

INSTITUTIONAL SYSTEM REPORT

HARVARD UNIVERSITY

하버드 대학교의 역사 · 제도 · 자본 · 네트워크 · 권력

The History, System, Capital, Networks, and Power of Harvard University



보고서 표지용 생성 이미지 — Harvard campus 를 모티브로 한 AI 생성 시각자료

작성: 코리아베스트 <https://koreabest.org>

작성: The American Newspaper <https://americannewspaper.org>

기준일: 2026 년 8 월 10 일 | 최신 공식자료 · 법원자료 · 학술연구 우선

본 보고서는 Harvard 를 “좋은 대학”이 아니라 지식기관 · 교육기관 · 자산운용기관 · 엘리트 네트워크 · 사회적 권력기관이 중첩된 제도적 시스템으로 분석한다.

보고서 읽는 법과 분석 기준

사실과 해석의 구분 “사실”은 Harvard 공식자료·법원판결·정부자료·학술연구에 근거한다. “분석”과 “평가”는 그 사실을 바탕으로 제도경 제학·조직론·엘리트이론·노동시장 signaling 관점에서 해석한 것이다. Harvard의 홍보성 설명과 외부 비판을 구별하며, 2025 - 2026년 연방정부와의 소송처럼 진행 중인 사안은 확정 판결처럼 서술하지 않는다.

이 보고서의 핵심 질문은 “Harvard가 왜 유명한가”가 아니라 “Harvard의 영향력이 어떤 자산과 제도를 통해 생산되고 재생산되는가”이다. 따라서 교육의 질만으로 설명하지 않고, 선발(selection), 자격신호(credential/signaling), 동문 연결망(network), 자본(endowment), 연구비, 브랜드, 전문직 시장, 정부·기업과의 인력 이동, 역사적 경로의존성을 동시에 본다.

수치의 기준 시점은 가능하면 2025 회계연도 또는 2025 - 2026 학년도이며, Harvard College 입학은 공개가 완료된 Class of 2029 자료를 사용한다. Harvard의 FY2026 연차재무보고서는 2026년 8월 10일 현재 통상적인 발표 시기 이전이므로 FY2025 재무자료가 최신 확정 재무 기준이다. [S16] [S17]

목차

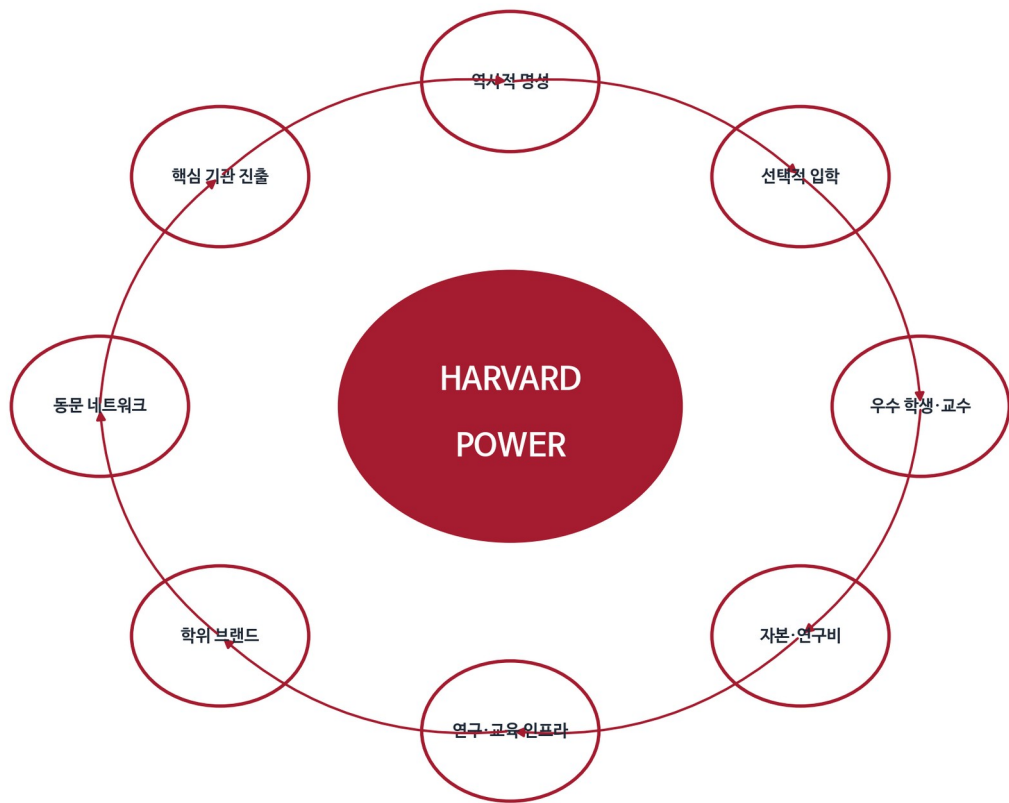
핵심 요약 (Executive Summary)

1. 역사와 기원
 2. 조직과 거버넌스
 3. 교육 시스템
 4. 입학과 학생
 5. 교수·연구 시스템
 6. 재정과 Endowment
 7. Alumni Network
 8. 미국 엘리트 형성과 Harvard
 9. 정치·금융·법률·기업·언론 네트워크
 10. 혁신·창업 생태계
 11. 경쟁 대학 비교
 12. 논쟁과 비판
 13. Harvard 의 글로벌 영향력
 14. Harvard Power 의 구조
 15. 향후 10 - 20 년 전망
 16. 종합 결론
- 부록: 주요 데이터와 출처

핵심 요약 (Executive Summary)

- Harvard의 본질적 경쟁우위는 “최고의 수업” 하나가 아니라 약 390년에 걸친 역사적 명성, 극단적으로 선택적인 입학, 높은 교수·학생 밀도, 세계 최대급 학술 인프라, 569억 달러 규모 endowment, 강력한 전문직·정책·학계 네트워크가 서로를 강화하는 복합 시스템에 있다. [S1] [S16] [S17]
- Harvard College는 학부 liberal arts & sciences 조직이고 Harvard University는 College와 대학원·전문대학원·연구기관·도서관·박물관을 포괄하는 상위 기관이다. 법적으로는 1650년 charter에 뿌리를 둔 President and Fellows of Harvard College(Harvard Corporation)가 핵심 법인·fiduciary governing board이다. [S1] [S4]
- FY2025 Harvard의 운영수입은 67억 달러, 운영비용은 68억 달러였으며 1억 1,300만 달러 운영적자를 기록했다. Endowment는 569억 달러, FY2025 투자수익률은 11.9%, 운영 배분액은 25억 달러로 전체 operating revenue의 37%였다. 80%가 넘는 endowment 가치가 donor restriction을 받고, 완전히 unrestricted한 자금은 5% 미만이다. [S16] [S17]
- Class of 2029는 47,893명 지원, 2,003명 합격, 1,675명 등록으로 admit rate 4.2%, yield 83.6%였다. 이는 Harvard의 높은 demand와 brand를 보여주지만, 낮은 합격률 그 자체가 교육의 인과적 질을 증명하는 것은 아니다. [S10]
- Harvard 학위의 경제·사회적 가치는 selection effect, education/value-added, signaling/credential, network effect가 합쳐진 결과다. Dale - Krueger 계열 연구는 소득효과에서 자기선택이 매우 크다고 보지만, 최근 Ivy-Plus 연구는 엘리트 대학 재학이 상위권 기업·리더십·대학원 진입과 같은 특정 결과에 인과적 효과를 낼 수 있음을 보여준다. 효과는 평균소득 하나로 환원하기 어렵다. [S22] [S23]
- Harvard는 엘리트층을 단순히 “교육”하는 동시에 엘리트 후보를 선발하고, 동료집단과 교수·동문·채용시장을 연결하고, 신뢰받는 credential을 부여해 엘리트 조직으로의 진입비용을 낮춘다. 따라서 Harvard는 elite formation과 elite reproduction 양쪽에 관여한다.
- 2025 - 2026년은 Harvard의 현대사에서 중요한 스트레스 테스트다. 연방 연구비 22억 달러 이상 동결·취소를 둘러싼 사건에서 Harvard는 2025년 연방지방법원에서 승소했고 정부 항소는 2026년 여름 현재 First Circuit에서 진행 중이다. 국제학생·Title VI·입학 자료 제출 관련 분쟁도 병행된다. 이는 “연방 연구국가와 사립대학 자율성” 사이의 경계를 재정립할 수 있다. [S26] [S27] [S28]
- 향후 가장 큰 기회는 AI·생명과학·정밀의학·기후·공공정책·학제간 연구와 글로벌 인재 유치이며, 가장 큰 위협은 연방 연구비와 규제의 정치화, endowment 세율 상승, 사회적 신뢰 하락, 입학 정당성 논쟁, 표현의 자유·campus governance 갈등, 높은 비용구조다.

“Harvard Power”의 자기강화 메커니즘



핵심은 어느 하나의 자산이 아니라 선발·지식·자본·브랜드·네트워크가 서로의 수익률을 높이는 복합 시스템이다.

그림 1. Harvard Power의 자기강화 구조 — 본 보고서의 핵심 분석 프레임

한 문장 결론 Harvard Power는 “교육 품질”이 아니라 선택(selection)·지식생산(research)·자본(endowment)·신호(credential)·네트워크(alumni/elite institutions)·역사적 정당성(brand)이 서로에게 복리처럼 작동하는 제도적 flywheel이다.

1. 역사와 기원

1.1 공식 명칭, Harvard 라는 이름, 1636 년 설립

Harvard University 의 공식 기관명은 Harvard University 이며, 학부는 Harvard College 이다. Harvard 의 법적·통치 구조에서 가장 중요한 명칭은 “President and Fellows of Harvard College”인데, 이것이 1650 년 charter 로 성립한 Harvard Corporation 의 공식 명칭이다. 즉 Harvard College 라는 말은 한편으로 학부를 뜻하고, 다른 한편으로 17 세기 법인 명칭 속에서 오늘날 University 의 법적 연속성을 상징한다. [S1] [S4]

Harvard 는 1636 년 Massachusetts Bay Colony 의 General Court 가 “school or college” 설립을 위해 자금을 배정하면서 출발했다. 식민지 사회가 성직자와 행정 엘리트를 현지에서 교육할 필요가 커졌기 때문이다. 당시 New England 의 청교도들은 성경을 읽고 해석할 수 있는 문해력 높은 신앙공동체와 학식 있는 목회자를 중시했다. 고등교육은 종교적 사명, 식민지 통치, 사회적 재생산이 결합된 제도였다. [S1]

학교는 1639 년 John Harvard 를 기려 Harvard College 로 불리게 되었다. John Harvard 는 설립자라기보다 초기 최대 후원자에 가깝다. 그는 사망하면서 자신의 장서 약 400 권과 재산의 절반을 College 에 남겼고, 이 기부가 존립 초기 학교에 결정적 자원을 제공했다. “Harvard”라는 브랜드의 출발부터 지식자산(books)과 사적 기부(philanthropy)가 결합되어 있었다는 점은 오늘날의 endowment 구조와도 역사적 연속성이 있다. [S1]

1.2 식민지 목회자 교육기관에서 공화국의 엘리트 교육기관으로

17 세기의 Harvard 는 오늘날의 research university 가 아니었다. 고전어, 논리, 수사학, 신학을 중심으로 하는 소규모 College 였고, 주요 목적 가운데 하나는 “learned ministry”의 공급이었다. 그러나 식민지 사회가 성장하고 상업·법률·정치 전문성이 높아지면서 Harvard 졸업생은 목회뿐 아니라 행정·법률·정치 지도층으로 퍼졌다. 이 시점부터 Harvard 학위는 지식의 증명한 동시에 지배층 내부의 공통 문화와 네트워크를 생산하는 credential 이 되기 시작했다.

