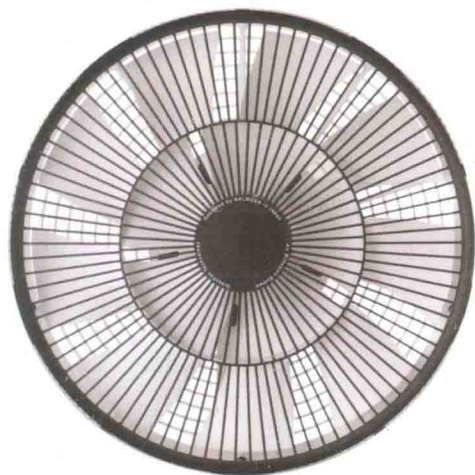


THE SECRETS OF BALMUDA DESIGN

# 巴慕达

令人称奇的设计经营  
从零到建立品牌的8个法则

バルミューダ 奇跡のデザイン経営



守山久子 著 / 日経デザイン 編  
[日]守山久子 著 / 日经设计 編  
张惠佳 译

 中国工信出版集团

 電子工業出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

バルミューダ  
奇跡のデザイン経営

# 巴慕达

令人称奇的设计经营  
从零到建立品牌的8个法则

[日]守山久子 著 / 日经设计 编  
张惠佳 译

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

BALMUDA KISEKI NO DESIGN KEIEI written by Hisako Moriyama,  
edited by Nikkei Design.

Copyright © 2015 by Hisako Moriyama.

All rights reserved.

Originally published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Business Publications,  
Inc. through Tuttle-Mori Agency, Tokyo and Beijing Kareka Consultation Center,  
China.

本书简体中文版由株式会社日经BP授权电子工业出版社。未经出版者预先书面  
许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号图字：01-2016-9189

### 图书在版编目 (CIP) 数据

巴慕达：令人称奇的设计经营 从零到建立品牌的8个法则 / (日) 守山久子著；日  
本日经设计编；张惠佳译. -- 北京：电子工业出版社，2017.6

ISBN 978-7-121-30778-2

I. ①巴… II. ①守… ②日… ③张… III. ①电子工业-工业企业管理-经验-日  
本 IV. ①F431.366

### 中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第004563号

责任编辑：姜 伟

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：880×1230 1/32 印张：5.75 字数：220.8千字

版 次：2017年6月第1版

印 次：2017年7月第2次印刷

定 价：69.00元

广告经营许可证号：京海工商广字第 0258 号

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，  
请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.  
com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254161 ~ 88254167 转 1897。

## 前 言

2009年，有一个小企业面临着即将破产的危机。这个企业正是开发桌灯及计算机配套产品的巴慕达（BALMUDA）（当时公司名为“巴慕达设计”）。当时的巴慕达只是一个仅拥有3名员工，年营业额4500万日元的小公司。受到“雷曼事件”的影响，商品销售量急剧下滑。

“反正都要倒下，至少要面朝前方倒下。”抱着这样的念头，巴慕达设计出了名为GreenFan的电风扇，成功让公司起死回生。在之后的5年中，巴慕达发售了很多创新性的家电产品，销售额也迅速增长到了当年的50倍以上，完成了奇迹一般的起死回生。

巴慕达的家电产品，由于样式简洁、美观，因此大多数时候都被归类为“时尚家电”。但实际上该公司的商品却又跟此前的“时尚家电”完全不同，在市场上被众多消费者所青睐。

多数时尚家电的卖点仅为外观，因此制造商经常对内部结构完全不做改变，只稍微更改外观后便开始销售。将时尚家电仅仅理解为重视外部设计的这些商品，由于过于优先考虑外观的设计，因此不得不在性能、机能、人性化等方面做一定的牺牲让步，再加上价格偏高，因此无法使消费者满意。所以大多数时尚家电的制造商还没有成长为能够在市场上拥有一定影响力的公司之前就不得不破产。

巴慕达和这些破产的时尚家电制造商之间到底有什么不同之处呢？不同之处在于巴慕达将自身的商品定位为“让人们更好地生活的道具”。是否给大家的生活带来了切实的便利？使用后是否觉得好用，是否觉得心情舒畅？外观作为性能的一部分固然很重要，但是外观的设计不是一切。需要设计的不应该仅仅是外观，而是使用者拥有道具后感受到的“所有的便利”。由此可见，巴慕达的设计理念与其他公司的理念有着天壤之别。

