

國立臺灣師範大學運動與休閒學院

運動休閒與餐旅管理研究所

碩士論文

Graduate Institute of Sport, Leisure and Hospitality Management

College of Sports and Recreation

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

從北海道至熊本－日本鼎泰豐經營比較

From Hokkaido to Kumamoto - A Comparative Study of

Din Tai Fung's Operations Across Japan



鄭安里

Cheng, An-Ri

指導教授：王國欽 博士

Advisor: Wang, Kuo-Ching, Ph.D.

中華民國 114 年 7 月

July 2025

謝誌

轉眼之間，研究所兩年生涯劃下了句點，這也代表著我的學生時期也跟著結束。研究所兩年的生活既充實更讓我找到自己的目標，改變那大學畢業徬徨的自己。我一定會懷念這段無憂無慮，和休旅所夥伴們在校園過著青春的生活，同時一起奮鬥、談論著未來夢想的日子。子曰：「學而時習之，不亦說乎？」，未來也要持續閱讀和學習。

首先要感謝所有愛我的家人，給予我最大的關愛與靠山。謝謝我的父母從我高中起支持我對於學習餐旅的興趣和夢想，重視教育的父母使我衣食無缺的供我放心的學習，也在家裡關心我的論文和我一起討論學校發生的趣事等等，永遠支持我的決定和全力協助我的目標；謝謝我的阿公阿嬤和姑姑大力支持我上研究所，讓我彌補先前沒有學好理論的遺憾，並供我在日本考察時的全額金錢援助，讓我吃好住好穿暖且天天關心我；日本の家族の皆様、日本の鼎泰豊での考察に付き合ってください、いつも応援してくれてありがとうございました。

接著謝謝我的指導老師王國欽老師，老師希望我們的論文要有趣、偉大，並和自己的背景相關，因此在老師提議下我在寒假去了 20 間日本鼎泰豐分店，有機會去之前沒去過的城市探險，且讓我們自由的發揮論文。謝謝同一級的王家的夥伴們美珠姐、小田、妍庭，原本擔心我一個日間班在王家會孤單，但是因為有你們對我的熱情與溫暖，讓我有一群認真又可愛的夥伴精彩我的這兩年，Meeting 時也都因為你們充滿歡笑。謝謝研究室的 Fifi 學姊協助我們和老師溝通以及用燦爛的微笑鼓勵我們；謝謝博士班畢業生德彥學長在老師不克參加 Meeting 時特地從宜蘭上來為我們主持，給予專業的回饋與耐心的解惑。也要謝謝師大休旅所的所有老師和助教們對我們的用心和關心，總是以鼓勵的方式讓我們增加信心。

謝謝我的同學們，特別是林同學從我一年級下學期開始成為特別的存在，在學校陪伴我 Meeting、和我一起上下課、也會一起寫論文互相鼓勵，還陪我去日本鼎泰豐考察，在最後的校園生活能遇見你真好。還有駱駝的大家讓我分組都有志同道合的夥伴開心的討論，在大研時而一起認真做事時而聊天，這兩年有你們真好。

最後，謝謝透過母親朋友認識的貴人，因為貴人的人脈才能夠讓企業看到我的論文，貴人在百忙之中也詳細為我修改論文內文，給予我莫大的協助和支持，使我對於人脈的重要性有深刻的感受。

我是很幸運的人，才有我身邊的所有人對我的好，你們的愛與付出，我將銘記在心。

從北海道至熊本－日本鼎泰豐經營比較

2025 年 7 月

研究生：鄭安里

指導教授：王國欽

摘要

為探討臺灣餐飲業跨國經營發展可行模式，本研究以臺灣著名餐飲品牌鼎泰豐在日本的經營模式為對象，針對北海道至熊本地區的二十間日本鼎泰豐分店，進行系統性實地觀察與比較分析。鼎泰豐自 1996 年進入日本市場以來，在日本已拓展 29 間分店。本研究分析鼎泰豐在日本各地分店的在地化調整，探討其如何透過產品設計、服務流程與空間佈局等方式，兼顧品牌核心價值與地方市場特性，藉以提供未來臺灣餐飲業跨國經營之參考。

本研究採用質性研究方法，結合非參與式實地觀察與非正式訪談為輔，並透過三角驗證策略提升研究信實度與分析深度。觀察期間，研究者以一般顧客身分拜訪日本 20 間鼎泰豐分店，詳細記錄其菜單設計、店鋪裝潢、服務流程、顧客組成及現場氛圍，並進行初步對話以補充隱性資料。研究亦結合全球在地化理論與跨國經營理論進行資料詮釋，從不同理論觀點增進現象理解。

研究結果發現，鼎泰豐在日本分店的經營策略呈現出標準化中帶有在地化的雙軌特徵，展現出其在全球化與在地化 (Glocalization) 之間取得平衡的高度經營策略。各分店在核心產品與服務標準上高度一致，維持品牌全球形象與品質承諾；然而，在地化調整則體現在菜單品項、內裝風格及行銷策略。此外，不同地區分店的客群組成亦存在明顯差異，如觀光地區 (澀谷店、晴空塔店) 可以看到許多外國觀光客，大城市中心 (八重洲口店) 則以日本商業聚會為主，東京郊區 (自由之丘店) 以家庭客群為主。

本研究認為鼎泰豐透過在地化的微調，成功在日本市場兼顧品牌標準化與地方適應性，展現全球在地化理論的實踐範例。研究結果可提供未來臺灣餐飲品牌國際化過程中，在不同市場與不同地理區位展店時，兼顧品牌核心價值與地方文化需求的實務參考。

關鍵字：鼎泰豐、全球在地化、跨國經營模式、實地觀察、品牌標準化、在地化策略

From Hokkaido to Kumamoto - A Comparative Study of Din Tai Fung's Operations Across Japan

July, 2025

Author: Cheng, An-Ri
Advisor: Wang, Kuo-Ching

Abstract

To explore feasible models for the international expansion of Taiwan's restaurant industry, this study investigates how Din Tai Fung, a renowned Taiwanese restaurant brand, has adapted to local markets in Japan while maintaining its core brand values through adjustments in product design, service processes, and spatial layouts. Focusing on 20 Din Tai Fung branches from Hokkaido to Kumamoto, the research conducts systematic field observations and comparative analysis, aiming to provide a reference for future international ventures of Taiwan's restaurant industry. Since its entry into the Japanese market in 1996, Din Tai Fung has expanded to 29 branches across the country.

The research adopts a qualitative methodology, combining non-participant field observations, informal on-site interviews, and other diverse data sources. Triangulation enhances the study's credibility and analytical depth. During the observation period, the researcher visited 20 Din Tai Fung branches in Japan as a regular customer, meticulously documenting menu design, store interior, service procedures, customer composition, and overall atmosphere. Preliminary dialogues supplemented additional insights.

The findings indicate that Din Tai Fung's operational strategy in Japan demonstrates a balance between globalization and localization (glocalization). Core product offerings and service standards remain highly consistent across all branches, upholding the brand's global image and quality commitment. However, localization is evident in menu items, interior design, and marketing strategies. Customer demographics also vary by location: tourist hotspots primarily attract international visitors, metropolitan centers cater to Japanese business clientele, and suburban branches draw family customers.

This study concludes that Din Tai Fung effectively balances brand standardization with local adaptability in the Japanese market, providing a practical example of glocalization. The findings offer insights for Taiwanese restaurant brands aiming to internationalize, particularly in balancing core brand values with local cultural needs across diverse markets and regions.

Keywords: Din Tai Fung, Glocalization, Transnational business model, Field Observation, Brand Consistency, Localization Strategy

目次

謝誌.....	i
中文摘要.....	ii
英文摘要.....	iii
目次.....	iv
表次.....	vi
圖次.....	vii
第壹章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機與問題.....	11
第三節 研究目的.....	14
第四節 研究流程.....	14
第貳章 文獻回顧.....	16
第一節 全球在地化策略 (Glocalization).....	16
第二節 餐飲業的在地化案例.....	18
第三節 鼎泰豐國際經營策略.....	19
第四節 臺灣餐飲業在日本的發展.....	23
第五節 美食評鑑制度與其評估指標.....	25
第參章 研究方法.....	28
第一節 研究設計.....	28
第二節 研究範圍與研究對象.....	29
第三節 研究工具.....	35

第四節	資料處理與分析	38
第肆章	結果與討論	40
第一節	參與觀察紀錄	40
第二節	主題分析結果	61
第三節	觀察發現與關鍵議題探討	71
第四節	經營模式與品牌呈現的影響	74
第五節	研究品質之信實度	76
第伍章	結論與建議	79
第一節	研究結論	79
第二節	研究建議	81
第三節	研究貢獻	82
第四節	研究限制與未來研究方向	82
參考文獻		84
附錄		91
附錄一	專家刪減以及新增觀察構面	91
附錄二	觀察構面	93
附錄三	鼎泰豐日本各分店觀察整理	94

表 次

表 1-1	鼎泰豐大事記.....	3
表 1-2	鼎泰豐全球分店數量.....	8
表 1-3	近十年鼎泰豐相關碩士論文.....	11
表 2-1	鼎泰豐海外市場進入模式.....	21
表 2-2	在日本的臺灣餐廳品牌與間數.....	24
表 2-3	後續發展餐廳評鑑制度中訂定評分內容.....	27
表 3-1	20 間分店基本資料.....	30
表 3-2	日本分店區域分類.....	31
表 3-3	參考構面來源.....	33
表 3-4	觀察構面.....	35
表 3-6	鼎泰豐臺灣與日本菜單差異.....	36
表 3-7	鼎泰豐臺灣與日本飲料單差異.....	37
表 4-1	20 間分店觀察及用膳紀錄.....	40
表 4-2	鼎泰豐各分店及其區域特性.....	42
表 4-3	日本常態店之間的比較.....	45
表 4-4	常態店與自由之丘店之間的比較.....	52
表 4-5	修正之主題舉例.....	60
表 4-6	主題的目的、意義與範圍.....	60
表 4-5	鼎泰豐在日本的經營比較：全國一致性 vs. 地方差異化.....	70
表 4-6	臺灣與日本官方網站比較.....	74

圖 次

圖 1-1	鼎泰豐的信念.....	2
圖 1-2	鼎泰豐全球分店分佈圖.....	9
圖 1-3	日本鼎泰豐分店分佈圖.....	9
圖 1-4	研究流程圖.....	15
圖 3-1	造訪日本鼎泰豐分店分佈圖.....	31
圖 4-1	鼎泰豐在 Hot Pepper Gourmet 定位比較.....	64
圖 4-2	臺灣與日本鼎泰豐網站首頁畫面.....	75
圖 4-3	日本鼎泰豐 Instagram.....	76



第壹章 緒論

本章分為五個小節，第一節為研究背景，綜觀跨國餐廳和介紹臺灣小籠包代表餐廳之一的鼎泰豐，介紹鼎泰豐在臺灣與日本的經營模式，以及國際化發展的歷程；第二節為研究動機與目的，提出本研究欲探討之目的；第三節為研究缺口，將提出目前相關研究問題；第四節為實務貢獻願能為日後參考依據；第五節建構研究流程。

第一節 研究背景

全球首間連鎖餐廳-艾恩堡 (A&W) 成立於 1919 年，4年後 (1923年)，於加州沙加緬度開設第一間分店，並於 1926 年開始實行特許經營，艾恩堡為第一個成功的加盟連鎖形式。隨後，KFC (1939年)、McDonald's (1955年)、T.G.I. Friday's (1965年)等連鎖餐廳相繼出現，並獲得巨大成功，連鎖加盟模式逐漸成為主流經營方式 (陳歷渝、張亦忻，2016)。

日本第一間跨國餐廳的身份因定義與歷史背景而異，A&W於1963年在沖繩開設分店，成為最早進入日本的外國連鎖餐廳品牌。然而，從歷史與政治背景來看，當時沖繩尚處於美國對琉球群島的施政統治之下 (1945-1972年)，尚未正式回歸日本。基於此，若將分析範圍聚焦於日本本土市場，則以肯德基 (KFC) 於 1970 年在名古屋設立的第一家分店，為外國跨國餐廳進入日本並實現成功擴張的標誌性案例。

一、臺日關係與鼎泰豐介紹

1.1 臺日旅遊關係背景

根據交通部觀光屬觀光統計資料庫的數據，2019年日本來臺旅客人數超過200萬人次，成為臺灣旅遊市場的重要客源之一。疫情過後，儘管全球旅遊市場大受影響，但2023年日本旅客來臺人數回升至90萬人，重新成為來臺旅客最多的國家之一。根據日本旅遊網站「台北ナビ」2024年報導，小籠包獲選為日本人最喜愛的臺灣美食第一名，展現日本旅客對臺灣美食的高度熱愛。同時，鼎泰豐也在2024年「JCBたびらばサイト」中被評選為日本人最喜愛的臺灣餐廳第一名。

1.2 鼎泰豐的品牌發展歷程

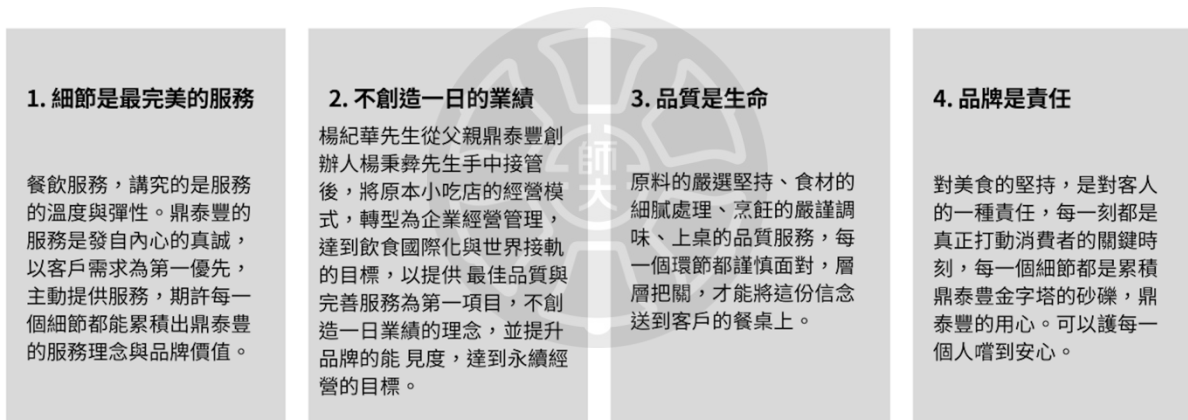
在國際舞台發光發熱的起點，始於鼎泰豐的創辦人楊秉彝先生於1958年創立鼎泰豐油行，臺灣第一家店於臺北市信義區開幕。隨著罐裝沙拉油的問世，油行生意受挫。1972年在復興園唐老闆的建議下，楊秉彝先生將店面一半改為賣小籠包，憑藉真材實料和口碑相傳，小籠包生意興隆，成功把危機化為轉機，最終鼎泰豐成為國際品牌（鼎泰豐官方網站，2024）。

1.3 企業核心理念與管理系統

鼎泰豐透過打造具備差異化的核心產品，如象徵品牌的18摺小籠包，提升了產品的辨識度，也加強了顧客對品牌的深刻記憶。鼎泰豐的信念包括以下圖1-1四個核心理念：

圖1-1

鼎泰豐的信念



註：參考來源：鼎泰豐官方網站<https://www.dintai fung.com.tw/about.php>，研究者自行整理

林靜宜 (2014) 指出，鼎泰豐成功的關鍵不僅在於美味的餐點，也在於其後端高度標準化的管理系統，特別是中央廚房的設置，成為保障其全球門店產品一致性的重要手段。中央廚房的設立目的在於確保每個分店的產品具有一致性，並提升效率及品質。透過集中生產，所有食材和半成品在中央廚房進行加工，並運送到全球各地的分店。

1.4 品質控制與標準化

鼎泰豐中央廚房採用了嚴格的衛生和品質控制系統，確保所有產品符合國際食品安全標準。從食材的選擇、處理到包裝運輸，所有過程均遵循高標準作業規範，確保產品

的新鮮度和安全性。這樣的系統性管理不僅保證了產品的一致性，也提升了品牌的信譽度，讓消費者無論在任何國家分店都能享受到相同品質的產品 (林靜宜，2014)。

鼎泰豐將中華料理標準化到極致，每家分店都有溫度計和秤子。小籠包的重量允許誤差僅 0.2 公克，所有包餡材料和成品都需稱重。楊紀華先生要求完美，即使 1 公克的差異也不能容忍。傳菜人員需用溫度計確認湯和肉粽的溫度，以確保最佳口感。雖然購置了自動煮麵機，但仍嚴格要求甩麵杓的力道和次數，以保證品質一致 (王一芝，2014)。總部除了參與海外店前期的建置和營運外，年年派前後廚主管、外場主管帶隊到海外巡店，對各店的食物或經營部分提出建議，確實掌控品質。另一方面，不定期派專業人員海外駐點，進行技術與服務交流，直到品質改善為止 (林靜宜，2018)。

1.5 國際聲譽

首先在1993年被《紐約時報》評選為全球十大特色餐廳之一，為鼎泰豐國際聲譽的開端。自此不斷在全球舞臺上獲得殊榮，2010年至2014年，鼎泰豐香港尖沙咀分店連續五年榮獲《米其林指南》一星的肯定。此外，從2013年至2015年，鼎泰豐連續三年入圍美國美食網站「每日一餐」評選的亞洲最佳101家餐廳，並分別獲得第一名、第六名和第二名的榮譽，進一步奠定其在亞洲美食界的領導地位。同年，鼎泰豐被美國有線新聞網路 (CNN) 評為全球最佳連鎖企業第二名。近年來，鼎泰豐分別在信義店和新生店 (信義店改成外帶專門店) 也在2018年至2024年期間連續7年獲得米其林必比登推薦，繼續展現在國際餐飲界的持續影響力和高品質標準。以下表1-1為基於鼎泰豐官方網站製成的大事記。

表1-1

鼎泰豐大事記

年份	事件描述
1958	創立鼎泰豐油行
1972	轉為餐廳兼賣小籠包
1993	獲美國《紐約時報》評選為世界十大美食餐廳
1995	楊紀華先生接手經營，研發出黃金十八摺

年份	事件描述
1996	海外首間分店日本新宿店開幕
2000	中央廚房啟用，美國首間加州店開幕
2001	中國首間分店上海虹橋店開幕
2003	新加坡首間分店 Paragon 店開幕
2005	韓國首間分店首爾明洞店開幕， 印尼首間分店雅加達 Senayan Arcadia 店開幕
2007	馬來西亞吉首間分店隆坡 Gardens 店開幕
2008	澳洲首間分店雪梨店開幕，香港首間分店新港店開幕
2011	泰國首間分店 Central World 店開幕 香港新港店榮獲米其林一星殊榮★
2013	榮獲 CNN 評選全球最佳連鎖企業第 2 名
2015	阿拉伯聯合大公國首間分店杜拜 Mall of the Emirates 店開幕 菲律賓首間分店馬尼拉 Mega Mall 店開幕
2018	英國首間分店倫敦 Covent Garden 店開幕
2018~2022	信義店榮獲米其林必比登推薦
2022~2024	新生店榮獲米其林必比登推薦
2021~2024	榮獲 500 盤評鑑殊榮

註：參考來源：鼎泰豐官方網站<https://www.dintaifung.com.tw/about.php>，研究者自行整理

二、臺灣經營模式

2.1 營業額與員工福利

鼎泰豐的年營業額在全臺已超過新臺幣 30 億元，每家店平均年營收接近 3 億元 (徐天佑等，2023)。為了吸引並留住優秀人才，鼎泰豐提供多樣化且全面的福利制度。根據 104 人力銀行的資料，公司福利包括語言獎金、禮貌獎金與季激勵獎金，彰顯了對專業技能的重視和對於餐飲熱情的鼓勵 (104 人力銀行，2024)。另外在 1111 人力銀行的幸福企業評選中，自 2019 年至 2024 年間，評選年份 (2020 年未評選) 均獲得幸福企業評選金獎，是餐飲服務產業的企業模範 (1111 人力銀行，2024)。

2.2 員工關懷

鼎泰豐關心員工的身心健康，特別聘請企業按摩師、樂活諮詢師及人因諮詢師，並在每家休息室設有腳底按摩機。此外，鼎泰豐提供員工旅遊及觀摩考察的補助，確保員工在工作中保持良好的健康狀態。

特別的是，所有員工每天需提交「工作日誌」，記錄工作狀況及反思，並由各部門主管提供回饋，強調內部溝通的重要性 (王一芝, 2014)。根據2018年今周刊的報導，臺灣餐飲業流動率高達30%至40%，但鼎泰豐的流動率僅為2%，顯示出其穩定的員工結構。人力成本佔鼎泰豐營收的50%以上，而其高薪政策在業界也廣為人知，不僅吸引了素質一流的服務人員，還使得鼎泰豐能夠提供感動人心的服務。高薪與完善的福利制度確實有助於提升企業績效，推動企業的長期發展 (妙惠中等, 2021)。

2.3 經營哲學與成效

楊紀華先生對工作場所的所有人都採取了仁慈的態度。他將仁義置於個人利益和財富之上。他認為如果透過不道德的手段獲利，而不顧客戶的感受，最終會引來投訴。作為領導者，楊鼓勵員工為顧客提供高品質且誠實的服務，他時常提醒員工要為顧客著想 (Yu & Tse, 2012)。在臺灣與日本，鼎泰豐透過讓等待的客人提前點餐來提高翻桌率，客人入座後即可快速上菜，縮短用餐時間。根據信傳媒 (2024, 9月1日) 的分析，由於鼎泰豐的菜單以小吃為主，用餐時間較短，翻桌速度相對較快。每家店一天的翻桌次數高達15至18次，遠高於一般餐廳，這樣的高翻桌率讓單店年營收達3億元。許多餐廳進駐百貨公司是為了利用人潮，但鼎泰豐本身就能吸引大量顧客，這使得百貨公司反而希望它進駐，並在租金談判上佔有優勢。相比其他餐飲業15%至20%的抽成比例，鼎泰豐僅需繳納3%至5%的抽成。關於不擴大店面的原因，主要有兩點：一是透過高翻桌率節省租金，二是排隊的顧客會在周邊消費，增加百貨公司的營收，成為租金談判的籌碼。

三、國際化動機

3.1 餐飲行業的國際化

與其他國家的移民一樣，餐飲行業因門檻低、風險小，成為海外華僑的重要生計來源。自1850年第一家華人餐館在美國開張以來，華人餐飲企業的海外發展已有160多年

之久。相較於西餐的標準化程度高、易於複製，中餐菜品製作流程難以標準化，品質很大程度上依賴廚師的經驗 (顧晨，2017)。

3.2 鼎泰豐的國際化策略

早在1984年，麥當勞將連鎖店模式引入臺灣時，楊秉彝與楊紀華先生決定專注於提升本店品質，並不急於擴展 (林靜宜，2018)。鼎泰豐遵循儒家「欲速則不達」和「取之有道」的教誨，重視食物品質而非利潤率，因為楊紀華先生深知良好的聲譽來之不易。鼎泰豐始終將顧客放在首位。《今週刊》曾推薦鼎泰豐在瑞士、英國、西班牙、加拿大、義大利、德國、南非及蒙古等地擴展業務。雖然預期利潤可達50萬美元，但楊董事長拒絕在這些國家擴展加盟。他認為，建立一支經過培訓且有能力的團隊需要很長的時間，才能讓企業獲利 (Yu & Tse, 2012)。

3.3 慎選加盟夥伴

鼎泰豐在國際化過程中非常重視加盟主的篩選，與日本大葉高島屋洽談長達五年，以確認其是否符合鼎泰豐的要求 (林妙雀，2008)。董事長楊紀華先生對佐野功太郎開出很難達成的條件：「如果你們願意派人過來臺灣學一年，通過認證考試，我就答應。」沒想到日本高島屋百貨派了三名員工來臺灣，認真地從頭學起。因此，第一家鼎泰豐分店終於誕生。楊紀華先生說道：「如果沒有跟日本合作，也不會有今天的鼎泰豐」(林靜宜，2018)。

印尼、澳洲合伙人姚皇弘，當初為了展現合作誠意，更是領了15個印尼師傅來臺灣鼎泰豐廚房蹲點一年，他自己甚至還在店裡的洗碗機前待了一整天，從頭到尾學習 (王一芝，2014)。

3.4 國際化的主動轉變

在進入日本市場後，鼎泰豐的國際化心態由被動轉變為主動，開始引入現代化管理制度以增強經營效能 (顧晨，2017)。由於鼎泰豐在日本成功設立分店，進一步吸引如新加坡麵包新語 (BreadTalk) 集團等海外餐飲企業主動洽談合作，品牌由此拓展至美國、中國、新加坡、印尼、韓國、澳洲、馬來西亞與泰國等地，逐步實現國際化。鼎泰豐從未主動尋求海外合作，吸引具有相同裡面的投資者主動上門。楊紀華先生對於每一家分

店皆秉持高度責任感，強調品質與服務細節的重要性，使鼎泰豐在複雜且高門檻的中華餐飲國際化路徑中脫穎而出。隨著經驗的積累，鼎泰豐建立了DPS (DinTaiFung Precision System 鼎泰豐精確系統)，從「作業」的標準化 (SOP) 邁向「品質」的標準化 (SQP)，落實「不製造、不接受、不流出」不良品的品質文化，進一步提高了產品的標準化與量化 (林靜宜，2018)。

四、鼎泰豐在日本的經營

鼎泰豐名古屋店入選食べログ (2024)「中国料理 EAST 百名店 2024」。「百名店」是一項由日本具指標的評鑑網站之一的「食べログ」發表的美食獎項，此獎項旨在根據食べログ用戶的評價，選出各類別中獲得高分的 100 家餐廳。在選店過程中，食べログ依據某一特定時間點的評分，從各類別中篩選出評分最高的前 100 家店鋪，並授予「食べログ百名店」的稱號。

