

사단법인 루트임팩트는 보다 적극적인 자선사업을 하려는 기업 및 개인들이 성과를 달성할 수 있도록 돕고자 합니다. 한국에서 자선 자문은 다소 생소한 영역이며, 전문가도 부족합니다. 루트임팩트는 세계 최대 자선 자문 단체인 록펠러 자선 자문단과 파트너십을 맺고, 자선 자문 역량 강화를 위한 펠로우십, 번역 및 출간사업 등을 진행하고 있습니다.

Philanthropy Roadmap 시리즈는 그간 록펠러 자선 자문단이 축적해온 경험과 노하우를 보기 쉽게 정리한 가이드북입니다. 사단법인 루트임팩트는 이 시리즈가 자선사업에 관심을 가진 분들께는 생각을 정리하는데 지침이 되고, 기부를 받는 단체들이 기부자들과 보다 원활한 커뮤니케이션을 하는 데 도움이 되길 바라며 생각하여 국내에 소개하고 있습니다.

[WWW.ROOTIMPACT.OR.KR](http://WWW.ROOTIMPACT.OR.KR)



ROCKEFELLER  
Philanthropy  
Advisors

# THE GIVING COMMITMENT: KNOWING YOUR MOTIVATION



ROCKEFELLER PHILANTHROPY ADVISORS  
PHILANTHROPY ROADMAP

록펠러 자선 자문단(Rockefeller Philanthropy Advisors)은 비영리 기관으로 현재 연 2억 달러에 달하는 기부금에 대한 자문과 관리를 맡고 있다. 뉴욕에 본사를 두고 시카고, 로스앤젤레스, 샌프란시스코에 지사를 갖고 있다. 존 록펠러(John D. Rockefeller) 1세는 1891년 자선사업도 “기업경영처럼” 운영해야 된다고 주장하며 자문단을 창시했다. 치밀하고 효과적인 자선 활동을 유일한 사명으로 삼는 록펠러 자선 자문단은 현재 세계 최대의 자선관련 자문기관으로 성장했으며, 지금까지 세계적으로 30억 달러의 기부금을 관리해 왔다.

