

亞洲大學海外分校系列

新加坡海外分校發展 及其品質保證模式探討

■ 文／王力冉·輔仁大學教育領導與發展研究所研究助理 ／陳慧蓉·臺北教育大學教育學系助理教授
侯永琪·輔仁大學教育領導與發展研究所教授兼國際長 ／蔡小婷·輔仁大學管理學院組員
高等教育評鑑中心兼任研究員、亞太品質網絡副理事長

高等教育國際化已成為世界各國普遍發展趨勢，並成為衡量一個國家和地區高等教育核心競爭力的重要指標。高等教育國際化的目的主要在提升大學國際知名度，吸引優秀留學生至國內就讀，加速改善國內教育品質，提升國家總體競爭力與促進國際交流合作、增進國家及地區間友好互信等。在人才全球競爭的影響下，亞洲各國莫不致力於高等教育品質的提升，推展研究教學卓越計畫以吸引更多國際人才。新加坡政府即以更積極政策，吸引國外知名大學設校，期望成為亞洲高等教育樞紐（educational hub）。

國外大學海外分校在新加坡的發展

新加坡經濟評議委員會（Economic Review Committee, ERC）於2003年的報告指出，全球的教育產業總值高達2.2兆美元（Ministry of Trade and Industry [MIE], Singapore, 2003），且亞洲將在2025年占全球教育需求的比例高達70%（Verbik & Lasanowski, 2007）。新加坡政府為了將新加坡打造成為亞洲教育重鎮，吸引全球學生到新加坡就學，進而提升國家的整體經濟發展，於2002年啟動「環球校園」（Globalhouse）計畫，由新加坡經濟發展局（Economic Development Board, EDB）邀請世界級大學來新加坡設立分校（Ministry of Education

[MOE], Singapore, 2011），並預計在2015年達到15萬人次的國際學生到新加坡就學（MTI Singapore, 2012）。

新加坡政府為了吸引全球知名大學到當地設立分校，對於經由經濟發展局所邀請，且有意願到新加坡設校的學校，皆提供相當不錯的優惠，例如提供稅金減免或土地租用，這些的確成為一大誘因。過去13年中，陸續有多達16所的國外大學在新加坡設立海外分校（Mok & Yu, 2013）。雖然過程中有學校因為財務、經營等不同因素的問題而退出（MTI Singapore, 2007 & 2013），導致目前僅剩下9所國外大學分校（Council for Private Education [CPE], 2015a），但根據世界經濟論壇2014-2015的全球競爭力報告，新加坡整體的競爭力，在全球排名上僅次於第一名的瑞士（Schwab & Sala-i-Martin, 2014），因此對於未來期望在亞洲發展的國際學生，新加坡仍然具有相當的吸引力。

世界各國在新加坡設立的海外分校

根據新加坡私立教育理事會（Council for Private Education, CPE）官方網站公布的資料，目前在新加坡註冊並歸類為國外大學海外分校（Foreign University Branch Campus）的學校共有9所（CPE, 2015b），分別為：(1)美國迪

吉彭理工學院 (Digipen Institute of Technology Singapore / 2008年開始) ; (2)法國北方高等商學院風險研究中心 (EDHEC Risk Institute - Asia / 2010年開始) ; (3)法國高等經濟商業學院 (ESSEC Business School / 2005年開始) ; (4)德國慕尼黑工業大學 (German Institute of Science And Technology - TUM Asia / 2002年開始) ; (5)法國歐洲工商管理學院 (European Institute of Business Administration, INSEAD / 2000年開始) ; (6)S P JAIN全球管理學院 (S P Jain School of Global Management / 2005年開始) ; (7)法國索邦—阿薩國際法學院 (Sorbonne-Assas International Law School - Asia / 2012年開始) ; (8)美國芝加哥大學布斯商學院 (The University of Chicago Booth School of Business / 2000年開始) ; (9)美國內華達大學拉斯維加斯校區 (UNLV Singapore / 2006年開始) 。

雖然上述9所學校，在CPE官方網頁中皆屬註冊有效的國外大學海外分校，但實際上美國芝加哥大學布斯商學院亞洲分校已於2015年移至香港，而該校在CPE的註冊仍在有效期間 (CPE, 2015b) ，因此仍留在名單中。其他8所分校，在新加坡有本身獨立實體校園者只有ESSEC、INSEAD、S P Jain School of Global Management等3所；其餘分校則以租借場地或依附在其他教育機構校園進行授課。例如，索邦—阿薩國際法學院授課地點是在INSEAD的新加坡分校校園中。迪吉彭理工學院和德國慕尼黑工業大學兩所學校共用新加坡理工學院 (Singapore Polytechnic) 的校園；美國內華達大學拉斯維加斯校區則是在新加坡國立圖書館大樓的11樓。

