

米其林餐廳指南研究之回顧與近期發展

Recent Development in Research of Michelin Red Guide: A Review

蘇靖淑* Ching-Shu Su

洪久賢** Jeou-Shyan Horng

收件日期：98年2月24日；接受日期：98年3月20日

摘要

本研究以文獻回顧法對於以米其林餐廳指南之星級餐廳為主題或研究對象之論文進行分析，並以文件分析法分析米其林餐廳指南(Michelin Red Guide)的相關報導及文件資料，探討其發展、內容及評鑑方式。本研究之具體目的為：(一)了解米其林餐廳指南對餐廳行為的影響；(二)分析米其林星級餐廳的關鍵成功因素；(三)分析米其林餐廳指南的優點與負面影響；(四)對台灣餐飲業及餐飲教育之發展提出建議。研究結果以研究論著產出時間分佈概況、研究論著出處、研究方法與研究對象之分析以及研究主題之分析四個部分呈現。在研究主題之分析中，將研究主題歸納為七項；主要包括米其林星級餐廳主廚之特質與應具備之技巧、米其林星級餐廳主廚之領導風格、米其林星級餐廳菜餚之特質、米其林星級餐廳之經營策略、米其林餐廳指南對餐廳的影響、米其林星級餐廳之關鍵成功因素及米其林餐廳指南的優點與負面影響。最後，提出對台灣餐飲業及餐旅教育之建議，以及未來研究的方向。

關鍵詞：米其林、餐廳、廚藝、美食、法國料理

Abstract

Literature review and document analysis were employed in this research. Literature review was utilized to analyze the research articles of starred restaurants. Document analysis was used to analyze the relevant reports to explore the development, content and rating manner of Michelin Red Guide. In these articles, the starred restaurant was as subjective topic or research object. According to the review and analysis of starred restaurant researches, the purposes of this study are fourfold: (1) to understand the impact of Michelin Red Guide on the behavior of restaurants; (2) to analyze the key successful factors of Michelin starred restaurants; (3) to analyze the advantages and negative influence of Michelin Red Guide; (4) to make suggestion to the development of foodservice industry and hospitality education. The result of this study was displayed by four parts--- the distribution of publishing time, the source (journals), methodology and research subjects. And, the subjects were generalized to be seven categories and each category was deeply explored and analyzed. They include chefs' characters and possessed skills, chefs' leadership style, the characters of cuisine, the strategies of operation and management of Michelin starred restaurants, and the impact of Michelin

* 景文科技大學餐飲管理系 助理教授(通訊作者)

Assistant Professor, Department of Food & Beverage Management, Jinwen University of Science & Technology

** 景文科技大學觀光與餐旅管理研究所 教授兼觀光餐旅學院院長

Professor, Graduate Institute of Tourism & Hospitality Management; and Dean, College of Tourism & Hospitality, Jinwen University of Science & Technology.

Red Guide on restaurants, key success factors of starred restaurants and the advantages or negative influence of Michelin Red Guide. Finally, it was proposed to make suggestion to foodservice industry and hospitality education. Suggestions were offered for the direction of future research.

Keywords: Michelin; Restaurant; Culinary art; Gastronomy; French cuisine.

壹、前言

一、研究背景與動機

「米其林」(Michelin)，這個名詞會讓一般人想到的是輪胎公司；但是對於在餐飲界或是喜愛美食的人來說，尚會想到的是法國的米其林餐廳指南(Michelin Red Guide)，以及其所代表的星級餐廳。米其林自一九〇〇年創刊至今已有百年的歷史，許多廚師乃將取得米其林星級餐廳視為一項肯定與榮耀。米其林的星級系統(Michelin star system)在歐洲更是知名度最高且最受重視的高品質餐廳或精緻美食(haute cuisine)餐廳之等級系統 (Johnson, Surlmont, Nicod, and Revaz, 2005)。

美食，在法國文化可說為一相當重要的主題，法國料理在世界上更是具有舉足輕重的影響力，法國廚師更是許多人學習廚藝的典範。在其飲食文化的發展上，乃包括了精緻美食(haute cuisine)、布爾喬亞式料理(Cuisine Bourgeois)以及新式料理(Nouvelle Cuisine)等三大料理主流。固然，布爾喬亞式料理所代表的傳統鄉村菜餚及符合現今以健康為主要訴求的新式料理，皆受到人們喜愛與追求，但能代表法國料理傳統與精髓者仍為精緻美食。而提供精緻美食的餐廳更為餐飲界視為其指標，包括廚師的烹飪技術，餐廳經理人的服務以及侍酒師(sommelier)提供酒與菜餚的搭配等，儼然已成為法國飲食文化的代表。

然而，究竟是什麼因素使得法國料理能受到人們的青睞？法國廚師的專業性又為何能受到世人如此的敬重？除了法國人本身即喜愛美食，以及專業廚藝學校與餐旅學校的設立之外，專業美食評鑑系統的影響更是不容忽視的一項重要因素。在法國，餐廳指南多不可數，例如高勒米歐(Gault Millau)、布洛斯基(Pudlowsky)、美食布丹(Bottin Gourmand)等，但在專業廚師與消費者心中最具影響力者仍為米其林餐廳指南。

