



人生風景 • 全球視野 • 獨到觀點 • 深度探索

Vision • **I**nsight • **e**xploration **W**orldwide

美學 CEO

用設計思考
用美學管理

作者	吳翰中 & 吳珣璇
主編	曹慧
美術設計	Together Ltd.
行銷企畫	林昀瑄
社長	郭重興
發行人	曾大福
出版總監	
總編輯	徐慶雯
編輯出版	繆思出版有限公司
發行	遠足文化事業股份有限公司
E-mail	muses@sinobooks.com.tw
網址	www.sinobooks.com.tw
地址	23141 台北縣新店市中正路 506 號 4 樓
客服專線	0800-221-029
傳真	(02) 8667-3250
郵撥帳號	19504465
戶名	遠足文化事業股份有限公司
法律顧問	華洋國際專利商標事務所 蘇文生律師
印製	成陽印刷股份有限公司
初版一刷	2010 年 9 月
初版六刷	2011 年 10 月 6 日
定價	380 元

版權所有・翻印必究

缺頁或破損請寄回更換

國家圖書館出版品預行編目資料

美學 CEO：用設計思考，用美學管理 / 吳翰中 & 吳珣璇著 —— 初版 ——
臺北縣新店市：繆思出版：遠足文化發行，2010.09
面：公分

ISBN 978-986-6665-59-2 (平裝)

1. 工業設計 2. 設計管理 3. 美學

The Power of Design

美學 CEO

用設計思考 用美學管理

吳翰中&吳珣璇 著



地圖	美學經濟的全球視野	前扉
推薦語	亨利·佩特羅斯基等	6
推薦序	美麗的力量 李仁芳	7
推薦序	行銷與設計的對話 莫爾曼	10
自序	從設計到管理的大旅行	14
Part 1	Design×Business 的 100 個關鍵字	18
1-1	Brand 1-20 品牌	20
1-2	Role Model 21-45 設計師+管理人	22
1-3	Classic 46-70 經典設計+必讀著作	27
1-4	Idea 71-100 觀念	31
Part 2	觀念篇 啟動變革的關鍵思考	34
2-1	Revolution 打破美學經濟的 10 個意識形態	36
2-2	Management 風格的管理：設計美學一致的行銷與經營策略	44
2-3	Thinking 設計的思考：從美工技巧到設計思維的轉變	54
2-4	Change 美學的革命：從設計風格到組織變革	70
2-5	Design CEO 從創業發明家戴森到美學執行長賈伯斯：用設計思考的專業經理人	82
2-6	From Style to Sales 從美力到獲利：最美麗的設計線條，是向上的銷售曲線	94
2-7	People 不只玩物喪志：以人為中心的設計與管理思維	104
2-8	Culture 文化的技術：文創產業的管理知識，美學經濟的生產要素	118

2-9	Society	130
	下一個社會：改變企業與社會的設計與管理思維	
2-10	Career	146
	下一輪美學盛世：準備給未來的設計與管理課程	
Part 3	個案篇 美力管理的經典故事	156
3-1	Think Different	158
	蘋果電腦Apple：追求極致的設計思維	
3-2	Renaissance	172
	瑞士名錶Swatch：設計產業的文藝復興	
3-3	Dream Factory	184
	義大利Alessi：生產史詩的設計夢工廠	
3-4	Design for All	202
	美學超市Target：從價格到風格，設計美好生活	
3-5	Design Entrepreneurship	214
	紐約廚具OXO：讓美食始終來自人性	
3-6	Design DNA	224
	寶僑P&G：用設計搶救品牌危機	
3-7	Life Style	236
	7-11：巷口的美學覺醒	
3-8	Brand Taiwan	248
	華碩ASUS：台灣製造的設計美學與破壞創新	
3-9	Fast Fashion	266
	西班牙ZARA：打破時尚與管理的意識形態	
結語	Dialogue 台灣脈絡與全球視野的10個對話	280
致謝	感謝那些在探索旅程中的指引	288
附錄一	延伸閱讀&參考資料	289
附錄二	圖片來源與出處	294

"The ideas embodied in this book are important contributions toward breaking down barriers that can exist between management and design professionals."

