在工业时期对象、主题和经济相互交织的背景和整合研究[见篇 9(iii)]。他的方法是在方法论上包含从下面所摘录已经出版的《工业设计》(篇 8)。既不用感激艺术或建筑史(佩夫斯纳)也不用感激技术史(吉迪翁),这是第一批专注于生产环境的设计史。

工业设计的这一章着眼于大规模的工业生产(这在很大程度上是美国关注的焦点,它补充了篇 2 所指出的几乎完全在英国工业革命的背景背景下观察工业生产的并行发展)。同样的脉络,在介绍日本工业设计成长和发展角色的章节中(篇 10)不仅仅是简单地介绍日本设计师的名字而已,而是对战后日本工业和政府政策中,工业设计结构角色的发展做一种探索。对于他探讨亚洲设计政策、设计和商业之间关系的后期研究,本章将会说明一些历史方面的观点展望。

P61

作为对这些阅读材料的重要评论,人们可能会注意到工业时代的设计史是一个多么模糊的研究领域。赫斯科特至少从两个方面看这段历史,工业设计(篇 8、篇 9 和篇 10)和一个在工业时期的设计史(主要是篇 2 以及在《手工艺,商业与工业:一部全球设计史》手稿中工业时期的章节)。这个模糊性贯穿了这个领域,但它显然也是一个问题,即这个时期的设计历史到底是从哪里开始又是到哪结束的。几乎没有任何这个时期的传统历史学会以显著的方式提及设计[举个例子,埃里克·霍布斯鲍姆(Eric Hobsbawm)从革命年代通过资本年代到极端的年代的权威系列书籍,也包括了 19 世纪经济史上的工业化与帝国]。从“历史”的立场来看,设计几乎是无关紧要的。然而,由于工业革命的发生而将设计变为一种专业活动。任何专业意义上的“设计”都是工业化的结果。对后者来说,这是客观的要求,如果不是这样的话,那就根本不存



在了。然而,从“设计史”的这一方面来看,这种关系是令人不安的。定义上而言经济学几乎是被排除在历史之外的。技术和生产方式,甚至是消费,也是如此。对专业准自主性自然而然的关注,以及对设计成为准自主活动的故事,几乎不经思考地成为一种默认态度。赫斯科特在写作之时这些竞争的冲动同时存在(他们无法否认),但往往是隐性的[资本主义历史如何融入维多利亚和艾伯特(Victoria and Albert)博物馆呢?]。答案是,除了表面上的考虑之外其他都没有。然而,这其中的一个后果是,在许多方面工业时期的设计史仍然是开发不足的。事实上,在教育机构和出版方面,这是一个非常重要的部分。“设计史”作为实践研究的教学辅助,自然侧重于设计专业的兴起。这一主题的研究已出版了很多。专业本身尽管有时欢迎自己的历史,但对更广泛的问题却没有兴趣,从他们的角度来看,对于经济史、经济学,甚至技术史和“设计”的相交关系,以及广泛的社会和经济历史都没有什么兴趣。所有这一切都造成我们对这个领域理解的模糊性和局限性,远远超出了赫斯科特的预期(特别是在1989年,无论是在芝加哥的IIT设计学院或者香港理工大学设计学院,都对于广泛的历史研究没有什么兴趣)。

### · c) 1870—1945 德国的设计

如果工业化中的设计历史已经提出了政策和行动的问题,记住这一点的重要性,跨越20世纪70年代的赫斯科特是设计史上最主要的一个研究学者,特别是与德国有关。如前所述,他从未攻读过博士学位,如果有的话,那一定是主修德国设计的。历史阅读的第三节论述了他对德国文化和设计的兴趣。它提供了三种文本。第一章包括了摘录他的1989年本专著《德国设计1870—1918》的一章(计划三卷中的第一本,但因为出版商倒闭而中止了这个项目),在上文提到的关于日本设计兴起的研究,以及在1900年前后所关注的设计和政府政策交互作用的问题。本章描述的是赫斯科特相对早期的例子,他坚持设计问题中

政策和制度的历史是,根据它们如何具有设计作为一个活动和其产出作品的形式。该文的价值在于赫斯科特如何告诉我们,具有难能可贵的清晰说明,国家政策如何支持设计,如何支持设计教育和城市建设投资,尤其是在1900年左右,最典型的德国设计的实践案例便是大城市的轻轨和地铁的城市轨道交通系统,特别是柏林。

第二篇(篇12)是一篇题为“钢管工业应用”的短文。这篇文章简明扼要地阐述了20世纪20年代的这个“现代”特征性材料,不仅用于标志性设计的家具布劳耶(Breuer)设计的椅子等,而且在其他的工业应用中也十分重要。它本质上是一个简单扼要的研究,说明如何使用新材料,来重新配置建构更广范围的产品和系统。

最后,篇13是他用英语发表的有关纳粹德国艺术和设计的三篇文章中的一篇。1970年年末赫斯科特在德国接受一个项目补助,研究纳粹时期的设计问题。在这社会和政治动乱剧烈的时期如何评价纳粹时期艺术和设计是一个重要问题。在20世纪50、60年代以下非常简单的模式占据了主导地位。它还是明显可预测的,也就是所有纳粹的艺术和设计都是“不好的”,即逆行、媚俗与反现代的。接着,1933年终结了标志着所有“好”(即现代、进步、理性)的设计,而1949年初新民主主义(西德)的出现又回归到“好”设计的原则。到了20世纪70年代,这种过于简单化的观点受到了挑战。赫斯科特第一次发表的文章《艺术与设计》(纳粹德国的历史研讨会杂志篇6,1978,139—153页)中做了一些深度的展示和学术探索,并开始挑战当时流行的战后正统性。他对该领域的贡献,最初是一篇《第三帝国设计的复古和现代主义》(Archaismus und Modernismus im Design im dritten Reich' in B. Hinz et al. (eds), Anabas Verlag, Giessen, 1979)在1980年发表于布洛克杂志(*Block Magazine*),标题为“第三帝国的设计现代主义和复古主义(Modernism and Archaism in Design in the Third Reich)”的德文文章。<sup>1</sup>这是转载到篇13的文本。本章全面反思第三帝国时期现代性与设计的关系,梳理出一个在纳粹意识形态下的“现代”思维和其政权下日常物质实践之间更复杂的关系。

(A) 前工业世界的设计与制造

## 4 设计史的一些教训

在当今迅速变化的社会中,作为设计实践者,我们能从历史中学到什么?这种从历史到变化适应绝对必要。

就设计的历史而言,它仍然是零碎的,在过去的两个世纪里,主要局限于少数几个国家,不过可喜的趋势在于是可以追溯到文艺复兴时期。虽然出版了许多有关英国、德国或斯堪的纳维亚设计的英文书籍,然而在过去50年之间,仍然缺少了许多来自其他国家或地区,例如日本或者墨西哥,足够数量又具影响力的作品,这形成了一个很明显的对比。在世界各地,无数以“风格”为主题的图画书是很难填补这个空缺的。这种有限的关注点是基于一种隐含的假设,即设计是根据少数几个西方地区的一个相对较新的专业发展层所定义的。

如果我们要建立一个设计的知识库,我认为这是教育和实践的面临的最重要任务之一,它的一个关键因素应该是历史,它能够在地理、时间和经验方面,开辟出更广阔的可能性。朝着这个方向的一个重要步骤是,我们不把设计思维作为一个在空间和时间上定位的专业学科,而将其视为一个长期进化过程的一部分。要做到这一点,我们需要从更基本的角度来定义设计:作为人类创造和创造环境,以满足实际需要,并赋予生命意义的能力。这样一个通用的定义定位的能力,塑造和

使我们的世界作为一个基本人的属性,开启从更深层次的角度来思考这个能力的历史可能性。它也开始思考人类生活巨大变化的影响和如何改变我们的生活方式、思想和感受,如定居耕种的影响,城市的发展,遥远的交换和贸易模式。换言之,一旦接受了这种更广泛的理解,就会开启丰富多彩的生活和工作了。

这个建议隐含着一种对现在理解的信念,它被我们对过去的感知所制约。我提出的广义设计定义的一个结果是,它使设计脱离了艺术史的阴影,不再强调“装饰艺术”和风格因素。在西方国家,艺术史是根据一个风格与运动的线性演变,它主要叙述随着时间的前进,新的趋势逐步取代现有的,但这是不足以解释设计的。我认为,这可能不是艺术进化中实际发生的事实,但与之相反的是,它在这种条件下的广泛介绍,如果是这样的话,这种扭曲已经被充分地制度化了。

## · 艺术史上的主导模式: 线性与连续性

由于事实与艺术的连续描述不尽相同,在理解各种各样的设计时常有许多的困惑,设计中的旧趋势,有时甚至是古老的,仍然普遍存在,即使在最先进的社会里,由于在日常生活中,事实与学院的理论不符合,新事物从来没有完全取代旧的理论,而是把它分层了。一些最早的、最简单的制作和成型方法,仍然存在当代最先进的技术中。因此,设计是同时具有变化性、连续性和适应性的。

设计史中的模式分层与可加性:

电子器件

电子工业化

蒸汽工业化

原始工业

城市工艺

乡村工艺

上面的清单列出了一些主要生产方式上的基本改变,这些支撑了人类的发展。尽管许多人在进化过程中不断地修改,在全球各地,仍然存在一种或另一种形式,支持设计史的分层理论。在介绍这些改变时,我想强调的是,塑造和制作过程是如何以不同的方式对变化的环境做出反应的,这些方法在不同的社会中被认为是适当的。

智人的早期进化是这种能力形成和发展的一个点,其速度和范围远远超出了早期智人所属的形状和形式的范围,不过在充分地追溯到形式的进化模式之前,仍有许多工作要做。尽管如此,复杂功能形式的早期指标有时是非常精致的,其中一个例子是正在华盛顿特区自然历史国家博物馆上展出的,来自卡坦达/加丹加地区刚果盆地,源于公元前90—70000年的一个刺骨鱼叉。追溯到公元前70000年,从非洲南端附近的拜思波(biombos)洞穴发现,现在在开普敦南非博物馆展出的刻在赭色石头上所描绘出的几何图案,便可看出早期装饰形成的证据。这些早期的例子表现出智人的潜在潜能大约从公元前30000年,便把形式和形态以惊人扩张的方式爆发出来了。

游牧生活是人类最早存在的生活方式,它限制了人们可以制造和携带的东西。马歇尔·萨林斯(Marshall Sahlins)写道,在狩猎和采集生活中,“财富是一种负担”,“流动性和财产是矛盾的”。<sup>1</sup>对现有食物和水资源的依赖,往往要求在相当长的距离上迅速移动,人工制品必须小、轻便和灵活,并适应各种用途。其中许多是由易腐烂的材料制成的,如皮肤、木材和骨骼,因此没有幸存下来,不过游牧的生活模式一直延续到现代,仍有可能获得过去存在的迹象。例如喀拉哈里(Kalahari)的桑河(SAN)或布什曼(Bushmen),广泛地使用皮袋携带财物或狩猎物,收集大鸵鸟蛋当作水瓶,它们可以置于纤维绳网内搬运。在我们地球上的每一个地理和气候区域,游牧群体的适应模式提供了丰富的例子,以及人类为了适应不同环境情况下的创造潜力证明。

公元前8000年在美索不达米亚北部丘陵的弧形地区,开启了第一个定居和农业模式,随后延伸到埃及的尼罗河流域、印度的山谷和中国

的大河谷区域，完全改变了人类耕种土地，以及饲养家禽和动物所需求的形式本质。生活在一个固定的地方，意味着需要永久居住，这也允许人类积累物质财富，为了重复性的工作而提供了一系列专门工具，并延长储存食物和种子的时间。因为它们不需要被移动，这样的形式可以变得大而重，这在游牧条件下是不可能的。其中一个例子是可追溯到公元前 8000 年，在叙利亚发现的一个精细的石杵和臼。<sup>2</sup>它演变为播种、培育、采伐和存储进程的一部分，最后是将储存的谷物磨成面粉。将谷物碾成可烘烤的形式是一项重复性的任务，所用的工件必须有强度和重量的要求，因此在早期的厨房里，广泛地使用永久性的石头器具。专业化也早在陶器历史上就显现了，这是定居生活的另一方面。一般来说它是粗糙的，手形和晒干的形式，但即使如此，许多复杂的形状也快速崛起，例如在西安附近发现的一个公元前 5000 年左右所制作的仰韶文化取储水陶壶。<sup>3</sup>它的形状像一个锥形底座的灯泡形，带有两个凸耳，绳子能够连接到任何一方，巧妙的设计使得当它被投入井或小溪中时会自动倾斜，如此就很容易装满了水。一旦里面的水达到一定的高度，水罐的重量就会使其垂直站立，而不损失其内容。像这样的乡村工艺品，在世界许多地方仍然很普遍，这也呈现出惊人的成就和连续性。

下一阶段的变化，是在大约公元前 4000 年的城市革命和城市成长，主要是因为农业产生过剩的粮食，并由小集团统治者，如牧师或国王控制的情况下才可能发生的。控制粮食的供应就可以创造财富，例如克里特岛的米诺斯文明(Minoan civilization)，在其宫殿遗址发现的衬石贮藏仓就反映出这个现象。从位于安纳托利亚(Anatolia)哈图沙赫(Hattusas)的首都赫梯(Hittite)所发现的一个兵马俑储存罐可以看出，<sup>4</sup>大约公元前 1200 年，他们就估计有 2000 公升的谷物、块根作物、油料或葡萄酒的产量。

财富和权力也需要最精湛的技艺来创造出壮观的物品，以显示统治者和贵族的地位。在美索不达米亚(Mesopotamian)城市文化中，为了有钱有权势的人所制作的精美手工制品，展现出高度使用金属、陶瓷

和玻璃的技术层次,但是,在从叙利亚到伊朗所发现成千上万个形状粗糙和容量相同的陶碗,这些碗可能是给大型工程的工人们使用的,也可以看出富人与穷人之间的鸿沟是很明显的。

即使早期阶段有一个特点是,尽管具有精湛的技艺,工匠们在城市社会中的地位并没有受到高度重视。关于他们的插图和作品的描述是十分罕见的,但是现存的和他们生活中支离破碎的文献描述中,可以看出他们的生活条件通常艰苦而繁重。

许多城市文化的一个特点是,组织或代表工匠权益的行会开始发展,例如到公元前 500 年,在印度工匠们的权益变得比较明显。它们的起源各不相同,有些国家,如开罗,由统治者建立,以确保更有效地征收税;其他的,如印度的莫卧儿(Mughal)王朝,统治者控制了可提供宫廷所需的最好技能;有些有宗教的起源,如那些和在波斯南部的伊斯兰教苏菲教派有关的;还有一些则是工匠为了保护自己的权益而成立的。这些机构的历史各不相同,但欧洲中世纪行会,大约在公元 1100 年出现,成为许多城市生活和政治的一个显著特点,也代表了由设计师控制他们在社会上的地位和工作情况的一个罕见例子。一些建筑商后来成为建筑师,一些职员成了律师,每个人都有很高的资格和组织,但是设计从来没有转型为一个应有的专业地位。

P69

由于掌控其他因素以取代设计因素,如产品类型、造型和样式的发展,使得许多国家行会的权利开始被侵蚀。在一个层面上,欧洲自 1400 年起,富有的客户、统治者、贵族和新起的富商,开始以炫耀性的消费方式,来展示自己的财富和地位。这个市场的存在,提供了大师级的工匠来迎合这个精致稀少的市场机会,其中顾客的需求成了生产中的决定性因素。盔甲领域就是其中的一个例子。

欧洲 12 世纪,封建制度的兴起伴随着新形式骑士盔甲的发展,它们被要求制作成当代最可怕的军事武力。早期的例子清楚地表明,功能上的考虑决定着实际的生死问题。

到了 14 世纪,火药的发展及其在火器中的应用,创造了一种新的局



面,即全身盔甲是无法对抗子弹的。然而,盔甲不仅继续生产了三个世纪,而且变得越来越精致。其原因就是使用盔甲作为宫廷服装,宣扬统治者的地位,以及在锦标赛中使用它,主要就是用来减轻宫廷无聊生活的主要手段。因而,拥有最高技能的一些军械制造商,如米兰的内哥理(Negroli)家族,和装饰设计师,如巴黎金匠和印刷者艾蒂安·德洛奈(Etienne Delaune),都成为盔甲的时尚明星设计师,而且不受到行会的控制。

对于行会公权力的另一次攻击,来自一个非常不同的方向:世界上许多地方的成长,通常被称为“原工业”,一般采取大规模的形式,以手工作业法连续生产,而这种形式是由群众决定,而不是由工人/工匠人决定。这种行动的规模可能很大,有时是工匠变成企业家,如印度历史学家罗米拉·塔帕(Romila Thapar)所提出的一个陶工的例子,在公元200—300年期间,斯达拉普塔(Saddalaputta),拥有五百个陶器工作坊和大量船只以分销他的商品到恒河上的各大城市。<sup>5</sup>在分工程度上可成为原工业生产的一个特征,弗朗索瓦·沙维尔·登崔可神父描述到18世纪初在华南景德镇的工作坊,“这是说,一件瓷器经过七十个工人的手”。<sup>6</sup>在公元800年,印度纺织品和中国陶瓷等产品的贸易十分普遍,设计的控制权开始从工匠师手中移走,而被商家和客户之间的谈判所取代,以适应不同地区的文化品位。例如,在印度市场上中国瓷器的图案,明显不同于在波斯或阿拉伯世界的中国瓷器。早期贸易的程度可以通过在前奥斯曼宫殿所收藏的大约13000件中国瓷器来加以说明,现在存放在伊斯坦布尔的托普卡·帕士博物馆(Topkapi Serai Museum)。自1600年左右,这种贸易扩展到欧洲,直到1800年左右,亚洲的制造业是塑造欧洲品位和时尚的主要因素。

在18世纪后期英国开始的工业革命,引入日益强大的机械化生产形式,标志着进一步的变革。生产规模 and 市场规模大幅度增加,设计与制造进一步分离,形象和时尚越来越多地被用作销售的工具。早期制造商面临的一个问题是,如何找到有能力的设计师,能够创造适合的制

P70

造形式和新市场需求,一般工艺人员的训练,通常无法满足这个需求。一个广为知名企业家约西亚·玮致活(Josiah Wedgwood)和马修·博尔顿(Matthew Boulton)所采用的解决方案就是设计分工,就如今天一些知名艺术家所采用的方式,他们先画出概念图,然后由工厂内的制图员负责将这些视觉概念转换成生产规格。创新的形式成为许多行业成功的主要标准,也越来越受到时尚的影响,“工业艺术”的趋势毫不奇怪,装饰概念和功能性的考虑也渐行渐远。少数设计师,其中一个比较知名的是在19世纪末英国的克里斯托弗·德莱塞(Christopher Dresser),他力求生产出适合新的生产形式的原创作品,以重塑市场的口味,但是在这一时期被占主导地位的多样性和反传统的风格所忽视。

但是,许多新的机械化工行业面临许多问题,这些问题和功能不能只是夺取过去已知的文化,然后轻易地用一个列项装饰形式表现出来。其中一个例子是铁路,它是变革社会的主要力量,是连接人与市场、缩小空间和时间概念的主要力量。例如,火车没有先例,在19世纪迅速演变,代表着时代装饰趋势的另一种形式。此外,它们也随着铁路线路的地理和气候条件的变化而变化,例如,为了反映不同的地形和条件,所以修改原来进口的英国形式以产生适合美国、印度或阿根廷的形式。

随着电力工业及其应用的发展,19世纪第二阶段的工业化进程,大大加快了生产速度,大幅度地刺激了大规模生产。20世纪初,美国出现了一种模式,在这种模式下,需要大量的投资来生产大量标准化产品,以相对较低的价格出售。

亨利·福特(Henry Ford)坚持拒绝改变T形模型,这似乎是这种制造方式本质的逻辑表达。然而,在20世纪20年代,阿尔弗雷德·斯隆(Alfred P. Sloan)曾将许多不同的公司整合成通用汽车公司,他此举动是为了应对市场需求所做的生产逻辑上的改变。需要的多样性,非统一化,但不否定大规模生产的成本优势。斯隆引入了“造型”的概念,即经常使用表面形式的改变,来传达广告和营销中可以利用的创新意识,保留主要的工作零件,如发动机和传动系,在长时间内保持不变。

P71

换言之,在边际成本的惩罚下,斯隆在市场上赢得了—个极其重要的设计工具。随之而来的是,几乎—个领域都采用类似的方法,大量生产消费产品,设计风格的设计技术和态度,迅速成为设计学校的主要工作。它在工业设计实践中仍然是一个强有力的因素,而不仅仅是在美国而已。

与大型企业组织的兴起相关的另—个因素是系统设计实践的增长。这意味着设计项目规模的增加,要么涵盖大公司的所有事务,要么包括相当规模和复杂性的项目。前者的早期例子,最初是临时起意的,如在1907年任命彼得·贝伦斯(Peter Behrens)为艺术总监之后的德国AEG公司,或从1906年至1942年由伦弗兰克·皮克(Frank Pick)担任运营管理的伦敦运输公司。二战后,公司如奥利维蒂(Olivetti)、IBM和布劳恩(Braun)使设计充分发挥它们的功能,并对企业形象方案的概念产生了重大影响。这种类型最完整的系统之—就是英国铁路,它是个国有企业,并发展成—个大规模的计划,这也是被欧洲类似的铁路集团相继采用的模式。

—个扩大设计方法规模的超大型计划,就是伦敦希思罗机场的第五新航站。伦敦的DIN合伙人事务所负责考虑旅客到达和离开所有的因素。这与商店的详细设计无关,而与可用性和导航的总体模式息息相关。为了应付大量的细节,这涉及扩大计算机技术在设计中的应用,这样的规模远远超出了个人设计师的能力。

F72

如果过去的变化需要适应设计新技术和方法上的演变,那么目前发生了那些变化呢?而那些变化又可能带来哪些类似的变化呢?从机电到电子技术的转变,到信息技术的发展,灵活的制造系统和全球贸易模式,已经产生了实质性的影响。大规模制造正在发展新的方法,以满足全球化的需求,并在模块化单元和平台设计等概念中,开发新的灵活性来源,并具有更复杂的造型形式,以适应世界各地不同的环境。大规模制造业的主导地位,在某些方面正在受到侵蚀。然而,灵活的制造业开辟了更大的获利可能性,尤其是那些适应客户需求针对小型特定市场的制造商。

另一个趋势是设计需要跨学科合作,随着硬件和软件的结合,产品日益显示出适应能力,并在设计的各个方面体现了知识。现在越来越多的设计,需要设计师具备更多的知识,对业务和技术方面有更多的理解,以及与其他学科合作的能力。从严格程度上来说,设计学生无法逃避这个问题,而那些认为仅仅靠视觉元素便能建立职业生涯的人,他们可能越来越局限于那些倾向于表面细节的表面化活动。

在跨越此时期,很快地了解一下广阔的历史趋势,很显而易见的是必须处理好一般性的问题。总之,历史的教训是什么?一个明显的结论是,每个时代都有结合技术和社会条件的特点,这都需要一个特别的方式,来进行设计工作。当环境发生变化时,需要新的设计能力,然而旧的习惯会抗拒改变,并会有一段混乱时期,但通常终究无法适应而被淘汰。当印刷技术快速发展时,当时书稿彩饰师的高超技艺,发生了什么变化呢?当汽车开始发展的时代,乡村中的木轮修造工,发生了什么变化呢?由于电脑的推出,军队中的女性速记员,又发生了什么变化呢?变化一再摧毁或边缘化无数的能力和技能。当新技术出现时,需要新的知识和技能,这正是我们目前在设计中所面临的情况。在过去的这种情况下,将从其他实践中学习到新的能力,或者有一些有远见和能力,能够感知新的机遇所在的个人,以非正式自发性的方式发展这些技能。

毫无疑问,我们生活在一个巨大变化的时代。因此,历史的教训必须是:适应或被边缘化。

## 5 手工艺，商业与工业：一部全球设计史：导言和结论

篇5包含了20世纪90年代末到2004年间，赫斯科特所写未发表的手稿《手工艺，商业与工业：一部全球设计史》的开场段和总结段落。事实上，这篇文章也许更能解读为，企图在商业和文化的纠缠中尝试制作出历史，以及跨越全球历史，来探索生产和设计。这里转载的是手稿的开场白和总结段落。这些短片断不能公正地反映出整个文本，但它们确实在很多方面包含了赫斯科特的潜在想象力本质，把设计理解为一种人类能力，而不是仅仅是专业的实例化。

### · 导言

让一个人从舒适的学院状态中走出来，然后走进工作间，收集有关艺术的信息，并写一本能说服工匠阅读，让哲学家能够做有思考的书，最终使他们有益地利用他们的权力和财富……

丹尼斯·狄德罗(Denis Diderot), 1751<sup>1</sup>

我在家里的电脑上写下这些文字。我坐的那张桌子是定制的，可以容纳我工作中所需要的所有辅助物品：调制解调器、打印机、扫描仪

和复印机以及活页夹等。上面的架子上摆着乱七八糟的东西：计算机磁盘，参考书，要读的书，众多的家庭照片，一个布劳恩(Braun)钟，一个大约1500年历史的中国女神头像，一个西藏骨头雕刻的佛教护身符，小时候带我去看望我祖父母的一辆小客车金属模型，等等。

从这部分的清单中，有两个观察结果：首先，所有提到的对象都是由其他人在不同时间设计和制造的，在普遍不同的情况下，使用大量不同的材料来制作成品——手工技术、简单机械化工艺或批量生产流水线。其次，虽然有些对象可能有货币价值，但这不是它们存在的原因。相反的，所有人都有其个人的意义，而它和他们所连接的人、地方和经历有关。虽然这个特定的对象数组是针对我的生活，在无数的变化中，世界各地的其他人，也同样建造了适合他们的目的和对他们有意义的环境。简单的一点是，不同的物体、通讯和空间在人们的生活中是非常重要的，然而，它们仍然是我们文化中被低估的一面。如同米哈里·契克森米哈(Mihaly Csikszentmihalyi)和尤金·罗奇伯格-霍尔顿(Eugene Rochberg-Halton)写道：“心理学家一般都追随弗洛伊德(Freud)和荣格(Jung)的观点，忽略了事物在日常生活中的存在。”<sup>2</sup>当然，这也不是只是心理学家的局限性。

在物欲横流的时代，事物的作用越来越显现，但人们的这种广泛无知还是很奇怪的。公元44年，罗马政治家西塞罗(Cicero)写道，相比之下：

- 这是一个显而易见的事实，那就是人类双手的劳动，可将供我们使用的无生命物体，转化为利润和优势。

- 如果人类不具备这些技能，病人是不会痊愈的，没有健康，没有食物，完全没有舒适可言。而这些正是使得人类文明生活不同于野兽生活方式的东西。<sup>3</sup>

这本书试图解释人类设计能力的演变，如塑造和制造物体、通讯、环境和系统的技能，这些能力符合我们的实际需要，赋予我们生活的意

义。因此,它是人类的基本特征之一,如同西塞罗所了解的,这两个伟大成就的根源,以及在我们这个时代它们所造成的紧张局势和威胁的困境。

最初设计的能力取决于抽象的能力,一个区分事物本质与现实本身的能力。我们也有能力用符号来表达这些抽象的意义,例如文字或图画。这些象征性的表达,可能指的是外在现实中的形式,但反过来又可以呈现出本身的现实面。在这个抽象的过程中,可以作为生活上的参考,也有可能从原有概念的各方面上进行无数的变化。

P76

抽象思维不仅使我们能够理解和记录这些符号,也要考虑如何修改和改变它们,这可能导致思考出一些与本质上不同的东西,如在某些方面被认为是更好的、新的或修改过的形式。赫伯特·西蒙(Herbert Simon)说道:“每个人都在创造改变现有状况的设计过程,以做出更优良的设计。”<sup>4</sup>

可能性思想体现了意向性是设计能力的生成动力。然而,他的设计理念是一个概念性的过程,在许多专业学科中都是通用的。西蒙继续说道:

制作材料对象的智力活动,基本上和帮一个病人开药方,帮公司拟定一个销售方案,或替一个国家制定一个社会福利政策是一样的。设计被认为是所有专业训练的核心;它是区别专业和科学的主要标志。<sup>5</sup>

然而,除了这个一般的过程之外,每门学科都有其特有的技能和方法,这些技能和方法对其实际运作至关重要。从更具体的意义上说,人类具备通过知识、工具和过程塑造和改造物质现况的能力,这就构成了技术,它使得概念成为现实。换言之,通过抽象理解外部的现况,通过设计概念和改变计划的能力,我们有能力创造性地改变外部的现况,以满足我们的需要和愿望。如此,我们设计了一个灵巧的世界,不同于一个无法预测、不受约束的世界,而是具有人类秩序和结构概念的一个

世界。

这是另一个关键因素，即自然界变化和人类社会进程之间的差异。自然变化是随机的和偶然的，通过进化的过程，也就是突变和适者生存。相反地，人类发起的变革是通过理性、深思熟虑和目标导向的设计来实现的，当然，这并不意味着总是如此，也绝不可低估主观和情感因素的作用。设计能力已经达到了一个极限，然而，在我们地球上生命的几个方面，是完全不受到影响或不会被侵犯的。事实上，可以说，这种转变能力的规模和范围，是在一个我们全力进行变革的阶段，而它的危险性，远远超过了我们的理解能力或控制力。

技巧世界与自然世界的对比，并不局限于外在现实，但也反映了所有人类的基本二分法。我们既是自然的产物，又是后天培育的产物：在我们的遗传结构中，反映了一个自然演化过程的继承者，以及在我们出生后，日常生活中的社会和价值体系，以及它们所包含的文化遗产。人类设计的自然潜能，无论在它实现的程度上和发生的形式中，都将取决于文化的环境，也就是任何社会上的工具、形式、程序、组织和价值的继承性积累，哪些条件决定了其成员对“正常”或“正确”的态度和活动，以及适合任何目的的形式范围。

P77

文化不是一成不变的，而且很容易被改变。自然界中除了智人以外，几乎所有其他的物种都有一个特征，无论是植物还是动物，它们都必须进行实质性变化，以适应不同的环境。换句话说，它们的性质与特定的条件分不开。由于去除或彻底改变特定动植物的自然环境，使得灭绝的威胁变得非常真实。相反地，人类会为了适应环境而改变自己，或者改变环境，这就是文化适应。它们在两个层次上做到这一点：首先，通过改变文化行为来确认变化；其次，通过彻底改变或改变一个自然环境，以适应预先存在的文化价值观。从设计上来说，文化对创造技巧环境的影响，就是将人类天生的本质从自然世界状况中的可变因素分离出来。

在研究这种设计能力如何演变的过程中，仍然存在着许多问题。



最重要的是,因为它一直是智人生活的永恒特征之一,它的表现形式在特定的时间和地点,以无数的变化方式进行演变。尝试撰写一部涵盖本标题整个活动范围的历史,将是一个非常困难的任务。即使仅着眼于整体的一个部分,来说明设计的总体进化模式,所采用的方法也涉及令人生畏的问题。

这本书的重点是讨论在日常生活中使用的三维类设计,不仅仅是在家里发现的物品和用具,也在工作场所,在公共场所,携带人和货物的运输方式,作为代表地位的物品,或者战争用的武器。当必要或相关时,也会参考其他形式的设计。这里打算追溯设计是如何从游牧社会早期开始演变的,通过与农业和定居有关的工艺活动,以手工为主的因素,进入规模更大的通常具有全球贸易范围的商业组织,由此产生的现代工业系统,以及仍在发展中的新变形。它不仅关注这些对象的实用面,而且关注它们的意义,以及在使用和制造这些对象的人们,以及在他们生活上的重要性,换句话说,它们是如何被制造的,以及它们在使用中又意味着什么。

P78

这种方法必然是广泛的和概要的。在按时间先后顺序的框架内,将重点放在重要的主题上。因此,这些章节提供了比较多的短文来论述了这些主题,以及它们是如何在时间框架内演化和发展的,其中有相当多的重叠和回溯,而不是试图对看似不可避免的进展进行连续性的叙述。

如果设计的能力、服务的种类以及如何理解它,取决于物质、社会、政治、经济和文化因素,那么这些都将成为设计研究的一个必要的因素。例如,人类社会之间存在着不同程度的复杂性。因为他们是部落进化而来的,游牧群体逐渐在越来越大的群体中定居,因此,在强调对象的作用时,可以看到明显的变化,从个人的使用到以物易物,到市场的进化,生产和交换的商业化,以及工业化和全球化的展开。

另一个不同点是,缺乏或富足条件之间的差别。使用和便利,往往成为在短缺条件下的主要标准,但随着生活水平的提高,甚至在过剩的

情况下,其象征意义对现代来说,就是时尚和生活方式成为首要的标准。当然,地理条件决定材料的可获得性或存取和贸易的可能性,这也是重要的定义要素。

## · 最后的想法

大规模生产是不会消失的,事实上,在一些重要层面,它正在进入所谓的“超级规模(super mass)”阶段,如一些生产类别已经建构在一个全球的层次之上。然而,过去的事情却一再发生,新的活动层正叠加在过去的模式之上,在20世纪的最后—一个季度,新的趋势似乎预示着新一轮的变化。

这种转变最重要的因素,就是电子技术的迅速发展,它所带来的改变是与早期的蒸汽和电能一样的。由于硅芯片不可思议的计算能力,使得越来越多的设备可以用更低的成本和微型化方式加以实现,迄今带给我们无法想象的信息和计算能力。在更广泛地使用移动笔记本电脑之前,我们想要了解它是如何演进到今天的形式的,如同了解以前无马马车的概念,经历演进才变成了今天的汽车一样,我们可以追溯到1873年,最早期的台式电脑是由电视屏幕和打字机键盘的形式与格式组合而成的,再经历演变才成为今天的移动笔记本电脑。它已迅速地连接整合各种技术,而演变成其他新的形式,然而在定义标准方面仍在实验阶段。在各种各样的产品中嵌入计算机芯片,虽然还处于初期阶段,但潜力巨大,如椅子或运动鞋,可以依照用户的尺寸和姿势加以配置,或可在衣服上加入监测重要健康指数的功能。

F79

电子革命最重要的结果之一,是减少大规模生产某些方面的整体性。使用计算机化的制造方式意味着:简单地改变计算机程序的输入,便可以在几分钟内重新配置生产线上的流程,而不需要整体上重新建构生产线。因此,柔性制造正成为大规模生产的替代品,使市场细分为越来越小的特定市场,可以提供面向群体,甚至以个人需求为导向的生

产。与信息技术结合在一起,使得生产者和用户之间保持密切的联系,这就造成了物品被客观化,而不是要求它们必须符合一定的标准规格。产品和在线信息系统的灵活性,可以重现某些方面的旧工艺实践,例如规模较小的业务和工业化之前个人互动的方法,如此可提供更多样化的服务。

几种灵活的设计方法,已经被广泛应用,包括平台产品和模块系统等概念,有些具有深刻的历史根源。在平台方法中,设计了一个基本配置,可以添加额外的组件,使产品适合特定的市场。例如,福特汽车公司重组了全球的业务,而不是仅仅做地域性的改组,如此一来全部可以生产它们所需的产品。全球平台的概念提供了一个多元化的设计生产工具,它可以用最低的成本,从世界各地采购零件,然后依照地域性市场的需求,量身定制生产适合的产品。

模块化系统的使用原则上是相似的,在这方面,他们依赖于一系列标准的单位和配件,所有的都是兼容的,可以灵活配置以满足特定客户的需求。戴尔通过提供模块化组件,客户可以在线订购并配置他们所需的电脑,这一模式使得戴尔在个人电脑销售方面取得了市场领先地位。

平台和模块化概念有一共同之处,它们主要考虑的不是最终的产品,而是一个能够适应个人需求的系统。计算机和互联网为用户提供了一个让客户参与决策的机会,来决定他们想要的产品和如何满足他们的需求。这种以生产为中心的方法,逐渐倾向为以设计为中心的方法,在大量生产方面也逐渐倾向以客户为中心的概念了。其结果是设计师的角色也开始改变,从强调创造最终形式的一个设计者转变为创建出最能让用户做出重要决定的一个推动者。写这些字的计算机就是一个很好的例子。虽然物体形式是高度标准化的,但是该软件允许任何人配置机器,并使之适应最高度个性化的需求。由于小规模和低成本使得不断增长的力量愈来愈集中,也开辟了了很多的可能性,但不可避免的,正如经济学家约瑟夫·熊彼特(Joseph Schumpeter)所观察到的,

P80

这种规模的创新涉及一个创造性破坏的过程。新产品不仅破坏了产品的概念,同时也破坏了投资资本和工人的技能。在资本主义的中心,有一种致命的波动,而设计在其中扮演着主导的作用。苹果的 iPod 就是其中的一个例子。一个辉煌的小型化技术开发,它允许用户以合适的方式下载音乐,具有高度的个人选择性,那对音乐产业中的许多产品和程序提出了怀疑,音乐产业很自然地不愿看到自己的公司像利物浦和曼彻斯特之间的驿站马车一样地迅速消失。

成长的另一个方面是许多大型、复杂的设计项目被视为一个整体。例如,设计一个医院需要满足多层次的需求,医生、护士、技术人员、管理人员、病人和来访者,而不是零星地考虑各个方面,而没有充分满足任何人的需求。其他使用相同方法的例子有交通系统和机场。和过去一样,设计师也为新的需求开展了新的角色,因此,设计师越来越需要与其他专业的设计师和其他学科的团队合作,用适当的方法来处理广泛的信息和应用程序,以满足复杂系统的需求。个人的主观性很难理解这种复杂的模式,相反地,大规模的计算机程序和结构化的知识,将是创造力的必要基础。大型项目也意味着更具战略意义的角色,强调设计是一个规划的过程,并着重于各种视觉形式上的详细执行。换句话说,一个新的层将被添加到已经存在的层中,最重要的是如何将技术和系统变得人性化,做好配置以满足人们的需求,同时能够满足财务和时间上的目标。因此,以其历史演变为特征的分层,仍然是当代设计景观的一个明显特征。

我们已经达到了一个阶段,也就是说设计可以用无数的方法,来决定未来环境的各个方面,它也扮演了一个如何利用科技来满足人类需求的主要角色。历史可以帮助我们理解它是如何运作的,但是通常来说,没有先例可以帮助我们对未来做出选择。设计功能在商业领域中占绝对多数,主要决定如何以及为什么使用它。这样是否能生成一个设计,能够被明智地和有成效地使用仍是一个开放的问题,设计和科技两者常常被视为对立的,但不一定是有冲突的关系。

如果说历史是我们理解现在的重要手段之一,那么我们可以考虑什么是可能出现的或应该出现的可能性,但是对未来抱乐观态度是很困难的。证据表明了,虽然我们的技术和设计能力成倍增长,但是我们应用这一巨大潜力的目的却没有有什么进展。

有一件事在我看来是非常清楚的。如果我们不能理解我们居住的环境中充满了人类的设计,并承担后果的责任,我们的前景确实充满了我们自己制造的危险。一个出发点是要理解这种设计能力是人类生存的核心能力之一,也是难以捉摸的生活质量概念的一个重要决定因素。

在设计史上幸存下来的实物留下了许多证据,展示人类存在的无限创造力。从设计最早的表现开始,有着丰富的物质遗产,充满了辉煌的成就和灵感。这就导致了这个时代会留下什么样的遗产给后代的问题。在审视这个人类创造能力,也就是设计,如何被应用于当代生活和社会时,任何结论都必须更加谨慎看待。

我们现在有能力干预最基本的生命元素和地球结构。然而,就如同使用这项能力而言,我们似乎还没有学到多少东西。设计师们开始在许多方面更系统地思考,但是,作为一个错综复杂网络的一部分,加上人类生活的概念在各组成部分之间高度相互依赖,使得这方面的进展甚微。掠夺有限资源以获取短期经济利益的挥霍方式,显示出对未来给予很少的关注,而积极参与这些过程的设计师则是问题的一部分。

人与人之间的行为也不能给人太多的保证。20世纪因蓄意的人为决定和行动而死亡的人数,已经超越了世界历史上任何由人类或自然所造成的一切重大灾难。如同两千多年前西塞罗所说的,“毫无疑问的,人类有能力成为造福和加害于他人的最大代理”。

设计的形式,如文物、通讯、结构和系统,在这些破坏性的行为中,发挥了重要的作用。具有讽刺意味的是,最好的当代例子是由火器所提供的,如何能够始终如一地设计出与人类身体尺寸相适应的极好的细节,以增加使用的舒适性和有效性。以此例是不可能把设计描绘成一个天生的良性活动。取而代之的问题是什么是人类,它陷入了两难

境地,也就是说同时是创造性的巨人和道德上的侏儒。我们已经学会控制我们的环境和存在的各种状况,但似乎没有能力或不愿意控制自己。所以只靠设计师,无法提供方案,解决在我们这个时代由于人类的行动所产生的诸多问题。他们可以做更多的事情,但只有在世界各地的社会希望他们去做那些事时,他们才会去做。

我们在设计史方面有着非常丰富的遗产。更神奇的是,每一个新生的孩子都有类似成就的潜力,而这些潜力则存在于这种令人难以置信的人类能力之中。它是我们拥有的最大可再生资源,并感谢它的创造潜能,这可能是我们留给我们子孙后代最好的遗产。

## 6 中国设计：我们能从过去学到什么？

对于目前所有发生在中国的各种事情，我们不仅要问，在这些过程中得到了什么，我们也要问，那失去的又是什么。从过去继承下来的物质形式，代表着一种文化的积累智慧，它在很长的一段时间内不断发展，不断完善，以满足人民的需要和表达他们的认同感。由于形式和过程不断地被压缩与流失，并被世界其他地区的选择所取代，文化的价值观和信仰结构，亦不可避免地会受到影响。因此，当现代化进程正在席卷中国之时，值得问的是，过去是否可以成为现代化进程中持续不断的灵感来源，这也引发了一些问题，即设计在这个进程中保持文化连续性，同时又促使其进行改变的一个源头。

我必须强调，我不是中国设计史专家，也不会说中文或读中文，因此，我的观察仅限于对博物馆藏品和出版物中存在的形式进行解释。然而，在讨论这一过程时，从得到的视觉分析过程结果中，似乎有两个层次的理解。第一个是代表过去的形式和材料，在它们的建筑和表情图标中的一种文化，一种独特的表示“中国性”的特质。第二种是一种更微妙的品质，我称之为设计的基本原则，它更深入地与作品的意识和目的有关。

一个典型的例子是明代的马蹄扶手椅，它被广泛地当作一种中国

形式的标志,在国际上以无数的方式再现。从形式上来说,背部和手臂的支撑在两个维度上的曲线,无疑具有视觉上的独特性和微妙感,但是坐在它里面还能展出其他感觉,这表明它不仅仅是一种吸引人的形式。事实上,这个座椅对其舒适性和人体坐姿有着非常细致和深入的理解。马蹄形曲线完美的设计,能支撑任何人的背部和手臂,坐在椅子上工作可以阅读或写作,基本上它可以提供一个良好的姿势。前腿与地板平行的担架杆是一种脚托,使大腿的下侧在座椅的锋利边缘上方凸起,这样就可以避免掉造成抽筋和不适的潜在问题。

因此,这不仅仅是一种值得赞赏的、只在视觉上的独特审美形式,也呈现了今天人体工学的概念,当然在明朝时这些概念并不存在。然而,当时所存在的是对人体姿态的理解,并强调设计适合其形式。

现在已有数不清的明式椅子仿制品,但是有多少人对这些基本原则显示出理解和尊重呢?这是一个普遍的现象,将过去的形式以肤浅审美的方式快速复制以获取利润。

我想特别关注的另一个例子是中国文化中辉煌的美食文化。对我来说,它是世界上最好的美食(另一个是意大利)。我发现中国人对食物地方最出色的态度,就是用相对简单的方法来制作它们,然而,从最简单的饭菜到最精致的宴会,每个层面的质量都很高。另一个观察是中国人如何购买、储存、准备、烹饪、展示和食用食物的许多基本方法,其思考和实践方式与世界其他地方截然不同。详细研究烹饪方式的含义非常广泛,需要了解地区和民族的差异,以及考虑中国文化的许多层面,例如了解食物和健康之间的联系,使人们能够为自己的福祉负责,而不是仅依赖一个具有医学知识的专业。

从历史上看来,这里的关键问题是:这种烹饪方式和与之相关的价值观是如何形成的?有没有一个基本的规则?如果有的话,它们还可以重新被诠释,并形成关于现在和未来的重要组成部分呢?

通过对世界各地博物馆收藏的一系列中国烹饪炉具进行分析,可对这些问题的答案,提出一些初步的想法。这些并不代表一个组织完



整的研究项目,而是随机收集一些图像的结果,它们只是对于这个大课题提出一些初步的方法。我的意图不是给出具体的答案,而是提出一些可能性。

P85

激发了我对烹饪这门学科兴趣的是一个源自五六千年前黄河地区仰韶文化的一个小炉子。炉子是用粗糙的陶器做成的,它放在一个小的脚上,前面有一个开口用来插入燃料,烹饪器皿放在炉子顶部的圆形开口上。其高度为 10.9 厘米,容器为 15.8 厘米。

由于这个小炉子是在发现金属之前被制成的,所以使用陶土为材料是必然之事。石头是另一个耐火材料,但是要将石头雕刻成炉子的形状是非常困难的。另一方面,炉子和烹饪器皿陶器的可塑性,开启了使用简单而且到处都是的陶土材料制作各种器皿的可能性。炉子的表面很粗糙,几乎没有光滑的痕迹,在前面的孔上也能看到指纹。从这看出来炉子是一个人做给自己用的,并不在乎它做得是否精美,但尽管如此,这种形式还是有保证的,而且是明确定义的,而不是个人的想法,种种迹象看来它在仰韶文化中是一种被广泛接受的表达形式。

如何解释炉子和容器的形状与其用途之间的关系呢?如果设计知识体现在形式中,那这个炉子又在告诉我们什么呢?首先,为什么这么小?这种大小只能燃烧少量的燃料,如果我们假设这是一个深思熟虑的选择,我们必须问为什么。一个可能的答案是在农村地区,得依赖从当地环境中收集木材作为燃料,从观察中发现,在世界上的许多地方仍然使用这种方法,当木材供给愈来愈少时,人就必须长途跋涉去收集燃料。如果这是一个合理的解释,我们会看到燃料的使用是谨慎和经济的,使用这种形状的炉子来做饭,可以获得最大的价值。炉子的底部向顶部发出火光,可以把热量向上扩散。相比之下,前部的缝隙在底部较宽,以便易于插入燃料,但朝向顶部变窄,可能是为了节省热量。

另一个问题是烹饪锅,它位于炉子顶部的圆形开口处。形状是一个浅倒锥,可以解释为为了在烹饪过程中增加稳定性,这个形状与孔紧密地结合在一起,而不仅仅是放在它上面,并呈现出更大的表面积,以

接受到最大的可用热量。换言之，燃料的效率又成为再度考虑的要素了。此外，少量的燃料，在短时间内提供高热，而陶器可以保留热能，然后慢慢地释放热能以提供一段时间的余温。容器顶部的盖子，也是为了在烹饪过程中保存热量，也可以作为蒸笼的支撑。

在高温下烹饪时间比较短，也促使人们把肉和蔬菜切成小块，这样可以很快地煮熟。在我看来，这5000年前的烹饪器皿的形状，仍然是中国典型铁锅的基本倒圆锥形，这绝非偶然，而这些过去的物理证据表明，这种极具特色的烹饪方法，深深扎根于中国的历史之中。

因此，如果我们问这个炉子的基本原理的话，重点似乎集中在如何高效地使用有限燃料的方法，以如何适应最有效地利用有限热量的烹饪方法。

这个假设在比较另一个新石器时代，长江下游地区的河姆渡（Hemudu）文化所留下的小炉子时可得到证实的。它的形式虽然不同于仰韶文化的例子，但也有一些惊人的相似之处。河姆渡炉也是个很小的陶器，但这个烹饪容器被支撑在内部表面有三个小凸耳，这样的设计可以更容易地将热扩散到容器上。然而，基本原则保持不变，再次强调在有限的空间内有效地提高燃料效能。

另一个遵循这一基本原则的案例，是两千五百年后春秋时期的铸铁炉，尽管材料和背景有所变化，但是它的基本原则还是一样。虽然有一个烟囱带走烟雾，并提供一个通风口，以保持火在燃烧时的最大效能，它的基本概念和小火炉是一样的。还是一样，容器空间处于炉子的顶部。换句话说，在效率上是有一点改进，但是基本原则几乎是和很久以前的仰韶和河姆渡（Yangshao and Hemudu）文化保持一致。

铸铁在当时是一个更为复杂的过程，因此炉子必须由某个早期的工业铸造厂所生产。具有铸造如此高复杂产品的能力，显示出中国在技术发展上位居领先的地位（欧洲要等到一千年后才学会如此复杂的铸铁技术）。另一个更复杂的大型铸铁例子，是在陕西省发现的一个已被腐蚀的炉子残骸，现在被悬挂在芝加哥菲尔德自然博物馆的一楼。

除了这类产品,其他类型的炉具也有很长历史的相似性,它们不依赖于先进的技术,且人们能在家中打造使用。当然,在2200到1800年前的汉朝,这种简单的形式似乎占据着主导地位,有许多博物馆收藏这一时期的模型,最主要的类型就是使用砖和陶器建在后园的炉灶。虽然这些在大小和容量上各不相同,但仍然都是按照春秋时期铸铁的例子来建造的,它有一个可以插入燃料的低孔,另一端有一个烟囱的烟道,可以分散烟并提供一个通风口,使火保持最大的燃烧强度。

炉子顶部凸起的圆形孔数目可能不一样,但仍然是基于使用有限的空间燃烧燃料,并将烹饪器皿放置在孔上集中热量,以增加其效能。对于汉时期铸铁的例子而言,同样是用新材料来建构相同的基本结构,而保持完全一样的基本原理。

当然,功能结构的一个重要部分,如炉灶,不仅是它的形式,而是说明应如何使用它,但是这些使用的例证并不能常被挖掘出来。然而,有一个例子是一块汉代装饰砖,它显示了烹饪的全过程。这里的另一个特点是中国的炉灶的工作高度,一般是低到让厨师很容易看到一个烹饪锅内正在准备中的食物。在当时似乎对于今天厨房设计的人体工学,已经形成了自然的理解。这些传统中国炉子的高度和尺寸,肯定与西方国家使用人体工学所定义的高度和尺寸有很大的差异,所以当设计现代中式厨房时必须考虑到烹饪的传统,这一点至关重要。

最后一个例子是2007年末所展出的当代炉具。经过两千年的又一次飞跃,显而易见的是技术的进一步转变,这一次不仅是用于建造炉子的材料,而是在燃料的来源,这次是煤气。它是一个基本的器具,是模制的框架可以容纳烹饪器皿和许多容器本身的形式,但仍然具有基本原理的持续性。

上述的例子和解释是我个人对中国烹饪历史几个方面的初步调查。我的意图是希望能够展开讨论,但显然需要一个更详细的研究方案,以扩大研究范围,研究更广泛的烹饪技术、器皿和实践,它们是如何以及为何演变的,以及它们在更广泛的中国文化模式中,体现了什么样

的价值观。

然而，我们很有信心地说，中国烹饪传统的一个最显著的特点就是它的原理，甚至是许多主要的使用形式，仍然是相关的。它们经过长时间的进化和证明是有效的和适当的，在维持最基本和重复人类需求的同时，还能够保持一定的稳定性，且它们的基本原则，仍然能够持续进化和适应。

我还认为，中国烹饪的特色仍然与我们当今的时代密切相关。在有限但有弹性的范围内，灵活地准备一顿中餐，和一个精心设计的西方厨房但是装满了各式各样很少使用到的机械器具比较起来，中式厨房就显得实用得多了。它只灵活地使用数量有限的器皿和工具，在许多方面都显现出经济性和效率性的原则。比如说，当你吃一顿最精致的中餐时，基本上你只需要一个碗、一个小碟子、一个茶杯、筷子和一个勺子。与西方文化背景中的宴会桌相比较，同样地摆出精心设计的饭菜，但使用不同种类的刀、叉和匙、无数的玻璃杯、杯子和盘子，每种餐具都有其特定的用途。中国的原则是使用简单和灵活的结合，在准备和消费食物时保持高质量；西方的原则是专业化和日益复杂化，因为这个文化模式使得商业化食品越来越多，而食品质量的标准不再是主要的重点。中餐确实需要更多的准备工作，但为了方便起见，牺牲质量真的是进步吗？在一个精心策划过度消费的热潮之下，我们的星球受到越来越大的威胁，到底哪个更适合我们的世界呢？

P88

我曾建议，设计既涉及变化，又涉及连续性。为了易于复制装饰的图案而洗劫过去，显示了不但不了解过去的文化，而且也不尊重它们。另一方面，更加关注过去文化的真正特征和长处，并体现出其基本原则，尽可能地保存和采用过去留下的最好经验，并把这些融入当代设计之中。在我看来，这是当代设计实践的一个有效方法，也是设计史学家的一项有价值的任务：反映社会和政治影响下形式、风格和材料的变化，无疑是我们研究的重要方向，但什么是持久不变的重要原则呢？那便是能够反映出持续定义文化重要性的基本原则。

因此,我建议设计历史应该是这些原则的守护者,而不是专注于怀念过去,一个可能永远不存在的过去,它是可以被尊重和融入我们现在和未来生活的一种持久的方式,这也是我们能够继承到的最美好事物。对于中国恢复其应有的地位,成为一个世界领先的国家,这不仅对中国人十分重要,对世界上每个人都是非常重要的。伟大的国家不仅是因为它的经济和军事力量而受到尊重,也因为它所体现的文化价值观而受到尊重。中国给予全世界一个最重要的礼物就是,它丰富的连续性教训、独特的文化遗产及其之间的连续关联性。

## 7 全球制造史上的三个时刻：游牧民族、商人、奴隶

以下文字是未出版的手稿《手工艺，商业与工业：一部全球设计史》中的三段摘录。很难从一篇超过16万字的文章中截出三个片段，然后用其中的几千个字来代表书中所涉及的所有问题。任何选择都必然是任意的。这里所用的原则是，用三个重点或三个人类制造的时刻，但是这并不是一个了解历史事物的惯常方式。游牧民族、早期的贸易问题、奴隶的技艺这三个片段提供了物质文化和设计广义上的观点：首先从限制和必要性的角度，包括身份和阐述的必要性，来看非定居性的生活方式；第二，从贸易所建立的复杂商业和文化互动的角度来进行探讨（在这种情况下，最早发生在亚洲的货物贸易）；第三，从一无所有的奴隶立场来探讨，保存和培养关于制作和技艺的技巧，可能是维护尊严的一个有效手段，甚至一点点经济地位，在面对奴隶社会的一切时，也必须不断地试图削弱两者。

### · (i) 游牧民族

……最后三章的重点放在基于长久以来的生活方式、农业和城市化出现的文明。然而，在全球范围内，许多团体坚持不同的生活方式，

长期以来人类历史对文明提出了深刻、重复和破坏稳定的挑战。他们大部分生活在地理上最适合农业和城市化的周边区域,保持着部分依赖和部分掠夺的关系。

游牧是生活在边缘地区社会的一个普遍特征,在术语中有很多的变化。它包括一些小部落,它们在本质上代表着古代觅食生活方式的连续性,不断地从一个地方迁移到另一个地方寻找食物和水。然而,有些部落在条件允许的情况下,会过渡到畜牧的生活。这是一种基于放牧大群动物的巡回模式,主要是绵羊和少数的牛。在有马匹之前,控制牛群的能力是有限的,直到马被驯服,骑马的方法和设备才进化到有效的水平。然而,马的出现大幅度地增加了放牧动物的数量,改变了游牧生活的方式。

其他外围社会使用海洋作为通信手段,如斯堪的纳维亚的维京人(Vikings of Scandinavia),他们将国内的农业和定居点结合起来,同时对脆弱、富裕的邻国进行袭击。横渡太平洋岛屿群的波利尼西亚族群(Polynesian)也可列入这一类别。

长期以来,这在高度分化的文化体系之间,创造了不稳定的平衡。在大多数情况下,游牧民族和邻近的农业生产者和一些奢侈品的供应商之间,存在着密切的贸易关系。它们经常被总结为两极化的野蛮和文明,代表着混乱和秩序。然而,这种标签式的分类极具偏见,现存的这种冲突记录,几乎完全是从不同文明的角度写成的。事实上,“野蛮人”源于希腊词中的“外国人”,充满了蔑视外人的优越感色彩。同样地,汉语称出现在西北边境地区的游牧民族为“匈奴”,它可以被解释为“奴隶混蛋”。<sup>1</sup>许多这样的文学都记录着一个一贯的特征,也就是边疆民族代表了另一种个性,他们是站在门口的敌人,一个黑暗反对光明的象征,邪恶对抗善良,如此一来文明的文化认同可以明确地定义为光明的。

相反地,一个研究亚洲游牧部落的学者雅罗斯拉夫·赖伯丁斯基(Jaroslav Lebedynsky),用比较肯定的口气,做出了下列评论:

他们文化的特殊性,以及他们在大西部、中东、印度和中国定居地区之间活动的历史影响力,证明他们是古代世界的主要文明之一。<sup>2</sup>

P91

赖伯丁斯基使用的术语“文明”却值得商榷,因为定居化和城市化被广泛认为是决定性的成分,然而游牧民族在这两方面都没有任何程度的发展。或许更合适把他们的生活方式描述为一种文化。然而,这并不能反驳他的观点,即两千多年来在欧亚大陆的历史,也是他工作的重点,在当时游牧族群的影响很大,如果不包括这些影响力,便无法理解当时的历史。

文明上最常发生冲突的地方,就是在中亚开阔平原的周围。如果伟大的文明在适合大规模耕种的地区进化而成,或接近航道成为贸易路线,然而辽阔的欧亚大陆的土壤和气候都不适合农业定居,所以很难维持城市的发展和形成一个国家。事实上,它的条件非常不同,它有四个高度分化的地理带由南到北横跨整个欧亚大陆:从最小的植被冻土带;通过森林茂密的针叶林地区;再到辽阔的草原;最后,到干旱的半沙漠地区,偶尔有一些小的绿洲。在上面这些不同的区域,首先在草原区形成了一种大规模的游牧生活方式。

如赖伯丁斯基所描述的,草原社会是由35个主要族群,加上许多的次族群所组成的,<sup>3</sup>就算是建立如何演变的轮廓都非常困难。他们生活轨迹常变,只留下一点的足迹,其口头文化也没有留下书面记录,短暂的生命只留下有限的有形遗骸。部落经常分裂成小群,在困难时期四处分散地放牧。在他们的生活方式中,只有少部分能够活存下来,所以不完整性的无法避免。然而,从幸存下来的文物中,在某种程度上我们可以重建草原社会的习俗和手工艺技能,这些证据可以雄辩般地证明草原民族的独创性。

中亚是农业殖民地的替代品,在那里人们采用流动的、半游牧的生活方式,赶着牛群寻找新鲜的牧场,但也在绿洲地区以定居点为基地,



种植一些作物。从公元前 3000 年左右,绿洲文化开始蓬勃发展,成为这种共存的特征。与定居地区的接触,导致了金属和运输技术在草原上的快速传播,所以,在公元前 2000 年,农民牧民便使用各种的合金,特别是青铜,以及用牛拉轮式车辆来载运他们的财产。

从公元前 1500 年,随着马的传播和武器的发展,财富的差异逐渐扩大,导致了游牧贵族的出现,也改变了如何强调物质财富,“从追求一种以武器和工具为标志的权力和地位的概念,转变成追求在贵金属、石头、马和装饰艺术中积累的财富”。<sup>4</sup>虽然绵羊仍然是被繁殖和饲养最多的动物,但从此以后,马在草原部落的意识和价值观中享有崇高的地位。它大约在公元前 3200 年被驯养,最初用于拉战车,这是文明中迅速采用的一种交通工具。虽然早期战车的许多插图幸存下来,但是很少描绘骑马者,通常是显示他们骑在动物的臀部。<sup>5</sup>

骑马经过了非常长的时间才演变成一种技能。直到大约公元前 9 世纪,考古发现了一些文物如缰绳和嚼子,才浮现了完整发展的骑马文化。从那时起,马成为草原和游牧文化至关重要的因素,最终取代了那里所有其他的生活方式。基本上,草原部落中的每一个男孩从小就学会了骑马,并很快地掌握了骑马射箭的技能。

当然,在游牧条件下所产生的东西会有些限制性,而其财产主要的标准,往往强调实用性和便携性,也就是具有装饰性的实用功能,如纺织品中广泛使用的彩色图案。羊毛可从绵羊或有时从牦牛中获取。在日常生活中女人可以使用纺纱杆和纺锤将羊毛纺成毛线,以及使用简单可携带的织布机进行编织。地毯可以卷起,便于携带,为寒冷地区的地板和墙壁提供保护。它们和编织布常常是很有价值的贸易项目,实际上,世界上一些最悠久的纺织传统,也起源于中亚游牧民族。还有小石头、骨或木制器具和装饰物的一些雕刻品,十分容易携带。

草原部落的手制品反映了他们作为猎人和牧人的职业。他们热衷于采用金属加工技术制作青铜工具和武器,如矛、剑、匕首和弓箭,这些对于狩猎和个人防卫至关重要。工具通常有手柄和刀片并用一片金

属铸成,如木工用的镑子、狩猎和剥动物的皮的刀和皮革加工的锥子。这些工具大多数是小的,轻便的,可携带的,容易制造的,可以携带和使用以满足其需要,通常也会使用圈、环或类似的装置,来悬挂或连接到衣服的一部分。

马的装备不可避免地成为核心的角色。为了控制动物,大量生产了吊带、马勒、马车或战车的配件。然而,不断移动的部落很少有时间制造奢侈品。虽然他们的生活方式在基本必需品上是自给自足的,在移动时可以生产一些小的物件,但在草原附近的绿洲定居点或城镇中,生产了许多更大的产品和装饰物。

皮革是一种现成的材料,在游牧生活中起着至关重要的作用。虽然只有一些保存了下来,但是公元前1000年的角形盒子,显示了它的质量水平。该组件是由皮革绑定和在表面加上精美的漩涡状图案。

早期一些的例子就是一组在伊朗西部的洛雷斯坦(Luristan)所出现的遗产,从这些遗产可以看出来在一个游牧社会已经有小规模使用青铜的潜力了。容易开采的矿藏,特别是铜矿,已经在那里开采了,到了公元前2500年,青铜已经被广泛地使用,从坟墓里所发现的一批大约从公元前1300年到公元前500年间生产的小工艺品,就可看出它们的多样化。我们只知道他们是游牧部落,自中亚迁移到这里,然后定居在此地,也有可能在他们定居之前,已经有别的人先住在那里了,除了这些,我们对这些人以及所处社会的了解并不多。

P93

这些工艺品一般都比较小,能够由四处迁移的铁匠制造,主要是制作马的装饰配件。典型的动物形态,通常被压缩成扭曲的图案,以适应小空间。个人用品包括固定斗篷或外套用的饰针和一块磨石可以保持针的锐利边缘,而游牧骑兵经常将它们挂在腰带上。

武器,如匕首、剑和斧是另一个主要类别。其中一些非常实用,可以在战斗中使用,而有些则装饰得很华丽,可能作为仪式性用途。例如,一把剑把鹰、老虎和人类的形象交织在一起,在战斗时这样是很难把剑牢牢地握在手上的。

游牧群体也有一些大型的文物，它们需要更多的材料和工具方面的资源，而这些材料和工具并不易运输。他们经常在草原上的聚落之间游走互动，这为他们在大型器具的发展上提供了更稳定的条件。如在早期中国的观察中指出的，游牧的工匠也有可能是中国工艺品制作的人力资源：

尽管从未讨论过中国和北方的游牧的金属铁匠的角色，有一些证据显示，他们确实存在，如在《前汉书》中曾多次提及在汉代期间的游牧的武器制造匠。<sup>6</sup>

由于所有游牧部落使用相同的饲养牲畜的方式，他们过着类似的生活以及经常长途跋涉进行交流，使得他们习惯性地移动很远的距离。再加上游牧生活模式是循环的而非进化的，这在很大程度上解释了在中亚广大地区不断反复出现的共同主题。特别是草原野生动物的形式，不断被密集地应用在许多小对象上，例如以动物为主题的复杂图案的皮带扣，剑柄和标准提示的图标。已经发现了更大的形式，但以有趣的方式融入游牧生活。有一个公元前 200 年用来烧肉的青铜烹饪容器，72 厘米高，容器壁比起一般定居地区的容器薄了很多，这样可以提供更快的热传导。

P94

基本上有两种方式可以补充，游牧民族对货物的需求：第一，在边境地区的市场中心买卖动物和其他产品；第二，通过武力突袭远征，目的是简单地获取他们所需要的东西。前者是一种活动，取决于游牧民族能够供应的市场。当有任何原因造成市场衰退时，便可能发生袭击。因此，作为边疆历史上一个不断发展的脉络，游牧民族和文明国家之间是一种共生的关系。

当交易对游牧民族至关重要的商品时，经济优势的平衡就在于后者。文明国家所拥有的生产资源和规模远远超过游牧社会，所以他们对游牧民族的需求往往很少。定居文明的政府仰赖他们控制下的土地，有过剩的产能而抽取税金，主要是通过对农业和工艺的产品抽税，

而这些产品也可以转化为长期资产。游牧民族在启用和保护贸易路线上的角色十分显著,如丝绸之路,它可带来过路费的收入,但这些往往难以收集,在许多情况下被逃避不缴。游牧文化能够在欧亚大陆持续这么久的生命力,主要原因就是依靠萃取的方法,无论是牧场,勒索或交易费,或抢劫。除此之外,几乎没有积累生产能力的知识或财富的能力。在这方面,无疑地,文明国家必定具有长期的优势。

## · (ii) 贸易

农业、技术和政治结构是人类社会演变的重要因素,但具有重要意义的另一个因素是,商业行为在广泛的规模下出现,一个早期的典范就是由腓尼基人(Phoenician)建立的贸易帝国。贸易的增长意味着,今后的设计功能有两个交流的层次:首先,它继续满足特定地区的具体需要和文化价值观;其次,随着长距离产品贸易的发展,它可以扩展到全球,这也就需要适应文化差异了。

这种长途贸易模式有自己的兴衰周期。新的知识和发现、新技术、关系的变化、权力的平衡,以及许多其他因素都能激发新的机会。这些往往涉及实质性风险,但是如果克服了,可以转化为持久的商业繁荣。随着它们的发展和演变,交易系统体现了积累的知识和经验,但也容易受到相同因素的破坏。贸易路线可能遭到攻击或封锁,征服可能摧毁设施或能力,口味可能改变,新的过程可能使旧技术而过时,新的发现可能取代旧的,天气模式的变化可能是灾难性的,等等。

P95

频繁的贸易伴随着宗教信仰的广泛传播。转变可能是个人信仰的问题,它似乎是和佛教在东亚和印度教在东南亚的广泛传播有关,或是被强迫的,如同迅速蔓延的伊斯兰教,以及欧洲十字军夺回以前失去的基督教圣地。宗教信仰、仪式与肖像也取决于社会能够接受什么样的形式和装饰图案。

因此,本章将探讨贸易体系的增长、转换模式和文化交流,以及它

们在亚洲三角洲所体现和扩散的影响。它的地理环境看起来是一个倒三角形。其横轴是丝绸之路,这是世界上最有传奇色彩的贸易路线之一。另外两侧的海上航线,从中国西南部到三角形的顶点也就是在印度次大陆的南端的斯里兰卡,另一侧从西北到波斯湾和红海。它包括了中国的印度和阿拉伯广大的土地,以及丰富和多样化的文化,在公元500年前后,这些地区是世界上最具活力的创新力量,在亚洲产生了巨大的变化,而且对未来的影响甚为巨大。

随着交易结构的日趋完善,市场会在特定的时间和特定的地点进行交易,提供了定期买卖的机会。然而,当贸易规模和范围扩大到本地之外时,除了运输手段外,商人也越来越多地要求有利于交易的系统,如铸币、合同和信贷。如果是针对遥远地方和人民知识很薄弱时,就需要一个可信任的机构充当银行或代理人,这通常是由贸易中心提供的功能。服务旅客的设施也是必需的,一系列的旅店会提供旅客住宿和救助。通过这种方式,贸易活动开始以一种模式概括出一个时代的知识和能力。这些路线不仅建立在产品交易的基础上,而且促进了思想、宗教和社会信仰、技术和美学概念的扩散与交流。它们的存在也与科学和技术的发展交织在一起,如制图学将自己知道的世界更精准地描绘出来,以及导航仪器更准确地将自己定位在其中。

早期的贸易路线,只是人用脚沿着风景不断地步行所走出来的路。虽然道路建造比较早,但还是罕见的,主要用于行政或军事目的。第一个已知的具规模的道路系统是波斯的皇家大道,建造于公元前3000年,一直使用到公元前300年。它从波斯湾延伸到北部的爱琴海,总长将近1800英里。其他主要的系统是2000英里长的中国帝国公路和连接罗马帝国的罗马公路。然而,大多数城市中心几乎没有铺好的道路,甚至没有连接到其偏僻地区的路名,更不用说与其距离遥远的地区了。因为并非所有区域都能连接到海洋或通航河流,陆路贸易往往必要,但运输速度缓慢,用驴驮货物的能力是有限的(后来用骆驼和马匹),并对易碎物品造成损害,所以在运输时会对于小的轻的贵重货物增收一

P96

个溢价费。当运输体积大的产品时,如果使用水路则是最好的选择。

尽管有一些指标,还是很难确定亚洲长期贸易的起源。美索不达米亚、中亚和印度之间的联系,开发出当时最早期的城市,并成长到相当可观的规模。“海外贸易网络的扩展令人印象深刻:从第3000年的后半期开始,船只沿着阿拉伯海湾航行到沙特阿拉伯,沿着伊朗和巴基斯坦海岸一直走到印度西北海岸。”<sup>7</sup>

在公元2世纪时,由于罗马帝国对中国丝绸有巨大的需求,他们先将丝绸经由沙漠商队从中国运到印度,然后每年再用多达120艘船从印度载货物到埃及的红海港口。抵达埃及后,货物经陆路运往尼罗河和地中海。这时,领航员需充分了解季风的风向,才能使船迅速地穿过公海,而不是缓慢地沿着海岸航行。早期的希腊文航海手册《厄立特里亚航海记》(*The Periplus Maris Erythraei*),可以追溯到公元1世纪,描述从红海的港口到恒河孟加拉国湾恒河口港口的路线。它提到“在西印度洋所采用的几种航行技术,例如通过水色的改变来识别即将到来的海岸;还有海蛇的出现”。<sup>8</sup>在下一个世纪,希腊地理学家托勒密(Ptolemy)描述了该路线延伸到马六甲海峡与马来半岛。使用较大容量的货船,使它成为一个有巨大利益的贸易,不过也需要从罗马流出大量的硬币和金条来支付它,因而大大削弱了它的经济实力。<sup>9</sup>

然而,贸易活动并不仅仅只是为欧洲提供外来材料这般单纯,有很多历史记载道——亚洲的格局也变得更丰富多彩多姿了。自公元2世纪起,船只从华南的广州启航,可能航行远达印度。在公元100年,广州附近的一家造船厂,正在建造能够运载25至30吨货物的船只。<sup>10</sup>

此后,大幅度扩大了船只的大小:“三分之一世纪的中国文字已经谈论到大型船舶,长度超过200英尺,能够携带600个或700个人和5000蒲式耳的货物。”<sup>11</sup>到了唐代,公元618—906年,陶瓷是主要的货物,中国会定期派出精心打造的大型船只,西向一路航行到波斯湾和红

海。自公元 2 世纪起,根据竹子的结构,创造了一系列使用横舱壁构造的水密舱室,因而大大提高了安全性和适航性。

中国的航运业也创造了在东南亚贸易关系密集的区域网络,也就是现在的印度尼西亚和菲律宾群岛。在这方面,水下考古学一直是宝贵信息的重要来源。其中最引人注目的发现是 1998 年在印度尼西亚勿里洞岛(Belitung)所找到的一艘沉船,这是发现古阿拉伯或印度船的唯一例子,这艘船是在 8 世纪建造的,其船体用缝合方式组成。装载的货物是超过 50000 件来自中国长沙的陶瓷,这个发现为亚洲之间的直接贸易提出了确实的证据。许多陶器装饰图案都以伊斯兰为主题,显然是中国制造商为了迎合客户的口味而制作的。

另一个可以追溯到宋代(960—1279)的重要发现,是在 1973 年于福建省泉州港附近所发现的一艘商船的遗骸,从它可以观察到货物和中国式商船演化的详细信息。这艘船的长度约为 110 英尺,宽约 34 英尺,重约 390 吨。它有一个曲面,航行时更容易穿越波浪,具有很高的船尾和帆,帆并没有完全升起和降下,而是像威尼斯百叶窗一样具有竹板的功能。“货物主要是来自帝汶岛(Timor)、爪哇和占城(Champa)芳香的树林;巽他(Sunda)的胡椒粉,沙马它(Samatra)的香料,越南北部东京(Tongking)的槟榔;琥珀、肉桂和汞。”<sup>12</sup>到了 8 世纪,也有很多有关在中国港口内停泊的印度、波斯和阿拉伯船只的报道,这种海运贸易规模仅依赖奢侈品维持则很难想象。

