

出國報告（出國類別：考察）

考察日本博物館經營模式行銷策略

服務機關：教育部

姓名職稱：李毓娟副司長

孫婉寬科長

派赴國家：日本

出國期間：105年9月18日至24日

報告日期：105年12月18日

摘要

為推動終身學習理念，本部致力營造豐富舒適之終身學習環境以吸引民眾廣為參觀運用；基於日本博物館發展與我國相當類似，多數博物館由政府支持設立、扮演重要的社會教育功能，透過這次參訪過程，討論近年來全球經濟趨緩，博物館經營方式改變，日本政府實施獨立行政法人迄今對於國立博物館的影響，又該項制度實與我國現行國立社教機構作業基金意旨與精神相符。

再則藉由日本博物館分享，借鏡日本國立博物館的經驗，了解博物館經營管理上的創意，例如與大媒體合作辦理特展、針對教師的教師博物館日或就學齡前學童與家長提供的「父母與小孩的探險廣場」等，期增進服務項目與品質，並有效提升參觀人數與財源自籌率；此外亦拜會公益社團法人日本動物園水族館協會，討論生物畜養與動物保護間的平衡及老化動物的處理與因應等問題。

透過此次參訪過程，綜結下列幾點心得與建議：

- 一、博物館不適合採用行政法人制度，且應避免過多繁瑣的評價(評鑑)過程，現行作業基金制度尚符我國博物館發展需求。
- 二、鼓勵博物館與大學/研究機構合作，有助學術研究成果的推廣及傳播。
- 三、鼓勵博物館與企業及媒體跨域合作，有助引進民間資源及擴大行銷效果。
- 四、鼓勵博物館與區域館所、機構及學校合作，整合資源，促進地方發展及活化學校教育。
- 五、教師的博物館日，有助教師專業發展及強化教育功能。
- 六、動物園或水族館等生物展示的館所，應朝以透過展示啟發參觀者對於展示品的思考與反省(思)。

目次

壹	、 前言	5
一	、 考察目的	5
二	、 考察問題	6
貳	、 考察人員與行程	7
一	、 考察人員	7
二	、 考察行程	7
參	、 考察過程	8
一	、 日本博物館獨立行政 法人	8
二	、 日本博物館制度簡介	10
三	、 大學共同利用機關法 人間文化研究機構	11
四	、 博物館的合作網絡	13
五	、 水族生物館經營管理	15
六	、 博物館相關專案活動	16
肆	、 心得與建議	18
伍	、 照片	19

壹、前言

一、考察目的

為推動終身學習理念，本部致力營造豐富舒適之終身學習環境以吸引民眾廣為參觀運用；為精益求精，基於下述原因，規劃至日本進行博物館考察：

- (一) 日本博物館發展與我國相當類似，多數博物館由政府支持設立、扮演重要的社會教育功能，而政府主管部門除補助經費，亦透過政策工具、引導博物館部門的發展。
- (二) 近年來全球經濟趨緩，博物館經營方式改變，日本政府亦要獨立行政法人國立博物館必須逐步增加自籌財源、改變經營模式、增加組織績效，與我國博物館現行面臨之困境一致，亦與實施作業基金意旨相符。目前日本獨立行政法人國立博物館每年補助，在年度預算編列中都須乘上效率化係數；同時在人事費用上每年度必須減少 5% 以上之費用。因此，日本國立博物館如何增進服務品質、提升自籌經費之相關經驗，即值得我國參考。
- (三) 日本在博物館的改革上，相當程度參考了英國博物館的模式，甚至目前亦考慮將博物館、圖書館、檔案館依英國 MLA 模式予以整合(雖然英國 MLA 已於 2012 年併入 Arts Council England)。而在國立博物館的改革上，亦仿英國的信託(Trust) 方式、成立董事會，於 2001 年成立獨立行政法人，以在組織、財務與人事上進一步予以鬆綁。因此其博物館相關改革模式與經驗，亦值得借鏡。

綜上，本次考察希能借鏡日本國立博物館的經驗，提供我國精進博物館跨域加值發展模式及聯合行銷策略，期能帶動館所多角化經營服務思維(例如周邊商品開發、展示與設計、照片與影像授權及觀眾服務等項目)，據以增進服務項目與品質，並有效提升參觀人數與財源自籌率。