「本書中介紹的思維，在在都是打破管理與設計專業間藩籬的重要貢獻。」

亨利·佩特羅斯基 Henry Petroski

杜克大學土木工程學教授與歷史教授

《鉛筆》、《書架》、《工程師本色：為何科學不足以解決全球問題》作者。Aleksandar S. Vesic Professor of Civil Engineering and Professor of History, Duke University; author, *The Essential Engineer: Why Science Alone Will Not Solve Our Global Problems*

「這是一部以設計、管理為經，風格、美學為緯所交織成的精采作品，開啟你如何從人本出發，善用文化力滲透商業的新思維！」

孫華翔

國家文化藝術基金會研發總監

「《美學CEO》把設計提升到一個企業經營策略，與國家競爭優勢的位階，並進而思考設計的社會責任，用設計發揮全球公民責任，提供台灣一個更宏觀且全面看待設計的（應有）高度。書中的設計思考，讓每一個人都可以是設計師，書中的美學管理，讓每一個產業都可以是設計，是台灣產業界與設計界不能錯過的重要參考著作。這一本跨設計美學與企業管理的書寫代表作品，其實也著實反映了設計正處於跨界『交鋒』（Design at the Edges）的世代觀點，作者在台灣文創產業的啟蒙基礎上，書寫國際設計管理經典的用心寫作，正好回應了台灣創意正在走向全球的设计盛世，以及世界设计大會將在台灣的時代盛事。」

張光民

台灣创意设计中心執行長

「人本、文化是創新設計的核心價值，本書提供轉型或提升競爭力企業經營者關鍵思維，更是台灣推動文創產執事者應有視野！」

林正儀

國立台灣工藝研究發展中心主任

「最近歐洲人不是在說：『沒有經濟的復原不能沒有城市（No Economic Recovery Without Cities）？沒有產業的復甦不能沒有市民的活力？』這本書碰到了設計創意與社會活力的關聯，也讓台灣美學經濟的論述，得以和全球文創產業的設計思考對話。作者讓設計方法回歸到參與式設計的人本精神，還有，讓原本作為草根空間文化變革的設計理念，得以轉為促進產業升級的管理實踐，同時，又能保有用設計改變社會的理想與反省。這本書提供台灣文創產業發展所需要的新視野，是值得設計界關注的管理著作，也是產業界必須要有的設計思考。」

夏鑄九

台灣大學建築與城鄉研究所所長

「這本以全球美學經濟經典為主題訴求的書寫，其實是間接回應台灣社會文化軌跡的代表作品。在社區總體營造的理念基礎上，介紹文化創意產業所需要的設計思考與美學管理，進而在產業界裡推動企業公民美學意識的認識。這本書是文化藝術工作者，了解理性企業管理的絕佳參考書籍，也是企業經理人，認識感性設計美學力量的入門參考。」

陳其南

台北藝術大學博物館學研究所教授

「精采詮釋設計力即商業力的一本書。想要了解企業經營管理如何與創意結合的人，絕對不能忽略這本書給您的意見！」

劉維公

東吳大學社會學系副教授

美麗的力量

李仁芳

三四百年前，先民排除萬難，跨越黑水溝來到台灣，披荊斬棘、筚路藍縷。台灣人民基因中原本就充滿了打拚耐苦的精神。

三四百年後，台商跨海進入陌生多年的土地，重新打造企業新天地，也是充滿了冒險犯難的精神——這是深深蘊藏在台灣人民血液中的基本質素。

從來，台灣人民的基本氣質就是相信「勤奮的力量」、「愛拚才會贏」。聯合國的勞動工時統計，台灣人是排名全球第五高的工作狂可為明證。

從1996年經濟合作開發組織(OECD)開始提倡「知識經濟」開始，台灣全島進入「知識就是力量」，相信「科技的力量」的時代。一時建設台灣成為「科技島」甚或「矽島」的呼聲甚囂塵上。運用科技知識、智財IP創造更高附加價值，幾成政府與社會全民的共識。