### · (iii) 奴隶的工艺技术

……然而,一个更庞大的财富来源来自对新世界的探索,基于更大程度的剥削,后来在美洲和西印度群岛的殖民,尤其是与非洲的奴隶贸易。

由于撒哈拉地区长期存在的奴隶贸易,使得在早期的交流中,奴隶们从西非被带到了葡萄牙。这是为了满足国内的劳动力需求,自中古

时代地中海地区就已经有这种需求了,事实上有时我们忽略了奴隶制度在欧洲仍然是十分普遍的事实。在意大利曾有大量的亚洲奴隶,事实上,威尼斯向埃及和其他伊斯兰国家出售基督教奴隶,获得了可观的利润。<sup>13</sup>然而,大西洋奴隶贸易的不同之处,在于其庞大的规模、奴隶所遭受的恶劣条件,以及对所有有关人员造成的深远影响。大西洋各地人类贸易的起源,可以追溯到西班牙征服中美和南美后的恶劣环境,以及随之而来的瘟疫,使得大批人口死于传染病。所以必须找到新的劳动力来源,而非洲就是其答案。在1518年,奴隶首先直接从非洲运到西班牙殖民地,随着越来越多的国家获取了美国的土地,使得劳动力的需求远远超过了早先的预期。主要是在田野里工作的工人,在17世纪初,几个欧洲国家在西印度群岛建立了甘蔗园,其生意以倍数急速成长,劳动力需求更加紧缺。最保守的估计是,在接下来的三个世纪里,大约有一千一百万人作为奴隶被运到美洲。

奴隶制建立在否定人类身份和只让人们从事基本劳动职能的基础上。不管是否有后天的或天生的才能,奴隶完全依其拥有者的经济要求来定义。在英属西印度群岛和后来成为美国的北美殖民地,最基本的要求就是要身强体健能够在田野中工作。然而,随着种植园的扩大,产品需要加工,也要求奴隶学会生活中所需的所有新技能。随之而来的是扩大西印度甘蔗种植园,开始制作蒸馏酒,并将它带到市场上販售,例如,需要箍桶匠制作酒桶来盛酒并运送到市场。由奴隶木匠和铁匠所制作的精美镶嵌片酒桶,不但成为种植园生活中的一个特色,也成为往后的怀旧之情。

不仅仅是在种植园里,奴隶工匠已经变得非常重要。城镇中安置了具有专业技能的自由人和奴隶,如金匠和钟表匠、打印工人和熟练的木匠,有时也需要受过教育的奴隶。安提瓜(Antigua)的威廉·柯林斯(William Collins)计划建立一个印刷局,在1819年宣布“为了达成这个目的,长期以来我教授三个属于我的名叫汤姆、查尔斯和卡托的年轻黑人男子进行读、写、拼字”。生活在港口的奴隶们也学会了许多航运业



的技能,他们受雇于造船公司,进行船舶修复和制造设备,其他的如船舶木匠、船帆制造师和防水填补匠。<sup>14</sup>

1627年英国人在巴巴多斯(Barbados)定居时,为了转让建立和运营种植园必要的技术,他们先从英国雇用了一批契约工匠。然而很快地显现出来对这个系统的不满。在1657年当时的岛上经济报告指出:“当时的巴巴多斯自由技工严重短缺,尤其是那些可以规划一个项目又能努力完成他们设计的那些技工。”<sup>15</sup>对于工匠能够规划项目的期望来说,在工艺实践的改变上是一个有趣的评论。然而,白人的工匠们往往不可靠,并且要求更高的工资。因此,利用奴隶作为工匠,一旦掌握了技能,就会有許多优势。所以,经过不懈地努力学习,到了1680年种植园的奴隶开始“从事手工艺行业,如箍桶匠、木匠、铁匠、石匠等”。<sup>16</sup>在巴巴多斯代表委员会建议下,该岛总督提出了这项要求。

彼得·科勒(Peter Colleton),一个种植园主和议员在1675年指出,虽然他没有直接反对黑人奴隶制的言论,但在道德上或出于其他原因,他被那些自由手艺人 and 工匠所造成的毁灭性影响给激怒了。他说,奴隶让崇高的工匠职业变得不体面,也造成他们之间的绝望感。<sup>17</sup>

到了18世纪中期,据估计奴隶构成了整个西印度群岛百分之九十的熟练工匠的比例。从把人变成商品,再把奴隶技能变成市场化似乎理所当然。他们可以受雇于业主并提供额外收入,进一步提高他们的经济价值。这个也反映在奴隶市场的价格上:“1690年,一个好的奴隶机械匠价值150英镑,而一个没有技能的奴隶只值20英镑—40英镑。”<sup>18</sup>他们迅速形成了被称为“奴隶精英”的群体。身为有价值的资产,有证据显示他们得到了更好的待遇和更大程度的无监督活动。

我们习惯于把黑人奴隶制视为原始的劳动形式,而往往忽略了那些手艺精湛技术工人的手艺、经验和能力,大大增强了奴隶殖民地的经济和社会生活。但简单地看一下以前奴隶社会残存的文物,田地、房屋、家具、设备都是来自奴隶劳动和技能的成果。对于那些数以百万计的自非洲引进在奴隶殖民地劳动的非洲人中,也潜藏着一些出色的

人。……尽管如此……他们仍然是奴隶；如同其他的物质财产买卖、继承、遗赠和寻求。身为一个奴隶，无论他有多强的技能和才能，还是一个奴隶。<sup>19</sup>

一个有关美国南方奴隶工作的研究估计：“有技术的奴隶如木匠和铁匠……在密西西比州大约 50 个奴隶中便有一个，在南卡罗来纳州大约 20 个中便有一个。”<sup>20</sup>在田野中工作的奴隶和有技能的奴隶工匠之间的差别是很明显的：

与有技能的奴隶不同，野外工作人员在工作中很少有机会表达他们的自主权。木匠、铁匠、轮匠能够主动地为他们的雇主规划、判断和工作，由于是自己的劳动力和技能，使他们能够以自己的成就为傲。<sup>21</sup>

刘易斯·芒福德(Lewis Mumford)在他的《艺术与技术》(*Art and Technics*)一书中把审美目的定位为一个中心问题和其他苛刻条件下可取的因素：

……即使是最卑贱的奴隶，当手里拿着一个工具，会有一种冲动的感觉，希望把手边的工作做得更好；他至少会多花点时间，以增强它的光洁度，或者他会在某种程度上努力修饰它的形式，使它既能赏心悦目，又能发挥其功能。<sup>22</sup>

P100

对于奴隶工匠而言，有技术的工作代表身份地位，这个论点得到了强有力的证明，但这几乎不可能补偿他们的状况。审美可起安慰的作用，如果真的牵涉其中，是一种手段，而不是目的。成就感必然是对个人价值的强烈肯定，尤其在任何时候都否认这种认知的制度里。

通过南卡罗来纳海岸水稻种植园使用的技术实例，说明了手工艺在口头世代相传历史记忆中的作用，那里的奴隶编织大筐来运送大米到市场，用卷曲的香草荚编织家用的精致小篮子。这个技术起源于塞内加尔(Senegal)和科特迪瓦(Ivory Coast)的古老技术(以及奴隶贸易在历史上的影响永远不应被低估，作为一种主要的形式和技术扩散手

段<sup>23</sup>)。这项工作得到了充分的重视,所以做篮子的工人可以专心做篮子,而免除了辛苦的田野工作,这也算是一个小小的安慰了。但水稻种植园的情况残酷,奴隶们处于一种持久的怨恨状态,这种情绪有时会爆发成公开的反叛。因此,这一工艺成为一种颠覆性的手段,使奴隶身份所赋予的社会认同感与奴隶身份分离开来。作为一个奴隶的后代评论道:

它提醒我们来自何方,我们来自某个地方。我们小心翼翼地保护着这个技术,如果把此技术传授给家庭以外的人,尤其是白人,将是一种极大的罪过。<sup>24</sup>

香草篮子制造商也可作为一个例子,说明当它原始的功能被取代时,工艺如何适应新的环境,在查尔斯顿市内和周围大约有三百户人家,仍然靠编织篮子卖给游客谋生。传统上海岛上的香草,收割后全被卖给度假屋,然而当他们的生计受到威胁时,他们转向制作工艺品维生。

如同发生在古代,北美大陆的主人在东南部种植棉花的殖民地,弗吉尼亚州、卡罗莱纳州和佐治亚州,使用奴隶工匠设立了有利可图的业务。这些被广泛取代的白人从业者,阻碍了该地区更普遍的手工艺发展。奴隶工匠既没有在他们的企业中获得任何权利,白人工匠也无法和廉价的奴隶工匠竞争,两者都无法在这种制度中获得任何好处。

人们努力保护白人工匠,但成效甚微。在查尔斯镇(Charles Town) [今日的查尔斯顿(Charleston)],奴隶工匠渐渐位居主导地位,到了1751年,镇议会禁止任何居民雇用两个以上的奴隶作为工匠。在1755年,进一步的法令禁止任何主人让他的奴隶“在镇上自己的商店中进行任何工艺品交易,不然每天罚五英镑。也不允许让任何黑人或奴隶学徒参与城镇内的技工买卖,违规者罚一百英镑”。<sup>25</sup>

老南方的白人工匠在谋生方面的问题更加复杂,仅有少数人能获得微薄的收入。他们的社会地位很差。在贵族社会结构中,它的价值

来源于古典教育“……英国乡村绅士倾向看不起手艺人,在南部种植省份更加明显”。<sup>26</sup>

当美国内战结束后,绝大多数的南方工匠都来自被解放后的奴隶。据估计在 1865 年,“南方有 100000 名黑人技工和工匠,而只有 20000 名白人工匠”。<sup>27</sup>当时的一份职业清单,列出黑人工匠持有 90 种不同的技能。在这段剥削历史可悲的后记中指出,黑人在解放后合法地获得自由,但实际上被剥夺了政治权利,一些南方各州通过立法打破黑人工匠的主导地位,专门为白人保留了某些技能,而很多以前的奴隶工匠被强迫从事非技术性职业。

随着工业化的开始,大部分的资金都来自奴隶制度下所获得的利润,其他优先事项也开始在欧洲浮现,到了 19 世纪初,奴隶贸易开始衰落。然而,它的后遗症却苦涩。在撒哈拉以南的非洲,战争成为当地不断地供应奴隶以换取黄金和枪支武器的特别现象,它摧毁了许多地区的社会结构,使得沿海地区的人口大幅减少。更糟糕的是,19 世纪后期,把非洲瓜分到欧洲殖民地的正当理由是要强加秩序,把文明带到“黑暗大陆”。

经历残酷的大西洋通道和种植园工作数以百万计的人,被迫忍受否认奴隶和主人的人性。通过将人们变成一种现金商品,欧洲和美洲从中获得了经济利益,但由于种族优越的观念而变成道德上的障碍,这与宗教的独特性和技术力量结合在一起,一直是一种令人陶醉而形成傲慢的态度。

## (B) 工业世界中的设计

## 8 美国系统和大量生产

正如我们所看到的,欧洲对工业化的反应,是由社会和经济结构与态度的连续性所决定的。广泛地适应和发展工艺技术与过程,以生产大量的货物,在形式和设计上,反映了对过去传统的认识。最重要和根本性的变化,主要是在商业组织和生产规模上,而不是在商品的生产方法上。

然而,在19世纪中期,很大程度上是1851年世界博览会的结果,导致世界其他国家开始意识到美国制造业的新方法,确立了现代工业大规模生产的基本模式和过程。这些产品的特点是大规模制造标准化产品,使用可互换的零件,并使用动力机械工具,以一系列简化的机械操作过程进行生产。这种方式成为家喻户晓的“美国制造体系”,它不但不局限于生产方式,也影响了整个组织和协调生产、工作过程的性质、货物销售的方法,尤其是商品的类型和形式。

正如美国的许多发展一样,这也有欧洲的前例和影响。1729年左右,在瑞典斯加恩森(Stjarnsund)的一个工厂,克里斯托弗·波勒(Christopher Pohlem)应用了水动力的简单机械过程和精密测量,制作了钟表用的可互换齿轮。在18世纪之后,一个名叫勒布朗(Le Blanc)的法国军需官,将类似的方法应用到火枪生产之中。在1782年拜访了

勒布朗的工作坊之后,当时的美国驻法国部长托马斯·杰斐逊(Thomas Jefferson)在一封信中指出:“火枪构造上的一个改进。……它包括火枪组成的组件都做得一模一样,也可用于在杂志中的其他步枪……当武器需要修理时,这种优势马上显而易见。”但是这在掌管政府军火库的官僚机构以及生计受到影响的工匠眼中是个极大的威胁,因此勒布朗的工作遇到了相当大的阻碍。

一个法国革命保皇党的难民马克·布鲁内尔(Marc Brunel)引进了法国的想法到英国发展,他为皇家海军设计大量生产滑轮组的机械设备,也是为了塞缪尔·本瑟姆(Samuel Bentham)爵士,他是当时的海军工程督察,也是一个木工机械的先驱发明家。当拿破仑战争危机过去,这个系统便被废弃了。这一个基本方法大约在1800年时在美国被采纳,并在一个被称为“美国系统”的规模上,得到了充分的证明。伊莱·惠特尼(Eli Whitney)经常被引用作为其创始人,主要的是在1798年他向美国政府建议,在两年之内制造一万只步枪(尽管事实上的合同,到了十一年后才完成)。在研究幸存的惠特尼火枪时发现,可互换性零件的数量是有限的,还有其精准度,在一定程度上,虽然它们是可以互换的,但是时好时坏的。美国其他的军火商,如西蒙·诺斯(Simeon North)和约翰·汉考克·霍尔(John Hancock Hall),至少他们的思想是先进的,也对生产方法有更先进的想法。真相似乎是,这个系统的发明所有权并不属于任何一个人,这在当时是一个普遍普及的想法,而且正在持续不断地改进中,竞争对手也竞相抓住每一个机会。

霍尔特别强调和发展互换可行性的决定性因素,即生产中的精密测量和精准度。这项工作终于在1824年发展出一个简化的后膛装填燧发装置,之后持续生产了20年之久。他的意图是“使每一支枪的零件都制作得一样,可以适合用在任何一支枪上,如果把一千支枪拆散,把零件随便杂乱地扔在地上,然后随意地将枪组合起来,都没有问题,都可以正常操作”。为了做到这一点,霍尔不得不尽可能地简化各个部分,所以他的产品强调实用性,和一些制枪大师要求制作精致精美产品的

观念是截然不同的。他的方法后来被那些在武器生产方面享有国际声誉的公司采用,并加以改进,如夏普(Sharp)、亨利(Henry)、温切斯特(Winchester)和雷明顿(Remington)。

到了19世纪中期,美国系统在武器生产上达到一个高点,例如在康涅狄格州哈特福德(Hartford, Connecticut)所成立的塞缪尔·柯尔特(Samuel Colt)兵工厂所生产的左轮手枪。柯尔特是这一代美国创新者的典型,他接受了广泛应用的原则和发明,并将其以与众不同、完全有效的形式结合起来。虽然其他当代兵工厂也生产优良的武器,但是由于柯尔特彻底应用大量生产的方法,以及拥有一个特殊推销和推广的天赋,使得他非常成功。他的工厂里有超过14台机床,由利沙·卢特(Elisha K. Root)领导管理,他是一个技术天才,可以吸引任何对最先进的制造方法感兴趣的人为他工作。战争期间美国国务卿称之为“国家工作的地位”也就是柯尔特海军。1851年的左轮手枪是他产品的典型。像霍尔的燧发枪,已经减少到一个最简单的基本形式,其互换零件的精准度,定义了多年来一直作为手枪形式的标准。

回想起来,美国在武器生产系统上发展的事实,是一点都不令人吃惊的。大量可靠和廉价武器的供应,是造成军事力量全面扩张的必要条件,因而美国持续不断地对邻国发动战争,并卷入与西部的土著居民的战争。美国系统唯一在国外重要的应用也是军备,英国政府建立的恩菲尔德(Enfield)工厂在1853年开始使用美国的机床,除此之外美国的设备也被提供给普鲁士和法国。政府的合同是必要的,以支付最初建立新系统所需的工厂和设备。

然而,美国比较独特的是该系统也应用到了政府基金没有支持的其他制造领域。在某种程度上,这是由于缺乏熟练的劳动力和根深蒂固的手工艺传统。塞缪尔·柯尔特与英国工程师讨论时指出,没有受过教育的工人最适合于新的大规模生产方法,因为他们必须从头学起。创新不是对年轻共和国既定体制和习惯的挑战,而是在一个开放不断扩大的社会中,提供制造财富和进步商业机会的一个强有力诱因。英



国调查委员会在 1853 年调查美国系统时,指出“经常表示对于美国现在  
在节省劳工机械化制造和应用上的实现不很满意,和热衷于把握任何  
新点子,并加以改进……”

到了 1850 年,美国的体制已扩展到新英格兰的其他工业,武器生产  
中心,后来又出现在其他地区。在 19 世纪 30 年代,伊莱·特里(Eli  
Terry)将它引进用来制造钟表,他使用木制部件来制作钟表的机芯,在  
随后的十年中昌西·杰罗姆(Chauncey Jerome)引入金属齿轮盖薄和使用  
轧制黄铜板材以代替黄铜铸件,将制作的过程向前推进了一步。这  
促使了比较轻巧的时钟运转,而生产出适合挂在墙上的比较小的时钟。  
木头的外壳也是大量生产制造的。

P108

到了 1838 年,人们首次尝试大规模生产手表,尽管成效甚微,但这  
也显示出制作精细的时钟运转是十分困难的。直到 1850 年,由马萨诸  
塞州的罗克斯伯里(Roxbury)美国钟表公司才开始持续地生产。亚  
伦·丹尼森(Aaron L. Dennison),它的创始人之一,访问斯普林菲尔德  
(Springfield)军械库时,决定了手表和枪都可以通过大规模的生产方法  
制造。他的口袋型手表中的运动板模,是使用蒸汽动力机械,从冷轧铜  
上冲压制成的圆形的金属框架,也可在金属框架上进行手工雕刻,以制  
作更昂贵的形式,并可以用印刷方式,在金属表盘上印出各种字体的数  
字。到本世纪末,钟表制造是一个重要的产业,沃特伯里(Waterbury)  
公司一年生产 50 万个手表,还有英格索尔(Ingersoll)公司营销手表的  
成本只有一美元。这个价格是全体居民都能接受的。

农业机械的大规模生产是美国人民不断改进和完善的一个领域,  
它也造成了一些最具戏剧性的结果。在 1819 年纽约州西庇阿(Scipio)  
的叶忒罗·伍德(Jethro Wood),申请了一个由标准化和可互换零件组  
成的铸铁犁专利。然而,最重要的发展是,对粮食生产产生了根本性的  
影响。在 1833—1834 年之间,奥伯德·胡塞(Obed Hussey)和赛勒  
斯·麦考密克(Cyrus McCormick)生产了实用收割机。到了 20 世纪 50  
年代,这些机器是批量生产的,因为只要它们生产出来马上就卖掉了。

麦考密克非常成功，一年内销售了4000台收割机，这对于一个如此复杂的机器来说是非常多的。

因为缺乏完成和团结力，使用替代材料而且非常廉价，所以美国的产品经常受到欧洲观察家的批评。然而，伦敦1851年的世界博览会，标志着人们态度的转折点。美国展台的展品，由于匆忙而仓促地组装起来，不足以填补大面积的空间，在伦敦新闻界引起了极大的嘲讽。然而这给了人们一个长时间学习产品的机会，人们开始很严肃地看待这些产品，在博览会结束之时，它们已经获得大众的注意和敬意，特别是固特异的橡胶制品、柯尔特左轮手枪和麦考密克收割机。世界上其他国家也开始注意到他们，随后访问美国的英国代表团发出警告：“美国人展示他们的聪明才智，结合大无畏的精力，如果我们仍想在世界市场中保持我们现在的位置的话，美国值得我们模仿。”

然而，欧洲和美国之间的差别并不限于生产系统，而是在更广泛文化和社会价值观上的意义。这是在世界博览会的官方目录上发表的：“在一件物品上花费上数月或数年，而不是增加其内在价值，只是为了增加其成本或作为一个美德对象的评估，这在美国并不常见。相反地，人力和机械劳动都直接用于增加全体人民所需要物品的数量，并可促进中等收入的人们也可以享受这些物品。”比较欧洲的态度，基于工艺传统，在一个产品的价值、经济和美观上，隐藏着熟练工作的体现程度，美国的做法则是以工业的方法，强调适合普罗大众的实用产品。但是，如同目录所断言的那样，这个差别给予“美国工业的生产与其他国家的特征不同”是真的吗？在乔治·沃利斯(George Wallis)，一个1853年英国的委员会的成员，并担任伯明翰艺术与设计学院的院长看来，一个明确的区分一定是两者的生产手段，他赞赏美国独特的成就和其生产的商品，他认为那是欧洲流行品位的反映。他所专注的制造业形式都是欧洲装饰艺术的传统领域，如家具、五金、陶瓷、玻璃器皿和珠宝，美国生产商不得不与欧洲进口产品竞争。在这些生产领域，技术和商业创新并没有带来新的形式。沃利斯对他所考虑的行业的判断是准确和敏

P109

锐的。然而,在他发表报告时,美国独创性的成果开始表现在完全不符合欧洲装饰艺术概念的全新产品上,这些产品的激增到了需要注意的程度。缝纫机就是一个很重要的例子。

手工缝制的过程需要材料、手和眼睛之间持续而微妙的相互作用。许多人曾尝试着通过机械手段来复制这种灵巧手工,但是一直到1844年,一个来自波士顿的熟练技工埃利阿斯·霍威(Elias Howe),开发出一个安置点眼针,使用两个眼针可以在材料的表面之下进行相扣缝合,这个发明促使一个机械缝纫机开发的可能性。几经沧桑后,霍威终于成功地把他的机器投入生产。艾萨克·梅里特·辛格(Isaac Merrit Singer)采用了霍威的想法,并且改良了他的设计,他把缝纫动作放在机器的垂直轴上,这也成为缝纫机的最终形式。和塞缪尔·柯尔特一样,辛格把机械天才与商业天赋结合起来实现缝纫机的潜力,他用其充沛的活力进行市场推广,提出了一个现在看来是现代生活必然特征的商业模式:租购。辛格的大量生产和销售,也给他的产品带来了正式的变化。他的第一台1851年的机器是一个很普通的功能性机器,为了迎合对于美观的要求,缝纫机包覆在一个黑色并饰有花卉图案的金属外壳之内。为了使它们在国内更容易被接受,支架和脚踏板驱动都设计成可选的附加功能,也有卷轴和格子图案的选择。辛格的机器的基本形式是由机械功能决定的,但是它的呈现方式也符合了审美的概念,以适应社会环境的要求。

P110

另一个有趣的对比,就是从根本上改变工作模式的现代机器:打字机。就像缝纫机一样,它是一个经过漫长发明和改进过程的结果。1873年肖尔斯和格利登(Sholes and Glidden)制作了一台打字机,解决了许多悬而未决的问题,他们将此机器展示给菲洛·雷明顿(Philo Remington),其家族企业也是制造武器、缝纫机、农业机械的知名制造商。随着内战后武器生产的衰退,雷明顿正在寻找新产品,并签署了生产这部打字机的合同。他指定他两个最好的技工威廉·詹纳(William K. Jenne)和杰弗逊·克拉夫(Jefferson M. Clough),重新设计机器以

符合大规模生产的任务。他们一直致力于缝纫机的工作,在形式和外壳、装饰架和踏板操作姿态变化上的影响是显而易见的。打字机的成功并不比缝纫机来得快,但最终它被广泛应用于不同商业场所的视觉环境当中。然而结果却演变成和预期完全不同的一个毫无装饰的形式,如1907年的雷明顿10号,恢复到一个更着重功能的外观。

到1870年底,美国的系统在20多个行业都有了良好的发展,其中除了前面引用的例子以外,还有精密仪器和工具;机床,尤其是木工机械;在前一章所讨论的铁路客车;餐具,使用滚筒直接压出形成一个连续的过程,而不是用冲压;乐器如钢琴和家居用器皿。随着美国工业增长速度以爆炸性的速度增长,这种情况将进一步蔓延。业务的扩大刺激了简单的大规模生产,高效的办公家具:办公桌、文件柜、写字台、转椅和可调的打字员的椅子。新发明都被热烈地采纳。一些如自行车,是通过现存具有适当经验和设备的厂商生产;其他如电话和留声机,则形成了新的产业基础。

例如,摄影机首先由乔治·伊士曼(George Eastman)推广,1888年他的轻便型柯达相机,便配备了已经加载的胶卷。然而,这个功能的缺点是,要求将相机交还给制造商进行处理。使用一种新的卷动胶卷加载方法,在1895年大规模生产了一个名叫柯达折叠口袋的相机。到了1900年,弗兰克·布劳内尔(Frank Brownell)设计了一款适合儿童使用的布朗照相机(Brownie)。朴素的黑盒子表达了简单和廉价的设备,也消除了对摄影的神秘感,使得业余人士愿意尝试。

然而,并非所有的大规模生产的商品都是如此实用的,其中有许多仍然迎合了时髦的装饰品位。这种装饰的倾向经常被批评作为一种品位的堕落,尽管有这些轻视的看法,但是无助于解释它为什么会发生在美国。

在某种程度上,这是因为美国成长为一个复杂多样的社会,意识到自己在世界上的地位,并寻求文化上的认同感。审美的折中主义能够反映出这些差异和诉求,如果遵循欧洲的例子,这是不足为奇的。欧洲

游客对于美国人缺乏文化和唯物主义的贬低意见,造成了一种自卑感,一种无关“文化”的东西和一种只想拥有的感觉。参与国际展览,不可避免地会引起进口货物、出版物和模式书籍,以及大量的欧洲移民的比较,这些都是造成影响的因素。约翰·拉斯金(John Ruskin)和威廉·莫里斯(William Morris)的作品,也道出了欧洲人对美国机械产品的怀疑。基于简单而实用的产品,被认为是“纯粹唯物主义”的证据,使得美国人经常受到指责。然而,在欧洲审美符号和典故并不一定会限制效率。弗兰克·莱斯利(Frank Leslie)在他的1876年费城百年博览会的历史记录中,称赞米切尔·万斯公司(Mitchell Vance Company)所展示的气体器具和工艺的应用是一个“艺术思想的应用”。许多装饰保留了既不损害产品的功能,也不损害美国人对创新的热情和追求的原则。

在密歇根州大急流城(Grand Rapids, Michigan)聚集了许多家具设计公司,清楚地体现了效率和装饰的结合能力,而这在19世纪末成为美国家具生产的主要中心。该行业以高度机械化为基础,在生产过程中具有相当的技术和组织创造力。肯尼斯·埃姆斯(Kenneth L. Ames)在探讨它的发展研究中,指出了在大急流城家具设计的两个特殊要求,这也是许多其他产品的特点:它必须让人感觉熟悉,却又体现了一些独有的特征,具有质量的外观且制作上并不昂贵。他认为,机械化是满足这些要求的关键。“如果是一件用最少的手工,主要是由机器制造的精美家具,它便可以用适中的价格提供给大众。”在大急流城厂商所创造出的家具市场上,面对十分激烈的竞争,所以对公众品位的关注是必要的,设计也因此受到高度重视。埃姆斯引用了一位1887年作家的话:“每一个机构都有自己的设计师队伍,他们一年到头都在忙着规划家具的对象,就像人类的艺术可以让人感到舒适、独特和美丽一样。”一个由

P112 凤凰家具公司用核桃木所建的大型套房,就是一个主导19世纪70年代时尚、文艺复兴时期形式的典型代表。这些家具十分坚固,床头板和镜面的高度建立了威严的印象。装饰效果是通过矩齿切割的轮廓,再用转圆盘和剪板粘到家具的结构之上的。由于有各种各样风格多变的家

具设计,使得大受欢迎。然而,一个和大量生产有关的统一审美观并不存在;事实上,在美国制造系统所激发出的商业组织和销售技术新模式之下,非常支持和鼓励多样性和折中主义。大规模生产需要大量的消费,随之而来的是在城市中建立百货商店,随后再成立邮购公司,如1872年成立的蒙哥马利·沃德(Montgomery Ward),以及1886年成立的西尔斯(Sears)和罗巴克(Roebuck)。两者都建立在芝加哥的铁路系统枢纽之上,在广大的地理区域内出售广泛的产品,以满足所有家庭的需要。

有了如此激烈的销售方式,美观的外观成为吸引注意的重要手段。所有的口味都必须满足,而且尽可能呈现出技术上可达成的复杂和详细的效果。蒙哥马利·沃德1895年的目录提供了56种不同的时钟,由领先制造商如塞思·托马斯(Seth Thomas)和沃特伯里(Waterbury)公司制造,从简单的闹钟到奢华装饰墙和壁炉架模型,外壳包括橡木、胡桃木、搪瓷铁和镀金。在不同的外部形式中常装入了相同的运动内件,比如“达科他”和“卡托”模型。西尔斯和罗巴克都采取了类似的策略。在1906年的缝纫机目录部分,每一台缝纫机和柜子的标题“设计”下有一段介绍的短文,在谈到“明尼苏达B”的模式时写道“外观上非常漂亮,设计使用简单的曲线和圆角,并避免任何粗糙或棱角的迹象”。这柜子被描述为一个“美丽和艺术设计的典范”。

在本世纪末,完全意识到机械化和美国系统对环境转变的程度,导致了对机器美学的尝试。制定和传播这种审美观的一个重要人物是建筑师兰克·劳埃德·赖特(Frank Lloyd Wright)。他曾替路易斯·沙利文(Louis Sullivan)工作,其名言“形式追随功能”已成为现代建筑和设计的一个伟大的争论口号,经常被误解为表达某种粗糙结构和审美的决定论。沙利文的这句话在他的论点中,是试图在建筑方面制定一个基本统一的概念,能够将功能、结构和适当的装饰融合起来,给予一个适合现代的艺术表达。赖特采用并发展了这一个基本概念,他早期的独立工作包括设计家具和配件,以作为他设计的房子的一个组成部

分。这些,就像他的建筑,是基于简单的元素集结而成。1895年左右,一位密尔沃基柜子制造者为他的工作室建造了椅子,这反映了赖特当时对艺术和手工艺运动以及手工艺的兴趣。然而,他逐渐意识到,家具的干净、笔直的线条可以通过机器的精确性达成,而不是靠手工。1901年在芝加哥一个著名的演讲《机器的艺术和工艺》,赖特对机械化及其审美表达的潜力表示了积极的态度,也给予在过去的文化中滥用机器产生“屠杀形式”的严厉批评。赖特争辩说,机器是“这个邪恶的本身,而不是这个邪恶的创造者”。它是一种工具,它的潜在效果是解放现代思想。通过简化的趋势,机器可以揭示材料的真实本质和美丽。以木头为例,机器对于设计师来说无疑是一种技术,让他们在他们的设计中,和谐地呈现出木头的真实本质,以表现出人对美的感觉,用这样的经济满足他的物质需求,如同把这种木材的美丽用在每个人都能接触到的范围之内。

对赖特来说,个人价值与大量生产之间没有矛盾。他认为,为每个人提供更好的生活和减少人类的繁重生活,对于民主文化的繁荣至关重要。“艺术是充足个人生命的有机果实,我们敢想象艺术有什么限制吗?”但要实现这一潜力,艺术家必须创造性地掌握和利用机器的力量。然而面对工业环境中机械化实践的现实,赖特的艺术家浪漫主义观点并没有受到重视;他的成功主要是建立在私人委托的工作上,也就是说他从来没有机会利用工业生产来实现他的想法。

尽管如此,他的思想,特别是那些与机械化有关的思想,在美国和欧洲广为流传,并预见到20世纪20年代现代化运动的许多中心原则。然而,在赖特的论点中,也有一些矛盾,就如现代运动化中的矛盾。认为机械制造只适用于简单、几何形式的说法,并没有考虑到现代机械技术的巨大潜力。赖特在他后来的一些设计上,坚持采用他的美学原则,制作了一些非常不舒服的几何家具。从根本上说,虽然他很欣赏现代工业产品对改善生活条件的潜在好处,但他没有意识到新的生产方法所带来的人力成本优势。1812年,以利·惠特尼(Eli Whitney)明确地

指出了美国制造系统的目标,即“以正确的、有效的机械操作代替艺术家的技能,而这种技能只有通过长期的实践和经验才能获得”。在赖特提出他的论点的同时,美国制度已达到了实现这一目标的最高点。

在整个 19 世纪的大部分时间里,美国系统的进展都强调了对物体和机制的分析,把它们分解成可互换的组成部分,并设计成机械化的大规模生产。在 1880 到 1900 年间,一位工程师弗里德里克·温斯洛·泰勒(Frederick W. Taylor)开始了一系列的工作过程研究,他试图找出执行任务的“最佳方法”,换句话说,为了达到最大化生产,实现工作方法的标准化。他使用秒表计时和寻求消除多余的动作来选择最有效率的工人,实际上他正试图将人的能力整合到机器操作序列中。这标志着对工艺概念的彻底否定,这取决于个人的技能、判断和责任。泰勒的方法在 20 世纪初以“科学管理”为题广为人知,并被广泛采用。然而,这种方法经常引起工人们的不良反应,所以在下一章中我们会讨论一个重要的修正,以考虑到疲劳所造成的效率的损害,不仅取决于身体,而且取决于心理因素。

所以为了提高效率和生产,开始协调所有工作流程,这个策略首先在汽车生产中得到充分发展。美国在汽车制造领域起步较晚,大部分最初的开发都是在欧洲进行的,正是美国,廉价大规模生产的汽车却以惊人的速度出现。早期的车辆是少量手工建造的。1901 年,兰塞姆·奥斯(Ransome E. Olds)开始在底特律以大规模量产的方式生产小的轻型汽车,专为不懂机械的客户所制作的基本机器,它有弯曲的仪表板和折叠式的车篷,看起来就像一个马车的形式。在 1901 年售出了 600 台,1905 年上升到 6500 台。这是一个惊人的成就,并开辟了将汽车推向广大公众之路。

然而,奥斯的成就与亨利·福特(Henry Ford)比起来就相形见绌了。“奥斯汽车(Oldsmobile)”只适合在城市和良好的道路上行驶,福特则设计出一辆专为大众市场和在崎岖道路上行驶的汽车。1908 年推出了“T 形”。从一开始,它就大受欢迎,福特和他的团队尽可能以最便宜



的成本生产它。因此,在1914年,他们汇集了现代大规模生产系统的组成部分:在移动装配线上批量生产可互换零件的标准设计,以及迫使工人适应移动装配线的速度和特性。

其方案是果断地增加产量和减少单位成本:1910年生产近2万辆T形车,其成本为850美元;到了1916年,生产了近60万辆,每辆成本为360美元;在1927年停止生产前,生产了近1500万辆。

P115

在设计方面,T形车属于一个过渡阶段:仍然受到四轮马车设计很强的影响。例如,车轮和酒桶车体以及它的折叠车篷;为了提供在崎岖不平的农村道路上行驶时有足够的间隙,车体置在高高的底盘之上;引擎罩很小,与车身的连接板看起来很不协调。但是,即使T形车不是这个时代最漂亮的汽车,它也是最强大的象征,预示着工业化工作和产品上的变革,将超越人类以往的任何经历。

## 9 撰写工业世界的设计史：综述和两篇杂记

话说关于一个领域的实质问题——如工业界的设计史——更多地依赖于方法上的问题，或者更具体地说，关于一个领域和实践的问题，应该比我们想的要更清楚。以下三篇文章，包括一篇自一本关于设计的学生手册《工业设计》中摘录下来的一章，还有两篇补充的书评。这两件作品都说明和讨论了与设计历史相关的“方法问题”。在这里主要的是要记住，教育对于赫斯科特来说是多么的重要。赫斯科特的教学反思（见篇 29），明确地指出教学是他的基本工作，以及形成 1970 到 1990 年之间的设计史的基础（至少在英国）。但问题是，通过历史来理解设计，教学上我们应该提供什么材料呢？接下来的问题是，我们要在什么基础上了解什么呢？阅读这三篇文章，可以回答这两个问题：第一个是通过一本学生指南，来理解工业设计及其历史；第二个和第三个是来自两个截然不同的当代（20 世纪 90 年代）设计史的研究。

### “工业设计：一个学生指南”

工业设计涉及由一连串的或大量的生产方法所制造出的一系列

产品。工业设计师的职业在 20 世纪出现,可以看作现代大型工业分工和专业化中的一个特点。之前,工业设计是由各种各样的人,从专业艺术家到匿名工人做的,所以这个专业所发展出的工业设计的功能,并未定义得很明确,这些既模糊又遥远的情况,带来了特殊的问题和挑战。

工业设计师现代的工作,通常分为两大类:当他是一个组织的直接雇员,就专门为组织进行设计工作,或者委托为各种客户设计的独立顾问。第一类的例子是,所有主要汽车制造商所采用的设计集团,或电气产品制造商的巨头,如荷兰的飞利浦公司或日本的松下电器公司。这些团队负责将可能的科技发明转化为适当的产品,并吸引公众购买。他们的成功或失败会深深地影响公司的业绩。顾问也有类似的功能,只不过适用于各种客户和产品类型。五角星(Pentagram)的顾问肯尼斯·格兰奇(Kenneth Grange)一直负责英国铁路的高速 125 列车一系列的工作,如各种不同性质和规模的前端与驾驶室,以及建伍(Kenwood)厨房的电器和威尔金森的剑(Wilkinson's Sword)的一次性剃须刀。

无论是从事何种工作方式,还是正在考虑的产品类型,现代工业设计师的任务是制定一个大规模生产的计划和一个形式或机制的规格。他们工作的一个重要特征,就是将概念自制造或实现中分离。

## · 工业设计在现代社会中的重要性

因此,工业设计的一个关键特征是设计创造的制造环境。不同于陶瓷、玻璃或纺织品的设计,它不局限于一种材料,也不像家具或室内设计,只针对某一类产品或环境。它可以和其他领域的设计重叠,事实上,从业人员常常声称其关注的范围,可以“从口红到轮船”或“从火柴到城市”。这样的广度是有问题的。无数工业产品完全的程度和多样性本身就是令人困惑的。为了说明这一点,考虑一下你日常生活的

一些细节。为了方便说明,我们专注在一个方面:厨房作为工作空间和其主要的活动就是准备食物。基本配件包括储存空间和用于食品和设备的容器,桌子或橱柜的表面可以当作工作空间。准备食物时,会使用手工具如刀、汤匙、勺子、蔬菜削皮器和刮刀,用盆、罐、砧板,以及机械器具如手摇或电动搅拌机/搅拌器。烹任用不同的形状、材料和尺寸的容器包括锅、油炸锅、烤罐和砂锅,为了做饭,会有一个用煤气、电或固体燃料的炉子,还可以用烤面包机或电水壶等辅助器具。

当检视任何其他的家庭生活领域时,也会显示出类似的多样性。这种考虑也不仅限于家庭的环境而已。当你需要前往离居住地有点距离的地方时,你可能会需要一种个人的运输形式,也许是自行车、助力车、摩托车或汽车;或者一种公众的形式,如公共汽车、电车、地铁或火车。出门时,你可以在公共汽车候车亭等车,在红绿灯处停车,或者在电话亭打电话。无论你的目的地是学校、工作场所、公共建筑或运动娱乐场所,都会有各种各样的物品,来帮助你更容易地参与这些特定的活动。所有的一切都被认为是为了服务某一特定目的,并体现了一套特别的价值观。

有可能继续以类似的方式编写冗长的目录。上面给出的例子只是冰山的一角,但它们确实说明了,在我们环境中所有细节的程度是由工业产品所组成的。它们是如此之多,无所不在,常常被认为是理所当然的。然而,它们构成了我们存在的物质框架,使它不仅在实用或功利方面发挥了作用,而且使得我们的生活更加愉悦、更具有意义。当1984年英国电信宣布由一个温和的现代设计替代传统的红色电话亭,英国舆论哗然,虽然新电话亭的效率是毋庸置疑的,但是损失一个具有强烈认同感的熟悉印象是让人感觉悲伤的。因此,工业产品是我们物质文化的要素,是个人和社会价值的具体表现。这意味着不能简单地研究物体的视觉特征和质量,或作为自己的目标。相反地,视觉分析需要辅以探索更广泛含义的问题。

## · 工业设计研究涉及哪些方面?

P119 基本上,工业设计的性质和作用指向两个方向。第一个问题是文物是如何产生的:谁设计了什么,何时,如何,何地和为什么。起源于“设计”本身的不同含义,尽管它容易受到不同的解释和重视,第一个问题显然对建立设计活动的一个事实和理解的基础至关重要。这可以用一句看似毫无意义的句子来解释:“设计意味着设计师用设计的方法来设计设计。”其中的名词“设计师”是指从事设计活动的个人或团体,他们的背景、才能和成就需要加以描述和理解。动词“设计”描述了一个动作或过程,意味着一种思维或实践的发展或顺序,工业设计师为以后的生产所创造和发展的一个概念。这个句子还包含三个“设计”名词用法。第一个词描述了一个包罗万象和未分化的总体活动,比如“设计是成功工业表现的一个基本要素”。最后一个词指的是一个概念或计划,即设计过程的最终结果,比如“已完成的设计已经准备好生产了”。然而,作为动词的用法,“设计”在生产过程中,描述了被实现的对象,例如“就像所有伟大的设计一样,迷你(Mini)汽车成为整个时代的象征”。

第二个主要的探究方向是探索一个物品的应用:它是为了谁使用,谁使用它,为了什么,有什么效果和意思。从这两种探究途径中,可能得出截然不同的结论,因为设计者所设计的物品的含义,可能与使用中的物品的意思不一样。其环境可能会因为被使用或感知的一个物品风格而改变。

用一个例子来说明,在工业设计史上,如何将这些不同的方法加以结合就是德国车,俗称“甲壳虫”的大众牌汽车,它的生产超过 2000 万辆,成为有史以来最畅销的车型。它是由奥地利工程师费迪南·保时捷(Ferdinand Porsche)设计的,而这辆车的设计,深受到他性格和事业的影响,尤其是他的思想上的影响,引导他构思一辆小型汽车,并在 20

世纪 30 年代早期,开发了后置风冷式发动机。先前试图生产这样的一辆商业化汽车而惨遭失败,但在 1936 年,他接受阿道夫·希特勒(Adolf Hitler)的委托,生产一种廉价的“群众的车”,并使用类似于亨利·福特(Henry Ford)早期在美国使用的量产方法进行生产。这种从商业可能性到国家支持的生产转变,改变了概念的重要性。其目的是制造广大群众负担得起的一辆国民车,使其人民尝到生活上改善的果实,从而确保他们对政府支持的一种手段。保时捷如何完成这样一个兼顾成本和性能的简洁设计,而创造了这一个 20 世纪 30 年代流线型风格的例子,这个设计过程的本身就是迷人的,在模型和计划得到希特勒的批准后,在 1938 年推出了第一个原型。直到今天,其在不同阶段中,设计开发的过程、概念和对象还是被认同的。

当时这辆汽车被宣传为纳粹政权的成就,但并没有实现。然而,大众汽车(Volkswagen)的重要性和影响力并没有就此结束。在战争爆发之前只制造少量的车,然后把这个概念应用到军用汽车上。因此,从俄罗斯的雪地到北非的沙漠,它进行了一次极其严格的测试。德国战败后,成立了一家新公司,开始商业化生产“甲壳虫”(Beetle)。它获得了惊人的成功,一辆能够应付崎岖道路条件,美好的、可靠的和廉价的汽车。更引人注目的是它成为人们崇拜的偶像,尤其是在美国,在那里它成为由华特·迪士尼(Walt Disney)公司出品的电影“赫比(Herbie)”系列中的明星。

P120

在很多方面,这是一个惊人的过程:从第三帝国的象征,被称为“力量来自欢乐地”的车,到了 20 世纪 50 年代的欢乐对象。它的外形和结构,经过详细的修改和改进后,仍然保持不变,它的功能性虽然经过改进,但也没有改变。然而,它的意义和重要性却已经完全改变了。

当然,并不是所有的对象都有能像大众汽车一样,有如此广泛的公众影响或戏剧性的历史。许多人具有更私密和亲密的意义,这一点对美国小说家亨利·詹姆斯(Henry James)来说是显而易见的。在他的小说中,他使用了一种精确和细腻的技巧,来描述书中主角周围人和事

的内心世界,表示他们的本质,作为一种手段,提高读者对自己个性的意识。这种氛围的重要性,是由他在令人回味的短语“物件的帝国”中总结出来的,<sup>2</sup>一个完全符合工业产品在现代生活中作用的术语。

## · 工业设计史的范围

工业设计史的范围,显然与工业化的发展密切相关,很大程度上取决于这个术语是如何解释的。这通常和机械化的引进有关,主要是蒸汽动力和大规模的制造以及商业组织,它在18世纪后期,也就是工业革命的时期聚集了许多动能。事实上,自那次革命以来,工业设计的研究主要集中在西欧和北美洲。

工业化几乎改变了物质生活的每一个层面。机器不仅可以生产出古老的手工艺品,如陶瓷和家具,还可以为日常生活所需创造新的物件和其他的机器,从飞机和汽车到冰箱和吸尘器。在保护任何的工业设计史方面,必须考虑从强调传统到机械化价值观的转变。

然而,目前通常的情况是用一个强有力的例子,将研究的范围进一步向后推,同时扩大到更大的地理区域。这就需要在工业化和蒸汽或电动机械化之间进行区分。这两个词通常被认为是同义词,但是意义上不完全是一样的。

如果把工业化定义为组织结构而不是权力来源,则可能有不同的观点。一个超过个人生产能力的规模,如果依据任务分工的方式生产,是不需要大规模机械化的,而是可以用手工技术为基础的方式生产的。有证据表明,比如,公元前3000年的古风时期(Archaic Period)在埃及的45个不同的陶器,在考古学家埃默里(W. B. Emery)发掘出如此丰富的发现后,写入了他们的文章《大量生产》之中。<sup>3</sup>考古研究提供了丰富的资料,说明其形式的分类及其与地点和时间的关系,使得设计历史学家不仅可以利用这种研究得到一些结果,而且有助于研究与材料和过程有关的形式,并分析它们的功能。

P121

如古埃及陶器和石器文明的容器,都是经过上百千年工艺的演进而产生的,它们都具有特殊功能以及满足文化上的需求。在这种模糊的进化过程中,一般无法确定哪个具体的形式出自哪个人或群体。这引发一个概念,使其在工业设计史上扮演了一个重要的角色。这种匿名形式通常被认为是方言或民间传统的一部分。这意味着这些工具和文物在很长的一段时间内,已经建立了适合它们功能的基本形式,已经无法从根本上改进:例如,工具如铁锹、锄头的形状,斧头和锯子,家用器皿如罐子和勺子。有些可能是用于特定的文化,有些则更广泛地被使用:一个被普遍用作切割工具的例子就是剪刀。尽管人们相信剪刀是青铜时代的产物,确切地说,我们并不清楚何时何地 and 如何解决切割材料的问题是如何演进的。但是无论后来出现了不计其数的细节变化,它们的基本结构仍然保持不变。因此,乡土传统是设计概念和形式的重要来源,通常被称为类型形式,由于其适当性和广泛适用于工业大规模生产而稳固地确立其地位。尽管使用非常不同的生产技术,原则上,现代剪刀的功能与很久以前进化的形式,并没有什么两样。

方言的传统概念可以以浪漫神秘主义作为一个时代或人类灵魂上的一种表达。这样的论述掩饰了一个我们根本不知道的事实,而且往往没有什么其他可以想到的方式让我们知道什么特定的个人、事件或过程促成了一种形式的进化。这种方法并不仅仅局限于久远过去的研究:例如,在19世纪初亚瑟·普罗斯(Arthur Pulos)所写的美国设计中断言:“在年轻和精力充沛的民主社会中,每个人都有或可能有参与一个产品的演进过程……这种想法似乎从以前到现在都是一样的,在民主的实用设计中,设计师们必须承担他们的作用。”<sup>1</sup>

P122

匿名等同于民主,但这真正的意思是,并没有足够的研究,或者没有足够的材料让我们知道到底发生了什么。

无论是不是方言传统观念的局限和误用,它都有其积极的一面。它提供了一个有用的改正,在认可集体努力之下,片面强调个人主义,以及是通过时间来证明许多设计形式基本连续性的一个重要手段。然



而,连续性的概念需要认识到文化内部产生变化的力量,不同文化传统之间的对比,以及它们之间的交流程度。

从文化意识的角度来看,工业设计的历史受到学术上隧道视觉的影响,只能在一个非常有限的范围内集中注意力。从极少数国家最近发生的事件中看出,普遍忽视了即使在 20 世纪也对全球产生深远影响的趋势。一个例子是经济力量的崛起和来自西太平洋地区国家特别是日本设计的影响。同样被忽视的是共产主义制度下的国家,或第三世界国家,不同的经济和社会结构,导致了设计理论和实践的差异。如果现在这种有限的观点是正确的,那么对过去的研究就更为明显了。

然而,一个来自不同学科工作的全部作品集,能够提供重要的讯息,以导致更广泛的理解,如罗米拉·塔帕(Romila Thapar)的印度史。她认为,在公元 200—300 年期间,由于政治和经济事件的结合,产生了贸易扩张:

随着对特殊商品需求的增加和随之而来的增产需求,一些行会开始雇用雇工和奴隶……领先的行会有陶工、铁匠和木匠。它们的大小可以从事实来衡量,甚至在较早的时期,一个富裕的名叫沙地拉普达(Saddalaputta)的陶工,拥有 500 个陶器工作坊。此外,他还组织了自己的销售渠道,并拥有大量的船只,将这些陶器从作坊运到恒河的各个港口。<sup>5</sup>

P123 这引发了许多有趣的问题,一些涉及贸易增加和规模较大的组织对在扩大市场之下生产方法和生产形式的影响。这样的研究可以为一个世界上最多元文化的手工业和它们设计功能的知识,做出有价值的贡献,过去的连续性提供了印度现代工业设计师许多独特的挑战和问题。它还可以与其他国家的发展进行有价值的比较。然而,或许更重要的是,罗米拉·塔帕对印度贸易商在东方和西方之间的中间人角色所做出的一个论点,基于长久以来古希腊罗马文明和他们的贸易企业与东南亚地区的交流,她简洁地总结了下列声明:“交换商品,不可避

免地导致了思想交流。”<sup>6</sup>这是一个对所有历史时期都有效的声明,对于工业的发展和产品的设计,纵使还没有充分的探索,也已经做了相当多的探索了。

## · 评论: 美国设计冒险 1940—1975——亚瑟·普罗斯 (Arthur Pulos)

亚瑟·普罗斯在设计界有着多面向的职业生涯,他是雪城大学(Syracuse University)设计系的主任,自己顾问公司的主席,以及美国工业设计师协会和国际工业设计学会的前任主席。这本书是他的《美国设计伦理》的续篇(麻省理工学院出版社 1983),关于美国工业设计到1940年的演变。两本书依据同一个信仰,也就是工业设计是自由市场中,美国民主精神的一个创造性表现。如果有效的話,这是理解我们时代科技与文化关系的一个重要论点。

然而,这本书的组织对介绍这个主题的潜在复杂性方面,并没有什么帮助。一开始介绍从第二次世界大战,接下来介绍现代生活,“良好的设计”,教育和职业组织,以及设计和国家外交。在第268页,讨论了工业和商业各方面有关的市场和设计主题。然而并没有说明这种结构中的优先事项。这本书内容丰富,插图精美,但各章感觉上都缺乏了一个完整的结构。第一,在第二次世界大战中,描述了吉普车的发展;其次是介绍不同的设计咨询项目的例子,但材料并没有整合成一个完整的主题,以至于无法做深入细节上的探讨。比如,书中没有讨论战争对美国工业的具体要求(民主武器库),设计师的累积贡献和对他们的工作和组织的影响。关于娱乐和旅行的后一章,类似地讨论了各种各样的产品,但没有提到为什么许多美国人在战后获得了休闲机会,以及这些变化是如何影响设计师工作项目的类型。

P124

如果这本书仅仅是设计思想和实践的历史,那么狭隘的焦点是可持续的。然而,这一引言使工业设计师们更广泛地宣称“对人类服务的

承诺超越了科学的冷酷和商业的掠夺性控制。设计师的角色,作为工业的人文和审美良知,是消费者的替代者”(第 vii 页)。这需要在广泛的背景下考虑设计,包括技术、商业组织和社会变革。然而,对这种情况的考虑往往是非常普遍的。例如,在一篇关于厨房用具设计的文章中,我们读到:

尽管一个带有附件的电源也能正常工作,在厨房里美国人还是比较喜欢使用独立供电的产品。但是由于消费者对改用附件所花的时间不耐烦,以及对物品的喜爱而造成了大量的器具和工具。所以试图提供一个单一的电源被称赞为合理的,但很少被普遍接受。(第 143 页)

也许一切都是真的。但我们如何知道美国人的偏好、急躁和情感呢?设计师如何在工作中做出这样的判断呢?没有人会直接告诉我们的。一个暗自的怀疑坚持认为,增产的偏好是制造商、市场营销和广告专业人士,怀疑确实是助长了在稍后的章节:

这一职业在 20 世纪 30 年代由有才华的艺术家设计师创立,但现在受到市场营销人员的控制,他们认为设计主要是为了在日益竞争激烈的市场中确保利润。(第 270 页)

浮现出来的是设计师的自我形象,和他们所处的环境之间的鸿沟。“有才华的艺术家设计师”的理想,同时也是商业成功的关键和人民的捍卫者,激励了许多设计教育工作者和实践者。但设计师们也不断地抱怨企业管理缺乏对设计的理解。现实情况是,远非公共利益的守护者,美国设计师一般只是扮演中层执行者的功能。“冷”科学和“抓”商业可能被指责,但设计师在创意上没有唯一的特许权。科学家和管理人员(和其他人)也同样有能力进行创造性的工作。

P125 问题是,大规模生产所需要的投资规模是不利于创新和风险的。经营大型企业和管理学校的管理技术,强调财务分析和市场控制能力,而不是创造力。设计,在完全的意义上,因其缺席而引人注目。在大多

数大量生产行业中的设计应用,仅限于做产品外观、表相和造型上的改变,作为刺激短期需求的一种手段。在这一点上,亚瑟·普罗斯评论道,“应该受到谴责的就是‘造型’,赋予产品表面、误导的形式和细节,辜负消费者的信心”(第269页)。但这种现象超出了造型设计的选择,需要对整个大规模生产系统,及其价值观的背景做进一步的理解。

如果设计师真的代表了信仰被滥用的消费者们,他们做了什么来纠正这种情况?他们在组织高层提出了哪些想法来帮助他们和引进变革呢?有一些人,如理查德·莱瑟姆(Richard Latham)和杰伊·德布林(Jay Doblin),开发了设计规划理念,作为确保有效利用设计的一个战略工具。普罗斯显然不赞成这样的发展,指的是“独特个性的独立设计师”被“组织人员所取代,运行图、统计分析和其他替代人类本能和关注的东西”(第270页)。设计的另一个二分法,方法论和创造力之间的矛盾,也引起了人们的注意。

并不是说普罗斯的价值观都错了。他在战后的工业扩张中,看到了一种普遍的焦虑:“从对人类的关注转向对公众幸福的无情漠视”(第417页)。但是设计师不能坐在奥运会的评判中,他们必须和其他任何学科一样负责。拉尔夫·卡普兰(Ralph Caplan),工业设计杂志前主编在20世纪60年代写道:“设计师(‘良心的行业?’)似乎最好的情况是合谋,最坏的情况则是无理由地挑衅。一个与啤酒厂有合约的著名的工业设计师,当被问及消费者和他的关系时,曾经解释说‘我是一个必须持续让他们灌啤酒下喉的人’(卡普兰1982,48)。1971年帕佩尼克(Papanek)控诉他的工业设计专业同事,为‘一群危险的’参与‘通过广告商推销,而编造华而不实的愚蠢行为’。”(第xxi页)。

现实情况是,德国、意大利和日本等国的设计师们,在创造人们想要购买的产品方面,进行了尝试,结果造成了美国制造业基地的削减。尽管他的书名,亚瑟·普罗斯没有告诉我们太多,关于为什么在过去的30年,美国公司在设计政策上(如果他们真的有一个)显然是不愿意冒险的,以及在这非常重要的层次上失去了竞争力。工业设计师可以将

技术潜力转化为可获得、有用的、愉悦的、具成本效益、环保和盈利的商业产品。如果它们是无效的,企业的价值观必定被质疑,但在设计行业中所受到的阻碍,应该怪罪于特殊群体的理想主义和愤世嫉俗的开发方式。如果是这样的话,美国的设计冒险必须也被视为问题的一部分。

P126

## · 想象消费者: 从韦奇伍德 (Wedgwood) 到科宁 (Corning) 的设计和创新——里贾纳·李·布拉什奇克 (Regina Lee Blaszczyk)

在建立学科的研究人员,为了避免更大的问题,现在已经变得越来越集中在微话题的细节。设计,特别是它的历史和理论,没有结合成一个公认的定义和学术题材,以及在大众的眼中,见证当前媒体所专注的“商品时髦”,只了解它是一个由无知和做作组合而成的困扰,因此,关注更大的问题和对策不仅是一种选择,更是一种至关重要的需求。

在这样的背景下,里贾纳·李·布拉什奇克的“想象消费者:从韦奇伍德到科宁的设计和创新”是一个非常大的主题,对于理解设计的功能如何在现代资本主义经济之下成为生产者和消费者之间利益的重要环节,做出了重大贡献。在大不列颠,设计史已经被划分出来,也变得不那么受到关注了,而在北美洲,学术写作在这方面一直吸引着各种学科,提供最佳的探讨和观察力,使之适合于社会和经济生活的各个方面,布拉什奇克形容自己作为美国商业、科技、文化的一个历史学家,她传达了在一个广阔的背景之下探讨设计的可能性。事实上也的确是如此。

她的书基本上包括了一系列的案例研究,并将评论与她的主题联结起来。布拉什奇克始于一篇介绍在斯塔福德郡(Staffordshire)的约西亚·韦奇伍德(Josiah Wedgwood)和他多层次创新的概述,然后她描述了在19到20世纪中期间,美国企业如何参与制造和零售家具行业的产品,特别是陶瓷和玻璃。她发现公司是用一种她称之为灵活专业化

的生产方式来处理多样化的产品,又称为灵活的批量生产,公司中的管理人员会不断贴近消费者,了解他们并满足他们的需求。她的研究非常详细,而且完全依赖于企业的档案,从这些档案中不仅获得了丰富的材料、样本和目录,档案还提供了决策过程、销售组织、设计意图和市场成功和失败的资料。这些来源的多样性,使她详细叙述了公司发展过程中的特定事件序列是令人信服的、引人入胜的,有时甚至是令人惊讶的。这些例子也在如伍尔沃斯(Woolworth)和科勒(Kohler)等公司的政策发展报告之中。

在布拉什奇克的报告中,一个特别有价值的方面就是,她避开了“设计师”的个人主义刻板印象,以及“设计过程”中他/她的功能。取而代之的是反映了在实践中的大量设计工作,她对于设计师以外参与设计过程的人,进行了广泛的评价,尤其是对他们在如何确定和定义消费者偏好的功能上特别感兴趣。这也是约西亚·韦奇伍德的经营特色,使用许多不同背景的人作为公司的触角,以了解不同市场上产品的需求。《想象消费者》大部分内容是专门描述一个类似万花筒的能力,这也成为成功的美国企业在设计领域不可或缺的功能:

在 1865 年和 1945 年之间,不同类型的时尚中介机构——实在的男人,店主、售货员、零售买家、材料供应商、艺术总监、展厅经理、色彩专家、经济学家、广告专家、市场研究人员——看起来承担了重大责任的样子。最有效的方法是了解市场的需求,再配合工厂主管,从而设计出适合广大群众的产品,而不是强加他们的品位到大众身上。(第 12 页)

投入了许多人力以及大量的时间和精力,致力于了解潜在客户。一个具体的例子,是由克林顿·皮尔斯·凯斯(Clinton Pierce Case)在 19 世纪 90 年代后期采用的方法,他也是伍尔沃斯零售连锁店的第一个陶器买家。“伍尔沃斯的命令,”布拉什奇克写道,“在买家中观看人已成为强制性的(第 105 页)。”凯斯走在纽约的街道上,观察人、他们的穿

着和购买习惯,是什么吸引了他们,当有人在评论橱窗展示时加入他们的讨论。他会把新产品线的样品寄给商店经理,征求他们的意见,期望他们对当地和消费者的喜好,有同样精确的了解。这一切让他准备好大量的资料,在和制造商会面时下单。“消费者,本质上通过伍尔沃斯陶器买家的嘴,就是陶瓷行业最新时尚的中间机构(第 107 页)。”这不可避免地导致布拉什奇克与现代定义消费者期望的方法比较,它可能同时有更多精确的数值,但更远离了人们的生活现实。如果伍尔沃斯零售连锁店持续意识到他们的客户是人,而不仅仅是统计数字的话,他们是不是可以避免掉最近彻底失败的命运呢?

P128

布拉什奇克所考察的公司,通常是美国商业发展最有影响范例之外,被忽略的公司,这个范例是由哈佛商学院的历史学家艾尔弗雷德·钱德勒二世(Alfred D. Chandler Jr.)建立的,他主要强调美国大量生产企业的优势。大规模生产,正如 20 世纪初出现的那样,是一个高度僵化的系统,需要大量投资于生产线,这可能需要长达六个月的时间才能重建。该系统只能生产大量相同的产品,以低廉的价格出售。大规模生产的另一个特点是,它需要大量的广告,利用大众传媒创造和维持大众消费。系统不变的逻辑是,它需要控制市场和使用令人不快的策略,试图强迫消费者购买有益于生产者,但不一定适合自己的产品。在这方面,设计作为一种奉承,与风格上的变化,作为一种操弄时尚的一种工具,来保证对产品时尚产生心理老化,而保持销量的飙升。

针对上述的模型,布拉什奇克提出了另一替代的方案,公司没有按照大规模生产的逻辑,而是建立一个系统,能够精准地找出消费者的喜好和需求,它的制造系统不同于大量生产模式,而保持相对快速灵活的切换能力,以生产多样化形式和装饰的产品。因此,设计在解释对人们的了解时起到了中介作用。它是确保生产的产品能够满足特定需求的一个重要工具。

我认为,识别出这种不同的商业模式和市场模式是完全正确的。即使在今天,在美国和其他主要工业国家中,大多数企业,大约 90%—

95%，属于中小型企业，其中许多都以类似的方式运作。更重要的是，该模型的修正有效性，是强调生产者 and 消费者之间的对话过程，而不是操纵冷漠的过程。生产商必须全神贯注于利润水平的问题，但在某些情况下，有关他们的产品，在社会中的功能和他们的客户的生活，这样的——一个更广泛的社会考虑，并不是不兼容的。同样地，可以用不同眼光来描述消费者，他们不是被动的、易受影响的群体，只是人们——在家居装饰行业的人们，绝大多数都是女性——她们对自己的家庭和生活有着明智的意义。布拉什奇克对柔性制造有效性的论点，是有细微差别的。她并不想取代现在的大规模生产模式——而且仍然是非常重要的——但她加入了其他的内容，以创造出一个更丰富、有质感的设计和业务印象。在这项努力中，她取得了非常好的成绩。

这本书有很多方面都是值得被赞赏的，对任何主要论点的争论，不应该被看作贬低，而是其接受挑战的讨论。例如，布拉什奇克特别保持距离的一个范式，就是确认博物馆和古董交易，其中设计被认为是，用她不同的术语来说“精英物件”“好品位”和“高雅文化”（第 273 页）。在这里，我不得不承认，这是一个问题。毫无疑问的，在我看来是一个重大的责任，部分是因为被扭曲的设计公众形象，这是源自专注于什么是精致的、精英的手工艺物品的展览和出版物。把这样的物品放置在中性的环境之中，不可避免地剥夺了任何可能进一步了解这些物品使用背景的可能性。这种方法甚至鼓励设计师自行跳脱这个环境，最近在纽约大都会艺术博物馆名为现代设计的展览中，便是显而易见的，展示中主要是对象如椅子和灯，而它们的形式被广泛操纵得一点用都没有。

从商业的角度考虑，在这种设计发展之下导致布拉什奇克非常沮丧。困扰我的是她的文字区隔了精英和/或手工艺品，但是似乎忽略了它们之间重要的关系，以及它们的背景。她甚至以一个商业历史学家宣称她的观点，市场上的产品确实构成了一个市场，公司也为它设计和生产。考虑在路易十四时开始了法国的重商主义传统，树立了使用精致的技艺来掌控市场。它所遗留下来的是，法国仍然占有全世界 40%

P129



的奢侈品市场如爱马仕(Hermes)。无论喜欢或不喜欢这个政治正确性的时代,记录历史上整个的款式和时尚是一个复杂的过程,这些款式和时尚,最初是由社会上有钱的精英人士决定的,随后蔓延至其他社会中的各个阶层。换言之,日常生活中的品位和偏好,是不能与这种更广泛的影响模式分离的,也许确实是社会仿效的证据,是一种基于富人,如何生活作为美好生活标准的愿望。也许只有在过去的两个世纪里,一个相反的过程才变得清晰可见,例如,贫民窟的风格最近渗透到了高级时尚,就像路易·威登最畅销的“涂鸦包(Graffiti Bags)”一样。

在19世纪生产玻璃器皿的过程中,仿真机制是显而易见的,在美国使用两个主要过程,来描绘它的特征。根据布拉什奇克的说法,“压制玻璃为代表的典型民主消费产品;切割玻璃则是它的对比”(第26页)。然而,肯定没有这么简单的划分。许多压制玻璃的形式来自复制切割玻璃的刻画效果,它也确实开辟了玻璃产品的大众市场。“民主消费品”的概念也是有问题的,混淆了政治和经济行为。在过去的两个世纪里,越来越多的人,显然能接触到更多的产品,但这并不能反映出民主的进程,因为在很大程度上,人们无法决定市场上提供给他们的东西。即使是在室内装饰行业,也是这本书的焦点,产品使用的决策是由生产者 and 中介机构决定,而不是用户。消费与民主完全无关。在民主投票中,富人的选票和穷人的价值是一样的。但是在市场上,如果你没有钱,你就没有发言权或选择权。

P130

虽然布拉什奇克的案例研究,以20世纪中叶的康宁玻璃器皿作为结束,其方法基于持续和关注用户的需求,到今天为止还是相关的。一个类似伍尔沃斯的克林顿·皮尔斯·凯斯所采用的过程,也被一家中等规模的德国公司(ERCO)所采用,这家公司已经成为建筑照明系统的全球领导者,在他们的目录当中,列出了一系列优秀的设计。当公司的代表出差时,他们同样期望观察商店、博物馆、剧院和工厂的发展,并将情报作为未来产品开发的基础。目前这种做法的针对性是,如果有的话,就是依赖信息技术快速扩展灵活的制造技术。这些改变了从大规

模到特定小众市场的重要性,对于用户来说,灵活、适应性强的解决方案也是必要的。

历史有许多目的,但最重要的一个无疑是,它希望对现在和未来的可能性有一个更明智的理解。在一个不确定的时间,一个明显可以确定的区域,可能就是过去。它可能不会重演,但观察我们自己在过去的时间内类似情况下所发生的行为,可以提供给我们宝贵的见解。这本书是一个很好的例子,及时提醒人们思考的潜在能力是在于使用而不是消费。消费本质上是一种使用货币进行交易的概念。强调使用意味着,承认设计的实际作用和象征意义,以及在购买者生活中所起的作用。布拉什奇克的文章提供了有用的案例和见解,来说明在商业过程中注入人文价值的设计潜力,也对平庸的“商品时髦”提出一个平衡点,一个远远超出了学术范围的关联性讯息。

## 10 日本工业设计的成长

1854年海军准将佩里(Perry)黑船的到来,标志着日本结束了与世隔绝的状态,而开始一个现代化的过程。在政府的领导下,仔细观察其他政府、行政、防卫成功的形式,吸收其精华,然后以日本独特的方式实现。虽然现代日本工业设计主要是二战后的一种现象,但它仍然以这种同化的方式为特征。

考虑到全球化的压力和产品的普遍性,对于日本工业产品,按本国特点进行分类是有问题的。由于这些原因,很难将“日本设计”与特定的国家美学或产品形式的特定趋势联结起来。尽管如此,日本的设计在过程和价值观上,仍然具有特色,这两方面都深受民族文化特征的影响。比如,个性通常淹没在群体认同中。因此,工业设计师很少识别产品的来源,而往往是隐藏在群体的共识之中。与此相关的是,创造力不只是由独创性来定义的,但也可以敏感地引渡过去的形式,也就是说对过去想法的一种创造性回收。换句话说,不一定需要知道日本设计了什么,而是知道他们如何设计的,而且是与众不同的。

以西方模式为基础的早期工业化,主要着眼于发展工业基础设施和军事能力。20世纪初,日本在造船、军备和机车制造等领域展示了技术的诀窍。而在其他国家,早期的工程设计师产生的形式,往往表现出

强烈的审美功能。通过在 20 世纪 30 年代在满洲里和中国战斗的磨炼，日本船只和飞机在太平洋战争初期，对抗美国时也表现得很好。

第二次世界大战前的工业设计专业知识，源于欧洲的艺术或工艺概念，并以成立于 1928 年的东京工业艺术研究所为推进主体。主要的重点是在传统产品的类别中，如家具、陶瓷和包装等方面，将工艺实践用于串行生产。消费品行业也出现在这一时期，尽管这些产品一般都是仿照西方模式的。

第二次世界大战的失败，带来了美军的占领和巨大的变化，工业设计也发生了巨大的变化。对后来的日本工业设计师协会主席明子·卡莫实达(Atsuko Kamo-shida)而言，日本工业设计的起源，受到美国生活方式非常大的影响：

在美国军人及其家属所使用的器具和设施中，都可以看到工业设计。尽管这一概念还不是日语词汇的一部分，但美国人的生活方式却得到了高度的尊重，被认为是干净、高效的，而且是一种给人舒适的东西，而在任何一个生活在民主社会中的人都能享受到的。<sup>1</sup>

当时，这种生活方式只是一种愿望。日本的工业设施大部分在废墟之中，但是，政府再次采取主动，任命国际贸易和工业部(MITI)负责规划以出口为基础的重建和扩大经济计划。它早期的政策有两个主要的重点，引进最新的外国技术和在重建的同时保护国内工业。而国内市场被视为出口发展的跳板。

在战争期间，以产品市场为考虑，来实现工业设计的方式，在美国开始浮现，日本通产省的国际贸易和工业部也开始大力推广。1956 年由在帕萨迪纳的设计艺术中心学院邀请了一个咨询小组，建议改进日本产品和包装的设计标准，鼓励设计教育的发展，并敦促开发新产品市场的长期目标。<sup>2</sup>当然，这是极具讽刺意味的，正如美国设计的例子在刺激日本设计方面发挥了开创性的作用，实际上新的金融控制方法和来

自商学院的营销方式,在美国国内商业的战略中,已经取代了设计。

国际贸易和工业部的困境在于虽然倡导设计实践,但是极度短缺从业人员。因此,它通过海外培训方式,以培养国内有才能的年轻人,来建立设计师的骨干队伍。在1955到1956年间,许多学生团体被派往美国的设计艺术中心学院、纽约普拉特学院、芝加哥伊利诺伊理工学院的设计学院,以及一些欧洲的学校。需求是十分紧急的,所以通过特殊的安排,原来四年的本科课程被压缩为一年。学生面临着巨大的压力和巨大的文化差异。<sup>3</sup>尽管如此,他们很快地学成归国,并由国际贸易和工业部安排他们到全国各地讲述他们的经验。此外,也邀请外国主要设计师到日本,分享他们的经验和知识。

虽然不准直接参与,通产省仍采取了一些决定性的举措。1957年,推广了“促进设计活动产生合法的创意商品”,<sup>4</sup>也就是日本的原创设计的活动,这也刺激了公众意识,而成立了“优秀设计产品的选择系统”,俗称“G-MARK”的竞赛,一直到现在这个竞赛仍然持续进行着。指定的裁判每年从1000到1200个产品中,挑选优秀的产品。奖项颁发给每一个领域中某一特定类别的最佳产品,并颁发一个大奖给总冠军。该奖项的标准比其他大多数比赛都要广泛得多,不仅强调外观,而且强调功能、安全、价值或成本以及售后服务。因此,该奖项已成为日本市场上备受推崇的产品质量保证。最初仅限于国内商品,自1984年起也开放给外国产品参加竞赛。

为了组织竞赛,并提供定期的设计推广,日本工业设计促进组织(JIDPO),日本通产省的一个分支,并随后组织了一个范围广泛的国家和国际设计比赛。此外,为了提高日本出口产品的形象和阻止抄袭,1959年的《出口商品设计法》给了通产省国际贸易和工业部控制出口的权利“从日本在工业产权方面……国内和国际……”<sup>5</sup>

没有法律或法规要求公司聘雇设计师,但由于官员和商人之间无数的非正式接触,这些想法在日本是不容低估的,而在20世纪50年代中期,许多日本大企业已经开始建立设计部门。一些从海外归来的新

的设计师受到雇用,有些则设立独立的咨询机构,如荣久庵宪司(Kenji Ekuan)成立了GK公司,卓雄平野(Takuo Hirano)成立了平野和伙伴公司,并引导企业界,建立对于设计的意识和认同。不久,通过新的教育课程和在职培训,合格设计师的数量开始增长。多年来通产省视设计为日本经济的战略资源,持续的政策评论提供了一个新的发展思路和响应的框架。

然而,并非所有的举措都是政府行动的结果,而且在20世纪50年代,典型的日本产品发展方式,在工业部门的迹象是很明显的,设计师们匆忙地融入其中。在早期工业复兴的领域,如摩托车、消费电器、摄影和光学设备,出现了一种模式:通过先进的制造技术,迅速地生产出多样化主题的产品。鼓励不断地、渐进地改进,而不是激进的解决办法。这不仅是降低风险的一种手段,它也代表了一个强大的竞争战略。

将这些发展的成效呈现给全世界是需要时间的,但是在1964年东京奥运会时,可以明显看到对于日本看法的改变,尤其是经由一系列的广告和电视节目,介绍1963年在东京和大阪之间通车的第一条新干线。这些图像一定让那些仍然认为日本工业只生产廉价仿制品的人感到惊讶。

