

2021年度

事業報告書

一般財団法人全国大学実務教育協会

2021年度事業報告書の発刊にあたって

会長 森 征一

会員校はじめ、関係者の皆様には、日頃から本協会の活動にご理解とご支援をいただき、深く感謝申し上げます。2021年度決算に係る事業報告書をお届けするにあたり、一言ご挨拶を申し上げます。

2021年度は、第Ⅱ期中期計画（2020～2025年度）の第2年度にあたります。短期大学の4大化等により資格認定の申請件数が減少したことに起因する厳しい財政状況が続く中、本協会は中長期経営戦略を立て、評議員会および理事会の承認のもと、“基本財産（2億円）を取り崩し、事業開発運営資金を整備し、中期計画期間で事業を軌道にのせ、2030年に収支バランスの見通しを実現する”という目標に向かって、第Ⅱ期中期計画をスタートさせました。

初年度は、周知のように、事業開始早々から新型コロナウイルスの影響を受け、予定していた事業計画を十分に実施できない年になり、第2年度も、コロナ収束の兆しが見えない状況が続いたため、難しい判断ではありましたが、事業計画は原則としてオンライン形式（対面とオンラインを組み合わせたハイブリッド形式も含めて）に切り替えるとともに、可能な限り各事業の趣旨を活かせるように工夫しながら、中期計画の工程表に沿った形で実施することにいたしました。

事業成果について申し上げます、（1）産学官連携に関しては、会員校等代表者交流会を産業界および文科省との意見交換会と連結させる一体型で開催し、（2）研修講座に関しては、対面を前提とした1講座は止むなく中止とさせていただきましたが、新たに「教学マネジメント実践講座」をオンラインで実施し、（3）資格認定に関しては、4大の申請件数を増加させることができました。これに加えて、会員校事務担当者説明会をはじめオンデマンド配信で実施したことを特記しておきたいと思えます。

最後に、いろいろな意味で辛い1年ではありましたが、会員校の皆様、役員の方々のご協力と事務局職員の尽力のおかげで、満足とは行かないまでも、本協会の将来につながる一応の成果を出すことはできたと考えています。今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます、ご挨拶といたします。

目 次

	頁
2021 年度事業報告書の発刊にあたって	
I 法人の概要	1
1.協会の目的	1
2.中期事業計画（2020～2025）	1
3.会員校の状況	1
4.協会組織	2
5.評議員選定委員・評議員・役員に関する事項	3
6.事務局に関する事項	5
II 2021 年度事業の概況	6
1.2021 年度全体活動方針、全体目標・主な施策について	6
2.2021 年度諸事業の実施内容	8
3.その他の結果	15
4.2022 年度全体活動方針及び全体目標と主な施策の決定	16
5. 2021 年度予算・決算及び財務諸表	19

2021年度事業報告

I 法人の概要

1. 協会の目的

協会は、大学・短期大学で学ぶ学生及び社会人に対する実務教育を行うとともに、実務教育に関わる研究の充実と向上を図り、もってわが国の教育文化の発展に寄与することを目的とする。

2. 中期事業計画（2020～2025）

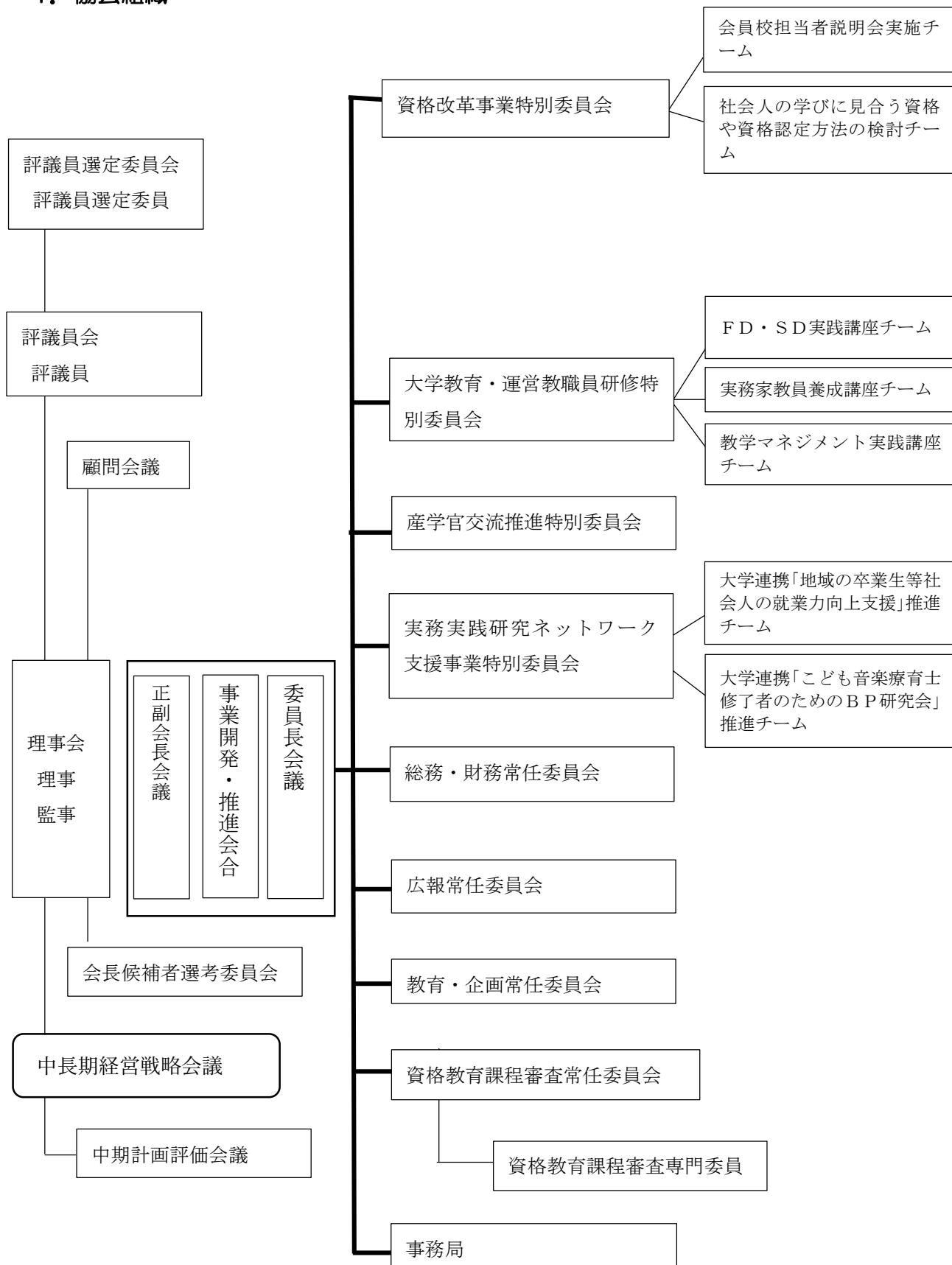
「中長期経営戦略方針」（A, B, C, D）のそれぞれについて、第Ⅱ期中期計画期間の達成目標と事業実施において留意すべき主要なポイントを以下のとおりとして、年度計画策定の際に参照し、達成度を確認する。