1650 년 charter 는 Harvard Corporation 을 영속 법인으로 만들었다. 이 법적 연속성은 Harvard 가 정권 교체, 식민지에서 주정부로의 전환, 종교적 변화, 경제위기에도 자산과 통치구조를 장기적으로 축적할 수 있게 한 중요한 제도적 기반이었다. 미국의 많은 조직이 사라지는 동안 Harvard 는 “perpetual succession”을 통해 자산·기부·부동산·학문조직을 누적했다. [S1]

1.3 19 세기: 현대 대학으로의 전환 — Charles W. Eliot

Harvard 가 현대적 의미의 종합대학으로 전환한 결정적 시기는 Charles W. Eliot 총장(1869 - 1909) 시대다. Eliot 는 장기 재임 동안 elective system 을 확대하고 전문대학원과 대학원 교육을 강화했으며, 교수직을 전문화하고 학문 분과를 확대했다. 독일식 연구대학 모델, 미국 산업화, 도시화, 전문직 시장의 성장과 결합하면서 Harvard 는 정해진 고전 교과를 반복하는 College 에서 다학문·연구·전문직 교육을 결합한 University 로 바뀌었다.

이 시기의 핵심은 “선택의 자유”와 “전문화”였다. 학생은 더 많은 선택과목을 선택하고, 교수는 특정 학문영역의 전문가가 되며, 법학·의학 등 professional school 은 독자적 직업규범을 발전시켰다. Harvard 의 확장은 단순한 학교 규모 증가가 아니라 지식생산의 분업화였다. 오늘날 Harvard 가 13 개 학교와 광범위한 연구센터를 운영하는 구조는 이때 만들어진 학문적 분권과 전문화의 장기적 결과다.

1.4 20 세기: merit, 연구국가, 글로벌 대학

James Bryant Conant 총장(1933 - 1953)은 Harvard 를 전국적 meritocracy 와 미국 연구국가의 핵심 기관으로 재정렬했다. 대공황·제 2 차 세계대전·냉전이라는 환경에서 Harvard 는 연방정부·재단·과학연구와의 연결을 크게 확대했다. Conant 의 시대에는 장학·표준화시험·전국 단위 인재발굴이 강조되었지만, “merit” 자체가 어떤 사회적 자원과 문화자본을 전제로 하는지에 대한 논쟁도 남았다.

제 2 차 세계대전 이후 미국 연방정부가 과학·의학 연구를 대규모로 지원하면서 Harvard 의 의학·자연과학·공중보건·사회과학은 새로운 성장 엔진을 얻었다. 정부 연구비는 단지 프로젝트 돈이 아니라 박사과정, 실험실, 연구직, 간접비, 장비, 병원·연구기관 네트워크를 확

대하는 자본이었다. Harvard의 현대적 권력은 private endowment와 federal research state라는 두 개의 재정축이 결합하면서 커졌다.

1.5 여성, 인종, 제도적 포용의 확대와 역사적 부채

Harvard의 역사적 명성은 배제의 역사와 분리할 수 없다. 여성은 오랫동안 Harvard College에 직접 입학하지 못했고 Radcliffe를 통해 Harvard 교수의 교육에 접근했다. Harvard와 Radcliffe의 입학 체계 통합은 1970년대에 진행되었고, 1999년 Radcliffe College와 Harvard University가 공식적으로 합병해 현재의 Harvard Radcliffe Institute가 출범했다. [S35]

또한 Harvard는 2022년 자체 조사보고서를 통해 노예제와의 직접·재정·지적 연계를 인정하고, 권고 이행을 위해 1억 달러를 약정했다. 이 사례는 Harvard 브랜드가 “Veritas”와 도덕적 권위를 주장하는 동시에, 역사적 자산축적의 어두운 측면을 어떻게 다룰 것인지가 현대의 정당성 문제와 직결됨을 보여준다. [S34]

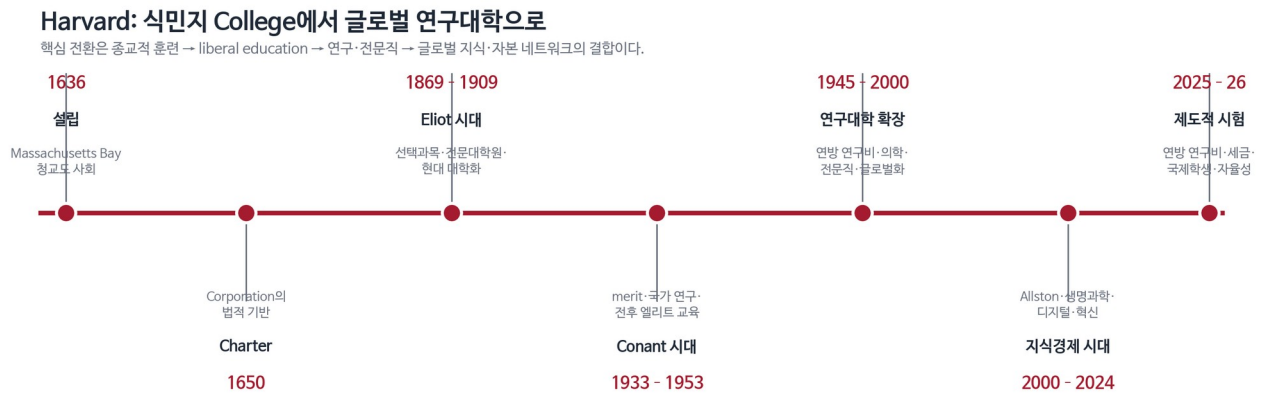


그림 2. Harvard의 제도적 진화 — 설립, charter, 연구대학화, 연구국가, 2025 - 26 스트레스 테스트

2. 조직과 거버넌스

2.1 Harvard College 와 Harvard University 의 차이

구분	Harvard College	Harvard University
범위	학부 liberal arts & sciences	College + 대학원·전문대학원 + 연구기관 + 중앙 행정
주요 학위	A.B., S.B.	A.M., Ph.D., J.D., M.B.A., M.D., M.P.P. 등 다수
조직적 위치	Faculty of Arts and Sciences(FAS)의 학부 단위	전체 사립 비영리 연구대학
입학	고교 졸업 예정자 중심의 undergraduate admissions	각 graduate/professional school 이 독자 선발
“Harvard degree”의 의미	학부 Harvard College 학위	해당 school 의 Harvard University 학위 전체

일반 대중은 Harvard College 와 Harvard University 를 혼용하지만, 제도적으로는 큰 차이가 있다. Harvard College 는 학부 liberal arts 교육의 핵심이며, University 는 HBS·HLS·HMS·HKS·GSAS·HGSE·GSD·HSDM·Chan School 등 서로 다른 입학시장·교수시장·직업시장을 가진 조직들을 묶는 연합체에 가깝다. 이 분권성이 Harvard 의 장점이다. 각 school 이 자기 분야의 전문적 네트워크를 구축하면서도 “Harvard”라는 공통 브랜드와 중앙 자본·도서관·연구인프라를 공유하기 때문이다. [S6]

2.2 주요 단과대학·전문대학원

학교	기원/설립	핵심 기능	제도적 특징
Harvard College	1636	학부 liberal arts & sciences	concentration, Gen Ed, residential system
Harvard Law School	1817	J.D./LL.M./S.J.D., 법학	case analysis, clinics, Big Law·정부·학계
Harvard Medical School	1782	의학·생명의학	Longwood, teaching hospitals, biomedical research
Harvard Divinity School	1816	종교·신학	다종교·윤리·종교학
Harvard Kenneth C. Griffin GSAS	1872	석·박사 연구교육	FAS 기반 학문 연구·Ph.D. training
Harvard Business School	1908	MBA·DBA/PhD·executive education	case method, general management, 기업·금융
Harvard T.H. Chan School of Public Health	1913	공중보건·역학·보건정책	population health, epidemiology, policy
Harvard Graduate School of Education	1920	교육·정책·리더십	교육정책·교원·학습과학
Harvard Graduate School of Design	1936	건축·도시·조경·디자인	studio pedagogy, urbanism
Harvard Kennedy School	1936	공공정책·행정·국제관계	MPP/MPA, policy analysis, executive programs
Harvard School of Dental Medicine	1867	치의학·구강보건	DMD, biomedical integration
Harvard John A. Paulson SEAS	공학 뿌리 1847 / School 2007	공학·응용과학	AI, CS, bioengineering, quantum 등

각 school 은 자체 dean, faculty governance, 입학, 예산, 기부금, alumni organization 을 갖지만 Harvard Corporation·President·중앙 행정과 연결된다. 따라서 Harvard 는 단일한 중앙집권 기업이라기보다 “브랜드와 자본을 공유하는 학문적 연방(federation)”에 가깝다. 이 구조는 학교별 전문성을 살리지만, 위기 때는 대학 전체의 일관된 정책결정을 어렵게 할 수도 있다.

2.3 Harvard Corporation 과 Board of Overseers

Harvard 의 통치는 독특한 two-board system 이다. Harvard Corporation 은 principal fiduciary governing board 로서 장기 전략, 재정, 자산, 주요 임명, 시설·자본계획 등 핵심 fiduciary 사안을 다룬다. 공식 명칭은 President and Fellows of Harvard College 이며, Harvard 는 이를 서반구에서 가장 오래된 corporation 이라고 설명한다. 2010 년 governance reform 은 Corporation 의 규모와 위원회 체계를 확대해 현대 대형기관에 맞는 전문적 감독을 강화했다. [S4] [S5]

Board of Overseers 는 30 명의 alumni-elected Overseers 와 President·Treasurer 의 ex officio 참여로 구성된다. 통상 매년 5 명을 선출해 6 년 임기를 맡기며, 핵심 기능은 visitation 을 통한 school·department 외부평가, 대학 지도부에 대한 조언, 그리고 일부 Corporation 행위에 대한 consent 다. 즉 Corporation 이 fiduciary “board of directors”에 더 가깝다면 Overseers 는 외부 학문 평가·자문·alumni accountability 기능을 강화한다. [S5]

President 는 기업 CEO 와 비슷한 전략·행정 책임을 갖지만, 교수의 학문적 권한, 여러 school 의 dean, 두 governing boards, 기부자·동문·정부·병원·연구기관과의 관계 속에서 권한을 행사한다. 2026 년 8 월 현재 President 는 Alan M. Garber 이며, 2025 년 말 Harvard Corporation 은 그의 임기를 2026 - 27 학년도 이후까지 연장한다고 발표했다. [S36]

Harvard Governance: 기업 이사회도, 정부기관도 아닌 “chartered private university”의 이중 이사회 구조

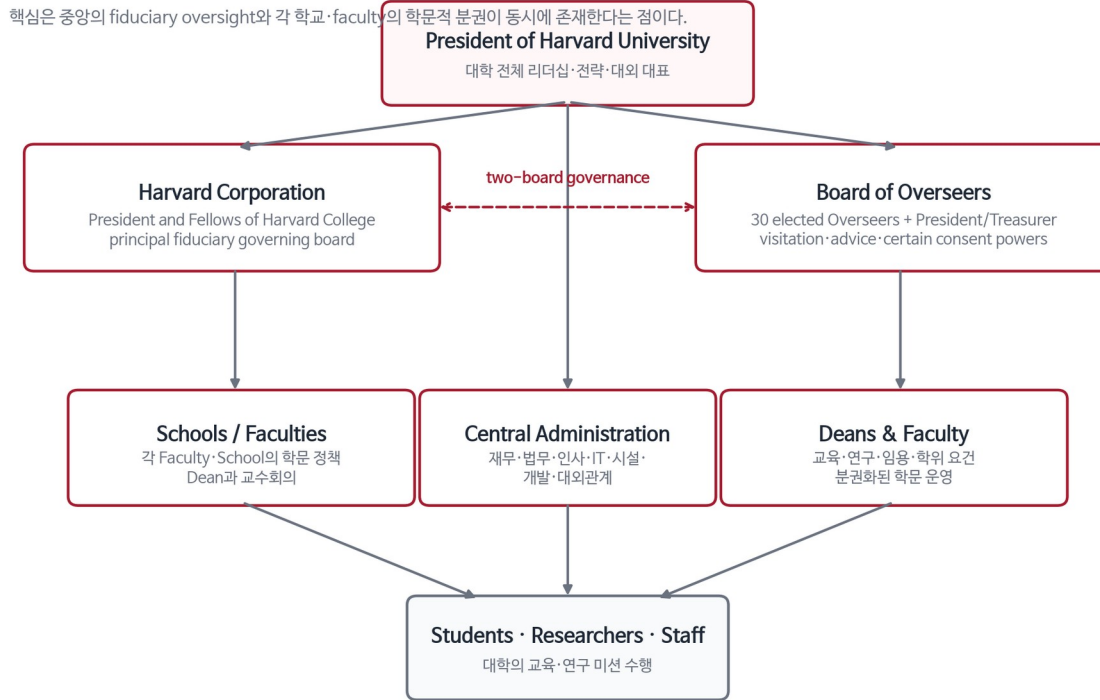


그림 3. Harvard 의 two-board governance 와 학문적 분권

왜 일반 기업과 다른가 기업은 주주가 잔여청구권자이고 이사회가 주주 가치와 법적 의무를 중심으로 움직인다. Harvard 는 주주가 없는 nonprofit 이며, donor restrictions·charter·academic freedom·faculty governance·공익적 교육·연구 목적을 동시에 충족해야 한다. “소유자 없는 장기기관”이라는 점이 endowment 와 governance 를 이해하는 출발점이다.

