



WASEDA University
早稲田大学

世界で競い成長する大学経営のあり方研究会

早稲田大学における 大学経営の現状と今後の方針

2026.2.16 (月)
早稲田大学総長 田中 愛治



建学の精神

学問の独立

学問の活用

模範国民の造就



Global Research Center

社会変革をもたらす価値の創造

GRC

研究の早稲田

独創の研鑽につとめ、
世界の学問に裨補せん事を期す

研究の研鑽を人材育成に反映

研究成果による社会への貢献

総合知による
人類への貢献

人材育成の 早稲田

学問を活用し、
社会の貢献に資せん事を期す

社会貢献に資する教育

貢献の早稲田

一身一家一国のためのみならず、
進んで世界に貢献する抱負が
無ければならぬ



Global Education Center

社会変革を担う人材の育成

GEC



Global Citizenship Center

人・社会・地球の未来を牽引

GCC

Grand Vision

早稲田大学は、建学の精神を礎に
社会的インパクトの高い研究と
国際水準の教育を推進する
世界人類に貢献する大学になる

研究の推進
（社会的インパクトを持つ
（世界人類に貢献する）

総合知で
世界人類に貢献する
人材の育成

世界人類への
貢献ビジョンを
牽引・実現

一身一家一国のためのみならず、
進んで世界に貢献する抱負が
無ければならぬ



Grand Vision	Common Goals (共通目標)	Goals (目標)	Strategic Policies (戦略的施策)
--------------	---------------------	------------	----------------------------

建学の精神を礎に、国際水準の教育を推進する世界人類に貢献する大学になる

◆ グローバルインターフェイスを持つ大学

◆ 目標を実現するガバナンス体制の抜本的改革

◆ 世界人類への貢献ビジョンを牽引・実現

貢献ビジョンの旗振り役

GCC

Global Citizenship Center

- 人類への貢献のビジョンを共有する「場」の構築
- 世界に貢献する「人間的力量」の教育の設計
- 誰もが早稲田の研究教育活動の成果を享受できる機会の創出

◆ 総合知で世界人類に貢献する人材の育成

全学教育の展開拠点

GEC

Global Education Center

- 文理を横断し、未知の社会課題に挑む人材育成
- 世界中の学生が学び合う学修機会の提供
- 国際的水準のエビデンスベーストな教育の推進

◆ 社会的インパクトを持つ (=世界人類に貢献する) 研究の推進

研究推進の司令塔

GRC

Global Resarch Center

- 文理融合の研究プロジェクトによる社会課題への挑戦
- 独創的研究の研鑽による新しい知の創造
- 研究成果の活用による革新的イノベーションの実現

□ 先端研究環境整備計画

□ 積極的・戦略的財務計画

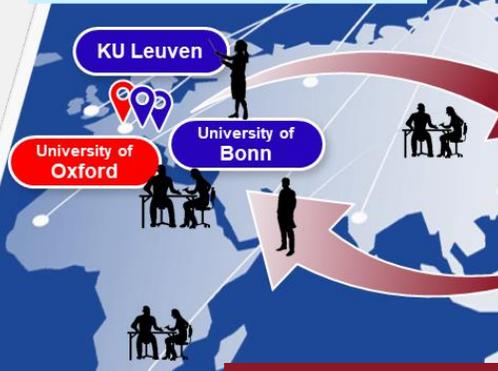


自由に入出りが可能なグローバルインターフェイスを持つWASEDAへ

世界トップレベルの研究者を招集

海外大学からの JA・訪問教員

延べ **300** 人超



国内随一の海外協定大学

91 の国や地域に広がる

800 以上の大学・機関とのネットワーク

国際頭脳循環システムの構築と推進

英語のみで卒業・修了（学位を取得）できる

英語学位プログラム

大学院:1996年、学部:2004年 開始
→段階的に拡大

【実績】

**6学部 (865名) / 13学部
15研究科 / 20研究科**

政治学研究科、経済学研究科、法学研究科、文学研究科、商学研究科、経営管理研究科、基幹理工学研究科、創造理工学研究科、先進理工学研究科、情報生産システム研究科、社会科学研究科、人間科学研究科、スポーツ科学研究科、国際コミュニケーション研究科、アジア太平洋研究科

