

**DALE VAN ATTA**

# **BILL MARRIOTT**

**NHỮNG QUYẾT ĐỊNH LỊCH SỬ LÀM NÊN ĐẾ CHẾ KHÁCH SẠN  
THÀNH CÔNG NHẤT THẾ GIỚI**

## **BAN CỐ VẤN**

TS Nguyễn Ngọc Anh; TS Nguyễn Tuệ Anh; Nguyễn Cảnh Bình;  
PGS TS Nguyễn Tuấn Cường; Vũ Trọng Đại; TS Phạm Sỹ Thành; TS Trần Toàn Thắng;  
ThS Đậu Anh Tuấn; PGS TS Lê Anh Vinh; TS Trương Minh Huy Vũ.

---

## **ĐỘI NGŨ TRIỂN KHAI ALPHA BOOKS**

Phụ trách xuất bản: Khuyên Trần

Điều phối viên: Thảo Vương

Thiết kế bìa: Mạnh Cường

Trình bày: Vũ Lê Thư

Thư ký xuất bản: Thủy Nguyễn

# **BILL MARRIOTT: THE STATUE OF MODERN HOTEL INDUSTRY**

---

MARK VAN DER WIELEN

*General Manager – Tổng Giám đốc JW Marriott Hanoi*

AS COMMON KNOWLEDGE to many people, **Marriott International, Inc.** (MI) is the most successful hotel group in American history, and a dominant player in the hospitality market worldwide. Such achievements bear the hallmarks of a great man, Sir. John Willard “Bill” Marriott Jr., the executive chairman of MI, who turned a normal family-owned restaurant into one of the world’s most admirable and successful business empires globally.

*“Every great institution is the lengthened shadow of a single man,”* said Ralph Wado Emerson. That conclusion is true for Bill and the company he made. Joining Hot Shoppes, Inc. (the predecessor of MI) and inheriting his father’s business from a very young age, Bill did envision an ambitious outlook for it – to be a great hotel chain competing with the then celebrated Howard Johnson. As a matter of fact, he has done better than that. For over 50 years, thanks to his far-seeing and talented entrepreneurship, MI has experienced exponential growths via multiplying its revenue, acquiring other rival hotels and expanding its operation to many emerging markets. Bill, at

a certain degree, even innovated the world hotel industry with resort-like facilities.

One day in 1954, the 22-year-old Bill met Sir. Dwight D. Eisenhower as a dinner guest of his father. Being impressed by the president's style of inclusive decision making, he has imbued it for every aspect of his life and career. Bill is wholeheartedly caring, a virtue that he nurtured during his service as a wardroom mess officer on the USS Randolph aircraft carrier of US Navy. Every year, Bill spends at least 180 days away from home to log an average of 150,000 air miles to maintain face-to-face contact with the managers and employees of his far-flung business empire. He also visits more than 100 of his hotels, 75 competitors' hotels, dozens of airline kitchens and 100 of his food-service outlets – an incredible schedule. The “modern-day Gulliver” title that Nation's Business hailed Bill seems to be fit him well.

“No pain, no gain”, however, Bill's road also encounters not less uncertainties and challenges. Earlier during his childhood, he had struggled against his domineering father's chronic harsh criticism. Bill did escape from the hands of Death in a boating accident which caused severe burns over his body, withstand the heartbreaking loss of an adult son whose body slowly degenerated from Mitochondrial Disease, and recover from 9/11 that forever altered the courses of him, his hotel and most Americans. Nonetheless, he still stands firm and holds more perseverance.

Bill is a man of moral sense, altruism, compassion and faith. Marriott pioneered in the implementation of a smoking ban, became the first hotel chain to serve completely free trans-fats food at all of its North American properties, and said no to the provision of adult movies through internet-based video on demand (VoD) at its new hotels. Bill regularly shares his employees the spiritual experiences that

allow him to recognize God's guidance and help him bounce back from inconceivable events in his life. Penetrating the nature rule of "Give and Take", he spends much of his enthusiasm serving The Church of Jesus Christ of Latter-day Saints, involving in various boards, donating billions of dollars to medical research, and so on.

As the General Manager of JW Marriott Hanoi, I felt very honored and responsible when Alpha Book suggested me to write a brief introduction for *Bill Marriott: Success Is Never Final--His Life and the Decisions That Built a Hotel Empire* by Dale Van Atta. This book will give every reader a lively portrait of the life of a billionaire and business titan, and shares his definition of success that "hard work will pay off but success is never final." To quote Hon. Mitt Romney, the junior US Republican senator from Utah, former governor of Massachusetts and presidential candidate in 2012 election, "*This book confirms what I have seen firsthand: even more remarkable than Bill Marriott's record of leading a business from 1 to 7,000 hotels, creating the largest hospitality company in the world, is the character he has imbued among its hundreds of thousands of managers and associates. Remarkably, Marriott International reflects the qualities of the man.*"

For those reasons, I highly recommend you to read this book will all of your passion, try to learn something new, practice it and become the better versions of yourself every day.

Sincerely,

# BILL MARRIOTT: TƯỢNG ĐÀI CỦA NGÀNH CÔNG NGHIỆP KHÁCH SẠN

---

MARK VAN DER WIELEN

*General Manager – Tổng Giám đốc JW Marriott Hanoi*

NHIỀU NGƯỜI BIẾT *Marriott International, Inc. (MI)* là tập đoàn khách sạn thành công nhất lịch sử Hoa Kỳ và tay chơi thống lĩnh ngành công nghiệp khách sạn toàn cầu. Tất cả những thành tựu ấy đều mang dấu ấn của một người đàn ông, ngài John Willard “Bill” Marriott Jr., chủ tịch của MI, người đã biến chuỗi nhà hàng bình thường thuộc sở hữu gia đình thành một đế chế kinh doanh thành công và đáng ngưỡng mộ nhất thế giới.

Văn hào Ralph Waldo Emerson từng nói: “*Tổ chức vĩ đại là cái bóng nổi dài của cá nhân*”. Nhận định này cũng đúng với Bill và công ty do ông dẫn dắt. Gia nhập Hot Shoppes, Inc. (tiền thân của MI) và thừa kế cơ nghiệp kinh doanh từ cha khi còn rất trẻ, Bill đã hoạch định cho nó một tầm nhìn rất rõ ràng và đầy tham vọng: trở thành chuỗi khách sạn cạnh tranh với người khổng lồ Howard Johnson đình đám thời bấy giờ. Nhưng ông còn làm tốt hơn thế. Trong hơn 50 năm, nhờ tầm nhìn và tài năng kinh doanh của Bill, MI đã chứng kiến sự tăng trưởng doanh thu ngoạn mục, mua lại vô số đối thủ cạnh tranh và mở rộng hoạt động ra khắp thế giới, nhất là các thị trường mới nổi. Ở một

vài khía cạnh, Bill thậm chí còn là người cách tân ngành công nghiệp khách sạn toàn cầu với các cơ sở mang phong cách nghỉ dưỡng.

Một ngày năm 1954, chàng thanh niên Bill 22 tuổi có dịp gặp Ngài Dwight D. Eisenhower (Tổng Tư lệnh Lực lượng Đồng Minh trong thời Đệ nhị Thế chiến và sau trở thành Tổng thống Mỹ) trong một bữa tiệc tại nhà hàng của cha anh. Ấn tượng bởi phong cách lãnh đạo cùng năng lực ra quyết định của Ngài Eisenhower, Bill đã cố gắng vận dụng chúng vào nhiều khía cạnh của đời sống lẫn sự nghiệp. Bill là người cực kỳ chu toàn, đức tính mà ông được trui rèn khi còn phục vụ trên Chiến hạm USS Randolph của Hải quân Mỹ với nhiệm vụ: sắp xếp phòng họp của các sĩ quan. Hằng năm, Bill vắng nhà ít nhất 180 ngày, bay khoảng 150.000 dặm để trực tiếp gặp gỡ những quản lý và nhân viên ở xa nhất thuộc đế chế kinh doanh của mình. Ông thăm hơn 100 khách sạn của MI, 75 khách sạn của đối thủ, hàng chục gian bếp hàng không và 100 cửa hàng cung cấp thực phẩm – một lịch trình gần như không tưởng. Danh xưng “Gulliver thời hiện đại” mà tạp chí *Nation's Business* dùng để gọi ông dường như là rất phù hợp.

Nhưng con đường dẫn đến thành công đều không chỉ trải mỗi hoa hồng, và Bill cũng vậy. Ông đã phải vượt qua rất nhiều khó khăn, thách thức và vô số những điều bất định. Ngay từ thời niên thiếu, ông đã phải chịu đựng sự chỉ trích gay gắt của người cha bảo thủ, độc đoán. Bill từng thoát khỏi bàn tay tử thần trong một vụ tai nạn du thuyền nghiêm trọng khiến ông bị bỏng nặng. Ông phải dồn nén nỗi đau khi chứng kiến con trai bị căn bệnh Mitochondrial (đột biến DNA ty thể) dày vò; và gượng dậy sau biến cố ngày 11/9 – thứ đã vĩnh viễn thay đổi cuộc sống của hầu hết người dân Mỹ, trong đó có ông cùng khách sạn của mình.

Bill cũng là con người của đạo đức, lòng vị tha, trầm ẩn và đức tin. Marriott là một trong những khách sạn đi đầu với chính sách cấm hút thuốc, phục vụ thực phẩm không chứa axit chuyển hóa chất béo (trans-fat) tốt cho sức khỏe ở Bắc Mỹ, hay nói không với dịch vụ video

theo yêu cầu (VoD) chiếu phim người lớn tại những khách sạn mới xây của tập đoàn. Bill thường chia sẻ với nhân viên rằng chính các trải nghiệm tâm linh và tinh thần đã giúp ông được Chúa dẫn lối để vượt qua những biến cố “khó tin” trong cuộc đời. Thấm nhuần triết lý sống “Cho đi và Nhận lại”, Bill đã tận tâm phục vụ Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus, là thành viên của nhiều hội đồng quản trị, và quyên tặng hàng tỷ đô-la cho lĩnh vực nghiên cứu y khoa,...

