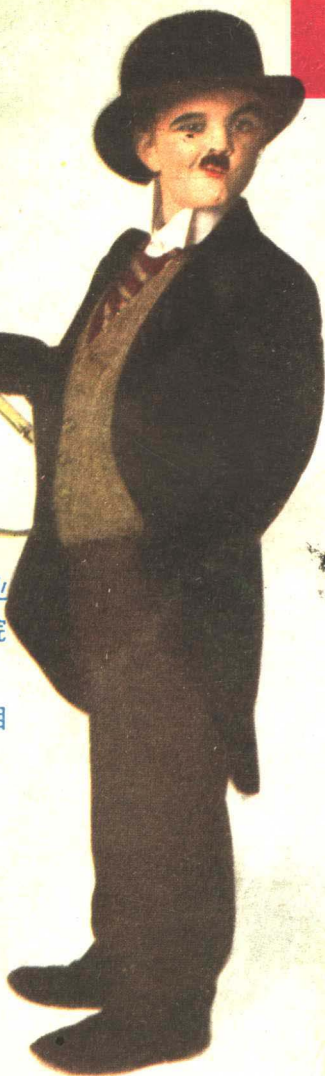


世界之

窗

- 以运动员的拼劲经营商业
- 改造犯罪女少年的教养院
- 10号——普拉蒂尼
- 代人怀孕——美国社会相
- 我嫁给了畅销小说作家
- 公主的婚事纠纷



5
1983

封面	美国童星德鲁·巴里莫尔扮演的卓别麟	
经济	以运动员的拚劲经营商业 ——记世界最大广告公司总经理亚·克罗尔 (美)《纽约》杂志	1
	福特汽车厂的改革 (美)《幸福》杂志	9
	日本体育用品王国 ——“水野”公司发迹史 《亚洲事务》杂志	14
	“美国制造”的商标愈来愈少见了 《基督教科学箴言报》	18
科学技术	宇航事业将进入商业时代 (西德)《莱茵信使报》	20
	{世界通信年} 进入卫星时代的中东电信 《中东》杂志	24
	日本的智囊城——筑波 (西班牙)《国家报》	27
文化教育	改造犯罪女少年的教养院 ——访交野女子学院 (日)《中央公论》	29
教育	爸爸原来不识字! (西德)《明镜》周刊	40
	西班牙大学生过剩 (西班牙)《改革十六》	42
人物	玛格丽特公主的婚事纠纷 罗·拉塞	44
	三代影迷的明星 ——记西德著名演员吕曼 (西德)《明星》画刊等	50
	治疗近视有术 ——访莫斯科眼科医师费奥多罗夫 (西德)《明星》画刊	55
游记	丹麦散记 (美)《全国地理》杂志	59
	阿根廷之旅 (日)《拉丁美洲之旅》	64
	保护世界最深的湖 ——贝加尔湖记游 (日)《读卖新闻》	69
电影故事	卡门回故乡 (日)木下惠介	71
小知识	天外有人吗? ——对外层空间的窃听 《美国新闻与世界报道》	159
	法国广告史话 (法)《历史》杂志	162

一九八三年第五期

世 界 见 闻	四十万户之一		
	——记一对西德年轻农民夫妇的生活	(西德)《斯卡拉》杂志	82
	岛国大使的一天	《华盛顿邮报杂志》	86
	尚未开发的宝地——南极冰原	(美)《时代》周刊	90
	意大利的义务服务大军	(意)《全景》杂志	93
影 坛 拾 零	演员与绅士		
	——记美国黑人演员小路易斯·戈塞特	《美国电影》杂志	97
体 育 卫 生	10 号——普拉蒂尼	(法)《巴黎竞赛画报》	106
	黑手党与足球运动	(西德)《莱茵信使报》	114
	第三世界的民间传统医术	《读者文摘》日文版	120
	纤维的力量		
	——使你舒适、健美和减肥的安全方法	(美)《展示》杂志	124
情 报 与 间 谍	企业间的间谍战	(美)《时代》周刊	127
	培训侦探的学校	(日)《全貌》杂志	131
	美国打捞苏联核潜艇秘闻	(科威特)《阿拉伯人》杂志	134
社 会 侧 影	代人怀孕——美国社会相	(英)《观察家》周刊	137
	买一个工会发大财	(美)《福布斯》双周刊	141
	警犬成了美国的热门货	《亚洲华尔街日报》	145
	“幸运小姐”彩票	(法)皮埃尔·贝勒马尔	147
	教室里的“失业者”		
	——孩子们为什么要杀害流浪汉?	(日)《文艺春秋》	151
	行骗捞钱的婚姻介绍所	(西德)《明星》画刊	152
	帝国形象的背后	(法)《巴黎竞赛画报》	156
自 传	我嫁给了畅销小说作家	希拉·黑利	167
漫 画	(102)(103)(104)(105)		
其 他	“价值卡”电话(13) 土耳其的斗骆驼(63) 因打狗被判刑的人(96) 世界上最贵的手表(101) 乌鸦——最饶舌的鸟(113) 共桌就餐的习惯(123) 巴黎的地铁(126) 笔迹——心灵的镜子(136) 马可·波罗真的到过中国吗?(140) 时刻警惕着的波兰人(144) 施密特在新职业上一帆风顺(158) 邮筒(161)		