大體上從相信「勤奮的力量」，到信仰「科技的力量」，台灣人民維持了近40年的經濟成長與社會繁榮。

觀察近代史上歐美經濟強權的興起，加以仔細分析，其根本原因不出「科技創新」與「市場板塊移動」兩大驅動力量。台灣本島抓住了資通訊(ICT)／半導體的「小科技」，與西鄰中國大陸的「大板塊」產銷利基，維持了40年的榮景。

台商鴻海在華南深圳龍華40幾萬人大廠的連續公安事件，代表的意義很可能是台灣上述「小科技」(知識的力量) + 「大板塊」(勤奮的力量)營運模式榮光的最高峯已越過。大前研一2010年6月在總統府演講，他建議台灣要向這個營運模式漸漸告別(雖然必得是一個長長的告別過程A Long Long Farewell)，而

且要進入下一個他所稱的以「Sense與Live」為核心的產業發展階段。

在2010年，台北市為籌備花卉博覽會，提出一個響亮動人的主題「美麗的力量」。這很可能是台灣社會，特別是政府部門，第一次把「美麗」界定成一項政策主題。

台灣終於從相信「勤奮的力量」，愛拚才會贏，以及「知識的力量」，逐漸走向對「美麗的力量」的信仰。

台灣對「美麗的力量」的理解歷經整個階段——

最早從「以工業設計為產品加值」，強調「風格的技術」；到近來講求「設計思維」，從組織設計到企業文化，均被列入「美學經濟」的範疇。台灣開始關注商業模式的設計，理解「洞察力也是設計力」，要「用設計領導」，推動「從設計風格到組織變革」的管理歷程。

現在我們雖然體認到「美力即獲利」，以設計／風格美學突破低毛利的陷阱，但是，我們似乎還沒有體會的是：生活美學與創新的孕育之間的關聯。

換言之，我們還不太理解：「美力與創新力」的密切聯繫。

京都有美麗的城市空間，日本從湯川秀樹、朝永振一郎以降的物理、化學領域諾貝爾獎得主都與京都大學有淵源。

創新人才並非按照人口比例到處出現。創新人才的誕生地點分明有偏好，只有在某些國家、某些地區，創新人才才會誕生，並呈現星群叢聚現象。這是一個「美力說」理論：

美麗風土是涵育創新的底力。

南印度昆巴可南有幾座9世紀至13世紀的朱拉王朝所留下美得驚人的寺廟，壯麗到令人屏息的地景。印度天才數學家羅曼奴贊（1887-1920，得年只有33歲）、榮獲諾貝爾物理獎的天體物理學家錢德拉塞·卡爾（1910-1995），以及以「拉曼效應」聞名，也是諾貝爾物理學獎得主的拉曼（1888-1970），全都是昆

巴可南這一帶的人。

三位不世出的天才創新大師，都出生於這個方圓30公里內的小區。直到現在，印度沒有其他地方出現過任何一個足以與這三人匹敵的數學家或科學家。可見天才的誕生地點分明有偏好，而且「美力孕育創新力」，創新的風土需要美的底力加持。

蒼穹繁星與人文化成的美麗與秩序，可能都彰顯造物主創造的奧祕。天地自然的美，和創新力的涵養必然有深遠的相關。南印度昆巴可南附近半徑30公里的圓圈，可以說是探究天才誕生地點時，決定性的舞台。