二、考察問題

- (一) 國立博物館目前跨域資源整合情形為何？其運作方式為何？如國內外館際合作交流、大學或學術機構合作、文化及觀光組織或產業結盟等。政府對於跨域資源整合所提供的協助為何？
- (二) 國立博物館各項展覽之設計與籌劃流程如何進行？目前運用資訊科技，結合於展示、導覽、雲端教育服務的情形如何？運作模式及近年成效如何？
- (三) 日本國立博物館實施獨立行政法人，主要考量係在組織、財務與人事的鬆綁，而實施至今，是否有達成原來預期的目標？其優點或可能的潛在缺點為何？獨立政法人曾歷經數次調整，主要考量原因為何？目前的獨立行政法人國立文化財機構的組織架構與運作方式為何？
- (四) 實施獨立行政法人之後的國立博物館如何提升營運效率、增加參觀人數？提升自籌比率或盈餘的情形如何？

貳、考察人員及行程安排

一、考察人員

服務單位	職稱	姓名
教育部師資培育及藝術教育司	副司長	李毓娟
教育部終身教育司	科長	孫婉寬

二、考察行程

日期	星期	行程及工作內容
9月18日	日	抵達
9月19日	一	1.獨立行政法人國立文化財機構與東京國立博物館-訪談 栗原祐司事務局長 2.參訪國立科學博物館
9月20日	二	1.文部科學省生涯學習政策局 拜會有松育子局長、訪談生涯學習政策局官員、參觀文 部科學省展示室 2.大學共同利用機關法人人間文化研究機構本部-訪談平 川南理事
9月21日	三	日本科學未來館(科學博物館協議會) 訪談事業部課長
9月22日	四	1.東京都美術館-訪談主任研究員 2.參觀上野周邊博物館群
9月23日	五	1.國立科學博物館(全國科學連攜協議會) 拜會並訪談藤野公之副館長 2.日本動物園水族館協會 訪談成島悅雄理事
9月24日	六	返臺

參、考察過程

一、日本博物館獨立行政法人

(一) 背景與現況

因應原有公共事務或事業不須再以政府組織為主體直接執行或運作，且不宜委託民間企業辦理，其所設置之法人稱為獨立行政法人。

2001 年，日本政府進行組織改造，其中，文部省與科學技術廳合併為文部科學省，這一年亦推動行政法人制度。與博物館相關之獨立行政法人如下：

1. 東京國立博物館、京都國立博物館及奈良國立博物館成為「獨立行政法人國立博物館」(2005 年開館的九州國立博物館也加入)。
2. 東京國立近代美術館、京都國立近代美術館、東京國立西洋美術館及大阪國立國際美術館成為「獨立行政法人國立美術館」(2007 年開館的國立新美術館也加入)。
3. 國立科學博物館成為「獨立行政法人國立科學博物館」。

2007 年，進行獨立行政法人合併，將獨立行政法人國立博物館與獨立行政法人文化財研究所整合為「獨立行政法人國立文化財機構」，栗原先生表示主要係為日本財政考量，且為降低人事經費等支出，總務省透過該單位之政策評價結果要求法人合併，非以文部科學省專業的評價結果進行評估。栗原先生進一步表示，於 2011 年總務省又考量預算調整所需，擬再要求獨立行政法人國立文化財機構與獨立行政法人國立美術館合併，惟當時博物館界齊力反對，認為因為不宜為了合併而將兩個屬性與專業不同之法人合併，經此過程，至目前止未再要求相關法人進行合併作業。