以运动员的拚劲经营商业

——记世界最大广告公司总经理亚·克罗尔

[美]伯尼斯·坎纳

1 1979年3月1日星期四，扬-鲁比肯广告公司董事长爱德华·奈伊正在家里庆贺他妻子的生日，不料克莱斯勒汽车公司董事长李·艾科卡这时却来电话通知他：他们公司二十年来一直由扬-鲁比肯公司承办的四千五百万美元广告业务，九十天后将转交给另一家广告公司经办了。“依我看，你这一步是走错啦。”说罢，奈伊便把电话挂了。

奈伊立即通过私人电话线同亚历山大·克罗尔联系。克罗尔是公司的总经理，奈伊的心腹股肱、未来的接班人。“我得到了个坏消息，”奈伊没好气地说，“十分钟后我上公司来。”奈伊来公司后十五分钟，克罗尔从奈伊的办公室走出来，撞见了调研部主任普卢默。这是普卢默走马上任的第一天，他打招呼说：“天气真不错呀！”克罗尔回答说：“糟透了昵。我刚被一辆道奇大卡车①‘碾’了。欢迎你来扬-鲁比肯公司。过二十五分钟后我们要开个会，希望你来参加。我们要设法把林肯-默柯里②的广告生意揽下来。”五十天之后，同其他广告大公司几经拚搏，扬-鲁比肯公司终于如愿以偿，把那笔六千

① 克莱斯勒汽车公司的名牌产品。

② 福特汽车公司生产的轿车。

五百万美元的广告生意揽到了手里。

克罗尔原是个职业橄榄球运动员，他把当年在纽约“巨人”队里打球时学到的那股死不认输的拚搏劲头，运用到企业的经营上来了。这位身高六英尺二、体重二百二十二磅的彪形大汉，在这家号称世界第一大广告公司里打了好几场这样的漂亮仗。1977年6月以来，他凭着自己的领导才干和锲而不舍的一股韧劲，打开了局面，为公司招徕了总额计四亿美元的广告生意。这堪称广告行业史上的最佳业务纪录。上周，四十三岁的克罗尔被任命为总经理，执掌这家拥有二十四亿资产的广告公司的经理大权。在此之前，他只是主管国内广告业务的总经理。

带有童话色彩的生活经历

克罗尔的发迹和他对工作的热诚，证明了他具有埋头苦干和宽宏待人等美德。他的一生经历带着几分童话色彩。他



亚·克罗尔

生于1938年。父亲生前在一家钢铁厂干了四十五年的粗活，母亲在家操持家务。克罗尔靠做工念完了中学，毕业时成绩名列第二，代表班级在毕业典礼上致词。在校期间他还担任过校刊主编。他获得一笔奖学金，进了耶鲁大学。可是念到二年级时，有一回在走道口同一位教授发生争执，并将他打翻在地。“我那时才十九岁。这是我毕生引以为憾的一次不幸事件。”克罗尔说。学校当局

