



기업의 기부 형태 세 가지 유형과 그 교훈

Diana S. Newman

Founder, Philanthropic Resource Group

우리는 미국 심장부(American Heartland)로 불리는 오하이오주 컬럼버스에 살고 있다. 이곳은 뉴욕시로부터 서쪽으로 500마일, 샌프란시스코로부터는 동쪽으로 2천마일에 위치하고 있다. 컬럼버스는 오하이오주의 주도로써 미국에서 16번째로 큰 도시이고 인구는 약 150만이다.

오늘 연설에서, 컬럼버스에 설립된 세 곳의 회사의 이야기를 하려한다. 이 기업들이 어떤 식으로 기업 기부(corporate philanthropy)를 해 왔으며, 그들의 경험으로부터 배울 수 있는 몇 가지 교훈들을 살펴보기로 한다. 여러분들이 개개 회사들을 잘 모를 수도 있지만, 미국에서는 전부 잘 알려진 기업들이다. 여러 서비스, 제품, 일자리를 제공하고 있으며 여러 정부 기관들과 공교육 분야에 상당한 세금을 납부하고 있다. 더욱이, 이 기업들은 활동 지역공동체에 투자하기로 용단을 내린 회사들이다. 거기에는 여러 가지 방식이 사용되고 있으며, 보통 비영리 단체(NPO, nonprofit organization)들과 함께 협력을 한다.

1. 워딩턴 인터스트리 (Worthington Industries) (www.worthingtonindustries.com)

워딩턴 인터스트리는 존 H. 맥코넬이 1955년에 설립하였다. 맥코넬은 젊은 철강 부문 영업 사원으로, 주문 가공 철강제품의 시장에 기회가 있음을 파악하여, 자신의 자동차를 담보로 해 대출받은 600불을 가지고 첫 철강 재료를 구입하면서 회사를 세운 것이 워딩턴 인터스트리의 시작이었다. 이제 이 회사는 약 7500명의 직원을 고용하고 22개 주, 10개국에 62곳의 시설을 운영하고 있다. 워딩턴 인터스트리의 철강 및 금속 관련 제품은 매년 약 20억불의 매출을 올리고 있다.

1) **기업 철학.** 많은 회사들이 기업철학에 대한 생각을 해보기도 전인 1950년대 중반에 이미 워딩턴 인터스트리는 기업철학이 있었으며, 다음과 같은 황금률을 근간으로 하고 있다: “우리가 대접받고 싶은 것처럼 우리의 고객, 직원, 투자자, 공급업체를 대접한다.” 워딩턴 인터스트리는 ‘미국에서 일하고 싶은 기업’ 100위 권 회사중 하나로 손꼽혀 왔다. 컬럼버스 북부 지역에 위치한 본사에는 사내 건강 및 명상센터(health and wellness center)가 있으며 이곳에 상근 의사 세 명이 근무함은 물론 약국, 이용원, 그 밖에 혁신적인 직원 이익 시설들이

갖춰져 있다.

2) 회사 성공과 직결된 기부. 워딩턴 인더스트리는 오랜 기부의 전통이 있어왔으며, 그것은 회사의 사업 성과에 직접적으로 연결되어 있다. 이 회사는 좋은 고용주가 된다는 것에 가장 큰 우선순위를 부과한다. 회사 목표 달성에서 성공하게 되면 자신들이 위치한 지역사회의 삶의 질을 향상하는 기회를 가져올 수 있다. 좋은 고용 기회를 제공하고, 회사의 재정 자원을 지역사회의 비영리 단체들과 나눔으로써 공동체 발전을 도모한다.

3) 회사 차원의 기부. 워딩턴 인더스트리는 주로 사장의 주도하에 기부가 이뤄지고 있으며, 기업 홍보부 직원들의 지원이 있다. 이 회사는 소득의 1%를 기부하는데, 연 매출 20불규모의 회사이므로 거의 2천만불 정도를 기부하는 것이다. 공장 관리자들도 지역사회 봉사활동에 참여할 것이 권장되고, 지역의 비영리 단체에게 후원금을 줄 것을 본사에 제의할 수 있다.

