

The Voyager

株式会社 GIC ジャパン総務部 発行 〒419-0106 静岡県田方郡函南町平井 南箱根ダイヤモンド 45-438 TEL : 055-974-1062

特集

ジョンソン&ジョンソンの「我が信条」

「品質文化の向上と倫理的行動の促進」の実現

今年 11 年ぶりに QMS 規格が改正されました。今回の改正では、これまでの延長線上にない新たな要求「品質文化と倫理的行動を促進する」が追加されました。これも現在世界の社会情勢の一端を反映したものでしょうか？

他にも改正部分がありますが、全てこれまでの延長

線上の要求（範囲の拡大、明確化、細部までの要求等）です。

規格改正は、自社のマネジメントシステムを見直す良い機会と捉え、前向きに取り組んでいただきたいと思います。



▲電通本社ビル等、東京港区の汐留高層ビル群

今号の内容

特集 ジョンソン&ジョンソンの「我が信条」

ISO インフォメーション 「QMS/EMS 規格の改正」・・・6

エッセイ 「品質文化及び倫理的行動の促進」・・・7 本の紹介「言志四録」全4巻・・・9

トピックス 1.【元京セラ創業者、稲盛和夫氏の経営の原点「経営 12 カ条」】 2.「シアトルの菜園」・・・12

■ 「規格改正」は、自社の風土、倫理的行動を見直す絶好の機会

ここで要求内容及び用語「品質文化及び倫理的行動」の定義を整理しておきます。

規格の要求文言：「promote organizational quality culture and ethical behavior」

(訳文：組織の品質文化及び倫理的行動を促進する－規格 5.1.1 i) 項より)

・組織の品質文化：企業（組織）風土と考えて良いのではないのでしょうか？

企業風土：企業文化に同じ。企業の構成員が共有・伝承する価値観・行動規範・信念の集合体（広辞苑 第七版より）

・倫理的行動：企業（組織）の倫理的行動と個人の倫理的行動を考える必要があります。

例えば

企業の倫理不適切行動：談合及び下請負法違反行為等

個人の倫理不適切行動：各種ハラスメント、不正・不正行為の見逃し等

今回の規格改正は、自社の企業風土、倫理的行動を確認・見直しの良い機会です。

これらの確認・見直しの際に参考となる行動指針 3 点を紹介します。

電通鬼十訓



－1951 年、当時の 4 代目社長、吉田秀雄氏が社員に示した行動指針です。

- 1 仕事は自ら創るべきで、与えられるべきではない。
- 2 仕事とは、先手先手と働きかけていくことで、受け身でやるものではない。
- 3 大きな仕事と取り組み。小さな仕事は己を小さくする。
- 4 難しい仕事を狙え。そしてこれを成し遂げるところに進歩がある。
- 5 **取り組んだら放すな。殺されても放すな。目的 完遂までは――。**
- 6 **周囲を引きずり回せ。引きずるのと引きずられるのでは、長い間に天地の差ができる。**



7 計画を持て。長期の計画を持っていれば、忍耐と工夫と、そして正しい努力と希望が生まれる。

8 自信を持て。自信がないから君の仕事に迫力も粘りも厚みすらない。

9 頭は常に全回転、八方に気を配って、一分の隙もあってはならぬ。サービスとはそのようなものだ。

10 **摩擦を恐れるな。
摩擦は進歩の母、積極の肥料だ。**

(出典：電通「鬼十訓」 植田正也著 PHP 文庫より)

行動指針 ①

ジョンソン&ジョンソンの 「我が信条 (Our Credo)」

—いつの時代にも通用する自然な感性・思想です。

1943 年、三代目社長ロバート・ウッド・ジョンソン Jr. が起草し、組織が担う責任の優先順位を明確にし、自らの覚悟を示されています。現在も社員の行動の指針としています。

責任の優先順位：顧客→社員→地域社会→株主

若い頃住んでいた大磯町西小磯（神奈川県）に J&J の工場があり、親しみを感じていました。J&J はある期間ごとに工場を移転する決まりがあり、工場の跡地は現在私立高校になっています。