日本工业设计随后的演变有两个主要因素:一是在商业运作中,实施设计的营销策略和政策;二是设计师对其贸易的看法及其相对的价值。

以下是日本企业使用设计的显著特点:

——1989年在《日经设计》杂志上发表的一份有关“在主要的公司中,设计部门是否得到高层管理人员的强烈支持?”的调查显示,八成主要公司的高层管理人员,都肯定设计的重要性;

——设计师、工程师和营销人员之间的合作,作为灵活的开发团队,参与长期产品规划和短期产品开发;

——使用现成的组件,而不是一切重新设计,这降低了成本,

加快了发展,使设计师专注于产品的整体功能;

—— 制造商和供应商之间不断的信息流动,使后者能够参与设计过程,从而进一步降低成本和开发时间;

—— 长期投资于新技术和制造业及其持续发展;

—— 日本工业设计师协会于1952年成立,25名成员,到1992年工业设计从业人员达到21000人。

P135

无论是汽车、袖珍收音机还是滚珠轴承,采用设计来渗透国内外市场的策略都遵循典型的模式。从最初的市场地位来看,为了扩大市场占有率,扩张采取了四种基本策略,单独或合并使用。每个策略都需要不同的设计属性。

—— 产品覆盖本质上是一个复制市场上已经有的产品,再进行微小改变的过程,只需要对产品的形式和包装进行表面化的改变。

—— 产品搅动,特别是消费电子产品,是一个日本特有的方法。与其他国家的“步枪射击”产品开发不同的是,在一个特定的概念上,早期的努力集中在产品上,产品的搅动采用了“霰弹枪”的方法,设计师在并行团队中开发了大量的产品概念。然后在市场上公布结果,然后由大众来决定哪一个最合适。中央东京区的秋叶原,其几个街区密集的零售店,销售了全日本10%的消费电子产品,在那里源源不断的产品,随时接受消费者的考验。一个典型的例子是一家公司一次提供了大约50台不同样式的真空吸尘器。一旦市场的喜好变得很清晰,不成功的形式就会被淘汰,然后增加生产量,先在国内销售接着再出口。产品覆盖和产品搅动都需要相当多的设计师,虽然不一定是高技能的,但会用到公司设计部门的大部分人力。

有时,产品的搅动加上快速反应的灵活性是一种强大的竞争武器。在一个著名的案例中,雅马哈(Yamaha)决定挑战本田(Honda)在国内

摩托车市场的领先地位。为了应对这一举措,本田汽车(雅马哈)每年生产约 27 款新车型,并迅速将其汽车设计师送到摩托车部门,1982 年的汽车制造商每周生产 45 款新车型,几乎每周一辆,有针对性地瞄准了雅马哈最强大的市场领域。雅马哈在那年损失了大约 1 亿 5000 万美元。<sup>6</sup>

相比之下,“英寸上升”的方法更为集中,设计在突破更高层次的领域中,起着战略性的作用,质量、独特的形式和卓越的服务是他们的基本要求。例如,丰田(Toyota)在日本市场开发了小型汽车,打入了国际市场。渐渐地,他们的车型渗透到附加值较高的市场区块,最终在“雷克萨斯(Lexus)”新车型的发展过程后,在 1989 年进入美国市场,并立即成为畅销车。雷克萨斯成功的关键是其系统性的设计方法,不仅仅是精心设计的汽车本身,也包括了每一个可见到的层面,如展厅、销售办事处和服务中心。

然而,如果日本设计师有一个特别的优势,那就是“缩小规模”的战略,他们不断地重新定义市场。一个早期的例子是本田 1958 年的“超级幼兽(supercub)”,直到今天仍然在生产,它把摩托车从皮衣男人骑的强大机器,简化成一个无论男女穿着便装便可以控制的轻量级、小引擎、容易操作、廉价的交通工具。今天的微型计算器源于一台夏普(Sharp)公司 1965 年推出重达 55 磅的“台式”固态计算器。十年后,索尼(Sony)推出了消费者市场的第一个录像机,这个录像机花了他们 18 年时间,以及从广播设备发展出来的,和著名的“随身听(Walkman)”,一个小型便于携带使用的磁带播放器。在 20 世纪 80 年代初,佳能(Canon)同样地缩小了复印机,从只有大型企业负担得起的模型,到适合小型企业和家庭使用的台式模式。

采用这种策略的不仅仅是著名的大公司。在过去的四年中,一个中型企业,百利达(Tanita)公司,为其赢得制造浴室秤的声誉,他们扩大其产品线,并大幅降低身体脂肪分析仪的尺寸和成本,从 5000 美元的专业型到 200 美元的消费者型。这些例子不胜枚举,但这种巧妙的结果是,大量的产品不断提高了顾客对设计和质量的期望。

P136



同时,设计师自己也对他们的角色有了新的认识。三大明显的趋势是:首先是依据1988年通产省的政策规范,针对设计在社会功能下拓展思路,并由设计组织负责人和领头的设计师制定。强调了四个要点:

——超越物质层面,为日本未来的生活质量做出重大贡献;

——适应最新的信息技术,给工业和社会带来新的机遇,对设计提出新的要求;

——通过结合软硬件来提高人类和技术潜力,以满足新的需要,例如,在日本人口结构不断变化的情况下,老年人的比例迅速增长;

——实现对社会的潜在贡献,促进对于各级设计的认识。<sup>7</sup>

该报告既务实又理想化,将经济与技术因素结合起来,并设想在现代世界,重新定义日本的文化身份。

P137

第二个趋势是出现了多学科咨询小组,提供广泛的设计和规划服务。他们不只是执行公司的信念或设计单一产品,而是在决定公司、产品、服务和系统的未来方向,以发挥长远的战略作用。一个例子是平野和伙伴公司与一家生产包装机械的CKD公司之间的关系。在30年的时间里,该公司经由落实一个改善公司中每一项运营活动的设计政策,从依赖海外许可证开始,一跃成为行业的世界领先者。

第三,与之形成鲜明对比的是所谓“明星”设计师的现象,他们投射出创新的形象,横向思考者。他们是独立的创新风者,寻求超越产品概念的界限,往往培养一个反叛的形象,在日本文化背景下,他们确实是反叛者。一个这样的设计师就是酒井直树(Naoki Sakai),他解释说:“我的产品是想象,梦想,幻想,欲望……我创造人类的欲望。”酒井直树并不常设计产品的细节,有时只提示主要的形象和特点,然后由他人来执行,如1988年日产的“Pao”。这种汽车仅仅是为日本市场制造的,它是所谓的“复古设计”的例子,它唤起了20世纪50年代的形式,并引发了一种国际趋势,即从过去的设计中创造出产品形式,并回顾过去的

设计。

这类设计师的作品不是战略性的,而是开放式的、探索性的、象征性的,它所体现的规模是另一种独特的日本设计方法。大公司也建立了一些群组,来履行类似产生新概念的功能,如1991年日产在东京成立的“外部”小组,促使“将用户和制造商连接得更紧密”,<sup>9</sup>或目前拥有40名员工的索尼设计实验室。<sup>10</sup>

然而,所有这些基本的发展,反复出现的主题是如何将技术变得更人性化,建筑师和设计师黑川雅之(Masayuki Kurokawa)做了下面的总结:“未来的时代是人与物的关系。设计师必须创造出人们能喜欢的东西,并且适合他们的生活方式。”<sup>11</sup>

世界上几乎没有人不受到日本从生产仿制品到生产技术优越、设计精良的产品转变的影响。在这个过程中,日本在世界上的经济地位和自身的生活水平,也发生了巨大的变化。

然而,尽管日本设计师取得的成就是巨大的,但在最近,他们清楚地显现出信心上的危机。与日本生活的其他领域一样,这源于1992年泡沫经济的崩溃,主要是由于金融机构的投机政策,使得日本社会受到很大的冲击。设计服务的年增长率从1992年的百分之九急速下滑,造成严重的减产和一些设计公司面临破产的命运。普遍深刻的反省在几个层面上都是显而易见的。我们正在努力开发能够更精准处理复杂现代技术的设计方法。在商业环境下,也有许多在当今全球市场上所面临的外国竞争问题。相反地,人们希望超越全球产品的统一性,发展真正表达日本文化的传统形式。另一个持续存在的关注是,需要更多没有商业压力的“情感式”设计方法。

日本工业设计未来的演进可能遵循多条路径,但这恰恰是争论的活力和多样性和他们对他们自己处于日本社会中新角色的展望,这可能是日本设计师自20世纪50年代一路走来最好的证据。然而,设计的本质是着眼于未来,如果目前的愿望实现了人性化的技术,日本设计师可以超越他们过去的成就,对全世界各地人民的生活做出更大的贡献。

P138

(C) 德国的设计 1870—1945

# 11 政府政策对德国设计的作用 1870—1918

这完全是典型的约翰·赫斯科特对待设计历史的方式，他在书中使用最长篇幅的一章，介绍1870—1918年的德国设计，但不仅仅对个人设计师，同时也探讨在此时期政府政策的影响。下面的章节讨论了德国政府尝试在四个主要方面来影响或鼓励设计：在论证方面，特别是通过国际上德国设计展览的支持；在教学方面，通过对设计教育的支持——在这里，赫斯科特显示了在包豪斯(Bauhaus)之前，德国的一些设计教育要素是多么的先进；在理想和文化方面，通过手工艺和传统价值观的支持；最后，作为基础设施，随着政府支持的发展，专业设计人员大量的投入，从海军和商业航运等领域到新的柏林城市和郊区铁路的事业之中。

## · 政府的作用

由德意志帝国继承的政府传统，实际上是德国的社会凝聚力，取决于个人的从属关系(这并不一定等同于它的压制)到国家所代表的社区。国家的宪政结构是一个权力集中在顶端的金字塔，部长们最终对皇帝负责，而不是选举所产生的议会，也就是德意志帝国国会。因此，

其政策将权力下给训练有素的和高效的政府机构,而非选举产生的代表,以及国家广泛的干预活动,以期望促进或看到它的利益。其结果并不是独裁,而是一个严厉的、专制的家长作风,所以一般都会承认和服从的。

在这种制度下,德意志帝国政府和各级公共机构,提供了相当可观的赞助,包括建筑物、纪念碑、货币和邮票、制服和街道家具等形式。间接地,皇帝和宫廷的风格经过政府机构的过滤,一般呈现出一个乏味、过度装饰、大量借鉴德国神话和混合历史形式的象征主义。

夸张的威廉二世皇帝的审美偏好,是很容易地受到嘲笑的,但是因为他是权力结构的头,千万不可低估他权力的影响力。对于首都主要艺术机构高级官员的任命,也需要得到他的批准,1906年他任命威廉·冯·伯德(Wilhelm von Bode)为柏林博物馆的总监,他不但能力很强也是皇帝的好友。皇帝的主要兴趣是在考古,他的赞助人一般是开明和有良好的影响。然而他却完全不能容忍现代艺术,在1909年他权力的负面影响开始显现,当他否决了购买法国印象派的绘画,雨果·楚迪(Hugo Tschudi)随即辞去了他在国家美术馆的董事职务。

皇帝的态度很明显地在1901年西格莎里(Siegesallee)开幕式的讲话中表现出来,它是一个柏林动物园步行大道两旁,陈列着皇帝送给柏林的30个巨大历史人物雕像。在他的演讲中,他认为艺术与理想是等同的,一个不变的体躯,永恒的价值观,并谴责任何不符合这个原则的艺术自由的观念,它们对国家而言是一种罪恶。关于艺术的社会角色,他说:“……艺术应该有助于教育一个国家……伟大的理想已成为我们德意志民族的遗产,而其他国家却或多或少地失去了它们。只有德意志民族遵循保护职业,珍惜和传播这些伟大的理想,其中的一个理想是,我们应该给辛苦工作的人们,一个提升自己什么是美的机会,才能走出和超越他们其他的想法。”<sup>1</sup>对于威廉二世,艺术是一种社会的毒品,他的理想是一个深情的精品,用来装饰点缀美化他的政权,和他统治的社会现实没有太大的关系。事实上,文化改革家面临的重大任务也许

是教育他们的君主。

然而,对德国来说,幸运的是,各级官员比他们的皇帝更开明。随着公共机构可获得的权力和赞助的程度,以及在一种可视形式具有重要代表意义的舆论环境中,从业者可以为创新发展提供相当多的机会。例如,德意志帝国政府在内政部提供了一个“德国工业常设展览委员会”,其中包括外交部、普鲁士商务部和教育部以及其他有关方面的代表。这是负责在主要国际展览会上,进行国家正式展品的展示,通常的方法是任命一名国家官员,担任负责这项任务的专员,并提供直接资金。一些国家直接参与,就是不适当的展览也可以得到补贴。德国作为一个主要的政治和工业的力量,这样的事件在本世纪的第一个十年,给予高度的重视,作为向全世界展示国家实力和成就的一种手段,但在政府官员的意识中,建筑和应用艺术的新举措,并不一定是最好的表达方式。

如果更新和变化的理想主义,在1900年获得了一个新的推动力,这一年在建筑和设计的大事就是巴黎世界博览会,它表明了过去留下来的遗产,是不会轻易地随着时间流逝而被抛弃。巴黎是一个特殊的挑战,它提供了一个机会,在自己的首都给敌人留下深刻印象。尽管军事失利,在欧洲法国文化的主宰地位仍是无可争议的,这个地位也是德国出版物所公认的,但通常在作序时,希望他们国家能够很快地推翻法国霸权。一些德国对巴黎博览会的报道,说到巴黎博览会在其傲慢与自卑的混合之下,显示出明显的暴发户素质:强烈主张自己的力量和骄傲,法国风格和品位的保证,以及法国媒体热衷地汇报,称赞他们精选出的展品。

为了设计德国馆,任命了两名建筑师,柏林的卡尔·霍法克(Karl Hoffacker)负责结构设计和慕尼黑的伊曼纽尔·塞德尔(Emanuel Seidl)负责仪式室的设计。霍法克的设计人口庭院很大,十分华丽,旨在给人留下深刻的印象,基本上一副高调官方的气派。塞德尔设计1888年慕尼黑的肯斯韦尔(Kunstgewerbe)展览馆,从他的仪式室看起

来,和他早期的作品没有什么进步。华丽的装潢加上华丽的装饰家具,风格晦涩宏大。

P143

在更积极的方面,这个展览是慕尼黑联合研讨会(Vereinigte Werkstätten)的第一次主要国际性尝试。布鲁诺·保罗(Bruno Paul)设计了“猎房”,其中的家具是用榆树和墙面材料做成的,随后在上面放着镶嵌的饰带。它是矩形和曲线形式的结合,既丰富又简单,唯一不和谐的地方是椅子的激烈曲线,它搅乱了一般的约束。相比之下,伯尔尼哈尔德·潘科克(Bernhard Pankok)的室内设计是一个更有血性和古怪的例子,它使用胡桃木和樱桃木呈现出曲线新艺术。它的线条、丰富的材料和雕刻的装饰创造了一个不安的效果。在理查德·利莫切米德(Richard Riemerschmid)的“房间的艺术爱好者”之中,后者的质量也很明显,其中有一个饰带和天花板上鞭索模式的新艺术特点,以几乎疯狂的地步,结合和盘绕在一起。家具和配件是由几个设计师合力而成,个别作品是具有吸引力的,但整体效果是沉重不和谐的。

德国展品引起的国际兴趣,明显地反映了德国的进步程度。一个由法国评论家加百利·莫瑞(Gabriel Mourey)写的评论,以“毫无保留的赞美”为开头,对于诚实和优秀的想法“几乎无不揭示一个真正的日耳曼的装饰艺术”。莫瑞有些刻板的“真正日耳曼”观念曾有如尾刺,但到后来真相大白:“一切都一样——是同样显著和值得称赞的——倾向于现代化的设计,也就是说,在德国只要是有关于艺术的,都尽量做到现代化。”这个保留的理由,与他的公开赞扬相反,是过去的力量超越了德国的想象力。“日耳曼人对他们的工艺有深切的了解,他们的技术能力是无限的,但缺乏新鲜的灵感;……从最早的时代起,世界各地的每一种艺术作品都为德国人所知,他们也记得,因为他们容易被同化,具有很强的接受素质。但是很难在他们的作品中,发现一件真正新奇的东西,表明它发自内心和手,发自艺术家或工匠的内心深处。”

莫瑞对这展示做了详细的评述,布鲁诺·保罗的“猎房”被判定是最好的,“因为它是最简单和最和谐的设计……”,以及麦克斯·都格

(Max Lduger)的陶艺作品也被认为是成功的。伯尔尼哈尔德·潘科克的房间是“有点忧郁”，由于理查德·利莫切米德的房间所产生的“压抑感”更增强了它的印象，“风格是阴暗和简朴几乎是阴森森的”。相反地，表现达姆施塔特(Darmstadt)殖民地的作品，却受到热烈的欢迎，“一切都是明亮的，快乐的，充满幸福幻想和真正的优雅”。<sup>2</sup>莫瑞的许多详细的评论是适当的和合理的，但他的观察和结论证明了民族主义的偏见并不是德国评论家的唯一特权。

虽然，正如巴黎清楚地表明的那样，学术界的保守派仍然是不可忽视的，在德国以外的下一个重要事件中，一个戏剧性的反差是很明显的。1902年在都灵(Turin)举行的应用艺术国际展览会是由几个应用艺术团体组织的，也有政府的补贴，通过汉斯·冯·贝尔普施(Hans von Berlepsch)主持的委员会统筹负责，他同时还负责展览馆的建筑。汉堡艺术博物馆委托彼得·贝伦斯(Peter Behrens)所设计的人口大厅，引起了相当多的评论。这是一个完整的概念，由约束曲线形式所组成，在规模上很宽敞但感觉上又很私密。具体的执行工作是由一批汉堡知名的工匠负责，他们利用了一些不寻常的材料，铝、皮革和藤条。装饰效果是通过突出的结构，而不是运用外来效果来实现的，大量悬挂的植物，提供了与人造形式的柔和对应。事后看来，它可以被看作贝伦斯在新艺术派的最后一次表现，甚至是探索新的方向。然而在它的时间和背景下，出现了惊人的创新收益，受到了广泛的认可，一个批评家格奥尔·福斯(Georg Fuchs)说道，这也许是首次合成了德国内外力量的方法。在一篇以狂喜的沙文主义和美得让人窒息的华丽辞藻引人注目的文章中，他指定它是“浩瀚美丽之家”，以及宣称“陌生人，请进，这里是德意志帝国占据的主导地盘；用你快乐的心来看看我们的能力！”——一个应该刻在人口拱门上的句子。这个沉默的声音已经在这个大厅里呈现出来了，德意志帝国的威廉二世已经准备好和决定世界大国在新世界中的权利和义务地位，这些国家的命运，已经成为不可改变的法令。<sup>3</sup>

P144



受到亚历山大·柯克(Alexander Koch)的委托,贝伦斯还设计了一个图书室,但一般受到最大赞美的是欧布利特(Olbricht)的三个房间,由于此图书室,工作室杂志考虑他为“几乎是一个古典大师”。除了达姆施塔特的影响以外,与应用艺术运动有关的其他中心和公司的艺术家也参加了展出,比如来自德国德累斯顿(Dresden)的卡尔·格罗斯(Karl Gross),威廉克雷斯(Wilhelm Kreis),克兰汉波(Kleinhempels); 几乎不可避免,还有联合研讨会(Vereinigte Werkstätten),凯泽(Kayser),唯宝(Villeroy & Boch),以及很多其他的人。总体而言,德国发展的规模和意义得到了国际广泛的认同。

这一势头在1904年美国圣路易斯博览会上持续了两年,这次是由国家专员组织的。莫德·奥利弗(Maude Oliver)替工作室杂志报道,“根据他们最好的评论家的总结,在都灵(Turin)看到的德国作品,在以前是前所未有的,但是与圣路易斯比起来,无论是在卓越性和影响力上都显得很平庸”。显然她给自己留下了深刻的印象,在她的文章中最好的评论来看,点评总体的印象为:“美丽和有用是如此团结在情感和本质上,以产生一个静止的平衡。”<sup>5</sup>

亚历山大·柯克(Alexander Koch)见到提前一个月发表的德意志艺术和装饰文章,得到的正面回响,感觉十分地兴奋,读者也不可能感觉到失望。赫尔曼·穆特修斯(Hermann Muthesius)在这篇文章中写道,德国的展示使得其他地区的展示显得黯然失色。“它的许多成就是如此纯净,站在这样一个无懈可击的艺术高度,即使是全面现代化的敌人,也必须降低他们的帆。”这种混合的隐喻,接着的是这样的断言:“德国取得了无可争议的应用艺术胜利。”事实上,德国应用艺术表现必然会引起每一位参观者这样的想法,因为那时候应用艺术发展中心位于德国,也许在路易十四时代,相同的想法也会发生在法国。<sup>6</sup>

最令人印象深刻的是德国应用艺术界的众多人才,在这个国家最优秀的人才中,有许多熟悉的名字和组织的代表,尤其重要的是实力雄厚,许多艺术家在国际上并不是很出名,但是产生了相当大的影响,比

如阿德尔伯特·拿梅尔(Adalbert Niemayer)和卡尔·伯奇(Karl Bertsch),他们在1902年创立了慕尼黑家居用品研讨会;柏林的安东胡贝尔(Anton Huber),他的饭厅被莫德·奥利弗(Maude Oliver)视为“特别满意”;以及由阿尔宾·缪勒(Albin Muller)所领导的来自马格德堡(Magdeburg)的一组人,推出的一个房间,西奥多·欧柏(Theodor Volbehr)评论道:“它的内容,塑造成在如此绷紧、清晰和逻辑的形式,被称为德国,不仅是因为它处处都使用了德国材料,而是因为这一切都是为在家中创造出好的质感和亲密的感觉。”同时,展览委员会首次认为适合分配一个房间给女性艺术家和艺术爱好者协会,这是一个很高的标准,虽然一般认为,这是受到尝试着包括太多贡献者不同工作的结果。在整个展出的范围内,只有少数的作品受到新艺术派的影响,当时的记录是清晰明确的形式,强调材料的质量要维持在一个微妙的、和谐的风格。

圣路易斯博览会无疑是改革运动的一个关键活动,在全国范围内获得了如此大的代表性,并取得了显著的成就。最重要的是,从那时起,一种新的信心开始显现,鼓励了进一步的努力和成就。

在随后的几年里,有许多其他类似的国际活动,但没有一个达到和圣路易斯一样大的影响。

如果政府对国际展览的支持得到了丰厚的回报,在各国政府的支持下,特别是在教育方面,也取得了相当大的进展。比如在普鲁士赫尔曼·穆特修斯(Hermann Muthesius)具有相当大的影响。

身为建筑师的穆特修斯再次作为学生访问了日本,学成之后他加入了普鲁士的行政机构。1896年他被派往德国驻伦敦大使馆担任建筑武官,负责观察英国建筑的趋势和与德国发展架构相关的设计。这种任命的建议显然源于皇帝,这清楚地表明了国家形象中艺术和设计的重要性。在伦敦期间,穆特修斯热衷于艺术和手工艺运动,与许多领先的实践者建立了亲密的关系。除了官方报告之外,更多的公众通过书籍和频繁的文章,更进一步了解他的形象。他于1903年返回德国,被任

命到普鲁士贸易和商务部负责艺术教育,并根据他对英国实践的观察开始进行改革。

在他的任命后不久,穆特修斯担任一个政府法令的负责官员,这个法令引入工艺工场训练到普鲁士的应用艺术学校之中。它的目的是“着重让学生意识到原材料和形式之间的必要关系,并教育他们能够更客观、更经济、更具功能性地开发他们的设计。通过与材料的接触,学生将进一步消除被误导的概念,比如,产生表面上好看的图画是一个有价值的目的,而不关心他们是否对材料及其质量给予足够的关注。也有纯粹的艺术,车间训练只能提供有价值的刺激,而不是肤浅的接受形式,它是建立在通过自己的活动,而了解建构上可能性的内涵”。<sup>9</sup>因此,目的是要大家不要只注重绘图而不去了解材料,此一倡议在手工艺和工业上都是有效的。至少有一位评论员认为,这是艺术与工业之间更紧密联系的前提条件:“随着新材料的应用现状,考虑到我们时代的化学与物理知识,统一理论和实践对于艺术和经济的进步是十分重要的。”<sup>9</sup>

穆特修斯用他的赞助人,任命学校董事进一步推动这个政策。在这一活动和其他活动中,他举例说明了公务员在德国能够行使的巨大影响力。在1903年的第一次任命中,有一位是彼得·贝伦斯(Peter Behrens),他是杜塞尔多夫(Dusseldorf)学校的校长,在那里他进行了大刀阔斧的改革。他的第一个方案说:“应用艺术学校追求的目标,是培养符合应用艺术和艺术产业要求的合格工人,并对国内应用艺术产生普遍的刺激和支持。通过给学生系统式的教育以培养他们的好品位和在结构与布局上的有机感觉,通过给予学生在图形和可塑性表示的教学,通过工艺和研究的紧密结合,以了解材料的结构和建构,通过教育以达到艺术自足性和独立性。”<sup>10</sup>小学两年期间为他教学计划的基础,其中一般课程自然学习和自由绘图结合技术施工练习、技术绘图和工场训练教学。随后开授了五个专业课程:建筑、雕塑、表面和图形艺术、装饰画、雕刻。这些都是以工场训练为基础的,以便掌握材料和技术。

在1903年,汉斯·波尔兹格(Hans Poelzig)被任命为布雷斯劳(Breslau)的艺术和工艺皇家学院主任,他是普鲁士教育部选派,可满足学校要求的有能力人士。在那里,他开发了一个课程强调工艺教育不只是一个熟悉技术,而且是发展学生道德价值观的一个工具。

1907年,在柏林博物馆主任威廉·冯·伯德(Wilhelm von Bode)的鼓动下,布鲁诺·保罗(Bruno Paul)被邀请来领导学校。根据伯德的说法,需要有人给这个机构带来明确的领导。“我们选择了保罗,因为他已经摆脱了反对历史的陋习,在我们看来他是最接近原本的老模式。”<sup>11</sup>由于早期保罗曾贡献了许多图画给同步画派(simplicissimus),经常讽刺君主和他的政府,伯德担心皇帝会否决他的任命,尽管如此,皇帝还是批准了他的任命。

保罗也坚定地相信工场教学传统,并试图重建其相关性。他提出了一个双重基础课程的教学体系,由一个领班(werkmeister或foremen)负责工艺方面,在一旁由受过技术上训练的教师负责艺术培训。通过测试后,学生有资格进入下一主题班,在一个教授指导下学习一个专长。在那里,工作需求增加了,但更多的是留给学生自己去做。特别有天赋的学生可以在六年后成为助教,给他们一个发展自己的工作谋生的机会,同时学校也有持续的新鲜刺激和年轻的想法。

另一个很有意义的任命,这一次是在萨克森(Saxony),是委派亨利·范得·维尔德(Henry van der Velde)去魏玛(Weimar)。最初在1902年他被萨克森魏玛大公爵邀请去“担任艺术顾问,负责恢复该地区所有的工艺和工业生产的审美水平”。这种说法是骗人的;事实上,他的角色是帮助手工艺和小生产商努力在大工业单元的竞争中存活下来。他在魏玛年轻工人中发起“应用艺术研讨会”。理念是学生或学徒从其工作场所为相关任务带来材料,尤其是由工匠师傅委托的任务。在研讨会老师们的指导下,学生们会努力完成一个模型,并带回工作场所投入生产。于是研讨会旨在对小生产者带来紧密相关的应用研究功能和益处。范得·维尔德希望依赖他们获取材料并完成任务会消除对

单独研究工作坊的需求,并有助于克服把研讨会当成威胁的不信任。同时,大公应用艺术学校的楼宇正在建设中,后成为范得·维尔德设计学校,于1906年开学,维尔德本人任校长。后来他贡献相当大精力与当地小工业建立联系并维持友好关系。学校课程面向小工业者,但不甚成功。于是在新世纪头十年德国出现了对正规学院教学传统的巨大挑战,并受到广泛的官方支持。1909年,举办了一场展出,为了纪念慕尼黑应用艺术学院成立45周年。要理解这一事件,工作室杂志写道,我们必须牢记,“这是一个人口超过50万的城市所举办的活动”。<sup>12</sup>一篇关于在这一时期法国设计文章,记录了类似费加罗报(Le Figaro)的评论,“这是一个有500000居民的城市,拥有自己的资源,严格地组织地方展览和管理使用6个大厅和400间房间,来进行他们的活动和展示他们自己的作品。我徒劳无功地寻找另一个城市,另一个具有相同规模的城市”。<sup>13</sup>另一位法国游客承认他对慕尼黑的进展感到惊讶。“所有这些观察使我感到惊讶,但是当我们看见由慕尼黑职业学校展出的作品时,这变成了惊愕,从初级到高级水平……至于装饰艺术学院学生所展出的物品,都是值得我们博物馆收藏的!”<sup>14</sup>一个法国人的这种赞扬,对任何一位德国人来讲像是听到音乐一样,但这是一个重要的指标,表现出德国正在迅速发展,主要是受到各级教育系统所做出的贡献。

各级政府机构的数目,以及地方和区域的变化,使得这些机构的影响力难以一概而论。他们可以很容易地捍卫保守或复辟的价值观。1901年,卡尔·舒米特(Karl Schmidt)参与撒克逊民俗学会,并说服内政部皇家撒克逊部共同合作,鼓励传统价值的认识以及对环境的保护。该部指示所有建筑界、应用艺术和技术学校的领导,让学生了解当地和传统的形式,并收集和公开展示有价值范例的草图。施密特写道这个练习:“我们仍然处在皇帝在波恩演讲的影响下,他在寻找对我们民族内心感受的最好表达方式,指的是在德国国家意识下我们发展的必要性。事实上,建筑是所有艺术中最基本的,我们需要一个对德国独特性要求的发展,如果德国独特性的最后残余部分,在我们的内心和民族生

活中,具有不可替代的价值,那它就不会完全消失了。如果我们的德国继续属于日耳曼人种,那么我们也需要恢复我们的建筑,以及更加强调德国的特质。但是我们了解,如果我们祖先的作品能够获得更多的重视,它是能够被唤醒、保存和授权的,如果在这个净化的过程中维持简单,可以不受其他不相关事物的干扰,或者说主要是强调国家的元素。”<sup>15</sup>这种观点解释了为什么施密特后来成为撒克逊国土安全的创始成员和主要活动人士。

内政部的皇家撒克逊部也参与了其他相关活动以帮助工艺业,比如,在1906年接受委托调查和召开会议,来帮助小型工艺品生产者在大型工业单位竞争下生存。传统工艺在新的艺术潮流中处于不利地位。结果是他们建议限制新奇的展览,以及工艺组织和莱比锡应用艺术博物馆之间的讨论,和它所属艺术协会的积极行动。<sup>16</sup>

P149

政府影响的另一个方面是,通过购买和公共经费实行直接赞助的可能性。最早的政府机构对新的应用艺术给予赞助,在某种程度上令人惊讶的是德意志帝国海军。在1907年刊登的一篇文章中,威廉·斯考勒门(Wilhelm Scholermann)描述了一个八年前访问的装甲巡洋舰弗斯特俾斯麦号的故事,回忆起外部和内部设计之间的冲突。1905年他写道,他被邀请到一艘鱼雷艇的短途航行中,又恢复了此一印象。外在的线条和机制“当然有一种新的美”。然而,军官宿舍保持了在文艺复兴晚期和巴洛克式早期的风格,“与现在的精神和思想相矛盾。……这种新老相得益彰的现象维持了相当长的时间。但是具有现代科技生活的精神也是个不差的风格模仿”。斯考勒门一直认为艺术家需要向工程师学习,许多工程师本来就具有形式和风格上的本能。<sup>17</sup>

这些观点在此时是一个普遍重述的观点,但奇怪的是,斯考勒门似乎不知道最近发生的事件。1903年,卡尔·施密特(Karl Schmidt)决定德累斯顿(Dresdener)工厂应该参与生产船舶配件,及访问汉堡和基辅探讨业务的可能性。有趣的是,他的环保信念与他成功的创业生涯,在任何方面都没有冲突。根据他自己的说法,他设法安排采访一位船

厂的领导罗斯菲尔 (Rossfeld) 博士, 他粗暴地要求施密特解释他的目的, 一口气说了三分钟。回答非常意外的是肯定的。施密特说: “如果你造船的话, 你会选择最好的工程师和施工人员, 这是正确的。如果你任意选择一种家具来装饰你的船, 那就不对了。” 罗斯菲尔很感兴趣, 并让理查德·利莫切米德 (Richard Riemerschmid) 准备一些设计给他看。在送交计划和成本核算时, 利莫切米德遇见了负责基辅海军建设的海军元帅, 以及来自船厂的一个主管团队和建筑师。在许多关于他的描述中, 都强调了利莫切米德的艺术理想和社会理想, 但他也一定是一位超级推销员。他不仅让船厂人员接受利莫切米德的设计, 由于他们受到热情的接待, 这是不太难的, 除此之外他也说服船厂团队改变船舱内的布局, 以允许充分地实现船内的装饰设计。<sup>18</sup> 在接下来的十年中, 他成功地被委托为十三艘军舰的船长房舱和军官食堂进行装修, 在 1904—1906 年期间从装甲巡洋舰阿德尔伯特王子号和轻巡洋舰柏林及但泽号开始。在有限的空间内要求最大的经济效益, 以盒子的形式储存在沿着墙壁的壁龛里, 在可用限度内设计出最大的空间来创造一个愉快、轻松的气氛。

国土和城市当局的赞助也是很可观的。比如, 在 1898 年, 第一阶段的建设开始于柏林市委托的一个新的高架和地下电气铁路系统。它引起了相当大的辩论, 认为必须考虑到这种重大建设对首都街头形象的影响。德意志建设新闻报发表了阿尔伯特·霍夫曼 (Albert Hoffmann) 一系列八篇有关该项目的文章, 文中介绍美国和英国类似项目所采用的功能性做法, 并指出唯物主义在这些国家中十分盛行。相较之下, 德国的愿望是实现纯美的建设, 这需要一个“审美过剩”的评价, 以及霍夫曼明确地拒绝“功能美”的主张。<sup>19</sup>

在顾问建筑师保罗·威蒂格 (Paul Wittig) 的领导下, 委任了四位建筑师, 赛普·凯泽 (Sepp Kaiser), 艾尔弗雷德·格雷南德 (Alfred Grenander), 布鲁诺·莫瑞 (Bruno Mohring) 和史塔波瑞特·珍茜斯 (Stadtbaurat Jautschuss) 参与柏林计划。最初, 他们为车站街入口和柱

状的架空支持部分,制作一个装饰性的设计,但市议会和公众都非常关注铁路的形象,随后扩大了他们的工作项目,比如,一直到1914年为止,艾尔弗雷德·格雷南德负责设计车站、服务大楼和系统用的机车车辆。在1897年之前,格雷南德曾在建筑师瓦勒(Wallot)之下为了建造德国国会大厦工作了七年。然而,在这项工作中,他逐渐发展出了高标准清洁、实用和详细的形式。离开了应用装饰,他将“审美过剩”的概念转换得更为微妙,也就是说虽然功能并不一定能够决定形式,但是会考虑到和功能相关的形式。对他的工作生涯,一个评论家说道:“品味服装的实用性是格雷南德的理念。因此他培养了直线性和平行性。他的天花板和墙壁,家具和照明设备,是经过一些工程师冷静处理的。然而,他的内心还是注重审美的,并坚称自己是软化和美化的;垂直线,因此有时会轻轻地倾斜,和强烈的色彩调和。逻辑学家仍然无法抵挡优雅의诱惑。”<sup>20</sup>如果格雷南德对柏林交通网络的设计是一个重大的公共工程,值得一提的是,它没有承包商西门子·霍尔斯克(Siemens Halske)对项目的支持是不可能完成的。他们的成就是公认的,1906年,柏林技术大学的理事会和学生会一致批准,颁发荣誉博士学位给退休的西门子首席设计师海因里·希施维格(Heinrich Schwieger),感谢他对城市交通系统发展的贡献。西门子与大多数德国大型公司都有密切联系,并与各级官方机构密切合作。然而,到了20世纪末,这些人以自己的方式对设计产生了影响,并在广阔领域中提供了重要的贡献。



## 12 德国：钢管的工业应用

在两次世界大战之间的岁月里,钢管作为一种工业原料具有非常重要的意义。人们普遍认识到,它在20世纪20年代前卫家具设计中的应用,但不太清楚的是它在工业中的广泛应用,以及前卫发展与工业应用之间的关系。还有一个问题就是,为什么在战争年代的特定时间里,钢管变得如此重要。所涉及的许多因素中,不仅需要考虑到美学影响,还需要考虑技术和工业的发展、商业因素,以及在20世纪30年代,第三帝国时期政治决策的影响。对这些方面进行更详细的研究是必要的,本文试图描述一些导致钢管在德国工业界广泛使用的因素,通过大量实例来说明其应用范围,我们必须用一般指引的方式,引发更多的问题,而不仅仅是回答问题。

早期生产钢管的尝试,包括在成型器上滚动钢片和焊接在两条边之间的焊缝。然而,这些管子的强度和外观受到了限制,而在19世纪,许多国家进行了生产无缝钢管的试验,也就是说,在生产过程的任何一个阶段,钢管壁都没有被分开过。1885年1月,两个德国人,马克斯和莱因哈德·曼内斯曼(Max and Reinhard Mannesmann),申请了第一个成功生产无缝钢管过程的专利,它将加热的钢坯通过一个冲孔机,就可以在铸坯的中心穿一个洞。这样形成的管子在轧辊和心轴之间连续滚

动,以获得所需的管子直径和壁厚。使用曼内斯曼过程制作了大量的无缝钢管,并用它们来生产自行车;这种外径为 $\frac{3}{8}$ 英寸— $1\frac{1}{2}$ 英寸的钢管,一般被称为“自行车管”。钢管工业为了和自行车工业中的开发和应用相结合,还需要另外两个过程,它们对于管状材料的开发是非常重要的:首先,不扭曲管子的成形技术,以免削弱管壁的强度;第二,焊接技术使管子能够延伸,以形成更长的管子,并且可以一个角度来焊接管子,以形成刚性的框架。现在已很难找到这些过程开发和应用的精确细节,但很清楚的是,两者都是20世纪初的一般工业过程。那么问题就出现了:当时为什么不用钢管做家具呢?它的材料和工艺都是通用的,而且使用金属制作家具,特别是铸铁,也有着悠久的历史。任何解释都必定是推测性的,但一个可能的原因是,用于自行车生产的管材厚度很厚,不易形成后来用于家具的形状。

在20世纪末以后,迅速发展的交通建设的其他领域,钢管的使用最为明显。荷兰飞机设计师安东尼·福克(Anthony Fokker)1910年在德国工作时,使用焊接钢管制造他的飞机,“自旋”(蜘蛛)马克一号。这个焊接钢管是由法兰克福的一个工厂依据他粗糙的绘图所生产的一个机翼钢管框架。<sup>1</sup>在此时这方面的技巧显然是依据经验法则。他的1913年M1单翼飞机,也有一个焊接的钢管框架,但它是在第一次世界大战早期被广泛使用和大量生产的军用E级产品。由福克在什未林(Schwerin)建立的工厂,必须具备相当的专业知识,因为在1916年他们获得许可,建造竞争对手公司的设计AEG CIV,该飞机使用了各种不同的仪表和不同直径的钢管。一个英国军需部报告了一个所取得的例子,高度评价了高质量的焊接。<sup>2</sup>福克最后的战时设计D七系列,在1918年停战后,移交给胜利的国家。其中一些被运送到美国,在那里一个对焊接机身的研究“将对该国未来的飞机设计,产生了相当大的影响”。<sup>3</sup>如同许多其他方面一样,战争起到了催化剂的作用,使得在1914年前一些有瓶颈的发展变得稀疏平常了。在20世纪20年代的焊接设备都是大规模生产和销售的,一些设备是将汽油驱动的发电机安装在拖车上运

送出去的,有些轻便的设备,则可以插入到电力供应的电源与使用延长线在广大范围内使用。1934年在杜塞尔多夫(Diüsseldorf)的香多夫(Schondorff)公司采用先进的技术来生产有轨电车底盘是显而易见的,使用不同长度和形状的钢管,以及焊接成一个强大简洁坚实的单元,足以支撑城市有轨电网所使用的重型车辆。

在战后时期,钢管生产方法也有进一步的发展。1921年一个专利被授予萨克机械工场(Machinefabrik Sack G. m. b. H)和约瑟夫·加森(Josef Gassen)在“空心体生产斜轧机制的改进,特别是从固体或空心体产生的薄壁成品管”。‘用萨克的方法生产的钢管壁比用曼内斯曼方法生产的薄,但同时保持了钢管的强度,它的重量也比较轻,韧性较强,因此更容易被塑造成各种不同的形式。

正是在这种材料和技术发展的背景下,无论是现成的,还是商业上可行的,钢管的应用在20世纪20年代开始大规模出现。出现了两种主要的用途:第一种是将管道内部空间,用作工业装置中液体或气体的流动通道,也用于家庭热水和集中供热系统。它也被用在类似家用真空吸尘器一些设计中的空气通道。进一步可利用这一内部空间作为电缆通道,也可达到保护的功能。一些公司设计和生产工业与商业用灯,如AEG、西门子和肯登(Kanden),其中的吊灯用一条细钢管悬挂在天花板上,把灯固定在某一位置,当工作场所需要充足恒定的分布光源时,尤其是大型空间,如工厂工作场所和大空间开放式办公室,吊灯是一个很好的选择。第二种用途,使用钢管作为结构的构件,在建筑和工业设计方面更为重要。金属管的特质,高强度和轻重量、光滑的圆形表面以及它的实体体积,给了它很大的潜力。20世纪30年代位置不明的一个德国潜水平台,显示了这些结构的优点。这种强度和轻盈的结合,在建筑中有着广泛的应用,在那里,金属管可以定义空间,而不需要在阳台和栅栏上施加坚固的实体屏障,它也提供了明显的经济优势。一个从1928年开始对焊接钢管结构和对铆接角钢的比较实验报告陈述说:“在钢结构中金属管的应用一直是设计师的目的,他的理由是使用最有限

的材料得到最稳定的结果。”实验的结果表明：“金属管施工的重量只有铆接施工的一半。”<sup>5</sup>

这些品质在德国的汽车工业中也得到承认,在战后时期,亨利·福特的大规模生产方法吸取了教训,并开拓了新的市场。钢管开始应用于汽车座椅的具体细节并不清楚,但其原因显而易见:与其他材料相比,它的强度和稳定性最好,而且重量最轻。依据费迪南德·克雷默(Ferdinand Kramer)的叙述,这个使用钢管制作汽车座椅的方法,启发了马特·斯坦(Mart Stam)开始他的钢管悬臂椅设计工作。在访问斯图加特(Stuttgart)正在建设的魏森霍夫(Weissenhof)住宅区时,斯坦和克雷默两人开着一辆小哈诺马克(Hanomag)车。当前面的乘客座椅被折叠起来,让斯塔姆从车后出来时,他注意到折叠座椅的钢管结构。据克雷默说,他立刻开始为椅子画草图,然后在回家的路上做出了他的第一个模型。<sup>6</sup>

钢管具有材质和审美上的潜能,在当时这是一个独特的材料,连同附加的吸引力,这解释了为什么吸引了许多前卫艺术家和设计师寻找新材料做实验,利用它来开发和现代生活与过程相关的形式。如果他们最初依赖于工业的发展,他们的想法是反馈钢管家具的经验,然后推展到更广泛的工业应用。在1935年在莱比锡“大工业博览会与立方体”展览AEG公司展台的照片中看到密斯·凡·德·罗(Mies van der Rohe)所设计的家具。对这个特殊目的的选择是很难找出缺点的。这种轻盈的家具十分适合于需要快速安装和拆卸的临时性活动。它的坚固度和舒适度对于密集的使用是必要的,最重要的是,它看似不很坚固的外观,并没有以任何方式影响到展示的主要焦点,也就是展品。比如,1936年使用钢管悬臂椅作为德国国家铁路高速电力机车司机的座椅,它十分坚固、舒适、不显眼、安全可靠且容易调节。这些品质被广泛地应用在公共交通工具的座位上,如载客飞机、铁路车厢、电车和公共汽车。在1934年所建造的电车内部,显示了一个有趣的适应悬臂框架,使椅子以一个角度紧靠着车厢的一侧,因而创造了更多的空间,让乘客

们进出车厢和站立。

然而,在飞机设计中可以找到它被广泛应用的最佳例证。飞机设计中的一个重要因素是能量与重量之比,设计师在第一次世界大战和20世纪20年代面临着一个问题,那就是飞机的使用越来越广泛,强大的发动机在使用上也就有了更大的潜力。1909年维克多·拉菲德(Victor Loughheed),一个在美国的航空先锋作家写道:“虽然以重量为指标,非常少的金属会比最好的木头更坚固,但一般认为这些也比不上在给定的结构体积上使用金属材料。”<sup>7</sup>关于最合适的金属形式,他写道:“最好的合金钢所形成的空心杆或管材,圆形截面,大直径和相对薄的壁,是最高档的材料——最强大和最轻的——可用于轴……当进行重载工作时,如果可能尽量在机器上使用一个完整的轴,如果因为任何理由找不到这么长的轴,可以使用高超的铜铸或者电焊技术,接合轴段以形成够长的轴。”<sup>8</sup>钢管提供了当时需要容纳更强大发动机的结构强度,并承受更高性能的力量,而且没有增加整体的重量或体积,不然将会抵消掉发动机所增加的功率。如上所述,在战时德国设计师对钢管制造方面已有相当丰富的经验。然而,在德国,和其他国家一样,许多设计将新旧技术混合在一起。比如,1927年福克·沃尔夫(Focke-Wulf)Fw A17“皱眉(Mowe)”(海鸥)有一个用焊接钢管和胶合板盖组成的机身以及木框的翅膀。然而,一直到了第一次世界大战期间,容克(Junkers)公司开发了第一架全金属飞机,并开始进行早期的实验。其先进的技术,在1929年的容克Ju A50型飞机上是显而易见的,它的机身框架使用了钢管和钢条,钢管用于机翼结构的主要组件和一个金属波纹的薄膜板成为容克商标。1932年的容克Ju 52/3型客舱内部显示了如何非常巧妙地利用此基本结构。它的机身是由圆形框架所组成的,而在圆形框架内,将钢管焊接成弧形状来支撑行李架。圆弧作为圆形框架的支架,当沿着机身的管道进行纵向连接时,提供额外的结构加固和连续的存储空间。此外,座椅是用皮革覆盖在钢管架上制成的。在建造德国飞艇时,也使用了钢管家具和配件,它们的亮度是选择时的一个重要因

素。1937年的Fi 156型鱼雷轰炸机“斯托奇”(Storch 鹞),是另一个展示钢管优点的好例子。它使用了焊接的钢框架作为机身,不仅仅是为了基本的结构强度,也是为了提供给飞行员和观察者一个足够的视野,以便执行侦查敌车大炮位置的任务。德国早期的直升机设计也用金属管的机体,如1937年的福克·沃尔夫 Fw 61,其中机身和承载转子的两个支架都是使用焊接金属管的框架。

此外,应用钢管不仅在飞机结构的使用上很明显,在生产过程中也非常明显。在1937年奥拉宁堡(Oranienburg)容克工厂的照片显示使用管状的钢梯子、平台、护栏和飞机的施工支架。在第二次世界大战时,在不来梅(Bremen)的福克·沃尔夫工厂生产线又向前推进了一步。它使用钢管作为生产线本身的结构,大量制造FW 190a-4战斗机,提供了良好的支撑,沿着生产线很容易移动,让所有制造阶段的工人,可以从不同的角度进行工作。

在20世纪30年代希特勒执政后,因为政治和军事因素,管状钢的利用开始发挥越来越重要的作用。如果在前面的例子中,大多数的应用都与运输或军事用途有关,这不是个人选择的问题,而是对第三帝国的现实反映。在希特勒发动的重整军备的规定下,钢铁成了供不应求的商品,成为一种重要的战略物资,它是受到政府配给和分配的,只能使用在政府计划中给予优先权的过程。由于这些政治压力、经济和技术的发展,强调寻求代替钢管的替代材料和技术,如冲压、轻金属,以便形成更复杂的形状,具有和金属管一样的结构稳定性但是比它更轻。关于飞机制造中轻金属配件的问题,在1937年的说明:“客舱座椅可以用压制的轻金属管制造,如此它结构的重量会非常轻。我们可以用一般的气焊方法把这些管子焊接在一起。对比试验显示,具有相同的强度的钢管结构,铝合金管和电子管的相对重量是9:4:3。”<sup>9</sup>

钢管仍然被使用,但是“只在混合建设中,我们今天有看到任何钢材吗?还是主要是在焊接机身和机尾部分的焊接钢管”。<sup>10</sup>

有趣的是,在对钢使用有限制的情况下,钢管家具继续由一批公

P157

司,包括托内和诺尔公司(Thonet and Knoll)生产制造,不仅如此,他们还获得了官方的认可。托内家具陈列在 1937 年杜塞尔多夫(Dusseldorf)举行的“一个工作的国家(Schaffendes Volk)”展览会中,其目的是宣传四年计划的目标,一个让德国进入备战状态的经济计划。钢管家具也在德意志贸易(Deutsche Warenkunde)中用大量的插图来说明,1938 年在官方的支持下,所制订的一个设计指标,提出了许多被认定为是高质量和有价值的家居用品,这个举措也符合了四年计划的重点。一个经济计划纳入了钢管家具的一个解释是,或许不会在第三世界的权威之下,来欣赏它们的美观特质,但是实际上它们是一批极富出口潜力的产品,并因此能够赚取外汇,用来购买重要的战争物资。

钢管的使用在 20 世纪 30 年代,经历了一个相对退化和重要的过程,它在经济上和技术上虽然有优势,但是由于重量的因素逐渐被边缘化,甚至因为一些新技术的发展而变得老旧不堪,以及它的审美形式被一个政权所滥用,并且否认这些形式创造者的工作权利。尽管如此在 1935 年德国评论员仍写道,钢管“在过去的几十年里,已经被充分发挥使用来解决人类最大的问题”。<sup>11</sup>

我们可能不同意一个爱好者的言过其实,但是必须认识到发展的重要性 and 它激发起的热情。在 20 世纪初,对材料和创新设计的任何一般性评估中,钢管无疑地具有一个重要的地位。

P158

## 13 第三帝国的现代主义和复古主义设计

约翰·赫斯科特注：这篇文章是基于法西斯主义会议中的一个讲座——由乌尔姆联盟(Ulmer Vereins)所安排的艺术和视觉媒体——艺术和文化研究协会，在1977年10月于法兰克福/美因河的历史博物馆举行。随后以“现代主义”和“复古主义”的标题发表在《纳粹主义时期的设计》和《法西斯主义下的装饰艺术与媒体暴力》，[吉森(Giessen)，1979年]它包括一些从会议中选出的论文。在准备英文版的文章时，我并非直接将德文的原文翻译成英文，而是利用这次机会扩充和重写一些段落的内容。

设计历史包括对过去使用的日常物品的研究，如室内家具和配件、商业和家用电器以及运输车辆。作为一门学术学科，它本身还未发展成形成，在界定学科内容和关注问题，以及制定适当的方法论方面，仍然存在许多问题。在这篇文章中我会说德国第三帝国时期的设计是有趣的，不仅因为它是被现代设计史忽视的一部分，也是因为它对于了解现代社会设计师的作用，以及他们的工作的意义和重要性，有其潜在的贡献。

在战争时期的大多数设计出版物中，存在着明显的差距。在德国，在1933年纳粹政府执政后不久，解散了包豪斯(Bauhaus)，现代设计似



乎也就此结束了。这种解释基本上是基于对1933年以前组成德国现代设计的有限定义,这种设计主要集中于包豪斯和国际运动,直到过去十年才受到严重质疑。这种解释的一个主要缺陷是,它描述了一系列特定的美学概念和形式,即“现代设计”。从而排除了其他范围广泛的工作和想法,尤其是在20世纪20年代,受到重视和广泛关注的许多被认为是“现代”的工作和想法,“现代”这个术语在那些年,是根据个人的立场而受到认可或谴责的。这个在德国魏玛(Weimar)考虑全面设计失败的后果是,第三帝国简单地否定了包豪斯所代表的前卫倾向。设计历史学家缺乏考虑,什么是德国历史上最关键的时期,对于许多优秀的作品,通常都出自其他历史学科来说,是一个鲜明的对比。

最先发表探讨第三帝国设计之一的是汉斯·舍雷尔(Hans Scheerer),在1975年德国设计杂志发表的一篇三个部分的文章。<sup>1</sup>他试图证明“美学作为专制国家权力工具的有用性”,并清楚地表明了设计在许多党组织政策中的重要性。不过,他对政权的政治和经济结构的描述有些过于简化,以澄清这一时期的复杂性。特别是政治控制的组织如视觉艺术学会和理论家的影响如阿尔弗雷德·罗森贝格(Alfred Rosenberg),被描绘成在详细设计工作上太过于确定。尽管意见有分歧,舍雷尔的文章刺激了在第三帝国内对于设计的社会和政治背景进行认真的讨论,这个和先前常常忽视一些未定义短语的意义,或标签如“纳粹媚俗的手段”形成了鲜明对比。

另一个方法是1977年在慕尼黑开幕的主要大型展览中,透露出令人不安的含义,在“德国剧场:三十年代的德国风光”标题下,对该时期的材料提出了狭义的观点,以证明特定的当代设计观。在“实用尽管独裁”的标题下,对象的使用仅仅显示其纯审美的形式。一个具有讽刺意味的是,展览是在前汉斯德国艺术中心举行,这个展览之所是希特勒下令由保罗·路德维·特罗斯特(Paul Ludwig Troost)为政府设计的一个文化名胜。在目录的相关章节中,埃里卡·吉斯林·比耶泰(Erika Gysling Billeter)表示,第三帝国“从现在起,决定什么是艺术,公众应该

追求什么样的品位”。尽管如此,她认为,“包豪斯的遗产和艺术家显现了对他的同情。功能主义活下来了!新的客观性赢了专政”。<sup>2</sup>纳粹党被描绘成在设计师扮演着文化的功能之下,以极权统治的方式控制全国的审美品位,史端克(Schweiks)依靠审美形式颠覆了政权,从而构成一个文化抵抗运动。吉斯林·比耶泰夫人(Frau Gysling-Billeter)提出了问题:“事实上,德国政权的艺术意义在这一时期幸存下来了吗?”<sup>3</sup>得出的结论是,“感谢艺术家们的工作,如沃尔夫冈·图佩尔(Wolfgang Tumpel),威廉·瓦根菲尔德(Wilhelm Wagenfeld),玛格丽塔·弗里德兰德(Marguerita Friedlander),赫尔曼·格雷奇(Herman Gretsch)等,‘好的形式’在第三帝国中活存下来,战争结束后,可以毫不中断地融入当下的艺术中”。“这是怎么可能的,以及为什么没有人质疑“好的形式”对生存是很重要的问题。艺术家们的官方职位、他们对政府在工作态度上的关系并没有加以讨论。政权对这些艺术家及其作品的态度也不是如此。因为它们具有美学性质,“好的形式”和它所假定的有利价值被认为是没有关系的。

基本上,这个方法是“好的形式”概念的一个辩解,它只针对一种物品的风格或形式进行理解,其中包括一个原型大众汽车、佛升(Volksempfänger)的收音机和西门子的电话,以及一系列的陶瓷和玻璃制品。尽管这些物品中有许多是政府资助项目的产品,但由于从未提出有关此时期设计对于社会作用的问题,他们所采取的方法并无法给予任何答案。这并不是说设计中的形式是不相关的,也不应该从设计中忽略;设计对象的具体形式,应该是任何设计研究的重点。然而,形式应该是一个起点,而不是目的本身。

在提出上述时期的另一种观点时,就是针对筛选出来的第三帝国的设计或设计人员代表,也不可能在一个简短的报告中,进行全面性的讨论。然而,在获取这一时期的设计资料方面是没有太多问题的,因为信息被广泛地出版在期刊、书籍和目录中并加以说明,这些资料往往是以奢侈的规模制作的,这也表明了它们的重要性。现有的许多资料显

示,事实上并没有单一的风格倾向或方向,而是各种各样的表现形式,涵盖了广泛的形式、技术和制造程序。

虽然还没有一个简单的模式,尽管在识别这一模式的所有元素之前,需要进行更多的研究,但是在这个时期的对象中,有两种明显的矛盾倾向:在第三帝国历史的其他方面,也提到过类似的极性,被称为政权的“双头”性质。在讨论劳动史的时期,蒂姆·梅森(Tim Mason)识别出“现代主义”和“复古主义”两种倾向,在设计上非常适合它们表现的称号。<sup>5</sup>

P162

这些倾向的根源,如同第三帝国的许多其他方面,都深深地存在于德国历史中。第一次世界大战是一个重要的转折点,然而,它也是社会和经济趋势的催化剂和加速器,加上军事失败的创伤和帝制政治的崩溃,在20世纪20年代发展和态度上受到严重的制约。在这十年中,现代和古代倾向的两极化变得更加明显。一方面,大规模生产的物品不断流动,目的是扩大范围,其设计者通常是匿名的,通常被标识为制造公司或其商标的名称。这些产品一般是在美国模式下,通过标准化和合理化的大规模生产制造的,这也是德国大型工业合并和成长组合的典型。另一方面,传统工艺的组织和方法是持续的,它们的产品是单独制造的,或者是在小作坊里制造的少量产品。这种二分法是由一篇1931年美国探讨有关德国工业的报告中所指出的:“从创作的角度,德国工业的特征是由众多小型企业和一小部分的大型企业共同雇用了很高比例的产业工人。”<sup>6</sup>

20世纪20年代这种两极分化的另一个特点是,除了传统的工业和专业机构之外,大型工业和小型工艺组织也建立了一些新的团体和机构,以促进和宣传他们的工作、方法和利益。两个这样的机构,代表了行业的新方向,德国标准委员会和国家效率委员会。

德国标准委员会(DNA)成立于1916年,主要是解决多家企业在生产军事产品上的悬殊差异和技术上兼容性的问题。许多大公司在战争前几年,已经着手建立了内部使用的标准规范,包括测量、部件和程序,

但德国标准委员会在国家基础上制定了这些规范。它通过一个涵盖所有生产部门的委员会网络,进行涉及政府和私营工业相关业务上的讨论。标准通常是在现有最佳做法的基础上,由所有当事方达成的协议,而标准的使用也是自愿的。虽然具体形式很少被推荐为标准,但是越来越多的德国工业标准(DIN)相继出版,这对设计师有相当大的影响。一个主要的例子就是纸张大小基于 A 文件的德国工业标准系列,这也作为一个国际标准的基础。发表于 1927 年,它提出了基于一个基本单位面积,经由组合形成一系列不同尺寸纸张的准则,使任何大小的纸张,从邮票到大张的图纸保持准确的比例。这意味着存储和归档单元也可以使用这些基本尺寸组成,其结果是将标准化的概念扩展到三度维度,其中包括可扩展模块化存储单元的生产。

德国经济合理化与创新中心(RKW)专注在合理化工业、商业、运输和家庭的问题。合理化的概念源于泰勒(F. W. Taylor)“科学管理”的理论,但德国经济合理化与创新中心的建议和出版物,不仅关心生产的合理组织,也促进技术效率的采用以及功能的形式。使用他们方法的一个很好的例子是在灯具配件领域。我们可以讨论 AEG 公司所生产的系列,以正规审美的术语来说是一个典型简单几何功能形式的趋势,这也是那个时期的特征(注意力也经常专注在一些类似的产品形式上,如由几位包豪斯的设计师为科尔庭和马蒂森莱比锡公司所设计的“Kandem”系列)。德国经济合理化与创新中心的出版物是很明确的,然而,对于那些生产的形式,还有另一个重要的意义。

在 1930 年在德国经济合理化与创新中心新闻出版的一篇标题为“功能照明、合理经济”的文章说道:“毫无疑问,一个灯具的功能形式问题,在经济关系上有非常大的意义,光对人们在心理和生理上都有非常大的影响。”<sup>7</sup>换句话说,再次强调,现代的灯具形式是达到更高生产效率的一个重要手段。文章还说道,德国经济合理化与创新中心,努力发展自然和人工照明最有利的形式,一般建议“从单一功能问题的规定,扩大到整个照明经济,带来一个更加统一、合理的方法,这一切的努力都

掌握在我们手中”。<sup>8</sup>因此,照明的功能形式是工业效率发展模式其中的一部分。

“一般的方向”和“更统一合理的方法”意思是生产种类的简化,以及增加生产种类的兼容性,这是国家规格委员会(RAL)工作的主要目标,国家规格委员会也是德国经济合理化与创新中心的一部分。国家规格委员会除了介绍有关质量控制的准则以外,也介绍了一系列的材料规格,“例如,列出了质量要求、组成、性能、商品数量、包装、抽样、质量控制和简单的测试程序”。<sup>9</sup>也设计了质量标志,可以粘贴在满足国家规格委员会建议和程序的产品上,这个强调了有限的形式,可以满足特定的需求。

P164

这项工作和德国标准委员会的意义在于,工业生产和使用的大量材料和部件,都已经标准化或符合性能规格的标准,导致不同公司产品之间形式和概念的一致性。

正是在这样的背景下,德国工业中设计师的作用在 20 世纪 20 年代逐渐形成。平行于标准化和融合的过程,伴随着大规模生产和合理化的增长,以及它产生的直接结果,设计师的工作主要是在产品之间进行人工表面上的创造。一个例子是 AEG 在 1927 年至 1933 年之间,生产的一系列收音机外壳。1927 年系列由几个单元组成,它们仍然具有很强的技术外观,完全没有任何修饰外部形式的企图。1929—1930 年的系列,仍然维持很简单和朴实的外形,但外壳改变为更吸引人的外观形式。然而,1933 年型号的外壳,有一个显而易见的重大的变化。它使用了压塑,反映出那个时期的装饰派艺术风格,完全避开了参考任何技术功能。这种趋势的原因由 AEG 公司的主要竞争对手,西门子和哈尔斯克(Siemens and Halske)在其内部杂志中做了总结:“现代人的态度是,他们看到的一个无线电接收机,并不是仅仅是一个技术设备,而是一个使用的物品、要求……好看的无线电设备,它的运行不需要具备任何技术知识。”<sup>10</sup>类似的趋势在整个消费品设计中也很明显,特别是由于网络的增长刺激了家用电器的扩展。

因此,一个朴实无华的标准化功能,被认为是适合于提高工业技术和效率水平的。然而,在消费品的设计中,有一种方法是强调技巧和幻想,以此作为营销和销售策略的工具。对购买者的态度也显示出相当大的变化。与无线电设计的例子一样,用户不再被认为是技术操作的积极参与者,而是作为包装物品的一个被动使用者。设计师在行业中的作用,在这个演变的背景下,开始强调造型,重视审美化的好处和产品对消费者的重要性,因此也被认为是现代设计的一个方面。

在讨论在工艺品的当代发展,首先要澄清德语单词“工艺(handwerk)”和常用的英语翻译“工艺(crafts)”之间的重要区别。英国工业化过程开始得最早也最普及,使得许多传统工艺都过时了,就算能够活存下来,也会逐渐适应工业结构或被它给吞没。因此,“工艺”的内涵在很大程度上与手工艺复兴的思想联系在一起,与工艺美术运动有关。然而,德国后来的工业化和早期集中于相对较少的、高度资本化的单位,意味着传统的工艺概念和商业组织有了更大的连续性。在所包含使用的数量和工作范围上,“工艺(handwerk)”的概念,尽管我会用英语翻译为“工艺(crafts)”,比英国设计史所定义的使用寿命广泛得多。

尽管与英国相比,德国的数字规模和经济意义更大,但由于工业的发展,德国工匠面临着相当大的压力,这一进程对其发生的速度而言,更为令人担忧。为了维护他们的利益,20世纪20年代也成立了新的组织。例如,在1922年做了一个重大举措,成立了一个伞式组织工艺文化委员会,来统筹多种现存的机构。其背后的驱动力及其活动的领军人物是埃德温·雷德斯洛布(Edwin Redslob)博士,曾担任内政部的国家艺术官,负责指导和艺术有关的政府活动,其范围包括从邮票、国徽和钱币的设计到建筑和公共活动。雷德斯洛布成立工艺文化委员会的目的是“系统化地保存在德国工艺中还存在又具有德国成就的遗产和为了新的任务同时即时准备德国的工作”。<sup>11</sup>后来,在1927年,他扩大了这一主题:“我们的时代需要一个平衡的任务,它已经为自己设定:与一个对创造力新的理解,来争论机器工作的精神渗透,如同工艺和传统艺术

的艺术创造力,在永恒的生活来源中是显而易见的。”<sup>12</sup>

为了追求这些目标,工艺文化委员会出版书籍、小册子、杂志,举办展览和尽可能宣传自己的观点。尽管有这些努力,雷德斯洛布仍不断尝试发展一个应用艺术和设计的国家政策,其中工匠将有重要的作用,目前他们的活动并不足以影响或改变公众舆论和国家政策。

工艺文化委员会和德国经济合理化与创新中心的政治联系和影响尚需进一步的研究。但是很显然,在魏玛共和国(Weimar Republic),有相当数量的国会议员和政府官员,具有广泛的政治信念,始终代表这些组织的不同的立场和政策,并试图获取和利用政治影响力来推广他们的观点。

P166

态度和组织的分化影响到各层级的设计,加上他们的参与和政治活动,因此,在20世纪20年代末纳粹党开始寻求更广泛的支持,为纳粹党提供了一个现成的活动领域。特别是,工人阶级的不满,使他们很容易接受纳粹的宣传。在过去的十年里,他们的经济地位也不断恶化,还有和纳粹意识形态的古老元素之间的相似性,反工业主义和反对现代化的反应,以及许多工匠的态度。对艺术和设计争议的责骂论战,已经席卷了整个魏玛共和国,它的存在也被投入宣传之用。从20世纪20年代的传统主义者曾指责现代艺术家和设计师,用他们无根的世界主义和“文化主义”的工作思路,来颠覆德国艺术和生命的根。纳粹的前线艺术组织德国文化战斗联盟和党的领导理论家,尤其是党的经济发言人戈特弗里德·费德尔(Gottfried Feder),不断地利用工艺阶层的恐惧和不满。他们的支持,连同那些在魏玛时期不断变得不利的类似受害群体,成为纳粹党政治意义上升的一个重要因素。

的确,在似乎很短的时间后,1933年1月希特勒被任命为总理,工艺阶层有计划和野心利用新政府的力量,来重建昔日繁荣的经济和社会生活。尽管雷德斯洛布本人因为公开否认新政权,在纳粹上台后被解职,但综观来看似乎是有前途的。恢复了工艺行会,至少在他们的宪法和法律地位,被赋予新的动力和识别,也实施了一系列措施来保护工

艺利益,如禁止大型百货公司出售工艺品。然而这样的措施,在更广泛的意义上是一个“保守革命”的危机,一个重返中产阶级为主的生产和经济概念,大企业感到震惊,他们看到他们利用纳粹党以保住他们在德国经济地位的希望,已经受到威胁而濒危。

希特勒政府在1934年期间,对这场冲突的干预,清楚地表明了其目的。他们的政策表明,该政权无意成为支持其崛起的不同组织的傀儡,其做法也不一定受制于自己宣称的意识形态。即使在早期阶段,其主导的政策为重新武装和重建德国军事力量,这也是希特勒为了最终进行领土扩张所做的准备。重大的工业问题是这项政策的一个基本要素,所谓的“第二次革命”可能会破坏此政策。一个高度发达的技术工业基地是绝对必要的,而不是工艺工作间。去除费德尔党内的政权和其纳粹党党员私人军队的影响,主要是否定“第二次革命”以及让军方和大企业安心。

从这些事件对设计的影响来看,工业现代化是胜利的。从凡尔赛和约(Treaty of Versailles)的限制来看军事武装和国家独立的政策,意味着德国工业能力的充分应用。在国防领域的需要方面,所有领域的设计和生產都有所增加,这在民用部门中具有相当大的次级影响。机动化的政策,主要有军事上的需要,也导致加速高速公路的建设,以及刺激了设计和建造能够运输各种车辆的道路。

P167

然而,这些政策的经济后果造成了许多问题。资源从出口行业转向重整军备,进口不断增长,以满足新兴的物资,政府又怕造成民怨,而不愿意对国内的消费实施限制,所以到1935年发生了严重的外汇问题。

政府的解决方案是1936年的四年计划,该计划特别规划,将德国在1940年置于战争的位置上。经济规划是系统化的,服从军事的目的,但不是包罗万象的,而是指向有限数量的战略领域和目标。许多措施本身不是新的,如驱动和强化始于20世纪20年代的标准化和合理化,而且采用同样的机构,如德国标准委员会和德国经济合理化与创新中心,但是机构的领导现在则由政党提名。鼓励和刺激发展新材料,如塑料



和轻金属,作为努力协调减少进口,并尽可能使德国自给自足的一个方案。也有一些新的措施,例如配给和分配基本材料的方案。总的来说,这些措施为德国经济政策注入了新的活力,对许多行业的设计师及其工作产生了强烈的影响。举例来说,在家具生产中使用钢管并不是出于风格的限制,也不是因为德国钢管家具属于前卫艺术,而是因为钢是国防军事要求的重要组成部分。托内(Thonet)钢管家具,包括包豪斯成员的设计,被视为现代设计的经典设计,实际上它们是包括在1937年于杜塞尔多夫(Dusseldorf)举行,由政府组织的展览之中(一个工作中的国家),旨在宣传四年计划的目标。很多飞机的机身也由焊接钢管的框架组成,它们的生产和其他类似的国防需求都列为优先。然而,如托内的家具企业也成立了出口贸易,他们可以获得材料的配额制造并出口家具以赚取重要的外汇,这在当时也是迫切需要的。

P168

然而,在国内市场生产的商品中,经济政策变化的影响也是很明显的。比如1937年AEG的电熨斗,有一个搪瓷的身体,而不是在早期模型所使用的镍。许多其他家用器具和配件是用塑料或其他替代材料生产的,以达到自给自足的目的。它们的使用在某些情况下被传统形式所掩盖,例如在1937年举行的国家视觉艺术展上展出的软垫家具。一个扶手椅的截面揭示了产品使用合成材料和替代材料的程度。然而,椅子的造型并不起眼,一把高靠背的椅子,带有一种完全现代设计的特征。但是在其他领域,也必须充分利用新材料的特性以发展新的和创新的形式。

在官方刊物上和许多公共场合发表的文章和讲话中强调,为了保持或改进质量的水平,我们需要一个重新思考使用新材料的形式和过程。由于这种驱动力,德国的设计师和技术人员,在使用许多现代材料方面经验丰富,技术娴熟。比如,到了1939年,德国生产和使用的铝,比世界其他地区加起来还要多。

经过这些发展,工艺业还是有所变化的。到了1937年,受雇的工艺职业人数总额仍超过450万。<sup>13</sup>尽管他们在1934年的政府高层中失去

了影响力,但他们人数太多而不容忽视,因此有必要把他们的角色和工作纳入政权的经济计划中去。在1937年法兰克福举行的工艺品会议上,德国工艺品领导人保罗·沃尔特(Paul Walter)对于这个问题做了重要发言。他首先强调了变革的必要性:“为了解决国家所需要的任务,手工艺必须……要求对属于特定行业的个人进行完全的改造。很多习惯必须被扔到海里,敞开心胸接受这些新的态度。”<sup>14</sup>对于主要任务导致的结果,沃尔特说道,“从四年计划的合作”<sup>15</sup>,可以简单表述为:

1. 用现有的和新的德国原料生产新的成品和半成品;
2. 减少对进口原材料的依赖;
3. 用现有的和新的德国材料取代需要用外汇购买的材料。

政府政策的趋势,显然是将工艺品列为专制基础下的次要地位,因为它并不是四年计划的主要基石。然而,这一政策对于工艺品具有进一步的影响,1939年在柏林“德国大型工艺品集合”的一个演讲报告中说道:“施拉姆老师傅最初所列出的工艺品,在现代经济中的地位,变成了元首的一个权力工具。在这样的经济状况下,合理化和先前的意义是完全不同的。”<sup>16</sup>他接着说道:“更重要的是合理化的问题,这意味着在经济结构中大、小元素的高度发展,必须建立在能够进一步改进效能的基础上。”<sup>17</sup>

合理化,作为大工业的工具,曾经是受到工艺组织严厉批评的一个主要目标,人类价值和机械过程被描述为是没有灵魂的从属关系。现在,为了追求更高的效率,他们自己被要求遵守他们早先强烈拒绝的价值观。政府目标的实现需要一种权宜的做法,一些对工匠身份和目标的认可,但这些都是在做一些表面功夫。比如,政府和党组织经常在公共建筑和官方建筑中使用工艺形式,作为意识形态的样板房或装饰品。在德国劳工阵线美丽劳工办公室所出版的《家具书》<sup>18</sup>中说道,我们取代了贸易工会,设计的发表用于工厂和办公室。这些都是使用德国木材改变自传统家具的形式。虽然在正式术语上是一个明显的复古例子,它从来没有被国家规格委员会规范过,即一个符合标准和适合批量生产的技术规范。换句话说,造型,工业设计的现代性的第二个部分,

P169

在这里只是政府为了达成其目标,被用来给大众的一个审美意识形态的虚饰。

在纳粹宣传中,技术和工艺的从属关系始终是正当的,强调的是目的的重要性,而不是手段。工业一直是工具,有人说,工艺品在魏玛共和国中的自寻结果,成为资本主义剥削、国际世界主义与个人的贪欲的受害者。有人强调,用同样的手段,如果为了德意志民族的再生服务,可能是有益的。

