

## 계획기부 금융상품에 대한 연구

오준석 교수(숙명여자대학교 경영학부)

### I. 계획기부상품의 정의

- (1) 계획기부상품이란 무엇인가?
- (2) 계획기부상품의 속성
- (3) 계획기부상품을 어떻게 인식할 것인가?
- (4) 계획기부상품과 기부자 그리고 기부재단의 삼각형

#### (1) 계획기부상품이란 무엇인가?

계획기부(Planned giving)라는 용어에 대한 일반화된 정의<sup>1)</sup>는 없지만, 크게 속성적 측면과 과정적 측면에서 볼 때, 일반기부와 구분되는 특징을 지니고 있다.

##### 1) 속성적 측면에서의 차이

먼저, 속성적 측면에서 계획기부는 기부의 목적, 기부자의 혜택, 그리고 후속계획이라는 면에서 차이가 있다. 기부의 목적이라는 측면에서 보면 계획기부는 기부자산에 대한 제한을 둬으로써 기부자의 통제력을 유지하려는 특징을 가지고 있다. 또한, 계획기부는 세액공제나 자본이득을 최소화하는 등의 조세상의 혜택이나 살아있는 동안에는 기부대상자산을 소득원으로 활용할 수 있는 등의 혜택을 얻을 수 있어 일반 기부와 차이가 있다. 그리고, 계획기부는 사전에 철저하게 전문적인 분석을 거친 재무계획이나 상속에 대한 검토의 결과로서 이루어지는 후속계획의 성격을 지니고 있다.

##### 2) 과정적 측면에서의 차이

한편, 계획기부는 과정적 측면에서도 차이를 보이는데 일반기부에 비해 상대적으로 기부를 실행하기까지의 과정이 길고 복잡하다는 특성을 지니고 있다. 배릿(Richard D. Barrett)은 이러한 계획기부의 과정을 크게 타당성검토(feasibility), 준비(preparation), 마케팅(marketing), 유치(cultivating), 자산인수(acquisition), 그리고 유지 및 관리(stewardship)의 6단계로 일반화하고 있다.

1) 보스턴컬리지의 Paul Schevish교수는 Debra Ashton의 저서의 서문에서 "모든 기부는 계획기부이다. (All giving is planned giving)"이라고도 말하고 있다.

< 표 1 > 계획기부와 고액기부 기타기부의 특성비교<sup>2)</sup>

특성		계획기부	고액기부	기타기부
재단 또는 기금	기부금 세액공제	가능	가능	가능
	운영비로 활용	권장되지 않음	권장되지 않음	활용됨
	기금의 자본 확충에의 활용	활용됨	활용됨	활용되는 경우도 있음
	기금의 기본자본에 활용	활용	활용	일반적으로 활용 안 됨
기부자	기부자의 통제 (목적 또는 기간)	하려고 함	하려고 함	일반적으로 안함
	절세목적	있음	가끔 있음	일반적으로 없음
	상속 및 재무계획	있음	가끔 있음	일반적으로 없음
기부금	기부금 규모	크다	크다	크지 않다
	연간기부, 후속기부로 이어질 가능성	일반적으로 아님	일반적으로 아님	그렇다
	기부시점에서 재원사용	일반적으로 이연됨	일반적으로 사용됨	일반적으로 사용됨

## 3) 계획기부상품(Planned Gift Product)의 의미

미국에서 자선(donation)이나 기부(gift)는 대부분 순수하게 지역사회나 소외된 계층에 대한 배려차원 또는 자선(charity)이나 박애주의(philanthropy)에서 출발하였다. 이러한 선한 의지가 모여 기부기금(funds)을 만들고 이를 기반으로 여러 형태의 사회사업을 일으키는 단초를 제공하였다. 최근 들어서는 개인들로부터의 고액기부(증여)는 전문 컨설팅회사가 등장하여 함께 계획기부에 대한 전략을 수립하고, 세부계획하에 기부라는 구체적인 행동이 실행되는 하나의 사업으로 발전하고 있다.

미국의 경우에 계획기부(Planned giving) 프로그램이 여러 대학교들, 병원, 박물관 그리고 각종 재단에 이미 대중화되어 있다. 일반 기부와 달리 계획기부를 하는 방법 또는 수단에 대한 타당성검토(feasibility study)를 할 때는 보통 조세전문가들이나 재무전문가의 자문을 통해 세법 및 기부의 기대효과에 대한 분석을 필수적으로 하는 것은 당연하다고 할 것이다.

따라서 계획기부를 정확히 분석하고 활성화시키기 위해서는 일반적인 광의의 개념에서 보는 기부행위와 다르게 접근하는 시도가 필요할 것이다. 계획기부(Planned

2) Barrett, Richard D., and Molly E. Ware (2002), Planned Giving Essentials, p.5에서 일부 수정함

Giving)는 박애주의(Philanthropy)라는 차원이 아니라 사업(Business)이라는 차원에서 접근해 보아야 그러한 기부행위속에 존재하는 개별 주체들 간의 인센티브를 파악할 수 있으며, 기부에 대한 요구(needs)를 구체화 시켜서 계획기부상품이라는 구매대상(wants)으로 시장에 내놓을 수 있다고 생각해 볼 수 있을 것이다<sup>3)</sup>.

실제로 선진국들의 예에서 보면 지속적으로 자선단체의 자금조성(funding)을 촉진하기 위해서, 의회는 기부자들에게 각종 조세적혜택을 제공하는 장치들을 만들고 있다. 물론, 이러한 세제상의 혜택이 처음부터 기부할 의도(willingness to donate)를 가지지 않은 사람들에게까지 기부를 하도록 충분한 유인이 되었다고는 볼 수 없지만, 기부자가 사회공동체에 대한 인식을 가지고 또는 기업이 사회적 책임(corporate social responsibility; CSR)을 중요한 의사결정 요인으로 인식하고 기부 또는 계획기부를 고려하고 있을 때 동기부여를 할 수 있는 하나의 중요한 요인이 될 수는 있을 것이다. 이때, 계획기부상품이 다양한 구색<sup>4)</sup>을 갖추고 있다면, 계획기부상품에 대한 소비자로서 기부자들이 구매결정을 신속하게 하면서, 구매에 대한 만족도도 제고될 수 있으며, 이를 통해 보다 두터운 계획기부시장(market for planned gift)을 형성할 수 있을 것이다.

## (2) 계획기부상품의 속성

### 1) 계획기부의 2대 구성요소: 계획(Planning)과 기부(Giving)

기부관련 시민단체나 조직에서 계획기부에 대해 논의할 때, 컨설팅을 담당하는 기부계획자(gift planner)들은 주로 계획(planning)에만 초점을 맞추는 성향이 있다. 기부계획만 제대로 수립된다면, 실제로 기부(gift)는 자연스럽게 이루어지는 것으로 가정하고 있는 경향이 있다.

하지만, 사전트(Sargeant)교수는 결국은 기부(Giving)가 거래로서 완성되어야 한다고 중요성을 언급하면서 기부를 위한 대안 또는 수단이 갖추어져야 한다는 것을 강조하였다<sup>5)</sup>. 이어서 기부자의 속성에 대해 다음과 같이 정리하였다.

- 개인기부자들은 기부동기가 단순하지 않으며 개인기부자들은 내면적으로 혹은 외면적으로 무엇인가 기부의 대가를 얻고자 한다.
- 기부자가 대개 비영리의 조직인 종교적, 교육적, 문화적, 예술적, 사회적 서비스 단체 등에 계획기부를 했을 때, 미래에 그 자산이 필요해도 다시 돌려받을 수 없게 된다.

3) 마케팅에서는 소비자가 지닌 추상적인 요구를 needs라고 하며, 이를 해결할 수 있는 구체적인 대상물을 wants라 한다.

4) 제품구색의 문제는 다시 product line과 product mix 구분된다. product line이 동종제품의 연장(extension of homogeneous products)이라고 한다면, product mix는 이종제품의 연장(extension of heterogeneous products)라고 할 수 있다.

5) Sargeant, A.,(1999), "Charitable Giving: Towards A Model of Donor Behaviour," Journal of Marketing Management에서 인용함.

- 만약 기부자가 자선단체에 이익이 되는 것을 가지고 있지 않다면, 계획기부는 실행되어서는 안 된다<sup>6)</sup>.

## 2) 계획기부상품이 갖추어야할 속성

### ① 계획기부상품의 자산으로서의 특성

계획기부상품에 대해서 언급하기 전에 미국의 사례를 통해 가장 보편적으로 계획기부가 이루어지는 대상자산을 살펴보면 계획기부상품이 어떠한 형태로 제품구색을 갖추어야 할지에 대한 방향성을 잡을 수 있을 것이다. 계획기부의 형태 또는 기부의 대상이 되는 자산은 크게 다음 3가지 유형을 지니고 있다.

- 유가증권, 유형 자산·부동산과 같은 즉각적인 자산의 사용(Outright gifts)
- 기부자가 일생동안 자산을 사용·통제하고, 기부자가 죽은 시점에 자산기증(Bequests)
- 기부자는 살아있는 동안은 증여를 하고 자산으로부터 수익을 받지만 사후에는 비영리단체가 남아있는 자산을 사용(Life income gifts)

### ② 계획기부상품의 시장성확보를 위한 조건

또한, 계획기부에 대해서 다음과 같은 속성이 있음을 Barrett은 정리하고 있는데 이는 계획기부상품이 시장성(marketability)을 갖추기 위해 필요한 상품구성 요건을 정리하는데 도움이 된다고 본다<sup>7)</sup>.

- **대표적인 고액기부의 형태는 유증(bequest)과 계획기부이다.** 즉, 계획기부는 고액기부와 연결되어있으므로 상품의 단위가 고액단위여야 한다고 말할 수 있다.
- **계획기부는 현금자산보다는 기부자의 보유자산으로 이루어진다.** 자산의 경우에는 비가역성(irreversibility)으로 인해 유동화하는데 있어서 유동성위험이 존재하고, 법률위험(legal risk)과 운영위험(operational risk)에 노출되는 속성을 가지고 있다. 따라서, 계획기부상품을 계획하고 관리하는데 있어서는 이러한 위험관리를 할 수 있는 재무적인 전문성이 요구된다고 하겠다.
- 계획기부는 주로 현금의 형태로는 결코 기부를 하지 않을 것이라고 스스로 생각하고 있는 개인에 의해서 이루어진다. 따라서, **계획기부자들은 현금기부자들과 중첩된 집단이 아니다.** 이는 계획기부상품을 마케팅할 때 표적화(targeting)를 하는데 중요한 의미를 지닌다고 본다. 기존의 현금기부를 주로 하는 고객에게 계획기부를 하도록 유도함으로써 2차적 기부를 하도록 하는 것은 크게 의미가 없음을 의미한다.

6) 계획기부는 장기적이고 지속적으로 이루어지는 속성이 있기 때문에, 기부자의 기부행위를 무조건 수용하는 것이 아니라, 기부단체의 사업이나 기금관리의 목적이라는 측면에서 볼 때 검토가 필요하다는 의미이다.

7) Barrett, Richard D., et al (2002), ibid, p.6에서 상품개발과 관련된 특성위주로 발췌하여 정리하였음

- **효과적인 교육프로그램**의 운영을 통해서 계획기부의 의의와 중요성을 인식시키고, 추가적인 정보요구를 받게 되는 경향이 있다. 이는 광고 등 대중매체를 통한 표준화된 내용의 홍보가 아니라 개별적으로 차별화된 교육프로그램을 운영하는 것이 보다 효과적임을 의미하고 있다<sup>8)</sup>.
- 계획기부는 기부자에게 **박애주의적**인 목표뿐 아니라 **개인적인** 요구도 동시에 충족시킬 수 있어야 한다.
- 사회단체가 **성공적인 계획기부프로그램**을 빠르면 빠르게 운영할수록 미래현금 흐름이 활용 가능한 기금으로 빨리 축적된다.

### ③ 기부충성도가 높은 기부자(Loyal donor)의 존재

미국에서 기부관련 전문가들을 실제로 만나보고 인터뷰한 내용이나 다양한 계획기부관련 서적과 자료들이 공통적으로 지적하고 있는 것이 계획기부를 하는데 있어서 기부충성도가 높은 이른바 Loyal donor가 존재한다는 것이다. 이러한 loyal donor는 사회단체나 기관들이 매력적이고 흥미 있는 기부기회를 만들어 줄 것을 원하고 있으며, 무엇인가 자신의 이름이나 기타 자신과 관련된 자국을 기부대상에 남기길 원한다는 것이다. 또한, 이러한 loyal donor들은 자신이 좋아하고 바람직하다고 생각하는 사회단체나 조직의 목표를 달성하는데 참여하기를 바라고 있다고 한다.

자선단체나 기타 사회단체가 존립의 당위성을 도덕성에서만 찾으려 하고 자신만의 목표를 설정하고 힘겹게 하루하루를 버티며 조직을 운영함으로써 영세화되는 우를 범하지 말 것을 경고하고 있다. loyal donor가 존재하는 것을 인지하고 장기적인 기부단체의 비전을 명확화하고 장기적인 관계 속에서 비전을 공유하는 후원자를 탐색하고 교육하는 프로그램을 제공함으로써 성공적인 계획기부프로그램의 운영과 조직의 생존 및 성장전략이 공존할 수 있다는 것이다.

### (3) 계획기부상품을 어떻게 인식할 것인가?

그동안 기부에 대한 연구는 주로 사회복지나 사회적 책임 내지는 윤리적 측면에서 이루어져 왔다. 그러나 계획기부는 일반적인 기부와 다른 특성이 있다는 것을 앞에서 살펴보았으며, 거액의 자산기부가 중, 장기적인 계획 하에서 이루어지며, 기부자는 기부의 비용편익(benefit-cost)분석을 명시적으로나 묵시적으로 한다는 것을 알았다. 이러한 특성에 대해서는 본 연구자가 문헌연구뿐 아니라, 직접 미국의 전문가들을 만나서 인터뷰를 한 내용을 통해서도 알 수 있으며 계획기부에 대해서는 박애주의를 넘어선 그 이상의 것에 대한 이해와 분석이 요구된다. 기부를 계획하고 주도하는 각종 사회단체

8) 이러한 차원에서 볼 때, 인적판매(personal selling)가 계획기부상품의 판매 전략으로 유효함을 의미한다고 하겠다.

체들은 선한동기나 우월한 윤리적 행동강령이 주는 당위성에 안주하고, 기부행위의 주체인 기부자(donor)에 대한 분석과 기부를 유도할 수 있는 프로그램 및 수단에 대한 개발에 소홀해서는 안 될 것이다.

따라서 본 연구에서는 계획기부를 하나의 사업(business)이라고 설정하고, 경영학적인 관점에서 시장개념(market concept)에 입각한 계획기부상품을 설계하고, 계획기부 시장을 어떻게 구성하고 성장 발전시키는 것이 바람직한가에 대한 대안을 제시하고자 한다.

<그림 1> 본 연구의 접근법



사업이 성공을 거두기 위해서는 시장을 중시하고 시장개념에 입각한 상품개발을 강조하는데, 시장개념은 결국 '거래상대방의 거래에 대한 인센티브를 고려하라'는 의미를 지니고 있다.

