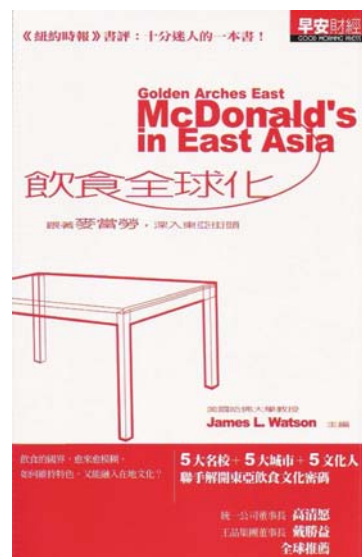


## 全球化與在地化的雙向互動：從一本討論飲食全球化的書籍說起

教育局 通識教育組

當提到跨國快餐店的品牌，不少人都會立刻想到麥當勞，尤其是在全球化浪潮的衝擊下，麥當勞更被視為最典型的例子。然而你又有否想過，麥當勞在進軍全球市場的同時，其實做了不少在地化的工作，然後才可以在美國以外落地生根，甚至因此而影響當地的社會文化。美國哈佛大學人類學教授詹姆士·華生（James L. Watson），連同四位東亞地區的學者，經過長時期的實地考察，寫成《飲食全球化 ---- 跟著麥當勞·深入東亞街頭》一書，為我們揭示麥當勞在北京、香港、台北、首爾及東京的發展故事，並藉此說明全球化與在地化並非互相對立，而是你中有我，我中有你的雙向互動進程。<sup>1</sup>



下文嘗試評介該書的內容，讓大家對各地回應全球化的情況，尤其是文化全球化能夠加深認識。

### 1 · 麥當勞在東亞地區成功擴張的因素

一間以美國為基地的跨國企業，它能打入東亞市場，除了麥當勞本身所具備的因素及努力外，也與當時東亞地區的社會經濟發展有密切關係。本書多位作者在考察麥當勞的故事時，均著意指出東亞地區近四十年的經濟發展及隨之而來的社會變化，正是有助麥當勞成功的土壤。以日本而言，麥當勞於 1971 年於東京的銀座鬧市開設東亞地區第一間分店，繼而 1974 年於香港、1984 年於台北、1988 年於首爾、1992 年於北京；這些開設分店的日期，正與當地的社會經濟情況密切相關。

根據主編詹姆士·華生的分析，這段時期適逢東亞國家新富裕階層興起，對這群人而言，工作與消費的決定，不再需要與家中的長輩商量，而可以按他們的口味及生活需要而決定。此外，新婚夫婦多選擇與父母分開居住，而且出外工作的已婚婦女也不斷增多，這些情況均令出外解決膳食需要成為趨勢。與此同時，東亞地區的人口出生率不斷下降，這種現象不僅包括日本及亞洲四小龍等經濟較先起步的地區，當中國自 1970 年代末期實施改革開放政策後，更積極推動計劃生育政策。由於家中只有一至兩名子女，父母對孩子會付出更多關心，願意在孩子身上花錢，也會更加遷就及滿足孩子的意願。針對這種情況，麥當勞「鎖定為兒童為主要顧客群」（72 頁），大力開拓兒童市場，並且

<sup>1</sup> 詹姆士·華生（2007）《飲食全球化 ---- 跟著麥當勞·深入東亞街頭》，台北：早安財經文化。

以在麥當勞召開生日會為其中一項宣傳重點，結果為麥當勞帶來可觀業績。

除了社會經濟因素外，文化因素也不能忽視。美國作為超級大國，不僅在經濟及軍事實力方面冠絕全球，也是全球流行文化的指標及帶領者。東亞地區的人民，如要在國內體現美式文化及生活，光顧麥當勞是最容易的方式。本書的作者發現，自麥當勞於日本的鬧市街道開店後，「使得對美國文化了解有限的日本人產生一種印象，認為麥當勞就是美國」(167頁)。而在香港，自1975年開始的十年間，「麥當勞成為吸引年輕人……體現美國社會氛圍的一個場所」(93頁)。類似情況在麥當勞於北京開設分店後重現，一名母親每星期帶女兒上麥當勞兩次，目的是讓女兒「能多學習美國文化」(75頁)。以上事例說明麥當勞的美國因素，對它在東亞市場的擴張是有頗大助力。