- A. <達成目標> 資格の認定数について、中期6年間で約12%アップを実現する。
- B. <達成目標> 独自のプログラムによる教育者養成講座を継続的かつ安定的に実施・普及する。
- C. <達成目標> 協会事業につながる産学官対話による連携活動の進展と活性化を進める。
- D. <達成目標> 事業開発運営資金を整備して中期期間で事業を軌道にのせ、2030年に収支バランスの見通しを実現する。

3. 会員校の状況

種 類		2022年4月1日	2021年4月1日
会員校	大 学	76校	76校
	短期大学	102校	105校
	合 計	178校	181校
賛助会員		2団体	2団体

4. 協会組織



5. 評議員選定委員・評議員・役員に関する事項

(1) 評議員選定委員 (2022年3月31日現在) [定数：5名以上7名以内]

No.	氏名	現職	任期
1	一郷 正道	京都光華女子大学 名誉教授 (前 京都光華女子大学学長)	2020.1.1～
2	田中 義幸	田中義幸公認会計士事務所 公認会計士	2020.1.1～
3	谷本 榮子	学校法人関西外国語大学 理事長	2018.4.1～
4	松畑 熙一	前 中国学園大学・中国短期大学 学長	2018.5.11～
5	室井 廣一	九州栄養福祉大学・東筑紫短期大学 学長	2020.1.1～

(2) 評議員 (2022年3月31日現在) [定数：10名以上20名以内]

No.	氏名	現職	任期
1	石井 茂	学校法人大阪成蹊学園 理事長・総長	2020.4.1～
2	尾崎 春樹	学校法人目白学園 理事長	2018.4.1～
3	小田 寛人	常葉大学短期大学部 副学長	(新) 2021.5.6～
4	越原 もゆる	学校法人越原学園名古屋女子大学・同短期大学部 理事長・学長	2021.5.6～
5	風間 誠史	学校法人相模女子大学 理事長	(新) 2021.5.6～
6	坂田 甲一	トッパン・フォームズ株式会社 代表取締役社長	(新) 2021.5.6～
7	坂本 真佐哉	神戸松蔭女子学院大学 副学長	(新) 2021.5.6～
8	志賀 啓一	学校法人志學館学園鹿児島女子短期大学 理事長・学長	(新) 2021.5.6～
9	高見 茂	京都光華女子大学・同短期大学部 学長	2021.5.6～
10	谷本 和子	関西外国語大学短期大学部 学長	2021.5.6～
11	西井 泰彦	学校法人就実学園 理事長	2021.5.6～
12	福山 孝子	鹿児島純心女子短期大学 副学長	2021.5.6～
13	松重 和美	四国大学・同短期大学部 学長	2021.5.6～
14	宮田 伸朗	富山短期大学 学長	2021.5.6～
15	吉田 幸滋	学校法人精華学園 理事長	2021.5.6～

(3) 代表理事 (2022年3月31日現在) [定数: 理事のうち1名を会長、若干名を副会長]

No.	氏名	現職	任期
1	森 征一	慶応義塾大学 名誉教授	2021.5.7~
2	清水 一彦	国立大学法人山梨大学 理事・副学長	2021.5.7~

(4) 理事 (2022年3月31日現在) [定数: 12名以上20名以内]

No.	氏名	現職	任期
1	安藤 正人	愛知学泉短期大学 学長	2021.5.6~
2	上野 八郎	学校法人札幌国際大学 理事長	2021.5.6~
3	大宮 登	高崎経済大学 名誉教授	2021.5.6~
4	川嶋太津夫	大阪大学 高等教育・入試研究開発センター長	2021.5.6~
5	合田 隆史	尚綱学院大学 学長	(新) 2021.5.6~
6	清水 一彦	国立大学法人山梨大学 理事・副学長	2021.5.6~
7	高橋 弘行	一般社団法人東京経営者協会 常務理事兼事務局長	(新) 2021.5.6~
8	竹安 栄子	京都女子大学 学長	2021.5.6~
9	富田 敬子	常磐大学・常磐短期大学 学長	2021.5.6~
10	難波 雅紀	実践女子大学 学長	(新) 2021.5.6~
11	西内 みなみ	桜の聖母短期大学 学長	(新) 2021.5.6~
12	福井 洋子	大手前短期大学 学長	2021.5.6~
13	村崎 正人	学校法人村崎学園 理事長	2021.5.6~
14	森 征一	慶応義塾大学 名誉教授	2021.5.6~
15	矢口 洋生	仙台白百合女子大学 学長	2021.5.6~
16	山下 恵子	学校法人宮崎学園 理事長	2021.5.6~
17	栽原 敏郎	一般財団法人全国大学実務教育協会 事務局長	(新) 2021.5.6~

(5) 監事 (2022年3月31日現在) [定数: 2名]

No.	氏名	現職	任期
1	加藤 晃	学校法人金城学園 学園長	2021.5.6~
2	佐々木雄太	学校法人市邨学園 理事	(新) 2021.5.6~

(6) 顧問 (2022年3月31日現在)

No.	氏名	現(元)職	任期
1	森脇 道子 [名誉顧問]	前 一般財団法人全国大学実務教育協会 代表理事・会長	(新) 2021.5.7~
2	一郷 正道	京都光華女子大学 名誉教授 (前 京都光華女子大学学長)	2019.5.10~
3	城島 栄一郎	前 実践女子大学 学長	2021.5.7~
4	谷本 榮子	学校法人関西外国語大学 理事長	2017.5.9~
5	納谷 廣美	公益財団法人大学基準協会 特別顧問	2020.3.1~
6	松畑 熙一	前 中国学園大学・中国短期大学 学長	2017.5.9~
7	室井 廣一	九州栄養福祉大学・東筑紫短期大学 学長	2020.1.1~

6. 事務局に関する事項 (2022年3月31日現在)

職名	氏名	備考
事務局長	栽原 敏郎	
事務局次長	小宮 美枝子	
主事	金子 稔代	
主任	風戸 寛子	育児休業中

Ⅱ 2021年度事業の概況

本年度は2020年度まで会長であった森脇道子理事が退任され、会長は森征一理事、副会長は清水一彦理事の新体制で、諸事業の推進に取り組んだ。なお、引き続き森会長は産学官の交流事業及び総務・財務関係、清水副会長は教員研修講座関係を担当することになった。また、今年度が第Ⅱ期中期計画（2020～2025）の2年度にあたることから、昨年に引き続きその工程表に基づき事業計画を策定した。

しかしながら、2019年度に始まったコロナ禍が“常態化”し、それを前提とした事業活動を行うこととなった。前年度（2020年度）はコロナ禍前の前提で策定した事業計画を期中に大幅に見直したが、2021年度はある程度コロナ禍を前提とした計画を立てて活動を開始した。とはいえ2021年度開始後にコロナ禍の状況が想定以上に変動し迅速な計画修正・対応を求められた。

1. 2021年度 全体活動方針、全体目標・主な施策について

〈2021年度 当初全体活動方針〉

本年度は、第Ⅱ期中期計画（2020～2025）の2年度目にあたる年である。この新たな事業計画は昨年議論を重ねて取りまとめた第Ⅱ期中期計画のもとに策定したものである。2020年度に引き続きこれを踏まえて、2021年度の全体目標・主な施策を策定している。