没请他回校学习，他进陆军宪兵队混了两年。

随后他转入拉特格斯大学学习，当上了学校橄榄球队队长，而且被选入全美橄榄球队。他写的学位论文，据他回忆，“是篇浮夸之作”，可是却引起《新闻周刊》的注意。这家杂志为他撰写了一篇小传，登在体育专栏上。文章提到他日后是去开业当律师还是投身广告业，一时尚决定不下。拉特格斯大学的校友哈里·卡彭特——扬-鲁比肯广告公司的一位高级副经理看到了这篇报道，打电话对克罗尔说：“你我素不相识，但我要告诉你，广告行业里也有律师的用武之地。你不妨来个两种行当一肩挑嘛！”

克罗尔被请到公司面谈，公司里的人对他说：“我们让你打两年球，闲下来的时候就在这儿见习广告业务。两年期满后，你可以在这个行当和橄榄球之间作出抉择。”他在纽约“巨人”队里打了一年球，担任中卫，最后在一次比赛中不省人事地被人抬下了球场。他决计投身广告业了。

最初他被安排在公司调研部。他不喜欢那儿的工作。后来他的业务导师测试了一下他的写作能力，把他调至撰稿部当见习撰稿员。到了1969年，他已当上高级副经理兼设计部副主任。1970年11月23日，就在他三十三岁生日那天，被任命为副总经理兼设计部主任，成了扬-鲁比肯公司创建以来最年轻的高级经理人员。不满六年工夫，他又升任公司负责国内业务的总经理。

为人处事 外冷内热

克罗尔身材魁伟，生就一张宽阔的脸盘，性格内向，似乎经常在沉思冥想。有人说他秉性冷淡，几乎没人说他为人热情。一位同事说：“没法想象可以和克罗尔在一块儿度上

一周假期。此人简直是一堵难以穿透的砖墙。”还有一位补充说：“克罗尔可以和你在办公室里一面工作，一面插科打诨，谈天说地，而一小时后他同你在走廊里擦肩而过，竟连招呼也不打一个，不知想什么想得那么出神。”

其实，他这个人说话口气温和，举止文雅，到了节骨眼上则显示出他体恤下属的本色。有位档案管理员在公司里干了十九个年头，由于要照顾年迈多病的双亲，不得不准备辞去公司里的工作。有人提请克罗尔注意此人所处的困境。克罗尔双手托住下颌，轻轻嘀咕说：“哦，真不幸，得替他想想法子嘛。”人事部想出了个解决办法：在此人能领取老年救济金之前，公司仍给予适当的资助，帮他渡过难关。

崭露头角靠的是苦干实干

事实上，与其说克罗尔在事业上平步青云，还不如说是靠自己的苦干实干，才逐步崭露头角的。他的精力过人，差不多把整个身心都扑在公司的业务上。他住在康涅狄克州的西雷丁，经常是赶乘凌晨四点半那班运送牛奶的火车来纽约上班的。

除了四出奔波(去年他因公外出三十余次)，他一般很早就坐镇在麦迪逊大街二百八十五号公司总部，披阅有关客户动向的“险情警报”、财务报告以及关于扩充营业的备忘录(公司每年要承接十几家新客户的广告业务)。等手下的人陆续来上班了，便开始同他们接触晤谈。拿最近的某一天来说，他先是召开业务评审会议，同搞客户联系业务的人研究广告设计，探讨市场竞争的战略方针，分析各行各业间的竞争势头。继而抽出时间，同客户洽谈广告生意。最后，向访问中国归来的广告界代表团问候致意。

五年来，由于他孜孜不倦的刻苦工作，扬-鲁比肯公司的业务增长势头在同行业中处于领先的地位。

瞅准时机 及锋而试

他埋头苦干，喜欢富于刺激性的困难工作。他在当普通业务人员时的一段“知难而进”的经历，至今仍在公司内传为佳话。当时，公司责成他为普罗克特-甘布尔内衣公司搞广告设计。这是一份难以讨好的差使，没有什么回旋的余地，所以一般广告撰稿员皆避之唯恐不及。可他欣然接受了这项挑战，而且就在别人不愿沾边的事儿上作出了成绩，显露了锋芒。一位曾和克罗尔共过事的业务人员说，他和一家世界上最肯在广告上花大钱的厂家建立了业务关系，从而一举成名，公司的地位也随着扶摇直上。他能够瞅准时机，及锋而试，而不是白白坐失良机。

