

第 一 篇

日本式经营管理的思想基础

日本民族与孔孟之道

儒家思想传入日本的时间可以追溯到中国隋唐时期。当时，日本开始和中国交往，曾派“遣唐使”出访中国。遣唐使的直接使命就是学习中国的文化，其中最重要的是孔子的儒家思想，可见日本人很早就对儒家思想极其重视。这些遣唐使当中，还带有一批留学生，学生在中国学习后回到日本，大多数致力于传播唐文化，成为儒家思想传入日本的重要途径。日本人准确地认识到，孔孟之道正是他们仰慕的中国文明的主要内涵。

经过一段时间，由隋唐传入日本的儒家思想，迅速地扎根下来。到了日本平安时代，儒教不仅在政治、文化领域，而且在教育界也给日本带来了很大影响。当时日本私立学校主要是针对贵族子弟教育，这同孔子时代的官方学校性质极其相似，但空海开办的“综艺利智院”则效法孔子，向一般平民百姓招生，类似孔子开办的私塾。孔子思想改变了日本教育，意味着它开始在日本社会中发挥类似其在中国社会中的作用。

1192年，源赖朝建镰仓幕府以来，一直到德川幕府，日本一直是武士层统治的时代，这期间，日本宣扬武士道精神，要求下士“为主尽忠”，死而后已，尚武勇，寡人欲，重廉耻，严守纪律。在这种武士道精神形成的过程中，孔子思想是其理论支柱。孔子思想中的“忠、勇、信、礼、义、廉、耻”等道德范畴，也成了日本民族的行为规范和精神追求。

儒教教育的不断发展，体现在日本各地开设的学校中，其中有名的是室町足利利兼在栃本县足利市创办的足利学校。足利学校以儒教教育为中心，学校规定教科书为《三注》、《四书》、《五经》、《列传》等，其他与儒教无关的书籍不能作为授课内容。

到了江户时代，儒教在日本进入全盛期。对幕府来说，儒教是惟一可以好好利用的思想。德川幕府从将军、大将、士、农、工、商到平民百姓有着严格的等级制度。它要求明确下层人与上层人的主从关系，同时要求下层人对自己的主子绝对服从。这一切都是为了封建制度的统一集权政治的强化。为此，幕府及各藩为强化思想禁锢，在加强武力的同时，也采用文治，利用思想意识形态的力量确立政治、经济体制并使之发展。对于持这种思想的幕府来说，传入日本的“朱子学”是再好不过的思想工具了。

宋元时代传入日本的“朱子学”是南宋朱熹开创的儒教新体系。它以国家的统一和大义名分为思想基础，把人伦关系绝对化，提倡绝对服从，这种禁止“犯上作乱”的思想对幕府而言最为理想。这期间，德川家康积极支持、鼓励儒教发展。他把朱子学定为官学，复兴曾一度被废止的足利学校，并且大量出版、发行《论语》、《周易》等经书，为普及儒教倾注全力。

德川家康还录用许多儒学者，特别是重用了有名的儒学者藤原惺窝。藤原惺窝在朱子学的基础上解释神道，构筑了幕藩体制的理论支柱。惺窝的门人林罗山也在日本大力发展儒教，因此他受到家康的信赖，成为家康的政治顾问。家康死后，林罗山又辅佐了四代德川幕府将军。历代将军都继承家康的遗训，为保护和鼓励儒教发展尽力。例如家康的第九个儿子义直重用明朝儒士陈元斌，努力普及儒教，他临终前留下遗言，要

建一个儒式的陵墓。还有八代将军吉宗用室鸠巢等名儒讲解经书，不仅在学术和教化上，还在政务上征求他们的意见。以“水户黄名”而闻名的水户藩藩主德川光圀以明朝儒学者朱舜水为师，舜水死后，德川光圀甚至把他的墓建在自己隐居的西山庄园内。

就这样，将军们争先恐后地学习儒教，使儒教在日本的地位日益提高，达到全盛。此时的日本，仅看教育方面，从中央到地方，从官学到私学，从高等教育到初级教育，以及女子教育，以及幼儿教育，都是清一色的儒教。比如幕府直辖的最高学府昌平学问所，是一所纯粹教授儒学的学校。11~15岁的童科考试中，“四书”、“五经”是必考项目。此外，中江藤树的“藤树书院”、吉田松阴的“松下村塾”等都是儒教教育为中心的。

