

---

图书在版编目(CIP)数据

世界设计之都创新发展报告. 2024~2025 / 韩晗主编. --北京: 社会科学文献出版社, 2025. 10. -- (设计之都蓝皮书). --ISBN 978-7-5228-5915-6

I. TB472

中国国家版本馆 CIP 数据核字第 2025Y71P45 号

---

设计之都蓝皮书

世界设计之都创新发展报告(2024~2025)

主 编 / 韩 晗

出 版 人 / 冀祥德

责任编辑 / 贾立平 颜林柯 高 雁

责任印制 / 岳 阳

出 版 / 社会科学文献出版社·经济与管理分社(010)59367226

地址: 北京市北三环中路甲29号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 社会科学文献出版社(010)59367028

印 装 / 三河市东方印刷有限公司

规 格 / 开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 28.75 字 数: 433千字


版 次 / 2025年10月第1版 2025年10月第1次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5228-5915-6

定 价 / 158.00元

---

读者服务电话: 4008918866

 版权所有 翻印必究

---

# 目 录

## I 总报告

- B.1** 世界设计之都新格局与可持续发展报告（2024~2025）  
……………“世界设计之都可持续发展”系列研究项目组 / 001
- B.2** 设计是新质生产力：中国设计之都建设与展望（2024~2025）  
……………“世界设计之都可持续发展”系列研究项目组 / 011

## II 专题篇

- B.3** 全球设计之都网络的形成与城市布局…………… 韩 晗 吴 悠 / 028
- B.4** 设计驱动式创新的可持续实践：以设计周为代表的  
城市新动能 …………… 韩 晗 吴 悠 苏 展 Francesco Zurlo / 045
- B.5** 世界设计周中的中国周：中国设计走向世界的新篇章  
…………… 孙 群 陈昊洋 / 058
- B.6** 央地协同政策引领下的深圳设计行业发展  
…………… 贺沁洋 杨 冉 蒋麟芸 曾成淋 付 芳 / 074



**B. 7 用户参与式设计在全球城市品牌塑造中的作用:**

模式、案例与未来发展…………… 王 昕 王诗缘 / 091

### III 特色实践篇

**B. 8 以设计赋能城市创新力：设计之都的深圳实践**

…………… “世界设计之都可持续发展” 系列研究项目组 / 107

**B. 9 城市设计（生态）系统：关于米兰设计周的思考**

…………… Francesco Zurlo Stefano Maffei Carla Sedini / 122

**B. 10 以可持续设计为核心的奥运文化遗产长效模式**

与城市品牌建设探析…………… 代依莎 林存真 / 142

**B. 11 设计赋能城市可持续发展：北京的探索与实践…………… 陈冬亮 / 157**

**B. 12 设计赋能“深圳形象”建构的路径…………… 梁献文 姜殿坤 / 167**

**B. 13 粤港澳大湾区智慧旅游交通系统创新实践报告**

——基于广深珠三维旅游走廊的调研与数据洞察

…………… 王方良 孔令东 劳苡僊 / 180

### IV 国际案例篇

**B. 14 以设计助推产业创新：底特律、蒙特利尔、巴塞罗那**

…………… 韩 晗 蔡育仪 韩 相 谭健辉 徐星城 / 210

**B. 15 以设计服务公共建设：赫尔辛基、新加坡、神户**

…………… 韩 晗 梁婉怡 吴 悠 韩 相 / 244

**B. 16 以设计优化人才结构：名古屋、圣埃蒂安、迪拜**

…………… 刘 燕 韩 晗 / 276

**B. 17** 以设计赋能城市活力：瓦伦西亚、曼谷、格拉茨  
..... 蔡育仪 韩 晗 / 306

**B. 18** 以设计构建可持续生态：柏林、吉朗、多哈  
..... 韩 晗 刘 燕 黄洋婧 韩 相 张 牧 / 336

**B. 19** 以设计塑造城市名片：巴黎、毕尔巴鄂、邓迪  
..... 梁婉怡 韩 晗 / 370

后 记 ..... / 416

Abstract ..... / 419

Contents ..... / 422

皮书数据库阅读使用指南



社会科学文献出版社版权所有

## B. 9

# 城市设计（生态）系统： 关于米兰设计周的思考

Francesco Zurlo Stefano Maffei Carla Sedini\*

**摘要：**“米兰设计（生态）系统”是一项由米兰国际家具展发起并资助的研究项目，由米兰理工大学设计系的师生提供学术指导。该项目旨在开发首个系统性分析指南，以研究这一全球独一无二的活动——米兰设计周。作为米兰设计周的国际化催化剂，米兰国际家具展与日益丰富的系列城市设计活动共同构成这一盛事，并加速了其商业与设计文化交流。基于对米兰设计周及米兰国际家具展的观察与调研，本报告着重讨论了米兰设计周与米兰国际家具展对本地城市的共同作用与影响，并探究其对米兰设计（生态）系统与设计角色的启示与反思，为全球创意城市提供范式参考。研究发现，其成功的关键在于将设计活动与城市身份有机融合，形成独特的文化经济模式。米兰通过国际家具展与设计周的协同运作，搭建了公私协同、商业与文化并重的创新网络，构建出动态平衡的米兰设计（生态）系统，同时成就了全球最具生命力的城市创意设计平台机制。这一系统实现了大众、创意活动与城市空间的深度互动，持续强化米兰“设计之都”的全球影响力。米兰理工大学“设计+战略实验室”（Design+Strategies Lab）（由 Francesco Zurlo 教授及其团队领导）及“设计政策实验室”（Design Policy Lab）（由 Stefano Maffei 教授及其团队领导）的部分研究成果被纳入本报告，以期与中国设计城市分享经验，并为未来的交流开辟更多可能性。

---

\* Francesco Zurlo, 米兰理工大学设计学教授、设计学院院长、“设计+战略实验室”创始人（Design+Strategies Lab）；Stefano Maffei, 米兰理工大学设计学教授、“设计政策实验室”（Design Policy Lab）创始人；Carla Sedini, 意大利优尔姆大学人文学副教授、可持续文化与科学研究中心（Sustainability Culture and Science Research Centre, CRCS）学术委员会成员。