1974年西蒙斯床垫公司宣布，它将停止委托扬-鲁比肯公司经办广告业务。这在克罗尔看来，无异是摆在他面前的一项挑战。他把公司设计人员召集起来，表示要力挽狂澜，留住西蒙斯公司。大约隔了三十六小时，经过一系列足以维持一家普通广告公司营业一年的业务准备，他要求同客户“正式会见”——在沙迪大饭店搞了一次广告演出，让演员粉墨登场，串演了一整套配有布景和音乐的全新商业广告节目。那股疯狂劲头就别提了。不出一个小时，就使西蒙斯床垫公司回心转意，收回了成命。克罗尔就是有那么股死不服输的韧劲。

整顿设计队伍 完善战略程序

克罗尔也一度有过动摇，那是七十年代初的事。当时，公司经历着一段艰难时期。1970年和1971年，公司的营业

额出现明显的颓势。他想改行另谋出路，但是董事长奈伊说服他留下来，于是他从根本上着手对杂乱、骄纵的设计部进行了整顿。奈伊回顾当时的情况说：“我们也明白在广告设计方面大有可为，可我们的力气总不是花在点子上。有时候，我们把客户想解决的问题压根儿给忘了。那时的‘各行其是’之风可谓盛矣。克罗尔了解问题的症结所在——设计部得有一套战略程序，而不是单纯地照章办事。虽然公司的兴衰存亡并不是由哪一个人——克罗尔或是我奈伊——所能决定得了的，但设计部对待设计工作的态度所以会有根本性的转变，这可多亏了克罗尔的努力。因而他也从普通的业务人员，一跃成为出类拔萃的、主管复杂的服务性企业的实干家。他置身于作战的前沿阵地，不断完善克敌制胜的战略。”

在这方面，克罗尔也不是一个人在单枪匹马地干。他更有着令人叹服的组织才能。肯塔基炸鸡公司董事长理查德·梅厄和他共事了将近二十年，他说：“他的身边集结了一批虎虎有生气的助手。他手下的人，能吃大苦、耐大劳，是这个行业里最精明强干的一群干才。”

善于调动手下人的积极性

克罗尔最了不起的才能，恐怕还在于善于调动手下人的积极性，引导他们献计献策。有一回为福特汽车公司设计广告，公司得先拿出条主题标语来。公司负责汽车广告业务的人员，花了几个星期，翻遍了手头的工具书，提出了一百多条标语，但没有一条入选。底特律分公司也提出一百条不同的标语。艺术指导人员，连同他们的配偶，也提出他们的建议，但还是没有中意的。所有的人都知道下午三时就要在克

罗尔的办公室开会讨论。会议之前，主管人员经过筛选，最后推荐了三条。

克罗尔望着这三条标语，显然没有一条是中意的。随后他对大家谈了这条标语该表达什么内容，但没有提出具体的措词，只是讲了标语该以什么样的形式出现。大家都赞成他的这个设想。接着，有人提出标语应该以什么词开头；有人凑合了整个句子；有人加以文字润色，最后只用了不到五分钟的时间就把标语写了出来。每个人都觉得是采纳了自己的意见。

克罗尔不在乎主意是谁出的——是资历浅的经理人员也罢，是设计明星小组也罢。也有些心怀不满的工作人员抱怨他贪功，把别人的想法作为自己的提出来。但是对大多数人来说，克罗尔似乎是球队中临门一脚的得分手。他把公司的兴旺发达归功于整个队伍。

几乎所有的人都觉得他是个循循善诱的领导人，他手下的工作人员都甘愿为他卖命。克罗尔自己也这么说：“在扬-鲁比肯公司，人人都希望打胜仗。推动人们工作的，应该是求胜的愿望，而不是恐惧或威胁。”

招揽生意的劲头象马拉松选手

克罗尔之所以能一往无前，主要还是因为受了中学时代橄榄球教练的影响。他的座右铭是：跑呀，把身上的疼痛跑掉。克罗尔说：“过去，我觉得这个教练是个虐待狂。可是我年事越高，越悟彻出其中的哲理。要是你撞伤了，只顾躺在那儿抚痛自怜，身上就会出现瘀血块。豁出去，猛跑一阵，反而会另有所获。”

