

HARVEY MOLOTCH

哈維·莫洛奇——著

李屹——譯

# WHERE STUFF COMES FROM

## 東西的誕生

談日常小物的社會設計

2004  
Mirra Komarovsky  
Book Prize  
米拉·科馬羅夫斯基  
圖書獎

推薦序 官政能 實踐大學副校長

策畫／導讀 鄭陸霖 實踐大學工業產品設計學系 副教授

how toasters, toilets,  
cars, computers, and  
many other things  
come to be as they are

## 哈維·莫洛奇

Harvey Molotch

紐約大學社會學系教授。芝加哥大學社會學博士。研究領域包括都市發展與政治經濟、設計與消費的社會學研究。1987年與羅根（John Logan）合著出版《都市財富》（*Urban Fortunes: The Political Economy of Place*）是莫洛奇的知名著作之一，提出「都市是一部成長機器」（city as a growth machine）此一深具影響力的觀點，說明進入工業生產獲利持續下降的時代，地主、地方政客、房地產業者、資本家、媒體與金融人士形成「成長聯盟」，如何將都市轉變為獲利的根源。近年莫洛奇開創「東西」的研究，聚焦在由各種行動者合作產出的人工製品，探討產品設計師在技術、規範、大眾品味與公司利益交織的框架之中如何設計產品，由此解釋何謂「生產」的社會意義，更透過各式各樣的東西說明社會的結構與文化的力量是如何影響著我們的日常生活。

## 李屹

elek

1986年生，高雄人。社會學出身。《秘密讀者》編輯委員。

# 東西的誕生

談日常小物的社會設計

HARVEY MOLOCH 哈維·莫洛奇 — 著  
李屹 — 譯

# WHERE STUFF COMES FROM

how toasters, toilets,  
cars, computers, and  
many other things  
come to be as they are



Socio-  
Design  
01

Complex Chinese Translation copyright © 2018 by Socio Publishing Co., Ltd.  
Where Stuff Comes From: How Toasters, Toilets, Cars, Computers, and Many  
Other Things Come to Be As They Are  
Copyright © Harvey Molotch 2005  
Authorized translation from English language edition published by Routledge  
Inc., part of Taylor & Francis Group LLC.  
All Rights Reserved

## 推薦序

# 物品的藝術與異數

人的心靈、身體與行為是複雜奇妙的，對於物品，既習慣於平常性的接受與選擇，卻又對異常、未知的，有著難以捉摸的好奇與欲望。

新的物品從哪裡來？有些設計人歷經了生活，也會對著平常物品興起奇特的想法，但事後看來又不覺奇特，因為新的設計，畢竟還是可以納入生活。想必，他們是懂得規則又敢於違逆與創造的，於是在展開創作想像時，也就連帶著轉換了物品的身分及角色。這樣看來，物品的更迭，亦可視為表徵個人、誌記生活、展現社會的一種歷史印記。

艾托利·索特薩斯（Ettore Sottsass）近五十三歲了，還為了自己外出休閒時，可以喝著咖啡也一邊記下文字，發想了形同親密夥伴、紅色熱情的「Valentine」可攜式打字機（圖 1）。這件物品，一方面投射了他對未來生活的憧憬，另一方面也反映出當時普普藝術與工業產品交互作用的影響，而成了一件契合時代精神的前衛象徵。

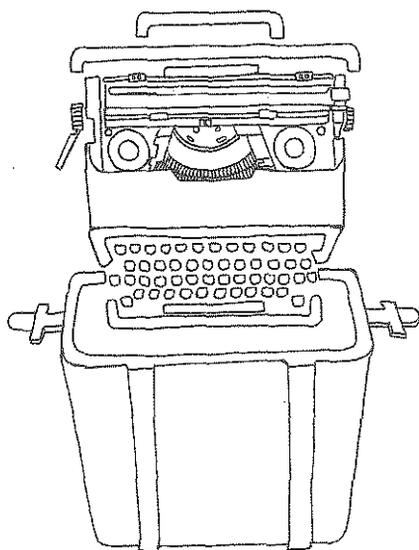


圖 1

原先，索特薩斯只是為自己未來而做的產品，沒料到卻成了 Olivetti 公司的品牌標竿並蔚成社會風潮，且被紐約現代美術館列入永久收藏。至於後來，他是不是真的就非常享受著邊休閒、邊打字的戶外時光……；似乎也變得不重要了。

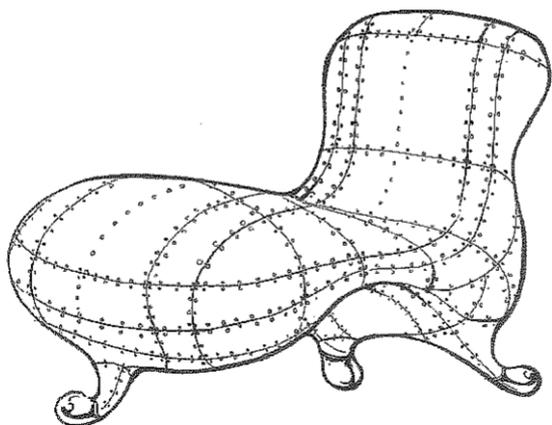


圖 2

馬克·紐森 (Marc Newson) 打造的「Lockheed Lounge」金屬躺椅 (圖 2)，則可視為他自己在召喚孩提時期痴迷於航空器的欲望表象。流線弧面，排列著點式鉚釘構成的虛線，狀似雍容古典卻又呈現了科技時尚的極簡語言，說它是家具，倒更像是他書寫記憶場景中不可或缺的工具。

紐森在二十三歲時，為過去的夢，體現了這樣的物件，既不實用也沒量產上市，然而卻經常現身於特殊的影像或場所，而且輾轉受人青睞，成為知名拍賣會上的高價標的。姑且不論它是藝術或設計作品，一旦有了交易價格，這個物件也就多了一個身分：商品。

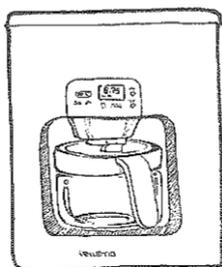
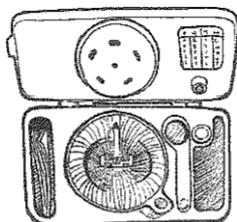


圖 3

賈斯珀·莫里森（Jasper Morrison）認為現代生活對於煮咖啡，應該擁有一個符合科學流程以及方便收納的模組化工具，基於這種精確性的行為分析和形式處理的理念，他設計了命名為「Coffee Maker」的咖啡壺（圖 3）。似乎是，他想以極其冷靜的意志，透過這件多合一（All in one）的產品來重新提議：煮／喝咖啡應有一絲不苟的新穎儀式。

四十五歲是否正值成熟理性？莫里森在 2004 年所設計的這項產品，真的是為他人設想得太過周到了，且不管人們會不會按照他的想法來煮一壺如操作實驗儀器般的咖啡，但屬於好運達（Rowenta）品牌的這項產品也被財星雜誌選為當年度最佳的二十五個設計之一。商品作為一種物質語言，這樣極簡的精神主張，也算是具體反映了消費市場的其一審美意識。

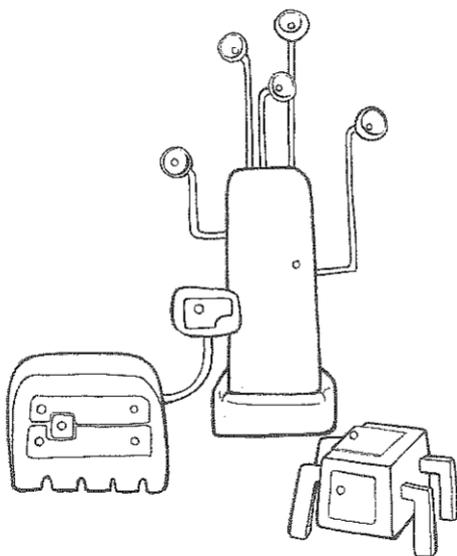


圖 4

馬丁·巴斯 (Maarten Baas) 將虛擬化的外星、海洋、科幻或動漫的物種形狀，用手工製作了命名為「Chankley Bore」的系列抽屜斗櫃 (圖 4)，其符號般的逗趣形象，顯得曖昧又誇張，展示了家具的多樣性角色及其使用方式。當人們好奇詢問他的創作靈感來自哪裡？巴斯卻說：「我只是讀到了英國維多利亞時期愛德華·利爾 (Edward Lear, 1812-1888) 的一段荒誕詩句『……它們的頭是綠色，而他們的手是藍的……』如此而已。」他把「想像」轉換為「具體」，不管人們認為這些個物件是美或醜，認真或無厘頭，至少又為人們開啟了創作和觀賞物件的另一扇意識之窗。

巴斯不為自己或他人而創作，反而是擬想了一個主題，虛構出一系列的物件角色。他到了三十歲仍散發著「造物如作詩」的玩性，這十二組限量品的造形寓意卻也引人激賞，曾多次亮相於國際知名的設計展會。

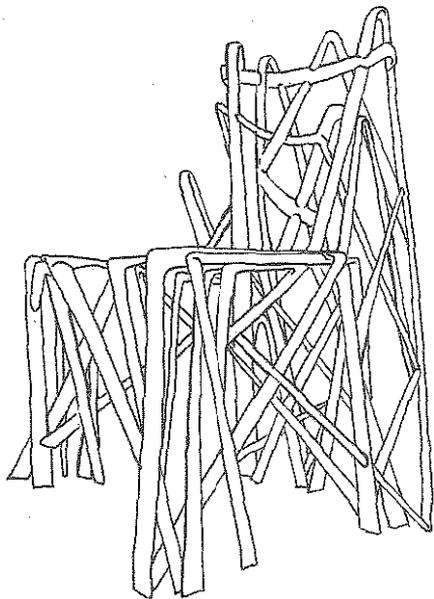


圖 5

派翠克·喬因（Patrick Jouin）運用 3D 電腦輔助軟體及列印技術，透過新穎材料和獨特的運算程式，製作了原本傳統加工方式所無法完成的「C2 Solid Chair」（圖 5）。這個物件的結構形式呈現了如編織般的繁複工序又有輕巧的秩序意象，讓人一眼看去，似乎不容易理出如下的相對概念：普遍與獨一，秩序與渾沌，本質與外觀，規範與自由，手工與量產，工程與雕塑，不變與可變，同一性與差異化……等等。但透過這樣的數位理性的運作方式，卻產出了如此富於工藝感性的設計成品，看似唯一，又可無限量複製。

三十七歲時，喬因書寫了什麼呢？簡單說，就是程式設計的物質化。但他只限量出版了十二件，單價三萬八千美金，後來也

被紐約現代美術館列入永久收藏。這些人在不同的年歲，都在想著發表（發乎情理、表述意義）；為了自己的未來或過去，為他人設想，也有只是擬想著某種主題、對象，或是運用了新穎的成型運算。物品，因著人，現蹤於歷史，可謂其來有自、各有因由，固難以事先算計也無從加以限制。

的確，物品除了「形式與功能」的結合關係外，還有更多的是藝術創造的意義。藝術是召喚人類以其自由的原始動力，追問著各種存在方式的差異意義。因為差異意義（它也包括了形式與功能），可以讓我們重新認識、發現「自己、人際、事物和世界」交互延異的未知可能性，並了解到物品系譜、生活方式、社會現象及文化意識……等，乃是流變不居的。人，透過新舊物品的輾轉對照，也得以「轉化」認知與經驗，「安頓」一己的欲望乃至集體潛意識的續存與替換，進而條理出其間衍生的倫理、道德議題。

藝術催生異數。假如這個星球缺少了人，物品脫離了藝術，那物品之於人也不會呈現出如此多元、多變的脈絡、意義和風貌，物品的現象可說就是人的鏡像。雖然說：「凡所有相，皆是虛幻」，但在人間世，物品的發生，也合該顯得如是複雜又如是奇妙。

官政能  
實踐大學 副校長

1000

## 導讀

# 《東西的誕生》

《東西的誕生》在我看來是本早熟的社會學經典，是莫洛奇（Molotch）教授意圖在「設計」與「社會」這兩座看起來涇渭分明的巍峨大山間默默架橋的創舉。

這本書當年就出得過早，中文版一直到英文版付梓的十四年後才「適時」出現，在我看來晚到得正是時候，降低不少過早出版被尚未準備好接受它的台灣設計圈與社會學圈忽視的風險。群學出版社在準備這個系列的第一本書上費了不少苦心，翻譯稿來回訂正達到相當水準才願意出版，給讀者降低門檻的用心值得肯定。

我中年決定離開中研院社會學所進入實踐工設系任教，從研究社會的學術機構一腳跨入實踐設計的教學領域，原本只是為了研究設計的社會學意義下切山谷取水，最後卻改變主意一腳踏入對面山頭，無非出於社會學與設計可以也應該對話交流的判斷，甚至到最後期望自己能成為從成此跨界對話的在地力量。

當年參與草創實踐大學設計學院的官政能原本是遠方的人物，因此意外之外成了我就在隔壁研究室一起工作的同事，書出

版之際他慨允從設計大山的峰頂描繪「設計之眼」看到這本社會學書裡的風景。這樣再配合這篇拋磚引玉的導論，不管讀者從設計或社會學的哪個山頭互訪，應該都可從這些山谷間映射的文字迴音，找到閱讀時屬於自己的一些從容與樂趣。我想感謝他的賜稿，讓這本國外關於設計的社會學專書在本地也有了跨界架橋更真切的意義。

本書第一章從「怎樣理解物件」破題，就將社會學為何要研究設計的旨趣、上路後預計必要翻越克服的關卡，在終點處想跟讀者分享的觀點都做了簡潔的交代。接著是非常精彩的第二章與第三章，作者通過對設計專業的民族誌與歷史考察，建立了一個在我看來極具創意與說服力、對社會學與設計的自省都有深刻啟發的基礎論證：在人與物件的交接之際雖然感性與理性融合一體發揮作用，但我們在思考物件時卻常讓理性單獨出頭切割壓抑了感性。

後續三章開始從物件出發往更遠的尺度範圍尋找東西的身世之謎，分別從設計到製造零售的流程（第三章），從聚集抑或發散的空間課題（第四章），從產業結構與價值創造的緊張（第五章），針對「創意」與「尋常」、「藝術」與「工程」、「秩序」與「變動」這些對偶概念做出「從物件出發」的社會學解釋。最後兩章再度回返物件，一方面提醒設計勇敢面對包括環境與正義等更廣闊當代課題的必要，另一方面也針對社會學輕視物件的流行偏見給予一番總結棒喝，呼籲兩者必要互補協力、共學共進的時代使命。

分列在八個層級分明的章節，《東西的誕生》的內容豐富看似曲折複雜，始自物件，登高行遠，最後又回返物件的環形路

徑清晰可辨，途中穿插了許多莫洛奇教授上山下海蒐集的有趣引證，只要讀者帶著遊興、放鬆心情循序隨行，應該不會有太大的閱讀障礙。我想借一點篇幅，就「設計」與「社會」這兩個糾纏多年也改變了我學術生涯的概念，做一番或許看似跳躍的文字耙梳，橫看成峰側成嶺，分享一位登山者的空谷迴音，至於這兩座大山遠近如何各不同，就留給讀者隨自己的因境因緣自由想像。

「設計」無所不在，就像「社會」一樣，人們自認懂得設計，程度就跟他們自認是「社會大學畢業」的熟悉自信不相上下，雖然理解兩者的困難常被嚴重低估。「設計」與「社會」被輕視忽略幾乎是兩者必然的宿命，但它是設計與社會順暢運作的跡象，不需要因此悲觀。「成功的」設計與社會都不需要「使用者」詳讀「使用手冊」，就像此刻或許架在你鼻梁上的眼鏡，前一秒才脫口而出的語句，讓你的生活日常在視見言談中自然展開「成為可能」，彷彿是是你「身體的一部份」直到設計停擺（眼鏡折損破裂必須一直用手抓著）或社會流失（突然置身在一個語言不通的國度成為「文盲」）。套用哲學家海德格的話語，人類的個體意識並不清明，設計與社會始終在背後支撐著日常，雖然它們一直藏到（withdrawal）意識遮蔽的暗處。

## 先談「設計」無所不在

作為繼上帝之後的第二個造物者（maker），人類已經透過設計將人造物安置輸送到幾乎地球的所有角落，從人類集聚的城鎮，到森林、深海，甚至人煙罕見的外太空（衛星或者垃圾）。數不清的眾多設計物，出於美感、舒適、安全、好奇，甚至殺戮的任何可以想像得到的理由，構成了我們時刻無所遁逃的環境。

也因此，人類生活的幸福與不幸，善事與罪惡，昇華與墮落，設計物件都難脫關係。既然人類生活逃不出「設計」的宿命，「設計師」自然也躲不開為人類與地球承受的悲歡苦樂負起（起碼部份）責任的眼光。設計的專業語言喜歡模仿工程強調「解決問題」的初衷，除開一廂情願認定「凡善事才歸設計」的套套邏輯，設計師回答那些惡事是「不尊重設計的結果」，講起來輕鬆但真的準備好扛起付託？

承認設計並不例外也會搞砸事情，然後謹慎地自我調整、承諾設計的「明天會更好」，應該是設計作為成熟專業更明智的回應。設計師們不妨回首看看從工藝美術運動或者包浩斯以來演化至今的成長軌跡，靜心傾聽近年來設計圈新增的流行語彙與社會期待背後的訊息，不管是「系統」、「脈絡」、「平台」、「社群」甚至「品牌」，都應該可以感受得到，設計「更好的未來」關鍵地需要超越傳統對「物件」的素樸理解、培養「看清社會」的眼光。畢竟，物與人，設計與社會，是人類全體生活中同形共構缺一不可的一體兩面。所以說，「社會」一樣無所不在。人類從三餐不飽時刻驚恐成為野獸獵食對象的悲情，一躍成為將猛瑪象趕盡殺絕的「萬物之靈」，社會的溝通協作以及設計的工具發明，相互支援缺一不可。

社會學對社會運作的諸般道理，有其獨到的見解可以貢獻；然而必須老實承認，社會學專業已脫離當年圖爾幹（Durkheim）草創時的青澀，「最年輕的社會科學」過度專業分化，結果也漸漸鈣化長出厚繭負擔，背著許多自身習而不察的制度化框架。「批判」、「反身」朗朗上口反而成了同溫層內自恃的姿態，對外彷彿其他學問與實作都不懂得反身批判，對內則成了檢視彼此

是否符合「社會學想像」的標準。「萬物之靈輕忽萬物」就是當中的一個病症，用「商品拜物教」、「技術化約論」的話術自我綑綁、遮蔽了社會學格物致知的徹底精神。

在這樣制式的眼光之下，坦白說，設計只能淪為被鄙視，讓社會學者「自我感覺良好」的他者。所以，需要鼓勵想「看清社會」的設計專業靠近社會學來尋找啟發嗎？他們從接觸中難道不會碰壁只學到不必要的自我否定嗎？因此我想跟年輕社會學同行提醒的反而是：與其說設計可以從閱讀社會學中獲得提升，倒不如想想社會學如何從認真對待設計中，像莫洛奇教授這本《東西的誕生》，謙虛地把握我們在物聯網當道的二十一世紀怎樣的維新契機。唯有戒除輕物劣習、認真對待物件的社會學才有能力發揮所長讓設計獲得啟發，合乎邏輯的合理挑戰只能如此。

### 「將社會事實看成事物」(treating social facts as things)

還記得圖爾幹當年的創業金律嗎？他本人的社會學研究從來探求客觀整體，沒放過物質條件的作用。後來，隨社會學的日漸體制化，葛芬柯(Garfinkel)警惕危機之餘對社會學進行顛覆，他用心良苦扭曲了祖師爺的這句名言，希望恢復社會學的銳利，要社會學的徒子徒孫「重新看見事物」，貼近現實去關照平常人在日常生活中的經營實踐。葛芬柯壯志未酬未能改變社會學，他草創的「俗民方法論」(ethnomethodology)究竟是社會學的繼承還是叛徒？判斷因人而異，但所幸後繼有人，近年來法國社會學者拉圖(Latour)帶頭再起顛覆，先是以「行動者網絡理論」(ANT)在社會與科技研究(STS)的範圍內捲起浪頭，接著跨

堤穿過經濟社會學、文化社會學，繼而滲透到哲學、人類學、神學，以及設計研究等諸多領域。拉圖同樣意圖拆解「社會」這個「非物之物」的概念包袱，取而代之建議我們要貼緊現實的地表，「不要（概念抽象地向上化約）跳躍」（don't jump）、「跟隨物件」（follow the objects）而行，以掌握非人非物、亦人亦物、兩者交引纏繞的網絡。

在我看來，《東西的誕生》正反映出一位具有綜攝與獨創能力的成熟社會學者對這三波「社會學創業」的精神繼承：

莫洛奇教授打破「東西」（stuff）封閉自足（self-sufficient）的常識定見，將天才「放入括號」成為中介眾多掩蔽之物的一個環節。原書名直譯「東西從哪裡來？」反映了他一貫敏銳的空間想像，將許多物件「外在」「既存」「強制」的社會條件給編織牽引到物件構成之內，可以說表現出圖爾幹「社會事實」物件想像的學科典範。

他分析「創意」以為社會學論證設計的基礎，指出感性與理性雖然從來都是交引的整體。人們在邂逅撞見設計商品時頓時感性飽滿、理性迴圈甚至因此暫停；但到了要「科學地」分析設計物時卻弔詭地感性疲乏、理性神經過度肥大。解方是：我們該更誠懇地去逆轉前述的理性自閉，透過正面直視「設計」來打開融合理性與感性的雙眼；透過更自覺地反省，停止將感性化約為商業行銷騙術或常民面對廣告脆弱無知的「秀異」姿態。莫洛奇教授對社會學日漸耗盡創意的診斷與處方，有著葛芬柯當年呼籲社會學回到「事物發生」現場、尊俗民方法，貶科學傲慢的分析銳利。

《東西的誕生》接收拉圖的 ANT 啟發更是明顯，尋找「東

西從哪裡來？」幾乎是「跟隨物件」的超白話翻譯。「接合物」(lash up)的觀念貫穿全場，在設計經典與民生庸物之間穿梭演繹，對於「物件」在層層網絡構成中時而穩定、時而變動的辯證描述，溫和平衡的分析精彩打破成見，卻沒落入 STS 的名著經常語不驚人死不休，不時落得饒舌難解的缺點。《東西的誕生》或許在 STS 的擁護者眼中，只取一瓢飲未得真髓，但持平而論，在架橋社會學與設計的努力上恰如其份，前輩開路先鋒的樸實風範值得喝采。

莫洛奇教授長年在紐約大學的社會學系任教，是在都市社會學、環境社會學、災難與媒體研究等領域都曾做出創新貢獻的知名社會學者，尤其是 1987 年出版的《都市財富》(*Urban Fortune*) 分析都市地產的金權網絡如何在都市地景的塑造上發揮關鍵的角色，「都市作為成長機器」(City as a growth machine) 更是影響深遠的分析概念，因而在 2003 年獲美國社會學會頒贈終身成就的殊榮。這本《東西的誕生》出版於 2003 年，旋即在次年獲得 Mirra Komarovsky 獎的推薦，從原本金權城市政經網絡的社會學分析，一下跳到香水口紅、土司麵包機、公共廁所這些小尺度 (petite) 的設計風景，堂堂一位大教授中年搞起文青風情，轉換不可謂不大。

莫洛奇教授之後在 2010 年與 Laura Noren 合編的 *Toilet: Pubic Restroom and the Politics of Sharing* (New York University Press) 討論馬桶廁所，接著於 2012 年出版檢討公共場所監視器的 *Against Security: How We Go Wrong at Airports, Subways and Other Sites of Ambiguous Danger* (Princeton University Press)，回頭檢視莫洛奇教授已經成形的出版計畫，可以看出《東西的

生》並非意外的插花之作，而是他長期經營「設計社會學」的重要起點。

可惜的是，《東西的誕生》這本書問世以來並未對社會學界造成太大的影響，比起早年從政治經濟學的角度切入金權城市的大受歡迎對比強烈，這個結果完全在意料之中，這本社會學者熱情擁抱設計的專書「竟然」被群起跟隨那才會令人意外，理由如前所述，但也早就預示在本書內文的重要關節。莫洛奇教授果然是走過夠多夠久社會學路的識途老鳥，清楚自己與社會學讀者將會遇著的抵抗。

這本書的序言非常簡短，〈我的來歷〉呼應「東西從哪裡來」，自省與交心的意味濃厚，甚至有些內行人才嗅聞得到的感傷動人。從 1960 年代的左派憤青轉到肯認鐵定會被年輕時的自己不屑的設計，他反思來時路交代了一番心情：「現在我卻認為是低劣的政治策略，從智識層面來說也太天真」。

莫洛奇的生父 Paul Luskin 經營汽車零售，母親那邊則是做電器生意，商人的家庭傳統給了他成長的重要支援，金錢的奧援他應該心知肚明，但精神洞見的啟蒙或許要到書寫這本書時才豁然開朗吧？帶著自我批判的懺悔口吻，莫洛奇說道：「我用嘴也用大腦反咬那雙曾經哺育我的手」。直面思考「設計」的社會學意義，對他而言，是脫離社會學慣常思考同溫層的契機，「本書試圖弄清清楚關於貨品的一切，而且我希望解惑的方式能跳脫自己生命歷程裡的緊張，指引一些新路向」。

相信設計物可以是社會進步的助力，很難不被社會學的同行常識認定愚蠢犯了化約論，主張資本主義商品可以是消費者精神自由的媒介，更是鐵定中了商人行銷伎倆操縱「商品拜物」的毒。

年輕時的莫洛奇無非正是帶著這樣的腦，重重反咬了父母一口。這本書翻過序言後開啟論證的第一章〈聚合物：好的與壞的〉以及為這本書做總結的第八章〈道德規則〉，頭尾一貫都以直言檢討這種「資本主義批判」的制式論調破題，要社會學者戒掉「對別人的東西說三道四」的壞毛病。這樣直白的書寫有方便讀者的好處，不投緣的死硬派很快就會反感掉頭省得浪費時間，而那些早覺得「哪裡不對勁」的讀者可以熱身，準備拋棄成見用開放的精神，遊歷莫洛奇教授精心安排的物件身世之旅。

這本書出版之際，我在中研院社會所剛升副研究員，學術生涯跨過一個階段，於是閉門檢討給自己規劃長期研究的方向。從博士論文的主題國際運動鞋採購市場開始，回國後經歷過數個產業研究的累積，關心的社會學課題固然有所不同，但靜思之下赫然發現都與設計相關，物件也都扮演著因果解釋的關鍵角色。最後下了決心將未來的研究生涯賭在「設計」與「物件」上。糟糕的意外是，一旦認真開始搜集研究文獻後碰到了大麻煩，幾乎找不到任何「認真對待設計」的社會學文獻！莫洛奇教授《東西的誕生》這本奇書簡直如荒漠中遇著的甘泉，在我「設計轉向」的啟程處就一直陪著我，沒有先行者豎立標竿的優異社會學研究當作晨昏對話的心靈夥伴，或許我早將「社會跨設計」（Design X Society）的願景當成不切實際的幻覺退陣下場。

如今轉眼十年已過，「社會跨設計」超出思考的念頭進入學者的生涯實踐，我從中研院離開後轉入實踐設計學院擔任教職也已一段時日，對於媒合社會學與設計也有了更篤定的體會，回頭幫忙以出版社會學而著稱的群學出版社規劃 Socio-Design 系列，第一棒自然是莫洛奇教授這本精彩萬分的設計社會學力作，召喚

新血加入絕沒有藏私的理由。

時光回轉到更早，事物萌芽之際，平行於莫洛奇教授的反思，如果那個台灣年輕社會學者沒有「社會學必要研究設計」的念頭，大概不會有跟《東西的誕生》的邂逅與感動。重新列舉當年說服自己社會學需要「設計轉向」的理由，或可提供一些在地脈絡的線索，給還在設計門外猶豫的社會學讀者一些參考。

一、回到發展的原點：發展社會學是戰後台灣社會學與國際接軌的一個重要領域，當年在現代化理論與依賴理論的爭辯中，台灣找到「東亞四小龍」的學術定位，也因而受到國際社會學圈的青睞。如今市場全球化、網路科技、中國崛起、金融危機、世局已然不同，而「發展社會學」更早隨冷戰背景結束而消失匿跡。但生態、永續、食安、能源、老化、安全、人權等眾多問題並未消失，反而在大論述解體失靈之後，從分散去中心、貼近在地的社會創新與制度實驗下手，成為有識之士關注人類社會未來發展契機的焦點。設計（無關商業或公共）出發點都在解決問題，只是它的重心不在高遠的法規政策，而是在貼近人身體五感所及的日常場域中，透過細緻準確的物質環境調配來驅動社會實作的改變，進而達到社區與生活改善的目標。社會學一旦脫離了設計等於也斷絕了社會變革最終要被檢視的「最後一哩」。凝視人們與物件交接物質日常中的苦與樂，也就是回到「發展社會學」之前的發展初心。「更好的社會生活」需要的是，如莫洛奇教授的概念所言，「接合」（lash up）可見不可見的事物網絡而讓「東西」得以穩定存在的努力，而沒有比「重新帶回物件」（bringing the objects back in）的社會學更適合提供協力的改革洞見了！

二、產業升級的出路：台灣社會學圈在面對產業轉型的課題

時廣泛預設著對「新興高科技產業」的偏好，半導體、液晶面板、奈米、生技產業逐級而上，充滿著後進國對掉入「落後」、「脫隊」不進則退的焦慮。對於傳統產業殘留的興趣往往在探究生產網絡的分工彈性，勞動體制的勞動壓抑，或者台商如何在外移地連結地方政商治理的課題。儘管產業結構上更接近義大利中小型家族企業主導的體制，但透過設計加值，擺脫簡單代工，追求魅力品牌的產業升級之路，幾乎沒有社會學者深入探討。「升級」(upgrading)這種社會學最喜歡批評的線性想像可能暗中作祟；但更重要的，我衷心希望這本書可以幫助移除的，還有我們因為「硬派理性思維」(非常符合「代工」邏輯對技術、成本與紀律的崇拜)與「對資本主義的不信」(錯把商人的吹噓當成證據或者單純只是出於歷史錯亂)而無法直視「設計」中藝術與感性的創意障礙。弔詭的是，用設計加值產品創意與品牌魅力的願景，比起「兩光三星」這類經常包含租稅補貼的大型國家產業扶植計畫，在水電、交通、土地等公共建設與行政政策偏好上向大型企業傾斜、甚至排擠到其他社會部門所具有的弊害與風險，反而是更容易讓產業與社區結合，更適合分散的社會民主，更適性與親近地方，照理也更加「社會學友善」(sociology-friendly)不是嗎？

三、進入造物的倫理：社會學消費理論經常導向人們在商品消費中異化與消耗體制反抗的意志，但證諸現實，消費抵制與抗爭幾乎存在於所有當代重要的社會爭議與運動，設計物的消費者顯然有著超出享樂主義功利計算的認知框架，道德不安與善念的伸張同樣驅動著當代的消費選擇，進而形成在網路、在現實世界中積極串連、評價、牽制無良企業的集體作為。「消費社會」從

歷史舞台上現身帶來最大的知識挑戰，反而是如何跟使用者進行「不被看穿左翼陳腔濫調」的真摯對話，甚至藉著設計物件的媒介，培力積極消費者（active consumers）參與到更大範圍的社會變革。除了《東西的誕生》中提及的許多包括 Patagonia 等品牌對於環境生態改善等公共目標的價值訴求，事實上像 Apple 與 Nike 那樣曾經被抗議團體批評得體無完膚的品牌，最終引導她們往上游改善設計與製造回收流程的壓力主要還是來自品牌愛用者，他/她們用購買與使用行為公開地與品牌「簽下」認可的價值承諾，而這些公司必須履行義務。

當然我們更不該忽略的事實是，「公平交易組織」與「綠色和平」這類公益倡議團體本身就是大量運用設計手段來傳遞、動員、累積運動能量的高手，就如莫洛奇所言，她們同樣透過設計物件與策略「說故事」並且創造「時尚」！「好設計」一直是設計師專業自省的持續發問，從改善個人生活、友善環境生態、降低災難衝擊、到促進社會溝通與避免歧視，從早期工藝美術運動與包浩斯的淑世理想，到近年商業、非商業的許多「社會設計」。不只設計可以從社會學處得到助力，更準確地「縫合」（lash up）物件到更開闊的真實世界，連結設計也可以讓社會學更「踏實唯物地」接近日常消費生活中真實的倫理處境。

最後第四，攜手設計回到實踐：設計是一門「實作的知識」，設計學院裡包含了許多從提案到創作，一個環節扣緊下一環節從身體實作的體悟中求知學藝的課程安排。從中研院「純學術」的經院高塔看下來，實踐大學設計學院甚至還搭不上「知識生產」的末班。所謂「實作的知識」在知識垂直的層級想像中，大半只會被解讀或高階知識下滲（trickle-down）到低階實作的「應用」

(一則傲慢的笑話)。「說的人」真以為可以思想指導「做的人」，「做的人」則暗自訕笑「說的人」只會出一張嘴，「說」與「做」之間的鴻溝如此巨大，表徵了台灣從教育到經濟轉型失敗的悲劇底層。傳統學門分立的專業堡壘受到現實嚴厲衝擊，在先進國家裡早被看得清楚，無法有效回應時代的劇烈變化與挑戰。

「設計思考」(design thinking)近年成了流行語的現象反映的其實是社會對「水平知識創新」的期許，雖然務實創作的設計工作者通常並不習慣這種概念的張揚，暗示彷彿有個「權威模版」可以套用並且還放大了「思考」的語意優位。「設計思考」究其內容坦白說卑之無甚高論：思考姿態要保持在貼近現場的實踐水平面，知識應被理解為是解決問題的動態成分，提案要在實作的循環驗證中逐步收斂，然後最終，知識創新要由問題解決與否來確認。仔細看清楚，這是杜威等美國實用主義者早就揭諸的平實道理，在他們看來，知識自始至終不脫人類在特定時空下解決問題的實作產物，是人類與時俱進探索環境、持續演化的創新證據。

「設計思考」的弔詭是，它雖然讓我們「有機會」理解，原來設計不是「悶頭不說、沒腦地做」，它也可以是「一種思考」；但也糟糕地讓一直都自認「更擅長於思想」的學院派可以再次用傲慢化解緊張，逃避從擁抱設計實作中啟發知識「典範性挑戰」的契機。社會學者的門徒從眾很喜歡提「社會學想像」(sociological imagination)來界定自己「見樹又見林」的專業銳見，跟其實不太知道該想些什麼的設計師們拿「設計思考」來吹噓一樣，都快成了制式的陳腔濫調。可能很少人注意到，《社會學想像力》的社會學者米爾斯(C. Wright Mills)是深受杜威影

響的實用主義信徒，這位一眼看穿「宏偉理論」（grand theory）與「抽象經驗主義」（abstract empiricism）看似對立其實系出同源的傳奇人物，其學術生涯起點與學術性格養成的博士論文正是《社會學與實用主義》啊！

近年來歐美的知識地景中，設計與社會學圈跨界交流的趨勢日益明顯，行動者網絡理論（ANT）、實作理論（Practice Theory）、發明方法（Inventive Method）等一些社會分析的新興取向在與設計圈混搭的交流場合中找到成長的活力，就連莫洛奇教授本人也在美國東岸找到知識伙伴，加入了哥倫比亞大學設計學院 Resilience by Design 非常活躍的跨界論壇。不管是「社會跨設計」或者「設計跨社會」，就像《東西的誕生》這本書最後一段話印用了華特·班雅明（Walter Benjamin）所謂「有魅力的馬克思主義」，都是一種拒絕再穿「社會學」與「設計」涇渭分明「制服」的反題。社會學的「實作轉向」如果不想流於另一波抽象思維的學院風潮，跟蠢蠢欲動要往「社會轉向」的設計圈協力共學，會是一條可以保證「格物致知」踏實求學的好進路，這個設計與社會學共享的「無邊界」平台，我想就不妨稱之為 Socio-Design 吧！

鄭陸霖

實踐大學 工業產品設計學系 副教授

# Contents

<b>推薦序</b>	物品的藝術與異數／官政能	I
<b>導 讀</b>	《東西的誕生》／鄭陸霖	IX
<b>Preface</b>	我的來歷	001
<b>Acknowledgments</b>	鳴謝	003
<b>Chapter 1</b>	接合之物：好的與壞的	005
<b>Chapter 2</b>	東西解密：專業人士怎麼做設計	031
<b>Chapter 3</b>	形式與功能	069
<b>Chapter 4</b>	變動的貨品	111
<b>Chapter 5</b>	發生地與中間人	157
<b>Chapter 6</b>	產品裡的地方	191
<b>Chapter 7</b>	企業組織・大事設計	231
<b>Chapter 8</b>	道德規則	265
<b>Bibliography</b>	參考書目	307
<b>Note</b>	註釋	331
<b>Index</b>	索引	365

44-111-1000  
1

## Preface

# 我的來歷

我生長在從事汽車買賣與家電零售的家庭，可說是得天獨厚，讓我享受到二戰後的繁榮所帶來的新玩意兒。我很愛母親那輛奧斯摩比（Oldsmobile）「88」的車尾燈，也常在房裡嘗試 Webcor 立體音響的各種可能，樂此不疲。有了這些東西，朋友自然不少，他們也都聽我的。在青春後期，後來名為「六零年代」的風潮席捲了我，我的叛逆從一輛小型進口車和一組品質好些的高傳真音響開始。我用嘴也用大腦反咬那雙曾經哺育我的手。那時我活躍於新左派的行列，批判美國的物質主義，也譴責物質主義反映於外交政策的一切，包括越戰的不義。

關於那場戰爭我說對了，至於貨品，我就沒那麼正確。針對人們所使用的東西找麻煩的那股狂熱，現在我卻認為是低劣的政治策略，從智識層面來說也太天真。本書試圖弄清楚關於貨品的一切，而且我希望解惑的方式能跳脫自己生命歷程裡的緊張，指引一些新路向。我們或許已無家可歸（Webcor、奧斯摩比和許多事物都消逝了），但漫遊能尋獲某些新東西，說不定還有人覺得這樣也不錯。

我們如何欲望、生產，復又丟棄生存所需的耐久品，多少形塑了我們是什麼樣的人、如何與彼此聯繫，乃至於我們對地球做了什麼。這些衝動與行動除了捏塑親密關係，還影響著形形色色的人，橫跨不同時代、文化及地理區，影響他們結黨結派、互通有無、發生衝突。然而評論家對現代產品的批評太過天真，商人又只會死命吹噓，為了弄清楚現代產品的來歷，我一概不予理會，我在乎的是宏觀意義上的來歷，以至其細節。仔細翻翻這本書，說不定它還能助你製作更好的用品，過更有價值的生活。

## Acknowledgments

### 鳴謝

感謝 Howard Becker 和 Mitchell Duneier 如此看重我的問題，對我毫無保留。Sharon Zukin、Donald Lamm 和 William Twining 提出細緻的批判，為本研究案加分不少。Francesca Bray、Gilles Fauconnier、Samantha MacBride、Daniel Miller、Linda Nochlin 和 Naomi Schneider 讀過個別章節（或更多），回覆給我的建議不可或缺。Jonathan Ritter 是我的攝影師，做人大方又專業，他還幫我核對事實，形同全方位的支持系統。Curtis Sarles 耙梳整份手稿，找出最後的缺點，又教會我網路的神奇之處。朋友和同事提供重要細節，為我加油打氣，分享趣事，我要特別點名 Eva Cantarella、Ruth Cohen、Stan Cohen、Tony Giddens、Debra Friedland、Roger Friedland、Philip Haddock、Dianne Hagaman、Natalie Jeremijenko、Guido Martinotti、Susie Orbach、Joe Schwartz、Serena Vicari、Nina Wakeford 和 Arlene Zurcher。Karen Shapiro 給我啟發，像是我在書中舉例的烤麵包機。Ilene Kalish 是我在 Routledge 出版社的明燈，腹笥甚廣。已離世的 Deirdre Boden 是我的戰友，我們無話不談。

我要感謝威廉與孚樂融·修雷基金會（William and Flora Hewlett Foundation）的「修雷學人」計畫編號 #98-2124 惠予行為科學高等研究中心（Center for Advanced Study in the Behavioral Science）經濟與後勤的援助，點滴在心，此外還要感謝洛克斐勒基金會貝拉焦駐村（Bellagio Residency）計畫，以及倫敦政經學院百年教授的席位。加州大學聖塔芭芭拉分校的同事對我的支持，我將終身感謝，他們成就我的研究。紐約大學的新合作夥伴，我也欠你們一份情。感謝設計業那麼多報導人的耐心，提供了資訊也帶來諸多樂趣。

我要特別感謝我的終身伴侶 Glenn Wharton。我們儘管跌跌撞撞，然而在相伴的生活裡，她把我帶向書目史料和新鮮的想法，她帶我親近藝術。



## Chapter 1

# 接合之物：好的與壞的

咖啡壺和筆記型電腦、窗戶扣件、柵欄的尖飾、汽車、帽針和手推車，它們構成經濟生活，挑動欲望也引發爭議，但這一大批的東西是打哪兒來的？一個問題會牽引出下一個問題，畢竟沒有東西能夠單獨存在——你想瞭解區區一件東西，就必須考察這件東西怎麼在廣大浩瀚的實體物件、社會觀感及存在方式之間，找到一個位置。在貨品的世界裡，正如在任何其他世界裡一樣，每個元素都只是相互依賴的斷片，屬於一個更大的整體。<sup>1</sup>

就拿烤吐司機來說吧。烤吐司機不只烤吐司，它預設了下列事物的存在：家庭用電的定價機制、電器設備的政府標準、生產者以及嗅到商機的小商店主。此外，烤吐司機還預設人們對於電流安全性，對於一份早餐該涵蓋哪些營養，迎合哪些風尚，所抱持的形形色色的觀感。隨便拿一台烤吐司機來說，其中都蘊藏精緻與通俗藝術的潮流，這些潮流賦予它特定的外觀，操作時的質感，以及土司跳出來的那一刻帶給人們的聲音及視覺享受，在許多型號的烤吐司機上都能體驗到。還有商品的評論者、商會、廣告媒體，以及比烤吐司機早問世、它必須配合的貨品及硬體——吻合插頭的牆壁插座、校準至特定寬度的土司切片機，以及搭配

硬土司的果醬。還要有產出烤吐司機原物料的全球化體系、保護其專利權的政府、領取適當工資的勞動力，以及最後容它歸於塵土的垃圾掩埋場。

在差不多同一時間、某個既定的地理區域，所有這些要素以某種方式匯聚在一起。這個地理區域的作用不只是容器，也是產生出某一特殊產品的熔爐。邁阿密向來不生產烤吐司機，但全盛時期的北卡羅萊納的艾利山（Mt. Airy, North Carolina）則是「公認的世界烤吐司機之都」。<sup>2</sup> 烤吐司機在美國和英國家家必備，在義大利卻乏人問津。就誕生時機來說，如果某個要素（像是果醬），在比方說十九世紀中葉時是存在的，但是等到另一個要素（比方說電源插座）到位時卻消失了，那可是行不通的。同樣的道理也適用於其他產品。如果一件洋裝的邊飾在設計師離開後才送到，雖只晚了片刻，洋裝就做不出來了。電腦程式片段不巧漏失，新軟體便會夭折。

每樣事物必須以某種方式「接合起來」（lash-up）<sup>3</sup>（這就是關鍵概念），本來零散的要素要能凝聚在一起，否則新東西就不會問世。一項產品誕生了，會陪伴我們多久（有時相對短暫，偶爾綿延數代），端看造就它的多樣要素持續存在多久，就像森林裡的植物品種，也像動物物種間的微生物。烤吐司機的存在促使建築業者在廚房桌子附近裝上插座，廚房裡的電源插座讓這種電器發揮了用處，這是一體兩面。盎格魯—撒克遜人愛吃吐司，烤吐司機愈發不可或缺，這群人也憑著使用家電弄吃食的習慣而與其他人群有別。人不只是嗜吃吐司，社會學家布魯諾·拉圖（Bruno Latour）<sup>4</sup> 會說人是被延攬進烤吐司機的計畫裡。計畫一旦出狀況（沒麵包了？沒插座？），牽扯進計畫的程度就顯而易

見了。人們會立即採取行動以恢復原狀。

個體會延攬，組織會延攬，某種意義上甚至說物件會延攬也通。縱然不是像電影《玩具總動員》那樣，洋娃娃和活動人偶跳下書架，討論自己的命運，物件同樣擁有自己的生命。物件在社會實作維繫它們的情況下，維繫著社會實作，以這樣的方式擁有生命。所以你想探尋東西的起源，必須尋找這種物件與行動之間持續的相互琢磨，相互琢磨讓東西「在互動中穩定下來」。<sup>5</sup>這也意味如果我們要追蹤東西是怎麼崩解的，就要追問各項要素怎麼會停止共同運作。東西崩解即使沒造成產品徹底消失，至少會促使廠商對新型號多加調整。改變不外是常態，說不定是無可避免的常態。我們追蹤產品中的種種因緣，可以說明社會和物質是如何結合起來，因地制宜，造就世上種種改變與穩定。

我們想弄清楚東西的來歷，向來不乏其他途徑。老師教導學生，東西是「被發明的」——通常是個像愛迪生一樣的天才。偉人（透過靈感與努力）就是會發明東西。其實就連愛迪生也仰賴其他人的努力：他「做出」燈泡時，是十四人團隊的一分子。這故事還有更深的智慧。愛迪生自始依賴著政治和文化實作所構成的周邊網絡，他的每個發明都靠這個網絡才有可能實現。

有些人較不傾向吹捧天才或甚至完全不吹捧個體，他們認為新的東西是在不斷改善製品的偉大進程中逐步演化而來，由製品自身的內在邏輯所驅動，差別只在於程度多寡。一個好工具產生下一個好工具，其方式和科學知識的積累並無二致。工程師亨利·佩托斯基（Henry Petroski）信奉這個模式，是「實用物品的演化」（the evolution of useful things）專家。<sup>6</sup>按照經濟學家看世界的觀點，佩托斯基的構想是有道理的。市場「需求」東西，

公司就生產那種東西——而且是最適當的東西！真不意外。正是因為一直有人找到更好的方法來滿足買家的品味，才讓新東西問世。大權在握的消費者下訂單，結果我們就會在商店看到那些東西。不過，品味和各種改良當然不是理所當然，總是有它的由來。萬事萬物背後有各種延攬方式和交錯方式的複雜穿插，什麼東西稱得上「實用」或「不實用」、什麼算得上「品味」或不算，緣由亦在其中。

持批判態度的學者抱怨貨品只有壞處而已。我對這樣的牢騷感同身受，但一竿子打翻一船人只會過分簡化，跟吹捧產品的人那滔滔不絕的喝彩沒什麼兩樣，還抹除了生產體系的實際運作。凡斯·派卡德（Vance Packard）暢銷三部曲的書名圓滿總結了這種抱怨。《誰無形勸誘》（*Hidden Persuaders*, 1957）聚焦在企業對消費者心靈的俘虜。《誰攀權附貴》（*Status Seekers*, 1959）描述平凡人如何變得對於操弄毫無招架之力。《誰製造廢物》（*The Waste Makers*, 1960）藉汽車業來描繪該產業造成的不必要破壞。這些暢銷書附和法蘭克福學派的細膩分析，該學派由馬克思主義批判理論學者在兩次世界大戰間，創立於德國。這派思想家其實是要回應一個事實，為什麼勞工不但沒造反，沒有團結一致地支持工會，反倒希望消費物質貨品，體驗商品的樂趣。這套理論的說法是，勞工渴求社會主義依然才是合理的，可是資本家有本事憑著多半無用又簡陋的製品，讓人目眩神馳，將渴求轉變為消費，做貨品的美夢。消費於是成為異化的標誌，因為人們拿沒有生命的物質替代了對自己勞動條件的掌控，取代了更有意義的社會生活的目標。<sup>7</sup>生產者必須玩弄花招，像是有計劃的報廢、高明的廣告以及其他誘惑，處心積慮地助長不滿足感，並

為更多不必要的產品營造市場，才能促成這一切。追逐產品令人沮喪，不啻是自尋煩惱。消費者的戲份只有在托斯丹·范伯倫（Thorstein Veblen）稱為「炫耀性消費」的遊戲中彼此競爭，<sup>8</sup>一旦其他人能夠擁有你所擁有的東西，你就必須要取得新的東西，如此浪費，無人得利，循環無盡。<sup>9</sup>

壞消息接踵而來。世界上的每一個宗教都推崇自家版本的禁欲主義，反映在神職人員的生活以及教義和儀式。這些禁欲主義包含教義中的道德和超驗責任，其中固然有捍衛自然的成分，不過也讓人一眼看穿裡面混合了當代環境主義的思維。「用過即丟的社會」讓神的計畫以及自然的生態系陷入險境。企業愛用獨門的化合物來創造貨品，因為最容易取得專利權。然而這種化合物多半不會在自然中分解，還會對自然系統造成未知的影響。<sup>10</sup>所以說產品開發有一種既不正直也不健康的「消化邏輯」（a logic of digestion）。<sup>11</sup>又例如主題叫做「機器新娘」（Mechanical Brides）的家用電器巡迴展，示範了何謂走調的女權主義，展售「改良」的商品皆是給女性添麻煩的東西（像是膠水洗滌器），反而使得把女性網綁在家務勞動上的鎖鏈更形牢固。<sup>12</sup>

無論如何，東西被生產出來並被大多數人消費，一直是社會思想家感興趣的課題，因為某種危險的生產工具以及誤導或欺騙人的體系會隨之現形。這些批判暗示著毒藤只能結出毒果，而從另一個方向來思考，只有一個有害的體系才會產生出這類可怕的东西。

十分諷刺的是，上述評論的根據，好些出自生產者之口。「計畫報廢」這個詞不是馬派批評家捏造出來的，而是工業設計先驅布魯克斯·史蒂文斯（Brooks Stevens）所說。史蒂文斯認

為計畫報廢是種美德，目的是灌輸「一種欲望，滿足實際需要是不夠的，一定要更新、更好、更快」。<sup>13</sup> 另一位重要的產品開發者諾曼·格迪斯（Norman Bel Geddes）曾說他意在激起一種「擁有貨品的貪婪及渴望」。<sup>14</sup> 在 1937 年的一次意見發表中，一位紐約廣告公司執行長曾催促他的同行注入「恐懼在廣告中……讓女人恐懼自己成了黃臉婆，男人恐懼自己成了魯蛇。」<sup>15</sup> 一個傑出的商業領袖力促他的同行積極鼓吹「創造性浪費」。<sup>16</sup> 阿諛諂媚的商業報刊只會覆述各家企業眼中的自己：智力高超、如意順遂、所向披靡，還以極具說服力的技巧操弄消費者，打造需求。

這麼說來，手段高明的企業，它的幽靈裹挾人們的需求與欲望，可不是無中生有的幻想。然而不管在哪群人之間，眾人總是各彈各調，從來沒有固定的風向，就連大夥兒異口同聲的時候，也不表示他們知道自己在說什麼。大蕭條以及最近的網路泡沫崩潰前夕，業界領袖仍然滿口狼性，可見我們不能錯把生意人的一廂情願或虛張聲勢當成經驗實在。企業組織沒有那麼容易永遠愚弄所有人。本書會致力讓你瞭解：企業真的要下功夫才能擊敗競爭者，才能開發出一個不會輕易被扔進商業史垃圾箱中的商品。

評論者還是會接納、甚至讚揚某些種類的貨品——那些東西顯然不是企業為了詐欺而製造出來的東西。手工製品，尤其他們眼中衍生自原住民靈性湧動的手工製品，超越了炫耀消費、計畫報廢以及支配技巧的邪惡行徑。藝術史界和知識界名門過手的貨品，像是與包浩斯藝術及設計學院有關的產品——這些貨品的美不抵觸功能，經久耐用而受到尊崇。更近期，人們讚賞無權無勢之輩改動的商品，像那些「把汽車改造成反抗基地」的墨西哥裔青年開的低底盤汽車。用途被翻轉的貨品也同樣得到了賞識，諸

如青少年穿著過大的褲子或是破舊的美軍公發衣。<sup>17</sup>

不過我認為手製品、「售後市場」(aftermarket)\*的客製化，還有製作實用的產品，這些都是貨品體系的一部分，而不是例外。手工製品受歡迎的程度就如機器製品一樣起起落落，各式各樣的「外在」力量甚至會影響遙遠地方的在地工藝品。就我的觀點，包浩斯的東西代表的不過是另一種風格罷了（這個判斷絕對無意貶低創造它的才情）。社會底層的人購入貨品，加以改動，行為方式跟手頭寬裕的人相去不遠，這是同樣的道理。與其說內褲外穿是為了外表美觀，不如說更像是把豪華轎車加長。這類售後市場的改造除了標示出個別市場的使用者差異，還直接刺激新產品，量身迎合晚近才逐漸出現的品味。公司的目光盯緊了創新者、越軌者以及第一批採用者，以回應人們的作為。

我盡力不判斷什麼是好產品、什麼是壞產品，我的專業也不足以評論什麼是好設計。不過我會試著說明，各種產品開啟了各種可能，可是為什麼有些產品站穩腳步，有些產品卻沒有落地生根，這樣做才多少有機會知道，前者到底為什麼能脫穎而出。有些人以為世人皆醉，譴責眾人醉心的東西品質欠佳，毫無個性；這樣的人，我向來敬而遠之。我對現代市場明顯的毀滅傾向存而不論，卻不是對貨品的危害視若無睹。非黑及白的炮火甚囂塵上，很難從煙硝當中看清製品的真貌，遑論感觸之、把玩之、探究之，提出製品如何誕生、如何融入生活和經濟體等問題。人類學家弗朗西斯卡·布瑞（Francesca Bray）評論過往汗牛充棟的

---

\* 譯註：本書談到的例子多半是車輛的售後市場，也就是臺灣所謂的「改車」。售後市場著重滿足相對少量的客製需求。

貨品分析，她說：「唯物論者對物質不感興趣。」一語中的。<sup>18</sup>

我交錯使用諸如「東西」、「商品」、「製品」、「產品」、「貨品」\*這類用詞，這是抱持價值無涉（agnostic）的策略，至於字詞殊異的意識形態及知識方面的瑣細差別，我存而不論。來自各方的力量共同決定一件東西應包含哪些要素，幾乎在所有經濟或社會體系之中，都找得到這些要素，釐清這些要素（包括尋求刺激、尋求區隔與團結）的來龍去脈，也許能幫助梳理我們這個時代的困境。

## 消費人類學

年代久遠的古典人類學固然不乏瑕疵，仍舊可以教導我們許多事情。先前世代的民族誌學者未曾批判自身文化的預設，就據以理解不熟悉的人群（如今我們可以稱作「貶為他者」），恐怕責無旁貸。然而，這些前往異地的訪客確實認為，生活的物質和非物質面向共同塑造了他們的研究對象。人類學者羅伯特·雷德菲爾德（Robert Redfield）說，文化是由「透過行動和文物所表明的共通理解」構成的。<sup>19</sup>像這樣的想法促使民族誌學者研究貨品，把貨品當成走入整個社會世界的途徑。這是實事求是的精

\* 譯註：相較於英文，中文裡並無這麼精細的區分，為了行文的流暢及符合中文使用習慣，譯者把握作者強調多詞交替使用的基本原則，但將merchandise和commodity皆翻成「商品」，stuff翻成「東西」，goods翻成「貨品」，thing則視行文脈絡翻成「東西」、「事物」、「物」，artifact則翻成製品，強調其為人所製的意思。

神，而且，至少和那些在現代人群間進行貨品分析的人相較下，他們進行研究時背負的理論包袱較輕。這批人類學者不遺餘力，檢視了實際工序，亦即「深嵌的操作流程」，<sup>20</sup>包括在民族歷史的每個階段以及製造每一個工藝品時摻入的技術、功能、精神及藝術元素。

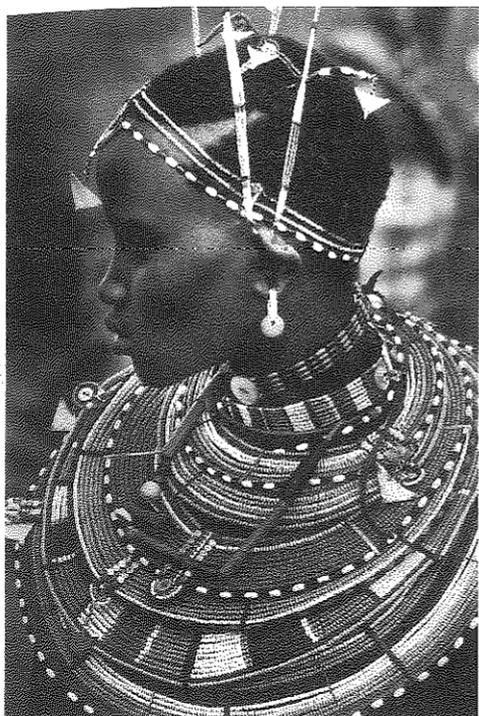
我們可以考究貨品的細節，揣想這些貨品在今日生活裡扮演的角色跟前資本主義時期大同小異。如此一來，我們會更理解可與古典人類學的研究對象類比的當代進程。道格拉斯（Douglas）和艾許伍德（Isherwood）主張應建立一門當代「消費人類學」，他們假定前現代生活環境迄今仍有所連續，可惜沒有人承接他們獨創的主張。他們一貫認為：「消費正是文化在其中爭競並打造成形的競技場。」<sup>21</sup>「將人物和事件分門別類的過程持續不斷，經由貨品，消費讓一組特定的判斷變得牢固可見」，貨品在其中的角色猶如社會位置和集體過往今來的「標記物」。<sup>22</sup>究竟要製作和取得什麼，以及何時、在何處、如何做，種種決定都涉及「道德判斷，關於一個男人是什麼、一個女人是什麼、一個男人應如何對待年老的父母……他自己該如何變老，是優雅地還是難堪地老去，諸如此類的道德判斷。」<sup>23</sup>

布瑞分析晚期帝制中國（十七世紀至十九世紀）的一些家具，他指出像是婚床、椅子（外國人帶進來的觀念）、織物，以及尤其是家裡的灶，每樣東西都具現了性別、民族及親屬關係。「灶神就和祖先牌位一樣，是家庭團結的象徵符號。」（還有「灶經」）。<sup>24</sup>家境不好，旁系親屬共用其餘居住空間的情況下，每個窮人家庭（甚至由眾兄弟當家時）都還是有自己的灶。灶把人安頓在天地之間，是以非如此不可。<sup>25</sup>漢人擺設家具跟他們對房

子本身的態度一樣，包括建築形式、面積、坐向等主要元素，全都鑲嵌在更廣闊的意義當中。用布瑞的話來說，中國家屋擁有「隱形的架構」，在帝制中國是清楚明確的，而今大致還保留著（由此我要開始討論我所謂的現代用途），只是隱含於設計與消費的套路裡。當代生活中存在著默示的「規則」，或者至少是感知模式，規定獲得與使用一樣東西的社會意義及其延伸（誰有權利坐在哪裡，誰有權利在什麼場合坐下，或是對什麼樣的貨品採取什麼姿態）。人將其物質環境及「陳設品」當作時代和環境的文化總體來運用，走到極致，他們會刻意讓自己的身體變形，以便和他們的商品合而為一。巴西的卡雅波人（Kayapo）把大型的裝飾用木盤裝在口中，大大撐張他們的嘴脣；南非的恩德貝勒族（Ndebele）女性會用支架把肩骨逐漸下壓數英吋，以拉長她們的頸子。穿耳洞、纏足、束腹、束胸則是利用化妝品、首飾、工具和衣物將身體（大部分情況中都是女性的身體）改造成更大的一組貨品的例子。

貨品的「認同工作」（identity work）不是發生在單一次消費當中，甚至不是發生在特別重要的通過儀式，儘管某些偶發事件和物品獲取事件會帶有特殊的意義。認同和消費反而是透過日復一日取得及持續使用的例行事項來彼此構成。丹尼爾·米勒（Daniel Miller）寫到在購物中心購買貨品的事，「大多數的日用品」都連結到「一段進行中的親密關係，鋪墊在心情、妥協、微笑、懲罰的姿態、慰藉底下的老樣子，點點滴滴，構成一段社會關係恆常改變的細微差異。」<sup>26</sup>簡潔的說法就是「物件是經過耐久處理的社會關係。」<sup>27</sup>

個體展現消費渴望和成就時，會向彼此展示他們都屬於特定



◀ 喬治·羅傑 (George Rodger)，身著禮服的年輕馬賽族人，1979。

的群體，同時也再讓自己安心一次。根據民族誌學者法蘭克·莫爾特 (Frank Mort) 對男同志的看法，形成與眾不同的社群少不了特定的消費習慣 (「複製人」般的打扮和一模一樣的家居布置素材)，「消費貨品保證了在一個新社會中的有效參與。它們也為『做自己』的自由提供了條件。……在男同志心裡，消費儀式跟某種當代、關於性的生活風格密不可分。」<sup>28</sup> 根據族群 (烤吐司機的烤槽寬如貝果)、經濟階級 (賣價超過兩百美元的豪華麵包機種)，抑或次級社群的某些更細微的面向 (像是某些「時尚前沿」的消費者所鍾愛的復古型)，相較於異性戀平凡無奇的烤

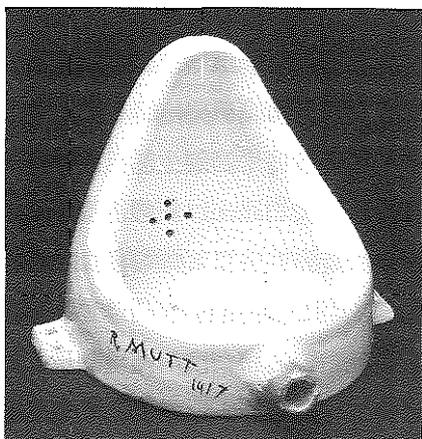
吐司機選擇，可以幫助我們理解一支特定的消費部落。

從社會面而言，一個東西確切來說到底是什麼，取決於它所散發出的特定「感覺」。物件反覆經過社會與物理使用，某處磨損的表面，特定的人群及其日常軌跡所沉積的氣味，讓物件縈繞了情懷。特羅布里恩島人（Trobriand Islander）長年交換珠子和  
其他裝飾品，造成物理性的磨損，明顯透露這些貨品曾經過許多人的手，於是這些貨品能跨越遙遠的距離和漫長的時間將人聯繫在一起。<sup>29</sup> 當代貨品也是同樣的情形。人們清洗他們的牛仔褲、幫他們的車子打蠟。透過物質及精神的操持，「東西越用越有獨特的表情，每次使用，物主都注入了通情達意的方式。」

馬塞爾·普魯斯特（Marcel Proust）在母親的香水、送給他吃的蛋糕或是房間壁紙中找到芬芳四溢的「訊息」，其他現代的觀察者則有其他斬獲。光說普魯斯特生活中的物件來自哪個品牌、哪套商業設計範式，鐵定難以曲盡其妙。他（而且某個程度上是獨獨他一人）能夠感知到那些物件的細節，那些物件透過相互增強的細節而擁有意義。也因為如此，每個物件，以及每個物件的每一面向，對部落民和現代人都帶有豐富的意義與感情，別人再怎麼貶之為「拜物教」也一樣。<sup>30</sup> 有時「感應」特別濃烈，掀起種種社會—心理聯想，撼動觀察者的靈魂，親身經驗的人也說不明白何以如此。當然了，感應強弱也取決於生命階段和其他條件。青少年的第一部車會比教授的最後一部 Volvo 帶有更多魔力。比起上班穿的褲子，參加舞會的禮服有著不同的意義。但即使是尋常事物也可能沾染「世俗的崇高」<sup>31</sup> 元素，因為這些元素有能力組織社會安排，定奪人在社會安排裡的一席之地。藝術家援用這些意義，在靜物、拼貼中運用平凡物件或用作劇場道具，

激發出強烈情感。杜象（Duchamp）設置在一家美術館的小便斗可以驚世駭俗，因為小便斗是常見的量產項目，也因為他將這個器具的玷污意涵跟高級文化場所並置在一起。

追究到極致，製品不但流露社會層面的意涵，甚至可以說但凡意義都仰賴製品才有可能表達出來。我們大致可以假定小便斗僅供小使用，除此之外別無其他，而杜象正是利用這個根深蒂固的社會默契來惡作劇。一切現實本有其模稜兩可之處，我們總是處在與存在有關的混沌邊沿，各種猶豫猜疑讓人心煩。在這樣的情況下，物件的功效是穩住意義，讓人的自我和他人得以取用或多或少是靜止的、堅實的意義。物件形成了世界的有形基礎，我們憑物件得以把這個世界當成是共有的世界，憑著一致同意的暫行共識，我們認為東西是「真實」的。生活在一個由隨機和極端不穩定的意義所構成的世界，人難免產生社會暈眩，貨品的形影有助於意識停泊。<sup>32</sup> 一臺烤吐司機是做早餐的合理方式，對此不需多做說明，我們都能同意，所以獲得一臺烤吐司機不是獲得一連串無意義的感知，因為我們也知道一顆枕頭、一件藝術品是沒辦法做出早餐的。把烤吐司機當成做早餐的用具並對它做出相應的行為，有助於擱置最終不可收拾的疑神疑鬼。烤吐司機的物理存在，加上操作它所需的確切技巧，有助於使我們的世界



▲ 馬塞爾·杜象，〈噴泉〉，1917。

成為可能。烤吐司機可以有各式各樣的款式、形狀、操作模式，還依賴於如此之多的社會與技術元素，我們好像也不能理所當然就說它跟其他東西一刀兩斷、互不相干——然而我們大可不用理會這些。有人拿烤吐司機來烤披薩或鬆餅，我們可以不予理會，就算吐司在其他世界（像是義大利人的世界）無關緊要，我們也可以獨斷認定「吐司是值得保存在我們世界中的東西」而生存下去。我們以「就只是這樣」的態度對待烤吐司機，藉此向彼此保證我們是以類似的方式看世界，我們神智健全，而且有一個穩定的實在「在那裡」。

至此，我們的提問「東西是從哪裡來的」有一個初步也是最基本的回答了。人之所以能感知到社會實在，是貨品以各種不同的方式提供了基礎，其中貨品的用途也不可或缺。貨品幫助我們維持神志健全。

除了社會面（the social）和人造物間固有的連結之外，古典人類學還有另一個想法值得在現代脈絡中納入考慮：在經濟活動中其實充滿了藝術和靈性，而且絕非錦上添花，更不是對立於經濟活動。人類學認為包括各種美學母題在內，各式各樣的藝術表達既反映又構成了文化的本質；文化若能豐饒多產，理由也在其中。學者看待「裝飾生活」的確是一絲不苟。蓋爾（Gell）談到亞特慕耳人（Iatmul，新幾內亞）及其居家設備的關係，他說：「這獨特的裝飾將盛放萊姆的容器跟容器的主人牽繫在一起，親密無間，與其說它是所有物，不如說是義體，不是以生物的方式長出，而是經由製造和交換所獲得的身體器官。」<sup>33</sup>人為裝飾而工作，也為工作而裝飾。也就是說，人透過藝術方式表達自身，找到創造事物的動機，而工具也藉由同樣的方式變得更合用。食物及其

他維生手段也是始自於此。

要是以為只從藝術就能理解一支文化，這話肯定說得太滿。有些人詬病一類考古學家浮泛地運用藝術母題、色彩，以及器皿的造型，推衍該文化底層的意義、結構與進程，對此不以為然的人蔑稱這種作法是「陶器社會學」；只是接觸到裝飾，就當成真正的民族誌證據。<sup>34</sup>假使其他種類的證據湮滅在歷史中，這種作法多少還有一些意義，<sup>35</sup>但對於當代消費人類學來說當然一點也靠不住。不論在什麼樣的情況下，一個特定人造物的任何面向和文化的其他層面之間只有鬆散的耦合。我們要從物質與社會兩方面，弄清楚手上這件物品的來龍去脈，它如何出現在匠人的生活裡，如何出現在製作者身處人群的生活裡。換句話說，我們要知道的是它的社會和物質連結，或如法國一支考古學學派所稱的操作鏈（chaines operatoires）。<sup>36</sup>我們不能停留在物品的表面，而要細察在製作過程中所下的每個決定，包括可得的科技、性別關係和社會組織的其他面向所施加的限制。<sup>37</sup>當代的生產與消費分析和陶器社會學有太多相似之處了。分析家抓住一件用品表面的特徵、一處迪士尼景點、一套電玩遊戲或一間飯店的大廳，便宣稱那是「文本」，反映從早些年代的法蘭克福學派繼承而來、到後現代理論才發揮得淋漓盡致的一股趨勢。接著學者「閱讀」底下更大的模式。由時代廣場的米老鼠主題推衍出都市生活的空洞淺薄；端詳一幢後現代飯店建築的奇異陳設，瞭解到社會如何陷入幻想的泥淖中無法自拔；目睹打上設計師商標的貨品使人趨之若鶩，學者讀出人對自身認同的不安全感。然而有形產物的背後是社會演化和細膩的實作，那才是學者該求索的，上述分析來、分析去的碎嘴無從取代。

除了方法論問題之外，我認為，這類讀法的錯誤還來自於偏見，也就是對人們樂於其中但嚴格來說不切實際的活動所抱持的偏見。批評者總是憂心忡忡，認為資本主義下的人不是在享樂就是行事「非理性」，對此感到無比沮喪。太多學術著作處理後部落和後中古社會的時候，雖然沒說死，但是對於這兩種社會的定義，其實就是從精神性的行事動機、共有的情操、浸淫感官滿足解脫開來——坦白說這是古典社會學理論的核心。根據這則大敘事，跟浪漫的、未受規訓或是傾向神祕事物的過去分道揚鑣，現代化才得以發生。韋伯訴諸喀爾文那套合乎理性、個體主義的奮鬥，以清教徒的虔敬解釋資本主義的興起。總算有一個宗教的神退居幕後，讓人可以合情合理、專心致志地獻身於物質成就，這樣一來，資本主義才得以問世。這宗教起了作用，因為它掃除了精神（及感官享受）的成分，以資本主義變質的精神代替超越的榮耀。就連資本主義的批評者，最有名的就是馬克思了，也似乎接受了理性自我標榜的善。

學者論證的方式有別，但都把現代主義設定為先前事物的對反。無論是貧窮國家的發展動態、對在校行為的焦慮，抑或工廠車間的研究，講到美學方面或精神方面的（或是輕浮的，或是有害的）跡證，就是講它讓人從生產分心，相對於生活中的正經事，只如浮光掠影。左派和右派同樣輕視工作中感官享受和樂趣的價值，更別提從中催生什麼好東西的想法。社會理論家丹尼爾·貝爾（Daniel Bell）反映了一個常見的觀點，他將「玩樂、趣味、展示和快感」並置，<sup>38</sup>認為這些對立於「成就的美德，照我的定義就是撿起袖子幹實事」。對左派來說，無所不在的異化本應是苦難的源頭，有助於使勞動階級起身反抗，當然不認可工作包含

感官享受這種違逆直覺的想法。對右派來說情況也一樣：工作是苦差事，這就是為什麼有必要用金錢或是最終的安逸生活（如果不在塵世，那麼至少會是在天堂）促使人盡忠職守。當今的管理階層嘴巴上鼓勵工人發揮創意甚至允許有點小小樂趣，<sup>39</sup> 然而一遇到心裡那把尺校量不出的行為，多半還是會疑神疑鬼。

承上所述，人們既然抗拒正視貨品中的美學、樂趣和精神層面的事物，在當代的世界，我們還能夠怎麼想像這些進入貨品的元素？一樣是那句老話，我們罩子要放亮，掃視更寬廣的範圍，來思考進入到生產過程中的娛樂及其他輸入項目——當然，也包括許多人確確實實經歷到的痛與苦。

## 變化與穩定的動力學

允許樂趣和各種表現方式進入到生產圖像中的第一個好處，就是為下面這組問題帶來些許洞見：貨品如何不變、為何不變，以及相較之下貨品如何改變、為何改變。越來越多的人類學證據顯示變化始終是比當代人的眼睛所能窺見的更多（這是後面篇章所要處理的主題），人類認知及精神的基本特質既限制也促進物質世界中的變化。恆常與變化的趨勢都有其深厚根系，某一時或地的人如何處理這些趨勢，造就後來出現哪些類型的貨品。

16

我們先看事實，也就是東西似乎總是不斷變化。變化太容易被當成浮泛的「流行」打發掉，實則受到內建的社會馬達所驅使，未必是由外在的市場作手引起的。有些領域中的貨品不斷改變，卻完全沒有行銷機制存在，其中一個例子是非法藥物產業，儘管

受到當局強烈打壓，依然在世界經濟中佔有巨大比例。各式各樣的藥物得寵或失寵，看來用藥似乎有自己的流行動力。舉例來說，LSD 這類致幻劑之所以在後來世代的同類分眾間輸給快樂丸，似乎是受到用藥實作某種內部的自主性所規定，不過政府施政對於藥物的價格和取得難易確實也造成一些影響。同樣地，在另一群人之中，1950 和 1960 年代海洛因的吸引力，到 1980 年代晚期和 1990 年代被快克取代。所有「向毒品說不」的反毒宣傳都在對抗這些藥物，但藥物的起落卻跟這些反對買賣毒品、甚至是向它們「宣戰」的努力幾乎無關。<sup>40</sup> 同樣的風潮與流行也出現在語言模式中，尤其是年輕人中間，他們揀取並傳播各種用語、語調風格和肢體動作，後來又拋棄不用，箇中原因無法以商業濫用或是政府活動來解釋。流行的源頭來自更深層的地方。

社會學者史丹利·李伯森（Stanley Lieberman）記錄了嬰兒命名透露出的流行自主。小孩的名字首先會出現一窩蜂現象，接著就逐漸退燒，有時近乎消聲匿跡，這情況少有例外，至少美國是如此。十九世紀末根本沒有人用「珍妮佛」這個名字，忽然就冒出頭來，成為美國 1970 年至 1985 年間最受歡迎的女孩名，然後逐漸消失。但是並沒有所謂的「珍妮佛」行銷機構、珍妮佛遊說團，或珍妮佛非營利組織。接下來我要說明這類變化，第一步假設人類有種傾向，想要追求某種有點不同的、新穎或別出心裁的事物，成為「早期採用者」（做行銷的人或人類學都用這個術語）。但凡群體，都有一些早期採用傾向較強的人推動改變，越滾越大。有些人想要為自己的孩子取個與眾不同的名字，一旦他們按照這樣的欲求行動，就帶進了某種新事物。可是這些先驅不知道其他人同時間正在做什麼，因為是在這樣的情況下選名字，

原本取的與眾不同的名字到頭來可能就沒那麼稀罕。如果創新者回應的是社會環境中的常見暗示，那麼結果就會是在四處找不到一個「珍妮佛」的地方出現一堆「珍妮佛」。接下來，追求別出心裁的父母發現大街小巷都是「珍妮佛」，傾向取冷門名字的人就瑟瑟別抱了。他們改投一個較新的模版，可能是「喬思琳」也說不定。在這同時，珍妮佛成了想從眾的父母眼中四平八穩的名字。最後，這個名字變成「菜市場名」，連從眾的父母都退避三舍。美國的出生記錄上到處可見曾經風靡一時現在卻幾乎不被使用的名字，「艾瑟兒」就是一例。因此，流行有一種動力學：名字整批起落是因為當人們意識到別人正在做什麼事，就會迅速而積極地回應，唯獨沒留心那件事到底是什麼。

選擇商品和選擇名字有些相似之處。經濟學家現在把某些類型的商品視為「地位性商品」（positional goods），意思是人會因為其他人擁有此類商品而想要或不要。他們想要這個產品不是因為內在固有的價值，而是因為擁有它會讓他們處在相對於其他人而言更好的位置上。就我來看，所有的貨品都有潛在的地位性的面向，而這建立了商品銷售起伏的內在動力，和李伯森從名字中的發現一樣。傾向創新產品的人也會回應盡人皆知的暗示，於是，看似與眾不同的選擇變成了集體的選擇，並帶來了大規模的後果。比方說，有許多先驅者選擇了一臺包浩斯風格方方正正的烤吐司機（1980年代極為流行），於是把那款風格的烤吐司機帶向更廣大的客群復又拋棄。這樣的過程實在太常見了。

舉個例子來說，有些想要與眾不同的人可能會在1940年代選擇美國殖民年代早期風格的家具（當時英國齊本德爾式〔English Chippendale〕家具更受歡迎），後來才知道有太多人

跟他們不謀而合。早期美式風格家具大肆流行，催生了美國最大的家具製造商及零售連鎖店之一——以來自佛蒙特州的美國革命戰爭英雄的名字命名的「伊森·艾倫」（Ethan Allen）。但是當太多人選擇了這個風格，以致於從眾的人都不想要的時候，伊森·艾倫便遇到了麻煩。伊森·艾倫於是調整成某款 1980 年代蔚為風潮的美式工匠風格，也努力行銷帶有法式鄉村風格的家具，儘管跟品牌名字一點也不搭軋。早期美式風格就和任何其他風格一樣，「過份受歡迎變成了摧毀流行的原因」。<sup>41</sup> 就像最後才選擇伊瑟兒這個名字的人，還有最後才選擇早期美式風格餐桌椅的消費者變得孤零零，因這異於常人的選擇而被貼上標籤。正如李伯森對於這整個動態過程的評論：「因為這個集體過程所產生的『錯誤』，流行因此有種與生俱來的不穩定。」他說這類內在的機制「就像積木，不論品味怎麼改怎麼變都撐在底下。」<sup>42</sup>

外在事件確實也有重要性，在名字和商品中都是如此。賈利·古柏（Gary Cooper）的明星光環讓「賈利」在 1935 年至 1959 年名列前二十大最受歡迎的男孩名字（儘管鮑嘉〔Bogart〕對於「韓福瑞」\* 的人氣完全沒有貢獻），如同好萊塢大片經常影響衣著和耐用品的流行，只是偶爾才會出師不利。希特勒的崛起終結了「阿道夫」這名字，就像第二次世界大戰導致家具和衣著的設計走向簡潔。莫妮卡·陸文斯基（Monica Lewinsky）的白宮生涯可能讓 1988 年後取名為「莫妮卡」的女孩人數減少（這是我的推測），而英國對於女性衣著和工藝品的品味則被女王推

---

\* 譯註：此指以《北非諜影》（*Casablanca*）留下雋永演出的韓福瑞·鮑嘉（Humphrey Bogart）。

往過時、傳統的方向。美國猶太人一心想要融入，所以取了盎格魯—撒克遜人之間盛行的名字，例如史丹利、西摩爾（Seymour）、薛頓（Sheldon）和墨頓（Morton），以致這些名字成為 1920 年代左右時的「猶太名字」，也就意味著白種盎格魯—撒克遜新教徒（WASP）不再取這些名字。接下來，由於失去了仿效的功能，這些名字也被猶太人一腳踢開。<sup>43</sup> 產品の世界也是一樣，消費者會利用盛行的社會區隔，模仿那些備受敬重的人，以追求創新或避免成為出頭鳥，方式就和范伯倫這一路分析家的觀點一致。可是即便是在這類例子中，從來不只有仿效在起作用；我們的思路還是要回歸到有多元力量起作用的想法。這些力量包括「岩床」般的內在機制、處於變化中的文化意義，還有人格、精神上的差異，以及我之前曾經暗示過的心智運作機制。此外，是的，企業習慣收割他人辛勞的汗水來攫取金錢的這種作法也是一環。

\*\*\*

內建改變的另一面，就是內建的穩定。李伯森發現，即使是在二十世紀的美國也不會有人替自己的孩子取個舊名字，甚至是喜歡領頭的人也不例外。反之典型的狀況是從舊名字發展新名字，就像「瑪麗蓮」這樣的名字開始受歡迎，是因為逐漸流行拿「瑪麗」這個進入退燒期的名字，加上新近流行的「琳／蓮」的音（來自同一個時代的其他例子還有「卡洛琳」、喬思琳和羅莎琳）。<sup>44</sup> 也有其他想要更徹底從眾的人，因此產生了例如「約翰」、「詹姆士」、「羅伯特」這樣歷久不衰的名字，這些名字

19

從 1906 年起就一直名列美國前二十個最受歡迎的男孩名字清單上。某些名字也因為家族傳統而在家系裡歷久不衰。

後面的章節會讓你看到，人也會執著於某些種類的貨品——思高（Scotch）膠帶的流行壽命就十分長久，產品與品牌皆然。不過，就像「瑪麗」加上新潮的「蓮」這樣的調整，新的貨品也會適應舊的模式，其中的變化通常是一點一滴發生的。思高膠帶在多年來也發生了變化，但每次只改變一點。時值 1960 年，3M 公司引進了一個迄今未見疲態的產品，叫它「思高魔術膠帶」（保留了「思高」這個名字），維持格子圖案的包裝，不過主色調從紅色改成綠色。公司也保留膠台，維持了一陣子。變化和一致性不只是同時在場上、存在於一個單一產品的發展過程中，而且變化憑藉著一致，一致憑藉著變化才能存在。保留某種和過去的一致性可以讓人們去接受新的事物，而創新則幫助新的產品走入未來。

社會動力學發揮著作用，一致性和變化也是彼此息息相關的。仿效者必須面對兩項挑戰：一項挑戰和時機有關，另一項挑戰則來自於他們必須搞清楚大量的細節。在時機方面，如果你想要從眾的東西已經在改變了，你必須跟上，否則最後會變得與眾不同，那就尷尬了，我說這是「最後一個艾瑟兒」的麻煩。人為了避免偏離主流，或者用比較良性的說法，為了避免被說成是「古怪的人」，必須跟著人群走。要跟別人一樣，就必須知道什麼時候要改變，否則會成為別人的教材，示範「脫隊」的下場。

為了仿效別人，從眾者深受折磨。因為無論在什麼時刻，自己身邊正在發生的事情，尤其他們執意模仿的人這時買的、用的是什麼樣的東西，他們都只觀察得到一個局部。大夥兒多半是憑

自己的性子採擷周遭文化，我說「憑自己的性子」可能還有幾分保留，大夥兒可能只考慮客廳卻不顧臥房，或是把復古的玩意認成裝飾風，然則它「其實」是後現代風格。所以即便是在一個從眾的世界裡，每個從眾者的舉措仍不盡相同。在每個人都努力仿效別人的情況下，將會出現無止盡的採納與適應的鎖鏈；當這條鎖鏈穿過網絡，網絡的質地隨之改變。就像人與人之間傳播的謠言從來都不是精確的重複，「錯誤」會累積，直到導致不同種性質的結果。在這個不完美的模仿鏈中，變化層出不窮。

更全面瞭解東西的體系，包括變化與穩定的「深層」機制，可以對這個世界有所幫助。我敢說我們可以改善貨品，無論是貨品的社會面與生態面都有機會。而且，若能瞭解貨品的來龍去脈，我們也會更瞭解生產貨品的社會。

## 路徑

怎麼瞭解？我的第一步是去我所認定的行動現場，也就是去找產品設計師（或工業設計師，我把它們當作同義詞來使用），他們的工作就是把文化潮流轉化成經濟財貨。直覺告訴我，透過研究設計工作室中的具體實作，我可以接觸到更大的文化與經濟課題。這些人最直接影響物品最後呈現的樣貌，創造（無論以何種混合形式）誘惑、過時、實用或美學滿足感的過程中少不了他們。找出什麼因素在影響著設計師如何從事他們的工作，也就是找出當他們循著日常工作的軌道前進時所考慮及容忍的事物，我可以追溯形塑物品的力量。

下一章，我將說明我對設計師的目標和日常工作的調查結果，也就是操持這門專業的方式。後續的章節，我處理的是超出設計工作室以外的課題，涉及其他商業環境的情況以及跨越歷史和地理的狀況。第三章，我研究的是在過去的時代和不同的文化中，貨品是透過何種過程和方式被改造得更具有吸引力、更有用。我在這一章思考藝術的課題，並試著處理以下這個反覆出現的論辯：實用和功能或美學和形式，哪一邊更重要，或是應該更重要？我分析特定貨品和生產體系的歷史及當代產品，試著說明：製作實際可用的製品會兼顧功能和形式，光是稱手或順眼還不夠。

在第四章，我說明形式和功能以及美學和用途如何（再次）通力合作，從而處理了變化與穩定的問題。風格和流行讓東西新穎，其他力量則促進延續，這樣的現象在所有產品和一個族群的各色用品中都找得到。我在第五章要說明的是，那些處於分銷體系的人，例如商店老闆及一些乍看不像、啟人疑竇的從業者，也影響了東西最後的樣貌。他們不只為產品提供了環境，還形塑了他們所販賣的東西。我在第六章探討有時被視為理所當然的一個事實，那就是所有東西必定來自某個地理上的地方。一定有一個對的地方，才會出現對的東西。城市和地區的運作方式，包括它們的在地特色和傳統，都形塑了東西的本質。

第七章研究的是經濟組織的配置與安排如何對貨品產生影響；併購運動、外包制度及商業生活中的其他潮流，尤其新近的發展，都影響我們能購買與使用什麼東西。發展品牌反映企業重新定義東西，並改動產品的特色。投資者之間流傳著小道消息，包括設計這個概念本身益發受重視的說法，都進一步形塑了貨品。政府的行動，例如設立標準，涉入企業、非政府組織和國家

之間的衝突；衝突的解決方式也在東西最後的樣貌中呈現出來。

我最後回到讓批判學者殫精竭慮的老問題。他們提問提得有道理，但現在我們可以用一種更直截了當，或者至少是不同的方式來處理。所以，不管前面我擺出何等道德中立的模樣，到第八章我全部卸下，直搗改善事物的作法。貨品畢竟有其實際誕生的過程，總有一些對症下藥的改善方針。

好，登入設計實作的世界。我要報告我拜訪創意人士的經驗，他們必須想方設法調和以下所有元素：科技與工程、形式與功能、變動與穩定、商店老闆和零售商、個別品味、企業組織，還包括他們自己和其他人所抱持的一些道德觀念，他們的做事之道點出一條路徑，能讓我們更瞭解東西是怎麼誕生的。

22





## Chapter 2

23

# 東西解密：專業人士怎麼做設計

每樣製品背後都有一位設計師，無論是業餘的還是有自覺的專業人士。今天，設計的工作，亦即有意地使用文化和物質資源，創造有價值的製品，<sup>1</sup>正是文化與商業相互挑戰、激盪之處。設計師的背景、作業模式，以及他們組織工作的方式，這些因素全都影響著東西最後呈現的樣貌。儘管設計師敏銳覺察時下潮流和做生意的必要考量，他們依然將自己的專業價值和經驗帶進了工作之中。什麼東西能在這個領域脫穎而出，實在有太多不確定之處，諸如設計師的生命經歷及個別品味，這些細節未嘗沒有份量。然而設計師無法為所欲為，就像他們設計出的東西一樣，設計師佔據了一處生態位（niche），那是在制度、誘因與阻礙織就的生態網中的節點。我跟許多（至少一百位）設計師談話，觀察他們在辦公室、會議和聚會中的情形，<sup>2</sup>試著瞭解他們的運作模式，包括他們面對的障礙，是如何形塑著我們所知道、所使用的東西。「我的」設計師幾乎都是產品設計師，他們跟時尚、織品、圖像或軟體的開發者不同掛，我的焦點也不是設計工程師，不過這票人跟設計師過從密切，成員經常和產品設計師（我的核心團體）直接共事。我知道的大部分設計師都以顧問身分執業，

提供企業設計的服務，不隸屬於該企業（不過在汽車產業中，設計師隸屬企業就是常見的情形）。我承襲這門行業的共通語言，稱呼這些在公司外部的組織「事務所」或「顧問公司」，以區別身為客戶的「廠商」、「公司」和「企業」。相較於公司內部的設計師，我無從得知這些顧問公司設計了多大比例的貨品，不過就創新、技術和產品的主導性（汽車除外）而言，好戲是在外面的事務所上演。

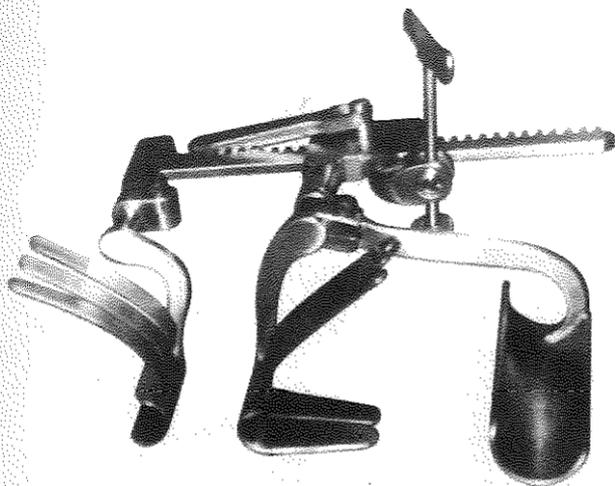
## 專業挑戰

設計實務本身就帶有挑戰，挑戰來自設計師面對的客戶和他們執業的廣闊世界。每一門專業都有它的「故事」，這不只是做給外人看的形象，也是完成工作的動機（就算只夠讓人早上從被窩起身）。這則故事，連帶成就故事的種種條件，都影響工作產出的內容。設計師抱持的願景是客戶獲利增加，又對人類的生活有助益，每當有人從智識層面批判設計師的心血結晶，或者有商界人士提出質疑，認為在科技與生財的「現實」領域，設計根本無關緊要（這問題比較迫切），設計師就會搬出這套故事。

設計是一門新興的專業。1930年代之前，製造商任用藝術家、工匠、工程師和繪圖員來釐清製品的可能樣貌，後來企業才僱人專門從事產品設計，其中美國的貝爾電話（Bell Telephone）和賓州鐵道公司（Pennsylvania Railroad）最為知名。專業設計在歐洲徹頭徹尾深植於製造流程，尤其德國的包浩斯及其直接合作的公司，還有義大利的 Olivetti。不過有些公司（特別是在美國）

一直到二戰後，還是在專業設計協助闕如的情況下生產貨品，其中不少公司至今依然故舊。這可不能等閒視之。看看接下來幾頁的照片，比較一件經過 Heimstra Design 重新配置的「開心」手術器械，和最早由工程師設計的版本。後者雖然從未進入到臨床應用，（在某種意義上）也可以完成任務，然而兩者是兩種不同的東西，就產品的獲利能力及使用簡易而言，表現會截然不同。

相對於商業界的其他人士，設計師的薪酬和權力低落，具體印證在他們的邊緣地位。根據 1996 年的一份調查，剛入行的設計師平均薪資落在任職於顧問事務所的兩萬八千美元和任職於企業的三萬五千美元之間。<sup>3</sup>1991 年《財星》雜誌的調查顯示，設計師的常見薪資是大約三萬五千美元，大公司的設計主管可以達到十萬美元，《財星》寫道：「比起在工程業和行銷業當中職位相當的人，設計主管的薪資少很多。」<sup>4</sup>大公司的領導者很少是

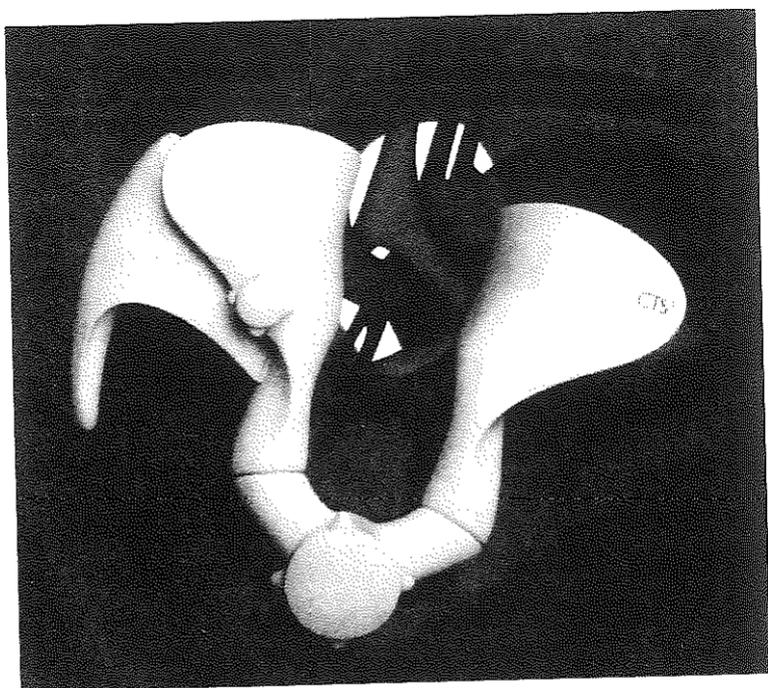


▲ 心臟手術用具（設計前）



▲ 心臟手術用具（設計後）

26



▲ 最小侵入式冠狀動脈繞道裝置的應用模擬

設計背景出身，而是財經、行銷或者（至少在過去）機械和工程背景居多。<sup>5</sup> 設計顧問公司不會坐落在聲譽崇隆的辦公大樓。舉例來說，設計顧問公司會坐落在紐約下城的改建區<sup>\*</sup>而不是市中心；換到洛杉磯，則不會在比佛利山（倒也不至於在貧民區就是了）。

設計師群體人數少，也就能想見他們所處的劣勢，至少從組織影響力的角度而言是如此。設計師的數量遠少於構成生產體系主要人口的數十萬工程師、行銷人員和廣告從業人員。1997年的美國，工業設計師人口約一萬兩千名，有四分之一是美國工業設計學會（Industrial Design Society of America, IDSA）的成員。四分之三的執業設計師認為他們名字後面的 IDSA 會銜不值所繳的會費，當然這不能當成專業發展不夠強健的指標。出席 IDSA 年度大會的人數不會超過五百名。<sup>6</sup> 甚至在大公司裡，設計人員的人數也偏少，可能是三十名，只有少數幾家（在美國也許有六家）公司的人數可以達到數百名。有些事務所的成員只有一人，也許是一人身兼多職，幫邊緣的公司做設計，但有時也會有一、兩個大客戶的工作要忙。舉例來說，當加州設計師理查·霍布魯克（Richard Holbrook）還單槍匹馬執業時，Casablanca 天花板吊扇和 Thermador 廚房設備是他的主要客戶。更大型的事務所可能會有辦事員、建模師、電腦專家和工程師。

政府（至少在美國）並不發給設計師執照或是提供認可。沒有州級或國家級的管理單位發給工業設計師證書。學位或 IDSA

---

\* 譯註：是指中產階級遷入、社區平均收入拉高、與周邊社區的藩籬越來越明顯的地區。

的會員資格在法律上沒有份量，無法用來證明工作資格或認可產品的管制要求（譬如為了安全或可回收）。美國人口普查晚至1995年才設置了工業設計的職業類別（一個標準產業分類碼〔SIC Code〕）。

美國不重視設計（及設計師），從學校就開始了。孩子必須熟記探險家、發明家和藝術家的名字，而非設計師。儘管在其他國家（澳洲、荷蘭和英國）設計有時會被納入學校課程，但美國人不大認可設計是門技能、設計師是種專業。年輕人自動自發動筆設計的服裝或汽車草圖，他們打造的模型，還有他們拼裝的「魯布·戈德堡」式裝置（Rube-Goldberg contraption），都很少得到美國教師的青睞。<sup>\*</sup>美術老師會讚美技巧的精確或是自我表達，可是他們認為所謂的工藝藝術強調的是科技，不是和藝術的融合。消費取向的製品或是孩子為了修改它們所付出的努力，不被體制內的學校文化獎勵（比較可能受到鄙視）。

在美國，大學院校總共只開設約四十五個頒發設計學位的學程。設計跟多數領域不同，主要是在專門學校中教授，例如巴莎迪那市的藝術中心、紐約的普瑞特設計學院（Pratt）、羅德島設計學校（Rhode Island School of Design），和底特律的克蘭布魯克藝術學院（Cranbrook）。約有二十所學院提供某種形式的研究生培訓，<sup>7</sup>但只有一家伊利諾理工學院（Illinois Institute of Technology）提供博士學位。有些大學會在工程學院開設設計學程，開在藝術系的也有。

---

\* 譯註：魯布·戈德堡（Rube Goldberg）是美國的漫畫家兼發明家，他的漫畫時常呈現一大堆機關組合在一起，藉連鎖反應完成一件十分簡單的事情。

雖然變革蓄勢待發，設計師（包括設計工程師）<sup>8</sup>還是憂心公司老闆和顧客只當他們是「把東西弄漂亮」的人，<sup>9</sup>更顧不得他們的工作在真正的藝術圈中受到「詆毀」。<sup>10</sup>來自商業和藝術雙方面的質疑由來已久。戈弗列德·桑普（Gottfried Semper）在1878年曾寫道：「許多藝術家穩定受僱於法國和英國工業，卑躬了還屈膝，其中不乏才華洋溢之士。」造成他們「處境難堪」的是「一方面，他們在僱主眼中是品味製匠、造型美化師，能免則免，僱主不當他們跟自己是同一等人，因此鮮少給他們優厚的報酬，」同時「在學院藝術世界的階級體系中，他們的地位低下。」<sup>11</sup>

沒有藝術世界，設計師照樣過活，但為了生計，設計師必須讓世人看到：他們會帶來生意。山人自有妙計。設計師可能會提到自己懂材料、市場、工廠和技術，以扭轉刻板印象，根據事務所的規模和老闆的厚顏程度，也會強調不同的面向。為了展現實務競爭力，設計師可能會（不收費）拆解客戶的產品然後重新調配各項元素，讓顧客明白，這產品的造價可以更便宜，而且功能更強，外觀更漂亮。

多數設計師將過去開發獲利貨品的成功表現攬在自己身上，有時產品帶來的利潤還很豐厚。設計師主張，業主賦予最大幅度的責任和自主時，比較有機會得到上述成果。洛杉磯的史賓塞·梅凱（Spencer Mackay）將設計出非侵入性體溫計（Thermo-Scan）的功勞歸給了自己，他的客戶投資六百萬美元成立公司，29靠這項產品，公司很快便以一千四百萬美元轉手賣出。希姆斯特拉重新設計手術設備，讓初始六百萬美元的投資，搖身變成籌得三億美元投資資本的原型。位於波士頓的費區設計（Fitch

Design) 將伯努力 (Bernoulli) 電腦檔案備份系統變成 Zip 磁碟機，挽救艾美加 (Iomega) 公司免於倒閉，還促成 1994 年最強勁的單波股價飆漲，當年其他上市公司無可匹敵。艾美加的首席執行長讚美費區的成就是「以設計再造一家公司」。<sup>12</sup> 這些傳說在設計媒體間流傳，顧問公司將報導掛上牆，對顧客簡報時大肆宣揚。