值得一提的是，在新加坡成立分校已久的兩所澳洲大學——詹姆斯庫克大學 (James Cook University) (自2003年起) 及科廷大學 (Curtin

University) (自2008年起)，雖然在新加坡擁有自己的實體校園，但在CPE的「私立教育機構」 (Private Education Institute, PEI) 名單中的分類，僅以「商業學校」 (Commercial School) 的類型註冊 (CPE, 2015d; CPE, 2015e) ，而非國外大學海外分校。不過，詹姆斯庫克大學幾年前，已向CPE提出申請，希望能將註冊類型更改為國外大學分校 (Davie, 2015) 。

海外分校失敗 財務因素是主因

新加坡海外分校失敗的案例大部分肇因於財務因素。如UNLV Singapore，因其合約即將在2015年底到期，加上財務考量，可能會於合約到期後便離開新加坡 (Takahashi, 2013) ，進而轉向有亞洲拉斯維加斯之稱的澳門 (Formoso, 2013) 。同樣因財務因素離開新加坡的國外大學分校還有全球知名的紐約大學蒂施藝術學院 (NYU Tisch Asia) 。NYU Tisch Asia新加坡分校成立於2007年，在新加坡開課七年後，便於2014年撤離新加坡 (NYU will close, 2012) 。此外，澳洲的新南威爾斯大學 (The University of New South Wales, UNSW) 於2007年因為招生不如預期，僅在新加坡開課三個月，便完全撤出新加坡 (UNSW Asia to close, 2007) 。

法國高等經濟商業學院個案分析

建立於1907年的法國高等經濟商業學院 (ESSEC Business School) 是歐洲著名的商學院之一，並獲得國際商管學院促進協會 (The Association to Advance Collegiate Schools of Business, AACSB) 和歐洲品質促進系統 (European Quality Improvement System, EQUIS) 的認證，目前大約有5,200名學生。新加坡之語言優勢、經濟因素、地理位置、多元文化，使得

ESSEC選擇2005年在新加坡設立分校。

● 校區概況

ESSEC是新加坡海外分校中擁有本身校園的學校之一。2015年之前，ESSEC新加坡校區上課的使用場地，位在市中心的國家圖書館大樓中。2010年，ESSEC決定興建一棟五層樓高，使用面積達6,500平方英尺，座落於新加坡西南邊緯壹商業區（one-north Business Park）中，專屬於ESSEC的獨立教學大樓。2015年新大樓已啟用，可容納100名教職員及每年1,500名的入學學生，造價4千萬新幣，其中1千3百萬由ESSEC支出，另外2千7百萬由新加坡的銀行貸款提供。此外，ESSEC更擁有新校區三十年的獨立使用權。

● 財務

ESSEC的新加坡分校為一獨立運作的私立教育機構，在新加坡並無任何合作夥伴，其主要營運經費來源除了學費，另外還有來自校本部的支持。根據ESSEC財報，2012年本校的經費總額為103.8百萬歐元，其中11.8%為其他活動的收入、14.1%為政府補助、17.3%為捐款及企業補助、33.2%為學費、23.6%為專業教育營收（ESSEC Business School, 2012）。

● 管理組織架構

目前ESSEC亞洲分校的管理組織架構由三部分組成，分別為：監察委員會（The Board of Overseers）、董事會（The Board of Trustees）及資深管理（Senior Management）。監察委員會確保ESSEC商學院的順利運作，包括28位成員，其中6名工商會代表、2名法國天主教大學成員、5名校友、1名法國中小企業協會成員、4名學生、5名教授、2名行政人員及3名授權人（Qualified Person Status）。董事會主要負責ESSEC商學院亞洲分校的經營及管理，成員包括2名工商會代表及1名ESSEC校友會代表。資深管

理包含ESSEC校長及ESSEC商學院院長，主要任務是向董事會報告學校在學術、法律及財務方面的運作情形（ESSEC Business School, 2012）。