因此，他是一个心眼儿往前闯。凡涉及打开新局面，招

揽新主顾的事儿，他就像个马拉松选手，非要夺魁称雄不可。在“兜售”广告生意的时候，他那股执拗劲儿令人不好对付。

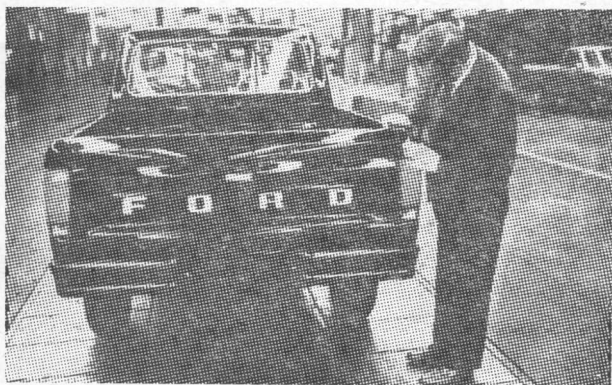
“经营广告业务，和我当年在大学运动场上竞技角逐颇多相似之处，”克罗尔说，“那时候，我除了打橄榄球，还参加拳击、摔跤比赛。所有这些运动，都需要严格训练，有既定的个人奋斗目标。临场之后，你无须驱策自己，浑身劲头自然而然就涌上来了。对广告业的经营来说，体育运动是最好的从业训练。你会发现奋战夺标是多么不容易。一旦获胜了，你会感到有多么痛快。”

克罗尔喜欢这门职业，因为这使他有“历遍创业的艰辛困危，尝尽甜酸苦辣的滋味”。

(禾心译自(美)《纽约》杂志,1982年11月8日)



为了同日本汽车竞争，福特公司竭力提高产品质量。



福特汽车厂的改革

为了使兰吉尔载重卡车和新式的布朗科II型轿车臻善臻美，福特汽车公司路易斯维尔装配厂已作了许多努力——使用机器人和其他自动化设备；采用统计控制；改进设计；加强检验制度；提高用户使用标准等等。但是，这些措施比起该厂在精神方面的变化来，还是次要的。

改善劳资关系

关于福特公司路易斯维尔装配厂的改革，该厂前装配工、现

年二十六岁的托尼·汉密尔顿说得再好也没有了。过去，当他每天步行去工厂上班的时候，常常感到厌恶，总是挖空心思找这个这天不去上班的借口，以便回家时瞒过妻子。每星期他总有两三天旷工。而今他喜爱上了自己的工作。两年来，他没有一天无故缺勤过。以前他在工作时，如果机器出现什么异常现象，总是随它去，等检验员来检修。因为他要是经常嚷嚷机器有毛病，劳工关系科准会把他叫去，说他不

尽力工作。

的确，路易斯维尔装配厂以前劳资关系很僵。该厂连年由一些独断独行的经理在管理，工会领袖自然也不妥协。厂里弄得很脏，损坏的或废弃的零件四下乱丢；工人和管理员相互指责；铲车司机猛掷货物。后来，堪萨斯的多兰联合咨询公司应邀前来帮助整顿。经过“诊断”，他们认为该厂弥漫着“深刻的不信任、愤怒和感情疏远的”气氛。还说“各级管理颐指气使，责怪成风”，在工人和管理员之间存在着“彼此对立和无可奈何”的情绪。

经理易人进行改革

1979年，有几件事使路易斯维尔装配厂开始从自取灭亡的境地中摆脱出来。由于需求不稳，夜班被取消了。当该厂停产轻型卡车后，人们纷纷传说它已成为福特公司首先考虑关闭的企业。这时，经理易人，新上任的经理五十二岁，名叫唐·贝克。此人气宇轩昂，举止坚毅，说话妙趣横生，常常与别人开一些粗野然而善意的玩笑。贝克与他的前任大不一样，他爱听工人发议论，愿意与工人交谈，并且把该厂种种措施直言不讳地告诉他们。一年

中与全体职工开两次会。会上回答工人的问题，报告消息和制止谣传。贝克发言第一句话就开门见山：“责骂公司就象责骂你们自己一样。你们打算怎么办？想造出优质产品来呢，还是要关厂？”改革先是从小事情做起的。工人们抱怨在休息或用餐时无处可坐。不久，工厂里就出现了快餐桌，厂内环境搞得干干净净。诸如此类的改进都是工人和经理商讨后作出的。在基本生产设施没有什么改变的情况下，这些小措施就足以扭转该厂的颓势。到1980年初，路易斯维尔装配厂生产的汽车质量大有改进。