明治维新是日本近代化过程中的一个戏剧性事件。如果没有这件事，就不可能实现奇迹般的日本近代化。明治维新后，日本瓦解了旧的封建政治，经济制度和旧的封建等级制度，建立起欧美式的资本主义社会。这是日本要追上并超越欧美近代化进程的重要的第一步。

在这场变革中，儒教受到严重打击。如前所述，德川幕府以朱子学为主要纲领，因此儒教思想在日本达到了“全盛期”，而作为重要支持者的幕府一倒，它就站在生死存亡的边缘。但是，孔子思想并没有在日本消亡。

明治维新以后，日本为了追上欧美诸国，积极引进欧美先进科学技术和制度。其中涉及到制铁、造船等重要工业，造纸、保险业等各个领域。另一方面，日本政府觉得有必要巩固新体制。虽然引进了欧美先进技术，但国民若人心散乱也是无法实现近代化的。因此，必须把日本人凝聚起来，为近代化这

一共同目标而前进。为此，日本政府又把孔子的思想引入新体制中，加以利用。

在自由民权运动高涨的时候，政府为了维护天皇的权威，就利用了孔子思想中的“忠”“孝”来控制人民的思想。日本政府在此阶段制定了三条政策：

- 一、在国民教育中恢复儒教教育。
- 二、继续举行孔子祭祀典礼，把孔子神化。
- 三、大力开展儒教研究活动。

这些政策很快落到教育上，学生必须学习作为政治思想和道德准则的儒家思想。在把青少年培养成为近代化建设的先锋的同时，使他们成为忠顺的良民。于是，儒家思想又再次走近日本的近代化建设中。

那么，日本的经营管理从儒教中受到了哪些影响呢？

首先是“和”的思想。

日本企业经常举办以厂为单位的职员旅行或联谊会。这些大都利用节假日或下班后的私人时间举办。其目的是使公司职员同事间相亲相爱，和睦相处。公司一般都为这些活动提供经济支持。

其结果是在企业员工中逐步形成一种亲密感、认同感和一种“和”的状态。我们注意到，这和欧美企业的做法有很大的不同。

欧美人认为，每天在一起上班，天天见面，没有必要再浪费个人时间去旅游，喝酒联谊，联络感情。但是，在日本商企界来看，这种旅行和酒宴是十分重要的。如果不参加，会遭到同事们的冷眼，即使心里十分珍惜自己的时间，也不能拒绝参加活动。

从这一点可以看出，日本企业是相当重视企业内的“和”，

煞费苦心地维持企业内的亲密和谐气氛。日本企业中没有欧洲的个人主义和激烈的内部对立。可以说，上下一体的命运共同体是日本企业的特征，集体旅行和联谊会达到“和”的目的的一种形式而已。

这种命运共同体对外部有着强烈的竞争意识，并且在国内外充分发挥其竞争力，对日本建立成现在的经济大国有着极为重要的作用。

这种“和”的精神，其实同儒家思想是密切相关的。儒家的“中庸之道”强调温（温和）良（善良）恭（恭敬）俭（俭朴）让（谦让），劝诫人与人的和睦相处，被人咒骂也不怒，不怨恨。这就是儒家所谓的“和为贵”的思想。日本把这些儒家思想导入企业管理领域，使它与日本民族高度的自尊心和进取心，甚至同资本主义一系列管理手法巧妙地结合起来，从而形成了独具特色的日本企业理念。

第二是孔子的“礼治”、“德治”思想。

在日本式管理方式中，“礼治”、“德治”是指不是以控制和刑罚而是以礼和德来经营管理，也就是把道德放在办好企业的第一位。靠它使企业、机构变得高效率且充满活力。为此，首先重要的是让单位的职工具备道德素质。

日本的企业十分重视这种“礼治”和“德治”，日本的从业人员总被要求提高道德素质，所有企业都对此给予积极支持。在欧美，从业人员在提高自身修养，学习商业知识时，个人意志是主要因素。他们开发自身的能力，想借此取得更大的成功。为此，他们不惜花费时间和资金。相对而言，欧美企业对职员道德素质的开发就相对不太关心，认为这些是属于个人的事情。这和欧美重视个人主义的传统是一致的。

当然，日本商企人员并非完全摒弃了个人意志，近年来，

日本商企人员也出现以个人意志开发自身能力的倾向，但大多数却是因为遵照企业的“命令”去进修、培训，勉励自己提高修养，开发能力。为此，企业也为职员提供各种学习机会，并负担各种费用。