目標設定上で留意したのは、第Ⅱ期中期計画全体との結びつきと、前年度との継続性の明確化、事業活動の重点化、事業間つながりの具体化、数値目標による実績の可視化である。そして、前年度に引き続き第Ⅱ期中期計画の5つの達成目標を掲げ、総力をあげて達成を目指す。この事業活動方針として、時代の変化を乗り越える方法を編み出し、小さな成果の積み重ねによって所期の目標達成をはかることとした。

1. 資格到達目標達成度評価制度の会員校向け理解促進とリニューアル資格の普及拡大
2. 研修講座のオンライン実現化と新講座開講に向けた諸整備の達成
3. 産学官との関係性構築をはかる諸事業の実施と「実務実践研究」テーマに対する団体等への支援継続
4. 協会業務のデジタル化体制整備
5. 事業開発・推進の体制整備と中長期的視点から単年度全体目標達成度評価を実施

上記目標を受けて、具体的活動としてコロナ禍の2021年度特に意図的に実施したのは、評議員会、理事会並びに各種委員会等をすべてオンラインでの開催とした。また、産学官交流と文部科学省との定例交流会等は代表者等交流会に統合しオンライン開催とした。講座も、当初予定の4講座中、「能動的学修の教員リーダー養成講座」を中止にしたが、他の3講座についてはオンライン化を図り開催した。

会員校担当者説明会は、従来の対面方式からwebを活用したオンデマンド方式で実施した。このような対応により“ウィズ・コロナ”を前提とし、デジタル環境を活用した事業モデルが施行できたことはある意味で今後の事業活動へ向けた成果ともいえると思う。

2021年度 全体達成目標と主な施策と実施結果

	達成目標 (2021)	重点施策 (2021)	実施結果	担当部署等	
A.	資格認定数を中期6年間で1万件到達	1.資格到達目標達成度評価制度の会員校向け理解促進とリニューアル資格の普及拡大	<p>①2023年導入決定した資格評価制度に基づく(改定)資格ガイドライン・資格申請業務について、会員校担当者説明会を開催する。(10月予定)</p> <p>②リニューアルした「情報処理士」「ビジネス実務士」等を会員校及び会員校外への普及策を立案し、広報資料作成やプロモーションを実施する。</p> <p>③社会人(卒業生含む)の学びに見合う資格や資格認定広報の検討及び資格学修成果のデータ化と活用・サービスの実現化検討。</p>	<p>①資格認定数は8,642件、認定料収入は4,767万円</p> <p>②会員校事務担当者説明会を11月初旬からオンデマンドで実施</p> <p>③資格に関して複数の新聞への広告掲載を継続するとともに、WEBの「リクルースタディサブリ進路」へ14資格を紹介。併せてHPによる効果的なPR方法の検討を行った。</p> <p>④社会人(卒業生を含む)の学びに見合う資格等の検討チーム(メンバー3名)の編成を行い、検討を進めている。</p> <p>⑤資格学修成果のデータ化と活用・サービスの実現化は、事業開発推進会で進めるも検討中</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・資格改革事業特別委員会 ・資格教育課程審査常任委員会 ・広報常任委員会 ・教育・企画常任委員会 ・協会事務局
B.	独自プログラムによる大学教育者養成講座を継続	2.研修講座のオンライン実現化と新講座開講に向けた諸整備の達成	<p>①現行の研修講座について、プログラムの独自性を維持して、オンライン対応を実現化する。(2021年度実施)</p> <p>②新講座「教学マネジメント実践講座(仮称)」の2021年開講に向けて、オンラインによる実施体制の整備をする。</p> <p>③全研修講座の集客について、工夫を重ね、定員充足を図る。</p>	<p>①「能動的学修の教員リーダー養成講座」は、コロナ感染者が増大のため中止(13名参加予定)</p> <p>②「FD教職員実践研究会」は、10月24日にオンラインで実施(参加者7名)</p> <p>③「実務家教員養成講座」は、オンラインで実施(参加者12名)</p> <p>④新規「教学マネジメント実践講座」は、オンラインで実施(参加者8名)</p> <p>⑤ ①～③は2022年度は可能なら対面方式での実施を検討中</p> <p>⑥ ③④の実施計画から運営まで、カンゴロ株式会社へ委託(委託総額80万円)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・大学教育・運営教職員研修特別委員会 ・広報常任委員会 ・協会事務局
C.	産学官との対話による連携活動の展開と活性化	3.産学官との関係性構築をはかる諸事業の実施と「実務実践研究」テーマに対する団体等への支援継続	<p>①会員校等代表者交流会(年1回)の開催。参加者増(10%UP)の方策を工夫し実施する。</p> <p>②産業界関係者と協会との意見交換会(年2回)を実施する。</p> <p>③文科省との意見交換会を継続実施する。</p> <p>④協会のささやかな社会貢献として「実務実践研究ネットワーク」と「日本ビジネス実務学会」への支援を継続する。</p>	<p>①会員校代表者等交流会は10月18日(月)オンラインでの開催。テーマ「今、大学に求められるデジタル人財育成とは」(参加者34名)</p> <p>②産業界関係者と協会との意見交換会は、5月・10月とも中止</p> <p>③文科省との意見交換会は、本年度は、会員校代表者等交流会に含めて継続実施</p> <p>④実務実践研究ネットワークのテーマ「卒業生等社会人の就業力向上」(12/18)と「こども音楽療育士修了者のためのBP研究会」(2/11)の支援、および「日本ビジネス実務学会」への支援を継続</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・産学官交流推進特別委員会 ・実務実践研究ネットワーク支援事業特別委員会 ・協会事務局
D.	事業開発運営資金を整備し、中期期間で事業を軌道に乗せ、2030年に収支バランスの見通しを実施	4.協会業務のデジタル化体制整備	<p>①デジタル化等による資格認定業務推進の安定化を図る。</p> <p>②資格データの活用・サービス実現化のための業務プラン作成を行う。</p> <p>③講座や会議のオンライン実施のために事務局の人材育成等の支援体制整備をする。</p> <p>④各会議・各研修講座のオンライン開催(ハイブリット型含む)の実施を継続し、安定化を図る。</p>	<p>①デジタル化等による資格認定業務の安定業務遂行し、担当職員の期中退職を受け委託業務を一部増やしての外注化を実施</p> <p>②資格データの活用・サービス実現のための業務プラン作成は未達。</p> <p>③オンライン(ZOOM)での会議は事務局職員で実施可能となった。講座、交流会については外部の専門会社の支援を受けて次年度に向けてノウハウの蓄積を図った。</p> <p>④各会議・各研修講座のオンライン開催の実施。</p> <p>⑤事務局職員2名が退職し(9月、11月)、総員4名だが中1名育休中(2022年3月末まで)につき現状3名体制で業務を遂行している。派遣職員、アルバイト、職員採用等を含めた人員体制の確立が喫緊の急務となっている。12月から派遣社員、1月からアルバイト1名を活用</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・資格改革事業特別委員会 ・協会事務局
		5.事業開発・推進の体制整備と中長期的視点から単年度全体目標達成度評価を実施	<p>①事業開発・推進活動の取り組み体制の確立を図る。</p> <p>②中長期経営戦略会議(中期計画評価会議)において、事業達成目標を担う担当部署から達成状況や課題の報告を受け、中長期的視点から評価し、正副会長・理事会へ報告する。</p>	<p>①予算編成を早めに取り組むようにした(正副会長事業開発・推進会合)</p> <p>②第18回理事会で補正予算の承認を受けた</p> <p>③中期計画評価会議を2022年4月15日に開催</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・事業開発・推進会合 ・総務・財務常任委員会 ・中期計画評価会議