经理贝克和工会主席还制定了一项“雇员参与计划”，以更新福特公司的产品、提高生产率和改善劳资关系。

在这项计划的推动下，厂里纷纷成立主要由计时工人组成的“解决问题小组”，从向油漆车间播送音乐，到改进客户来料加工的零件质量，什么问题都管。多兰咨询公司派人到工厂来训练“解决问题小组”的成员，并以中立者的身份提出客观的建议。

工人有了发言权

通过一系列的改革，路易斯

维尔装配厂发生了变化。就拿兰吉尔载重卡车和布朗科II型轿车的制造为例。按照汽车工业通常的工作顺序,一般先由公司的设计者设计好图纸,然后把图纸交给工人,让工人按设计要求去制造。在这种情况下,往往是公司的计划很难执行,甚至根本不可能执行。现在,公司的设计者把图纸、零件、实物模型等陈列在装配线旁,请工人对他们将要制造的产品进行评议。工人们出了不少好点子,提出了七百四十九项改进兰吉尔和布朗科II型汽车的建议。福特公司采用了其中的五百四十二项。以前,在装配车身和车架时,工人得站在流水线下面的一个沟槽里,手里拿着沉重的扳手,眼睛仰望着汽车底盘,把螺母拧到螺栓上去,使车身与车架连接起来。因为这种活干起来很不方便,所以工人常常干得很马虎。工人格雷厄姆和他的同伴们说,为什么不可以把螺母装在车架上,让工人站在地面上来拧紧螺栓呢?结果这个建议被采纳了。另外有个工人建议,在把

车身放到底盘上去时,装配线应暂停片刻,这样就可以使车身和底盘这两部分的装配工作比较容易做好,并且能避免损坏发动机的可能性。这个建议也被采纳了。

实行新的生产管理制度

福特公司十分满意路易斯维尔装配厂的改革,终于决定向该厂投资七亿美元制造兰吉尔载重卡车和布朗科II型轿车。1981年中期,二百万平方英尺的生产场地腾出来,安装了一条十一英里长的现代化装配线,焊接车身、安装和平衡车轮等工序全部实现自动化。这条装配线每小时能装配七十五辆汽车。在美国,只有俄克拉荷马城的通用汽车公司的生产速度才能与之媲美。1982年



工人们在对产品进行评议

初，这条装配线开工了。

为了使首批产品合格，厂方要求每个工人保证工作质量。厂方还把全日制检验员和每一班的机修工人数削减了一半，新设立了“质量提高员”。每一小组（约有三十名计时工人，一个管理员）配备三名质量提高员。他们帮助工人处理各种问题，不管是缺乏零件，还是一个螺母拧不上去。在质量提高员处理这类问题时，工人继续在流水线上生产。如果不能立即把问题解决，质量提高员可以把活计从流水线上抽走，甚至中止流水线运转。该厂负责劳工关系的经理汤姆·里安说：“这样，大约百分之九十九的问题我们可以自行解决了。在流水线上当场解决问题所花费的成本只占由经理加以处理时花的费用的五分之一到十分之一。”

汽车一造好，检验和进一步提高质量的细致工作开始了。大多数上午，经理贝克和他手下的工作人员在流水线终端花去一个小时候左右，检查兰吉尔和布朗科II型汽车的质量。就在离流水线终端不远的地方，有一个灯火通明的审计室，汽车就在那里接受检验员、经理、管理员、工人和公司审计员的仔细检查。公司审计

