

臺灣的麥當勞化

跨國服務業資本的文化邏輯*

摘要

本文以麥當勞為案例來檢視跨國連鎖服務業在台灣引進及經營時所扣連的文化邏輯。本文提出，一個社會型態的文化層面必然是構成其生產關係的重要環節，也必然是構成其生產模式的重要元素。因此跨國資本在進入第三世界的文化脈絡中運作時，不但需要為自身創造新的文化形象，同時也在過程中重塑了本地的勞動力，以便更有利於不只是自身資本的擴張，也包括其他產業資本的進一步效率化及專業化。這種消費與勞動力的麥當勞化，重塑了本地的文化經緯及主體，生產了日趨理性化、功能化、非人化的社會生活，削弱傳統的長幼倫理人際戶動模式，而在肯定那些能夠自主自信的個別主體的同時，把無法適應的人口邊緣化，迫使他們在麥當勞化了的生活世界邊緣及地下靠著非正式的管報才能勉強運作。

* 原文首先於 1993 年元月 2 日在香港中文大學舉辦的 International Conference on Cultural Criticism 中以英文宣讀，原題為 “The Cultural Logic of Political Economy: The Case of McDonaldization in Taiwan”，後來翻譯成中文，發表於《台灣社會研究季刊》第 16 期，1994 年 6 月，1-20 頁。修訂後收入《身分認同與公共文化：文化研究論文集》，陳清僑編，香港：牛津大學出版社，1997 年，141-160 頁。現在再加以部份修訂。

馬克思在《資本論》第一卷結尾談到現代殖民主義理論時曾經提到一個很有意思的例子。有位皮爾先生預備到澳洲西部去發展資本主義式的生產，在籌畫之時，他就很有遠見，不但運去了大量生產和生活的必需品，還運了三千名勞工階級的男人、女人、及小孩，看來已經為產業移植作了萬全的準備。可是馬克思指出，由於沒有同時輸出英國的生產關係，在自由的殖民地上並沒有制度化的力量可以迫使工人繼續留在雇佣關係中，結果到了最後，皮爾先生連個隨身的佣人也留不住（Marx, 1977: 932-33）。

馬克思在皮爾先生的例子中看見，資本只有「在既有的社會情況中，在特定的社會關係中」（Tucker, 1978: 208），而且「只有在同時還作為剝削與統治工人的手段的條件之下」（Marx, 1977: 933），才可能形成或開始累積。在這種說法之中，任何生產之所以成為可能，都是靠著生產關係的存在。

傳統上，生產關係被視為在經濟上擁有生產資料與勞動者，或者更廣泛的包括某些經濟或法律狀況——如勞動力市場的存在以及私有財產的保障；在本文中我想補充的是，一個社會型態的文化層面，必然是構成其生產關係的重要環節，也必然是構成其生產模式的重要元素。

換句話說，如果照馬克思在皮爾先生的故事中所言：「資本不是一種物，而是一種以物為媒介的、人和人之間的社會關係」（Marx, 1977: 932），那麼，這裡所說的「社會關係」必須包含個別文化特有的性質與狀況。這也就是暗示，資本是個「在地的」（local）商品，它不但必須與在地文化相連，更受到在地文化的制約。資本若要成功的在其社會脈絡中運作，就必須和當地的文化經緯作某種程度的配搭。

資本和文化的這種扣合，在母國內通常是透明而不易察覺的，但是當資本被移植越過文化疆界時便比較容易觀察了。這也就是說，資本的運動——其流動、轉移、輸出入、集中、擴張——都牽涉到個別文化特有的生產關係和生產方式，而這些在地的生產關係與生活方式則反過來構成了資本在此新脈絡中的性質與運作。特別是對於建基於形象、特色、顧客感受、員工意願與表現的服務業而言，資本的移植不但包括了進口事業為了配合當地文化脈落而做的調整與自我改變，同時也必須為新脈絡中消費場所內所進行的生產與消費活動，建構（construct）或串連（articulate）出新的情感與象徵內容，以建構出那種合適或更衷心接收進口事業的在地主體（local subjects），來促成進口事業所蘊含的外來生活方式能夠落地生根，以營造更有利於資本繼續擴張的當地條件。

在這些層面上，資本跨國移植所牽涉到的，往往正是進口的、（通常是）霸權的、優勢的生活方式在新的社會脈絡中之建立；也就是說，資本的移植必然牽涉到某一程度的文化殖民（cultural colonialization）。

以下我將透過麥當勞速食連鎖店移植台灣的案例來檢視跨國服務業資本移

植第三世界時在文化層面上的運作邏輯。我希望呈現的不僅是麥當勞這個外來事業對本地文化資源的扣連運用，或是本地消費文化因此而生的轉變，更重要的是，麥當勞文化如何以全新的消費倫理、勞動倫理和專業精神，來馴訓(discipline)本地年輕的消費及僱傭人口，進而促成台灣更廣泛的資本主義化。這整個過程也就是本文所稱的「麥當勞化」(McDonaldization)¹。最終我想顯示，跨國服務業資本的移植不只是一個(殖民)經濟的過程(economic process)，也是一個(殖民)文化的過程(cultural process)，更是一個(殖民)意識型態的過程(ideological process)。