● 師資

ESSEC新加坡分校的教師招聘過程主要分為三個階段。第一階段由法國母校派遣資深教師；第二階段派遣新進教師；第三階段招募全球教師。新加坡分校成立初期，教師來源主要是將ESSEC法國校本部編制內的教授，派遣至新加坡授課。因為這些教授在法國本校區亦有課程的安排，因此必須新加坡、法國兩地來回。第二階段的招聘模式，則是在招收新進教師時，告知可能會被派遣至新加坡授課，只是這些教師主要教學地區仍以法國為主。第三階段，也是目前ESSEC新加坡招聘教師的方式，即在招收同時，便告知主要的授課地點為新加坡，不會到法國本校區授課。

● 學位課程

自2005年ESSEC新加坡校區開始至今，已培養超過3,000名的管理人才。目前ESSEC在新加坡校區提供9個學位課程，分別為：

- (1)高階工商管理碩士（The Executive MBA）；
- (2)健康產業管理科學碩士（The Master of Science in Management of Health Industries）；
- (3)管理科學碩士（The Master of Science in Management）；
- (4)高階金融碩士（The Advanced Master in Financial Techniques）；
- (5)高階戰略與國際商務管理碩士（The Advanced Master in Strategy and Management of International Business）；
- (6)全球企業管理碩士（The Global MBA）；
- (7)工商管理學士（The Bachelor in Business Administration）；
- (8)高階國際餐飲碩士（The Advanced Master in International Food Industry）；
- (9)高階物流與供應管理碩士（The Advanced Master in Logistics and Supply

Chain Management) (ESSEC Business School, 2014)。但並非所有課程皆在新加坡分校上課。其中僅高階工商管理碩士及健康產業管理科學碩士兩個學位課程，學生從課程開始到結束，完全於新加坡校區上課。其餘7個學位課程，僅課程部分內容於新加坡校區上課。

新加坡海外分校的品質保證模式

在新加坡，只要不屬於公立的教育機構，必須以私人公司 (Pte Ltd) 行號向新加坡商業註冊局註冊為一「私立教育機構」(PEI) (CPE, 2015b)，並歸在掌管所有PEI的CPE管轄之下。因此，國外大學設立於新加坡的分校，也是歸於私立教育機構類型中，受到新加坡《私立教育法》的規範。2009年9月，新加坡國會通過私立教育法，建立針對PEI的認證，分別為「強化註冊架構」及「教育信託認證計畫」，作為所有PEI遵循的標準。CPE並未設立一套名為「品質保證」的認證機制，但從強化註冊架構及教育信託認證計畫的詳細規範內容來看，可將其視為新加坡版的品保系統。至於CPE，則可視為PEI的外部品保機制。

● 強化註冊架構

強化註冊架構 (Enhanced Registration Framework, ERF) 為一強制性的規範，其目的是為了確認在新加坡設立或從國外到新加坡設立的PEI達到一定的水準，以確保註冊於該PEI之學生的權益。只要在新加坡提供下列課程的PEI，皆需要向CPE註冊。ERF的申請項目有九大類別：

(1) PEI註冊申請；(2) 申請豁免註冊；(3) 申請校名 (Name of school) 變更；(4) 申請校舍 (Premises) 變更；(5) 申請經理 (Managers) 變動；(6) 申請學術委員會 (Academic Board) 或者試委員會 (Examination Board) 成員變動；(7) 申

請教師調動安排 (Deployment of Teachers) 的更新；(8) 申請提供課程 (Offer Courses) 許可；(9) 申請機構所有權 (Ownership) 變動通知。

九大類別中，以第一類「PEI註冊申請」為PEI最重要的註冊項目，因為PEI必須獲得CPE的註冊許可，才能在新加坡境內營運招生 (CPE, 2015a)。其餘的申請項目為已註冊的PEI，針對其註冊後狀態，做部分調整性的申請變更。

ERF申請程序主要分為兩個階段，書面審核及現場視察。ERF的審核範圍及其標準包括下列四項：註冊的模式、機構的監督管理、服務品質的監控、訊息的公開與透明度。ERF的結果有三種：(1) 註冊有效期為四年；(2) 註冊有效期為一年；(3) 申請註冊被拒絕。在《私立教育法》之前的教育法，僅對PEI進行一次性的註冊審核，並無有效期限的問題。但在《私立教育法》執行後，對於註冊的有效期調整為一年有效及四年有效，其目的是為了提醒各PEI必須不斷再進步、再提升，並在有效期屆滿三個月前，得向CPE再提出註冊續期 (renewal) 申請。