2032年目標 **10,000** 人

世界から早稲田へ
8,350 人 を超える
外国人学生が早稲田へ

2032年目標 **6,600** 人

早稲田から世界へ
年間 **4,580** 人の学生が
学びの場を世界へ

海外の有力大学との緊密な連携
Oxford, Yale [as Aspiration Model]
Univ. of Washington, Ohio State,
KU Leuven, Bonn [as Strategic Partner]

**海外生活経験のない学部生の
全員留学の実現**

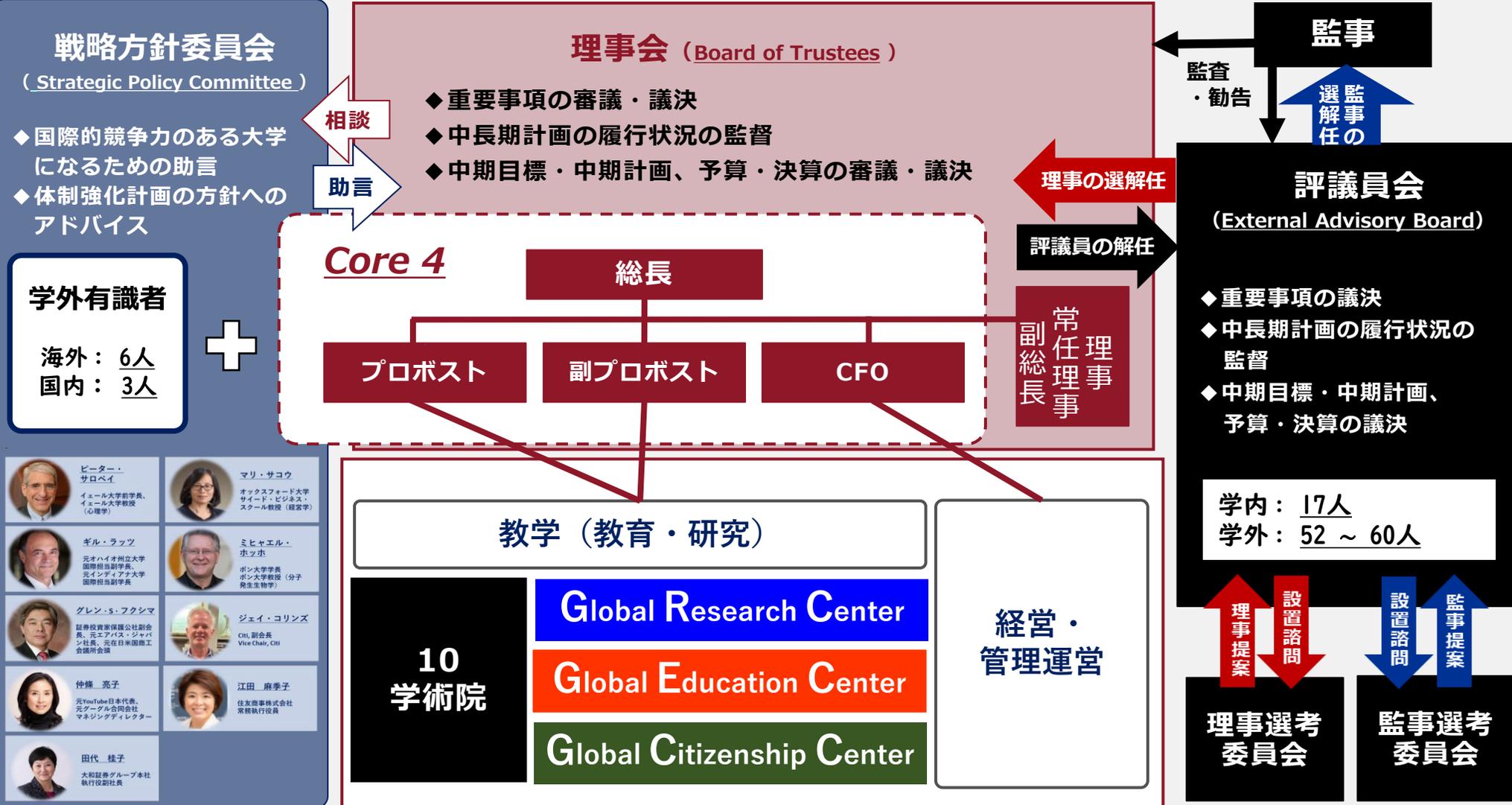
**学生全体の20%を
海外からの留学生に**

**多くの国内外の企業と
産学連携で共同研究する
仕組みの強化**

**英語（日本語以外の言語）による研究報告と授業実施ができる教員を
国際公募で採用することを全学で合意（2025年5月2日）**

既存の慣行を変革する大学全体の一貫したガバナンスの構築

- ◆ Core4(総長/プロボスト/副プロボスト/CFO) がイニシアティブを執ることで、迅速かつ戦略的に変革を推進
- ◆ プロボストが人社系の場合には副プロボストは理工系の教員となり、プロボストが理工系の場合には副プロボストは人社系の教員が務める仕組み
- ◆ 戦略方針委員会 (Strategic Policy Committee) を設置し、国際的な視野で戦略を練り上げる仕組みを構築



- | | | | |
|--|--|--|---|
| | ピーター・サロベイ
イェール大学前学長、イェール大学教授 (心臓学) | | マリ・サコウ
オックスフォード大学サイード・ビジネススクール教授 (経営学) |
| | ギル・ラッツ
元オハイオ州立大学国際担当学長、元シンディシア大学国際担当学長 | | ミヒヤエル・ポクホ
ボン大学学長、ボン大学教授 (分子発生生物学) |
