

设计改变未来(下)

■ 柳冠中

人文清华



设计之道

4月10日晚,中国工业设计之父、清华大学文科资深教授、清华大学美术学院教授、博士生导师柳冠中结合自己五十多年的设计和研究心得,在清华大学新清华学堂发表了名为《设计改变未来》的主题演讲,指出设计是生活方式的创新,中国问题要用中国方案解决,带领大家一起探寻“设计之道”。

中国问题需要中国方案

我们现在提出了中国方案。中国方案是什么?我们中国的特点是什么?我们中国到底要做什么?

中国地大物博,中国人多,这是优势,但是也有问题。地大了之后什么地形地貌都有,有贫瘠的地方,有多山的,有沙漠;东南沿海发达,西部不发达;人多,13亿,但是一除以13亿,人均资源又少得可怜。

要理解中国传统的精神, 不要追求表面的符号

我们中国的传统文化、传统哲学是什么?重点不是物,是人。所以我们的设计要看到我们传统的优势。我们注重研究人的行为,研究人行为发生的地点,我们就可以走在世界的前面。

我们的历史悠久,讲中国传统,我们要理解中国传统的精神,而不是表面的东西,不是祥云纹、斗拱等,那都是符号。

工业设计是中国转型升级的重要驱动器

中国同时面临双向挤压的挑战。第一，是发达国家的挑战，美国提出制造业回归，英国提出2050年的构想，德国提出制造4.0，也就是说发达国家制造业在回归。第二，我们的人工成本在增加，低廉的人工成本优势会转移到欠发达国家。我们中国夹在中间怎么办？我们怎么把这个危机变成机会？所以中央三令五申都在提工业设计，工业设计是转型升级非常重要的驱动器，中国方案要通过设计角度提出来。

引进之后不创新，使中国成为加工型制造大国

八年前，广东请了英国设计委员会的主席KESTER演讲。他在英国的地位非常高，他演讲结束后有中国专家举手问：“中国的设计该怎么办？”这个老头很厉害，说：“那是你的事！你们中国的设计把中国的问题解决了，你们的设计就是世界第一。”

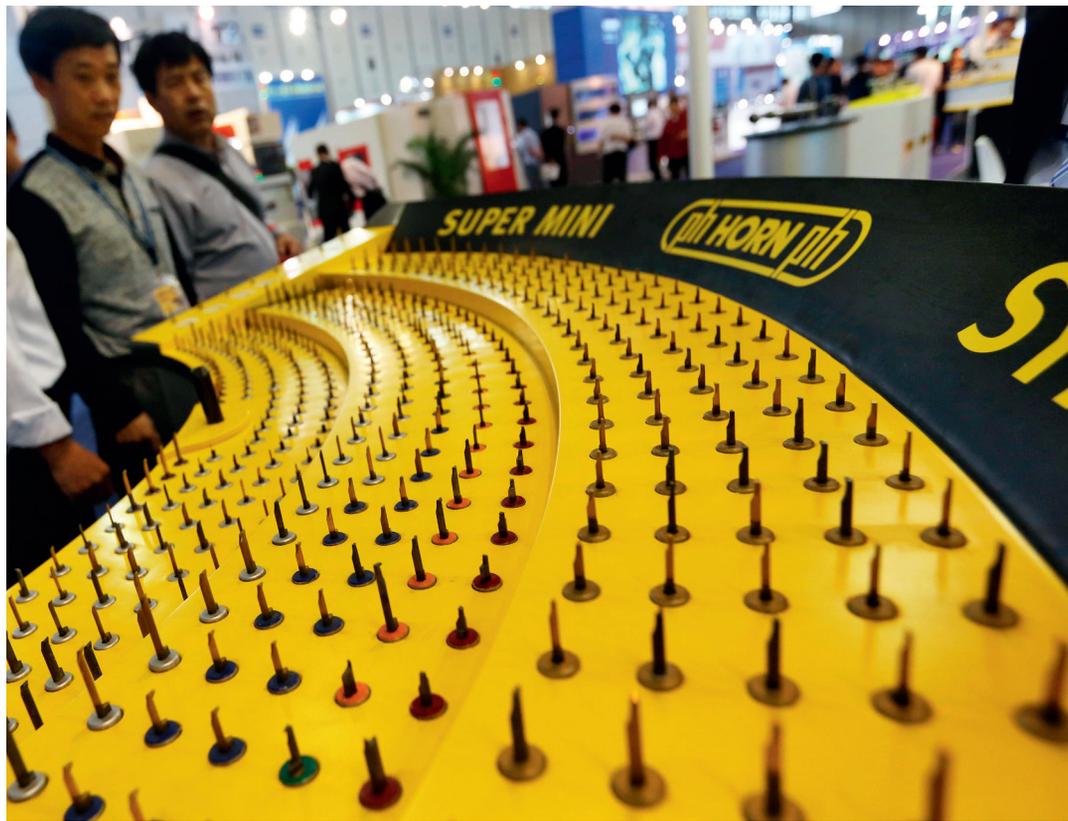
到现在为止，我们凡是引进的技术，大多都停留在引进的水平上。中国有这么多汽车厂，但是汽车核心部件基本是引进的，发动机、变速箱、底盘不是美国的就是日本、德国的，没有我们自己的。但是凡是外国人让我们引进的，我们都创新出来了，而且跟世界可以比肩。这就是引进后消化的问题。消化是什么？我经常说这句话，可能很极端，也刺激大家。人吃鸡不变鸡，吃狗不变狗。为什么？消化了。人的脑子也有消化知识的能力。我们说中国是制造大国，但是这个“制”是谁的？我们是加工型的制造大国，“制”是人家的标准工艺流程，流水线是人家的。我们只是“造”。我们改革开放之后最发达的是销售，因为技术是引进的，要解决的是定单问题，而真正的消化创新没有。所以转型升级做的就是消化，