对道具的所有便利点进行全方面的设计。在巴慕达商品开发的最前线进行指挥的正是巴慕达的社长——寺尾玄先生。他亲自绘制草图，设计新的商品构造，对所有细节都毫不放松。他甚至还会对使用者使用商品后的人生进行预想，也会在大胆地进行投资的同时担任开发工作。

在创立巴慕达之前，寺尾玄先生一直都是作为一名摇滚音乐人展开活动的。拥有不同常人经验的他、如何率领这个小企业成长壮大，以及如何进行变革，是如何在制造创新商品的道路上前行的？

对于今后以制造创新商品为目标的企业来说，确立品牌都应该做什么？本书在讲述巴慕达成长经历的同时，对设计经营的新理念进行了一定的总结。

近年来，“个人制造商”成为潮流，商品制造行业的环境正迎来激烈的变化。在越来越多的新企业能够崭露头角的大环境中，希望通过本书向大家介绍该行业的先驱者——巴慕达的同时，也能使读者从中了解巴慕达大幅飞跃成为多数消费者心头所爱的企业的秘诀。

日经设计 编辑部

一边祈祷一边工作。

即便痛苦也要怀揣期望。

天地共存于我心。

这是巡礼的世界。

这里并非故乡，而是流浪之地。

追求真理吧。

与可发现的那些通通永别吧。

斯特林堡 著 柳英彦 翻译《青卷》

(天佑社 绝版)

# 目 录

## 第1章 抛弃“自恋”转机自会到访 009

---

“那个时候我才知道，我理想中的产品制造和消费者想要的东西，绝非一样。”

## 第2章 比起广告，更应该向“细节的关键部分”投资 027

---

我们花费在商品开发上的时间和资金的90%都是消耗在实验上的。

## 第3章 谦虚促使快速成长 047

---

在生活中，电风扇其实并不是非常重要的。仔细想想，大部分的用户对电风扇的印象都是如此。

## 第4章 比起其他人的意见，要相信自己的感觉 063

---

关于“用户的人生”，巴慕达进行了议论。应该下工夫的立脚点不同。



<b>第5章 持续不断地向外传递自身的想法</b>	<b>091</b>
<hr/>	
“如果发现喜欢的品牌开始主动贴近自己，我会变得讨厌这个品牌。”	
<b>第6章 为了变革，就不要畏惧停步不前</b>	<b>109</b>
<hr/>	
“想要更早、更多地‘量产’创新。目标不是组织的管理，而是创新的管理。”	
<b>第7章 绕远的路会成为成功的基石</b>	<b>133</b>
<hr/>	
“什么是我所拥有的东西中最棒的？我想那应该就是‘可能性’吧。”	
<b>第8章 今后的产品制造所必要的是“人情味”</b>	<b>151</b>
<hr/>	
“巴慕达的设计，关注点不仅仅是简洁、美观。”	
<b>后记</b>	<b>175</b>
<hr/>	

バルミューダ  
奇跡のデザイン経営

# 巴慕达

令人称奇的设计经营  
从零到建立品牌的8个法则

[日]守山久子 著 / 日经设计 编  
张惠佳 译

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

BALMUDA KISEKI NO DESIGN KEIEI written by Hisako Moriyama,  
edited by Nikkei Design.

Copyright © 2015 by Hisako Moriyama.

All rights reserved.

Originally published in Japan by Nikkei Business Publications, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Business Publications,  
Inc. through Tuttle-Mori Agency, Tokyo and Beijing Kareka Consultation Center,  
China.

本书简体中文版由株式会社日经BP授权电子工业出版社。未经出版者预先书面  
许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

版权贸易合同登记号图字：01-2016-9189

### 图书在版编目(CIP)数据

巴慕达：令人称奇的设计经营 从零到建立品牌的8个法则 / (日) 守山久子著；日  
本日经设计编；张惠佳译。—北京：电子工业出版社，2017.6

ISBN 978-7-121-30778-2

I. ①巴… II. ①守… ②日… ③张… III. ①电子工业-工业企业管理-经验-日  
本 IV. ①F431.366

### 中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第004563号

责任编辑：姜 伟

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：880×1230 1/32 印张：5.75 字数：220.8千字

版 次：2017年6月第1版

印 次：2017年7月第2次印刷

定 价：69.00元

广告经营许可证号：京海工商广字第 0258 号

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，  
请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zllts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.  
com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254161 ~ 88254167 转 1897。

## 前 言

2009年，有一个小企业面临着即将破产的危机。这个企业正是开发桌灯及计算机配套产品的巴慕达（BALMUDA）（当时公司名为“巴慕达设计”）。当时的巴慕达只是一个仅拥有3名员工，年营业额4500万日元的小公司。受到“雷曼事件”的影响，商品销售量急剧下滑。