米其林餐廳指南對於餐廳的影響不可謂不鉅。對一家餐廳來說，一顆星星的得失約相當於百分之二十五營業額的盈虧 (Cotter and Snyder, 1998; Johnson et al, 2005)；對廚師而言，取得米其林的星級更可說是其職涯發展上一項追求的目標。因此，許多廚師為了被列入米其林的星級餐廳，不斷努力磨練其料理技藝。而一個餐廳的評鑑制度，究竟如何在廚師的心目中建立起如此重要的地位及具有權威，又如何能在消費者的心目中建立起如此的可信度，甚至成為觀光客到法國品嚐美食的一項重要指南？相信值得我們深入探究。

然而，對於餐廳或廚師是否也帶來了任何負面的影響？曾有三星級廚師自行宣布放棄三星，原因是維持三星的壓力太大；包括維持完美料理的壓力、財務上的經營壓力等。甚至，曾有廚師為了無法承受餐廳被降級，而結束自己的生命。這些現象，固然已成為米其林餐廳指南被批評的一些負面影響，但，是否正由於如此，其已產生一股刺激法國主廚不斷在廚藝上追求完美、精益求精的動力？而這股動力亦正是促使法國美食不斷進步的關鍵因素？

因此，欲更深入了解米其林餐廳指南與星級餐廳之間的關係，本研究將回顧米其林星級餐廳之相關研究。期望藉由相關研究之回顧與分析，能對此餐廳指南

以及法國美食界有更深入的了解，此乃本研究之動機；並期望能在相關研究中，了解米其林星級餐廳的關鍵成功因素與米其林餐廳指南對餐廳的影響等，進一步提出對台灣餐飲業之經營，台灣餐旅教育之發展以及未來研究方向之建議。

二、研究目的

綜合上述，藉由米其林星級餐廳相關研究之回顧與分析，本研究之具體目的如下：

1. 了解米其林餐廳指南對餐廳行為的影響；
2. 分析米其林星級餐廳的關鍵成功因素；
3. 分析米其林餐廳指南的優點與負面影響。
4. 對台灣餐飲業及餐飲教育之發展提出建議。

貳、文獻回顧

一、米其林餐廳指南(Michelin Red Guide)的發展

米其林自一九〇〇年創刊至今已有百年的歷史，最初只是為了提供開車者的路途資訊，包括旅館、餐廳、修車站、加油站、火車站、郵局等資訊。之後，慢慢將餐廳、旅館藉由評鑑分出等級，而形成今日在法國美食界具權威性的美食評鑑制度。茲將以表列方式說明其發展歷程，參見表 1。


二、米其林餐廳指南的內容及評鑑方式





根據米其林餐廳指南，米其林餐廳評鑑使用一種符號系統，確認在每一個舒適度及價格的類別中最好的飯店及餐廳。對於餐廳，米其林的星級制度是基於五項標準：

1. 使用材料與產品的品質；
2. 烹調的技術與才能；
3. 菜餚的「個性」，包括味道的明確度與混合的方式；
4. 菜單的平衡性；
5. 對於金錢的價值以及每次光臨的一致性。

米其林星級是授與提供最佳烹調的餐廳，而不論其菜餚的形式。星級所代表的是廚藝的高低，所指的僅是盤中的菜餚，並不考慮內部裝潢、服務品質或餐廳的擺設。而各個星級所代表的意義為：

- ★ 一顆星的餐廳表示「值得停下來的好餐廳」；
- ★★ 二顆星的餐廳表示「非常好的廚藝，值得繞道前往」；
- ★★★ 三顆星的餐廳表示「完美絕頂的廚藝，值得專程前往，可以享用精湛的美食、精選的佐餐酒、無缺點的服務和極雅致的用餐環境，但得花大把鈔票」。

餐館的品質則是用圖形符號來表示的，用交叉的湯匙和叉子()的數量來表示，分為五個等級，所代表的意義為：

-  一個表示尚稱舒適 (Comfortable enough)；
-  二個表示舒適的 (Comfortable)；
-  三個表示非常舒適 (Very comfortable)；
-  四個表示高級的舒適 (Top class comfort)；
-  五個表示豪華的 (Luxury in the traditional style)。

而米其林的評鑑方式是在匿名和不告知的情況下，派不同的人進行多次秘密測試。美食評鑑員是全職以吃為工作的人員，從大城市吃到鄉下，一家餐廳要吃好幾次才填寫報告，如果報告指出的餐廳是不錯的，總部就會另派幾位評鑑員再次前往試吃觀察。而評鑑區域每年都要更換，至少八年以後才會回到上一次的評鑑區。星級的餐廳每年都要評鑑好幾次，沒有星星只有叉匙標誌的餐廳，一年半到兩年才複評一次。