誠如大前研一對台灣的建言，要盡快進入Sense & Live 的新時代，台灣人民的信仰也要相應，從相信「勤奮的力量」、「知識的力量」昇華到信仰「美麗的力量」（生活美學的風土底力，以及文化的力量）。《美學CEO》帶給創意人與經理人的設計新思維也在這觀念的啟蒙與推廣上盡了一份心力。

本文作者為政治大學科技管理研究所教授

E-Mail: jflee@nccu.edu.tw

「創新異類」部落格: www.wretch.cc/blog/jflee

Rethinking Marketing and Design

In the fall of 2008, I was cleaning up after my marketing strategy class when a student approached me with a large book bag and a smile. He said, "Did you know that you are teaching a design approach to marketing?" I asked him to explain. Han Wu's reply led to my venture into the world of design. What Han saw in my class was a customer-centric approach to managing the entire firm, from the development of products to the way employees answered calls and managers made decisions. What I did not fully understand at the time was that design is the connective tissue that could weave together management, engineering, human resources, and strategy. This discipline has a way of approaching the definition of problems and the construction of solutions that is, at its core, human-centered. This means that not only business managers, but also public policy makers, social entrepreneurs, and scientists can use design to shift their thinking to ensure that their work benefits people.

Han became my teacher in the summer of 2009. We agreed to a three-month intensive study period in which we would try to find the best way to teach future managers to use design thinking in the context of my marketing strategy class. Every week Han arrived for "class" at my office carrying the same large book bag—now stuffed with ideas about how to improve my lessons. He brought photos, many of which you will find in this book, which led to the most fascinating show-and-tell sessions I have experienced. Han shared multiple examples of how design could turn everything from office chairs to pill bottles from simple products into tools that help customers more work more comfortably and live more safely. We debated the question of profits and looked for evidence that companies that use design thinking can make customers happy and also generate profits. We found plenty. Han told me about the design leaders I should study. We read Tim Brown's work with intrigue, played with IDEO's cards, and applauded Roger Martin and Patrick Whitney's work within universities. I was inspired. Through working with Han, I realized that design could be the foundation of how we thought about the environment, health care, government, and business.

After working with Han, it soon became clear that I must add content to my MBA class to formally teach design principles and what Tim Brown calls "design-centered thinking." I had been doing this implicitly, but I needed a more explicit structure to show students that the idea of customer centricity has a disciplinary sister called "design." The centerpiece of our effort was a lecture called, "7 Design Myths: Why Companies Need Design Thinking But Think They Don't." The industry myth—only those firms that plan to enter design-centric industries, such as fashion and luxury goods, should pay attention to design—was countered with a litany of examples of companies beyond BMW and Alessi that were steeping themselves in design, including P&G and McDonald's. The product myth—design is product-

centered and technology-centered—was countered argued by the human-centered practice of design and the fact that it can be used across the full-spectrum of products, services, and processes to know customers and discover unmet needs and new business opportunities. The style myth—that design is about style and making products pretty—was disproven with stories of functionality and firm profits. The last-step myth—that design was the last decoration station on the way to the market—had to be tossed out so that managers could see that design was often the first step to ensure that products and services were optimal for customers. The cost myth—that design is cost prohibitive—was countered with evidence showing that firms that use design effectively enjoy higher profit margins and have higher stock prices. The background myth—that only well-trained designers can design—with the idea that all MBAs can become design thinkers. And finally and perhaps most importantly, the lone creative genius myth—that design is an individual ability—was ousted by the truth that the entire organization must accept the role of design thinking.