消費的麥當勞化

1960 年代的前半段標誌了新一類事業型態的入侵台灣。正當台灣的經濟奇蹟忙於尋找新的生活型態，以配合其急速膨脹的財富與高度忙碌的工商交易，進而為自身在資本主義國際分工體系中謀求更有力的定位之時，跨國連鎖速食業的到來不但具體回應了這些需求，同時也深化並擴大了資本主義生產模式在台灣的運作。其中最引人注目的就是麥當勞速食店。

有鑑於台灣的強大市場潛力與日漸都會化的生活節奏，麥當勞速食連鎖與本地事業資本合作，於 1984 年在台北市民生東路開設了第一家台灣分店，大受歡迎，在短短十年內，麥當勞速食店的空間安排模式與其效率經營方式對台灣本地的快餐業造成重大衝擊，以至於傳統的快餐業不得不改變其外觀及服務方式，以勉強維持日漸流失的顧客人口。

作為一個外來的、異文化的速食業，麥當勞的運作方式與形象呈現如何與本地的文化脈絡調適與互動，以便佔有市場呢？讓我們先來看看麥當勞移植台灣時在文化意義與社會功能上做了何種戲劇性的轉變。

麥當勞在母國——美國——是因廉價的「速食」而聞名。這個「速」食的誕生配合了美國在 1960 年代蓬勃成形的高速公路系統，以及中產階級外移市郊所形成以家庭為主的社區形態，更透過無餐具、無服務、無小費等等新的簡化措施來塑造速食事業的競爭力。「速」食不但指陳食物的準備過程一貫作業因而可以

¹ George Ritzer 在 1993 年元月本文發表之後也出版了一本經典專書來討論他所謂「麥當勞化」的現象。他沿用的是社會學家 Max Weber 的理論，把「麥當勞化」定義為現代資本主義理性化趨勢(rationalization)的體現，認為麥當勞的操作原則(效率、計量、品質穩定、控制流程)是其中最典型的例子，而且已經形成了全球性的影響，甚至塑造了其他產業以及生活活動的結構。我的分析進路則是在一個世界體系的範疇內定義「麥當勞化」，以使用這個概念來說明跨國速食服務業資本在跨越國界流動時所必須進行的文化操作。我相信這樣的分析可以幫助展現資本流動(capital flow)的文化物質基礎，以及資本擴張時賴以操作的文化邏輯。多年後還出現了像 Barry Smart 編纂的 *Resisting McDonaldization* (1999) 之類的作品，但是由於這些左翼的作者們有興趣的是宏觀式的結構分析，本文這類微觀式的跨文化在地研究反而比較少見。西方這些對「麥當勞現象」的分析或許可以和我這類的觀察分析連結起來，以便對「全球化」重組消費/勞動過程的深遠效應進行另一些觀察，不過那只能是另一篇論文了。

快速出餐，同時也宣示這些食物的消費是簡便而快速的。所以，一般顧客在短促的午飯時間內、或長途開車的旅途中、或不願盛裝到正式餐廳外食時，會到麥當勞吃速食或者帶點外賣食物回家吃。在這些情況下，顧客多半是吃了、買了便速速離開，並不會在店中久留。

有時，這個「速」食的功能也會在特定的地點或脈絡中稍作調整。比方說，座落於大型購物中心內的麥當勞由於地利之便，往往成為不用趕時間的購物者歇腳休息之處，也漸次演變成青少年搭訕約會的便利場所，在這些脈絡中的麥當勞所扮演的功能就比較是歇息或社交，遠高過一般的速食店功能。再者，有些人手和空間比較充裕的麥當勞也會在生意清淡的時段中，為那些想要替過生日的幼兒開個熱鬧的小朋友派對，卻又不想自己動手準備食物或收拾善後的家長們提供店內的空間與服務。在這些場合和地點的麥當勞就暫時褪去「速」食的主要功能而戴上另一些社會文化意義。

不管是經濟實惠的幼兒生日派對、青少年獵取約會對象、或是速進速出的速食消費，麥當勞在美國所訴求的顧客定位一向是中下層的，在麥當勞所進行的消費與雇佣活動也從來不是什麼令人驕傲的階層標記。可是，一旦移植到台灣的文化脈絡中，它的形象與自我定位卻有了戲劇性的轉變。

相較於美國本土麥當勞速食店速簡價廉的形象，台灣的麥當勞卻是挾帶著強勢文化進口的優勢，以雅癖（Yuppies）消費場所的形象出現。這個自我定位可以很明顯的在台灣麥當勞的空間安排上看出來。每家麥當勞分店都策略性的座落於人口密度極高的都會據點²，內部空間寬敞明亮，雖然由於台灣的土地昂貴而必須縮減一樓的門面，但是麥當勞卻把空間向上延伸數層樓面，並把向著街道的牆面全部打掉，改裝整面的落地玻璃；內部的桌椅則承襲母國本店的現代主義作風，以簡單但流線、容易清理而動線明朗、固定位置而無法移動的設計來框架店內的空間感受。這些高度理性化的安排，對比台灣傳統住家與一般公共空間的擁擠灰暗與雜亂，在本地的空間感覺上立刻呈現自身為異國的、高雅的、士紳品味的休閒空間。它明亮遠眺的巨大玻璃向過往的行人呼召，邀請有閒有品味的顧客入內，而當窗外的路人仰望店內悠閒聊天消費的人們時，閃耀的巨大玻璃更突顯了內外兩個世界的截然差距。這種隱含階層差距的社會意義是母國的麥當勞所沒有的。