要把自己做大做强，解决中国“制”还是中国“造”的问题。

大家看看解放牌汽车，1957年建厂引进苏联老大哥的技术，到了1987年还是十吨半，拉机器是它，拉棉花是它，拉人还是它。30年了，为什么不能消化创新？看一下高铁，这个就消化创新了。高铁是日本、德国、法国的原始专利，但它们的高铁遇到的问题很小，到了中国不一样，一个春运就是二三十亿人次的流动，南北5000公里，东西5000公里，有冰冻，有冻土带、沉降带，有高原，有沙漠，我们遇到的问题比它们复杂。所以我们消化创新后，拿出中国的高铁专利，远远超过它们。这是两个鲜明的对比。设计不是表面的模仿，不是你有了我也有，你没有我的我永远没有。

中国设计不能靠单打独斗，要合作

设计不能靠单打独斗。古代的匠人有创新的，但是小作坊的制式效率很低。工业社会跟农业社会的最大区别是生产变革。工业化的最大特点是什么？有了机器，有了动力，所以必须要分工，提高效率。在工厂待过的就知道，图纸就是命令。上流水线之前，在精密分工之前，必须想好，每一道工序跟下一道工序、每一个零件跟所有的零件能否组装成一个合格产品。所以工业革命带来什么？是分工下的合作。合作是本，如果不会合作，那最后就是一塌糊涂。工业设计最大的特点是生产关系变了，产业链发生了改变，分工合作机制发生了变化。设计不理解这个，将永远在后面爬，而我们现在很多人还不明白。现在全国几万个工业设计小公司，每个人都在做两个礼拜、三个礼拜短期项目的活。两个礼拜，三个礼拜能解决什么问题，不就是造型吗？工业设计的机制是什么？是靠设计公司吗？设计师必须走



第五届中国（南京）国际金属加工展览会上，“德国制造”吸引参观者驻足

进企业，跟企业的产业链联合起来，这才是我们要的工业设计，所以工业设计绝对不是孤零零的。

德国制造业经历过小生产作坊的过程。当时它是落后的国家，引进英国的技术以后进行制造，做出来的东西卖到国际上很便宜。英国、法国人发现后不干了，就说你要出口的话，每一个产品要打上“德国制造”，这表示德国制造是不如英国制造、法国制造的二等商品。这一来德国人觉得必须要改变，开始采取抓工业标准、抓质量的方法。不到 20 年，德国反过来超过英国。现在我们说的工业标准，一半以上是德国人制定的，就靠德意志制造同盟来完成这些。它是一个机制，是一个横向跨界的社会团体，成员有政府官员，有建筑家、工匠等，

所以德国人首先实现了跨界整合。而我们都是纵向的，什么自行车协会、玩具协会，都是自己玩自己的。

日本也是如此，日本是明治维新后派三分之一的官员出国去学习，不是派个别精英出去，是派国家的管理团队出去看工业社会怎么回事。日本是一个制造强国，但全日本只有一家螺丝钉厂。德国作为制造强国，只有三家电镀厂，他们精确分工，通过产业链合作。而我们现在是追求小打小闹，自己干，不放心别人干。一般小企业，都是老板的老婆当会计。所以我们中国制造是什么？我们必须转回来，解决产业链的分工问题。不能什么事都自己干，分工以后，我们才能抓住本质。

时尚是短命鬼， 品牌要靠沉淀

商业社会的评价体系是酷、炫，节假日经济。情人节、双11，买、买、买。中国有一个口号：时尚。时尚是什么？是短命鬼。只有短命鬼才挣钱，偏偏很多人都要短命鬼。苹果是一个商业机构，iphone4、5、5S、6、6S，让你不停换，换了他们才能挣钱。所以我们要认真想想人类要什么。

