

# リスクリング適応組織における パフォーマンスに関する一考察

－高等教育機関と企業の観点より－

日本語コミュニケーション学科 板倉 文彦

## 抄録

リスクリング教育が普及しつつある現在、その対象となる企業要員が属する企業およびその要員候補を社会に送り出す高等教育機関においては、単にリスクリング教育に取り組むのみでなくそのパフォーマンスを測り効果を確認していくことが肝要となる。そこで本稿では、その指標となる項目を選定すると同時に現状を確認し、更には今後継続的に調査・分析を進めていくための組織サンプルの選定をあわせて行っている。

## キーワード

リスクリング、進路決定率、ライフプラン、ROE (Return On Equity)、ROA (Return On Asset)

## I. はじめに

筆者はこれまで、リスクリングの重要性とその教育環境のあるべき姿について論じてきた<sup>1</sup>。また、これにあわせて社会ではリスクリングに対する認知と対応が徐々に増しつつある現状がある。リスクリングの必要性については、新たなスキルを身に付けて要員が転職を志すものから、企業およびその要員が新たな取り組みを行うために、それまでとは異なる全く新しいスキル・知識を身に付けるものまでが想定されている。そして、企業の周りではその取り組みへのきっかけとなり得る様々な技術・環境変化が不断に発生しているのである。一例として生成 AI 技術が挙げられるが、この技術の普及は企業において事務作業の現場から製品開発等に至るあらゆる業務に影響を与えつつあり、要員はそれを使いこなしつつ必要に応じて新たな業務に取り組む必要性が生じているのである。また、これにあわせて旧態の業務がその企業において必要とされなくなる局面も生じており、要員はリスクリングを進めつつ、新たな取り組みを要求され続けていくという現実がある。

しかし、リスクリングについて現時点ではパネルデータ等が蓄積される以前の段階といえ、現

時点ではその分析を実施することは困難な状況にある。しかし、今後リスクリングが急速に普及していく可能性を有していることを勘案した場合、その成果を測りその後の在り方や提案に生かしていくために、創成期といえる現時点からその動向を分析することが肝要と筆者は考えている。そこで本稿では、今後リスクリングを展開していくうえで重要なステークホルダーとなり得る高等教育機関と企業に焦点を当て、現在取り組んでいるまたは取り組みつつあるそれら組織がそれぞれのカテゴリーの中でどのような位置にあるのかを析出することを目的とする。本稿で析出した項目については、今後組織が様々な形でリスクリングに取り組みその成果が表れた時点において、そのパフォーマンスを測る場合に有用となることを想定しつつ調査、分析を進めることとする。

## Ⅱ. 調査・分析対象および評価項目

本稿ではリスクリングに今後関与するであろう組織である高等教育機関および企業において、具体的にリスクリングに関わる取り組みを進めているところを対象として調査・分析を進めた。

高等教育機関については下記の調査方法で、リスクリング教育につながる教育を実施している高等教育機関をランダムに選出し、そこで実施されているキャリア教育科目を対象としてその分析を行った。

### 【調査・分析対象（高等教育機関）】

- ・ 対象高等教育機関  
文部科学省の「令和 4 年度全国大学一覧」<sup>2</sup>の国立大学、公立大学、私立大学一覧よりランダムに選んだ国立大学、公立大学、私立大学
- ・ 対象校抽出  
乱数を使用してランダムに並べ、シラバスが確認できた高等教育機関を抽出し調査・分析対象とした<sup>3</sup>
- ・ 科目選定  
調査時点で各校に設置されているキャリア教育の基礎的位置づけと想定される科目（キャリア教育系基礎科目）を対象とした
- ・ 検索対象期間：2023 年 10 月 1 日から 2024 年 1 月 5 日

一方、企業についてはリスクリングに関する十分なパネルデータ等が存在しない現状を鑑み、報道情報を基に企業を抽出した。報道に取り上げられることは、一般的に進取な取り組みの場合や特筆すべき状態にある場合であることが想定される。そのため、今回は報道情報の中でビジネスデータベースの日経テレコンを利用し、下記要件に合致する企業を選定した。なお、データベース選定にあたっては他社（朝日新聞クロスサーチ等）も検討したが、本稿で対象としている項目、具体的には「リスクリング」で検索した結果が、日経テレコンにおいては他社の数倍以上

