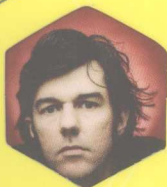


# 设计创意流程

用MBA式思维  
成就设计的高效能

DESIGN AND  
THE CREATIVE PROCESS



[美] 达里尔·J·摩尔 著  
王大宙

张艳 唐佳妮 译

上海人民美術出版社

输入 . . . 活动 . . . 结构 . . . 顾客 . . . 价值 . . . 结果



# 设计创意流程

用MBA式思维  
成就设计的高效能

DESIGN AND  
THE CREATIVE PROCESS

上海人民美術出版社

# 主编的话

2005年1月我有幸结识达里尔·约瑟夫·摩尔。那天是个风和日丽的日子，在蒙特克莱尔州立大学校长苏珊·科尔家举办的宴会上，我们就设计及高等教育等问题进行交谈，发现彼此志同道合。

作为各自学院的领导（当时达里尔是蒙特克莱尔州立大学艺术与设计系的主任，我是华东师范大学设计学院的首任院长），我们相近的观点与我们共同的过去密不可分——同是纽约普瑞特学院（Pratt Institute）的校友。当晚的谈话，涉及艺术，设计与中国文化。我不仅发现我们在视觉艺术教育背景上的积极观点，以及对设计的钟爱观念很一致，还发现达里尔——一个美国人是真心地热爱中国，热爱上海（他竟把上海当作是他的第二故乡，这让我很吃惊也很高兴）。那天晚上坦率而真诚的交流着实是个惊喜。另外，他的诚意及始终能保持着开放、客观的态度去倾听的能力，使我很欣赏敬佩达里尔。

达里尔第一次来中国旅行是不情愿的，而现在他对这个第二故乡的尊敬崇拜之情却有增无减。这一转变源自1999年，他的同事兼好友J. 凯瑟琳·碧宝特教授举办了一个“超越界限”的艺术交流项目，当时这个项目刚刚开始，并且需要达里尔以系主任的身份予以支持。正是这个项目成为达里尔真心热爱“中国”万事万物的开始。

从那时起，达里尔受我的邀请开始在华东师范大学设计学院教学，并深受教师和学生的喜爱。最近几次是从2006年秋季到2008年春季，他花大量的时间，用大量

的图片，以一种很深刻的教学形式激起学生的共鸣。他也很乐意用开放、学术的方式与我们的教师一起分享自己的观点，这是高等教育的最佳合作方式。达里尔一直真诚地对待学生和中国文化，这使我们就艺术与设计教育方式的改进与简化工作得以顺利进行。但更重要的是，他认为中国将成为下一个强国，而设计也会继续为全世界的人类及文化带来兴旺与希望。达里尔通过授课和做workshop的方式教授学生。华东师范大学非常荣幸能从2003年开始和摩尔教授保持这种长期的合作关系。他献身于设计教育，帮助身边所有人进步，他预见中国将从一个以制造业为主的国家，变为一个在创意产业特别是产品生产业的领导者，有着光明的前景和不可思议的未来。他启发、鼓励学生的同时，还一直和教职员配合得当。

我和达里尔真诚的友谊促使我们以合著这本书为开端，因为我和他都知道这本书的出版会继续推动日后的设计教学实践和项目。我为这本书所做的工作是带着一个使命进行的——让设计促成积极的变革，并使设计成为可持续发展的社会的核心。我和达里尔都肩负着这个使命，我们会继续推崇设计的重要性，提倡书中提到的那些有出色才能的设计者的管理之道。

王大宙



# 目录

绪论 008

前言 012



## 1 融合与获取： 不同的企业文化与设计的力量

文本案例	017
分析与总结	018
当不同的世界发生相互碰撞	020
创意流程：关键人物	021
视觉的开端	024
简单设计	026
陈述表达的教学法	028
田园式标识的剖析	029
噪音当中的视觉关联	031
概要和练习：跨越企业分歧	032

## 2 动态影像： 手工设计

文本案例	036
分析与总结	040
设计大师的指导与个人智慧 ——内外兼修	044
为大卫·芬奇的惊悚片《七宗罪》 所作的纯手工的片头设计	051
概要和练习： 时间艺术媒体的设计本土化	056