员一个月来一次，每次检查二十辆左右，然后给该厂打质量分数，以便与福特公司其他汽车厂的成绩进行比较。

同日本汽车竞争

福特公司说，由于抓了这些措施，兰吉尔的质量可以和日本任何一种汽车并肩比美了。也许确实是这样。人们可以从多方面来考察汽车的质量，例如舒适程度、式样、操作和安全性能等。福特公司这些日子里最关心的是汽车质量的可靠性和附件、涂层等等有无斑点。汽车制造商常常搞出各种数据，向顾客说明他们的汽车质量多么好。但大部分数据是十分机密的，公众所看到的只是一些有利于公司的资料。例如福特公司的广告上说，1980—1982年间，它的汽车质量改进了百分之四十八，事实上这份情报没有什么用处，因为基本数字是从来不披露的。不过在某些方面，兰吉尔也许比它的日本对手（主要是丰田牌SR5型）好，因为它的设计比较新。该厂顾问哈伯研究了日本和美国汽车工业差距后说，他看到的汽车工业的一些保密数据表明，在美国汽车公司中，福特的汽车质量提高最快，兰吉

尔几乎可以和丰田平分秋色。

在劳资关系上，几十年的敌对和怀疑还没有在路易斯维尔装配厂完全消除，但是无疑紧张的气氛已经缓和了，工人们劳动积极性提高了。现在，无故缺勤率下降到了百分之一，而过去在星期一和星期五高达百分之六以

上。“雇员参与计划”在进一步扩大，由工人和管理员组成的代表团曾赴全国各地访问了协作工厂。看来，路易斯维尔装配厂对汽车质量负责的精神已经牢固地树立起来了。

(远广译自(美)《幸福》杂志，

1983年4月18日)



“价值卡”电话

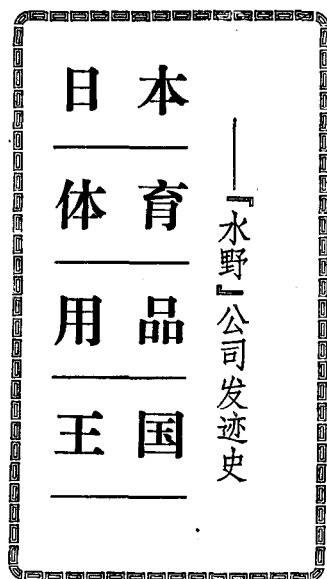
在西德，由于公用自动电话机的贮钱箱被撬或者设备被损坏，邮电部门每年都要遭受高达一千二百万马克的损失。

为此，邮电部决定采用一种新式公用自动电话设备。顾客使用这种电话机时无需投入硬币，而是使用一种特殊的塑料制的“价值卡”即可拨号。

“价值卡”使用方便。顾客只需把它塞入电话机，即可通话。“价值卡”上的“价值单位”伴随着相应的通话时间被自动勾销。同时电话机始终不断地显示出“价值卡”上剩余的“价值单位”。

在所有的“价值单位”使用完之前二十秒钟，电话机上便闪现出一盏小灯，同时发出嗡嗡声，以示警告。顾客如要继续通话，就得按一下按键，并塞入一张新的“价值卡”。使用过的“价值卡”则自动从电话机中退出。

(路漫译自(西德)《明镜》周刊)



在日本流传着一种说法：“水野家族的发迹史即是日本体育的发展史。”回顾过去，这一说法确证无疑。对日本来说，“体育”这个西方意识的字眼是移植过来的新鲜玩意儿。这种陌生的外国风俗，如果不是在水野公司的创业家——水野利八的全力鼓动促进下，可能不会很快在日本生根落户。

生产棒球发家

早在1906年，水野利八和他

哥哥开了一家小型工场，生产出售棒球，这一新玩意儿主要是供横滨和神户港的美国海员所用，数量有限。为了推销更多的棒球，老水野认为必须在日本人中推广这项运动。1913年，他在日本国立高等学校里发起了学生棒球锦标赛，使更多的日本人开始认识了棒球。以此为契机，他不但为自己的棒球业务建立了国内市场，而且还使自己成为一个西方体育的推动者，为日本体育的发展史增添了一页。

名列世界第五

从棒球开始，水野又经营滑雪运动器械，以后又发展到高尔夫球、排球、足球、橄榄球、网球、田径运动器械以及各种西方运动用具；与此同时，也不放过日本固有的武术器械。发展到今天，水野公司经营着三万种不同项目的体育用品，并已拥有三千五百名职工。该公司占四分之三的产品是分包给第三者加工的，虽其生产规模较小，但生产调节很灵活，分布在大阪的主厂附近，其结果形成了巨大的体育用品王国。水野家族公司1981年销售额达到四亿四千万美元，成为日本第一号的体育用品生产供应商，以世