以上所述的為外在因素，麥當勞本身所具備的優點也不能忽視。當中本書各位作者最強調的是麥當勞重視食物安全及餐廳的環境衛生，因而能夠吸引消費者光顧。麥當勞的大老闆克洛克說：「只要有需要，我一定親自掃廁所。」(47頁)而乾淨的廁所，正是麥當勞吸引顧客的重要環節。在本書所見，無論是香港、台北、首爾、北京的受訪者，均會因為麥當勞的衛生情況較其他食肆理想而多次光顧。主編者詹姆士·華生更特別指出，東亞社會日漸富裕的結果，令忙於工作的中產階級更加重視食物安全，因而對傳統路邊飲食的消費意願降低，麥當勞提供清潔衛生的服務，正迎合這群中產階級的口味(48頁)。

## 2 · 麥當勞在東亞地區所遇到的障礙及相對策

麥當勞在東亞地區的發展，並非由始至終一帆風順，當中有很多需要克服的障礙；而有趣的是，這些障礙在本書所探究的地區當中，有部份是頗為相似的。

眾所周知，麥當勞是美式飲食文化的代表，當它進入東亞市場後，首要面對的問題，就是美式飲食文化與東亞地區的飲食文化互不協調。其中最明顯的例子，就是對以米飯為主糧的東亞消費者，普遍不會將到麥當勞用餐視為正餐，而只是將麥當勞的食物當作點心，因而在麥當勞有吃不飽的感覺及印象。要解除這項障礙，麥當勞在不同地區採用不同方法，例如在東京、香港及北京，麥當勞的宣傳重點，就如上文所述，以體驗美式生活及文化作為最大賣點。而在首爾，則推出名為「超值全餐」的組合餐，價格便宜一成，目的是吸引消費者點購全餐，讓他們相信吃漢堡包也能當作正餐(141頁)。

飲食文化以外，政治因素也是障礙之一，當中尤以發生在南韓的故事最值得留意，甚至可以視為民族主義抗拒全球化的典型事例。本書作者指出，在許多南韓人的眼中，美式餐廳所賣的漢堡包，是南韓國產稻米的敵人象徵。所以麥當勞在南韓開業，代表南韓人正處於「擁護民族主義」與「融入地球村」之間的進退兩難(136頁)。麥當勞與美國文化的密切關係，不僅沒有像在北京、香港、台北及東京般招徠顧客，反而首當其衝，

成爲抗拒的對象，令麥當勞在南韓的擴充速度，比東亞其他地區都來得緩慢。爲了改善形象，麥當勞積極在當地找尋合作夥伴，強調自己是南韓的在地企業，又不斷聲稱有許多食材，例如牛奶、番茄醬及漢堡麵包等，都是取自南韓當地，藉以消除南韓人對麥當勞來自美國的疑慮（148 頁）。至於在東亞其他地方，雖然反美情緒沒有南韓那麼明顯，麥當勞仍努力營做在地化的形象，例如在北京的麥當勞，中方的合夥人持有 50 % 股份、95 % 以上的食材都來自當地，難怪北京麥當勞的美國前總經理說：「北京麥當勞應強調本地色彩，而非美式異國情調，它應該成爲中國的麥當勞。」（67 頁）此外，無論是在北京或香港，麥當勞都積極參與當地的慈善事業及社區活動，此舉亦無疑有助提升麥當勞的形象。

### 3 · 麥當勞與在地文化之間的互動

麥當勞憑藉美式流行文化對東亞地區的重大吸引力而進軍當地，在安家落戶的過程中，強勢的美式文化爲在地文化帶來衝擊，並因此而有改變，本書不乏這方面的例子。

首先，麥當勞爲當地帶來現代化的管理技術及經驗。在北京居民眼中，麥當勞代表美國文化與現代化的承諾，而中國媒體更標榜麥當勞爲現代化的典範。一位北京作家甚至表示：「麥當勞成功的全球化，要歸功於它對食物製造的高度標準化流程、科學化的食譜和現代化的管理技巧。」（55 頁）而在台北，麥當勞被視爲帶來了「公共衛生的革命」，它乾淨的廁所，「在中產階級間被廣泛討論，並很快就成爲一般台北人的期望。」（132 頁）