### 1) 기부자의 관점(Donor's Perspective)

계획기부는 여러 가지 이유로 기부자들의 관심을 끈다. 계획기부자들은 드러나지 않는 계획기부의 동기를 충족시킬 수 있으면서 사회적인 명분을 얻을 수 있는 계획기부상품을 탐색하고 있으며 만약 그 조건을 충족시킬 수 있다면 생각했던 것보다 더 많은 기부를 할 수 있는 능력과 의사를 지니고 있는 것이 일반적이다. 이러한 거래자의 잠재된 기부 의지가 실현되기 위해서 고려되어야 할 요인으로 다음과 같은 것을 꼽을 수 있다.

- ① 일생동안 수입의 일부를 지불한 보람이 있다.
- ② 현재 다른 투자로부터 받을 수도 있는 수익률을 증가시킨다.
- ③ 수입의 세금공제를 마련한다.
- ④ 자본이득에 대한 세금 또는 재산권에 대한 세금을 감소시키거나 제거한다.

## 2) 기부단체의 관점(Organization's Perspective)

계획기부를 하나의 시장거래로 보았을 때 사회단체 또는 비영리단체는 시장조성자(**market maker**)의 역할을 수행한다. 시장조성자로서 기부단체<sup>9)</sup>는 거래비용을 줄이고 거래의 규모를 줄여야한다. 이를 위해, 계획기부의 수단을 포함해 더 많은 기부자들과 완비된 기부선택권을 연결해 주는 연결자(**match-maker**)라고도 할 수 있을 것이다.

또한, 기부단체는 거래의 비효율을 낳는 규제를 개선하고 법적불확실성에 대해 사전에 질의회신 등을 통해 명확해놓음으로써, 계획기부시장의 **사증적손실(deadweight loss)**을 최소화하기도 한다.

Life-income gift의 경우에 기부단체는 기부자가 단독 또는 공동으로 출연한 기금으로 일생동안 수익을 지급하는 기금관리자(**fund manager**)의 역할을 수행하여야 한다. 이는 기부단체가 기부자들에게 매년 정해진 현금흐름을 창출할 수 있는 사업 또는 상품에 투자해하여 자산을 운용해야 한다는 것을 의미하며 이에 상당한 위험이 따른다는 것을 기부자가 인지하고 있다. 이에 대해 Boston College의 대학기금 운용전문가인 Lockerby는 인터뷰에서 기금관리자와 기부자와의 관계개발(relation development)중요성을 언급하면서 관계개발의 핵심을 R&R(Reliability & Reputation)이라고 하였다.

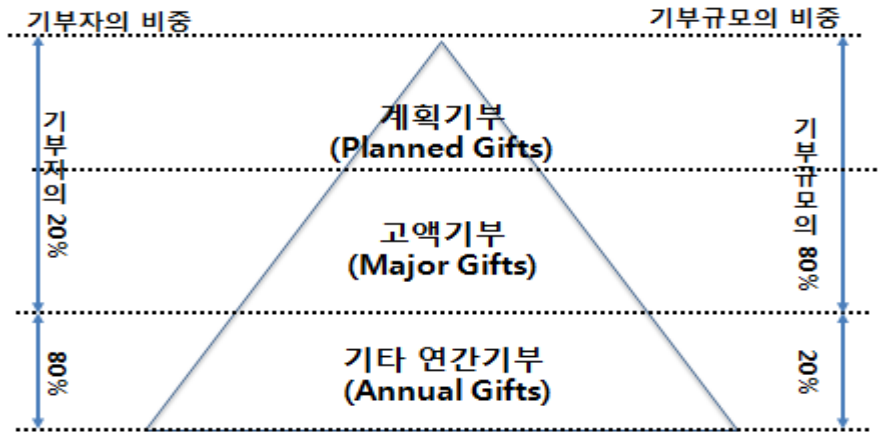
## 3) 비용-편익 관점(Expense VS Benefits)

어떤 기부단체들은 계획기부 프로그램이 전문성과 오랜 시간투입을 요구하는 노동집약적이고, 운영하기에 행정비용이 많이 소요되므로 효율적이지 못한 사업이라고 판단하는 경우도 있다.

계획기부시장은 차별화된 고급서비스시장의 성격을 지니고 있어서 기금관리자들이 스스로 배우고, 관리업무를 수행하면서 소프트웨어·관리·마케팅·교육·프로그램의 운영비용 등에 대한 부담이 있는 것은 사실이다. 하지만, 상대적으로 고액기부의 유치가 가능하고 기부단체의 투입에 비해서는 상대적으로 높은 수익기회를 지니고 있는 것이 계획기부상품이다. 더구나 최근 들어서는 계획기부상품에 대한 인식이 높아지고, 보편적인 노후설계의 중요한 과정으로 계획기부에 대한 고려가 이루어지고 있기 때문에, 만약 어떤 기부단체가 계획기부 프로그램을 제공하지 않는다면, 프로그램을 제공하는 다른 기부단체와 후원자에 대한 경쟁을 할 수가 없다.

9) 자선단체나 기부재단 등에 대해서 미국의 기부전문가들은 선한사람(good man) 이미지에서 탈피하여 전문성을 바탕으로 한 능력 있고 신뢰할 수 있는 사람이 되어야 함을 강조하였다.

## (4) 계획기부상품과 기부자 그리고 기부재단의 삼각형

<그림 2> 기부관련 모금의 피라미드<sup>10)</sup>

<그림 2>에서 보듯이 기부자의 비중으로 보면 전체기부자의 80%는 연간기부나 소액기부를 하고 있으며 20%만이 고액기부나 계획기부를 하고 있다. 반면에 고액기부나 계획기부의 규모는 전체의 80%에 이르는 규모를 보임으로써 적은 기부자를 대상으로 집중적인 관리를 하는 것이 업무의 효율을 고려한다면, 바람직한 것으로 보인다.

하지만, 동시에 고려해 볼 것은 기부라는 이타적인 행위가 평소에 교육을 통해 생활속에 습관화가 되지 않으면, 피라미드의 상위에 있는 고액기부나 계획기부로 발전하기 힘들다는 것이다. 따라서, 연간기부를 고액기부로 전환시키는 전략이나 고액기부를 계획기부로 바꾸는 마케팅전략은 바람직하지 않다고 할 것이다. 오히려, 연간기부를 하고 있는 기부자들이 이탈되지 않고 기부행위가 주는 만족 및 자긍심을 충족시켜서, 고액기부로 이어지도록 하고, 새로운 기부자들이 이러한 기부행태를 보고, 신규로 연간기부를 하는데 동참할 수 있도록 유도하는 전파마케팅(viral marketing) 전략이 필요하다고 하겠다.

이때, 상당히 오랜 기간 동안은 자선단체나 기부재단이 주축이 되어 기부에 관한 훈련프로그램과 행사를 이끌어주는 노력이 필요한데, 대부분의 기부재단이 역사가 짧고 영세성을 면치 못하고 있다. 그 결과, 기부자들이 오랜 기간 동안 기부재단과의 상호교류와 기부의식에 대한 공유를 통해 신뢰와 공감대를 형성하기 어렵다는 현실적인 한계를 안고 있는 것이 선진국이나 한국의 현실이기도 하다.

10) Barrett, Richard D. et al (2002), *ibid*, p.17



## II. 계획기부상품의 수요자분석

- (1) 계획기부를 누가 하는가?
- (2) 계획기부의 동기
- (3) 계획기부의 수단
- (4) 계획기부의 목표고객특성

### (1) 계획기부를 누가 하는가?

계획기부라는 용어는 한 때 고액기부와 동일시되었으며, 일반기부와 비교되는 개념이었기 때문에, 과거의 연구는 주로 유산기부자 또는 고액기부자의 특성에 대해 연구가 이루어졌다.

Sargeant(2006)의 연구에 따르면, 유산기부 서약자 중 68.7%가 여성이며 주로 혼자 사는 경우가 많았다<sup>11)</sup>. 또한, 일반 기부자들은 유산기부 서약자들보다 평소에 기부 금액이 많으며, 유산기부 의향이 있는 사람들은 기부단체나 공공기관이 평소에 사업을 잘 진행하고 있는지 주의 깊게 살펴보는 경향이 있다고 한다.

다른 연구인 미국과 호주의 연구팀 조사에 의하면, 유산기부를 하는 미국의 기부자들이 유증결정을 하는 시점이 대개 40대 중반이었다고 한다. 유산기부자는 Sargeant 연구에서와 마찬가지로 결혼을 안 했거나 사별한 경우, 그리고 자녀 또는 손자/손녀가 없는 경우가 많다고 한다. 부유층이 아닌 유산기부자 대부분은 그들 자신 또는 그들 가족에게 도움을 준 단체에게 ‘고마움’을 전하기 위해 유산을 기부한다.

인디애나 대학 기부연구소의 조사에 따르면 유산기부 동기는 선한 일을 하고자 하는 내적동기와 사회가 나에게 기대하는 외적동기가 복합적으로 작용된다고 한다. 계획기부위원회 연구결과에 따르면 75세 이후 유산기부를 결정하는 비율이 15%인 데에 반해, 45세 이전에 유산기부를 결정하는 비율은 17%라고 한다. 이는 젊은 세대에서의 유산기부 계획 및 결정이 생각보다 적지 않다는 것을 알 수 있다.

### (2) 계획기부의 동기

#### 1) 기부하려는 의지와 기부할 수 있는 능력

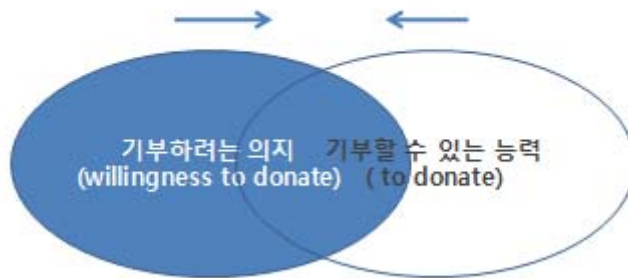
삶에서 대부분의 사람들은 물리적, 정신적인 부분의 지원을 필요로 한다. 그리고 삶속에서 우리는 더 많이 긍정적이고, 인간적이며 친절한 행동을 지속하며, 개인적인

11) 우리나라의 경우에도 기부를 하는데 가족이 부정적으로 영향을 미친다는 것이 입증되고 있다. 독신인 경우에는 상대적으로 기부를 하는데 가족들의 부정적인 영향을 덜 받게 된다.

삶의 질을 풍요롭게 하려고 한다. 사람들은 의료연구, 가정폭력 대피소, 귀중한 예술품이나 음악프로그램에 대해 더 많은 기금이 이용되기를 희망한다. 결과적으로 많은 사람들은 자선 기부를 하기를 원하며, 도움을 줄 수 있는 개인이나 가족들과 연결이 될 방법을 필요로 한다.

계획기부가 실제로 이루어지기 위해서는 한쪽으로는 기부하려는 의지(willingness to donate)가 있어야 하고 다른 한편으로는 기부할 수 있는 능력(ability to donate)이 있어야 한다.

### << 기부단체의 마케팅노력 >>



의지가 먼저 전제가 되고 그중에서 능력을 갖춘 기부자를 찾아야 할 것이냐, 아니면 능력이 전제가 되고 그 중에서 의지를 갖춘 기부자를 찾아야 할 것이냐에 대해서는 기부단체의 마케팅 전략에 따라 달라질 것이다. 기부에 대한 의지 또는 동기를 갖고 있는 잠재적 기부자에 대해서는 기부할 수 있는 능력범위가 어느 정도인지를 구체화시켜 줄 수 있는 마케팅 노력이 필요할 것이고, 반대로 기부할 수 있는 능력을 갖춘 잠재기부자에 대해서는 기부동기와 기부의지를 개발하는 마케팅활동을 수행하게 될 것이다. 하지만 분명한 것은 의지는 있지만 능력을 초과하는 기부는 결국은 개인적 희생이 되거나 사회적 부담이 되기 때문에 사회 전체적으로는 최적화라고 할 수 없을 것이다.

## 2) 계획기부의 동기에 관한 연구

기부에 대한 의지와 능력을 모두 갖춘 기부자에 의해서 사회적으로 선한목적 실현하기 위해 기부가 이루어지는 것이 가장 바람직한 계획기부의 모습일 것이다. 계획기부의 동기에 대해서는 여러 가지가 있을 수 있는데 미국의 경우에는 많은 선행연구가 진행되어 왔으며, 공통적인 행태적 특징을 가지고 있다.

Schervish와 Havens(1997)은 자선적인 기부의 동기로 많은 관심을 가져온 이타주의 동기와의 비교에 초점을 두면서 기부는 자신의 존재를 적극적으로 반영하는 자기 정체성 동기에 의해서 보다 잘 설명되어질 수 있음을 제시하였다. 특히 가정에서의 경험, 종교적인 경험, 지역사회에의 참여경험, 시민으로써 의무관계 등의 자기 정체성의 효과를 강조하였다. 이와 같은 것들은 개인기부자들이 조직을 통하여 자신의 정체성을

부각시키고 싶은 욕구를 의미한다.<sup>12)</sup>

Hogg와 Abrams(1988)는 사회적 정체성이 여러 사회적 집단의 범주에 소속됨으로써 나타난다고 하였다. 이런 관점에서 볼 때 개인 기부자가 비영리조직에 기부를 하는 행위가 단순히 비영리조직을 위해서라기보다 비영리조직과 관련된 다양한 사회적인 관계 속에서 자신의 정체성을 노출시키고, 다른 사람들과 구별되는 자신을 만들어 가는 관계 속에 있는 의미로 이해 할 수 있다.<sup>13)</sup>

자선단체는 그들의 업무를 지속하기 위해서 재정적인 지원을 필요로 한다. 미국인의 80%이상은 자신이 선택한 비영리단체에 평생에 걸쳐 기부를 한다. 그러나 2000년 조사에 따르면, 오직 약 8%의 사람들만이 자선 유증을 통해 이 지원을 계속하기로 결정한다고 한다.<sup>14)</sup> 유증이나 계획기부를 함으로써, 사회에 중요한 차이를 만들 수 있는 조직단체에게 계속 도움을 줄 수 있다.

### (3) 계획기부의 수단

계획기부에 대한 기부자의 의지와 능력을 일치시키는 마케팅노력이 가해졌다면, 다음에는 기부자의 입장에서 볼 때, 기부행위를 실행할 수 있는 구체적인 수단이 제시되어 있어야 한다. 더구나, 계획기부의 경우에는 장기적인 계획 하에서 기부가 발생하는 것이므로, 하나의 계획기부상품만으로는 기부자의 상품에 대한 요구를 모두 충족시킬 수 없을 가능성과 동태적으로 상품포트폴리오<sup>15)</sup>가 변화해야할 가능성이 존재하기 때문에 충분한 계획기부상품의 구색을 갖추고 있어야 하며, 상황에 따른 탄력성(flexibility)을 갖추는 것이 필요할 것이다. 새로운 계획기부상품을 설계하기 전에 현재, 미국을 비롯한 선진국에서 계획기부의 수단으로는 다음과 같은 것들이 대표적으로 활용되고 있다.