であったため、今回の調査対象として採用した。

#### 【調査・分析対象（企業）】

- ・対象報道媒体
  - 「日経テレコン」
    - 日本経済新聞朝刊
    - 日本経済新聞夕刊
    - 日経産業新聞
    - 日経MJ（流通新聞）
    - 日経地方経済面
    - 日経プラスワン
- ・検索対象期間：2024年1月5日（閲覧日）までの情報
- ・検索キーワード：「リスクリング」

評価項目については、この先研究を進めるうえでリスクリングによるパフォーマンス向上の指標となり得るものとして以下を候補とした。

高等教育機関については「進路決定率」を採用した。今後高等教育機関がリスクリングに寄与するキャリア教育を実施しそれに則して学生が成長したことを想定すると、企業側は採用活動時点でその学生の持つ潜在的なパフォーマンスに気付き、その学生に対して積極的な採用態度を示し、結果的にその高等教育機関の就職成果が良くなるという仮定の下でその具体的項目として選定した。

一方、企業については新たな取り組みのためにリスクリングが必要となり、具体的に当該要員がリスクリングを行ってその取り組み（イノベーション等）に成功したことを想定すると、結果的に組織（企業）パフォーマンスが向上することが想定される。その時その実績を測る項目としてROE<sup>4</sup>およびROA<sup>5</sup>をその候補とし、2022年度決算の情報を採用した。これらの項目が企業のイノベーションおよび将来の収益性に寄与することについては、星野・平尾（2023）<sup>6</sup>、馬場・山口・若林（2017）<sup>7</sup>が論じており、特にROEについては企業側が積極的に財務報告にてとりあげる傾向があることからこれらを採用した。また、具体的な数値については、企業側が公表している情報のみを対象とした。

なお、本研究の分析対象データはすべて公表されているものを利用するため、特に倫理的配慮として記載する事項は存在しない。

### Ⅲ．高等教育機関の調査・分析結果と考察

本稿では各高等教育機関が実施しているキャリア教育の内容について、公表されているシラバスと各種情報を用いて調査・分析を行った。具体的には必要に応じてカリキュラム構成、シラバ

ス検索、キャリアサポート体制等の各校に存在する情報を基に確認した。筆者がこれまで行ってきた先行調査からは、現時点では具体的にリスキリング教育を掲げているカリキュラムは見受けられないことが分かっている。しかし、それに類する、またはリスキリングの要素を組み入れることが想定できるキャリア教育の要素として、ライフプランに関わる内容が含まれている科目が今後重要となることが想定されるため、その科目を選定対象とした。具体的にはランダムに並べた大学（811校）を上位から84校調査した時点で、キャリア教育系基礎科目のシラバスが52件（62%）確認できた。その時確認できなかった32校は、対応科目やシラバスが見つけれなかった等の状況であった。

その中で、ライフプランに関わる内容が明示されている大学は52校中30校（58%）で、残りの22校は明示されていなかった（不十分のものを含む）。そして明示している大学の公表している進路決定率の集計結果を表1に示し、明示されていない大学の進路決定率の集計結果を表2に示す。

学校名(仮称)	進路決定率	学校名(仮称)	進路決定率
A-1	92.4%	A-16	91.1%
A-2	89.8%	A-17	95.1%
A-3	93.7%	A-18	97.4%
A-4	94.6%	A-19	94.1%
A-5	95.6%	A-20	95.8%
A-6	94.9%	A-21	95.5%
A-7	83.3%	A-22	73.8%
A-8	85.7%	A-23	95.7%
A-9	74.2%	A-24	85.6%
A-10	86.5%	A-25	96.5%
A-11	95.5%	A-26	94.2%
A-12	88.9%	A-27	87.3%
A-13	80.2%	A-28	93.4%
A-14	96.5%	A-29	92.9%
A-15	83.3%	A-30	93.5%
平均		90.6%	

表1. ライフプランに関わる内容が明示された大学の進路決定率

学校名(仮称)	進路決定率	学校名(仮称)	進路決定率
B-1	83.2%	B-12	95.6%
B-2	95.3%	B-13	82.2%
B-3	93.0%	B-14	89.8%
B-4	94.7%	B-15	88.3%
B-5	90.1%	B-16	90.8%
B-6	86.2%	B-17	93.7%
B-7	88.0%	B-18	94.4%
B-8	93.7%	B-19	93.1%
B-9	95.3%	B-20	81.7%
B-10	91.3%	B-21	95.2%
B-11	82.9%	B-22	97.0%
平均 90.7%			

