



不只是傳奇

麥當勞之父

雷·克羅克

的奇葩人生

The Magic of McDonald's



從紙杯推銷員到速食業鉅子，雷·克羅克掀起一股橫掃全球五大洲的金色旋風，
獨創的「Q、S、C、V」經營戰略，更成為企業奉為圭臬的管理聖經。

高中肄業的雷·克羅克以行動證明，
他締造的McDonald's Magic，絕不只是傳奇！

陳可卉 編著

國家圖書館出版品預行編目資料

不只是傳奇～麥當勞之父雷·克羅克的奇葩人生 /
陳可卉 編著 — 初版. — 臺北縣中和市：創見文化，
2009[民98] 面；公分 — (優智庫；35)

ISBN 978-986-127-923-7 (平裝)

1. 克羅克(Kroc, Ray A.) - 傳記
2. 麥當勞公司(McDonald's Corporation) - 管理
3. 餐飲業 - 管理

483.8

98000968

優智庫 35

不只是傳奇～麥當勞之父雷·克羅克的奇葩人生

出版者／華文網出版集團·創見文化

編著者／陳可卉

印行者／創見文化

出版總監／王寶玲

C.E.O.／陳金龍

總編輯／歐綾纖

主編／蔡靜怡

美術設計／蔡億盈

郵撥帳號／50017206 采舍國際有限公司（郵撥購買，請另付一成郵資）

台灣出版中心／台北縣中和市中山路2段366巷10號10樓

電話／(02) 2248-7896

傳真／(02) 2248-7758

ISBN／978-986-127-923-7

出版日期／2009年2月

全球華文國際市場總代理／采舍國際

地址／台北縣中和市中山路2段366巷10號3樓

電話／(02) 8245-8786

傳真／(02) 8245-8718

全系列書系特約展示門市

橋大書局

地址／台北市南陽街7號

電話／(02) 2331-0234

傳真／(02) 2331-1073

新絲路網路書店

地址／台北縣中和市中山路2段366巷10號10樓

電話／(02) 8245-9896

網址／www.silkbook.com

線上pbook&ebook總代理／全球華文聯合出版平台

主題討論區／www.silkbook.com/bookclub

紙本書平台／www.book4u.com.tw

瀏覽電子書／www.book4u.com.tw

電子書下載／www.book4u.com.tw

●新絲路讀書會

●華文網網路書店

●華文電子書中心

●電子書中心(Acrobat Reader)



不只是傳奇

麥當勞之父

雷·克羅克的奇葩人生

The Magic of McDonald's



陳可卉 編著

前言

—— 看到M，不同的人會聯想出不同的意義，但對於兒童甚至青少年而言，十個有七個會想起麥當勞！的確，麥當勞這個風靡世界的連鎖速食店，打造了無數成功的人生，同時也打響了自己與經營者的名號。究竟麥當勞連鎖速食店有什麼獨特的魅力與值得學習的優點，可以讓這麼多人從中得到他處無法獲得的經營智慧？而經營者又是如何以有別於他人的領導風格，創造出如此傲人的成績？相信這是許多面對管理問題的主管或創業者所積極想要尋求的答案！

然而答案並不困難。

答案就是克羅克。

是他讓麥當勞發光發熱、聲名大噪的。進入他的世界，你將獲得所有你想要的答案。





序

禪宗曾有一個公案，那就是「以指指月」。公案沒有「答案」，任由參公案的人去思考與解答，至於答案亦無對錯，如果能提升參公案者的智慧，進而達到悟證的理想，那麼答案對當事人就是「對的」。

因指見月，月見指藏。「月」才是手指「指」的目標、用意與最終意義！

印度得道大師奧修曾說：「佛並非用同一種方式成道的。成佛沒有方式，你無法依照任何成道者的方法，去成就自己的佛道，你必須走自己的路。」而這正是指指新月的最終意義，手指與明月之間，除了「意義」，沒有其他的了。手指的方向就是月的方向，但是手指不是月，當月被人們看見，手指就要功臣身退了。手指一樣、佛的故事也相同，管理方面的書籍更是如此。因為成功沒有方法，經營管理也沒有條例！若一味只想追求「成功規則」而閱讀管理方面的書，距離成功將更遠。

