

怪咖成功法則

從3坪小店到600億營收的創業傳奇

他有「三不」：不看財務報表、不讀業務報告、不批公文，
卻把3坪小店經營成1200家連鎖店，造就出100多名千萬富翁，
並連續三年被《財星》評為「全美最佳工作環境」企業，
他如何闖出「不符常規」的另類成功傳奇？

亞馬遜網路書店評鑑 ★★★★★

網路趨勢專家 **劉威麟** 王品集團董事長 **戴勝益** 熱情推薦

保羅·歐法拉、安·瑪許——合著 方祖芳、林麗雪——合譯

Copy This!

How I turned Dyslexia, ADHD, and 100 square feet into a company called Kinko's

by **Paul Orfalea** & Ann Marsh

國家圖書館出版品預行編目資料

怪咖成功法則：從 3 坪小店到 600 億營收的創業傳奇
/ 保羅·歐法拉 (Paul Orfalea), 安·瑪許 (Ann Marsh)
著；方祖芳, 林麗雪譯 . -- 初版 . -- 臺北市：
遠流, 2008.12
面；公分 . -- (實戰智慧館；351)
譯自：Copy this! : How I turned Dyslexia, ADHD, and
100 square feet into a company called Kinko's

ISBN 978-957-32-6396-8 (平裝)

1. 歐法拉 (Orfalea, Paul.) 2. 傳記 3. 創業 4. 影印
5. 歷史 6. 美國

494.1

97020305

怪咖成功法則

從 3 坪小店到 600 億營收的創業傳奇

保羅·歐法拉、安·瑪許 著

方祖芳、林麗雪 譯

COPY THIS ! : How I turned Dyslexia, ADHD, and 100 square feet into a company called Kinko's
by Paul Orfalea, Ann Marsh

Copyright © 2005 by Paul Orfalea and Ann Marsh

Complex Chinese translation Copyright © 2008 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

Published by arrangement with Workman Publishing Co. through Big Apple Tuttle-Mori Agency,
Labuan, Malaysia.

All Rights Reserved

實戰智慧館 351

怪咖成功法則

從3坪小店到600億營收的創業傳奇

作者／保羅·歐法拉 (Paul Orfalea)、安·瑪許 (Ann Marsh)

譯者／方祖芳、林麗雪

封面設計／謝富智

責任編輯／林士蕙

主編／林麗雪

財經企管叢書總編輯／吳程遠

策劃／李仁芳博士

發行人／王榮文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市100南昌路二段81號6樓

郵撥：0189456-1 傳真：2392-6658

電話：2392-6899

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師·董安丹律師

排版／中原造像股份有限公司

2008年12月1日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

新台幣售價 300 元（缺頁或破損的書，請寄回更換）

有著作權·侵害必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 978-957-32-6396-8

Ylib 遠流博識網

http://www.ylib.com E-mail: ylib@ylib.com

http://www.ylib.com/ymba E-mail: ymba@ylib.com

《實戰智慧館》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧館》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智

取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧館》的基本精神就是提供實戰經驗，啓發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，爲未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧館》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作爲他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，爲明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他爲叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界及出版界的長期工作心得，能爲叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁廿八

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識形態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM 虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現斬新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂世浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世

界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧館》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸，乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣（Corporate Taiwan）經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧館》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的紀錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐美日等產業先進國家，與全球產業競局的著名商戰戰役，與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加上本叢書譯介出版，俾益我們的企業人汲取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧館》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的羅盤，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】

李仁芳教授，一九五一年出生於台北新莊。曾任政治大學科技管理研究所所長，輔仁大學管理學研究所所長，企管系主任，現為政大科技管理研究所教授，主授「創新管理」與「組織理論」，並擔任行政院國家發展基金創業投資審議會審議委員，交銀第一創投股份有限公司董事，經濟部工業局創意生活產業計畫共同召集人，中華民國科技管理學會理事，學學文化創意基金會董事，文化創意產業協會理事，陳茂榜工商發展基金會董事。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《7-ELEVEN 統一超商縱橫台灣》等書。

怪咖成功法則

從3坪小店到600億營收的創業傳奇

目錄

推薦文一	天生我材必有用	戴勝益	12
推薦文二	別小看你體內的「怪咖」力量！	劉威麟	13
推薦文三	和別人不一樣不是壞事	查爾斯·希瓦伯	15
作者序	古怪的天才	安·瑪許	17
前言	不會閱讀的人，如何闖出成功事業？		19

Copy this!

How I turned Dyslexia, ADHD, and 100 square feet into a company called Kinko's

成功法則 1	缺陷就是機會.....	30
成功法則 2	授權才能把事業做大.....	42
成功法則 3	你是身陷事業，還是駕馭事業？.....	56
成功法則 4	提升同事忠誠度.....	76
成功法則 5	從顧客的眼光看事情.....	87
成功法則 6	顧客的感覺最重要.....	III
	打造人人都有自主性的企業文化.....	
	授權所有人，一律面朝外.....	
	徹底貫徹經營理念.....	
	定出你的教戰法則.....	

成功法則 7

用玩樂凝聚向心力

125

生命如野餐

成功法則 8

管理要溫情也要鐵腕

139

面對你的黑暗面

成功法則 9

別忽略微不足道的違規

158

小心因果報應

成功法則 10

用快速自我改造面對危機

169

失敗讓你更成功

成功法則 11

做好財務控管

183

理財、投資、經營，都能小錢變大錢

成功法則 12

控制情緒

204

賭博教會我的十件事

Copy this!