表 2. ライフプランに関わる内容が明示されていない大学の進路決定率

調査結果からは、ライフプランに関わる内容については、現時点では明示されている、いないに関わらず進路決定率についてはほぼ同一値となった。今回は 2023 年度のシラバスを対象とした調査で、進路決定率は 2022 年度卒業生を対象としているため、明示の有無による差が出なかったと考えられる。また、筆者は本研究を進めるにあたり、進路決定率が低い大学ほどカリキュラム改革を検討し、その中の一つとして今後必要とされていくリスクリングに寄与するであろうライフプランに関わる内容を盛り込んでいると想定していたが、この傾向は現状ではさほど見受けられないことが分かった。このことは、現状は進路決定率に依存せずにその必要性を認識した大学が授業内容に取り入れている、またはその内容を盛り込むインセンティブが他に存在していることを示唆しているのではなかろうか。

今後社会でリスクリングの必要性が増していき、その教育の受け皿として重要な役割となるであろう高等教育機関を想定した場合、その成果は学生を採用する側の組織（企業等）の受け入れ状況、すなわち進路決定率に反映していくことが想定されるため、この数値の変化を今後もリサーチしていくことが重要となるであろう。

#### IV. 企業の調査・分析結果と考察

企業調査に関しては、Ⅱ章で示した「リスクリング」をキーとして日経テレコンを検索した結果、以下の結果を得ることが出来た。

- ・ 期間：全期間（実際の記事は 2017 年 1 月 23 日～2024 年 1 月 5 日の日付であった）
- ・ データ件数：892 件

検索された記事の内容確認を行い、下記条件で対象企業を選出した。

- ・ 内容が企業を対象としたものである
- ・ リスキリング（教育）に具体的に取組む記述がされている

既に実施されている、または具体的な実施予定（期間、内容等）が記載されているものを対象とし、リスキリングの必要性・重要性のみに触れている、取り組む予定がある（具体的な計画はない）等の記述のものは除外した

上記の結果、68 社の記事が調査・分析対象となった。68 社の内訳は上場企業が 48 社（71%）、非上場企業が 20 社であるが、その 20 社においても大企業または大企業グループに属する企業がほとんどで中小企業は数社であった。このことから、リスキリングに積極的に取り組みそれが報道情報として取り上げられている先駆的な企業は、現時点では大企業もしくはその関連企業に集中していることが想定される。元来ベンチャー企業においては、新しい技術・アイデアに則して事業展開を志していると思われるため、ベンチャーである時期においては、リスキリングが必要とされることは考えづらい。しかし、大企業を頂点とした事業構造に組み込まれているような中小企業においては、依存度の高い大企業の動向変化を含むビジネス環境の変化に対応する必要がある、今後自ら積極的にリスキリングに取り組んでいく必要があるのではなかろうか。なお、この点に関しては既に取り組んでいる中小企業も存在し、そこが記事として取り上げられていないだけという指摘もあり得るであろう。この点についての子細な確認は現状では困難であるが、少なくとも今回の対象誌には地方経済面も含まれており、実情を反映しきれていないとは言えないのではなかろうか。

次に、日経テレコンから検索して対象となった 68 社について、当該企業が公表している 2022 年度決算の ROE と ROA を調査した結果を表 3 に示す。

日付	掲載	企業名	ROE (%) 2022 年度	ROA (%) 2022 年度	実施状況 1：実施中 2：1 年以内実施 3：その他（予定）
2021/9/17	日経産業新聞	NEC	7.3	－	3
2021/9/22	日本経済新聞 朝刊	塩野義製薬	17.8	－	2
2021/10/8	日本経済新聞 朝刊	J R 東日本	4.1	1.5	3
2021/10/29	日本経済新聞 朝刊	ダイキン工業	12.3	6.3	3
2021/11/19	日本経済新聞 朝刊	りそなホールディングス	7.66	0.2	3
2021/11/19	日本経済新聞 朝刊	第一生命保険	－	－	3
2021/11/19	日本経済新聞 朝刊	SMB C 日興証券	－	－	2
2022/1/19	日経産業新聞	三菱 UFJ 銀行	－	－	1
2022/3/8	日経産業新聞	凸版印刷	4.5	3.6	1
2022/4/9	日本経済新聞 地方経済面 北関東	ベシシアグループ	－	－	1
2022/4/22	日本経済新聞 地方経済面 神奈川	コンコルディア・フィナンシャルグループ	5	－	1
2022/6/21	日経産業新聞	日産自動車	4.6	－	1
2022/6/28	日経産業新聞	西川コミュニケーションズ	－	－	1
2022/7/6	日本経済新聞 地方経済面 九州	ふくおかフィナンシャルグループ	3.4	－	3