4) 초점이 분명한 후원금과 자원봉사활동. 워딩턴 인더스트리는 주로 청소년 및 교육 분야에 집중적인 기부와 자원봉사를 하며, 일부 시민 단체나 보건 및 사회사업 서비스, 예술 문화 부분에도 지원한다. 이 회사에는 공식적인 자원봉사 프로그램은 없지만, 회사 인트라넷에 자원봉사 구인내용을 규칙적으로 게시하며, 직원들은 비영리 단체에 문의해서 직접 자원봉사를 한다. 워딩턴 인더스트리는 유나이티드 웨이에 직원의 기부를 일대일 대응해주는 일을 한다. 이것은 지역사회에서 건강 및 사회사업 기관들을 위해 해마다 하는 캠페인이다. 이 캠페인은 미국의 거의 모든 도시와 마을의 보건 및 사회사업 기관들을 위한 지역사회 전반에 걸친 연례행사이다. 또한 유나이티드 웨이의 '지역사회의 날(Community Care Day)'에 참가해서, 지역사회내의 NPO들에게 직접 지원을 하도록 직원 팀을 파송한다. 그러나 자원봉사를 하면서 직원은 자기의 봉급을 여전히 받는다. 예를 들어, 워딩턴 인더스트리 인사부장 마이크 샘슨은 이번 가을, 근무일 하루를 지역의 한 양로원에서 정원에 꽃을 심는 일을 하며 보냈다. 철관 공장의 야간조 기계공들 한 팀은 시내 유아원의 욕실 페인트칠을 자원했다.

5) 현물 기부. 워딩턴 인더스트리는 자사의 철 골조 부서를 통해 현물 기부도 해왔다. 그리하여 커뮤니티 셸터 보드(Community Shelter Board: 집이 없는 사람들에게 주택을 공급하는 단체)와 로날드 맥도날드 하우스(Ronald McDonald House: 소아 병원에 입원중인 자녀를 둔 가족들에게 임시 거처를 마련해 주는 기관)에게 철강 제품 기부를 하여 새로운 시설을 만

들도록 하였다. 이러한 현물기부 덕분에 수혜단체들은 필요한 재료나 서비스를 구매하는데 드는 비용을 아낄 수 있고, 회사는 자신의 제품을 새로운 고객들 --이 경우는 주택 업계--에게 가지적으로 선 보일 수 있다.

2. 리미티드 브랜드(LIMITED BRANDS)

(www.limitedbrands.com)

1963년에 창립되어 컬럼버스에 여성의류점 하나로 출발한 리미티드 브랜드는 4000점 이상의 대리점을 두고 있고, 한국에도 진출했으며, 일곱 개 소매 브랜드를 거느린 회사로 성장했다. The Limited 나 Bath and Body Shop, Victoria's Secret, Express같은 브랜드가 바로 리미티드 브랜드의 브랜드이다.

1) **지역사회에의 기부.** 지난 5년 동안, 리미티드 브랜드, 리미티드 브랜드 재단, 그리고 관련 제휴사들은 지역사회 단체들에게 6천만불 가량을 기부했으며, 10만 시간 이상의 봉사활동을 했고, 컬럼버스와 뉴욕에서 유나이티드 웨이에게 일인당 기부를 가장 많이하였다.

2) **초점이 분명한 후원금.** 과거에 리미티드 브랜드는 광범위한 관심분야에 걸쳐 수백 개의 지역단체들에게 기부를 했으나, 최근에 와서는 세 분야로 초점을 맞추고 있다. 이 회사의 성공에는 여성이 중추역할을 했기 때문에, 다음처럼 여성과 관련된 주요 이슈들에 집중하고 있다.

- 여성의 지위 향상
- 육아와 자녀 지도
- 교육 개선

3) 포괄적인 협력관계

‘지역공동체 업무부’를 통해 리미티드 브랜드는 NPO들과 포괄적인 협력관계를 구축하고 있다. 여기에는 재정적인 기부, 현물 기부, 제품 기부, 회사 시설의 사용, 직원 자원봉사가 포함된다. 아래에는 그 중 두 가지 예만을 들었다.

