

セカンドキャリア選択の意思決定要因調査 II

西村 美奈子¹、遠藤 佳代子²

Research on Decision-Making Factors in Choosing a Second Career II

NISHIMURA Minako, ENDO Kayoko

1. はじめに

企業で長年働き続けてきたマチュア世代（40 代後半から 60 代）の女性たちの定年後の「セカンドキャリア」に関して、2016 年から様々な角度から調査・研究を重ねてきた。セカンドキャリアについて多くの人が漠然とした不安を抱えていたため、その不安要因を定量、定性調査で調べ、不安を払拭する研修を企画実施してきた。

一方で企業人事側の調査も実施し、50 代従業員への企業の本音についても調査した。【紀要 2018】更に、海外の定年退職や年金制度との比較【紀要 2019】や、働く女性が地域社会へ活動に移す際の課題調査【紀要 2020】など働く女性たちのセカンドキャリアを多方面から調査を続けた。昨年からは彼女たちのセカンドキャリア選択について、なかなか決められないとの悩みに対して「意思決定要因」に着目し、アンケート調査のための設問項目の検討、ならびにその妥当性を検討するためにすでに定年退職を経験した女性たちへのインタビューを実施した。【紀要 2022】

今年度はアンケート実施にあたり、そもそも「意思決定要因」にはどういった考え方(理論)があるのかを学術的な面から、また、現在あまたあるセカンドキャリアに向けた指南本や実際の事例を中心とした文献等から今後の方策について検討した。

2. 背景

1985 年に制定され 86 年から施行された男女雇用機会均等法は労働市場における女性たちの働き方を大きく変えるターニングポイントであった。その当時に男性と同じように入社した女性たちが定年を迎えていく時代になった。

¹ 昭和女子大学現代ビジネス研究所 研究員

² 昭和女子大学現代ビジネス研究所 研究員

一方で2016年にリンダグラットン氏らが発表した“LIFE SHIFT 100年時代の人生戦略”の著書により、これからの時代、人は100歳まで生きると言われる考え方が日本の高齢化社会に大きな衝撃を与えた。従来は定年後20年程度、のんびりと人生を楽しめばよかったが、人生100年となると定年後が40年となり、在職期間と同程度の期間が残される。そうなるとう定年後の生活資金の問題、ボケずに100歳を迎える為にはどうしたら良いのかと、セカンドキャリアをしっかりと構築する必要がでてきた。

一方でその40年に対する具体的な用意はなく、現在各種の機関、企業、学会などから様々な検討、提案がなされている。政府からは定年延長や年金支給開始年齢の後ろ倒し、さらには『高年齢者雇用安定法』などの法令が出され、改正、施行されていくが、当該世代となる50代、60代では企業の具体的施策を待たずに自分のことを考えなければいけない状況となっている。さらに、その企業からは、今まで散々会社の指示、辞令に従うように扱われてきたが、ここへきて手のひらを返されたようにキャリアの自律を迫られている。

そのためにはどういうことを考えれば良いのか？準備はどうしたら良いのか？方向性をどうしたら良いのかと迷いと不安が更に追加されている中で、我々の研修を頼って参加する女性たちは既に180名を超えた。彼女たちは、自分の将来についてどのような選択肢があるのか、その選択肢が良いのか？キャリアの自律とともに新たなことを考えなければならないが、どのようにしたらよいのか途方に暮れているのが現状である。また、選択肢を提示しても、その中から決定をしなければいけないが、決められない自分がいて、悩まれている。そういう女性たちに少しでも役に立てるような施策やツールを提供できないかというのが今回の我々の研究課題である。

3. 意思決定理論

3.1. キャリア発達の視点からの意思決定（ジェラットの意思決定理論）

渡辺（2018）によれば、キャリア発達における意思決定アプローチは、経済学・数学における「意思決定（decision-making）」研究の成果をもとにしており、そこでは以下のステップを仮定している。つまり、①目標をはっきりと定義する②情報を集める③情報の関連性を分析する④可能な選択肢を並べる⑤それぞれの選択肢の結果を評価する。である。だが、セカンドキャリア選択においては、そもそも①の目標を定義することが難しい人が多いというのがセカンドキャリア研修を行っている筆者たちの実感である。

