

出口為本的設計

林衍棠 — 中國設計研究工作室總監

(譯文)

二戰後香港的貿易及製造業發展簡史

香港位處中國南隅，水深港闊，是天然的良港，自古以來便是南中國的一個重要貿易港口¹。於 19 世紀，香港只是一個貨物集散地，製造業並不發達，出口量不多；但從 1927 年直至 50 年代，大量新移民從內地湧入香港，帶來人才、技術和資金，帶動本土經濟的發展²。然而，香港工業要在韓戰之後才突飛猛進地發展。聯合國於 1950 年對中華人民共和國實施貿易禁運，香港的經濟不得不轉型以應付這個轉變。當時香港還是英國殖民地，各式輕工業，如紡織、製衣、金屬、搪瓷、塑膠和造鞋等如雨後春筍般蓬勃發展起來，原材料大都是從外國入口。它們的興起固然是有賴香港累積多年的貿易經驗和實務知識、符合國際標準的法律與及挪用得宜的技術，但最重要的還是大量的廉價勞工。當時的所謂「工廠」大都是家庭式的山寨廠，往往是由同鄉的親朋戚友胼手胝足，合作經營，但也有一些是例外的，如已具相當規模的造船和修船的船塢³，還有佔地甚廣的太古糖廠與及一些藤器傢具廠。此外，許多於上海和廣州從事紡織、服裝及輕金屬的實業家均在 40 年代南移香港，另起爐灶。

然而，香港要直到 60 年代，工業化才進入較全面的發展階段，由手作產業演變成大規模的機器生產。這個時期的產品主要是根據海外買家的要求，按照指定的式樣規格生產，我們現在稱這種商業模式為原始設備製造 (Original Equipment Manufacturing, 簡稱 OEM)。由於香港缺乏天然資源，輕工業順理成章成為經濟發展的模式，將經過部分加工的原材料轉化為價值較高的商品，如將棉線紡織成布匹、將布料縫製成時裝、將塑料顆粒變成塑膠花。這些對空間、技術和其他各方面要求不高的製造業，正好切合香港的實際環境，因為我們有的是廉價

¹ 考古發現暗示今天的香港自漢代 (公元前 206-20) 以來已是一個貿易港口。在唐代中葉 (755-62)，海上絲綢之路增添南海航線，令廣州成為中國的一個重要港口。香港毗鄰廣州，位處珠三角入口和南海出口，為中國海事活動提供支援，作出了不少貢獻。在明代 (1368-1644) 和清代 (1644-1912) 的海禁期間，整個地區變成荒蕪之地。直到 1699 年，英國東印度公司的商人來港，將中國茶葉、絲綢和瓷器出口，並向中國輸入鐘錶、銀器和鴉片，香港才重拾昔日在貿易上的角色。1842 年，香港成為英國殖民地，自此成為大英帝國在遠東的貿易據點。

² 這主要是由於區內的政治局勢不穩定，包括中國內戰 (1927-49)、第二次世界大戰 (1939-45)、以及其後的朝鮮戰爭 (1950-53)。

³ 例如：位於紅磡的香港黃埔船塢 (1863)、大角咀的四海船塢 (1880) 和鰂魚涌的太古船塢 (1902)。

勞工，但卻缺乏資金和原材料。從此香港進入量產的年代，出口大增，令工業設計有了發展的空間，成為新的經濟體系中不可或缺的部分。

香港產品設計實況

為了推動本地工業的發展和促進業界的聯繫，香港政府於1960年成立香港工業總會（工總）。數年後，工總推出扶植本地工業發展的長遠計劃。除了引進最新的生產技術之外，更落實措施推廣設計概念和推動相關教育，並邀請海外專家參與這些項目。例如，國際知名的室內設計師戴爾·凱勒（Dale Keller）就於1961年應邀設計香港希爾頓酒店，之後他在港開設室內設計公司。曾於美國深造的奧地利平面設計師石漢瑞（Henry Steiner）於1964年在香港創立自己的設計及廣告公司，並一直以香港為根據地，致力提升本地的設計水平，培育年青本土設計師。工業及產品設計於稍後亦開始發展起來。日裔美籍產品設計師島峻建次於60年代末期應工總的邀請為本地工業提供設計顧問服務，他一直留在香港，直至1996年才離開。除了經營產品設計顧問公司之外，他對本地的設計教育作出很大的貢獻。亦令本地廠商對產品設計有所認識，並產生興趣。1968年，工總成立了一個名為香港設計委員會的諮詢組織，正式展開推廣設計的工作，成員包括來自香港大學、香港中文大學和香港理工學院（現為香港理工大學）的學術界人士；還有不同行業的企業家、政府相關部門以及工貿組織的代表。1969年，工總在內部成立了一個設計中心，以便實施香港設計委員會的各項建議，並為企業提供設計顧問服務。設計中心的其中一項首要任務是策劃及主辦一項年度盛事，以表揚本地傑出的產品及其設計⁴。這個項目於1969年推出，涵蓋各行各業，從消費品以至器材設施，以表揚行內各種設計上的努力。中心並設有「設計師名冊」，以供生產商參考，尋找合適的設計師。同時，為培訓本地專業人才，新的設計課程陸續推出，如在港大及中大開辦的兼讀校外課程。1968年，香港科技學院為中學畢業生開辦一個為期三年的全日制工商設計高級文憑課程。不久之後，私立教育機構也相繼出現，如創辦於1970年的大一藝術設計學院與及十年後成立的香港正形設計學校。