#### 1) 유증(Bequest)

사망시점에 기부를 하는 것을 말한다. 계획기부 중 가장 하기도 쉽고, 간편한 것이 특징이며 면담을 나눈 기부전문가의 말을 빌면 전체기부의 80%가 유증과 신탁(trust)이라고 한다. 하지만, 유증이라는 형태의 기부는 잠재적 기부자들로 하여금 기부를 하고 싶어도 살아생전에는 실행할 수 없게 만드는 현실적인 문제를 안고 있다. 기부자는 살아있는 동안 생활비와 의료비 및 보험금을 충당하기 위해서는 소득을 창출할 수 있는 자산을 필요로 하기 때문이다<sup>16)</sup>.

12) Schervish, P. G. and J. J. Havens(1997), "Social Participation and Charitable Giving

13) Hogg, Michael A. and Dominic Abrams(1988), Social Identification: A Social Psychology of Intergroup Relation and Group Process

14) <http://www.leavealegacynhvt.org> 자료에서 인용함.

15) 포트폴리오(portfolio)는 여러 자산들의 집합(a combination of assets)을 말한다.

16) 물론 최근에는 유증의 형태가 다양해져서 기부자는 살아 있는 동안은 자산의 소유권을 행사할 수 있고, 사망 시에는 기부를 약속하는 형태가 나타나기도 한다.

## 2) 연금기부(Charity Gift Annuities; CGA)

기부자가 현금이나 자산을 기부한 후, 자산에 대한 소유권은 사회단체나 재단으로 넘어가지만 재단에서는 기부자에게 살아있는 동안 그에 대한 수익을 제공해주는 계약을 말한다. 잠재적 기부자가 기부를 하고자 하는 의지와 능력을 보유하고 있지만 생계를 위해 고정수입을 필요로 하는 경우에는 연금기부(Charitable Gift Annuity)의 계약을 통해 기부를 할 수 있다. 하지만, 이 경우에 대해서 미국의 부동산기부전문가<sup>17)</sup>는 주로 자선단체들이 영세하고, 종교단체 등이 주축이 되어 자산을 운영함으로써 안정적인 수익을 획득하지 못하기 때문에, 잠재기부자에게 신뢰를 주지 못하는 경우<sup>18)</sup>가 많기 때문에 계획기부가 연금기부의 형태로 이루어지기 위해서는 장기적으로 안정적인 수익을 창출할 수 있는 능력에 대한 검증이 필요하다고 강조하였다. 또한, 상당히 많은 계획기부가 연금기부의 형태로 자선단체나 종교단체가 운영하는 시설에 이루어지고 있지만, 면세가 되는 비영리법인인 관계로, 각종 데이터에서 연금기부의 규모가 과소평가되는 경향이 있다는 것을 언급하였다<sup>19)</sup>.

## 3) Charitable Remainder Trust (CRT)

우리나라의 신탁과는 다소 상이한 부분이 있지만 기부자와는 다른 법적인 형태(legal entity)를 갖추고 여기에 기부자의 자산을 수탁자(trustee)<sup>20)</sup>에게 기부한 다음, 일정 기간 동안은 신탁자산운용의 수익을 돌려받고, 그 기간이 경과한 다음에는 자산이 재단에 기부되는 형태이다.

CRT를 통한 기부를 하는 중요한 경제적 동기는 자산의 유동화에 있다. 자산을 그대로 보유하고 있으면 수익을 조금 혹은 전혀 내지 못하는 자산을 보유하고 있는데, 이를 매각 등을 통해 현금화하고 싶지만 양도 소득세가 과중하여 이를 피하고자 CRT를 선택하는 것이다. 기부자는 재산을 CRT로 만들고 CRT에 의해 그 자산은 면세혜택을 받아 운용 및 처분되고, 그에 따른 수익을 일정 기간 동안 받게 된다. CRT는 자산을 기부단체에 저가에 매각(bargain sale)하는 방식을 통해, 일정부분에 대한 보상을 받는 것과 유사하지만, 자산에 대한 통제력을 생애기간동안 유지할 수 있다는 면에서 보다 매력적이어서, 인기 있는 계획기부상품으로 꼽히고 있다.

17) 2010년에 이루어진 조지아대학 소비자경제학과의 러셀제임스 (Russel James, Jr.)교수와의 면담내용 중

18) 기부자의 재산에 대한 소유권이 자선단체로 넘어가는데, 자선단체의 영세성으로 인해 자신의 생애동안 돌보아줄 수 있는가에 대한 신뢰가 형성되지 못하면, 결국 마지막 단계에서 기부를 하지 않게 된다고 한다.

19) 계획기부가 대학교나 대형병원에 집중될 것 같은데, 미국의 경우에도 꼭 그런 것만은 아닌 이유 중의 하나가, 익명성과 조세관련 자료가 노출되지 않는 부분에 있다. 지역적으로 신뢰를 얻고 있는 종교재단이 운영하는 노인요양원 등에 대해 계획기부가 이루어지는 동기중의 하나가 회색시장(gray market)특성 때문이다.

20) 이때의 수탁자는 은행이나 신탁회사뿐 아니라 여러 주체가 될 수 있다.

"The trustee could be a bank or trust company, brokerage firm, other fiduciary, an individual, a charity, and in many cases, the donor"

대부분의 은행의 경우에는 수탁자가 되는 조건으로 최소 \$100,000이상을 CRT로 요구하고 있다고 한다. Debra Ashton (2004) p.248

#### 4) Charitable Lead Trust (CLT)

기부자는 현금 혹은 재산을 신탁에 기부하고, 일정 기간 동안 자선단체나 재단에 기부를 한다. 약속 된 기간이 끝나면 재산의 소유권은 구체적인 수혜자에게로 돌아가는데, 주로 기부자의 가족이다. CLT를 선택하는 기부자는 세금을 최소한으로 내면서 기부를 하고자 한다. 기부자는 신탁에 재산을 기부하면서 세금공제효과를 얻고 일정 기간 동안 기부가 되었다가, 결국에는 기부자의 가족이나 기부자에게로 자산에 대한 소유권이 다시 되돌아간다<sup>21)</sup>.

#### 5) Life Estate Reserved

기부자가 소유하고 있는 재산(주로 부동산)을 자선단체나 재단에 기부하고, 살아 있는 동안은 소유권을 가지며, 사망 시 재단에 소유권이 이전되는 형태이다. 기부자는 집이나 농장 등을 재단에 기부하지만 살아있는 한은 소유권을 행사하고, 기부에 따른 세금공제효과를 먼저 얻고 싶을 때 활용하는 방법이다. 자선단체와 역모기지(reverse mortgage) 계약을 체결하는 것이 대표적인 예라 하겠다.

#### 6) Pooled Income Fund(PIF)

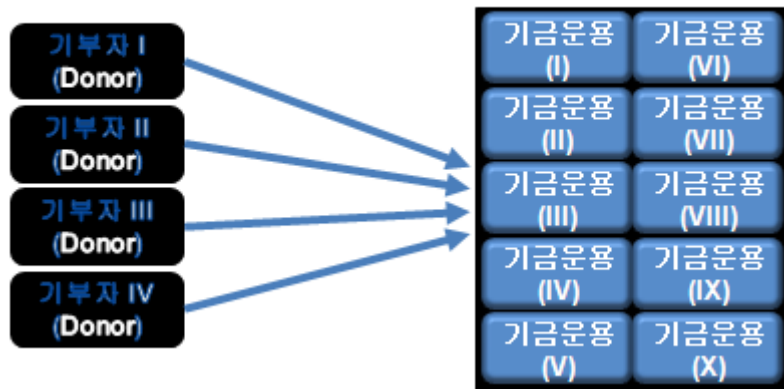
금융상품으로서 집합자산 또는 펀드상품과 아주 유사한 형태로 재단은 여러 기부자로부터 현금이나 주식 등을 기부 받고, 다른 기부자로부터 받은 기부금을 pooling하여 투자회사(investment company)를 세우고 투자를 한 뒤, 기부자에게 수익을 분배<sup>22)</sup>한다.

기부자는 재단에 현금이나 주식을 기부하고, 재단은 Pooled Income fund를 통하여 자산을 운용하고 기부자에게는 PIF의 주식을 나누어 준다. 기부자는 Pooled Income fund를 통한 수익을 평생 받고 사후에는 지분권이 재단에게로 귀속된다. PIF는 상품의 구조만으로 보면 일반적인 펀드상품과 유형이 매우 유사하다. 계획기부가 고액으로 이루어지는 경우에는 대개 본인의 이름을 붙이기를 원하기 때문에, 다음에 언급하는 DAF를 선호하지만, 상대적으로 소액으로 정기적으로 기부하거나(적립식), 거액으로 기부를 하되 본인이 노출되는 것을 꺼리는 경우(거치식)에는 PIF를 활용할 수 있다. 미국의 기부전문가들과의 인터뷰결과에 의하면, 최근 저금리로 인해 사례가 많지는 않다고 한다.

21) 미국세법에서는 일정기간동안 신탁 자산을 맡길 때, "일정기간"을 기부자가 아닌 "다른 사람의 생존기간"으로 하지 못하도록 하고 있다. 이는, 젊지만 중병을 앓고 있는 제 3자를 일정기간의 단위로 설정함으로써, 세제상의 평균예상수명을 기준으로 한 세액공제효과를 얻은 후, 사후에 다시 소유권을 찾음으로 절세를 하는 전략을 구사할 수 있기 때문에 이를 방지하기 위한 것이다. 이러한 조세전략을 "vulture" 또는 "ghoul"이라 한다. Debra Ashton(2004), *ibid*, p.294

22) 이때, 수익은 펀드운용으로부터 나오는 실제 투자수익을 기준으로 하기 때문에, 주로 보수적으로 운영되는 펀드의 특성상 시중금리수준을 반영하게 된다. 최근 저금리추세를 반영하여 수익률이 5%대에 머무르고 있어서 거의 찾지 않는 계획기부상품이다. PIF는 금리가 높아지면 매력적인 상품이 될 수 있다.

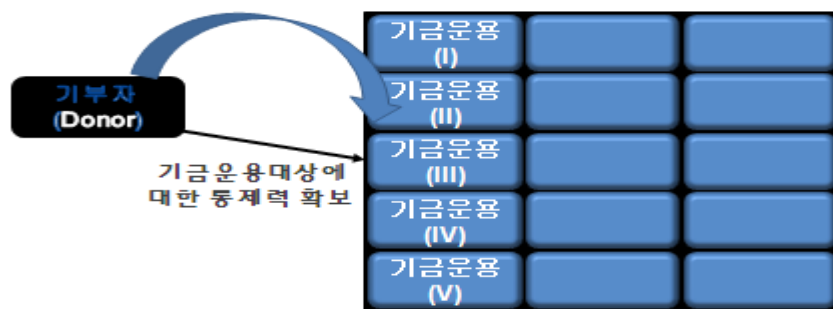
### • PIF(Pooled Income Fund)



### 7) DAF(Donor Advised Funds)

기부자가 기부를 하고, 펀드를 만드는 것은 PIF와 동일하지만, 펀드를 운용하는 운용대상에 대해서는 기부자가 통제력(controllability)을 확보하고, 기금운용대상을 정하거나 변경할 수 있도록 한 펀드로 펀드규모가 큰 대학교나 병원 등에 있어서 거액기부자 또는 계획기부자의 기부를 받은 후, partnership을 형성하여 기부자를 GP(general partner)로 펀드운용에 참여시키는 형태<sup>23)</sup>가 대표적이다. 대부분의 경우에는 기부자의 이름 또는 가족의 이름을 명명할 수 있는데, 최근 Fidelity를 중심으로 DAF 펀드가 활성화되고 있다.

### • DAF(Donor Advised Fund)



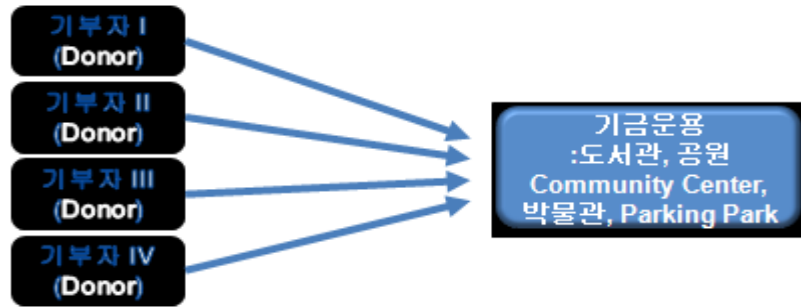
### 8) CF(Community Fund)

DAF와 유사한 형태의 펀드로서 CF(Community Fund)가 있는데 이는 상대적으로 DAF보다 기금운용대상이 규모가 작은 시설물로서 도서관이나 공원, 커뮤니티센터

23) 대개의 경우는 기금을 기부해준 기부자나 기부자의 가족이름이 시설이나 건물에 명명이 되고, 한국의 법제와는 다르게 partnership을 형성하여 general partner로 참여하는 사람에 대한 보상(compensation)이 가능하다.

등 특정한 하나의 공공시설물에 펀드를 운용한다. 여러 기부자들의 기부로서 이루어지고, 의자나 특정 시설에 기부자의 이름이 붙는 경우가 많다. 펀드운영의 성과 또는 수익에 대해서는 기부자에게 배분되는데, 처음부터 기부자에게 채권을 발행하는 경우도 있다.

### • CF(Community Fund)+ Revenue Bonds



이때 발행하는 채권은 revenue bond가 될 수 있는데, 채권의 원금은 상환이 보장되지만, 이자에 대해서는 시설물운영을 통해 일정한 수익(revenue)을 달성했을 때는 이자가 기부자들에게 지급되지만, 그렇지 못했을 때는 이자가 지급되지 않는다<sup>24)</sup>. 이자 또는 배당이 지급될 경우에는 소득에 대한 세금을 납부하게 된다.

### 9) 저가양도(Bargain Sale)

잠재기부자들의 상당부분은 기부할 의사는 있지만 한 부지나 집 전체를 기부할 능력이 안 되는 경우가 있다. 이 경우, 자선단체나 재단은 시장가보다 싸게 집을 사거나 담보대출에 잡혀있는 집의 기부를 받는데 이것이 bargain Sale이다. 주로 자선단체나 재단의 입장에서는 PIF나 CGA 프로그램이 기부자에게 매력적이지 못하는 경우에 차선의 대안으로 제시할 수 있는 것이 bargain sale이다.