4.1 特許經營模式

鼎泰豐以特許經營方式進入日本市場，委託R.T. Corporation股份有限公司經營。根據官方網站，R.T. Corporation是成立於1986年的股份有限公司，由高島屋股份有限公司100%出資。R.T. Corporation旗下擁有鼎泰豐、糖朝以及高島屋食堂等國內外品牌。

當企業對當地市場環境尚不熟悉，特別是在文化、法規與消費行為皆與母國存在顯著差異的情況下，選擇透過品牌授權方式委由在地代理商經營，往往是降低市場進入風險並提升經營效率的可行策略，鼎泰豐即為此模式下的成功典範之一。在進入日本市場初期，透過與具備當地經營經驗與通路資源的代理商合作，不僅有效建立品牌知名度，亦逐步發展出一套符合日本營運環境之制度化管理流程，實現品牌標準化與在地化的平衡 (徐重仁，2019)。鼎泰豐採用特許經營模式進入的市場包括日本、香港、中國、新加坡、印尼、韓國、馬來西亞、澳洲、泰國、阿拉伯聯合大公國和菲律賓，超過八成的國際市場皆透過特許經營方式進入。此外，鑒於鼎泰豐最初是油行起家，後來才轉型賣小籠包，企業本身資源有限，資金實力不足，因此選擇特許經營能有效彌補資源的不足，幫助鼎泰豐實現更廣泛的國際化佈局 (顧晨，2017)。

鼎泰豐選擇加盟者時強調合作夥伴的品質，確保其能夠達到品牌的要求與管理風格。鼎泰豐選擇合作夥伴的五大標準是(1) 餐廳管理經驗、(2) 奉獻與真誠、(3) 樂於學習、(4) 注重細節的訓練和標準作業程序、(5) 員工福利。在這五項標準中，有兩項鼎泰豐強調的最重要的標準是:(1) 注重細節的訓練和嚴格的SOP (2) 員工福利 (何沂儒，2020)。

4.2 國際化的發展與前景

鼎泰豐自1958年開業以來的第一家分店為位於日本的新宿店，成立於1996年10月，當時在日本還不太熟悉的小籠包飽受眾多顧客的好評，並迅速掀起了一股熱潮。截至2025年7月，日本有29間分店，為分店數最多的國家。鼎泰豐在臺灣地區的店數已達 12 家，鼎泰豐並將經驗擴張到13個國家，開拓 155 家海外分店，下表1-2為鼎泰豐全球分店數量。

表1-2

鼎泰豐全球分店數量

國家	間數
日本	29
新加坡	27
中國 (含港澳)	20
美國	17
馬來西亞	16
印尼	14
菲律賓	8
阿拉伯聯合大公國	7
韓國	6
泰國	6
英國	4
加拿大	1
合計	155

註：參考來源：<https://www.dintaifung.com.tw/store.php>，研究者自行整理

圖1-2

鼎泰豐全球分店分佈圖



註：參考來源：鼎泰豐官方網站<https://www.dintaifung.com.tw/store.php>，研究者自行整理。

圖示：國家/進入順序/間數。

圖1-3

日本鼎泰豐分店分佈圖



註：參考來源：鼎泰豐官方網站<https://www.dintaifung.com.tw/store.php>，研究者自行整理。

圖示：縣市/間數。

4.3 鼎泰豐的國際化與在地化—在地創新，全球傳承

鼎泰豐在不同國家推出了許多具代表性的創新菜色，以下為幾道鼎泰豐跨國創新菜色為例 (王一芝, 2014)：蝦肉煎餃原為首先於日本大阪分店推出，沒想到廣受歡迎，才引進臺灣販售。製作過程中更投入高額成本引進電腦控溫的專業煎餃機，確保品質穩定，對產品品質與技術創新的高度重視。此外，在拓展至以伊斯蘭教為主要信仰的印尼市場時，大費周章地進行在地化調整。將傳統豬肉餡小籠包改以雞肉製作，不僅克服宗教禁忌，亦透過反覆試吃與配方調整，加入洋蔥提升雞肉餡的甜味與濕潤度，成功獲得當地消費者青睞，該款雞肉小籠包最終也納入臺灣菜單。最後，在顧客建議下開發的「絲瓜蝦仁小籠包」，以清爽、少油膩的口感為訴求，鼎泰豐回應顧客需求，也強化產品多樣性與市場親和力。

鼎泰豐積極做各國差異化，鼎泰豐於 2017 年在吉隆坡國油雙峰塔的陽光購物中心 (Suria KLCC) 開設首家不提供豬肉的分店，迎合穆斯林族群的需求。根據 2024 年中央社 (2024,10 月 12 日) 報導，鼎泰豐馬來西亞執行長葉心怡表示，鼎泰豐提供的服務源於對消費者的真誠態度，無論是穆斯林或其他族裔員工都以消費者需求為最優先。No Pork 穆斯林友善餐廳更凸顯了鼎泰豐在堅持傳統的經驗中求新求變，也為穆斯林族群提供多樣化與不同飲食習慣的選擇。發展海外分店也必經宗教飲食習慣不同的過程，如伊斯蘭教 (回教) 是馬來西亞馬來人為主信奉的宗教，多了蟹粉雞肉小籠包；賴珩佳 (2025) 提到在印尼分店有符合愛辣、重口味的當地人喜好，提供各式 XO 醬的辣味炒飯、炒麵及泰式酸辣湯麵、南洋辣蝦麵等，並迎合印尼人愛油炸食品的喜好，提供了炸豆腐、炸蝦、炸花枝、炸雞排等炸物供顧客選擇；同樣以伊斯蘭教為官方宗教的阿拉伯聯合大公國在國內所有菜單均無豬肉選項，因此菜單原有的豬肉品項以雞肉、牛肉等食材替代，小籠包以雞肉為主，另外有臺灣沒有的羊肉小籠包、牛排炒飯、新加坡辣椒蟹小籠包等。菜單亦有標示加辣、素食和推薦品項提供當地客人參考。

許多品牌在海外拓展據點時，為了符合當地市場的需求與消費者偏好，常常會在維持品牌核心精神的同時，針對菜品進行在地化調整。另外，為了提升話題性並吸引更多消費者，亦會推出地區限定或季節限定的料理。據聯合新聞網 (2025, 3 月 22 日) 報導，

鼎泰豐在日本市場 2022 年冬季和 2025 年 3 月近期推出季節限定的「草莓小籠包」，藉由創新產品提升了顧客的新鮮感與品牌吸引力。

第二節 研究動機與問題

研究動機

在展開本研究之前，研究者曾隨母親返日探親期間，聽聞鼎泰豐日本自由之丘分店的客群與其他分店有所不同。之後實地造訪並比較名古屋分店時，更進一步發現其周邊景點、顧客組成與菜單內容皆展現出顯著差異，進而激發了研究者對鼎泰豐日本分店在地化策略的濃厚興趣。

此外，隨著全球化持續推進，地區文化的多樣性與在地消費習慣逐漸成為跨國企業無法忽視的重要因素。餐飲業作為高度仰賴文化認同與顧客體驗的產業，更加直接面臨來自不同國家的競爭與合作挑戰。在此背景下，不僅需關注跨國品牌進入本國市場的發展趨勢，本土餐飲品牌是否具備向外拓展成為國際品牌的潛力與策略，也成為當前值得探討的議題。特別是在品牌全球化的同時，如何兼顧品牌一致性與地方市場需求，達到全球標準與在地適應的平衡，更是跨國餐飲品牌無可避免的挑戰。本研究源自於以學術促進臺灣餐飲產業發展的初衷，期望藉由分析具代表性的本土品牌實例，提供具啟發性之經驗與理論反思，進而促進產業實務與學術研究的對話與融合。

研究缺口

目前的研究缺少實地觀察，現有關於鼎泰豐的研究多以問卷訪問消費者或次級資料收集方式為主，未有從消費者視角進行觀察每間分店之研究。此外，現有研究多集中於鼎泰豐在臺灣單一市場的表現，對於其在日本市場的經營模式尚未進行深入比較。表 1-3 為近十年鼎泰豐相關碩士論文。

表1-3

近十年鼎泰豐相關碩士論文

作者 (年份)	題目	內容	研究方法
謝子羚 (2015)	大陸餐飲市場在地	比較鼎泰豐與大娘水	個案研究法，透過

作者 (年份)	題目	內容	研究方法
	與外資連鎖策略比較- 鼎泰豐與大娘水餃	餃在供應、生產、品牌形象、服務等10個構面的差異，鼎泰豐的成功關鍵在標準化、企業文化、品牌經營和優質服務等	餐飲業論文和報導資料和非正式訪談，對鼎泰豐和大娘水餃的營運狀況進行比較
石國鈺 (2015)	品牌形象、顧客知覺價值對來台陸客再購意願之研究—以鼎泰豐為例	探討鼎泰豐的品牌形象與顧客知覺價值對來台觀光客再購意願的影響，品牌功能性和情緒價值是影響再購意願的重要因素	結構式問卷，對519位來臺用餐的陸客進行調查，分析品牌形象與知覺價值對再購意願的影響
卓秀芳 (2016)	臺灣小吃業國際發展最適進入模式之探討	臺灣小吃業國際化發展的優勢及進入模式和企業規模和發展階段對模式選擇的干擾作用，建議授權模式最適合國際化發展。	多重個案研究法；深度訪談
李亦庭 (2016)	家長式領導的重新定義：面向界定與模式修正	重新定義家長式領導，分析威權與仁慈元素結合，探討不同情境領導行為及其對部屬和企業的影響。	質性研究；70位華人企業領導者行為敘述分析
陳姿仔(2018)	品牌共鳴下的「鼎泰豐」，我為你「贊聲」：顧客—公司認同的角色	探討品牌共鳴、顧客—公司認同與顧客公民行為之因果關係，分析顧客、公司認同在品牌共鳴與顧客公民行為的中介角色。	問卷調查法
何沂儒 (2020)	國際策略聯盟的夥伴選擇—以鼎泰豐為例	探討餐飲業國際策略聯盟中的夥伴選擇標準，特別針對鼎泰豐的五大選擇標準 (餐飲管理經驗、誠意與投入、學習意願、注重細節的訓練與SOP、員工福利)。	採用個案研究法，收集主要和次要數據 (電話訪談、公開新聞、官網資料等)，分析夥伴選擇標準的應用。

作者 (年份)	題目	內容	研究方法
曾怡誠(2019)	服務創新、心流、體驗價值、關係品質與口碑傳播之關聯性探討—以鼎泰豐為例	探討鼎泰豐透過服務創新提升顧客心流與體驗價值，進而改善關係品質並促進口碑傳播。調查鼎泰豐消費者對於服務創新的感受與其對關係品質和口碑傳播的影響。	問卷調查法
文氏紅 (2021)	餐飲業經營模式之個案探討—以鼎泰豐為例	探討鼎泰豐的商業模式，運用九宮格商業模式架構分析其元素與關聯性，並結合問卷調查分析經營理念與價值主張的影響。	質性研究的文獻分析法與量化研究的問卷調查法。
薛筱融 (2024)	臺日韓的消費者對於服務品質、顧客滿意度與顧客忠誠度之比較	分析臺日韓三國消費者對鼎泰豐服務品質的評價及與顧客滿意度、忠誠度的關聯，提出改善服務建議。	問卷調查法

註：研究者自行整理

研究問題

從北海道至熊本，鼎泰豐的分店覆蓋了日本南北廣大的區域，涉及多樣的文化、經濟狀況及消費習慣，可能在產品需求、顧客服務體驗 (包括服務策略與員工管理) 上產生顯著差異。基於鼎泰豐為臺灣成功發展為跨國餐飲品牌的重要指標，本研究旨在填補臺灣過去學術論文上較少就同一品牌在同一國家不同區域的在地化適應策略方面的研究論述，進而以鼎泰豐為研究對象，嘗試探討品牌在地理跨度中的經營差異。本研究將深入分析鼎泰豐臺灣與日本分店間的區域性差異，尋求為鼎泰豐在國際市場中平衡品牌一致性與在地市場需求的在地化調整提供理論支持和實證的參考依據。

第三節 研究目的

本研究之研究目的如下：

- 一、 基於全球在地化理論，以臺灣本店為觀察構面，聚焦於日本國內分店之間差異，將鼎泰豐第一個海外拓展的日本市場為個案分析對象，分析鼎泰豐在日本各地分店於產品設計、服務流程、空間佈局之在地化調整策略。
- 二、 研究者以一般顧客身分，透過和日本分店外場員工及與店內顧客聊天的訪談方式，以第三人的旁觀角度探討鼎泰豐在日本市場的在地化策略，分析這些調整如何在保持品牌核心價值的同時，滿足當地市場需求。
- 三、 剖析鼎泰豐跨國經營中在地化實踐的具體作法，為臺灣餐飲品牌國際化提供實務與策略參考。

第四節 研究流程

本研究首先確立研究主題，根據主題探討研究背景與提出研究問題，進而確立研究目的，接著將相關文獻回顧與整理，探討相關理論以確定研究方法，並聚焦適合的研究範圍及研究對象，進行實地觀察，拜訪日本 20 間分店，並在觀察過程中和等候用餐的顧客和結帳時簡單對話。經過資料彙整、主題分析後，將分析出的結果進行討論，並提出結論與建議，詳如圖 1-4。

圖1-4
研究流程圖



第貳章 文獻回顧

本章共分為三節，第一節為全球在地化策略 (Glocalization)，探討全球品牌如何在不同市場中進行在地化，同時保持品牌核心價值的理論背景；第二節為餐飲業的在地化案例，分析其他跨國餐飲品牌如何在不同國家調整其經營模式，作為鼎泰豐研究的參考；第三節為鼎泰豐國際經營策略，總結已有研究中鼎泰豐在不同市場中採用的在地化調整與經營模式；第四節為臺灣餐飲業在日本的發展，回顧臺灣餐飲業在日本的發展和現有的進駐日本的品牌；第五節為美食評鑑制度與其評估指標，介紹鼎泰豐獲得的米其林評鑑以及臺灣 500 盤等評鑑制度，以及學者整理之臺灣餐廳評鑑之後續發展。

第一節 全球在地化策略 (Glocalization)

全球化的實踐涵蓋政治、經濟、科技、文化等多領域，並隨傳播科技的進步和社群平台的崛起更趨普及。很難確定誰最早使用了「全球化」一詞，Malcolm Waters 在其書《全球化入門》中提到 Roland Robertson 是該術語的早期使用者之一 (Khondker, 2004)。1980 年代以來，學者強調全球與地方的相互連結，Robertson (1992) 年提出「全球在地化」(Glocalization) 一詞，為全球化研究提供了新的視角與框架。源自日文單字“dochakuka”土着化，最初的意思是根據當地情況調整農業技術。在商業世界中，這個概念被用來指稱全球在地化。這個詞彙和這個想法都來自日本 (Robertson, 1995)。在全球在地化中，全球銷售的產品需要根據當地市場進行客製化，消費者的喜好並適應當地的風俗和法律 (Alamuri & Aluvala, 2024)。Thoumrunroje & Tansuhaj (2007) 將「全球化」一詞定義為「增強社會和文化相互聯繫、政治相互依存以及經濟、金融和市場一體化的過程」。全球在地化策略涵蓋了與員工培訓、體驗設計、行銷和公共關係相關的大量適應實踐 (Alharahsheh & Pius, 2019)。全球在地化策略對於獲得客戶忠誠度也相當重要，旅遊企業學到的經驗教訓可以輕鬆轉移到其他領域 (Soulard & Salazar, 2022)。

休閒遊憩產業方面，迪士尼是國際在地化的先驅者之一。1983 年開幕的日本東京迪士尼樂園獲得了超乎預期的成功，成為全球化與本地化結合的經典範例。然而，美國

迪士尼公司試圖將這一經驗直接複製到 1992 年開業的歐洲迪士尼樂園（後改名為巴黎迪士尼樂園）時，卻遭遇了慘痛的失敗（吳偉文、李右婷，2014）。

Matusitz (2010) 指出，歐洲迪士尼樂園（後改名為巴黎迪士尼樂園）初期因強制推行美國式文化與產品策略導致經營失利，後來透過全球在地化策略實現轉虧為盈。其成功歸因於以下四個主要改變措施：1.降低價格門檻：符合當地消費水準與習慣。2.融入法國文化：將表演與布景改為法國風格。3.調整餐飲：更改菜單並迎合當地用餐習慣。4.改變管理模式：改進員工培訓與勞工政策。此外，樂園由全球化取向轉變為全球在地化策略，包括改名為「巴黎迪士尼樂園」、雇用法國人經理、引進新表演、採用歐洲式管理模式及迎合當地偏好等改革，最終提升了競爭力與利潤。此案例突顯不同市場的文化與經濟背景對全球化策略的重要影響，也反映出東京迪士尼的成功經驗並非在所有地區皆可套用，進一步強調了在地化調整的重要性。

Murdoch and Miele (1999) 將食品視為全球化商品之一，並觀察到以標準化大規模食品生產流程為特徵的現代化食品供應系統。食品的文化適應過程充滿動態與複雜性，因為當不同文化相遇時，食品文化適應會帶來正負面影響的交織。在食品文化適應的過程中，主流文化與民族食品文化可能會互相影響。為了實現成功的全球本土化，民族餐廳應致力於為主流社區和民族社區同時帶來積極的成果（Hwang et al., 2018）。Farrer (2010) 提到當一種美食從一個地區傳播到另一個地區時，外來文化認同與當地文化之間會進行互動與文化協商。在這個過程中，菜餚的製作與呈現方式可能會因應當地情況而增減某些元素。當美食進入新的文化環境時，它的特徵會變得更加靈活且容易調整。在顧客評論中平移復現失敗的最大原因為沒有充分融合當地的飲食習慣，這包含了用餐習慣、食物品質、服務品質、氛圍、裝飾和價值感知等。為了成功轉移料理，廚師必須不斷考慮當地文化（Baldwin et al., 2023）。

與其他國家的移民一樣，餐飲行業因門檻低、風險小，成為海外華僑的重要生計來源。自1850年第一家華人餐館在美國開張以來，華人餐飲企業的海外發展已有160多年之久。相較於西餐的標準化程度高、易於複製，中餐菜品製作流程難以標準化，品質很大程度上依賴廚師的經驗（顧晨，2017）。在全球化的背景下，臺灣飲食文化呈現出跨國

流動現象。臺灣牛肉麵、鼎泰豐小籠包、珍珠奶茶等已走向全球，成為世界品牌。臺灣飲食的彈性生產及資本、人力、物料等跨國流動，影響全球飲食文化。臺灣飲食文化融合後現代與後殖民特質，強調多元文化，並且已經實現全球化 (李嘉琪，2016)。

至於如何同時保持品牌核心價值的理論背景，卓秀芳 (2016) 提到企業可在臺灣設立中央工廠，保留核心技術，並由臺灣供應海外門店的主要原料。如此一來海外代理商只需設立小型中央廚房，降低建設成本，避免技術外流，也能夠增強對代理商的控制力。垂直整合的模式還能確保產品穩定性，降低成本，並提升國際競爭力。

第二節 餐飲業的在地化案例

西方速食產業的代表龍頭 KFC 和麥當勞在中國市場競爭逾 30 年，KFC 因其「高度在地化」而深獲中國消費者喜愛。中國百勝集團總裁蘇敬軾領導下，觀察到中國人對西式早餐接受度有限，於是在進入中國市場 15 年後的 2002 年，KFC 率先推出粥品作為早餐選項，2008 年更進一步加入油條，成功擴大本土顧客基礎，強化市場競爭力 (鄭師懋，2021)。麥當勞似乎在全球各地都一樣，但根據 Ohnuki-Tierney (1997)，北京、首爾、東京和香港等亞洲城市的當地人改變了這家著名的漢堡公司、其食品及菜單。在日本，麥當勞提供米飯和蝦類食品。速食已成為日本生活的一部分，但除了常見的餐點之外，還提供照燒漢堡、梅乾、韓國泡菜等其他當地特色食品 (Dwyer & Risako, 2004)。麥當勞和日本其他一些新興的快餐形式反映了日本長久以來的文化模式，並促進了人際間的親密與溫暖，這是某些傳統的、價格低廉且快速供應的日本食品無法實現的 (Ceccarini, 2010)。

反之，鄭師懋 (2021) 以中國企業發展至西方為例，海底撈在海外的第一家店遭遇了挫折。海底撈以其極致服務為傲，主動而即時發現顧客需求，進而出奇不意地滿足他們。雖然洛杉磯 Arcadia 市的分店在華人圈內掀起熱潮，但卻在當地白人圈引發了負面話題。某次，一群白人顧客用餐時提到一個不知去哪購買的小物品，結帳時服務員貼心

地遞上了該物品，卻引來顧客的驚恐與憤怒。他們無法接受服務員在旁聽取談話，認為這侵犯了隱私。使海底撈引以為豪的「貼心服務」在美國反成了一道發展的「障礙」。

在臺灣餐飲品牌海外擴展方面，晨間廚房與快樂檸檬在中國發展時，採取「先強體系、再展規模」的策略。中國餐飲市場競爭日趨激烈，近期因貿易戰氛圍導致內需疲弱，加上部分臺商與外商撤離削減中高階消費人口，許多臺商採取放緩展店或觀望的策略，同時積極布局東南亞、歐美及印度等市場。例如鼎泰豐、千葉火鍋、CoCo、日出茶太、天仁茗茶、茶湯會、拉亞漢堡、弘爺漢堡等都已進駐東南亞市場，鼎泰豐、日出茶太也陸續布局歐美或印度市場 (杜業榮，2020)。

第三節 鼎泰豐國際經營策略

鼎泰豐在國際化的過程中，展現其對細節的高度關注，以滿足來自全球各地顧客的需求。為了提升服務品質，鼎泰豐的服務人員精通多種外語，制服左胸前佩戴的國旗徽章代表他們所擅長的語言。鼎泰豐員工中有人精通英文、日文、韓文、法語、西班牙文、泰語，甚至俄文等語言，部分員工更佩戴多達六面國旗。為了保有品牌一制性，當初鼎泰豐到香港或新加坡開店時，都從臺北派了30個員工去協助，連掃廁所和洗碗的阿姨都帶去，一去至少3個月 (王一芝，2014)。鼎泰豐的點餐終端機也根據顧客的國籍進行標註，確保服務人員能根據不同文化的用餐習慣進行個性化服務。例如：日本顧客通常偏好先上啤酒，主食如飯和麵則安排在最後；而中國的顧客則偏好所有菜品同時上桌。這些體貼的安排不僅是鼎泰豐對全球顧客文化差異的敏銳理解，也體現了其在全球化布局中的服務精細化策略 (王一芝，2014)。

餐飲業跨國經營除了能夠提高品牌的國際知名度，也讓員工生涯發展有新的機會，雖然跨國經營是餐飲業常見的發展目標，但也有許多事先難以預知的挑戰，以下以較受注意的幾個跨國經營案例來探討：

首先，探討跨國經營合夥對象對經營前景判斷出現不一致的狀況。新冠疫情對於世界的餐飲業都是一個重大的衝擊，新冠疫情結束之後民眾餐飲消費行為與商業運作的模

式有根本的改變，而勞動人力的不足、薪資的上升、區域經濟的改變都影響到餐飲業持續發展與否的判斷。根據 BBC (2024, 6 月 19 日) 報導，2023 年 1 月 8 日中國解除防疫封控，結束了三年多的「清零」政策。解封後，隨之而來的卻是「消費降級」、「中產返貧」、「青年失業率」、「通縮」、「35 歲危機」、「斷崖式降薪」等問題的討論。受到消費降級影響，2024 年 8 月底，鼎泰豐在中國的分店運營情況發生重要變化。北京恆泰豐餐飲有限公司負責經營的分店，包括北京、天津、青島、廈門和西安等城市，由於其營業執照已滿且不再展延，鼎泰豐決定提前終止品牌授權，這一決策將影響到上述 14 家分店，於 2024 年 10 月 31 日前陸續結束營業。當企業對於未來經營前景與經營模式產生歧見時，如何妥善終止跨區域合作關係，亦構成餐飲業進行海外佈局時不可忽視的重要風險評估項目。

另外，當餐飲業跨國經營合夥對象在執行層次出現脫法或違法的狀況，將對品牌聲譽與管理模式造成嚴重影響。根據楊淳卉 (2024, 4 月 10 日) 報導，鼎泰豐在澳洲的兩家公司及兩名經理人，因涉嫌苛扣員工薪資、偽造工資紀錄，被澳洲聯邦法院處以 409 萬澳幣 (約新臺幣 8677 萬元) 的重罰。鼎泰豐在澳洲的公司 Din Tai Fung World Square Pty Ltd 和 Selden Farlane Lachlan Investments Pty Ltd 被指控支付低於法定最低工資、未支付加班費及津貼，並使用兩套工資紀錄，一套為真，另一套為偽造。該行為自 2016 年開始，影響了 41 名員工，其中未支付的薪資金額從 2300 澳幣至 5 萬澳幣不等。由於海外加盟者若涉違法或脫法行為，將損及企業全球整體品牌形象，故餐飲業於海外佈局時，須審慎設計以防範此類風險之制度機制。