| | グレン・S・フクシマ
証券投資家保護公社副会長、元エアバス・ジャパン社長、元在日米商工会議所会議員 | | ジェイ・コリンズ
CHI 副会長、Vice Chair, CHI |
| | 仲條 亮子
元YouTube 日本代表、元グーグル合同会社 マネジングディレクター | | 江田 麻季子
住友商事株式会社 常務執行役員 |
| | 田代 様子
大和証券グループ本社 執行役員社長 | | |

研究の司令塔（GRC）を軸とする戦略的な研究推進体制の構築

意思決定

理事会
(Board of Trustees)

Core 4

総長 プロボスト 副プロボスト CFO

戦略方針委員会
(Strategic Policy Committee)

学外有識者

戦略的資源配分

所長任命 方針・戦略 提案

Global Research Center

特別研究強化拠点

研究強化拠点

研究seeds

法

文学

国際

教育

政経

商

社会科学

人間科学

スポーツ科学

理工

飛躍的・共創的研究

独創的・萌芽的研究

研究支援

リサーチ・イノベーション・センター（RIC）

アントレプレナーシップ部門

- 体系的な起業家教育と起業支援
- 大学発スタートアップの創成

知財本部

- 研究者向けの知財普及啓発
- 全学の知財活動の活性化・知財管理

オープンイノベーション推進部門

- 組織対組織の大型産学連携の推進
- 民間企業との共同研究の企画・支援

研究戦略部門

- URAを活用した調査・分析
- 研究戦略の立案・提言

早稲田大学TLO

研究シーズの発掘・技術移転

早稲田大学ベンチャーズ (WUV)

創業のための投資・創業/成長支援

早稲田大学インパクトキャピタル (WIC)

社会的インパクトを目指すスタートアップへの投資と支援

早稲田大学アカデミックソリューション(WAS)