How I turned Dyslexia, ADHD, and 100 square feet into a company called Kinko's

成功法則 13

打造退場機制

220

把籌碼變現

成功法則 14

繼續夢想、玩樂與發問

235

退休代表重新設定目標

附錄一

遺珠之憾：其他人對歐法拉的補充看法

249

附錄二

歐法拉精采語錄

259

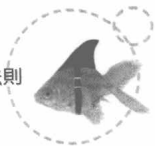
附錄三

大大地感謝

269

關於作者

270



推薦文一

天生我材必有用

王品集團董事長
戴勝益

走在馬路上，經常會看到狗兒在電線桿上，以小便做記號，用來宣示自己的版圖。貓咪也會在排泄後撥土滅跡，以掩蓋自己的行蹤。

各種動物都以不同方式來面對生存模式，不論是狗兒的積極宣示，或貓咪的消極躲藏，牠們都有一套生存法則。

然而人類亦是如此，每個人都有自己生存的方式，只要好好發揮，就能見存於世！「天生我材必有用」，對自己的信心要堅持、信念要持續、優點要肯定，因為，你就是最好的！

誠如書中所述，「會讓你成功的是自己，而不是別人！」每個人都有與眾不同的優點，怪咖都能出頭天，何況是你！

推薦文二

別小看你體內的「怪咖」力量！

網路趨勢專家

劉威麟

自己常被人家說：「你真是個怪咖。」怪咖不是壞人，但他一定不是典型的好人。怪咖不是壞學生，但他一定不是典型的好學生。怪咖，就是無法用現今社會的尺來衡量的特殊案例！「我們」的專業，就是打破那些不相信我們的眼鏡！

可能是「物以類聚」，我在矽谷的時候，剛畢業就參加許多創業家的活動，聽過許多老創業家第一手的當年故事。回國以後成為部落客「Mr.G」，以「創業家代言人」闖出一點小知名度，漸漸地身邊多了平輩、晚輩的創業家……。

我發現，身邊這些創業家，無論是哪個年紀、哪個產業、哪個世代的，通通都是「怪咖」。「你真是個怪咖。」被這樣說，怪咖不好意思，滿臉通紅。怪咖往往不承認自己是怪咖，除了保羅·歐法拉以外。而且，保羅還慷慨的提供他的「怪咖成功法則」，讀完這本《怪咖成功法則》，感動良久。

他的十四個法則，斬釘截鐵宣示「怪咖就是成功」，這十四條，我濃縮成兩條：

第一，當保羅該跟別人一樣的時候，他選擇了自己相信的一條乖僻之路。

第二，當他該和別人不一樣的時候，他又選擇了包容。

保羅自承自己是個過動兼閱讀困難症患者，卻特別的精力旺盛，照理說，讀書不如



人，就會關在家裡不敢出門，保羅偏偏就是一個不服現狀的怪咖，完全不把失敗放在眼裡。他說：「我學會把眼光放遠、接受失敗，繼續往前邁進」，並在書中以小嬰兒比喻，「小嬰兒怎麼學到重力的觀念？把東西丟到地上。他們隨手亂抓，就能了解東西在哪裡或不在哪裡，他們從失敗中學習。」

可惜，人長大以後，慢慢就失去了當「怪咖」的勇氣。

身為怪咖，難道從來沒有難過的時刻？保羅說，人難免有 down 的時候，但是，身為怪咖，就要「善用負面情緒的力量」，這個力量後來也進入金科氏的企業 DNA 裡頭。保羅認為金科氏是「極端情緒的產物」，他們都善用他們不平、憤怒的力量，讓金科氏在短期內開出一千兩百家分店。

更有趣的是，當保羅得到初步的成功以後，他怎麼繼續「使怪」。

通常一個人成功，容易自大起來，也容易產生「文人相輕」的現象，原本的大格局會變成小家子氣，原本的慷慨豪氣反而縮成吝嗇不給。他問問這些有點成功的怪咖，「你是身陷事業，還只是駕馭事業？」

保羅認為，怪咖在成功後，更要學會「卸除心防」，不能再搞孤僻路線，反而要多和身邊同樣的「怪咖」合作。這是這類型人常常做不到的。

保羅很注重「充份授權」，要求金科氏員工，一律「面朝外」要求金科式的組織要像一朵朵「面對太陽就會盛開的花」。這樣的大氣度，讓保羅的成功再更上一層樓。

當一個「怪咖」不簡單，表示上天一定有某種使命。來聽聽這個成功的怪咖保羅點出真義，讀完真是一場無上的享受。不要小看，你體內那個怪咖的力量！

推薦文三

和別人不一樣不是壞事

嘉信理財創辦人兼執行長
查爾斯·希瓦伯

我和保羅·歐法拉一樣，在學校時，閱讀和寫作都讓我們備感挫折。我唸小學的時候，是靠「看漫畫，學經典」來理解老師指定閱讀的書籍，但是我連漫畫都讀不懂；保羅唸大學時，則是仰賴文學導讀手冊^①與改編自古典文學的電視劇，才勉強熬過文學課。所以，我們的童年都把精力放在課堂外，就一點也不奇怪了。我賣雞蛋、肥料和雞，保羅則是賣青菜；我們都是從十幾歲就開始對股票市場產生興趣。

當時人們還不是很瞭解閱讀困難症，我們只知道自己和別的同學不一樣，必須特別努力才跟得上，我們當時也不知道，很多天賦異稟的人在學校都碰過類似的問題。愛因斯坦小時候老是記不得字和書面資料，老師說他將來一定不會有出息，那位老師不知道，愛因斯坦的大腦除了有閱讀困難症，也有對物理學的真知灼見，徹底的改變了我們對世界的認知。

商場上很多成功的企業家也是一樣。因此，我很高興保羅在他的自傳裡討論這個問題。

^① 文學導讀手冊 (Cliff Notes)：美國人 Clifton Hilligass 在一九五八年所創，將經典名著改編為淺顯易懂的小手冊。