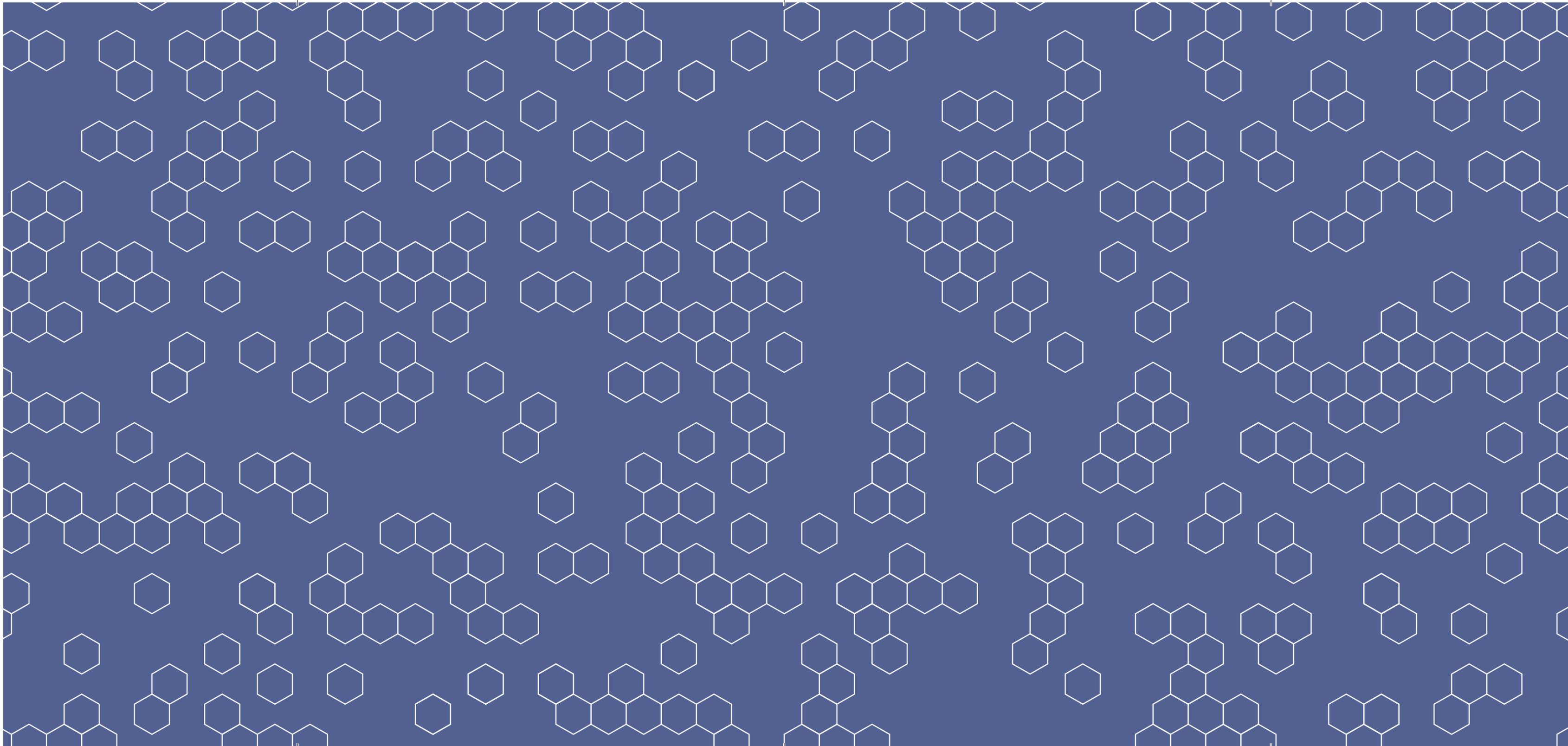
록펠러 자선 자문단은 기부활동에 관한 연구와 자문을 제공하며 자선 프로그램을 개발하고 각종 재단과 신탁금에 대한 전반적인 프로그램 운영 및 관리를 제공하고 있다. 동반기관인 Charitable Giving Fund는 미국 국외의 재정연합체에 기금을 대고 비영리 기관 사업을 주도하고 있다.

[WWW.ROCKPA.ORG](http://WWW.ROCKPA.ORG)

This content has been translated and published by Root Impact, authorized by the original author, Rockefeller Philanthropy Advisors.

이 책자는 루트임팩트(Root Impact)에서 번역 및 출판하였으며 원저자인 록펠러 자선 자문단의 감수를 받았습니다.

ROCKEFELLER  
Philanthropy  
Advisors



# 기부에 대한 결심: 본인의 자선 동기 이해하기

ROCKEFELLER PHILANTHROPY ADVISORS  
PHILANTHROPY ROADMAP

효과적인 자선 활동의  
여정은 기부자의  
동기로부터 시작됩니다.

대부분의 사람들은  
자신이 중요하게  
생각하는 것에 대해  
얘기할 수 있습니다.  
하지만 기부를 통해  
내가 달성하고자 하는 바도  
명확히 설명할 수 있을까요?

이를 명확히 이해하는 것은  
자선 계획을 수립하고,  
더 나아가 자선 활동의 효과를  
극대화 하는데 있어 중요합니다.

오지올라 맥카티(Oseola McCarty) 부인의 일화는 구체적인 동기의 힘을 보여주는 매우 좋은 사례입니다.

맥카티 부인은 6학년때 병든 이모를 수발하기 위해 학교를 중퇴했습니다. 그게 학교와의 마지막 인연이었습니다. 이후 75년간 그녀는 미시시피주 해티즈버그시에서 세탁소 종업원으로 일하며 여러 가족의 세탁과 다림질을 도맡아 하며 생을 보냈습니다.