設計師主張，比起其他人，他們更瞭解改動哪些細節會如何影響產品的成敗，因此他們知道如何權衡選項，包括選擇以什麼樣的方式製作這項製品。他們曾為不同客戶設計各式各樣產品，這些經驗讓他們懂得生產模式、材料、供應商、顧問和市場。有時候他們可能會直接在工廠的生產區調整工具機組與製程，然後開發出讓某個特定產品得以問世的技術。他們也可能會透過其他產品得知先前的市場研究，包括跟業主打對台的東西，那也許是他們之前負責的產品。換句話說，他們擁有資源，可以辦到許多客戶以為他們辦不到的事情。

設計師必須考慮到專利的問題。提出某個新東西不只是風格與功能的創新，也要「在法律上是新的」才行。這就需要某種主管機關會認為是跟「先前技術」根本不同的作法。「先前技術」是專利的術語。如果東西本身無法取得專利，那麼設計師就會想辦法確認這項新產品至少不會侵犯到其他人的專利，絕不能撞上為了挫折市場後進所設的路障。一項產品特定的配置方式，可能不得受鉅細靡遺的慣例指導，因為慣例規範了何種專利版本的變異產品是可以取得專利的，何者不能。發想 Verse 麥克風的設計師欲避免為之前版本的麥克風支付權利金，因為金額可能會超過產品的製造成本。<sup>13</sup> 有別於傳統（有專利的）配置，即圓底、

轉軸和吸管狀的柄延伸到末端的麥克風音頭，費歐里（Fiori）設計公司（來自美國奧勒岡州波特蘭市）將 Verse 麥克風設計成一個簡單的基座和長柄。這系列新麥克風的造型獨一無二，得以繞開既有的專利。

設計師經常說他們的特長不是做出真正出色的東西，而是跨領域整合的能力，自陳是「解決問題的人」、「說客」、「全才」。用創意大師艾德華·德包諾（Edward Debono）的話來說，他們經常表明自己擁有「橫向」知識，來自身處藝術與工程領域跨學科的感知能力。<sup>14</sup> 他們能夠「看見」各種不同的考量：人類的因素，例如人因工學、易讀性和「介面設計」，以及行銷潛力和製造難易。雄心勃勃的設計事務所宣稱它們能提供「全方位策略」，以打造跨客戶各條產品線皆保持一致的「視覺語彙」、觸感和儀

表設備（例如各個控制器的外觀類似、操作方式相同）。他們可能會說自己扮演組織專家的角色，協助整合客戶公司內部的各種活動，還在客戶的公司和供應商、其他設計師及零售通路間交陪。如果他們缺乏相關專長，比方說光學掃描，他們可以找到正確的顧問。一間出色的事務所不受限於特定的產品類別，他們說任何東西都可以設計。



▲ Verse 的麥克風造型之所以如此，是為了擺脫授權費。

用沒那麼正經的方式來說（這是他們自己人的談話方式），個別產品乃至五花八門的貨物，設計師都能弄得很酷。什麼是「酷」？對設計師來說，「你一看就知道了」，就像「任何人都能看出和以前的版本相比，Heimstra 的心臟手術設備很酷」樣。遇上什麼樣的挑戰都能一一化解，而且看起來煞有介事的產品就是酷，也就打中了設計的甜蜜點。為了表現「酷」，設計師同時運用在藝術背景和設計訓練中培養出的直覺（一種燒香拜佛才能擁有的特質），來自他們（至少在過去）參與過一些更邊緣的場子，例如劇場、音樂或自由思想運動，這些經驗擴展了他們的思考儲備。文化潮流繞過其他商界人士，卻時常觸動設計師。就像有人說過，成功的時尚設計師「有一種本能，不過是朦朧、無意識地渴望著的東西，他們能精準化為視覺。」<sup>15</sup>

就物件本身而言，好設計包括想辦法結合良好造型與良好功能，體現單一套慣行心態和實務成就——「酷」。我在一間設計事務所看過人設計電子運動器材的內部組件和一些基礎醫療設備，該顧問公司強調這是「總體設計與總體工程」的一部分；舉例來說，這意味著他們的工作不只是順應某種內部裝置捏塑特殊外型，也不只是順應定案的外部形式修裁內部機制。倘若過程順利，造型和功能（連同銷售和所有其他）會在腦海中合而為一，這就是設計師有時稱為「並發設計」（concurrent design）、工程師稱為「並發工程」（concurrent engineering）的情況。即使一個人無法同時考慮到所有元素，一支產品團隊就能辦到。至少在高檔的專業設計，事務所會說是經由這種互動的綜合才能催生產品。

客戶通常對某項特定事務確實有點經驗，比方說，略懂怎麼烤片麵包，光是這樣，他們可能就自認有辦法猜透設計師。客戶的想法是，他們對藝術一知半解，但他們知道自己喜歡什麼，搞不好還是別人肚子裡的蛔蟲。工程師、會計師和「真正的」執行者自然而然就得到敬重，設計師對此感到惱怒，前面提到的這些專家經常隨意以自己的判斷來取代設計師的判斷。因此，設計師爭取客戶之外，還經常必須說明為什麼自己的觀點應該受到重視。

設計師通常是經過競爭才得到工作。製造商會邀請許多人來進行簡報。一場標準提案包括精心製作的投影片、電腦簡報或是影片簡報，說明事務所的一般手法、怎麼跟客戶合作、提供的服務項目以及過去工作的案例。事務所會嘗試說服客戶，說他們擅長捕捉消費者的需求，他們設計的東西製造容易，造價低廉。提案中會談到市佔率和產品壽命、總價和生產效率，以及過去產品的酷炫特質。若有一項產品大賣又長銷，客戶將省下更換工具機組及重新安排行銷的成本，設計師則贏得幹練專業人士的名聲。於是，掏空心思生產出，比方說，福特 Taurus（一款稱霸美國汽車市場十年的車款）、思高膠帶、1947 年至 1961 年美國銷售最佳的 IB-14 彈跳式烤麵包機等產品，就成為每個人念茲在茲的事情。產品的耐用程度則是提案的加分項目，訴求對象是那些亟欲避免退貨的成本和麻煩、店家抱怨和技術支援專線負擔的公司。

\*\*\*

設計師利用他們的事務所向客戶展示他們的技藝，設計的前提是現代和極簡，沒有花草草、古董家具或其他花俏的東西。

設計師的穿著有同樣的「結構」，顏色堅忍，線條簡單，（男性衣著）包括無領、看起來像教士穿的襯衫，一種 1990 年代中期富裕的文化工作者喜愛的打扮。這類的服裝和物品細節再次強化了設計是實際且「堅固」的，即便所在環境是多元的，例如具有歷史性的倫敦小巷、改裝過的紐約閣樓或是簇亮的橘郡辦公園區。許多的事務所都會散發出超高科技的氣息。位在加州的創意設計公司（Designworks，BMW 持有一部分），會議室桌子的最前方擺著一座等尺寸汽車展示台，還轉著呢。這家顧問公司裡面的東西幾乎全是自己設計的，家具也不例外。有些事務所曾將開發給自家使用的品項，改造成有銷路的產品。

設計師會留意不過分突顯自己的美學愛好和背景。IDSA 宣布一項有獎競賽消息時，邀請有志參賽者一人提交一個產品，「告訴這個世界，好設計不只重視美學——它重視的是基本原則！」（2002 年 3 月 8 日，IDSA 寄給會員的電子郵件）。客戶要是不相信藝術，底下工作的設計師可能得「偷渡美學」，一位曾用此計操作的設計師如是說：「如果客戶知道你想要做出漂亮的產品，他們就會抗拒。要用功能或節省成本等說法讓他們買帳。」老手有時會告誡年輕人和「理想主義者」（或是其他浪漫成性的人）要面對務實考量，控制唯美習氣。確實，有些產品設定的美學目標把生產成本墊得太高，以致價格在市場上不具競爭力，有些設計師也對此提出針砭。另有些設計師（不會得獎的一群）則用這個事實推銷自己，試圖操弄這個圈內的偏見來獲取利益。歷史悠久的提各設計事務所（Teague Design）在《I.D.》雜誌上刊登全頁廣告，廣告標題揶揄設計競賽：「聽著，我得過獎呢。」文案則嘲弄那位想像中的參賽者：「首席女伶走進來：『真

是出色、高妙……美翻了……。」廣告最後用這句文案收尾：  
「在提各我們不炫耀得獎經歷。」<sup>16</sup>

撇開這類反應過度的立場不談，實際上所有的設計師（在某程度上）都是不出櫃的唯美主義者，儘管他們不會用「出色」、「美翻了」這樣的辭彙。雖然所有設計師都必須講求實際，而且有些事務所是以技術見長，但藝術仍是設計師能有所貢獻的勝場，他們的貢獻常常是獨一無二的。有些設計師在進入設計學校之前待過藝術學校；其他人則是畫家或雕刻家。但是就像一位設計師曾經告訴我：「我察覺到自己身為一個藝術家的極限。」有些專業設計師維持著「星期天畫家」的生活。一位著名的設計師在 IDSA 居家設計雜誌中宣稱：「我們必須有勇氣去捍衛一件設計之優美，捍衛它所流露出的情感和詩意。」<sup>17</sup>在接受 IDSA 於 1997 年頒發的特殊個人貢獻獎時，九十歲的伊娃·齊爾索（Eva Zeisel）激勵自己的同行們：「帶回教堂壁龕的美麗與榮耀……溫暖與美麗……一如曩昔。」<sup>18</sup>

34

大部分設計師的確相信他們的美學判斷會讓產品更好，而且（部分基於這個原因）可以幫助銷售。設計師相信光是美麗本身，即使只意味著改變包裝（他們稱為「壽衣」），也能得到豐厚的回報。RKS 設計公司的拉維·索尼（Ravi Sawhney）向我展示一個手持遊戲機，改頭換面後從之前的銷售排行榜第七名上升到了第一名。索尼說：「人確實會根據外表來做決定，人會根據某樣東西的外表做出最初的判斷；然後找理由去支持那個最初的判斷。當其他類型的證據不能印證第一印象時，他們可能掉頭就走，但是先映入眼簾的仍舊是外表。」

產品設計可能會徹底失敗——失敗者不計其數。一個複雜到無法以恰當的價格生產出來的設計，打不進屬意的市場利基的設計，或者是有安全疑慮的設計，導致高額訴訟費用及負面的公關效應，即便如此，客戶還是得付錢。如果讓一個壞產品進入到生產階段，可能會毀了一家公司，遑論某些產品光開發就得先投入鉅額資金。1998年推出的吉列鋒速三刮鬚刀，花了超過七百萬美元才得以問世。推出一款新車款的成本可以高達十億美元。

客戶只是想弄清楚設計師的高下，可是從設計界得不到線索。設計界並沒有像「Zagat」這種指南，列出產品設計師的姓名和評價。雖然設計師喜歡大聲嘲笑工程師或業餘人士笨拙的設計，卻不常提到自己或是同行的錯誤。不像在學術界，設計師的潛規則和期刊並不會公開挑戰其他人的作品。設計師不願承認競爭者在任何事情上做得比自己好，他們鮮少將客戶介紹給其他的設計師。設計界也不像在演藝界或出版業那樣有專門負責媒合的經紀人。價格競爭也運作得不順暢，畢竟眾人定額買賣的東西究竟是什麼，還眾說紛紜呢。

35

## 客戶

接到客戶是從事設計工作的機會，卻也約制設計的進行，而客戶正是約制的源頭。有些設計師的第一批客戶，是從先前僱用他們的製造商設計部門得來的。豪瑟設計（Hauser Design）是南加州首屈一指的設計事務所，這間事務所的執行長史蒂夫·豪瑟（Steve Hauser）原先的雇主歇業了，所以他出來創立自己的事

務所。許多離職的製造部門經理人員和工程師成立了自己的公司，而幾乎所有人都僱用了他，豪瑟說這多少是因為他們只認識他這個設計師。他在1989年做的一份流程圖顯示，他的重要客戶有一半來自於一開始那群工程公司裡面的同事。其他的客戶則大半來自三、五間廠商組成的不同群體，有時候也有個別的公司看到雜誌宣傳而打電話給他，還有一個案例是從黃頁電話簿上找到他的名字。

轉介的模式（這類轉介極為重要）會影響產品的性質。在豪瑟的案例裡，他的雇主主要做工程相關的業務，於是他得到一連串取向相近的客戶，所以豪瑟持續發展出醫療和相關技術設備的專門領域。實際上，轉介體系造就一類設計事務所，持續（這裡是我的推測）為它所設計出的五花八門的產品打上一種印記。一定程度同質的基本客群，使得事務所製作的貨品種類有所雷同。

轉介體系絕對不是僵硬死板的；隨著時間經過，有些過程會將顧問公司轉給不同種類的客戶（豪瑟就慢慢發展出更寬廣的產品線）。我的一個報導人設計家具起家，成功幫一位客戶設計了一些椅子之後，同一家製造公司要求他設計一張輪椅。結果那件設計成品更像是一件家具，而不像是先前的輪椅了。報導人不但改變了輪椅的性質（到某個程度），現在也躋身成長中的醫療設備領域。這個領域的製造商注意到他的輪椅所獲得的成功，於是聘請他設計「其他的」醫療設備，而這個領域如今已經是他公司的主要業務之一了。經上述過程，某種風格和特質從家具移向醫療器材，改變了醫療物品的性質。

除了從既有的客戶轉介，許多柳暗花明的際遇也會帶來新生意，有時只是相當隨興的情況。某家一流的加州事務所拿到的第

36

一筆大生意，來自設計師一起慢跑的同伴將他介紹給一家電子公司，那家公司是跑友的廣告客戶。人們通常會跟一個巨大但並不親密的社會網絡產生「弱連帶」，<sup>19</sup>而「弱連帶」會提供某些基本客群。瓦特皮克（Waterpik）屬於另一種情況。瓦特皮克是位於美國科羅拉多州的設計公司，委託洛杉磯地區的一家鋁加工廠生產成品，卻發現自家的設計造成生產困難。這家鋁公司推薦當地的設計公司——史賓塞·梅凱（Spencer Mackay）——進行調整以簡化製程。後來瓦特皮克要做新產品時就找了史賓塞·梅凱，因為這家顧問公司解決了他們之前的困難。由此可見，這家洛杉磯的設計事務所以及它對產品的特殊感知方式，經由洛杉磯作為製造業區位的角色，注入瓦特皮克。

客戶和設計事務所之間面對面的互動形塑了產品，所以部分設計師認為是協作締造了他們的產品。一個以加州為據點的設計師為了完成一個計畫，在康柏電腦所在地德州連續待了九十天。另一個案例是和一個跨國團隊有關，案例中的美國客戶每隔六個禮拜就飛到英國設計師那裡，而設計師在為期九個月的產品開發期間（這是在1990年代初）大約拜訪了客戶四次。在開發期間的不同時點上，設計師會用繪圖、模型或兩者來呈現他們所推薦的解決辦法。拜訪設計師的好處是客戶可以在看到、觸摸到產品原型的同時進行腦力激盪、下指示及動手操作。相形之下，視訊會議就無法讓人親身接觸到產品原型，也無法掌握到一瞬即逝的臉部表情和身體語言。

儘管大部分的設計師都會說他們是多麼「幸運」可以擁有這樣的「好客戶」，不過由於這兩方有不同優先順序考量以及不同的作業進度，也會出現關係緊張的情形。一個經常被提到的極端

案例是克萊斯勒的首席執行長李·艾科卡（Lee Iacocca）。艾科卡會走進公司的設計工作室，根據自己的品味改動設計。他堅持盒狀外觀及樹脂塑膠車頂，導致 1980 年代晚期克萊斯勒的大部分車子都成了設計的敗筆（這似乎已成強烈的共識）<sup>20</sup> 而且賣得很差。設計師之間更普遍（但微妙）的抱怨是客戶對他們想要的成品下指導棋，許多設計的可能性因而受到不適當的限制。設計師寧可客戶用功能或市場術語告知總體目標，不介意客戶（用粗魯的商業語言）要求他們咬住某個百分比的市佔率，但不要命令他們該怎麼做。設計師寧可客戶叫他們想出一個讓牙齒保持乾淨的改良辦法，也不要指示他們設計一支上面有塑膠尖頭的牙刷。當然了，從客戶的角度，不確定的因素鋪天蓋地，指明預想中產品的一些參數總是限縮不確定因素的辦法。

設計師也會有源自於專業理想的渴求，不盡然符合企業對好產品的看法。他們有自己想要模仿的英雄，英雄在他們的書、海報以及推崇偉大設計師的自傳性質文章裡躍然紙上。這些偉大設計師包括雷蒙·洛伊（Raymond Loewy）、亨利·德雷福斯（Henry Dreyfuss）和馬伽洛·尼佐利（Marcello Nizzoli）。設計師喜歡同儕認可，因此展示自己的徽章、把報刊短評釘在他們辦公室和接待室的牆上。《商業周刊》、《I.D.》或 IDSA 的華麗刊物《創新》（*Innovation*）刊載他們的作品，他們也會深以為傲。這麼一來，這一行掂量成就的概念就滲入了設計師認定的優良產品中。客戶或許相信，消費者比設計師更樂意用較低的購入價格，交換操作效率較差又比較不耐用的東西。客戶跟設計師對消費者審美偏好的詮釋莫衷一是，於是意見不和的情形層出不窮。一位設計師透露，和某個家用品製造商合作，迫使他嚴肅地自問生命

的意義何在。那條產品線的設計過程實在是糟透了。他最後設法「教育」那個客戶接受（根據他的判斷）更有魅力、更適切的產品。有些客戶比起其他人更能夠接受設計師的文化框架。比方說，矽谷的公司如蘋果或惠普，跟在它們周遭成長的、科技取向的設計公司一直並轡而行。車庫發明家（以及他們的創意產品）多如過江之鯽，比起一家商譽崇隆的公司，前者比較不容易找到一個好的設計師，因為設計師還得教育初入行的客戶「什麼是設計」、「設計費為什麼乍看只有貴而已」。有那麼幾間事務所完全不跟初入行的客戶打交道。

38

設計師都說，所有人同舟共濟，產品才會成功。工程師、會計師和行政人員都必須期盼這個設計成功。熱忱不夠，就會有太多「好理由」不「推它一把」。設計師不相信那些（在他們眼中）沒有足夠動機要「讓它成」的人所做的判斷。有時麻煩是像這樣的：有一個工程師試圖改良既有的機械裝置，而不是努力找出不同的方式來達成目標。一位美國鐵路公司（Amtrak）的前任設計主管想起工程師招惹的許多麻煩，這些人總認為之前的版本「行得通」。<sup>21</sup> 倘若員工不願放開心胸天馬行空，無心多加講究，就不會在施作工程、尋找適合的材料或開發行銷策略的時候，投入額外的心力。

為設計工作定價，弄不好會劍拔弩張。有人要創造還不存在的東西，而且誠然有可能胎死腹中，又取決於眾多機遇，該付多少錢才算公道？各種錯綜複雜的情形都有機會浮上檯面。設計師可能誤解了客戶的目的，可能錯過期限，或是拖延太久以致產線閒置或是讓競爭對手趁虛而入。客戶要求的工作可能比當初協議的還要多、可能堅持不合理的時程。或者，事前料不到的額外工

作，像是因為市場變化或是競爭對手先馳得點，必須作廢之前的設計，客戶竟拒絕付錢。客戶在某個階段的決定都有機會增加或減少下一階段設計工作的複雜性。酬勞的計算必須隨著計畫的持續進行依情勢調整，重大的設計決定亦然。

貨品類型五花八門，人們寄望的銷售潛力也不一樣。因應這些變異，為設計定價的不同方法應運而生。設計事務所可收取固定費率，也可以收取銷售總額的一定比例，也就是權利金。對設計師來說，產品要是大賣，權利金可能是筆豐厚的報酬。反過來說，固定費率則意味著不管成不成功都會拿到報酬。這兩種不同的付款制度幫助不同種類的製品問世。產品可能會掀動貨真價實的變革，但客戶口袋還淺，這樣的產品恐怕有風險，這時權利金的安排就有機會讓某個同樣相信該產品潛力的設計師動心，但是這個設計師就得冒險跟資源窘迫的客戶合作把產品成功打進市場。反之，如果客戶口袋深，他們就會選擇支付固定報酬而把未來的收益留給自己。跟這種成敗懸於一線的客戶合作，設計師可能忙到最後一場空。有時候，產品和廠商包在一個專案來叩門，而設計師持有公司一部分股權，這情形就是紐約聰明設計（Smart Design）和製造商山姆·法柏（Sam Faber）共同開發並獲得極大成功的奧克索好易握（Oxo Good Grips）廚房工具。

39

然而，換成其他種類的東西，不得不在權利金（或共同所有權）的條件下工作，設計師反而會受害。舉例來說，企業想要開發不可能大賣卻會拉抬公司聲望的產品，寄望間接促進旗下其他東西的銷售——汽車公司推出「概念車款」以吸引人們注意該品牌，就是個例子。還有案例是，公司也會想生產少量產品以測試新市場，這個試水溫的產品得到大眾好評，它才進入這個市場。

如果是這些類型的貨品，權利金可能不敷工本。

根柢穩固的事務所，設計師和客戶之間早已唇齒相依，設計師就再也不必競逐專案（這家事務所等於是被僱用了），毋須討價還價就說定了費用（或權利金）。年復一年，客戶和設計師透過一再建立起密切而高度信任的關係，成為商業組織專家口中所謂的「類公司」，幾乎像是一家公司一樣地運作著。客戶甚至會買下持股，讓自己的公司與該設計事務所交融在一起，例如 Steelcase 辦公家具買進了 IDEO 設計顧問公司的股票，BMW 投資創意設計公司。像這樣盡力結合創意迸發的中心跟生產活動，儼然形成一種模式，預示企業生活一股更普遍的趨勢，對於未來物品的性質意蘊深遠（第七章會再回來談這些趨勢）。

## 設計的科技是一股不可輕忽的力量

除了加速產品的開發之外，做設計的新技術也透過更隱微的方式影響產品。到了 1990 年代末，幾乎所有美國的設計事務所都是用電腦輔助設計系統（computer-aided design，簡稱 CAD）來做設計。CAD 可以讓設計師迅速改變設計稿，比方說輸入單一維度的變化就可以立即重新調整所有其他的維度。電子資料交換系統（Electronic data interchange，簡稱 EDI）讓設計師的電腦可以直接連結到客戶的電腦。也就是說即使在一段距離之外，扮演不同角色的人也可以在同一個設計胚模上同步工作，同時客戶可以從千里之外給意見。偉大的 CAD 夢想（目前只實現了一部分）是要讓電子版的設計作品可以直接進入自動化製造流程。設

計師只要將 CAD 程式透過電子方式傳輸到工廠，成品就從另一端出現了。

大約從 1990 年代中期開始，有一些設計師將他們利用 CAD 製作的軟碟片交給更專門的公司來做出產品原型。這個製程稱為「光固化立體成形法」(stereolithography)，成果是一個立體的塑膠模型。一台使用一般馬鈴薯粉的桌上型發泡機可以發揮實際上等同於 3-D 印表機的功能，成本更低廉，連上 CAD 程式即可製造出原型（2000 年時的成本約一萬美金）。結合這個新的製程，例如新的電腦款式，從初次討論產品到品項製作完成，一個產品只消六個月甚至更短的時間。

軟體也會影響事物的質地。我用來寫這本書的文字處理程式提供了文法檢查功能，促使我做出一些可疑的「修正」，如果其他人也一樣這麼做的話，日積月累，文字處理程式會形塑英文的書寫方式。對設計師來說，電腦介面透過更隱微的方式在其中發揮作用。CAD 不像繪圖的手，它不是「心靈的義肢」，<sup>22</sup> 即使是被這項技術耽誤個一微秒的時間也會毀了一個「手勢」(tshiu-sè)。<sup>\*</sup> 合適的 CAD 程式可以讓某些類型的產品比原本還要容易設計，尤其是那些不規則得幾乎無跡可循的產品（法蘭克·蓋瑞 [Frank Gehry] 的幻想式建築如畢爾包·古根漢 [Bilbao Guggenheim] 應當歸功於設計師的技術）。現在的設計獎有時候不會列出客戶和設計師的名字（除非是製造商禁止），還會列出用來創造出這個產品的設計軟體——這證明了 CAD 不只是個工具，而且還是這項成果內在固有的成分。<sup>23</sup> 在實作當中，電

\* 譯註：這裡的「手勢」(gesture)更接近臺語的「手勢」(tshiu-sè)。

子媒體、繪圖和言談似乎有相互加強的效果。「圖畫形諸言語之前是一團霧水，字詞化為視覺圖像之前是一片迷障。」<sup>24</sup>

41

同理，3-D 原型可以跟言談配套，跟形形色色手作和科技的組合搭配。模型和產品原型有助於思考人體工學方面的問題，可以在不同情境下進行試用，諸如穿著衣服或脫掉、靈巧或笨拙、手的大小和施力強度不同等。模型對客戶來說尤其具有吸引力。美國帕羅奧圖（Palo Alto）月設計（Lunar Design）公司的傑夫·史密斯（Jeff Smith）說：「如果我在螢幕上秀出一張湯匙的影像，也在會議桌上放一根湯匙，你會抓住你面前的那根湯匙，不會再看牆上的。」老方法在這裡同樣發揮了作用。手作模型和光固化立體成形法做出來的模型不同，前者可使用適合該產品的材質（黏土、木頭或泡棉），然後覆蓋表面或上漆，就可以模仿幾乎任何加工過的表面。設計師無需猶豫即可調整手作的產品原型，或許改變重量，或許改變觸感。手作的東西也更容易模擬口蓋或可動零件等細節——這可能會影響到客戶接受成品中這類元素的意願（贊成或反對）。

## 靈感，汗水，諸如此類

我經常詢問設計師靈感從哪裡來，這時他們會姑且和顏悅色地給我一些答案，我會重述其中幾則。儘管我認為他們的回答有些是硬擠出來的，畢竟產品的靈感來自太多的地方，無法凝鍊為訪談中的金句。許多設計師隨時準備著一本筆記本，車上放一本以便隨手素描，床邊放一本，半夜可以派上用場。設計師老說他

們的解決辦法是「突然間想到的」，不過他們的回答還是有些模式可循。

有些人會說他們這輩子「看很多」。有時他們會察看細節，例如觀看空照圖中由道路、作物和自然界線所形成的形狀與紋理。他們可能會貪婪地瀏覽雜誌和網頁，IDEO 的設計總監湯姆·凱利 (Tom Kelley) 稱為「踩點子」。<sup>25</sup> 瑞典設計師嘉琳·施利特 (Charlene Schlyter) 說是一堂書法課讓她設計出膾炙人口的椅子，她迷上了 h 這個子母。無論設計什麼樣的產品，設計師總會注意到人們穿著打扮中不斷變化的形狀、色彩與質地，尤其是年輕人。他們前仆後繼造訪熱門景點，像是洛杉磯的美洛斯大道或是紐約的蘇活區。一只耳環可能是汽車配件或擋泥板形狀的靈感來源。建築元素，包括商店和窗具，也許揭示了消費者已經開始接受的某種外觀。

42

許多設計師繼續保持和藝術的聯繫，他們會上美術館或是博物館，這是意料中的事。高級藝術是他們共同的背景，有時直接進入他們設計的東西，比如他們刻意將亞伯式 (Arp-like) 的形狀安置在燈座或是汽車擋泥板上。然而他們不會做過頭，老早收手，免得把消費者捲入玄奧的藝術史課程。貨品要做得到位，秘訣通常是讓融入物件的高層次文化知識（假如有的話）紆尊降貴。設計師會把莫內的睡蓮放在沙發上，消費者理當不必知道法國印象派也看得出那是朵睡蓮，除非瞄準的是品味挑剔的市場，那就另當別論。

設計師認為，就算點子的源頭撲朔迷離，還是有必要讓點子源源不絕，而根據老闆和第一線員工的看法，這必須要有「樂趣」才辦得到。設計師會說金錢無法滿足他們什麼，而且真的有幾個

設計顧問公司的業主說薪水是他們最弱的工作動機。設計師會在晚上和週末進辦公室趕進度、提出新產品，或是開發「很酷的東西」給他們的船、汽車或房子（他們工作場所的停車場不會五點就空了）。設計師上下班自由，他們可以重新安排工作環境的物品，想穿什麼就穿什麼，似乎有很多的派對和愚蠢的獎項（多虧了他們的公司內部有本事製造出幾乎任何東西）。樓層佈局不分階序，雖然偶爾會有兩、三個高層主管擁有閉門的傳統辦公室（主管一向是由設計師擔任）。幾乎所有的設計工作室都會有製作模型的獨立工作間（隔開是因為噪音、氣味和灰塵的緣故）。不過，所有設計師都可以自由地進出各個空間，舉例來說，他們時常在做自己的模型或者直接跟製作模型的人一起工作。設計人經常談到他們需要在工作室中維持某種創意勃發的親密感，這或許可以解釋為什麼即便設計行業多年來持續地擴張，但設計事務所的規模卻沒有太大的改變。設計工作的科層控制層級越少、效果越好，而規模小就表示層級較少。

43

有些事務所刻意嘗試利用周遭的物件來刺激自由思考。IDEO 位於帕羅奧圖的事務所，擺設在各個工作室中的「科技盒子」裝滿了「精巧玩意兒」，其中一個盒子裡面裝了約三百樣東西，都是員工四處搜羅來的。他們鼓勵客戶從中挑一樣把玩，既有趣，也可以讓他們放鬆心情，想出有創意的解決辦法。這些東西及其零組件，有些被碰觸到時顏色會改變，有些會發出有意思的鈴聲，會莫名其妙倒塌、突然膨脹，或是在接觸到體溫時迅速收縮。這會對產品產生直接的影響，IDEO 的丹尼斯·伯尤（Dennis Boyle）在觀察這個收縮—恢復的特性時創造出一種非機械式的方法，可以讓使用者從他們的蘋果筆電 PowerBook 退

出PC卡。<sup>\*</sup>由電腦電池提供的熱度會讓金屬絲收縮，鬆開的插銷釋放彈簧後，彈簧再將記憶體擴充卡彈出；這種金屬絲是由被稱為鎳鈦諾（Nitinol）的一種神奇材質所製成。鎳鈦諾金屬絲立刻就會恢復原來的形狀，再次準備好要把PC卡固定在位置上。

IDEO的辦公空間（以及我拜訪過的幾個其他事務所）到處都是玩具，伯尤說玩具是「凝結的想法」。玩具要讓人開心、讓人感到驚喜，而且便宜。玩具可能十分簡單、只有幾個零件而已，也可能驚人地複雜但製造方式卻不昂貴（睿俠〔Radio Shack〕販售的三十美金的阿美神〔Armitron〕玩具有大約三百個相連的活動部件）。玩具擺在伸手可及的架子上和地板上，「任你隨手抓」、「認真玩一玩」，「即使你的眼睛看著別處」也可以思考一下它們的製程。

工作環境以外，設計師還汲取自己的個人經驗來處理他們接到的任務，尤其是從他們自己的身體需求出發。畢竟許多物品都是人體的延伸，目的是為改善已經操作自如的活動。眼鏡、雙筒望遠鏡、單筒望遠鏡延伸雙眼，電話延伸耳朵，開罐器則是雙手的延伸。有些產品源自於創作者或他們親屬身體上的疾患。山姆·法柏的妻子常握不牢傳統的廚房工具，這理由促使他和聰明設計合作，創造出奧克索好易握產品線。按摩浴缸的原始創作者是一個名為傑庫季（Jacuzzi）<sup>\*\*</sup>的男人，他為了舒緩家人的關節炎而創造出漩渦浴。由於設計師通常既非大富人家也非赤貧，因

---

\* 譯註：PC卡，舊稱PCMCIA Card，類似後來的USB，是一種硬體介面規格，各種功能（不限於擴充儲存空間）只要符合此種規格，皆可從PC卡插槽接入筆電。

\*\* 譯註：按摩浴缸的英文以發明者的名字來命名。

此他們的想法是從許多其他人都共同擁有的經驗中產生——這是紮實的行銷優勢。不是每個人都這樣過活。

44

老布希進行總統任內的考察之旅之前從沒見過超市的掃描機，伊利莎白女王直到上個世紀末才知道快餐店的內部陳設。在設計事務所裡，即使身為皇親國戚也派不上任何用場。反之，設計師的坐臥起居在分發任務（泳者被分派泳鏡）或發想自己的專案時發揮了作用。設計師亞伯托·曼帝拉（Alberto Mantilla）為他的兒子馬帝歐（Mateo）設計了一張嬰兒床，他壓根沒想到這張床有一天會在市場上出售（而且還用了馬帝歐的名字）。另一個設計師則把功勞歸給自己的岳母：他們共用的一張餐桌老是搖搖晃晃，岳母受不了，她說：「設計一張更好的；你是設計師。」挑戰的結果是一項成功的產品。他設計出一張桌子，每根桌腳的頂部都裝有手指即可輕鬆旋轉的調整裝置。

最終應用於工業的貨品也可能是在尋常的生活經驗裡湧現。曾在醫生診間裡接種疫苗的人，多半對「曼達瓶」（Menda bottle）\* 不陌生。「曼達瓶」的特殊之處是當護士將瓶口的棉棒壓下時，瓶子就會噴出酒精。因此臨床人員可以單手就將棉棒弄濕，用空出的另一隻手進行注射。這種瓶子的發明者是一個叫做大衛·曼金（David Menkin）的工程師，他看見妻子在幫他們的新生兒包上新尿片的同時，試著將嬰兒油倒在棉花上，左支右絀的樣子，於是發明了這項產品。他看見了透過單手操作將液體向上推的瓶子的需求。曼金一度將曼達瓶定位為育兒產品來行銷，

---

\* 譯註：臺灣醫事人員所知的名詞應該是配液器與儲液瓶，只是品牌叫曼達（Menda）。

他的努力失敗了。不過在其他應用領域，曼達瓶晉身不可或缺的產品：首先是在醫護室裡，接著是被更廣泛地應用在工廠中，或是需要進行焊接的任何地方（工人一隻手用丙酮塗抹表面，另一隻手則拿著金屬零件或是焊接工具）。

另一個對於產品細節的影響來自於已經融入設計師周遭環境的日常物件。制訂標準軟碟片尺寸的人覺得自己手上拿的那個咖啡攪拌棒大小差不多剛好適合。這類決定的重點在於標準化（例如規定車子要行駛在路的哪一側）而非標準化的內容，取攪拌棒的長度制定軟碟片的尺寸，就跟任何其他方法一樣好。威廉·修利特（William Hewlett）要求他的團隊（考慮到半導體本身就有可能再縮小）設計一個小到可以裝進他襯衫口袋的計算器，設計師量了他當時穿著的襯衫口袋，正是這件襯衫規制了惠普第一部手持計算器的尺寸。<sup>26</sup>

這不是偶然。設計師也會做些他們行話說的「研究」。比方說，他們可能會做個「風格看板」（或「生活風格看板」），從產品、風景、衣服和此一目標群體所使用的其他物件拼湊成圖像。這透露出目前正流行的「設計語言」，鼓勵設計師提出新的方法，將一個產品融入某個既定消費者群體的品味與需求之中。舉例來說，一支設計給青少年手機也許會加上他們常穿的衣服的商標、CD專輯圖案、星星、填充玩具或那個年齡層流行的玩偶的圖像。設計師希望提供正確的「視覺安排」，也就是讓產品符合它的「設計位置」。他們也會進行「產品稽核」，比較所有競爭者的貨品，包裝當然不能放過。如果自家的產品比起競爭的款式便宜或品質較差，他們可能會嚴格沿襲常規，試圖消除買家疑慮。如果他們設計出更貴的東西，方法則是作出區隔。其他的

技巧還包括將競爭者的產品拆解，研究它們是如何製作而成（「逆向工程」），接著嘗試在某方面超越競品，可能是改造機械結構來美化外表，或是改變造型以強化功能和性能表現。設計師通常會密切注意消費者買回產品後會如何更動它，像是在電話上貼貼紙、將車子改造成自己想要的樣子、拆下煙霧警報器。這些針對產品售後改動的「研究」提供了想法，讓他們知道如何照顧消費者實際的慣行，或是替消費者解決他們試著自己解決的問題。

設計師會運用社會科學家較熟悉的技巧，例如民族誌觀察、動作需時研究及焦點團體，規模大、琢磨細的事務所尤其如此。要「做牙齒」（意思是創造一根牙刷），設計事務所可能會找來牙醫師、保健專家和牙膏製造商，他們可能會錄下人們刷牙或用牙線潔牙的情形，然後將動作分解。設計師多會細究他們能從產品的使用流程中省掉幾次必需的動作，也許調整各部配置或材質能將疲憊或受傷的機會降至最小。在各式各樣的環境、生命歷程和每日輪迴的每個階段，其中的物件會怎麼跟人類的形體互動，包括親密的行為及其輔助用品，如馬桶和保險套販賣機，設計師都要一一思慮。<sup>27</sup>許多公司內部「研究」格外不拘形式，IDEO的凱利證實這一點：「在IDEO，我們沒有時間去進行仔細的科學研究，在業界當中，其餘大部分的公司也一樣……。我們通常會追蹤幾個有趣的人，觀察並和他們談話……。我們會大量徵詢有沒有人認識符合某個形象的朋友，或是誰能讓我們觀察他使用某個既有產品或服務時的樣子。」<sup>28</sup>在IDEO，有個被形容成「一半是人類學家，一半是先知」（擁有心理學大學文憑）的人負責監督這些業務。

世人懷疑企業研究的目的是為了欺騙消費者購買他們不需要的東西，然而相反，從某些設計師的觀點來看，條理井然的市場研究抱有保守偏見。月設計公司（位於美國帕羅奧圖）的創辦人傑夫·史密斯（Jeff Smith）認為從計量出發的研究是企業體系的一部分，是「抗體」，其目的就是要確保可能具有危險性的東西不會進入這個體系。然而，考慮到研究絕對不精確，它可能不只淘汰壞產品，也會誤殺傑出的產品。另一個「大咖」、為寶馬工作的設計師查爾斯·裴利（Charles Pelly）則說，研究者「把好好的東西醫死了」。市場研究把東西從購買或使用所構成的脈絡孤立出來，而且無法預測它有沒有機會隨著時間經過和曝光而流行起來。設計師認為自己才是能夠預測未來市場偏好的人，而市場研究記錄的只是現在的偏好而已。但是許多設計師仍歡迎市場研究，認為它是協助改善產品的「巷仔內」指南，或者至少是以「數字」替他們的直覺背書的一種方式。

在已經經營一陣子的顧問公司裡，以前執行過的案子經常是想法的來源。事務所的最主要的產品種類可能會影響它的員工所創造的其他東西。我不敢把話說死，但事務所多半各有專攻，比方說電腦和電器，或醫療器材、家具或展示設備。其他的區分類型還有為消費者設計，相對於為機構應用（例如醫院、實驗室和工廠）設計，或是零售貨品相對於資本設備。一家之前設計電腦的顧問公司可能會做出像電腦的玩具或是販賣機，儘管技術上並沒有與眾不同。客戶有時為了追尋某種外觀（比方說，他們想要一個看起來像筆記型電腦的蒸氣熨斗）而選擇特定的事務所，緣於顧問公司的組織方式，並且在打造特定產品樣式的過程中客戶也出了一份力，否則這個產品可能就不會問世了。

47

除了那些有理可循的模式之外，設計師會大方承認新東西也源自「平白無故」的狗屎運甚至錯誤。偶然事件真的會偶然發生。3M 公司的小小便利貼來自幾次實驗。實驗製造出一種黏性太弱的黏著劑，看似無用，有個叫做亞特·福萊（Art Fry）的 3M 工程師，是唱詩班成員，把這玩意兒敷在小紙片上，夾進他的詩歌本中當作書籤。<sup>29</sup> 他把他的詩歌本借給另一位詩班成員，還回來時封面上貼了一張上面做了筆記的這種「書籤」。一項新產品於焉誕生。史考特萬用紙巾（ScotTowel）是在 1907 年問世的，當時史考特紙品（Scott Paper）公司製造衛生紙的機器發生故障，不停製造出厚度和形狀錯誤的紙。結果產生了一項新產品並制定了現今仍居主導地位的紙巾和紙巾架尺寸標準。當然了，要將錯誤變成一項產品，組織和個人的調性、氣質也要適合才行。3M 不只是製造化學藥品的公司，它也生產消費品。史考特紙品擁有龐大的行銷組織，隨時都能將新的產品投入測試。從來沒有憑運氣不勞而獲這回事。

## 誰做的？

要回答東西是如何誕生的這個問題，有一種方式是點名一家設計事務所，甚至是指名設計產品的那個人，就像我們會說，是愛迪生發明了燈泡，米開朗基羅畫了西斯汀大教堂的天花板。但「誰設計的」這個問題，鮮少有清楚明確的答案。誰發明了便利貼？是沒能創造出強力黏著劑的科學家嗎？是把那東西貼在書頁上的 3M 唱詩班成員嗎？還是他的唱詩班同伴，第一個在上面寫

字的那個人？或者是看到這個機會並且下令大量生產的 3M 老闆？對設計師來說，創造出某樣現代產品的功勞應該歸給誰，沒有什麼模稜兩可的空間——功勞是他們的。是設計師賦與產品形式，也是他們（而不是行銷、工程或財務人員）想出概念上的解決辦法，才讓一項產品得以誕生。設計師改動工業用機器的尺寸、控制裝置和外觀，才設計出極為成功的「灰塵終結者」（Dustbuster）輕巧吸塵器。Sony 的 Walkman\* 隨身聽同樣結合了已經存在的元素（錄音帶播放器和耳機）。這家公司想要設計出一台極小型、可攜式的播放器，但是在當時揚聲器的尺寸太大，擠不進這項產品已制定好的體積，設計師於是以耳機解決了這個問題。<sup>30</sup> 他們並沒有生產一台處處將就的卡式錄音機，而是打造出聆聽的新方式——私人的、不受環境聲響打擾的方式。可以說是東西的使用與應用造就一事物實際存有的樣貌，大多數設計師也認同這個道理，那麼 Walkman 隨身聽和灰塵終結者等新發明的功勞就該屬於設計師。照這個意思，創造意味著弄清楚各個零件可以怎麼彼此接合。把各個領域圓滿地聯結起來，才能催生一樣「東西」。

讓設計師感到困擾的是，當他們的產品成功時，讚譽卻被歸給了製造商，而製造商甚至很少公布設計者的名字（反之，設計顧問公司多半會提及為專案出力的各方）。一位為大公司工作、剛獲得 IDSA「金獎」肯定的設計師告訴我：「二十七年來第一次，我的工作得到了一些肯定」。公開將功勞歸給個別設計師，所冒

---

\* Walkman 是流行音樂史的關鍵字，包含世代認同的成分，「隨身聽」不足以概括，故贅補。

的風險是人才被挖角；可想而知，這樣的挖角也可能會進一步提升設計專業人士的地位和收入。如果不知道是誰設計出他們使用的貨品，一般人會拿製造商的名字指稱某個產品（一把「百得〔Black and Decker〕電鑽」）或是購買貨品的店家的名字（「一張Ikea沙發」）。設計師可能會說，公然忽視布魯克斯·史蒂文斯（Brooks Stevens）創造蒸汽熨斗和蒸汽孔（不再需要手動噴水），還有不會燙手的火爐旋鈕，並不公平。亞曼尼把自己的名字放在衣服上，畢卡索在畫作上簽上自己的名字，強納生·艾夫（Jonathan Ive）主持iMac的設計，為什麼不該把這位居住在加州的倫敦客的名字標在產品上？

有時創造者也會得到認可，謝世之後尤然。正因如此，現在會說要買「依姆斯椅」（Eames chair）的人多了，說「懶人椅」或是一把「赫曼·米勒」（Herman Miller，製造商的名字）的人少了。設計師在法國和義大利獲得肯定，憑此就足以為產品作出區隔。這個現象隱含的意思是，倘若同樣的模式傳播到美國及其他國家，產品效應也會體現在他方。

## 誰設計的？這又為什麼重要？

設計人的性情，包括他們的族群、種族、性別，影響了東西最後的樣貌。從IDSA的數字來看，女性人數只佔會員的11.5%。沒有族群和種族方面的資料，但是根據我的觀察，非裔美人的比例和他們在美國總人口的占比有顯著的差距。<sup>31</sup>儘管設計師群體明顯同質，他們仍敏於察覺不同類型的人群多樣的體型

和機能。舉例來說，他們會說某個產品尺寸有利，因其適用範圍一網打盡「第五百分位的亞裔女性到第九十五百分位的非裔男性」。福特汽車設計師會打扮成他們稱為「長青族」的樣子，戴上眼鏡和手套模擬身體狀況和視力如同一個七十歲的人會是什麼情形。設計師十分樂意打賭（事實上，很多人確實會），賭女性和男性的體能不同，思考邏輯也不同。奧地利設計師發現替自己車子換機油的女性比男性多，他們開發了一款油罐柄，花較少力氣就可以刺穿油罐，而且比較不容易弄得髒兮兮。

談到性別，有些設計師會說女性不只傾向設計不同的東西（由於自願或是辦公室偏見使然，她們集中於織品、圖像和家居用品領域），而且也會用不同的方式設計同樣的東西。不是所有的設計師都這麼想事情，有些直言不諱的女性設計師會說性別不構成任何差異。反之，認為性別構成差異的人當中，有一種說法是男性比較「性能導向」，也就是說，他們希望產品速度更快、更有力，或有更多功能。而女性則多少與此相反，她們會更專注於介面：使用者可以怎麼上手一樣產品，而且用得稱心如意，也就是設計這一行說的，產品的「預示性」\*（affordance）。<sup>32</sup> 一位受僱於某間公司的家電設計師告訴我，女性焦點團體偏愛她設計的簡易洗衣機控制面板，她的老闆（全都是男性）卻用各種說詞打發掉她的設計。她的批評特別辛辣：「如果從事設計的女性多些，產品就會變得更簡單……我很想算算看白人男性的傲慢自大虧掉多少錢。」另一個女性設計師為了讓男同事對人一產品介

---

\* 譯註：「預示性」affordance，是指物件或環境與有機體間的關係，透過對有機體一系列的刺激，誘使他做某些行動。譬如看到旋鈕會想轉，碰到把手會想拉。

面的重要性機伶一點，說服日本男客戶刷洗自己家裡的浴室（這大概是他們人生頭一遭），他們才知道容易清潔的馬桶座是多麼的重要。凡此都跟男性設計產品來釣女性「上鉤」的批評背道而馳，<sup>32</sup> 甚至還相反，女性設計師認為「布餌」正好是男性做得最差的環節。

電動工具曾是男性設計師獨霸的領域，而且只供男人工作使用。然而在二戰期間，美國工廠中的女性開始「借用」他們的工具從事家庭勞動（戰爭期間有更多女性需要做家庭木工、管路修繕以及其他的家庭勞務）。有幾家電動工具公司，譬如現在已是美國最大製造商的百得，注意到這股轉向家用的潮流，戰後就開始生產家用電動工具。一開始，行銷活動只鎖定男性消費者，逐漸轉向籠絡女性。這類產品如今佔了百得生意的一大塊，其中電動工具大部分都是買來送人的。<sup>33</sup> 家庭生活的變遷改變了產品。如果百得一開始就有女性員工，也許轉變還會更早發生。

還有一些令人信服的成果，說明設計師的性別確實有影響。一位女性設計師製造出一件乳房攝影設備，更細膩地照顧到女性的身體舒適，此外，為了讓病人感到心安，設計師還將接受攝影的女性安排在離操作技師更近一點的地方。還有，處理如大小便失禁等醫療方面的難題時，生理和社會面的困境都會因為性別而有所不同。女性為女性做設計，確實能夠省下許多花在研究上的精力。人們認為，相較於男性，女性設計師會賦予尋常的戶外金屬家具「更細膩的美感」，不過這是一位女性設計師跟我說的。女性也為嬌小的體型設計。La-Z-Boy 活動躺椅推出男性尺寸在市場銷售多年之後，才開始有專為女性身形設計的版本問世。<sup>34</sup>

女性可能會把顧問公司帶往「關懷」更深的方向，這個現象又比前文更微妙了。我注意到，活躍於兒童物品相關的 IDSA 領域中的女性多得不成比例（不意外），不過在跟生態責任相關的特殊部門和項目也有許多活躍的女性。女性在公共服務專案中也同樣表現突出。澳洲設計師露絲·麥克德默（Ruth McDermott）為預防愛滋病計畫設計了一種注射針包裝。她的設計讓孩童或不明所以的人很難接觸到針包裡面的東西，而使用過的針一旦收回盒中，就再也無法取出。

\*\*\*

有些細膩的力量會將某一類型的人引入某一門專業（或其從屬行業），同時打消其他人的念頭。設計類職涯可說是特別容易受到這樣的力量左右，畢竟這一行相對缺乏能見度。學校不講授設計，加上設計師人數稀少，走在路上難得「撞見」一個，外人又不常有機會見識這個領域，因此更難網羅濟濟青年，讓他們把產品設計當成目標，繼而按部就班達成這個目標。汽車在男孩的生命中如此重要，足以讓人一頭栽進去，可是就算是這樣，要怎麼把男孩的玩具車轉化成有前景的職涯，也沒有明確的作法。好幾個男性設計師的童年夢想是設計車子，「不管那是什麼意思」，其中一個人這樣跟我說。在另一個案例中，一個形容自己是「那種愛畫畫的孩子」的設計師在校時做了好幾份測驗，結果顯示他很適合「工業設計師」這樣的工作。但是因為沒人告訴他那個詞的意思是什麼，所以他主修人類學，多年後才走上了設計的道路。一個目前在洛杉磯工作的設計師，二戰結束時他還是個孩子，待在德國的災民安置所，他從瓦礫堆拼組出創意十足的東

西，有位見多識廣的美國軍官看到，第一個鼓勵他做設計。有幾位設計師出身設計家族，親戚就從事產品設計。

女性主義評論家注意到，工作環境會傳遞令人不舒服的訊息，促使女性另謀他就。人們不難看出設計事務所的物理環境所訴說的並非陰柔含蓄的歡迎，而是「陽剛之美，赤裸而毫不掩飾」，這是維特魯威（Vitruvius）在對多立克柱式（Doric column）的讚語中所表揚的特質。<sup>35</sup>一位現代評論家表達同樣的觀感，他說：「少即是更多的陽剛」。<sup>36</sup>美國的汽車大廠（至少通用和福特）在巔峰時期都刻意地表現出陽剛之氣。根據 IDEO 設計事務所的負責人麥克·納陶（Mike Nuttal）的說法，通用汽車工程師把設計師叫做「捏陶仙子」（clay fairy），這個詞恐怕無助女性融入這個環境，也無法抒解男性設計師的性別焦慮。女性不被允許從事車體設計，因為擔心女性上場會產出「去勢的設計」，或按捺周遭的男性善用雄風，好去形塑女性他們那種變幻不定的車體部位。<sup>37</sup>1950 年代未出現尖銳得誇張的保險桿（而且輕輕一撞就壞），在通用汽車公司裡被稱為「黛格瑪」（Dagmars，女性名），是當時一個大胸脯演藝界名流的名字。

說到底，我不知道少數族群的代表人數不足或排拒女性的完整原因，但我注意到，在 IDSA 的刊物《設計觀》（*Design Perspectives*）中刊登求才廣告的雇主，希望廣告中不要提及「以多元為目標」，也不要鼓勵那些來自代表不足的族群的求職申請。部分男性設計師一反過去的作法，他們現在說女性加入團隊勢在必行，也許是為了訴求公平，抑或相信女性會給設計的過程帶來獨特而珍貴的取向。還有一種想法認為，在（如設計師圖克·維梅斯特〔Tucker Viemeister〕所稱的）「新典範」中，男性和

女性客戶（她們也更常出現在設計師的雷達上了）都肯定女性參與。設計跟「外在」世界一般而言畢竟是持續互動、對應發展的關係，女性在設計中的角色越來越突出，應屬合情合理的說法。

本身是設計師的報導人說，不論在哪一個歷史時刻，設計師都是歷史的推動者，「將匯聚的潮流引領向前」。雖然其他企業行動者也是歷史的產物，但設計師的角色最特殊，要連結藝術和文化的「軟」感知與事實的「硬」生產，連結的方式由他們的實作可窺見一二。總得有人來做這個混合的工作，否則世上就不會有貨品了。

2024-01-15



## Chapter 3

# 形式與功能

53

形式與功能的大辯論一直存在於設計領域，社會之中也有類似的爭議。設計的辯論其實反映了社會中的爭議，因為它挑起生活諸事孰先孰後的大哉問：追求愉悅還是拚生意，力求表達心中所感抑或滿足實際需要。就產品生產的具體條件而論，問題在於產品設計到底應該恪守實用還是追求美觀。如果實用和美觀二者未必只能擇一，那麼兩者間該如何「妥協」、「平衡」或「取捨」？接下來我會努力讓你瞭解，追問「何者更重要」或「該如何兼顧兩者」是問不出什麼所以然的。**我的想法與此有根本差異，我認為乍看之下的形式，換個角度看亦可視為功能，而功能在改觀後也具美感。只是爭論難免，人又會在爭論中各持己見，實情如此，自會影響產品。**我想讓你瞭解，慣常理解的形式和功能是如何構成產品。另外，我也想揭示這場有時不著邊際，有時精細複雜的辯論，原來都在東西裡作祟。

設計師要創造好產品，形式和功能同等重要。他們老愛掛在嘴上的是「兩者」，意思是產品要兼顧形式與功能，但是他們沒有一套清楚的道理，闡釋兩者如何以及為何重要，我要彌補這一塊。為此我必須記述「藝術環節」，賞析這要素的人比較少，但

它在人類的籌劃中無所不在，而基於各種原因，人們卻經常沒辦法領會。我一向認為藝術緊密連結著大千萬象，包括科技和商務。我也聲明我所謂的「藝術」包含「玩耍、樂趣、展示、愉悅」幾個不同要素，<sup>1</sup>最後成品是掛在牆上或脖子上的物件，一首可唱的歌，或新的耍笨方式，我一視同仁。即便是咸認跟這些領域沒什麼牽連的設計，我也會試著讓你看到藝術在其中的身影。我攢足雄辯的氣力，才能轉向這些辯論，而辯論本身就是製造貨品的一股力道。

\* \* \*

評論者就形式或功能、藝術或商業的立場各自選邊站，以同一副賞析的鏡片研究兩者，這種作法悖離一些前人卓然有成的見解。生活崇尚實事求是的人認為，藝術固然是好，但絕非生產過程所不可或缺。部分人類學派（而非全體）認為，從歷史來看，當人們物質無虞而有餘裕留給非必需品時，藝術才會應運而生。馬克思說過：「人先填飽肚子才會思考」，裝飾布置就更其次了。就當代的脈絡而言，佩特洛斯基（Henry Petroski）以其慣有的簡潔扼要，主張現代產品的「演化」來自於他們是否「用途多端」，也就是說撇除美學考量外的用途。關於美學標準的諸議題，他在《利器》（*The Evolution of Useful Things*）這本書中認為：

對於美學的考量確實會影響器物，在少數情況主導器物的設計過程，決定器物最終的外觀，但鮮少是決定樣式與形式的首要因素，當然，珠寶及美術品例外。在實用物件加上流線造型，其他部分弄得更賞心悅目，並無不

可，但是對成熟或歷久的器物而言，這類改變多半只是錦上添花。

他得意地說：「設計遊戲並非本書關心的重點。」<sup>2</sup>某些和設計界有淵源的評論家也頗有同感。紐約時報的設計評論者菲利浦·諾貝爾（Philip Nobel）極力主張：「在設計中推動改變的該當是實用，而非虛華的裝飾……這就是產品和藝術品不同之處。」與其屈從於「風格陷阱」和「奢華」（他認為設計師在2000年時在忙這個），設計師更應致力於「解決問題，做得到的就好好做，做不到的就化腐朽為神奇。」<sup>3</sup>更深入商業界來看，商業世界一直不信創造和鑑賞藝術這一套，在他們眼中，那是負責枝微末節的人、女性、陰柔或神經質的男性做的事。「西方、特別是安格魯薩克遜社會，」把裝飾和情緒「界定為女性癡迷的領域。」<sup>4</sup>具備商業頭腦的人會認為，企業的成功要歸功於驅動競爭的品性，包括懂得利用自然資源和勞力的能力，至少想法傳統的人是這麼認為的。

鴻溝的另一側，藝術陣營的行家同樣小心翼翼。藝術家必須有實際的資源才能養活自己，行家不會為難這一點，但脫離維生所需，汲汲營營於金錢和銷路，美學就未必能臻至極境。的確，藝術為商業服務的例子不勝枚舉，將那些事例掃出藝術殿堂也是理所當然。那些「越界」到商業去的藝術家，麥克斯·伊斯曼（Max Eastman）說看到他們的作品在廣告中的用法，簡直就是「這些人身為藝術家的訃聞」，<sup>5</sup>而這種說法不禁令人聯想起桑普於十九世紀發出的哀悼。商業藝術成了一種矛盾修辭。藝術必須是商業的解毒劑，這帖解毒劑得要把持住自己，而不是一邊服

務商業，一邊墮落。有些人更進一步，認為藝術的價值來自它與經濟對抗的潛能，至少是資本主義下的經濟。照他們的說法，如果藝術沒有對抗商業，我們應該懷疑其價值。換個角度來說，一些左派思想家認為，工人階級本該注意自己被剝削的現況，滿腦子美學會轉開他們的注意力。這也就是為什麼資本主義「在指鹿為馬、猶疑不定的年代」<sup>6</sup>要墊高精緻藝術的聲量，目的就是讓大眾自卑，同時分散他們的注意力。

\*\*\*

「為藝術而藝術」，「只問實用」，加上混淆兩者所造就的各種猶疑不定，各種立場撩亂交織，我們要怎麼從產品及其製造過程中分辨出藝術？某些藝術理論不是依據創作品服膺幾條典律來定義藝術，而是依據創作品如何牽繫其脈絡，平凡無奇也無所謂。這樣的理論確實給商品留下一席之地，意味著即便是尋常事物或瑣碎經驗都有其巧妙之處。波特萊爾尋求的，就是「探討獨特而絕對之美的學術理論」的替代方案。對波特萊爾來說，固有之美也許存在，但美需要適切的社會和文化脈絡才能顯露出「時代的風尚、流俗與情緒。」除非一個物件捕捉得到藝術「雙重組成」中的第二項元素（「這絕妙蛋糕上引人入勝、挑逗人、令人食指大動的糖衣」），不然藝術的第一元素還遠在「我們能消化或鑑賞的能力」<sup>7</sup>之外。換句話說，藝術經驗中本來就帶有尋常的社會潮流，社會潮流釋放了藝術經驗中的驚喜顛狂。

我比波特萊爾踏前一步，依我之見，波特萊爾的「絕妙」，基礎也來自於社會經驗。對我來說，以高超技藝激發尋常經驗，亦能無止境地激動人心。波特萊爾和其他人視為絕妙的，無非是

生命中大大小小的悲喜劇，交相輝映，錯雜反襯，蔚為大觀：也許是暴風雨夜晚，性慾的狂喜，一個花盆，吃爆米花，從學校回家，以及我們過往見過的各種藝術。連翩浮想在觀者那裡隨意收整、凝固、結塊，甚至是物體特定的弧線、微凹，或如乳頭的隆起等細節都能左右情緒。如是，某些事物就成了藝術。藝術家創造成果的機制如此複雜，叢聚如雲。當觀察者意會到他們無法預期自己的反應會如何，藝術就發生了。不管是為窗邊桌燈完美收尾的尖頂裝飾，以其飾邊和形式召喚更高存有的宗教聖像，收藏品中的「偉麗」畫作，爵士名曲〈憂傷寶貝〉棒透的演出，或是一招精巧的魔術表演，藝術再現這些令人心旌搖惑的成就。誰都沒辦法輕言：只要按照流程，這樣那樣，「噢，我也做得到。」一如蓋爾所說，對於事情的發生「旁觀者無法在心裡如法炮製」——認知被「阻斷」，於是創造出「著迷」或「蠱惑」。<sup>8</sup> 神祕謎團折射回感知，從一個瞬間到下一個瞬間，往復循環，強化了這種經驗。至少某種程度上，一個好的烤麵包機也是這麼運作的。

人對家電的判斷就像對其他媒介的判斷，一樣會改變。時過境遷，眾人總會熟諳物件，神祕謎團於是褪色，把戲過時，「操弄」一眼就被看穿了。世人終將明白，是制度性的機制支持、頌揚，或強化著物件與物件的差別。那時，富有藝術氣息的東西可能會原形畢露——充其量不過就是種風格，抑或是廣告商蠱惑人心的成果，不再讓人當它是原創。不待神祕謎團水落石出，創造者又開新頁，只等再度被人揭破。跟取名字一樣，某些人率先識破前一輩的和他們早先見過的老眼。老眼（至少是早衰的眼）再激不起好奇心。藝術界賴以運行的時尚機制，在此譜出新曲。

領先群眾的菁英評論者，大可視常人著迷之物媚俗得不值一哂。他們位居制高點，滌淨流俗，擁有充裕的文化資本，自能看穿箇中巧計。不過菁英分子對他們追捧的東西鮮少設防，遑論親自揭開神秘面紗——一旦他們揭穿其中奧妙，曾經追捧的東西轉眼便棄如敝屣。不論是誰，一旦傾心於產品，產品對那人而言就宛如神祕的藝術作品：這樣的見解，不啻又前進了一步。如此一來，我們得以更完整地瞭解誘惑的過程是怎麼運作的——亦即產品如何以其結合藝術與實用的特殊方式，撼動人心。

## 高度相關

設計師認為「美感與實用兼具」的想法，本身就足以證明藝術的重要。設計師如此宣稱多少有點自賣自誇，試圖以其藝術資本邀功，不過他們的確有很多基於商業經驗的實證。設計師察覺到，他們判定具備良好形式的物品跟他們認為功能極佳的物品，兩者高度相關——這樣的相關能在市場上脫穎而出。就拿汽車業來說，日本和德國的設計師對形式與功能都不妥協，產出的汽車把美國三大汽車公司打得灰頭土臉，這在設計師看來已是定論。的確，賞心悅目的車子不見得可靠，駕駛起來未必安靜，但對於美學的思考引出專致的熱忱，興許為一些科技鋪墊了框架，沒這道鋪墊，這些科技不一定能問世。從設計實作可以發現，喜愛某種外觀也許會激起設計師對現有產品不滿，促使他們實驗和重新配置，於是專門技能和能力也一同增長。

雖說術業有專攻，然而藝術家對比工程師，彼此之間的差異

未必如同我們的刻板印象，有如此巨大的懸殊，就像出色的形式與功能多半能在產品中接合得「天衣無縫」。貝克（Howard Becker）觀察到，每個藝術家都必須面對平凡的日常事物。<sup>9</sup> 他們要處理比如染料、溶劑、耐久性、重量、尺幅等材料相關的事情，還有產品各部分的相互關聯。編制方面，他們要跟代理商、經銷商、畫廊、展務員\*、評論人和贊助商等打交道，因為沒有這些人，作品就無從問世。最後的藝術產出具體而微地封存了它問世過程中起落跌宕的種種實務——當然，還有藝術家結合事物時挹注的「魔法」。若說藝術是一種解決方案，那可多虧它要解決的問題，藝術才得以存在，而且那些問題大抵是實際的問題。一個人怎麼善加利用實務限制，肯定將成為此人的正字標記。<sup>10</sup>

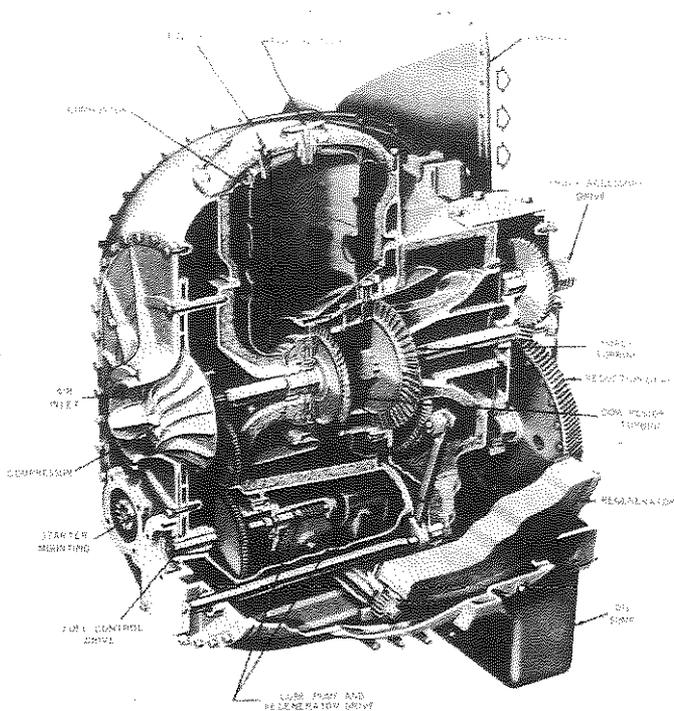
達文西製作頂級武器也繪製壁畫，他的才能讓作品在藝術行家眼中熠熠生輝，可想而知，同一份才能也有助於讓他的產品在戰時收效宏大。達文西的筆記本顯示，這個全才\*\*從未停下腳步，他持續不懈地向贊助人鼓吹他的案子——視情況朝藝術、娛樂、科學或來點跨界結合的方向標榜案子。全才後繼有人。以禪學的術語來說，從達文西到現在，古今未改的是「正念」（mindfulness），這是讓人專注的秉性，效果所及，個別大腦的所有區塊乃至集體智能都朝向一套有效的解決方案，披荊斬棘。

\* 譯註：展務員（preparator），泛指協助準備展品（展覽）、實驗用品（實驗）的人員，漢語似乎沒有對應的詞彙。

\*\* 譯註：全才（Renaissance Man），字面意思是文藝復興之人，即全才。

## 圖說

在以某種方式把東西表現出來之前，東西是不存在的。沒什麼人會特別著墨這顯而易見的事實。達文西精進繪圖技巧，以推展產品的前景。1425年，佛羅倫斯的雕刻家兼建築師菲利波·布魯內萊斯基（Filippo Brunelleschi）應用線性透視來畫圖，這項技巧於焉開始發展，但凡要將物件寫實再現，此法至為關鍵。透過地圖，人無需親歷其境就能感受海岸線，同理，不必直接經驗物件或製程，人也能有個大致的圖像。<sup>11</sup>大量生產時，規格變



▲ 引擎的剖視圖

得特別重要，哪怕只要單單一個品項呱呱落地，也得先投進大量資金。取得專利需要精確再現各個零件、零件如何結合，以及如何操作。前景看好的東西若能形諸具象，那麼準備付訂金的客戶、待其資金到位的投資人、等著下量的經銷商，這批人願意下海的機會便大大增加。如果產品要進焦點團體，那麼模型、草圖或原型就必須正確，否則商品調查將以無效收場。

59

圖稿和模型會隨著時間整合，因為不同行動者就是憑這條途徑，才能在不同時刻進入工作流程。我們當中很多人是因為建造或改裝房子的機會，看工人銜接彼此的工作，才明白這樣的工作流程。承包商一個一個到場，各自檢查藍圖，才能弄清楚狀況，協調工作流程在先和在後的人。繪圖（紙本或電繪）從工廠的一處流轉到另一處，從一家傳遞到下一家工廠，如此跨越空間整合在一塊兒。

60

準確的再現模式、常備技能，以及廣傳的藝術成規，都會左右產品最後的風貌。技術製圖和其他平面藝術一樣，從十五世紀到十九世紀以來，一種風格換過一種。<sup>12</sup> 多種透視角度、明暗處理以及其他表達比例和動態關係的美術技巧都會使繪圖越來越成熟老練。二十世紀過了好些年，剖面圖或「剖視圖」（cutaway）才問世，這種形式的非具象藝術跟早期現代主義繪畫，還有當時方興未艾的超現實主義頗有相屬之處。戰間期那些年有辦法生產飛行器乃至引擎等各式各樣器械，<sup>13</sup> 一部分要歸功於麥克斯·米勒（Max Miller）為英國飛機製造廠繪製的飛行器剖視圖。再現想像事物的各種方式，是事物終於真實存在的推手。

## 藝術來拓荒

除了再現之外，藝術還有其他跟實用物件對接的方式。如今被視為實用的東西，之所以會脫胎自用途一點也不明顯的東西，正是因為在某些情況下後者「充其量」只是有個樣子，還「不成器」，於是被擱在一旁，興許來日再敲敲打打，改成常人覺得有用的東西。對此，麻省理工學院的冶金專家西瑞爾·史密斯（Cyril Stanley Smith）的主張大膽過人。史密斯晚年從今日所謂材料科學（以及包括曼哈頓計畫在內的職涯）轉向更開闊的分析框架，他認為美學、欲望以及「遊藝領域」推動了材料創新。他推測約西元前兩萬年左右，那些首先燒製黏土的人是要做象徵多產的塑像，<sup>14</sup> 而不是實用物件。約三萬五千年前，在奧地利的尼安德山谷（Neander Valley）發現的手工藝品，展現精細的鑲鑿和上色，<sup>15</sup> 骨頭雕刻出的笛子可以上溯到那麼遠的年代。顯然，這些早期的技術到後來才成了做鍋碗瓢盆等容器的基礎。人類煉銅來做裝飾品先於用來製作刀子和武器。<sup>16</sup> 這完全和佩特洛斯基所持的「工具是人類文明最早的手工製品」的觀點大相逕庭。<sup>17</sup>

史密斯下了結論，說：「享受藝術的能力可能是人類特徵中最務實的一個，他由此出發探索世界，而這能力也讓他想要活下去。」<sup>18</sup> 史密斯說，這就好比培育和移植花卉在種植農作物之前就出現了，而「帶著明確目的畜養動物所需的一部分知識，可能就來自跟寵物玩耍。」他推測「像是唱歌和跳舞這種聯誼活動」催生了語言，他由此想到「關於美感的好奇心對基因和文化的演化一直是很重要的。」<sup>19</sup>

其他資料也引發我們的聯想，從裝飾性的服裝和慶典活動所使用的織料，已經可以看出網子捕捉動物、容器裝盛物品等用途的端倪。考古學家詹姆士·阿多瓦希歐（James Adovasio）表示：「有人開始帶著植物及其副產品四處閒晃，人類進步的大道於焉開啟。」<sup>20</sup> 荷蘭的史家約翰·赫伊津哈（Johan Huizinga）於1938年寫道：「文藝復興時期的整體心智態度可說就是種遊戲心態。」<sup>21</sup> 這些主張或許難以證明——尤其像歌唱先於語言或寵物先於畜牧這類想法。不過，從這種思路看來，我們的想法明顯帶有偏見，把舉證責任歸於「藝術不可能早於實用」的想法，甚至連同時並發都不考慮，而是不假思索就認定實用優先。

藝術先行的跡象在工業時代更加明顯。史密斯描述了許多冶金術的發現，其中美學預示了機械的到來。用來製作裝飾性珠子的噴燈導出現代的焊槍，形成現代鋼鐵製造的基礎。藉著電解電流來沉積金屬鍍層的方法，要歸功於使用在製作珠寶和裝飾金屬時，把黃金、銀或銅疊在基層材料上的技術。<sup>22</sup> 黃銅和鋁都是透過電解還原製造出來的。同樣的程序促成了生產導體和積體微電路的價格降低，也包含應用於電腦和微波設備的導體和積體微電路。<sup>23</sup> 比如採礦、導彈、紡織、化工和塑膠製品等工業領域，整體而言從藝術應用起步者至少佔一半。<sup>24</sup> 具備精神、遊戲或美學價值的材料和技術虛位以待，等待改良方法開發、互補元素到來，也等待有效的解決方案孕育成形。

## 打造市場

東西的藝術面（包括其細節的微妙）創造了市場。感受門把的質地、聽見電腦運作的聲響，或者細看牙科鑽頭，感官經驗讓人想要那些東西。與生產相關的誘惑五花八門，汽車大概是最引人注意，也是發展歷程最深遠的一類物件（另一類就是軍武了）。創造汽車有賴發明輪子，輪子到底是怎麼來的莫衷一是，珍·雅各（Jane Jacobs）的版本是：有人做出實心小圓塊，材料八成是生薑根或南瓜；也可能是母親把蔬菜切片，插在籤條上快速旋轉逗孩子。接著就有了更耐久的材料做成的玩具。至於要勘定輪子發明的年代，考古證據顯示輪子來自約五千年前，第一批輪子乃供儀式和典禮之用，運送神祇或重要人物的造像。<sup>25</sup> 馬戰車（chariot）或重裝戰車（battlewagon）<sup>\*</sup> 是首先裝配車輪的軍用車輛，顯然與其年代還有功能有密切的關連。<sup>26</sup>

然而下一次大躍進要等到幾千年後，也就是在法國發明的腳踏車，那是給有錢人或身手敏捷的紳士的休閒娛樂。在美國，接踵而至的技術改進引領了「腳踏車熱潮」，1892 到 1897 年間，腳踏車生產蓬勃發展，女性也加入了這項運動。後來美國大量生產汽車，腳踏車是在這之後才被更「正經」地當作運輸的一種基本模式（僅限於一些地方）。不過在這段期間，腳踏車帶出重要的技術革新，如充氣輪胎、滾球軸承的技術突破、無縫鋼管（腳踏車的車身骨架），以及首次應用沖壓金屬板材（於 1980 年），

---

\* 譯註：馬戰車（chariot）是以馬為動力，通常為雙輪，講究速度輕便。中國的類似科技物是杜正勝在《編戶齊民》第二章討論的那種戰車。

取代原先用來生產各部位零件、較昂貴的鑄造方法。<sup>27</sup> 騎車族創立社團，遊說政府鋪設品質更好的道路，有其深遠的社會意涵。

汽車產業與腳踏車雷同，應樂趣而生，是有錢人的玩意兒，而非用於移動人貨、合乎理性考量的機械。第一輛汽車是德國人賓士於 1886 年造出來的，當時德國專利局局長對汽車嗤之以鼻，他斷言當時一般認為實際應用只適合靜置的內燃機就像「用來推動路上車輛的蒸汽一樣沒什麼前途」。<sup>28</sup> 有些人則認為汽車是賓士「瘋狂執迷」的結果，跟他本人一樣，被速度這不切實際的開銷所耗盡。創立這行業初期幾間公司之一（後來被併入通用汽車）的雪佛蘭，就像其他美國造車者一樣，是個賽車狂熱者。不過這些競賽宣傳得法，到哪裡舉行都引起轟動，點燃大眾對汽車的興趣。

汽車外觀傾注美學的程度也絲毫不遜色。羅蘭·巴特薄有微詞地記錄了 1950 年代巴黎博覽會上，眾人讚賞雪鐵龍新車款那種「愛意烈烈，細細品鑑」：「撫拭過車身和整體的線條，觸拂內裝，試坐座椅，輕撫車門，勾纏靠墊。」巴特談到汽車，他說：「簡直跟雄偉的歌德式教堂比肩……由無名藝術家悉心孕育，這全然魔幻的道具令全民神為之奪，光是汽車的影像就足夠浸淫，遑論駕乘了。」<sup>29</sup>

要是製造方認為汽車不過是運輸器械，會出什麼問題？汽車生產史可資借鑑。亨利·福特（Henry Ford）的大腦裡，沒有把汽車理解成魔幻道具這種想法。麥可·史瓦茲（Michael Schwarts）和法蘭克·洛默（Frank Romo）指出，福特的生產機具壓根本不考慮設計有可能一陣子要改一次。因此，「儘管設計更流線車體所需的科技已經成熟，T 型車仍維持像盒子般四四方方

的車體……因為福特車廠的金屬沖壓機器無法製造出有弧度的板面。」<sup>30</sup> 福特的生產工具只會做一件事，做得挺好是沒錯，但當福特最終向「造型」屈服時，他不得不廢棄半數以上的工具，因為他出於效率考量，把車間的機器擺得太靠近，騰不出實體空間進行改裝。到 1920 年代後期，福特為了第一批主打造型的車子（亦即 A 型車）更換機械設備，在此之前解僱了為數眾多的工人，損失一千八百萬美元，為大家上了一堂「史上最貴美術課」。<sup>31</sup> 亨利·福特的「你想要什麼顏色都有，只要是黑色」哲學，把公司在 1920 年代初期的百分之五十五市佔率，拉低到 1927 年只剩下不到百分之十五。<sup>32</sup> 通用汽車不但賣贏福特汽車，售價還更高。通用有什麼組織管理的妙策先不說，<sup>33</sup> 審美就是通用獨樹一格的優勢。通用找來哈雷·厄爾（Harley Earl），此人早先替洛杉磯的影星改車而小有名氣，一進通用，厄爾全權負責的計劃是 1927 年的 La Salle 車款，通用從此開始穩健獲利。全世界第一個汽車造型部門是通用的，在厄爾管事的時期設立。

厄爾先是創新顏色，包括雙色調風格，接著驅使通用進一步改動車身外形。為了讓車子線條更灑脫，厄爾把固有的行李隔層（也就是今日的行李箱）上方的鋼材拋光，取代早先用螺栓固定的行李箱。<sup>34</sup> 這個隔層也成了可以放置備胎的地方，這樣備胎就不用再掛在車子外部。為了將鋼材塑造成他想要的形狀，工程師按他要求的式樣造了壓鑄用鋼模，包括「運動風」的通用金屬頂蓋車款。通用同時發展了一種特殊鋼材，「既有彈性又具高強度，足以承受塑造過程中強大的壓力」。<sup>35</sup> 流線外觀和熱軋過的鋼製車體強化了车子在空氣動力學上的效率，零組件減少，勞動成本降低，宵小更難得手，而且行駛時的噪音也降了下來。家電和其

他運輸設備也經歷過類似的品味與工程的變革，其中洛伊為賓州鐵路製造的第一台流線型火車頭小有名氣。洛伊認為鉚釘讓火車看起來「未完工又笨重」，於是一根鉚釘不留。<sup>36</sup> 這個嶄新的設計省下了幾百萬美元的製造費用。

1950年代左右，美國的汽車公司轉而生產艾德森·奧彌（Edson Armi，少數認真看待汽車的藝術史家之一）所謂「外形塑造得更加不規則的車子，就如戰後表現主義派畫家的自動主義畫風和他們的生物型態奇想」。<sup>37</sup> 以1957年的旗艦凱迪拉克為例，它配備的「尾翼融合杜象、格羅佩斯和馬里內蒂。」<sup>38</sup> 這些產品一開始相當吸引人，不過風向再度轉變——就大眾品味和美國車輛的工程設計及銷售表現而言。美國三大汽車公司輸給了外國製造商，後者竭力避免底特律的鉻合金犀斗車重演。設計師對審美議題經常各執一詞，但我找不到任何一個設計師讚美美國1970年代晚期和1980年代的汽車。在《財星》雜誌一篇1988年的評論當中，報導了「五個美國公司的爛設計」，汽車就名列其中，不過《財星》讓福特的Taurus汽車除外。<sup>39</sup> 德國、義大利，尤其是日本生產的汽車在款式、燃料效能和（除了義大利之外）可靠程度\*等項目，搏得的評價遠勝於美國車。美國車在這幾方面的失敗重創了中西部的經濟，也使企業身價損失了幾十億。總地來說，我要主張的是，美國製造商幾度需要美感與工藝，但沒有能力尋得，確實造成深遠的影響。

65

\* 譯註：原文 reliability 是指故障機率、車輛耐用與否等方面。

## 滿足基本需求

社會生活在歷史上的每個時刻，就如布勞岱爾的總結：「都是人對於自身欲望的滿足，生活也是，穿衣打扮也是……但人可以用不同的方式滿足自己的食衣住行。」<sup>40</sup> 看似要滿足的是基本的物質需求，可是人們附加在商品上的心理和文化的實在就跟任何生理衝動一樣確鑿，毫無讓步餘地。做人不要太鐵齒（thi-khi），極端狀況下，有人當真是寧死不吃美學失格的食物，或者拿厭食症來說，乾脆完全不碰食物也不要冒沒人愛的風險。只要看不見死亡的威脅，人們就不顧後果地開車、喝酒和抽煙。香菸（俚語也叫棺材釘）可能危害健康，但它們也暗示著活得像明星亨弗萊·鮑嘉（Humphrey Bogart）和洛琳·白考兒（Lauren Bacall）的愛情傳奇一樣，充滿神秘又大膽不羈。這些都是不由自主的聯想，就像逝去的愛情一樣，總壓在心上。理查·克萊（Richard Klein）的話說得有點滿：「吸菸賽神仙。」<sup>41\*</sup> 抽煙的樂趣不完全來自生理上的癮頭，也來自社會或象徵意義的吸引力，宛如與死神調情。特技演員卡爾·華倫達（Karl Wallenda）的團員在底特律墜索身亡，後來華倫達重履鋼索，他是這樣解釋的：「站在鋼索上才是人生，其餘只是等待。」<sup>42</sup>

66

這種傾向影響了產品、經濟，以及經濟鑲嵌其中的所有制度。十五世紀，某些歐洲人的料理偏好（連同人們對貴金屬的欲望）激發了跨越地球的重要遠征和航行，繼而永遠改變了後世身

---

\* 譯註：Cigarettes are Sublime，是 Richard Klein 所撰寫關於菸的文化史，出版於 1993 年。臺譯《吸煙賽神仙》，1997 年由時報文化出版，許蕃蕃譯。

處的世界。金主涉入一種快感事業（一種娛樂經濟），而非為了效益而尋訪增加熱量攝取的辦法，這至少可以溯及亞歷山大大帝時期的羅馬貿易，還有馬可孛羅遊歷之時的中國商人。<sup>43</sup> 歐洲貴族嘗到了糖的甜頭，新世界的奴隸栽培園應運而生，其他社會和經濟的後果接踵而至。<sup>44</sup> 對咖啡和茶的愛好，同樣也不為滿足吸收營養的需要，卻為國內生產系統帶來轉型和人口變動，還不說拉丁美洲的人民幾乎變成了咖啡的奴僕。<sup>45</sup> 諸如此類的飲食偏好都離不開獨特的調理與用餐方式。亞洲的飲食習慣是吃切好的小塊食物，拿筷子進食很合適；美國人吃牛排，需要銳利的刀子；抽大麻的人需要水煙壺。怎麼吃，怎麼喝，如何料理，如何上菜，決定了烹飪產品（鍋、平底鍋、攪拌器、上菜盤）世界的起起落落。

如同身體需要食物，身體也需要一個休息的地方——休息的方式因時地而易，其餘則是感官的歷史。就人類學的角度來說，床實在古怪，因為大部分的人都睡在地板上、分享大平台，或睡在吊床上。椅子之於世界各族群也是不尋常的物品。各族群的人多半蹲著，要不就是盤腿或仰臥在地上。傳統上，伊斯蘭人家中是沒有家具的，家庭與公共生活都坐在精緻的地毯上。揆諸考古證據，椅子在新石器時代就已存在，但它是權威的象徵，而不是用來歇腳。<sup>46</sup> 希臘和羅馬的城市居民慣用椅子，反觀奴隸或者軍事佔領地的人民都不使用椅子。耶穌和他的門徒身分低微，不配坐椅子，達文西在〈最後的晚餐〉這幅畫裡替他們升等，否則這幫人那天晚上本該席地而坐，跟平時一樣。更有甚者，除了用來昭告地位之外，西方中世紀期間根本遍尋不著一把椅子。今日的家具有「古董」物件的複製品，意在模擬過去的生活方式；這樣

的想法實屬誤解。其實當時只有一小撮人使用這些物件，更何況用途跟今日大相逕庭。

椅子終於走進尋常百姓家，至少在歐洲和北美是如此。一種生活風格——不妨想成「椅子生活風格」——於焉到來，牽繫著情懷，涵蓋包括高度適恰的五斗櫃和桌子在內的工藝品。較高的座椅改變了窗戶的位置，也突顯天花板的低矮。漸漸地，椅子坐端正，成了心存敬重與誠正之道，<sup>47</sup>而維多利亞時期的人也許是仿效中古世紀的神職人員，認定坐得端正等同於德行。正因如此，在家裡坐得端正格外重要，辦公室環境還沒那麼挑剔道德——跟當代的規範顛倒，維多利亞時期的人比較接受在辦公室坐沒坐相。<sup>48</sup>

椅子對姿勢、骨骼發展和健康排便的危害，正好說明：造就椅子的不盡然是其固有的產品功能。椅子的用法是由人積極強加於他人，就從訓練小孩坐定的苦差事開始。建築系教授蓋倫·克蘭茲（Galen Cranz）以自身淒慘的經驗現身說法。本來，不坐椅子，倒臥在地板上做事，在晚餐派對上倒臥著大吃特吃，<sup>49</sup>或許能舒緩背痛，一旦人習慣椅子，不坐椅子倒是不守正常社會生活的規矩了，背痛的人感受特別深刻。椅子的象徵價值和對身體的要求已然互相強化。歐洲人和北美洲人已經失去蹲踞的技巧和肌力。太多東西配合著椅子設計，椅子之耐久不衰已經「鎖定了」\*，說它侵略、襲奪了我們的身體也不為過。

\* 譯註：原文 lock-in 是經濟學給路徑依賴的一個階段取的名字。顧客與供應商或供應商與製造商之間的轉換成本高到一定程度即「鎖定」。又如一度取得高市佔率的产品給其後研發新解決方案的人留下的相容問題。

衣服是另一項沒有也行的必需品。世人誇大了它對健康的好處和其他實際上的益處。毛皮內襯理當有助於抵禦感冒，然而感冒是因為細菌和病毒引起，而不是因為穿得不夠暖和。衣物倒是會孳生寄生蟲和有害的微生物又助其散播，要是情況不允許充分洗滌，那更是雪上加霜。又如高筒鞋：十九、二十世紀之交，時人認為踝部支撐是健康所必需，於是為女性製作高筒鞋，結果他們的腳踝給撐得不中用了。就像椅子一樣，鞋子對身體沒什麼幫助，即使是據說很舒服的鞋子在多數情況下也最好脫下別穿。

在多數時候，衣服的用途根本是時尚的「錦上添花」。這在熱帶很明顯：今日熱帶地區的人穿著密不透風，誰管身上的衣服功能雞肋。我們或許認為氣候嚴酷會需要衣物，其實當地人靠自己的皮膚就能生存。澳洲和火地群島的原住民顯然是透過飲食和運動來保暖。<sup>50</sup> 同理，頭腦清楚的人在夏日的紐約根本就不會穿衣服，但人行道上有幾百萬人在衣服裡汗流浹背，室內還要開空調來抵消這場折騰。箇中道理我們都明白：一點小紕漏就會惹來社會污名，誰都不想淌這攤渾水。拜訪親友時穿錯上衣就可能被標上違背「穿搭常識」之名，或甚至是放肆無禮。<sup>51</sup> 某人只穿內衣（或一邊襪子忘記穿）走在市中心，旁人會打從心底懷疑他生活不能自理。就如美國扮裝皇后露波（Ru-Paul）所說：「我們每個人都是赤條條生下來，後來穿上的都是扮裝。」形形色色的「精準消費」<sup>52</sup> 在各個商品領域起作用，猶如為扮裝所費的心思，這份心思在生產的人和掏錢的人之間造就了東西。穿著打扮的藝術對個人和經濟而言，跟實用同等重要。

## 躍進與視野

催生一項新事物或許只能一步一腳印，但歸根結柢還是需要躍進。工程師和科學家都不吝承認藝術幫助躍進——至少在他們的回憶錄中是如此。史密斯強調，需要並非發明之母：「拼命尋找武器或食物的人可沒有『柳暗花明又一村』的心情，只能善加發揮已知存在的事物。發現需要的是美學激發的好奇心而不是邏輯，因為新事物要使人信服，只能在尚未成形的環境中交流互動。」<sup>53</sup>

波特萊爾的說法是，孩子向來「醉心」於啟發靈感的事物，一直「處在新穎狀態」，不拘可行與否也不墨守成規，隨時準備好要賦予世界新的意義。即使長大成人，仍然是這個特質讓人有別開生面的差異。「天才，」波特萊爾說，「不多不少就是但憑己意復得的童年。」<sup>54</sup> 或者照我聽過一個設計師引用某個有智慧的傢伙說的話：「丟開工作，盡情遊戲。」

69 靈感到底是怎麼奏效的？設計師會說想法「就是來了」。這些想法還不是完整的解決方案，毋寧是一些洞見，能激發更確切的思索，思索想像中的解決方案究竟該如何成形。像這樣「先於分析的視野」<sup>55</sup> 讓人有機會瞥見最終解法和解法可能的形式，還讓創作者激昂起來，一掃縈繞前路的單調煩悶。想像的和理想的結果成為範本，成為判斷其他方案的依據，導致一套方案取代另一套。一個考察創新由來的評論家這麼說：「不必懷疑，非科學的思維，甚至是無法用語言說清的想法，在所有的發明中扮演要緊的角色，即使是工程師也是如此。」<sup>56</sup> 名人慷慨為藝術陳辭：

「優美的方程式比吻合的實驗數據更重要。」物理學家保羅·狄拉克 (P. A. M. Dirac) 這麼寫道。<sup>57</sup>「一種美感」引導當代的弦論物理學者安德魯·施卓明格 (Andrew Strominger) 「趨向問題的可能答案之中，最讓人滿意的一個。我會說：天啊，這豈不是太棒了？然後試著證明它。」<sup>58</sup> 愛因斯坦這個不折不扣的天才也遵循同一套科學方法。<sup>59</sup>

我們都以圖像思考，這些圖像中有物件，而這些物件都帶著情感的意涵。實驗顯示，比起帶入「真實」對象的表達方式（「如果蘇格拉底是男人……」），以側重形式的表達（「若 a，則 b」）來學習邏輯命題比較困難。<sup>60</sup> 同樣，遇上分析性問題，與其嘗試維持數學符號原封不動，接上一個火車離站的情境，假定速度、時間和距離，這樣解題會比較容易。利用已知的文化物件，包括空間和地理的現象，更容易推演動態情境。這就是麥金塔和微軟的 Windows 桌面隱喻的原則。一個認知科學家這麼解釋：「要把冗長的想法序列記下來，就把這些想法，依照順序跟實體環境中的一組地標聯想在一起。」<sup>61</sup> 地理學家段義孚的說法殊途同歸。段義孚認為「轉瞬即逝的感覺和念頭透過事物才變得持久而客觀」，事物繼而成為意義的儲存庫。<sup>62</sup> 物件和地標因相似而勾起情感，如此對人進行「思想工作」。物件兼具物質和情緒的雙重性質，跟一些探討人究竟如何有辦法思考的新興見解不謀而合。情感令物件成為心智的實用道具。

一般刻板印象認為，藝術與實務所屬領域涇渭分明，分棲於大腦的不同區塊，一左一右。對此我深表懷疑。更進階的認知科學提出不同的圖景。在大腦運作更基礎的層次上，藝術和實務不僅聯合運作，甚且相互以對方為運作的前提。意外損傷大腦特定

70

部位（額葉下內部區）的人，不僅嚴重喪失情感，解決日常起居問題的能力也減弱了。認知科學家安東尼奧·達馬吉歐（Antonio Damasio）寫道，針對這類個案的實驗顯示，他們「思辨能力和情緒經驗一併衰退了」，儘管其他技能如對事實的記憶和語言都安然無恙。感覺奠基於帶著情緒的感官知覺，起了「身體標記」的作用，有助於權衡要思考什麼、孰先孰後。達馬吉歐說感覺是「維持並最佳化工作記憶和……未來情境的推進器。簡單說，如果類似身體標記的東西沒能起作用，你就沒辦法為自己或別人的心智制定或運用適切的『理論』。」<sup>63</sup>

物件及其承載的意念因情緒的痕跡而讓人牽掛，時間過去，排出了階序，得以再做複雜的結合。

上述想法支持一個觀念：不論是物件的設計師還是消費者，人不會把形式和功能當成分開的元素，權衡哪個比較有價值。設計的解決方案會呈現為單一的完形（gestalt）或「混合物」<sup>64</sup>而非可逐一分離的「添加物」。要人說明他們到底為什麼喜歡某物，要設計師細談想法如何得來，他們之所以語塞，道理就在這兒了。有一種想法認為人、團體或大腦部位超級專精於某一種能力或取向，一種能力或取向又跟另一種對立，這種想法是走偏了。我們看見一張椅子，可能會領受「如此這般地耐用」或「給疲憊的身體休息」等事實，而我們領受到的事實，又跟瑪麗蓮·夢露側臥過、約翰·韋恩被槍擊時所坐的紅色絲絨襯墊引起的心驚肉跳，全都揉合在一塊兒。實際運用東西的經驗，跟感官領會東西的經驗合而為一：你看到這把椅子這麼耐用，那果斷買下（或設計）這樣一把椅子理當足以自豪。你一邊迎來適合休息的處所，過去的休息經驗、一本好書或一夜好眠，紛紛浮上心頭。在領會

一樣物件的過程中，美感和實用的結合，成為這件東西確切的性質。

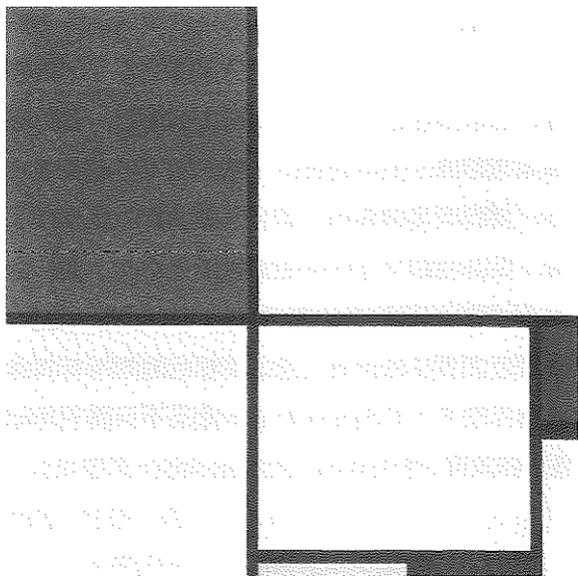
美感驅使人進行這形形色色的結合，就這方面而言，我的確有美感比實用更基本的想法。生活是幹活，是一刻不停地混合，認知從這一刻到下一刻都要發揮作用。若有一股主宰力量存在，我們肯定認得出來（在此我跟世上的唯靈論者所見略同，尤其寫歌詞的唯靈論者），「還是一樣的老故事／為愛與榮耀鬥一場」。這就是為什麼，不論是在貨品的世界，還是人類活動的所有其他領域，我們再次見到那麼多「非理性行為」。產品不只關乎功能或心蕩神馳，而是一體兼備，所有與我們相遇的東西，率皆如此。

71

## 精緻藝術

能當作思考地標的物件當中，精緻藝術作品是翹楚，有些類型的人特別吃這一套。藝術機構還沒大張旗鼓，擺出「超越俗品」的菁英姿態之前，精緻藝術跟生產與玩賞尋常物品的連結顯而易見得多。上個世紀早期，紐約的大都會美術館就有「實驗室」和工作坊，讓設計師模仿收藏品中的物品創作照明器材、平價飾品、肥皂用包裝紙、牙膏容器和燈罩。<sup>65</sup> 布魯克林博物館也有類似的營運項目。自然史博物館提供零售業者關於馬雅、美國印第安人以及其他族群的藝術講座。<sup>66</sup> 英國的維多利亞與艾伯特博物館創館就是為了商業應用。

藝術與商業結合所留下的跡象，有些非常明顯，特別是在服飾和紡織品這方面。公認的前衛藝術家比如桑尼雅·德勞內

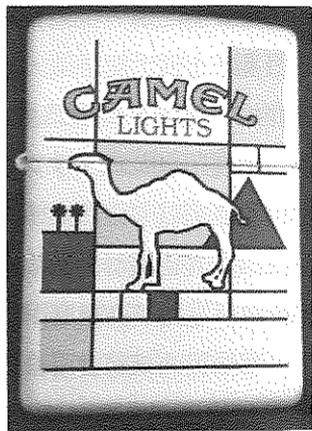


◀ 皮特·蒙德里安 (Mondrian)，〈構成 (Composition)〉，19



◀ 聖羅蘭的雞尾酒禮服，秋冬，1965。

▼ 蒙德里安造型的香菸打火機



(Sonia Delaunay) 和娜塔利·岡查洛娃 (Natalia Goncharova) 於 1920 年代落腳巴黎服裝設計界。像是雷捷 (Leger)、杜菲 (Dufy)、達利 (Dali)、施蘭莫 (Schlemmer)，還有那些與維也納工坊、包浩斯、未來主義和建構主義等運動有關聯的藝術家都曾設計衣著。衣櫃過季翻新，速度之快——就說浴缸吧——換浴缸的速度哪比得上，是故藝術史的每個時刻都有機會在衣著上留下印記。響應現代主義的香奈兒創作直線組成的連身裙和套裝，時人盛讚「時裝在工作中展現的美」。<sup>67</sup> 在 1960 年代中期，聖羅蘭 (Yves Saint-Laurent) 把蒙德里安 (Mondrian) 的畫直接變成了一件雞尾酒禮服——後來服裝和很多其他產品，尤其打火機，都抄了這個概念。

72

影像從藝術走向產品的半途是劇場——後來則是電影。馬蒂斯 (Matisse)、雷捷、夏卡爾 (Chagall)、畢卡索、米羅、德裴洛 (Depero) 還有現在的大衛·霍克尼 (David Hockney) 等現代藝術家除了設計布景之外，也創作舞台布幕和演員服裝。說到一戰後那幾年，我們會想到希臘式服裝風格，伊莎朵拉·鄧肯 (Isadora Duncan) 穿的新古典舞衣可是有推波助瀾之功。<sup>68</sup> 後來這種款式逐漸偏離希臘原型而成了「搖擺女郎」風格。

藝術視野也可以轉譯成戰爭的新手段。一次大戰催生繪畫、文學、歌曲、詩和戲劇的創新，以鼓勵戰鬥和犧牲，還標誌著不同模式的軍裝和戰鬥隊形編排問世。能見度本來是優勢，因當時新出現的高空轟炸（起初是遠程火炮，後來是飛機）成了累贅。威猛的徽章或猩紅戎裝\* 已經嚇不了人，偽裝的時代到來。法軍