3. 교육 시스템

3.1 Harvard College 의 학문 경로

Harvard College 학생은 liberal arts & sciences 의 넓은 기초교육을 경험한 뒤 concentration(주전공)을 선택한다. concentration은 일반 미국 대학의 major에 해당하지만 Harvard의 학부문화에서는 학문적 정체성과 faculty advising을 포함하는 더 넓은 단위로 기능한다. 학생은 secondary field를 추가할 수 있고, General Education은 특정 전공을 넘어 시민적·윤리적·과학적·문화적 질문을 다루게 한다. [S7]

교육 방식은 대형 lecture, 소규모 seminar, section, tutorial, laboratory, independent research, senior thesis 등을 혼합한다. Harvard의 교육경쟁력은 단지 유명교수의 강의를 듣는 데 있지 않다. 학생이 세계적 연구자·도서관·박물관·연구센터·동료학생의 고밀도 지식환경에 접근하고, 수업 밖에서 연구와 조직 활동으로 이를 확장하는 것이 핵심이다.

3.2 대학원·박사과정과 professional school

GSAS의 Ph.D. training은 course work → qualifying/General examination → dissertation research → defense라는 연구자 양성 경로를 중심으로 하며, 분야에 따라 teaching fellowship과 research assistantship이 결합된다. 전문대학원은 목적이 다르다. HLS는 법적 reasoning과 직업윤리·clinic을, HMS는 임상·기초의학과 hospital network를, HKS는 정책분석·경제학·정치·리더십을, HBS는 경영 의사결정과 조직 리더십을 중심으로 한다.

3.3 HBS Case Method: 지식 전달이 아니라 의사결정 시뮬레이션

Harvard Business School의 case method는 학생에게 “정답”을 설명하기보다 불완전한 정보 속에서 실제 경영자처럼 판단하게 한다. HBS는 1920년대부터 case 중심 교육을 제도화했고, 토론에서 학생은 문제 정의, 가정, 수치, 이해관계자, 대안, 실행위험을 공개적으로 방어한다. 이 방식은 수업을 managerial judgment의 반복훈련으로 바꾸었고 세계 MBA 교육에 막대한 영향을 주었다. [S8]

Case method의 장점은 ambiguity와 trade-off를 다룬다는 점이고, 약점은 사례가 특정 기업·산업·시대의 narrative framing에 의존할 수 있다는 점이다. 또한 실제 기업경영에서는 장기적 조직학습과 데이터 생성 자체가 중요한데, case classroom은 정해진 자료를 바탕으로 의사결정을 연습한다는 한계가 있다. 그럼에도 “지식을 알고 있는가”에서 “판단하고 설득할 수 있는가”로 교육목표를 이동시킨 영향은 크다.

3.4 HLS 와 case law reasoning

Harvard Law School은 19세기 Christopher Columbus Langdell 시기 case method와 casebook을 법학교육의 핵심으로 발전시킨 것으로 유명하다. 학생은 판결문을 읽고 holding, rule, reasoning, fact distinction을 추출하며, 교수의 Socratic questioning을 통해 논리를 검증한다. 현대 HLS는 여기에 clinics, negotiation, statutory/regulatory analysis, writing, public-interest training을 결합한다. 법률교육에서 Harvard의 영향은 특정 교과보다 “법을 판례와 논증의 체계로 훈련하는 방법”을 표준화한 데 있다. [S9]

교육 자체의 한계 Harvard 교육의 “인과적 가치”를 명문대 평균 연봉으로 측정하면 selection effect를 교육효과로 오인하기 쉽다. Harvard는 이미 매우 높은 능력·동기·가정자원을 가진 학생을 선발한다. 교육의 추가가치는 연구기회·동료효과·멘토링·직업시장 접근·network까지 포함해 평가해야 한다.

4. 입학과 학생

4.1 Harvard College admissions: holistic review 의 구조

Harvard College 의 first-year application 은 Common Application 또는 Coalition 계열 신청서, 학교성적과 학교보고서, 추천서, 에세이·short answers, extracurricular activities, 표준화시험, 선택적 alumni interview 등 다수 요소를 종합한다. Harvard 는 COVID 시기 test-optional 정책을 운영했으나 이후 SAT/ACT 등 표준화시험 요구를 복원했다. “holistic”은 점수 하나로 자동 선발하지 않는다는 뜻이지, 모든 요소가 동일한 비중이라는 뜻은 아니다. [S11]

평가의 실질은 세 가지 질문으로 요약할 수 있다. 첫째, Harvard 에서 학업을 수행할 준비가 되었는가? 둘째, 수업 밖에서 어떤 성취·책임·리더십·창의성을 보였는가? 셋째, 다양한 경험과 인격적 특성이 공동체에 어떤 추가 가치를 주는가? 문제는 후자의 비정량 요소가 사회계층·학교자원·문화자본의 영향을 받을 수 있다는 점이다.

Harvard College Class of 2029 — 입학 퍼널

Admit rate 4.2% | Yield rate 83.6% | First-generation 20% | International address 16%

Enrolling 1,675

Admitted 2,003

Applicants 47,893

낮은 합격률은 “교육의 질” 자체와 동일하지 않다. 강력한 수요·선발·브랜드·yield가 결합한 결과다.

그림 4. Class of 2029 Harvard College 입학 퍼널

자료: Harvard OIRA Fact Book / Harvard College Admissions Statistics [S10]

4.2 acceptance rate, yield rate, class profile 의 해석

Class of 2029 는 47,893 명 지원, 2,003 명 합격, 1,675 명 등록으로 합격률 4.2%, yield 83.6%였다. first-generation 학생은 20%, 지원 당시 permanent address 기준 international 은 16%였다. 높은 yield 는 Harvard 합격자가 경쟁대학보다 Harvard 를 선택할 가능성이 매우 높다는 뜻이며, 이 수치는 brand strength 와 financial aid, peer reputation 의 결합을 반영한다. [S10]

Acceptance rate 는 수요와 공급의 비율이지 교육 quality 의 직접 척도가 아니다. 지원자가 크게 늘어도 좌석수가 거의 고정이면 합격률은 하락한다. 따라서 “4%니까 25 명 중 1 명만 worthy”라는 해석은 틀리다. 실제로는 높은 자격을 갖춘 지원자가 좌석보다 훨씬 많고, holistic selection 이 제한된 자리의 배분 메커니즘으로 작동한다.

4.3 legacy, athlete, donor influence, affirmative action

Harvard admissions 의 가장 민감한 논점은 legacy, recruited athlete, donor-related applicants, race, socioeconomic diversity 다. 2023 년 Supreme Court 의 Students for Fair Admissions 판결은 Harvard 와 UNC 의 race-conscious admissions 를 위법·위헌 판단하여 대학이 인종 자체를 admissions plus factor 로 사용하는 기존 모델을 종료시켰다. 다만 Court 는 지원자가 자신의 삶에서 인종이 어떤 경험을 형성했는지를 에세이 등에서 설명하는 것까지 금지한 것은 아니다. [S21]

Legacy preference 는 별도의 논쟁이다. 공개된 과거 Harvard 데이터와 학술연구는 alumni children·recruited athletes·donor/Dean's interest 등의 우대가 고소득 가정 학생의 admissions advantage 를 크게 설명한다고 본다. Opportunity Insights 의 Ivy-Plus 연구는 같은 시험점수 수준에서도 최상위 1% 가정 자녀의 Ivy-Plus 재학률이 중산층보다 높고, 그 admissions advantage 의 핵심 원인으로 legacy, 비학업 평가, athletic recruitment 를 지목했다. 이는 “merit”의 정의가 단순 시험점수가 아니라 제도가 가치를 부여하는 활동·배경에 의해 구성된다는 점을 보여준다. [S22]

Legacy 옹호론은 alumni continuity, community, fundraising 과 장기적 소속감을 강조한다. 비판론은 혈연을 능력과 무관한 inherited advantage 로 보고, 특히 race-conscious affirmative action 이 금지된 이후 legacy 를 유지하는 것이 형평성 측면에서 정당화되기 어렵다고 주장한다. Harvard 는 이 문제에서 donor trust·alumni engagement 와 admissions legitimacy 사이의 trade-off 를 안고 있다.

4.4 비용과 socioeconomic diversity

2026 - 27 Harvard College 의 표면적 cost of attendance 는 tuition \$62,226, fees \$6,216, housing \$14,250, food \$8,942 에 개인비·교재·교통을 더해 대략 \$95,134 - \$100,134 이며, 건강보험이 별도로 필요할 수 있다. 그러나 sticker price 와 net price 는 크게 다르다. 2025 - 26 부터 typical assets 기준 가구소득 \$100,000 이하 학생은 billed expenses 를 포함해 사실상 무료, \$200,000 이하 가구는 tuition-free plus aid 체계를 적용받는다. [S12]

이 정책은 “Harvard 는 부자만 갈 수 있다”는 단순한 인식을 교정하지만, 접근성 문제를 완전히 해결하지는 않는다. 저소득 우수학생이 Harvard 에 지원하는 비율, 사교육·고급과정·extracurricular 의 격차, elite high school 의 counseling, 가족의 문화자본 등 pre-admission pipeline 이 여전히 중요하기 때문이다. 입학 이후의 affordability 와 입학 이전의 opportunity 는 서로 다른 문제다.

4.5 학생 구성과 campus culture

Harvard College 의 사회적 핵심은 residential house system 이다. first-year 는 Harvard Yard 주변 dormitory 에 거주하고, 이후 upperclass students 는 Houses 를 중심으로 생활한다. House 는 단순 기숙사가 아니라 dining, advising, intramural activities, formal dinner, faculty affiliation 이 결합된 소규모 공동체다. 대규모 University 안에서 1,000 명 안팎의 생활단위를 만드는 방식은 network formation 의 중요한 장치다. [S13]

학생조직은 Harvard Crimson, Harvard Lampoon, debate·politics·finance·consulting·technology·public service·cultural organizations 등으로 매우 세분화되어 있다. 이런 조직은 취미활동을 넘어 “미니 전문직 시장”처럼 작동한다. 학생은 글쓰기·편집·fundraising·event production·recruiting·leadership 을 실제로 수행하고, 선후배 네트워크를 통해 internship 과 취업정보를 공유한다. Harvard 의 peer effect 는 강의실보다 이런 조직활동에서 더 직접적으로 나타나는 경우가 많다.