Bargain Sale은 특히, 골동품이나 미술품 등의 기부에 많이 이용된다. 예를 들어 \$30,000에 구입한 미술품이 현재 시가가 \$200,000이라고 한다면, 그리고 기부자가 이러한 미술품을 기부하는 것을 고려하고 있다고 하자. 이때, 기부자가 전부를 기부하는 것은 부담스러워 하고 있다면, \$30,000에 자선단체나 재단이 매입하는 것을 대안으로 제시할 수 있다. 이렇게 함으로서 기부자는 시가와 베이스(basis)의 차이인 \$170,000에 해당하는 소득 세액공제를 받을 수 있으며, 동시에 \$30,000의 현금

24) 대부분의 시설물이 공공성이 강하기 때문에, 수익이 크게 나지 않는 특성이 있다. 하지만, 기부자에 대한 예우나 기부자 가족에 대한 시설물 운영에 참여하는 family governance를 어느 정도는 보장해 주기 때문에, 채권인수에 참여하게 된다. 다만, 이와 관련된 자료가 잘 드러나지 않는 이유에 대해서, 미국의 전문가들 대부분이 종교시설로 운영되는 노인요양시설이나, 자선단체가 운영하는 병원시설인 경우가 많아서 면세대상이 비영리 법인이 사업주체가 되는 경우가 많아서, 국세청(IRS)이 자료를 적극적으로 수집하고 집계할 필요가 없기 때문이라고 했다.

을 확보할 수 있게 된다.

#### (4) 계획기부의 목표고객특성

구체적으로 계획기부상품을 구매할 수 있는 계획기부의 목표고객인 잠재기부자는 어떠한 특성을 가지고 있는지 살펴 볼 필요가 있다. 이에 대해서는 최근 미국의 케이스 재단<sup>25)</sup>(The Case Foundation)에서는 광범위한 조사보고서<sup>26)</sup>를 작성하였다. 이 조사는 2007년 12월 13일부터 2008년 1월 31일까지 50일 동안 개인, 기부자, 기부재단 등을 대상으로 실제 모금행사와 함께 조사가 이루어졌다. 모금행사는 PARADE라는 잡지와 parade.com이라는 사이트를 통해서 이루어진 America's Giving Challenge(AGC)와 페이스북(facebook)을 통해 이루어진 The Cause Giving Challenge(CGC)였다.

##### 1) 사회기부의 동기(causes of giving)

어떠한 분야에 혹은 목적으로 기부를 하는가에 대해서 다음과 같이 응답하였다. 이는 기부자들이 실제로 기부를 하면서, 기부동기를 작성한 것이기 때문에 신뢰성이 보다 높다고 할 수 있을 것이다.

구분	전체비중	CGC	AGC
국제/인권/구제/원조	20%	26%	10%
질병 예방/치료	13%	12%	14%
지역/시민 연대	11%	11%	9%
교육	11%	10%	11%
동물의 권리	6%	5%	7%
환경	6%	6%	7%
종교	4%	4%	3%
예술/문화 기관 설립	3%	2%	4%
범죄/학대/방임 근절	3%	2%	3%
기타	24%	19%	33%

기타의 기부동기에는 지역개발, 건강, 교육, 비영리기구 직원을 위한 능력향상프로그램, 기아, 아동문제 등이 있었다.

25) AOL의 공동창업자인 Jean Case와 Steve Case가 설립한 비영리단체로, The Giving Challenge 라는 보고서를 발간하고 있다.

26) Beth Kanter and Allison H. Fine (2009), "America's Giving Challenge-Assessment and Reflection Report", June, The Case Foundation.



## 2) 인구 통계적 특성

## ① 성별

전체적으로 여성기부자가 70%로 남성보다 많았으며, 여성의 소득증가와 사회 참여가 증가함에 따라서 앞으로도 기부에 있어서는 여성의 뚜렷한 우위가 유지될 것으로 전망하고 있다.

성별	전체비중	CGC	AGC
여성	70%	66%	77%
남성	27%	31%	22%
무응답자	3%	3%	1%

## ② 인종과 교육수준

미국에서의 조사라는 것을 감안하여야 하는 부분으로 백인이 전체비중이 거의 80%를 차지하고 있었다. 그 뒤를 이어서 아시아계, 흑인, 히스패닉계 순이었다.

인종/민족	전체비중	CGC	AGC
백인	78%	76%	81%
아시아인	7%	8%	3%
흑인	3%	2%	4%
히스패닉 계	2%	3%	2%
기타	2%	2%	2%
무응답자	8%	9%	7%

학력수준에 대해서는 대졸이상의 학력에서 전체 기부의 80%에 달하는 비중을 차지하고 있는데, 과연 고학력이 기부의 직접적인 원인이 되었는지에 대해서는 좀 더 신중히 분석을 해보아야 할 것이다. 상관관계가 곧 인과관계를 의미하는 것은 아니며, 교육수준에 대한 데이터를 해석할 때는 상관관계의 오류를 범할 가능성이 높다.

학력수준	전체비중	CGC	AGC
고졸 미만	>1%	1%	0%
고졸	1%	>1%	2%
some college	13%	12%	14%
전문대 졸업	3%	2%	3%
대학교 졸업자	41%	43%	39%
대학원 졸업자	38%	38%	38%
무응답자	3%	3%	3%

기부가 학력수준과는 뚜렷하게 비례하고 있음을 알 수 있는데, 이는 학력이 직접적인 원인이라기보다는 학력이 소득수준과 상관관계가 있고, 소득수준이 기부할 수 있는 능력과 밀접하게 연관되어 있기 때문이 아닌가 생각한다.

### ③ 연령

나이	전체비중	CGC	AGC
16~17세	1%	2%	0%
18~21세	2%	3%	1%
22~24세	11%	16%	2%
25~29세	19%	25%	10%
30~34세	14%	14%	14%
35~39세	13%	12%	14%
40~44세	13%	14%	12%
45~49세	8%	4%	14%
50~54세	9%	6%	14%
55~59세	6%	3%	12%
60~64세	1%	0%	3%
65세 이상	2%	1%	4%
무응답자	1%	>1%	>1%

이 조사는 50일의 기간 동안에 실제 기부모금을 하면서, 조사가 이루어졌으며 인터넷 사이트와 페이스북이라는 방식을 통한 모금이 이루어졌다는 것을 고려한다면, 20대 중반~40대 중반까지가 많은 비중을 차지한 것을 이해할 수 있을 것이다. 실제로, 고령의 응답자의 경우에는 기부를 하는데 있어서 기술적인 문제(technical problems)를 제기하는 경우가 있었다.

## 3) 기부권유의 방식

작업 및 도구	전체	CGC	AGC
이메일	4.9	4.9	4.9
Instant messaging	4.4	4.5	4.1
문자 메시지	4.3	4.4	4.1
사회적 네트워크	4.1	4.3	3.6
블로그 댓글(commenting on blogs)	4.0	4.2	3.8
리스트서브(listservs)	4.0	4.2	3.7
토론게시판	4.0	4.1	3.7
블로그 관리(maintaining a blog)	3.8	3.9	3.4
위젯 사용	3.3	3.4	2.9
Micrologging(Twitter)	3.0	3.2	2.3
가상 현실 공간	2.6	2.6	2.3

\* Challenge 참가 이전에 편리하게 사용했던 소통 도구(0~5점, 점수가 높을수록 편리함을 의미)

케이스재단(The Case Foundation)에서는 이번 기부이벤트를 통해 기부행사를 일종의 마케팅 개념으로 접근하는 시도를 하였다. 적극적으로 기부를 유도하고 행사를 알리는 모금자들(fund raiser)을 "cause champion"이라고 부르고 가장 많은 모금을 유도한 cause champion에게는 상금을 수여하였다. 그리고 이들이 직접 모금에 나선 경험을 인터뷰를 통해 정리하였는데 주요 내용은 다음과 같다.

- 인터뷰 응답자들은 10달러를 자신의 친구들에게 큰 부담 없이 요구할 수 있는 기부요청 금액이라고 언급했다.
- cause champion들은 인간적 친밀감을 덜 느끼게 하는 단체 이메일 발송은 효과적이지 않다는 것을 알게 되었다.
- challenge에 참여하기 이전 대부분의 기업은 이메일을 가장 편리한 의사소통 도구로 사용했다고 대답했다. 그러나 이는 challenge 이후에 인식의 전환으로 이어지게 된다.

기금모금자들인 cause champion들은 기부단체나 모금을 하는 입장에서는 이메일이 가장 편리한 방식이라고 인식하고 이를 통한 모금을 시도했지만, 결과적으로 기부성과로는 잘 이어지지 않았으며 인간적인 친밀감을 형성하는 것이 기부를 유도하는데 있어서 중요하며, 직접대면을 통한 권유가 바람직하다는 공통적인 답변을 하였다.

효과적인 수단	전체	CGC	AGC
파티 개최	3.8	3.8	3.9
만나서 요청	3.8	3.9	3.6
E-mail 전송	3.6	3.5	3.7
Facebook 등의 사회적 네트워크를 통한 메시지 전송	3.4	3.5	3.1
전화	3.3	3.5	3.0
Instant message	3.3	3.5	3.0
리스트서브에 게재	3.1	3.2	3.0
문자 메시지 전송	3.0	3.0	2.8
블로그 댓글	2.9	3.1	2.6
광고 게재	2.6	2.7	2.4
Twitter 메시지 전송	2.5	2.5	2.6

\* 모금을 위한 다양한 수단의 효율성 정도 (0~4점, 점수가 높을수록 효율적임을 의미)

이는 기금모금의 구전효과(viral effect)도 동료, 친지나 친구, 가족 등이 대중광고나 온라인광고보다 높았다는 결과를 보여주고 있다.

비록 케이스재단의 조사가 계획기부의 잠재기부자를 대상으로 이루어진 것이 아니라, 기부자 전체를 대상으로 이루어진 것이라 해도 계획기부상품을 마케팅 하는데 있어서 시사 하는 점이 크다고 할 것이다.

- 고학력 여성으로서 20대중반에서 40대중반을 표적고객으로 한다.
- 직접적인 대면접촉을 통한 친밀감의 확보가 전제가 되어야 한다.
- 대중매체를 통한 광고보다는 개별적인 서비스와 함께 제품판매가 이어지는 인적판매(personal sales)방식의 계획기부상품에 대한 마케팅이 유효하다.
- 지속적인 이벤트 개최를 통한 사회적 가치나 사회적 동기를 인식시키는 것이 필요하다.

### III. 계획기부상품 시장분석

- (1) 계획기부상품 시장은 존재하는가?
- (2) 계획기부상품 시장의 특성
- (3) 계획기부상품 시장 활성화를 위한 조건

#### (1) 계획기부상품 시장은 존재하는가?

계획기부시장이 존재하느냐의 여부는 사업수명주기(Business Life Cycle)에 따른 마케팅 전략수립에 있어서의 방향성을 결정한다. 만약, 시장이 존재하지 않는다면 잠재적 시장개념을 구축하는 것이 선행되어야 한다. 시장개념을 정의하고 이를 잠재적 고객에게 전파시키는 것이 마케팅 전략수립의 최우선과제가 된다. 하지만, 이미 시장이 개념적으로 잠재고객속에 존재한다면, 마케팅 전략은 상품개발에 초점이 모아진다.

데브라 애쉬튼은 그녀의 저서에서 "기금을 모으는 것 자체가 매우 경쟁적이고, 모금을 하는 환경이 취약해져서 각 재단 간에는 그 어느 때보다도 점점 더 광범위한 모금활동을 벌이고 있다."<sup>27)</sup>라고 현재의 계획기부상품시장을 말하고 있다. 이는 적어도 미국의 경우에는 계획기부상품시장이 존재하고 있으며, 개념적시장이 아니라 구체적인 시장이 형성되어 있어서, 상품개발과 관계마케팅(relationship marketing)이 필요한 시점임을 시사하고 있다.

<표 2> 주요 기관 및 재단의 기부자이름을 명명한 최소기부금 수준<sup>28)</sup>

주요기관 및 재단	최소기부금 수준	기부의 특성
Boston College	\$100,000	지출한도(spending limit): 6% 기금이 완납된 이듬해부터 기금형성
Yale University	\$100,000	
Santa Clara University	\$50,000	3년약정 가능
Lifespan Foundations	\$25,000	3년이 지난후부터 4%지출 가능
Children's Hospital of the Kings	\$25,000	5년에 걸쳐 지급할 수 있음
Madison Community Foundation	\$10,000	\$1,000단위로 증가시킬 수 있음
Merrimack College	\$5,000	서적구입기금(book fund)
	\$20,000	장학금
Ball State University	\$20,000	일반기부
	\$25,000	장학금
Lake Forest College	\$25,000	서적구입기금(book fund)
	\$50,000	장학금
	\$1,500,000	기금교수(professorship)

27) Ashton, Debra (2004), "The Complete Guide to Planned Giving", p.3과 직접인터뷰에서도 계획기부의 '상품성(being products)'을 강조하면서 언급하였다.

28) Ashton, Debra (2004), ibid, p.354에서 요약 정리

그렇다면 한국의 경우에는 계획기부라는 사업의 수명주기상 어느 단계에 있으며, 계획기부를 활성화하기 위해 어떠한 마케팅 전략이 요구되는지 살펴보자.

## 1) 개인과 법인의 기부현황

### ① 개인기부현황

계획기부라는 개념이 각종통계상 분류되는 것이 아니기 때문에, 직접적으로 계획기부현황을 파악하는 것은 현재로는 불가능하기 때문에, 일반적인 기부현황을 통해서 간접적으로 파악하는 수밖에 없다<sup>29)</sup>.

<표3> 근로자 기부금 공제금액 및 공제인원<sup>30)</sup> (단위: 조원, 천명)

연도	1999년	2000년	2001년	2003년	2005년
공제금액	0.8	2.0	2.7	3.2	3.6
공제인원	1,741	2,435	2,629	2,858	3,102

한국조세연구원에서 조사한 자료(2007)에 의하면 개인의 경우에 2005년 과세기간 신고 자료를 토대로 할 때, 근로자 1,190만 명 중 310만 명(26.1%)이 3.6조원을 기부금으로 공제 받았고, 이는 기부한 근로자 1인당 평균 116만원에 해당한다. 이러한 기부금 공제금액은 2000년에 크게 증가하였고 2003년, 2005년 기간에는 3.2조원, 3.6조원으로 매년 증가하는 추세에 있다. 또한, 기부금 공제자 인원도 2001년 263만 명, 2003년 286만 명, 2005년 310만 명으로 증가하였다.

한편, 근로소득자뿐 아니라 종합소득자의 경우에도 2005년 과세기간 종합소득 신고인원 221만 명 31만 명(13.9%)이 7,400억 원의 기부금 소득공제를 받았다. 이는 1인당 240만원의 기부금 공제를 받았다는 것을 의미한다. 비록 조세적 목적의 비용처리의도가 혼재되어 있겠지만, 사회전반에 걸쳐 기부에 대한 인식과 실제 기부행위가 확산되고 있다고 말할 수 있을 것이다.