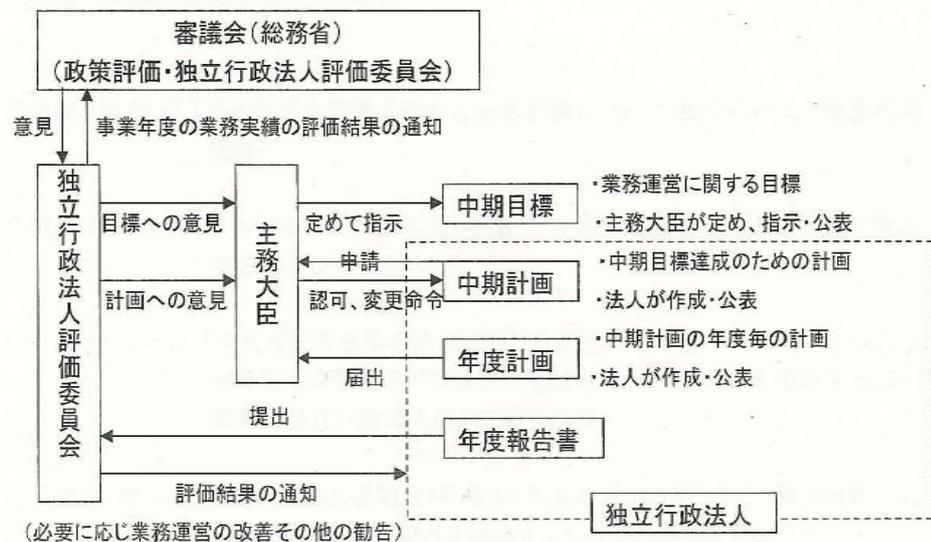
2016 年 4 月 1 日統計資料顯示，獨立行政法人共計 88 個，分屬不同政府部門所管轄，其中與博物館相關的共有國立科學博物館、國立文化財機構及國立美術館，詳細資料如下圖。



(二) 特色與運作方式

1. 特色：獨立行政法人 5 大特色為(1)中期的目標管理評價、(2)會計與財務的彈性、(3)組織與人事管理的自律與自主性、(4)資訊的公開透明及(5)定期的自我檢討。
2. 運作方式：

由文部科學省主務大臣訂定並公告「中期目標」，獨立行政法人依此提出「中期計畫」經主務大臣認可核定始得執行，每年並將「年度計畫」陳報主務大臣，文部科學省與總務省依執行成果進行評價。



3. 栗原先生表示，除了文部科學省與總務省的評價外，各獨立行政法人亦應進行自我評價，不論中央部會的評價或自我評價，獨立行政法人均得請同仁另外再花時間製作評價報告，評價項目(目標)與評價內容(計畫)是對應的，但並未因評價結果優等而增加經費，甚至可能被要求提高目標設定標準。



(三) 人事運用

除獨立行政法人國立科學博物館外，其餘國立文化財機構及國立美術館屬文化廳，因此前揭相關的館所可以由中央(文部科學省或文化廳)借調人員到博物館服務，屬借調模式，因此有可能再借調至其他法人例如國立大學法人或回行政單位。這樣的模式，理想狀態希望優秀的人才得以流動，借調不同單位累積經驗，但因為國立大學法人成立後，很多單位反而不願意把人才釋出，不願意流通人才，造成人才的流動困難，而且如果已經累積實務經驗的再調動，單位會覺得有點可惜，人才已經養成卻得釋出，因此目前獨立行政法人國立文化財機構，為確保所培育的人才，儘量把人才留在博物館，不讓他們回到文化廳或大學。

獨立行政法人的人事預算是會增加的，為解決人事費用的不足，目前獨立行政法人國立文化財機構，除了正式人力外還多了一個「專門人員制度」，博物館業務不再只是保存、典藏或研究等，因應當前博物館重要的機能需求，除了研究人員外仍需要行銷、經營管理、國際交流…等專業人員，這群專業人員非保護文化資產必要的研究人員，但卻是博物館運作必要的專業人員。



栗原祐司先生訪談過程

二、日本博物館制度簡介

- (一) 根據文部科學省生涯學習政策局社會教育課所提供之2011年(平成23年度)文部科學省社會教育調查數據，日本的博物館系統共分為3大類，分別為(1)登錄博物館共913間(佔15.9%)、(2)博物館相當設施共349間(佔6.1%)與(3)類似設施共4,485間(佔78%)，共計5,747間。
- (二) 登錄博物館，為登記立案的博物館，要通過教育委員會審查，且一定要有通過國家考試資格的館員(學藝員)。

