

匠心设计1

デザイン思考
のつくりかた

跟日本设计大师学设计思维

〔日〕日经设计 编著 袁光 译

匠心

跟日本设计大师学设计思维

设计 1



デザインの思考
のこた

〔日〕日经设计 编著 袁光 译

中国人民大学出版社
• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

匠心设计. 1, 跟日本设计大师学设计思维 / 日本日经设计编; 袁光译.
— 北京: 中国人民大学出版社, 2019.1

ISBN 978-7-300-26454-7

I . ①匠… II . ①日… ②袁… III . ①设计—思维方法 IV . ①TB21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 270407 号

匠心设计1：跟日本设计大师学设计思维

[日] 日经设计 编著

袁 光 译

Jiangxin Sheji 1: Gen Riben Sheji Dashi Xue Sheji Siwei

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京瑞禾彩色印刷有限公司

规 格 148mm×210mm 32 开本

版 次 2019 年 1 月第 1 版

印 张 8.5 插页 1

印 次 2019 年 1 月第 1 次印刷

字 数 200 000

定 价 75.00 元

前言

中国设计史话

《中国设计史话》

本书内容主要讲述中国设计史话，从设计史话的起源、发展、现状、未来等方面进行阐述。本书旨在通过对中国设计史话的梳理，揭示中国设计史话的内在逻辑和规律，为设计史话的研究和创作提供理论支持和实践指导。本书共分十章，第一章讲述设计史话的起源，第二章讲述设计史话的发展，第三章讲述设计史话的现状，第四章讲述设计史话的未来，第五章讲述设计史话的理论，第六章讲述设计史话的实践，第七章讲述设计史话的审美，第八章讲述设计史话的文化，第九章讲述设计史话的生态，第十章讲述设计史话的展望。本书力求做到史论结合、图文并茂，力求做到深入浅出、通俗易懂，力求做到学以致用、知行合一。本书可作为设计史话专业及相关专业的教材，也可作为设计史话爱好者的参考读物。

迄今为止，为设计师献计献策的日经设计月刊以设计思维为题，将诸多企业的创新实例汇编成册，向大家介绍了大量的优秀设计师的思考方法和开发新产品与新服务的案例。本书意在向大家介绍设计思维的创造方法和企业在新产品开发的过程中可能会遇到的困难与阻碍。例如，在开发趋势不明的新市场时，我们会向同事们征求意见，但同事们七嘴八舌的讨论很容易让新提案胎死腹中。

诚然，投资是有风险的，企业经营者在给新产品投资之前当然很想知道市场的前景。不过，既有市场是无法给新产品提供参考与启示的。因此，怎样在公司里推广设计思维成了所有企业都必须面对的问题。本书虽然精选了许多运用设计思维取得成功的案例，但目的并不是在向大家阐述设计思维的意义。如果你对设计思维的概念感兴趣，也可以阅读本书的姊妹篇《匠心设计 2：跟日本企业学设计经营》。

本书各章主要内容如下：第 1 章在简述设计思维的概念后，会用 Cleanup 厨具公司的案例帮助大家加深对它的理解。此外，来自以创新研究著称的东京大学创意学院与来自庆应义塾大学研究生院系统设计管理研究科的两位老师对设计思维的精彩点评也是本章的一大看点。在第 2 章中，我社记者以一问一答的形式采访了用设计思维指导实践并取得成功的企业家，归纳并总结了他们的成功经验。第 3 章向大家展示了我社记者对 10 位一线设计师所做的访谈实录。通过采访，我们可以了解到设计师们不同凡响的思考方法及思考要点。可以说，设计思维是从设计师们的思考方法中提炼出来的创作规律，而这些思考要点就是创作规律中的点滴结晶。第 4 章是对用设计思维来

指导生产实践的经营者的专访。本章可以让大家了解到经营者们对设计思维的态度和应用方法，以及他们与设计师的交流技巧。第5章主要讲解企业经营者在推广设计思维过程中的自我定位。通过本章内容，经营者将了解应如何看待设计思维，把握好与设计师之间的关系，在推广设计思维的过程中起到积极作用。