2. 2021 年度諸事業の実施内容

2-1 質保証・質充実のための「資格到達目標達成度評価制度導入（2023）へ向けた考え方と仕組みの周知

前年度（2020 年度）は資格到達目標達成度評価制度導入の確立に向けての検討するため、資格改革事業特別委員会のもとに資格評価制度整備ワーキングチームを立ち上げ、「資格到達目標達成度評価制度」に関する意向調査を会員校へ実施し、その回答結果の集計、分析を行い、意向調査の実施のまとめを作成した。

今年度は、それらを踏まえ 2023 年度から資格到達目標達成度評価制度の義務化がスタートするため、今年度（2021 年度）は同制度の考え方と運用について、概要を会員校様向け説明会（オンデマンド方式）で説明を行った。

2-2 新規講座のプログラムの実施と既存講座方式でのオンライン実施

講座について、当初予定では以下の 4 講座を 3 講座は対面方式、1 講座はオンライン方式で実施することにしていたが、コロナ禍の状況に鑑みて①は中止、②③は対面方式からオンライン方式に変更、④は当初予定通りオンライン方式で実施した。

講座名	実施方式	参加人数（人）	
①能動的学修の教員リーダー養成講座	中止	0	講座の目的・内容上参加者間の密な交流が必要なため対面方式でないと実施不可能と判断し中止した。
②FD教職員実践研究会	対面→オンラインへ変更	7	実施方式を急遽変更
③実務家教員養成講座	対面→オンラインへ変更	12	実施方式を急遽変更
④教学マネジメント実践講座	オンライン	8	当初よりオンライン方式を予定

中止講座があったことに加え、対面から急遽オンライン方式に変更した、新規講座の浸透不足等の影響からか講座収入は当初予算の 560 万円のところ、実績は 233 万円と大きく下回ってしまった。

一方、講座運営面では、初めてのオンライン(ZOOM)で実施することにより、今後へ向けたノウハウが得られた。

2-3 新規講座「教学マネジメント実践講座」の実施と既存講座方式でのオンライン実施

昨年度から構想を練り今年度新規で実施した。オンライン形式により受講者がそれぞれの場所から参加し、効率的に受講できた。オンラインの運営には外部の専門会社のサポートを得て、講師と受講者、受講者同志のディスカッションや意見交換はある程度対面方式に近い交流がすることができた。受講者からは、参加するために会場との往復に時間や手間が省け参加しやすいとの声も聞かれた。

全国大学実務教育協会『**教学マネジメント実践講座**』

日 時: 2021年12月11日(土)、12日(日) 10:00~17:15
 場 所: Zoomによるオンライン形式
 参加費: 2日(8万円)、1日(5万円)
 申込み: 一般社団法人全国大学実務教育協会 kouza@iaucb.gr.jp TEL. 03(5226)7288

1日目

- ・講義:「教学マネジメント改革の実践事例ー尚綱学院 大学の場合ー」
- ・演習: 小自由討議
- ・講義:「教学マネジメント基盤としてのFD・SD及び 教学IRをどのように進めるか?」
- ・講義:「学修成果・教育成果の可視化の実践事例ー山梨県立大学の場合ー」
- ・演習: ワークショップ
発表

2日目

- ・講義:「大学制度を正しく理解する」
- ・演習: 小自由討議
- ・講義:「大学の経営及び教学運営の改革事例」
- ・演習: グループワークショップ
テーマ「大学の教学マネジメント改革を推進するためには?」
発表

講師: 清水一彦(山梨大学理事・副学長) 佐々木雄太(元愛知県立大学学長)
 石井 茂(学校法人大阪成蹊学園理事長・総長)
 合田隆史(尚綱学院大学長、元文部省生涯学習政策局長) 小川 勤(静岡福祉大学教授)ほか

なぜ教学マネジメントか?

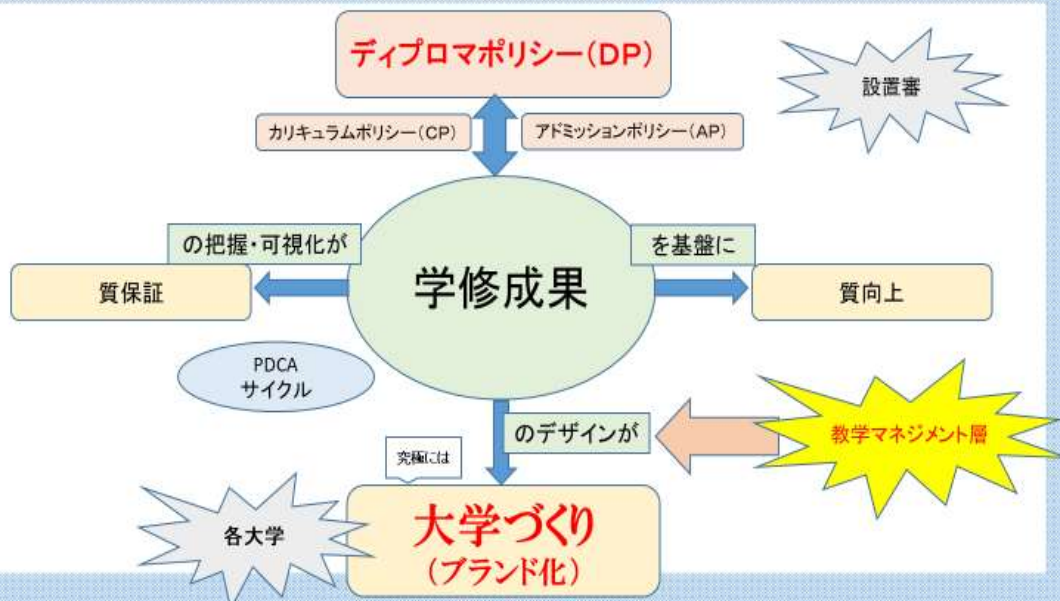
各大学は、

- ①内部的には、学修者本位の教育の実現を図るための教育改善が求められている。
- ②外部的には、社会に対する説明責任を果たしていく**教学マネジメント**が求められている。

教学マネジメントがシステムとして確立した**教学運営**が必要

- ③とくに学長、副学長、事務局長、学部長、部課長等の**教学運営に関わる者**の責任が大きい。

教学マネジメント(内部質保証システムの構築)の意義



2-4 産学官の対話による人材育成の進展に寄与する事業

～会員校等代表者交流会の実施～

例年実施してきた、会員校代表者等交流会は 2020 年度はコロナ禍の影響を受け、実施を見送った。今年度(2021 年度)は、従来の対面方式からオンライン形式に変更し実施した。