我々の第一の責任は、我々の製品およびサービスを使用してくれる患者、医師、看護師、そして母親、父親をはじめとする、すべての顧客に対するものであると確信する。顧客一人ひとりのニーズに応えるにあたり、我々の行なうすべての活動は質的に高い水準のものでなければならない。

我々は価値を提供し、製品原価を引き下げ、適正な価格を維持するよう常に努力をしなければならない。顧客からの注文には、迅速、かつ正確に応えなければならない。我々のビジネスパートナーには、適正な利益をあげる機会を提供しなければならない。

我々の第二の責任は、世界中で共に働く全社員に対するものである。

社員一人ひとりが個人として尊重され、受け入れられる職場環境を提供しなければならない。社員の多様性と尊厳が尊重され、その価値が認められなければならない。社員は安心して仕事に従事できなければならない。仕事を通して目的意識と達成感を得られなければならない。待遇は公正かつ適切でなければならない。働く環境は清潔で、整理整頓され、かつ安全でなければならない。社員の健康と幸福を支援し、社員が家族に対する責任および個人としての責任を果たすことができるよう、配慮しなければならない。

社員の提案、苦情が自由にできる環境でなければならない。能力ある人々には、雇用、能力開発および昇進の機会が平等に与えられなければならない。

我々は卓越した能力を持つリーダーを任命しなければならない。

そして、その行動は公正、かつ道義にかなったものでなければならない。

我々の第三の責任は、我々が生活し、働いている地域社会、更には全世界の共同社会に対するものである。世界中のより多くの場所で、ヘルスケアを身近で充実したものにし、人々がより健康でいられるよう支援しなければならない。

我々は良き市民として、有益な社会事業および福祉に貢献し、健康の増進、教育の改善に寄与し、適切な租税を負担しなければならない。我々が使用する施設を常に良好な状態に保ち、環境と資源の保護に努めなければならない。

我々の第四の、そして最後の責任は、会社の株主に対するものである。

事業は健全な利益を生まなければならない。我々は新しい考えを試みなければならない。研究開発は継続され、革新的な企画は開発され、将来に向けた投資がなされ、失敗は償わなければならない。新しい設備を購入し、新しい施設を整備し、新しい製品を市場に導入しなければならない。逆境の時に備えて蓄積を行なわなければならない。これらすべての原則が実行されてはじめて、株主は正当な報酬を享受することができるものと確信する。

（出典：Johnson&Johnson の HP より）

行動指針

2

近江商人の家訓（長寿企業の家訓）

— 聖徳太子の頃より続く日本古来の道徳及び儒教精神に基づく思想です。

代表的な価値観は、**信用・勤勉・倹約・社会性・倫理性・人材育成・長期的な視点**です。
代表的な家訓・心得を 13 点紹介します。

1. 三方よし「売り手よし、買い手よし、世間よし」（社会性、近江商人の思想の核心）
2. 始末してきばる：無駄を省き、活きた使い方をせよ（倹約とお金の有効活用）
3. 商売は牛のよだれ：細く長く絶えず続けよ（短期暴利よりも長期低利）
4. 陰徳善事：人知れず善行を積み（社会貢献・公共精神・倫理）
5. 正直勤勉：正直に、よく働く（商売の基本倫理・勤勉）
6. 利真於勤（利は勤めにあり）：利益は勤勉の結果（人材育成）
7. 信用は万金に勝る：信用を失えばすべてを失う（信用重視・近江商人の最重要価値）
8. 奢るべからず：成功時の戒め（人材育成）
9. 奉公人を大切にせよ：人を育て家業を継承せよ（人材育成）
10. 和をもって貴しとなす：対立よりも協調・協力（組織の維持）
11. 利益独占を戒む：利益を独り占めせず共存せよ（共存共栄）
12. 商いは飽きない：常に工夫改善せよ。（常に改革し、飽きさせない）
13. 先義後利：義を先にし、利を後にせよ（儒教的倫理）



