

Singapore Economic Development Board (EDB)

(シンガポール経済開発庁)

所在地：250 North Bridge Road, #24-00 Raffles City Tower, Singapore 179101

創立年度：1961年

設置形態：政府機関（省庁）

スタッフの数：不明

年間予算：不明

Web Site: http://www.sedb.com/edbcorp/sg/en_uk/index.html?loc=home

シンガポール経済開発庁(EDB)は、シンガポールがビジネスや投資において、競争力のあるグローバル・ハブとしての地位を維持するための戦略的な計画を立案し、それを実施するための主導的機関である。EDBはグローバル化経済において、グローバル・エンタープライズ・エコシステムを育成する推進役として機能している。このエコシステムにおけるEDBのパートナーは、商工会議所、業界の組合、国際企業および同族会社、ビジネスカウンセラー/クラブ、政府及び州機関などである。これらのパートナーは、EDBによる投資、提携、知的財産、資本移動の促進を支援している。同時に、パートナーは、企業や影響力のある人々とのネットワークを円滑にし、企業の活動がシンガポールを超えて拡大するための支援を行っている。また、他の機関と密接に協力し合いながら、シンガポールの人的資本、知的資本、金融資本、文化資本のイノベーションと開発の促進を図っている。

EDBは、北米、ヨーロッパ、アジアに18の海外事務所を持っている。北米では、ボストン、シカゴ、ダラス、ロサンゼルス、ニューヨーク、サンフランシスコ、ワシントンDC、ヨーロッパでは、フランクフルト、ロンドン、ミラノ、パリ、ストックホルムにそれぞれ事務所がある。アジアでは、北京、香港、上海、大阪、東京、ジャカルタに事務所がある。

出典：a) 産業・輸入企業を支援する公的機関

<http://www.asean.or.jp/invest/guide/singapore/07-1.html>

b) About EDB

http://www.sedb.com/edbcorp/sg/en_uk/index/about_edb.html

《インタビュー》 *本稿はインタビューメモを用いて記述したものである。

実施日：2004年3月9日（火）

場所：教育サービス課（Education Services Cluster）会議室

協力者：

- パク・シン・リー氏、教育サービス課副長

（Mr. Pak Sing Lee, Assistant Head Education Services Cluster）

インタビューの目的

- シンガポールにおける留学生政策とその運用をリードする EDB の理念と役割、そして今後の展望を理解する。

1. シンガポールにおける EDB の役割

- EDB は 40 年前に設立され、5 年前から教育に関するプログラムを始めた。
- 教育省（Ministry of Education : MOE）からみた教育：MOE の役割は制度の立案と管理であり、MOE からみれば教育は公共財（Public/Social goods）である。公立学校である 3 つの大学とポリテクニク、短期大学、中等教育機関、初等教育機関を管轄している。シンガポールの教育は、労働力、道徳、倫理の育成に寄与する。
- EDB はリサーチチームを所有しているわけではないが、産業開発の機関としての役割を果たすため、各国へ出かけて他の国ではどんなことが行われているのかを調査する必要がある。実際、米国、英国、豪州を訪れ、それらの国々のシステムや国際資金調達について学んでいる。EDB とは異なり、MOE はリサーチチームを所有している。
- EDB は、シンガポールの教育、産業を促進するための組織の中心にあり、いわゆるチャンピオン・エージェンシーと言える。EDB をとり囲むのが、MTI、IES、MOE、SPRING、STB、ICA、MOM、URA である。

2. EDB を取り囲む組織の紹介

- MTI（Ministry of Trade and Industry : 通商産業省）
- IES（International Enterprise Singapore）：シンガポールの学校を、海外へと持ち出す役割を果たす。
- MOE（教育省）
- SPRING（Standards, Productivity and Innovation Board : 規格・生産性・革新庁）
- STB（Singapore Tourism Board : 観光庁）：リクルート担当。教育を受ける場所としてシンガポールが魅力ある場所であることをアピールし、シンガポールへの留学生増加を促進する。実際、ベトナム、中国、インドネシア、豪州などの教育博覧会を訪れ、リクルート活動をしている。British Council、豪州の IDP のような役割を担う。
- ICA（Immigration Customs Authority : 移民局）：学校が、海外からの留学生を受入れるにあたって必要になる学生ビザ発行手続きを補助する。

- MOM (Ministry of Manpower : 人的労働力省)
- URA (Urban Redevelopment Authority : 都市再開発局) : 留学生がシンガポールで働く能力を身につけ、就労許可を取得できるように支援する。

3. EDBの視点：教育はビジネスである

- EDB からみた教育：教育はビジネスであり、サービス産業の一つとなる。EDB は、シンガポールが目指す Global School House のプロモーターである。教育産業は GDP に貢献できる。現在 GDP の 3.8% を教育産業が占める。これを 10-15 年以内に 5% に上げることを目標としている。
- 世界の主要な 10 大学 (ブランド力のある大学) のプログラムをシンガポールに誘致する。
 - 米国 : Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, Georgia Institute of Technology, University of Chicago
 - 欧州 : INSEAD, TUE, TUM
 - 中国 : 上海交通大学
 - これらの大学は、シンガポールで大学院レベルのプログラムの展開を期待されている。①教育、②研究、③産学連携を担う。ここでの大学院プログラムは、少数の学生を受け入れる。これらの大学院プログラムを頂点とした高等教育のヒエラルキーを形成する。このヒエラルキーの中層から下層にかけては、大学の学部レベルが占める。学部レベルは多くの学生を受け入れることを期待されている。今後、新設の私立大学 (学部レベル) が 15,000 名の学生を受け入れる予定。
- 現在、中等教育卒業生 (高校卒業生)、約 5 万人のうち、20% が 3 つの大学に進学している。これを 25% に上げるのが目標。
- 私立の教育機関には、非営利型と営利型がある。非営利型教育機関でも、世界において高等教育が民営化され、商品化されている現場の影響を受けている。営利型教育機関は、ますます利潤追求型になる。それでも、教育機関が生き残っているのは、アジア (特に東南アジア) における中流階級の増加が続いているからである。
- 受け入れた留学生が、シンガポールでお金を使い、シンガポールの GDP 上昇に貢献するという視点を持っている。

4. 中等後教育のパイチャート構成

- ① コマーシャル・スクール (営利追求型学校)
- ② 職業訓練型プログラム
- ③ 専門的な教育 (E-learning、受験準備プログラム、予備校、Certificate Program)
- ④ ビジネス教育
- ⑤ Preparatory and Boarding School