最後，區域經營模式的調整與區域的重新佈局與進入，是餐飲業海外佈局時，必須有的策略性思考。鼎泰豐於 2001 年首次進入香港市場失利，當時授權當地商人加盟開設店鋪，但因加盟主以節省成本為最高原則，導致品質下降，臺灣總部接到大量客訴，如炒飯冷、小籠包破等，儘管多次要求改善但效果不彰。2007 年合約到期後，楊紀華先生決定不再續約，臺灣總部與上海鼎泰豐總經理區錦祥合作，2008 年改採臺灣直營模式重返香港 (林靜宜, 2018)。隨後，鼎泰豐位於尖沙咀新港中心的新港店自 2010 年起連續五年獲得米其林一星，2010 年開幕的銅鑼灣怡和店也於同年底與新港店同時摘下 2011

年米其林一星。餐飲業跨國經營的發展目標除了營利之外，更有國際品牌建立與持續經營的考慮，對於某些區域基於企業發展策略的考慮，即使曾有爭議或是競爭激烈，也必須維持品牌的存在，在這樣的前提下除了要處理過去合夥對象經營合作發生的爭議，企業必須思考重新進入時的經營模式與重新進入的所要承擔的更高風險。

藉由上述對鼎泰豐全球經營挑戰與調整經驗的分析，可更全面掌握其在各國的市場進入模式、在地適應策略與跨國經營所面臨的困境。這些案例雖然不能夠全面性的說明餐飲業跨國經營的風險與挑戰，但是以鼎泰豐這些重要的事件分析，可以提供餐飲業進軍全球的必須有的心態與準備。

研究者於本小節進一步結合鼎泰豐的市場進入模式，下表將進一步總結鼎泰豐在各國的經營模式，協助比較其跨市場的表現與策略，整理成下表 2-1。

表2-1

鼎泰豐海外市場進入模式

國家/地區	進入年份	進入模式	合作夥伴
日本	1996	加盟	高島屋 (R.T. corporation)
美國-洛杉磯	2000	不適用	楊紀華先生的弟弟
新加坡	2003	加盟	麵包新語
中國-華北 (現已退出)	2004	加盟	大成集團
韓國	2005	不適用	不適用
印尼	2005	加盟	姚皇泓 (Dendy Sjahada)
中國-上海	2007	加盟	大成集團、區錦祥
馬來西亞	2007	不適用	不適用
澳洲 (現已退出)	2008	加盟	姚皇泓 (Dendy Sjahada)
中國-廣東、香港及其 他地區	2010	獨資	無
泰國	2010	加盟	麵包新語
美國-西雅圖	2010	加盟	David Wasielewski

國家/地區	進入年份	進入模式	合作夥伴
中國-澳門	2014	不適用	不適用
菲律賓	2015	加盟	Moment Group
阿拉伯聯合大公國	2015	不適用	不適用
美國-奧勒岡	2018	不適用	不適用
英國	2018	合資	麵包新語

註：修改自：何沂儒 (2020)。國際策略聯盟的夥伴選擇—以鼎泰豐為例。〔碩士論文。輔仁大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/5zte85>。

從上表歸納出鼎泰豐國際化前期以特許權為主，在國際上的地位扎根後在美國、中國以獨資子公司或是合資公司模式經營。鼎泰豐在美國展店的負責是楊紀華先生的弟弟楊國華先生，由於家族式管理減少了雙方的合作風險，同時楊國華先生對美國加州洛杉磯華人聚居區的市場較為熟悉，因此鼎泰豐進入美國市場第一站是選擇獨資子公司的模式。接著調整為開放特權加盟的方式，也是因為以上原因，才授與特許權於美國西雅圖當地華人青年楊大緯先生經營美國西雅圖當地的市場 (顧晨，2017)。

鼎泰豐於 2004 年與大成集團合作成立北京恆泰豐餐公司，鼎泰豐在中國的不同地區有不同的合作夥伴，各自負責不同的市場。北京鼎泰豐由恆泰豐取得臺灣鼎泰豐授權，負責經營管理華北地區十四家鼎泰豐門市，恆泰豐母公司則是由韓家宸、鼎泰豐董事長楊紀華先生與股市名人孫鐵漢共同成立的北京巨人公司 (林海，2024)。在產品發展上，核心菜品必須與臺灣保持一致，但其他菜品則根據當地口味進行適當調整與研發，提升了鼎泰豐的競爭力。中國的鼎泰豐主要以直營模式來確保品質 (卓秀芳，2016)。顧晨 (2017) 研究發現，鼎泰豐雖然主要採用特許經營模式，但從其加盟要求和與加盟商訂立的協議來看，在某些區域仍保持了較強的控制力。

根據《商業周刊》2018 年報導，鼎泰豐的國際化布局依靠三大成功關鍵：「選對加盟主 (People)」、「合理的利潤分配 (Profit sharing)」和「緊密的夥伴關係 (Partnership)」。

1. 選對加盟主：1996 年，鼎泰豐在日本新宿開設第一家海外分店，透過選擇理念相符的加盟者，在當地取得了預期三倍的成功。楊紀華先生強調，餐飲業辛苦，只有與經營理念一致的合作夥伴才能維持品質，如中國的大成集團和新加坡的麵包物語集團，都是鼎泰豐海外拓展的重要夥伴。這與 Sender (1996) 和劉晉彰、郭中麟 (2017) 提出小心謹慎的選擇適合的加盟主，將為加盟總部創造一個關係更為緊密結合的合作網路，而連鎖體系所提供的是獨特的服務或產品時，此連鎖體系的 success 機率將會大幅的提昇理論相符。
2. 利潤分配：鼎泰豐與合作方成立合資公司，展現緊密的合作關係，並非單純的品牌授權，這樣的模式確保了共同經營的長期穩定。
3. 師徒制傳承：鼎泰豐採用師徒制來傳授技能，派遣員工到海外店進行長期支援，確保新店達到與臺灣相同的品質標準 (李明元、尤子彥，2018)。

第四節 臺灣餐飲業在日本的發展

追溯至在日治時期，臺灣人的主要留學國為日本，其中部分人在完成學業後選擇留在日本成家立業。當時，東京已有一些由臺灣人開設的臺灣料理店。其中，知名的例子包括倡導臺灣自治的蔡培火於 1937 年舉家前往日本，為維持生計，在東京創辦了「味仙」臺灣料理店 (陳玉箴，2016)。自 1990 年代起，臺灣餐飲業逐漸進入穩定發展期。在企業於本國市場達到一定規模後，許多業者開始尋求海外擴展機會。其中，臺灣商家多數選擇進軍中國與東南亞地區，以拓展市場版圖並尋求新的成長動能 (李沛璇，2015)。

二十世紀後臺灣的餐飲品牌在日本市場逐漸崛起，深受日本消費者的喜愛，成為臺日文化交流的重要一環。

在甜點品牌方面，臺灣的鮮芋仙、連珍、微熱山丘、GRAND CASTELLA (緣味古早味現烤蛋糕)、名東蛋糕、蜷尾家及騷豆花等七間品牌，紛紛進軍日本市場，提供道地的臺灣風味。

臺灣的飲料品牌在日本市場同樣廣受歡迎。天仁茗茶、幸福堂、KOI(五十嵐)、CoCo、Tea18(朝霧茶莊)、THE ALLEY(鹿角巷)、貢茶、Chatime(日出茶太)、一芳、CHA NUNG(水巷茶弄)、萬波、珍煮丹 (TRUEDAN) 以及台虎精釀等十五個品牌，在日本的手搖飲料市場中獲得了廣泛的支持和喜愛。

在眾多臺灣餐飲品牌中，鼎泰豐目前擁有的日本分店數量位居第二，僅次於京鼎樓集團旗下 33 間分店。其中，以鼎泰豐 1996 年的進入為最早。根據京鼎樓官方網站，其品牌在日本目前涵蓋兩種業態，分別為傳統餐廳型態與美食街型態，包含 2 間加盟店。此外，集團旗下的另一品牌「鼎's」則發展出三種業態，分別為 NEO 臺灣小吃型態、餐酒館型態以及中式餐廳型態，包括 7 間加盟店。

以下表 2-2 為目前在日本市場上經營的主要臺灣餐廳品牌及其分店數量。

表2-2

在日本的臺灣餐廳品牌與間數

店名	間數
京鼎樓	31
鼎泰豐	29
春水堂	14
台北餃子 張記	2
鬍鬚張	2
點水樓	2
民生炒飯	1
富錦樹台菜香檳	1
三商巧福	1

註：研究者自行整理

第五節 美食評鑑制度與其評估指標

鼎泰豐在國際與在地的的美食評鑑中皆獲得高度肯定，展現其品牌實力與穩定品質。國際方面，香港鼎泰豐曾獲得米其林指南的星級評價，臺灣則是連續 7 年榮獲必比登推薦。

米其林指南起源於 1900 年，由法國輪胎製造商米其林公司 (Michelin) 為促進汽車旅遊與輪胎銷售而出版。1926 年開始導入星級制度，1931 年確立現今一至三星的評鑑體系，其中：一星表示「在同類別裡出眾，值得駐足」、二星表示「廚藝精湛、值得繞道前往」、三星則代表「出類拔萃的餐廳，值得專程造訪」。初期免費發行，迅速於法國廣為流傳，並逐步擴展至比利時、英國、義大利等歐洲國家。自 1907 年起，米其林正式禁止刊登付費廣告，以維持評價的公正性與獨立性。隨著其評鑑標準的專業化與品牌聲譽的累積，米其林指南逐漸從單純旅遊手冊轉型為全球公認的餐飲品質評鑑指標，被譽為餐飲界的權威性參考 (Poullennec, 2011)。除了星級評鑑制度外，米其林指南亦設立了多項補充性獎項，以反映餐飲市場的多元樣貌與價值觀演進。其中，「必比登推介 (Bib Gourmand)」於 1997 年首次出現，標誌為米其林寶寶「必比登」舔嘴唇的可愛形象。表彰「超值美味」的餐廳，即以合理價格呈現出高品質與地道風味的餐飲體驗。另一方面，米其林亦順應永續飲食的全球趨勢，於 2020 年在法國首次推出「綠星獎 (Green Star)」，目前已擴及所有設有米其林指南的國家與地區。專門表彰在永續經營與環境友善實踐上有傑出表現的餐廳，強調廚師對環境保護、資源循環與在地食材使用的長期承諾 (MICHELIN Guide, 2025)。

為確保評價的客觀性與一致性，米其林採取匿名評審制度 (MICHELIN Guide Inspector)，即所謂「秘密客制度」，米其林星等的授予是由一群匿名評審員共同討論決定的。這些評審員皆為米其林的正職員工，過去多具有餐廳或飯店產業的專業背景。在餐廳接受過數位不同評審的造訪後，評審員們會組成小組，針對各自的用餐經驗進行討論，並透過集體協商的方式形成一致意見。依照米其林總部所制定的五項核心標準，分別為：食材品質、對味道與烹調技巧的駕馭能力、味道的融合、料理中展現的個性，

以及餐飲水準的一致性對餐廳進行綜合評估。根據評審員說明，米其林評價標準專注於盤中食物本身，餐廳的裝潢風格、服務型態等均不列入星級考量範圍。評審員需輪調至全球各地用餐，以確保標準一致，使米其林星在全球具有相同意涵與價值 (The MICHELIN Guide UK, 2022)。

在全球化方面，米其林指南自 21 世紀起積極拓展至美國與亞洲市場，日本自 2007 年引進米其林評鑑後，迅速成為全球獲星最多的國家之一。透過全球擴張統一的星級評價體系與符號語言，建立起跨國通用的標準，使全球消費者與旅客方便辨識與選擇。然而，米其林同時亦實踐深度的在地化策略，展現在下列幾個層面：一，餐廳描述皆以當地語言撰寫，提升讀者親近感；二，指南內容反映當地餐飲文化與消費習慣；三，地區版評審多由當地人組成，確保文化敏感度與語境貼近性 (Poullennec, 2011)。

近年來，奢華美食評鑑的意涵已從傳統強調價格與稀有性，轉向注重情境體驗、文化敘事與五感融合的新奢華 (New Luxury) 概念。Vinh Hoa & May (2021) 指出，體驗正是新奢侈品的核心，用餐體驗是食物、氛圍、感官和環境的結合，包括視覺、聽覺、嗅覺、味覺和觸覺 (Przymus, 2019 ; Vinh Hoa & May, 2021)。這種體驗經濟的轉向，亦深刻影響美食評鑑制度的內涵與評估準則。米其林指南可被視為回應體驗型經濟的「新奢華」，強調體驗的品質。體驗型經濟重視獨特且有意義的體驗，讓美食成為假期、生活方式和個性的部分。

在臺灣在地評鑑方面，500 盤是由《500 輯》策劃的一項年度美食評鑑計畫，屬於首份屬於臺灣人觀點的美食評鑑，邀請 50 位來自各界的專業人士與美食名人擔任評審，每人選出 10 道在餐廳中難以忘懷的料理，藉此評選出當年度最具代表性的 500 道佳餚。以「盤」代表餐廳料理、「碗」象徵小吃文化，兼具高端與庶民飲食的平衡觀點 (詹筱葳, 2023)

陳貴鳳、黃棣華 (2010) 在臺灣文化美食餐廳評鑑制度中，評估指標層級分為三層級：第一層級指標由「餐飲商品」、「特色文化」與「體驗學習」組成；第二層級指標將餐飲商品分為「供應菜餚代表性」、「服務品質」；第三層級指標則經由二回合德菲法

專家問卷選出 26 個指標納入第三層級架構中。表 2-3 為後續發展餐廳評鑑制度中訂定評分內容。

表2-3

後續發展餐廳評鑑制度中訂定評分內容

第一層級	第二層級	第三層級指標
A 餐飲商品	A1 供應菜餚代表性	A11 選用在地食材
		A12 供應代表臺灣某區域特色菜品
		A13 供應臺灣地方口味菜品
	A2 服務品質	A21 可支持文化美食體驗
		A22 解說菜餚能力
		A23 危機處理
		A24 服務態度
B 特色文化	B1 設計佈置	B11 外觀裝飾與內部裝潢
		B12 營造氛圍
		B13 菜單視覺設計
		B14 員工制服
	B2 創意美學	B21 臺灣文化創意
		B22 臺灣美學盛裝
C 體驗學習	C1 操作安全	C11 場所動線規劃
		C12 示範方法
		C13 設備器具
	C2 體驗菜品	C21 菜品代表性文化
		C22 體驗所需時間
		C23 菜品是否有教育價值
		C24 考量顧客飲食禁忌
	C3 解說人員	C31 專業知識豐富
		C32 表達能力強
		C33 語言溝通佳
	C4 體驗文宣與品質準備	C41 體驗文宣品內容與外觀設計
		C42 體驗文宣品佈置

註：修改自陳貴凰、黃棣華 (2010)。臺灣文化美食餐廳評鑑制度中評估指標之建構。餐旅暨家政學刊, 7(3), 235-259

第參章 研究方法

本章共分為四節。第一節為研究設計，說明本研究採用之方法、研究過程與整體設計邏輯；第二節為研究範圍與研究對象，界定本研究之觀察對象、範圍與地理分類，並說明觀察構面來源與設定依據；第三節為研究工具，闡述研究者本身的背景與前導研究經驗對資料蒐集的影響；第四節為資料處理與分析，介紹本研究所採用之主題分析法及其操作步驟。

第一節 研究設計

一、 研究方法

本研究採用質性研究，運用個案分析法，結合觀察與訪談進行資料蒐集與分析。學者 Lee (1999) 將質性研究依資料取得方式分為四類：觀察、訪談、文件建構與分析，以及視聽資料的呈現，並歸納質性資料分析的三個步驟為分類、組織與建立索引，其目的是分解與縮減資料，或者重建與擴展資料。

個案研究法是一種全面的研究策略，針對單一研究對象，透過多種方式探索研究現象或行動的意義。研究者需深入了解被研究對象的複雜生活面向，以及其內在信念與行動之間的互動關係 (潘淑滿, 2022)。許多人往往將質性研究與個案研究視為相同的概念，然而，個案研究並不僅限於質性方法，也可以結合量化資料進行分析 (尤克強, 1997)。質性研究聚焦於少數研究對象，通過深入而廣泛的訪談，挖掘研究對象內部豐富的細節，探索隱藏的現象與行為模式。此外，質性研究的資料來源十分多元，除了深度訪談，還包括真實事件的文本紀錄、對話分析、特定行為的現場觀察，以及歷史文件、影音與影像資料等。這些多樣化的資料形式，使質性研究能夠更全面地呈現研究對象的複雜性與真實性 (彭玉樹等, 2010)。

二、 研究過程

本研究採用觀察法為主，輔以非正式訪談聽取日本現場顧客和店員之意見，系統性地記錄與分析日本鼎泰豐分店的經營情況，對比分析日本分店在餐廳佈局、菜單、菜色、顧客服務等方面的差異，以深入探討鼎泰豐在國際市場中的在地化策略與全球品牌一致性的平衡。

在社會科學中，觀察法透過嚴謹的科學觀察程序收集資料，具有直接性，能即時記錄事件發生的過程，避免因記憶扭曲影響資料真實性。觀察法依賴視覺與聽覺獲取自然情境中的可靠資訊，能有效還原事件發生時的實況，因此被視為蒐集社會初級訊息或原始資料的重要方法 (林淑馨，2010)。

研究者於 2025 年 1 到 2 月期間以顧客的身份採用非參與式觀察法 (Non-participant observational method)，實地走訪日本從北海道至熊本的 20 間鼎泰豐分店，完整體驗其用餐流程，並觀察店面設計、顧客服務流程、菜單設計及員工互動等經營細節。觀察過程中，研究者使用手機拍照、錄影等工具進行詳細紀錄，並對觀察結果進行系統化的分析與整理，形成圖像化資料以輔助後續研究。並且在不同客群地區以訪談為輔，訪談對象包括等候入座的顧客與買單時的店員，共計訪談 5 組顧客與 4 位店員。訪談內容根據觀察結果調整，確保能獲取第一手的市場洞察。

透過實地觀察和訪談，本研究旨在建構鼎泰豐於臺灣與日本市場的經營模式比較圖譜，分析其在地化與全球化策略的異同，藉此歸納其於日本市場的發展經驗，作為臺灣餐飲業未來拓展國際市場之參考依據。

第二節 研究範圍與研究對象

一、 研究範圍

研究者於 2025 年 1 月中旬至 2 月初，實地訪察日本自北海道至熊本地區共 20 間鼎泰豐分店，透過現場觀察與比較分析，探討不同區域的分店在營運模式上的異同。實地觀察的 20 間分店依據設立年份排序後如下表 3-1：

表3-1

20間分店基本資料

店名	縣市	設立年份
東京新宿店	東京都	1996年
熊本店	熊本縣	1999年
名古屋店*	愛知縣	2000年
京都店	京都府	2001年
大阪難波店	大阪府	2004年
東京日本橋店	東京都	2004年
東京池袋店	東京都	2005年
東京立川店	東京都	2005年
アミュプラザ博多店	福岡縣	2011年
大阪阪急梅田店	大阪府	2012年
東京駅八重洲口店	東京都	2015年
東京恵比寿店	東京都	2016年
シャポー船橋店	千葉縣	2018年
渋谷スクランブル店	東京都	2019年
東京晴空塔店	東京都	2020年
ラゾーナ川崎プラザ店	神奈川縣	2021年
札幌ステラプレイス店	北海道	2021年
mozo ワンダーシティ店	愛知縣	2022年
東京自由之丘店*	東京都	2023年

註：參考來源：鼎泰豐官方網站 https://www.dintaifung.com.tw/store_world.php

*名古屋店入選食ベログ中国料理 EAST 百名店 2024

*自由之丘店打造高端用餐體驗，該店嚴選宮崎縣國產「桑水流畜産」黑豬肉製作小籠包，並使用品牌雞肉和精選蔬菜等高品質食材，呈現升級版的鼎泰豐風味。此外，特別推出臺灣限定料理，如蒸籠料理和炒臺灣菜等，僅在此店供應。

根據日本內閣府的地理劃分方式，日本被劃分為十個主要區域，研究者實際造訪的

鼎泰豐日本分店區域分類如下表 3-2：

表3-2

日本分店區域分類

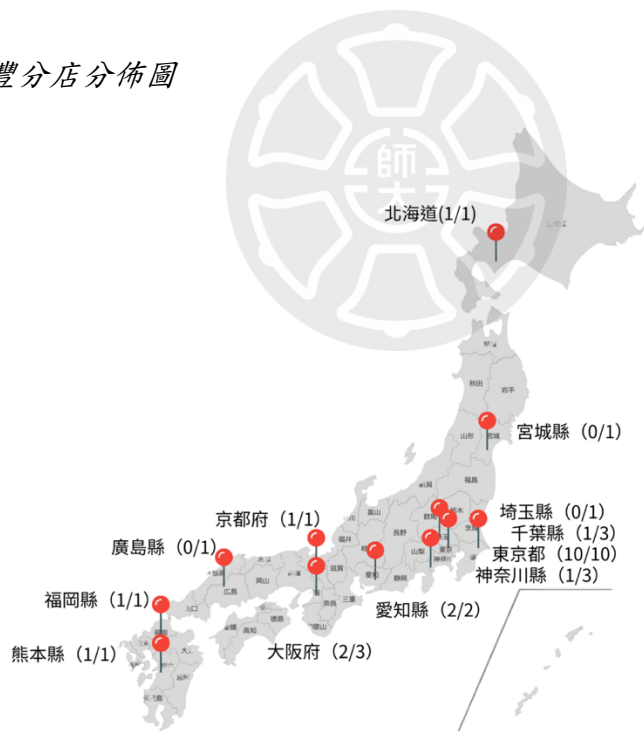
區域	店鋪名稱
北海道	札幌店
關東	惠比壽店、日本橋店、池袋店、新宿店、東京駅八重洲口店、玉川店、立川店、澁谷店、東京店、自由之丘店、船橋店、川崎店
東海	名古屋店、MOZO 店
近畿	京都店、梅田店、難波店
中國	廣島店
九州	博多店、熊本店

註：研究者自行整理

鼎泰豐分店分佈圖如圖 3-1 所示。

圖3-1

造訪日本鼎泰豐分店分佈圖



註：縣市名稱 (研究者實際造訪問數/縣市所有分店間數)。研究者自行整理。

陳向明 (2002) 提到觀察計畫應該包括下列幾個方面：

(一) 觀察的內容、對象、範圍

本研究的比較標準為基於臺灣鼎泰豐的經營模式作為參照點，透過觀察日本分店進行差異比較。內容涵蓋鼎泰豐在日本分店的產品 (如：菜單項目與特色)、服務 (如：

服務流程、員工行為和互動)、客群 (如:顧客類型、消費行為與偏好)和營運效率 (如:翻桌率與顧客服務速度)。觀察對象包括鼎泰豐分店的管理層、員工和顧客。範圍則為日本其中 20 家分店,從北部的札幌分店到南部的熊本分店,以挖掘分店間的區域性差異與調整策略。

(二) 地點

觀察將於日本 20 家鼎泰豐分店內進行,具體涵蓋以下特點:

- 地理分布:從日本北部的北海道札幌,到南部的九州熊本,涵蓋日本的主要城市與文化區域。
- 範圍特點:根據日本內閣府的地理劃分方式的區域中,造訪各區域分店。

(三) 觀察的時刻、時間長度、次數

- 觀察時刻:涵蓋分店的營業高峰時段 (如午餐與晚餐時段) 及非高峰時段,確保不同情境下的全面數據收集。
- 時間長度:每間分店觀察約需 1 小時,整體研究時間跨度預計為兩個月,集中於 2025 年 1 月至 2 月。
- 次數:對 20 間日本分店每間分店至少觀察一次,以深入分析差異化策略。

(四) 方式與手段

- 方式:採用非參與式觀察法,研究者以顧客身份進行實地觀察,記錄員工行為、服務流程與顧客互動。
- 手段:筆記、照片和錄影設備,系統化記錄餐廳空間佈局、服務過程與菜單等。
- 數據處理:將照片、筆記與錄影資料進行分類與編碼,結合訪談數據進行交叉分析,以確保資料的豐富性與一致性。

(五) 效度

為確保觀察結果的效度,本研究將採取以下措施:

- 多重數據來源:將觀察數據與深度訪談結果進行比對,驗證觀察發現的可靠性。

- 專家驗證：邀請熟悉跨國餐飲經營的專家（從事跨國餐飲集團營運長）對觀察面向與初步分析結果進行審查與反饋，以提升結論的信度與實用性。

(六) 倫理問題

- 知情同意：對於訪問的消費者獲取同意並說明研究目的，確保其知情並自願參與。
- 資料保密：所有觀察與訪談數據將進行匿名處理，僅用於學術研究目的，不涉及商業用途或數據濫用。
- 非干預原則：在觀察過程中，避免干預分店的日常營運，確保數據的真實性與客觀性。

根據宋永坤、陳玉瑾 (2017) 的研究，照片可提供重要的證據來支持後續的分析討論。本研究旨在深入了解鼎泰豐在臺灣本店與日本分店的經營差異，並分析其顧客服務、空間設計及文化適應等方面的表現。因此，研究者針對鼎泰豐日本分店，透過不同地區性的差異，親身觀察實體面向 (Physical factors) 的資料，將其以照片記錄。照片將用來對比分析日本分店在餐廳佈局、菜單、菜色、顧客服務等方面的差異，藉由實地觀察與圖像化資料，深入探討鼎泰豐在國際市場中的在地化策略與全球一致性。

二、 研究對象

觀察構面來源：參考 Yin & Ardsmiti (2024) 全球在地化觀察之構面，以下表 3-3 為參考構面來源，詳情請參閱附錄二觀察構面。

表3-3

參考構面來源

鼎泰豐的文化表徵：餐廳空間中的文化認同

論文內容	對應內容
泰國美食全球化與「世界廚房」計劃-泰國政府鼓勵國外的泰國餐廳「從本國進口必要的設備和器具」	使用與臺灣相同的餐具
文化的視覺表達-餐廳裝潢與客席	每間店的裝潢、每間店客席數與配置

論文內容	對應內容
昆明泰國餐廳的全球在地化策略-調整菜餚同時保留泰國風味	比較菜色 1.蝦仁蛋炒飯 2.酸辣湯 3.小籠包 各間菜單

註：參考來源：Yin, Z., & Ardsmiti, N. (2024). Cultural identity and glocalization—A case study of Thai restaurants in Kunming. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 364-379.