Trên cương vị là Tổng giám đốc JW Marriott Hà Nội, tôi cảm thấy vô cùng vinh hạnh và trách nhiệm khi được Alpha Books đề nghị viết lời giới thiệu cho cuốn sách của Dale Van Atta. Cuốn sách sẽ mang đến cho độc giả một bức chân dung sống động về cuộc đời của một tỷ phú và ông trùm kinh doanh, người luôn tâm niệm “sự nỗ lực rồi sẽ được đền đáp, nhưng thành công không bao giờ là đích đến cuối cùng”. Sau cùng, xin được trích lời ngài Mitt Romney, Thượng nghị sĩ kỳ cựu thuộc đảng Cộng hòa tại tiểu bang Utah, cựu Thống đốc tiểu bang Massachusetts và ứng viên tổng thống Mỹ năm 2012: “Cuốn sách này là sự chứng thực cho những điều mà tôi đã tận mắt chứng kiến. Đó là điều còn vĩ đại hơn thành quả dẫn dắt một doanh nghiệp trở thành đế chế lừng lẫy nhất thế giới với hơn 7.000 khách sạn: những phẩm chất mà ông lan truyền cho hàng nghìn quản lý và đối tác. Marriott International chính là sự phản chiếu phẩm chất của một người đàn ông.”

Vì thế, các bạn hãy đọc cuốn sách này trong sự say mê, khám phá điều gì đó cho bản thân, cố gắng thực hành nó để trở thành phiên bản tốt hơn của chính mình mỗi ngày.

Trân trọng giới thiệu!



## 10 NGUYÊN TẮC THÀNH CÔNG CỦA BILL MARRIOTT\*

1. Quan tâm tới những người gần gũi nhất với bạn, và họ sẽ quan tâm tới những người gần gũi nhất với họ.
2. Tôn vinh rộng rãi thành công của mọi người quanh bạn. Lặng lẽ ăn mừng chiến thắng của riêng mình.
3. Tìm ra điểm mạnh của bản thân và phát triển nó.
4. Hành động ngay lập tức. Ưu tiên cho hành động.
5. Nói ít đi. Lắng nghe nhiều hơn.
6. Quan sát và hiện diện trước những người mà bạn muốn tạo ảnh hưởng. Hãy để họ nhìn thấy hành động của bạn và mở lòng với họ.
7. Hãy nhớ rằng thành công luôn nằm trong chi tiết.
8. Dùng người có phẩm chất phù hợp, dù họ không có trải nghiệm phù hợp.
9. Thu hút những người thông minh hơn mình.
10. Hãy coi mỗi vấn đề là một cơ hội để phát triển; đừng bao giờ bỏ cuộc!

\* Được Bill Marriott chỉnh sửa từ nguyên tác “12 Nguyên tắc Thành công” dành cho kinh doanh của nhà Marriott để phù hợp hơn với công chúng, được đăng trên blog của ông, Marriott on the Move, ngày 25/2/2014.



# MỤC LỤC

---

Bill Marriott: The statue of modern hotel industry .....	5
Bill Marriott: Tượng đài của ngành công nghiệp khách sạn.....	8
Lời nói đầu .....	15



<b>01</b> Hành hương và tiên phong.....	20
<b>02</b> Quây bia rẽ .....	32
<b>03</b> Nhóc Billy .....	50
<b>04</b> Chiến tranh.....	67
<b>05</b> Nhổ neo.....	82
<b>06</b> Đóa hoa thiên đường.....	94
<b>07</b> Trưởng bộ phận khách sạn Motor .....	112
<b>08</b> Thời của người con trai.....	133
<b>09</b> Không có thời gian cho trung sĩ .....	149
<b>10</b> Dự án mạo hiểm .....	169
<b>11</b> Cơn bão hoàn hảo .....	190
<b>12</b> Giám trợ hai thế kỷ.....	205
<b>13</b> Lo âu và phép màu .....	231
<b>14</b> Khách sạn khắp thế giới .....	252
<b>15</b> Chạy hết tốc lực .....	269

<b>16</b>	Các chiến binh .....	289
<b>17</b>	Ngài chủ tịch về miền cực lạc .....	313
<b>18</b>	Lửa thử vàng .....	329
<b>19</b>	Hộp ngọc.....	342
<b>20</b>	Những thành tựu tiêu biểu và việc mở rộng đế chế.....	363
<b>21</b>	Cơ chấn động.....	385
<b>22</b>	“Tôi đã làm gì thế này?” .....	411
<b>23</b>	Vụ chia tách vĩ đại.....	432
<b>24</b>	Mang thêm Ritz và Renaissance trên vai.....	453
<b>25</b>	Bạn phải chạy.....	478
<b>26</b>	Những khách sạn đồ võ và những người hùng .....	499
<b>27</b>	Marriott tiếp tục phát triển .....	518
<b>28</b>	Công việc không bao giờ kết thúc .....	542



Lời tác giả.....	553
------------------	-----

# LỜI NÓI ĐẦU

---

KHÔNG GIAN TĨNH LẶNG. Tĩnh lặng đến mức *nguy hiểm*.

Nhưng không ai trên vùng hồ Winnepesaukee xinh đẹp có thể ngờ đến mức độ nguy hiểm của sự tĩnh lặng trong buổi sáng thứ Bảy yên ả năm 1985 đó đối với một trong những cư dân mùa hè nổi nhất vùng này, Bill Marriott.

Bill đã nghỉ hè ở vùng hồ rộng nhất New Hampshire được bốn chục năm. Cha ông, người sáng lập chuỗi nhà hàng Hot Shoppe rộng lớn, mang cả gia đình tới đây từ những năm 1940. Dòng họ Marriott có lý khi coi nơi đây là chốn thiên đường hạ giới. Bằng chứng là đây là nơi duy nhất mà Bill, ở tuổi 53, cảm thấy thực sự thư giãn khi ở đây. Công ty trị giá 3,5 tỷ đô-la của ông có 140.000 nhân sự trên toàn thế giới. Ông đã xây dựng hoặc mua lại 144 khách sạn và khu nghỉ dưỡng, biến Marriott thành chuỗi khách sạn lớn nhất ở Mỹ do công ty sở hữu. Còn hàng chục khách sạn nữa đang được thiết kế hoặc xây dựng. Thêm vào đó là 90 nhà bếp phục vụ 150 hãng hàng không trên thế giới, hơn 1.400 nhà hàng, cung cấp dịch vụ cho 1.400 khách hàng là căng tin trường đại học, bệnh viện và công ty.

Cha của Bill, ông J. Willard, đã sống để chứng kiến những thành công này và bình thản qua đời ở tuổi 84 sau khi dự bữa tiệc nướng bên hồ với gia đình vào ngày 13 tháng 8, mùa hè năm đó. Tang lễ được trang trọng tổ chức tại Washington D.C, với điệu văn từ những nhân vật nổi tiếng như cựu Tổng thống Richard Nixon và mục sư Billy

Graham. Đến ngày 24 tháng 8, hầu hết các thành viên trong gia đình Marriott đều vừa từ Washington trở về khu nhà nghỉ hè nằm trên bờ hồ phía bắc.

Một sự kiện quan trọng khác đã được ấn định vào ngày Chủ nhật. Toàn bộ gia đình đều là thành viên của Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus (hay còn được gọi là Giáo hội Mặc Môn). Cộng đồng Thánh hữu Ngày sau ở Wolfeboro xung quanh khu hồ ngày một mở rộng qua thời gian và cuối cùng cũng đủ tiêu chuẩn để có nhà nguyện riêng, vừa mới khánh thành hồi tháng 6. Một người bạn thân của gia đình, Elder Boyd K. Packer, thành viên của Nhóm Túc số Mười hai Vị Sứ đồ, đã hứa với J.W. trước khi cụ qua đời là sẽ hiến tặng riêng cho nhà nguyện. Sau khi phát biểu tại đám tang của cụ J.W., ông cùng gia đình ở tại vùng hồ từ thứ Sáu, chờ đợi lễ hiến tặng ngày Chủ nhật.

Đối với Allie, người mẹ mới trở thành góa bụa của Bill, được ở cạnh một vị sứ đồ là một niềm an ủi lớn lao về mặt tinh thần cũng như một vinh dự đặc biệt. Khi cụ Packer nói muốn đi thuyền vào sáng thứ Bảy, Bill cảm thấy rất vui khi được đáp ứng yêu cầu này. Với ông, ít có khi nào vui hơn lúc lái con tàu Donzi Express màu xanh nhạt trên mặt hồ lấp lánh nắng, tăng tốc hơn 80km một giờ. Những cơn gió liên miên trong ngày khiến mặt hồ nổi sóng bạc đầu, nhưng buổi sáng thứ Bảy đó thật hoàn hảo. Trời mát, hiu hiu gió khiến Bill phải mặc một chiếc áo len.