리미티드 브랜드는 컬럼버스 YWCA와 협력을 하고 있다. YWCA는 여성의 권익 향상과 인종차별 철폐를 목표로 하는 기구다. 리미티드 브랜드는 해마다 훌륭한 업적을 이룬 여성들을

선정해 기념하는 축하 오찬을 후원하고 있으며, 이 자리에는 7백명이 넘게 참가한다. 또 리미티드 브랜즈는 계열사들로부터 제품을 협찬 받아 참석자들에게 선물을 주며, 행사 비용의 대부분을 담당하기 때문에 작년의 경우 YWCA는 30만불 이상을 조달받은 셈이 되었다. 더욱이, YWCA의 가족 탁아 시설(Family Daycare Shelter)을 2일간 완전히 내부 보수를 하는 일에 300명의 직원들이 자원 봉사를 하였다.

리미티드 브랜즈의 직원들은 ‘책 읽는 컬럼버스(Columbus Reads)’라는 유아 독서 프로그램을 컬럼버스 지역 공립학교들을 통해 개발하였는데, 이 프로그램은 그 이후 오하이오 주에서 모델 사례가 되었다. 현재 1200명의 직원이 5-6세 어린이들에게 독서지도를 해주고 있다. 주 4일 버스 운행을 통해 회사 본사에서 자원봉사자들을 선정된 불우지역 학교에 수송한다. 그곳에서 각 직원은 두 명의 어린이에게 30분씩 책을 읽어주는 봉사를 한다. 회사에서 차량 운행비를 부담하고 직원들의 봉사활동은 유급결근으로 처리된다. 리미티드 브랜즈는 컬럼버스 지역의 다른 회사들에게도 직원들의 봉사활동을 권장하고 있다.

4) 제품 기부. 리미티드 브랜즈는 제품 기부 정책을 개발하여 가장 효과적으로 쓰일 수 있도록 하고 있다. 대부분 제품은 본사가 있는 지역에 기부 되는데, 창고가 그 지역에 위치하기 때문이고 대부분의 직원들이 살고 근무하는 곳이기 때문이다. 제품은 직접 필요로 하는 사람들에게 제공되고 NPO들을 위한 모금에 도움이 된다.

5) 지역사회 재단의 지원 단체. 리미티드 브랜즈는 지역 공동체 재단을 통해서 지원 단체인 ‘리미티드 브랜즈 재단’을 1993년 설립했다. 미국에서 지역사회 재단의 지원단체란 개별적인 사회사업 기구로, 자체 이사회가 있고, 투자 정책과 후원금 조성 가이드라인을 가지고 있다. 지역사회 재단은 일반적으로 이사회 다수를 지명하고 그 단체의 모든 행정업무를 제공한다. 지원 단체의 이사회는 투자 정책을 만들며, 투자 소득으로부터 조성되는 후원금을 받을 수혜 단체들을 선발한다. 매년 리미티드 브랜즈는 리미티드 브랜즈 재단에 기부를 하고, 연방정부로부터 기부 감세를 받는다. 리미티드 브랜즈 재단은 약 천백만 불의 자산을 보유하고 보통 매년 6백만불을 NPO들에게 배분한다.

6) 기업과 재단의 현물기부. 리미티드 브랜즈 재단은 리미티드 브랜즈의 기부활동 조력자의 역할을 하며, 미국세청(IRS)이 지정한 감세 대상 사회사업 단체들이 보내는 기부 요청 모두

를 검토한다. 그러한 범주에 들지 않는 단체(시민 단체 또는 전문 협회 등)들로부터 오는 기부요청과 현물 또는 제품 기부 요청은 회사가 직접 한다. 6백만불에 해당하는 연간 현물기부는 NPO들에게 자선 목적으로 주어진 실제 금액을 나타낸다.

3. 네이션와이드 (NATIONWIDE) (www.nationwide.com)

네이션와이드는 전세계 최대 보험 재무 서비스 업체 중 하나로 총 자산은 1170억불이 넘는다. 네이션와이드는 아시아, 유럽, 중남미, 미국 50개 주 전역에서 활동을 하고 있다. 오하이오 농무국 연합(Ohio Farm Bureau Federation) 이라는 소비자 그룹에 의해 1926년 시작되었는데, 그 당시 오하이오 농부들은 공정한 보험을 동료 농부들에게 제공하는 자동차 보험회사를 설립하고자 하여 네이션와이드를 탄생시켰다.