另外，為確保研究品質的信實度，研究者針對觀察構面進行信效度的設計與檢驗。於 2024 年 12 月底出發前往日本進行實地觀察之前，特別邀請一位具備豐富臺日跨國連鎖餐飲管理經驗的資深營運長擔任專家，對觀察構面進行專家鑑定。

研究者與該專家已於臺灣鼎泰豐本店進行實地觀察，作為基準組進行資料蒐集與分析，並以日本分店作為對照組進行觀察。根據觀察結果，對原有觀察構面進行適度調整，包括刪除部分題項與新增觀察面向，以提升研究結果之專業性與可信度（詳情請參閱附錄一）。

根據專家建議及鼎泰豐品牌特性，新增與調整的觀察構面如下所列：

一、根據鼎泰豐品牌特性

1. 是否有介紹、說菜、醬油黃金比例
2. 點餐流程
3. 行銷海報
4. 客訴應對

二、專家新增構面

1. 座椅的舒適度
2. 有系統的餐點確認
3. 等候系統

日本 20 間分店的比較菜色為酸辣湯、小籠包和蝦仁蛋炒飯，原因如下：

1. 酸辣湯-研究者先前品嚐時發現酸辣湯需自行加烏醋調味。
2. 小籠包-鼎泰豐招牌菜，亦被作為吉祥物。
3. 蝦仁蛋炒飯-楊紀華董事長被問到最喜歡的鼎泰豐菜品時，楊紀華先生和舒國治先生都不約而同提到「蝦仁蛋炒飯」（曾麗芳，2022）。

觀察構面：以下表 3-4 為本研究之觀察構面

表3-4

觀察構面

一、從本國進口必要的設備和器具	1-1 使用與臺灣相同的餐具
二、餐廳裝潢	2-1 每間分店的裝潢 2-2 每間店客席數與配置
三、調整菜餚同時保留品牌核心風味	3-1 比較菜色： 1. 蝦仁蛋炒飯 2. 酸辣湯 3. 小籠包 3-2 分店各間菜單
四、其他構面	4-1 是否有介紹、說菜、醬油黃金比例 4-2 點餐流程 4-3 行銷海報 4-4 客訴應對 E-1 座椅的舒適度 E-2 有系統的餐點確認 E-3 等候系統

註：參考來源：Yin, Z., & Ardsmiti, N. (2024). Cultural identity and glocalization—A case study of Thai restaurants in Kunming. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 364-379.

第三節 研究工具

一、研究者本人

潘淑滿 (2022) 提到，研究者本身就是最主要的研究工具。研究者本人母親是日本人的關係，常常往返臺灣與日本兩地，加上日本家人來臺灣時，總是會前往鼎泰豐品嚐美食，因此對其品牌有著特別的關注。在家人造訪鼎泰豐名古屋店時，研究者開始留意

到其菜品風味與臺灣的異同之處，這進一步激發了對臺日分店經營模式差異的興趣。由於此前進行過相關的前導研究，本人對鼎泰豐的歷史背景及其核心經營理念已有基本了解，並能向同行的家人分享這些知識。在此次研究，研究者親自走訪了日本 20 間鼎泰豐分店，透過實地觀察、文字描述及影像記錄，系統性地分析並記錄下兩地分店在店面設計、服務模式、菜單設計等方面的異同。這些直接觀察與資料的累積，為臺日經營比較提供了關鍵的基礎與實證支持。

二、 前導研究

在進行前導研究時，本研究針對秋季菜單差異進行了討論。研究者基於鼎泰豐臺灣官方網站、外帶點餐頁面、日本官方網站中的過敏源表比較鼎泰豐臺灣與日本的 2024 年秋季的常態菜單與飲料單進行分析。下表 3-6 和表 3-7 為其研究結果。

表3-6

鼎泰豐臺灣與日本菜單差異

類別	臺灣特有品項	日本特有品項
小菜	烤麩、香辣牛肚、泡菜、香辣蝦餅、糖醋排骨、滷牛腱	冷菜拌盤 (辣味黃瓜、海蜇皮、蔥油雞)、臺灣粗筍、海蜇皮、臘腸、蝦春捲、油淋雞、滷油雞、沙拉蝦仁、蘿蔔糕
大包	菜肉大包、香菇素包、韭菜大包、芋泥大包、黃金流沙包、迷你豆沙包、迷你芝麻包、迷你巧克力豆包	
湯品	元盅牛肉湯、紅燒牛肉湯、雞湯麵、疙瘩湯、湯豆腐細粉湯、苦瓜排骨湯、清燉豬肋排湯、煲湯盅	酸辣湯盅
盤菜	空心菜、地瓜葉、莧菜、莧菜腐竹、豆苗、豆苗蝦仁、山蘇、清炒蝦仁	

類別	臺灣特有品項	日本特有品項
湯麵與乾拌麵	雪菜肉絲乾拌麵、雪菜肉絲乾拌麵、 麻醬麵、紅油撈麵、元盅雞麵、 元盅牛肉麵	叉燒麵、蒸雞麵、酸辣湯麵
餛飩	紅油抄手(菜肉)、餛飩乾拌(蝦肉)、 餛飩乾拌(菜肉)	紅油餛飩麵
小籠包	雞肉小籠包、絲瓜蝦仁小籠包、蔬 食小籠包	三種小籠包 (豬肉、干貝、蟹粉)、海 鮮小籠包 (干貝、蟹肉、明太子)、明 太子小籠包、蟹肉小籠包、鮑魚小籠 包甜點 (豆沙、芒果、紫芋泥)、芒果 小籠包
餃類·燒賣	鮮蝦蒸餃、香菇蒸餃、羊肉蒸餃	
炒飯	什錦蛋炒飯 (全素/蛋素)	蟹肉蛋炒飯 (附湯)
甜點	核桃鬆糕、赤豆鬆糕、千層油糕、 八寶飯、糖水芝麻湯圓、酒釀芝麻 湯圓、銀耳四寶甜湯、豆沙粽子	芒果冰、杏仁豆腐、芒果杏仁豆腐、 藍莓杏仁豆腐、芒果布丁、黑糖仙草、 檸檬愛玉
套餐		兒童套餐、豐套餐、臺灣點心套餐
節日/季節限定	乾煸四季豆、冷筍沙拉 (小菜)	盂蘭盆節蔡單 (松葉蟹蒸魚翅醬炒 飯·蟹)、秋季限定菜菜單 (四種菇類 湯麵、蒙布朗小籠包·松茸牛肝菌湯)

註：參考來源：鼎泰豐臺灣官方網站 <https://www.dintaifung.com.tw/about.php>、鼎泰豐
日本官方網站 <https://d.rt-c.co.jp/#firstPage>

表3-7

鼎泰豐臺灣與日本飲料單差異

分類	臺灣鼎泰豐飲料單	日本鼎泰豐飲料單
啤酒	18天臺灣生啤酒	瓶裝啤酒 (LAGER / 黑) Spring Valley 精釀啤酒

分類	臺灣鼎泰豐飲料單	日本鼎泰豐飲料單
烈酒	金門高粱酒 (58 度 / 陳年) 玉山大曲 (陳年 8 年)	威士忌 (鼎泰豐 Highball、角 Highball) 紹興酒 3 年/5 年 白蘭地果實酒
葡萄酒	無	紅酒 / 白酒 / 氣泡酒
沙瓦·果實酒	無	梅酒 / 柚子酒 / 檸檬沙瓦 / 葡 萄柚沙瓦 / 烏龍茶沙瓦
軟性飲料	可口可樂 / 雪碧 / 可爾必思	烏龍茶 / 可樂 / 蘋果汁 / 葡萄 柚汁 / 咖啡 / 無酒精啤酒等
紹興酒類	招牌紹興酒	陳年紹興酒 3 年 / 5 年

註：研究者依照臺灣與日本兩地實際菜單整理

第四節 資料處理與分析

主題分析是一種質性資料處理的方法，用於辨識、組織和解析資料中的主題型態與意義 (Braun & Clarke, 2012)。主題由多個編碼 (Code) 構成，並包含中心組織概念 (Central organizing concepts)，這些概念彼此相似或具共通性，反映與研究問題相關的意涵 (Braun & Clarke, 2013)。主題具有以下特徵：1. 能夠回答研究問題的核心概念組成，涵蓋多個相似或相關的編碼；2. 主題呈現明顯的訊息內容、組織樣態 (Pattern) 或規則；3. 主題之間的關係可為線性或階層結構，並可進一步組織為巨型主題 (Overarching theme) 或細分為次主題 (Sub-theme)。

研究資料分析模式可分為由上而下與由下而上兩種方式。由上而下模式依據既有文獻或理論基礎，對轉錄資料進行編碼與歸類，屬於演繹 (Deductive) 方式；而由下而上模式則不預設立場，透過編碼、歸類、調整與組織主題來分析資料。本研究採用之主題分析模式為交互模式 (Hybrid Approach)，結合了由上而下 (Deductive) 與由下而上 (Inductive) 的分析邏輯。首先，研究者根據既有文獻與理論架構 (Robertson, 1992 所提出的全球在地化理論) 進行初步的主題建構，為分析的概念框架，此一由上而下的策略有助於聚焦於標準化、在地化、融合與執行挑戰等關鍵構面。在實際分析過程中，研究亦從觀察資料與訪談內容出發，進行開放性編碼，辨識出未必預設的次級主題與具體趨

勢 (如顧客族群的細緻分類、不同地區的服務細節落差等)，此為由下而上的歸納過程。透過交互模式的運用，研究得以在維持理論一致性的前提下，開放資料本身的語意與脈絡，引導出更貼近實務的研究發現。依據 Braun & Clarke (2012, 2013) 與吳啟誠、張瓊云 (2020) 所提出的分析架構，進行以下六個步驟：一、熟悉資料，二、編碼，三、尋求初步主題，四、修正調整主題，五、界定主題的目的與意義，六、撰寫報告，將在下一章進行討論。



第肆章 結果與討論

本章共分為五節，第一節為參與觀察紀錄，研究者實地走訪日本自北海道至熊本地區共 20 間鼎泰豐分店後，透過編碼與主題歸納，建立初步觀察資料庫與比較架構；第二節為主題分析結果，依據全球在地化四大構面，將觀察結果歸納為四個巨型主題以及次級主題；第三節為觀察發現與關鍵議題探討，回應研究初始設定問題，本節亦納入鼎泰豐公司提供之回覆與建議；第四節為經營模式與品牌呈現的影響，比較鼎泰豐臺灣(直營)與日本(加盟)體系在品牌傳達與網站設計上的差異；第五節為研究品質之信實度，採用三角驗證策略，實踐方式包括多點觀察、訪談補充、專家審查與公司佐證等。

第一節 參與觀察紀錄

研究者於 2025 年 1 月中旬至 2 月初，實地訪察日本自北海道至熊本地區共 20 間鼎泰豐分店，透過現場觀察與比較分析，探討不同區域的分店在營運模式上的異同。以下為根據六個步驟之分析解果：

一、熟悉資料：

研究者結束為期一個月的實地觀察後，將觀察資料系統化，以及將店員、顧客訪談資料的彙整與閱讀，並撰寫初步觀察筆記。反覆閱讀現場筆記，確保熟悉內容，驗證資料準確性，建立對觀察資料的全面理解。首先將現場紀錄的白話文文本轉換成系統化的構面細項整理，並且以表格方式比較常態店之間以及高端品牌的自由之丘店。以下表 4-1 為 20 間分店觀察及用膳紀錄。

表4-1

20間分店觀察及用膳紀錄

日期	分店	時間
1/15	博多店	18:55~19:55
1/16	熊本店	19:25~20:05
1/18	梅田本店	18:36~19:30

日期	分店	時間
1/19	難波店	18:20~19:20
1/24	京都店	17:25~18:25
1/26	名古屋店	11:30~13:55
1/28	MOZO 店	11:45~12:55
1/31	新宿店	14:55~15:55
1/31	日本橋店	19:15~21:05
2/1	澀谷店	17:05~18:05
2/3	船橋店	11:05~12:05
2/3	東京駅八重洲口店	18:25~19:25
2/4	川崎店	13:35~14:30
2/5	池袋店	17:30~18:25
2/6	玉川店	11:30~12:40
2/6	東京晴空塔店 (未用膳)	18:35~19:10
2/7	惠比壽店	17:10~18:25
2/8	立川店	16:30~17:35
2/9	自由之丘店	11:30~13:15
2/11	札幌店	12:40~14:10

接著介紹各分店所在區域之特性。根據 e-Stat (政府統計の総合窓口) 和日本森記念財團都市戰略研究所介紹之「日本都市特性評價 (Japan Power Cities, JPC)」，將這次考察造訪之鼎泰豐各分店依照所在行政區總人口以及區域特性分類成以下表 4-2。

表4-2

鼎泰豐各分店及其區域特性

店鋪名稱	所在城市/行政區/總人口	區域特性
札幌店	北海道/札幌市/1,973,395 人	北海道的政令指定都市，經濟與文化中心，交通便利，生活與居住環境獲高度評價。
惠比壽店	東京都/澀谷區/243,883 人	經濟商業、文化交流、生活居住與交通便利性居東京 23 區前列，商業環境與創意產業突出。
渋谷店	東京都/澀谷區/243,883 人	經濟商業、文化交流、生活居住與交通便利性居東京 23 區前列，商業環境與創意產業突出。
日本橋店	東京都/中央區/169,179 人	東京都的商業與經濟中心之一，商業環境與研發領域表現突出，經濟活力高。
池袋店	東京都/豐島區/301,599 人	東京 23 區之一，生活便利性與文化交流特色突出，交通可達性優異。
新宿店	東京都/新宿區/349,385 人	融合商業與娛樂，經濟、研發、文化交流與交通居東京前五，研究機構集中。
東京駅八重洲口店	東京都/千代田區/66,680 人	日本政治與經濟核心，文化交流評比第一，經濟與居住等面向皆獲高度評價。

店鋪名稱	所在城市/行政區/總人口	區域特性
玉川 SC 店	東京都/世田谷區/943,664 人	東京人口最多行政區之一，住宅環境優良，交通便利，生活品質舒適。
東京店	東京都/墨田區/272,085 人	東京東部，交通便利性與歷史文化資產著稱，觀光與居住平衡。
自由之丘店	東京都/目黑區/288,088 人	居住環境優越，文化交流據點豐富，適合都市生活的高品質區域。
立川店	東京都/立川市/183,581 人	東京都多摩地區核心城市，自然資源豐富，交通便利，工作與居住環境良好。
船橋店	千葉縣/船橋市/642,907 人	千葉縣重要城市，交通發達，生活機能完善，宜居城市典範。
川崎店	神奈川縣/川崎市/1,538,262 人	神奈川縣政令指定都市，工業與資訊產業發達，經濟活力強，交通便利。
名古屋店	愛知縣/名古屋市/2,332,176 人	中部地區最大政令指定都市，經濟實力、交通與研發能力全國頂尖，產業與居住條件並存。
MOZO 店	愛知縣/名古屋市/2,332,176 人	中部地區最大政令指定都市，經濟實力、交通與研發能力全國頂尖，產業與居住條件並存。

店鋪名稱	所在城市/行政區/總人口	區域特性
京都店	京都府/京都市/1,463,723 人	日本歷史與文化重鎮，觀光與文化交流表現優異，經濟與交通穩定。
阪急梅田本店	大阪府/大阪市/2,752,412 人	關西最大城市，經濟與交通評價高，生活與居住環境改善，育兒與教育政策強化。
難波店	大阪府/大阪市/2,752,412 人	關西最大城市，經濟與交通評價高，生活與居住環境改善，育兒與教育政策強化。
博多店	福岡縣/福岡市/1,612,392 人	九州最大政令指定都市，經濟活絡，交通便利，文化交流多元，人力資源豐富。
熊本店	熊本縣/熊本市/738,865 人	九州地區中樞城市，優質生活與居住環境，交通獲良好評價。

註：參考來源：e-Stat 政府統計の総合窓口.(2025.April 30). データ表示 (市区町村データ)<https://www.e-stat.go.jp/regional-statistics/ssdsvew/municipality>，研究者自行整理

本研究透過對鼎泰豐於日本市場共 20 間分店之區位進行歸納與分析，發現其選址策略高度集中於政令指定都市與首都圈主要行政區，顯示鼎泰豐在國際擴張過程中，傾向進駐於具備高人口密度、經濟活絡、大眾運輸便利與文化資源豐富之都市空間。

東京地區共設有 10 間分店，涵蓋澀谷區、新宿區、中央區、千代田區、豐島區、世田谷區、目黒區與立川市等，分布範圍橫跨都心五區與多摩副都心，藉由都市網絡節點最大化服務觸及範圍。東京各行政區普遍具備高可達性、高就業密度與高消費水準，例如千代田區雖常住人口相對稀少，因為其政治與商業中樞特性，日間人口與企業聚集程度極高，具有高度的商業潛力。

其他縣市方面，鼎泰豐亦於大阪、名古屋、福岡、札幌、京都等政令指定都市設置分店，這些城市在日本區域經濟體系中扮演重要角色，具有完善的基礎設施與穩定的消費市場。值得注意的是，鼎泰豐亦選擇進駐如川崎市、船橋市與立川市等次核心城市，這些地區雖非傳統大都市，但因鄰近大都會區且生活機能完善，表示鼎泰豐在拓展市場時亦考量都市邊緣化與郊區消費力量之增長趨勢。

閱讀所有觀察資料後，進行日本分店各個構面細項整理，詳情請參閱附錄三鼎泰豐日本各分店觀察整理。接著依照各個構面細項整理出的共同點與相異點做成表格比較。首先進行 19 間的常態店的共同與相異點比較。以下表 4-3 為日本常態店之間的比較。

表4-3

日本常態店之間的比較

構面	共同點	相異點
1-1 餐具	盒子裝有平安筷、可掛在碗緣的湯匙、茶杯、茶壺	
		攝於熊本店 攝於池袋店 酸辣湯的湯碗 不同(熊本店、 惠比壽店)
2-1 裝潢	鼎泰豐油行匾額、製作小籠包櫥窗、鼎泰豐黑白照片	1. 擺設古董、對聯的店家， 有中華風格
		

構面

共同點

相異點



攝於名古屋店



攝於難波店



攝於新宿店



攝於 MOZO 店

2. 酒吧風格 (惠比壽店、八重洲口店、澀谷店)



攝於八重洲口店

2-2 客席數

64~170 席，椅子和沙發席

設有包廂、戶外席

構面

共同點

相異點



攝於博多店



攝於新宿店

3-1 菜色

上菜順序相同：

1. 部分分店炒飯蝦子較大顆

酸辣湯→小籠包→炒飯



攝於博多店

3-2 菜單

常態菜單以日文、中文、英文對照

1. 草莓冰 (名古屋店)



攝於博多店



攝於名古屋店

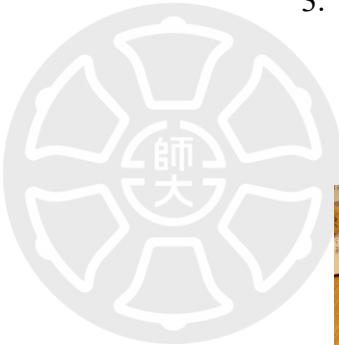
構面	共同點	相異點
----	-----	-----

2. 有五目炒飯套餐 (mozo 店、船橋店)



攝於 MOZO 店

3. 期間限定高級食材黑豚小籠包(澀谷店、恵比壽店、自由之丘店)



攝於東京駅八重洲口店

4-2 點餐流程	1. 入店時詢問是否有過敏原 2. 點了小籠包才會附上薑絲 3. 上小籠包時會先詢問是否可以開蓋	1. 除了熊本店以外皆以自行寫上餐點代號點餐 2. 是否需介紹小籠包吃法 3. 上酸辣湯時介紹可以加烏醋享用，並充分攪拌
----------	--	--

構面	共同點	相異點
4-3 行銷海報	1. 店外電子看板展示午間或晚間菜單	名古屋店有配合高島屋草莓祭活動的草莓冰海報
		
	攝於梅田本店	攝於新宿店
	2. 鼎泰豐精緻美味傳奇	
		
	攝於梅田本店	
4-4 客訴應對	由店長應對	
E-1 座椅舒適度	未感到不適	
E-2 餐點確認	帳夾上 (餐點品項前) 皆有空格 以便服務生確認餐點	上帳夾的順序 (部分分店上完所有 餐點才上帳夾)

構面

共同点

相異点



攝於難波店



攝於博多店

E-3 等候系統 採現場抽號

1. 等候螢幕人數分配不同



人數分配：1~2 人，3~4 人，5 人~，攝於名古屋店



構面	共同點	相異點
----	-----	-----

人數分配：1~2人，3人
~，攝於 MOZO 店

2. 關西地區 (大阪、京都
店)、玉川店使用平板抽號
碼牌



攝於難波店

○ 制服	背心或只穿白襯衫	穿背心和白襯衫的人員分配不同，有些店舖只有一位店長穿背心其他人穿白襯衫；有些店舖的正職穿背心，兼職穿襯衫
------	----------	--

○ 機器人	新宿店特有的收餐機器人
-------	-------------



攝於新宿店

在比較完常態店後，接著進行自由之丘店與常態店比較。以下表 4-4 為常態店與自由之丘店之間的比較。

表4-4

常態店與自由之丘店之間的比較

構面	共同點	相異點
1-1 餐具	<p>每桌放上茶壺</p>  <p>攝於京都店</p>	<ol style="list-style-type: none">1. 提供筷架與衛生紙 (其他店未提供)2. 濕紙巾上印有金色鼎泰豐 Logo3. 每桌皆已事先擺設餐具4. 湯匙無法掛於碗緣 (與其他分店不同) 
2-1 裝潢	<p>鼎泰豐油行匾額、製作小籠包櫥窗</p>  <p>攝於京都店</p>	<p>以金色為主視覺，地板為磁磚和木頭材質，燈光較昏暗，具低調奢華感。</p> <p>氛圍：空間較小，店內黃光有低調奢華感，具有現代感。</p>

構面

共同點

相異點



攝於博多店



攝於博多店

2-2 客席數

64~170 席，椅子和沙發席

72 席 (含戶外區 12 席)，有包

廂，椅子對沙發、沙發座位



攝於川崎店

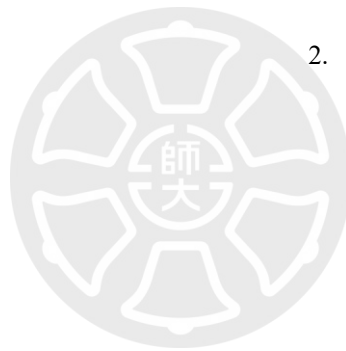


3-1 菜色

上菜順序相同：

酸辣湯→小籠包→炒飯

1. 點了自由之丘限定午間合菜 (包含小籠包與蝦仁蛋炒飯)、單點酸辣湯。
2. 酸辣湯上桌時，店員提醒需充分攪拌並依個人口味加入黑醋，酸辣湯味道比其他分店濃郁，最接近臺灣口味。
3. 炒飯是合菜內容，因此份量為一般炒飯的一半。



構面

共同點

相異點



3-2 菜單

常態菜單以日文、中文、英文對照

1. 菜單設計為一冊金色本子，內頁紙張厚度更夠，與其他店相比更有質感。
 2. 菜單與套餐價格和與其他分店相比內容不同。
 3. 內頁有鼎泰豐的精緻美味傳奇
-

構面

共同點



相異點



攝於博多店

4-2 點餐流程

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. 入店時詢問是否有過敏原 | 1. 口頭向店員點餐，非使用紙筆填寫代號 |
| 2. 點了小籠包才會附上薑絲 | |
| 3. 上小籠包時會先詢問是否開蓋 | 2. 點午間套餐時，店員誤以 |

構面	共同點	相異點
		<p>為每人需點一份，後與其他店員確認後表示可共食，但內容僅提供「半分」的份量</p> <p>3. 上餐點前，店員主動提供四人份盤子、碗與湯匙</p>
<p>4-3 行銷海報</p>	<p>1. 店外電子看板展示午間或晚間菜單</p> <p>2. 鼎泰豐精緻美味傳奇</p> 	<p>香辣醬麵午間套餐海報。</p> 
<p>4-4 客訴應對</p>	<p>結帳時詢問店員</p> <p>攝於川崎店</p>	<p>結帳時詢問店員發現去過其他日本鼎泰豐分店覺得菜單不太一樣，店員說明確實店內食材與其他分店不同，使用嚴選高級食材，但不清楚為何將高端店選在自由之丘。最後表示客群為親子客群為主。</p>