表 1 米其林餐廳指南(Michelin Red Guide)的發展歷程

年代(西元)	主要功用與變革	發存量
1900	免費提供開車者的路途資訊，包括旅館、餐廳、修車站、加油站、火車站、郵局等。	三萬五千冊
1904	第五版的米其林首次將餐廳和旅館分出等級。	
1919	第一次世界大戰後重新出版。	七萬五千冊
1920	結束免費贈送，開始標價出售。	
1926	開始刊登法國優良的餐廳名單。	
1931	設計出以交叉的湯匙和叉子標誌來顯示餐廳的等級。	
1933	星級評鑑制度逐漸建立完整，以一至三顆星星作為餐飲最高等級的標誌。	
1936	首度對三星等級提出詳細說明：只有「菜餚、配酒、服務和舒適都達完美境界」的餐廳，才有資格列為三星。該年，全法國僅有 23 家餐廳列名米其林三星。	
2000	英國籍米其林指南總編輯布朗德瑞克(Derek Brown)上任，強調米其林指南所具有的世界觀，大力推動國際觀的作法。並設立網站 www.viamichelin.com ，積極招攬新一代的美食品味家。	
2003	推薦的餐廳涵蓋 12 個歐洲國家，出版義大利、西班牙、德文等多種版本。	世界總發存量 150 萬本
2005	發行「2006 紐約市米其林餐廳指南」(2006 Michelin Guide to New York City)；以美國紐約市為跨足離開歐洲的首站。	
2006	發行「2007 舊金山米其林餐廳指南」，共選出 356 家餐廳，分出 37 種菜系；所出版的指南已涵蓋 22 個國家。	
2007	1. 發行首次評鑑的兩個美國城市地區——洛杉磯和拉斯維加斯。 2. 即將上市只有得到 Bib gourmand 標誌的小餐廳指南(法國版)，Bib gourmand 是質優價廉小餐廳的標誌。 3. 發行「2008 東京米其林餐廳指南」，為第一本以亞洲城市為對象的米其林餐廳指南。	
2008	發行「2009 港澳米其林餐廳指南」，為第一本以華人城市為對象的米其林餐廳指南。	

資料來源：本研究整理

參、研究方法

一、研究範圍與資料蒐集

本研究以米其林餐廳指南之星級餐廳為主題或研究對象之論文為研究範圍，透過「Proquest Dissertation and Theses; PQDT」、「EBSCOhost Data Base」及「Science Direct On Site; SDOS」等系統，進行相關論著之搜尋。而資料搜尋欄為以關鍵詞與

摘要之選項為主，並輸入 Michelin、starred restaurant、chef、culinary、cuisine 等關鍵詞檢索自 1995 年之後的相關學術性文章，根據文章之摘要內容，判斷其是否以米其林星級餐廳為研究對象，方列為本研究所欲探討的範圍。最後，本研究篩選出 11 篇相關之學術性期刊的文章。

二、資料分析

本研究採用文獻回顧法，對於以米其林餐廳指南之星級餐廳為主題或研究對象之論文進行分析。並採用文件分析法(document analysis)針對米其林餐廳指南的書籍、相關歷史文件、報紙及雜誌報導等進行分析。文件分析法又稱為檔案分析法，意指研究者透過歷史文件、印刷品、報紙、雜誌等，以傳遞文件本身所賦予的深層意義；其為一種重視概念發展，結合探尋、確認、恢復和分析文件的關聯性、重要性及其意義的方法、程序及技巧 (Altheide, 1996)。因此，本研究在蒐集米其林指南的相關書籍、報導，對文件內容進行研究與剖析，並閱讀 11 篇學術期刊文獻後，進行評論與統整。

肆、研究結果與討論

首先，本研究結果以彙整表方式呈現研究論著之作者、出版年份、題目、出處、研究對象或範圍以及研究方法，請參見表 2。繼之，以研究論著產出時間分佈概況、研究論著出處、研究方法與研究對象之分析以及研究主題之分析四個部分呈現。

表 2 米其林餐廳指南星級餐廳相關研究彙整表

篇數	作者	年份	題目	出處	研究對象/範圍	研究方法
1	Cotter & Snyder	1996	How mobile stars affect restaurant pricing behavior	<i>Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly</i>	1972-1994 之間美、加 Mobile Travel Guide 中 2000 家餐廳價格的改變	調查法、半結構式訪談
2	Snyder & Cotter	1998	The Michelin guide and restaurant-pricing strategies.	<i>Journal of Restaurant & Foodservice Marketing</i>	1970-1994 之間法國星級餐廳價格的改變	調查法、半結構式訪談
3	Cotter & Snyder	1998	How guide books affect restaurant behavior.	<i>Journal of Restaurant & Foodservice Marketing</i>	1990 年至 1995 年間為米其林指南提升星級的餐廳	調查法、半結構式訪談
4	Balazs	2001	Some like it haute: Leadership lessons from France's great chefs.	<i>Organizational Dynamics</i>	米其林三星主廚	深度訪談法
5	Balazs	2002	Take one entrepreneur: The recipe for success of France's great chefs.	<i>European Management Journal</i>	米其林三星主廚	深度訪談法