<実施概要>

日時：2021 年 10 月 18 日(月) 10:00～12:00

対象：会員校代表者および教職員の方々

参加費：無料

定員：30 名

<参加人数>

42 名(参加者 34 名・パネリスト 3 名・委員 5 名)

<開催趣旨>(開催案内より抜粋)

高等教育の改革が進行するなかで、近年とみに産業界や官公庁などの特定分野で、豊富な経験を積んだ専門家をあらたに大学に迎え入れ、実践的な職業教育を実施する「実務家教員」が重要視されています。

また、高等教育無償化の条件にも実務家教員があげられ、その数はますます増加すると考えられており、実務家教員の増加は、従来の高等教育の担っていた実務教育にも大きな影響を及ぼすことが予想されます。一方、実務家教員には教育経験の不足から、貴重な経験が十分に教育の現場で、活用されないのではないかとの危惧も指摘されています。

今年度当協会では、さまざまな対応を求められている大学の実情を理解することを目的に、特別企画として産学官意見発表会とパネルディスカッションを開催致します。わずかな時間ですが、有意義な意見交換をしていただくことを願い、多くの皆様のご参加をお待ちしています。

<プログラム骨子>

進行スケジュール		
10:00	はじめに(スケジュールと進め方について)	司会・清水一彦(全国大学実務教育協会副会長)
10:10	開催挨拶	森征一(全国大学実務教育協会会長)
◆基調講演		
10:20	「デジタル化社会に対応する高等教育政策について」	文部科学省高等教育局専門教育課 企画官 中澤恵太様
10:50	「企業から見た大学(文系)に求めるデジタル人材とは」	株式会社 NTT データ北陸・株式会社 NTT データ 信越代表取締役社長 池田佳子様
◆意見交換会		
11:20	ご参加者による意見・情報交換 講演者池田佳子様もご参加いただきます。	コーディネーター 清水一彦(全国大学実務教育協会副会長)
11:50	本日の交流会のまとめ	清水一彦(全国大学実務教育協会副会長)
12:00	終了	

<内容のまとめ>

10月18日午前10時から12時まで、本協会の会員校代表者等交流会が、参加者30名でオンライン開催された。今回の全体テーマは、「今、大学に求められるデジタル人材育成とは」である。デジタル人材育成の対象は、一般企業の文系出身のスタッフにも及び、社会のデジタル化に対応可能な人材育成が急務となった。さらに新型コロナウイルス感染症拡大で、オンライン化が必須となり、デジタル環境や教職員のオンライン業務対応能力の不備が浮き彫りになりつつ、デジタル化がさらに加速されている。

そうしたデジタル人材育成の実情を把握するために、高等教育におけるDX(Digital Transformation)を推進する文部科学省高等教育局専門教育課の中澤恵太企画官と、デジタル人材を活用するNTTデータ北陸・NTTデータ信越の池田佳子社長を迎え、中澤企画官の「デジタル化社会に対応する高等教育政策について」の講演と、池田佳子社長の「企業から見た大学(文系)に求めるデジタル人材とは」の講演が行われた。

Society 5.0を掲げる文科省は、正解のない問題に立ち向かい、試行錯誤しながら前へ進む「探究的な学び」を重視し、DX(Digital Transformation)の「数理・データサイエンス・AI」の基礎力をすべての国民が育み、活用できる状況を目指している。

一方、デジタル化を世界規模で推進しているNTTデータグループが求める人材として、池田氏は、IT・デジタル技術に関する基礎の基礎を身に付け、コミュニケーション力、文章作成能力、論理的思考力。課題発見能力、責任遂行力などを備えた人材なら、文系であっても、デジタル人材として活躍できることを明示し、参加大学・短大から大きな反響を呼んだ。講演を受けての意見交換では、様々な質問が出たが、リモート学習と対面学習、リモートワークと出社業務の長所を使い分け、個人個人が、学び方、働き方を選ぶ時代に向けて、大学・短期大学が、DXに備えて心がけるべき課題が示され、本協会は、情報処理士、上級情報処理士という資格認定事業の進化に向けた示唆を得ることになった。

2-5 ネットワーク支援事業と「実務実践研究」のテーマ別取組み

「地域の卒業生等社会人の就業力向上支援チーム」の活動について、各地域5大学・短大及びNPOの代表者により「地域の卒業生等社会人の就業力向上の交流会2021年6月28日を皮切りに6回にわたりオンラインで実施した。会を通じて、各大学・短大の取り組みの共有と有効な方法論の検討を行った。2022年度はこれまでの活動成果を小冊子にまとめて発行する予定にしている。

「こども音楽療育士修了者のためのBP研究会」については、こども音楽療育士を養成する大学の担当教職員の方々を対象に交流を行い、教員の学びを深めることを目的に2022年2月11日オンラインで実施し、効果的な養成方法について意見交換を行った。

2-6 資格教育課程に係る事業

(1) 資格教育課程の認定

2021年度申請の資格教育課程の新規申請及び入会の申請は、下記のとおりであり、資格教育課程審査常任委員会及び理事会において、当該資格教育課程を審査のうえ認定を行い、2022年4月1日から5校の入会を承認した。

1	旭川大学短期大学部
2	滋賀文教短期大学
3	大阪信愛学院大学
4	神戸親和女子大学
5	関西国際大学

2021年度の資格教育課程の新規認定審査の申請は、下表のとおりであった。

		新規入会	新規教育課程申請		教育課程変更申請		確認届	
2021年9月	大学	0校	1校	1資格	9校	15資格	4校	4資格
	短大	2校	5校	6資格	10校	14資格	1校	1資格
2022年1月	大学	3校	7校	11資格	8校	18資格	1校	1資格
	短大	0校	2校	4資格	28校	60資格	0校	0資格
合計	大学	3校	8校	12資格	17校	33資格	5校	5資格
	短大	2校	7校	10資格	38校	74資格	1校	1資格
総合計		5校	15校	22資格	55校	107資格	6校	6資格

資格教育課程審査常任委員会及び理事会において当該資格教育課程を審査のうえ認定を行った。また、提出があった確認届については、事前審査委員が審査した後、同常任委員会で確認し、それぞれ申請校に通知を发出した。

(2) 資格認定証の授与

2021年度の資格認定証授与総数は、8,642件、内訳は大学2,784件、短期大学5,858件であった。

なお、従前の全国大学実務教育協会からの資格認定証授与数の総合計は655,534件であった。短期大学の規模の縮小等に伴って、大学の授与数が増加している。2021年度は、資格改革を行った、情報処理士等の新規申請があり、今後の授与数に貢献の可能性が出てきた。

資格認定証授与数は、協会にとって大きな課題であるため、引き続き、資格改革事業特

別委員会と資格教育課程審査常任委員会とで協力し、中期的な視点で協会資格の今後の方向性の確認を行い、資格改革については次年度も特別委員会において更に検討していく予定である。

(3) 実務教育の表彰

1) 会長賞の授与

学生への会長賞の授与制度は、優れた成績で資格を取得した学生を顕彰するために1994年度に創設した。今年度においては、資格認定証を授与するとともに受賞者93名に会長賞を授与した。制度開始からの延人数は4,429名である。