構面	共同點	相異點
----	-----	-----

E-1 座椅舒適度 未感到不適 均沙發座位，適合家庭用餐，非常舒適。

E-2 餐點確認 帳夾上 (餐點品項前) 皆有空格以便服務生確認餐點 帳夾與其他分店不同。



攝於難波店



E-3 等候系統 採現場抽號 無候位號碼顯示器，於店內椅子等候並由店員人工叫號。



攝於 Mozo 店



○ 制服 有些店舖只有一位店長穿背心其他 有人背心或只穿白襯衫 人穿白襯衫；有些店舖的正職穿背心，兼職穿襯衫

二、編碼：

研究者針對觀察內容以及訪問店員、顧客的內容轉譯為文字觀察摘要，進行開放式編碼 (open coding)，標記出具代表性之語句與實例。

訪問顧客

1. 玉川店顧客 A(女性，約 60 歲，和朋友)：並非當地人，曾在臺灣與澀谷店用餐，覺得很好吃。因朋友住玉川，首次來此分店用餐。
2. 玉川店顧客 B(男性，約 70 歲，和朋友)：住在附近，因覺得很好吃而常來，常點套餐。得知臺灣無套餐感到驚訝，並詢問臺灣鼎泰豐的名氣。在得知臺灣店常需排隊兩小時，且觀光客多於本地人後，感到開心並覺得學到新知識。
3. 立川店等候顧客 (臺灣人，約 30 歲，帶嬰兒的年輕夫妻)：認為在日本的臺灣餐廳中，鼎泰豐口味最接近臺灣，因此選擇在此用餐。
4. 自由之丘店等候顧客 (約 60 歲，和朋友)：並非當地人，路過發現店鋪便進店用餐，並未認知自由之丘店為高端品牌。
5. 札幌店等候顧客 (約 20 歲，當地居民，和朋友)：住在札幌，每兩個月會來一次。喜歡的菜色為菠菜腐竹與小籠包。

訪問店員

1. 京都店店員：在臺灣鼎泰豐炒飯並無附湯之慣例，詢問員工但表示不知具體原因，會反應給臺灣主管。
2. 立川店店員：向店員詢問最多人點的菜色：店員回應「一般的小籠包」。
3. 晴空塔店店員：約三成顧客為前往晴空塔的外國遊客。
4. 自由之丘店店員：研究者提出發現自由之丘店菜單與其他分店有差異時，店員對我觀察到其他分店不同的觀察表示稱讚，並說明自由之丘店確實使用較高級的嚴選食材，但不清楚為何將高端店選在自由之丘。並提出主要客群以親子客為主。

三、尋求初步主題：

透過對初步編碼的整理與聚合，研究者歸納出數個具有代表性之初步主題，包括：

初步發現了一些重複且重要的現象，例如：多數分店使用平安筷、所有分店都有小籠包展示櫥窗、澀谷、惠比壽有期間限定的黑豚小籠包等。

四、修正調整主題：

針對初步主題，研究者在此階段重新檢視主題與原始資料間的對應關係，進行主題合併或拆分。例如：

表4-5
修正之主題舉例

類型	修正策略	舉例
類別移動	把觀察放入更對應的巨型主題下	地點策略從文化移到經濟
編碼整併	多筆重複細節合併為上位概念	黑豚、草莓冰統整為「菜單在地化」
理論對應	依照 glocalization 等理論框架對主題進行歸類	品牌一致性 vs. 在地化

五、界定主題的目的與意義：

各主題經過修正後，進一步釐清其與研究問題的對應關係。以下表 4-5 為主題的目的、意義與範圍。

表4-6
主題的目的、意義與範圍

全球在地化構面	構面定義	與泰國餐廳案例對應
一、文化層面	品牌如何在保留核心文化的同時，進行文化調整以貼近當地市場需求。	如泰國餐廳在中國市場保留核心菜，調整口味減辣、融入中式套餐形式。
二、經濟與供應鏈層面	涵蓋在地採購、供應鏈調整與成本控制，以達成經濟效益與品質穩定。	如泰國餐廳在中國採購當地海鮮、香料以降低成本並保持風味。

全球在地化構面	構面定義	與泰國餐廳案例對應
三、認知與消費者體驗層面	強調在品牌正宗性與當地消費者偏好之間取得平衡，創造文化共鳴與感官體驗。	如泰國餐廳在中國透過菜單調整與餐廳氣氛設計，平衡正宗性與中式消費者口味與文化期待。
四、營運與策略層面	在菜單設計、原料採購、行銷推廣與服務提供的策略決策，實現全球與地方融合。	如泰國餐廳在中國選擇商業區或高端商場，並根據顧客屬性調整服務與行銷策略以增加市場滲透力。

六、撰寫報告：主題分析結果將於第二節主題分析結果討論。

第二節 主題分析結果

本章呈現主題分析的結果，參考 Yin & Ardsmiti (2024) 全球在地化觀察之構面，組織為四個巨型主題：(1) 文化層面；(2) 經濟與供應鏈層面；(3) 認知與消費者體驗層面；(4) 營運與策略層面。每個主題包含次級主題、編碼及觀察證據，闡明鼎泰豐如何在日本市場中實現品牌一致性與在地化適應。

巨型主題一：文化層面

1-1 次級主題：臺灣文化傳承 (全球化)

編碼	觀察證據
平安筷使用	多數分店使用平安筷，傳承臺灣品牌特色，部分店家使用六角筷 (熊本店、澀谷店、池袋店、玉川店 1-1)
臺灣元素裝潢	裝潢融入臺灣元素，如：對聯 (Mozo 店、立川店)、牆壁上的中

編碼	觀察證據
	文字樣 (玉川店)、各分店的照片牆 (2-1)
品牌傳奇標語	各店張貼「鼎泰豐精緻美味傳奇」，強化品牌來自臺灣的文化印象 (2-1,4-2)
臺灣鼎泰豐複製成功	在日本的臺灣顧客認為在所有在日本的臺灣餐廳中，鼎泰豐最接近臺灣當地口味 (立川店訪談 O)

1-2 次級主題：日本文化適應 (在地化)

編碼	觀察證據
套餐文化	<ul style="list-style-type: none"> • 日本在 11:00~17:00 有小籠包組合優惠套餐 (熊本店有不限時段的套餐優惠和喝到飽方案菜單)(熊本店 3-2、4-1) • 當季推出的季節套餐、晚間套餐、合菜 (3-2) • 提供平日限定五目炒飯套餐 (Mozo 店 3-2、船橋店 3-2) • 喜好吃午間套餐 (玉川店顧客 O)
菜單在地化	<ul style="list-style-type: none"> • 名古屋店除了芒果冰，另外提供草莓冰，配合名古屋高島屋活動 • 澀谷店、惠比壽店提供黑豚小籠包 (原自由之丘限定) • 自由之丘店限定高檔菜單 • 菜單標示適合小籠包的酒類 (3-2)
湯品附餐文化	<ul style="list-style-type: none"> • 日本炒飯套餐皆附海帶湯，且品質均有標準湯品之水準 (各間 3-1) • 在臺灣鼎泰豐炒飯並無附湯之慣例，詢問員工但表示不知具體原因，會反應給臺灣主管 (京都店 O，員工訪談)

1-3 次級主題：全球品牌一致性

編碼	觀察證據
全球品牌形象	全部分店皆有： <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="445 499 708 533">1. 鼎泰豐油行匾額<li data-bbox="445 593 935 627">2. 鼎泰豐的「精緻美味傳奇」標誌<li data-bbox="445 687 708 721">3. 小籠包製作櫥窗<li data-bbox="445 781 735 815">4. 鼎泰豐臺灣店照片<li data-bbox="445 875 727 909">5. 食品 Sample (2-1)
顧客跨國比較	顧客比較日本與臺灣分店口味 (玉川店、難波店、立川店 O)

一、文化層面小結：

鼎泰豐在日本的分店成功融合了臺灣品牌文化與日本當地文化需求，呈現出明顯的文化雙軌策略。一方面，透過平安筷、對聯、品牌標語、小籠包櫥窗與臺灣門市照片牆等設計，保留臺灣本地化的品牌文化與形象，成功傳遞「全球品牌故事」的核心價值。特別是有臺灣背景的顧客指出日本鼎泰豐為「最接近臺灣原味」的品牌，顯示全球化延伸下的文化一致性仍保有認同感。

另一方面，鼎泰豐針對日本文化進行在地化調整，如強調套餐文化、季節限定菜單、當地特色商品 (黑豚小籠包、草莓冰等)，並加入炒飯附湯文化。此外，也會因應當地顧客的用餐偏好，如菜單標示適合搭配小籠包的酒類等細節設計。鼎泰豐並未強行複製臺灣版本，而是透過對當地餐飲文化的深度理解，調整產品與服務，達到文化適應與顧客共鳴。

巨型主題二：經濟與供應鏈層面

2-1 次級主題：地點策略與市場定位

編碼	觀察證據
地點便利	設於車站直連高流量地點 (博多店、梅田店、名古屋高島屋店、新宿店、東京駅八重洲口店、池袋店、札幌店)
郊區家庭客群	郊區分店以家庭與熟齡顧客為主(玉川 SC 店、立川店、船橋店 O)
都市商務客群	商務客應酬為主*，酒單較多(八重洲口店、惠比壽店 O)
高端市場客群	自由之丘店針對高端消費群，提供高價菜色與精緻體驗(自由之丘店 O)

* 根據日本訂位網站 Hot Pepper Gourmet，有酒吧風格的惠比壽店、八重洲口店被定位成居酒屋、餐酒館，一般裝潢的梅田店被定位為中華料理 <https://www.hotpepper.jp/strJ001137316/appearance/>。

圖4-1

鼎泰豐在Hot Pepper Gourmet定位比較



2-2 次級主題：菜單定價與附加產品

編碼	觀察證據
套餐附小菜	限時的炒飯套餐附小菜(如豆芽菜、海帶)(熊本店、Mozo 店、立川店 3-1)
提供外帶	所有分店提供外帶 (3-2)

2-3 次級主題：食材差異

編碼	觀察證據
蝦仁炒飯	蝦仁較大顆 (福岡店、川崎店、Mozo 店 3-1) 部分訪查發現蝦仁有時有斷裂或是數量較不平均的狀況，可能係單獨個案
高級食材使用	自由之丘店使用嚴選高級食材，澀谷店、惠比壽店期間限定提供黑豚小籠包 (原為自由之丘限定)(澀谷店、惠比壽店 3-2)

二、經濟與供應鏈層面小結：

鼎泰豐日本分店的選址策略展現出對不同客群與消費場域的精準定位。多數店鋪(博多店、梅田店、名古屋店、札幌店)於與主要車站直連的高流量區域，鎖定通勤族、觀光客等，以方便交通與高消費動線為核心。相對地，郊區型據點如玉川 SC 店、立川店、船橋店等則吸引以家庭與熟齡顧客為主的在地客層，座位安排與氛圍設計也多傾向於舒適與溫馨。而位於都市核心如惠比壽與八重洲口的店鋪，則透過酒單與酒吧風格裝潢吸引商務應酬客群。自由之丘店明確鎖定高端市場，不僅菜色價格較高，整體用餐體驗也偏向精緻與奢華，呈現出品牌區隔化的多元市場定位策略。

在菜單設計與產品策略方面，鼎泰豐部分分店推出每日限時的套餐組合，搭配豆芽菜、海帶等小菜，形成附加價值(如熊本店、Mozo 店、立川店)。在食材選擇方面，整體水準維持一致，但也觀察到部分區域性差異。例如蝦仁炒飯普遍使用顆粒較大的蝦仁(福岡店、川崎店)，惟部分個案中也出現蝦仁數量不均或有斷裂情況，可能為作業過程中的偶發問題。

此外，高端據點如自由之丘店更進一步使用嚴選高級食材，以區隔市場；而澀谷店與惠比壽店亦推出原為自由之丘限定的「黑豚小籠包」為期間限定產品，推測為鼎泰豐對高價特色品項的彈性複製與市場測試策略。

巨型主題三：認知與消費者體驗層面

3-1 次級主題：氛圍與舒適度

編碼	觀察證據
寬敞店內環境	寬敞明亮的店內環境增強舒適感 (名古屋店、博多店、札幌店 2-1)
酒吧風格裝潢	酒吧風格與吧台座位融入都市時尚氛圍，吸引年輕與商務客群 (澀谷店、惠比壽店 2-1)
沙發座位舒適	沙發座位提升舒適感，適合家庭或長時間用餐 (各間店 2-1)
裝潢年代感	熊本店與玉川店*裝潢具年代感 (熊本店、玉川店 2-1)
優越視野	從大窗戶俯瞰車站或富士山的視野提升用餐環境體驗 (博多店、名古屋店、惠比壽店、立川店 2-1)
高端裝潢	高端裝潢提升顧客對奢華體驗的感知 (自由之丘店 2-1)

*玉川店將於 6/27 重新開幕，全新的玉川店以「Nature Side Terrace」為概念，打造成一個能感受到玉川藍天與臺灣自然風情的開放式室內露台空間。

3-2 次級主題：食物品質與期望

編碼	觀察證據
酸辣湯味道濃重	部分行程不止研究者獨立參訪，比較後覺得似乎自由之丘店酸辣湯酸辣比率較接近臺灣口味 (3-1)
日本顧客對品牌認知	<ul style="list-style-type: none">• 以前在臺灣吃過鼎泰豐覺得好吃所以在朋友聚會時造訪 (玉川店 O, 60 歲女士)• 得知鼎泰豐在臺灣排隊時間長，也很受歡迎時感到驚訝 (玉

川店 O，70 歲男性顧客)

- 顧客路過發現店鋪便進店用餐，並未認知自由之丘店為高端品牌(自由之丘店 O，60 歲女士)。

三、認知與消費者體驗層面小結：

在空間與氛圍設計方面，鼎泰豐在日本各地分店的空間設計與內部裝潢，對消費者的用餐舒適感與整體體驗有顯著影響。多數店鋪 (如名古屋、博多、札幌) 具備寬敞明亮且挑高的空間，營造出開放且令人放鬆的氛圍。部分位於都市核心區的分店，如澀谷與惠比壽，融入酒吧風格與吧台座位設計，營造出時尚與都會感，吸引年輕族群與商務顧客。此外，店鋪皆提供沙發座位，提升長時間用餐的舒適性，特別適合家庭顧客。另有部分分店 (如博多、惠比壽、名古屋、立川) 位處高樓或臨近車站，能從窗戶眺望車站或富士山景觀，提供具視覺價值的用餐體驗，提升顧客的滿意度與品牌印象。自由之丘店則以高端裝潢營造奢華感，強化顧客對鼎泰豐高品質形象的認知。

在顧客認知方面，從顧客的實地反饋與研究者觀察中發現，食物品質與顧客期望的契合度，是影響顧客整體滿意度的重要因素。例如，自由之丘店的酸辣湯被認為味道與臺灣本店較為接近，酸與辣的比例較為平衡，提升熟悉感與認同感。顧客對於鼎泰豐品牌的既有印象亦會影響消費決策與體驗深度。有顧客表示過去曾在臺灣品嚐過鼎泰豐，留下良好印象，因此在日本也選擇與朋友聚會時再度光顧。也有顧客對臺灣鼎泰豐的全球聲望表示驚訝與好奇，了解跨國餐飲品牌在顧客心中的形象與認知差異。

巨型主題四：營運與策略層面

4-1 次級主題：標準化點餐流程

編碼	觀察證據
過敏原確認	全部分店皆於進店時詢問過敏原 (4-1)
餐具配置	所有分店入座時提供餐具盒，含平安筷、湯匙、茶杯、濕紙巾 (1-1) 熊本店和惠比壽店的酸辣湯湯碗不同
紙本點餐	顧客自行寫餐點代號，標準化點餐流程 (熊本店、自由之丘店以外各間 4-1)
口頭點餐	口頭點餐 (熊本店、自由之丘店 4-1)
餐點確認細緻	多數分店逐項確認餐點或辨識代號 (熊本店、自由之丘店 E-2)
小籠包服務標準	<ul style="list-style-type: none">• 桌上皆有小籠包吃法的卡片 (各間 3-1)• 全部分店皆於上桌時詢問是否開蓋 (梅田店不開蓋時會確認蒸籠裡面品項是否正確)(各間 3-1)• 點小籠包才提供薑絲 (各間 4-1)• 部分分店會主動詢問顧客是否熟悉小籠包吃法，若顧客有提出詢問，則皆會提供清楚說明 (各間 3-1)
酸辣湯服務標準	<ul style="list-style-type: none">• 提醒攪拌並加黑醋 (船橋店、玉川店 3-1)• 確認點的是酸辣湯，不是酸辣湯麵 (Mozo 店、立川店 4-1)

4-2 次級主題：科技應用

編碼	觀察證據
QR code 等候查詢	掃描 QR code 查詢等候進度，提升顧客管理效率 (札幌店等 E-3)
提前點餐流程	等候時填寫點菜單，提升營運效率與便利性 (船橋店等 E-3)
機器人服務	日本唯一使用收餐機器人 (新宿店 O)
電子看板行銷	全部分店電子看板推廣季節套餐 (自由之丘店除外 4-2)
平板登記等候	使用平板登記，詢問是否有嬰兒車 (梅田店、難波店、玉川店 E-3)
LINE 集點回饋	所有分店通用消費滿 1000 日幣集 1 點，滿 10 點兌換原味小籠包，滿 20 點兌換任一小籠包 (O)

4-3 次級主題：員工與培訓

編碼	觀察證據
制服分級明確	多數分店制服分級明確 (如兼職服務生、店長) (O)
客訴快速處理	快速處理餐具、食物問題 (梅田店、難波店、船橋店、澀谷店 4-3)

4-4 次級主題：策略差異化

編碼	觀察證據
高端品牌定位	自由之丘店以嚴選高級食材與金色設計打造 Premium 品牌，提供筷架與印有金色鼎泰豐 Logo 的濕紙巾，強化臺灣品牌精緻形象區隔市場，(1-1, 2-1)

四、營運與策略層面小結：

在標準化流程上，鼎泰豐日本分店普遍維持高度一致的營運機制，包括入店詢問過敏原、紙本代號點餐、餐點確認、以及針對小籠包與酸辣湯的食用建議等。部分分店如熊本、自由之丘以口頭點餐方式進行，展現人力調度流程上的彈性與以人員的服務展現分店文化的特色。

科技應用方面，日本分店全面引入現代化營運工具，如 QRcode 查詢、平板登記、機器人收餐、新宿店的機器人、LINE 集點制度與電子看板行銷等，有效提升營運效率與顧客等待體驗。

此外，員工訓練與策略執行亦為品牌成功的關鍵因素之一。觀察發現各分店制服區分清楚，處理顧客問題反應快速。惟部分新手員工仍顯經驗不足或語言能力不足，顯示餐飲業人力品質穩定是永遠的挑戰。最後，策略差異化尤以自由之丘店為代表，其以高端食材與 logo 設計明顯區隔於一般分店，展現鼎泰豐在日本市場中推動「高端品牌第二曲線」的積極企圖。

主題分析完成後，研究進一步針對次級主題進行全球化 (一致性) 與在地化 (差異化) 策略之比較分析，如表4-5。

表4-5

鼎泰豐在日本的經營比較：全國一致性 vs. 地方差異化

分類	全國一致性	地方差異化
文化層面	<ul style="list-style-type: none">- 所有分店皆具備臺灣品牌元素，如油行匾額、「精緻美味傳奇」標語、小籠包展示櫥窗。- 統一使用平安筷與臺灣風格裝潢 (如對聯與門市照片牆)。- 臺灣顧客表示日本餐廳中，鼎泰豐口味最接近臺灣。	<ul style="list-style-type: none">- 提供特色套餐 (熊本店無限暢飲套餐、Mozo店、船橋店平日限定五目炒飯套餐)。- 名古屋店推出草莓冰活動結合百貨行銷。- 澀谷、惠比壽等店藉由地方活動與特殊品項強化地區識別度。
地點策略與市場定位	<ul style="list-style-type: none">- 集中於交通便利、商業活絡的政令指定都市 (如博多、梅田、名古屋)。	<ul style="list-style-type: none">- 郊區(如玉川、立川)定位家庭與熟齡顧客。- 核心商圈 (惠比壽、八重洲) 吸引商務客與年輕客。

分類	全國一致性	地方差異化
氛圍與舒適度	<ul style="list-style-type: none"> - 空間配置與基本裝潢元素維持一致品牌風格。 - 沙發座位為常見配置。 	<ul style="list-style-type: none"> - 自由之丘定位為高端品牌，專攻精緻親子市場。 - 自由之丘店的金色高雅、惠比壽店的酒吧風、熊本店的懷舊風格。 - 部分店鋪可俯瞰風景。
科技應用	<ul style="list-style-type: none"> - 全店實施LINE集點制度，消費滿1000日圓得1點，滿10/20點可兌換小籠包。 	<ul style="list-style-type: none"> - 新宿店導入機器人收餐，為唯一機器人分店。 - 自由之丘仍保有人力引導與非數位系統。
標準化點餐流程	<ul style="list-style-type: none"> - 入店詢問過敏原、小籠包提供薑絲與開蓋確認。 - 大部分使用紙本代號點餐 (熊本、自由之丘店除外)。 - 出餐順序相同 (酸辣湯→小籠包→炒飯)。 	<ul style="list-style-type: none"> - 自由之丘與熊本採口頭點餐。 - 等候系統因地制宜：有平板、人工叫號等差異。 - 熊本、惠比壽店酸辣湯湯碗不同。
食材差異、食物品質與期望	<ul style="list-style-type: none"> - 品項一致，如小籠包、酸辣湯、炒飯組合等核心品項。 	<ul style="list-style-type: none"> - 部分店鋪使用較大蝦仁 (博多、Mozo等)。 - 酸辣湯味道因地調整，自由之丘店最接近臺灣風味。 - 自由之丘店以嚴選高級食材打造Premium品牌。

第三節 觀察發現與關鍵議題探討

本章節與研究計畫初期原設定為訪談佐証，但研究內容涉及範圍較大，經與鼎泰豐公司相關部門接洽後，改書面提供本研究相關資料，由公司相關部門提出回覆及建議。本研究透過實地觀察鼎泰豐於日本各地分店的營運現場與菜單設計，並參考相關文獻與公開網路資料，歸納出品牌在跨區域經營下所呈現出的差異與因應策略。基於上述觀察結果，研究者提出以下三大主題與問答式問題設計，進一步分析鼎泰豐如何在維持品牌核心價值的同時，回應日本市場需求、進行在地化調整的分析架構。

第一部分「維持品質一致性」旨在探討鼎泰豐如何透過管理機制與供應鏈控制，維持全球服務品質與產品標準的一致性；第二部分「菜單與產品差異」聚焦於在日本市場

中，鼎泰豐如何調整其菜單設計以因應當地飲食文化與消費偏好；第三部分「目標客群與品牌定位」則檢視不同地區分店如何因應區域特性與客群構成進行風格調整與市場區隔策略。這些提問皆源於研究者對各分店實際營運情況的比較觀察與初步歸納，並進一步作為本研究質性分析之基礎。

1 維持品質一制性

1.1 如何確保跨國員工的服務品質與品牌一致性？

A:對於授權分店經營的品質，臺灣鼎泰豐總公司有專責負責海外事業的部門，各國第一分店設立時有較多密集人員及管理層次的溝通，確保海外事業穩定發展，長期則是定期會與外國管理階層交換意見，但必要時也會採取抽樣實地訪查，以了解各國分店經營的實際狀況，日本國高島屋經營因已多年，現階段以尊重當地主導發展政策的方式為優先。

1.2 鼎泰豐在日本分店是否以在地化的方式採購食材？如何選擇供應商？

A:各地分店有看到不同的食材供應商的紙箱，可能係衡量運輸及當地食材選取的經濟因素。另外，考量食材新鮮度及運輸成本，食材必須考量區域當地已有，而日本領土地形狹長，區域農業發展精緻，各分店經營都會選擇以當地的食材為主，但是餐飲內容食材組成的比例則是盡可能接近一致的標準（例如酸辣湯的配料比例、湯包內餡組成等）；食材的供應商都是選取品質優良的廠商；各區域有專責負責的部門與人員，對於產品的最終品質也會有定期品嚐與必要的修正。

1.3 從跨國採購到當地生產，如何確保品質的一致性？

A:因為食材新鮮度的考慮以及食品進出口的法規問題，以目前鼎泰豐產品的內容並沒有絕對需要從臺灣出口的食材或者是產品，多數是在當地尋求使用當地的食材及製程，追求符合和臺灣鼎泰豐一致的口感與品質。

2 菜單與產品差異

1.1 為何日本的小籠包種類比臺灣多？

A:日本餐飲市場競爭激烈，特別是在東京等大城市，中式餐廳和點心專賣店眾多。透過推出獨特的小籠包口味 (如冬季推出草莓小籠包造成話題)，不僅吸引當地消費者，也與其他品牌形成差異化。

1.2 日本炒飯附湯的設計是否出於當地消費習慣？

A:日本飲食文化偏好套餐形式：在日本，餐飲文化中非常重視「定食」。可能也與日本分店的菜單結構有關，套餐形式能簡化點餐流程，提升服務效率，特別是在繁忙的用餐時段。

1.3 日本分店提供臺灣沒有的季節性菜單或日本特有品項，請問做出此區別的因素？

A:日本季節性飲食文化：日本飲食文化高度重視季節性 (旬)，消費者期待餐廳根據季節提供新鮮、當季的食材或限定菜，如：秋季加入栗子或菇類料理。鼎泰豐在日本分店推出季節性菜單 (如夏季限定涼拌菜或冬季限定燉湯)，是為了迎合這一文化期待，吸引喜好嘗鮮的日本消費者。

3 目標客群與品牌定位

3.1 日本的主要目標客群？像日本有兒童餐和合菜「豐套餐」，有特別針對家庭或是商業客群嗎？

A:日本分店多位於繁華商圈 (如東京銀座、渋谷、自由之丘) 或百貨公司 (如高島屋)，吸引注重品質與用餐體驗的中產階級與白領族群。

3.2 有不同風格的分店 (如：有酒吧風格的八重洲口店、惠比壽店在 Hot Pepper Gourmet 看到是被分類在居酒屋)，客群的定位有不同嗎？

A:八重洲口位於東京商業核心區，吸引上班族與商務人士，特別是下班後的輕鬆聚餐或客戶招待。酒吧風格與酒精飲料選項迎合日本上班族「飲み会」(聚會飲酒) 的文化。Hot Pepper Gourmet 將其分類為「居酒屋」，可能因其提供酒精飲料、晚間營業或更輕鬆的用餐氛圍。實際上，鼎泰豐並非傳統日式居酒屋，但此分類反映其在惠比壽的定位更偏向社交與夜間消費。