对设计思维的学习不能满足于“点到为止”，还要思考怎样才能将之应用于企业经营，怎样用它来调整组织关系、调动员工们的工作积极性，以及怎样让设计师在项目中发挥主导作用等问题。希望大家在阅读本书后，也能将理论与实践相结合，取得更加辉煌的成绩。

日经设计编辑部

デザイン
思考の
つくりかた

目 录

视觉传达设计(第2版) 100 | 又遇的创意书坊

FOOTBALLX 公共空间环境艺术设计(第2版) 101

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 102

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 103

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 104

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 105

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 106

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 107

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 108

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 109

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 110

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 111

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 112

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 113

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 114

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 115

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 116

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 117

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 118

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 119

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 120

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 121

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 122

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 123

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 124

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 125

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 126

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 127

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 128

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 129

110 | 设计学 视觉传达设计(第2版) 130

目 录

01 设计思维的意义 / 001

Cleanup 公司备受家庭主妇喜爱的“洗碗池”设计

人物专访：用设计思维开创未来

02 屡试不爽的实践法 / 027

佳能公司是如何激发设计师的创作热情的

索尼公司是如何构建有助于产品销售的经营体制的

LIXIL 公司是如何推行设计思维的

积水建房是如何运作“草根项目”的

KDDI 公司是如何推行设计思维的

狮王公司是如何收集消费者意见的

Family 公司的经营者是如何看待设计思维的

鹤屋百货店是如何选择设计师的

FOOTMARK 公司是如何提高员工们的创造力的

canaeru 公司是如何借助外部力量推行创新的

座谈会：决定企业成败的设计思维

03 10 位设计大师的思考方法 / 105

田川欣哉 / “金属环”诞生记

江口里佳 / 温故知新设计法

水野学 / 用“看起来像……”的句式捕捉事物的气质与神韵

太刀川英辅 / 分析产品的功能、使用场景及用户群

清水久和 / 用 IT 技术构建超越二次元的新方案

田中良治 / 让设计发挥最大的作用

田子学 / 个性创造价值

北川一成 / 人情练达即创意

岸勇希 / 弄懂自己不理解的问题

吉泉聪 / 破除常规挑战权威

04 经营者对设计思维和企业经营的理解 / 183

店铺装修后出现了哪些新变化

设计最重要的环节是什么

把传统工艺融于现代产品的要点是什么

消费者会买什么样的产品

如何才能在创新时做到继往开来

设计思维对于技术型企业的意义是什么

如何让地方企业脱颖而出

05 倡导设计经营理念是为了让经营者身先士卒 / 231

为什么要把设计应用于企业的经营管理

设计师的评价标准是什么

如何与设计师签约谈报酬

与设计师合作时的注意事项

如何评价设计的优劣

设计可以在哪些领域应用

设计经营的课题是什么

访谈：只有勇于创新的企业才有未来

后 记 / 255

译者后记 / 257

ライ
の
り
か
た

01

设计思维的意义

デザ
思
つ
く
考

如今，各大企业都试图用设计思维来推动创新，希望它能给企业的发展注入活力。2014年，日本国内也出现了学习设计思维的热潮，有志于学的大型企业与中坚企业都相继开展了相关的学习与讨论。简而言之，催人奋进的设计思维是从众多设计师的智慧中萃取出来的思考方法。人们对设计思维的学习，其实就是对设计师思考方法的模仿。但是，模仿并不等于创新。设计师在处理问题时是有规律可循的，他们做提案的出发点是以人为本。第8页的流程图就是对设计思维的归纳与总结。

很多日本企业在搞新产品开发时也声称是在以“以人为本”的理念下进行作业的。而且，它们在对既有商品的使用效果做问卷调查时，也收集到了一些来自消费者的反馈意见。不过，浮于形式的调查是没有意义的。另外，针对既有商品所做的调查只能让企业收获小幅度的进步，不会有质的飞跃。有时候，消费者本人也很难意识到自己真正的需求，所以开发人员想要了解消费者的真正需求，就必须用心观察生活。可见，日本企业依然有可提高的创新潜力与可开发的市场空间。