---

\* 譯注：「猩紅戎裝」(red coat) 是十七世紀中葉到十九世紀英軍的制服。

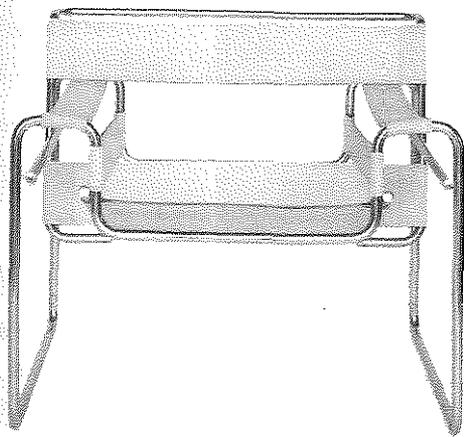
的偽裝是從立體主義來的，這種繪畫形式刻意避免一五一十地再現，但線條和顏色安排得一絲不苟。開發這項技巧的齊沃拉（Guirand de Scevola）說得直白：「我運用立體派的再現手法徹底瓦解物件的形體，因為這個緣故，後來我不必另行解釋，上面就允許我僱用一些畫家進我（在軍隊中的）部門。這些畫家的視野非常特別，不管哪種形體到了他們手上，都會被嫺熟地拆解，剝除原本自然的形體。」<sup>69</sup> 戰爭結束時，有三千名藝術家的工作是添加偽裝。約當同時，建築界的前衛派同儕在馬奇諾防線上築了幾座堡壘，其構想發軔於戰前空中樓閣般的雕塑實驗、撓曲鋼筋混凝土冶成，外加幾項互有關聯的工程新進展。<sup>70</sup> 偽裝和馬奇諾防線這對孿生科技強化防禦，或許延長了這場號稱要結束所有戰事的戰爭；若不是這兩項科技，火炮和坦克或許早就掃平了位在明處的軍隊，被模造混凝土圍繞還是比較安全。我們造就了一套死亡與慘痛的體系，經久耐用，藝術與機械學攜手締造引向滅絕的僵局。真是糟糕的東西。

不只軍事博物館展覽軍用品，精緻藝術的機構如大都會博物館也以盔甲為特色號召，舉辦歷史中的軍用品特展。據史密斯威森（Smith and Wesson）手槍的產品經理赫伯·貝林（Herb Belin）所言：「手槍和其他產品並沒有什麼不同……它的設計是根據工程和美學的需求。」<sup>71</sup> 製作精良的美國 M16 或德國 G3 步槍，用起來或許比笨重的蘇維埃式衝鋒槍來得輕鬆（例如卡拉什尼科夫 AK47）。<sup>72</sup> 大眾對此有多著迷，從軍事閱兵、槍展和戰事重現可見一斑。

就如常見的交互作用模式，軍事物品返回其所由來的藝術，影響承平時期的物品。一次大戰中使用的未來主義式炸彈與轟炸

機，啟發了義大利未來主義者中，頗富盛名的一支。新瓶又裝舊酒，例如一個世代之後美國車款的車尾燈、保險桿，和「火箭」標章（奧茲摩比的標誌，還比史波尼克一號早）及步槍瞄準器（克萊斯勒帝王系列的車尾燈，約莫 1958 年後半）。

既然藝術和商品已有聯結，理想掛帥的運動便刻意嘗試動員藝術，去啟發能夠對社會有益的商品。在二十世紀晚期的英國藝術與工藝學校，威廉·莫里斯（William Morris）和他的同事以當時的繪畫為範本，創作了帶有自然主題（花、樹、葉子、橡實）的居家用品，包括格溫·強斯（Gwynn-Jones）和萊頓爵士（Lord Leighton）筆下的浪漫田園地景。這些家具、壁紙、餐具、布料和寢具都是以自然為主題，任誰來用都平添貴氣。荷蘭的風格派、蘇格蘭的麥金托許（Mackintosh）工藝美術、維也納的分離主義、法國的新藝術，以及美國的工匠藝術——從歐洲到北美洲，藝術潮流、商品與社會願景以各種方式配對，毫不扭捏。

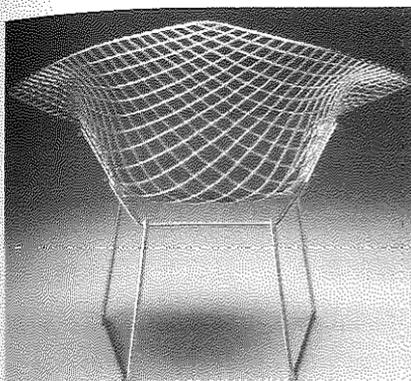


▲馬歇爾·布勞耶（Marcel Breuer），瓦西里椅（Wassily），1925。

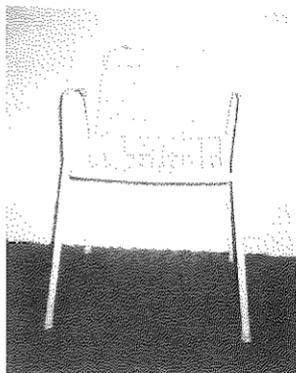
包浩斯的創作者直接鼓吹藝術、商品和社會願景之結合，迴響也最深遠。包浩斯跟藝術與工藝那邊的團體看法相左，讚揚機器製物的潛力；機器製成的物品給人的觀感更高尚，能促進平等的社會秩序。包浩斯這所學校由德國政府資助，活躍於戰間期，畫家、雕塑家、建築師和後來被稱為工業設計師那類人均在此落腳，直到納粹關閉此校。要看出一把包浩斯製作的椅子所呈現的精緻藝術，我們可以比較蒙德里安的畫和馬歇爾·布勞耶



◀ 杜象 (Marcel Duchamp)，〈下樓的裸女〉二號作品 (Nude Descending a Staircase, No. 2)，1912。



▲ 哈利·柏托埃 (Harry Bertoia)，鑽石椅，1952。



▲ 衍生出來的金屬線條庭園家具

(Marcel Breuer) 的「瓦西里」椅——這把椅子是以布勞耶的畫家朋友，瓦西里·康丁斯基 (Wassily Kandinsky) 那裡得到靈感並命名的。包浩斯的造型仍舊充斥整幢整幢的機構和數不盡的公共設施 (企業總部、機場、餐廳、宿舍)。包浩斯諸多「經典」作品都賣得很好，不過模仿者及包浩斯對其他用具在風格上的影響，在經濟面造成了更深遠的結果。首先是百靈公司的家用電器，再來是其他德國製造者，簡直所有製造商都用上了包浩斯的設計語彙。<sup>73</sup>

當然，從遠處眺望或貼近接觸，精緻藝術都能增長我們的見識。幾乎獨立在美國營運執業的哈利·柏托埃 (Harry Bertoia)，終身都是藝術家，他把經典的鋼管「鑽石」椅歸因於杜象。柏托埃說：「我想要我的椅子轉動，隨移動而改變，就像杜象〈下樓的裸女〉裡的身體一樣。」<sup>74</sup> 這把椅子被廣為模仿，它金屬線條的椅背出現在廚房的小餐桌椅、折疊式的牌桌組和一個整個系列的庭園家具。<sup>75</sup>

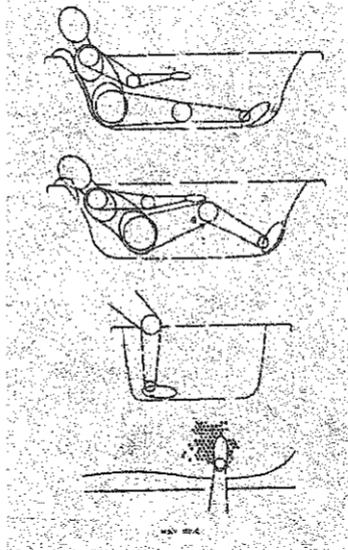
76

馬蒂斯和康丁斯基還可在浴缸裡派上用場。衛浴設備製造商美標（American Standards）僱用英國設計師羅賓·勒維恩（Robin Levien）創作一款浴缸，以求在競爭中脫穎而出，憑這款浴缸把其他產品牢牢定位在富豪市場。衛浴設備通常成套出售，所以少賣一組浴缸可能也會丟掉水槽和馬桶的生意。尤其像是 Jacuzzi（當紅的高價浴缸製造商）這樣的廠商，一旦買下某間水槽／馬桶製造廠，便立時擁有一條完整產品線，可威脅如美標等比較傳統的品牌。在一本三十七頁的小冊子中，設計師勒維恩就記錄了他如何從馬蒂斯和康丁斯基借來的靈感，創作了圓弧形、大波浪、小波浪和直線造型構成的「單一的幾何字母」，豐富了浴缸「有趣活潑的平衡」。這個「海浪」系列底下有數款產品，從來都不是為了大量販售，而是企圖善用高級藝術將客戶拉進別無分號的利基。「海浪」的銷售不但達標，還意外被中東市場推了一把。

這件「海浪」浴缸與過往的浴缸分道揚鑣。普通浴缸的造型對稱，水龍頭安放在浴缸尾端，兩側各是冷熱水開關。「海浪」浴缸則是將水龍頭放在側邊，約莫伸手能碰到水流之處，溫度控制器也在邊上，伸手不難搆到。某些現代藝術家和新興的解構派建築師善用的不對稱形象融入這款浴缸，作別古典主義及維多利亞時期的美學成規。這款浴缸比坊間浴缸安全舒適，但也貴得多——基本款的十倍價格。促成陽春版福特 Taurus 熱銷的，我會說是同樣的藝術「基本功」，將儀表板上的控制鈕靠近駕駛，一改先前直線對稱的講究。手短的駕駛不會撈不到收音機旋鈕，新設計從而促進行車安全。

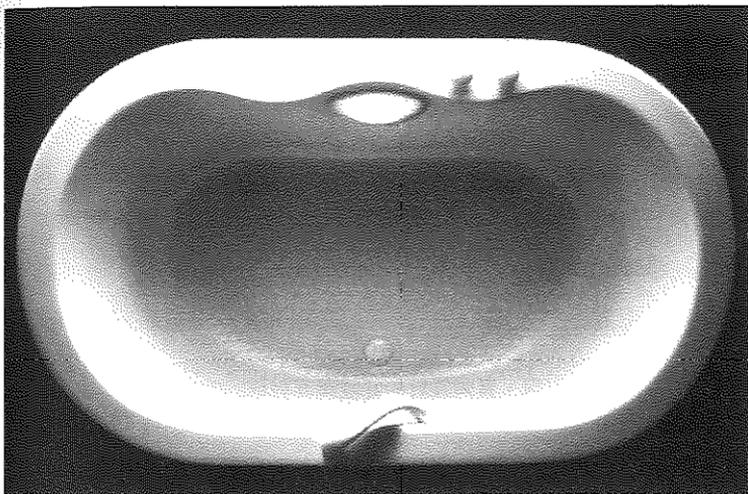


▲ 浴缸習作，由馬蒂斯而來的靈感。

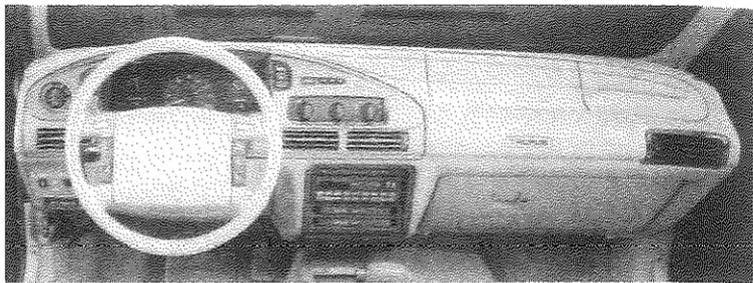


▲ 浴缸習作—人體工學

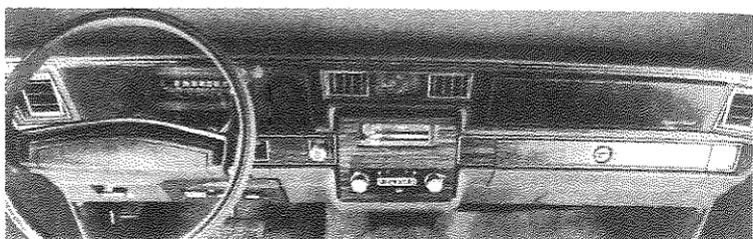
80



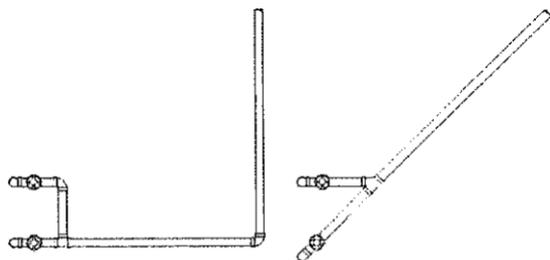
▲ 市售的「海浪」浴缸



▲ 福特 Taurus 的儀表板



▲ 龐蒂克 (Pontiac) 直線對稱的儀表板



▲ 對稱、直角設計的管線與非對稱的管線

基礎設施很少敞露在我們眼前，卻也會受藝術影響。住家和工廠的管線多半趨於工整，方正而對稱，例如要將單一燃料供應端連結到兩處不同閥門的時候。我們就拿淺角分岔形成的非對稱連結，比較方正對稱的配置方式。對稱排列可能看起來比較整齊，但直角拉高了抽泵燃料的成本。替代方案效果更好，減少噪音，而且更環保。<sup>76</sup> 替代方案一直遭到抵制，是因為太多牽扯在這個過程當中的人都不敢貿然改動經典的整齊配置，專業工程師也不例外。「海浪」的諸位設計師有意識地將馬蒂斯融入浴缸，其他將藝術融入產品的途徑就不如「海浪」的紀錄那麼有自覺。不過藝術就是會跟生活和工作的各種經驗融合，它們構成的混合物使得物成為人可以去思索的對象。

## 符號把戲

美學細節的安排有助於限定產品會在哪方面派上用場且經久耐用，那樣的安排起初是受到什麼樣的啟發就無關宏旨了。孩童寢具上的圓點花樣或他們特別喜歡的某個迪士尼主題，都比咸認「功能性更強」的醫院白被單更能確保一夜好眠（對孩子和家長皆然）。<sup>77</sup> 當裝飾成了「迷魅的科技」，<sup>78</sup> 它就和任何形式的科技一樣有效。這個迷魅的細節必須恰到好處，契合性別、年齡等條件。雖然物件會吸引人，但舉例來說，人有可能被「錯」引。外形可能會引人去拉錯誤的控制桿，或者拉的順序不對、握法不當，或者用在不合適的地方。如果不是用單一隻手指而是用一整隻手去下壓彈跳式烤麵包機的升降桿，力道可能會毀掉簧機。今

日的學者已經明白，所有產品都訴說著各自的故事，有一套符號讓人去「讀」。所以每樣物質物件都通過符號把手（semiotic handle）而起作用。此類把手（概同他類把手）讓東西一上來就吸睛，實際操作又特別管用，於是影響了東西的用途。

我不是在重彈「應當將物件塑造得更實用」的老調（這裡的「實用」是坊間所謂的「多用途」）。唐納·諾曼（Donald Norman）在他影響深遠的《設計心理學》（*The Design of Everyday Things*）中譴責美學先於功能性的設計。反之，他認為產品的形狀應該預示用法，憑外形就能引導人妥善使用。比方說，他讚美某些機艙洗手臺的水龍頭把手有能夠托住手指的凹處，讓人知道要往下壓。我喜歡他喜歡的這種水龍頭，也討厭他所譴責的那種 VCR 及其冗長的功能介紹小冊子。還有，核電廠的控制面板設置成格式齊一的矩陣，乍看很「現代」，可是如果電廠作業員操作時會因而搞混，<sup>79</sup> 那麼每個人都該為此而擔心。唯獨在反對美學這件事上，諾曼好像不懂，美學其實是他所謂預示用途的基礎。水龍頭把手不只是有凹處而已（這也有凹處，那也有凹處），諾曼讚美的那幾只水龍頭，讓我們想起雕塑家讓·阿爾普（Jean Arp）的超現實形體——那形象吸引許多噴射機時代的消費者，不只賞心悅目，還想伸手去握。捕捉某一時刻、某一群人經文化陶成的感知方式，讓他們付諸行動，這是設計師的功底。設計師的功底決定了物理元素究竟會如何發揮「來哦，按這邊」的功效。開心手術器械經過設計「之前」的版本，當代眼光多半只見其醜陋，不過，受十九世紀機械學形塑的心智，直觀上大概會感到分外親切。經過設計「之後」的開心手術器械經過模塑的把手和造型，引人改採更健全的法，但這也是二十世紀晚期藝術與歷史，以及消費產品發達所致。

符號把手做得準確與否，會影響資本財的效益：促進其銷量是一種效益，使用資本財得以進行生產，是另一種效益。評審將獎項頒發給 Uvex 的設計師時，誇讚他們的 Genesis 護目鏡（穿戴於工業用途）：「很成功，設計師讓你想把護目鏡戴上……一戴上，就覺得好舒服，一點都不急著脫下來。」<sup>80</sup> 又如堆高機的美感看來也很重要，不知道是因為它有助工人把工作做得更好，或只是因為廠主想買美觀的東西（抑或兩者皆是）。柯朗設備公司決定要打破美國工業的窠臼，在 1960 年代早期僱用了設計顧問，造就柯朗堆高機機體簡潔俐落的包浩斯式線條。本產品贏得 IDSA 的「金牌獎」（當年度是跟福特的 Mustang 共享本獎項），而且將柯朗推向市場霸主（1995 年的年度銷售額是六億美元）。創辦人兼總裁，湯瑪士·畢德維爾（Thomas Bidwell）就說雖然他「出身的產業只是在彎折重金屬……我們用設計打造公司……設計是我們的強項。」<sup>81</sup> 他還記得，大家認為他的客人是「嚼煙草的硬漢」，但「我從不這麼認為……這硬漢可是會買西裝的。他上工的時候也分得出東西的美醜好壞。」

給飛機水槽一種符號，給滑板另一種符號，再給一張讓某些人感覺值得坐下的椅子不同符號，這才是符號的正確用法。有些情況下，比如說給年輕「科技宅」的產品，或許重點變成要讓產品看起來難用甚至實際上也難用。否則無人問津，產品就毫無用武之地了。

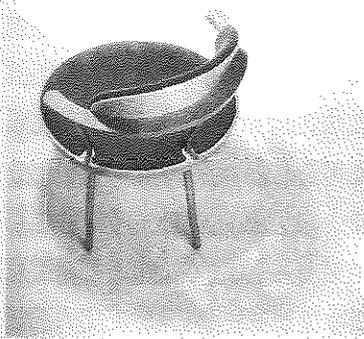
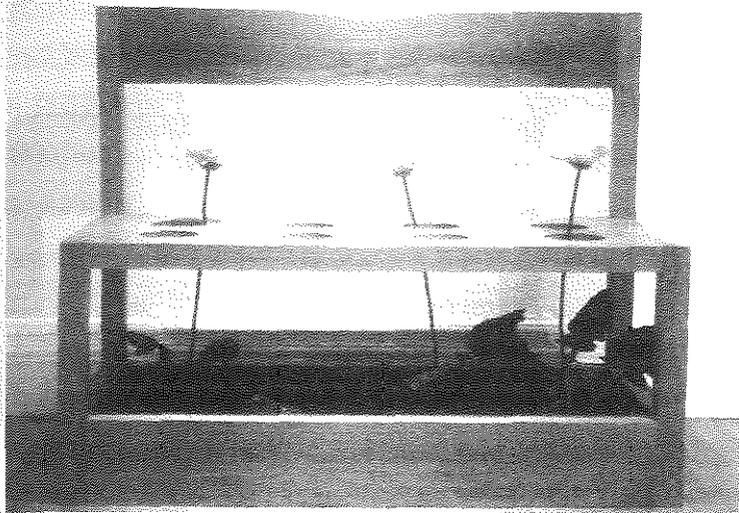
幾個世代的考古學家專注在鍋碗瓢盆的外部裝飾，而今逐漸體認到外觀不足以含括他們所謂的「風格」。即便單講形體，風格也不只是附屬於外觀，還包括比例和形狀，譬如器皿邊緣或壺嘴的厚度，譬如一把青銅斧頭的鋒口。<sup>82</sup> 器皿要能盛裝東西，在

人類身量容許下，讓人有辦法攜運，但除此之外，器皿在其他方面是大相逕庭的——而考古學家稱這種殊途同歸的潛質叫「同工」（isochrestic）變異。<sup>83</sup> 風格不與功能對立，只是約制著功能。所以形式和功能，與其說透露出對立，其實是互相結合的機制，透過這個機制，特定時刻下的特定一群人得以完成一些事情。這就是為什麼，細究當代的產品領域，「風格和功能兩者皆必要」的想法會不斷湧現，虛假的二元對立於是不攻自破。

要瞭解這個過程是怎麼起作用的，不妨細想事物走「偏」的例子，不論是出於無心或蓄意——在人為擺佈下，顯而易見的形式和顯而易見的功能之間的不搭軋呼之欲出，教人不得不將形式—功能當成問題。杜象 1917 年的小便池作品之所以引起憤慨，是因為他把當時「純屬」功能性的物件擺進物件不可能達成功的場境。嗣後，把其他不起眼的功能性物件擺在它們不能起作用的場境中的做法總能引人物議，直到現代藝術風水輪流轉，單獨運用或拼貼「拾得物」（found object）司空見慣。這套魔術已過時，因為只消看人因襲一次，或許自己試著做做看，就能明白那份驚奇是怎麼來的。我能想見破天荒第一具「貨真價實的」小便池讓時人趨之若鶩後，熱潮會隨時間散逸，第一具藝廊裡的小便池也是這樣失去魅力的。

藝術家屢屢嘗試讓人一頭栽進形式—功能的迷障裡，一張取名為〈已預約：本座位須與花朵共享〉的庭園長椅就運用了這道迷障。如下面那張照片所示：一張人類尺度的庭園長椅，整面椅子都有大洞讓人造花探頭，空間不夠坐滿——這「真的」是張長椅嗎？抑或「只是」件藝術作品？藝術家把作品放在實用與藝術那道理所當然的邊界上，阻撓正常的分類習慣，引人駐足稱奇。

湊近產品的領域，有些實用的器物帶著「無用」透出的藝術機鋒，是其魅力的一部分。林璽（越戰紀念碑的設計者）的居家家具系列中，有幾把單椅會讓身體稍微偏離中心——刻意讓那些覺得左右餘裕相當才叫舒適的人驚扭。她的椅子要求椅中人的



▲ 藝術作品庭園長椅（已預約：  
本座位須與花朵共享）

◀ 林璽設計的椅子，〈地球是（不  
是）平的〉

身體歪一點。她是這樣解釋的：「這招大致是走潛意識，讓人多注意周遭。」<sup>84</sup>「讓人多注意」的過程中，這把椅子就像一件藝術品，不斷介入身體運動和椅中人的經驗。遇到這樣的用心，這把椅子是否根本失其功能已經不是重點（儘管許多專家的確認為，從生理學的角度來說，讓身體屢屢改變姿勢是最好的）。即便椅子的人體工學一塌糊塗也無關緊要，只要大家為「一把林瓔的椅子」如痴如醉，掏錢買，使用它，那麼它就具備正確的預設用途，進而締造全方位的成功。一把椅子理想的形式—功能搭配為何？類型—形式的成規為何？她的椅子抵制我們所理解並襲用的一切，這就是基進之所在。

86



旨在生產東西的專案需要協調形形色色的行動者，勢必有什麼方式能把行動者「拼起來」——不只要贏得他們的熱忱，還要締造共同的想法，讓同懷熱忱的人知道該貢獻於何處。藝術，不只是關乎計畫和原型的表現手法，同時也是敘事和歌曲，眾人藉由藝術隱微地明白「為誰辛苦為誰忙」，形形色色的個體和團體遂得以協調行動。我們知道，單單一個人的生活計畫就有數不清的細節，難以悉數表明，沒有一套規則清單能將需要知道和完成的事情一網打盡。<sup>85</sup>不論製作一部電影或一系列餐具，要引出分歧的職能與行動者合作無間的幹勁，就要讓他們對於所欲的結果先有一種「感覺」。「藝術」，有時是一幅畫（如同馬蒂斯畫裡的浴者），一種隱喻（譬如「會幕」），或一個異想天開的渴望

87

（賈伯斯之渴求「棒呆」的產品）。是「藝術」將人的願景輻射出去，橫跨行動者與產業的各個分支，讓人接受延攬而成為整體的一員。

很多不同行動者必須先報到，愛迪生才做得出燈泡。愛迪生不只是碰巧想出好點子，他可是把整個產業（投資人、電力來源、政府協力）的各方面都組織在一塊兒，促成街頭照明秀，這才把競爭者（例如英國的史旺〔Swan〕）拋在腦後。<sup>86</sup> 他說他的成功之鑰是「辛勤揮汗」，協調各方的工夫當然少不了汗水。如第一手說法所述：看到電力點亮街燈，讓人滿心歡騰，不但幫助人跨越組織上的窒礙，還一併克服這項科技讓人感到不解與危險而產生的恐懼（煤氣照明早期獲得接受，是因為使用在「效果和展示，與日常起居的用途一樣多」）。<sup>87</sup> 彩色玻璃接踵而至，發展成蒂芬尼的燈罩，祛除黑暗的光輝更增一分。又如樂隊車之所以會發展起來，正是因為人們發現，別人也喜愛的東西更容易討自己歡心，就如同我們在表演場合看到觀眾接二連三開心地加入「吆喝」的掌聲。<sup>88</sup> 感官之美散布開來，感染越來越多人，受其鼓盪的人群成為一支心悅誠服的盲從群眾。如同上述提到的，全局由愛迪生擘畫調度，其影響不斷擴大。

我們可以用同樣的觀念探討一宗大型當代計畫何以失敗。雄心勃勃的法國自動化鐵路計畫阿哈米斯（Aramis），其投資人花了二十四年致力籌備並製作原型，耗費鉅資，孜孜矻矻，最後還是放棄了。阿哈米斯的參與者有政治人物、官僚、金融家、技術人員、媒體和公眾團體，到頭來，計畫無法把不同的參與者團結在一起，他們不再有志一同，不再把計畫當成一項值得努力的目標。阿哈米斯有這麼多環節要概括整合為一，還要維持一段不短

的時間，簡直只有「愛」才辦得到。整件事的原委，拉圖照時序詳盡記述下來。<sup>89</sup> 聯盟各分支的愛一旦瓦解，阿哈米斯這雜牌軍也就山窮水盡。拉圖研究法國運輸而發現「愛」，一如史密斯在玩具（以及藝術）也發現了同一件事物，後者視「愛」為科技變革的核心。史密斯寫道：「大東西一概是小東西長成的，但新奇的小東西會被環境摧毀，除非有人基於某些理由悉心呵護。那理由與其說是目的，更近乎愛。」<sup>90</sup> 或者，換個不同脈絡也換個說法，爵士大師艾靈頓公爵說：「給我搖擺，其餘免談。」

## 雞和蛋

我試著釐清為何「實用與美觀兩者皆重要」。對任何產品而言，形式和功能永遠孟不離焦。持黨派之見者大可選擇推崇一者勝於另一者；史家大可提醒我們「藝術」先來、實用後至，或是相反。消費者或許會解釋說，是因為東西好用抑或好看，他們才愛不釋手。可是在心智、生命歷程和歷史當中，形式和功能彼此互動，相互規定事物最後的模樣。關於形式和功能，關於藝術和經濟，是雞中有蛋、蛋中有雞，才讓我們的疑問煙消雲散，一手有雞、一手有蛋卻是沒辦法的。這座雞舍裡沒有獨立變項。

我認為混淆的根源是來自一個共通的假設，也就是**工具理性是人類活動的核心**。諸如形式邏輯和經濟學等學術領域會強化這個想法，這是意料中事，然則絕大多數人回顧自己的行為所給出的說明，也鞏固了工具理性。不管是科學文章、歷史書籍或甚至是治療療程，大夥兒都把亂七八糟的思緒「清理」之後，才講出

條理井然的故事。<sup>91</sup> 這一部分是因為組成人類活動的紋理太複雜，幾乎不可能重新捕捉；一部分是因為，世人期待我們一舉一動都「有理」可循，才有可能把梳一套條理分明的說法。我們每個人在「司法、倫理或文法的繁文褥節」當中認出自己，別人也假定我們會以那套繁文褥節模塑自己的說詞。<sup>92</sup> 倘若有人試圖弄清楚實作之時的機制，其實充滿藝術，難保不侵蝕他完成實作的能耐——就好像自以為想通人怎麼有辦法騎車就有辦法騎車一樣。

再把思索範圍擴大一些，我猜想人有時確實會認知到生命的目的關乎藝術，詩、宗教和歌曲尤其歷歷可證。然而眾人縱然達到這等精神「高度」，還是會把達到這類目的的手段當成講求實效的策略（至少在美國和歐洲是如此）。個人時時刻刻都容易誇大功利想法的戲份。歡愉始終在地平線上招手，且洋溢著藝術氣息（天上派，吃不到\*），或者在某些懷舊時刻，我們追想逝去人生裡意義滿盈的片段。招手與追想之中到底蘊含何種豐富我等存在的智慧，姑且不論，這裡要緊的是：不論是把藝術當成目的還是手段，輕忽藝術會妨礙我們理解新事物如何成真。

\*\*\*

正確的形式—功能組合造就成功的產品，然而成功能延續多久，取決於器物的類型、市場利基，還有它所處的文化時刻。接下來，我們要細究，為什麼有些事物（例如內褲上的條紋）不時更迭，反觀鑽石戒指之類的事物卻好像能永久流傳。

---

\* 譯註：這裡混合兩首詩歌 *The Preacher and the Slave* 和 *In the Sweet By-and-By*。後者大意是讚揚死後會在美地蒙主恩，前者則是戲仿後者而作，調侃基督宗教所允諾的救恩如天上的派，可以想見但吃不到。





## Chapter 4

# 變動的貨品

91

變動與穩定交織出貨品的故事，是內部機制和外力共同造成的，理同菜市場名的成因。我們每個人都會在打算換工作、換車或改變飲食習慣時感覺到一股緊張和壓力，同樣的，製品體系裡的種種力量也同時預示穩定與創新，其間的張力無所不在，恐怕有史以來就是如此。

甚至是「時尚」這怪物（受命於社會流變，永不止息）也伴隨我們一段時日了。這樣的情況有多久了呢？某些學者（通常帶著非難的語氣）將矛頭指向訂製服裝興起的十九世紀末，當時來自巴黎時裝作坊的「諭旨」讓人渴求新品。<sup>1</sup>也有人舉出更早的時期，溯及消費品得以量產，數量日漸豐富的歷史時刻，始有足夠的商品供人追逐潮流，顯出自己與眾不同。時尚印花早在十八世紀末就傳開了。<sup>2</sup>還有學者挖出更早的日期：1677 年的巴黎就看得到時尚雜誌的蹤跡。還不夠古早？法國宮廷屢屢激起家具和服裝變遷，繼位的君主個個引領風潮。<sup>3</sup>大約在 1350 年，歐洲男士的夾克變短，歷史學家布勞岱爾稱之為時尚變遷。<sup>4</sup>

在東方，西元 1301 年存留至今的一份中文文獻，對於如何才是得體的筆、墨及硬木家具給了建議，文中亦談及一種仿效他

人的風尚。<sup>5</sup> 中國明朝末年（十六世紀）的工匠製造瓷器和絲織品，那是在「長物」的世界，進行著「孜孜不倦又流變不息的仿效較勁遊戲」。<sup>6</sup> 尼爾·麥肯卓克（Neil MaKendrick）研究消費數十年，他說，顯然「熱切追求物品，花錢如流水，這樣的現象由來已久，追求時尚的狂熱自古以來就有了。」<sup>7</sup> 這些事實都讓追尋「開端」顯得無關宏旨。物品毫無變化、被鎖死在「古老情境的止水」之中的年代，恐怕從來不存在。<sup>8</sup>

陌生人和群體的接觸在任何時代都是一股強而有力的、造成變遷的力量，不論是被征服而受迫，或是更為自願地透過交易、通婚或意外使然。希臘接觸法老時代的埃及，催生許多現在被視為「古典」的希臘式樣，設計與營造科技也在過程中產生更基本的變化。爵床葉飾這種建築式樣（裝飾於哥林多柱頂端）即是透過這種方式，在希臘境內從較簡單的形式演化得益發複雜，孕育我們今日稱道的經典形狀。<sup>9</sup> 希臘與羅馬對外侵略不僅帶給他們可供模仿的設計式樣，還有任憑差使的奴隸，後者也影響了他們的貨品。古羅馬人的寬袍，織法、材質不斷推陳出新，鉤環也呈現出細膩的變化，本身即是一種時尚物件。穿著寬袍時，左手幾乎無用武之地，正是有人做牛做馬，有人服侍，寬袍的這項特色才不構成妨礙。取得奴隸和寬袍的門路，加上身體的姿態和手勢的模式，構成一套環環相扣的配置，這是身體、服裝和社會組織因地制宜的接合。特定群體取得「援手」的門路一旦增加或減少，他們的東西也會隨之變化。

無論是在當代的設計工作室或是古代的工藝作坊，製造者自有一套模仿的等級次序，其根據是個人和專業上的讚賞或鄙視。人類學家告訴我們，羅族（Luo，居住在非洲維多利亞湖區的一

個民族)的陶匠會將特別受歡迎的同行所使用的式樣，加進自己的慣用式樣裡，同時他們也會刻意做出區隔，彷彿個人之間有一股對抗意識。<sup>10</sup>人類會互相模仿或是順從他們所珍視的傳統，就算模仿與順從的能力有限，也足以促成變化，如同那些想為自己的孩子取個尋常名字卻選錯的父母（因為那個名字恰好是那陣子過氣的）——人會模仿他們所在時空的其他慣俗，只是這份能力有其限度。就連在所謂的簡單社會裡，也存在大量品項、式樣和觀念，再製免不了出現小錯甚至大災，因此是一場挑戰。除非假定時人有辦法毫無疑難地歸類哪些樣式服膺其時的正典，哪些樣式不登大雅之堂，否則怎麼有辦法想像樣式經久不變。畢竟氣候、成員資格、人格特質、科技還有接觸機會都會改變，樣式經久不變的命題委實可疑。再製的每一步都可能走上歧路：人們才剛接受單一項新的細節，整個組合的其他部分又生枝節，於是也需要調整。

評論者很容易誇大過往群體的雷同之處，極端的例子是擺在自然史博物館實景模擬裡的人像，那些人像被當成是「恆久不變的自然物種」。<sup>11</sup>「在地」觀光業則挑出某些製品，說它們是傳統的精髓，然後以機械大量複製做成紀念品，這種作法跟實景模擬裡的人像半斤八兩。庫拉人(Kula)貨品的細小差異左右其價值，馬林諾斯基(Malinowski)曾經描述鑑別毫末時所遇到的困難——「要有鑑賞家的眼力才能發現差異。」<sup>12</sup>這是思考實驗的好題材：來自不用椅子（或是沒有女裝上衣，或是沒有電腦）的文化的未來考掘者，在沒有當代評論、廣告，或其他文獻記錄的情況下挖出這些東西，他們會怎麼使用呢？倘若發掘當代東西的未來人覺得十分怪異，不知道能拿它們做什麼，恐怕就需要一點

慧根才能領會各種不斷演化著的差異。這些差異在今日脈絡下意義重大。依照蓋爾的話來說，一個「傳統的」人造物（或事件）只有「從後世觀點來看時」才是「傳統的」。<sup>13</sup>

改變本身也屬於受人尊崇的傳統。塔米爾（Tamil）婦女過去每天早晨都會用彩色和白色的粉末「彩繪」家宅地板的門檻區域（現在仍有些人這麼做），以對象徵豐產的眼鏡蛇女神致上敬意；彩繪複雜如迷宮，亦能摒退惡魔，或讓它無法脫身。<sup>14</sup>這套陳例底下，為回應流行和習俗，出現了成千上萬的變體彩繪。<sup>15</sup>舞蹈在「傳統的」峇厘島曾是村落舞團間的競爭基礎，至今亦然，而且動作與姿勢仍持續推陳出新。<sup>16</sup>美國原住民民族如加州西北部的育羅克—卡隆族（Yurok-Karon）使用嫩枝、根和草編出的籃子，其樣式不斷翻新，不過族人只當這是一時流行，新出的樣式也不離族人同時運用的、比較固定的設計。<sup>17</sup>美國南方的黑奴使用從當地樹木收集來的樹皮，將原色粗布染色，發展出裝飾身體和頭飾的方法。他們拿微薄的資源購買茶葉、帶釦和絲絨之類的貨品，這顯然是響應當地的社會潮流；窮人在這一點上並未因時代而有別。<sup>18</sup>姑且不論是哪些力量推波助瀾，（根據一位歷史學者的說法）奴隸制「有助於創造出對於時尚強烈感興趣的一群人，敏感於個人風格，力求在日常生活中表現，不落人後。」<sup>19</sup>囚犯和軍人爭取要調整與修飾制服；門諾派的女性在衣領、袖口、釦子玩花樣，以抗拒整齊劃一。

對范伯倫本人而言，「再怎麼赤貧不堪，社會中沒有哪個階級會全然棄絕炫耀性消費」，或是戒除「這種更高的或精神的需求帶來的一切滿足感。」<sup>20</sup>范伯倫不滿的是現代境況下的匿名性，助長了貨品的炫耀性浪費。然而即使是范伯倫本人也要同意：當

代的揮霍鋪張，固然數量和材質都跟過去截然不同，性質卻談不上有徹底的斷裂。為新而新的新意，「是為了在行進的世界中鬆脫過去的束縛。」<sup>21</sup> 正如布迪厄所說的：「引進差異就是生產時間。」<sup>22</sup> 不妨由此思考「時尚不是新玩意」的事實。過去貨品改款不若今日快速，但這恐怕是反映科技與機會的侷限，倒不是說前人跟今人的行事方式在心理學或根本上有什麼要緊的差別。

我們不易看見前人世界裡的改變，一如現代世界比我們料想的還要穩定。個別的選擇會逐漸改變，正如「新」名字脫胎自舊名字，比方說「瑪麗蓮」就是在更尋常的「瑪麗」這個名字後面加上「蓮」，但話說回來，有些名字即使是在美國也歷久不衰，例如「約翰」。就算世人的胃口改變，甚或有其他品項能更圓滿地達成同樣任務，已面世的產品不會輕易退場。基姆迴紋針（Gem paper clip）在十九世紀末就發明出來了，即使面臨創新產品的挑戰，包括（咬紙凹痕較淺、不易鏽蝕的）彩色塑膠迴紋針，以及釘書機的問世，基姆迴紋針也未顯疲態，家喻戶曉的程度足以讓它在為數眾多的人手邊派上用場，催生便宜的製造方法，還激發出其他用途——諸如作為定位標記或從電腦磁碟機中取出磁碟片的細絲工具。基姆迴紋針晉身稱手小物，無形中定義了這種產品類型。電腦無法取代迴紋針（或是紙張、檔案櫃），「無紙辦公室」與現實扞格不入；電腦使用者需要紙張副本提供的保障，甚至用電腦產出更多的紙張副本。當然，我不是說某樣東西一旦存在就免不了恆久長在，只是改變一樣東西意味著其他東西也不得不一道改變，包括恐懼和熱情。過去的相互延攬在在形成了要讓東西保持原樣的壓力，就算辦不到，至少不要跟從前相去太遠。系統有其惰性（inertia）。<sup>23</sup> 更何況，伴隨高度複雜

社會而來、更緻密的延攬陣式大抵會拉高惰性，而非減少。

我們在迴紋針（或是那些「只」維持了十年或一個世代的貨品，比如 IB-14 彈跳式烤麵包機）所看到的惰性，符應於深層認知層次的對應現象。人們的思考總是多所混融，而貨品的出現也是夾東纏西，我們不妨把這樣的混合交融想像為風格，這與形式扣連功能這個考古學觀念是一致的（參見第三章）。風格的意思是，儘管東西的功能與外貌多少有些區別，人們還是能辨認出功能與外貌彼此呼應之處。<sup>24</sup> 人的作為讓東西互相呼應，那樣的活動及該活動可見的成果，我都當成風格，以合乎本書的題旨。個別品項不會單憑它本身就漫無方向地變化，它要起作用，必需擺在更大的脈絡裡，亦即東西是怎麼完成的，又是怎麼獲得認可的。這樣的約制，就是風格注入的穩定性。<sup>25</sup> 當人認出融貫之處並緊跟不放的時候，就涉及到風格的穩定面，臨床醫師奧立佛·薩克斯（Oliver Sacks）說明：「這是在神經系統的層次起作用，個體存有最深層的部分，就連在失智症中也幾乎能保存到最後」（他談的是阿茲海默症的實際案例）。<sup>26</sup> 在幾個世代以前，哲學家約翰·杜威（John Dewey）曾指出「習慣」解放了我們，讓我們得以徜徉於創新。所以針對某些場合與特定物件，期望個人與社會習慣所倚重的物質用具「保持不變」，其實是有道理的。

96 那麼，應該可以說，東西改變是作用中的一些力量使然，這些力量致使改變逐步發生，一點一滴，而非一夕劇變。一份針對波里尼西亞（Polynesia）工藝品的表面裝飾和圖像變化的詳盡研究指出，隨時間過去，這些工藝品的變異微不足道。舉例來說，創作者可能會翻轉由線條構成的腳，讓原來朝內的腳變成朝外。式樣沿「融貫軸線」演變，跨越不同種類的物件，隨著時間經過

而改變。<sup>27</sup>舉例來說，一個裝飾元素從陶製煙斗移轉到小碗，再到大碗，接著出現在一只甕上。箇中道理服膺蓋爾所謂的「最小差異原則」，繼起的創新含有「對於鄰近式樣最低限度的修改，修改幅度與鄰近式樣間已經確立的區隔一致。」<sup>28</sup>於是之前的風格茁生新風格，結果倒跟美國汽車製造商年度設計改款曾經扣連的邊際分化有幾分相似。跟我聊過的一位設計師是這樣說的：「這邊我們有改一點。」

訂製服裝和高級時尚的領域裡，翻盤變革是司空見慣，即便如此，年復一年更動的樣式仍是從先前版本細膩調整而得。如果系統性地比較 1760 年到 1960 年這時段高端風格的女性服飾，就會知道事情真是如此。<sup>29</sup>這麼說來，就連時尚變遷也比較符合最小差異原則，多過天翻地覆的轉移。以產品設計先驅者德雷福斯的話來說，但凡設計師都必須「能預見大眾的欲求，但提防自己走得太前面。」<sup>30</sup>我得再說一次，這不表示，比方說在訂製服裝這樣的領域中，一些「時尚前沿」的生產者不會時而嘗試驚人之舉（而且成功），<sup>31</sup>只是他們那樣做是要創造藝術奇觀，而不是給人穿的衣服——而且就連驚世駭俗都不離那個世界的審美時尚，第一批穿上身的人也會覺得這勉強還行得通。前衛服飾吊足世人的驚異之情，拜其所賜，架上式樣平常的商品得以大賣。

儘管規模有限，小變異確實有大意義，試想瑪麗蓮·夢露的名字是瑪麗·夢露的話，結果會怎麼樣呢？洛杉磯設計中心一家家具公司的業務代表鼓起如簧之舌，向我吹噓一枚釘在布面椅背後的橢圓形包釦，用法之創新，跟「其他所有人在做的事情」高下立判。<sup>32</sup>商品的細節，正如談話、措辭和肢體動作的細節一樣，即使在不被察覺的情形下依然會進入眼簾，這是一種「難以言傳

的份量」，<sup>33</sup>巴爾札克如此刻劃琳琅滿目的商品構成的道德宇宙。誠然當代評論者能輕易察覺到自己周遭熟悉世界的變化，卻會忽略了遙遠人群間發生的微小變異。

## 樣板形式：穩定性的細節舉隅

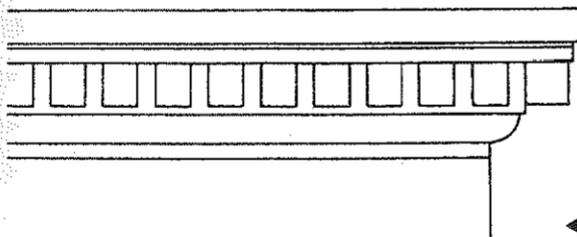
設計師注意到，大部分品項（車子、房子和浴缸）都已經達到被廣泛接受的「樣板形式」（type form），這是設計師之間的說法。「那種東西」該長什麼樣，人心裡自有一把尺，他們會抗拒變異太劇烈的東西。這符合最小差異原則。雖然設計師對他們眼中太過死板的期望有時也會遲疑卻步，不過他們很清楚樣板形式是某種必須打交道或者至少敷衍過去的東西。

新產品與較早那些功能近似的產品時常「過分」相像，原因之一是忠於樣板形式。於是，第一輛車看起來像是沒有馬的馬車；卡爾·賓士把他的第一款車取名為「汽油動力三輪腳踏車」（oil spirit motor tricycle），這輛車三顆輪子的布局同三輪腳踏車。考古學家把非功能所需的模仿稱為「仿物設計」（skeuomorphism）。一個熟悉的例子是存留在新古典主義建築的齒狀裝飾，原本是為希臘建築的飛簷增色。齒狀裝飾無關乎石造建物的功能，但它擬仿木頭托樑令人熟悉的突出，幫助時人接受這種「新」材質<sup>34</sup>躋身古典風格的基本要素。再來一則建築領域的例子：英國下議院的布局複製了皇家禮拜堂留給唱詩班的空間，而那是議會草設時跟皇室「借來」開會的場所。這棟建築物數度焚燬，但每次都按原初格局一五一十重建。當初下議院

的格局不是考量議事的功能需求，本來的「調整再利用」（這是今日的說法）不僅設定了英國國會的環境，甚且成為必須恪遵的藍本。

樣板形式尤其會約制那些消費者不常替換的貨品，也就是所謂的「耐久」（slow turn）品。倘若人們一輩子打算只買一款這項貨品，那就連小小的變異都難免受阻。我們知道即將購入的浴缸可能要用一輩子，所以會選購有口皆碑的產品。產品換得慢，設計也不能趕，形形色色的產品落在快到慢的連續譜上，各據其位。汽車汰舊換新就快過於，比方說農事機具，至於衣物和音樂CD更迭得非常快，這是因為東西夠便宜。消費者的口味變動不居，跟得上的生產者就能輕易進入市場，消費者也隨時準備好要冒險嘗鮮。話說回來，即使是在汰換速度快的領域裡面，次類別下也可能會有發達的樣板形式。正式服裝產業致力鼓吹穿搭新穎，可是衣櫃裡掛著無尾晚禮服的男士，既然穿得不夠勤，還花錢求款式多元實在說不過去，於是衣櫃裡的那一件可想而知是保守款式。在穿搭光譜的另一端，Levi's「501」牛仔褲也是長銷幾十年的標準零售品項（如假包換的戀物），招致無數「牛仔風」的模仿，不過萬變不離其宗。其他的基本款包括卡其褲和裙子，

98



◀ 建築的齒狀裝飾

以及IZOD的棉質網眼針織衫（上面有一隻鱷魚的那種）；光是Land's End的仿作（儘管有逐步改換色系）就賣了超過一千萬件。

## 認知侷限

東西的變動，首先會受人類的認知侷限約制。物件若要充當心智地標，讓思考得以發生（參見第三章），就不能放任每樣事物都處於連續不斷的流變中。我們多半都是以日常習慣的方式來做事，偶然才會察覺其實我們沒有太多時間學習新把戲。我料想會有更好的軟體能處理本書的引用書目，只是書已經寫到一半，不會跳船了。

這些侷限會轉譯至貨品生產。人們經常提起一個歷史上的例子是QWERTY鍵盤。雖然QWERTY鍵盤不盡然符合人體工學，用這種鍵盤打字速度比較慢，但還是跟「約翰」這個名字一樣歷久不衰。<sup>35</sup> 在QWERTY鍵盤之前，世人曾經一遍又一遍，反覆習練，直到打字機鍵盤猶如裝設在指尖與心智一般。沒有記憶術能解明箇中運作原理，總之一旦精通就很難輕易忘記。因此當電腦問世時，必須依循舊規矩，亦即通過先前貨品的配置方式承襲下來的技巧和習慣。不妨拿按鍵式電話的案例來對照。按鍵式電話的鍵盤先前有加總機（adding machine）的先例，鍵位由下到上（最小的號碼放鍵盤底部），不過精通加總機的人不多，而且學習相關技能好歹比學打字輕鬆，所以貝爾電話公司拿數字鍵盤取代舊式撥盤機制時，才能換成由上到下的鍵位分布。<sup>36</sup> 先不說收音機的搖桿開關或拉桿處理信號漂移時不太方便，家用收音機早年清一色是用下壓按鈕控制器。<sup>37</sup> 諸如儀表板等事物，道理相同：類比指示器或許會比數位的受歡迎，因為駕駛的認知已經習慣老式的指針移動，光是這樣說不定就足以讓他們持續採用。

## 文化意義

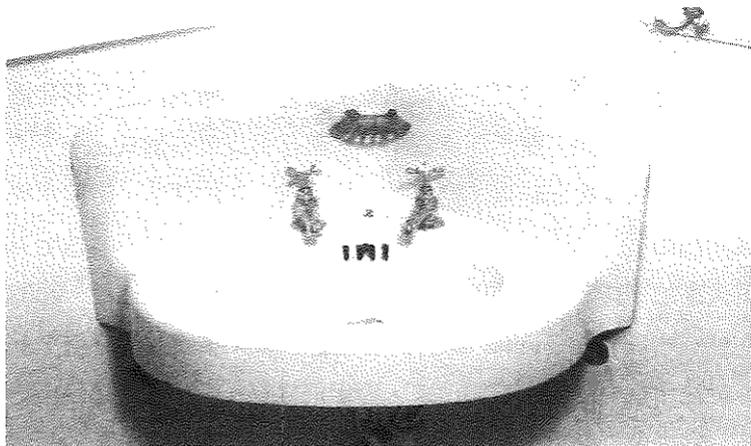
另一種黏著來自文化意義，此處的「文化」意指社會團體對於事物應當如何，有一種共享的取向。許多社會都有從已逝親戚的名單替孩子取名的傳統，宗教器物可資類比，這些作法和事物頗能抗拒改變。一般來說書籍汰換得算快，但聖經例外，其樣板形式不容改動：出版聖經的出版社會避免當代圖像，不試新格式（大尺寸、打洞，或奇形怪狀的書頁），諸如香味貼紙等新潮的處理方式自是敬而遠之。儀式用品一般會趨同——想想看婚紗禮服。儘管質感像紙的塗蠟容器能把酒漿保存得一樣好，仍未能通過市場考驗，人們堅持酒要裝在玻璃瓶裡，軟木塞封口。簡單的金屬螺旋瓶蓋（有塑膠內襯的那種瓶蓋，通常只用於廉價飲料）更能發揮防止瓶裝葡萄酒變質的效果，但是人們卻抗拒購買用那種方式封瓶的葡萄酒。<sup>38</sup> 一些釀酒廠循最小差異原則，用軟木塞顏色的塑膠瓶塞替換真正的軟木塞，這種塑膠瓶塞只有用葡萄酒開瓶器才能拔除。雖然比旋蓋不便，但卻得以保留儀式面向。

100

特殊的文化脈絡以不同方式影響樣板形式的性質。浴室水栓或水龍頭\*，英國人管叫 spigot 或 tap，讓美國人和世界其他地方的人都想不透。都公元兩千年了，冷熱水分離、沒有連在一起的「柱式水龍頭」（pillar tap）仍佔銷售大宗。英國的洗手臺，熱水從洗手臺一側的水龍頭出來，冷水則從另一側，我使用時不得不搶在燙傷之前接「熱」水把事情迅速了結。我知道公認的使用

\* 譯註：英格蘭、蘇格蘭等地通常稱日常生活的水栓為 tap，在美國則稱為 faucet。spigot 則是水電專門人士的說法，且在美國多用於指稱戶外設施的水龍頭。

方法是塞住水槽或浴缸，盛接比例恰當的冷熱水，才能混合剛好的水溫。就算手邊有塞子好了，這麼做還是得花時間，要是混合出來的水太熱，調整又損失更多時間，把手伸進熱水取塞子的那股疼痛就別說了。從水資源的觀點來看，這套出水系統損失放流的熱水和重新平衡水溫的冷水。我問一個住在倫敦的朋友，為什麼他偏好冷熱水分離的水龍頭勝過英國人口中的「混合式水龍頭」，他倒向認知的而非文化的解釋：「這樣才知道轉開的是冷水或熱水。」其他人則堅持英國的水管線路跟混合式水龍頭不相容。我向英國浴廁設備協會（British Bathroom Council）、兩個主要負責衛浴設施的英國設計師，還有幾家販賣衛浴設施的店家確認這套解釋，答案是技術上沒有限制。商店賣出混合式水龍頭或柱式水龍頭是根據顧客的時尚感和一時的興致，顧客對管路布



▲ 柱式水龍頭

線不會多置一詞，店家過問也只是多此一舉。冷熱水分離的柱式水龍頭歷久不衰屬風格偏好，也許反映的是一種「愛德華式風貌」的浴室時尚。

除了國家的差異之外，樣板形式的內容通常也會在不同方面因群體而有別，性別就是一例。於是，即使功能方面沒有明確差異，我們仍舊給女孩挑粉紅色，給男孩選藍色；又大又重（或是為數眾多的控制器和旋鈕）就是男用，即便沒有功能方面的明確理由。貝爾電話公司可不是因為女性的耳朵和手指比較小，才將「公主電話」做得特別小；他們不需要為性別挖空心思，亮出性別的信號就夠了。諸如哈雷機車之類**的重型摩托車，故意將引擎的零件暴露在外，製造出洪亮的聲響，提供一種「威猛力量的誇大形象」**<sup>39</sup>，套何柏第（Dick Hebdige）用的詞，就是「**機械的性別歧視**」。<sup>40</sup> 對照之下，輕型機車行銷給女性也行銷給男性，它的引擎「有穿衣」（亦即封裝在內）。義大利車廠蘭美達（Lambretta）1951年「沒穿衣」的車款銷路太慘，旋即喊停。<sup>41</sup> 重型摩托車不穿衣，輕型機車穿衣，肇因於樣板形式與性別的連結。本來淑女車的低跨車架是為了垂落寬大的裙襬而設計，每個人都因此更容易跨上車，而且騎起來也更舒適。如今沒人穿厚重的裙子了，男性對低跨車架依舊敬而遠之。參加自行車競賽時女性通常使用男性的鑽石形車架，但是男性騎「女孩子騎的自行車」還是會沾上污名，這跟男孩子取女孩子的名字是一樣的道理。可見，給不同性別騎乘的自行車仍舊涇渭分明，也因此，如果自行車的色彩柔和，還裝了娘娘的置物籃，那這台車多半是低跨車架的款式。

文化脈絡和歷史時間會影響色彩和質地以什麼樣的方式打進

樣本形式。細菌致病的理論盛行，人們不由得開始焦慮東西乾淨與否，促使用品製造商把廚房設備和衛浴設施包上白瓷塗料。倘若用力刷洗到閃閃發亮，那耀眼的潔白足以昭告世人：百毒不入我家門。<sup>42</sup> 嗣後，這些貨品有的風格歷經更迭，1950年代時粉彩是十分熱門的顏色，接著照著美國的流行順序大致是杏色、濃金、亮黑、霧面銀色。一旦人們時時意識到細菌，浴缸就顯得格外棘手。此外，不管是什麼顏色，浴缸冷峻的表面都給人冰冷、堅硬的不適感，並且經常造成受傷和死亡。較軟、彈性較佳的塑膠浴缸一直都無法找到好的市場，折衷之後，但還是相當堅硬的塑膠浴缸用於比較低檔的市場，讓消費者省點錢——總算有一次，沒那麼有錢的人擁有比富人安全的經驗。

白色還可以有其他意義。白色在世界上的一些地方代表哀悼，<sup>43</sup> 黑色的意義也四處不同，在歐洲意味死亡，在埃及則代表重生。在美國，紅色是跑車愛用的顏色，但換到中國卻行不通，因為紅色具有濃厚的政治意涵。彩色潑墨可以用來傳達產品的「趣味」，在1990年代中期，有人告訴我西班牙人偏好這類貨品（以及有趣的形狀，像是有耳朵的蒸汽熨斗）。美國人要高傳真設備黑上套黑，這一度也是德國人的偏愛，不過後者已經改變品味，在黑裡摻入少許色彩（像是一塊紅）。<sup>44</sup>

樣板形式的聲音也會隨文化和產品而異。舉例來說，跟日本人比起來，美國人通常很能容忍嘈雜的產品——像是他們的洗碗機、洗衣機，和吸塵器都比其他國家的產品發出更多的噪音。美國人房子大，能跟隆隆作響的馬達保持距離，也許他們把大音量當作功效非凡的證據（哈雷效應）。另一方面，歐洲人「偏好從聲響感受速度節節上升，然而對美國人而言，安靜的車子才會大

賣。」通用的幹部這麼向我解釋歐洲人對手排的嗜好。<sup>45</sup>但不是所有的車款都是如此：克萊斯勒 1963 年的渦輪引擎車就刻意提高音量，暗示其噴射機般的速度。

觸感也是一種樣板形式，不只是浴缸要堅硬平滑，汽車的各部分也都有特別受歡迎的觸感（和聲響）。這類的要求遍及所有貨品：在不同時機，筆可硬也可略軟，惟不可黏滯；冰箱把手不該溫熱；鍵盤按鍵應該回饋順暢。黏滑的觸感或任何類似人類排泄物的質地，恐怕對任何產品而言都不對勁，這點幾乎放諸四海皆然。

103

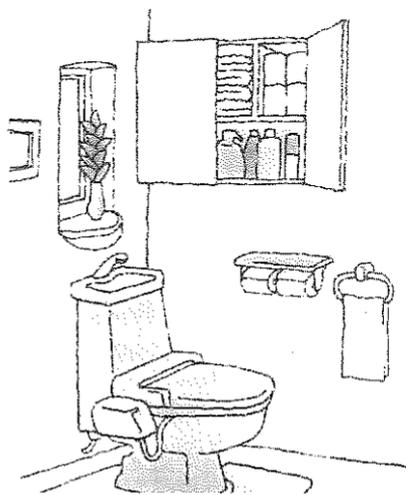
## 諱言與禁忌

產品「諱言」（talkability）的情形不一。有些貨品似乎不論在哪個文化中都是忌諱，至少不可談及關鍵屬性。行銷人員沒辦法吹捧功能，使用者也不會私下做口碑，所以越是諱言一種貨品，越是增強貨品的樣板形式。馬桶是個極端的例子，行銷人員無法談到馬桶實際上是要做什麼的（甚至不會說出「馬桶」這個詞），只好強調美感和省水。我見過最直截了當的馬桶文案，標題是「造型向你的慧眼低語，功能說服你的猶豫〔原文如此〕」，業主是全球製造商 TOTO。既然不得不語帶玄機，馬桶設計者何苦吃力不討好，去開發功能優越的產品。<sup>46</sup>說真的，如果設計成品與樣板形式差太遠，不但沒辦法說明原委，消費者也不會買帳。（浴廁用品，像是馬桶吸把，也有一樣的難言之隱。）

不消說，我們所知的馬桶有合理的替代方案，亦即所謂的土耳其式馬桶，人要採蹲姿，這種馬桶更符合人體工學，也更衛生。根據一份推論緻密的分析報告：「大腿抵住腹部，提供胃部肌肉

推壓動作所需的支撐」。<sup>47</sup> 使用土耳其式馬桶，皮膚比較不會碰到其他人碰過的地方，沾上排泄物的機會也比較少。然而不管哪種馬桶都自有一套接合方式，敬謝不敏的嫌惡與猥褻說詞也包括在內。要改變馬桶，身體的運作方式、需不需要改變如廁姿勢，以及對如廁尊嚴的需求，都必需加以討論。服裝也需要改變，下半身的衣物才能垂墜如常而不弄髒，可能還要更動管線的基礎設施。一度有人試圖用溫和的方式調整這一切，在現有的款式上加裝架高的踏板，設置把手，讓人得以蹲在習常的馬桶上，最後卻失敗了。<sup>48</sup>

橫跨工業化的歐洲，不同的馬桶保有它們獨樹一格的利弊（幾種馬桶各有一些說不出口的利弊得失都列在本句結尾的註腳裡，能消受的朋友，歡迎參閱）。<sup>49</sup> 確實有一些優越設計應當能滿足全球需求，只是缺乏打入其他地方的途徑。有些瑞典馬桶使用乾燥系統處理糞便，特定幾款日本馬桶結合洗手臺與馬桶的效果，如插圖所示，壓下沖水桿，從建築物的供水系統抽來乾淨的水，送到頂端的水龍頭，同時放出水箱裡的水沖掉穢物，洗手臺的水繼而流進水箱，沖掉下一位使用者「存貨」的水就備妥了。這意謂使用者摸過馬桶之後可以先洗手再碰



▲ 設有水槽的日式馬桶。

別的東西（比方說公共廁格的門栓），而本款馬桶自動回收洗手水也對生態有好處。他款日本（以及義大利的）馬桶有分開的沖水桿，能放出較猛的水流來沖掉固結的糞便，而沖掉尿液則用較小的水流。還有些馬桶的座墊圈可加熱，或能朝上噴水洗滌身體部位。只是這些好處統統都不容易翻越國界。

禁忌影響的產品還更廣泛，影響的方式也更微妙，像是法式坐浴盆，衛浴設備公司歷次嘗試引進英美，除了增進女性的個人衛生、輔助避孕外，用來洗腳、幫嬰兒洗澡都很合適，對「許多苦於痔瘡的人特別有價值」。<sup>50</sup> 紐約的麗池酒店（Ritz Carlton Hotel）在二十世紀初就安裝了坐浴盆，迫於衛道人士抗議不道德，只好拆除。其他跟人類排泄物相關的產品（廁紙、紙巾）及所有性產品（鞭子、按摩棒、保險套和假陽具）也都會讓人裹足不前。

有些產品會被人掛在嘴上，比方說電腦配備或運動用品，大家就樂於交換購買訣竅，開口就對新夾克或沙發品頭論足，也不覺得尷尬。然而不上不下的產品可多了。洗衣機通常會被打入冷宮（不僅被擺在家務間，晚餐派對上也不聊它），因為洗衣機之於社交生活就是乏味（正因如此，電視廣告裡打理家務的人喋喋不休說洗得多乾淨，總顯得言不由衷而滑稽）。上開式滾筒洗衣機得以維持在美國的市場，多少要歸功於此，否則通行歐洲的水平式洗衣機\* 比較安靜，也比較省水。

105

---

\* 譯註：作者在此誤植為「對角軸線」（diagonal axis）。美國流行的洗衣機是攪拌型，台灣則是漩渦式，都是由上方將衣物置入洗衣槽。歐洲通行的則是滾筒型，通常由前方置入衣物。攪拌型和漩渦式的洗衣槽，凹槽都以垂直線為軸，滾筒式的凹槽則是以水平線為軸，故有此稱。

死亡在社會中若是禁忌，喪葬產品很難翻出花樣。喪葬業者嘗試引進新製品，如裝骨灰的珠寶（由美國伊利諾州奧羅拉市的CEL/BACO公司推出），或是加入火化後遺骨一起鑄鑄的玻璃雕塑（由伊利諾州辛斯德爾〔Hinsdale〕的伴星公司〔Companion Star〕行銷），便因此面臨挑戰。不過喪葬業者銷售符合樣板形式的昂貴產品時，眾聲沉默確實帶來特殊優勢。與衰弱和疾病有關的貨品不能輕浮以對，這讓輔具很難輕易回應變化的品味體系甚或功能需求。因此生產諸如輪椅和柺杖等東西都採中性色彩、造型保守，好像只能低調使用。病人使用的一大票工具和配備亦然，例如便盆、尿壺、腸造口（做成讓身體感覺不到），結果（時常出於意外）需要這類貨品的人，事前對輔具幾乎一無所知，反之，要是事前就具備相關知識，或許就會影響市場當中的需求。這樣的污名既塑造產品，又抑制其變化。

### 先前的配置與臨界點

先前打下基礎的產品和物理基礎建設會阻礙創新，讓樣板形式維持不變。火車要在美國的鐵軌上奔馳，輪寬必須是標準的56.5英吋（約1.4351公尺），這是美國人襲自英國鐵路系統的成規，英國的標準又沿用自兩千年前羅馬人訂下的車轍，而羅馬道路的幅度源於兩匹馬拉的戰車後端的寬度。<sup>51</sup> 眼看著同樣的度量被帶進固態火箭推進器，用來發射美國的太空梭，原來推進器從泰奧科（Thiokol）公司在猶他州的廠房運出來，必須經由鐵路——於是推進器的尺寸就必需服膺根據標準軌距設計的鐵路隧道。<sup>52</sup> 我們本來可以有更好的鐵路（說不定還能有更好的推進器），英格蘭一度出現84.25英吋（約2.14公尺）軌距的系統，

那麼火車車輪就可以做得更大，車速得以提昇約四成（但確實需要更寬的土地）。這套系統在十九世紀中期廢棄，因為窄軌距的鐵軌在英國已經鋪設太多英里數了（寬軌距有 274 英里，較諸窄軌距的 1,901 英里）。

這是一則「臨界點」（tipping point）的經典案例，臨界點就是再也無法改道或是回頭的那一刻。另一個例子是 Sony 的 Betamax 在美國敗陣，一般認為它的技術優於 VHS。它失敗的原因是有太多的消費者擁有了 VHS 的機器，到達一定程度，Sony 就出局了。<sup>53</sup> 今天，一套浴缸只是尺寸稍微不同，就會嵌不進家裡留給浴缸的空位，因為固定零件對不上牆內管線的位置，或是對不上水管工人的技術和習慣。極廉價的基礎設施左右全局的一則案例，是縮小版紙巾：小號史考特萬用紙巾，因為裝不進慣用的紙巾架而退出美國市場。<sup>54</sup> 新型的汽車收音機必須對付汽車儀表板（還有電路系統）的配置方式。相形之下，如果核心產品本身具備汰換快速的潛力，那就未必需要跟從先前的樣板。公司行銷新的刮鬍刀片，大可跟新的刮鬍刀一起推出即可。

我們在計程車上看到又一種先前的配置發揮影響（經由備用零件的取得便利與否）的方式，顯示既有的產品滿街跑，本身就可以維持銷售的勢頭。福特的 Crown Victoria，這款車頗舊而且不舒適，1990 年代它在紐約市佔率約九成。Crown Victoria 滿街跑，鎮日在紐約街頭互相問好，計程車隊於焉擁有可貴的備用零件庫存，促使駕駛繼續採用本車型。<sup>55</sup> 或許生產倫敦計程車的英國公司也基於同樣原因，得以保持強勢地位，不過這麼小的汽車市場不值得新投資者花力氣打入，也是一個原因。

從先前的製造活動逐漸演變而來的工廠模具，對於可望出現

的物品也有廣泛影響，但是它對於某些種類產品的限制多於對其他產品的限制。像是玩具、軟體、服裝以及（在某程度上）房屋這類貨品的製造，進入的門檻不高，也允許進行靈活的試驗，因為小規模生產者能夠自行取得設備和技術。反之，即便是要製造一只簡單的開罐器，你都需要一家擁有適當設備的工廠。雖然家具和家電似乎是類似的產品，但是前者容許的創新空間卻是後者所無，因此比起椅子，洗衣機更接近舊觀（也更像一個模子翻出來的）。媒介產品方面，錄放設備價格滑落，小規模業者就算沒有正統棚拍資源可用也有辦法創作，助長了色情電影的市場，透過自有的發行機制，還發展成一種片型。

108

產品面世過程中，周遭的人造物世界經常影響新東西的規格。設計師思考如何配置 Palm Pilot，同時是在創造一台架通個人電腦、常人生活的習慣及其他實體元素的產品。Palm 是要用來跟桌上型電腦交換資料，這樣的連結不但直接影響 Palm 的作業系統，更意味著用戶擁有多台 Palm Pilot 並不合理，因為這會讓它的「衣櫥」（或筆記型電腦）必須反覆從多台裝置下載又上傳資料，弄到最後就連哪些資料存放在哪裡都會一團亂。為避免這類的麻煩，行銷上必須是一個消費者買一台 Palm（不管你多有錢），跟任何種類的服裝或場合都「百搭」的保守設計遂應運而生。Palm V 的設計師在 IDEO 上說明，Palm 會是「你穿戴的東西」，像是鏡框或男用皮夾，口袋裡久久才汰換的穿戴品。此前已經確立的種種，諸如一台電腦長成什麼樣、口袋是什麼樣、常人會穿戴什麼（以及工廠的設置情形），全都造就了這項「新」東西。

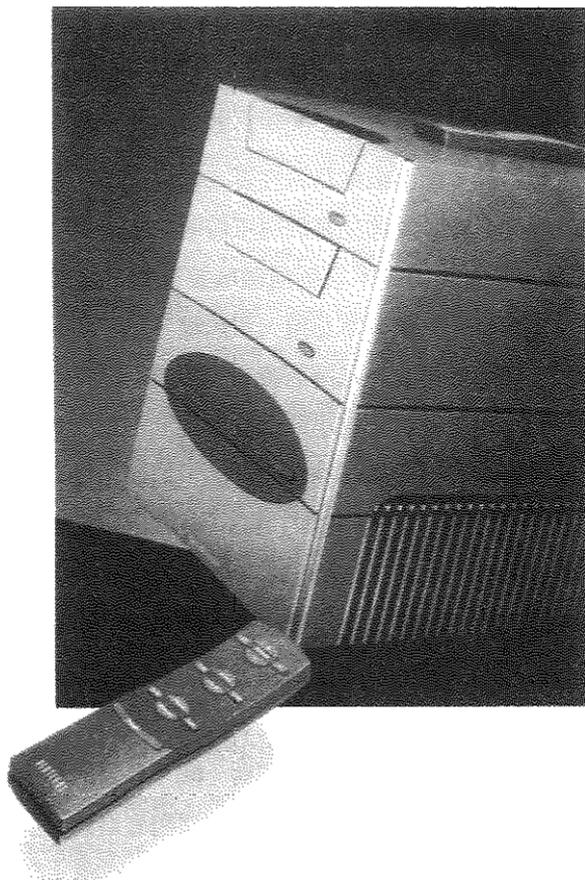
## 接合品的合謀

有些樣板形式肇始於企業鎖死整個消費體系的策略，各有不同程度的處心積慮。想法是這樣的：不只是個別要素要成功，盤結在樣板形式上的所有要素都要成功——試想只能配對使用的刮鬍刀跟刀片。這差不多就像是打造洛克斐勒拼補起來的那種獨佔事業，只不過本策略是由實體設計挑大樑，不同於洛克斐勒打的是組織形式的算盤。洛克斐勒把本來分散的生意：石油公司、煉油廠、鐵路，結合成一組環環相扣的托拉斯，由他掌理，但他這麼做並沒有改變石油、煉製或鐵路的性質。相形之下，電力沒有著落，燈泡就形同虛設，愛迪生基於這項發明的技術屬性而設立包括發電在內的各家公司。不只各種機械要互補，組織間的協調、融資，以及大眾的熱衷，都必須天衣無縫。

公司會試著利用實體設計延攬消費者購買預期之外的大批貨品，各家的企圖心和規模有大有小。舉例來說，一家公司可能會故意創造跟競爭者的周邊設備不相容的產品，迫使消費者死心，跳船到一條新的產品線。哈曼卡頓（Harman/Kardon）的高傳真商品跟先前的形式一刀兩斷，鼓勵已入手一件產品（卡帶音響、擴大機，或多碟式 CD 播放器）的買家接著掃光哈曼卡頓的其他品項。音響器材幾乎一直是以包浩斯式方正造型為主，買家得以輕易混搭不同品牌，疊起來還是很漂亮。哈曼卡頓打了算盤，冒險一搏，推出正面內凹的產品，不但獨樹一幟（參見附照），跟其他品牌的產品擺在一起也格格不入。早期採用者群體得要成氣候，願意換掉整套音響系統，好讓新的音響套組展露「整體造

型」，抑或哈曼卡頓音響套組中的某個品項太過優越，讓他們扔掉其他設備只為擁有哈曼卡頓。

蘋果電腦的創辦人對核心產品有十足把握，就搬演了這麼一場賭博——蘋果能藉此在它創造的新樣板形式上取得準獨佔的地



▲ 正面內凹的立體堆疊。哈曼卡頓 Festival 智能音樂系統。

位。蘋果的產品從顏色、按鈕，到插頭、圖示、滑鼠、聲光，當然還有基本的作業系統（封閉架構）都具有一體性，而蘋果長年受惠於此。蘋果的產品組合建立了壁壘，競爭者的周邊及其他電腦製造商難越雷池，蘋果得以在 1984 年後風騷近十年。不過，假使公司欠缺蘋果那些一鳴驚人的元素甚或一整個體系的元素，那麼盡可能依循舊慣設計產品，讓使用者能將之加進其他系統，恐怕比較明智。

微軟比早期的蘋果更富企圖心，似乎也打到要害。微軟圍繞著核心產品築起軟體和硬體周邊的世界，而其他企業要角攻勢頻頻，其中不乏規模鉅大的公司如網景（Netscape）。微軟牌接合品所設定的目標，是持續拓展並煽動客戶共通的期望。所謂期望是指這所有產品該長成什麼模樣：它們的外觀、反應，及操作思路都要像微軟的套路。在微軟導引下，「外圍」發明者再也沒別的東西好創造，消費者縱然也用其他產品，而且個人習慣和作風百百款，但經濟移默化，竟也發現別家產品都不如微軟的好用。霸權的核心恐怕就是這種循循善誘的創新，亦即生產者和消費者的創造力一點一滴都在強化連心力的勁道。

企業施加於消費的權力，其意義或許可以經由上段敘述的途徑重鑄。彼此利害攸關的公司一旦就位，就會行動起來，去維持它們相互連結的陣形，是這套陣形界定帶給企業最大利益的行事方式。這些企業下的每一種工夫，都是權力結構左右需求動力的鐵證。然而這些企業也只是故事的一部分，故事通常會捲進不只一套劇本，而是許多圖謀、夢想，以及賭局所交織，形成特定的「定局」。於是有時候是企業跟企業打對台。擁護蒸汽汽車的企業，跟當時方興未艾、超競爭（hyper-competitive）的提倡燃油

110

111

引擎的企業，一樣都在商場上運籌帷幄。Beta 錄影帶系統敗給企業資本家，然而這套系統可不是出自哪場在地社會運動，它的本家是 Sony 公司。標準化是一把兩面刃，相較於鼓勵創新的標準化，一家私有企業有多大能耐貫徹標準化，進而拘束創新？這是美國聯邦政府對微軟訴訟的核心議題。訴訟表明此議題沒有明確答案，因為有時核心固然是穩定的樣板形式，例如重量與長寬高的標準組合，反倒有助於刺激周邊的創新。

## 克服樣板形式

改變的力量衝著維持樣板形式的慣性而來，有些來自個體之間和群體內部動力，有些發自外圍的政治與制度力量。先說內部動力，還是從認知層次談起。容我重複一次：重複過去不是件容易的事。我們發現，重現過去發生過的事或其他人同時進行的事並不容易，更不用說細緻重現。這部分難在有太多細節需要複製，另一個難處是那些細節持續受到群體動力改變。有一次，我參加表演學校的劇場遊戲，從中學到模仿是怎麼一回事。我們在一個大房間裡不斷繞圈子，指導老師伯納德·貝克（Bernard Beck）要每個人模仿正前方那人的步態。結果發現，由於前面那人也在改變，我們每個人都必須持續反覆調整，才能滿足貝克的要求。但凡模仿者構成的群體勢必會經歷這種無止境的調整。這種調整的力量在生產和消費的過程中會擠迫樣板形式，日積月累，或許會成為某種分辨得出明顯差異的東西。這樣的變遷會經由各式各樣的方式發生，包括致力於模仿貨品、消費過去，或是封存對未來的幾抹願景。

## 懷舊

說來諷刺，懷舊帶回的過去從來就不是如其所是的過去，這是懷舊能催生新事物的一部分原因。回頭取艾瑟兒這個名字，並不會一併帶回艾瑟兒·甘迺迪（Ethel Kennedy）的父母、艾瑟兒·華特斯（Ethel Waters），以及艾瑟兒·梅茲（Ethel Mertz）這個電視情境喜劇角色的創造者，他們為「艾瑟兒」締造的寓意。有一天，「艾瑟兒」可能會強勢回歸，但是就像「麥斯」和「約書亞」於今復興，回歸的「艾瑟兒」會是全新的東西。在產品的領域，懷舊地往回踏一大步通常會產生（就形體而言）先前不曾存在的東西。重新發明的輪子是不同的輪子。

若能把人們記得的東西有條有理地組織起來，那些東西就成為能跟貨品一搭一唱的「遺產」。在英國，包括參觀氣派住宅以及對相關貨品的熱愛在內，遺產產業已成為國家經濟的支柱之一。這些貨品和服務奠基於來客對鄉紳範兒的遐想，並未「帶回」過去，畢竟真正的過去既困頓又沉悶，而且還有茶會。<sup>56</sup>一五一十復刻盜製水壺不是難事，只是今人用它作花器，不再當家裡的盛水器皿。在美國，懷舊幫助「重建」城市裡的老社區，只是那種重建方式，早先的居民恐怕都認不得。舉例來說，早年的殖民小鎮建物，常見磚牆立面的每一層都寫滿廣告，後來的古蹟保存人士時常難以容忍這種事。真實的建築及其附屬建物一落成就持續變動，<sup>57</sup>那麼可以讓後來模仿者「記得」的就有不只一個、而是點點滴滴的時刻。「被保存」的房子如今能承繼下來的東西，是先前所有時代未曾有過的規模。這些都是新事物，來自新舊屬性的排列組合。

懷舊物品通常會結合當代科技、製造機制，以及嶄新用途。隨著電流而明滅的「煤氣燈」；有爪形浴缸腳、混合式水龍頭，說不定側邊還低調嵌入按摩噴頭的浴缸。廊柱成排的「羅馬式」建築，如紐約一度引以為傲的賓州車站（為了「再製」位於卡拉卡拉〔Caracalla〕的浴場），則以鋼製骨架托住的大面積玻璃穹頂。老車款也回來了。1998年的復刻版福斯金龜車致力模仿1930年代的版本，成功結合各項新近的發展，包括廢氣污染、引擎效率，以及撞擊測試中的耐久性，而且在這些項目之中，有些甚至比先前所有的福斯車款還要優越。金龜車成功後，克萊斯勒推出了 PT Cruiser，結合了黑幫車的外形（其實是1937年的



▲ 克萊斯勒 PT Cruiser

福特車)以及新潮休旅車的用途。箱型造型讓它擁有比現代轎車更多的頭部空間，而且因為彈簧與避震的空間十分充裕，更增後座舒適。後座抬得比前座高，讓乘客宛如身在「體育館」——這是剛紅起來的汽車設計特色。PT Cruiser的空間和車門都大，調度座位配置更輕鬆，可在一到五位乘客間調整。就美學觀點而言，復古設計和內部陳設讓這項產品上得了檯面。本款車的設計師戈德蕭(Jeff Godshall)的說法是，個別的擋泥板造型為簡單的矩形「平添奢華快感」。<sup>58</sup>即便造型取法過去，「底下」仍留住機械的各種進步，說是走得比其他現代車款更遠也不為過。懷舊召回過去，也轉化了過去。

## 混種

114

不管把過去記得再怎麼牢，各種跟過去融合的方式總離不開怎麼跟其他同代人的東西融合。名字隨著不同族群互相接觸而傳開(比方說美國猶太人用了白種盎格魯撒克遜新教徒的名字)，人們採用其他人的貨品時也發生了一樣的事。

1980年代晚期到1990年代，年輕非裔美國男性蹲牢房的比例很高，年輕人模仿受刑人穿的不合身長褲，過大的嘻哈垮褲應運而生。這個風格接著又從貧民區傳到郊區，影響了時尚剪裁，並透過Gap、Banana Republic，以及每家大型暢貨中心，傳到了全世界。衣著之外，嘻哈風還影響了運動器材、電子產品，甚至在車身主題還有嘻哈車款。

1960年代的族群領袖穿dashiki\*表彰其政治與文化認同，有

---

\* 譯註：色彩鮮豔的上衣，男女皆可穿，通常是套頭V領。

心拿穿在身上的貨品「發送訊息」，<sup>59</sup>這場發自非裔美國人社群的時尚風潮，政治意涵因此比嘻哈更加外顯。然而，這麼做的同時，族群領袖扮演了前衛派這個司空見慣的角色，讓市場準備好接受消費者本來未必響應的圖像。dashiki印花傳遍非裔美國人社群中較大的分支，接著影響了其他人群的服裝。入境隨俗的dashiki圖樣開始出現在行李箱、地毯、相框、家具，還有枕頭上，「現在，隨著受到非洲啟發的產品開始進入市場主流，黑暗大陸〔原文如此〕也隨之成為了鎂光燈下的焦點。」產業雜誌《居家布置新知》（*Home Furnishing News*）發佈2000年年度潮流時的說法，相當傷人。<sup>60</sup>

這樣的融合可以在各種狀況下發生，或溫良，或威權，抑或介於兩者之間。十分諷刺的是，今天看似族群或民族運動內在固有的東西，經常都可追溯到與陌生世界的接觸。蘇格蘭的民族服裝蘇格蘭裙是他們憎恨的英格蘭實業家強塞給他們的，替代容易卡住機器的傳統長禮服。今日夏威夷女人的經典服裝——夏威夷印花長袍（mumu）是源自於蠻橫強迫。接觸歐洲人以及北美洲人之前，夏威夷女人幾乎不穿衣服的；她們以色調淡雅的構樹皮布覆蓋部分下半身，胸部包括乳頭則大半袒裸。十九世紀來自美國東部的傳教士強迫夏威夷女人穿上衣服，而因為他們缺乏當時花俏的裁縫技術，所以創造出簡單的夏威夷印花長袍。傳教士雖帶來正經八百的印花（經常是小花），最後卻不敵明亮的島嶼設計，如夏威夷花朵以及尚未和外人接觸前就有的構樹皮圖樣。這種服裝如今隸屬某種「原住民」傳統，洋溢熱帶風情，既是夏威夷女人的普遍穿著，全美各地也都有人當夏裝來穿。受到當地人及觀光客歡迎的夏威夷衫也同樣是融合的產物。夏威夷衫

(Aloha shirt) 的基本剪裁：簡單的方形而非錐形、不打褶、穿著時不紮進褲子裡，源於在種植園經濟下工作的日本工人所穿著的襯衫。日本婦女用剩餘的和服衣料製作孩子的襯衫，這就是為何夏威夷衫的色彩鮮豔、質地如絲的原因。火奴魯魯有個中國服飾商人在早期將夏威夷衫投入商業生產，他拿夏威夷語「阿囉哈」這個字來用。於是原本適合女性（以及兒童）的花果圖樣也入侵了男裝的地盤。<sup>61</sup>

有些人批評，純正道地的事物有其複雜的考究，一經抽離（從 dashiki 表徵的泛非主義抽離 dashiki 印花）原有的獨到之處，注入不同的風格體系，混合的過程就成了「簡化」。地位高尚人士要是斷章取義（多半出於娛樂或消遣），則罪加一等。不過這些採借無地不發，受到林林總總的扶助，成果竟出乎意料地豐富。正如早先非洲音樂影響了不分膚色黑白的人，在北美和歐洲創造出爵士樂，音樂也以「創造力暴走」的態勢「回流」非洲，催生迦納的快活音樂（highlife music）、肯亞的新非洲阿拉伯音樂（Afro-Arab music），以及 1950 年代加勒比海的雷鬼樂，與近年的斯卡音樂（ska）。<sup>62</sup> 上述音樂及其他範圍相對有限的變化並不是用較簡單的脈絡取代複雜的脈絡，而是以一種複雜性取代另一種複雜性。目睹農人的文化器物搖身變成時裝飾品，麥當勞的拱門改造成峇里島的寺廟圖樣，或是猶太男孩戴鼻環參加他的成年禮（Bar Mitzvah），可能都會讓人覺得深受冒犯，但在上述每一個例子之中，行動者並非不以為意，而是對該物有充足的感受。試圖強加區隔反而造作又專制，儼然是先前時代的「禁奢

令」\*。薩依德的評論是：「帝國主義最壞也最弔詭的禮物」就是「讓人相信他們只是白人或黑人、西方人或東方人，除此之外什麼都不是」，儘管這世界上存在著形形色色的文化與認同。<sup>63</sup> 結合各式各樣的東西不會否定道地，結合是道地的條件。

## 產品流動性

有些產品就其性質而言是會四處流動的，因此助長了混種。串珠、牛仔褲和運動鞋在人群中流通，同時也在為自己打廣告；行動電話不只夠大夠醒目，用戶對著機子說話，在不特定的場合嘖嘖嘈嘈，明目張膽，要別人不注意也難。車子是移動的看板，在正常使用的過程中就會吸引許多注目。服裝也是同樣的傳播方式。

對許多貨品來說，流動有助於展示其用途。便利貼靠它本身的力量打出知名度，如同溫良的病毒般四處傳播（幾乎沒打廣告）。世人不只見便利貼，收到它的過程中也使用了它（閱讀便利貼上的內容，「翻牌子」那樣翻起它，然後從紙上撕下）。某人一拿到這個產品，它便展現出它所能滿足的新需求，以及使用方法；便利貼經接觸來散播，繼而在實作裡生根，這樣的底蘊有助於克服樣板形式的阻撓。像工廠設備的凸緣齒輪這類東西就跟便利貼南轅北轍，只有奉派維持齒輪運轉的維修組員才會看見它們，它們哪裡都去不了，不論釋放出什麼訊息，都只在小圈裡打轉。更有甚者，棺材蓋的底面只有死者才看得見，至少對那些

\* 譯註：「禁奢令」（sumptuary laws），名義上是禁止奢侈品，其實是為了避免讓人因為消費而有機會踰越社會階序。

沒有舉行開棺瞻仰喪禮的人是如此。這類產品應該或不應該長成什麼樣，廣大的公眾恐怕沒什麼概念，設計師不大需要操心。東西只要管用就會繼續用下去，若有創新也出現得十分緩慢。

## 藝術出招

歷史上，藝術肩負引領科技進展的角色（還記得史密斯要傳達的訊息），認為藝術是繞過樣板形式的方式之一，言之成理。藝術幫助人接受務實的想像所搞不懂的東西，紓緩改變所產生的焦慮。就像「海浪」的例子，製造商明確訴諸藝術來促成銷售。設計師訴求高級藝術，不忘把藝術進入設計的過程記錄下來，有能力鑑賞馬蒂斯的人群才願意正眼相待。不消說，博物館展售處的生意，差不多都佔著這類意涵的便宜。義大利設計師刻意運用大藝術家，將貨品帶離樣板形式，Olivetti 旗下的設計師尤擅此道。早先美國電腦的外觀像收音機或電視，Olivetti 的電腦才比較像嶄新的事物。

117

我遇過利用藝術或至少是利用「藝術味道」改造高傳真揚聲器的設計師，他的產品悖離揚聲器理所當然的樣板形式，長得像後現代壁燈。設計師創造一種新形式，或可藉此讓消費者克服他們對於客廳牆面要擺上八或十顆揚聲器（方興未艾的高傳真風尚）的抗拒。大家已經能接受裝飾用的燈（一間房裡很多盞，往往多過實際需要），這些揚聲器或許會改寫人們對此種產品的概念。

玩具（廣義的藝術物件）也幫忙打開了一些空間。玩具的先期成本低，詼諧逗趣，讓新科技得以面世。美國每年約有六千種新玩具問世。<sup>64</sup> 對孩子來說，讓他們卻步的個人歷史或產品習慣

比較少，因此孩子常是終端使用者，但也時有例外。沒錯，設計師有時會從玩具找靈感，不過玩具也能給予更直接的刺激。有個設計師把小孩用來「學機器人說話」的廉價玩具語音合成器，改裝成失去喉頭但必需說話的癌症病友的人工喉頭。<sup>65</sup> 我們這個時代，有很多基本產品一開始是成人的消遣或玩具——第一條鐵路「是倫敦的遊樂設施，就單為這目的開發。」<sup>66</sup> 福特大大低估他的產品討人喜歡的趣味元素，這在其他產業也比比皆是。第一批電話製造商以為買家多會拿電話來談生意，沒想到是東家長、西家短的為數最多。<sup>67</sup> 愛迪生設想留聲機的用處是聽寫和其他嚴肅的用途，留聲機卻是經由音樂找到知音。卡帶錄音機的開發者（是戰時的德國抑或美國的安培克斯公司〔Ampex Corporation〕眾說紛紜）當初是把它當成商業設備的組件來生產，相關權利後來被一家叫東京電訊（Tokyo Telecommunications）的公司買走，這家公司後來成了 Sony。一直到這家公司把它改造成對使用者更親切的產品，當作娛樂裝置來行銷，銷量才開始起飛，Sony 也一躍成為全球知名的企業。<sup>68</sup> 消費者一面把這些產品挪用於消遣享樂，一面發起「迂迴進攻」繞過生產者來完成他們想做的事情。

享樂面向造就產品起飛，電腦是又一個案例。電腦是在哪個時點突破瓶頸，提昇了效能，專家爭論不已（前提是真有這麼一個時點）。投資者、採購和消費者前仆後繼砸錢，這些錢才總算不是掉進水溝。喬治·巴薩拉（George Basalla）是飽學的科技史學者，就連他也在 1988 年的書《科技的演化》栽跟頭，下結論說家用電腦不成氣候。除此之外，此書堪稱佳作。巴薩拉的疑慮顯然來自於世人使用電腦而樂此不疲，他寫道：

家用電腦的蓬勃發展到了1980年代中期，看來也不過是一股短暫的風潮，對某些電腦製造商而言還是一股昂貴的風潮。消費者肩負的期待是運用這些機器來保存財務記錄、教育子女、計劃家庭未來，最後卻拿它來玩電腦遊戲。這種活動很快就會失去新意、不再帶來樂趣和興奮。一個原本被當成是新科技時代先驅者的裝置，下場卻是徹底失敗，弄不好會為那些投資數十億美元開發的公司，帶來破產的命運。<sup>69</sup>

消費者「最後拿它來玩電腦遊戲」，很多公司都從這項事實讀出失敗的兆頭，不獨巴薩拉，像是IBM、DEC和Wang等公司都把個人電腦當成「騙人的萬靈丹」，棄之不顧，視之為愚蠢或無關痛癢的東西。<sup>70</sup> 否定感官事物的偏見使他們看不見明擺在眼前的事實：眾人想要這個產品，而且產品合乎他們的口味。

倘若真有突破性進展這種事，樂趣似乎是它的一項關鍵來源。丹·林區（Dan Lynch）和其他約兩百位志願者，為林區所謂的「樂趣」而工作，這群人創造的程式讓世人易於進入網際網路。<sup>71</sup> 他們沒拿薪水或任何可預見的金錢報酬。諸如CPM和MS-DOS等作業系統同樣也是因為那些嘗試解決疑難的年輕黑客而獲得成功，這跟他們的發明可能帶來的數十億美元財富只有微乎其微的關係而已。雅虎的創辦人只是試著把一些不錯的網站搜集起來，好讓臭味相投的年輕人找到它們。用他的話來說「只是誤打誤撞」，他做這件事「只是為了好玩」。<sup>72</sup> 正如書名恰如其分的《意外的電腦王國》（*Accidental Empires*）一書所揭露的，

蘋果創辦人賈伯斯和史蒂夫·沃茲尼克（Steve Wozniak）壓根沒想到要為他們的發明申請專利，因此他們售出第一批電腦，賺到一億美元，卻幾乎沒分到半毛錢。他們從滑鼠科技和以圖示為基礎的介面得到了樂趣，後者為電腦螢幕帶來遊戲般的編排方式。今天的黑客就和過去的黑客一樣，他們的軟體可以讓所有人使用，卻不求任何代價。這類「自由軟體」消除了產權控制「浪費精神」的加密，就連鐵桿的市場經濟擁護者《經濟學人》（*The Economist*）<sup>73</sup>都贊許自由軟體往往勝過營利的對手。林納斯·托瓦茲（Linus Torvalds）與自由軟體運動的其他參與者同聲相應，釋出 Linux，而 Linux 已成為世界上成長最快的電腦作業系統。

## 外力

目前流行的想法認為政府扼殺創新，然而政府可以是創新的源頭。研發的例子就很明顯：政府的贊助為醫學、軍事、太空，以及包括網際網路（原為國防部計畫所資助）在內的高科技發展提供了資源還有工作目標。鐵路軌距、電流安培數和貨幣（當然了，還有重量和長度）之類事物若未經標準化，相關的人工製品（火車頭、烤麵包機、販賣機）就沒有誕生的可能了。政府實質上調控著接合品。有關當局穩住產品類別的核心面向，成為產品創新的先決條件。

政府回應社會運動與貨品的批評者，同時創造出新東西。勞夫·納達爾（Ralph Nader）促成的政府規章改動了引擎、保險桿和車體骨架，催生兒童汽車座椅。亮鎳色的旋鈕不能再從儀表板上突出來，包浩斯那種爽利的邊緣不可擦碰乘客的頭部，必須

敘藏。也許大眾一時看不慣新的安全美學，它卻已經成為體面的一環，日益嵌入樣板形式。美國車也必須變得更小、更符合空氣動力學，才能達到政府頒布的燃料效能標準。管制法規的戰爭方纔，新款的混合動力車和電動車將由此成形。

法律改革也悄悄影響了建築，包括觀審建築的偏好。摩天大樓多以帝國大廈的階梯造型為其宗，此造型就來自管制法規。紐約市的建築法要求，建築離地越高應漸次縮入；這規定旨在維持底層的光照，很多開發商反對。全世界的高層建築持續仿效帝國大廈（金剛和菲伊·雷〔Fay Wray〕幫了點小忙），包括矗立在一大片開放草坪上的莫斯科國立大學。不管蓋在天涯海角，摩天大樓都籠罩著帝國大廈的陰影。

與汽車或建築八竿子打不著的運動也會塑造東西——好比推動消除身障污名的組織。這類污名殘存一日，貨品就受一天桎梏，設計缺乏想像力，平庸又沉悶，儼然進一步證明需要這些東西的人捲進了什麼見不得人的羞恥事，碰上遠離正常社會的事情。不過，諸如拐杖和輪椅等配備開始迎頭趕上，如今有了明亮的色彩，納入其他迎合特定利基市場（例如兒童）的功能。芝加哥建築師史丹利·泰格曼（Stanley Tigerman）領導的團隊所開發的棒狀裝置，戴在頭上，讓下半身癱瘓的人能透過接收電子訊號的螢幕來溝通。團隊用心把裝置做得夠「酷」，設計師賦予它的樣式合乎時下風格，色系活潑，背後的假設是，即便肢體重度傷殘，人的品味還是與其年齡和文化群體相仿。這合情合理。

業餘體育活動成長，運動傷害市場也跟著欣欣向榮，與其他幾種潮流一道改變「醫療」產品。舉個極端的例子：單板滑雪手受了傷，會把醫療用品當成勳章穿在身上，這跟老人或其他障礙

人士不一樣。創新運動用品（Innovation Sport）製作的腿部支架，說是「合身又犀利」，其「全面自繪專案……讓傷者以色彩和圖樣表達自己，賦予支架生命力。」<sup>74</sup> 支架可以穿在褲子裡面，也可以穿在外面。醫師現在遇到較一般性術後護理以及罹患骨關節炎的患者，都會建議使用這樣的支架。社會變遷讓一個時期的醫療裝置成了運動精品服飾。

1960年代聲色鳴放，餘風所及，按摩浴缸從身體虛弱者專用的設備，轉型成感官層面的熱水浴缸配備。又如保險套的案例是社會潮流與社會運動相互拉抬，世人漸不諱言保險套且日益習慣戴套。愛滋病及其他性病的嚴峻實況，讓越來越多人瞭解到年輕人的性議題並帶上檯面探討；行動團體高舉「沉默 = 死亡」的標語，致力讓社會接受同志的性實作成為研究和公共討論的主題。於是，保險套的銷售有所斬獲，產品的品質和變化也見到了一點起色。

但凡社會變遷和運動，無論起於貴族之間或是由下而上，都會在产品留下痕跡——變遷和運動如何影響身體的理想形象，是這段過程的第一步。十九世紀初，英國仕女狂熱追求白瓷色肌膚，導致喬賽亞·韋奇伍德（Josiah Wedgwood）推出黑底的碧玉陶瓷茶具組（更常見的藍底之變體），為的是（用他的話說）：「更能夠襯托時下女性風靡的白晳雙手。」<sup>75</sup> 社會地圖的另一端，音樂劇和電影《毛髮》（*Hair*）頌讚1960年代的反文化，撐起時髦的梳子、刷子和髮夾的市場，搞不好連吹風機都托了《毛髮》的福（後來風水輪轉）。非裔美國人崇尚直髮的時節，假髮就熱賣（非裔美國女人是在美最大市場）；「阿福柔」一流行起來，假髮的銷路落下來，不過新型的梳子和「帶有族群色彩的」身體

配件就賺錢了。有助於頭髮整根豎立起來的東西，龐克族會買。和平符號、有機食物和「嬉皮家具」的製造者，逐漸演化成享有盛名的產品創造者，專攻「布爾喬亞-波西米亞族」或「BOBO族」，這是大衛·布魯克斯（David Brooks）對那些試圖服膺做好事理想又想要滿足消費渴望的人的稱呼。<sup>76</sup>Volvo 汽車的高安全性、卓越的功能性以及瑞典的福利國家主義，成了 BOBO 族的招牌車（即便現在被福特汽車買下了\*）。

## 風格戰：不休兵

有些人固然創造、消費，卻自認跟時尚毫無瓜葛，反之，他們憑內在價值做出選擇。品味的歷史充斥道德誠命，「正經的」風格運動總把運動成員的品味拱成品味史的圓滿境界，罕有例外。後世鄙薄維多利亞時代的人所擁護的不過是雜亂無章，然而當時代的人以為累積並展示物件是基督徒的美德標誌，透過室內陳設的富麗堂皇來展示這戶人家的本色。<sup>77</sup>物極必反，維多利亞時代之後有一系列運動提倡節約和簡單。現代主義者集其大成，包浩斯又是其中佼佼者，給出放諸四海皆準的美學，讓道德上的純潔對所有人開放，如此，它成為終結所有時尚的時尚。這種新美學的教義問答今人已耳熟能詳：「裝飾是疾病」，<sup>78</sup>還有「形式跟隨功能」<sup>79</sup>以及密斯·凡德羅（Mies van der Rohe）的名言：

---

\* 譯註：原書出版於 2003 年，福特汽車 1999 年從瑞典的 AB Volvo 手中買下 Volvo，2010 年又被中國浙江的吉利控股集團買走，目前 Volvo 屬吉利所有。

「少即是多」。「極簡主義」或是「國際風格」的追隨者表現得最為明顯。國際風格的稱號來自嚴謹的幾何構圖（正如蒙德里安的畫作、玻璃帷幕摩天大樓，或是方正的冰箱門），避開所有特殊民族文化或歷史背景。設計師推崇鋼、玻璃、鋁和大量生產的合成物質，想揭曉一棟建築物是如何興建起來、一把椅子是如何組裝起來的：所見即原理。坦然呈現材料和用途即是美，產品或生產產品的工廠皆然，艾伯特·康\*（Albert Kahn）1910年為福特設計開放式、玻璃牆面的「水晶宮」就是一例。