Sau bữa sáng, ông đi xuống nhà thuyền hai bên đố để chuẩn bị chiếc Donzi. Lúc đó là hơn 9 giờ 30 phút sáng, và thường thì ba đứa cháu nhỏ của Bill đã ló nhố trên tàu, mong mỏi được gặp ông. Nhưng sáng hôm đó, Debbie, con gái của Bill, đã giữ chúng lại khi chúng vừa mặc áo phao. Roger Maxwell, vừa là bạn vừa là khách, tay chơi golf chuyên nghiệp kỳ cựu ở một khu nghỉ dưỡng Marriott, từ bãi cỏ đằng sau nhà bước ra và thấy Bill đang bơm xăng từ bể chứa bên cạnh

bến. Chiếc vòi nối liền với một đường ống chạy từ máy bơm xăng mà nhà Marriott lắp gần như chỉ để đổ xăng cho xe của gia đình. Đổ xăng là việc thường nhật của Bill, nhưng buổi sáng hôm đó quá tĩnh lặng, không có gió để xua tan khói xăng, và hơi xăng đã nhỏ vào tàu. Bill không nghĩ thấy mùi tích tụ, cũng không biết công tắc đánh lửa của tàu bị lỗi. Khi ông bật công tắc lên để kiểm tra mức xăng, một tia lửa đã bắt xăng.

Vụ nổ khiến cửa sổ văng khắp bờ hồ, và dường như ngọn lửa đã nuốt trọn lấy Bill trong chớp mắt. Bill chắc không thể sống sót. Nhưng rồi, chỉ trong giây lát, Maxwell, nhân chứng duy nhất, nhìn thấy bạn mình lao đảo bước qua chỗ nước cạn đi vào bờ.

Báo chí nói rằng Bill bị thổi văng khỏi tàu. Nhưng với Bill, người thực sự ở trong đám lửa đó, một phép màu đã xảy ra. Giữa ngọn lửa bùng lên, ông nghe thấy một giọng nói rõ ràng: “Nhảy khỏi tàu đi!”. Thay vì choáng đến sững sờ, ông đã nhảy xuống hồ.

Nghe thấy tiếng phụt của vụ nổ xăng, vợ Bill, Donna, và John con trai ông đã lao ra khỏi nhà và thấy con tàu chìm trong biển lửa. Họ nghĩ Bill khó sống sót. Rồi họ nhanh chóng thở phào nhẹ nhõm khi Bill loạng choạng bước lên từ hồ, da ám khói đen sì, hai bàn tay lúng lẳng, như lời một nhân chứng, trông giống như “quái vật đầm lầy đen”.

Trong nhà, bạn gái của John là Angie đang tắm khi vụ nổ xảy ra. Nhìn qua cửa sổ hướng ra bờ nước, cô thấy Bill trôi lên khỏi mặt hồ. Cô nhanh trí hành động, nhảy ra khỏi nhà tắm, giật lấy mấy tấm ga phủ giường, đem vào nhà tắm nhúng sũng nước. Xỏ vội chiếc áo thun và quần đùi, cô lao ra khỏi nhà trong chưa đầy một phút, nhảy bổ xuống sân về phía Bill, lúc này vừa đổ vật xuống bãi cỏ còn Donna và John thì đang chăm sóc cho ông. Chiếc quần chơi golf bằng vải polyester của Bill bị đốt cháy, còn vài mảnh dính trên da, trong khi chiếc áo len, vẫn còn nóng, đã giúp ông không bị bỏng phần thân trên. Lột chiếc áo ra, Angie dùng mấy tấm vải ướt quần lấy người ông.

Ai đó đã gọi xe cứu thương, nhưng để chạy qua được thị trấn nghỉ dưỡng Wolfeboro đồng nghẹt xe cộ sẽ rất mất thời gian. Maxwell vác Bill đang run rẩy vì sốc vào xe và phóng nhanh qua 11km đường làng tới Bệnh viện Huggins. Các bác sĩ và y tá đã được báo động về tình trạng bông độ ba trên khắp cơ thể ông cũng như khả năng khò và lửa đã nung khô phổi ông.

Cụ bà Allie, mẹ của Bill, nhanh chóng tới cùng Donna, Debbie và cụ Packer trên chiếc xe đuôi dài của gia đình. Vẫn sợ Bill không thể qua khỏi, gia đình nhờ vị sứ đồ ban phước giới giáo cho Bill, bằng cách xúc dầu thánh và đặt tay lên đầu ông. Cụ Packer được truyền cảm hứng tới mức cam đoan Bill chẳng những sẽ sống sót mà còn lành lặn. Cụ còn quả quyết tuyên bố tai nạn này mang một mục đích thần thánh bí ẩn nào đó chưa biết, ngoài phép màu giúp ông sống sót.

Trong suốt những tuần hồi phục đầy đau đớn, Bill có thời gian để suy ngẫm về sự kiện đổi đời này. Ông vốn có một niềm tin mãnh liệt về Chúa, về sự hi sinh mang tính chữa lành của Chúa và về sự thật của Nhà thờ mang danh Đấng Cứu Thế. Ông biết chắc mình đã được cứu sống một cách kỳ diệu, rằng ông đã được dõi theo từ trên cao, rằng ông có một vị trí quan trọng trên đời và gánh trên vai một sứ mệnh bao gồm gia đình riêng, bạn bè, nhà thờ và đại gia đình Marriott.

Trong số những lời chia buồn mà ông nhận được sau cái chết của cha trước đó gần hai tuần, có một bức thư vô cùng sâu sắc đến từ người bạn của gia đình, Coretta Scott King. Người vợ góa của Mục sư Martin Luther King, Jr., viết: “Tôi cầu Chúa sẽ cứu anh và giúp anh chấp nhận ý nguyện của Người, vì mọi sự hiệp lại đều vì điều tốt, dành cho những ai yêu mến Chúa và được gọi theo ý Người đã định.”

Cho đến thời điểm đó, cuộc đời Bill chưa bao giờ dễ dàng. Với ông, kinh doanh vẫn luôn là một chiến trường khốc liệt với đối thủ, biến động giá cả, thị trường lao động, quy định của chính phủ và nền kinh tế bấp bênh. Bao trùm lên tất cả là ngọn lửa dữ dội nhất – tính



khí nóng như lửa của người cha ra đời vào thời kỳ Đại Suy thoái, nỗi sợ nợ nần đã khiến ông cụ phản đối rất nhiều quyết định táo bạo mà Bill phải đưa ra để xây dựng đế chế Marriott.

Bây giờ thì chỉ còn một mình ông. Bill không thể biết những năm tháng đầy thách thức phía trước sẽ bao gồm sự tăng trưởng bùng nổ của thập niên 1980; một đợt suy thoái đến mức tê liệt và thị trường chứng khoán Nhật Bản sụp đổ vào đầu những năm 1990 suýt làm ông mất công ty; một vấn đề sức khỏe cá nhân khiến ông suýt mất mạng; những thách thức của một thế giới hậu 11/9, khi khách sạn Marriott của ông nằm giữa tòa tháp đôi bị xóa sổ; và nhiều chuyện khác nữa.

Ông không thể biết rằng rồi có một ngày số khách sạn Marriott lên tới hơn 7.000, và ông trở thành người kinh doanh khách sạn lừng danh số một thế giới. Nhưng những gì ông biết vào ngày hôm đó của năm 1985 đã là quá đủ. Ông biết Chúa yêu mến ông, rằng gia đình và bạn bè yêu mến ông, và nhân viên ghi nhận sâu sắc khả năng lãnh đạo của ông.

Sau này, ông nói về ngày hôm đó: “Tôi nóng lòng muốn quay trở lại ngay với công việc.” Ông học được một bài học từ cha mình rằng cuộc đời an nhàn là kẻ thù của sự phát triển, đối với cá nhân cũng như đối với công ty – giống như Bill thường nói: “Thành công không bao giờ có hồi kết.”

# 01

## HÀNH HƯƠNG VÀ TIÊN PHONG

CÔ GÁI ELIZABETH STEWART 21 tuổi khi ấy chưa từng chứng kiến cảnh tượng nào kinh hoàng như vậy trước rạng sáng ngày 15 tháng 11 năm 1850.

Elizabeth đang ngồi trên chiếc *James Pennell*, con tàu khách ba cột buồm của Mỹ chở cô cùng 253 hành khách đi từ Anh đến Mỹ. Sau chuyến hải trình gian nan kéo dài sáu tuần, con tàu cao lớn đi vòng qua mũi Florida và tiến vào vịnh Mexico tới New Orleans, chỉ còn cách đó chưa đầy 160km. Nôn nóng trả khách đúng lịch trình, thuyền trưởng James Jullerton yêu cầu căng hết buồm lên thì gặp bão chỉ ngay sau 4 giờ sáng.

Chỉ trong 10 phút, con tàu tan tành. Cột buồm chính bị đốn ngã nhanh tới mức dây buồm quất qua boong tàu, suýt nghiền nát nửa tá hành khách đang nằm trên giường phía dưới. Mưa xối qua boong tàu vỡ nát, Elizabeth và hành khách dưới boong có thể nghe thấy tiếng con tàu bị xé toạc ngay trên đầu mình. Điều tồi tệ nhất nhanh chóng qua đi, nhưng biển vẫn nổi sóng dữ dội suốt đêm.

Khi mặt trời mọc xua tan mây mù, thủy thủ đoàn và hành khách đều sống sót, nhưng con tàu gặp vấn đề nghiêm trọng. Nó đã bị thổi vào vịnh Mexico và không có bất cứ thiết bị lái nào. Thức ăn và nước uống dự trữ đã cạn. Tới lúc này, đích đến gần trước mắt mà như xa vời vợi.<sup>1</sup>

Đối với Elizabeth Stewart, bà cố của Bill Marriott sau này, cuộc đời chưa bao giờ là dễ dàng. Bà đã trải qua một tuổi thơ nghèo đói và cơ cực ở Colmworth, vùng Bedfordshire thuộc nước Anh. Mẹ chết khi Elizabeth mới lên năm, cha qua đời năm bà 17 tuổi. Năm lên tám, bà bị đậu mùa và cuối năm đó suýt chết đuối trong ao.