## 3 图形考古学、DNA和设计的力量： 建筑环境中的都市之诗

文本案例	060
分析与总结	063
北极光：麦考歌剧院的不同DNA	067
NJPAC—— 新泽西州的表演艺术中心	071
圣莫尼卡之城	075
汉考克公园： 城市中心的天然绿洲	079
欧洲迪斯尼	081
概要和练习：环境图像的DNA	084



## 4 时装设计与视觉对比的力量： 维多利亚式的精巧别致和迷人的性感

文本案例	088
分析与总结	088
一个美国人在巴黎	090
失业	094
纽约时装周	098
诱惑、迷人、挑逗	100
概要和练习：维多利亚式的 精巧别致和迷人的性感	103



## 6 打破陈规： 撼动人心的平面设计

文本案例	128
分析与总结	129
概要和练习：对规则的思考	154

## 5 OXO：广受赞誉的产品设计 和史无前例的商业模式

文本案例	106
分析与总结	109
人们每天使用的漂亮产品	110
百得(Black & Decker)及其产品	113
从茶壶到量杯—— 外观、功能与耐用性的微妙平衡	116
量杯里的智慧创意	118
设计大爆炸时代	121
概要和练习：重新定义商业模式	124

## 7 直观设计与文化： 东西方的交汇

文本案例	158
分析与总结	159
“无数美好的事物”	162
好口味，好快乐	165
汉字的艺术与移植	168
“陈幼坚——茶艺大师”	169
形象设计	176
直观设计	180
概要和练习： 文化，作为视觉信息的传递者	182





# 绪论 | introduction

《设计创意流程》这本书，带领我们对七位国际知名设计师的个人世界，以及各自创作团队进行了一次游历和探究。他们中间有很多我们耳熟能详的名字，其中许多设计师已经拥有数十年的成功经验。本书首先提到的保拉·舒尔（Paula Scher），近二十多年来，她在美国任何设计师的评选名单上，始终榜上有名。对于读者和作者来说，能够了解她的设计之路是相当幸运的。正如对于所有参与本书的设计师们一样，我非常感激保拉·舒尔不惜花费大量时间与我一道回顾她的设计理念、她为花旗集团所作的设计，对其发展所产生的影响。也正是以她为范例，同时为本书的后继参与者们设定了基调，树立了榜样。她设定了一个很高的目标，正如她依然是设计界的骨干力量一样，这所有的一切都包含于这个目标中。与此同时，我们的社会正被一种文化驱动着不断地发展进步，而这种文化随着“MTV”的产生已变得不再地方化了。

保拉·舒尔的故事，只是向我们揭示了创意冰山的一角，而说到为电影和电视剧所做的动画影像设计，Prologue影业的凯尔·库珀（Kyle Cooper）也是表现非常突出的一位。他为大卫·芬奇（David Fincher）的悬疑惊悚影片《七宗罪》所作的片头设计，向评论家和电影观众证明，他是历史上最受推崇的已故大师索尔·巴斯（Saul Bass）的接班人。索尔·巴斯不仅仅是将动画创新运用到影片片头从而获得巨大声誉的人；而且他使电影片头设计成为设计艺术中举足轻重的一个领域。索尔·巴斯和罗伯特·布朗琼（Robert Brownjohn）、莫里斯·拜得（Maurice Binder）等人（他们最为人津津乐道的就是为“007”系列电影所设计的片头），是电影片头设计领域难以逾越的一大标杆。他们对于片头设计要素的掌握，能让影片与观众之间产生激动和兴奋的情感互动，如这部芬奇的影片（《七宗罪》）——其片头能制造令人恐惧、不安的悬疑情绪。最近，凯尔·库珀为突破票房纪录的影片《蜘蛛侠》续集设计的片头扣人心弦。作为一名在媒体影视界发展的设计师而言，他将现代主义的经验与正处在发展中的后现代主义元素很好地融合在了一起。库珀是耶鲁大学的毕业生，当时师从现已故设计名家保罗·兰德（Paul Rand），他认为兰德在他作为一名设计师的创意发展过程中，起了至关重要的指导作用。