麥當勞這個亮麗開放但包含高度架構性的空間，搭配著員工禮貌而效率主導的服務（下詳），在台灣一向隨意而家常味十足的快餐領域中是非常突出的。它

² 早有人指出，麥當勞在台灣真正著眼點是房地產。每開一個分店之前，麥當勞都會對附近人口數量、成長率、年齡分布、學歷、收入所得、消費習慣、相關商家等等作出精密的資料評估，因此金色拱門所到之處往往立刻帶動商圈發展及房地產行情大漲。麥當勞在合適的時機賣出原來低價購進的店面，再向買主租回使用，轉手之間便可得三、四十倍的利潤。不過，由於這方面的幕後故事不是本文重點，有興趣者可參考《時報週刊》799期（1993年6月20日）：27-44頁。

無形中散發出一種中產階級嚴格紀律的規範性，使得店內最起碼的消費行為也蒙上一層不容輕忽的儀式性色彩。在這樣一個空間裡，看與被看是吃速食時必然伴隨的活動，正因為處在每一刻的注視之下，消費者清楚自覺到「按規矩辦事」的重要性：點餐時由服務員主導的例行對話，容不得不知所措的人耽誤其他顧客的時間；由於是自助模式，端盤找座位、吃完自動收拾桌面時，消費者也意識到必須表現出熟稔的、自在的神色和肢體行為，才能順利的溶入此一中產場域。

麥當勞在這些最外顯的層面上所投射出的中產、都會、異文化形象，對那些在文化上或社會位置上屬於下層的成人來說或許缺乏吸引力，甚至令他們因為手足無措而不敢入內；可是，對口味尚未固著於中式食物但卻早已接受了大量西方文化感染的青少年來說，麥當勞所象徵的不但是外來強勢文化所提供的舶來流行食物，它更可以被青少年們主動建構成為合乎己用的休閒空間，在其中進行他們平日最喜歡但也是最「慢」（最耗時）的一些活動——包括K書、做功課、冥想、社交、甚至追求異性對象等等。這個由「速食」到「慢玩」的戲劇性轉變很值得我們進一步研究。

麥當勞的空間形象或許是理性化的、規律性的；但是它的空間同時也是歡迎顧客自由來去的（包括讓人任意使用在台灣公共場所極少見的乾淨廁所），這對本地的青少年來說，有著非常大的吸引力。作為中國社會裡被照顧、被教導、被管理、被紀律、被監督的一群，本地的青少年長期處在家中父母、校中師長、店中售貨員時刻追隨的眼光下，迫切需要一個稍微有點自主性的空間。可是一般所提供的這類社交空間（如咖啡店、牛排館）預設的是成年的、戀愛約會的、有消費能力的顧客，青少年若是待得太久，消費又很有限，常遭服務生白眼，因此像麥當勞這樣的中性消費空間正好合乎青少年的需要：在麥當勞店中，精心清理過的環境和有禮但不逼人的服務態度，使得青少年覺得自己也是和成人一般受到尊重的消費顧客，不但可以在店中自由進出，享受一切服務，也可理直氣壯的擺脫因多年壓抑而來的退縮心態，在速食店中練習施展自我的行動力。

當然，由於青少年在在社交生活方面的資源有限，他們在速食店中的活動多半還是學校生活的延伸。除了閱讀、做功課、或是對著一杯冷飲咖啡沉思以外，便是與同學或朋友聊天，而且一坐就是數小時³。這種在本地文化中被認可的「正當」活動方式，放在異國中產情調的麥當勞店內進行，可以幫助青少年同時在「用功的好學生」與「趕時代潮流的消費者」兩種形象間保持某種平衡。

另外，麥當勞的明亮開放空間所代表的正派、健康、純潔形象，為年紀尚輕的青少年提供了正當的理由，間接鼓勵他們開始進行那種十分重要而又非常敏感的活動——求偶。在台灣，關係親密的成年情侶可以去賓館或汽車旅館幽會，關係親密的青少年情侶可以去M T V之類的密閉空間約會，可是對那些飽受西方影

³ 最近據傳麥當勞對久坐而消費能力有限的青少年也開始加以限制，如果在店內讀書做功課，有可能被勸導移往他處。最新的青少年另類空間則是新興的泡沫紅茶店。

像文化與台灣廣泛色情化所刺激但尚無伴侶的少年人而言，他們雖有心也有衝動開始求偶的活動，卻一直缺乏適合的場所或藉口。現在，麥當勞摩登光鮮的空間投射出一股強烈的光明磊落氣勢，其明亮寬敞而毫不隱蔽的空間可以安撫家長或老師的任何疑慮，再加上速食店中服務員的態度是禮貌專業而有距離的，這種健康坦然的氣氛減輕了初次約會者的靦腆與顧忌，他們可以堂而皇之的看與被看，用正大光明的空間感覺來置換（displace）無意識的羞怯，也提供了理直氣壯的說辭來推拒他人曖昧的目光，以便進行最初步的求偶活動。

從以上的敘述看來，麥當勞在自身的廣告說辭中針對兒童及其父母而所強調的家庭溫馨歡樂場所，事實上在台灣青少年的運用之下，是個暫時懸置家庭與學校紀律的自由空間，也是他們進一步探索自身慾望、發展比較多樣人際關係之所在。在這一層文化意義上，麥當勞的出現對鬆動台灣青少年的嚴謹紀律有一定的效果。