1) **지역사회에의 기부.** 네이션와이드의 지역사회 참여로는 재정적 기부, 스폰서, 멤버쉽, 자원봉사 등이 있고, 직원이나 관련사들이 지역사회 개발 및 시민 활동에 참여하는 프로그램까지 다양하다.

2) **재정적 기부.** 전체적으로 네이션와이드는 연간 약 천7백만불을 회사가 직접 자선단체에 기부하거나 1959년 기부 담당기관으로 만든 네이션와이드 재단을 통해서 기부한다.

3) **기부와 수혜자 짝짓기.** 네이션와이드 재단은 직원들의 기부를 고등교육기관(보통 직원의 모교)에 1불을 벌면 1불을 내는 식으로(dollar-for-dollar basis) 매치 시켜준다. 그래서 직원들이 자신의 기부를 배가시키는데 도움을 준다. 네이션와이드 직원들은 매년 유나이티드 웨이에 약 6백만불을 기부하며, 이것 역시 네이션와이드 재단에 의해 짝짓기 식으로 진행된다. 이렇게 조성되는 천2백만불은 미 전역의 지역 유나이티드 웨이 800개 이상 지부에서 받게된다.

4) **스폰서 활동.** 네이션와이드는 스폰서 활동을 통해 전국 안전위원회(National Safety Council)와 안전 주택 연방 협회(Federal Alliance for safe homes) 등의 기관들이 전국에서 안전 교육 프로그램을 실시할 수 있도록 해준다. 네이션와이드는 전국 금주 점검 주간(National Sobriety Checkpoint Week)를 스폰서 하는데, 이 프로그램은 음주운전사고로 인

한 사망 사고를 막고자 하는 계획이다. 또 다른 전국적 차원의 안전 프로그램으로는 네이션와이드의 프롬 프로미스(Prom Promise) 캠페인이 있다. 이것은 특히 음주 문제 사고가 많은 연례 봄축제 기간인 프롬 댄스파티기간에 술이나 다른 마약에 손대지 않겠다는 서약을 하는 것으로 1990년 이래로 수백만명의 고등학생들이 참여했다.

네이션와이드는 오랫동안 Inroads라는 프로그램을 지원해 왔다. 이것은 재능있는 소수민족 젊은이들을 사업체에 연결, 지역 기업 및 사회에서 주도적인 일을 할 수 있게 준비시켜주는 NPO 사업으로, 지난 16년간 네이션와이드 덕분에 150명 이상이 Inroads 인턴의 기회를 잡을 수 있었다.

5) 자원봉사의 독려. 네이션와이드는 항상 지역 사회 봉사의 전통을 지켜 왔으며, 회사 소속 직원, 보험중개인, 은퇴자들이 자원하는 개인적인 봉사 시간의 제공으로 더욱 강화되고 있다. 자원 활동으로는 수백 개의 NPO 이사회에 참여에서부터, 모금 마라톤이나 헌혈 등 다양하다. 사실상, 네이션와이드의 컬럼버스 본사에는 최초로 상근 사내 적십자 헌혈센터가 위치하고 있다.

네이션와이드의 직원들은 현재 미국 40개 도시의 저임금 가족들을 위한 주택 건설을 해주고 있다. 또 다른 관련 직원들은 2002년 중부 오하이오 푸드뱅크 캠페인에서 불우 이웃돕기에 130만 명분 식사를 제공하는데 기여했다.

자신의 시간과 능력을 살려 자원봉사하는 사람들을 지원하고 인정하기 위해 네이션와이드는 1997년 FAN(Friends at Nationwide) Club을 조직했다. 이 클럽 참가자는 적어도 연간 25시간 이상 자원 봉사를 한 단체가 네이션와이드 재단으로부터 자신의 이름을 붙인 100불 기금을 받게 할 수 있는 자격이 생긴다. 네이션와이드 직원, 중개인(보험인) 및 은퇴자들은 매년 5만 시간 이상을 자원봉사한다.