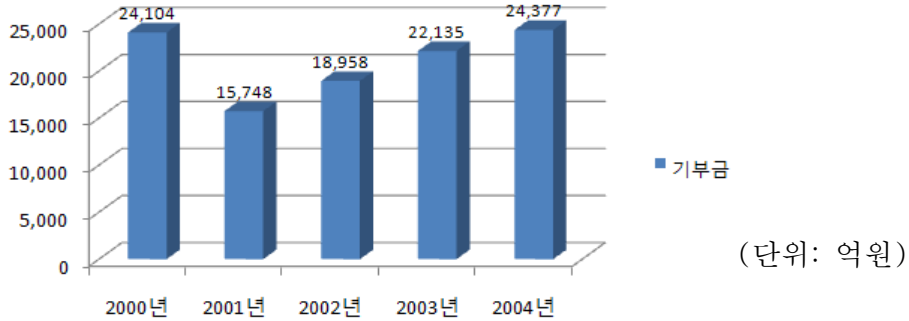
### ② 법인기부현황

법인의 경우에는 개인보다도 세제상 조세인센티브가 기부금 더 크게 작용하는 부분이다. 국세청자료를 토대로 하여 작성한 자료에 따르면, 2001년 법인의 기부금이 감소하는 경향을 보이거나 2002년부터 다시 증가세를 나타내고 있음을 알 수 있다.

29) 이번조사와 면담 등은 일종의 예비조사(pilot study)의 성격을 띠고 있다. 향후, "계획기부"로 한정하여 수요 분석과 고객특성에 대한 파악이 요구된다고 하겠다.

30) 조세연구원 자료(2007)

5년간 기부금 지출현황



\* 귀속연도 기준 <국세청자료(2005)>

기업의 매출액등 외형별로 기부금현황을 살펴보면 기업의 외형이 클수록 기부금 지출액이 많아지고 있으며 연도별 추세로 볼 때도 계속 증가추세에 있다.

<표4>기업의 외형별 기부금 현황

외형계급별	2002		2003		2004	
	인원 (개)	기부금지출액...	인원 (개)	기부금지출액...	인원 (개)	기부금지출액...
합계	271,353	1,687,226	303,462	1,883,479	316,777	2,158,691
10억미만	169,142	38,954	185,827	77,537	189,514	46,163
10억이상~100억미만	88,747	105,901	102,035	135,699	109,866	130,646
100억이상~1000억미만	12,088	375,849	14,089	341,478	15,745	289,388
1000억이상~1조미만	1,201	458,779	1,313	478,319	1,452	474,968
1조이상	175	707,743	198	850,446	200	1,217,526

<표5>는 법인규모별 및 상장·비상장법인으로 분류하여 각각의 기부금 지출액을 나타낸 자료이다. 중소기업에 비해서 일반기업의 기부금 액수가 높았다. 또한 특례기부금을 제외하고, 상장법인에 비해 비상장법인의 기부금 액수가 높은 것으로 나타났다.

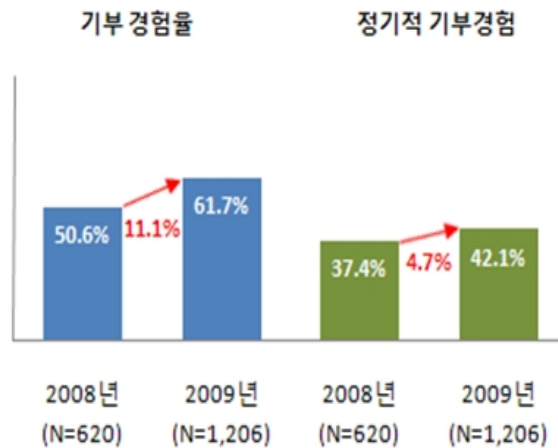
<표5> 법인별 기부금 현황

(단위: 백만원)

규모별	2007년	2007년	2007년	2007년	2008년	2008년	2008년	2008년
규모별	신고인원 (명)	법정기부금 (백만원)	특례기부금 (백만원)	지정기부금 (백만원)	신고법인수 (개)	법정기부금 (백만원)	특례기부금 (백만원)	지정기부금 (백만원)
법인규모별	372,141	833,498	1,139,910	1,351,670	398,331	841,681	1,001,506	1,535,378
일반법인	68,306	756,258	1,101,818	1,072,667	80,300	745,880	963,705	1,218,334
중소기업	303,835	77,240	38,092	279,003	318,031	95,801	37,801	317,044
상장·비상장	372,141	833,498	1,139,910	1,351,670	398,331	841,681	1,001,506	1,535,378
상장법인	1,688	382,873	702,349	532,478	1,749	365,198	547,426	668,214
비상장법인	370,453	450,625	437,561	819,192	396,582	476,483	454,080	867,164

## 2) 기부경험 및 인식

계획기부시장은 일반기부보다는 고급시장에 속하기 때문에 일반기부에 대한 인식과 경험의 저변을 확대하는 것이 계획기부를 유도하는데 절대적으로 필요할 것이다. 시장조사를 전문으로 하는 트렌드모니터(www.trendmonitor.co.kr)와 엠브레인이 2009년 12월2일부터 12월7일까지 6일간, 전국의 만19세 이상의 성인남녀 1,206명을 대상으로 ‘기부문화에 관한 조사’를 하였는데 2009년 한 해 동안 10명중 6명은 기부 경험이 있는 것으로 나타났으며, 2008년에 비해서는 11.1%가 증가한 것으로 나타났다.



동일한 조사의 2008년 조사는 지난 2008년 12월9일부터 14일까지 진행되었기 때문에 두 조사는 약 1년간의 간격을 두고 진행되었다. 기부활동을 ‘정기적’으로 하는 응답자의 비율도 작년 37.4%에서 42.1%로 4.7%로 증가하였지만, 기부금액은 1만원~5만원 미만이라고 응답하는 비율이 45.0% 수준으로 대체로 유사하게 나타나 기부금액이 증가하지는 않은 것으로 보인다. 이를 통해, 기부에 대한 인식과 잠재력은 확대되고 있는 반면에, 기부하려고 하는 금액에 있어서는 큰 변화가 없어, 아직 기부에 대해서는 점화수준(threshold level)<sup>31)</sup>에 미치지 못하고 있는 도입기상태의 시장특성을 보이고 있어 아직은 기부성과에 대한 분석이나 측정보다는 교육프로그램 등을 통한 마케팅 노력에 사회단체나 재단이 관심을 가져야 할 단계로 파악된다.

우리나라의 기부문화에 대한 일반인들의 인식은 최근 기부문화가 점차 확산되고는 있으나 응답자의 절대다수를 차지하는 91.7%의 사람들이 우리나라의 기부문화가 ‘낮은 편’이라고 생각하고 있는 것으로 조사되었다<sup>32)</sup>. 우리나라의 기부문화를 낮게 평가하는 가장 큰 이유로는 ‘기부 받는 기관에 대한 불신/불투명성’을 꼽고 있었으며 (20.9%), 다음으로 ‘사회지도층이 솔선수범하지 않기 때문’(19.2%), ‘기부는 부자나 하는 것이라고 생각하기 때문’(10.6%) 순으로 나타나고 있었는데, 대체로 사람들은 기부

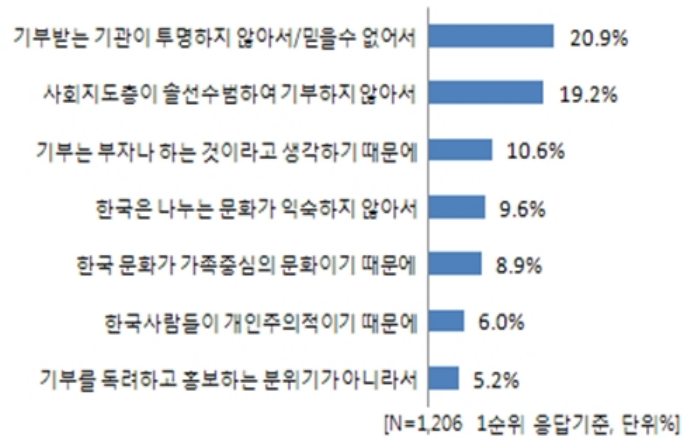
31) 마케팅활동이 실제 시장에서의 고객반응으로 나타나는 데는 상당기간 잠재기가 존재하는데, 잠재기를 지나서 반응이 나타나기 시작하는 수준을 점화수준이라고 한다.

32) 리커트 척도로 나타난 조사결과는 5점 만점에 평균 1.94였다.



문화가 낮은 이유가 ‘개인의 마음가짐의 부족’이라기보다는 ‘사회’에 책임이 있는 것으로 생각하는 경향이 많았다.

한국 기부문화저평가 이유 (상위7개)



### 3) 유산기부현황

이제 보다 범위를 좁혀서 계획기부와 고액기부의 많은 부분을 차지하고 있는 유산기부현황에 대해서 알아보자.

2008년 미국 국세청자료에 따르면, 2007년 미국 유증규모는 231억 달러, 원화로 약 28조원에 달하는데 2007년 기부 유형별 총 기부금 비율에서 약 7.6%에 해당하는 규모이다. 미국 재무성 분석 자료(2008)에 따르면, 2006년 유산기부의 수혜유형 중 유니티드웨이(United Way), 유대인연맹(Jewish Federation), 민간재단 형태의 단체들에게 전체 유증의 54.3%(\$95억)가 기부되었다. 이어 교육 분야(15.2%), 종교 분야(6.7%), 보건 분야(6.6%) 등에 기부되었다.<sup>33)</sup>

국내현황에 대해서는 아름다운재단에서 격년에 한 번씩 조사하는 기부문화지수가 현황을 파악할 수 있는 자료가 되고 있다. 기빙코리아<sup>34)</sup>에 따르면, 2007년 유산기부의향에 대해 ‘있다’는 응답이 19.2%로, ‘없다’는 응답 67.6%에 비해 낮았다. 또한 2005년과 비교해 보았을 때, 유산기부에 대한 국민들의 인식에는 크게 변한 것이 없었다. 많은 사람들이 우리 사회에서 기부문화 활성화를 위해 가장 필요한 것은 ‘나눔교육의 활성화’라는 응답(25.2%) 및 ‘모범적 기부 증대’라는 응답(23.4%)라고 대답해 유산기부에 대한 홍보, 교육과 함께 사회 지도층의 노블레스 오블리주 실현이 필요한 것으로 분석되었다. 또한 학력수준과 비교해서 볼 때 고등교육을 받은 젊은 세대일수록 유산기부의향이 상대적으로 높아서 미국의 현황과 큰 차이는 없었다.

33) 자료출처 : GIVING USA (2008)

34) 자료출처: 아름다운재단 기빙코리아 (2008)

## (2) 계획기부상품 시장의 특성

현재 우리나라의 경우에는 계획기부에 대한 개념이 도입되는 초기단계이므로 계획기부상품에 대한 시장특성을 나타내는 조사나 보고 자료는 전무한 실정이다. 하지만, 전반적으로 기부에 대한 저변이 확대되고 있으며, 계획기부를 위한 기초가 확립되고 있는 추세라 할 수 있다.

### 1) 소액기부의 증가와 합리적 기부로의 이행

경향신문(2009) 조사<sup>35)</sup>에 따르면 사회복지공동모금회, 어린이재단, 유니세프, 월드비전 등 4개 기관을 대상으로 2008년도와 2009년의 기부금액을 조사한 결과, 기업 후원금은 모금기관별로 감소세를 나타내기도 하였지만, 3000원, 1만원의 소액 개인 후원자들은 증가한 것으로 나타났으며 특히 18세 미만의 기부자들이 늘었다.

모금기관	2008년	2009년	증가(%)
어린이재단	301억원	344억원	14.4
월드비전	548억원	728억원	32.7
유니세프	208억원	249억원	20.0
사회복지공동모금회	1060억원	1461억원	37.8

※ 2008~2009년 10월말 동기대비

관련조사에 따르면 한국의 기부특성으로 계절성(seasonality)을 보여서 연말에 기부가 집중되는 현상이 나타나는 것과 동정적 기부에서 합리적 기부(rational donation)로 추세가 변하고 있다는 것을 지적하고 있다.

### 2) 감성마케팅은 지속적 기부를 이끌지 못함

미국 내 여론 조사에 따르면 무려 89%가 개인적인 기부요청을 받았을 때 기부금을 낸다고 응답하였다. 이것은 곧 자원봉사자들이 모금운동을 시작해야 사람들의 주머니 속에서 돈이 나온다는 것을 의미한다.<sup>36)</sup>

그러나 너무나 많은 비영리조직들이 조직의 재정형편이 어려움을 기부자에게 호소하는 감성적 측면을 이용한 간청을 한다고 한다. 이처럼 재정부족 등의 어렵다는 이

35) 경향신문 2009년 12월 1일자 기사내용 정리

36) 임금선(2002),모금은 모험-성공적인 풀뿌리 모금을 위한 길잡이

유로 기부자의 동정심을 유발시켜서 기부를 받게 되는 경우(Clary and Synder,1991: Schwartz,1997)와 감성마케팅을 통해 개인기부자들의 감정이입에 의해 기부를 받는 경우(Shelton and Rogers, 1981)에는 장기적인 기부를 이끌어내지 못한다는 특성이 있다.

Kotler and Andreasen(1991)은 개인으로부터 거액을 모금하려던 조직이 야심에 찬 프로그램을 작성하여 그것을 잠재기부자에게 제시할 수 있을 때 효과를 기대 할 수 있다고 한다. 즉 비영리조직의 전도유망한 계획 및 발전 가능한 비전제시 및 설명이 있을 때 기부자의 높은 관심을 불러일으킨다는 것이다.<sup>37)</sup>

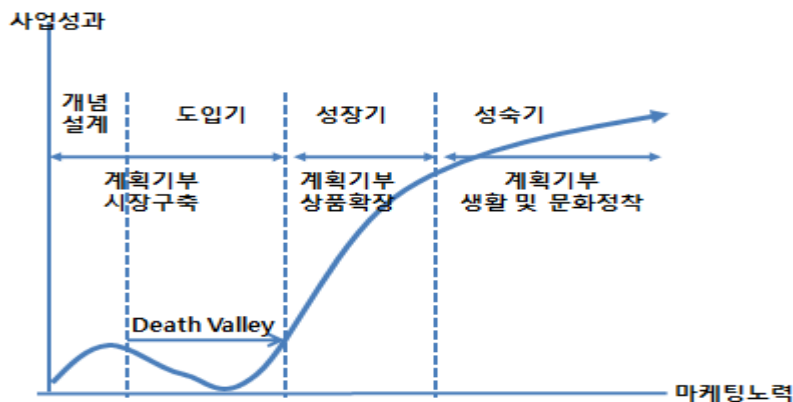
### (3) 계획기부상품 시장 활성화를 위한 조건

#### 1) 사업수명주기(Business Life Cycle;BLC)상 특성에 대한 이해

미국의 경우에는 계획기부에 대한 논의가 활발히 이루어지고 있으며, 계획기부를 위한 전문 컨설턴트 및 계획기부상품을 만들어 주는 컨설팅회사 등이 참여함으로써 기존의 자선단체나 사회기금들의 기부문화에 대한 인식공유노력 및 마케팅활동을 촉진하고 보완하는 역할을 하고 있다. 사업으로서 계획기부를 인식할 때, 두터운 시장영역을 구축하고 있어서, 다양한 표준화된 상품뿐 아니라 기부자인 기부상품소비자의 요구에 맞는 차별화된 맞춤형상품을 구비하고 있다. 상품구색이 다양하기 때문에 특정고객의 차별화된 상품을 고안하는데 있어서 상품설계비용이 상대적으로 저렴하다는 이점이 있다.