可是，這種鬆動並非由傳統紀律到沒有紀律；相反的，正如前面提過的，麥當勞的形象、空間與消費，本身便蘊含著另一種無形但強有力的馴訓，這種馴訓是中產的、西式的，更是進一步擴散資本主義式工作倫理及人際關係的。

讓我們先從消費者的層面來檢視這種新的身心馴訓。前面已經提到，麥當勞的空間形象促成了極強的儀式性規範力，不管是在家中多麼懶惰不做家事的子女，到了麥當勞用餐之後都會自動自發的收拾桌面，即使是在校中常遭教官處罰的反叛學生，進了麥當勞也會自動收斂，按規矩排隊購食。正是這種無形的規範效力，才替這個外來事業在某些父母師長心中贏得好感。我們在前面稱呼此種規範性為「中產的」，因為它的成功運作，有賴於受規範者採取某種常見於中產階級的自我定位，而這個定位包含了自我形象和品味行為上的向上流動性；意即，受規範者之所以內化這個消費空間裡的文化邏輯，正是因為他們相信，遵守這文化邏輯便可以肯定他們已經或終將歸屬於某個在本地文化中被尊重仰慕的優勢階層。這種由內在的嚮往而自發的馴訓效果，是任何傳統的強制性紀律所達不到的。

除了這種父母師長們樂見的規範性效果之外，麥當勞店內的人際關係模式也形成另一些深遠的影響。前面我們提到，麥當勞的服務態度是有禮專業但公事公辦、一視同仁的。對消費而言，這意味著服務人員以一貫的禮貌對待任何進入麥當勞的顧客——不管顧客是什麼社會身份，也不管後者是否只進來用一下廁所。這種一視同仁的人際應對模式，在輩份分明、階層關係嚴謹的中國傳統文化中是前所未有的，對於一向處於低階、弱勢、不被允許成為能動主體的青少年而言，更是首次遭遇。因此，速食店服務人員所表達的禮貌，被青少年理解為一種對自己個人的尊重，這種尊重則回過頭來強化了青少年正在摸索著建立的自信與主體性，同時也具體示範了這種自信與主體性可能轉化為何種形式的、保持距離的平行交往，以用來防範並推拒他人過份的期望與需求。

由此看來，本文所稱的「麥當勞化」的第一個層面，就是在消費場所進行的消費活動中呼召消費力日漸增強的青少年就位，並發展個人主義式平等自主的主體位置。青少年在速食店內消費時所內化的自我驅策、自我規範、以及平行交往模式，直接鞏固了他們與強勢外來文化認同時所建立的自信，幫助他們即使處在中國傳統威權體制內的弱勢低階位置上，卻也能在某些（特別是消費的）場域中開始實踐獨立自足的待人接物（及消費）方式。這種逐步自願形成的個人主義式主體性，是台灣在進一步資本主義化的過程中不可或缺的元素。

勞動力的麥當勞化

在這裡我們當然不是說麥當勞單憑著它的空間安排與強勢文化形象便足以扣連本地的心理需求並進一步影響本地的文化經緯。事實上，跨國服務業資本還必須利用另外一些強有力的制約力量來改造本地的文化運作，以創造更有利於資本擴張的環境。

換句話說，除了把台灣本地的飲食消費加以麥當勞化（McDonaldization of consumption）之外，跨國服務業資本還要把本地的勞動力（僱傭人口）也麥當勞化（McDonaldization of labor），而這兩種「麥當勞化」事實上是同一個社會過程。畢竟，如果麥當勞有能力在其消費者的身心上造成前述的深遠影響，那麼，它中產的、專業的、公事公辦一視同仁（impersonal）的運作方式很大一部份是透過它所訓練的本地員工來執行的；世界就是說，麥當勞必須創造出一批能夠體現（embody）其企業精神的本地員工。

前面我們提到，「麥當勞化」最表面的層面乃是消費的麥當勞化。但是消費場所中所進行的各種消費活動，對服務的員工來說，卻是工作，是勞動，而傳統的勞動（生產）場所是個階層權力關係以及宰制都十分明確的所在。在這樣的文化制約條件之下，本地員工將如何體現麥當勞的效率專業精神（professionalism）與公事公辦一視同仁的禮貌態度（impersonality）呢？

在先進的資本主義社會中，個人主義式的自主與自信早已是主流文化的一部份，因此員工也比較有文化資源與調教來投射平等自主的專業態度來面對顧客，而不至於輕易的被工作場所內同時存在的員工與管理階層間的階層權力差距所淹沒。相較之下，在第三世界權威型態的社會中，個人主義尚不發達，階層權力全面滲透權威人格的調教，也架構出人際互動的基本模式，這麼一來，麥當勞要尋找什麼樣的員工才能最理想的在工作場所中維持階層紀律和專業自信的平衡點？換個方式來說，麥當勞在第三世界僱用勞動力時必須做出何種文化的考量，才能配合在地的人際互動規範而又能投射跨國企業的專業形象和紀律？

我們或許可以由麥當勞在母國的僱傭政策來觀察其文化邏輯的考量，以便對照了解麥當勞在移植到台灣這個差異的文化脈絡時所做的調適。

作為一個以中下階層顧客之小額消費為銷售目標的資本主義事業，麥當勞的僱傭政策當然會考慮到降低成本的問題。在一切烹調與出餐都規格化、流程化的條件之下，麥當勞所需要的大部分服務人員其實不必有任何特殊專業技能，公司也不用提供太多的職前訓練便可上工。採用這種無技術的勞動力(unskilled labor)最大的好處，就是他們沒有正當理由要求比法定最低工資更好的待遇，而且麥當勞可以採用以少數全職專業經理人員來搭配大量計時零工的僱傭政策，充分利用那些不必負擔生計、只想賺錢零花、可是又還有高度可塑性、可以被訓練承擔效率工作的青少年。