Đâu đó trong khoảng thời gian này, các nhà truyền giáo thuộc Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus đã gõ cửa nhà bà. Họ kể câu chuyện hấp dẫn về một cậu bé 14 tuổi tên là Joseph Smith, sống ở ngoài rìa New York năm 1820, đã đọc Kinh thánh và thấy bị thôi thúc phải cầu nguyện về việc nên tham gia nhà thờ nào trong số rất nhiều nhà thờ Công giáo. Khi cậu cầu nguyện trong khu rừng gần nhà, cậu trả lời xuất hiện. Cậu nói rằng Chúa Cha và Đức Jesus xuất hiện và bảo cậu đừng tham gia bất cứ nhà thờ hiện có nào cả. Khi kể câu chuyện này, cậu bé bị “ché giễu, thù ghét và hành hạ,” theo như cậu kể lại.

Năm 1823, cậu lại nhìn thấy một lần nữa, lần này là thiên thần tên Moroni, từng sống cuộc đời trần thế ở châu Mỹ khoảng năm 400 sau Công nguyên. Thiên thần này bảo với Joseph rằng gần trang trại có một bộ đĩa kim loại, trên đó có khắc lịch sử nghìn năm của một nền văn minh cổ ở châu Mỹ. Joseph tìm thấy bộ đĩa và dịch thành Sách Mặc Môn. Cuốn sách mô tả lần đến châu Mỹ của Jesus sau khi Người phục sinh.

Năm 1830, Joseph Smith xuất bản cuốn sách và lập ra Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus. Trong vòng một thập kỷ, Smith cử các nhà truyền giáo đi khắp thế giới, tìm kiếm những người cải đạo sang tín điều mới. Các nhà truyền giáo Thánh hữu Ngày sau đã thành công vang dội ở Bedfordshire và những nơi khác tại nước Anh. Elizabeth 12 tuổi và anh trai William 17 tuổi tin vào thông điệp mang tính cách mạng này. William được rửa tội, nhưng Elizabeth thì chờ đến khi đủ 19 tuổi và tự sống độc lập.

Đến lúc đó, Smith bị một đám đông sát hại vào năm 1844, gần cơ sở chính của Giáo hội ở Illinois. Giáo hội được đặt dưới sự chỉ đạo của người kế vị, Brigham Young, người đã chuyển hội viên đến lãnh thổ Utah để tránh bị bức hại thêm do đức tin khác biệt của mình. Young phát lời kêu gọi tất cả tín đồ trong Giáo hội, bao gồm cả những người ở Anh, đến thung lũng Great Salt Lake – Zion – tạo nên một cuộc di tản trên bộ và trên biển kéo dài từ năm 1846 đến năm 1890.

Đến năm 1850, Elizabeth nhận thấy rõ sức hút phải tập hợp với các giáo hữu ở lãnh thổ Utah. Con tàu *James Pennell* giàn vuông được Giáo hội thuê để chở 254 người cải đạo sang Mỹ, khởi hành từ Liverpool vào ngày 2 tháng 10 năm 1850. Chỉ còn lại một đồng shilling sau khi trả tiền cho chuyến đi, Elizabeth không còn tiền để mua thức ăn trên tàu. Theo truyền thống gia đình, bà làm việc trong bếp ăn của tàu để đổi lấy thức ăn.

Đến đầu tháng 11, tàu *Pennel* cập vịnh Mexico, nhưng biển động và hướng gió bất lợi khiến họ không ghé đất liền. Sau đó, cơn bão ập tới. Sau mấy ngày trôi dạt, thực phẩm dự trữ gần như cạn kiệt, tàu *Pennell* được một chiếc tàu kéo tiếp cận và dẫn tới New Orleans. Từ đó, hành khách lên tàu hơi nước ngược sông Mississippi tới St. Louis, và Elizabeth lên bờ cũng chỉ với một đồng shilling trong người. “Tôi phải xoay xở hết sức có thể,” bà nhớ lại.

Người giúp Elizabeth “xoay xở” là mối tình đầu của bà, một người đàn ông hết lòng vì gia đình. Chỉ biết rằng bà đã giữ hình ảnh ông đến tận cuối đời để nhắc nhở tới lòng quả cảm, sự lịch thiệp và tinh thần hi sinh của ông. Một buổi tối nọ, khi Elizabeth đang một tay cầm chiếc đèn dầu, tay kia xách thùng dầu gần 8 lít thì chiếc đèn phát nổ và bắt lửa lên người bà. “Tình yêu của tôi đã chạy tới và đưa tôi ra khỏi ngọn lửa,” bà viết. “Anh đã cứu sống tôi, nhưng 18 ngày sau đó anh lại chết vì hít phải khói.”<sup>2</sup>

Bà viết tiếp: “Ngọn lửa khiến tôi bỏng nặng và đau đớn khủng khiếp.” Trên thực tế, “vết bỏng phải mất ba năm mới lành”. Nhưng cũng như sự việc xảy ra sau đó hơn một thế kỷ khi ngọn lửa lớn nhấn chìm đũa chắt Bill Marriott, Elizabeth vẫn toàn mạng. Giống như Bill, quá trình hồi phục của bà thật gian khổ; nhưng kỳ diệu thay, gương mặt bà không hề bị sẹo. Cánh tay bà bị bỏng sâu, nhưng vết sẹo lớn nhất tạo thành hình chữ V, bắt đầu từ cằm kéo dài gần hai tấc xuống tới ngực. Một đứa cháu của bà nhớ lại rằng “cổ bà trong suốt, (phần ngực trên cũng vậy). Người ta có thể nhìn thấy các bộ phận bên trong khi bà thở, và thấy bà nuốt như thế nào.”<sup>3</sup>



*Elizabeth Stewart Marriott*

Sau vụ cháy, Elizabeth ở St. Louis thêm hai năm nữa, làm việc và sống nhờ vào lòng trắc ẩn của người lạ cho đến khi đủ tiền theo xe chở hàng đi qua các đồng bằng rộng lớn vào mùa hè năm 1853.

Cuộc hành trình của bà là điển hình của trường thiên tiểu thuyết tiên phong kiểu Mặc Môn – đói khát, mệt mỏi, nóng nực, đựng độ

với người da đỏ, người chết chôn bên vệ đường. Ban đêm, xe được kéo thành vòng tròn để bảo vệ. Sau khi đi bộ suốt ngày bên chiếc xe chất đầy hàng, Elizabeth nhặt phân bò khô để đốt lửa nướng bánh cho cuộc hành trình ngày hôm sau. Quanh đống lửa, những người lữ hành thường hát, ngâm thơ và nhảy múa cùng vài cây đàn violin. Đầu cuộc hành trình, bà kể, “giày của tôi mòn rách hết và tôi phải lấy giẻ quấn quanh bàn chân. Chuyến đi bộ đó kéo dài 2.500 km.”

Đoàn xe hàng tới thành phố Salt Lake trong trạng thái loạng choạng mất vài ngày vào giữa tháng 11, và thành viên của đoàn được cư dân thành phố chào đón nhiệt liệt. Elizabeth nghèo kiệt. “Tôi không có nhà để về, không tiền bạc và không kế sinh nhai,” bà viết. “Tất cả mọi người [ở Salt Lake] đều quá nghèo nên không thể thuê mướn hay bỏ tiền ra giúp đỡ. Tôi xin làm việc trên tàu, miễn là kiếm được thứ gì đó bỏ bụng. Nhưng tôi vẫn không nản chí, vì tôi biết mình phải đến Zion và Phúc Âm là có thật. Chúa Trời đã nghe thấy lời cầu nguyện của tôi và giúp tôi đến được mảnh đất mình hằng khao khát.”

Không tìm được việc làm ở Salt Lake, bà đi về hướng bắc tới khu định cư Kaysville nhỏ bé và chuyển vào ở cùng gia đình anh trai William. Một hôm, khi đang ở trong nhà và nhìn qua cửa sổ, bà thấy một người đàn ông băng qua cánh đồng đi về phía ngôi nhà. Bà viết: “Thần linh thì thầm với tôi: ‘Đây là người sẽ trở thành chồng con.’” Đó là em rể của William, John Marriott. Elizabeth kể tiếp: “Vài ngày sau, anh ấy lại tới và ngỏ lời xin cưới tôi làm vợ.”

Hậu duệ của Elizabeth – bao gồm cha con J. Willard và Bill Marriott – trưởng thành nhờ những câu chuyện về cuộc hành trình của bà đến với Tân Thế Giới, được kể đi kể lại trong gia đình. Lòng quả cảm dần thân đó đã có sẵn trong máu của họ. Có lần Bill đã phát biểu trước một đám đông ở nhà thờ rằng: “Tôi thường nghĩ về tiền bối của mình, những người đã góp phần xây dựng nên gia tộc. Sáu trong số tám ông bà cố của tôi đã đi bộ qua các đồng bằng rộng lớn, kéo xe tay hoặc

đi bộ sau những cỗ xe hàng phủ kín. Họ đi tìm nơi không bị bức hại. Họ đã nếm trải tình trạng hỗn loạn vô cùng. Nhà cửa, vườn tược bị đốt cháy, thủ lĩnh bị giết, tôn giáo bị cười nhạo và chế giễu. Họ có lý do để ngờ vực tương lai. Họ có lý do để quay về. Nhưng không. Họ tiến bước với niềm tin và lòng dũng cảm. Họ biết công việc sẽ nặng nhọc và niềm tin của họ sẽ tiếp tục bị thử thách. Nhưng họ tin vào Chúa Jesus. Họ nhận lấy gánh nặng cá nhân, tiến bước và đến với Người.”<sup>4</sup>

Chính chồng của Elizabeth, John Marriott, là người đã mang đến câu thần chú mà con cháu ông noi theo: “Không có cái gọi là ‘Không thể làm được.’” Sự trân trọng John dành cho công việc được phản ánh qua việc ông luôn mặc áo sơ mi trắng, dù đang lao động trên nông trại, trên đồng ruộng hay ở nhà.