▲近江商人の街並み

行動指針 ③

当社顧客の行動指針の一例

経営理念

お客様に感動を与え

感謝してもらえ
る仕事をする

企業目的

自分自身の幸せのため、家族の幸せのため、社会の幸せのため
私たちが関わっている全ての人が幸せになる為
に考え行動する

いつの時代にも通用する、事業活動の本質をわかりやすく表現、かつ経営者の覚悟・勇気を示された素晴らしい指針です。(掲載許可は取得済)

【まとめ】

企業品質文化（風土）の向上＝倫理的な理念（指針）＋倫理的な行動規範（基準）＋日常の倫理的行動（習慣化）

（文 / 藤原 良勝 氏）

今後の特集予定

今回の特集はいかがでしたでしょうか。
今後は次のような特集を予定しています。ご期待ください。

第3号

「大石内蔵助のリーダーシップ」(望まれるリーダー像)

第4号

「リーダーとイノベーション」(変化への対応)

ISO インフォメーション

QMS/EMS 規格の改正

規格改正情報

以下は、2026 年 9 月 19 日時点の情報です。

ISO9001:2026

本年 9 月 16 日、国際規格が発行されました。JIS 版はその約 3 か月後の 12 月頃に発行と考えられています。
新しい情報があり次第お知らせします。

ISO14001:2026

国際規格が 4 月 15 日発行され、その JIS 版が 8 月 20 日発行されました。

主な改正点は、

- ・旧規格の気候変動に対する考慮を生物多様性・資源・生態系を含めた範囲まで拡大
- ・ライフサイクルの視点を原材料の調達・外注・物流・使用・廃棄及びリサイクルまで拡大
- ・EMS を変更する場合、その変更計画及び変更過程の管理を強化
- ・内部監査及びマネジメントレビューの強化、並びにトップマネジメントの責任の強化
- ・緊急事態の対象範囲を潜在的な緊急事態まで拡大 等です。

規格改正に関するご質問、ご相談等、下記までご連絡なくお問い合わせください。

規格改正、解説セミナーについてのお問い合わせ先

株式会社 GIC ジャパン 審査部
TEL : 055-974-1062
email : thevoyager@gicjapan.com
または
seminar@gicjapan.com

セミナー開催案内

改正規格解説セミナーを開催中です

当社では次のセミナーを提案し、改正規格への移行（改正規格での認証継続）を支援しています。

経営者向けセミナー

経営者を対象に、これまで 3 回実施し、多数のご参加者の下、好評裡に終了しました。また希望組織には経営者セミナーのテキストを提供しました（全て無料）。

実務者向けセミナー

動画テキストが完成し、9 月初旬より提供が可能になりました。QMS/EMS、各約 3 時間のわかりやすい動画です。また、ダイジェスト版を当社 HP にアップする予定です。

なお、実務者用テキスト及び動画の提供については、別途組織様に案内を差し上げました。

規格改正に伴う処置事項

一部未確定情報です。

■新規格への移行期限：

国際規格発行後 3 年間

EMS (ISO14001:2026) は 2026 年 4 月 15 日に発行されましたので、2029 年 4 月 30 日までの移行が必要です。

QMS (ISO9001:2026) は今年 9 月 16 日発行で 2029 年 9 月 30 日までとなります。

■新規格への移行時期：維持審査及び更新審査時、または随時可能です。

■移行に伴う審査工数の増加：
0.5 ～ 1.0 人・日です（未確定）。

■ミニマム 3 か月間の試行（内部監査・MR 含む）が必要です。



「品質文化及び倫理的行動の促進」の実現

QMS 改正規格の抽象的・観念的な要求をどう仕組み化し、実現するか？

審査員にとっても悩ましい課題です。

正式な国際改正規格が発行されたばかりですが、一審査員の考えを提案し、関係の皆様のご意見を伺いたく思います。

以下は、この要求を仕組み化し、実現する手順書の一例です。

実現の方法は、組織によりその歴史・風土（文化）・業界・構成員等が異なり、一律に決められるものではなく、また、将来発生する不祥事・不適切事象等を予測することも不可能ですが、事象の発生の抑止・予防、万が一発生した場合の管理責任の軽減策としての機能はあるものと考えます。