投资高额费用，为职员提供学习机会是为了什么呢？日本企业认为提高职员的道德素质修养，开发职员的能力和企业的活力及企业的繁荣密切相关的。实践中这种做法收效很大，而且成为日本经济成果的重要因素。欧美的商业人员虽然从个人来说是优秀的，但整体能力比不上日本。日本企业是依靠它的集体性，整体性综合实力领导世界经济。

事实上，日本人学习儒家思想及应用可以追溯到江户时代。当时，在大阪的教堂中有个怀德堂，怀德堂最大的特点是：它不是培养武士的学问所，而是为大阪商人所开设的专门学问所。大阪商人不是为赚钱，而是为学习商业道德而来学问所求学的。17世纪以前，大阪经济就相当繁荣，并出现了值得称道的元禄文化。曾有许多书介绍大阪商人的奢华生活，他们的富裕令世人羡慕。但是1700年以后，德川幕府认为少数商人过分奢侈，终于决定没收其财产，以使社会状况发生相应的变化。在这种情况下，一部分具有远见卓识的大阪商人不仅致力于买卖，而且还感到了确立经营伦理道德和生活规范的必要性。当时，民间学者正筹划开设学问所，于是商人们积极扶持，自己也进学问所学习。怀德堂就是其中一所，由于石庵等一流学者讲学，很快闻名全国。这样，怀德堂逐渐成为大阪文化教育中心，这里为商人们提供的教育活动是现代日本企业培训活动的起源。

怀德堂主要以中国的“四书”、“五经”作为授课教材，使商人具备必要的修养，提高他们对经营的创意、策划能力。

但一个影响更为深远的因素是那个时期的大商人都制定了“家法”，和“家训”。这些“家法”和“家训”规定了家族事业的发展、经营体制、人事和财务等各方面的基本方针。儒家思想对这些“家法”和“家训”产生了重大影响，最典型的是三井家的《宗笠遗训》。

《宗笠遗训》首先作为事业上的心得规定“同族间要相亲相爱”，只有这样才能使事业兴旺。同时，对危害事业发展的家族成员必须给予处罚。然后对家族成员的规定是：“家族成员必须尽力工作，没有特殊理由不得过舒适悠闲的生活。”这种想法来自“勤俭节约致富”。还规定同一家族要精诚团结，结婚、欠债、或者债务的担保等必须与家族商量。对于家族子弟的教育，强调从小开始让他们学习、工作，让他们去分店实习十分重要。商业成功的秘诀在于对人才的合理配置和使用。因此，应该“淘汰老朽的，起用年轻有为的人才”。尽管是家族成员，也不能特殊优待，首先让他们努力工作，凭实力求取，这一点可以说非常严格。另外，在《宗笠遗训》中，规定任何纷争、任何事情都要有个限度，告诫说家族不和就无法增加财富，而财富过多会引起纷争。因此，结论是要求家族成员应该尊君爱国，尽一个国民本份。

很明显，《宗笠遗训》中包含着很重的儒家思想。而且《宗笠遗训》在以后一直成为支撑三井家族经营的支柱。

三井集团与三菱、住友并称为日本三大财团。它从吴服店、越后屋创业，逐渐发展到银行、物产、矿山等事业，形成一大企业集团。其间三井也面临各种经营危机。比如在明治 20 年代，作为集团核心的三井银行为不合理的租金所困，动摇了经营的支柱，而且还要与岩崎弥太郎领导的三菱集团竞争。尽管面临各种危机，三井家族及其集团都想办法回避了这

些危机，至少没有出现家庭纷争。

三井家族和三井集团是在儒家思想影响下成长起来的。特别是在创业之初，“家训”为经营管理确定了方向。在此之后创设的集团中枢机构——家族事业总管理处——大元方辅助家训，为集团的发展作出了巨大贡献。

在日本，不仅仅三井家族是这样，众多商人家族从 18 世纪开始就制定了贯穿节俭、计划性和创意性、经济性、合理性精神的家训，重视继承者的培养，形成一种经营理念。

日本商人的经营指南——《论语》

儒家思想在日本得到尊奉，儒家经典《论语》也在日本社会和日本企业界获得了崇高的地位。由孔子的弟子记录而成的《论语》，是各种不同领域的领导者们极好的教科书。特别是经济界，《论语》可以说是经营管理者的必读之书。其中一个重要的原因在于：《论语》一书讲解了“人应该怎么活着”这样一个为人之道。

