

연구보고서 2002-15

社會福祉施設을 위한 地域社會資源 開發方案

金美淑 李相一 姜惠圭 鄭茂晟
林有景 李昕永

韓國保健社會研究院

머 리 말

사회복지시설은 지역사회에서 사회문제를 안고 있거나 사회문제를 갖게 될 가능성이 있는 대상에게 이를 예방하거나 치료하기 위해서 사회복지서비스를 제공하는 기관이다. 사회복지시설의 재원으로 정부보조금이외에도 수익사업비, 법인전입금, 후원금 등이 있다. 재정면에서 사회복지시설은 외부 자원에 의존적이고 만성적인 자원결핍상태에 있다. 그 이유는 자원의 부족에도 기인하지만, 시설들이 자원을 개발하고 관리하는데 있어서 기술이 부족한 탓도 있다. 대부분의 사회복지시설에서는 이용자나 생활인을 위한 프로그램을 실시하고 시설을 유지 관리하는데 집중하고 있고, 후원자를 개발하기 위한 충분한 인프라가 구축되어 있지 않은 상황이다.

가족해체의 증가, 인구고령화의 심화, 여성의 경제활동 참여 등으로 사회복지욕구가 증가하고 있는 상황에서 사회복지시설이 자원을 개발하는 방안을 마련하는 것은 시급하고도 중요한 사안이라 하겠다. 특히, 지역의 자원을 개발함으로써 사회복지시설은 부족한 자원을 충당할 수 있을 뿐 아니라, 지역사회 주민을 복지에 참여시킴으로써 사회통합을 이루는 기회를 제공하게 된다.

더구나 사회복지시설이 후원금 등을 비롯한 자체 예산을 활발하게 개발할 때, 시설을 위한 재원만을 마련하는 것이 아니라 각종 사업에 공모하는 등의 활동을 통해 시설에서의 서비스가 제고됨이 검증되었다. 즉, 민간자원을 개발하는 것은 시설 자체의 부족한 자원만을 보충한다는 것에만 의의가 있는 것이 아니라, 자원을 개발하기 위해서 시설의 인력들이 다양한 활동을 함으로써 시설의 산출물로서 서비스의 질이 제고된다는 것이다.

따라서 사회복지시설에 있어서 다양한 재원을 개발하는 작업은 부족한 자원을 보충하는 측면에서 뿐 아니라 시설 이용자 혹은 생활인을 위한 질 높은 서비스를 제공 및 사회통합을 이루기 위해서도 필수적인 사안이다.

지금까지 사회복지시설이 어떠한 전략으로 지역사회자원을 개발하여 왔는지에 체계적인 연구가 거의 전무하였다. 이에 본 연구에서는 사회복지시설의 지

역사회자원 개발 실태와 문제점을 알아보고 성공적인 후원사례를 분석하고, 나아가 외국의 자원개발 방안의 소개를 통해서 국내 사회복지시설이 보다 원활하게 자원을 개발할 수 있는 방안을 마련하였다. 본 고의 연구 결과가 사회복지시설들로 하여금 부족한 자원을 원활하게 조달할 수 있고, 아울러 우리 나라 전체의 기부문화의 활성화에 일조하기를 기대한다.

본 연구는 본 연구원의 김미숙 책임연구원의 책임하에 강혜규 책임연구원, 이상일 책임연구원, 정무성 가톨릭대학교 사회복지학과 교수, 임유경 주임연구원, 이은영 연구원의 공동연구로 진행되었다. 각 장의 집필진을 아래와 같다.

제1장 서론: 김미숙

제2장 이론적 고찰: 김미숙

제3장 사회복지시설의 자원개발 실태: 이상일, 강혜규, 김미숙, 이은영

제4장 사회복지조직의 자원개발 사례: 이은영, 임유경, 이상일, 김미숙

제5장 외국의 모금전략: 정무성

제6장 사회복지자원 개발방안: 김미숙, 이상일, 이은영, 강혜규, 임유경

제7장 결론: 김미숙

본 연구를 위해서 사회복지시설에 대한 실태조사와 6개 시설 및 3개 모금기관에 대한 개별 사례조사를 실시하였다. 연구진들은 조사에 응해주신 사회복지시설 시설장과 후원담당자에게 감사의 마음을 전한다. 그리고 본 고를 위해 유익한 조언을 해 주신 한신대학교 사회복지학과 이인재 교수님, 본원의 이현주 책임연구원과 석재은 책임연구원에게 감사의 뜻을 전한다.

마지막으로 본 고는 연구진의 의견이지 본 연구원의 공식적인 견해가 아님을 밝혀둔다.

2002年 10月

韓國保健社會研究院

院 長 朴 純 一

目 次

要 約	13
第1章 序 論	63
第1節 研究의 背景과 意義	63
第2節 研究의 目的과 範圍	65
第3節 研究 內容	67
第4節 研究方法	68
第2章 社會福祉資源에 대한 理論的 考察	73
第1節 社會福祉資源의 概念	73
第2節 社會福祉資源에 대한 先行研究	83
第3節 資源開發 關聯 環境과 問題點	91
第3章 社會福祉施設의 地域社會 資源 實態	100
第1節 調査概要	100
第2節 調査對象 施設의 特性	101
第3節 後援者 및 後援金 規模	109
第4節 後援業務 擔當組織 및 人力	141
第5節 後援者 및 後援金 募集 및 管理	166
第6節 地域社會 範圍 및 募金마케팅 認知度	201
第7節 資源動員에 影響을 미치는 要因	206
第8節 調査結果의 要約 및 含意	216

第4章 社會福祉組織의 資源開發 事例	227
第1節 社會福祉施設의 事例	227
第2節 後援募金機關의 事例	255
第5章 外國의 募金戰略	281
第1節 民間募金 活性化의 背景	281
第2節 共同募金	282
第3節 外國企業의 寄附(Corporate Giving) 內容과 形態	290
第4節 非營利組織 財政確保 支援制度	296
第5節 外國 募金制度의 含意	299
第6章 社會福祉資源 開發 方案	303
第1節 基本 前提	303
第2節 社會福祉資源 開發 戰略	304
第7章 結論	339
參考文獻	342
附錄: 調查票	345

表 目 次

〈表 1— 1〉	調査対象 施設 및 說問 回收率	69
〈表 1— 2〉	調査 指標 1-運營費 調査票	70
〈表 1— 3〉	調査 指標 2-後援金 調査票	71
〈表 2— 1〉	社會福祉施設 資源의 種類 및 特性	76
〈表 2— 2〉	社會福祉 生活施設의 財源(1991)	84
〈表 2— 3〉	社會福祉施設의 收入構造(1995)	84
〈表 2— 4〉	社會福祉施設의 財源 變化(1992年과 1999年 比較)	85
〈表 2— 5〉	社會福祉施設의 豫算 對比 法人轉入金 比率	86
〈表 2— 6〉	社會福祉施設의 豫算 對比 後援金 比率	87
〈表 2— 7〉	社會福祉施設 後援者 構成에 따른 現金 換價額 分布(1999) ..	88
〈表 2— 8〉	後援者 構成에 따른 物品 換價額 分布	89
〈表 3— 1〉	施設類型	102
〈表 3— 2〉	利用施設類型	103
〈表 3— 3〉	生活施設類型	104
〈表 3— 4〉	施設의 所在地	105
〈表 3— 5〉	施設 所在地의 生活水準	106
〈表 3— 6〉	施設의 運營主體 및 法人設立 主體	107
〈表 3— 7〉	施設 設立年度	108
〈表 3— 8〉	施設 職員數	109
〈表 3— 9〉	住所地別 個人 後援者數	110
〈表 3—10〉	住所地別 宗教機關 後援者數	111
〈表 3—11〉	住所地別 企業·財團 後援者數	112
〈表 3—12〉	住所地別 公共機關 後援者의 數	113

〈表 3—13〉	住所地別 社會團體·親睦會 등의 後援者數	114
〈表 3—14〉	社會福祉施設 類型別 後援者의 數(2001年末 現在)	115
〈表 3—15〉	社會福祉施設 類型別 後援者의 數(2002年 9月 現在)	116
〈表 3—16〉	指定後援 및 機關後援 後援者數	119
〈表 3—17〉	後援者 類型別 後援金 總額	120
〈表 3—18〉	後援金 使用 費目(利用施設)	122
〈表 3—19〉	後援金이 機關運營에 도움이 되는 程度(利用施設)	122
〈表 3—20〉	政府補助金 比重(利用施設)	123
〈表 3—21〉	自負擔金(收益事業) 比重(利用施設)	124
〈表 3—22〉	法人轉入金 比重(利用施設)	124
〈表 3—23〉	後援金 比重(利用施設)	125
〈表 3—24〉	個人 後援者의 主要 後援物品	127
〈表 3—25〉	宗教機關의 主要 後援物品	128
〈表 3—26〉	企業 및 財團의 主要 後援物品	129
〈表 3—27〉	公共機關의 主要 後援物品	130
〈表 3—28〉	社會團體·親睦會 등의 主要 後援物品	131
〈表 3—29〉	後援 物品 換價額	133
〈表 3—30〉	募集이 잘 되는 後援者, 募集에 主力하는 後援者	135
〈表 3—31〉	社會福祉施設의 財源 平均	136
〈表 3—32〉	社會福祉施設의 收入構造	137
〈表 3—33〉	利用施設과 生活施設의 後援金과 後援物品	140
〈表 3—34〉	施設의 後援業務 遂行 與否	142
〈表 3—35〉	後援全擔 部署 設置 및 職員 配置 有無	143
〈表 3—36〉	後援業務 說問 應答 施設의 後援全擔部署 및 職員 有無	144
〈表 3—37〉	施設設立法人 後援業務 統合遂行與否別 後援全擔 部署 및 職員有無	144
〈表 3—38〉	施設類型別 後援全擔 部署 및 職員 有無	145
〈表 3—39〉	後援全擔 部署 最初 設置 年度	146

〈表 3—40〉 後援 全擔 職員 最初 配置 年度	147
〈表 3—41〉 後援全擔部署 未設置 理由	147
〈表 3—42〉 後援全擔部署 設置 計劃	148
〈表 3—43〉 後援全擔 部署 設置 計劃이 없는 理由	149
〈表 3—44〉 後援擔當 部署 및 職員을 두지 않는 理由	150
〈表 3—45〉 施設의 後援擔當 組織·人力 配置與否別 擔當職員數	151
〈表 3—46〉 全擔職員數 分布	152
〈表 3—47〉 兼職 職員數	152
〈表 3—48〉 後援擔當 職員 規模에 대한 見解	153
〈表 3—49〉 追加로 必要한 職員數 分布	154
〈表 3—50〉 後援業務 擔當 調査應答者の 個人 特性	155
〈表 3—51〉 2001年 1年間 後援業務 關聯 教育 1回 以上 履修 職員數	156
〈表 3—52〉 施設의 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援者數	157
〈表 3—53〉 施設의 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援規模 變動 現況 ..	158
〈表 3—54〉 施設의 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援規模 變動 現況 ..	159
〈表 3—55〉 後援全擔 組織·人力 配置與否別 結緣 後援金 平均	160
〈表 3—56〉 後援全擔 組織·人力 配置與否別 施設 後援金 平均	161
〈表 3—57〉 後援全擔 組織·人力 配置與否別 後援物品 換價額 平均	163
〈表 3—58〉 後援全擔 部署·人力 有無에 따른 後援金 平均	165
〈表 3—59〉 後援全擔 部署·職員 有無에 따른 1人當 後援金 平均	166
〈表 3—60〉 後援者 募集 方法	168
〈表 3—61〉 施設別 後援者 募集 方法 比較	170
〈表 3—62〉 施設의 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援者 募集 方法 ..	171
〈表 3—63〉 後援者 募集方法 平均 實施 回數	173
〈表 3—64〉 가장 重點을 두고 있는 後援者 募集方法	174
〈表 3—65〉 가장 效果的인 後援者 募集方法	175
〈表 3—66〉 他 施設 및 外國에서 實施하는 後援者 募集 方法	177
〈表 3—67〉 後援業務를 擔當時 어려운 點	178

〈表 3—68〉 後援施設을 選擇할 때 考慮하는 要因	179
〈表 3—69〉 後援者 管理 方法	181
〈表 3—70〉 施設別 後援者 管理 方法 比較	182
〈表 3—71〉 施設の 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援者 管理 方法	183
〈表 3—72〉 後援者 管理 方法 平均 實施 回數	184
〈表 3—73〉 가장 많이 使用하는 後援者 管理 方法	185
〈表 3—74〉 效果的인 後援者 管理 方法	185
〈表 3—75〉 後援者 管理 方法失恃로 增加한 項目	187
〈表 3—76〉 他 施設 및 外國에서 實施하는 後援者 管理方法	188
〈表 3—77〉 年平均 後援者 管理費用	189
〈表 3—78〉 施設 類型別 後援者 管理費 總額 比較	190
〈表 3—79〉 後援者 管理費와 後援者數 및 後援額과의 相關關係	191
〈表 3—80〉 後援者 管理費用이 後援金에서 차지하는 比重	192
〈表 3—81〉 施設 類型別 後援金 對比 後援者 管理費 比重 比較	193
〈表 3—82〉 바람직한 後援金 使用比率	195
〈表 3—83〉 後援者 管理 電算 프로그램 使用與否	197
〈表 3—84〉 施設 類型別 電算 프로그램 使用 與否	197
〈表 3—85〉 電算 프로그램을 使用하지 않는 理由	198
〈表 3—86〉 電算 프로그램 使用 與否에 따른 管理方法 實施 比率	199
〈表 3—87〉 電算 프로그램 使用 始作 時期	200
〈表 3—88〉 現在 使用하는 電算 프로그램 使用 始作 時期	200
〈表 3—89〉 電算 프로그램 滿足度	201
〈表 3—90〉 地域社會의 範圍	202
〈表 3—91〉 가장 重點을 두고 있는 後援者 對象 範圍	202
〈表 3—92〉 募金 마케팅에 대한 認知度	203
〈表 3—93〉 施設別 募金 마케팅에 대한 認知度	203
〈表 3—94〉 募金 마케팅 認知 結果	204
〈表 3—95〉 後援者 關聯 希望 補修教育 內容	205

〈表 3— 96〉 後援金募集 관련 政府 建議事項	206
〈表 3— 97〉 變數의 定意 및 測定方法	208
〈表 3— 98〉 後援者數에 影響을 미치는 要因(利用施設)	210
〈表 3— 99〉 後援者數에 影響을 미치는 要因(生活施設)	211
〈表 3—100〉 後援額에 影響을 미치는 要因(利用施設)	213
〈表 3—101〉 後援額에 影響을 미치는 要因(生活施設)	214
〈表 3—102〉 後援物品 換價額에 影響을 미치는 要因(利用施設)	215
〈表 3—103〉 後援物品 換價額에 影響을 미치는 要因(生活施設)	216
〈表 4— 1〉 開發戰略 - 地域社會 連繫를 통한 多様な 行事	231
〈表 4— 2〉 開發戰略 - 바자회	235
〈表 4— 3〉 管理戰略- 感謝書信(카드)	240
〈表 4— 4〉 開發戰略 - 後援要請 書信(Direct Mail)	245
〈表 4— 5〉 開發戰略 - 募金函 設置	249
〈表 4— 6〉 障碍人 生活施設의 後援開發 比較	250
〈表 4— 7〉 開發戰略 - 施設의 價値 共有	253
〈表 4— 8〉 主要 後援募金機關의 2001年 募金規模	256
〈表 4— 9〉 各 機關의 信念(Mission)	266
〈表 4— 10〉 SWOT分析의 內容	268
〈表 4— 11〉 A機關의 SWOT分析의 事例	269
〈表 4— 12〉 機關의 後援事業 種類 比較	271
〈表 4— 13〉 機關의 代表的인 募金 事業	272
〈表 4— 14〉 共同募金會 事例: 後援(寄附)者의 關心 分野에 따른 配分事業 進行	274
〈表 4— 15〉 共同募金會 事例: 募金事業 中 一般指定寄託事業의 配分 事業化	274
〈表 4— 16〉 월드비전의 事例, 企業分析의 基準	275
〈表 4— 17〉 共同募金會 理事會 組織(2002)	277
〈表 4— 18〉 共同募金會의 後援者 管理 方法	280

〈表 5—1〉 美國 United Way의 募金額數 變化推移	284
〈表 5—2〉 英國 CAF 寄附金 使用目的	287
〈表 5—3〉 美國, 日本, 英國의 共同募金制度 比較	290
〈表 5—4〉 外國의 寄附 關聯 稅制 現況	298
〈表 5—5〉 外國 主要 非營利團體들의 寄附金 募金費用	301
〈表 5—6〉 우리 나라 寄附金에 대한 最大 所得控除 比率	302
〈表 6—1〉 後援開發을 위한 必要課業	307
〈表 6—2〉 施設類型別 後援開發 마케팅 戰略	311
〈表 6—3〉 後援者 分類 方法	312
〈表 6—4〉 바자회의 節次와 最適 方案	316
〈表 6—5〉 主要 後援者 및 後援金 開發 方法	319
〈表 6—6〉 施設類型別 유리한 後援者 開發 地域	323
〈表 6—7〉 施設類型別 後援者 類型	324
〈表 6—8〉 施設類型別 後援種類	325
〈表 6—9〉 社會福祉施設에서의 바람직한 後援戰略	332

그림 目 次

〔그림 5—1〕 美國 United Way의 地域募金 組織의 構造	284
〔그림 6—1〕 社會福祉施設과 後援者 間 交換 內容	306

要 約

I. 序 論

1. 研究의 背景 및 意義

- ☐ 사회복지시설의 재원으로 정부보조금이외에도 수익사업비, 법인전입금, 후원금 등이 있는데, 점차 증가하는 복지욕구에 비해서 정부의 보조금 상승률은 저조하므로 지역사회의 민간복지자원인 후원금의 조달 활성화가 매우 필요한 상황임.
- ☐ 사회복지시설은 외부 자원에 의존적이고 만성적인 자원결핍상태에 있는데, 이유는 자원의 부족에도 기인하지만, 시설들이 자원을 개발하고 관리하는데 있어서 기술이 부족한 탓도 있음.
- ☐ 그 동안 사회복지시설 중 이용시설인 사회복지관에 국한하여 지역사회 자원 동원 능력에 대한 연구가 있었으나, 사회복지시설 전반에 걸쳐 시설들이 보유한 자원이외에도, 어떻게 부족한 자원을 지역사회에서 개발하여 활용하는지에 대한 연구가 거의 없었음.
 - 사회복지시설에서는 지역사회의 풍부한 자원을 발굴하고 지역주민의 사회복지에의 적극적인 참여를 유도함으로써 시설 내적으로는 서비스의 질적 제고를 이룰 수 있고, 시설 외적으로는 주민이 직접 참여함으로써 이루어지는 복지국가를 만들어갈 수 있게 될 것임.

2. 研究의 目的과 範圍

- ☐ 본 연구의 研究 목적은 아래와 같음.

- 첫째, 사회복지자원에 대한 이론적 고찰을 함. 사회복지자원의 개념과 자원 개발의 필요성과 개발방법, 자원개발과 관련된 법과 제도, 자원개발상의 문제점들을 살펴봄.
- 둘째, 사회복지시설들이 갖고 있는 민간자원의 규모와 자원개발 방법에 대한 실태를 파악함. 아울러 자원동원에 영향을 주는 요인을 파악함.
- 셋째, 사회복지시설 중 자원개발을 하는데 성공을 거둔 시설에 대한 사례조사를 통해서 보다 심층적으로 자원개발 전략을 살펴보고, 모금에 탁월한 전략을 갖고 있는 3기관을 선정해서 기관의 전략을 살펴봄.
- 넷째, 미국, 일본, 영국 등에서의 모금 방법과 내용을 살펴보고, 외국 기업의 기부와 전체적인 기부문화, 법제도적 지원 실태 등을 살펴봄.
- 마지막으로 사회복지시설을 위한 효과적이고 효율적인 자원개발 방안을 제시함.

□ 연구의 범위

- 사회복지자원에는 물적 자원과 인적 자원을 포함하는데, 본 연구에서는 물적 자원에만 국한하여 연구의 범위를 한정하였음. 물적 자원 중에서도 후원금을 중심으로 하였음.

3. 研究의 內容

□ 연구에서는 다음과 같은 네 가지 내용을 다루고 있음.

- 첫째, 사회복지시설의 자원에 대한 이론적 고찰을 통해서 사회복지 자원의 개념, 종류, 특성들과 자원에 대한 이론, 후원금의 규모, 사회복지시설에 있어서 자원개발을 어렵게 하는 문제점들을 알아봄.
- 둘째, 사회복지시설의 지역사회 자원에 대한 실태를 파악함. 그리고 사회복지시설의 자원 개발에 영향을 주는 요인을 알아봄.

- 셋째, 사회복지시설과 기관 및 외국의 자원개발 전략을 알아봄.
 - 마지막으로 선행연구, 실태 결과, 사례결과 및 외국의 전략 등을 바탕으로 해서 사회복지시설이 효과적으로 자원을 개발하여 활용할 수 있는 정책 방안을 제시함.
- 이 연구를 통해서 시설이 필요로 하는 자원을 개발할 수 있는 적절한 전략을 제시함으로써 시설은 소기의 목적인 대상자를 위한 삶의 질 제고를 달성할 수 있게 될 것임.

4. 研究의 方法

- 본 연구의 研究方法은 세 가지로 나뉨.
- 첫 번째는 사회복지자원의 개념과 복지자원 개발 방안 관련 文獻研究를 실시함. 사회복지자원에 대한 이론적 고찰을 통해서 자원개념 및 종류, 특성, 자원개발의 의미 및 필요성, 자원과 관련된 법제도와 자원을 개발하는데 있어서의 문제점을 알아봄.
 - 두 번째는 實態調査로서, 사회복지시설의 시설장 및 지역사회자원 관리 및 담당 인력을 대상으로 구조화된 설문지를 이용해서 우편조사를 실시하였음.
 - 조사대상시설은 이용시설로서 장애인복지관, 노인복지(회)관, 종합사회복지관전수이고, 생활시설로서 노인시설, 장애인시설, 아동시설, 여성시설, 정신요양시설 전수임. 설문 회수율은 61.26%에 이룸.
 - 세 번째는 보다 구체적인 기관의 성공적인 후원전략을 살펴보기 위하여 이용시설 2개소와 생활시설 4개소, 그리고 모금을 통해서 운영하는 3곳의 전문모금기관에 대한 사례 조사하였음.
 - 마지막으로 사회복지자원 개발 실태를 파악하고 효과적인 자원 개발 방안을 마련하기 위해서 관련 전문가와의 政策懇談會議를 실시하였음. .

II. 社會福祉資源에 대한 理論的 考察

1. 社會福祉資源의 概念

- 사회복지시설에 있어서 자원이란 시설의 생존 유지, 성장, 목적달성에 필수적인 요소임. 사회복지 자원의 유형은 매우 다양하여, 무엇을 분류 기준으로 삼느냐에 따라서 다양하게 나뉘어질 수 있음.
 - － 자원의 속성에 따라서 분류하면 물적 자원과 인적자원으로 나뉘고, 재정 자원과 인력(시설종사자 및 자원봉사자)이외에도 클라이언트, 기술적 정치적 능력 등을 포함시키는 학자도 있음.
 - － 자원은 또한 제공 주체에 따라서 공공자원과 민간자원으로 나눌 수 있음.
- 자원을 공공과 민간으로 단순하게 나누는 것은 다양한 자원을 설명하는데 한계가 있기 때문에, Gronbjerg(1992, 김영중, 2001에서 재인용)는 사회복지 자원을 정부보조금, 후원금, 이용료로 세분화하였음.

2. 資源 開發의 意味

- 사회복지시설들을 포함한 비영리기관에서 사회복지자원을 개발한다는 의미에는 사회 및 기관의 가치 홍보, 지역사회 자원 파악, 대상자의 욕구 파악, 잠재적 후원자 양육, 모금 등의 다양한 활동이 포함되어 있음.
 - － 또한 자원개발에는 지역사회자원의 양을 파악하는 것이 포함됨. 이러한 과정에서 필요한 자원과 가용자원을 연결시켜주는 교량적인 역할도 함.

3. 地域社會 資源開發의 必要性

- 지역사회란 협의로는 지역사회가 시설이 소재한 지역을 말하지만, 광의로는 우리나라 전체, 나아가서는 전 세계가 지역사회로 받아들여 질 수 있음.
- 점차 지역사회 주민들의 복지 욕구는 증가하고 있는데, 특히 핵가족의 증가,

노인인구의 증가, 가족해체의 증가, 여성의 사회진출 증가 등으로 다양한 가족적 및 사회적 문제가 대두되고 있음.

- 이러한 증가하는 복지 욕구에 대해서 국가는 복지예산의 한계로 인해서 적절하게 대처할 수 없는 상황이므로 중앙정부 및 지방자치단체의 부족한 복지예산을 보충하기 위해서는 지역사회의 사회복지 참여가 불가피함.

4. 資源開發 主體 및 方法

- ☐ 사회복지자원인 후원금과 후원물품을 개발을 담당하는 주체는 다양하고, 우리나라 사회복지시설은 민간자원을 개발하기 위해서 시설의 규모와 법인의 특성에 따라 다양한 구조를 구성하고 활동하고 있음.
- 많은 경우는 시설 직원이 다른 업무와 겸직을 하는 형태가 많은 것으로 추정됨. 시설에 따라서는 후원을 담당하는 특정인력이 없이 시설 종사자가 본 업무와 함께 후원업무를 간헐적으로 하기도 함.
- ☐ 사회복지시설을 포함한 비영리기관이 자원(후원금)을 개발하는 방법에는 특별기부금 모금, 지역사회 및 재단의 이용, 호별방문모금, 기업체, 노동단체의 특별행사 및 이벤트, 가두모금, 감사장 수여, 상품판매, 보도기관이용, 우편호소(DM), 기념명예금품 이용, 회비 각출, CRM(cause-related marketing) 등이 있음.

5. 社會福祉施設의 資源開發에 대한 理論的 觀點: 모금마케팅 理論

- ☐ 비영리기관의 마케팅이론에서는 사회복지시설을 비롯한 비영리기관도 필요한 마케팅 전략을 수립할 것을 주장함.
- ☐ Kotler(1982)에 의하면 마케팅이란 ‘조직의 목표를 달성하기 위하여 표적시장에서 자발적인 가치의 교환이 이루어지도록 만들어진 프로그램의 분석, 계획, 집행, 조정’임.

- 비영리조직은 영리조직과 같이 이윤을 추구하지는 않으나, 조직이 얼마나 그 목표를 달성하고 있느냐를 점검하기 위해서 마케팅 개념의 도입이 필요함.
- Hannagan(1992)에 의하면 마케팅을 위해서 철저한 계획을 수립해야 함.
 - 특히, 사회복지시설을 비롯한 비영리기관에서 마케팅 전략이 가장 필요한 분야는 자원개발 및 동원분야에 있는데, 이를 ‘모금 마케팅’이라고 함.
 - 시설에서는 시설내의 자원동원이라는 목적을 추구하기 위해서 효과적인 마케팅 전략을 수립해야 함.
 - 마케팅 전략의 첫 단계는 ‘시장조사’인데, 후원 모금에 있어서 시장조사를 통해서 모금대상자를 구분하고 각 대상자의 특성을 파악하여 이 특성에 맞는 모금 전략을 세우도록 함.
 - 모금시에는 정확한 목표를 설정하여 목표액, 모금방법, 홍보방법, 모금에 소요되는 비용 등에 대한 구체적인 방법과 액수를 설정함.
- 마케팅에 있어서 중요한 점 중의 하나는 마케팅의 개념에 ‘교환’이 포함되어 있다는 점 있음.
 - 교환이란 일방적으로 주는 행위가 아니라 주고받는 행위임. 사회복지시설 모금 마케팅에 있어서도 모금은 일방적으로 주는 행위가 아니라 주고받는 행위임을 명시하고, 후원자들에게 다양한 혜택이 돌아갈 수 있는 방안을 고안하여 모금이 활성화되도록 해야 함.

6. 社會福祉資源에 대한 先行研究

가. 資源의 規模

- 사회복지시설들이 어느 정도의 자원을 보유하고 있으며 그 구성은 어떻게 되는지에 대해서는 시기마다 차이가 나고, 또한 연구자에 따라서 약간 다른 결과를 나타내고 있으나 대체적인 추세는 비슷함.

- 생활시설과 이용시설을 비교해 보면 생활시설이 이용시설보다 정부보조금의 비중이 많음. 이용시설은 생활시설보다 민간보조(후원금 및 후원물)가 훨씬 더 많음.
- 강철희 외(2001)는 생활시설과 이용시설의 후원 규모를 후원주체별로 나누어서 분석하였음.
- 전체적으로 생활시설보다 사회복지관에 후원하는 개인 및 단체수가 더 많았음. 아울러 후원금의 규모도 생활시설보다는 사회복지관에 더 많이 하는 것으로 파악되었음.
- 사회복지시설 자원 규모에 대한 기존의 연구들은 몇 가지 제한점이 있음.
- 우선, 연구의 대상 시설에 있어서 다양한 유형의 시설이 포함되지 못했음. 그리고 후원금 관리비용에 대한 분석이 없고, 주요 후원물품의 유형에 대한 파악도 되지 못하였음.
- 본 연구에서는 이러한 한계점을 보완하기 위하여 실태 분석에서 이러한 내용들을 포함시켰음.

나. 資源開發에 影響을 미치는 要因

- 김상균 외(1991)는 사회복지관들 중에서 직원 수와 사회복지사의 수가 많을수록 자원개발에 효과적이라고 하였음.
- 권선진(1994)은 사회복지관의 외부자원 확보 정도에는 사회복지관이 소재한 지역(대도시), 후원자당 후원금액, 이용료 수입의 비율(-), 운영기간(+)이 유의한 요인임을 발견하였음.
- 위의 결과와는 달리, 사회복지관의 자원개발능력에 영향을 미치는 사회복지관의 요인을 지역환경적 요인, 조직구조 요인, 관리운영 요인으로 삼분하여 분석한 황성철(2000)은 자연환경적 요인인 사회복지관의 소재지와 입지여건이 후원금 모금액에 영향을 미치고 있음을 발견하였음.

- 대도시에 위치하고 저소득지역이 아닌 일반지역에 소재한 사회복지관이 자원봉사자 개발과 후원금 모금이 더 용이한 것으로 밝혀졌음.
- 그러나 이 연구에서는 사회복지관의 지역사회자원 개발 관련 내부적인 조직이나 인프라 유무 여부를 고려하지 않은 한계를 지님.
- 위의 결과에서 볼 수 있듯이, 사회복지조직의 자원개발에 영향을 미치는 요인은 조직 내적 요인으로 인력(사회복지사 등의 전문인력 수), 시설의 소재지와 입지여건 등 자연환경적 요인, 즉 지역사회의 자원보유임.
- 그러나 기존의 연구에서는 시설 내의 후원관련 조직요인에 대해서는 검증하지 않았음.
- 그리고 기존의 모델에서는 사회복지관만을 대상으로 하였는데 생활시설에 대한 분석이 이루어지고 있지 않았음.

7. 資源開發 關聯 環境과 問題點

가. 募金 關聯 法과 寄附文化

1) 寄附金品募金規制法

- 「기부금품모집규제법」은 1951년 제정된 법으로, 제정 초기에는 사회적인 어려움으로 인해서 기부금품의 기부를 강요하는 풍토로부터 국민을 보호하기 위해 제정되었음.
- 1962년과 1970년, 1995년 이 법을 개정하였는데, 그 주요 이유는 정부가 필요로 하는 사업을 위한 모금의 허용범위를 넓히고, 민간의 모금에 대한 것도 허가제로 하여 규제를 강화하였음.
- 개정된 법의 내용에는 몇 가지 문제점을 안고 있음.
- 첫 번째 문제점은 기부금품 모금의 사전허가제에 있음.

- 두 번째 문제는 운영경비의 제한에 있음. 전체 모금액의 2%로 제한하고 있는데, 이러한 규정은 단체들을 통제하기 위한 수단으로 활용되기도 함.

2) 所得稅法

- 대부분의 나라에서 소득공제는 기부행위의 주요한 동기 중의 하나임.
 - 최근 우리 나라에서는 소득세법을 개정하여 기부금에 대한 세제혜택을 확대하여, 공제범위액은 법정기부금(전액공제되는 기부금)+지정기부금[근로소득금액-법정기부금]×10%으로 산정됨.
 - 우리 나라의 경우 개인이 사회복지시설에 기부했을 때 외국의 경우보다 소득공제비율이 훨씬 낮은 상태임.

3) 社會福祉共同募金會法

- 민간에서 모금된 재원을 민간기구가 자율적으로 관리 및 활용하도록 하기 위해서 1997년 「사회복지공동모금법」을 제정하였음.
 - 이 법이 제정됨으로써 공동모금사업이 민간으로 이양되어 민간이 자체적으로 재원을 개발하고 활용할 수 있는 기반이 마련되었음.
- 사회복지사업을 지원하기 위하여 국민의 자발적인 성금으로 모금된 재원을 효율적으로 관리·운용함으로써 사회복지증진에 이바지하는 역할을 담당하기 위하여 1998년부터 시행된 「사회복지공동모금법」에 의거해서 사회복지공동모금회가 설립되었음.

4) 寄附文化

- 서구와 비교해 볼 때, 우리나라의 기부 실태는 매우 저조함.
 - 우리나라에서는 기부가 비정기적으로 이루어지고 있고 연말연시의 불우이웃이나 사고 및 재해 기간에 집중되는 편중화 현상을 보임.

- 불규칙한 기부풍토는 기부문화의 부재라기보다는 기부기술의 미흡에 있고, 우리나라의 경우 기부문화가 미정착된 것이 아니라 모금기술이 후진적임.

나. 社會福祉施設의 狀況과 問題點

- 우리 사회에는 사회복지시설들 자체에서 활발하게 지역사회의 민간자원을 개발하는데 있어서 장애가 되는 요소들이 많음.
 - － 시설장의 낮은 인식, 후원 전담 인력의 부족, 시설의 사회복지 마케팅에 대한 인식 부족, 자원개발 관련 교육 미비 등 다양한 면에서 시설은 후원에 부적절한 상황에 있음.

Ⅲ. 社會福祉組織의 地域社會 資源 實態

1. 調査概要

- 본 조사는 총 1,510개의 사회복지시설의 시설장 및 후원업무 담당자를 대상으로 구조화된 설문지를 이용해서 2002년 9월 23일~10월 27일 까지 총 5주간 우편조사를 통해 실시되었음.
 - － 최종 조사대상시설은 이용시설로서 장애인복지관 80개소, 노인복지(회)관 114개소, 종합사회복지관 357개소이고, 생활시설로서 노인시설 278개소, 장애인시설 200개소, 아동시설 308개소, 여성시설 62개소, 정신요양시설 74개소, 부랑인시설 37개소임
 - － 설문 회수율은 61.26%임.

2. 調査對象 施設의 特性

- 시설의 특성으로 살펴 본 것은 시설의 유형, 소재지, 운영주체, 법인설립주

체, 시설설치 연도, 직원 수 등임.