Bên cạnh ý chí không nao núng và tận tụy với công việc, John còn có thêm lợi thế là rất khỏe, biến ông trở thành một huyền thoại ở Ogden, Utah, nơi ông sinh sống. Người ta thường thấy ông cùng lúc vác mấy bao lúa mì nặng tới 180kg. Chuyện kể rằng có lần hai gã đàn ông bắt đầu cãi lộn, John can thiệp bằng cách nhấc cả hai lên, mỗi tay một người, đập đầu họ vào nhau rồi nhúng cả hai vào thùng nước, nhờ đó giúp họ bình tĩnh lại. Ông còn được biết tới là đã làm hỏng nhiều chiếc xẻng do cán không trụ được sức nặng mà ông xúc lên.

Khi John hỏi cưới Elizabeth, ông đã có vợ tên là Susannah, nhưng lúc đó Thánh đồ Ngày sau đã khôi phục lại tập quán đa thê của Cựu Ước. Đa số đàn ông trong giáo hội đều không theo tập quán này – có lẽ chủ yếu là do họ không đủ tiền chu cấp cho nhiều bà nội trợ và hàng chục đứa con. Quan điểm lịch sử thì cho rằng một trong những lý do hình thành tập quán này là nó hỗ trợ cộng đồng chăm sóc một số lượng lớn những phụ nữ đơn thân như Elizabeth, vừa nghèo, đã 25 tuổi, lại không có chút triển vọng nào.

Sau khi lấy chồng, Elizabeth không được chuyển tới nhà mới – người chồng 37 tuổi của bà không đủ tiền để xây nhà cho vợ hai. Thay

vào đó, ngôi nhà của cô dâu mới trong năm đầu tiên làm vợ là chiếc giường trên khoang xe hàng. Chỉ một năm sau khi về sống chung, John được Brigham Young giao cho việc lập một thị trấn ở nơi hội tụ của hai con sông Weber và Ogden, cách thị trấn Ogden mới khoảng 5km về phía tây. Ông đưa người vợ đầu, Susannah, và năm đứa con riêng đến một chỗ trú tạm ở khu định cư mới. Đang mang bầu đứa con đầu tiên, Elizabeth ở lại Kaysville cho đến khi có thể đi bộ gần 30km, công theo đứa con gái mới sáu tuần tuổi của mình.

John cho thấy ông là một thủ lĩnh bẩm sinh ở khu định cư mới, nơi cư dân quyết định đặt tên là “Marriott”. Elizabeth lại một lần nữa sống trong thùng xe hàng ở Marriott sáu tháng, sau đó chuyển tới một căn hầm không có cửa sổ, còn con gái thì phải ngủ trên kệ. Thịnh thoảng, sau khi đi lấy nước cách chỗ trú khoảng 800m trở về, Elizabeth thấy rắn đã bò lên chỗ nằm của con gái để tìm hơi ấm. Về sau, bà sống trong một căn phòng nhỏ bằng gỗ chỉ cao khoảng 2m có mái lợp bằng cỏ. Mùa đông, căn phòng tạm bợ được che chắn sơ sài tới mức “bánh mì của chúng tôi đóng băng hết cả và phải hơ cho tan băng mới có thể ăn được,” Elizabeth nhớ lại.

Tháng 12 năm 1863, khi các bang miền đông nước Mỹ bị kéo vào cuộc Nội chiến, Elizabeth sinh đứa con trai thứ hai, Hyrum Willard, tên thường gọi là “Will”. Lớn lên, cậu bé trở nên cứng đầu và nóng tính giống hệt bố. Năm 14 tuổi, Will bỏ ra ngoài sau một lần tranh cãi với John. Cậu nhận làm yên cương ngựa và về sau cưới một người bà con xa ở Marriott tên là Ellen Morris và trở thành một nông dân kiêm người chăn cừu giỏi.

Khi nói về việc Will tán tỉnh Ellen, người ta không thấy lịch sử gia tộc nhắc tới tình yêu. Điều này cũng đúng với cha mẹ họ là John và Elizabeth. Trong cả hai trường hợp, hai người đàn ông nhà Marriott đều có chiều hướng tin rằng họ đang “cứu vớt” các phụ nữ khỏi cuộc sống đơn thân khổ cực. Tuy cả Elizabeth lẫn Ellen đều không sắc nước



hương trời, nhưng họ lại là hai viên ngọc trong đá khi những năm đầu đã chứng tỏ mình dư sức thích nghi với bất cứ khó khăn nào của cuộc sống. Cả hai đôi đều yêu nhau say đắm trong suốt cuộc hôn nhân lâu dài của mình.

John mất không lâu sau khi Will cưới Ellen. Đôi vợ chồng trẻ ổn định cuộc sống tại thị trấn Marriott và có hai con, đứa đầu là Doris (“Dodie”) còn đứa sau là John Willard. Khi trưởng thành, cậu con trai được biết đến với cái tên J.W. Marriott, người sáng lập doanh nghiệp nhà hàng trị giá nhiều triệu đô-la. Nhưng trong suốt thời niên thiếu ở Marriott, mọi người đều gọi cậu là Willard.

Năm lên ba, Willard suýt chết vì sốt phát ban, nguyên nhân có thể là do sống cạnh con kênh đầy muối. Dodie cũng ốm, đứa thứ ba Ellen cũng vậy (cũng được gọi là Helen). Willard tự coi mình là “người đàn ông của gia đình” ngay từ khi còn rất ít tuổi. Khi mẹ cậu mang thai Helen, bà trèo cây để hái táo và bị ngã gãy chân. Cậu bé Willard trở thành điều dưỡng viên cho người mẹ nằm liệt giường, và mang về bất cứ thứ gì mẹ cần.<sup>5</sup>

Năm 1905, một thay đổi lớn xảy ra, khi cả gia đình chuyển tới “đại điền trang”. Là tài sản của một người chăn nuôi ngựa đua ở Ogden, nơi đây đẹp như điểm tham quan của Marriott – 40 héc ta đồng cỏ tươi tốt cùng một căn nhà hai tầng, một chuồng ngựa 20 ngăn và một hàng rào cao màu trắng vây kín khu đất này. Dù không có hệ thống điện nước bên trong, căn nhà mới này vẫn được dân thị trấn coi là biệt thự. Will và đứa con thứ tư của Ellen, Eva, là những người đầu tiên được sinh ra ở đây, tiếp theo là Paul và Kathryn (“Kay”).

Khi Ellen mang bầu đứa thứ bảy thì Helen và Eva nghịch diêm và gây ra một đám cháy thiêu rụi toàn bộ tòa nhà. Về sau, khi đã trở thành một người kinh doanh nhà hàng nổi tiếng, Willard vẫn nhớ đám cháy đó và cho rằng ngọn lửa lan ra là do căn nhà quá bừa bộn, nơi lũ gà được phép đi lang thang và rải lanh bảnh chất từng đống. Kết

quả là ông trở nên ám ảnh với sự sạch sẽ và ngăn nắp. Nhưng dù Will có thể không gọn gàng, ông lại rất chăm chỉ, và trong vòng sáu tháng đã xây lại căn nhà khác còn lớn hơn trước. Hai đứa con út, Russell và Woodrow (“Woody”), đều sinh ra ở đó, tổng cộng tám đứa.

Will thường chần chừ ở xa nên Ellen quán xuyên nhà cửa, bếp núc. Gia đình chẳng bao giờ bị đói cả, và Will luôn kiếm đủ tiền trang trải cuộc sống gia đình để hào phóng với con cái. Ông thích đưa cả gia đình đi cắm trại hè trên núi. Vào mùa đông là những chuyến xe ngựa kéo với Will ngồi vắt vẻo một bên, cao giọng hát cùng tiếng chuông leng keng. Toàn bộ trẻ con trong thị trấn nhờ Will thấp đuốc quanh chiếc ao đóng băng trên đất nhà ông để chúng có thể trượt băng khi trời tối.

Nhà Marriott là gia tộc đầu tiên trong thị trấn sở hữu ô tô – một chiếc xe du lịch Buick 1914. Khi họ lái chiếc xe mới đến nhà thờ, lũ trẻ trường Chúa nhật trèo khắp xe, thậm chí có đứa còn tự tiện vạch chữ cái đầu tên mình lên thân xe để kỷ niệm sự xuất hiện của cỗ xe không ngựa kéo đầu tiên của thị trấn.<sup>6</sup>

Vào mùa đông, Willard đi học không đều, vì nhận lãnh trách nhiệm ở nhà khi cha thường xuyên tới thành phố Salt Lake để phục vụ trong cơ quan lập pháp bang Utah. Willard đi học tới lớp sáu, thường xuyên dậy từ 4 giờ sáng để học bài. Nhưng đến trung học thì bữa có bữa không.

Về việc học tôn giáo, Willard chịu ảnh hưởng của mẹ nhiều hơn. Vào các tối mùa đông, cả gia đình quây quần quanh chiếc lò sưởi lớn, và Ellen thường đọc Kinh thánh cho các con nghe. Tối thứ Bảy, Ellen thường đun nước tắm để lũ trẻ sạch sẽ đi lễ nhà thờ. Hiển nhiên, các con bà sẽ tuân theo giáo lý của Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus. Bà nói với chúng: “Ta thà buộc đá vào cổ và thả con xuống biển còn hơn là để con quên tín ngưỡng và không thực hành hàng ngày suốt đời.”