現代主義的批評者指出其產出和理想不相稱，委實站著說話腰不疼。但憑後見之明，我們可以看到現代主義的訴求始終是它表面的實用性（以及民主化的潛能）而不是任何內在的事物。某種外型既被認為與其功能相契，那麼憑這模樣它就實質具備美學的價值。功能性就跟形體外觀的其餘面向一樣，有其符號學。某些人、某些團體、某些產品，在特定的時期，可能需要直截了當的功能，而在其他文化時刻，東西也許會因截然不同的信號（興許是羅曼蒂克的魅力）而勝出。隨著生命歷程和文化與時俱移，貨品是否「應該」要以功能為主，又要怎麼界定功能的態樣，我們心裡有數而寄予不同的價值，品味據此改變。舉世崇尚實事求是，如此編碼的貨品就脫穎而出——從學說和外貌看來，包浩斯的東西都屬實事求是。智識階層嘴巴上嫌，還是會把東西買下來——至少手頭比較寬裕的是如此。法蘭克福學派買包浩斯的帳。

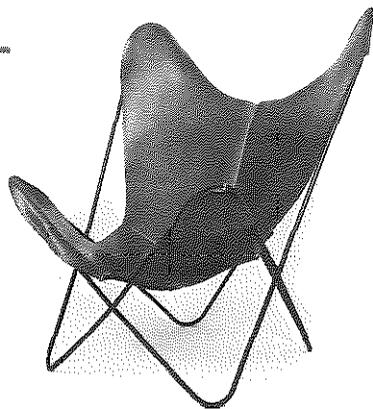
\* 譯註：Harvey Molotch 在此有多重誤植。首先，1908年替亨利·福特蓋「水晶宮」高地公園（Highland Park）廠房的建築師是 Albert Kahn，原書誤植為 Lewis Kahn。再來，Lewis Kahn 很可能是 Louis Kahn 之誤，後者是建築師。

除非接受現代主義是種時尚的觀念，不然很難理解擁護者綿延不絕的熱忱。現代主義的貨品製作不便宜，價格不菲。密斯的巴賽隆納椅是 1925 年時為巴賽隆納的世界博覽會而創作，要妥善接合這張椅子不但費工還得分毫不差，這把椅子如今仍然可以在市場上賣到五千五百美元的價格。不論你習慣哪種舒適，現代主義的貨品都不見得舒適。本流派中極端的一把椅子，人稱「蝴蝶」，你怎麼坐都會讓體內器官塌成一團，還卡你髖關節。<sup>80</sup>入手容易（它的價格便宜），但很難坐進去，更難起身。雷納·班



▲ 密斯的巴賽隆納椅，1925。

▶ Jorge Ferrari Hardoy，  
蝴蝶椅，1938。



124

漢姆 (Reyner Banham) 坦率地說：「所有『設計良好』的椅子都既不舒服又不方便。」<sup>81</sup> 現代風格產品功能欠佳的清單，列出來一長串：尖銳的金屬和玻璃拐角會弄傷柔軟的物體；手印破壞了一塵不染的鏡面及金屬表面所營造出的美感；現代風格住家沒有地方可以安放祖傳遺物、孩子的畫，或是其他逐漸增添的生活用品。現代風格住家要增添房間、打掉一面牆，甚至只是搬動一件家具，都可能會破壞精心打造的「布局」。老百姓基於上述部分理由，不大苟同，仍舊簇擁一個時期的風格——連帶其難分難解的優點和缺失。老百姓熱愛 La-Z-Boy 椅，其人體工學讓人樂不思蜀，但 La-Z-Boy 椅也是典型的庸俗作品。公共住房的現代主義品味，沉沉壓在窮人背上，他們拼命拿東西摒退一塵不染的環境；那些東西跟「少就是多」這種觀念絕緣。

現代主義的缺陷隨著環境主義的興起而日益明顯——環境主義是種截然不同的功能主義。現代主義者選址從不考慮陽光或新鮮的空氣。他們炫耀自己能掌控自然、取得低廉能源，賣弄簡化的建築工法，還有標準化辦公區塊模組所帶來的商業利益。他們蓋出超高的大樓，經濟面完全說不過去，因為珍貴的樓板面積有好大半必須保留給電梯。即使是在曼哈頓，每層樓的實際效益，大概到了五十樓以上是層層跌。只有從裝飾有關的動機（像是把企業標誌懸在至高無上的地方）才能找到興建高樓大廈的理由。紐約的西格拉姆大廈 (Seagram Building) 可以說是國際風格建築之光了，儘管三十八層樓高還算節制，卻有另一種鋪張浪費。這幢大廈用銅作外牆的金屬，不只是因為銅的強度較高，也因為（花了高昂成本）它有受人喜愛的光澤。更出人意料的是，延伸三十八層立面的銅製 I 形凸條竟沒有任何的結構性功能。根據紐



◀ 西格拉姆  
大廈，紐約

▼ 西格拉姆  
大廈，I形凸  
條

126



約的消防法規，若金屬承載結構的重量，就必須以水泥包覆起來，以免因高熱而彎折。西格拉姆的 I 形凸條因此是貼上去的，只是用來「表現」藏在底下、看不見的真正桁樑而已。<sup>82</sup>這不是少的表現。類似的還有義大利設計師艾密利歐·安巴茲（Emilio Ambasz）設計的一把昂貴椅子，乍看之下符合人體工學。這位曾經在紐約現代藝術館策展的設計師所設計的椅子，在靠背和椅座之間有一根與眾不同的波浪狀塑膠管，用來「表現這把椅子作為視覺概念，伸縮自如的運動。」<sup>83</sup>但是那根管子的功能上無所作為。諸如此類的案例勢必有什麼共通之處，一言以蔽之，「將美學層面的決定隱藏在實用與功能想法背後的傳統」方興未艾，已故的建築史學家大衛·吉普哈（David Gebhard）曾這麼跟我說。

批評者（吉普哈不在其列）認為現代主義的貨品太偽善，不值得視為設計成就嚴肅對待。儘管現代主義者對其運動和時期的詮釋十之八九是錯的，一竿子打翻一船人還是太過頭了。首先，兼顧實事求是和低成本的抱負仍有成功案例。即使克藍茲也承認，1928 年的柯比意椅（類似 La-Z-Boy 椅但無法調整）在人體工學上表現優異，它的腳可以抬起，然後讓屁股落在能夠讓背部得到良好支撐的地方。儘管正牌布勞耶椅（鉻合金框、藤製椅座和靠背）仍然十分昂貴，但是在 2001 年時一把品質夠好的仿製品只賣七十九美金，還提供只賣二十九美金的可更換椅座。在不同的領域，現代主義挹注建築和家具的標準化模組生產體系，大大降低了成本。

就審美而言，欣賞高度現代主義跟欣賞其他所有類型的東西都不衝突。設計師和其他品味相似的人，大可優遊於「各部分的



▲ 布勞耶 (Marcel Breuer) Cesca 椅，仿作

簡約之美」，他們可是名正言順，這是有人跟我聊受包浩斯啟發的百靈牌家電時說的話。歷來不乏現代主義者談美，他們開門見山，不諱言為企及美而運用的特別手法。現代主義建築師理查·諾伊查 (Richard Neutra) 希望開門的過程能讓人感覺到「戀人的震顫」。多產的菲利普·強森 (Philip Johnson) 曾鐵口直斷：「舒服是根據你覺得一張椅子漂不漂亮來定義的。」<sup>84</sup> 再一次，形式與功能結合，時尚貫徹始終。風格來來去去，卻不因此貶損了價值。

曾標舉現代功能態樣的東西，一整類都被掃到路邊。歷史學家喬治·庫博勒 (George Kubler) 從較為一般的脈絡解釋科技的變遷，他說東西有其「間歇的持續時間」。<sup>85</sup> 有哪些曾被視為功

能實用，如今少有機會看到的東西？我給你一份不完整的清單：啟動咖啡機的定時開關收音機、內部有語音告訴你何時要扣上安全帶的汽車、自動調整火嘴的爐子（「有腦的火嘴」）、有旋轉層架的冰箱。在 1950 年代晚期，胡佛的「星座」吸塵器是賣得最好的產品，因為它巧妙地利用從底座推進的排氣噴口進行滑行。「星座」不需要輪子。

在烤麵包機史上，1932 年那台由德雷福斯設計的彈跳式烤麵包機有透明的側邊面板，要到 1990 年代，這項特色才重新出現在烤麵包機上。一台會自己把麵包往下降（直接從你手裡取走麵包）的桑畢姆烤麵包機（T-20 型）在 1949 年<sup>86</sup>造成熱銷，模仿接踵而至。顯然，隨著「便利生活」的主旋律沉落，這台麵包機和這項特色也消失了。世人對內建功能的狂熱也同樣短命，諸如家庭媒體娛樂中心，或是結成果汁機、攪拌機、磨具及更多功能於流理台的廚具組合。**多工的一項困擾在今日卡式錄放影機、攝影機和電腦的世界特別明顯——使用者不只要搞懂特定一樣東西的用途（鐵鎚就是拿來敲東西），還要瞭解一籬筐還沒用上的功能，又要如何運用那些功能。至於這類進展究竟讓東西更好用或難用則見仁見智，人們的判斷會持續變動。**

這項判斷隨文化而有別。根據我訪談過的一位設計師的說法，為韓國設計的卡式錄放影機將「大量按鈕排成偶數行」，表示功能多樣、排列合理。反觀美國消費者對這種配置棄之不顧，在他們看來，一顆按鈕對應一項功能，這樣的布局比較好用。韓國人偏好更極簡主義的功能態樣。在德國市場，攝影是一項嚴肅的活動，即使是便宜的相機也應該有「正經的」外觀；然而，根據另一位設計界權威人士的說法，在韓國和馬來西亞，「相機始

終被視為是嗜好設備，拍照要拍得開心」——因此善用色彩或是可愛的設計。<sup>87</sup> 文化上的匹配水準類似魅惑的科技（technology of enchantment），決定相機合不合用。另一位設計師說，對日本男性（而非女性）而言，好產品必須對使用者具有某種明顯的挑戰，可以讓人因駕馭它而感到自傲。無論這些概括確切的經驗正確性如何，隨著時間及群體不同，什麼東西功能適切、什麼不適切，人們的看法都會變動。

除了現代主義之外，反時尚的時尚還有其他當代版本。精英階層的不同次群體可能會擁護古董，以證明他們不睬時尚體系。不過，人從某一時期或文化轉向另一時期或文化，古董本身也會隨之起落，1990年代工匠藝術（Craftsman）貨品的興起就是個恰當的例子。在層級較低的市場中，「復舊」（shabby chic）這種風尚看重的是用舊或用壞的外觀——小甘迺迪舉行結婚典禮的那座時髦小教堂油漆斑駁的影像，或許有推波助瀾之功。零售商欣然從之，製造油漆剝落的家具，帶著工廠製造的使用痕跡出廠，還有其他博物館修復員稱作「使用史」的仿造舊物特徵。叛逆的年輕人則用另一種方法來展現他們的反時尚，利基跟復舊風格截然不同。滑雪玩家的「全套裝備」仍遵循好品味的一般守則，色彩和質料彼此搭配，不過年輕的滑板玩家穿搭刻意落拓\*（grunge），顛覆了得體的標準——舉例來說，衣服一點都不「搭」。滑板用品公司的回應是持續改變它們的品牌標誌，不要「太有企業色彩」，並刻意置入引人注目的拙劣品味，像是把解體青蛙的內臟攤印在全頁廣告上。

\* 譯註：「落拓」（grunge）是發源於西雅圖的音樂風格，代表樂團是 Nirvana 和 Pearl Jam。愛好此樂種又喜歡滑板運動的年輕人把他們的穿著風格帶到山上，造成滑板運動服裝的一波演變。

## 售後改裝

130

物主買下東西後會做修改，這些改動有機會重新進入量產。物主幾乎都自己動手，設計師則觀察他們怎麼改動他們買的東西。量產的改變常常是從機車和汽車改裝業者的作品開始，哈雷·厄爾的生涯是最好的註腳。Sony 首次發表 Walkman 時，它有兩組耳機插孔，因為他們想像人會一起聽同樣的音樂。Sony 打的產品廣告是伴侶共用 Walkman，有些還擺出浪漫的姿勢，可是顧客並不這麼做。因此後來推出的款式拿掉了第二個外接插孔，這款個人收聽裝置越來越個人化。<sup>88</sup> 同樣的小型敞篷貨卡車，有些人（通常是盎格魯白人青少年）會把車體改高以便排開越野路的礫石（或說讓別人看起來像是他們老愛開在礫石遍地的地段），其他人（較常這麼做的是墨西哥裔青少年）則會把同樣的車子改低一點，好讓他們在大街上招搖過市時更顯出陽剛氣質。不管是哪種改法，還是其他百萬種可能的招數，大夥兒一改動他們買的東西，設計師就會立刻採取行動。終端使用者的改造是產品改變動力的一環——它會跟生產體系互動，決定東西的性質。

\*\*\*

產品改變絕非現代獨有的特徵。產品的改變來自它周遭因緣際會湊在一起的物品的細節，也因產品的類型與市場利基而異，其他還有許多因素。「其他許多因素」包括各種機制，例如店鋪，貨品由此交到終端使用者手上。甚至可以說，待售商品就是分銷媒介。這是如何發生的呢？下一章分曉。



## Chapter 5

# 發生地與中間人

131

在製造者和終端使用者之間的是批發商、零售商等一系列中介，還有諸如挑選禮物的人、公司行號和公家機關的採購專員，他們採買給其他人使用。貨品的分銷機制助長特定產品，受其阻撓者亦有之。貨品的生產工具（其一）與消費（其二）經常受人矚目，「中間」可能因此而被疏忽，然而接合品要起作用，少不了與之互補的分銷安排。

坐辦公室的人用哪一款膠台和迴紋針，多半是別人挑選的。組織如果只提供運行於 IBM 相容電腦上的作業系統，放生麥金塔，那世上會少一些麥金塔電腦，麥金塔的周邊也會少些花樣。訂購教科書的不是教師、學生，也不是家長，而是社區大學和學區的委員會。採購軍用品的軍官買辦士兵擊發的槍枝和身上穿的軍裝褲。監獄機關為戒護人員選購裝備，定奪受刑人將使用的一切——這是「全時機構」（total institution）最基本的特徵。

至於臨床器材，必須包含在醫療保險業和衛福部核可的醫療程序之中。某些醫療用品實在太昂貴，一國之內的器材供應商還撐不出夠大的市場，這甚至在美國也有可能發生，於是不得不招攬，比方說英國國民醫療保健服務，甚至第三個大型醫療體系的

132

機構。是故這類貨品也必須遵循科層制度的道理才能存在。諸如自行實施的檢測或療法等居家用途的產品，多半也是經由醫師的建議，消費者才會採用。隨著患者轉向網際網路求援，直接取得醫療資訊，醫療貨品的造型和操作模式可能會向其他消費產品靠攏，對非主流臨床療法的支援也會更完善。

高端住宅建築專案中，購買哪些廚房與衛浴產品，建築師的意見有其份量。至於比較常見的建築公司建案則由承包商和開發商決定，他們在乎的不外安裝容易、一般人都能接受，反之，長遠的效率、截然不同的年齡或性別群體特有的偏好，就不是他們主要的考量項目。木工、管線裝配和建築符碼有其慣例，偏離樣板形式少不了額外開銷和監工，是故形形色色的手工藝品，他們能避則避。舉例來說，業主要裝設諸如「海浪」之類的浴缸，難保不會橫生枝節。

撇開上述組織型態的中間人，絕大部分貨品是在零售店面跟消費者碰頭，於是店鋪類型及其歷來的變化都會影響貨品。既有特定種類的產品，就有相應的零售環境，不過店鋪一旦開張，它的類型就會「要求」經營者上架特定的東西。昂貴的化妝品、香水和設計師圍巾逐漸仰賴免稅店，因為免稅店專攻手頭寬裕的飛機乘客，他們隨手就能購買昂貴貨品，只要可以放進座位上方置物櫃就行了（要是飛航旅客減少，便會危及這些產品，例如九一一恐怖分子攻擊後的狀況）。<sup>1</sup>銷售重型機車的店面要夠粗獷，因此零售商拒絕在店內存放速克達，導致速克達在義大利等幾個國家之外的分銷受限。<sup>2</sup>

零售環境要把特定種類的東西賣得有聲有色，要領有二。一是商販有沒有能耐招徠顧客靠近產品，協助他們瞭解這玩意兒能

做什麼，再者激起他們入手的欲望，所以現場需要一點有形的誘惑與樂子。另一道零售的妙計比較難察覺，那就是社會情境，來購物的人和看熱鬧的人會在商品周圍形成人氣，他們的熱情創造了一道購物人潮。

有形事物與社會事物的結合向來是分銷機器的一部分。希臘的廣場會舉行商業活動，貨物待價而沽；羅馬的榮光既烘托商業互動，也幫襯對諸神的尊崇。迄今許多宗教傳統中，社會、藝術，和經濟活動與宗教活動融合，共在一處或至少相距不遠。日常買賣經常在中央廣場、義大利城鎮的公共廣場（piazza），或西班牙的公共廣場（plaza）<sup>\*</sup> 進行，國家、經濟，以及精神層面的機構則圍在側邊。位於中央的市集總是人事輻輳之處，堂皇還是簡窳無傷大雅。帝制中國的市場「是窮苦女人能三五閒聊的場所，長舌換碎嘴，那是中國男人譴責最厲之事。」<sup>3</sup>

商業熱點這樣的場所少不了新鮮事，因為貨品引人靠攏，大夥兒熱衷觀看其他人怎麼挑選。商業熱點的情景反映「集體選擇」的過程，這是幾個世代前社會學家赫伯特·布魯默（Herbert Blumer）對購物的說法。<sup>4</sup> 買賣與社群如影隨形，在夜店、咖啡屋、露天咖啡座、美容美髮沙龍、男性理容店、雜貨店等建物的案例中都顯而易見。這類「第三地」<sup>5</sup>（介於家和工作之間）往往是社區的心臟，既是聯誼去處，其店員和管理員還是「公共人物」，依照珍·雅各的說法，他們與人為善，不忘警醒地「守望街道」，有助於維繫社區安全。<sup>6</sup>

\* 譯註：piazza 和 plaza 兩字分別借自義大利文和西班牙文，在原語言中都兼有公共廣場與市集之意。北美於 1950 年代後以 plaza 稱路面鋪過的大區域，店鋪環繞，引申為購物中心。

今日所謂「行銷」，十八世紀時已是英格蘭經濟固有的環節，製作新事物的整合流程、在經銷點製造誘惑，並在經銷點周圍引起社會互動都涵蓋在內。<sup>7</sup> 陶瓷、衣著和針頭、鐵釘、刀叉、皮帶扣、帽子、鞋子、水壺，和玩具的生產，這些「平凡生活的點綴」<sup>8</sup> 乃是當時製造業體制的基礎，說是工業革命的基石也不為過。其中，韋奇伍德的創新，記錄尤為詳盡，是重要的學術資產。韋奇伍德必須盡可能拓展市場，才有辦法銷出旗下產品線的昂貴品項，所以他需要拓展市場的戰術，否則投注資金和精力製作瓷器，還有開發新的生產工具（窯、高溫計——「韋奇伍德溫度」曾是標準工業詞彙）豈不是白費一場。昂貴品項中特別突出的是浮雕玉石設計，取材自龐貝城和赫庫蘭尼姆城出土的文物，於1775年引入，十分叫座。將古典人物的白瓷浮雕疊在（通常是）藍色的背景上，這項技巧稱為「小件模」（sprigging），而投入在小件模上的額外開銷，又是一筆要從零售回收的部位。古典品味在法國尤其盛行，韋奇伍德跨越英吉利海峽開創了市場。

法國的顧客既是買家也是品味的締造者，韋奇伍德為了打通關節，設置優雅的倫敦展售間，此一創新作法也引人注目。<sup>9</sup> 展售間陳列的晚餐桌不斷更替，與該處的陳設一起被封為「倫敦



▲ Wedgwood Jasperware，經典主題

一景」。<sup>10</sup> 韋奇伍德受益於英國出口法規的更動，更動之後，法國人才能把他的貨品帶回家，而韋奇伍德本人協助促成法規的更動。韋奇伍德還致力於後人所謂的市場區隔、產品差異化、退款保證、定向廣告、銷售端點陳列，還有，以其他語言描述貨品時會依文化調整內容，特別是法語。<sup>11</sup> 他成功讓英國皇室採購他的珍品，墊高其餘品項的銷售；他也讓約書亞·雷諾茲（Joshua Reynolds）等藝術家把他的產品畫進畫作裡（可謂置入性行銷）。

「免費參觀」約當 1800 年在英國<sup>12</sup> 出現，女性多了一種自己上街的正當途徑，市場上針對女性的貨品受此催動，更是花樣百出。<sup>13</sup> 城區的人行道上競品爭妍，潮男和漫遊的男性鑑賞家跟今日大型都心的同志買客是同道中人，他們加入躍躍欲試的氣氛裡，也具有拉抬買氣的功能。百貨公司直到 1852 年才在巴黎開幕，裡頭有為仕女設置的茶室，時人說這些精心雕琢的大型商場是「在城市心臟地帶散放聲色的中心」。<sup>14</sup>

在歐洲和美國，越是主打高端市場的百貨公司，越是像藝廊那樣陳列藝術作品。在美國，這套作法讓顧客接納印象主義，也順勢銷出承載高級藝術題材的產品。百貨公司不忘迎合通俗的口味，帶進難得一見和吸睛的事物，最搶眼的莫過於聖誕老人，而聖誕老人的發明儼然是一宗零售詭計，百貨公司的玩具部門從此成了產業一飛沖天的基地。有些百貨公司跟早期電影作搭售，利用例如好萊塢的《阿拉的花園》（*Garden of Allah*）搭配「東方」風情的商品，藉由櫥窗裡的服飾和精巧的廊道陳列來加強印象。尋常零售商不具備百貨公司的空間、財務及專業規模，應付不來上述各式花招。劇場經理、百老匯燈光專家博拉斯寇（David Belasco）製作了沃納梅克（Wanamaker）的室內設計、窗飾和店

鋪規劃。<sup>15</sup>《綠野仙蹤》的作者李曼·法蘭克·鮑姆(L. Frank Baum)不只經營自家零售商店也提供諮詢，還開辦行業雜誌《展窗》(Show Window)。雷蒙·洛伊1919年在美國的第一份工作就是裝飾梅西百貨紐約店的櫥窗。

購物的社會面向，有一部分在於買東西給別人，不論是家庭定期採買生鮮或買禮物。人怎麼用禮物求愛、維繫友誼、聯絡親屬，昔時芸芸人類學者，今之觀察家，都特別留心。送禮有一定，偶爾會鋪張，許多零售業者的生計就靠節慶、生日和婚嫁。<sup>16</sup>送禮，把人團結在一塊兒，就像誇富宴或其他傳統展示與分享物質的體系，重新分配一部分財富。不過送禮不能出錯，一錯難以收拾，就如同買錯小孩要吃的穀片牌子，抑或給印度教吃素的賓客準備了牛肉。<sup>17</sup>極端的狀況，像是買收音機給聽障人士，讓貴格派的孩子拿到戰爭玩具，凡此都是「你理所當然要知道」無論如何不該買給別人的東西。不過只要零售店擺設對味，營運項目契合，疑難便迎刃而解。「禮品店」和「禮品部」在現代零售業就是幫助客人解決這類疑難的類別，裡頭的貨品肯定不會失禮到哪去。今天是要為年長的姑姑阿姨買點什麼，當然不會跟要挑禮物給少男的買客去逛同一家店。年輕女人可能喜歡在粉餅盒裡裝什麼，化妝品店的櫃員可以給你建議；跟流行脫節的叔伯，就交給讓雪板店潮到出水、稚氣未脫的店員，指點你玩雪板的人或許需要哪些配件。

昂貴的珠寶、某些類型的行李箱和鋼筆，這些產品多半因送禮而售出，而得以在市面上佔有一席之地。「口袋釣手」(Pocket Fisherman)的發明人回應一位對產品實用與否表示疑慮的設計師，他說：「那不是拿來用、是拿來送的。」<sup>18</sup>既要拿來送，難

免把東西加油漆醋而明顯缺乏正經用途，還要奢華外露才能展現情意、敬重，或讓人產生回禮的念頭。於是禮物有時會刻意矯枉過正，諸如以質地好過頭的材質（如鑽石或黃金）製作，或者為了耐用而耗去太多心思。富豪收到的手錶「通過試驗」，可以戴著開超音速飛機、潛水一百公尺深，數百年後運作如常。挑選恰如其分的禮物，意謂要判斷形形色色的「額外功能」合不合適受贈者的生活，錦上添花與純屬機能者皆然。若是成功，受贈者挑禮物的「設想周到」自然讓人心領神會。

有些類型的貨品因其終端使用者的性質，勢必是別人買給他使用。幼兒用的產品要能吸引成人，因為嬰兒尤其對東西是否「可愛」毫無頭緒，更別說嬰兒的口袋裡掏不出東西。衣著品牌 Joe Boxer 的執行長，管公司的兒童衣物產品線叫「給阿嬤咬的餌」，畢竟「貓食不是賣給貓。」<sup>19</sup> 隨小孩年紀漸長，購物成為共同的決定，這就是為什麼廣告公司同時瞄準親子。Sony 推出給兒童的「我的第一台 Sony」Walkman 錄音帶播放器時，買下親子多半都在電視機前面的廣告時段。<sup>20</sup> 玩具店基於玩具類型和孩子的年紀，以各種方式陳列商品，讓成人及其子女都能一探究竟。

\*\*\*

階級和族群交錯在商品所在的環境，而交錯的樣態形塑了貨品。擔心在其他地方銷路慘澹的貨品，隨著出入購物區的族群屬性越來越同質而找到立錐之地。相同族群的顧客群集於單一零售區或專門店，特殊品才有銷路，諸如華人的炒鍋、蒸籠，猶太人的七燭台，非裔美國人的 dashiki。如是應運而生的貨品往往是

專為其環境而造就，可不是從哪個如假包換的文化品世界「進口」來的。我在加州的店鋪見過架上的猶太七燭台，不僅有加州風的外觀，反映當時細削、鐵條纏繞的潮流，在底下托住每支蠟燭的甚至是衝浪板的造型。這可不是有猶太人的地方就會有的東西，而是特定發生地點的獨特性所催生出來的。

138

這類貨品一擺出來，包括其聲響與氣味，支撐了社會性的保證，並且再回頭影響賣場裡的產品，顯得產品擺在這裡是理所當然的。「族群特有」貨品構成的實在有助於減輕購物在心理上的負擔，殆無疑義；光是擺出貨品，就表示周遭有夠大的消費者基本盤，店家不怕進諸如此類的東西。再加上「（店鋪）老闆用來宣告其身分的符號與象徵」，終於「塑造居民與外來者對一區域的集體界定。」<sup>21</sup> 米勒和同事考察當代兩座倫敦的購物商城，結論是，成員認可且頻繁造訪的商店種類，是社會階級和族群的部分構成。這兩間大型購物中心展售的貨色多有重疊，即便如此還是有所差異，而這些差異（不只是數量的意義）指出社會記號已深植貨品本身。米勒和同事也描述當代在倫敦生活的迦納人（姑不論其他移民群體）如何買東西送給非洲的親朋好友，不僅維繫家庭紐帶，而他們身在英國，是與眾有別的族群，某種程度也維持了這份認同。<sup>22</sup> 沒錯，這又是一種施加於產品的影響。於是，在迦納的消費偏好，經過採買禮物的人和倫敦商販的詮釋，多少形塑了某些東西的成貌。

## 連鎖店與大商城

連鎖店一家接一家開設，零售業者也越來越能左右貨品，即便零售業者沒辦法直接對東西的細節發號施令（但他們染指的範圍越來越廣了），設計師與製造部門主管在處理自身業務的時候，勢必會把零售連鎖店放在心裡。<sup>23</sup> 有一則生不逢時的故事是這樣的：某個設計負責人告訴我，一家零售業者砍了他整條高傳真喇叭產品線，原因是「太優良」。這位設計師的任務是挽救一製造業的客戶，該客戶的設備「又大又笨重」，名聲不佳，價格滯底。新產品線的製造成本跟舊的一樣低廉，並且依照這位設計師的說法，技術和美感都升級了。然而該製造商主要配合的零售業者駁回這份設計案，因為他們家已經有「好看的」喇叭了，剩下的空間要留給設計師也默認是粗陋的商品。本例中，產品本身有沒有調校到完美不要緊，要緊的是零售業者給出的產品範圍有沒有其容身之處。零售業者的回應把既有的製造商耽擱在產品階段的特定一點，形塑了事物本身的外觀與質感。

在美國，許多領域（食品、衣物和五金）已經從散裝販售轉換到自助式販售。轉換初期產生一項影響，那就是要消費者改買掛著品牌名、已包裝的商品，不再從貯存罐購買，也不從工匠和小規模製造商那裡購買，而是改買「名家製作」的商品。商販會給建議，要是消費者對商品一無所知，他可以指引，而自助購物實質上排除了這位中間人。小商販能指出產品本來不明顯的特色，也能把消費者推向邊際獲利較高的貨品，後面這一點大家心照不宣。<sup>24</sup> 少了商販掛保證，消費者想在貨架間穿行自如，只好

仰賴陳列得宜的品牌貨品。散裝產品要消費者裝袋，收銀員秤重、丈量或清點（麵粉、釘子、繩子、紙製品、掛圖勾），相較之下，品牌貨品的包裝已為掃描器作好準備，也能承受運送、倉儲、裝袋，還有回家路上的各種碰撞。正因如此，自助購物能跟標準化的品牌貨品互相接合。

像沃爾瑪（Wal-Mart）這種「大盒子」商場，因其建築布局通常形同被停車場包圍的巨大盒子而得名，雖然按照超市的方式安排空間，但其實是一間百貨公司。貨品必需把自己賣出去，所以商場理貨要「合乎邏輯」，服膺基本的購物需求，難能奢求細膩一些的陳列巧思——把花生醬跟果凍擺在一塊兒就算合乎邏輯了。舉例來說，遙想「舊日」，家具或百貨的設計人員會在「房間擺設」安排幾樣物件湊成套，把某盞燈擺在互補貨品之間，增加售出的機會，原本稀鬆平常的背景單品特別受惠於這樣的安排，就連特別強勢乃至於搶戲的品項都有機會增加銷路。周邊搭配得宜，搶戲的品項也能和緩下來。紐約的一位高端設計品零售商向我說明，他經營店鋪如同用「鼓吹」來「照亮這些事物，讓人真心駐足並沉浸其中」，人們才會明白他「美麗的提案，那就是將生活鑲嵌於」他展示的東西之中。<sup>25</sup>

然而在大型購物商場裡，店家把樣品擺置架上，存貨則待在貨架底層的封箱裡。典型的管理方式是將貨品分門別類——燈全在同一區，或許還會在視線內找到圓盤鋸。連鎖店的設計費了較多心思規劃良好的動線、挪動利潤較高的品項，抑止順手牽羊，而非以匠心獨運的拼貼去襯托特定貨品。產品的銷售表現越好，店家越有機會分給它醒目的空間，諸如通道末端（所謂「端架」），或者約當與顧客兩眼齊高的層架（低是對兒童而言，高

是對籃球員而言)。製造商會塞錢給零售商，換取「好位置」，不過產品及其包裝要符合商家的規格，避免造成店內最怕的閒置空間。

自助式產品的包裝要能確保產品免受觸按，隔絕其他會損傷產品的源頭，又要讓消費者看得見、拿取方便。目前許多產品採透明的塑膠收縮膜包裝，能讓消費者看到產品又減少實體碰觸。這種作法不利填充玩具銷售，對燈泡卻幾乎沒影響（「沒人會碰燈泡」）。<sup>26</sup> 有些貨品會放進「泡殼」裡，泡殼是堅硬、透明的塑膠封裝，通常會做得特別大，以防順手牽羊，畢竟還是要留心這些價格不菲的小品項。隨身聽（Walkman 款式）之類的產品常常都裝在泡殼裡銷售。顧客沒辦法聆聽產品，也就無法比較競爭型號和品牌的音質，因而阻撓品質高些、貴些的貨品拓展市場。果不其然，隨身聽產品群聚於同一處低價區。同理，市面上的電話和答錄機十台沒有一台是安裝好要給客人試聽的，所以高音質的機器再次受埋沒，能在清單或按鍵圖示上一目了然的功能（例如自動重播或記憶號碼）反倒是在無形中獲得拉抬。

在自助式的環境中，產品要以緊密的方式儲存。讓產品可堆疊是一種方案，如今全世界隨處可見的塑膠花園椅和許多其他類型的家具，多少反映了這一點。設計這類貨品背後的推動力除了買家的便利之外，盡可能壓低運輸成本及販售所需的零售空間，至少是同等重要的原因。散件貨品（行話叫「K-D」）是指零件分離的品項，終端使用者在家組裝。散件貨品已經堆疊完畢，可乘著手推車經過走道，並放進汽車行李箱，自行載送，不假他人之手。販售笨重、預先完成組裝的產品，這樣的商店必須在較難抵達的地區另覓倉庫，相較於他們主要的零售地點，那邊的租金

低廉。商店必須有職司派送品項的員工，而顧客也不得不等待派送。散件貨品使得品項得以放在銷售現場。這類家具有時也被稱作「平裝家具」，對家具風格產生特定效應，尤其現代主義拜其所賜，在大眾市場大行其道。筆直的線條和扁平零件不但能緊密包裝，對組裝生手來說也一目了然。然而在生產前端，公差其實要更精確而不能粗疏，畢竟沒辦法在工廠檢查各部規格是否相符，遑論調整，於是益發需要更高品質的工具機。至此，全球生產活動鍊的最後一段方告完成，也就是在家組裝，消費者的勞動取代工廠裡的工作。從外觀、製造模式、貨運到送件，IKEA 憑著 K-D 概念創造新類型的東西，從而打造了世界最大的家具零售事業。

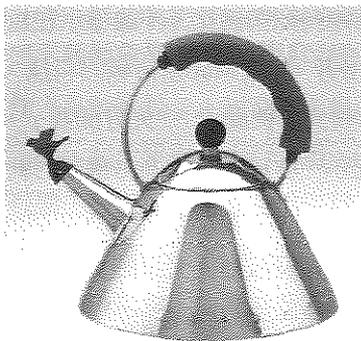
自助式商店賴以營運的邊際利潤，比慣常的零售業更薄，不免影響到貨品的本質。大型百貨商場的概念源自於戰後，家電的折扣商店為了削價做生意，所以加進額外產品，補貼主要貨品的低利潤。於是零售商賣一台美金兩百元的電視機，賺美金二十元，銷售標價美金二十五元的電視架或造型時髦的室內電視天線，也賺將近美金二十元。結果天線的外型越來越精雕細琢，線圈扭來扭去，開關卻什麼都切換不了。消費者貨比三家，從廣告得知定價，所以知道電視機的價值，不過他們對天線就一無所知了。正因如此，這類周邊品項才能成為零售業者的搖錢樹。特定類型的產品之所以能存在，有賴零售的模式支持。

自助模式中，店內個人服務已經消逝，但卻在產品當中創造了替代品。盒上和盒內的指示，還有跟製品密切相關的照片、圖形及影片，說明如何安裝與使用，這些都屬於產品所固有，往往影響產品的製造方式，不能一碼歸一碼。Mac 有一項優點，那就

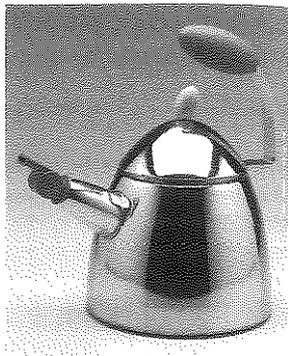
是它給消費者設定與使用的指示清晰得無與倫比，不論標示在盒上、盒內、內襯紙上，在在體貼使用者，如同 Mac 所搭載的科技。所有東西都整理成選單的格式，附帶文字與圖示：「先打開我」，配合恰當的間隔和其他物理上的提示，收尾的步驟則由機器的軟體接手。

除非具備上述這類機制，否則距離樣板形式太遠的貨品在自助模式下表現不佳，其實就算具備了也不容易脫穎而出。於是，大型百貨商場販售的材質司空見慣，貨品都是大牌子，品牌名稱和包裝都讓它乍看之下正派實在。製造商有時會為連鎖大型百貨商場製造特別款，與標準產品線十分相似，讓顧客安心，覺得購入的是熟悉的產品。不過特別款終究要有些出入，才不會使得成本較高的零售業者看似在哄抬物價。相對昂貴的音響設備品牌 Bose，為了好市多連鎖店，從旗下產品製作出有所不同的一條產品線（但又不是迥然有別），就是依循這樣的思路。

大型百貨商場可能採取大膽嘗試（或至少是曾經如此的跡象）。大型百貨商場連鎖店塔吉特（Target），果斷聘用任教於普林斯頓的建築師——麥可·葛雷福斯（Michael Graves），請他發想居家用品的產品線（餐具、刷洗桶、掃帚、通馬桶吸盤、燈具，還不只這些），只有在塔吉特的商店才買得到這些產品（一共製造了超過兩百種不同品項）。葛雷福斯直接把後現代的主題灌注於尋常貨品，但依然保持樣板形式，也就是說，貨品本來了無新意，他只是把他的款型套上去（專業設計圈子多半對這招嗤之以鼻）。不過，他原初替 Alessi 設計的煮水壺，例如次頁所示的鳥笛設計，在博物館和廚具精品店要價超過美金一百元，至於他為塔吉特設計的版本（外觀略有不同，壺口末端以哨子取代鳴



▲ 鳥笛設計的煮水壺



▲ 哨子設計的煮水壺

143

鳥) 則賣美金 29.95 元。塔吉特的煮水壺是中國製造，反之 Alessi 交由該牌在義大利的工廠，據稱得以維持較高的品質標準。妥協了什麼姑且不論，嶄新的事物是誕生了。這些事物不只是塔吉特的貨品或葛雷福斯的貨品，而是塔吉特—葛雷福斯，意思是特定一類零售業者與高格調建築師攜手才產出這些貨品——一種大型百貨商場／大設計師產品。

144

## 零售突圍

英國康藍設計集團創辦人特倫斯·康藍 (Terence Conran) 表示，零售業者 (至少在英國) 是生產—消費鏈上最保守的行動者，抑制製造商產出有創意的設計。康藍指的尤其是百貨公司的採購，他們如同「冥頑不靈的……團塊，隔絕活躍的公眾跟製造

商群體，不過相較於製造商給公眾留下的印象，他們還是很活躍的。」為經銷當時設計和製造的家具與織品，他不得已的出路是設立自有的零售連鎖店（「Habitat」和「Conran」），如今經營範圍已達五個\* 國家。

紓緩對商店政策的依賴，有個方法歷久不衰，那就是提供免費樣品——若不能在店面發送，那就郵寄、在街頭或使用點發放。早期的例子好比像寶鹼（Procter & Gamble）於1912年前後以Crisco\*\* 樣品席捲美國，附帶免費小冊子和食譜，鼓勵女性以該公司嶄新而「現代」的產品取代奶油和其他油脂。<sup>27</sup> 吉列（Gillette）廣發詳細的指南，讓男性瞭解如何使用拋棄式刮鬍刀片，跟理髮店的折疊式剃刀打對台。勝家（Singer）建立自有的零售店網絡，贊助團體課程，在傳播縫紉機這項科技的任務裡徐徐注入些許社交元素，以將縫紉機送進家門。

百科全書之所以能夠成為大眾產品，是透過業務代表挨家挨戶散播愧疚，領家長圍坐，一項接著一項特色介紹完才翻下一頁；換作其他場合，他們才受不了這樣看書。畢竟，擺在沃爾瑪架上的百科全書沒有人會買，也沒有人會站在走道聽這種滔滔不絕的推銷。特百惠（Tupperware）也針對居家情境下了番工夫，跟「女主人」一起安排派對，邀請她的朋友，然後在派對上示範貨品。參加特百惠派對的消費者會在居家情境、好友面前，瞭解某個特定品項如何解決問題，同時支持彼此熱衷於這些妙方。人們聚在一起的時候比隻身購物更有可能掏錢，零售專家的看法確實是如

145

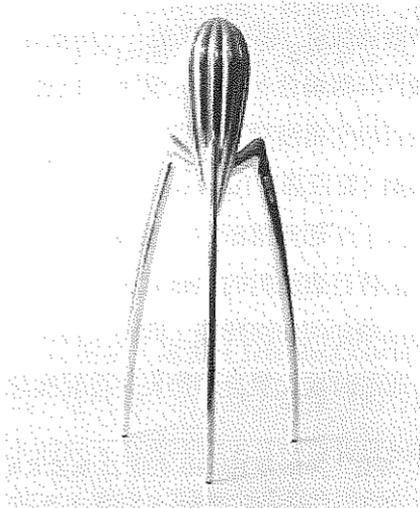
\* 譯註：2015年Habitat已在25個國家展店。

\*\* 譯註：Crisco是寶鹼公司1911年推出的起酥油品牌，是首支完全以植物油（棉籽油）氫化製成的起酥油。

此。<sup>28</sup> 特百惠令保存剩菜殘羹等「後台」活動成為熱絡的話題，消費者的反應匯報回公司所形成的反饋迴圈，多少形塑了產品本身（派對是持續不斷的焦點團體，其成果便是用來盛放剩菜殘羹、無所不包又細膩周延的一籬筐塑膠製品），還有錦上添花的廚房用品，持續增加中。

有一大類玩具產品適合在街邊兜售。那些你叫不出名字的小東西，會旋轉碰撞、彈跳、匍匐、玩耍、發出唧唧聲、鳴叫、升騰，在全世界的非正式經濟中都有一席之地。這類玩意兒不貴，又能當場讓人著迷，商家先期投資金額小，東西售價低廉，閑人過客掏錢時不會擔心產品的耐久程度，也不必操心商家的換貨政策，這些小東西在零售業的這個分支裡大行其道。反觀店鋪環境狹窄，處處掣肘，現場演示更形困難，比較不利於這類產品。

某類貨品儘管還是要通過實體店面才賣得動，但似乎需要不同於自助式購物點的替代選項。高檔廚具商店是有幾招，特定產品的用法就連見多識廣之人都有得學。端詳史達克（Philippe Starck）替 Alessi 設計的榨汁器，如果沒人告訴你，你也許想不到要把柑橘剖半，按上尖端，一邊扭轉，讓底下的器皿接住滑落的汁液。史達克榨汁器在博物館裡的商店、還



▲ 榨汁器

有昂貴廚具精品店裡販售，那裡的銷售員著「料理」工作服穿梭走道，與顧客分享烹飪訣竅。這類商店通常會提供烹飪課程，原因就在於烹飪課是絕佳的出發點，用以兜售陌生的東西。此外，商店需要那份陌生感，來區隔自家和顧客例行光顧的銷售地點。

與其說 Mom-and-Pop 五金行把連鎖店貨架上「吊掛盒裝」和收縮膜包裝的標準品項銷售給大眾，不如說這家五金行是靠助人處理疑難雜症才在市場上立足的。歷久不衰的小型利基服飾店，在光譜的各個端點上示範、販售時尚（也讓時尚成為可能），前衛的年輕人或主流不搭理的長者都是受惠的客群。刺青館、愉虐（S&M）商店、另類保健生活館，還有族群貨品暢貨中心，除了為自家特殊的商品提供專業知識，還要從文化面為商品得體與否背書，讓顧客放心——要是社會上有一派人抵制或詆毀一類產品，這份背書尤其重要。不可說的總算可說了。

146

在美國，廣告旁白的規定未曾被真正克服，同志組織不得不串連酒吧、澡堂和一家同志媒體，創立保險套行銷與分銷的準地下團體。這些媒介致力讓眾人使用保險套，其中一種嘗試是把保險套變性感，蓋過戴套就是負起更大的「社會責任」等陳腔爛調的說法。雖然保險套總算從藥師櫃檯底下移向貨架，跟其他「醫療保健」用品一起陳列，卻不跟娛樂、美妝，或其他生活風格類的產品一起販賣。要怎麼買到合適的尺寸，確切什麼時候要戴上，要用哪個類型，怎麼丟棄才得體，消費者無處諮詢，於是也遲遲不要求實體材質的變化、嚐起來的口味、額外留邊、裝飾珠寶的攜帶盒，以及其他可能的配件。新型吸食藥物用具（或許是一整組按照使用者的生理狀態、情緒，或使用場合訂製的不同類型的針頭）受零售的禁忌所抑制，乏人問津。澳洲的注射針包（第二章提過）是設計來避免重複使用，這是罕見的例外。

147

姑且不論保險套和針頭，顧客或店員究竟能做哪些事情來實際展演製品的用途，是有不同種類的常規存在的。在寢具店，就算店員邀你試躺床墊，還是得拿出些許勇氣才躺得下去，又需要更大的勇氣才有辦法像你真實生活那樣躺在床上。在真實生活中，你待在床上的時間頗長，你其實多半會蜷起身子，或呈大字展開，按你習慣的方式扭來扭去。要伴侶躺在一塊兒恐怕會有些扭捏，於是他們鮮少按照實際佔據的位置檢查床墊的品質。販售床單的地方多半不讓客人用手指摸摸看看，更別說裸身躺在上面體驗。無獨有偶，顧客也沒有機會「試泡」浴缸；要是客人選定前有機會斜倚在浴缸裡，浴缸的材質大抵會軟些。如果能坐在馬桶座上聽沖水聲（甚至再進行更徹底的測試），許多人八成會改變他們對馬桶的選擇。選購烤吐司機時把現場樣品插上電、烤片麵包試試，似乎不是很得體的行為。女性大方在化妝品櫃檯上妝，男性則否，部分是因為男用化妝品部門大半位於女性的彩妝部旁邊——零售顧問帕可·昂德希爾（Paco Underhill）認為這種安排害整個產業裹足不前。<sup>29</sup> 就只是因為男性沒有專屬的一區（或許叫「男士健康部」？）男性連基本款都備受侷限，諸如戶外工作的男性專用防曬霜，或是遇到不同種類肌膚與鬍子組合收效更佳的刮鬍刀。鼻毛或耳毛剪難登大雅之堂，大家只好從郵購目錄購買，而在郵購目錄裡，顧客的矜持讓效果欠佳的器械靠廣告活得好好的，這樣的東西不勝枚舉。

成人就算換上運動用品也不會跳躍或做出會流汗的動作，拜購物禮儀所賜，穿鞋跑步、踢硬面來測試，都教人為難。與在賣場袒露上半身相比，男性在更衣室試穿上衣毋寧較為得體——可是在球場之類的情境，打赤膊是司空見慣。男性或女性在賣場挑

選長褲或裙子時，都不該脫去下半身衣物，可是話說回來，他們的內褲遮擋的範圍跟某些泳裝差不多。研究指出，男性討厭購物的程度勝過女性，平均而言他們花在購物的時間也明顯較短，<sup>30</sup>既然花在購物時間都比較短了，如果讓他們試用更多東西，可能會適得其反，買得更少。男性購物不勤，恐怕有意無意就向翻新較慢、因而較保守的產品靠攏。在外暴露不雅觀的教訓可能同樣導致男性不先試穿就買東西，一樣，這大抵也會有實質效應。衣服套在人台模特兒或擺在貨架上好看，穿上身可就不一定了。

有些零售環境破格允許顧客嘗試各樣事物，顧客的言行舉止於是判若兩人。這些地方多半具備商家稱為「目的地零售」的性質——這種商店不是讓人回家路上順道補充日用品，眾人是為了別具一格的經驗而光顧。一踏進迪士尼商店，就連成人都能自在試戴米奇帽，因為跟正規的帽店相比，這地方還是有點「憨憨的」。在柏克萊的煙草店深深抽一口煙斗多麼自然，在倫敦龐德街的 Dunhill 就沒那麼自在。Nike 新闢的 NikeTown 商店邀請顧客測量體適能，瞭解與陳列產品相關的運動力學。西雅圖的 REI 運動用品店設有登山車測試道路，一座 65 英尺（約 19.8 公尺）高的攀爬設施，任你揮汗。在康乃迪克州的威瑟斯菲爾德（Weathersfield），有間零售店叫「我的小人」（My Little People），該店的陶瓷玩偶主要是賣給成人。在這樣的店裡，中年女性可以把玩偶握在手上，軟聲對玩偶說話，換成在其他銷售點怕是會勉強許多。<sup>31</sup> 部分大型燈具店讓顧客可以慢條斯理，反覆裝配不同的照明組合，看看燈具的實際效果。客人原先喜歡某些裝在盒子裡的燈泡，但經過實裝之後，客人可能會換成從點亮的燈泡中挑選。

## 經銷案例研究：曼達瓶

149

貨品要抵達終端使用者手上，批發商和零售商缺一不可，兩者對東西都有深遠影響。護士和醫生用來泵出酒精沾棉花棒的曼達瓶（第二章提過），最初包裝成粉彩的嬰兒油瓶，根本賣不出去。曼達瓶跟史達克的榨汁器一樣，要有人示範用法。這種瓶子跟樣板形式分道揚鑣，液體不是被重力往下拉，而是藉著泵浦「往上噴」，可是光看不可能明白，就連觸碰到實物都不一定能理解。當時找不到一家店有萬事通業務員示範換尿布時會用到的產品，現在還是一家都沒有。確實有嬰兒用品店，但那些店家販賣的是嬰兒家具，陳列搖籃和嬰兒床，常常是男性當班。有些國家（例如瑞典）的護士會到府指導新手媽媽最新的孩童照護科技，儘管如此，當時不存在這條口耳傳播產品的渠道。「那時我們的庫存多的是泵浦、瓶罐，全是上等貨色，可是在百貨公司賣不動。」產品發明人曼金回憶。曼金僱用的設計師完成出色的作品，勾起零售業者的興趣，可是這個定位成換尿布好幫手的產品，上架後賣不出去。

醫師從醫療器材量販店購買器材，曼達瓶跟著轉進醫療的環境裡。曼達的業務代表親自拜訪這種量販業者，兜售產品，一站接一站，示範這種新瓶子。供應商下單，他們的外務員繼而帶著瓶子行遍全國，就通常分派下來的地區，親自拜訪區內醫師。每個外務員不難帶著瓶子，端看曼達瓶會在哪裡實際派上用場，就在那個地方示範，示範容易，無需特殊技能。就這樣，曼達瓶簡直像是「自己會賣」，區區六個月之內，美國約有九成的診所（當

時約有十萬間)使用這項器材。

其實曼達瓶從來都不是「自己會賣」，而是醫療用品產業的組織配合此科技的性質及其小尺寸，齊力造就了這項產品。誠然產品改頭換面了，粉紅色搭配藍色的塑膠改成樸素的褐色塑膠，後來又換成不鏽鋼。瓶身不再標註「嬰兒油」，製造者絹印上「酒精」字樣。如此，曼達瓶的目的、脈絡，乃至使用者群體都經過了調整。我們瞭解到，恰恰是因為這樣東西的性質，曼達瓶享有的經銷機制才有辦法為它所用。其實曼達瓶的不鏽鋼款式源於醫事人員向手術器材的業務問起，他們能不能把丙酮等其他化學物質放進曼達瓶，由於丙酮會跟塑膠起反應，業務的答覆是「不行」，然而這顯示全金屬製、不鏽鋼的曼達瓶有其需求。後來成為公司業務核心的不鏽鋼款式，就是這樣問世的。

曼達躋身批發商的經銷網絡之後，增添了要賣給醫生的其他系列貨品，有些從未在市面上出現過，也無涉技術創新——例如壓舌板的塑膠收納盒。該公司也開始製造標準瓶型，醫生愛跟其他哪家供應商買這類瓶子都行，又再一次，只要有一款曼達的產品的經銷管道建立起來，其他掛著曼達品牌的貨品雨露均霑。曼達運用「招牌」產品敲開其他市場，著實靠「周邊」獲得可觀的成功。



MENDA SCIENTIFIC PRODUCTS, INC.  
PASADENA, CALIFORNIA

▲ 曼達的酒精瓶

工廠車間及其代表的更大的市場，曼達也是經由批發商打進去的。約在 1960 年，鄰近的休斯飛機公司（位於洛杉磯）直接訂購五百只不鏽鋼曼達瓶，更大筆的訂單接踵而至。休斯的一個員工顯然是在診間注意到曼達瓶，設想焊接時派得上用場，因為把金屬零件焊在一起的時候，無需分一隻手拿住瓶子，受用之處可想而知，要在手臂施打預防針或清潔嬰兒的屁股，也是同樣的道理。在焊接的操作過程當中，要先用丙酮等藥劑將表面擦拭乾淨，塗上助焊劑，焊接，再抹除助焊劑中多餘的酸性物質。曼達瓶的幫助不言而喻。頭兩張休斯的訂單到手，曼達接著寄產品資料給工業供應商，後者把瓶子交到外務員手上，外務員再向個別工業客戶兜售。工業上的應用拉了曼達一把，因為醫生轉而採用酒精棉棒，這一轉折大大挫折了醫療市場。

曼達的故事還有一個面向，進一步闡述產品如何在與經銷機制的互動中脫穎而出。早期嬰兒油分液瓶的生意失敗，曼達不得不把一萬只粉彩瓶推放在洛杉磯的倉庫裡生灰塵，整整八年。直到倉庫要挪作他用，建物所有人要求曼達把瓶子移走，曼達別無他法，把標準的噴嘴裝在頂端，底部貼轉印紙，寫「護手霜」。這一次又是百貨公司買走，不過，是不同部門的採購——這會兒是「仕女梳妝用品」。而且，這次粉彩瓶銷路甚好。曼達再接再厲，推出「搭配」的面紙盒、肥皂盒及化妝鏡。從 1950 年代中期開始約十年期間，曼達是美國這類產品第二或第三大的製造商。該公司增添的設計，所運用的裝飾物件仍「不離」住房。這類浴室用品跟大眾的品味漸行漸遠，泰半都將不知所終，然而曼達的浴室用品曾經大有斬獲，這要歸功於前身產品失敗造成的滯銷庫存，移走貨品的迫切壓力，以及原初設計師的作品（大家事

後才想起他)，其優秀程度足以搭起該公司的第一塊零售市場。因為東西在合適的分銷環境，所以賣得動（這產品跟仕女梳妝貨品的樣板形式一致），這是與此處討論關聯最深之處。在曼達的產品用途史上，一次又一次找到正確的組合是成功的關鍵：

**接合品一號**—醫療應用：素面塑膠瓶底，「酒精」字樣，批發商，以及預防接種和殺菌劑已面世但酒精棉棒尚未普及的時機。

**接合品二號**—梳妝品應用：有裝飾的瓶底，「乳液」字樣，零售業有「仕女梳妝品」部門存在，以及熱衷於居家產品的裝飾氛圍的時刻。

**接合品三號**—工業應用：不鏽鋼瓶底，瓶身無字樣，工廠的批發供應商，航空製造業的焊接作業。

## 媒介銷售

印刷與電子媒介都在貨品裡注入了特殊的性質。設計師洛威的早期戰術之一，就是去遊說公司，讓他們瞭解自家的產品需要專業設計，這樣呈現在圖片上才會好看。<sup>32</sup>藉由型錄販售的產品，在頁面上必須讓人一目了然，頂多配一段簡短的文字說明。更別說夠上相、足以登上某本刊物封面的產品（相當於被放在端架上），還真有可能成為貨真價實的大眾產品\*。

---

\* 譯註：原文為 mass product，是指量產的產品，mass 同時也是「大眾」的意思。量產如果滯銷就不成其為「大眾」產品，量產又暢銷才適用這雙關。

遇到需要動態示範（但不需觸碰）的東西，電視是累積市場潛能的良好媒介。在美國，讓人津津樂道的例子是刨絲器和切丁器、廚房烤爐，與 1950 年代末到 1960 年代初，開資訊型廣告之先的 Broil-Quiks 烤箱。電視能把產品跟受眾連結起來，就連那些偏離樣板形式、會對人怎麼下廚造成「干擾」的產品也不例外。透過電視行銷 Veg-O-Matic（將蔬果切絲、切丁的器具），可以「令攝影機對準機器，迫使觀眾全神貫注於你要銷售的產品。最優秀的宣傳員在現場示範中竭力將產品塑造成明星，電視不但讓你做到這一點，效果還更好。」<sup>33</sup> 麥爾坎·葛拉威爾（Malcolm Gladwell）談到它的前代裝置 Chop-O-Matic 之所以成功的時候，對電視機的突出性質作了說明：「你要讓他們（潛在顧客）看到產品究竟是怎麼運作的，它運作的原理是什麼，你用它剝肝臟的時候，讓他們跟著你的手，再詳細告訴他們產品如何融入他們習慣的流程。」<sup>34</sup>

這些產品實在是為電視量身訂做的。

最近美國購物頻道 QVC 開始行銷自家品牌的不沾鍋和平底鍋，QVC 善用頻道優勢，即時烹飪與清理來展現不沾黏的特色。有些產品收效甚佳，2000 年 Showtime 桌上型旋轉烤爐這一項產品就創造了十億美元的銷售額；此款烤爐售價 129.72 美元的款式，在 QVC 頻道單一個小時內締造超過一百萬美元的銷售額。還有推銷健身器材的時候，電視可以向觀眾展示，搭配正確健身裝備的「六塊肌」是什麼模樣，由身材勻稱的年輕人（總掛著微笑）做動作，示範究竟如何使用那些器材。很多人根本不知腹肌為何物，更別說出力恰當時腹肌的模樣。然而，銷售員在正常精品店甚或運動用品店展現凹凸有致的腹部，跟顧客鼓脹的腹囊對

比（「好，現在我們來跟你的比比看」），那是不「得體」的，男性銷售員尤其不適合這麼做。電視開啟了新的可能。電視商品稍後可能會流入實體零售店面，腹肌訓練機就是如此，美國一家連鎖店「電視重現」（As Seen on TV）是在這股風潮當中的貼切例子。

網際網路也在形塑貨品的過程軋了一角。行銷人員可透過網路展示產品給一小群利基客戶看見，跟電視相比毫不遜色，包括有線電視的窄播（narrow-casting）。諸如 Amazon.com 等公司一旦開發出介面、倉儲和行銷等基本系統，增添新產品到網站上的成本微乎其微，同理，為一塊特殊的市場利基安排量身打造的訊息也不會增加多少成本。某些產品在網路上可能會表現不佳，就跟在電視上一樣，需要碰觸感受，需要試穿試用，或受惠於店面這種社會場境的貨品，恐怕不是網路的寵兒。購買晚禮服或婚戒還是得上實體店面；美國最大的直接行銷公司的一位主管，形容買婚戒的過程是「十分個人的購物經驗」，<sup>35</sup> 這樣的地方不會被網路取代。

顧客首次購買之前，有時需要當場試貨，補貨時卻有可能轉換到郵購、電視或網路。嘗試新妝容的女性要在店裡的試妝櫃檯，親眼看看自己的皮膚上妝後的樣子，然而再度購買時她們可能會轉向電子購物。男性或許需要在店裡試穿那條褲子，之後再經由網路一條接一條訂購該款式。正因如此，新產品線比起與之相同或類似東西後來的版本，更需要店面。

企業販售給企業的貨品會反覆且批量採購，這類貨品可透過網路經辦，貨品不會因此而有所變動。舉個極端的例子，由於網路不會改變產品本身，營造廠可由電子商務下單採購水泥，辦公

室使用的 Gem 迴紋針也適用同樣的道理。將水泥跟書籍對照，更有啟發。書籍這種產品周轉快，業已透過網路大量販售，然而也很可能基於新銷售媒介的特性而改變實質。有些書因其設計和材質，需要擺出實體才能讓人鑑賞，例如，其裝幀特色或實物帶給人的感受。或許會冒出一種專售利基產品的場所，以精品的規格販售精心設計的書籍。隨著電子設備全面成為遞送資訊內容的主要手段，要在商店才能購買的書籍，前景可能如上所述。

網路賦予客製產品龐大的潛力。目前 Nike 有個網站，能讓顧客調整球鞋顏色並添加名條——該公司稱為「互動的球鞋設計經驗」。Customatix.com 讓顧客有機會至少就顏色及基本配置，選擇鞋子的每個環節（鞋帶、鞋舌、鞋底、縫法），造就數百萬種組合與多樣風格等著顧客去實現。網站開發者打造互動試衣間，其中顧客的身體尺寸會轉譯成大小合宜的貨品，涵蓋多家品牌與產品類型。網站「知道」一個人的尺寸後，會規劃要推薦給顧客哪一件 Levi's 長褲或 DK 的寬上衣，或許還能根據這些資料客製生產。

藉由網路讓顧客作設計，有助於避開時尚目前的一個問題。某些產品滿足了一些人的特殊需求，後來消聲匿跡——或者外觀、型號名稱，甚至品牌都換過，以致再也找不到。於是，舉例來說，有個熱愛跑步的人在找某雙特定的鞋，那鞋他穿得舒服，竟找不到相同款式，但其實只是改頭換面而已。告訴我這則故事的设计師（本身是跑者）提出一套解決辦法，那就是讓使用者藉由網路對工廠詳細說明確切的足部狀況及跑步的習慣，以便造出「他們的」鞋。這樣一來就能守住鞋的核心要素，時尚反倒能變遷得更迅速。

網站規劃者不妨創造共在感來因應網路非個人的性質，初淺也不打緊。網路有好大一塊是靠眾人圍繞共同興趣而互動才得以維繫，諸如鬱金香種植、1930年代的吸血鬼電影，或是狗的育種。這類活動泰半發生在清單伺服器<sup>\*</sup>，但也會在有關常見主題（例如：給愛狗人的狗項圈）的商業經營網站上發生。假使企業能藉著「會員制」與密碼，控制網站的存取，那麼它不只擁有網站及相關的周邊軟體，它還擁有社群，這同樣也能形塑貨品。舉個例子，當網站訪客交換電腦效能的訣竅，或是狗大衣用的最佳毛刷，企業一邊回應社會「交流」，貨品本身就有可能一邊經歷改動。顧客的每項選擇（圖片、聊天夥伴、某項娛樂、一次採買）同時產生關於該位使用者的資訊，一般稱為「交易生成資訊」。公司可在未來的促銷活動或產品大幅改款時，運用這類資訊。公司得到永無止境的焦點團體，而產品得以跟一塊文化上的利基齊頭並進。

虛擬零售將文字與影像四面八方發送出去，藉此招攬顧客。這些文字與影像符應顧客腦中已經具備的認知工具庫，後者如同他們的「心智」地點，就跟實體店面坐擁正確的地理位置是同樣的道理。電腦的介面要跟業已存在於心智的事物攜手合作，竭盡所能將訪客的注意力導向網站。書籍這門生意跟這條原則不謀而合。這個領域的產品五花八門，銷售是透過標題的措詞用語、出版商的分類，以及針對書籍內容所下的關鍵字：這些都是標記（有

156

---

\* 譯註：此指郵件清單（mailing list）的伺服器。這份電子郵件清單上某一郵件地址所發出的訊息，全群組均可讀到（亦可設定權限）。清單伺服器的功能是處理訂閱與派送等要求。許多人也拿郵件清單服務來討論特定主題。

些就直接標在產品上），設計標記的用意就是要捕捉正確客群的注意力。Joe Boxer 四角褲為了要在電子時代拉抬其低科技的產品，將該公司互動網站的網址放在內褲的褲頭內側，顧客蹲馬桶的時候就會看到。這個想法是給東西作標記，鼓勵顧客透過網路搜尋找到該公司的貨品。店鋪門面、貨運車、包裹、員工制服還有貨品本身，但凡有可能被人看見的東西如今都被行銷人員印上醒目的網址，一部分是因為這很酷，此外行銷人員也相信這麼做會產出直接的收益。

## 租賃

乍看之下，租賃不像網購顛覆舊慣，然而租賃讓人不必全部買下，自有其對貨品的影響。有三分之一的美國人藉由租賃取得用車。倘若常人僅持有車輛二、三年（租賃可選擇買下，只是大部分承租人不行使這個選項），他們會考慮更瀟灑的車款。換句話說，藉由租賃制度，產品會周轉得更快。隨著租賃進軍其他產業，其他可能的改變隨之浮現。開利（Carrier Corporation）這間最大的商用冷氣機製造商如今跟用戶打合約，由開利維持其建物在一定的氣溫，合約也涵蓋修理、替換和維護。就實際的效果而言，客戶是為「冷房」（coolth）簽訂合約。<sup>36</sup> 讓冷氣機製造商保留所有權，如同鼓勵更耐用、維修便宜的設備。假設製造商也要負責水電費用（另一種合約變體），東西的能源效率會更高。目前全錄旗下大部分的影印機生意都是以類似方式經營，該公司按客戶的影印張數收費，保留機器的所有權。

從影印來到地毯，部分地毯供應商開始出租鋪地板的材料。地毯或磁磚局部磨損時，供應商便替換掉劣化的區塊，維持既定的水準。供應商於是有誘因採用耐磨的材質，並鋪設不會顯露新舊毯片接壤處的地毯。要做到這一點，毯塊是一種方法，此外，不易突顯接縫的毯塊類型（切開式，而非圈式）和染製方式（斜紋軟呢）製成的滿鋪毯，也可以達到目的。是的，以租賃代替購買會影響貨品。

## 店中劇場

在交易環境專業地運用美學，或許是一股大潮流，席捲零售世界裡的媒介和環境。娛樂本身已躍居經濟部門的領導地位，不僅使越來越多人起意將之應用於零售業，更帶進新資源（技巧、才藝、點子）來實現這件事。來自娛樂產業的活水注入陳舊的實體環境，成為它出眾的特色，諸如「零售劇場」和「體驗」銷售等詞語就捕捉到了這股風潮。拜其所賜，跟上新主打的貨品也將脫穎而出，例如運動用品、「趣味小物」，以及娛樂產業的嫡系搭售品，像是電影製片廠直接授權的那種。

NikeTown 的商店裡，配置益發複雜的視訊螢幕牆運用同步投影技術，刻劃拼搏與震顫，約莫半數零售空間都用來展示與吸引顧客，而非販售。女裝連鎖店 Anthropologie 供應高端休閒服裝，這品牌的服飾帶有遠行、探險的元素，旗下每間商店都編制「視覺經理／設計師」，負責持續調整展示方式與符號。至於零售業最昂貴一端上的 Prada，請來前衛的荷蘭建築師連姆·庫哈

斯（Rem Koolhaas）設計紐約分店，有辦講座和表演用的公共空間。拉斯維加斯一家旅館（凱撒皇宮）採用排列複雜的定時燈光，在其室內購物街「羅馬廣場」模擬「真實天空」。至於另一家旅館「威尼斯人」，牆內則有兩座庫哈斯設計的古根漢博物館空間。當今就連美國郊區賣場都採用噴泉、視訊牆和藝術展覽。明尼亞波利斯附近的美國購物中心（Mall of America）坐擁 7 英畝（約 2.92 甲）的主題樂園，有雲霄飛車、大型活動（civic event）和樂手，大明星也會現身。像是迪士尼這樣的娛樂公司，學會賣東西給來搭雲霄飛車的遊客，同理，比較老派的商家學會為「只是來買東西」的人提供娛樂。兩種路線走向同一種零售環境，就其交織於貨品的方式而言，也是殊途同歸。

有些人輕賤迪士尼媚俗，拉斯維加斯庸俗，對他們來說，在傳承下來的空間販售貨品，堪稱天上掉下來的出路。做老社區房舍翻新的人，運用大量生產的複製品和改作品翻修公設，對於那些搬進新郊區住房的人來說，這些物品也反映了他們的品味。近年落成的社區受所謂「新都會主義」影響（前廊都在擬仿「鄰居你好」的場景），故步自封於 1890 至 1920 年代，某種消逝的理想時刻。入手跟那些時代有關的貨品，隱隱覺得或許能重現今人津津樂道的前人生活（跟 1897 年大蕭條相關的圖像和家具、1918 年病死者眾的流感，或一次大戰的死傷，這些都被略去了）。這些商店讚揚的觀念是，藉由獲取物品的過程，把有價值的東西保存下來。當前美國連鎖品牌 Restoration Hardware 既沒有在物質面復古，賣的也不是墊圈或鑽頭之類的五金，反之該牌是在復古的觀念動腦筋，提供一個去處，讓人採買老派水罐或軟木塞開瓶器、乃至風格相近的懷古家具、配件和毛巾。這個牌子

不僅用價格標籤突顯產品，也透過用字提點顧客：大家都說該牌製品能融入那種消逝的生活風格，但它也不失當代用途。底下的小標牌文字，說明你為什麼應該要把這組容量微不足道的量匙買下來：

### 善烹之鑰

一撮，一捻，一絲<sup>\*</sup>

我敢說，你從來不知道一撮、一捻、一絲當真是用於烹飪的度量單位。如假包換。我們聽說，一捻是八分之一茶匙，一撮十六分之一茶匙……這組小巧的量匙讓你每次都取到精確的份量。霧面不鏽鋼透露它們是嚴謹的料理器具。像小蟲般可愛……美金六元。

159

店家與貨品相輔相成。

建築與平面設計取材歷史再融入產品的狀況，跟拉斯維加斯和 Restoration Hardware 運用過去的方式不謀而合。零售大賣場普遍採用後現代的觀點來蓋房子，卻也召回中世紀和文藝復興風格的曲線空間及凹室，好幾座露台懸在拔高的前庭<sup>\*\*</sup>上亦時有所

\* 譯註：原文是 pinch、dash 和 smidgen，分別是十六分之一、八分之一、三十二分之一茶匙。

\*\* 譯註：原文 atrium（複數 atria），是指羅馬建築的前庭，通常開闊露天，而十九、二十世紀發展起來的現代前庭則四壁高聳，常充當大廳，頂端也通常會以透光的材質封住。

聞。身處這樣的賣場往往教人弄不大清楚哪些東西擺在哪裡，其空間設計的想法就是要跟習常的線性賣場（百貨公司錨定端點，其間由接連不斷的鋪位串起）分道揚鑣，讓移動本身的經驗罩上一絲疑雲。建築師編導建築物「之間的空間」，誘使人前行，朝嶄新的消費快感前行。產品呈現為不動產商品這種形式，人們交相譴責這種產品不民主、失去功能、掛羊頭賣狗肉、坑人。<sup>37</sup> 詹明信（Fredric Jameson）的說法比較嚴厲，他指出，這類「後現代超空間終於超越個別人體定位自身的能耐，人體沒辦法憑感知從周身事物中理出頭緒；即便世界還是能製成地圖，認知上還是難以定位自身位置。」<sup>38</sup> 在賣場的脈絡裡，顧客頭昏腦脹，半推半就地購物——成了空間實業家手裡的補土。跟在其他地方購物相比，顧客在這種賣場買下的東西更虛浮；迷失方向和譫妄導致顧客選擇粗製濫造的貨品，益發認不清自己與貨品的關係。

詹明信之外的思路，無非是認定零售佈局最新的轉向呼應了時尚的其他變遷，大半不是新鮮事。都市計畫專家蘇珊·芬絲坦（Susan Fainstein）說：「文藝復興以來，若要從西方城市的主結構辨認出一點招牌風格，那就是舊瓶裝假酒。」<sup>39</sup> 有人批判現代主義賣場乏味、不循人類尺度，也欠缺柳暗花明的驚喜。於是，新近的購物中心拒斥方正的現代主義，遙遙呼應此風格在產品端的沒落。「建築本身隨時都一覽無遺」，是這些賣場的現代主義之所在。<sup>40</sup> 直線路徑的沉悶和膺造的拿破崙大道遂讓路給當前的風尚，亦即對中世紀的「致敬」與復刻。我們說空間有可能是不透明的，意思是人們有可能撞見驚喜，好比迂迴通過威尼斯式的迷宮，撞見一座廣場。人們越來越豐富的真實威尼斯經驗，不論是實地觀光，抑或經由娛樂媒體出外景所拍攝的中世紀與文藝復

興街景而間接經驗，毋寧養大了人們對這類空間的胃口。即便新的購物中心旋即會被人一五一十地複製，設計師和金主還是要它們引人入勝又親切體貼，再次與產品的創造者不謀而合，後者要在貨品中締造能起作用的符號學把手。這套想法跟通俗心理學、社交需求和時下潮流都相容，所以賣場和產品才能在商業上站穩腳步。簡單說，零售環境的變動順應且支持在其中販售的產品變動——零售環境影響裡頭賣的東西，一如後者影響前者。智識階層的腦袋總是嗡嗡轟鳴，迷失其中，連路都找不到，恐怕是該階層的職災。如果他們去賣場只安份購物，經驗大概會好一點。

\* \* \*

本章內容的確指出，地理上的地方進入了貨品的圖像，但不只是零售交易的一部分，後續章節裡我還會繼續介紹。即便在電子商務、全球主義及各式虛擬的模擬世界，生產機制的核心還是離不開區位、區位、區位，還有每一處生活所繫的地方與活動所使用的獨具特色的物件，東西可以是什麼模樣深受這些物件影響。在地的地理（城市與區域的性質）幾乎不著痕跡地浸透了東西的每個面向。





## Chapter 6

# 產品裡的地方

161

我所謂「地方生產東西」，顯而易見的一層意思是東西總是在某個地方生產再分銷，但還不僅止於此。製作成貨品的原料不分粗細皆有其產地，一地的風土於是會影響東西實際的模樣，而地方處處有別，所生產的東西也就樣樣不同。

幾乎隨處都看得到同樣的貨品和服務，但這不表示那些相同的「隨處」都能創新、發起、分銷這些日益普遍的事物，地理學家麥可·史托普（Michael Storper）指出了這一點。<sup>1</sup>不錯，世上每條大街最後可能都會開一家星巴克，不過能孕育這樣一家店及其附屬貨品（陶瓷馬克杯、錄音帶、咖啡壺）的地方倒也沒那麼多。或許全球手頭寬裕的人都穿亞曼尼的西裝去開會，世界上卻只有一個地區醞釀出這些獨具一格的服裝。就算是只有在地人才會注意到的微小差異，也有機會在發源地或遙遠彼方產生鉅大影響。

關於地方，區域和都市專家典型的主要提問是：為什麼某一地生產的特定商品會勝過另一地。舉個例子，為什麼底特律壓過俄亥俄州的托雷多，成為美國汽車製造的中心。專家為了弄清楚底特律如何走上汽車業這條路，舉出該城市在汽車生產上的「比

較優勢」，卻把汽車、而且是特定一類汽車這項事實，視為理所當然。另一種作法是，想像底特律（當然也關乎圍繞該城的整個國家）有某種特質，影響汽車和汽車運輸零組件的走向。這就是我的作法。我還想開闢一條窺見貨品如何誕生的途徑，那就是尋找風土民情如何影響東西的性質。因此我會思考確切構成一個地方的所有領域，亦即：美學、社會、物質、自然、技術及其餘一切，在一地的互動方式如何不同於另一地。

舉我做過研究和基於個人經驗而有所瞭解的地方，我行文會更精確，也就是說，我會著重洛杉磯和南加州區域，後者在我界定下，是指從聖塔芭芭拉（我大半輩子生活在此）南部到墨西哥邊界（我時常造訪）之間的區域。此外，雖然我強調各個地方的相異之處，卻也不是說這些地方的基本特性或生產的東西都截然不同，我的意思只是，有些差異確實把貨品撥向其中一種版本。我尋找各個地方獨樹一格的性質，接著探究那些在地風土如何造就特定類型的貨品。

## 地方傳統與性格

有人說世界均質化抹平地理區別，尤其是在這樣的時代，人要怎麼找到重要的差異？詩人、音樂創作人和小說家一直試圖捕捉一個地方與眾不同的神髓，他們有辦法「感覺」到。於是巴黎是「光之都」，芝加哥是器量恢宏之人的城市，雷諾市是「地上最大的小城」，紐約是「不夜城」，每分鐘都走得比其他地方快。這些意象道出人口統計或產業基礎統計所未言。去過舊金山和休

士頓，曾在托雷多和丹佛生活，就知道兩地不一樣，不過社會科學家眼裡只有盤點用的明快指標，根本忽視兩地間的細緻差異。儘管如此，差異終究「不是出自想像，而是世界實實在在的特徵」，一位思慮周到的地理學家回應如是。<sup>2</sup> 一種特殊的「情感結構」不知不覺就深植人心。<sup>3</sup> 經濟學家艾弗瑞德·馬歇爾（Alfred Marshall）採用一個貼切的開放術語「工業氛圍」，指出眾人一起吞吐的氣氛造成某些生產出來的東西得以問世，其他東西則否。數個世代前馬歇爾提出的術語，頗有先見之明。

社會科學家不滿意他們的研究結果，只好一再擴張解釋競爭優勢所需的因子涵蓋的範圍，於是他們在「硬因子」如區位（亦即取得勞動力、原物料與市場的機會）之外又認定了一些「較軟」的作用力，尤其當城市從重工業轉向服務經濟，分析師會看重在地知識之類的事物。「勞動」不只是取得強壯的身體，還包括技能和教育，或經濟學家口中的「人力資本」，更進一步的延伸是「社會資本」概念，也就是一個地方的人對彼此的技能和資源，有多少連結與知識，並加以運用的能力。<sup>4</sup> 隨著研究進展，社會資本不再只是累加關係數量，也要考慮關係的品質。走得更遠的分析者抬出「文化資本」，特別是對精緻藝術如繪畫、雕塑、文學與舞蹈的知識。

我們總算逼近詩人追逐的東西了。一個地方要發生新鮮事，必須要有有人在迥異的領域間鑄造鏈結——迅速、輕鬆，有些鏈結還讓人如沐春風。我相信珍·雅各的術語「共同發展的網絡」跟我講的是同一件事。在她眼中，這些網絡對經濟而言是必要的，正如對生物的發展與生態系而言不可或缺。<sup>5</sup> 我則是想到「地方性格」和「地方傳統」等詞。有些無法磨滅的感覺指出了差異，

而這些感覺竟然有辦法被多樣的元素以各種方式統括為一體，儘管方式有好有壞，都總結於這兩個詞了。給定一處地方、一段時間，「性格」代表的是把東西接合在一起的模式，是人們彙整各種元素的在地方式，別處找不到。性格與時俱移就成了「傳統」，傳統也賦予在地性格些許歷久不衰的資格。<sup>6</sup>

如此看待性格與傳統，我才能在洛杉磯這樣的地方追尋在地事物。這座大都會經常被描述成空洞外別無其他，從來沒人指稱洛杉磯如同柏克萊那樣智識洋溢，或機巧如紐約，傳統如倫敦，抑或穩當如波士頓。反之，在洛杉磯的批評者口中，這地方儼然是沒有實質的「幻象工廠」，布萊斯·桑德拉爾（Blaise Cendrars）於1936年寫道，<sup>7</sup>「假冒品的世界」，1976年貝爾的說法，<sup>8</sup>「摻假膺造品的世界級集散地」則是布希亞於1989年的評語。<sup>9</sup>然而，種種匱缺的背面不無某種形塑貨品的風土，有些人認為洛杉磯製造的家具、家電、汽車，甚至醫療器材，全都給人一種再明顯不過的「感覺」。《商業周刊》（*Business Week*）吹捧過頭的說法是，南加州的設計自成一格，「歡快、溫暖、樂觀，充滿玩心……加州風、日本味，是1990年代太平洋沿岸自信的展現，讓人想到神話、隱喻、幽默和色彩」。<sup>10</sup>有句關於洛杉磯的老生常談告訴我們「新規則就是沒規則」，<sup>11</sup>加州的設計具備「狂想與巧思的味道」以及「創造出來的歷史」。<sup>12</sup>

《紐約客》邀哈洛·布拉德基（Harold Brodkey）評論奧斯卡頒獎典禮，文中布拉德基說明洛杉磯「奪人心神的力量」源於它扮演「此際全世界中產階級真正的家或中心」。<sup>13</sup>洛杉磯的生活風格如此多樣，當地的文化工業能吸納的範圍如此寬廣，將「洛杉磯」運用於東西，遂有助於貨品「多重本土化」——到哪

裡都在地。<sup>14</sup> 洛杉磯把偏離社會主流的元素結合起來，又迎合中間階級，此地的生意於是蒸蒸日上。在這個歷史時刻，消費是件相對民主的事情，洛杉磯有機會影響許多事物，接下來會讓你看到實例。我探討地方性格如何展現於洛杉磯特定的產業領域，同時也不會忘記，縱然風土有別，其他地區也有可資類比的接合過程。

## 消費社會環境：觀光

旅遊是為了經驗他人的地方，還有那裡的性格與傳統，這項活動或許能溯及最早的人類社群。<sup>15</sup> 美國原住民會走數百英哩的路，專程見證他們前所未見的儀式，或者「只是去帶張吊床回來。」<sup>16</sup> 當前，觀光是世上最大的單一產業（如果朝聖也算觀光，那或許一直都是最大的），約佔全球經濟六個百分點。<sup>17</sup> 雖然觀光是一種服務產品，仍舊會影響耐久品，這份影響顯然取決於在地。觀光很大程度上是在尋求自然、工藝還有住民交互作用下的整體效果。旅客繼而購買他們經驗的複製品，錄影、明信片、繪畫，還有促銷紀念品。觀光途中，相機首重攜帶方便，長距拍攝、難以預料的光線、主題物和震動都需要作相應的調整，這些都大大影響了相機的造型和功能，就連相機市場也幾乎可說是拜觀光

165

\* 譯註：原文為 *milieu*，這個概念雖然年輕（約可溯及十九世紀）卻相當複雜，按作者行文的脈絡對譯為「社會環境」。作者為區隔常識的環境（*environment*）而用此字，承前文強調地方性格與傳統對東西和人類活動的影響。

所賜。<sup>18</sup> 消費者除了購買紀念品（將造訪某處的記憶保存下來的耐久品）之外，回到家更不知不覺挑選內含的圖像與概念能與旅行連上關係的貨品與家具。從義大利返國的美國人多達一定程度，美國製的咖啡壺就改變了；英國人在美國或丹麥用過混合式水龍頭之後，魂牽夢縈的不在少數。異國旅行不僅讓人要求本質「更好」的東西，日後購買和使用貨品時也會獲得該地環境本身帶給人的感受。

南加州還吸引這樣的觀光客，他們尋覓達致身心健全和高尚靈魂的新穎方式，探訪通往清新與夢幻、自然與荒野的道路，他們反而不嚮往備受尊崇和神聖不可侵犯的事物。主題樂園應運而生，而迪士尼樂園是其中佼佼者。迪士尼樂園精心安排雲霄飛車、遊憩設施還有社交機會，烘托販售各式商品的店面，有如眾星拱月。除了現場販售的東西，迪士尼也在全世界兜售該牌的服裝、食物、辦公室用品、廚房工具、視訊產品、珠寶，以及玩具。洛杉磯具備成就迪士尼樂園的元素。從物理結構來說，此地以往有奇幻建築的經驗，尤其電影中的宮殿（但不限於此）：城堡或梯皮\*（tipi），馬亞人、埃及人和中國人的廟宇。淡灰泥砌成的建築本身就能成為「娛樂項目」；餐廳、店鋪和加油站都昭告它們販售的東西，於是賣熱狗的店鋪就是一條灰泥熱狗，墨西哥粽的攤販就是一條墨西哥粽，冰淇淋店就是一幢冰屋。

在迪士尼推出樂園和商品之前，是電影之都洛杉磯提供迪士尼人物和角色。迪士尼樂園的訓練教材稱工作人員為「男演員」

---

\* 譯註：圓錐體狀的帳篷，由樺樹皮或獸皮製成，流行於北美大平原上的美國原住民中。梯皮通常總是刻板地與印第安人聯繫在一起，但實際上在大平原之外生活著的其他印第安人有著各種類型的住房。

和「女演員」，制服叫作「戲服」，期待工作人員按照「劇本」說話，劇本會保證「每次演出一模一樣」。<sup>19</sup> 迪士尼的雲霄飛車、真人尺寸的戲偶和其他吸睛法寶所使用的技術和人員，來自該區域的航太—軍事複合體。迪士尼公司在其他國家複製主題樂園後，將這一套拿去開發房地產，催生佛羅里達奧蘭多的準「新市鎮」，名為「慶典鎮」（Celebration）。新落成的市區，公共建物、居家隔間，以及街道上的公共設施，每處細節都是迪士尼汲汲營營喚來的懷舊指涉。「慶典鎮」有機會產出一門發源於洛杉磯的房地產生意，出口全世界。與迪士尼相關的產品清單可能會進一步拓展到形形色色的家電，以及其他「伴隨」房地產的家用品。

迪士尼的玩具地景培育許多基礎建設的創新，像是地下發電、衛生設施和車輛導引系統。<sup>20</sup> 在建築工程方面，迪士尼開創對砲台和高塔、「石」牆、魁梧的「林木」，還有海盜地城等的需求，由此刺激塑膠—玻璃纖維混合物的應用。迪士尼的供應商製造的長椅、垃圾桶和街道標誌（再一次，不論形狀和配置如何）如今都是為了其他市場而製造，但這一部分也是迪士尼起的頭。迪士尼的需求甚且提攜了環氧樹脂系統用於裝飾用建材的實驗。主持其中一項實驗的威廉·克雷斯勒（William Kreysler）是製造競賽帆船起家，後來改行做建材。建築業者如今將這種抗蝕、抗腐爛、防蟲的材料用於承重，例如西雅圖 3-D IMAX 劇院的穹頂，以及全世界數量日益增加的橋樑。<sup>21</sup> 複合建材使無稜角的造型成為可能的建築選項，使諸如法蘭克·蓋瑞的畢爾包博物館及其低成本複製品等建物得以實現（但這恐怕不是一件好事）。就這樣，洛杉磯娛樂與裝飾的趨勢扶持了一項科技的發展與延續，同時熬過建築符碼和技術問題等多樣挑戰。<sup>22</sup>

特定種類的貨品倘若來自獨特又遙遠的地方，往往比較受人偏愛，幾乎就像樣板形式所造成的效果。所以香水應該來自巴黎而非皮奧里亞（Peoria），手錶要來自日內瓦而非格但斯克（Gdansk）。諸如此類「備受推崇的社會環境」<sup>23</sup>具有深遠的影響。對巴黎來說，時尚薈萃向來是巴黎人的自我意識；路易十四的大臣柯爾伯（Baptiste Colbert）曾說：「時尚之於巴黎，當如祕魯金礦之於西班牙。」<sup>24</sup>設計師、客戶和評論人在巴黎的活動創造了一個出口市場，世人將其產品特色歸因於社會環境，他們持續把巴黎當成「啟蒙消費的模型」。<sup>25</sup>不論世人眼中的法國消費品具備何等優越特色，一部分的需求仍明擺著是基於產地，該國為控制產區酒的名銜如「香檳」或「勃艮地」而起的鬥爭，也反映了這一現象。這類討喜的地理故事成了其他地方產品的進入障礙。消費者並未實際造訪那些遙遠的地方，但是透過購買，消費者接收了一些那裡的社會與文化力量。

製造商經常誇大產品中的地方主題，運用的材料與設計能使人想到他們偏愛的地點。Ashcraft Design 針對日本市場重新發行其 JBL 喇叭系列，主打「掌握 L.A.」——包裝上滿滿的洛杉磯玩意兒，包括有著一雙標準西方眼眸的金髮女人，以及她的小東西，此外還有衝浪板和其他南加州常見的用品。政府及在地樁腳逐步統整公共建設所散發的情懷。改建後的洛杉磯機場，數以百計的成齡棕櫚沿著出入道路排列，以及十二層樓高的螢光塔，內發「好萊塢色」的光，一片「完美融入周遭」的繁盛景觀。<sup>26</sup>對照之下，舊金山當局或許認為南邊那座對立的虛華城市不值一

晒，重新設計機場時比較節制，但更為創新，當局擴展了本來就讓人印象深刻的藝術展出計畫（這是美國博物館協會官方認證的唯一一座機場博物館）。這兩座城市遠比往昔世人所知的更多變，卻只能竭力維繫它們在世人心中的刻板印象。

地方的形象會改變，而地方形塑的產品也會隨之改變。以前義大利較為人所知的產品只有番茄醬和大理石，如今「義大利」在精緻服裝、家具、盜器和照明等領域是人人渴求的世界品牌，這些領域共佔該國出口額的 82%。<sup>27</sup> 十九世紀初「針對美國貨品的歧視」特別高漲，美國製的果凍、果醬和醃黃瓜是用英國牌子行銷海外。<sup>28</sup> 在美國市場，「日本製造」的汽車與電子產品曾讓人避之惟恐不及，但情況早已改變。美國的行銷人善用該國精力充沛、愛現的「趣味」及熱衷運動等形象推銷產品，在某些領域非常有效，只要找到正確的利基，這套形象也能賣出耐久品。美國設計的休旅車在日本頗有斬獲，連帶美國設計的越野造型服裝和配件也賣得不錯，神似電影《法櫃奇兵》裡面的東西。<sup>29</sup> 德國《明鏡周刊》一頁全版廣告上，克萊斯勒拿史普林斯汀（Springsteen）的歌詞「生於美國」當標題，廣告 Voyager 車款，反觀德國汽車公司在美國主推「德國工程」。GE 針對歐洲的廚房用品線刻意採用尺寸過大的手把（不過還是比美國市場所用的尺寸小），以尺寸的大讓人聯想到產地是美國。GE 以一幅巨大圖像行銷一款大型冰箱（由義大利公司 Frigo 完成），那是一台客機飛近世貿中心（但這設計必須喊停，原因很明顯）。

「好萊塢」為洛杉磯賣出許多東西。<sup>30</sup> 名流實際示範產品如何使用，世人會更容易接受產品。一個明星在電影場景裡化妝，讓觀眾看到如何「上粉底」，塗口紅，抿唇，抹除多餘的唇膏。

幾乎每位選美皇后都以她們的照片和代言為蜜絲佛陀的產品背書，她們拿免費的產品，繼而現身全世界的廣告，廣告上「好萊塢」的字樣總是雪亮。服裝也雷同，名流展示如何穿戴，包括要用哪一種站姿、笑容和噘嘴與之搭配。穿古羅馬的拖加袍要伸出一隻手，穿戴特定類型的服裝就要以某種方式坐或站。少了電影這堂「課程」，某些物件會比較難流行（請回憶桃樂絲·拉摩〔Dorothy Lamour〕的沙籠\*）。演藝人員以類似的方式促進家具銷售；他們可以把肢體擺成不尋常的姿態，看起來卻又不至於古怪。套一位洛杉磯設計珍稀家具的設計師對我說的話：「他們擺出來的姿態看起來真棒；就連在我做的家具上，他們都知道如何運用身體。」有時根本沒人見過產品，電影仍舊能把它賣出去。克勞黛·考爾白（Claudette Colbert）1934年的電影《埃及豔后》（*Cleopatra*）展現克麗奧佩脫拉的波浪捲，讓電捲棒一時供不應求。

169

由於世人把南加州跟戶外生活畫上等號，運動服裝和運動用品公司仰賴南加州的語彙，遂有像是「洛杉磯運動用品」和「太平洋」（商標也用棕櫚樹）這類品牌。底特律有時會把加州的標誌放在底特律設計、製造的汽車上頭，例如雪佛蘭的 Bel Air 和 Malibu 車款以及龐蒂克（Pontiac）的 Ventura，一道加入路上人見人愛的歐風車款（克萊斯勒的 Cordoba，別克的 Riviera）的行列。即便這些形象被「偷」，仍會影響貨品的性質，多半是增強純正在地產品的行情。一家叫「Giati」的加州公司，打著義大利

---

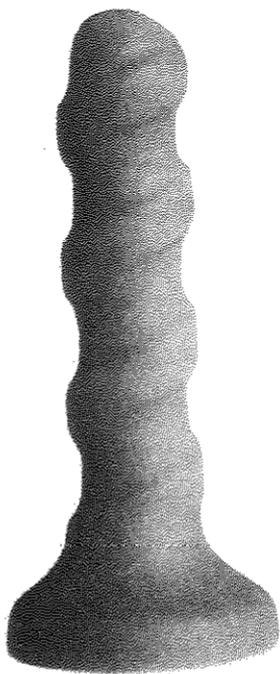
\* 譯註：「沙籠」（sarong），南亞、東南亞、阿拉伯半島等地的長塊布料，通常圍在腰際，男女都穿。

的形象，在亞洲製作柚木和桃花心木的高檔庭園家具並回銷美國市場。曼哈頓一家高層住宅開發商把建案取名「L'Isola」，其實L'Isola是米蘭一處平凡無奇的社區。在《紐約時報》的全版廣告上，對於這麼牽強的連結，開發商卻極力頌揚：「米蘭不僅是今日的時尚中心，還引領全世界的設計；從椅子到咖啡機，織物到浴室設施，無所不包。」<sup>31</sup>該建物的大理石製品和燈是義式外觀，可能進一步刺激了對「義式」事物的需求，讓人想去義大利旅行，見識正牌貨。開在倫敦的公司BCM Babes出資開發的「非陽具造型」假陽具，堪稱是給義大利的終極禮讚。該公司拿義大利地名替這條高級藝術產品線的

款式命名，例如「特倫托」（Trento）、「慕拉諾」（Murano）、「維洛納」（Verona）。反觀同一間公司的肛塞（用於插入肛門）則取中歐城市的名字來行銷，「布拉格」（Prague）、「圖拉」（Tula）和「布魯諾」（Bruno）。

## 選擇性遷移

在地的模式會落實在東西裡，而遷移往往會持續增強在地模式。除了推人離開一地的經濟



▲ 義大利城市品牌「非陽具」

剝奪和將人拉向另一地的工作機會之外，人口學家屢屢忽略其他「軟性」的推力與拉力。<sup>32</sup> 族群、宗教、情欲特質（sexuality），或較難察覺的認同形式（基於美學趣味，抑或換了別的地方會「融入」得更好這樣模糊的想法），這些都是人移動的理由。排斥、驅逐（或滅絕）某種類型的人也會以類似的方式形塑社會環境。為數眾多的知識分子和藝術家逃離歐洲的法西斯主義，落腳在紐約、芝加哥和洛杉磯，這幾座城市的美式文化和貨品的底蘊都受到影響，最明顯的是包浩斯總算得以發酵，成為這些城市設計語彙的一部分。尋常人等也受文化傾向潛移默化，趨向不同類型的目的地。舉例來說，在我的想像中，因底特律關廠而失業的工人，懷抱明星夢的會趨向洛杉磯，吃素的則傾向聖塔克魯茲（Santa Cruz），同志會往舊金山，想從房地產大撈一筆的就會去休士頓。另一方面，如果一位女性在比方說舊金山這樣一個地方覺得「不自在」，她就會比鄰人更傾向接受一份在休士頓的工作。

即便流入同樣的職業，每個人打發閒暇的風格、票投給誰、買什麼東西、怎麼做他們的工作、還兼什麼差，在在展現人的才能與習氣，而人就是才能與習氣的雜匯。所以說，即便表面上各地方吸引相同數目的「機械工程師」，但是對比留下的工程師與離去的工程師，他們的嗜好和人格還是會把各個地方造就得不一樣。有些地方比較有機會留住打獵的工程師（按美國的狀況，我會說是愛達荷州），反觀其他地方特別吸引愛好風景寫生的工程師（我猜是聖塔菲）。至於鄰里層級，一種不同類型的市場隨同志飛地\*興起，主打居家宴會器具和通常沒有小孩的人會喜歡的

\* 譯註：地緣政治上的飛地是指一塊區域的主權歸屬不同於周邊地理區。在此是指同志聚居地。

其他產品。<sup>33</sup> 離婚，自有職涯，住小坪數公寓（*pied-à-terres*）的女性在倫敦創造出的消費利基，跟同志不無雷同。<sup>34</sup> 家庭結構（及污名體系）的變遷遂與遷移共同形塑了對產品的需求，以及部分產品的性質。

撇開世人皆知的電影生意，洛杉磯的感知力（*sensibility*）也堪稱一種拉力。因航太工業（葛蘭·馬汀〔*Glenn Martin*〕、唐納·道格拉斯〔*Donald Douglas*〕、約翰·諾斯洛普〔*John Northrop*〕和洛克希德〔*Lockheed*〕的創辦人）而移居洛杉磯的人，乃是「此區域早期蓬勃發展的業餘飛行文化」的一分子，<sup>35</sup> 是這些業餘愛好者和冒險家推動了業餘飛行文化。讓建築師諾伊查從奧地利家鄉流亡是因為一張海報。那是一張德文海報，上面寫著「加州召喚你」，按他說，之後有好幾年，他「以一種特攻隊員的語調……一遍又一遍」重複這幾個字。<sup>36</sup> 諾伊查肯定南加州產出「比其他地方的人更『天馬行空』的一群人」。<sup>37</sup> 我曾聽一位設計師說，「我開車往加州去」，抵達的時候就豁然開朗了；另一位則說他留在底特律的話，「遲早會變成植物人。」<sup>38</sup>

一個地方是生產、消費之所在，也是強加管制之所在，這些都會影響產品的發展。如上段記述的移動樣態，每一種都增益了地方的性格。各式各樣文化上的區隔就這麼呈現在一個場所的地方名聲裡，展現在招牌經濟部門如金融、電影或石油，也影響擔任沉悶職務和後勤支援的人。文化上的篩選未曾間斷，跟推與拉的經濟力一起運作，又回頭影響經濟產出。如此綿延不絕。

## 內部市場基本盤

172

區位內固有的人口可充當首發市場，支持區位塑造產品，在地人就是試金石。這群消費者說不定能扶持初期營運，構成臨界質量，另一方面，他們還影響產品在其他地方能對上哪些人的胃口。製造商若能滿足，比方說米蘭顧客對風格的需求，就也能讓相去不遠的區位（亦即世界上居民品味和物質水準相仿的地區）滿意。這有助於說明一則經驗事實，<sup>39</sup> 即富國通常是彼此最大的貿易夥伴，這是因為它們想要彼此的東西。生產力大師麥可·波特（Michael Potter）解釋國家財富時提到三大關鍵資產，品味獨到的國內市場正是其一，此外還有有利的文化資產與具備合適技能的工人。<sup>40</sup> 史托普在書裡寫道，「『專注於提出需求』的團體」能夠跟生產者有所互動的地方，會有較佳的「知識演化」。<sup>41</sup>