篇數	作者	年份	題目	出處	研究對象/範圍	研究方法
6	Pratten	2003	Case study: What makes a great chef?	<i>British Food Journal</i>	米其林星級主廚(英國)	文獻回顧
7	Klosse, Riga, Cramwinckel & Saris	2004	The formulation and evaluation of culinary success factors (CSFs) that determine the palatability of food.	<i>Food Service Technology</i>	米其林星級主廚(荷蘭)	深度訪談法
8	Surlemont, Chentrain, Nlemvo & Johnson	2005	Revenue models in haute cuisine: an exploratory analysis.	<i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	米其林二、三星級主廚(法、比、英、瑞)	半結構式訪談
9	Surlemont & Johnson	2005	The role of guides in artistic industries: the special case of the "star system" in the haute-cuisine sector.	<i>Managing Service Quality</i>	米其林二、三星級主廚(法、英、瑞)	半結構式訪談
10	Johnson, Surlemont, Nicod, & Revaz	2005	Behind the stars: A concise typology of Michelin restaurants in Europe.	<i>Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly</i>	米其林二、三星級主廚(法、比、英、瑞)	半結構式訪談
11	Ottenbacher & Harrington (2007).	2007	The innovation development process of Michelin-starred chefs.	<i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	米其林二、三星級主廚	半結構式訪談

一、研究論著產出時間分佈概況

米其林星級餐廳之相關研究在 2000 年之前有 3 篇論著，2001 至 2004 年之間平均每年各有一篇論著；而在 2005 年最多，有三篇論著。參見表 3。

表 3 研究論著產出時間分佈概況

	2000 前	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	總計
期刊	3	1	1	1	1	3	0	1	11
百分比(%)	27	9	9	9	9	27	0	9	100

二、研究論著出處

米其林星級餐廳之相關研究主要刊登在與餐旅管理、行銷管理或是服務品質管理之相關期刊中，少部份論著則出現在與食品科技相關之期刊中。參見表 4。

表 4 研究論著出處

期刊名稱	篇數	百分比 (%)
<i>British Food Journal</i>	1	9
<i>Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly</i>	2	18
<i>European Management Journal</i>	1	9
<i>Food Service Technology</i>	1	9
<i>International Journal of Contemporary Hospitality Management</i>	2	18
<i>Journal of Restaurant & Foodservice Marketing</i>	2	18
<i>Managing Service Quality</i>	1	9
<i>Organizational Dynamics</i>	1	9
總計	11	100

三、研究方法與研究對象之分析

米其林星級餐廳之相關研究，以質性研究之半結構式訪談與深度訪談為主要的研究方法，研究對象仍以星級主廚為主要對象；而其中三篇論著，乃是以調查法結合半結構式訪談的方法，探討星級餐廳定價行為與定價策略之改變；尚有一篇論著，乃以文獻回顧法進行研究。參見表 5。

表 5 研究方法分析

研究方法	篇數	百分比 (%)
調查法、半結構式訪談	3	27
半結構式訪談	4	36
文獻回顧	1	9
深度訪談法	3	27
總計	11	100

四、研究主題之分析

經由對於相關研究論著之分析後，茲將研究主題歸納為七項，主要包括米其林星級餐廳主廚之特質與應具備之技巧、米其林星級餐廳主廚之領導風格、米其林星級餐廳菜餚之特質、米其林星級餐廳之經營策略、米其林餐廳指南對餐廳的影響、米其林星級餐廳之關鍵成功因素及米其林餐廳指南的優點與負面影響。以下將針對此七項研究主題進行探討。

(一) 米其林星級餐廳主廚之特質與應具備之技巧

Pratten (2003)指出主廚的養成包括了學校的訓練以及從廚房的低階工作往上爬，但許多廚師進入此行業後，無法忍受其紀律、工作情況、工作時數或薪資。因此，提出廚師需具備之特質與技巧包括必須精通廚藝的技巧，具備督導員工、良好的人際溝通以及領導能力；其他的能力包括存貨控制、訂貨、編列預算，以及商業與管理知識等。Johnson et al. (2005)則指出主廚的創新與活力是餐廳保留住米其林星級的基礎。

然而，這些能力是如何培養而成的？若由主廚的養成過程加以探討，星級餐廳主廚的養成過程包括了學徒、自學、接受廚藝教育或是高等餐旅教育等；而正式教育對於主廚的主要協助為提供主廚具備管理及財務能力與知識。另外，受過正式廚藝教育的主廚開餐廳的年紀較學徒制的主廚年輕，可能是自教育中所獲得的商業與管理知識使其較有信心，並較早思考開餐廳的事情 (Johnson et al., 2005)。