**关键词：** 设计生态系统 城市设计 米兰设计周 米兰国际家具展 设计周

## 一 设计、城市与生态系统

1997年,《商业周刊》主编布鲁斯·努斯鲍姆(Bruce Nussbaum)正式宣告设计黄金时代的来临。<sup>①</sup>彼时,设计已被视为米兰核心的经济和文化构成——这座城市自1961年创办首届设计展会,至20世纪90年代已形成设计周活动体系。著名学者萨森(Saskia Sassen)将设计定义为具有价值增值效应的创造性工作,设计的本质是通过重新定义创意工作在全球经济循环中的定位来实现价值跃迁。<sup>②</sup>同时,设计师通过直接或间接方式推动区域经济发展,例如,为他人创造就业机会(无论是否为设计岗位);提升产品、服务与空间的品质及可持续性;催生新知识并发展地方特色,<sup>③</sup>进而增强大都市区域的综合竞争力。<sup>④</sup>

因此,理解并研究多元主体、机构与情境网络的交互作用,对把握设计生态系统相关议题的本质具有重要意义。<sup>⑤</sup>对米兰而言,设计远非一种单纯的商业业态,更是打造创新生态系统的催化剂。相较于以价值获取为导向的商业系统,创新生态系统是更注重以价值创造为核心理念的开放式网络。<sup>⑥</sup>

① Molotch, Harvey, *Where Stuff Comes from: How Toasters, Toilets, Cars, Computers, and Many Others Things Come to Be as They Are* (New York: Routledge, 2005).

② Saskia Sassen, "Globalization and Unsettling: Whither Design?", in Marie-Josée Lacroix ed., *New Design Cities* (Montréal: Les éditions Infopresse, 2005), pp. 256-265.

③ Vinodrai, Tara, "The Place of Design: Exploring Ontario's Design Economy", Ontario in the Creative Age Working Paper Series (Toronto: Martin Prosperity Institute, 2009).

④ Lacroix, Marie-Josée, *New Design Cities* (Montréal: Les éditions Infopresse, 2005).

⑤ Kumari, R., Kwon, K.-S., Lee, B.-H., & Choi, K., "Co-Creation for Social Innovation in the Ecosystem Context: The Role of Higher Educational Institutions", *Sustainability*, 2019, 12 (1), p. 307; Eckhardt, Jennifer, Christoph Kaletka, Daniel Krüger, Karina Maldonado-Mariscal, and Ann C. Schulz, "Ecosystems of Co-Creation", *Frontiers in Sociology*, 2021, 6, p. 642289.

⑥ de Vasconcelos Gomes LA, et al., "Unpacking the Innovation Ecosystem Construct: Evolution, Gaps and Trends", *Technological Forecasting and Social Change*, 2018, 136, pp. 30-48.



## （一）米兰设计（生态）系统的理论构建

米兰国际家具展与米兰设计周是一个生态系统的集中体现，通过个人、组织与机构之间的有机互动，在城市的社会文化与经济环境中不断演变与重构。2024年，米兰国际家具展邀请米兰理工大学设计系对展会和设计周现象进行研究，旨在描绘出其当代图景并导出一份前瞻性报告，将其置于设计机构、利益相关者和网络构成的更广泛的背景中，探讨这些举措在米兰设计（生态）系统中的作用和影响。此报告强调，这一生态系统既是米兰设计系统的起源，也是其不断发展的结果。该系统由一系列与设计相关的活动、资源、技能、利益相关者和材料构成，长期以来在区域、国家甚至国际层面的社会经济竞争中均发挥着重要作用，并已成为米兰最具价值和最受认可的资产之一，对米兰塑造其“设计之都”城市身份产生了深远影响。

### 1. 生态系统的内涵与特征

与自然生态系统类似，社会经济与文化生态系统同样包含“生物成分”（如人群、社会团体和机构等）和“非生物成分”（如基础设施、经济与技术资源等）。这些元素——居民、设计师、企业、教育机构、展会、博物馆、画廊、媒体、传播者等——它们之间的互动，形成了信息、数据、资源与活动的流动，从而产生对生态系统的运作与发展至关重要的共同社会资本。<sup>①</sup>这一现象具有独特而多元的特征，虽然它能够催生创新创业、提升经济效益、提高国际吸引力与促进城市转型，但也带来了一些关键问题。<sup>②</sup>这种由设计驱动的社会资本及其特定环境，通过其“参与者与生产者”系统的持续优化和转型而不断巩固与发展，<sup>③</sup>同时它也充当着创意系统与其他经

① Folke, C., Biggs, R., Norström, A. V., et al., “Social-Ecological Resilience and Biosphere-Based Sustainability Science”, *Ecology and Society*, 2016, 21 (3), p. 41.

② Santagata, W., Bertacchini, E., “Creative Cities and Cultural Districts: Governance, Regulation and Economic Performance”, *Economia Della Cultura*, 2011, 21 (1), pp. 45-57; Bruzzese, A., *Addensamenti Creativi, Trasformazioni Urbane e Fuorisalone* (Santarcangelo di Romagna: Maggioli Editore, 2015).

③ Landry, C., *The Art of City Making* (London: Routledge, 2006).



济领域互动的催化剂，在创新、企业、旅游、商业与文化等城市发展的不同维度之间创造协同效应。<sup>①</sup>

然而，这种结构的复杂性使其具备“反脆弱性”<sup>②</sup>，其成功的因素也源于系统的庞大规模与错综复杂。长期以来，米兰能够持续保持全球“设计之都”的地位，举办吸引世界各地人士到访的国际盛事“米兰设计周”，其成功秘诀在于“双轨并行”的独特模式——核心主会场的米兰国际家具展与遍布全城的设计周外围展活动（通常被称为 Fuorisalone，涵盖了展会之外的所有其他活动、展览和倡议）形成了完美的互补。对比其他竞争性展会，可以揭示出这种互补性的独特性，因为这一文化与社会生产引擎的崛起并非源于自上而下的预设战略规划，而是与前述的设计驱动型社会资本相关的一系列独特的、自下而上的条件作用的结果。

研究团队发现，米兰的设计（生态）系统的独特性在于它的各个部分、对象、环节紧密相连，形成了一个稳定而广泛的关系网络。这个网络就像人体的血管系统一样，让创意和专业知识能在整座城市中自由流动。正是这种特殊结构，促使米兰转变为一个充满活力、不断催生新实验及新想法，促进设计和其他领域的创新与知识交流的“循环系统”。<sup>③</sup> 这不仅提升了城市的整体创新能力，还在米兰身份的定义与叙事中发挥了核心作用，助力其成为全球设计与创新中心。

## 2. 生态系统的实践范式

可以说，米兰设计（生态）系统的互补性催生了一场宏大盛会——米兰设计周，它激发出城市中源源不断的经济与文化动能，吸引了数以万计的

---

① Manzini, E., *Design, When Everybody Designs: An Introduction to Design for Social Innovation* (Cambridge: MIT Press, 2015).