库珀的“西海岸”工作室——位于加利福尼亚美丽的马利布海滨——距离黛博拉·萨斯曼（Deborah Sussman）的建筑环境设计公司（位于斑鸠城）大约一个小时的车程。萨斯曼是建筑环境设计公司内一位“显赫的女爵”。她的成功之路始于著名的Charles and

Ray Eames设计工作室，以及所受到的折衷主义教育，其中包括她与创新舞蹈设计师梅思·坎宁安（Merce Cunningham）和音乐剧作家约翰·凯吉（John Cage）在黑山学院（Black Mountain College）完成的课程。这些不同的经历，在她的环境图形设计之路上起到相当重要的作用，并将她和她参与创立的公司推向了同行业的顶尖。

萨斯曼为1984年奥林匹克运动会所做的创新设计，使她的工作室享誉国际。该设计也被评为当时最重要的设计之一。在她的创意流程中，她将人类学的方法运用到设计中，想彻底找到其中的“DNA”。她对于这本书的热情和为此花费的大量时间，足以证明这本书的重要性并不在于它对设计加以赞誉欣赏，而是对于像萨斯曼这样的设计领域的革新者们所做的更深度的剖析与评述。

施德明设计有限公司（Sagmeister, Inc.）的施德明（Stefan Sagmeister）是一位颇具创新意识的设计师。在他位于纽约市中心的设计工作室，多年来为音乐产业等许多公司提供了大量相关作品。作为设计名家蒂博·卡尔曼（Tibor Kalman）和哲学家爱德华·波诺（Edward de Bono），被誉为20世纪改变人类思维方式的缔造者，“创新思维之父”，欧洲创新协会将他列为历史上对人类贡献最大的250人之一的坚定追随者，施德明的创意流程，其实就是他以创意的方法思考的能力。他摒弃了所谓要突破创意思维条条框框的观点——事实上这些条条框框根本就不存在。他率先在音乐产业中使用CD包装，显示了他对于科技进步的适应和善于利用的能力。而音乐产品包装从之前的盒式包装转向CD包装，就这点而言，是设计师在掌控变化而非受制于它。

施德明的设计倾向使他必须以颇具个人特色的方式来获取正确的解决方案。他的设计方式是崇高的、诚挚的。哪怕这将意味着让他脱掉上衣，用剃须刀片将字体刻在他的上半身。

亚历克斯·李（Alex Lee），毕业于哈佛和帕森设计学院，是OXO公司（位于纽约市）的总裁。山姆·法伯（Sam Farber），这位“只想把平常的厨房用具变得耐用、方便使用和更加美观”的企业家在1990年创立了OXO公司，并亲自挑选了亚历克斯·李作为他的继任。OXO的故事以及该公司对于设计的包容性，帮助它在产品设计界维持着成功的模式。OXO在商业和制造业上的成功，是基于哈佛商学院的模式。然而，正是由于这些OXO领

导者的独特而敏锐的直觉，才使得公司成为了美观设计方面的一个重要标志。他们的这些故事，会激发读者和那些接受了设计培训、正进行设计实践的人。而这些人，能真正欣赏那些能够满足当今家庭使用的高品位、价格合理而经久耐用的、美观的设计产品。

最后我们提到的这两位设计师，一是在时尚界打拼的帕特里克·鲁宾逊（Patrick Robinson），他曾为时尚界许多知名的公司工作，其履历令人印象深刻：阿玛尼“White Label”的前设计总监（意大利，米兰）；安妮·克莱恩（Anne Klein）的前创意总监和高级副总裁（美国，纽约）；他自己的帕特里克·鲁宾逊有限公司的前设计师（美国，纽约）；佩里·艾利斯女装（Perry Ellis Womenswear）的前创意总监（美国，纽约）；帕高（Paco Rabanne）的前任创意总监（法国，巴黎）。当我2004年夏与他会面时，对于他年仅24岁时就在米兰为阿玛尼工作而感到惊奇。他还曾经在纽约时装周期间举办了佩里·艾利斯女装的春季时装发布会，而这也是他在离开该品牌之前为其做的最后一场秀。他一直在不断地完善自己，但是他独一无二的设计理念和创意流程，还是被很好地保留了下来。