主に意思決定のプロセスを重視する提唱者のひとりとしてジェラット(Harry B Gelatt)は、キャリアにおける意思決定について、選択肢を絞っていくような「探索的決定」から最終的に決める「最終的決定」へのスムーズな意思決定が進行するプロセスとして「連続的意思決定プロセス」を提唱した。これは、選択可能な行為とその結果の予測を行う「予測システム」、予測された結果の望ましさの評価を行う「価値システム」、評価基準に当てはめて目

的に合うものを選択する「決定システム」という、3つの段階に分かれている(岡田、2013)。

ジェラットは1989年に研究の方向性を変えたといわれている。激変する労働市場や社会的背景から不確実性を積極的に受け入れ、未来を創造する「積極的不確実性」の概念を中心とした意思決定の枠組みを提示し、岡田(2013)によれば、これは、客観的で合理的な戦略だけでなく、主観的で直観的な戦略を統合することによって意思決定の新たなガイドラインを提示することとなった。ジェラットが主張の方向性を変えた1989年と比べて、VUCAの時代と呼ばれる現代はさらに不確実性は増している。そういった意味からも主観的で直観的なものが意思決定においてさらに重要となっているのかもしれない。

キャリア発達における意思決定アプローチが経済学の研究をベースにしていることから、経済学における意思決定理論について次にみていく。

3.2. 経済学からの意思決定 (サイモンの意思決定理論)

アメリカの経済学者サイモン(Herbert A Simon)は、経営の本質は意思決定であるとし、組織における意思決定について言及している。組織の場合は組織メンバーである複数の人間の意思決定が関与してくるが、それはメンバーひとりひとりの意思決定の積み重ねによるものであり、個々人はそれぞれ与えられた個人の権限の範疇で決定を下している。そういった観点から考えればキャリア選択における意思決定も個人の意思決定のひとつであり、参考になり得ると考えた。

小野(2013)によれば、サイモンは意思決定における事実的な要素と価値的な要素を区別し、さらに、人間の「限定合理性」や「満足化」という概念を用いて意思決定について説明している。つまり、意思決定には事実的な要素と、価値的な要素(倫理的、べき論的な要素)が含まれ、また意思決定に際してはその前提(プレミス)があり、この前提にも事実的なものと価値的・倫理的なものがあるとの指摘である。

これを、キャリア選択に置き換えてみると、セカンドキャリア選択においては、「自分は何がしたいのか」という個人の価値観(価値的前提)と「自分は何をすべきか」(倫理的な前提)とともに、経済的状況や年齢による障壁などが事実的な前提として考えられる。

さらにサイモンは、個々の人間の認知能力には制約があるために、人間の合理性には制約がついていると述べ、この「制約」については、人間が一人で受け止められる情報には限界があり、数多くの代替的選択肢のすべてを列挙して評価することは困難である。したがって、結果の(完全な)予測も困難で、その時々で実行可能な行動は限られているのであり、このような中では客観的に合理的な行動をとることはできず、所与の心理的環境の範囲内で、また所与の諸前提の範囲内で判断することとなる。つまり、すべての代替的選択肢ではなく、自分自身でとることのできる(妥当性が高いと考える)代替的選択肢の中から選択することとなるのであり、これが、制約がつくということの意味である。と説明している。(小野、2013) 小野(2013)は「代替的選択肢の検討は、合理性の制約により完全を期すことは難しい

のであるが、可能な限り行うことにより、結果的に意思決定の合理性を高めることが可能となると考えられる。これはおそらく、組織においてのみならず、組織に属さない個人の選択、行動においても同様であろう。」と述べている。