- ⑥ 大学の学部課程
- ⑦ 大学の大学院課程

5. 留学生受け入れに関する現状と構想

- 全てのセクターで学ぶ留学生総数は、現在6万人、これを2010年までに15万人にするのが目標。これと別に10万人の留学生をエグゼクティブ・プログラムで受け入れたい。
- 4つ目の大学として、私立大学の設置が予定されている。海外の大学との連携をもとに設置される（豪州のニュー・サウス・ウェールズ大学が設置予定）。15,000人の学部生を受け入れ、そのうち4分の3は留学生となる予定である。その理由は、留学生を多く受け入れることによって、大学運営が経済的に自立できるようになるからである。
- 大学院課程のような研究型のプログラムは、政府によって財政的に援助されるべきだと考える。
- 私立大学は、リサーチ・グラント（研究助成金）を政府に求めることができない。
- シンガポールのINSEADは、多くの留学生をヨーロッパから受け入れている。INSEADは、シンガポールに独自のキャンパスを持っているため、自由にヨーロッパから学生を送ることができる。ヨーロッパの大学も、多くの留学生をシンガポールから受け入れている。メイン・キャンパスがヨーロッパにあることで、願書の送付先もシンガポールとヨーロッパで窓口が増えることになり、便利である。

6. 学位授与に関する現状、直面している問題、今後の課題

- 現在のシンガポールにおいては、地元の私立の教育機関（Provider）は、自由に大学を設置し、学位を授与することはできない。国立大学だけが、学位を授与できる。
- 地元の私立高等教育機関はEDBの認定システムによって認可されれば、学位を授与できるようになる。
- 学部課程のような教育中心のプログラムにおいては、経済的に自立できるようになるべきだと考える。
- 将来的には、ポリテクニクが大学に昇格することも考えられる。すべてが教育省の監督下にあり、今後の動向に関心が向けられている。

7. シンガポールの留学生政策について

- 国際的な大学とは、単に留学生を受け入れることに留まるのではなく、コスモポリタンという視野で大学自体を捉える必要がある。例として挙げるなら、ハーバード大学が留学生を受け入れた場合、留学生自体が国際的なものであり、大学自体が十分に国際的だとは言えない。大学自体も海外へ進出できるかどうか国際化の前提となり得る。学生に他国で大学を卒業させるだけに留まらず、そこから国際的な企業や研究が生まれるような環境が提供できるかどうか重要である。

- 留学生が卒業後にシンガポールに留まらず自分の国に帰ったとしても、その後のビジネスなど何らかのかたちでシンガポールと協力する関係になることを期待している。

Ministry of Education (MOE) in Singapore

(シンガポール教育省)

所在地 : 1 North Buona Vista Drive, Singapore 138675

設置形態 : 政府機関 (省庁)

スタッフの数 : 24,795 名

年間予算 : 64 億 9100 万シンガポール・ドル (FY2003 Budget Allocation and Development/Recurrent Costs)

Web Site: <http://www.moe.gov.sg/>

教育省は、シンガポールの教育政策を策定している。政府管轄および政府助成の初等学校、中等学校、ジュニア・カレッジ、中央研究所などの行政を統括している。また、私立学校も監督下に置いている。教育省の任務は、国の将来を左右する国民を育成することである。子どもたちにバランスの取れた教育を与え、彼らの可能性を大いに発展させ、家族、社会、国家に対する責任を担う良き市民に育てることである。2003年5月、政府は「大学セクターと大学卒業者のマンパワー計画に関する委員会」の勧告を受けて、シンガポールの大学セクターを再構築し、新しい経済構造に適合するように改革している。すでにシンガポール国立大学 (The National University of Singapore : NUS) は複数のキャンパスをもつ大学システムに拡大された。また南洋工科大学 (Nanyang Technological University : NTU) は総合大学に改組拡大された。

出典 : About Us (Ministry of Education)

<http://www.moe.gov.sg/corporate/aboutus.htm>

《インタビュー》

実施日：2004年3月10日（水）

場所：高等教育局（Higher Education）会議室

協力者：

- タン・コー・ヤン氏、高等教育局部長補佐
(Mr. Tam Kok Yam, Assistant Director, Higher Education)
- セレン・タン・シュット・リン氏、高等教育局政策担当上級課長
(Ms. Serene Tan Shuet Ling, Senior Head (Policy) Higher Education)

インタビューの目的

- 教育省の高等教育における役割、他の諸機関との関係、ならびに今後の方針、政策について理解する。

1. 教育省（MOE）の役割ならびに EDB（経済開発庁）と MOE の違いについて

- MOE は、教育法（Education Act）のもとで活動している。
- 民間（私立）の教育機関は、MOE に登録しなくてはならない。
- EDB と MOE は、異なった役割を担っている。

EDB：教育によって産業や仕事の機会を拓けるなど、経済発展を提供することに目を向けている

MOE：教育の輸出や拡大は MOE の役割ではなく、MOE は、あくまでも良い教育を国民にいかに提供するかに重点を置いている。

- EDB は、シンガポールを優れた教育の中心地（Centre for Educational Excellence）にするように活動している。地域の大学を世界でも認められるものへと発展させるために、国外のトップ大学を魅了すること、また、知識集約型の経済発展を目指してより優れた人材を育て、R&D のような活動にとって柔軟な経済基盤を提供することを目指している。
- そのために、科学、工学、そしてビジネスの分野の大学院に焦点を当てている。これまでも、外国の大学のブランチ・キャンパスを（University of Chicago のビジネス大学院、INSEAD 等）を誘致し、シンガポールの大学と米国の有力大学とのコラボレーション（MIT, John Hopkins University, George Institute of Technology, University of Pennsylvania Wharton School）を行うなど、魅力ある大学作りを試みている。

2. シンガポールのポリテクニクの現状について

- 現在の同世代における大学進学率は 20% 強、ポリテクニクへの進学率は 40% 弱である。
- 中等教育後、“O” Level Test（ケンブリッジ英認定試験）を受ける。実際、80~90% の中等教育卒業者がこのテストを受けている。

- 大学もポリテクニクも、経済の需要を満たすことに焦点が向けられている。
- ポリテクニクの卒業生の 5%が大学に進学している。これを 15%まで上げるのが目標である。
- ポリテクニクは高等教育の場であると共に、生涯教育の場でもある。学位を得ることはできないが、Diploma（修了または卒業証書、資格免許状）が得られる。
- 第 2 のセクターとして高等教育を支えるポリテクニクは、様々な分野にわたるプログラムを提供している。
- 公立大学とポリテクニクは、MOE の管轄下にある自治法令部局（自治権のある団体）である。