3.3 為何選擇在自由之丘設立高檔分店？之後還會有高檔分店嗎？

A1:自由之丘是東京高檔住宅區與時尚商圈，以精品店、咖啡廳與高級餐廳聞名，被視為東京的「文青與貴婦商圈」。高檔分店透過優雅的裝潢與精緻菜單，融入當地高端生活風格，吸引注重用餐氛圍的消費者。

A2:根據日本官方網站，於5/15新開幕之池袋東口店的招牌與自由之丘店同樣以金色招牌標示，亦推測為第二間高檔店。

第四節 經營模式與品牌呈現的影響

本研究透過蒐集與分析鼎泰豐臺灣總部（直營）與日本（加盟）之官方網站內容和社群網站，獲取多項次級資料，藉以探討不同經營模式對品牌傳達與網站內容設計所造成之影響。相關比較結果詳列於表4-6。

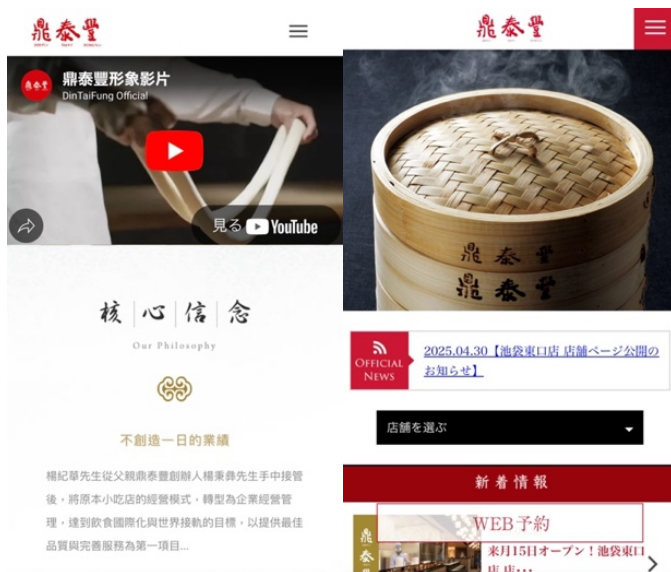
表4-6

臺灣與日本官方網站比較

項目	臺灣官網 (直營)	日本官網 (加盟)
品牌敘事	詳盡描述品牌歷史與創辦人	簡略介紹臺灣起源與產品特色
語言	多語言 (繁中、英、日、韓)	以日文為主，另有英文
詳細程度	內容統一、官方色彩強，並有詳細的品牌介紹、大事記、菜單等	聚焦促銷與地區活動以及國內各分店詳細資訊
網站風格	高質感圖片與典雅設計，反映品牌高端定位	簡潔實用設計，強調效率與門市資訊
全球品牌視野	強調品牌國際化與全球發展	重點放在在地門市與活動

圖4-2

臺灣與日本鼎泰豐網站首頁畫面



註：圖片來源：鼎泰豐臺灣官方網站 <https://www.dintaifung.com.tw/about.php>、鼎泰豐日本官方網站 <https://d.rt-c.co.jp/#firstPage>

臺灣官方網站為總部直營體系的核心網站，內容完整且一致性高，強調品牌歷史、文化與全球化視野，並透過多語言介面（繁體中文、英文、日文、韓文）服務國際用戶，體現品牌總部角色與國際化定位。網站功能齊全，視覺設計高端。

然而日本官方網站由當地加盟商經營，內容更具在地化傾向，聚焦於日本門市資訊與地區性促銷活動，例如黃金週套餐、即將開幕店鋪等，並對於各分店介紹更詳細。品牌歷史呈現較無敘述，網站語言以日文為主，視覺設計簡潔、功能相對基礎，反映出加盟商在地化營運的靈活性與對日本消費者使用習慣的回應。

另外，日本鼎泰豐設有官方 Instagram 帳號，並積極透過社群平台分享最新消息與新菜色的照片。

圖4-3

日本鼎泰豐Instagram



註：圖片來源：日本鼎泰豐官方 Instagram：https://www.instagram.com/din_tai_fung_japan/

第五節 研究品質之信實度

本研究在觀察構面之信實度上，在實地觀察結束後，為確保本論文相關論述之客觀性，論文內容呈請鼎泰豐相關部門提供意見並彙整調整建議，以提升本論文為臺灣餐飲業海外佈局參考的專業性與實用性。

為提升研究的可信度，採用 Denzin (1978) 提出的三角驗證 (Triangulation)，整合多重資料來源、多種研究方法與多重理論視角，以確保研究結果之可靠性、深度與全面性。此一設計亦呼應 Tracy (2010) 所強調之質性研究品質的確保。以下分別說明本研究中三角驗證的具體實踐方式：

1. 資料的多重檢核 (Data Triangulation)

本研究透過多種資料來源進行資料蒐集，以確保研究結果的全面性與客觀性。

- 實地觀察：研究者於 2025 年 1 月至 2 月期間，以顧客身份走訪日本 20 間鼎泰豐分店，涵蓋北海道至熊本的不同區域，系統性記錄店面設計、服務流程、菜單內

容與顧客互動等面向。觀察資料包括筆記、照片與錄影，提供了豐富的圖像化與文字化證據 (如表 4-3 至表 4-4 所示)。

- 訪問資料：研究者在觀察過程中，針對顧客與店員進行簡易訪談，共計訪談 5 組顧客與 4 位店員。訪談內容涵蓋顧客對品牌的認知 (如：您的用餐目的為何?)、消費偏好以及店員對菜單差異與客群特徵的看法，補充觀察資料無法捕捉的主觀體驗與在地洞察。
- 次級資料：研究者參考臺灣與日本的鼎泰豐官方網站、文獻資料、網路新聞報導 (如中央社、聯合新聞網) 以及日本美食評鑑網站 (食べログ、Hot Pepper Gourmet) 等次級資料，驗證分店市場定位與消費者評價等資訊。

2. 研究者的多重檢核 (Investigator Triangulation)

- 公司佐証：本研究資料及內容提送鼎泰豐相關部門，彙整建議調整。
- 專家審查：邀請熟悉跨國餐飲經營的專家 (從事跨國餐飲集團營運長) 對觀察面向與初步分析結果進行審查與反饋。專家意見有助於檢驗研究設計的合理性與結論的實務適用性，降低研究者的主觀偏見。
- 自我反思：研究者透過撰寫詳細的觀察筆記與訪問資料，並在資料分析階段進行開放式編碼 (open coding) 與主題修正，持續檢視自身觀點是否影響資料解讀，進而提升研究的客觀性。

3. 理論的多重檢核 (Theory Triangulation)

本研究以全球在地化 (Glocalization) 理論為核心框架，並結合其他相關理論進行分析，以多視角解釋鼎泰豐的經營策略。本研究參考 Robertson (1992, 1995) 提出的全球在地化概念，分析鼎泰豐如何在日本市場中平衡品牌一致性與在地化調整。例如，自由之丘店的高端定位與限定菜單反映了在地化策略，而小籠包製作流程的標準化則體現了全球化規範。

4. 方法的多重檢核 (Methodological Triangulation)

- 非參與式觀察法：研究者以顧客身份進行系統性觀察，記錄 20 間分店的實體面向 (如餐廳佈局、餐具配置) 與營運細節 (如點餐流程、翻桌率)。觀察資料透過照片、錄影與筆記結構化整理，形成圖像化與文字化證據。
- 非結構式訪談：研究者在觀察過程中進行簡易訪談，針對顧客與店員提出開放式問題 (如「請問您的用餐目的為何？」)，以補充觀察資料無法捕捉的主觀觀點。訪談逐字稿經過編碼與主題分析，與觀察結果交叉比對。



第五章 結論與建議

本章共分為四節。第一節為研究結論，綜合本研究對鼎泰豐日本 20 間分店之區位分析、營運觀察、顧客與店員訪談，針對全球在地化策略與日本國內分店經營差異兩大核心面向進行總結；第二節為研究建議，依據研究結果，提出具體之實務建議以供品牌未來經營策略參考；第三節為研究貢獻，說明本研究在學術理論與實務應用層面的具體貢獻；第四節為研究限制與未來研究方向，探討本研究存在之限制，並提出後續研究之發展方向。

第一節 研究結論

研究結論

本研究透過鼎泰豐日本市場 20 間分店的區位分析、店內觀察、顧客與店員訪談以及官方網站比較，深入探討其全球在地化策略與日本國內分店的經營模式差異。以下從「全球在地化理論」與「日本國內分店經營比較」兩個面向總結研究發現與意義。

一、全球在地化理論

鼎泰豐在日本市場的成功擴張充分體現了全球在地化 (Glocalization) 的理論框架，即在維持全球品牌一致性的同時，針對在地市場進行策略性調整以滿足當地消費者需求。研究發現，鼎泰豐透過標準化的品牌元素與服務規範確保全球品牌形象的一致性，例如統一的油行匾額、小籠包製作櫥窗、品牌歷史標誌，以及標準化的服務流程 (如過敏原詢問、小籠包食用說明與上菜順序)。這些核心元素不僅強化了品牌的辨識度，也讓顧客無論在何處都能體驗到鼎泰豐的「精緻美味傳奇」。

同時，鼎泰豐針對日本市場進行了顯著的在地化調整，以適應當地消費文化與飲食偏好。例如，推出日本獨有的套餐文化 (如午間套餐、五目炒飯套餐)、季節限定菜色 (如名古屋店的草莓冰、澀谷店的黑豚小籠包) 以及炒飯附海帶湯的慣例，這些調整迎合了日本消費者對套餐便利性和季節性菜色的偏好。此外，自由之丘店以高端定位和高級食材打造差異化體驗，顯示品牌在特定市場區隔中的靈活策略。網站內容的比較進一步印

證了這一點：臺灣直營官網強調全球品牌視野與歷史傳承，而日本加盟官網則聚焦在地門市資訊與促銷活動，反映出加盟商在在地化營運上的自主性。

全球在地化的平衡使鼎泰豐得以在日本市場兼顧品牌一致性與在地適應性。然而，部分分店在服務標準執行上的落差，標準化流程的落實仍需加強管理與培訓，以確保顧客體驗的一致性。這表明全球在地化策略的成功不僅取決於策略設計，還仰賴於執行層面的精細管理。

二、日本國內分店經營比較

鼎泰豐在日本的 20 間分店展現出顯著的區域差異，這些差異源於分店所在區域的市場定位、目標客群與營運模式的調整。研究分析顯示，鼎泰豐的選址策略高度集中於政令指定都市（如東京、大阪、名古屋、福岡）與次核心城市（如川崎、船橋、立川），這些地區具備高人口密度、經濟活力與交通便利性，反映品牌對高消費潛力市場的精準布局。東京地區 10 間分店的廣泛分布（涵蓋都心五區與多摩副都心）進一步顯示品牌利用都市網絡節點最大化市場觸及範圍的策略。

在營運模式上，分店根據區域特性呈現多樣化特徵。觀光區分店（如澀谷店、晴空塔店）以國際遊客為主；住宅區分店（如玉川店、自由之丘店）則以當地居民與親子客群為主；酒吧風格分店（如惠比壽店、八重洲口店）則定位為商業聚會或餐酒館，迎合商務客與年輕族群。科技應用也因地區而異，例如關西地區採用平板叫號系統，新宿店獨家使用收餐機器人，顯示出品牌在不同市場中對數位化工具的靈活運用。

服務流程與顧客體驗的比較揭示了標準化與差異化的並存。雖然所有分店遵循統一的服務規範，但執行細節因分店而異。例如，高端品牌自由之丘店提供筷架與衛生紙，以金色裝潢打造高端氛圍。這些差異反映分店在標準化框架下，根據區域市場需求與顧客期待進行的微調。

此外，從顧客訪談顯示不同客群對品牌的認知與消費行為存在差異。如住宅區顧客（如玉川店的當地居民）則偏好套餐的便利性與熟悉感。自由之丘店的親子客群定位與高端市場策略進一步凸顯了品牌在特定區域的差異化經營。

第二節 研究建議

本研究基於以學術促進臺灣餐飲業發展的系所成立目標，以本研究因此以鼎泰豐從一個區域餐飲發展為跨國餐飲品牌的過程，分析日本作為鼎泰豐第一個海外加盟合作市場的分析，探討鼎泰豐在日本各地分店的在地化調整，探討其如何透過產品設計、服務流程與空間佈局等方式，兼顧品牌核心價值與地方市場特性。以下分為三點研究建議：

一、強化品牌核心元素的一致性，以維持全球辨識度

鼎泰豐在所有日本分店中均保留如「鼎泰豐油行匾額」、「小籠包現包展示窗」、「黑白歷史照片」等品牌識別裝潢元素，並在服務流程(如上菜順序、過敏原詢問、點餐確認等)上維持一致，成功形塑臺灣高品質中餐的統一品牌印象。建議其他臺灣品牌於海外擴點時，明確定義自身之「不可變核心」並系統性地導入海外分店，以鞏固品牌價值與顧客認同。

二、靈活調整菜單與空間設計，回應當地消費偏好與文化語境

本研究發現，不同地區分店(如自由之丘店)會依據地區消費者特性推出特色套餐(如合菜)、限定菜色(如黑豚小籠包)，以及調整室內燈光與裝潢風格(如酒吧風、低調奢華感)以貼近當地高端或年輕族群的喜好。建議臺灣餐飲品牌應採「模組化設計」思維，針對不同市場的地理、文化與經濟背景，靈活進行菜色內容、價格帶與用餐氛圍之調整，提升市場適應力。

三、選址策略需兼顧都心高能見度與周邊城市潛力市場

本研究指出鼎泰豐選址不僅集中於東京、大阪、福岡等一線城市，也積極進駐如川崎、船橋、立川等次核心城市，反映其在維持品牌能見度的同時，亦看重都市邊緣市場的成長潛力。建議其他臺灣品牌亦可考量「首都圈主軸加上周邊潛力城市」的雙軸策略，提升市場覆蓋率與資源分配效率。

最後，建議未來相關研究者在研究過程中兼顧研究倫理與產業實務，避免對營運現場造成不必要干擾，並致力於維護餐飲產業之正常運作與良善營運環境，促進學術研究與業界發展之正向互動。

第三節 研究貢獻

一、 實務貢獻

本研究旨在以鼎泰豐在日本跨國經營的在地化適應策略優化、跨區域管理模式改進及品牌一致性強化提供臺灣餐飲業跨國發展實務參考。本研究透過探討分析鼎泰豐在日本不同地理位置的服務與菜單調整需求可能，再針對北海道至熊本縣分店的管理模式等以研究者從第三人旁觀的角度，實地訪查收集資料作為差異分析之實証資料，並以鼎泰豐在日本的跨國經營，為臺灣餐飲業在跨國經營的優化建議。本研究結果支持鼎泰豐在日本發展過程中，確實除了保持服務與品牌形象的同時，也更靈活地回應不同區域的需求，為臺灣餐飲品牌的跨區域擴展提供參考依據。

二、 學術貢獻

本研究旨在提供跨國品牌在地化策略之實証案例，選擇鼎泰豐日本分店為分析對象，探討品牌如何於全球化 (Globalization) 與在地化 (Localization) 之間取得動態平衡。透過實地觀察法，本文深入檢視品牌於異文化市場中的產品調整、服務流程設計及空間氛圍塑造等具體操作模式，藉此呈現其如何在維持品牌一致性的同時，靈活回應在地消費者偏好與市場需求。

本研究亦試圖補足現有文獻之不足。過往關於鼎泰豐之研究多聚焦於臺灣市場，研究方法以問卷調查與次級資料分析為主，較少以實地觀察為基礎，從顧客體驗與分店經營差異的角度進行實証探討。特別是在日本市場，關於其分店間空間設計、服務執行細緻度與菜單差異等面向的比較分析仍屬稀少。因此，本文之研究結果希冀豐富品牌國際化與在地化實踐之案例，亦能為未來餐飲業跨國經營與文化適應策略提供實務參考。

第四節 研究限制與未來研究方向

一、 研究限制

本研究雖透過實地觀察與顧客訪談，呈現鼎泰豐於日本市場的在地化實踐樣貌，然仍存在一些限制。本研究透過實地觀察與顧客訪談，描繪鼎泰豐於日本市場之在地化經

營實踐，惟研究過程中亦面臨若干限制。首先，餐飲業於營運分析上經常遭遇的挑戰之一，為觀察人員於特定時間與地點進行單次觀察，導致所蒐集資料可能受限於時效性與地域性之偏差，進而影響資料整體性與代表性。此一限制源於企業在常態管理下需合理分配人力與資源，難以全面且持續地覆蓋所有分店營運狀況。然而，在此情境下，若能透過精選觀察人員，並以明確之標準與指標進行「秘密客」形式的實地訪查，仍可補充量化資料所無法涵蓋之層面，提供管理者掌握營運實態與識別品質改善方向之重要參考依據。文字紀錄、影像資料與訪查備註等亦可作為後續管理決策之實證基礎。

本研究於短期間內完成多間分店之訪查，除提供第一手之實證資料外，亦可作為企業未來規劃持續追蹤與評估的實務參考。惟受限於時間與資源分配，研究範圍未能涵蓋部分新拓展據點，如東北地區（例：仙台分店）及四國地區，亦未能納入在訪查結束後開幕的於 2025 年 3 月開幕之廣島分店和 5 月開幕之池袋東口店。上述區域之營運樣態及顧客結構尚待後續研究補足，方能更全面地呈現鼎泰豐於日本市場之跨區域經營策略與調整模式。

此外，餐飲業營運調查之另一挑戰，在於實地訪談常以現場臨時邀約方式進行，受訪樣本並非隨機抽樣，可能導致所蒐集之顧客與員工觀點無法充分反映不同年齡層、地區背景與用餐習慣之差異。此一樣本結構限制，對於資料的代表性與深度構成一定程度之限制。然而，綜合實地觀察與現場訪談所獲之質性資料，仍能協助企業補足定量評估的不足，並作為品質監督與顧客服務改善之重要依據。本研究透過對各分店之實地訪查，蒐集具實證價值的一手資料，不僅有助於深入理解各據點之實際營運情形，亦為企業後續規劃追蹤訪查與營運優化提供重要依據。

二、 未來研究方向

本研究使用觀察法和非正式的訪談為輔，因此建議未來可納入問卷調查，調查不同客群對鼎泰豐服務品質與在地化菜單的滿意度，透過搭配量化分析增加樣本代表性與研究結果的可驗證性。另外，可延伸比較其他臺灣品牌（如京鼎樓、春水堂等）在日本的在地化策略，建構跨品牌、跨文化的經營比較框架。

參考文獻

- 文氏紅 (2021)。餐飲業經營模式之個案探討—以鼎泰豐為例。〔碩士論文，國立臺北教育大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/79thf8>。
- 何沂儒 (2020)。國際策略聯盟的夥伴選擇—以鼎泰豐為例。〔碩士論文，輔仁大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/5zte85>。
- 中央社 (2024,10月12日)。鼎泰豐全球化成功秘訣：用沒豬肉的小籠包，成功打入馬來西亞市場。遠見雜誌。 <https://www.gvm.com.tw/article/116260>
- 尤克強 (1997)。資訊管理個案調查研究方法評論。資訊管理學報，3 (1)，18-20。
- 王一芝 (2014)。鼎泰豐，你學不會：臺灣國際化最成功的餐飲品牌。遠見雜誌。
- 石國鈺 (2015)。品牌形象、顧客知覺價值對來台陸客再購意願之研究—以鼎泰豐為例。〔碩士論文，中國文化大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/7mna4t>。
- 吳偉文、李右婷 (2014)。標竿學習與技術移轉—以迪士尼服務品質模式為例。東亞論壇，(486)，1-15。 <https://www.airtilibrary.com/Article/Detail?DocID=18173675-201412-201501230013-201501230013-1-15>
- 吳啟誠、張瓊云 (2020)。主題分析在教育研究上的應用。特殊教育發展期刊，(69)，29-42。 [https://doi.org/10.7034/DSE.202006_\(69\).0003](https://doi.org/10.7034/DSE.202006_(69).0003)
- 妙惠中、楊芳雅、吳柏霖 (2021)。獎勵什麼就會得到什麼嗎？人力資源政策關連性研究。管理實務與理論研究，15(1)，44-55。
- 宋永坤、陳玉瑾 (2017)。獨立咖啡店顧客價質與場所依戀的關係：業主認知—分析質性研究的取向。運動休閒餐旅研究，12(2)，1-20。
[https://doi.org/10.29429/jslhr.201706_12\(2\).01](https://doi.org/10.29429/jslhr.201706_12(2).01)
- 李沛璇 (2015)。以五花馬個案探索臺灣小型餐飲服務業於中國擴張之在地化議題。〔碩士論文，中原大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/cfg5g8>。
- 李明元、尤子彥 (2018，6月28日)。沒財團背景、不上市募資...臺灣餐飲天王鼎泰豐靠

- 「3p」進軍全球，各國都想當加盟主！。商業週刊。
<https://www.businessweekly.com.tw/management/blog/23096>
- 李雨夢 (2024, 6 月 19日)。「消費降級」和「中產返貧」：中國疫情後經濟復蘇乏下的現象。BBC NEWS 中文版。
<https://www.bbc.com/zhongwen/trad/chinese-news-69122821>
- 李嘉琪 (2016)。牛肉麵、小籠包、珍珠奶茶：臺灣漢人社會飲食文化特性與國際美食的形成脈絡。華人文化研究，4(1)，79-90。
- 杜業榮 (2020)。舌尖上的經濟—我國餐飲產業的西進發展模式。臺灣經濟研究月刊，43(8)，59-66。https://doi.org/10.29656/term.202008_43(8).0008
- 卓秀芳 (2016)。臺灣小吃業國際發展最適進入模式之探討[未出版碩士論文]。淡江大學企業管理學系碩士在職專班。
- 林妙雀 (2008)。連鎖品牌行銷通路策略之新思維。臺灣經濟研究月刊，31(12)，45-51。
<https://doi.org/10.29656/term.200812.0007>
- 林海 (2024, 10月23日)。北京鼎泰豐之爭進入法律戰。聯合新聞網。
<https://udn.com/news/story/7333/8309493>
- 林淑馨 (2010)。質性研究 理論與實務。巨流圖書股份有限公司
- 林靜宜 (2018)。鼎泰豐，有溫度的完美。遠見天下文化出版股份有限公司
- 信傳媒編輯部 (2024, 9月1日)。從財務觀點分析揭鼎泰豐3大獲利密碼：高翻桌率、高回流率品牌優勢降低店租成本。信傳媒。
<https://www.cmmedia.com.tw/home/articles/48959>
- 徐重仁 (2019)。臺灣服務業出口日本 借鏡鼎泰豐經驗。天下雜誌。
<https://www.cw.com.tw/article/5097154?template=transformers>
- 陳玉箴 (2016)。「道地」的建構：「臺灣料理」在東京的生產、再現與變遷。臺灣人學刊，14(1)，7_54。
- 陳向明 (2002)。社會科學質的研究。五南圖書出版股份有限公司。

- 陳姿仔 (2018)。品牌共鳴下的「鼎泰豐」，我為你「贊聲」：顧客—公司認同的角色。
〔碩士論文，國立嘉義大學〕臺灣博碩士論文知識加值系統。
<https://hdl.handle.net/11296/5fmx3s>
- 陳貴鳳、黃棣華 (2010)。臺灣文化美食餐廳評鑑制度中評估指標之建構。餐旅暨家政學
刊，7(3)，235-259。
- 陳歷渝、張亦忻 (2016)。餐飲空間設計的文化差異思考—以薩莉亞義式連鎖餐廳台灣分
店為例。傳承與創新—文化混血的設計創意，553-567。
- 彭玉樹、梁奕忠、于卓民、梁晉嘉 (2010)。臺灣管理學門質性研究之回顧與展望。中山
管理評論，18(1)，11-39。 <https://doi.org/10.6160/2010.03.01>
- 曾怡誠 (2019)。服務創新、心流、體驗價值、關係品質與口碑傳播之關聯性探討—以
鼎泰豐為例。〔碩士論文，輔仁大學〕 <https://hdl.handle.net/11296/64b6b7>。
- 曾麗芳 (2022)。鼎泰豐楊紀華、作家舒國治齊聚「聯聚與談會」談美食聊文化。工商時
報。 <https://www.ctee.com.tw/news/20220323700912-431401>
- 鼎泰豐官方網站 (n.d)。關於鼎泰豐。(擷取於11月4日2024年)。
<https://www.dintaifung.com.tw/about.php>
- 詹筱芊 (2023，10月2日)。500盤2023！什麼是500盤？500盤怎麼選？碗盤差在哪？500
盤問題總整理。500輯。 <https://500times.udn.com/wtimes/story/122412/7452996>
- 楊淳卉 (2024，4月10日)。澳洲鼎泰豐苛扣薪水做假帳 遭罰8677萬。中央通訊社。
<https://www.cna.com.tw/news/ahel/202404100354.aspx>
- 熊毅晰 (2017，1月4日)。鼎泰豐前進倫敦推手竟來自新加坡。天下雜誌。
<https://www.cw.com.tw/article/5080293?template=transformers>
- 劉晉彰、郭中麟 (2017)。臺灣連鎖餐飲加盟品牌策略建構之商業模式研究。國立虎尾科
技大學學報，33(4)，81-96。 [https://doi.org/10.6425/jnhust.201706_33\(4\).0006](https://doi.org/10.6425/jnhust.201706_33(4).0006)
- 潘淑滿 (2022)。質性研究：理論與應用。心理出版社。
- 鄭師懋 (2021)。連鎖餐飲品牌國際化成效之關鍵因素。〔未出版碩士論文〕。淡江大學。

- 賴珩佳 (2025)。《印尼現在進行式：一位臺灣女子逾20年的在地觀察》。天下文化。
- 謝子矜 (2015)。《大陸餐飲市場在地與外資連鎖策略比較- 鼎泰豐與大娘水餃》。〔碩士論文，輔仁大學〕 <https://hdl.handle.net/11296/jw6tr6>
- 薛筱融 (2024)。《臺日韓的消費者對於服務品質、顧客滿意度與顧客忠誠度之比較—以鼎泰豐為例》。〔碩士論文，中信金融管理學院〕。 <https://hdl.handle.net/11296/nfaya4>
- 顧晨 (2017)。《華人傳統餐飲企業國際化策略之研究- 以鼎泰豐與海底撈為例》。〔碩士論文，國立中山大學〕。 <https://hdl.handle.net/11296/8uf8t4>
- 聯合新聞 (2025, 3月22日)。《季節限定重出江湖！日本鼎泰豐推「草莓小籠包」台日網友傻眼：認真？》。聯合新聞網。 <https://udn.com/news/story/120912/8624692>
- MICHELIN Guide (n.d)。《米其林指南》的評級制度。MICHELIN Guide。(擷取於7月6日2025年) https://guide.michelin.com/tw/zh_TW/to-the-stars-and-beyond
- 104人力銀行 (n.d)。《鼎泰豐小吃店股份有限公司公司介紹》。104人力銀行。(擷取於11月4日2024年)。 <https://www.104.com.tw/company/13kcrji0?jobsourc=google>
- 1111人力銀行 (n.d)。《歷屆得獎名單》。1111人力銀行幸福企業。(擷取於11月2日2024年)。 <https://happiness.1111.com.tw/past-award>
- Alamuri, S., & Aluvala, R. (2024). Glocalization: an analysis into it's conceptual and strategic underpinnings. *Brazilian Journal of Development*, 10(5), e69567-e69567.
- Alharahsheh, H. H., & Pius, A. (2019). Creating business value and competitive advantage through glocalization. In *Neoliberalism in the tourism and hospitality sector* (pp. 83-98). IGI Global.
- Baldwin, W., Wong, W. C. W., & Leung, V. T. Y. (2023). The transference of cuisine and michelin rated Chinese restaurants: A Chef's perspective of chineseness in Hong Kong. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 34, 100817.
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). *Thematic analysis*. American Psychological Association.
- Braun, V., & Clarke, V. (2013). *Successful qualitative research: A practical guide for beginners*. SAGE Publications UK.