因此,希特勒政府的政策建立了一个框架,对设计在间接意义上产生了深远的影响。然而,有必要问一下,这些事件和创新,在第三帝国的设计和设计师的角色中,有什么特殊的影响。在这里,有必要区分一下宣传和实践。不断的努力是由党组织和公关人员认出技术现代性和传统工艺形式,用它们作为政权的整体文化表现,声称它可激发国家的复兴。然而,在检视这一时期所产生的形式范围时发现,除了一些能够显示国家形象和功能的符号与标识,没有特定的设计理念和形式是和政府有关的。即使是政府直接资助制造的产品,如大众汽车和佛升的收音机,它们的形式和设计概念,实际上在政权之前就形成了,它们只是改造好以适合被用来满足政权的目標。此外,虽然政府的权力是很大的,但它并没有扩大到全面控制战前所有的生产领域。因此,个别的公司还是保留了相当程度的自主权。有些人确实试图认同这一制度,如1938年的艾德勒(Adler)广告,但同样地,在纳粹时期的流线型的汽车和官方大楼内采用新古典主义风格的柏林展览馆,似乎都和这个政府没有什么关系。可以说,这种试图认同政权的企图,或者被认为是当时流行的情绪,与其他任何事情一样,都与商业机会主义有关。事实上,许多公司奉行利己主义,继续开发具有商业吸引力的产品,但也常常因为危害到政府的目标,而受到严厉的批评,如家具图片出现在一本现代实用家具的书中。<sup>19</sup>它包含了120页在房屋内各式各样不同装饰风格的家具,即使是基于农村风格的简单形式,也有一个很大的、自命不凡的规模、唯一的主题是笨重的脚支撑着沉重的身躯。事实上,一个连

P170

续的多样性发现于 20 世纪 20 年代,此外在第三帝国期间,对于多样化的元素,也经历了一个连续性的辩论和论战。虽然不能禁止家具在类似现代实用家具的书中出现,但是还是无法避免官方机构和支撑政权评论家的批评。批评的基础是双重的:第一,倡导“良好的设计”及其在改善生活中所能发挥的有益作用;第二,其概念与政权意识形态和政策上的关联。大量相似出版物的典型是由弗里茨·施潘纳格尔(Fritz Spannagel)在 1937 年出版的《国内家具》。施潘纳格尔谈到一个最受欢迎,有关纳粹意识形态主题的国内家具形式,对家庭、国家的子宫里:“……伟大的任务是,使用国内家具重建家庭,进而重建我们的国家。”<sup>20</sup>为了做到这一点,家具应体现无可非议的三大特色:品质,功能,而且“是如此美丽,通过它愉快正式的语言和带来幸福”。<sup>21</sup>

他认为,这只能通过工艺来实现,尽管有人强调,这并不意味着手工生产。“不,工艺工作应该知道如何使用机器和所有现有的技术成果。但技术的进步使得理性形式的工作,应该首先使用它来服务一个尊敬的手艺人……机器不应该被用来生产质量低劣的大众产品,只服务于满脑只有商业利润的赞助商。”<sup>22</sup>你可以从中看到施潘纳格尔的论点反复地出现在更高的国家服务理念下技术和工艺之间的关联与调和,以及对它的反思。

在纳粹政府的政策下设计的角色,它采用的最清楚、最常用的形象具体形式,是从 1939 年开始在“德国商品指数”集合标题下的一系列散页书卷。<sup>23</sup>这是在国家视觉艺术室领导阿道夫·齐格勒(Adolf Ziegler)的指使下发表的,它包含了为了达到各种住宅和商业目的,由官方机构筛选和批准的一系列令人印象深刻的设计。在形式主义的观点下,这个设计标准一般而言都很好,也经常出现非常杰出的设计,它包括了许多件 20 世纪 20 年代的优秀设计,很多设计是由前卫设计师所设计的,至今仍在生产。

对德意志商品学功能的官方说法,是在德国经济合理化与创新中心刊物的一篇文章中讨论,它称赞商品学作为“在新德国生活方式中,

P171

用来影响艺术品位和教育的视觉与教育材料。德意志商品学应该是一个种族纯净的物质环境,没有外来愚蠢和变形的影响,相当于整个德国的复兴,并激发设计师和制造厂商制作出精美形式的物品,精良制作又具功能性的创作”。商品学在政府经济策略中的位置也强调:“德国商品学效应在经济上涉及两个主要任务:开展四年计划和对外贸易问题。这个四年计划需要给予生产者 and 使用者一个澄清和方向,因此,使用案例达到教育的目的是很重要的,目前工艺的特点和大幅使用国内原材料的应用,可同时兼顾效率和原材料自由的原则。它也提供一个德国最好质量制造商的综合性目录,以提供对外贸易的服务。”<sup>24</sup>“好的设计”的概念服从于这样的目的,这很难被描述为对政权的颠覆,而恰恰相反,它被视为对政府政策的一个适当表达,并得到广泛的宣传和大量的资金支持。

然而,这是否意味着,这项工作商品学和其他官方出版物中的说明是,如同声称,该政权的表达呢?在这里,我们将讨论设计过程的性质,以及创造性活动在何种程度上被视为社会和政治关系的一个工具。在这方面,引用一篇亨利克·卡茨(Henryk Katz)的文章是非常合适的:“每个创作者是一个复杂的、与个人关系的自治本质和部分可以由社会环境决定的个人历史,也是由生物学,来自智慧的力量或能力的感觉。”<sup>25</sup>当考虑设计时,强调考虑独特个人的特点和一般社会力量之间平衡的需求是很重要的,因为尽管设计师取决于他们个人的创造能力,他们的工作还需要有能力协调来自各种外部来源的竞争要求,并将它们一一解决。必须考虑到这些外部的要求,如果没有考虑到这些因素,设计的讨论是站不住脚的,这严重地限制了设计师的自主权。在20世纪20年代,设计师的工作受到了更大的限制,因为他们的工作演变成了大型工业复杂劳力分工下的一个元素。在第三帝国,他们的行动自由进一步被上述的政府政策所限制。然而,尽管设计师工作的先决条件变得更加明确,但基于这些先决条件下的个人创造力,仍然保持不变,从而创造出许多高质量的正式解决方案。从这个意义上说,可以构建一个

P172

论点,即设计师的工作是独立于政治和社会影响的。

然而,为了维持这样的论点,考虑必须局限于设计者和物体之间的关系,忽略上述的社会前提,同样重要的是,忽略设计过程的最终产品是一个使用对象的这一个事实。使用不是一种抽象,而是一种有形的行为,它可以被识别并建立起它的责任。从这个意义上说,整个设计环境在第三帝国确实发生了变化。

这些变化有两方面:第一,第三帝国的经济政策旨在鼓励和容忍对其目的有用的东西,很明显的就是现代化,在几个层面上的意义被认为是实现这些目标的关键;其次,虽然设计师的创造性的工作不能仅仅被视为政治条件的一种表达,但是有很多利用创新行动所创造出来为了实现政权目的的产品应用,这些必须被视为达到政治目的的工具。

从这一时期的研究中得出的一般结论是,强调魏玛共和国包豪斯所代表的工作和思想与纳粹党随后的封锁,以模糊化魏玛共和国和第三帝国之间的连续性;此外,20世纪20年代设计一个前卫的描述,作为独特的“现代”,然而纳粹政权不仅是利用现代性,而且完全依赖它的程度是令人费解的。最后,它对普遍宣称的“良好形式”与理想或有益的政治或道德价值观之间的对等概念质疑。战争中的德国设计史清楚地表明,相同的设计形式和概念可以用于非常不同的目的,因此,在任何设计研究中都必须考虑到生产的社会状况和使用它的整体环境。

在20世纪20和30年代,在德国,设计有一个基本的连续性,它与技术革新、工业组织和生产变得越来越紧密地联结在一起。但在第三帝国,存在着一种悖论:现代性被置于一种古老的政治意识形态和侵略战争的军事准备中。这种情况是又复杂又带有讽刺意味的,它起源于不仅仅是国家社会主义政权的政策,也是现代化进程本身的性质和这些年在德国大型工业与工艺组织在社会和经济上的作用,为了探讨这个模式和其意义,不能只考虑审美因素,而必须探索更广的范围。

### 第三部分 设计，商业，经济

## 读本概览

当读者阅读下面的材料时,很明显地会发现,阅读的材料比起前面的章节更具有交互关联性,讨论的内容也会跨越不同类别的界限。比如在前面四篇(篇 14-17),赫斯科特批判通用汽车缺少汽车设计的公司策略(篇 14),他也更批评了通用汽车设计师对于业务的态度(篇 15),以及他对于在 20 世纪 80 年代末,荷兰的菲利普斯公司和美国的 RCA 公司尝试建立和几年后实施的企业设计和创新整体策略所做的研究(篇 16-17),当阅读篇 20“向德国的集成设计政策学习”时,其内容会和前四篇有密切的交流,使得读者能够受益更多。相同地,当阅读篇 22 时,它探索了英国在未来设计政策的三个建议,为此我们就设计在创造价值方面的作用提出了若干命题,事实上它可作为篇 26 时的一个“应用”版,赫斯科特的主要目的是试图阐明创造价值的经济理论,而且是出自一个设计的结果。

这是不应该令人惊讶的。企业策略、国家设计政策和设计创造的(经济)价值,以及价值自然地相互流动的问题,事实上,是一个在(A)商业的策略和方法,(B)更广泛的设计问题和(C)如何透过设计创造(经济)价值之间交互作用的问题,这是可以理解的,毕竟这是赫斯科特的专长。或许因为试图了解这个复杂的三角关系,也使得他的工作



更加有趣。

然而,考虑到这一点,本书用了三个主要类别来组织他在这些领域的著作——关注公司层面的策略、国家层级的政策和设计价值创造的可能性——这些都是材料本身提出的建议。此外,这些松散的分组允许读者在每个领域中瞥见每一组的工作。

## · (a) 企业设计政策

P178

从这些作品的出版日期可看出,很多但不是所有的材料都来自赫斯科特生命中最多产的时期,也就是他 1989 到 20 世纪 90 年代中期在美国的前几年。在此期间,赫斯科特正在适应芝加哥的生活(同时还要适应一个新的婚姻)和在设计学院教授研究生课程。在后期由于必要性,他专注于设计策略和政策。同时,他被邀请成为特约编辑,为国际设计双月刊杂志撰写一个有关设计和商业的专栏。专栏大多数是三千字以内的短文,但是要达成此专栏的截稿期限,显然不是一件容易的事(以一个在同一时间替国际设计双月刊杂志写过专栏的身份,我可以证明它的压力),这也促使他,有时甚至被激怒的,写一些不太谨慎比较不“中立”的论述,这是在他写学术文章时不常发生的事。其结果是一系列尖锐的观察和批评,指出在企业和国家设计政策、设计与商业的关系(见篇 14, 15, 17, 20, 23)。从这些文章中探索出什么呢,接下来受到启发写了一系列文章发表在美国设计中心(篇 3),美国的工业设计师协会(篇 24)和其他期刊——比如,为了德国杂志 MD 所写的有关国家设计政策的经济利益一篇重要的短文(篇 18)。但正如卡洛斯·特谢拉(Carlos Teixeira)所指出的,这些文章绝对不仅仅是负面意义上的批评,它们还包含了对政策,以及设计和商业在态度上变化的有力主张。总之,这些小碎片提供所谓的“观测矩阵”有助于进行设计策略和设计业务方面更详细的个案研究,在这些年他还承担了如菲利普和 RCA 公司的个案研究,还有有关国家设计政策更深入的研究。

## · (b) 国家设计政策

卡洛斯·特谢拉的介绍表明(见篇 18 和篇 19),国家设计政策的问题在 20 世纪 90 年代早期对赫斯科特是十分重要的。20 世纪 70 和 80 年代在英国作为一个历史学家,赫斯科特不但经历了政府对设计行业的第一手支持,也亲眼见到进口的渗透以及 1979 年后撒切尔(Thatcher)政府的政策,这两件事彻底地破坏了英国的制造业。移居美国后,特别是在芝加哥,赫斯科特立刻发现了中西部的“生锈带(rust belt)”,相比之下它明显地和英国老工业区所发生的事十分相似。如何在公司、机构和国家内制定适当的设计政策成为一个核心问题,至少 he 可以和来自许多不同国家的学生讨论这个问题,的确,后来他被一些政府或组织邀请给予开发设计政策的讲座(比如智利、墨西哥、芬兰和南非等)。1993 年他写了一篇关于美国设计有可能的政策短文(本书未转载)(《华盛顿的下一步》国际设计杂志,1993 年 9/10 月刊),一篇有关他曾长期断断续续参与的英国设计委员会(比如在国际设计杂志,1994 年 3/4 月刊《兴风作浪:英国新设计委员会要求更换警卫》,以及阅读篇 22)。首先,篇 19 提供了赫斯科特对国家设计政策可能性看法的一个有用的简短概述。接下来,篇 20 以德国为例作为美国的一个模型和学习对象。虽然是在 20 世纪 90 年代写的,但他的观察和对策并没有失去它们的效力。最后,赫斯科特对政策关心的两个“应用”,在此附上他在 2005 年为英国政府起草的考克斯(Cox)报告所做出的贡献。篇 21 分析,调查中国工业和设计的规划和非规划政策组合。篇 22 是规范性和提示性的,应用一些赫斯科特“创造经济价值的设计”的想法作为英国未来设计策略上的建议。

P179

## · (c) 创造设计价值

介绍设计、商业和设计政策的短章节主要是给读者一些必要的背景知识,准备好深入了解赫斯科特在这个领域的主要贡献,也就是他在设计和价值创造方面的工作和成就。在读本中,这项工作是由四个篇章介绍:两个短篇分别在“创造性破坏”(篇 23)和“产品的完整性”(篇 24)和两个扩展研究——1995 年在芝加哥设计学院所做的一个讲座《文化人的因素》(篇 25),它体现了赫斯科特在教学上对成功产品创新中的文化因素的探讨和本书中最长的一章《创造经济价值的设计》(篇 26),这是前面提到的“设计和创造价值”研讨会的一部分,并发表在 1998 年的国际设计期刊。本文联结了赫斯科特为英国发展的政策提议书(篇 22)和在第一部分中有关设计和经济学部分的重点阅读(篇 3)。因此,在一个单一的研究中将它们联结在一起,虽然是以简洁的形式,阐述了赫斯科特最重要的成就——设计创造的经济价值。

最后,更重要的是,对这个部分赫斯科特所写的三个章节,由三个专业作家分别给了补充和介绍,给予赫斯科特的工作在这广泛的背景中的政策和价值上一个定位。卡洛斯·特谢拉是赫斯科特在芝加哥 IIT 设计学院的博士生, he 现在是纽约的帕森(Parsons)设计学院设计管理系的教授,他提供了一篇短文来介绍赫斯科特对国家和企业背景之下设计政策的看法。托瑞·克里斯滕森(Tore Kristensen)是哥本哈根商学院的一位教授, he 长期以来一直对设计、商业和创新的问题很有兴趣, he 提供了赫斯科特在设计、价值和经济学工作方面的一个重要情境。外加由赫斯科特在芝加哥和香港的老同事,莎伦·赫尔默·波根波尔(Sharon Helmer Poggenpohl)贡献的一篇简洁而贴切的短文《经济学和实践之间的设计》。

P180

## (A) 企业设计策略：经济学与实践之间的设计

莎伦·赫尔默·波根波尔

在19世纪,维多利亚时代的历史学家托马斯·卡莱尔(Thomas Carlyle)用经济学的术语创造了“沉闷的科学”这个短语。20和21世纪的生活,越来越被看似必要的定量框架下的财务问题所驱使,对于设计要淡化或完全忽视这个不可避免的现实关系是鲁莽的。但是我们当中有谁试图理解这种联系呢?

深思熟虑和轻声细语的约翰·赫斯科特,带着他在伦敦经济学院的背景和他对历史的兴趣,开启了一个探讨设计的新视野。他尊重定量,但同样关注更难以捉摸的定性方面。他专注在挖掘和构想出两个重要的想法:设计如何让商业考虑上和产品用户觉得有价值,以及设计如何能更好地整合到商业之中和更充分地纳入其基本价值,也就是设计思想。他利用设计和商业实际的历史来理解这两个想法,他遵循艺术的历史轨迹或赞扬短期视觉和材料的发展趋势,以及通过基于他对经济理论和商业实践的了解所做的学术研究,已远远地超出了典型的设计历史。

设计有数不清的买现方式是很难用简单的术语解释,但赫斯科特坚持不懈地理解到,设计是以多种方式分层在商业、文化和用户体验之中。他的调查引导他进入政府政策影响到商业和设计的国际视野。他总是很有眼光,寻找可以改进或可以扩展的新想法。他不必听从任何人的命令,他从自己的角度工作,并试图帮助设计充分了解产品开发和实现的完整性,经由客户的满意而促成商业上的成功。

赫斯科特对设计教育的状态有诸多的批评。设计思维可以提供比表面造型和技术专长更多的东西。他明白困难的问题和新出现的机会需要来自不同人群的合作努力;以人为中心的设计方法有助于消除设计必然面临的一些不确定性;商业和设计是变革的伙伴;追求设计历史不仅仅是对象、图像和日期,而是寻找有效的模式,以提供一个改善生活环境的指标。

他的工作为他人提供了基础。他创造的视野以改进生活品质为目标,而了解设计实践在商业中的定位,如此对设计而言可以持续一个生

动的历史发现方法,可以同时从成功和失败中学习。此外,他还建议对经济理论做更深入的研究,以及将这种理论与商业和设计实际结合。他一直对设计中的案例研究问题感兴趣。但与商业或医学案例的历史相比,设计案例实在太少了。可惜的是,他的学生没有一个继承这个重要的工作,但也许有人可以建立一个框架,然后邀请大家共同参与,并提供案例之间的比较,如此一来可以成长为一个实用的数据库。他留下了批判性思维和研究遗产——以一种新的、至关重要的方式开展设计。

## 14 通用汽车目前的困境，揭示了企业傲慢和健忘症的代价

去年十二月，当我正在重读艾尔弗雷德·斯隆二世(Alfred P. Sloan Jr.)的自传时，“对通用汽车落的眼泪”消息传出，通用汽车现任主席罗伯特·斯坦普尔(Robert Stempel)，宣布关闭更多的工厂以及裁减71000个就业机会。把通用汽车打造成世界上最伟大公司的斯隆，一定会从他的坟墓里气得跳出来。媒体反应是很无情的。一个芝加哥论坛报尖刻的专栏作家迈克·罗伊科(Mike Royko)，讲述了他30年前买了一台全新雪佛兰的经历，那是一台破铜烂铁，但从未得到公司的任何回应。“……通用汽车是自作自受，”他总结道，“如果它的客户没有被抢走和生产质量好的产品，就不会有日本和欧洲汽车的入侵了。”但通用汽车不是一个独立的案例。而是一度占据主导地位的公司，现在正在挣扎和适应竞争与变革的征兆。然而，作为这些公司中规模最大、实力最强的公司，汽车公司的问题就更加公开和痛苦。

如果汽车公司承认他们目前的困境，本质上是他们自己造成的，那么要我们同情他们会更容易点，但要诚实地做到这一点是很难的。在困难的时候把问题归咎于别人是比较简单的。代罪羔羊是容易的目标，一些美国人也应该明白，多年来一直是其他国家不满的对象。然而，美国人似乎总想证明一个古老的谚语：那些不从历史中吸取教训的

人,注定要重蹈覆辙。

## · 底特律的失忆

P184

一个令人气愤的例子是,日本人“偷”或“复制”美国开发的设计,通过偷偷摸摸的交易,而取得了商业上的成功。这种想法可能是滑稽可笑的,直到人们意识到,很多人认为它是非常严重的。他们不知道,也许不想知道,美国工业力量的基础,也是用同样的方法建立的。

例如,底特律似乎故意失忆,忽略提到汽车不是美国发明的,它起源于欧洲。美国人以前做的,正是他们指责日本人最近做的事,也就是说,在前所未有的数量上,制造出一种产品,以前所未有的标准设计和质量,以数百万人所能负担的价格,并且对自己有很大的好处。这样做是完全合法的,如果做得好,生意也不错。我们应该努力多做一些。

## · 艺术、色彩和风格

当然,大规模生产汽车是亨利·福特的伟大成就。1907年,他开始制作单一的设计模型T,并从根本上改变了美国社会。但是因为亨利拒绝承认市场形势的变化,福特的统治地位在20年后崩溃。一句常被引用他所说的话,“只要是黑色,你可以选择任何你喜欢的颜色”,不清楚这句话是否是杜撰的,但是这正体现了他的态度。他知道公众想要什么,公众想要的也应该适合福特。成功孕育了傲慢和固执。福特的崛起和消亡也树立了一种模式,但从表面上看,似乎什么也没学到。

在20世纪20年代中期福特从阿尔弗雷德·斯隆(Alfred P. Sloan)得到了他应得的惩罚,阿尔弗雷德·斯隆大幅改革通用,加入了大众营销的新观念。很少人察觉到,斯隆在20世纪对美国设计的影响,毕竟他是一个经理人,而不是一个设计师,但在许多方面,他作为一个决定性人物,在塑造——我们公司的设计应该是什么?以及应该如何



组织它呢？——的概念中起到了决定性的作用。他的策略是将通用汽车的组织依据社会经济市场定义的收入，重组成一个垂直型的组织结构，以便提供不同的汽车模型给生活在各个阶层的大众。他认为，基本的工程质量应该被视为理所当然，在模型范围内使用标准化的、批量生产的部件。因此，表面风格的变化是市场的主要差异。

为了实现这种视觉变化和技术连续性的平衡，1927年斯隆任命了来自加利福尼亚的一家长途汽车建筑公司的哈利·厄尔(Harley Earl)担任一个新创建的艺术和色彩部的负责人。这也是福特公司终于开始回收T型汽车的一年，斯隆指出“这样一来，随着一个时代的结束和另一个时代的开始，造型也随之出现”。他意识到在现有管理结构中，插入新学科的问题，并指出了一个问题：“汽车造型师是一个改革的倡导者，在一定程度上，一开始对生产和工程主管来说都会有点吃惊。”为了确保新功能会被接受，它被设立在组织的中心，也就是说厄尔直接向斯隆汇报。

“在20世纪30年代，我重命名了艺术和色彩部门的造型部分。”斯隆写道，“在汽车行业的术语，现在一般称为‘造型’，设计师被称为‘造型师’。”“他不仅定义了术语，而且把造型作为其战略的核心，并相应地加以定位。”1940年9月3日，厄尔被任命为该公司的副总裁，象征着造型与日俱增的重要性。他是第一个被授予这种职位的设计师，事实上，我相信，任何主要行业的第一位设计师都会成为副总裁。“到了20世纪50年代，造型部门已经扩展到超过1400名员工。”

### · 当通用汽车令人印象深刻

通用汽车的设计模型，被其他汽车公司和其他行业的公司采用。事实上，如果一个人考虑，目前在公司中推广设计的论点，并得到执行长的支持，将设计定位在公司高层次，专注于产品，配置足够的人力和设备资源等等，在斯隆领导下的通用汽车是一个先驱和典范。

关于引入设计为商学院的课程,斯隆的自传,可能是几个世代的商学院学生可以读到的有关设计的唯一一本书,其结果是,他的造型设计理念,仍然对美国公司意识产生了巨大影响。

作为一个公式,它是非常有效的。多年来,从这个系统中诞生的汽车确实令人印象深刻[这是我最近在看完电影《豪情四海(Bugsy)》后强调的。在20世纪40年代后期,汽车是引人注目的形象,他们的吸引力和性格不断地引发注意。为什么他们今天不能这么做呢?]。此外,通用汽车不仅控制了美国经济,而且成功地打入了世界市场。

比如,到了1960年,它就接管了澳大利亚市场。英国汽车制造商也和福特有同样的反应:主导,相信他们知道一切,他们得意地忽略了一个事实,一辆驾驶在崎岖不平道路上的长途汽车和驾驶在状况很好的英国道路上的在当地汽车,它们的要求是截然不同的。通用汽车以1500万美元收购了一家小公司霍尔顿(Holden),将其在设计大型汽车上的经验,应用到澳大利亚的环境中,并在那里制造了一系列车型。在很短的时间内,澳大利亚子公司每年的利润,都高达当初购买霍尔顿价格的几倍。

P186

## · 设计变得狭隘

那么到底出了什么问题?没有简单的答案。在某种程度上,斯隆强调外在形式作为营销手段,最终导致形式与功能、形象与现实之间的鸿沟失去了平衡。哈利·厄尔曾经说过:“你可以设计一辆车,这样每次你坐进去的时候,你可以松口气,然后你有一段小小的假期。”这种逃避现实,而基础工程在注重财务操纵之下越来越被忽视了,使得公司日益下沉。

通用汽车庞大的规模和复杂的官僚作风,也造成了很不好的影响。斯隆一直追求多样化的设计理念,坚持每一个部门都要有自己独特的个性。但是他的继任者都只打安全牌,只在数字上着墨,很快就做不出

有区别的产品了。由于所有汽车公司都跟随通用汽车的领导,到了 20 世纪 70 年代,令人沮丧的相似性和平平的质量为海外竞争者打开了大门。

是斯隆的设计理念作为前沿,向客户推荐产品的吗?事实证明,不是设计被忽略了,而是顾客。设计被成功所造成的强烈惰性所吸收。它变得狭隘,拒绝承认其他方法可能是有效的。1989 年,通用汽车公司的设计负责人查克·乔丹(Chuck Jordan)在东京车展上被引述说:“日本人还没有准备好做设计。这里有一些非常丑陋的汽车。”可是地球另一端的顾客可不这样认为。

同时,回到美国的家中,通用汽车公司推行了一系列的全国广告,大力宣传他们在过去的 10 年中,从美国工业设计师协会所获得的设计奖比其他任何公司都多。与此相比,通用汽车同期损失了 10% 的美国汽车市场,主要是日本的“非常丑陋的汽车”,我们的设计和商业成功之间存在着负的关联性!

然而,问题不仅仅是设计问题。通用汽车面临的问题是它应该是一个什么样的公司,最重要的是,它将通过什么样的设计与客户建立联系。公司高管不容易接受斯隆的遗产,他的主配方,不再适用。他的设计理念也没用了。时代变了。

P187 彼得·德拉科(Peter Drucker)是一位最有思想的管理分析师,他指出,基于社会经济参数,所建立的垂直市场生产模型,忽视了市场多年来的演变过程,这一过程在 15 年前就已经很明显了。德鲁克认为,年轻人构成了一种“生活方式”的市场,日本人的设计就是为了这个群体。

## · 价值的表达

这里的含义有很广泛的影响。生活方式不能很方便地按照典型的社会经济模型统计分组来分类。它取决于个人客户做出的多重决定,而不是生产者如何定义它们。生活方式是多变的、微妙的和多样的,有

时依赖于无形和细微差别,有时倾向于一致性、可靠性和安全性。

最重要的是,生活方式表达价值观,并要求产品提供相对应的价值表达,以满足该市场的需要。虽然美国汽车的工程质量,最近有了明显地改善,但基于统计一致性来衡量是否成功可能还不够。一个注重生活方式的市场中,性能质量是每个人都认为理所当然的事物。通过设计增加价值,将需要表明它到底意味着什么:一个通过美学和经济维度来表达真实的价值。

同时,底特律继续要求保护的做法,忽视了这一趋势,他们坚持认为,美国的设计应该和全世界其他制造商的产品以不同的标准来判断。这种保护主义是自利的,试图剥夺美国公众从任何其他地方购买最佳设计的权利。

## · 一个未来的清晰展望

衰落并非必然。福特在 20 世纪 80 年代初扭转了一股潮流,鼓励其设计者专注于他们认为是最好的产品。但通用汽车和其他主导大规模生产时代的公司,为了防止出血,需要一个基本的文化转变。从一切都可以改变,但没有什么需要改变的幻想中,需要承认,时代是截然不同的。这意味着面对未来,而不是试图重现过去的辉煌,与这个不同的世界达成一致,而不是期待它与你的旋律共舞。

理解一个面向用户的市场,需要另一种商业组织,具有完全不同的设计应用,远远超出了造型的概念。这一转变是一个巨大的挑战,需要信心和对未来的清晰展望。相反地,要求美国人购买他们不想要的产品,要求日本人购买甚至不是为了他们的条件而设计的产品,这就强化了一种过时的、生产者导向的傲慢感。

我记得在圣诞颂歌的广播节目所插播的新闻中听到,三大汽车公司的首席执行官会跟随布什总统去日本访问。我不知道这是否是故意的,但熟悉的歌曲《我们的三个东方国王》紧随着这则新闻之后,提醒了

P188

我童年滑稽地学着模仿三个国王,但在 90 年代的今天,只需要换一个词就可以了:

我们是底特律的三个国王,  
一个在货车中一个在汽车中,  
一个在小型摩托车上,按着喇叭,  
想知道我们在哪里。

底特律的国王们似乎都在想他们在哪里。

## 15 一切都改变了，没有什么变化： 为什么美国公司不能更聪明地 使用设计？

不久前，设计师们可能会抱怨他们在商业界没有什么知名度。然而，在过去的五年里，一切都开始改变了。商业报纸和杂志现在对设计感兴趣了，偶尔会有些设计相关的文章和评论。真的，对于这方面的了解差异很大，新闻媒体通常在一个自我辩护的系统中运行，他们互相之间只对他们觉得有新闻价值的信息有兴趣，导致他们常常会发表同样的言论。因此，人们往往会头脑麻木，重复观点，引用引文，从不考虑其他的想法。另一个一致的特点是，这些文章一般都像鹦鹉学舌般地认为，设计最重要的目的是提高公司的利润。

这一切都受到了设计界的欢迎。他们感谢此一迟来的认可，并尽最大努力证明，他们确实有助于在公司资产负债表上，由亏损转为盈余。对此急需的学习曲线，他们用善意的短语来说明“不管怎样，它是个起头，不是吗？还有一切都会随着时间而改善。”有趣的是，他们善意的宽容忽略了这样一个事实：如果他们为自己的工作做出这样的借口，他们作为设计专业人员的可信度就很低了。

如果它真的能使人们更加意识到设计，以及它的贡献是什么的话，一切都会没有问题的。但是，从目前公司裁员和削减设计预算的状况来看，当企业组织在困难时，设计仍然是首先被削减的职能之一。此

外,设计顾问面临非常困难的情况,有的撑不去下了,简单的事实是,最近所有的认可,似乎还没有带给他们任何实质性的利益。

以上是我认为的可转变美国经济的新一波设计意识和期待,这可能我是有点偏颇的个人观点。但是商业刊物上发表的声明说,90年代的设计是针对70年代金融和80年代营销的商业模式,这引起了一些人抱怨的怀疑声。在过去的几十年里,金融和市场营销是什么?它们在美国的经济中到底处于什么地位?

考虑至少在国际的环境下,答案必须是:贸易赤字和缺乏竞争力。然而,当这些愚蠢的陈述是源自设计界时,批评商业出版社是不公平的,事实上,美国没有贸易赤字的问题,只有设计上的缺陷。

这将一个高度复杂的问题简化为过分简单化的荒谬程度。到处宣传表明设计是一种万能妙方,可以解决我们所有的问题。坦白地说,这让我很担心。如果为设计制定如此广泛的要求和期望,它很容易被归咎于未来发生的所有挫折和失败。因此我们将退回到设计本身,被忽视和不受认可。

并不是说商业界对设计的认可是不受欢迎的,相反地,它是迫切需要的,而且早就应该重视它的。不应该低估设计对于一个企业的成功和盈利能力,如果明智地管理它,它可能是巨大的。

然而,最基本的问题仍然是:为什么美国公司总是需要花那么多时间,才能将设计作为决定产品可以做什么的重要组成部分呢?是否因为企业管理部门不称职?然而,美国大约有700所商学院,据统计,高等教育毕业生的年产值中,有25%是与工商管理直接相关的学科。这是世界上独一无二的规模。

如果工业和商务的生存能力确实依赖于商业学校中广泛的教育管理技能和能力,以书和文章的发行量来决定商务的重要性,再通过媒体的广泛报道增强商务的能见度,那么美国应该是遥遥领先世界其他的地区。然而,证据往往显示相反的结果:在许多关键领域,它已经遥遥落后。

P191

当这种不愉快的现实发生时,无论有没有敌人,通常都会去找一个代罪羔羊。因此,开始抨击日本人和痛击工商管理学硕士(MBA)的趋势。没错就是日本,他们很顽强地推广他们的产品以满足购买者,所以我们应该指责他们这种不公平的做法。然而,工商管理学硕士是受害者也是肇事者。他们的教育反映了当前对工商业需要的思考。错误不在于他们的技能和能力,而在于他们应用的环境。在这种情况下,财务和市场营销观念,往往凌驾于对设计和制造的理解之上,而忽略了制造产品的必要性。

因此,仅仅简单地建议公司采用有能力的设计师,但是又并不理解设计的意味,他能够为公司做出什么贡献的话,这可能是灾难的根源。换言之,认真看待设计并不仅仅是添加一些锦上添花的装饰,希望在不会干扰当前的概念或组织下迅速获利。这意味着改变配方,以不同的混合和化学作用,以及不同的结果。这并不意味着设计优先于其他学科,而是将所有必要的学科整合到一个新的配置之中。

这一变化过程也将对设计师提出很大的要求,以及它们如何在业务环境中发挥作用。从本质上讲,当前他们广泛参与的活动很少涉及他们如何适应组织、技术、产品、市场和用户等快速变化的状况,以及会产生什么样的后果。很多时候,设计师似乎希望他们的技能得到更广泛的认可,而这根本上不会影响他们的想法和实践。

此外,我参加了不少设计会议,听一段演讲再和大伙在酒吧交谈,很明显地,许多设计师都相信神仙教父。需要什么来创造他们梦想的客户呢?是某个企业的高级经理为他们摇旗呐喊,杀死那些对设计有怀疑的龙,还是充当慈善的赞助者和保护者?在本世纪,的确有这样的商界领袖,著名的例子如卡米略·奥利维蒂(Camillo Olivetti),伦敦运输的弗兰克·皮克(Frank Pick),布劳恩兄弟(Braun),国际商用机器公司(IBM)的托马斯·沃森二世(Thomas Watson Jr),艾柯(ERCO)的克劳斯·于尔根·马克(Klaus-Jürgen Maack),他们将设计列入他们公司文化和实践的一个中心理念,在当时树立了一个典范。



然而,在承认对这些人及其成就的深深尊重的同时,也必须记住,在任何年龄,他们都是例外,只是极少数。如果设计师把它们作为衡量客户需求的标准,他们通常会感到失望。他们的命运依赖于和他们相关从属的人,永远无法用自己的话来辩论他们自己的案件。

这里的关键是,如果设计师要打破现在仅位居中层,而不是执行者主导功能的僵局,他们需要从根本上做改变,必须要开心地适应别人的要求,对于一个成功事业做出真正有效的贡献。他们不能再继续寻找其他的人来解决他们的问题,并开始在公司决策的最高阶层发展出能够发挥这个作用所必需的能力。

最重要的是,危险在于一切都变了,而我们没有任何改变的情况。我的怀疑是基于这样一种信念,即简单地将设计添加到美国的商业方式,通常在构思和管理上不会从根本上改变很多。让它更深入,换句话说,更直截了当地说:美国商业态度常常与设计争锋对立,而且不只是在表面上的。

这项声明是具有震撼力的,可能会冒犯一些正在为了改变大众思维,而努力对抗冷漠和狭隘的商人与设计师们。他们确实需要支持和认可。然而,从太多的源头听到太多的老故事,有点烦了,当经济事实表明某些事情出差错时,就会激发好斗挑衅的言论。例如,福特在金牛座(Taurus)车型上做得很好,但那是十年前的事了,因为福特没有乘胜追击,快速地将此经验规划成一个全面一致性的产品开发政策,它并没有给福特公司带来决定性的竞争优势。在20世纪80年代初,施乐(Xerox)公司有效地结合了内部部门和设计顾问,以扭转在日本竞争下市场占有率下降的趋势。多年以后,苹果也用麦金塔创造了一个奇迹。即使举了许多的例子,他们还是无法回答下面这个问题:为什么美国的企业不能更明智地使用设计?也许从这些陈词滥调的成功故事的背后可以找出一些蛛丝马迹,才能告诉我们到底哪里出了错。

例如,比阿特丽丝(Beatrice)欧洲公司的前总经理道格拉斯·斯坦纳(Douglas Stannard)在芝加哥参加一个会议时,针对设计在公司中的

作用所发表的一些言论。他断言,设计的功能是帮助他进行推销——一个被广泛接受但很普通的观点。然而,有趣的是,他也确定了公司设计方案的主要作用是改善比阿特丽丝的形象并提高其价值。这个项目对提升公司和品牌知名度有很直接的效果,按照斯坦纳(Stannard)的说法,股票价格从18~24美元一股,提升到被收购时的每股50美元,这使得股东及投资者因之受益。至于基于道德观而反对这种行为,似乎是水过鸭背毫无意义的,因为我们必须了解,斯坦纳和他的公司有绝对的权利利用设计以达成他们的目的。然而,这是美国企业倾向于操弄股票价值(日本称之为“金融工程”)的一个例子,这比创造一个让公司存活的真正新产品更为重要。另一个指标是可口可乐首席执行官罗伯特·戈伊苏埃塔(Roberto Goizueta),在财富杂志中谈道的,那现在的目标是,不用做一个好的业务员或者一个好的工程师(或一个好的设计师),但需要做增加股东价值的投资。

强调短期思维的股权价值及其对企业哲学和战略的影响是一个问题。另一个原因是普遍相信与现实脱节的形象力量。比如:1990年奥兹莫比尔(Oldsmobile)发现他们遭遇到市场和销售下滑的麻烦。他们开展了一项广告活动,据调查显示,通过口号“这不是你父亲的汽车,这是新一代的奥兹莫比尔”,在很大程度上得到了全国大众的认可。除了汽车销售不佳的问题外,人们可能会认为这个广告并没有太大的错误。但其解决办法是杀了信使,即解雇广告公司,然后雇一个新的。在这项工作中,新的思想提出了一个自我标榜的口号:“你勇敢的奥兹莫比尔人们。”尽管如此,汽车的销量还是不理想。当最新的广告人又再度失败后,可能会问:是不是汽车的设计出了什么问题?

相比之下,在1990日产推出的“英菲尼迪(Infiniti)”豪华车的一个广告,没有展示汽车的特色,只显示了可爱自然的场景和带着禅意情感的沙哑语调。他们从小屏幕上抽出来的平常东西做了一个安静的改变。然而,从一广告展览所得到的一连串嘲弄或尖刻的评论,让经销商十分担心。尽管如此,汽车的销售不仅是令人满意的而且持续在增长。

经验教训？显然，如果形象和现实可以重合，那就更好了。令人鼓舞的是，一个好的产品能在一个背离的形象中幸存下来。或者说，不管花再多的钱或多少的花招，来补偿一个不满意的产品，最终还如在风中吐口水一样，是没有用的。

18个月前，当《华尔街日报》报道说，咖啡先生(Mr. Coffee Inc.)在1100万美元的年度营销预算中花了200万美元在两个电视广告上时，生动地说明了对形象的信念和生存能力的坚持。这些都是乔·狄马乔(Joe DiMaggio)的特点，他是咖啡先生在20世纪70年代的代言人，当时公司控制着自动滴漏咖啡机的市场。20世纪80年代，该公司将其广告转向了更多产品面向的主题，根据该公司总裁兼首席执行官彼得·豪厄尔(Peter Howell)先生的说法，他并不像迪马乔先生那样的成功。作为证据，公司的市场份额从32%下降到29%左右。咖啡先生设定了1995年的增长目标到35%。有人引述豪厄尔先生的话说：“如果你不做广告，剩下的只有价格了。”

P194

这个故事在很多层面上，无论是它所包含的以及没包含的内容，都很有趣。据豪厄尔先生的说法，他的公司竞争力的关键因素是便宜和形象。但在文章中没有提到设计创造了产品的有形现实，似乎设计是一点关系都没有的。如果是这样的话，产品比起价格和形象是次要的，难怪特定产品的广告是不会成功的。

问题产生了：如果咖啡先生有钱去做怀旧的广告，应该回头去看看过去的成功经验，公司每年花了多少钱在设计和产品开发上以确保未来的成功呢？花了多少在年度营销预算的1100万美元，或者只是花了多少在落魄乔广告上的200万美元？值得一提的是，在海外抢来咖啡先生市场份额的企业，如布劳恩(Braun)、克鲁博(Krups)和飞利浦，都大幅改进其设计和产品的质量，以及在市场上建立了附加——价值的区块。为了公平起见，值得一提咖啡先生的一则轶事。一家著名咖啡连锁店芝加哥分公司的经理很确定，由于咖啡先生的机器水温比大多数竞争对手都高，所以他们实际上酿造出一种高级饮料。如果他是真的，咖啡先生

具有一个强大的竞争优势,这也可以通过设计来改善的。

然而,不管产品如何完全可依赖形象的力量,这种观念可能是美国工业中不重视产品质量的最重要因素。在大批量生产、大规模广告和大众消费的时期,应运而生的是价格和形象代表一切,这也是美国经济中的统治思想。当美国公司对国内市场实行同样的规则时,它们是可持续的。然而,一旦开放了全球的竞争,加上新技术和市场性质的变化,这些综合性的变化也使得游戏规则快速改变。

在这些激烈的竞争条件下,遵循旧的陈腐的规则,以设计师作为创造新形象的化妆造型师,长期看来是起不了作用的。如果一个形象在广告效果上失败,而且还没有证实形象所表达的一些现实时,那么只剩下在市场上的低价竞争了。事实上,就是在这种情况下,许多美国企业发现他们在横跨一系列的产品上一再重蹈覆辙,这都是因为海外竞争对手的信念认为形象只能和产品一样,而设计师的能力最好是用在最后的的产品之上。

## 16 飞利浦企业设计管理研究：全球市场的设计政策

### · 顶部重建

(……)20 世纪 70 年代末,与许多主要竞争对手比较,尤其是日本和其他的亚洲国家,飞利浦管理层对该公司在关键领域的表现感到关切。其原因是复杂的,但那时的董事会副主席维思·德克尔(Wisse Dekker)博士,认为有危险。飞利浦有悠久的传统,但也可能由于过度制度化,在面对技术、生产方法和市场上的变化时,无法灵活地应变。于是开始了一个公司的重组过程,试图大幅地变动公司结构和脱离僵化之躯,并赋予其更自由的运作空间。特别是,有必要将权力从全国性的组织中转移到一个新的组织,这种组织几乎可以作为独立的机构运作,并将一种新的全球政策概念带回到产品部门。此外,重点在下放责任和问责制下,给予最有能力的人发挥潜力的机会和在做决策时的信心。

1980 年克努特·希源(Knut Yran)到达退休年龄,CIDC 必须任命一位新董事接替他的位子。在考虑这个职位的概况后,管理委员会再次决定,被任命的人选必须具备广泛国际观,了解飞利浦的产品和市场

情况,具有丰富设计和管理相关工作经验。飞利浦不同于其他的公司,因为设计被认为是一项能够灵活应用的专业活动。为此他们开始透过全世界网络找寻一位合适的候选人。

在1980年底,罗伯特·布莱赫(Robert Blaich)被任命为新任董事。他在美国受的教育,成为一个建筑师和工业设计师,他在赫尔曼·米勒公司(Herman Miller Inc.)工作多年,那是一个领先的家具系统制造商,它也雇用了一些现代设计的巨头,如查尔斯·伊姆斯(Charles Eames)和乔治·尼尔森(George Nelson)。布莱赫已经爬升到了企业的设计和通信副总裁一职,负责产品开发和公司所有的视觉表现。他一度位居赫尔曼·米勒公司欧洲的董事总经理,在瑞士的巴塞尔(Basle)工作了两年。他在1979年离开公司之前,获得了相当多的管理经验,随后建立了自己的设计/通信咨询公司。

这是个成功的开端,当第一次接触到为飞利浦工作的可能性时,布莱赫是非常怀疑的。然而,与德克尔博士在纽约的谈话改变了他的想法,使他相信这个职位有许多有趣的可能性。随后前往埃因霍温(Eindhoven),与飞利浦高级管理层进行深入的讨论,证实了自己的感觉,“这是一个准备开始行动的公司”,他们提出了一些挑战和对这些机会所做出的应对。从公司的角度来看,他是个有领导能力可以带领公司按照新的政策方向前进的人。

当他在1980年加入公司时,他们是电子行业中的巨人,但在布莱赫看来,专注于全国性的组织和与地方要求的不一致性,导致设计资源的分配有点失控,重复性的产品以及混乱的决策过程。“而且,”他后来在1986年的STA设计杂志上写道,“公司在设计和沟通方面的形象非常黯淡。”

## · 做出规划

他到达埃因霍温后不久,布莱赫被邀请去给飞利浦董事会做一个

讲座,介绍他对飞利浦应该如何发展设计的想法。他首先陈述了自己的信念,即任何产品或通信的设计必须首先满足顾客,并引用用户满意度评估标准。为了使设计成为飞利浦未来竞争力的一个一致性因素,他提出了一个战略,包括四个主要要素,即设计政策、设计管理、改进的专业标准和一个平等的设计伙伴关系。

这四点布莱赫对 CIDC 重新组织的基石,随后会加以详细的阐述。

P197 布莱赫一再表示,设计是任何从事工业和商业竞争力的关键。“产品,”他强调,“是一个公司能够对其形象做出的最重要声明。那就是形象。”然而,如果设计要在整个飞利浦中发挥其重要作用,就必须在公司层级建立清晰、连贯的工业设计政策,并在公司内明确定义并始终如一地维护这些活动。

为了使设计成为一种有效的竞争工具,它需要在管理过程中产生更大的影响力。然而,要做到这一点,工业设计本身的建立和维护必须是一个管理过程,具有连贯的组织结构和明确规定的责任,与飞利浦的总体管理结构有关并兼容。

布莱赫还指出,要求设计师迅速地改变。在设计过程中,已经不再是一个有始有终的简单描述,它已成为复杂的、进化的和持续的,不再专注于单一的对象和他们的美学,而是要意识到设计整体上要符合真正人性化的环境。如果改变态度,提高设计活动的标准,并在高创意和专业水平上持续下去,就必须有一个多样化的、持续不断的培训和发展方案。

首先,设计要发挥决定性作用,必须把它作为发展、生产和营销过程中的一个平等伙伴。要做到这一点并不容易,因为除了设计师需要采取此新举措以外,公司其他部门也需要加以配合。布莱赫还强调,为了有效地评估设计和交流的想法,光对个人和主观价值的重视是不够的。所以,飞利浦必须有一套设计评估标准,他提出了一个六项清单,后来被正式纳入 CIDC 的设计策略。清单问道:产品是否是人性化设

计,满足了人性的因素,而且是易懂的;做出来的产品不仅满足最低的安全标准,而且扩展到可预测的潜在危险情况;产品是否成功地解决了消费者的需要;它是否与它的环境兼容,产品是否以最有效的方式利用材料、生产过程和能源,最后是以适当的方式集成形式、颜色和纹理以及图形信息的美学元素。

这些标准强调一个重要的变化,从向内聚焦的专业设计轨迹推向强调经由专员和客户对产品不断测试的向外聚焦价值。

在会议上,布莱赫被一位董事会成员问道,实现这样规模的设计展望会不会很贵。“没有设计的代价是多少呢?”他回答说。在阐述这个答案时,他强调产品的创造过程是公司的战略问题。虽然飞利浦不能定位为一个以设计为主导的公司,但是设计是其战略政策的一部分。作为一个公司产品生产团队的一分子,布莱赫认为设计不应该被视为一个成本中心,而是一个利润中心。事实上,构成产品“附加价值”的因素本质上是一个悖论,它使产品具有吸引力和竞争力,因为它们通常是由无法用价值衡量的设计功能所产生的。1981年末,在荷兰北部格罗宁根(Groningen)飞利浦家电总部举行的一个主题演讲座谈会中,布莱赫总结了自己的信仰:“我相信,设计是公司战略和政策的一个组成部分,设计决策与商业和生产部门一样重要,设计师必须是具有商业/技术和其他相关学科团队的一部分。”

P198

把设计潜力的重要性推销给董事会的成员,比起如何兑现承诺的问题相对容易得多。回想起来,布莱赫说道:“我担心的是我可能过度推销了这个想法。我说服了最高管理层,我们有能力达成此目标,但是我在这里看到我们有一些弱点。”

这是一个轻描淡写的说法:他面临的任务是巨大的。飞利浦的设计活动规模不断扩大,设计已成为真正的多国活动。1983年初,飞利浦有来自19个国家的194名设计师,在20个国家的30个地点工作。132人在欧洲,36人在美国北部和南部,26人在亚洲。1982年,共完成了632个不同规模和复杂程度的项目,然后增加到1983年的750个项目,



1984年的1150个项目,1985年的1360个项目。到了1987年,超过了2000个项目。此外,CIDC的图像和包装服务部门完成了超过200项工作,包括包装、销售点和广告设计、邮购和推广文宣的工作。这些都是产品部门为了开发现有或新产品所提出的委托设计工作,还有的是由全国性组织支持地方组织开发产品,所要求的委托工作项目。CIDC的设计师有时被借调到其他的单位参与特殊项目。在过去的一年里,例如,CIDC的设计人员参与了在墨西哥的冰箱和家电,在印度的收录音机、音响和便携式产品和在日本的剃须刀及小家电设计。

## · 组织和代表成员

P199

罗伯特·布莱赫强调,在飞利浦这种公司的设计功能,必须有一个结构和政策目标,符合公司的整体结构和政策。在布莱赫的任期间,后者发生实质性的变化。从1982年到1986年的管理委员会主席维思·德克尔(Wisse Dekker)博士,以及他的继任者高范得科拉格(Cor van der klugt)的指导下,公司的结构已经不是1946年的矩阵系统,而是由创始人兄弟衍生的技术和商业管理双重领导系统。德克尔博士把重点,从技术和全国性组织转向了以市场为面向、以用户为面向的全球化政策。这就为设计师的角色和其在组织中的变化提供了可能性。同时在不断变化的过程中,高范得科拉格也一直非常支持设计在公司中的功能。当他是管理委员会副主席时,CID直接向他汇报过,他经常访问设计中心进行个人审查,在这期间,大家对他的详细评论和改进建议有很深刻的印象。罗伯特·布莱赫提到“高范得科拉格是一个真正的产品人”。飞利浦高层的这种理解和支持无疑是建立一种适宜的环境,使设计政策得以发展。

有一些基本问题需要解决。“一个神话,”布莱赫说道,“那也就是公司不得不为每一个不同的国家进行产品设计。我们内部就极力反对,这是一个设计的主动提议,我们只能说这是个无稽之谈。首先,如

果这是真的,如果日本人在欧洲陷入困境怎么办呢?其次,结果是设计师们坐在工厂里等着接受技术或商业人员下的订单。由于全国性组织的力量,产品部门并没有办法控制它们自己的命运。”

另一个问题是产品部门之间缺乏充分的沟通和互动。这导致错过了许多的机会。例如,一个开发录像机的部门一直把它作为一种技术产品,所以它从未以消费者的角度着想如何开发这个产品。即使在产品部门中,垂直分离也使产品领域变得几乎是自主的,每个领域都有自己的设计构想。

要解决这些问题,对罗伯特·布莱赫而言,首要的任务是建立一个管理设计功能的结构,可以有效地制定和执行决策。到达飞利浦后,布莱赫发现有 25 人直接向他报告,主要是强调管理控制而不是实际执行。需要改变的规模不是一夜之间就能解决的,但需要仔细地规划和协商。他的第一步是与人交谈,评估组织,建立强项和弱点之间的平衡。他的经历使他确信,一家拥有飞利浦业务规模的公司需要有效的组织和团队。

上任后,布莱赫组织了一系列的关键工作人员会议,专注在飞利浦整体结构中的设计功能和实现设计功能的内部组织。重点在于澄清这一职能的机会,包括与高层管理人员的纵向关系,以及与公司其他部门委托工作上的横向关系。因此,到了 1981 年底,新的组织结构开始出现第一个大纲。同时,飞利浦在中央公司委托进行一项经常性费用的价值分析,分析每个区域的作用、成本效益和目标,以及每个工作人员的工作,然后根据总体需求进行检查。对于这个独立的调查,结果证实了内部所做的分析。在公司中与委托机构进行了讨论,对其所求有了更清楚的了解。

1982 年 3 月公布的新结构强调了“更有效地应对变化”的必要性。宣布的重组目标是建立更明确的责任和权力范围,积极鼓励在线和支援人员参与决策,并改进和聚焦项目管理。该计划为了管理设计研究,还帮助员工制定更明确的个人成长和职业规划,并在其中减少间接

P200

成本。

1969年的运行方案中,实施了新组织,有三个阶层:在顶部是主管以及他的私人助理和秘书;其次是大量的职员阶层包括金融、管理和信息等功能;最后一级包括一系列的设计群组 and 他们的组长。新的组织概念采用群组的概念,以及简化的支持服务和行政管理功能,并将他们置于负责设计事务主管的控管之下,后者也担任主管的副手。弗انس·范德·普德(Frans van der Put)被任命为这个职位,而他在飞利浦的长期经验,在实施新政策时提供了非常宝贵的贡献。布莱赫非常热情地赞扬弗انس·范德·普德所做出的贡献。“没有他我不可能成功的,”他说道,“弗انس是这里的胶水,他做的事情非常牢固。”这两个人来自不同的背景,性格迥异,但从实际意义上来说,他们是相辅相成的,形成了高效的伙伴关系。

最激进的组织创新是在每一个主要的产品部门设置设计经理的新职位:专业设备、消费电子产品、大家电、小家电、个人护理、灯,除此之外,包装和图形,跨越各个产品领域。每个设计经理都受到指令,与他们的产品部门进行最紧密的合作,并直接向设计部的总经理负责。“我想要管理设计过程,”布莱赫说,“并不是管理设计师。他们每个人都要负责运营自己的区域,我会指导和支持他们,但我不会参与他们每天的日常工作。”因此,设计经理对自己的区域负完全责任。引入“设计经理”是一个深思熟虑的决定,一个关键的标准是,除了创意、技术专长和经验等其他因素外,每个职位的担当者,都应该有承担管理能力的。而回想起来,似乎是显而易见的,它和以往的情况是截然不同的。因此它必须要找一些具有管理能力或者有潜力的人。布莱赫说道:“所以我从整个组织中,找寻我觉得是最有定性和会成长的人。”一个主要的标准,就是设计经理应该能够通过设计将产品群组连接起来。在某些情况下,寻找合适的人意味着加速晋升一些年轻人,如此一来这些人可能成为他们以前领导的领导了。这是一场运动,让设计经理完全地创造出一个新的设计意识,自上而下、自下而上和横向的新设计意识。

P201

下放控制权对于设计经理是非常重要的,因为如此允许他们适应其职责范围的变化和多样化。医疗系统 I 和 E 特殊项目的负责人雨果·斯特肯柏(Hugo Sterkenberg)评论道:它是一个连续的过程,从过去的决策中学习,调整规则,并满足新的市场需求。他的工作是多样化的,从强调统一方案中的共同性,到高度具体的项目如荷兰政府的高速公路交通控制与信号系统。在消费类产品中,彼德·纳吉可(Peter Nagelkerke)不得不面对高度个性化的产品,如剃须刀和现在一般用的产品如电视,各有各的特点。他认为自己的角色是建立一个平稳运行的组织,这样他就有时间“激励人们并支持他们的工作”。这延伸到一些高度结构化和发人深省的理论工作,以支持设计论点。在意大利卡西奈塔(Cassinetta),主要家电部门的斯丹法诺·马扎诺(Stefano Marzano),同样地认为设计必须建立在一个更专业的水平:“在每一次产品委员会会议时,一开始我总是先介绍影响产品设计的趋势和背景信息。除了这些想法外,我还提出了设计过程中所涉及的方法。”不仅是思想的范围,也是源自设计经理举措的质量,可以大大地强化产品部门其他学科的横向联结。

摇动,摇出,从重组来说是绝对必要的,布莱赫认为,不仅从组织效率的角度来看,也可以重振设计师的士气。他观察到,“许多设计师接受了他们次要的角色,但实际上却非常憎恨它,结果我们失去了很多优秀的人”。

作为一种协调和制定策略的机构,设计政策委员会是在 CIDC 总经理担任主席的情况下成立的,而 CIDC 包括了设计事务经理和所有的设计经理。成立该机构是为了处理设计政策相关的事项,并为设计小组的工作提供审查职能。不像以前每周审核所有项目,而是每 6 个月对各个主要产品的总性能做一个主要的审查,审查形式则由设计经理自行决定。

为了确保与产品部门紧密联系的进一步措施是,直接对设计经理负责的 15 位合约设计师,他们被任命参与特定的产品领域,如视频显示

P202

系统、家庭娱乐系统、家庭信息系统,或个人和汽车音响。他们负责一个团队的日常工作,包括产品设计师、平面设计师和助理。在 1985 年,CIDC 这个名字指的是位于埃因霍温的设计中心,现在改称为企业的工业设计(CID: Corporate Industrial Design),它包括了飞利浦所有的设计活动,旨在反映全球工业设计的功能范围。

## · 设计政策

1984 年,设计政策委员会已编写了一份关于出版设计政策的明确声明。它首先发布一个以 CID 为主的声明,定位它“对飞利浦在全世界的工业设计功能和质量负责”。这是通过四种方式实现的。首先,CID 将开发企业视觉形象,作为产品部门内产品、产品系统和包装之间的“连接器”,为所有飞利浦产品创造一个强大的视觉形象。第二个责任是满足用户的期望,因为 CID 在给产品提供视觉表达方面有特殊的技能,“这应该能满足飞利浦产品最终用户的期望和感情”。第三,满足生产和市场需求,设计师负责将这些需求整合到设计工作中。最后,CID 将不断定义产品设计质量,强调设计中的定性因素,以及制定标准和持续对话,以提高整个组织中对这些因素的理解。

设计师们职权的另一个特点是需要“在产品规划、政策、开发和营销方面与所有产品部门进行持续、最佳的沟通”。然而,如果 CID 有责任,该政策声明也提出了产品开发过程中设计的正式地位,这为公司开辟了新的天地。虽然工业设计作为一个跨学科小组的一部分,但特别强调它是在与其他参与学科平等的基础上做出贡献的。这一点在弗兰斯·范德·普德所设计的一张图表中得到了总结,其中成功的产品开发被描述为设计、开发、生产和营销之间平等的三方关系,每一种关系都有其独特的贡献。为了确保工业设计的质量“作为产品、产品系统或包装整体质量的一个组成部分”,必须在开发过程中纳入评价。声明清楚地表明,在政策方面,设计不再被视为造型活动的最后手段了。

政策文件是刻意写得很简洁,复杂的言论会导致混乱,而且在任何情况下都无法取代实际的行动。尽管如此,它明确承诺了一系列的变化,有些已经实现,还有一些正在进行,这代表了飞利浦组织内全新的设计功能和形象。

当然,设计政策委员会的责任,并没有随着政策文件的公布而结束,因为它有一个正在进行中的设计战略责任。其活动是为设计质量提供专业指导,通过设计评审,并根据具体的政策和实施,解释企业在产品设计质量和计划上的长期需求。

因此,DPC必须对公司内部和外部的变化做出灵活反应。1984年,它公布了一份组织结构的修订版,反映了CID和整个公司变化的速度。产品部门组织结构的变化是一个重要因素,因为意识到在许多领域技术和功能上的重叠问题,所以这个整合设计、开发和营销的新概念也起到了作用。明显的推论是调整CID设计组群的组织,以适应其发展的脚步。

早期遭遇到过于分散的设计群组 and 不易控管的问题,如果要对所有的飞利浦设计活动进行有效的控制和协调,补救措施显然是必要的。因此,政策上第二次重大的改变,包括将公司中分散的设计群组和CID保持更紧密的关系,以及将全国组织下的设计群组,以咨询方式紧密地联结起来。这是建立统一全飞利浦组织方法的另一个步骤。

## 17 教老狗新把戏：美国无线电公司 (RCA: Radio Corporation of America) 如何利用设计作为战略工具

就像落日余晖一样,图像在其背后的物质消失后,仍然保持着强大的生命力。20世纪80年代在无数的古玩店,一个尼普尔犬(Nipper the Dog)的石膏像仍然价值不菲,那是一只杰克罗素犬(Jack Russell terrier)歪着头竖着耳朵倾听一台留声机喇叭,当时在全国的电子用品店都看得到它。它是美国无线电公司的吉祥物,一本1972年以来的美国商业插图历史指出,尼普尔是历史上最有名的犬。十年后,美国无线电公司已成为消费电子行业的丧家犬。尖酸刻薄的评论取笑说,购买这家公司,比去一家怀旧商店购买一个昂贵的尼普尔犬石膏像还要容易。

这是如何发生的呢?美国无线电公司在过去20年的历史是一个令人沮丧的编年史,这是一个典型的例子,同一时期许多美国企业,在全世界公司的竞争压力下也崩溃了。然而,有迹象显示,美国无线电公司可能卷土重来,将设计作为其业务各方面的复苏先锋。在这,尼普尔不可能再次成为20世纪90年代美国工业一个全面运动的象征呢?

尼普尔是画家弗朗西斯·巴罗(Francis Barraud)在他弟弟去世时所继承的一条狗。这条狗很喜欢听他的留声机,而启发他画了一幅画,出售给留声机公司。在公司被兼并之后,这幅画后来转给了维克多说

话机器公司(the Victor Talking Machine Company),在1929年,再转给了美国无线电公司。尼普尔成为公司的商标,这幅画的原标题“它的主人的声音”,有助于创造一个独特的品牌形象。它代表了一个公司,在大批量生产的时代,是无线电、留声机和后来的电视技术领导者。

1945年之后美国无线电公司持续成功地运营,满足了被战争压抑的需求,并跨入了电视广播的扩张。在20世纪60年代,关键指标包括市场领导、产品创新、质量和成本等数据显示,美国无线电公司仍然是该领域的领导者。日本产品开始出现,但尚未有很高的声誉。然而,在许多其他领域,日本人却学得很快。

正如许多美国公司在庞大的国内市场基础上繁荣发展一样,美国无线电公司正感觉十分自满的同时,日本和欧洲的竞争对手已经开始准备全球化的竞争了。这些海外竞争者,在战后时期进行了调整,引进了先进的技术和制造质量的新标准。在索尼的特丽珑(Sony Trinitron)领导下,开启了20世纪70年代消费者期望的革命,为了因应进口渗透率的增加,美国无线电公司被迫进入在成本上竞争的低端市场。到1986年底,公司陷入了严重的麻烦,导致了与通用电气(GE: General Electric)的合并。但实际上是非常不光彩地被接管和被肢解。

这些痛苦的变化没有出现复兴的希望。迫切需要投资,但通用电气不愿这样做。事实上,通用电气管理层认为美国无线电公司是“外环企业”,缺乏利润的潜力,所以不适合投资。到了1987年底,美国无线电公司已经连续八年在市场上失利。只好在同一年以收取现金的方式,出售给法国一家国有电子公司汤姆森(Thomson),随后又进行了一轮重组和裁员。

对于像约瑟夫·克莱顿(Joseph R. Clayton)这样的美国无线电公司的长期雇员来说,这些事件是非常痛苦的。回想到合并,他摇摇头,说:“通用电气太财务导向。他们只是把我们放弃了。”克莱顿被任命为1989年美国无线电公司的美国电视部高级副总裁;换句话说,他实质上是负责美国的电视业务,包括印第安纳波利斯总部与加拿大和墨西哥



以及美国的制造厂。他来到自己的新岗位,坚信企业化的方法可以重振公司,现在正式称为汤姆森消费电子公司,或 TCE(尽管仍然维持 RCA 的品牌)。克莱顿说,在人员、地点和态度方面,这仍是一家美国公司。“我们在美国创造了消费电子产品市场,”他自豪地说,“没有人亏欠我们什么,但我们有权在这个市场上占有一席之地。”“我的目标是确保我们能够在这里生存下去。”

## · 企业的设计方法

约瑟夫·克莱顿从销售方面,开始了他在美国无线电公司的职业生涯,由于这种经历,早期时他采取很明显的行动来重振员工士气。至今人们仍然谈论到他在担任高级副总裁后不久组织的大型会议。克莱顿开了一辆向当地收藏家借来的二战古董坦克车参加聚会。他打扮成巴顿将军,带了一支珍珠柄手枪,他对着索尼董事长盛田昭夫(Akio Morita)的大肖像做出开枪的手势,全场的员工对他欢呼声叫好。

在此五光十色的背后,存在着一个严肃的目的:克莱顿致力于开展全面重估美国无线电公司的商业实践。意识到旧程序已经奄奄一息,他必须弥合根深蒂固的习惯和新方法之间的差距。最重要的是,克莱顿懂得设计的重要性,也需要为年轻人才提供创造新产品的机会。

在克莱顿的帮助下,汤姆逊以全新的姿态获得了美国无线电公司的所有权。法国政府希望进入消费电子行业,将其视为推动世界经济的一个引擎。购买美国无线电公司,在这一战略计划中是具有意义的,为法国提供了巨大的美国市场和一个本土品牌。他们为了做出长期投资的意愿,汤姆森公司决定投资美国无线电公司,以提供最先进的设备。比如,花费了 8000 万美元,升级了印第安纳的显像管设施,生产 31 寸和 35 寸的电视显示管,使美国无线电公司能够控制它的来源和质量。这种投资很重要,但约瑟夫·克莱顿相信,仅仅依靠技术逻辑能力是不够的。他说:“设计是我们可以使用的一种独特方式,以建立我们自己

标准的领域。”

在他到达之前,设计在美国无线电公司,只是产品规划的一个分支机构,本质上只负责美化的功能。克莱顿承认,如果要重新定义其功能,最重要的是要有一个新的领导,经过长时间的搜寻,任命刘易斯·伦齐二世(Louis E. Lenzi, Jr.)为工业设计经理。伦齐在1980年年末加入美国无线电公司之前,在国际商用机器公司工作了八年。作为被任命的条件,他坚持所谓的“桌上之位”原则,以能够有效地发挥作用。他解释说:“我希望能够直接与同事们进行规划、工程和其他领域的讨论。很多时候,在公司内工业设计的问题是,花在讨论谈判的时间比实际竞争的时间多。”克莱顿理解伦齐论点的逻辑定位,在功能性上,他视伦齐和其他的高级管理团队人员于同等的位阶。

伦齐很快地整合了一群志同道合的高管。布鲁斯·哈钦森(Bruce Hutchinson)在1986年被通用电气合并时,加入了美国无线电公司,当时他是全国广告副总裁,在此之前他在底特律的达西(D'Arcy)以及麦克马努斯和马修斯(MacManus and Masius)公司工作过。1987年年初,苏尼尔·麦罗特拉(Sunil Mehrotra)在大通曼哈顿银行工作后,加入美国无线电公司担任战略顾问;在1990年,他成为品牌经理。这两个人和伦齐建立了密切的工作关系,开始参与决策的过程并带来直接的效益。比如,传统上提供了超过200种彩电型号,其中大多数仅由诸如橡木、胡桃木或棘手的松木饰面等表面细节加以区分。通过简化过程降到100种左右的型号,如此可以立即降低成本,并更好地定义产品范围。

P207

然而,麦罗特拉、哈钦森和伦齐三人的合作执行一个更宏伟的计划。由于汤姆逊的投资,美国无线电公司在资金上已趋稳定,因此该团队将在20世纪90年代,挑战日本在消费电子行业的主导地位。在约瑟夫·克莱顿的珍珠柄手枪背后一定是有些实质东西的。

在他被任命为品牌经理的时候,麦罗特拉已经完成了对消费电子业务的一个广泛分析,指出在美国的电视和视频市场仍然是非常大的。每年,大约卖出2000万台彩色电视机、1000万台录像机、300万台摄像

机,共计3300万台。麦罗特拉还研究了,美国无线电公司在消费者形象的竞争地位,根据零售商的支持,产品领先、功能和成本,市场份额,以及公司是否能掌控它自己的命运,由制造、采购和销售自己的产品。

从他的分析中得出的结论,是经过近年来所有创伤后的一个惊喜。调查显示,美国无线电公司的消费者品牌意识与索尼相当。该公司仍然有一个健康的客户群,在美国有近25%的家庭拥有他们的彩电,有12%家庭拥有录像机。但仅仅在低端市场占有一席之地,在消费者的眼中,他们在高端市场中没有什么力量,不能作为一个潮流创造者。尽管如此,他们推出了一个平台。

在预测20世纪90年代的市场发展时,找出了四个关键的变化。首先,在过去的十年里,工业产量增加了三倍,但即使是引进高清晰度电视(HDTV)等新技术,也很难维持这种增长速度。第二,彩电的成本,在过去十年里实际下降了将近100%。然而,由于主要的成本和售价削减已不再可行,电视、其他产品和服务之间的成本差距,不大可能再持续下去。第三个因素是全球联盟的增长。与汤姆逊/美国无线电公司和飞利浦/沃克斯(Magnavox)公司的结盟,美国欧洲联盟是新兴的对抗亚洲制造商的竞争的 mode。最后,人口普查数据显示,美国人口状况在未来十年内会发生变化,“婴儿潮”时代进入35岁至45岁的年龄段,他们是拥有最大可支配购买力的群体。

P208

因此,这个行业似乎即将迎接重大的变革。对于苏尼尔·麦罗特拉来说,意义明确。他说:“门已经关上了,未来将完全不同,五到十年前的老规则不再有效。”从他的分析中得出的结论是,要保持竞争力,必须采用新的方法。这是彻底改变和不变之间的选择。麦罗特拉、哈钦森和伦齐共同的愿景就是改变是必要的,他们也建立了一个令人信服的说法。但他们不仅面临外部市场的问题,也面临着内部的挑战。长期以来美国无线电公司对设计的理解是微不足道的,必须要克服这个问题。

1988年之前,该公司的产品只有有限的形式;传统的橱柜形式占据了主导地位。这种外观标准来自工程师们的造型训练,他们将底盘与

前盖和后盖组合在一起,就视它们为独立的实体。设计必须考虑到制造能力,但最主要的是要满足分销商和经销商,其观点可能概括为“如果是木头,就是好的”。开发周期往往很长,层出不穷的绘制效果和现实模型,其间必须花上很多时间来决定细节。

当然,电视设计中固有的问题是:他们的屏幕占了主导地位,他们的工作部件必须为了安全起见给屏蔽起来。近几年来,大型零售购买者都要求仿制乙烯基单板,这使得这个装了屏幕的盒子地变化幅度又进一步缩小。对此,伦齐说:“我们必须摆脱木纹了。”

对于设计师来说,这是一个不陌生的问题:如何在不吓跑顾客的情况下,引入变化来传达新的方法。美国无线电公司采用的是一个整合的设计方法,全盘处理一个产品的各个方面。这意味着改变公司内部和经销商之间的合作关系,如电视看起来应该是什么样子。如果推出全新的产品,设计声明中就必须面对没有先前产品连续性的风险。因为即使是最小的细节都有助于整体的设计,伦齐强调提高硬件的工效学和软件界面之间的人为因素。

## · 工程师之间的冷战

这种方法的一个例子可以看出,公司中录像机遥控器的运行,已经成为消费者的噩梦。从一方面看来,这些设备变得愈来愈复杂。因此,伦齐介绍了一个遥控器解决方案又称为“大师的触碰”,它可以兼容所有主要品牌的录像机和有线电视顶盒,并能够控制两个录像机、一个有线电视顶盒和电视机的功能。软触摸、彩色编码按钮、简单的功能分组、遥控器中的形状作为功能选择的指引,以及遥控器和屏幕信息之间清晰的对应图形,这些设计细节,促使用户更易于理解和操作复杂的功能。另一方面,为了满足更简单的需要,提供了称为“简单的触摸”的另一种控制方式,它只有六个按钮控制最常用的功能。进一步发展包括一个有趣的例子,如何使用软件应用,开启新产品发展的可能性:在

P209

产品设计中使用的“VCR-加”独家技术,可以用三位数的代码,代表电视节目指南中的广播节目,用户可以通过简单的按键输入数字代码,预设录像机准备录下的节目。

伦齐的小组还确定了对“媒体室”和整合系统的发展趋势。为了满足这一兴趣,基于他们综合音频/视觉系统上的改进,开发了“家庭影院”的概念。公司的设计师们必须为客户,从个别的产品和现在的营销手法上达成一致。这对设计的意义是深远的:不再是表面上的事后思考,现在是实现公司品牌战略的关键。

伦齐的方法对工业设计而言有进一步的优势,它可以在技术创新和降低成本两方面,做出更多的贡献。通过减少零部件和装配操作,可以创造出新形式,并可降低制造成本。例如,一种由前向后的新底盘设计,取代了旧的侧边到侧边的设计,降低了整体的体积,并可制成一个优雅小巧的形式,同时也减少了材料和部件。工业设计团队在整个设计过程都会注意成本的问题,为设计的有效性,提供了更令人信服的支持。

也许最重要的是,由于产品战略的整合及其对降低成本的贡献,导致其他部门在态度上的改变。这源于大家共同的成就,而不是宣传设计的贡献。伦齐说:“在这里,设计是存在的,但是不能用这个词。”无论有没有清楚地表达出来,在美国无线电公司的设计过程是一个跨学科的合作模式。作为工业设计总监,伦齐领导 28 名员工,其中一半在公司内全面广泛的模型工作室中工作;其余的分散在由主要设计师和具有设计背景的计算机专家所组成的群组之中。这种不寻常强调模型制作的方式,显示出伦齐团队的设计实践方法,但它也直接关联到他的主要设计战略目标:为公司创造一个独特的视觉识别性。