以下の手順書案をチェックリストとして、自社の仕組みの点検に活用いただければと思います。

（寄稿 / O 審査員）

「組織の品質文化の向上及び倫理的行動の促進」 手順書（案）

1. 手順書の目的：組織の品質文化の向上及び倫理的行動の促進を図り、関連する不祥事・不適切事象の発生を抑止・予防すると共に組織及び個人の倫理感を醸成する。

2. 責任者（推進・管理）：総務部長 / 課長

3. 手順

3.1 方針及び行動規範の制定

（1）方針：経営者の「品質文化の向上及び倫理的行動の促進」に対する覚悟・決意を企業理念、品質方針等に定める。

（2）行動規範：組織の品質文化の向上、並びに、順法及び各種ハラスメントの防止等倫理的行動の促進のための具体的な行動規範を定める。

- ・組織の視点からの軌範：談合、下請負法違反及び粉飾決算等の防止に対する具体的な行動指針

- ・個人の視点からの規範：各種ハラスメント、不正行為及び不正行為の見逃し等に対する具体的な行動指針

- ・倫理的不適合の定義：ハラスメント、法律・社会規範等の違反の明確化

3.2 実施方法

以下の実施方法を定める。

- ・方針・行動規範の提示：会議室、食堂等に掲示
- ・倫理的行動ヒヤリハット運動：ヒヤリハットの実施・報告と必要な処置
- ・日常の相談・報告の受付（ホットライン）：受付部署・相談者の設置、電話・相談の窓口、手紙・意見の受付箱（目安箱）の設置

