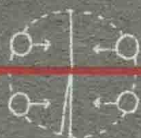


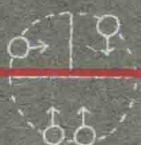
nendo 佐藤 才 才 才 の ポ ツ 本



1+1+1



1x2+1x2



1+1+2

[日] 佐藤大 著
安可译

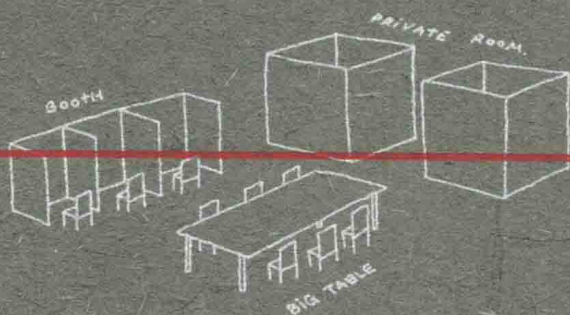
佐藤大



SILHOUETTE



BACKREST



没有

废弃方案



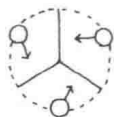
SILHOUETTE



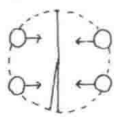
BACKREST



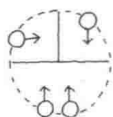
文化发展出版社



1+1+1



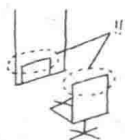
1x2+1x2



1+1+2

[日] 佐藤大 著
安可译

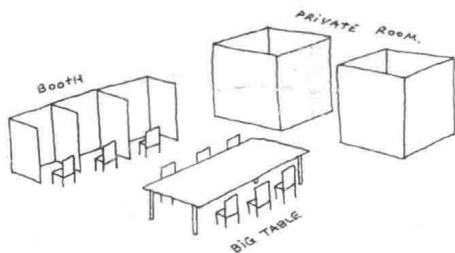
佐藤大：



SILHOUETTE.

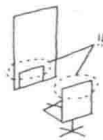


BACKREST.



没有

废弃方案



SILHOUETTE.



BACKREST.



文化发展出版社
Cultural Development Press

图书在版编目 (CIP) 数据

佐藤大：没有废弃方案 / (日) 佐藤大著；安可译. — 北京：文化发展出版社有限公司，2017.9
ISBN 978-7-5142-1887-9

I. ①佐… II. ①佐… ②安… III. ①设计学—文集
IV. ①TB21-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第217911号

北京市版权著作权合同登记号 图字：01-2017-3284

SATO OKI NO BOTSU BON written by Oki Sato.

Copyright©2016 by Oki Sato.

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, INC.

佐藤大：没有废弃方案

[日]佐藤大 著 日経デザイン 编辑

安可译

出版人：武赫

责任编辑：范炜

责任印制：邓辉明

装帧设计：周安迪

出版发行：文化发展出版社（北京市翠微路2号 邮编：100036）

网 址：www.wenhuafazhan.com

经 销：各地新华书店

印 刷：北京顺诚彩色印刷有限公司 010-69499689

开 本：889mm×1194mm 1/32

字 数：200千字

印 张：6.5

印 次：2017年11月第1版 2017年11月第1次印刷

定 价：58.00元

I S B N：978-7-5142-1887-9

◆ 如发现任何质量问题请与我社发行部联系。发行部电话：010-88275710



目 录

CONTENTS

序言 01

第一章 四处散落的废方案 09

“让人把饮料一饮而尽”的垃圾箱 10

超越“外形”的设计提案 23

用设计创造 1.5 倍的价值 36

第二章 指引未来的“废”方案 43

变“废”为推进力 44

不畏失败，整合创意 55

站在消费者的角度整合理念 88

第三章·培养废弃方案 105

促使良性循环发生的设计 106

创意相互结合以后会变得更强大 131

从商业机制开始策划 142

第四章·复苏的废弃方案 149

废弃自我 150

第五章·培养人的废弃方案 177

废弃方案可以成为改变人心的开关 178

后记 201

序 言

设计师的很多作品可能看上去都非常光鲜亮丽。殊不知，每个作品背后都有“横尸遍野”的“废”方案。

目前，nendo 工作室共有 400 多个项目在同时进行。项目内容各式各样，包括新商品的开发，常规商品的更新，帮企业通过设计开拓未来的事业模式，以及帮助企业制定交流战略，等等。尤其最近，越来越多的企业都面临一个笼统的课题，“得做点什么，但是又不知道该做些什么”，对此，我们需要与客户共同探讨解决方案。

受到客户的委托后，我会尽可能地从多个角度进行提案，尽快将多个考虑到细节的设计方案提交给客户。因为我相信为客户提供更多具体的可视化方案，更能激发双方的讨论，更加有助于飞跃性地提升成品的质量和精细度。这很像是 IT 界所谓的“敏捷开发”（Agile Development），或者站在顾客角度上进行创新的设计思维中所谓的“快

速成型”（Rapid Prototyping）等方法。

如果细究这些工作方式和我从事的工作是否相同的话，也许还有一些差别。我们最拿手的，当属提案内容的密度。方案内容不仅涉及对象物品的形状、颜色、素材等要素，还有新的机构及构造、是否好用，甚至还需涉及包装、Logo、界面、店面设计、广告战略、备选部分、展开事例等。提案密度越高，越能找到站在用户角度的设计，讨论才能更活跃。

我重视多角度、多视角，还有一个缘由：那就是通过让客户体会 nendo 的工作程序，我们的思维方式及解决方法可以进一步吸收渗透到我们体内。

一起共享思维过程，讨论思考所得的创意，可以进一步衍生更多的想法。换句话说，能营造出一种整个团队共同设计的感觉。

“废”掉的方案倾诉项目的本质

不过，我说的这种做法会导致一个结果：衍生出数量庞大的“废”方案。假设一个项目出 5 个设计或者创意提案，那么运作 400 个项目就会产生 2000 个创意和设计。如果每个项目采用一个设计，废弃方案