2) 実務教育優秀教員表彰

実務教育優秀教員表彰制度は、協会創立30周年を迎えた2003年度から協会が認定する資格認定関連科目を担当する教員のうち、教育（授業）能力が高く、学生による授業評価が最高水準である者や教育研究や社会的活動において実務教育の充実向上に貢献する業績を上げている者を表彰する制度である。2021年度においては、6大学学長から実務教育優秀教員としてそれぞれ1名の教員の推薦があり、教育・企画常任委員会において提出書類を確認の上、この6名に表彰状と副賞を授与した。

2021年度実務教育優秀教員名簿

No.	大学名	氏名	所属	職位
1	大阪河崎リハビリテーション大学	タザキ フミエ 田崎 史江	リハビリテーション学部 リハビリテーション学科 作業療法学専攻	助教
2	四国大学	タナカ ユリ 田中 有里	経営情報学部 メディア情報学科	助教
3	京都文教短期大学	モリカワ トモフミ 森川 知史	ライフデザイン学科	教授
4	和歌山信愛女子短期大学	ナカニシ ジュンペイ 中西 淳平	生活文化学科	准教授
5	宮崎学園短期大学	ナカタク リョウコ 中武 亮子	保育科	教授
6	鹿児島女子短期大学	インダ 石田 もとな	教養学科	講師

2-7 協会事業の広報等

(1) 刊行物等の編集発行

- ①「2020 年度事業報告書」を 2021 年 6 月に本協会ホームページに掲載した。
- ②会報第 23 号 (June2020) を 2021 年 6 月に 1,200 部発行し、会員校をはじめ公立大学、関係機関・団体等に配付し、併せて本協会ホームページに掲載した。
- ③昨年度に引き続き「学生向け資格リーフレット」を、新入生に協会の資格内容をわかりやすくアピールするため、資格の体系化、資格の位置付けや資格取得までの流れを明示するなどの工夫をして「全資格」のリーフレット及びリニューアルした「ビジネス実務士」のリーフレットを作成した。

(2) 広告の掲載

本協会及び協会資格の認知度を高めるための広告活動のほか、「大学実務家教員養成講座」等の広報活動を次のとおり行った。

- ①中小企業家しんぶん (中小企業家同友会全国協議会発行) 9 月 5 日号に「大学実務家教員養成講座」の広告を掲載した。また、7 月 15 日号に「変革する社会で活躍する資格」として、情報処理士をはじめ計 12 資格の広告を掲載した。
 - ②月間中小企業家 (東京中小企業家同友会発行) 9 月号に「大学実務家教員養成講座」の広告を掲載した。
 - ③週刊経団連タイムス (日本経済団体連合会発行) 9 月 2 日号、9 月 16 日号「大学実務家教員養成講座」の広告を掲載した。
 - ④東商新聞 (東京商工会議所発行) 7 月 20 日号に「大学実務家教員養成講座参加者募集中」の広告を掲載した。
 - ⑤教育学術新聞 (日本私立大学協会) 5 月 12 日号、6 月 2 日号に「変革する社会で活躍する資格」として、情報処理士をはじめ計 12 資格の広告を掲載した。
 - ⑥全私学新聞 5 月 3 日・13 日合併号に、変革する社会で活躍する資格」として、情報処理士をはじめ計 12 資格の広告を掲載した。
- その他、蛍雪時代、スタディサプリ進路 (㈱リクルート) 等に当協会の各種資格の情報を掲載した。

(3) 協会 Web サイト <https://www.jaucb.gr.jp>

協会 Web サイトの充実のため、利用者のご要望を受け“会員校サーチ”を複数ページに張るなど、利用率の高い Google Chrome での閲覧者に安心して利活用していただけるよう HTTPS に対応させるなど、Web サイトの改善を図った。

なお、協会 Web サイトの 2021 年度の年間アクセス数は、49,342 件 (一日平均 135 件) であった。

2-8 実務教育の調査、関係機関との交流及び協力

(1) 日本ビジネス実務学会との連携

設立時から本協会の活動と密接な協力関係にある日本ビジネス実務学会の活動に引き続き協力するため、経費を計上して支援を行っている。

(2) 一般財団法人未来教育推進機構による「情報活用力診断テスト Rasti」

2021年度の会員校からの受験状況は4校、2,227名であり、2009年年度からの実施校は12大学(6大学・6短期大学)で受講者総数は31,190名であった。

3. その他の結果

3-1 役員の選任

2021年5月に評議員会を開催し、役員の選任を行った。(役員名簿等については、P.3~P.5に掲載)

3-2 2021年度事業報告書及び計算書類の承認

定款第12条の定めに従い、2021年度事業報告書及び計算書類(貸借対照表及び収支計算書)等を作成し、監事の監査を受け、2022年5月の第19回理事会で承認を得ることとしている。その後の定時評議員会で承認を得た上で、定款第58条の定めに従い、貸借対照表を本協会Webサイトへ掲載することとしている。

4. 2022年度全体活動方針及び全体目標と主な施策の決定

2022年度全体活動方針及び全体目標と主な施策については、2021年12月開催の第17回理事会で了承され、併せてこれにより2022年度予算編成を行うことが了承され、2022年3月開催の第18回理事会において2022年度事業計画案及び収支予算案を承認した。2022年度全体活動方針及び全体目標と主な施策については以下のとおりである。

(2022年度の全体活動方針)

2022年度の事業活動方針は、前々年度から継続するコロナ禍に伴いそれ以前の社会・事業環境の激変した新たな環境を前提とした事業活動に取り組むことを念頭において策定することとする。環境の変化によって生じた新たな課題を克服するとともに、その変化をチャンスと捉え従来とは違った視点で事業を見直し新たな機会開発を行っていききたい。そのために当初の計画により活動を進めながらも、年度開始後にも生じてくる変化にも積極的かつ柔軟に取り組んでいききたいと考える。

<2021年度活動の振り返りと実績>

ここまでの事業活動を振り返ると、昨年度始まったコロナ禍が“常態化”しそれを前提とした社会・事業活動を行うこととなった。当協会の事業としては、昨年度はコロナ禍前の前提で策定した事業計画を期中に大幅に見直し新たな対応を行ったが、当年度はある程度コロナ禍を前提とした計画を立てて活動を開始した。とはいえ年度開始後にコロナ禍を巡る状況が予想以上に変動し迅速な計画修正・対応を求められた。特に理事会・委員会等会議、講習会、交流会等はほぼ全面的に対面を中止しオンラインでの実施となった。

具体的には、2021年5月の評議員会と同年5月、9月、12月、2022年3月の理事会並びに各種委員会等の会議をすべてオンラインでの開催とした。また、産学官交流と文部科学省との定例交流会は単独での実施を見合わせ、代表者等交流会と統合しオンラインでの開催とした。講座についても、当初計画した4つの講座の中、講座特性上対面での実施が必須とされる「能動的学修の教員リーダー養成講座」の実施を直前で中止にしたが、他の3つの講座についてはオンライン化を図り開催することができた。