- 시설의 유형은 사회복지사업법 등 관련 법에서 분류한 기준을 근거로 함.
 - － 이용시설은 장애인시설 16%, 노인시설 16%, 사회복지관 60.4%, 기타 1.4% 임. 생활시설은 장애인시설 20.3%, 노인시설 27.8%, 아동시설 27.2%, 여성 시설 6.3%, 정신요양시설 8.7%, 부랑인시설 3.6%임.
- 시설의 소재지에 있어 이용시설은 특별시·광역시 59.4%, 시·도 35.8%, 시·군·구 3.8%, 생활시설은 특별시·광역시 35.6%, 시·도 41.0%, 시·군·구 17.2%로 나타남.
- 생활시설이나 이용시설 모두 소재지의 생활수준이 중하 및 저소득인 지역이 60%를 넘음.
- 시설 운영주체에 있어 이용시설과 생활시설의 운영주체는 사회복지법인이 과반수 이상을 차지하여 가장 많음.
- 시설 설립 연도는 이용시설의 경우는 5년 이하 34.5%, 6년 이상 10년 이하 36.5%로 대부분 10년 이하임.
 - － 생활시설의 경우 5년 이하 15.5%, 6년 이상 10년 이하 13.3%, 11년 이상 15년 이하 10.6%, 16년 이상 20년 이하 11.1%, 21년 이상 42.9%임.
- 시설의 직원 수는 2001년을 기준으로 이용시설의 직원 수는 평균 23.57명, 생활시설의 직원 수는 21.259명으로 이용시설의 직원 수 평균이 조금 더 높게 나타남.

3. 後援者 및 後援金 規模

- 사회복지시설에 모집되는 민간복지자원인 후원금 및 후원물 규모를 파악하기 위해 지역별, 후원자 유형별, 후원 대상처별 후원물품 및 후원자 수 등을 파악함.

- 동일 시·군·구내에서는 모두(후원자의 유형에 관계없이) 이용시설의 후원자 수가 생활시설보다 많았음.
 - 이용시설(복지관)들은 가까운 지역사회에 후원의 기반이 있었고, 생활시설의 경우는 근거리, 중거리 및 장거리로부터의 후원이 골고루 분포해서 상대적으로 이용시설보다는 후원 개발상 공간적 제약을 덜 받는 것으로 나타났음.
 - 후원자 유형별로 이용시설은 개인후원자(평균 1535.7명, 생활시설은 평균 309.9명이었음)가 매우 활발히 후원하고 있는 것으로 나타났고, 생활시설은 상대적으로 공공기관 후원(평균 10.4명, 이용시설은 평균 6.5명이었음)에서 가장 높은 후원자 수를 나타냈음.
 - 사회단체와 기업·재단 후원자수는 시설 간의 격차가 뚜렷하지 않았으나, 생활시설에 후원하는 후원자수가 조금 더 많았음.
 - 종교기관 후원자수는 두 시설에서 거의 비슷하였음.
 - 후원이 잘 되는 후원자 유형과 후원에 주력하는 후원자 유형은 이용시설과 생활시설 모두 기업과 사회단체이었음.
- 후원대상(결연후원 혹은 시설후원)별로 후원자 수 및 후원금을 분석한 결과, 이용시설의 경우는 대체로 결연후원의 수가 많았고, 생활시설의 경우는 시설후원이 많은 편이었음.
- 이용시설은 개인(결연후원 평균 1377만원, 기관후원은 평균 1235만원이었음), 기업·재단(결연 평균 1343만원, 기관후원은 890만원이었음) 및 공공기관(결연 평균 244만원, 기관후원은 210만원이었음)은 결연후원이 활발했고, 종교기관(기관후원 평균 447만원, 결연후원 326만원)과 사회단체(기관후원 평균 855만원, 결연후원 728만원)는 기관후원이 많았음.
 - 생활시설의 경우는 전체적으로 시설에 대한 후원이 많게 나타났음.
- 후원물 모집의 경우에(환가액 평균을 기준으로 조사함), 이용시설은 기업·재단 후원자(평균 2157만원, 개인 1001만원)가 가장 많은 후원물품을 후원하고

있었고, 생활시설의 경우는 기업·재단(평균 584만원)과 개인(평균 680만원)이 가장 많은 후원을 하고 있었음.

- 후원물품으로는 이용시설과 생활시설에 공통적으로 농산식료품, 공산식료품, 생필품, 의류의 네 가지 순으로 70~80%의 비중을 차지하고 있었음.

□ 후원자 수와 후원금의 관계를 시설의 유형별로 살펴본 결과, 사회복지관의 경우에 후원금(중간값 6258만원) 및 후원자 수(결연후원 중간값 45명, 기관후원 중간값 94명)가 가장 많게 나타났음. 반면 후원대상 1인당 후원자 수는 노인복지관(평균 37명, 중간값 4명)이 가장 많았음.

- 이용시설 중, 사회복지관 6258만원, 노인복지관 3467만원, 장애인복지관 3126만원으로 나타났고,

- 생활시설의 경우, 노인시설 3164만원, 이동시설 4566만원, 여성시설 2165만원, 장애인시설 7499만원, 정신요양시설 2300만원, 부랑인 시설 1625만원이었음.

□ 후원자 수와 후원금액간의 관계가 가지는 시사점을 살펴보면,

- 개인과 기업·재단의 후원자 수 및 후원금을 비교해보면, 후원자 수의 평균에 있어 개인과 기업은 약 20~30배정도 차이가 나타났음.
- 이에 비해 각 시설당 후원금의 평균은 유사하거나, 혹은 개인후원금 평균이 최대 4배 가량 많게 나타났음.
- 이렇게 평균적으로 1개소의 기업이나 재단의 후원자 개발이 20~30명의 개인 후원자 개발과 유사한 성과를 낸다고 할 때, 시설들이 기업후원 개발의 필요성을 절실히 느끼고 있는 이유를 알 수가 있었음.

4. 後援業務 擔當組織 및 人力

가. 擔當 部署 및 人力의 配置 形態

□ 조사대상시설의 후원자 개발 및 관리 담당 방식을 파악한 결과, 이용시설과

생활시설 모두 법인과 별도로 관리하는 경우가 많았으나 생활시설에서는 1/3 이상이 법인에서 함께 담당하고 있었음.

- 후원전담부서나 직원 배치 여부를 파악한 결과, 이용시설은 30% 정도, 생활시설의 경우는 20% 정도에 불과했음. 전체 시설 중 1/3 이상은 후원 업무를 전담하는 체계가 없는 것으로 파악됨.
 - 이용시설은 전담부서 설치 시설이 5.3%, 전담직원 배치 시설이 25.4%였으며, 생활시설은 각각 9.0%, 12.7%였음. 따라서 별도의 후원조직과 인력이 없는 시설이 이용시설은 69.4%, 생활시설은 78.3%에 이르렀음.
 - 이용시설과 생활시설 모두 전담부서나 인력이 없지만 후원업무는 수행되고 있는 경우가 가장 많음(이용시설 64.2%, 생활시설 59.1%). 생활시설의 경우는 아예 후원업무가 수행되지 않는 경우가 전체 시설의 1/5 정도됨.
 - 이용시설의 경우 노인복지관이 전담부서 설치나 전담직원 배치가 이루어진 경우가 가장 많았으며(7.5%), 전담 인력만 배치된 경우는 장애인 복지관(35.6%)이 가장 많았음(사회복지관 25.0%, 노인복지관 10.0%).
 - 생활시설의 경우는 장애인시설의 전담부서 설치(28.4%), 전담인력 배치(31.7%)율이 가장 높았으며, 노인시설(31.2%), 여성시설(26.3%)은 담당 인력이 없는 경우가 다수를 차지하여 후원 개발 업무에 상대적으로 어려움이 있을 것으로 판단됨.
 - 후원업무를 전담하는 부서의 설치와 인력의 배치가 정규직원이 많은 규모가 큰 시설에서 주로 이루어지고 있었음.
- 후원전담 부서와 인력배치가 이루어지지 않은 이유를 파악한 결과, 대다수의 시설에서 조직배치 및 업무분장에 있어서 예산의 제약 때문에 목적하는 바를 추진하지 못하고 있는 것으로 나타남.
 - 예산 문제(이용시설 59.1%, 생활시설 58.6%) 다음으로는 이용시설의 경우 보다 시급한 업무가 많거나(16.6%), 생활시설의 경우 전문인력의 확보가

어렵기 때문(14.3%)이었으며, 전담부서가 필요하지 않기 때문이라는 응답도 나타나(이용시설 6.5%, 생활시설 12.3%), 이용시설에서 지역사회자원 개발에 대한 필요를 더 많이 느끼고 있는 것으로 보임.

나. 擔當 人力의 規模

□ 이용시설과 생활시설의 경우 후원 담당인력의 절대 규모는 비슷하지만 전체 직원 수 대비 후원담당 직원 비율은 이용시설이 높아, 실제로 후원 업무를 위해 투입하고 있는 인력의 규모는 이용시설에서 크게 나타남.

－ 또한 전담부서 설치 시설의 직원 수는 이용시설과 생활시설 각각 2.8명, 전담인력 배치 시설은 이용시설 1.1명, 생활시설 1.2명, 후원업무 겸임 인력은 평균 이용시설 2.4명, 생활시설 1.3명이었음.

□ 전담부서나 인력이 있는 시설에서도 반수 이상이 인력의 부족을 호소하고 있었음.

－ 이용시설에서는 전담부서 설치 시설의 58.3%, 전담인력 배치 시설의 50.0%, 겸임 인력 배치 시설의 72.0%, 담당인력 없는 시설의 71.4%가, 생활시설의 경우 각각 39.5%, 56.6%, 70.8%. 72.7%가 인력이 부족하다고 하여 생활시설에서 전담조직 설치여부에 따라 더 분명한 차이를 보였음.

다. 後援業務 遂行 成果

□ 후원 전담 부서 혹은 직원의 유무에 따라 후원금 평균에 차이가 있는가를 분석한 결과, 대체로 후원전담 부서나 인력이 있는 경우 후원금의 모집 성과가 우월하게 나타남.

－ 이용시설 모두 후원전담 부서가 있는 경우 중간값을 기준으로 모금된 후원금 평균이 높게 나타남.

－ 생활시설의 경우는 아동시설과 부랑인 시설에서 후원전담 부서가 있는 시설에서 가장 높게 나타났으며, 노인시설, 장애인 시설, 정신요양시설의 경

우는 후원전담 인력만 있는 경우에 후원금 평균이 높게 나타남.

- 그러나 후원전담 부서가 후원 성과를 향상시키는데 필수적인지 혹은 후원 전담인력의 역할이 더 중요한지는 시설 유형에 따라 약간의 차이가 있음.

□ 행정조직 유형별로 평균 후원자 수를 비교한 결과, 개인 후원자의 규모는 이용시설과 생활시설에서 모두 전담부서와 인력이 갖추어진 시설에서 크게 나타남.

- 전담부서가 배치된 시설에서 가장 후원자 수가 많았고 다음으로는 전담인력이 배치된 경우, 직원이 겸직하고 있는 경우, 담당인력이 없는 경우의 순으로 후원자가 큰 차이를 보였음.

5. 後援者 및 後援金 募集 및 管理

가. 後援者 募集 方法

□ 후원자 모집 방법에 대해서 살펴보기 위해서 17개에 이르는 다양한 후원자 모집 방법을 나열한 뒤 각각에 대한 실시여부를 점검하였음.

- 이용시설에서 실시하는 후원자 모집방법을 조사한 결과 가장 많이 사용하는 방법은 시설 소식지 발송(87.0%)이었고, 그 다음은 기업·재단 프로그램 응모(72.3%), 후원요청서신 발송(68.4%), 인터넷 홈페이지에 홍보(64.4%), 지역신문에 홍보(63.1%), 기업, 상점(가), 단체 등 방문(62.9%) 등이었음.
- 생활시설의 경우 많이 사용하는 방법은 시설 소식지 발송(80.6%), 인터넷 홈페이지에 홍보(54.5%), 후원요청서신 발송(50.1%), 기업·재단 프로그램 응모(46.7%) 등임.
- 이러한 결과를 통해서 볼 때, 이용시설과 생활시설에서 후원자를 모집하기 위해서 사용하는 방법은 비슷함을 알 수 있음. 그러나 이용시설보다는 생활시설에서 이러한 다양한 방법을 실시하는 비율이 모든 항목에서 더 낮게 나타났음.

- 후원자를 모집하기 위해 어떤 방법을 활용하고 있는가를 전담 조직·인력 여부에 따라 구분하여 분석한 결과는 다음과 같음.
 - 시설에서 가장 많이 활용되고 있는 방법으로서 시설 소식지 발송은 이용시설과 생활시설 모두 전담부서가 설치되거나 전담인력이 배치된 경우 90% 이상의 시설에서 이를 수행하고 있어, 전담 체계가 없는 시설과 통계적으로 유의한 차이를 보였음.
 - 이와 같은 결과는 각 후원자 모집 방법에 따라 활용정도의 차이는 매우 크지만, 이용시설과 생활시설에서 모두 후원 전담부서 설치, 후원 전담인력의 배치가 이루어진 경우 보다 다양한 방법을 통해 후원자 개발을 수행하고 있음을 나타내는 결과임.
- 가장 중점을 두고 있는 후원자 모집 방법은 이용시설의 경우 1순위로 시설 소식지 발송(31.1%), 후원요청서신 발송(16.6%), 기업·재단 프로그램 응모(15.8%) 등이었고, 2순위나 3순위도 이와 비슷한 것으로 나타났음.
 - 생활시설도 비슷한 추이를 보이고 있으나, 다만 1순위 및 2순위에 있어서 기업·재단 프로그램 응모 비율이 낮고, 대신 3순위에서 지역내 공공기관에서 연계하여 후원자를 모집하는 방법의 비율은 상대적으로 더 높았음.
- 가장 효과적인 후원자 모집 방법은 이용시설의 경우 1순위가 기업·재단 프로그램 응모로 17.8%가 응답하였고, ARS 등 대중매체로 모금 11.2%의 순이었음.
 - 이와 달리 생활시설에서는 1순위로 시설 소식지 발송을 33.9%로 가장 많이 지적하였음.
- 타 시설이나 외국에서 실시하고 있는 성공적인 후원자 모집 및 모집 방법은 이용시설의 경우 후원요청 서신 및 지로 발송을 많이 지적하였음(30.3%). 그 다음으로는 각종 행사, 인터넷 홈페이지 홍보 등으로 앞에서 이미 지적된 것들이 성공적인 후원자 모집 및 모집 방법으로서 제기되었음.
- 후원자 모집과 관련해서 시설이 경험하고 있는 어려움에 있어서 이용시설과

생활시설에서 비슷한 것으로 나타났음.

- 많이 지적된 사항은, 순위는 다르지만, 검직 및 과중한 업무, 전담인력의 부재, 지역사회의 인식부족, 전반적인 후원관리상의 체계 미비 등이었음.

나. 後援施設 選擇 要因

□ 국민들이 후원시설을 선택할 때 어떠한 시설을 택하는가를 9개의 항목을 통해서 살펴보았음.

- 그 결과 80% 이상의 이용시설에서 가장 높은 응답률을 보인 것은 후원자 모집 직원 및 시설의 홍보 능력이 많은 시설(96.5%, 평균: 3.31 - 4점 척도)이었고, 시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설(94.9%, 3.30), 시설이나 시설장이 유명한 시설(92.5%, 3.30), 후원자와 종교적 배경이 같은 시설(92.2%, 3.34), 거주자의 건강상태나 형편이 안 좋은 시설(86.5%, 3.22)로 지적되었음.
- 생활시설은 이용시설과 거의 비슷한 추이를 보이고 있어, 시설이나 기관장의 이미지가 좋은 시설(86.3%, 3.14), 시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설 (88.4%, 3.19), 후원자와 종교적 배경이 같은 시설(89.1%, 3.23), 후원자 모집 직원 및 시설의 홍보능력(89.8%, 3.15)가 많이 지적되었음.

다. 後援者 管理 方法

□ 후원자 관리방법을 분석한 결과 이용시설은 감사서신(95.2%)과 기관소식지(잡지) 발송(94.0%)을 대부분의 시설에서 실시하는 것으로 조사되었음.

- 생활시설에서도 감사서신 발송(90.8%)이나 기관소식지(잡지) 발송(79.1%)을 가장 많이 하는 것으로 나타났음.

□ 시설별로 후원자 관리 방법 각각에 대해서 시설간의 비교를 하였음.

- 이용시설의 경우 대체적으로 많은 항목에서 차이를 보이지 않고 있었음.

- 생활시설에서는 시설간 많은 차이를 보이고 있어, 장애인 시설은 다양한 후원자 관리 방법을 사용하고 있었고, 여성시설과 노인시설에서는 다른 시설에 비해서 더 많이 실시하는 방법이 거의 없었음.
- 후원자를 관리하는 방법에서도 전담 체계 설치여부에 따라 차이를 보이는가를 파악한 결과, 생활시설에서는 대부분의 관리 방법 활용에 있어 통계적으로 유의한 차이가 나타났음.
- 이용시설에서는 기관 소식지 발송에서만 차이를 나타냈음.
- 시설에서 실제로 가장 많이 사용하는 후원자 관리 방법은 1순위와 2순위 모두 기관 소식지 발송과 감사서신 발송임.
- 대조적으로 후원자 관리를 위한 효과적인 방법으로 이용시설은 감사서신 발송(42.7%), 기관소식지 발송(22.8%), 안부전화(15.9%)의 순으로 지적하였고, 생활시설은 기관소식지 발송(33.9%), 감사서신 발송(31.1%), 각종 시설 행사에의 초대(10.7%), 안부전화(10.1%)로 지적하였음.
- 각종 관리 방법을 하는 것이 후원자수와 후원액, 후원물품에는 어떠한 차이를 파악한 결과, 거의 모든 관리 방법이 후원자 및 후원액 동원에 효과적임을 알 수 있었음.
- 연평균 후원자 관리비용을 살펴본 결과, 이용시설의 경우 후원담당인력에 대한 인건비는 연평균 18,073,000원이 생활시설에서는 19,383,000원이 소요되는 것으로 나타났음. 이는 직원 1~1.3인 정도의 연봉에 해당함.
- 후원자 관리를 위한 비용을 시설별로 비교하였음.
- 이용시설은 시설간 차이를 보이지 않음.
- 생활시설의 경우는 차이를 보이고 있어, 장애인시설이 후원관리비를 가장 많이 사용하고 있었고, 여성시설은 가장 낮은 관리비를 사용하고 있음.
- 후원자 관리비용이 전체 후원금 중에서 차지하는 평균 비중은 이용시설의 경우 14.07%, 생활시설이 11.95%로 이용시설이 약간 더 높았음.

□ 후원담당자나 관련직원은 후원금을 어떠한 비목에 사용하는 것이 바람직하다고 보는지를 살펴보았더니, 생계비와 프로그램비를 합했을 때 바람직한 직접비 사용비율은 이용시설은 76.23%, 생활시설은 50.16%이었음.

— 간접비는 이용시설에서 41.48% 생활시설 57.41%로 상당히 높게 나타남.

라. 後援金 管理 電算 프로그램

□ 시설에서 전산 프로그램으로 어떠한 것을 사용하고 있는지를 살펴보았음.

— 사용하는 전산 프로그램에 있어서 전체 응답시설 중 가장 높은 응답을 보인 것은 ‘사용하는 전산 프로그램이 없다’는 응답으로 이용시설 32.7%, 생활시설 51.2%이었음.

— 진우정보데이터베이스는 전체 시설의 1/3 정도가 사용하고 있음(이용시설: 31.8%, 생활시설: 34.6%).

— 시설별로 전산프로그램 사용여부를 살펴보았더니 이용시설과 생활시설에서 모두 차이를 보임. 이용시설의 경우 사회복지관에서 전산 프로그램 사용비율이 80.4%로 가장 높고, 장애인복지관 54.8%이 그 다음임. 노인복지관은 전산프로그램 사용률이 36.7%로 제일 낮음.

— 생활시설 중 전산프로그램 사용은 장애인시설이 71.8%로 가장 높고, 다음은 부랑인시설로 52.9%임. 노인시설은 45.4%, 아동시설 45.0%로 유사하고, 다음은 정신7요양시설 30.8%, 여성시설은 가장 낮은 25.0%이었음.

— 전산프로그램을 사용하지 않는 이유를 주관식문항으로 살펴보았는데, 많이 지적된 것은 이용시설과 생활시설 모두에서 예산부족, 적은 후원자수, 전담인력부족, 전산 프로그램의 한계 등이었음.

— 전산 프로그램 사용 여부에 따라 후원 관리 방법을 사용하는 비율에 있어서 차이가 나고 있어, 전산프로그램 사용여부는 직원의 편의만을 도모할 뿐 아니라, 보다 적극적으로 후원자들을 관리하도록 함으로써 시설의 후원자 및 후원액을 제고하는 중요한 요인이 되었음.

마. 地域社會 範圍 및 募金마케팅 認知度

- 地域사회 的 範圍에 대해서 후원업무 담당자나 相關職員의 견해를 살펴보았더니, 이용시설과 생활시설 모두에서 가장 많이 지적한 것은 기관이 소재한 시·군·구였고(이용시설: 58.8%, 생활시설: 50.0%), 그 다음이 기관이 소재한 시·도로 이용시설 22.4%, 생활시설 33.9%가 지적하였음.
 - 즉, 地域사회 的 範圍는 대부분이 시설이 소재한 시·군·구로 읍·면·동보다는 넓고 시·도보다는 좁은 중범위 수준임을 알 수 있음.
- 시설에서 실제로 가장 중점을 두고 있는 대상 範圍는 위와는 약간 달랐음.
 - 가장 중점을 두는 대상지역이 두 시설 모두 시·군·구(이용시설: 7.6%, 생활시설: 36.4%)이었으나, 우리나라를 후원 대상으로 삼고 있는 시설도 많았음. 이용시설 보다는 생활시설에서 후원 대상의 範圍를 보다 넓은 지역으로 삼고 있었음.
- 모금마케팅에 대한 인지도를 조사한 결과, 이를 명확하게 인지하고 있는 비율은 매우 적은 이용시설 10.0%, 생활시설 4.5%로 나왔고, 대부분은 이에 대해서 조금 알고 있다고 응답하였음(이용시설: 69.9%, 생활시설: 61.9%).
 - 시설별 모금 마케팅 인지도를 비교하여 살펴보았더니, 이용시설과 생활시설 모두에서 인지도의 차이가 없이 전체 시설의 약 3분의 2 정도가 모금마케팅에 대해서 조금 알고 있거나 잘 알고 있었음.
 - 모금 마케팅에 인지 대 비인지가 후원자 및 후원액 상의 차이를 초래하는지를 비교해서 살펴본 결과, 생활시설에서의 후원자수에 있어서만 모금마케팅을 알고 있는 시설이 모르고 있는 시설보다 후원자수가 더 많았음.
- 후원업무 전반에 있어서 정부에 어떠한 사항을 바라는지를 주관식으로 조사한 결과, 두 시설 모두에서 많은 응답을 보인 항목은 전담부서 및 職員의 확충(이용시설: 23.0%, 생활시설: 41.9%)과 모금문화 정착을 위한 홍보/대중매체 홍보(이용시설: 25.0%, 생활시설: 22.1%) 이었음.

6. 資源動員에 影響을 미치는 要因

- ☐ 사회복지시설이 사회복지조직이 자원을 동원하는데 영향을 미치는 요인을 규명하기 위해서 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였음.
 - 종속변수는 이용시설과 생활시설을 각각 나누어 각각 후원자수(결연후원자와 시설후원자의 합), 결연후원금 액수, 기관후원금 액수, 총후원금 액수, 후원금품 현금환가액의 5개 모델임.
 - 독립변수로 사용한 것은 기존의 연구 결과와 본 연구에서 주안점으로 삼은 변수를 중심으로 하여 크게 지역환경적 요인, 조직구조 요인, 후원 관리 요인으로 나누었음.
- ☐ 후원자수 모델에서 이용시설의 경우 후원개발요인 중 전담부서가 유의하였고, 생활시설의 경우 시설의 소재지(대도시), 전담부서, 전담인력, 전산 프로그램이 유의하였음.
- ☐ 총후원액 모델에서는 이용시설의 경우 전산 프로그램 유무가 유의하였고, 생활시설의 경우 소재지(대도시), 노인시설, 아동시설, 정신요양시설, 직원수, 전담부서, 전담인력, 전산 프로그램이 유의하였음.
- ☐ 마지막으로 후원물품을 현금으로 환산한 금액에 영향을 미치는 요인을 살펴 보았더니, 이용시설의 경우, 지역환경요인 중의 하나인 생활환경만이 유의한 요인(중상층)이었고, 생활시설의 경우는 시설 유형 중 노인시설(-), 여성시설(-), 정신요양시설(-), 전산 프로그램 유무가 유의한 요인으로 나타났음.

7. 調査結果의 要約 및 含意

가. 後援者 및 後援金 規模

- ☐ 이용시설이나 생활시설에 상관없이 후원자의 수와 후원금 규모 면에서 가장 많은 후원을 하는 후원자 유형은 개인 후원자임.

- 사회단체, 종교기관, 기업 및 재단, 공공기관의 순으로 후원자 수가 많게 나타났다.
- 대체적으로 이들 후원자 수는 근소한 차이로 생활시설에 대한 후원이 이용시설에 대한 후원보다 많은 것으로 조사되었다.
- 후원 물품의 주요 항목을 살펴본 결과, 모든 후원자의 유형이나 시설 종류에 공통되게 농산 식료품, 공산 식료품, 생필품 및 의류의 네 가지 물품들이 후원물의 70~80% 이상을 차지하고 있었음.
- 이용시설에서 모집이 잘 되는 후원자로 개인, 종교기관, 기업, 단체 그리고 공공기관의 순으로 후원자들을 꼽았음.
- 생활시설의 경우는 개인과 종교기관을 공통적으로 꼽았으나, 그 다음 순위로 기업보다는 단체와 공공기관을 우선으로 들었음.
- 모집에 주력하는 후원자는 이용시설의 경우 개인, 기업, 단체, 종교기관, 공공기관의 순이었고, 생활시설은 개인, 종교기관, 기업, 단체, 공공기관의 순서로 응답하여, 기업 후원 개발 필요를 공통적으로 나타내고 있음.
- 사회복지 시설의 재원구성을 정부보조금, 민간보조금, 자체 수입으로 나누어 분석한 결과, 이용시설의 경우는 정부보조 56%, 민간보조 7%, 자체 수입 14% 등을 차지하는 것으로 나타났다.
- 생활시설에서는 정부보조가 77.3%, 민간보조 4.6%, 자체수입 6.3%의 비중을 차지하였음.
- 후원금과 후원물품에 대한 조사를 집계하여 시설들에 들어오는 민간 복지 자원의 총 규모를 파악하였음.
- 이용시설에 들어온 후원 현금 및 현물 추계 총액은 평균기준 541억원, 중간값 기준으로는 287억원이었음. 생활시설의 후원금 및 후원물 추계 총액은 평균기준 650억원, 중간값 기준으로는 383억원이었음.

나. 後援擔當 組織 및 人力

- 사회복지시설 중 이와 같이 후원업무 전담 부서 혹은 인력이 갖추어진 곳은 전체 시설의 1/3에 못미치고 있었음.
 - 특히 생활시설의 경우 전담체계의 설치가 미흡할 뿐더러 후원업무 담당 부서와 인력이 전혀 없는 경우가 1/5에 달해 지역자원 발굴업무가 매우 부진할 것으로 보임.
 - 이용시설의 경우 지역 자원의 발굴을 통한 시설의 유지가 중요한 비중을 차지하고 있으나, 생활시설의 경우 열악한 재정여건으로 인한 자원확보의 필요성이 절실함에도 불구하고 지역 자원개발에 적절한 투입이 이루어지지 못하고 있음을 시사함.
- 시설내 자원개발 전담 행정체계의 설치가 일반적으로는 후원업무 수행에 효과적이며 후원 규모에 영향력이 있는 것으로 나타남.
 - 후원자 규모, 후원자 개발 방법, 후원자 관리 방법 등에 있어, 전담 부서가 설치되고 전담 인력이 배치된 시설에서 대체로 그 규모가 크고 활용 방법이 다양했음.
 - 특히 ‘개인’ 후원자 규모에 있어서 차이를 보인 바, 현재 시설 차원에서 전담 체계를 통해 중점적으로 개발·관리되고 있는 후원자는 ‘개인’에 집중되고 있음을 시사함.
- 이용시설보다 생활시설에서 전담체계의 설치 효과가 나타나고 있는 것으로 파악됨.
 - 전담조직이나 인력이 있는 생활시설에서는 보다 다양한 관리 방법이 활용되는 등 전담체계 배치 여부에 따라 관리업무 수행정도에 영향을 미치고 있었으나, 이용시설에서는 뚜렷한 차이가 나타나지 않았음.
 - 이용시설의 경우 별도의 후원업무 담당 부서·인력을 두지 않더라도 이에 상응하는 업무를 수행해내고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 전담체계가

미비한 생활시설에서는 타 업무를 담당하는 인력이 이러한 업무를 감당하지 못하기 때문에 나타나는 결과로 짐작됨.

다. 後援者 募集 및 管理

- ☐ 후원자 모집 시 소식지 발송, 후원요청서신 발송 등 전통적인 방법은 많이 사용되고 있고, 비교적 최근에 실시되고 있는 기업·재단 프로그램 응모도 많이 하고 있었음.
 - 반면 ARS 등의 방법이나 비용이 많이 드는 행사, 직원의 업무에 영향을 주는 것 등은 실시 비율이 낮았음.
 - 타시설이나 외국에서 성공적이라고 지적인 후원자 관리방안은 보다 동적인 방법도 포함하고 있어, 이벤트나 행사를 개최하고 나아가서는 기부문화 정착을 통한 후원의 활성화를 도모하고 있다고 지적하였음.
- ☐ 후원자 관리를 위해서 시설에서 많이 사용하는 방법은 감사서신과 기관소식지로 나타났는데, 두 시설유형간에 차이를 보이지 않고 동일하게 나타났음.
 - 이 밖에 효과적인 방법인 안부전화, 후원자를 위한 행사 등도 있는데, 이러한 것은 시설에서의 인력부족과 예산부족으로 충분히 실시되지 않는 것으로 나타났음.
- ☐ 후원자 관리를 위한 전산 프로그램용은 시설의 3분의 2 가량만이 사용하고 있었음.
 - 분석결과 전산 프로그램을 사용하는 시설이 후원자에 대한 관리를 더 많이 하고 있는 것으로 파악되었음.

라. 資源 動員에 영향을 미치는 要因

- ☐ 자원개발에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위해서 다중회귀분석을 실시하였음.

- 분석결과 다양한 본 연구의 초점인 후원개발요인은 여러 모델에서 유의한 요인으로 판명되었음. 그리고 이용시설과 생활시설의 결과는 매우 상이한 것으로 나타나, 이용시설에서보다는 생활시설에서 많은 요인들이 유의한 것으로 판명되어, 생활시설에서 보다 적극적으로 후원개발을 실시할 때 잠재되어 있는 후원을 사회복지시설로 유입할 수 있는 가능성이 많았음.
- 다른 중요한 유의한 변수로 후원자 관리를 위한 전산 프로그램 유무를 들 수 있음.
- 실태조사 결과를 바탕으로 몇 가지 연구 결과의 함의를 다음과 같이 정리할 수 있음.
 - 첫째, 후원개발요인은 이용시설의 후원액 모델을 제외한 거의 모든 모델에서 유의한 요인으로 판명되어, 자원동원에 있어서 사회복지시설의 후원개발 노력은 매우 중요하다는 점임.
 - 둘째, 다른 중요한 후원개발요인은 후원자 관리를 위한 전산 프로그램이 있음. 전산 프로그램은 후원자에 대한 파악을 용이하게 하고 후원자 관리를 또한 효과적으로 하게 하는 수단이 됨.
 - 셋째, 지역환경요인은 시설이 통제할 수 없는 주어진 조건이지만, 몇몇 모델에서는 유의한 요인으로 판명되었음. 사회복지시설의 외적 환경을 시설이 통제할 수는 없기는 하지만, 시설에서는 소재한 지역의 특성을 분석하여 시설의 자원동원을 위한 전략을 개발할 수 있을 것임.
 - 넷째, 시설 유형간의 차이를 볼 수 있었음. 이용시설에서는 세 유형(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관)의 시설간에 차이가 없었으나, 생활시설에서는 차이가 나타났음.
 - 마지막으로 후원자, 후원금, 후원물품의 동원에 있어서 뚜렷하게 차등적인 전략이 필요한 것은 아니라는 점임. 각각의 종속변수에 영향을 주는 요인은 동일하지는 않았지만, 그렇다고 세 모델 간의 뚜렷한 차이를 볼 수는 없었음. 따라서 자원동원에 있어서 대상별로 차등화된 전략을 수립하기보

다는 후원 자체에 목표를 두고 후원개발을 위한 노력을 경주해야 함.

IV. 社會福祉組織의 資源開發 事例

1. 社會福祉施設의 事例

- 이용시설로 종합사회복지관 1개소, 장애인복지관 1개소와 생활시설로 장애인시설 2개소, 아동시설 1개소, 여성시설 1개소 등 총 6개소의 사례를 제시하였음.

가. S장애인종합복지관

- S장애인종합복지관은 후원금 및 물품을 포함 약 1억 7천만원 정도의 후원금을 받고 있음.
- 후원담당인력은 총 2명으로 다양한 개발전략을 사용하고 있음. 지역사회 내의 기업과 단체, 기관들과 연계를 통한 각종 행사 통해 후원금 개발을 성공적으로 이끌었음.

나. S종합사회복지관

- S종합사회복지관은 연간 총 2억 여원의 후원금을 개발하였으며, 겸임직원 1명이 업무를 담당하고 있음.
- 지역사회 이용시설의 강점인 지역사회 망을 이용한 바자회를 성공적으로 개최하였으며, 매년 개최하고 있음.

다. P아동복지시설

- P아동복지시설은 2억원 정도의 후원금품을 개발하였음.

- 전담직원 1명이 후원자 개발 및 관리를 맡고 있으며, 손수만든 감사서신을 통해 후원자의 감동을 불러일으키는 방식을 사용하여 후원자 개발에 성공한 사례임.

라. J장애인施設

- J장애인생활시설의 후원금 규모는 2억 5천만원 정도로 현재 각 팀별로 결연 후원업무를 분할하면서 결연후원금액이 증가하고 있는 추세임.
- 특별히 후원관련 조직은 없으나 원장 및 모든 직원이 후원자 개발에 대한 인식이 뛰어남.
- 연고자를 중심으로 소식지를 발송하여 후원자 개발에 성공하였음.

마. K장애인施設

- K장애인시설의 후원금액은 3억 6천만원 정도임. 후원관련 조직이 따로 있으며 총 3명이 담당하고 있음.
- 지역사회분석을 통해 시설의 강점을 파악하고 있으며, 이를 활용한 모금함 사업이 성공적임.

바. A여성施設

- A여성시설은 총 2억 여원의 후원금을 모집하였음.
- 후원담당 직원은 시설장 이외에 겸직으로 2명이 있음.
- 시설장의 가치에 대한 호소와 시설의 소명을 이루어가는 다양한 프로그램에 감명을 받은 후원자들의 자발적 참여에 의해 이루어짐.