研究戦略・教育工学へのコンサルティング

専門組織 学外

総合知を有する優秀な人材育成のための基盤

Global Education Center (GEC) ： 全学教育の展開拠点

「たくましい知性」と「しなやかな感性」
を育てる教育プログラム

リベラルアーツ
総合大学ならではの多種多様な分野を網羅。文理にまたがる幅広い教養は、本質を見極める洞察力に繋がります。

人間的力量育成
グローバルリーダーに必要な人間的力量を育む「ボランティア科目」や「リーダーシップ科目」も充実。

基盤教育
あらゆる学問の基礎となる「データ科学」「数学」「情報」「英語」「アカデミック・ライティング」を体系的に学べます。

全学副専攻
学部や学年を問わず履修できる多様な副専攻を用意。学部の守勢ん校を補強する第二の強みを持つことができます。

言語教育
英語以外にも20を超える豊富な言語科目を設置。入門・初級レベルから段階的にスキルを磨けます。

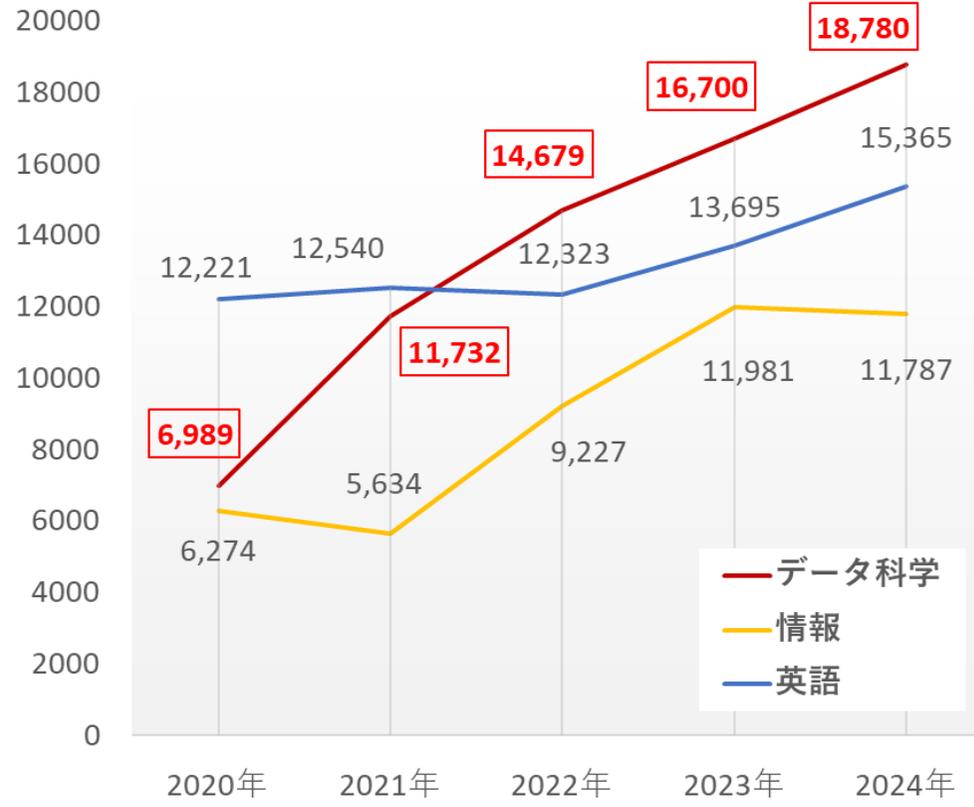
- 副専攻による領域横断教育
- ◆ 大学院副専攻 (研究科横断)
 - 産学文理融合による総合知副専攻
 - ◆ 学部副専攻 (学部横断)
 - 学際的副専攻
 - 学術的副専攻



基盤教育



基盤教育履修者数の推移





Global Citizenship Center(GCC) ： 貢献ビジョンの旗振り役

3つの ミッション

- ① 人類への貢献のビジョンを共有する
- ② 「場」の構築世界に貢献する「人間的力量」教育のデザイン
- ③ 社会貢献の輪の拡大

ビジョン共有型ユニットの形成・推進

1. 被災地・被災者支援ユニット
2. 平和の科学的研究と社会実装ユニット
3. 難民救済・平和構築・紛争解決ユニット
4. 地域貢献・地方都市活性化ユニット

全学的な「人間的力量」教育のデザインと実践

地域連携

ボランティア

ダイバーシティ

リーダーシップ

キャリア形成

ビジネス創出

関連事業

- 早稲田講義録の復活
- アントレプレナーシップ教育
- Continuing Education
- カーボンニュートラル



被災地・被災者支援 ユニット



平和の科学的研究と社会実装 ユニット



難民救済・平和構築・紛争解決 ユニット



地域貢献・地方都市活性化 ユニット



早稲田キャンパスの新たな知の拠点 “新9号館”を建設

2027年度～利用開始

最先端研究・人材育成・社会貢献を牽引する新9号館

- 最高レベルの「教育大学」「研究大学」を体現
- 学生の主体的な学びを支援する拠点
- キャンパスのカーボンニュートラルの実現
- 異分野間・産学官のコラボによるオープンイノベーションの促進