5. 교수·연구 시스템

5.1 faculty appointment, tenure, academic labor market

Harvard의 교수임용은 school 과 department 에 따라 다르지만, 최고 수준 연구대학의 공통 원리는 external peer review, 학문적 성취, 미래 연구잠재력, 교육, 학계의 평판을 장기간 검증하는 것이다. Tenure 는 단순한 평생고용 보장이 아니라 학문적 자유와 장기 연구투자를 가능하게 하는 제도적 장치다. 동시에 tenure-track 시장은 극도로 경쟁적이며, Harvard 가 세계적 scholar 를 끌어올 수 있는 이유는 보상뿐 아니라 학생·동료·도서관·실험실·연구비·브랜드가 패키지로 제공되기 때문이다.

5.2 연구비와 연구센터

Harvard 연구는 연방정부·재단·기업·기부금·hospital affiliates 등 복수 재원으로 운영된다. FY2025 operating revenue 에서 sponsored research 는 15%였지만, 연구비가 만드는 간접효과는 이 비율보다 크다. 연구비는 PI 의 프로젝트뿐 아니라 박사후연구원, 연구원, core facilities, 데이터, 실험실, compliance, 연구행정과 간접비를 통해 생태계를 유지한다. [S16]

Harvard 는 department 외에도 center, institute, initiative 형태의 학제간 조직을 많이 활용한다. 기후, AI, quantum, genomics, global health, democracy, inequality, ethics 같은 문제는 한 학과가 독점하기 어렵기 때문이다. 대형 research university 의 강점은 “모든 학문이 한 장소에 있다”는 데서 끝나지 않고, 서로 다른 학문을 프로젝트 단위로 재조합할 수 있다는 데 있다.

5.3 지식 → 사회적 영향력으로 전환되는 경로

Harvard 연구자의 output 은 논문과 책에 그치지 않는다. 학술논문 → 언론·policy brief → 정부 자문 → 규제설계 → 기업전략 → 특허·license → startup → 전문직 교육로 이어지는 다양한 translation channel 이 있다. Harvard Kennedy School 과 Law School 은 정책·법률 언어로, HBS 는 managerial language 로, HMS·Chan 은 임상·공중보건의 언어로 지식을 사회에 변환한다. 이 “translation capacity”가 연구인용도와 별개의 제도적 영향력을 만든다.

예컨대 경제학·공공정책 연구는 정부의 세제·교육·노동정책 논쟁에 들어가고, 법학 연구는 대법원 briefing 과 규제·기업 governance 에, biomedical research 는 특허와 임상시험·biotech 로 이동한다. Harvard 가 power institution 인 이유는 지식을 생산할 뿐 아니라 권력기관이 이해하고 사용할 수 있는 형식으로 바꾸는 전문직 조직을 동시에 보유하기 때문이다.

5.4 Harvard Library: 연구대학의 “지식 인프라 대차대조표”

Harvard Library 는 25 개가 넘는 도서관과 800 명 이상의 staff, 2 천만 점이 넘는 physical/digital items, 460 개 이상의 언어 자료를 가진 세계 최대 academic library system 이라고 Harvard 가 설명한다. Widener 는 상징적 중심이지만, 법학·의학·경영·동아시아·희귀자료·여성사 등 분야별 전문 collection 이 네트워크를 구성한다. [S15]

도서관의 경제적 의미는 “책이 많다”가 아니다. 희귀자료와 licensed databases, archives, digitization, librarian expertise, data repository 에 이미 투자된 수십·수백 년의 sunk capital 을 연구자가 즉시 활용할 수 있다는 것이다. 연구 속도와 질문의 범위를 넓히는 지식 인프라로서 endowment·brand 와 같은 장기 자산이다.

6. 재정과 Endowment

6.1 FY2025 재정 스냅샷

Harvard 는 FY2025 에 operating revenue \$6.7B, operating expenses \$6.8B 를 기록해 \$113M operating deficit (-1.7% margin)을 냈다. 순자산(net assets)은 \$68.7B 로 증가했다. 이는 Harvard 가 매우 부유한 기관이지만 매년의 운영예산이 자동으로 흑자인 것은 아니라는 점을 보여준다. 대형 대학은 교수·직원 인건비, 실험실, 시설, 학생지원, 병원·연구 관련 비용이 지속적으로 증가한다. [S16]

Harvard 운영수입 구조

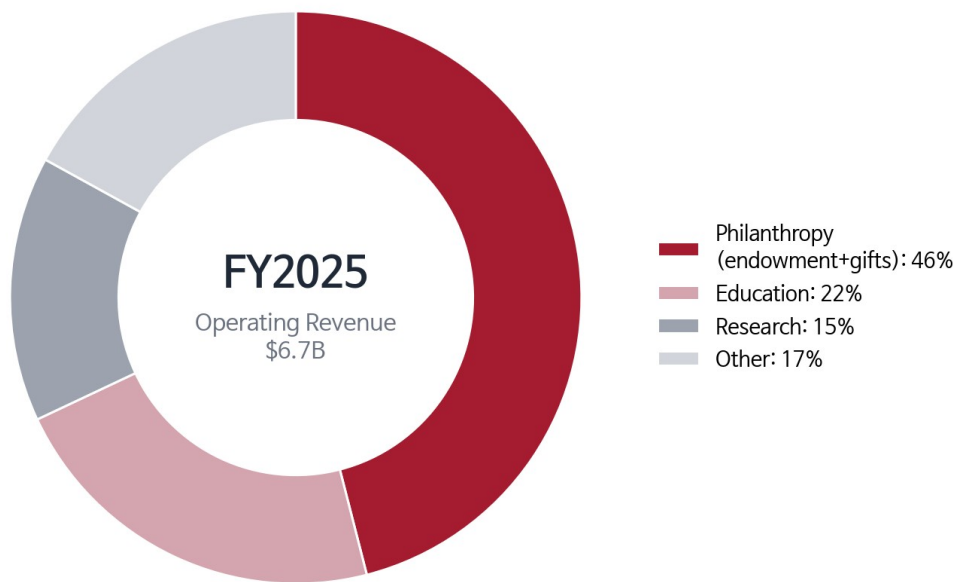


그림 5. FY2025 operating revenue 구성
자료: Harvard Financial Overview [S16]

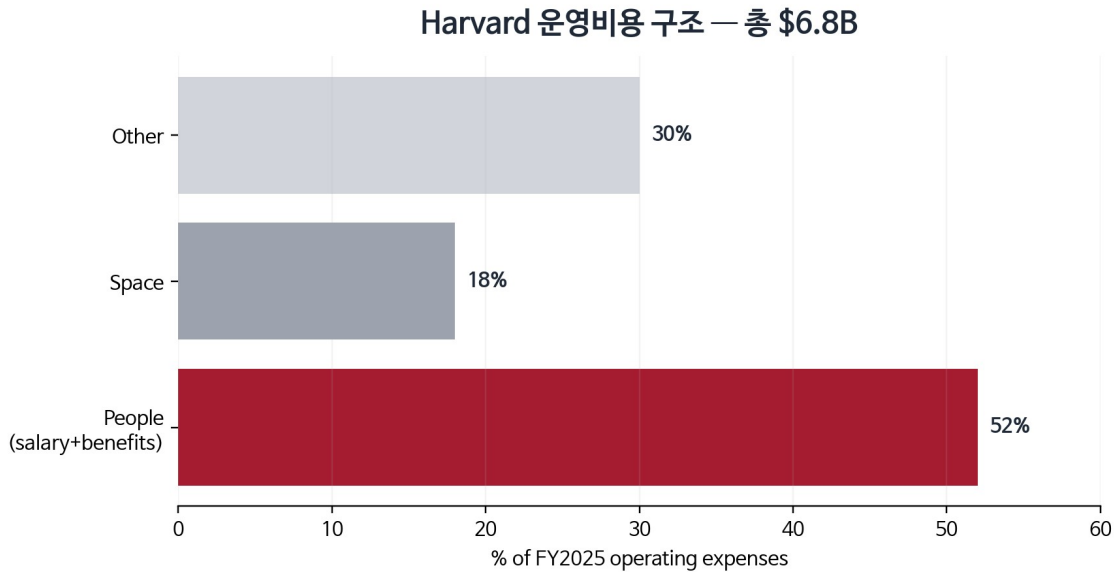


그림 6. FY2025 operating expenses 구성

자료: Harvard Financial Overview [S16]

6.2 Endowment 는 은행예금이 아니다

2025년 6월 30일 Harvard endowment의 시장가치는 \$56.9B였다. 이 숫자를 “Harvard가 마음대로 쓸 수 있는 569억 달러 현금”으로 이해하면 틀린다. Endowment은 약 14,765개의 개별 fund를 합친 portfolio이며, 다수는 장학금·특정 professorship·library·museum·연구분야 등 donor가 정한 목적에 묶여 있다. Harvard에 따르면 시장가치의 80% 이상이 법적·기부약정상 restriction을 받고, University 전체에 완전히 자유롭게 쓸 수 있는 부분은 5% 미만이다. [S16]

따라서 endowment의 경제적 구조는 “permanent capital + donor intent + investment portfolio + annual distribution rule”이다. 원금과 구매력을 장기적으로 보존하면서 매년 일정액을 교육·연구에 배분한다. Massachusetts UPMIFA는 기관이 donor intent를 존중하면서 endowment 지출과 투자에서 prudent standard를 적용하도록 한다. [S30]

6.3 Harvard Management Company 와 자산배분

Harvard Management Company(HMC)는 University의 장기 투자자산을 운용한다. FY2025 endowed funds의 투자수익률은 11.9%였고, HMC는 8% 장기 benchmark를 annual distribution 약 5%와 inflation 약 3%의 합으로 설명한다. 2025 포트폴리오는 private equity 41%, hedge funds 31%, public equities 14% 등 alternatives 비중이 높았다. Private equity 내부에는 buyout·venture capital·growth 전략이 포함된다. [S17]

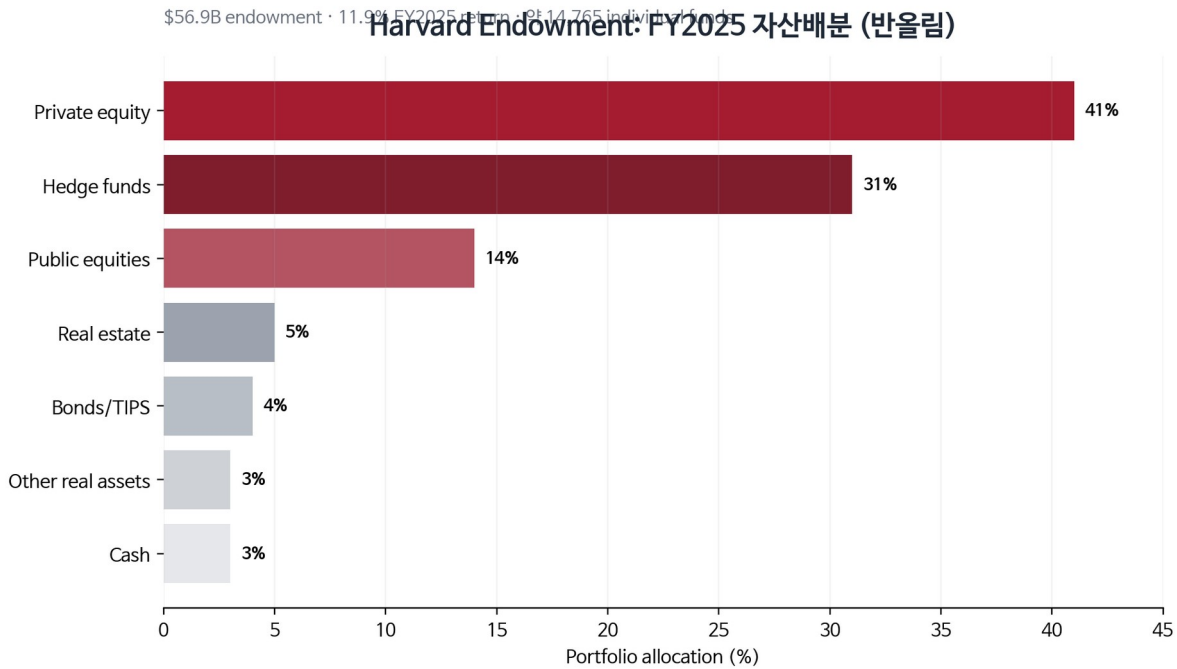


그림 7. FY2025 Harvard endowment portfolio allocation

자료: Harvard Management Company FY2025 letter [S17]

이 구조의 장점은 장기 horizon, illiquidity premium, 세계적 external manager 접근, 자산군 다변화다. 단점은 valuation opacity, private market liquidity risk, 높은 fee, benchmark 선택 문제다. Endowment 가 커질수록 투자조직 자체가 경쟁우위가 되지만, 동시에 private assets 의 가격발견과 현금흐름 관리가 중요한 risk management 이슈가 된다.