また、会員校からの申請依頼に関する資格申請審査についても、予め審査委員に申請書類を送り、審査を依頼しオンラインで委員会を開催し審査を行うことができた。会員校担当者説明会については、従来は対面で行ってきたが今年度は事前に事務局で録画したデータをweb上にアップすることにより会員校の皆様にご覧いただくオンデマンド方式で実施した。なお、本説明会では、これまで協会として取り組んできた資格改革の経緯・成果、「質保証のための資格目標達成度評価制度」の運用について説明し、会員校からの問い合わせ事項についてQ&Aを掲載した。

このような対応により“ウィズ・コロナ”を前提とし、デジタル環境を活用した事業モデルが施行できたことはある意味で今後の事業活動へ向けた成果ともいえると

考える。

<直近の事業課題>

以上の今年度の活動を踏まえ、来年度へ向けた主要な課題は以下の3点である。

- ・デジタル化による事業収入拡大へ向け、効果的なプロモーションの実施と運営コストの抑制を行う。
- ・業務のデジタル化と外部との連携強化により業務効率化を進め業務改善とコストの削減を図る
- ・事務局体制について

今年度は上記活動の振り返りに記したようにこれまでにないいくつかの取り組みを行ってきたが、事務局において長年の経験・専門知識を有するベテラン職員、ITスキルを有する中堅職員各1名が退職し現状3名での業務運営になっている。新たな人材の確保に加え、職員の高齢化に鑑みて知識やスキルのブラッシュアップが課題となっている。取り急ぎ、常勤・非常勤の適材の採用や臨時職員等の活用、併せて職員のスキル（デジタルスキル）の向上が喫緊の課題といえる。

<2022年度事業活動において重視する点>

2022年度も引き続き“ウィズ・コロナ”を前提とし、対面・非対面のメリットとリスクを念頭においてこれまでのやり方にとらわれない新たな活動を考え、展開していきたい。

・人員の体制が整った後、活動の最重点事項である事業収入の確保へ向けた取り組みのために、従来の広報活動に加えHPや外部機関と協会HPとのリンク等、より積極的な活用を行いデジタルでの発信を促進する。

・2023年度から義務化する「質保証のための資格目標達成度評価制度」の運用について、会員校にとって10年程度の猶予期間を活用した効果的で運用しやすい仕組みの提供と周知を行っていく。

・事務局職員の人数、年齢構成等内部リソースの状況に鑑み、来年度は課題達成へ向けてよりプライオリティを意識し、重点化した活動を行っていきたい。

具体的な内容については、次表「2022年度全体目標と主な施策」をご覧ください。

〈2022年度 全体達成目標と主な施策〉

	中期達成目標	達成目標 (2022)	重点施策 (2022)	担当部署等
A.	資格認定数を中期6年間で1万件到達	1. 資格到達目標達成度評価制度の義務化に向けた会員校向け理解促進と協会資格の普及拡大	①資格改革の成果を踏まえた広報・普及を行う。 ②ホームページ等WEBを活用した広報・普及の検討 ③2023年度からの導入が決まっている資格到達目標達成度評価制度に関して、具体的な手続きを確立し、会員校担当者説明会により実施へ向けた具体的な説明を行う。	・資格改革事業特別委員会 ・資格教育課程審査常任委員会 ・広報常任委員会 ・教育・企画常任委員会 ・協会事務局
B.	独自プログラムによる大学教育者養成講座を継続	2. 研修講座のオンラインを活用した効果的かつ安定的実施	①現行の研修講座について、2021年度にオンラインで実施した結果を踏まえ、講座の目的特色を活かした実施方法の再検討を図る。 ②オンラインで実施した新講座「教学マネジメント実践講座」について内容・進め方のブラッシュアップを図る ③全研修講座の集客について、工夫を重ね、定員充足を図る。	・能動的学修・大学教育改革の教職員研修特別委員会 ・広報常任委員会 ・協会事務局
C.	産学官との対話による連携活動の進展と活性化	3. 産学官との関係性構築をはかる諸事業の実施と「実務実践研究」テーマに対する団体等への支援継続	①会員校等代表者交流会（年1回）の開催。参加者増の方策を工夫し実施する。 ②産業界関係者と協会との意見交換会の実施を検討する。 ③文科省との意見交換会の実施を検討する。 ④上記①～③単独での実施に拘らずトータルの観点から実施のあり方を再検討する。 ⑤社会人の学びに見合う資格や資格認定方法の検討チームの議論を踏まえたサービス、普及方法の検討。 ⑥協会のささやかな社会貢献として「実務実践研究ネットワーク」と「日本ビジネス実務学会」への支援を継続する。	・産学官交流推進特別委員会 ・実務実践研究ネットワーク支援事業特別委員会 ・協会事務局
D.	事業開発運営資金を整備し、中期期間で事業を軌道に乗せ、2030年に収支バランスの見直しを実施	4. 協会業務の効率化とデジタル化体制整備	①“ウィズ・コロナ”を前提とした事務局体制の検討。 ②デジタル化等による資格認定業務推進の効率化・安定化を図る。 ③講座や会議のオンライン実施のために事務局の人材育成等の支援体制整備をする。 ④各会議・各研修講座のオンライン開催の実施を継続し、安定化を図る。	・資格改革事業特別委員会 ・協会事務局
		5. 事業開発・推進の体制整備と中長期的視点から単年度全体目標達成度評価を実施	①事業開発・推進活動の取り組み体制の整備を図る。 ②中長期経営戦略会議（中期計画評価会議）において、事業達成目標を担う担当部署から達成状況や課題の報告を踏まえ、情報を整理し、正副会長・理事会へ報告する。	・事業開発・推進会合 ・総務・財務常任委員会 ・中期計画評価会議

5. 2021年度予算・決算及び財務諸表

5-1 2021年度予算

2021年度予算については、第Ⅱ期中期計画（2020～2025）、第Ⅱ期中期財務計画（2020～2025）及び2021年度全体活動目標と主な施策に基づいて、2020年度決算見込み、2021年度収支見通しを踏まえ、業務の合理化、管理経費の抑制、新規事業の実現化に配慮しつつ編成し、2021年3月4日に開催された第13回理事会において承認された。

また、2021年度は前述のとおり、コロナ禍により、①教員講座の一部中止とオンライン化、代表者等交流会を対面方式からオンライン方式にし参加料を無料としたことにより、収入が減額になったこと、②そのため、講座等の開催のための会場費等の費用が不要になったこと、③会議等の開催の減少やオンライン会議に変更したことにより、会議費や旅費・交通費が減額になったこと、④当初、今年度の事業計画にはなかった資格認定業務の外部委託を増やしたことや講座のオンライン化の支援を外部に委託したこと等から、印刷製本費、委託費等が増額したことなどにより補正予算を編成し、2022年3月開催の第18回理事会において承認された。

5-2 2021年度決算

2021年度の決算については、定款第12条の定めに従い、会長が2021年度事業報告書及び計算書類（貸借対照表及び正味財産増減計算書）等を作成し、監事の監査を受け、2022年5月の理事会及び定時評議員会に付議する。2022年度は中期財務計画の3年目となるが、引き続きこの計画に基づきコロナ禍を前提とした事業の効果的・効率的な推進を行い赤字体質からの着実な脱却を図ることとしている。