除此之外，Balazs (2001)指出星級主廚必須扮演多重的角色，包括創作者、領

導者、商人、表演者與法國文化傑出的代表，而且必須能夠同時扮演商人與創作者的雙重角色(Balazs, 2001)；亦即一位主廚的靈魂乃融合了商人與藝術家這兩種截然不同的特性(Balazs, 2002)。

(二) 米其林星級餐廳主廚之領導風格

Balazs (2001)由對星級主廚的研究中提出主廚的七項誠言，其為：

1. 將生命轉換為一種學習的過程。
2. 將工作做好的秘訣乃是樂於其中。
3. 一致的品質不必然是創意的詛咒。
4. 在組織的每個階層都要做最好的。
5. 不只是提供服務，而是實現一個夢想。
6. 在每位成功的主廚背後，都有一個偉大的團隊。
7. 一個公司維持高績效的關鍵為其人員；而競爭優勢的來源可在組織的文化與能力中發現。

Balazs (2002)進一步提出主廚可說是商人亦是藝術家，所扮演的領導角色為一魅力型領導者與組織的設計師；並提出成功的星級主廚在領導方面所表現的特質包括給予願景、能充分授權以及會激勵員工的領導者。領導者所扮演之角色為組織的設計師、督導的角色以及提供報酬的角色。主廚必須以如同帶領軍隊的方式來帶領員工，一方面又需賦予菜餚創意，以達到維持完美產品品質及顧客服務的目標。

(三) 米其林星級餐廳菜餚之特質

對於米其林星級餐廳菜餚所具備的特色，Klosse, Riga, Cramwinckel and Saris (2004)提出了至少 80%的菜餚具備了以下六項特質，並稱之為「廚藝的成功因素」(culinary success factors; CSFs)，此六項特質為：

1. 菜餚名稱與呈現方式符合期望；

對於菜餚的描述應足以傳達所期望的意涵，而不應引起不正確的期望。主要食材是清晰可見的，呈現方式是令人愉悅且能刺激食慾的。若食譜有大幅度的改變，菜餚名稱亦應隨之改變。

2. 刺激食慾的香味與食物能相互搭配；

香氣是美味的重要驅使物，若是香氣與味覺能相互搭配，可提高菜餚的美味。主廚們並特別指出吸引人的香氣之重要性。

3. 與食物相關的味道成分達到平衡；

在美味的食物中，味道的成分應達到良好的平衡，不應太甜、太鹹、太酸、太苦或是太熟。太熟往往會影響味道，例如肉類被烹煮的過久，麵包被烤的過久，薯條炸的時間太長或是酒被放置在木桶的時間太長等。

4. 五項基本味道的呈現；

能將多項天然食材與各種調味料自然的混合在一起。

5. 軟硬質地口感的結合；

能將軟硬、質地的食物予以巧妙的結合；例如將酥脆的、易碎的與多汁的、含脂肪的食物加以結合，對於美味的感受是相當重要的。

6. 具備味道的豐富性；

具有高度味道的豐富性是相當重要的。其中，味道的強度與成熟度可突顯出菜餚的美味。

「廚藝的成功因素」(culinary success factors; CSFs)可使我們更了解菜餚令

人喜愛的味道與成分，並更了解感官上的味覺與其相關的概念。並更顯示出食物的美味並非巧合，「廚藝的成功因素」將有助於主廚新菜餚的發展與現存菜餚的改進。而 Ottenbacher and Harrington (2007)亦提出米其林星級主廚對於創新產品所提出的標準，包括季節性食材、產品品質、符合烹調形式、成本與利潤、菜單定價的考量、符合菜單形式、顧客的接受度與營運的因素等。

(四) 米其林星級餐廳之經營策略

米其林星級餐廳少部分為集團所擁有，大部分是主廚由小事業開始開創，可分為企業型主廚(entrepreneur-chefs)與受雇型主廚(for-hire chefs) (Surlemont, Chentrain, Nlemvo, and Johnson, 2005)。企業型主廚本身必須負責管理督導所有與管理相關的事務，例如節省成本、成長、行銷議題以及授權給廚師們，以使本身能專注於廚藝的發展。而受雇型主廚由餐廳管理者負擔主要的管理工作，較能專注於廚藝的發展，但對於所期望的利潤、米其林星級數的目標等並不必然會有相同的看法。而對於企業型主廚餐廳的組織型態，Johnson et al. (2005)提出其大致可分為五種型態：

1. 家庭型(Family)：配偶負責管理廚房以外的工作；
2. 主要家庭型(Mainly family)：主廚和配偶；
3. 混合型(Mixed)：主廚、配偶和部分員工；
4. 主要混合型(Mainly complex)：主廚和員工；
5. 綜合體(Complex)：完全交由員工管理，主廚只負責廚房。