- Ceccarini, R. (2010). Food studies and sociology: a review focusing on Japan. *AGLOS: journal of area-based global studies*, 1, 1-17.
- Denzin, N. K. (1978). *Sociological methods: A sourcebook* (2nd ed.). McGraw Hill.
- Dwyer, E. & Risako, I. (2004). *Japan*. In "Teen Life in Asia", ed. Judith j. Slater. Westport, CT: Greenwood Press.
- Farrer, J. (2010). Eating the west and beating the rest: Culinary Occidentalism and urban soft power in Asia's global food cities. *Globalization, food and social identities in the Asia Pacific region*, 5.
- Hwang, J., Kim, S., Choe, J. Y., & Chung, C. H. (2018). Exploration of the successful glocalization of ethnic food: a case of Korean food. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(12), 3656-3676.
- Khondker, H. H. (2004). Glocalization as globalization: Evolution of a sociological concept. *Bangladesh e-journal of Sociology*, 1(2), 1-9.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage publications.
- Lee, T. W. (1999). *Using qualitative methods in organizational research*. Sage.
- Matusitz, J. (2010). Disneyland paris: A case analysis demonstrating how glocalization works. *Journal of Strategic Marketing*, 18(3), 223-237.
- Murdoch, J. & Miele, M. (1999). 'Back to Nature': changing 'worlds of production' in the food sector. *European Society for Rural Sociology Sociology Ruralis*, 39, 465-483.
- Ohnuki-Tierney, E. (1997). McDonald's in Japan: Changing Manners and Etiquette". *Golden Arches East: McDonald's in East Asia, Second Edition*, edited by James L. Watson, Stanford University Press, 2006, pp. 161-182.
<https://doi.org/10.1515/9780804767392-008>
- Poullennec, G. (2011). Le guide Michelin: une référence mondiale de la gastronomie locale. *Le Journal de L'école de Paris du Management*, (3), 37-42.
- Przymus, Z. (2019). Management practices in the experience economy in the restaurant sector.

Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie, 46(2), 35–46.

Robertson, R. (1992). *Globalization: Social theory and global culture*. SAGE Publications UK

Robertson, R. (1995). Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity. *Global Modernities/Sage*.

Sender, G. (1996). Where are they now? New franchisors die quick deaths within first four years. *Franchise Times, 3*.

Soulard, J. & Salazar, N. B. (2022). Glocalization and tourism experiences. *Handbook of culture and glocalization* (pp.123-137). Edward Elgar Publishing.

MICHELIN Guide UK Editorial Team. (2022). *What is a Michelin Star?*.

<https://guide.michelin.com/tw/en/article/features/what-is-a-michelin-star>

Thoumrunroje, A. & Tansuhaj, P. (2007). Globalization effects and firm performance. *Journal of International Business Research, 6(2), 43*.

Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight “big-tent” criteria for excellent qualitative research. *Qualitative inquiry, 16(10), 837-851*.

Yin, Z. & Ardsmiti, N. (2024). Cultural identity and glocalization—a case study of thai restaurants in kunming. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies, 364–379*.

Yu, F.-L. T. & Tse, P. W. P. (2012). “Right time, right place, and right people” and chinese entrepreneurship: A case study of taiwan's din tai fung dumpling house. *Frontiers of Business Research in China, 6(1), 96-119*.

e-Stat政府統計の総合窓口. (2025.April 30). データ表示 (市区町村データ).

<https://www.e-stat.go.jp/regional-statistics/ssdsview/municipality>

JCBたびらばサイト. (2024.June 28). 【最新情報！】台湾レストラン人気ランキング1位～10位. <https://tabilover.jcb.jp/twn/blog/ranking/201449>

台北ナビ. (2024.August 14). 台湾グルメ10選！これだけは絶対食べよう【2024年】. https://www.taipeinavi.com/special/5048021#google_vignette

食べログ. (2024.June11). 中国料理 EAST 百名店
https://award.tabelog.com/hyakumeiten/chinese_east?pref=aichi

ホットペッパーグルメ. (2025.April 23). <https://www.hotpepper.jp/>

日本森記念財団都市戦略研究所. (2024). 日本都市特性評価 (*Japan Power Cities, JPC*).
<https://mori-m-foundation.or.jp/ius/jpc/>

鼎泰豊公式ホームページ. (n.d.). 鼎泰豊について . (Retrieved November13, 2024, from).
<https://d.rt-c.co.jp/#firstPage>

鼎泰豊公式[din_tai_fung_japan]. (n.d.). Instagram. (Retrieved April 20, 2025, from).
https://www.instagram.com/din_tai_fung_japan/



附錄

附錄一 專家刪減以及新增觀察構面

專家刪減構面

1-1	台灣店使用的餐具	<input type="checkbox"/>
2-1	每間店的裝潢	<input type="checkbox"/>
2-2	每間店客席數與配置	<input type="checkbox"/>
3-1	比較菜色：1.蝦仁蛋炒飯2.酸辣湯3.小籠包	<input type="checkbox"/>
3-2	各間菜單	<input type="checkbox"/>
3-3	食材差異	<input type="checkbox"/>
4-1	餐廳地理位置和客群關係	<input type="checkbox"/>
5-1	點餐流程:是否有介紹、說菜、醬油黃金比例	<input type="checkbox"/>
5-2	是否有微笑	<input type="checkbox"/>
5-3	制服	<input type="checkbox"/>
5-4	行銷海報	<input type="checkbox"/>
5-5	客訴應對	<input type="checkbox"/>

專家新增構面

P-1 座椅的舒適度

P-2 有系統的餐點確認

P-3 等候系統



附錄二 觀察構面

觀察構面

1-1	台灣店使用的餐具	<input type="checkbox"/>
2-1	每間店的裝潢	<input type="checkbox"/>
2-2	每間店客席數與配置	<input type="checkbox"/>
3-1	比較菜色：1.蝦仁蛋炒飯2.酸辣湯3.小籠包	<input type="checkbox"/>
3-2	各間菜單	<input type="checkbox"/>
4-1	點餐流程:是否有介紹、說菜、醬油黃金比例	<input type="checkbox"/>
4-2	行銷海報	<input type="checkbox"/>
4-3	客訴應對	<input type="checkbox"/>
E-1	座椅的舒適度	<input type="checkbox"/>
E-2	有系統的餐點確認	<input type="checkbox"/>
E-3	等候系統	<input type="checkbox"/>
○	其他	<input type="checkbox"/>

附錄三 鼎泰豐日本各分店觀察整理

1. 博多店



位於福岡縣的樞紐站-博多站，與車站直接連結。晚上 18:53 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：

- 1.1.1 使用平安筷。
- 1.1.2 餐具一率集中放在塑膠盒子裡，未事先提供盤子和小碗，與臺灣店已擺設好餐具的樣式不同。
- 1.1.3 醬油碟較大。
- 1.1.4 比較菜色 (1.酸辣湯 2.小籠包 3.蝦仁蛋炒飯) 的碗盤方面，炒飯的盤子較大，蒸籠一樣，但墊在小籠包下的墊紙與臺灣不同，以及酸辣湯與臺灣使用的碗明顯不同 (臺灣有分大中小碗)。



2-1 每間店的裝潢：位於博多站百貨樓上，被分配到有大落地窗的座位可以俯瞰博多站周邊市景。鼎泰豐在全球的精緻美味傳奇、製作小籠包的櫥窗。
氛圍：燈光明亮，具有現代感。



2-2 每間店客席數與配置：74 席，方桌和沙發桌以及圓桌，有設置包廂。



3-1 比較菜色：1.酸辣湯 2.小籠包 3.蝦仁蛋炒飯

酸辣湯：先上。

小籠包：有詢問是否可以開蓋。

炒飯：最後上炒飯跟湯，蝦仁蛋炒飯蝦子特別大顆，擺設特別整齊。



3-2 各間菜單：常態菜單之外，有香辣醬麵晚間套餐和季節的推薦菜單。



4-1 點餐流程：

1. 一進店裡會先詢問是否有過敏原。
2. 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐。
3. 點完餐點有確認。
4. 日本店的小籠包調味料是已經調好的小籠包醬油，有別於臺灣是加醬油和醋，因此沒有黃金比例介紹。
5. 有詢問是否介紹小籠包吃法，我有請服務生講解，流程都非常流暢。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐，另外店外有完整菜單的裝潢。



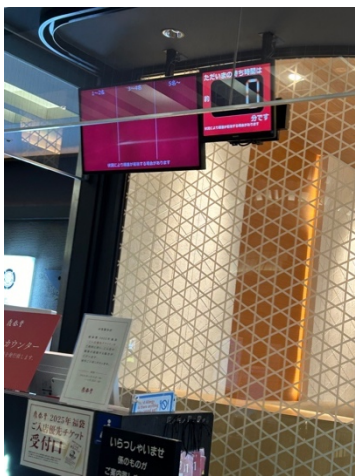
4-3 客訴應對：喝不完湯想打包，兼職去確認，結果沒辦法打包。

E-1 座椅的舒適度：雖然坐在木頭椅，但是坐墊舒適。

E-2 有系統的餐點確認：並未逐項確認。



E-3 等候系統：(分類方式：1-2名，3~4名，5人以上) 當天無需等候。



O 其他：

- 制服：有些穿黑色背心 有些人僅有白色襯衫，推測是正職和兼職之區分。
- 客群：有一群香港人顧客，我的座位附近都是單人前來的顧客。

2. 熊本店



位於熊本城附近的老牌鶴屋百貨公司。晚上 19:25 造訪，無需等候，已接近最後點餐時間，因此店內僅有四組客人。

1-1 臺灣店使用的餐具：筷子樣式並非平安筷（六角筷）。



2-1 每間店的裝潢：店內裝潢有年代感，製作小籠包的櫥窗在店內。
氛圍：黃光讓整體店內具有年代感，椅子配色也是少見的豬肝紅。



2-2 每間店客席數與配置：84 席，有椅子對椅子的圓桌、沙發對椅子的位置。



3-1 比較菜色：1.酸辣湯 2.小籠包 3.蝦仁蛋炒飯

- 酸辣湯胡椒粉較粗，小籠包未解說如何食用。
- 酸辣湯湯碗與其他分店不同，容量較小。
- 炒飯套餐附上的小菜品項是小菜 (成分是：豆芽菜、海帶，以及豆干絲)。



3-2 各間菜單：菜單比其他分店多種類，除了香辣醬麵晚間菜單以外也提供外帶菜單、推薦套餐菜單 (炒飯套餐晚上也有供應)、喝到飽方案菜單，共 4 種菜單。



4-1 點餐流程: 是否有介紹、說菜、醬油黃金比例

1. 跟其他店明顯不同之處為並非用筆記入代號，而是口頭向店員點餐。
2. 單點酸辣湯和小籠包以及炒飯後，店員推薦我可以直接點蝦仁蛋炒飯套餐較划算，才知道熊本店晚上也有套餐優惠 (其他分店提供時間為 11:00~17:00)。
3. 另外不同的是，點完餐才問過敏源。

4-2 行銷海報：店外並無電子看板，但是有紙本的宣傳海報。如：歡迎來熊本、本月的推薦-酸辣湯麵，以及印有「說到小籠包就是鼎泰豐」字樣的海報。



4-3 客訴應對：服務人員反應迅速，在我喝湯弄髒外套時，立即提供濕紙巾給我，感受到店員的專業和貼心。

E-1 座椅的舒適度：座位配置簡單僅有沙發和椅子位以及圓桌位，舒適度一般。



E-2 有系統的餐點確認：無耳麥溝通，僅酸辣湯有確認餐點上菜，帳夾與其他分店不同(較短)。



E-3 等候系統：無等候系統。

○ 其他

- 制服：每一位服務生都有身穿黑色背心，外場員工人數有四位年輕男生和一位年資長的女店長。
- 客群：造訪時已經準備要最後點餐，因此店內僅有我、一人來的阿姨和一組以英文溝通的外國人。

3. 大阪梅田本店



位於大阪的各線鐵路交會點-梅田站阪急百貨樓上。晚上 17:25 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：店外的消防門上強調鼎泰豐在全球的精緻美味傳奇、製作小籠包的櫥窗，防火門有寫著「米其林一星肯定的鼎泰豐」。

氛圍：燈光明亮，空間寬敞舒適，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：90 席，有基本的沙發和椅子位、圓桌。



3-1 比較菜色：1.酸辣湯 2.小籠包 3.蝦仁蛋炒飯

1. 酸辣湯先來 第一次遇到服務生介紹可以依照喜好添加黑醋一起享用。
2. 蝦仁蛋炒飯不小心點成蝦仁「肉絲」炒飯，價格較高。
3. 上小籠包時問我需不需要開蓋，我說不用，服務生說那請讓他確認一下內容。



3-2 各間菜單：常態菜單以外，有香辣醬湯麵晚間菜單、季節推薦菜單。



4-1 點餐流程:

1. 一進店裡會先詢問是否有過敏原。
2. 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐，服務生以用手機確認點餐。
3. 點完餐點有確認。
4. 桌子有一個夾層 可以放菜單和帳單。
5. 點完餐才上小籠包的薑。

4-2 行銷海報：店內無行銷海報，但有鼎泰豐的全球分店海報和登上世界十大美食餐廳的小籠包的宣傳，店外有電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。



4-3 客訴應對：隔壁桌反應肉包很冰，把盤子拿回去→道歉並重做一份，店長再次道歉並送上。

E-1 座椅的舒適度：坐在沙發位座椅舒適。



E-2 有系統的餐點確認：未逐項確認，桌子有夾層放帳單和菜單。

4. 大阪難波店(なんばダイニングメゾン)



位於大阪難波站高島屋，晚上 18:20 造訪，等候 4 組。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷，但無公筷



2-1 每間店的裝潢：裝潢現代，也有靠窗的吧台形式用餐。鼎泰豐在全球的精緻美味傳奇、製作小籠包的櫥窗。

氛圍：空間寬敞舒適，裝潢現代，空間明亮。



2-2 每間店客席數與配置：72 席，有椅子對椅子的圓桌、椅子對椅子的方桌、椅子對沙發位、吧台。

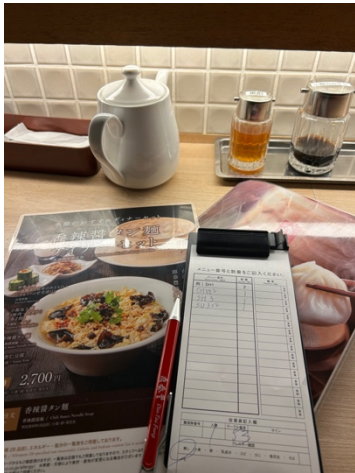


3-1 比較菜色：1.酸辣湯 2.小籠包 3.蝦仁蛋炒飯

- 1 酸辣湯胡椒顆粒多。
- 2 小籠包提供完整解說。
- 3 隔壁桌在食用蝦仁蛋炒飯時，與先前他們在臺灣店用餐時的蝦仁蛋炒飯口味做比較。



3-2 各間菜單：常態菜單以外，有香辣醬湯麵晚間菜單、季節推薦菜單。



4-1 點餐流程:是否有介紹、說菜、醬油黃金比例

- 1 一進來時問是否過敏原、說明今日售完品項。
- 2 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐，服務生以收走後以 POS 機點餐。
- 3 除了一般點餐流程，多問我是否要紙圍兜、點餐後特別說明上菜順序是以先做好的為主。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。



4-3 客訴應對 :送來的杯子是髒的，請服務生換一個新的，店員頻頻道歉並迅速處理，服務態度良好。

E-1 座椅的舒適度：吧台座椅舒適度普通。

E-2 有系統的餐點確認：逐項確認每項餐點。



E-3 等候系統：以平板的等候系統輸入排隊並有工作人員親自叫號。



O 其他：

- 制服：有人穿黑色背心，有些人只有襯衫。
- 客群：有香港人（跟博多店一樣），和講英文的外國客人，情侶、朋友、家庭、單人也都有。

5. 京都店



位於離京都站搭公車約 15 分高島屋京都店內，周邊環境熱鬧，但店面隱身在婦女服飾樓層中，位置隱密。晚上 17:25 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：店內佈滿臺灣店的照片。

氛圍：燈光明亮，店外外觀具有年代感，但裝潢未有老舊感。



2-2 每間店客席數與配置：70 席，四人桌為主，單人客人也被安排在四人桌。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：先上，未特別說明需加烏醋，胡椒味較不嗆。
- 小籠包：點餐後才上薑絲，上菜時有詢問是否可以開蓋。
- 蝦仁蛋炒飯：炒飯擺盤和其他店不太一樣。



3-2 各間菜單：常態菜單以外，有香辣醬湯麵晚間菜單、季節推薦菜單。



4-1 點餐流程：

- 1 進入時先詢問過敏原。
- 2 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐，服務生收走後以 POS 機點餐。
- 3 小籠包點餐後才提供薑絲。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐，以及鼎泰豐在全球的精緻美味傳奇。



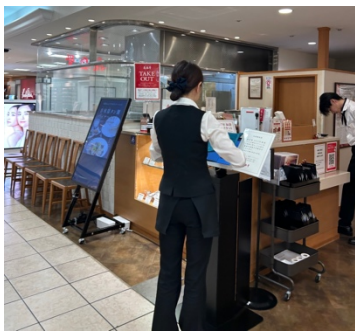
4-3 客訴應對：當我反應心悸不適時，店員迅速提供飲用水。

4-4 座椅的舒適度：坐在沙發位，坐了約一小時仍然舒適。

E-1 有系統的餐點確認：並未逐項確認餐點上菜。



E-2 等候系統：店外有平板登記的等候系統，當天晚上並未使用到。



○ 其他：

- 制服：店長穿背心，其他員工為白襯衫。
- 客群：有單人前來的顧客、講英文的外國旅客、夫妻或朋友聚餐。
- 結帳時簡單訪問店長為何日本炒飯有附湯，店長表示之後將詢問臺灣派遣的主管。

6. 名古屋高島屋店



位於愛知縣名古屋的各線鐵路交會點-名古屋站高島屋百貨樓上。中午 11:30 造訪，等候 45 分鐘。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷



2-1 每間店的裝潢：店內寬敞明亮，可以俯瞰名古屋站月台。氛圍：有現代感，採光良好，空間寬敞舒適。

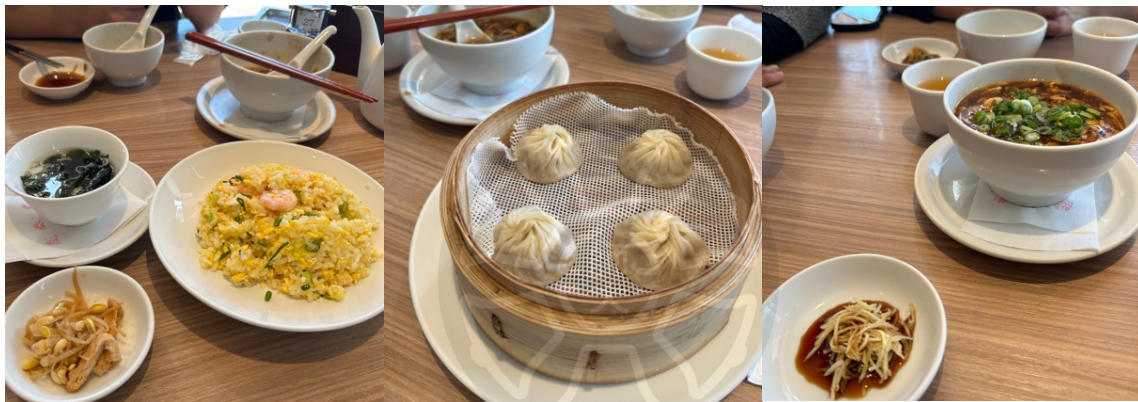


2-2 每間店客席數與配置：122 席，有椅子位、椅子對沙發位。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：先上。
- 小籠包：上菜時詢問是否開蓋。
- 炒飯套餐附上的小菜是寧式豆芽菜。



3-2 各間菜單：除了常態菜單和午間套餐外，這間店配合名古屋高島屋的活動有草莓冰。



4-1 點餐流程：

1. 進入時先詢問過敏原。
2. 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐，服務生以收走後以 POS 機點餐。
3. 點完餐才上小籠包的薑絲。

4-2 行銷海報：店門口有草莓冰的海報和電子看板展示季節推薦菜單和推薦套餐。



4-3 客訴應對：上完餐點並未先給小碗和小盤 (我們有三位)。

E-1 座椅的舒適度：坐在椅子上，但並未有不適的感覺。

E-2 有系統的餐點確認：都有逐項確認。



E-3 等候系統：叫號系統與臺灣相同，並使用帶有臺灣腔的日語廣播。

○ 其他

1. 制服：店長穿背心，其他員工為白襯衫。
2. 客群：未看到單獨前來的客人，多為家庭客。
3. 發現有登入 LINE 即累積點數的會員卡，每 1000 日圓可以累積一點，10 點可以兌換一籠小籠包，20 點可兌換任一口味 (松露和干貝以外) 小籠包。



7. Mozo 店



位於上小田井站，離名古屋市區偏遠的大型購物中心，平日中午 11:45 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具



2-1 每間店的裝潢：2022 年開幕的較新的店舖，店裡挑高毫無壓迫感，裝潢有氣派，有以中文寫的對聯。

氛圍：從裝潢能感受到所有設備都較新，奢華低調的黃光。



2-2 每間店客席數與配置：84 席，多種桌椅配置，有沙發對沙發，沙發對椅子或椅子隊以子的座位，迎合不同族群需求。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：店員特別確認點的是否是「酸辣湯」而非「酸辣湯麵」，送上後有說明可以依照喜好加入烏醋。
- 蝦仁蛋炒飯：炒飯套餐附上的小菜品項是小菜（豆芽菜、海帶，以及豆干絲），蝦仁較大顆。



3-2 各間菜單：

- 常態菜單、季節推薦菜單和推薦套餐（有平日限定的五目炒飯套餐和什錦燴飯炒飯套餐）共兩冊。
- 有獨特的「五目炒飯（綜合炒飯）套餐」，但單點沒有五目炒飯。



4-1 點餐流程：

1. 進入時先詢問過敏原。
2. 確認餐點後才提供薑絲。
3. 有詢問是否需要分食盤(為首次遇到的服務)。
4. 加點的香辣醬麵有說明吃法

4-2 行銷海報：店外電子看板展示季節推薦菜單和推薦套餐。



E-1 座椅的舒適度：沙發坐了1小時也未有不適。

E-2 有系統的餐點確認：有確認都上完全部餐點，並逐項確認餐點上菜。

E-3 等候系統：店外有叫號螢幕，並未看到平板登記人數。



○ 其他：

制服：部分員工穿背心，部分僅穿襯衫。

帳夾放置在桌邊抽屜內。



8 新宿店



位於東京新宿站的高島屋，為日本一號店，平日中午 14:55 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷，到座位後才上餐具。