雖說在大原則上是僱用那些無技術的勞動力，但是麥當勞本身還有另外一些極為周密的文化考量。我們可以由一個例子看出來。

麥當勞原本倚靠的勞動力是那些比較容易接受低工資的青少年，但是 1980 年代中期之後，統計數字開始顯示 1960 年代美國嬰兒潮減退的效應：速食業零工的最主要來源，16 到 19 歲的青少年人口，年年都在遞減。根據美國商業部於 1986 年 8 月在《國家商業》雜誌上公佈的統計，1978 年時，這般年紀的青少年有九百六十萬人，到了 1985 年已經降至七百九十萬，預估到 1995 年時這個人口群會低過七百萬。面對這個可能的僱傭人口危機，麥當勞不得不嘗試開發青少年以外的人口群來做產業後備軍。

麥當勞的工作機會雖說不理想，但是美國本土之內有不少成年人口會很樂意有機會來麥當勞服務(即使是打零工)，例如各處皆有的大量無技術移民。可是，當麥當勞開發新勞動力時，它的眼光並未落在這些身強體壯願意就業的移民人口上；相反的，麥當勞竟然以一些早已不在勞動市場中的退休人口作為首要的僱傭目標。1986 年獲頒「印象最深刻廣告比賽」亞軍的麥當勞「新手篇」(The New Hand) 電視廣告便是它向消費者引介這批新勞動力的代表作。⁴

在僱用員工時，麥當勞捨棄了那些身體狀況十分理想也願意工作的美國少數民族以及大量湧入的外籍勞動人口，而選擇這些日薄西山的退休老人，其中有很重要的文化考量。本國的老人們雖然體力稍弱，但是多半已經有過豐富的工作經驗，待人處世比較圓熟和藹，正符合速食業建立在人際關係上的運作所需。即使日後因體力不繼而不適，老人也會有自知之明的自動引退，反正尚有日漸增多的高齡人口作為產業後備軍，麥當勞不愁沒人接替。反觀少數民族及外籍勞工，他們缺乏主流中產文化的調教，缺乏流利清楚的英語、友善自然的應對溝通技巧、自信自在的肢體及表情，因此被視為無力投射麥當勞希望建立的企業效率及形象，難怪不被列入考慮。

麥當勞在母國僱用員工時的這些文化考量，在移植台灣時顯然也發生了一定的作用。台灣本地自從 1950 年代以後便一直有大量的零工人口存在，他們的計

⁴ 參見符艾俠，〈麥當奴的「新手」〉，《美洲時報周刊》141 期，1987 年 11 月 7 日，65-66 頁。

薪方式不是「計時」而是「計件」⁵，家庭主婦、老年人口、殘障人口等等皆可向工廠拿零件回家組合，然後依完成而且通過品管的件數計酬。這些零工在「家庭即工廠」的官方政策宣導下，是中小企業降低成本的重要管道，也是台灣經濟奇蹟的最底層支撐：是他們的家庭代工，完成了零件組合過程中最耗人力的環節，才使得台灣產品以極低的價格向全世界銷售，他們吃苦耐勞、不畏低報酬的工作成就是早已聞名的。但是，麥當勞抵台之後並未起用這批現成而且有零工經驗的勞動人口，反而轉向台灣人口中就業率最低、就業經驗全無的在學學生群。我們不禁要問：為什麼麥當勞在台灣僱用對象會鎖定學生（特別是高中職以上，甚至大專生）呢？

事實上，麥當勞的決策是絕對有其文化考量的，我們可以由以下幾方面來觀察。首先，台灣本地的社會文化脈絡使得在學的青少年比既有的零工人口更為適合像麥當勞這樣的服務業的需要。

中國傳統文化對「服務」的看法乃是建立在一個「主 - 僕」的原型上。中國文化固有的階層權力架構往往在本地的服務業中以最赤裸的方式呈現，因此台灣不少酒廊餐廳或其他服務業的從業人員都是以跪姿來進行一切點菜、上菜、清理桌面的活動，到店的客人也習慣於對服務人員頤氣指使，發揮其大爺的優越身分。在這樣的服務文化脈絡中，就麥當勞一貫執行的資本主義式專業服務原則

「親切但不涉及私人人情」及「禮貌但不涉及貴賤區分」而言，本地原有的零工勞動人口就不太合乎要求了：這些有經驗的零工人口成長在台灣經濟奇蹟之前，在台灣經濟發達、逐步西化現代化的過程中，他們多處在邊緣的位置上，因此在文化經驗上缺乏西方的洗禮；而作為已經內化了中國傳統長幼倫理的成年人，他們在中國社會中的身分輩分與地位也會阻礙他們執行麥當勞所要求的那種枉顧階層差異的服務態度；他們的家庭零工經驗更沒有提供足夠的人際交往紀律，以便投射麥當勞服務人員的專業自信與獨立自足形象。