3.3 教育

以下の教育を実施する。

- ・導入時及び定期的な教育、新入社員等教育対象者
- ・目的、手順、方針・行動規範の周知
- ・下請負法等関連法規及びその改正情報

3.4 日常の相談・報告案件の受付・処置・再発防止

日常的に以下を実施する。

- ・ 案件の受付、処置及び再発防止、並びに関係者への周知
- ・ 相談・報告者の保護と秘密保持

3.5 内部監査と再発防止

以下を実施する。

- ・ 関連事項・規範の「監査チェックリスト」への追加
- ・ 内部監査員の教育
- ・ 内部監査の実施と再発防止

3.6 経営層への定期的報告

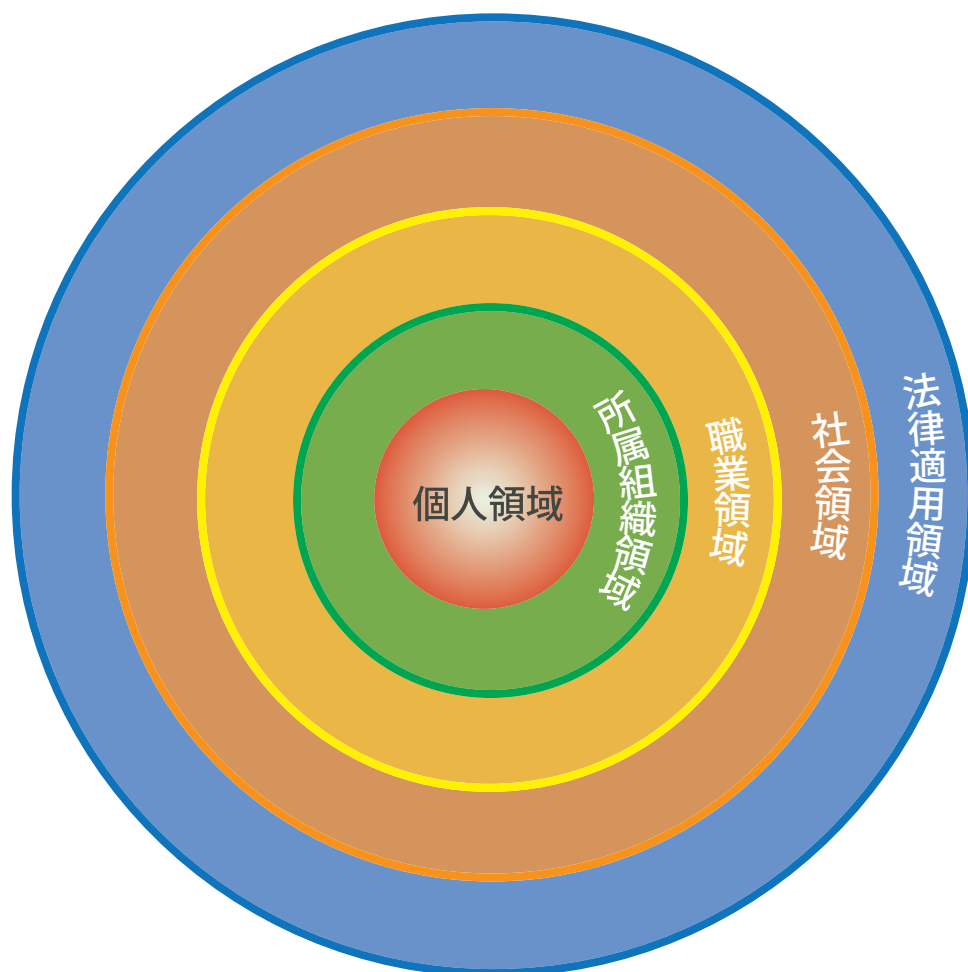
代表事例、件数、事象の軽重度及びそれらの傾向を報告、並びに、手順等の見直しを提案する。

- ・ 発生件数（ヒヤリハットを含む）、案件の軽重度
- ・ 日常の相談・報告案件の処置及び再発防止の報告
- ・ 内部監査結果（指摘事項とその再発防止）の報告
- ・ 仕組と手順書の定期的な見直しと改善の必要性

(参考)

順守の対象による品質文化度

(低い) 法令—社会規範—職業規範—組織規範—個人規範 (高い)



(作成 /O 審査員)



おすすめしたい！読んで欲しい本

「言志四録」全 4 巻

(一) 言志録 (二) 言志後録 (三) 言志晩録 (四) 言志耄録

一燈を提げて暗夜を行く。暗夜を憂うこと勿れ。只だ一燈を頼め。



著者：佐藤一斎 全訳注者：川上正光
初版発行：昭和 53（1978）年 8 月 10 日
発行所：株式会社 講談社（文庫本 4 冊）

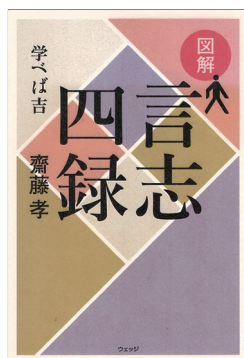
若い頃、上司と上手くやれない時期、ある新聞の文化面でこの文に出会い、その出典を調べ「言志四録」に辿り着き、その後、私の座右の書となりました。

著者の佐藤一斎氏の思想・見識、全訳注者の川上正光氏の訳文及び多岐に亘る博学・博識に基づく付記に読む度に深い感銘を受けています。

この著書の内容の一端を示し紹介します。

この著書の他に数種の解説本（写真）が出版されていますが、この「言志四録」に遠く及びません。

（紹介 / 藤原 良勝 氏）



著者の紹介（「言志四録」の総説より）

1772 年 10 月 20 日生れ、1859 年 88 歳で死去、江戸幕府の学問所・昌平黌の儒官（大学長）氏の生涯、学風、門人及び社会への影響等、詳しくは著書を参照ください。



▲江戸幕府直轄の学問所「昌平黌」（湯島聖堂）

全訳注者の紹介（巻末の紹介部より）

1912 年栃木県生まれ。1935 年東京工業大学電気工学科卒業。東芝を経て、東京工業大学助教授、教授、横浜国立大学教授、東京工業大学長、長岡技術科学大学長を歴任。専攻は電子工学。工学博士。紫綬褒章受章。昭和 57 年文化功労者として顕彰される。