3. シンガポールの大学創立の歴史的背景と特色について

- King Edward VII Medical College と Raffles Collage が 1905 年に創立され、それらが University of Malaya の創立のために統合された後、1962 年に University of Singapore (NUS)となった。
- 同じころ、1950 年代からの中国人コミュニティの要望を受け、Nanyang University が、更には Teaching Training College が創立された。
- 1980年に NUS が Nanyang University と統合したものが、現在の National University of Singapore (NUS)である。
- 技術者の育成や教師養成に努める Nanyang Technology Institute (NTI)と Institute of Technology が、後に統合されて Nanyang Technological University (NTU)となった。
- NUS、NTU と並んで、全体の 75%を政府支援（公的支援）、残りの 25%は授業料で賄う Singapore Management University(SMU)が 2000 年に創立され、3 大学の 1 つとして君臨している。公設民営方式で運営されている SMU は、同国唯一の私立大学である。
- 3 大学である NUS、NTU、SMU には、それぞれ異なった特色がある。NUS は総合大学として、NTU は技術と専門性を提供する大学として、そして SMU はビジネス・マネージメントや社会科学に的を絞った大学として、その役割を担っている。
- シンガポールでは、私立大学の設立は教育省に申請しなければならない。
- NUS は毎年 100 名の学生を留学させることを目標としている。

4. 大学の現状と今後について

- シンガポール 3 大学における留学生の割合は 20%。SMU は学部課程だけなので留学生数と留学生比率は他の 2 大学より低い。
- 3 大学の 1 学年の学部定員（入学定員）を合計すると 11,000 名である。
- 留学生に対しては、Tuition Grant System という奨学金制度がある。留学生は、シンガポール人より 10%高い授業料を支払う。これを先の Grant（奨学金）で払い、卒業

後は3年間シンガポールで働くことが義務づけられている。

- シンガポールの高等教育財政：Block Budget System をとっている。1年ベースのものと3年ベースのものがある。大学に対する財政的援助は、学生数と関係が深い。大学のパフォーマンスや計画は、財政援助とはリンクしていない。
- 教職員の採用や給与については、各大学が自由に決められる。
- 私立大学（教育機関）は、教育省の管轄ではない。私立の教育機関はEDBの管轄下にある。
- 大学分野における最近の発展は、次の3つのポイントによってもたらされるだろう。大学管理と資金提供の枠組みを再検討すること、大学入学のシステムを強化すること、そして、シンガポールを教育的卓越の中心地として成長させていくことである。
- 大学を常にレビューすることの理論的根拠は、経済的、社会的必要性に対応し、大学を強化することにある。

Standards, Productivity, and Innovation Board (SPRING Singapore)

(シンガポール規格・生産性・革新庁)

所在地：2 Bukit Merah Central, Singapore 159835 (本部)

創立年度：1981年

設置形態：政府関係機関 (貿易産業省の下位機関)

スタッフの数：不明

年間予算：不明

Web Site: <http://www.spring.gov.sg/portal/main.html>

SPRING シンガポール (規格・生産性・革新庁) は、貿易産業省の下位機関で、生産性と革新、標準と品質、中小企業と国内部門の 3 分野に焦点を当てた活動を行っている。SPRING の使命は、生産性を高め、シンガポールの競争力と経済成長力を向上させ、国民によりよい生活の質を提供することである。優良ビジネス推進の下、SPRING は、シンガポール品質賞の枠組みと基準に基づいて、世界レベルの標準を達成する企業に対し支援を行っている。SPRING は、組織が高いレベルの生産性を達成するための最先端のプログラムを立ち上げた。これらのプログラムには、ナショナル・スキルズ認定システム、人材開発・産業能力向上プログラムなどが含まれる。新たな分野として、企業のサービスのレベルを向上させ、サービスでも世界レベルの標準を達成することである。

SPRING は業界における標準と標準化実施の開発、促進を行っている。また、SPRING は適合性評価機関を認定する国の機関であり、このことにより、品質システム、証明者、検査機関および試験・検定試験所は、標準の達成、国および国際標準への適合が可能となっている。

SPRING は、中等後の私学高等教育機関 (非大学) についても、「私学教育機関のためのシンガポールの高品質クラス (保証)」(The Singapore Quality Class for Private Education Organisations: SQC-PEO) というスキームを管理運営している。このスキームは、シンガポール高品質賞 (Singapore Quality Award: SQC) の枠組みと私学教育セクターの必要条件を基に、優秀なビジネスモデルへの取組みにおいて、そのパフォーマンスが推奨できるレベルに達した学校を認証し、さらにそれら認証された学校が優秀なビジネスモデルの世界標準に達するよう支援するものである。

出典：a) SPRING シンガポール

<http://www.asean.or.jp/invest/guide/singapore/07-2.html>

b) About Us (SPRING Singapore)

<http://www.spring.gov.sg/portal/aboutus/spring/springprofile.html>

《インタビュー》

実施日：2004年3月10日（水）

場所：SPRING Singapore

協力者：

- ラン・コン・ホン氏、部長
(Mr. Lam, Kong Hong, Director)
- ダーシャン・シン氏、ビジネス・エクセレンス・プログラム部長
(Mr. Darshan Singh, Programme Director, Business Excellence,
- ウォン・ワイ・メン氏、国際関係プログラム部長
(Mr. Wong Wai Meng, Programme Director, International Relations)

インタビューの目的

- 従来の産業界における品質管理を監督していた機関が教育をその範疇に加えてシステムティックに質保証に対応しようとしている現状を知り、その役割と効果について理解する。

1. SPRING の役割について

①外国の学位プログラム、②Higher Diploma Program、③自らの学位プログラムを運営している 300-400 の非大学私立高等教育機関（専門・職業学校を含む）に対して、自力で発展できるよう学校経営のプログラムを提供する。

非大学私立高等教育機関向けに Quality Class（高品質クラス）という開発プログラムを提供している。

SPRING が行うものの一つとして、組織がその組織自体をよく理解できるよう手助けをするというものがある。

学校紹介のパンフレット作成に関するアドバイスも行っている。

2. Quality Class について

質を判断する目安の比重を挙げ、組織の質を判断する。米国では結果 45%、システムが 55%、英国では結果 50%、システムが 50%なのに対し、シンガポールでは、結果 40%、システム 60%である。

Quality Class に申請した組織は、先ず自己査定を行う必要がある。そこで、組織自らがそれを評価し、その結果を SPRING に送る。それをもとに、SPRING がその組織の質について別途査定をする。

査定では、1000 ポイントを最高値とする世界標準に見合う組織を目標にしている。400 ポイントと 700 ポイントを途中のチェックポイントとしている。

これまで（教育分野以外）は、60~70%の応募者がシンガポール Quality Class（400 ポイント）に達するが、教育分野でこのポイントをクリアする割合は低い。