● 教育信託認證計畫

教育信託認證 (EduTrust Certification Scheme) 為自願性計畫，私立教育理事會並不強迫所有私立教育機構都必須參加，但若該機構招收國際學生，則必須參加，才能符合新加坡移民關卡局給予學生簽證規定。此外，欲申請教育信託認證計畫的機構，須符合五項先決條件：

(1) 必須先註冊於CPE的強化註冊架構；(2) 必須由教育信託認證計畫管理團隊指派一員作為管理代表的成員之一；(3) 必須提交由CPE指定的信用評級機構完成信用評級報告，且信用評級須達最低標準，才符合申請資格；(4) 必須為全職 (full-time) 學生購買符合CPE最低要求的醫療保險；(5) 必須為學生購買學費保險計畫，以保障學生所

繳學費，且一次不得向學生收取超過六個月的學費。但在獲得教育信託證書後，則可一次收取不超過12個月的學費。

私立教育理事會審核私立教育機構所提出的申請案，從收到完整的要求資料到公布審核結果的時間，通常不會超過三個月，其審核程序步驟與強化註冊架構類似。私立教育理事會在審核認證計畫申請時，會針對下列六大項領域作為審查重點：管理承諾和責任、機構監管和管理、外部招生代理、學生保障和支援服務、學術程序和學生，以及評估測定和分析。經由私立教育理事會的審核後，提出申請的私立教育機構會獲得表一所列的三種結果之一（請見表一）。獲得教育信託證書的私立教育機構，代表其經營管理及教育服務的品質受到肯定，不僅對該校在招收學生有正面效果，並且能讓學生安心。

新加坡海外分校的發展、限制及挑戰

國外大學在新加坡設立分校，不僅可打開該校在國際上的能見度，更開啟了該校學生前進發展蓬勃的亞洲的一個快速之門。新加坡多元文化的融合和穩定的經濟成長，對國外大學來說，是開拓亞洲市場的好起點。更重要的是，新加坡以英語為其母語之一的成功政策，使得國外大學能更順利進入亞洲。如個案學校ESSEC雖然來自法國的商學院，但以國際共通語的英語作為媒介，對ESSEC進入亞洲的門檻，遠比以中文來得容易。

然而，大部分海外分校在新加坡分校所提供的學術課程有一定限制，至今新加坡仍未有一所海外分校為提供全面性與完整科系之綜合型海外分校。如目前ESSEC亞洲分校所提供的9個課程中，僅兩個完全在新加坡授課並接受全球各國學生申請，其他7個課程皆為法國本校來的交換學生。其MBA課程為因應新加坡國際商業重鎮，培養商管人才而設立；健康管理碩士課程則因符合新加坡該地對於健康產業的重視而開設。此外，如法國本校的MBA—精品管理，或研究型課程等特殊課程，皆因其文化限制或研究人才需求，僅在法國本校提供，未在新加坡分校設立。

在海外分校品質方面，新加坡特別針對國外大學分校進行品保監督，其目的在確保這些跨國分校在新加坡境內所提供的課程，是合乎新加坡的教育規範，以達到對學生權益的保障。然而，強化註冊架構及教育信託認證這兩套新加坡版的品保系統，其品保結果資訊公開及透明度方面仍有不足之處。因此，當新加坡期望能成為亞洲教育樞紐之際，如何強化品質保證制度並健全其發展，是相當重要的。

整體而言，新加坡對海外分校的政策支持，不僅吸引全球知名大學至新加坡設校，也提升其本身高等教育在全球的能見度。因此，若政府能有明確的目標、充分的規劃與友善的政策，在各種條件相互配合之下，海外分校設立對整體高等教育品質的國際化，一定會有相當大的助益。📌

表一 私立教育機構申請教育信託認證結果分級表

證書	有效期限	特點
教育信託之星	四年	在管理方面與提供高品質教育服務的表現突出，仍可持續努力。
教育信託	四年	在管理方面與提供高品質教育服務的表現令人滿意，值得表揚。
教育信託 (暫時性)	一年	在管理方面與提供高品質教育服務的表現僅達基本水準，必須改善現有管理和服務。