I taught this re-designed session early in the fall of 2009 and found it provided the platform for all of the specific strategy issues I discussed during the remainder of the semester. Fellow academics and executives at companies where I spoke found the concepts mind-expanding. Now it was my show-and-tell time and I enjoyed the reaction in the classroom and the boardroom. What I didn't realize was that I was undergoing a deeper connection to these ideas that would continue to permeate my views and writing. As I wrote my own book, *Strategy from the Outside In: Profiting from Customer Value*, I encountered more business leaders who understood that their work had to be about making it right for the customer. Jeff Bezos at Amazon, Jud Linville at American Express, Marc Pritchard at P&G, Stephen Quinn at Walmart, and Andrea Ragnetti and Geert van Kuyck at Philips Electronics are some of the executives who have the courage to stand up for the customer and insist that this is the only way for companies to thrive. Geert said it best when he told me, "Profits don't get made in the factory anymore." Profits come, over the long run, from delighting and serving customers. We must not forget this.

Han Wu will teach you what he taught me. He will inspire you with stories of the type of courage I have witnessed. This courage has certainly meant beautiful products such as Apple's iPad and sensory-satisfying services, such as Westin's "heavenly" service. But it goes much deeper. It means we must understand that the purpose of our work is to make customers better off than before they bought our products or used our services. When we do that, we make the world better—one that respects the lives of people. The influence that design thinking has on our future will inspire you. Enjoy this wonderful book.

Christine Moorman
T. Austin Finch, Sr. Professor of Business Administration
The Fuqua School of Business, Duke University

行銷與設計的對話

克麗斯汀·莫爾曼

杜克大學商學院教授，全球百大企業行銷長問卷發起人

2008年秋天，上完行銷策略課後，我正在收拾東西，有位帶著大書袋的學生來找我，笑笑地說：「您知道您正在教一門設計思考行銷課？」我說我願聞其詳。翰中的回答就這樣引領我進入了設計的世界。他從我的課程中看到，從產品開發到員工如何回應需求，再到經理人如何做決策，一套以客戶為中心的經營企業方法。而當時我還不盡明白的是，設計竟可以是連結管理、工程、人力資源及策略的最佳媒合器。這門知識有其定義問題和建立解決方案的方法，最核心的就是，以人為本。意即不論企業經理人、公共政策決策者，還是社會企業家或科學家，都可利用設計來改變思維，確保各自的工作能造福人群。

於是翰中在2009年夏天成了我的老師。我們展開為期三個月的深入研究，試圖從中找出最佳方法，教那些未來經理人如何在我的行銷策略課程裡運用設計思考。他每週帶著相同的大書袋——如今裝滿增進我教學內容的創意構想——來到我的辦公室「上課」。他帶來許多圖片，其中有很多也收錄在本書中，那是我上過最精采的展示解說課程。從辦公座椅到藥瓶，從簡單產品到幫助消費者使用起來更上手安全的工具，翰中分享了許多設計改變一切的案例。我們討論獲利問題，找出使用設計思考讓消費者開心又能創造利潤的公司例子。我們收穫豐盈。他告訴我應該研究的設計大師。我們讀了IDEO執行長Tim Brown的著作，把玩著IDEO的卡片，為多倫多大學管理學院院長Roger Martin和伊利諾理工學院設計學院院長Patrick Whitney在學校的作為喝采。我深受啟

發。與他工作，讓我了解設計可以是我們思考環境、醫療、政府和企業的基礎。

我倆工作後，我很清楚得為MBA課程添加內容，正式教授設計原則和Tim Brown所謂的「以設計為中心的思考」。其實我已經默默在做，但需要更清楚的架構，好讓學生明白客戶導向行銷有個專業學科上的姊妹，就是設計。我們努力的結果後來成為一堂課：「七個設計迷思：為何企業需要設計思考，但卻未果」。「產業迷思」以為只有要進入設計導向產業的企業才需要留意設計，如時尚奢侈品，這可以被埋首設計的BMW、Alessi以及寶僑和麥當勞等案例打破。「產品迷思」認為設計是產品與科技導向，能對此做回應的則是以人為本的設計思考，事實上，設計可以用在各種產品、服務與流程來了解客戶，發現未能被滿足的客戶需求與新市場機會。「風格迷思」以為設計只關乎風格，把產品包裝漂亮，但可用許多關於功能和企業獲利故事來反證。「最後迷思」認為設計是新產品上市前的最後裝飾，這觀點已經被揚棄，經理人可以視設計為第一步，確保產品與服務都能適合客戶。「成本迷思」，設計的成本令人卻步，但證據顯示企業如有效應用設計，可有更高的利潤與股價。「專業背景迷思」，只有受過完整訓練的設計師才能設計，但其實商學院的學生也可以是設計思考者。最後但可能最重要的，「孤寂創意天才迷思」，設計是種個人能力已被取代，整個組織必須接受設計思維。