藉由以上型態之分析，可瞭解配偶扮演了非常重要的角色，可負責管理廚房以外的工作，讓主廚能專心創作與廚房的生產。另外，許多星級餐廳的收入並不僅限於餐廳本身，其收入的模式包括了餐廳內所銷售的食物、香菸或雪茄，客房收入、相關商品以及其他的活動等(Surlemont et al, 2005)。而若以此利潤的觀點區分餐廳的型態，可分為非利潤型態的家庭事業、利潤型態的家庭事業、非利潤型態的聯合事業以及利潤型態的聯合事業等四種型態(Johnson et al., 2005)。然而，由此利潤型態的分析，更了解米其林的星級並非完全確保利潤的增加。米其林星級制度與創造、藝術的程度以及技巧有關，必須不斷創新以迎合市場趨勢的變化。

(五) 米其林餐廳指南對餐廳的影響

米其林餐廳指南對餐廳的影響主要可反應在餐廳的收入上。成為三星級餐廳之後，餐廳的收入約可提升至 20%到 30%之間，三星級約增加 30-60%，而較低星級的餐廳約增加 10-20% (Cotter and Snyder, 1998; Johnson et al, 2005)。Snyder and Cotter(1998)分析 1970 至 1994 年之間法國餐廳價格的改變，並討論了這些改變與米其林餐廳指南星級餐廳評鑑的相關性，歸納出以下四點：

1. 在等級被提升之前，餐廳價格的變化：

發現餐廳在接受米其林升級前兩年，餐廳價格的確較之前增加；且令人驚訝的是，第一次被列入星級餐廳的價格增加了 60%以上。餐廳為了增加更吸引人的設備、提供更好的食物、更好的氣氛以及更佳的服務等以能接受米其林更好的推薦，皆需要更多的費用而帶來更多的成本，並反應在更高的價格上。亦即星級帶來了利潤，但卻也相對產生了更高的費用。

2. 被升級之後，對餐廳訂價行為的影響：

剛進入星級的餐廳在價格的調整上較原本就屬於星級的餐廳為高，令人

驚訝的是高出了 45%，其中則以原已被列為三星級的餐廳之調整幅度最小。

3. 當餐廳被降級，對餐廳訂價行為的影響：

當餐廳的星級減少，其對餐廳訂價行為的影響包括下列幾種情形：

(1) 三星級餐廳失去一顆星：因為失去一顆星之後，不但失去了當地客人，也失去了國際顧客。

(2) 較不具影響者為由二星級被降為一星級的餐廳。

(3) 星級餐廳被除名：原本列為星級的餐廳，乃由眾多餐廳中被挑選出來，而能受到消費者的注意；然而，一旦被除名後，又使其被歸入到眾多餐廳之中，對於餐廳的利潤造成嚴重的影響。

4. 長期的效果(The Long-Term Effects of the Michelin Promotions)

透過 20 年的長期觀察，由於 20 年來能持續被列入星級名單的餐廳極少，其價格增加的比率達 100%，較未能保留在星級名單者的 67% 為高。

除了對於餐廳收入的影響，其他對於餐廳的影響尚包括在提升星級的前 6 個月內，為提升服務品質，減少其座位數，增加菜餚數目與增加員工人數(Cotter and Snyder, 1998)。

(六) 米其林星級餐廳之關鍵成功因素

Johnson et al. (2005) 試圖探討星級餐廳的關鍵成功因素，包括投資及投資型態、財務的來源、追求完美以及廚藝技術。而在成為米其林三星級餐廳之後，主廚面對如何管理高成本的、精緻的與複雜的事業；餐廳是具有相當高風險的事業，高額投資且必須承擔高度的風險。

主廚所面臨的挑戰是更艱鉅的，包括可靠的新觀念、對於市場的適應、擴大或改進餐廳及人員、取得三星或維持三星以及對廚房的產出保持樂觀。另外，菜餚與服務一致性的維持、人力資源管理、財務管理以及壓力的調適等，亦皆是主廚必須面對的挑戰。由此可知，星級主廚並非僅是將菜餚做好，而是必須面對各式各樣的挑戰。

(七) 米其林餐廳指南的優點與負面影響

綜合上述，米其林指南的優點包括了建立評鑑制度的信度、提升廚師的社會地位與專業性的尊重與肯定、精緻美食的保存、提供顧客選擇餐廳一項可信賴的參考工具等，這些優點可說是米其林指南對餐飲業的正面影響。

然而，所引發的負面影響或議題，包括其評鑑方式仍為一個黑箱，造成廚師一味追求星級的迷思及壓力等。米其林指南強調品質與傳統的一致性，但亦遭到批評為米其林指南對於外食現象改變的適應是很緩慢的，米其林指南反駁這項指責，表示它的確追蹤了新餐廳的發展。且米其林評鑑系統可說是無法說明的模糊，無書面的標準或是鑑定的標準。主要是要確認餐廳的創意與個人化，而避免標準化 (Johnson et al., 2005)。