査定が出たあとは、その結果を組織のもとへと送る。

Quality Class に応募する際は何も支払わなくて良いが、一度参加したなら会費として初めての3年間は5,000ドル（約33万円）支払い、その後年間2,000ドル（約13万円）支払う。

Quality Class で査定された格付けが、日本のJIS規格と同じように格付けのランクとなる。そのためは、少なくとも700ポイント獲得が求められる。

3. SPRING が提示している優れた組織の基盤づくりの条件について

優れた教育機関になるための必須条件は以下の通りである。

予見力のある指導力

効果的な方策計画

経営管理の情報

ハイパフォーマンスな人材（潜在能力の開発）

過程の向上

顧客に焦点を当てること

結果を改善に反映させる姿勢を持ち合わせること

4. 他の組織との連帯について

上に掲げた必須条件として提示されるアイテムは、SPRING の独断で決定されたものではなく、MOE（教育省）などと連携プレーで定義されている。

MOE などの機関と毎月ミーティングを行いながら、なぜこのようなアセスメントを手がけているか、何か鍵であるかなど、お互いに理解を深めている。

5. 学生との関わりについて

特に、学生が別の大学へと編入、または転学する際にも、SPRING へ来て自分の学校を分析することによって、何が欠けていたかなどを理解することは意味がある。

6. 今後の展望について

できれば2004年度中に、SPRING の中に私立大学に対する設置認可機関を持ちたい。

この設置認可機関には、外部の専門家として、国内外から各種アカデミックプログラムの審査ができる人を招き入れたい。

組織をより良いものへと改善させることにより経済も変動するという考えのもと、シンガポールの経済発展と競争を促すような世界標準に合う組織層を立ち上げることを目指している。優れたものを提供するためのフレームワークを提供する。

優れたフレームワークとは、組織の能力、新しいものを導入できる力、ビジネス提供能力、人間の能力を向上させる力である。

シンガポールの環境にあったものを、カスタマイズして提供する。

一般的に、民間の高等教育機関で学位は取得できないが、SIM が提供している自己啓発プログラムは国際標準に達しており、社会的に高く評価されている。将来は、民間の教育機関が学位課程を提供できるような環境を作りたい。

Singapore-MIT Alliance (SMA)

(シンガポール-MIT 連携プログラム)

創立年度：1998 年

設置形態：共同運営による遠隔教育

学生数：151 名 (2003 年)

教職員の数：144 名 (2003 年)

2005 年の大学院プログラム：Advanced Materials for Micro- and Nano- Systems (AMM&NS), Computational Engineering (CE), Manufacturing Systems and Technology (MST), Computer Science (CS), Molecular Engineering of Biological and Chemical Systems (MEBCS)

Web Site: <http://web.mit.edu/sma/index.htm>

SMA は、シンガポール国立大学 (NUS)、南洋工科大学 (NTU) と 米国のマサチューセッツ工科大学 (MIT) による工学教育と工学研究の、大学院生対象の革新的な共同プログラムである。MIT とシンガポールの各大学のキャンパスをインターネットでつなぎ、仮想空間を使って講義が行われる。SMA では MIT とシンガポールの大学との Joint-degree (修士号と博士号) が取得できる。

SMA は 1998 年 11 月に設立され、1999 年には、シンガポールや他のアジア諸国から 63 人の学生が入学した。2000 年には 70 人、2001 年には 149 人、2002 年には 184 人、そして 2003 年には 151 人と学生数は順調に増える傾向にある。

SMA は、大学院の教育研究における国際協力の新しい基準を作り、国際的に教育研究を行うグローバル大学として発展すること、学問の中心地としてシンガポールの地位が向上し、シンガポールの将来に必要な若いリーダーを育成することを目指している。遠隔地で緊密な連携をとりながら行われるプログラムは、工学教育や研究を世界的に推進しているのである。

出典：About SMA

<http://web.mit.edu/sma/about/index.htm>

《インタビュー》

実施日：2004年3月9日（火）

場所：SMAプロジェクトの会議室

協力者：

- アンドリュー・ニー博士、部長
(Dr. Andrew Y C Nee, Co-Director)
- チョン・ウェイ・コン氏、IT・研究・産業・財政課長
(Mr. Chong Wai Keong, Senior Manager, IT, Research, Industry & Finance)

インタビューの目的

- シンガポールが海外のトップ大学を招いて始めたプログラムの中でも特に力をいれている SMA の現状とその可能性について理解する。

1. プログラムのねらいについて

- このプログラムは、副首相（首相代理）の発案によって動き出した。シンガポールの経済発展を支える人材を養成するため。エンジニアリングとサイエンスに絞ったプログラムとなった。それは、エンジニアリングとサイエンスが、シンガポールの経済発展に対して直接貢献できる分野であるから。
- 優秀な学生が今後のシンガポールの経済を支えていくという視点がある。そのため、優れた学生を集めることが大切だと考える。
- 博士課程は基礎研究に重点を置き、修士課程は実践的、応用的な研究に力を注いでいる。
- 英語教育の徹底

2. SMA の設立経過について

- 1998年：このプログラムを設立するためのディスカッションを始めた。
- 1999年：2つのプログラムが開始され、初めての学生を受け入れた。
- 2000年：もう1つのプログラムが開始された。
- 2001年：さらに2つのプログラムが加わった。

3. プログラムの背景について

- 合計5つのプログラム（大学院レベル）がある。
- ディレクターとプログラム責任者は、シンガポールの大学、MIT、それぞれから出ている。
- 国の科学技術関係委員会もこのプログラムにかかわっている。
- 一つの学科に限らず、時には3つの学科が関与して1つのプログラムを支えている。
- シンガポール大学と MIT のどちらが優れているかという比較になりがちであるが、

SMA ではこの 2 大学のコラボレーションを試みている。

4. カリキュラム、授業の特徴について

- カリキュラムは、シンガポールと MIT 双方の教員によってデザインされた。
- 授業は双方の教員の共同講義 (Co-teaching) で行われている。1 学期間の授業を終える頃には、双方の教員が実践を通じたコミュニケーションを深めるため、教員間の取り組みや進め方を理解し合えるようになる。
- 教員と学生は、プログラムのあり方についての議論も交わす。
- このプログラムのインフラは、ソフト、ハードとも最先端のものが短期間に整備された。IT を十分に活用している。例えば、テレビ会議システムを用いて、シンガポール、ボストンで同時に授業を行っている。
- しかし、シンガポールとの間には 12 から 13 時間の時差があり、シンガポールでの授業開始は午後 11 時からというのも普通である。
- 学生からも、実践と経験を踏んでいく学習過程に満足しているという意見が挙がっている。
- 修士課程は 1 年間で、6 ヶ月のインターンシップを企業で行う。博士課程は 3 年から 4 年が一般的で、最低 1 年間は MIT で勉強する。その後も、3 週間毎に MIT の教員によるアドバイスを受ける。
- 本プログラムでは、教室において学生は英語以外の言葉 (自国の言葉) を喋ってはいけない。英語力が十分でない学生には、特別な訓練を提供する。