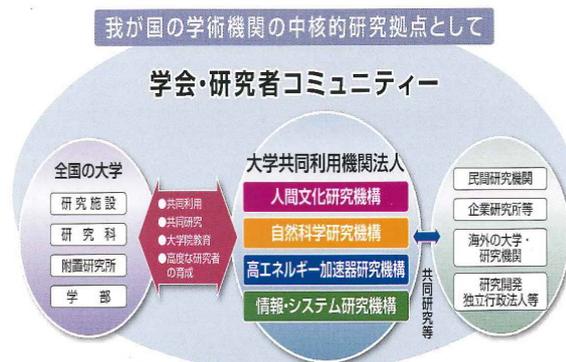
- (三) 學藝員：博物館的所有業務均需執行，負責保存、收藏、教育宣導、展示及調查研究等，可透過養成學程通過必要的科目(將近 300 所大學開設學藝員養成的課程)或參加國家考試等方式取得資格。
- (四) 博物館人才培育：由文部科學省負責博物館人才的養成(學藝員的養成)及館長培訓等事項。日本博物館法有規定的學藝員學程(科目)內容，文部科學省的社會教育課提出培訓方針(範例)供各大學校院參考，由學校依各校特色自行規劃並強化課程(但仍尊重各校自主)。



與文部科學省社會教育課西研知記課長(右側)及博物館振興真部亮太主任會談(左側)

三、大學共同利用機關法人人間文化研究機構

- (一)目的：為了解日本博物館與大學合作模式及現況，博物館學會協助安排行程之人員，考量人間文化研究機構與大學合作模式可能可供參考，特規劃拜會該機構理事平川先生。
- (二)簡介：為促進大學學術研究的發展而設置，提供優質的研究環境及研究器材與設備予大學的研究人員利用，不僅提供資源給研究人員，其可在機構內進行研究(亦可與國外其他人員進行研究)。一開始成立的是大學共同利用機關，因應社會的變化及文部科學省指示與大學的要求等，逐漸演變為目前的 4 個機構，分別為人間文化研究機構、自然科學研究機構、高能加速器研究機構及資訊與系統研究機構等。



(三)人間文化研究機構

1. 目的在於研究人類的文化人間文化研究機構下共有 6 個單位，分別是國立歷史民俗博物館、國文學研究資料館、國立國語研究所、國際日本文化研究中心、綜合地球科學環境研究所及國立民族學博物館等。
2. 透過成立綜合研究大學院大學招生(以碩博為主)，研究、教育及人才育成是 3 個主要的目標，除了與日本的大學合作，亦與國外大學合作以達上述 3 個目標。
3. 日本的社會，亦有側偏重視科學之情況，許多大學將學科或院系所調整朝向科學或經濟，而縮編人文社會系所，因此人社學科逐漸式微，就此現象，人間文化研究機構其地位及對社會的貢獻相對重要。
4. 為使社會大眾了解人間文化研究機構之研究項目及內容，會召開說明會，以民眾能理解的方式說明研究內容與方向，並依民眾建議滾動修正計畫，使該研究計畫能真正貼近民眾。

人間文化研究機構 広領域連携型基幹研究プロジェクト
キックオフシンポジウム

人文学の知の展開 伝統・地域文化・書物

人文学の意義が問われる今日、人文学の新たな可能性のありかたに関心の集まっています。人間文化研究機構は、現代社会の複雑な課題の解明に向けた総合的な人文学研究から人文学の知の展開をはかるべく、平成25年度より、国内外の研究機関と連携と連携し、広領域の学際・学際・学際による学際連携型基幹研究「基幹研究プロジェクト」を創設し、その一環として、本シンポジウムは、特に現代社会における「伝統」「地域文化」「書物」をテーマとして、各分野で活躍する研究者を招き、議論を交わすとともに、自国と人間の関わり合いを学際的に問い直し、人間文化の新たな展開の範囲に向けた研究の動向を見届けます。

開会式
【日時】平成28年3月19日(土) 10:00~16:30
【会場】コクヨホール(東京都港区港南1丁目5番35号)
【主催】大学共同利用共同研究推進機構 人間文化研究機構
【後援】文部科学省