할머니에게 검소함을 몸소 배운 그녀는 차를 소유해 본 적도, 심지어 신문 구독을 해 본 적도 없었습니다. 대신 그녀는 저축을 했습니다. 86세에 마침내 세탁 일에 종지부를 찍었을 당시 그녀가 저축한 금액은 20만 달러가 넘었습니다. 그녀는 이 중 15만 달러를 인근 서던 미시시피 대학의 가정 형편이 어려운 아프리카계 미국인 학생의 장학금으로 기부하기로 결정했습니다.

“저는 앞으로 살 날이 많지 않아요. 제가 가지고 있는 돈이 저보다는 그들에게 훨씬 유용하다는 생각이 들었어요. 저는 교육을 받기에는 너무 나이가 많지만 그들은 가능하지요”, 라고 그녀가 1994년 말했습니다.

그녀의 선행이 입소문을 타자 그녀의 본보기를 따르고자 하는 다른 기부자들이 줄을 이었고, 석좌 기금(endowed fund)이 설립되었습니다. 맥카티 부인은 클린턴 대통령으로부터 “자랑스런 시민상”을 수여 받았고, 어린이 동화책의 주인공이 되었으며, 더 나아가 테드 터너가 UN에 10억 달러를 기부하도록 영감을 불어넣기도 했습니다.

“제가 모든 것을 할 수는 없지만 누군가를 돕기 위해 무엇인가는 할 수 있습니다. 제가 할 수 있는 선에서는 최선을 다 할 것입니다. 더 많은 일을 할 수 있다면 더 바랄게 없겠습니다”라고 그녀는 말합니다.

정작 본인은 누리보지 못한 것을 다른 이들에게 나눠주려는 소망을 지녔던 맥카티 부인의 자선 활동은 명확한 동기가 뒷받침되었기 때문에 더욱 빛을 발할 수 있었습니다. 그녀의 일화는 모든 자선가가 심사숙고 해야 하는 중요한 질문을 제시합니다.

# 당신은 자신의 기부 동기에 대해 얼마나 잘 알고 있는가?

본 책자는 사람들이 자선 활동에 참여하는 다양한 이유를 간략히 소개합니다.

“Philanthropy Roadmap” 시리즈 중 일부인 본 가이드는 신규 및 기존 기부자 모두에게 본인이 기부를 하게 된 동기를 신중하게 생각해 보는 기회를 제공합니다. 이를 통해 기부자는 자신만의 기부 전략을 수립 또는 보완할 수 있게 됩니다. 본 책자에서 소개하는 간단, 명료한 접근 방식을 참고하신다면, 본인에 대한 보다 강화된 인식을 바탕으로 보다 구체적인 기부를 할 수 있게 됩니다.

시작하기에 앞서 던져봐야 하는 핵심 질문

자선의 동기가 될 수 있는 근원을 탐색하는 방법 중 하나는 몇 가지 근본적인 질문을 자문해 보는 것입니다. 정답은 없습니다. 이를 통해 기부자는 자신의 기부 활동을 이해하기 시작할 수 있고, 조연자, 친구, 동료들과 지속적으로 탐색 과정을 진행해나갈 수 있습니다.

나는 기부를 통해 보람을 느끼는가?  
보람을 느낀다면, 어디에서 가장 큰 보람을 느끼는가?

나에게 기부를 하도록 영감을 준 삶의 경험 또는 사람이 있다면?

나는 기부를 어디에서 배웠는가? 앞으로는 어디에서 배울 수 있을 것인가?

특정한 분야에 기부하는 것 또는 특정 방식의 기부에 거부감이 있는가?  
만일 있다면, 어느 부분이며 이는 어떻게 해결할 수 있는가?

남들의 본보기가 되는 것은 나에게 중요한가? 이는 어떠한 모습을 띄는가? 나는 어떤 사람으로 기억되고 싶은가?

