

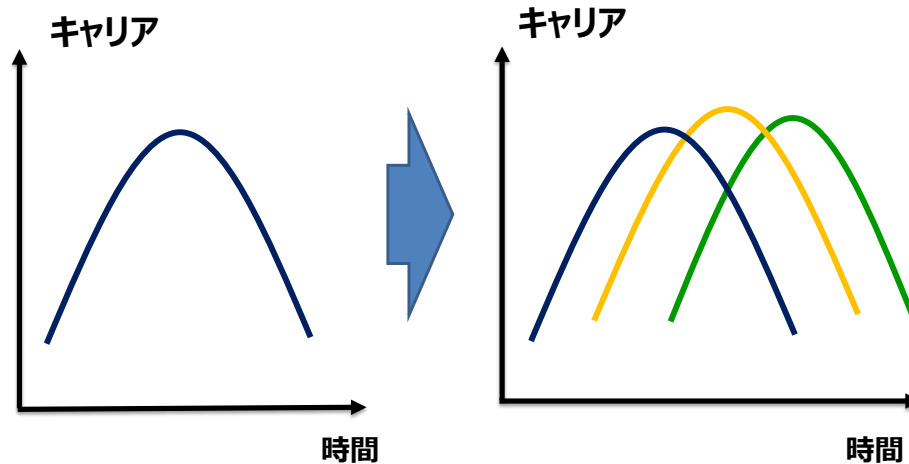
前回、『レジリエンス力を高める』について紹介いたしました。  
今回も、読者の反響から、『魅せる化』について紹介します。

今回、『心理的柔軟性』について、「キャリアの丘」と「DNA思考実験」を紹介いたします。

## 『キャリアの丘』 (下図)

### 心理的柔軟性

- キャリアの丘：一つの山⇒多くの丘



『心理的柔軟性』とは「今、この瞬間」に意識を向け、自分の価値観に基づいた行動を取る能力と言われています。

今回、この『心理的柔軟性』に関連して、「キャリアの丘」について紹介いたします。  
日本経済新聞社2026年4月27日「多様性 私の視点」にてADB（アジア開発銀行）副官房長 児玉治美氏は、女性のキャリアについて述べられています。

その中で、日本ではキャリアが、「一つの山」のように捉えられていて頂点に達したら後は下り坂だ。一方、海外の職場ではキャリアは一つの山というより「いくつもの丘」が連なる風景のように見える。

若い頃は「専門性の丘」を登り、その後は「組織を動かす丘」が現れ、さらにその先に「組織を導く丘」が見えてくる。欧米では「ジョブ型雇用」が進んでいて、スキルさえ持っていれば転職しやすい環境がある。だから、転職や昇進を重ねながら、いくつもの丘を越えて、自分自身のキャリアを築くことができる。（中略）

新卒、一括採用から定年退職という一本道を歩いてきた世代は年齢にとられがちだ。しかし、人生100年時代、40代、50代は決してキャリア終盤ではない。キャリア形成の環境を整えつつ、その先に「次の丘」を想像する習慣が日本にも根付いてほしい。と述べられています。

（図） 著者作図

引用：日本経済新聞社2026年4月27日朝刊 多様性 私の視点 児玉治美氏

## ①-2 『キャリアの丘』

これらのことは筆者も全く共感いたします。

筆者も還暦をすぎ、新たに大学関係の職場に勤めていますが、結晶性知能\*等を活かし60、70歳代で大いに活躍されている方々が身近にいらっしゃいます。

これからのビジネスパーソンも自分らしいスキルで「いくつもの丘」を形成し、「次の丘」を創造していくことを期待いたします。

ここで読者のコメントを紹介いたします。

「一日一笑」に関して、職場で「一日に一度、心底おなかから笑える」よう心掛けています。ストレスが発散されるように思います。とのコメント頂いています。

「ウェルビーイング」に関しては、「幸せになる一番の方法は、幸せな人と仲良くなることです」とのコメント、アドバイスも頂いています。  
有難うございます。

\*既寄稿『結晶性知能』（2025.12.23）参照

<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/251223.html>

### 『DNA思考実験』（下図）

#### 心理的柔軟性

- ・「縄文時代」「室町～江戸時代」
- ▷ DNAで過去から学ぶこと

縄文時代

鬼界カルデラ噴火により多くの縄文人が壊滅

室町～江戸時代

江戸時代初期  
日本の人口は約1700万人

DNA

$2^{24}$ すると600年前で先祖は約1700万人 (16,777,216人)

心理的柔軟性に関連して「DNA思考実験」について考察したいと思います。

縄文時代については、既寄稿にて数回紹介していますが、最近の研究では、7300年前の縄文時代、鹿児島県南部の超巨大活火山「鬼界カルデラ」の噴火によって多くの縄文人の村々が壊滅的な被害にあったことがわかってきています。

iPS細胞の山中教授とタモリさんのNHKの放送番組にもありましたが、自然災害が多々あった日本列島において、縄文人は他者とのつながり、共創によって生きてきたDNAを持っていたと論じられています。