プログラム

時間	内容
10:00~10:15	開会の辞 庄本 成文(人間文化研究機構長)
10:15~10:30	基幹研究 小堀 隆史(人間文化研究機構理事)
10:30~10:45	基幹研究 宇野 浩(人間文化研究機構理事)
10:45~11:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
11:00~11:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
11:15~11:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
11:30~11:45	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
11:45~12:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
12:00~12:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
12:15~12:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
12:30~12:45	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
12:45~13:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
13:00~13:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
13:15~13:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
13:30~13:45	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
13:45~14:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
14:00~14:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
14:15~14:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
14:30~14:45	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
14:45~15:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
15:00~15:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
15:15~15:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
15:30~15:45	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
15:45~16:00	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
16:00~16:15	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)
16:15~16:30	基幹研究 丸山 元(筑波大学人間文化研究センター長)



與平川理事討論流程

說明會公告(含議題及對談人，對談者中亦有人民代表)

(四)跨域合作

平川理事特別舉人間文化研究機構的國語文研究所與未來館的合作案為例，該專案將研究為如何突破語言無法具象化的困難，以科技方式(並非以物件方式)展示，強調語言文化的重要性，並將地方語言或少數民族的語言進行保存。該案已經獲得文部科學省的支持與經費補助。此主要展現人文社會專長與科技專業的跨域合作。

四、博物館的合作網絡

(一) 全國科學館連攜協議會(JSMA)

1. 背景：成立於 1993 年，目的在建構科學類博物館的網絡及博物館事業的活化，其有兩大重要任務，分別為國內科學類博物館的合作及促使國內科學內博物館事業的發達。
2. 會長為日本科學未來館的館長，到目前為止，會員數維持 180 館
3. 協會提供會員館之服務如下：
 - (1) 展示品與實驗套組的租借服務(目前有 19 個展示物件跟 6 個實驗套組可租借)。
 - (2) 支援 8 個會員區域的地區性活動，例如會議或專題演講。
 - (3) 辦理訓練或研習課程，國內一年二次，國外一年次。
 - (4) 人才交流，兩個博物館間有 5 天進行人才交流(交換)，相關的費用由協議會支付。
 - (5) 支援辦理巡迴展，1 年支援 1 件，經費上限為 20 萬日圓。
 - (6) 實驗教室的巡迴活動，此部分有企業贊助經費，1 年支持 2 個館。



JSMA 會員分布圖



與日本科學未來館林部浩課長及畠秋室長等論議過程

(二) 上野公園博物館區域合作

東京的上野地區，聚集了博物館、美術館、動物園、劇場等文化或教育機構等，因應上野地區的地緣與環境等因素，博物館間互動合作頻繁亦有上野博物館群的別稱。除了共同的年度活動行事曆外，東京國立博物館、國立科學博物館跟國立西洋美術館等 3 個館所共同推行「Ueno welcome passport」，且為鼓勵並引導學童使用上野地區的博物館群，東京國立博物館、國立科學博物館、國立西洋美術館、上野之森美術館、東京都美術館、恩賜上野動物園、國際兒童圖書館、東京文化會館及東京藝術大學等共同推動「AIUENO」(取 i Ueno 諧音)計畫。



AIUENO 計畫



上野博物館年度活動行事曆



AIUENO 計畫的小手冊說明圖



AIUENO 計畫小手冊及可讓學童放置手冊的小袋子

(三) 與大學合作

在 2012 年時，東京都美術館重新檢視並調整美術館的目的與重點，與附近的東京藝術大學共同合作「藝術之門計畫」，培訓藝術志工「藝術領航員」每年 2 月募集 40 人，透過 2 個階段甄選，錄取後在美術館服務 3 年之後可至其他博物館服務，另東京藝術大學有人員派駐該館，協助藝術教育的規劃與執行，也讓藝術大學學生有實習的機會。