오늘의 보람, 후세의 귀감

조지 소로스

**조**지 소로스의 생애와 자선 활동에는 아버지의 영향이 컸습니다. 그의 아버지는 제2차 세계 대전 당시 위험을 무릅쓰고 나치 지배 하에 있던 헝가리로부터 자신의 가족과 다른 사람들을 탈출시키신 분이었습니다. “저는 험난한 현실과 맞서 싸우는 것을 즐기고 해결 불가능 것처럼 보이는 문제에 매료됩니다.”라고 그는 얘기한 바 있습니다. 금융권에서 엄청난 성공을 거둔 소로스는 그보다 더 멋진 자선 활동을 펼쳤습니다. 30년 동안 소로스는 그의 오픈 소사이어티 재단 (Open Society Foundations) -개인의 기본적인 권리 보호와 시민 사회 강화를 통한 정부의 책임의식 강화를 지원하는 재단- 에

80억 달러가 넘는 금액을 기부했습니다. 소로스는 세계의 지도자들과 그들이 선도하는 시민들이 오늘날 세계가 당면한 어려운 현실을 직시하고 이를 혁신적으로 해결해야 한다는 강한 신념을 갖고 있습니다. “저는 특별한 지위에 있는 사람입니다. 금융 시장에서의 성공으로 나는 보통 사람들 보다 자주적인 입장을 가질 수 있게 되었습니다. 다른 사람들이 꺼려하는 주요 쟁점에 대해 저만의 입장을 표명하는 것은 이러한 지위에 따르는 의무라고 생각하며, 저 스스로도 그것을 통해 큰 만족감을 얻습니다. 간단히 말해서, 자선 활동은 저를 행복하게 해줍니다. 더 이상 무엇을 바라겠습니까? 라고 그는 말합니다.

# 이성과 감성

“자선 활동에 있어 감성은 이성만큼이나 중요하다고 생각합니다. 오로지 지성과 객관성에만 기반한 기부 활동은 중요한 기회를 간과할 수 있습니다.”

데이비드 록펠러 | 세

기부자들은 기부 활동에 있어 금전은 물론 개인의 시간, 재능 등을 투자합니다.

데이비드 록펠러가 지적하듯이, 현명하게 기부하기 위해서는 균형이 필요합니다. 개인의 가치관과 뛰어난 경제적 감각 간의, 이성적인 분석력과 열정 간의, 또 자기 이해와 헌신 간의 균형 말입니다.

우리는 종종 도움을 필요로 하는 상황에 대한 감정적 반응 때문에 기부를 시작하기도 한다는 사실을 염두에 두어야 합니다. “마음의 소리를 따르는” 이러한 자선가들은 마치 온정적인 기부자가 동시에 전략적인 자선가일 수는 없다는 듯이 반성하는 뉘앙스로 자신들의 기부 방식을 소개하곤 합니다. 하지만 결코 그렇지 않습니다.

사려 깊고 또 효과적인 활동을 펼치는 자선가는 대개 즐거운 자선가이기도 합니다. 이것이 가능한 이유는, 본인이 중요하게 생각하는 이슈와 조직을 발견하고, 양질의 리서치에 기반한 자선 계획을 수립하며, 본인의 강력하면서도 진정성 있는 동기를 실행에 옮기기 때문입니다.

우리의 논리적이며 이성적인 능력들은 따뜻한 마음에 의해 보다 강력해집니다. 머리는 보다 신중한 기부 활동을 가능케 하고, 심장은 보다 친밀하며, 오래 지속되는 기부 활동을 촉진합니다.

본인의 동기를 성찰해 보는 과정에서, 기부의 동기가 하나 이상인 경우도 종종 있음을 명심할 필요가 있습니다. 이 다양한 동기들은 퍼즐처럼 깔끔하게 들어맞지 않을 수 있으며, 이성과 감성 모두 자선활동의 중요한 동기라는 점을 인지하는 것이 중요합니다.

