

食而知味

知己難覓，知音難求，大董渴望「知味」。59歲的董振祥，人稱「大董」、大師傅。新菜「普寧豆瓣焗帝王蟹」用到的兩種薑，被客人認為影響口感。而他的本意是用沙薑的綿軟、老薑的辛辣，提升菜品的香氣、豐富口感。「藝術的本質就是獨特，烹飪也一樣，不是所有的菜品能讓所有人都滿意。」大董對大公報記者說，「好吃不如愛吃。」

大公報記者 賈磊、張昕怡



人稱「大董」的董振祥接受大公報記者專訪。



◀1980年代，大董（右）在團結湖烤鴨店向徒弟示範擺盤。

大董：離不開的餐桌世界



◀「小大董」店內設計時尚大方。



◀雞鴨的香脆鴨皮，搭配卡露伽黑魚子醬，這種吃法頗為創新。



▲「櫻桃鴨肝」是大董烤鴨店的招牌菜之一。

從北京團結湖烤鴨店的後廚、紐約布萊恩公園旁的大董店、北京三里屯的網紅餐廳「小大董」、質疑米芝蓮（又譯米其林）評審，他不斷「立flag」（網絡用語，意為設定目標），有巔峰時的高光，也有黯然離場。他的人生經歷豐富，某種意義上，也比大多數人單調。即便很少親自掌勺了，餐桌依然是他離不開的世界。他想改變廚師的社會地位、讓中國的高級餐廳得到世界烹飪界的認同，更想證明「吃」這件事本身的藝術性，用「吃」與更多「知味」產生共鳴。

「在朝陽區出名」

大董看着家傳菜譜長大，父親是一名食堂廚師。「那時不像現在分工明確，紅案、白案、做甜點的，他全都會。」子承父業的原因，還是因為父親一句「幹飯館，餓不着你」。1980年代的餐飲界流行以比賽見高下，「在（北京）朝陽區出名」是大董當年最大的夢想。

入行前十年，大董的廚藝得到餐飲界認可，旁人都尊稱一聲「大師傅」。今天的大董是北京烤鴨代言人、阿爾巴白松露全球大使、世界中餐聯合會名廚專業委員會主席。不過在他看來，廚師的地位並沒有什麼改變。這是一個需要極度勤奮的行業，「過去廚師被歸為『五子』行業，廚子、戲子、澡堂子、剃頭挑子、窩子。三教九流，廚子都不入流。」大董說，「戲子」成為「藝術家」、「澡堂子」改叫「SPA」……「廚子依然還是廚子」。

悅者近 遠者來

1985到1990年，是大董供職團結湖烤鴨店的黃金時期。他還清晰記得當時店裏兩位老經理，一位是東興樓掌櫃，另一位是全聚德的首任經理。「倆人每天一個雙排扣西服，一個單排扣西服，一位英語特別好，一位日語口音純正，往店裏一站，派頭十足。」

「悅者近，遠者來」，大董想以後自己能開餐廳就叫「悅來」：「身邊的老百姓因為有你，吃得高興；因為你做得好，很多朋友從很遠的地方過來，多美好的畫面。」這個名字因重名沒能註冊。

2002年，大董帶著13名員工，將改制後的團結湖烤鴨店買下，更名「大董」。如今「大董」店已頗具名氣，可想起當初開一間名叫「悅來」餐廳的願望，他依然遺憾。

對傳統要有揚棄

此時的大董預見健康飲食將成趨勢，在傳統北京烤鴨基礎上改良鴨胚，製成「酥不膩」烤鴨，烤出的外皮相較傳統烤鴨更加香脆酥鬆，鴨肉低油少脂，果木燒烤味香濃。在大董看來，溫飽層面的「吃」屬於政治或經濟範疇，「美食」是藝術、是美學。當解決溫飽以後，飲食風味的豐富性遠超任一時期，反而加深了他的疑惑：我們要傳承的是什麼？有的傳統是要作為化石保留，或是因市場需要存在？還是可以讓廚師更自由地表達？

大董認為對傳統要有揚棄。應當發揚的是「不時不食」、因時因地、符合自然規律和人文審美的飲食文化，更需要當代中國廚師與國



▲大董在傳統北京烤鴨基礎上改良鴨胚，製成「酥不膩」烤鴨。

際化的烹飪趨勢相結合。在「大董」餐廳裏有以二十四節氣為代表的「意境菜」和烹飪色彩學理論，製式、擺盤、器皿都有相應「講究」，然而這種追求並非所有人都能理解。

2019年米芝蓮首次在京公布榜單，大董的兩家餐廳被評為一星，他因自己被評低了沒去領獎一時成為新聞。「我在某種程度上挺感謝米芝蓮的」，大董對大公報記者說，6000平方米的大董烤鴨團體旗艦店，是獲評米芝蓮星級評定的全球最大餐廳。他也認米芝蓮的標準對中國烹飪國際化的推動作用。他所懷疑的是，完全不同文化背景的評審，是否能準確理解廚師的技巧和想表達的「意境」。