相較之下，台灣的青少年就比較合乎麥當勞的理想。他們成長於台灣經歷劇烈政治、經濟、社會、文化變遷的年代裡，無遠弗屆的大眾媒體早已把他們浸潤在以台北為中心的都會文化中；作為高中職學生甚至大學生，他們在教育體系中的成功經驗賦予他們一定程度的自傲；麥當勞的優勢西方形象正好呼召這些嚮往向上提升的年輕人來承擔迎接新時代的重任。從這個角度來看，這些青少年學生是最容易被訓練來投射現代專業精神的自信人口。更重要的是，他們在中國社會中長幼架構中的位置——年幼的、輩分低的、受支使的——恰可配合本地文化對服務人員的期望，使得他們所擔任的服務位置看起來天經地義。

⁵ 馬克思在論件計工資時便指出，「計件工資無非是計時工資的轉化形式」，而且「是最適合資本主義生產方式的工資形式」，因為，「實行了計件工資，很自然，工人的個人利益就會使他儘可能緊張地發揮自己的勞動力，而這又使資本家容易提高勞動強度的正常程度」（cf. Marx, 1977: 692-700）。

不過，麥當勞對本地雇用人員的考量並不止於年齡與社會位置，它特別偏好雇用在學的學生還有另一層原因，而這個原因正是促使本地勞動力「麥當勞化」的最重要環節——那便是馴訓（discipline）的問題。

作為一個完全倚賴服務品質來建立口碑及形象的事業，麥當勞所面臨的重大問題之一就是，「服務」本身有極高的變異性（variability）。不同的服務人員可能實踐完全不同品質的服務，而即使同一個服務人員，也可能因為體力、情緒、健康等等因素而使得他所提供的服務品質有所差異。面對服務品質的不穩定，麥當勞可以採用兩個方法來克服此一難題：其一便是前面提過的服務及出餐流程標準化，以降低個人歧異所可能造成的品質差異；其二則是寄望在甄選及訓練的過程中儘量挑選受到主流文化調教、個人歧異較少的員工，使得每一個服務人員皆可以提供統一品質的服務水準。

就這第二個策略而言，麥當勞在台灣當然會偏好雇用在學學生。因為台灣各級學校的學程及訓導目標都有很高的一致性，已經多多少少消除了學生可能因家教不同、地域差異、或次文化色彩而帶來的文化偏狹或行為特異。另外，在學學生常年所接受的高度管教與馴訓，也已經使得他們比較容易接受新的（即使是資本主義式）的馴訓，而且必要之時，麥當勞還可以借助學校的管教力來約束那些可能不服雇主紀律的學生員工。這些好處可不是一般非在學的青少年可以提供的。此外，在學學生的群體活動模式，也往往替麥當勞帶來大批不必宣傳就會自動到來的顧客，難怪麥當勞一直鎖定在學學生為首要的雇佣對象。

然而，想要雇用台灣的在學學生，還會遭遇到特別的障礙，因為麥當勞首先要面對中國文化中「唯有讀書高」的傳統士人觀念。麥當勞的解決方法，是採用一個在其母國從未使用過的名稱——「工讀」⁶——來描述它的工作性質，以說服學生，在麥當勞打工是一種「工讀」，是一種和讀書有點關聯的事情。而且，為了進一步說服這些學生的父母同意子女從事在學校之外而且可能影響課業的打工，麥當勞甚至借用了多年前鈴木音樂教學在台推廣時所使用的宣傳口號（「學琴的孩子不會變壞」），將其改為「在麥當勞打工的孩子不會變壞」⁷，做成海報，廣為宣傳。這個口號置換（displaces）了過去父母一貫對子女課業的憂心，代之以當今父母的首要恐懼：子女在日漸惡化的校園風氣、吸毒、勒索及其他暴力行為中可能會變壞。麥當勞則向父母們主動宣告，孩子在店內打工不但不會惹上麻

⁶ 在美國，「工讀」指的是學校提供的課餘工作機會，工作場域也侷限在校方的各個單位或餐廳宿舍，決不會包括商業體系中的店家。這和台灣把學生一切課內外打工都稱為「工讀」，含意是很不一樣的。麥當勞的這個命名策略，後來被所有想要雇用青少年的商家所採用，就連和學校無關的KTV、咖啡館等等都開始用「工讀」的名義來雇用青少年。

⁷ 當時能負擔子女學鋼琴或小提琴的父母皆為上層有錢的人士，鈴木音樂教學的宣傳符號本來針對的便是向新興的中產父母呼召，子女學琴不只是一種有文化的嗜好，可以佔據青少年的心靈，保護他們不受外在世界的誘惑，更可以因為學琴而有向上層移動的可能。這個口號中所隱含的階級信息，放在外來速食店的脈絡中，更可以加強打工學生父母之信念，使他們相信在麥當勞打過工的小孩會有比較光明的前途。

煩，反而會因為工作的紀律而學會自制自持。如果說速食店的打工經驗在西方社會中的訴求是青少年可以藉此先行嘗試社會生活、賺錢自立，它在東方的家庭文化脈絡中卻必須強調孩子的工作經驗將會保障父母的教養期望可以具體實現。

然而，在這裡說的「紀律」是深具西方跨國企業專業精神的紀律，它在台灣的長幼位階文化脈絡中顯然會形成另外一些衝擊。麥當勞店中員工的一切工作內容早已經過專家研究設計而具備高度制式化性質，舉凡出餐程序、與顧客應對、問題的處理等等，都已規格化、流程化、效率化，以確保服務品質的一致性。這種運作模式，在台灣講究人情關係遠近親疏區分的文化脈絡中，呈現為一種有距離式的禮貌。而正是透過這種制式的、規格化的、一視同仁的應對方式，麥當勞的年輕員工才能在工作千篇一律重覆中被馴訓，而投射出高度禮貌但不卑躬屈膝的新服務態度、有禮負責但公事公辦的自我定位、以及自動講求效率加速工作流程的工作習慣。換句話說，進口服務業制度化了的紀律馴訓，為年輕員工設立了新的人際運作模式，不但展示了專業精神的具體內涵，也為整體勞動力的現代化馴訓做了最有效率的示範。