※画像は全てイメージです。





創立150周年、理工創設125周年に向けた 西早稲田キャンパスの再整備

2026年度～2032年度 順次利用開始

※画像は全てイメージです。

第一期（52・53・54号館の建て替え）

第二期（59号館の建て替え）

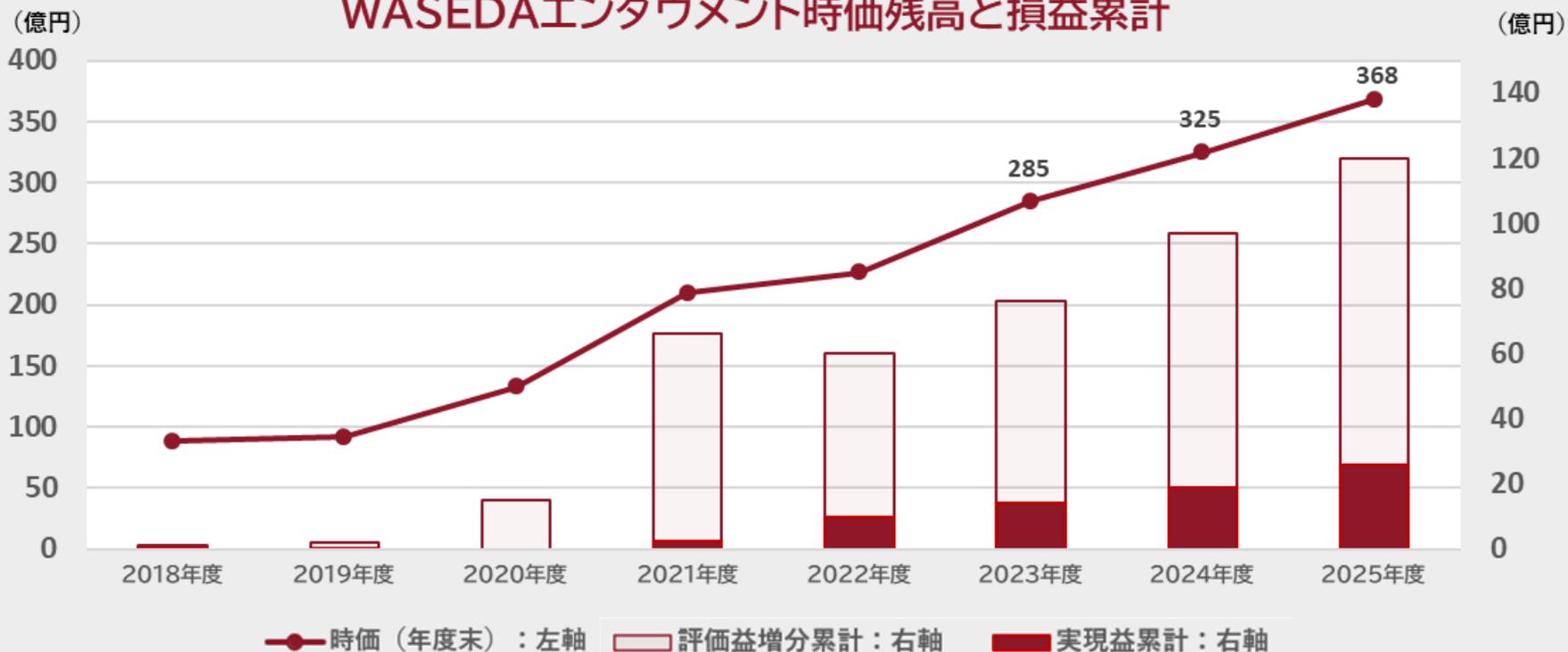
- 研究力の強化に向けた研究スペース・実験施設の拡充
- ポストコロナ教育を見据えた学びのスペースの分散配置
- アメニティ機能の拡充による学生・教員の集いの場を創出