사. 示唆點

- 이용시설이나 생활시설 대부분의 후원금 개발 전략은 비슷한 것으로 나타남.

- 음악회, 바자회, 전시회, 후원의 밤 등 이벤트성 행사의 방법은 주로 이용 시설에 선호되는 방법임이 확인됨.
 - 인터넷 홍보 및 배너 모금방법은 시도하는 시설이 많으나 그 효과성에 대해서는 아직 밝혀지지 않고 있음.
 - 후원을 담당하는 조직적 특성이 후원자 개발에 절대적 영향을 미치는 것은 아님.
 - 후원금 개발을 위해서는 전략상의 차이를 주기보다는 시설의 유형별, 시설의 특성별로, 인력 및 조직 구조나 클라이언트의 욕구 별로 마케팅 전략을 세워야 함.
 - 시설장이나 시설의 직원이 소명의식이 분명할 때, 후원자 개발이 성공적이었음.
- ☐ 이용시설은 지역사회문제해결에 소명의식을 갖고 지역사회자원 및 동원가능성을 조사한 후 행사전략을 사용하는 것이 후원자 개발과 관리에 성공적일 것으로 보임.
- ☐ 생활시설은 시설 생활자의 인권에 소명의식을 갖고 시설의 접근성을 고려하여 시설조사를 한 후 소식지 및 서신의 전략을 사용하는 것이 후원자 개발과 관리에 성공적일 것으로 보임.

2. 後援募金機關의 事例 檢討

- ☐ 수년간 후원모금활동을 전문적으로 고민해 오고 있는 모금 기관의 사례를 통하여 일선 사회복지시설이 벤치마킹(bench-marking)할 수 있는 아이디어를 도출해 보려함.
- ☐ 2001년 한해 동안 100억원 이상 모금한 기관 중 사회복지공동모금회, 월드비전, 굿네이버스를 사례 검토 대상 기관으로 선정하였음.

가. 機關 紹介

☐ 사회복지공동모금회

- 공동모금회의 주요기능은 사회복지사업에 대한 홍보, 모금 그리고 모금된 재원을 전국의 사회복지사업에 대해 지원하는 것 등임.

☐ 월드비전(World Vision)

- 굶주림과 재난으로 고통받는 아시아, 아프리카의 이웃들을 돕기 시작하였고, 1994년부터는 굶주림으로 고통받는 북한동포를 돕는 일에 앞장서고 있음.

☐ 굿네이버스(GoodNeighbors)

- 현재 한국, 미국, 일본, 대만 등지에서 주로 사업기금을 모금하는 캠페인 사업을 전개하고 있으며, 방글라데시, 르완다, 케냐, 에티오피아 등 제3세계에 분회 직영사업장을 가지고 구호 및 개발사업을 수행하고 있음.
- 국내에서는 사회복지사업을 해외에서는 아동 및 난민 등에 대한 교육, 보건, 위생 등의 사업을 실시하고 있음.

나. 後援募金活動의 內容

1) 社會福祉共同募金會

- ☐ 정기후원모금개발사업: 한사랑캠페인, 사랑의 자투리 캠페인
- ☐ 비정기후원모금사업: 이웃돕기성금모금캠페인, 기업상품연계 모금, 방송프로그램연계 모금, 기부전문사이트 ‘모아모아’ 개설·운영, 엔젤복권

2) 월드비전

- ☐ 정기후원모금개발사업: 국내해외가정결연, 사업후원
- ☐ 비정기후원모금개발사업: 기아체험24시·홀리기아체험 캠페인, ‘사랑의 빵’ 모금함 모금, 물자기증, 불우이웃돕기 ‘사랑의 이름으로’ 캠페인, ‘모금만찬’ 행사모금

3) 이웃사랑회(GoodNeighbors)

- ☐ 정기후원모금개발사업: 사업후원
- ☐ 비정기후원모금개발사업: 사랑의 굶기 운동, 세계아동평화대행진, 이웃사랑 저금통 모금, 특별행사 모금

다. 後援募金事業의 推進 戰略

1) 募金에 대한 信念과 目的 樹立

- ☐ 성공적인 모금활동을 하기 위해서는 시설이나 기관뿐만 아니라 모든 직원이 신념을 분명하게 가지고 일을 해야 함.

2) ‘마케팅’ 概念의 導入

- ☐ 기관에서 진행하고 있는 후원모금활동의 공통적인 특징은 ‘마케팅’ 개념을 도입하여 이를 모든 후원모금활동의 기본 개념으로 활용하고 있음.
 - 전문기관에서는 그들이 진행하고 있는 마케팅의 중심 개념을 ‘교환’에 두고, 기관에서도 이들 기부(후원)자를 위한 상품이나 서비스를 개발하여 기부(후원)행위에 대한 댓가를 지불하거나 또는 기부(후원)행위를 유발함.
 - 활용하는 마케팅 기법은 ‘마케팅 환경 분석’으로 ‘SWOT’분석기법임.

3) 後援募金 商品의 開發

- 마케팅 개념에 입각하여, 이들 전문기관에서 성공적인 후원모금활동을 위해 실천하는 전략은 참신하고 의미있는 ‘모금상품’을 개발하는 것임.
- 후원자를 개발하려는 사람은 ‘상품판매자’라는 인식전환이 필요함.
- 개발하는 상품은 경쟁자가 있을 경우, 양질의 상품일 때, 경쟁자가 없는 독점 상품일 때 상품의 가치가 있음.

- 후원자들은 자기만족감과 기관의 투명성과 신뢰성에 후원행위 결정에 더 많은 비중을 두기 때문에 기관에 대한 인지도를 높이는 것이 중요함.

4) 채널의 特性에 따른 接近

가) 機關의 商品과 채널의 連繫

- ☐ 채널(channel)이란, 후원금이 모금되는 경로를 의미하며, 종교기관, 교육기관, 금융기관, 단체, 기업, 언론사, 점포, 개인, 인터넷, 잡지 등 다양함.
 - 가장 바람직한 것은 채널에 모두 주력하여 안정적 후원자화 하는 것임.
 - 기관의 인적·물적인 한계를 고려해 주력할 채널을 선정이 중요함.
 - 채널의 특성에 따라 상품을 개발하여야 함.

나) 채널의 集團化

- ☐ 채널을 접근하는데 효율성을 높이기 위한 방법으로 채널을 1:1로 접근하기 보다 집단화 되어 있는 채널에, 혹은 영향력이 집중되어 있는 채널에 접근하는 방식임.

다) 채널의 水準에 따른 接近

- ☐ 채널의 수준에 따라 접근하는 기관의 인력 및 조직의 수준도 달라져야 함.
 - 시설(기관)의 이사회 등 활용 가능한 인력풀의 양과 질을 제고해야 함.

5) 積極的인 販促(promotion)

- ☐ 판촉은 실질적인 후원모금개발 행로서 기관 자체의 이미지와 개발된 기관의 상품을 판매하는 것을 의미함.
 - 판촉의 방법에는 DM, 이벤트(각종 캠페인, 바자회, 음악회, 만찬 등), 설명회, 방송, 인터넷, 신문잡지보도, 방문, 설명회 등 다양함.

- 관측의 방법 역시 시설과 채널 상품의 특성에 따라 달라져야 함.

6) 體系的·積極的인 後援者 管理

- ☐ 후원자 관리는 것은 결국 후원자의 욕구를 충족하여 후원을 유지하도록 하는 일임.
 - 후원에 대한 감사의 표현을 반드시 해야 함.
 - 후원자 데이터베이스 구축은 후원자 관리에 있어서 필수적인 조건임.
 - 또한 후원자(기업, 개인, 단체 등)의 이름을 소식지, 홍보지, 인터넷, 기타 시설 내 물품 등에 적극적으로 활용하여 후원행위를 광고하는 것도 효과적임.

V. 外國의 募金戰略

1. 民間募金 活性化의 背景

- ☐ 서구사회에서는 시민사회의 자원을 활용하기 위해 비영리조직의 재원확보 노력을 지원하는 법적·제도적 장치를 강화하였음.
 - 각 국가마다 기부문화를 활성화하기 위한 법 제정뿐만 아니라 시민들의 기부에 대한 인식을 제고하기 위한 활동도 활발하게 전개되고 있음.
- ☐ 미국, 영국, 일본 등 주요 선진국의 공동모금, 기업의 기부문화, 개별모금 사례, 모금지원제도 등을 살펴보고 그 함의를 제시하고자 함.

2. 共同募金

가. 美國

- ☐ 미국의 공동모금(United Way)는 각 지부와 중앙조직의 협동체로서 민간의

사회복지사업을 지원하기 위한 공동모금활동으로서 15개의 지방조직을 바탕으로 시작되었으며, 현재 1,400여 개의 지방조직이 연계하고 있음.

- 2001~2002년도 현재 미국의 United Way의 모금 총액은 약 50억불로, 2000년의 47억불에 비해 6.8% 정도 증가하였다.
- 캠페인 이외의 사업의 주요 기부처는 소규모 사업장과 그곳의 근로자이며, 그 다음을 차지하는 것이 개인기부임.

1) 後援擔當 組織

- ☐ United Way(공동모금회)는 중앙조직(United Way of America)과 지역조직(Local United Way)으로 구성됨.
- 전국적으로 지역에 존재하는 모금조직들은 중앙조직에 대하여 상대적으로 독립성과 자율성이 보장됨.
- 각 지역의 모금회는 이사회, 사무국, 특별위원회, 그리고 모금, 기획, 배분 및 홍보를 담당하는 부서로 구성됨.

2) 後援開發 및 管理 戰略

- ☐ United Way는 국가적 차원의 리더십을 발현하는 것을 목표로 기업과 정부의 연계를 전략적 방법으로 사용하고 있으며, 구체적인 예로 공공기관과 관계망 구축, 전국적 홍보, NFL과의 연계 등 다양한 프로그램을 추진하고 있음.

나. 日本

- ☐ 배분에 있어 사회복지를 하는 모든 기관이 참여할 수 있는 신청주의 제도.
- 모금활동은 10월에서 12월까지 이루어지며, 면세혜택은 개인의 경우 소득의 25%까지, 기업은 전액 손비처리가 가능함.
- 공동모금회의 조직은 사회복지협의회와 긴밀한 협조가 이루어짐.

- 민생위원회에 의한 호별모금의 비중이 높아 시민들의 기부금에 기초하고 있음.
- 도도부현을 중심으로 지역공동모금 지회와 분회로 구성
- 지역공동모금회는 이사회와 각계대표(사회단체, 교육단체, 행정단체 등), 지역의 대표, 전문가 등으로 이루어짐.
- 모금목표액에 따라, 지역의 지회와 분회는 공동모금운동의 조직세포로서 각 지역단위에서 시민들에게 개별적으로 호별 방문하여 모금활동을 벌임.

다. 英國

- ☐ 영국의 CAF(Charities Aid Foundation)는 다양한 자선단체의 운영을 원활하게 하기 위해 기부금을 배분하는 단체임.
- CAF는 연중 모금을 실시하고 있으며, 기부자가 사용처를 지정하여 기탁하는 개인의 지정기탁이 다른 나라에 비해 많은 편
- 모금의 방법으로 전화 모금(Telephone fund-raising)과 방송을 통한 모금(Broadcast appeals), 편지 모금(Chain letters), 거리 모금(Street collections), 방문모금(House-to-house collections), 소규모 복권(Small lotteries), 단체 복권(Society lotteries), 게임을 이용한 모금 등이 있음.

3. 外國企業의 寄附文化

- ☐ 전략적 기부를 통해 기업의 이미지를 높여주어 사업에도 긍정적으로 영향을 주면서 동시에 사회복지기관의 재원확보에도 기여할 수 있는 방안을 추구하고 있음.

가. 企業 寄附(Corporate Giving)의 內容과 形態

- ☐ 기업기부의 동기는 이타주의, 기업시민정신, 지역사회개발, 임직원 사기, 기업 정체성, 기술과 인적자원, 마케팅, 정치적 지원, 지도자의 관심, 세계 혜택임.

□ 기부방법: 직접기부와 간접기부

- 직접기부 방식은 기업이 사회복지 대상자를 직접 선정하거나 시설 및 단체에 직접 기부하는 방식임.
- 간접기부 방식은 사회복지사업을 실시 또는 지원하는 공익재단 등에 기부하는 방식임.

□ 기부형태

- 현금기부, 현물기부, 서비스 기부가 있음.
- 실체에 있어서 현금 + 현물, 현금 + 서비스, 현금 + 현물 + 서비스 등의 혼합을 통해 다양한 형태로 기부행위가 가능함.
- 기업후원은 특정한 지역이나 특정 활동들에 대한 기부형식으로 비영리단체들에게 기금을 제공하는 방식임.
- 고객지원이란 고객들이 구매한 상품마다 하나 이상의 비영리단체들에게 미리 정한 금액만큼을 기부하는 것임.
- 재화와 서비스(Goods and Services): 기업은 자사의 생산제품 제공, 특별할인제품 제공, 더 이상 사용하지 않는 제품과 장비 기증, 그리고 시설 대여나 사무실 공간 제공 등과 같이 재화와 서비스를 제공함.
- 임직원 기부(Employee Donations): 급여공제제도를 설정하여 특정한 금액이 급여에서 공제되어 지정된 비영리단체에 제공되도록 하는 제도
- 임직원 봉사활동(Employee Volunteer)

□ 재원: 기업 사회복지활동 재원은 기업 일반회계상의 예산과 사회복지활동을 위해 별도로 설치된 특별회계상의 예산 등임.

나. 企業財團 類型

□ 미국의 경우 국세청의 세법 제501(c) 조항에 의해 면세조직으로 민간비영리 부문 중에서 공익재단에 속함.

- 보통 독립재단, 지역사회재단, 운영재단, 기업후원재단 등 4 가지의 종류로 구분함.

4. 非營利組織 財政確保 支援制度

□ 미국, 영국, 일본의 비영리조직 재정확보를 위한 지원제도

- 미국은 세제면에서 우대를 받으며, 체신관청에 승인되면 우편요금도 감면됨. 공공봉사단체는 면세뿐 아니라 개인이나 기업으로부터 “과세상 기부 공제의 대상이 되는 기부”를 받을 수 있음.
- 영국은 공익단체법(Charities Act of 1993)에 의해 설치된 공익단체위원회에 등록되면 자동적으로 세법상의 우대조치가 행해짐. 공익단체제도의 남용이 판명된 때 등록을 말소함.
- 일본의 경우는 공익단체의 법인격 취득과 세제 우대조치가 연동되어 있기 때문에 허가를 부여하는 주무관청의 심사가 매우 엄격함.

5. 外國 募金制度의 含意

- 정부의 복지예산 확대와 함께 사회통합 차원에서 지역사회 자원을 동원하여 소외계층의 생존권 보장을 지원하는 사회안전망을 구축할 필요성이 제기됨.
- 우리 나라의 민간모금은 외국에 비해 민간모금활동에 대한 법률적, 제도적 제약으로 인해 양적으로나 질적으로 낙후되어 있음.
- 기부문화를 활성화하기 위해 법적인 규제를 완하해야 함.
- 외국과 비교했을 때, 세제의 혜택 역시 제한적이므로 세제 혜택을 늘려야 할 것임.
- 기부문화의 개발과 선진화를 위해서는 사회 전반의 의식전환과 함께 사회 복지시설의 투명하고 책임 있는 경영, 모금에 대한 전략적 홍보, 기부자에 대한 정책적 지원 등이 종합적으로 어우러져야 함.

- 모금전문가를 체계적으로 양성하고, 홍보를 위한 예산도 확보되어야 함.
- 민간의 복지자원의 활용은 정부의 복지적 책임을 회피하는 수단으로서가 아닌 공공과 민간의 효율적이고 효과적인 연계방안이 강구되어야 함.

VI. 社會福祉資源 開發 方案

1. 基本 前提

- ☐ 사회복지시설이 자원을 개발할 수 있기 위해서는 아래와 같은 몇 가지 사항이 전제되어야 함.
 - 첫 번째, 민간자원의 개발이 필요하기는 하지만, 정부보조금도 꾸준히 지원되어야 함.
 - 두 번째, 후원은 일방적으로 도와주는 행위라는 인식이 바뀌어야 함.
 - 세 번째, 기부나 후원은 자동적으로 이루어지는 것이 아니라 받는 측은 노력, 즉 유지와 관리가 중요하다는 점임.

2. 社會福祉資源 開發 戰略

가. 社會福祉施設 次元

1) 後援 計劃 樹立

- ☐ 지속적이고 안정적인 후원자를 확보하기 위해서는 후원에 대한 철저한 계획을 세워야 함.
 - 후원계획은 크게 평소 시설에서 마련해야 할 작업과 특정한 후원관련 행사나 프로그램 진행 직전의 작업으로 나눌 수 있음.
- ☐ 우선 평소 작업으로 시설에서는 후원자에 대한 파악을 함.

- 지역사회 회원자의 욕구, 지역사회 보유자원 등을 파악해야 함.
- ☐ 이와 함께 마케팅 개념을 도입하도록 함.
 - 몇 명의 클라이언트가 무엇을 필요로 하는지, 이에 대한 예산은 어느 정도 소요되는지를 추정해야 함.
 - 아울러 몇 명의 후원자를 통해서 어느 정도의 후원액을 모금할 지에 대한 사전 계획을 수립해야 함.
 - 여기서 필요한 것은 후원자의 욕구를 충족시킴으로써 후원에 대한 보상행위를 제공하여 후원이 지속될 수 있게 하는 것임.

2) 施設類型別 後援 戰略

- ☐ 후원에 대한 사전계획을 수립한 후에는 이용시설이나 생활시설에서는 시설의 환경에 따라 차등화된 전략을 사용함.
 - 주요 전략들로서 시설의 소명(목적), 지역사회 자원조사 대상, 홍보, 구체적 후원모금전략, 주요 후원관리방법 등이 있음.

가) 利用施設

- ☐ 소명(mission): 사회복지관의 경우 복지관이 소재한 지역사회의 문제를 해결하기 위한 것이고, 장애인복지관은 그 지역의 장애인을, 노인의 경우 그 지역에서 발생하는 노인의 문제를 해결하기 위한 것이 소명임.
- ☐ 지역사회 자원조사: 조사에 포함된 내용은 관공서, 학교, 종교기관, 상가, 단체, 공장, 기업 등의 주소, 핵심 인물, 그들의 관심사 등임.
 - 지역관련 한 조사를 한 후 이용시설이 보유한 강점, 약점, 기회, 위협요소 등 시설에 대한 SWOT 분석을 한 후 시설과 함께 공동으로 시설의 소명과 가치를 추구할 만한 대상을 찾도록 함.

- 홍보(promotion): 이용시설의 홍보를 위한 기본적인 방법은 소식지임.
 - 소식지의 내용은 간결하지만 구체적인수록 좋음.
 - 홍보의 내용으로 시설이 위치한 혹은 시설에서 문제해결을 원하는 지역에서 구체적으로 욕구가 필요한 대상은 누구이고, 얼마나 되고, 그 욕구를 해결하는데 어느 정도의 자원이 필요한지를 알리는 것이 중요함.
 - 클라이언트가 자원을 통하여 어떻게 상황이 변화하게 되고, 지역이 어떻게 변화할 수 있는 지를 알리면 성취효과가 커짐.
- 모금전략: 이용시설에서 효과적인 개발 전략은 바자회, 음악회, 전시회, 후원의 밤 등 이벤트 등 동적인 행사방식임.
- 관리방법: 후원 지속을 위해서 사용하는 방법은 감사서신이나 안부전화가 일반적임.
 - 지역사회를 중심으로 여러 단체, 기관, 관공서, 기업, 지역유지 등 지역사회 네트워크를 형성하고 있으면 후원의 지속이 용이하리라 생각됨.

나) 生活施設

- 소명(mission): 생활시설은 시설에서 생활하는 클라이언트의 인권을 보호하는 것을 기본 목표로 하고, 시설은 그들이 완전하게 사회통합하여 자립생활을 누릴 수 있도록 하고 있음.
- 지역사회 자원조사: 생활시설도 지역사회자원에 대한 조사를 실시하고 있음.
 - 생활시설이 접근하기 쉬운 위치에 있는지, 아니면 어려운지에 따라 다른 방법을 사용함.
- 홍보(promotion): 대부분의 생활시설 대상자에 대한 정보는 일반 대중이 잘 모르고 있음.
 - 따라서 생활시설의 경우는 홍보 전략으로 소식지 및 서신의 내용으로 시

설의 생활인의 구성, 시설의 어려움, 후원의 활용도 등을 제시하면 보다 효과적인 후원이 가능해 질 것임.

- 모금전략(strategy): 생활시설에서 효과적인 개발 전략은 시설 소식지 및 후원 요청서신 등 서신 발송임.
 - 이용시설에서처럼 사람들을 많이 동원하는 행사 방식보다는 지속적인 관심을 유지할 수 있는 서신전략이 더 유효함.
 - 서신은 불특정 다수보다는 연고자를 중심으로 하는 것이 더 효과적임.
- 관리방법: 후원에 대해 지속적으로 관심을 갖게 하는 방법 중 가장 효과적인 방법 역시 감사서신 발송 및 안부전화임.
 - 후원자가 제공한 후원금을 갖고 시설의 클라이언트가 어떤 도움을 받고, 얼마나 효과가 있었는지를 제시하면, 후원자는 후원결과에 대한 만족과 시설의 성의로 인하여 후원을 지속하게 됨.
 - 아울러 후원을 하는 것이 일방적으로 주고 있는 것이 아니라 서로 도움을 주고받는 활동임을 확인시키는 것도 중요함.

3) 效果的인 後援者 및 後援金 募集 戰略

- 실태조사에서도 나타났듯이 후원자 모집 및 후원금 모금에는 다양한 방법이 있는데, 그 중에서 몇 몇 방법이 집중적으로 활용되고 있음.
 - 과반수 이상의 시설에서 사용하는 방법은 소식지발송, 후원요청서신 발송, 인터넷 홈페이지에 홍보되었음.
 - 본 고에서는 효과적인 후원자 모집 방법 중 네 가지 방법에 대해서 구체적인 전략을 제시하였음.
- DM(Direct Mail)
 - 후원자 및 후원금 개발 방법으로 가장 많이 사용되는 것은 시설 ‘소식지 발송’ ‘후원요청서신’ 등임.

- 이것은 가장 전통적인 모금 홍보의 방법으로서 이를 발송할 때 몇 가지 유의해야 할 점이 있음.
- 첫째, 소식지나 요청서신 발송대상자 명단을 작성해서 이를 체계적으로 관리해야 함. 둘째, DM을 불특정 다수에게 보내기보다는 표적시장을 선정하여 대상자 목록을 확보하여 보낼 것. 셋째, 소식지를 보낼 대상자 명단이 결정되면 대상들을 인구학적 배경(성, 연령, 교육, 지역, 종교), 사회경제적 배경(직업, 소득), 후원관련 사항(후원여부 및 후원정도) 등으로 구분할 필요가 있음.
- DM은 겹봉투, 편지, 첨부물 등으로 구성되어 있는데, 겹봉투는 디자인과 형식을 잘 선택하여 받는 사람으로 하여금 인상적이라는 생각을 하도록 해야 함.
- 편지내용은 간결하고 구체적이되 받는 15초 내에 수신자로 하여금 내용에 집중하도록 해야 함.
- 첨부물은 기관소개서, 지로용지, 관련기사, 사진, 신청양식, 봉투 등이 있는데 너무 산만하게 여러 가지를 첨부하기보다는 호소력이 강한 사진이나 신문 기사를 편집하여 넣는 것이 효과적임.
- DM은 관리도 중요함. DM을 통해서 후원금이나 후원신청을 받으면 1주일 내에 감사서신과 답례품(해당하는 경우), 필요한 자료(영수증 포함)를 보내고, 후원금이 어디에서 사용되는 지를 알리면 바람직함.
- DM을 위해서는 시설에서 전담인력을 두기가 어렵다면, 최소한 겸직인력 이 자원봉사자들을 활용할 수 있음.

□ 인터넷 홍보

- 인터넷을 통한 홍보는 앞으로 잠재적 가능성이 매우 높은 후원자 모집 및 개발 방법이라고 할 수 있음.
- 내용은 DM과 마찬가지로 간결하고 호소력이 있어야 하며, 어느 곳이나

어떤 대상자에게 얼마 정도가 필요한지 구체적인 내용을 담고 있어야 함.

- 인터넷을 통한 후원자 관리도 중요한데, DM과 마찬가지로 후원자에 대해서는 즉시 감사편지와 함께 후원영수증을 동봉한 편지를 발송함.

□ 행사 및 이벤트

- 행사나 이벤트는 잘 진행하면 후원의 효과가 상당히 큰 방법이지만, 비용이 소요되고 준비를 위한 인력을 많이 필요로 때문에 사회복지시설에서 쉽게 사용하지 못하는 방법임.
- 행사나 이벤트에는 일일차집, 자선음악회, 후원자 초대의 밤, 전시회, 바자회, 경매행사 등과 기타 다양한 것들이 있음.
- 이벤트를 하기 전에 시설에서는 행사에 소요될 비용추정 및 구체적인 계획을 마련하고, 행사를 통해서 예상 후원액수도 추정해야 함.

□ 기업·재단프로그램 응모

- 사업 공모를 통해 지원을 받기 위해서는 응모를 낸 기관에 연구계획서를 잘 작성해서 사업의 타당성과 필요성을 인정받아야 함.
- 연구계획서 작성 노하우를 익히기 위해서 시설에서는 이를 위한 교육을 실시해야 하고 타 시설로부터 작성법을 배우거나 학계전문가를 초빙하여 전문적인 방법을 익혀야 할 것임.

□ ARS 모금

- ARS(Automated Response System) 모금 방법은 전화자동응답시스템을 이용해서 후원자가 은행을 가지 않고 후원을 원하는 사회복지시설에 전화를 걸어서 후원금을 납부하는 제도임.
- ARS 후원은 지로나 자동이체보다 더 간단하게 후원을 할 수 있는 방법이 됨. 시설에서는 시설의 ARS 번호를 홍보함으로써 이를 통해서 시설에 대한 인지도를 제고하고 모금을 할 수 있게 됨.

4) 後援者 管理 戰略 多樣化

- 후원자는 개발도 중요하지만 후원한 경험이 있는 후원자를 지속적으로 후원할 수 있도록 하는 관리도 중요함.
 - 시설에서는 후원자에 대한 철저한 관리를 통해서 후원활동이 지속될 수 있는 것임.
- 본 연구의 실태조사와 사례조사를 종합한 결과, 시설에서 많이 사용하는 후원자 관리 방법은 전통적인 방법인 기관소식지 발송과 감사서신 발송임.
 - 안부전화, 각종 시설 행사에의 초대도 그 다음으로 많이 사용되는 방법임. 이러한 방법들은 많이 사용되고 있는 방법이면서 동시에 후원자 관리를 위해서 효과적인 방법으로 지적된 것들임.
 - 감사서신의 내용은 후원의 지속에 많은 영향을 주는 요소가 되므로 주의 를 기울여야 함. 감사서신은 이것을 받음으로 후원에 대한 기쁨, 사회에 의 기여를 통한 보람, 가치 등을 느끼도록 하는 내용을 담아야 함.
 - 이와 함께 후원금이 어떻게 누구에게 쓰여졌는지에 대한 정보를 주는 것 도 필요하고, 고액의 후원자에게는 답례품을 전달하여 감사의 뜻을 전하 도록 함.
 - 안부전화는 주기적으로 하도록 하되, 후원자에게 시설에 대한 친밀감을 더 갖게 하도록 함. 후원자가 시설에 관심을 갖고 후원한 것에 대해 감사 하다는 내용을 담고, 전화를 통해서도 후원금이 어떻게 사용되었는지에 대한 정보를 제공하는 것도 바람직할 것임.
 - 거의 모든 후원자 관리방법들이 후원자수나 후원액 및 후원물품의 규모를 증대시킨다는 결과를 통해서, 후원자 관리를 위해서는 전통적인 방법 이외 에 보다 동적인 방법의 실시도 필요함.

5) 後援地域 및 後援者 把握

□ 바람직한 後援開發 地域

- 이용시설의 경우 후원자 관리의 측면에서는 동일 시·군·구내로부터의 가능한 많은 후원을 유지하고 지속하는 방안을 강구하며 동시에 동일시·도 정도의 중거리(특히 동일시·도내 기업·재단이나 타시·도의 개인 및 종교 기관)에 잠재적인 후원을 개발할 전략을 세워봄.
- 생활시설들은 근접한 지역주민과 함께 더불어 할 수 있는 방안은 무엇일지 후원자 개발의 측면에서 모색해 볼 필요가 있을 것이고, 다른 한편으로는 중장거리(동일 시·도나 타시·도 및 해외)로부터의 후원을 적극적으로 관리해 나가는 것이 좋을 것임.

□ 주력해야 할 후원자 유형

- 이용시설들은 후원관리 차원에서 개인 후원자와 긴밀한 관계를 유지시키도록 해야 높은 성과를 거둘 것이고, 공공기관이나 사회단체 및 기업에 후원을 개발하기 위해 적극적인 전략을 수립하는 것이 필요할 것임.
- 생활시설들의 경우는 공공기관, 사회단체 및 기업·재단과 지속적인 후원 관계를 유지하는 동시에, 개인후원 자원을 더 개발할 수 있는 전략이 요청됨.
- 기업으로부터의 후원이 매우 절실함을 확인할 수 있었고, 사회복지시설들에게 기업이 후원자 수로는 측정할 수 없는 주요한 후원상의 중요성을 가지고 있음.

□ 바람직한 후원 유형: 결연후원 대비 기관후원

- 이용시설의 경우는 종교기관, 사회단체의 결연후원과 개인, 공공기관 및 기업·재단의 기관에 대한 후원이 적게 나타나는 경향을 감안하여 이에 대비한 새로운 개발 전략이 필요할 것으로 보임.

- 생활시설은 전체적으로 개발이 잘 되고 있는 시설 후원을 계속 잘 유지·관리하도록 하는 한편, 결연후원을 더 많이 개발해야 함.

6) 後援 全擔人力 確保 및 從事者 補修教育 體系 마련

- 사회복지시설 중 이와 같이 후원업무 전담 부서 혹은 인력이 갖추어진 곳은 전체 시설의 1/3에 못미치고 있었음.
 - 특히 생활시설의 경우 전담체계의 설치가 미흡할뿐더러 후원업무 담당 부서와 인력이 전혀 없는 경우가 1/5에 달해 지역자원 발굴업무가 매우 부진할 것으로 보임.
 - 이용시설의 경우 지역 자원의 발굴을 통한 시설의 유지가 중요한 비중을 차지하고 있으나, 생활시설의 경우 열악한 재정여건으로 인한 자원확보의 필요성이 절실함에도 불구하고 지역 자원개발에 적절한 투입이 이루어지지 못하고 있음을 시사함.
- 시설 내 자원개발 전담 행정체계의 설치가 일반적으로는 후원업무 수행에 효과적이며 후원 규모에 영향력이 있는 것으로 나타남.
 - 후원자 규모, 후원자 개발 방법, 후원자 관리 방법 등에 있어, 전담 부서가 설치되고 전담 인력이 배치된 시설에서 대체로 그 규모가 크고 활용 방법이 다양했음.
 - 특히 ‘개인’ 후원자 규모에 있어서 차이를 보인 바, 현재 시설 차원에서 전담 체계를 통해 중점적으로 개발·관리되고 있는 후원자는 ‘개인’에 집중되고 있음을 시사함.
- 이용시설보다 생활시설에서 전담체계의 설치 효과가 나타나고 있는 것으로 파악됨.
 - 전담조직이나 인력이 있는 생활시설에서는 보다 다양한 관리 방법이 활용되는 등 전담체계 배치 여부에 따라 관리업무 수행정도에 영향을 미치고 있었으나, 이용시설에서는 뚜렷한 차이가 나타나지 않았음.

- 이용시설의 경우 별도의 후원업무 담당 부서·인력을 두지 않더라도 이에 상응하는 업무를 수행해내고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 전담체계가 미비한 생활시설에서는 타업무를 담당하는 인력이 이러한 업무를 감당하지 못하기 때문에 나타나는 결과로 짐작됨.

7) 電算 프로그램 構築

- ☐ 후원자 관리 전산프로그램의 사용여부는 후원액과 후원물품에 상당한 영향을 미치는 요인으로 판명되었음.
- 후원자 관리를 위한 전산 프로그램은 이용시설보다는 생활시설에서 사용비율이 낮았음. 특히 여성시설이나 정신요양시설, 노인복지관 등에서는 전산 프로그램 사용비율이 낮았음.
- 전산 프로그램을 사용하지 않는 이유로 제시된 것은 예산과 프로그램의 관리 인력 부재가 많이 차지하고 있었음.
- 이를 해결하기 위한 방안으로서, 시설이 자체적으로 이를 충당할 수 없는 소규모시설이나 재정적으로 어려운 시설에 대해서는 프로그램 후원을 받을 수 있을 것이고, 전문 인력에 대해서 자체 인력을 교육 훈련시키는 프로그램에 참가하도록 기회를 제공해야 할 것임

8) 施設의 透明性 및 信賴性 提高

- 사회복지시설의 재정 및 모금 운영의 투명성이 이에 대한 공개를 통해서 확보될 때, 시설에 대한 신뢰성이 제고되고, 동시에 후원이 활성화될 수 있음.

9) 地域社會의 連繫網 構築

- ☐ 시설간의 협력체계 구축:
- 시설간의 협력체계 구축은 특히 소규모 생활시설들에서 필요함.

- 후원자 모집이나 관리를 위해 실시되는 전통적인 방법에 있어서는 개별시설별로도 가능하지만, 비용과 인력이 많이 드는 행사나 이벤트는 시설 단독으로 개최하기보다는 동종의 시설이 연합해서 하는 것이 효율적임.

☐ 지역주민과의 관계:

- 주기적인 지역사회 주민에 대한 조사, 지역주민의 욕구에 맞는 행사 개최, 지역주민의 특성에 맞는 서비스 제공 등 끊임없이 주민들의 특성과 욕구를 점검하고 이를 바탕으로 서비스와 행사를 진행해야 함.

☐ 공공기관과 연계:

- 구청이나 동사무소는 주요한 후원자가 되므로, 사회복지시설에서는 공공기관과의 유대관계를 맺도록 노력을 경주해야 할 것임.

10) 其他

- 다른 중요한 사항은 후원이 아니라 투자라는 개념을 홍보하는 것임.
- 시설담당자들은 후원의 방법에 있어서 많이 사용되는 지로용지를 통한 방법보다는 자동이체의 방법이 더 바람직하다고 보고 있음. 정책적으로 후원을 위한 지로용지 사용시 이용료를 감면하는 방안을 고려해야 함.
- 대중매체를 통한 후원의 중요성 제고도 제고해야 함.

나. 社會制度的 次元

1) 法的 및 制度的 整備

- ☐ 기부금품모집규제법이 기부금에 대한 사전허가제와 기부경비의 사용비율을 2%로 제한하고 있음.

- 기부금품모집규제법은 민간자원 개발을 통한 복지 재정 확대와 다양화를 추구하는데 걸림돌이 되면, 기부 문화의 정착에도 큰 저해 요소로 작용하고 있음.