之后，还有多产的陈幼坚（Alan Chan），他在香港创立了陈幼坚设计公司，成为世界顶尖的设计工作室之一。“陈幼坚的作品突破传统，勇于创新。”AIGA美国图形设计艺术协会奖章获得者B. 马丁·彼得森（B. Martin Pederson）如是评价。彼得森作为一名法人出版商以及Graphis公司的创意总监，他当时曾和我说过：我们应该认识到设计其实是出发点，并不是为了使人们获得更多舒适享受而存在的。以他的观点来说，设计实际上是一个能让你到达下一个目标的工具，一个到达终点的方法。就这一点来说，其作用和保时捷BB汽车无异。

陈幼坚充分吸收利用了“设计其实是出发点”这个观点，并通过卓越的设计将其表现出来。我们很难想象一个对设计有着惊人领悟力、非凡审美品位的设计师，居然只接受过“10分钟正规的设计教育”；然而，毫无疑问的是，在设计领域里他非常特别，也是相当优秀的。这是他多年来备受顶尖设计师推崇的原因。他的设计手法，以及他对多种文化的包容并用，与他生长的城市——香港，这个东西方思想文化交汇、融合了数十年的城市息息相关。这种东西方文化，也很好地融合在陈幼坚的思想和观念中。同许多处于这个充满

竞争、同时又相当重要的行业的尖端人才一样，陈幼坚将设计作为一艘能够让他游弋各个重要行业的巨轮，这其中包括图像和广告设计、室内设计、产品设计，以及最近他以艺术家的身份将事业触角伸向的会展设计等行业。

本书中所提到的设计师们，向我们展示了他们在创意流程方面率直坦诚富有见地的思考。作为教学工具，本书通过深入回顾并分析多位当代设计师的不同经历及其专业实践，为读者提供了一次难得的跨学科、跨国界的现场案例教学的机会。正如西北大学凯洛格管理学院（Northwestern University's Kellogg School）的院长迪派克·简恩（Dipak Jain）所说：“……当今的竞争来自于任何地方（全球性和科技化）。”考虑到现在的消费者和终端客户所获得的信息越来越多，他们比以前的要求也更高。越来越多的公司正通过采用设计来区分他们的产品和服务，提高的不仅是产品的美观性，而且是整个设计的消费体验。

简恩的评论，以全球的观点强调了设计的重要性。结合人们的特殊需求，从“high technique”（高技术）向“high touch”（高感官）转变的想法，本身就是一个具有煽动性的术语，然而也很确切地表明了所有聪明、巧妙的设计，都必须注重它是否能在人类的发展进程中起到辅助的作用。

托马斯·L·弗里德曼关于整个21世纪科技集中发展的全球性观点，证实了那些先前被排除于服务和制造供应链之外的国家，现在已经在整个流程中居于前列。高品质设计的重要性及其与产品在市场上获得成败的相互关系，从未如此的紧密。更重要的是，设计能力使我们生活的世界变得不同，对于生活消费品和服务的需求，是同等重要。我们现在是在为我们的伟大社会，就是我们所处的新世界而设计。

《设计创意流程》这本书，将改变那些传统枯燥的课本内容，其中提到的设计师们是彼此联系的，书并不只是注重设计模式、最新的展示方式或者创意趋势。每一位设计师在本书中均毫无保留地将那些创意想法和领悟的要点提供给学生、教师和专业人员。这是由他们各自的视角和他们注重对高品质设计重要性的认识，以及个人在社会中所担任的至关重要的角色所决定的。我希望你们都会喜欢本书。

达里尔·约瑟夫·摩尔，FRSA



# 前言 | foreword

“设计”的现代历史，既包括产品的外观，也包括整个创意过程，类似于大批量商品的生产增长。这通常会被追溯到18世纪，诸如乔西亚（Josiah Wedgewood）或者托马斯（Thomas Chippendale）等名人身上。但是，关于设计流程的概念——一种能被学生们遵循，并将其发展为一项独立的事业，创造出商品的理念，却并非如此有历史。也许这可以追溯到紧随1851年世界博览会（英国伦敦水晶宫）和约翰·罗斯金的著作而创立的英国工艺启蒙学校。