《论语》中关于经济管理有这样一个论述：

“因民之所利而利之，斯不亦惠而不费乎？择可劳而劳之，又谁怨？”（《论语·尧曰篇》）这段话的意思是说，借着人民能够得利的事使他们得利，你不就是给人以恩惠而不须破费吗？选择可以役使人民的事情和时机来役使人民，还有谁会抱怨呢？

在经济活动中，如果领导者有使用人的充分理由的话，人

们也就会心甘情愿地参加劳动决不会有什么埋怨，同时，人们的聪明才智也能够充分发挥出来，从而使经济发展。在一个企业中，如果公司的董事长和经理们完全为了自己的私利和私欲而使用公司职员的话，不论是多具有热爱公司精神的职员也会丧失干劲。与此相反，如果他们能抛开一己私利，为公司的发展和为职员谋利的话，不论是多么困难的工作，职员也会努力去干，公司发展的目标也会实现。这样，公司的事业会日益兴旺，职员的收入也有所增加。这是一个很浅显的道理，但早在几千年前的孔子能提出如此观点，已属智慧至极。正因为此，许多经济界的领导者、经营管理者才以《论语》为座右铭，时常把它当成处世和经营管理的“圣经”来读，一直重视至今。

在日本，对《论语》从心底里倾倒，视《论语》为人生和经营指南者大有人在，最为典型的如钟纺会长伊滕淳二和原经团连会长土光敏夫。

伊滕在中学五年级始接触《论语》，并从此热爱此书，认真钻研。1989年，伊滕曾在《领导者》杂志上作了如下表白：“我初次接触到《论语》大约是1950年我总是通过《论语》的启迪，找到了如何行动、如何待人接物的答案。从年轻到现在，我总是有一种任何事都尽力达到了最好结果的满足感。”伊滕进而谈到“与其为无论怎样后悔也无法换回的过失而叹息，不如多想想今天和明天该怎样去生活。因为我只能看着前方走完我的一生，所以可以说我是带着《论语》一步一步向前迈进的”。

对于伊滕来说，《论语》几乎是一本人生教科书，在经营方面，《论语》也是无法替代的一本谋略经典。

已过世的原经团连会长土光敏夫则有这样一句座右铭：苟日新、日日新、又日新。这句话是从《大学》中的《商汤盘

铭》而来的。其意思是如果真能让日子从头来过，那么每一天都会是新的。土光敏夫虽身处财界总理的高位，却过着俭朴的生活，许多平民百姓都知道土光敏夫喜欢吃干鱼串，节约的钱一生都坚持捐献给了他母亲创办的学校。正因为此，土光敏夫在财界有着很高的威望。他担任了临时行政调查会的会长，在行政改革方面贡献不小。

土光敏夫确算是一位实践了《论语》的财界伟人。但在明治以后的日本，真正把人生与经商两方面重视并实践了《论语》的最优秀的经营者当数涩泽荣一。

涩泽荣一是日本明治时代实业界的巨头。明治六年，他在日本开设了第一家银行——第一国立银行，随后建立了东京海上火灾保险、日本邮船、东洋纺织、王子造纸、札幌啤酒、日本水泥、石川岛摇磨重工业、东京煤气、帝国饭店等近 500 家公司和企业，并且都是“日本株式会社”的代表公司、企业。

从这些企业的发展史中，明确记载了涩泽荣一为日本近代化作出杰出的贡献，他被称为是日本“空前绝后”的创业家，作为“财界巨头”涩泽荣一主宰了当时的财界。

涩泽荣一出生于天保十一年（1840年）其家庭为富裕的农民家庭。其父市郎右卫门热衷于教育。涩泽八岁的时候，就被父亲灌输了他当时尚不能明白其含义的《论语》，后来又跟他的表哥尾高悖忠学“四书”、“五经”。不光是做学问，同时也从他的表哥尾高新三郎那儿学习武术，练就了一身功夫。

当时的日本社会为“士农工商”所支配统治的阶级社会，“官尊民卑”的风气相当盛行。农家出生的涩泽荣一青少年时代便开始抵制这种风气。他在 22 岁那年春天去江户求学，并与同伴图谋奔波于讨幕运动。但，命运对涩泽而言并非一帆风顺，斗志昂扬的他讨幕受到挫折，逃到了京都，不久便被逼得