在他加入公司之前,在美国无线电公司的设计和工程部门之间的关系,以伦齐所说的居于“冷战”的心态。他说道:“以前,设计师和工程师之间没有什么互动,每个部门都有自己的目标。”当冲突不可避免地产生,由高管来解决问题。然而,现在主要的设计师领导了由设计、市

场、工程和采购代表,组成的产品开发团队,这些团队甚至包括集成电路芯片的设计者。伦齐解释说:“设计有义务来解决问题,我们不只是涉及美化的问题。”

设计者之所以能产生如此大的影响,部分原因在于美国无线电公司对其基本组件的不寻常控制方式。该公司是垂直整合到一个非凡的程度,生产并控管从制造玻璃显像管的沙子到其他所有的组件。但是,随着汤姆逊美国电视部高调的设计成果,也开始增加了其责任。10000个电视部员工占了汤姆森全球收入的25%,所以在其设计策略的成功上加附了更多的责任。

为了保持对当前消费者需求和欲望的反应,公司的设计师们,现在开始对电视机在家中的角色变化,进行自己的研究;这些信息帮助他们预测在市场上新机会。但是,为了探索未来技术和设计的创新,伦齐还邀请外部顾问一起参与创造概念上的设计,包括设计逻辑公司(Design Logic),菲奇·理查德森·史密斯(Fitch Richardson Smith)和中期公司(Metaphase)。他说:“坐在印第安纳波利斯,我们根本不知道电视业务的未来。我试着利用那些挑战我们思维方式的人,希望我们能在路上创造出一个优秀的产品。”

## · 从概念到生产

其中一个例子是,基于芝加哥设计逻辑公司的概念投影电视设计。其简介很简单,也很广泛:下面是这个产品的外观,十年后这种产品的可能性是什么呢?伦齐迅速强调这些概念设计不是虚华不实的展示,因为许多概念都找到自己的方式进入生产。在设计逻辑项目公司的情况下,该公司提出了创新的方法,以底盘套件的形式,将镜头和镜子置入箱内,后来它被纳入他们的一些生产设计之中。“发展这些概念对我们来说是一个有用的工具,”伦齐说,“这对于开拓我们自己产品的新方法来说是无价的。”

事实上,设计小组能够迅速地从一个概念提案转变为生产项目,部分原因是一半设计人员所做出的模型。事实上,在设计工作室快速浏览一下,可能会让参观者怀疑美国无线电公司是否仍处于设计技术的黑暗时代:许多作品仍然在黏土的制作阶段。设计过程总是以快速草图开始,然后直接做成黏土或泡沫模型。这些模型然后用激光数字化仪扫描,数据被加载到计算机辅助设计系统以进行技术改进。这些最费力的数据库建构过程,经由数字化处理而大幅减低了处理的时间,当完成后就直接发送到工程部门。

这一强调触觉的设计,也从一些最近的产品中显示出来,这挑战了对电视的传统想法。事实上,有些激进的人员因此愤而离职。比如,第一个被称为“生物形态的电视”预备在1993年年底和其他的产品一起推出。伦齐说:“这个国家的品位正在改变,当这些新的电视投入市场时,美国无线电公司可以很坚定地告诉消费者,电视可以和应该做什么。有些人可能需要一段时间来适应,但我想,其他人会说:好吧,是时候了。”

无论生物形态的电视是否意味着未来就是现在,未来的产业是美国无线电公司设计师们非常重视的一个主题。随着有线电视运营商能够带进超过150个频道到消费者的家中,将需要重新考虑如何设计电视、遥控器和屏幕上的菜单。伦齐说:“这可不再是提供MTV的简单的ISO频道,你必须考虑150种不同的信息频道。信息革命真正回到了消费者手中,我们必须准备好解决这些问题。”

为此采取的一个步骤是聘请一个专职的人为因素顾问,帮助确定将来设计复杂多功能电视时出现的可用性问题。另一个措施是专注于缩短产品的周期时间,从概念到生产,如果作为一个激烈的竞争对手,这种能力是绝对必要的。对于大多数产品来说,目前的循环时间大约为18个月,但希望能将其缩短到12个月或14个月。

一个常常为《滚石》(*Rolling Stone*)《总理》(*Premier*)和《音频/视频的内饰》(*Audio/video Interiors*)杂志,撰写消费电子专栏的自由撰稿作家马克·弗莱施曼(Mark Fleischmann),已经注意到了差异。他说:“刘

易斯·伦齐不是一个老人,以及很高兴看到一个大公司,给年轻的设计人员一些创作自由。”他指出,第一个新世代使用改良技术的视频监视器,就是1983年推出的质子(Proton)600M,其次是索尼 XBR Pro。“看来,所有这些公司,在他们的产品名称中都有‘专业(Pro)’这个词,”他说,“当我听到美国无线电公司推出 Proscan 时我十分地怀疑。但事实上,他们的设计十分独特,完全没有‘跟风’的意思。”该公司花了点时间回应,以一条堂皇美观又与众不同的产品路线,而且表现得非常好。

弗莱施曼印象特别深刻的是,美国无线电公司在产品细节上下的功夫。“他们的用户界面,比起其他任何一家公司所开发的屏幕菜单都要快一步。它更易于阅读,字体和阴影都很好。”他还指出,为了使产品更具吸引力,而添加的特性通常会导致更多的按钮,造成产品和消费者之间的隔阂。“遥控器是与人最接近的物品,”他说,“美国无线电公司的‘主要触觉(Master Touch)’遥控器在外形、颜色和图形的细节上都考虑得很周详。最重要的是,它给使用者一个非常好的感觉。”

## · 一个新企业文化

这些新设计的市场实施,也要求对美国无线电公司进行重大的内部重组。正如苏尼尔·麦罗特拉所说,“我们不再参与技术本身,我们从事于人类娱乐技术的业务。我们重新定义了我们的业务”。为了实现这一转变,需要采取三点策略:销售人员必须了解战略,并将其销售给零售商;零售商必须支持它并将其销售给顾客;顾客必须听到并相信它。

在这里,设计也有重要的贡献。比如,“家庭影院”的概念是建立在更容易理解技术的基础之上的。推销这个概念,开始于对销售人员进行基本步骤的培训。口袋大小的销售及培训指南,是由平面设计公司五角星(Pentagram)设计创作的,然后向零售商扼要的介绍组成家庭影院概念的基本结构。为了和 RCA 的潜在客户做最终的链接,可使用销



售点的互动激光光盘序列,直接进行生产者 and 用户之间的沟通。一个家庭影院套件提供了更多的细节,有一个回答查询的免费电话号码和小册子作为补充材料。根据建议的屏幕大小和观看距离产生一个简单的矩阵,使用它客户可通过一连串的步骤来决定适合他们的元素。

根据电视文摘(Television Digest)编辑部主任戴夫·鲁肯百(Dave Lauchenbruch)的说法:这种方法的好处是显而易见的。他说:“由于该公司的混乱局面,许多零售商对美国无线电公司失去了兴趣。现在它似乎又行动起来了,看起来愈来愈稳定了。市场份额正在提高,经销商的商誉也恢复了,部分原因是这一教育的过程。”

促销计划、目录、宣传单、销售点材料、销售培训和交互式展示材料,以及所有有关公司设计的资料,都汇整成协调一致的信息在全国展开宣传。以前,这些功能都被分散到各部门自行处理。麦罗特拉说道:“把这些材料的规划和设计集中在一起不仅对外界有用,还可以用来激励自己人创造一种新的文化。”“一切都必须是协同的,在公司内外一切都必须说得一模一样。”

P213

对于布鲁斯·哈钦森,给予美国无线电公司品牌识别的关键特征,无论在外部和内部,都是那个围绕尼普尔犬图像旋转的广告活动。研究发现,美国无线电公司多年来从这一形象中积累了巨大的品牌资产。这仍然是美国无线电公司对美国记忆中最显著的贡献,也具有跨越好几个时代的广泛感染力。德高望重的尼普尔犬回来了,伴随着现在的一只小狗作为一个新生的象征,是一个重大改变的信号,哈钦森解释道:“我们想撼动消费者,但我们真的也想要摇醒自己的内部。”他对带回四年前的图像的第一个想法是,赏识它积极的内涵,但是他担心,尼普尔犬会被认为是过时的,在动荡的行业中可能被视为死亡之吻。解决方案:加入一只名叫奇珀(Chipper)的小狗,这个名字是由广告宣传比赛所产生的,使新一代的美国无线电公司产品更为人格化。但哈钦森强调,这场运动的关键焦点仍然在于产品的质量。去年出现的新广告是故意拍得很幽默的,在一群狗之中产品以英雄姿态出现。

过去三年对美国无线电公司进程的任何评估都必须暂停,因为所有这些决定的影响都是长期性的。1991年11月,苏尼尔·麦罗特拉离开美国无线电公司成为JBL消费电子公司的执行副总裁。对他想法的最终检验将是他离开公司后是否能够存活的程度。然而,新的战略已经开始产生影响。戴夫·鲁肯百评论,“美国无线电公司决定采取高阶设计而不是简单的价格竞争。产品稳步提高,公司在行业中处于领先地位。这意味着要和索尼和三菱(Mitsubishi)这样的公司一起在高端市场上竞争,而以前美国无线电公司从未推出过,一些精美又具有丰富想象力的设计”。同样地,还需要时间才能对法国政府的产业政策和汤姆逊所做的决定做出全面的判断。一个芝加哥基于战略规划的组织,布尔集团(The Doblin Group)的合伙人斯图尔·特玛琳(Stuart Malin),同意汤姆逊收购美国无线电公司具有很长远的意义,但也怀疑投资当前最新的技术是不是个聪明之举。“看电视技术,”他说,“我们可以在重大变化的支点上。也许显像管正走向它生命周期的尽头,也许未来属于平板屏幕技术。事实上,电视机和电脑可能即将融合成某种新产品。”

尽管有这样的警告,麦罗特拉、哈钦森和伦齐无疑在三年内取得了巨大的成就。“移动不可抗拒的力量是不容易的。”麦罗特拉说。虽然伦齐采用教学大象跳舞的隐喻。然而,该团队将眼光放得很高,打算把美国无线电公司的表现,与他们的主要竞争对手索尼作为业绩指标。面临着取得成果的压力,以及许多难以解决的结构性问题。不过,汤姆逊公司的战略允许他们采取“中期”的观点,进行比较完善的规划和实践,而不用承受在美国要求立即得到结果、短视观点下的持续性压力,美国这种短视观点,常常让一些计划不了了之或胎死腹中。

当然,最终设计团队的努力,将在市场的激烈聚光灯下做出判断,但初步数据显示了令人鼓舞的好转迹象。在最近一次通过电视摘要对美国彩电销售的市场份额调查中,美国无线电公司仍然是最热门的品牌。虽然该行业总体变化不大,但事实上,去年高价位产品市场的份额

P214

已经开始上升,这一点让美国无线电公司的策略受到了真正的鼓励。在1990年至1991年间,平均的单位销售价格增加了10%,虽然高阶市场的销售额只占全市场的15%,但是它却产生了全行业50%的利润,然而美国无线电公司在这一市场区块已经逐步开花结果了。

其他一些数字也值得深思。当他们被任命为汤姆森新结构的职位时,约瑟夫·克莱顿39岁,麦罗特拉和哈钦森也是30多岁,以及刘易斯·伦齐是31岁。在一波波对美国企业厌恶风险、广泛和良性的批评声浪中,令人振奋地发现一群年轻的管理者,即使在法国的庇护下,正在开发新的方法,很有智慧地运用设计,以及挑战世界上最好的公司。

## 18 目前和未来对香港设计师的需求

当过去一些不错的习惯和程序受到影响时,总会产生一些问题。特别是对于香港设计师的技能和能力的价值与可行性。长期以来,这些产品在商业上是可行的,对客户来说是有价值的,在某些方面可能会继续这样做的。然而,它们似乎无法满足未来多层次的变化状况。这就衍生出了下面的问题,也就是香港在近期和不久将来经济上的需求和现有能力之间的关系如何?这关系到香港在设计教育上的问题。

需要强调的是,在实践某些层次的设计时,可能只涉及个人设计师,他们可以单独做一个项目,它也经常涉及几个设计师,也可能和来自几个不同专业或其他学科的同事一起合作,如市场营销或工程。换句话说,设计项目的规模和复杂性差距很大。

另一个变化可以根据产品类型所需的设计输入来标识。举一个极端的例子,设计珠宝钟表需要一种不同于机械工具或医疗设备的设计方法。

设计输入进一步的变化决定于一个产品的生命周期,新产品需要一个实验的方法,这和一个成熟标准的产品是不同的;不同产品行业的技术状态和中小企业(SMEs)的特殊设计需求。

因为香港公司的规模和产出有很大的差距,为了强化自己的竞争

力,他们在设计方法上是十分有弹性的。一个简单的理论模型可以说明设计方法中的一些差异性。

## · 现有的产品

图 18.1 显示了两个轴,垂直轴用于区分公司现有的产品系列和新产品概念。水平轴区分了任何与单一产品或产品线有关的公司活动,以及那些对整个公司产生影响的活动。因此,左下象限的结果与设计者的活动有关,而这些活动都是基于现有以生产线为主的概念。在工作过程中,先前的想法直接交付给他们,而他们不需要参与任何有关如何决定这些想法的工作。这是典型的原始设备制造(OEM)模式,客户公司为工作提供非常详细的规范。左上象限涉及产品线的新概念,在这里,设计师依据原始设计制造(ODM)模式,开发创新的产品形式和处理方法。右下象限转移注意整合现有产品和其他方面的设计,如包装、附带信息、网站、环境等有关因素,以组合的方式或透过企业形象计划,来定义一个产品线的品牌认知度(原始品牌制造:OBM)。右上象限表

		新概念		
		原始设计制造(ODM)	原始策略管理(OSM)	
		设计师作为创新师	设计师作为规划师	
生产线				公司
		原始设备制造(OEM)	原始品牌制造(OBM)	
		设计师作为执行者	设计师作为协调师	

图 18.1 从原始设备制造模式到原始策略管理模式

示对企业战略有广泛影响的新观念的决策区,可能涉及利用设计师作为规划师或战略师(原始策略管理:OSM)。

## · 原始设备制造

基本上,在制造业领域,香港在原始设备制造模式已经做得非常好了。一个贸发局(TDC)最近的报告对原始设备制造过程的本质做出了极好的描述:“多年来,香港公司一直主要从事原始设备制造的模  
式,在海外买家提供设计和制定新产品的产品规格。然后他们在世界各地寻找供应商以最令人满意的方式生产和交付货物。海外买家通常拥有品牌和产品的设计,他们也负责产品在终端市场的分销和推广。”<sup>1</sup>

原始设备制造要求良好的生产技术和组织,以严格的质量管理和成本规格进行生产制造,并能够快速如期交付产品。贸发局指出的一些优点是:

- 原始设备制造关系,如果成功的话,可以代表稳定的业务。
- 原始设备制造提供安排香港制造厂商学习新科技或技术的机会。
- 不需要参与海外市场的销售和分销。
- 无须提供售后服务。<sup>2</sup>

原始设备制造无疑是一个具有许多优点的重要制造平台。然而,这在很大程度上需要与采购商保持良好关系,他们承担了大部分风险和大部分利润,并没有给予制造商对其所生产产品的控制权。

然而,目前对许多香港制造商看来一个最明显的缺点就是,原始设备制造的主要竞争来自许多其他的低成本、低价替代品,在未来的利润和生存能力上,对位于大陆或特别行政区的香港公司来说都是不稳固的。绝大多数中国的公司被视为主要的竞争对手,还有如马来西

亚、泰国、越南、印度尼西亚等在成本优势上崛起的新兴国家。中国台湾和韩国现在有两个层次的竞争：他们在原本的生产架构上，引进更精密的方法以提升到更高的市场层次；并通过在中国制造的背景下快速地学习。

也许，香港可能在原始设备制造的某些方面持续具有竞争力，但它似乎是不可能的，因为设计将是达到那一水平的重要因素。

## · 原始设计制造

许多公司已从原始设备制造发展到原始开发制造或原始设计制造(Original Design Manufacturing)阶段。贸发局使用了一个图，来说明升级制造业创造价值的过程(图 18.2)。“香港公司采用的一个选择是，加快上移产品开发周期的增值曲线，以提升原始设备制造的生产过程。在这个周期的前端，诸如产品研究、产品设计和原型创建等前期生产活动，通常导致更高的附加价值。”<sup>3</sup>

转移到原始开发制造模式需要一些条件，必须在某一产品区块，长期为采购商进行生产具有丰富经验的原始设备制造商，采购商可从这些厂商中挑选出可以满足他们需求最适合的厂商。这种现象在玩具制造和珠宝等时尚产品中很普遍。原始开发制造意味着公司在生产之前已掌握了特定的设计功能，贸发局的调查列出了一组例子：

通过发展自己的设计能力向原始设计制造转移，也可能反映出企业为了增强竞争力而做的努力。一个家用电器制造商给出了一个理由：“帮助我们的客户解决与产品设计和制造原型有关的问题。”<sup>4</sup>然而，虽然制造商可以期望从新加入设计的能力上获得更多的利润，但是买家仍然拥有品牌、营销和分销，需要承担生产结束后更大的风险，所以期望获得更大的利润。上述表格中，对市场测试的反应明显偏低，表明了原始开发制造活动对生产前阶段的偏见。

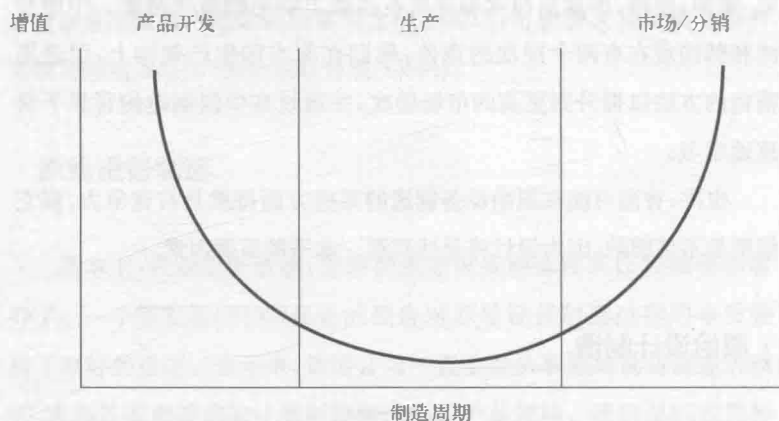


图 18.2 增值的 U-曲线

表 18.1 原始设计制造中的产品设计过程

P219

	%原始设计制造的分享者
细节产品设计	78.2
原型生产	69.9
产品概念开发	63.4
市场测试	32.8

还应该指出的是,在原始设计制造的层次上,为了满足特定市场中的公司和他们产品的需求,必须采用不同的设计方法。下页的图中显示了一些选项(图 18.3)。

产品覆盖是一种以现有产品范围为基准,并试图用微小的变化或差异来覆盖整个产品范围的方法。这常常与“快速跟随者”的概念联系在一起,是许多小型电器和电子产品制造商在一个大的现有市场中取得一小部分份额的典型做法。产品搅动是一个寻求尽可能制作广泛产品样式的过程,尽可能地提供购买者非常多的选择以提高他们购买欲,这是玩具制造业典型的操作手法。缩小规模在物理意义上是小型化,但也包括其他方法,使现有的产品能够进入更大的市场:近年来,手机



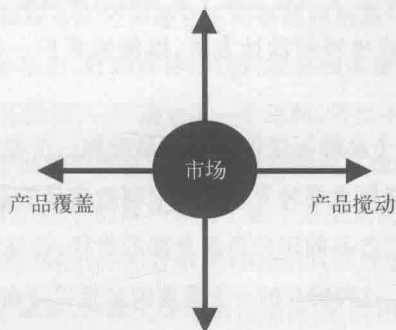


图 18.3 产品政策和设计选项

P220

产品的发展就是一个显著的例子。英寸-提升(inch-up)是试图将设计的产品推向具有更高利润的高阶市场。三星是一个持续以这种方式提高产品线标准的公司。这些方法的任何组合都可能适用于公司的产品范围。然而,必须强调的是,每种方法对设计的含义都指向非常不同的概念和结果。

贸发局发现,虽然设计能力被视为成功原始开发制造业务的主要属性,但调查中的受访者也指出产品设计师的可用性相对较低。<sup>5</sup>同样地贸发局调查预测:“为了区别于中国内地的供应商,香港公司必须提供更好质量和设计的产品。内地市场的下一步发展,将促进原始开发制造或品牌生产的持续扩张。”<sup>6</sup>如果事实确实如此,那么目前的需求量很高,而且有可能大幅增加,这应该是设计学院为了满足日益扩大的需求而采取行动的信号。

### · 原始品牌制造

原始品牌制造对任何公司都是很重要的一步,因为它需要接手所有制造的过程,通过生产后期将产品推向市场,其中包括“许多制造后的工作如质量控制、品牌发展、运输和销售,其中也有巨大的商业价值”。<sup>7</sup>它们也带来了更大的风险因素。其中应该考虑的重要因素,有建

立一个品牌需要时间,它需要立足于企业的长期战略,而一个品牌需要基于独特的产品或独特的设计方法,以便给客户一个购买新品牌的理由。

因此,开发一个品牌不仅仅是给产品应用一个独特的标志。对于原始品牌制造的任何重要转变就是要求制造商采取新的思路,现在他们必须对使用他们产品的用户负起直接的责任,让他们对涉及的过程有更广泛的认识。这种转变的一个重要因素是设计在创造和维持品牌信任方面的作用。戈林/哈里斯信托亚洲商业调查(The Golin/Harris Trust in Asian Business Survey)在2002年夏天在东京、中国台北、中国香港和新加坡所做的调查报道,混合了道德因素和经验是建立一个品牌信任的关键因素。<sup>8</sup>建立信任的一些最重要关键因素如下:

P221

1. 良好的客户服务和关系 88%
2. 优质产品和服务 87%
3. 货币价值 84%
4. 管理稳定的企业 84%
5. 清晰和频繁的通信 82%
6. 健康、安全、生态产品 81%
7. 负责任的企业道德行为 81%

在这些因素中,设计可以被认为是1、2、3、5和6中的一个关键因素,也是4和7的一个因素。

然而,需要什么才能达到这个转变的意识,似乎还有些分歧。贺发局报告说:“尝试发展品牌业务的主要原因,既不是产品设计能力,也不是新设计的开发。”<sup>9</sup>简单地用标识来标签现有产品,并不是维持品牌所必需的品质配方。然而,长期以来许多香港公司已经非常成功地建立了强大的品牌声誉,如国泰航空以及香港和上海银行。企业规模也不是实现这种竞争识别的必要标准。

一些香港中小企业也完成了转型,并指出一些重要的教训。在

1991年建业五金塑胶有限公司建立了自有品牌厨具的制造业务,其执行董事克利夫·孙指出,好的设计、风格、安全和质量是销售家用产品的关键因素。<sup>10</sup>他还强调,一旦建立了一个品牌,需要不断地改进以及创新产品来维持这个品牌的声誉。<sup>11</sup>12年后,总部设在观塘,现在的奇耐克(Kinox)企业有限公司,它的成功证明了这个方法是正确的。它有两个品牌,康尼索(Connoisseur)和奇耐克(Kinox),主要业务有烧烤用品、塑料用品和不锈钢厨具,跨越全球市场包括美国、英国、加拿大、欧洲和中东。在典型的模式下,制造业已转移到深圳,公司的1000名员工中有95%位于深圳,5%位于香港总部。该公司定期使用两到三位自由设计师,委托他们根据市场部门提供的粗略概念和指南,简要介绍产品的美学概念。批准后,这些设计理念由内地工厂的工程师改写成生产规格。行政总监的弟弟也是营销总监的孙先生表示,许多公司都不愿意投资设计,但强调有顾问设计师的好处,这些顾问设计师可以提供一些公司内无法提供的能力。

为了建立品牌的完整性,企业活动的多个层面需要高水平的设计投入。最重要的是需要一个管理能力,彻底了解如何协调所有的设计活动,不仅仅是加强一个形象的投射,而且要正视产品和服务可靠性的现实面,这才能够支撑一个持久的品牌。

## · 原始策略管理

不可否认的是这个概念在讨论香港的经济未来时并没有太多着墨,这表明了普遍缺乏对其潜力的认识。原始策略管理是一种方法,公司不仅仅是以现有的可识别的方式满足现有的市场需求,而且努力通过创新的产品、交流、环境和服务创造新的市场,并将其整合成一个让消费者觉得是物超所值的系统。它需要在公司内部建立内部能力,重点是产生新的想法并将其推向市场。一个例子是3M在持续创新的记录,或索尼在小型电气和电子设备领域持续领先的方式。例如,索尼有

一个设计规划部门向总经理汇报,它的职责是决定公司的未来方向。以这种方式将设计置于企业关注的中心,需要长期致力于追求企业活动中每个视觉维度上的卓越表现。这也不只限于大公司,应该记住索尼在20世纪50年代只是一个初创企业,现在的大公司曾经也只是一个有野心的小公司。另一个例子是一家私有的德国公司ERCO,它在建筑照明领域建立了世界领先地位,不仅强调照明配件,而且强调了它们的轻质量优点。当时,它设计了中央香港上海银行大楼的照明设施,于1986年完成,雇用了400多人,现已成长到1000多个人了。

这里讨论的商业方法都不是相互排斥的,也不需要一个一个地顺序前进。发展的过程可以在许多组合中采取无数的路径。这指出了设计教育中的一个重要需求,使学生能够理解和适应各种情况和需求。调查、评估和了解,设计在中国内地和中国香港不同层次和方式下可能的应用,这些需要列入设计学院的核心活动,也是课程和课外活动的重要元素。

(B) 国家设计政策：约翰·赫斯科特和设计政策

卡洛斯·特谢拉

约翰·赫斯科特在企业和国家设计政策方面都提出自己的问题，表面上看起来很简单：设计在公司、领土和国家之内如何被视为资源？本节中的章节以及设计、业务和创造价值的章节，将为赫斯科特对有效设计政策的理解提供基础。从1989年赫斯科特搬到美国开始，这些作品的范围跨越了20世纪90年代到21世纪初的时期。它们专注于从美国、德国和英国到韩国、中国大陆、中国台湾和中国香港的多个环境。

赫斯科特在设计政策方面的兴趣和工作，可解释为他对精心设计产品的赞赏。但是，完整的设计产品的过程（见篇25《产品完整性》）只能通过精心策划、编排分散和零碎的设计功能来实现。然而，这种编排面临两大挑战：拥有可用的构件，以及对于其可能产生的结果（无论是在经济上和超越经济上）的认识和理解。

在这方面，设计政策是公司、领土和国家用来有效地建立和管理设计能力的工具。

赫斯科特对设计政策的观点，最显著的特征可能是他的信念，他深信产品始终应该是确定设计投资的重点和决策轴心，而产品这个术语意味着服务、系统、环境和交流。产品从广义的角度来看是多重竞争的社会、文化和经济的关系；因此，它们应该是调节需要什么类型设计的参考点。因此，设计策略应该是一个嵌入设计实践的支撑系统，作为企业与用户之间产品开发的桥梁。根据赫斯科特，有效的设计政策需要多层次、多领域设计的广泛应用，长期致力于设计、基于研究和教育持续建构新设计方法的能力，以及对于设计在推动经济繁荣和决定我们日常生活质量上的角色，有一个严肃完整的共同意识。

虽然是雄心勃勃，但是赫斯科特的理由很简单：如果设计政策是有效的，就可以将设计无缝地嵌入到生产、消费、创新和教育系统之中，并创造出和社会、文化和经济相关的产品开发环境与意识。

设计在这个意义上的广泛应用，被认为是赫斯科特在设计政策上成功的关键因素。这是因为在设计产品时，会面临多种要求上的竞争和挑战，需要一种多元化的设计实践方法。在“国外的经验教训：美国

可以从德国的集成设计政策学到什么”一章中(篇 20),赫斯科特描述了德国公司如何整合设计和工程进行产品的开发。但亮点是,无论是在大公司,如宝马、西门子和布劳恩,或在中型公司都可以看到这个策略。很明显地,在德国公司中,设计是多层次的;它扮演着多重角色,可以在工程设计、产品设计、通信设计和战略设计等多重化身中看到。在跨越多个部门多层次的设计应用,创造了一个强大和复杂的设计能力,成功地弥合和调解公司和用户的期望。赫斯科特提醒大家,事实上那时的德国,设计还没受到广泛的专注,他们在新兴领域,如信息科技,表现得并不好,来加强他的论点。

作为一个历史学家,赫斯科特认为时间序列、周期和转换为理解设计作用的基本维度。根据赫斯科特的说法,只有基于长期对设计的投入,设计政策才可能是有效的。设计采取纵向联盟可以确保通过长时间追踪多个产品生命周期中保持或提升产品质量的能力。在转型的时刻,设计作为产品创新的协调人,当工业和市场出现重大的、有破坏性的变化时,要求新的解决方案。

相反地,在 20 世纪 90 年代初他为设计新闻写的一篇非常尖锐的文章中,毫不留情地指出——一个公司的产品开发忽略了考虑这些因素会导致经济上的灾难,他痛斥通用汽车公司在各个方面都表现出他们的无能。“通用汽车目前的困境揭示了企业的傲慢和失忆所付出的代价”(篇 14),他有力地完成了通用公司内部以往无法完成有效和良好产品开发的任务。在 20 世纪 90 年代,通用的问题显现出一个缺乏长期致力于设计的例子。尽管生产和消费之间发生了变化,但通用汽车缺乏设计,是无法提供消费者更新和创新产品的主因。但赫斯科特指出,“通用汽车不是一个单独的案例。这是一个征兆,一度位居主导地位的公司,现在却在努力适应竞争和变化。作为规模最大和最强大的公司,这些汽车公司的问题变得更公开更痛苦”(篇 14)。赫斯科特声称,当设计随着时间无法适应变化,使得产品失去完整性和适当性,从而破坏了客户对于一个产品和其特点的长期忠诚度。

赫斯科特所写关于通用汽车的文章,并不是他在20世纪90年代初针对美国工业的唯一一篇(另见篇15)。但他向来不只是一个评论家。他的短论文《国家设计政策和经济变化》(篇19)引用了法国、日本、韩国和中国台湾的设计政策作为例子,说明政府为了提升经济优势,而为设计所做出的承诺。虽然他们在一段时间内暂时取得了成功,但在面对全球化带来的新要求时,他们受到了限制。在这种新形势下,赫斯科特认为设计政策应该反映产品发展的成功案例,如英国工业设计师詹姆斯·戴森(James Dyson)设计的双旋风除尘器。赫斯科特解释说:“设计创新加上技术能力和企业家的能力是一个强大的力量,它不但能够在现有产品市场中抵抗全球企业的渗透,也可以提高一个国家的竞争力。在小公司中建立明确的企业设计理念,应该成为任何国家设计政策的核心。”赫斯科特的结论是明确的:如果对设计的承诺只是一时的,那么因应不断变化,调适产品升级和产品创新需求的能力会受到损坏,进而扰乱发展与社会,文化与经济相关产品的工业能力。因此,对产品开发 and 设计的长期承诺,应该是一个有效设计政策的基石。

基于历史的模式,赫斯科特也同样清楚,设计实践需要改变和适应新的挑战、需求和机会。如果设计不能随着环境变化而改变,那将是“我们社会面临的另一个问题,而不是解决方案的贡献者”。在设计政策方面,其中一篇晚期的作品是提供给考克斯报告(Cox Report)有关对中国内地、韩国和中国台湾设计政策的观察(见篇21和篇22),这个报告是为英国政府所写的,然后试图从报告中汲取一些经验,赫斯科特强调任何设计政策的另一个非常重要的基石,即它应该投资在研究和教育的基础上,持续建构新的设计实践能力。

产品一直是赫斯科特的参考点,理解未来必须全面了解社会、文化和经济的需求,这才能决定产品在人们日常生活中的适用性。新的需求将要求新类型的产品,从而为新类型的设计师和设计实践开辟了机会。因此,设计教育和研究应作为设计实践的创新者、孵化器和播种者,能面对新时代的要求,以及帮忙过渡到一个新秩序。对赫斯科特而

P227



言,对新设计实践的这种承诺,应该是任何设计策略的优先事项,这对历史的变迁模式是十分敏感的。他会说“没从历史中学到教训,注定重蹈覆辙”(篇 14)。

在考克斯报告中,赫斯科特向英国推荐了一个设计政策,其中建议大幅投资于结合学术研究和高等教育的独特教育方案,特别是研究生水平的课程。“迅速引入设计实践新概念的最大可能性是在硕士阶段建立合适的课程。”这些将成为与新形式产品开发有关的创业设计实践孵化器。“这种新组织的多样性和众多设计应用,可以成为利用人才的重要手段,也可以吸引用户,无论他们是谁,无论他们在哪里;他们不需要大量资本或资源的投资,但在管理和设计师方面需要新的、更智能的思考能力。”这样的策略将让英国在与中国的设计政策竞争上占有优势,而韩国和中国台湾因为小,以敏捷灵活和用户为中心作为其创新的基础。专注于企业家精神和创新的设计政策,使得英国能够与亚洲主要国家的设计政策有所区别,也足以和他们竞争,他们仍然专注于在多层次和多行业中广泛地传播设计能力,而这种技术的核心是开发低成本大规模生产的产品。这种方法提高了产品的竞争力,但对创业和创造高附加值产品上有所限制。

虽然大多数赫斯科特的设计政策建议主要集中在战术解决方案,如在商业中嵌入设计实践和通过研究与教育来改变设计实践,然而,一个建议主要是关于设计特性和其社会功能的道德规范。赫斯科特主张认真地看待任何有关设计的论述和实践。在已经提到“国外的经验教训,美国可以从德国的集成设计政策中学到什么”(篇 20)的章节中,赫斯科特指出德国高级管理人员和新闻界对设计的看法和讨论是很严肃的。作为对照,在“一切都改变了,没有什么变化:为什么美国公司不能更聪明地使用设计?”这一章中(篇 15),赫斯科特强调设计将改变美国经济仅是很局限的认知和肤浅的希望。通过这些章节,他主张反对过度简单地解释产品的作用和设计的实用性。透过产品可以显现设计在社会中的影响力——如果有效的話,它可以促进繁荣,如果做得不好的

话,它会制造混乱,如果没有它可能导致行为、信念和话语的瘫痪——然后不可避免地,设计应该要有很高的道德标准。

对赫斯科特而言,对于设计在促进经济繁荣和决定日常生活质量作用上的严肃性和完整性,应该作为任何设计政策的道德基础。如此认真地促进价值观、信念和话语,可以长期在跨越多重领域层次上推动对设计的认知,以及对设计进行系统性的投资,同时导致孵化和传播新的设计实践。设计政策只有在强大的道德基础上才有弹性,它为设计实践提供了必要的风气,从而在社会中发挥重要作用。根据赫斯科特的说法,“需要了解通过设计增值意味着什么,它意味着:通过审美和经济维度的表达从而具有真正价值的内容”(篇 14)。

## 19 国家设计政策和经济变化

在 20 世纪,设计一直是政府在不同层次上的政策议题,但很少受到关注。没有一个理论框架能够辨识不同的政策模式,并评估它们能够实现什么,这在全球化时代是迫切需要的。

### · 国家设计政策的目标

在历史上,政府设计政策可分为两大类,主要目的是:

1. 创造政府形象及展示其实力。
2. 在国际贸易中获取经济优势。

第一个是权力的象征,有着深厚的历史渊源,现代的例子包括从拿破仑帝国到 20 世纪初的法西斯政权,以及在 20 世纪 80 年代末,社会主义崩溃后所创造的国家形象。通过视觉形象肯定国家身份,可增加对民族自决能力下降的补偿,特别是在经济领域。全球企业的成长、世界金融市场的无缝流动以及欧洲联盟等区域组织的发展,都大大降低了本国政府在本国境内控制事务的能力。

经济优势政策也有着悠久的历史,但随着现代政府组织的发展,经

济政策在近几个世纪变得更加系统化。然而,结果却是喜忧参半。

一个共同的做法是,通过控制进口来保护国内市场,同时利用设计来促进出口。1661年到1683年间,法国路易十四的首席部长让·巴蒂斯特·柯尔培尔(Jean-Baptiste Colbert),实现了所谓的基于静态世界经济观的重商主义制度。生产和商业总量在任何时候都可能是固定的,法国的商业政策旨在牺牲其他国家的利益以获得最大份额。相信视觉风格可以创造竞争优势,刺激高水平设计和工艺技能的政策,以及促进设计教育,使法国成为奢侈品的中心,这种地位至今从未完全丧失。但其负面因素是对市场的密切控制,然而英国从18世纪末开始实行更加开放的工业化系统,使得法国最终失去了对英国的经济领先。日本最近的政策显示出类似的特点。在与美国战争的年代,工业设计已经成为一种使产品更具吸引力和更具市场价值的手段,日本政府的国际贸易和工业部(MITI)于20世纪50年代开始大力推广。国际贸易和工业部送年轻人到欧洲和美国学习,培养他们成为设计师;邀请知名设计师来日本;与企业紧密合作、长期发展新产品的市场;鼓励设计教育的发展。到1992年,工业设计师人数已达到1000人。虽然许多人受雇于相对低水平的工作,但高水平设计能力的增长,对日本出口经济的成功具有重要意义。然而,正如在法国一样,在历史的某一阶段取得的成功,使日本在20世纪90年代挣扎地寻求其他方法,以适应另一波变革的浪潮。

东亚的其他地区,如中国台湾和韩国,成功地效仿了日本模式。同样地,成功的重要因素是设计政策与经济目标的直接联系,以及与企业开发设计实践方面的密切合作。

反观,从历史上看来,英国政府在设计参与这一区块一直不太成功,尽管在19世纪30年代便开始投资设计教育,还有许多组织持续的推动设计,特别是出口市场。然而,在实施设计政策的150年后,1983年与亚洲对手的竞争下,英国第一次尝试到工业制成品的贸易逆差,英国的设计政策既没有联结到经济政策,也没积极地和产业合作发展,以

及设计组织在没有实权下推广设计。1994年设计委员会进行重组,终于打算解决这些问题。

## · 混合的证据

因此,设计政策可以促进经济竞争力的证据是毁誉参半的。成功似乎取决于两个因素:政府具有威权的特征,如专制的法国,或日本的引导经济;与相关产业的稳定性,在18世纪的陶瓷和壁毯,或在20世纪后期的汽车和国内电气产品,在这个时期的创新往往是渐进的。那么,各国政府如何处理全球市场多层次和科技上的剧烈变化,以及企业组织目前造成的重大经济混乱和失业情况呢?我认为,答案是不可能的:通过官僚机构行使的政府政策,在任何层面上都无法理解和快速地应对变化。目前的世界经济是如此多样化和动态的,试图通过重商主义政策控制它,不仅是徒劳无功,而且是极具破坏性的。

各国政府是否注定会被边缘化,如同一些评论员所说的,成为阻碍进步的障碍?这不一定如此,但它要求国家政策的导向性,不再是针对政府规定的特定目标,而更多地致力于将设计能力作为应对变化的灵活手段。在这一层面上,有效的政府政策仍有很大潜力。

全球化是一个过程,本质上取决于少数一些大公司的活动。人们往往忽略了一些出身很小的公司。在大多数国家,90%~95%的公司是中小型的。许多巨人有着悠久的历史,如柯达和西门子已经超过100年了。还有一些最近发起的公司,如二战后,在日本成立的索尼和本田。这种小公司迅速成长的典型例子,就是工业设计师詹姆斯·戴森(James Dyson)在1993年推出的基于“双旋风”技术的真空吸尘器。它在两年内成为英国市场的领导者,超越了老牌的全球企业如胡佛(Hoover)、伊莱克斯(Electrolux)、松下(Matsushita)和日立(Hitachi)等公司,而且现在已经渗透到海外市场。此外,他的公司的发展,不仅为自己赚了一大笔财富,而且为公司的所在地解决了失业问题。

## · 设计强化国家竞争力

P232

换句话说,戴森的成功和其他国家类似的小公司表明结合设计创意、技术和创业能力,能够成为一股强大的力量,不仅足以在现有产品市场与全球企业竞争,而且能提高一个国家的竞争力。在小型企业中建立清晰的企业设计理念,应该成为任何国家设计政策的核心。同样重要的是,美国公司,如苹果(Apple)和微软(Microsoft),利用设计来引进新技术,创造全新的市场。基于交互式设计的新方法基础上,在因特网(Internet)上建立的公司,目前也出现了类似的发展。

如果各国政府希望鼓励这种发展,就需要了解他们能做什么,不能做什么。他们可以在现状基础上继续努力,试图控制或影响总体趋势,或者鼓励各种新的设计举措。他们可以通过建立基础设施和探索如何在自己活动中使用设计的可能性,在环境、通信和产品中表现出来,不仅仅是对官僚惯性的美学描述,而是通过鼓励可能性的方式来领导。

## · 发挥影响的机会

最重要的是,促进设计和设计教育的政策是各国政府最有力的工具,但这些需要强调对商业和设计实践的新要求。不适应变化的企业消失了。与此相反,设计教育仍然以旧的形式存在,从非常低的设计毕业生就业率,就看得出它是失败的,在英国不到3%,在美国和日本也有类似的趋势。

然而,有什么国家政策在探索设计教育和实践的新概念,以因应21世纪的趋势呢?这个被大家忽略的问题是显而易见的。

各国继续会将此问题作为一个聚焦点,不仅是文化认同,而且是相当大比例的经济活动。将设计作为创新和适应变化的一个动态元素,基于这种想法的政策,意味着设计本身必须通过使人们理解和适应他

们生活中的新技术潜力,而成为经济价值的创造者。国家设计政策如果无法帮助生产者和用户,渡过经济变革的艰难进程,使文化得以逐步发展,而不是重复旧模式,不然它不但不能解决我们的问题,还会成为我们社会面临的另一个问题。

## 20 国外的经验教训：美国可以从德国的整合设计政策中学到什么

当福特金牛座(Taurus)取代本田雅阁(Accord)成为1992年最畅销的轿车,报告中洋溢着狂喜的气氛,汽车行业可能夺回失去给日本的市场份额。就好像美国的国家实力是根据两国产品,特别是汽车之间的一些基本因素来定义的。

然而,日本并不是我们唯一的主要竞争对手。贸易统计数字表明,德国对美国的进口,尽管比不上日本产品的规模,但仍然非常可观。然而,书店的书架上是否有很多关于德国制造程序、管理机构和社会关系的期刊文章呢?

其原因可能与罗伯特·莱奇(Robert Reich)在他写的书《新美国的故事》中的描述有关,他认为美国社会对“没有敌人”的需要,是一个威胁的神话,在这种情况下,它可以团结和界定自己。随着冷战的结束,俄国陷入严重的泥潭,他们甚至无法养活他们的士兵,我们现有的神话模式化武器库已被消耗殆尽了。将聚焦点放在日本和减少军武竞赛的问题是很好的。当经济不景气时,畜栏里提供了一个方便的代罪羔羊。比起日本全力专注于美国市场,德国公司已经从美国市场转移到其他可能的市场。

然而,我们应该记住,德国出口的国民生产总值比日本大得多,差



别在更均匀地分布在全世界各个地区。这个成功的一部分是对工程质量的热情,还有结合设计在商业和政府许多方面的应用。著名的例子包括:戴姆勒-奔驰(Daimler)、宝马(BMW)、奥迪(Audi)和大众(VW)汽车;主要电气产品由西门子和博世(Bosch);消费电器产品由布劳恩(Braun)、好运达(Rowenta)和克鲁博(Krups);德国汉莎(Lufthansa)航空公司的企业形象;照明业的 ERCO;许多精美的瓷器和餐具公司。

设计的严肃性也反映在德国报刊上。最近的一个例子是去年11月由法兰克福综合报(FAZ)刊登的关于设计的一个重要的增刊,14页共有30多篇文章,对德国设计中,正在发生的事情及其在国内外的作用,进行了全面的调查。

法兰克福综合报的增刊有两层意思。首先,它展示了培养设计意识的可能性,将它嵌入到商业和社会中,就好像介绍一般常识一样的,让大众理解世界是如何形成和它意味着什么。它还提供了对日前在美国促进设计作用的指南。

长期思考的重要性是德国设计如此高调的明显原因。前面提到的公司多年来一直奉行一贯的政策,这不仅意味着对设计有完全不同的态度,而且对商业实践也有不同的看法。

一个例子是一位西门子高层主管为了1987年度西门子公司产品展览目录所写的一篇前言。他说,设计是重要的,不仅是“公司在其市场中扮演的角色,而且在它所扮演的角色和在社会中扮演的角色,以及它如何定义和证明其文化责任”。作者是当克瓦特·罗斯特(Dankwart Rost)博士,一个广告专家、西门子广告和设计部门负责人。在社会企业的文化责任,正如他所描述的那样,没有作为歌剧和艺术展览的资金支持,或其他对“高”文化有利于公关目的的观点。它着重于质量概念,通过产品的功能和设计来表达,以及它们在日常工作和生活中塑造当代文化的作用。

现在我对广告主管的看法通常是非常刻薄的,当他们表明我们的社会文化是很高的,其可信度就如披着羊皮的狼一样。他们确实创造

了我们文化的大部分,但是具有责任感吗?可是,在一些德国公司中有一种可以观察到行为模式,它认为罗斯特博士的陈述是可信的。布劳恩兄弟的远景是基于这样一种信念,即设计在构建新的战后德国社会中起到明确的作用。ERCO的常务董事克劳斯·尤尔根·马克(Klaus Jurgen Maack)认为,他们公司的理念是发展的每一个新照明产品,比起现有产品必须有实值的改进,不然是不会被社会大众所接受的。他曾经叫来访的路理德斯查(Lüdenscheid)市议会代表打道回府,告诉他们当他们被授权讨论文化和如何改善社区生活时再回来。在其最新的车型宝马已将一次性设计的概念,带入新的成就和意识层次。在宏观层面上,在许多德国公司和设计师积极地参与下,德国在环境和生态保护的法律是世界上最广泛的。

这是可以避免的,对这个社会而言没有私家秘方的。事实上,100年前,德国商品在世界市场上的“廉价和令人难受”的声誉引起了人们的深切关注。因此,早在20世纪初就出现了包括政府官员、工业家、教育工作者、设计师和新闻工作者的广泛联盟。在工业时代,他们主张机器应该被用来创造一种新的民族文化。要做到这一点,还需要公众更高的理解标准。这一运动的老成员特奥多尔·豪斯(Theodor Heuss)是德国制造联盟以前的业务经理和作家,德国制造联盟是1907年为了推广设计而成立的一个组织,他也在1948年成为德国联邦共和国的第一任总统。在第二次世界大战后,他积极地鼓励人们重新拾起对设计的兴趣,以帮助经济复苏。

在这个意义上,设计总统的想法对于美国的任何人来说,都是有些难以理解的,但是无论如何的启发,德国设计的成功不能归因于政治上的支持。之所以如此有效,是因为许多设计师热切地相信,他们所从事的工作具有社会意义,许多公司多年来一直致力于此。重视它是很重要的,因为绝大多数德国公司从来没有参与过。事实上,德国经济部最近的一份报告粗略地估计,联邦共和国在统一前,不管公司规模大小,多多少少有参与设计活动的公司不超过1500家。这些数字和措辞十分

有趣,在德国被视为他们还需要做多少工作,来加强工业和公众设计意识的证明。

虽然德国的设计大体上是非常成功的,但我们必须把它作为一种持续的远景。如日本一样,德国的经济目前面临经济衰退,不仅需要承担东德共产主义留下的后果,而且从低成本劳动力的根本问题,转移到电子/信息技术、全球营销和不断增长的跨国性公司和制造商的要求。在这种情况下,如果许多年轻的设计师觉得设计已经很成熟了,如此确实会成为改变和适应的障碍。

P236

然而,尽管存在这些问题,德国模式还是很重要的。随着时间的推移,政府和专业机构的出版物将设计作为一个实质性的问题,而不是短暂的琐事进行讨论,并用来支撑参与公司的核心理念和建立一动能来改变如何应用和感受设计,如果一般大众认为设计是过程中不可或缺的一个参与者,那么这样的过程将会更强大,更具影响力。最重要的是,这个转变的一个重要元素是,设计师可以决定如何扮演他们的角色。法兰克福综合报设计专刊中的33篇文章,没有一篇是由专业记者写的。1/3的文章是由商业人士或主要设计机构的代表撰写的;2/3是设计师们有思维地阐述了他们的工作理念,以及在整个社会中的作用。在这些文章中表达的想法,并不是特别独特或超前于美国当前最好的想法,但对广大公众,他们有能力成为自己最佳的拥护者,德国设计师绝对指出了一条路。

## 21 中国的设计和工业

篇 21 和篇 22 摘录于《亚洲设计：中国、韩国以及中国台湾的设计政策和商业设计》，这是一篇受英国设计委员会委托，为考克斯委员会所写的研究报告，提供给政府在英国设计未来的规划上做参考。作为委员会工作的一部分，赫斯科特调查中国内地、韩国和中国台湾的设计政策，然后汲取教训和经验供英国政府做参考。下面其他的则本文摘录于中国设计和工业一章。篇 22 给了赫斯科特一个任务，也就是为英国发展一个适合的设计和开发政策。两者都是以前未发表过的。

### · 环境

(……)在丰富多彩的中国文化中，有四个广泛的因素可以用来理解工业和设计的现状。

人们是很健忘的，1000 年来直到 18 世纪中叶，中国是世界上科技和经济领先的强国。许多中国人都是天生的企业家，无论他们移居到哪里，他们都能取得显著的经济成就。因此当机会再度来临时，他们在国内再次取得成功，这也就不足为奇了。

其次,不同于大多数其他主要文化,中国文化不是被单一宗教所主导的。不同的是,孔子和老子的信念被编织成一种基于社会阶级的强大世俗道德,在这种社会等级中,担当责任和相互尊重、正确的思想和正确的行动是社会凝聚力的基础。这些价值观,在中国各类企业的管理实践和声明中,表现得非常明显。

P238

再次,中国不是同种族性的,而是在每一个层面上具有多样化的景观、气候、民族、文化与社会。大城市、小城市和农村地区之间,穷人和富人之间的鸿沟不断增长变大。此外,虽然中央政府的权力是至高无上的,但地区和地方政府可以找到许多方法,来适应当地环境的需求。

最后,新叠加在根深蒂固文化中的特征,是1948年以来自共产党领导的最新影响。再次,随着改革开放在20世纪80年代初,由邓小平领导的工业扩张(他也被称为“伟大的设计师”),让人很容易忽略或忘记中国共产党仍然统治中国的事实;在某些方面,仍然实施一种计划型经济;因此,所有政府和经济活动都受到中央的控管,或当任命人员时,能不能被党认可比是不是适合来得重要。至少有30%的劳动力,仍然为低效银行系统支撑的国有企业工作。国际公司在中国做生意,必须与政府保持良好的关系,但这是需要成本的。当商业财富和有权但又低薪的官僚系统同时存在时,自然造成腐败、贪污和贿赂(俗称“香油脂”)。计划经济的一个主要特点是它实际上没有市场概念,也没有消费者的权利和需求意识。中国企业和管理者在面对客户、需求和欲望的方法上仍然存在着巨大的问题。

因此,目前的局势是复杂多变的,在许多层面上迅速变化,与传统的文化价值观并存,这些文化价值观仍然具有约束力,国家和地方政府仍然能够在许多层面上进行干预和控制。

## · 中央政府的倡议和组织

然而,中国目前并没有设计政策,虽然国务院国家发展和改革委员会

会目前正在考虑制定一个。该委员会最近提出的关于现代化报告中，提到了设计，也讨论了韩国和日本的发展情况。在此新重点下的一个重要影响是中国加入世界贸易组织(WTO)后，不但要考虑自己的国内市场，也要考虑如何面对来自全世界各国的竞争和挑战。有许多迹象和评论证实了这一点，但鉴于政府仍在保密的情况下，要了解这种讨论的方向是不容易的。附加了一个专业设计机构准备的政策建议草案，对我个人而言，它只是一个准备设计政策的演讲大纲，以探讨中国共产党党校如何培养干部成为未来党的管理者。

在讨论设计于工业中的作用时，不禁要问，为什么中国会落后那么多呢？部分答案是，共产党始终认为科学技术是经济基础的必要组成部分，马克思主义经济理论仍然是政策的关键框架。就设计而言，它不是经济思想或政策的主流，而是宣传目的的视觉工具。这可能会在政策方面发生变化，但在某种程度上，政策声明到底在态度和实践上做出什么改变是不确定的。

## · 北京工业设计中心

近年来唯一由政府主动发起和设计有关的项目，便是在1995年成立的北京工业设计中心(BIDC)，它是北京生产力促进中心的一个分支，并直接向北京市科学技术委员会报告。

1995年至1999年政府五年计划的目标是“通过技术提高竞争力”。根据这个计划，设计中心于1995年成立。据其负责人陈冬亮所言，它代表了推动工业设计在政府和行业之间沟通的声音。在中国并不允许私人机构进行这种活动，这个定位为政府和企业之间的中介，似乎是在中国推动设计功能的前提条件。

北京工业设计中心是由政府和工业共同资助，有两大职能：

- 促进工业设计；

· 提供适用于工业需求的设计服务,“因为当时只有几个可用的设计师”。

P240

第二点所说的是,教育系统无法产生可以在工业领域从事广泛工作的工业设计毕业生,特别是在以技术为导向的领域,如医疗设备和机械工具。工业界希望通过创新设计,来发展他们自有的知识产权,然而教育系统无法提供足够的人才,他们必须激烈地争取适合的设计服务,此时设计中心可以担任补偿的角色,提供他们一些支撑。已经有一些项目,由于设计中心给予设计上的支撑,而获得了市场的成功,如在美国市场非常成功的超音波癌症治疗设备,据说已有 2000 万美元的利润。然而,由于支持北京奥运会的工作,目前他们的人力资源捉襟见肘,这是保密的,但据说要求非常高。

北京工业设计中心总共有 43 位工作人员:20 位设计团队成员,包括工业设计师和工程师和其余 23 位推广人员。设计团队的领导是英国人,他是一位虔诚的基督徒,宣称他的使命是促进中国的工业设计,所以愿意接受低工资。设计项目占了 20%,其他的 80%用于推广。他们组织培训班、颁奖典礼、活动、展览、会议和海外访问,并与大学设计部门密切合作。它在山东、内蒙古等许多地方都设有分公司。

北京工业设计中心的服务,涵盖了大企业和中小企业不同的需求,大型企业有能力规划和实施长期计划,而中小企业通常要求即时生产或短期的设计服务。

从设计中心承担的政府项目描述中,看到一些中国变化中出现的问题,比如一个舒缓农民失业问题的推广活动,政府通过设计来决定适合他们土地耕种的简单作物。同样地,为了必须离开耕地的妇女,举行了手工艺品设计竞赛,这是一种发展谋生新途径的机会。然而,农村迁移的规模如此之大,以至于这些措施无法产生实质性的影响。

一个北京工业设计中心,新的合资公司是设计资源公司(DRC),一个信息共享的计划,它将在今年年底搬进新大楼后,正式开始全面运

营。它将提供:

- 技术资源(应用技术中心、材料和手工艺研究展览中心、试验中心、快速原型中心和计算机辅助设计中心);
- 创意资源(大学、设计机构、设计团体和设计梦想工场)——蓝天思维论坛;
- 服务资源(信息、法律和财务顾问、参考书和图片信息、商业中心、知识和技术交流与培训,以及媒体中心)。

## · 区域政府设计组织

在省级层次,很早就已经有了设计推广的意识,而且能够更快、更灵活地走在中央政府的前面。

地方政府设立的重要设计机构有:

P241

- 北京工业设计促进组织(BIDPO)
- 上海工业设计促进组织(SIDPO)
- 广东工业设计协会(GIDA)
- 广州工业设计促进组织(GIDPO)
- 深圳设计论坛(SDF)

北京工业设计促进组织采取了高调的方法,推广一系列的设计活动,利用它位于首都的优势,加入了很多的组织功能和海外设计展览。

上海正在积极地推进本身作为一个创意城市特别强的平面设计和室内设计,上海工业设计促进组织依据此一目标大力推广。珠江三角洲(PDR)具有中国制造的最大集中度,广东省年度产品出口值高达180亿美元,占了中国2005年第一季度出口608亿7000万美元中非常大的比例。应该记住的是,大部分在珠江三角洲投资是基于香港的资本,数字是十分惊人的。

该区域有几个重叠的宣传机构。广东工业设计协会是广东省省级



单位；广州工业设计促进组织是广州市市级组织，深圳设计论坛则是由深圳市成立的。

## · 广东工业设计协会

广东工业设计协会是由广东省经济贸易委员会于1991年成立的。为了组织这个协会，张咸超是一名工程师，当时他负责广东省轻工业厅的技术处，他被任命为秘书长至今仍然担任这个职务。省政府会提供资金支持特殊活动，但其日常运作是靠自筹资金。

广东工业设计协会的目标包括：

- 工业设计的普及和推广，通过媒体和教育；
- 组织和美国主要行业的交流访问：1992年，28名代表访问了位于华盛顿的主要公司和设计公司，以及帕萨迪纳艺术中心设计学院；
- 邀请美国、德国和日本等外国专家进行讲学；
- 颁发设计奖以鼓励业界创新产品；
- 1999—2000年，与英国文化协会合作，安排中国南方地区高校设计学生访问英国；
- 组织具有国际和地方专长的省级特别活动；
- 引导行业从美化门面的设计，走向深入分析和开发自己的产品。

P242

他们期望大公司会自行发展自己的工业设计团队，所以几乎不需要帮助。广东工业设计协会主要负责与中小企业有关的工作。在这方面他们充当媒人，依据公司的需求和他们产品的特性，帮他们寻找合适的专业设计师，如消费电子或家具，他们也试着扩大“从模拟到注射成型”的工业设计服务概念。依据张咸超先生所述，两级培训对中小企业是必要的，涉及改变公司业主的心态，也有必要改变他们现有肤浅的设

设计理念,包括产品的效能、结构和人为等因素;设计师也需要改变自己的方法,彻底地了解使用什么样的工具和方法,可以在合理的生产成本之下,成功地创造出可以盈利的设计。他说,中小企业应该能够负担设计服务,帮助他们设计出更好的产品,他也指出广东有来自世界各地的设计师和一些在国外受过教育的当地设计师。这使得广东的公司能够更了解欧洲和美国市场的需求。

广东有 10 个高等教育机构提供工业设计方案,专注于人为因素工程、材料和结构,以及注重形式的美术。从行业的反馈来看,毕业生没有足够的动手能力和缺乏独立设计的能力。训练他们通常需要半年到一年的时间。

## · 广州工业设计促进组织

90 年代初,广州市政府意识到工业设计的重要性,开始组织设计奖励等活动,以激励学生加强对设计的理解。广州工业设计促进组织由市政当局于 1995 年成立,由市长亲自主持,主动支撑本地工业的需求。在中国所有的组织必须与中央政府单位建立关系,以广州工业设计促进组织为例,科学技术部就是它和政府之间的桥梁。它的预算是 20 万至 30 万元,由市政府每年资助举办特别活动,并提供设计师免租金的办公室。

P243

广州工业设计促进组织的目标包括:

- 帮助企业向政府反映意见;
- 协助经济和工业的发展;
- 组织技术对外交流;
- 组织研讨会,提高设计标准;
- 组织奖励活动;
- 建立一个便利的设计环境;

- 发展与全世界各地的合作关系。

## · 深圳设计论坛

深圳设计论坛起源于1987年由当地深圳科技协会所成立的深圳工业设计协会,其主要目的是强化当地产业的竞争力。政府的影响力是很明显的,事实上设计方面的宣传是由政府官员主导的,但除了偶尔对特别活动有小规模资助以外,基本上它是自给自足运营的。它目前的重点主要是发展原创设计而不是复制,主要对象是中小企业和设计师。

中小企业被视为主要的问题,他们几乎不知道如何使用设计师,设计有什么样的作用和价值,或应该支付设计师多少工资。然而,他们对广告和媒体有比较清晰的概念,并认为值得为企业形象付出更高的代价,以务实的角度看来,一旦设计,它可以使用很多年。时间被视为中小企业发展周期中最重要的问题,也就是说如何将产品迅速推向市场,并立即获得对产品的反馈,作为下一个开发周期的参考。

## · 专业组织——中国工业设计师协会(CIDA)

中国工业设计师协会是一家由学术界主导私人创办的专业机构。与其他设计机构一样,政府机构只为特殊活动提供资金。总的来说,中国工业设计师协会对其角色做了些夸大的声明,例如,宣称它类似于英国的设计委员会,甚至它的成员也承认效果不佳,即使成员能够出些好点子,但是没有人力财力的支撑也是徒劳无功的。

P244

中国工业设计师协会对中央政府提出的设计政策包括以下方面:

- 技术政策;
- 设计行业管理;

- 设计机构；
- 知识产权；
- 人力资源；
- 教育培训；
- 社会提升；
- 国际合作与交流；
- 资金筹措和税收。

## · 设计在商业中的作用

一般来说,在大型的中国制造公司中,设计功能充其量处于中等地位,位居市场或工程部门之下。它的作用是提供一个美学的虚饰,而不是参与实际创造产品概念的工作。甚至在中国具有领先地位的公司,如联想或 TCL,目前将设计整合到产品开发过程的成功案例还是很少的。虽然企业战略的核心自称是创新和设计,但是他们并无法持续保持高标准的产品。比如 2002 年, TCL 推出新一代手机设计,其机盖采用了工业标准的钻石图案,但必须迅速从市场上收回,最终铩羽而归以失败收场。

## · 华为技术有限公司

总部在深圳的华为技术有限公司,成立于 1988 年,是中国最大的电信设备制造商之一。2004 年的收入为人民币 462 亿元(56 亿美元),比 2003 年增长了 113%,其中海外销售额达 23 亿美元,猛增了 120%,利润为 50 亿元(6 亿美元)。公司有员工 22000 人,其中约 13000 人从事研发工作,1993 年度,该公司雇用了第一位设计师,到了 1997 年有 4 位,目前已上升到 54 人,分散在不同的部门工作:

2005年

- 16个服务器终端、调制解调器设备的设计者；
- 25个移动终端、无绳电话和固定无线终端的设计者；
- 13个为用户界面(图形和交互)工作的设计师。

P245

设计者在不同的区域工作,而他们之间没有实际的联系。在2000年以后,公司脱离表面设计的区域而渐渐进入名牌产品,但是当开发国内产品时,设计仍然没有参与建议产品概念的工作。

年度产品生产规划是由投资产品管理团队(IPMT)依据市场部门的反馈和建议决定的,投资产品管理团队是由研发部门的领导者、副总裁和公司的总裁组成的,产品开发团队则直接向他们报告及负责。

产品开发团队包括工业设计师、机械工程师、硬件和软件开发专家以及市场和销售人员。他们每年开发大约30个项目。设计师可以召集会议提出新想法,但这不是一个正常的做法。由于设计经理和高级设计师通常花了一半的时间在开会,所以在开发新想法的时间上是个很严重的问题。

## · 深圳康佳通信技术有限公司

总部设在深圳的康佳集团,有两个主要的产品线,在中国排名第一的电视机和排第三名的手机。

该公司于20世纪90年代中期首次成立工业设计部门,目前是研发中心四个部门之一:

- 工业设计团队(25位工业设计师,去年1月仍有40位),加上6位设计图形用户界面项目的设计师;
- 软件;
- 硬件;
- 机械工程。

2/3 的项目是公司内部开发的,其余的是外包的。他们与韩国的咨询公司合作,在日本有一个办公室,其中 4 位设计师是在那里工作。

产品概念和策略,由消费者研究部和市场部中的一个产品团队共同决定。设计师有时被邀请进入产品团队。由设计师开发产品,但他们的想法通常不同于营销部的同事。产品建议书和设计的决定是由一个总裁和团队领导组成的小组一同做出的。他们通常会聘请研究公司事先进行研究,以确认和评估产品概念。设计部门经理法兰克·姚认为,中国设计师将在 10 年内晋升到高层管理职位。

## · 方正科技

总部设在北京的方正科技是一家电脑制造商,在联想之后,它在中国市场排名第二。有 800 名员工,是 6000 名员工的方正集团的一部分。

设计部门属于公司的产品中心,其也包括了机械工程,以及负责市场调查和分析的战略规划部。但据产品中心的设计师兼总监吴伟说,这并不是一个高阶层的运行。

吴伟在这家公司工作了 7 年,但由于公司频繁地进行管理阶层的重组,他的直属领导常被更换,7 年之内换了 5 个。如此频繁换人的情况下,要教育员工什么是设计,几乎是不可能的。

方正科技的早期重点是研发,而设计只负责形式。渐渐地,进行了更多的研究,但只限于本地市场。产品的想法是自上而下产生的,最高管理层只根据新产品的价格范围给出粗略的想法。吴伟也可以提出想法,但这是非常罕见的,因为每年有 20~30 个项目。

吴伟说,非常少的公司具有设计的眼光,他们只是以成本为导向,并希望尽快地进入市场。

## · 设计顾问

顾问在中国也开始演变但分布仍然不均,工业设计从业人员大多集中在珠江三角洲,接近他们所服务的制造企业。一个顾问公司一般有 5~6 位员工,很少超过 10 个人。估计的工业设计顾问数:

- 北京 19
- 广州 80
- 东莞 30
- 佛山 40

## · 极至(UTOP)设计(广州)有限公司

极至设计位于广州,有 14 名员工,承包从信息技术到运输的项目。它紧密地和位于悉尼与蒙特利尔的伙伴公司合作,这些公司是由极至设计创始人兼总经理宁晓的前同学或前同事经营的。他们和这些伙伴公司维持长期合作的关系,几乎八成的项目都是重复的订单。

任何一个初创的设计顾问公司,都会面临如何开始和如何获得第一个客户的问题。第一年宁晓积极地拜访客户,推销他自己,介绍他能够提供客户什么服务。他过去的工作成果是说服客户的手段,他在两个月内承接到他的第一个项目。获得客户的其他方式还包括展览、网站、宣传手册和推介。

极至设计的目的是不断创新技术,以应对快速变化的中国市场,来建立自己的声誉,如电子产品、数码相机和 MP3。这在很大程度上取决于客户的设计经验。他们的方法是专业化,但不遵循一个固定的流程,这对于客户来说是缓慢而昂贵的。通过不断地改进设计标准才能维持

盈利能力。这一点得益于客户对设计意识的增长,自 2003 年加入世贸组织以来,在这方面有大的进步,当客户感受到竞争压力后,此标准被广泛视为改变的基准。

## · 中国的设计教育

随着计划经济的发展,生产设施和商品数量都由国家控制。因此,在当时视觉教育的重点,主要放在工艺美术上,产品设计基本上是被忽视的。随着中国的开放,早在 1989 年年初就明确地强调教育改革的紧迫性。工业设计教育的一个重要转变是,重新界定了科学和技术为基础的学科,尽管早期强调艺术和手工艺的包袱,仍然不时地阻碍其发展。然而,一般的设计课程已经迅速地增长。

现有设计课程的总数差异很大,从 500 到 1000 不等,但最具权威的消息来源指出,目前有 126 门工业设计课程。总共大概有 10 所大学,其中包括一些在中国最负盛名的大学,开授工业设计课程,其不但提供基础技能的专业训练,也要求学生满足预先设定的标准。但是在此核心教学课程之外,还是存在许多问题的。

设计教育计划大幅增长的原因,首先是经济发展的速度,或者一位学者恰如其分地说:“作为世界工厂我们需要工业设计。”越来越多有关设计的宣传指出,设计将取代科学和技术成为新的发展潮流,也相信它能提供比计算机和工程方面更好更有吸引力的工作,让他们可以自由地兼职以赚取额外的收入,这些优势使得设计成为非常受学生欢迎的选择。在申请大学之前,最近的调查显示,有一半的学生表示对设计感兴趣。如果需求强劲,供应方面的其他因素就会提振这一点。由于开放政策,中国社会福利结构基本上已被废除,教育经费也被大幅削减。依照留下的传统,艺术课程可另外收取材料费用,如画笔、颜料、油墨、纸张等,在中国设计课程的学费是所有学科课程中最高的。因此,在日益增加的限制条件下,大学和高校为了获得更高学费的收入,自然会提

F249



供工业设计的学程。

由于在工业界工作,任何称职的人都能获得更好的收入,这使得长期缺乏优秀教师的现象更加严重。教师来自不同的背景,往往没有设计实践的经验或知识。深圳大学工业设计系的8名教师中,只有一名是设计专业人才。教师往往不称职,待遇也非常不好。除了肤浅的时尚知识外,他们几乎不了解或参与任何国际活动。一群清华大学的教授在北京接受采访时说道,最近由于中国的高等教育制度的快速变迁导致裁员,使得许多教师抓住机遇,通过转岗从其他学科如工程转到工业设计以保住他们的工作。对许多人来说,教书常常是利用学生为廉价劳动力,作为个人咨询活动的掩护。深圳大学的一位教授解释说,一学期5个月只需要教学2个月,剩下的时间可以用来进行独立的咨询。

设计目标的混乱现象,来自同时涌入的艺术或工程人员,前者认为它只包括包装和海报,而后者则侧重于技术技能,但不了解这些设计应用的想法或过程。在中国很少的工业设计课程会提供工作坊,从中学生才能获得通过亲手操作的方式,学习材料和工艺的实践经验,即使提供了工作坊,大家也不知道如何使用它们。相反地,学生学会了使用计算机,并有能力做可视化应用,但这和真正的设计是不一样的。一味强调信息技术(IT)产品的时尚形式和追寻市场的趋势,但对于如何替不同种类的产品设计最基本的功能却没有经验。

另一个问题是盲目地采纳从海外学校所学习或观察到的东西,而不考虑它们和中国的相关性或如何适应中国的情况。甚至在清华大学,一位教授谈到他参与了商学院 MBA 课程的一个有关设计和用户的研究,并抱怨说他们完完全全采用了哈佛和美国市场的那一套和过去的案例研究。

P250

## · 优点

· 尽管在一定范围内,设计正在成为中国制造业公认的工具。

- 有些设计师现在已经有几年的经验,能够胜任更复杂的工作,但他们需要更有效的管理。

- 一些顾问也有很广阔的视野,可能是从海外接受的教育,或是从其对工作环境的明智评价,以及长期与公司老板建立的信任关系。这是一个改变管理者理解力和态度的关键因素。

- 复制被广泛认为是快速的学习方法,但是经过推广机构最近不断地强调和一些公司通过原始设计创造了更高的附加值,这是一个快速的学习曲线。

- 消费者变得越来越老练了。许多接受采访的人评论说,由于零售扩张、广告、电影和出版物的影响,消费者在许多方面比公司要老练得多。财富的增加,特别是在大城市,狂热的消费从全世界进口的名牌精品是显而易见的。

- 早期的迹象显示,新一代更为老练的经理人和企业家在行业中表现出更强的创新精神。

## · 缺点

- 使用计算机系统的可视化基本技能与大多数公司所使用的计算机系统兼容,并满足他们的需求,这在设计学校中都可以教得很好。然而,可视化并不是设计,这并没有被充分地理解。设计学生因此大都针对消费行业中很窄的应用领域,学习一些有限的雕虫小技。人们普遍抱怨需要6到12个月的时间来培训他们。

- 在设计更复杂的产品或系统时,存在着严重的问题,表面设计的技巧不足以理解复杂问题的本质。缺乏适用于多类型产品和系统应用解决方案的有效方法。死记硬背的学习在缺乏主动性的情况下表现得很明显,最常见的一种模式就是参考规则手册作为指导方针。

- 在找不到合适又符合资格的设计师的情况下,任命政府机

P251

构的官员来管理设计推广组织的模式,在中国可以被视为一种必要性,而且政府仍倾向于保留组织机构的任命权。但是仍然对官员不了解设计这个问题有许多的怨言。

· 管理上的态度和普遍缺乏对设计的理解是进步上持续的障碍,这是需要时间来改变的。

## · 结论

中国无疑地已经确立了他们在商品量产的世界霸主地位,而成本是最重要的考虑。然而,到目前为止,它仍然缺乏为世界大众市场设计产品的能力,海外公司仍然控制着这些领域的产品设计和分销。由于中国市场规模大、增长迅速、品种繁多,目前大多数中国公司都忙于竞争,全力争取在中国市场上的成功。如果他们成功地解决了这些问题,那么他们就应该把国内市场作为进入全球市场的跳板。具有设计质量的理念是加入全球竞争的前提,目前中国在这方面似乎还不是很成熟。即使中国有努力工作和快速学习的能力,还是需要最高层次上进行必要的文化改革,这个是需要时间的,但终究会通过他们自己的方式解决的。

## 22 给英国的设计政策：三个建议

如何利用设计才能使英国的经济更具竞争力,而且又不易被亚洲国家复制或仿效呢?我首先要强调一个最关键的因素是,需要在业务和设计之间开发一种新的、更有效和更精确的关系,并将其嵌入到设计和企业文化中。要达到这种程度的改变,工业设计必须被理解为一个复杂的商业工具,它能够提供概念和操作过程,以提高性能和盈利能力。

### · 建议 1 不要在创意产业背景下讨论工业设计。

设计是多方位的,专业和应用的清单如下:工程设计、产品设计、工业设计、陶瓷设计、装饰设计、平面设计、插画设计、信息设计、字体设计、广告设计、包装设计、品牌设计、室内设计、服装设计、纺织设计、图案设计、软件设计、系统设计、交互设计、发型设计、花艺设计、葬礼设计……

在创意产业的范畴下,上述的专业和应用确实可能是适当的,但这些专有名词在工业设计的认知上也有很多问题。

一个例子是在 2002 年 12 月《纽约时报》杂志的一个项目,当一些设

计师被要求重新定义日常生活中常见的物体。其中的乔纳森·阿德勒(Jonathan Adler),选择了马桶(图 22.1)。

时尚趋势和二战后的法国有何相关性,或如何说服客户,卫生间的主要特征是,“开朗”“可爱”“有趣”和“活泼”,这些问题还没有被讨论过。

然而,我反对这种视为适合工业产品的方法,我主要的反对意见是,它将设计降低到一个局限的水平,只是提出异想天开的表面装饰或形式化的解决方案,而不能提供任何其他东西。图 22.2 和图 22.3 的对比是很明显的。图中将设计设定为复杂的业务活动因素,但并不打算做全面而是指示性的分析。简单的一点是,工业设计是一个涉及多种目标、方法和程序的实践,与制造企业在多层次上的活动有关。复杂的一点是,设计正在逐渐转变为新的方法和应用程序,它们提供了应对不同情况下的各种策略选项。把商业和设计的概念结合在一起时,就不再具有一般的有效性,除非理解这一点,否则可能会徒劳无功的。

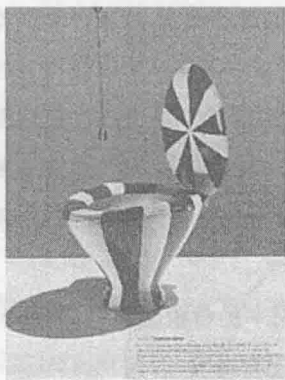


图 22.1 马桶



图 22.2 设计是创新产业



图 22.3 设计是一个复杂的商业活动

- 建议 2 无论是显性的还是隐性的理论，都需要实践；商业和设计需要在这两个层面上重新思考。

例如，由全世界最重要的管理咨询顾问公司麦肯锡咨询有限公司 (McKinsey & Co.) 开发的一种通用价值链的概念，显示产品设计还是非常有限的 (图 22.4)。事实上，本规范在中国并未超出管理者对设计的预期，所以并不鼓励将它作为一个战略因素。这个线性概念的另一个问题是，技术定位是发展的主要动力，而忽略了其他的想法来源。最重要的是，这是一个以生产者为中心的概念，也是个典型的商业教育和实践，基本上完全没有考虑到用户。

发表在他的《竞争优势》(1985) 一书中的价值链模型，迈克尔·波特 (Michael Porter) 承认他的模型源于麦肯锡模式，但没有再进一步讨论设计，它只被定位为几个“支撑因素”之一。他的方法同样是美国经



图 22.4 通用价值链

济的思维,仍停留在销售点但没有考虑使用环境。这样做时,他将生产决策中的管理决策视为价值的主要来源。

另一位著名的美国理论家杰伊·巴尼(Jay Barney)采取了在概念上另一种不同的方法,该理论侧重于一个公司和其竞争对手在差异上的特征。所提出的问题与公司有高度的关联性,但还是完全没有考虑用户的实际或潜在需求。

#### VRIO 框架——四个问题

##### • 价值的问题

企业的资源和能力是用来应对环境的威胁还是机会?