② Taleb, N. N., *Antifragile: Things That Gain from Disorder* (New York: Random House, 2012).

③ Stefano Maffei, Francesco Zurlo, “Designing in a Situated Domain: Design Competence as the Result of Context-specific Sociotechnical Relationships”, in Durling, D., Friedman, K., eds., *Doctoral Education in Design: Foundations for the Future Conference Proceedings* (Staffordshire: Staffordshire University Press, 2000).



国际访客。不仅如此，2024年举办的第62届米兰国际家具展，以丰富的经验致力于探索超越国家层面的行业可能性。这种提升国际影响力的能力与家具行业企业体系发展齐头并进（以FederlegnoArredo为代表，作为意大利制造业核心经济支柱之一），使该展会成为全球最重要的贸易展览会。以上两者，是米兰这种城市中整个设计生态系统的标准范式，两者间的相辅相成的关系与实践体现出集中与分散管理的动态平衡，为城市可持续的未来和设计创新发展提供了有效的参考。

米兰设计周由一系列分散但自发组织的活动构成，其中包含企业、独立设计师及文化民营机构，与米兰国际家具展同期举行。<sup>①</sup> 它包括一系列展览、研讨会等活动，通常在城市公共与私人空间举办，例如在布雷拉（Brera）、杜里尼（Durini）、托尔托纳（Tortona）、伊索拉（Isola）、威尼斯门（Porta Venezia）等标志性区域举办。<sup>②</sup> 自诞生以来，米兰设计周经历了指数级增长，吸引了大量的本地人和国内外机构的参与。

随着规模扩大和不断发展，米兰设计周逐步突破了最初木制家具行业的范畴，吸引了诸如时尚领域（如爱马仕、路易威登和卡地亚等品牌）、汽车行业（如奥迪、起亚、路虎、Mini和宝马等国际厂商）及消费电子（如苹果、松下、索尼、佳能等）领域的广泛参与。米兰设计周特有的流动性与参与性特质，结合米兰国际家具展通过丰富的论坛、特定场域装置及大型博物馆展览等形式开展的持续文化研究，不仅拓宽了设计本身的概念界定，例如可持续性、社会包容性与跨学科等跨界融合主题<sup>③</sup>；还促进了艺术与建筑在公共和私人空间的互动，成为具有全球吸引力的活动，吸

① Caruso, L., "Milano Design Week: The Rise of Fuorisalone as a Decentralized Event", *Journal of Urban Culture Research* 2021, 22 (3), pp. 42-58.

② 米兰设计周雏形可追溯至1990年9月，当时米兰国际家具展改期至次年4月，由 *Interni* 杂志和吉达·博亚迪（Gilda Bojardi）发起，首次以“设计师周”为名集中呈现约120场活动。详见 Finessi, B., Ferrarini, P., Sudjic, D., eds., *Milano Design Storie: 30 Anni Fuorisalone - 1990 - 2020* (Milano: Mondadori Electa, 2022); 另见 Mutti, R., *Storia del Fuorisalone: Eventi Temporanei per Effetti Duraturi* (DDN Edzioni, 2021)。

③ Bruzese, A., *Addensamenti Creativi, Trasformazioni Urbane e Fuorisalone* (Santarcangelo di Romagna: Maggioli Editore, 2015)。



引越来越多的非专业公众,并以不同的方式庆祝所有超越设计产品界限的创意形式。<sup>①</sup>

## (二) 生态系统运行的核心机制

米兰设计周是基于一种迄今为止能够抵御全球化挑战的自我调节模式,可被称为一种自组织模式,<sup>②</sup>其特点是参与主体能够在不依赖于中央领导和定义策略的情况下动态调整互动关系与组织结构。具体表现为设计领域及其他相关方的自发协调能力——根据新兴需求与机遇形成正向反馈循环,从而推动行业创新与成长。<sup>③</sup>

以米兰国际家具展为例,它的吸引力是通过城市活动网络的重新组合,促使独立主体之间的自由合作,这种模式保持了竞争与协作之间的动态平衡,增强了系统在危机和全球变革中的韧性。多位学者提出了自组织模式生成的四大原则,这些原则与米兰设计周的构成高度契合。<sup>④</sup>

### 1. 自组织模式的四大原则: 互联、共享、重构、冗余

首要原则是“互联原则”,它可以被理解为米兰设计周利用“小世界效应”(即大众熟知的六度分隔理论)来支撑这座城市在设计周期间的社会网

① Stefano Maffei, “Design”, in Decima Appendice, ed., *Enciclopedia Italiana di Scienze, Lettere ed Arti 1 (A-I)* (Roma: Treccani, 2020); Stefano Maffei, “Expanding the Galaxy: Designing More-than-Human Futures”, *DIID*, 2021 (75), pp. 14 - 21; Dell’Era, C., Verganti, R., “Collaborative Strategies in Design-Intensive Industries: Knowledge Diversity and Innovation”, *Long Range Planning*, 2010, 43 (1), pp. 123-141; Francesco Zurlo, “Design Strategico”, in *XXI Secolo* (Roma: Treccani, 2010), [http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico\\_\(XXI-Secolo\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico_(XXI-Secolo)/).

② “自组织”指生命系统通过内部互动实现自我维持的能力,这一概念由马图拉纳和瓦雷拉在1980年首次完整提出。详见 Capra, F., Luisi, P. L., *The Systems View of Life: A Unifying Vision* (Cambridge: Cambridge University Press, 2014); Maturana, H. R., Varela, F. J., *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living* (Dordrecht: Springer Science & Business Media, 2012)。

③ Bertola, P., Teixeira, C., “Design as a Knowledge Agent: How Design as a Knowledge Process Is Embedded into Organizations to Foster Innovation”, *Design Studies*, 2003, 24 (2), pp. 181-194.