- 기부의 자율성은 보장하면서 기부금의 사용과 관련된 문제는 다른 장치를 통해서 검증하는 기제를 만들어야 함.
- 현행 소득세법에 의하면 법정 기부금은 전액을 지정기부금은 근로소득의 10% 한도까지를 소득공제하고 있음.
- 반면 미국은 공제비율을 모든 기부금은 근로소득의 50%까지, 일본은 25% 까지 공제하고 있는데 비해서, 우리 나라의 소득공제 비율은 이중적일 뿐만 아니라 소득공제 비율이 낮음.
- 보다 많은 사람이 기부에 참여하도록 하기 위해서 소득공제 한도액을 제고하여 인센티브를 주어야 할 것임.

2) 管理費用 使用制限 緩和

- 기부금에 대한 규제로 인해서 기부금의 사용이 전체 기부액의 10%로 매우 제한되어 시설에서는 이를 완화해 줄 것을 요구하고 있음.
- 단, 관리비용 사용내역을 철저히 공개하여 투명성을 유지하도록 함. 후원금의 사용을 후원과 관련된 항목에 투입될 수 있는 여지를 주어야 할 것임.

3) 寄附文化 擴散

- 마지막으로, 우리 나라 전체적인 기부문화의 확산이 필요함.
- 현재 우리 나라에서는 기부에 대한 인지가 매우 낮은 상황임.
- 기부문화의 확산을 위해서는 기부가 활성화 될 수 있도록 법의 개정을 통한 동기부여가 되어야 하고, 일반인들이 편하게 기부할 수 있는 방법을 고안하도록 함.

4) 共同募金會의 役割 定立

- 공동모금회의 배분신청사업은 사회복지시설의 재원 확보와 더불어 서비스

의 질 개선이라는 두 가지 목적을 달성할 수 있는 점에서 상당한 의미를 갖는다고 볼 수 있음.

- 따라서 사회복지시설에서는 제출하는 제안서의 내용을 보다 내실있게 구성할 수 있도록 시설 직원의 전문성 확보 및 서비스 대상자를 위한 보다 나은 서비스에 대한 끊임없는 고민이 필요함.

□ 공동모금회의 역할을 단순히 자원을 배분하는 데만 집중되어서는 안됨.

- 바람직한 사업주제, 목적, 절차, 필요한 인력 등 신청서 작성뿐만 아니라, 보다 근본적인 사업계획과 이를 문서로 연결해 내는 과정에 대한 교육을 담당하여 전체적인 사회복지사업의 질을 향상시키는 역할도 공동모금회의 책임으로 인식되어야 함.
- 공동모금회의 후원(기부)금 확보를 위한 노력이 기본적인 역할이기는 하지만, 해당 지역의 사회복지사업을 위한 전체적인 채원확보, 주민참여, 후원 및 기부와 관련된 시설종사자에 대한 교육 등 기부문화의 정착에도 기여해야 함.

□ 지역공동모금회 향후 역할을 두 가지로 요약하면,

- 첫째는 지역전체의 후원(기부)자 확보를 위한 공동홍보활동이고
- 둘째는 지역사회 내 사회복지시설 종사자에 대한 교육임.
- 결국, 공동모금회는 다른 사회복지시설과의 경쟁자가 아니라, 이들을 위한 전문적인 조력자이자 후원자임을 인식하고, 매년의 사업계획 속에 모금뿐만 아니라, 모금이 바람직하게 사용될 수 있는 시설여건과 종사자의 자질을 함양할 수 있는 기반을 구축하기 위한 역할을 담당해야 할 것임.

第1章 序論

第1節 研究의 背景과 意義

사회복지시설은 지역사회에서 사회문제를 안고 있거나 사회문제를 갖게 될 가능성이 있는 대상에게 이를 예방하거나 치료하기 위해서 사회복지서비스를 제공하는 기관이다. 사회복지시설은 지역사회에서 보호를 필요로 하는 취약계층에게 필요한 사회적 보호 서비스를 제공함으로써 정부의 각종 복지 정책에 보완적인 역할을 담당하고 있다(최일섭 외, 1998). 2002년 현재 총 642개소의 이용시설과 959개의 생활시설이 존재하고 있다.

우리 나라에서 사회복지시설의 운영형태는 크게 정부가 직접 운영하는 직영, 정부가 민간에게 위탁하는 위탁형태로 나뉜다. 운영형태가 어떠한 사회복지시설의 재원은 「보조금예산및관리에관한법률」과 「지방재정법」에 의거하여 조세를 통해서 마련된 사회복지서비스 재정으로 충당하도록 되어 있다. 정부가 지원하는 사회복지시설 운영비는 인건비, 사업비, 관리비 등을 포함한다.

시설의 재원을 국가에서 어느 정도 지원해 주어야 하느냐에 있어서는 의견이 대립되고 있다. 한편에서는 국가에서 전적으로 시설에서 필요로 하는 재원을 제공해야 한다는 입장이 있고, 다른 한편 현 실정으로는 국가에서 전적으로 시설이 필요로 하는 재정을 지원해 줄 수는 없기 때문에 재원의 일부는 시설에서 충당해야 한다는 입장이다. 어떠한 입장이 더 타당한가에 대한 논의는 더 심층적으로 이루어져야 하겠으나, 정부지원이 충분치 않은 우리나라의 현실에서 후자의 상황이 당분간은 계속될 듯하다.

사회복지시설의 재원으로 정부보조금 이외에도 법인전입금, 후원금, 수익사업금 등이 있다. 점차 증가하는 복지욕구에 비해서 정부의 보조금 상승률은 저조하므로 점차 지역사회의 민간복지 자원인 후원금의 조달 활성화가 매우 필요하다.

상황이다(정무성, 2001). 더구나 사회복지조직의 프로그램 수행과 서비스 제공이 효과적으로 되는 것은 환경으로부터 충분한 자원을 동원하고 활용하느냐에 달려 있다(황성철, 2000). 이와 같이 민간자원은 정부보조금의 부족과 클라이언트에 대한 서비스 질 제고의 측면에서 그 중요성이 더해 가고 있다.

우리나라 사회복지시설은 만성적인 자원결핍상태에 있는데, 이유는 자원의 부족에도 기인하지만, 시설들이 자원을 개발하고 관리하는데 있어서 기술이 부족한 탓도 있다. 대부분의 사회복지시설에서는 클라이언트인 이용자나 생활인을 위한 프로그램을 실시하고 시설을 유지 관리하는데 집중하고 있을 뿐, 후원자를 개발하기 위해 많은 노력을 기울이지 못하고 있는 상황이다. 대부분의 시설에서는 지역사회 자원을 개발 및 관리하는 전담부서나 인력을 배치하지 못하고 있고, 담당자가 있더라도 다른 업무와 겹쳐지고 있는 등 지역사회 자원 개발에 필요한 투자를 제대로 못하고 있는 실정이다.

그 동안 시설에 대한 표본조사를 통해서 사회복지관과 일부 생활시설의 후원금과 후원물품의 규모를 추계한 연구가 있었다(김영중, 1994, 2001; 강철희·정무성, 2002). 또한 사회복지 이용시설 중 사회복지관에 대한 지역사회 자원 동원 능력에 대한 연구가 있었다(황성철, 2000; 정무성, 2000). 그러나 이용시설과 생활시설을 포함한 사회복지시설 전반에 걸쳐 시설들이 보유한 자원의 규모와 어떻게 부족한 자원을 지역사회에서 개발하여 활용하는 지에 대한 연구가 거의 없었다. 사회복지시설이 보유한 자원의 수준뿐만 아니라, 지역사회 자원개발 방법, 그리고 자원개발 상의 문제점을 파악하여, 필요한 자원을 효과적으로 개발할 수 있는 방안을 마련하는 작업이 필요하다.

기존의 연구에 의하면 전체 예산 중 민간자원 비중이 높은 시설일수록 시설 클라이언트의 서비스에 대한 만족도가 높은 것으로 조사되었다(강철희·정무성, 2002). 후원금 등을 비롯한 민간자원을 활발하게 개발하는 시설일수록 보다 시설재원만을 마련하는 것이 아니라, 각종 사업에 공모하는 등의 활동을 통해 시설의 서비스가 제고됨이 검증되었다. 지역사회의 민간자원을 개발하는 것은 시설 자체의 부족한 자원만을 보충한다는 것에만 의의가 있는 것이 아니라, 자원을 개발하기 위해서 시설 종사자가 자원개발과 관련된 다양한 활동을 함으로써

서비스의 질이 제고되는 효과도 얻게 된다.

따라서 사회복지시설에 있어서 지역사회 재원을 개발하는 작업은 부족한 수입을 보충하는 측면에서 뿐 아니라 클라이언트를 위한 질 높은 서비스를 제공의 측면에서도 절대적으로 필요하다. 지역사회 자원 중에서도 최근에 이르러 후원에 대한 관심이 집중되고 있다. 정부보조금은 매년 조금씩 증가하고는 있으나 한정된 상태이고, 이용료 수입을 포함한 수익사업금은 최근에 이르러 증가폭이 둔화된 상태이다. 한정된 정부예산으로는 필요한 복지욕구를 충족시킬 수 없는 상황에서 지역사회의 풍부한 자원의 활용을 주장하는 복지다원주의가 등장하게 된 것이다. 그러나 민간의 복지참여가 복지에 있어서 정부 역할이나 축소를 의미하지는 않는다. 오히려 복지에 대한 민간의 활발한 참여는 정부에 대한 복지예산을 오히려 증가시킨다는 연구결과 있다(노연희, 2001)

이러한 맥락에서 본 연구에서는 사회복지시설들이 어떻게 지역사회 자원을 개발하고 있고, 어떠한 어려움이 있으면, 어떠한 방법으로 보다 효율적이고 효과적으로 지역사회자원을 개발할 수 있는지에 대한 고찰을 하였다. 지역사회자원개발에 대한 연구를 통하여 사회복지시설에서는 지역사회의 잠재적으로 풍부한 자원을 발굴하고 지역주민의 사회복지에의 적극적인 참여를 유도함으로써 시설 내적으로는 서비스의 질적 제고를 이룰 수 있고, 시설 외적으로는 주민이 복지에 직접 참여하게 함으로써 진정한 의미의 사회통합을 이룰 수 있게 될 것이다.

第 2 節 研究의 目的과 範圍

본 研究의 궁극적인 목적은 사회복지시설들이 보다 효과적이고 용이하게 지역사회자원을 개발하는 방안을 제시하는데 있다. 이 목적을 달성하기 위해서 본 연구에서는 아래와 같은 몇 개의 세부 목적을 수립하였다.

첫째, 사회복지자원에 대한 이론적 고찰을 한다. 구체적으로 사회복지자원의 개념과 이론, 자원 개발의 필요성, 개발방법 및 주체, 기존에 고찰된 자원의 규모, 모금과 관련된 법과 환경을 살펴보고 자원개발을 방해하는 요인들을 살펴본다.

둘째, 사회복지시설들이 갖고 있는 민간자원의 규모와 자원개발 방법에 대한 실태를 파악한다. 특히, 사회복지시설이 보유한 자원의 규모와 자원의 양, 자원 개발 담당조직과 인력, 자원개발 방법, 자원개발 상의 어려운 점, 정부에 대한 건의사항 등을 파악한다. 이용시설과 생활시설 간의 비교를 실시하고, 시설의 유형별로도 차이점을 살펴보고 어떠한 시설이 자원개발 상 취약한 상태인지를 규명한다. 아울러 자원동원에 영향을 주는 요인을 파악한다. 후원자수, 후원액, 후원물품 모집에 영향을 주는 요인을 발견한다.

셋째, 사회복지시설 중 자원개발을 하는데 성공을 거둔 시설과 전문 모금기관에 대한 사례조사를 통해서 보다 심층적으로 자원개발 전략을 살펴본다. 모금에 성공적인 시설의 자원 규모, 자원개발 주체, 개발 방법, 성공요인 등을 살펴본다. 모금전문기관에서는 기관들이 개발하여 성공을 거둔 모금전략에 대해서 알아본다. 이러한 사례조사를 통해서 사회복지시설에서 적용할 수 있는 전략을 도출한다.

넷째, 외국의 모금 전략을 살펴본다. 미국, 일본, 영국 등에서의 공동모금 방법과 내용을 살펴보고, 아울러 외국 기업의 기부와 전체적인 기부문화, 법제도적 지원 실태 등을 살펴보고 우리 나라에 도입할 수 있는 요인을 추출한다.

마지막으로 사회복지시설을 위한 효과적이고 효율적인 자원개발 방안을 제시한다. 사회복지시설의 내적 차원과 외적차원으로 나누어서 자원개발을 위해 필요한 전략을 제시한다.

본 연구의 주요 대상은 지역사회자원으로, 이를 민간자원과 같은 개념으로 사용하였다. 민간자원은 물적 자원과 인적자원으로 나뉘는데, 여기서는 물적 자원에만 한정하였다. 두 자원 모두를 다룬다면 연구의 범위가 매우 광범위해져서 연구의 초점이 약화될 소지가 있고, 연구에 투입될 수 있는 물리적 시간의 제약으로 물적 자원에만 국한하였다. 따라서 사회복지자원의 중요한 한 축을 구성하는 인적 자원에 대한 연구는 별도로 이루어져야 할 것이다. 물적 자원은 후원금, 이용료수입 등으로 구성되는데 여기서는 최근에 이르러 쟁점이 되고 있는 후원금을 중심으로 하였다.

第3節 研究 內容

본 연구에서는 다음과 같은 네 가지 내용을 다루고 있다.

첫째, 사회복지시설의 자원에 대한 이론적 고찰을 통해서 사회복지 자원(물적자원)의 개념, 종류, 특성들과 자원에 대한 이론을 살펴본다. 물적자원의 유형별 특성과 장단점을 알아본 후, 사회복지조직과 자원과의 관계를 설명하고 있는 사회체계이론과 자원의존이론을 소개한다. 이어서 자원 개발의 의미와 필요성, 자원개발 방법을 살펴본다. 그리고 자원전체 예산에서 후원금이 차지하는 비중, 후원금과 후원액의 규모, 후원금 동원에 영향을 미치는 요인 등에 대한 기존의 연구를 검토한다. 또한 사회복지자원 개발과 관련된 우리나라의 법과 사회제도를 알아본 뒤, 사회복지시설에 있어서 자원개발을 어렵게 하는 문제점들을 알아본다.

둘째, 사회복지시설의 민간자원 실태를 파악한다. 여기에는 후원금과 후원물품의 규모, 후원주체, 후원유형(결연 및 시설후원), 후원물품의 종류 및 규모, 후원업무 담당조직 존재 여부, 담당자 특성, 후원자 개발 및 관리 방법, 후원 관리비용, 후원자 관리 전산 프로그램 사용여부, 지역사회의 범위, 후원관련 정부 건의사항 등이 포함된다. 이용시설과 생활시설을 대상으로 비교해 보고, 필요에 따라서는 세부 유형별(장애인복지관, 아동시설 등)로 차이점을 분석한다. 그리고 사회복지시설의 자원 동원에 영향을 주는 요인을 분석한다. 사회복지시설의 후원자수, 후원액, 후원물품 동원에 영향을 주는 요인을 파악한다. 이러한 사회복지시설들이 보유한 자원규모, 자원 개발 및 관리에 대한 실태파악을 통해서 자원 개발전략을 위한 시사점을 도출한다.

셋째, 사회복지시설과 기관의 자원개발 전략을 알아본다. 자원개발에 성공을 거둔 시설과 기관을 사례 조사(case study)하여 자원개발 전략을 심층적으로 분석한다. 아울러 외국에 있어서 모금실태를 살펴본다. 미국, 일본, 영국 등에서 실시하고 있는 모금방법, 주요전략, 기업의 모금 전략, 법 제도적인 배경 등을 살펴본 뒤, 우리나라에 주는 시사점을 살펴본다.

마지막으로 선행연구, 실태 결과, 사례결과 및 외국의 전략 등을 바탕으로 사

회복지시설이 효과적으로 자원을 개발하여 활용할 수 있는 정책 방안을 제시한다. 정책방안은 시설 유형별(이용 및 생활시설)로 나누어 제시하여 시설의 상황에 맞는 전략을 제시한다. 정책은 사회복지시설 내부적인 정책과 시설 외부의 사회제도적 측면에서 나누어서 고찰한다.

이 연구를 통해서 시설이 필요로 하는 자원을 개발할 수 있는 적절한 전략을 제시함으로써 시설은 소기의 목적인 대상자를 위한 삶의 질 제고를 달성할 수 있게 될 것이다. 사회복지시설들을 위한 유용한 자원 개발전략을 제시함으로써 시설에서는 보다 용이하게 지역사회가 갖고 있는 풍부한 복지자원을 개발하여 활용할 수 있게 될 것이다.

第 4 節 研究方法

본 연구의 研究方法은 세 가지로 나뉜다. 첫 번째는 사회복지자원의 개념과 복지자원 개발 방안 관련 文獻研究를 실시한다. 여기서 사회복지자원의 개념과 관련된 이론과 선행연구를 고찰한다. 또한 외국에 있어서의 모금방법을 알아보기 위해, 미국, 일본, 영국 등의 실태를 문헌을 통해서 정리하였다.

두 번째는 實態調査로서, 사회복지시설의 시설장 및 지역사회 자원 개발 및 관리 담당자를 대상으로 구조화된 설문지를 이용해서 우편조사를 실시하였다. 조사대상시설은 이용시설로서 장애인복지관(80개소), 노인복지관(114개소), 사회복지관(357개소) 전수이고, 생활시설로서 노인시설(278개소), 장애인시설(200개소), 아동시설(308개소), 여성시설(62개소), 정신요양시설(74개소), 부랑인시설(37개소) 전수이다. 대상시설의 분포는 <表 1-1>에 제시하였다.

총 배포된 대상 시설수는 이용시설 551개소, 생활시설 959개소로 총 1510개소인데, 회수된 설문지는 이용시설 293개소 생활시설 632개소이다. 설문 회수율은 61.26%이다. 본 조사가 전수 조사¹⁾이기는 하지만 설문의 회수율이 과반수를

1) 이용시설의 경우는 모든 시설 유형을 전부 조사대상으로 한 것이 아니라 사회복지관(가, 나, 다형 모두 포함), 노인복지관, 장애인복지관만을 포함하였다. 생활시설에서는 거의 모든 시설 유형을 대상으로 하였다.

약간 윗도는데 그치므로 이를 전 시설로 일반화하는데는 다소 무리가 따른다는 점을 유의해야 할 것이다.

〈表 1—1〉 調査對象 施設 및 說問 回收率

(단위: 개소, %)

이용시설				생활시설			
시설종류	발송	회수	회수율	시설종류	발송	회수	회수율
사회복지관	357	180	50.42	노인시설	278	176	63.31
가형	—	60	—	아동시설	308	172	55.84
나형	—	90	—	여성시설	62	40	64.52
다형	—	30	—	장애인시설	200	128	64.00
노인복지관	114	48	45.11	정신요양시설	74	55	74.32
장애인복지관	80	47	58.75	부랑인시설	37	23	62.16
시설유형 미상	—	18	—	시설유형 미상	—	38	—
계	551	293	49.91	계	959	632	61.93
총 회수	61.26(925개소)						

주: 시설유형미상: 2유형의 조사표 중 기관조사표는 무응답했으나, 후원조사표는 응답한 시설임.

설문지는 총 2종으로 구성하였는데, 1종은 운영비 실태 조사표(기관장 용)이고 다른 1종은 후원금 조사표(후원담당자 혹은 후원실무자 용)이다. 운영비 조사표는 이용시설과 생활시설의 상황이 약간 다르기 때문에 상이하게 만들어졌고, 후원금 조사표는 동일하게 작성되었다. 본 서의 부록에는 2종의 시설에 공통된 후원금 조사표만 수록하였다.

운영비 조사표는 시설 일반현황(유형, 운영주체 등), 시설장 특성, 기관운영현황(예산 등), 후원관련 현황을 담고 있다(표 1-2 참조).

〈表 1—2〉 調査 指標 1-運営費 調査票

항목	세부 사항
기관 일반 현황	· 시설유형 · 설립연도 · 시설소재 지역 · 운영주체 및 법인의 설립주체
시설장 특성	· 시설장의 성, 연령, 학력, 전공, 자격증 유무, 종교, 복지기관 근무경력, 현재기관 근무 경력, 기관장 근무경력
기관 운영 현황	· 클라이언트 수(이용자 및 생활자 수) · 직원수(정규직 직원, 비정규직 직원) · 2001년도 세입: 이용료 수입, 사업수입, 과년도수입, 보조금수입, 후원금 수입, 차입금, 법인 전입금, 이월금, 잡수입, 계
후원관련 현황	· 이용시설의 경우만 해당됨: - 항목별 후원금 지출금액(인건비, 사업비 등) - 후원금 도움 정도 - 기관운영에 사용하는 현 재원의 비중 - 기관운영에 필요한 희망 재원의 비중 · 후원업무 담당기관: 법인 혹은 시설 · 후원업무 전담부서 및 전담직원 여부 등 · 후원전담부서가 필요없는 이유 · 바람직한 시설 후원금 사용 용도 · 후원금 모집, 운영과 관련된 애로사항 및 정부건의 사항

후원금 조사표의 설문내용은 시설 일반사항, 시설 후원금 액수, 후원담당조직, 후원자 및 후원금 규모, 후원자 및 후원금 개발·관리, 방안, 지역사회 자원에 대한 후원 담당자의 태도 등으로 구성된다(표 1-3 참조).

〈表 1—3〉 調査 指標 2-後援金 調査票

항목	세부 사항
후원업무 담당조직(인력)	· 후원업무 담당처, 겸직직원 여부 등 · 후원 담당부서 설치 여부 · 후원 담당인력 일반사항(성, 연령, 학력, 전공, 자격, 경력) · 후원업무 관련 보수교육 실시관련 · 후원 담당 직원규모의 적절성 · 후원담당 배치 후 후원액의 변화
후원자 및 후원금 규모	· 후원주체 및 지역별 후원자 규모 · 결연후원 및 시설후원자수 · 후원주체별 주요 후원물품 종류, 후원 물품 현금 환가액 · 모집이 잘되는 후원자 · 모집에 주력하는 후원자
후원자 및 후원금 모집 및 관리 현황	· 후원자 모집 방법 및 실시 횟수 · 중점을 두는 후원자 모집방법, 효과적인 모집방법 · 타시설 및 외국의 성공적인 후원자 모집 방법 · 후원시설 선택 요인 · 후원자 관리 방법 및 실시 횟수 · 중점을 두는 후원자 관리방법, 효과적인 관리방법 · 타시설 및 외국의 성공적인 후원자 관리 방법 · 후원금 중 관리 비용이 차지하는 비중 · 바람직한 후원금 사용용도 · 후원자 관리 전산프로그램 사용여부 등 - 사용하지 않는 이유 - 전산프로그램 사용시작 연도 - 전산프로그램 만족도 - 프로그램 사용시 불편한 점 및 개선사항
지역사회자원에 대한 견해	· 시설 소재지역의 생활수준 · 지역사회의 범위 · 중점을 두는 후원자 대상 지역사회 범위 · 후원업무 관련 애로사항 · 후원자 개발 관련 원하는 교육내용 · 모금 마케팅에 대한 인지도

세 번째 연구방법은 사례조사이다. 보다 구체적인 기관의 성공적인 후원전략을 살펴보기 위하여 후원에 있어서 노하우가 있고 타 기관으로부터 비교적 성공적으로 후원을 실시하고 있는 시설²⁾인 이용시설 2개소(장애인복지관, 사회복지관)와 생활시설 4개소(아동시설 1개소, 장애인시설 2개소, 여성시설 1개소), 그리고 모금을 통해서 시설을 운영하는 3곳의 사회복지 관련기관을 사례 조사하였다. 연구진이 각 시설을 직접 방문하여 담당자와의 인터뷰를 통해서 시설의 후원관련 전략을 수집하였다.

마지막으로 사회복지자원 개발 실태를 파악하고 효과적인 자원 개발 방안을 마련하기 위해서 관련 전문가와의 政策懇談會議를 실시하였다. 시설 관계자, 전문가와의 간담회를 통해서 실태조사 결과에 대한 사전 사후 점검과 함께 사회복지자원 개발 방안에 대한 정책적 대안을 마련하였다.

2) 이 시설들은 사회복지자원개발 담당자들의 추천을 받아 선정한 시설들로 모든 유형이 골고루 추출되지는 않았다. 이용시설 중 노인복지관, 생활시설 중 노인시설, 정신요양시설과 부랑인 시설은 사례에서 제외되었다.

第 2 章 社會福祉資源에 대한 理論的 考察

第 1 節 社會福祉資源의 概念

1. 社會福祉施設 資源의 概念과 種類

사회복지시설에 있어서 자원이란 시설의 생존 유지, 성장, 목적달성에 필수적인 요소이다. 사회복지 자원의 유형은 매우 다양하여, 무엇을 분류 기준으로 삼느냐에 따라서 다양하게 나뉘어질 수 있다. 자원의 속성에 따라서 분류하면 물적 자원과 인적자원으로 나뉜다. 물적 자원이란 정부 보조금, 기업 협찬금, 시민 기부금(현금, 부동산, 증권, 물품 등), 서비스 이용료(의료, 상담, 교육 등) 등의 현금이나 현물을 말한다(양용희, 2001). 인적 자원이란 시설 종사자와 자원봉사인력 등의 인력을 말한다.

자원은 또한 재정 자원과 인력(시설종사자 및 자원봉사자), 클라이언트, 기술적 정치적 능력 등으로 나눌 수 있다. 이 중에서도 재정 자원은 가장 중요한 것으로 다른 자원의 활용을 가능케 하는 요인이 된다(김영중, 2001). 따라서 재정자원(재원)의 안정적인 확보는 사회복지시설의 주요한 이슈로 대두되고 있다(김영중, 2001). 재원을 충분하게 확보했을 때, 사회복지시설은 다른 생존과 조직의 유지에 필요한 자원들을 유입할 수 있기 때문이다. 이러한 중요성과 연구의 범위를 좁히고자 본 고에서는 연구의 대상을 물적 자원에 국한하였다.

자원은 또한 제공 주체에 따라서 공공자원과 민간자원으로 나눌 수 있다. 공공자원이란 조세를 근간으로 해서 정부로부터 사회복지시설에 지원되는 자원이고, 민간자원은 공공체계를 거치지 않고 기업이나 개인, 단체 등과 같은 민간의 기부나 후원, 혹은 서비스 이용에 대한 대가의 지불 등과 같은 방식으로 사회복지기관들에 간접적 혹은 직접적으로 제공하는 것이다.

자원을 공공과 민간으로 단순히 나누는 것은 다양한 자원을 설명하는데 한계가 있기 때문에, Gronbjerg(1992)는 사회복지 자원을 정부보조금, 후원금, 이윤료로 세분화하였다. 김영중(2001)은 세분화된 자원의 특성과 장단점을 분석하였다(표 2-1 참조). 본 연구에서 중점적으로 살펴본 것은 이 중 후원금이지만, 다음에서는 각각의 특성과 장단점을 소개하였다.

정부보조금은 조세를 통해서 정부가 시설에게 지원해 주는 재원이다. 정부보조금은 「보조금예산및관리에관한법률」과 「지방재정법」에 의거하여 정부가 시설의 사업비, 인건비, 관리비 등의 운영비를 지원해 주는 것이다. 사회복지시설은 「노인복지법」, 「장애인복지법」 등 개별법에 의거하여 정부보조금을 받는 근거를 마련하고 있다. 부담은 국고가 서울의 경우는 50% 지방비가 50%의 비율이고, 지방의 경우는 국고 70~80%, 지방비 30~20% 수준이다. 정부는 정부보조금 이외에 시설이 자발적으로 지역사회의 자원을 동원하고 활용할 것을 권하고 있다.

정부보조금은 정부가 고정적으로 시설에 지원해 주기 때문에 재정의 규모와 공급의 측면에서 안정적이라는 장점이 있으나, 이를 사용할 때 과도한 행정 절차가 필요하고 융통성이 낮으며, 시설은 이를 사용하기 위해서 많은 업무가 필요하다는 문제점이 있다(김영중, 2001). 또한 정부보조금 지원 시기가 늦어 시설에서는 사업을 집행하는데 어려움을 겪고 있다.

후원금이란 시설이 개인, 기업, 기관들로부터 현금이나 현물 형태로 받는 자원이다. 여기에는 재단지원금, 협찬후원금, 직접적인 기부, 유산, 교회기부금 등이 포함된다(정무성, 2000). 후원금 사용시 시설이 융통성 있게 필요한 분야에 사용할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 후원금의 총량을 늘리기 위해 노력하다 보면 후원자들의 취향과 욕구에 민감해지고, 시설 본래의 사명에는 둔감해지게 되는 문제점이 수반된다(김영중, 2001). 또한 후원금은 제공자의 상황과 경제적 여건에 의해 유동적이어서, 안정성이 낮다는 문제점이 있다(김영중, 2001).

후원금 확보활동은 사회복지서비스 활동과는 별개의 것이므로 시설이 후원활동에 전념하게 되면 시설의 본래 목적인 클라이언트에 대한 서비스 제공에 소홀하게 된다(김영중, 2001). 후원자의 취향과 욕구에 민감하다보면 사회복지서비스가 희생하게 되는 것이다. 아울러 후원자 개발에 많은 시간과 비용이 사용되면 조직의 자원이 소모되게 되는 문제도 발생하게 된다. 이에 따라서 후원금 모금을 개별 시설별로 하는 것보다 지역에 있는 시설이 연합해서 하거나 모금을 전담으로 하는 기구에서 하는 것이 더 바람직하다는 입장도 대두되고 있다.

그런데 후원금과 아울러서 후원물품도 재정수입으로 환산할 수 있다. 개인, 단체, 기업 등으로부터 시설에 물품이 많이 기증되는데 이를 현금으로 환산하면 상당한 비용이 된다. 본 연구에서는 이를 후원금에 포함시켜서 살펴보기로 하겠다. 아울러서 본 연구에서는 후원을 하는 주체의 성격과 규모에 대해서도 알아보았다.

마지막으로 이용료는 시설이 서비스를 통해 클라이언트로부터 직접 확보하는 자원을 말하는데, 여기에는 교육프로그램 수강료, 서비스요금, 대여, 상품판매 등의 수익사업에 의한 수입이 포함된다(정무성, 2000). 이 자원을 확보하기 위해서 시설은 클라이언트의 욕구 충족에 주력하기 때문에 서비스의 질이 향상된다는 장점이 있다(김영중, 2001). 그러나 이용료는 후원금과 마찬가지로 시기마다 이용자가 고정적이지 않기 때문에 자원의 안정성이 낮은 한계가 있다(정무성, 2000). 그리고 이용료는 점차 감소하는 추세에 있기 때문에 이에 대한 의존도가 점차 낮아지고 있다.

이 밖에 사회복지시설의 자원으로 특별행사나 기증, 투자 등으로 발생한 수입이 있다(정무성, 2000). 이 수입은 규모가 크기 않기 때문에 따로 구분해서 보지 않는 경우도 있다.

본 연구에서는 후원금을 주로 초점을 두고 분석하고 있는데, 여기서 다양한 후원금의 유형과 후원주체를 살펴볼 필요가 있다. 후원금을 제공하는 주체(후원자)에는 개인, 기업 및 재단, 종교단체, 단체(사회단체, 친목회 등), 공공기관(구청, 동사무소, 학교 등) 등이 있다. 후원의 종류에는 현금(후원금)과 현물(후원물품)이 있다. 후원은 또한 결연후원과 시설후원으로 분류된다. 결연후원은 후원자가 특정한 대상을 지정하여 하는 후원이고, 시설후원은 시설을 상대로 하는 후원을 말한다.

〈表 2—1〉 社會福祉施設 資源의 種類 및 特性

구분	정부보조금	후원금	이용료
개념	• 조세에 의해 정부가 지원해 주는 자원	• 개인, 기업, 기관들로부터 받는 자원	• 조직이 서비스를 통해 직접 확보하는 자원
제공자	• 정부(고객과 클라이언트 분리)	• 민간인, 단체(고객과 클라이언트 분리)	• 서비스수급자(클라이언트)
장점	• 안정성	• 융통성	• 클라이언트 욕구에 가장 부합하는 활동가능
단점	• 관리의 복잡성(과다한 문서, 보고의무, 복잡한 회계절차) • 낮은 융통성 • 충분한 비용이 제공되지 않아 불충분한 서비스 제공 • 제공 시기의 비적절성	• 절대 풀이 넓지 않음 • 낮은 예측가능성 • 확보에 많은 비용 소요(인건비+관리비) • 낮은 안정성 • 자원확보활동과 서비스 전달활동의 분리	• 낮은 안정성 • 낮은 성장가능성 • 클라이언트가 저소득 빈곤층인 경우 이용료 수거곤란
서비스전달에 미치는 영향	• 클라이언트에 대한 서비스 전달과정과는 무관하게 진행가능	• 후원자의 취향과 욕구에 민감해지면 본래 사명약화(사회서비스 희생)	• 조직의 목표인 클라이언트의 만족에 주력 가능
비고	• 가장 많이 기대받고 있는 자원	• 기부문화나 기부의 장려요인(면세제도 개선) 등의 전제 필요	• 질높은 서비스 인력의 확보와 효율적 통제가 중요 • 사회복지조직들이 가장 낮게 선호하는 자원 • 실제로 이용료 고객 감소

자료: 김영중, 「민간 사회복지조직의 재원과 서비스 전달」, 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문, 2001에서 재구성.

2. 資源 開發의 意味

사회복지시설은 사람들이 바람직하고 의미있다고 추구하는 가치를 실현시키는 장으로써, 지역사회의 다양한 욕구가 충족될 수 있다. 예를 들어 치매노인을 위한 보호의 욕구가 증가하고 있는데, 이러한 욕구 충족이 노인복지시설에서 실시되는 것을 들 수 있다. 사회복지시설을 포함한 비영리기관에서 자원을 개발한다는 의미에는 다양한 활동이 포함되어 있다. 여기에는 사회 및 기관의 가치 홍보, 지역사회 자원 파악, 대상자의 욕구 파악, 잠재적 후원자 양육, 모금 등을 포함한다(양용희, 2001). 가치홍보란 사회가 공동 추구하는 가치인 공공선을 널리 알리는 작업을 말한다(Grace, 2000). 여기서 공공선이란 주는 것, 요청하는 것, 참여하는 것, 섬기는 것 등을 포함한 자발적 행위이며 가치를 바탕으로 하고 있다(Payton, 1968, Grace에서 재인용). 특히 사회복지시설에서는 지역사회자원을 개발하기 위해서 사회복지시설에서 담당하고 있는 역할들을 지역사회에 널리 홍보하여, 시설의 활동이 곧 시민들이 바라고 추구하는 가치와 일맥상통하다는 것을 보여주는 일이 중요하다. 그럼으로써 후원은 일방적으로 주는 행위가 아니라 사회의 공공선을 달성하는 한 수단임을 인식시키는 것이다. 시민이 바라고 추구하는 것을 시설이 구현하고, 시민은 후원을 통해서 일부분 공공선 실현에 기여할 수 있는 장을 마련하여 주는 것이 곧 지역사회 자원 개발의 의미라는 것이다.