洛杉磯的狀況則是在地消費者讓生產者猜不透。洛杉磯人會棄 Nissan 改投 Toyota，一如他們最早引領全國從美國車換開外國品牌。洛杉磯的政治忠誠向來薄弱，至於宗教，如果你是對教派挑三揀四的人，這裡有迎合你的利基行銷，像在跟貨架上相互叫陣的品牌打交道。在地貨品不論物質或象徵都要通過嚴峻的考驗。員工和居民如此多樣，加上觀光客、商務旅客和其他基多·馬堤諾堤（Guido Martinotti）口中的「城市使用者」，<sup>42</sup> 都是一條門徑，通往世界上各種感知模式，而各種感知模式有機會再進入產品。希區考克有次對美國人「全都是外國人」的事實發表意見，他說：「嚇得了美國人就嚇得了義大利人、羅馬尼亞人、丹麥人，還有來自歐洲的每個人。」<sup>43</sup> 坐擁全球於一地，就是有點好處。

熱衷戶外和運動的人組成的在地基本盤改變了服裝，而洛杉磯正是美國最大的生產者。南加州偏愛較亮的顏色、粗獷的穿搭和「舒適風格」，具體來說就是有腰部鬆緊帶的裙子和容易搭配的長褲。<sup>44</sup> 加州成衣商場（California Mart）是洛杉磯成衣展示中心的龍頭，主管描述南加州的這門產業「有點脫隊，有點古怪。」<sup>45</sup> 洛杉磯不做訂製高級服飾或量裁西裝，那是紐約的事。

南加州人愛好戶外運動，此地運動員的名氣通過貨品而傳揚出去。人們熱衷參與和觀賞個體（而非以團隊為單位）從事的運動：潛水、單車、游泳、雪板、直排輪、滑板、飛盤。巴塞隆納奧運的美國選手當中，出身加州（南部佔大宗，不過資料是以州為單位）的超過四分之一，而且全世界的頂尖泳者有一半是本州出產的。<sup>46</sup> 由於在個體從事的運動當中，運動員通常不著制服，比起團隊競爭的項目，「體育迷」外溢到量產產品的潛力更大。個別參賽者所穿的「專業」服裝轉化成普通運動用品系列，諸如網球鞋、棉褲、夾克、襪子和套頭上衣。東西先在當地醞釀，之後外移到其他區域，那些區域或許不適合新東西的發源地，作為消費的區位卻稱得上廣納百川。歐洲人接受把美國網球鞋當成日常穿著後，Nike、Reebok 和 LA Gear（全都座落於運動取向的西岸）皆大舉打進全球鞋市。鞋子在國外市場和其他美國區域都轉變為運動與街頭混種的貨品。

\*\*\*

地區民情和態度滲進洛杉磯的屋宅及家具，產出更多樣式的產品（洛杉磯生產的家具比美國其他地區都要多，只輸北卡羅萊納州）。從玻里尼西亞到波蘭，每一種主題幾乎都有洛杉磯的住

房採用，而細節顯出其中的差異：隨處可見的「西班牙」包含北非、義大利和 1930 年代的工業美國（無處不在的鐵製豎鉸鍊窗茲可代表）。比起他處，蓋在南加州的美式工藝風格房屋所使用的磁磚體現了「較自由的色彩運用」。<sup>47</sup> 南加州的房子坪數較大（向來大於全國平均），放得下尺寸較大的家具——「尺寸和架勢都大模大樣的作品」，這是《美麗家居》（*House Beautiful*）雜誌 1987 年「來自加州的風格大方向」特刊的形容。<sup>48</sup> 裝有鋪墊的椅子和沙發，椅背和扶手都跟較尋常貨品的座位一樣寬，而且可以坐得很深。對於傳統形狀的品味，在比方說英國人和美國東部人之間是南轅北轍。就拿現代主義來說，洛杉磯的版本道別極簡主義方正的線條和機械時代的材質，獨樹一幟。法蘭克·洛伊·萊特式的精神<sup>49</sup> 喚起戶外的各種美好、自然材料還有折衷的器量。好萊塢的智識階層和洛杉磯桀驁不馴的人十之八九是現代主義的捐客。諾伊查的房屋平面圖經由《美好家園》（*Better Homes and Gardens*）和《婦女家庭雜誌》（*Ladies Home Journal*）而流傳，在《美好家園》的專題叫作「建築成本房屋」\*（*Bildcost House*）。在郊區，玻璃牆、滑門出入的露台、山寨版的單層「農舍」，還有模仿大型「現代汽旅」的建物，一幢接一幢蓋了起來。建築撐起了鋁、玻璃、塑膠，還有近親繁殖的室內裝潢的市場。諾伊查在羅威爾住宅（*Lovell House*，業主是美國自然食品運動的領導人）開風氣之先運用懸吊天花板，繼而又促進了天花板嵌燈的設置。<sup>50</sup>

\* 譯註：*Bildcost House* 是《美好家園》雜誌自創的字，意思就是建築成本。該出版商 *The Meredith Publishing* 擁有此字的著作權。

運動風氣興盛，放鬆隨性，不拘禮數（還有氣候的性質）這些取向都意味著設計師的語彙裡「有更多肌膚」，於是鋪墊表面會避免選用易沾黏或汗濕不好處理的材質，好比天鵝絨。在地家具就這麼跟在地服裝互動了。別忘了，氣候不會迫使人袒露肌膚，在一些非常炎熱的地方，居民基於穩重或宗教的意涵而披覆更多衣物，舉例來說，墨西哥、印度和中東人都不像南加州人那樣袒露。不過洛杉磯的天氣加上居民戶外活動的模式，確實讓室內與戶外家具的區別益發淡薄。桌椅在室內外都能使用，要是擺在有遮蔭的走廊上就是內外皆宜了。我再舉一則跨產業連結的例子：洛杉磯的布朗喬丹（Brown-Jordan）是美國最大的戶外家具製造商，也是把鋁用於商用家具的第一人，這是從在地的軍武生產借來的作法。該公司創作的物件既能複製經典設計，也能以比鐵或鋼更低的成本反映新潮流。<sup>51</sup>

就憑這些洛杉磯貨以及其他在地的東西，產品就有可能出現在非其「歸屬」之處。紐澤西公寓的小客廳充斥受洛杉磯啟發的家具。東岸人渴求能與他們引進的當地建築互相搭配的加州物件，例如俯視走廊的「畫框窗」，通往鮮少使用的露台的玻璃滑門，這是東岸人捕捉「加州風」的作法。然而在遠地消費的人的確不時會疏忽一項事實，那就是讓產品的特性「說得通」的環境，不同於他們身處的地方。無論如何，東西就是賣過去了。

辦公室家具講求實效，就連在這個領域，加州顧客也有與眾不同的偏好，他們青睞譬如說「大膽」的印花這樣的元素。<sup>52</sup>在這裡我們又遇到對年代物的偏見：搖滾舞台經理的辦公室或電腦軟體設計工作室，顯然容不下仿十九世紀英式風格的家具（意在戲謔者也許算是例外）。1990年代曾吹起一股風潮，辦公室的

擺設要能鼓勵小組作業，小組裡自動自發討論，「積極連結」。每個員工有她或他自己的空間（行話叫「窩」〔cave〕），圍繞「共有區」（開放的會議或專門器材空間）分布。這類辦公環境需要的其中一種硬體設施是低矮的可調隔間，隔間的配置要讓大家看得見誰手上在忙什麼事，大部分用品都要裝上輪子。不過這場變遷將順勢擴張，抑或只是短暫的風格偏好，倒是不影響我的論旨。美國座位設備公司（American Seating Corporation）收購了專精這塊市場的洛杉磯高端辦公室家具製造商 Condi。<sup>53</sup>

家具產業中，裝潢師傅或設計師跟他們配合的工廠關係密切，價位區間較高昂的家具尤其如此。家具多半是小批量產出，經常是做給單一客戶如機構或大型旅館。在某些案例中，一款設計也許是從展示間的某個物件「萌芽」，只是按照客戶的需求下去修改。有時成品跟客戶的要求有些出入，這時就得快速調整。凹摺和邊飾，繚球飾和厚度，材質的光澤與平滑程度，全都一絲不苟。法蘭克·蓋瑞曾替諾爾（Knoll）設計一張椅子，他堅持諾爾要在他位於聖塔莫尼卡落成已久的建築師事務所附近設一間小工廠，他才能「一接到通知就前往查看」。<sup>54</sup>

湧入洛杉磯的移工收入微薄，對於蓋瑞的高檔家具來說，他們無足輕重，但生產其他貨品（尤其服裝）卻絕對少不了他們。因為窮困的移民來到此地，洛杉磯區的廠商獲得勤勉、價廉的勞工，同時設計的專業人才和合適的消費基本盤又近在咫尺。所以生產者才有辦法用夠低的價格，製造品質相對較高或是翻新頻繁的貨品，以此繼續在市面上生存。

\*\*\*

在汽車業這塊領域，聘僱厄爾（和其他類似厄爾的人）來把車子改得別出心裁的，正是洛杉磯娛樂產業的有錢人，這一改竟改變了各地的汽車製造方式。從 1970 年代晚期開始，舉世的汽車公司紛紛在南加州設立設計工作室，起初是創作「先進設計」原型，後來也做量產型。人在洛杉磯，勢必會把社會環境帶進產品，設計師對此心知肚明。他們從此城的精品店和高檔二手店擷取時尚要素，珠寶的形狀和顏色，成套衣物的質料和組合，全都能化作設計的細節，像是手把和配件，鋪墊，甚至是車體輪廓。他們向自己動手改車的人取經，尤其是墨裔美藉的年輕人（《低駕客》〔*Low Rider Magazine*〕的讀者群半數分布在洛杉磯區域）。<sup>55</sup> 其他業餘愛好者保存著又古老又富有異國情調的車型，由此記錄的汽車設計史可說是觸目皆是。克萊斯勒的設計副總說明該公司來到南加州，是要「利用在地文化，就連在地人呼吸的空氣也不放過。」<sup>56</sup> 有時，洛杉磯的汽車工作室職員離開汽車公司，另行成立設計事務所、原型供應商，以及電腦動畫與特效工作室，創造各式各樣的製品。

洛杉磯是美國汽車體系先驅的事實，從汽車可見一斑。南加州的城市外圍道路\* 以及高速公路還有其相關服務設施不僅發展得比較完善，起步也較早。便宜、在地生產的石油、得來速，還有其他美式「汽車狂熱」的附屬用品，這些都是 1920 年代發明的術語「汽車狂熱」的在地集錦。<sup>57</sup> 在特定類型的汽車發展過程中，洛杉磯的娛樂產業負責打節奏，歌詞不離兜風獵艷，穿插性

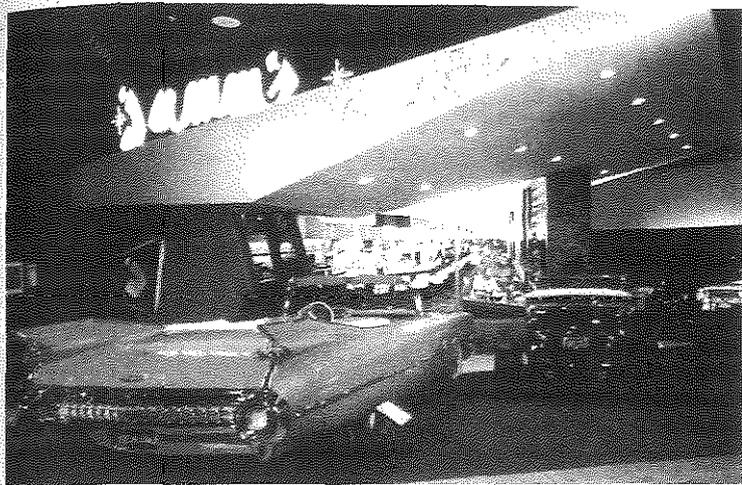
\* 譯註：在美國 freeway 是指取道人口較稀少地區的道路，路比高速公路寬，速限也更高。高速公路通常是指連結大都市的道路，會通過人口稠密的區域。

愛場面，還有腎上腺賁發的追逐。無論如何，美國車要能夠把音樂放得很大聲，有空間做愛，還要能以強而有力的尖嘯打破發動前的死寂。

杯架是美國車備受推崇的特色——這要素看似偶然，實則反映速食的興起，這又是由南加州首開風氣之先。美國人會在車內飲食，於是速食改變了烹飪器具的性質、店鋪設施，其他扣連著餐飲場景的建築貨品也受到影響。餐廳的外部要能吸引在擋風玻璃後下決定的人——告示牌式的建築。得來速最風光的時候，其遮棚、聳起的屋頂輪廓，還有生猛有力的招牌，跟自動擋泥板和其他汽車零件的形狀不謀而合。這套組合人稱「古奇」（googie）風格，受惠於轟炸機和太空裝，土生土長，例子包括「飛船」連鎖店（每張桌上都配置一台烤麵包機），以及把這個概念帶上國家層級的那些店：Bob's Big Boy、Denny's（美國最大的咖啡店連鎖品牌）、Jack-in-the-Box、時時樂（Sizzler）、塔可鐘（Taco Bell），還有速食連鎖店之母：麥當勞兄弟。這對兄弟發跡的漢堡攤，開張於1948年的聖貝納迪諾（San Bernardino）。

## 在地藝術世界

一個地區的藝術與文化工業會在當地的東西留下印記，在某些方面更比其他生產部門深刻。每個地方差不多都有文化產業（畫廊、藝術學校、劇團、合唱團、在地出版社、園遊會、工藝展、電台和電視台，族繁不及備載），有些乏人抬轎而不賺錢，有些眾人稱道而獲利頗豐。不論地方多廣、事業多大，藝術作品



▲ 古奇建築與古奇車。

都能在整個體系裡迴響。可是藝術作品轉為貨品的方式不一樣，地理環境裡有哪些種類的藝術，有哪些類型的力量阻撓或促進藝術作品轉為產品，都會有所影響。

藝術史固然致力打破國界藩籬，卻也是地域主義和在地傾向的歷史。就洛杉磯的狀況來說，二十世紀早期的「尤加利學派」（Eucalyptus School）選用「玫瑰色、黃土色，還有乾枯的地形與葉片的灰」而有別於其他路數的印象派。<sup>58</sup> 大蕭條時期進口油畫顏料成本攀高，加州受了特別重的打擊，刺激新的水彩畫派發展。<sup>59</sup> 當代有一位地位崇高的評論家認為洛杉磯的藝術「對紐約畫廊現場那些自以為是的『掙扎』和怨氣，保持某種淡定的……茫然。」<sup>60</sup> 麥克·凱利（Mike Kelly）的畫作讓我們看到他「與高采烈地運用青少年隱喻」，同時接納又拒絕「來勢洶洶、反智

178

識、衝浪男孩大喇喇的行徑，這些在 1960 年代形塑了洛杉磯藝術的性格根柢。」<sup>61</sup> 那是「有張藍圖為根據的享樂主義」，《紐約客》的評論人亞當·蓋普尼克（Adam Gopnik）如是說。<sup>62</sup> 還有一個元素是煞有介事的禪意。洛杉磯的藝術體裁是經由雜揉於此的一切才得以發生，就如同沒有巴黎就沒有後期印象派。

諸如博物館和畫廊等藝術組織運作的方式，體現了藝術世界的部分性質。紐約的大都會藝術博物館曾舉辦特展和工作坊，推廣裝飾用途的館藏，幫助設計師將各時期的風格置入產品。洛杉磯這方面比較貧乏，而且考慮到在地的品味系統，大都會藝術博物館的作為恐怕不會擦出什麼火花。不過從博物館進入東西的路徑不只一條。1960 到 1970 年代，帕薩迪納藝術博物館（Pasadena Art Museum）每年都舉辦「加州設計」展，策展人尤杜拉·摩爾（Eudora Moore）「在車庫間奔走，尋找衝浪客和攀岩家，那些真正的創新者。」<sup>63</sup> 這些展覽混合各種媒材，既有雕塑也有量產的物件，提攜了好幾間小公司開張，其中有幾間專門做衝浪板、雪板，或家具。

倘若其餘要件齊備，一地的設計教育中心有可能影響在地的產出。英國的設計學校固然招生眾多，效果卻有限。在倫敦的蘇活等以變為常的區域，學校的確培育了願意接受高級風格貨品的群眾，還造就在小型精品店或街邊展示架<sup>64</sup> 兜售的時尚推手，可是學校沒有能力讓才能在其他方面派上用場。這個國家催生了披頭四、衝擊樂團、性手槍，摩斯族\*和他們的整套次文化，卻

---

\* 譯註：摩斯族（mod）是指 1960 年代英國的次文化，以音樂（現代爵士、斯卡、節奏藍調等）和時尚為主軸，出入騎偉士牌等義大利品牌輕機車，吸安非他命跳整夜舞。

端不出一件像樣的家電。加州州立大學長灘分校、歐狄斯藝術與設計學院的設計學程，絕不能漏掉帕薩迪納的藝術中心設計學院，這些南加州學校的設計學程訓練的成效，藉由持續運作的產業基礎進入耐久品，在地如此，舉國亦然。

藝術常搭建築的便車進入產品。當代洛杉磯的一個例子是法蘭克·蓋瑞，他的想法「鐵定是跟洛杉磯藝術家的交遊中茁生的，他們隨性、時髦的美學常與他不謀而合。」藝術家艾德·摩斯（Ed Moses）說：「法蘭克是戰友」，他講到的這幫人還包括藝術家朋友賴瑞·貝爾（Larry Bell）、雅思培·強斯（Jasper Johns）、法蘭克·史帖拉（Frank Stella）、比利·班斯頓（Billy Al Bengston）和查克·阿諾迪（Chuck Arnoldi）。<sup>65</sup> 蓋瑞說他看史帖拉這樣的藝術家從廢鐵和便宜的材料做出藝術，讓他想到在預算不足的房屋改建和擴建（今天都已經是建築史的地標了）中採用相似的俗常東西。<sup>66</sup> 團團圍住聖塔莫尼卡購物中心停車場的鏈條網柵，變形成畢爾包古根漢博物館的鈦殼，還有洛杉磯的迪士尼演奏廳。蓋瑞和他口中的洛杉磯學派成員總算家喻戶曉，能指定家具和配件，有時還自己設計東西。更重要的是產品設計師和買家都見到了上述建築的結構，從認知層次適應結構，將結構納入他們的行動劇碼。

文化工作者通常跨足各自的領域，越過體裁的侷限，點燃其他人的能量。絕大多數藝術家活躍於兩種以上的藝術，<sup>67</sup> 然而他們還兼做別的事，泰半是迫於生計。舉個例子來說，不論何時，洛杉磯聯盟的演員只有百分之十五從事演員工作，意思是說，他們把「創意乘數」<sup>68</sup> 挪用於藝術本身以外的領域。於是雖然他們跟別人從事同樣的事務，工作方式卻不一樣。我舉個例子，紐約

的餐廳侍者把劇場裡才有的舉止帶來上菜，祖金（Zukin）寫道：「侍者的口音和儀表肯定突顯了餐廳之間的區別，如同菜單、價位和地點。」<sup>69</sup> 換成畫家跳槽到網路科技公司（dot.com），戲服製作開發服裝產品線，舞台設計投入工業產品、包裝或印刷，結果還會更加不同。藝術家建造遊客度假中心，在設施任職或提供服務（這些事情確實會發生），設施的性質就會隨之改變。

即便沒有正職（甚或有正職的時候），藝術家藉由他們瞎混的地方、穿著的服裝、如何吃、在哪吃，維繫其認同。<sup>70</sup> 他們在「老巢」群聚，他們群聚的區域因他們行動與互動的方式而改變。人們交流新聞、想法和技能，他們的藝術作品仰賴這類非正式接觸，因為一旦需要攜手合作，演藝事業的世界是靠非正式接觸串起劇本寫作、音樂、設計、燈光等大相逕庭的領域。這是藝術人浸淫於多樣性的部分原因，然而多樣性有時也會冒犯他人——藝術人才不要移居市郊的「荒漠」。浸淫於多樣性的過程中，他們讓周圍的房地產、擺在他們地盤上的貨品都越來越受歡迎。他們是早期採用者。

以常規產業術語來表達，美國勞動力中的百分之十五生產當前所有製造業貨品和農業產品，並提供基礎政府服務如警察和消防。<sup>71</sup> 也就是說，剩下的人大部分都在「為其他人提供服務」；在餐廳、電影院、主題樂園和旅行團工作（創意服務經濟）。更甚者，分類到製造業的有一大塊，真正從事的其實是設計、產品開發或研發，估計約佔六成到八成的成本。<sup>72</sup> 就連尋常的製造「都變得越來越像文化生產。」<sup>73</sup> 史考特·拉許（Scott Lash）和約翰·厄瑞（John Urry）說道。

娛樂事業讓我們看到文化工業注入耐久品的過程，從電影和電視看得特別清楚。洛杉磯是產業龍頭，我們當然借重這個地方來追蹤整個過程，並拿服裝這種產品作起點。南加州的愛國精神和顛覆性在丹寧布碰頭、混合，電影裡的拓荒者和牛仔英雄老是穿丹寧布牛仔褲，捧紅這種質料，此外 1950 年代的電影，像是《飛車黨》（*The Wild One*）和《黑板叢林》（*Blackboard Jungle*）裡「憤青」和其他不良少年同樣不落人後。就這樣，洛杉磯起家的 Levi Strauss 憑著緊身的「501」牛仔褲成為世界最大的服飾公司。光譜上另一段的雷夫·羅倫（Ralph Lauren）替電影《大亨小傳》（*The Great Gatsby*）設計衣櫥，五十年後掀起一波 1920 年代復興（按照記憶裡的樣貌），成了羅倫服飾帝國的根基。<sup>74</sup>《細節》（*Details*）雜誌把雷朋太陽眼鏡的風尚，歸給湯姆·克魯斯 1983 年在《保送入學》（*Risky Business*）裡飾演的角色。<sup>75</sup>1990 年代中期，《洛杉磯時報》（*Los Angeles Times*）為幫助成衣製造業者跟上流行，闢了一塊「螢幕風格」專欄，細述熠熠明星和角色的服裝、珠寶和眼鏡。

181

服裝反映出好萊塢的道德質地，包括它如何回應審查制度。彩色電影問世之前，若需要情色的影像，會以大量亮片、網紗和蕾絲妝點女人的禮服，描摹性感迷人的美色。<sup>76</sup>為了把動作表現得更清楚，便削減電影服裝的衣料。<sup>77</sup>1920 年代，幾個州開始制定審查法規，好萊塢只好拿緊身綢緞突顯女人的胸部來反制，其餘手法則不准上螢幕。電影巨頭雖然厚顏無恥但也畏首畏尾，還

是找到幾種辦法留住了亮點。娛樂風格也出自在地場景，包括不滿當道的人。1990年代的「嘻哈」打扮從洛杉磯青年（發源於紐約，旋即風行於洛城）走進電視節目。設計教育者布蘭特雷（Rosemary Brantley）特別強調，設計師看了節目之後，就將所見的「明天過後」轉譯成新商品圖式。<sup>78</sup> 甚至是南加州的衝浪服飾設計師都把內城的風格帶進他們的服裝產品線，就像別處的設計師以同樣的眼神望向高級時尚。<sup>79</sup> 城市在變，世界也在變，洛杉磯與時俱移以吸納新的元素。維也納有歌劇，有相對穩固的名聲和文化主題的劇碼可以帶進貨品和服務。反觀洛城則是融入更加變化多端的通俗潮流，這兒的娛樂產業擁有將趨勢轉換成量產貨品的藝術形式。

黑白電影帶動黑白家具，黑白家具用於室內陳設可說是低調奢華，如同禮服上的亮片，家具本身若是俐落的裝飾風格，效果更好。<sup>80</sup> 佛雷·亞斯坦（Fred Astaire）跳著踢踏舞越過客廳，想必讓許多產品都動了起來。環球影業授權當地的梅森家具製造公司生產類似牛仔的「蒙特雷風格」系列，佈置1927年的電影《亞歷桑納》（*Arizona*）。另外兩家洛杉磯地區的廠商 Jaeger 和 Brown-Saltman 也在1940年代為美國市場製作類似的品項。

<sup>81</sup>Brown-Saltman 讓環球影業的場景設計簽下持續承購契約，環球須買下前者製造的每件產品，該公司得以廣泛曝光，而曝光為它們生產的所有東西催生新市場。

洛杉磯經由電影衍生商品和授權進入貨品——部分經由成衣製造，此外也基於洛杉磯是全美最大的玩具製造區域。當地的美泰（Mattel）公司製作迪士尼的衍生商品而成為全美最大的玩具製造商。迪士尼的異業合作部門（Synergy Department）有五十

名成員，負責授權給電池、亞麻布製品、電子產品，還有其他許多種產品。<sup>82</sup> 法國電影固然享譽全球，巴黎卻沒有衍生性商品，或許是因為構不到銷售門檻。<sup>83</sup> 不消說，法國電影（乃至於一般而言的法國文化）的主題對於賣玩具之類的事情稍嫌曲高和寡，不過如果在地授權的機會更豐富，法國影業也許會有所不同（但願不會發生）。

承上所述，洛杉磯是個娛樂產業聚集\*，<sup>84</sup> 發生在洛杉磯的互動循多重方向進行。建築師從事電影專案，電影設計師轉行做建築。產品設計師席德·米德（Syd Mead）（曾任職於福特的造型設計部門）創作了電影《銀翼殺手》（*Blade Runner*）中的太空船和其他富有未來感的元素，《銀翼殺手》富有未來感的影像膾炙人口，輾轉影響各式各樣的貨品，也包括汽車；這部電影對於今日手提音響外觀的影響，恐怕勝過任何單一的影響來源。在電影這邊，既有消費者走入服裝設計，還有製造商 Carole Little 踏進電影產業（至少有一部電影票房達十億美元）。<sup>85</sup> 彩妝產業得知特藝彩色（Technicolor）會令周遭的顏色全都反射在白人臉上（當時還在使用的閃亮油彩會令顏色更鮮豔），便大加利用。於是從愛沙尼亞移入的假髮製造商蜜絲佛陀開發了「粉餅」——將海綿潤濕，輕揉固態、壓成塊的「暗沉」產品來上妝，這種化妝品如今隨處可見。蜜絲佛陀在好萊塢的工廠製造各式各樣的美妝產品，構成該品牌的色調與色彩層次體系，也成為世界最大的化妝品製造商。換到截然不同的產品領域，惠普接到的第

---

\* 譯註：此指聚集經濟，亦即企業集中於一處所產生的效益，如擴大市場規模、降低運輸成本、促進基礎建設等。

一張大訂單來自華特迪士尼，那是為了開發《幻想曲》（*Fantasia*）原聲帶而訂購的音訊震盪器。<sup>86</sup>而今，位於聖地牙哥的生技公司「自然選擇」（Natural Selection）運用迪士尼動畫師的「人工生命」電腦模擬（曾在電影如《螞蟻》〔*Ants*〕中使用），找尋「匹配」AIDS 病毒弱點的「基因演算法」。<sup>87</sup>諸如此類的高風險事業既無需仰賴群聚於聖地牙哥加州大學和索爾克研究所（Salk Institute）周邊的生技廠商聚落，又對其有所貢獻。

我們可以從易姆斯夫婦的職涯，看到家喻戶曉的貨品中的各種互動。這對夫妻本來做家具和陶器設計，為開發他們稱作「多重視像」（multivision）的電影技術而從底特律搬到洛杉磯，繼而完成幾十部電影專案，業主多為企業和公共展覽。兩人又與洛杉磯的 Zenith 金屬加工廠合作，該廠於二戰期間採用光纖強化飛機雷達天線罩上的塑膠，於 1949 年創作出光纖椅，持續生產到 1990 年代才停產。易姆斯夫婦跟洛杉磯的 Plyformed 木料公司一起為軍方製造曲木腿部夾板，<sup>88</sup>這有助於形塑下一頁圖示的易姆斯經典款。主要以膠合板製成、皮革軟墊的躺椅和沙發椅本來是給製片家比利·懷爾德（Billy Wilder）的禮物，甚至是懷爾德的家都是查爾斯·易姆斯的創作。兩位易姆斯為機場和其他機構而做的設計，在全世界的銷售金額已經突破五億美元。<sup>89</sup>

儘管平實的曼達瓶銷售額沒有那麼高，但就連曼達瓶都受洛杉磯潛移默化，甚至有電影業（至少是間接參與）的浸染。曼達瓶的發明人曼金曾在美泰擔任生產工程師，而美泰跟電影產業有許多直接和間接的聯繫。任職美泰之前，他曾在洛杉磯的航太業工作，後來他催生曼達瓶時，這正好是另一條管用的人脈。曼金從先前的經驗瞭解到曼達瓶旋蓋上的金屬按他需要的特殊方式壓



◀ 易姆斯的玻璃纖維椅

184



◀ 易姆斯的膠合板椅

印、彎折、擠出時，會如何回應受力。曼金說，旋蓋的製造商基於先前的良好關係，「大發好心」，製作一些特殊工具機，以產製他需要的早期款式。

上述所有個案（不論是平凡產品或難窺堂奧的生物科技）都是因為潛在的關係成真，東西才能誕生。諸多層面之所以能匯聚，不是因為內在有所關聯，而是因為地方的性質致使它們相互聯繫。人設法結合了東西的元素，於是地方體現其中。

185

## 錯誤的時間，錯誤的地方

圓形的產品栓不進方形的區位洞——在地的形制要是不對頭，文化交融（cross-fertilization）的需求就會變得非常明顯。我在前面的章節提過底特律汽車業的案例：品味挪移加上國外競爭，底特律的性格越來越不合時宜，必須調整。美國的汽車公司早年曾把一個加州人帶到底特律\*，後來又不得不把部分重要的業務（還不只是設計）轉口到洛杉磯；福特汽車旗下的林肯—水星部門終歸把總部搬到南加州。最知名的案例首推矽谷取代波士頓晉身美國的高科技中心：連結波士頓到劍橋的 126 號美國國道是科學—工程走廊，有麻省理工學院和哈佛大學兩強雄踞，卻無法維繫科技上的領銜地位。東岸的企業即便有直通加州科技創新的管道，還是沒能納為己用。全錄在帕羅奧圖經營的智庫叫

---

\* 譯註：此指第三章和本章提過的厄爾（Harley Earl）。厄爾出生於加州好萊塢，通用汽車延攬他做產品設計。

「XeroxPARC」，該智庫開發出滑鼠、螢幕圖示，以及乙太網路的關鍵要素，然而康乃迪克州羅徹斯特（Rochester）和史坦福（Stamford）總部裡的大頭對這些創新視而不見，「沒人能接收 XeroxPARC 揭櫫的願景」，一位資深 XeroxPARC 研究員說。<sup>90</sup>發明人只好出走，蘋果、Adobe 和其他加州大公司應運而生。矽谷的優勢跟習常的區位要素（原料取得，諸如此類）毫無關聯，全是「書獃子」（nerd）所處的審美—社會脈絡使然。那些書獃子，有的起初就待在矽谷，有些則是對東岸作法深感挫折才來到西岸。跟波士頓區域相對一絲不苟的企業世界相比，矽谷做生意的慣習隨性得多，而且隨性有其效果：顧客、供應商、前員工和未來可望僱用的員工，這些人彼此來往的方式讓資訊、預感和靈光得以迅捷流通、快速交換。<sup>91</sup>IBM 最出名的東岸風格，就是人一辈子都在企業裡工作，「組織人」既是理想，實務上也八九不離十。反觀加州有社交「沙龍」，每逢定期舉辦的「cybersuds\*」，各家公司的人在當地酒吧聚會，模糊了合作與競爭的界線。紐約的矽巷（Silicon Alley）也以「潮」和溝通熱絡自詡，我跟一位矽巷來的創投聊過，他管矽谷的社交場景叫「黏著體」，凝聚了商業和科技的能量。

186

不論是要發起軟體創新或世界帝國，世上必有萬中選一的地方。哥倫布遠赴西班牙遊說王室贊助船隻，於是不只義大利人痛失整片新世界，在所謂的美洲，他的行動也形塑人們如何討生活（並早夭）與生產的方式。馬可尼必須前往英國推出無線電，英

\* 譯註：矽谷的網路事業同行團體，約創設於1995年，每週四晚上聚會，旨在讓全球資訊網的發展感興趣的人相互交流，吸引眾多 Web 先鋒、獨立開發者、科技公司雇員等人參與。

國人於是獲得先進者優勢，將英國慣例和標準建置於早期的無線電機組和廣播服務。透過產品的奧妙氛圍和 BBC 遍及世界的聲音，進一步鞏固英式事物。在義大利的杜林，喬賽皮·拉彼薩（Giuseppe Ravizza）於 1855 年設計出打字機（拉彼薩稱為「書寫的鋼琴」），一陣子之後，由於在義大利拿不到報酬，美國的雷明頓（Remington）公司於 1873 年輾轉接手這項發明。

有志者必有用武之地？我反對這套想法。躬逢其時的製品一定會成功？我認為未必盡如人意。一來，事實是「意志」（創意點子的實質）本身有一部分需要合適的在地養分。二來，要是身處錯誤的地方、錯誤的時間，再多靈感、汗水或敲遍每扇門的堅毅，都不足以把好點子轉化成製品。接合的時機一過，東西可能就回不來了。假使第一批打字機屬於義大利，恐怕會跟美國版不同（至少不會是 QWERTY 排列的鍵盤）。因為地方和時機不湊巧而胎死腹中的貨品，想來多不勝數（高效的自動蒸汽引擎算得上一個），至少借鑑許多人的評價而言，這些「非東西」（non-stuff）當中有一些本來能更上層樓。我會在最後一章詳述。

## 城市本身就是製品

城市的實體，它的建物、基礎設施，還有它的圖像主題，各自支應某些種類的貨品生產。公共空間的配置可能會促進某一類型的互動而有所產出（藝術家「巧遇」工程師，服裝設計師撞見嘻哈客），也或許讓形形色色的移入或出境的移民動心（有些人想要廣場的「場景」，相對於此，有些人偏愛分開而互不相干的

小徑)。設計師工作的同時，生產者盤算要製造什麼東西，消費者琢磨著自己的物欲，他們都受到城市的外觀和功能安排潛移默化。路標、商店設計、廣告規範、櫥窗陳列、街道設施：人造環境及其附屬品是歷久彌堅的跡證，讓人知道置身何種地方，以及那地方的習俗成規與好惡喜憎。

城市建物的歷史與貨品的歷史並行，風格偏好的起落相近。有時，我們能找到直接的呼應：洛可可宮殿的品味刺激洛可可餐具。北歐和北美對古典希臘和羅馬風格的運用，助長時人對韋奇伍德瓷器的狂熱。左翼政權的活動影響公共空間，對貨品造成的影響多過傳統商業團體（或帝國當局）至少近代是如此。一般所謂第三義大利（托斯卡尼以及跟波隆那和威尼斯接壤的地區）這個區位，馳名的因素固然林林總總，向來由共產黨領導的地方政府是斷然不可輕忽的。<sup>92</sup> 再說美國，1980年代接掌加州聖塔莫尼卡的左翼政權，被當地右派貶為「聖塔莫尼卡人民共和國」，促成鄰近洛杉磯的臨海市鎮的市中心脫胎換骨，大幅拉高了商業區房地產的價格。智識階層的成員儘管抱怨時尚體系，卻還是把新銳品味帶進設計。地景、公共藝術、建築控管、咖啡烘焙、消費品和農人市集，這些智識階層的偏好振興了地方。諸如波德（Boulder）、聖塔菲和聖塔芭芭拉等美國城市，人們管叫「拿鐵城鎮」，<sup>93</sup> 都是智識階層主導。拿鐵城鎮引來創意產業，包括高科技部門及其員工，從環境取材來製作他們的東西，復又為環境注入活水。

## 國家與區域：它們也有性格

我們勢必會留意各國風格的變異如何影響東西。英國首先晉身工業社會，帝國權力大展鴻圖，在該國工業的脈絡下，英國製造商對殖民地的貿易條款佔盡便宜，象徵上的趾高氣昂幾乎隨處可見。就憑著剝削關係、行政規則（包括對重量、長度和鐵路軌距的管控），或僅僅只是因為捷足先登，英國產品成為樣板形式，無論後進的東西來自何方，英國產品都是後進可資遵循或應該服膺的標準。有種情懷滲入這所有東西，跟皇冠、士紳和其他受人敬重的、發明或固有的傳統（英式儀態、古風、權力，甚至語言本身）有關的事物都受到偏愛。馬汀·岡農（Martin Gannon）回顧全球文化時，說十九世紀裡「英式作風太普遍以致沒有人會質疑。世人不假思索選擇最優秀的，最優秀的就是英國。」<sup>94</sup>

主要產業襲用世人對經典設計的浪漫依戀，對如畫風景的痴醉，這也包括鋪滿地景和碎花的紡織品。雖然英國國內的生產者致力阻撓，當國外的製造商成功進口英國機具，前者便迎來了嶄新的挑戰。舉例來說，外國人大可在瓷器上凸印「英國設計」。不過英國製造者成功調整，他們生產為更高端市場訂製的新花樣。<sup>95</sup> 可惜鄉間羅曼史和對舒適的眷戀怕是撐了太久的場面，甚至進入電子貨品的時期。1980年代熱銷的羅素家電（Russell Hobbs）電水壺在側邊寫上「鄉村風格」，及至1990年代還印了一幅花卉插畫。英國對「鄉間理想」一往情深，於是落後歐陸和北美的潮流。1930年代英國燈具公司替產品（由 Best and Lloyd 製造）打的廣告是「現代而英倫」，<sup>96</sup> 倘若改成「現代而

美式」（或「而義式」或「而德式」）就說不通了。根據 Ikea 對英國市場的研究，「三分之二的消費者喜歡花卉，多少要是盛綻的風格。」至少在工業國家之中，英國人「對居家風格的看法是舉世最裹足不前的」，<sup>97</sup> 這是「極端保守」的上層階級起的頭。<sup>98</sup>

或許就是諸如此類的事情，導致英國人愛用浴缸而非淋浴。淋浴用掉的熱水僅為浴缸的四分之一，比較衛生（不會坐在自己的塵垢上），幾乎不需花時間準備，也不像浴缸需要那麼常清潔（浪費較少水），就連佔用的空間也比較小。可是英國有這麼一種傳承是把蓮蓬頭當成醫療器械，還有，天氣冷的時候拿來試小朋友的勇氣。<sup>99</sup> 反之，泡溫水澡多麼怡人——浴缸若是愛德華時期的外觀和觸感就太理想了。各民族感官享受的各種模式對貨品和經濟有深遠的影響，個案細節容或有論辯餘地，但即便像英國佬和洋基佬\*，語言、收入和歷史如此接近，文化差異還是反饋到人們製作與消費的東西當中。

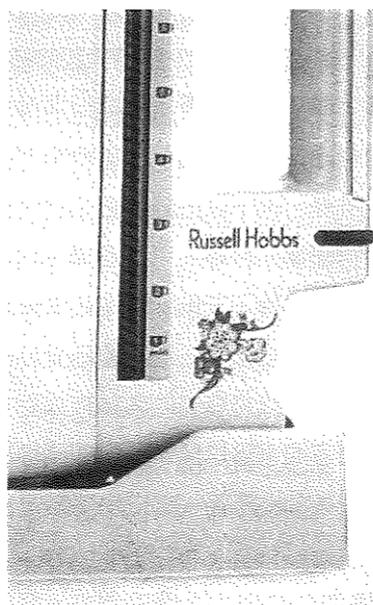
189

邁入二十世紀，美國逐漸取代英國主宰世界大事。哪裡有錢，該國的製造商就能把他們的器具賣過去。尤其二戰後緊接著的年代裡，美國消費者幾乎佔製造產品全球市場的四分之三強，所以探究如何設計產品才會在美國以外的地方虜獲人心，報酬有限。然而，隨著歐洲和日本的生產者從戰爭復元，其他有自覺地肯定美學目標的設計傳統重獲重視，甚至在部分產品領域把美國貨逼至牆隅。洛威回顧遷居美國當時，他記得美國的工業家「粗魯、咄咄逼人、時常忿忿不平」，他不禁認為自己的法國口音「出

190

---

\* 譯註：洋基佬（Yanks）是英國人給美國人起的諷號。



◀ 羅素家電的電水壺。

了時尚界就沒什麼用了。」<sup>100</sup> 美國工業設計師查爾斯·裴利有許多外國客戶，他告訴我說，他有時從美國的經理人身上察覺到一股對設計的美學面向的「不自在」。反觀歐洲的經理人「從小就上博物館……他們四處旅行」，講到審美上的議題，「他們不會盛勢凌人，還十分自在。」再說義大利，一個在美國和義大利都工作過的設計師說：「義大利人極度敬重設計師／建築師，常常稱之為『大師』。」<sup>101</sup> 跟美國公司比起來，由設計師領頭的公司，在歐洲較常見，時下流行的設計在歐陸更有可能「整合進管理的核心」。<sup>102</sup> 這似乎是一項打破階級的差異。一個義大利建

築師在營建工地無意間聽見兩個米蘭泥水匠考量他們屬意的工作方式，其中一位向另一位說明，他想沿筆直的垂直平面築牆，那麼磚也會砌得筆直均勻。他的同事不能贊同，說已經習慣一邊砌磚一邊留下些許空隙，不規則的路徑遂能容許光影嬉戲。這樣的對話，我以為在其他國家恐怕比較不容易聽到。許多觀察家都注意到「在義大利人平凡的舉手投足」之間，設計穿針引線，起了多麼大的作用，見之有時難掩「訝異」。<sup>103</sup>

在產品的競技場上，義大利在市場高端產量豐碩，服裝、紡織品和時尚皮件的總出口額領先世界。成因有哪些？精深的義大利風格是一部分，但也只是一部分而已。純熟的手藝人在家族為主的小企業裡工作，而小企業存在於緻密的網絡中，彼此相知甚詳，也熟悉各家的習慣、絕活和期望。<sup>104</sup>義大利手藝人的薪資高，大約是美國紡織業薪資的兩倍，第三世界工廠的四倍。<sup>105</sup>在皮件生產領域，更嚴格的污染法規於1980年代促使廠商從皮革鞣製等較低階的事業轉向高端成品，例如昂貴的皮包。<sup>106</sup>製造業透過高端時尚「在後工業核心的中心」茁壯。<sup>107</sup>美學、家族與政治的特定社會配置，才促成這種薪資高、對環境也友善的生產模式。就這樣，第三義大利讓產品在世界市場上開枝散葉，而且其精確的風格細節、用料和手藝別無分號。

美國不費吹灰之力就制霸的競技場，是林林總總的暴力和壓制手段，包含個人武器、軍事裝備和監獄設備。美國犯罪率高，街頭騷亂頻仍，諸如公共電話、販賣機和街道設施等用品都比他國（例如日本）堅固。於是，此類顯露於外的公共財（包括馬桶）在美國的價格較為昂貴，或許也因此設置得比較少。洛杉磯市政府重新設計該市主要的公共空間波辛廣場（Pershing Square）時，

把防範遊民和罪犯當成重點項目。<sup>108</sup> 在美國你看不到巴黎公園裡輕盈、可搬動的椅子，也看不到倫敦小花圃邊的木椅。水泥才是王道。

## 地方的相對獨特之處

產品的表現元素、材料元素和組織元素都有各種面貌，容易教人迷惑，不過，正是這些元素在既定的時間、既定的地點如何連結，決定了產品的面貌。儘管邊界略失傳統的意義，地方並沒有變得無足輕重，因為面對面互動和文化上的就地取材，造就了當地的性格、傳統與差異，於是地方的各種差異就延續下來。進一步來說，**正是因為全球都能消費的東西性質相對雷同，各地推出不同東西的獨特傾向才平添地方差異的份量。因為在地的一切能經由貨品大肆傳播到其他許多地方，遂能引發更多迴響。就算全地球都消費一樣的東西（事實當然不是如此），生產東西的在地生產體系也不會因此就變得相似。**

人終歸還是聚在一起工作，八仙過海，各顯神通，在他們創造的東西上留下特定地方的印記。一代又一代的社會科學家竭盡所能，想要釐清，簡單說，人可以怎麼共事，<sup>109</sup> 亦即社會組織如何可能。不過我認為有些人的談法既模糊又難以領會，他們討論「規範」，意思是個體共享一套既存的信念體系，或者跟從特定的、正式或非正式的規則，而規則「引導」他們。如果他們說的沒錯，想必牆上要有石板或任務提綱，好歹人的腦袋裡要有一份，否則誰來告訴他們如何行動。

然而社會科學家（通常不是「規則引導生活」的那一派）也認為實際的人類活動太過複雜、各吹各調、權宜機變，以至於根本不會有上述的指南，規範也沒有用武之地——我先前已詭辯過這個論點（參見第三章）。人在不同情境、甚至是相同情境的不同時刻，接連遭逢各種前後不一致的狀況。乍看能適用的規則總是那麼多，甚至是「同」一條規則的意涵、適用時機和對象都不斷受人類活動本身所改變。在這樣的狀況下，規則要怎麼發揮效力呢？除了尋找跨時間與情境皆理當適用的規則，人還需要其他方法。

人實際運用的方法是靠「藝術細胞」，而我在第三章已詳細說明人展露藝術細胞的方式。再以「俗民方法學」<sup>110</sup> 這支社會科學學派的術語來說：人無時無刻都在接收脈絡的繁複細節，根據正在發生的一切，詮釋並想出勢在必行的事。人把攝入的一切當成非線性的完形（gestalt），不論擘畫安排或改弦易轍都不離完形的範圍。人忙碌的腦袋遠比設計師過譽的「水平思考法」還厲害，大腦左右顧盼，前瞻，回顧過去，也放眼未來，這一切同時進行。人生來就具有這樣的能耐。

**「藝術細胞」有一部分（不是全部，下一章會討論）具有地理上在地的性質，在地的性質生成每個地方獨樹一幟的行事風格。**這種在地藝術細胞的模式就在一個地方的氛圍中。故事、笑話、合宜的行止、建築、街道風格、聲響、氣味，圍繞這一切的照料模式，還有記憶與期盼的內容，人經由這一切呼吸在地的藝術細胞。他們參與某個特定計畫，但各有不同的關注，就連從中獲得的樂趣也各自不同；不過他們具備在地的辦法，所以有辦法「懂」，有辦法融入，有辦法成為一位可靠的成員，然後發揮所

193

長。在義大利裁縫師之間，在矽谷 .com 業者、好萊塢製片人，或正在上架商品的超商店員之間，以特定的方式、恰到好處的時機融入團隊的能力，不論在哪群人中間都是經濟資產，即便這種資產不易測量或置入模型，它提點我們（有時大聲嚷嚷，有時細不可聞），使我們不假思索就知道如何共事。即便人只是隱約有所察覺，而外在世界左右這一切的力道又如此強大，發軔自社會環境的創造能力總是會找到進入東西的途徑。下一章，我們接著談外在世界的份量。



## Chapter 7

# 企業組織 · 大事設計

195

大家都知道，世界貿易、全球強權和企業組織等「外部」潮流對貨品的影響不可小覷。隨便一件商品的生產過程都有世界各地的行動者參與，設計在一個地方，原物料來自另一個地方，組裝又在別處，以此類推。<sup>1</sup>其他面向還包括企業不斷改變的形式、投資人的態度，以及跨國關係等。本章的目標就是讓讀者瞭解，東西的細節如何經過這些面向表現出來。

從偉大奇蹟到細瑣微物，是奴隸與近乎奴隸的人使許多文物成為可能，而建造金字塔的那些奴隸是再典型不過的個案。什一稅和廣袤腹地上的自然遺跡打造了羅馬的壯麗，從西恩納和佛羅倫斯的景觀以及世界上幾間大博物館的館藏，仍能見到文藝復興的榮光，而榮光來自國內與國外的剝削，模式類似羅馬。<sup>2</sup>比利時的殖民剝削剛果勞工，強迫他們採收野生的橡膠藤，供應我在前文稱許的單車輪胎的基本材料。<sup>3</sup>帝國撤出的方式也可能對產品造成不可磨滅的影響。葡萄牙離開安哥拉的時候，殘忍的內戰才剛揭開序幕，還要打上好幾年，傷害至深。結果安哥拉具有生產性的產業幾乎一個不剩，只有義肢工廠例外。<sup>4</sup>安哥拉在這塊利基顯然領先他國，然而這是該區域的低水準科技特有的產品，

如果是美國的醫院就不會進口該國產品。無法無天的殖民過往造就安國義肢產業的成功，靠著勾結美國油品公司和鑽石商，外加常年衝突的非洲暴虐政權，才得以維繫。在南非，也因為後殖民的種族隔離政策而產生了特殊的貨品，有些是特別為有錢人生產的，另有一些則特別因為窮人才形成這樣。對手頭闊綽的人而言，種族隔離政策跟平穩氣候的結合造就了 Aquanaut 家庭泳池清理機，這是南非少數名聞遐邇的設計之一。<sup>5</sup> 至於膚色界線的另一邊，鑽石礦和金礦礦坑裡的工人使用的設備，依世界標準來說是不安全的。種族隔離制度廢止後，泳池設備仍舊出類拔萃（我所知範圍內是如此），另一方面，新的國家發展策略與管制措施改善了採礦設備，讓窮人更容易取得能源成本低又較易保養的消費品。

任何類型的社會都有貧富落差，否則較奢侈類型的物品不會存在，像是鑲嵌珠寶的錶，勞斯萊斯等名廠的車，而勞斯萊斯出身英國，而非較富裕但更訴求平等的二十世紀瑞典。目前研發中的機械心臟（AbioCor）不僅需要美國高水準的醫療科技，更因為該國取得醫療照護的機會不平等，耗資如此鉅大的產品才有辦法回收。世上大多數人只能幻想人造心臟，美國人多半也用不起。

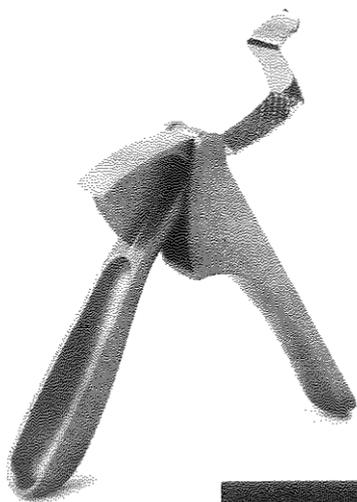
用品的民主化改變了用品本身。十九世紀以前，歐洲農民扣掉身上穿的就沒有幾件衣服了，家裡有張凳子和幾只鍋就算過過去。<sup>6</sup> 可是今日就連貧窮國家的人民，都比前人擁有更多鍋碗瓢盆、加工品和衣物。一樣東西有好幾件，意味著物件越來越專門，切麵包用一種刀，削馬鈴薯皮用另一種。同一時間，民主化導致了標準化，這可說是大量生產的第一階段。福特的生產系統為了

要製造便宜車款，將之簡化並以量制價。Atari 和其他電子遊戲公司若在矽谷製作產品，高昂的成本會讓遊戲變成汰換較慢的耐久品，主要賣給年齡較大的兒童和成人。Atari 把生產部門外移後，遠為廉價的版本（有些還是競爭對手生產的）可改製成便宜玩具，採用較不耐久的材料，適齡較廣，可依照分眾口味訂製數種款式。一樣東西因而變成不同的東西，更接著再變成許多種不同的東西。

又隔了一段時間，手持資料整理裝置出現了（Palm Pilot 首開 PDA 之先河），PDA 總括了一部分上段所述的模式。後續的「Handspring」機型採取的製造方式就是為了賣得更便宜（約一百五十美元，相較於 Palm Pilot 的零售價是五百美元），它有多種樣式和色彩，能觸及的消費群更廣也更多樣。不過，設計師向我說明，為了要賣得便宜，無法運用猶他州工廠拼裝 Palm Pilot 所採用的退火（anneal）製程，那種作法較貴也較費工。於是製造商在馬來西亞製造新產品，採慣行的螺絲螺母技術，該廠生產線上的工人數達規模相當的美國廠所需的三倍。Handspring 的製造方式和地點不會跟 Palm Pilot 一樣，前者的設計師從一開始就明白這一點。

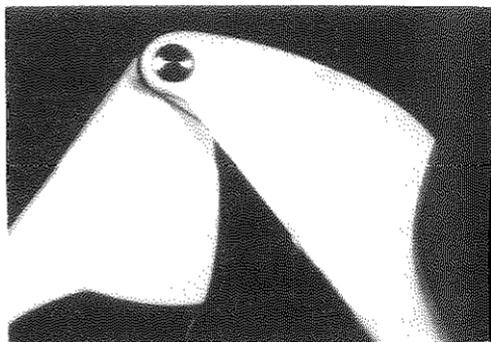
壓個大蒜也會全球轉移。大蒜夾超過某個價位就賣不動，但就算是這樣的低價位品項也必須有款有型，沒有適當的生產機制是辦不到的。1990 年代末，英國的 Levien Associates 設計了一支具備嶄新功能的大蒜夾，它有一截外掀的金屬網，方便清洗，次頁所示為尚未翻回收起的狀態。早先的原型出爐時，塑料有明顯的瑕疵，是工廠的模具造成的。設計師為避免這個問題並善用 2000 年左右中國製造業漸入佳境的金屬加工能力，便將材料換

成金屬。是奧地利的實業家創設生產該款大蒜夾的工廠，不但製造家用品，也製造衣物和鞋子，供貨給 Nike 和其他品牌。這家工廠製造通用的東西，哪裡有需求就從一種材料和用途切換到另一種，反映生產組織的新模式。在先前的歷史時期和組織結構下，沒有一個地方兼具廉價勞工、可替換的不同原料以及必要的科技。頂著 Tala 這個品牌，Levien 大蒜夾在英國的百貨公司只要價約十五美元，這昭告天下：現在，這樣的地方是存在的。



◀ 金屬製大蒜夾

▼ Levien Associates 的大蒜夾，這是射出成形的塑膠原型。



世界比較窮困的地方的生產者時常非法拷貝富裕地區的貨品，忠實程度不一，這種行徑也創造出與眾不同的貨品類型。亞洲較窮困的地區，工廠生產的手錶、衣物和行李箱上面是英國、法國、義大利和瑞士製一流貨品的商標。製造這些製品的膺品再打上「Rolex」、「Gucci」和「Dunhill」等字樣一點都不難，然而它們的製造過程缺乏品管把關，給薪還比貧窮國家工廠的正常水準更低，品質十分不堪。這種勞力士重量不足，表面的「黃金」也會逐漸褪色，卻能讓人感受到全球生產關係。仿冒的Izod鱷魚商標T恤是泰國製造，要賣給歐洲人，它用的布料還不算薄，假使跨境走私給緬甸民不聊生的消費者，那布料還要再薄一層。富國的貧困區域一樣有仿冒，英國的萊斯特（Leicester）就被稱為「歐洲的服裝仿冒之都」。<sup>7</sup>全世界盜拷音樂、影片和軟體的業者不計其數，他們泰然自若，較貧窮的地方盜版行徑更是猖獗。畢竟進入成本低，生產容易管理，檢調不太可能緝捕，該國政權若跟侵權方同一鼻孔出氣，那就更安穩了。

與其從國外進口廉價貨品，引進廉價勞工，在家鄉製造貨品也是一種替代的辦法。倘若生產這樣東西需要設計師與生產工人待在一起，那麼這個替代辦法收效甚佳。家具設計師強調「控制」之必要，就如在蓋瑞的例子中，雖然在他處製造比較便宜，東西卻會走樣，所以工廠要在鄰近之處。貨品之所以會這麼頻繁地改變，在各種細微的面向上出現分殊，一個原因是企業確實有機會在精細的設備、品味新銳的設計師，還有尖端科技的門路齊備的地方進行生產。正因如此，有些廠商壓根不外移，還繼續在洛杉磯甚至聖塔芭芭拉等昂貴的地方生產，道理就展現在東西之中，從東西的細節以及細節可變動的頻率可見一斑。這又指出另一個

道理：為什麼大批跨國投資和貿易是發生在富國之間？<sup>8</sup> 那正是因為不管生產者在哪個國家經營，都會想要這類生產條件。

上述跨境關係在產品上也能見到端倪，它們是混種製品，混種的方式各自不同。福特和通用為歐洲市場製造的車款，置入些許美式的便利和「特色」，但比美國同款車小一點，鉻鍍得少，手排的比例提高。貨品也可能碰上不慎造成的跨國難題。一個家電設計師（業主是世界最大製造商）跟我訴苦，業主最後一刻決定在一間英國工廠製造他的產品，而不在他的老家美國，產品於是改頭換面，而且不是朝好的方向改變。據說該公司意圖在政治上逢迎英國當局，幫一間不相干的英國廠取得租稅減免，然而該英國廠的機組不符規格，美國這頭不得不重新設計以配合英國那邊的工具機，在該設計師眼中，這種作法實在是委屈了產品。商業媒體熱烈歡迎該產品發表，一字不提製造場址已變更、重新設計的需求，也沒講各項作業之間的出入。媒體將新品發表處理成跨國生產整合又一次奏捷，掩蓋遠為紊亂的實況。遠距離又跨國界生產所涉及的複雜安排，紊亂恐怕有增無減。某家業界媒體的記者找上設計師要採訪他，設計師果然被下了封口令，不得透露實情（設計師要求我不得揭露他或業主的名字）。

## 跨國標準

各種產品的生產或使用方式需要國際一致的程度各不相同，全球標準有時是成功的因子。經國際協議的摩斯系統獲普遍採用之前，一國的電報公司雇員竟偶爾要步行越過邊界，親手把訊息

交給另一國的電報公司雇員。<sup>9</sup>其他傳播與運輸科技（包括法律、金融和貿易協定）也深受類似的困難所糾纏，只是沒那麼滑稽就是了。各國最後接受的標準未必是基於某些明確的（美學、功能、社會或生態）績效判準。判準有其份量，然而其他一系列變因同樣重要。有些變因影響並約制人們對貨品所做的決定，包括企業和國家之間權力與影響力的動態。每個生產者都巴望自家的科技成為國家標準，一有機會更要晉身世界標準。每個國家的政府都想要本國生產者的貨品從其他國家的生產者當中殺出重圍。

有時未經各方角力，標準就廣獲接受。波音和麥道所開發、生產的航空器設備獨佔世界鰲頭。之所以如此，是因為一些先天性的影響，美國聯邦航空總署（Federal Aviation Authority）要求所有飛行器的零組件都必須符合美國標準，才能取得在美的著陸權。外國航空公司一旦遭聯航署列為未符標準，實際上該公司的飛機在世界其他許多地方都將不能著陸，影響甚鉅。這些地方出於實務或政治的需要，採用美國的標準。於是，任何承包商，不論其生產的是航空器還是機場的設備，都必須比照美國企業的情況作業，如此風行草偃，飛機和機場生產與維護的所有部分，在世界各地都近乎整齊劃一。<sup>10</sup>

企業透過貿易協會運作，或者直接對國際組織施壓，推動對他們有利的規則，美國廠商的狀況尤其如此。要是企業察覺敗象，有時會全盤阻擋整套標準。<sup>11</sup>歐洲和美國公司多少是為了避免從日本來的競爭，因此阻撓電視、錄放影機和錄影帶的標準規範。就是因為這樣，在芝加哥的電視機組錄下的影帶，法國的電視播不出來。實情是目前世界上有三種不同的系統（美國是用「NTSC」）。眼看著高解析度電視（high definition television，

HDTV) 即將問世，同樣的遊戲又要重演。1980 年代中期，日本企業集團巨擘 NHK 首先開發出新的電視科技，稱作「Hi-Vision」。歐盟和美國的執行長阻撓國際電信聯盟批准 Hi-Vision，導致今日歐洲一套標準，北美一套標準，日本再有一套標準。雖然不一致會造成生產與行銷效率不彰，在電視的案例中人們卻能忍受，換作飛行器或電報可就不行了。

各方利益糾結，各種科技交織，情況複雜如此，其實在一國之內能形成標準已堪稱奇蹟，跨國標準就更罕見了。不過，在購物、電信和契約法的部分範圍，標準還是能夠形成的，僅略舉數例。有時，是出乎意料的危機引致協議。創建無線電廣播的世界標準一事，美國起初拒絕跟進其他國家，這會產生很多後果，其中之一是無法確保海上航行的船隻能夠跟鄰近的船隻通訊。鐵達尼號沉沒時，其他船艦就在約四十八公里之內，卻沒辦法收到呼救，喪命人數很可能因此而增加，此事舉世震驚。<sup>12</sup> 鐵達尼號引發的呼籲，在英美尤烈，讓這些國家齊心協力支持全球無線電的管控。在諸如環境、勞動條件和產品安全等領域，非政府機構越來越頻繁地承擔部分職能。

尤其多間公司競爭乃至於多國競爭的狀況（不像航空業），攜手走向某種標準變得困難重重。本段討論借重學者約翰·布萊特懷特（John Braithwaite）和彼得·卓侯斯（Peter Drahos）探討全球管制的扛鼎之作，<sup>13</sup> 該書強調行動者必須經歷諸多推演與運作，才能讓推動標準所需的支持者跟己方站在同一陣線。用布萊特懷特和卓侯斯的話來說，行動者投身於「把連結當成一門實業來經營」（entrepreneurship of linkage），<sup>14</sup> 依據技術情況、輿論，以及其他搭架該歷史時刻各種契機的元素，努力讓這些事情盡快

完成。然而，世界各地的團體與個體促成這些連結的能力並不平等。就連日本政府支持的巨型日本企業集團（這可是一大票好手）也沒辦法籌措足夠的社會或經濟資本讓 HDTV 標準達陣，明明 HDTV 標準受到該集團長期投資、國家支持，就產品創新來說也是成功的，理當「實至名歸」。營運環境更不利的發明家、投資人、設計師必須應對何種劣勢，也就無庸多言。至少我們可以知道一點，假使必須先接受標準才能談採用，那麼標準就不容易進入貨品。諸如全球暖化這類性質屬「溫水煮青蛙」的問題，恐怕自始沒有「鐵達尼時刻」，無法激發改變現狀的新作法所不可或缺協議。明白這一點有助於認清事實。<sup>15</sup>

## 企業型態

企業型態的轉變會影響貨品。跨國和國內的廠商合併打倒了競爭者，有時還產生了寡佔，寡佔繼而左右產品的走向。寡佔通常會侷限變化，導致在市面上銷售的貨品一成不變。戰後，首先在美國推出明顯較小、更為經濟的車種的車廠是 Kaiser Motors。這家車廠規模相對小，目前已經停止營業。斯圖貝克（Studebaker）公司規模中等，創造出大膽的戰後汽車外形，影響一整個世代的汽車及其他領域的設計。斯圖貝克及其他所有小型公司（Kaiser、Nash、Hudson 和 Packard）式微，無疑減少了創新的契機。多種多樣的廠商可能會拋出獨樹一幟的產品點子，稍後由其他廠商推向成功，就此而言，整套運作方式就像玩具產業。與此背道而馳的是，併購案和破產讓三巨頭以今日的態勢支

配美國市場，以至於對科技的潛力和品味的變遷麻木不仁，無怪乎來自歐洲和日本的新進競爭者令三巨頭捉襟見肘，而這就是寡佔的標誌。全球主義在這個案例中沒有導向一致，而是產生多樣性。美國的寡佔是一場幻覺，而人們將美國永世綿延的宰制視為理所當然，則延續了這場幻覺。

204 不論寡佔或競爭，廠商坐大之後，因為潛在市場太小，新創事業設計、生產和分銷的成本變得不划算。曼達守住它的市場占比不單是依靠強健的專利，還因為它的產品銷售潛力有限（對家庭事業來說夠大了，可是對攻城掠地的企業集團來說微不足道），就這方面而言與倫敦的計程車是類似的。要是一家大公司因緣際會掌控曼達，這幾條產品線大抵會發展成另一番局面，大公司肯定不會只為規模小但有潛力的市場開發應用（還包括產品的重新設計）而勞碌奔波，例如曼達開發的美甲沙龍市場也就不可能了。為小型市場生產與眾不同的產品，對大型企業集團而言仍舊不是件容易的事，即便大企業的經理人嘴上說著彈性生產，但他們都將焦點放在更大的競爭目標。

大型公司越來越少針對某個市場製造東西，倒是操盤這類製造背後的各種安排，做得越來越多。如此與曼達（或愛迪生）那種發明人一製造者的模型漸行漸遠，產品也因而受到影響。主管階層念茲在茲的是合併、收購還有外包，反倒不是自家人馬有能力創造什麼樣的貨品。外包是指公司從外部（包括從不同國家）購買零件、服務，甚至組裝完成的產品，這股潮流徹底改變企業之於產品的意義。福特傳奇的胭脂河（River Rouge）工廠，會在一輛車使用到的所有東西都打上福特的戳記，原物料也不例外。福特造車不假他手，因此他的商譽不但對銷售車輛有幫助，

更代表該廠的本色，甚至可說是代表完整的產銷體系組織之道。我們用「福特主義」這個字眼，指稱這一類的量產方式。

福特（或任何公司）跟福特主義漸行漸遠。「主企業」可以利用承包商較低廉的經營手法還有對於遙遠場址熟絡的地方知識，然後推卸威脅名聲的血汗勞工和惡待環境的作為。外包讓企業能迅速回應產品變遷（譬如青少年網球鞋由電池點亮的鞋跟），而企業不需知道處理這些變遷所需的供應商、原物料，以及設計的手法。既然各處的沉沒成本都在控管範圍內，企業得以隨世界各處政治與經濟的變動，繼續挑揀更有利的供應條件。

**主公司變成一套跟其他公司之間的制度安排，有些更逕直成為控股公司或品牌的「投資組合」，旗下有自家的承包商網絡；**Motorola、Memorex、Smith Corona、Dual 和 RCA 等駐地在美國的公司，目前行銷的產品大半都是在其他地方、由其他廠商製造，就連曾經輝煌的義大利製造巨擘 Olivetti 也幾乎不從事製造了。主企業高枕無憂，有句商場格言道出當前的智慧：「不製一物，號令一切。」<sup>16</sup>

205

與福特先生的綱領分道揚鑣必須付出代價。但凡外包和交叉交易都考驗著公司的產品與作業方式的一致性。在某些情況下，許多供應商的貨源一模一樣或近乎一樣。「內有英特爾<sup>\*</sup>」的產品為數甚多而且彼此競爭，但都是從同一個生產者取得晶片，也就是英特爾。有時候，產品從頭到腳可能都是由單一家外包代理商所設計、規劃、製造，甚至連經銷都包辦。舉個例子，有間公

---

\* 譯註：半導體公司英特爾（Intel）有一句出名的廣告標語「Intel Inside」，字面意思就是這部電腦內裝有英特爾的微處理器。

司叫 Flextronics，什麼種類的消費產品幾乎都做得出來；員工近五萬，分布於二十七個國家的工廠和分銷設施。客戶想在貨品上貼什麼牌子，像是在大蒜夾上掛個「Tala」，Flextronics 悉聽尊便。這所有變化一點一滴削弱顧客對產品的理解，顧客不再以為產品真的是來自某個特定的生產者，也就難以付出信任且再度購買。除了顧客的觀感，公司解散和股權分散也動搖企業在人們心裡的份量。企業本身就是一樣產品，<sup>17</sup> 隨著股票交易被買賣，交易員議論它，債權人借錢給它，政治人物令它屈從或者忌憚。這諸多團體對企業展開何種行動，又是否「相信」它，決定了企業的興衰，就如同耐久品的狀況。產品、而且是特定一類產品要能問世，金錢必須流向接著要製造產品的公司。所以即便企業的活動五花八門、地點星羅棋布，企業還是要有首尾一貫的形象，才能把自己兜售出去。

## 品牌來援

重新組織企業世界和那裡吐出來的貨品，根柢就在於品牌經營。對企業世界的局內人和局外人而言，品牌都是一種定向的方式。即便產品屬於分歧的場域，生產地點遍佈地表，生產方式各個不同還持續變遷，品牌形象和機制還是能將產品統合為一。

對講究的生產者來說，品牌不只在於表面，諸如商標、廣告、新聞稿，或相伴左右的產品型錄（這些當然都算數），更在於一致的外觀、感受以及功能，這些都要整合到產品線。貨品本身的形體訴說著企業的故事，補強了偏象徵層次的材料。對消費者來

說，那些花俏的功能與配件、操作桿與讀數、形狀及其嵌合方式的細節，構成另一種符號學把手，能讓他察覺接著會迎來什麼。這是因為他將這些都視為一個整體，也因先前經驗，心裡對產品操作方式與功效有所預期。東西大概怎麼運作、約莫怎麼保養、售後服務與客戶支援八成是怎麼進行，全都由品牌提點出來，大而約略，小至細節，一應俱全。人們會吸納這些操作風格，尤其理首多少有些複雜的操作方式（譬如操作電腦設備），更會被網羅在這和諧的整體之中。能跟人們喜愛的東西配合，並且回頭影響這些東西的走向，就稱得上是成效卓著的品牌。

品牌也道出這東西是要給哪種人使用並向這些人招手，讓公司培養出一批具備某種感知模式的死忠顧客，繼而規劃貨品，以匹配該種感知模式。行銷人盼望消費者往後會認定這家或那家企業是「他們的」——意思是說，品牌已經被消費者當成一通信號：有人預先挑揀好合宜的形式與功能了。我認為顧客自己會推想某些政策，填補品牌沒有說清楚的部分，例如就保固與退貨辦法而言，品牌代表的意涵往往不明確。顧客不僅認同貨品和品牌，還認同其他顧客，也就是跟他們同屬一塊分眾市場的同伴（niche-mate）。Land's End 的顧客假定其他 Land's End 類型的人舉手投足也會依循 Land's End 的方式。他們設想 Land's End 同一掛的才不會濫用退貨權益，也就是說，一旦有人退貨，該公司就能大方讚揚退款的要求，他們也確實會這麼做。顧客如果把公司視為一個有眾多像他自己一樣的消費者所組成的社群，他便增強了該品牌的威力。

品牌故事便於移轉，福特的營運項目卻沒辦法。福特先生不得不在他想要深耕的各個地點開設工廠，或至少交辦公司直接打

理福特與多如牛毛的供應商之間的關係，原物料及其他輸入品就從這些供應商而來。現代品牌沒有這些掣肘，它們輕易從一個地方遷移到另一處，從一種商品領域換到另一種。以前提起「Eddie Bauer」這個名號，人們會想到露營裝備，而今 Eddie Bauer 標誌一條服裝產品線、居家裝修用品零售連鎖店、Lane 家具底下旁立的產品線，以及福特運動型休旅車（競爭品牌 L.L. Bean 則出現在 Subaru 的車子上）。該公司試圖滿足的這群受眾獨具慧眼，他們想要自己的燈具和鞋都散發「Eddie Bauer 的味道」。加拿大公司 Roots 的發展歷程跟 Eddie Bauer 很相似，旗下有一間 Roots 度假飯店，也陳列該牌的家具和其他貨品。

以戶外運動為主題的公司，似乎引領這種品牌經營的路數。在上個世紀末興起的對道地和「自然」那股說不清楚的渴求，興許也有推波助瀾之功。不過，其他類型的公司也走上這條路。服裝製造商 Jhane Barnes、Nautica 和 Tommy Hilfiger 做家具、寢具、壁紙，班尼頓甚至有完整的家用油漆產品線。美國家務打理大師瑪莎·史都華（Martha Stewart）從園藝顧問轉投品項一樣繁多的家用品，並推出一系列商品在 Kmart 上架販售。這些「生活風格公司」處理的風格工作（將零散的物件搭配成套）其實曾經是顧客自己包辦的事。浸淫於各自次文化的消費者不再決定什麼東西要跟什麼東西擺在一塊兒，反倒是企業擔任至少是提出腹案的角色：這次旅行，帶上這些盤子和那件大衣。「風格」不只成為一門專業，像是聘請室內設計師那樣，甚且還成為企業包辦的事業。老字號的公司也玩這套，不過主要是經由授權而非生產或外包。今日的哈雷有香菸、打火機、服裝、手錶、皮夾、啤酒和眼鏡。克萊斯勒公司利用吉普車部門授權玩具、手提立體音響，

還有其他東西。牽引機的製造商 Caterpillar 推出一系列男性的「都會」服裝，件件都打上「Cat」商標。<sup>18</sup>

尋找消費社群並讓他們賓至如歸，這套策略一直是零售的不二法門；百貨公司的基礎就是橫跨不同門市發揚一種「生活之道」或一套接一套的生活方式。國內和全球的廠商目前致力於分殊品味社群，刻意灌輸其獨樹一格的感知模式，回顧起來，百貨公司的作法相形見绌。善用細微差異去創造並維護各項貨品連貫一氣，得到特定一群死忠顧客的讚許，這是一項不簡單的挑戰。過去主要在零售的層級就能完成，但如今企業想要擺脫實際製造的苦差事，轉向控制、整合生產與銷售的策略。

208

品牌經營未必總是企業的靈丹妙藥。就連規模龐大的「威力品牌」也不乏力有未逮之處。「可口可樂」可以依據可樂罐的尺寸，接著推出飲料用的冰箱，不過要是範圍廣泛的五金和柔軟的貨品，可口可樂卻八竿子打不著，換作是迪士尼這樣的品牌就能改動這些貨品的形狀和功能。此外，儘管 Eddie Bauer 幫你打點好大小事，人們還是想經營自己的風格。人們從 Roots、星巴克網路商店（上面銷售的家具，設計靈感來自咖啡店的室內裝潢）、媽媽的閣樓，或街上的二手商店買來的東西，跟 Eddie Bauer 的貨品結合起來；大家仍舊善用舊型態的零售商，管他會不會幫忙把東西預先配成套。什麼東西要擺在一起，居家雜誌和房地產模型屋也拋出一些想法。朋友和鄰居自然是模仿的對象，伴隨著沒完沒了的評論；言談中少不了讚美，不過拿出來挖苦一番也是很平常的事。

消費者也聽見彼此評判供應方的耳語，針砭他們搞出某樣踰越品牌界線的產品，也許就在店裡直接問到：「那種東西怎麼會

出現在這裡？」這樣的道德憤慨或是惱怒，其實反映出企業成功捏塑出一群關注著他們的忠實顧客，不過也顯示公司可能已經把事情搞砸了。這類錯誤犯多了，整個事業是會因而動搖的。貨品變遷，喜好遞嬗，川流不息；儘管品牌打著消費者的算盤，消費者還是對品牌有規制的作用。潮流起落萬分複雜，不管企業經營者致力打點光譜的哪一塊，總會有幾個把東西做得離譜。每時每刻，他們看起來或許穩健，可有些企業經營者就是會粗心大意，導致消費者出走，損失一大筆錢，最後蓋牌離席。企業經營者這個群體不再無往不利，不如過往巨大的零售商兼特許授權商蒙哥馬利華德（Montgomery Ward），或今已歇業的製造商，如製造汽車的 Packard，或是常勝的 Levi Strauss（嘻哈橫空出世，所有牛仔褲為之鬆垮，其後 Levi Strauss 的營業額慘跌）。

209 有一群商人培植忠實消費社群真有兩把刷子，那就是非營利組織，他們越來越認真看待自身的銷售潛力。環境組織、博物館、文物保護團體和大學本來賣東西只是偶一為之，而今它們越來越把貨品當成命脈。剛開始，它們先做小東西，把標誌印在馬克杯和托特包上，讓成員展現他們對組織使命的熱衷，興許還能向其他成員展現共同的道德價值，彼此惺惺相惜。然而慈善品牌經營的潛力不止於此。「宗旨」已經代表著一些事物，不需要太多公關上的自吹自擂也能讓人相信該組織的善意。何況，慈善事業已經握有真實社群的雛形，也就是敬重組織也敬重同儕成員的分眾市場的同伴，而且這些支持者可能會偏好的产品通常不謀而合：《奧杜邦》（Audubon）雜誌的讀者想要望遠鏡，也許上面有飛鵝的烤麵包機以及（按照賞鳥愛好者的平均年齡）易握的廚具。長久以來，Colonial Williamsburg 都是大量授權商，每年從諸如

家具、壁紙、油漆和室內設計等產品獲得約一千萬美元的授權金（根據一億美元的銷售淨額推估而得）。山嶺俱樂部（The Sierra Club）開發了服裝、家具和居家用品的完整產品線，並著手行銷。

有些組織著手經營品牌之初，就有眾所周知的意涵為後盾，相反地，有一些企業本身什麼都不代表，不過它們購入人們已經略知一二的品牌。於是有一種可能的結果，亦即旗下的各個品牌分支內部雖然配合得宜，彼此卻幾乎沒有共通之處。紐約證交所掛牌的 Fortune Brands 在網站上自誇，該公司是「領導消費品牌的投資組合」<sup>19</sup> 包括（沒有明顯押韻或理由）Jim Beam 波本酒、Footjoy 高爾夫鞋、Master Locks 鎖、Day Timer 個人日誌、Cobra 消費電子產品、Moen 衛廁器具、Swingline 辦公室用品，以及 Kensington 電腦周邊用品。品牌帶來的感受本身就是該企業的業務。Fortune Brands 必須善用每個品牌，在每個商標下盡可能拉進更多的產品，如此它買入品牌才有道理。與其從一個給定的產品打造品牌形象（過往的模式），現在是這類企業成為品牌形象，到處尋找產品，延攬到旗下，好成為它們的代表。

品牌故事除了用於行銷貨品和廠商本身（外部關係）之外，也影響公司內部的運作。倘若企業旗下涵蓋各式各樣的產品，品牌有助於讓諸多企業行動者瞭解，它們嘗試去做的事情有什麼共通點，尤其是在貨品更替快速的時候。彈性生產散布於各個地理場址，是內部配合獨有的挑戰。就連從事平凡製造業的人都跟在好萊塢一樣，「專案」工作越來越多。新團隊匯聚起來又解散，到底跨越各個情境的共通事業是什麼？工作人員只能從未曾明言的共同理解去參透。<sup>20</sup>

每一次，廠商準備創造一樣新東西、簽進一家供應商、僱用經理人、激勵員工、創造銷售、募集資金，或挑戰某項管制，都需要故事來減緩明確指示或對話的必要。品牌一邊透過媒體和物件逐步建立，一邊告訴企業的參與者眼前的進展，在多樣的貨品和功能間調控共同的感知方式。品牌模擬在地社群，否則「在地」和「社群」其實都岌岌可危。

隨著電子分銷系統到來，有意義的企業身分這樣的需求就多了一種理據。網路上的採買者不但必須相信產品會如他所指定的（並為此付了錢）送達，而且品質要跟兜售的說法一模一樣。從家族持有的在地零售業朝向「大盒子」倉儲量販，在這一路上，品牌是一種讓人安心的方式；除了品牌，電子商務是沒有人味的領域。品牌必須取代消失的直接接觸，那包含某人的觸碰、聲音或手勢，這能讓人放心。略舉幾個頗得人心的品牌：Volvo、Apple、P&G，還有 Amazon.com —— 比起警察、政府或教會等組織，公眾還比較信任這些品牌。<sup>21</sup> 他們相信瓶裝水的牌子，勝過紐約的水龍頭流出來的水，儘管法律規範後者比前者嚴格許多。一些藉由郵購目錄作行銷的公司經營日久，備受信任，如今得以善用這項優勢進行網路上的銷售。當前諸多運動用品公司孜孜矻矻，跨足不同的生活風格，也是同樣的道理。

## 設計崛起

至此，道理應該很清晰了，品牌經營就是由企業體現設計（design made corporate）。發展到這個階段，企業的每個層級

都會認真看待設計。曾經，人們把「美國在製造貨品的國際貿易上相對缺乏競爭力，汽車特別慘」<sup>22</sup>的狀況歸咎於「低層次的設計意識」，必須做點什麼來翻轉這樣的意識，所以是商業界本身先看明白了設計值得深耕，這種思維方式才得以發軔。1989年《行銷新知》（*Marketing News*）報導美國公司漠視設計的潛力，已成「死水一攤，不思進取」。<sup>23</sup>同年《選購雜誌》（*Purchasing Magazine*）刊登〈設計中的品質〉（*Quality in Design*）令人振奮，該文觀察到「公司逐漸發現」設計是多麼要緊的事。<sup>24</sup>《商業周刊》1989年「創新專號」的序言直接了當，要求更好的設計（並提供這類成就的範例），指出「越來越多公司強調好設計」，只是「美國公司鼠目寸光」而未認清設計的重要。<sup>25</sup>約當同時，其他擲地有聲的文章出現在各式各樣的刊物上：《紐約時報》做了「設計鴻溝——不是貿易鴻溝」的專題，指出應該要將設計當成要緊的全國議題。

批判似乎收效了，不但設計的地位提升，東西也有所改變。在產銷過程中，人人都在談論設計，東西也就以特定的方式改變了。美國自1990年代晚期開始，對設計師的需求迅速成長，在數字上，勝過整體經濟當中任何上揚的項目。<sup>26</sup>在英國，設計議題不脛而走，上了英國商業期刊和大眾媒體，一部分是附和政府強調設計是英國經濟前景的中心。<sup>27</sup>《商業周刊》的編輯和資深設計評論人布魯斯·納思邦（Bruce Nussbaum）在1997年的文章中讚揚那「設計的黃金年代」。<sup>28</sup>

如今，商業媒體肯定設計是拯救整間公司的基礎——蘋果電腦就是個例子。蘋果在股票市場和店鋪銷售一度觸底，1990年代晚期才憑 iMac 系列捲土重來。iMac 的技術規格只稍稍勝過競

爭對手一些，不像初代麥金塔那樣前所未見，然而形狀、顏色和實體型態顯然跟樣板形式大大不同。圓角透明機身和糖果般的色彩，讓它帶有 1950 年代的復古外型，先前的辦公室或高科技產品都無法相提並論。不同的工作方式造就不同的外觀種類，如同史達克的榨汁器，實體型態的改變（把螢幕和電腦合為一體）造就 iMac 最強烈的形象特徵。

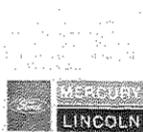
蘋果推銷 I-Mac 的文案是「不同凡想」（Think Different），廣告和告示板印著甘地和愛因斯坦等人物的臉。宣布數據機和 ZIP 磁碟機均免費時，一系列廣告的標題是「連贈品都精心設計」。<sup>29</sup>「設計」這個詞取代其他產品中的用語如「威猛」、「精工打造」、「品味高雅」或「時尚潮流」——這些短語都曾廣泛用來推崇商品，尤其「時尚」已成「F 開頭的髒字」，構陷它的是大學部課程和高端媒體此起彼落的詆毀。反觀「設計」洋溢著正向的包浩斯內涵，仍舊是一種體面的追求，製造者會確保貨品將之表現得淋漓盡致。

藉著圖像，廣告把貨品描繪成設計的成就。廣告史早期是由藝術家繪製物件的輪廓圖，產品孤零零的，沒有脈絡。<sup>30</sup>當其他藝術形式和攝影普及，廣告商就以使用或崇拜物件的人妝點之。這些可人兒暗示消費者：購買產品就是往眾人欽羨的社會生活更進一步。不過從 1990 年代晚期開始，行銷人削減社會脈絡，反之，他們把汽車當成雕塑品來呈現。我比對數百張歷年來的汽車平面廣告（我翻攝了幾張，刊於次頁）之後，發覺這個轉變越來越清晰。「整家子」圍著車子或一個性感女人慵懶靠著車頂，車頂（或部分輪圈）本身成為感官上的誘惑。Lexus 的廣告開始把車子放在基台上展示，繼而價格比較平實的車款也採用這套把

車子當成藝術品的作法。紐西蘭和澳洲的電視、雜誌上的一則廣告，標題是「藝術傳動」，顯示一台霍頓（Holden）的車被雕塑品圍繞。「人出鏡、藝術請進」的潮流也擴及其他貨品，包括吸塵器和音響設備。



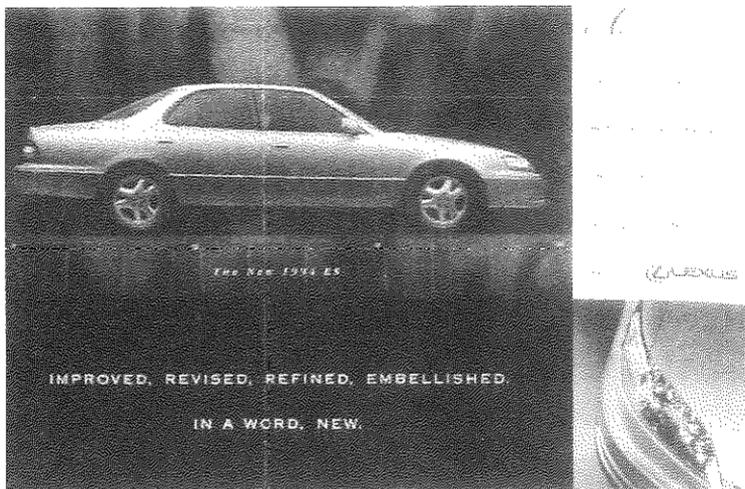
Better ideas make a better wagon. A man's wagon.



MERCURY  
LINCOLN

Mercury, the Man's Car.