走投无路，此时幸得一桥庆喜的救援，此人后来成了他的家臣。

庆喜本是德川幕府的最后一个将军，曾经满腔热血奔走于讨幕运动的涩泽荣一为形势所迫，不得不随波逐流，转投幕府。

此后，涩泽荣一作为幕府使节团的一员去了欧洲，亲眼目睹了欧洲的文化和工业。这段经历使他学到了许多东西。在他身为讨幕志士阶段，曾经是个典型的厌恶西洋者，但通过这次欧洲之行，亲眼目睹西方的科学技术和先进的工业，他深切地感到了日本实现近代化的必要性。

就这样，涩泽荣一作为经济人的第一步终于开始了。在残留着“官尊民卑”的日本社会里，经济圈里人的地位要低于官僚，认为“商人得到的利益总是不道德的”的习惯势力根深蒂固，作为商人，荣一必须首先和这种习惯势力作斗争。而作为斗争的精神支柱，则是他八岁开始便已读不释手的《论语》。

即使在今天的日本，行政，也就是官府的地位依然比商业的地位高得多。企业被各主管的官厅所监督，官厅以“行政指导”为理由紧紧控制着企业。哪家企业与官厅对立的话则很快被严密监视和限制，从而导致不利。

在涩泽荣一那个时代，这种官大于商的倾向更为明显，挣钱被认为是最低层次的事。因此，他认为必须首先提高商业的地位，让人们了解，提高利润并非一件不道德的事。因此，涩泽考虑到，在通过经商获得利润的同时，应该考虑与社会之间的协调。也就是说，他认为利润虽是取之于社会，只要是以正当手段获得的，这样的利润并不取之可耻。他这种观点便源于《论语》。荣一从《论语》中熟悉了以下的句章。

“富与贵 是人之所欲也。(《论语·里仁篇》)即是说：财

富与地位是每个人都想要的东西。

“富而可求也，虽执鞭士，吾以为之，如不可求，从吾所好。”（《论语·述而篇》）即说如果财富是可以追求到手的话，即使是于执鞭之类的下贱差事，我也去干。如不可求，我还是干我所喜欢的事吧。

“不义而富且贵，于我如浮云。”（《论语·述而篇》）即说用不道德的手段获得财富，取得地位，对于我来说，就如同浮云一般地遥远而无缘。

涩泽荣一从这些教导中悟到，即使是闻名天下的孔子也并不反对人们追求名利富贵。但孔子反对“不义而富且贵”。即获得利润，并通过它来获取荣誉和地位，对人们来说，并非一件可耻的事，关键是获取利润的方法必须有“道”。因此，涩泽荣一重新认识了一直为人们所轻视的商业自身的地位，得到追求利润并不违反道德的结论。

涩泽荣一把他的观点写进了其代表作《论语与算盘》。在该书中，荣一说：

“关于现在的道德，孔子的弟子们所记述的《论语》这部书是最重要的。这部书也许几乎人人都在读。与这部《论语》相对的，还有个叫作算盘的东西。这两者是距离十分遥远，彼此不协调的东西，但我总是靠《论语》打好了内涵。所以我始终认为《论语》与算盘是虽远犹近的东西。”

荣一认为，阐述为人之道的《论语》与追求经济利润的“算盘”看起来是相离相反的东西，但若运用得当，却是相辅相成的东西，也只有这样，才真正体现了孔子思想的价值。荣一强调，《论语》和“算盘”的协调一致是他的理想。他把这样的想法以“经济道德合一”为名进行宣传。

涩泽荣一还进而阐述其观点：“如果要问获得财富根本要

靠什么的话，那应是仁义道德，否则，所创造的财富，就不能够保持长久。我认为在这里，将似相背离的《论语》与算盘一致起来，这是我们今天最重要的目标。”

要获得经济上的成功，必须要靠正确的道理，不是这样而获得成功是不能长久的。涩泽荣一作为日本财界领头人，把《论语》始终放在经营管理的基础位置，这样，他创建了黎明期的日本企业，这些企业便形成了当今经济大国日本的最基本的实力。

涩泽荣一把《论语》和“算盘”统一起来，把它作为经营者的义务、商业的基本准则，这种想法给众多经营者以巨大的影响。而他本人，一直以“仁”为准则，成为日本商界助人为乐的楷模。现在日本大企业集团的创业者中，有许多人得到过他的帮助。创立了浅野水泥等企业的浅野财阀的浅野总一郎就是其中的一个。