하지만, 한국의 경우에는 상대적으로 기부문화에 대한 인식이 막 시작된 상황으로 기부시장의 구축자체가 매우 얇은 상태이고, 상품이 다양화되어 있지도 않고, 기부자의 요구를 맞추어 줄 수 있는 상품을 개발하는 데는 상대적으로 상품개발비용이 많이 든다.

### 계획기부의 사업수명주기



37) Kotler, Philip and Alan Andreasen(1991), Strategic Marketing for Nonprofits Organizations, 4th

현재 여러 가지 자료들을 토대로 하여 볼 때, 한국은 이성적인 기부라 할 수 있는 계획기부의 개념이 서서히 정착되고, 기부자들이 관심을 보이고 있는 개념설계에서 도입기로 넘어가는 시점이라고 파악된다. 계획기부를 사업수명주기의 틀로 분석해보면, 이 시점은 마케팅 노력을 투입해도 잠재기부자들의 계획기부에 대한 관심과 기부하려는 의지(willingness to donate)는 높지만, 명시적으로 의사표시를 하지 않거나 거부 의사를 보임으로써 사업성과는 오히려 감소하는 단계라 할 수 있다.

그 이유는 합리적인 동기나 경제적 동기에 의한 기부가 가능하다면, 개별 기부자의 입장에서는 상당히 긍정적으로 고려해 볼 의사가 있음에도 온정적 무조건적인 동기가 아닌 기부에 대해서 사회가 수용할 수 있느냐에 대해서 부정적인 판단을 한다.

또한 자신의 요구에 맞는 계획기부상품에 대한 정보가 부족하며 실제로 계획기부상품을 개발하는 측면에서도 제품설계 및 판매에 드는 비용이 높기 때문에 충분한 제품구색을 맞출 수 없는 한계를 그대로 드러내고 있는 상태라 할 수 있다.

## 2) 회색시장(gray market)을 인정해야 한다

우리가 시장을 구분할 때, 정상적인 유통경로로 모든 거래정보와 자료가 드러나는 상태에서 거래가 일어나는 백색시장(white market)과 전적으로 감추어진 정보와 거래동기하에서 비밀리에 거래가 일어나는 암시장(black market), 그리고, 중간영역에 위치한 회색시장(gray market)이 있다.

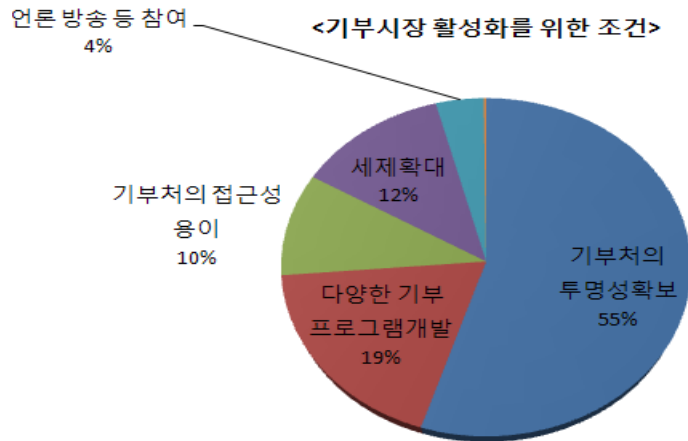
고액기부나 계획기부는 일반적인 온정적인 기부동기와는 구분되는 기부자의 차별적인 동기가 있다. 그러나, 현재 한국적인 정서와 문화기반으로는 그러한 동기를 드러내 놓고 조건에 대해서 협의나 조정과정을 거친다는 것이 쉽게 수용될 수 있는 상황이 아니라고 본다. 하지만, 외국의 여러 연구에서 보듯이 온정적인 기부동기를 유도하는 감성마케팅(emotional marketing)은 일시적, 단기적이며 상대적으로 소액기부라는 한계를 지니고 있다.

따라서, 지속적이고 장기적으로 고액기부를 유도해내기 위해서는 이성마케팅(rational marketing)으로 기부마케팅전략이 수정되어야 한다<sup>38)</sup>. 합리적인 동기를 전면으로 내놓고, 기부자의 기부조건에 대해서 수용하고 실행 가능한 대안을 내놓을 수 있어야 한다. 이러한 이행기(transition period)를 거쳐서, 기부문화가 하나의 생활로 정착될 때까지는 회색시장(gray market)을 인정하는 것이 필요하다고 본다. 기부자에 대한 정보와 기부관련 논의과정에 대한 비밀이 보호되고, 기부가 진행되다가 적절한 시점에서 공개될 수 있는 제도적인 장치와 이러한 기부에 대해서도 각종 지원과 혜택이 이루어질 수 있어야, 묵시적인 계획기부동기를 명시적인 계획기부행위로 이끌어 낼 수 있다고 본다.

38) 2010년 Debra Ashton과의 세미나 후 Debra Ashton과 Paul Schervish 교수(Boston College)와 대담하는 과정에서 저자와 인식을 공유함을 표명하였다.

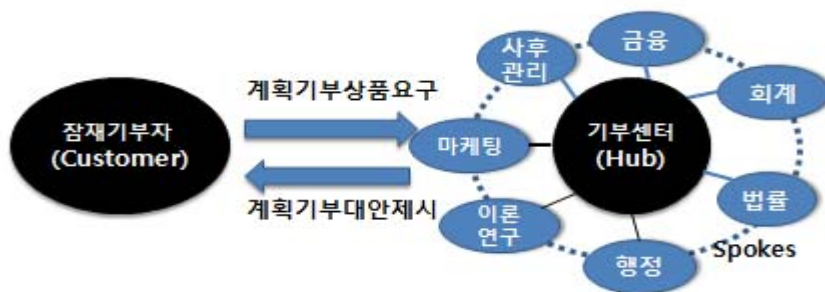
3) 죽음의 계곡(death valley)을 넘어서기 위한 조건

기부시장 활성화를 위한 조건<sup>39)</sup>에 대한 설문응답의 결과를 보면 건전한 기부문화의 활성화를 위해 기부처의 투명성 확보가 55%로 가장 높은 비율을 보이고 있으며, 다양한 기부 프로그램개발이 18.7%, 세제혜택의 확대가 12.4%의 비율을 보이고 있다.



이는 우리나라의 계획기부시장이 가지고 있는 또 다른 문제점으로서 기부인프라의 취약성과, 신뢰 및 전문성의 부족을 극복해야 함을 의미하고 있다고 본다. 무엇보다도 계획기부를 선도하고, 시장을 조성할 신뢰성과 전문성을 갖춘 매개기관(intermediaries)이 뚜렷하게 존재하지 않는다는 것이 계획기부를 촉발시키지 못하는 문제점으로 남아있다. 현실적으로 자선단체나 사회기금들이 신뢰성과 전문성을 동시에 갖추기는 불가능하며, 이는 선진기부문화를 가진 외국의 경우에도 비현실적이라 할 수 있다. 따라서 신뢰성을 갖춘 사회기금이 계획기부의 중심(center)의 역할을 하고, 사적동기에 의해 작동하고 있는 전문성을 갖춘 회계법인, 법무법인, 금융기관들을 공익이나 선한동기로 묶어주는 Hub-Spoke 체계를 구축하는 것이 바람직할 것으로 보인다.

중개자 네트워크



39) 자료출처: 기부금 활성화를 위한 투명성 확보방안(서희열·심충진·조영탁) 참고하여 작성함.

IV. 계획기부상품 소개

- (1) 계획기부상품의 유형
- (2) 계획기부상품의 설계단계
- (3) 계획기부상품의 생존의 3대축(survival triplets)

(1) 계획기부상품의 유형

현재 미국의 경우에는 계획기부상품이 학교재단 및 병원재단을 중심으로 많이 개발되어 있으며, 기부전문가와 전문 컨설턴트를 고용하여 이성적 기부를 공익적인 목적과 일치시키기 위한 노력을 벌이고 있다. 계획기부시장이 두텁기 때문에 재무계획의 일환으로 경제적 동기에 의해 계획기부상품을 만들어 내는 것도 비용측면에서도 용이한 선순환구조를 이루고 있다. <표 6>에 기부자측면에서 주요 계획기부상품이 지닌 효용을 정리하였다<sup>40)</sup>.

< 표 6 > 미국의 주요 계획기부상품유형<sup>41)</sup>

기부자 효용	재산기부	CGA	PIF	RLE	CLT	CRAT	CRUT
소득세공제	○	○	○	○		○	○
소득액 감면		○					
생애기간에 걸친 자본이득세 납부		○					
자본이득세 회피	○		○	○		○	○
상속세 절감	○	○	○	○	○	○	○
기부자가 생애동안 재산보유				○			
기부금소득세액공제					○		
고정소득지급		○				○	
인플레이션대비 변동소득지급			○				○
기부자나 상속인에게 재산환원					○		

여기서, CGA: Charity Giving Annuities

PIF :Pooled Income Funds

RLE : Remainder Interest in Residence or Farm

CLT: Charitable Lead Trust

CRAT: Charitable Remainder Annuity Trust

CRUT: Charitable Remainder Unitrust

40) 앞에서 주요 상품에 대해서는 이미 소개하였고, 신탁에 대한 소개는 다른 연구에서 다루고 있기에 중복을 피하기 위해 생략한다. 여기에 정리된 상품은 미국과 한국의 신탁에 대한 법제도의 차이로 인해서 현실성에 있어서 차이가 있을 수 있다.

41) Barrett, Richard D. et al (2002), ibid, p.41, pp.53-56정리

## 1) 금융기관의 공익형 금융상품

한국의 계획기부상품의 경우에는 최근 자본시장통합법의 도입으로 본격적인 겸업주의(universal banking)시대가 열리면서, 새로운 금융상품의 개발에 대한 관심과 핵심고객을 유치하고 관계마케팅(relationship marketing)<sup>42)</sup>을 구사하기 위한 영업적인 측면에서도 계획기부상품에 대한 시도가 진행되고 있다.

< 표 7> 주요 공익형 상품<sup>43)</sup>

회사명	상품 및 이벤트	특 징
기업은행	함께 하는 사회 통장	-가입대상은 기부금 또는 후원금 모금 단체나 개인 -예금금리 연 1.0%포인트 추가 제공, 수표발급 수수료 면제
국민	현혈, 장기기증자 우대금리	-현혈증서 기부, 장기기증 등록하면 주택담보대출 금리 할인 -기부받은 현혈증서는 한국백혈병어린이재단 등에 기증
	사랑의 포인트 나눔행사	-3월 한달간 국민카드 회원이 기부한 포인트로 기금 마련
신한, 조흥	사랑의 약속예금	-입양, 현혈, 장기기증, 출산 등 사회공헌 활동자 예금금리 우대
우리	희망! 새출발 특별우대통장	-가입대상은 서울시 지정 노숙근로자 및 그 가족, 임의단체 -예금관련 모든 수수료 면제, 보통예금은 연3.0% 적용
신한카드	아름다운 카드	-기부전용 카드, 사용액의 0.5%를 포인트로 적립 기부
비씨	포인트 기부 행사	-회원들이 기부한 카드 포인트 모아 난치병 앓는 어린이 지원
현대	사랑의 M포인트 기부	-회원 기부 포인트만큼 회사에서도 기부해 희귀병, 난치병 환자들 지원
롯데	포인트기부 행사	-회원들이 기부한 포인트로 유엔아동기금에 기탁
삼성	사랑의 펀드	-회원들 포인트 기부받아 백혈병 소아암 어린이 지원

이밖에도 금융기관이 공익형 기부상품으로 판매하고 있는 주요 사례를 보면 다음과 같다.

- 하나은행 : 공익신탁 상품 '하나 행복나눔 신탁' 판매
  - 고객의 선택에 따라, 1만~5만원을 저소득층 가구에 기부할 수 있다.
  - 하나은행은 이 상품으로 93억원을 사회복지기관이나 체육진흥단체에 기부했다.
  - '사랑하나 더하기 정기예금'도 해마다 평균잔액의 0.1%를 은행에서 출연해 사회단체 등에 기부하고 있다.
- 토마토저축은행: '친사정기예금'
  - 매달 고객이 받을 이자 중에서 1,004원씩 빠져서 사회복지단체에 기부
  - 1년 만기 금리는 특별금리 0.05%를 더한 연 5.25%다.
  - 가입자가 기부한 금액만큼, 저축은행도 똑같은 금액을 기부
  - 최저 가입액 : 1,000만 원 이상

42) 고객과의 한 번의 접촉(contact)을 장기적인 관계(long-term relationship)로 만들어 내고자 하는 마케팅 전략을 말한다. 장기적인 고객과의 관계를 형성해야 신규상품에 대한 소개 및 장기에 걸친 금융상품의 개발 및 판매가 가능해 진다.

43) 국민일보 경제면 2006년 3월 1일자 기사내용

- 에이스저축은행: '온정 나눔 정기적금'
  - 고객의 적금 불입액중 0.1%를 은행이 연탄구입 지원금으로 복지단체 기부
  - 금리 : 1년 만기 가입시 연 6.8%, 3년 이상 가입 시 연 7.1%
- 외환은행 : 'KEB나눔 예금'
  - 'YES큰기쁨예금'과 'YES CD연동정기예금' 1년제로 5천억 원 한도로 판매
  - 가입대상 : 개인 고객으로 최저 가입금액은 1천만 원 이상
  - 판매금액에 따라 은행이 별도의 기부금(최고 3억원)을 출연하여 사회공헌 활동을 전담하는 외환은행 나눔재단에 전달

이처럼 현재 금융기관에서 설계하고 있는 공익기부상품은 개인의 이성적 기부동기를 전면에서 내세우지 못하고, 선한의지와 사회적인 공공성을 강조하고 있으며, 동시에 금융기관의 입장에서 사회적 부담을 지는 형태로 이루어져 있다. 이러한 금융상품은 사회기부에 대한 관심을 유도하고 기부하고자 하는 의지를 깨닫게 하는데는 기여할 수 있겠지만 시장성과 영속성에 있어서 한계를 지닌다.

## 2) 소비기부와 연계한 금융상품

시장개념을 고려한 금융상품을 설계한다는 의미는 시장거래자의 거래 인센티브를 동시에 충족시켜야한다는 의미이다. 계획기부상품의 소비자인 기부자의 입장에서뿐 아니라, 계획기부상품을 공급하는 공급자인 금융기관이나 자선단체, 사회재단 및 학교재단의 입장에서 지속적으 거래를 유지해야한 인센티브가 명확한 금융상품이 있어야, 시장성과 영속성을 갖춘 계획기부상품시장을 활성화할 수 있다.

그 중의 하나가 소비기부(donation by consumption)라고 할 수 있는데, 소비를 하게 되면, 소비자는 효용을 얻고, 기업이나 카드사는 매출이나 수익을 올리고, 그의 일정부분을 사회에 기여함으로써 소비자와 기업의 인센티브가 공존할 수 있는 메카니즘을 만든 것이다. 이때의 소비자를 'give와 consumer'가 결합된 givesumer라고 한다.