6) 지역사회에 투자. 네이션와이드는 지역사회에 직접투자와 참여를 통해 적극적인 역할을 수행한다. 도시 인근지역을 활성화 하기위해 3억5천만불을 투자한바 있다. 예를 들어, Nationwide Arena가 2000년 9월에 개장하였다. 이곳은 1억5천만불이 소요된 스포츠 및 엔터테인먼트 장소인데, 전미 하키 연맹의 컬럼버스 Blue Jacket과 전미 라크로스 연맹의 컬럼버스 Landsharks 등 여러 세계 최고급 엔터테인먼트 행사가 열리는 곳이다. 네이션와이드의 이러한 투자는 이전에는 평범한 창고물류 지역을 역동성있는 사업, 유흥, 거주 공간으로 활성화 시킨 것이며, 이곳에는 이제 다양한 계층의 입주자와 방문객이 끊이지 않는다.

더욱이, 네이션와이드는 Local Initiative Support Corporation 과 Neighborhood Reinvestment Corporation 과 함께 빈민 도시 중심지역의 주택 보유를 돕는 일에 협력해왔다.

7) **시민 활동 프로그램.** 기업으로써, 네이션와이드는 직원들이 살고 일하는 지역에 도움이 되는 정책을 지원한다는 것이 얼마나 중요한지를 이해하고 있다. 회사가 후원하는 정치 행동 위원회와 시민 행동 프로그램은 직원들이 공공 업무에 참여하게 해준다. 시민 활동 프로그램 (CAP)은 만2천명의 직원이 회원으로 되어있고, 투표 참여 캠페인, 정치 홍보 프로그램, 25개 주 국회 참관을 후원한다.

4. 기업 기부의 범위

컬럼버스의 다른 기업들도 기부와 관련되어 중요한 역할을 하는 파트너 들이다. 예를 들면 미국 제3위 은행인 Bank One이나 작년에 매출 130억불을 올린 헬스케어 (보건) 산업의 거목 Cardinal Health 등이 그러한 기업들이다. 미국 전역에는 수천 개의 기업들이 정기적으로 자신들의 지역사회에 투자를 하고 있으며, 각각은 회사 문화에 따라 나름대로의 고유한 기부 방식을 사용한다. *Giving USA*에 따르면, 기업들은 2002년에 121억8천만불을 기부했으며, 이는 모든 기부의 5.1%를 차지하는 것이다.

앞서서 들은 세 기업은 네가 사는 지역사회에서 너무나 기부를 잘 해 오셨고, 기업 기부의 세 가지 매우 다른 모델을 잘 나타낸다고 생각해서 선택되었다. 이제부터 어떤 것이 차이점이고 그로부터 우리가 배워야할 교훈을 논하도록 하겠다. 그러나 먼저, 왜 기업들이 대의, 이수, NPO에 기부를 하는지 알아보기로 하자.

5. 기업이 기부를 하는 이유

기업이 기부 활동과 사회 책임을 부담하는 데는 다음의 이유가 있다.

- ◆ 윤리적 가치와 인간 및 공동체를 존중하는 방식에 입각하여 사업적인 성공을 달성한다.
- ◆ 브랜드 인지도와 인정을 높여준다.

- ◆ 소비자 구매와 투자 결정에 영향을 준다.
- ◆ 지역사회의 안녕과 삶의 질을 높인다.
- ◆ 직원 고용과 유지에 있어 비교 우위를 갖는다.
- ◆ 더욱 생산적이고 건강한 인력을 고용하고 유지할 수 있다.
- ◆ 교육비나 다른 직원 관련 비용을 줄인다.
- ◆ 회사 내에서 또는 회사들 간에 협력, 커뮤니케이션, 목적의식을 개선시킨다.
- ◆ 전반적인 회사 이미지와 명성을 제고한다.

6. 미국에서 기업과 NPO의 협력관계 모형

미국의 기업들은 기부 프로그램을 추진함에 있어 다음의 몇 가지 모델을 사용한다. 그중 가장 자주 쓰이는 다섯 가지 모델을 설명하고자 한다.