セカンドキャリアの選択肢にも、個々人で異なる様々な制約があり、一律に正解を導き出す方程式は存在しない。サイモンの言うところの「代替的選択肢の検討」において、セカンドキャリアの選択肢をテーブルの上に並べるにあたり、こんなものはダメだ、これはテーブルにはあげられない、あるいは、現実的にこれはあげるのは無理という思い込みによる判断から、結局、テーブルに並べるものがないという状況を生み出しだしているのではないだろうか。その原因として、ひとつ大きいのではないかと思われるのが、「成功しなければならない」という価値的前提が存在すると筆者たちは考える。本来、ここでいう成功は、それぞれの「心理的成功」であるべきと考えるが、キャリア選択に悩む女性たち（男性たちも）の多くが、ある意味「社会的な成功」ととらえているのではないか。つまり、周囲から認められる成功、自分が人に語れる成功であり、「承認欲求充足的成功」とでも呼べるものである。

小野(2013)はサイモンの限定合理性の概念について、人間の合理性の限界を研究対象とする行動経済の思想的基礎を築いた一人がサイモンであることは間違いないと述べている。そこで、行動経済学に「意思決定要因」についてのヒントを探索する。

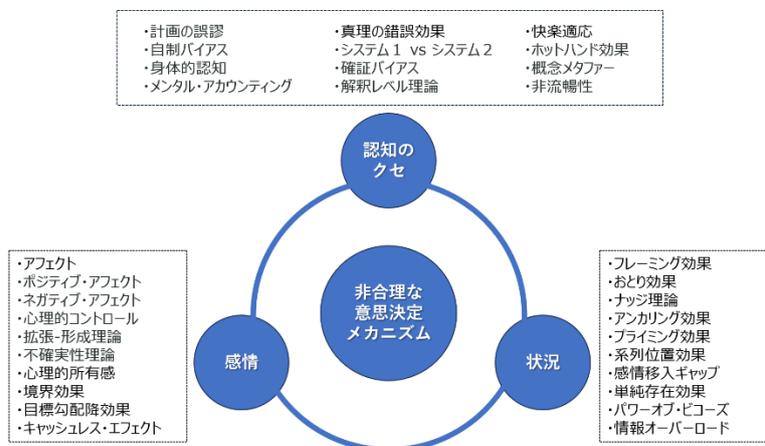
3.3. 行動経済学からの「意思決定」(相良の行動経済学体系から)

経済学が「人間は常に合理的に行動する」ということを前提にしているのに対し、行動経済学では「人間は非合理的な生き物である」という前提に立ち、非合理的な行動をしてしまう人間の「心理面」を重視している。そのため、初期の段階では「意思決定心理学」と呼ばれていた。2010年以降、急速に（特にビジネスの世界で）注目をあびる学問となったが、未だその歴史が浅く、それぞれの理論が次々と提唱されている状況にある。相良奈美香(2023)はそれら個別の理論を行動経済学の本質として体系化している。(図表 1)

相良(2023)によると非合理的な意思決定メカニズムとして、人の意思決定に影響する3つの要因がある。まず第一に、脳の「認知のクセ」、第二に置かれた「状況」、第三がその時の「感情」である。

相良(2023)によれば、「認知のクセ」として、人間の脳は情報処理をする際に、直観的で瞬間的な判断と、注意深く考えたり分析したりと時間をかける判断の2つのモードを使い分けており(「システム1 vs システム2」)、これらは無意識下で連動して同時に動いている。システム1は、思い込みや偏見で間違った意思決定につながる危険を持つ。セカンドキャリアの選択は、自動販売機の前で飲み物の選択に悩むのとは違い、基本的には瞬間的判断ではなく時間をかけて判断するものであるが、疲れているとき、情報量・選択肢が多いとき、時間がないときなどと、相良(2023)が、人がシステム1を使いがちなケースとして取り上げたように、現役で働いているマチュア世代として多忙な彼女たちがじっくり考えること

ができないときに、システム 1 で判断してしまう可能性も否定できない。



図表 1： 行動経済学理論の体系図 出所：「行動経済学が最強の学問である」（相良 2023）

つまり、セカンドキャリアの選択肢として企業の雇用延長の動きをすんなり選択してしまうということも考えられる。この場合、これは熟考するという行為を放棄してしまった結果とも言える。そして、自分の選択の妥当性を、何かを思い込んだらそれを証明するための根拠ばかりを集め始めてしまう「確証バイアス」により、正当化してしまう危険も含んでいる。そういった意味では、セカンドキャリア選択ができない、どうしていいかと悩んでいるというのは、システム 1 ではなくシステム 2 を働かせている状態で、セカンドキャリア選択においては望ましい状態とも言える。