其次，麥當勞教育民眾成爲「文明」的消費者，也改變了當地人的生活習慣及對服務業的態度。根據本書作者在北京的觀察，在麥當勞於當地開業兩年後，已經有約兩成的顧客會自行將垃圾拿到回收桶；而且這些顧客在受訪時表示，「自己拿著垃圾到回收桶，讓他們覺得自己比別人更『文明』。」（66 頁）而在七十年代初的香港，在公眾地方排隊還未成爲氣候，因而有人認爲麥當勞是第一間實施排隊的公司，進而協助香港創造更「文明」的社會秩序。至於在台灣，麥當勞也改變了當地年輕人對工作的態度。本書作者指出，在 1980 年代之前，台灣受過高中教育的年輕人，不會考慮去餐廳打工；但麥當勞的西式工作環境、合理的升遷制度及適當的訓練新人政策，卻吸引了許多高中與大學的工讀生。

第三，即使在較深入的文化行爲層次，麥當勞的影響也有迹可尋。以日本爲例，當麥當勞進入日本時，最令日本人吃不消的，是改變了他們用餐的禮儀。對日本人來說，進食時不可以用手接觸食物，也不可站著進食。對前者而言是較易處理，因爲可以用紙將麥當勞的食物包起來，這樣手就不會直接接觸到食物；而對於後者，則是很大的衝擊。日本人認爲「立食」代表外國人，也就是「異類」（170 頁）。但隨著麥當勞在日本的擴張及愈來愈受年青人歡迎，現在已是普遍被接受的用餐方式。

反過來說，麥當勞有些在美國行之有效的措施或習慣，卻未能在東亞地區同時出現。最明顯的例子，是麥當勞在美國以速食起家，希望顧客快速用餐後離開，空出座位給後來的顧客享用。可是這種速食方式在東亞卻速不起來，本書所研究的五座城市的麥當勞顧客，經常在店內逗留頗長時間。有些顧客在麥當勞談生意；有些學生將麥當勞變成閒談及溫習的地方；而在台北，甚至有些老人家在麥當勞等候孫子放學，一坐就是半天。難怪負責撰寫本書北京部份的作者，乾脆以「失『速』的美式飲食文化」作為篇名。此外，麥當勞的美國總公司，在培訓美國員工時，特別強調必須保持微笑及與顧客目光接觸（47 頁）。然而本書的作者發現，大多數香港的消費者購買快餐的主要考量，主要是便利、乾淨和寬敞的空間，並且認為稱職、率直及鎮定是他們最欣賞的態度，這顯然與美國的情況有異。

此外，某些在美國的麥當勞行之有效的消費者行爲，也未必能夠在東亞地區的麥當勞落實。本書作者指出，美國快餐業將部份勞工成本轉移到消費者身上，如果消費者能夠自動履行「屬於他們的責任」，就可獲得廉價及快速的服務。舉例而言，消費者被要求在點餐後自己端餐盤及自行入座，並且在用餐後清理乾淨。可是這種要求在香港卻未能做到，用餐的顧客大多不會自行清理檯面及用餐後的垃圾，也不會在餐後馬上離開（98 頁）。又例如在美國的麥當勞是可以讓顧客自己拿紙巾；但香港的麥當勞，紙巾卻要由售賣員發給。這是由於香港人缺乏消費者紀律，經常拿取超出需要的紙巾數量，甚至有人將紙巾拿回家中自用所致。由此可見，港美文化的差異，是造成兩地麥當勞出現不同管理策略的重要因素。

#### 4 · 結語

全球化會否令世界的多樣化消失，甚至出現全球美國化的現象，至今仍是具爭議性的議題，有待學術界進一步的探討。以本書而言，撰寫各篇研究報告的作者，他們顯然是上述議題的反對者。本書的主編詹姆士·華生在為全書作總結時說：「人們以為全球各地文化是『相同的』，其實是一種幻覺與妄想，它不過是一件華麗外衣，用來掩蓋各地方對於全球化浪潮所做出的真實回應。」（192 頁）他的意見除了可印證麥當勞在東亞的發展歷程外，亦可以借用作為參照點，以了解及比較其他國際品牌在世界各地擴展業務的情況，從而加深我們對全球化所帶來的影響的認識。

《紐約時報》書評稱讚本書「十分迷人」，相信各位在閱讀過後，也會深有同感。