동기 발견하기

아놀드 골드슈타인

1백만 달러를 들여 낙후된 이웃 동네에 놀이터 짓기

**본**인의 기부 동기를 명확하게 이해하는 것은 수동적인 기부와 능동적인 기부를 결정 짓는 잣대가 되기도 합니다.

뉴욕 시티 부동산 개발 시장에서 엄청난 성공을 거둔 아놀드 골드슈타인(Arnold Goldstein)은 보다 효과적인 자선활동을 하고 싶다는 생각을 하기에 이릅니다. 의료 리서치 중심으로 이미 거액을 기부해 온 그의 활동은 직접적인 기부 요청에 응하는 형태가 주를 이루었습니다. 본인이 어린 시절을 보내고 어마어마한 부를 축적한 바로 그 곳인 뉴욕 시티에서 기부를 하고 싶다는 점은 확실했지만 그 외에는 별다른 목표가 없었기 때문이었습니다. 그가 고용한 전문 자문가들은 그에게 질문을 하고, 그의 말을 경청하고 리서치를 진행하고 추가적인 질문을 했습니다.

마침내 그는 브롱스에서의 유소년기가 그의 강력한 동기가 되고 있으며, 본인이 성장하면서 누리지 못했던 것, 즉, 놀이를 할 수 있는 개방된 공간을 브롱스에 사는 어린이들에게 제공하고 싶다는 점을 깨닫게 됩니다. 새로운 목표 하에 자문가들과 함께 작업한 결과, 학교 주차장을 고급 놀이터로 개조하는 미 연방교육부와와의 3:1 관민 협력 프로젝트 기회를 발굴하게 됩니다. 그는 본인이 가지고 있던 건설 관

련 전문성을 발휘해 직접 설계와 원가 분석에도 참여했습니다. 프로젝트의 큰 성공에 힘입어 이미 그는 브롱스에 두번째 놀이터를 완공했고, 추가 기회를 계속해서 탐색하고 있습니다. 골드슈타인의 성공적인 자선 활동의 비결은 무엇이였을까요? 시간을 들여 본인이 무엇을 기부하고자 하는지를 정확하게 이해한 점입니다.

“... 그는 자신이 유년기에 누리지 못한 무언가를 그 지역 아이들에게 주고 싶어 했다.”



## 기부 의지의 핵심

많은 기부자들은 자신들이 추구하는 명분과 일체감을 느낍니다. 일부는 기부를 하는 이유가 본인이 누린 '축복'에 대한 감사의 표현이라고 말합니다.

하지만 이러한 근본적인 이유를 제외하면, 기부의 동기는 시간이 지나고 경험이 쌓이면서 변화하는 경우가 많습니다. 계속해서 변화하는 동기의 근간이 되는 욕구들을 충족시키지 못하는 기부 프로그램은 지속되기도, 성공하기도 어려운 것이 사실입니다.

동기 중 일부는 상호 배타적이거나 통합하기 어려운 경우도 있어 이를 분명하게 표현하여 다양한 우선순위간 균형을 도모하는 방안을 고민해봐야 합니다.

아래는 여러분의 기부 동기를 생각해 보는 첫 단계로 참고할 수 있는 동기 유형 목록입니다 (이는 물론 완벽한 목록이 아닙니다). 아래에서 볼 수 있듯이, 기부의지는 다양한 동기 유형에 걸쳐 나타나는 공통 분모입니다.

### 가족단위

지난 15년간 가족 단위의 기부 활동에 대한 관심이 크게 증가한 결과 가족 재단과 가족의 자문을 통해 운영되는 펀드 및 자선 신탁금(Charitable trust)의 규모가 2배 늘어났습니다. 일부는 공통의 목표 또는 가치를 중심으로 가족 구성원을 결집시키고자 하는 경우이며, 그 외 많은 경우는 선조를 기리며 감사의 뜻을 표현하고자 하는, 전통적으로 가장 강력한 기부 동기 중 하나입니다.

본인이 자라온 방식에 따라 형성된 가치관과 경험을 기부를 통해 강화하는 사람도 있습니다.