伍、結論與建議

藉由回顧米其林星級餐廳相關研究的同時，在此提出對台灣餐飲業之建議、對台灣餐旅教育之反思以及對未來研究之建議。

一、對台灣餐飲業之建議

由相關研究的分析當中，可以清楚看出藉由此餐廳評鑑的方式，使廚師的專業性受到社會大眾的肯定，顯示廚師不僅止於在廚房從事生產菜餚的人。能成為

星級主廚，必須是一位具備創新能力，將創意融入其菜餚之中的藝術創作家；亦是一位了解食材特性，能運用各種食材並靈活的搭配，而呈現出令人驚歎的精緻美食的科學家；更是一位具備領導、管理能力，且懂得行銷餐廳及塑造自我形象的企業家。法國精緻美食文化的發展中，專業且具公信力的美食評鑑的確扮演了相當重要的角色；它使得主廚這份工作受到推崇，讓人們在選擇餐廳時擁有一項可信賴的參考工具，透過此評鑑能更懂得欣賞主廚廚藝的展現，並了解精緻美食不僅僅在其美味，而是包含整體專業服務的呈現，以滿足顧客在感官與知覺上的體驗。

除此之外，專業美食評鑑對於精緻傳統料理的保存著實功不可沒。在各種新式料理、無國界料理(fusion cuisine)等的崛起，精緻傳統料理的確受到許多衝擊；而藉由專業美食評鑑的肯定，使其能持續的發展延伸，而成為法國料理的代表。反觀同為世界兩大菜系的中國菜，中國菜不但菜系豐富，且技巧繁雜，亦是一具有悠久歷史及傳統的料理。然而，對於主廚專業能力的認定與形象的建立，尚有努力的空間。且在台灣的中國菜，更包含了台灣傳統的台菜及別具特色的地方小吃，台灣美食亦是吸引國外旅客的重要因素之一；但無論是各個大陸菜系的菜餚、台菜或是地方小吃，皆尚未能發展成一精緻的美食文化，而使得台灣雖為一以美食著稱之地，卻無一真正能代表台灣的菜餚，無法讓來到台灣的旅客能深刻體會台灣的美食文化。

現今，台灣許多傳統菜餚往往為了迎合市場的趨勢與需求，而無法堅持其傳統的風味或烹調方式，紛紛求新求變；另一方面，新式料理或各式異國料理受到年輕消費族群的喜愛，此種現象不禁令人憂心傳統菜餚的逐漸式微。在此建議餐飲業者，尤其是中餐廳的業者，可借鏡米其林餐廳經營的方式，建立起廚師的專業性與形象，將廚師行銷出去，塑造廚師的風格及特色，使廚師真正成為餐廳的一項資產，並持續維持餐廳的服務品質，相信如此將可提升中餐廳與廚師的整體形象。

二、對台灣餐旅教育之反思

台灣餐旅教育近十年來蓬勃發展，許多餐旅相關科系無不以培育專業的餐旅從業人才為目標。在廚藝教育上，除了基本廚藝技巧的訓練之外，更應著重對食材的深刻認識與搭配、對傳統菜餚與飲食文化之尊重，此乃開創具有本土特色創意菜餚發展的基礎，使台灣名菜得以生根且深耕。另外，由星級餐廳主廚的養成過程中發現，正式教育充實主廚們管理及財務能力與知識，使其充滿信心，因此，較學徒主廚更早思考餐廳經營事宜 (Johnson et al., 2005)，可見正式教育之重要性。此外，藝術美感也影響了菜餚的呈現風格與餐廳整體氛圍的展現。由此可知，對食材的充分理解與掌握、具備商業與管理知識、美學知能與對傳統文化的尊重等乃是廚藝課程規劃上的重點。

值得我們思索的是星級主廚因其具有充分的專業知識與對本身工作的認同，而充滿自信與對工作的執著。因此，藉由餐旅教育提昇廚師與餐旅業在社會上的地位，包括對其專業性的認可、形象的塑造實為當務之急。若能以典範學習的方式，讓餐旅相關科系的同學了解星級主廚的養成過程、理念，相信對於工作態度的養成會有所助益。

三、對未來研究之建議

專業美食評鑑制度對於餐廳的影響之研究尚有很大的努力空間。在回顧的 11 篇相關研究論著主要研究對象仍為星級主廚，而針對不認同米其林星級的主廚——即「反米其林星級」的主廚之研究卻呈現不足。若能試圖藉由來自另一方的看法與此專業美食評鑑制度對話，將可帶給我們不同的啟示。

目前，針對消費者對於專業美食評鑑制度的看法與知覺仍有待努力；建議未來應可對消費者進行研究，包括專業美食評鑑制度對消費者餐廳選擇行為的影響，以及在星級餐廳消費之後所感受的服務品質、滿意度、整體的知覺感受與未來消費的行為意圖等，相信這是值得未來探討的方向。

除此之外，對於其他專業美食評鑑制度的探討亦付之闕如，例如因新廚藝運動崛起的高勒米歐(Gault Millau)，雖然在法國國內銷售量尚不及米其林指南，但亦有其部份的影響力。建議可針對已為高勒米歐(Gault Millau)推薦的主廚但未被列入米其林星級的主廚進行研究，可更了解彼此之間的差異性，而讓消費者能更客觀的判斷其可信度。另外，在美國已行之有年的「查加調查」(Zagat Survey)，一直是美國銷售量最高最具公信力的美食評鑑，而米其林於 2005 年 11 月發行「2006 紐約市米其林餐廳指南」(2006 Michelin Guide to New York City)，此二種美食評鑑在評鑑的方式與結果的差異等方面值得進一步的探討。而港澳米其林餐廳評鑑為第一本華人地區的米其林餐廳評鑑，其所引起的影響亦是值得深入探討的。