▲ 車子作為一個家庭



#### ▲ 舞台上的車子

設計是整座城市的大事。當今的城市行銷人員把城市當成雕塑品兜售；各個地方不再推廣本地的娛樂項目或在地特色，改以宣傳當地人造環境的外觀與肌理。格拉斯哥的用詞是「建築與設計之城」，這標語遍及四處，尤其善用地子弟麥金托許的作品吸引目光。芝加哥在歐洲自誇為「芝城建築，席捲你心」。<sup>31</sup>洛杉磯展會暨旅遊局（Convention and Visitors Bureau）登了一則雜誌廣告，標題是「藝術與建築在洛杉磯」。威斯康辛州麥迪遜市長久以來對出身該市的法蘭克·洛伊·萊特態度不明，如今到處拿萊特的名字和題材招徠遊客。亞利桑那—巴爾的摩度假中心位於亞利桑那州的鳳凰城，建築頗具萊特的風格，餐廳的經營者於1995年將「橘園」之名改成「萊特廳」，跟「大人物」攀點淵源（再見，法蘭西貴族）。1920年代興建的巴爾的摩「棕櫚海岸」的設計師是艾迪森·米茲奈（Addison Mizner），而佛羅里達州

的開發商拆掉一幢以汽車為主要考量的購物中心，將取而代之的托斯卡尼風購物街命名為「米茲奈村」，就是為了沾光。不動產開發商濫用當代的設計名號遠不止於此，他們俗濫造作，抬出「麥可·葛雷福斯手筆」或「諾曼·佛斯特」，滿心希望沾建築界的光來經營品牌會帶來較高的租金，說不定還能博得區域重劃委員會一點青睞。<sup>32</sup> 押在明星建築師身上的信念，不僅改變房地產產品的性質，室內設施和家具的用料也有變化。按照這樣的路線，特色設計接著會朝市場下游邁進，進入迷你購物中心和批量開發的房屋建案，衝擊貨品的層面大幅擴張。

待本書面世，上述一切可能都退燒了。或許有人會「揭露」，對設計的狂熱這件事，不過又是資本家操弄世局的另一種形式，抑或自私自利的偽善行徑。也或許世人就只是徹底膩了乏了。只是，就算設計果真式微，其他一些論述會取代它，討論讓某些貨品格外稱手合用的作法。

## 身為商標的設計師

不動產開發商之外，產品製造商也尋求設計師的名號來販售它們的用品，然而後者欠缺可資利用的名氣，行銷人員多半祭出服裝設計師和建築師充任光鮮亮麗的門面，就連跟該領域八竿子打不著的貨品也照用不誤。撰寫本書的此刻，有多少人（至少美國人）說得出哪怕是一個還在世的产品設計師，我打一個大問號。然而服裝業的行銷人員已經捧出服裝設計師的名氣，其中一招是將他們的名字醒目地打在產品上。伊夫·聖羅蘭在行李箱上

重複他的商標（「YSL」），形成全面包覆的圖樣。Gucci 把手提包的金屬扣塑造成商標的樣子，皮件必須搭配的金屬配件於是改頭換面。設計師的產品線在外觀（精心剪裁或朝氣十足）、常用材質（自然或合成），以及作工（平滑或粗糲，硬派或軟調）上表現獨特的傾向，貨品朝著設計師一貫的主題與之「磨合」，還有商店建築的店內陳設、櫥窗還有設備全都奉設計師的團隊創造出來的主設計概念為主臬。

216 服裝設計師如今也進入生活風格用品的領域，狀況同部分零售商，他們把名字授權給形形色色的製造商（有一位設計師稱之為「授權天堂」）。<sup>33</sup> 不過設計師本人不一定會參與發想貨品的過程。雷夫·羅倫的「Polo」產品線現已專攻居家用品，其中一個促銷管道是跟 NBC 合資的「生活風格節目」。Calvin Klein 和 Versace 銷售織品、家具、亞麻布製品，以及裝飾用的品項。設計女裝的 Prada 也有一條居家用品的產品線，Bill Blass（包含掛在賓州家居〔Pennsylvania House〕底下的家具組）和 Alexander Julian（有一百五十種系列產品掛在環球家具底下）亦然。

有些製造商在旗下部分貨品打上高端設計師的名號，是為了製造月暈效應，拉抬他們製造的其他產品，後者的利潤多半比較豐厚。時尚產業就是這麼發展的：女裝設計品牌為有錢人裁衣，不過生產展示架特賣的產品才是利潤來源。<sup>34</sup> 在耐久品的領域，韋奇伍德運用尊榮的碧玉陶瓷拉抬比較乏味的「王后御用瓷器」（Queensware）可謂是「槓桿操作」的濫觴（皇家其實沒有購入包括這款在內的產品）。在當代，義大利居家用品製造商 Alessi 運用知名建築師和菲利普·斯塔克（Philippe Starck）等人物助陣的設計，墊高大眾層級貨品的銷售，這個道理就如同「海浪」浴缸旨在拉抬美標旗下比較普通的浴缸。

設計師的名字獲得製造商運用，復又在公眾間增強「設計師確實是一號人物」的觀念。塔吉特利用建築師葛雷福斯，將旗下連鎖店定在比其他大商城高一個檔次的位置。過程中，塔吉特的店鋪不僅促銷葛雷福斯的產品，更宣揚整套概念，亦即不但有偉大的設計師存在，其中至少有一個還設計畚箕。葛雷福斯那一檔活動開始之前，塔吉特的銷售部門總監體認到「普通的塔吉特客群根本不知道麥可·葛雷福斯是哪位，但他們會知道的。」<sup>35</sup> 接下來塔吉特—葛雷福斯聖戰包括在美國大報八頁夾報廣告，麥可·葛雷福斯的照片佔了半頁，還有好幾打葛雷福斯—塔吉特產品的敘述。<sup>36</sup> 有篇小文章解釋葛雷福斯的產品如何從「涉及解決問題、創新思考和協作的整個過程」產出，其成果是一種與眾不同的東西，出於對一般設計的讚揚，以及對葛雷福斯的特別褒美。

話說回來，這股浪潮不無可能反噬設計師、他們的商標和品牌，我們有必要加以留意。或許是設計師「巨匠」水漲船高，導致造訪美術館和畫廊的遊客遽增，何況從業餘嗜好的地景來看，這一波博物館狂熱未必是長久的變化。時尚潛得比高級藝術深，比資本主義強韌，時尚無所不沾。消費批判的主軸（韋伯倫只是年代較早的例子）將自我覺察投向 Bean、Bauer 和 Roots，試圖找出 Better Way<sup>\*</sup>，同理，論述風向再轉一圈，是有可能將消費品味帶向又一種不同的模式。大衛·布魯克斯的《BOBO 族：新社會精英的崛起》（*Bobos in Paradise*）是 2000 年的暢銷書，該書指控造訪前述商店的布爾喬亞—波西米亞族仍舊心向相同的炫耀伎倆，一樣在尋求身分地位，換湯不換藥。購買百分百高紗支數

217

\* 譯註：Better Way 字面上的意思是「更好的作法」，同時也是品牌名。

的棉質床單，你或許就能走進使用精品大蒜夾料理食物的晚宴，不過這樣做既不會拯救地球，也拿不到苦行者天堂的門票。這應當只是一時的潮流。

娜歐蜜·克萊恩 (Naomi Klein) 的《No Logo》比《BOBO 族》的批判更尖銳，該書把品牌刻劃成世上諸惡之源，消費品牌產品遂屬串謀行動。品牌貨是「全球資本主義的名流臉面」，<sup>37</sup> 隱藏社會與生態剝削。她講的這套故事要是流行開來（似乎是如此），或許商標（或設計師名號）的意涵就會改變，變成行銷污名而非資源。1990 年代末，形勢大好的 Nike 掉了市佔，股票慘跌——或許是因為 Nike 承包商對待勞工的作法遭媒體揭露，不過更有可能像是克萊恩意象鮮明的評語：Nike 沒接好倒打回來的迴力鏢\*。<sup>38</sup> 隨處可見的東西怎麼酷得起來，就連體健好動的人都厭倦了「just do it」。消費者也許是基於同理左翼或環境而主動迴避品牌，或者就只是因為不想當 BOBO 族「冤大頭\*\*」。克萊恩悉心鑽研的惡形惡狀，或布魯克斯冷嘲熱諷的從眾，不論真相究竟如何，風聲都將不脛而走，下一批消費者會加入那些不想跟「表面工夫」扯上關係的人，一如在他們之前的雪板玩家。事情果真如此發展，行銷與量產貨品的交織方式將再度改變以順應新局，或許會複製雪板產業刻意的無商標策略也不一定。

---

\* 譯註：作者引用克萊恩的說法「outswoshed [Nike] itself」，其中「swoosh」既指 Nike 的商標，也是破空而來的聲響。

\*\* 譯註：patsy，臺語「癩頭」（giàn-thâu）更貼切。

特別是涉及電子通訊進展的某些新品，改變了生產本身的組織方式，並且因為改變的是組織方式，至少一部分時尚的變化，包括時尚觀念本身的興衰在內，已與此不甚相干。晚近的批判和意在挑釁的模仿都還不足以扼殺這些新品。設計專家坐在電腦前面建模、打造原型，就改變了貨品的性質和創新的速度。他們考慮要買什麼的時候都聊些什麼，或者只是閒逛找樂子的時候如何彼此交流，這些消費者的資料都累積在全球資訊網上。倘若製造者知道消費者的習慣和偏好而更改產品，那麼我們可以說全球資訊網確實會改變東西。其實在我們注意到全球資訊網「記得我們」的時候，都見識過這項能耐。「記得我們」是指在線上訂購諸如一本書或玩具時一個小小的方便，讓我們從一個畫面到另一個畫面、一個訂購場合到下一個訂購場合，不需要重複選取品項或最合適的寄送地址。這就是所謂的「cookies」，它讓商業經營者為個別消費者送上經過裁度的商品——事實上，這就是以個人為單位的利基。

互動科技能積攢浩瀚的記錄，包括個體所買、所想、所做，還有潛在地構成犯行的法律證物，因而也帶出嚴肅的議題。這樣的能力足以威脅民主的核心價值。請想想看，一個人對資訊、藝術、圖像的選擇，旁人可能知情，而在表達和參與方面，社會接觸可能會產生寒蟬效應。追蹤特定個體的活動，電子搜尋機制有辦法產出人物側寫。私人企業和政府機關將有手段找出哪些種類的個體最有可能妨礙他們的業務，於是利用網際網路或其他技術，發起行動阻撓其生活常軌。他們可能會鎖定個人和團體發送垃圾訊息，令後者在混沌中滅頂。

諸如此類的恐懼既不能輕易打發，不如先放一邊。一般擔心的是這種更進階的消費者監視形式會接管其心智，促發更多虛假的需求，助長更多一無是處的東西。於是我們又回到老話題上，而犀利的反駁也準備好了。對於「市場上有誰」、「他們想要什麼」的問題，奠基於消費者實際行為的側寫帶來品質更好的資訊。我們可以主張：由於回應這些偏好的速度增快，消費者一感受到自己偏愛的東西，只要簡單的動作就能釋放信號，於是消費者的控制能力增長了。如果企業能提早知道、而且知道得更詳細，就不需要下套消費者購買他們未經審慎思考而生產過度的東西。數年來，戴爾電腦的每個品項都是在顧客下單後才製造，即便該公司已成為規模龐大的業界龍頭亦然。戴爾沒有庫存，自然沒有庫存過量這回事，著實是「依令生產」（字面上的意思），產出得以個別化而且更迅速推出新品，因此改變了貨品。就實際的效應而言，是消費者不斷變動的需求和活動拱出了新款式。

其他電子方面的發展隱含更根本的改變可能。新科技已經大幅降低生產音樂、影像和圖像的門檻，設計與創作實體物件的進場價格可能會經歷相似的轉變。使用機器製造一個物件毋需一座繁雜的工廠（目前一樣最簡單的製品都需要工廠才能製造），以逼近工廠的精度製造東西的價格有機會大幅降低，使數以百萬計的普通人都能加入製造的行列。試想桌上噴墨印表機，在三度空間中列印，目前產品設計師已有此種機器粗具雛形的版本，他們用來製作固態模型和原型——光固化成形法。新近的機型是以電腦鉅細靡遺堆積極薄的材料層，材料諸如熔態塑膠，能形塑任何設想出來的形狀，可以鏤空或開洞，電腦會一層一層疊上能溶於水的蠟，填滿最終成品上的孔洞。齒列矯正恰好搭上這股潮流的

浪尖。患者口腔的電腦模型建成後，機器便吐出一系列調整器。隨著患者口腔的變化，下一個產品會按已經達成的進度打造。患者的牙齒便逐漸靠向所要的位置。<sup>39</sup>

我撰寫本書之時，已有機器能藉可動部位壓塑它本身的組件，包括在滑軌與接頭裡轉動的塑膠滾珠軸承。利用相同技術製造的微型馬達也已經在開發中。史丹佛大學的一支研究小組利用陶瓷組件打造了一架微型「直升機」裝置（它能飛），比一分錢硬幣大不了多少，僅重 1.7 公克。<sup>40</sup> 這些組件構成一個整體，就像嬰兒從子宮分娩一樣從機器裡冒出來。幾可預見東西的性質將因這套系統而有天翻地覆的變革。噴射引擎不一定要在工廠生產區拼裝，也未必碩大又複雜，反之可以從一台規模中等的裝置吐出數以百計的微型引擎，甚至在飛機座艙（當然也可以在太空衛星上）也可能會有這樣一座「工廠」，那麼飛行器就能一邊飛行一邊維修。

220

最終大多數美國住家可能都會有個人工廠，或至少是鄰里分享設施，也許就在當地的 Kinko's\*。人們可以從全球資訊網下載設計稿，當場指示電腦生產成品，按個人需要修正設計的能力（下一章的主題之一）應該不難達成。為了配合這種生產流程，製品的性質想當然耳會有所改變，就像許多微型引擎製成的大引擎，有別於在工廠生產區製造的龐然巨物。齒列矯正裝置可能會從家用機器產出，而不經過牙醫或研究室，直接從網路上取得齒列矯正師開立的處方訂製規格，此處方是逐日變動的療程其中的一部分。

---

\* 譯註：Kinko's 創立於 1970 年，提供辦公室服務（影印、列印、傳真等），於 2004 年被 FedEx 買下，目前除原本的服務之外也可收取 FedEx 的快遞件。

上述個人工廠的發展，無一例外會讓消費者捲進越來越複雜的事務。用品每分每秒都在擴張（當然也改變）蘊含其中的知識和操作它們所需的知識，這就給生產者創造出新的問題。人們光要弄懂怎麼使用行動電話、影印機、微波爐和錄放影機就著實要費一番心力了。個體穿梭於生活中的各種電器用品之間，釐清用法的時間只有寥寥數秒；功能太多，時間太少，往往輕易就疏忽了某個功能。東西應該內建人類的行為偏好，而非仰賴說明書和訓練課程。有一條鐵則是許多（但不是所有）設計的主要考量：別讓使用者看到底層程序的複雜性。將複雜性隱藏起來會阻礙使用者自行修復（這是缺點），一旦事情走岔，可能會造成浩劫。三哩島核反應爐危機正是個例子。人根本不知道怎麼應變。事情不該如此。打從電子取代機械的一開始，事物的運作方式變得不可見，就有必要找出某種方法應對。即便你看得見電腦的內部，也不見得能看懂多少。

產品要做得能讓人理解，艾多雷·索沙（Ettore Sottsass）談到他早期在 Olivetti 的設計時這麼說：「必須找出某種新形式，它的性質要更偏向象徵並少一點敘述。」<sup>41</sup> 這段話的意思是運用色彩、形狀和圖示紓緩感官的負擔，在各支應用程式之間引導使用者。取用資訊是一項小小的奇蹟，個人不需要知道它是如何成真的，全球資訊網的發展已經讓我們明白了這個道理。地理位置曾經是關鍵，而今接觸到產品的虛擬路徑的品質已取而代之，成為產品價值的來源。現在要緊的是入口、入口、入口。路徑有趣的話，人會付出他們本來不願付出的努力。「商販」在鄰近的時間與空間（相同的視覺框限裡，相同幾隻手指可及之處）設置娛樂活動與購買機會，這套作法所表徵的模式延續自最早的市集，

只是比從前更精心計畫。人決定購入哪樣東西，剎那之間的感受變得非常關鍵，繼而在電光石火間反饋回企業和它的生產線，決定接下來要生產什麼。

關於文化工業尤其娛樂的嘈嚷，全都有助於為前述發展鋪平道路。1994年《商業周刊》的封面特輯宣告「娛樂經濟」來臨，標榜娛樂產業「取代國防，成為當今新科技的驅動力。」<sup>42</sup>彷彿是在回應這通訊息，一些企業執行長搖身變成「戲子」，以增進該公司在趣味經濟裡的曝光。理查·布蘭森（Richard Branson）的維珍商標底下集合的公司橫跨航空、金融諮詢、電腦周邊，以及唱片公司。他是暢銷書作者，其中一本的封面印有這位執行長的裸照。他嘗試打破熱氣球旅行的世界紀錄，儘管沒成功，此舉仍引來全球媒體報導他本人和他的商標。跟布蘭森同為英國人的尼克·葛拉漢（Nick Graham）是 Joe Boxer 四角褲的執行長，他在該公司的廣告裡反串，跟三教九流的不尋常人物一起登場。Joe Boxer 每年生產超過五百種不同的男用內褲款式、「Joe Boxer 女朋友」女性服裝，還有寢具、瓷器、香氛、玩具、織品，以及一百種手錶款式（出貨給 Timex）。葛拉漢曾經提到：「我們是一間娛樂公司。這個品牌是一座主題樂園，產品是品牌的紀念品。」<sup>43</sup>他的觀察堪稱未卜先知，把迪士尼的途徑顛倒過來，以一句話總結，清楚明白。在貨品和娛樂的交口上，Joe Boxer 和迪士尼相遇了。

調動樂趣進入產品並分銷，是把更廣泛的要素組合整併進生產流程的一個環節，後面這種調動的規模更大。起點殊異的各間公司不僅致力於同步設計與工程規劃，它們懷抱更強的企圖心，得出的整合格式也雷同。例如 Smart Design（紐約）和 Lunar（帕

拉奧圖)等設計事務所就是以分拆出新產品和新公司著稱。其他實業家從非產品領域邁向產品開發，例如組織顧問 Doblin Group (芝加哥)、Refac Design (有授權和專利背景，位於紐澤西)，以及創投如 Vulcan (西雅圖)——由保羅·艾倫 (Paul Allen，創辦微軟的「另一個人」) 創辦。Razorfish 這間著名的網路公司，把紐約青蛙設計 (frogdesign) 事務所的高層聘進團隊，以單一、一脈相承的流程同時開發軟硬體。如此搭建企業與設計事務所的聯繫，自有其道理：不必等待相輔相成的客戶、金主和設計逐一到位，就能發起更耗時費力或比較複雜的專案，也不會少掉創意的活力，畢竟創意是接合品不可或缺的一部分。

有些商業大師還改弦易轍，為新作法背書——管理專家湯姆·彼得斯 (Tom Peters) 改變立場的事情最是廣為人知。不說別人，彼得斯肯定需要一次切換，因為他原本在第一本重磅書籍《追求卓越》(In search of Excellence) 告訴企業領導「從一而終」，才晉身暢銷作家。他的意思是，領導人應該下定決心專注於核心、基本的產品或領域，孜孜矻矻，不要心猿意馬或盲從跟風。這樣的建言在當時並非瞎說一氣。然而彼得斯後來宣揚的是對於變化的敏銳感知，包括時尚；固著於任何事物對未來而言都是押錯寶。他出版於 1992 年的書《解放型管理》(Liberation Management) 支持「萬事都能沾上娛樂的邊」(entertaining of everything)，此主題延續到新近的作品《卓越 210》(The Pursuit of Wow)。那個「wow」(眾所矚目的成功) 道盡一切——他換了一套劇本，仍舊講述「東西如何成功」的故事。

說起來，彼得斯是對是錯不重要；他的故事將故事自身的份量帶進經濟，帶進貨品，而投資人、消費者和管制者依循諸如此類的故事行動。1990年代晚期，在彼得斯之流「窩鳴窩鳴」（wow）的諄諄教誨下，他們決定要把錢投向何處時可以「傾聽」他們自己的啦啦隊呼，對自己心悅誠服，甚至把自己的一頭熱想成分內的勤勉。不過最新的彼得斯劇本也許改成其他動人心弦的故事，取材 Studebaker 的汽車、Hoover Constellation 等已經消失在市面上的產品。說來說去，這些劇本都是故事，十七世紀荷蘭對鬱金香球根的狂熱投機只是「群眾的瘋狂」當中比較生動的例子。<sup>44</sup>1960年代中期和1970年代的故事把企業集團描繪成綜合作用的一種形式，讓人振奮，而且將成為長期趨勢，誰知道後來集團被形容成「非理性」的九頭蛇，家喻戶曉的品牌產品如 Litton 和 Raytheon 的微波爐都為此受重傷。一廂情願的多樣化也終結了一些可靠的產品。福特買下電視製造商 Philco，卻又賣給 GTE 企業集團，GTE 先是把 Philco 併入它買來的品牌 Sylvania 旗下，繼而又分出來給一家真正的消費電器公司，亦即總部設於荷蘭的飛利浦，後者把 Philco 當成多餘的競爭者，可謂扼殺了這間公司。<sup>45</sup>晚近一窩蜂連結網際網路的公司，前仆後繼地聲請破產，有些公司從此消聲匿跡。

塵埃落定後，故事仍舊是推動世界的藝術形式。倫敦的咖啡屋裡的社會交往，是商業法人發軔的地方。這些商業場合的聲名不是很乾淨，膽子最大的幾個人就在那裡交易第一批股票；從空

間和設施上嚴明區隔商業場所和娛樂場所是後來的事。產品在市場上成不成功（財務和其他方面）這種爭議，不會有某種絕對和根本意義上的「正確」，而是取決於誰、出於什麼原因相信該產品——讓我們回想阿哈密斯的挑戰，該計畫要獲取並保住它延攬進來的事物。即便市場「失心瘋」也可能催生某些非常真實的事物。對我而言，鬱金香投資狂熱確實造就鬱金香的新品種，就如同 1990 年代晚期，若非網路公司周遭憑空燃起失控的一頭熱，讓十個人有九個下海，其中幾間也做不出強力產品。經濟學者講他們的故事，鉅觀到微觀理當如何運作，結果銀行和企業（加進幾則他們自己的故事）便照著某一種而非另一種方式行動。櫃檯服務員向你解釋，為什麼買某台錄影機而不是另一台才內行；準實業家向創投推銷自己的事業；政治人物說服選民（和競選工作人員），他們真懂如何振興經濟，物質豐裕唾手可得。倘若這些敘事編織得夠精緻、情緒豐沛又激動人心，人們就會據以行動。繼而新貨品問世，生產它們的一系列恆常變動的組織形式也應運而生。

故事的力量足以跟所謂的經濟基本面相提並論，若把前者當成後者的一種說法也無不可。所以我們又遇到另一個迥異領域之間具有相互性（mutuality）的例子。故事和底層的「硬」事實密不可分，它們互為因果。這一切全都有一部分關於時尚：對經濟組織的品味有其時尚，企業典範實務有其時尚，產品有其時尚，怎麼享樂、何時享樂也都有其時尚。關於集體行為準則與生態責任的故事也是規定貨品的一環，不過有時會偏離它應該起作用的方式和範圍。這些是下一章的主題。終於到了最後一章。



## Chapter 8

# 道德規則

225

既然知道創造力在生產與消費中實際發揮作用的方式，包括設計人的性情、他們一貫的做事方式，那就有改革的契機。人們需要把原物料變得樂趣橫生，用東西彰顯地位，還得靠他們擁有的東西維生，話雖如此，還是可以採取損害較小的作法。問題不在於生產的意圖，也不在於依靠製品過活，而是生產是不是一定要伴隨劇烈的不平等和嚴重的生態後果。

其中的難處也不單純是資本家的貪婪。只往一種政治制度刨挖病灶難免忽略人類根本的性情與習癖，一切的解決方案都應回到人性。嚴重的不平等並非現代工業的發明；奴隸制可溯及久遠，這種慣行的分布也廣。以信念為本的宗派和政體（有些也戮力反對資本家），亙古至今，卻在世界各地造成死亡與毀滅。再說生態，大型動物幾乎都成了北美洲人的盤中飧，在歐洲人接觸到他們的一萬三千年前，有三十種哺乳類就已經被吃到滅絕。<sup>1</sup> 世界上的沙漠，幾乎都是人類創造出來的，早在資本家開始走水路之前已是如此。在夏威夷，替酋長製作單單一件鳥羽斗篷就需要捉八千隻鳥——這種慣行有助於解釋，為什麼庫克船長駛進港灣之前，夏威夷特有種已滅絕了三分之一。

一次一支鳥羽，小型事件也能聚成危機。當今，貨品的生產與消費帶有一點這樣的性質，麻煩是在接連不斷的常態行動中創造出來的。危機之所以很難得到注意，部分是因為某些現實面的成功。在美國，從 1970 年到 2000 年，一輛車的平均壽命幾乎加倍，同期大部分產品類別的維修率都下降了。<sup>2</sup> 然而，如果說更好的生產，是以更低廉的價格做出更高的品質，這不必然會降低對環境的傷害或廢棄物的量。曼達瓶有終身保固卻沒有任何影響，因為使用者寧可付美金八元購買新的，也不願每幾個月沖洗泵浦，避免殘液堵塞。幾乎所有產品的價格都下滑了，電子產品和電腦等最讓人手癢的貨品下降得尤其多，結果舊機器就被扔掉了。生產體系絕非冥頑不靈，它以超高速度回應科技的生產力和品味變動，包括今日席捲世界的文化混種現象。倘若把創造性破壞的循環加速設想成別有居心的惡意或手段高明的詐欺，那這樣就搞錯了。

如果什麼事情都怪罪於資本主義，便看不到大老闆之間的分歧與分裂可能促成積極行動的機會。要是資本家的團結出現例外狀況，這就提供了一種應對的戰術，並駁斥由資本家他們的支配權力而來的統治。要是能從商業世界爭取到一小群盟友（或讓一個人「心口不一」），一塊明擺著的鐵板將開始裂解。況且要是馬克思沒有遇到他的恩格斯，還能有一番作為嗎？

具體的經濟利益，有時會給企業人物一些新見解。舉例來說，不安全的產品和脆弱的環境政策會讓保險公司蒙受損失。<sup>3</sup> 保險業之所以倡議造船、設備和人員訓練的國際標準，原因在此。只要單一次漏油就會牽涉鉅額損失，保險業深怕不測，在造

船技術上不取單層船殼\* 而是支持雙層船殼。車輛保險業者組成美國高速公路安全保險協會（National Insurance Institute for Highway Safety），支持（雖然是暗助）勞夫·納達爾，幫助他成功遊說，汽車安全氣囊在美國才成為強制配備。京都氣候變遷的談判場上，哪間公司沒辦法企及更好的環境措施，保險業者就以撤資要脅——由於各家保險公司共持有世界股票市場約三分之一的市值，撤資可不是件小事。全球暖化造成的水災和其他大規模的「自然」災難足以把一些保險公司掃出業界。

針對資本的盛怒可能會湧向一般大眾，譴責他們購買資本的產出——這是進步政治最深的貽害。若說物品是壞東西，那麼認為物品有價值的人就跟生產物品的人一樣有問題；可是把駕駛和菸友當成被意識形態操弄的天真受害者，實在無濟於事。縱然美式郊區建設有許多錯處，返鄉大兵夢想在市郊擁有一幢計畫住宅\*\*（tract house），擺設現代家具，批評這樣的夢想不啻傲慢。人們把社會情感與渴求灌注在貨品中，知識分子攻訐這樣的貨品非但沒辦法實現真正的、非商業的社群，甚且危及人們現有的社群，無怪乎他們的譴責會遭到偌大抵制。

---

\* 譯註：單層船殼是指船體只有最外層是防水層，而雙層船殼是指船體底部和兩側都多做一層防水層。

\*\* 譯註：是指美國的一種大規模房屋營建方式，以同樣的外觀內裝壓低成本，選址多在市郊。

## 禁奢令：對別人的東西說三道四

教人要買什麼、要用什麼，有一段漫長的歷史，無論是攏統的約束或是詳細的規定。拿福利津貼的媽媽不該有口紅，禮儀師的西裝不宜太招搖，新寡之人不適合開大紅敞篷車。有些人能在自己的意見背後添附法律或道德權威。羅馬人禁止奴隸穿著托加袍。撰寫聖經的那群人寫進關於物品的「可」與「不可」——男人應該遮覆頭部，女人遮掩身體。早期教會神父亞歷山卓的革利免（Clement of Alexandria，約西元前150-220年）禁止紫色面紗，因為顏色「激起慾望。」<sup>4</sup>1666年倫敦大火，事後國王和宮廷宣布棄絕來自法國的華服，作為全國性的贖罪。<sup>5</sup>法國法律直到二十世紀還要求女性要先從警察那兒取得特別許可才能穿著長褲。<sup>6</sup>大廈管委會令每個人都選用同一式窗簾。機構和機關規定收容者、軍人和學生服儀和配件都要整齊劃一。至於鑽研社會思想的哲學家，他們推衍出鉅細靡遺的意見書，指明應該花多少錢消費、消費哪種類型的東西。馬克思和耶穌基督幾乎都為簡樸實用站台，反觀伏爾泰讚揚私人奢侈。大衛·休謨（David Hume）說中諸多當代的經濟思想，他說人「帶著貪婪和興業、工藝與奢侈的精神」<sup>7</sup>行事，對經濟有幫助（從社會面來說也有建設性）。

228

諸如此類的說法還會繼續下去，要政府和菁英不對人指手畫腳，實在不容易。庚斯博羅（Thomas Gainsborough）、雷諾茲（Joshua Reynolds）和韋奇伍德等傑出人士，協助成立皇家藝術、製造與商業促進會（Royal Society for the Encouragement of Arts, Manufactures and Commerce），其中一項目的是要提高英國公民和生產者的品味，促進會成立於1754年（其他國家也設立了類

似的單位），至今還在。倫敦的維多利亞與艾伯特博物館（Victoria and Albert Museum, V&A）成立於 1852 年，宗旨也雷同。1920 年代初這股風氣還延續著，V&A 有一場活動叫「裝潢的錯誤原則舉隅」，批評「直接模仿自然」，例如把椅腳或燈罩形塑成葉片或花朵等題材。「在陶器上放地景與照片總是格格不入」，博物館這麼告訴參觀者，同時展示惡例來證實論點。博物館今日的作法更不著痕跡，它們拱奉某些設計學派（尤其是包浩斯），偏愛某些類型的物件（比方說，偏愛椅子多過洗滌槽）。相較於跟高級藝術有直接連結的用品，蒸汽熨斗的噴氣孔變得無足輕重。極簡主義的摩凡陀（Movado）根據紐約現代藝術博物館（MoMA）的館藏敘述，標榜自己是「現代藝術博物館錶」。在不同的價位上，蓮池禎郎（Makio Hasuike）設計的馬桶刷，一支二十美元，隨附的貼紙證實你能在 MoMA 看到它的身影。

遭逢像是戰爭之類的緊急狀態，民主國家會比較接近威權模式，使用軍需原料或陳列出來會太過輕浮的貨品，可能會禁止販售。一戰期間，美國政府對輪胎製造商施壓，要他們將輪胎種類變化的數目從二百八十七種降低到九種。法國政府敦促巴黎的設計師少用點布料，以降低對織品的需求。<sup>8</sup> 二戰期間，英國政府免除式樣簡單的「通用安排」家具線的消費稅，其價格足足掉到本來的三分之二。雖然名義是節約資源，藝術史家儒勒·拉巴克（Jules Lubbock）卻認為這批家具「設計良好」，至少就材質這一點來說「相當奢侈，全用上昂貴的硬木如松木和紅木。」<sup>9</sup> 或許不是戰時擷節造就這批家具，而是源於大眾品味的提升。

政府慣常透過進出口規章來影響貨品。印度禁止進口黃金和金飾，旨在壓低進入嫁妝體系裡的財富量。美國對古巴實施禁



▲「通用安排」的家具案例

運，與古巴文化密切相關的獨特貨品，本來是潛在的出口品項，結果卻是毫無機會。槍枝、飾元素和生化毒素的產品發展都受限於進出口限制。香菸濾嘴是公共衛生和道德聖戰逼出來的；美國境內的反毒措施，包括嚴加查緝毒品進口在內，反倒刺激在地栽植大麻，於是在美國市場上賣的貨，品質降低，價格反而高漲。政府越是限制大麻，古柯鹼進口越受刺激，因為按重量計算，每單位古柯鹼值錢多了（體積也較小），讓人願意鋌而走險。<sup>10</sup>古柯鹼易於取得，街頭價格隨之降低，帶起快克（crack）的零售——快克是古柯鹼和小蘇打的簡易混合物。法律每每導致這所有毒品（包括海洛因）的不純貨色更加常見，風月場所變成唯一拿得到貨的零售環境。消費的道德企業家有其利益在此，基於階

級、種族及性別的利益會讓這一切持續下去，一如往常。

英國政府仍在嘗試影響物品的設計，支持設計學程招收大量學生是其中一種作法。首相東尼·布萊爾（Tony Blair）開展許多跟設計密切相關的公共活動，包括資助遍及全國的千禧年藝術計畫，諸如泰特現代藝術館（Tate Modern）和格林威治巨蛋（Greenwich Dome）。據說工黨的顧問對市府成員耳提面命，絕不在「任何舊東西」前拍照或錄影，以推進合乎「新英國」或「酷不列顛」的形象。結果毀譽參半，具體而微的象徵是巨蛋之禍（藝術上罵聲連連，財務面一瀉千里）。有些人怪罪設計機關本身：衛報評論人喬納森·葛蘭西（Jonathan Glancey）點名英國「老態龍鍾的設計局，員工媚俗，穿大翻領雙釦聚酯纖維西裝，醜魚領帶\*，腳上是懶人鞋」，<sup>11</sup>頒發的年度獎項全給了不適當的企劃。英國的個案最起碼能讓我們瞭解，金錢、獎項和審查委員會的確有可能影響東西，可是影響的方式未必跟所欲求的目標一致。

積極而言，政府可以肩起「模範客戶」的立場，運用公共建設計劃和用品採購來催生它期待的产品。在美國，這是由華盛頓和傑弗遜起的頭，從許多令人心儀的建築體上，可見成果歷久不衰。歐洲經常舉辦公共建設設計競賽，不分國籍皆可來競爭，也往往是非本國人奪冠。這在美國就比較少見，虛偽的愛國心容不下外國人，這種美國至尊的心態（jingoism）凌駕其他評判設計的憑據，於是東西的性質便經由另一種方式受到了影響。

---

\* 譯註：醜魚領帶（kipper tie）是一種極寬的領帶，風行於1960年代中期到1970年代晚期的英國。形似醜魚（kipper）而得名，但也有一說是暗指創造這種領帶的設計師，他姓Fish。

## 廚房裡的蘇維埃

231

蘇維埃人民委員管理人民的用品管得鉅細靡遺，比大部分現代政體甚至法西斯政權都要細密。<sup>12</sup> 在其方興未艾的後革命現代藝術運動中，蘇聯有一群狂熱的前衛派（康定斯基是其領導者），刻意專攻圖像設計、家用品，以及其他消費產品。生於匈牙利的瓷器設計家伊娃·齊爾索（Eva Zeisel）於1930年代出掌世界最大的餐具設計與生產中心。不過蘇聯不只有統制經濟，還有統制美感（真有這種東西也是個矛盾修辭），總之這個政權把齊爾索送進單人牢房，監禁了十六個月，無中生有的罪名是策劃謀殺史達林。後來，她在美國奠定備受稱道的設計職涯。

撇開諸如此類的荒謬錯誤，蘇維埃的經濟體系在幾個世代期間運作得相當不錯，考慮到兩次世界大戰所摧毀的人口與物資，這麼說並不離譜。不過蘇維埃的經濟體系是靠著模仿西方而運作，拆解歐洲和北美的貨品，繼而在蘇維埃的條件下重建之（逆向工程）。1967年，第一具專為Moskvitch-408汽車設計的引擎，其實是從BMW-1500引擎的藍圖一個零件、一個零件翻製的。<sup>13</sup> 模仿從來不是精確的複製，畢竟模仿是後來的事，離開生產線的那一刻就過時了。隨著資訊和文化產業份量越來越可觀，蘇聯僵化又投機的特權結構變得格外不合時宜。<sup>14</sup> 蘇聯不容本地的黑客崛起，精品服裝難以興盛，遑論蘇維埃版本的嘻哈或是能撐得起場面的消費基本盤。<sup>15</sup> 工業籠罩在一片灰黯裡。

在1956年著名的「廚房辯論」中，赫魯雪夫告訴尼克森，蘇聯即將到來的時代裡，「聞所未聞的豐裕與平等」將遠遠凌駕美國。<sup>16</sup> 現實中，蘇聯的東西經年累月供給短缺，種類有限，作

工粗劣。舉國無能的明顯跡象多半隨著蘇維埃垮台而消逝。Zil 加長型禮車曾經是共黨領導班子間的地位徽記，後來還是輸給賓士及來自西方遠為尋常的品牌。

就拿文藝復興時期的統治者來說吧，在他們取得珠寶、餐具、紡織品、宮殿和濕壁畫的歷史中，我們假定他們同時取得的是一種屬於該歷史時期的支配力量——確實，這是許多東西問世的原因。玻里尼西亞的首長裝飾船隻和房屋以顯其威風，如此展示財富必然包含權力在其中，包括吸引盟友的能耐。哈布斯堡王室所要求的貢納影響了婚姻、資源的運用與政治盟友。我的假定是：在現代的狀況下一切依然故舊。戈巴契夫伉儷出訪產生「深遠的震撼」，<sup>17</sup> 因為打輸戰爭的窮國如義大利，村民的生活在某些方面過得比蘇維埃菁英還舒服。<sup>18</sup> 評論者指出戈巴契夫伉儷穿得好、吃得好，《紐約時報》在萊莎·戈巴契夫（Raisa Gorbachev）的訃聞寫到她的生活，用詞是「別緻」。<sup>19</sup> 日益具備世界級感知模式的人們，跨坐在沒辦法為這群分眾生產的體系上（這麼打比方也許比較容易理解狀況）。這麼說來，蘇聯解體既是經濟上的裂解（「數字」從來就沒那麼糟），也是品味文化崛起的案例，兩者旗鼓相當。在走上資本主義道路的俄羅斯，今日能取得的貨品是一種細緻的混合物（進口的西方產品、靠西方投資在本地製造的製品，還有一些先前體系殘存的剩餘），這是衍生自歷史潮流與起落興衰的匯聚。

232

## 挑戰與機會：接合品不會輕易退場

蘇聯體系再怎麼弊端叢生，我們也沒辦法從它的缺失推導出市場自由就會導向成功的貨品體系。一旦享樂和製造有利可圖的產品會危害地球，尋找新的行事方式就成為刻不容緩的挑戰。然而，我們日復一日的生產和消費，這套偉大的樣板形式浪費鋪張，擺脫這種操持事務的方式並非易事。我試圖呈現給讀者的，正是因為東西跟其他一些東西接合，一樣東西才得以存在；做改變不僅意味著處理單一種要素，其他要素（物質、情緒，還有政治）也要一併處理，因為要素勢必相互牽連。私人汽車是眾多美國都市的心臟也是環境的重負，與移動方式的美學標準、軋製鋼科技、青少年的成年禮、購物中心的得來速、保險條款、高速公路路線圖、大宗開發的房屋、杯架、「海灘男孩」、第一次約會、交通法庭、連串加油站，還有分享車輛的不成文規範、道路、以及停車場，以上都與私人汽車密不可分。在一步接一步相互增強的事件與延攬過程中，汽車原先賴以存在的「原因」早已不復尋得。誰想挑戰汽車界的霸主地位，權力可要大過「三巨頭」才行。即便這個體系是它們出力催生的（確實有許多高速公路的遊說團），不過這門事業已經成長得比它們大得多了。整體經濟以迭代的方式逐步累積，一個區塊接著一個區塊，日益結合成單一個情感、制度和實體物質的全球體系。相較之下，企業陰謀還算好對付的。

233

**人們發現，滿足就來自連結的方式。在維護連結這件事上，縱然有些人有著更深的利害關係，卻是更多的人志願參與才撐起了前者的優勢所產生的主導權。就拿設計師來說，設計師不只在**

現狀下掙口飯吃，他們的熱血澎湃也在其中，而激起他們熱血的方式大大鞏固了現狀。創造更好的道路收費亭或得來速窗口都會增進車輛的用處，這樣一來更好的列車或單車就受到了阻撓。每項創新不僅傾注於推出特定一樣產品，同時也對相互關連的物件與社會實作的體制出了一份力，而產品就鑲嵌於其中。設計師運用既有的東西來生產新的物件，新的物件本身繼而成為設計師進行下一份差事所面臨的一部分條件——個人自由與約制便是如此交融在一起。成品的美與實用既反映更大的整體、維繫著整體，更伴隨著製作過程中的性別歧視、浪費主義和種族主義。這麼一個產品體系倘若有機會轉型，會需要水平思考，思考範圍甚至超出最精深的設計案。意思是說，人們要回頭檢討汽車文化拼裝品的整體紋理，才有辦法召喚某種替代方案。就以運輸的術語來說，就是要構想出把人們從一個地方弄到另一個地方的辦法，既要實現他們情色的夢、社會的夢，也要滿足移動的實際需求。革命分子，不論他革的是消費體系或權力的政治體制，都必須為新的整體重新建構連結。<sup>20</sup>

### 銘記在心的教訓：改變是會發生的

除了樣板形式的慣性，生產－消費的緊張關係還有另外一面：改變恆常不息。這是個好消息。人們對新東西節節高升的渴求顯然有其危險，不過孜孜不倦的創新熱情也帶來契機，把惡性重大的東西替換成對環境比較溫和無害的東西。

品味確實會轉移。究竟是要開罐頭還是要炫耀——其實魚與熊掌兼得沒有那麼困難，同樣一件差事，必然存在不同的完成方式。時尚變動不居，這代表要是一套讓大家都要死不活的做事方

234

式，一定禁不起考驗。於是，對於切片麵包和紙製品要是「純」白色的一心追求，後來就被褐色的全麥麵包和有機處理的禮品文具（痕跡一望即知）給取代了。1990年代初期，《加州著衣情報》（*California Apparel News*）稱採自漿果和草本植物、配合自然纖維的「無毒顏色」是時尚的「熱門話題」。<sup>21</sup> 美國人對大型汽車這種「地位象徵」成癮，在1950年代和1960年代是老生常談，然而現在很多人不開大車了，不過不是告別地位象徵，而是改開工藝更精細也更耐用的小車。就空氣品質與廢棄物掩埋的議題而言，踏出這一步是好的（可嘆的是，運動型休旅車問世後又走回頭路了），目前在開發電子化車輛的公司紛紛仰賴時尚來暗示消費者：金屬更少、重量更輕、噪音更低，都是智識與地位的標誌。消費者曾經掏錢要產品盡量體現自然，反觀現在，他們掏更多錢以求產品消耗較少自然資源。盆栽和 PalmPilot 反映微型化的美學，其所投合的一種消費者的秉性也適用於其他類型的東西。

人類的喜悅寄寓於耐久的事物，同樣也蘊生於不耐久的事物；假使能巧妙鼓動這樣的傾向，這會是另一塊改革的基礎。在事物的使用年限裡，耐久與不耐久兩者的運作宛如陰陽互補一般。在法式小酒館享用仿建築設計的食物，在泰國或中國「鬥風箏」，一部分是預見這些食物和活動的式微勢不可免。有些當代藝術之所以美，就在於刻意的迅速壞毀。另一方面，鑽石與會幕被當成是永恆的而帶給人喜悅。然而佔據本書大部分篇幅的，是處於這兩個極端之間，那些俗常製造的東西。

汰換速度快的東西，我們需要它及時毀壞。假使電腦與下個世代的智慧家電被設計得更好，也許會和緩地終結自己，誠可視為消費美學的一個面向：如同浪潮捲過，一座沙堡就在它的製造

者眼前逝去。回過頭來，「永遠」的喜悅應當灌注於汰換速度真正緩慢的材料，藉此，自然的韌性甚至是奇異的混合物，當能付諸恰當的社會用途。對大部分的東西來說，起初就該採取耗用自然較少的方式、在合宜的社會條件下製作，淘汰的過程善待地球，才是正解。

對此，人們願意貢獻一己之力。美國和其他國家的消費者目前回收的規模龐大，花了不少時間分類自己產生的垃圾。這樣的努力跟經濟學者所期望個體的自私自利相悖，垃圾分類不但沒有財務上的獲利，甚至沒有社群的肯定，大部分回收工作都是在默默無名的狀況下完成的，不過這卻是願意貢獻心力的一種承諾。有時候，消費者也關注產品製造的現場狀況。早期反童工的運動提高工廠工人的年齡，在這一路上有負責採買的女性組織起來提供協助，<sup>22</sup>這份成績進而促成更有效率（且更安全）的機具投入生產。買家跟隨納達爾，要求並選購安全有所提昇、生態傷害降低的產品。消費者團體致力於反對血汗成衣生產，以大學為據點的運動不落人後，要求改變校園商標配件的生產方式，這些運動帶來了1990年代晚期的各項改革。消費者為工廠裡（與工廠外）的死亡焦心，這改變了家具和地毯的成分，越來越多廠商使用回收的塑膠，並採用新型技術生產水乳化、空氣減震，且不含氯氟烴的材料。

消費者一直無能為力的是生產者的廢棄物回收。根據美國環境保護局（Environmental Protection Agency, EPA）的資料溯其源頭，所有廢棄物中，來自家戶、辦公室、機構和零售業——官方術語叫「一般固體廢棄物」（Municipal Solid Waste），僅約百分之二。這是個大問題。已知的危險廢棄物佔總量約百分之六，

大部分其實已藉由各種方式，在各個轄區控制住了。<sup>23</sup> 然而美國有百分之九十二的廢棄物無記錄可稽，成分為何幾乎找不到資料。這當中大部分明顯是在缺乏監督的狀況下現地丟棄。也許就如莎曼珊·麥布萊德（Samantha MacBride）所推斷，是政界畏懼企業權力才把管理個體的廢棄物看得這麼重，卻對企業的廢棄物不聞不問。<sup>24</sup> 不過還是有一些辦法可以找到某種途徑，有機會重新將人們對環境的關切導向生產者。我稍後將會說明。

236

### 機緣巧合的改進

東西和生產體系有可能「靠自己」就變得更好。就原物料再利用這個項目來說，重大的成功並不完全是因為外部刺激。大芝加哥區域的肉品加工業者的財富，一部分得自將骨頭、角、毛、脂肪和血液再處理成肥皂、蠟燭、肥料、藥品、爆炸物，以及化妝品。<sup>25</sup> 事實上，十九世紀的人已透徹明白，工業資源回收，亦即將一段生產流程的廢棄物投入另一段的輸入，是一股擋不住的趨勢，也已經廣泛採行。1850年到1910年間，美國有數十份指南和文本，每份都足足一本書的長度，指導實業家如何回收各式各樣的輸出，譬如煙囪的廢熱、木屑，還有番茄種子。<sup>26</sup> 如今回收之道茁長成「工業生態學」這個領域，有一本同名期刊由麻省理工學院出版。

內燃機縱然有萬般不是，這種機具一面製造利潤，一面還是收拾了一些麻煩，消除了馬匹在都市中造成的重度污染，後者經由直接接觸和逕流傳染疾病。像是現代抽水馬桶這樣的產品，有些方面十分糟糕，但有助於減少人跟自己和其他人的排泄物接觸，消除「倒夜香」這門髒穢差事，也就是拿錢挑家家戶戶的糞

便倒進糞坑，這當然提升了人類的尊嚴。同理，法式設計的當代路邊公廁讓人再也不需要自己清理廁所。這些狀似壁櫥的結構會縮進去變成灑水擦洗的斗間，下個使用者到來時已經清理、消毒過了。這樣一來，貧窮的女性工人就不必手腳著地，擦拭有錢有勢者四濺的排泄物。

光是適度回應消費者的意向，就足以讓一些車款更有利於社會。福特運用「運動風」和威力四射的外觀，把低馬力的福特 Falcon 改造成火辣風騷的 Mustang。<sup>27</sup> 在式樣上動些手腳就能少開採一點礦產，少污染一點大氣。在多功能休旅車（minivan）與運動型休旅車（SUV）的載貨競賽中，多功能休旅車油耗較低、污染較輕，而且比起搭乘一般汽車，乘客的碰撞危險更低。克萊斯勒支配全球多功能休旅車的市場，該公司以更「侵略性」的外觀修飾車身，<sup>28</sup> 鼓動買氣——又一個企業只因擦脂抹粉便不期產生社會獲益的案例。由此可知，有些習以為常的製程仍有著手改良的餘地。

237

在生態反控與改善方面，吉列刮鬚刀的歷史是可資借鑑的案例。約七十年前，吉列首度開發並行銷拋棄式刀片，以取代耐久的直式刮鬚刀，對環境來說確實是開倒車；後來整支刮鬚刀都做成拋棄式的，對環境的損害又更大。不過，到了 1999 年，作工和外觀都出色的鋒速三「耐久」刮鬚刀，大幅縮減了拋棄式的市場，下一步則是讓「耐久」刮鬚刀可被生物分解，這是由丹麥公司 Kay Barberhøvl 完成的。

以最小質量執行多重功能的產品是存在的，這項事實不只是希望的標誌，也是值得鼓吹的模範。瑞士刀是個圓滿的例子。以前，人們擁有的馬達還配有附件，將馬達轉成吸塵器、縫紉機，

或數種其他家電用品。馬達的造價（和體積）日益降低，殃及多用途馬達，不過它是所有以用途開放的態樣、依據不同功能作調整的產品共同的目標。電腦就是以這樣的方式運作：更換軟體就能創造多采多姿的應用和娛樂，不需額外的硬體。

就資本財來說，電腦科技能讓相同的設備產出不同的東西，一應俱全。福特琳琅滿目的單一功能耐久料件，距離我們越來越遙遠，他遇上風格變動就得扔掉許多設備，對比之下，新世代的工具機製造時就已合乎新用途所需。說實在的，工具機的整套想法也可以拋棄了，電腦驅動的成形機只要調整程式即可作切換，製造任意形狀的任何東西，毋須動到硬體。生產體系有可能因此朝較少量且廢棄物較少的方向邁進。

照舊，我們不能樂觀過頭。馬達變得那麼便宜，於是擁有許多馬達也很合理，這套思維透露出更大的問題：科技精進，價格降低，新玩意兒雨後春筍般冒出來，結果總質量（以及產製過程造成的污染）是增加而非萎減。在當前的時代，電腦並未造成眾人稱道的「無紙辦公室」，人們反倒出於不安全感而影印備份，或者創意一來就玩起桌上出版，發送消息或自娛娛人，但紙張的生產嚴重污染環境。高科技就跟先前的中階和低階科技一樣，什麼都無法保證。反之，對社會和物質的動力認識越深，才有機會把正向潛能發揮得更完善。

有一種可能，不以擁有產品，而是藉著獲取與產品帶來的益處相當的經驗，而感到滿足。有時兩者的等同是顯而易見的。使用類同電腦的裝置從網站下載音樂，便消除了實體唱片／錄音帶／磁碟以及包裝的需求，<sup>29</sup> 同樣的音樂，從網路下載的音質可能更優異。即便等同的部分沒那麼單純，這類「去物質化」還是有

辦法起作用，舉例來說，那就像更長的汽車保修期有可能取代三不五時舊車換新車。擴張這個概念並利用新興科技，車主可以購買服務契約，契約包含對汽車移動狀況作持續的電子監控，萬一駕駛遇到什麼麻煩就有人立刻馳援。這種作法或能減緩失效安全（fail-safe）冗餘機制的需要，也無需太頻繁購買新車。這些不同類型的備案說來都是要處理類似的風險，就功能而論，沒有哪一個明顯勝出，只是實施相同目標時，其中一種作法消耗的物資更少。<sup>30</sup>

日益擴張的溝通能力可以產生幾乎不耗物資就能改善生活的新貨品。試想乘客走進機場，從手持裝置得知登機門、預估延誤時間，還有機上電影與餐點的清單。藉由相互追蹤（mutual tracking），我們應該要能「招呼」一輛廂型車，亦即人走向車，車就越來越靠近人。這是加強大眾運輸的方法之一。透過一套新裝置達成的這種相互監控，可幫助大眾運輸邁向突破——這是阿哈米斯計畫立意達成的目標，可惜天時地利都不對。消費者透過各式各樣的方法，為經驗、為服務，而非為耐久物件付費，也許能大致將經濟去物質化。這就引領我們更謙卑地返回人文主義者的視野，其中感覺、關係還有相逢的意蘊都比有形體的事物深刻。越是能直接以經驗的形式帶給人喜悅，而非間接地透過耐久物，生態的負擔就會越輕盈。

239

## 好心資本主義

部分企業中人至少都會把「綠色」掛在嘴邊，清楚表明社會責任。郵購（現在網路）公司如 REI 和 L.L. Bean 對供應商的要求很嚴。<sup>31</sup>Starbucks、Levi Strauss 和 Reebok 是受比較年輕、政

治上或許也比較進步的消費群所支持，這幾個品牌據稱也開始在供應商之間堅持遵守相對嚴格的勞動與生產標準。<sup>32</sup> 露營和運動用品產業的廠商持續利用環境友善來標榜自己，這方面用力最深的公司 Patagonia 將淨利的百分之一捐給環境規劃組織，其中有些是從事政治激進運動的組織。Patagonia 大部分的貨品都以自然材質製成（盡可能採用有機材質），卻也生產回收塑膠瓶製成的外套。本來樣樣都購買自然纖維的消費者，憑 Patagonia 官方認證，基於使命而幡然接受衣料閃亮的人造外觀——這顯示道德偏好何等有力，形塑哪些東西對我們來說好看、哪些醜陋。有機農產品的市場也擴大了，來自手藝人合作社的用品、非濫伐雨林的產品，其上的「缺憾之處」標誌它們的價值。大麻、竹子，以及其他不虞匱乏的草木等可再生的材料，似乎日益受人賞識。就連對環境需索無度的麥當勞也停用亮晃晃的紙盒和聚苯乙烯泡沫塑料，他們假定消費者已經轉念認為素面的褐色包裝紙才值得擁有。對環境的關注混合對第三世界傳統作法的傾心，遂有可能造就新東西。

非典型企業家安妮塔·羅迪克（Anita Roddick）和戈登·羅迪克（Gordon Roddick）就拿這樣的訴求，創立市值數十億美元的美體小舖（Body Shop），該企業的規劃是支持全世界環境與社會變革的項目。美體小舖的廣告特意避免性別歧視的描繪，強調永續的生產技術，即便販售煽情的貨品也不逾矩。在服裝產業中，班尼頓播送遍及全球的推廣活動，促進種族、族裔和情欲特質的多樣性，既屬一體適用的倫理使命，也體現班尼頓產品線所浸潤的風格。在高科技領域，諸如蘋果和惠普等公司設有立意遠大的計畫，要以對環境友善的方式生產，並大力鼓吹消費者回收

用過的貨品。大公司改善先前活動所毒害的場址不遺餘力，就連批評矽谷高科技產業製造污染最力的人也予以承認。<sup>33</sup> 打造品牌的過程中，上述這種迷幻的道德感可能很有效果，這帶給我們些許希望。

大型跨國企業組成世界企業永續發展委員會（World Business Council for Sustainable Development），無疑各有各的盤算。部分企業十分奸巧地發起「洗綠」的公關活動（美國石油公司玩這套玩得出神入化），確實足以誤導視聽，然而還是有一些公司不願沆瀣一氣。BP 石油在全球暖化議題上，與石油產業的其餘公司分道揚鑣。Liggett 打破煙草產業的一致立場。史密斯威森（Smith and Wesson）同意槍枝安全設計規範，招致槍枝批發業者、店家和使用者抵制。套用階級動力的術語，美國娛樂產業的領導者不在他們「應該」在的地方，而是踩了偏左的立場（環境和社會議題皆然），就這方面來說是跟隨先前世代的大型零售商。

## 智慧經濟學

向經濟學者赫曼·達利（Herman Daly）所稱之「智慧經濟學」趨近的徵兆，已初露苗頭。達利投入世界銀行多年，嘗試翻轉慣常的經濟學思維；他反對混淆積累式的成長和「發展」，於是提出自己的主張。達利說，發展的意思是精進技術以增進滿足，而成長僅僅是堆積更多東西，譬如增加更多人或建物以成就偉大城市，提高物質的規模以壯大經濟。諸如國內生產毛額這樣的統計數字只衡量堆積的量，而且隱含著量越大就越好的意思。反之，發展意謂重組，或者以達利的話來說：「更多資訊體現於

一樣產品。」<sup>34</sup> 以效能取代物資，就是發展而不成長的一個例子。

241

儘管達利是由各個社會和整個世界的鉅觀層次來思考，其中的課題仍適用（也已經運用於）個別廠商和家戶的層次。混合著節省成本、服膺管制或畏懼管制等動機，許多產業領域都達成令人瞠目結舌的進展，諸如簡化製程、使用更少的物料——這是遠比回收份量龐大到離譜的垃圾還重要的成就。舉一些例子來說：美國鋁罐頭的重量歷經短短十年就輕了四成，歐洲的優格容器在1960年到1990年間減掉百分之六十七的體積，約當同時期，美國的辦公大樓建造所需的鋼材量減少了三分之二。<sup>35</sup>

滿載而歸的前景活絡了人的想像力，人們對生產的想像益發大器。姑且從鄰近的要素著手重建接合品，乃是第一步。安裝絕熱效果更佳的窗戶只能些微降低維護暖爐的成本，不過，如果改裝窗戶結合其他行動，譬如將暖爐包覆起來，成效就會更大。更讓你意想不到的是，房屋坐向擺妥當，再以絕熱材料建造，儘可完全免除暖爐的需求。至於降溫，道理相同，不過清單略有差別：升級窗戶、翻新照明、開天窗（若有可能）讓熱空氣上升逸散，如此搞不好完全不必安裝空調系統。慣常的經濟學恐怕會把每項額外的改進逐一勾銷，因為樣樣都會導向邊際效益遞減，然而，事實是些微的差別（一旦跨過臨界點）就會讓整個系統轉型。所謂的被動房屋節約的能源幾達九成。<sup>36</sup> 以自然資本主義者的話來說，成本設下的障礙已經被打通了，各項要素協作的方式改變，「綜效與幸福」隨之到來。<sup>37</sup> 這股朝向綠色科技的運動至少在一定程度上表彰了接合物理論的一種用途：改善實體世界。

分銷模式的某些改變，眼下已在進行，這場著眼更大系統的作法，還有其他面向。網路商人實際上是把整個交易流程規劃成

一系列自動完成的連結，盡量弭除其間的實體事件。生產力與獲利增長之外，還省下把貨品從製造商實際移動到批發商再到零售商所耗用的能源，消費者得以少出幾趟門尋訪貨品。以往人們認為窮得買不起的人才選擇租賃，洗脫這個污名後，租賃尤其預示了青翠的未來。諸如開利等廠商不賣機組，改為出租降溫服務，就有誘因把設備的規模、耗用的能源都縮減到最小，而非竭盡所能把最大台的機型賣給顧客。這是自然資本家樂見的事實。同樣，提供樓板鋪設服務的公司，在合約有效期間，不常通行的路徑，該公司可以不加理會，僅更換磨損的地方。也就是說從自然抽取更少物料，回收或掩埋的物料也會更少。

### 設計師的良性共鳴

對設計師而言，管制生態或工廠環境的新規則成為又一項要考慮的元素，跟生產過程的其他角色比起來，新規則加諸在任務內容的份量，讓設計師變得更不可或缺，而不是無關緊要。出庭律師不會抱怨法條和管制只增不減（熱衷自由市場的人別懊惱），同樣的道理，新型態的控制帶給設計師新的生意。由此可見，自我追求和共同價值是有可能疊合的。比方說，設計師不像是銅礦業者或市郊不動產開發商，增加土地資源的使用狀況不會帶給他好處。運用業已存在的事物完成作品，對設計師來說不會比設想出這些事物還有哪些用途來得困難。設計的直覺是「用更少、做更多」，奠基於意識形態、藝術的感知模式，還常常基於金錢利益。而且，設計師通常沒有生產設備，毋庸操心過往的投資需要攤銷。就此而言，設計師是新設企業的原型，先前幾乎沒押進原物料，得以創造任何事物，無後顧之憂。

設計師的道德立場會在諸多領域表現出來。某場 IDSA 會議有一個主題是「自然資源」，該場次印行的議程以顯眼的棕色紙袋回收紙裝訂，列出場次主題如「材料、加工與生態」、「太陽能烹調」，還有生態意識的工作坊。那次會議在聖塔菲舉辦，當時愛滋的傳染在美國非常劇烈，該議程的主席和主要講者都配戴了紅絲帶。有一場訪調是去到鄰近的洛斯阿拉莫斯（Los Alamos）武器實驗室，跟我同車的設計師奚落核子工事，我們導遊自豪地指出該地的野生動植物池塘，一眾設計師也玩世不恭地開玩笑，一派怡然自得。還有人冷不防爆出一句話，聲量甚大，說當地的鹿隻在暗處會發光。另一人叫道：「這是高速公路安全功能」，讓同車都會心大笑。

IDSA 的年度獎項評選的五項判準，有一項是生態責任；國際論壇設計獎（Industrie Forum Design Awards，即 iF，位在德國漢諾威）有三種，其中一種便是專注於生態。設計界領導者在 IDSA 大會時段，說什麼「工業設計就是垃圾掩埋」，甚至在同一場論壇上呼籲設計要減少而非增加需求。享譽業界的青蛙設計在他們發給客戶的出版品中呼籲：終結「研發不尊重自然的時代，財務不尊重人的時代，行銷不尊重產品的時代。」<sup>38</sup> 這樣的考量和情操，跟其他產業領域（比方說美國製造業協會或美國商業協會）的狀況，反差甚大。一位講者說生產過程中唯一替社會責任發聲的就是工業設計師，IDSA 的這批聽眾似乎同意講者的說法。聽眾中有人發言：「我從沒聽過誰對」一樣產品的「社會效應提出疑問，只有工業設計師。」——他講的是「關門之後」發生的事情。有些地方他不同意，但就那麼幾處不同意而已。如果從他們既得利益的性質來看，我想，要是情況允許，設計師會多學到

幾個主題，與可回收性、自我修復、自行分解、材料可替換性、能源節約有關，還大概會聽到更優良的生產的社會條件，包括如何減輕別人工作的危險或沉悶。

設計師甚至隱約指出了幾種把他們自身徹底消除的方法。有人在 IDSA 高科技展望的議程上誠懇地推演一種幸福的未來，其中個人工廠讓每個人都能做設計，或許就像以網頁為基底的光固化成形。商業世界其他大部分區塊裡的人，在他們浮華的生活當中恐怕找不到像這樣，一門專業自毀前程的夢想。房地產掮客、銀行家或市場交易員，他們幹的事情，就某些標準而言全都是不道德的，或者只是做表面工夫，或者兩者皆是。他們會在年會上談及這類「目標」嗎？我大表懷疑。

## 聰明管制

244

設計師或他們的企業客戶立意再怎麼良善，由上加諸的規則還是有必要存在，旨在開創一片不會令好人吃虧的遊戲場。訣竅就在於管制方式要遵循生產與消費底下的社會過程，系統的超動態也要包括在內。也就是說，好比市場和消費在一隻封套裡運作，我們更動封套，而實行的方式不要冒犯市場和消費的社會面與情緒面。我還沒拿政治和社會的難題來讓情況更複雜，這些挑戰就已讓人生畏。

有時無心插柳卻成蔭，就像福特的 Mustang 或吉列的拋棄式刮鬍刀式微，會讓一些人以為政府不需要介入；倘若我們束手不干預，市場那隻隱藏的手會自行打理。姑且把企業的欺詐先擺一邊，就連不費腦筋就能省大錢又對社會有益的改變，廠商付諸實行的時間都長到讓人咋舌。節能照明就是一個例子。這不就告訴

我們，始於企業文化的阻礙是存在的，需要外部的敦促才有辦法克服，有時還要三令五申。何況確實存在花巧的手法，譬如企業應對品味流變，為達目的、不擇手段所展現的創意，運動型休旅車就是一例。美國的車輛製造業者必須符合汽車和卡車不同的燃料效率標準，因此，創造人們願意當成汽車購入、卻有資格分類為卡車的車輛，最符合他們的利益——運動型休旅車應運而生。運動型休旅車大獲成功，企業得以在兩種分類中都展現較低的平均排放量：運動型休旅車污染環境甚於大部分汽車，但少於大多數卡車。運動型休旅車粗曠外向，視覺上討喜，它在人們眼中是「蓋過坑洞的車輛」，確實如同它的外型。<sup>39</sup>PT Cruiser 由於其他所有設計上的解決方案，也採用高底盤（及額外特色）以晉身法律上的「卡車」——其他公司有樣學樣，創造更多「高底盤貨車」，諸如 Toyota Matrix 和凱迪拉克 SRX。新法規有必要加以終止。公司和管制方之間就像是湯姆貓與傑利鼠，但這遊戲卻非常值得玩下去。即便把汽車公司的花招算進去，美國的燃料效率規定仍確實降低了整體排放量。此外管制措施並未損及美式生活之道，亦即移動力，企業也仍舊欣欣向榮。跟做生意的成本比起來，相對平實的措施有時就能撥動千斤，將生產體系撥向對環境比較溫和的狀態，若能瞻前顧後，如此完成，收效尤佳。

市場有時需要些許援手，不是因為改良的選項太少，而是因為多不勝數。新科技，包括對環境較溫和的科技，都需要某些協調與標準化的方法才有辦法見效。如同火車軌距和打字機鍵盤的情形，即便是次佳的標準化也比毫無標準化來得強。我撰寫本書之時，可資替代內燃機引擎的科技就有許多種，包括氫燃料電池、電池，以及油電混合引擎。問題在於，不在這些科技之間做

出選擇，就沒辦法採用其中任何一種。做出選擇便會開出一條軌跡，在科技進展上精益求精，同時興設燃料站（在家、在服務站，抑或兩處都設）的過程就此展開。福特估計全美國需要一萬處燃料站，氫才能跟今日的汽油一樣便利。於是，接合品問題就形同尋找某種協調全體的方法：選擇一種科技並將引擎和燃料站（以及公眾態度）在約莫同時間帶向協同發展。全國政府具備獨一無二的條件去鼓勵正確的科技（舉例來說，藉由補助、贊助研發），推進整個流程。

政府可以再度擔綱的另一個角色是模範客戶，不過這次除美學外，還要有社會與生態的判準。政府可運用其龐大的購買力，創造足以抵銷開發成本的臨界質量，亦可贊助設計規劃工作坊（charette），讓設計顧問公開競爭為較優秀的貨品打造原型的機會。授獎建築委員會時常舉辦設計規劃工作坊，在這樣的場合，有時會把彼此競爭的設計廠商安排到一處大廳工作，讓公眾第一手觀察設計過程。不是所有設計工作都適合這樣展示，不過只要有可能展示，就能將設計智能擴展到專家之外的人，十分有用。

設計階段是管制介入的最佳時刻。一樣製品的生命週期經濟與生態耗損，約八到九成操之於設計；設計一旦定案，接下來可說就是一條不歸路：製品將使用哪種原物料、排放哪些氣體、會傷害誰，又有多少製品會進掩埋場。<sup>40</sup> 假使根據事實擬定管制措施，政府就必須告訴人民要用什麼、何時在哪裡使用，丟棄時又要如何處理。甚至是誰可以使用汽車、開了多少里程後要檢查，或者人民什麼時候、在哪裡可以開車（市區或某些高速公路線道）。1970年代，美國燃料短缺期間曾立法限速每小時 88.5 公

里以降低污染或節省燃料，數十億人類活動受干擾。針對特定製品的各種可能性，政府與企業去協商，藉此要求乾淨、有效率的汽車引擎（或更安全且可回收的玩具、沙發、電池，或溫度計），才是上策。影響設計，而非左右使用者的行為，盡可能隱身幕後，如此國家（或各國組成的全球組織）便朝著更好的生活邁進，不幸與妒恨都將減少——這條路一向是王道。<sup>41</sup>

聰明管制的另一項原則來自基本的設計策略，亦即最佳的指示是闡明目標，而不是限定方法。根據血淋淋的經驗，設計師熱切地相信：當客戶指示整體目標而非拋出一套達成目標的方法，成果較佳。國家想要當個好客戶，務必闡明問題（清理河川、降低罹患肺氣腫的比例、制定電器效能標準），而非在科技的細節上打轉。這種闡明目標的作法，管制法令的專家有時稱之為「開放國家」管制，<sup>42</sup> 因為生產者毋需深陷密麻麻的規則與規格，而是以取得所欲求的結果為目標，彼此競爭。在觀感與效益的市集裡，形式與功能可以得到充分的檢視與檢驗；當務之急是將危害生態的行為推向不利的境地，亦不拖慢整體的動力。<sup>43</sup>

這樣的作法已經有很多值得一提的例子。先是德國有「收回」法規，現在至少有另外十二個國家實行。收回法規要求產品製造方負責最終的廢棄處理——通行的短語是「延伸產品責任」和「產品照應」。至於公司要怎麼做到就各憑本事。一種應對措施是把產品設計成報廢後可加以拆卸，那麼使用者就能輕易將零件送回製造商或製造商指定的某處回收站。容易拆卸也會降低維修成本，德國的汽車就是一例。只消二十分鐘，即可將BMW Z-1運動跑車可回收的全熱塑性塑膠外皮從底盤上剝離。還有更具野心的可能性。為了做到甚至是用料殊異的產品也一律可回收，產

品的每個元素均可編進分子內容資訊，這就是一本「升級再造護照」，<sup>44</sup>可由工廠的掃瞄器讀取，用來安排立即再利用的順序，這個過程要是能就地完成就更理想不過了。回收法規有助解決消費者在毗鄰的行政區購買或丟棄，規避法規要求的問題。解決辦法在於產品，而非使用者的行為。

所謂「生態稅」，亦即根據生產、消費，及丟棄過程中造成的損害，對貨品課稅，此稅種試圖掌握真實的公共成本（包括對自然的傷害），未必跟其他管制形式衝突。我們為造成污染的貨品付出的代價更甚於生態稅。據此，政府不但能鼓勵廠商朝對生態更溫和的現有科技轉移，尤其是與適當的產品標準，以及投入在研發與支持基礎建設的公共開銷配套，還能刺激新科技問世。

但凡管制，不論怎麼籌劃，被管制方總是有陽奉陰違的餘地。當局跟生產者互動越頻繁，這種「網羅」的風險就越大。<sup>45</sup>參與這場遊戲的企業可以拿更好的工作前景引誘薪給不足的科層官員，何況卸任的管制者變成企業人員也偶亦有之；對於技術議題，企業人員所知往往甚於未受技術方面栽培的科層官員。公司可以拿競選經費對立法者施壓；也可以威脅提起（或運用）訴訟贏回法庭外可能的損失，開庭費用還由公家埋單。在此，設計管制方式還是存在一些優勢。至少跟需要持續不斷監視（例如餐廳衛生）的控制方式比起來，從設計著手管制，管制就會融入東西而非依循視察行程表。一旦離開工廠生產區（或整合進公司的工具機和分銷體系），這些更好的東西就要展開它自己善待環境的世界之旅。由於違反規定的證據會跟著產品走遍天涯海角，執法也變得更为簡易。課以罰鍰或監禁之外，尚可基於產品的紕漏而提起訴訟以為備援，至少在美國是如此。

當然，即便是設計的標準也帶有風險，畢竟每種產品類型都需要密集協商才能建立標準，但協商隱含著陷入網羅的可能。然而，經由設計進行控制確實會把設計師帶進來，這批人的生命傳記和職涯路徑、甚至是人格都跟通常負責這項工作的律師和MBA\* 格格不入。設計這個領域的能見度低（至少線上設計師入行的時候是如此），這門專業充斥多方探索的人，或說不定他們只是比較容易無意間踏入悖離常識的地界。設計師的偶像有的追求獨樹一格的生活，當畫家、雕刻家或基進思想家——共產主義者、無政府主義者、波西米亞、同性戀、虛無主義者，還有用藥者。客戶和企業雇員疑心設計師不近人情，倒也不是空穴來風，難怪設計師不得不把自己包裝成務實、頑強、忠心又秉真的形象。創造力留在企業內部恐怕會化成一灘死水，因此企業需要從外部汲取創造力；或許是這個緣故，設計師慣常以外部顧問的身分參與作業。這樣一來，政治工作就更有可能自主為之了。思及科層官僚被企業網羅的危險，從設計著手控制健康得多。

另一方面，消費者已蓄勢待發。德國的一項調查顯示，約半數人口想獲知各家公司對環境的承諾內容據以作為購物指南。<sup>46</sup> 所謂「生產稽核」<sup>47</sup> 是要求生產商和零售商提呈產品源頭實際的社會與生態狀況的資訊，理同現今土地使用開發均強制要求環境衝擊報告。一件新農衣的風韻，一只新視訊鏡頭的魔力，就怕會因為第三世界血汗工廠的實相，或是砵流入地北天南的河川而黯然失色。在非營利組織工作的專家諮詢設計師與工程師後，有能

---

\* 譯註：攻讀工商管理碩士（Master of Business Administration, MBA）是進入管理階層的常見途徑，學界和業界一般都直接以MBA稱之，故保留原文。

力派定一個等第給特定產品——基於社會和生態價值，給予米其林那種星等。一套美國綠建築評比系統的存續，目前是經由 LEED\* 的支持。<sup>48</sup> 其他範本還包括鮪魚罐頭上的「海豚無礙」（dolphin-safe）戳章，有機生產認證，還有合乎社會正義判準的食品雜貨及手作品，可獲得「公平交易協會」的背書。這類系統倘若大幅擴張、設計得當，有機會成為消費的普遍作法。全球資訊網不但能提供每樣產品的總評等，尚可按照消費者需要、依據多種社會和生態維度提供完整詳情，還有新聞報導的連結，以及評等所依據的新聞報導和分析。政府得強制要求每家電子零售業者提供這類評等，且只需要點按即可取得，然後交易才能執行。蓋茲先生或許願意在他的下一個平台打造一個廠商守序狀況的資訊入口，接著就「你看，在這！」\*\*——要是真有壟斷這回事，這是善用壟斷的威力。

主管機關控制在地產業地理，除非它允許在其地盤上生產，否則一個子兒都生不出來；這又給政府一種影響東西的機制。地方有時能給貨品增添獨具一格的個性，為此生產者就要能出入該地，至少是一定程度的通行。幾個世代以前，社會批評家保羅·古德曼（Paul Goodman）跟他的建築師哥哥派西弗·古德曼（Percival Goodman）一起寫書，主張公民有權利與責任，根據機器的社會所值加以判斷，並應包含機器所涵蓋的生產過程，還

\* 譯註：LEED（Leadership in Energy and Environmental Design）可譯為「能源與環境先導設計」，惟一般直接以 LEED 稱之。

\*\* 譯註：作者這裡的意思是，如果比爾·蓋茲在微軟下一款作業系統中設計一個管道，可查詢廠商遵守、違反相關規範的情形，那消費者輕易就能得知，而從消費面鼓勵或制衡廠商。

有其產品的社會價值。<sup>49</sup> 假使將這個論點應用到地方層次，或在某種程度上，應用到關於毒物、色情素材，以及核子裝置等物品，那就又橫生一種管制產品性質的機制。

地方政府大可跨出這份狹隘的清單，名正言順地擴張其監控的範圍。生產方的廢棄物是三不管地帶，地方團體可以插手，要求知悉生產方在當地的生產流程使用哪些物質、產出什麼，在哪裡告終。一段時間之後，知識會奠基於數種生產流程產生出來的廢棄物，讓人知道該如何著手處理管制事務，並做出更好的設計。如此一來，即可利用鄰避體系（NIMBY [not in my backyard]，「別在我家後院」）來改善整體生態，也能將注意力從消費者身上移開，不把他們當成問題的根源（又在責備顧客了），而是把責任轉移到生產者，因為他們製造堆積如山的廢棄物。

一旦當地人都有辦法共同來檢驗，權衡生產的優點與缺點時，就能把生態以外的維度納入考量。通常先入為主的看法是新的生產機會將帶來工作，促進周邊繁榮，所以應該要齊心相迎。然而一個世代的都市與經濟研究顯示，這套假想十分可疑。<sup>50</sup> 新工作帶來更多遷徙人口，遷徙者可能會得到工作，特別是好工作，卻犧牲了最需要工作的在地人。同理，擴大稅基到頭來也常常是一場空，因為稅基可能會成長，但新遷人口造成的費用以及足敷成長的基礎建設開銷也一樣會擴大。對於這類經濟擴張的提案，地方上有必要以批判的態度審視，細膩地質疑這些在他處主導美國城市和區域的「成長機器」。與其彼此競逐更高的成長，城市和區域的主事者大可發起行動，把帶來生態或社會不利處境的生產方式趕出去。

## 全球汲汲營營的人

從設計這一點上介入也有機會造福窮國，並改善富裕與貧窮地區之間的關係。十億中國人一心想開車，根本就是生態學者的噩夢。富裕國家的人吃香喝辣那麼久，現在美國人和歐洲人要求別人捨棄浪費鋪張的生活風格，還在拼命賺錢的人當然抵制。我們不拿人的身分等第來壓人，也不拿一廂情願的佈道詞來「摸頭」，反之，新東西不斷改變的性質仍是可能的應對之道。至少在部分案例中，較窮的國家會因為富裕世界全力追求更好的設計方案而受益。內燃機引擎的替代方案不論在哪個國家都能解決問題，芝加哥的凱迪拉克和上海的助動車（moped）均適用。人們從頭到尾都不會知道自己要操心的問題，更優越的引擎設計便把問題解決了，這樣一來又何苦核定全國車輛配額，或各地方逐一強制執行排放噸數的管制。關於某一類貨品的製造，北營<sup>\*</sup>有更好的生產體系，意謂著一旦生產外移，即便安全措施有所妥協，也比其他狀況來得安全一點，又能顧及人性尊嚴。

更好的科技似乎會造成全球的骨牌效應。舉例來說，由於加州是世界上最大的單一汽車市場，該地的排放法規足以促使各家公司針對引擎效能進行技術變更。經過改進的科技繼而移向其他行政區，也包括（尚）未將標準調整得更嚴格的地方。<sup>51</sup> 要為不同市場製造同一件產品的不同版本，這不經濟，所以就算比較昂貴，公司可能整批都會以污染程度較低的版本為準來生產，何況

---

\* 譯註：此指南北分歧（North-South Divide），亦即貧富國的分佈一度跟南北半球十分相關，故以此命名。不過相關程度日漸降低，位於南半球的國家只要夠富裕，也可能被劃進北半球，故此處以「南營」和「北營」稱之。

一旦投資帶來突破，有時還會更便宜。全球共識加上國家立法管制可以促進這個過程。

251

設計專家在改良世上各種科技的過程中軋了一角，除此之外，全球資本主義晚近的一些改變已將文化工業及智慧財產擺到財富生產的中心，設計專家或許能協助貧窮國家的生產者有效應對這些改變。影像增添強力品牌的力量，其中多是在富裕國家包裝呈現（並取得版權），美國尤其如此，於是其他所有地方都落於下風。以往是工程師、地理學者或農業專家具備貧窮國家亟需的技能，曾幾何時，文化工作者握有讓發展起作用的資訊。有時其他地方的人一股腦熱衷西方貨，反而對他們自己的科技、材料和母題所孕育的機會，視若無睹。對此多少抱持同情態度的設計專家，不分國內外，也許能協助推動一種在地優勢，包括在地人自己怎麼做設計的門道。有些可依憑的前例，可惜大多是在手工藝的層次。洋基實業家想找比土耳其進口的基里姆\*（kilim）便宜的地毯，給納瓦荷（Navajo）人看了中東的設計，要他們複製。比起納瓦荷原產的簡單色帶，如此產生的設計更加複雜，不過跟進口的版本相比，還是較為單純。納瓦荷的地毯外觀與觸感（縫製甚精巧）獨特，終獲肯定，價格還比取法「不完美」的那些版本都要高。這是我們所謂納瓦荷設計地毯的起源。我的意思不是說在這個歷史階段憑手工生產還能存活，而是揉合的過程能產生宏大的結果。戰後的日本產品既改良了原品，有些地方又有所不及，端看產品類型，以及我們討論的是器物的哪一面。無論如何，日本人都為經濟發展創造了一片平台。

---

\* 譯註：產於巴爾幹半島到巴基斯坦的羊毛平織地毯之統稱。

或許是經過深思熟慮，也可能只是不經意，產品跟受專利保護的版本差異拉大了，大到足以免於國際訴訟，這是混種的結果之一。按照工藝風格與傳統等不同的在地條件調整產品，如此是有機會製作出更好的產品，至不濟也能躲開法律的桎梏。就如同近來，為將亞洲生產的學名藥交到無法負擔美國與歐洲藥品價格的人手上，許多人都付出努力。同樣的道理，西方產品的在地版本至少有助於取代掉進口產品。

說實在的，有時「未開化的地方」的做事方式還更優越，若能結合從富裕地區輸入的元素與觀念，更是如此。以為富裕國家「已開發」，而貧窮的地方是「低度開發」，這是粗疏的錯誤。富裕國家的經濟規模龐大，持續成長，可是這種成長鐵定無法永續，沿用達利的「開發」與「成長」的區分，還不如說這些經濟體是處於發展短缺狀態，而且每況愈下。反觀所謂的低度開發地區具有將廢棄物製成堆肥的經驗、懂得運用生產過程的副產品、農業多樣化，還有佔屋行動（！），是有兩把刷子可資傳授。在貧窮國家陸續普及的一些產品，像是簡單的太陽能發電烹飪裝置和堆肥廁所，具有四海皆可應用的潛力。世界北邊的區域，種子和植物的種類遠遠不及貧窮國家豐富，後者繼續撐起新種類的醫藥、化學和化妝品應用。

這樣一來就更有可能創造出能促發雙向教學的機制，而進行的方式要能讓在商業上通常吃虧的國家從中獲益。或許藉由富裕國家發起某種設計援助（設計師的和平工作團隊〔peace corps〕？）來操作，加上法律和行銷的援助，如此一來，新近發展的第三世界貨品就有可能實現授權與全球分銷。貧窮國家毋須坐視原物料流失（資源開採殆盡，或環境和社會的成本均無補

償），它們可以參與加工過程、開發產品與專利申請中利潤較豐厚的階段。現況是，構成世界社會大宗的一百三十個最窮困的國家，僅佔世界出口總額的3.6%；必須先有增加在地價值的新基礎，才有辦法拉高這項數據。<sup>52</sup>世界貿易的規則也需要改變。歐盟對於來自窮國的原物料並不設置貿易條件，反之加工產品則需繳納關稅，以及許多專門的管制和特別的條款（美國有懲罰窮國出口的獨門手法），這是因為一般認定加工品比較有機會跟歐洲製造的產品競爭。在地文化的豐裕內涵不應淪為歐洲和美國的智慧財產權，再回銷貧窮地區。我們務須設法避免這樣的狀況發生。

253

多見於富裕世界的高科技和文化產業是時興的經濟成長方略，然而落後地方若被迫依樣畫葫蘆，介入措施恐怕會深陷歧途。重工業、築水壩、核能發電、習常的西醫，以及機械化的農業，這些觀念都曾播種在水土不服的環境裡，也一再重蹈覆轍。不是每個地方都能成為全球科技和娛樂的中心，至少如法炮製是行不通的；當局一頭栽進這類目標，只會讓人民陷入更深的困頓之中。美國市級政府的好幾個歷史階段過度興建運河、火車站、會議中心，乃至今日的大型棒球場和文化宮，而兜售發展的販子如出一轍，隨時備妥神奇成長藥。富裕國家的政府可能會開出苛刻的條件，漠視在地的力量，只為跨國企業的利益而服務。再看到貧窮國家的內部，腐敗的寡頭總是有辦法將新資源洗成豪華名車和槍枝。國際非政府組織配合設計世界多少添一點力氣和實作知識，或許能成功制衡病入膏肓的政權，富裕與貧窮世界皆然。

## 走上街頭

設計師鮮少涉入改革所掀起的頹頹政局，這跟他們冠冕堂皇的談話形成對比；即便只是局部改革，他們參與得也少，全球尺度的就甯提了。有些設計師確實個別向慈善活動與政治運動捐輸他們的服務（供活動使用的海報與邀請函）無償做公益，不過這些是「多少回饋一些」的慣常商業作法。我在訪談裡從未聽過設計師討論要不要為這項或那項管制發起遊說，要不要跟立法者會面，推動這種或另一種改革，或是在市場上封殺某樣產品，IDSA 會議的議題中也找不到。設計師反倒相互強詞恫嚇，敦促彼此做出更好的東西，渾然不覺在許多要緊關頭上讓他們有志難伸的各種結構。倘若有一小撮設計師能加入運動或在改革上多盡心力，好歹能協助破除各產業界對知識的壟斷，讓外行人不再備受挫折。清楚自己發言內容的人若能加入公共對話，或許就會造成美好的改變。IDSA 應率先針對管制措施展開遊說，促進更好的接合品之發展，畢竟 IDSA 的會員頻頻公開宣稱他們樂見其成。有 IDSA 襄助，應有助於直言不諱的設計師免遭列入黑名單。

254

《商業周刊》的記者納思邦在一場 IDSA 年會上越眾呼籲，這些年他不斷教設計師放鬆他們「小鼻子小眼睛的泛道德觀」，他們恐怕把這建議聽得太仔細了，但願他們不會把明擺著的社會責任拋諸腦後：「謹記你的出身」，納思邦如此訴求。他沒有敦促，但我要敦促：設計師應善用他們在生產機器裡的獨特角色，

經由政治行動鑄成改變，成為商業世界裡的「第五縱隊\*」。其他專業團體，諸如代表醫藥、法律，及教學的那些人，一邊追求他們的道德與專業目標，另一方面也沒有緘口收聲。就如同美國牙醫協會領導預防護理運動（即便有可能要以他們集體的收入為代價），設計從業人員或許也能效法他們矯正亂象。設計師大可賭上一點他們晚近取得的威望，畢竟企業總算知道它們不能沒有設計師了。

設計師投入工作，孜孜不倦，他們打造企業品牌，給商業客戶創造出一種新的軟肋。設計師建構這些一貫的識別所用的方法，其精微之處落到了身懷美學技能的叛亂分子手上，多少能動搖原本相似的結構，衝著企業而來，將全球識別的威力還施彼身，猶如柔道或合氣道。燕麥和肥皂粉擺在食品雜貨店的瓶罐裡秤重販售，這讓製造商得以在公眾對生產條件幾近毫無所悉的情形下營運，一旦掛上桂格或家樂氏的牌子，針對品牌的公眾行動就有槓桿可施力了。區區幾罐在法國壞掉的可口可樂，就讓股價應聲下跌。一場抗議殼牌石油的環保運動，損及該公司在歐洲各地的零售站點汽油銷量，導致殼牌向抗議低頭，不再將停用的鑽油平台直接埋入海洋。有組織的反對基因工程食品（英國小報稱之為「科學怪食」〔Frankenfoods〕）之抗爭，不但讓這些貨品上不了歐洲店鋪的貨架，並把矛頭指向孟山都（Monsanto）這個品牌名，令該公司的股價跌了重重一跤。3M、Kinko's、

255

---

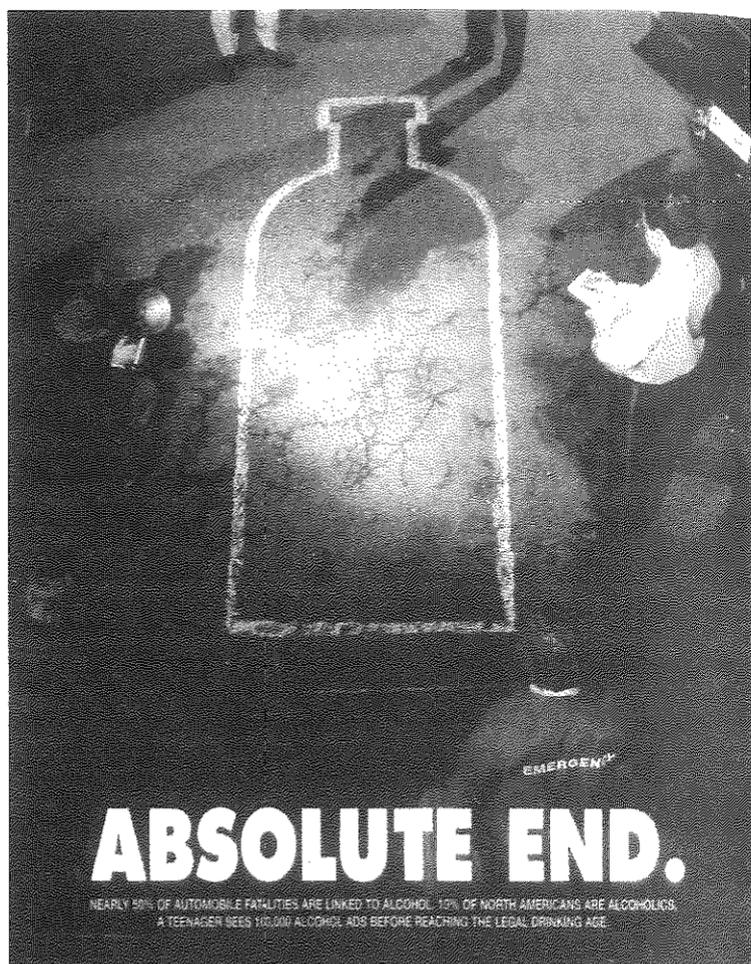
\* 譯註：語出 1936 年西班牙內戰時，埃米利奧·莫拉（Emilio Mola）進攻馬德里，記者問他戰略，他說他以四支縱隊包圍馬德里，另有一支潛伏在城內作內應。這只是敷衍記者的回答，但「第五縱隊」的說法此後不脛而走。

Hallmark 及其他大公司因為綠色和平的一場運動，同意不再使用原始森林製造產品。侵害人權行為引發的眾怒，致使百事可樂、Texaco、海尼根，以及幾乎每一家喊得出品牌的公司作出回應，完全撤出緬甸（顯然這只是個小市場）。

部分運動者投身反商標的「文化反堵」（culture jamming）。主要活動於溫哥華的「廣告剋星」（Adbuster）是技術嫻熟又幽默犀利的一群人，他們製作單刀直入的平面廣告和短片，常常比他們奚落的廣告還要有趣，讓人樂不可支。鮮血從企業商標的破口滲出來，攻訐的成效可能好過記錄某公司串謀社會騷亂行動的冗長白皮書。廣告剋星的一幅廣告針對 The Gap 的卡其褲促銷活動，把希特勒跟卡其褲聯結在一起，銷量因此受挫想必是理所當然的。同理，因為迷人的伏特加品牌而致死，如同次頁的戲謔模仿，也教人在購買酒精飲料時三思。像是廣告剋星這樣的設計工作游擊隊，確實扼住了品牌經營的符號學把手，回馬一槍，讓品牌進退兩難。

## 東西不是不能擋

我們目前擁有的一切都有可能不一樣——不只是說某一項科技或產品相對於其他東西的不同，而是指著整個產銷體系而言。回顧過去，喬治·巴薩拉說，內燃機引擎並不是汽車非如此不可的動力來源。它髒，它需要的燃料不是用戶手邊現成的燃料，它還需要為數眾多、交互作用的零件。蒸汽動力效率較佳，仰賴便宜石油餾出物，使用一種初級（而且用不完的）燃料：水。但就



▲ 廣告剋星扭轉的伏特加廣告

在這個節骨眼上，德州和加州傳來發掘大批油源的消息，從當時約莫十幾家蒸汽車製造商的立場來看，時機實在不巧。蒸汽引擎還有一個關鍵的不利條件，巴薩拉說，它「跟前一世紀的科技一模一樣」，<sup>53</sup> 燃煤火車頭和其他骯髒用品的黑煙，這些意象深植人心。蒸汽引擎製造商未能發起積極的系列行銷廣告，否則仍有機會扭轉這樣的意象；它們未能另起替代的實體設計，擺脫與蒸汽引擎相關但引人反感的面向。更討喜的造型和行銷或有機會挽回一種比較乾淨也更有效率的產品，這是個現成的案例。倘若挽回了蒸汽引擎，後續會有什麼樣的技術改良，猶未可知。油與水的競逐，顯然相去只在毫釐之間。巴薩拉說：「換作不同情況，蒸汽引擎或許會勝出。」<sup>54</sup>

我們目前要面對的選擇，其中之大概概是桌上個人工廠製造的走向。機器及其「黏糊狀」的耗材，規格將會越來越一致。隨著桌上製造的價格滑落（目標是基本套組能低到五百美元），將會產生數不盡的新東西，前景難以估量，但也別忘了製造過程產生的廢棄物。生產根本不再圍繞某個中心，要控制誰製造什麼、產生什麼效應變得難上加難。就像世人幾度認為個人飛機和其他某些「現代奇蹟」只剩一步之遙，個人工廠當然也有可能胎死腹中。然而，萬一預言家這次說對了，影響將既深且廣，必須做好準備。就拿經過基因工程改動的食品來說，早期的抵制不僅基於對個體健康的影響，也出於對生態系的擔憂，故而抵制這組接合品扎根茁長，否則時機過去，干預將大為困難。至於個人工廠勢必也有類似的「適逢其時」，意思不是要全盤攔阻，而是要左右其構成。放任它自行其是將會重演過去的災禍：科技突破讓東西變得更便宜，便宜到想要更多，於是加重環境的負擔。然而，假

使新的機器只能搭配對環境溫和的材料以及安全的製程，一邊取代舊式工廠及其帶來污染的製程，潛在的不利因素就會變成改良的源頭。設計先知想像製作東西的樂趣和創意四處傳播，這樣的願景不無成真的可能。

## 創意共和國

2.58

我主張，藉由物質貨品表達創意乃是常態，不論生產者或消費者都是一樣的。製品幫助人們表達情意，彼此結緣，促成團結，同時也標識出有別彼此之處。談論貨品就像談論其他許多領域，魔鬼和中肯的言論都在細節裡，而不在針對消費本身性質的通則裡。在當前美國的脈絡下，個人財富與收入的不平等已經升高到前所未聞的地步，其他領域相較之下尚稱民主。各人取用貨品的門道天差地別，這不但會改變個體的生命機會，更讓某些公民比其他公民更佔優勢，使得其他社會成員的資格畸零變形。提醒「擁有者」一聲或許不為過：「一無所有者」不算完整的人類，否則他們怎麼會活得如此不堪？對底層的人而言，一無所有可能讓人卑躬屈膝，又或是起身反抗。上層和底層這樣的生活樣態，在先前的歷史時期比比皆是，那時財富的差異使人與人的吃食、穿著，甚至氣味都大相逕庭。轉譯到當代取用貨品的脈絡（就譬如取用電腦科技，這是商品的一種關鍵類型），這類不平等仍舊阻礙信任與互惠，而民主政體或創意經濟的生產力，是少不了信任與互惠的。

此外，不平等的模式也導致財富的源頭未能獲得公正的報

酬。生產東西的才情不在企業董事的會議室，也不在工程師、行銷人員或設計師的辦公室裡棲身。生產面的成功，源自構成一般社會生活的文化潮流，這股潮流來自全世界：「來自拂過所有階層、所有膚色、所有性別的輕煙，那是可及的、有意義的影像所化成的輕煙。」<sup>55</sup>乍看像是專業設計學校做出來的產品，其實源於設計學生造訪圖博或托雷多貧民區的旅行。就連街頭瀟灑不羈的遊民和信步漫遊的瘋人，都在設計時裝和稍後在伸展台傾巢而出的東西上，留下他們的印記。義大利有一種特別的風雅是學著窮人的模樣打扮（falso povero）；「說來惡劣，最引人入勝的穿搭十之八九來自最窮困的人群」，<sup>56</sup>設計師克里斯蒂安·拉克瓦（Christian Lacroix）在《時尚》（*Vogue*）雜誌上如此評論。或許這代表他們應該分到一份收益。他們的蠅頭小利在哪裡？

從城市到全世界，人們一起生產文化，其中蘊含的解決方案，才讓經濟的運作成為可能。這種感知模式是一場共同企劃，相互挪用是它的常理而非例外，正因如此，出自這只豐饒號角的經濟財貨理當也是共同的財富。一部分創造者收到可觀的報酬，可是其他人多半被遺落在這個報酬的迴圈之外，有人滿懷感激地欣賞他們的「精神」就不錯了。任何人的才情事實上反映了共同的才情，光是體認到這個事實，我們就朝共同責任踏出了第一步。這套說法不是共享唯一的理由，也不能抹消為實現分享而付出的道德與政治的艱鉅努力。我的意思毋寧是，超額利潤不但過度剝削勞動者，也濫用出於愛的勞動，而這恐怕是更醜陋的不正義。

想在這場貨品戰爭裡喘口氣，可不能向對立的極端投降，改口誇讚浪擲千金的奢華、浪費還有漠不關心。我們毋須苟同社會

或自然的浮誇行徑，還是能給細瑣微物適切的評價。華特·班雅明（Walter Benjamin）在法西斯主義崛起之時書寫他的「拱廊計畫」，對反於潔癖較重的德國左派同道，他看得出時尚「是制服的反題，在他眼中，時尚是現代世界裡保有純正自由的領域」。班雅明致力追求的是馬歇爾·波曼（Marshall Berman）稱作「有魅力的馬克思主義」。物質可藉由不同方式承載意義。如果人非要住在有二十個房間的屋子加上一隊僕役，霸佔自然，冒瀆社群，才有辦法跟彼此作出區隔，那麼人們就會分毫不差地照辦。然而根據我們對人類所知道的一切，為愛與榮耀而開啟的爭鬥，可以在南轅北轍的結構下運作；細緻的區隔，能起令人歎為觀止的作用。可將這種偏愛（而非浪費）細微差異的習氣加以引導，那就是我們要創造的封套<sup>\*</sup>。

---

\* 譯註：參看「聰明管制」小節，原文 224 頁。

## 參考書目

- Aldersey-Williams, Hugh. *Nationalism and Globalism in Design*. New York: Rizzoli, 1992.
- Alroy, John. "A Multispecies Overkill Simulation of the End-Pleistocene Megafaunal Mass Extinction." *Science* 292 (2001): 1893-96.
- Alt, J. "Beyond Class: The Decline of Industrial Labor and Leisure." *Telos* 28 (1976): 55-80.
- Altman, Dennis. *The Homosexualization of America*. New York: St. Martin's Press, 1982.
- Amin, Ash, and Nigel Thrift. "Neo-Marshallian Nodes in Global Networks." *International Journal of Urban and Regional Research* 16, no. 4 (1992): 571-87.
- Anderson, Jon Lee. "Oil and Blood." *New Yorker*, Aug. 14, 2000, 46-59.
- Andrews, Robert, and Ron Hill. "Art and Auto Design in California." In *The Arts: A Competitive Advantage for California*, ed. Inc KPMG Marwick LLP, 67-72. Sacramento: California Arts Council, 1994.
- Angier, Natalie. "Furs for Evening, but Cloth Was the Stone Age Standby." *New York Times*, Dec. 14, 1999, D1-2.
- Antonelli, Paola. "Economy of Thought, Economy of Design" *Arbitare* (1994): 243-49.
- Appelbaum, Richard, and Edna Bonacich. *Behind the Label*. Berkeley: University of California Press, 2000.
- Appelbaum, Richard, David Smith, and Brad Christerson. "Commodity Chains and Industrial Restructuring in the Pacific Rim: Garment Trade and Manufacturing." In *Commodity Chains and Global Capitalism*, ed. Gary Gereffi and Miguel Korzeniewicz. Westport, Conn.: Greenwood, 1994.
- Armi, Edson. *The Art of American Car Design*. University Park: Pennsylvania State University, 1990.
- Arthur, Linda Boynton. "Clothing, Control, and Women's Agency: The Mitigation of Patriarchal Power". In *Negotiating at the Margins*, ed. Sue Fisher and Kathy Davis. New Brunswick: Rutgers University Press, 1993.

- Arthur, W. Briar. "Self-Reinforcing Mechanisms in Economics." In *The Economy as an Evolving Complex System*, ed. Philip W. Anderson, Kenneth J. Arrow, and David Pines, 9-32. Redwood City, Calif.: Addison-Wesley, 1988.
- Ascherson, Neal. "Any Colour You Like, So Long as It's Black... (Sic)." *Observer*, Jan. 24, 1999: 29.
- Atkinson, J. Maxwell. *Our Masters' Voices: The Language and Body Language of Politics*. New York: Methuen, 1984.
- Atlas, James. "An Interview with Richard Stern." *Chicago Review* 45, nos. 3 and 4 (1999): 23-43.
- Auslander, Leora. *Taste and Power: Furnishing Modern France*. Berkeley: University of California Press, 1996.
- Bagnasco, Arnaldo. *Tre Italie: La Problematica Territoriale Dello Sviluppo Italiano*. Bologna: Il mulino, 1977.
- Bagwell, Sheryle. "Design: It's More Than Art, It's the Competitive Edge." *Australian Financial Review Magazine*, 1992, 8-36.
- Baldwin, Robert and Martin Cave, *Understanding Regulation*. New York: Oxford University Press, 1999.
- Ball, Phillip. *The Self-Made Tapestry*. Oxford, England: Oxford University Press, 1998.
- Banham, Reyner. *The Architecture of the Well-Tempered Environment*. London: Architectural Press, 1963. .
- . *Theory and Design in the First Machine Age*. New York: Praeger, 1970.
- Barrow, John D. *The Artful Universe*. Oxford, England: Oxford University Press, 1995.
- Barthes, Roland. *Mythologies*. London: Vintage, 1993 (1957).
- Basalla, George. *The Evolution of Technology*. New York: Cambridge University Press, 1988.
- Battersby, Martin. *The Decorative Thirties*. New York: Whitney Library of Design, 1988.
- Baudelaire, Charles. *The Painter of Modern Life*. Translated by Jonathan Mayne. London: Phaidon, 1970.
- Baudrillard, Jean. *America*. New York: Verso, 1989.
- Bauman, Zigmund. "Industrialism, Consumerism, and Power." *Theory, Culture, and Society* 1, no. 3 (1983): 32-43.

- Bayley, Stephen. *Harley Earl and the Dream Machine*. New York: Knopf, 1983.
- Bazerman, Charles. *The Language of Edison's Light*. Cambridge, Mass: MIT Press, 1999.
- Bazett, H. C. "The Regulation of Body Temperature." In *The Physiology of Heat Regulation and the Science of Clothing*, ed. L. H. Newburgh, 109-17. New York: Stretchet Haffner, 1968.
- Beamish, Thomas D. "Accumulating Trouble: Complex Organization, a Culture of-Silence, and a Secret Spill." *Social Problems* (2000): 473-98.
- Beck, Bernard. "Reflections on Art and Inactivity." CIRA Seminar Series Monograph, Culture and the Arts Workgroup. Vol. 1, 43-66. Center for Interdisciplinary Research in the Arts. Northwestern University, Evanston, Ill., 1988.
- Beck, Rachel. "Logo Licensing on the Rise." *Santa Barbara News-Press* (Associated Press), May 24, 1997, D-1.
- Becker, Howard S. *Art Worlds*. Berkeley: University of California Press, 1982.
- Becker, Howard S. "The Power of Inertia." *Qualitative Sociology* 18 (1995): 301-10.
- Bell, Daniel. *The Cultural Contradictions of Capitalism*. New York: Basic Books, 1976.
- Bell, Quentin. *On Human Finery*. London: Hogarth, 1947.
- Berman, Marshall. "Walter Benjamin's Arcades Project." *Metropolis*, 2000, 116-21.
- Bidwell, Thomas. "Natural Resources." Paper presented at the annual meeting of the Industrial Designers Society of America (IDSA), 1995, in Santa Fe, New Mexico.
- Biggart, Nicole. *Charismatic Capitalism: Direct Selling Organizations in America*. Chicago: University of Chicago Press, 1990.
- Block, Fred. *The Vampire State: And Other Myths and Fallacies About the U.S. Economy*. New York: New Press, 1996.
- Blumer, Herbert. "Fashion: From Class Differentiation to Collective Selection." *Sociological Quarterly* 10: 275-91.
- Bogart, Michelle Helene. *Artists, Advertising, and the Borders of Art*. Chicago: University of Chicago Press, 1995.

- Bohlen, Celestine. "Raisa Gorbachev, the Chic Soviet First Lady of the Glasnost Era, Is Dead at 67." *New York Times*, Sept. 21, 1999, C25.
- Bono, Edward De. *Lateral Thinking: Creativity Step by Step*. New York: Perennial Library, 1990.
- Bourdieu, Pierre. *The Logic of Practice*. Translated by Richard Nice. Cambridge, England: Polity, 1990.
- . *The Field of Cultural Production*. Translated by Randal Johnson. New York: Columbia University Press, 1993.
- Bourgois, Philippe. *In Search of Respect: Selling Crack in the Barrio*. New York: Cambridge University Press, 1995.
- Boxer, Sarah. "I Shop, Ergo I Am: The Mallas as Society's Mirror." *New York Times*, March 28, 1998, 7.
- Bradsher, Keith. "Is It Bold and New, or Just Tried and True?" *New York Times*, July 16, 2000, 1, 11.
- Braithwaite, John, and Peter Drahos, *Global Business Regulation*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 2000.
- Brand, Stewart. *How Buildings Learn*. New York: Viking, 1994.
- Brantingham, Barney. "Those High-Flyin Loughhead Brothers." *Santa Barbara News Press*, Dec. 27, 1992, 2.
- Braudel, Fernand, *Civilization and Capitalism, 15th - 18th Century*. Translated by Sian Reynolds. London: Collins, 1981.
- Bray, Francesca. *Technology and Gender*. Berkeley: University of California Press, 1997.
- Brechin, Gray. *Imperial San Francisco*. Berkeley: University of California Press, 1999.
- Bressand, A., C. Distler, and K. Nicolaidis, "Networks at the Heart of the Service Economy." In *Strategic Trends in Services*, ed. A. Bressand and K. Nicolaidis, 17-32. Grand Rapids, Mich.: Ballinger, 1989.
- Bright, Brenda Jo. "Remappings: Los Angeles Low Riders." In *Looking High and Low*, ed. Brenda Jo Bright and Liza Bakewell, 89-123. Tucson: University of Arizona Press, 1995.
- Brodkey, Harold. "Hollywood Closeup." *New Yorker*, May 3, 1992, 64-69.
- Brooks, David. *Bobos in Paradise*. New York: Simon and Schuster, 2000.
- Brown, Patricia. "Maya Lin: Making History on a Human Scale" *New York Times* May 21, 1998, F1.

- Calhoun, Craig "The Radicalism of Tradition." *American Journal of Sociology* 88 (5) 1983: 886-914.
- Carrier, James G. *Gifts and Commodities: Exchange and Western Capitalism since 1700*. New York: Routledge, 1995.
- Carter, Dori. *Beautiful Wasps Having Sex*. New York: William Morrow, 2000.
- Castells, Manuel. *End of Millennium. Vol. 3 of The Information Age*. 3 vols. Malden, Mass.: Blackwell, 1998.
- Caves, Richard. *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2000.
- Cendrars, Blaise. *Hollywood Mecca of the Movies*. Translated by Garrett White. Berkeley: University of California Press, forthcoming (1936).
- Centre, Georges Pompidou. "Manifeste." Paris: Centre Pompidou, 1992.
- Chandler, Alfred. *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1977.
- Chapman, Keith. *The International Petrochemical Industry*. Cambridge, Mass.: Blackwell, 1991.
- Chun, Ellery J. "Obituary." *West Hawaii Today*, June 7, 2000.
- Clark, Judith. "Kinetic Beauty: The Theatre of the 1920s." In *Addressing the Century. 100 Years of Art and Fashion*, ed. Peter Wollen, 79-87 London: Hayward Gallery, 1998.
- Clunas, Craig. *Superfluous Things: Material Culture and Social Status in Early Modern China*. Cambridge, England: Polity, 1992.
- Codding, George. *The International Telecommunication Union*. New York: Arno, 1972.
- Coen, Enrico. *The Art of Genes*. Oxford, England: Oxford University Press, 1999.
- Cole, K.C. "A Career Boldly Tied by Strings." *Los Angeles Times*, Feb. 4, 1997, 1.
- Commoner, Barry. *The Closing Circle, Nature, Man, and Technology*. New York: Knopf, 1971.
- Compa, Lance, and Tashia Hinchcliffe-Darricarrere. "Enforcing International Labour Rights through Corporate Codes of Conduct." *Columbia Journal of Transnational Law* 33 (1995): 663 - 89.

- Conran, Terence. *The Bed and Bath Book*. London: Mitchell Beazley, 1978.
- Cook, Christopher D., and A. Clay Thompson. "Silicon Hell." *Bay Guardian*, April 26, 2000, [www.sfbg.com/News/34/30/siliconhell.html](http://www.sfbg.com/News/34/30/siliconhell.html).
- Cooper, Emmanuel. *Ten Thousand Years of Pottery*. London: British Museum Press, 2000.
- Covarrubias, Miguel. *Island of Bali*. New York: Knopf, 1937.
- Crane, Diana. "Globalization, Organizational Size, and Innovation in the French Luxury Fashion Industry." *Poetics* 24 (1997): 393-414.
- . "Diffusion Models and Fashion: A Reassessment." *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 56 November 1999, 13-24.
- . *Fashion and Its Social Agendas*. Chicago: University of Chicago Press, 2000.
- Cranz, Galen. *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*. New York: Norton, 1999.
- Creative Industries Task Force. *Creative Industries Mapping Document*. London: UK Department for Culture, Media and Sport, 1998.
- Croston, Robert. "Industrial Design Employment and Education Survey." In *Industrial Designers Society of America*, ed. Paul Nini, CD-ROM. San Diego, Calif.: Industrial Designers Society of America, 1998.
- Daly, Herman. *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*. Boston: Beacon, 1996.
- Damasio, Antonio. *Descartes Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*. New York: Plenum, 1994.
- D'Andrede, R. "Culturally Based Reasoning." In *Cognition in Social Worlds*, ed. A. Gellatly, D. Rogers, and J. Sloboda. New York: McGraw-Hill, 1989.
- Davis, Fred. *Fashion, Culture, and Identity*. Chicago: University of Chicago Press, 1992.
- Davis, Mike. *City of Quartz*. New York: Verso, 1990.
- . *Ecology of Fear*. New York: Random House, 1998.
- Desrochers, Pierre. "Market Processes and the Closing of Industrial Loops: A Historical Reappraisal." *Journal of Industrial Ecology* 4, no. 1 (2000): 29-44.

- DeVault, Marjorie L. *Feeding the Family*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
- Dietler, Michael, and Ingrid Herbich. "Habitus, Techniques, Style: An Integrated Approach to the Social Understanding of Material Culture and Boundaries." In *The Archaeology of Social Boundaries*, ed. Mirian T. Stark. Washington, DC: Smithsonian Institution Press, 1998.
- Doty, Riley. "Comment on the Arts and Crafts Movement in California's Oakland Museum Show." *Arts and Crafts*, Aug. 27-28, 1993.
- Douglas, Mary, and Baron Isherwood. *The World of Goods: Towards an Anthropology of Consumption*. 2nd ed. New York: Basic Books, 1996 (1979).
- Downey, Gary Lee. *The Machine in Me*. New York: Routledge, 1998.
- DuGay, Paul, Stuart Hall, Linda Janes, Hugh Mackay, and Keith Negus. *Doing Cultural Studies: The Story of the Sony Walkman*. London: Sage, 1997.
- Dumaine, Brian. "Five Products U.S. Companies Design Badly." *Fortune*, Nov. 21, 1988, 130.
- . "Design That Sells and Sells And..." *Fortune*, March 11, 1991, 86-94.
- Dunn, Ashley. "It's Alive; Well, Sort Of." *Los Angeles Times*, July 6, 1998, D1.
- Eisinger, Peter K. *The Rise of the Entrepreneurial State: State and Local Economic Development Policy in the United States*. Madison: University of Wisconsin Press, 1988.
- Eller, Claudia. "All the Rage; Fashion's Top Names Take on Hollywood with Agents, Deals." *Los Angeles Times*, May 29, 1998, D1.
- Eller, Claudia, and James Bates. "Attack of the Killer Franchise." *Los Angeles Times* May 11, 1997, D1, D4.
- Entrikin, J. Nicholas. *The Betweenness of Place: Towards a Geography of Modernity*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1991.
- Esslinger, Hartmut and Steven Skov Holt, "Integral Strategic Design" *ana integrated strategic design magazine* 1 (1994): 52-54.
- Ewen, Stuart. *Captains of Consciousness: Advertising and the Social Roots of the Consumer Culture*. New York: McGraw-Hill, 1976.
- Fainstein, Susan S. *The City Builders*. Cambridge, Mass.: Blackwell,

1994.