### 후세를 위한 귀감

후세를 위한 귀감이 되고 싶은 사람들은 미래에 영향을 끼치고자 합니다. 기부자들은 사람들에게 경제적 성공 이상의 것으로 기억되고 싶어합니다. 그들의 자선사업은 더 좋은 세상을 만들고자 노력하겠다는 대중과의 약속입니다. 또 다른 일부는 봉사하는 것과 관대함을 기쁨으로 창조하고 싶은 경우로, 후손들에게 물질적인 것뿐만 아니라 자신들의 가치관도 전해주고 싶어합니다. 그들에게는 가족 전체가 자선사업에 동참하는 것이 큰 의미가 됩니다.

### 개인적 경험

이러한 유형의 기부자들은 인생의 다양한 경험으로부터 많은 영감을 얻습니다. 본인이 장학금을 받은 적이 있거나, 교육을 성공의 바탕으로 생각하는 이들은 자신들이 누렸던 기회를 남들과 나누고 싶어합니다. 본인, 혹은 사랑하는 사람이 심각한 질병으로 고통 받았다면, 자선을 통해 아픈 사람들을 도와주고자 합니다. 예술에서 진정한 행복을 찾는 사람들은 예술 프로그램을 통해 그 행복을 타인과 공유하고자 하며, 휴가나 출장으로 여기저기 여행을 하는 사람들은 여행 중 겪었던 불편함을 개선의 기회로 보기도 합니다.

### 종교적 신념

종교적 신념 또는 종교적 관습이 기부의 주축이 되기도 합니다. 이러한 유형의 기부자는 해당 종교 자체뿐만 아니라 종교 생활을 통해 알게 된 여타 단체들이나 사회적 이슈들에도 지원을 합니다.

#### 가치관의 구현

기부자의 선행은 기부자 스스로 중시하는 가치관과 일맥상통하는 경우가 많습니다. 자선 활동에서 가치는 행동, 즉, 삶의 질을 향상시키고자 하는 자발적인 행동과 일치합니다. 어떠한 가치를 추구하느냐에 따라 자선의 목표와 사회 변화를 꾀하는 방식, 즉 과정이 달라집니다. 하지만 여기에는 항상 주관적인 판단과 의식적인 선택이 필요합니다. 쉽게 얘기해서, 사람들은 본인이 중요하게 생각하는 것 또는 표방하는 것에 대해 이야기합니다. 기부자들은 가치를 통해 자선 활동과 일체감을 느끼게 되며, 바로 이러한 이유로 기부는 극히 개인적인 성격을 띠게 됩니다.

#### 전통 계승 형

민족적, 국가적 정체성은 개인적인 가치 정립에 있어 중요할 뿐만 아니라 전통 계승의 원동력이 될 수 있습니다. 자신의 뿌리가 되는 지역 사회 혹은 국가를 돕고자 하는 “디아스포라(역주: 타국에 흩어져 살고 있지만 원래는 한 민족이었던 사람들)” 기부자들은 수억 달러 단위의 기부금을 움직이는 국제적 조직입니다. 또 어떤 이들은 꼭 자신과 같은 뿌리를 갖고 있지 않더라도 이민자라는 사실 자체에 중점을 두고 보다 역사적인 관점에서 전통에 접근하기도 합니다. 이런 이들은 이민족, 즉 해외 이주자들을 위한 기부 프로그램에 관심을 갖습니다.

#### 정밀 분석 형

분석 유형의 기부자들은 개인적인 감정은 배제한 기부를 합니다. 이들은 문제를 객관적으로 바라보고, 가장 도움이 필요한 분야가 어디인지, 또는 주어진 기부 자원을 어디에 가장 효과적으로 사용할 수 있을지를 고민합니다. 이들에게는 ‘투자 관점’이나 ‘과학적 방법’이 자선의 목표와 전략뿐만 아니라 자선 행위를 하는 주된 동기를 정의합니다.

#### 재정적 동기

세금과 부동산 상속 계획은 기부 관련 의사결정을 내리는데 있어 큰 역할을 합니다. 단순하게 금전적인 손익을 놓고 봤을 때 기부를 하는 것이 현명하기 때문에도 기부를 할 수 있기 때문입니다. 실제로, 위대한 기부자들 중 상당수는 회계사 사무실에서 기부 여정의 첫 발을 내디뎠습니다.