台灣素以美食著稱，為使精緻美食餐廳與主廚受到肯定，且能長遠的發展，正有待建立一具公信力的專業美食評鑑制度。而該如何借鏡他國，在台灣建立具公信力的專業美食評鑑制度，一方面亦可提供來台觀光客可信任之餐廳指南，相信是未來我們應該思索的問題以及努力的方向。

參考文獻

- Neuman, W.L. (2002), 社會研究方法——質化與量化取向 (朱柔若譯)，台北市：揚智文化。(原著出版年：1997 年)。
- 彭怡平，(1998)，隱藏的美味：深度探訪法國美食文化風景，台北市：商周出版。
- 彭怡平，(1998)，名廚的畫像，台北市：商周出版。
- 歐用生，(1995)，質的研究，台北市：師大書苑。
- 謝忠道，(2005)，慢食——味覺藝術的巴黎筆記，台北市：果實出版。
- 謝忠道，(2005，12 月 26 日)，一本紅皮書、四百個密探，創造出法式料理封神榜解密米其林美食聖經，商業周刊，944，8-12。
- 謝忠道，(2005，12 月 26 日)，拿者信用卡，終身吃美食影響力最大的美食○○七，商業周刊，944，14-17。
- 謝忠道，(2005，12 月 26 日)，米其林廚師群像四大料理王的摘星傳奇，商業周刊，944，18-24。
- 謝忠道，(2005，12 月 26 日)，另一種聲音比米其林更像評鑑的指南，商業周刊，944，26。
- 蔡倩玟，(2005)，美食考——歐洲飲食文化地圖，台北市：果實出版。
- Altheide, D. L. (1996). *Qualitative media analysis*. Newbury Park, CA: Sage.
- Balazs, K. (2001). Some like it haute: Leadership lessons from France's great chefs. *Organizational Dynamics*, 30 (2), 134-148.
- Balazs, K. (2002). Take one entrepreneur: The recipe for success of France's great chefs. *European Management Journal*, 20 (3), 247-259.

- Cotter, M., & Snyder, W. (1996). How mobile stars affect restaurant pricing behavior. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37 (2), 34-41.
- Cotter, M., & Snyder, W. (1998). How guide books affect restaurant behavior. *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 3 (1), 69-75.
- Flandrin, J. & Montanari, M. (ed.) (1999). *Food : a culinary history from antiquity to the present*. NY : Columbia University Press. (Ch.33, 34)
- Johnson, C., Surlemont, B., Nicod, P., & Revaz, F. (2005). Behind the stars: A concise typology of Michelin restaurants in Europe. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46 (2), 170-187.
- Jonas, S. & Gordon, S.J. (2000). *30 secrets of the world's healthiest cuisines: Global eating tips and recipes from China, France, Japan, the Mediterranean, Africa, and Scandinavia*. NY: John Wiley & Sons.
- Klosse, P. R., Riga, J., Cramwinckel, A. B., & Saris, W. H. M. (2004). The formulation and evaluation of culinary success factors (CSFs) that determine the palatability of food. *Food Service Technology*, 4, 107-115.
- Michelin Red Guide 2007 France: Hotels & Restaurants (2007). France: Michelin Travel Publications.
- New York to get USA's first Michelin guide. (2005, Mar 3 – Mar 9). *Caterer & Hotelkeeper*, 194, 4364.
- Ottenbacher, M., & Harrington, R. J. (2007). The innovation development process of Michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 444-460.
- Pratten, J. D. (2003). Case study: What makes a great chef ? *British Food Journal*, 105 (7), 454-459.
- Snyder, W., & Cotter, M. (1998). The Michelin guide and restaurant-pricing strategies. *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 3 (1), 51-67.
- Surlemont, B., Chentrain, D., Nlemvo, F., & Johnson, C. (2005). Revenue models in haute cuisine: an exploratory analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (4), 286-301.
- Surlemont, B. & Johnson, C. (2005). The role of guides in artistic industries: the special case of the "star system" in the haute-cuisine sector. *Managing Service Quality*, 15 (6), 577-590.
- Trubek, A.B. (2000). *Haute cuisine: How the French invented the culinary profession*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- <http://www.michelinguide.com>
- <http://www.viamichelin.com>
- <http://mypaper.pchome.com.tw/news/bordeaux>
- <http://www.libertytimes.com.tw/2003/new/feb/9/life/fashion-2.htm>
- http://big5.xinhuanet.com/gate/big5/news.xinhuanet.com/world/2007-03/08/content_5817431.htm
- <http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/081204/19/1ajpu.html>