日付	掲載	企業名	ROE (%) 2022 年度	ROA (%) 2022 年度	実施状況 1: 実施中 2: 1 年以内実施 3: その他 (予定)
2022/7/20	日本経済新聞 朝刊	住友ファーマ	- 14.7	-	1
2022/7/20	日本経済新聞 朝刊	中外製薬	28.7	22	1
2022/8/3	日経MJ (流通新聞)	エイチ・ツー・オーリテイリング	6.7	1.9	3
2022/8/31	日本経済新聞 朝刊	ヤマト運輸	-	-	3
2022/8/31	日本経済新聞 朝刊	三井化学	11.06	5.69	3
2022/10/24	日経産業新聞	大日本印刷 (DNP)	- 3.5	- 2	1
2022/10/27	日本経済新聞 朝刊	三井住友ファイナンス&リース	5.8	-	1
2022/11/4	日本経済新聞 朝刊	日本製鉄	18.1	-	1
2022/11/17	日経産業新聞	阪急阪神HD	5.3	-	1
2022/11/22	日本経済新聞 朝刊	オムロン	10.6	-	2
2022/12/8	日本経済新聞 夕刊	サイバーエージェント	3.7	-	1
2022/12/15	日本経済新聞 地方経済面 北陸	北国フィナンシャルホールディングス	4.1	0.27	1
2022/12/19	日本経済新聞 朝刊	第一三共	7.8	-	3
2022/12/27	日本経済新聞 地方経済面 北陸	池田模範堂	-	-	1
2023/1/1	日本経済新聞 朝刊	東京海上日動火災保険	15.1	-	1
2023/1/30	日経産業新聞	キャノン	9	5.5	1
2023/2/2	日本経済新聞 朝刊	三菱商事	15.8	5.4	3
2023/2/7	日本経済新聞 朝刊	石油資源開発	16.9	-	3
2023/2/10	日本経済新聞 地方経済面 北陸	システムサポート	26.8	17.6	3
2023/3/14	日本経済新聞 地方経済面 中部	東海理化	4	-	3
2023/3/17	日本経済新聞 朝刊	コスモエネルギーホールディングス	10.7	-	3
2023/3/23	日経産業新聞	パナソニック	7.8	-	1
2023/3/24	日本経済新聞 地方経済面 中部	名古屋銀行	0.43	-	3
2023/3/27	日経産業新聞	三菱商事	15.8	5.4	1
2023/3/31	日経産業新聞	武田薬品工業	-	-	1
2023/4/5	日経産業新聞	メルカリ	-	-	1
2023/4/21	日経MJ (流通新聞)	GNホールディングス	-	-	1
2023/5/16	日経産業新聞	Zホールディングス	0.8	-	1
2023/5/22	日経産業新聞	ZOO	60.1	-	1
2023/5/23	日本経済新聞 地方経済面 関西経	関西みらいFG	-	-	3
2023/5/24	日経産業新聞	IHI	11	-	3
2023/5/26	日経MJ (流通新聞)	テクノ・サービス	-	-	3
2023/6/9	日経産業新聞	JR東海	- 1.4	-	1
2023/6/16	日経産業新聞	エレコム	10.5	-	3
2023/7/3	日経産業新聞	UBE	- 1.9	-	3
2023/7/5	日本経済新聞 地方経済面 信越	ミマキエンジニアリング	13.8	-	2
2023/7/13	日本経済新聞 地方経済面 中部	トヨタ自動車	9	3.5	3
2023/7/21	日本経済新聞 朝刊	ソニーグループ	13	-	1
2023/7/21	日本経済新聞 朝刊	ANAHD	10.8	3.7	1
2023/7/24	日本経済新聞 朝刊	日立製作所	14	5.3	1
2023/7/27	日経産業新聞	富士通	13.5	6.5	1
2023/8/3	日本経済新聞 地方経済面 東北	東洋ワーク	-	-	2
2023/8/15	日本経済新聞 朝刊	三井住友信託銀行	-	-	2
2023/9/25	日経産業新聞	紀陽銀行	6.32	-	1
2023/10/3	日経産業新聞	東北電力	- 20.4	- 3.6	3