20世纪，德国的“德意志制造联盟”（Werkbund）所做的尝试性实验，以及魏玛的包豪斯教程，给予了美国密歇根州的卡尔布鲁克艺术专科学校，以及黑山艺术学院设立的早期设计课程以灵感和启发。当时的一些名人，诸如诺尔曼·贝尔·格德斯（Norman Bel Geddes），以及后来的亨利·德莱弗斯（Henry Dreyfus），虽然早在20世纪中期就是知名的设计师，但是，直到卡尔布鲁克在20世纪三四十年代后期创立了一所现代设计学校，才使得设计能够在美国的工业中得以凸显。而黑山艺术学院也培养了许多优秀人才，不仅设计出了意义深远的作品，还影响了其后的数位设计师和制造业者。这些设计师中，包括了海瑞·伯托纳（Harry Bertoia）、查尔斯和雷·艾默斯（Charles and Ray Eames）、拉尔夫·雷普森（Ralph Rapson）、佛罗伦斯·诺尔（Florence Knoll），当然还有艾若·萨瑞尼（Eero Saarinen）。

在当代美国，公众对于设计，以及设计师在新产品创造过程中所担任角色的认可，达到了前所未有的高度，换言之，这些设计对于经济的发展从未如此重要过。但是很遗憾的是，有关设计的著作——包括学术和新闻报道——在很大程度上仍然把创意描述成源于个别创作者思想的一个个别天才的行为。当然，这一描述在今天看来仍然正确，尽管所有的迹象都表明，设计是通过个人间的共同协作而完成，有公司制造商、投资人，还有市场人员等的合作（在此我们不一一列举）。正是通过他们，设计和产品之间的平衡才得以实现。例如艾默斯低成本的木制家具，其发展并不仅仅来自于其工作室，也是他们早期通过与美国海军一起做的木夹板和滑翔机，以及弯曲木材试验的产物。另外，佛罗伦斯·诺尔（Florence Knoll）的经典现代家具设计，也只是她与丈夫合作创立现代办公家具大公司时的一件销售产品而已。

无法将设计看作为一种共同协作的实践。毫无疑问，这是来自于一种认为工业设计乃一门艺术，甚至乃20世纪的艺术的观念，以致许多作家和学者，都被教育成了艺术史学家和评论家。但是，在《设计创意流程》这本书中，达里尔·约瑟夫·摩尔对于美国本土和国际上的设计实践，有着非凡的见解，并没有犯将注意力过度集中在创意天才身上的错误。

本书从一开始的地方，就是大多数设计图书所未冒险涉及的——业已超越了对于设计师个性的关注。本书更侧重于共同协作的设计流程本身，以及设计师们是怎样完成设计和创意的团队精神。当然，最后，作者也承认，设计不仅仅是指创作和运用中的共同协作，也包括了如何被消费者所认可和接受——无论它是一个烤面包机、屏幕上的一段文字、一块路边的广告牌，还是一个虚拟的图像符号。这本书的重要之处，不仅仅在于使我们了解了一些重要的当代明星设计师及其不同的工作方式，也在于向我们提供了一条有关设计的思考和写作的新路。

威廉·梅金

前言作者威廉·梅金(William Menking), The Architect's Newspaper的创始人和编辑。他是一位建筑史学家、作家、评论家，兼建筑、都市和工业设计馆馆长。他是Pratt学院建筑、都市和城市规划的终身教授，并在美国和欧洲的多所学校开展过演讲和教学。6年来，他每月定期为Building Design——英国版的The Architect's Newspaper撰写专栏“美国来信”，并出版了多部建筑学著作，编辑了多部选集和博物馆目录册。他策划组织了英国空想建筑师杂志Archigram上的各种国际性展览，收集了法国奥尔良FRAC博物馆关于战后实验性建筑藏品中最重要的部分，创办了意大利激进派建筑师工作室，策划了由英国艺术协会主办的当代英国设计展。