也許，讀者會質疑：「既然沒有方法，你所寫的『紫牛學危機處理』不都是方法嗎？」是，但如方才所說『月

見指藏』，看見一個「方法」，吸收成為自己的態度，把書的「條例」丟掉，把自己的「態度」建構起來，如此才可能成功，也才是該書的意義。

要知道，了解成功的方法絕非站在成功的末端，而是要在了解其中的過程與方法後，創造出屬於自己的方法，如此才可能成功。

而筆者書寫麥當勞這本書，所想表達的就是此一意義。

半年多前，出版社與筆者洽談有關麥當勞傳奇的書籍，希望筆者深入研究麥當勞的經營理念，書寫成經營管理的書籍予以出版。但在筆者深入研究麥當勞經營精神後發現，想要了解麥當勞，必須先了解雷·克羅克這個人，而此人並沒有打造任何「經營公式」，甚至連目前麥當勞所提倡的管理規約與條例，都是後來才有的。麥當勞並非是由這些「管理規則」創造出來的，是麥當勞創造了這些舉世都想學的「規則」，而這些「規則」則來自克羅克的生平理念。簡言之，唯有透徹了解克羅克，讀者才能知道麥當勞是如何成功的。坊間有很多談論麥當勞的書，除克羅克自傳外，多數的書都是將管理條文列在章節前面，然後用一則麥當勞的故事或事件去說明這個「理念」。這是本末倒



置的做法，如同是見月知指一樣！讀者不能用那種「先看見月亮」，才來猜想指頭意義的方法去了解麥當勞。亦即，讀者不該在麥當勞成功打造「管理條例」後，企圖用「管理條例」看見麥當勞！因為，麥當勞不是先有條例才成功的，它是先因克羅克的成功才歸類出條例的。

是故，本書依然將重點放在克羅克身上，筆者以輕鬆的手法書寫麥當勞傳奇人物克羅克的生平，並以經營管理的位置思考當事人的成功。

在閱讀本書時，讀者會發現每一段紀錄在闡述之後，會有『另類思考』這個單元，在這裡，作者嘗試利用嶄新的手法，站在不同的角度解讀成功者的心理層面與決策觀點，企圖深層剖析這個傳奇人物的故事，以讓讀者更能體會一位成功者必然有其「致勝」的關鍵，而這關鍵不會是「一人」、「一事」，而是無數小事的累積與獨到的識人功夫所換取的，讓我們一起進入麥當勞傳奇的世界，共享他們的心路歷程。

陳可卉 謹識



第一章

童年

1. 這個孩子……………012
2. 思考是成功的第一步……………015
3. 看見機會的特質……………022
4. 兼差……………028
5. 婚姻……………029



第二章

弗羅里達

1. 客戶的成功才是業者的成功……………034
2. 以客為友……………041
3. 誤入陷阱……………042
4. 再一次兼差……………046
5. 牢獄之災……………051



第三章

蓬勃發展的紙杯事業

1. 再創佳績……………054

[CONTENTS] ☺

- 2. 對的堅持.....061
- 3. 識人有術.....065
- 4. 自我要求與訓練部屬.....068
- 5. 萬中取一.....072
- 6. 自己的事業.....080
- 7. 陷阱.....083
- 8. 夥伴.....088
- 9. 挫折與機會.....092

第四章



麥當勞旋風

- 1. 麥氏兄弟.....098
- 2. 踏入餐飲界.....106
- 3. 誠信.....112
- 4. 第一家餐廳開業.....120
- 5. 創業的艱辛.....125
- 6. 投入.....128
- 7. 良相佐國.....132
- 8. 賺錢的時候到了.....143
- 9. 善用人才.....148
- 10. 趣味考驗.....153



11. 事業魄力……………161



第五章

一到一百

1. 挫折……………	170
2. 資產的累積……………	174
3. 百萬富翁列車……………	179
4. 最高的競爭策略……………	188
5. 分手之一……………	193
6. 分手之二……………	199
7. 前進……………	201
8. 教育訓練……………	203
9. 合作……………	211
10. 第二段婚姻……………	221
11. 如日中天……………	227
12. 好友之別……………	234
13. 股票上市……………	236
14. 知人善任……………	249
15. 漲價……………	258

第六章



功成身退

1. 換馬……………264
2. 新麥當勞……………269
3. 第三段戀情……………275

第七章



M的傳奇

1. 圓夢……………284
2. 創立醫學基金會……………294
3. 成功的大熔爐……………300

■ 大事年表

■ 結語

■ 他山之石：讀後心得與創業經驗



第一章

童年



1 這個孩子

一九〇二年，雷·克羅克（Ray Kroc）出生在芝加哥西郊的橡園，父親路易斯·克羅克在西方聯盟工作，他十二歲就進那家公司，從基層做起一步一步往上爬。由於他初中就輟學，因此決心讓兒子完成高中學業。然而我們的男主角似乎不是念書的「材料」，跟求學作學問簡直搭不上邊，但是克羅克並沒有這樣就否定自己，因為他自有一套認識自己的方法。