縄文人は個々の強みを活かしながら協力して壊滅的被害からも復興してきたと考えられています。いわゆる、「レジリエンス力の高さ」があったと云えると思います。そのレジリエンス力を含めた「利他のDNA」が我々現代人にも受け継がれている可能性が大きいとしています。

この「利他のDNA」を持っている我々ビジネスパーソンは、「心理的柔軟性」を發揮し、ビジネスに活かしていけるのではないのでしょうか。

(図) 著者作図

引用：日本経済新聞社2026年4月27日朝刊 多様性 私の視点 児玉治美氏

## ②-2 『DNA思考実験』

さて、室町時代～江戸時代初期にかけて、日本の人口は約1000万人から1700万人と推計されています。一方、我々のDNAは両親2名から受け継いでいます。これを遡ると2の2乗で祖父母世代になります。1世代25年と仮定すると24世代前、 $2^{24}$ 乗は（ $24 \times 25$ 年 = 600年前）になります。そして $2^{24}$ 乗を計算すると16,777,216人 約1700万人になります。

ざっくり、というと室町時代に生きてきた方々のDNAを多くの個人が受け継いでいることになります。もっと言うと日本人はみな親戚、兄弟と言えるかもしれません。

縄文時代由来の「利他のDNA」を受け継いできた日本人は、まさに、慶應大学 岩尾俊兵准教授が強調している、**経営（マネジメント）とは価値創造であり、「みんなで幸せになる方法を考えること」**を世界で一番体現し、実現できる可能性があるのではないのでしょうか。

我々、日本のビジネスパーソンは、自分らしいスキルで「**キャリアの丘**」を創造し、「**利他のDNA**」で「**みんなで幸せになるっていう気持ち（マインド）**」を持って、自分軸（自分の価値観）をもち、「**心理的柔軟性**」を発揮させることが大切かもしれません。

VUCA時代のエクセレントビジネスパーソンは、「**心理的柔軟性**」を発揮することで、いつまでも変化できる自分自身をマネジメントし、エキサイティングに、「**ありがたい姿**」である未来の価値を創造し、自分らしい「**ウェルビーイング**」に近づける可能性が高まります。

医薬品・医療機器企業はこれから、社員に「心理的柔軟性」を持ってもらうことで、自社を「トランスフォーメーション」し、持続可能（SDGs）な国民皆保険を含めた社会保険制度維持に貢献していくべきと考えます。

2026年5月

文責：日本ジェネリック製薬協会 広報委員会コミュニケーション広報戦略部会

# (参考情報)

- 『魅せる化』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/260501.html>
- 『レジリエンス力を高める』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/260413.html>
- 『IKIGAI：生きがい』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/260302.html>
- 『非認知能力を伸ばす』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/260202.html>
- 『結晶性知能』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/251223.html>
- 『オーセンティッカー・ターシップ』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250901.html>
- 『価値創造思考（イノベーション思考）まとめ』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250801.html>
- 『価値創造思考（イノベーション思考）パート3』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250701.html>
- 『価値創造思考（イノベーション思考）パート2』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250606.html>
- 『価値創造思考（イノベーション思考）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250501.html>
- 『イノベーション・プラットフォーム』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250401.html>
- 『動きがよい』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250303.html>
- 『心理的安全性』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250203.html>
- 『社会的インパクト』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/250106.html>
- 『マネジメント現在・過去・未来（パート3）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/241202.html>
- 『マネジメント現在・過去・未来（パート2）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/241101.html>
- 『マネジメント現在・過去・未来』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/241001.html>
- 『金融リテラシー』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240902.html>
- 『マーケティング・イノベーション』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240801.html>
- 『人材バランスシート』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240701.html>
- 『キャリアオーナーシップ』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240601.html>
- 『レジリエンス』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240501.html>
- 『非認知能力』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240401.html>
- 『ファイナンシャル・ウェルビーイング』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240304.html>
- 『イノベーションと無形資産』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240201.html>
- 『非財務情報可視化』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/240109.html>
- 『2023年ノーベル経済学賞、ノーベル生理学・医学賞』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/231201.html>
- 『リスクリング（鳥の目、虫の目、魚の目）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/231101.html>
- 『三位一体の労働市場改革』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/231002.html>
- 『女性活躍推進』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230901.html>
- 『次世代育成支援対策』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230801.html>
- 『AI戦略』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230703.html>
- 『PBR革命』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230601.html>
- 『日本版ジョブ型』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230501.html>
- 『Society 5.0』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230403.html>
- 『ウェルビーイング・マーケティング』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230301.html>
- 『サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230201.html>
- 『インパクト加重会計』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/230105.html>
- 『KPI経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/221201.html>
- 『価値創造経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/221101.html>
- 『ムーンショット経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/221003.html>
- 『人的資本経営（パート3）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220901.html>
- 『人的資本経営（パート2）』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220801.html>
- 『人的資本経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220701.html>
- 『ウェルビーイング経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220601.html>
- 『VUCA時代経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220510.html>
- 『バーバス経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220325.html>
- 『ESG経営』：日本ジェネリック製薬協会JGA  
<https://www.jga.gr.jp/igapedia/ge/220120.html>