6.4 spending rule 과 대학의 운영 권력

FY2025 endowment distribution 은 \$2.5B 로 operating revenue 의 37%였다. 이 돈은 tuition 을 대체하고, 교수직·장학금·연구·library·student life 등 다양한 목적을 지원한다. Endowment 는 대학이 단기 tuition 이나 경기변동에 전적으로 의존하지 않게 하고, 새로운 학문분야에 장기간 투자할 수 있게 하는 “institutional patience”를 제공한다. [S16]

그러나 endowment 가 크다고 해서 모든 문제가 해결되는 것은 아니다. restricted fund 가 많고, 특정 school 에 편중되어 있으며, 미래세대의 구매력을 보존해야 한다. 운영위기 때 과도한 draw 를 하면 장기 복리효과를 훼손한다. 반대로 지나치게 낮은 spending 은 현재 세대 학생과 연구에 필요한 자원을 충분히 쓰지 않는다는 비판을 받을 수 있다. 이 균형이 endowment governance 의 핵심이다.

6.5 2025 endowment tax 와 재정정책 리스크

2025 년 연방법 개정은 일정 private university 의 net investment income tax 를 tiered structure 로 높였고, Harvard 는 FY2027 부터 8% 최고구간 적용이 예상된다고 설명한다. Harvard 는 이 세금이 scholarship·teaching·research 에 사용할 annual distribution 을 줄인다고 주장한다. 비판자들은 막대한 tax-advantaged endowment 를 보유한 대학이 더 큰 공적 기여를 해야 한다고 본다. [S29]

Endowment 가 권력인 이유 Endowment 의 핵심 효용은 “부유함”이 아니라 시간 선택권(optionality)이다. 경기침체·정책변화·연구비 충격 속에서도 프로그램을 즉시 폐쇄하지 않고, 최고 인재에게 장기 약속을 하고, 남들이 투자하기 어려운 10 - 20 년짜리 연구를 시작할 수 있다. 자본은 Harvard 에게 학문적 전략의 시간지평을 늘려준다.

7. Alumni Network

7.1 42 만+ alumni 가 의미하는 것

Harvard Alumni Association(HAA)은 전 세계 42 만 명 이상 alumni 의 공식 association 이라고 설명하며, 일부 페이지는 43 만 명 이상·200 개국 이상 연결을 안내한다. 숫자보다 중요한 것은 network 의 “직업적 분포”다. Harvard alumni 는 학계뿐 아니라 정부, 법원, 금융, consulting, technology, medicine, media, nonprofit 에 분산되어 있어 서로 다른 권력영역 사이의 bridge 가 된다. [S18]

HAA directory, Harvard Clubs, Shared Interest Groups(SIGs), reunions, school-specific associations, class committees, mentoring, fundraising 은 졸업 이후 약한 연결(weak ties)을 유지하는 인프라다. 60 개가 넘는 SIG 는 직업·정체성·활동을 중심으로 alumni 를 재조직한다. [S19]

7.2 alumni network 의 실제 작동 메커니즘

동문 네트워크의 경제적 가치는 “친구가 취업시켜준다”보다 더 미묘하다. 첫째, 정보비용을 줄인다. 어떤 firm·fund·judge·lab·campaign 이 사람을 찾는지 더 빨리 알 수 있다. 둘째, 신뢰비용을 줄인다. 동일 institution 의 credential 은 초기 screening 에서 common prior 를 제공한다. 셋째, referral 과 mentorship 가 발생한다. 넷째, alumni donor 가 scholarship·professorship·center·building 을 만들면서 다음 세대의 network quality 를 강화한다.

Fundraising 은 network 가 자본으로 바뀌는 대표적 경로다. Harvard 는 졸업생에게 단순 기부를 요청하는 것이 아니라 class identity, school affiliation, reunion, professional identity 를 장기적으로 유지한다. 기부금은 다시 financial aid·faculty·research 로 들어가 더 강한 학생·교수를 끌어오고, 그들이 미래 donor 와 alumni leader 가 된다. 이 선순환은 Harvard Power 의 핵심 복리 메커니즘이다.

8. 미국 엘리트 형성과 Harvard

8.1 “유명 졸업생” 목록이 아닌 생산라인으로 보기

Harvard와 엘리트 재생산: “유명 동문 목록” 보다 중요한 것은 파이프라인 구조다



Selection effect는 입학 이전의 능력·가정배경을 반영하고, education/network/signaling은 입학 이후의 추가 효과를 만든다.

그림 8. admissions → education → credential → network → elite institutions → leadership → institutional influence

Harvard의 엘리트 기능은 대통령·대법관·CEO가 몇 명 나왔는지 세는 것만으로는 설명되지 않는다. 중요한 것은 반복되는 파이프라인이다. 강한 pre-college credential을 가진 지원자가 admissions에서 선발되고, Harvard의 교육·동료·조직·연구경험을 거치며, Harvard credential을 획득한다. 이후 alumni와 recruiting network가 elite institution으로의 진입확률을 높이고, 그 기관에서 leadership position을 획득한 일부 졸업생은 다시 Harvard에 자원·평판·정책접근을 제공한다.

8.2 selection effect vs causal effect

가장 중요한 분석적 주의점은 selection effect다. Harvard 입학생은 입학 이전부터 시험점수, 성적, 동기, 가족환경, 학교자원, social capital이 평균보다 높다. 따라서 Harvard 졸업생의 높은 소득·지위 전체를 Harvard 교육의 인과효과라고 볼 수 없다. Dale - Krueger 연구는 비슷한 선택적 대학에 합격했지만 다른 대학을 선택한 학생을 비교할 때 평균 earnings premium이 크게 줄어든다고 보고했다. [S23]

그러나 “Harvard 효과가 0”이라는 결론도 지나치다. Opportunity Insights의 최신 Ivy-Plus 연구는 입학 경계선 근처의 비교 등을 이용해 Ivy-Plus attendance가 average earnings보다 특정 high-status outcome — 매우 높은 소득, elite graduate school, prestigious firm, leadership trajectory — 에 더 큰 효과를 가질 수 있음을 보여준다. 특히 네트워크와 직업시장 matching이 중요한 영역에서 causal effect가 나타날 수 있다. [S22]

8.3 signaling 과 credential effect

노동시장에서 Harvard degree는 불완전정보를 줄이는 signal이다. 고용주는 “Harvard가 이미 매우 경쟁적인 선발을 했다”는 사실을 활용할 수 있다. 이 신호는 early-career에서 특히 강하다. 경력이 쌓이면 실제 성과가 더 중요해지지만, 첫 직장·첫 clerkship·첫 fund·첫 fellowship의 진입점에서 credential이 option set을 넓힐 수 있다.

Credential effect는 법률·경영·공공정책처럼 전문직 시장에서 더 구조적이다. Harvard Law degree는 elite firm·clerkship·academia recruiting의 standardized credential이고, HBS MBA는 consulting·finance·general management recruiting의 공통 플랫폼이다. Harvard College는 특정 직업자격증은 아니지만, 금융·consulting·tech·media·government에서 높은 general cognitive/selection signal로 쓰인다.

8.4 network effect 와 peer effect

Harvard network의 가치는 “아는 사람 수”보다 “연결의 위치”에서 나온다. 한 classmate가 startup founder, 다른 동문이 venture capitalist, 교수는 federal advisor, senior alumnus는 law-firm partner일 수 있다. 이런 cross-domain bridges는 정보가 빠르게 움직이고, trust가 형성되며, 새로운 coalition이 만들어지는 조건을 제공한다. Granovetter식 weak ties의 가치가 elite network에서 극대화되는 구조다.

엘리트 재생산의 이중성 Harvard는 사회적 이동의 사다리이면서 동시에 기존 엘리트의 재생산장치일 수 있다. 저소득·first-generation 학생에게는 elite network에 진입하는 강력한 이동경로지만, legacy·athletic recruitment·사교육·elite schooling이 고소득층에 유리하면 같은 제도가 세대간 privilege를 보존할 수 있다. 두 현상은 동시에 존재할 수 있다.

9. 정치·금융·법률·기업·언론 네트워크

9.1 정치와 공공정책

Harvard의 정치적 영향력은 “Harvard가 민주당 또는 공화당 기관이다”라는 단순 구도로 이해하면 안 된다. Faculty, students, alumni, donors, professional schools는 서로 다른 정치성향을 가진다. 다만 Cambridge faculty culture가 특정 사회문화 이슈에서 진보적으로 보이는 경향과, HBS·HLS·HKS alumni가 양당 정부·기업·법률시장에 광범위하게 분포하는 현실이 동시에 존재한다.

Harvard Kennedy School은 policy analysis, economics, public management, security, leadership을 가르치고 mid-career officials와 국제학생을 끌어들인다. HLS는 judges, litigators, regulators, legislators의 법적 언어를 제공한다. 두 학교의 교수는 testimony, commissions, agency advisory roles, think tanks, op-eds 등을 통해 정책 agenda에 들어간다. 따라서 Harvard의 정치권력은 선거운동 조직이라기보다 인재·아이디어·credential의 공급망에 가깝다.

9.2 Wall Street·consulting·private capital

Harvard College와 HBS는 Goldman Sachs, JPMorgan, Morgan Stanley, McKinsey, BCG, Bain, private equity, hedge funds, venture capital로 이어지는 강한 recruiting pipeline을 형성한다. 이는 Harvard만의 독점은 아니지만, 학생조직·alumni referrals·on-campus recruiting·case interview preparation·summer internship이 결합해 entry barrier를 낮춘다.

HBS Class of 2025 자료는 취업희망자의 90%가 졸업 3개월 시점에 offer를 받았고 이후 약 94%에 가까워졌다고 보고했다. 또한 HBS entrepreneurship 자료에서 Class of 2025의 상당수가 startup에 합류하거나 창업을 선택했다. 이 숫자는 HBS가 전통적 대기업·consulting pipeline과 entrepreneurship을 동시에 유지함을 보여준다. [S31]

9.3 Big Law·법원·정부

HLS의 구조적 강점은 Big Law, judicial clerkship, government, public interest가 하나의 학생시장에 공존한다는 점이다. Class of 2025 취업자료에서 가장 큰 취업지는 New York, Washington D.C., Massachusetts였고, HLS는 공익 fellowship과 public-service funding도 운영한다. 이는 “높은 민간시장 임금”과 “공공부문 진입”을 동시에 가능하게 하는 option value를 만든다. [S32]

9.4 Silicon Valley·biotechnology·media

Harvard는 Stanford·MIT처럼 기술자 founder pipeline이 핵심 정체성인 대학은 아니지만, SEAS·HMS·Wyss Institute·Broad와 주변 Boston/Cambridge biotech cluster, i-lab을 통해 technology commercialization 역량을 강화해 왔다. 특히 life sciences에서는 laboratory science, hospitals, venture capital, pharmaceutical industry가 지리적으로 밀집해 있어 Harvard의 연구가 startup과 licensing으로 전환되기 쉽다.