2-1 每間店的裝潢：是鼎泰豐日本的一號店，店內已重新裝潢過，整體空間新穎且具有現代感。設有包廂，還有戶外座位，內裝高雅，並有古董擺設。

氛圍：店內外皆寬敞，店內燈光明亮採光好，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：170 席 (含戶外區 52 席)，座位安排與臺灣店相似，兩邊都是椅子，旁邊均有其他顧客用餐。



3-1 比較菜色：

- 小籠包：第一道上桌，服務生有詢問是否可開蓋。
- 酸辣湯：第二道上桌，未主動介紹應加烏醋。
- 蝦仁蛋炒飯：最後上桌，附湯及小菜（今日小菜為臺灣粗筍）。



3-2 各間菜單：常態菜單和午間菜單。



4-1 點餐流程：

1. 先詢問顧客是否有過敏原。
2. 點完餐後才提供小籠包的薑絲。
3. 特別介紹旁邊的小籠包醬料。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示季節推薦菜單和推薦套餐。



E-1 座椅的舒適度：椅子與臺灣店相似，未感覺到不適。



E-2 有系統的餐點確認：有確認餐點，並標記上餐品項。



E-3 等候系統：當天下午不需等候 等候螢幕分類是 1~2 人、3 人以上。



○ 其他：

- 制服：部分服務人員穿背心，部分僅穿襯衫，可能區分正職與兼職員工。
- 服務人員態度親切，面帶微笑。
- 店內有機器人負責收餐具(全日本唯一)。



9 日本橋店



位於日本橋站的高島屋，週五晚上 19:15 造訪，抽號碼牌時顯示等候 30 分鐘，實際等候 55 分鐘。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：整體裝潢與其他鼎泰豐分店相似。
氛圍：具現代感的店內，燈光較暗。



2-2 每間店客席數與配置：90 席，有沙發對椅子的座位和椅子對椅子的座位，店裡桌子均為兩人座的桌子靈活合併。



3-1 比較菜色：

- 小籠包：沒有點的話就不會主動提供薑絲。
- 蝦仁蛋炒飯：因當天等候人數較多，因此相較其他店舖等候較久。



3-2 各間菜單：



4-1 點餐流程：

1. 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐。
2. 第一次點甜點，有詢問是否餐後上。
3. 這次沒有點小籠包，就沒有附上小籠包薑絲。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。



4-3 客訴應對：店長在 8:30 Last Order 時逐一確認每桌是否還要加點，並道歉可能造成困擾。

E-1 座椅的舒適度：沙發座位並未感到不適。



E-2 有系統的餐點確認：沒有逐項確認餐點。

E-3 等候系統：有 QRcode 可以查詢等候時間。



O 其他：

制服：只有一位穿背心，其他都是襯衫。

客群：店內有許多朋友、情侶聚餐，甚至 12 人的大型商務客聚餐。

10 渋谷スクランブルスクエア店



位於澀谷站的澀谷 SCRAMBLE SQUARE 複合型大樓，週六晚上 17:05 造訪，抽號碼牌時顯示等候 10 分鐘，實際不需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：筷子樣式並非平安筷(六角筷)，餐具材質有差異，筷子的款式不統一，與隔壁桌不同。



2-1 每間店的裝潢：有吧台座位，類似酒郎設計，有展示古董，與其他分店相比稍有不同氛圍。

氛圍：店內寬敞，店內燈光低調神秘較暗，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：90 席，有沙發對椅子、椅子對椅子、吧台的多種不同座位。



3-1 比較菜色：

- 小籠包：點完餐後才上薑絲，有詢問是否可以開蓋。
- 酸辣湯：上桌時有特別說明可以加黑醋。
- 蝦仁蛋炒飯：蝦子數量較多。



3-2 各間菜單：有期間限定的高檔的黑豚小籠包選項 (原為自由之丘店限定)。



4-1 點餐流程：

- 1 有詢問酒類是否可以開蓋，整體點餐順暢。
- 2 酒類先來。

3 有確認餐點。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和黑豚小籠包

4-3 客訴應對：菠菜腐竹內有頭髮，店員發現後很真誠道歉，但因為已賣完無法補上。



E-1 座椅的舒適度：座位安排合理，舒適度尚可。

E-2 有系統的餐點確認：有逐項確認餐點

E-3 等候系統：叫號器顯示等候 10 分鐘，實際上不需要等候。



O 其他：

制服：只有一位穿背心，其餘都是襯衫。

客群：坐在我們隔壁兩桌都是臺灣人。

11 船橋店



位於 JR 船橋站聯通的百貨裡，平日週一中午 11:05 造訪 (剛開店五分鐘)，抽號碼牌時顯示等候 0 分鐘，實際等候 10 分鐘。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：店內有古董和大窗戶可以看到船橋站周邊。

氛圍：店內燈光明亮採光好，空間不大，較傳統氛圍。



2-2 每間店客席數與配置：92 席，座位以 2 人座拼接，有椅子對椅子和沙發對椅子位，也設有包廂。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：特別提醒請好好攪拌並建議加黑醋享用。
- 小籠包：上薑絲時，店員直接介紹食用方式。
- 五目炒飯套餐：經濟實惠，因此沒有附小菜（蝦仁蛋炒飯套餐有）。



3-2 各間菜單：



常態菜單、季節推薦菜單和推薦套餐（有平日限定的五目炒飯套餐和什錦燴飯炒飯套餐）共兩冊。

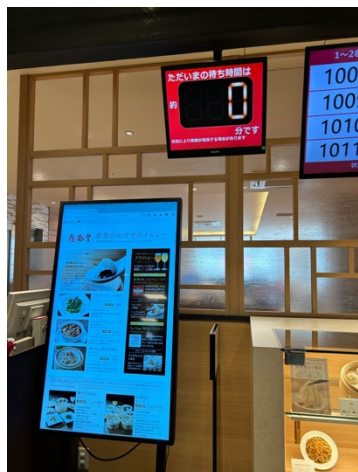
4-1 點餐流程：

- 1 抽號碼牌時就有詢問過敏原。
- 2 在等候時已填好點菜單。
- 3 一進店內也會主動幫顧客蓋紅布，並介紹當日茉莉花茶。

4 點餐後有確認餐點。

4-2 行銷海報：

店外電子看板展示季節推薦菜單和推薦套餐。



4-3 客訴應對：茶杯有髒污，請穿著制服的人員更換，道歉以及迅速處理。

E-1 座椅的舒適度：座位設計合理，整體舒適度佳。

E-2 有系統的餐點確認：上菜時會逐一確認，記錄完整。

E-3 等候系統：在等候時就拿到菜單和點餐表可以先點餐，機器抽號，並由服務生親自叫號。系統顯示等候 0 分，但等候四組(約 10 分鐘)。



O 其他(制服)：

有三位穿黑色背心，其餘為襯衫。

客群：都是日本人，平日時段多為成年人朋友聚會。

12 東京駅八重洲口店



位於 JR 船橋站聯通的百貨裡，平日週一晚上 18:30 造訪。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。

2-1 每間店的裝潢：位於東京站的高級地段，內裝偏隱密的酒廊風格，氣氛佳。

氛圍：店內寬敞，燈光黃光讓整體有高級感，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：103 席，有吧檯座位、椅子座位和沙發座位。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：有提醒湯很燙，請小心飲用。
- 蝦仁蛋炒飯：有說湯很燙，請小心。
- 因為多商務人士與應酬顧客，因此酒單較多。



3-2 各間菜單：季節推薦菜單、香辣醬湯麵晚間菜單、期間限定的高檔的黑豚小籠包選項 (原為自由之丘店限定)。



4-1 點餐流程：店員使用類似智慧型手機的裝置點餐，點完餐才提供薑絲。
4-2 行銷海報：店外有電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。



4-3 客訴應對：無。

E-1 座椅的舒適度：座位與環境整體舒適，適合長時間用餐。



E-2 有系統的餐點確認：甜點上完後才有帳單，流程較正式。每一項都有確認上齊。



E-3 等候系統：店門口無等候系統。

○ 其他：

制服：送餐服務生都穿白色襯衫，沒有人身穿背心。

客群：多商務人士與應酬顧客。



13 川崎店



位於神奈川縣郊區川崎市的大型購物商場內的戶外區，於週二 13:30 造訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：裝潢新穎，挑高的天花板搭配木質調設計，同色系的磁磚與壁紙營造出氣派的空間感。環境開放，適合多人聚餐。

氛圍：店內寬敞，店內燈光黃光有緩和氣氛，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：108 席，沙發座位較多，有沙發對椅子和沙發位，桌子有夾層可放菜單。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：服務生提醒需充分攪拌，並可加入黑醋。
- 蝦仁蛋炒飯：蝦子擺放整齊。



3-2 各間菜單：常態菜單外有推薦套餐和季節推薦套餐。



4-1 點餐流程：

- 1 入座後立即詢問過敏原，並蓋上紅色布。
- 2 寫下餐點代號點餐
- 3 點餐時店員能直接辨識餐點代號，立即確認餐點並提供薑絲，詢問是否需介紹小籠包吃法。

4-2 行銷海報：店外有電子看板展示推薦套餐和季節推薦套餐（午間）。

E-1 座椅的舒適度：以沙發座位為主，舒適度佳。

E-2 有系統的餐點確認：每道餐點皆有標記，流程清楚。

E-3 等候系統：當天不需等候 等候螢幕分類是 1~2 人、3 人以上。



○ 其他：

制服：大多數店員穿黑色背心，新人穿襯衫。

客群：包含家庭、情侶、商務人士，較少單獨前來的顧客。



14 池袋店



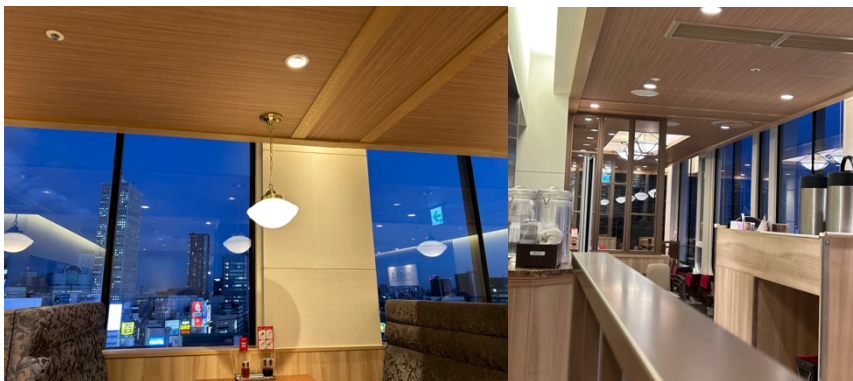
位於池袋站聯通的百貨美食大樓裡，平日週三晚上 17:30 造訪。沒有抽號碼牌，等候一組客人入座分鐘，等候約五分鐘。

1-1 臺灣店使用的餐具：筷子並非平安筷，使用六角筷。



2-1 每間店的裝潢：有收納帳夾與菜單的抽屜。店內有大窗戶可俯瞰池袋景點。

氛圍：店內空間較窄小，較有年代感。



2-2 每間店客席數與配置：76 席，有沙發位、椅子位和沙發對椅子位。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：先上，接著上蔬菜。
- 小籠包：有詢問是否開蓋。小籠包為點數兌換的明太子小籠包。



3-2 各間菜單：常態菜單和季節推薦菜單、香辣醬湯麵晚間菜單。



4-1 點餐流程：

- 1 進來之前問過敏原。
- 2 入座後介紹茉莉花茶。
- 3 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐。
- 4 店長能記住餐點代號並直接確認。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。

15 玉川 SC 店



玉川站是距離東京市區搭電車約 50 分鐘的東京郊外住宅區，客群以貴婦與媽媽聚會為主。週四 11:30 到訪，需等 4 組。

1-1 臺灣店使用的餐具：筷子樣式並非平安筷（六角筷）。



2-1 每間店的裝潢：高級、舒適，店內外牆壁皆有中文文字（簡體、繁體字皆有）。
氛圍：空間較小，店內採光好但燈光較暗，具年代感（在 6 月底重新裝潢）。



2-2 每間店客席數與配置：74 席，多為兩人或四人座，亦有圓桌座位。



3-1 比較菜色：

- 酸辣湯：服務生提醒攪拌，可加黑醋。
- 小籠包：有詢問是否開蓋。
- 炒飯套餐：小菜為木耳，與其他店不同。



3-2 各間菜單：

常態菜單、季節推薦菜單和推薦套餐，共兩冊。

4-1 點餐流程：

- 1 進店時詢問過敏原。
- 2 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐。
- 3 首次遇到店員介紹推薦套餐可以調整小籠包數量 (4 顆或 6 顆)。
- 4 上薑絲時詢問是否了解小籠包吃法。

4-2 行銷海報：店外有電子看板展示推薦套餐和季節推薦套餐。

E-1 座椅的舒適度：即使坐在椅子位也並未有不適。

E-2 有系統的餐點確認：每項餐點皆有確認。

E-3 等候系統：以平板的等候系統輸入排隊並有工作人員親自叫號。



○ 其他：

- 制服：全員穿襯衫，無背心。
- 客群：年輕媽媽與長輩聚餐居多。
- 訪問顧客：

顧客 A：性別：女，年齡：約 60 歲，用餐目的：在臺灣吃過覺得很好吃 以前在澀谷店吃過 因為朋友住玉川所以帶大家第一次來這裡用餐。

顧客 B：性別：男，年齡：約 70 歲，用餐目的：兩位說到他們是住附近，因為覺得很好吃，所以常常來，常點的餐點是套餐。我有跟他說明在臺灣是沒有套餐的，只有日本有，他們很驚訝，他們反問我在臺灣鼎泰豐很有名嗎？我跟他們介紹在臺灣等兩小時很正常，觀光客比本地人更多，他們看起來也很開心，學到新的知識。

16. 東京晴空塔店 (未用膳)



1-1 使用與臺灣相同的餐具：未提及具體使用的餐具是否與臺灣相同。

2-1 每間分店的裝潢：店內裝潢有玻璃窗，可以看到外部風景 (位於7樓)，搭配簡潔、現代風格。因應位於東京晴空塔，店外有擺設蒸籠塔。



2-2 每間店客席數與配置：136席。

3-2 分店各間菜單：常態菜單和香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。

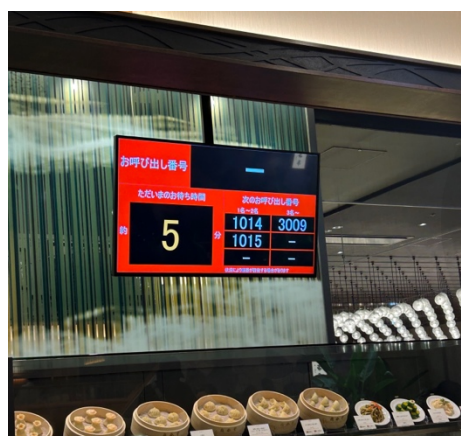


4-1 點餐流程：進店前確認過敏原。

4-3 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。



E-3 等候系統：向店員索取號碼牌，並顯示在叫號器上。人數分類方式為 1~2 人，3 人以上。



O 其他：

- 客群：訪問店員時，店員回答大概三成是去完晴空塔的外國人。
- 店裡傳出許多中文的聲音，但在店外觀察，日本人仍佔多數（聽語言）。
- 店長穿西裝，有人只穿襯衫也有人穿背心。
- 以帶小朋友的家庭、情侶為主。

17 惠比壽店



位於惠比壽車站附近的百貨公司，週五晚上 17:10 到訪，不需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。



2-1 每間店的裝潢：具有酒吧風格，落地窗視野佳。

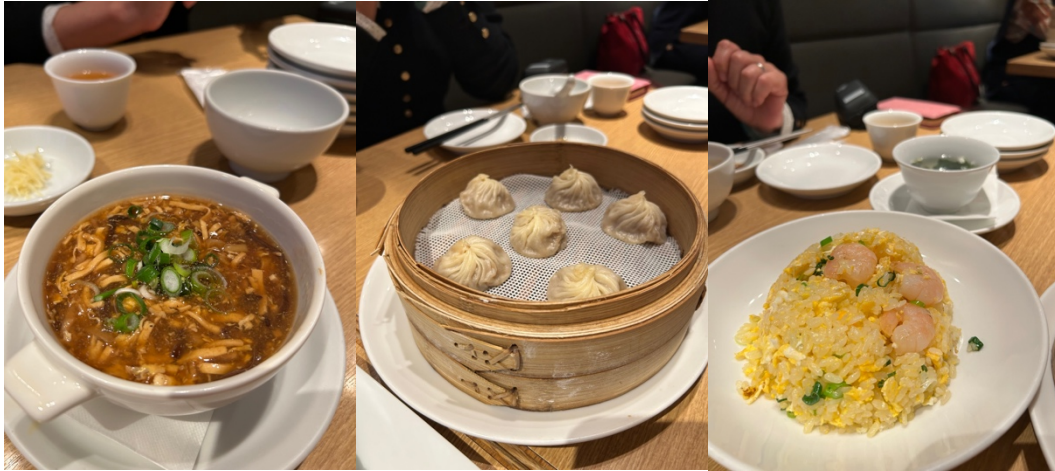
氛圍：店內寬敞，店內燈光較低調採光好，具現代設計感。



2-2 每間店客席數與配置：客席數：104 席，配置：有吧檯座位、椅子對椅子座位、以及沙發對椅子座位。商務客多被安排沙發對椅子座位，情侶則坐在吧檯座位。

3-1 比較菜色：

- **酸辣湯**：湯碗與其他分店不同，服務生提醒攪拌並可加黑醋。



3-2 各間菜單：季節推薦菜單、香辣醬湯麵晚間菜單、期間限定的高檔的黑豚小籠包選項 (原為自由之丘店限定)。



4-1 點餐流程：

- 1 進店時詢問過敏原。
- 2 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐
- 3 加點菜肉蒸餃時，額外提供盤子與薑絲。

4-2 行銷海報：店外電子看板展示香辣醬麵晚間套餐和季節推薦套餐。

E-1 座椅的舒適度：坐在椅子位，仍未感到不適。

E-2 有系統的餐點確認：無標記每道餐點。



E-3 等候系統：店外有叫號螢幕，並未看到平板登記人數。



O 其他：

- 制服：僅一位員工穿背心。
- 客群：包含家庭、情侶、商務人士及單人。

18 立川店



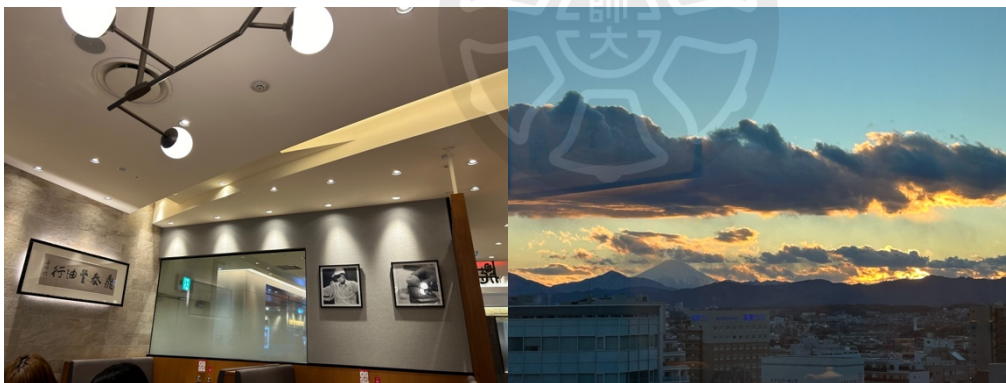
立川站是距離東京市區搭電車約一小時的東京郊外地區，立川高島屋是立川重要設施。週六 16:30 到訪，無需等候。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。

2-1 每間店的裝潢：

店內擺設對聯與山水畫，可從窗戶遠眺富士山，2024 年 7 月重新整修完畢。

氛圍：空間較小，店內燈光明亮採光好，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：64 席，沙發對椅子、椅子對椅子和沙發對沙發位。

3-1 比較菜色：

- 酸辣湯先上，未介紹可以加入黑醋。
- 小籠包：有詢問是否了解食用方式。
- 蝦仁蛋炒飯：炒飯套餐附上的小菜是寧式豆芽菜。
- 季節炒青菜：外籍服務生不熟悉名稱，需請示店長。



3-2 各間菜單：常態菜單、季節推薦菜單和推薦套餐，共兩冊。



4-1 點餐流程：

- 1 進店時詢問過敏原。
- 2 自行寫上餐點代號並呼叫服務生點餐
- 3 店員直接記住餐點代號並確認餐點內容，問我們不是點酸辣湯麵對嗎 (跟 Mozo 店一樣)

4-2 行銷海報：店外電子看板展示季節推薦菜單和推薦套餐。



4-3 客訴應對：訪問穿西裝店員最多人點的菜色為何，店員回答一般的小籠包。

E-1 座椅的舒適度：坐在椅子位，未感到不適。

E-2 有系統的餐點確認：並未逐項確認。



E-3 等候系統：17:30 用餐完時，已客滿在候位。

O 其他：

- 制服：店長與專業服務生穿背心，其餘穿白。
- 訪問等候顧客：在日本工作的臺灣人，帶著嬰兒的年輕夫妻，選擇鼎泰豐原因為：認為鼎泰豐口味最接近臺灣。

19 自由之丘店(高端品牌)



鼎泰豐 Premium 品牌。位於東京郊區，距離東京站搭電車 40 分鐘，自由之丘被視為東京的「文青與貴婦商圈」。週日中午 11:30 造訪，等候 2 組。

1-1 臺灣店使用的餐具



1. 提供筷架與衛生紙 (其他店未提供)
2. 濕紙巾上印有金色鼎泰豐 Logo
3. 每桌皆已事先擺設餐具
4. 湯匙無法掛於碗緣 (與其他分店不同)

2-1 每間店的裝潢：以金色為主，地板為磁磚和木頭，燈光較昏暗，低調奢華感。
氛圍：空間較小，店內燈光有低調奢華感的黃光，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：72 席 (含戶外區 12 席)，椅子對沙發、沙發座位。



3-1 比較菜色

4. 點了自由之丘限定午間合菜 (包含小籠包與蝦仁蛋炒飯)、單點酸辣湯。
5. 酸辣湯上桌時，店員提醒需充分攪拌並依個人口味加入黑醋，酸辣湯味道最接近臺灣口味。
6. 炒飯是合菜內容，因此份量為一般炒飯的一半。



3-2 各間菜單：

1. 菜單設計為一冊金色本子，內頁紙張厚度更夠，與其他店相比更有質感。
2. 菜單與套餐價格和與其他分店相比內容不同。
3. 內頁有鼎泰豐的精緻美味傳奇。



4-1 點餐流程

1. 進店時詢問是否有過敏原需求。
2. 口頭向店員點餐，非使用紙筆填寫代號。
3. 點午間套餐時，店員誤以為每人需點一份，後與其他店員確認後表示可共食。
4. 上餐點前，店員主動提供四人份盤子、碗與湯匙。

4-2 行銷海報：店外有香辣醬麵午間套餐海報。



4-3 客訴應對：訪問店員發現去過其他日本鼎泰豐分店覺得菜單不太一樣，店員對我提出與其他分店不同的觀察表示稱讚，並說明確實店內食材與其他分店不同，使用嚴選高級食材，但不清楚為何將高端店選在自由之丘。最後表示客群為親子客群為主。

E-1 座椅的舒適度：均沙發座位，適合家庭用餐，非常舒適。

E-2 有系統的餐點確認：餐點上齊後無額外確認，帳夾與其他分店不同。

20 札幌ステラプレイス店

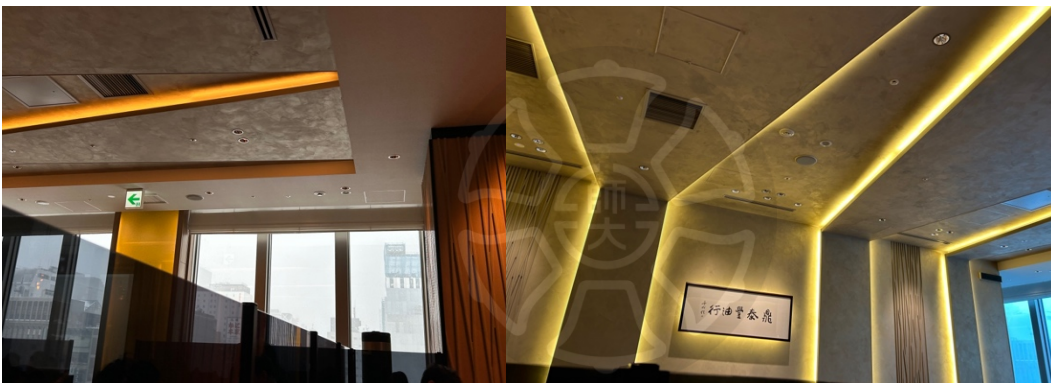


位於札幌站連通的 Stellar place 百貨，於 2/11(日本國定假日) 中午 12:40 到訪，等候 25 分鐘。

1-1 臺灣店使用的餐具：使用平安筷。

2-1 每間店的裝潢：綠色和棕色調為主，有大窗戶俯瞰札幌站周邊景點。

氛圍：空間大，店內燈光明亮，具現代感。



2-2 每間店客席數與配置：92 席，椅子位和沙發對椅子位。

3-1 比較菜色

- 酸辣湯：湯碗較小 (與惠比壽店一樣)。
- 小籠包：送上小籠包時，詢問是否知道正確吃法。





○ 其他

- 制服：兩位店員穿背心，其他店員穿白襯衫。
- 服務生有隨身攜帶紅布，並掛在身上。
- 訪問等候顧客：約 20 多歲，當地居民，朋友關係，兩位受訪年輕女性住在札幌，每兩個月會來一次，喜歡菠菜腐竹與小籠包。