事實上，在70年代，由於政府和工商界的大力推動，加上中產階級的擴大促進本地市場的增長，設計業在許多方面取得重大的發展。其中有許多因素加速了發展的步伐。製造業於60年代興起，一直蓬勃了二十年之久⁵，期間香港亦逐漸轉型為一個服務和金融中心。邁向80年

⁴ 最初每年頒發「香港總督設計獎」一名及「香港工業總會優異設計獎」五名。這些獎項現名為「香港工業獎」。

⁵ 在1960年，本港工業的分類為：紡織品、金屬製品、橡膠、皮革、塑料、傢具、建材、食品和化學品、重工業（造船和機械建設）和金屬成型或軋軋。1969年的分類則為：紡織品、鞋類和服裝、化工和化工產品、基本金

代，製造業開始出現結構性的轉變；土地價格不斷上漲，促使工業區改變用途，變成商業及住宅用地，而另一方面，中國進行經濟改革，內地低廉的地價和工資吸引本地企業和工廠北遷。當時香港的出口貿易面臨周邊國家，如韓國、台灣和新加坡等地的激烈競爭，再加上貿易保護主義在世界各地興起，以致對香港製造的商品的整體需求下降。隨着製造業日漸沒落、服務業日趨重要，香港有迫切需要建立起更完善的基礎架構，推動設計。

到了 80 年代，香港的產品設計已經進化至今天我們所認識的作業模式。產品設計最初在 60 年代被引進時，只是為了支持本地工業的發展，故此產品設計師在工商界的地位扮演一個輔助的角色。然而，經過業界多年的努力，累積了不少經驗，加上 70 年代末期至 80 年代香港的經濟轉型，工業設計漸成一門專業，但過程仍是艱辛的。當時產品設計尚在發展初期，沒有多少公司或廠家，尤其是中小型企業會聘用設計師。大部分廠家都是原設備製造商，不過也有一些較大型的企業會聘用設計團隊，並且讓他們在企業內負起重要的角色。

上述後者的情況，也許可以用我在美亞製造廠有限公司擔任設計師的個人經驗作為一個例証。美亞是捷和集團的子公司，創辦於 20 年代，最初是一間坐落於廣東汕頭的金屬製造廠，1951 年在香港轉型，初期集中於生產鋁製品，其後成為鍋具製造商。我在 1971 年加入時，是全公司唯一的設計師，不單負責產品設計，還要兼顧廣告、商品目錄和包裝的設計、以及攝影。為了確保我的設計完全切合公司業務的需要，我一直與工程、生產及市場營銷部門的主管及同事緊密合作，這種情況在當時的香港來說是罕見的。後來當我擔任總設計師，帶領一支超過十人的設計團隊時，公司開發的產品就是融合這種工作流程所得的成果，如不黏鋁製鍋具的陶瓷塗層就是我們與工程師共同開發的；而鍋具上面的裝飾圖案，則是我們的設計、營銷和工程團隊共同精心設計的。

另一系列的鍋具配有可拆式手柄和蓋鈕，既節省儲存空間，又減低貨運成本；還有一組深拉金屬鍋具，鍋壁造得很薄以節省物料，邊緣卻加厚以確保形狀不變，底部則用較厚的物料以便受熱均勻；這些產品都是跨部門合作的成果。其後，為了令產品更多元化，公司容許我們作出更多實驗和創新的嘗試：其中一件著名的產品是微波爐洩漏檢測器，它利用洩漏的微波充電，自給自足，無須電池也可運作。這種設計在今天仍備受推崇為生態上可持續發展的設計。

屬、金屬製品、電器、運輸設備、其他製造行業（人造珍珠、鈕扣、膠木製品、塑料製品、塑膠花、墨水筆）、和交通（電車、巴士）。香港工業總會，《年報》（香港：香港工業總會，1960 和 1969）。

1984年，英國國家學歷評審委員會的一項研究⁶認為香港一些以自家品牌在海外營銷的公司，包括美亞，它們設計項目的架構「足以作為許多西方公司的優良典範」。該項報告亦指出傳統上香港雖然未被視為一個卓越的設計中心，但商品製造卻日趨重要，這暗示了設計與相關的實踐在經濟發展過程中起着一定的作用⁷。

話雖如此，這項研究的另一項重要發現，是許多香港廠商並沒有聘用設計師或成立設計部門。因此，這項研究報告確認兩項深入的觀察：在那個時期，香港具備良好的設計產能，但與此同時，製造業整體對設計需求的意識依然薄弱。