1) **기업의 직접 기부 프로그램.** 이는 회사 내에 기부 프로그램이 설립되어 있는 경우이다. 기업의 기부 프로그램은 기부금(endowment: 원금은 고스란히 둔 채 오직 소득의 일정금액만 기부 용도로 사용할 수 있는 자금)이 없다. 기업 기부 프로그램의 비용은 회사의 연간 예산 일부로 계획된다. 미국에서 이런 프로그램은 기업 재단과 같은 신고 기준에 따르지 않는다. 워싱턴 인더스트리의 기업 기부가 바로 이런 모형의 한 예이다.

2) **기업(회사가 후원하는) 재단.** 이것은 기부금을 조성하는 자금이 주로 한 기업으로부터 나오는 민간 재단을 말한다. 기업 재단은 기부 기업과 밀접한 관계를 유지할 수도 있지만, 회사와는 분리된 단체로 여타 민간 재단과 똑같은 규칙, 규정에 따른다. 영구 기부금(endowment) 제도가 있을 수도 있고 없을 수도 있다. 사업이 잘된 해에는 회사로부터 상당한 기부를 받지만 잘 안된 해에는 적은 액수를 받거나 전혀 받지 못할 수도 있다. 원금 또는 소득을 융통성 있게 지출하면서, 기업재단은 기부하기로 한 계획을 반드시 실천할 수 있게 한다. 기업 재단은 자체 운영 경비를 부담한다. 네이션와이드가 자사의 사단법인을 통해 대부분의 기부를 하는 형태이다. 하지만 일부 기부는 회사가 직접 하기도 한다.

3) **지역사회 재단의 지원 단체(supporting organization of a community foundation)**란 사

단법인의 엄격한 요건을 만족시키지 않아도 되는 개별 법인이다. 왜냐하면 이 단체는 공공 자선단체(지역사회 재단)를 ‘지원’하기 때문이다. 자체 이사회가 있으므로 사단 법인과 매우 유사하게 운영되나, 자신이 지원하는 지역사회 재단이 본 단체의 행동 결정 등에 상당한 영향력을 행사해야 한다. 행정 지원을 제공하기 위해 지역사회 재단은 일정 합의된 비용을 청구하지만, 보통 사단 법인을 운영하는 총 경비에 비하면 아주 낮은 수준이다. 리미티드 브랜드는 대부분의 기업 차원 기부를 리미티드 브랜드 재단을 통해서 하는데, 그 재단은 컬럼버스 재단을 지원하는 지원단체이다. 리미티드 브랜드는 회사가 일부 기부는 직접 하기도 한다.

4) **지역 재단의 기업 자문 기금(corporate advised fund)**이란 지역사회 재단의 구성 기금으로, 종종 회사의 임직원들로 구성된 자문 위원회의 자문을 받아 기능한다. 소규모 기업에서는 지역 사회 재단의 직원들이 행정적 지원이나 지역사회 필요 분야가 무엇인지 평가하는 작업 등을 제공해 주는 방식을 선호한다. 그렇게 되면 기업의 자문 위원회는 어느 NPO가 가장 좋은 기부금 수혜자가 될지에 대한 분석을 하는데 전념하면 된다. 지역사회 재단에서 나오는 비용은 보통 기금의 자산 액수에 기초한다. 아름다운 재단의 경우 기업 자문 기금으로, (주)한솔이 저소득 방과 후 공부방 프로그램을 위해 마련한 원더랜드 기금과, 교보 생명의 자문 기금인 고아 장학금을 운영하고 있다.

5) **공익연계 마케팅(cause-related marketing)**은 기업의 공공 이미지를 높이면서 같은 운동을 하는 NPO에게도 이익이 되는, 회사 또는 브랜드를 사회사업 캠페인과 연결시키는 기업 활동이다. 이러한 캠페인에 들어가는 돈은, 기업의 기부 담당부서가 아니라 보통 기업의 마케팅 예산에서 산정된다. 앞서 소개한 네이션와이드 프롬 프로미스 캠페인이 대의를 위한 마케팅의 예이다.

7. 결과와 교훈

앞에서 설명한 세 기업--그밖에도 많지만--의 경험 사례는 우리에게 많은 교훈을 시사한다. 그중 일곱 가지 만을 살펴보도록 하겠다.