- Farmelo, Graham, ed. *It Must Be Beautiful: Great Equations of Modern Science*. New York: Granta Books, 2002.
- Fauconnier, Gilles, and Mark Turner. "Conceptual Integration Networks." *Cognitive Science* 22, no. 2 (1998): 133-87.
- Feder, Barnaby. "Orthodontics Via Silicon Valley." *New York Times*, Aug. 18, 2000, C1, 6.
- Ferguson, Eugene S. *Engineering and the Mind's Eye*. Cambridge: MIT Press, 1992.
- Filler, Martin. "Frank Gehry and the Modern Tradition of Bentwood Furniture." In *Frank Gehry: New Bentwood Furniture Designs*, 89-108. Montreal: Montreal Museum of Decorative Arts, 1992.
- . "Ghosts in the House." *New York Review of Books*, Oct. 21, 1999, 10-13.
- Findlay, John. *Magic Lands: Western Cityscapes and American Culture after 1940*. Berkeley: University of California Press, 1992.
- Finegan, W. Robert. *California Furniture: The Craft and the Artistry*. Chatsworth, Calif.: Windsor, 1990.
- Fischer, Claude S. *America Calling A Social History of the Telephone to 1940*. Berkeley: University of California Press, 1992.
- Flannery, Tim. *The Eternal Frontier*. New York: Atlantic Monthly Press, 2001.
- Fleming, Lee. "Remaking History." *Garden Design*, September/October 1992, 34-36.
- Fligstein, Neil. "The Intraorganizational Power Struggle: Rise of Finance Personnel to Top Leadership in Large Corporations 1919-1979." *American Sociological Review* 52, no. 1 (1987): 44-58.
- . *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1990.
- Ford, Henry, and Samuel Crowther. *Today and Tomorrow*. Garden City, N.Y.: Doubleday, Page, 1926.
- Forty, Adrian. *Objects of Desire: Design and Society since 1750*. London: Thames and Hudson, 1992.
- Freedman, Maurice. "Ritual Aspects of Chinese Kinship and Marriage." In *Family and Kinship in Chinese Society*, ed. Maurice Freedman. Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1970.

- Fried, Michael. "Art and Objecthood." In *Minimal Art: A Critical Anthology*, ed. Gregory Batcock. New York: Dutton, 1968.
- Gandy, Charles, and Susan Zimmermann-Stidham. *Contemporary Classics: Furniture of the Masters*. New York: McGraw-Hill, 1981.
- Gannon, Martin. *Understanding Global Cultures*. Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2001.
- Garfield, Simon. *Mauve: How One Man Invented a Color That Changed the World*. New York: W. W. Norton, 2001.
- Garfinkel, Harold. *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1967.
- Gebhard, David. Introduction to *California Crazy: Roadside Vernacular Architecture*, ed. Jim Heimann and Rip Georges. San Francisco: Chronicle, 1980.
- Gehry, Frank. Interview by Charlie Rose. *Charlie Rose Show*, Public Broadcasting System, 1993.
- Gell, Alfred. "The Technology of Enchantment and the Enchantment of Technology." In *Anthropology, Art, and Aesthetics*, ed. J. Coote and A. Shelton, 40-67. Oxford, England: Clarendon, 1992.
- . *Art and Agency*. Oxford, England: Clarendon, 1998.
- Gereffi, Gary, and Miguel Korzeniewicz, eds. *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, Conn.: Greenwood, 1994.
- Gerson, Bob. "Companies Come and Go but Brands Live on Forever." *TWICE (This Week in Consumer Electronics) Retailing E-Tailing*, May 7, 2001, 18.
- Giddens, Anthony. *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Berkeley: University of California Press, 1984.
- Gladwell, Malcolm. "The Pitchman: Ron Popeil and the Conquest of the American Kitchen." *New Yorker*, October 30, 2000, 64-73.
- . *The Tipping Point*. New York: Little Brown, 2000.
- Glancey, Jonathan. "Modern Values." *Guardian*, Jan. 25, 1999, G2, 10-11.
- Glennie, Paul. "Consumption within Historical Studies." In *Acknowledging Consumption*, ed. Daniel Miller, 164-203, London. Routledge, 1995.
- Goffman, Erving. *Interaction Ritual, Essays in Face-to-Face Behavior*. Chicago: Aldine, 1967.

- Goldman, Bruce. "Experts Foresee Desktop 'Factories' within 10 Years." *Stanford Report* 31, no. 39, (August 25, 1999): 2, 7.
- Goodman, Percival, and Paul Goodman. *Communitas: Means of Livelihood and Ways of Life*. Chicago. The University of Chicago Press, 1947.
- Goody, Jack. *Cooking Cuisine, and Class*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982.
- Gopnik, Adam. "Diebenkorn Redux." *New Yorker*, May 24, 1993, 97-110.
- Grabler, Neal. *An Empire of Their Own: How the Jews Invented Hollywood*. New York: Anchor, 1989.
- Grabosky, Peter, and John Braithwaite. *Of Manners Gentle: Enforcement Strategies of Australian Business Regulatory Agencies*. Melbourne: Oxford University Press, 1986.
- Graham, Nick. "Comments presented at the annual meeting of the Industrial Designers of America (IDSA), Santa Fe, N.M., 1995.
- Granovetter, Mark, "The Strength of Weak Ties." *American Journal of Sociology* 78 (1975): 1360-80.
- Greene, Brian. *The Elegant Universe*. New York: Norton, 1999.
- Guillen, Reynal, "The Air-Force, Missiles, and the Rise of the Los Angeles Aerospace Technopole" *Journal of the West* 36 (3): 60-66.
- Greer, J., and K. Bruno. *Greenwash: The Reality behind Corporate Environmentalism*. Penang/New York: Third World Network/Apex Press, 1996.
- Haes, Helias Udo de, Gjalt Huppes Reinout Heijungs, Ester van der Voet, and Jean-Paul Hettelingh. "Full Mode and Attribution Mode in Environmental Analysis." *Journal of Industrial Ecology* 4, no. 1 (2000): 45-56.
- Hall, Stuart. "Notes on Deconstructing the 'Popular'" in *People's History and Socialist Theory*, ed. Raphael Samuel, 227-40. London: Routledge, 1981.
- Halttunen, Karen. "From Parlor to Living Room: Domestic Space, Interior Decoration, and the Culture of Personality." In *Consuming Visions*, ed. Simon J. Bronner, 157-89. New York: Norton, 1989.
- Hakim, Danny. "The Station Wagon is Back, but Not as a Car," *New York Times* March 19, 2002: A1, C2.
- Hanifan, L. J. *The Community Center*. Boston: Silver, Burdette, 1920.

- Hansen, U., and I. Schoenheit. "Was Belohnen Die Konsumenten." *Absatzwirtschaft* 12 (1993).
- Harvey, David. *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Oxford, England: Blackwell, 1989.
- Hastreiter, Kim. "Design for All." *Paper*, May 2001, 102-6.
- Hawken, Paul, Amory Lovins, and L. Hunter Lovins. *Natural Capitalism*. Boston: Little, Brown, 1999.
- Hayden, Dolores. *Redesigning the American Dream: The Future of Housing Work, and Family Life*. New York: Norton, 1986.
- Hebdige, Dick. *Hiding in the Light*. London. Routledge, 1988.
- . *Hiding in the Light: On Images and Things*. London: Routledge, 1988.
- Henderson, Kathryn. *On Line and on Paper (Inside Technology)*. Boston: MIT Press, 1998.
- Heritage, John. *Garfinkel and Ethnomethodology*. New York: Polity, 1984.
- Heskett, John. "Archaism and Modernism in Design in the Third Reich." *Block* (3) 1980.
- Hiltzik, Michael. *Dealers of Lightning*. New York: Harper Collins, 1999.
- . "High-Tech Pioneer William Hewlett Dies." *Los Angeles Times*, Jan. 13, 2001, A1, A10.
- Hines, Thomas S. *Richard Neutra and the Search for Modern Architecture*. Berkeley: University of California Press, 1994.
- Hirshberg, Gerald. "Comments." In *Why Design*. San Diego, Calif.: Industrial Designers Society of America, 1998.
- Hitchcock, Alfred. "Alfred Hitchcock on His Films." *Listener*, Aug. 6, 1964, 189-90.
- Hochschild, Adam. *King Leopold's Ghost*. New York: Houghton Mifflin, 1999.
- Hodder, Ian. "Style as Historical Quality." In *The Uses of Style in Archaeology*, ed. Margaret Conkey and Christine Hastorf, 44-51. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1990.
- Hollander, Anne. *Seeing through Clothes*, New York: Penguin, 1988.
- Hounshell, David. *From the American System to Mass Production 1800-1932*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984.
- Hughes, Thomas. *American Genesis: A Century of Invention and Technological Enthusiasm, 1870-1970*, New York: Viking, 1989.

- Huizinga, Johan. *Homo Ludens: A Study of the Play Element in Culture*. Boston: Beacon, 1950.
- Hutchins, Edwin. "Mental Models as an Instrument for Bounded Rationality." Unpublished Paper, University of California, San Diego. Distributed Cognition and HCI Laboratory, Department of Cognitive Science, 1999.
- Huyler, Stephan. *From the Ocean of Painting: India's Popular Painting Traditions, 1589 to the Present*. New York: Rizzoli, 1994.
- Hybs, Ivan. "Beyond the Interface" *Leonardo* 29, No. 3 (1996): 215-23.
- IDSA, "Conference Registration Data." Annual Meeting, Industrial Designers Society of America Washington, DC, 1997.
- . *IDSA Compensation Study*. Great Falls, Va.: Industrial Designers Society of America, 1996.
- Imrie, R. F. "Industrial Restructuring, Labor, and Locality: The Case of the British Pottery Industry." *Environment and Planning A* 21 (1989): 3-26.
- Jackman, Philip. "A Calculated Distribution of Phone Keys." *Globe and Mail*, July 10, 1997.
- Jackson, John Brinkerhoff. *A Sense of Place, a Sense of Time*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1994.
- Jacobs, Jane. *The Death and Life of Great American Cities*. New York: Random House, 1961.
- . *The Nature of Economies*. New York: Random House, 2000.
- Jameson, Fredric. *Postmodernism*. Durham, N.C.: Duke University Press, 1991.
- Jameson, Marnell. "Fine Design at a Discount." *Los Angeles Times*, Feb. 4, 1999, E-1.
- Jung, Maureen. "The Comstocks and the California Mining Economy, 1848-1900: The Stock Market and the Modern Corporation." PhD Dissertation, University of California, Santa Barbara, 1988.
- Kasinitz, Philip. *Caribbean New York: Black Immigrants and the Politics of Race*. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1992.
- Kaufman, Henry J. *Early American Ironware, Cast and Wrought*. Rutland, VT: C. E. Tuttle Co. 1966.
- Keightley, David. "Archaeology and Mentality. The Making of China." *Representations* 18 (spring 1987): 91-128.
- Kelley, Tom, and Jonathan Littman. *The Art of Innovation: Lessons in*

- Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm*. New York: Currency/Doubleday, 2001.
- Kern, Stephen. *The Culture of Time and Space, 1880-1918*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1983.
- Kicherer, Sibylle. *Olivetti: A Study of the Corporate Management of Design*. New York: Rizzoli, 1990.
- Kilborn, Peter. "Dad, What's a Clutch?" *New York Times*, May 28, 2001, A1, A8.
- Kira, Alexander. *The Bathroom*, 2nd ed. New York: Viking, 1976.
- Kitman, Jamie. "All Hail the Crown Victoria." *Metropolis*, May 2000, 58,143.
- Klein, Naomi. *No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies*. New York: Picador, 2000.
- Klein, Richard. *Cigarettes Are Sublime*. Durham, N.C.: Duke University Press, 1993.
- Klingender, F. *Art and the Industrial Revolution*. Frogmore, St. Albans, Hertfordshire, England: Paladin, 1972 (1947).
- Knight, Christopher. "Mike Kelley, at Large in Europe." *Los Angeles Times*, July 5, 1992, 70.
- Kubler, George. *The Shape of Time; Remarks on the History of Things*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1962.
- Laffitte, Bryan. "Drawing as a Natural Resource in Design." In *Natural Resources*, 41-45. Santa Fe, N.M.: Industrial Designers Society of America, 1995.
- Larson, Magali Sarfatti. *Behind the Post-Modern Facade*. Berkeley: University of California Press, 1995.
- Lash, Scott, and John Urry. *Economies of Signs and Space*. London: Sage, 1994.
- Latour, Bruno. *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1987.
- . *Aramis or the Love of Technology*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1996.
- Law, John. "Of Ships and Spices." Essay, Department of Sociology, Lancaster University, Lancaster, UK, 1984.
- . "On the Methods of Long-Distance Control: Vessels, Navigation, and the Portuguese Route to India." In *Power, Action, and Belief: A*

- New Sociology of Knowledge?* ed. John Law, 234-63. Boston: Routledge and Kegan Paul, 1986.
- Lawson, Bryan. *How Designers Think*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1991.
- Leach, William. *Land of Desire: Merchants, Power, and the Rise of a New American Culture*. New York: Pantheon, 1993.
- Lechtman, Heather. "Style in Technology: Some Early Thoughts." In *Material Culture: Style, Organization, and Dynamics of Technology*, ed. H. Lechtman and R. S. Merrill, 3-20. New York: West, 1977.
- Lerner, Preston. "One for the Road." *Los Angeles Times Magazine*, Feb. 9, 1992.
- Leroi-Gourhan, A. *Gesture and Speech*. Translated by Anna Berger. Cambridge: MIT Press, 1993.
- Lieberson, Stanley. *A Matter of Taste: How Names, Fashions, and Culture Change*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 2000.
- Lienert, Paul. "Detroit's Western Front." *California Business*, December 1989, 37-55.
- Lifset, Reid. "Moving from Products to Services." *Journal of Industrial Ecology* 4, no. 1 (2000): 1-3.
- Lipovetsky, Gilles. *The Empire of Fashion: Dressing Modern Democracy*. Translated by Catherine Porter. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1994.
- Llusçà, Josep. "Redefining the Role of Design" *Innovation magazine*, 15(3) 1996: 23-27.
- Logan, John R., and Harvey Luskin Molotch. *Urban Fortunes: The Political Economy of Place*. Berkeley: University of California Press, 1987.
- Loos, Adolf. "Ornament and Crime." In *Programs and Manifestoes on 20th Century Architecture*, ed Ulrich Conrads, 19-24. Cambridge: MIT Press, 1971 (1908).
- Lubbock, Jules. *The Tyranny of Taste*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1995.
- Lucie-Smith, Edward. *A History of Industrial Design*. New York: Van Nostrand, 1983.
- Lundberg, Donald, E. M. Krishnamoorthy, and Mink H. Stavenga. *Tourism*

- Economics*. New York: Wiley and Sons, 1995.
- Lupton, Ellen. *Mechanical Brides: Women and Machines from Home to Office*. New York; Princeton, N.J.: Cooper-Hewitt, National Museum of Design, Smithsonian Institution; Princeton Architectural Press, 1993.
- Lupton, Ellen, and J. Abbott Miller. *The Bathroom, the Kitchen, and the Aesthetics of Waste: A Process of Elimination*. New York: Kiosk, 1992.
- Lynch, Deidre, "Counter Publics: Shopping and Women's Sociability." In *Romantic Sociability: Essays in British Cultural History, 1776-1832*, ed. Gillian Russell and Clara Tuite. Cambridge, England: Cambridge University Press, forthcoming.
- MacAdams, Lewis. "The Blendo Manifesto." *California Magazine*, March 1984, 78-89.
- MacBride, Samantha. "Recycling Reconsidered: Producer vs. Consumer Wastes in the United States, 2001." Research paper, Department of Sociology, New York University.
- MacKay, Charles. *Extraordinary Popular Delusions and the Madness of Crowds*. New York: Harmony, 1980 (1841).
- Martinotti, Guido. "A City for Whom?" In *The Urban Moment*, ed. Sophie Body-Gendrot and Robert Beauregard. Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2002.
- Matthews, Mervyn. *Privilege in the Soviet Union*. London: Allen and Unwin, 1978.
- McCauley, Martin. *Gorbachev*, London: Longman, 1998.
- McCloskey, Donald. *The Rhetoric of Economics*. Madison: University of Wisconsin Press, 1985.
- McDaniel, Tim. *The Agony of the Russian Idea*. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1996.
- McDannell, Colleen. *The Christian Home in Victorian America, 1840-1890*. Bloomington: Indiana University Press, 1986.
- McDonough, William and Michael Braungart. *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*, New York: Northpoint Press, 2002.
- McGrath, Charles, "Rocking the Pond." *New Yorker*, Jan. 24, 1994.
- McKendrick, Neil. "Commercialization and the Economy." In *The Birth of*

- a *Consumer Society*, ed. Neil McKendrick, John Brewer and J. H. Plumb. Bloomington: Indiana University Press, 1982.
- . Introduction to *The Birth of a Consumer Society*, ed. Neil McKendrick, John Brewer, and J. H. Plumb. Bloomington: Indiana University Press, 1982.
- McMath, Robert M. "Throwing in the Towel." *American Demographics*, November 1996: 60.
- McRobbie, Angela. "Second-Hand Dresses and the Role of the Ragmarket." In *Zoot Suits and Second-Hand Dresses*, ed. Angela McRobbie, 23-49. Boston: Unwin and Hyman, 1988.
- . *British Fashion Design*. London: Routledge, 1998.
- McWilliams, Carey. *Southern California: An Island on the Land*. Salt Lake City: Peregrine Smith, 1973 (1946).
- Meikle, Jeffrey. "From Celebrity to Anonymity: The Professionalization of American Industrial Design." In *Raymond Loewy: Pioneer of American Industrial Design*, ed. Angela Schönberger, 51-62. Berlin: Prestel, 1990.
- Melikian, Souren. "Designs in Shining Armor." *International Herald Tribune*, Dec. 5-6, 1998, 9.
- Miller, Daniel. *A Theory of Shopping*. Cambridge, England: Polity, 1998.
- Miller, Daniel, Peter Jackson, Nigel Thrift, Beverly Holbrook, and Michael Rowlands. *Shopping Place, and Identity*. London: Routledge, 1998.
- Mills, C. Wright. "Situating Actions and Vocabularies of Motive." *American Sociological Review*, 5, no. 6 (1940): 904 - 13.
- Mintz, Sydney. "Time, Sugar, and Sweetness." *Marxist Perspectives* 2 (1979): 56-73.
- Molotch, Harvey, William Freudenburg, and Krista Paulsen. "History Repeats Itself, but How? City Character, Urban Tradition, and the Accomplishment of Place." *American Sociological Review* 65 (2000): 791-823.
- Monö, Rune. *Design for Product Understanding*. Stockholm: Liber, 1997.
- Moore, D. Langley. *Fashion through Fashion Plates 1771-1970*. New York: C. N. Potter, 1971.
- Morgan, Edmund S. "The Big American Crime." *New York Review*, Dec. 3, 1998, 14.
- Morgan, Philip D. *Slave Counterpoint: Black Culture in the Eighteenth*

- Century Chesapeake and Lowcountry*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1998. Mort, Frank. *Cultures of Consumption*. London Routledge, 1996.
- Moore, Nancy. *California Art: 450 Years of Painting and Other Media*. Los Angeles. Dustin 1998.
- Mukerji, Chandra. *From Graven. Images: Patterns of Modern Materialism*. New York: Columbia University Press, 1983.
- Myer, William E. "Indian Trails of the Southeast" *Forty-second Annual Report of the Bureau of American Ethnology*. Washington, DC: Smithsonian Institution, 1924, 727-857.
- Myrdal, Gunnar. *Beyond the Welfare State: Economic Planning and Its International Implications*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1960.
- Newburgh, L. H., ed. *The Physiology of Heat Regulation and the Science of Clothing* New York: Stretchet Haffner, 1968.
- Nobel, Philip. "Can Design in America Avoid the Style Trap?" *New York Times*, Nov 26, 2000, Sec. 2, p. 33.
- Norcross, Eric. "Evolution of the Sunbeam T-20." *Hotwire: The Newsletter of the Toaster Museum Foundation*, Charlottesville, Va.
- Norman, Donald. *The Design of Everyday Things*. New York: Doubleday, 1988.
- Nussbaum, Bruce. "Smart Design: Quality is the New Style." *Business Week*, April 11, 1988, 102-8.
- . "Product Development: Designed in America." *Business Week*, n.d. 1989, 137-50.
- . "A New Golden Era of Design" Comments at the Annual Meetings of the Industrial Designers Society of America, Washington, DC, 1997.
- O'Neale, Lila M. *Yurok-Karok Basket Weavers*. Berkeley: University of California Press, 1932.
- Oldenburg, Ray. *The Great Good Place*. New York: Marlowe, 1989.
- Owen, William. "Design for Killing: The Aesthetic of Menace Sells Guns to the Masses." *I.D. Magazine*, September/October 1996, 54-61.
- Ozick, Cynthia. "The Synthetic Sublime." *New Yorker*, Feb. 22 and March 1 (combined issue), 1999, 152-59.
- Papanek, Victor. *The Green Imperative*. New York: Thames and Hudson, 1995.

- Patterson, Orlando. "Ecumenical America: Global Culture and the American Cosmos." *World Policy Journal* (summer 1994): 104-5.
- Pendergrast, Mark. *Uncommon Grounds: The History of Coffee and How It Transformed Our World*. New York: Basic Books, 1999.
- Pereira, Joseph. "Off and Running." *Wall Street Journal*, July 22, 1993, 1, 8.
- Perkins, E. "The Consumer Frontier: Household Consumption in Early Kentucky." *Journal of American History* 78 (1991): 486-510.
- Peters, Tom. *The Pursuit of Wow*. New York: Vintage, 1994.
- Petroski, Henry. *The Evolution of Useful Things*. New York: Random House, 1992.
- . *Design Paradigms: Case Histories of Error and Judgment in Engineering*. New York: Cambridge University Press, 1994.
- . *Intention by Design: How Engineers Get from Thought to Thing*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1996.
- Pevsner, Nikolaus. *Pioneers of Modern Design: From William Morris to Walter Gropius*. 2nd ed Harmondsworth, Middlesex, England: Penguin, 1960.
- Pickering, Andrew. *The Mangle of Practice: Time, Agency, and Science*. Chicago: University of Chicago Press, 1995.
- Pile, John. *Dictionary of 20th-Century Design*. New York: Roundtable Press, 1990.
- Piore, Michael J., and Charles F. Sabel. *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books, 1990.
- Pitt, Leonard, and Dale P. H. *Los Angeles, A to Z*. Berkeley: University of California Press, 1997.
- Pollio, Vitruvius. *Vitruvius: The Ten Books on Architecture*. Translated by Morris Hicky Morgan. New York: Dover, 1960.
- Pollner, Melvin. *Mundane Reason: Reality in Everyday and Sociological Discourse*. New York: Cambridge University Press, 1987.
- Porter, Charlie, "Dior Postpones Retrospective of Galliano's Work." *Guardian*, Oct. 16, 2001, 15.
- Porter, Michael. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990.
- Postrel, Virginia. *The Future and Its Enemies: The Growing Conflict over Creativity, Enterprise, and Progress*. New York: Free Press, 1998.

- Pound, Arthur. *The Turning Wheel; The Story of General Motors through Twenty-Five Years, 1908-1933*. Garden City, N.Y.: Doubleday, Doran, 1934.
- Pratt, Andy. "New Media, the New Economy, and New Spaces" *Geoforum* 31 (2000): 425-36.
- Pred, Alan. *The Spatial Dynamics of U.S. Urban-Industrial Growth*. Cambridge: MIT Press, 1966.
- Rabinow, Jacob. *Intending for Fun and Profit*. San Francisco: San Francisco Press, 1990.
- Raia, Ernest. "Quality in Design." *Purchasing*, April 6, 1989, 58-65.
- Redfield, Robert. *The Folk Culture of Yucatan*. Chicago: University of Chicago Press, 1941.
- Redhead, David. *Products of Our Time*. London: Birkhauser, August 2000.
- Reimer, Suzanne, Paul Stallard, and Deborah Leslie. "Commodity Spaces: Speculations on Gender, Identity and the Distinctive Spatialities of Home Consumption." manuscript, Dept. of Geography, University of Hull, UK, 1998.
- Riegl, Alois. *Problems of Style. Foundations for a History of Ornament*. Translated by Evelyn Kain, Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1992 (1893).
- Robertson, A. F. *Life Like Dolls. The Natural History of a Commodity*, New York: Routledge, 2003.
- Robins, Kevin. "Tradition and Translation: National Culture in Its Global Context." In *Enterprise and Heritage*, ed. John Corner and Sylvia Harvey. London: Routledge, 1990.
- Rothstein, Edward. *Emblems of Mind*. New York: Avon, 1996.
- . "Recurring Patterns, the Sinews of Nature." *New York Times*, Oct. 9, 1999, A15.
- Rubinstein, Ruth. *Dress Codes*. Boulder, Colo: Westview, 1995.
- Ryan, Chris. "Dematerializing Consumption through Service Substitution Is a Design Challenge." *Journal of Industrial Ecology* 4, no. 1 (2000): 3-6.
- Rybczynski, Witold. *Home: A Short History of an Idea*, New York: Penguin, 1986.

- Sachs, Wolfgang, Reinhard Loske, Manfred Linz, with Ralf Behrensmeier et al. *Greening the North. A Post-Industrial Blueprint for Ecology and Equity*. Translated by Timothy Nevil. London: Zed, 1998.
- Sack, Robert. *Place, Modernity, and the Consumer's World*. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1992.
- Sackett, James R. "Style and Ethnicity in Archaeology." in *The Uses of Style in Archaeology*, ed. Margaret W. Conkey and Christine Hastorf, 32-43. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1990.
- Saferstein, Barry. "Collective Cognition and Collaborative Work: The Effects of Cognitive and Communicative Processes on the Organization of Television Production." *Discourse and Society* 3, no. 1 (1992): 61-86.
- Said, Edward. *Culture and Imperialism*. London: Chatto and Windus, 1993.
- Sassen, Saskia. *The Mobility of Capital and Labor*, New York: Cambridge University Press, 1988.
- . *The Global City*. New York: Princeton University Press, 1991.
- Saxenian, Anna Lee. *Regional Advantage Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994.
- Schudson, Michael. *Advertising the Uneasy Persuasion*. New York: Basic Books, 1986.
- Schwartz, Michael, and Frank Romo. *The Rise and Fall of Detroit*. Berkeley: University of California Press, forthcoming.
- Scott, Allen. "The US Recorded Music Industry." *Environment and Planning A* 31 (1999): 1965-84.
- . "French Cinema." *Theory, Culture and Society* 17, no. 1 (2000): 1-37.
- . *Technopolis: The Geography of High Technology in Southern California*. Berkeley: University of California Press, 1993.
- Sellers, Pamela. "Fabric Trends Take Their Cue from the Environment." *California Apparel News*, June 26, July 1992, 1,5.
- Semper, Gottfried. *Der Stil in Den Technischen Und Tektonischen Künsten, Oder Praktische Asthetik. Ein Handbuch Fur Techniker, Kunstler Und Kunstfreunde*. Mittenwald. Maander, 1977.

- Sennett, Richard. *The Conscience of the Eye*, New York. Alfred Knopf, 1990.
- . "The Art of Making Cities." "Comments" presented at the Annual Meeting of the Research Committee on the Sociology of Regional and Urban Development, International Sociological Association, 2000, in Amsterdam, The Netherlands.
- Shields, R. "Social Spatialisation and the Built Environment. The West Edmonton Mall." *Environment and Planning D: Society and Space* 7 (1989): 147-64.
- Simmel, Georg "Fashion." *American Journal of Sociology* 62 (1957 (1904): 541-58.
- Smith, Cyril Stanley. "Art, Technology, and Science. Notes on Their Historical Interaction." In *Perspectives in the History of Science and Technology*, ed. Duane H. D. Roller, 129-65. Norman: University of Oklahoma Press, 1971.
- . *A Search for Structure. Selected Essays on Science, Art, and History*. Cambridge. MIT Press 1981
- Smith, Terry. *Making the Modern Industry, Art, and Design in America*. Chicago: University of Chicago Press, 1993.
- Snodin, Michael. *Ornament: A Social History since 1450*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1996.
- Soja, Edward. *Postmodern Geographies*. New York. Verso, 1989.
- Sparke, Penny, Felice Hodges, Anne Stone, and Emma Dent Coad. *Design Source Book*. Secaucus, NJ.: Chartwell, QED, 1986.
- Stagl, Justin. *A History of Curiosity. The Theory of Travel, 1550-1800*. Chur, Switzerland: Harwood, 1995.
- Starck, Miriam. "Technical Choices and Social Boundaries in Material Culture Patterning: An Introduction." In *The Archaeology of Social Boundaries*, ed. Miriam Starck, 1-11. Washington, DC: Smithsonian Institution Press, 1998.
- Steele, Thomas. *The Hawaiian Shirt. Its Art and History*, New York: Abbeville, 1984.
- Steele, Valerie. *Paris Fashion*. New York: Oxford University Press, 1988.
- Stewart, Doug "Eames. The Best Seat in the House." *Smithsonian*, May 1999, 78-86.
- Storper, Michael. *The Regional World*. New York: Guilford, 1997.

- Strasser, Susan. *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*. New York: Pantheon, 1989.
- . *Waste and Want: A Social History of Trash*. New York: Henry Holt, 1999.
- Street-Porter, Tim. *Freestyle. The New Architecture and Interior Design from Los Angeles*. New York: Stewart, Tabori, and Chang, 1986.
- Surowiecki, James. "Farewell to Mr. Fix-It." *New Yorker*, March 5, 2001, 41.
- Szostak, Rick. *Econ-Art*. London: Pluto, 1999.
- Taylor, Alex, III. "U.S. Cars Come Back" *Fortune*, Nov. 16, 1992, 52-85.
- Thornburg, Barbara. "Sitting on Top of the World." *Los Angeles Times Magazine*, Oct. 11, 1992, 42-50.
- Tomkins, Calvin. "The Maverick." *New Yorker*, July 7, 1997, 38-45.
- Torres, Vicki. "Bold Fashion Statement: Amid Aerospace Decline, L.A. Garment Industry Emerges as a Regional Economic Force." *Los Angeles Times*, March 12, 1995, D-1.
- Toussaint-Samat, Maguelonne. *Histoire technique et morale du vêtement*. Paris: Verdus, 1990.
- Tuan, Yi-Fu. "The Significance of the Artifact." *Geographical Review* 70 (1980): 462-72.
- United Nations Conference on Trade and Development, *Handbook of International Trade and Development Statistics*. New York: United Nations, 1994.
- Underhill, Paco. *Why We Buy. The Science of Shopping*. New York: Simon and Schuster, 1999.
- Vanka, Surya. "The Cross-Cultural Meanings of Color." In *Proceedings of the Annual Meetings of the Industrial Designers Society of America*, ed. Paul Nini. San Diego, Calif.: Industrial Designers Society of America, 1998.
- Varndoe, Kirk, and Adam Gopnik. *High and Low*. New York: Museum of Modern Art, 1991.
- Veblen, Thorstein. *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*. New York: Modern Library, 1934.
- Vitjoen, Adrienne. "South Africa/Conscience Raising" *Innovation*, Fall, 1996: 20-22.

- Walkowitz, Judith, "Going Public: Shopping, Street Harassment, and Streetwalking in Late Victorian London." *Representations* 62 (spring 1998): 1-30.
- Warner, Kee, and Harvey Molotch. "Information in the Marketplace: Media Explanations of the '87 Crash." *Social Problems* 40, no. 2 (May 1993): 167-88.
- Westat, Inc. *Draft Final Report Screening Survey of Industrial Subtitle D Establishments*. Rockville, Md. Environmental Protection Agency Office of Solid Waste, 1987.
- Wilkerson, Isabel. "The Man Who Put Steam in Your Iron." *New York Times*, July 11, 1991, 1, 6.
- Williams, Raymond. *The Country and the City*. New York: Oxford University Press, 1973.
- Williams, Rosalind H. *Dream Worlds. Mass Consumption in Late Nineteenth-Century France*. Berkeley: University of California Press, 1982.
- Willis, Paul. "The Motorcycle within the Subcultural Group." *Working Papers in Cultural Studies, University of Birmingham*, no. 2, n.d.
- Wilson, Elizabeth. "Fashion and the Postmodern Body." *In Chic Thrills: A Fashion Reader*, ed. Juliet Ash and Elizabeth Wilson, 3-16. Berkeley: University of California Press, 1993.
- Wilson, Jay "U.S. Companies May Be Resting on Dead Laurels." *Marketing News*, Nov. 6, 1989, 21.
- Wines, Michael. "The Worker's State Is History, and Fashion Reigns." *New York Times* Nov. 6, 2001, A4.
- Wolfe, Tom. *From Bauhaus to Our House*. London: Johnathan Cape, 1982.
- Wollen, Peter, ed. *Addressing the Century*. London: Hayward Gallery, 1998.
- Woodruff, David, and Elizabeth Lesley. "Surge at Chrysler." *Business Week*, Nov. 9, 1992, 88-96.
- Woodyard, Chris. "Surf Wear in Danger of Being Swept Aside by Slouchy, Streetwise Look." *Los Angeles Times*, June 21, 1992, 3.
- Yang, Jerry. "Turn on, Type in and Drop Out." *Forbes ASAP*, Dec. 1, 1997, 51.

- Young, Agnes Brooks. *Recurring Cycles of Fashion, 1760-1937*. New York: Harper and Brothers, 1937.
- Zacher, Mark, and Brent A. Sutton. *Governing Global Networks: International Regimes for Transportation and Communications*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1996.
- Zeisel, Eva. "Acceptance Speech." Read at the annual meeting of the Industrial Design Society of America. Washington, DC, 1997.
- . "The Magic Language of Design." Paper, 2001.
- Zelizer, Viviana A. Rotman. *The Social Meaning of Money*, New York: Basic Books, 1994.
- Zemtsov, Ilya. *The Private Life of the Soviet Elite*. New York: Crane Russak, 1985.
- Zimmerman, Don. "The Practicalities of Rule Use." In *Understanding Everyday Life; Toward the Reconstruction of Sociological Knowledge*, ed. Jack D. Douglas. Chicago: Aldine, 1970.
- Zuboff, Shoshana. *In the Age of the Smart Machine*, New York: Basic Books, 1989.
- Zukin, Sharon. *The Cultures of Cities*. Cambridge, Mass.: Blackwell, 1995.

## Chapter 1

- 1 我仿效 Howard Becker 的術語及分析策略。參見 Howard Becker, *Art worlds* (Berkeley: University of California Press, 1982).
- 2 參見 Toaster Foundation Museum 2001 at [www.toaster.org](http://www.toaster.org).
- 3 拉圖將這個術語歸給 John Law。John Law 顯然曾在一篇論文的草稿裡用過，不過後來發表時並未使用。參見 John Law, "On the Methods of Long-Distance Control Vessels, Navigation, and the Portuguese Route to India," in *Power Action, and Belief A New Sociology of Knowledge?* ed. John Law (London: Routledge and Kegan Paul, 1986). See also: John Law, "of Ships and Spices," (unpublished essay, CSI, 1984).
- 4 Bruno Latour, *Science in Action: How to Follow Scientists and Engineers through Society* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1987), 108.
- 5 Andrew Pickering, *The Mangle of Practice: Time, Agency, and Science* (Chicago: University of Chicago Press, 1995), 17.
- 6 Henry Petroski, *Design Paradigms: Case Histories of Error and Judgment in Engineering* (New York: Cambridge University Press, 1994).
- 7 Zigmunt Bauman, "Industrialism, Consumerism, and power," *Theory, Culture, and Society* 1.3 (1983): 38-39. J. Alt, "Beyond Class: The Decline of Industrial Labor and Leisure," *Telos*. 28 (1976).
- 8 Thorstein Veblen, *The Theory of the Leisure class: An Economic Study of Institutions* (New York: Modern Library, 1934).
- 9 請參見 Nikolaus Pevsner, *Pioneers of Modern Design: From William Morris to Walter Gropius*, 2nd ed. (Harmondsworth, Middlesex, England: Penguin, 1960), 46. Georg Simmel 構思了階序模擬的觀念。請參見 Georg Simmel, "Fashion," *American Journal of Sociology* 62 (1957 [1904]).
- 10 Barry Commoner, *The Closing Circle, Nature, Man, and Technology* (New York: Knopf, 1971).
- 11 Ellen Lupton and J. Abbott Miller. *The Bathroom, the Kitchen, and the*

- Aesthetics of Waste: A Process of Elimination* (New York: Kiosk, 1992), 5, 71.
- 12 請參見 Ellen Lupton, *Mechanical Brides: Women and Machines from Home to office* (Princeton: Princeton Architectural Press, 1993).
  - 13 轉引自 Isabel Wilkerson, "The Man Who Put steam in Your Iron," *New York Times*, July 11, 1991. Strasser 認為這說法首見於一篇刊於《商業周刊》1955年的文章。參見 Susan Strasser, *Waste and Want: A Social History of Trash* (New York: Henry Holt, 1999), 274.
  - 14 Bryan Lawson, *How Designers Think* (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1991).
  - 15 Stuart Ewen, *Captains of Consciousness Advertising and the Social Roots of the Consumer Culture* (New York: McGraw-Hill, 1976), 99.
  - 16 Lupton and Miller, *The Bathroom, the Kitchen, and the Aesthetics of Waste: A Process of Elimination* 5, 71.
  - 17 請參見，例如 Brenda Jo Bright, "Remappings: Los Angeles Low Riders," in *Looking High and Low*, ed. Brenda Jo Bright and Liza Bakewell (Tucson: University of Arizona Press, 1995), 93. Stuart Hall 先前批評：藻飾這一類作法「十分可議」。參見 Stuart Hall, "Notes on Deconstructing 'the Popular'" in *People's History and Socialist Theory*, ed. Raphael Samuel (London: Routledge, 1981).
  - 18 Francesca Bray, *Technology and Gender* (Berkeley: University of California Press, 1997), 39.
  - 19 Robert Redfield, *The Folk Culture of Yucatan* (Chicago: University of Chicago Press, 1941).
  - 20 Miriam Starck, "Technical choices and social Boundaries in Material Culture Patterning: An Introduction," in *The Archaeology of Social Boundaries*, ed. Miriam Starck (Washington, DC: Smithsonian Institution Press, 1998), 5.
  - 21 Mary Douglas and Baron Isherwood, *The World of Goods: Towards an Anthropology of Consumption*, 2nd ed. (New York: Basic Books, 1996 [1979]).
  - 22 *Ibid.*, 45.
  - 23 *Ibid.*, 37.
  - 24 Bray, *Technology and Gender*, 109.
  - 25 Maurice Freedman, "Ritual Aspects of Chinese Kinship and Marriage,

- " in *Family and Kinship in Chinese Society*, ed. Maurice Freedman (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1970).
- 26 Daniel Miller, Peter Jackson, Nigel Thrist, Beverly Holbrook, and Michael Rowlands, *Shopping Place, and Identity* (London: Routledge, 1998), 141.
- 27 Ibid.
- 28 Mort, *Cultures of Consumption*, 188.
- 29 Alfred Gell, *Art and Agency* (Oxford: Clarendon, 1998), 231.
- 30 Douglas and Isherwood, *The World of Goods: Toward, an Anthropology of Consumption*.
- 31 Mort, *Cultures of Consumption*, 188. Ozick 使用的術語是「合成的崇高」(synthetic sublime)。請參見 Ozick, "The Synthetic Sublime," *New Yorker*, Feb. 22 and March 1 (combined issue), 1999.
- 32 我跟 Douglas 和 Isherwood 一樣，借鑑於社會學中的俗方法論學派。請參見 Harold Garfinkel, *Studies in Ethnomethodology* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1967)。請參見 Melvin Pollner, *Mundane Reason: Reality in Everyday and Sociological Discourse* (New York: Cambridge University Press, 1987)。
- 33 Gell, *Art and Agency*
- 34 Michael Dietler and Ingrid Herbich, "Habitus, Techniques, Style: An Integrated Approach to the Social Understanding of Material culture and Boundaries," in *The Archaeology of social Boundaries*, ed. Miriam T. stark (Washington, DC: Smithsonian Institution Press, 1998)
- 35 David Keightley, "Archaeology and Mentality: The Making of China," *Representations* 18 (spring 1987).
- 36 A Leroi-Gourhan, *Gesture and speech*, trans. Anna Berger (Cambridge: MIT Press, 1993), 305.
- 37 參見 Heather Lechtman, "Style in Technology: Some Early Thoughts," in *Material Culture: Style organization, and Dynamics of Technology*, eds. H. Lechtman and R. S. Merrill (New York: west, 1977).
- 38 Daniel Bell, *The Cultural contradictions of Capitalism* (New York: Basic books, 1976), 70.
- 39 參見，例如：Shoshana Zuboff, *In the Age of the Smart Machine* (New York: Basic Books, 1989); Tom Peters, *The Pursuit of Wow* (New York: Vintage, 1994).

- 40 關於廣告的侷限，請參見 Michael Schudson, *Advertising the Uneasy Persuasion* (New York: Basic Books, 1986).
- 41 Stanley Lieberman, *A Matter of Taste: How Names, fashion, and culture Change* (New Haven, Conn.: Yale University press, 2000), 273.
- 42 *Ibid.*, 91, 170.
- 43 *Ibid.*, 163, 174.
- 44 Lieberman 花了點力氣讓我們瞭解，在瑪麗蓮·夢露 (Norma Jean Baker 的藝名) 成為大明星之前，「瑪麗蓮」就廣受歡迎了——夢露搭上一個崛起中的名字。

## Chapter 2

- 1 Pierre Bourdieu, *The Logic of Practice*, trans. Richard Nice (Cambridge, England: Polity, 1990). 類似設計的定義：「抱持功能、人體工學、經濟與美學的關懷，發展實體物件的有意識過程。」參見 Rune Monö, *Design for Product Understanding* (Stolholm: Liber, 1997), 151.
- 2 我這批訪談跨越 1994 年至 1998 年期間。我陸續拜訪近二十五家設計事務所的辦公室和工作室，多次叨擾數小時或一整天，旁觀工作進行，包含焦點團體和其他設計研究活動，我跟相關領域（例如模具製造師、資訊支援人員、展示間銷售專員，還有製造商）中的人有過十數次比較隨興的交談，設計領域的報導人多為高階主管，不過我也訪談了初入行的設計師和少數在獨立顧問公司，以及惠而浦、克萊斯勒、百得和 Apple 等公司任職的資深設計師我也訪談過。洛杉磯、聖地牙哥、文圖拉郡 (Ventura) 的設計師，我幾乎都拜訪了，惟汽車工作室缺漏較多。我從電話簿、黃頁、美國工業設計師協會的成員清單擷取名字，再滾雪球請報導人介紹。我也訪談了在美東、中西區、灣區工作的設計師，世界其他地區就做得比較少，偏重雪梨和倫敦。
- 3 Industrial Designers society of America (IDSA) *IDSA Compensation study* (Great Falls, Va.: Industrial Designers Society of America, 1996).
- 4 Brian Dumaine, "Design That sells and sells And..." *Fortune*, March 11, 1991: 88.
- 5 Neil Fligstein, "The Intraorganizational Power struggle: Rise of Finance Personnel to Top Leadership in Large Corporations 1919-

- 1979," *American Sociological Review* 52.1 (1987).
- 6 資料與估計來自詹姆士·萊恩 (James Ryan) 1997 年與筆者進行的訪談，萊恩是美國工業設計師協會的主席，以及 IDSA, "Conference Registration Data." *IDSA* (Washington, DC: 1997).
- 7 Jim Kaufman, "TNT: Industrial Design curriculums." 請參見網址：  
[www.idsa.org/whatsnew/gged\\_proceed/paper015.htm](http://www.idsa.org/whatsnew/gged_proceed/paper015.htm).
- 8 Gary Lee Downey, *The Machine in Me* (New York: Routledge, 1998), 226.
- 9 Clement Greenberg, *Art and Culture: Critical Essays* (Boston: Beacon Press, 1978).
- 10 Sheryle Bagwell, "Design: It's More Than Art, It's the Competitive Edge," *Australian Financial Review Magazine* 1992: 8.
- 11 Gottfried Semper, *Der Stil in Den Technische Und Tektonischen Kunsten, Oder Praktische Asthetik: Ein Handbuch Fur Techniker, Kunstler und Kunstfreunde* (Mittenwald: Maander, 1977)，轉引自齊爾索 (Eva Zeisel)，"The Magic Language of Design" (unpublished paper, 2001).
- 12 No author, "Iomega: The Right stuff," *Journal of Business and Design*, 1996. Crown Forklift 貨車公司的 CEO 也作了類似的背書，他說設計是該公司的成功之道 (參見第三章)。
- 13 No author, "Verse 504 and 514 Voice Access Microphones," *I.D. Magazine*, August 2001.
- 14 Edward De Bono, *Lateral Thinking: Creativity Step by Step* (New York: Perennial Library, 1990).
- 15 Anne Hollander, *Seeing through clothes* (New York: Penguin, 1988).
- 16 Advertisement, *I.D. Magazine*, August 2001.
- 17 Josep Llusà, "Redefining the Role of Design" *Innovation* magazine, 15(3) 1996: 25.
- 18 Eva Zeisel, "Acceptance Speech," *Industrial Design Society of America Annual Meeting* (Washington, DC: 1997).
- 19 Mark Granovetter, "The strength of Weak Ties," *American Journal of sociology*, 78 (1975).
- 20 請讀者參見，例如：David Woodruff and Elizabeth Lesley, "Surge at Chrysler," *Business Week*, Nov. 9, 1992:89. Alex Taylor III, "U.S. Cars come Back," *Fortune*, Nov. 16. 1992: 64.

- 21 設計師稱之為「魯尼·丹格斐 (Rodney Dangerfield) 態度」，他說的是美國喜劇裡刻劃的一個無知商人，晚年回學院唸書，取笑書上的知識和專門技能，樂此不疲。
- 22 Ivan Hybs, "Beyond the Interface," *Leonardo* 29 (1996).
- 23 《I.D.》獎持續這麼做，例如這則對襯墊家具得獎作品的說明：「業主／公司：Umbrá，多倫多，安大略；設計顧問：Karim Rashid Inc. New York. Karim Rashid, principal；材質／製造方式：Materials／Fabrication: 聚氨酯橡膠，覆以百分之百聚酯纖維；硬體／軟體：Apple Power Mac G3, Adobe Photoshop, Ashlar Vellum 3D, Form Z」，No author, "Q Chaise," *I.D. Magazine*, August 2001.
- 24 Kathryn Henderson, *On Line and on Paper (inside Technology)* (Boston: MIT Press, 1998). 另參見 Eugene S. Ferguson, *Engineering and the Mind's Eye* (Cambridge: MIT Press, 1992), 37; Bryan Laffitte, "Drawing as a Natural Resource in Design," in *Natural Resources* (Santa Fe, N.M.: Industrial Designers Society of America, 1995), *Design Education Conference Proceedings*, 43.
- 25 Tom Kelley and Jonathan Littman. *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's leading Design Firm* (New York: Currency/Doubleday, 2001).
- 26 Michael Hiltzik, "High-Tech Pioneer William Hewlett Dies," Jan. 13 2001, A1.
- 27 非同凡響的人類排遺、排尿之人因工程研究，以及適合各種浴廁設施設計的個人衛生行為，參見 Alexander Kira, *The Bathroom*, 2nd ed. (New York: Viking, 1976).
- 28 Kelley and Littman, *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from Ideo, America's Leading Design Firm*, 38.
- 29 這個說法來自亨利·佩托斯基，*The Evolution of Useful Things* (New York: Random House, 1992), 84. 請見 Robert M. McMath, "Throwing in the Towel," *American Demographics*, November 1996.
- 30 Paul duGay et al., *Doing cultural studies: The Story of the Sony Walkman* (London: Sage, 1997).
- 31 「預示性」的探討，參見 Donald Norman, *The Design of Everyday Things* (New York: Doubleday, 1988).
- 32 Lupton, *Mechanical Brides: Women and Machines from Home to office*.

- 33 Black and Decker lecture, annual meeting of the Industrial Designers Society of America, 1998.
- 34 Galen Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design* (New York: Norton, 1999), 52.
- 35 Vitruvius Pollio, *Vitruvius: The Ten Books on Architecture.*, trans. Morris Hicky Morgan (New York: Dover, 1960), 103. Quoted in Sanders, 1996: 13.
- 36 Sanders, 1996, 15.
- 37 Edson Armi, *The Art of American Car Design* (University Park: Pennsylvania State University, 1990), 155.

### Chapter 3

- 1 Daniel Bell, *The Cultural Contradictions of Capitalism*, 70.
- 2 Petroski, *The Evolution of Useful Thing*, 32.
- 3 Philip Nobel, "Can Design in America Avoid the Style Trap?" *New York Times*, Nov. 26, 2000, Sec. 2, p. 33.
- 4 Dennis Altman, *The Homosexualization of America* (New York: St. Martin's Press, 1982), 154; see also Elizabeth Wilson, "Fashion and the Postmodern Body," in *Chic Thrills: A Fashion Reader*, ed. Juliet Ash and Elizabeth Wilson (Berkeley: University of California Press, 1993).
- 5 Max Eastman · 轉引自 Michelle Helene Bogart, *Artists, Advertising and the Borders of Art* (Chicago: University of Chicago Press, 1995), 54.
- 6 David Harvey, *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change* (Oxford, England: Blackwell, 1989), 328.
- 7 Charles Baudelaire, *The painter of Modern Life*, trans. Jonathan Mayne (London: Phaidon, 1970) 2, 3.
- 8 Gell, *Art and Agency*, 71.
- 9 Becker, *Art Worlds*.
- 10 James Atlas, "An Interview with Richard Stern," *Chicago Review* 45.3, 45.4 (1999): 43.
- 11 Latour, *Science in Action: How to Follow scientists and Engineers through society*.
- 12 F. Klingender, *Art and the Industrial Revolution* (Frogmore, St. Albans, Hertsfordshire, England: Paladin, 1972 [1947]).

- 13 National Museum, "Beneath the Skin: Technical Artists" (London: National Museum of Science and Industry, 1999).
- 14 Cyril Stanley Smith, *A search for structure selected Essay on Science, Art and History* (Cambridge: MIT Press, 1981), 194.
- 15 Victor Papanek, *The Green Imperative* (New York: Thames and Hudson, 1995), 51.
- 16 Cyril S. Smith, *A Search for structure: Selected Essays on Science Art, and History*, 328.
- 17 Petroski, *The Evolution of Useful Things*, 114.
- 18 Cyril Stanley Smith, "Art, Technology, and Science: Notes on Their Historical Interaction," in *Perspectives in the History of Science and Technology*, ed. Duane H. D. Roller (Norman: University of Oklahoma Press, 1971) · 轉引自 Virginia Postrel, *The Future and Its Enemies: The Growing Conflict over Creativity, Enterprise, and Progress* (New York: Free press, 1998), 134.
- 19 Cyril S. Smith, *A search for structure: Selected Essays on science, Art, and History*, 329.
- 20 James Adovasio · 轉引自 Natalie Angier, "Furs for Evening, but Cloth Was the Stone Age Standby," *New York Times*, Dec. 14, 1999.
- 21 Johan Huizinga, *Homo Ludens: A Study of the Play Element in Culture* (Boston: Beacon, 1950), 28, cited in Postrel, *The Future and its Enemies: The Growing Conflict over Creativity, Enterprise, and Progress*, 175
- 22 Cyril S. Smith, *A Search for structure: Selected Essays on Science, Art, and History* 210, 215, 230.
- 23 Cyril S. Smith 1971:43.
- 24 關於採礦與飛彈，參見 Cyril S. Smith, *A Search for Structure: Selected Essays on Science, Art, and History*, 202. 織品：珍妮紡紗機和水力紡織機架源自對印花棉布的欲望；此項科技的具體想法，據說發軔自十八世紀下西洋棋的機器。參見 Standage, Tom, *The Turk: The Life and Times of the Famous 18th Century Chess-Playing Machine*, New York: Walker & Co.; Chandra Mukerji, *From Graven Images: Patterns of Modern Materialism* (New York: Columbia University Press, 1983); and L. C. A. Knowles 轉引自 Mukerji, *From Graven Images: Patterns of Modern Materialism*, 221. 關於化學物質，參見 Simon Garfield,

- Mauve: How one Man Invented a Color That changed the world* (New York: W. W. Norton, 2001); George Basalla, *The Evolution of Technology* (New York: Cambridge University Press, 1988); and Keith Chapman, *The International Petrochemical Industry* (Cambridge: Blackwell, 1991). 關於各類塑膠，參見 *Early American Ironware, Cast and Wrought*, 1963, Henry J. Kaufman, 1966, "Their Historical Interaction" 轉引自 Cyril Smith 1971 "Art, Technology and Science: Notes" in *Perspectives in the History of Science and Technology*, ed. Duane H.D. Roller (Normal, Okla.: University of Oklahoma Press, 1971): 129-65.
- 25 Michael Snodin, *Ornament: A Social History since 1450* (New Haven, Conn.: Yale University Press, 1996).
  - 26 Basalla, *The Evolution of Technology*, 8.
  - 27 David Hounshell, *From the American system to Mass Production 1800-1932* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1984).
  - 28 National Museum of Science and Industry, display copy, London: 1999.
  - 29 Roland Barthes, *Mythologies* (London: Vintage, 1993 [1957]) 90, 88.
  - 30 Michael Schwartz and Frank Romo. *The Rise and Fall of Detroit* (Berkeley: University of California Press, forthcoming), 引 用 Henry Ford and Samuel Crowther, *Today and Tomorrow* (Garden City, N.Y.: Doubleday, Page, 1926), 186-88.
  - 31 Jeffrey Meikle, "From Celebrity to Anonymity. The Professionalization of American Industrial Design," *Raymond Loewy: Pioneer of American Industrial Design*, ed. Angela Schönberger (Berlin: Prestel, 1990), 52.
  - 32 Hounshell, *From the American System to Mass Production 1800-1932*, 276.
  - 33 Alfred Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1977).
  - 34 Stephen Bayley, *Harley Earl and the Dream Machine* (New York: Knopf, 1983), 116.
  - 35 Arthur Pound, *The Turning Wheel: The Story of General Motors through Twenty Five years, 1908-1933* (Garden City, N.Y.: Doubleday, Doran, 1934), 293-94.

- 36 Raymond Loewy, 引自 Petroski, *The Evolution of Useful Things*, 168.
- 37 Armi, *The Art of American Car Design*, 53
- 38 Kirk Varnedoc and Adam Gopnik, *High and Low* (New York: Museum of Modern Art, 1991), 407.
- 39 Brian Dumaine, "Five Products U.S. Companies Design Badly," *Fortune*, November 21, 1988: 130. 此文提到的其他設計得很差勁的產品類型屬小型家電、居家家具、爐子和冷氣。
- 40 Braudel, 1981: 243.
- 41 Richard Klein, *Cigarettes Are Sublime* (Durham, N.C.: Duke University Press, 1993).
- 42 Erving Goffman, *Interaction Ritual; Essays in Face-to-Face Behavior* (Chicago: Aldine, 1967).
- 43 Jack Goody, *Cooking Cuisine, and Class* (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1982).
- 44 Sydney Mintz, "Time, Sugar, and sweetness," *Marxist Perspectives* 2 (1979).
- 45 Mark Pendergrast, *Uncommon Grounds: The History of Coffee and How It Transformed Our World* (New York: Basic Books, 1999).
- 46 Cranz, *The chair: Rethinking Culture, Body, and Design*, 32-33.
- 47 Edward Lucie-smith, *A History of Industrial Design* (New York: Van Nostrand, 1983).
- 48 Witold Rybczynski, *Home: A short History of an Idea* (New York: Penguin, 1986), 97. 請讀者參見 Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*.
- 49 Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*, 287.
- 50 Ruth Rubinstein, *Dress Codes* (Boulder, Colo.: Westview, 1995), 引自 L. H. Newburgh, ed., *The Physiology of Heat Regulation and the science of Clothing* (New York: Stretcher Haffner, 1968) · 以及收錄於該書的論文: H. C. Bazett, "The Regulation of Body Temperature."
- 51 Quentin Bell, *On Human Finery* (London: Hogarth, 1947).
- 52 Lucie-Smith, *A History of Industrial Design*.
- 53 Cyril S. Smith, *A Search for Structure: Selected Essays on Science Art, and History*, 325.
- 54 Baudelaire, *The Painter of Modern life*, 8.

- 55 這個術語來自熊彼得 (Schumpeter)，他是在不同的脈絡使用。Schumpeter, 引用自 Herman Daly, *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development* (Boston: Beacon, 1996), 6.
- 56 Terry Smith, *Making the Modern Industry Art, and Design in America* (Chicago: University of Chicago Press, 1993).
- 57 Dirac, 轉引自 Edward Rothstein, "Recurring Patterns, the Sinews of Nature," *New York Times*, October 9, 1999.
- 58 K. C. Cole, "A Career Boldly Tied by Strings," *New York Times* Feb. 4, 1997: A1, A16. Benoit Mandelbrot, Richard Feynman, Leon Szilard, Jonas Salk, C. Radharisna Rao, and Arthur C. Clarke 也給過類似的說法。還有一部彙編，參見 Graham Farmelo, ed., *It Must Be Beautiful Great Equations of Modern Science* (New York: Granta, 2002).
- 59 參見 Antonio Damasio, *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain* (New York: Plenum, 1994). 若需其他證言，參看 John D. Barrow, *The Artful Universe* (Oxford, England: Oxford University Press, 1995); Enrico Coen, *The Art of Genes* (Oxford, England: Oxford University Press, 1999); Philip Ball, *The Self Made Tapestry* (Oxford, England: Oxford University Press, 1998); Brian Greene, *The Elegant Universe* (New York: Norton, 1999); and Edward Rothstein, *Emblems of Mind* (New York: Avon, 1996).
- 60 R. D'Andrede, "Culturally Based Reasoning," in *Cognition in Social Worlds*, ed. A. Gellatly, D. Rogers, and J. Sloboda (New York: McGraw-Hill, 1989).
- 61 Edwin Hutchins, "Mental Models as an Instrument for Bounded Rationality, Distributed cognition and HCI Laboratory, Department of Cognitive Science, University of California-San Diego, 1999).
- 62 Yi-Fu Tuan, "The Significance of the Artifact," *Geographical Review* 70 (1980). 請見 Robert Sack, *Place, Modernity and the Consumer's World* (Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1992), 4.
- 63 Damasio, *Descartes Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*, 54, 205, 219.
- 64 Gilles Fauconnier and Mark Turner, "Conceptual Integration Networks," *Cognitive Science* 22.2 (1998).
- 65 William Leach, *Land of Desire: Merchants, Power and the Rise of a New American Culture* (New York: Pantheon, 1993).

- 66 Ibid.
- 67 Coco Chanel, 引自 Peter Wollen, ed. *Addressing the Century* (London: Hayward Gallery, 1998), 13.
- 68 Wollen. *Addressing the century*; 和 Judith Clark, "Kenetic Beauty: The Theatre of the 1920s," 收錄於同一本書。
- 69 Stephen Kern, *The Culture of Time and space, 1880-1918* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1983), 155.
- 70 Reynal Guillen, "The Air-Force, Missiles and the Rise of the Los Angeles Aerospace Technopole," *Journal of the West* 36(3) 1997: 60-66.
- 71 William Owen, "Design for Killing: The Aesthetic of Menace Sells Guns to the Masses," *I.D. Magazine*, September/October 1996: 57.
- 72 這項更要感謝湯姆·亞布萊斯特 (Tom Armbruster)。
- 73 See Penny Sparke et al. *Design Source Book* (Secaucus, N.J.: Chartwell, QED, 1986), 103.
- 74 London Design Museum, *Interactive Computer Program*, 1993, London Design Museum, April 4, 1993.
- 75 Georges Pompidou Centre, "Manifeste," Paris: Centre Pompidou, 1992, wall copy.
- 76 Paul Hawken, Amory Lovins, and L. Hunter Lovins, *Natural Capitalism* (Boston: Little, Brown, 1999), 118.
- 77 Gell, *Art and Agency*.
- 78 Alfred Gell, "The Technology of Enchantment and the Enchantment of Technology," *Anthropology, Art, and Aesthetics*, ed. J. Coote and A. Shelton (Oxford, UK: Clarendon Press, 1992).
- 79 Henry Petroski, *Invention by Design: How Engineers Get from Thought to Thing* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1996), 137.
- 80 No author, "Genesis Protective Eyewear," *I.D. Magazine*, March 2001.
- 81 評論來自 Thomas Bidwell, "Natural Resources," 本篇論文是在美國工業設計師協會的年會上報告的, 1995, Santa Fe, N.M.
- 82 James R. Sackett, "Style and Ethnicity in Archaeology," *The Use of style in Archaeology*, ed. Margaret W. Conkey and Christine Hastorf (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1990).
- 83 Ibid., 32.

- 84 Patricia Brown, "Maya Lin: Making History on a Human Scale," *New York Times*, May 21, 1998, F-1.
- 85 Garfinkel, *Studies in Ethnomethodology*; Don Zimmerman, "The Practicalities of Rule Use," in *Understanding Everyday Life; Toward the Reconstruction of Sociological Knowledge*, ed. Jack D. Douglas (Chicago: Aldine, 1970).
- 86 Charles Bazerman, *The Language of Edison's Light* (Cambridge: MIT Press, 1999); Thomas Hughes, *American Genesis: A Century of Invention and Technological Enthusiasm, 1870-1970* (New York: Viking, 1989).
- 87 Rosalind H. Williams, *Dream Worlds: Mass Consumption in Late Nineteenth Century France* (Berkeley: University of California Press, 1982), 228.
- 88 See J. Maxwell Atkinson, *Our Masters' Voices: The language and Body language of Politics* (New York: Methuen, 1984).
- 89 Bruno Latour, *Aramis or the Love of Technology* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1996).
- 90 Cyril S. Smith, *A Search for Structure: Selected Essays on Science, Art, and History*.
- 91 參見 C. Wright Mills, "Situated Actions and vocabularies of Motive," *American Sociological Review* 5.6 (1940).
- 92 Bourdieu, *The Logic of Practice*. 請讀者參考著作 Garfinkel, *Studies in Ethnomethodology*.

## Chapter 4

- 1 Diana Crane, "Diffusion Models and Fashion: A Reassessment," *Annals of the American Academy of Political and Social Science* 56 (November), 1999.
- 2 D. Langley Moore, *Fashion through Fashion Plates, 1771-1970* (New York: C. N. Potter, 1971), 轉引自 Neil McKendrick, "Commercialization and the Economy," *The Birth of a Consumer Society*, ed. Neil McKendrick, John Brewer, and J. H. Plumb (Bloomington: Indiana University Press, 1982).
- 3 Leora Auslander, *Taste and Power: Furnishing Modern France* (Berkeley: University of California Press, 1996).

- 4 Fernand Braudel, *Civilization and Capitalism, 15th-18th Century*, trans. Sian Reynolds (London Collins, 1981), 317. 若要涵蓋十四世紀時期的歷史，請讀者參考 Christopher Breward, *The Culture of Fashion* (Manchester, England: Manchester University Press, 1995).
- 5 Bray, *Technology and Gender*, 138.
- 6 Craig Clunas, *Superfluous Things: Material Culture and Social status in Early Modern China* (Cambridge, England: Polity, 1992), 165. 亦參看十四世紀的歐洲時尚：Gilles Lipovetsky, *The Empire of Fashion: Dressing Modern Democracy*, trans. Catherine Porter (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1994).
- 7 Neil McKendrick, introduction to *The Birth of a Consumer Society*, ed. Neil McKendrick, John Brewer and J. H. Plumb (Bloomington: Indiana University Press, 1982), 2.
- 8 Braudel, *Civilization and Capitalism, 15th-18th Century*, 316, 轉引自 Lieberson, *A Matter of Taste: How Names, Fashions, and Culture Change*, 9.
- 9 Alois Riegl, *Problems of style: Foundations for a History of Ornament*, trans. Evelyn Kain (Princeton, N.J.: Princeton University press, 1992 [1893]).
- 10 Dietler and Herbich, "Habitue, Techniques. Style: An Integrated Approach to the Social Understanding of Material Culture and Boundaries," 254.
- 11 Ascherson, Neil, "Any Colour You Like, So Long as It's Black..." (Sic) *Observer*, Jan. 24, 1999, 29.
- 12 本書引用自 Douglas and Isherwood, *The World of Goods: Towards an Anthropology of Consumption*, 110.
- 13 Gell, *Art and Agency* 256.
- 14 *Ibid.*, 84.
- 15 Stephan Huyler, *From the Ocean of Painting: India's Popular Painting traditions, 1589 to the present* (New York: Rizzoli, 1994).
- 16 Miguel Covarrubias, *Island of Bali* (New York: Knopf, 1937).
- 17 Lila M. O'Neale, *Yurok-Karok Basket Weavers* (Berkeley: University of California Press, 1932).
- 18 E. Perkins, "The Consumer Frontier: Household Consumption in Early Kentucky," *Journal of American History* 78 (1991), 如下引用：Paul

- Giennie, "Consumption within Historical studies," *Acknowledging Consumption*, ed. Daniel Miller (London: Routledge, 1995), 176.
- 19 Philip D. Morgan, *Slave Counterpoint: Black Culture in the Eighteenth Century Chesapeake and Lowcountry* (Chapel Hill: University of North Carolina press, 1998), 本書轉引自 Edmund S. Morgan, "The Big American Crime," *New York Review*, Dec. 3, 1998.
- 20 Veblen, *The Theory of the Leisure class: An Economic Study of Institutions*, 85.
- 21 Herbert Blumer, "Fashion: From class Differentiation to Collective Selection," *Sociological Quarterly* 10, 轉引自 Fred Davis, *Fashion, Culture, and Identity* (Chicago: University of Chicago Press, 1992), 118.
- 22 Pierre Bourdieu, *The Field of Cultural Production*, trans. Randal Johnson (New York: Columbia University Press, 1993), 106.
- 23 Howard S. Becker, "The Power of Inertia," *Qualitative Sociology* 18 (1995).
- 24 克藍茲定義風格是「組成一個東西的各部分圍繞中心觀念或態度組合起來的方式」，Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*, 69.
- 25 See Ian Hodder, "Style as Historical Quality," in *The Uses of Style in Archaeology*, ed. Margaret Conkey and Christine Hastorf (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1990).
- 26 Oliver Sacks, 轉引自 Calvin Tomkins, "The Maverick," *New Yorker*, July 7, 1997.
- 27 Gell, *Art and Agency*, 167.
- 28 Ibid., 218.
- 29 Agnes Brooks Young, *Recurring Cycles of Fashion, 1760-1937* (New York: Harper and Brothers, 1937) 205-6, 轉引自 Lieberson, *A Matter of Taste: How Names, Fashions, and Culture Change*, 96.
- 30 Henry Dreyfuss, 轉引自 Bayley, *Harley Earl and the Dream Machine*.
- 31 Crane, "Diffusion Models and Fashion: A Reassessment."
- 32 Candace Shewach, "Interview with Author, Commenting on Barbara Barry's Design for Hbf, Inc." (1994). Interview at Pacific Design Center Exhibit Los Angeles, Calif.
- 33 Balzac, 轉引自 Williams, *Dream Worlds: Mass Consumption in Late Nineteenth-Century France*.

- 34 Basalla, *The Evolution of Technology*, 107.
- 35 W. Brian Arthur. "Self-Reinforcing Mechanisms in Economics," in *The Economy as an Evolving Complex System*, ed. Philip W. Anderson, Kenneth J. Arrow, and David Pines (Redwood City, Calif.: Addison-Wesley, 1988).
- 36 Philip Jackman, "A Calculated Distribution of Phone Keys," *Globe and Mail*, July 10, 1997.
- 37 Jacob Rabinow, *Inventing for Fun and Profit* (San Francisco: San Francisco Press, 1990).
- 38 Tom Kelley and Jonathan Littman, *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm* (New York: Currency/Doubleday, 2001), 187.
- 39 Paul Willis, "The Motorcycle within the Subcultural Group," *Working Papers in Cultural Studies, University of Birmingham 2* (no date). 轉引自 Dick Hebdige, *Hiding in the Light* (London: Routledge, 1988), 86.
- 40 Hebdige, *Hiding in the light*, 86.
- 41 *Ibid.*, 96.
- 42 Adrian Forty, *Objects of Desire: Design and Society since 1750* (London: Thames and Hudson, 1992).
- 43 Surya Vanka, "The Cross-Cultural Meanings of Color," in *Proceedings of the Annual Meetings of the Industrial Designers Society of America*, ed. Paul Nini (San Diego, Calif.: Industrial Designers Society of America, 1998).
- 44 至少麥可·納陶的印象是這樣。納陶是帕拉·奧圖的 IDEO Design 的負責人。
- 45 Peter Kilborn, "Dad, What's a Clutch?" *New York Times*, May 28, 2001: A8.
- 46 欲獲取水電公司的促銷材料，以及浴廁現代性的人類學詮釋，請參考以下網站：[www.thethirdfloor.com/toilet/](http://www.thethirdfloor.com/toilet/)。
- 47 Terence Conran, *The Bed and Bath Book* (London: Mitchell Beazley, 1978) 226; see also Kira, *The Bathroom*.
- 48 Conran, *The Bed and Bath Book*, 226.
- 49 各國馬桶的差別在於：十次有幾次，不管什麼材質都能消失得無影無蹤；邊坐馬桶邊沖掉排泄物的難易；落地式垃圾桶散發的氣味，糞便落下時會不會濺起；能否由視覺觀察到穢物（有時是醫療所必需）；堵塞回流的機率，萬一發生的排除機制為何。

- 50 Conran, *The Bed and Bath Book*, 221.
- 51 Hawken, Lovins, and Lovins, *Natural Capitalism*, 118.
- 52 沒錯，照美國太空總署（NASA）飛行中心工程師霍華·溫塞特的說法，「世上數一數二先進的運輸系統，它主要的設計特徵是由超過兩千年前的一匹馬的臀部寬度所決定。」轉寄的電子郵件訊息，來自 Howard Winsett, NASA Dryden Flight Research Center.
- 53 Arthur, "Self-Reinforcing Mechanisms in Economics." 關於實例的目錄，參見 Malcolm Gladwell. *The Tipping Point*.
- 54 McMath, "Throwing in the Towel."
- 55 Jamie Kitman, "All Hail the Crown Victoria," *Metropolis*, May 2000.
- 56 Raymond Williams, *The Country and the City* (New York: Oxford University Press, 1973).
- 57 Stewart Brand, *How Buildings Learn* (New York: Viking, 1994).
- 58 Phone interview with author, Nov. 16, 2001.
- 59 Sackett, "Style and Ethnicity in Archaeology," 36.
- 60 No author, "African Beauty," *Home Furnishings News (HFN)*, March 26, 2000.
- 61 Ellery J. Chun, "Obituary," *West Hawaii Today*, June 7, 2000. 亦見 Thomas Steele, *The Hawaiian Shirt: Its Art and History* (New York: Abbeville, 1984).
- 62, 參見 Orlando Patterson, "Ecumenical America: Global Culture and the American Cosmos," *World Policy Journal*, summer 1994.
- 63 Edward Said, *Culture and Imperialism* (London: Chatto & Windus, 1993). 本書轉引自 Miller, Jackson, Thrist, Holbrook and Rowlands, *Shopping Place, and Identity*, 21.
- 64 Richard Caves, *Creative Industries: Contracts between Art and Commerce* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 2000), 211.
- 65 Papanek, *The Green Imperative*, 62.
- 66 Jane Jacobs, *The Nature of Economies* (New York: Random House, 2000).
- 67 Claude S. Fischer, *America Calling: A social History of the Telephone to 1940* (Berkeley: University of California Press, 1992).
- 68 Basalla, *The Evolution of Technology*, 139-41.
- 69 *Ibid.*, 185.

- 70 AnnaLee Saxenian, *Regional Advantage Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994), 100.
- 71 Dan Lynch, 轉引自 Postrel, *The Future and Its Enemies: The Growing Conflict over Creativity, Enterprise, and Progress*, 181.
- 72 Jerry Yang, "Turn on, Type in, and Drop out," *Forbes ASAP*, Dec. 1, 1997. 轉引自 Postrel, *The Future and its Enemies: The Growing Conflict over Creativity Enterprise, and Progress*, 181.
- 73 No author, "Hackers Rule," *The Economist*, Feb. 20, 1999.
- 74 Innovation Sports, available at [http://www.isports.com/by\\_cust.htm](http://www.isports.com/by_cust.htm), April 25, 2001.
- 75 Neil McKendrick, "Commercialization and the Economy," in McKendrick, et al., *The Birth of a Consumer Society*, 113.
- 76 David Brooks, *Bobos in Paradise* (New York: Simon and Schuster, 2000).
- 77 Colleen McDannell, *The Christian Home in Victorian America, 1840-1890* (Bloomington: Indiana University Press, 1986), 49, as quoted in Karen Halttunen, "From Parlor to Living Room: Domestic Space, Interior Decoration, and the Culture of Personality," in *Consuming Visions*, ed. Simon J. Bronner (New York: Norton, 1989), 164.
- 78 Adolf Loos, "Ornament and Crime," *Programs and Manifestoes on 20th Century Architecture*, ed. Ulrich Conrads (Cambridge: MIT Press, 1971 [1908]), 20-21.
- 79 時常歸功於現代主義先驅路易斯·蘇利凡 (Louis Sullivan)，不過頭一個使用的是赫拉修·格林諾 (Horatio Greenough)。參見 John Pile, *Dictionary of 20th-Century Design* (New York: Roundtable Press, 1990), 84.
- 80 Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*, 143.
- 81 Reyner Banham, *Theory and Design in the First Machine Age* (New York: Praiger) 1970: 21
- 82 Tom Wolfe, *From Bauhaus to Our House* (London: Johnathan Cape, 1982), 77
- 亦參 Reyner Banham, *The Architecture of the Well-Tempered Environment*.
- 83 Cranz, *The Chair: Rethinking Culture, Body, and Design*, 87.

- 84 Philip Johnson, 引自 Rybczynski, *Home: A Short History of an Idea*, 211.
- 85 George Kubler, *The shape of Time: Remarks on the History of Things* (New Haven, Conn.: Yale University Press, 1962).
- 86 Eric Norcross, "Evolution of the Sunbeam T-20," *Hotwire: The Newsletter of the Toaster Museum Foundation, Charlottesville, Va.*
- 87 Papanek, *The Green Imperative*.
- 88 DuGayet et al., *Doing Cultural Studies: The story of the Sony Walkman*, 59.

## Chapter 5

- 1 Charlie Porter, "Dior Postpones Retrospective of Galliano's work," *Guardian*, Oct. 16, 2001.
- 2 Hebdige, *Hiding in the Light*.
- 3 Bray, *Technology and Gender*, 144.
- 4 Fred Davis, *Fashion, Culture, and Identity*, 118.
- 5 Ray Oldenburg, *The Great Good place* (New York: Marlowe, 1989).  
論及美國西部邊界上的購物，參見 E. Ferkins, "The Consumer Frontier: Household Consumption in Early Kentucky," *Journal of American History* 78 (1991).
- 6 Jane Jacobs, *The Death and Life of Great American Cities* (New York: Random House, 1961).
- 7 McKendrick, "Introduction," 6.
- 8 Basalla, *The Evolution of Technology*.
- 9 Emmanuel Cooper, *Ten Thousand Years of Pottery* (London: British Museum Press, 2000), 234-35.
- 10 Jules Lubbock, *The Tyranny of Taste* (New Haven, Conn.: Yale University Press, 1995), 221.
- 11 McKendrick, "Commercialization and the Economy," 140-43.
- 12 Deidre Lynch, "Counter Publics: Shopping and Women's Sociability," in *Romantic Sociability: Essays in British Cultural History, 1776-1832*, ed. Gillian Russell and Clara Tuite (Cambridge, England: Cambridge University Press, forthcoming), 如 Sarah Boxer 所引用, "I shop, Ergo I Am: The Mall as Society's Mirror," *New York Times*, March 28, 1998.

- 13 Judith Walkowitz, "Going Public: Shopping, Street Harassment, and Streetwalking in Late Victorian London," *Representations* 62 (spring (1998): 51.
- 14 Leach, *Land of Desire: Merchants, Power and the Rise of a New American Culture*, 132.
- 15 Ibid., 89. 形形色色的藝術家付出職涯時間做櫥窗，某些工業設計師亦然。
- 16 Viviana A. Rotman Zelizer, *The social Meaning of Money* (New York: Basic Books, 1994). James G. Carrier, *Gifts and Commodities: Exchange and Western Capitalism since 1700* (New York: Routledge, 1995), 16, 177.
- 17 Mariorie L. DeVault, *Feeding the Family* (Chicago: University of Chicago Press, 1991).
- 18 Malcolm Gladwell, "The Pitchman: Ron Popeil and the Conquest of the American Kitchen," *New Yorker*, Oct. 30, 2000: 70.
- 19 IDSA, *Annual Meeting Industrial Designers Society of America (IDSA)* (Santa Fe, N.M.: 1995).
- 20 DuGay et al., *Doing Cultural Studies: The Story of the Sony Walkman*.
- 21 Philip Kasinitz, *Caribbean New York: Black Immigrants and the Politics of Race* (Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1992).
- 22 Miller et al., *Shopping Place, and Identity*, 164.
- 23 Richard Appelbaum, David Smith, and Brad Christerson, "Commodity Chains and Industrial Restructuring in the Pacific Rim: Garment Trade and Manufacturing," *Commodity Chains and Global Capitalism*, ed. Gary Gereffi and Miguel Korzeniewicz (Westport, Conn.: Greenwood, 1994); Susan Strasser, *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market* (New York: Pantheon, 1989), 284.
- 24 Strasser, *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*.
- 25 Kim Hastreiter, "Design for All," *Paper Magazine*, May 2001: 105.
- 26 Paco Underhill, *Why We Buy The Science of Shopping* (New York: Simon and Schuster, 1999), 162.
- 27 Strasser, *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*.
- 28 Underhill, *Why We Buy: The Science of shopping*, 174. 請見 Nicole Biggart, *Charismatic Capitalism* (Chicago: University of Chicago Press), 1990.

- 29 Ibid., 111.
- 30 Ibid., 174.
- 31 See A. F. Robertson, *Life like Dolls. The Natural History of a Commodity* (New York: Routledge, 2003).
- 32 Petroski, *The Evolution of Useful Things*, 167.
- 33 Gladwell, "The Pitchman: Ron Popeil and the Conquest of the American Kitchen," 71.
- 34 Ibid., 68.
- 35 Mary Morris, vice president of Ross-Simons. 參見 Beth Viveiros, "A New Setting," *Direct Marketing Intelligence*, May 1, 2002.
- 36 Hawken, Lovins, and Lovins, *Natural Capitalism*.
- 37 一篇有益的評論，可見於 R. Shields, "Social Spatialisation and the Built Environment: The West Edmonton Mall," *Environment and Planning D: Society and Space* 7 (1989)
- 38 Fredric Jameson, *Postmodernism* (Durham, N.C.: Duke University Press 1991).
- 39 Susan S. Fainstein, *The City Builders* (Cambridge, Mass.: Blackwell, 1994), 230.
- 40 Michael Fried, "Art and Objecthood," *Minimal Art: A Critical Anthology*, ed. Gregory Battcock (New York: Dutton, 1968), 引用自 Richard Sennett, *The Conscience of the Eye* (New York: Alfred Knopf, 1990).

## Chapter 6

- 1 Michael Storper, *The Regional World* (New York: Guilford, 1997).
- 2 J. Nicholas Entrikin, *The Betweenness of Place: Towards a Geography of Modernity* (Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 1991), 13.
- 3 Raymond Williams, *The Country and the City* (New York: Oxford University Press, 1973), 22.
- 4 這個概念出現在 L. J. Hanifan, *The Community Center* (Boston: Silver, Burdette, 1920), 78-79, and later in Jane T. Jacobs, *The Death and Life of Great American Cities* (New York Random House, 1961).
- 5 Jacobs, *The Nature of Economies*, 26.

- 6 請參見 Harvey Molotch, William Freudenburg, and Krista Paulsen, "History Repeats Itself, but How? City Character, Urban Tradition, and the Accomplishment of Place," *American Sociological Review* 65 (2000).
- 7 Blaise Cendrars, *Hollywood Mecca of the Movies*, trans. Garrett White (Berkeley: University of California Press, forthcoming [1936]), 打字稿譯本第二部分。
- 8 Daniel Bell, *The Cultural Contradictions of Capitalism*.
- 9 Jean Baudrillard, *America* (New York: Verso, 1989), 104.
- 10 No author, "California Design: Funk Is In: Brash, Passionate Newcomers Are Taking on Austere Eurostyle," *Business Week Special Bonus Issue*, August 1990: 172.
- 11 Lewis MacAdams, "The Blendo Manifesto," *California Magazine*, March 1984.
- 12 Barbara Thornburg, "Sitting on Top of the World," *Los Angeles Times Magazine*, Oct. 11, 1992.
- 13 Harold Brodkey, "Hollywood Closeup," *New Yorker*, May 3, 1992: 69.
- 14 Kevin Robins, "Tradition and Translation: National Culture in Its Global Context," *Enterprise and Heritage*, ed. John Corner and Sylvia Harvey (London: Routledge, 1990).
- 15 Justin Stagl, *A History of Curiosity: The Theory of Travel, 1550-1800* (Chur, Switzerland: Harwood, 1995).
- 16 William E. Myer, "Indian Trails of the Southeast," Forty-second Annual Report of the Bureau of American Ethnology (Washington, DC: Smithsonian Institution), 1924, as cited in John Brinkerhoff Jackson, *A Sense of Place, a Sense of Time* (New Haven, Conn.: Yale University Press, 1994).
- 17 Donald Lundberg, E. M. Krishnamoorthy, and Mink H. Stavenga, *Tourism Economics* (New York: Wiley and Sons, 1995).
- 18 Strasser, *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*, 109.
- 19 John Findlay, *Magic Lands: Western cityscapes and American Culture after 1940* (Berkeley: University of California Press, 1992).
- 20 Sack, *Place, Modernity, and the Consumer's World*, 164.
- 21 Lundberg, Krishnamoorthy and Stavenga, *Tourism Economics*.

- 22 William Kreysler, 作者電話訪談, 1997.
- 23 Ash Amin and Nigel Thrift, "Neo-Marshallian Nodes in Global Networks," *International Journal of Urban and Regional Research* 16.4 (1992): 579.
- 24 Rubinstein, *Dress Codes*, 225. Rubinstein cites Valerie Steele, *Paris Fashion* (New York: Oxford University Press, 1988), 23.
- 25 Rosalind Williams, *Dream Worlds: Mass Consumption in Late Nineteenth-Century France*.
- 26 No author, "LAX Gateway," *I.D. Annual Design Review*, 114.
- 27 Storper, *The Regional World*.
- 28 Goody, *Cooking Cuisine, and Class*.
- 29 Gerald Hirshberg, "Comments," *Why Design* (San Diego, Calif.: Industrial Designers Society of America, 1998).
- 30 Carey McWilliams, *Southern California: An Island on the Land* (Salt Lake City: Peregrine Smith, 1973 [1946]).
- 31 "L'isola Advertisement," *New York Times*, May 4, 1986.
- 32 But see Saskia Sassen, *The Mobility of Capital and Labor* (New York: Cambridge University Press, 1988).
- 33 Mort, *Cultures of Consumption*.
- 34 Suzanne Reimer, Paul Stallard, and Deborah Leslie, "Commodity spaces: Speculations on Gender, Identity and the Distinctive Spatialities of Home Consumption," unpublished paper, 1998.
- 35 Allen Scott, *Technopolis: The Geography of High Technology in Southern California* (Berkeley: University of California Press, 1993). 亦見 Barney Brantingham, "Those High-Flyin Loughhead Brothers," *Santa Barbara News-Press*, Dec. 27, 1992.
- 36 Thomas S. Hines, *Richard Neutra and the Search for Modern Architecture* (Berkeley: University of California Press, 1994), 28.
- 37 *Ibid.*, 78.
- 38 Preston Lerner, "One for the Road," *Los Angeles Times Magazine*, Feb. 9, 1992: 33.
- 39 United Nations Conference on Trade and Development, *Handbook of International Trade and Development Statistics* (New York: United Nations, 1994).

- 40 Michael Porter, *The Competitive Advantage of Nations* (New York: Free Press, 1990); 請參見 Alan Pred, *The Spatial Dynamics of U.S. Urban-Industrial Growth* (Cambridge: MIT Press, 1966).
- 41 Storper, *The Regional World*, 116.
- 42 Guido Martinotti, "A City for whom?" *The Urban Moment*, ed. Sophie Body Gendrot and Robert Beauregard (Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2002).
- 43 Alfred Hitchcock, "Alfred Hitchcock on His Films," *The Listener*, Aug. 6, 1964.
- 44 Richard Appelbaum and Edna Bonacich 於 Bugle Boy 訪談, 1991. 參見 Richard Appelbaum and Edna Bonacich, *Behind the Label* (Berkeley: University of California Press, 2000). 能取用訪談逐字稿原件, 我十分感謝。
- 45 Corky Newman, president of the California Mart. 請見 Vicki Torres, "Bold Fashion Statement: Amid Aerospace Decline, L.A. Garment Industry Emerges as a Regional Economic Force," *Los Angeles Times*, March 12, 1995, D-1.
- 46 See Edward Soja, *Postmodern Geographies* (New York: Verso, 1989).
- 47 Riley Doty, "Comment on 'the Arts and Crafts Movement in California' Oakland Museum Show," *Arts and Crafts*, Aug., 27-28, 1993: 28.
- 48 No author, "Big Personality Pieces," *House Beautiful February* 1987. 請參見 Tim Street-Porter, *Freestyle: The New Architecture and Interior Design from Los Angeles* (New York: Stewart, Tabori, and Chang, 1986).
- 49 對亨利－羅素·希區考克 (Henry-Russell Hitchcock) 的這番觀點也獲道提 (Doty) 支持, 收於 "Comment on 'the Arts and Crafts Movement in California' Oakland Museum Show," 93.
- 50 Reyner Banham, *The Architecture of the Well-Tempered Environment* (London: The Architectural Press, 1963), 208. 請讀者參見 Wolfe, *From Bauhaus to Our House*, 86.
- 51 Lee Fleming, "Remaking History," *Garden Design*, September/October 1992.
- 52 David DeMarse, 行銷與商業企劃總監, American Seating Co., 作者訪談, 1992.
- 53 Ibid.

- 54 Martin Filler, "Frank Gehry and the Modern Tradition of Bentwood Furniture," *Frank Gehry: New Bentwood Furniture Designs* (Montreal: Montreal Museum of Decorative Arts, 1992), 102.
- 55 Bright, "Remappings. Los Angeles Low Riders."
- 56 這段及接下來引述福特高階主管人員，來自保羅·里耐特 (Paul Lienert) , "Detroit's Western Front," *California Business*, December 1989:38.
- 57 David Gebhard, introduction to *California Crazy: Roadside Vernacular Architecture*, eds. Jim Heimann and Rip Georges (San Francisco, Chronicle Books, 1980), 11.
- 58 Leonard Pitt and Dale Pitt, *Los Angeles, A to Z* (Berkeley: University of California Press, 1997), 376.
- 59 Nancy Moure, *California Art: 450 Years of Painting and Other Media* (Los Angeles: Dustin, 1998).
- 60 Varmedoe and Gopnik, *High and Low*, 154.
- 61 Christopher Knight, "Mike Kelley, at Large in Europe," *Los Angeles Times*, July 5, 1992.
- 62 Adam Gopnik, "Diebenkorn Redux," *New Yorker*, May 24, 1993: 97.
- 63 Paola Antonelli, "Economy of Thought, Economy of Design," *Arbitare* 1994.
- 64 Angela McRobbie, "Second-Hand Dresses and the Role of the Ragmarket," in *Zoot Suits and Second-Hand Dresses*, ed. Angela McRobbie (Boston: Unwin and Hyman, 1988); Angela McRobbie, *British Fashion Design* (London: Routledge, 1998).
- 65 Calvin Tomkins, "The Maverick," *New Yorker*, July 7, 1997: 43.
- 66 Frank Gehry, interview by Charlie Rose, *Charlie Rose Show* (Public Broadcasting System, 1993) See also: Martin Filler, "Ghosts in the House," *New York Review of Books*, Oct 21, 1999: 10.
- 67 Robert Andrews and Ron Hill, "Art and Auto Design in California," in *The Arts: A Competitive Advantage for California*, KPMG Marwick LLP (Sacramento: California Arts Council, 1994), 28, 29.
- 68 *Ibid.*, 4.
- 69 Sharon Zukin, *The Cultures of Cities* (Cambridge, Mass.: Blackwell, 1995), 155.

- 70 Bernard Beck, "Reflections on Art and Inactivity" (Evanston, Ill.: CIRA Seminar Series Monograph, Culture and the Arts Workgroup. Center for Interdisciplinary Research in the Arts, Northwestern University, 1988), Vol. 1.
- 71 Fred Block, *The Vampire State: And other Myths and Fallacies about the U.S. Economy* (New York: New Press, 1996), 233.
- 72 Ernest Raia, "Quality in Design," *Purchasing*, April 6, 1989.
- 73 Scott Lash and John Urry, *Economies of Signs and Space* (London: Sage, 1994), 123.
- 74 Rybczynski, *Home: A Short History of an Idea*, 3.
- 75 No author, "collar Wide Open," *Details*, June 2001.
- 76 Hollander, *Seeing through Clothes*.
- 77 *Ibid.*, 154.
- 78 Rosemary Brantley, 作者訪談 (July 6, 1992).
- 79 Chris Woodyard. "Surf Wear in Danger of Being Swept Aside by slouchy, Streetwise Look," *Los Angeles Times*, June 21, 1992.
- 80 Martin Battersby, *The Decorative Thirties* (New York: Whitney Library of Design, 1988).
- 81 W. Robert Finegan, *California Furniture: The Craft and the Artistry* (Chatsworth, Calif.: Windsor, 1990).
- 82 Charles McGrath, "Rocking the Pond," *New Yorker*, Jan. 24, 1994: 50.
- 83 Allen Scott, "French cinema," *Theory, Culture & Society* 17.1 (2000).
- 84 Allen Scott, "The US Recorded Music Industry," *Environment and Planning A* 31 (1999).
- 85 Claudia Eller, "All the Rage; Fashion's Top Names Take on Hollywood with Agents, Deals," *Los Angeles Times*, May 29, 1998.
- 86 Hiltzik, "High-Tech Pioneer William Hewlett Dies," A1.
- 87 Ashley Dunn, "It's Alive; Well, Sort of," *Los Angeles Times*, July 6, 1998.
- 88 Charles Gandy and Susan Zimmermann-Stidham, *Contemporary Classics: Furniture of the Masters* (New York: McGraw-Hill, 1981), 136.
- 89 Doug Stewart, "Eames: The Best Seat in the House," *Smithsonian*, May 1999: 84.

- 90 Michael Hiltzik, *Dealers of lightning* (New York: Harper collins, 1999).
- 91 AnnaLee Saxenian, *Regional Advantage: Culture and Competition Silicon Valley and Route 128* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994). 關於加州的案子，特別參閱 Andy C. Pratt. "The New Media. The New Economy and New Spaces" *Geoforum* 31 (2000).
- 92 Arnaldo Bagnasco, *Tre Italie: La Problematica Territoriale Dello Sviluppo Italiano* (Bologna: Il mulino, 1977). 亦見 Michael Piore and Charles Sabel, *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity* (New York: Basic Books, 1990),
- 93 Brooks, *Bobos in Paradise*.
- 94 Martin Gannon, *Understanding Global Cultures* (Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2001), 231.
- 95 R. F. Imrie, "Industrial Restructuring Labor, and Locality: The Case of the British Pottery Industry," *Environment and Planning A* 21 (1989).
- 96 Wall copy, Permanent Product Exhibition, London Design Museum, 1998.
- 97 *CM Magazine* Sept. 6, 1996, p. 6, quoted in Reimer and Leslie, ms. 9.
- 98 Diana Crane, *Fashion and Its Social Agendas* (Chicago: University of Chicago Press, 2000), 138.
- 99 Conran, *The Bed and Bath Book*.
- 100 Petroski, *The Evolution of Useful Thing*, 165.
- 101 亦見 Hugh Aldersey-Williams, 1992.
- 102 Bruce Nussbaum, "Smart Design: Quality Is the New Style," *Business Week*, April 11, 1988: 106.
- 103 Sibylle Kicherer, *Olivetti: A study of the Corporate Management of Design* (New York: Rizzoli, 1990).
- 104 Bagnasco, *Tre Italie: La Problematica Territoriale Dello Sviluppo Italiano*. 請參見 Michael J. Piore and Charles F. Sabel, *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity* (New York: Basic Books, 1990),
- 105 Appelbaum, Smith, and Christerson, "Commodity Chains and Industrial Restructuring in the Pacific Rim: Garment Trade and Manufacturing."
- 106 Amin and Thrift, "Neo-Marshallian Nodes in Global Networks," 578, 579.

- 107 Saskia Sassen, *The Global City* (New York: Princeton University Press, 1991), 213.
- 108 Mike Davis, *Ecology of Fear* (New York: Random House, 1998).
- 109 這個說法受 Howard Becker 的論文集書名所啟發：《胼手胝足》（*Doing Things Together*）。
- 110 奠定此派說法的聲明，參閱 Garfinkel, *Studies in Ethnomethodology*，亦參見 John Heritage, *Garfinkel and Ethnomethodology* (New York: Polity, 1984).

## Chapter 7

- 1 Gary Geresffi and Miguel Korzeniewicz, eds., *Commodity Chains and Global Capitalism* (Westport, Conn.: Greenwood, 1994).
- 2 Gray Brechin, *Imperial San Francisco* (Berkeley: University of California Press, 1999).
- 3 Adam Hochschild, *King Leopold's Ghost* (New York: Houghton Mifflin, 1999).
- 4 Jon Lee Anderson, "Oil and Blood," *New Yorker*, Aug. 14, 2000: 49.
- 5 Adrienne Vitjoen, "South Africa/Conscience Raising," *Innovation* magazine, Fall 1996: 20.
- 6 關於十九世紀美國的討論，參見 Dolores Hayden, *Redesigning the American Dream: The Future of Housing Work, and Family Life* (New York: Norton, 1986).
- 7 No author, "Six Hundred Miles Away," *Observer Magazine*, Nov. 19, 2000.
- 8 United Nations Conference on Trade and Development, *Handbook of International Trade and Development Statistics* (New York: United Nations, 1994). 1990 年時，世界最富有的前五分之一人口居住的國家，造就世界近百分之八十五的貿易額。亦參見 Neil Fligstein, *The Architecture of Markets* (Princeton, N.J.: Princeton University Press, 2001), 197.
- 9 George Coddling, *The International Telecommunication Union* (New York: Arno, 1972), 14，轉引自 John Braithwaite and Peter Drahos, *Global Business Regulation* (Cambridge, England: Cambridge University Press, 2000), 332.

- 10 Mark Zacher and Brent A. Sutton, *Governing Global Networks International Regimes for Transportation and Communications* (Cambridge, England: Cambridge University Press, 1996).
- 11 Braithwaite and Drahos, *Global Business Regulation*, 333.
- 12 Codding, *The International Telecommunication Union*, as cited in Braithwaite and Drahos, *Global Business Regulation*, 328.
- 13 Braithwaite and Drahos, *Global Business Regulation*.
- 14 *Ibid.*, 505.
- 15 逐步相對於突如其來的環境災難，各種不利之處可參看 Thomas D. Beamish, "Accumulating Trouble: Complex Organization, a Culture of Silence, and a Secret Spill," *Social Problems* (2000) · 刻劃得入木三分。
- 16 Richard Sennett, "The Art of Making Cities," comments presented at the Annual Meeting of the Research Committee on the Sociology of Urban and Regional Development, International Sociological Association, 2000, Amsterdam, The Netherlands.
- 17 Maureen Jung, "The Comstocks and the California Mining Economy, 1848-1900: The Stock Market and the Modern Corporation," PhD Dissertation. Dept. of Sociology, University of California, Santa Barbara, 1988.
- 18 美國零售業的年度銷售中，企業授權造就一百五十億美元。參見 Rachel Beck, "Logo Licensing on the Rise," Associated Press story, *Santa Barbara News-Press*, May 24, 1997.
- 19 參見 [www.fortunebrands.com](http://www.fortunebrands.com).
- 20 Barry Saferstein, "Collective Cognition and Collaborative Work: The Effects of Cognitive and Communicative Processes on the Organization of Television Production," *Discourse & Society* 3.1 (1992).
- 21 David Redhead, *Products of Our Time* (Boston: Birkhauser, 2000), 108.
- 22 Hugh Aldersey-Williams, *Nationalism and Globalism in Design* (New York: Rizzoli, 1992), 155.
- 23 Jay Wilson, "U.S. Companies May Be Resting on Dead Laurels," *Marketing News*, Nov. 6 (1989), 21.
- 24 Raia, "Quality in Design."
- 25 Bruce Nussbaum, "Product Development: Designed in America," *Business Week*, n.d. 1989.

- 26 Robert Croston, "Industrial Design Employment and Education Survey," *Industrial Designer Society of America*, ed. Paul Nini, CD-ROM ed. (San Diego, Calif.: Cao Industrial Designers Society of America, 1998).
- 27 關於澳洲的狀況，參見 Bagwell, "Design. It's More Than Art, It's the Competitive Edge."
- 28 Bruce Nussbaum, "A New Golden Era of Design," comments at the Annual Meetings of the Industrial Designers Society of America, in Washington, D.C. 1997.
- 29 參見，例如：Apple Advertisement, the *Guardian* (UK), May 8, 1999: 30.
- 30 Sack, *Place, Modernity and the Consumer's World*.
- 31 全版廣告，the *Independent*, Feb.12, 1999. 6.
- 32 Magali Sarfatti Larson, *Behind the Post-Modern Facade* (Berkeley: University of California Press, 1995).
- 33 Personal communication, Byron Glaser, Glaser-Higashi, 1998.
- 34 Diana Crane, "Globalization, Organizational Size, and Innovation in the French Luxury Fashion Industry," *Poetics* 24 (1997).
- 35 Marnell Jameson, "Fine Design at a Discount," *Los Angeles Times*, Feb. 4. 1999, E1.
- 36 參見，例如：Target Corporation advertising insert, *New York Times*, Sept. 10, 2000, and [www.target.com](http://www.target.com), 2001.
- 37 Naomi Klein, *No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies* (New York: Picador, 2000), 421.
- 38 *Ibid.*, 189.
- 39 Barnaby Feder, "Orthodontics Via Silicon Valley," *New York Times*, Aug. 18, 2000.
- 40 參見 Bruce Goldman, "Experts Foresee Desktop 'Factories' within 10 Years," *Stanford Report* 31.39, Aug. 25, 1999.
- 41 相關資料轉引自 Sibylle Kicherer, *Olivetti: A study of the Corporate Management of Design* (New York: Rizzoli, 1990), 42.
- 42 *Business Week*, March 14, 1994: 60，轉引自 Zukin, *The Culture of Cities*, ms. 5.
- 43 Nick Graham，在 1995 年美國工業設計師年會上致詞，in Santa Fe, N.M.