我在2009年初秋教這堂重新設計的課程，發現這堂課提供了一個平台，廣納這學期會討論到的策略議題。與我對話的學者和企業高層也發現這些概念開拓出新思維。現在輪到我展示解說，享受著在課堂與會議上的反應互動。當時我並沒發現我深入了解的這些構想，會繼續滲透進我的觀點與寫作裡。當我寫自己的書*Strategy from the Outside In: Profiting*

from Customer Value，遇到更多為客戶著想的企業領導人。Amazon 執行長 Jeff Bezos、美國運通卡客服事業群董事長 Jud Linville、寶僑全球行銷品牌長 Marc Pritchard、沃爾瑪行銷長 Stephen Quinn、飛利浦消費生活時尚事業群執行長 Andrea Ragnetti 及行銷長 Geert van Kuyck，都是有勇氣為客戶價值挺身而出的管理高層，並堅持這是讓企業成長茁壯的唯一辦法。Geert 說得最貼切：「獲利不再從工廠製造而來。」獲利來自長期不斷地感動與服務客戶。我們一定不能忘記這點。

翰中將把教我的也告訴你，會用我見識過的膽識故事啟發你。這份膽識當然意指像蘋果 iPad 的美麗產品以及如 Westin 飯店「天堂」般的感官服務體驗。但背後則有更深層的意義，讓我們了解，工作的目的在於讓客戶購買產品或享受服務後變得更好。當這理想實現時，世界會變得更美好，更尊重人的生活。設計思考對未來的影響力將會啟發你。盡情享受這本精采萬分的書吧！

從設計到管理的大旅行

這本書很難單純歸類為設計或管理、美學或經濟、創意或產業、文化或商業、全球視野或台灣觀察，如同我們正在經歷中的社會與經濟範型轉變，像所謂的創意產業、美學經濟、風格社會或品牌台灣，這些看似對立的詞組卻能夠完美拼貼，為台灣的現在與未來下最好的註解。

但是，這本嘗試回應台灣當下與未來的書籍，看似跨領域、無法歸類到特定光譜的寫作，由美力談到獲利，由風格談到組織變革，從設計到社會，由文化技術談到競爭優勢，這些猶如大航海的旅行，其實有明確的起點與方向，不是漫無目的遊蕩，而是不斷靠岸航行，在未知中探險，在現實中帶點浪漫地前進。

書寫的起點，是源自為美國杜克大學商學院打造的一門設計思考行銷課程。與過往經驗不同的是，這些關於設計、美學或風格知識與方法的源起，不是來自設計學院，而是商學院。傳統上，這個理性最猖狂的地方，通常只看數字不評論設計，只談價格不談風格，重視獲利而沒提到美力，必修經濟但一點都無關美學，擅長精算難搞的數字，卻不喜歡太複雜的線條；一條產品生命周期曲線就可以解釋所有的產品與企業，兩條供給與需求線就可以說明大如國家整體經濟與貨幣政策，小至微觀的企業競爭，線條不用多，一條向上的銷售曲線就夠了。

但是，不知道商學院擁抱設計，是出於藝術學院即將取而代之的焦慮，擔心設計力量已經崛起，還是企業管理界對於美學力的普遍覺醒，「設計思維」成為《哈佛商業評論》的焦點話題。唯一能確定的是，這個想讓經理人用左右腦一起思考的差事，沒有找擅長詮釋經典美學的歐洲人，也沒找最能