Từ bé, Willard đã thể hiện rõ tinh thần doanh nhân bẩm sinh. Sau khi giúp gia đình trông củ cải đường và chăm sóc bò với cừu, Willard sắp xếp thời gian để kiếm tiền, chẳng hạn như nuôi thỏ và gà, sau đó bán chúng gần Ogden. Cậu chứng tỏ tài năng giống như Tom Sawyer trong việc quản lý các em. Khi phải làm những công việc kinh khủng như làm cỏ và tĩa thưa củ cải đường, Willard hứa thưởng cho các em một cốc soda mát lạnh nếu chúng làm được việc. Để công việc lại cho mấy đứa em, Willard vào thị trấn, mua soda, và khi quay về đặt chai xuống dòng suối chảy qua khu đất nhà mình. Bọn trẻ có thể nhìn thấy phần thưởng của chúng trong lúc làm việc.

Chăn cừu là công việc làm ăn của gia đình, và Willard có tố chất bẩm sinh giống cha. “Cha tôi luôn trao cho tôi trách nhiệm của một người đàn ông,” cậu nói. “Cha thường bảo tôi phải làm gì, nhưng chẳng bao giờ nói nhiều về việc tôi phải làm như thế nào, cũng chẳng cho ai đó đi cùng để chỉ cho tôi. Tự tôi phải tìm hiểu lấy.”<sup>7</sup> Nếu Willard không làm vừa lòng cha, ông sẽ bị đòn. Có lần cậu bị nhốt vào tủ quần áo hai tiếng và phải đi ngủ mà không được ăn tối. Willard thừa hưởng nét tính cách cứng rắn đó của cha mình.

Năm 13 tuổi, Willard đã phải đi xa để giao hàng tiếp tế mùa hè tới một đồng cỏ trên núi cao, nơi những người chăn cừu Basque chăm đàn cừu của Marriott. Đối với Willard, quãng thời gian đó thật nhiều cảm xúc, đầu đội chiếc mũ chăn cừu lớn, mặc chiếc quần da phủ len, khẩu súng lục treo bên hông, súng trường và cuộn dây thừng bên yên ngựa. Một đêm nọ, có một con rắn chuông trườn dưới túi ngủ của cậu. Sáng hôm sau, khi phát hiện thấy con rắn, Willard bắn ba phát vào con rắn chuông 14 feet và giết chết nó, còn những người Basque thì hết sức kinh ngạc vì chưa bao giờ thấy một con rắn to như vậy. Một con rắn khác thì cứu Willard khỏi thói quen hút thuốc, ông kể đùa lại như vậy. Một hôm, khi đang nhai một cuộn thuốc lá mà mấy người Basque mời thì Willard nghe thấy tiếng một con rắn đuôi chuông gần con ngựa.

Sửng sốt, ông nuốt luôn nùi thuốc khùng khiếp đó, và từ đó ghét thuốc lá.<sup>8</sup>

Mùa hè năm sau, khi lên 14, Willard đến dãy núi cao và thấy gấu bắt mất mấy con cừu. Willard và một người chăn cừu Basque tên là Manuel đã lần theo dấu vết còn mới của con gấu nâu từ chỗ con cừu chết dẫn lên núi. Địa hình dốc tới mức họ phải xuống đất ngựa. Tới một điểm, họ nghe thấy tiếng rầm rập chạy về phía mình. Trong khi Manuel giữ cho hai con ngựa đứng yên, cậu bé Willard cầm súng nhìn thấy một con gấu con vọt ra, theo sau là gấu mẹ giận dữ. Nó chồm lên rồi lao về phía trước, còn Willard nổ hai phát súng, cả hai đều trúng đích. Con gấu con lao vọt lên cây, và họ nghe thấy tiếng rầm rập còn lớn hơn, Manuel bảo đó là gấu bố đi tìm con. “Cậu phải bắn con gấu con đi,” Manuel giục, và Willard bắn. Con gấu đực lớn hơn lập tức quay đầu xuống núi. Da gấu được treo để phơi khô trong một cửa hàng thịt ở Ogden, và một bài báo kể chuyện về cậu bé giết hai con gấu trong cùng một ngày.<sup>9</sup>

Khi cha cử cậu một thân một mình lên tàu cùng hàng ngàn con cừu đi San Francisco để bán, Willard chỉ mới 15 tuổi. Đây là một cuộc thám hiểm giúp cậu mở mang tầm mắt ra thế giới bên ngoài vùng Utah thôn dã. Cậu chạy dọc trên nóc con tàu đang chạy chỉ với một cây sào, nhảy từ toa này sang toa khác để sắp xếp lại lũ cừu ngã nhào vào nhau mỗi lần tàu phanh. Tại San Francisco, Willard mua bộ vest đầu tiên của mình có kèm quần dài. Cậu khám phá khu phố Tàu, chứng kiến các ổ thuốc phiện với những gã đàn ông hút tẩu và ánh mắt lơ đãng. Cậu ăn những món ăn lạ nơi cầu cảng, đi phà tới Sausalito, và kinh hoàng chứng kiến cảnh chiếc máy bay một lớp cánh quay vòng trên vịnh rồi lao xuống biển.

Sau đó, cậu đi lang thang khắp Hội chợ Thế giới 1915, tên gọi chính thống là Triển lãm Quốc tế Panama-Thái Bình Dương, chào mừng lễ khánh thành kênh đào Panama. Nơi đây đã “nhồi vào đầu

tôi những giấc mơ du lịch và thành tựu, những thành phố rực sáng, những người kiến tạo và làm rung chuyển thế giới không bao giờ phải cuốc luống củ cải đường dưới cái nắng chói chang của Utah, hay cưỡi ngựa chần cừu qua một đám bụi trắng nghẹn họng,” Willard viết trong nhật ký.<sup>10</sup>

Năm sau đó, ở tuổi 16, Willard đưa cừu lên tàu đi bán ở Omaha. Đọc đường, một người soát vé đo chiều cao của cậu và quả quyết rằng cậu còn quá bé để đi một mình, sau đó buộc Willard phải xuống tàu ở Cheyenne trong khi lũ cừu tiếp tục đến Omaha. Không nao núng, Willard bắt chuyến tàu tiếp theo đến Omaha và thấy lũ cừu của mình đã bị lẫn với cừu của người khác. Cậu giải quyết vấn đề bằng cách tách những con cừu lớn nhất khỏi đàn và tuyên bố chúng thuộc về gia đình Marriott.

Khi còn ở nhà, Willard là đứa trẻ duy nhất trong nhà được phép lái xe. Do vậy, cậu tự coi mình là chủ nhân không chính thức của chiếc Buick. Cha cậu đặt cậu ngồi sau tay lái từ khi chân của Willard còn chưa chạm sàn – điều này gây tức giận cho viên cảnh sát trưởng của thị trấn, người bị cụt một chân tên là “Peggy” với tài sản chỉ có một cỗ xe do con ngựa pony Shetland kéo. Peggy thường vẫy Willard xuống và giáo huấn cậu một bài về lái xe an toàn.

Nhưng các đặc quyền lái xe của Willard đột ngột chấm dứt không lâu sau khi cậu bước sang tuổi 19, vì Will và Ellen phải bán chiếc Buick quý báu để gom tiền cho một sự kiện quan trọng trong đời cậu – sứ mệnh truyền giáo hai năm.

## 02

### QUẦY BIA RỄ<sup>i</sup>

C UỐI NĂM 1918, trong nhà Marriott không còn mùi bánh nướng mà chỉ có mùi ồm đầu. Không chiếc giường nào trống; từ Woody bốn tuổi cho tới Willard tám tuổi và Doris 20 tuổi, cả tám đứa trẻ đều ho, vài đứa sốt, vài đứa chảy máu cam. Will và vợ, Ellen, không còn đủ sức rời giường để chăm sóc lũ trẻ nữa. Trước cửa ngôi nhà là một lá cờ tạm làm bằng giẻ, và trên tấm biển đóng cạnh cánh cửa là lời cảnh báo to tướng viết đúng một chữ: “CÚM.”

Cả gia đình Marriott trở thành nạn nhân của dịch bệnh chết người đôi khi được gọi bằng cái tên “cúm Tây Ban Nha”. Đó là một loại virus nguy hiểm đến mức chỉ trong chưa đầy một năm, số người chết vì cúm còn nhiều hơn vì bệnh dịch hạch – “Cái Chết Đen” tràn lan trong suốt thế kỷ XIV. Trước đó, chưa có thứ gì – bệnh tật, đói kém, thảm họa tự nhiên hay chiến tranh – lại khiến nhiều người chết trong một thời gian ngắn như vậy. Một phần năm dân số thế giới bị mắc bệnh cúm nguy hiểm này, và hơn 50 triệu người tử vong.

Theo thông tin còn xác minh được, đại dịch này lần đầu tiên xuất hiện ở Utah vào đầu tháng 10 năm 1918. Lây nhiễm lan nhanh đến mức tới giữa tháng 10, các bệnh viện không còn chỗ trống. Hầu hết

---

i. Từ gốc là root beer, là một dạng bia rễ với nồng độ cồn thấp làm từ rễ của cây sassafras là thành phần chính. (ND)

mọi người đều được cách ly ở nhà và được yêu cầu treo “cờ cúm”. Qua tháng tiếp theo, dịch có vẻ đã dịu đi ở Utah, nhưng rồi Thế chiến I kết thúc vào ngày 11 tháng 11, và đội ngũ nhân viên y tế không thể nào ngăn các đám đông tụ tập ăn mừng ở mọi thị trấn và thành phố. Chỉ trong một vài ngày, làn sóng lây nhiễm thứ hai xảy ra, tồi tệ hơn cả lần đầu. Quá tuyệt vọng, sau lễ Tạ ơn, các lãnh đạo Ogden đã đóng cửa hoàn toàn thành phố, nội bất xuất, ngoại bất nhập.<sup>1</sup>

Khi Willard đang học năm thứ hai tại trường trung học Weber Academy, đại dịch cúm bùng phát. Những lần cậu vắng mặt do đi chữa cừu vào mùa xuân và thu hoạch củ cải đường vào mùa thu, việc học đã “chập chờn rồi”, Willard viết.<sup>2</sup> Nhưng khi trường học bị đóng cửa do dịch bệnh suốt bốn tháng, Willard không còn khả năng tốt nghiệp vào mùa xuân 1919. Cuối cùng, dịch bệnh cũng lắng xuống vào mùa xuân đó.