Media에서는 Harvard Crimson, Nieman Foundation, Shorenstein Center, Berkman Klein Center, alumni networks가 journalism·digital media·policy communication에 영향을 준다. Harvard의 media power는 특정 언론사를 “통제”하는 것이 아니라 기자·편집자·학자·정책전문가가 교차하는 인적 네트워크와 agenda-setting capacity에 있다.

10. 혁신·창업 생태계

10.1 Harvard Innovation Labs

Harvard Innovation Labs(i-lab)은 학생·alumni·faculty의 venture formation을 지원하는 대표적 cross-school 플랫폼이다. 2026년 Harvard i-lab은 한 해 3,200명 이상의 innovators/entrepreneurs를 지원했다고 밝히며, 2025 - 26 academic year에는 13개 Harvard school에서 3,000명 이상 학생·alumni가 참여했다고 설명했다. 2011년 개소 이후 i-lab과 연결된 ventures가 누적 150억 달러 이상 funding을 조달했다는 자체 통계도 제시한다. [S20]

이 생태계의 강점은 business, law, medicine, design, public policy, engineering을 한 venture team에서 결합하기 쉽다는 점이다. HBS student가 go-to-market과 financing을, HMS scientist가 technology를, HLS student가 IP/regulatory를, GSD student가 product/design을 맡는 식의 cross-school complementarity가 가능하다.

10.2 technology transfer 와 faculty startups

University technology transfer는 patenting, licensing, industry-sponsored research, startup formation을 통해 연구성과를 시장으로 옮긴다. Boston/Cambridge의 venture capital과 biotech labor market이 지리적으로 가까운 것도 큰 장점이다. 연구자가 Harvard를 떠나지 않고도 academic appointment를 유지하며 commercialization partner와 연결될 수 있어 knowledge spillover가 빠르다.

10.3 Harvard vs MIT vs Stanford — 창업의 차이

축	Harvard	MIT	Stanford
핵심 강점	다학문·의학·경영·법·정책 결합	공학·deep tech·maker culture	Silicon Valley·CS·venture network
창업 자산	HBS/i-lab/HMS/Boston biotech	labs, engineering identity, Kendall Sq.	faculty/student startups, VC proximity
대표적 우위	규제·의학·사업·정책을 한 네트워크에서 연결	기술창업 밀도·엔지니어링	scale-up·software·venture capital
상대 약점	학부 engineering founder culture는 MIT/Stanford보다 약함	법·정책·경영의 폭은 Harvard보다 좁음	동부 법률·의학·정책 네트워크는 Harvard가 강함

Harvard의 startup 경쟁우위는 “가장 많은 기술 founder”가 아니라 highly regulated knowledge industries—biotech, health, legaltech, edtech, climate, public-sector technology—에서 과학·자본·법률·정책을 묶는 능력이다. Stanford는 시장과 VC 속도, MIT는 기술·공학의 깊이, Harvard는 multidisciplinary elite institution network에서 상대적 우위를 가진다.

11. 경쟁 대학 비교

11.1 Ivy League 의 정확한 의미

Ivy League 는 원래 “미국 명문대 전체”의 동의어가 아니라 Harvard, Yale, Princeton, Columbia, Penn, Brown, Dartmouth, Cornell 의 8 개 사립대학이 속한 athletic conference 다. 20 세기 중반 정식 athletic league 로 제도화되었고, 이후 이 학교들의 역사 · 선택성 · 사회적 지위 때문에 “elite university”의 문화적 shorthand 가 되었다. Stanford, MIT, Chicago, Duke 는 Ivy League 가 아니지만 학문 · 입학 · 영향력 면에서 같은 최상위 경쟁군에 들어간다.

11.2 Harvard vs Yale

Harvard 와 Yale 는 가장 전통적인 비교다. 둘 다 colonial-era, Ivy, strong liberal arts, law, humanities, politics, alumni network 를 가진다. Yale 는 residential college culture 와 humanities · arts · law 에서 매우 강한 정체성이 있고, Harvard 는 더 큰 연구규모, 의학 · 공중보건 · 경영 · 정책 school 의 폭, Boston/Cambridge 의 research ecosystem 에서 상대적으로 넓은 플랫폼을 갖는다. 정치 · 법률 elite network 는 둘 다 매우 강하다.

11.3 Harvard vs Stanford

Stanford 의 구조적 우위는 Silicon Valley, computer science, engineering, venture capital, founder culture 다. Harvard 의 우위는 동부 전문직 중심지와 결합된 law, medicine, business, government, academia 의 역사적 network breadth 다. 21 세기 기술산업의 부상으로 Stanford 의 brand power 가 크게 상승했지만, Harvard 는 다영역 제도권 power 에 더 균형적으로 분산된 influence 를 갖는다.

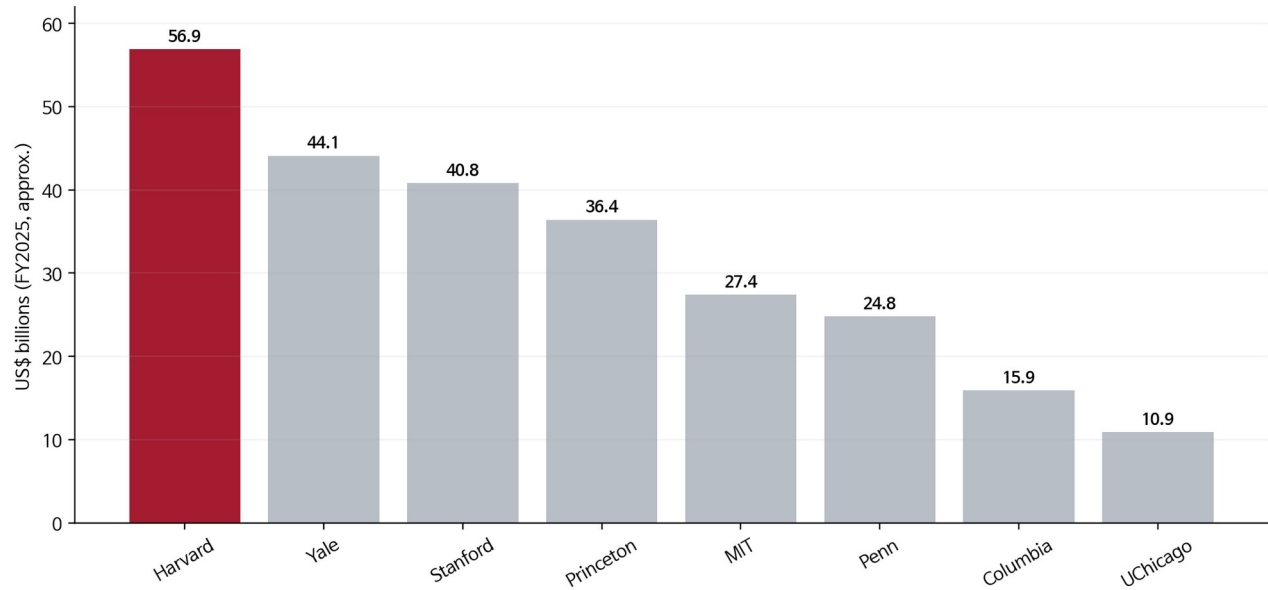
11.4 Harvard vs MIT

MIT 는 science · engineering · technology identity 가 훨씬 선명하고, maker/engineering culture 와 deep-tech commercialization 에서 독보적이다. Harvard 는 humanities · social science · law · medicine · business · policy 까지 포함한 종합 엘리트 network 에서 더 넓다. Cambridge 에서 두 학교가 사실상 하나의 지식경제 cluster 를 구성하기 때문에 경쟁과 협력이 동시에 존재한다. Broad Institute 같은 공동 생태계는 Boston 의 인재 집적을 강화한다.

11.5 Princeton, Columbia, Chicago, Penn

Princeton 은 학부 · 기초학문 집중도와 학생당 endowment 가 매우 높고, 소규모 elite undergraduate experience 에서 강하다. Columbia 는 New York 이라는 입지와 journalism, finance, international affairs, medicine 의 도시 네트워크가 강하다. Chicago 는 economics, law, social science 의 독특한 학파 전통과 intellectual brand 가 강하며, Penn 은 Wharton 과 medicine, Philadelphia ecosystem 을 통해 business/finance 에서 강력하다. Harvard 의 차별점은 이 강점들을 한 institution 안에서 비교적 균형 있게 보유한다는 “portfolio breadth”다.

주요 경쟁대학 Endowment 규모 비교



주의: 대학별 회계연도 종료일·endowment 정의가 일부 다르므로 비교는 대략적 규모 비교로 해석.

그림 9. 주요 경쟁대학 endowment 규모 비교 — FY2025 대략적 market values

자료: 각 대학 FY2025 공식 발표 및 재무자료 [S37 - S43]

대학	역사/브랜드	주요 비교우위	Harvard 대비
Yale	Colonial/Ivy	law, humanities, arts, residential culture	규모·의학·경영·연구 breadth 에서 Harvard 우위
Princeton	Colonial/Ivy	undergraduate focus, fundamental research, per-student resources	Harvard 가 professional-school ecosystem 이 더 넓음
Stanford	West Coast private	tech, CS, entrepreneurship, VC	Harvard 는 법·정책·의학·동부 엘리트 network
MIT	STEM research institute	engineering, science, deep tech	Harvard 는 comprehensive professional power
Columbia	NYC Ivy	urban network, journalism, finance, international affairs	Harvard 가 endowment·cross-school breadth 우위
Chicago	research university	economics, law, intellectual school traditions	Harvard 가 network 와 자본 규모 우위
Penn	Ivy	Wharton, medicine, finance	Harvard 가 브랜드·정책·학문 breadth 에서 더 광범위

12. 논쟁과 비판

12.1 엘리트주의와 계층 재생산

Harvard 비판의 중심은 “사회가 이미 가진 불평등을 elite admissions 가 정당화하는가”라는 질문이다. 고소득 가정은 더 좋은 학교, 사교육, extracurricular, essay coaching, athletics, alumni connection 을 살 수 있다. Harvard 의 financial aid 가 매우 관대해도 admissions 이전의 기회격차는 남는다. Opportunity Insights 연구는 Ivy-Plus 에서 같은 높은 시험점수의 학생 사이에서도 top-1% 가정 자녀가 중산층보다 더 높은 attendance probability 를 가진다고 보고한다. [S22]

반면 Harvard 는 높은 need-based aid 와 low-income recruitment 를 통해 elite institution 에 접근하지 못했을 인재에게 매우 강한 upward mobility platform 을 제공할 수 있다. 문제는 Harvard 가 “엘리트 재생산만 한다” 또는 “완전히 meritocratic 하다” 중 어느 하나가 아니라, 이동성과 재생산을 동시에 생산하는 mixed institution 이라는 점이다.

12.2 표현의 자유, academic freedom, campus politics

2023 년 이후 Israel - Gaza 전쟁을 둘러싼 campus protest 는 Harvard 의 speech governance 를 크게 흔들었다. Jewish-Israeli students 는 antisemitic harassment 와 exclusion 을 호소했고, Muslim-Arab-Palestinian students 는 Islamophobia, anti-Arab bias, doxxing, speech suppression 을 호소했다. Harvard 는 양쪽 문제를 다루는 presidential task forces 를 구성했고 2025 년 최종보고서를 발표했다. [S24] [S25]

핵심 법적·제도적 쟁점은 세 가지다. 첫째, 보호받는 정치적 표현과 Title VI 가 금지하는 hostile environment discrimination 의 경계. 둘째, university discipline 이 viewpoint-neutral 한가. 셋째, 외부정부가 federal funds 를 leverage 로 사용해 curriculum·faculty hiring·governance 까지 요구할 수 있는가. 이 논쟁은 단순 campus culture issue 가 아니라 academic freedom 과 federal spending power 의 경계를 다룬다.