日付	掲載	企業名	ROE (%) 2022 年度	ROA (%) 2022 年度	実施状況 1: 実施中 2: 1 年以内実施 3: その他 (予定)
2023/11/1	日経産業新聞	中部電力グループ	6.3	2.8	1
2023/11/6	日経産業新聞	群馬銀行	5.3	-	1
2023/11/9	日本経済新聞 朝刊	旭化成	-5.5	-	1
2023/11/20	日経産業新聞	ジャトコ	-	-	1
2023/11/24	日経産業新聞	ベネッセHD	7.5	2.1	1
2023/12/1	日本経済新聞 地方経済面 四国	伊予銀行	5.4	-	1
2023/12/19	日本経済新聞 朝刊	日本生命保険	-	-	3
2023/12/21	日本経済新聞 朝刊	サントリーホールディングス	9	-	1
2023/12/26	日本経済新聞 朝刊	大和ハウス工業	14.3	-	3
平 均			8.7	4.7	

表 3. リスキリングに取り組む企業の ROE, ROA 値

調査結果から、ROE の公表が確認できた企業は 68 社中 52 社 (76%) であったが、ROA の公表が確認できた企業は 20 社 (29%) と少なくなっていることが分かる。また、対象企業の 2022 年度 ROE 平均値は 8.7% であった。JPX (日本取引所グループ) によると、東証上場企業の ROE 平均値 (2022 年度決算) は全産業で 9.1% で、今回の調査対象企業の方が少ない値となったがその差は多くはないことが分かる。また、当該企業の 2022 年度 ROA 平均値は 4.7% であった。同じく JPX (日本取引所グループ) が示している 2022 年度全産業の総資産経常利益率は 4.46% であり、その差は少なくなっている。この結果から、リスキリングに取り組む、または具体的に取組む予定のある企業は、イノベーションおよび将来の収益性に寄与すると思われる ROE、ROA が現時点では比較的高くない企業が取組みつつあることが想定される。一方、それら数値が低い企業においては積極的に取組んではないであろうことが想定される。こちらの企業群については、利益や資産が潤沢ではないと考えられ、仮にリスキリング教育の必要性を認識したとしてもそれに経営資源を投入する余裕が無く踏み切れていないことも考えられる。

また、記事として取り上げられた時点で既にリスキリングに取り組んでいる企業は 68 社中 38 社 (56%) で、残りの企業は取り組む予定となっている。既に取り組んでいる企業においても、その取り組みが始まったばかりである状況で記事として取り上げられている場合も見受けられることから、企業におけるリスキリングへの取り組みは緒に就いたばかりで今後順次進んでいくと思われ、そのパフォーマンス測定が重要となっていくであろう。そのため今後の調査・分析時は、まず今回選定した企業を中心として追跡調査を行い、必要に応じて他企業へとその幅を広げていくことでリスキリングの今後の展開とパフォーマンス測定を行うという継続的な調査が肝要となろう。そして、企業のイノベーションおよび将来の収益性に寄与するであろう ROE、ROA を中心として調査・分析を継続していくことで、リスキリングが業務に及ぼす影響のリサーチが可能となるであろう。

以上を踏まえ、今回の研究はリスキリングの効用およびそのあるべき姿の明確化に将来寄与し得る体系の一つが確立できたといえるのではなかろうか。



## V. おわりに

今回取り組んだ調査・分析にて、高等教育機関ではキャリア教育の成果が外部から評価されたと見なすことが可能な進路決定率をその指標として採用した。現時点ではリスクリングに寄与する可能性を有するライフプランに関わる内容を網羅している大学とそうでない大学間の差は確認できなかったが、その項目を今後継続してリサーチしていく有用性はあると考えられる。高等教育機関は学生が社会人となる前の最後の教育機関となることが多いため、社会でリスクリングが浸透していくことに合わせて、先行して学生に将来起こり得るリスクリングに備えるための教育を担う組織として早期に対応していくことが今後ますます重要になると思われる。

一方、企業においてはROE、ROAを指標とした場合、平均的な企業が先駆的に取り組みつつあることが浮かび上がった。しかしその内訳は大企業およびその関連企業がほとんどで、中小企業は現時点ではさほど取り組んでいないであろうことが判明した。中小企業は自社の環境のみならず、取引先の環境変化にも影響を受けやすいため、いつ起きるか分からない環境変化によるリスクリングに備える体制が必要となるのだが、未だその体制が整っていない状況といえる。この点も踏まえて、本研究から大企業およびその関連のみならず、中小企業も早期に要員に対してリスクリングを行なえる体制構築および実施が必要となることが示された。