④ de Toni, A. F., Comello, L., Ioan, L., *Auto-Organizzazioni: Il Mistero Dell'emergenza nei Sistemi Fisici, Biologici e Sociali* (Venezia: Marsilio, 2011)。



络。社会网络的节点是通过枢纽来实现强连接，其中的枢纽通常指那些与系统内外均保持高频互动的地点与人物。2024 年米兰设计周官方数据显示，米兰国际家具展共接待访客 370824 人次，国际访客占比为 53.9%（较 2023 年增长 20.2%），专业观众达 276059 人（同比增长 28.6%）。其关键连接节点包括：6900 名记者（常担任社交网络的枢纽）、14683 名学生、来自 36 个国家的 600 位青年设计师，以及 14 个国家的 22 所设计院校。除了充当“网络枢纽”之外，还有其他典型的“枢纽空间”，例如大学城（Città Studi）的巴索酒吧（Bar Basso）或是每年在罗萨娜·奥兰迪艺廊（Rossana Orlandi）举办的主题晚宴（以主理人在设计界的影响力及 Aimò 和 Nadia 的烹饪艺术形成紧密的网络连接与互动）等，这些场所在设计周期间的运营动作均使“小世界”网络变得可视化。

其次，与互联原则紧密相关的是“共享原则”，该原则源自生物学中的细胞组织结构，如果细胞们协调一致地行动，整个组织便能有效运作。因此，共享原则的有效性取决于共享对象间相互协同的行动能力。正如学者莉·埃德尔库特（Li Edelkoort）所述：“米兰是一个抽象概念，它囊括了所有使这座城市因设计而焕发活力的元素——它是我们共同的聚会场所、春天的希望、美食的向往、丰饶的体验、际的邂逅、人才的发掘、时间的考验，既是创意与信念的创造平台，也是商业交易的舞台……”<sup>①</sup> 这番论述揭示了共享原则中最关键的共识性认知，即共同一致的行为原则、价值观和体验，这些能够促使生态系统中的所有主体形成共同目标，<sup>②</sup> 从而使生态系统身份通过共享对象之间不断的沟通交流、思维碰撞及变革得以维系和发展。

再次，米兰国际家具展与设计周构成的动态系统能够持续地自我调整，与时代潮流同步演变发展，还得益于“重构原则”。举一个典型的例子，米兰国际家具展采用了可持续活动管理的战略和方法（自 2023 年起

---

① Li Edelkoort, “Una Città, un Destino”, in Finessi, B., Ferrarini, P., Sudjic, D., eds., *Milano Design Storie: 30 Anni Fuorisalone. 1990–2020* (Milano: Mondadori Electa, 2022), p. 19.

② Hurst, A., “The Purpose Economy: How Your Desire for Impact, Personal Growth and Community Is Changing the World”, *Stanford Social Innovation Review*, 2014–04–02.



获得了 ISO 20121 的国际标准体系认证<sup>①</sup>），该方法重新设置了展位的搭建方式，它提出在保证展示品质的前提下，展位均使用可回收材料替代复合材料。此外，“重构原则”还体现在为自身品牌寻找新策略。一般来说，设计周期间，设计师与企业通常会选择在展厅或独立活动中向业内熟识的专业人士发布新品。然而，米兰国际家具展则逐年强化其作为国际平台的本质，致力于发展技术、制造与咨询专业知识的中介服务，重塑价值链，并且与一些新的供应商、分销商和公司建立商业关系。同时，它还为参与卫星展（Salone Satellite）的 35 岁以下的设计师提供了切实的商业对接机会，这对于小型公司和初创企业而言，是获得自身曝光机会与建立初步联系的契机。

最后的关键原则是工程学意义上的“冗余原则”，其强调能力与技能的交叉渗透，即“人人皆可跨界胜任”，也可以理解为，制造商亦可以成为文化生产者。像“利卡比多米兰”（Recapito Milanese）<sup>②</sup>等就曾成功完成自 2001 年以来米兰首个设计街区托尔托纳区的城市改造项目，是一个鼓舞人心、具有启发性的组织和文化典范。除此以外，2024 年米兰设计周期间举办的 1300 余场活动中，在短短数日内展会里呈现跨界创作者与设计师们无与伦比的创意、实验、探索与展品，正是这种“冗余原则”的生动体现。

## 2. 双面影响助推模式的更新

在经济影响层面，米兰国际家具展对米兰的城市发展做出了显著贡献，它通过旅游业、商业及国际专业合作创造了直接的经济价值。据米兰商业联合会（Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza）的研究部门估算，2024 年该展会产生的经济溢出效应高达 2.751 亿欧元，较 2023 年增长 13.7%，其中外国访客贡献了 69.4%（约 1.91 亿欧元）的商业份额。<sup>③</sup>

① 由国际标准化组织（ISO）制定的全球性标准，为各类活动（如展览、赛事、会议等）提供可持续管理的系统框架，旨在最小化环境影响、提升社会效益并实现经济可持续性。

② Recapito Milanese 是由米兰理工大学卢卡·福伊斯（Luca Fois）教授等发起的专注国际设计贸易与传播的咨询服务社群。

③ [https://www.confcommerciomilano.it/it/news/comunicati\\_stampa/2024/.content/cs/Confcommercio\\_Milano\\_stime\\_indotto\\_Salone\\_del\\_Mobile\\_2024\\_CS\\_12\\_aprile](https://www.confcommerciomilano.it/it/news/comunicati_stampa/2024/.content/cs/Confcommercio_Milano_stime_indotto_Salone_del_Mobile_2024_CS_12_aprile)。



同时，这种经济效益间接辐射至米兰设计周活动上，促进其蓬勃发展。在文化生产模式与流程方面，该展会进一步巩固了米兰作为“国际设计之都”的声誉，其推动的创新方法深刻地影响着时尚、建筑等行业领域。典型案例是起亚汽车多年来开展的“对立统一：边界之外的交融”跨领域实验研究项目，这是一项横跨艺术、科技与设计领域的实验研究项目，曾在米兰博物馆展出。<sup>①</sup>

### 3. 治理、触达性及创新方面的新挑战

米兰设计周也面临着诸多挑战。首要难题在于如何协调规模扩张与社会包容性、民主可及性之间的平衡。设计周的部分活动是面向专业受众设置的，导致公众参与可能会受声誉、经济和社会壁垒的限制。