#### 사회적 인정

일부 기부자들은 선행을 인정 받는 것에 기쁨을 느낍니다. 기부자의 이름, 또는 기부자 가족의 이름을 남기는 것 또한 기부의 동기가 됩니다. 본인의 전문 영역에서 성공과 명성을 쌓은 기부자들은 자선 사업에서도 동일한 평판을 유지하기를 희망합니다. 본인의 이름을 새겨 넣을 수 있고 만인이 인식할 수 있는 건물, 병원, 각종 기관에 거액의 금액이 기부되는 이유 중 하나인지도 모르겠습니다.

#### 기쁨을 나누는 오프라

#### 오프라의 기부 동기

**오**프라 윈프리는 미국에서 가장 부유한 여성입니다. 그녀는 기부에서 크나큰 즐거움을 찾습니다. “저에게 있어 기쁨이란 오랜 기간 지속되는 웰빙의 감정과 내면의 평화, 즉, 중요한 것에 촉이 살아 있는 것으로 정의할 수 있습니다”, 라고 그녀는 얘기합니다. 하지만 타고난 방송인인 그녀도 본인이 기여할 수 있는 자선의 틈새 영역을 찾는 데에는 금전적인 부를 축적하는 것보다 더 오랜 시간이 걸렸습니다. “제가 처음 큰 돈을 벌기 시작하면서, 그 동안 진정한 나의 한 부분이라는 느낌 없이 이 단체 저 단체에 기부를 해왔다는 사실에 큰 허탈감을 느꼈습니다.” 라고 그녀는 2007년 회상했습니다. 의미 있는 연결 고리를 찾기 위해 그녀는 유년시절을 되돌아 봤습니다.

“책은 나만의 자유 세계로의 입장권이었습니다. 나는 세 살 때부터 책을 읽기 시작했고, 머지 않아 미시시피에 있던 우리 가족 농장 너머에 정복할 수 있는 거대한 세상이 있다는 것을 깨닫게 되었습니다.” 책과 몇 명의 선생님들은 오프라 생애에서 중요한 역할을 하게 됩니다. 총 3억 달러 이상으로 추산되는 오프라의 자선 활동 금액의 대부분은 교육에 쓰입니다. 경제 상황이 어려운 학생들을 위한 장학금, 남아프리카 공화국의 오프라 윈프리 리더십 아카데미(Oprah Winfrey Leadership Academy) 등이 대표적인 프로젝트입니다. 그녀는 매년 연 수입의 10%를 기부합니다. “기부는 연속의 과정이기 때문에 결코 멈출 수 없다고 생각합니다. 누군가의 삶에 영향을 미치는 일이기 때문입니다.”라고 그녀는 얘기합니다.

# 다음 단계

“우리는 받아서 생활을 꾸려나가고, 주면서 인생을 꾸며나간다.”

윈스턴 처칠

심사숙고를 거친 자선 활동은 리서치, 분석, 경험에 바탕을 둔 자문을 반영하는 것에 그치지 않습니다. 기부자들은 본인의 동기를 깨닫고 이를 자신의 목표와 연계시킬 수 있게 됩니다.

이는 한걸음 더 나아가 거액이 헛되이 쓰이는 것을 방지할 수 있습니다. 자선 효과뿐 아니라 개인적인 충족감까지 고려해 프로그램을 선택할 수 있습니다. 이러한 자기 인식에 기반한 자선은 자연히 적극적인 형태를 띠니다. 자기 인식이란 기부자 스스로를 향한 일종의 실사와도 같은 것이라고 할 수 있습니다. 이는 ‘스마트 기부’의 대표적인 예라 할 수 있습니다.

자선은 결국 현명한 선택에 관한 것입니다. 자신의 동기를 이해하는 것은 현명한 선택을 하기 위한 탄탄한 기반을 닦는 작업입니다.