12.3 2025-2026 연방정부와의 충돌

2025 년 Trump administration 은 Harvard 의 antisemitism 대응, governance, DEI, admissions 등을 문제 삼으며 22 억 달러 이상 research grants 를 freeze/terminate 했다. Harvard 가 소송을 제기했고 2025 년 9 월 연방지방법원은 funding cuts 가 위법하다고 판단해 Harvard 가 승소했다. 정부는 항소했으며, 2026 년 7 - 8 월 현재 First Circuit 절차가 진행 중이다. 따라서 최종 법적 결론은 아직 확정되지 않았다. [S26] [S27]

국제학생 문제도 별도 분쟁으로 이어졌다. DHS 가 Harvard 의 SEVP certification 을 취소하려 했으나 법원은 2025 년 preliminary injunction 으로 이를 막았고, 관련 appellate litigation 이 이어졌다. 2026 년 3 월 DOJ 는 별도의 Title VI antisemitism 소송을 제기했고, Harvard 는 6 월 motion to dismiss 를 제출했다. 또한 DOJ 는 2026 년 2 월 admissions investigation 자료 제출을 둘러싸고 Harvard 를 제소했다. [S28]

정부 측 논리는 federal funds 를 받는 기관이 Title VI 등 civil-rights law 를 준수해야 하며 Harvard 가 충분히 협조하지 않았다는 것이다. Harvard 측은 civil-rights enforcement 자체가 아니라, 절차를 건너뛰고 연구비·학생비자·세제 등을 사용해 학문·거버넌스의 광범위한 변화를 강요하는 방식이 retaliation 과 First Amendment 침해라고 주장한다. 보고서 시점에서 이 충돌은 미국 elite universities 와 연방정부 관계의 구조적 재협상을 의미한다.

12.4 plagiarism, research ethics, 행정 신뢰

Claudine Gay 전 총장 사임을 둘러싼 plagiarism 논쟁은 연구윤리와 정치적 압력이 결합된 사례였다. 이 사건은 “명백한 research misconduct 의 기준”, citation practice 의 정도, 대학이 지도부를 얼마나 투명하게 검증하는지에 대한 논쟁을 촉발했다. Harvard 에 대한 비판은 individual scholar 의 오류뿐 아니라 elite institution 이 내부 인사에게 더 관대하다는 인식을 어떻게 해소할 것인지에 집중되었다.

12.5 거대한 endowment 에 대한 비판

Endowment 비판자들은 569 억 달러 규모 자산을 보유한 기관이 tuition 을 더 낮추고, 더 많은 학생을 받아들이며, 지역사회와 공공재에 더 지출해야 한다고 주장한다. 특히 tax exemption 과 charitable deductions, federal research support 가 결합된 만큼 공적 책임이 크다고 본다. 대학 측은 endowment 의 대부분이 restricted 이고 영구적 지원을 위해 보존되어야 하며, 이미 장학·연구·교수직을 크게 보조한다고 반박한다. [S16] [S29]

균형 평가 Harvard 비판은 “부유한 명문대에 대한 질투”로 치부할 수 없고, Harvard 옹호도 “세계 최고의 대학이니 자율성을 무조건 보장해야 한다”로 끝낼 수 없다. 핵심은 엄청난 사적 자율성과 공적 보조를 동시에 누리는 기관이 어떤 accountability 를 져야 하는가이다.

13. Harvard 의 글로벌 영향력

13.1 국제학생과 글로벌 네트워크

Harvard 는 학부·대학원 전반에서 국제학생과 visiting scholars 를 끌어들이며, 이들은 졸업 후 각국 정부·기업·대학·국제기구로 이동한다. Harvard 가 국제학생에게 주는 가치는 미국의 연구시설·credential·network 접근이고, Harvard 가 얻는 가치는 세계 각국의 최상위 talent 와 향후 elite network 다. 이 교환이 decades 에 걸쳐 축적되면서 Harvard alumni network 는 미국 국내 네트워크를 넘어 transnational elite network 가 된다.

Harvard College 는 국제학생에게도 원칙적으로 동일한 need-based aid 접근을 제공하며, 2026 - 27 aid 신청 절차도 citizenship 과 관계없이 필요한 서류를 안내한다. [S12]

13.2 soft power

Harvard 는 미국 정부기관이 아니지만 미국 soft power 의 중요한 민간 인프라다. 외국의 미래 장관·중앙은행가·법률가·CEO·교수·언론인이 Harvard 에서 미국식 seminar, case method, research norms, professional ethics, philanthropy culture, nonprofit governance 를 경험한다. 이들이 미국 정책에 동의하지 않더라도 미국의 제도·언어·네트워크에 대한 이해가 깊어진다.

Soft power 효과는 “친미 인사를 만든다”는 단순한 선전모델보다 복잡하다. Harvard 는 종종 미국 정부를 비판하는 학자와 학생을 포함하고, 학문적 자율성이 오히려 미국 제도의 매력을 강화한다. 따라서 federal political pressure 가 대학의 독립성을 약화시키면 단기적 통제는 강화될 수 있어도 장기적 soft power asset 을 훼손할 가능성이 있다.

13.3 세계 대학 브랜드의 표준-setting 효과

Harvard 의 curriculum, professional education, case publishing, faculty hiring, tenure, endowment investment, fundraising, alumni engagement, research center model 은 다른 대학들이 모방하는 benchmark 가 되어 왔다. “Harvard model”은 한 가지 교육철학이 아니라 private philanthropy + research excellence + selective admissions + professional schools + alumni governance 를 결합한 institutional template 다.

14. Harvard Power 의 구조

14.1 다섯 개의 Harvard

관점	Harvard 는 무엇인가	핵심 자산	권력의 형태
지식기관	논문·책·특허·정책지식 생산자	faculty, labs, libraries, centers	agenda setting·expert authority
교육기관	학생을 선발·훈련·자격화	curriculum, pedagogy, peer group	human capital·credential
자산운용기관	영구자본을 투자·배분	endowment, HMC, donor funds	시간 선택권·재정적 독립성
엘리트 네트워크	동문과 전문직 조직 연결	HAA, school networks, recruiting	social capital·information advantage
사회적 권력기관	정부·기업·법원·언론에 인력·아이디어 공급	brand, trust, leadership pipelines	institutional influence·soft power

14.2 핵심 경쟁우위는 무엇인가

교육 자체, 학생 선발, 교수진, 자본, 브랜드, alumni network 가운데 하나를 고르라면 답은 “상호보완성(complementarity)”이다. 최고 교수만 있어도 학생과 연구비가 없으면 지속되지 않는다. endowment 만 커도 학문적 reputational capital 이 없으면 elite talent 를 끌어오지 못한다. 브랜드만 강해도 research output 과 alumni performance 가 떨어지면 시간이 지나며 약해진다.

다만 flywheel 을 시작하고 유지하는 핵심 변수를 순서로 평가하면 ① 역사적 경로와 brand, ② student/faculty selection, ③ capital/endowment, ④ research/education infrastructure, ⑤ alumni/professional network 가 서로의 marginal return 을 높이는 구조라고 볼 수 있다. Harvard 의 advantage 는 각 요소가 “좋다”는 것이 아니라 다른 요소와 결합할 때 가치가 비선형적으로 커진다는 데 있다.

14.3 Harvard degree 의 실제 가치: 네 효과의 분해

효과	의미	Harvard 에서의 중요도	주의점
Selection effect	입학 이전 능력·배경의 차이	매우 큼	졸업생 성과를 대학 효과로 과대평가할 수 있음
Education/value-added	수업·연구·멘토링·peer learning	중간~큼	분야·학생·활동에 따라 이질적
Signaling/credential	고용주가 Harvard 선발·훈련을 신뢰	큼, 특히 초기경력	시간이 지나면 실제 경력성고가 중요
Network effect	동문·교수·동료·recruiting 연결	큼, elite occupations 에서 특히 강함	network 활용능력과 직업에 따라 차이

정량적으로 “각각 몇 %”라고 고정 비율을 제시하는 것은 학문적으로 정직하지 않다. 인과효과는 전공·가정배경·직업·경력단계에 따라 다르다. 가장 방어 가능한 결론은 평균 임금에서는 selection 이 매우 크고, elite professional/leadership outcomes 에서는 signaling 과 network, 특정 교육경험의 추가효과가 더 중요할 수 있다는 것이다. [S22] [S23]

14.4 Harvard Power 의 취약성

Flywheel 은 강하지만 무적은 아니다. Brand 는 trust 가 훼손되면 빠르게 discount 될 수 있고, research enterprise 는 federal funding 과 immigration 에 노출되어 있으며, endowment 는 market·tax·liquidity risk 를 가진다. 학생 선발의 정당성이 무너지면 alumni 와 public support 가 약해질 수 있다. 즉 Harvard Power 의 약점은 각 자산이 서로 연결되어 있다는 바로 그 점이다. 한 영역의 legitimacy shock 가 다른 영역으로 전염될 수 있다.

15. 향후 10-20 년 전망

15.1 기회

- AI 와 scientific discovery: Harvard 는 CS 자체에서 MIT/Stanford 와 경쟁하면서도 medicine, law, business, policy, ethics 와 AI 를 결합할 수 있다.
- Biotechnology 와 precision medicine: Longwood, teaching hospitals, Boston biotech·VC cluster 는 세계 최고 수준의 translational ecosystem 을 계속 제공할 가능성이 크다.
- Interdisciplinary “grand challenges”: climate, public health, democracy, inequality, quantum, aging 처럼 단일 학문이 해결할 수 없는 문제에서 Harvard 의 portfolio breadth 가 강점이다.
- Global talent flight-to-quality: 정치·경제 불확실성이 커질수록 안전하고 브랜드가 강한 연구기관에 세계 인재가 집중될 수 있다. 단, 미국 visa policy 가 이를 막지 않아야 한다.
- Lifelong learning 과 executive education: degree 외의 modular education 이 커지면 HBS, HKS, DCE, online programs 가 새로운 revenue 와 influence channel 을 만들 수 있다.

15.2 위협

- Federal research compact 의 악화: grant cuts 와 indirect-cost restrictions 가 구조화되면 연구대학 모델 자체가 흔들린다. 2026 년 litigation 은 이 위험이 일회성이 아님을 보여준다. [S26]
- Endowment tax·nonprofit 규제: 8% net investment income tax 와 추가 규제는 permanent capital 의 real return 을 낮추고 spending flexibility 를 줄일 수 있다. [S29]
- Political legitimacy crisis: 좌우 양쪽에서 “편향된 엘리트기관”이라는 인식이 커질 경우 alumni·government·public trust 가 동시에 약해질 수 있다.
- Admissions legitimacy: legacy, wealth, athletic preference, race-neutral diversity strategy 를 둘러싼 압력이 지속될 것이다.
- Cost disease: 최고 인재, biomedical labs, compliance, facilities, benefits 비용이 일반 물가보다 빠르게 오를 수 있다.
- AI 의 credential disruption: 고용주가 skills-based screening 과 AI-assisted assessment 를 확대하면 prestige degree 의 초기 screening premium 일부가 약해질 수 있다. 반대로 high-trust network 의 희소성은 더 커질 수도 있다.

15.3 2035-2045 년 Harvard 를 결정할 세 가지 선택

첫째, Harvard 가 federal government 와 어떤 관계를 설정할 것인가. “공공자금 수혜자”로서 높은 accountability 를 수용하면서도 curriculum·faculty·speech 에 대한 정치적 통제의 선을 어디에 그을지가 중요하다. 둘째, admissions 의 legitimacy 를 어떻게 재구축할 것인가. financial aid 만 확대할 것이 아니라 pre-college pipeline 과 legacy/athlete preferences 를 어떻게 다룰지가 핵심이다. 셋째, endowment 를 방어적 fortress 로만 쓸 것인가, AI·bioscience·scholarship 에 전략적으로 deploy 할 것인가가 장기 경쟁력을 좌우한다.