对于设计周而言，如何保持对人才、创造力与创新的开放边界，让企业创新体系与更广泛自由的新兴独立个体系统间的对话，仍是待解的命题。但这种公众开放也可能产生负面效应，例如参与游览条件日趋复杂化，出现类似“过度旅游”的现象（人群拥挤、公共服务压力大、展览质量下滑、空间过度商业化，以及在地居民生活成本和专业运营商经营成本的增加）。这种状况造成了创意资源获取者与边缘化群体间的鸿沟，不仅制约了设计包容性参与模式的推广，<sup>②</sup>还可能使米兰及其设计周逐渐丧失“开放型社会创意工坊”这一本质特征。并且，来自伦敦、巴黎、哥本哈根等全球城市的竞争日益加剧，这些城市在吸引设计人才、创意资源与商业投资方面的争夺中表现强劲。

除了米兰“设计领导”地位面临的压力之外，数字化与新兴技术带来的变革也构成新的挑战，它们彻底改变了设计的构思、生产和消费的全流程。新技术的挑战要求城市持续投入更多资本、学习机制及公私合作实验，以提高适应全球变革的新型专业能力与建立兼具全球视野与本地特色的创新模式。

---

① <https://www.kia.com/it/tutto-su-kia/eventi-e-notizie/corporate/kia-presenta-alla-mdw-2024-opposites-united/>.

② Manzini, E., “Politics of the Everyday”, *Design Issues*, 2019, 35 (4), pp. 5-14.



#### 4. 实施可持续的协同措施

米兰设计系统面临的另一个严峻挑战则关乎环境与社会可持续性。当代设计必须满足日益增长的、可持续解决方案的市场需求，这包括环保材料应用、循环设计及减少制造过程对环境的影响。在此背景下，米兰国际家具展作为组织学习的典范，早已推行可量化评估的可持续策略和实践措施。米兰市政府同样采取行动，通过设计周日程活动准入政策明确相关指导方针，将可持续要求纳入官方的评审标准中。

随着时间的推移，“过度的成功”带来的挑战促使米兰的私人企业和公共部门等试图进行合作和协调。自2017年起，米兰市政府为统筹文化活动与城市旅游推广，推出“米兰主题周”（Municipality of Milan）计划，其中包括了设计周。<sup>①</sup>在设计周发展历程中，《室内》杂志媒体出版公司（INTERNI）贡献重大，它是在1990年首次负责协调该市设计领域的运营商。另一重要参与者是米兰设计周数字平台（Fuorisalone.it，由Studiolabo注册，并设有中日分站），多年来已成为各类制造商和设计师推广设计周活动的首选平台。2023年，米兰国际家具展与米兰设计周数字平台联合开展一项活动，设置了“城市中的沙龙”（Salone in città）专栏，同步发布参展企业在城市其他展厅或特定场馆举办的活动信息。可以说，这是一个设计（生态）系统关键主体协同合作的典范。

### （三）生态系统的二元性效应

如今，米兰国际家具展与设计周之间形成了治理与自组织动态平衡的良性关系。这种正式与非正式、中心化与分散化的互补性，使整个米兰设计系统保持活力，吸引并触达更加广泛多样的受众。如创新研究者所说，这是一种“二元性”（ambidexterity），即生态系统具备能开发利用现有能力和探索

---

<sup>①</sup> <https://www.ilfoglio.it/cultura/2019/09/01/news/milano-non-solo-fuorisalone-piu-week-e-piu-city-271426/>。



新机遇的复合能力,<sup>①</sup>人们在专业经验利用与战略定位、创新实验与机会探索的张力中,逐渐形成了理解该系统的新范式。

由于变革加速与规模扩张带来的复杂影响和挑战,这一现象的图景仍显模糊。米兰设计(生态)系统指出一些新兴迹象,其中也可能暗示存在另一种解读框架:对“利用”和“探索”两极动态的精准把握,正是催生重要创新经验的关键。本研究团队的报告旨在整合现有数据集与实地研究成果,揭示生态系统的相互依存关系。最终呈现的图景勾勒出一系列可能的策略,其侧重在商业性与实验性、网红效应与数据驱动、正式化与非正式化、技术维度与文化维度之间寻求微妙平衡,以期构建对生态系统及其重大挑战的初步结构性认知。

研究发现(见图1),两大现象尤为突出:一是潜在的“次级吸引”新兴现象,如自2023年起于米兰近郊新设的阿科瓦(Alcova)展区,就在首次成为设计周展区之时便吸引了超出预期的参展与观展者流量,这种现象促使米兰设计周向“新型游牧式活动”形态的进一步发展,它们突破传统的城市区域、街区的概念,却能建立跨城市边界的连接;二是与前者相关的大都市化甚至是区域化的发展趋势所产生的地方网络和地域影响,这也与著名学者阿尔多·博诺米(Aldo Bonomi)等提出的“无边界城市”<sup>②</sup>概念不谋而合。这些现象与城市实际情况、意大利产业基础以及全球通信、知识和资本流动,形成了瞬息万变的、多元维度的复杂交织。

## 二 城市治理与政策实践

米兰市政府与多方利益相关者对话,致力于推行生态系统化、服务导向的治理,以抵消可能影响各区域的两极分化效应,并试图为城市创造更多经

---

① O'Reilly, C. A., Tushman, M. L., “Ambidexterity as a Dynamic Capability: Resolving the Innovator's Dilemma”, *Research in Organizational Behavior*, 2008, 28, pp. 185-206.

② Aldo Bonomi, et al., eds., *La Città Infinita* (Milano: Bruno Mondadori, 2004).