##### • 稀少性的问题

有多少竞争的公司已经拥有宝贵的资源和能力?

##### • 模仿性的问题

没有资源和能力的公司比起已经拥有它们的公司,在取得资源和能力时成本上比较占劣势吗?

##### • 组织的问题

公司的组织是否能够完全发挥它的资源和能力竞争潜力?

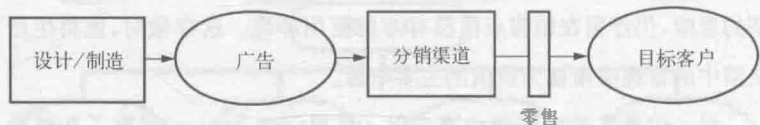
源自: Jay B. Barney. *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*.

Reading, MA: Addison Wesley, 1996, p. 145.

我们可以继续引用其他的例子。传统的商学院普遍忽略的一件事是,他们将其理论的功能和资料转换成产品和服务,作为满足使用者需

求的解决方法。

这种生产者为中心的方法也基本上将设计师定位为一个“设计形式的人(formgiver)”，这个词翻译自德语的“formgeber”，字面上意味着形式的创造(图 22.5)。这是在生产者为中心的商业理论下，设计的必然结果，在这一过程中，形式的设计、制造和销售，加上各种花言巧语的购买方式。所有的格式都是依据生产者的关注点而创建和验证的，消费者只有两种选项：接受它或不接受它。



P256

图 22.5 设计师是设计形式的人

然而，有一些设计功能如何改变与用户的关系和如何改变产品开发过程作用的范例。以用户为中心的设计(图 22.6)侧重于识别和理解人们的实际和潜在需求。基于观察用户的知识可以形成一个良性循环的一部分，在这个周期中，概念被开发、实施，并不断地监控和评估这个环境。这种知识是了解用户行为的来源，可以用它进一步形成对用户实际和潜在需求有深刻见解的设计理念。一种简单、廉价的早期原型方法可以用来和用户一起测试概念，目的是在产品开发的早期阶段，确定他的想法是对的、会被接受的，此外，在发展到即重要又昂贵的原型制作和正式生产阶段之前，所有参与开发过程的人员必须取得一致共识。

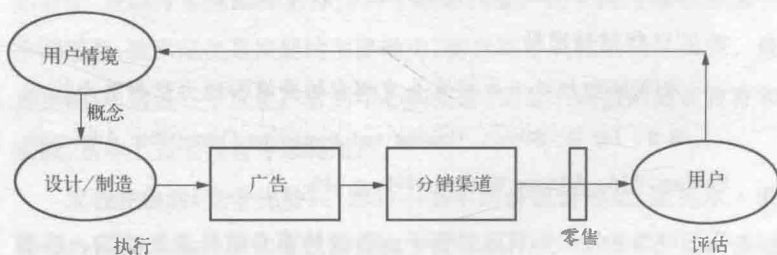


图 22.6 使用者为中心的设计



用户为中心方法的力量可以用1998年的一张办公室椅子“自由之椅(Freedom Chair)”来说明,它是由一位美国知名设计师尼尔斯·迪夫里恩特(Niels Diffrient)设计的,它可提供完整的腰部支撑、可伸缩和适应各种体位动作。制造商以前只有制造较小产品的经验,如键盘支撑架,所以这个项目需要大量投资新的生产设施。然而,这个投资风险得到了回报,“自由之椅”是人类规模公司(Humanscale Corporation)推出的“不同(Diffrient)”系列中的第一个产品,而人类规模公司在人体工学座椅方面是世界领先的公司。在他与公司的关系上,迪夫里恩特评论说:“由于公司生产该产品时,他们的想法非常先进(就如我想的),不用做出太多的妥协,对整个开发过程十分满意。”然而,公司和设计师能够一致同意设计能够和应该达到什么程度,却是十分罕见的。

目前出现的设计方法,进一步扩展的是设计师作为推动者的角色(图22.7)。这源于信息技术和弹性制造业的发展,将重点从大规模生产转向更注重利基的生产。

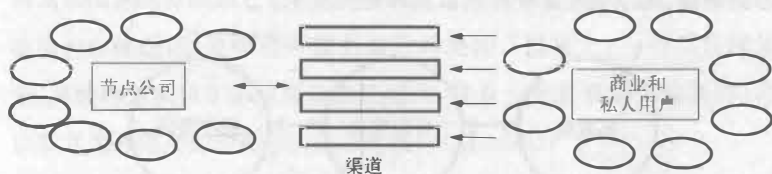


图 22.7 设计师作为推动者

随着信息技术在企业对企业应用上产生巨大的效益,使得节点公司作为制造商联盟领导者的模式变得愈来愈广泛。耐克(Nike)是一个例子,它的设计、营销人员和团队在西雅图的总部,而它的生产在亚洲的原始设备制造商手中。尽管如此,耐克仍然是许多公司的典型,因为它仍然深信通过传统的价值链理念将产品推向针对消费者的市场。然而,信息技术的含义是,消费者可以更有效地融入定义产品的过程中,并通过多种渠道在复杂的通信模式中确定它们的价值。从许多人群产生的多样性观点中,创造出需要转变设计师成为推动者的概念问题。

多样性意味着灵活性,它们是同一硬币的两面。对于需求不同的模式,一个基于表面化设计的产品只能满足实际要求的一小部分。设计师作为推动者的作用是寻求解决方案,使用户能够灵活地适应产品或系统以满足他们的需求,在意义上使得设计师和用户成为价值的共同生产者。这一趋势的一个指标是,目前美国70%的汽车销量来自用户在网上搜索选项,并事先确定他们的需求,而不是直接购买“现成的”。

工业设计演变为更复杂模式的另一个特点是需要编码和信息知识,以弥补以往的反复试错方法以及依赖经验得出的隐性知识。这一点的关键是让设计师也担任研究者的角色(图22.8)。由于过度纠结而无法详细讨论的原因,是设计界长期存在着对理论的反感,这种理论被认为是阻碍创造力的主要因素。但是随着设计项目复杂性和规模的不断扩大,这种态度已经显得过时,而研究和理论也取得了长足的进步。学术研究有时是危险的,特别是在没有任何相关的实践下,可以脱离自己的轨迹,这点显然需要特别留意和避免发生。



图 22.8 设计作为研究

研究可以在设计不同的层次中进行。非常明显的是,在一个项目的运作过程中,愈复杂的操作愈需要做进一步的研究。前面提到的用户观察就是一个恰当的例子。现在有一种使用其他学科的观测方法如人类学来进行设计研究的趋势,但是却避开长时间的观察步骤就仓促地下结论。另一方面,设计项目不能是客观的,因为它们的目的是实现变化,这意味着要参与变化的影响,而且项目的持续时间通常相对较短。因此对设计来说需要更正式的研究方法,但是也必须适合它的环境。

与其不同的反射理论,或者正如亚里士多德(Aristotle)所说的,“实用智慧”,检验了一系列实践,并试图找出可用来作为新方法共同点或问题,经过测试,如果证明是有效的便可引入实践过程中。亚里士多德用一个例子很清楚地说明了这一点和操作实践之间的区别:他说一位木匠会尝试用稳定的腿做一张桌子,相比之下,几何学家会试着理解角度的性质,这些知识可以用工具如曲尺体现出来,进而不断地强化工作标准。从这个意义上来说,有些产品需要整合大量的信息,而又不能仅仅以形式来表现,如何发展新的方法来因应这个趋势,是一个很适合做研究的领域。

设计研究的第三类理论指的是理解更广泛的因果关系模式,更广泛的语境问题,一般而言,它们不会立即适用于实践环境。设计项目规模的成长需要一系列学科的支撑,不仅仅是设计,而且必须通过协调系统来组织整合。这需要复杂的计算机程序来指定和组织令人困惑的数据资料,并确保所有必要的任务都得到确认和程序化。这里的需要是将复杂的系统分解成它们的组件元素,以确定哪些想法或子系统可以在组合中改进,以及哪些可能是彼此冲突的。换言之,一个项目越复杂,其编码知识和方法的复杂度就越大,这是一个必要的先决条件,可以称之为战略层面的高层次创造性设计(图 22.9)。

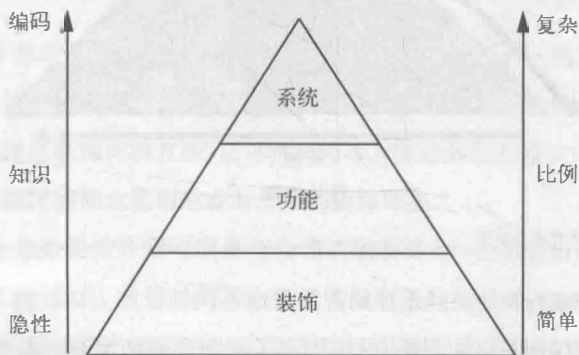
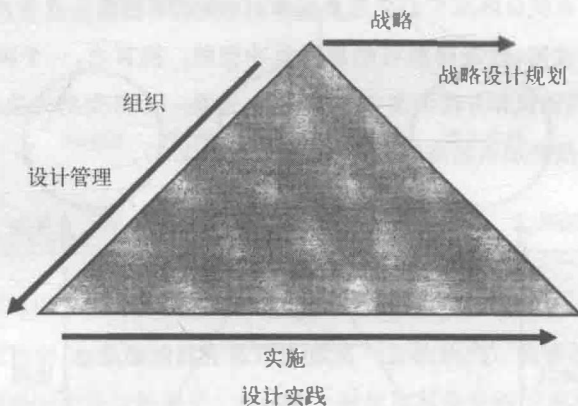


图 22.9 设计的知识和复杂性

目前有很多关于设计的策略,但很少能够明确地说出它真正的含义或意味着什么。从最基本的角度考虑,任何业务都有三个功能:它需要一个策略明确或隐含地决定其打算做什么;它需要一种管理结构来组织规划;并以有形或无形的形式实施。

设计也需要依据这三个功能来定义(图 22.10),但大多发现在实施阶段;在过去的 20 年中设计管理已成为一个趋势,但强调其差异,针对“设计”开创一个单独的管理形式——我们真的需要独立的“设计”管理工程或市场营销吗?那么为什么需要设计管理,特别是对小公司来说意味着额外的成本呢?设计委员会提交的考克斯审查报告中,前言所强调的部分,对我而言似乎正确地送到了重点:“……我们的主要目标必须是使英国的管理者成为世界上最好的设计用户。”——换句话说,设计管理应该融入企业活动成为它的一部分。虽然强调这种观念在实践上是罕见的,在理论上也是不明确的,但是,如果它成功地发挥作用,如在三星,战略定位设计的结果可以是非常成功的。



P260

图 22.10 设计作为策略

如果要有效地实践设计则需要考虑不同的使用方式。图 22.11 显示了不同层次的设计实践,纵轴代表了创新产品和现有产品之间的战略重点;水平轴代表在产品线和企业整体战略两极之间组织的强调程度。每个象限实际列举在一个组织中其设计功能的定位。

左下象限表示设计师在后期现有产品中充当说明者的角色,强调产品线是肤浅的没有什么区别的。这基本上只是执行公司或客户交付的想法,一个典型的原始设备制造(OEM)的模式。

左上象限仍然集中在产品线,但这里设计师的功能是找出产品的差异性并找出一个独特的目标市场。也正是在这里,可能会发现“设计之星”,其产品在比赛中获奖。这是典型的原始设计制造(ODM)模式。



图 22.11 不同层次的设计实践

右下象限强调设计师作为系统构建者的角色,这不仅包括设计能力,还包括了管理功能。这里的着重点可能在,针对一个公司的整体输出上,构建出系统化的方法,它可将公司导入原始品牌管理(OBM)的演变过程,品牌的概念是构建在对公司的整体印象之上。

右上象限是设计师可以参与公司的创新计划,也就是原始战略管理(OSM)的模式。设计规划旨在确定系统创新的战略,包括新产品、服务和系统,并将用户需求纳入其发展之中,从而导致长期的竞争优势,这是竞争对手难以复制的新产品、服务和系统。这涉及不断地创新,而不是单一项目。要在这一层面上发挥作用,取决于能否以清晰和坚定

的交流方式来捍卫其想法,并提供证据支持其做的决策,无论在已知或不确定到未知的情况下都应该保持一致性。在这个层次上,知识是前提条件,在设计上来说涉及隐性和编码两种形式的相互作用。

在这个意义上,设计规划使公司能够制定出一个战略:

- 能够使公司最高层次能够连贯企业上的创新性和分析性,从而贯穿整个组织。公司中设计角色的创造性规划是势在必行的,而且是不矛盾的;

- 在公司选择的任何情况下,都能够有效地实现;

- 通过灵活性和能够适应新环境,允许模糊性和不确定性;

- 可以通过一系列设想的状况,探索未来潜在的技术、市场、用户和产品,为未来可能性提供切实的见解,也可为评估它们的可取性、适宜性、可行性和实用性提供依据。可能无法考虑到所有可能发生的状况,但可以帮助企业应对快速变化的竞争挑战;

- 通过在产品开发过程中,使用多种设计方法,可以促进不同类型和规模的创新,以满足公司特定所需求;

- 能从公司产品的开发过程中积累经验和知识;

- 既能创造利润,又能嵌入过程,人的经验代表着人力资本的积累,这也很难被竞争对手复制。

### · 建议 3 设计的角色应该被视为公司和产品的用户之间架起的一座桥梁,并承认各自不同的义务。

在生产环境中,设计者至少要考虑三个主要的重点:

- 他们必须有能够通过创新来创造和增加新的经济价值。

- 他们需要有能力了解技术的机会,并按要求采取行动。

- 它们必须在各种的体制结构中(组织、法律和习俗)发挥作用,以启用和限制其努力的成果。

与此相反,在使用上最基本的重要性是效用因素,在设计术语中涉及由设计提供给用户的能力,或者换句话说,它可以让他们能够做什么。此外,设计在人们的生活中承担着意义和重要性,这可能源于当前世界之外的信仰和符号,或者对特定个人具有私人的意义。第三个因素是使用上系统性质的变化。这可以细分为物理系统,如电气系统或电视广播系统,以及文化系统,如嵌入在生活模式中的信仰和行为模式。后者往往对实用是什么,又如何,或意味着人们认为是很重要的和世界上需要特别关注的,有重大的影响。

设计师的基本职责是,在生产和使用这两种环境之间,提供有形的联系(图 22.12)。任何产品、通信、环境或系统都有可能成为一个接口,这是将任何公司内部的需求、组织、分析和行动转化为适合用户解决方案的基本概念。界面的概念是在更广泛的背景下设定的,然而,在认识到它在促进长期竞争力和盈利能力方面所起的作用时,还有一些其他的因素是被设计深深地影响的。这一级别的设计对国家最优秀人才而言,应该是最严苛和最令人兴奋的学科之一,而不是躲避严格纪律的避难所(图 22.13)。

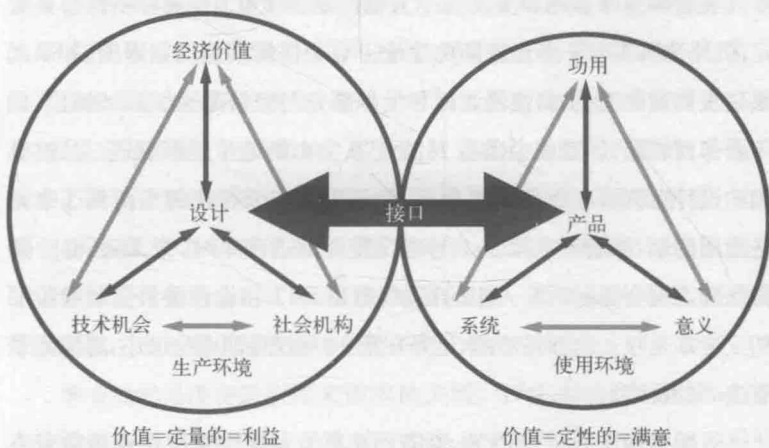


图 22.12 设计实践的环境

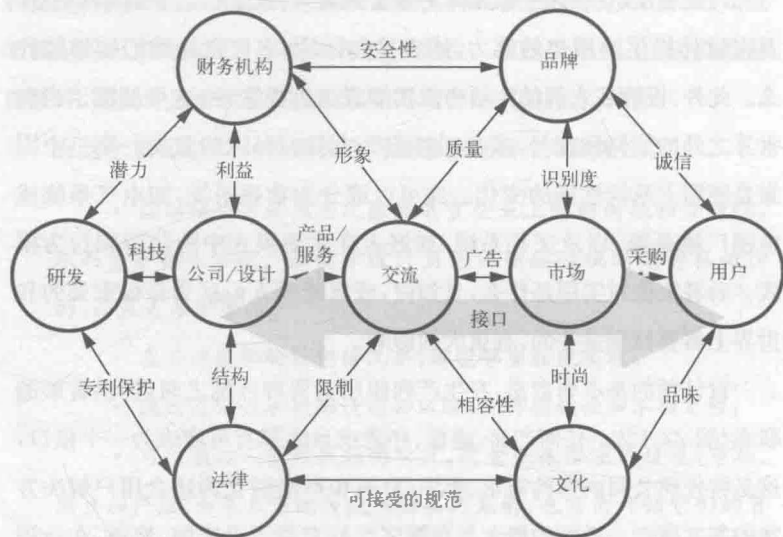


图 22.13 设计的环境

## · 结论

在影响全球各地和生活各个方面的动荡变化中,只有一件事是肯定的:未来将需要不断适应新的挑战。对于任何其他国家来说,如果无法适应如此的变化,将慢慢走向和世界事务与经济毫无关系的地位,而不会像西班牙、印度或中国在 18 世纪从突出的地位逐渐衰退。虽然英国的设计在许多方面都堪称典范,但是假设今天存在的东西到了未来还适用的话,那就很危险了。当建议需要激进变革时,毫无疑问,一些做法和态度会受到质疑人士的抵制,但是 DTI 和设计委员会领导阶层的反应却是很正向和强烈的,这是在我 40 年设计职业生涯中,感觉到最有决心的反应。

人们普遍认为,英国无法和位于亚洲的大规模生产行业与低成本服务竞争。问题是如何处理它,特别是如何阻止甚至逆转逐渐丧失的制造能力。我们可以遵循詹姆士·戴森(James Dyson)的例子,也就是



英国应该专注进行大规模的技术研究和强化设计能力,利用海外生产设施制造产品,以确保成本竞争力。也有一些可能性可以持续维持技术上的领导地位,但是在这方面英国应该要准备好迎接各方的挑战。也不是制造“明星”设计师,让他们到世界各地工作,为我们的竞争对手开发产品,似乎为未来提供了所有可行的经济解决方案。此外,如果西方设计顾问的功能,无法在中国成功地实现,那么一个巨大市场,在等待少数几个有才干设计师的幻想是值得怀疑的。

另一方面,产生了一批新的设计专业人才,他们可以在国家和地方政府以及设计委员会的协调支持下,找到具有挑战性的机会,在英国公司和组织中充分发挥他们的特长,也可经由在大学中有关未来设计潜力的研究,来强化设计方面的竞争力。然而,我只能重申这一点,如果没有经历一个相关的转变是不可能成功的,不仅是制造业公司,而且是对他们需求至关重要的金融和服务公司。

我在报告第二部分中的意见和建议背后是一种信念,即如果英国真的是“适应未来的”,这是目前在设计委员会活动中,常用的一个有趣的名词,那么根本上的改变,首要在商业环境中考虑设计和实践。设计委员会提出的沉浸式设计项目,似乎为业务发展提供了一个极好的起点,不仅能够证明这种新关系的可行性,而且也证明了它们的必要性。

虽然本章所介绍的改变,表达了可以让商业设计应用做得更有效率,但是它还有更广泛的影响。显著的社会效益也是有可能的:将用户为中心的设计系统化概念,应用到如医院、教育机构和运输系统,对发展创新过程、产品和系统有着巨大的潜力,也可以刺激出口市场的需求。正如设计委员会也认为,虽然还需要克服一些实际的问题,但政府采购可以主动地提供制造业类似种子孵化器的功能。

教育显然是准备适应未来需求的关键。产生新的商业态度,创造一个在各个层次对设计师有需求的环境,显然也需要供应足够的设计师以满足这个需求。传统术语很容易从口中说出——“艺术和设计”——这也许是继承过去留下来最沉重的包袱,与现在工业和设计中

出现的东两,几乎没有什么相似之处。我强调艺术与设计区别的原因很简单:对于艺术,只有艺术家才能决定作品是否有效;对于设计,则是由许多不同的人,包括各种客户和用户,来决定产品的有效性;此外,任何人都有可以忽略他们认为不好的画或诗,而不会对任何一方造成伤害;但是人们无法摆脱糟糕的设计,如公共座椅或混乱的信息。因此,设计必须与用户有关,而且在所有层面上都必须加强这个关系。

本科教育是基本的平台,快速引入设计实践新概念的最大可能性,是在硕士阶段建立合适的课程。旧的教育模式基本上使用“玩笔”方法,以最少的教学给学生自由发挥的空间,但是为了训练设计师承担更复杂的任务,意味着必须从旧观念上做改变。然而,为了在商业中发挥更大的作用,需要一个严格的教学方案来弥合学科和获取知识、方法,以及最重要的是,能够清晰地传达,使用他们的产品和服务可以强化人类的生活,进而对商业有所贡献。

在商业背景下重新定位设计的另一个重要变化,是不断扩大的设计研究。设计委员会的研究和监测活动提供了必要的数掘,以令人信服的方式支持其方案,但需要将设计研究作为一个整体,在其自身的高度上进行整体定位。芬兰提供了一个很好的范例,设计研究受到芬兰研究院的监督和管理,这是该国最高的研究机构,它对改变大学和研究机构的工作性质产生了巨大的影响,并促进了企业和设计机构之间的合作。

然而,最重要的论点是,这些设计如何运作的想法,不同于当今世界上普遍存在的做法,如果以运营术语来表述,就是将其嵌入在企业文化中,这是很难迅速或轻易复制的。这种新的组织性多样化和多重化的设计应用,是利用人才的重要手段,也可以吸引用户,无论他们是谁,也无论他们在哪里;它们不需要大量的资本或资源投资,但需要新的、更具智能思考能力的管理人员和设计师。就英国制造再生的可能性而言,有两个中肯的结论性意见。首先,世界上有许多小公司将设计融入它们所有的活动中,使它们成为其领域中的领导者,显而易见的是公司

规模大小对能否成功并不是至关重要的；其次，在世界各地也有许多例子，显示大公司都曾经是一家有远见和雄心的小公司。

P267

在美国和中国香港工作了17年后，我对英国现况外部和内部的观点都是有些模糊的。前者使我对优越感的判断持谨慎态度，但后者使我意识到我在海外工作的时间已久而错过了许多东西。与世界上许多社会比较，还有许多社会仍然对开放思想存有政治和社会上的障碍，不仅仅是开发中的国家，也包括工业竞争者如美国，一系列自由发挥的思想可能是英国最大的资源。然而，成为其他人辉煌发明的摇篮，而作为一个国家的名声，本质上是未能承认创新和应用在企业中的作用。在这方面看来，设计是重新定位想法和实践的一个重要因素，以及政府不需要投入大量的资源干涉，也不需要为了我们的未来，在促进重新评估设计的功能和意义上有任何影响力。

(C) 用设计创造价值：约翰·赫斯科特  
对设计行业和经济的贡献

托尔·克里斯滕森(Tore Kristensen)

约翰·赫斯科特主要是因为他写的设计书籍和文章而出名。它们当中大多是具有历史性的内容和一些当代的,特别是《飞利浦的设计管理,标志和牙签》这本书,后来又出版为《设计:一个非常简短的介绍》。然而,在20世纪90年代以后,他致力于经济方法论,主要从事概念研究,探讨我们如何在经济的背景和框架中构思设计。在他未能实现的计划中,有一本编辑的书,主要探讨设计经济学的主要功能。他是在伦敦政治经济学院受教育的经济学家,赫斯科特不断意识到设计的经济和战略分析上的潜力,也深受它们的启发。飞利浦的这本书(见本书篇16)描述飞利浦公司是80年代少数公司的代表之一,其公司对设计的重视并不亚于工程和市场部门,而这个因素也成为公司成功的主因之一。

在本文中,我们将看看赫斯科特在做设计研究时如何阐述经济来源和他在创新经济学和成长理论的应用。然后,我们专注于战略性质的问题,看看赫斯科特如何利用自己的发现来设定更好的战略决策步骤。最后,我们将研究探索的方案,并问我们自己是否看到一个可作为未来改进的范例或研究计划的轮廓。

自90年代初以来,赫斯科特非常清楚哪些经济学传统是有用的,哪些是没有用的。如从研讨会手稿中摘取的稿件“设计创造价值”,本书中的篇3、22、26,他从来不认为新古典理论是很有用的。该理论主要是在理性选择假设的基础上,使用总体市场观。新古典经济学家可能会说“消费者”,但它指的是典型的人物形象,而不是有血有肉的个人。如赫斯科特处理设计一样,意味着专注于设计是人类的能力,能够重塑我

们的环境,构建出前所未有的环境,以满足我们的需要,给予我们生命的意义(赫斯科特 2005, p5)。虽然假设我们的环境可能是理性的,但新古典理论似乎仍无法掌握设计的概念。因为消费者和公司的数量是很多的,以及典型的消费者行为被视为是理性的,所以新古典理论假设理性的行动。虽然可能有共同的需要,如营养、热、可持续的环境等,解决问题和用意必须是高度个人主义式的,但它们的实现方式也是高度个人化的。人们使用个人表达方式来创造和表示他们的身份。新古典经济学似乎无法支持这一点[一个可能的尝试是使用柯布·道格拉斯(Cobb Douglas)成长理论的比较统计,将设计定义成一个投资的模型,假设它会降低成本或增加消费者的功能[卡尔多(Kaldor),1961]。在这样一个框架内确定设计是不可能的,到目前为止还没有进行过认真的尝试,不然赫斯科特就会发现这样的尝试是不可行的。

## · 设计作为一项复杂的商业活动

如图 1 所示,商业设计是一个非常复杂的问题。虽然创意的设计局限于形状、颜色、背景、纹理、趋势和意义,但作为它的主要工具,设计在商业中具有更多的含意。在赫斯科特加入可制造性和市场化的概念之前,形式和功能的问题就已经有完整的记录了。其对制造业和市场营销的理解,已远远超出了许多设计学校在今天(2016)所教授的东西。而构建美学、造型等工具也需要考虑到,以用户为中心的互动、借鉴认知心理学和人机工程学、工程经济、文化因素和经济商业因素,这对于设计师及其教育而言仍然是相当大的挑战。另一方面,在商学院中也没有探讨处理形式和功能的设计工具,以及制造、营销和品牌的细节。

也许是伦敦经济学院的传统,多次邀请奥地利经济学家弗里德里希·奥古斯特·冯·哈耶克(Friedrich August von Hayek)前往担任客座,这给了赫斯科特一个动力,探索设计和经济的问题。他发现在奥地



图1 设计作为一项复杂的商业活动。来源:赫斯科特,篇18

利学派中的一个经济模型,可能更适合将设计作为一个经济因素。新古典主义方法是假设在各种经济平衡状态下,进行比较分析,而奥地利学派则是以过程为导向的。其经济系统及在处理资源分配的角色上,就像基本的知识是分布在众多人口的小区域内。整合这种观点可称为个人主义方法的一个基本面。这意味着原则上,各种行为可以被解释为一个人基于他个人的价值观、选择和机会所采取的行动[埃尔斯特(Elster),2007]。有了这样的解释,我们就可以将其聚合到社会网络中,就像我们今天所说的那样,或者更简单地进入市场和社会结构之中。所需的知识包括了消费者的评价,嵌入在产品、环境、人工制品和系统中如何解决问题和其意义[哈耶克(Hayek),1945]。如哈耶克文章中对1937—1945年市场的描述,这意味仍然是以个体用户或客户为重点,但是市场中的行动者是在不协调的行为下,一致为追求自己的目标而努力。这给了每个人必须参与设计的一个重要理由。这也意味着设计是联结到人类的。

以同样的方式,设计经济学需要掌握创新和成长的功能。出自奥地利学派大师约瑟夫·熊彼特(Joseph Schumpeter)的演化经济学(evolutionary economics)终究成为赫斯科特的工作中心。熊彼得的贡献是多方面的,但他在其创业理论的个体层面,以及创造性破坏过程中引入了一个复杂的、动态的和多层次的创新概念。创造性破坏意味着,为新的创新、新的设计和新的结构开创一条新的道路。比如,许多机械设备和方法,如计数和调节,因为它们被数字系统所取代,现在只能当作历史对象而保存着。拥有老式手表的用户必须找寻钟表匠来维修他们的老式手表,但没有学徒也没有人愿意投资建厂房,所以这种工匠已经非常少了。这使得设计进入了市场创造的一个封闭环境。新的数字技术在各级系统中,产生了新的分销系统、商店系统和投资系统。赫斯科特很早就看到这个问题,他也解释了设计师、生意人和设计通常对快速的破坏性变化感到如何的不舒服。这可能是今天所看到的差异,有时设计完全依赖于工艺[维布伦(Veblen),1999],而新技术则着重数字化和大数据。关键是手工艺仍有一席之地,但材料发生了迅速变化,教育和实践正面临快速发展的挑战。

隐性知识是设计和工艺一个不可分割的部分,甚至西蒙(Simon,1996)对设计的定义,似乎也涵盖了此一重要问题:“从现有状态转变为优先状态。”听起来可能是有意识和战略性的,但这种转变的能力类似于艺术,并没有阐明得很清楚。如果我们按照迪马思尔(Damasios,2003)对发生事情的感觉来看,这显然是牵扯到有意识的行为、情绪和情感的一个组合。设计如同做实验一般,在草图、建模和测试中找到可能的解决方案。通常只有部分过程是有意识的,而且设计者可以通过对过程的感觉来调节。



在篇 27 中,赫斯科特表达的一个担忧是设计在新古典经济学中所占的分量不多。他有这样的观点主要是听取美国商务部官员及其竞争力委员会的意见时,他们并没有认识到在经济角度下的设计价值。原因是新古典主义模型的静态比较性本质,以及他们解决问题的能力,尤其是不存在的想象力。但是希尔伯特·西蒙(Herbert Simon, 1978)是一个例外,赫斯科特常在其作品中提到他。

P272

经济论证的一个挑战可能是分析的制高点和水平。一开始通常是由一个设计师设计的,以解决一个用户所经历的特定挑战。显然,经济推理通常指的是用户、顾客或消费者,这使得人们只想到个人。然而,这是不真实的,每当赫斯科特提到奥地利学派时,他就非常清楚这一点,因为他们只考虑个人,尤其是以构建一个市场为目标,而展开交易的个人。另一方面,赫斯科特也认为市场是累积许多生产者、消费者和贸易商表现的结果。然而,与大多数经济推理不同,虽然它也以个人层面为主,但是赫斯科特大部分的推理都被大家接受的。

奥地利学派的管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)明确表达了从这种方法产生的重要声明:

产品或服务的质量不是供应商投入的成本,而是顾客可以从产品中获得什么,而且愿意支付多少费用来获得它。制造商通常认为产品很难制造而且花费很多钱,所以这就是产品的质量,但是产品并不是质量。它是没有资格的。顾客只支付对他们觉得有用的东西,并给予它们价值。只有这个才是质量。(德鲁克,1986)

这是赫斯科特在他的演讲中反复使用的一段引文:把握一点,对任何设计经济学都很重要,就是质量和价值关系是非常密切的。

赫斯科特首次提到“经济价值”这个词乃源于亚当·斯密(Adam

Smith, 1776),他将价值区分成两种:使用价值和交换价值。在实践中,经济学家往往忽视了这一点,因为它在经济推理中没有多大意义。此外,也忽略了使用马克思的工作观作为价值观的基础,但德鲁克上面的引文则涵盖这一点。在2008年的文章中(篇27),他的目的是评估经济理论的贡献和探讨设计的价值。交换价值通常与市场价格相同,是客户(不是用户)愿意花费的金额。

在本章中,赫斯科特引用奥地利经济学家卡尔·门格尔(Carl Menger, 1871)的陈述,价值不是对象本身的质量,而是人意识上的一个元素(篇27)。这个特质后来由另一个奥地利经济学家冯·维塞尔(Von Wieser)确认,甚至被新古典主义经济学家凯尔文·兰开斯特(Kelvin Lancaster, 1966)采用在他的消费者选择理论之中。这意味着价值本身是主观的,没有一个独特的尺度可以决定它的质量。德鲁克的引文表明了只有客户或用户才能决定什么是质量。

赫斯科特所写的几个章节,特别是篇3和篇27,对价值的概念做了细节的描述。一个单一对象、人工制品、服务或经验可以随着环境改变。为了体现这一点,赫斯科特引用索尔斯坦·凡勃伦(Thorstein Veblen, 1899)的有闲阶级论(Theory of The Leisure Class),资本所有者阶级,特别是进入19世纪时在美国东部的的新富,展现了当消费者在表面造型上放纵滥用时,会出现粗俗的态度并不尊重工艺品的质量。按照新古典主义理论的要求,价值观并不是一个稳定的问题,而是与历史和贸易质量有关的东西,比如,时尚。它超过了工艺本身或在设计和生产上投入的工程价值(维布伦,1921)。

P273

赫斯科特开始归因于成长理论约瑟夫·熊彼特(1950)。这是有道理的,因为熊彼特是进化论中现代成长理论的创始人。他直接的追随者,其中包括勒默尔(Romer)和纳尔逊(Nelson)。赫斯科特的篇24引用了熊彼特(1950)对创造性破坏一词的解释,它是指在习惯上的彻底改变,消费模式,满足需要,等等。然而熊彼特的想法沉寂了数年,尼尔森和温特(1982)重新继承了 this 思想,指定例行程序作为信息和程序

的基因和承载,包括设计以竞争作为选择机制而延伸到新的时代。

例行程序的概念有助于处理默许知识的概念,这两个概念都是源于迈克尔·波兰尼(Michael Polanyi)的手工艺研究和技能研究(1958)。显然,日常语言中的常规不是很有活力,但“元例行程序”的概念很容易与优秀设计工作的动态技能相匹配。如果遵循柏拉图(Plato)“合理、真实、可信”的定义,隐性知识可能听起来是自相矛盾的。但这是很有道理的,手工艺在很大程度上是用手的工作,也是一个情感和感情的问题。这为设计的直观方面提供了一个场所,这在新古典理论中是完全无法理解了。

这些研究给赫斯科特留下了整体的印象,给了他一个框架来思考,设计是如何在价值创造的日常/增量方面起作用的,以及也有助于通过激进的创新而创造价值。也许保罗·戴维(Paul David)和布瑞恩·阿瑟(Brian Arthur)发表了更有力的声明。两者都建立在进化的方法之上,并且建立了一个框架,支持设计创造的增长。特别是戴维提出的创新扩散和建立工业标准能够说明,解决工业系统问题的成长是如何在系统和用户数量兼容的情况下创造价值的。随着万维网(World Wide Web)的连通性,这一点变得更加重要;当连接用户数量增加时,这意味着可用性是很好的。当然,这取决于戴维调查的系统(1992)。亚瑟(1996)在这也有所贡献,赫斯科特也赞赏(2008),这是增加规模回报和正反馈的本质。正反馈可以说是熊彼特的创造性破坏概念上的低迷时期(篇3)。赫斯科特没有用实证来探索这个想法,但是很明显地在概念上理解了这些问题的重要性。

价值是个体消费者对其价值的定性评价,它是指在社会网络中,通过意义创造或迹象效应以及声誉和经验而产生的价值。如此一来,赫斯科特连接了个人与系统或网络。这种系统在分析成长时是十分重要的。这些机制类似于解决问题的机制,但由于没有必要的技术标准或遵从性,这些系统可以更进一步的成长。把程度放大来看,如足球比赛,奥运会等大型活动(Chwe,2001),观众人数是非常多的,广告的价格

P274

也达到前所未有的高水平。在这些系统中,以博弈论所得知的概念,可以在大批民众中得以实现,对新古典经济学而言,如同常识般地又获得了一次胜利。数以百万计的人可以分享体育大师和音乐偶像,并利用他们作为商业信息的载体,意味着增长。

## · 战略性设计

设计战略思维的一个基本概念,是赫斯科特的战略决策分类,规则的(或增量的)还是创新的,以及产品聚焦还是企业聚焦。虽然此模型从未发表(篇 23),但是他常在演讲中提及这个模型。本文旨在给英国各种设计政策的建议,赫斯科特也利用了一些模型,很精彩地解释了设计如何创造价值。

创新与常规业务的区别在于一般的资源。没有一家公司能一直全神贯注于创新。玛曲(March, 1991)提出了探索与开发之间的划分,暗示在发生重大环境变化时,两者之间必须保持最佳的平衡。公司需要探索它们的机会和威胁,以便投入资源以适应未来的挑战。在稳定的环境下,这种情况不会常发生,所以有更多的时间和资源来开发与积累。已经看到一个家族基金公司,不用时时地满足股东,可以投入资源实行长期计划,以创造更多的资本[汤姆森(Thomsen)和佩德森(Pedersen), 2000]。在快速变化的时代,相反的情况是至关重要的,公司可能不得不更经常地适应变化的环境。设计能力在开发和探索中,可能发挥非常重要的作用。创新就是投资,它意味着保留财务资源,以期获得更好的回报。为了做出最好的投资,战略上的探索是必要的,投资也可能包括新的设计。企业的收获是来自早期的投资。

P275

在探索中,设计执行传统的任务,包括素描、建模和建构产品、手工艺品、服务和经验。在探索的时代,设计技能可以提供“观察”威胁和机会的能力,弱和强的信号,使用草图技术构建场景,探索各种结果。设计技巧和方法可以提供清晰的产品定义和它的模型和指令,以支持新

管理的方法,并留意传统管理方法中的不确定性和含糊之处。利用这种方式,赫斯科特的好友罗伯特·布莱赫(Robert Blaich,1993)说服了菲利普首席执行官和财务总监,由于设计位于企业战略运行引导的中心位置,它必须是企业的核心竞争力。赫斯科特没有分析如何组织战略行动,但关注于设计可以提供各种各样战略上的考虑和决策而做出贡献。

横向的区别可参阅一个重要的历史作品:2000年的边界(the 2000 borderline)。这意味着大规模生产时代和数字化生产时代之间的转变。这个日期可能有点随意,但似乎有明确的证据表明,西方世界的大规模生产逐渐式微,而逐步地转变为数字化生产。大规模生产中的产品决策管理模型,本质上只狭隘地关注现有产品和未来有潜力产品的组合,比如安索福(Ansoff)矩阵(1957)和许多类似的模型。在这些模型中,利用混合和匹配的产品组合,形成公司未来的产品规划。波特(Porter,1980)构建了更多的新古典工业经济学理论,也就是所谓的五势力模型来扩展此一推论。但它基本上还是建立在产品组合的构想上。

但在硅谷的高科技公司,如与斯坦福大学合作的 IDEO 公司,以及像与芝加哥 IIT 设计学院合作的哥杰伊·德布尔(Jay Doblin)和他的德布尔团队,企业和设计公司都开始朝向企业策略的设计,以拓展它们的业务。在 20 世纪 90 年代,针对此一新的焦点,建立了大量的分析、实例和成功故事。新方法的简单逻辑是,为了组织和管理日益复杂的有机企业(不同于传统的分层和制化公司)、沟通、激励、发现问题、解决问题,必须建立在一个运行完全协调的组织之上。

赫斯科特合成了这些想法构建了一个简单的矩阵模型,如图 2 所示。

这四个领域被称为 OEM(最初被认为是原始设备制造商),因为原型是一家公司,为大型公司提供零部件的订单,这些公司将在模块化设计的基础上装配完整的产品。这些公司的设计挑战是解释产品规格并使其适应生产系统,以确保有效的生产或至少降低成本以获得利润。



图2 不同层次的设计实践。来源：赫斯科特，篇18

许多这样的公司，如那些赫斯科特经常提到的在珠江三角洲经营的公司，它们是为其他公司生产零部件的供应商。它们对未来的希望是获得自己的产品，从左下角移到上角，开发全新的概念和系统，包括客户教育和培训，以及整合整个公司。这意味着开发自己的产品和引进产品设计。它还意味着发展市场调研、分销网络和营销管理。这需要投资和探索，也最有可能获得新的技能和管理能力。也许，这些公司的追求将到此停止，或者如果成功的话，可能激发起企业继续下一步发展的期望，以一致的行动进行跨学科团队合作和品牌拓展。

在原始系统制造 (OSM: Original Systems Manufacturing) 的环境中，常可以看到创新。可以看到 IDEO 和德布尔团队具有很丰富的灵感，经常帮大公司如谷歌和苹果实现他们的想法。这种模式的绝招是将创新开拓为品牌 (自有品牌制造: OBM 或 Own Brand Manufacturing)，培养一批忠诚长期的客户，使他们不愿意尝试竞争对手的产品。解决方案很少能将整个公司从创新模式变成稳定的品牌模式，而是在创新部门保持稳定的开发步伐，而市场部门持续与客户打交道建立品牌形象。

这从来都不是一个简单的方法,就像诺基亚被微软收购一样。此外,在萨克森(Isaacson,2011)写的《史蒂夫·乔布斯传》中,深刻地揭示了维持这种平衡是非常困难的。设计必须发挥它的重要作用,将研究和开发与品牌和客户一致协调起来,以创造一种视觉文化,以稳定、但不急促的速度向市场和客户传递新的解决方案。总的来说,管理上的挑战是一个复杂的挑战——在探索和开发之间找到平衡点。

然而,赫斯科特(篇 20,篇 22)认为他们面临更大的挑战。我们可以说,经济理论的目的在于解释某些经济现象,赫斯科特的目标似乎比大多数经济推理更规范。他想提出建议,向学生、商业决策者、设计师和决策者提出他们可能采取行动的标准。赫斯科特很少明确地讨论这个问题,但其文献清楚地表明了这样的一个目的。

## · 产品差异化

其中一个例子是他如何适应和使用“产品差异化”这个词,许多人使用它,但大多数与兰开斯特有关(1966)。凯尔文·兰开斯特(Kelvin Lancaster)在1966年的“消费者需求新理论”中指出,不是商品本身(比如汽车或火车旅行),而是它们的特性。用户或消费者能从对象、工艺、系统或服务中获得什么呢?食物不仅仅是支持身体燃烧的卡路里。而是企图将基本的风味和营养成分,变成令人满意的美食体验。所提供的品质被标注为“特征空间”。出发点是从生产者的角度来看一个现有的产品,它的技术、声誉、成本和价格(或在设计方面,和竞争品牌在颜色、风格、形状和口味上的差异)。比如,扎拉(Zara)和H&M类似但不同。产品是依据特征排列的,而不是按照单调的价值刻度排列的,也就是说产品是依据水平方式区分的。横向区分的另一个例子是电影:每部电影都不同于其他电影,但进入电影院的价格总是一样的。这个例子说明了,分化空间的内部组织可以围绕着“类型”来构建,并且可以采取一些相似的措施(比如,两部电影中有共同的电影制作人、演员

P278

等),而不是线性的和连续的(也不是太精确的)。

在谈到这样的例子时,赫斯科特采用两种基本操作形式,“覆盖策略”与“搅动”。假设是在竞争激烈的市场上,公司会互相模仿。如果有足够的时间,就像在汽车行业,公司不会直接复制,而是设计自己的版本,包括大小、燃油经济性和可用性的汽车,就像开发一台针对父母和两个孩子小家庭的汽车,当时间很短的时候,就像在时尚和玩具领域一样,公司认为他们必须快速地把产品“搅动”出来。

如果水平差异是以产品(和品牌)的特性来运作的,垂直分化则是在一个市场上存在的几个商品,根据其客观质量从最高到最低排序的。可以说,在这种情况下,一个“好”比另一个好。赫斯科特做出了自己的诠释以适应战略的设计决策。向上的垂直方向预示着更高的质量甚至奢侈品。他经常在课堂上使用丰田的雷克萨斯(Lexus)汽车为例,它就是一个一次向上提升一“寸”的策略。它在各个方面改进质量成为丰田的豪华品牌,可以和奔驰、宝马与奥迪竞争,而丰田本身作为一个高质量的汽车公司和福特、大众、标致、雪铁龙、萨博等竞争。规模缩小战略意味着将一个奢侈品或高质量产品,逐渐淡化其特性和功能。一个常用的例子是佳能 EON 相机。第一个版本的目标为,要求高功能和高质量的专业用户。下一步是简化光学和触发器,以适应业余爱好者,然后再进一步简化以适应普通业余爱好者。最后一步是一个简单、便宜、一次性使用的相机,任何毫无摄影经验的人,只需要按下按钮即可。这种模式可能是一种,公司可以利用设计在创造性破坏的环境中,适应其技术,并维持其竞争力的一种方式。它也可能是对产品生命周期的一个考虑,一般的产品概念最初可以满足先进的用户、开拓的用户的需求,并发展到更大的市场,最终达到最晚的采用者[罗杰斯(Rogers),1972]。

显然,创造性破坏本身取决于技术、需求的变化、新技术和文化机遇。在他们推出雷克萨斯之前,事实上,蓬勃发展的丰田集团,已经成为高品质汽车的主要生产商之一。但他们仍然目标远大。他们并没有试图改善丰田与奥迪、宝马和奔驰竞争,而是决定从头开始,开发和设



计一个全新的概念。雷克萨斯是在既有车型上进行全面性的质量改良,使用这样的模式才能够与德国汽车业竞争。类似的向下设计策略并不是表示质量下降,它只可能是设计更便宜替代品的一个深思熟虑的策略。

### · 结论:在设计经济学方面,赫斯科特的研究计划今天还留下些什么?

对于赫斯科特的设计经济学以及设计策略上的问题,想要解释和评估它们的价值与未来,并不如我们想象的那般容易。有些与此有关的概念,根据卡尔·波普尔(Karl Popper)的“证伪主义”,我们会问如果他提出证伪的假设,是否有些重要的假设确实是伪造的。如果是这样的话,我们可以把它留在这里。我们必须承认,虽然很多的作品近似经验现实,但是我们很少发现真正可检验的假设;另一方面,许多赫斯科特的描述、评估和预测似乎都得到了证实。因为赫斯科特的研究风格是以探索为主而不是确凿的,所以他本人没有测试他的假设。这也许是一个很好的主意,因为赫斯科特的兴趣,更加激发了当代设计师和其他人对此问题的好奇与兴趣,而不仅仅是挖掘过去的灰烬。也就是说,他确实从事了设计的考古学。他花了很多时间参观收藏品、博物馆和工厂,以探索设计是如何构思和实现的。他在设计教学上是非常积极的,这使他也非常熟悉当前的教学实践。

也许,保罗·费耶阿本德(Paul Feyerabend, 1979)所提出认识论的无政府主义方法,可以涵盖可能的科学进步,似乎最适合于描述和评估赫斯科特的贡献。费耶阿本德绝对不是一个真正的无政府主义者,他蔑视规则。只有当他评价历史上科学的进步时,他可以看到,不经常遵循形式主义的规则。赫斯科特的作品更像是,跟随着挪威哲学家阿恩·耐沙(Arne Næss)所声称的,如果你逐渐地照亮一方,你会看到更多的细节,但是你会看到一个有越来越多黑暗地区的轮廓。赫斯科

特确实是知识渊博,但他也谦虚地表示我们还有太多不知道的事。我们还可以看看他的风格,他结合了对问题的概念和经验,做了非常优雅的叙述。这不是批评,因为它增强了可读性和兴趣。但它也使文本的测试性不如遵循简单的假设公式。测试他的理论有时可能需要重新再做规划和描述。他参与了中国香港、韩国和英国的设计政策,表现出通过协助制定政策来支持设计的浓厚兴趣。分析十分透彻,旨在确实可行的、可接受评估的政策。因此,而不是针对纯学术佐证,赫斯科特真的尝试应用其概念和理论以形成政策的意图。这样一来,这些理论可以被解释为,在现实环境中等待被检验的假设。

在评估他提出的“研究议程”时,我们可以留意三个要点。第一个是评估他的贡献时需要用经济学来理解适当语境下的设计。第二个是设计对理解业务上的帮助有多大。第三个是我们是否看到一些进展,就意义上而言,是否值得使用他的贡献在未来获得更深刻的见解。

在经济学中,赫斯科特对新古典经济学的批判是十分深刻的。[编辑注:见 *Design and the Creation of Value* (Bloomsbury, 2017)]他看到平衡理论并没有建立在个人的基础之上,而且假设一个理性行为的市场,所以他认为可应用平衡理论的选择是非常有限的。如果你的目标在于显示设计是有助于建立同样的机构和行为准则的话,那么这些似乎都是矛盾的。引用自麦克罗斯基(McCloskey)和依利亚克(Ziliac)(2008),奥地利学派和它的追随者,另一方面认为个人的基础应该是先解释个人行为(自下而上)之后才能聚集(自上而下),以确保不会意外地创建出不完整的推理构思。来自新古典主义的传统,他们也很重要,但他们在传统中工作,并提出严肃的问题,特别是关于他们建立的概念,并没有涵盖了一个真实的实体。他们似乎也同意赫斯科特的批评。

赫斯科特对商业中设计价值的解释有多么清楚,多么重要呢?我们知道,他经常和商界人士交谈,有时也会传递他的信息。但我们仍然看到许多商人对设计的理解不同。索尼的创始人森田隆一郎(Akira Morita),他受过良好的工程教育,声称他认为设计师可以很容易地成为

一个营销从业者,但反过来一定行不通。这可能有几个很好的理由。两者的选择和教育是非常不同的。设计师应该掌握视觉理解和表达能力。市场营销学的学生可能接受研究型的教育,但他们可能会遵循基于理性的方法,如享乐量表,要求未来的顾客提出数值评估。数值的计算本身可能不是一个挑战,赫斯科特非常清楚在所谓的定性研究上使用统计的可能性(个人通信)。然而,商业中大部分的统计数据都把重点放在了个人身上。许多营销人员只问“多少人”(会要求拥有这种新产品),而不是对个人“有多少”的意义,并愿意花额外的时间,来了解那些强烈支持的人是少数还是多数。这是利亚克和麦克罗斯基的再次提醒(2008),应该给我们更深一层的认识。在和赫斯科特的谈话中,他非常清楚地表示,如果他们做得够好的话,他会赞同定量的方法。

最后一个问题,当然是三者中最具推测性的问题。能否依据赫斯科特的见解,延续他的研究而进一步发展呢?这里主要的是指赫斯科特的博士研究生和合作者苏珊·博兹泰佩(Suzan Boztepe, 2007)的工作。在过去的几年中,她发展了一套价值观,即价值观和交换、迹象与经验价值之间的不断交流。这样一个概念,开启了三个价值概念之间持续的协调,这个现象符合赫斯科特的想法,即设计元素作为创作的意义,而体验价值是使用价值。这样的一个观点,我认为这是赫斯科特内心的想法,设计成为一个非常复杂的问题,同时涉及多个层面的分析以及多个系统。批评经济理论的声音变得很强烈,因为经济学基本上,只能处理一个单一的系统,价格或竞争系统。然而,这和其他的因素必须一同考虑。正如在设计时尚和其他炫耀性消费的象征性物品时所看到的那样,支付的意愿强烈依赖于不断变化的时尚和某些物品或艺术品、经验或服务的象征价值。此外,消费者或用户体验(通常两者被认为是一样的)可能强烈地影响经济价值或价格。例如,当传出航空旅行服务质量或安全质量下降的谣言,一架或多架飞机坠毁或人们在餐馆生病时,整个业务需求会急速下降甚至停摆。赫斯科特的工作给了香港的年轻研究人员许多的启示和灵感。刘曦卉是赫斯科特的博士生,她的

研究专注在原始设备制造(OEM)、原始设计制造(ODM)、原始品牌制造(OBM)和原始策略管理(OSM)框架下的中国公司策略问题。在亚洲、欧洲和美国的许多研究人员对于设计的战略性使用有着浓厚的兴趣。例如,研究者克里斯滕森(Kristensen)和加布里埃尔森(Gabrielsen)(2012)进行了一系列实验,探讨设计的价值,以及如何应用设计研究,来探索市场的有效性。这些研究的目的是建立一系列的实验,记录客户和用户对设计的认可程度,设计者和公司的信息传达到市场的程度,一个好设计是否也能够成为一个好生意,也就是说要创造投资上的回收。赫斯科特对这些定量研究非常感兴趣,相信他们可在设计的定性方面提供新的洞察力。

总的来说,从和经济有关的设计研究到设计增值作用的研究,它们都会出现在赫斯科特试图开启的领域,如何将经济、设计和管理汇整起来进行探索仍有待实现。目前这些不同的领域仍然相对孤立的。赫斯科特的成果显示出,这些学科能够一起合作以开展出互利的结果。

## 23 创造性破坏：设计的自然特性以及经由设计所产生变化的后果

超越所有的定义,任何种类的设计都会考虑到可能的改变。在进行任何设计活动时,其中的一个假设就是,做一些改变能够得到一些改进。但是我们对于设计的自然特性和经由设计所产生变化的后果,到底了解多少呢?

简单的事实是“改变是具有破坏性的”,所以大多数人都是不喜欢做改变的。许多的设计在市场上受到挫败,往往因为他们没有好好考虑,人们对于事物操作想法上的一些偏见,或者因为低估了人们在行为上所需要做的一些改变。这不但是一个市场上的问题,也是商业设计人员的一个严重问题。

自工业革命之后,改变因为进步的因素而变得合理化。但实际上当公司或者有些时候政府为了想要控制或独占市场时,仍然会遭遇到很广泛的抵抗。许多想法和组织趋向于愈来愈刻板、易于实行和自我证明的模式。从许多华盛顿的政府机关和一些大公司如美国通用汽车公司(GM)以及国标商用机器公司(IBM)就可以看到此一趋势。

所以许多的商业生意都得很努力地应付,那些接二连三企图改造市场和社会模式,以及企图逐渐损害维持稳定总体和微观经济系统的新点子、产品和服务。在这个变迁的时期,创新应该是在商业生存竞争

效能上的决定性准则,而设计应该是让公众觉得此一创新是适合的,易感受的,以及可以接受的一个关键训练和纪律。但是此一观点为什么没有广泛地被接受呢?在当今科技,商业交易和讯息不断快速变化的情况下,一成不变地维持现有的实践方法是愈来愈难了。但是阻力通常是依据挑战的严重性而增强。

对于当前变化的解释,可以从奥地利经济学家约瑟夫·熊彼特(Joseph Schumpeter)所发表的经济和商业论文中被广泛宣扬的一些观点加以说明。他对于传统经济学家所提出的“管理的问题是在一个现有的系统中找出可能的选择”观点有不同的看法。他指出资本主义的经济先天上就是不稳定的,其中主要的原因就是他所说的“不断创新性破坏的强风”,或由于创新所造成完全重新定义产品的观念。对于进步来说,以传统马具制造商为例,他认为创新并不仅仅是一个马具制造商做出一个比其他马具制造商更好更便宜的产品,而是发展出一个可以摧毁整个马具制造业的汽车产业。

很明显地,对于一个单独存在的技术而言是无法保证被接受的,所以无法仅仅以可使用的技术来解释这个创新的过程。由于经济上的机会以及市场上的潜力可以造成找寻一些解决方法的驱动力,以及发展出超越现有科学和技术知识的极限。其中一个例子,就是近几年许多制药公司都在努力开发治疗艾滋病(AIDS)的新方案。这是为了满足某一特定的需求。从另一方面来看,在微波炉正式上市之前,到底什么样的人需要它并购买它呢?一个创新可能是受到了市场推进或是制造者推动的刺激。无论是哪一种原因,我们必须清楚地分辨什么是创造,什么是创新。假如创造是原创的原理或者过程,那么创新就是经过设计,而广泛地被使用和接受,这也说明了设计的角色和重要性。更准确地说,这个将技术转换成市场可行性的过程,也是设计最重要的功能之一。

那又为什么没有太多以设计为主要策略和专注于创新的商业组织例子呢?答案是创新通常涉及经常性的毁坏和风险,所以创新并不容

易被接受。为了制作一个全新的,在功能上和市场上都能被接受的产品,常常面临一个组织内许多层面过时落后的问题,例如员工的知识技能、经验和自我证明的能力,还有一些实际实体,如设备和系统上的问题。当今许多的企业都无法保证,今天新的商业模式或产品到了明天还不会过时。

另一个复杂的因素是不同的产品、技术和市场,并不会以相同的步调同时改变。在一些永久性的破坏之后,仍然会保留一些平静的时期。譬如基于计算机和讯息技术而快速改变的工业,仍然稳定地和许多传统家电产品的生产共同生存着,只要看看过去 50 年来,果汁机和吹风机做过多少改变便了解了。

创新应该是在商业生存竞争时,取得高效能和最佳优势上的决定性准则,而设计应该是实现创新的一个关键纪律。

尽管如此,我们可简单地将创新分为彻底的和逐步的创新,但是仍然无法涵盖所有的可能。第三种是应用型创新,由于它是从现有技术中创造出新的市场需求,所以可以得到非常成功的结果。一个经典的例子是索尼的随身听(SONY Walkman):到底是谁需要一个不能录音的迷你录音机呢?最近则着重在合成型的创新,例如将不同的媒体组合成交互的形式,或将不同的软硬件组合成新的形式。

创新在分销和服务上也是十分重要的。在早期 40 年代,特百惠伯爵(Earl Tupper)提出了能够规避传统分销管道的方法特百惠伙伴(Tupperware Party),来分销他的塑料容器产品。如果你想要了解服务创新的影响,只要看看 J D Power 最新公布的汽车客户满意度名单,领先顺序为凌志(Lexus)、英菲尼迪(Infiniti)和土星(Saturn),便了解了。虽然这些公司各自占有不同的市场,他们都非常专注地将客户服务融入他们公司的运营策略之中。

每一类型的创新,可能是相关的或不同的组合,其重要性会随着时间变化。例如,在初期是一个彻底全新的创新,如果成功了,它会生成一个新产品的概念,进而产生一个非常有价值的主要设计标准。接下

来就是强化过程创新和产品功能,进而推广给更大的客户群。例如在80年代初期,刚开始推出个人电脑时是一个全新的创新产品,然而现在已经进入下一个阶段了。在不同的阶段也需要不同的设计策略,以满足客户的需求。

使用这些概念可以经由了解不同类型的公司和它们的能力,而提出适合的创新方式和实践方法。对于运营策略比较有弹性的公司,如果它们订定的策略是扩展市场,因为它们具有更自由的想法,它们会比一般主要以价竞争的传统公司,更有创新能力。例如,3M公司很鼓励在各个层次的创新活动,而获得了相当惊人的成果。最近吉列(Gillette)投资了传感器计划(Sensor program),重新定义并主宰了一个新的低价可抛弃式刮胡刀的市场,同时也提出一连串令人赞叹的创新产品。

在这种想法之下,解释做设计的原因在许多商业机构中是很难被了解和接受的。人们在设计教育和实践的认知上,通常认为设计是一个无所不在,可以适用在任何情况下的过程,而且它的主要角色便是进行一个新的彻底的改变。对于在某些公司一个产品或市场循环中特定的阶段,将自己定位成这样的角色可能会被接受,但是也很容易地被认定为是一个对于现有运营的威胁。所以,我们需要开发一些理论,来明确地说明在不同形态的公司,在不同的产品和市场循环阶段所面临的挑战。这些理论的主要目的并不在于预测未来,而专注于定义机会,明确地定义一些假设,让我们可以更进一步,向更多的人解释设计是什么,以及设计的正当性和重要性。



## 24 产品的完整性

### · 现实与想象

70年代中期,德国电器公司布劳恩(Braun)希望进入咖啡机市场。它的第一个机型由于质量高,赢得了许多设计奖,但价格却远远高过其他的竞争对手,所以未能达到可以销售的水平。因此,布劳恩推出一款权宜之计的临时机型到市场上,接着花了三年时间,重新设计了一款与众不同的设计,KM 40,其不但维持了极高的质量,也具有有竞争力的价格。这一机型在80年代成功地打开了美国市场,此举促使布劳恩从原本根深蒂固在欧洲的一家公司,一跃成为全球性的参与者。

在美国,布劳恩与美国公司咖啡先生(Mr. Coffee)竞争,咖啡先生的市场战略明显地与布劳恩不同。他们在最近宣布,将再次启用他们在70年代非常成功的广告系列模式,包括花费200万美元请退休的棒球明星,乔·迪·马吉奥(Joe Di Maggio)为其代言。《华尔街日报》引用了一位公司发言人说的话,他们预计这项活动,将咖啡先生的市场份额从28%提高到35%。

在不同的产品类别中,《华尔街日报》提供了另一个有趣的比较。

日产(Nissan)汽车一向被认为是可靠的但乏味无趣。他们希望提高自己的市场地位,因此提出了一个计划,重新设计其车型的每一个细节。据报道,加利福尼亚办事处的首席设计师花了一个月的时间,在一根指示杆末端的小旋钮上,寻找指纹的兼容性。

与此相反地,当奥兹莫比尔(Oldsmobile)解雇了其广告代理时,他们成了另一个杂志报道的主题。这并不是说它的广告不成功。调查表明,广告中的“这不是你父亲的汽车,这是新一代的奥兹莫比尔”的口号,在全国都是众所周知的。尽管如此,汽车还是卖不出去。他们的补救办法是:需要一个新的广告公司,提出一个新的推广活动,这样就可以把车卖出去了。显然地,这也没有达到预期的效果。

这些轶事的比较说明了,为什么产品必须强调组件、信息、环境或服务作为业务活动的重点。它们揭示了只投资在树立形象,而不是实体时所产生的问题。无论是在造型上还是在广告上,都可以无限期地通过形象的表面变化来操纵市场,这个信念都深深植根于企业的态度和实践中,但长期而言,这一点变得越来越难以维持。这是许多美国公司面临的一个问题,因为客户越来越质疑那些与现实不符的代言和服务了。

## · 产品是企业 and 用户供需的联结点

在目前的竞争条件下,如果产品不能满足用户的要求,任何企业都不能长久生存下去。产品是由公司制造出的一个满足人们实际需要的物品。如果销售是吸引用户购买产品的一个方法,那么只有在使用产品后,用户才能对产品及其制造的企业做出判断。产品最终会向用户传达公司或品牌中隐含的价值观。

如果一个产品让用户感觉到一个公司在剥削他们,轻蔑或不关心他们的需求,那样的话,没有任何广告或形象的塑造可以说服他们。事实上,这只会得到更多的嘲讽,以及公司会很可耻地以失败收场。另一

方面,如果一个产品对用户来说是对的、好的,如果它是具功能性的、适当的、容易理解的、使用上令人满意的,甚至是令人愉快的,它就建立了一个走向成功之路的稳固平台。

矛盾的是,虽然劣质产品通常会导致失败,但好的产品未必能带来成功。由于忽视了市场竞争的关键因素,无数设计精良的产品在市场上惨遭失败。显然地,除了其他因素外,好的产品必须在合适的地点、合适的时间以正确的价格推入市场。

正是在这方面,“产品完整性”的概念才有价值。“完整”一词意味着一种完全性、完整性和可依赖的价值观。产品完整性是一个概念,它代表了一个成功产品的构思、制造和销售所需的全部质量。这并不是说它是绝对地与所有情况有关,而是从任何组织的实践和价值中产生的东西,可以在许多层面上,以许多种方式起作用。事后诸葛比事前想好更容易得多。它既不能迅速地、容易地建立,也不是可以很方便地快速修复。这是问题的根本所在。

P269

问题存在于,什么可以编成法规和理论式或方法式的列举,以及什么可视为累积的价值和经验之间的区别,也就是说程序和敏感度之间的差异。在任何一种组织中两者都是必要的,但由于程序更容易描述、理解和应用,价值和敏感度趋于淡化。如果可以根据研究程序和方法的组织、教育机构和出版物数量,来评估商业领域的有效性,那么美国将是世界的领导者。美国可能有贸易赤字,但它也有大量的管理信息。如果从概念中学习的效果不彰,那就加入从经验中学习,然而,如果理论无法和一个价值观框架下的实践结合,那么所有这些信息最终都将是没有任何结果的。

## · 整体性的因素

产品的完整性是难以定义的;它不仅仅是一些质量的总和,它包含了一个整体感,远远超越了单纯的加法运算。考虑一下八人的划船比

赛。工艺设计和划船技术都有许多不同的理论。然而,归根结底,成功来自一日复一日的练习,直到有一天突然出现了一种共同的节奏。船上的每个人都知道这一点,觉得这是超越自我的东西,而他们是其中的一部分。当然,一种整体感超越了单纯的一致行动。想想一些运动,它们需要的是一个协调合作的团队,而每一个队员都具有不同的功能,比如篮球或橄榄球。

团队合作与产品完整性有什么相似之处呢?如果观众对一个乐团80%的音乐表演都不满意,没有人会再买票看他们的表演,这个乐团终将会被解散。然而,在一些产品类别中,研究指出80%的产品失败了。这意味着大量的时间和资源都浪费在市场上失败的产品上了。

无论你谈论的是音乐、体育还是商业,发展过程都需要来自不同学科的人,他们有不同的能力、工具和方法,经常使用不同的概念和语言。然而,在大多数情况下,产品开发的参与者都是单独接受教育的,而不会考虑与他们合作的其他人。相反地,音乐家不仅要训练他们的个人技能,而且要经过专门训练,以便在合奏时应用这些技能。

如果没有一个总体的框架,往往都是彼此竞争不协调的想法,而不是和谐一致的共识。在面对对立竞争的观点时,自然出现的就是权力斗争。由于在不同学科间没有真正的理解和合作,当一个主导的想法被引入,并依次地从一个组传递到另一个组,并没有考虑如何合作,也没有协同增效的潜力。我们必须承认专业化的问题,并接受每个贡献元素的能力。不是掩盖它们,而是把它们结合起来,这样每个人都能尽自己最大的努力,其结果才会超过个人能力的总和。

P290

## · 找寻一个有效的产品开发结构

在团队中,必须要处理并解决成员之间在冲突的价值观和自我意识竞争上的问题。必须建立联系,必须把精力集中在明确界定的决策过程中。如果它们是定义问题,以及创建和实施解决方案的场所,产品

开发项目必须有效地组织和管理,而不仅仅是针对单个项目,而是针对公司所做的每一种产品。

这种需求意味着两件事:

- 一个公司对未来的愿景是,以其产品应该是什么,以及它们应该履行的职能来表达的。这需要一个战略层面的规划过程。

- 一家公司任何单一产品的表现,都会反映在公司的其他产品上。这种效应要求制定产品开发程序和一般接受的准则,以实现战略计划。

产品开发过程需要大量的组织形式,因此,流程的任何理论模型都必须是一个综合性的抽象结构,它必须依据个别公司实际发生的情况进行修改。因此,在发展过程中有六个基本阶段:

- 产品概念的起源;理论可行性的决定。
- 产品概念和战略分析的定义;定位简介。
- 初步开发、可视化和产品开发测试。
- 详细的开发和细化;最后的审批模式。
- 生产准备和原型规范。
- 制造;随访复查。

P291

虽然在此按顺序列出,但这些阶段是可以并行运行的,在交互和快速开发周期方面大有裨益。然而,不管它们是如何具体组织起来的,随着过程的进展和坚定承诺的增加,真正创新创造性思维的可能性却变得越来越有限。在第1至第4阶段,通常已经做出总开发成本80%的决策。虽然这一规则的含义是深远的,但第1阶段至第4阶段的实际成本,只占了总开发成本非常小的比例。因此,如果能够在产品开发的早期阶段,利用所有贡献学科的潜力,以及它们的各种质量概念,就可以更快地将更好的产品推向市场。

许多管理理论家仔细证实了,这种方法有助于增强竞争力。但光靠快速的产品开发并不能保证成功。作为一个优势,如果其竞争对手

也采用类似的程序,也可能被对手迅速、容易地超过。那么如何才能获得一个不易模仿的决定性竞争优势呢?

答案在于另一个问题:如何超越现在设计产品的各种想法和方法,而不是简单地满足顾客当前的需求,即给予他们想要的东西,而是给他们一个更大的舞台,给他们一些他们从来不知道自己想要的东西——开拓他们熟悉环境之外的世界。关键是强调此产品是帮助他们获得完整感觉的主要因素,这种强调远远超越了短期机会主义。

## · 实现完整性:人的因素

谁能达到这样的完整性呢?研发新的技术理念;工程师可将这些技术上的想法在生产上实现;营销专家倾向于告诉我们人们现在会接受什么(尽管有营销实践关注未来的可能性);财务控制人员常常试图删减一些项目以节省资金;管理人员则着眼于下一季度的业绩奖金。那设计师在想什么呢?