또한 자원개발에는 지역사회의 자원의 양을 파악하는 것이 포함된다. 지역사회에서 자원을 제공하는 주체는 주민, 기업, 학교 및 종교단체 등인데 이러한 주체의 수를 파악함으로써 자원의 총량을 알 수 있다. 자원개발에는 기존의 자원을 동원하는 것뿐 아니라 잠재적인 자원을 발굴하고 개발하는 것도 포함된다. 아울러서 자원개발에는 대상자의 욕구를 파악하여 무엇이 어느 정도 필요한 지를 아는 것도 포함된다. 이러한 과정에서 필요한 자원과 가용자원을 연결시켜주는 교량적인 역할을 한다.

Grace(1997)는 개발이란 잠재적인 기부자에게 그들의 투자가 기관 및 지역사회

회에 미치는 영향을 이해시키는 방법이라고 하였다. 이러한 방법에는 다양한 전략이 사용되는데, 대표적인 것이 우편물, 이벤트, 기회 제공 등이다. 이러한 활동을 통해서 기부 가능자와 기부자를 양육할 수 있게 된다.

이러한 기부자의 양육은 모금으로 이어진다. 모금이란 사람들이 자신의 가치를 추구할 수 있도록 도와주는 과정이다(Grace, 1997). 후원(기부)자는 기관의 모금을 통해서 후원하고 이를 통해서 지역사회에 기여할 수 있게 된다. 이러한 기부자의 양육에는 기부자 관리도 포함한다. 기존의 기부자는 지속적으로 기부를 하도록 하고, 중단한 기부자는 다시 기부를 하도록 여건을 조성하는 것이다.

종합하면 사회복지시설에서의 자원개발이란 시설내의 부족한 자원을 보충하기 위해서 잠재적 및 기존의 기부자(후원자)를 찾아내어 이들로 하여금 클라이언트의 삶의 질을 제고하는데 필요한 다양한 물적 자원을 기부하도록 하고 관리를 통해서 기부를 지속하도록 함으로써 사회의 공공선을 이루는 것을 말한다고 할 수 있다.

3. 地域社會 資源開發의 必要性

지역사회란 협의로는 지역사회가 시설이 소재한 지역을 말하지만, 광의로는 우리 나라 전체, 나아가서는 전 세계가 지역사회로 받아들여 질 수 있다. 지역사회자원의 개발 필요성에 대해서는 학자간에 일치하고 있다. 서구의 복지국가는 복지의 다원화를 내세워서 복지국가의 위기 이후에 민간자원을 활발하게 활용하고 있다. 민간자원을 활용한다고 해도 복지에 대한 정부의 재정적 기여는 감소되지 않는다는 결과도 나와 있다.

정부재정의 한계로 인해서 사회복지시설은 공공자원에만 의존할 수 없을 뿐 아니라, 정부에 대한 재정의존도가 높을수록 효과적인 서비스의 전달이 어려우므로(김영종, 2001), 시설은 잠재적인 민간자원을 적극 개발하여 자원의 확보와 함께 사회복지서비스의 질적 제고를 도모해야 한다는 것이다.

점차 지역사회 주민들의 사회복지 욕구는 증가하고 있는데, 특히 핵가족의 증가, 노인인구의 증가, 가족해체의 증가, 여성의 사회진출 증가 등으로 다양한

가족적 및 사회적 문제가 대두되고 있다. 이러한 증가하는 복지 욕구에 대해서 국가는 복지예산의 한계로 인해서 이러한 문제를 적절하게 대처할 수 없는 상황이다. 특히 지방자치체의 실시에 따라서 사회복지 분야 사업은 많은 부분이 지방자치단체로 이관되었다(김수영, 1998). 지방자치체 중 사회복지예산을 충분하게 확보하지 못하는 곳도 많은 현실이다. 따라서 중앙정부 및 지방자치체의 부족한 복지예산을 보충하기 위해서는 민간의 사회복지 참여가 불가피하다(김수영, 1998). 지역주민의 사회복지에의 적극적인 참여를 통해서 지역사회의 복지는 증진될 수 있을 것이다. 사회복지시설은 시설이 지역사회가 갖고 있는 자원을 개발하고 이를 잘 활용할 때 사회복지서비스를 보다 원하는 클라이언트들에게 충분히 공급할 수 있게 될 것이다.

강철휘와 정무성(2002)의 사회복지관의 조직성과에 관한 연구에 의하면 전체 예산 대비 정부보조금 비율이 높은 시설일수록 이용자 만족도와 전문가들의 기관평가 수준이 낮았다. 즉 시설이 민간자원에 의존하는 비율이 높을수록 사회복지서비스의 성과가 크다는 것이다. 정무성(2001)도 사회복지시설이 마케팅을 통해 민간자원을 개발하여 시민들의 자율적인 참여를 유도할 때 사회복지 서비스의 질이 향상된다고 하였다.

자원 공급자의 입장에서는 지역주민이 필요로 하는 사람에게 자원을 공급함으로써 지역문제를 지역주민이 스스로 해결하는 장이 되고, 다른 한편으로는 주민은 지역사회 참여를 통해서 사회통합을 이룰 수 있는 중요한 계기가 된다.

그런데, 사회복지시설은 민간자원을 활발하게 개발해야 하지만, 이를 위한 인프라가 제대로 구축되어 있지 못한 상황이다. 아직까지 개별 사회복지시설들은 재정과 인력의 부족으로 인해서 민간자원을 활발하게 개발하는 데는 한계가 있다. 그런데 사회복지시설이 어떻게 민간자원을 개발하고 있는지에 대한 정확한 실태파악이 되어 있지 않은 상황이다. 다른 말로 하면 사회복지시설에서 자원을 개발할 때 취약한 점은 무엇인지에 대한 연구가 전무하다. 후원담당인력의 구조나 인력 유무, 후원자 모집 및 관리방법, 후원업무에 투자되는 관리비 비중 등 후원을 활성화하기 위해서 필요한 구조들이 어떠한지 규명이 되어야 보다 효과적이고 효율적으로 민간자원을 개발할 수 있는 방안이 마련될 수 있을 것이다.

아울러 문제가 되는 것은 우리 나라 전반에 걸쳐서 기부문화가 취약하다는 점이다. 기부문화가 정착되지 않은 상황에서 사회복지시설로의 기부를 기대하기는 어렵다. 따라서 기부에 대한 시민들의 인식 변화도 전제되어야 한다.

4. 資源開發 主體 및 方法

사회복지자원인 후원금과 후원물품 개발을 담당하는 주체는 다양하다. 우리나라 사회복지시설은 민간자원을 개발하기 위해서 시설의 규모와 법인의 특성에 따라 다양한 구조를 구성하고 있다. 이에 대한 선행연구가 전무하여서 정확한 추정은 어렵지만, 시설의 여건에 따라서 후원 전담부서를 두고 담당하는 곳도 있고, 부서는 없으나 전담직원을 두고 자원을 개발하는 곳도 있다. 경우에 따라서는 시설차원이 아니라 법인차원에서 후원 부서를 조직하여 모금한 뒤 이를 시설에 배분하기도 한다³⁾. 그러나 많은 경우는 시설 직원이 다른 업무와 겸직을 하는 형태가 많은 것으로 추정된다. 시설에 따라서는 후원을 담당하는 특정인력이 없이 시설 종사자가 본 업무와 함께 후원업무를 간헐적으로 하기도 한다. 본 연구에서는 이에 대한 명확한 실태를 파악하여 보았고, 이러한 후원조직의 유무가 후원에는 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보았다. 그렇다면 조직이 자원(후원)개발을 위해서 사용하는 방법에는 어떠한 것이 있나?

사회복지시설을 포함한 비영리기관⁴⁾이 자원(후원금)을 개발하는 방법은 다양한 것으로 나타났다. O'Connel은 비영리조직이 후원금을 조성하는 방식을 특별기부, 지역사회 및 재단의 이용, 호별방문모금, 기업체, 노동단체, 특별행사, 가두모금, 감사장, 상품판매, 보도기관이용, 우편호소, 기념명예금품의 이용, 회비 등이 있다고 하였다(이현주, 1993에서 재인용).

이 중에서 DM(Direct Mail), 이벤트, 대중매체 광고, ARS(Automated Response System), 컴퓨터 통신, CRM(cause-related marketing)에 대해서 살펴보기로 하겠다

3) 본 정보는 전문가와의 정책간담회를 통해 얻어졌음(2002. 9. 5).

4) 비영리조직에는 사회복지시설, 시민사회단체, 환경단체, 교육기관, 문화예술단체 등이 있다(정무성, 2000).

(정무성, 2000). DM은 후원을 요청하는 편지나 소식지와 함께 편지를 잠재적 후원 자들에 발송함으로써 후원자를 개발하는 방식으로 가장 전통적인 후원자 개발 방법 중의 하나이다. 이벤트는 후원의 특정 동기를 부여하기 위하여 특정 기간과 장소에서 사전 계획 하에 특별한 활동을 벌이는 커뮤니케이션 과정이다. 대중매 체 광고는 사회복지시설에서는 예산의 부족으로 하기는 어렵고, 주로 영리부문에 서 사용하는 방법이다. 후원자 개발을 위한 사회복지기관의 대중매체 활용은 아직 미진한 실정이나 라디오나 잡지 등을 통한 마케팅이 점차 활성화되고 있다.

자동응답시스템(ARS)은 최근 가장 활성화되고 있는 모금방법으로 모금방송 시청자들이 전화를 걸어서 통화당 일정 금액의 후원금이 자동으로 전화요금에 부과되어 전화요금과 함께 기부금을 제공하도록 하는 것이다. 컴퓨터 통신을 활용한 후원자 개발은 점차 활성화 될 전망이다. 후원자들은 온라인 상에서 신용카드 구좌를 통하여 후원금을 보내거나 기금후원을 약속한 후 우편을 통해 후원한다. 명분 마케팅(CRM: cause-related marketing)은 1980년 이후 사회복지기 관을 포함한 비영리 기관들이 모금을 위해 많이 활용하는 마케팅 기법이다. 이 는 미국의 American Express Card에서 처음 사용한 방법으로, 기업의 이미지를 높여주어 기업의 상품 판매에 긍정적으로 영향을 미치면서 동시에 사회복지기 관의 자원개발에도 기여하는 효과가 있다.

이 밖에 사회복지시설에서 많이 사용하는 방법으로 소식지 발송, 모금함 설 치, 자원봉사자의 후원자화, 행사 개최, 기업·재단 프로그램에 응모, 가구 방문, 홈페이지 배너로 홍보, 지역신문에 홍보, 일일찾집이나 바자회 개최 등이 대표 적인 자원개발을 위한 후원자 모집 방법이다.

한편 후원자 관리방법도 모집방법과 동일한 방법이 많이 사용되고 있다. 대 표적인 관리방법으로는 소식지 발송, 감사카드 발송, 안부전화, 시설행사예의 초대, 후원자의 밤 개최, 유료행사 및 시설 이용료 할인 등이 있다.

5. 社會福祉施設の 資源開發에 대한 理論的 觀點: 모금마케팅 理論

비영리기관의 마케팅이론에서는 사회복지시설을 비롯한 비영리기관도 필요한

마케팅 전략을 수립할 것을 주장한다. Kotler(1982)에 의하면 마케팅이란 ‘조직의 목표를 달성하기 위하여 표적시장에서 자발적인 가치의 교환이 이루어지도록 만들어진 프로그램의 분석, 계획, 집행, 조정’이다. 원래 마케팅이란 이윤을 추구하는 영리조직에서 사용된 개념이지만, 최근에는 이를 비영리조직에도 적용시켜 이 조직의 운영의 효율성을 최대화하려는 움직임이 있다.

비영리조직은 영리조직과 같이 이윤을 추구하지는 않으나, 조직이 얼마나 그 목표를 달성하고 있느냐를 점검하기 위해서 마케팅 개념의 도입이 필요하다는 주장이 있다. 사회복지시설의 자원개발에 적용해 보면, 우선 사회복지시설의 목표는 클라이언트에게 양질의 사회복지서비스를 제공함으로써 삶의 질을 제고하는 것이다. 사회복지시설들이 목표를 달성하기 위한 전략은 다양할 수 있는데 이 전략 중에서 어떠한 전략이 가장 목적을 충족시킬 수 있는 것인가를 판단하기 위해서, 즉 전략들의 우선 순위를 정하기 위해서는 마케팅 전략이 필요한 것이다. 마케팅을 통해서 조직에서는 상황에 맞게 가장 효율적으로 자원을 사용하여 주어진 목표를 달성할 수 있도록 해 준다.

Hannagan(1992)은 마케팅을 위해서 철저한 계획을 수립해야 한다고 했다. 이 계획에는 다음과 같은 것들이 포함된다(Hannagan, 1992; 양용희, 1997). 우선, 조직의 소명(mission)으로 기관은 분명한 지향점을 인식하고 있어야 한다. 이는 조직의 존재이유와 사명을 소속원들에게 명확하게 인식하게 해주는 작업이다(양용희 외, 1997). 둘째, 조직의 목적과 목표로 조직이 어떻게 소명(mission)을 달성할 수 있을지를 구체화하는 작업이다. 목표는 프로그램의 규모, 시간성, 책임 등 측정할 수 있는 구체적인 것들로 구성되어 있다(양용희 외, 1997). 셋째, 시장조사(marketing research)를 통해서 조직의 고객을 판별해야 한다. 이때 고객이 누구인지, 어떠한 상품이나 서비스를 원하는지, 언제 어디서 사기를 원하는지, 어떻게 후원금을 받을 것인지를 알아야 한다. 넷째, 외부의 환경(context)을 조사와 자원을 분석한다. 조직이 일하는 환경과 무엇(자원)을 가지고 일하는 것인지 아는 것이다(양용희 외, 1997). 이때 SWOT(strengths, weaknesses, opportunities, threats)분석을 통해서 강점, 약점, 기회, 위협 등을 점검해야 한다.

다섯째, 마케팅을 통해서 얻고자 하는 목표를 분명히 한다. 목표는 점검할 수

있는 구체적인 것이어야 한다. 여섯째, 전략적 마케팅을 계획하여 조직이 지닌 자원과 시장개발의 기회를 가지고 조직의 목표를 어떻게 달성할 수 있을지를 수립한다. 일곱째, 실행계획을 세워 언제, 누가, 목표를 달성할 지를 제시한다. 마지막으로 평가를 통해서 마케팅 계획이 얼마나 달성하려는 목적에 접근했는가를 점검한다.

특히, 사회복지시설을 비롯한 비영리기관에서 마케팅 전략이 가장 필요한 분야는 자원개발 및 동원분야에 있다. 이를 ‘모금 마케팅’이라고 한다. 시설에서는 시설내의 자원동원이라는 목적을 추구하기 위해서 효과적인 마케팅 전략을 수립해야 한다. 마케팅 전략의 첫 단계는 ‘시장조사’이다(남금란, 1997). 양윙희 외(1997)는 시장을 ‘욕구를 만족시키는 상품이나 서비스를 사기 위해 돈을 쓰고자 하는 잠재적 관심, 구매력과 이지를 지닌 사람(소비자 시장)이나 사업(산업 시장)’으로 정의내렸다. 후원 모금에 있어서 시장조사를 통해서 모금대상자를 구분하고 각 대상자의 특성을 파악하여 이 특성에 맞는 모금 전략을 세우도록 한다. 모금시에는 정확한 목표를 설정하여 목표액, 모금방법, 홍보방법, 모금에 소요되는 비용 등에 대한 구체적인 방법과 액수를 설정한다.

마케팅에 있어서 중요한 점 중의 하나는 마케팅의 개념에 ‘교환’이 포함되고 있다는데 있다. 교환이란 일방적으로 주는 행위가 아니라 주고받는 행위이다. 사회복지시설 모금 마케팅에 있어서도 모금은 일방적으로 주는 행위가 아니라 주고받는 행위임을 명시하고, 후원자들에게 다양한 혜택이 돌아갈 수 있는 방안을 고안하여 모금이 활성화되도록 해야 한다.

第 2 節 社會福祉資源에 대한 先行研究

1. 資源의 規模

사회복지시설들이 어느 정도의 자원을 보유하고 있으며 그 구성은 어떻게 되는지에 대해서는 시기마다 차이가 나고, 또한 연구자에 따라서 약간 다른 결과

를 나타내고 있으나 대체적인 추세는 비슷하다.

전국경제인 연합회의 1991년 생활시설 조사에 의하면(표 2-2 참조) 78.4%가 정부보조금이고, 민간보조 7.0%, 자체수입 10.4%, 그리고 기타가 4.2%로 나타나, 정부보조금에의 의존도가 높음을 알 수 있다. 생활시설 유형별로는 노인시설, 장애인시설, 아동시설 순으로 재원 중 정부보조금의 비율이 높고, 민간보조 및 자체수입은 아동시설이 가장 많다.

이혜경(1995)은 생활시설과 이용시설을 나누어서 시설의 수입구조를 분석하였다(표 2-3 참조). 그 결과 생활시설과 이용시설을 비교해 보면 생활시설이 이용시설보다 정부보조금의 비중이 많았다. 이용시설은 생활시설보다 민간보조(후원금 및 후원물)가 훨씬 더 많이 나타났다.

〈表 2—2〉 社會福祉 生活施設の 財源(1991)

(단위: %)

항목	시설전체	아동시설	노인시설	장애인시설
정부보조금	78.4	65.0	84.3	82.1
민간보조	7.0	12.0	7.2	4.7
자체수입	10.4	15.8	5.7	9.8
기타	4.2	7.3	2.8	3.4
합계	100.0	100.0	100.0	100.0

자료: 전국경제인연합회, 『사회복지시설 현황 및 애로요인조사』, 서울: 전경연, 1991. p.27.

〈表 2—3〉 社會福祉施設の 收入構造(1995)

(단위: %)

항목	시설전체	생활시설	이용시설
정부보조금	78.4	77.3	50.6
민간보조	21.6	11.9	42.4
자체수입	9.4	10.8	7.0
합계	100.0	100.0	100.0

자료: 이해경, 『작은나눔, 큰 사랑 운동의 합리적 운영과 모델과 자립 지향적 후원전략 개발에 관한 연구』, 서울: 연세대학교, 1995, p.107.

김영종(1994, 2001)의 부산지역 생활시설 23개소와 이용시설(사회복지관) 9개소 총 32개소 조사에 의하면, 사회복지시설의 재원은 지난 7년간 많이 변화한 것으로 나타났다(표 2-4 참조). 시설 전체적으로 보면 정부보조금은 1992년에는 평균 2억 3800만원이었는데 1999년에는 평균 4억 3600만원으로 83%나 증가하였다.

이를 생활시설과 이용시설로 세분해서 보면 생활시설의 경우는 시설당 평균 2억 4000만원에서 평균 4억 6900만원으로 95%가 증가하였고, 이용시설은 시설당 평균 2억 3200만원에서 평균 3억 5100만원으로 51% 증가하였다. 생활시설의 정부 보조금의 절대규모가 이용시설보다 높음을 알 수 있고, 증가 비율도 높게 나타났다.

〈表 2—4〉 社會福祉施設の 財源 變化(1992年과 1999年 比較)

(단위: 백만원, %)

재원	연도	전체 시설(N=32)		생활시설(N=23)		이용시설(N=9)	
		예산(평균)	비중	예산(평균)	비중	예산(평균)	비중
전체	1992년	238	100.0	240	100.0	232	100.0
	1999년	436	100.0	469	100.0	351	100.0
	증감률	83.0	0	95.0	0	51.0	0
정부 보조금	1992년	155	65.0	184	75.0	86	37.0
	1999년	323	74.0	384	82.0	166	47.0
	증감률	109.0	9.0	112.0	6.0	93	10.0
후원금	1992년	37	16.0	40	17.0	30	13.0
	1999년	61	14.0	61	13.0	63	18.0
	증감률	66.0	-2.0	52.0	-4.0	112.0	5.0
이용료	1992년	35	15.0	5	2.0	112	48.0
	1999년	31	7.0	7	2.0	94	27.0
	증감률	-11.0	-8.0	32.0	0	-17.0	-22.0
기타	1992년	11	5.0	14	6.0	4	2.0
	1999년	22	5.0	19	4.0	29	8.0
	증감률	95.0	0	36.0	-2.0	611.0	6.0

주: 생활시설 - 아동시설, 여성시설, 장애인시설, 정신요양시설

이용시설 - 종합사회복지관(가형 5, 나형 3, 사형 1)

민간후원 - 외부후원금과 법인전입금을 포함

기타 - 이용료를 제외한 수익 사업 등을 포함

자료: 김영중, 「민간 사회복지조직의 재원과 서비스 전달」, 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문, 2001, p.99에서 재구성.

후원금은 전체 시설 평균 1992년에는 3700만원에서 1999년 6100만원으로 66% 증가하였고, 비중으로는 16%에서 14%로 2% 감소하였다. 생활시설의 경우 후원금은 1992년 4000만원에서 1999년 6100만원으로 52% 증가하였고 비중으로는 17%에서 13%로 4% 감소하였다. 즉, 후원금은 비중이 점차 감소함을 알 수 있다. 이용시설에서는 후원금이 1992년 3천만원에서 1999년 6300만원으로 112% 증가하였고, 비중으로는 13%에서 18%로 5% 상승하였다. 이용시설에서 후원금에 대한 개발이나 동원이 활발하였음을 알 수 있다.

이용료는 시설전체로는 1992년 3500만원에서 1999년 3100만원으로 11% 감소하였고, 비중으로도 15%에서 7%로 8% 감소하여 이용료가 시설에서 점차 비중이 감소하고 있음을 알 수 있다. 이용료 감소는 이용시설에서 뚜렷하게 나타나고 있다. 생활시설이나 이용시설 모두 새로운 서비스 이용료 수입 확대를 위한 모델이 개발되지 않는다면, 사회복지조직이 활용할 수 있는 중요한 민간자원이 약화될 것이다(김영중, 2001). 이용료를 제외한 기타 수익사업에서는 거의 안정적인 추세를 볼 수 있다. 전체 시설은 1992년 1100만원에서 1999년 2200만원으로 95% 증가하였고 비중은 5%에서 5%로 동일하게 나타났다.

참고로 사회복지시설 법인전입금 및 후원금 비중을 한국보건사회연구원에서 2000년도에 실시한 사회복지시설 평가 자료를 중심으로 살펴보았다. 사회복지시설에서 전체 예산대비 법인전입금의 비율은 <表 2-5>에 제시되었다. 생활시설의 경우 법인 전입금이 10% 미만이 곳이 대부분임을 알 수 있다. 아동시설은 1~5% 미만이 가장 많은 42.9%이고, 무료노인요양시설도 48.0%가 1~5%이다. 모자보호자립시설은 84.9%가 5% 미만이고 정신지체인 시설은 대부분인 73.1%가 1~10% 미만의 분포를 보이고 있다. 반면 사회복지관은 법인전입금이 20%를 상회하는 곳이 전체의 반을 넘고 있다. 20% 내외의 사회복지관 만이 법

인전입금이 10% 미만인 것으로 나타났다.

〈表 2—5〉 社會福祉施設の 豫算 對比 法人轉入金 比率

시설유형	0%	1~5%미만	5~10%미만	10~20%미만	20% 이상	시설수
아동시설	27.0	42.9	10.7	14.3	7.1	28
무료노인요양시설	24.0	48.0	8.0	20.0 ¹⁾		40
모자보호자립시설	84.6		-	5.1	10.3	39
정신지체인시설	11.5	73.1		13.5	1.9	52
사회복지관 ²⁾	9.1		10.7	28.4	51.8	197

주: 1) 10% 이상의 경우

2) 사회복지관의 경우 정부보조금 대비 법인부담금의 비율임.

자료: 한국보건사회연구원, 2000년 사회복지시설 평가, 2001.

사회복지시설의 예산대비 후원금의 비율을 <表 2-6>에 제시하였다. 생활시설의 경우 전체 예산 중 후원금의 비율이 10% 미만인 곳이 전체의 3분의 2 이상을 차지하고 있다. 아동시설은 후원금의 비율이 1~10%미만인 곳이 67.8%나 되고, 무료 노인요양시설은 68%에 이른다. 모자보호시설은 84.6%가 후원금 비율이 10% 미만이고 정신지체시설은 78.9%나 된다. 반면 사회복지관은 전체 예산에서 후원금이 차지하는 비중이 10% 이상인 시설이 전체 복지관의 70% 이상이나 되는 것으로 나타났다. 즉 생활시설보다는 이용시설이 후원금에의 의존도가 높다고 할 수 있다.

생활시설은 생활인 수를 비례로 하여 정부보조금이 지급되는 반면, 이용시설에서는 각종 사업과 관련한 비용이 제공되고 있으므로 정부보조금의 비중이 생활시설보다는 낮은 상황이라고 할 수 있다.

〈表 2—6〉 社會福祉施設の 豫算 對比 後援金 比率

시설유형	0%	1~5%미만	5~10%미만	10~15%미만	15% 이상	시설수
아동시설	3.6	21.4	46.4	17.9	10.7	28
무료노인요양시설	12.0	34.0	32.0	22.0 ¹⁾		40
모자보호자립시설	66.7		17.9	10.3	5.1	39
정신지체인시설	61.6		17.3	21.2		52
사회복지관 ⁴⁾	7.6		16.8	29.9 ²⁾	45.7 ³⁾	197

주: 1) 10% 이상, 2) 10~20%미만, 3) 20% 이상, 4) 사회복지관의 경우 정부보조금 대비 후원금의 비율임.

자료: 한국보건사회연구원, 『2000년 사회복지시설 평가』, 2001.

강철희 외(2001)는 생활시설과 이용시설의 후원 규모를 후원주체별로 나누어서 분석하였다(표 2-7 참조). 1999년 1년간 전달된 민간복지재원의 규모 중 후원금과 후원품의 규모를 설문 조사하였다. 읍·면·동 사무소 390개소, 생활시설 250개소, 사회복지관 113개소를 대상으로 하였다.

후원을 하는 주체를 크게 개인과 기관으로 나누었고, 기관은 다시 종교기관, 기업, 공공기관, 기타로 나누어서 살펴보았다. 생활시설의 경우, 개인 후원과 기관 후원 합해서 275개소로 나타났고, 현금후원 규모는 평균 3,500만원 정도로 나타났다.

사회복지관의 경우는 개인 후원과 기관 후원이 평균 338로 나타났고, 현금 후원 규모는 평균 3천 9백만원으로 조사되었다. 현금 후원은 주체별로 보면 개인은 시설당 평균 247명이고 후원규모는 시설당 연간 1700만원 정도이다. 종교기관은 시설당 7곳이고 평균 3100만원 정도를 후원한다. 기업은 시설당 6곳, 시설당 평균 3600만원을 후원한다. 공공기관은 시설당 평균 7곳, 후원규모는 시설당 평균 3700만원으로 나타났다.

〈表 2—7〉 社會福祉施設 後援者 構成에 따른 現金 換價額 分布(1999)

(단위: 명, 개, 원)

구분	생활시설		사회복지관	
	후원자 및 단체수	시설당 후원금	후원자 및 단체수	시설당 후원금
개인	247	17,231,157	278	19,272,907
종교기관	7	3,101,154	15	2,701,632
기업	6	3,574,724	18	3,752,191
공공기관	7	3,657,991	11	5,878,550
기타	10	4,598,896	16	7,280,193
전체	275	35,269,119	338	39,200,596

자료: 강철희·정기원·황창순, 「사회복지 부문 민간복지재원 규모 파악에 관한 연구」, 『한국 사회복지행정학』, 제4호, 2001, p.21에서 재구성.

생활시설의 후원금을 통한 후원 주체별 순위를 보면 개인 후원이 가장 많았고, 그 다음은 공공기관, 기업, 종교기관의 순이었다. 사회복지관의 경우 개인 후원자는 사회복지관 평균 278명이고 후원 규모는 복지관 평균 1900만원으로 조사되었다. 종교기관은 시설당 15곳, 후원 규모는 평균 270만원이다. 기업은 복지관 당 평균 18곳, 후원 규모는 평균 380만원이다. 공공기관은 복지관 당 평균 11곳, 후원 규모는 평균 590만원으로 나타났다. 사회복지관에 있어서 평균 후원액을 통한 후원 주체별 순위를 살펴보면 역시 개인이 가장 많았고, 공공기관, 기업, 종교기관의 순이었다. 즉 생활시설과 이용시설 모두에 있어 개인의 후원액 비중이 가장 많고 그 다음이 공공기관, 기업, 종교기관의 순이다.

생활시설과 사회복지관을 비교해 보면, 전체적으로 생활시설보다 사회복지관에 후원하는 개인 및 단체수가 더 많았다. 아울러 후원금의 규모도 생활시설보다는 사회복지관에 더 많이 하는 것으로 파악되었다.

후원물은 생활시설에 있어서 개인과 단체를 합해서 전체 164이었고, 환가액은 평균 1천4백만원으로 집계되었다(표 2-8 참조). 사회복지관은 후원한 개인과 단체를 합해서 52명(개)이고, 환가액은 1600만원에 이른다.

〈表 2—8〉 後援者 構成에 따른 物品 換價額 分布

(단위: 명, 개, 원)

구분	생활시설		사회복지관	
	후원자 및 단체수	시설당 물품환가액	후원자 및 단체수	시설당 물품환가액
개인	121	4,772,375	30	4,835,703
종교기관	9	1,351,286	3	1,901,890
기업	10	3,072,584	7	4,338,847
공공기관	10	2,819,635	6	2,140,035
기타	13	2,113,327	6	2,802,236
전체	164	14,462,460	52	16,018,711

자료: 강철희·정기원·황창순, 「사회복지 부문 민간복지재원 규모 파악에 관한 연구」, 『한국사회복지행정학』, 제 4호, 2001, p.24에서 재구성.

주체별로 보면 생활시설의 경우 개인 후원자수는 121명에 이르고 평균 480만 원에 해당하는 물품을 후원하였다. 종교기관은 평균 9개소가 시설당 140만 원을 후원하였다. 기업은 평균 10개소가 300만을 지원하였고, 공공기관은 10개소가 280만 원을 물품으로 후원하였다. 평균 물품환가액으로 보면 개인의 후원규모가 가장 크고, 그 다음이 기업, 공공기관, 종교기관의 순이다. 사회복지관의 경우 주체별로 보면 개인 후원자는 30명에 이르고 시설당 평균 480만 원에 해당하는 물품을 후원하였다. 종교기관은 평균 3곳이 시설당 190만원 상당 물품을 지원하였고, 기업은 7개곳이 평균 430만원의 물품을 제공하였다. 공공기관은 시설당 6개소가 평균 210만원 정도의 물품을 후원하였다.

사회복지시설 자원 규모에 대한 기존의 연구들은 몇 가지 제한점을 갖는다. 우선 연구의 대상 시설에 있어서 다양한 유형의 시설이 포함되지 못했다는 점이다. 특히 이용시설의 경우는 사회복지관만을 대상으로 하였다. 그리고 후원금의 관리비용에 대한 분석이 없고, 후원담당 주체에 대한 파악이 전무하며, 주요 후원물품에 대한 파악도 제시되지 못하였다. 본 연구에서는 이러한 한계점을 보완하기 위하여 실태 분석에서 이러한 내용들을 포함시켰다.

2. 資源動員에 影響을 미치는 要因

사회복지시설들이 어떠한 상황에서 보다 더 많은 자원을 개발하나? 어떠한

요소들이 조직의 자원을 동원하는 데에 영향을 미치는가에 대해서 몇몇 연구가 있다. 김상균 외(1991)는 사회복지관들 중에서 직원 수와 사회복지사의 수가 많을수록 자원동원에 효과적이라고 하였다. 이 연구에서는 사회복지관의 지리적 위치와 사회경제적인 특성은 자원 동원과 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다, 직원 수와 사회복지사 수는 후원금 등 물적 자원 동원 능력과 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

권선진(1994)은 사회복지관의 외부자원 확보 정도에는 사회복지관이 소재한 지역, 후원자당 후원금액, 이용료 수입의 비율(-), 운영기간이 유의한 요인으로 판명하였다. 대도시에 소재하고 후원자당 후원금액이 많으며, 이용료 수입에의 의존도가 낮고, 운영기간이 오래된 복지관이 외부자원 확보 실적이 더 많음을 발견하였다.

이와 비슷한 결과로써, 황성철(2000)은 사회복지관의 자원동원능력에 영향을 미치는 사회복지관의 요인을 지역환경적 요인, 조직구조 요인, 관리운영 요인을 선정하여 분석하였는데, 지역환경적 요인에는 소재지, 입지여건(생활수준), 서비스 제공범위를 포함시켰고, 조직구조 요인에는 사회복지관 규모(가, 나, 다형) 설립연도, 운영주체의 성격(사회복지법인 여부), 총 수입 중 법인부담금의 비중을 포함시켰다. 마지막으로 관리운영 요인에는 인건비 비중, 사업비 비중, 복지관 사업평가여부, 자문위원회 활용 여부, 욕구조사 실시 여부 등을 포함시켰다. 그는 자연환경적 요인인 사회복지관의 소재지와 입지여건이 후원금 모금액에 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 대도시에 위치하고 저소득지역이 아닌 일반 지역에 소재한 사회복지관이 후원금 모금이 더 용이한 것으로 밝혀졌다. 이밖에 사회복지관의 설립연도와 총 수입 중 법인 부담금 비중인 유의한 영향을 주었다. 시설의 설립이 5년 이상인 경우 그리고 총 수입 중 법인 부담금의 비중이 적은 시설일수록 후원금 모금이 활발한 것으로 나타났다.

위의 연구들은 공통적으로 사회복지관의 지역사회자원 동원 관련 내부적인 조직이나 인프라 유무 여부를 고려하지 않은 한계를 지닌다. 즉 지역사회자원 개발은 어느 부서가 어느 정도의 인력을 가지고 하는지 후원자 관리 체계가 있는지의 여부는 포함시키지 않았다. 그리고 연구의 대상을 이용시설에만 국한

시켜서 생활시설의 상황을 파악하기 어려운 문제가 있다.

이상의 연구 결과는 사회복지조직이 자원을 동원하는데 영향을 미치는 요인은 조직 내적 요인으로 인력(사회복지사 등의 전문인력 수), 지역사회 자원의 양과 직결되는 시설의 소재지와 입지여건 등의 자연환경적 요인임을 알 수 있다. 대부분의 연구에서 시설 내의 후원관련 조직요인에 대해서는 모델에 포함시키지 않았으나, 후원자 모집과 관리를 위한 후원전담인력 유무, 후원자 관리를 위한 시스템 등도 후원에 영향을 미치는 중요한 요인이 될 것이라고 판단된다. 그리고 기존의 모델에서는 이용시설만을 연구대상으로 하였는데 이용시설과는 후원에 있어서 상황이 다른 생활시설에 대한 연구도 필요하다고 시설 종류별 차이를 살펴볼 필요도 있다고 본다.

第 3 節 資源開發 關聯 環境과 問題點

1. 募金 關聯 法과 寄附文化

우리나라 기부 관련 법제도로 「기부금품모집규제법」, 「소득세법」, 「사회복지공동모금회법」을 생각해 볼 수 있다. 아울러 모금과 관련된 제도로써 우리나라의 기부문화 실태를 살펴보면서 자원개발과 관련된 제도적 환경을 파악해 보도록 하겠다.