- 비씨카드 회원은 포인트 전용 홈페이지를 통해 세이브더칠드런, 서울 사랑의 열매, 사랑의 리퀘스트 등에 포인트를 기부하고 기부 내역을 확인할 수 있다.
- 현대카드는 회원이 기부한 포인트에 현대카드가 똑같은 금액을 더해 불우이웃에게 기부하는 '사랑의 M포인트 기부 캠페인'을 진행하고 있다. 현대카드 홈페이지에서 1,000포인트 단위로 기부 가능하다.
- 삼성카드 역시 홈페이지를 통해 포인트 기부 및 카드 결제 기부로 불우이웃을 지원하는 '사랑의 펀드'를 운영하고 있으며, 롯데카드도 사회복지공동모금회와



한국백혈병어린이재단 등에 포인트를 기부하고 있다.

### 3) 기부보험

기부보험은 특정상품이 아니라 사망보험에 가입하면서 보험금 수익자를 본인의 가족이 아닌 복지단체나 종교시설, 병원, 학교 등의 비영리법인으로 지정해 피보험자가 숨지면 보험금이 이 단체들에 지급되는 상품으로 계획기부상품의 정의에 가장 가까운 한국형 계획기부상품이라고 할 수 있다<sup>44)</sup>.

- 대한생명: '기부보험 청약제도'
  - 보험 가입자가 사망할 경우 보험금의 전부나 일부를 사회복지시설 등에 기부해 이웃과 사회를 위해 쓰일 수 있도록 마련된 제도
  - 모교 등 학교단체를 수익자로 지정할 수 있어 후배들의 장학금이나 학교 발전기금으로도 활용할 수 있다.
  - 기부한도 : 최저 500만원부터 최고 5,000만원까지
- ING생명 : '사랑의 보험금'
  - 고객이 가입한 보험금의 수익자를 고객이 후원하고자 하는 자선단체로 지정하는 보험금을 통한 후원 운동
  - 종신보험에 가입한 후, 사망 시 지급되는 보험금을 본인이 계약 시 약정했던 원하는 자선단체에 기부하는 형태
  - 30세 여성 기준으로 약 1000만원의 보험금이 자선단체에 기부될 수 있다.
  - 수익단체 : 보건복지부가 지정한 비영리 자선 단체에 한하며, 현재 1만 5040여 개에 이르고 있다.

44) 서울경제 2010년 1월 3일자 기사내용, 헤럴드 경제 금융면 2008년 5월 21일자 기사내용 등을 정리함

## (2) 계획기부상품의 설계단계

기본적으로 계획기부상품의 설계에 있어서는 기부자와 상품공급자, 그리고 중개자의 인센티브가 동시에 병존할 수 있어야 한다<sup>45)</sup>. 하지만, 이러한 상품의 설계이전에 기본적으로 공익 또는 사회에 대한 책임의식에 대한 이해가 전제가 되지 않는다면, 계획기부상품은 사회적 가치에 도전하고 공익을 파괴하는 또 다른 탈세 및 절세도구에 지나지 않는다. 따라서, 개인의 이성적 동기, 합리적인 판단을 중요시 여기는 측면 못지않게, 사회적인 공공성 및 보다 나은 사회를 위한 공익동기에 의한 선한행동의 중요성을 인식시키고 존중하는 것이 필요하다<sup>46)</sup>.

### 1) 노블레스 오블리주(Noblesse Oblige)

높은 사회적 신분에 상응하는 도덕적 의무를 뜻하는 말이다. 초기 로마시대에 왕과 귀족들이 보여 준 투철한 도덕의식과 솔선수범하는 공공정신에서 비롯되었다. 미국에서 자선활동은 부유층 사람들이 서로를 평가하는 중요한 잣대이며, 자선활동이야말로 부유층의 사회적 책임으로 보고 노블레스 오블리주를 광범위하게 실천한다. 물론 미국도 기부문화가 처음부터 발달한 것은 아니었다. 건국 이후 산업화를 거치며 관료들의 부정부패와 천민자본주의가 횡행했지만, 앤드류 카네기를 선두로 빌 게이츠, 워렌 버핏 등 사회 지도층들의 움직임이 기부문화의 확산을 이끈 것이다.

특히 앤드류 카네기는 노블레스 오블리주 개념을 처음으로 기업과 경영에 접목시킨 인물이었다. 그는 “부자로 죽는 것은 가장 불명예스러운 일”이라는 철학을 갖고, 대부분의 재산을 신탁해 카네기재단을 설립했다. 그 후 교육과 문화사업 지원에 집중했고 이러한 그의 행동은 미국 내 부자들에게 큰 영향을 끼쳤다. 빌 게이츠 역시 일선에서 물러난 후 설립한 "빌 & 멜린다 게이츠재단"에 약 400억 달러의 재산을 기부해 에이즈 퇴치 등 자선사업에 몰두하고 있다. 이렇듯 미국은 전체 기부자의 20%가 총 기부액의 80%를 차지할 정도로 사회 지도층의 기부가 일반화되어 있다.

한국의 경우에도 노블리스 오블리제를 실행한 사례들을 찾아볼 수 있는데, (주)태평양 창업자인 고 서성환 회장의 가족들은 평소 '나눔'을 강조했던 고인의 뜻을 기려 태평양 주식 7만4000주와 해당 주식에 대한 2002년도 이익배당금 등 50억원 규모의 유산을 지난 2003년 비영리단체인 '아름다운재단'에 기증했다<sup>47)</sup>. 또한 (주)유한양행 일가의 2대에 걸친 유산기부 역시 유명한 일화이다. 유한양행의 창업자 고 유일환 회장은 1971년 세상을 뜨면서 전 재산인 유한양행 주식 36만주, 현재 시가로 따지면 2400억

45) 게임이론의 메카니즘 디자인에서는 이를 인센티브병존 메카니즘(incentive compatible mechanism)이라고 한다.

46) 이에 대해 케이스재단의 보고서에서는 Civic Engagement(사회적인 약속)를 위한 교육프로그램의 중요성을 강조하고, 어린이들에게 가능하면 일찍, 사회(communitiy)와 공공의 소중함을 일깨워야 한다고 했다.

Gibson, Cynthia M.(2006),"Citizens at the Center- A New Approach to Civic Engagement", The Case Foundation

47) 동아일보 2005.3.27. 기사

원을 사회사업과 교육 사업에 써 달라고 유언장을 썼다. 고인의 딸인 유재라 여사도 1991년 세상을 뜨면서 200억원이 넘는 재산을 아버지의 유산으로 세운 공익기관 유한 재단에 기부했다.

## 2) 기부하려는 의지와 기부할 수 있는 능력의 조화

" 일본군 위안부 피해자로 한 많은 삶을 살다 지난 1월 세상을 뜬 고(故)김순악 할머니(향년 82세)가 유산을 사회에 기부해 주위를 숙연하게 하고 있다. 김 할머니는 작년 12월 대장암 수술을 받으면서 아들과 유산집행대리인을 불러 유언장을 작성했다. 김 할머니는 유언장을 통해 유산에서 장례비용을 제외한 절반은 소년소녀가장을 위해, 나머지 절반은 일본군 위안부 역사관 건립에 각각 써달라고 당부했다. 이에 따라 시민모임은 지난 25일 김 할머니의 유산 1억 800여만원 중 5천400여만원을 소년소녀가장에게 쓰일 수 있도록 사회복지공동모금회에 기탁했고 나머지는 대구에 일본군 위안부 역사관을 짓는 데 쓰기로 했다. 48)"

우리는 종종 위와 같은 기부사례들을 종종 접하게 된다. 기부자의 숭고한 뜻과 선한 의지에 대해 언론과 사회는 무한한 존경을 표한다. 비록 상대적인 희생의 경제적 가치에는 차이가 있겠지만, 한 개인의 희생과 의지에 의해서 기부가 이루어진다는 면에서 노블리스 오블리제와 공통점을 가지고 있다.

노블리스 오블리제나, 고 김순악여사의 사례와 같이 한 개인에 의해서 주도되는 사회기부는 전래동화 속에서 보은을 위해 까치가 머리를 부딪쳐 종을 치는 것과 다르지 않다. 죽음을 대가로 하는 한 맺힌 기부가 아니라 보dana은 사회를 위한 삶속에서의 생활습관이 기부가 되어야 한다. 공공의 가치는 언제나 희생이 따른다는 것이 공식이 되어서는 기부의 외연을 확장하는데 언제나 한계에 부딪히게 되며 선한 의도가 여러 사람의 입속에서 다르게 해석되어서는 안 될 것이다.

공공의 선은 경제주체가 삶속에서 함께 이루어나가는 것이 되어야 하며, 이를 위해서는 기부하려는 의지와 기부할 수 있는 능력이 조화를 이룬 기부자에게, 개인적인 인센티브와 공익적 인센티브가 병존할 수 있는 대안으로서 계획기부상품을 제시하는 것이 가장 바람직 할 것이다. 경제에는 희생 없는 점심이 없다. 하지만, 한 개인의 전적인 희생을 통해, 다른 사람의 점심을 마련하는 것이 파레토최적(Pareto Efficiency)은 아니다.

## 3) 계획기부상품은 기부시스템이다.

계획기부상품은 하나의 이벤트나 특정한 개인의 희생에 의해서 자원의 재분배가

48) 연합뉴스, 2010.3.26.

이루어지는 과정이어서는 한계가 있다. 계획기부상품은 모든 경제주체의 생활속에서 합리적 동기에 의한 선택이어야 한다. 효율을 지향하는 경제가 지니고 있는 또 다른 가치인 형평을 이루기 위한 시스템이어야 한다. 개인 간의 거래행위보다는 시장거래가 거래비용을 최소화하고 규모의 경제를 실현한다는 면에서 가장 효율적이다. 계획기부는 감성적 기부가 아니라 이성적인 기부이기 때문에 계획기부를 촉진시키기 위해서는 이러한 계획기부 시장을 활성화하여, 사적인 거래를 시장거래로 전환시키려는 노력이 필요하다.

현재, 한국에 계획기부상품을 도입하는데 있어서 절실히 요구되는 것은 이러한 기부의 시스템을 구축하는 것이며, 그 핵심에 기부를 중개하고, 마케팅을 수행하는 중개자로서 기부센터(center for donation as intermediary)의 기능<sup>49)</sup>이 필요하다. 기부센터를 중심으로 계획기부상품을 설계할 수 있는 전문 네트워크의 구성이 이루어지고, 법적, 제도적 측면에서 계획기부에 대한 인센티브가 명확화 될 수 있어야, 암시장(black market)에서의 거래를 백색시장(white market)으로 나오게 할 수 있다. 구체적인 계획기부상품은 발상의 전환이 이루어진다면, 현재도 존재한다고 할 수 있다. 부가가치가 있는 곳 또는 수익이 창출되는 곳에는 세금이 존재하듯 세원(tax base)이 있는 곳에 경제적 인센티브를 제공할 수 있는 기회가 있고, 계획기부상품을 만들 수 있는 것이다.

### (3) 계획기부상품의 생존의 3대축(survival triplets)

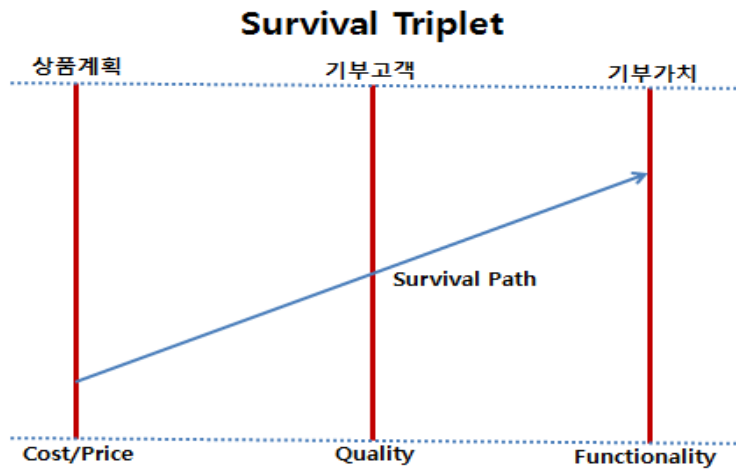
계획기부상품이 시장에서 수용되고 지속적으로 생활속에서 기부가 이루어지기 위해서는 어떠한 조건이 충족되어야 하는가? 계획기부는 장기적인 계획과 이성적인 동기가 기존의 박애 주의적 동기에 결합되어 있다는 면에서 보면, 일반 소비재가 아닌 내구재(durable goods)의 구매속성을 지닌다고 하겠다. 면담과정에서의 미국의 계획기부전문가들은 기부재단의 신뢰와 브랜드 충성도(brand loyalty)가 계획기부상품의 성공을 좌우한다고 여러 차례 강조하였다. 계획기부 후에 기부자가 어떠한 대우를 받으며, 어떠한 기부의 효용을 얻는가는 기부자뿐만이 아니라, 주변에 있는 다른 사람들도 지켜보기 때문에 기부시의 조건에 대해서는 반드시 이행스케줄과 체크리스트를 가지고 사후관리를 해야 한다고 하였다<sup>50)</sup>.

상품이 시장에서 생존하기 위해서는 생존의 3대축(survival triplet)이 어떻게 움직이는가. 파악하고 관리해야한다는 관리회계의 틀이 있는데 계획기부상품에도 적용해 볼 수 있을 것이다.

49) 특히, 신탁상품의 경우에는 관계부처의 인허가를 받아야 하는데, 그때의 관계부처가 명확하지 않아서 많은 행정비용을 발생시키는 경우가 있다.

50) 2010년 인터뷰를 진행하는 과정에서 만난 모든 전문가가 이에 대해 언급하였다. 여러 대학들이 기부자의 기부로 강의실이나 빌딩을 확보하고 그 이름을 명명하는데, 그 이후에도 기부자의 이름과 의지가 보존될 수 있도록 시설물들을 관리하는지에 대해서 한번 점검해볼 필요가 있다. 그러한 노력을 누가 지켜보는지도 생각해 보면 더 좋을 것이다.

<그림 3> 계획기부상품의 생존의 3대축



먼저, 계획기부상품을 공급하는 공급자의 비용(cost)이 최소한 계획기부상품의 가격(price)만큼은 되어야 할 것이다. 물론, 비용과 가격 간에 차이가 있다면, 공급자의 이윤이 되겠지만, 계획기부상품의 공익성을 유지하기 위해서 최소한의 공급할 수 있는 인센티브는 손익분기점(break-even point)이다.

다음은 기부자인 계획기부상품의 고객이 느끼는 계획기부상품에 대한 질(quality)은 자신이 지불한 대가인 가격보다 높아야 할 것이다. 이때의 상품의 질적 만족도는 명시적이고 구체적인 기부상품이 제공하는 서비스나 혜택뿐 아니라 묵시적인 사회적인 인정이나 존경을 포함한다.

마지막으로 제품자체에 내포되어 있는 기능(functionality)은 고객이 상시 사용하고 인지하고 있는 것보다 더 많은 것을 할 수 있어야 한다. 쉽게 가전제품을 생각해보면, 거기에는 소비자가 늘 사용하면서 제품의 질에 대해서 느끼는 부분보다 더 많은 종류의 기능을 수행할 수 있도록 설계되어 있다. 비록 그 기능들이 늘 일상적으로는 사용되지 않더라도 특정시점에 그 기능을 일시적으로 이용할 수 있느냐가 제품에 대한 충성도를 결정하는 것이다.