图 1 2024 米兰设计周活动分布情况图

资料来源：根据 Salone del Mobile, Milano Annual Report 2024; Milan Design (Eco) System 官方报告原图翻译整理。



济及其他价值。为此，米兰市政府实施了一系列关于城市治理的设计政策与实践。

### （一）政策工具的更新迭代

简要回顾米兰的设计发展历程，自 21 世纪初以来，米兰市政府成立了专门负责时尚与设计的部门，即如今的城市经济、时尚与设计局 (Directorate of Urban Economy, Fashion, and Design)，该机构充当着行业参与者与城市公共审批体系之间的沟通桥梁。2014 年，米兰市政府首次与城市设计周的参与者举行协商会议（类似小组会议），之后每年的设计周活动筹备期间都召开多次此类会议，公私主体共同策划形成城市传统并延续至今。

2017 年，该市的设计周被政府纳入“米兰主题周”系列计划活动中，且正式更名为“米兰设计周”。米兰市政府首次发布公开征集活动，旨在对相关倡议进行分类，简化赞助和财务的审批流程。在设计周发展过程中，和设计周参与者的协商会议一样，这项征集活动也被证实是制定城市治理方案的有效工具，因为它能够收集并协同多方解决参与者和市民提出的问题。

2023 年 12 月，米兰市政府发布公开征集了 2024 年米兰设计周的官方计划的倡议和活动。此次征集的主要目标是巩固米兰作为世界设计之都的地位，支持设计领域的企业与专业人士，并促进企业公司、设计创意行业与国内外利益相关者之间的交流。征集要求申请者需明确阐述所列出的优先事项，例如活动是否完全开放、是否支持年轻设计师的参与、是否采用重复往届展览材料的循环经济方案等。最终，在 206 项“倡议”<sup>①</sup> 方案中，筛选出 192 项方案（共计 1326 场子活动）并将其纳入官方的筹备计划中，发布于 YesMilano 平台。这些项目的总估值达 1945 万欧元（基于其中 147 项申请方案的预算数据），其中 2024 年米兰设计周为市政府带来的总收入超过 44.5

---

<sup>①</sup> 值得注意的是，市政府使用“倡议”一词定义由多个子项目组成的活动事件。



万欧元。<sup>①</sup> 值得一提的是，在计划中列出的方案通过“统一资产税减免”（Canone Unico Patrimoniale, CUP）获得的收益价值超过 39 万欧元。此免税方案为组织者带来了较大的实际花费节省，因为除了广告费用外，还降低或取消了公共空间文化和宣传用途的 CUP 系数。

## （二）空间治理的协同策略

不仅如此，米兰市政府还特别关注公共空间的高效利用率，在设计周期间采取临时步行化等措施缓解交通拥堵等难题，以提升公众对设计周的参与度。米兰市政府根据现有政策，对部分街道实行临时步行化，以增强游客和市民“更慢的”、更绿色的城市漫游体验，提高居民和访客的生活质量。具体举例，2024 年设计周准备期间，整个城市共计 8700 平方米公共空间被临时划定为步行区，另有 7473 平方米的公共空间被批准用于文化宣传与推广活动，<sup>②</sup> 以平衡这些空间的商业性质与互动性、社交性，让公众能够更加自由地与展示的设计装置和创意作品进行互动，并将其纳入设计周的活动范围。

同时，米兰设计周过去两届推行的一项新政策是，允许组织方使用一些享有盛誉但已废弃的市政建筑，政府鼓励其城市空间再生和复兴。例如，2023 年设计周，由建筑师 Vittoriano Viganò 于 1953~1957 年设计的位于巴焦街区的“马尔乔迪西班牙学院”（Istituto Marchiondi Spagliardi）；2024 年，位于贾科萨街（Via Giacosa，又称特罗特公园）的“前水之屋”（Casa dell'Acqua）和四个废弃的市政商业空间均被提议，由米兰市政府、米兰三年展、意大利工业设计协会 ADI 和米兰理工大学组成的委员会对这些空间的申请项目进行评估，最后被重新征用作为设计周展览的重要展区。

综上，对公共空间的高效管理和废弃建筑的再利用，凸显了米兰希望城

---

① 《调查问卷链接》（意大利语版）：<https://forms.gle/KUBKAGJ6avkvE2u57>；《调查问卷链接》（英语版）：<https://forms.gle/yEaHQhcg4xNXxHe9>。

② 《观察记录表链接》（意大利语版）：<https://forms.gle/SehgSRjSCMzexfa67>；《观察记录表链接》（英语版）：<https://forms.gle/qLej3ZLGHTNa2zV39>。



市可以变得更加便捷、宜居，表达其专注于城市可持续发展和社会复兴的美好愿望。

### 三 影响评估与未来展望

本报告结论部分首次系统性地探索了米兰国际家具展强大的吸引力与米兰设计周的其他自主活动组织方等利益相关者之间的设计（生态）系统关系。米兰作为举办这些活动的城市载体，以米兰设计周为舞台形成了多维度的协同，其中的社会资本、生产资源、物质基础设施、政策举措和多元主体等元素有机互动，构成了这座大都市的发展矩阵。

#### （一）设计生态系统的研究意义

米兰国际家具展和米兰设计周堪称以精准的主题定位去塑造其身份和吸引力、提高其所在城市的硬实力与软实力的创意典范。正如米兰这样的全球性城市凭借强大的集聚能力成为世界经济枢纽，其具备吸引力的关键因素是这些集中性的资源、基础设施和资本，足以激发社会活力与文化流动。<sup>①</sup> 在家具展期间，米兰成为国际创意交流中心，吸引了来自世界各地的、成千上万的参观者、企业家和创意人才。学者理查德·佛罗里达（Richard Florida）在其关于创意阶层的著作中指出，现代城市的经济成功不仅依赖物质资源，更取决于其能够吸引拥有创造力和创新精神的人才的能力。<sup>②</sup> 因此，米兰国际家具展和米兰设计周等活动本质上是创意人士、企业家、投资者与用户在城市环境中相遇的催化剂，有利于在城市语境中促进思想交流，催生从灵感策略到产品落地的全方位实验。有学者强调，投资于设计等文化类经济能为

---

① Sassen, S., *The Global City: New York, London, Tokyo* (Princeton: Princeton University Press, 1991).

② Richard Florida, *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, & Everyday Life* (New York: Basic Books, 2002).