16. 종합 결론 — 궁극적으로 “Harvard Power”란 무엇인가

Harvard는 세계에서 가장 영향력 있는 대학 가운데 하나가 된 이유는 어느 한 시대에 가장 좋은 강의를 했기 때문이 아니다. 1636년이라는 시간, 1650년 charter의 법적 연속성, 19세기 modern university 전환, 20세기 research state와의 결합, private philanthropy와 endowment, professional schools의 확장, alumni의 사회적 성공이 순차적으로 누적되었다. 이 누적은 path dependence를 만들었다.

Harvard Power의 첫 번째 층은 “선발권”이다. 수만 명의 높은 성취자를 평가하고 극소수에게 Harvard credential의 진입권을 준다. 두 번째 층은 “집적권”이다. 선택된 학생을 세계적 교수·동료·도서관·laboratory·professional schools와 한 공간에 집적한다. 세 번째 층은 “자격화 권력”이다. Harvard degree는 노동시장과 전문직에서 신뢰받는 signal이 된다. 네 번째는 “연결권”이다. alumni network가 정부·기업·법률·금융·학계·언론으로 확장된다. 다섯 번째는 “재투자권”이다. alumni의 기부·평판·권력은 다시 Harvard의 capital과 brand로 돌아온다.

따라서 Harvard는 미국 엘리트를 단순히 교육하는 기관도, 기존 엘리트만 재생산하는 기관도 아니다. 가장 정확한 표현은 “elite allocation institution”이다. 이미 유리한 학생과 새로 올라오는 인재를 함께 선발하여 서로 연결하고, 어떤 분야의 최고위 조직으로 이동할 수 있는 credential과 option set을 제공한다. 이 과정에서 merit와 privilege가 동시에 작동한다.

Harvard 학위의 실제 경제적 가치도 단일 숫자로 환원되지 않는다. 평균 임금에서 selection effect는 매우 크다. 그러나 경쟁적인 law/finance/consulting/academia/policy에서 첫 진입과 고위 네트워크 접근에는 credential과 network 효과가 실질적이다. 교육의 가치는 수업 내용만이 아니라 “무엇을 배웠는가 + 누구와 배웠는가 + 어떤 연구에 참여했는가 + 누가 그 경험을 신뢰하는가”의 결합이다.

Harvard의 가장 독특한 경쟁우위는 Stanford의 tech intensity나 MIT의 engineering identity, Yale의 humanities/law culture, Princeton의 undergraduate resources 중 하나를 압도하는 것이 아니라, 이와 유사한 최상위 역량을 의학·법·경영·정책·자연과학·인문학·사회과학에 동시에 보유하고, 569억 달러 endowment와 42만+ alumni network로 연결하는 breadth와 density다.

2025 - 2026년의 정치·법적 충돌은 이 시스템의 미래를 시험한다. Harvard가 사회적 정당성을 회복하면서 학문적 자율성을 지키고, endowment를 장기 mission에 활용하고, admissions의 공정성에 대한 신뢰를 높일 수 있다면 flywheel은 계속 작동할 가능성이 높다. 반대로 public trust, federal research partnership, global talent access가 동시에 손상되면 역사적 명성만으로 현재의 power를 유지하기 어렵다.

최종 정의 Harvard Power란 “하나의 대학이 가진 명성”이 아니라, 지식·인재·자본·자격·네트워크를 장기간 축적하고 서로 변환하며 다시 자신에게 재투자하는 능력이다. Harvard의 진짜 자산은 \$56.9B의 endowment 만도, 4.2%의 admit rate 만도 아니다. 서로 다른 형태의 자본을 하나의 제도 안에서 복리로 결합하는 능력이 Harvard Power의 본질이다.

부록 A. 핵심 데이터 스냅샷

지표	최신 값	기준	해석
설립	1636	Harvard official history	미국 최고(最古) 고등교육기관
Harvard College Class of 2029 applicants	47,893	2025 entering class	높은 global demand
Admitted	2,003	Class of 2029	Admit rate 4.2%
Enrolling	1,675	Class of 2029	Yield 83.6%
Degree student enrollment	24,317	Fall 2025	University-wide degree headcount
FY2025 operating revenue	\$6.7B	year ended Jun 30, 2025	philanthropy 46%
FY2025 operating expenses	\$6.8B	FY2025	people 52%
FY2025 operating deficit	\$113M	FY2025	-1.7% operating margin
Endowment	\$56.9B	Jun 30, 2025	~14,765 individual funds
Endowment return	11.9%	FY2025	HMC reported
Endowment distribution	\$2.5B	FY2025	37% of operating revenue
Donor-restricted endowment	>80%	FY2025	완전 unrestricted (5%
Harvard Library	20M+ items	2026 site	25+ libraries, 460+ languages
Alumni	420,000+	HAA current page	global network
2026 - 27 tuition	\$62,226	Harvard College	sticker tuition; aid separate
2026 - 27 total estimated COA	\$95,134 - \$100,134	excluding/plus health-insurance conditions	net price can be far lower

부록 B. 자료원 및 참고문헌

-
- [S1] Harvard University, History Timeline. <https://www.harvard.edu/about/history/timeline/>
- [S2] Harvard University, History of Harvard. <https://www.harvard.edu/about/history/>
- [S3] Harvard University, Leadership and Governance. <https://www.harvard.edu/about/leadership-and-governance/>
- [S4] Harvard University, Harvard Corporation. <https://www.harvard.edu/about/leadership-and-governance/harvard-corporation/>
- [S5] Harvard Elections, Frequently Asked Questions — Board of Overseers. <https://elections.harvard.edu/frequently-asked-questions>
- [S6] Harvard University, Academics / Schools. <https://www.harvard.edu/academics/>
- [S7] Harvard College, Academics. <https://college.harvard.edu/academics>
- [S8] Harvard Business School, The Case Method. <https://www.hbs.edu/mba/academic-experience/Pages/the-hbs-case-method.aspx>
- [S9] Harvard Law School, History / Academic Program. <https://hls.harvard.edu/about/>
- [S10] Harvard OIRA Fact Book, College Admissions: Harvard College Admissions Statistics. <https://oira.harvard.edu/factbook/fact-book-admissions/>
- [S11] Harvard College, First-Year Applicants / Application Requirements. <https://college.harvard.edu/admissions/apply/first-year-applicants>
- [S12] Harvard College, Financial Aid — How Aid Works (2026 - 27 costs). <https://college.harvard.edu/financial-aid/how-aid-works>
- [S13] Harvard College, Housing / Residential Life. <https://college.harvard.edu/student-life/residential-life>
- [S14] Harvard OIRA Fact Book, Student Enrollment. <https://oira.harvard.edu/factbook/fact-book-enrollment/>
- [S15] Harvard Library, About Harvard Library. <https://library.harvard.edu/about>
- [S16] Harvard University Financial Administration, FY2025 Financial Overview. <https://finance.harvard.edu/financial-overview>
- [S17] Harvard Management Company, FY2025 Letter. <https://finance.harvard.edu/fy25-hmc-letter>
- [S18] Harvard Alumni Association, Community. <https://alumni.harvard.edu/community>
- [S19] Harvard Alumni Association, Clubs & Shared Interest Groups. <https://alumni.harvard.edu/community/clubs-sigs>
- [S20] Harvard Innovation Labs, Spring 2026 / 2026 milestones. <https://innovationlabs.harvard.edu/articles/milestones-spring2026>
- [S21] U.S. Supreme Court, Students for Fair Admissions v. President and Fellows of Harvard College, 600 U.S. 181 (2023). https://www.supremecourt.gov/opinions/22pdf/20-1199_hgdj.pdf
- [S22] Chetty, Deming & Friedman, “Diversifying Society’s Leaders?”, Quarterly Journal of Economics (2026) / Opportunity Insights. <https://opportunityinsights.org/paper/collegeadmissions/>
- [S23] Dale & Krueger, “Estimating the Payoff to Attending a More Selective College,” NBER. <https://www.nber.org/papers/w7322>
- [S24] Harvard Presidential Task Force on Combating Antisemitism and Anti-Israeli Bias, Final Report (2025). <https://www.harvard.edu/task-force-on-antisemitism/>
- [S25] Harvard Presidential Task Force on Combating Anti-Muslim, Anti-Arab, and Anti-Palestinian Bias, Final Report (2025). <https://www.harvard.edu/task-force-on-anti-muslim-and-anti-arab-bias/>
- [S26] Harvard University, Federal Lawsuits — Research Funding. <https://www.harvard.edu/federal-lawsuits/research-funding/>
- [S27] Reuters, U.S. appeal of Harvard research-funding ruling; 2026 appellate status. <https://www.reuters.com/legal/government/us-appeals-harvard-court-victory-2-billion-funding-freeze-2025-12-19/>
- [S28] U.S. Department of Justice, 2026 Title VI lawsuit against Harvard. <https://www.justice.gov/opa/pr/justice-department-sues-harvard-university-antisemitism>
- [S29] Harvard Financial Administration, 2025 Endowment Tax FAQs. <https://finance.harvard.edu/endowment-tax-faqs>
- [S30] Massachusetts General Laws, Chapter 180A (UPMIFA), §3. <https://malegislature.gov/Laws/GeneralLaws/PartI/TitleXXII/Chapter180A/Section3>
- [S31] Harvard Business School, Class of 2025 Employment Report / Entrepreneurship data. <https://www.hbs.edu/mba/blog/class-of-2025-employment-report>
- [S32] Harvard Law School, Recent Employment Data — Class of 2025. <https://hls.harvard.edu/career-planning/recent-employment-data/>
- [S33] Harvard College, Financial Aid expansion (2025 - 26). <https://college.harvard.edu/resources/faq/what-harvards-financial-aid-expansion-25-26-school-year>
- [S34] Harvard & the Legacy of Slavery Initiative / 2022 Report. <https://legacyofslavery.harvard.edu/>
- [S35] Harvard Radcliffe Institute, History. <https://www.radcliffe.harvard.edu/about-the-institute/history>
- [S36] Harvard Gazette, Alan Garber to lead Harvard beyond 2026 - 27 academic year. <https://news.harvard.edu/gazette/story/2025/12/garber-to-lead-harvard-beyond-2026-27-academic-year/>

[S37] Yale, FY2025 endowment value and return. <https://news.yale.edu/2025/10/24/yale-reports-investment-return-fiscal-2025>

[S38] Princeton, Report of the Treasurer / FY2025 endowment. <https://finance.princeton.edu/report-treasurer>

[S39] Stanford, FY2025 investment portfolio and endowment. <https://news.stanford.edu/stories/2025/10/report-investment-portfolio-value-endowment>

[S40] MIT, FY2025 finances and endowment. <https://news.mit.edu/2025/mit-releases-financials-and-endowment-figures-1010>

[S41] University of Pennsylvania, Office of Investments — Endowment. <https://investments.upenn.edu/about-us>

[S42] University of Chicago, FY2025 endowment. <https://news.uchicago.edu/story/uchicago-endowment-ended-fy25-109-billion>

[S43] Columbia University FY2025 endowment / financial reporting (context). <https://finance.columbia.edu/content/financial-reports>

[S44] IRS Publication 557, Tax-Exempt Status / §4968 overview. <https://www.irs.gov/publications/p557>

접근일: 2026년 8월 10일. 진행 중 소송·정책은 이후 변경될 수 있다. 경쟁대학 endowment 비교는 회계연도 종료일과 회계상 정의가 조금씩 달라 대략적 규모 비교로 사용했다.

작성자

코리아베스트 (KoreaBest)

<https://koreabest.org>

The American Newspaper

<https://americannewspaper.org>

본 문서는 2026년 8월 10일 공개적으로 확인 가능한 최신 자료를 기준으로 작성되었다. 교육·입학·정부정책·소송·재정수치는 지속적으로 변경될 수 있으므로, 의사결정에 사용할 때에는 해당 기관의 최신 원문을 재확인해야 한다.