浅野是富山的一个医生的儿子，他认为“当一个乡下赤脚医生没什么意思”，为能出人头地，他去了东京。此后，他历尽千辛万苦，成为了一名煤炭商。但他并未因此而满足。他真正的目标是能从政府那里买到水泥厂。

水泥是工业近代化所不能缺少的建筑材料，但是政府的水泥厂却赤字不断，大大地荒废了。浅野打算要重建这样的工厂，但最大的问题便是财力不够，这时，涩泽荣一便为其出谋划策，并予以资助，逐步建立了而今的浅野财阀。

此外，三井物产创始人益田孝，大仓财阀的大仓八郎，古河财阀的古河市兵卫等等，许多财界巨子都受过涩泽荣一的帮助，众人谈及荣一，称赞、敬佩有加，感激之情溢于言表。

益田孝曾这样谈起涩泽荣一：“他实在是一个亲切和蔼的人，一旦帮助人总要一直帮到底。如果有人求见，不论是谁，

他都予以接见，并向前来请教的人耐心陈述他的意见，真是细致极了。有时对同一个问题，他要重复三遍。谈完之后，他还会把你送到门口，把刚才的事再重复一遍，给你许多提醒。”

涩泽荣一是一个“来者不拒”的人，很会照顾别人。不仅如此，在他的生活方式中，也保留着《论语》的深刻影响。当时的第一生命保险会社社长野恒太这样说：“我这样想，像涩泽先生那样的智者并不稀奇——这么说也许有些失礼，今后也许还会出现。像涩泽那样的勇者也大有人在。但像涩泽那样的仁者以前是没有的，而且，今后也不那么容易产生吧。许许多多的人围聚在涩泽先生周围，有许多人是因为仰慕他的品德，也有人是因为仰慕他的财富，这样的人也不少。但最终人们渐渐明白，涩泽先生的一切都来自于仁的力量。”

这里所指的“仁”，则是《论语》的范畴，涩泽荣一一直将《论语》作为商业的根本，而且言传身教，把《论语》教授给日本商界的后生们。涩泽荣一的门生们，不仅仅是明治时期各财阀的创始者们，现在许多有名的财界巨头们也受到过他的言传身教，把《论语》作为座右铭一样的必读之书。

曾担任新日铁会长，并作为日商会会长，统治了日本财界相当时期的永野重雄便是其中的一位。永野的哥哥护君与荣一的三儿子秀雄是旧制一高东京大学的同班同学，他自己上东大时，就开始去东京的涩泽家玩，向他求教，并在荣一临终前与他见了最后一面。永野在日本《青渊》杂志上写道：

“涩泽先生是在明治时代改革封建制度、日本迈入近代化轨道时，我国产业界、经济界的伟大指导者，不仅如此，这以后，从大正到昭和初期这漫长的一段时期，他作为代表日本财界的巨头，做出了巨大的贡献。”

永野同时写道：

“涩泽先生认为‘经济’和‘道德’是完全合二为一的，为让经济发展顺利，就必须首先从根本上确立‘仁义道德’。他的这一‘论语算盘相济说’，到现在，对于置身经济界的我，还是永远忘不了的座右铭。不知道我在超越几多挫折、困难时，它是怎样给了我那么多的勇气。”

永野信奉着荣一的《论语与算盘》，同时也把《论语》作为自己经营和人生的指导之书。

石川岛播磨重工业的社长生方泰二曾经就荣一思想和现代经营管理之关系有过这样一段论述：

“先生认为经营事业必须要有一个千载不变的东西作标准，他以经过两千多年检验的《论语》为依据，实践了道德和经济的统一……我本人常常对公司的职员说：‘经营的基本原则就是指顺差。让我们都为了公司的成长，在工作中，今天、明天，直至未来，让自己加速成长起来吧！’”

此外，建设业巨头、清水建设的第二代人清水喜助也受过荣一的教诲，后来荣一还亲自担任了清水建设（当时是清水组）的顾问。就此，曾任清水建设社长的吉野照藏，亦曾经在《青渊》杂志撰文道：

“信奉《论语》的青渊翁（荣一）向我们公司的管理人员展示的经营理论是：财富必须走正道来获得，把《论语》作为经营‘算盘’的基础。”

“青渊老先生去世已经 50 年，曾被亲切教诲过的人也都不在公司里了，但是从先生那里得到了无法计算的恩情和教导，我们会将这些刻入社史，这些训戒，作为经营管理的脊梁，今天正被公司继承下来。”

水泥业巨头，秩文水泥的诸井度会长还在《青渊》上谈到：