5. 学生のリクルート、SMA 入学志願者の傾向と入学試験について

- 時流にのったカリキュラムを提供できれば優秀な学生を集めることができる。(新しいプログラムは学生にとって良し悪しを判断しにくいという心配があったが、実際には入学志願者の数も伸びているため、それほど心配の種にはなっていない。)
- 志願者数は順調に伸び、優秀な学生が集まっている。MIT の教員からもシンガポールと MIT の学生の間能力の差は無いと言われている (大学名を書かずにテスト受けさせたことにより確認された)。
- 前回の募集では 2,000 名の志願者があり、200 名が合格し、実際には、170 から 180 名の学生が入学した。
- 入学試験では、双方の大学の学生は、留学生のみならずシンガポールの学生も、それぞれ面接を受けている。
- 本プログラムの学生の TOEFL の平均スコアは 630 点、GRE の平均スコアは 2,200 点であり、学生の質が高いことを裏付けている。中には、ほぼフルスコアという学生も少なくない。
- 現在 MIT の学生はシンガポールに来ていない。

6. 留学生について

- SMA は、留学生が 3 分の 2 を占める (3 分の 1 がシンガポール人)。留学生は多い順に中国、インド、マレーシア、ベトナムである。他にも、フィリピン、インドネシア、韓国、バングラディシュ、スリランカからの学生がいる。
- 前回は、インドから 700 名もの志願者があった。そのうち 40 名が受け入れられた。他に、ベトナムからも優秀な学生が非常に多い。
- 70%の卒業生は、シンガポールに残っている。卒業後はシンガポールの永住権が与えられ、その後、正式に市民権を得ることができる。しかし、留学生の中には、さらに高い学位 (Ph.D.) を取るために外国に行く者もかなりいる。

7. 学生の経済的背景について

- 全ての学生は、シンガポール政府の奨学金で勉強している (授業料は払わない)。留学生でも同様である。
- 奨学金には授業料だけでなく、毎月の手当もあり、修士課程の学生は毎月 1,500 シンガポール・ドル (約 9.8 万円)、博士課程の学生は毎月 2,000 シンガポール・ドル (約 13 万円) を受け取る。これで生活費も賄えるようになっている。
- 中には、自国の家族に送金している学生もいる。

8. SMA の魅力、成功と人気のポイントについて

- 多くの志願者が集まる理由は、奨学金と本プログラムによる就職活動のサポートにあるといえる。
- 卒業後の就職までしっかり指導し、企業への履歴書を CD-ROM で送る支援もしている。実際、SMA を卒業する留学生は企業からも人気がある。
- 留学生リクルートのために、中国、マレーシア、インドネシアなど各地を回り大学フェアなどに参加している。
- 出願料も無料である。
- 卒業後はシンガポールの永住権が与えられる。その後、正式に市民権を得ることができる。他の国には例がないほど、とても魅力的な環境を提供している。
- シンガポールには、中国人とインド人のコミュニティがあり (メルティング・ポット社会)、留学生が来やすい下地がある。これらのコミュニティは、本プログラムの学生が将来仕事を探すときにも役に立つ。
- 中国人はシンガポールでも中国語を活かすことができ、自国に帰るのも豪州などに留学したケースと比べて簡単である。このような点は、中国の学生に人気があるポイントだろう。
- SMA のプログラムは、才能ある人々を惹きつける力がある。優れた学生を集めること

で、レベルが常に高くなるという良い循環ができています。

- インターンシップは、産業界、実業界の協力によって行われ、インターンシップの学生は給料をもらえ、研究所に入ることができ、リサーチの材料も得られる。

9. 英語教育の徹底について

- ランチタイム・ディスカッションに見られるような、日々の英語カルチャーの積み重ねが成功のカギとなっている。
- 英語学習環境の徹底、議論する場の提供など、英語のみで学習する環境を整えている。英語の会話に堪能である学生でも、書くことにおいては苦手なこともある。テストのスコアが高い学生であっても、英語を使うことを徹底する必要がある。このような視点で、英語教育を徹底する。積極的に質問をすることで、お互いの理解度を測り、高めていくことは大事である。
- 留学生の中でも、インドの学生は英語に慣れているが、中国の学生は違う。競争の激しいシンガポールで生き残っていくためには、英語を操れることが先ず大事であることを理解させ、常に英語を学べる環境づくりを徹底している。英語以外の言語を使用することは禁止されている。

10. MITによってもたらされる影響や恩恵について

- このプログラムを通して、シンガポールの大学がMITから学ぶことはとても多い。MITの教育研究、MITがなぜ成功したか、MITの技術的な取り組み、MITの卒業生会（校友会）との関係、MITの文化を学ぶことができる。
- MITの文化を具体的に言うと、英語による授業とディスカッション・ベースの授業、そして、ランチタイム・セッションなど授業時以外での研究にかかわるミーティング等である。
- MITのベネフィット：シンガポール、ASEANにおけるMITの存在、NUSと南洋工科大学（NTU）からアジア（東南アジア）について学べる、MITの教員が経済的なベネフィットを受けるチャンスがある。本プログラムはシンガポール政府が100%出資している。

11. 卒業生の数と今後の展望について

- すでに400名が修士課程を修了している。
- 本プログラムの修士課程を修めたもので、博士課程に進む者のうち、約半分は外国の大学へ行く。
- Ph.D.を取得した学生は2、3名ほどであるが、今後はその数が増えていくものと思われる。一般的に、Ph.D.取得まで4年以上はかかる。今年末に新しいプログラム、来年にも新たなプログラム、そしてその翌年にも新しいプログラムの開始を控えている。

今後は 80、90 名の Ph.D. 取得者の輩出を目指していきたい。

12. 評価について

- 学生による授業評価は修士課程で行われている。しかし、授業を評価するというより、プログラムを向上させるという主旨で行われている。
- 研究に対する評価は非常に個人的な事項なので行われていない。
- MIT とシンガポールのジョイント・ディスカッションにより、プログラムの質向上を図り、プログラムの評価をしている。