设计思维在应用时有三个要点。首先，企业必须了解消费者的真实需求，必须脚踏实地地进行有效考察。除了问卷调查，采访也是探知消费者需求的好办法。需要注意的是，采访时不要问消费者“您有什么想法”“您在使用中遇到过哪些问题”等生硬的问题。这样的问题缺乏启发性，而且消费者在适应某产品后也不会觉得有何不适之处。因此，做调查必须深入，开发团队应当亲自观察消费者使用某产品的全过程，并询问他们在使用过程中做出某种动作或行为的原因。之后，开发团队应当围绕在采访中发现的问题与

同事们进行探讨，在综合大家意见的基础上敲定课题。讨论与总结是设计思维各环节中必不可少的要点。

课题确定后就可以寻找解决课题的方法了。这个过程也叫“再创造”。解决方法多多益善，可以按照可实现度和技术难度等类别将解决方案进行分类。

接下来要根据方案制作原型，再通过反复检验使用效果对原型进行改进。制作原型的意义在于把方案以可视化的形式表现出来。制作过程非常简单，可以画在纸上，也可以用橡皮筋、胶带、一次性筷子、纸笔、绳子等办公用品来制作原型，总之只要能把构想变成现实就可以了。原型做好之后，应当请消费者对其做出评价，并根据他们的意见再次改进原型。如果原型不能够打动消费者，则说明课题的设定有问题。这时就必须重新拟定课题，探讨新的解决方案。设计思维不是单向流程图，而是一个通过反复改进、让产品日臻完善的过程。因为它的起始点是消费者需求，所以后期改进也要围绕着消费者的需求进行作业。只有能够满足消费者需求的产品才是好产品。

应用设计思维的时机

设计思维并不是新事物。有的企业早在十多年前就已经用它来指导生产实践了。而日本的企业是从 2014 年起才开始关注它的。当时，旧方法和既有市场已经无法让日本企业的经营者看到希望了，所以它们才寄希望于设计思维，希望用它为企业注入活力。设计思维是优秀设计师的思考方法的结晶。不同于逻辑思考法且带有随机应变等特性的设计思维更适合用来搞开发。

美国斯坦福大学设计学院是设计思维的摇篮。在那里执教的研究员托马斯·波什（Thomas Posch）说：“以前，一些美国人也曾对设计思维表示过怀疑。但现在我们要思考的问题并不是设计思维好不好用，而是应该什么时候用。美国很多企业的经营者都在思考这个问题。”

如今，越来越多的日本企业把客户和消费者请到了设计思维的实验室，在探知对方需求的基础上与之共同研发新产品。正是这种 B2B 的模式让设计思维在企业里生根发芽，结出了累累果实。

项目进展不顺利的原因

设计思维的理念虽好，但执行起来却并不容易。某些企业即使设计出了新方案，也会因为生产部门的反对而无法落实。创新意味着成本的增加，成本增加会给企业的发展造成负担。最终，大家会为了节约成本选择委曲求全，生产出使用效果欠佳的产品来。

某大型流通公司也想用设计思维来开发人无我有的新业务。但在开发之前，它们就被“市场前景”等问题吓得止步不前。其实，新业务如果能够满足消费者需求，经营者就应该对市场前景充满信心。

进退维谷怎么办

越来越多的企业选择用设计思维来指导工作。IBM 日本分公司于 2015

年10月在公司里开设了一间与客户共同探讨问题的工作室。它们邀请了众多设计师参与讨论，希望运用设计思维找到新的“设计转型”的解决方法。

尽管如此，失败的案例依然比比皆是。因为旧的评价标准是无法对新方法做出公允的评判的。如果工作方法和评价标准不同步，则改革一定会以失败而告终。

目前，很多企业都在用下列两种方法推行设计思维：一种方法是由基层员工发起的由下至上的“革命”式推广法；另一种方法是由高层领导发起的由上至下的“改革”式推广法。然而，这两种方法在后期执行时都会遇到一个相同的问题，即如何让大家保持工作的积极性，把改革进行到底。

方法一可能会让员工们因疲劳而放弃理想。因此，公司领导必须及时鼓励员工，对项目进行评价，指出项目对于企业的意义。

方法二在执行时如果得不到员工们的响应，则经营者的意愿就难以达成。若经营者强迫大家执行命令，只会适得其反。因此，经营者要想达成目标，就必须首先提高员工们的素质与能力。在具体操作上，经营者不可以犯教条主义错误，应该结合公司的现状拿出相应对策。具体问题具体分析是本方法的执行要点。