さらに、相良(2023) は、今まで頑張ってきたという「埋没コスト」(一度何かを始めたら、たとえ成果が出ていなくても、そこに費やした時間・お金・労力を取り戻そうと継続してしまうという非合理的なバイアス) や「現状維持バイアス」により、行動することに躊躇する場面があるが、行動することによって失うことではなく、行動しないことによってどういふチャンスを失っているかの「機会コスト」を考慮することで、ずっと悩んできたことを新しい角度から考えられると述べている。これは、セカンドキャリア選択支援において重要なヒントとなる。

ふたつめの「状況」については、「人は状況に決定させられている」ということである。大学選びに、曇りの日にオープンキャンパスに行った大学を選んだ、という調査結果を相良(2023)が紹介しているのが興味深い。大学がイマイチに感じたのは天気の影響で本来はもっといい大学のはずだと過大評価してしまうというものだ。実は、筆者の友人にも同様のことを言う人がいた。彼女はセカンドキャリアとして転職したが、いくつかの会社の面接の中で最終的に決めた会社に面談に行った際に、最寄りの地下鉄出口から外に出た瞬間に天気が良く風も気持ちよくて、ああこんなふうに会社に通うのはいいなと思ったからとその会社を選択した理由を語っていた。

「情報オーバーロード」は、多すぎる情報のせいで人は非合理的な行動をしてしまうというもののだが、相良(2023) は、「多すぎる情報は、人を疲れさせ、意思決定を妨げる」と指摘し、特に「選択オーバーロード」として、「多すぎる選択肢」でどれも選べなくなるという点に言及している。前述のサイモンの例でセカンドキャリア選択において「代替的選択肢」として、テーブルにあげるものがない場合について触れたが、逆に代替的選択肢が多すぎて結局選べない、決められないということも考えられる。結局、選択することに疲れてしまい、「システム 1」に(直観)に頼ることになるのであろう。だが、これについては、システム 2 の結果のシステム 1(システム 2→システム 1)は、望ましい姿だと筆者は考える。最後は直観である。

さらに、相模 (2013)は、マーケティングでは、世の中にあふれる商品で、選択オーバーロードになってしまう消費者に向け「選択アーキテクチャー」(選択肢をどのように提示したら選択してもらえるのかの「設計」)を駆使していると述べ、例えば、アマゾンではユーザデータの蓄積からアルゴリズムを使って「おすすめ商品」を提示し、「価格順、新しい順、人気順」のフィルターで消費者が選びやすくしていると紹介している。

これは、キャリア選択の際に、何を基準にするのかの優先度を定めることに通じる。いっぺんに選択肢をテーブルに並べるのではなく、どの基準か、「やりがい」か「お金」か「自由になる時間」か、などを選択して、次の段階に進むというやり方も考えられる。だがここでまた問題になるのは、そう単純なものではなく、やりがいもお金も自由になる時間も欲しいとなる。ゼロサムではないのが人間である。それでも、重視する割合をある程度、選ぶことはできる。「セカンドキャリア選択アーキテクチャー」のようなものを設計、提示できれば、セカンドキャリア選択に悩む女性たち(男性も)の助けになるかもしれない。

3 つめの「感情」では、「アフェクト」、特に「ポジティブ・アフェクト」に注目したい。相良(2023) によれば、「感情」には、「喜怒哀楽」のようなはっきりとした感情(エモーション)と、淡い感情「アフェクト」があり、合理的な判断がもとめられる場合でも、常にアフェクトが意思決定に影響している。相良(2023) は、「ポジティブな感情は、将来的に幸せになる上昇スパイラルの引き金となる」という研究論文を紹介し、ポジティブな感情は視野や思考の幅を広め、ストレスによる身体と心の不調を整えると述べている。セカンドキャリア選択を考える際に、将来への明るい希望を描き、また「決めなければ」というストレスを軽減するために、積極的に「ポジティブ・アフェクト」効果を高める取り組みを取り入れるのは、有効と考える。