城市创造可观的附加值<sup>①</sup>；设计不应该仅被理解为物质生产的过程，也应该被理解为文化生产的过程，因为它能够提升大众将城市视作一个致力于创新创意的地方的认知，这将会对城市发展产生深远影响。米兰拥有卓越的、积累深厚的传统手工艺和工业历史，米兰设计周较之其他城市的独特优势正是在于将传统物质文化遗产与当代创造力完美融合。

还有一些学者的研究指出，城市竞争力的关键除了取决于物质资源和基础设施等硬性条件外，还取决于城市是否具有宜居性。<sup>②</sup>对于部分专业人士和普通公众而言，设计周期间的米兰是一座富有创造力和生命力的城市，具有开放性的街道、社区、公共空间和活动，以及创意十足的装置产品，营造出一种包容的、高度参与感的氛围，使得米兰成为一个充满活力和创新精神的设计景点。然而，还有另一部分利益相关者认为该活动所产生的现象和影响已经达到了打破正面效应与负面影响的临界点。

正是基于这种辩证认知，本研究团队将这种现象和效应视为一个动态平衡的生态系统——它基于一种不稳定且无保障的平衡，介于重要的专业吸引力（如米兰国际家具展，它代表着不可或缺的驱动力）、城市基础设施和物质资料等硬件因素，以及创意和互联智能等软性因素<sup>③</sup>之间。这个系统不仅强化米兰“设计之都”的形象，并且实质性地推动了其经济增长与国际影响力的提升。

## （二）研究方法 with 核心发现

因此，本研究团队着眼于2023年和2024年的汇总数据，利用并整合公开数据与多方数据持有者提供的专业数据库，开展了系统性的量化分析。根据现有的时间基线及观测粒度，本研究团队梳理划分出本报告的分析框架。

---

① Scott, A. J., *The Cultural Economy of Cities: Essays on the Geography of Image-Producing Industries* (London: SAGE Publications, 2000).

② Musterd, S., Murie, A., eds., *Making Competitive Cities* (Oxford: Wiley-Blackwell, 2007).

③ Anzoise, Valentina, and Carla Sedini, "Fiere Ed Esposizioni: Strategie Di Produzione dei Luoghi", in Giampaolo Nuvolati, ed., *Enciclopedia Sociologica dei Luoghi*, Volume 6, (Milano: Ledizioni, 2022), pp. 131-150.



这些框架有望成为未来监测和战略分析系统的框架，由米兰国际家具展和米兰设计周的常设观测站运营。

研究发现主要集中在以下维度：旅游和住宿流量、游客数字支付行为、城市流动性分析及可持续性（尤其是循环经济）相关的各个方面。对这些影响的评估和研究，可谓是给团队带来巨大挑战和“棘手问题”——因为解读一个极其复杂的现象十分困难。<sup>①</sup> 由于团队清楚并非所有的表征系统变量（数据）都是可用的，那么如何界定此现象本身就成为方法论层面的首要挑战。例如，只有部分关于该城市本土的数据集对研究有帮助，因此，本研究团队同时纳入其他补充数据集，以便进一步揭露“部分影响（交通、住宿、旅游等）已延伸至大都市区乃至更广域的范围”等相关现象。

其次，由于本研究对象作为一个大型公共活动网络，其对象间复杂的关联性也给分析工作带来了巨大的挑战，其主要体现在：一是参展商与访客的庞大数量和多元复杂构成，例如 2024 年家具展汇聚来自 35 个国家的 1950 家参展商，接待了高达 370824 人次的各类参展商和访客<sup>②</sup>；二是经济资源的调动及其差异化的影响，米兰商会在《2024 年米兰国际家具展报告》中估算，此活动将带来约 2.75 亿欧元的额外收益<sup>③</sup>；三是像米兰国际家具展这一核心展会，以及众多的活动与城市干预措施所带来的复杂性、多种可能性和不确定性，一方面为城市复兴创造了丰富的发展机遇，另一方面也可能带来因媒体的过度曝光而造成的负面影响；四是难以量化的国际参与者的吸引力因素，以及旅游行为导致的市民日常生活的转变（如旅游业过度开发给本地居民日常生活带来的负面影响等现象）。

然而，从重大事件的视角对此活动和现象进行审视，可以发现，该活动

---

① Buchanan, R., “Wicked Problems in Design Thinking”, *Design Issues*, 1992, 8 (2), pp. 5-21.

② <https://www.salonemilano.it/it/articoli/tutti-i-numeri-del-salone-del-mobile-2024>.

③ [https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news\\_comunicati/pdf/2024/Indotto-Salone-del-Mobile-2024-stime-Ufficio-Studi-Confcommercio-MiLoMB.pdf](https://www.confcommerciomilano.it/export/sites/unione/doc/news_comunicati/pdf/2024/Indotto-Salone-del-Mobile-2024-stime-Ufficio-Studi-Confcommercio-MiLoMB.pdf).



能够强化城市身份、刺激经济增长、提升国际知名度，还能作为城市复兴、繁荣发展与走向国际化的关键催化剂。<sup>①</sup> 学者盖茨（Getz）的研究框架则进一步解释，这类大型事件和活动产生的长期影响，不只是体现在经济效益方面，还体现为深层次的文化和社会影响。<sup>②</sup> 还有学者强调，这种大型事件和活动对城市品牌的强大影响力（也被称为展示效应）塑造了城市形象并强化了品牌价值，表明其对旅游业和大众对城市的认知具有潜在的积极影响，这是一种将城市与某一行业或要素关键词建立强关联的叙事方式——提到米兰这座城市，人们必然马上联想到“设计”与“创意”。<sup>③</sup> 即使从未到访者亦认同米兰作为设计之都的形象，这种与声誉感知相关的“光环效应”<sup>④</sup> 可以显著提高城市的国际吸引力。在设计周期间，米兰各街区进行临时改造，通过装置、展览和设计干预实现空间再符号化，重新定义城市，强化居民与私人领域、公共空间之间的情感连接。

### （三）挑战与未来展望

然而，这种繁荣是否伴随着代价？这些暂时的转变过程并不总是具有所谓的“感觉良好”（feel good effect）的效果（即亲身参与体验的个人的积极反应）。<sup>⑤</sup> 正如著名创意城市领域学者查尔斯·兰德瑞（Charles Landry）所

---

① Roche, M., *Mega-events and Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture* (London: Routledge, 2000).

② Getz, D., *Event Management & Event Tourism* (New York: Cognizant Communication Corporation, 2005).

③ Malchrowicz-Mońko, Ewa, and Mateusz, Rozmiarek, “Impact of European Junior Swimming Championships in Poznan on Tourism and City Image in the Opinion of Athletes”, *Studies in Sport Humanities*, 2017 (22), pp. 65-71; Frost, Warwick, and Jennifer Laing, “Avoiding Burnout: The Succession Planning, Governance and Resourcing of Rural Tourism Festivals”, *Rural Tourism*, 2018, pp. 166-185.