가. 寄附金品募金規制法

「기부금품모집규제법」은 1951년 제정된 법으로, 제정 초기에는 사회적인 어려움으로 인해서 기부금품의 기부를 강요하는 풍토로부터 국민을 보호하기 위해 제정되었다(양용희 외, 1997). 1962년과 1970년 이 법을 개정하였는데, 그 주요 이유는 정부가 필요로 하는 사업을 위한 모금의 허용범위를 넓히기 위한 것이었다(양용희 외, 1997).

이 법은 다시 1995년 법의 전문을 개정하였다. 그 이유는 이웃돕기 성금 등

이 공무원들에 의해 횡령되어 잘못 사용되었기 때문이다(양용희 외, 1997). 이 법의 목적은 “기부금품의 모집절차 및 사용방법 등에 관하여 필요한 사항을 규정함으로써 기부금품의 무분별한 모집을 규제하고, 모집된 기부금품이 적정하게 사용될 수 있게 함을 목적으로 한다”고 되어 있다(제1조). 따라서 동 법은 공무원에 대한 기부금품 사용을 제한하는 내용을 담고 있다. 아울러서 이 법은 민간의 모금에 대한 것도 허가제로 하여 규제를 강화하였다. 법의 제4조에는 “기부금품의 모집을 하고자 하는 자는 대통령령이 정하는 바에 의하여 행정자치부장관 또는 특별시장·광역시장·도지사의 허가를 받아야 한다”라고 규정하였다. 모금 이전에 모금내용을 중앙정부나 지방정부로부터 허가를 받도록 하고 있다. 1999년에는 법의 일부가 개정되었다.

그런데 개정된 법의 내용에는 몇 가지 문제점을 안고 있다(양용희 외, 1997).

첫 번째 문제점은 기부금품 모금의 사전허가제에 있다. 법에서 “기부금품”이라 함은 환영금품, 축하금품, 찬조금품 등 반대급부없이 취득하는 금전 또는 물품을 말한다고 되어있다. 그런데 (1) 법인, 정당, 사회단체, 종친회, 친목단체 등이 정관이나 규약 또는 회칙 등에 의하여 그 소속원으로부터 가입금, 일시금, 회비 또는 그 구성원의 공동이익을 위하여 각출하는 금품, (2) 사찰, 교회, 향교 기타 종교단체가 그 고유활동에 필요한 경비에 충당하기 위하여 신도로부터 각출하는 금품, (3) 국가, 지방자치단체, 법인, 정당, 사회단체 또는 친목단체 등이 소속원 또는 제3자에게 기부할 목적으로 그 소속원으로부터 각출하는 금품, (4) 학교기성회, 후원회, 장학회 또는 동창회 등이 학교의 설립 또는 유지 등에 필요한 경비에 충당하기 위하여 그 구성원으로부터 각출하는 금품은 예외로 하였다. 그리고 정치자금에 관한 법률, 결핵예방법, 보훈기금법, 문화예술진흥법, 한국국제교류재단법은 이 법의 적용을 받지 않고 사전 허가없이 모금할 수 있도록 하고 있다.

그러나 사회복지공동모금은 이 법의 규제를 받도록 하여, 사회복지사업을 위해 모금되는 기금의 자율성을 제한하고 있다. 실제로 사회복지기관 및 단체들은 물론 시민사회단체들은 규제가 강하고 사전 허가제를 요구하는 이 법을 무시하고 모금을 하고 있다. 대부분의 기관들이 실제적으로는 모금을 하고 있지만 외형적으로는 이 법의 규제를 피하기 위해 회원확보, 후원금이라는 명목으

로 활동을 하고 있으며 정부도 역시 이를 모른 채 묵인하고 있다(양용희 외, 1997). 즉 이 법은 사회복지기관을 위시한 비영리기관에 적용하기에는 심각한 형평성의 문제와 자율성 제한이라는 문제점이 있는 것이다.

두 번째 문제는 운영경비의 제한에 있다. 「기부금품모집규제법」에 의하면 모금경비를 전체 모금액의 2%로 제한하고 있다는 문제점이 있다. 이러한 규정은 때로는 단체들을 통제하기 위한 수단으로 활용되기도 한다(정무성, 2000). 미국이나 일본 등 외국에서는 모금비용은 모금액의 20%에서 많게는 34%까지 자율적으로 사용하고 있다(연합뉴스, 2000). 세계은행이 펴낸 보고서에 의하면 민간단체의 모금활동 경비의 지출한도에 대한 제한 규정을 하고 있는 나라들은 모두 이러한 제한 규정이 성공적이지 않다고 보도하고 있다(연합뉴스, 2000). 모금단체들이 경비로 2%를 사용하는 경우는 거의 드물다. 따라서 현행법에 따르면 모금단체 대부분이 이 법을 어기고 있는 것이다(정무성, 2000).

따라서 사회복지 모금을 위시한 다양한 모금의 활성화를 위해서는 사전허가제와 운영경비 2% 제한을 완화해야 할 것이다. 이 법이 모금을 규제하는 성격이 아니라 장려하는 법이 되도록 해야 할 것이다(양용희 외, 1997). 그런데 사회복지시설에서는 후원금 중 기관의 홍보나 후원을 위한 경비로 사용될 수 있는 비율을 10%로 하고 있다. 이러한 비율이 일반 모금기관이 사용할 수 있는 경비의 비율보다는 높기는 하지만, 후원금이 많지 않은 현실에서 결코 충분한 비율이라고 할 수는 없다. 실질적으로 담당자의 견해를 통해서 이 비율의 적정성을 분석하고, 이를 바탕으로 보다 현실적인 비율을 책정해야 할 것이다.

나. 所得稅法

대부분의 나라에서 소득공제는 기부행위의 주요한 동기 중의 하나이다. 최근 우리 나라에서는 소득세법을 개정하여 기부금에 대한 세제혜택을 확대하였다. 개정된 소득세법에 의하면 공제범위액은 법정기부금(전액공제되는 기부금)+지정기부금[근로소득금액-법정기부금] $\times 10\%$ 으로 산정된다.

법정기부금이란 국가, 지방자치단체로의 기부금품, 국방헌금, 위문금품, 수재

의연금을 말하고, 이 경우 한도없이 기부금 전액을 공제하고 있다. 지정기부금이란 지정 기부금은 사회복지·문화·예술·교육·종교·자선 등의 공익성 기부금을 의미하고, 이는 개인의 경우 근로소득금액의 10%를 한도로 소득공제하고 있다.

참고로 기부하는 사람들에게 적극적인 인센티브를 주기 위해 미국은 최고 50%, 일본은 최고 25% 한도까지 공제를 해준다. 따라서 우리 나라의 경우 개인이 사회복지시설에 기부했을 때 외국의 경우보다 소득공제비율이 훨씬 낮은 상태임을 알 수 있다.

다. 社會福祉共同募金會法⁵⁾

우리 나라에서는 예로부터 상부상조의 정신을 바탕으로 어려운 이웃을 도와왔다. 불우이웃돕기가 범국민운동 차원에서 시작된 것은 1975년부터이다. 그 당시 불우이웃돕기 운동을 통하여 모집된 성금 및 성품은 사회복지기탁금관리규정에 의거하여 정부가 관리하여 왔었다. 1980년대에는 사회복지기탁금을 보다 효율적으로 사용하기 위해서 정부는 「사회복지사업기금법」을 제정하여 이웃돕기성금, 장애인성금, 불우아동 결연후원금 등을 통합하여 운영하였다.

그러다가 민간에서 모금된 재원을 민간기구가 자율적으로 관리 및 활용하도록 하기 위해서 1997년 「사회복지공동모금법」을 제정하였다. 이 법이 제정됨으로써 공동모금사업이 민간으로 이양되어 민간이 자체적으로 재원을 개발하고 활용할 수 있는 기반이 마련되었다. 동 법은 1999년 4월 1일부터 「사회복지공동모금회법」으로 개정·시행되어 지원대상 사업의 적용범위가 사회복지사업 및 기타 사회복지활동으로 확대되었다.

공동모금제도는 전 세계 34개국에서 시행되고 있는 선진 사회복지지원시스템으로서 지역 단위의 사회복지 욕구 및 소외 계층을 위한 사회복지서비스를 가장 효과적으로 발굴해 지원함으로써 효율성과 투명성, 공정성 등의 장점을 가지고 있다.

5) 본 절은 보건복지백서를 부분적으로 요약정리한 것임.

사회복지사업을 지원하기 위하여 국민의 자발적인 성금으로 모금된 재원을 효율적으로 관리·운용함으로써 사회복지증진에 이바지하는 역할을 담당하기 위하여 1998년부터 시행된 「사회복지공동모금법」에 의거해서 사회복지공동모금회가 설립되었다. 현재 중앙에 1개의 전국공동모금회와 각 시·도에 16개의 지역공동모금회가 설립되어 활동하고 있다.

1999년부터 시행된 「사회복지공동모금회법」으로 독립법인이었던 지역공동모금회가 공동모금회 지회로 전환되었고, 모금 및 배분사업의 전문성을 인정, 모금경비 및 관리운영비의 사용한도를 10%이내로 대폭 확대하고, 예산안 및 사업계획도 보건복지부 승인사항에서 보고사항으로 개정하여 자율성을 확보하였다.

이러한 공동모금은 크게 세 가지 목적을 갖는다(양용희 외, 1997). 첫째 지역 사회 주민의 복지에의 참여를 활성화시킨다. 둘째, 개별 모금의 서비스가 상호 중복, 누락되는 것을 보완하여 지역사회에 대한 자원배분의 합리성을 높인다. 셋째, 창조적이고 질 높은 사회복지 프로그램이 개발되도록 사회복지서비스 전달의 전문화를 달성한다.

공동모금과 개별모금의 관계는 어떠한가? 양용희 외(1997)는 이 관계를 ‘상호 보완적’이라고 보고 있다. 개별모금이 활발해 질 때 이와 더불어 공동모금도 활성화 될 수 있다는 것이다. 즉 개인이 개별적으로 대상에 대한 모금에 참여할 때 공동체적 모금의 규모도 성장할 수 있다는 것이다. 미국의 경우 공동모금이 활발한 상태이지만 이는 전체 민간 모금액의 3%만을 차지하고, 나머지는 개별모금이다(양용희 외, 1997). 공동모금의 지역사회 민간자원을 조정하는 역할을 하면서 개별모금의 활성화를 도모하는데 그 주요한 역할이 있다고 할 수 있다(양용희 외, 1997).

사회복지시설에 있어서도 후원금을 시설 개별적으로 모금하는 것이 바람직한지 아니면 공동모금회에서 모금하여 배분하는 것이 바람직한지에 대한 논란이 있다. 이 점에 있어서는 앞의 논의를 통해서 볼 때 후원을 개별시설별로도 하고 동시에 공동모금회를 통한 프로그램 및 사업 응모⁶⁾를 통해서도 하는 것이 바람직하다고

6) 그런데 공동모금회로부터 프로그램이나 사업 응모를 통해 지원받을 수 있기 위해서는 특정 프로그램에 대한 운영 및 계획 노후가 축적되어야 하는데, 이러한 기술이 없는 시설에 대

결론내릴 수 있다. 양자의 방법을 상호 절충할 때, 지역사회 자원을 효과적으로 동원하고 동시에 기금 배분에 있어서의 합리성을 도모할 수 있게 될 것이다.

라. 寄附文化

서구와 비교해 볼 때, 우리나라의 국민의 기부 실태는 매우 저조한 것으로 파악된다. 서구에서는 기부하는 풍토가 오래 전부터 정착되어서 사회에 대한 기부가 활성화되고 있다.

반면 우리나라에서는 기부가 비정기적으로 이루어지고 있고 연말연시의 불우 이웃이나 사고 및 재해 기간에 집중되는 편중화 현상을 보인다. 따라서 기금의 불안정하고 예측이 어려운 상황이다. 시민들의 기부에 대한 인식은 긍정적인 편이나 기부에 대해서는 편파적인 현상을 보인다. 시민을 대상으로 실시한 기부와 관련한 한 조사에 의하면 전체 응답자 543명 중 기부를 한 적이 있는 경우는 80% 달하고 있었으나, 이중 정기적으로 기부를 하는 응답자는 25.4%에 불과하였고, 대부분인 74.7%는 비정기적으로 기부를 하고 있었다(정무성, 2000). 또한 기부를 하는 목적은 불우이웃돕기 52.5%, 수재의연금 50.6%, 사회복지기관후원 30.5%, 선교 및 포교 30.0% 등의 순으로 조사되었다(정무성, 2000).

그러나 이러한 불규칙한 기부 풍토는 기부문화의 부재라기보다는 기부기술의 미흡에 있다는 지적이 있다. 우리나라는 기부문화가 미정착된 것이 아니라 모금기술이 후진적이라는 것이다. 모금과 관련해서 비영리단체들에서는 모금 전략과 기술에 대한 교육을 실시하지 않고 있고, 기관의 장들도 모금을 위한 투자를 하지 못하고 있다. 모금에 대한 교육을 실시하는 곳은 국제적인 구호기관인 유니세프(UNICEF), 월드비전 등 몇몇 단체에 불과한 것으로 파악되었다.

미국의 경우 모금전문가들로 이루어진 모금전문가협회(AFP, Association of Fundraising Professional)에서 모금에 대한 노하우를 개발하고 확산시키는 활동을 전개하고 있다. 우리 나라에서도 기부문화 확산을 위해서 전문적인 교육과 기관의 재투자가 필요하다.

해서는 공동모금기금을 지원받을 수 있도록 특별한 배려가 있어야 한다는 지적이 일고 있다.

또한 기부가 활성화되지 않은 이유로 제도적인 문제점을 지적하고 있다. 기부는 일방적으로 도와주는 것이 아니라 기부자에게도 인센티브가 필요하다. 현재 우리나라에서는 기부금에 대한 세금공제가 최근에 이르러서야 수정되어 법정기부금은 전액 소득공제되고, 지정기부금은 소득의 10% 한도까지가 소득공제된다. 따라서 향후 개인의 보다 활발한 기부 참여를 기대할 수 있을 것이다.

기부와 관련한 다른 문제점으로는 기부자 및 기부대상의 한정성에 있다. 강철희(1999)에 의하면 우리 나라 기부자는 주로 30대에서 40대 연령층에 몰려있고, 기부대상은 주로 경제적으로 어려운 저소득층이라고 한다. 기부 문화의 저변이 확대되기 위해서는 다양한 계층의 기부자가 필요하고, 기부의 대상도 사회의 이슈에 따라 다양해야 할 것이다. 이러한 기부문화의 저변을 확대하기 위해서 기부에 대한 인식제고 홍보를 통한 시민의 인식개선이 필요하다.

또한 기부대상과 관련해서 기부받는 기관의 투명성과 공정성이 중요하다는 지적이 있다(강철희, 1999). 기부자들이 기부를 원하는 기관은 기관의 기부금을 투명하게 운영하고 기관이 신뢰가 가는 곳이라고 하였다(강철희, 1999). 따라서 기부금을 받는 기관의 운영 투명성과 신뢰성 확보는 기부금 활성화에 핵심적인 요소라고 하겠다.

2. 社會福祉施設의 狀況과 問題點

위에서 살펴본 것처럼 우리 나라의 경우 후원금 민간 모금활동의 근거가 되는 관련 법률 등 모금관리체계가 소극적, 규제적 성격을 지니고 있어 모금제도의 활성화에 근본적 장애를 초래하고 있다. 또한 기부와 관련된 세금혜택 등이 미비한 상황이어서 기부동기를 유발하지 못하고 있다. 이러한 제도적 문제점 이외에 시설 자체의 문제점도 심각한 상황이다.

이와 더불어 우리 사회에는 사회복지시설들 자체에서 활발하게 지역사회의 민간자원을 개발하는데 있어서 장애가 되는 요소들이 많다. 그러나 이에 대한 기존의 연구는 전무한 상황이다. 따라서 사회복지시설 실무자와 민간자원 전문가와의 정책간담회를 통해 수집된 자료를 통해서 사회복지자원 개발 상의 문제점을 정리할 수밖에 없다. 이를 통하여 사회복지시설에서 자원개발과 관련하여

안고 있는 문제점은 다음과 같다.

첫째, 시설장의 낮은 인식이다. 사회복지시설 장은 민간자원의 개발에 대한 필요성은 인식하고 있으나 이를 위해서 시설의 자원을 재투자해야 하는데 있어서는 부정적이다. 자원 개발을 위한 투자는 시설의 우선 순위에서 밀려나 있다. 후원자 및 후원물 등 자원개발을 위해서는 조직적인 전략이 필요한데 시설에서는 자원개발을 위한 재투자가 시설의 다른 업무와 비교했을 때 우선 순위에서 밀려난다. 이는 시설장이 후원에 대한 인식이 미약하기 때문이거나 후원에 대한 인식이 있어도 시설의 여건 상 후원을 위한 재투자를 하지 못하기 때문일 것이다.

둘째, 후원 전담 인력의 부족을 지적할 수 있다. 사회복지시설은 법정 시설 종사자 배치기준에 의거하여 인력을 고용하고 있는데, 법정 인력기준 자체가 매우 제한적이다. 따라서 후원을 위한 전담인력을 두기에는 시설이 재정 및 인력 면에서 역부족인 상황이다. 후원 담당 인력에 대한 실태파악은 전혀 되어있지 않은 상황인데 시설관계자에 따르면 대부분의 시설에서는 전담부서나 전담 인력이 있는 경우는 드물고 겸직이나 겸무를 하고 있는 상황이다. 전담인력의 부재는 업무의 전문성을 약화시키고 또한 겸무로 인한 업무의 과중으로 후원 업무를 전문적으로 담당할 수 없는 상황이다.

시설의 사회복지 마케팅에 대한 인식 부족이다. 사회복지시설도 일반조직과 마찬가지로 마케팅이 필요한데 사회복지시설에서 마케팅에 대한 인지도가 낮고 필요성도 최근에 와서야 부각되기 시작하였다. 시설의 후원 담당자조차 마케팅에 대한 인식이 미약하여 구체적인 방법을 모르고 있는 상황이다. 이를 위한 전문적인 교육기관의 필요성이 대두되고 있다.

셋째, 자원개발 관련 교육의 미비도 문제이다. 시설에서는 후원자를 개발, 모집, 관리를 위한 기술에 대한 정기적인 교육이 필요하다. 이러한 방법은 전문적인 교육을 통해서 개발될 수 있기 때문이다. 그러나 개별 시설에서는 인력과 재정의 부족으로 이러한 교육을 담당하기란 용이하지 않다. 이를 위한 정기적인 교육이 정부의 지원아래 관련기관 주체로 이루어져야 한다.

이와 같이 시설 내적으로 보면 후원에 대한 인식, 인력 및 조직, 기술 등 모

든 면에서 시설은 후원에 부적절한 상황에 있다. 이러한 상황을 어떻게 개선해 나갈 수 있을 지에 대한 방안도 본 연구에서는 살펴볼 것이다.

第3章 社會福祉施設の 地域社會 資源 實態

본 장에서는 사회복지 이용시설과 생활시설을 대상으로 사회복지자원에 대한 실태조사 한 것을 분석하였다. 총 925개소의 시설을 중심으로 시설의 후원담당 조직, 후원 규모 및 액수, 후원자 관리방안, 지역사회에 대한 견해 등을 알아보았다. 이러한 분석을 통해서 후원을 위한 시설의 실태를 살펴보고 어떠한 문제점이 있으며, 향후에는 어떠한 방향으로 후원관련 제도와 조직이 개선되어야 하는 지에 대한 단서를 찾아낼 수 있을 것이다. 분석은 시설의 여건이 다른 이용시설과 생활시설을 따로 하였고, 해석 시에 비교를 시도하였다.

第1節 調査概要

본 조사는 총 1,510개의 사회복지시설의 시설장 및 후원업무 담당자를 대상으로 구조화된 설문지를 이용해서 2002년 9월 23일~10월 27일 까지 총 5주간 우편조사로 실시되었다.

사회복지시설 전수조사를 위해 보건복지부에 등록된 시설을 총 대상으로 하였다. 하지만 사회복지시설 중 유료시설의 경우 대부분 후원업무를 실시하지 않는 것으로 나타났고, 시설 설립이 1년 미만이어서 후원사업이나 업무가 정착되지 못한 것으로 밝혀졌다. 그래서 유료시설과 시설설립 1년 미만의 기관을 조사 분석대상에서 제외하였다.

최종 조사대상시설은 이용시설로서 장애인복지관 80개소, 노인복지(회)관 114개소, 종합사회복지관 357개소로 전수이고, 생활시설로서 노인시설 278개소, 장애인시설 200개소, 아동시설 308개소, 여성시설 62개소, 정신요양시설 74개소, 부랑인시설 37개소로 전수이다(表 1-1 참조). 총 배포된 조사표는 이용시설 551개소, 생활시설 959개소로 총 1510개소인데, 회수된 설문지는 이용시설 293개소

생활시설 632개소, 925개소이다. 설문 회수율은 61.26%에 이른다. 본 조사가 대상 시설⁷⁾에 대한 전수 조사이기는 하지만 설문의 회수율이 과반수를 약간 웃도는데 그치므로 이를 전 시설로 일반화하는데는 무리가 따르므로 이를 엄두에 두어야 할 것이다.

조사에 응한 시설의 수를 유형별로 보면 이용시설의 경우 노인복지관 48개소, 장애인복지관 47개소, 종합사회복지관 180개소, 시설유형 미상⁸⁾ 18개소이다. 생활시설의 경우는 노인시설 176개소, 장애인시설 128개소, 아동시설 128개소, 여성시설 40개소, 정신요양시설 55개소, 부랑인시설 23개소 및 시설유형 미상 시설 38개소이다.

第 2 節 調査對象 施設의 特性

사회복지시설의 자원개발 전략은 생활시설이나 이용시설이나에 따라 다르다. 또한 같은 생활시설이나 이용시설이라도 시설의 특성별로 자원개발 전략이 다를 수 있다. 따라서 본 절에서는 조사대상 시설의 특성에 대해서 알아보았다. 시설의 특성으로는 시설의 유형, 소재지, 운영주체, 법인설립주체, 시설설치 연도, 직원 수 등이다.

1. 施設의 類型

시설의 유형은 사회복지사업법 등 관련 법에서 분류한 기준을 근거로 하였다. 이용시설은 종합사회복지관, 노인(종합)사회복지(회)관, 장애인복지관으로,

7) 이용시설의 경우는 모든 시설 유형을 전부 조사대상으로 한 것이 아니라 종합사회복지관(가, 나, 다형 모두 포함), 노인복지관, 장애인복지관만을 포함하였다. 생활시설에서는 거의 모든 시설 유형을 대상으로 하였다.

8) 시설유형 미상 시설이란 조사표 2종인 운영비관련 조사표와 후원금관련 조사표 중에서 1종만 응답한 시설에 해당한다. 시설의 유형은 운영비 조사표에 있는데, 운영비 조사표를 응답하지 않은 경우는 시설의 유형을 알 수가 없게 된다. 이런 경우 후원금관련 분석을 할 수 있기 때문에 분석에는 포함시켰다. 생활시설의 경우도 마찬가지이다.

생활시설은 장애인시설, 노인시설, 아동시설, 여성시설, 정신요양시설, 부랑인 시설로 분류하였다. 이용시설은 장애인복지관만 대상자의 특성별로, 생활 시설은 대상자의 특성별로 시설 유형이 세분화되어 있다.

이용시설은 장애인시설 16%(47개소), 노인시설 16%(47개소), 종합사회복지관 60.4%(177개소), 기타 1.4%(4개소)였다. 장애인, 노인, 아동시설이 생활시설 전체의 75.3%를 차지하고 있고, 종합사회복지관은 60.4%로 이용시설의 대부분을 차지하고 있다. 생활시설은 장애인시설 20.3%(128개소), 노인시설 27.8%(176개소), 아동시설 27.2%(172개소), 여성시설 6.3%(40개소), 정신요양시설 8.7%(55개소), 부랑인시설 3.6%(23개소)으로 나타났다.

〈表 3—1〉 施設類型

(단위: 개소, %)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
장애인	47	16.0	128	20.3
노인	47	16.0	176	27.8
아동	-	-	172	27.2
여성	-	-	40	6.3
정신요양	-	-	55	8.7
부랑인	-	-	23	3.6
종합사회복지관	177	60.4	-	-
기타	4	1.4	-	-
시설유형미상	18	6.1	38	6.0

이용시설의 분류 또한 관련법과 현재 사용하고 있는 명칭을 사용하여 분류하였다. 종합사회복지관은 복지관의 규모에 따라 가형, 나형, 다형으로 구분되고 있으며 장애인이용시설은 장애인종합복지관과 기타 장애대상별 단종 복지관으로 구분되고 있었다. 노인이용시설은 명칭만 조금씩 다를 뿐 노인(종합)사회복지(회)관으로만 분류하고 있었다.

〈表 3—2〉 利用施設類型

(단위: 개소, %)

구분		빈도	백분율
장애인	장애인종합복지관	37	12.6
	시각장애인복지관	3	1.0
	청각장애인복지관	2	0.7
	정신지체장애인복지관	3	1.0
	기타 장애인복지관	2	0.7
노인	노인복지관	47	10.2
사회복지관	가형 사회복지관	57	19.5
	나형 사회복지관	90	30.7
	다형 사회복지관	30	10.2
기타		4	1.4
시설유형 미상		18	6.1
전체		293	100

생활시설의 유형을 관련법과 현재 사용하고 있는 명칭을 사용하여 분류한 결과 노인시설은 무료양로시설, 무료노인요양시설, 무료전문요양시설, 실비양로시설, 실비노인요양시설로 분류되었다. 아동시설은 양육시설, 직업훈련시설, 보호치료시설, 자립지원시설, 일시보호시설, 아동종합시설이 있고 여성시설은 모자보호시설, 모자자립시설, 모자일시보호시설, 미혼모 시설이 있다. 장애인 생활시설로는 지체장애인시설, 시각장애인시설, 청각·언어장애인시설, 정신지체장애인시설, 장애인 요양시설로 나뉘며 정신요양시설은 정신요양시설과 정신질환자 사회복지귀시설로 나뉜다. 부랑인 시설로는 부랑인 선도시설 하나이다.

〈表 3—3〉 生活施設類型

(단위: 개소, %)

구분		빈도	백분율
노인시설	무료양로시설	64	10.1
	무료노인요양시설	67	10.6
	무료전문요양시설	28	4.4
	실비양로시설	4	0.6
	실비노인요양시설	10	1.6
아동시설	양육시설	153	24.2
	직업훈련시설	3	0.5
	보호치료시설	3	0.5
	자립지원시설	6	0.9
	일시보호시설	3	0.5
	아동종합시설	5	0.8
여성시설	모자보호시설	22	3.5
	모자자립시설	3	0.5
	모자일시보호시설	8	1.3
	미혼모시설	8	1.3
	선도보호시설	-	-
	성폭력보호시설	-	-
장애인시설	지체장애인시설	21	3.3
	시각장애인시설	5	0.8
	청각·언어장애인시설	7	1.1
	정신지체장애인시설	51	8.1
	장애인요양시설	44	7.0
정신요양 시설	정신요양시설	46	7.3
	정신질환자사회복귀시설	9	1.4
부랑인시설	부랑인선도시설	23	3.6
시설유형미상		39	6.2
전체		632	100.0

2. 施設所在地

시설의 소재지를 크게 특별시와 광역시, 시·도, 시·군·구로 나누어 살펴보았다. 시설의 지역적 위치는 시설의 자원개발 능력과 상관관계가 있으며 특별시

나 광역시에 위치한 시설의 자원개발 능력이 뛰어난 것으로 보고되기도 하였다 (황성철, 2000; 김영중, 1994).

이용시설의 소재지는 특별시·광역시 59.4%(174개소), 시·도 35.8%(105개소), 시·군·구 3.8%(11개소)로 나타났다. 생활시설의 소재지는 특별시·광역시 35.6%(225개소), 시·도 41.0%(259개소), 시·군·구 17.2%(109개소)개로 나타났다. 이용시설의 경우 특별시·광역시에 과반수 이상 분포하고 시·군·구에는 3.8%만 위치하고 있어 이용시설의 소재지가 지역적 편중이 심하다는 것을 알 수 있다.

〈表 3—4〉 施設の 所在地

(단위: 개소, %)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
특별시·광역시	174	59.4	225	35.6
시·도	105	35.8	259	41.0
시·군·구	11	3.8	109	17.2
무응답	3	1.0	39	6.2

3. 施設 所在地域의 生活水準

시설이 소재한 지역을 특별시, 시·도, 시·군·구로 나누어 보는 것은 행정구역상의 의미뿐 아니라 시설에의 접근성 및 지역 연계 가능성 등 다양한 의미를 갖는다. 더 나아가 시설이 소재한 지역의 생활수준에 대해서 언급하는 것은 사회복지시설이 지역사회자원개발에 있어 다양한 방법적 차이를 줄 수 있을 뿐 아니라 지역사회의 범주를 설정하는데 중요한 의미를 준다고 할 수 있다.

시설 소재지역의 생활수준에 관한 내용은 후원담당자의 주관적 인식을 기초로 한 것이기 때문에 시설이 소재한 지역의 객관적 상황과는 다를 수 있다. 그렇지만 후원담당자가 인식하는 지역사회의 생활수준은 지역사회를 자원개발의 장으로서 어떻게 인식하는 지를 보여 주게 되므로 자원개발전략의 차이를 부를 수 있다.

이용시설의 경우 소재지역의 생활수준이 상인 시설은 0.3%였고, 중하라는 응답이 51.9%로 가장 많았다. 중상 지역이 22.5%였고 저소득은 10.9%, 무응답은 14.3%였다. 생활시설의 소재지 중 지역의 생활수준이 상인 시설은 0.5%에 불과하였고, 중하수준에 소재한 시설은 51.7%로 가장 높게 나타났다. 중상은 27.7%였고 저소득은 8.2%, 무응답도 11.9%나 되었다.

이용시설이나 생활시설 모두 소재지의 생활수준이 중하나 저소득이라고 대답한 응답이 60%를 넘었고 생활수준이 높은 곳에 위치한 곳은 1%도 채 되지 않았다. 즉, 사회복지시설이 소재한 지역사회의 생활수준은 대부분 어려운 것으로 나타났다.

〈表 3—5〉 施設 所在地의 生活水準

(단위: 개소, %)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
상	1	0.3	3	0.5
중상	66	22.5	175	27.7
중하	152	51.9	327	51.7
저소득	32	10.9	52	8.2
무응답	42	14.3	75	11.9

4. 運營主體 및 法人 設立主體

시설 운영주체는 국가 및 지방자치단체, 사회복지법인, 사회복지법인 외 비영리 법인, 기타로 분류하였다.

이용시설과 생활시설 모두 사회복지법인이 과반수 이상을 차지하여 가장 많았고 그 다음으로는 사회복지법인 외 비영리 법인이었다. 이용시설의 운영주체는 사회복지법인 66.6%(195개소), 사회복지법인의 비영리법인 20.5%(60개소)였다. 국가·지방자치단체인 경우는 생활시설 2.5%(18개소), 이용시설 5.5%(16개소)

였고 기타는 각각 1.4(9개소), 4.8(14개소)에 그쳤다. 생활시설의 경우 사회복지법인이 76.6%(484개소), 사회복지법인 외 비영리법인이 11.9%(75개소)였다.

〈表 3—6〉 施設の 運営主體 및 法人設立 主體

(단위: 개소, %)

구분		이용시설		생활시설	
		빈도	백분율	빈도	백분율
전체		293	100.0	632	100.0
운영주체	국가·지방자치단체	16	5.5	18	2.8
	사회복지법인	195	66.6	484	76.6
	사회복지법인의 비영리법인	60	20.5	75	11.9
	기타	14	4.8	9	1.4
	무응답	8	2.7	46	7.3
법인설립주체	불교	27	9.2	20	3.2
	원불교	11	3.8	12	1.9
	기독교	78	26.6	161	25.5
	천주교	42	14.3	74	11.7
	개인	52	17.7	260	41.1
	학교	10	3.4	3	0.5
	기업	2	0.7	-	-
	의료기관	2	0.7	1	0.2
	기타	44	15.0	37	5.9
	무응답	25	8.5	64	10.1

법인 설립주체는 불교, 원불교, 기독교(개신)교, 천주교, 개인, 학교, 기업, 의료기관, 기타로 분류하였다. 이용시설의 법인 설립주체 중 불교는 9.2%(27개소), 원불교는 3.8%(11개소), 기독교(개신)교 26.6%(78개소), 천주교 14.3%(42개소), 개인 17.7%(52개소), 학교 3.4%(10개소), 기업 0.7%(2개소), 의료기관 0.7%(2개소), 기타 5.9%(37개소)였다. 생활시설의 법인 설립주체 중 불교는 3.2%(20개소), 원불교는 1.9%(12개소), 기독교(개신)교 25.5%(161개소), 천주교 11.7%(74개소), 개인 41.1%(260개소), 학교 0.5%(3개소), 의료기관 0.2%(1개소), 기타 5.9%(37개소)였다. 이용시설의 법인설립주체는 기독교가 가장 많고 다음이 개인이었고, 생활시설의 법인설립주체는 개인이 가장 많고 다음으로 기독교이었다.

5. 施設 設立年度

시설 설립연도는 2002년 현재를 기준으로 5년 단위로 나누어서 살펴보았다. 시설 설립연도는 시설의 지역적 위치와 입지여건과 함께 시설의 자원개발에 영향을 미치는 것으로 조사된 시설 특성이다(황성철, 2000).

이용시설의 경우는 5년 이하 34.5%(101개소), 6년 이상 10년 이하 36.5%(107개소), 11년 이상 15년 이하 15.7%(46개소), 16년 이상 20년 이하 3.8%(11개소), 21년 이상 7.2%(21개소)였다. 생활시설의 경우 5년 이하 15.5%(98개소), 6년 이상 10년 이하 13.3%(84개소), 11년 이상 15년 이하 10.6%(67개소), 16년 이상 20년 이하 11.1%(70개소), 21년 이상 42.9%(241개소)였다.

이용시설의 경우 2.4%, 21년 이상 된 시설이 생활시설의 경우 전체의 42.9%로 생활시설이 설립 연도가 훨씬 오래 되었음을 알 수 있다.

〈表 3—7〉 施設 設立年度

(단위: 개소, %)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
5년 이하	101	34.5	98	15.5
6년 이상 ~10년 이하	107	36.5	84	13.3
11년 이상~15년 이하	46	15.7	67	10.6
16년 이상~ 20년 이하	11	3.8	70	11.1
21년 이상	7	2.4	241	42.9
무응답	21	7.2	42	6.6

6. 職員數

시설의 직원수는 이용시설의 경우 정규직 직원과 계약직 직원을 포함한 수이고, 생활시설의 경우 생활시설에서 실제로 근무하는 직원수를 의미한다. 2001년을 기준으로 이용시설의 직원수는 평균 23.57명이고 생활시설의 직원수는

21.259명으로 이용시설의 직원수 평균이 조금 더 높게 나타났다.