◎ 參考文獻

- Council for Private Education. (2015a, June 18). *Enhanced Registration Framework (ERF)*. Retrieved from <https://www.cpe.gov.sg/for-peis/enhanced-registration-framework-erf/enhanced-registration-framework-erf>
- Council for Private Education. (2015b, June 19). *Registration requirements, Enhanced Registration Framework (ERF)*. Retrieved from <https://www.cpe.gov.sg/for-peis/enhanced-registration-framework-erf/registration-requirements>
- Council for Private Education. (2015c, July 9). *Private Education Institution's (PEI) profile*. Retrieved from <https://www.cpe.gov.sg/cos/o.x?c=/cpe/peis&ptid=401&func=profile&pid=373>
- Council for Private Education. (2015d, July 9). *Private Education Institution's (PEI) profile, Curtin Education Centre*. Retrieved from <https://www.cpe.gov.sg/cos/o.x?c=/cpe/peis&ptid=401&func=profile&pid=51>
- Council for Private Education. (2015e, July 9). *Private Education Institution's (PEI) profile, James Cook Australia Institute of Higher Learning*. Retrieved from <https://www.cpe.gov.sg/cos/o.x?c=/cpe/peis&ptid=401&func=profile&pid=123>
- Davie, S. (2015, April 15). Australian university campus in Singapore gets Edutrust Star ranking. *The Straits Times*. Retrieved from <http://www.straitstimes.com/singapore/education/australian-university-campus-in-singapore-gets-edutrust-star-ranking>
- ESSEC Business School. (2012). *Annual report 2012*. Retrieved from http://www.essec.edu/fileadmin/user_upload/Rubrique_L-ESSEC/rapport-activites_ANG.pdf
- ESSEC Business School. (2015). *Degree programs offered fully in Singapore*. Retrieved from <http://www.essec.edu/en/pages/about-essec-asia-pacific/degree-programs-asia/offered-fully-in-Singapore/>
- Formoso, J. A. (2013, August 5). UNLV sets sights on Macau as Singapore goes bust. *The Rebel Yell*. Retrieved from <http://www.unlvrebelyell.com/2013/08/05/unlv-sets-sights-on-macau-as-singapore-goes-bust/>
- Ministry of Education (MOE). Singapore. (2011). *Parliamentary replies - Foreign university campuses in Singapore*. Retrieved from <http://www.moe.gov.sg/media/parliamentary-replies/2011/11/foreign-university-campuses-in-singapore.php>
- Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2003). *Executive summary - Developing Singapore's education industry*. Retrieved from https://www.mti.gov.sg/ResearchRoom/Documents/app.mti.gov.sg/data/pages/507/doc/9 ERC_Services_Education.pdf
- Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2007). *Minister Lim's reply to parliament questions on UNSW*. Retrieved from <https://www.mti.gov.sg/NewsRoom/Pages/Minister Lim's Reply to Parliament Questions on UNSW.aspx>
- Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2012). *Minister Lim Hng Kiang's written reply to parliament questions on EDB's global schoolhouse initiative*. Retrieved from <https://www.mti.gov.sg/NewsRoom/Pages/Minister-Lim-Hng-Kiang's-written-reply-to-Parliament-Questions-on-EDB's-Global-Schoolhouse-initiative.aspx>
- Ministry of Trade and Industry (MTI), Singapore. (2013). *Minister Lim Hng Kiang's written reply to parliament question on Tisch School of the Arts Asia*. Retrieved from <https://www.mti.gov.sg/NewsRoom/Pages/Minister-Lim-Hng-Kiang's-Written-Reply-to-Parliament-Question-on-Tisch-School-of-the-Arts-Asia.aspx>
- Mok, K. H., & Yu, K. M. (2013). Introduction-the quest for regional hub status and transnationalization of higher education: Challenges for managing human capital in East Asia. *Internationalization of higher education in East Asia: Trends of student mobility and impact on education governance* (pp. 1-26). New York, NY: Routledge.
- NYU will close arts campus in Singapore. (2012, November). *Inside Higher Ed*. Retrieved from <https://www.insidehighered.com/quicktakes/2012/11/19/nyu-will-close-arts-campus-singapore>
- Schwab, K., & Sala-i-Martin, X. (2014). *The global competitiveness report 2014-2015*. Retrieved from World Economic Forum website http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf
- Takahashi, P. (2013, January 15). UNLV likely to shutter its campus in Singapore. *Las Vegas Sun News*. Retrieved from <http://lasvegassun.com/news/2013/jan/15/unlv-likely-shutter-its-campus-singapore/>
- UNSW Asia to close. (2007). *UNSW newsroom*. Retrieved from <https://newsroom.unsw.edu.au/news/unsw-asia-close>
- Verbik, L., & Lasanowski, V. (2007). *International student mobility: Patterns and trends*. Retrieved from http://www.obhe.ac.uk/documents/2007/Reports/International_Student_Mobility_Patterns_and_Trends