中國於1979年宣佈的「開放改革政策」，可能間接地造成後者的情況；這項政策促使很多香港廠商將生產基地遷往內地，成本得以降低（利潤相應提高），把資源投放於設計的迫切性亦大為降低。從正面的角色來看，中國的改革開放鼓勵了中港的交流和互動。1979年，當時任職前香港理工太古設計學院的王無邪率領一個由香港設計專業人士組成的訪問團，前赴廣州美術學院參加一個為期一周的研討會，向當地觀眾介紹現代設計的理念和教育。這次訪問標誌着南中國在現代設計教育道路上的一個重要里程碑，從以往以純藝術為主的培訓過渡至從方法論入手的教學法。

中國的門戶開放政策也令香港的工業在其他方面受惠：

- 北遷之後，土地資源及勞動力更為充裕，生產力增加，公司的規模亦日益壯大；
- 生產成本因而下降，產品在國際市場更有競爭力；
- 國內具更大和更多樣化的勞動力，以及充裕的空間，容許生產不同種類的貨品。

但是，如前所述，開放改革導致成本降低，成為企業維持或增加利潤更為有保證的方法，後遺症是設計不受到重視。故此，設計行業可供發揮的空間不大，年青設計師難以維生，更遑論培育。這對於香港的设计專才既是威脅也是機會。很多富有經驗的設計師放棄本地的工業市場，自行創業，以海外客戶為主要服務對象，大展拳腳；也有一些設計師縱向發展，集設計、製造和營銷於一身，同樣獲得成功。

⁶由英國國家學歷評審委員會、前英國貿易工業部和英國設計協會贊助，英國伯明翰阿斯顿大學所進行的一項研究。此項研究揀選一些歐洲、美國和東南亞的生產商和企業進行分析，調查它們的優秀設計實踐，以及探討設計與管理和公司政策之間的關係。

⁷英國國家學歷評審委員會、英國貿易工業部和英國設計協會，《管理設計—管理教育的一項倡議》（*Managing Design - An Initiative in Management Education*）（倫敦：英國國家學歷評審委員會，1984），第28-29頁。

直到中國本土的工業家崛起，香港企業面臨迫在眉睫的競爭之下，重新重視新穎和創新的設計。美國麻省理工學院工業表現研究中心於1996至1997年間進行的一項研究⁸引證這個現象，研究指出「香港必須加強創造新的產品和生產程序的能力。香港企業應更多效法少數先行者的典範，作出新的嘗試，建立起獨立的產品和技術創新能力。」⁹

2003年，工業總會的一項調查發現「481間在廣東省有業務運作的香港企業之中，78%計劃在未來進行研發項目...設計和開發新的產品或提升現有產品的質量...45%計劃招聘更多研發人才。」¹⁰ 這段報告顯示，有相當比例的公司將會聘請設計師，由此可見它們已經開始認識到設計是什麼和可以怎樣促進業務的發展。

近年間，「創意產業」逐漸成為社會的焦點，被視為未來經濟發展的動力，政府推出有關設計教育及發展的新政策和相關的資源投放，反映設計所受到的重視。香港設計中心於2002年成立，是一所受政府資助的非牟利機構，意在推廣設計以及創造推動本土設計發展的平台，如每年一度的「設計營商周」。香港設計中心與香港科技園公司合作，於2006年成立「創新中心」，為設計專業人士提供空間和設施，協助他們發展。香港知專設計學院的新校舍於2010年啟用，與姊妹機構香港專業教育學院的新投資（李惠利分校）不謀而合。由扎哈·哈迪德（Zaha Hadid）設計的香港理工大學賽馬會創新樓亦於2014年揭幕，成為設計學院的總部。在基礎建設投資大增的同時，設計教育也漸趨成熟，強調設計必須以用家為中心、追求社會創新、鼓勵跨學科的模式、關懷弱勢社群、以及秉承可持續發展的理念。

香港工業早已將生產線遷移內地，但仍不斷邁向多元化，包括在設計方面，專業人士所提供的服務已大大超越消費品設計的層面，擴展至系統設計與創新思維的範疇。香港也受惠於那些為了打進中國市場而來港設立辦事處的海外企業。以本港為根據地的廠商持續發展；有些更成為國際性的企業，擁有強大的內部設計團隊開發新的產品。香港隨着未來的發展，與中國的關係將更形密切，也許會為設計專業帶來新的機遇。

（陳麗蟾譯）

⁸ 此項目的資金來自公營機構（香港生產力促進局轄下的工業及科技發展局）及私營機構（香港貿易發展局、蔣震工業慈善基金及其他私營組織），目的是研究本地工業的現有優勢，以及香港於1997年回歸中國之後的未來機遇。此項研究向大約四百間來自香港、中國及亞洲其他地區的組織收集資料，通過評估不同行業的前景，建議提升「香港製造」的產品策略。

⁹ 蘇珊·伯格（Suzanne Berger）與理察·李斯特（Richard K. Lester）等編，〈香港新方向—報告摘要〉，《香港製造》（*Made by Hong Kong*）（香港：牛津大學出版社，1997），第xiv頁。

¹⁰ 香港工業總會，《珠三角製造—香港製造業的蛻變》（香港：香港工業總會，2003），第46-49頁。