设计师有很多专业的能力,如产品、信息或环境设计;然而,无论他们的专长是什么,他们的工作本性就是关注未来,以期待未来产品的到来。不同于其他学科的人,所有设计师都关心产品有形的实体。没有人能够全面地创造和构建手工艺品、信息或环境的实体。最重要的是,他们关心如何使产品易于操作、易于理解和被用户接受。

在协助确定产品如何才能适合人们方面,人的因素起着关键性的作用。人的因素主要有四个方面:

- 生理的——考虑与人体尺寸和人与产品之间物理兼容性有关的生理学;例如,椅子应当适合身体,工具应当适合手。

- 认知的——关注人们如何感知自己以外的世界;例如,了解颜色、形式和布局,在如何控制器具上的影响,以及报告中很多的信息。

P292

· 社交的——关心什么会帮助或抑制社会群体中人们的交互作用；例如，归因于世代、阶级和经济差异的行为要素。

· 文化的——关注在社会、社会小团体或次文化之间的差异，以及这些差异会如何影响到产品的使用度和接受度。

在这种概念的基础上，制作产品以适合人们的需求，使他们发现，使用上功能很好也很愉悦，在形式上很容易理解和操作，并密切关注持续的服务，这就可以提供一个决定性的竞争优势，如果不断地改善，是不会迅速或轻易受到竞争对手挑战的。设计师不能独自完成所有的工作。他们需要与许多其他学科的专家密切合作。但是，如果设计师没有强调用户需求的决心，那么就缺乏了将产品融入人们的关键维度。

产品的完整性不是基于绝对质量的概念，也不局限于精英眼中的“好”设计概念。它同样适用于最基本的产品，以及最复杂的产品。因此，它可以依据不同的价格，来改善产品并加以区隔，只要能够取得各个层面上设计师、制造商、销售者和使用者一致的认同。

## · 公司荣誉被低估的价值

产品完整性是一个概念，虽然主要来自用户的需求，但它有许多重要的分支。在其宗旨和意义上，全公司对产品的信念和自豪感，是一个强有力而被低估的竞争武器。产品的完整性可以成为整合所有层次关系的一个有力标志。

从制造商到顾客，在各个层面上实现，这样的信念意味着形象与现实的结合。以这种信念为基础的广告才能确认产品的真实性，而不是对感知的操纵。事实上，当现实变成了形象，归根结底地说那就是诚信。

## 25 文化的人为因素

### · 摘要

为了认识有关设计和全球业务的社会组织,对象的使用模式和价值观的社会学习行为,本文的重点将放在文化的人为因素。从欧洲迪士尼到英国电信的具体例子,探讨尊重文化差异或实施文化变革的问题。可能的冲突点包括,沟通和特征的要素以及使用的组织和模式。我们将检视如何把人的因素与企业战略之间的联系,作为全球市场上的竞争工具。

这个讨论的基本概念是,文化包含日常生活的结构,以及如何生活的各个方面。然而,人类的四类因素(身体、认知、社会、文化)中,文化因素是最模糊和不确定,最不清楚,最难编写的,但也许正是这些原因,在这个阶段最开始的时候,文化的定义是一个非常简单重要的概念:文化是社会群体特有的生活方式,是通过语言、价值观、组织和器物来表达的学习行为模式。

这与设计有什么关系呢?设计涉及产品、通信、环境、服务和系统。所有这些都可以被视为人工制品,它们使用语言和明显的价值观,并且



大部分来自某种组织。因此,关系是紧密的。

P294

## · 尊重文化差异

那么如何能够定义与商业有关的文化问题呢?答案分为两个层次,简单和复杂。在简单层面上,如果对文化差异有敏感度,公司可以避免其所犯的一些明显错误。它所需要的是清楚的认识,即产生产品或服务的文化背景,可能与它们被使用或应用的文化背景有很大的不同。然而,令人惊讶的是,这一点常常被忽视。一些比较明显的方面是:

- 语言和意义;
- 对于环境的敏感度;
- 视觉表象;
- 市场预测中的文化误区;
- 文化身份的破坏。

**语言和意义。**语言和意义上的差异是明显的例子。一个普遍的方式就是不去理会它们,就像劳斯莱斯(Rolls-Royce)是社会地位的缩影,其中销往世界各地的一个系列名称,如银色幽灵、银云和银雾。当公司在德国市场上用“银雾”这个名字时,麻烦就发生了。只要简单地查一下德英字典,就可发现这个令公司尴尬的问题。绍夫勒·维斯(Schoffler-Weiss)字典给出下面的翻译:“(这是不适合用来描述汽车的风采)雾:粪便、粪肥、(动物)粪便;(海上)雾:污物、垃圾。”

**对于环境的敏感度。**这同样是一个问题,一个巨大的万宝路香烟广告牌的例子,一块五层楼高,在夜间发亮的广告牌,曾经高高地挂在香港九龙主要公众殡仪馆的墙上。

**视觉表象。**视觉图像也可能是雷区。香港有一个名叫“黑人(Darkie)”的领先品牌的牙膏公司,几十年一直使用一个牙齿闪闪发光

如珍珠白的黑脸吟游诗人漫画插图作为促销广告,在市场上从来没有  
人觉得有什么不妥。然而,当高露洁(Colgate-Palmolive)在1989年收  
购了该产品时,此插图在美国迅速引起很大的反弹。在美国也流传着  
一个谣言,说高露洁在亚洲销售一种种族歧视的产品,使得抗议人士带  
着抗议旗帜和标语出现在高露洁的纽约总部之前。

为了安抚美国的批评者又不破坏亚洲的一个著名品牌,高露洁试  
图重新定义品牌名称,使用一个对黑人没有轻蔑意味的“黑人  
(Darlie)”,同时阶段性改变产品的视觉设计。到1992年,通过调整后的  
图像变成了一个来自不确定种族起源的优雅人士。然而,如果他们可  
预见问题先做预防,高露洁就可以节省可观的费用,以及避免不好的  
名声,而不是后来所做的亡羊补牢的动作。

文化上的误判。一个在市场预测上更严重的文化误判就是近些年  
在欧洲的伊莱克斯(Electrolux)公司。1983年,伊莱克斯的管理层对大  
型家电制造业进行了比较,发现美国只有四家主要制造商,而欧洲有一  
百家。他们深信,欧洲将成为像美国一样的单一市场,并开始实施一项  
收购计划,使其成为大型家用电器的主要厂商,旨在提供一系列有限  
的设计,以供应整个欧洲。

10年后,此政策付出了巨大的代价,由于欧洲的多元文化,很固执  
地拒绝遵循美国模式。在欧洲北部,人们每周购物,所以需要足够大的  
冰箱和冰柜空间。南欧人每天在当地的市場购物,需要较小的空间。  
英国人吃很多的冷冻蔬菜,需要60%的冷冻空间。有些人想把冰柜放  
在上面,一些则希望放在底部。伊莱克斯试图精简业务,但7年后,该公  
司仍在欧洲经营六家冰箱工厂(关闭两家),销售40种品牌的产品,生产  
120种基本设计,15000种变形。事实上,它发现还有必要推出新的专  
用冰箱以吸引某些利基市场。从1988到1989年底,利润下降了40%,  
1992年更是砍到见骨。

文化身份的破坏。问题不仅存在于不同的文化之间。即使在同一  
种文化中,当公司没有充分考虑一些背景时,也会冒犯到很多人。在英

国,在撒切尔(Thatcher)政府的领导下,将电话服务与邮局分开,并在私有化后成立英国电信(BT),它也想在公众心中留下自己是独立公司的印象。他们决定采用美国制造的电话亭,以取代他们长久以来所使用的红色电话亭。从表面上看,这似乎并不会造成任何文化危机。然而,从1936年起就开始使用的这些旧的电话亭,它已经成为英国身份的象征,并广泛应用于旅游海报和旅游明信片上。英国电信坚持新电话亭是更便宜、更具功能性的,在此傲慢反应的刺激下,该方案引起了公众的愤怒和令人震惊的新闻,甚至在其年度大会上引起了激烈的争论。

当英国电信在1991年介绍新的公司形象时,也引起了强烈的批评,似乎又开启了同样战事。这是一个奇怪的情况:英国的一个比较成功和有利润的业务,它也是电信领域世界级的参与者,但只是因为它去掉了一个熟悉的、独特的景观元素,却在国内被大众嘲笑。

这种性质的问题可以通过敏感性、一些研究和愿意适应的方式来处理解决。例如,可口可乐在进入中国市场时发现,著名商标的语音翻译成了“嚼蜡蝌蚪”。这些字立即被修饰为“美味,唤起快乐”。另一个例子是融入瑞士环境的麦当劳广告,强调瑞士农业经济在维持食物链质量标准上的贡献。

在市场预测方面,惠而浦(Whirlpool)在1992年推出了一款轻便的“世界洗衣机”,为印度、巴西和墨西哥提供了解决方案,从而避免了伊莱克斯的问题,也为了适应不同的制造能力和每个国家使用的条件,在设计上做了些调整,比如为了适应印度所需,洗涤18英尺长的纱丽时也不会纠缠在一起,还有为了满足巴西当地认为衣服要洗干净必须先浸泡的信仰,而加入一个浸泡循环的功能。

## · 改变文化模式

到目前为止,我已经谈到了简单的文化因素问题发生的两个主要层次。第一个层次是需要符合现有的文化模式时,以不破坏的方式进

行整合或同化。第二个层次涉及模式的变化,这个层次是无限复杂和有问题的。惠而浦适应一个存在的市场;而伊莱克斯试图往下一层进行不可避免的改变;高露洁则试图在尽量不改变的情况下,适应两个不同的文化背景;英国电信刺激变化而走进了风暴。这一论点似乎倾向于解决问题较少的同化方法,但不能总是避免变化,全球制造业和市场开拓所带来的机会往往需要相当大的规模。在竞争力和开拓市场方面,这是成功的条件,但也涉及大量风险,因此需要有意识又谨慎周到地做规划。

重要的是要强调全球化的文化层面,这不仅仅是扩大市场或生产基地。目前将全球联系在一起的技术和通讯趋势,很有可能使我们对文化观念有一些根本上的省思和认识。

全球化意味着从一种依赖于特定环境的文化,转移到拥有与我们周遭不同的文化;换句话说,文化多样性而不是同质性;文化创造而不是文化衍生。这听起来很抽象,但把它放在个人层面上:在文化方面,如何归类一个说流利德语的英国人,在芝加哥任教,为一家日本设计公司做咨询工作呢?

P297

另一个例子是电影业。不久前,我们可以正确地谈论一部好莱坞电影,从某种意义上说,它是美国特定地点的产物。《辛德勒的名单》(Schindler's List)是目前非常成功的一部影片,它改编自一个爱尔兰裔澳大利亚人写的小说。内容是住在捷克斯洛伐克的一个德国人帮助住在波兰的犹太人。导演是美国人,大多数主要演员都是英国人,而且是在不同的欧洲国家制作的。技术人员和资金也是来自世界各地。在另一个层面上,看一下所谓的美国或底特律汽车零部件的来源清单,它们也是来自世界各地。

如果我对文化变化模式的方向是正确的,那么后果将是巨大的。然而,它将涉及相当大的摩擦,正如许多当前对全球化及其产生的后果所表现出的反应那样。法国民族主义、俄国法西斯主义或伊斯兰原教旨主义,在起源和理论上都有很大的不同,但是,所有这些特征是试图

抵制世界主义的新模式,尤其是以保护文化身份为由,来阻止贸易和通讯的自由流通。

对于这些反应我们需要一个文化的回应予以反击,特别是认为贸易是所谓文化帝国主义的一个方面,即贸易遵循旗帜。一个答案是由上海肯德基炸鸡店门外排队的一群人所提供的。我认为,他们不是投票赞成民主、自由市场或美国方式,而是选择新的体验和享受,以合理的价格在清洁的环境中进食,以及与当地“咆哮式的服务”成强烈对比的服务水平。同样有趣的是当地一家肯德基的变种,原来是上海荣华鸡餐厅,外面也有长长的排队人潮,所以他们也从中学到了一些东西。

换句话说,当专注人们的需求作为改善生活的方式,企业试图维护当地文化现状的答案是强而有力的;通过使产品和服务易于获得、适当、可理解和令人愉快,让它们能够融入他们的生活方式。

这里要强调的一点是,文化不是固定不变的,而是能够在许多方面和多层次上适应的。纵观人类历史,人们一直不断地在与创新进行互动,它不但创造了新工具,也创造出新选择、新思想和新价值观。但是我们需要小心,因为当它们跨越文化的界限时,产品可能具有不同的意义,如高露洁的“黑人”牙膏显示了一个对种族歧视的意思。一个积极改变典型的例子是大众的甲虫汽车,它起源于30年代的德国,在一个汽车爱好者阿道夫·希特勒眼中的一道闪光,在1937年原型推出时,被广泛地推广为纳粹党的成就图标。二战后开始大量生产,50年代大众汽车在美国市场上大获成功。在这一段时间产品的设计几乎是相同的,但产品的形象及其文化价值表现出明显的转变,从一个30年代法西斯主义的图标“通过欢乐车的力量”到60年代在美国沃尔特·迪士尼(Walt Disney)电影中的可爱“虫子”。

另一个非常复杂和问题丛生的例子,就是迪士尼最近在尝试文化转移的经验。我们如何解释这两个在海外,日本和法国,建立的迪士尼游乐园在被接纳上有何不同呢?基本上两边使用的方法是一样的。迪士尼公司拥有独特的产品、令人印象深刻的技术、强大的组织和傲人的

成功记录。

在日本,东京迪士尼乐园毫无保留地被日本人完全接受。事实上,因为它是如此成功,现在正在规划一个毗邻而建的海洋主题迪士尼公园。另一方面,位于巴黎郊外的欧洲迪士尼却面临灾难性的问题,不仅花费了40亿美元的巨额初始投资,而且在其运营的第一年中出现了相当大的亏损,使其能否继续运行成了很大的问题。

我想强调的是,这并不在于迪士尼员工对文化因素的无知。迪士尼的团队竭尽全力理解欧洲的需求和文化,从而做出一个完美的规划。例如,观察法国人带狗到处玩耍的习惯,迪士尼建造了一个狗窝,“更像一个旅馆而不是狗窝”。如果新闻周刊的故事是准确的,原因可能在于文化上偏差的战略决策。很显然地,在二月份一个战略规划会议上,有人问道在法国二月份,会不会有人争相排队的造访欧洲迪士尼乐园时,他的回答是:“嗯,日本人会这样做。”日本人和法国人之间的差异是在访客人数和财务预测上很重要的一个因素,这对整个计划的可行性至关重要,然而这个因素却被忽略了。

其他文化因素也很重要。首先,东京迪士尼乐园的成功部分是由于其运行的连贯性和效率,它符合了日本人民认为行动应该发挥作用的观念。高度组织化的游客也适合这样的活动,你可以观察日本旅游团在世界上任何一个地方的行为。另一个因素是日本人生活中普遍存在的一个特点,那就是广泛地使用卡通人物和漫画,这使得他们很容易适应迪士尼乐园。然而最重要的是,为日本人新设置的角色扮演能力,作为一种逃避循规蹈矩社会压力的方式。但是,矛盾的是,逃避现实的幻想也必须有结构清晰的路标。

最重要的是,他们被美国迷住了。所以在东京迪士尼乐园,日本人想要纯粹的迪士尼而不向日本文化让步。换言之,该产品无条件被接受,所涉及的流程恰好符合,因此迪士尼业务在适应日本文化需求上,几乎没有任何实质性的变化。

相比之下,法国在这些关键特性根本上是矛盾的。法国文化不是

P299

墨守成规的,而是高度个人化的,近乎无政府。有报道称,迪士尼员工对于遵从服装和演示规范的要求非常不满;大众也对不准喝烈酒和啤酒感到非常不满,媒体也不断地抨击该项目的运行。最重要的是,法国文化更注重理性和逻辑,而不是幻想和角色扮演。他们是不善于接受外来文化的。

换句话说,两个决定性的差异出现了。迪士尼强调行为特征,重视从众行为,其存在或缺失,将决定一种文化中的趋势是否是以群体行为的模式,或相反的、不一致的,以个别的行为模式出现。其次,从行为角度来说,出口这种产品的过程,需要接受者愿意了解和接受它。文化的另一个基本特征,我称之为文化渗透,一种文化接受来自不同来源的思想或产品的能力,吸收它们并使之成为自己的,也是至关重要的。

日本人在行为从众的尺度上,以强烈的群体意识和从众心理将其定位于一端。法国将在另一端,他们几乎无法无天地蔑视任何使他们不便的规则。从文化渗透的角度来看,这两个国家也是截然相反的。例如,超过40%的日语词汇是由外来词组成的。相反,在60年代,法国总统夏尔·戴高乐(Charles de Gaulle)发起了一场运动,在日常生活中禁止使用英国语调的“周末(le weekend)”(类似事件会周期性地发生);一位法国位居领导地位的政治家让-雅克·塞尔万·施雷伯(Jean-Jacques Servan Schreiber),在1972年出版的《美国的挑战》(*La Defi Americaine*)这本畅销书中,警告反对美国以文化手段接管欧洲。在最近的关贸总协定(GATT)谈判乌拉圭回合中,一个主要的绊脚石是法国试图限制进口美国的电影和电视节目,并将其播放时间限制在不超过总广播时间的50%。

沃尔特·迪士尼幻想工程的一位高级副总裁在1992年说道,他想要访问者发现他们想象中的美国和美国主题公园的梦想。然而,有趣的是,一位在1993年访问欧洲迪士尼的东京迪士尼乐园雇员,发现它“太欧洲化”,因此迪士尼可能陷入了两难的陷阱,当它稀释产品而不改变自己的行为,或者它对员工和访客的期望,而得到了两个世界上最差

的结果。为了抑制损失,目前的对策是削减成本,大力宣传。如果这再不起作用,那又怎么办呢?在现阶段是否有可能扭转文化优先事项,即主张产品的完整性,同时调整行为,以及是否会改善这种状况,这是可以讨论的。对迪士尼来说,更重要的是对未来战略的启示:这种大型主题公园是不是一个未来可行的方案呢?

文化因素与企业管理的关系。欧洲迪士尼的案例说明了文化因素的重要性,同时也说明了它们在实践中困难和复杂性,以及它们与商业管理的其他方面是如何交织在一起的。那么,设计如何才能在特定的条件下做出贡献,在事情变得很严重之前找出诸如迪士尼遇到的问题呢?它可以在多个级别上做到这一点。

许多产品和服务行业的新趋势,在于同样地重视技术质量和功能性能,使得竞争对手的产品越来越难做出有效的区隔。在现有市场中,成本不再是决定性因素,下列四个因素可以被认为是决定性竞争优势的关键:

1. 创新;
2. 价值;
3. 用户焦点;
4. 速度。

要有效,至少都要理解现有的文化价值观。在涉及变化的范围时,理解变化的后果是很重要的。在这两种情况下,无论是文化融合还是变化,设计都是一个至关重要的工具。在设计中谈论文化人文因素是一种积极的工具,需要用文化术语来定义市场,但这是不容易的。我从一个简单的文化定义开始,但事实上它是高度复杂的,有多种解释能力。不谈细节,除了民族文化外,还可以谈论部落、民族或地域文化、高低文化、精英文化、大众文化、大量文化、街头文化、城市文化、民俗文化或次文化;最后,最重要的是,专业文化和企业文化。

所有这些都有用,但没有一个提供足够完整的方法。一些能够弥



合全球的方法,如摇滚音乐偶像的青年文化,牛仔裤和麦当劳;或者在此一个设计师专业的全球文化。其他人,如一个特定民族色彩的喜好,或特定的英国或德国光头党的次文化,是高度本地化的地方或社会结构。全球、区域和地方经常会重叠。处理这种多样性的工具仍然有限,虽然它们具有不同程度的复杂性和可靠性,但需要更大的发展。它们归纳如下:

1. 语言分析;
2. 工艺品分析;
3. 行为分析;
4. 文化特性的投射;
5. 推断和预测;
6. 情景构建。

语言分析是指对语言使用中的意义进行精确而详细的分析,而不仅仅是翻译。

另一种方法是分析工件,不仅是对形式的理解,而且是对行为和态度的理解,它也能产生有价值的信息和见解。即使最小的项目在这个过程中也很重要。工艺品分析可以揭示诸如细节、尺度或空间等因素的态度。如果我们说将来有更多的人在家里工作,那么这些因素显然在美国、英国和日本会有非常不同的意义,但究竟如何呢?识别和映射现有文化特征的技术在许多尺度上都是可能的。虽然它主要局限于描述性的,但可以提供有用的数据,让其他人做更多的分析。

现有特征和趋势的推断和预测,是另一种可能性,但它是一个脆弱的工具,因为它往往是偏向对现在的热情而不是未来的现实(伊莱克斯就是一个很好的例子)。如何避免这样的失误?在我看来,这一切的关键是核心特征分析,识别和交叉参照在任何变化过程中关键成员的特征。这不仅意味着要了解一个市场的文化背景,而且要对自己的组织和文化价值观有缜密的理解,真正的问题是两者之间动态的相互作用。

分析的特征显然会根据背景环境有所不同,但一个常量元素应该是,开始改变的人和受变化影响的人们在未来形象上的比较。

在设计定义的早期阶段所使用的另一个工具,是构建预测的未来情景——它用可视化方式展现完整的文化故事:描述产品存在和使用的景观。比如,在发展马自达的“米亚达(Miata)”车型时,一开始设计团队创作短篇小说,描述他们对此车的展望以建立一个共同的愿景。由于这个成功的策略,马自达放弃了传统针对现有市场的研究,转而针对新兴市场的研究。

挑战接受的假设,无论是市场、文化团体还是企业战略,以及将设计作为一种文化创造工具,都可以让一个公司移动一种文化到新的方向,包括它自己的文化,或者至少理解它为何要做这样的改变。在这里建议的场景发展和使用,在公司未来的战略定义上,不仅需要技术

P302

和经济方面,也要考虑新产品和服务在文化上的影响。如果可以全面地完成,并创造式地执行,它们可以帮助客户更清晰地预见未来,更确切地说,更有信心讨论改变,甚至成为自我实现的预言。

这正是客户关注的意义所在。努力使技术变革尽可能流畅(也包括通过建立文化规范来确保连续性),要求变革在可能的情况下进行进化,而不是冲突或依赖于强加新的文化。巨大的变化可能需要后者,但前者无疑地并没有那么紧张。

结论:顺利地文化变革不仅仅是对顾客,也是对那些不确定未来而引发焦虑的人们的让步。它应该是一个企业战略以达成目标的关键竞争工具。

## 26 用设计创造经济价值

### · 摘要

本文调查了主要经济理论在形成设计创造价值观念上的影响。它首先考察了在英语世界中占主导地位的新古典理论和其支持所谓“自由市场”系统的意识形态。如果市场不受政府干预,只要关注市场力量所设定的市场和价格,就能解决所有问题。这一制度的爆发和强调无限制的个人主义,既是理论上的危机,也是实践上的危机。然而,还有其他经济系统以更积极的方式和设计联结起来,如奥地利理论(Austrian theory)及其用户决定价值的信念;制度理论(Institutional theory),它考察环境和组织的影响;或新增长理论(New Growth Theory),它把思想的力量称为经济活动中的无限资源。这些提供了一个商业活动的窗口,使设计师能够传达他们工作的价值。此外,如果设计者理解这些理论的实际含义的话,这就有可能构建出设计对经济贡献的具体阐述,如此一来企业管理者也能理解设计与经济之间的关系。

## · 序言

本文试图总结几年来关于经济与设计关系的研究成果。该项目的起源可以追溯到20世纪90年代中期,与美国联邦商务部和竞争力委员会官员的会议。官员们都是经济学家,很快就明白了他们的设计概念是肤浅的、容易复制的,并不能真正产生价值。他们是受过教育的、聪明的、有礼貌的人,但很明显,在他们对经济世界的看法中,设计是没有任何意义的。

P304

显然,由于某种原因,经济学的学科并不承认设计。公平地说,也必须承认设计学科缺乏传达其经济角色的能力。一些设计师可能会问:烦它干吗?我的回答是,基本上,设计是一种在商业环境中大量实践的专业商务活动,如果设计者不能用令人信服的术语来论证他们实践的经济相关性,那么我在华盛顿遇到的官员们的观点是有道理的,他们将继续是美国设计师,就如乔治·尼尔森(George Nelson)很久以前所称为的“外来干粗活的人”。诺贝尔经济学奖获得者希尔伯特·西蒙(Herbert Simon)在1978年度的作品是一个罕见的例外,他将设计纳入经济理论中的一个因素。他的出发点是认知到在我们居住的世界中,愈来愈多的东西都是由人创造出来的。对西蒙(1981)而言,设计不仅限于制造手工艺品,而且是一种基本的专业能力,扩展到许多种类和多层次的决策和实践:

每个人都在设计针对改善现状的行动程序。生产人工制品的智力活动根本上和为病人提供治疗方法,为公司制定新的销售计划,或为国家制定社会福利政策,是没有什么两样的。因此,设计是所有专业培训的核心,是区分专业与科学的主要标志。(第129页)

西蒙推理中隐含的是,强调设计作为一种支持各种专业活动的思维过程;然而,设计所表现出来的各种各样的技能,并没有被讨论过。

然而,他确实指出了为什么在经济学理论中很少考虑设计。他说,经济学在个人、市场和整个经济三个层面上发挥作用(第 31 页)。然而,传统经济学中的利益中心是市场,而不是个人或企业(第 37 页)。因此,一开始就产生了一个严重的问题:两个有关设计的重要考虑——商品和服务是如何为市场开发的,以及它们是如何被使用的——受到非常少的关注。

P305

## · 市场和价格: 新古典理论

把市场作为经济活动的主要场所,是新古典理论的一个特点,它在 19 世纪末出现,成为当今世界经济思想的主流。它的背景是大不列颠上升到全球工业主导地位,后来被美国取代,因此它的起源深深植根于英语世界。它的核心是市场的概念,以及它们作为资源分配机制的运作方式。从竞争的过程中,理论认为,市场机制如果让它自行运作,将产生最有效的分配。

事实上,争论远不止于此。他们在现代最有影响力的倡导者是米尔顿·弗里德曼(Milton Friedman, 1962),他认为在确保选择的多样性和限制政府的范围和权力到最低程度的情况下,市场是政治自由的一个不可或缺的组成部分。

市场所做的是大量减少必须通过政治手段来解决问题的范围,从而尽量减少政府直接参与的程度。……另一方面,市场的巨大优势,在于它允许广泛的多样性。从政治角度来说,这是一个比例代表制。(第 15 页)

市场可以被认为是一种政治上比例代表制的说法,是典型的弗里德曼对市场功效理想化评估的观点。相反地,也可以认为市场是一种不成比例的表现形式。巨大的财富和主要的商业机构,在现代社会中拥有权力,这在政治民主方面是不正当的,特别是自从弗里德曼(1962)

拒绝了公司“为股东或其成员从事获得利益以外的服务”的社会责任观(第133页)。

最初,市场是城镇或村庄的特定场所,人们聚集在那里交换商品和服务。今天,这些产品遍布全球的市场,是复杂的、非个人的和无形的,但仍然维持了交换商品和服务的基本机制。

新古典理论的基本概念解释了如何在任何市场上协调供需。市场仅仅是因为供不应求而存在的:它提供商品以满足其不足的需求,而且正是人们想要的数量。对供应的另一种假设是,每一个单位的价格随着生产量的增加而减少,这是由于大规模生产效率的提高,而使得规模经济成为可能的。

补充供给就是需求:人们准备为商品和服务付出多少代价呢?当数量增加了,价格就会下降,而需求就会增加。

均衡点是指当供给正好满足需求时,顾客愿意为商品支付的价格的一个参考点。处于均衡状态意味着平衡,本质上是静态的。

P306

这些概念是经济学学生在第一堂课中学习的基本概念,显然,新古典理论是非常复杂的。然而,即使在这个简单的层面上,也会产生一些重要的观点。首先,价格是价值的主要决定因素,忽略了质量或差异性等其他因素;第二,假设商品在市场上出现,而不考虑它们是如何到达市场的,明显地忽略了产品开发过程的考虑因素和它们在其中扮演的角色;第三,企业在这一理论的描述中是没有作用的,它们被假定为价格接受者,被动地接受市场决定的价格;第四,市场被描述为静态的,但事实上它是不断变化的。哈罗德·德姆塞茨(Harold Demsetz,1977),一位著名的美国经济学家,非常清楚地陈述了这个情况:

新古典理论的目标是理解价格导向,而不是管理导向、资源配置。公司在这一理论中不是主要的角色。(第426页)

这清楚地将设计置于新古典理论之外。然而,事实上,许多公司也作为价格制定者,针对那些愿意为卓越品质的产品付出更多代价的人

群。詹姆士·戴森 1993 年在英国推出的第一台真空吸器,它的售价是他竞争对手最便宜价格的两倍。然而,与其他跨国公司相比,其初创产品的出色表现,在英国保持了两年的市场领先地位,此一成就随后也同样发生在其他的市场上。

由戴森的例子证明,设计基本上是变化和平衡的概念,在解释变化的相关性上十分有限。新古典理论解释了商品和服务是如何产生的,主要是两个生产函数:生产中使用的劳动力和资本。同样,这些生产函数可以被量化,来解释所生产的产品成本,但却不能帮助理解生产什么、为什么或如何生产。它们除了以金钱价值为衡量基础的成本以外,对于产品的质量和价值都没有说明。

假设消费者在市场上的行为是理性计算的,那有三个特点[麦考密克(McCormick), 1997]:

1. 他们的品位是一致的。
2. 他们对价格的计算是正确的。
3. 他们做出了效用最大化的决定。

P307

理性是用可量化的术语来表达的。数学方法强调的是,什么是一致的和可计算的,以及抛弃掉任何不稳定或无法定义的,或作为新古典主义的批评者,事实必须符合方法。

另一个静态模型是称为完美竞争的状态,是假设市场供需的相互作用,完全不受任何阻碍。每个人都可以获得同一产品的相同信息。选择被认为是在既定的范围内合理地挑选可用的东西。

奇怪的是,这些关于市场如何有效地分配资源的信念,取决于只能说是一种没有理性证据的信仰行为。现代经济学的创始人亚当·斯密(1776/1937)以“市场的无形之手”这一概念解释了这一点(第 423 页)。他写道,任何个人在他们的资本投资中被“无形的手促成结果,但不是他意图的一部分”(第 423 页)。

如果不受干扰(在完美竞争的条件下),每一个企业家和消费者追

求开明的利己主义,就会产生使所有人受益最大又最有效率的结果。因此,每个人都尝试获得最大化的自身利益,而市场是所有个人利益的总和。然而,如果任何买方或卖方可以操纵一个好的价格或扭曲市场机制,那就出现一个不完美竞争的条件,一个包含大部分设计工作的条件。在价值这个重要的问题上,亚当·斯密定义了两个方面的使用价值和交换价值。除了承认其重要性之外,他对使用价值没有什么看法,因为它没有直接的经济相关性。

最有使用价值的东西,往往只有很少或根本没有交换价值,而那些有最大交换价值的东西,往往只有很少或根本没有使用价值。没有比水更有用的东西了,但是用它买不到任何东西,也换不到任何东西。钻石没有实用价值,但是常常可以换到许多东西。(亚当·斯密,1776/1937,第28页)

关于为什么人们觉得东西有用或渴望拥有它们,正如斯密的《国富论》中没有给我们太多的启发,在新古典理论中,也没有对产品可能会有所不同,给予实质性的关注。如果市场决定确实是基于已经存在的商品,那么剩下的就只有价格和数量了。

这些静态假设如何可信呢?答案是,事实上,许多产品的市场确实符合这些标准。

高度标准化的产品,例如基本的商品,如石油或小麦,或消费品,如啤酒、软饮料和香烟,或在任何证券交易所交易的股票,一般不会改变其本质特征或产生方式。这些是可以进行理性的数值调查的。如德姆塞茨(Demsetz,1977)指出:

P308

当经济学家分析家庭的消费行为、工人的就业选择和资本家的投资时,他们的结论主要来自其他决定带来的财富后果。我们对品位的看法不多,在不同的人和不同的情况下,它们有何不同,但原则上,品位的变化也解释了行为的变化。我们的重点,不是唯一的,而是最经常的,就是工资、价格、回报率和预算限制。如果大



多数品位变化是缓慢的,这种做法在实践中就会表现得很好。(我的重点,JH第8页)

德姆塞茨证实天生的“可测性”和避免所有不确定和不可预测“品位”的重要性。

如果用新古典理论的假设解释商品市场,那么当价格和数量之外的因素在市场选择中变得很重要时,它们就更加脆弱了。创造新产品或产品变化的过程,基于一个比竞争对手有更好想法的假设,根据定义,创造不完美竞争和不可避免地成为一个永久的不平衡状态。

对新古典主义的另一个常见的批评是,其强调对社会的个人看法,与社会价值观被视为个人意图的算术总和。

新古典经济学涉及个人主义的效率观。效率是指“最高”的资源配置,即最丰厚的金钱报酬和使用。社会效率是可加性的,即私人个体效率的总和。[克莱因和米勒(Klein & Miller),1996,第267页]

在个人追求自身利益的欲望,同时需要得到别人行动的保护,以及要求别人在行为上做很大的改变,两者之间存在着潜在的紧张关系。

在文化上,……市场体系的一个关键要求是社会中有的一系列价值观,它们对市场中的利己主义给予有力的鼓励,但在许多其他不太受社会欢迎的领域里,对自我利益的表达保持强有力的规范性约束。[纳尔逊(Nelson),2001,第6页]

很明显,利己主义很容易转化为贪婪。因此,如果在经济事务中鼓励自我利益,那么我们如何防止别人窃取我家的东西,在路上抢我或仿冒我的产品,我们如何能协调这个冲突呢?必须在比萨和警察部队、香烟和社会福利计划之间做出现实选择。在新古典理论中,这就导致了在用一个价格购买的私人物品和由税收支付的公共产品之间的区别。前者包含在市场模型中,因此被描述为有益的。后者不受市场力量的

影响,被普遍认为是市场模式的扭曲。一旦存在,公共物品就可以免费提供给其他人。街道照明是一个例子,因为没有供应商之间的竞争,这使得我们在街道上行走时无法选择替代的照明系统。

一个重要区别私人物品和公共物品的标准是排他性,换句话说,私人物品是指一个人的消费,排斥另一个人消费同一商品。当一个供应商要阻止有些不愿意付费的人消费产品,可以通过市场手段提供。

对于那些鼓吹“自由市场”优点的人,排他性是经济体系的“心脏”,要不断地扩大和保护其地盘。这种扩展的一个很好的例子,就是停车。在汽车的初期,对城市道路两侧停车是开放给任何人,因此是非排他性的。当划分好停车空间和安装好收费机,付款由法律执行,停车就具有排他性了。一个更为显著的扩展是“知识产权”错综复杂的网络,它基于这样一个命题,即使是思想也可以拥有。

在这些概念上,很容易看到设计可以视为非排他性的,因此经济价值不大。在某种程度上,它的结果很容易复制。例如,新的时装设计将在两周内通过主要服装连锁店在世界各地街头展出,分别在巴黎、米兰、伦敦或纽约举行。

试图通过类似于专利的许可制度来保护设计,这样可以避免不肖人士通过对形式、图案或颜色的轻微修改加以规避。产品或平面设计也被竞争对手广泛模仿。世界上有无数的公司专注于“快速追随者”,擅长以低廉的成本,快速生产出成功的仿制品。出于这个原因,设计可以被认为是几乎不可能是排他性的,因为它可以轻而易举地被竞争者免费取得。

然而,现在新古典主义越来越受到质疑,因为它不能解释有关发展的许多关键问题。在生活的各个层面、产品、过程和组织方面的技术创新,创造了经济增长,大大提高了生活水平。然而,奇怪的是,在新古典理论中,并没有解释技术进步,但有一个外生变量的状态,作为一个影响因子,其内在的因素已很明确地定义清楚,并整合成一个过程或模型,而这个外生变量是不包括在此过程或模型之内的。在新古典主义

的思维方式中,将技术的功能作为一个黑盒子,不知道它的运作方式。这就产生了一个奇怪的情况:

P310

技术进步被认为是从天而降的东西。研究表明,在大多数经济体中,劳动力和资本的高投入只占本世纪产出总量的一半。这些很多无法解释的问题被贴上了“技术变化”的标签,但实际上它是由于经济学家的无知。(无名氏,1996,第57页)

如果它是如经济学家所定义的“经济学家的无知”(哪一本杂志有资格判断这一点?),那么它还具有更严重的含义,即新古典理论只处理了它所声称问题的一半。如果投资增长不足以说明经济的长期增长率,它就需要比现在更深刻地理解技术和设计的作用。幸运的是,经济理论的其他倾向,以及市场功能的其他模型,为探索设计的经济作用提供了更大的希望。

## · 价值与变化:奥地利理论

新古典理论的许多方面,受到了一群早期奥地利学者的质疑和修正,在许多国家中都发现了他们的追随者。这群学者和他们的理论,现在被称为奥地利学派。他们早期工作主要强调的是,价值如何归因于产品,这也是奥地利学派创始人卡尔·门格尔(Carl Menger, 1840—1921)的一个重点,他在1871年写道:

因此,价值不是商品内在的,不是它的财产,也不是独立存在的东西。这是一个人对维持他生活的物品和其重要性的判断。因此,价值并不存在于人的意识之外。[门格尔(Menger), 1871/1976,第121页]

很难高估这种洞察力的重要性。理解价值是主观的,是由用户决定的,这对于设计和商业是至关重要的,然而许多设计师和管理者,仍然相信他们的决策可以决定价值。门格尔(1871/1976)明确地指出这

一点：

在这里，一个货品的价值，和多少数量、使用在生产上的劳力和其他的高档产品之间没有必然的直接关系。（第 147 页）

门格尔的追随者延伸了他的思想，其中弗里德里克·冯·维塞尔（Friedrich von Wieser）（1891）认为虽然以定义的价格作为交换价值是客观的，但是使用价值在于个人而且是主观的，这产生了另一个问题：“男人为什么要买商品呢？”（第 118 页）。忽视了主观价值，维塞尔进一步认为，“会因此不理解在处理经济事务时，个人是如何和为什么做决定的，甚至无法解释为什么人会购买”（第 119 页）。维塞尔因此强调，虽然很不容易明确地说明主观意识，但是没有理由忽略对于买家行为的解释。因此，奥地利学派的早期工作和思想，探索了一种激进的价值观，它更接近于购买中用户的行为。这可以通过一个基本简单的对象说明，如柠檬榨汁机，它有各式各样的形式，不同的材料以及很大的价格差异。为什么是如此的多样化呢？所有的例子都有效地执行所有的功能，但在形式和材料的实际范围上是极其多样的，这印证了门格尔和维塞尔的论点，即价值和品位会影响到选择的决定，反之，在新古典理论中只强调合理性和价格压力。奥地利学派因此能够更准确地描述设计的天生功能和如何产生经济上的价值。

P311

奥地利的思想在 20 世纪由路德维希·冯·米塞斯（Ludwig von Mises）和弗里德里克·冯·维塞尔进一步阐述。对于米塞斯（1949），行动只有在产生它的思想中才能被理解。“人类行动，”他写道，“是有目的的行为（第 11 页）。”它的目标是用某种方式改变以获得改进。

行动者渴望用更令人满意的事情来代替令人不满意的事情。他的脑子想象出更适合他的条件，他的行动旨在实现这个理想状态。（米塞斯，1949，第 13 页）

因此，人类的意义和行动不是来自静止的世界，而是一个不断发酵的世界。

哈耶克(1948)同样认为,如果理论要在经验现实中加以验证,它必须是动态的。“也许值得强调,”他写道,“经济问题总是在发生变化后产生的(第 82 页)。”就涉及竞争本身就涉及变化,他指出,新古典理论倾向于避免其后果:“……竞争本质上是一个动态过程,其本质特征被静态分析的假设所抵消(第 94 页)。”“完美竞争”的概念是他批判新古典主义的另一个主因,因为新主义模型忽略了一些有关市场如何实际运行的重要因素:

……在这种情况下,在一个所谓的“完美竞争”市场中,有多少种日常生活用品,仍然会对卖方开放呢?我认为答案是绝对没有的。广告、削弱和改进(区分)所生产的商品和服务,都被排除在“完美竞争”的定义之外,实际上意味着没有任何的竞争活动。(哈耶克,1948,第 96 页)

哈耶克没有探索“差异化”的概念,也没有提及其他品牌和广告,而是清楚地意识到,它们在竞争过程中的重要作用。

P312

事实上,不用说,两个生产商的产品是完全相同的……这些差异是造成我们的经济问题的现实之一,而假设他们不在,我们就无法回答这个问题。(哈耶克,1948,第 98 页)哈耶克强调经济学本质上会关注改变的后果,在下面的引文中,我们可以把“设计”这个词用“经济”一词取代。

在这方面,解决社会经济问题的方法,永远是对未知事物的探索,试图发现比以前更好的方法。……所有的经济问题都是由意料之外的变化引起的,这些都需要适应。(哈耶克,1948,第 101 页)

承认大量的人类技能、知识、品位和需要,对哈耶克而言,如果国家试图用中央统一的方法来解决问题,不仅会降低经济效率,而且会限制个人自由。在这方面,哈耶克最出名的是他的著作《通往奴役之路》(The Road to Serfdom),这本书是在第二次世界大战结束时出版的,它有力地捍卫了个人主义,反对他在表面上的民主社会中,所看到的那种

中央统筹的计划。

奥地利学派的影响远远超出了奥地利的地理界限。在美国,它也通过在奥地利出生和受教育的彼得·德鲁克(Peter Drucker)的工作,对其管理理论产生了深远的影响,他的观点是奥地利经济思想的典型表现。在门格尔(1871/1976)清楚表达了学校的基本原则 115 年后,德鲁克(1986)坚决重申,它们一直是他的作品中不变的主题:

产品或服务中的“质量”并不是供应商所提供的。它是顾客从产品或服务中所得到的,并愿意支付费用的。一个产品不是“质量”,因为它很难制造和花费很多钱,正如制造商通常认为的那样。那是不称职的。顾客只支付对他们有用的东西,并给予它们价值。没有别的东西构成“质量”。(第 228 页)

如果质量是竞争成功的一个因素,那么讨论设计的经济价值是非常相关的。

## · 炫耀性消费与工艺: 制度理论

奥地利学派把经济学定位在更广泛的人类本质概念之上,而制度理论则进一步扩展了这一理论,试图通过考察历史、文化和制度的影响,来解释企业和国家不同的经济表现水平。

P313

公认的制度理论创始人是托尔斯坦·凡勃伦(Thorsten Veblen),他从 1890 年起,开始建立论点的框架,贯穿历史,两人倾向在对新发展的反应中发生冲突,强调生产和收购上的区分。第一种是生产力求对新事物进行创造性的调整,主要表现在努力将新材料和工艺塑造成有用的人工制品;相反,收购的特点是占有、保留特权和防止或限制新的发展。后者是他第一本书《有闲阶层的理论》的主要目标(凡勃伦,1899/1994),其中他创造了“炫耀性消费”一词(第 75 页)。他描绘有闲阶级的出现等同于所有权,这和必要的最低生活没有任何关系,而是对

在时间或货物上多余的表达。

有闲阶级和经济过程的关系(即非工业资产)是金钱上的关系,收购的关系,不是生产的,剥削的,也不是服务性的。(凡勃伦,1899/1994,第209页)

凡勃伦的炫耀性消费的概念,延伸远远超出了功能的必要性,专注在展示产品作为炫耀财富和地位的一个指标:

……大多数对象据称是美丽的,尽其工作任务,表现出设计的精巧并打算迷惑旁观者,用无关的建议和可能的提示迷惑他,同时,他们出示花费劳力的证据,并指出它超过他们可获得的最大的经济效益。(凡勃伦,1899/1994,第152页)

P314

凡勃伦思想的另一个主轴是另一个重要工作的课题“手工艺的本能”(凡勃伦,1918/1990),主要集中在生产中的作用和跨越人类历史,透过“实践的方法、方式和手段、设备效率和经济、熟练度和创造力、创造性的工作和技术掌握的事实”(第33页),来探讨科技和机构组织之间的关系。然而,此手工艺概念并不是孤立存在的,而是在价值系统中,创造了一个凡勃伦称之为“污染”的问题:

所以,工艺团体常识上的训练是和金钱有关的,而不是教他们工艺技法,分辨如何使用对象,如何识别那些显著浪费材料的物品,是不是比起一些不是如此浪费材料的产品,提供更多服务,更高尚和更美观。(第217页)

凡勃伦(1899/1994)“经济美”的识别,乃依据形式的简单化以期待美学理论体系的出现统称为现代主义:

只要经济利益进入美的体系,它就成为达成目标的充分性的建议或表达,在生活中是十分明显而且很容易做出判断的。(第209页)在任何对象中这种经济设施或经济适用性的表达——可以称之为对象的经济美——最好是对办公室简洁和明确的建议,以

及它对物质生活的效率。(第 209 页)

凡勃伦的批评针对那一些在 19 世纪末所谓镀金时代的美国新商业财富精英,他们表现得如庸俗的土豪,出入上层社会,试图更广泛的影响社会。然而,在当代世界,炫耀性消费已经下降。在中国,例如,西方品牌已经成为身份的一个指标,在一定程度上路易·威登(Louis Vuitton)的标志被视为社会的志向,相对低收入的年轻女性,可花费一个月薪水购买路易·威登钱包,作为一个指标。

另一个发展,并没发生在凡勃伦的时代,是一个自下而上的趋势,能够广泛地影响社会的一大区块。在美国,由贫困市中心的非洲裔青年所发起的嘻哈运动,已经蔓延到中产阶级郊区的白人青年,形成了一个巨大的商业现象,基于异国情调和诡异的形式,精心装饰称为“珠光宝气”的视觉表现。在这种情况下,炫耀性消费已成为文化身份的有力主张。

这种在现代社会区分“高产的”和“贪婪”或“工业的”和“金钱的”,仍然是凡勃伦理论的中心和普遍悲观的特征,不仅仅在理解当代设计,或了解在写作时所发生席卷全球的金融危机,它们仍然是非常重要的。

制度理论的另一个重要贡献是关于公司的问题。《公司的性质(The Nature of the Firm)》是罗纳德·科斯(Ronald Coase)于 1937 年在这一方向上发表的一篇具有里程碑意义的论文,它质疑新古典主义的观点,即价格机制决定市场如何配置资源。“如果是这样的话,”他问道,“企业存在的原因是什么呢?”

在考察企业的实际运作时,他认定生产以外的相关功能被称为“交易成本”,包括一切其他公司运营所需的功能,如购买材料和用品、银行、法律和保险费用、信息推广、设计和交付。因此,建议将交易成本最小化作为企业的主要职能。否则,科斯(1998)在一个犀利的新古典主义批判中主张,这种情况仍然是“经济学家研究供需如何决定价格,而不是决定哪些商品和服务在市场上交易的因素而定价的”(第 72 页)。

F315



近年来,道格拉斯·诺斯(C. Douglass North)在制度思考方面有十分大的影响力。他是第一个在1993年获得诺贝尔经济学奖的经济历史学家,他认为历史的重要性不是为了自身利益,而是作为了解现在和面对未来问题的一个重要手段。他强调机构在社会生活结构中的作用。基本上,他们建立了游戏规则,这导致了机构和组织之间的区别,或者规则和参与者之间的区别。在可比较的社会术语中,诸如法律、习俗和习惯等机构,确定了活动的基本框架,其中组织是参与者。

如果制度被描述为给社会带来秩序和结构的自我约束,那么它们的经济重要性又是什么呢?根据诺斯(1990)的说法,这取决于它们如何影响交换和生产的成本。此外,社会格局如何以不同的方式变化,具有怎样不同的表现特征,并能洞察未来可能发生的变化,机构对解释这个历史模式是至关重要的。例如,一个公司组织、结构和管理设计的方式,在很大程度上决定了其产生的工作质量。

一个例子是意大利电气制造商奥利维蒂(Olivetti),坚持其设计师,无论多么有名望,应该最多只能做半工。他们希望设计师们与其他公司合作做些不同的工作,以保持自己的清新和激发力。结果在许多层面上维持一个非常高的标准,包括产品、图形、展览和包装,而且持续了40年之久。奥利维蒂成为世界制造企业的设计图标之一,这也反映在其产品销售的持续性和竞争力。然而,到了90年代,这种体制上的优势,被证明不足以应对数字技术传播所带来的变化,说明了制度形式确实是强大的,但随着时间的推移,这种形式并不是一成不变的。

理解制度的功能,在很大程度上,取决于任何社会理论的人性概念。在拒绝完美竞争的理性理论假设时,诺斯(1990)主张,与奥地利学派的拥护者一样,在购买任何东西时,个人在不完整信息的基础上,做出主观选择。他指出:

我们从一个好的产品或服务不同属性中获得效用,或者是代理的表现,从许多单独的活动中获得效用而构成性能。……当

我买一辆汽车时,我得到一种特定的颜色,加速,风格,室内设计,腿部空间,汽油里程——所有价值属性,即使它只是我买的一辆汽车。

……交换对当事人的价值,就是集中在商品或服务中不同属性的价值。……

从以上例证的细节来看,我们可以概括如下:商品、服务和代理的性能有许多属性,它们的级别从一个样本或一个代理到另一个不等。这些水平的测量成本太高,无法全面或完全准确。(第28—29页)

诺斯认为,提供设计价值的可量化演示是一个主要的困难,在整合到产品开发过程中,实际上几乎无法理出设计或任何其他学科对最终结果的确切贡献。

诺斯说,管理的任务是在不确定性和风险的情况下获得产品、生产和市场的适当知识。获取的知识及其应用将不仅对企业,而且对社会未来都具有决定性意义。因此,他认为机构和技术是变革的基石,因为机构嵌入在一系列复杂的政治、经济、社会和文化的影响中,技术更容易影响个人决策的效果。

虽然诺斯承认正式规则的必要性,但他也强调非正式行为:理性是由主观性、变化的稳定性与微观经济有关的宏观经济平衡之下产生的。他在历史上的参考点,使人意识到变化实际上是如何发生的,使理论立场能够接受历史事件的考验。

## · 知识和科技:新成长理论

80年代,美国出现了新的成长理论,一个先行者是出生在奥地利的约瑟夫·熊彼特(Joseph Schumpeter),他在1932年移居美国并加入哈佛大学。

到了30年代,熊彼特把成长看成是与资本主义有关的,这是由技术发展和企业之间的竞争所驱动的。这也直接反对新古典主义的静态视图:

那么,资本主义本质上是经济变革的一种形式或方法,它不仅永远不会,而且永远不会是静止的。……建立和保持资本主义运转的根本动力,来自新的消费者商品、新的生产方式或运输方式、新的市场、资本主义企业创造的新产业组织形式。(熊彼特,1942,第83页)

P317

熊彼特没有详细说明这种活力所产生的新产品和市场,但强调创新作为成长的主要刺激因素。从历史上看,他发现技术革命的浪潮席卷了旧工业,取而代之的是新的“创造性破坏”过程(也许是熊彼特最著名的短语)。每一次新浪潮都会激发投资,并提供就业机会来取代那些失业的人。熊彼特(1942)也批判了新古典理论对动态变化的无能:

……人们通常看到的问题是资本主义如何管理现有的结构,而相关的问题是它如何创造和摧毁它们。(第84页)

熊彼特得出结论,价格在竞争中并不是首要的因素。在扩展熊彼特的基本观点后,出现了许多新成长理论的倡导者,其中有保罗·罗默(Paul Romer)、保罗·戴维(Paul David)、内森·罗森伯格(Nathan Rosenberg)、布瑞恩·阿瑟(W. Brian Arthur)。

罗默(1992)强调的是技术元素,将它直接纳入经济成长模型,以解释知识的创造和传播。不同于生产的两个传统的因素劳动和资本,他认为想法是充足的。因此,持续有更高效率的流程和新产品的话,是不可能不断成长的。应用技术和经验的知识,可以理解为人力资本,这是个非常重要的概念,可以解释为什么有些公司在创新方面比别人更强。对于劳动和资本,罗默将知识加入作为一个生产函数,使其更合理。

内森·罗森伯格(1982)同样在价格竞争之外,强调将技术变成有效工具的知识:

……技术进步不是一件东西，它是很多东西。也许，其众多形式背后最有用的共同点是，它构成了某种知识，使之能够产生更大的输出量，或从给定数量的资源中获得高质量的输出。（第3页）

罗默(1992)强调知识需要在方法上的一个基本转变：“……经济学的思想和经济学的对象之间的差异，对我们理解成长与发展是非常重要的(63页)。”

……把橘子作为一个产品，一个普通的对象实例。每增产一个橘子就会增加生产成本，而每增产一个橘子的成本是和上一个橘子的成本一样的。你必须放弃一些土地的使用，种植新的橘子树，收获橘子，等等。所以每个橘子具有恒定的生产成本。[鲁滨孙(Robinson)，1995，第66页]

通过复制现有已知的生产方法，而取得生产量的增加，因此将在规模收益不变或递减的基础上增加产量。罗默之后比较经济学思想和经济学对象，以应用聚合酶链反应(PCR)为例，它是以一个微小的DNA量然后复制的简单技术。

在发现应用聚合酶链反应方面，花费了大量的研究费用。但是一旦被发现，它基本上就是一个处方。这个处方可以在互联网上发布，然后世界上任何人都可以在零成本的情况下，使用这种惊人的技术。因此，橙子和高技术过程(如应用聚合酶链反应)的对象和想法之间的主要区别是：对象往往有固定的单位成本。但是想法对于第一个单元来说是巨大的成本，那么每个额外单元的成本基本上为零。(鲁滨孙，1995，第66页)

P318

罗默说，“想法经常被忽视的”(鲁滨孙，1995，第67页)。然而，他指出，它们是关键的价值生产者，不仅在重大发现中产生了决定性的影响，也在不断地成长进步，如同日本制造商在许多产品领域提升到了全球领先的地位。

在日本的装配线上,工人们应该尝试用不同的方法来做他们的工作。日本工人被赋予了自由,例如,在打开车门前试着把后视镜放在门上,然后反过来试试,看看哪个更有效。随着时间的推移,日本获得了巨大的竞争优势。……这种将整个发现过程制度化是经济活动本质上的一个巨大变化。(鲁滨孙,1995,第67页)

公司显然需要理解,涉及不同层次发展的知识工作者与日俱增,成为企业生存和成功的重要因素,也相应地减少实际生产功能的数量。

……如果你在像微软或一家大型制药公司中考虑生产,你会发现到目前为止,这些公司最重要的活动就是得到正确的指示。……微软生产实际产品的工人比例非常小。(鲁滨孙,1995,第67页)

P319

收益递增的概念,这是对传统经济理论的另一个重大挑战,也许为这些新理论所揭示的成长潜力,提供了最好的理解。布瑞恩·阿瑟(1996)认为,收益递减是19世纪烟囱工业时的一个有效概念,在资源型产业如农业和采矿业仍然是有效的,但在新的知识型产业就无效了。

……在这个世纪里,西方经济经历了从批量生产到技术的设计和使用的转变,从资源加工到信息加工、从原始能源应用到观念应用的转变。随着这种转变的发生,决定经济行为的潜在机制,已从递减转移到递增的回报。(第100页)

在高科技产业,当一家公司进入市场初期的立足点,可以建立优势地位,确保收益递增而不是递减缓慢流失。

这种优势地位的确立是以锁定的概念为特征,用一种产品或制度建立起对市场的完全控制。亚瑟用了两个例子来阐述这个现象:微软DOS操作系统打败了苹果的麦金塔系统,成为锁定市场的操作系统,以及VHS打败了Betamax成为锁定视频录像机市场的标准。在这两种情况下,无论是在技术质量还是操作简单上,胜利者都不一定是最好的

系统,而是建立起早期优势的系统,并在每一个方面不断地加强它。

一个典型的当代例子是苹果公司在 2001 年底推出的 iPod 和 iTunes 系统,开创了一个新的市场,它彻底改变了零售音乐业务。尽管来自世界各地模仿者的激烈竞争,它保持了一致的产品发展优势,持续的技术质量和强大的设计形象。到了 2008 年 3 月,超过 1 亿 5000 万只 iPod 已经销往世界各地,成为最畅销的数字音乐播放器系列。在同类产品中,它既不是最便宜的,也不是最先进的,但它有一批忠诚的追随者,并紧紧抓住他们对它深信不疑与生俱来的优越性。这无疑是一个当代最引人注目,展示设计力量的最佳典范,它也深深嵌入在一个企业文化的各个方面之中。

对技术和观念的强调,也使人们更加重视所谓的人力资本,即维持成长所必需的知识种类。保罗·戴维(Paul David)(1993)利用隐性知识和编码知识之间的区别,借鉴了迈克尔·波兰尼(Michael Polanyi)早期的工作(1983)。隐性知识指的是一系列广泛的程序,是一种源于实践经验的先天知识和内在技能的积累。正如波兰尼(1983)指出的那样,结果是“……我们知道的比我们可说的多。……所以大部分的知识不能用语言来表达”(第 4 页)。

P320

隐性知识的一个常见例子是学骑自行车。任何一套指令都不能提供一个诀窍,把一个人的知识直接转移到另一个人身上。唯一的办法是通过缓慢而痛苦的反复试验和错误过程。这种类型的知识是生成企业至关重要技能的关键因素,在设计实践中尤为重要。举例来说,绘图技巧可以以各种形式探索潜在的解决方案,而不必每次都有确切的理由。材料和颜色的选择也依赖于这种经验感觉的“正确”解决方案,因为它植根于一种基于实质经验的敏感性,所以不能总是用逻辑方式解释。

然而,与此相反,其他重要的知识类型,可能需要被编码和明确地传达。这可以采取多种形式编制文档,如以专利、许可协议、专有信息、合同、公式、数据和手册或其他格式的形式。随着项目规模和复杂性的

增加,这种知识也开始在设计实践中发挥更大的作用。

从经济学的角度来看,这种编码的知识可能是一种公共利益,以出版的形式,对于任何有能力理解它的人来说,它是潜在可用的。

罗默的思想,虽然很有影响力,但还是受到几个方面的挑战。在一次采访中(CIO 洞察,2003)记者问道:“如果新理念大部分的价值都是为了消费者而不是公司,那会减少创造新想法的激励吗?”他回答说:

证据似乎指向那个方向。有利于消费者,同样高度竞争的条件意味着有一个新的想法,但用此想法创造出的东西,并没有捕捉到它真正的价值。许多新观念创造的价值流向消费者。提出新想法的人,不能专用和控制它所有的好处。对整个经济来说,这意味着并没有那么多的理想创造。创造新想法的动机,没有他们想象的那么大。(第 28 页)

这是一个奇怪的问题,更是一个奇怪的反应。这似乎意味着,向顾客提供的任何价值,在某种程度上都是剥夺生产者的利益,此外生产者也要对失去这一想法的控制负责。重点是以生产者为中心的控制和利益,必须与客户的任何关系切割,提高提供给他们价值。罗默(CIO 洞察,2003)接着更详细地回答:

因此,其他经济学家和我争论了很久,政府在鼓励创造新想法,并让他们进入市场体系,使人们能够从创新中获取利润方面发挥了重要作用。这些利润是很重要的,但它们本身永远不够大,无法鼓励创造理想的经济规模。市场是经济成长的一个非常强大的引擎,但它在政府大力支持教育、科学和自由传播思想之下,它的运行速度会更快。(第 28 页)

罗默强调政府的作用,体现在其大幅修改自由市场理念的形式。然而,在这段较长的段落中,一个值得注意的重点是,由生产者控制的思想导致利润。但还缺少一个主要策略,来考虑如何通过为客户设计更好的产品和服务以实现盈利。

## · 国家制度

在亚当·斯密发表《国富论》将近 70 年后，一位德国经济学家弗里德里希·李斯特(Friedrich List)(1789—1846)完成了他自己的主要著作《国家政治经济学体系》，在 1841 至 1844 年间出版。李斯特在英语世界中还鲜为人知，但他的概念在他的祖国德国和欧洲大陆上一直有着持续的影响，随后渗透到日本和东亚。他是一个德国国家公务员，倡导改革使他与一个独裁政府发生冲突，导致他在 1825 年流亡到美国。

在那里他编辑了一份德语报纸，成为一名美国公民，并最终于 1834 年返回德国。

他受到英国工业化及其对德国日益增长的竞争力的强烈影响，这使得德国制造商很难在技术落后的条件下竞争。

他观察英国工业化和成为德国主要竞争对手的影响，也发现在相对技术落后的情况下，德国制造业是很难抗衡的。李斯特认为英国政客主张自由贸易意味着确保经济持续扩张和政治统治的手段。

李斯特对斯密的想法有两个主要的反对意见。斯密对个人的关注导致了一种基于自由放任原则的经济和社会概念，国家干预减少到最低限度。其次，斯密强调劳动分工的思想，忽略了制造业所需的技能和动机问题。

P322

与其不同的是，19 世纪 20 年代中期，李斯特(1827/1996)阐述了另一种观点，强调国家的作用作为社会组织内的个体功能。他提出了“生产能力”这个概念，而不是分工，这是一个“深层原因”的总括术语，解释了一个国家如何在更广泛的社会概念中，创造经济财富的能力。反过来又导致他倡导一种民族国家的积极干预，为了确保国家的整体利益，必须持续发展和维护生产力，这在一定程度上预示着罗默的政府补助创意的概念(CIO 洞察，2003)。



他认为只有国家行使有效的政治和经济力量[李斯特(List), 英格索兰(Ingersoll), 李比希(Liebig), & 拉鲁什(Larouche), 1827/1996]。“这个机构的经济目标”, 意义上的国家, “财富不仅是作为个人和世界主义的经济, 也是权力和财富, 因为强大的国力可保护国家财富的增加, 而国家财富可支撑强大的国力。因此, 它的主导原则不仅是经济的, 也是政治的”(第 31 页)。

在李斯特对斯密的思想批判中, 也存在着道德上的反对声。除了反对经济与社会行为切割之外, 李斯特也反对分工导致降低工作效率的概念。与其不同, 他认为技能和能力, 在理解经济成就是不可缺的, 他期望智力资本的概念在国家层级, 可达到引人注目的程度。到了 1827 年, 他写的生产力基本上是由“个人的智力和社会条件, 我称之为智慧资本”(李斯特等人, 1827/1996, 第 63 页)。

国家目前的状态是, 累积我们祖先努力发现、发明, 改进、完善的结果; 它们形成目前人类的智慧资本, 每一个国家的生产力在于, 如何了解和继承前人留下的成果, 并由自己从中获得的知识加以发扬光大……(李斯特, 1827/1966, 第 140 页) 这个更广泛的生产力概念, 一个国家的智慧资本, 不仅是那些创造交换价值的人, 也是“青少年和成年人的教师、艺术家、音乐家、医生、法官和管理员”(李斯特, 1827/1966, 第 140 页), 他们也参与了生产力的创建。

此外, 对当时住在美国, 身为政治难民的李斯特来说, 这个影响也是不容忽视的。他学习到保护年轻共和国新生工业的思想和努力, 特别是亚历山大·汉密尔顿(Alexander Hamilton)的想法, 这对他有很强烈的影响。

P323

1783 年初, 汉密尔顿反对自由贸易, 主张新共和国应规范进口, 使“阻止对商务有害的分支, 鼓励对商务有益的分支, (和) 推广有用的产品和生产”[切尔诺(Chernow), 2004, 第 183 页]。后来, 在 1791 年 12 月提交给美国国会的制造业报告中, 身为华盛顿总统任内财政部长的

汉密尔顿,再次建议在美国更为详细地推广制造业。

李斯特(1827/1996)支持这样的观点,认为每个国家都应设法根据其具体情况发展其生产力。他认识到工业化带来的变化意味着,物质资源和自然资本,比起能够将这些资源经由发明进行转变的智慧资本来说,越来越不重要。他认为这是一把双刃剑,如果允许不受限制地扩大,就会大幅度削弱现有产业,但如果通过适当的保护性国家政策,也能提高国家的生产力。

在国内市场保护国内的制造商,不仅可满足国内的需求,也不会受到国外变化或事件的影响,而且给国内制造商在竞争上一个国外制造商没有的优势。(李斯特等,1827/1996,第103页)

最重要的是,李斯特认为,原则上,建立在分工基础上的经济,也必定会引起社会分歧。相比之下,国民经济的概念,不仅包括个人之间的商业职能分工,也是一个共同事业中的权力联盟。在李斯特的想象中,行业、社会和文化是紧密不可分的,这是一个工业化国家能够实现的。如果不仅仅保护,还积极推动国家政策,一种改进的良性循环,可以导致国家不断地增强其成就和潜力。

在制造业中,大多数的工业是由科学启蒙的,科学和艺术受到大众的支持。几乎没有一个制造业与物理学、力学、化学、数学或设计艺术无关。在这些科学中,没有进步,没有新的发现和发明,上百个产业和过程是无法改进和改变的。(李斯特,1841—/1966,第145页)

与卡尔·马克思(Karl Marx)不同,李斯特并没有主张资本主义社会的更替。他认为,一个经济体内的竞争是其有效运作的必要条件,但他认为,一些国家的工业需要保护,直到它们能够在同等条件下在国际上竞争。简言之,他提出了一种资本主义可以发挥作用的替代方式,日本、韩国和中国台湾等地提供了引人注目的例证。

无论是用直接或暗示的方式,什么经济理论可以解释设计呢?在考虑时最大的问题就是在英美世界中,新古典主义同时主导了学术理论和应用经济的实践。新古典主义解释了什么是存在的,而不是从根本上关注可能是什么。对它最多的批评都集中在,它假设产品和市场之间的静态本质。如果它们是如新古典理论所描述的常数,这充其量把设计减至一个简单的活动,只需要帮同样的商品做一些最小、表面上的改变,而事实上,它确实经常扮演这样的角色。最糟糕的是,它违背了设计的整体有效性。

相反地,设计实践中的一个核心假设是,它和与生俱来的变化有关:设计师的概念成为未来的产品、通信、环境和系统。换句话说,设计是关于想象的变化。

痴迷于短期的财务盈利,牺牲了正在进行的产品和服务开发,也是新古典理论的结果,在当前的金融危机中显现出灾难性的后果。2008年12月5日,通用汽车公司向美国国会要求提供纾困资金时,米什莱恩·梅纳德(Micheline Maynard)(2008)在《纽约时报》写道:

通用汽车公司最大的失败,反映在近几十年来的一个明确的模式,一直是无法在公司内部推动创新改革的团队和担心投资回报的财务主管们之间取得平衡。

然而,一旦将变革、发展和创新的可能性纳入经济模型,这种观点就会改变,也比较容易把设计与经济理论联结起来了。例如,弗里德里希·李斯特(1841—4/1966)理念的整体性本质,即在促进生产力方面国家政策的功能,明确地认可“设计艺术”是改进制造业的一个主要影响因素。这一思想的演变已经告诉了德国工业,尽管有政治上的创伤和毁灭性的军事失败,它仍然是其表现出色一个不可或缺的因素。

李斯特想法的连续性,20世纪初常常出现在一个自由政治家弗里德里希·瑙曼(Friedrich Naumann)的作品中,他经常写道:需要利用机械化的潜力,并创造出表达时代精神的新形式。在一本1907年出版的《德国新经济政策》书中,瑙曼阐述了这些观点。在评述这本书时,安东·乔曼(Anton Jaumann)(1907)指出,德国的竞争地位是基于一些自然资源和进口的原材料,必须通过制成品出口才能支付它们。那么如何才能在国际竞争中生存下去呢?