图01-1 > 保拉·舒尔  
Paula Scher

# 1

## 融合与获取： 不同的企业文化与设计的力量

### 客户——花旗集团 (Citigroup)：

桑迪·维尔 (Sandy Weill) 是花旗集团的主席也是“旅行者”财产事故保险公司的拥有者

约翰·雷德 (John Reed)，花旗公司的主要拥有者

以及在其中担任全球品牌形象管理的总监苏珊·阿瓦德 (Susan Avarde)

### 创意——Pentagarm (五角星设计公司)：

保拉·舒尔 (Paula Scher)

迈克尔·比洛特 (Michael Bierut)

---

了解在审议回顾期间以及在作决定的过程中谁才是关键人物，对舒尔和整个五角星设计公司的创意团队来说是至关重要的——当然对所有在专业实践中的设计师们也是如此。基于此，对于人性的敏锐观察，乐意接受改变也是整个过程的一个要素，或者如舒尔所说，你需要说服“一直穿着同样的蓝色裙子去舞会的客户，突然做出改变，决定转而穿上一条鲜艳红色的裙子……”

---

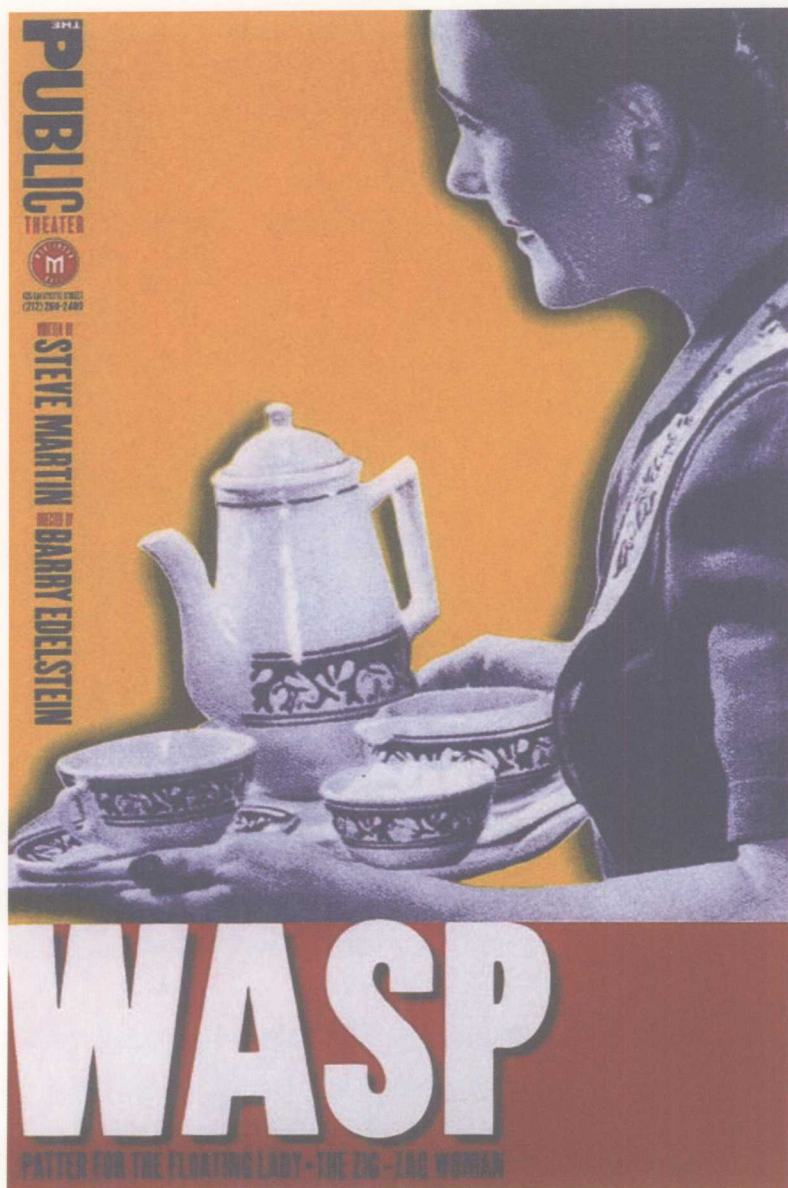


图01-2 > 公共剧场的海报  
《三》，独幕剧  
史蒂夫·马丁 (Steve  
Martin) 的作品