Willard không nản chí vì kế hoạch tình nguyện phục vụ hai năm cho Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus sau khi bước sang tuổi 19 vào tháng 9 năm 1919. Cậu được phân công tới Hội truyền giáo Eastern States, có trụ sở tại New York. Cha cậu lo rằng gia đình Marriott không thể xử lý hai gánh nặng tài chính của một sứ mệnh – thiếu vắng sự giúp đỡ của Willard ở nhà, cộng với chi phí chu cấp cho cậu khi đi xa. Nhưng Willard thuyết phục cha tin rằng đây là việc nên làm. Will đồng ý và bán chiếc Buick yêu quý, còn Ellen bán đi tài sản quý giá duy nhất của bà, một chiếc đồng hồ vàng và sợi dây chuyền thừa kế từ mẹ. Khoản tiền này được dùng để mua đồ đạc cho Willard, một chiếc mũ quả dưa mới, mấy cái áo sơ mi trắng bảnh bao cổ cứng, một chiếc áo khoác và quần, cùng một đôi giày đen mới toanh. Khoản tiền còn lại mua vé tàu cho cậu đi New York và trang trải trong vài tháng.

Con tàu vào ga Hoboken thuộc New York đầu tháng 11. Willard bắt tàu điện ngầm chạy dưới sông Hudson tới Brooklyn để nhận bố

nhiệm từ chủ tịch truyền giáo của mình, George McCune. Cậu ở lại viện truyền giáo Brooklyn một tuần để đào tạo. Trong suốt tuần đó, cậu đến thăm một người bà con tên là Laura Bushnell, sống với chồng tên George trong một căn hộ lớn hơn ở đại lộ West End. George là Phó chủ tịch kiêm trưởng ban tài chính của công ty J.C. Penny đang lên như diều, vừa mới chuyển trụ sở từ Salt Lake về New York cách đó năm năm. Đây là mối liên hệ gia đình rất ngẫu nhiên đối với vị doanh nhân tương lai.

Để thực hiện nhiệm vụ đầu tiên, anh hai nhà Marriott đi tàu hỏa tới Burlington, Vermont, và nhanh chóng thích nghi với công việc – và học được tính khiêm nhường. Trong ngày thứ sáu ở Burlington, Willard viết trong cuốn nhật ký được giữ chân thực của mình: “Tôi bắt đầu nhận ra tiếng gọi thần thánh của mình và trách nhiệm hoàn thành nghĩa vụ của bản thân. Tôi có thể thấy rõ những lần mình vượt qua giới hạn, và nếu tôi không dừng lại thì sẽ ra sao.” Cậu nhanh chóng thể hiện nhiệt huyết trong công việc – đôi khi quá mức. Trong một chuyến tàu tới Hyde Park, New York vào đêm Giáng sinh, Willard rửa một người đàn ông xuống địa ngục vì không lắng nghe thông điệp trong Phúc Âm.

Một đêm ở Burlington, cậu nhận được một cú điện thoại đáng sợ từ gia đình Mathers, hội viên Giáo hội. Cô con gái tên Ruth của họ ngã từ một vách đá cao 13m bên cạnh hồ Champlain. Bác sĩ nói với cha mẹ cô rằng cô sắp chết. Willard đến nhà họ và yêu cầu được ở một mình với Ruth đang bất tỉnh, nơi cậu cầu xin Chúa hãy cho cậu biết mình nên làm gì. Sau đó cậu đặt tay lên đầu cô theo cách ban phước của các mục sư Thánh hữu Ngày sau và đảm bảo với cô rằng cô sẽ sống. Chưa đầy nửa giờ, Ruth tỉnh dậy và đòi uống nước. Điều này củng cố mạnh mẽ niềm tin của Willard vào Chúa và vào chính bản thân cậu.

Cùng những điểm thú vị, lao động truyền giáo cũng rất cực nhọc. Ra khỏi giường từ sáng sớm, từ khi nhiệt độ ngoài trời đang là âm 20 độ, Willard cùng đạo hữu đi thuyết giáo tới từng nhà và từng góc phố. Con trai thứ hai nhà Marriott đã thất bại hoàn toàn trong lần thuyết giảng



đầu tiên trên phố. “Suốt 15 phút, chúng tôi chỉ nói với bất điện thoại và đèn điện. Chẳng ai dừng lại cả,” Willard viết.<sup>4</sup> Vài tuần sau, một cuộc gặp mặt khác trên phố đã thu hút một đám đông thù địch ngày một đông tới mức thu hút sự chú ý của báo chí địa phương. Biên tập viên của tờ *Herald Reporter* ở Rutland mời các nhà truyền giáo về văn phòng để trò chuyện về tôn giáo, sau đó viết một bài báo vui vẻ về nỗ lực của họ.



*J.W. Marriott (trái) với đạo hữu Hugh Colton,  
đối tác kinh doanh tương lai của ông.*

Thông thường, phản ứng của mọi người đi từ không quan tâm tới giận dữ với các nhà truyền giáo. Khi Willard đến thăm một phòng chụp ảnh địa phương, tay chụp ảnh bảo với cậu rằng hắn ta “thà bị bán còn hơn trở thành một người Mặc Môn”. Một người phụ nữ giận dữ “dập cửa vào các ngón tay của tôi”, trong khi một người khác “hành xử hết sức thù địch. Bà ta đóng sầm cánh cửa và tôi hét lên rằng bà ta nên hối hận vì đã đóng sầm cánh cửa trước mặt tôi. Bà ta điên cuồng lao ra và bảo chúng tôi rút ngay đi chỗ khác. Rồi thả chó ra đuổi chúng tôi.”<sup>5</sup>

Ở Colchester, gần Burlington, Willard đã có trải nghiệm đau lòng nhất về sứ mệnh của mình. Những người phản đối trong thị trấn liên

kết lại vì ác cảm với Thánh hữu Ngày sau. Willard cùng đạo hữu thận trọng đi vào thị trấn vào ngày 16 tháng 6 năm 1920 và tiến hành vài vụ truyền giáo riêng, nhưng tin đồn về sự xuất hiện của họ đã lan nhanh. Một gia đình ân cần chào đón mời họ ở lại ăn tối và nghỉ ngơi, nhưng chẳng bao lâu ngôi nhà đã bị một đám đông giận dữ bao vây. Chủ nhà mạo hiểm bảo vệ các nhà truyền giáo còn hai chàng trai trẻ vội vã rời đi, trốn trên cánh đồng.<sup>6</sup>

Suốt đêm tối mịt mù đó, họ nghe thấy tiếng chửi thề và nguyên rủa “bọn Mặc Môn bẩn thỉu”; và thỉnh thoảng là cả tiếng súng trường. Có lúc khi tình hình dịu lại, hai nhà truyền giáo đã đứng dậy để nghe ngóng tình hình thì nghe thấy tiếng bước chân quanh mình. Đạo hữu của Willard đá vào cái bóng gần nhất – một con bò rống lên vì đau. Willard kể lại rằng khi mặt trời lên, sau khi “lên xuống mấy ngọn đồi, trèo qua và bò dưới hàng rào rồi lội qua đám cỏ đẫm sương”<sup>7</sup>, họ cũng thoát khỏi đám người truy đuổi. Dường như việc bị ngược đãi chỉ khiến Willard thêm tận tâm. “Thời điểm duy nhất tôi thực sự hạnh phúc là khi truyền đạo,” Willard viết.<sup>8</sup>

Cho đến khi kết thúc sứ mệnh, Willard đã gặp vô số những người có ảnh hưởng lớn, trong đó có Babe Ruth, người đã đánh quả bóng ghi điểm trực tiếp lần thứ 140 về phía nhà truyền giáo đang sừng sốt.

Ruth đang ở giữa thời kỳ mà một số nhà sử học cho là mùa bóng thành công nhất của anh, dẫn dắt đội New York Yankee giành chức vô địch liên đoàn đầu tiên. Vào ngày 30 tháng 7, đội Yankee gặp đội Cleveland Indians trên sân nhà. Hội hộp được xem Sultan of Swat<sup>i</sup> chơi chỉ một lần, không hiểu bằng cách nào mà Willard và đạo hữu xoay sở được hai chỗ ngồi trong khán đài kín mít lên tới 38.000 người, và Bambino<sup>ii</sup> đã đánh một cú ăn điểm trực tiếp.

i. Biệt danh của cầu thủ bóng chày Babe Ruth. (ND)

ii. Một biệt danh khác của Babe Ruth. (ND)

“Tôi đang ước Babe Ruth đánh một cú ăn điểm trực tiếp thì anh ta đánh bóng thẳng về phía tôi,” Willard hào hứng viết trong nhật ký. “Chúng tôi đang trên khán đài. Tay tôi bận cầm áo khoác và sách nên không chộp được, vì thế bóng văng trúng đầu người ngồi cạnh tôi. Anh ta ngã vật ra mất vài phút. Giá mà tôi kịp bỏ áo khoác xuống để đỡ lấy bóng, nhưng chuyện đó quá bất ngờ.”<sup>9</sup>

Willard chưa bao giờ kể cho bất cứ ai trong gia đình nghe về thời khắc đó, có thể vì đã không kịp bỏ áo khoác xuống và bắt lấy trái bóng. Nhưng hơn hầu hết các thời khắc khác trong thời thanh niên của mình, điều này ngầm tiên đoán về sự khác biệt sau này giữa J.W. và Bill con trai mình. Người cha thì thận trọng và kỉ luật, không bao giờ chơi trò thả mồi bắt bóng. Bill thì mạo hiểm, có thể đem công ty ra đặt cược.