我们必须把我们能够生产的货物送到市场。我们不能长久地在廉价大规模生产中竞争。只有质量才是我们的解脱。如果我们能够交付世界上没有其他人可以模仿的优秀商品,如果这些商品如此优秀,那么每个人都愿意购买,那么我们就胜券在握了。(乔曼,1907,第338页)

乔曼总结说,没有比贴上一个“低档”的标签,更能损害一国的商誉了。许多国家都面临着这个问题,最近的一个是中国,他们也希望基于设计和创新,以产生自己的产品形象。

德国的例子在日本的现代化进程中,也起到了非常重要的作用,同样的个人主义,在日本的经济发展中也没有起太大的作用。此外,日本政府政策初期的功能,在建立设计能力和鼓励他们的工商业应用方面是很显著的,这显示了政府确实能够激发生产力的发展。在50年代中期,在日本几乎没有受过正式训练的专业设计师。由于国际贸易和工业部(MITI)推动政策,据估计,到了1992年日本全国已有21000个工业设计师。他们的发展是在政府介入的这段时间,也成为日本产品在国际市场上,大获成功不可分割的一部分。韩国和中国台湾也引进了以日本模式为基础的政策,在经济增长中也发挥了重要作用。

如果李斯特(1841—1913)的想法在宏观经济层面上很重要,那么设计在其他理论流派的微观经济方面也会有所意义。在这方面,企业家的动态观点和奥地利学派信徒所主张的变革是特别有价值的。如

拉赫曼(Lachman)(1976)指出,“所有的经济行动当然是和未来有关的,不久或遥远的未来。但未来对我们所有人来说都是不可知的,但不是不可想象的”(第55页)。设计师也在不断面对不可知想象的挑战和面临的风险。奥地利学派虽然在具体的术语上对设计通常保持沉默,但其思想却蕴含着潜在的影响,从而使人们对设计的经济作用有了更广泛的理解。

F326

制度理论也提供了语境的丰富性,同样提供了重新考虑设计功能的机会,提出了设计在社会中作用的重要问题,作为文化的特定形式的生成者,以及建立其实践的制度。更具体地说,如科斯(Coase)(1998)关于交易成本的理论,它提供了机会来讨论在信息和通信领域中,设计的作用如何能够有力地增强竞争力。

新成长理论包含了编码和隐性知识,作为理解企业如何运作的一个因素,也有令人感兴趣的可能性。特别值得一提的是,技术知识具有内在价值,基于它从实践中获得创新思想的能力。现在提出的一个问题是,是否,或在何种程度上,设计可以纳入这一概念的知识。在某种程度上,技术选择的知识可以为设计打开一道产生创新想法过程的大门。当然,创新思路绝不是设计师的唯一特权,但无论来自何处,都需要转换成用户认可的有形形式或可定义的过程,这是设计特别的技能和贡献,其作用可以概括为人性化科技。在新成长理论中,因为它的所有见解仍然隐藏在生产环境中,所以没有对这些因素进行显著的探讨。

在这方面,可以为设计师制定三个明确的关注领域:

- 他们的工作必须具备创新能力,在多层次上有助于为公司创造新的经济价值;
- 在新成长理论中指定技术为重要功能,就必须理解技术的机会和行动能力,否则设计师只能观察别人的想法,或递增地改良已存在的产品;
- 它们必须在各种类型的机构结构中发挥作用,以实现和限

制它们的努力。换言之,它们不是独立的精神,而是依赖于管理所坚持的设计观或组织的文化要求。

内森·罗森伯格(1982)在研究技术创新问题时指出:“经常关注什么是技术上的引人注目,而非经济上的重要性……(第62页)。”关于设计创新的一些问题,可以进行平行的观察;在这种情况下,专注于视觉上的引人注目,而非经济上的重要性。

第三部分的经济理论、体制结构,以无数的方式影响设计,即使设计并没有被考虑为它们运作的一个元素。例如,在美国的产品责任法规,在德国的回收包装材料,或欧洲立法的回收电力和电子产品,都深深地影响设计实践。其他因素,包括一个社会的一般文化氛围,以及公共和私营机构的设计方式,是否在教育系统的各层级教授设计和如何教授,以及设计师工作公司的直接背景,都是一些值得仔细考虑的体制影响。

P327

在经济背景下解释设计的具体尝试,通常试图以主导商业过程的数值、定量价值来证明这一点。由于设计师活动的主要场所是公司,然而,讨论设计功能的一个主要重点需要在微观层面,包括更大程度的定性因素。对企业层面职能和过程的考虑,可以揭示设计对创新的实质性贡献,而这些都不在任何经济理论的考虑范围之内。

在设计研究的下一个层次,可以探讨目前经济理论中,在任何深度还没有阐明的功能,其中一个使用的背景,即在人们的生活中的产品、通信、环境、服务和系统所扮演的角色,这是大多数经济理论避而不谈的问题;销售点。了解这一领域及其人类的问题、潜力和挑战,设计对于引进变革至关重要,它使人们的生活具有意义,又能创造企业的竞争力。

换言之,下一阶段的工作需要从设计理论和实践的角度,来阐述经济学的概念。

## 第四部分 反思

## 第四和第五部分的札记

在本书一开始就表示,在许多方面,最后四篇阅读是对第一部分所讨论的主题和前言做一些回响,然而主要的区别是,一个描述每个主题后期的反思,而前者则是介绍赫斯科特的轨迹和工作成果。篇 28 尤其如此,他对香港的最后反思,和篇 29“写作”,补充和延伸部分在前言有关他传记的细节。

但正如前面所建议的那样,没有人可以只靠反思来研究设计。实践的问题,这个令人忧虑的问题,不管是今天还是未来都会存在的,它会在篇 27 和篇 30“能把握重点吗?”中讨论。反思将过去,现在和未来拼接在一起,这个项目从介绍许多赫斯科特的工作成果开始,最后用这种方式完成这本书似乎是再适当不过的。



## 27 设计的过去、现在和未来

我们怎样才能应付不是完全明显的事情呢？两个立即的反应可能是：对改变有无尽的好奇心和开放性，有能力在思想和实践上，尽可能保留最大的弹性，换句话说，就是对于新挑战的快速反应能力；其次，我们可以不断地追踪过去发生的模式并从中学习了解。这两个反应的影响是不同的。在任何设计机构中，第一个是具有管理和组织意义的实际目标。第二个尽管也有实际意义，但更具有哲学性本质。如果这是一个真理，过去的永远不会完全重演，历史仍然会保留一些优点。它是解释我们目前状况的基本工具；它包含了一系列关于实践的通用概念，说明了新兴技术的一些可能性；它也是理解变化的性质和后果，以及如何应付变化的宝贵指南。如果我们检视主要阶段，透过在过去已逐步发展的设计，特别是在 20 世纪，什么是未来发展趋势的明显路标 (signposts) (我特别选用这个词)。预测本身是不可靠的，因为未来有一个尴尬的倾向，从根本上不同于我们今天可以想象的。因此，路标强调的是，给一个明确的前进指示和遇到突发状况时的灵活反应。依据过去的知识，预测未来为基础的概念，存在着先天的悖论。历史关心什么是可知的，有 20/20 事后不可估计的效益，而预言表示对现在不可知的希望和期待。预测很容易成为希望和理想的投影，即人们期望看到的

结果。尽管有这些警告,但努力还是必要的。设计的一个固有的特点是,其与生俱来地关注未来。任何一个在任何情况下从事任何项目的设计师都在延伸概念,使其成为未来日常生活的具体实现。因此,没有未来感的设计是自相矛盾的。然而,正如我们目前所理解的那样,设计也是一个相对较新的概念。因此我们需要了解它的起源和影响。当任何设计师试图解释他们当代和潜在未来角色的困惑之一,通常是人们对“设计”这个术语理解上的巨大差异。这种混乱的根源深入到历史和设计师角色演变的模式中。历史上不仅发生了多次变化,以应对新的形势,而且这些变化不是连续依照顺序的,也没有结尾。换句话说,一个新的发展并不能完全取代旧的,而成为其中一个层次。旧的功能可能会减弱或边缘化,但不会完全被取代。那些与它们相关的想法也没有什么作用,它们在相当程度上解释了这种混淆。比如,仍然有许多人生活在狩猎/聚集的生活中,为了生存而从现有的东西中制造物品;基于工艺传统的农村、农业社区仍然存在;如小型生产工坊仍用手工串行生产;在大型工业中设计师仍很常见,而许多顾问设计师的工作已经全球化了。虽然我以前从未去过南非,但如果找不到这种分层的例子,会令我感到非常惊讶的。这种多样性的研究,可以从一般模式中,得出一些重要的经验教训,这些模式仍然具有令人惊讶的有效性。例如,在乡村手工艺实践中,非常典型的是各种用途的物品,本质上都是传统的,是社区经验的表达。制造者和使用者都理解这一点,因此重点在于对象如何适应用户的特定和特殊需求。在我们再次谈到定制设计的时代,我们可从过去世代的实践中学习到什么呢?另一个例子是,在18世纪,路易十四国王政府通过吸引欧洲最优秀的工艺人才和培养本国最有前途的年轻人,使法国经济优于所有的竞争对手。今天留下的遗产是法国仍占有超过40%的世界奢侈品贸易额。现代政府在设计政策上没有经验教训吗?当然,过去也有一些警示的故事。信仰力量的意象,导致美国发展产品到一个地步,它们开始与现实脱节,想想在50年代汽车所用的鳍和喷气口,就是既不安全又不经济。由通用汽车公司副总

裁哈利·厄尔(Harley Earl)所提出的设计方法,对许多人来说仍然是设计实践的最权威形式:快速绘制图提供并定义拟议汽车的整体视觉外观,一旦批准,它将被转换成全尺寸的黏土模型,以便在制造规范制定之前完成最终细节。汽车的内装是事后才想的。许多独立顾问设计师开始发出有关此类过程的警告,尤其是唐纳德·德斯基(Donald Deskey),他在1960年发出警告,海外企业正采取更广泛和长远的设计,将可以深入美国市场。随后,日本和德国等国的进口产品,以更全面的设计方法,更加注重生产质量,大大削弱了美国工业的一大区块。但是些同时代的年轻人,却接受了德斯基和洛伊智慧的思想 and 主张。理查德·莱瑟姆(Richard Latham)展示了他在过去许多年为几家企业担任顾问工作时,在企业战略规划概念上的有效性,他甚至成为董事会成员,包括罗森塔尔(Rosenthal),Bang & Olufsen 和 Land's End。杰伊·德布林(Jay Doblin)在洛伊的纽约办公室,开始他的职业生涯,也开发了新方法来实现他的实践概念,这些概念是他在芝加哥伊利诺伊理工学院设计学院教授一门设计策略和计划的研究生课程时所建立的。因此,20世纪见证了几个重要的设计变化,以及它是如何实践和考虑的。这些过程将来会继续到何种程度?在某种程度上,变化可能不是激进的,也不是实质性的。例如,越来越多消费产品的设计和生,已经全球以标准化的形式和技术概念传播开来。随着国家试图开发和实现经济现代化,中国可能会持续扩大其大量生产的能力,同时扩展到其他地区如东欧和南美洲,除此之外,也会努力利用时尚风格,以增加产品的价值。产品部门的概念尤其如此,产品的概念及其制造方式维持相对稳定的状态。比如,真空吸尘器或电熨斗的概念,自引进电气技术以来,几乎没有什么变化。大多数电器消费品在本质上也没有什么变化,基本上它们已经成为商品。如果这种产品的生产,主要取决于成本和风格因素,那么在如何使用设计,以及强调适应不同的地理和文化条件方面,可能很少有变化。然而,在过去的20年里,人们越来越清楚地看到,许多其他方面正在发生重大的根本变化:技术,特别是柔性

制造和信息技术;产品种类;市场;企业组织结构。这些不是增量渐近的变化,而是基本观念和结构上的重大改变。

鉴于这种模式,显然需要在设计中使用新的概念和方法。改变的迹象太普遍了。老产品在新技术的压力下开始吱吱作响,这种现象是显而易见的。当在现有产品上加入额外的功能,而又不完全理解扩展的后果,就会产生棘手的问题。比如,电话原本是一个简单的、单功能的电子产品,用于和在远处的另一个人交谈。今天,修改后的手机加载了多种功能,如记录、留言功能、应答设备、重拨和相机。这些功能中有许多是晦涩难懂,难以操作的,需要在操作手册中加以说明,但往往只是徒增困扰。然而,许多制造商和设计师仍然坚持把电话当作一个造型问题,而忽略了重新考虑和重新设计它们的迫切需要,以及如何使用它们作为复杂接口的问题,并作为系统的一个组成部分。设计师的角色也发生了相似的变化:从寻求个人表达的视觉形式提供者,转变成在复杂的技术基础上,设计出能够控制和满足用户需求的推动者。大规模生产和造型的产品概念,就是用户使用的最终形式。烤面包机、收音机或汽车是由生产者定义和设计成一个完整的实体。相比之下,现代数字技术的产品,例如现在广泛使用的笔记本电脑,可以让用户灵活地适应使用。这标志着一个重点的转移:从可视性区分到用户定义的可用性。这一论点的关键在于,许多现代技术和产品的复杂性事实。当情况变得复杂时,单个解决方案可能只和一小部分的潜在用户相关。因此,复杂性的另一面必须是反应的灵活性:允许用户根据自己的目的和需求,来调整设计。

许多新科技产品从来没有跟随“以用户为中心”这样的一个概念,录像机就是一个典型的例子。设计人员和制造商仍然没有充分解决灵活操作技术方面的问题。另一个可识别的转移就是“非物质化的产品”,它们已合并到其他结构之中,如自动取款机(ATM)。这些设施一般都整合在建筑物内,提供现金分配和其他的银行功能。此类产品的关键是让它们融入一个被更广泛使用的系统之中。同样地,它们有一

个启用的功能,但它不是这些机器事先配置好的,而是透过用户界面设定的,如何能够将系统内的信息和服务,容易理解的,可获取的,相关的,很愉快地传达给用户呢?在这方面而言操作上的质量还是无法令人满意的。这些以不同形式出现的系统有一共同的脉络,这是设计师,特别是设计规划者必须思考的关键维度之一。例如,利用“平台”的概念作为汽车或洗衣机整体产品线的基础,或者协调银行和金融机构的信息系统。无论是作为一个产品或服务体系,这种趋势在相当大的程度上,摆脱了单一产品为价值的主要来源,定位系统为整合个别的产品和项目,以形成一个连贯性的整体。这并不意味着取代了设计在视觉方面的技巧,它们在执行细节上仍然非常重要,但它们也必须理解更广阔的背景。然而,目前新技术最大的挑战,是在通过设计创新的可能性,带来了全新的产品,并开创新市场的能力,比如,计算机、有线电视和电信,也介绍了非常复杂的界面设计问题。无论是在工作中,还是在家中使用的计算机,已经演变成了一种相当复杂的个人交互技术。加入电话、传真、电话答录机的整体功能,以及音频、视频、打印和照相功能到一个组合的装置中,会有哪些问题呢?除非这些问题得到解决,能够系统式地全面考虑这些个别的装置和功能,不然将重现操作录像机的噩梦。

计算机芯片在产品中的应用也有可能取得显著的进展,这些产品可把柔性适应的概念,推向新的领域。例如,把计算机芯片和模糊逻辑编程放入椅子中,这样它能自动调适坐在上面人的高矮、重量和姿势,而不需要事先编程,那么这样的后果是什么呢?或者把类似的芯片放在运动鞋上,这样它们就可以立即重新配置它们的用户是在跑步、跳跃还是静止地站在不同的沙地、石头或柏油路面上?这些和其他许多方面的成功,将取决于是否可以很容易地理解设计应用程序,并且可以广泛地用于各种用途。这种变化也影响设计者的工具和工作程序。正如铅活字印刷术出现后,中世纪抄写员的精湛书法技法就变得过时了,导致新的设计技巧,而它们都迅速体现在计算机软件中,使它们可以更

便宜和更广泛地被大众使用。新的组织技能和方法正在逐步取代旧的。然而,设计理念并不总是符合这些新的发展,旧程序的习惯也不容易或优雅地适应新的需求。设计目的和功能的理论,实际上被彻底地重新定义,最明显的是通过所谓的“以人为本”的设计。这将灵活的制造和信息的概念,应用于广泛的工业和商业活动中,以便更具体地关注并迅速适应用户的需求。然而,在适应变革的过程中,最根本的需要和最大的问题,是在企业设计政策层面上,这一政策通常需要从根本上改变,以适应新的条件。可以识别出三个层次的变化:战略设计、设计管理和设计实践。如果将其作为未来战略规划的一个组成部分,设计可能有助于企业活动的每一个方面,改善内部组织和市场效率。一个全面的、综合的设计方法可以创建概念和原型,将产品、通信、环境和系统结合在一起,形成新的和强大的组合,能够重塑一个公司或一个主要的计划。然而,这些想法的实施需要最高层次的协调,即设计功能如何在制造商的各个方面发挥作用。如果要训练设计师以满足这些新的、高标准的要求,需要从根本上改变设计教育。以艺术的形式教授设计,强调使用视觉技巧来执行他人的想法,以及一些老旧的方法,很难被认为是教育一种新型设计师的合适方法。我们生活在一个变化是普遍的和根本的时代,而设计是天生关注未来的,是无法免除其后果的。实践者不理解他们不能声称自己是未来变革中的代理人,如果设计本身没有发生显著的变化,就会迅速被边缘化。幸存下来的设计师将迅速和创造性地开发适合新形势和挑战的新技术和新方法。后果将是深远的。为了打破这种模式,有必要用定义的理论和方法来支持设计实践,但这往往是令设计师十分厌恶的。对于接受称为浪漫“牛仔”概念实践教育的设计师而言,作为真正个人主义的体现设计师,必须接近事物的本质,并曾经骑马到宽广的创意开放空间,进行英勇的原始创意行为。在这种模式中,系统式的思维和创造被视为无法接受的对立面。然而,另一种看法是,许多学科能够经常激励出高创造力,这就需要有一个具有数学和音乐知识和方法的结构,给出两个大相径庭的例子。

这样一个概念,将使当前最佳的设计思想和做法得以编纂成法则,有效地沟通和不断地改进。研究是这种发展的核心。它需要在扩展领域、探索未来设计的可能性及与其他学科交流以发挥作用,并不断测试和完善,以提供一个核心方法,作为维持高层次创造力的平台。这是争论的中心。如果设计遵循这条道路,我们就有希望开始着手努力解决我们所面临的复杂又迫切需要人道解决方案的问题。另一种选择就是蔑视乔治·纳尔逊(George Nelson)所描述的设计师角色,即以苛刻风趣的口吻将设计师描述为“异国情调的奴仆”。历史的最后一堂课是:如果设计师无法适应新的挑战,其他新兴学科会适应的。

## 28 设计的反思和香港

这篇文章是 2010 年 6 月写的,当时我在香港理工大学的合同即将结束,我将重返阔别了 22 年的英国,其中 16 年在美国,6 年在香港。我将开启我生命中新的一章。

当我在香港时,有人请我写一篇设计领域的发展综述,以及什么可能是未来发展值得关注的建议。我应该指出的是,我认识香港不仅是在那里工作了 6 年,而是自 1982 年以来一直持续的关系,与许多其他亚洲国家的活动,包括在一家领先的日本设计公司平野与伙伴公司(Hirano & Associates)担任了 10 年的顾问。

所有这一切都在未来,然而,当我在 1982 年中接到全国学术奖理事会(CNAA)的邀请,一行五人要花两周,评估香港理工学院第一个设计学位课程的提案。全国学术奖理事会是由英国政府建立的一个机构,它的主要目的是,监督大学部门以外所有教育机构的标准和授予学位。

在一个阳光明媚十一月的某一天,我飞到启德机场后,绕着尖沙咀走了很长一段路,试图把这次飞行从我的身体中赶出去。那里以前是货船和渔船的船坞,现在是海港城和海洋中心。街上到处都是商店和餐馆,上面挂着中国书法的彩色标牌,到处都是熙熙攘攘的人。我有严重的时差,但非常兴奋,像很多其他初来乍到的人,我被周遭的能量和



活力完全迷住了。

接下来的两个星期,体验了完全不同的经验,访问当时的太古设计学院(Swire School of Design),在正式会议和中国文化语境之下,讨论设计学位课程的提案,从表面上看,学校有一个和英国模式非常相似的结构和组织,大多数教职员工是英国人或在英国受过教育的中国香港人。由于对所提案的学位课程在结构、概念和术语上都很熟悉,所以一系列的设施参访、与教师和管理人员的交流、对话和提问也是我们所熟知的模式。然而,给人留下印象的是,这种以殖民和军事程序为蓝本的行政结构,已偏离了自己的背景。

事实上最大的区别是,图书馆开放到深夜,非常多的学生在图书馆工作室中读书和睡觉,许多学生来自贫困家庭,是家里第一个接受高等教育的学生。访问了学生在早期香港公共住宅的家,一家四口生活在25平方米的小空间内,所以学生需要工作的空间。但是,令人印象深刻的是,香港显然是热衷于提供年轻一代接受教育的机会。

参观制造厂提供了机会与太古学院的毕业生雇主讨论,在这种情况下,值得注意的是,许多商务人士认为设计在最好的情况下,只是一个中级技能,可以帮最终的产品概念做一些修饰。那里有很多技术能力很好的原始设备制造生产商,但没人了解设计是香港商业经济的驱动力。

也与其他设计公司的负责人安排了会议,比较显著的是服务于大型外资服务企业的外籍人士,如汇丰银行、国泰航空,感谢他们的技能,远超出了当地制造商。

当时中国内地的边境仍被牢牢封死,但安排了一天穿越边境到深圳的旅行,结果是中国旅游局的中国国际旅行社所安排的活动。它包括了参观一个水库,指出香港水的供应是内地控制的;一个快乐平庸的社会主义现实主义绘画展;在学校里,少年先锋队队员穿着制服表演得很好,极具吸引力;我们最后在深圳的中心走了一下,才结束了此次旅程,陪伴我们的一位导游告诉我们,最近政府已指定这个大约 10000

P342

人的渔村将成为新的经济特区。我怀疑我们任何一个人对这个暗示有丝毫的了解。

两周后,学位课程被正式批准,太古学校迈入一个新阶段的开始。对我而言,这段时间充满了强烈的新体验,这是对亚洲生活、文化和历史完全着迷的开始。

最初相遇时,设计应用在香港十分局限,香港经济仍以原始设备制造生产活动为主,根据合同规范为跨国品牌生产产品。我与香港的关系的第二阶段,涵盖未来的20年,在这期间我不断频繁地重访,在不同的场合指导、咨询和讲演报告。这个时期涵盖了英国政府决定将香港交回中国,在运行到1997年7月1日交接时的反应,以及香港正式回归的第一个十年。

在回归之前的十年是相当不确定的时期。许多理工大学的设计教师以及其他许多在香港工作的设计师,试图找海外的工作机会,或取得外国护照,作为未来可能的户籍限制措施。

然而,越过边境,还有更惊人的变化,作为中国的领导人,邓小平激励制造业进行惊人的扩张和相关服务,向全世界开启了经济的大门。

很多人曾经问我,香港回归后,是否发生了很大的变化。我的回答总是指出,事实上,大部分的珠江三角洲地区已经被香港接管。在三角洲香港投资的工厂,雇用的人数是非常可观的,表明了制造业从香港向内地转移的重大转变。许多公司在内地投资,但是把它们总部和主要功能留在香港,主要是因为其稳定性、法律制度和没有普遍的腐败现象。设计功能一般仍留在香港以提供服务,在内地要么没有设计功能,或就是有也达不到足够的标准。在内地酒店和公共建筑的巨大扩张之下,设计相关的工作需求激增,特别是工业设计师和室内设计师,然而内地的客户经常抱怨,香港设计师的费用太高。

虽然1997年交接标志着香港地位发生了根本的变化,随之而来的过程与重大改变的连续性是相同的。除了表面上的图标和一些形象的改变外,政府和行政的方式与殖民时期的情况大致相同。为了避免冲

击,基本上把变化保持在最低水平,它旨在安抚香港,确保人民生活会维持原来状态不受任何影响。这个不确定性像流行病一样,在交接前就很快消除了。

对此新状态,立即和普遍的反应是增加历史的参考。中国历史具有丰富性和深度,很少文化能够与其匹配的。在香港的一个反应是主张“中国性”从中国历史衍生出现代服装、家具和工艺品的形式,不过这些经常是表面上的复制,并没有深入了解这些历史模型是如何演变而成的。复制形式是很容易的,比如说,一个明代马蹄铁椅子,但当我在朋友家试坐一张原始的椅子时,给我的印象是令人难以置信地舒适。人机工程学的学科等了300年才出现,但是许多现代仿制人仍然不明白,明代家具制造商如何可以本能地制作一件符合人体工学的家具。如果只是采用一个过去的形式,而没有任何真正的意识冲动,那其动机只是模仿制作了。

如果过去是有价值的话,我会用什么来代替一种敬意的行为。这就需要对其历史与现在的关系,有一个更为精辟的理解,而不是简单地复制过去形式,这意味着要理解过去形成过程的基本原则以及它们所体现的文化作用。了解这些原则,并以适合现在的方式来对待它们,而不仅仅是盲目地采纳西方的做法,需要真正地尊重过去,并决心继续具有内在价值的实践。

人们开始普遍地反思香港与内地和世界其他地区之间,是什么关系或可能有什么关系。关于“回归祖国”,人们表达了许多情感,但这究竟意味着什么呢?在殖民统治和资本主义经济背景下,成长为国际城市的香港,在中国的历史上代表着什么呢?相比之下,中国最近几十年,由中国共产党带领的事件,如“大跃进”和“文化大革命”,消灭了世代中国人的历史认同或情感。香港的资本主义形式,已被广泛誉为自由放任经济学的一个光辉的榜样,但在建设人力资本的流程,以及未来需要的技能、方法和过程之外,更需要的是政府的政策不只是香港的品牌形象,或所谓的创意产业,这可能会增加一些新的质感,但并不代表

在经济上会有大发展。

文化不是一成不变的,而是在内部和外部变化的影响下不断发展和演变的。香港最大的挑战就在眼前,我看起来似乎是双重的:首先是内部,通过超越商业利润目的的项目,增强城市的认同感和设施建设;其次是香港在珠三角地区的经济作用。

在内部层次,我会和丹麦这样的小国家做一比较,它像香港一样人口不多,也缺乏人力以外的资源。尽管如此,设计在丹麦生活、经济、政治、社会和文化各个环节中所扮演的角色,创造了令人羡慕的声誉。从民主原则和人文哲学的角度,阐述了该国辉煌设计成就的根源。简单地说,丹麦人认为社会存在是为了使每个人受益,并参与其中,而设计是政府和社会发挥作用的关键工具。长期计划是丹麦做法的一个重要因素。在香港很难指向相同的愿景与政策。不过,西九龙文化区工程为市民提供了一个机会,让市民可以在大海港前面进行宏伟的扩建。正在组建一支经验丰富、有才能的队伍,以应对这个项目的挑战和复杂性,这将不仅需要政治家,而且要包括所有的居民,以指导的眼光深入参与。它可能是公共和社会生活中的一个新设计概念基石。

在外部环境方面,经济方面,未来的香港需要超越特别行政区的边界。珠江三角洲提供了一个惊人的新视野。看来,珠三角正在演变成一个巨大的相互连接的区域,人口超过1亿人,与德国和日本的规模相当,并且有一系列的商业和技术,使它真正成为我们这个时代的“世界工厂”。该地区的需求是多方面的,但其中非常重要的一点是,企业必须脱离设计作为一种晚期装饰或造型的思维,把设计作为战略工具的思维,定义新的场景,而不是复制市场上已经有的产品,提供人们——想要但是没有的或从来不知这是他们想要的——新产品和服务。香港能够成为珠三角经济成长的引擎,从全世界引进创业知识和先进的设计方法与技巧,以承担珠江三角地区的巨大潜力。

香港仍然比内地具有设计能力的优势,但如果假设在不久的将来,其领导地位不会受到严重的威胁,那就是很愚蠢了。如果从日本、韩国

以及现在中国的经济发展轨迹来看,已经有一个自上而下的过程,用来刺激增长人力资本,以因应未来的需求。我想回到 1982 年第一次参观深圳渔村,并把它与我现在所看到在 2009 年被联合国教科文组织列为世界设计之城的深圳进行比较。对我来说,最大的问题是,香港的自由放任政策,在未来是否足以承受来自其腹地的竞争威胁。也许只有香港真正回归后,才能在珠江三角洲实际现实中发挥积极的作用。但是,这不是故事的结束,因为在珠三角之后,还有整个中国和亚洲。许多评论员都说,亚洲安然度过了“金融海啸”,近年来的发展比欧洲或美洲都好,这被视为整个区域经济实力的复苏。我相信,亚洲正重新回到 18 世纪中甸工业革命前,位居世界科技和文化中心将近 1000 年的辉煌时代。如果香港有远见的话,那么有很大的机会,在各个活动层面上,开创出更多新的章节。

## 29 写作

接受邀请在一个会议上发言,总有一种危险,就是让自己去做一件与最初想象不一样的事情。本届会议的简称是“想象和预测听众,包括找到正确的信息结构、语调和参考”。我对这个问题中的任何一点都没有明确的答案。我不想以主观激进的方式表达我的想法,因为在那里所描述的事情都是十分重要的,都需要深思熟虑的。简单来说,思考这个演讲的过程涉及我对设计写作经验上的反思和我写作的原因,我意识到它很凌乱且缺乏组织,并不符合这种简洁结构式的描述。

首先,我想在一开始就表明我的信念,也就是,如果没有个人的承诺和满足感的话,没有人能够写作,就像没有人可以设计。并不是说我说的是“艺术”,我自己的标准是至高无上的,别人怎么想并不重要。它是很重要,但没有一个简易的过程可以将它做出来。虽然我也能想到更客观的理由,但关键的泉源在于我自己的经历,而我的写作冲动是出于强烈的个人因素。因此,需要用到我自传的一部分来解释这一点。

我刚进入大学时,英国教育体系就已经于1944年改革过了。它在一系列考试的基础上,将11岁的儿童分成两组,这个分组是依据孩子的能力而不是父母的支付能力,尽管如此,这一概念仍然是极度的等级制度。前20%的学生进入文法学校,为他们开通一条进入大学、学院或一

个行业之路；其他 80% 的学生则注定成为石匠和劳动者。

P347

我考得很好，进入了一所文法学校，但是我的职业生涯却不顺遂。在某种程度上，这是由于我来自一个贫穷的家庭，在这个层次上没有教育记录，因此，不必接受一切公认的假设。所以我是漫无目标的。我的另一难题是，文法学校强调学术传统的美德，它认为任何兴趣或能力，如艺术或金属制品的实用学科，只能作为学术能力不足时的补偿。结果证明我两样都很擅长。这也造成了问题：我不仅是项目中褴褛的孩子，而且还对系统的公认惯例构成挑战。当我最终表达了继续上艺术设计学院的愿望时，来自学校和家庭的压力是十分强烈的。争论是这样的：如果你去上艺术学校，你唯一能谋生的是商业艺术（这是当时被普遍使用的术语）；商业艺术的收入不是很高，而且也不是很稳定。还有些暗示，虽然从来没有完全表达出来，但它代表有点不体面氛围的活动。另一种压力是唯一明智的做法，那就是上大学，人人都同意这一点，从而打开了一个收入丰厚、受人尊敬的职业之门。

没有关于个人理想实现的讨论，那是一种被认为与“现实生活”无关的疯狂幻想。

所以我最终获得了全额奖学金，上了伦敦经济学院，学习经济学、政治学、哲学和历史，我不得不说这是一次了不起的经历，我对这个选择毫无遗憾。

在我的最后一年，我专攻经济地理学，其中包含了使用地图和图表开发了一个组件，这让我非常喜欢视觉形式，也感觉是一种享受。毕业后，由于这个专业让我在一个区域性的政府机关，找到一份城乡规划的工作。所有新建筑物的开发必须得到管理局的批准，我想帮忙创造一个更好的实体环境。然而，两年后我离开了那个工作，因为我发现这项工作实际上与官僚行政和地方政治有关，而没有任何创造的可能性。

经历了几个临时工作，教书作为一种权宜之计，我去了澳大利亚，继续在中学教书，让我开始在更大的能力基础上享受它。三年后，我搭乘一艘船去了印度，花了三个月的时间经由陆路返回欧洲。这趟游历

经过了许多国家和文明,其视觉上的冲击对我来说是很深远的。

所以在我 30 岁的时候,我发现自己又回到了英国,找寻工作,不知道该怎么办。迄今为止我的人生一直像螃蟹一样地进展,积累了经验,一个有趣的大杂烩,但没有明显的模式。我的困境是由一个小广告解决的,在一本教育杂志上一寸高一列的宽度,当时的考文垂理工学院(Coventry Polytechnic)也就是现在的考文垂大学,需要一名教师讲授艺术和设计的社会和经济背景。读到这则广告,是一个本能识别的决定性时刻,它塑造了一个生命。我不太明白那是什么意思,但我绝对知道那是给我的。我所要做的就是得到这份工作,幸运的是我终于做到了。那是 27 年前的事了,从此我再也没有动念做其他方面的工作。

在 1967 年,所有设计课程的学生都被要求学习艺术史,这个条款大部分是由尼古拉斯·佩夫斯纳(Nikolaus Pevsner)推动引入学位课程的。他认为设计教育是低等级的,在很大程度上他是正确的,但也错误地认为,其缺陷可以从强制性学习艺术史中得到补偿。我在考文垂的职位是由开明的设计负责人吉尔斯·塔尔伯特凯利(Giles Talbot-Kelly)所提出的,他认为设计学生除了艺术史以外还需要学习更多的学科,在他的鼓励之下,我很快开始认为,社会经济背景体现在设计的文物之中,设计也有可能有自己的理论和历史。1970 年,在考文垂举行了,我认为是设计史上的第一次会议,约 20 人参加的一个小会议,但在英国开启了成长之路。

十年来,我从事设计历史和理论的发展课程,并开始在德国从事设计研究。许多人建议出版我的作品,但这里出现了另一个问题,那也是我个人问题。我一直很喜欢读书,从小就一直热衷于读书,但学校的影响,特别强调语法的正规性,这对我来说是一种痛苦的折磨,也造成了一个真正的障碍,我相信任何形式的写作都是我做不到的。当然,为了达到我个人和专业的目的,写了很多材料,但总是欲言又止,有所不足。

然而,在 1977 年,一本声誉很好的历史杂志编辑委员会的朋友,请



我写一篇评论第三帝国德国艺术和设计作品的文章。我很高兴,因为这是一本很好的杂志,但也很担心我的写作能力不足,无法胜任。

历史研讨会把自己描述为一本社会主义历史杂志,并根据它的专注点,所有的文章都由一个叫作编辑团队的人员进行审查。不过,就本次会议的简报看来,并没有“想象和期待观众”这个主题,但我没有退缩。准备提交给这个左翼学术神灵聚会的论文是一个漫长而痛苦的过程。他们对我的草稿,反应有所不同:其中一个人,我记得愤怒地要求知道为什么要选用这个主题,他说:“我想下一件事是我们会被要求认真地对待非洲诗歌。”然而,更重要的是,一些我非常尊敬优秀的历史学家写了一些支持性的评论,说它开启了一个迄今为止被忽视的话题,并提出了改进这篇文章的好建议。当我的文章刊登出来时,那是一个伟大的时刻。我的第一个孩子!但本质上,我是一个不了解生活事实的家长。

P349

下一个重大的步骤是在不久之后,当出版商泰晤士和哈德森(Thames and Hudson)写信说他们想把一本关于工业设计史的书添加到他们的艺术系列中时,有几个人推荐了我,说我会感兴趣的,等等。写一本书的想法,一整本书,令我非常兴奋同时也非常害怕。我对于艺术系列有一些疑虑,但另一方面,我长期以来一直抱怨学生缺乏一本参考书,而这本书即便便宜又容易取得。然而事实是一个领先的出版商主动敲了我的门,我没办法拒绝他们。在讨论和提交提案后,我签署了一份合同,在十个月内提交一份文本。

泰晤士和哈德森规定,这本书应该是“学术上适合一般观众的”。我后来意识到这个规范对我而言是没用的,实际上浪费了大量的时间试图围绕着它,以便了解这本书应该是什么,以及采用什么方法来写。六个月后,我沮丧得晕头转向,没有文本,也不知道该怎么办。然而,在绝望的低点,我抓住了一根稻草:我的观众不是一些无定形的学术界或同样模糊的大众,而是非常单纯的,就是我的学生。当我确定这本书的真实观众对象时,我知道这是一个真正的突破。文字开始滚动,这本书

基本上是在四个月内完成并按时交付的。在这个过程中另一个发现是写作的偶然性,这可以维持不断的乐趣。随着我深入材料之中,新层次的理解在我的脑海中激荡,因为不同的想法融合了新的和迷人的组合。

泰晤士和哈德森对手稿很满意,我去伦敦见了编辑,我也很满意。一个愉快醉醺醺的午餐和听了许多的赞美后,在下午去见了我的副编辑,名叫安·科芬特(Ann Coffelt)的女士,这却给了我现实的震撼。她把我带回到地面,用力重重地敲了敲我的头,清楚地表明在出版前还有多少工作要做。我带着愧疚和宿醉回到家。

不过,在泰晤士和哈德森的编辑过程中,我相信我变成了一名作家。安·科芬特有着非凡的能力和洞察力,提出许多我从来没想过或想到的思维,不断地将我推向一种表达方式,我可以随后看看,有时候会想,“这真的是我吗?”我这本书从泰晤士和哈德森得到一个百分比很低的版税,没有赚到什么钱,但是我从来没后悔过,因为经验教训是无价的。我在短时间内学到了大量的写作技巧,如何批判性地阅读,不断地寻找细节上的改进。我终于放弃了压抑,真正享受写作。这并不是件容易的事,从来没有这样做过,但如同早期的教学,自信来自经验。

P350

因此,在早期阶段,对我来说,最重要的经验是从审查和评论的过程中吸取教训,学会将批评作为改进的可能,这仍然是我工作的一个主要主题。另一个例子是为了去年在迈阿密海滩沃尔夫森博物馆(Wolfsonian Museum)的首次出版,所写的一篇关于战争时期德国设计的文章。当时我在压力下,无论是在个人还是职业上,都以极快的速度匆匆忙忙地写了一篇文章。博物馆馆长兼本书编辑温迪·卡普兰(Wendy Caplan)退回我的文章,并附上一封信件和一系列评论,她直白地表示,她知道我有更好的能力,除非我做得更好,不然不会被接受的。接受批评并不容易,尤其是有些人以难以接受的方式给予批评。温迪不仅指出了我写作的真正的弱点,而且以一种表现出真实敏感性,并使人容易接受的方式,表达了她的严厉批评。我认为修订后的作品还不

错,但如果没有一个真正优秀编辑的严厉批评,就达不到这样的水平了。

有人曾说:“批评应该是发现隐藏财富的一根魔杖,而不是惩罚罪犯的桦树杆。”绝对是如此。写作基本上是一种非常独立的、孤立的活动,但是这个审查和评论的过程使我得到最大的满足感。

1980年出版的《工业设计》也很重要,因为它开辟了写作的各种其他机会。还有许多其他的教训要学。比如,参与更偏向新闻层面的写作时,必须面对简洁用词和简化论述上的压力,这需要一种非常不同于写书的方法来写。这一差别与在大屏幕上拍摄两小时的长篇电影和一分钟的电视广告十分相似。两者都在说一个故事,但是用非常不同的方法。为ID杂志写专栏开辟了另一条道路,非常强调个人观点,必须用2000个字来表达和辩论。为日本、德国、英国或美国的期刊写作,需要文化视角的转变和对写作方式的细微调整。写评论意味着把我以前说过的批评功能付诸实践。

P351

每种形式都有不同的需求,要求灵活性和适应性。我不能给你每一种形式的规则,因为任何的作品对我来说是一个反复积累大量信息的过程,初步的想法或说法、思考、修改和重写,偶尔会彻底地重新开始。这是一项艰难而孤独的工作,没有人能为你做,但现代技术是重要的盟友。在这个过程中,为了表达有意义的想法,我反复地使用麦金塔所提供的各种功能,使我轻松地调整、修正、“另存为”、剪切和粘贴,才没有让我早期的努力装满了废纸筐。

所有这些加起来是什么呢?在大约17年许多不同格式的写作中,出现了一个共同的线索。回顾过去,我认识到早期教育中“学术”与“艺术”的严格划分,使我个人分裂,难以实现整合,这是发展的关键。从社会的角度来看,宣称设计在我们生活中的重要作用是正当的,但再一次强调,它弥补了我生活和工作中的差距,对我个人而言是非常重要的。

然而,这种个人满意度必须通过意识到写作的可能效果来平衡。偶尔,年轻人告诉我,读了我的一些文章给了他们一种追求成为设计师

的目的感,这在某种程度上是令人满意的。例如,中国台湾设计研究所的一名研究生最近告诉我,他决定在读完工业设计后从工程学转向设计。然而,如果一个人的工作能产生这种效果,它也会给我们带来巨大的责任,尤其是在一个在我们这样迅速变化的时代,要不断地监督自己写作的准确性和真实性。

有什么建议可以给观众带来吸引力呢?简单地说,如果你对于某事有个很火的想法,任何事情:写下来。你的部门负责人不喜欢你:写下来。十位编辑拒绝了你以前的努力:写下来。你的另一半对被你忽视充满了怨恨:写下来。可以快速学习一些有用的规则和工具,但没有什么可以替代你所做的一切信念。如果你有决心和坚持,迟早你的想法和话语,不仅可以表达你想说的,而且会以扩大和加强的方式来影响他们。

一位英国朋友最近在纽约参加了一个会议后,到芝加哥拜访我。当被问到有关于她的下一站是拜访约翰·赫斯科特时,她告诉我一个常听的回答是“哦,那个作家”。她的故事让我很吃惊,虽然老实说,这是非常恭维的。我很高兴,因为我还记得很久以前在我的一份学校报告中所写的记录:“他有一些好主意,但却缺乏表达的能力。”也许你会理解我的信念:不管你有没有受教育,都有可能在生活中获得成就。

## 第五部分 结语

## 30 能把握重点吗？

当《索引》(INDEX)选集邀请我写一篇文章时，我发现自己在反思，我的下一个生日将是我的75岁生日，随着年龄的增长，我坚信世界需要彻底改变的理念，变得更加强烈。在我看来，这是一个急迫的问题，而且，我的意思是，地球上每一个有生命、有意识的人，都认识到，我们正处在一个巨大、不断成长的危机环境之中，在多个层面上，这是不容易解决的。除了一系列罕见的毁灭性自然灾害，我们不得不应付其他事情，普遍的经济崩溃，不信任当前的政客和政治系统，叛乱和暴动、内战和多种基本教义，充斥全世界的大量武器和无法满足老龄化人口需求、日益减少的资源。在任何标准下，我们都处在一个非常危急的时代。

被媒体一连串的坏消息所笼罩，我经常想到一些常被引用的诗，由爱尔兰诗人威廉·巴特勒·叶芝(William Butler Yeats)所写的《第二次来》，非常适合表达我们的现况：

东西分崩离析，中心无法维持；  
纯粹的无政府状态正在世界上蔓延，  
血腥的潮汐散开了，到处都是  
纯真的仪式被淹没了；

最好的缺乏所有的信念,而最糟糕的  
充满了激情。

面对所有艰巨的障碍,很难保持正面积极的态度,但也许最糟糕的危险是对我们的能力感到无助和消极,不仅仅是为了生存,而是为更多的人实现可持续的福祉生活——这是 TU 代尔夫特科技大学(TU Delft)的同事所说的一段话。

P356

在设计领域工作了一辈子后,我仍然相信它有巨大的力量,有益于重塑我们创造和居住的世界。我已经写下了我的信念:设计具有一种独特的特性,将我们定义为人类,使我们能够创造一个满足我们需要,并赋予我们生活意义的巧妙世界。因此,它经历了自人类的史前时期开始的长期演变,也随着能力的增强逐渐出现,创造工具和武器,住房和服装,储存和运输物品。这些一般术语所定义的设计,从智人诞生开始就经历了许多阶段,但已成为现代生活主要阶段的一个组成部分,如:游牧、乡村聚落、早期城市化和工艺产业、商业经济、机械行业、电器行业,并在我们的时代还有电子工业。在每个阶段都出现了新的设计范式,我认为,另一个新的阶段正在酝酿之中。

然而,这种设计的力量既不是无条件的,也不是普遍的。在建议设计是我们可用的主要工具之一的时候,我不想暗示,它对我们所有面对的困难,都有某种绝对或一般的解决办法。是那些随意、不切实际的假设,使得人们对设计的信念和实践有所纠缠,这些假设是需要被质疑和重新定义的。在大部分设计教育中,教育工作者应该为学生未来来开创新的模式,但他们陷入了一种思维,那表明了他们还在适应正在我们时代中进行的戏剧性改变。

强调个人风格的发展,个人主义强调“设计师”,并提出所有问题都可以通过“设计过程”的单一方法来解决,这些都是基于与学徒之间的关系,但仍然普遍地存在世界各地的教学工作室中。在教育、实践、商业和媒体中,仍然强调设计作为一种次要的艺术形式,这种观念造成一

种产生和接受知识与方法的障碍,这对当代开发新的应用程序至关重要,例如在团队中运作的系统;强调设计而不是“设计师”,赋予用户自主权;服务设计强调互动性,多种技术和方法来解决无数的问题。

设计在现代世界无法发挥才能潜力的另一个障碍是,绝大多数设计师在商业或商业环境中工作,其中大多数位居中阶职位,而他们的领导大多来自其他学科。商业价值的优势,特别是主张贪婪是好的理念,这个促进了市场的工作进程,使得设计师和其他很多人,没有一个声音来挑战这种槽中猪豢养式的方法和如何进行国家与公司的商务事务。

P357

我们生活在一个时代,大规模生产的统治地位已经不复存在,而是被全球不断增长的人们,与其所接触到的灵活信息技术所取代,它不但可以提供信息,而且快速地成为一种新的和显著的控制机制。在这一点,需要从它的潜力上明确地得到进一步理解。

大规模生产和大众时代的其他表现形式,如大众媒体、大众传播、大众交通、大众教育、大众营销、大规模的广告和大众消费,实际上是由生产者控制,他们试图塑造市场,将用户视为被动的赞助者,一切都是以生产者的利益为目标。这样的结果可以明显看出,在世界未开发和开发中经济体的许多地方,仍然缺乏像样生活的基本必需品。

《索引》:正在步入商业控制与贫困落后对比领域的海峡之间,正在寻求发展一个利基,使我们时代中最好的设计理念能够帮助上以亿计的穷人、受折磨的人和被我们世界剥夺和打压的人。让他们不只是缓解贫困和疾病,而是利用适当的技术,为影响他们生活的决定而发声,并确保他们的声音会被听到,认可他们的成就和尊严,最重要的是给他们和他们的小孩一个美好生活的憧憬。《索引》:拒绝平庸俗气的名人设计和操纵不必要的变化周期,专注于构建我们未来人力资本重要组成部分的关键能力,并弥补不足之处。《索引》:不要假装拥有所有的答案,但确实想想问一些相关的问题,以支持适当的解决方案。《索引》:我很荣幸地和《索引》一同共事,感受到了希望,一个价值观和信念,没有克服不了的问题。它把有决心的人聚集在共同努力的基础上,他们



的核心是侧隐之心,而不是贪婪,因此产生一种信念,认为必须做一些事情,并能够帮助那些身处困境中的大众和改善他们的生活。

威廉·巴特勒·叶芝写道:“中心无法维持。”旧的权力和影响中心确实受到越来越大的压力。然而,所有这些都不是衰败和崩溃的毁灭,诸如《索引》这样的组织代表了新的思想和实践中心,大力主张对人的关怀,也阐明了我们新时代设计如何满足大众需求的价值观。



注 释

## 前言

1. 在阶得·法伦(Kjetil Fallon)的《设计历史:理解理论和方法》中对于赫斯科特的历史发现方法有一段非常有用的探讨。(伦敦:布卢姆斯伯里,2010),特别是第15—19页。用赫斯科特自己的方法来理解工业设计,见黑兹尔·康威(Hazel Conway)编辑的《设计的历史:一个学生手册》中的“工业设计”一章[伦敦:艾伦和昂(Allen and Unwin),1987]尤其是第111—117页(转载下面阅读篇9)。对于那些对工业设计的重点和方向感兴趣的人,可参考1981年在米德尔塞克斯理工学院(Middlesex Polytechnic)采访约翰·赫斯科特有关专书写作的打字稿。希望能在2016年可以将这个采访文稿公布在网络上。对以上赫斯科特作品中所引用的内容,所做的敏锐和有用的观察则是来自一位匿名评审。
2. 部分原因是他在60年代后期,从澳大利亚回到英国的漫长的陆地旅行“背包”,赫斯科特一生都迷恋着观察和记录民族的特质和设计特点。他最喜欢的一个实例(在阅读篇25)就是放置在前往旧机场路上的万宝路香烟巨大广告牌,讽刺的是它就在九龙香港殡仪馆的旁边。
3. 参考《纳粹德国的艺术和设计》(Art and Design in Nazi Germany),历史研讨班期刊(History Workshop Journal),第6号(1978):139—153;和《两次战争中德国的设计》(Design in Inter-war Germany),温迪·卡普兰(Wendy Kaplan)主编的《现代设计:艺术改造和信仰》(Designing Modernity: The Arts of Reform and Persuasion),[伦敦和纽约:泰晤士和哈德森和索尼亚基金会(Thames and Hudson and the Wolfsonian Foundation),1995]。德文版的参考
4. 参考“British Industrial Design since 1945”, in The Cambridge Cultural History of Modern Britain, Vol. 9, ed. Boris Ford (Cambridge: Cambridge University Press, 1989); “American Design in the 1950s”, in Raymond Loewy, 由柏林的国际设计中心(Internationales Design Zentrum, Berlin)、阿姆斯特丹的Stedelijk博物馆、巴黎的乔治斯蓬皮杜中心(the Centre Georges Pompidou, Paris)联合主办的展示会目录。

慕尼黑的 Prestel 出版社, 1990; “The Emergence of the Industrial Design Profession in the United States”, in *The Alliance of Art and Industry: Toledo Designs for a Modern America*, ed. Davira S. Taragin (Toledo: Toledo Museum of Art, 2002).

5. 两个主要的报告是: *Shaping the Future: Design for Hong Kong*, Report of the Design Education Task Force (Hong Kong Polytechnic University, 2003) and *Design In Asia: Review of National Design Policies and Business Use of Design in China, South Korea and Taiwan*, 这个研究报告是由英国设计协会委托作为乔治·考克斯爵士 (Sir George Cox) 报告的一部分, 这个报告主要是提供英国政府有关英国竞争力的资讯, 2005。从这些所摘录的短文如下。同时在此标题下, 赫斯科特帮香港政府部门编辑了两本书: *Design in Hong Kong* (Hong Kong Trade Development Council, 2004); *Very Hong Kong: A Review of Ten Years of Hong Kong Design since the Handover to China*, Hong Kong Design Centre and Hong Kong Trade Development Centre.
6. 除了阅读篇 15, 标题为 “Why don't American companies use design more intelligently?” 的文章总结了赫斯科特在 20 世纪 90 年代所看到的情况, 其他探索这个主题的文章包括 “Do designers need public endorsement to contribute to a company's values?” *I. D. magazine* September/October, pp. 6 - 7, and “Can US designers compete?” *I. D.* November/ December 1992. 赫斯科特 1994 年的英文文章 “Trends in Amerikanischen Design”, (*Special Design Supplement*, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 29 November, Frankfurt-am-Main, Germany) 也值得作为参考。
7. 其他类似的人物可以参考 “The Desire for the New: The Context of Brooks Stevens Career”, in *Industrial Strength Design: How Brooks Stevens Shaped Your World*, ed. Glenn Adamson (Milwaukee: Milwaukee Art Museum and Cambridge, MA: The MIT Press, 2003).

## · 第一部分

### 2

1. Jubal Merton, quoted in Blythe, Ronald, Akenfield, Hannondsworth, Penguin, 1969, pp. 146 - 148. George Sturt's famous text is *The Wheelwright's Shop* (Cambridge, Cambridge University Press, 1963).

2. Blythe, Akenfield, pp. 146 - 148.
3. Smith, Adam. *The Wealth of Nations*. Original 1776. This edition, edited by Edwin Canaan, New York, The Modern Library, 1937, p. 4.
4. Smith, *The Wealth of Nations*, p. 5.
5. Robinson, E. *Eighteenth-Century Commerce and Fashion: Matthew Boulton's Marketing Techniques*, *The Economic History Review*, Vol. xvi, No. 1, 1963, p. 43.
6. Robinson, *Eighteenth-Century Commerce and Fashion*, p. 46.
7. Robinson, *Eighteenth-Century Commerce and Fashion*, p. 46.
8. Kelly, Alison. *The Story of Wedgwood*, London, Faber & Faber, 1930, revised 1975, p. 15.
9. Kelly, *The Story of Wedgwood*, p. 34.
10. Taylor, William. Cooke. *Art and Manufacture*, *Art-Union*, 1 March, 1848, quoted in Harvie, C. et al. (eds), *Industrialization & Culture 1830—1914*, London, Macmillan for the Open University Press, 1970.
11. Gibbs-Smith, C. H. *The Great Exhibition of 1851*. London, HMSO, 1964.
12. Redgrave, Richard. *The Manual of Design*, London, Chapman & Hall, 1876, p. 7.
13. Cole, Henry, quoted in Naylor, Gillian. *The Arts and Crafts Movement*, *Studio Vista*, London, 1971, p. 17.
14. Redgrave, *The Manual of Design*, p. 35.
15. Saunders, J. J. *The Age of Revolution*, London, Hutchison & Son, n. d. , p. 73.
16. Ruskin, John. *Unto This Last*. Original 1862. This edition, London, Dent Everyman's Library, 1968, p. 115.
17. Ruskin, *Unto this Last*, p. 133.
18. Morris, William. *The Worker's Share of Art*, in Briggs, Asa(ed. ), *William Morris: Selected Writings and Designs*. Harmondsworth, Penguin, 1962, pp. 140 - 141.
19. Morris, William. *Art and Socialism: the Aims and Ideals of the English Socialists of Today*, in Harvie, *Industrialization & Culture*, p. 341.
20. Morris, *Art and Socialism*, p. 342.
21. Morris, William. *News from Nowhere*, in Briggs, Asa(ed. ), *William*

- Morris; Selected Writings and Designs. Harmondsworth, Penguin, 1962, p. 221.
22. Excerpted in Briggs, Asa(ed.), William Morris; Selected Writings and Designs. Harmondsworth, Penguin, 1962, p. 68.
  23. See Kaplan, Wendy. The Art that is Life: The Arts & Crafts Movement in America, 1875—1920. Boston, Museum of Fine Arts, 1987.
  24. Chandler, Alfred P., Jr. The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business. Cambridge, Mass.: The Belknap Press, 1977, p. 17.
  25. Chandler, The Visible Hand, p. 230.
  26. Hirschhorn, Larry. Beyond Mechanization: Work and Technology in a Postindustrial Age. Cambridge, MA; MIT Press, 1986.
  27. Trachtenberg, Alan. The Incorporation of America: Culture and Society in the Gilded Age. New York, McGraw Hill, 1982, p. 4.
  28. Trachtenberg, The Incorporation of America, p. 138.
  29. Sloan, Alfred P. My Years with General Motors. New York, Doubleday, Original 1963, this edition 1990, p. 265.
  30. Berry, Wendell. Home Economics. San Francisco, North Point Press, 1987, p. 74.
  31. Berry, Home Economics, pp. 164 - 165.
  32. Berry, Wendell. Out of your Car, Off your Horse, The Atlantic Monthly, February, 1991, p. 63.

### 3

1. Jaumann, A. Die Wirtschaftliche Bedeutung der Angewandte Kunst, (The Economic Meaning of German Applied Art), Innen-Dekoration, 1907.
2. Halberstam, David. The Reckoning. New York: William Morrow and Company, Inc., 1986, p. 210.

## · 第二部分

1. 本文在1990年重新出版在由布莱顿·泰勒(Brandon Taylor)和威尔弗里德·威尔(Wilfried van der Will)主编的“艺术的纳粹化”(温彻斯特:温彻斯特出版社)之中,然后又在1995年再以不同的形式再次出版,这

次是为了在迈阿密的夫索尼亚基金会(the Wolfsonian Foundation)首次展出的展册所写的一篇短文“设计现代性:艺术改革与说服”。它最后的版本也使用夫索尼亚所收藏的文物作为精美插图。

#### 4

1. Sahlins, Marshall, *Stone Age Economics*, New York: Aldine de Gruyter, 1972, pp. 10 - 11.
2. 现在纽约市的纽约大都会博物馆。
3. 中国西安附近的半坡村新石器时代聚落形态提供了复杂的证据。村庄遗址的亮点是大约 25 栋房屋的遗迹,有一个陶器制作区和墓地。然而还有一个小的和缺乏组织的博物馆中,收藏了一些显著的文物,如打猎的工具,捕鱼和农业和一些优秀的半坡陶器。
4. 在伊斯坦布尔考古博物馆展览(The Museum of Archeology, Istanbul)。
5. Thapar, Romila, *A History of India*, Vol. 1, Harmondsworth: Penguin, 1966, p. 110.
6. The Letters of Pere d'Entrecolles, translated in Robert Tichane, Ghing-te-chen: *Views of a Porcelain City* (New York: New York State. Institute for Glaze Research, 1983), p. 60. Reference in Robert Finlay, *The pilgrim art: The culture of porcelain in world history*, *Journal of World History*, Honolulu, Fall 1998.

#### 5

1. Diderot, Denis(translated and edited by John Hope Mason and Robert Wokler). Article on “Art” from Volume 1 of the *Encyclopédie*. *Political Writings*. Cambridge: Cambridge University Press, 1992, p. 5.
2. Csikszentmihalyi, Mihaly and Eugene Rochberg-Halton. *The Meaning of Things*. Cambridge University Press, 1981, p. 25.
3. Cicero. *On Duties*(II), in *Cicero: On the Good Life*. (Translated and Introduced by Michael Grant) London: Penguin Books, 1971, p. 126.
4. Simon, Herbert A. *The Sciences of the Artificial*. Cambridge, MA: The MIT Press(3rd edition), June 1981, p. 129.
5. Simon, p. 129.



1. Kessler, Adam T. *Empires Beyond the Great Wall: The Heritage of Genghis Khan*, Los Angeles, CA, Natural History Museum of Los Angeles County, 1993, p. 44.
2. Lebedynsky, Jaroslav. *Les Nomades; Les Peuples nomades de la steppe des origines aux invasions mongoles IXe siècle av. J. C. -XIIIe siècle apr. J. C.* Paris; Editions Errance, 2003, p. 4.
3. Lebedynsky, Les Nomads. A good introduction to the spectrum of Asian nomadic groups.
4. Loewe, Michael and Shaughnessy, Edward L. (editors). *The Cambridge History of Ancient China: From the Origins of Civilization to 221 BC*, Cambridge, UK, Cambridge University Press, 1999, p. 937.
5. Barfield, Thomas. *The Perilous Frontier: Nomadic Empires and China*. Cambridge, MA: Basil Blackwell, 1989, p. 28.
6. So, Jenny F. and Emma C. Bunker. *Traders and Raiders on China's Northern Frontier*, Seattle and London, Arthur M. Sackler Gallery, Smithsonian Institution, in association with the University of Washington Press, 1995, p. 25.
7. Casson. *Travel in the Ancient World*, pp. 30 - 31.
8. Ray, Himanshu Prabha. *The Archeology of Seafaring in Ancient South Asia*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003, p. 25.
9. Vollmer, John E. , E. J. Keall and E. Nagai-Berthrong. *Silk Roads, China Ships*. Toronto: Royal Ontario Museum, 1983, pp. 28 - 29.
10. Ting, Joseph S. P. *The Maritime Silk Route: 2000 Years of Trade on the South China Sea*. Hong Kong: The Urban Council of Hong Kong, 1996, p. 33.
11. Holcombe, Charles. *The Genesis of East Asia, 221B. C. -A. D. 907*. Honolulu: Association for Asian Studies and University of Hawai'i Press, 2001, p. 86.
12. Exhibit notes. *Museu Maritimo, Macao*.
13. Davidson, p. 214.
14. Walvin, James. *Black Ivory: A History of British Slavery*. Washington, D. C. : Howard University Press, 1994, pp. 112 - 113.
15. Ligon, Richard. A. *A True and Exact History of the Island of*

- Barbados ... London, 1657, p. 42, quoted in Beccles, Hilary McD. *White Servitude and Black Slavery in Barbados, 1627—1715*. Knoxville, University of Tennessee Press, 1989, p. 129.
16. Oldmixon, John. *The British Empire in North America*. 2 vols. London, 1689, 2:129; quoted in Beccles, p. 138.
  17. Beccles, p. 147.
  18. Beccles, p. 139.
  19. Walvin, p. 118.
  20. Johnson, Michael P. *Work, Culture, the Slave Community; Slave Occupations in the Cotton Belt in 1860*. *Labor History*, vol. 27, Summer 1986, #3, p. 331.
  21. Johnson, p. 348.
  22. Mumford, *Art and Technics*, p. 60.
  23. See White, Llyn, Jr. *Medieval Religion and Technology*. Berkeley, University of California Press, 1978, p. 50. 就像在南卡罗来纳州的草编织技术可以追溯到西非的 Llyn White Jr., 在西藏时他记下有关在中世纪时期意大利技术发展影响的一些想法, 他指出在 15 世纪中期, 每一个意大利城市都有数以千计的所谓的鞑靼人奴隶。他们主要来自中亚和中国西藏接壤的地区。“因此,” 他评论说, “如果在 15 世纪的意大利, 我们发现一些简单的基本的西藏设备, 也不必太惊讶。”
  24. Mary Jackson, president of the Mount Pleasant Sweetgrass Basketmakers Association in 1993, emphasized how significant that influence had been.
  25. Bridenbaugh, p. 141.
  26. Bridenbaugh, p. 161.
  27. Newton, James E. *Slave Artisans and Craftsmen: The Roots of Afro-American Art*, *The Black Scholar*, November, 1977, p. 40.

9

1. Caplan, Ralph. *By Design*. New York: St. Martin, 1982.
2. Desmond, Adrian. *The Politics of Evolution: Morphology, Medicine, and Reform in Radical London Chicago: University of Chicago Press, 1989.*
3. Papanek, Victor. *Design for the Real World*. London: Thames & Hudson, 1971.

1. Atsuko Kamoshida, Foreword, in *Industrial Design Workshop: The Creative Process Behind Product Design*. Tokyo, 1993, p. 5.
2. E. A. Adams, George A. Jergenson, and John D. Coleman, *The Future of Japanese Industrial Design*. Los Angeles, 1957; repr. Pasadena, 1995.
3. For insight into the experience of a member belonging to these first groups, who later became one of Japan's most prominent designers, see Takuo Hirano, *The Development of Modern Japanese Design: A Personal Account*, *Design Issues*, vol. 7, no. 2(Spring 1991), p. 53.
4. *Good Design Products 1990*. Tokyo, 1990, p. 4.
5. *Ibid.*
6. Charles Smith, *Why Yamaha Was Forced to Re-Trench*, *Financial Times*, Nov. 16, 1983, p. 5.
7. *Design Policy for the 1990s*. Tokyo, 1988.
8. S. Azbybrown, *The Shape of Things: Naoki Sakai Sees Himself as a Designer of Dreams, A Fulfiller of Fantasies*, in *Winds*, July 1989, p. 54.
9. Leonard Koren, *Corporate Design Strategy: Nissan's New "Outside" Group*, in *Japan Design Close-Up*, no. 1 March/April 1991, p. 2.
10. Frank Gibney, Jr., and Sebastian Moffett, *Sony's Vision Factory*, in *Time Digital March/April 1997*, p. 53.
11. *Ibid.*, p. 54.

1. Quoted in Dube, W.-D., *The Expressionists*, London, 1972, pp. 157 - 158.
2. Mourey, G., *Round the Exhibition — III. German Decorative Art in The Studio, 1901*, pp. 44 - 50.
3. Fuchs, G., *Die Vorhalle zum House der Macht und der Schonheit in DKuD, 1902—1903*, p. 6.
4. *The International Exhibition of Modern Decorative Art at Turin. The German Section*. in *The Studio*, 1903, p. 194.
5. Oliver, M. *German Arts and Crafts at the St Louis Exposition in The Studio, 1905*, p. 233.

6. Muthesius, H. Die Wohnungskunst auf der Welt-Ausstellung in St Louis in DKuD. 1904—1905, p. 209.
7. Volbehr, T. Die Magdeburger Gruppe in St Louis 1904 in DKuD, 1904, p. 492.
8. Quoted in Carstanjen, F. Kunstgewerbliche Erziehung in DKuD, 1905, p. 478.
9. Ibid, p. 491.
10. Quoted in Moeller, G., Kunstgewerbeschule in catalogue, Der Westdeutsche Impuls 1900—1914: Kunst und Umweltgestaltung in Industriegebiet, Dusseldorf, 1984, p. 40.
11. von Bode W., Mein Leben, Bd II, Berlin, 1930, p. 183.
12. Deubner, L. Decorative Art at the Munich Exhibition in The Studio, 1909, p. 42.
13. The statement was by Jules Huret, quoted in; Troy, N., Towards a Redefinition of Tradition in French Design in Design Issues, Fall 1984, p. 62.
14. Carabin, Rupert quoted in Ibid, p. 63.
15. Schmidt, K. Die Ausstellung von Darsfellung bauer-licher Kunst und Bauweise aus dem Konigreich Sachsen auf der Bruhl schen Terrasse in Dresden in DB, 1901, pp. 253 - 254.
16. Handwerker und Neuere Kunst in ID, 1907, p. 51.
17. Schloermann Gedanken u. Vorschlage zur Innen-Einrichtung moderner Kriegs-und Handels-Schiffe in ID, 1907, p. 255.
18. Quoted in Wichmann, H., Aufbruch zum neuen Wohnen, Basel and Stuttgart, 1978, p. 109.
19. Hoffman, A., Die elektrische Hoch-und Unter-grundbahn in Berlin von Siemens und Halske, in DB, 1902, pp. 265 - 269.
20. Studio Talk in The Studio, 1907, p. 232.

## 12

1. Hegener, Henri: Fokker—The Man and The Aircraft, Letchworth, 1961, p. 14.
2. Gray, Peter and Thetford, Owen: German Aircraft of the First World War, London, 1962, p. 5.
3. Hegener: Fokker—The Man and The Aircraft, p. 15.
4. Evans, Gilbert: Manufacture of Seamless Tubes; Ferrous and Non-

- Ferrous, London, 1934, p. 26.
5. Lichtbogenschweissung bei Eisenkonstruktionen in RKW Nachrichten, Vol. 2, No. 3, March 1928, pp. 35 - 38.
  6. Taped interview of Ferdinand Kramer by the author — 25 May 1977.
  7. Loughheed, Victor: Vehicles of the Air — A Popular Exposition of Modern Aeronautics, Chicago, 1909, p. 381.
  8. Loughheed: Vehicles of the Air, pp. 320 - 321.
  9. Oberingcmcur De Ridder: Leichtmetallkonstruktion im Flugzeugbau in RTA Nachrichten, 13 October 1937, p. 4.
  10. Dipl. Ing. Schlunk: Werkstoffe im Flugzeugbau in RTA Nachrichten 12 January 1938, p. 4.
  11. Krieger, Ulrich: Stahlrohr in Gopfert, Arthur (ed.): Denkmal Demscher Arbeit, Vol. 1, Leipzig, 1935, p. 231.

13

1. Scheerer, Hans. Gestaltung im Dritten Reich, in Form, Vol. 69, Nos. 1, 2 and 3, 1975.
2. Gysling-Billeter, Erika. Die angewandte Kunst: Sachlichkeit trotz Diktatur, in: Die Dreissiger Jahre: Schauplatz Deutschland, Munich, 1977, p. 171.
3. Ibid.
4. Ibid.
5. For further discussion of these terms, see Mason, Tim W. Zur Entstehung des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit vom 20. Januar 1934: Ein Versuch über das Verhältnis "archaischer" und "moderner" Momente in der neuesten deutschen Geschichte, in: Mommsen, Petzina and Weisbrod (eds.) Industrielles System und politische Entwicklung in der Weimarer Republik, Düsseldorf, 1974.
6. National Industry Conference Board(eds. ), Rationalization of German Industry, New York, 1931, p. vii.
7. Zweckmässige Beleuchtung und rationelle Wirtschaft, in: RKW-Nachrichten, 4th Year, Nr. 6, 1933, p. 171.
8. Ibid.
9. RKW und RAL nehmen Stellung zur Frage der Gutesicherung, in: RKW-Nachrichten, 7th Year, Nr. 1, 1933, p. 3.
10. Siemens & Halske auf der Funkausstellung 1932 in Siemens Zeitschrift,

August 1932, p. 288.

11. Bundesarchiv Koblenz, Bestand R32/1. Quoted in a letter to Dr. E. Römer, 13. 2. 1933.
12. Bundesarchiv Koblenz, Bestand R32/443. Letter from Dr. E. Redslob to Dr. P. Bruckmann, President of the German Werkbund, p. 5.
13. Statistic from Wirtschaftsbeobachter in: Der Vierjahresplan, Vol. 3, 1939, p. 1028.
14. Paul Walter, Handwerk auf neuem Wegen, Berlin, 1937, p. 12.
15. Ibid, p. 34.
16. Grossdeutscher Handwerktag, Berlin 1939, Rede des Reichshandwerkmeisters. Typescript in Staatsbibliothek, Berlin, p. 15.
17. Ibid, p. 27.
18. Reichsamt Schönheit der Arbeit'(eds. ), Das Möbelbuch: Schönheit der Arbeit, Berlin, 1937.
19. Moderne Gebrauchsmöbel, Berlin, 1937.
20. Fritz Spannagel, Unsere Wohnmöbel, Ravensburg, 1937, p. 6.
21. Ibid, pp. 59 - 60.
22. Ibid, p. 5.
23. Kunst-Dienst(eds. )Deutsche Warenkunde, Berlin, 1939—1940.
24. Eine deutsche Warenkunde in: RKW-Nachrichten, 13th Year, Vol. 6, Sept. 1939, p. 12.
25. Katz, Henryk. Arbeiter, Mittelklasse und die NSDAP: vRandbemerkungen zu zwei amerikanischen Studien, in Internationale wissenschaftliche Korrespondenz zur Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung (IWK), Vol. 3, 1974, p. 307.

18

1. Competitiveness and Prospects of Hong Kong's OEM, ODM and Brand Name Business, Hong Kong: Research Department, Hong Kong Trade Development Council, July, 2000, p. 2.
2. Competitiveness and Prospects, p. 11.
3. Competitiveness and Prospects, p. 2.
4. Competitiveness and Prospects, p. 18.
5. Competitiveness and Prospects, p. 21.
6. Competitiveness and Prospects, p. 38.
7. Competitiveness and Prospects, p. 2.

8. Forrest, Anne. Asia survey shows that trust in a brand is built, not born. South China Morning Post, Sunday Money section, December 22, 2002, p. 6.
9. Competitiveness and Prospects, p. 35.
10. Establishing a Brand Name: The Experience of some Hong Kong Companies. Hong Kong: Research Department of Hong Kong Trade Development Council, 1991, pp. 8 - 9.
11. Establishing a Brand Name, pp. 10 - 11.

22

- Ansoff, Igor (1957), Strategies for Diversification, Harvard Business Review, 35(5): September to October, 113 - 124.
- Blaich, Robert(1993), Product Design and Corporate Strategy, New York: McGraw-Hill.
- Boztepe (2007), User Value: Competing Theories and Models, International Journal of Design, 1(2): 57 - 65.
- Chwe, Michael Suk-Young(2001), Rational Ritual Culture, Coordination, and Common Knowledge, Princeton: Princeton University Press.
- Drucker, Peter (1985), Innovation and Entrepreneurship, New York: Harper & Row.
- Elster, Jon(2007), Explaining Social Behavior More Nuts and Bolts for The Social Sciences, Cambridge: Cambridge University Press.
- Hayek, F. A. (1945), The Use of Knowledge in Society, American Economic Review, 35(4): 519 - 530. Reprinted in Individualism and Economic Order.
- Isaacson, Walter(2011), Steve Jobs, London: Little, Brown.
- Kaldor, N. (1961), Capital Accumulation and Economic Growth, in F. A. Lutz, and D. C. Hague(eds), The Theory of Capital, New York: St. Martins Press.
- Kristensen, Tore and Gorm Gabrielsen(2012), How Valuable is a Well-Crafted Design and Name Brand?: Recognition and Willingness to Pay, Journal of Consumer Behaviour, 11(1): 44 - 55.
- Lancaster, Kelvin(1971), A New Approach to Consumer Demands, New York: Columbia University Press.
- March, James G. (February 1991), Exploration and Exploitation in  
 ●rganizational Learning, Organization Science, 2(1): 71 - 87.
- Næss, Arne(1969), Hvilken verden er den virkelige, Oslo: Universitetsforlaget

(“Which world is the real one?”).

Porter, Michael(1980), *Competitive Strategy*, New York: Free Press.

Rogers, Everett(1972), *Diffusion of Innovation*, 3rd edn, Cambridge, MA: MIT Press.

Thomsen Steen and Torben Pedersen (2000), Ownership structure and economic performance in the largest European companies, *Strategic Management Journal*, 21(6): 689 - 705.

Ziliak, S. T. , and McCloskey, D. N. (2008), *The Cult of Statistical Significance: How the Standard Error Costs Us Jobs, Justice, and Lives*, Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.

## 26

1. Anonymous (1996, September 28). Making waves: Is information technology different from earlier innovations? *The Economist*, 340 (7985), S7 - S9.
2. Arthur, W. B. (1996, July-August). Increasing returns and the new world of business. *Harvard Business Review*, 74(4), 100 - 109.
3. Chernow, R. (2004). *Alexander Hamilton*. New York: The Penguin Press.
4. CIO Insight(2003, Febuary). Expert voice: Paul Romer on the new economy. *CIO Insight*, 1(23), 28.
5. Coase, R. (1998). The new institutional economics. *The American Economic Review*, 88(2), 72 - 74.
6. David, P. A. (1993). Knowledge, Property and the System Dynamics of Technological Change. In L. Summers & S. Shah (Eds.), *Proceedings of the World Bank Annual Conference on Development Economics 1992*(pp. 215 - 248). Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development.
7. Demsetz, H. (1977). The firm in economic theory: A quiet revolution. *The American Economic Review*, 87(2), 426 - 429.
8. Demsetz, H. (1997). The primacy of economics: An explanation of the comparative success of economics in the social sciences. *Economic Inquiry*, 35(1), 1 - 12.
9. Drucker, P. F. (1986). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. New York: Harper Row.
10. Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: The University



of Chicago Press.

11. Hayek, F. A. (1948). *Individualism and economic order*. Chicago: The University of Chicago Press.
12. iPod. (n. d.). Retrieved July 12, 2008, from <http://en.wikipedia.org/wiki/iPod>
13. Jaumann, A. (1907). Die Wirtschaftliche Bedeutung der Angewandte Kunst [The economic significance of German applied art]. *Innen-Dekoration*, 18, 338.
14. Klein, P., & Miller, E. (1996). Concepts of value, efficiency, and democracy in institutional economics. *Journal of Economic Issues*, 30(1), 267 - 277.
15. Lachmann, L. M. (1976). From Mises to Shackle: An essay on Austrian economics and the Kaleidic society. *Journal of Economic Literature*, 14(1), 54 - 62.
16. List, F. (1966). *The national system of political economy*. New York: Augustus M. Kelley.
17. List, F., Ingersoll, C. J., Liebig, M., & Larouche, L. H. (1996). *Outlines of American political economy in twelve letters to Charles J. Ingersoll*. Wiesbaden: Bottiger.
18. McCormick, K. (1997). An essay on the origin of the rational utility maximization hypothesis and a suggested modification. *Eastern Economic Journal*, 23(1), 17 - 30.
19. Menger, C. (1976). *Principles of economics*. (J. Dingwall & B. E. Hoselitz, Trans). New York: New York University Press. (Original work published 1871).
20. Micheline, M. (2008, December 6). At G. M., innovation sacrificed to profits. *New York Times*, p. B1.
21. Mises, L. von. (1949). *Human action: A treatise on economics*. San Francisco: Fox & Wilkes.
22. Nelson, R. H. (2001). *Economics as religion: From Samuelson to Chicago and beyond*. University Park, PA: The Pennsylvania University Press.
23. North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
24. Polanyi, M. (1983). *The tacit dimension*. Gloucester, MA: Peter Smith.
25. Robinson, P. (1995, June). Paul Romer. *Forbes*, 15, 66 - 71.

26. Romer, P. M. (1992). Two strategies for economic development: Using ideas and producing ideas. In L. H. Summers (Ed.), *Proceedings of the World Bank Annual Conference on Development Economics* (pp. 63 - 92). Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development.
27. Rosenberg, N. (1982). *Inside the black box: Technology and economics*. New York: Cambridge University Press.
28. Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper.
29. Smith, A. (1937). *The wealth of nations*. New York: The Modern Library. Simon, H. A. (1981).
30. *The sciences of the artificial* (2nd ed.). Cambridge, MA: The MIT Press.
31. Veblen, T. (1990). *The instinct of workmanship and the state of the industrial arts*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers. (Original work published 1918).
32. Veblen, T. (1994). *The theory of the leisure class*. London: Penguin (Original work published 1899).
33. Wieser, F. von. (1891). The Austrian school and the theory of value. *Economic Journal*, 1, 108 - 121.

## 凤凰文库 | 本社已出版书目

### 一、凤凰文库·艺术理论研究系列

1. 《弗莱艺术批评文选》 [英] 罗杰·弗莱 著 沈语冰 译
2. 《另类准则:直面20世纪艺术》 [美] 列奥·施坦伯格 著 沈语冰 刘凡 谷光曙 译
3. 《当代艺术的主题:1980年以后的视觉艺术》 [美] 简·罗伯森 克雷格·迈克丹尼尔 著 匡骁 译
4. 《艺术与物性:论文与评论集》 [美] 迈克尔·弗雷德 著 张晓剑 沈语冰 译
5. 《现代生活的画像:马奈及其追随者艺术中的巴黎》 [英] T. J. 克拉克 著 沈语冰 诸葛沂 译
6. 《自我与图像》 [英] 艾美利亚·琼斯 著 刘凡 谷光曙 译
7. 《博物馆怀疑论:公共美术馆中的艺术展览史》 [美] 大卫·卡里尔 著 丁宁 译
8. 《艺术社会学》 [英] 维多利亚·D. 亚历山大 著 章浩 沈杨 译
9. 《云的理论:为了建立一种新的绘画史》 [法] 于贝尔·达米施 著 董强 译
10. 《杜尚之后的康德》 [比] 蒂埃利·德·迪弗 著 沈语冰 张晓剑 陶铮 译
11. 《蒂耶波洛的图画智力》 [美] 斯维特拉娜·阿尔珀斯 [英] 迈克尔·巴克森德尔 著 王玉冬 译
12. 《伦勃朗的企业:工作室与艺术市场》 [美] 斯维特拉娜·阿尔珀斯 著 冯白帆 译
13. 《新前卫与文化工业》 [美] 本雅明·布赫洛 著 何卫华 史岩林 桂宏军 钱纪芳 译
14. 《现代艺术:19与20世纪》 [美] 迈耶·夏皮罗 著 沈语冰 何海 译
15. 《前卫的原创性及其他现代主义神话》 [美] 罗莎琳·克劳斯 著 周文姬 路磊 译
16. 《德国文艺复兴时期的木雕家》 [英] 迈克尔·巴克桑德尔 著 殷树喜 译
17. 《神经元艺术史》 [英] 约翰·奥尼恩斯 著 梅娜芳 译
18. 《实在的回归:世纪末的前卫艺术》 [美] 哈尔·福斯特 著 杨娟娟 译
19. 《大众文化中的现代艺术》 [美] 托马斯·克洛 著 吴毅强 陶铮 译
20. 《重构抽象表现主义:20世纪40年代的主体性与绘画》 [美] 迈克尔·莱杰 著 毛秋月 译
21. 《艺术的理论与哲学:风格、艺术家和社会》 [美] 迈耶·夏皮罗 著 沈语冰 王玉冬 译
22. 《殊殊正典:女性主义欲望与艺术史写作》 [英] 格丽塞尔达·波洛克 著 胡桥 金影村 译
23. 《女性制作艺术:历史、主体、审美》 [英] 玛莎·麦斯基蒙 著 李苏杭 译
24. 《知觉的悬置:注意力、景观与现代文化》 [美] 乔纳森·克拉里 著 沈语冰 贺玉高 译
25. 《神龙:美学论文集》 [美] 戴夫·希基 著 诸葛沂 译

### 二、凤凰文库·设计理论研究系列

1. 《设计教育·教育设计》 [德] 克劳斯·雷曼 著 赵璐 杜海滨 译 柳冠中 审校
2. 《对抗性设计》 [美] 卡尔·迪赛欧 著 张黎 译
3. 《设计史:理解理论与方法》 [挪威] 谢尔提·法兰 著 张黎 译
4. 《设计史与设计的历史》 [英] 约翰·A. 沃克 朱迪·阿特菲尔德 著 周丹丹 易菲 译
5. 《思辨一切:设计、虚构与社会梦想》 [英] 安东尼·邓恩 菲奥娜·雷比 著 张黎 译
6. 《公民设计师:论设计的责任》 [美] 史蒂芬·海勒 薇若妮卡·魏纳 编 滕晓铂 张明 译
7. 《宜家设计:一部文化史》 [瑞典] 莎拉·克里斯托弗森 著 张黎 龚元 译
8. 《设计的观念》 [美] 维克多·马格林 [美] 理查德·布坎南 编 张黎 译
9. 《设计与价值创造》 [英] 约翰·赫斯科特 著 尹航 张黎 译
10. 《约翰·赫斯科特读本》 [英] 克莱夫·迪诺特 编 吴中浩 译
11. 《唯有粉红》 [英] 彭妮·斯帕克 著 滕晓铂 刘翕然 译
12. 《设计研究》 [美] 布伦达·劳雷尔 编著 陈红玉 译

### 三、凤凰文库:视觉文化理论研究系列

《图像的领域》 [美]詹姆斯·埃尔金斯 著 [美]蒋奇谷 译

《视觉文化:从艺术史到当代艺术的符号学研究》 [加]段炼 著