- 44 請讀者參見 Charles MacKay, *Extraordinary Popular Delusions and the Madness of Crowds* (New York: Harmony, 1980 [1841, 1852]). Kee Warner and Harvey Molotch, "Information in the Marketplace: Media Explanations of the '87 Crash," *Social Problems* 40.2 (May 1993). Donald McCloskey, *The Rhetoric of Economics* (Madison: University of Wisconsin Press, 1985).
- 45 Bob Gerson, "Companies Come and Go but Brands Live on Forever," *TWICE (This Week in Consumer Electronics) Retailing/E-Tailing*, May 7, 2001. 至於多樣化的故事，參見 Neil Fligstein, *The Transformation of Corporate Control* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1990).

## Chapter 8

- 1 John Alroy, "A Multispecies Overkill Simulation of the End-Pleistocene Megafaunal Mass Extinction," *Science* 292 (2001). See also Tim Flannery, *The Eternal Frontier* (New York: Atlantic Monthly Press, 2001).
- 2 James Surowiecki, "Farewell to Mr. Fix-It," *New Yorker*, March 5, 2001.
- 3 Braithwaite and Drahos, *Global Business Regulation*, esp. 274, 275, 446, 447.
- 4 Rubinstein, Dress codes.
- 5 轉引自 Jules Lubbock, *The Tyranny of Taste*, 95
- 6 Maquellonne Toussaint-Samat 1990 本書轉引自 Crane, *Fashion and Its, Social Agendas*, 113.
- 7 Lubbock, *The Tyranny of Taste*.
- 8 Strasser, *Waste and want: A social History of Trash*, 154.
- 9 Lubbock, *The Tyranny of Taste*, 325.
- 10 Philippe Bourgois, *In Search of Respect: Selling Crack in the Barrio* (New York: Cambridge University Press, 1995).
- 11 Jonathan Glancey, "Modern Values," *Guardian*, Jan. 25, 1999.
- 12 參見 John Heskett, "Archaism and Modernism in Design in the Third Reich," *Block 3*, as cited in Dick Hebdige, *Hiding in the Light: On Images and Things* (New York: Routledge, 1988), 61.

- 13 關於蘇聯時期產品的笑話，參見，例如：<http://homepage.ntlworld.com/LadaJokes.htm>.
- 14 Manuel Castells, *End of Millennium*, Vol. 3 of *The Information Age*, 3 vols. (Malden, Mass.: Blackwell, 1998).
- 15 蘇聯女人之間流傳一句頹喪的說法：「我死後，沒人會知道我是有品味的。」Michael Wines, "The Worker's States Is History, and Fashion Reigns," *New York Times*, 2001.
- 16 Tim McDaniel, *The Agony of the Russian Idea* (Princeton, N.J.; Princeton University Press, 1996), 131.
- 17 Martin McCauley, *Gorbachev* (London: Longman, 1998), 30.
- 18 參見 Mervyn Matthews, *Privilege in the Soviet Union* (London: Allen and Unwin, 1978), 177.
- 19 Celestine Bohlen, "Raisa Gorbachev, the Chic Soviet First Lady of the Glasnost Era, Is Dead at 67," *New York Times*, Sept. 21, 1999. See also Ilya Zemtsov, *The Private Life of the Soviet Elite* (New York: Crane Russak, 1985), 98.
- 20 Craig Calhoun, "The Radicalism of Tradition," *American Journal of Sociology* 88 (5): 1983: 886-914.
- 21 Pamela Sellers, "Fabric Trends Take Their Cue from the Environment." *California Apparel News*, June 26, July 1992: 206.
- 22 Strasser, *Satisfaction Guaranteed*.
- 23 Westat Inc., *Draft Final Report: Screening Survey of Industrial Subtitle D Establishments* (Rockville, Md.: Environmental Protection Agency Office of Solid Waste, 1987). 感謝沙曼莎·麥布萊德指點這條材料。
- 24 Samantha MacBride, "Recycling Reconsidered: Producer vs. Consumer Wastes in the United States," unpublished research paper, Department of Sociology, New York University.
- 25 Pierre Desrochers, "Market Processes and the Closing of Industrial Loops: A Historical Reappraisal," *Journal of Industrial Ecology* 4.1 (2000).
- 26 Ibid.
- 27 Reid Lifset, "Moving from Products to Services," *Journal of Industrial Ecology* 4.1 (2000).
- 28 引言出自 Keith Bradsher, "Is It Bold and New, or Just Tried and True?" *New York Times*, July 16, 2000, 11.

- 29 Chris Ryan, "Dematerializing Consumption through Service Substitution Is a Design Challenge," *Journal of Industrial Ecology* 4.1 (2000).
- 30 A. Bressand, C. Distler, and K. Nicolaidis, "Networks at the Heart of the Service Economy," *Strategic Trends in Services*, ed. A. Bressand and K. Nicolaidis (Grand Rapids, Mich.: Ballinger, 1989).
- 31 Wolfgang Sachs et al., *Greening the North: A post-Industrial Blueprint for Ecology and Equity*, trans-Timothy Nevill (London: Zed, 1998).
- 32 Lance Compa and Tashia Hinchcliffe-Darricarrere, "Enforcing International Labour Rights through Corporate Codes of Conduct," *Columbia Journal of Transnational Law* 33 (1995).
- 33 Christopher D. Cook and A. Clay Thompson, "Silicon Hell," *Bay Guardian*, April 26, 2000.
- 34 Daly, *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*, 42.
- 35 Hawken, Lovins, and Lovins, *Natural Capitalism*; William McDonough and Michael Braungart, *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things* (New York: North Point Press, 2002).
- 36 Sachs et al., *Greening the North: A Post-Industrial Blueprint for Ecology and Equity*.
- 37 Hawken, Lovins, and Lovins, *Natural Capitalism*, 113.
- 38 Hartmut Esslinger and Steven Skov Holt, "integrated Strategic Design" *rana integrated strategic design magazine* 1 (1994): 52-54.
- 39 Daniel Becker of the Sierra Club, 引用自 Danny Hakim, "The Station Wagon is Back, but Not as a car," *New York Times*, March 19, 2002: A1, C2.
- 40 Hawken, Lovins, and Lovins, *Natural Capitalism*.
- 41 Gunnar Myrdal, *Beyond the Welfare State; Economic Planning and Its International Implications* (New Haven: Yale University Press, 1960).
- 42 Robert Baldwin and Martin Cave, *Understanding Regulation* (New York: Oxford University Press, 1999), 37.
- 43 Sachs et al., *Greening North: A Post-Industrial Blueprint for Ecology and Equity*, 198.
- 44 McDonough and Braungart, 178.

- 45 Peter Grabosky and John Braithwaite, *Of Manners Gentle: Enforcement Strategies of Australian Business Regulatory Agencies* (Melbourne: Oxford University Press, 1986).
- 46 U. Hansen and I. Schoenheit, "Was Belohnen Die Konsumenten," *Absatzwirtschaft* 12 (1993), as cited in Sachs et al., *Greening the North. A Post-Industrial Blueprint for Ecology and Equity*.
- 47 參見，例如：Papanek, *The Green Imperative*。關於這個觀念的各種變體，其他相關的術語包括「物料流會計」（materials flow accounting, MFA）、「物質流分析」（substance flow analysis, SFA）、「生命週期評估」（life-cycle assessment, LCA）、「能源分析」（energy analysis）和「環境延伸輸入輸出分析」（environmentally extended input-output analysis, IOA）。若需彙整，參見 Helias Udo de Haes et al., "Full Mode and Attribution Mode in Environment Analysis," *Journal of Industrial Ecology* 4.1(2000)。
- 48 McDonough and Braungart, 174-76.
- 49 Percival Goodman and Paul Goodman, *Communitas. Means of Livelihood and Ways of Life* (Chicago University of Chicago Press, 1947).
- 50 參見 John R. Logan and Harvey Luskin Molotch, *Urban fortunes: The Political Economy of Place* (Berkeley: University of California Press, 1987)。亦見 Peter K. Eisinger, *The Rise of the Entrepreneurial State: State and Local Economic Development Policy in the United States* (Madison: University of Wisconsin Press, 1988)。
- 51 就法律而言，紐約州、緬因州、麻薩諸塞州和佛蒙特州均依循加州的污染規範。
- 52 United Nations Conference International on Trade and Development, *Hand book of International Trade and Development Statistics*, 1994。1990 年時，世界最富有的前五分之一人口居住的國家，造就世界近百分之八十五的貿易額。
- 53 Basalla, *The Evolution of Technology*, 202.
- 54 *ibid.*, 202.
- 55 Hollander, *Seeing through Clothes*.
- 56 Naomi Klein, *No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies*.
- 57 Marshall Berman, "Walter Benjamin's Arcades Project," *Metropolis* 2000: 120.

## 索引

- 3-M, 19, 47, 255
- Ability, 193 能力
- AbioCor, 196 機械心臟
- Abs, 153 腹肌
- Accidents 意外  
as a source of new products,  
47 成為新產品來源
- Acrobats, 65 特技演員
- Adaptation, 130 改造
- Adbusters, 255, 256 廣告剋星
- Adding machine, 99 加總機
- Adobe, 185
- Adoption, 20 採納
- Adovasio, James, 61 詹姆士·阿  
多瓦希歐
- Advertising, 55, 212 廣告  
and authenticity, 56 與原創
- Aesthetics, 13, 15, 21 美學、觀  
審方式  
and car design, 57 與汽車設  
計  
and cars, 63, 64 與汽車  
and functionality, 53 與功能  
and invention, 61 與創新  
and practicality, 70 與切實性  
and utility, 82 與用途  
as basic, 71 是為基礎  
in design, 33, 34, 37, 51,  
190 設計中的  
migration decisions and,  
170 與遷移的決定  
theory of, 55, 56 的理論
- African music, 115 非洲音樂
- African-Americans, 49, 114, 121,  
137 非裔美人
- Aftermarket alteration, 45 售後改  
動
- Aftermarket change, 129 售後改  
裝
- Agora, 133 廣場(希臘)
- Agriculture, 61 農業
- AIDS, 183, 242 後天免疫缺乏症  
候群
- Air bags, 226 安全氣囊
- Air conditioners  
n39, 268 冷氣
- Air conditioning, 156 空調
- Aircraft industry, 201 航空業
- Aiessi, 143, 145, 146, 149, 211
- Alexander the Great, 66 亞歷山  
大大帝
- Alienation, 15 異化
- Allen, Paul, 222 保羅·艾倫
- Aloha shirt, 115 夏威夷衫
- Alzheimer's disease, 95 阿茲海默  
症
- Amazon.com, 153, 210
- Ambasz, Emilio, 125 艾密利歐·  
安巴茲
- Ambiguity, 11 模稜兩可
- America, 167, 168 美國
- American Dental Association,  
254 美國牙醫協會
- American goods, 167 美國貨品
- American Indians, 71 美洲印地安  
人
- American Remington Company,  
186 美國雷明頓公司

- American Seating Corporation, 175 美國座位設備公司
- American Standard, 76 美標
- American Standard company, 216 美標公司
- Americans, 102 美國人
- Ampex Corporation, 117
- Amtrak, 38
- Angola, 195, 196 安哥拉
- Animal husbandry, 61 畜養動物
- Animation, 183 動畫
- Anorexia, 65 厭食症
- Anthropologie, 157
- Anthropology, 7, 13, 54 人類學
- Apartheid, 196 (特指南非的) 種族隔離制度
- Appearance of cities, 187 城市的外觀
- Apple, 37, 43, 109, 185, 210, 211, 212, 240  
n2, 264  
PowerBook, 43
- Appropriateness, 136, 145 得體
- Aquanaut swimming pool cleaner, 196 Aquanaut 泳池清理機
- Aramis, 87, 223, 238 阿哈米斯
- Archaeology, 83, 84, 95, 97 考古學
- Architecture, 14, 74, 120, 159, 165, 166, 173, 175, 177, 187, 214, 215, 230 建築  
and art, 179 與藝術  
dentil, 97, 98 齒狀裝飾
- Armani, 48, 161
- Armi, Edson, 64 艾德森·奧彌
- Armitron toy, 43 阿美神玩具
- Arnoldi, Chuck, 179 查克·阿諾迪
- Arp, Jean, 42, 82 讓·阿爾普
- Arrangement, 139, 140 安排
- Arrogance, 227 傲慢
- Art 藝術  
and competitive advantage, 163 與競爭優勢  
and economic activity, 13 與經濟活動  
and innovation, 116, 117 與創新  
and mystery, 57 與神祕  
and science, 69 與科學  
and shared meaning, 86 與共識  
and technological change, 88 與科技變遷  
and the brain, 70 與大腦  
and utility, 55, 56, 61 與用途  
as a source of invention, 68, 71 之為創新的源頭  
as motivation, 87 之為動機  
as pioneer, 60 之為拓荒者  
definition of, 54 的定義  
displays, 135 展示  
in design, 52 設計中的  
in goods, 85 貨品中的  
meaning of, 84 的意義  
omnipresence in social life, 53 在社會生活中無所不在  
organizations, 178 組織  
relationship with goods and social vision, 75 跟貨品的關係與社會願景  
underplay of, 89 被人看低
- Art Center School of Design, 28, 179
- Art history, 64 藝術史
- Art nouveau, 75 新藝術

- Art worlds, 177, 178 藝術世界
- Artfulness, 193 有藝術細胞
- Artifact world, 107 人造物世界
- Artistic capital, 57 藝術資本
- Artists, 180 藝術家  
and the mundane, 57, 58 與  
平凡日常的事物
- Arts and Crafts movement 藝術  
與工藝運動  
British, 75 英國
- Ashcraft design, 167
- Asia, 199 亞洲
- Astaire, Fred, 182 弗雷·亞斯坦
- Atari, 196, 197
- Audubon magazine, 209
- Australia, 68 澳洲
- Authenticity, 116 道地
- Authoritarianism, 228 威權
- Avant-garde, 71, 74, 114, 230,  
231 前衛〔派〕
- Aviation, 171 航空
- Bali, 93 峇厘
- Balzac, Honore de, 97 巴爾札克
- Banana Republic, 114 香蕉共和國
- Banham, Reyner, 123 雷納·班  
漢姆
- Bankruptcy, 203 破產
- Barcelona chair, 123, 124 巴塞隆  
納椅
- Barriers to entry, 167 進入障礙
- Barthes, Roland, 63 羅蘭·巴特
- Basalla, George, 118, 255,  
257 喬治·巴薩拉
- Bathroom fixtures, 102 衛浴設施
- Bathrooms  
n46,273 浴廁
- Bathtub, 71, 76, 79, 80, 98, 102,  
106, 112, 147, 189, 190 浴缸
- Baudelaire, Charles, 55, 56,  
68 夏爾·波特萊爾
- Baudrillard, Jean, 164 尚·布希  
亞
- Bauhaus, 5, 6, 17, 24, 71, 75, 83,  
119, 122, 123, 125, 170, 212,  
228 包浩斯
- Baum, L. Frank, 136 李曼·法蘭  
克·鮑姆
- BCM Babes, 169, 170
- Beamish, Thomas  
n15, 282
- Beauty, 33, 34, 51, 71 美  
and context, 55 與脈絡
- Beck, Bernard, 111 伯納德·貝  
克
- Becker, Howard, 57  
n1, 261
- Beds, 66 床
- Belasco, 135 博拉斯寇
- Belgium, 195 比利時
- Bell Telephone, 24, 99, 101
- Bell, Daniel, 15, 163 丹尼爾·貝  
爾
- Bell, Larry, 179 賴瑞·貝爾
- Bench, 84, 85 長椅
- Benetton, 239
- Bengston, Billy Al, 179 比利·艾  
爾·班斯頓
- Benjamin, Walter, 259 華特·班  
雅明
- Benz, Karl, 63, 97 卡爾·賓士
- Berkeley, 148, 163 柏克萊
- Berman, Marshall, 259 馬歇爾·

- 波曼
- Bernoulli data storage system, 29 伯努力 (Bernoulli) 電腦檔案備份系統
- Bertoia, Harry, 75, 76, 78 哈利·柏托埃
- Best and Lloyd, 188
- Beta, 111
- Better Homes and Gardens*, 174 《美好家園》
- Bibles, 99, 227 聖經
- Bicycle, 62 單車
- Bidet, 104 坐浴盆
- Bidwell, Thomas, 83 湯瑪士·畢德維爾
- Big Box retail, 138, 139, 142 「大盒子」商場
- Black, color, 48, 102 黑色
- Black and Decker, 48 百得  
n2, 264
- Black-and-white film, 181 黑白電影
- Blade Runner*, 182 《銀翼殺手》
- Blair, Tony, 230 東尼·布萊爾
- Blends, 95 混搭
- Blumer, Herbert, 133 赫伯特·布魯默
- BMW, 33, 39, 46, 231, 247 寶馬
- Bob's Big Boy, 177
- Bobos, 121, 217 BOBO 族
- Body, 8 身體
- Body Shop, 239 美體小舖
- Boeing, 201 波音
- Bogart, Humphrey, 18 亨弗萊·鮑嘉
- Bologna, 187 波隆那
- Books, 99, 154, 156 書籍
- Borrowings, 115 採借
- Bose, 142
- Boston, 163, 185 波士頓
- Bourdieu, Pierre, 94 皮耶·布爾迪厄
- Boyle, Dennis, 43 丹尼斯·伯尤  
BP, 240
- Brain, 70 大腦
- Braithwaite, John, 202 約翰·布萊特懷特
- Branding, 21, 139, 142, 205, 206, 207, 208, 209, 210, 254, 255 品牌經營
- Branson, Richard, 221 理查·布蘭森
- Brantley, Rosemary, 181 布蘭特雷
- Braudel, Fernand, 65, 91 費爾南·布勞岱爾
- Braun, 75, 125
- Bray, Francesca, 6, 8 弗朗西斯卡·布瑞
- Brazil, 8 巴西
- Breuer chair, 125 布勞耶椅
- Breuer, Marcel, 75, 76, 127 馬歇爾·布勞耶
- Bricks-and-Mortar retail, 153, 154, 157 實體零售店面
- Britain, 100, 112, 179, 186, 188, 189, 190, 211, 228, 230 英國
- British Bathroom Council, 101 英國浴廁設備協會
- British export laws, 135 英國出口法規
- British Lamp Company, 188 英國燈具公司
- British National Health Service, 132 英國國民醫療保健服務
- Brodkey, Harold, 164 哈洛·布拉

- 德基  
 Broil-Quiks, 152  
 Brooks, David, 121, 217 大衛·布魯克斯  
 Brown-Saltman, 182  
 Brunelleschi, Filippo, 58 菲利波·布魯內萊斯基  
 Buick Riviera, 169  
 Built environment, 187 人造環境  
 Bureaucracy, 132 科層制度  
 Burial products, 105 喪葬產品  
 Burma, 199, 255 緬甸  
 Bush, George, 44 喬治·布希  
 Business, 21, 53, 54, 55, 226 商業  
 Business settings, 20 商業環境  
*Business Week*, 37, 164, 211, 221, 254 商業周刊  
 Butt plugs, 170 肛塞  
 Butterfly chair, 123, 124 「蝴蝶」椅  
  
 CAD, 39, 40 電腦輔助設計  
 Cadillac, 64, 244 凱迪拉克  
 Caesar's Palace, 157 凱薩皇宮  
 Calculator, 45 計算器  
 California, 162, 164, 168, 171, 172, 173, 175, 179, 180, 181, 185, 250  
     n51, 285 加州  
*California Apparel News*, 34 《加州著衣情報》  
 Calvin Klein, 216  
 Calvinism, 14 喀爾文主義  
 Camera, 165 相機  
 Camouflage, 74 偽裝  
  
 Capital goods, 237 資本財  
 Capitalism, 4, 14, 216, 217, 225, 226, 227, 239 資本主義  
 Captain Cook, 225 庫克船長  
 Carpet, 156 地毯  
 Carrier, 242 開利  
 Carrier Corporation, 156 開利公司  
 Cars, 213, 214 汽車  
     advertisement of, 212 廣告  
     American and foreign, 65 美國與外國  
     and futurism, 74 與未來主義  
     as advertisements, 116 之為廣告  
     boxy, 36 盒狀外觀  
     Californian names for, 169 取加州名字  
     concept cars, 39 概念車款  
     cost of designing, 34 設計成本  
     customization of, 6 客製化  
     design for diverse people, 49 為多樣族群設計  
     dominance of, 233  
     dominance of, 232 霸主地位  
     electric, 234 電子化  
     fashion in, 234 的時尚  
     history of, 63 的歷史  
     in Los Angeles, 176 在洛杉磯  
     invention of, 62 的創新  
     Japanese and German, 57 日本和德國  
     lifespan of, 226 的生命週期  
     masculine design, 52 陽剛的設計  
     national preferences, 200 各國偏好

- producer location, 161 生產者所在地  
 resemblance to other products, 97 跟其他產品相像  
 safety features, 119 安全功能  
 small variations in, 96 小變異  
 sound of, 102 的聲音  
 Casablanca fans, 27  
 Casablanca 風扇  
 Casualness, 185 隨性  
 Catalogs, 152 型錄  
 Caterpillar corporation, 207  
 CDs, 98  
 CEI/BACO, 105  
 Celebration, Florida, 166 佛羅里達慶典鎮  
 Cendrars, Blaise, 163 布萊斯·桑德拉爾  
 CEOs, 221 執行長  
 Ceramic sociology, 13, 14 陶器社會學  
 Cesca chair knock-off, 27 Cesca 椅的仿製品  
 Chagall, Marc, 72 夏卡爾  
 Chair 椅子 (作品)  
     Diamond, 75, 78 「鑽石」  
     Maya Lin, 86 林璽  
     Wassily, 76  
 Chair, as art, 85 椅子之為藝術品  
 Chair, Eames, 183 易姆斯椅  
 Chair, Wassily, 75  
 Chairs 椅 (物品)  
     associated style of life, 67 與生活風格相關  
     creators, 48, 184 創作者  
     design of, 35 的設計  
     ergonomics of, 123, 125 的人體工學  
     imported into China, 8 進口到中國  
     in public places, 191 在公共場所  
     in world cultures, 66 在世界文化  
     inspiration for, 41 的靈感  
     rapid change in, 107 的快速變遷  
     semiotics of, 83 的符號學  
     small variations in, 96 的小變異  
 Challenge, 128 挑戰  
 Chamber of Commerce, U.S., 243 美國商業協會  
 Chanel, 71 香奈兒  
 Change 改變  
     and conformity, 19, 20, 68, 91, 95, 97, 130, 255 與從眾  
     causes of, 92 的原因  
     and fashion, 217 與時尚  
     and tradition, 93 與傳統  
     causes of, 21, 111 的原因  
     in corporations, 199 在企業中  
     in and lash-ups, 232 在拼裝品中  
     radical and subtle, 96 翻盤與細膩  
     rate of, 94 的速率  
     resistance to, 99 對...的抵制  
     social, 3 社會的  
 Change in goods, 3 貨品的改變  
     causes of, 16 的原因  
     explained by fun, 15, 91 以趣味解釋  
     rate of, 199 的速率  
 Charette, 245 規劃工作坊

- Chevrolet, 63 雪佛蘭  
 Bel Air, 169  
 Malibu, 169
- Chicago, 214 芝加哥
- Chicanos, 6, 129, 176 盎格魯白人
- Children, 117 兒童
- China, 8, 91, 102, 133, 142 中國
- Chinese, 137 中國人
- Chippendale, 17 齊本德爾
- Choices in consumption, 17 消費中的選擇
- Chop-O-Matic, 153
- Christ, 227 基督
- Chrysler, 36, 75, 102, 113, 168, 176, 207, 236 克萊斯勒
- Cigarettes, 65 雪茄
- Cities, 159, 162, 250 城市
- Citroen, 63 雪鐵龍
- City, 172, 187 城市
- City users, 172 城市使用者
- Class, 137, 138, 196 階級
- Classicism, 79, 134, 188 古典主義
- Clement of Alexandria, 227 亞歷山卓的革利免
- Cleopatra, 168 克麗奧佩脫拉
- Clothing, 67, 68, 71, 94, 98, 103, 116, 121, 145, 168, 172, 175, 180, 181, 191, 215, 216, 239 衣著  
 pants, uniforms, 227 長褲、制服
- Cobra consumer electronics, 209 Cobra 消費電子產品
- Coca-Cola, 208, 254 可口可樂
- Cocaine, 229 古柯鹼
- Co-development webs, 163 共同發展的網絡
- Coffee, 66 咖啡
- Cognitive limits, 98 認知侷限
- Coherence, 95, 205 融貫
- Colbert, Baptiste, 166 柯爾伯
- Colbert, Claudette, 168 克勞黛·考爾白
- Collective Selection, 133 集體選擇
- Columbus, Christopher, 186 哥倫布
- Column, 92 廊柱  
 Doric, 51 多利克柱式
- Come-on, 206 招徠
- Comfort styles, 172 舒適風格
- Community, 14, 133 社群
- Companion Star, 105 伴星公司
- Competitions 競爭  
 design, 230 設計的
- Competitive advantage, 161, 163 比較優勢
- Complexity, 88, 192 複雜性
- Computers, 95, 99, 108, 117, 118, 237, 238 電腦  
 diskettes, 44 磁片
- Concrete, 191 水泥
- Concurrent design, 31 並發設計
- Condi, 175
- Condoms, 121, 145, 146 保險套  
 dispenser design, 46 販賣機設計
- Conformism, 17, 20 從眾
- Confusion, 82 搞混
- Conglomerates, 223 企業集團
- Congo, 195 剛果
- Connection potentials, 185 連結的潛力

- Connectivity, 175 積極串連
- Conran Design group, 142, 144
- Conran, Terrance, 142, 144 特倫斯·康藍
- Conservatism, 98, 108, 148 保守主義
- Conspicuous consumption, 4, 94 炫耀性消費
- Constructivism, 71 建構主義
- Consultants, 23 顧問公司
- Consumption, 7, 8, 10, 207 消費  
precision, 68 精準
- Contact among strangers, 92 陌生人之間的接觸
- Context, 193 脈絡
- Convenient living, 128 便利生活
- Conventions, 68 成規
- Cooking equipment, 177 烹飪器具
- Cooling systems, 156, 241 冷房系統
- Coolness, 31 酷
- Cooper, Gary, 18 賈利·古柏
- Cooperation, 86, 186 協作
- Corporate organization, 195 企業組織
- Corporate power, 109, 110, 111, 204, 233 企業權力
- Corporate strategies, 108 企業策略
- Corporations 企業  
branding and, 208 與品牌經營  
changes in organization of, 203 組織變遷  
environmental information on, 248 的環境資訊  
in pursuit of profit, 18, 21, 195, 204 追求利潤  
strategic location of, 199 戰略位置
- Cosmetics, 147, 182, 183 化妝品
- Counterfeiting, 199 仿冒
- Couture, 71, 91, 96, 215, 216 訂製服
- CPM, 119
- Crack, 16 快克
- Craftsman, 75, 129 工匠藝術
- Craftspeople 手藝人  
in Italian apparel production, 191 義大利成衣製造中的
- Cranbrook school, 28 克蘭布魯克藝術學院
- Cranz, Galen, 67, 125  
n24, 272 蓋倫·克藍茲
- Creative destruction, 226 創造性破壞
- Creative service economy, 180, 188 創意服務經濟
- Creativity, 15, 225, 257 創意
- Crime rates, 191 犯罪率
- Crisco, 144
- Crisis, 226 危機
- Critical theory, 21 批判理論
- Critiques 批判  
of production and consumption, 14 生產與消費的
- Crown Equipment Corporation, 83 柯朗設備公司
- Crown Victoria, 107
- Cuba, 229 古巴
- Cubism, 74 立體派
- Cultural capital, 163 文化資本
- Cultural meanings, 99 文化意義
- Culture, 258 文化

- Culture industries, 177, 251, 253 文化產業
- Culture jamming, 255 文化反堵
- Cup holder, 176 杯架
- Curiosity, 61 好奇
- Customatix.com, 154
- Customer design, 155 顧客設計
- Customization, 129 客製化
- Cutaway drawing, 59, 60 剖視圖
- da Vinci, Leonardo, 58, 66 達文西
- Dagmars, 52 黛格瑪
- Dali, Salvador, 71 達利
- Daly, Herman, 240, 252 赫曼·達利
- Damasio, Antonio, 70 安東尼奧·達馬吉歐
- Dance, 93 舞蹈
- Dandies, 135 潮男
- Dandyism, 259 浮誇行徑
- Dangerfield, Rodney  
n21, 265 魯尼·丹格斐
- Daring, 142 大膽嘗試
- Daring taste, 175 大膽的品味
- Dashikis, 114, 137
- Day Timer personal organizers, 209 Day Timer 個人日誌
- De Stijl, 75 風格派
- Death, 105 死亡  
flirtation with, 65 與死神調情
- Debono, Edward, 30 艾德華·德包諾
- Decentralized production, 257 去中心化的生產
- Deconstruction, 79 解構
- Decoration, 82, 83 裝飾  
as a source of invention, 61 之為創新的源頭
- Decorative arts, 178 裝飾藝術
- Delaunay, Sonia, 71 桑尼雅·德勞內
- Dell computers, 219 戴爾電腦
- Democratization of goods, 196 用品的民主化
- Demography, 170 人口學
- Demonstration, 149, 152 示範
- Demonstrations, 145, 147 演示
- Denim, 181 丹寧(布料)
- Denny's, 177
- Department stores, 135, 207 百貨公司
- Depero, Fortunato, 72 德裴洛
- Der Spiegel*, 168 《明鏡周刊》
- Desertification, 225 沙漠化
- Design, 242 設計  
advanced tastes in, 187 新銳品味  
advertisement of, 212 的廣告  
and art, 42 與藝術  
bad, n59, 268  
branding and, 210 與品牌經營  
causes of product success, 6 產品成功的原因  
definition, n1, 263 定義  
development and, 251 與發展  
education, 28, 178, 179 教育  
effects of, 25 的效果  
good, 31 好  
history of, 24 的歷史  
inattention to, 27, 28, 48, 65, 211 不重視

- lash-up conspiracies and, 108 拼裝品的陰謀與
- personal, 220 個人的
- practicality of, 54 實事求是的
- role in service sector, 180 在服務部門的角色
- standardization and, 248 標準化與
- technology, 39, 40 科技
- Design and art, 42 設計與藝術
- Design big thing, 195, 215 設計大東西
- Design education, 28, 178, 179 設計教育
- Design Perspectives*, 52 《設計觀》
- Design premises, 32, 43 設計前提
- Design profession, 27, 34, 35, 36, 40, 42 設計專業
- amalgamation in, 52 混合
- clients of, 35, 36, 37, 38, 39, 43 的客戶
- diversity in, 49 的多樣性
- history of, 71 的歷史
- inspiration in, 45, 46, 47 的靈感
- inspiration in, 41, 42, 44 的靈感
- relationships with clients, 32 跟客戶的關係
- specialization in, 46, 47 專攻
- stories of, 24 的故事
- support of status quo, 233 支持現狀
- technology in, 41 的科技
- Designers, 20 設計師
- and invention, 68 與創新
- careers of 33, 51 的職涯
- denigration of, 52 責難
- diversity of, 52 的多樣性
- institutional position of, 23 在制度中的位置
- integrative work of, 21, 22 的整合工作
- status of, 26 地位
- values of, 23, 37, 243 的價值
- wealth of, 43 的財富
- Designworks, 33, 39 創意設計公司
- Destination retail, 148 目的地零售
- Detroit, 65, 161, 171, 185 底特律
- Development, 14, 15, 240, 252 發展
- Deviance, 19, 164 偏離、叛逆
- Dewey, John, 95 約翰·杜威
- Diamond industry, 196 鑽石產業
- Difference, 94 差別
- Differences between places, 192 地方之間的差異
- Dildoes, 169, 170 假陽具
- Dirac, A. M., 69 保羅·狄拉克
- Discovery, 68 發現
- Disney, 82, 165, 182, 183, 208, 221 迪士尼
- Disney Concert Hall, 179 迪士尼演奏廳
- Disney shop, 148 迪士尼商店
- Disneyland, 158, 165 迪士尼樂園
- Displaced Persons camps, Germany, 51 災民安置所·德國
- Distinction, 259 區隔
- Distinctiveness, 257 人有別彼此之處

- Distribution, 21, 131, 148, 149, 151 分銷
- DK, 154
- Doblin Group, 222
- Doing things together, 192 聚在一起工作
- Douglas, 201 麥道
- Douglas, Donald, 171 唐納·道格拉斯
- Douglas, Mary, 7, n32, 263 瑪麗·道格拉斯
- Drahos, Peter, 202 彼得·卓侯斯
- Drawing, technical, 60 技術製圖
- Dreyfuss, Henry, 37, 96 亨利·德雷福斯
- Drive-ins, 177 得來速
- Drugs, 16, 147, 229 藥物
- Dual corporation, 204
- Duchamp, Marcel, 11, 12, 64, 75, 76, 77, 84 馬塞爾·杜象
- Dufy, Raoul, 71 杜菲
- Duncan, Isadora, 72 伊莎朵拉·鄧肯
- Dunhill, 148, 199
- Durable goods, 164 耐久品
- Dustbuster, 48
- Duty-free shops, 132 免稅商店
- Eames chair, 184 易姆斯椅
- Eames chairs, 48
- Eames, Charles, 183 查爾斯·易姆斯
- Eames, Rae, 183 蕾·易姆斯
- Earl, Harley, 64, 129, 176 哈雷·厄爾
- Eastman, Max, 55 麥克斯·伊斯曼
- Economic activity, 13 經濟活動
- Economic assets, 193 經濟資產
- Economics, 17, 240 經濟學
- Economies, 258 經濟
- Economist, The*, 119 《經濟學人》
- Economists, 223 經濟學者
- Ecstasy, 16 迷幻藥
- Eddie Bauer, 207, 208, 217
- Edison, Thomas, 3, 47, 87, 108, 117, 204 湯瑪士·愛迪生
- Edwardian looks, 101 愛德華式風貌
- Egypt, 92 埃及
- Einstein, Albert, 69, 212 愛因斯坦
- Electric teapot, 189 電水壺
- Electricity, 87 電力
- Elites, 66 菁英
- Elizabeth, Queen, 44 伊莉莎白女皇
- Ellington, Duke, 88 艾靈頓公爵
- Empire State Building, 120 帝國大廈
- Emulation, 18, 19, 45, 91, 92, 93 仿效
- Encyclopedias, 144 百科全書
- Energy analysis, n47, 285 能源分析
- Engels, Friedrich, 226 弗萊德里希·恩格斯
- Engine, 59, 245 引擎
- Engineers, 23, 34, 38 工程師
- England, 196 英國
- Enjoyment, 133 樂子
- Enrollment, 2, 59, 87, 95, 132, 193, 223 延攬
- Entertainment, 66, 158, 180, 181, 182, 221, 240, 253 娛樂

- Enthusiasm  
of others, 133 張三李四的熱情
- Enticement, 132 招徠
- Entrepreneurship of linkage,  
202 把連結當成一門實業(來經營)
- Environmental law, 246, 248 環境法規
- Environmental problems, 225, 226 環境問題  
and business, 227, 248 與商業  
caused by technological advances, 257 技術改良所造成  
goods systems and, 232 貨品系統與  
local government and, 250 在地環境與  
razors and, 237 剃刀與  
sudden and gradual crises, n15, 282 突如其來與逐步的(環境)災難
- Environmental Protection Agency, 235 美國環境保護局
- Environmentalism 環境主義  
and opposition to coporations, 254 與企業的對立  
as supported by female designers, 51 女性設計師支持  
changes in production and, 239 生產過程中的改變  
design and, 242, 243 設計與  
drawbacks of modern architecture and, 123 現代建築的缺陷與  
in Italian apparel production, 191 義大利成衣製造中的  
in production process, 235 生產過程中的  
morality and, 4 道德與  
stories and, 224 故事與
- Ergonomics, 85 人體工學
- Erotic imagery, 181 情色影像
- Errors, 93 錯誤
- Ethan Allen furniture, 17
- Ethel, 112 艾瑟兒
- Ethnicity, 49, 137, 138 族群  
migration and, 170 遷移與
- Ethnographic research, 45 人口學研究
- Ethnomethodology, 193 俗民方法論  
n32, 263
- Eucalyptus School of impressionism, 178 印象派的尤加利學派
- Europe, 66, 103, 190, 200, 230 歐洲
- Europeans, 102 歐洲人
- Exclusion, 259 排除
- Exclusiveness, 116 排外性
- Exercise equipment, 31 運動器材
- Exploitation, 55, 195, 259 剝削
- Expressivity, 15 表現方式
- Expressivity, 53 力求表達[心中所感]
- External forces, 91 外力
- Exuberance, 14 興高采烈
- Faber, Sam, 39, 43 山姆·法柏
- Factories, 257 工廠
- Factory tooling, 107 工廠工具機
- Factory, personal, 257 個人工廠
- Failure, 34, 87, 152, 186 失敗

- product, 247 產品
- Fainstein, Susan, 159 蘇珊·芬絲坦
- Fair Trade Association, 248 公平交易協會
- Fake brand-name goods, 199 偽造品牌名的貨品
- False needs, 218 虛假的需求
- Family structure, 171 家庭結構
- Fascism, 170, 259 法西斯主義
- Fashion, 10, 16, 18, 57, 67, 91, 94, 122, 129, 166, 167, 215, 216, 217, 218, 224, 234, 259 時尚
- Fast food, 176 速食
- Fast turn, 98, 99, 107, 209, 234 更迭速度快
- Fear, 87 恐懼
- Federal Aviation Authority, 201 美國聯邦航空總署
- Female-oriented goods, 135 針對女性的貨品
- Feminism, 4 女性主義
- Ferrari-Hardoy, Jorge, 124
- Film, 180, 181, 183 電影
- Fiori design, 29
- First judgments, 34 最初的判斷
- First names, 57, 91 名字
- First-adopters, 6, 16, 57, 96, 180 首批採用者
- Fitch Design, 29
- Fitting in, 170 融入
- Flaneurs, 135 漫遊者
- Flexible production, 209, 210 彈性生產
- Flextronics, 205
- Florence, 195 佛羅倫斯
- Flowers 花卉  
cultivation of, 61 的培育
- Flux, 98
- Focus groups, 45 焦點團體
- Food, 66 食物
- Footjoy, 209
- Ford, 32, 49, 52, 63, 65, 79, 81, 107, 113, 117, 121, 122, 182, 196, 200, 204, 206, 207, 223, 237, 244, 245 福特汽車
- Falcon, 236
- Model A, 64 A型車
- Model T, 63 T型車
- Mustang, 83, 236
- Taurus, 32, 65, 79, 81
- Forklift, 83 堆高機
- Form, 21, 53, S4, 70, 82, 84, 86, 88, 89, 95, 103, 122, 246 造型
- Formalwear, 98 正式服裝
- Forming machines, 237 成形機
- Fortune Brands, 209
- Fortune* magazine, 26, 65 《財富》雜誌
- Foster, Norman, 214 諾曼·佛斯特
- Found objects, 84 拾得物
- France 法國  
design profession in, 49 的設計業
- Frankfurt School, 4, 14, 123 法蘭克福學派
- Free samples, 144 免費樣品
- Freedom, 259 自由
- Freeware, 119 免費軟體
- French cinema, 182 法國電影
- Frigo, 168
- frogdesign, 222, 243
- Fry, Art, 47 亞特·福萊

- Fuel efficiency policy, 244 燃料效率政策
- Fun, 14, 15, 42, 63, 118, 119, 157, 168, 221, 222, 257 樂趣
- Function, 21, 53, 54, 70, 82, 84, 86, 88, 89, 95, 103, 122, 246 功能
- Functionality, 123, 127, 187 功能態樣
- Furniture, 17, 35, 50, 66, 67, 85, 91, 168, 169, 173, 174, 175, 181, 182, 228, 229, 268
- n23, 265 家具
- Futurism, 71, 74 未來主義
- Gainsborough, Thomas, 228 庚斯博羅
- Galleries, 178 畫廊
- Gaming devices, 34 遊戲機
- Gandhi, Mohandas, 212 甘地
- Gannon, Martin, 188 馬汀·岡農
- Gap, The, 114, 255
- Garden of Allah, 135 《阿拉的花園》
- Garlic press, 197, 198, 199 大蒜夾
- Gay men 男同性戀  
and consumption, 10 與消費
- Gay organizations, 145 同志組織
- Geddes, Norman Bel, 5 諾曼·貝勒·格迪斯
- Gehry, Frank, 40, 166, 175, 179, 199 法蘭克·蓋瑞
- Gell, Alfred, 13, 56, 96 艾佛瑞·蓋爾
- Gem paper clip, 94, 154 Gem 迴紋針
- Gender, 14, 49, 50, 51, 52, 101, 135, 148 性別
- General Electric, 168
- General Motors, 52, 63, 64, 102, 200 通用汽車
- Generalism, 30, 197 求同
- Genesis protective eyewear, 83 Genesis 護目鏡
- Genetic engineering, 254, 257 基因工程
- Genius, 68 天才
- Genre, 178 體裁
- Geographic stories, 167, 168 地理故事
- Geography, 20 地理
- Germ theory of disease, 101, 102 疾病的細菌理論
- Germans, 102 德國人
- Germany, 63, 65, 128, 168, 246, 248
- Gestalts 完形  
and objects, 70 與物件
- Ghanians, 138 迦納人
- Giati, 169
- Gift items, 136 禮品
- Gifts, 136, 137 禮物
- Gillette, 34, 144, 244 吉列
- Gillette Mach 3 razor, 34, 237 吉列鋒速三刮鬚刀
- Gladwell, Malcolm, 153 麥爾坎·葛拉威爾
- Glancey, Jonathan, 230 喬納森·葛蘭西
- Glasgow, 212 格拉斯哥
- Glitter, 66
- Global warming, 203, 227 全球暖化
- Globalism, 203 全球屬意
- Goals, 246 目標

- God, 14 上帝
- Godshall, Jeff, 113 戈德蕭
- Goncharova, Natalia, 71 娜塔利·岡查洛娃
- Goods 貨品  
 and art, 72 與藝術  
 and meaning, 11 與意義  
 as bads, 227 之為壞東西  
 as extensions of the body, 43 之為身體的延伸  
 definition of, 6 的定義  
 emotional aspects, 70 情緒面  
 exceptional appropriateness of, 215 時勢所歸  
 institutional support of, 56 的制度支持  
 material and emotional aspects, 69 物質與情緒面  
 origins of, 1, 47, 72 的起源  
 war on, 259 戰爭  
 world of, 1 的世界
- Googie style, 177 古奇風格
- Gopnik, Adam, 178 亞當·蓋普尼克
- Gorbachev, Mikhail and Raisa, 232 萊莎·戈巴契夫
- Government 政府  
 and design profession, 27 與設計業  
 and environmental and technological change, 247 與環境和科技變遷  
 as a design client, 245 之為設計業的客戶  
 emergency measures of, 228 的緊急措施  
 influence on goods, 119 對貨品的影響
- opposition to drug industry, 16, 21, 246 對立於毒品產業
- trade restrictions, 229 貿易限制
- Gradualism, 95 漸微論
- Graham, Nick, 221 尼克·葛拉漢
- Graves, Michael, 142, 143, 214, 216 麥可·葛雷福斯
- Greece, 92 希臘
- Greed, 225 貪婪
- Greek buildings, 97 希臘建築
- Greenpeace, 255 綠色和平
- Greenwich Dome, 230 格林威治巨蛋
- Gropius, Walter, 64 格羅佩斯
- Gross domestic product, 240 國內生產總值
- Growth, 240, 250, 252, 253 成長
- GTE 223
- Guardian, The*, 230 《衛報》
- Gucci, 199, 215
- Guggenheim Museum spaces, 157 古根漢博物館空間
- Guggenheim Museum, Bilbao, 40, 179 畢爾包古根漢博物館
- Gun, 74 槍械
- Gun industry, 240 槍械產業
- Gwynn-Jones, Peter, 75 格溫·強斯
- Habitat, 144
- Hackers, 119 黑客
- Hair*, 121 《毛髮》
- Hall, Stuart  
 n17, 262 史都華·霍爾
- Hallmark, 255

- Handcrafts, 5, 6 手工製品
- Handspring, 197
- Hapsburgs, 232 哈布斯堡王室
- Hard factors of location, 163 區位的硬因子
- Hardware stores, 145 五金行
- Harley Davidson, 101, 102, 207 哈雷
- Harmon/Kardon, 109, 110
- Hauser Design, 35 豪瑟設計
- Hawaii, 225 夏威夷
- Hawaiian women, 114, 115 夏威夷的女人
- HDTV, 201 高解析度電視
- Heating, 241 保暖設備
- Hebdige, Dick, 101 何柏第
- Hedonism, 178 享樂屬意
- Heimstra Design, 24, 29
- Heineken, 255 海尼根
- Heritage industry, 112 遺產產業
- Heroin, 16 海洛因
- Hewlett, William, 45 威廉·修利特
- Hewlett-Packard, 37, 45, 183, 240
- Hierarchical emulation 階序模擬 n9, 261
- High art, 79 高級藝術
- High culture, 11 高級文化
- High-fidelity Equipment, 48, 102, 117, 138, 142, 212 高傳真設備
- Hip-hop, 114, 181, 208 嘻哈
- Historic Preservation, 158, 159, 160 復刻舊物
- Historical preservation, 112 按合乎歷史的方式保存
- History, 20 歷史
- Hitchcock, Alfred, 172 希區考克
- Hitler, Adolf, 18, 255 阿道夫·希特勒
- Hi-Vision, 201
- Hockney, David, 72 大衛·霍克尼
- Holbrook, Richard, 27 理查·霍布魯克
- Hollywood, 168, 181, 183 好萊塢
- Home furnishings, 8, 215 家具
- Home Furnishings News*, 114 《居家布置新知》
- Home products, 75 家用產品
- Home shopping, 153 在家購物
- Homogeneity, 192 同質性
- Homogenization, 162 均質化
- Hoover, 223
- Hoover Constellation vacuum cleaner, 128 Hoover Constellation 吸塵器
- House of Commons, 97 眾議院
- Houseware, 142 居家用品
- Hudson, 203
- Hughes Aircraft, 151 休斯飛機公司
- Huizinga, Johan, 61 約翰·赫伊津哈
- Human capital, 163 人力資本
- Humanism, 238 人文主義
- Hume, David, 227 大衛·休謨
- Hybridization, 114, 115, 116, 251 混種化
- I.D. Magazine*, 37 I.D. 雜誌 n23, 265
- Iacocca, Lee, 36 李·艾科卡

- IBM, 131, 186
- Identity, 8, 14, 138 認同
- IDEO, 39, 41, 43, 46, 52, 108  
n44, 273
- IDSA, 27, 37, 48, 49, 51, 52, 83,  
242, 243, 253, 254, 264  
n2, 264
- Ikea, 48, 141, 189
- Illinois Institute of Technology, 28  
伊利諾理工學院
- I-Mac, 48, 211, 212
- IMAX, 166
- Imitation, 111, 231 模仿
- Imitation of nature, 228 模仿自然
- Immigrant workers, 175 移工
- Imperialism, 116 帝國主義  
exit from, 195 帝國撤出
- Importing, 199 進口
- Inauthenticity, 164 不道地
- Inconsistency, 108 不一致
- India, 229 印度
- Indifference, 259 漠不關心
- Industrial atmosphere, 162 工業  
氛圍
- Industrial base of production,  
179 生產的工業基礎
- Industrial ecology, 236 工業生態  
學
- Industrial era, 61 工業時期
- Industrie Forum Design Awards,  
243 國際論壇設計獎
- Inequality, 196, 225 不平等
- Inertia, 95 惰性
- Infomercials, 152 資訊型廣告
- Information, 240 資訊
- Inhibitions, 117 抑制
- Initial markets, 172 首發市場
- Innovation, 24, 111, 121 創新  
*Innovation Magazine*, 37 《創新》  
雜誌
- Insecurity, 14 不安全感
- Instructions, 141 指示
- Instrumental rationality, 88 工具  
理性
- Intel, 205
- Intellectual property, 251, 252 智  
慧財產
- Intelligentsia, 160, 187 智識階層
- Interdisciplinarity, 179, 180,  
185 跨領域
- Internal combustion engine,  
236 內燃機
- Internal mechanisms, 91 內部機  
制
- International relations, 195 國際  
關係
- International Style, 125 國際風格
- International Telecommunication  
Union, 201 國際電信聯盟
- Internet 網際網路  
accessibility of, 221 的可即性  
and changes in production,  
217, 218 與生產的變遷  
and product development,  
155 與產品發展  
branding and, 210 與品牌經  
營  
efficiency of, 241 的效率  
government creation of,  
119 乃是政府的產物  
manic speculation, 223 瘋狂  
投機  
medical information and,  
132 醫療資訊與  
niche marketing and, 153 利  
基市場與

- non-wasteful inventions, 238 不浪費的創新  
 politics of retailers, 239 零售業者的政治  
 potential for environmentalism, 248, 249 之於環境主義的潛力  
 Interviews 訪談  
   n2, 263, 264  
 Invention, 3, 68, 69 發明  
 Inventiveness, 16, 17 創新性  
 Investors, 195 投資人  
 Iomega, 29  
 Isherwood  
   n32, 263  
 Isherwood, Baron, 7 艾許伍德  
 Islamic peoples 伊斯蘭人民  
 and chairs, 66 與椅子  
 Isochrestic variation, 84 同工變異  
 Isola, 169  
 It's both, 53, 84, 88 兩者皆是  
 Italy, 12, 49, 65, 142, 167, 169, 170, 186, 187, 190, 232 義大利  
   role of design in, 191 在設計中的角色  
 Ive, Jonathan, 48 強納森·艾夫  
 Izod, 98, 199  
  
 Jack-in-the-Box, 177  
 Jacobs, Jane, 133, 163 珍·雅各  
 Jacuzzi, 43, 76, 112, 121  
 Jaeger Company, 182  
 Jameson, Fredric, 159 詹明信  
 Japan, 65, 128, 167, 190, 201, 251 日本  
 Japanese Toilet, 104, 105 日本廁所  
 Jazz, 115 爵士樂  
 JBL speakers, 167 JBL 喇叭  
 Jeep, 207 吉普車  
 Jefferson, Thomas, 230 湯瑪士·傑弗遜  
 Jesus, 66 耶穌  
 Jews, 18, 137 猶太人  
 Jhane Barnes, 207  
 Jim Beam, 209  
 Jingoism, 230 美國至尊的心態  
 Jobs, Steve, 87, 119 史提夫·賈伯斯  
 Joe Boxer, 137, 156, 221  
 Johns, Jasper, 179 雅思培·強斯  
 Johnson, Philip, 127 菲利普·強森  
 Juicy Salif, 146  
 Junk, 179 廢鐵  
  
 Kahn, Lewis, 122 路易士·康  
 Kaiser Motors, 203  
 Kalashnikov AK47, 74 AK47  
 Kandinsky, Wassily, 75, 76, 231 瓦西里·康丁斯基  
 Kay Barberhovl, 237  
 Kelley, Mike, 178 麥克·凱利  
 Kelley, Tom, 41, 46 湯姆·凱利  
 Kellogg's, 254 佳樂氏  
 Kennedy, John Jr., 129 小約翰·甘乃迪  
 Kensington computer accessories, 209 Kensington 電腦周邊用品  
 Key words, 156 關鍵字

- Keyboard, 99, 103 鍵盤  
 Khaki, 255 卡其  
 Khrushchev, Nikita, 231 赫魯雪夫  
 Kilt, 114 蘇格蘭裙  
 Kinko's, 255  
 Kitchen, 145, 153 廚房  
 Kitchen equipment, 102 廚房用品  
 Kitchen shops, 145 廚具店  
 Klein, Naomi, 217 娜歐蜜·克萊恩  
 Klein, Richard, 65 理查·克萊  
 Kmart, 207  
 Knockdown goods, 140, 141 散件貨品  
 Knoll, 175 諾爾  
 Knowledge evolution, 172 知識演化  
 Koolhaas, Rem, 157 連姆·庫哈斯  
 Korea, 128 韓國  
 Kreysler, William, 166 威廉·克雷斯勒  
 Kubler, George, 127 喬治·庫博勒  
 Kula, 93 庫拉  
 Kyoto climate change negotiations, 226 京都氣候變遷談判  
  
 L.L. Bean, 217, 239  
 LA Design Center, 96 洛杉磯設計中心  
 LA Gear, 168 洛杉磯運動用品  
 Label, 14 標籤  
 Labor 勞動  
     absence of revolutionary sentiments in, 4 革命情感缺席  
     as seen by conservative thinkers, 15, 176 在保守思想家的觀點  
     child, 235 兒童  
     reform, 235 改革  
     relationship with skills and education, 163 跟技能與教育的關係  
 Ladies Home Journal, 174 《婦女家庭雜誌》  
 Lamour, Dorothy, 168 桃樂絲·拉摩  
 Land's End, 98, 206  
 Lane furniture, 207 Lane 家具  
 Language, 16, 61 語言  
 Lash, Scott, 180 史考特·拉許  
 Lash-up, 1, 2, 119, 130 接合物  
     and chairs, 67 與椅子  
     and computer technologies, 109 與電腦科技  
     and environmentalism, 241 與環境主義  
     and failure of Aramis project, 87 與阿拉米斯計畫的失敗  
     and hydrogen fuel, 245 與氫燃料  
     and potential for change, 255 與改變的潛能  
     breakdown of, 2 的崩潰  
     conspiracies, 108 陰謀論  
     desired by designers. 參見設計師欲求接合物  
     durability of, 232, 233 的耐久程度  
     generalism and, 197 製造通常的東西與  
     in art, 56 藝術中的

- product success and, 152 產品的成功與
- stopping undesirable, 257 阻止不欲的東西
- Lateral knowledge, 30 側翼知識
- Lateral thinking, 193 水平思考法
- Latin America, 66 拉丁美洲
- Latour, Bruno, 87 布魯諾·拉圖  
n3, 261
- Latte towns, 187 拿鐵城鎮
- Law, John  
n3, 261
- La-Z-Boy, 50, 123, 125
- Leasing, 156, 242 租賃
- LEED, 248
- Left 左派  
political, 15 政治的
- Leftist regimes, 187
- Leger, 71, 72 雷捷
- Leger, Fernend, 71 雷捷
- Leicester  
England, 199 萊斯特
- Leighton, Lord, 75 萊頓爵士
- Less is more, 122 少即是多
- Levi Strauss, 98, 154, 181, 208, 239
- Levien Associates, 197, 198
- Levien, Robin, 76 羅賓·勒維恩
- Lewinsky, Monica, 18 莫妮卡·陸文斯基
- Lexus, 214
- Licensing, 209 授權  
n18, 282
- Lieberson, Stanley, 16, 17, 18, n.44, 263 史丹利·李伯森
- Life-cycle assessment 生命週期評估
- n47, 285
- Lifestyle companies, 207 生活風格公司
- Liggett, 240
- Light bulbs, 140 燈泡(商品類別)
- Lightbulb, 87 燈泡
- Lighter, 73
- Lighting stores, 148 燈具店
- Lin, Maya, 85, 86 林瓔
- Linear perspective, 58 線性透視
- Linkages, 163 連結
- Linux, 119
- Litton, 223
- Lobbying, 253, 254 遊說
- Local knowledge, 163 在地知識
- Local production, 199 在地生產
- Locality, 172, 192, 193 在地性質
- Location, 163 區位
- Lockheed, 171 洛克希德
- Loewy, Raymond, 37, 64, 136, 152, 190 雷蒙·洛伊
- Logo, 14, 215, 216, 217, 255 商標  
n18, 282
- London, 148, 163, 179, 191 倫敦  
fire of, 227 大火
- Long Beach State University, 179 加州州立大學長灘分校
- Los Alamos weapons labs, 243 洛斯阿拉莫斯武器實驗室
- Los Angeles, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 171, 172, 173, 174, 176, 178, 179, 180 181, 182, 183, 185, 191, 214, 264 洛杉磯
- variety of popular trends in, 181 變化多端的通俗潮流

- Los Angeles airport, 167 洛杉磯機場
- Loud products, 102 嘈雜的產品
- Louis XIV, 166 路易十四
- Love, 87, 88, 259 愛
- Low Rider Magazine*, 176 《低駕客》
- LSD, 16 迷幻藥
- Lubbock, Jules, 228 儒勒·拉巴克
- Luck, 47 運氣
- Lunar Design, 41, 46, 222
- Luo potters, 92 羅族的陶匠
- Luxury, 259 奢華
- Luxury goods, 196 奢侈品
- Luxury items, 136 奢華品項
- Lynch, Dan, 118 丹·林區
- MacBride, Samantha, 235 莎曼珊·麥布萊德
- Macintosh, 69, 131, 141, 211
- Mackay, Spencer, 28, 36 史賓塞·梅凱
- Mackintosh, Charles, 75, 212, 214 麥金托許
- Macro-organization, 195 鉅觀組織
- Macy's, 136 梅西百貨
- Madison, Wisconsin, 214 威斯康辛州麥迪遜市
- Madness of crowds, 223 群眾的瘋狂
- Magic, 63, 84 魔法
- Maginot line, 74 馬其頓防線
- Maine  
n51, 285 緬因州
- Makeup, 168, 182, 183
- Makio Hasuike, 228 蓮池慎郎
- Malaysia, 128 馬來西亞
- Malinowski, Bronislaw, 93 馬林諾斯基
- Mall, 159, 160 賣場
- Mall of America, 157 美國購物中心
- Malls, 157 各家賣場
- Management, 15 管理
- Manhattan Project, 60 曼哈頓計畫
- Mantilla, Alberto and Mateo, 44 亞伯托·曼帝拉和馬帝歐·曼帝拉
- Marconi, 186 馬可尼
- Marijuana*, 229 大麻
- Marinetti, Filippo, 65 馬里內蒂
- Market freedom, 232 市場自由
- Marketing, 16, 133, 217 行銷
- Marketing News*, 211 《行銷新知》
- Marketplace, 133 市集
- Markets, 62 市場
- Marshall, Alfred, 162 艾弗瑞德·馬歇爾
- Martha Stewart, 207 瑪莎·史都華
- Martin, Glenn, 171 葛蘭·馬汀
- Martinotti, Guido, 172 基多·馬堤諾堤
- Marx, Karl, 14, 54, 226, 227 卡爾·馬克思
- Marxism, 259 馬克思主義
- Masai N'dito, 9
- Mason Furniture Manufacturers, 182 梅森家具製造公司
- Masonry, 190 泥水匠

- Mass media, 152 大眾媒體
- Mass production, 47, 181 量產
- Massachusetts  
n51, 285 麻薩諸塞州
- Master Locks, 209
- Materialism, 14 物質主義
- Materials flow accounting  
n47, 285 物料流會計
- Matisse, Henri, 72, 76, 79, 80, 87,  
117 馬蒂斯
- Mattel, 183 美泰
- Mattell Corporation, 182 美泰公司
- Mattresses, 147 床墊
- Max Factor, 168, 182, 183 蜜絲  
佛陀
- Mayans, 71 馬雅人
- McDermott, Ruth, 51 露絲·麥克  
德默
- McDonald's, 115, 177, 239 麥當  
勞
- McKendrick, Neil, 92 尼爾·麥肯  
卓克
- Mead, Syd, 182 席德·米德
- Meaning, 13, 258, 259 意義
- Meatpacking industry, 236 肉品  
加工業
- Mechanical heart, 196 機械心臟
- Medical appliances, 120 醫療用  
品
- Medical devices, 121 醫療裝置
- Medical equipment, 31, 35, 131,  
164, 195 醫療設備
- Melancholy Baby, 56 〈憂傷寶  
貝〉
- Melrose Avenue, Los Angeles,  
42 美洛斯大道·洛杉磯
- Memorex, 204
- Men's cosmetics, 147 男用化妝  
品
- Menda bottle, 44, 148, 149, 150,  
151, 152, 183, 203, 204,  
226 曼達瓶
- Menkin, David, 44, 149 大衛·曼  
金
- Mennonite women, 94 門諾派的  
女性
- Menorahs, 137 七叉燭台
- Mercedes, 231 賓士
- Merchandisers, 158 零售商
- Mercury, 213
- Mergers, 21, 203 合併
- Metaphor, 87 隱喻
- Metropolitan Museum of Art, 71,  
74, 178 大都會美術館
- Mexico, 162, 242 墨西哥
- Michaelangelo, 47 米開朗基羅
- Mickey Mouse, 14, 148 米老鼠
- Microsoft, 109, 111 微軟
- Middlebrow culture, 164 中產階  
級文化
- Middlemen, 131 中間人
- Mies van der Rohe, Ludwig, 123,  
124 密斯·凡德羅
- Migrant labor, 249 遷移勞動
- Migration, 170 遷移
- Milan, 169, 170, 172 米蘭
- Millieu, 167, 168, 170, 188, 193 社  
會環境
- Miller, 48, 60, 138 米勒
- Miller, Daniel, 10 丹尼爾·米勒
- Miller, Herman, 48 赫曼·米勒
- Miller, Max, 60 麥克斯·米勒
- Minaturazation, 45 縮小
- Mindfulness, 58 正念

- Mines, 196 礦產
- Ming Dynasty, 91, 92 明朝
- Minimally Invasive Coronary Bypass Device, 26 最小侵入式冠狀動脈繞道裝置
- Mining,  
n24, 267 採礦
- Miro, Joan, 72 米羅
- Missiles.  
n24, 267 飛彈
- Mistakes, 208 錯誤
- Mixed media, 178 混合媒材
- Mixer taps, 165 混合式水龍頭
- Mizner, Addison, 214 艾迪森·米茲奈
- Mobility, 116 流動性
- Models, 41 模型
- Modernism 現代主義  
as fashion, 123 之為時尚
- Modernist painting, 60 現代主義繪畫
- Modernization, 14 現代化
- Moen, 209
- Mondrian, Piet, 71, 72, 73, 75, 122 蒙德里安
- Monet, Claude, 42 莫內
- Monopoly, 108, 109 獨佔
- Monroe, Marilyn, 70, 96 瑪麗蓮·夢露  
n44, 263
- Monsanto, 254 孟山都
- Montgomery Ward, 208 蒙哥馬利華德
- Moore, Eudorah, 178 尤杜拉·摩爾
- Moral crusades, 229 道德聖戰
- Moral outrage, 208 道德憤慨
- Moral worthiness 道德價值  
displays of, 209 的展示
- Morality, 21, 224, 225, 239, 240, 254 道德
- Morris, William, 75 威廉·莫里斯
- Morse code, 200 摩斯密碼
- Mort, Frank, 10 法蘭克·莫爾特
- Moscow State University, 120 莫斯科國立大學
- Moses, Ed, 179 艾德·摩斯
- Moskvitch, 231
- Motor scooters, 101 輕型機車
- Motorcycles, 101, 132 重型機車
- Motorola, 204 摩托羅拉
- Motors 引擎  
multipurpose, 237 多用途
- Movado, 228
- Movies, 72 電影
- MS-DOS, 119
- Multitasking, 128 多工
- Museum of Modern Art, 125, 228 現代藝術博物館
- Museums, 178, 195, 216 博物館
- Muumuu, 114 夏威夷印花長袍
- Nader, Ralph, 119, 226, 235 勞夫·納達爾
- Names, 16, 17, 114, 139 名字
- NASA  
nS2, 273 美國太空總署
- Nash, 203
- National Association of Manufacturers, 243 美國製造業協會
- Nations, 188 國家
- Natural capitalism, 242 自然資本

- 主義
- Natural Selection, 183 自然選擇
- Nautica, 207
- Navajo rugs, 251 納瓦荷地毯
- Nazis, 75 納粹
- NBC, 216
- Neander Valley, Austria, 60 尼安德山谷·奧地利
- Necessity, 68 需要
- Needles, 147 針
- Needs, 65, 66 需求
- Neolithic Age, 66 新石器時代
- Nerds, 185 書獃子
- Netscape, 109
- Neutra, Richard, 127, 171 理查·諾伊查
- New Guinea, 13 新幾內亞
- New Urbanism, 158 新都市主義
- New York, 54, 68, 163, 169, 170, 181, 211 紐約
- New York state, 285 紐約州
- New York Times, The*, 54, 232 《紐約時報》
- New Yorker, The*, 164, 178 《紐約客》
- Newness, 94 新意
- Niche, 89, 145, 153 利基
- Niches, 155, 171, 180 利基
- Nike, 148, 157, 197
- NIMBY system, 249 鄰避體系
- Nitinol, 43 鎳鈦諾
- Nixon, Richard, 231 理查·尼克森
- Nizzoli, Marcello, 37 馬伽洛·尼佐利
- Non-governmental organizations, 21, 202, 253 非政府組織
- Non-profit organizations, 208, 209, 248 非營利組織
- Normality, 67 規範形成
- Norman, Donald, 82 唐納·諾曼
- Norms, 192 規範
- North Carolina, 173 北加州
- Northrop, John, 171 約翰·諾斯洛普
- Nostalgia, 112, 113, 166 懷舊
- Nuance, 259 細微差異
- Nussbaum, Bruce, 211, 254 布魯斯·納思邦
- Nuttal, Mike, 52, n44, 273 麥可·納陶
- Ocean Pacific, 169 太平洋
- Offshore production, 197 生產外移
- Oil companies, 196 石油公司
- Oldsmobile, 75
- Oligopoly, 203 寡佔
- Olivetti, 24, 117, 205, 220
- Olympics, 173 奧林匹克
- Open-heart surgery device, 24, 25, 26, 83 開心手術裝置
- Optimism, 237 樂觀主義
- Organic agriculture, 239 有機農業
- Organization, 87 組織
- Oriental merchandise, 135 「東方」風情的商品
- Orthodontics, 219 齒列矯正
- Oscars, 164 奧斯卡獎
- Otis design school, 179 歐狄斯藝術與設計學院
- Outsourcing, 21, 204, 205 外包
- Overproduction, 219 生產過度

- Oxo Good Grips kitchen tools, 39, 43 奧克索好易握廚房工具
- Pacific Rim, 164 太平洋沿岸
- Packard, 203, 208
- Packard, Vance, 3 凡斯·派卡德
- Painting, 75, 93 繪畫
- Palm Beach Biltmore, 214 棕櫚海岸·巴爾的摩
- Palm Pilot, 107, 108, 197, 234
- Palm V, 108
- Palo Alto, 185 帕拉奧圖
- Paper, 47, 238 紙張
- Paper clip, 95 迴紋針
- Paraplegics, 120 下半身癱瘓的人
- Paris, 167, 182, 191 巴黎
- Parliament, 97 議會
- Pasadena Art Museum, 178 帕薩迪納藝術博物館
- Patagonia, 239
- Patents, 29, 30, 58 專利
- Patriotism, 180, 181 愛國主義
- PC cards, 43 PC卡
- PDA's, 197
- Pelly, Charles, 46, 190 查爾斯·裴利
- Penn Station, 112 賓州車站
- Pennsylvania Railroad, 24, 64 賓州鐵道公司
- Pens, 102 筆
- Pepsi, 255 百事可樂
- Pershing Square, 191 波辛廣場
- Personal factories, 243 個人工廠
- Personality, 171 人格
- Peters, Tom, 222, 223 湯姆·彼得斯
- Petroski, Henry, 3, 54, 61 亨利·佩托斯基
- Pets, 61 寵物
- Philco, 223
- Phillips, 223 飛利浦
- Phoenix, Arizona, 214 鳳凰城·亞利桑那州
- Phonograph, 117 留聲機
- Piazza, 187 (義大利城鎮的)公共廣場
- Picasso, Pablo, 48, 72 畢卡索
- Pillar taps, 100 柱式水龍頭
- Pipes, 81 水管
- Place, 161, 164, 166, 167, 168, 185, 186, 192, 195  
character, 163, 171 地方性格  
image, 167 形象  
tradition, 162, 163, 171 地方傳統
- Planned obsolescence, 4, 5 計畫報廢
- Play, 15, 54, 61 玩耍、玩樂
- Pleasure, 53, 61, 66, 118, 239 愉悅、快感
- Plyformed Wood Company, 183
- Pocket Fisherman, 136 口袋釣手
- Pollution, 11, 236, 237, 246, 247 污染
- Pollution law,  
n51, 285 污染規範
- Polo, Marco, 66 馬可李羅
- Polynesia, 96 波里尼西亞
- Pontiac, 81 龐蒂克
- Poor countries, 14, 15, 250, 252 窮國
- Porcelain, 102 瓷器

- Pornography, 107 色情 (電影)
- Portal, 221 入口
- Porter, Michael, 172 麥可·波特
- Portugal, 195 葡萄牙
- Post-its, 47, 116 利貼
- Postmodernism, 14, 142, 159 後現代主義
- Potlatch, 136 誇富宴
- Poverty, 123, 196, 258 貧窮
- Practicality, 14, 53, 54, 69, 70, 123, 125 實事求是、實務
- Prada, 157, 216
- Pratt school, 28 普瑞特設計學院
- Principle of least difference, 96, 97 最小差異原則
- Prior configurations, 106 先前的配置
- Prison, 114 監獄
- Procter and Gamble, 144, 210 寶橋
- Producer wastes, 235 生產者廢棄物
- Product differentiation, 45 產品區隔
- Product hierarchy, 138 產品階序
- Production 生產
  - effects of built environment on, 187 對人造環境的影響
- Production process 生產過程
  - art and, 71 與藝術
  - change, 236 變遷
  - change of 226, 233, 238, 239, 240, 246, 250, 255 的改變
  - changed by goods, 217, 218 被貨品改變
  - moral worth of, 249 的道德所值
  - potential for personalization, 220 個人化的潛力
- Profits, 15, 24, 28, 33, 39, 141, 216, 259 利潤
- Progressive politics, 227 基進政治
- Property, 258 財產
- Protestant religion, 14 清教信仰
- Prototypes, 41 原型
- Proust, Marcel, 10 馬塞爾·普魯斯特
- PT Cruiser, 113, 244
- Public characters, 133 公共人物
- Purchasing Magazine*, 211 《選購雜誌》
- Pyramids (Egypt), 195 金字塔 (埃及)
- Quaker, 254 桂格
- QVC, 153
- QWERTY, 99, 186 QWERTY (鍵盤排列方式)
- Race, 49 種族
- Radio, 43, 186, 202 無線電
- RadioShack, 43
- Railroad, 87, 117 鐵路
- Ralph Lauren, 215
- Rationality, 14 合理性
- Ravizza, Guisepppe, 186 喬賽皮·拉彼薩
- Raytheon, 223
- Razor, 108
- Razorfish, 222
- Razors, 237
- RCA, 204

- Reality, 11, 12, 13 實在
- Recycling, 104, 235, 240, 247 回收
- Red, 102 紅色
- Redfield, Robert, 7 羅伯特·雷德菲爾德
- Reebok, 239
- Refac Design, 222
- Reform 改革
  - architecture laws, 120, 245 建築法規
  - as opposed to blaming capitalism, 226 對立於譴責資本主義
  - of the production process, 225 生產流程的
- Refrigerator, 103 冰箱
- Regionalism, 178 地域主義
- Regions, 188 區域
- Regulation 管制
  - against wasteful production, 241 針對浪費的製造過程
  - as a source of innovation, 244, 247 之為創新源頭
  - effects on goods, 250 對貨品的影響
  - of cars, 244 汽車的
  - restrictions on trade with poor countries, 252 對窮國貿易的限制
- REI, 148, 239
- Religion 宗教
  - asceticism and, 4 與苦行主義
  - capitalism and, 14 與資本主義
  - commerce and, 133 與商業活動
  - migration and, 170 遷移
- Religious artifacts, 99 宗教文物
- Remuneration, 259 酬勤
- Renaissance, 61, 195 文藝復興
- Representation, 58, 60 再現
- Reproduction, 93 再生產
- Restaurants, 177 餐廳
- Restoration Hardware, 158
- Retail Environment, 160
- Retail environments, 132 零售環境
- Retail theater, 157 零售劇場
- Retailers, 142, 148, 149 零售商
- Retailing, 207, 208 零售
- Retro, 10, 211 復古
  - design, 113 設計
- Retro style, 181 復古風格
- Reverse engineering, 45, 231 逆向工程
- Reynolds, Joshua, 135, 228 約書亞·雷諾茲
- Rhode Island School of Design, 28 羅德島設計學校
- Rice Crispies, 56 爆米花
- Rich countries, 172, 200, 250, 252 富國
- n8, 281
- Right 右派
  - political, 15 政治上的
- Risks, 65 風險
- RKS Design, 34
- Rochester, 185
- Rockefeller, John, 108 洛克斐勒
- Roddick, Anita and Gordon, 239 安妮塔·羅迪克和戈登·羅迪克
- Rolex, 199 勞力士
- Rolls-Royce, 196

- Romans, 227 羅馬人
- Rome, 195 羅馬
- Romo, Frank, 63 法蘭克·洛默
- Roots company, 217 Roots 公司
- Roots corporation, 207,  
208 Roots 企業
- Route 126 science-engineering  
corridor, 185 一二六號美國國  
道·科學—工程走廊
- Royal Chapel, 97 皇家禮拜堂
- Royal Society for the  
Encouragement of Arts,  
Manufactures, and Commerce,  
228 皇家藝術、製造與商業促  
進會
- Rube-Goldberg contraptions,  
28 「魯布·戈德堡」式裝置
- Rules, 192 規則
- Ru-Paul, 68 露波
- Russell Hobbs, 189 羅素家電
- Ryan, James,  
n6, 264 詹姆士·萊恩
- Sacks, Oliver, 95 奧立佛·薩克  
斯
- Safety, 119, 120 安全  
of industrial equipment,  
196 工業設備的
- Safety features, 119 安全功能
- Said, Edward, 116 愛德華·薩伊  
德
- Salk Institute, 183 索爾克研究所
- San Diego,  
n2, 264 聖地牙哥
- San Francisco Airport, 167 舊金  
山機場
- Santa Barbara, 162 聖塔芭芭拉
- Santa Claus, 135 聖塔克勞斯
- Santa Monica, 187 聖塔莫尼卡
- Satisfaction, 240 滿足
- Sawhney, Ravi, 34 拉維·索尼
- Scevola, Guirand de, 74 齊沃拉
- Schlemmer, Oskar, 71 施蘭莫
- Schlyter, Charlene, 41 嘉琳·施  
利特
- Schwartz, Michael, 63 麥可·史  
瓦茲
- Science 科學  
and invention, 69 與發明
- Scotch Tape, 19, 32 思高膠帶
- Scott Paper company, 47 史考特  
紙品
- ScotTowels, 47 史考特萬用紙巾
- Scottowels Junior, 107 小號史考  
特萬用紙巾
- Seagram Building, 125, 126 西格  
拉姆大廈
- Secessionism, 75 分離主義
- Seduction, 62, 87 引誘
- Self-service merchandising, 141,  
142 自助服務
- Self-Service merchandising, 139,  
140 自助式販售
- Semiconductors, 45 半導體
- Semiotic handle, 82, 83, 160, 206,  
255 符號把手
- Semiotics of functionality, 122 功  
能性的符號學
- Semper, Gottfried, 28, 55 戈弗  
列德·桑普
- Sensuality, 14, 15, 62, 83, 118,  
190 感官享受
- Sentiment, 10 觀感
- September, 11 terrorist attacks,  
132 九一一恐怖分子攻擊

- Service economies, 163 服務經濟
- Service sector, 180 服務部門
- Sewing machines, 144 縫紉機
- Sex products, 104 性產品
- Sexuality 情欲特質  
migration and, 170 遷移與
- Shabby chic, 129 懶舊
- Sharing, 259 共享
- Shell Oil, 254 殼牌
- Ships restaurants, 177 「飛船」餐廳
- Shock, 96 驚人舉
- Shoes, 67, 154, 155 鞋
- Shoplifting, 140 順手牽羊
- Shopping, 148 購物
- Show Window, 136 《展窗》
- Shower, 189, 190 淋浴
- Sick people, 106 病人
- Siena, 195 西恩納
- Sierra Club, 209 塞拉俱樂部
- Silicon Valley, 185, 196, 240 矽谷
- Simmel, Georg,  
n9, 261
- Singer, 144 勝家
- Sinks, 100 水槽
- Sink-toilet, 104 結合洗手槽的馬桶
- Sistine Chapel, 47 西斯汀教堂
- Sizzler, 177
- Skeuomorphism, 97 仿物設計
- Slavery, 225 奴隸制
- Slaves, 66, 94 奴隸
- Slow-turn, 97, 98, 108, 148, 196, 234 耐久
- Small batch production, 175 小批量產出
- Smart Design, 39, 43, 222
- Smith and Wesson, 74, 240 史密斯威森
- Smith Corona, 204
- Smith, Cyril Stanley, 60, 61, 68, 88, 116 西瑞爾·史丹利·史密斯
- Smith, Jeff, 41, 46 傑夫·史密斯
- Snowball sampling, n2, 264 雪球抽樣
- Snowboarding, 120, 129, 217 雪板
- Social capital, 163 社會資本
- Social movements, 119 社會運動
- Social organization 社會組織  
bases of, 192 的基礎
- Social science, 163 社會科學
- Social worth, 249 社會所值
- Sociological theory 社會學理論  
classical, 14 古典
- Software, 40, 99, 119, 142, 222 軟體
- Soho, London, 179 蘇活區·倫敦
- Soho, New York, 42 蘇活區·紐約
- Soldering, 151 軟焊
- Sony, 111, 118, 129, 137  
Walkman, 48
- Sottsass, Ettore, 220 艾多雷·索沙
- South Africa, 8, 196 南非
- Southern California, 165, 168 南加州
- Souvenirs, 165 紀念品
- Space shuttle, 106 太空梭
- Spain, 102, 186 西班牙
- Specialization 專門  
of goods, 196 貨品的

- Specificity 規格  
in representation, 58 再現的
- Speed limits, 246 速限
- Spirituality 精神層面  
and goods, 71 與貨品  
as a production distraction,  
15 之為生產中讓人分心之事  
as an ideal, 88, 89 之為一種理想  
in economic activity, 13 經濟活動中的  
modernity and, 14 現代性與
- Sporting goods, 147 運動用品
- Sports, 120, 121, 168, 173,  
174 運動
- Sports injury, 120 運動傷害
- Springsteen, Bruce, 168 史普林斯汀
- Sputnik, 75 史波尼克一號
- Stability, 18, 21, 91, 94 穩定
- Stalin, Josef, 231 史達林
- Stamford, Connecticut, 185 史坦福·康乃狄克州
- Standardization, 44, 111, 196,  
202 標準化
- Standards 標準  
international, 200, 201 國際的
- Stanford University, 219 史丹佛大學
- Starbucks, 161, 208, 239
- Starck, Philippe, 146 史達克
- Status 地位  
and chairs, 66, 67 與椅子
- Steam engine, 186, 255, 257 蒸氣引擎
- Steelcase office furniture,  
39 Steelcase 辦公室家具
- Stella, Frank, 179 法蘭克·史帖拉
- Stereolithography, 40, 41, 219 光固化立體成形法
- Stereotype maintenance, 167 維護刻板印象
- Stevens, Brooks, 5, 48 布魯克斯·史蒂文斯
- Stigma, 68 污名
- Stores, 132, 137, 138, 139, 144,  
145 店鋪
- Stories 故事  
as motivation, 224 之為動機  
in firms, 210 公司中的
- Stories, as motivation in business,  
222, 223 公司·之為做生意的動機
- Storper, Michael, 161, 172 麥可·史托普
- Streamlining, 64 流線(外觀)
- Strominger, Andrew, 69 安德魯·施卓明格
- Structure of feeling, 162 情感結構
- Studebaker, 203, 223 斯圖貝克
- Style, 17, 54, 84, 93, 95, 101, 122,  
127, 179, 188, 191, 207,  
240 風格
- Style work, 207 風格工作
- Style, definition of  
n24, 272 風格·的定義
- Styrofoam, 239 聚苯乙烯泡沫塑料
- Subaru, 207
- Substance flow analysis, n47,  
285 物質流分析
- Subversion, 181 顛覆心
- Success, 89, 108, 152, 232 成功
- Suffering, 15 受苦

- Sugar, 66 糖
- Sumptuaries, 227, 228 禁奢令
- Suppliers, 149 供應商
- Surrealism, 60 超現實主義
- Surveillance, 218, 247 監視
- Sustainable development, 240 永續發展
- SUVs, 234, 236, 244 運動型休旅車
- Swan, 87 史旺
- Sweden, 196 瑞典
- Swedish toilet, 104 瑞典馬桶
- Swingline office tools, 209 Swingline 辦公室工具
- Swiss Army Knife, 237 瑞士刀
- Sylvania, 223
- Symmetry, 81, 85 對稱
- System of consumption, 108 消費體系
- Table, 67 桌子
- Taboo, 103, 147 禁忌
- Taco Bell, 177
- Tala, 199, 205
- Talkability, 103, 104, 105, 106, 121, 145 諱言
- Tamil, 93 塔米爾
- Tape recorder, 117 卡帶錄音機
- Taps, 100 柱式水龍頭
- Target, 142, 143, 216 塔吉特
- Taste, 66, 228, 233, n15, 284 品味
- Taste communities, 207 品味社群
- Taste culture, 232 品味文化
- Tate Modern, 230 泰特現代藝術館
- Taxicabs, 107 計程車
- Tea, 66 茶
- Teakettle, 143 茶壺
- Tearooms, 135 茶室
- Technicolor, 182 特藝彩色
- Technological advances, 257 科技進展
- Technological change, 88, 247 科技變遷
- Technology, 39, 60, 61, 82, 253 科技
- and art, 53 與藝術
- of enchantment, 82 迷魅
- relationship with goods, 14 與貨品的關係
- unequal access to, 258 不平等的近用機會
- Technology sectors 科技部門
- and cities, 188 與城市
- Telegraph, 117, 200 電報
- Telephone, 99 電話
- Television, 152, 153, 180, 181, 201 電視
- Texaco, 255
- Textiles, 188, 191, 267 n24, 267 紡織品
- Thailand, 199 泰國
- Theater, 72 劇院
- Thermador appliances, 27
- Thermador 家電
- Thermo-Scan thermometer, 29
- Thermo-Scan 體溫計
- Thought 思考
- affect and logic, 69 情感與邏輯
- Three Mile Island crisis, 220 三哩島危機

- Tierra del Fuego, 68 火地群島
- Tiffany, 87
- Tigerman, Stanley, 120 史丹利·泰格曼
- Time and motion studies, 45 動作需時研究
- Times Square, 14 時代廣場
- Timex, 221
- Tipping points, 106 臨界點
- Titanic, 202, 203 鐵達尼號
- Toaster, 1, 2, 10, 11, 12, 17, 82, 128 烤土司機
- Toasters, 56 烤土司機 (產品類別)
- Toastmaster IB-14, 32, 95
- Tobacco industry, 240 菸草產業
- Toga, 92, 168 古羅馬寬袍
- Toilet brushes, 228 馬桶刷
- Toilets 馬桶  
     and consumer trials, 147 與消費者試用  
     and talkability, 103 與諱言  
     benefits of, 236 的益處  
     design of, 46 的設計  
     innovations, 104 創新  
     public, 191 公共  
     study of, n27, 265 的研究  
     variations in n49, 273 的種類
- Toilets,
- Toledo, Ohio, 161 托雷多 (俄亥俄州)
- Tommy Hilfiger, 207
- Tools, power, 50 電動工具
- Toothbrushes, 45 牙刷
- Torvalds, Linus, 119 林納斯·托瓦茲
- Total institutions, 131 全時機構
- Toto, 103
- Tourism, 93, 164, 165 觀光
- Toy, 137 玩具
- Toyota Matrix, 244
- Toys, 43, 62, 88, 117, 140, 145, 182 玩具
- Trade Terms, 188 貿易條款
- Tradition, 93 傳統
- Trains, 106 火車
- Transaction-generated information, 155 交易生成資訊
- Travel, 164 旅遊
- Trento, 169 特倫托
- Trobriand Islanders, 10 特羅布里恩島人
- Trust, 205 信任
- Tuan, Yi-Fu, 69 段義孚
- Tulips, 223 鬱金香
- Tupperware, 144 特百惠
- Turin, 186 都靈
- Turkey, 251 土耳其
- Turkish toilet, 103 土耳其馬桶
- Tuscany, 187 托斯卡尼
- Tuxedo, 98 燕尾服
- Type form 樣板形式  
     and British dominance, 188 與英國霸權  
     and innovation, 152 與創新  
     and Menda bottle, 149 與曼達瓶  
     and place labels, 166 與地方標籤  
     change in, 105, 111, 116, 117, 142 的變遷  
     of I-Mac, 211 I-Mac 的
- Type-form 樣板形式

- cultural and historical influences on, 101, 102 對  
樣板形式的文化與歷史影響
- Type-Form 樣板形式  
definition of, 97 的定義
- Typewriter, 186 打字機
- UC-San Diego, 183 聖地牙哥加州大學
- Underhill, Paco, 147 帕可·昂德希爾
- Underwear, 148 內褲
- Uniforms, 259 制服
- Union of Soviet Socialist Republics, 230, 231 蘇維埃  
社會主義共和國聯盟  
collapse of 232  
n15, 284 解體
- Uniqueness, 192 獨特性質
- United States, 190, 191, 196, 200, 230 美國  
design profession in, 49 的設計業
- Universal Studios, 182
- Universals, 7
- Urinals, 84 小便斗
- Urine, 104 尿液
- Urry, John, 180 約翰·厄瑞
- Utility, 21, 61, 66, 82, 83, 88, 89, 136 用途  
and art, 60 與藝術
- UVEX Designers, 83
- Valorization of milieu, 166 推崇社會環境
- van der Rohe, Miles, 122 密斯·凡德羅
- Variation, 96, 146, 202, 203 變異·變化
- VCRs, 82, 128, 201
- Veblen, Thorstein, 4, 18, 94, 217 托斯丹·范伯倫
- Veg-O-Matic, 152
- Venetian, The, 157 威尼斯人
- Venice, 160, 187 威尼斯
- Ventura county, California 文圖拉郡·加州  
n2, 264
- Venues, 131 發生地
- Vermont,  
n51, 285 佛蒙特
- Versace, 216
- Verse microphone, 29, 30
- Verse 麥克風
- Victoria and Albert Museum, 71, 228 維多利亞與艾伯特博物館
- Victorian era, 79 維多利亞時期
- Victorians, 122 維多利亞時代的人
- Viemeister, Tucker, 52 圖克·維梅斯特
- Vienna, 181 維也納
- Vietnam Memorial, 85 越戰紀念碑
- Visibility, 116 能見度
- Vitruvius, 51 維特魯威
- Vodka, 255, 256 伏特加
- Vogue, 258 《時尚》
- Voice box, 117 人工喉頭
- Volkswagen Beetle, 112
- Voltaire, 227 伏爾泰
- Volvo, 11, 121, 210
- Voyager, Plymouth, 168
- Vulcan, 222

- Wages 薪資  
in Italian apparel production,  
191 義大利成衣製造業的
- Waiters, 179, 180 侍者
- Walkman, 48, 129, 140
- Wallenda, Karl, 65 卡爾·華倫達
- Wal-mart, 144 沃爾瑪
- Wal-Mart, 139 沃爾瑪
- Wanamaker, 135 沃納梅克
- War, 72, 74, 190 戰爭
- Washing machines, 104, 107 洗  
衣機
- Washington, George, 230 喬治·  
華盛頓
- WASPS, 18 白種盎格魯一撒克遜  
新教徒
- Waste, 94, 249, 250, 259 廢棄物
- Water, 210 水
- Waterpik, 36 瓦特皮克
- Wave, 79, 80, 117, 216 海浪
- Wave bathtub, 132 海浪浴缸
- Wayne, John, 70 約翰·韋恩
- Weak ties, 36 弱連帶
- Wealth, 136, 196 財富  
display of, 231 的展示
- Weapons, 58 武器
- Weather, 174 氣候
- Weber, Max, 14 馬克斯·韋伯
- Wedgwood jasperware, 134 碧玉  
陶瓷
- Wedgwood salesrooms, 135 韋  
奇伍德展售間
- Wedgwood, Josiah, 121, 133, 134,  
187, 216, 228 喬賽亞·韋奇  
伍德
- Welding, 61 焊接
- Wheel, 62 輪子
- Wheelchair, 35 輪椅
- Whirlpool,  
n2, 264 惠而浦
- White, 102 白色
- Whites, 129 白人
- Wholesalers, 148, 149 批發商
- Wiener Werkstatte, 71 維也納工坊
- Wilder, Billy, 183 比利·懷爾德
- Williamsburg, Colonial, 209
- Windows, 69
- Wine, 99, 100, 167 酒
- Wines, Michael,  
n15, 284
- Winsett, Howard,  
n52, 273 霍華·溫塞特
- Wisdom economics, 240 智慧經  
濟
- Women, 49, 67 女人
- Women, Soviet  
n15, 284 女人·蘇聯
- World Bank, 240 世界銀行
- World Business Council for  
Sustainable Development,  
240 世界企業永續發展委員會
- World trade, 195 世界貿易
- World War I, 72, 228 一次大戰
- World War II, 228 二次大戰
- Wozniak, Steve, 119 史蒂夫·沃  
茲尼克
- Wright, Frank Lloyd, 174, 214 法  
蘭克·洛伊·萊特
- Xerox Corporation, 156 全錄公司
- XeroxPARC, 185

Yahoo, 119 雅虎  
Yurok-Karon, 93 育羅克一卡隆  
Yves Saint-Laurent, 71, 73,  
215 聖羅蘭

Zeisel, Eva, 34, 231 伊娃·齊爾  
索

Zen, 58 禪

Zenith Fabricators, 183 Zenith 金  
屬加工廠

Zil, 231

Zip drives, 29 Zip 磁碟機

Zukin, Sharon, 180 祖金



## 我們從未現代過

Bruno Latour 著

余曉嵐、林文源、許全義 譯

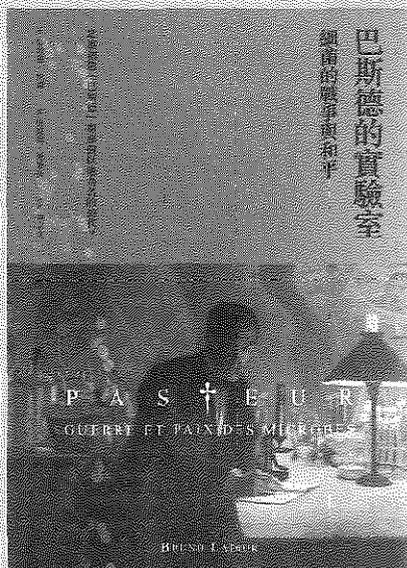
**拉圖**重新審視現代性論述中一系列的「大分裂」（自然 vs. 文化、主體 vs. 客體、事實 vs. 價值、現代的我們 vs. 傳統的他者），從而得出「我們從未現代過」這個聳人聽聞，卻又全然不同於後現代主義的重要結論。此書提出理解自然與社會存在關係的新本體論架構，並提供了人們另一種理解歷史與世界的方法。

# 巴斯德的實驗室：細菌的戰爭與和平

Bruno Latour 著

伍啟鴻、陳榮泰 譯

本書是思想家拉圖的經典著作，不以偉人當作一個時代的答案，他將巴斯德放回在普法戰爭中落敗的法國。有別於偉人獨自改變世界的線性敘事，拉圖呈現一幅紛亂的景像，其中的人物懷抱各自的企圖，彼此結盟、互相利用，為了說服對方而四處奔走，在不斷的角度當中界定社會、創造歷史。



消費社會學

1974年出版  
2007年再版



**SOCIOLOGY  
OF CONSUMPTION**  
THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION  
THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE  
THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE  
THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE SOCIOLOGY OF CONSUMPTION THE  
OF CONSUMPTION THE SOCIOLOGY  
CONSUMPTION OF  
SOCIOLOGY

**消費社會學**

Peter Corrigan 著

王宏仁 譯

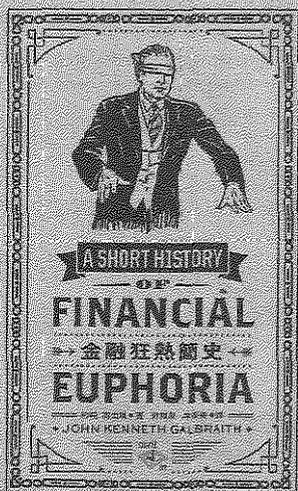
一般討論消費的書籍多半充斥哲學術語，本書卻能兼顧歷史與理論，明暢易讀且逸趣橫生，迄今仍是最佳消費社會學導論。全書清楚描繪出，資本主義不僅是生產的革命，而且是消費的革命。這本寫給大學部學生閱讀的入門教科書，適合關心「消費與社會」的社會學、文化研究及通識課程使用。

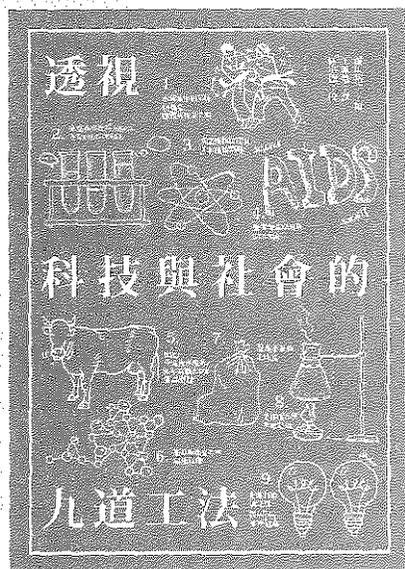
## 金融狂熱簡史

John Kenneth Galbraith 著

許雅淑、李宗義 譯

雖然只是一本瞭解金融發展史的小書，但對於想瞭解金融危機的人來說，卻是一本絕佳的入門讀物。金融最大的殺傷力往往在於其令人生畏的專業術語和技術細節，然而這本小品使我們得以擺脫艱澀的技術細節，充分瞭解國際金融體系或金融市場的運作，從公共利益的角度，奪回對於金融歷史的詮釋權。





## 透視科技與社會的九道工法

藤垣裕子 編

王珮瑩 譯

本書嚴格審視政府、專家與科技廠商的作為，並提供民眾必要的科技素養。對於專家的建言，以及專家和政府的合作，我們作為一個現代公民，應該如何判斷、如何檢視？此書破除專業與常民生活的藩籬，透過殷切平實的書寫，邀請大家共同來思考這些難題，覓尋安身立命之道。

## 博覽會的政治學

吉見俊哉 著

蘇碩斌、李衣雲、林文凱、陳韻如 譯

倫敦於 1851 年舉辦萬國博覽會，展示了現代工業下的大量商品，也引發了大眾的狂熱。博覽會既是消費文化的廣告機制，也是大眾娛樂的遊興對象，同時還是帝國主義的宣傳設備。本書以博覽會為鏡，試著剖析：現代所編織的「視線」如何逼近、「力量」如何運作。



## 國家圖書館出版品預行編目 (CIP) 資料

東西的誕生：談日常小物的社會設計 / 哈維·莫洛奇 (Harvey Molotch) 作；  
李屹譯 -- 1 版 -- 新北市：群學，2018.02

面：公分

譯自：Where stuff comes from : how toasters, toilets, cars,  
computers, and many other things come to be as they are  
ISBN 978-986-94708-5-8(平裝)

1. 工程學 2. 商品設計 3. 通俗作品  
440

106025108

## 東西的誕生：談日常小物的社會設計

作 者 哈維·莫洛奇 (Harvey Molotch)

譯 者 李屹

總 編 輯 劉鈞佑

書系總策畫 鄭陸霖

出 版 者 群學出版有限公司

地 址 新北市新店區中正路 508 號 5 樓

電 話 (02)2218-5418

傳 真 (02)2218-5421

電 郵 service@socio.com.tw

網 址 <http://socio123.pixnet.net/blog>

編 輯 林立恆

編輯助理 莊孟文

封 面 盧卡斯工作室 hnx@mail2000.com.tw

排 版 theBAND·變設計 adavisis@gmail.com

推薦序插畫 韓紫兒

印 刷 權森印刷事業社 電話 (02)3501-2759

著作權所有 翻印必究

I S B N 978-986-94708-5-8

定 價 NT\$ 600

1 版 1 印 2018 年 02 月

1 版 2 印 2018 年 07 月

**如果對於製造業的世界感興趣，《東西的誕生》是一本絕佳的讀物。**

James B. Twitchell

*Living It Up: Our Love Affair with Luxury* 作者

**一流佳作，詼諧又平易近人的一本書，《東西的誕生》顛覆我們對於消費主義的想法，批判反消費的膚淺清教徒心態。**

Jules Lubbock

*The Tyranny of Taste* 作者

**莫洛奇的设计人類學有深刻的洞見，為我們闡述社會、美學、物質三者的動態，以及三者交織所產生的消費商品。社會理論專家與實務工作者都該好好理解設計，才能聽見環境的聲音，為社會帶來更公平的生產與分配體系。**

Francesca Bray

愛丁堡大學社會人類學系教授

## 設計師必讀，戀物癖必讀

—— 一樣東西的身世原來這麼有事

## 比稿不付錢，開香蕉徵猴子

—— 台灣每個企業主都該看看福特汽車一百年前就受過的教訓

## 打破實用與美觀的假對立

—— 蘋果獨領風騷不是沒有道理

**東西是人類生活最真實的反映，  
每一件物品都是認識世界的地圖，  
追溯東西的誕生，  
就是閱讀這幅地圖的方法。**

在今日社會，我們透過購買，取得日常生活的一切所需，但或許從未細想，買來的東西何以看起來、摸起來、用起來會是這個樣子？

紐約大學社會學系教授哈維·莫洛奇（Harvey Molotch）為我們帶來許多有趣的案例，說明企業主、設計師、零售商、廣告商、消費者如何共同影響各樣商品最終的樣態，讓我們從日常小物看見自己是如何與更廣大的體系連結在一起。



ISBN 978-986-94708-5-8  
NTD \$ 600