13. 今後の目標と展望について

- 現時点よりも、さらにグローバルになっていくことを目指している。実際、ネットワークを用いた学習が多いため、学生は団結を深め、交流を深めているようである。
- 資金は全てシンガポール政府から提供されており、MIT からの資金はない。将来は、もっと実業界からの資金を得て、政府からの援助を減らしていくことを望んでいる。
- コンピュータ・サイエンスは、NUS の既存のプログラムと重なっている。よって、将来は両者が協力するようにしたい。コンピュータ・サイエンスを除けば、本プログラムと既存の NUS のプログラムで重なるもの、摩擦が生じるようなものは無い。なぜなら、本プログラムは学際領域を扱っているからである。従来の学問領域を跨いで研究できることが学生からも高い評価を得ている。
- 2005 年からは、MIT との Dual Degree (二重学位) プログラムにしたい。現在は、本プログラム修了者は NUS の学位のみを授与されている。

Singapore Institute of Management

(シンガポール管理学院)

所在地：461 Clementi Road, Singapore, 599491 (本部)

創立年度：1964年

設置形態：非営利団体

学生数：15,500名 (2004年)

留学生の数：不明

教職員の数：不明

Web Site: http://www1.sim.edu.sg/sim/pub/gen/sim_pub_gen_home.cfm

SIM は、1964年シンガポール経済開発庁 (EDB: Singapore Economic Development Board) の経営開発部門としてスタートした。EDB が推進していた新興産業の管理者や経営者に対する、経営の学問的・実践的訓練の場であった。設立以来、シンガポールの先進的な人材開発機関の役割を担い、今日ではシンガポール最大の私立教育機関となっている。シンガポールで最も高い教育水準を持ち、幅広い産業関連プログラムを提供している。教育省は、SIM の長年にわたる就労者に対する継続教育の豊かな経験を認め、それまで「SIM オープン・ユニバーシティ学位プログラム」として知られるようになっていたものを1992年にオープン・ユニバーシティ・センター (SIM-Open University Centre) とし、その運営をSIM に任せただった。2002年には英国のオープン・ユニバーシティによって正式に認証された。

2005年にSIM は教育省からSIM 大学として設立する内定を受け、SIM オープン・ユニバーシティ・センターを取り込んで、2006年にはシンガポールとして初めて国産の私立大学となる予定である。その教育対象は基本的にシンガポールの社会人である。

SIM は、海外の大学や教育機関と提携して、シンガポールとその周辺地域の学習者に産業に対応した質の高い教育を提供している。2つの博士号、11の修士号、54の学士号と30のディプロマや修学証書を与えるプログラムを展開している。

SIM には、約19,000の法人や個人の会員がおり、ワークショップや対談、企業訪問等の幅広い活動を通し、会員同士のネットワークを築いている。会員はSIM の経営学図書や研究資料などにアクセスできるという特典を与えられている。

SIM が提携している海外の大学

豪州：RMIT University, The University of Melbourne, The University of Sydney, The University of Wollongong

中国：Beijing Normal University

英国：Henley Management College, The Chartered Institute of Bankers, The Open University of The United Kingdom, The University of Manchester, University of

London

米国 : The George Washington University, University at Buffalo (State University of New York)

出典 : About SIM

http://www1.sim.edu.sg/sim/pub/gen/sim_pub_gen_page.cfm?mnuid=21&id=693

《インタビュー》

実施日：2004年3月10日（水）

場所：SIM 本部

協力者：

- ホー・スーン・アン氏、高等教育部門部長
(Ms. Ho Soon Eng, Divisional Director, Higher Education)
- シート・ミン・コック氏、高等教育部門講師
(Mr. Seet Min Kok, Lecturer, Higher Education)

インタビューの目的

- シンガポールの非大学高等教育機関における海外の大学のオフショア・プログラムの運営管理と SIM の国際戦略、留学生受入れ策について理解する。

1. SIM の背景について

- SIM は EDB（経済開発庁）によって設立された非営利団体であり、18,000 の会員を抱え、そのうち 1,600 が法人会員である。個人会員は企業の管理職クラス、上級職クラスの人が多い。
- SIM は、非営利の会員制団体（Membership Organization）である。
- SIM には、2 つのセンターがある。一つは、本部機能と学士課程や修士課程のプログラムを持つ、よりアカデミックなセンター。もう一つは、短期間の実務者トレーニングを行うもの。短期間の実務者トレーニングは 500 ほどあり、11,000 名の受講者（企業の管理職クラス等）を抱える。
- SIM には、会員の興味に応じて 11,000 の勉強会（Interest Group）がある。品質管理、企業戦略、中華系管理職、組織運営などのグループがある。
- 法人が社員を送る理由は、トレーニングを積ませるためである。（実際、法人の社員が受講する場合、授業料のディスカウントがされる）
- 一方、個人（ほとんどが経営者）が参加する理由は、ネットワークのベース（プラットフォーム）を作り、アイデアや経験を共有するため。さまざまな Interest Group を設け、それぞれの会員が興味のあるグループに集い、そこで立ち上げている組織の中で色々なことを学ぶことができる。例として、中国でのビジネスに興味がある人のグループでは、共に中国事情などを学ぶなど。他の例として、経営戦略のグループ、マーケティング・グループ、品質管理・グループ、北京語会話・グループなどもある。シンガポールでは中国でビジネスをする人たちも多く、北京語が鍵となることもあるため、第二言語として北京語を学ぼうとする風潮も見られる。
- SIM は、シンガポールが経済発展するために必要な人材の育成を担っている。特に企業におけるマネジメントにかかわる人材の育成（管理職の人材育成）が主眼となっている。