行動経済学の各種の理論はあげればきりが無いが、人は非合理的な行動から選択してしまうということ、セカンドキャリア選択を支援する立場からあらためて認識した。キャリア選択の支援に行動経済学は大いに参考になり、今後活用していけるのではないかと考える。

ここまでは「意思決定」について主に「理論」から考察してきたが、事例をベースとした書籍からも検討した。

4. キャリア開発からみる意思決定

4.1. 定年退職者（シニア）の実態調査報告

「ほんとうの定年後」坂本貴志著、講談社現代新書社

ここ数年、定年関係の本が、数多く出版されてきた。その多くは定年後の様々な人の人生の事例紹介が多いが、この本の前半は、なぜ定年退職者が自分の思うような仕事につけない、つかないのかをデータを使いながら解説し、リクルートワークス研究所の調査データや、公官庁などの各種データに基づき、定年後の実態について 15 の事実を証明している。例えば以下のようなものである。

- 定年後の年収は 300 万円以下が大半（定年後の仕事の制限、選択肢が無い）
- 生活費は月 60 万円から 30 万円まで低下（子供の成長、ローン終了）
- 稼ぐべきは月 60 万円から 10 万円に（年金 20 万円との差額のみが必要）
- 70 代男性就業率は 45.7% 働くことは『当たり前』
- 60 代からの能力の低下を認識する（下がる体力、気力、伸びる対人能力）
- 6 割が仕事に満足。幸せな定年後の生活（定年後を境に仕事満足度が急上昇）

これらは特に女性に限定しているわけではないが、男女ともに共通して言えることである。定年後も意欲的に働こうと思っている 50 代に対して、実態はそうならないし、その時になると自身の体力や気力が変化していく実態、また、そこまで収入にこだわらなくても実際にはそれなりの生活が成り立っている、さらに新たなやりがいを見つけた事実についても語っている。そしてこれらの事実を受け入れた人たちがついた仕事や生活、やりがいについての好事例を紹介している。定年後はどうなるのか？どう進めたらよいかを考える人たちにとって、ただの事例紹介ではなく、データを使った事実は自身の将来像を意思決定するのに必要なヒントとなる。

4.2. 企業における 50 代の処遇についての事例

「ビジトレ」田中研之輔、浅井公一、宮内正臣氏の共著、金子書房

この本は実際に一企業（NTT コミュニケーションズ社）において、50 代従業員のキャリア開発をどうすべきかを試行錯誤している事例集である。50 代従業員が 2023 年には 52% を占める同社で平均年齢も 45 歳以上と予測されている状況下、企業として半数を占めるベテラン社員にどのように働いて欲しいのか、明確な人事制度を提示し、それに向けて研修、キャリア面談、上司面談を開発していった経緯が述べられている。特に、2014 年からベテラン社員の活性化が急務となり、キャリア研修等を開始した事例を、その後の状況と共に、

紹介している。

1) 社内研修を自己客観化の機会に

研修を開始する前に、企業における 50 代社員はお荷物なのかどうか、モチベーションが低下しているのはなぜかというどこの企業にもある問題点を明らかにしている。

- 社内競争が無くなった。(昇進の可能性が無くなった)
- 培ってきたスキルを活かせる場がなくなった。(スキルの陳腐化、重荷)
- 業績や貢献度と報酬のバランスが崩れた。(頑張っても若手に評価を取られる)
- 不満はあっても不安はない。(評価がどん底まで下がっても、生活維持可能)