藝術之門計畫



與東京都美術館主任學藝員稻垣彩和子女士訪談過程

五、水族生物館經營管理

- (一)目的：本部所屬國立海洋生物博物館屬大型水族館，其內飼養諸多海洋生物，考量生物老化後可能面對的問題，為能及早因應，博物館學會此行特地協助安排拜會公益社團法人日本動物園水族館協會(JAZA)。
- (二)日本國立水族館現況：根據成島悅雄常務理事及岡田尚憲事務局長表示，日本並無類似我國海洋生物博物館這樣規模及類型的大型國立水族館，且其他的水族館多為企業或都營的。
- (三)生物畜養與動物保護間的平衡：成島常務理事表示，在日本也會面臨動物保育的議題，目前日本生物的展示逐漸採以生態展示方式，凸顯該生物的特殊能力，以此教育民眾並降低爭議問題，例如挖土魚，以特殊展示的方式，讓學生可以觀察。過去是「看」水族館，目前逐漸調整為促進「思考」，由看的展示，引發好奇心並產生疑問，促使學生到館所內尋找解答，以此達到教育的目的。
- (四)老化動物的處理與因應：日本「動物愛護管理法」有要求，應終身飼養到老，動物老化時會在動物園的另一個地方繼續飼養(該年老的動物不再對外)。
- (五)委外經營雖可降低成本，但因關係到教育或文化應有長期的規劃。假如經營過程中突然更換廠商，養育員亦可能隨之更換，養育員已熟悉動物的習慣且與動物建立感情，一但更換可能會造成問題。
- (六)現況問題：日本的博物館去與社教機構、動物園及水族館有關，而動物園跟水族館又受動物照護相關的動物愛護管理法規範(主管機關為環境省)，甚至同時又受其他相關法規規定，定位問題略顯複雜，不像博物館般被重視，易被忽略。



與 JAZA 島悅雄常務理事及岡田尚憲事務局長訪談過程

六、博物館相關專案活動

(一)與學校教育的合作「教師的博物館日」

為鼓勵並提升教師親近博物館的意願，進而帶動學生使用博物館的動機，國立科學博物館每年約在8月上旬辦理「教師的博物館日」專案，除了免費參觀外，亦特別為教師設計專屬的活動企劃，同時也提供教學資源等協助，藉此希望能架接學校與博物館間的橋樑，使學校能充分利用並活用博物館的資源進行教學。經由科學博物館的帶領，此專案活動已推展至地方的博物館，辦理形式由各地方館自行發想規劃。



(二)與企業的合作

1. 與大媒體合作辦理特展，由大媒體出資辦展，這些媒體會透過行銷管道宣傳，例如日本科學未來館的忍者展就是由朝日新聞主辦，為了增加參觀人潮，朝日新聞會強力放送宣傳，此外日本博物館的特展門票會包含常設展部分，因此民眾只要購買特展門票亦可參觀常設展，主辦特展的單位會將常設展部分的門票收入給博物館。
2. 提供企業員工到博物館當義工，例如國立科學博物館與三菱商事株式會社合作，在視障的活動中，三菱商事株式會社的員工擔任義工協助並陪伴視障朋友。
3. 寒暑假期間與大學研究中心合作，提供學生體驗活動。

(三)父母與小孩的探險廣場

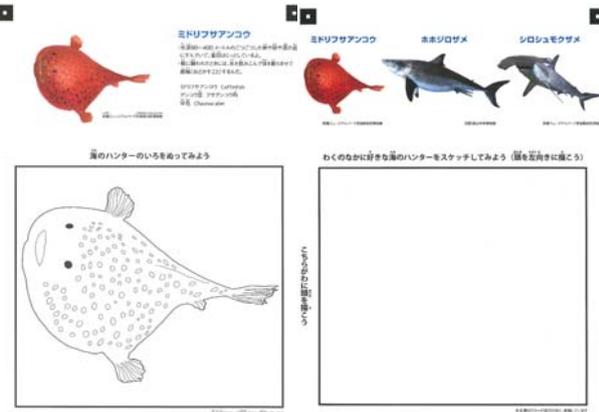
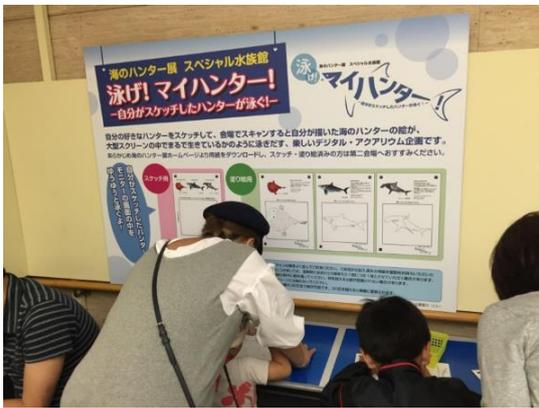
國立科學博物館為鼓勵家長帶小孩到博物館參觀，且發現對學齡前兒童而言，現有的科學教育活動仍顯不足，而家長扮有關鍵的角色，推動了「父母與小孩的探險廣場」活動，且為了能有效地傳達訊息跟參觀民眾溝通互動，除分齡規劃活動跟展示，甚至特展的活動亦依不同年齡層而有不同的學習單，也有專業的志工負責協助。