④ Lee, R., Lockshin, L., “Halo Effects of Tourists’ Destination Image on Domestic Product Perceptions”, *Australasian Marketing Journal*, 2011, 19 (1), pp. 7-13.

⑤ Porsche, Marcel, and Wolfgang Maennig, *The Feel-Good Effect at Mega Sport Events-Recommendations for Public and Private Administration Informed by the Experience of the FIFA World Cup 2006*, Hamburg Contemporary Economic Discussion Paper, 2008.



言：“创意城市更像一场自由的爵士乐即兴演奏，而非一曲结构严谨的交响乐。”<sup>①</sup>如同爵士乐般，米兰设计周作为民主化集体创作的载体，同样面临从和谐共鸣滑向混乱失控的风险。随着时间的推移，米兰国际家具展、提出倡议方案和各类活动项目的参与主体与为活动提供开放公共空间载体的市政支持机构三者之间建立了一种渗透式共生关系。这种关系亟须建立新型交流与协调机制，以优化现有结构，最大限度地发挥集体效益并抑制负面外溢效应。

设计文化产品的广泛传播，与企业创新视野形成互补，共同激活城市各个层面包括成熟的街道社区、富裕区域以及待开发地区。<sup>②</sup>由此，极具国际吸引力的米兰国际家具展与米兰设计周等自发性活动之间形成了一种良性循环，它们赋予了这座城市旅游目的地的特质。这种互联性使米兰有望发展为一个更具创意性、更加多彩的城市，换言之，像米兰国际家具展之类的城市活动都与城市身份深度绑定，它们完美有机地融入日常生活，在某种程度上其发展规划又与城市整体目标协同。<sup>③</sup>事实上，当公共部门更具创业精神、私营部门更愿承担社会责任，双方可以通过权力共享追求共同目标时，便会展现出“公民创造力”的图景。米兰具备这种能力，因为它是一座“在试错中学习”并拥有长远战略眼光的城市。<sup>④</sup>

因此，正学者森内特（Sennett）所说，城市被视为一个舞台，米兰国际家具展与米兰设计周的“展演”成为个人与集体的表达媒介，<sup>⑤</sup>以及社会和文化转型的载体，那么该如何确保这场“演出”的长久韧性？如何使米兰的设计（生态）系统利用、提高和维持这种能力？又通过哪些个人和集体行动来实现？设计（生态）系统要实现可持续发展，则必须吸引适量的

---

① Landry, C., *The Art of City Making* (London: Routledge, 2006), p. 134.

② Sennett, R., *The Performer: Art, Life, Politics* (London: Penguin, 2024).

③ Richar, G., Palmer, R., *Eventful Cities* (London: Routledge, 2010).

④ Landry, C., *The Art of City Making* (London: Routledge, 2006).

⑤ Sennett, R., *The Performer: Art, Life, Politics* (London: Penguin, 2024).

self-iterative capacity and adaptive strategies, enabling continuous optimization of urban development and structural transformation. In the manufacturing sector, design has been instrumental in refining product forms, enhancing user experiences, and shaping brand narratives—facilitating a shift from contract manufacturing to brand-oriented production. In the fashion industry, Shenzhen has promoted “Shenzhen Design” on the global stage through platforms such as Shenzhen Fashion Week and the Fashion Supply Chain Expo, integrating international resources. The city has also advanced institutional innovation through platforms like the Shenzhen Global Design Award, accelerating the marketization of design outcomes. In the field of artificial intelligence, Shenzhen fosters deep integration of AI and design through policy support and the rollout of real-world application scenarios. For urban spatial development, initiatives such as the “Shanhaiiancheng” project enhance ecological connectivity and create multi-value urban landscapes. Through a rich array of design activities, Shenzhen continues to expand its aesthetic boundaries, embedding design into everyday life. Meanwhile, with strategic international multimedia communication, Shenzhen has cultivated a highly recognizable global image. Altogether, it provides an innovative model for exploring design-led urban development in the new era of Cities of Design.

**Keywords:** Shenzhen Design; Urban Innovation; Industrial Transformation; Cultural Integration; City Branding and Communication

## B.9 The Design (Eco) System: Research and Reflections on Milan Design Week

*Francesco Zurlo, Stefano Maffei and Carla Sadini / 122*

**Abstract:** Milan Design (Eco) System is a research project, devised and funded by the Salone del Mobile. Milano, with scientific oversight by the Department of Design of Politecnico di Milano. The objective of the project was to share a first guide for the systematic analysis of a globally unique event: the Milan



Design Week, of which the Salone del Mobile fair is an international catalyst and an accelerator of business and project culture, along with the increasingly extensive programme of events that has been transforming the city into a global stage in April for many years, with a plurality of governance. In the report, Salone del Mobile. Milano and Milan Design Week are observed, discussing their common local impact, inspiring reflections for the Design ecosystem of Milan, which also provide a paradigm reference for creative cities around the world. The study has found that the key to its success lies in the organic integration of design activities and urban identity to form a unique cultural and economic model. Through the coordinated operation of the Salone del Mobile. Milano and Milan Design Week, the city has built an innovative network that emphasizes public-private collaboration, business and culture, and a dynamically balanced design ecosystem, while creating the world's most vital urban creative design platform mechanism. This system has achieved in-depth interaction between the public, creative activities and urban spaces, and continues to strengthen Milan's global influence as a "Design City". The work that has been done by the Design+Strategies Lab (directed by Prof. Francesco Zurlo) and the Design Policy Lab (directed by Prof. Stefano Maffei) from POLIMI is partly included in this edition of report so as to share more knowledgeable experience with the Cities of Design in China hoping to open up more possible dialogues for future exchange.

**Keywords:** Design (Eco) System; Urban Design; Milan Design Week; Salone del Mobile. Milano; Design Week

**B . 10** Design Exploration of Olympic Heritage Re-licensing  
Model Exploration on the Long-term Model of Olympic  
Legacy and Urban Brand Construction with Sustainable  
Design as the Core

*Dai Yisha, Lin Cunzhen / 142*

**Abstract:** As the first "dual-Olympic city", Beijing has accumulated rich