2. SIM が提供するプログラムについて

- 毎年、会員向けに経営に関する大きな講義を行っている。経営に関する著名人を呼び、800人から1,000人程度の参加者がある。
- 会員向けには他にも、生涯学習タイプのプログラムを提供している。Certificate や Diploma を授与する SIM 独自のプログラム、それから、海外の大学のオフショア・プログラムとして学士、修士、博士課程（海外の提携大学が学位を授与）のプログラムがある。
- 1996年から、パートタイム・ベースの Executive MBA（2年のプログラム）をビジネスマン向けに始めた。このプログラムを受講するには、5年以上のマネージメント（経営管理）経験が必要。この Executive MBA プログラムには、ニューヨーク州立大学バッファロー校（UB）の教授陣を招いて行っている。
- 豪州 RMI 大学の経営学士課程、シドニー大学のサイエンス学士課程、健康科学修士課程、メルボルン大学の初等教育学士課程、米国のジョージ・ワシントン大学の人的資源開発博士課程などがある。
- SIM は企業内研修を提供しているが、その中の一つが個別に企業の業績やマネージメントに対して、コンサルタント業務を実施するもの。
- 今年から、フルタイムベースの学士課程プログラムを UB と始める。いわゆる 3+0 のプログラムで、3学期制（3セメスター制）を取るため、米国で4年間かかる学部課程プログラムを、3年で終わらせることができる。このプログラムのために SIM サイドに、駐在（Resident）ディレクターがいる。教授陣は60%が UB から派遣され、40%がシンガポールで、UB によって採用されている。カリキュラムは、100%UB と同じもの。志願者の合否も UB サイドで決定される。志願してくるものも、UB と全く同じ学位を欲しがっている。オフショアだから、価値が低い学位では人が集まらない。また、新しい試みで、UB からシンガポールでの授業担当のフルタイム教員を受け入れることが決まっている。他の教員は、1学期間（15週）だけ、シンガポールに滞在し、クラスを担当することになる。
- 海外の大学のオフショア・プログラムは、本校の教授陣のみで行うプログラムもあれば、シンガポール採用の教授陣と半分ずつのクラスを担って進めるものなどがある。（SIM は、700名の講師陣がいる。）
- ビジネスセクターとの結びつきがとても強く、色々なかたちでその恩恵を受けている。
- フルタイムの学生に対しては、職業指導やクラブ活動への支援を充実させようとしている。留学生会もある。インターンシッププログラムもある。社会人学生と異なったニーズに対応している。
- ジョージ・ワシントン大学の博士課程のプログラムを行っている。このプログラムでは、基本的には教師陣がシンガポールに赴くかたちであるが、学生は夏に2週間、ジ

ョージ・ワシントン大学でのスクーリングを受けなければならない。

- 北京師範大学の学部課程もある。北京語によるプログラムで中国文学、中国語、中国語の翻訳などの分野がある。すべてシンガポールで行う。

3. 英語研修プログラムについて

- 最近、中国やベトナムから多くの留学生を受け入れているので、英語研修プログラム (English Language Center) も始めた。プレイスメント・テストで7段階のレベルのどこかに入れられ、一つのプログラムは3カ月を単位として行われる。Diploma や学士課程を目指す留学生で英語力が十分でない者が、本科に入る前に受講する。
- 各プログラムの開始時期は一定していない。一斉にプログラムは始まらず、一つのプログラムでも、年に複数回の開始月があるものもある。受講者の状況に応じて、フレキシブルに入学できる。
- SIM のような教育機関では、プログラムのフレキシビリティが重要。
- 留学生を多く受け入れたければ、言語学習の環境を整備することが大事だと考える。

4. Open University との関わりについて

- Open University とのバイオメディカルの学士課程プログラムは、SIM がカリキュラムを作成し、それを Open University が認定する形をとった。Open U.はこの分野に関するプログラムを持っていなかったの、こちらでプログラムを作りそれを認定してもらうようにするしかなかった。SIM は自ら学位を授与することはできないため、学位を授与する課程を作るには、海外の大学との提携が必要になる。
- シンガポールにおける Open University のセンターになるという構想がある。しかし、今のままのほうがよいという考えも強い。自ら学位を授与できるプログラムは提供できないが、外国の大学と連携することによって、それが可能になるため、フレキシビリティや効率性を考えれば、自らプログラムをすべて立ち上げるより、今の状況の方が各学問領域について世界の優れた大学と提携して、プログラムを立ち上げることができる。これまでの Open University との連携は、SIM からほとんどプログラムのアイデアを出して、設置認可だけを求めているので、カリキュラムにおける SIM の独自性は保たれている。

5. 人材育成、教員再教育への貢献について

- SIM は、ビジネス分野以外での人材育成にもかかわってきた。その一つが、教員の再教育である。シンガポール政府の援助・施策により、1992年、英国の Open University との提携で学校教員の再教育プログラム (学位をとらせる) を始めた。シンガポールの学校教員は、学位を持っていない人が多いため、需要は大きい。特に学生 (学校教員) に人気があるのは、数学、英語、コンピュータ・サイエンスの分野や教科の教授

法にかかわる分野である。

- その後、看護師（ヘルスサイエンスのプログラムを持ち込んだ）、保育士（メルボルンの大学との連携）の再教育にも政府の要請によって携わった。看護師も Upgrade される必要があったため。

6. 学生の進路やリクルートについて

- SIMには、現在15,500名の学生が在籍しており、そのうち4,000名が中等教育卒業後、直接入学したフルタイムの学生で、さらにその中の10分の1にあたる400名が留学生。
- SIMは、SIM Internationalという子会社（別組織）を設立し、そこが留学生のリクルートを行っている。UBのスタッフも、海外でのリクルートに協力している。中国、マレーシア、ベトナム、インドネシア、インドなどでリクルートを行っている。
- Certificate→Diploma→学士→修士→博士と上級の課程へと履修を重ねていく者もいる。
- 海外の大学のオフショア・プログラムの学生が、提携大学（本校）に編入することもできる。2年目からの編入が可能である。またSIMの学生として、提携大学に交換留学生として1年間留学することもできる。海外の大学のオフショア・プログラムの学士課程で成績優秀な者が、提携校の修士課程に進学するケースもある。最後に、そこで大学院を修了した学生がSIMに教員として戻ってくることもある。
- 企業との関係が強いため、求人も多く入る。卒業生との関係も強い。卒業生もSIMに戻ってきて在校生の就職のサポートをする。

7. 大学昇格への期待と、職業人のための学校としての誇りについて

- 海外の大学と連携して、学士課程のプログラムを多く運営していくうちに、シンガポール政府から私立大学に昇格しないかという話を1998年に受けた。しかし、SIMの性格や設立の趣旨から行って、私立大学になるのはふさわしくないという決定を理事会がした。SIMは職業人のための学校であるという意識が強い。一旦大学になってしまうと、SIMの性格は大きく変わってしまうことは避けられない。SIMは、今後も企業人のための短期プログラムの提供を活動の中心としたい。
- この決定により、当時母体と同じだった組織が独立し、シンガポール・マネージメント大学（SMU）が設立された。現在は、SIMとSMUの間には関係がない。
- SIMはビジネス分野だけでなく、国が必要とする人材に対して、包括的にアプローチする。幅広い人材育成に寄与する。社会が必要とする人材をフレキシブルに育成する。
- SIMは、若い起業家を育成するためのネットワークの構築にもかかわっている。学生のアイデアを実現させるためのMentorshipを提供したり、インキュベーターの機能を持っている。
- 最近では、バイオメディカルの人材が必要とされているため、英国のOpen University