另類思考

關於這一點，恐怕是多數父母很難接受的部分！特別是台灣地區的家長，因為在台灣，學歷似乎與成就成正比（儘管事實不盡如此，但是多數家長依然會如此認為）。是故，當父母得知孩子學業成績不佳的時候，通常會以嚴厲的態度苛責孩子，並要求孩子必須在「課業」方面有所交代。事實上，當我們閱讀完克羅克的傳奇之後，會發現：做事的態度比學業更重要！誠如克羅克所說，天才不能導致成功，但是努力可以。態度正確的天才，可以讓自己的成功之路更加穩健；而態度正確的凡人，假以時日也必然

得以傲人的成績；惟行事態度錯誤的天才，卻可能導致失敗的結果。

克羅克的母親羅西是一位很可親的女人，她把家裡整理得井井有條，而外祖母的持家有道更是叫人不得不感到佩服。外祖母的廚房終年看不到地板，因為那裡一整個星期都鋪著報紙，每到星期六，外祖母就把報紙挪開，拿清潔劑在已經一塵不染的地板上徹底刷洗，待乾了之後，再用新的報紙鋪蓋起來，持續一整個星期後，再重新來一遍。這是從波西米亞帶來的傳統，而老人家也無意改變之。然而就心理學的角度，這種行為已經類似有強迫症的性格。與這樣的長者共同生活在一起，卻也讓克羅克的內心有了一種「在意小處」的半強迫個性。

另類思考

在討論克羅克生平事蹟的書籍中，很少人注意到，其實童年的家居生活對克羅克的潛意識造成了極大的影響力，這一部分同時也奠定了克羅克凡事要求完美、一絲不苟，稍受刺激就會忍不住發怒的火爆個性。

以克羅克老祖母的這般行為來說，若以心理學的角度



來論，一位必須以報紙鋪蓋整個地面，以維持所有整潔的要求，已經到達「強迫」心理的邊緣。我們投以假想，當克羅克及其家人在使用餐廳，甚至是家居的每項用品時，一定被嚴格要求必須保有乾淨整齊的習慣，因此克羅克從小被導正在「嚴守細節」的可能性極高。因為一位會要求報紙鋪滿廚房以維持乾淨的外祖母，絕不會僅僅注意到廚房的乾淨而已，她必然是一位凡事注重細處的長者，即便不是每一件事，但至少在身體與環境整潔上必然如此，如此的教養難保不會給予晚輩一種嚴守紀律的習慣。也因此，我們不難發現，雖然克羅克對課業興趣不高，但是他對自己喜好的事情，特別是事業的追求，卻能投以高度執著，並積極於每一部分的細節，就連在執行麥當勞的經營時，克羅克也擺出了「容不下一粒沙子」的高規格！認真論起來，這些訓練來自於某方面過於嚴格的家庭教養。

從這一個角度來推論，事實上，生活習慣的養成對孩子的影響是遠超過學業上的成就，因為讀書、求學是一時，做人卻是一世的！克羅克回憶自己的童年時曾提到，因為母親平時必須教授鋼琴以補貼家用，所以年幼的他就得幫忙做家事，然而他卻對此感到高興，因為他意識到，自己打掃整理的功夫並不比任何人差，而這方面的成就，

絕不會是他與生俱來的習慣，而是由外祖母事事不苟的個性傳習至母親，再由母親延傳到克羅克的身上。現在的父母可能很難體會，讓孩子培養良好的家事習慣與嚴謹的生活態度，可能與他日後的成就有正相關，總以為孩子整日辛勤於課業，家事方面就由自己多擔待一些。殊不知，二十世紀最值得稱羨的餐飲業連鎖店巨人，就奠基於這樣通俗卻嚴謹的家事訓練。



② 思考是成功的第一步★

從小，克羅克就不喜歡念書，一看到書本便不耐煩。他的大部分時間都花在「想事情」上面。他會設想各種各樣的狀況，再考慮自己的處理方案。這與他的個性有關，如同他對自己的評語，他就是喜歡挑戰。更確切的說法是：所謂喜歡挑戰，是喜歡自己「喜歡」的挑戰！克羅克從來就沒喜歡過挑戰學業，但是他卻滿腦子稀奇古怪的想法，並且引以為樂。所幸，他的父母並沒有因此而否定他，讓他覺得自己的思考是無用的、錯誤的！而這種「放任」對未來有很大的影響！

媽媽常常問：「雷，你在幹什麼呀？」