今後リスクリングに取り組んだ組織（高等教育機関、企業等）がどのようにパフォーマンスを伸ばしていくかについては、本研究で指標として取り上げた進路決定率、ROE、ROAをベースとして、まずは既に選定した組織を中心に継続的に調査、分析していくことが重要となる。そして、必要に応じて新たに取り組む組織が出現した場合はそれらも加えて調査を広げていき、リスクリングの効果測定および理論構築へと繋げていきたいと考えている。

- 
- 1 板倉文彦「リスクリングの展開に関する一考察」実践女子大学短期大学部『歌子』, 第三十一号, 2023年3月, 5-18頁。
  - 2 文部科学省「令和4年度全国大学一覧」  
[https://www.mext.go.jp/a\\_menu/koutou/ichiran/mext\\_00006.html](https://www.mext.go.jp/a_menu/koutou/ichiran/mext_00006.html) (2024.1.5 閲覧)
  - 3 Microsoft ExcelのRAND関数で乱数を割振り各校を昇順に並べたうえで、上位から順に調査を行った。
  - 4 Return On Equity（自己資本利益率）のことで、企業の自己資本に対する当期純利益の割合を示している。
  - 5 Return On Asset（総資産利益率）のことで、企業の総資産に対する当期純利益の割合を示している。
  - 6 星野雄介・平尾毅「非財務情報としての「イノベーション」と言及企業の財務パフォーマンス：理論背景の整理と記述統計」『武蔵野大学経営研究紀要』第7号, 2023年3月, 31-56頁。
  - 7 馬場大治・山口聖・若林公美「ROE情報と将来パフォーマンス」『甲南経営研究』第58巻3号, 2017年12月, 1-16頁。

<参考文献>

- Nancy.Shlössberg, *OVERWHELMED*, Lexington Books, 1989. 武田圭太・立野了嗣監訳『「選職社会」転機を活かせ』日本マンパワー出版, 2000年4月
- 荒木淳子・伊達洋駆他『キャリア教育論』慶應義塾大学出版会, 2015年6月
- 青嶋稔『価値創造経営: 企業事例から学ぶ8つのポイント』中央経済社, 2022年7月
- 石山恒貴・伊達洋駆『越境学習入門』日本能率協会マネジメントセンター, 2022年03月
- 内田和成『イノベーションの競争戦略: 優れたイノベーターは0→1か? 横取りか?』東洋経済新報社, 2022年04月
- 太田裕朗・山本 哲也『イノベーションの不確定性原理』幻冬舎メディアコンサルティング, 2022年4月
- 大久保幸夫『キャリアデザイン入門Ⅱ専門力編』日本経済新聞出版社, 2006年3月
- 柏木仁『キャリア論研究』文眞堂, 2016年5月
- 金井壽宏『働くひとのためのキャリア・デザイン』PHP 研究所, 2002年1月
- 金山喜昭・児美川孝一郎他『キャリアデザイン学への招待』ナカニシヤ出版, 2014年1月
- 國部克彦編著『価値創造の考え方: 期待を満足につなぐために』日本評論社, 2021年3月
- 國部克彦・鶴田宏樹・祇園景子編『価値創造の教育: 神戸大学バリュースクールの挑戦』神戸大学出版会, 2021年8月
- 小林祐児『リスクリリングは経営課題』光文社, 2023年3月
- 後藤宗明『自分のスキルをアップデートし続ける リスクリリング』日本能率協会マネジメントセンター, 2022年9月
- 児美川孝一郎『キャリア教育のウソ』筑摩書房, 2013年6月
- 佐藤厚『キャリア社会学序説』泉文堂, 2011年4月
- 菅原・松下他編著『キャリア形成支援の方法論と実践』東北大学出版会, 2017年11月
- 高橋宣成『デジタルリスクリリング入門』技術評論社, 2023年8月
- 鶴光太郎『日本の会社のための人事の経済学』日経 BP, 2023年4月
- 長尾一洋『デジタル人材がいらない中小企業のためのDX入門』KADOKAWA, 2022年10月
- 馬場大治・山口聖・若林公美「ROE 情報と将来パフォーマンス」『甲南経営研究』第58巻3号, 2017年12月
- 星野雄介・平尾毅「非財務情報としての「イノベーション」と言及企業の財務パフォーマンス: 理論背景の整理と記述統計」『武蔵野大学経営研究所紀要』第7号, 2023年3月
- 松尾睦『仕事のアンラーニング: 働き方を学びほぐす』同文館出版, 2021年6月