이용 시설은 11명 이상 20명 이하가 30.0%로 가장 많았고, 생활시설은 직원 수 10명 이하가 30.1%로 가장 많은 것으로 나타났다. 무응답을 제외할 경우 직원수가 20명 이하인 시설의 수는 생활시설의 경우 전체의 63.2%, 이용시설의 경우 52.7%였다.

하지만 100명 이상 근무하는 시설은 이용시설의 경우 한 곳도 없었으나 생활시설의 경우는 0.7%로 4곳이나 되었다. 생활시설의 경우 직원수가 230명으로 보고된 시설도 있어 생활시설 내에서의 직원수의 차이가 이용시설보다 큰 것으로 보인다.

〈表 3—8〉 施設 職員數

(단위: 개소, %, 명)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
10명 이하	21	7.2	190	30.1
11명 이상~20명 이하	88	30.0	173	27.4
21명 이상~30명 이하	53	18.1	90	14.2
31명 이상~40명 이하	21	7.2	48	7.6
41명 이상~50명 이하	11	3.8	43	6.8
51명 이상	13	4.4	30	4.7
무응답	86	29.4	58	9.2
평균	23.57		21.25	

第 3 節 後援者 및 後援金 規模

1. 後援者數

가. 個人

후원자 및 후원금 규모를 조사하기 위해 조사대상이 된 총 시설의 수는 885

개로서, 이용시설 293개와 생활시설 592개였다. 이들 가운데 227개 이용시설과 463개 생활시설이 응답했다.

<表 3-9>에 나타난 바와 같이, 이용시설에서는 34만 8,507명의 개인 후원자들이 후원을 하고 있었다. 이는 각 이용시설 당 평균 1,535명 정도의 개인 후원자가 존재하고 있음을 보여 주고 있다. 개인 후원자의 수는 이용시설 및 생활시설간, 주소지별로 분포에 차이를 보여 주었다.

<表 3—9> 住所地別 個人 後援者數

(단위: 명, 개소)

구 분	동일 시·군·구내		동일 시·도내		타 시·도		해외		주소미상		합계	
	이용	생활	이용	생활	이용 ¹⁾	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
최소	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	총 348,507	총 143,500
최대	2,086	5,056	810	7,442	1,489	11,795	152	555	161	5,352	시설당1,535.7	시설당309.9
평균	133.5	92.4	83.7	126.1	42.6	123.4	15.4	26.7	22.9	63.9		
시설수	192	358	145	317	156	335	15	81	82	176	227	463

주: 1) 이용시설의 타 시·도 개인후원자 경우, 최대 30만 명의 후원자가 있다고 한 응답 제외함.

한편 생활시설은 592개가 조사되었는데, 이용시설과 생활시설은 주소지별로 개인 후원자수에 차이를 보이고 있는 것으로 나타났다. 생활시설은 동일 시·도내(평균 126명), 타 시·도(평균 123명) 혹은 해외(평균 27명)에서 후원하는 개인 후원자 수가 이용시설(각각 평균 83명, 42.6명과 15명)과 비교해 더 많게 나타났다. 동일 시·군·구내의 경우에는 생활시설과 이용시설의 개인 후원자 유형상의 차이를 구별하기가 용이하지 않았지만, 각 시설 평균으로는 이용시설(평균 133명)이 생활시설(평균 92명)보다 더 많고 최대 후원자수는 생활시설(최대 5,056명)이 이용시설(최대 2,086명)보다 많아 이용시설의 후원자수가 좀더 고르게 분포하고 있다고 말할 수 있겠다. 또한 주소미상인 후원자수에 있어서는 생활시설(평균 64명)이 이용시설(평균 23명)보다 훨씬 많은 개인 후원자를 가지고 있는 것으로 나타났다. 합계로 살펴보면, 이용시설의 개인 후원자수

(평균 1,535명)가 생활시설의 개인 후원자수(평균 309명)보다 5배 더 많은 것으로 나타났다.

나. 宗教機關

종교기관으로부터의 후원은, 이용시설의 경우 총 2,066곳이고, 생활시설의 경우는 4,853곳의 종교기관 후원을 받고 있는 것으로 조사되었다(表 3-10 참조). 이는 평균적으로 각 이용시설이 12개의 종교시설로부터 후원을 받은 것이고, 한 시설이 최고 많게는 419곳의 종교기관으로부터 후원을 받았던 것으로 나타났다.

〈表 3—10〉 住所地別 宗教機關 後援者數

(단위: 개소)

구분	동일 시·군·구내		동일 시·도내		타 시·도		해외		주소미상		전체	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
최소	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2,066	4,853
최대	92	120	20	100	419	40	43	20	4	10		
평균	7.4	7.3	4.8	7.1	21.3	7.3	8.5	4.9	1.8	3.4	12.2	12.7
시설수	123	270	73	216	32	154	6	26	6	18	169	381

이용시설과 생활시설의 종교기관 후원자들을 비교해보면, 각 시설에서 똑같이 평균 12개 정도 종교시설로부터 후원을 받고 있는 것으로 나타났다. 동일 시·군·구내에서는 두 시설 유형별로 종교기관 후원자수가 거의 동일(각 시설 당 평균 7.3곳)하였다. 동일 시·도내에서는 생활시설(평균 7.1곳)이 이용시설(평균 4.8곳)보다 좀 더 많은 종교기관 후원자를 가지고 있었고, 타 시·도 및 해외로부터는 이용시설(각각 평균 21.3곳과 8.5곳)이 더 많은 종교기관으로부터 후원을 받고 있었다(생활시설의 경우 평균 7.3곳과 4.9곳). 주소미상인 종교기관으로부터의 후원은 생활시설(평균 3.4곳)이 이용시설(평균 1.8곳)보다 더 많았다.

다. 企業 및 財團

<表 3-11>에 따르면, 조사된 이용시설들은 총 1,953개의 기업 및 재단으로부터 후원을 받고 있었고, 이는 평균적으로 이용시설 당 10여 곳의 기업 및 재단으로부터 후원을 받는 셈이 된다. 많게는 한 이용시설이 100개의 동일 시·군·구내 기업 및 재단의 후원을 받았고, 유일하게 한 시설만 해외로부터 기업 및 재단(4군데) 후원을 받고 있었다(합계에 대한 평균은, 합계를 응답한 사례들만의 총합에 대한 평균만을 나타낸다. 예를 들어 기업 및 재단 후원의 합계 수를 대담한 시설은 185개 이용시설이었고, 따라서 합계에 대한 평균 10.5는 185개 시설이 응답한 총합 1,953개의 후원 수/185 = 10.556으로 계산되었다. 따라서 이 수는 총 조사 대상 시설 293개의 시설에 대한 평균 후원자 수와는 다를 수도 있다).

이용시설과 생활시설의 비교에서는 기업 및 재단 후원자의 수에서 매우 근소한 차이만이 발견되었다. 합계에 있어서 이용시설 별 평균 기업·재단 수는 10곳, 각 생활시설 평균은 11곳이었다. 동일 시·군·구내 및 동일 시·도내로부터 후원하는 기업·재단 수는 이용시설(각각 평균 8.4곳과 평균 7.1곳)에 더 많이 있었으나(생활시설의 경우는 평균 7.1곳과 6.9곳), 이 차이 역시 근소한 것이었다.

다만 타 시·도 및 해외로부터의 기업·재단 후원자수는 각각 생활시설(당 평균 5.6곳과 9.4곳)이 이용시설(당 평균 3.4곳과 4곳)에 비해 2배 가량 많아, 차이가 있는 것으로 나타났다. 주소미상인 기업 및 재단 후원자의 수도 생활시설(평균 7곳)이 이용시설(평균 3곳)보다 2배 정도 더 많았다.

<表 3—11> 住所地別 企業·財團 後援者數

(단위: 개소)

구분	동일 시·군·구내		동일 시·도내		타 시·도		해외		주소미상		합계	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
최소	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	-	-
최대	100	93	70	50	20	71	4	33	12	52	-	-
평균	8.4	7.1	7.1	6.9	3.4	5.6	4	9.4	3.1	7.4	10.5	11.4
총 수	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,953	4,132
시설수	126	237	89	214	49	167	1	11	14	15	185	363

라. 公共機關

<表 3-12>를 보면, 학교 등 공공기관이 후원을 하는 경우도 각 이용시설 당 평균 6곳 정도가 되는 것으로 나타났다. 동일 시·군·구내에서 최대 51곳의 공공기관으로부터 후원을 받은 이용시설이 있었고, 총 145곳의 공공기관이 이용시설을 후원한 것으로 조사되었다. 생활시설의 경우 한 시설이 동일 시·군·구내에서 최대 100곳의 공공기관으로부터 후원을 받았고, 총 후원받은 공공기관 수는 3,580곳 정도이었다.

이용시설과 생활시설을 비교해보면, 전체적으로 공공기관 후원자들은 생활시설(각 시설 당 평균 10곳 정도)을 이용시설(평균 6곳 정도)보다 더 많이 후원한 것으로 나타났다. 지역에 상관없이, 공공기관의 후원자 수는 생활시설이 이용시설보다 약 2~3배 더 많았다.

〈表 3—12〉 住所地別 公共機關 後援者の 數

(단위: 개소)

구분	동일 시·군·구내		동일 시·도내		타 시·도		해외		주소미상		합계	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
최소	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	-	-
최대	51	100	20	50	7	20	0	5	8	30	-	-
평균	5.66	8.09	3.69	6.08	1.95	3.09	0	2.7	2.43	7.29	6.5	10.4
총 수	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	145	3,580
시설수	111	266	59	204	21	93	0	7	7	7	145	345

마. 社會團體 및 親睦會

<表 3-13>을 보면, 사회단체 및 친목회로부터 가장 많은 후원을 받은 이용시설은 동일 시·군·구내 302개의 단체로부터 후원을 받은 것으로 나타났다. 생활시설로서 가장 많은 사회단체·친목회 후원을 받은 시설은 동일 시·군·구내에서 151개 단체의 후원을 받았다. 이용시설 당 평균 사회단체·친목회 후원자 수

는 12.6개였고, 생활시설은 14개로 조사되었다.

이용시설과 생활시설을 비교할 때, 주소지별로 사회단체 및 친목회의 후원자 수는 크게 차이가 나지 않았다. 다만 해외로부터의 단체 후원자의 경우 이용시설(평균 4.3개)이 생활시설(평균 1.8개)보다 2배 가량 더 많았고, 동일 시·군·구 내로부터의 단체 후원자도 이용시설(평균 10.7개)이 생활시설(평균 8.1개)보다 약간 더 많게 나타났다. 동일 시·도내 단체 후원자 수는 두 시설이 별로 다르지 않았다. 타 시·도의 단체 후원자인 경우만 생활시설(평균 6.4개)이 이용시설(평균 4.1개)보다 조금 더 많았다.

그 외에도 위의 후원자 분류에 들어가지 않는 기타의 2,683명(혹은 개소) 후원자들이 이용시설을 후원하고 있었고, 생활시설의 경우 기타의 후원자는 2,597명(혹은 개소)으로 조사되었다. 이러한 기타 후원의 수는 각 이용시설 당 평균 34가 조금 넘었고, 생활시설의 경우는 평균 18 정도였다.

〈表 3—13〉 住所地別 社會團體·親睦會 등의 後援者數

(단위: 개소)

구분	동일 시·군·구내		동일 시·도내		타 시·도		해외		주소미상		합계	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
최소	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
최대	302	151	99	120	30	160	11	4	43	33		
평균	10.7	8.1	7.49	7.31	4.11	6.44	4.33	1.78	8.13	6.17	12.6	14.0
총 수	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,446	5,309
시설수	148	266	82	210	36	140	3	14	8	18	194	378

〈參照表 3—1〉 機關別 後援者數 綜合

(단위: 개소)

구분	이용시설	생활시설
개인	1537.7	309.9
종교기관	12.2	12.7
기업, 재단	10.5	11.4
공공기관	6.5	10.4
단체	12.6	14.0

바. 社會福祉施設 類型에 따른 後援者의 數

위의 <表 3-14>와 <表 3-15>는 사회복지시설 유형별 후원자수 평균 차이를 보여주고 있다. 우선 2001년 12월 현재를 기준으로, 이용시설 중에서 결연후원이 가장 많은 시설은 사회복지관으로서 기관 당 중간값이 43명이었다. 또한 기관후원의 경우 후원자 평균이 가장 높은 시설유형은 장애인복지관이었는데, 중간값이 84명으로 나타났다.

한편 후원대상 1인당 후원자수는 시설의 후원자 총수의 평균과 조금 다르게 나타났는데, 우선 이용자 결연후원의 경우 후원대상 1인당 후원자 수의 평균은 노인복지관(중간값 2명)이 가장 높았다. 기관에 대한 후원의 경우도 후원대상 1인당 후원자수가 가장 높은 시설유형은 노인복지관(중간값 22명)이었다.

2002년(9월 현재 기준)의 자료를 분석해 본 결과, 평균은 2001년과 거의 동일한 후원자수 평균을 보여주고 있었다. 사회복지관의 경우에 이용자 결연 후원이 가장 많게 나타났고, 후원대상 1인당 기관 후원자수는 노인복지관이 가장 높았다. 그러나 기관 후원과 후원대상 1인당 결연후원은 약간의 차이가 보였는데, 장애인복지관보다는 사회복지관의 기관 후원 평균이 더 높았고 결연 1인당 후원자수(중간값이 모두 1)는 이용시설간에 차이가 없었다.

<表 3—14> 社會福祉施設 類型別 後援者의 數(2001年末 現在)

(단위: 명, 개소)

구분		이용시설				생활시설						
		사회복지관	노인복지관	장애인복지관	합계 평균	노인시설	아동시설	여성시설	장애인	정신요양	부랑인	합계 평균
결연후원 ¹⁾	평균	166	44	43	136	20	105	23	74	155	65	73
	중간값 (시설수)	43 (120)	35 (15)	11 (23)	37 (159)	10 (59)	85 (106)	23 (16)	45 (67)	10 (5)	35 (5)	46 (258)
기관후원	평균	133	111	169	138	145	381	28	329	95	263	250
	중간값 (시설수)	83 (121)	38 (20)	84 (34)	78 (177)	63 (108)	59 (127)	16 (22)	183 (75)	74 (43)	47 (16)	74 (391)
결연1인당	평균	3	7	10	4	2	3	1	2	3	1	2
	중간값 (시설수)	1 (113)	2 (13)	1 (19)	1 (146)	1 (47)	2 (102)	1 (16)	1 (62)	3 (3)	1 (2)	1 (232)
기관1인당	평균	13	36	28	16	4	4	1	5	1	2	4
	중간값 (시설수)	1 (49)	22 (4)	3 (8)	2 (62)	2 (66)	1 (79)	0.2 (6)	2 (47)	1 (22)	1 (8)	1 (228)

주: 1) 생활시설의 경우 결연 후원 평균들간의 차이가 통계적으로 유의미($F = 8.870, p = .000$)하게 나타남. 모든 평균은 소수점 첫째자리에서 반올림한 수치임.

2) 이용시설의 경우 평균들간 차이가 통계적으로는 유의하지 않게 나타남. 기타는 제외

대체적으로 이용시설 중에서는 사회복지관이 전체 후원자수에서는 가장 높은 평균을 나타내고 있으며, 장애인복지관의 경우는 기관에 대한 후원인 경우에 한해서 사회복지관보다 높게 나타났다(2001년).

다음으로 생활시설의 경우를 살펴보자. 생활시설 중에서는 후원자수의 평균에서 가장 높은 곳이 아동 시설과 장애인시설로 나타났다. 2001년의 경우 결연 후원자수 평균이 가장 높은 시설은 아동시설(85명), 기관후원자수 평균이 가장 높은 시설은 장애인시설(183명)이었다. 한편 후원대상 1인당으로 보았을 때, 결연후원자수 평균이 가장 높은 시설은 정신요양시설(3명)이었고 기관후원자수 평균이 가장 높은 시설은 노인시설과 장애인시설(각각 2명)이었다.

〈表 3—15〉 社會福祉施設 類型別 後援者の 數(2002年 9月 現在)

(단위: 명, 개소)

구분		이용시설				생활시설						
		사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	합계 평균	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애 인	정신 요양	부랑 인	합계 평균
결연 후원 ¹⁾	평 균	158	45	71	136	23	106	24	84	24	47	74
	중간값	45	32	20	40	8	85	19	47	6	51	48
	(시설수)	(123)	(14)	(20)	(158)	(54)	(107)	(15)	(66)	(5)	(5)	(252)
기관 후원	평 균	147	93	154	142	135	391	23	317	102	210	248
	중간값	94	37	70	82	59	49	15	174	58	43	61
	(시설수)	(124)	(19)	(33)	(178)	(107)	(126)	(18)	(76)	(43)	(18)	(388)
결연 1인당	평 균	3	10	6	4	2	3	1	2	1	1	2
	중간값	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
	(시설수)	(109)	(11)	(17)	(138)	(45)	(99)	(15)	(61)	(2)	(2)	(224)
기관 1인당	평 균	16	37	18	17	4	5	0.3	5	1	2	4
	중간값	2	4	3	2	1	1	0.2	2	1	0.2	1
	(시설수)	(44)	(5)	(9)	(55)	(60)	(75)	(5)	(46)	(21)	(7)	(214)

주: 1) 생활시설의 경우 결연 후원 평균들간의 차이가 통계적으로 유의미($F = 7.322, p = .000$)하게 나타남. 모든 평균은 소수점 첫째자리에서 반올림한 수치임.

2) 이용시설의 경우 평균들간 차이가 통계적으로는 유의하지 않게 나타남. 기타는 제외.

2002년에는, 아동시설 아니면 장애인시설이 평균의 가장 높은 수치를 보여주고 있다. 대상자 지정 후원수의 평균은 아동시설(85명)이 가장 높았고, 기관 후원수의 평균은 장애인시설이 가장 높았다(174명). 또한 후원대상 1인당으로 보

았을 때는, 결연후원의 경우 아동시설의 후원자 평균(2명)이 가장 높았고 기관 후원자의 평균은 장애인시설(2명)이 가장 높게 나타났다.

전체적으로 생활시설의 경우, 후원자 수가 많은 시설은 아동시설(대상자 지정 후원자)과 장애인시설(기관 후원자)이었다. 후원대상 1인당 후원자에 있어서도 아동시설과 장애인시설이 평균이 높았다.

이러한 사실을 후원자수와 후원금의 액수로 비교해보면, 전체 후원자수 및 전체 후원금액에 있어서는 대체적으로 후원자수가 많은 시설에 후원금도 높다는 것을 알 수 있었다(중간값 적용). 그러나 이것을 1인당으로 계산하면 조금 차이가 나타났다.

우선 이용시설 중에서 후원금 평균이 가장 높은 시설은 사회복지관이었고, 후원자 수 평균이 가장 많은 시설도 사회복지관이었다(다만 2001년에는, 기관 후원인 경우 장애인복지관이 조금 더 평균이 많았음). 한편 1인당으로 볼 때는 약간의 차이가 나타났는데, 장애인복지관이 1인당 후원금 평균이 가장 많았고 후원대상 1인당 후원자의 수는 노인복지관이 가장 많았다(다만 2002년 대상자 지정 후원인 경우는 이용시설들간의 1인당 후원자 수 차이가 없었음).

다음으로 생활시설의 경우에 후원금과 후원자수를 비교해 본 결과, 아동시설과 장애인시설이 후원금과 후원자수에서 번갈아 가며 가장 높은 평균이 나타났다. 후원금 평균이 가장 높은 생활시설은 장애인시설이었고, 1인당 후원금 평균이 가장 높은 시설은 아동시설이었다. 후원자의 수가 가장 많게 나타난 생활시설은 대상자 결연후원의 경우는 아동시설이었고, 기관후원의 경우는 장애인 시설이었다. 또한 후원대상 1인당 결연 후원자수가 가장 많은 시설은 아동시설, 기관 후원자수가 가장 많은 시설은 장애인시설이었다(다만 2001년의 경우 중간값으로 후원대상 1인당 결연후원은 정신요양시설이 아동시설보다 높게 나타났다).

결론적으로 이용시설의 경우는 사회복지관의 후원자수가 가장 많았고, 생활시설로는 아동시설과 장애인시설의 후원자수가 가장 많게 나타났다. 그러나 이용시설 중에서 후원대상 1인당 후원자수는 노인복지관이 가장 많게 조사되어 노인복지관은 후원자수에 비해 후원자들이 소액의 후원금을 후원하고 있다고 추정할 수 있고, 생활시설에서는 후원대상 1인당으로도 아동시설과 장애인시설

의 후원자수가 가장 많이 나타나서 전체 후원자수나 후원대상 1인당 후원자수가 시설의 유형별로 유사하였다.

2. 後援對象處

다음으로 후원대상자를 지정하고 후원하는가, 기관에 대해 후원하는가를 <表 3-16>에 제시하였다. 이용시설의 경우 대체로 기관후원(평균 130명, 최대 1,700명) 보다는 결연후원(평균 160명 정도, 최대 4천 명이 넘었음)이 많은 편이었다. 후원대상자를 지정한 경우에 대상자 1인당 후원자 수는 3.85명 정도였고, 최소 0.1명에서 최대 76명에 이르기까지 편차가 많았다. 기관후원의 경우는 한 시설 당 평균이 16~17명 정도 되었고, 최소 0.3명에서 최대 298명에까지 이르는 경우도 있었다.

생활시설은 이용시설과 반대의 패턴을 보여 주고 있다. 결연후원(평균 92~100명 정도, 최대 6천여 명)보다 기관후원(평균 256.5명, 최대 2만 6천여 명)이 2배 이상 많이 나타났다. 그리고 결연후원의 경우 대상자 1인당 후원자 수는 평균 2.3명이었고, 기관후원인 경우는 평균 3.85명 정도였다.

한편 후원대상 1인당 후원금액에 있어서 2001년과 2002년 사이에는 변화를 나타내는데, 후원대상자 수보다 후원금액의 변동이 더 많았다. 이용시설의 경우에 결연후원금(평균 12만원에서 평균 36만원으로)과 기관후원금(평균 27만원에서 평균 33만원으로)이 모두 증가한 것으로 나타났고, 특히 대상자 지정 후원금의 후원 상한금(최고 3천만원이 넘는 후원금이 들어온 경우가 있었음)이 높아졌음을 알 수 있었다.

생활시설의 후원대상 1인당 후원금액을 이용시설과 비교해 보았을 때, 2002년의 1인당 후원금액은 생활시설에서도 증가추세를 보여주고 있다. 즉, 생활시설의 2001년 후원대상 1인당 후원금액은 대상자 지정후원인 경우 평균 21만원이었고 기관후원인 경우 평균 121만원이었는데, 2002년에는 대상자 지정후원인 경우 평균 25만원과 기관후원인 경우 평균 141만원으로 조사되었다. 또한 후원대상 1인당 최대 후원금도 2배 이상 증가한 것으로 나타났다. 즉, 대상자 지정후원인 경우 후원대상 1인당 후원금 최대액수가 2001년에는 500만원이었고

2002년에는 1300만원 정도였던 것으로 조사되었다. 기관후원인 경우에도 후원 대상 1인당 후원금 최대액수가 2001년에 4600만원 정도이던 것이, 2002년에는 최대 1억 9000만 원 이상의 대규모 후원금까지 들어 왔던 것으로 나타났다.

〈表 3—16〉 指定後援 및 機關後援 後援者數

(단위: 명, 천원, 개소)

		2001년 12월 현재 평균				2002년 9월 현재 평균			
		대상자 지정후원		기관후원		대상자 지정후원		기관후원	
		이용	생활	이용	생활	이용	생활	이용	생활
후원자 수	평균	162	92	135	256	160	100	139	257
	최소	1	1	1	1	1	1	1	1
후원대 상 1인당 후원자 수	최대	4,742	5,214	1,579	24,849	4,297	6,537	1,700	26,815
	시설 수	167	272	185	409	166	266	186	404
후원대 상 1인당 후원자 수	평균	3.9	2.3	16	3.8	3.8	2.3	17.5	3.9
	최소	0.09	0.03	0.3	0.3	0.1	0.3	0.3	0.3
후원대 상 1인당 후원자 수	최대	73	75	298	57	76	35	213	56
	시설 수	153	243	63	235	145	235	56	220
후원 대상 1인당 후원 금액	평균	129,000	213,000	279,000	1,224,000	363,130	254,000	332,420	1418000
	최소	1,500	100	2,000	500	1,500	1,000	2000	1,000
후원 대상 1인당 후원 금액	최대	1,400,000	5,000,000	9,250,000	46,660,000	39,200,000	13,095,000	9,358,000	197,685,000
	시설 수	153	251	98	291	150	245	100	289

주: 1) 기업, 단체 등은 후원자 1명으로 산정함.

2) 생활시설의 경우 결연 후원 평균들간의 차이가 통계적으로 유의미($F = 7.322, p = .000$)함.

3) 이용시설의 경우 평균들간 차이가 통계적으로는 유의하지 않게 나타남. 기타는 제외함.

3. 後援金額

2001년 1~12월 1년 간, 후원자 유형별 후원금 총액을 조사한 결과는 <表 3-17>과 같다. 이용시설의 경우, 기관 후원금을 받고 있다고 응답한 시설이 165 군데였는데, 이들의 총 후원금의 합은 47억 9739만원으로서 시설별 평균 2907만원 정도 후원금을 받은 것이 된다.

결연후원금은 149개소에서 받았다고 하였는데, 총 후원액은 45억 6244만원으로서 시설당 평균 3061만원 정도가 된다. 후원자 유형에 따라 보면, 결연후원은 개인과 기업·재단이 가장 많은 액수(각각 약 1300만원 평균)를 후원하였고, 후원자 수에 있어서는 개인(135), 사회단체(76), 기업·재단(74)의 순이었다.

〈表 3—17〉 後援者 類型別 後援金 總額

(단위: 천원, 개소)

후원자 유형		이용시설		생활시설	
		결연(지정) 후원금	기관 후원금	이용자결연(지정)후원금	기관 후원금
개인	평균	13,771	12,353	5,945	23,347
	최소	5	2	1	1
	최대	221,267	67,725	56,630	750,243
	시설수	135	143	202	374
종교 기관	평균	3,260	4,470	1,280	3,397
	최소	20	20	10	5
	최대	36,800	80,364	9,772	49,310
	시설수	67	95	59	277
기업, 재단	평균	13,431	8,981	4,069	5,997
	최소	1	1	8	10
	최대	200,000	300,000	25,688	55,300
	시설수	74	109	87	278
공공기관 (시·군·구, 학교 등)	평균	2,441	2,108	1,431	3,246
	최소	20	15	6	3
	최대	18,204	20,062	14,400	37,979
	시설수	27	70	48	291
단체 (사회단체, 친목회 등)	평균	7,285	8,553	2,153	4,670
	최소	3	10	10	1
	최대	200,000	500,000	20,794	50,010
	시설수	76	107	88	301
기타	평균	2,687	5,036	2,884	7,340
	최소	11	11	40	8
	최대	20,120	43,171	16,404	92,000
	시설수	18	54	21	138
총계	평균	30,613	29,075 ¹⁾	8,704	37,972
	최소	10	50	5	2
	최대	570,761	840,000	59,240	761,644
	총합	4,562,441	4,797,397	1,984,682	14,771,095
	시설수	149	165	228	389

주: 1) 이용시설의 기관후원금 총계는, 319억원의 후원금이 들어왔다고 응답한 시설을 제외함.

기관후원은 개인(143), 기업·재단(109) 및 사회단체(107)의 순으로 후원을 많이 하고 있었는데, 액수 면에서도 개인 후원(시설 당 평균 1200만원 정도)이 가장 높았고, 기업·재단(890만원 정도)이나 사회단체(850만원 정도)는 비슷하게 나타났다.

한편 생활시설의 기관후원금은 이용시설에 비해 많았고 결연후원금은 적은 것으로 나타났다. 2001년 한 해 동안 한 생활시설에 들어온 결연후원금은 평균 870만원 정도로 이용시설 평균(3061만원)의 1/4이 조금 넘는 금액이었고, 생활시설에 들어온 기관후원금은 평균 3797만원 정도로 이용시설 평균(2907만원)보다 조금 많았다.

이용시설이나 생활시설이나 후원금의 총액에서는 기관후원금이 많이 들어왔음을 알 수 있었으나, 후원자 유형별로 볼 때는 이용시설과 생활시설에 차이가 있었다. 생활시설의 후원자들이 기관후원금을 선호한 반면에, 이용시설의 경우는 기관후원금은 종교기관 및 사회단체 후원자가 선호하였고, 결연후원금은 개인, 기업·재단 및 공공기관 후원자가 더 선호하였다.

4. 後援金 使用處

가. 後援金 用途

후원금이 어떻게 사용되었나를 살펴본 결과, 전체 이용시설 293개소 중에서 무응답이 많기는 했지만 전체의 218개소가 이를 기관 프로그램에 이용하고 있다고 응답하였고, 193개소는 결연후원금을 대상자에게 지급하였다고 하였다. 후원금을 관리운영비로 사용하였다고 지적한 곳은 95개소, 기관 장비구입에 사용한 곳 68개소, 직원 인건비 보조에 사용한 곳 60개소 등으로 비교적 소수의 기관은 이를 간접비로 활용하고 있음을 볼 수 있다.

사용금액의 평균 액수는 기관 프로그램 운영비 3198만 2천원, 결연후원금 1억 8626만 2천원, 관리운영비 1768만 3천원, 기관 장비구입 2221만 7천원, 기타 2억 5014만 2천원, 직원 인건비 보조 1억 1943만 5천원 등으로 집계되었다.

액수로 보면 기타의 항목에 가장 많이 투입되었고, 그 다음으로 결연후원금, 직원인건비 보조, 기관 프로그램 운영, 기관장비구입, 관리운영비 등의 순이었다.

〈表 3—18〉 後援金 使用 費目(利用施設)

(단위: 개소, 천원)

항목	사례수	최소값	최대값	평균	표준편차
직원 인건비 보조	60	0	1,391,074	119,435.28	237,921.23
기본프로그램 운영	218	76	422,455	31,982.61	52,576.12
기관 장비구입	68	0	475,511	22,217.51	64,436.53
결연후원금 지급	193	0	24,113,877	186,262.61	1806,064.88
관리운영비	95	0	569,269	17,683.63	37,803.56
기 타	65	0	15,302,644	250,142.98	1896,357.23

나. 後援金 도움 程度

후원금이 기관을 운영하는데 얼마나 도움이 되는 가를 살펴본 결과가 <表 3-19>에 제시되어 있다. 응답자의 45.7%가 후원금이 기관에 절대적으로 도움이 된다고 하였고, 29.0%는 매우 도움이 된다고 하여 전체 이용시설의 74.7%가 후원금이 기관에 절대적으로 필요하며 커다란 도움이 된다고 하였다. 별로 도움이 안된다는 응답은 3.7%에 불과하여 기관의 운영에 후원금이 절대적임을 알 수 있다.

〈表 3—19〉 後援金이 機關運營에 도움이 되는 程度(利用施設)

(단위: 개소, %)

구 분	빈도	백분율
절대적으로 필요하다	112	45.7
매우 도움이 된다	71	29.0
도움이 되는 편이다	53	21.6
별 도움이 안 된다	9	3.7
전 체	245	100.0

다. 財源 比重

다음에는 기관의 재원을 주목의 대상이 되고 있는 항목인 정부보조금, 자부담금, 법인전입금, 후원금으로 나누어 현재의 비중과 희망하는 비중으로 나누어서 살펴보았다. 이 둘을 비교하여 현재의 비중의 적절성을 알아보려 하였다. 우선, 정부보조금 비중을 살펴보면 현재 전체 예산 중 정부보조금의 비중을 살펴 보았더니 가장 많은 비중이 60% 이하로 48.1%의 시설이 여기에 해당되고, 71~70% 18.8%, 71~80% 17.0%의 순으로 분석되었다.

〈表 3—20〉 政府補助金 比重(利用施設)

(단위: 개소, %)

구 분	현재		희망	
	빈도	백분율	빈도	백분율
60% 이하	127	48.1	57	20.7
61~70%	47	17.8	47	17.1
71~80%	45	17.0	94	34.2
81~90%	27	10.2	48	17.1
91% 이상	18	6.8	30	10.9
전 체	284	100.0	275	100.0
평 균	70.98		78.03	

전체 평균은 70.98%로 나타났다. 희망 정부보조금 배율은 71~80%가 가장 많은 34.2%이었고, 그 다음이 60% 이하로 20.7%의 순이었다. 전체 평균은 78.03%로 현재 정부보조금의 비중보다 희망하는 비율이 8% 정도 더 높았다. 즉, 이용시설은 현재의 정부보조금이 약간 부족한 것으로 인식하고 있는 것이다.

자부담 수입, 즉, 수익사업의 비중은 가장 많은 분포가 10~20%로 37.2%이었고, 20~30% 16.6%, 5~10% 16.2%의 순이다. 전체 평균은 25.79%로 파악되었다. 희망하는 자부담 비중은 5~10%가 가장 많은 43.9%이었고, 5% 이하 25.9%, 10~20% 21.1%의 순이었다. 희망 자부담 비중은 평균 13.18%로 현재 비중보다 10% 이상이 더 낮았다. 즉, 이용시설에서는 각종 프로그램, 교육 등을 통한 재원 마련에 있어 현재보다는 더 낮은 비중으로 될 것을 희망하고 있었다.

법인전입금의 경우는 전체 수입에서 차지하는 비중이 가장 많은 분포가 5~20%로 62.3%가 이에 해당하고 전법인전입금이 5% 미만인 곳은 28.3%, 20% 이상인 곳은 9.4%이다.

〈表 3—21〉 自負擔金(收益事業) 比重(利用施設)

(단위: 개소, %)

구 분	현재		희망	
	빈도	백분율	빈도	백분율
5% 이하	21	8.3	59	25.9
5.1~10%	41	16.2	100	43.9
10.1~20%	94	37.2	48	21.1
20.1~30%	42	16.6	13	5.7
30.1~40%	33	13.0	4	1.8
40.1~50%	13	5.1	4	1.8
50.1% 이상	9	3.6	-	-
전체	253	100.0	228	100.0
평균	25.79		13.18	

〈表 3—22〉 法人轉入金 比重(利用施設)

(단위: 개소, %)

구 분	현재		희망	
	빈도	백분율	빈도	백분율
5% 이하	63	28.3	81	45.0
5.1~10%	70	31.4	79	43.9
10.1~20%	69	30.9	15	8.3
20.1~50%	12	5.4	5	2.8
50.1% 이상	9	4.0	-	-
전체	223	100.0	180	100.0
평균	17.47		9.69	

전체 수입 중 법인전입금의 평균비중은 17.47%이다. 희망 법인전입금은 가장 많은 분포가 5~10%로 43.9%이고 그 다음이 45%로 대부분 10% 이하의 비중

을 원하고 있다. 10% 이상에서 50% 정도가 11.1%로 소수에 불과하다. 희망하는 법인전입금 비중은 9.69%로 실제보다 무려 7% 이하로 법인전입금이 기관에 유입되는 것으로 원하고 있었다. 이러한 차이가 발생한 이유로서 여러 가지를 유추해 볼 수 있으므로 이에 대해서는 보다 심층적인 연구가 필요하다고 본다.