日本科學未來館由朝日新聞主辦之特展海報



國立科學博物館父母與小孩冒險廣場的文宣



國立科學博物館特展中，針對不同年齡層設計的學習單



國立科學博物館特展中，為增加參觀者(小朋友們)對於展覽的參與，所完成的學習單藉由掃描方式，即時投影在大螢幕，而且是動態的(像動畫一樣)

肆、心得與建議

這次的參訪活動感謝博物館學會理事長張譽騰館長及秘書長林詠能教授的協助，透過學會能順利的訪問到此次行程最關鍵的人物栗原祐司先生，因為栗原先生於日本博物館界的關係，進而能與文部科學省官員及其他館所主管深入的討論。栗原先生對於日本博物館政策長時間的參與及觀察，不藏私地分享是此行最大的收穫，尤其對於日本獨立行政法人的討論，由於政策開始制定時，栗原先生當時剛好在文部科學省任職，之後借調至東京國立博物館，行政與實務兼具的經驗，直接點出現今日本博物館推行獨立行政法人的問題，同時與其分享本部所屬國立社教機構實施作業基金政策的現況，兩者精神及目的相近，但是相較於獨立行政法人繁瑣的行政作業(包含不同階段的報告與評價作業等)，我國的國立社教機構作業基金對於館所的館務推展有更大的彈性且不易造成其行政負荷。

此行參訪有另一重點希能了解日本文部科學省是否有類似我國的跨域增值計畫或即將執行的智慧博物館計畫，以計畫引導讓博物館有不同的發展及增值成效，訪談過程中，日方對於我國的兩個專案計畫極度讚賞，也表示以文部科學省為例，由於實施獨立行政法人制度，又除了國立科學博物館外其他的博物館均為文化廳所轄，與館所間的關係與我國不同，因此尚無類似的計畫或專案。

根據這次訪談對象的經驗分享，歸納下列幾項心得與建議：

- 一、博物館不適合採用行政法人制度，且應避免過多繁瑣的評價(評鑑)過程，現行作業基金制度尚符我國博物館發展需求。
- 二、鼓勵博物館與大學/研究機構合作，有助學術研究成果的推廣及傳播。
- 三、鼓勵博物館與企業及媒體跨域合作，有助引進民間資源及擴大行銷效果。
- 四、鼓勵博物館與區域館所、機構及學校合作，整合資源，促進地方發展及活化學校教育。
- 五、教師的博物館日，有助教師專業發展及強化教育功能。
- 六、動物園或水族館等生物展示的館所，應朝以透過展示啟發參觀者對於展示品的思考與反省(思)。

伍、照片



與東京國立博物館錢谷真美館長及栗原祐司先生合影



與文部科學省生涯學習局有松育子局長及社會教育課西井知紀課長
及博物館振興真部亮太主任合影



我方致贈大學共同利用機關法人人間文化研究機構平川南理事紀念品



與日本科學未來館林部尚課長及屠耿室長等合影



與國立科學博物館物館藤野公之副館長及大內女士等合影



與東京都美術館主任學藝員稻庭彩和子女士合影



與公益社團法人日本動物園水族館協會島悅雄常務理事及岡田尚憲
事務局長合影