と連携して、この分野のプログラムを立ち上げる。

- SIM は社会や産業の需要の変化に伴い、柔軟に対応できる立場であるし、今後もそうあり続けたい。
- 実際、会員との強いコネクションがあり、その恩恵を受けている部分もある。そのれとしては、実業界との深いネットワークである。
- SIM と会員との良い関係を維持していきたい。大学になってしまうと研究も行わなければならない。しかし、SIM は職業教育・訓練を中心に行ってきたい。SIM の本質を変えてまで、大学になろうとは思わない。
- 研究、教授陣の育成などを考えると、簡単には大学になれない。年月を経て蓄積されるものが必要。

8. 学費など、経済的背景について

- 基本的に、コーポレート・トレーニング（企業内研修）以外は、受講生が自分で学費を払っていることが多い。
- 会員が支払うメンバーシップ料金は、入会時 200 ドル（約 13,000 円）、年会費 100 ドル（約 6,600 円）、アソシエートは入会時 155 ドル（約 10,000 円）、年会費 65 ドル（約 4,200 円）、学生は入会時 50 ドル（約 3,300 円）、年会費 30 ドル（約 2,000 円）というように、会員の立場により異なる。また、企業の規模によって、額が違っている。大きな会社では、入会時に 2,000 ドル（約 13 万円）支払うところもあれば、小さなところでは 100 ドル（約 6,000 円）という具合に、大きな会社ほど、多く支払う形態になっている。

9. プログラムや授業の評価について

- 授業に関する受講生からの評価は学期の途中と学期の最後に行われる。クラス・マネージメントや授業の中身などについて、学生からフィードバックを得る。そのほか SIM が催しているプログラムについても、会員からフィードバックを得る（2年ごとに調査を行う）。
- フルタイム・プログラムの卒業生を対象とした調査も行う。SIM のプログラムを修了した後、どれだけ早く仕事を得ることができたか。学んだことと実際に得た職業にどれほど関連性があるかなどについて調査する。
- 調査は、SIM の中にある他の部署が行う。その部署は、Quality Management Services Division。

10. SQC for PEO の動向について

- Spring Singapore の SQC for PEO は、私立学校をビジネス的な尺度で、審査・評価している。このスキームでは、学校の提供している教育プログラムの中身、カリキュラ

ム等をきちんと査定するには不十分である。SQC for PEO が近々教育そのものも査定
の範疇に入れるようになるであろう。

- 現在シンガポールに、300 から 400 の非大学の私立高等教育機関がある。そのうちわ
ずか 16 校がその経営的観点から SQC for PEO に認められた。今後は、それらの学校
含めて教育プログラムについて査定される。これらの私立学校が、今後留学生を多く
受け入れようと思えば、質の保証は大変重要になる。ある意味シンガポール人は、ど
の学校がよいかよくわかっている。しかし、外国人には分かりづらい。政府機関が質
の保証をしなければならない。
- シンガポール社会において、シンガポールの固有の大学で得た学位と外国の大学のオ
フショア・プログラムで得た学位の評価の違いはあるといえはる、ないといえはるな
い。一般的に政府関係や企業の求人において、学位が要求されるとき、シンガポール
の大学の学位であろうが、海外の大学の学位であろうが（海外の大学が母国できちん
と認可されていれば）、同じように認められる。ただし、企業において、企業内に学位
に対する独自のポリシーがあれば、それはどうすることもできない。SIM については、
多くの企業がメンバーになっており、また多くの企業の社員が SIM のプログラムで訓
練を受けたりしていることから、相対的に評価は高い。毎年、フルタイム・プログラ
ムから約 4,000 人の卒業生が輩出される。彼らの実業界での実績も、今後の評価の重
要なファクターとなる。

11. 留学生、オフショア・プログラムについて

- 400 名の留学生のうち 200 名は、中国からの留学生。
- 海外の大学のオフショア・プログラムについて、その収入のどの程度を提携大学とシ
ェアするかについては、プログラムによる。プログラムごとにアレンジメントが違う。
- 中国からの学生で、ロンドン大学のオフショア・プログラムに入学したいが、英語が
十分でない場合、次のようなコースをたどることができる。
 - 中国語による Diploma プログラムで勉強（最終的にロンドン大学のオフショア・
プログラムに編入したときに基礎科目として認定される）。英語力がある程度つい
てきたところで、同じ Diploma プログラムの英語版に編入する。再度、ロンドン
大学のオフショア・プログラムに編入する。50 人程度の中国の学生が、この過程
をたどっている。
- 直接海外の大学のオフショア・プログラムに入学するためには、英語力を含め厳格な
基準を満たさなければならない。
- SIM International が自らの海外センターを設立するまでは、エージェントを通して留
学生を募集していたこともある。現在、中国では北京ともう一都市、それから台湾の
エージェントに留学生のリクルートをしてもらっている。
- シンガポールにおいて、米国のオフショアで、しかもフランチャイズ・プログラムは

少ない。米国のオフショア・プログラムが少ない理由は、米国の大学の学士課程カリキュラムは、一般教養から専門教育まで幅広く、4年間という長いプログラムであるため。英国式のプログラムであれば、一般教養科目はなく、専門課程の勉強をいきなり始める。シンガポールの中等教育とのマッチングを考えると、英国式の大学のプログラムのほうがよく合う。

- 一般的に米国の大学は今でもオフショア・プログラムといえば2+2を好む。
- 英国、豪州の多くのオフショア・プログラムを受ける東南アジアにおいても、グローバル化の影響で、米国式の大学教育を好む傾向がある。一般教養教育が見直されており、専門領域だけの知識でなく、一般教養も学ぶことで、創造性や独創性が高まるといった認識がされてきている。

12. オフショア・プログラムの課題と今後の展望について

- 海外の大学のオフショア・プログラムのために、欧米から派遣された教授陣は、シンガポールの学生の受け身的な受講態度に戸惑うことが多い。シンガポールも儒教の影響が強く、教員に質問するのがなかなか難しい。シンガポールと欧米では教授法もかなり違う。アクティブにディスカッションをするのも慣れていない。そのため、欧米からの教員が失望することもある。慣れるまでには1 Semesterほどの時間がかかる。
- SIM としては学生に対し、学ぶのは本人であって、教員は授業のファシリテーターであると強調している。学生が能動的に学ぶような姿勢を持つよう呼びかけている。
- シンガポールでは、E-Learning は盛んでない。人々はまだ教室における教員と学生のインターアクションを望んでいる。
- シンガポールにおける大学の自治は拡大している（シンガポールの Global School House 化と表現されている）。授業料も各大学で決められるようになり、大学が自ら行うビジネスについても自由化される。
- 海外の大学のオフショア・プログラムは独立採算のため、授業料がシンガポールの大学よりも高い。
- 米国のような政府による学生ローンは無い。プライベート・セクターのローンを利用することが多い。シンガポール国立大学や南洋工科大学は独自のローン・プログラムを持っている。