當然，不管馴訓的問題對速食業和員工的父母有多重要，如果太過份強調紀律，也有可能妨礙員工自願自發的提供高品質服務給顧客。畢竟，速食業和製造業最令人注目的差異就在於：後者的員工只需要技術與紀律，而前者則要靠員工與顧客間良好的互動才能成功。換句話說，只有快樂滿意的員工才能創造出快樂滿意的顧客。為了達到此一目標，賣麥當勞必須在台灣的文化脈絡中召喚出合適的主體，於是麥當勞抵台時，便以其強勢文化、舶來生活品味的形象、以及中產階級的定位，呈現自己為最時髦的打工所在，並且在工作勞動中扣連本地年輕員工所需要的自傲與自尊。這裡的操作可以在以下公式化的員工實踐中觀察到：點餐時不管顧客聽不聽得懂，本地的年輕員工夾雜著英文的「行話」，大聲快速覆誦顧客點好的項目，在這最起碼的語文層面上自覺是屬於與外來強勢文化掛鉤的特殊階層。即使工作繁重勞累，麥當勞訓練員工所投射出的公事公辦精神與形象，仍使得年輕員工可以自我定位為「專業人士」而自傲於自己的工作。甚自可以用專業形象的「酷」，來置換每十五分鐘清掃一次店內廁所時的自慚與自卑。

速食店打工的特有文化構成，正標誌了專業主義運作模式在本地的逐步擴散。而在台灣的文化脈絡中，做為精英的高中職及大專生是最具備這種條件的人口群，麥當勞只要把這種自持與自傲加以轉化，召喚成為工作上的負責盡職、追求效率與表現，而報酬以經濟上的自立形象與文化身份上的優越感，就可以完全配合麥當勞本身的利益所需。難怪在某些戰略據點上（如大學校園附近），麥當勞甚至可以指定只有大專生有資格申請在店中打工；這種措施不但保障了員工的高品質形象，同時也提升了麥當勞本身的消費氣質，充分利用了台灣凡事講求文憑和教育水準的文化脈絡。

以上的分析顯示，麥當勞在台灣所採用的僱傭政策配合了本地的長幼倫理、紀律常規、及想像的階層差距，以召喚最有利的勞動力，並塑造他們成為資本主義模式的勞動力。下面的問題是：這種勞動力的麥當勞化如何進而成為台灣的麥當勞化呢？換句話說，麥當勞化的過程要如何擴散到青少年以外的人口群，使她／他們也成為潛在的麥當勞式顧客／員工——也就是成為自信自持、公事公辦、自發地追求效率，而且富有專業精神、自認享有自由平等獨立自主的個別主體——進而轉化為可以被資本主義其他產業所使用的消費者／勞動力？

在這裡，我們注意到，由於零工的暫時過度性與西式速食店的流行風潮性格，麥當勞的員工和顧客之間有極高的互通流動性。今日的員工是明日的顧客，今日的顧客可能是明日的員工。因此，速食業對員工的專業訓練和服務品質的要求，往往在轉手中擴散到更廣大的年輕人口群，創造出一批逐漸習慣專業形象與表現，能夠投射服務業所需的效率及自信的人口。

在麥當勞抵台十年後，最近由於青少年人口逐年減少⁸，而且打工人口流往報酬更高、工作比較輕鬆、形象更為新潮的服務業，如MTV、KTV、酒廊、三溫暖等等服務業，都會區的麥當勞已經感覺到需要開發新的僱傭人口。這一次，它選擇了年紀不太大的媽媽族、家庭主婦來補足青少年的流動率。在這個新措施中，我們再度觀察到麥當勞僱傭政策的文化邏輯：由於沒有固定收入及正職，主婦在社會中的地位是低階的，適合扮演服務的角色；她們日常的家務勞動本來便是以服務他人的需要為主，在自發的紀律上早已有準備；其母性的溫暖形象更可提高服務的品質與形象。更重要的是，作為都會區有一定教育程度的母親，她在日常應子女之要求帶他們去速食店消費時已經多多少少熟悉了速食店的運作方式及例行公事。（當然，此舉更有助於麥當勞藉此改善1978年遭受家庭主婦聯盟抗議所售食物價格過高、營養過低時遺留下來的「與母親愛心對立」的不利形象）。在這些文化考量之下，難怪麥當勞在尋找新的僱傭人口群時會優先考慮這些都會區的家庭主婦。這正是「昨日的顧客成為今日的員工」的最佳例證，也顯示跨國連鎖速食業善於在變化的社會條件下繼續編織出美麗而誘人的說辭，來召喚當下最能為其所用的勞動力。

以上所描述的雖然只是麥當勞在台灣本地生根的運作過程，但是同樣的身心紀律也見於其他速食連鎖店的消費者／員工，只是成效高低不同而已。這種消費及勞動領域內逐漸形成的專業精神及人際互動模式，由於人口的流動、角色的互換而擴散，更由於青少年成長就業而滲入別的產業領域，再與台灣工商業普遍日益深化的效率與專業趨勢配搭之後，更加速台灣的社會改造。