著書に「電子回路Ⅰ～Ⅴ」、「基礎電気回路Ⅰ～Ⅲ」等。

全訳注者のこの四録の発行への思い・意図の説明として初巻、「言志四録」（一）言志録の序文（「言志四録」と私）及び最終巻、「言志四録」（四）言志耄録（てつろく）の「おわりに」の一部を抜粋し紹介します。

序文（「言志四録」と私より）

「私はエレクトロニクスを専門とする一工学者である。そういう者がどうして「言志四録」などという専門違いのものをいじり出すのかという疑問をもつ人もあろうかと思い、まずこれについて一言触れておきたい。

一般的にいつて、社会人として大切なものは何か。これに対して、第一は健康、第二は人物、三、四がなくて、第五は学業といった人がいる。私も第一は健康で、第二は人物ということには全く賛成である。（私は①健康、②人物、③独創、④奉仕、⑤、⑥がなくて、⑦学業と考えている）。ということは、私自身がまことに不完全な人間であることを常時気にしているからである。それなのに、こんなに大切な人物の養成ということを、特に戦後は全くといってよい位、表だっていう人もいないのはどうしたわけか。これは国家にとって由々しき事といわざるを得ないと私は思う。

この後、「菜根譚」等一般教養書の必要性和「言志四録」の絶版の説明と出版社への謝意が続き序文は終わる。

昭和五十三年二月 川上正光識す

「おわりに」（「言志耄録のおわり」により）

「われわれ社会人にとり、修養の糧として、また処世の心得として貴重な好指導書である「言志四録」が、出版されていないことを残念に思い、専門外の者が、講談社の御好意により、その第一巻である「言志録」を世に出すことを得てから、三年余になりました。

その間多くの皆様より、第二巻は、第三巻は、第四巻は何日出るのかという、御激励をいただきましたことは、まことに有難いことでありました。ようやく最後の巻を御覧いただくことができるようになりました。

考えて見ますに、一斎先生の名文に対して訳文の拙劣なることはお恥しい次第ですが、まあ無いよりはましだと思いいただき、御寛容下さいますようお願いいたします。

しかし、誤訳がありましたら大変なことだと思います。もし皆様が何かお気づきでしたらどうぞ御教示下さい。」

この後、一斎先生への思いと肖像画の出典の説明があり、次の文に続きます。

「再言いたしますが、専門外の浅学菲才の者が、一斎先生の大著の訳注に手をつけましたことは、まさに身の程知らずの一語に尽きるものであります。しかるに、予想外の好評をいただき、いささかなりとも世の中のお役に立っておりますことは、一斎先生もお喜びのことと存じます。」

この後、出版社への謝意で終わる。

この著書内容、「序文」及び「おわりに」を拝見し、全訳注者の人格、博学に対し、深い畏敬の念を禁じ得ないです。

本書の構成及び内容

本書は、著者（佐藤一斉）による原文（漢文）とその読み下し文、そして全訳注者の訳文、語義（全てではない）及び付記で構成されています。

- ・読み下し文：漢文を日本語の語順・文法に従って書き下した文章
- ・漢文：漢文には通常、返り点（レ点、一・二点など）及び句読点が付けられている
- ・訳文：全訳注者による解り易い解説文である
- ・語義：主要な難しい語の意味を解説
- ・付記：全訳注者の広い博学・深い見識を示す説明と多くの歌・詩・文が引用されている

内容の一部を本書の記述のまま示します。

「言志四録」（三）言志晩録 13 条 「一燈を頼め」

[読み下し文]：一燈を提げて暗夜を行く。暗夜を憂うこと勿れ。只だ一燈を頼め。

[漢文]：提一燈。行暗夜。勿憂暗夜。只頼一燈。

[訳文]：暗い夜路を行く場合、一張の提灯をさげて行くならば、如何に暗くとも心配するな。ただその一つの提灯を頼んで行けばよいのだ。

[付記]：

ここで暗夜というのはお先き真暗な人生行路をいっているものであり、一燈とは自己の堅忍不拔の向上心ではなからうか。次に関連する話題を提供しておこう。

[その一] 釈尊の最後の近いことを知らされて、侍者の阿難尊者は悲しみながら「わが師よ、師のなき後、われわれは何を頼りにしたら宜しいのでしょうか」とお伺いした。それに答えて釈尊はこう教えられたのであった。