半数を占める 50 代の活性化のために経営者と人事が検討した研修では、①50 歳になった従業員に「スキルの伝承と後進に手本を見せること」を会社が期待していると伝える。②今後 20 年会社で頑張ってもらわねばならない従業員に 2 つの相対するケースをドラマ仕立てにして見てもらい、グループ討議を繰り返し、これから各自どのように会社人生を過ごすのかを客観的に自問してもらおう。③人事部長からはダブルメジャーとデリバラブル (1 つの専門性に加えて、異なる領域に幅を広げて柔軟、且つ複合的に業務を推進する = 二刀流、三刀流を目指すこと、仕事が誰にどう役立っているのか) を目指すように新たな挑戦が示された。

研修受講後は 3 年後のキャリアプランを各自策定し、キャリア面談や上司面談に繋げていくという学習サイクルを循環させて、研修を研修だけで終わらせない仕組みを構築した。

2) 研修後のキャリア面談で行動変容へ

研修終了後、受講者は社内キャリアコンサルタントとキャリア面談を 1 ヶ月以内にすることを義務付けられている。

キャリア面談の狙いは主に 2 つ

- ① 通常業務に対する自律的な取り組みの促進と強化
- ② 人生をトータルでとらえ、心理的幸福感の高いキャリアデザインの構築

これらの二つを達成しながら、会社の方向性に合ったポジティブな行動変容を促していく。

事前アンケートの“あなたが『いい仕事』『組織貢献』をする上で重要だと思うことは何ですか?”という質問に対する回答では、内的動機 (やりがい、仕事の楽しさ、専門性) が上位を占め、外的動機 (賃金、評価、昇進) が重視されていない点が注目される。

自分自身を振り返り、今後に向けて考え、マインドセットすることが大切になるが、現状維持を望む人も多い。キャリア面談では粘り強く一人一人にこの機会を活かしてキャリアを考える機会を提供している。その結果、時間を延長したり、再度面談を受けたりと受講生はそれぞれ悩み考え、それぞれの方向性を見出していく。今までは会社が決めた画一的なキ

キャリアであったが、これからは 100 人 100 様のキャリアプランが形成される。

田中ら(2020) は、ここまでくると自分自身をマネージできる。「老化」は目標を持たなくなった時から始まる。ワクワクしない目標には価値がないと述べている。

3) 行動変容の結果のまとめ

上記の、研修→キャリア相談→上司との面談の一連の施策により、研修受講者数百人の 75%が何らかの行動変容を起こした。具体的な事例として以下の 8 つが提示されている。

- 1) 業務に役立つ新たなスキル（知識。技術）習得に取り組む
- 2) 既存スキルのブラッシュアップを行う
- 3) 最新情報（業界・技術）や会社動向を収集する
- 4) 将来を見据え、能力開発（資格の取得、研修の受講）に取り組む
- 5) 日常業務の取り組み方（姿勢）を変える
- 6) 組織内コミュニケーションを活性化させる
- 7) 地域とのつながりを増やし社会貢献活動に取り組む
- 8) 健康管理を意識的に行うようになる

これは、企業における組織としての方針決定と、50 代のキャリアや仕事のあり方に対する気づきや自律を促している事例であり、これから高齢化していく組織のさらなる成長をめざしている。まだどの企業も試行錯誤している中、現在企業内にいる 50 代が自ら動いて組織を変えていくことができる好事例である。筆者たちも企業内に残る人、退職で出る人のいずれにもキャリア自律の意思決定が出来る事例の一つとして提案できる。

4.3. 新時代を生き抜く 24 の思考・行動様式

『NEW TYPE ニュータイプの時代』山口 周著、ダイヤモンド社

従来は過去の事例や考え方を参考に理論やデータを検証してきたが、VUCA の時代にあつて従来からある延長線上にキャリア開発や未来を考えるのではなく、新しい切り口で考えてみるという考え方がある。どのような変化が『従来の望ましい人材要件＝オールドタイプ』から『今後の望ましい人材要件＝ニュータイプ』へのシフトを促すのか分析し、New Type の、これから起こるであろう様々な事象を具体例で示している。

各種統計、データが示すところによれば、アメリカの S&P500 の企業の平均寿命は 1960 年代は約 60 年だったが現在では 20 年足らずしかない。現在は、新卒で企業に入っても定年まではいられない、つまり人生途上において複数回のキャリアチェンジを余儀なくされるということになる。節目ごとに仕事のポートフォリオを大きく組み上げていくようなキャリアを試行するニュータイプこそリスクをチャンスに変えていくような柔軟でしたたか