展現設計商業力的美國人，而是找度過「客廳即工廠」年代的台灣人；知名行銷教授莫爾曼(Christine Moorman)，找我一同把設計變成行銷策略課堂重點議題時，的確讓我嚇了一跳。其實，在此之前已經有不少設計的對話，彷彿有個共同的默契，就是商學院裡的《財星》百大企業準專業經理人，要像設計師般思考，既懂企業管理也要有設計思維，才能夠用左右腦一起思考，成為未來美學經濟在等待的風格經理人。

方向上，最早定位給經理人的設計思維，最大的挑戰在於要能夠在觀念上有所啟迪，甚至徹底顛覆的同時，還要提供務實且能夠深切改變企業與社會的管理方法。因此，這個挑戰也間接催生本書，讓這本書有別於過往美學經濟趨勢與美工技法的切入，嘗試提供一個嶄新的視野，談具體改變企業與社會的設計思維與管理方法，例如美學的管理、風格的組織變革、設計執行長、美力的獲利等議題，而這其實也是台灣目前迫切需要的革新觀念和方法。

於是，這個跨風格與管理視野的書寫，是給經理人的，但其實也給創意人。

的確，設計人希望擁有管理知識，經理人渴望的是設計思維。我很幸運有機會涉獵這兩個領域，得以在這個基礎上書寫，即便常感焦慮。我試著在設計與商業經典上，包括知名的企管個案、品牌、設計、經典、展覽等，提供經理人最迫切需要的設計思維，也給設計人管理的知識與方法，這也是為何本書常跨領域找大師人物站台對話，即便他們可能屬於不同世代也未曾謀面，而彼時美學與經濟的對話還不大流行。

本書還努力找出從Apple到ZARA的最佳管理個案，也遍尋各大管理評論的相關文章，並參考具分量及影響力的商業雜誌報導，尋找一些還沒來得及寫成最佳(壞)管理個案的案例。擔心這個方法仍有所不足，還將設計管理組織的個案研

究也納入參考，從設計史書籍回顧百年來用設計改變企業的經典事件與物件，為此還特別向科技社會學與設計史領域的大師人物求教。

這本書想要傳達設計美學的商業思維與影響力，想要說明美力就是獲利，確立設計力就是商業力。除此之外，更重要的是，還想要澄清幾個關於設計美學的美麗誤解，提供不同於主流或習以為常的觀點，除了品味玩物與設計獲利外，希冀能有不同於主流意識形態的視野。

書裡想傳達的新觀點，其實是老古董，包括人本、文化與社會等價值，不過「老即是新」。設計其實不只是玩物，而是以人為本的設計與商業思維。文化的知識與技術，其實是創意產業的關鍵管理能力與國家競爭優勢。設計與管理專業除了極大化獲利外，還要極小化人類發展的差距，用設計與管理改變發展中國家與第三世界，沒水沒電才是設計該挑戰的場域，發展中國家才是企業未來的成長動力。這些，其實都是我們集體追求所謂美學經濟與風格社會後所遺忘的，原來，被我們向前邁進時拋在腦後的，才是最核心又新興的設計思維與管理觀念。

為了更能夠反映我們所面對的是設計也是商業、是美學也是經濟的時代觀點，本書也試著採用一個揉合風格與商業的寫作，像研究個案又像說故事，並藉由當下時興的設計與管理知識以及大師觀點，重新確立這些被遺忘的思考。雖然設計與管理被視為帶有衝突的專業，但是，講到這些最核心的價值，設計大師與管理大師其實有志一同。如果當社會集體追求主流且昂貴的設計與管理專業時，都能夠確立人本、文化與社會的價值，大概沒有人還敢說它是空泛的觀念，是文化學究的老掉牙觀點；這些從人文社會出發的觀點，反而更能深切地在過去就啟示未來。