“反正都要倒下，至少要面朝前方倒下。”抱着这样的念头，巴慕达设计出了名为GreenFan的电风扇，成功让公司起死回生。在之后的5年中，巴慕达发售了很多创新性的家电产品，销售额也迅速增长到了当年的50倍以上，完成了奇迹一般的起死回生。

巴慕达的家电产品，由于样式简洁、美观，因此大多数时候都被归类为“时尚家电”。但实际上该公司的商品却又跟此前的“时尚家电”完全不同，在市场上被众多消费者所青睐。

多数时尚家电的卖点仅为外观，因此制造商经常对内部结构完全不做改变，只稍微更改外观后便开始销售。将时尚家电仅仅理解为重视外部设计的这些商品，由于过于优先考虑外观的设计，因此不得不在性能、机能、人性化等方面做一定的牺牲让步，再加上价格偏高，因此无法使消费者满意。所以大多数时尚家电的制造商还没有成长为能够在市场上拥有一定影响力的公司之前就不得不破产。

巴慕达和这些破产的时尚家电制造商之间到底有什么不同之处呢？不同之处在于巴慕达将自身的商品定位为“让人们更好地生活的道具”。是否给大家的生活带来了切实的便利？使用后是否觉得好用，是否觉得心情舒畅？外观作为性能的一部分固然很重要，但是外观的设计不是一切。需要设计的不应该仅仅是外观，而是使用者拥有道具后感受到的“所有的便利”。由此可见，巴慕达的设计理念与其他公司的理念有着天壤之别。

对道具的所有便利点进行全方面的设计。在巴慕达商品开发的最前线进行指挥的正是巴慕达的社长——寺尾玄先生。他亲自绘制草图，设计新的商品构造，对所有细节都毫不放松。他甚至还会对使用者使用商品后的人生进行预想，也会在大胆地进行投资的同时担任开发工作。

在创立巴慕达之前，寺尾玄先生一直都是作为一名摇滚音乐人展开活动的。拥有不同常人经验的他、如何率领这个小企业成长壮大，以及如何进行变革，是如何在制造创新商品的道路上前行的？

对于今后以制造创新商品为目标的企业来说，确立品牌都应该做什么？本书在讲述巴慕达成长经历的同时，对设计经营的新理念进行了一定的总结。

近年来，“个人制造商”成为潮流，商品制造行业的环境正迎来激烈的变化。在越来越多的新企业能够崭露头角的大环境中，希望通过本书向大家介绍该行业的先驱者——巴慕达的同时，也能使读者从中了解巴慕达大幅飞跃成为多数消费者心头所爱的企业的秘诀。

日经设计 编辑部

# 目 录

## 第1章 抛弃“自恋”转机自会到访 009

---

“那个时候我才知道，我理想中的产品制造和消费者想要的东西，绝非一样。”

## 第2章 比起广告，更应该向“细节的关键部分”投资 027

---

我们花费在商品开发上的时间和资金的90%都是消耗在实验上的。

## 第3章 谦虚促使快速成长 047

---

在生活中，电风扇其实并不是非常重要的。仔细想想，大部分的用户对电风扇的印象都是如此。

## 第4章 比起其他人的意见，要相信自己的感觉 063

---

关于“用户的人生”，巴慕达进行了议论。应该下工夫的立脚点不同。

<b>第5章 持续不断地向外传递自身的想法</b>	<b>091</b>
<hr/>	
“如果发现喜欢的品牌开始主动贴近自己，我会变得讨厌这个品牌。”	
<b>第6章 为了变革，就不要畏惧停步不前</b>	<b>109</b>
<hr/>	
“想要更早、更多地‘量产’创新。目标不是组织的管理，而是创新的管理。”	
<b>第7章 绕远的路会成为成功的基石</b>	<b>133</b>
<hr/>	
“什么是我所拥有的东西中最棒的？我想那应该就是‘可能性’吧。”	
<b>第8章 今后的产品制造所必要的是“人情味”</b>	<b>151</b>
<hr/>	
“巴慕达的设计，关注点不仅仅是简洁、美观。”	
<b>后记</b>	<b>175</b>
<hr/>	



一边祈祷一边工作。

即便痛苦也要怀揣期望。

天地共存于我心。

这是巡礼的世界。

这里并非故乡，而是流浪之地。

追求真理吧。

与可发现的那些通通永别吧。

斯特林堡 著 柳英彦 翻译《青卷》

（天佑社 绝版）