なキャリアを歩んでいくことになるだろうと著者は述べ、このニュータイプの人材要件として必要な7つの項目について紹介している。

- 1) 価値創造：問題解決から課題設定へ → 課題設定力が必要、未来は予測せずに構想する
- 2) 競争戦略：「役に立つ」から「意味がある」→ 意味を与え、動機付ける
- 3) 思考法：論理偏重から論理+直感の最適ミックスへ
- 4) ワークスタイル：ローモビリティからハイモビリティへ → 1つの組織にとどまらず、複数の組織に越境し横断的に関わる
- 5) キャリア戦略：予定調和から偶有性へ → 成功者のキャリアの8割が偶然
- 6) 学習力：ストック型学習からフロー型学習へ → 常識を相対化して良質な問いを生む
- 7) 組織マネジメント：権力型マネジメントから対話型マネジメントへ

特にキャリア戦略については50代にも参考になる部分がある。

- 大量に試してうまく行ったものを残す→ 綿密に計画し粘り強く実行する従来の考え方から、とりあえず試し、ダメならまた試す柔軟性が必要
- 人生の豊かさは「逃げる」ことの巧拙に左右される → 従来なら、踏みとどまって暫く頑張り続けるであったが、最近は直ぐに逃げて、別の角度からトライする
- シェアしギブする人は最終的な利得が大きくなる → 「奪い、独占する」から「与え、共有する」へ

意思決定論の中でも A) 従来型の固定観念、先入観に捉われて動けなくなる、B) 大量の情報の中で、実は直観も大事である、C) 一つの仕事に縛られず、仕事も時間も働き方も自由に選択できるアーキテクチャーが必要という点で、上記 New Type の考え方、進め方が有効になってくると考えられる。

5. まとめ

以上から、働く女性のセカンドキャリア構築に向けて意思決定が出来るように、様々な事例を踏まえつつ、その中から自身の方向性やビジョンを策定し、従来の延長線上ではなく、VUCA の時代に向けて、新たな視点や考え方、気づき、未来への捉え方などについても提案をしていきたい。悩める働く女性たちが、それぞれのセカンドキャリアに向けて新たな価値観を考え、納得いく人生を歩んで欲しい。来年度はさらに「意思決定」についての調査、研究を進めていきたい。

以 上

<参考文献>

- ・岡田昌毅 (2013) 『働くひとの心理学』、ナカニシヤ出版
- ・小野 伸一、(2013)、「組織経営の古典的著作を読む (II) ～ハーバート・A・サイモン『経営行動』～」
(https://www.sangiin.go.jp/japanese/annai/chousa/keizai_prism/backnumber/h25pdf/201311502.pdf)、経済のプリズム No115 2013.7、2023.10.25
- ・相良奈美香 (2023) 『行動経済学が最強の学問である』 SB Creative
- ・渡辺三枝子 (2018) 『新販キャリアの心理学』 ナカニシヤ出版
- ・田中研之輔・浅井公一・宮内正臣 (2020) 『ビジトレ』 金子書房
- ・坂本貴志 (2022) 『本当の定年後 「小さな仕事」 が日本社会を救う』 講談社現代新書
- ・山口周 (2019) 『NEWTTYPE ニュータイプの時代』 ダイヤモンド社
- ・週刊東洋経済 『地獄の役職定年・定年後再雇用』 2023/10/28 号 東洋経済新報社
- ・真壁昭雄(2022) 『イラスト&図解 行動経済学のしくみ』 西東社
- ・週刊東洋経済 『食える資格と検定&副業 100』 2023 4/29-5/6 号 東洋経済新報社
- ・『月刊プレジデント「定年」の新常識』 2023.3.31 号 プレジデント社
- ・田中研之輔、西村美奈子(2023) 『プロティアシフト定年を迎える女性管理職のセカンドキャリアの選択』 千倉書房