Mùa hè năm 1921, J.W. nhận được thư của mẹ báo rằng khi 100 đô-la cuối cùng họ gửi cho Willard hết thì có thể anh sẽ phải về nhà. Hai tuần sau, cha gửi thư bắt anh phải về nhà vào tháng 8 để học đại học. Rồi một lá thư khác của mẹ vào tháng 8 nhắc anh về những hi sinh mà gia đình dành cho mình. Willard nghĩ mãi không biết phải làm gì. Cuối cùng, chủ tịch hội truyền giáo quyết định giúp đỡ, cho anh về nhà khi còn 10 tuần nữa mới hết hạn hai năm.

21 tháng đó đã thay đổi Willard vĩnh viễn. “Tôi đã phát triển ngoài sức tưởng tượng – từ thân thái, vốn từ, kiến thức, tâm linh cho đến cách làm việc với mọi người,” Willard mô tả lại.<sup>10</sup> Không phải ngẫu nhiên mà anh đã có thêm nhiều người bạn mới đóng vai trò chủ chốt trong các dự án kinh doanh đầu đời của mình, trong đó có Franklin Richards, người đã giới thiệu anh vào nghề cung ứng thực phẩm, và đạo hữu truyền giáo Hugh Colton, người về sau trở thành cộng sự đầu tiên thành lập doanh nghiệp nhà hàng gia đình. George Bushnell, thành viên quản trị công ty J.C Penney và là anh em đồng hao, cũng là một nhà đầu tư thời kỳ đầu đã giới thiệu anh với một nhà đầu tư kiêm cố vấn chủ chốt, Earl Sams, và vùng hồ Winnepesaukee ở New Hampshire.

Cuối cùng, một điểm dừng chân ở Washington, D.C., trên đường về nhà sau khi thực hiện sứ mệnh truyền giáo, đã gợi ý cho anh chọn đây là vị trí tốt nhất để khởi nghiệp kinh doanh nhà hàng mà người con trai Bill sau này mở mang thành một đế chế khách sạn quốc tế.

Willard bước sang tuổi 21 vào cái ngày anh rời khỏi con tàu của hãng Đường sắt Pennsylvania ở Ga Union và lần đầu tiên nhìn thấy Washington, D.C. Anh chưa từng nghĩ đến chuyện sẽ sống ở miền Đông, chứ đừng nói đến việc khởi nghiệp ở đó, vì vậy anh nghĩ đây là cơ hội duy nhất để được nhìn ngắm thủ đô.

Sáng hôm sau, anh nhảy lên một chiếc xe buýt tham quan, đi một vòng từ nghĩa trang Arlington, Nhà Trắng, tới khu nhà của những nhà lãnh đạo quan trọng nhất thủ đô, trong đó có Reed Smoot, nghị sĩ tôn kính người Utah mà về sau trở thành cha vợ của Willard. Trong hồi ức, hình ảnh đáng nhớ nhất đối với Willard là một người bán hàng xe đẩy rất chăm chỉ, luôn tay chân phục vụ du khách muốn mua nước chanh và kem trong cái nóng oi bức. Ký ức đó về sau khiến Willard kết luận rằng D.C là nơi dành cho bia rế.

Quay về nhà ở Utah, Willard đối mặt với hai trở ngại trong kế hoạch đi học đại học của mình – anh không có tiền và không có bằng phổ thông. Nhìn thấy tiềm năng ở chàng trai này, một giáo sư Đại học Weber ở Ogden đã sắp xếp cho anh làm việc và học trong trường để có thể lấy tín chỉ trung học và đại học. Anh bắt tay vào học, trở thành chủ tịch hội sinh viên và tốt nghiệp hệ hai năm vào năm 1923.

Mùa hè năm đó, Willard và một người bạn nhận công việc bán hàng cho Nhà máy len Baron và được cử tới trại đồn gỗ ở bắc California để bán quần dài lót len cho dân làm gỗ. Cứ đến trại nào, họ lại chọn hai người thợ gỗ khỏe nhất và thách những người này xé rách được quần. Chẳng ai xé nổi cả, vì vậy đơn hàng cho bộ áo liền quần trị giá 22 đô-la cứ thế dày lên. Hai cộng sự thận trọng nhanh chóng nhận ra rằng họ phải thu tiền hàng vào thứ Bảy, ngay sau khi thợ đồn gỗ nhận lương và

trước khi họ bắt đầu đi uống rượu và đánh bạc. Vào mùa hè năm đó, hai người bạn mỗi người kiếm được 3.000 đô-la khi miệt mài làm việc 18 tiếng một ngày.<sup>11</sup>

Đến mùa thu, Willard được nhận vào Đại học Utah ở thành phố Salt Lake, đại học công lập lâu đời nhất ở phía tây sông Missouri. Anh em bằng hữu của anh ở hội kín Phi Delta Theta có cả các đạo hữu truyền giáo Hugh Colton và Franklin Richards, những người đã thuê anh làm việc cho một công ty cung ứng thực phẩm cho các trường đại học – lần thử sức đầu tiên của anh trong ngành thực phẩm. Mùa hè năm sau, Willard trở về với nghề len và một lần nữa kiếm được 3.000 đô-la.

Rủing rỉnh tiền bạc và hào hứng về việc có thể theo hết chương trình đại học, Willard về nhà vào cuối mùa hè, nhưng nhiệt huyết của anh đã bị rút cạn. Trước đó, cha anh đã vay mượn để mua một đàn cừu 3.000 con ở Elko, Nevada, và đàn cừu cần được chở tới Tremonton, Utah. Will không tin ai ngoài cậu con trai có thể làm tốt việc đó, vì vậy Willard đành gác sách bút lại. Với sự trợ giúp của hai người chăn cừu Basque, anh lùa đàn cừu qua mấy tháng mùa đông lạnh giá, từ tháng 10 tới tháng 5. Có đêm anh suýt chết cồng, rồi mất 500 con cừu do thời tiết, sư tử, chó sói và nước nhiễm độc. Cuối cùng Willard cũng thành công, nhưng phần lớn số cừu này bị bán đi để trả tiền vay ngân hàng. Sau chuyến lùa cừu đó, Willard hình thành bản năng nghi ngờ chuyện nợ nần, điều sẽ ảnh hưởng rất lớn tới những quyết định kinh doanh trong tương lai của công ty Marriott.

Sau chuyến lùa cừu đó, anh đăng ký làm công việc mùa hè tại Nhà máy len Baron, được đưa lên làm giám sát cấp quận ở bảy bang, và nhanh chóng xây dựng được một đội ngũ bán hàng gồm 45 sinh viên Đại học Utah. Dù vị trí này không có lương nhưng hoa hồng bán hàng năm đó của anh vẫn đạt gần 5.000 đô-la. Khoản tiền để dành này cho phép anh hoàn thành năm thứ hai đại học. Điểm sáng của năm đó là ngày anh vòng qua một góc phố và phát hiện một cô gái mảnh khảnh

mặc chiếc váy màu xanh lá cây làm tôn thêm đôi mắt màu nâu xinh đẹp cùng mái tóc nâu dày.

“Đó là mẫu con gái mà tớ muốn lấy làm vợ,” Willard nói với một người bạn, và người đó trả lời rằng Allie Sheets hoàn toàn ở ngoài tầm với của một gã chần chừ.

•

Vài thập kỷ trước cuộc gặp gỡ tình cờ đó, một góa phụ ở Westvale, Yorkshire, Anh, đang nuôi sáu đứa con nhỏ và nhìn tương lai bằng con mắt ảm đạm. Cuộc đời Martha Hirst Taylor thay đổi hoàn toàn khi chú ý tới lời kêu gọi di cư tới Utah của Giáo hội các Thánh hữu Ngày sau của Chúa Jesus. Năm 1888, bà cùng các con thực hiện chuyến hành trình dài vượt biển, vượt đất liền tới thành phố Salt Lake. Mười một năm sau, con gái của Martha là Alice lấy Edwin Sheets. Ba năm sau khi sinh được một cậu con trai, Alice và Edwin sinh thêm đứa thứ hai và cũng là đứa út, đặt tên là Alice, nhưng mọi người vẫn gọi cô bé là “Allie” để phân biệt với mẹ.

Khi Allie chưa được một tuổi, cả gia đình theo Edwin tới trường luật thuộc Đại học Chicago. Khi họ quay về Salt Lake, Edwin bắt đầu hành nghề luật sư. Ông còn là mục sư của một giáo đoàn Thánh hữu Ngày sau, và khi dịch cúm Tây Ban Nha tràn vào Utah, Edwin đi thăm người bệnh rồi bị lây do không quan tâm phòng bệnh. Ông chết ở tuổi 44 vì bệnh viêm phổi và cúm. Vài tháng trước khi mất, trong giấc mơ Edwin thấy có người nói muốn ông “sang bên kia” để thuyết giảng cho linh hồn của binh sĩ tử trận trong Thế chiến I. Ông chia sẻ giấc mơ này với một người bạn, sau đó bắt người này thề phải giữ bí mật cho đến sau khi ông mất.

Sự tôn kính cao cả dành cho Edwin Sheets thể hiện rõ qua thực tế rằng giữa muôn vàn cái chết vì bệnh cúm xảy ra tại thời điểm đó, tờ *Deseret News* vẫn dành một bài viết về cái chết của Edwin: “Ông dành cả cuộc đời thực tâm phụng sự mọi người, và dù ông tuổi đời còn trẻ,