5-3 財産の状況

貸借対照表

2022年 3月31日現在

一般財団法人 全国大学実務教育協会

(単位：円)

科 目	当年度	前年度	増 減
I 資産の部			
1. 流動資産			
現金預金	49,126,716	47,036,986	2,089,730
流動資産合計	49,126,716	47,036,986	2,089,730
2. 固定資産			
(1) 基本財産			
定期預金	100,000,000	100,000,000	0
基本財産合計	100,000,000	100,000,000	0
(2) 特定資産			
役員退職慰労引当資産	0	317,000	△ 317,000
退職給付引当資産	1,851,000	11,775,000	△ 9,924,000
事業開発運営積立金	215,000,000	215,000,000	0
特定資産合計	216,851,000	227,092,000	△ 10,241,000
(3) その他固定資産			
商標権	653,338	763,014	△ 109,676
保証金	1,575,280	1,575,280	0
その他固定資産合計	2,228,618	2,338,294	△ 109,676
固定資産合計	319,079,618	329,430,294	△ 10,350,676
資産合計	368,206,334	376,467,280	△ 8,260,946
II 負債の部			
1. 流動負債			
預り金	37,300	279,177	△ 241,877
流動負債合計	37,300	279,177	△ 241,877
2. 固定負債			
役員退職慰労引当金	0	317,000	△ 317,000
退職給付引当金	1,851,000	11,775,000	△ 9,924,000
固定負債合計	1,851,000	12,092,000	△ 10,241,000
負債合計	1,888,300	12,371,177	△ 10,482,877
III 正味財産の部			
1. 指定正味財産			
指定正味財産合計	0	0	0
2. 一般正味財産			
(うち基本財産への充当額)	100,000,000	100,000,000	0
(うち特定資産への充当額)	216,851,000	227,092,000	△ 10,241,000
正味財産合計	366,318,034	364,096,103	2,221,931
負債及び正味財産合計	368,206,334	376,467,280	△ 8,260,946

正味財産増減計算書

2021年 4月 1日から2022年 3月31日まで

一般財団法人 全国大学実務教育協会

(単位：円)

科 目	当年度	前年度	増 減
I 一般正味財産増減の部			
1. 経常増減の部			
(1) 経常収益			
基本財産運用益	2,000	30,492	△ 28,492
基本財産利息収益	2,000	30,492	△ 28,492
特定資産運用益	4,390	1,982	2,408
特定資産利息収益	4,390	1,982	2,408
受取入会金	100,000	200,000	△ 100,000
受取入会金	100,000	200,000	△ 100,000
受取会費	7,800,000	8,100,000	△ 300,000
受取会費	7,650,000	7,950,000	△ 300,000
受取賛助会費	150,000	150,000	0
事業収益	50,912,880	53,209,387	△ 2,296,507
資格申請手数料収益	47,674,000	52,635,000	△ 4,961,000
証明書発行手数料収益	24,200	19,800	4,400
著作権収益	436,280	210,040	226,240
講座等受講料収益	2,330,000	0	2,330,000
業務提供料収益	448,400	335,600	112,800
雑収入	0	8,947	△ 8,947
雑収益	453	375	78
受取利息	453	375	78
経常収益計	58,819,723	61,542,236	△ 2,722,513
(2) 経常費用			
事業費	36,349,241	47,495,320	△ 11,146,079
役員報酬	2,400,000	2,300,000	100,000
委員手当	1,258,000	1,190,000	68,000
給与手当	12,300,785	17,890,873	△ 5,590,088
臨時雇賃金	250,801	0	250,801
法定福利費	1,542,583	2,662,788	△ 1,120,205
退職給付費用	441,000	388,200	52,800
福利厚生費	51,600	62,100	△ 10,500
会議費	156,638	139,289	17,349
旅費交通費	112,000	261,450	△ 149,450
通信運搬費	800,338	919,021	△ 118,683

科 目	当年度	前年度	増 減
消耗品費	692,227	437,879	254,348
印刷製本費	648,069	1,719,350	△ 1,071,281
光熱水料費	292,346	269,281	23,065
賃借料	6,348,572	6,612,589	△ 264,017
支払手数料	122,627	116,128	6,499
諸謝金	1,770,000	1,921,000	△ 151,000
租税公課	2,997,300	3,796,900	△ 799,600
委託費	3,064,355	6,008,472	△ 2,944,117
協力費	1,100,000	800,000	300,000
管理費	20,248,551	22,970,869	△ 2,722,318
役員報酬	2,400,000	2,300,000	100,000
顧問報酬	550,000	550,000	0
委員手当	795,000	215,000	580,000
給与手当	8,200,526	11,927,246	△ 3,726,720
臨時雇賃金	167,201	0	167,201
法定福利費	1,273,369	1,770,229	△ 496,860
退職給付費用	294,000	258,800	35,200
福利厚生費	37,900	75,703	△ 37,803
会議費	555,226	55,270	499,956
旅費交通費	128,140	11,200	116,940
通信運搬費	536,549	499,657	36,892
消耗品費	241,395	173,678	67,717
減価償却費	150,376	150,376	0
印刷製本費	477,493	173,030	304,463
光熱水料費	125,291	115,404	9,887
賃借料	2,720,818	2,833,969	△ 113,151
支払手数料	50,654	49,862	792
支払保険料	75,260	45,030	30,230
諸謝金	0	50,000	△ 50,000
租税公課	88,833	80,461	8,372
委託費	181,566	194,590	△ 13,024
図書購入費	19,580	6,800	12,780
修繕費	72,864	229,944	△ 157,080
広報費	995,100	1,109,104	△ 114,004
渉外費	110,410	80,798	29,612
雑費	1,000	14,718	△ 13,718
経常費用計	56,597,792	70,466,189	△ 13,868,397
評価損益等調整前当期経常増減額	2,221,931	△ 8,923,953	11,145,884
評価損益等計	0	0	0
当期経常増減額	2,221,931	△ 8,923,953	11,145,884

科 目	当年度	前年度	増 減
2. 経常外増減の部			
(1) 経常外収益			
経常外収益計	0	0	0
(2) 経常外費用			
経常外費用計	0	0	0
当期経常外増減額	0	0	0
当期一般正味財産増減額	2,221,931	△ 8,923,953	11,145,884
一般正味財産期首残高	364,096,103	373,020,056	△ 8,923,953
一般正味財産期末残高	366,318,034	364,096,103	2,221,931
Ⅱ 指定正味財産増減の部			
当期指定正味財産増減額	0	0	0
指定正味財産期首残高	0	0	0
指定正味財産期末残高	0	0	0
Ⅲ 正味財産期末残高	366,318,034	364,096,103	2,221,931

2021 年度 事業報告書

発行 2022 年 5 月 10 日

発行所 一般財団法人全国大学実務教育協会

〒 102-0074

東京都千代田区九段南四丁目 2-12

第三東郷パークビル 2 階

電話 03-5226-7288

FAX 03-3263-8633

E-mail jaucb@jaucb.gr.jp

URL <https://www.jaucb.gr.jp>