去紐約開店的想法大董很早就有。他認為如果能在紐約這樣的城市立足，得到世界烹飪界的認同，或許可以找到中國高級餐廳如何走向國際化的答案。「那時我們充滿激情、自豪感，充滿一種歷史的責任感。現在聽見這些話，是不是很可笑？」

「紐約歡迎你嗎？歡迎，但是表面的。」2017年開業的紐約店是大董與已故好友、香港僑福集團主席黃建華以及其他幾位投資人、律師的合作。大董說，當時看似黃金組合卻鬧出各種「笑話」。

首先是廚師無法獲得工作簽證，只能以商務交流方式赴美，不能動手操作；其次是當地食材無法保證出品質量。北京烤鴨需要皮厚肉瘦，但無法出口美國，西方人吃鴨吃胸不吃皮，品種不一樣；燕翅鮑肚參，中餐「五大天王」不能賣，就連花椒也需要美國FDA認證。

最大的問題出現在「失控」。大董至今認為，合同被起草方埋下了陷阱。其

中關鍵一條，是公司決議需要「75%以上」股權表決來認定。這意味即使擁有75%股權的大董，也沒有行使管理和經營的完全自主權。當經理不能按照經營理念、實現菜品品質的時候，他想換人都做不到。

當時的管理人選既不符合大董的要求，甚至沒有來過亞洲、更不了解中國，「我們聘請的當地管理公司的人，第一次來北京時指着天安門上的畫像問：這是誰？」經營後期，紐約店以平均每天3000美元的虧損，快速消耗大董的資金和耐心。洽談三年、裝修兩年，最後僅經營一年半便宣告關門。「現在看，中國大廚以廚師的身份出國開店本身就是個悖論。」

揭開傷疤談笑

大董最不能釋懷的是當年舉手歡迎的一些當地華人，也是後來罵他罵得最狠的。「這些人看不得後來人的一點點失敗，本來想通過你找回他的面子，當你失敗了，比誰都更落井下石。」

「我把這當成一次投資的失敗。做生意失敗，沒有什麼不可以說的。每個公司背後都有過這些酸甜苦辣。」大董說，「《紐約時報》用了大篇幅報道我的失敗，據說不到一定級別不會這麼受重視。」揭開傷疤也可以笑談，但他割捨不下的，或許還是那個讓中餐站到世界舞台中央的夢想。

「他是個理想主義者」，熟悉大董的藝術和餐飲業觀察者丁大麥說，「身為一名廚師，他的敏感、勇氣和失敗，他心裡的那些東西，真實又充滿力量。」

同一時期的很多餐飲品牌紛紛兩打風吹去，但「大董」還在向前。2020年10月，北京「小大董」太古里店全新升級，鮮亮的藍色主題配以藝術家徐梁的畫作，延續大董一貫的創意。大董仍然喜歡青春有活力的、美好的。

圖片：受訪者提供



1985年，團結湖烤鴨店經理林雅堂（左）與大董討論《全聚德史話》裏的菜品。



掃描 QR Code，上大公網瀏覽更多大董專訪內容



▶大董意境菜之「鮮花椒焗象拔蚌」。

大董眼中的香港味道

美食天堂

「美食之美有地域性，很多年前我們就認為香港是『美食之窗』、『美食之都』，這也是我希望北京達到的一種狀態。」大董說。「香港的美食既傳統，又國際；既有風味，又有高端的品質。」

中國最優的食材，幾乎都在香港匯聚。在大董看來，這首先是香港餐飲多年來的最大優勢。相對發達的經濟是推動香港美食不斷走向新高度的基礎。大董對香港本地風味十分推崇：一晚一席的「崩牙成」僅三道主菜：桂花炒翅、蘇眉魚、沙薑雞，「三個菜做得都特別到位」；「避風塘」鑊氣滿滿：「你能想到的所有街頭市井的味道，都能在那個餐廳裏找出來。」他還欣賞粵菜酒家「福臨門」作為一家米芝蓮餐廳，「並沒有依照米芝蓮一貫偏愛的風格，歐洲那種對於構圖、裝盤的呈現，而是特別講究中餐傳統。」

幾年前，香港僑福集團主席黃建華帶大董到訪意大利名廚Umberto Bombana在香港開設的「8½ Otto e Mezzo Bombana」餐廳，該店從2011年起至今，連續10年成為意大利境外唯一獲米芝蓮三星的意大利餐廳。從菜品到侍酒都保持高水準，「絕對不輸給意大利本地的餐廳」。

去紐約前，大董也想過與黃建華在香港合開餐廳，選址蘭桂坊附近，「幾乎要簽字的時候，鬼使神差就沒有做。」大董對大公報記者直言，當年沒有下定決心多少有點不自信，「在這樣一個各個行業都做得很出色的城市經營，確實會給我帶來一定的壓力。」