1) **지원 초점 분야.** 각 기업의 기부 노력은 회사가 직접, 개별 재단, 지역사회 재단의 후원

단체 또는 대의를 위한 마케팅의 형태로 나타날 수 있으며, 기업들이 사회사업을 하는 척도를 마련해 왔다. 워딩턴 인터스트리는 청소년과 교육에, 리미티드 브랜즈는 여성 이슈에 관심을 집중한다. 그 말은 다른 관심분야에는 절대로 기부하지 않는다고 보다는, 이들 기업이 자신의 주된 관심 영역을 분명히 해두었다는 것을 의미한다.

2) 제한. 각 기부 프로그램은 기부대상영역이 아닌 분야에 대해서도 정책을 세우고 발표한다. 예를 들면, 개인, 종교 단체, 노동단체, 공제조합, 연구 단체, 스포츠 행사나 팀, 기금조성 캠페인, 부채 탕감 등은 기부 대상이 아니라고 명시 될 수 있다.

3) 개인의 기부. 기업 총수나 설립자는 매우 기부에 너그러운 사람들이다. 앞서 소개된 세 기업의 설립자와 사장들은 사재와 영향력, 시간을 아끼지 않고 NPO에 기부해 왔다. 많은 경우 자체 사단 법인이나 지역사회 재단을 후원하는 단체를 설립했다. 그러한 회사에 다니는 직원들 역시 개인적인 기부에 인색하지 않은 것은 놀랍지 않은 일이다.

4) 기업의 업무와의 관계. 사회사업 파트너를 선택할 때는 종종 기업의 임무와 사업영역을 고려해서 하게 된다. 네이션와이드가 음주 운전 퇴치 캠페인을 지원하는 것은 보험회사라는 점에서 이해된다. 여성 의류 사업체인 브랜즈가 여성 권익향상에 초점을 두는 YWCA에 관심을 두는 것도 당연하다.

5) 돈 이상의 기부. 사회사업 파트너십은 돈에만 국한되지 않고 더 범위가 넓다. 자원봉사, 제품, 현물 기부, 직원의 시간봉사, 재정 지원, 마케팅 등을 포괄하는 복합한 형태의 파트너십을 모색하는 회사들이 늘고 있다.

6) 다수의 파트너. 많은 사회사업 파트너십에서는 여러 파트너들과 복잡하게 상호 연결되어 있다. 리미티드 브랜즈의 독서교실 프로그램은 학교 시스템, 교사 노조, 버스 회사와의 상호작용이 필요하며, 회사 직원에 더해 추가로 기업 스폰서를 확보해야 하는 등의 노력이 있어야 한다. 네이션와이드가 킬럼버스 시내에 재개발 사업을 하는 프로젝트에는 정부 기관, 수도 전기등 공공 사업부문, 건축업, 전미 하키 연합, 그리고 시내에 소재한 거의 모든 회사들이 참여했다.

7) **파트너의 세심한 선정.** 파트너 선정에는 각별한 주의를 필요한테, 단체의 리더십 지향정도, 재정 안정성, 지역사회내의 평판, 그동안 얼마나 높은 수준, 도덕성과 책임성을 유지해왔는지 등 여러 자질들을 고려해야 한다. NPO와 기업 모두 서로 구축하는 파트너십에 대해 주의를 기울여야 하는데, 왜냐하면 어느 쪽도 그 같은 협력관계로 인해 좋지 않게 알려지는 것을 원치 않기 때문이다.

8. 요약

미국에서 NPO와 기업들간에 의미있는 파트너십을 구축하는 일이 어렵고 시간이 필요하며, 리스크가 따르는 것이라 해도, 잠재적인 보상은 훨씬 더 크다. NPO와 기업 모두 전략적인 협력관계를 모색하며, 그러한 관계는 자신들의 지역사회 삶의 질에 큰 영향을 가져올 것이고, 제한된 자원을 가장 효율적으로 사용할 수 있게 할 것이다. 미국에서 활용되는 기업의 기부 전략은 다양하고 효과적인 모델을 제공한다.