⁸ 根據行政院勞委會統計，15到24歲的青少年佔15歲以上的人口數，在1981年是29.6%，到1992年則成為22.4%。雖然其中有百分之52投入服務業，青少年人口持續減少的趨勢必然會影響未來的勞動力供給（《聯合報》1993年7月6日5版）。

這個改造社會的過程或許會被描繪為現代化的、理性化的、效率的，也就是說，是按著資本邏輯來重塑世界以及在其中的主體。可是這個改造的過程也絕不是利益均霑的，因為，那些本來就處在文化中心之外、沒有機會接觸或者無法適應因而拒斥這種新消費文化、新人際互動模式的人口，在台灣社會進一步被納入世界資本主義體系的過程中，他們將被更加的邊緣化、更加的孤立，終至在文化版圖上被視為古板過時而消音。

結語

總括來說，跨國服務業資本在移植第三世界的過程中，多多少少都要經歷調整轉化努力，在這個過程中，不僅跨國資本本身的運作需要「麥當勞化」以配合當地的文化脈絡，更深遠的影響則是當地勞動力「麥當勞化」的這個移植過程，終究要在本地文化的基礎上建構出新的生活方式和文化內涵，在其中削弱的是傳統階級觀與權威式的人際互動模式，強化的則是年輕一代在工作和閒暇中都體現的自主性與獨立性，更以資本主義式的工作紀律及專業精神取代長幼倫理的權力關係，創造新一代的消費／僱傭人口⁹。

由於這個自主平等獨立主體的意識型態是資本主義的基石，所以「麥當勞化」不但是個經濟與文化的過程，也由於對這個主體的召喚，麥當勞化也是個意識型態的過程。

在台灣經濟逐步國際化、自由化，努力追求工業升級的同時，我們也正在目睹全新的資本主義制度承擔者的形成。近年來頗為引人注目的「新人類」及「新新人類」，標誌的不僅是一群群實踐新潮生活方式的人，更重要的是，這些人也是台灣第一代浸潤在公事公辦、一視同仁（impersonality）、效率（efficiency）及專業態度（professionalism）的氣氛中成長的青少年。他們在速食店、便利商店、休閒娛樂場所等等服務業的日常經驗中已經習慣於新的人際互動模式與工作態度，這些已然內化新紀律的人口將是台灣更進一步資本主義化過程中的重要基石。

由此觀之，麥當勞化所代表的「資本主義化」（capitalization）文化改造，不但創造出新生產制度的承擔者，同時也因為這些承擔者日常在消費和勞動中的實踐以及與他人的互動關係，而進一步塑造台灣的社會環境，按照這新文化邏輯來運作。這種以效率與專業為基本原則的新生活方式，固然使那些會操作、能適應的人在正式部門公共領域內如魚得水，熱烈擁抱新模式，但是它同時也迫使那些

⁹ 類似的發展也正在中國大陸進行。1992年7月我在南京旅遊時進入一家新開的美資的連鎖速食店，初開始上工的女孩們有點靦腆，但已投射出與國營及傳統事業服務人員大為不同的熱忱及開闊態度。我問一個女孩，她覺得這個工作最困難、最難適應的是什麼，她回答：「對陌生人微笑」。這個答案明確的顯示資本主義式服務態度和專業精神最深刻的影響，在於改造本地文化經緯原有的人際關係及互動模式。中國式只、對認識的人友善微笑的傳統，將在這個過程中被拋棄，原先以血緣為本的人際互動將逐步讓位與以職務、以交易為主的功能性人際互動。

因無法適應新生活方式而邊緣化的人，在效率的、專業的、理性化的、規劃嚴謹的、非人情式的場域中展現出無限焦慮，甚至化為敵意的不安全感。這些人也往往被迫轉而依賴地下經濟的、非正式的代理管道來勉強維持其社會生活，因而更深地落入易受害、易受傷、易被利用的位置。

參考書目

苻艾俠，〈麥當奴的「新手」〉，《美洲時報周刊》141期，1987年11月7日，65-66頁。

Marx, Karl, 1977. *Capital*, Vol. 1. Trans by Ben Fowkes. New York: Random House.

Ritzer, George. *The McDonaldization of Society*. London: Pine Forge P, 1993.

Tucker, R. (ed.) 1978. *The Marx-Engles Reader*, 2nd ed. New York: Norton.

後記：

這篇論文可以說是我從1986年開始對速食店的運作一系列觀察分析的總結。這個過程中的幾個重要轉折是：1986年遇見初到美國留學卻已興奮地以麥當勞為主食的小萍，同年麥當勞僱傭政策的拓展轉而以退休老人為主力，1988年返國後在本地麥當勞窗口中看見一張張滿足自得的年輕臉孔以及櫃檯後面忙碌但有高度效率的打工者，還有1993年中壢開設麥當勞而帶來的重大商圈轉移現象。以一個在台灣已有十年經營歷史的連鎖事業而言，麥當勞的光彩和產品水準當然已經有稍稍減退的趨勢，青少年初初上工的興奮或許已被單調重複的工作磨損，打工人口的「素質」（也就是其教育程度和學校位階）都有下降的趨勢；但是麥當勞的經營原則和運作模式對台灣未來新一代白領勞動人口對「工作」這個概念的認知以及對人際關係的操持都會有重大影響，有待持續的追蹤觀察。