「アーナンダよ、汝自らを燈火とし、汝自らを拠り所とせよ。他を拠り所とするな。真理を燈火とし、真理を依り所とせよ。他を依り所とするな。」

このことを法句経（160）は次のように歌っている。

「おのれこそ おのれのよるべ
他の誰に 頼られようど
よく整えられし おのれこそ
まこと得難き よるべなれ」

この続きに付記の[その二]西田幾太郎博士の日記の引用及び[その三]織田信長の短い言葉の紹介があるが省略します。

以上



話題の広場

Topic

稲盛和夫氏の経営の原点：「経営 12 カ条」

元 京セラの創業者、盛和塾塾長 稲盛和夫氏の
経営哲学のエッセンスです。

経営 12 カ条

- 第 1 条 事業の目的、意義を明確にする
- 第 2 条 具体的な目標を立てる
- 第 3 条 強烈な願望を心に抱く
- 第 4 条 誰にも負けない努力をする
- 第 5 条 売上を最大限に伸ばし、経費を最小限に抑える
- 第 6 条 値決めは経営
- 第 7 条 経営は強い意志で決まる
- 第 8 条 燃える闘魂
- 第 9 条 勇気をもって事に当たる
- 第 10 条 常に創造的な仕事をする
- 第 11 条 思いやりの心で誠実に
- 第 12 条 常に明るく前向きに、夢と希望を抱いて素直な心で

(出典：稲盛塾の配布資料より)

ご意見欄

こんなご意見を
いただきました

特集 TV 番組「水戸黄門」はなぜ半世紀
以上も長く続くのか？
について、多くの読者から「私も見ていま
す。女房にバカにされながら」及び「長く
続く原因分析が参考になった」との意見が
有りました。また、“同種の番組「遠山の
金さん」、「必殺仕置人」及び「銭形平次」
があるよ” と紹介されました。(私も時々
見えています)

ニュースレター全般について、「多
岐に亘るテーマで面白かった」と
の意見に勇気をいただきました。

シアトルの菜園

P-Patch Community Garden

P-Patch Community Garden とはシアトル市が
運営する市民菜園・共同菜園で市内の土地を小
さな区画に分けて、市民が少額（2023 年当時、40 \$/
年）で借りて野菜、花、ハーブ等を育て楽しむ菜園です。
現在約 90 か所
あります。

1970 年代、シア
トルの Picardo
(ピカルド) 家
の農地を使って
始まりました。



最初の P はピカルド家の P です。なお、Patch は小さ
な区画、つぎはぎの意味です。

この菜園は 5 ～ 6m × 5 ～ 6m に区割りされており、
無料の散水具、鍬・コテ等の用具、水、除草後の草置
き場が備わっています。育てた野菜は持ち帰り又は老
人用フードバンクへ寄付します。



写真はいずれも 2023 年春に
藤原氏が撮影

散歩時に時々立ち寄り、老口シア婦人、30 代の子供
連れ的女性及び壮年男性等、菜園利用者と立ち話をし、
それぞれの生活の一端を知りました。

編集後記

今回の特集及びその他の記事
は如何だったでしょうか？

忌憚のないご意見をお願い致します。

- ・第 3 号の特集：「倫理（正義と公正）」（第 1 号）及
び「行動指針」（第 2 号）を受け、「望まれるリーダー
像」を特集します。
- ・今回の本の紹介は、改正規格を意識し倫理的内容の
ものでしたが、次号では現在の課題に関する内容に
なればと考えています。
- ・記事の出典を明確にするよう心掛けましたが？