中国人的智慧和欲望是两个相辅相成的东西。每个人都有“欲”，想出名，想享受。“望”是理想，中华民族要复兴，不能放纵欲望，人要节制，要适可而止。

同样，什么是智慧？“智”是什么？急中生智，抖机灵、小聪明，钻空子，谁都会。“慧”是难的，慧是定力。要不要小聪明？要不要钻空子？要不要擦边球？中国是13亿人口的大国，每个人都钻空子，国家的法制怎么建成？

同样要讲品德、品位、修养。为什么“品”是三个口？第一口没有“品”的，饿急了狼吞虎咽；第二口有“品”吗？没有，暴发户，土豪金，到处奢侈、浪费。中国一年在餐桌上浪费的粮食够两千万人吃一年。第三口沉下心来。中国人的“品”是节俭，适可而止，考虑到国民生活品质的提高，这叫“品”。所以我们讲的品牌战略是不是这个“品”，大家要反思。我们现在很多做的是有牌无品的，你做点广告上了中央电视台就是品牌了？品牌是沉淀的，不是打造的。

沉淀是什么？必须把你的品质提上去，必须对社会负责任，必须对大家负责任，要讲信用。

事理学的核心及 五个层次

以上这些是我这几十年的实践或者说思考，



在这个基础上，我在上世纪末、本世纪初提出了事理学。

事理学讲的是什么？我不同意典型的说法——功能决定形式。自然界里功能和形式是分不开的。经常听到人说，我学理工的，没有形象思维；我学艺术的，没有逻辑思维，对吗？这是错误的。左脑逻辑思维，右脑形象思维，左右脑之间有钢板吗？没有，自己把自己束缚了。两者从来都是结合的。

设计是解决问题的。问题就是你把目标设计清楚了，就是你要的杯子是用来解渴的还是用来送礼的，你把这个弄清楚，就敢舍弃杯子了。目标设定之后根据不同的人、不同的场合、不同的条件选择不同的载体，这就是我们讲的要实现目标，必须把目标系统建立起来。目标系统就是实事求是。同一个人，由于时间、地点、条件不一样，需要的目的会不一样。把这个实事求是弄通了，像医院一样先诊断，诊断完了再去配药、抓药、治疗，求是的过程，就是治



设计能使中国的 未来不被毁灭

所以设计对中国来说，能使中国的未来不被毁灭。我称它为人类的第三种智慧。我们说科学是第一智慧，艺术是第二智慧，科学跟艺术、设计这三者是博弈关系。

科学追求的是更高、更快、更强。科技可以带来复兴，也可以带来灾难。科学是被选择和组织的。艺术是追求风花雪月，而设计是追求海平面的提升。

我们中国的哲学，中国真正的传统精神在这句话里面体现得非常清楚：超以象外，得其圆中。在大数据互联网加的时代，要想到干什么不要吆喝什么，银行一定是金融吗？书店一定是卖书的吗？机遇或者是在整合。打倒方便面的是什么？是外卖。所以我们必须想到现象之外的东西。不识庐山真面目，因为你在庐山，恰恰不识其真面目。你离开庐山，去了泰山、喜马拉雅山才能定位庐山，不然你是井底之蛙。所以设计不是快速的，不是画个图，建个模，真正的学习是在社会上，在应用当中研究中国问题，研究中国人的生活。这样的话，我相信中国的未来肯定会更好，因为我们提出的是中国方案。我们提出中华民族复兴之梦，我们将来要为人类的命运共同体做出我们的贡献。

跟大家分享的这些是我自己从业 50 多年来的一些思考，提供给大家参考，谢谢大家。✎

疗的过程。

而改革开放以后，中国的设计很多只是讲原理、结构、工艺、造型，就是不讲事情。而真正的精华是在研究，把事情弄清了就能创造出西方没有的办法。解决中国的问题不一定要跟着西方的老路走，这就是事理学的核心，研究外因，然后去选择组织内因，甚至于给内因出题目。一个是目标要抽象出来，再一个把目标描述清楚，研究外部因素，外部弄透了再去组织内因。设计不在设计之中，真正的大设计是在设计之外，研究生活、研究条件、研究限制，这个思维方法是我们祖先造就的。

从事理学的方法论来说，分五个层次。做一件事的目的是什么；有了目标选择路径；路线不一样，选择的策略不一样；策略不一样，技术也就不一样；技术不一样才选择不同的工具。几十年来我们忽略了对传统的创造性，以为创新就是从工具技术出发，永远跟着别人走，跟着人家的策略走。

“人文清华”讲坛是清华大学发起的大型思想传播活动，推动建设更创新、更国际、更人文的清华新百年。讲坛定期邀请优秀人文学者，在标志性建筑新清华学堂发表公众演讲，阐述其经典学说、独特思考和重大发现。