WASEDAエンダウメント戦略： 世界のトップ大学のエンダウメントの運用（Harvard：5兆円規模、Yale：4兆円規模）をモデルとして、本学も運用基金から創出される果実により教育・研究力の向上を目指します。早稲田大学では**2018年にWASEDAエンダウメントを立ち上げ**、ミドルハイリスク・ミドルハイリターンで戦略的予算の確保に取り組んできました。**2024年度に時価残高が300億を超え、2025年度は368億円となっています。**実現益の分配も進み、2023年度からは戦略的支出も開始しています。今後は収穫期となり、戦略的支出も拡大予定です。

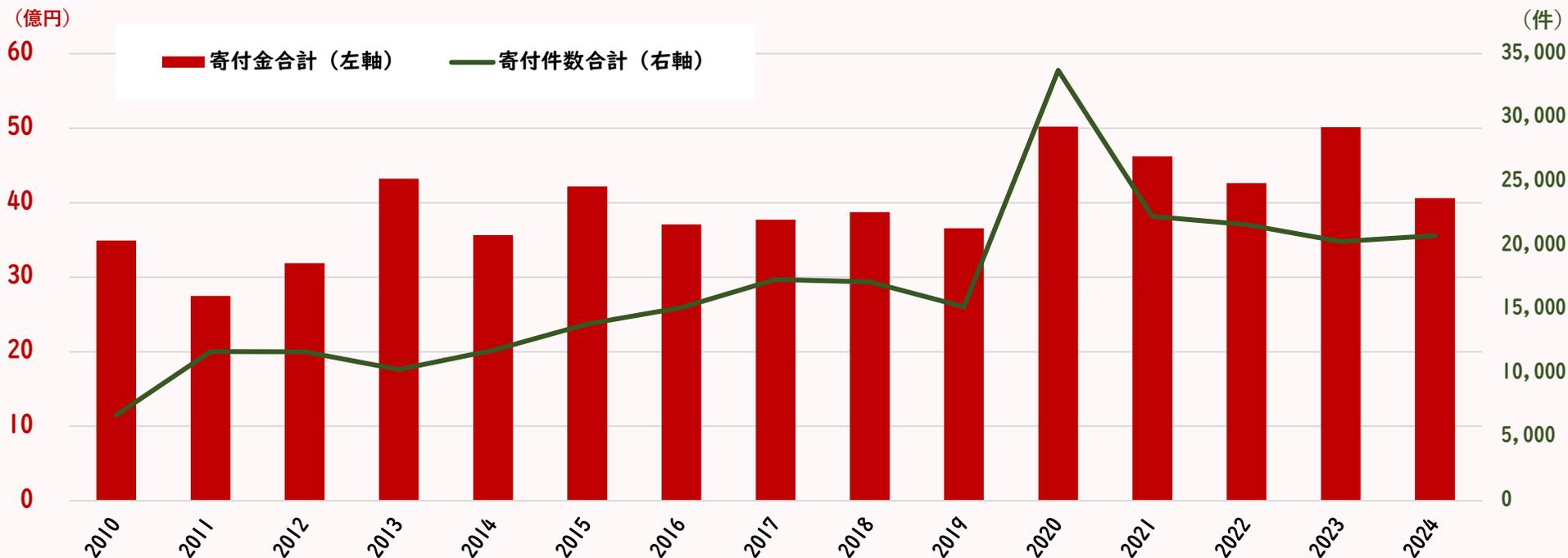
WASEDAエンダウメント時価残高と損益累計



毎年の運用益は、**戦略的支出プロジェクト+エンダウメントへの再投資に充て、戦略的支出の拡大と運用資産の蓄積を図っていく。**

寄付戦略：寄付基盤の拡大

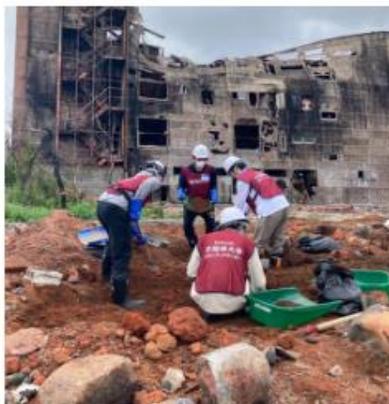
寄付金額・件数の推移



早稲田大学応援募金



被災学生支援および 復興支援活動



新9号館建設募金



奨学金





WASEDA University
早稲田大学