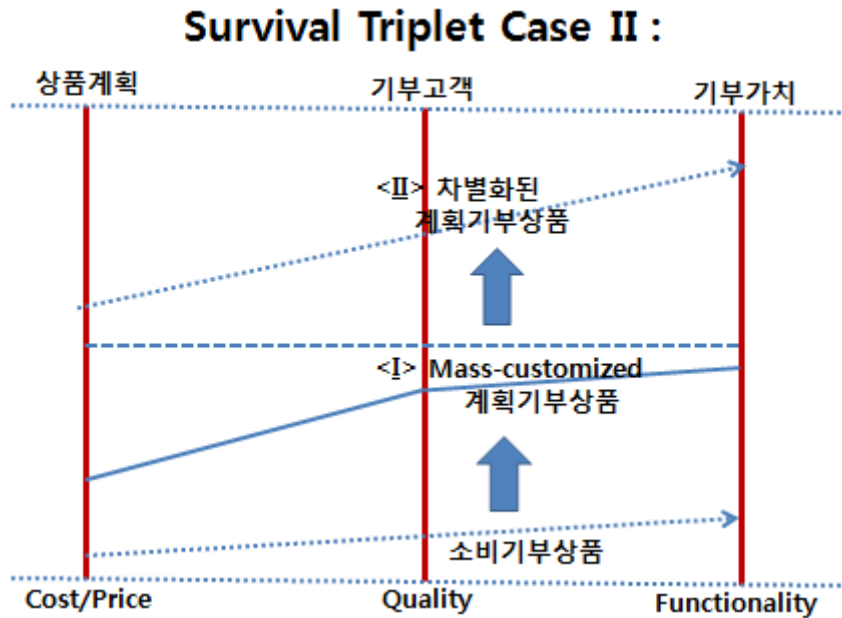
Survival Triplet Case I :



계획기부상품이 <I>과 같은 경로가 된다면, 계획기부상품에 대해 기대했던 것보다 실제 제품기능이 떨어지는 것으로, 구매후 인지부조화(cognitive dissonance)를 발생시키고, 이는 구전효과를 통해 재구매나 신규구매를 하지 않는 쪽으로 시장에서의 결정이 이루어져 결국은 시장에서 생존하지 못하고 도태되는 상품이다.

현실적으로, 계획기부상품이 <II>와 같은 경로를 밟을 가능성이 높는데, 이벤트나 감정에 호소하여, 뻥히 제품이 나쁘고 기대할 것이 없는데도 불구하고, 한번 기부에 참여하는 것이다. 이 경우에도 기부자의 이성적 판단은 분명하게 바가지를 썼다는 것을 알고 있는 것이다.

그렇다면, 어떠한 조건을 충족시키는 계획기부상품을 만들어야 하는가?



1) givesumer를 목표고객으로 한 마케팅활동

계획기부상품은 내구재(durable goods)구매속성을 지니고 있다는 것을 언급하였다. 내구재 구매는 신중한 의사결정이 이루어지고, 전문가의 조언에 의한 합리적 동기에 의해 구매되는 특성이 있다. 계획기부상품이 기부자에게 관심을 끌기 위해서는 평소의 생활속에서 기부에 대한 의지가 습관이 되는 것이 유리할 것이다. 이러한 차원에서 본다면, 각종 카드사의 카드이용고객 중에서 givesumer를 목표고객층으로 선정하는 것이 마케팅 전략적 측면에서 효율적일 것이다. 더구나, 고객의 카드사용 행태를 분석하게 되면, 기부할 수 있는 능력에 대해서 비교적 객관적인 자료를 확보할 수 있기 때문에, 기부마케팅을 통해서 기부하려는 의지와의 공통분모를 이루어내기가 유리하리라 전망된다.

## 2) gray market을 통한 계획기부상품 판매

감성적 동기 또는 박애적 동기에 의해서 이루어지고 있는 기부를 이성적 동기에 의한 기부로 인식시키는데는 상당한 시간이 걸릴 것이다. 비록, 이성적 동기에 의한 기부요구가 내재되어 있어도, 이를 드러내놓고 전문기부기관과 협상을 하기는 쉽지 않을 것이다. 따라서 회색시장을 통한 계획기부상품의 구매를 가능케 기부인프라를 구축하는 것이 다음단계로 요구된다고 하겠다. 위의 그림상 <I>에 해당하는 것으로 기부보험이나 공익신탁 등이 여기에 해당되는 계획기부상품으로 금융기관에서는 표준화되어 있고 이미 개발된 상품 중에서 기부자의 공익의도에 맞추어서 기부대상을 선정한다거나 기부방식을 선정하는 것을 가능케 하는 mass-customized<sup>51)</sup> 계획기부상품 제공하는 것이다. 이때, 기부자의 기부전 상품에 대한 기대가 구매후 실제상품의 기능과 일치하도록 관리하는 것이 중요하다.

## 3) 장기적인 관계마케팅을 통한 차별화된 계획기부상품 설계

그림상 <I>과 같은 계획기부상품에 대한 기부가 이루어지게 되면, 어느 정도 계획기부상품에 대한 이해가 형성되고 기부재단과의 신뢰 및 전문성에 대한 판단이 서게 된다. 이에 따라, 기부자의 합리적 동기에 의한 계획기부상품을 설계하게 되는데, mass-customized된 계획기부상품은 이미 표준화된 조건으로 만들어진 상품인데 비해, 그림 <II>의 상품은 고액기부를 위한 고객의 요구에 차별화된 맞춤형 상품으로 재무계획이나 증여계획 등 다른 연관된 계획과의 연관성을 고려하여, 전문가의 자문과정을 거쳐서 만들어진다. 이때, 선진국의 경우에는 설계시점의 세제나 법규가 시간이 지남에 따라 변경되어, 원래 기대했던 혜택이 중단되거나 감소되어 분쟁을 야기하는 경우가 발생하므로 이에 대한 대비도 병행하여 마련되어야 한다. 미국의 경우에는 CGA(Charitable Gift Annuity)와 CRT, CLT와 함께 DAF(Donor's Advised Fund), PIF(Pooled Income Fund) 등도 고액기부에 해당하는 고객맞춤형 계획기부상품으로 활용되고 있다.

51) 자동차가 대표적인 mass-customized 상품인데, 차량의 기본적인 성능에 해당하는 부분은 표준화된 대량생산체제하에서 생산함으로써 규모의 경제효과를 얻고, 소비자의 효용에 민감한 부분에 대해서는 소비자가 선택할 수 있는 옵션을 제공하여( 예를 들면, 색상, 안전장치, 타이어, 시트 등을 몇 개의 대안 중 선택하게 함) 소비자의 취향에 맞추어 주는 생산방식을 말한다.

## V. 결론 및 제언

### 1) 이성적 기부(rational donation)를 용인할 수 있는 환경

본 연구를 통해서 계획기부상품의 현황과 활성화를 위한 대안을 제시하였다. 계획기부는 일반적인 기부나 증여와 다른 개념으로, 장기적인계획 속에서 전략적으로 이루어지는 특성이 있다. 따라서, 기존의 감성적인 기부와 다른 특성을 지니고 있기 때문에 계획기부에 대한 접근법이 바뀌어야 한다. 시장의 개념을 이해하고 수요와 공급이라는 측면에서 계획기부 시장을 어떻게 만들고, 수요자에 대한 분석을 통해 수요자의 니즈에 맞는 계획기부상품을 사업동기에 의해서도 공급할 수 있는 환경을 만드는 것이 필요하다고 본다.

### 2) 계획기부상품시장의 기반을 만들자

계획기부상품은 고가형 차별화된 상품과 중저가형 표준화된 상품으로 구분하여 살펴볼 수 있다. 고가형 차별화된 상품의 경우에는 철저한 customized strategy를 수립하여야 하고, 상품의 benefit에 대한 명확화를 위해 전문가의 자문이 전적으로 요구된다고 하겠다. 이를 위해서는 이에 대한 이해를 기반으로 전문적으로 상품을 설계해 줄 수 있는 전문중개자(professional intermediaries)가 존재한다면 가장 바람직할 것이다.

중저가형 표준화된 상품은 시장에 대한 이해와 공감대를 확보하는데 중요한 역할을 수행하여야 하며 생활속의 기부(everyday life giving)문화를 형성하여야 한다. givesumer에 의한 소비기부(consumption giving)같은 것이 기업의 요구와 기부고객의 요구를 동시에 충족시킬 수 있을 것이라 본다.

### 3) 계획기부상품은 기부를 장려하는 사회시스템이다.

계획기부가 이벤트나 한 사람의 숭고한 의지와 희생에 의해서 이루어지지 않고, 모든 사회주체가 조금씩 생활속에서 나누는 습관이 되기 위해서는 시스템화된 기부가 이루어져야 한다. 기부시스템의 부재 속에서 한국의 기부마케팅은 감성마케팅에 치우치는 경향이 있는데, 보다 설득적이고 이성적인 관계마케팅(relationship marketing)으로의 전환이 요구된다. 한국의 계획기부의 현실을 고려할 때는 신뢰와 정서적 공감대를 얻을 수 있는 기부재단이 전문성을 지닌 기관이나 전문가들을 이어주는 네트워크를 구성하고 센터(center of intermediaries)의 역할을 하는 것이 현실적이라고 할 것이다.

시스템을 통한 계획기부가 이루어지기 위해서는 계획기부 시장을 구축하여야 한다. 계획기부의 수요자분석이 가장 중요함에도, 수요자는 드러내기 싫어하는 속성을 지



니고 있다. 따라서 경제적, 사회적 인센티브행위로서 합리적인 선택을 하는 과정에서 시민으로서의 책임의식을 발견해 가는 경험을 얻도록 하고 스스로 인식을 하도록 하는 것이 중요할 것이다.

또한, 이러한 계획기부를 어둠속에서 실행하거나, 몰상식, 몰이해를 기반으로 무조건적으로 부정적으로 해석하는 사회풍토를 개선하기 위한 꾸준한 기부에 대한 마케팅 투자가 이루어져야 한다. 계획기부상품 시장은 암묵적인 시장과 명시적 시장이 혼재하는 성격을 지니고 있는데, 명시적인 시장은 미미한데 비해 암묵적인 시장규모가 클 것으로 추정된다. 계획기부상품시장이 활성화되고, 계획기부가 또 다른 생애계획(life cycle planning)의 일종으로서 수용되기 위해서는 명시적인 시장을 활성화해야 한다. 하지만, 특정 표적고객에 대해서는 white market으로 드러나기 전에 일정시간동안은 암묵적인 시장에서 머물 수 있는 gray market을 만들어 줄 필요도 있다. 결국, 계획기부상품시장은 대부분의 유통시장이 그러하듯이 white market과 gray market이 공존하는 구조를 가져야 할 것이며, 궁극적으로는 white market으로 거래가 이루어지도록 유도하는 것이 바람직하리라 본다.

결론적으로 계획기부상품의 거래를 활성화하기 위해서는 초기에 기부문화의 확산을 위해 givesumer을 표적고객으로 관리하고 마케팅활동을 펴는 것이 필요하고, 다음단계에서는 공익신탁이나 기부보험 등의 표준화된 계획기부상품을 구매하거나 계약을 체결함으로써 계획기부가 이루어지고, 최종적으로 거액기부가 장기적으로 이루어지기 위해서는 관계마케팅전략 속에서 기부자의 기부동기에 대한 분석을 통해 차별화된 맞춤형 계획기부상품을 설계하는 단계적 접근이 요구된다.

본 연구의 한계점은 미국의 기부전문가에 대한 인터뷰 및 현지조사와 문헌연구를 병행했지만, 이러한 연구가 한국적인 기부현실과 기부자의 속성을 반영했는가에 대해서는 의문이 남는다. 하지만, 계획기부에 대한 개념과 인식이 초기인 상황을 고려할 때 초기연구(pilot study)로서 시작을 했다는 점에 의의를 두고 후속연구를 통해, 한국 상황에 맞는 계획기부제도와 상품에 대한 연구가 계속되기를 희망한다.

## <Reference>

### 국문자료

- 김주원,김용준(2007), “자선단체기부자의 기부동기와 기부행동에 관한 실증연구”,경영학연구, 제37권 제 3호.
- 김진수(2005), 「기업의 기부활동과 조세정책」, 한국조세연구원
- 노연희(2001), “미국비영리사회서비스 조직의 수입원 변화에 관한 연구”, 사회복지연구, 제8호.
- 서희열,심충진,조영탁(2007),“기부금 활성화를 위한 투명성 확보방안”,2007년 추계학술발표대회 발표논문집.
- 손원익(2001), 「비영리법인 관련 세제의 선진화 방안」, 한국조세연구원.
- 손원익(2009), 「기업 기부의 결정요인에 대한 분석」, 재정학 연구, 제 2권 제4호. 「기부문화 활성화 방안」, 한국조세연구원, 2007.
- 아름다운 재단.(2006).“제 6회 국제 기부문화 심포지엄 기빙 코리아”- 한국인의 기부지수 발표 및 미래세대를 나눔의 세대로 키우기 위한 전략-“.
- 국세청 자료(2005), 5년간 기부금현황 자료.
- 국세청 자료(2007-2008), 법인별 기부금 현황.

### 영문자료

- Barret, Richard D., and Molly E. Ware (2002), Planned Giving Essentials.
- Sargeant, A.,(1999), “Charitable Giving: Towards A Model of Donor Behaviour,” Journal of Marketing Management.
- Schervish, P. G. and J. J. Havens(1997), “Social Participation and Charitable Giving”.

- Hogg, Michael A. and Dominic Abrams(1988), Social Identification: A Social Psychology of Intergroup Relation and Group Process.
- Ashton, Debra (2004), "The Complete Guide to Planned Giving".
- Lester M. Salmon, The International Guide to Nonprofit Law, John Wiley & Sons, Inc., 1997.
- Bruce R. Hopkins, The Tax Law of Charitable Giving, 2005.
- Kotler, Philip and Alan Andreasen(1991), Strategic Marketing for Nonprofits Organizations, 4th.
- Barrett, Richard D., and Molly E. Ware (2002), Planned Giving Essentials.
- Beth Kanter and Allison H. Fine (2009), "America's Giving Challenge—Assessment and Reflection Report", June, The Case Foundation.
- Ashton, Debra (2004), "The Complete Guide to Planned Giving".
- Gibson, Cynthia M.(2006)," Citizens at the Center— A New Approach to Civic Engagement", The Case Foundation.
- John Wiley & Sons, Inc. "The Art of Planned Giving: Understanding Donors and the Culture of Giving".
- David G. Schmeling, CFRE. "Planned Giving For the One Person Development Office".
- Kent E. Dove, Alan M. Spears, Thomas W. Herbert. "Conducting a Successful Major Gifts and Planned Giving Program"
- Ronald R. Jordan, Katelyn L. Quyun, "Planned Giving".
- Johnson Orace, "Corporate Philanthropy: A analysis of corporate contribution", Journal of Business 39.