的数量将高达 1600 个。倘若要祭奠这些“死掉”的方案，恐怕永远都无法祭奠完。

实际上，这些创意的灵感很多源于一些意想不到的事情，也有一些创意与其他创意相结合演变成了非常棒的设计。对设计师来说，废弃的方案属于我们的精神食粮，经常可以活用到以后的项目中。

向客户提案的时候，我们基本上会抱着让每个方案都准确发挥作用的信心。可是，并不是所有的想法都能称心如意，一些创意和设计被无情抛弃也是在所难免。这大多起因于我本人作为设计师来说还不够成熟，有时提的方案有悖于客户的事业战略及方向性，也有客户单纯觉得“哪个都不错，但这个更有意思”的情况。有时方案实现起来耗时太长、时机存在问题，有的项目性质发生了变化，等等，最终导致起初的方案被砍掉。总之，理由各式各样。

大家一定在杂志或者书籍等媒体上看到过设计师经手的项目，这些几乎都是“成型”的作品。在说明设计意图和理念的时候，设计师往往会从完成的状态出发加以追溯。而对此进行解释说明的设计师很容易给人一种帅气的印象。

很遗憾，设计师绝不是一份帅气的工作。客户将难题抛给设计师，设计师不仅要亲自考察，还需要与所有工作人员共同担忧、苦恼，克服掉很多阻力完成初步提案，经历一次甚至多次被否决之后，才能在期限

将至之时让“成型”的方案最终面世。

如此详细的项目经过很少有机会被世人所知，甚至根本无人谈及未曾公开的“失败”。因为，对一个企业来说，将失败或未曾公开的项目公之于众，有弊而无一利。

不过，对于我来说，经历了无数的失败，让我学到很多东西，并在设计师的道路上不断成长。同时，这些失败也让我目睹了不少发展迅猛的客户。

我时常想，正是人们日常看不到的“废”方案以及完成这些方案的过程细节，才蕴藏着设计师的内心纠葛与苦恼，也蕴含了仅凭“成功经验”“美谈佳话”无法理解透彻的最本质的价值。

我希望能有更多的人通过设计师“不帅气”的一面，感受设计的魅力。

在本书出版之际，也向授权我使用“废”方案的乐天（LOTTE）、宝贝蒙（TAKARA BELMONT）、早稻田大学橄榄球部、IHI^[1]、ACE^[2]等各家企业和单位表示诚挚的感谢。

nendo 佐藤大

[1] IHI: 株式会社 IHI, 日本研发高端技术的综合性工程技术企业。

[2] ACE: ACE 株式会社, 日本箱包制造销售大型企业。



目 录
CONTENTS

序言 01

第一章 四处散落的废方案 09

“让人把饮料一饮而尽”的垃圾箱 10

超越“外形”的设计提案 23

用设计创造 1.5 倍的价值 36

第二章 指引未来的“废”方案 43

变“废”为推进力 44

不畏失败，整合创意 55

站在消费者的角度整合理念 88

第三章·培养废弃方案 105

促使良性循环发生的设计 106

创意相互结合以后会变得更强大 131

从商业机制开始策划 142

第四章·复苏的废弃方案 149

废弃自我 150

第五章·培养人的废弃方案 177

废弃方案可以成为改变人心的开关 178

后记 201

第一章

四处散落的废方案

散りゆく

ボツ案

“让人把饮料一饮而尽”的垃圾箱

很多设计在提案时很受好评，却因种种原因遗憾落榜。

其中之一便是大型饮料品牌委托我们设计的自动贩卖机用垃圾箱。

在街头巷尾设置自动贩卖机的时候，旁边的垃圾箱不可或缺。以垃圾箱为中心，美化自动贩卖机的周边环境，乃是体现一个品牌的社会责任及品牌形象的重要因素。垃圾的回收与维护靠为自动贩卖机补充饮料的渠道销售人员来执行，但是至今为止似乎还没有任何垃圾箱拥有便于工作人员回收的机制。例如，垃圾箱上端是平面的话，路过的人很可能把无关的垃圾放在上面，所以尽量要避开这种设计。而且，为了不让雨水渗入垃圾箱，也要采取相应的对策。此外，现在的垃圾箱似乎与咖啡店里的中杯咖啡尺寸差不多。扔一个咖啡杯进垃圾箱，便能把垃圾箱口堵上，导致后面的垃圾都扔不进去。最后，垃圾箱周围散落一地垃圾。有的店主为此十分头疼。分量不轻的垃圾处理起来十分麻烦，而且需要一定的劳动强度与旷日持久的付出。

最严峻的问题是，很多人在扔掉饮料瓶之前不把饮料喝干净。垃圾中有没喝干净的饮料瓶的话，垃圾分类和处理会耗费大量的时间与成本。因此，客户给我们出了这样一个题目：“设计一个让人们想把饮料喝干净以后再扔的垃圾箱”。

整理利害关系

商家认为，日本人向来以文明礼貌著称，只要设计一个可以把盖子另外扔掉的托盘即可解决问题。要求打开瓶盖扔的话，扔的时候应该就不会残留液体，因此大家围绕着如何设计放瓶盖的地方展开了讨论。不过，我觉得似乎还应该再下点功夫。

于是，我从根本上重新思考了下问题所在，并一一做了整理。首先从筛选与垃圾箱有利害关系的人开始。有商家、消费者、维护垃圾箱的渠道销售人员，还有自动贩卖机的持有人。然后，我整理了这四方对垃