마지막으로 전체 수입 중 후원금의 비중을 살펴보았다. 현재 후원금의 비중은 1~20% 사이에 주로 분포되어 있었는데, 5% 이하가 가장 많은 36.2%이고, 10~20% 30.1%, 5~10% 28%의 분포이었다. 후원금 비중이 50% 이상인 시설은 5.7%에 불과하다. 평균 후원금의 비중은 11.77%로 조사되었다. 희망하는 후원금의 비중은 5~10%가 가장 많은 48.3%이었고, 5% 이하 36.7% 등이다. 앞의 비중과는 달리 10~20%는 12.9%에 불과하였고, 50% 이상은 2.1%로 현재 수준의 반 이하가 이를 원하고 있었다. 희망하는 후원금 비중은 평균 9.67%로 현재의 수준보다 약간 낮았다.

〈表 3—23〉 後援金 比重(利用施設)

(단위: 개소, %)

구 분	현재		희망	
	빈도	백분율	빈도	백분율
5% 이하	89	36.2	88	36.7
5.1~10%	69	28.0	116	48.3
10.1~20%	74	30.1	31	12.9
50.1% 이상	14	5.7	5	2.1
전 체	246	100.0	240	100.0
평 균	11.77		9.67	

5. 後援物品

가. 個人後援者 後援物品

2001년 한 해 동안 현물로 들어온 후원물품 중 가장 많이 들어온 후원물품의 품목을 질문한 결과는 다음과 같다. 우선 이용시설의 경우(표 3-24 참조), 개인

후원자로부터 들어온 후원물품의 품목으로 가장 많았던 것은 농산 식료품(22.8%)이었고, 이어서 생필품(19%), 공산 식료품(15.6%)순이었다. 그 다음으로 많은 것은 의류(14.6%), 도서류(6.9%), 가전제품(4.4%), 가구류(3.8%), 완구류(3.6%), 학용품(2.3%), 의료기구(1.9%), 사무기기(1.3%)순이었다. 그 외에도 의약품(0.6%), 장비기계(0.6%) 등 기타의 후원물품 품목이 있었다.

우선 순위에 따라 가장 많이 들어오는 후원 물품의 품목을 묻은 결과, 개인 후원자들이 1순위로 후원하는 품목은 농산식료품(33.5%), 공산식료품(20%), 생필품(17.1%), 의류(14.7%), 가전제품(3.5%), 도서류(3.5%) 등의 순이었다. 2순위로 는 농산식료품(23%), 공산식료품(17.4%), 생필품(16.1%), 의류(14.9%), 도서류(9.9%), 가전제품(5%) 등으로 1순위와 대동소이하였다. 개인 후원자들이 3순위로 많이 후원하는 물품으로는 생필품(24.6%), 의류(14.1%), 농산식료품(9.9%), 공산식료품(8.5%), 도서류(7.7%), 완구류(7.7%), 가구류(7.7%) 등이 많았다.

한편 생활시설도 대체적으로 후원 물품의 선호순위로 농산식료품(27.2%), 생필품(26%), 공산식료품(24.2%), 의류(9.9%)의 4가지 품목 순이라는 데에는 변함이 없었다. 그 외에 학용품(4.3%), 가전제품(1.5%), 도서류(1.3%), 완구류(1.2%), 의약품(0.5%), 의료기구(0.4%), 가구류(0.3%), 사무기기(0.2%) 등이 후원 물품으로 들어오는 품목들이었다.

〈表 3—24〉 個人 後援者の 主要 後援物品

(단위: 개소, %)

총계		후원물품 (현물)					
		1위		2위		3위	
이용(473)	생활(1,224)	이용(170)	생활(438)	이용(161)	생활(409)	이용(142)	생활(377)
농산식료품 22.8	농산식료품 27.2	농산식료품 33.5	농산식료품 40.9	농산식료품 23.0	공산식료품 28.9	생필품 24.6	생필품 27.3
생필품 19.0	생필품 26.0	공산식료품 20.0	공산식료품 28.1	공산식료품 17.4	생필품 27.4	의류 14.1	의류 19.1
공산식료품 15.6	공산식료품 24.2	생필품 17.1	생필품 23.5	생필품 16.1	농산식료품 24.9	농산식료품 9.9	공산식료품 14.6
의류 14.6	의류 9.9	의류 14.7	의류 3.4	의류 14.9	의류 8.6	공산식료품 8.5	농산식료품 13.8
도서류 6.9	학용품 4.3	가전제품 3.5	기타 1.8	도서류 9.9	학용품 2.9	도서류 7.7	학용품 9.8
가전제품 4.4	가전제품 1.5	도서류 3.5	학용품 0.9	가전제품 5.0	완구류 2.0	완구류 7.7	기타 5.8
가구류 3.8	도서류 1.3	기타 2.4	도서류 0.7	완구류 3.1	도서류 1.7	가구류 7.7	가전제품 2.9
완구류 3.6	완구류 1.2	가구류 1.8	가구류 0.2	가구류 2.5	가전제품 1.7	가전제품 4.9	완구류 1.9
학용품 2.3	의약품 0.5	의료기구 1.8	의약품 0.2	의료기구 1.9	기타 1.0	학용품 4.9	도서류 1.6
의료기구 1.9	의료기구 0.4	완구류 0.6	사무기기 0.2	장비기계 1.9	의료기구 0.2	기타 4.2	의약품 1.3
사무기기 1.3	가구류 0.3	사무기기 0.6	-	학용품 1.9	가구류 0.2	사무기기 2.1	의료기구 1.1
의약품 0.6	사무기기 0.2	학용품 0.6	-	사무기기 1.2	사무기기 0.2	의료기구 2.1	가구류 0.5
장비기계 0.6	기타 2.8	-	-	의약품 0.6	의약품 0.2	의약품 1.4	사무기기 0.3
기타 2.3	-	-	-	기타 0.6	-	-	-

나. 宗教機關 後援物品

종교기관에서 복지시설에 후원하는 물품의 품목 순위는 <표 3-25>에 나타나 있다. 전체적으로 이용시설에 대한 후원물품으로서 가장 많은 것이 농산 식료품(29.8%)으로 나타나 개인 후원물품 품목의 우선 순위와 다르지 않았다. 다음으로 많은 후원물품 역시 생필품(22.9%), 공산 식료품(18.8%), 의류(13.8%), 도서류 (3.2%)의 순으로 같은 순서를 나타내었다. 그 이외에 완구류(1.8%), 학용품(1.8%), 가전제품(0.9%), 장비기계

(0.9%), 의약품(0.45%), 가구류(0.45%), 사무기기(0.45%) 등의 순이었다.

〈表 3—25〉 宗教機關의 主要 後援物品

(단위: 개소, %)

총 계		후원물품 (현물)					
		1위		2위		3위	
이용(218)	생활(907)	이용(90)	생활(348)	이용(71)	생활(297)	이용(57)	생활(262)
농산식료품 29.8	생필품 28.6	농산식료품 53.3	농산식료품 33.6	생필품 32.4	생필품 29.3	공산식료품 22.8	생필품 28.2
생필품 22.9	농산식료품 26.6	생필품 16.7	생필품 28.2	공산식료품 22.5	공산식료품 27.6	생필품 21.1	농산식료품 19.1
공산식료품 18.8	공산식료품 24.6	공산식료품 13.3	공산식료품 27.9	농산식료품 16.9	농산식료품 24.9	의류 17.5	공산식료품 16.8
의류 13.8	의류 8.7	의류 10.0	의류 4.9	의류 15.5	의류 7.7	기타 12.3	의류 14.9
도서류 3.2	학용품 3.2	도서류 4.4	기타 2.9	학용품 2.8	학용품 5.1	농산식료품 8.8	학용품 5.3
완구류 1.8	가전제품 1.9	완구류 1.1	가전제품 1.1	장비기계 2.8	가전제품 1.3	완구류 5.3	기타 5.3
학용품 1.8	도서류 1.3	기타 1.1	도서류 0.3	기타 2.8	의약품 1.3	도서류 5.3	가전제품 3.4
가전제품 0.9	완구류 0.9	-	완구류 0.3	사무기기 1.4	도서류 1.3	학용품 3.5	도서류 2.7
장비기계 0.9	의약품 0.9	-	장비기계 0.3	가구류 1.4	완구류 1.0	가전제품 1.8	완구류 1.5
의약품 0.45	의료기구 0.3	-	의료기구 0.3	가전제품 1.4	기타 0.3	의약품 1.8	의약품 1.1
가구류 0.45	가구류 0.2	-	의약품 0.3	-	-	-	가구류 0.8
사무기기 0.45	장비기계 0.1	-	-	-	-	-	의료기구 0.8
기타 4.5	기타 2.8	-	-	-	-	-	-

가장 많은 후원물품의 우선순위에서도 농산 식료품(1위로 가장 많이 선택됨), 생필품(2위로 가장 많이 선택됨), 공산 식료품(3위로 가장 많이 선택됨), 의류 네 가지가 1위, 2위, 3위 중의 상위 선택 품목들로 꼽혔다는 점에서 대동소이하였다.

생활시설에 들어온 종교기관의 주요 후원 물품으로는, 생필품(전체 중 28.6%) 이 가장 많이 들어왔다는 점이 특징적이었다. 다음으로는 농산식료품(26.6%), 공산식료품(24.6%), 의류(8.7%)라는 점에서 비슷하였고, 이어서 학용품(3.2%), 가전제품(1.9%), 도서류(1.3%), 완구류(0.9%), 의약품(0.9%), 의료기구(0.3%), 가구류

(0.2%), 장비기계(0.1%) 등의 순이었다.

다. 宗教機關 企業 및 財團의 後援物品

기업·재단의 주요후원물품은 이용시설은 생필품(21.7%), 공산식료품(20.4%), 농산식료품(16.3%)이 가장 많았다. 다음으로 의류(15%), 가전제품(4.3%) 등의 순이다. 생활시설도 거의 같았는데, 생필품(25.2%), 공산식료품(21.8%), 농산식료품(19.5%), 가전제품(7.4%), 의류(6.1%) 등의 순으로 나타났다.

〈表 3—26〉 企業 및 財團의 主要 後援物品

(단위: 개소, %)

총 계		후원물품 (현물)					
		1위		2위		3위	
이용(392)	생활(914)	이용(150)	생활(338)	이용(131)	생활(304)	이용(111)	생활(272)
생필품 21.7	생필품 25.2	공산식료품 31.3	생필품 31.4	생필품 25.2	공산식료품 25.0	생필품 18.9	생필품 19.5
공산식료품 20.4	공산식료품 21.8	생필품 20.7	공산식료품 21.9	농산식료품 20.6	생필품 23.4	의류 17.1	공산식료품 18.0
농산식료품 16.3	농산식료품 19.5	농산식료품 16.7	농산식료품 20.1	공산식료품 16.0	농산식료품 23.0	농산식료품 10.8	농산식료품 14.7
의류 15.0	가전제품 7.4	의류 14.7	가전제품 8.6	의류 13.7	가전제품 6.6	공산식료품 10.8	의류 11.0
가전제품 4.3	의류 6.1	가전제품 3.3	의류 3.8	가전제품 5.3	의류 4.3	도서류 8.1	기타 7.7
도서류 3.8	사무기기 3.7	의료기구 3.3	기타 3.8	도서류 3.1	사무기기 3.6	기타 7.2	가전제품 7.0
의료기구 2.6	학용품 3.4	장비기계 2.7	사무기기 2.7	완구류 2.3	기타 3.3	사무기기 6.3	학용품 7.0
의약품 2.6	완구류 2.1	기타 2.7	장비기계 2.7	가구류 2.3	학용품 3.0	의약품 5.4	사무기기 5.1
사무기기 2.6	장비기계 1.5	도서류 1.3	도서류 1.5	의료기구 2.3	의약품 2.3	학용품 4.5	완구류 4.0
학용품 2.3	의약품 1.5	완구류 0.7	완구류 0.9	의약품 2.3	완구류 1.6	가전제품 4.5	의약품 1.5
완구류 1.5	도서류 1.2	사무기기 0.7	의료기구 0.9	학용품 2.3	가구류 1.3	완구류 1.8	의료기구 1.5
가구류 1.5	의료기구 1.0	학용품 0.7	학용품 0.9	기타 2.3	도서류 1.0	의료기구 1.8	도서류 1.1
장비기계 1.5	가구류 0.8	가구류 0.7	의약품 0.9	사무기기 1.5	장비기계 1.0	가구류 1.8	가구류 1.1
기타 3.8	기타 4.8	의약품 0.7	-	장비기계 0.8	의료기구 0.7	장비기계 0.9	장비기계 0.7

라. 公共機關 後援物品

다음으로 공공기관의 주요 후원물품은 전체적으로 시설유형에 따라 서로 다른 선호를 나타냈다(表 3-27 참조). 이용시설의 경우는 식료품(농산식료품 25%, 공산식료품 19.5%)이 생필품(16.4%)보다 많았고, 생활시설은 생필품(29%)이 식료품(공산 식료품 25.1%, 농산 식료품 24.7%)보다 우선 순위를 나타내었다.

〈表 3—27〉 公共機關의 主要 後援物品

(단위: 개소, %)

총 계		후원물품 (현물)					
		1위		2위		3위	
이용(220)	생활(932)	이용(93)	생활(354)	이용(72)	생활(313)	이용(55)	생활(265)
농산식료품 25.0	생필품 29.0	농산식료품 36.6	농산식료품 33.6	공산식료품 25.0	공산식료품 32.6	생필품 25.5	생필품 28.7
공산식료품 19.5	공산식료품 25.1	공산식료품 20.4	생필품 27.7	농산식료품 22.2	생필품 30.7	기타 18.2	공산식료품 17.4
생필품 16.4	농산식료품 24.7	생필품 8.6	공산식료품 24.3	생필품 19.4	농산식료품 22.4	공산식료품 10.9	농산식료품 15.5
의류 8.2	의류 6.7	의류 7.5	의류 4.5	도서류 11.1	의류 4.5	도서류 10.9	의류 12.1
도서류 8.2	학용품 3.9	사무기기 7.5	학용품 2.5	의류 8.3	학용품 4.5	농산식료품 9.1	기타 8.3
사무기기 4.5	도서류 1.7	기타 6.5	기타 2.5	학용품 2.8	가전제품 1.0	의류 9.1	학용품 4.9
가구류 2.7	완구류 1.6	도서류 4.3	도서류 1.4	장비기계 2.8	도서류 1.0	학용품 5.5	완구류 4.2
학용품 2.3	사무기기 1.1	가구류 4.3	사무기기 1.4	가구류 2.8	의약품 1.0	가전제품 3.6	도서류 3.0
가전제품 1.8	가전제품 1.1	완구류 2.2	완구류 0.6	사무기기 1.4	사무기기 0.6	사무기기 3.6	가전제품 2.3
완구류 1.8	장비기계 0.9	가전제품 1.1	장비기계 0.6	완구류 1.4	완구류 0.6	의약품 1.8	장비기계 1.9
장비기계 0.9	의약품 0.5	의료기구 1.1	가전제품 0.3	가전제품 1.4	기타 0.6	완구류 1.8	사무기기 1.1
의약품 0.45	가구류 0.2	-	의약품 0.3	기타 1.4	장비기계 0.3	-	의약품 0.4
의료기구 0.45	의료기구 0.1	-	가구류 0.3	-	가구류 0.3	-	의료기구 0.4
기타 7.7	기타 3.5	-	-	-	-	-	-

마. 社會團體 및 親睦會 後援物品

<表 3-28>은 사회단체 및 친목회가 현물로서 후원하는 물품의 주요 품목을 나타내주고 있다. 대체적으로 가장 큰 비중을 차지하는 후원물품의 종류에는 차이가 없었지만, 시설유형에 따라 약간의 순위상의 차이가 존재하였다.

<表 3—28> 社會團體·親睦會 등의 主要 後援物品

(단위: 개소, %)

총 계		후원물품 (현물)					
		1위		2위		3위	
이용(316)	생활(970)	이용(122)	생활(355)	이용(108)	생활(322)	이용(86)	생활(293)
농산식료품 26.9	생필품 27.3	농산식료품 33.6	생필품 33.5	농산식료품 32.4	공산식료품 28.9	생필품 23.3	농산식료품 21.8
생필품 24.4	공산식료품 25.3	공산식료품 25.4	농산식료품 27.3	생필품 26.9	생필품 28.0	공산식료품 17.4	공산식료품 20.5
공산식료품 20.3	농산식료품 23.8	생필품 23.0	공산식료품 25.9	공산식료품 16.7	농산식료품 21.7	의류 15.1	생필품 19.1
의류 10.1	의류 7.4	의류 9.0	기타 3.7	의류 7.4	의류 8.4	기타 12.8	의류 12.3
학용품 2.2	가전제품 3.1	기타 3.3	의류 2.5	학용품 3.7	가전제품 3.1	농산식료품 10.5	기타 7.2
의약품 2.2	학용품 2.4	가전제품 1.6	가전제품 1.4	기타 2.8	학용품 1.9	의약품 4.7	가전제품 5.1
도서류 1.9	사무기기 1.3	사무기기 0.8	장비기계 1.1	도서류 1.9	도서류 1.9	도서류 4.7	학용품 4.8
가전제품 1.9	도서류 1.3	학용품 0.8	의료기구 1.1	의료기구 1.9	기타 1.6	가전제품 3.5	사무기기 2.4
사무기기 1.6	의약품 1.0	장비기계 0.8	학용품 0.8	사무기기 1.9	의약품 1.2	사무기기 2.3	의약품 1.7
의료기구 0.9	완구류 1.0	의약품 0.8	도서류 0.8	의약품 1.9	사무기기 1.2	학용품 2.3	완구류 1.7
가구류 0.6	의료기구 0.9	의료기구 0.8	사무기기 0.6	가전제품 0.9	완구류 0.9	완구류 2.3	도서류 1.4
장비기계 0.6	장비기계 0.8	-	완구류 0.6	가구류 0.9	장비기계 0.9	가구류 1.2	의료기구 1.4
완구류 0.6	가구류 0.2	-	의약품 0.3	장비기계 0.9	의료기구 0.3	-	장비기계 0.3
기타 5.7	기타 4.0	-	가구류 0.3	-	-	-	가구류 0.3

우선 이용시설은 농산식료품(26.9%), 생필품(24.4%), 공산식료품(20.3%), 의류(10.1%)의 순으로 전체 후원물품의 81.7%를 차지하였고, 생활시설의 경우는 생필품(27.3%), 공산식료품(25.3%), 농산식료품(23.8%), 의류(7.4%)의 순으로 총계의 83.8%를 차지하였다.

바. 後援物品 換價額

<표 3-29>는 2001년 1년 간 들어온 후원물품을 금액으로 환산한 액수를 물어본 결과를 표로 정리한 것이다. 이용시설의 경우 응답한 130개 시설의 후원물품 총 환산 금액은 50억 1천 181만원이었다. 이는 각 시설 당 평균 3855만원 상당의 후원물품이 들어온 것이다. 생활시설의 경우 총 환산 금액은 63억 9362만원으로, 각 시설 당 평균 2110만원 상당의 후원물품이 들어왔다.

이용시설과 생활시설을 비교해 보면, 총계 평균에서도 나타나듯이, 후원자들이 이용시설에 현물 형태의 후원을 더 많이 하고 있는 것으로 나타났다. 공공기관의 후원자인 경우만 이용시설(평균 291만원 상당)보다 생활시설(평균 345만원 상당)에 더 많은 후원물품을 한 것으로 파악되었다.

가장 많은 물품 후원을 제공하고 있는 후원자 유형은, 이용시설의 경우 기업 및 재단으로서 평균 2157만원 상당을 후원했고 생활시설의 경우는 개인 후원자로서 평균 680만원 상당의 물품을 기부하였다.

그 다음으로 많은 기부를 한 후원자 유형은, 이용시설의 경우 개인(평균 1천 만 원 상당), 사회단체(평균 495만원 상당), 종교기관(평균 314만원 상당), 공공기관(평균 291만원 상당)의 순이었다. 생활시설인 경우는 개인 후원자 다음으로 는 기업 및 재단(평균 584만원 상당), 사회단체(평균 421만원 상당), 공공기관(평균 345만원 상당), 종교기관(평균 217만원 상당)의 순이었다.

〈表 3—29〉 後援 物品 換價額

(단위: 천원, 개소)

후원자 유형	구분	환가액	
		이용시설	생활시설
개 인	평균	10,010	6,800
	최소	100	10
	최대	167,340	100,000
	총액	1,221,230	228,850
	시설수	122	325
종교기관	평균	3,150	2,170
	최소	30	5
	최대	48,750	37,500
	총액	217,217	583,910
	시설수	69	269
기업·재단	평균	21,570	5,840
	최소	180	10
	최대	215,095	53,170
	총액	2,307,970	1,494,030
	시설수	107	256
공공기관 (시군구, 학교 등)	평균	2,910	3,450
	최소	43	5
	최대	25,540	30,000
	총액	195,265	961,110
	시설수	67	279
사회단체·친목회 등	평균	4,950	4,210
	최소	20	10
	최대	47,300	38,000
	총액	421,150	1,170,150
	시설수	85	278
기타	평균	8,140	2,330
	최소	35	5
	최대	165,468	20,000
	총액	285,020	247,510
	시설수	35	106
총계	평균	38,550	21,100
	최소	602	2
	최대	237,000	225,000
	총액	5,011,810	6,393,620
	시설수	130	303

6. 主要 後援者

후원자 중에서 가장 모집이 잘 되는 후원자와, 또 가장 모집에 주력하고 있는 후원자를 질문하여 <表 3-30>과 같은 결과를 얻었다. 이용시설의 경우, 모집이 가장 잘 되는 후원자로는 개인후원자(76.3%)를 꼽았고, 그 다음으로 종교기관(15.1%), 기업(2.7%), 단체 및 재단(2.7%), 공공기관(1.4%)의 순이었다. 생활시설의 경우도 유사하게 개인후원자(65.9%), 종교기관(17.4%)을 모집이 가장 잘 되는 후원자로 꼽았으나, 단체·재단(8.6%)이 기업(3.2%)보다 더 모집이 잘 되는 것으로 응답한 점이 차이가 있었다.

또한 모집이 잘 되는 후원자로 한 가지 이상을 선택한 응답자의 경우, 이용시설의 경우는 종교기관(35.3%)을 우선적으로 꼽았고 생활시설의 경우엔 단체·재단(32.8%)을 꼽았다. 그 다음으로 이용시설은 기업(23.5%), 공공기관(23.5%), 단체 및 재단(17.6%)의 순으로 선택했고, 생활시설은 공공기관(25.4%), 종교기관(22.4%), 기업(14.9%)의 순이었다.

한편 가장 모집에 주력하는 후원자로는, 이용시설의 경우, 첫 번째로 개인후원자(49.6%)가 꼽힌 점에서는 가장 모집이 잘 되는 후원자의 경우와 같았으나, 그 다음으로 종교기관(9.0%)보다 기업(20.3%), 단체 및 재단(14.2%)을 선택한 점에서 차이가 났다. 생활시설의 경우, 가장 모집에 주력하는 후원자 1위로는 개인후원자(53.5%)로서 이용시설과 같았으며 그 다음으로는 종교기관(15.4%), 기업(13.7%), 단체·재단(12.4%), 공공기관(3.1%) 등으로 약간의 차이를 보였다.

또한 모집에 주력하는 후원자로 한 가지 이상을 선택한 이용시설 응답자의 경우 단체 및 재단(44.1%), 기업(26.5%), 종교기관(20.6%), 공공기관(8.8%)의 순으로 기관이 주력하는 후원자 유형을 꼽았다. 그리고 두 번째 선택에 있어서 생활시설의 응답 순위는 이용시설과 동일하게 나타났다.

〈表 3—30〉 募集이 잘 되는 後援者, 募集에 主力하는 後援者

(단위: %, 개소)

순위	구분	이용시설				생활시설			
		모집이 잘 되는 후원자		모집에 주력하는 후원자		모집이 잘 되는 후원자		모집에 주력하는 후원자	
		선택1	선택2	선택1	선택2	선택1	선택2	선택1	선택2
1순위	후원자	개인	종교 기관	개인	단체 (재단)	개인	단체 (재단)	개인	단체 (재단)
	비율	76.3	35.3	49.6	44.1	65.9	32.8	53.5	31.4
2순위	후원자	종교 기관	기업	기업	기업	종교 기관	공공 기관	종교 기관	기업
	비율	15.1	23.5	20.3	26.5	17.4	25.4	15.4	29.1
3순위	후원자	기업	공공 기관	단체 (재단)	종교 기관	단체 (재단)	종교 기관	기업	종교 기관
	비율	2.7	23.5	14.2	20.6	8.6	22.4	13.7	23.3
4순위	후원자	단체 (재단)	단체 (재단)	종교 기관	공공 기관	기업	기업	단체 (재단)	공공 기관
	비율	2.7	17.6	9.0	8.8	3.2	14.9	12.4	15.1
5순위	후원자	공공 기관		공공 기관		공공 기관	기타	공공 기관	기타
	비율	1.4		1.6		3.0	4.5	3.1	1.2
6순위	후원자	기타		기타		기타		기타	
	비율	2.2		0.4		1.9		1.9	
시설수		245	17	246	34	533	67	518	86

7. 社會福祉施設의 資源構造

가. 社會福祉施設의 財源構成

사회복지 시설들이 가진 자원의 구성은 지난 10년 간 어떻게 변화하여 왔을까? 제2장 2절에서는 기존의 연구(전국경제인연합회, 1991; 이혜경, 1995; 김영중, 2001)를 통해 복지 시설들이 가진 자원의 구성이나 수입구조, 재원의 변화 추이 등을 살펴보았다. 본 연구에서는 조사 대상 시설을 더 확대하고 2002년의

자료를 바탕으로 하여, 정부보조금, 민간 보조금, 자체수입으로 나누어서 사회복지 시설들이 가진 재원의 구성과 수입구조를 분석해 보았다. 기존의 선행 연구들이 1991년과 1995년 그리고 1999년의 자료를 제공하고 있음에 따라, 본 연구에서 산정한 자료와 비교함으로써 지난 10여년간 사회복지 시설들의 자원 구성의 변화를 추측해 보는 것이 가능하리라 생각된다.

〈表 3—31〉 社會福祉施設の 財源 平均

(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설			생활시설					
		사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인	정신 요양	부랑인
정부 보조	평 균	265,574	400,232	853,530	369,523	401,242	216,187	745,870	730,360	866,422
	중간값	256,237	268,103	760,728	299,395	354,132	215,003	663,350	708,394	441,327
	(시설수)	(170)	(41)	(45)	(144)	(162)	(26)	(99)	(49)	(22)
민간 보조	평 균	58,922	22,032	31,030	24,881	40,805	11,657	49,266	29,910	26,786
	중간값	45,374	18,312	26,203	19,389	28,983	7,829	32,953	14,720	14,705
	(시설수)	(166)	(35)	(41)	(134)	(152)	(26)	(89)	(49)	(20)
자체 수입	평 균	121,057	77,680	143,090	106,354	376,156	13,685	31,032	96,915	49,620
	중간값	76,809	49,025	78,112	43,506	13,329	7,981	19,359	96,840	22,577
	(시설수)	(172)	(38)	(17)	(58)	(32)	(8)	(65)	(49)	(5)
총계	평 균	511,009	524,832	1,082,128	491,954	594,289	261,761	904,145	947,511	986,644
	중간값	474,728	339,358	952,844	400,433	435,696	240,067	780,923	890,054	483,830
	(시설수)	(169)	(42)	(45)	(160)	(172)	(35)	(117)	(54)	(23)

주: 1) 민간보조는 후원금 수입을 말함.

2) 자체수입은 이용료(입소자부담금), 과년도 및 사업 수입 포함.

3) 기타의 항목들은 위의 표에 표시하지 않음. 기타 항목은 차입금, 법인전입금, 이월금 등이 포함됨.

<表 3-31>은 정부보조금, 민간보조금 및 자체수입의 3가지 분류에 따라, 이용 시설과 생활시설 및 각각 시설 유형별 평균을 구한 결과이다. 이것을 좀더 보기 쉽게 나타내기 위해 각각의 총계를 100.0으로 놓고 구성비율을 계산하여 나타낸 것이 <表 3-32>이다(모든 백분율의 계산에는 중간값을 사용함).

〈表 3—32〉 社會福祉施設の 收入構造

(단위: %)

구분	이용시설				생활시설						
	사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	전체	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인	정신 요양	부랑인	전체
정부 보조	53.9	86.9	79.8	56.0	74.8	81.3	89.6	84.9	79.6	91.2	77.3
민간 보조	9.5	5.4	2.7	7.3	4.8	6.7	3.2	4.2	1.7	3.0	4.6
자체 수입	16.2	14.4	8.2	14.3	10.9	3.1	3.3	2.5	10.9	4.7	6.3
총계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

주: ‘기타’의 재원 구성이 포함되지 않아 항목들의 합계는 총계(100.0)와 일치하지 않을 수 있음.

우선 사회복지관의 경우 정부보조가 53.9%이고, 민간후원이 9.5%, 자체 수입이 16.2%로, 시설 유형들 중에서 정부보조금이 차지하는 비중이 가장 낮았다. 상대적으로 사회복지관들은 자체 수입이 전체 자원에서 차지하는 비중이 다른 사회복지시설들에 비해 높은 편이었다. 노인복지관은 정부보조금 86.9%, 민간후원금 5.4%, 자체 수입 14.4%로서, 이용시설들 중에서 정부보조금 비율이 가장 높았다. 장애인 복지관의 경우는 정부보조금이 79.8%, 후원금 2.7%, 자체 수입이 8.2%를 차지하여 후원금의 비중이 매우 낮았다.

전체적으로 이용시설의 경우는 56.0%가 정부보조금이고, 민간 후원금이 7.3% 그리고 자체수입이 14.3%를 차지했다. 노인 복지관과 장애인복지관의 정부보조금 비중(각각 87%와 80%)이 높음에도 불구하고 전체적으로는 낮아진(56%) 이유, 이용시설 중 사회복지관(정부보조금 비율이 54%)이 차지하는 비중이 상대적으로 훨씬 많기 때문이다(장애인 복지관과 노인 복지관 수를 모두 합쳐도 사회복지관 수보다 적음).

그리고 전체 이용시설의 재원구성에서 정부보조금이 차지하는 비중은 지난 1995년의 자료(이혜경, 1995)에 조사된 수치(50.6%)와 비교해 5.4% 증대된 것이다. 이는 김영중(2001)이 부산의 9개 이용시설을 표본으로 1992년과 1999년을 비교한 조사와 비교하면, 본 조사에서 정부보조금이 차지하는 비중의 수준은

좀 더 높고(본 조사 56%이고 김영종의 조사는 47%) 비중의 증가율로 보자면 김영종(2001)의 조사가 10%의 증대(37%에서 47%로 증가함)를 보고하고 있는 것에 비해서 낮은 정도의 증가율(5.4%)이라고 볼 수 있다. 한편 민간 보조와 자체수입의 경우는 연구자마다 어떤 항목들(후원금 혹은 후원물품, 이용료와 그 외 여러 수입 등)이 포함되었는지 명확하지 않아 비교가 곤란한 점이 있었다.

그리고 본 조사에서 사회복지시설들에 질문하기 위해 사용된 조사표에는, 각각 재원의 구성에 대한 문항의 응답란과 별도로 전체 수입의 총계를 대답하는 응답란이 있어 따로 응답을 받도록 하였다. 이 점은 설문 응답 시설의 대답을 이중으로 체크하기 위함이었으나 약간의 혼동을 가져오기도 하였다. 이는 재원의 각각 구성(정부보조, 민간보조, 이용료 등등)에 대해서는 응답했지만 전체 총계에 대해서는 응답하지 않는다는지, 반대로 전체 총계에 대해서는 응답하고 어떤 항목을 대답하지 않는다는지 하는 경우가 생기기도 하였다. 이러한 현상이 과소 보고인지 아니면 실제 항목에 대한 해당사항이 없는 것인지 아니면 어떤 다른 이유 때문인지는 확인하기 곤란하였다.

생활시설은, 부랑인시설(91.2%)과 여성시설(89.6%)에서 정부보조금 비율이 가장 높고 다음으로 장애인시설(84.9%), 아동시설(81.3%), 정신요양시설(79.6%), 노인시설(74.8%)의 순이었다. 상대적으로 정부보조금의 비중이 낮은 정신요양시설과 노인시설의 경우는 자체수입의 비중(10.9%)이 가장 높다.

생활시설 전체로 보면 정부보조금이 77.3%, 민간후원금 4.6%, 자체수입 6.3% 등으로 나타났다. 이러한 수치를 1995년 자료(이혜경, 1995)와 비교해 보면 1995년과 2002년 사이 생활시설 전체에서 정부보조금이 차지하는 비중(77.3%와 77.3%)은 동일함을 보여주고 있다. 이는 김영종(2001)의 연구에서 조사된 증가율 7%(75%에서 82%로 증가)와는 차이가 있었다.

또한 1991년의 조사(전국경제인연합회)와 비교하여 생활시설들 중에서 정부보조금이 차지하는 비중이 높은 시설부터 낮은 시설의 순서가 노인시설, 장애인시설, 아동시설의 순이었으나, 10여 년이 지난 2002년의 본 조사에서는 장애인시설, 아동시설, 노인시설의 순으로 나타나서 정부보조금이 차지하는 비중의 높고 낮음에 변화가 있었다.

1991, 1995년 및 1999년의 조사들과 비교하여, 사회복지시설들 전체의 자원구조라는 측면에서 살펴보면 다음과 같은 결론을 내릴 수가 있다. 생활시설과 이용시설을 막론하고 시설 전체에서 정부보조금이 차지하는 비중은 1991년과 1995년에 동일한 78.4%를 보였고, 2002년의 조사에서는 70.2%로 나타나 오히려 8.2%의 감소를 보여 주었다. 이는 김영중(2001)의 조사에서 그 비중이 9% 증가(전체시설에서 정부보조금의 비중은 1992년 65%에서 1999년 74%로 증가)했다는 것과는 약간 다른 결과였다.

그런데 이러한 결론은 좀더 주의깊게 분석될 필요가 있다. 본 조사에서는 정부보조금이 차지하는 비중의 평균으로 70.2%라는 수치가 도출되었는데, 이 수치는 계산하는 방법을 달리함(중간값인지 평균값인지, 항목과 합계의 응답을 따로 받는지 혹은 항목의 평균에서 합계의 평균을 도출해 내는지 등등)에 따라 다양하게 서로 다른 수치가 유도될 수 있는 것이다. 즉 1991년과 1995년의 조사가 본 조사와 계산 방식이 같았는지 확인할 수 없기 때문에 증감을 속단하기는 곤란한 점이 있다.

사실상 보건복지부의 사회복지서비스에 대한 예산은 해마다 증대해 왔다(1995년에 2955억원에서 2000년 7348억원으로 증가). 또한 그에 대한 생활시설의 수는 1995년 778개소에서 2000년 879개소로 늘어났고, 사회복지관은 1995년 297개소에서 2000년 349개소로 늘어났다. 이런 측면들을 고려한다면 사회복지시설들에서 정부보조금이 차지하는 비중이 실제로 줄어들었을 가능성도 있는 것은 사실이다. 그러나 사회복지시설에 대한 정부로부터의 보조금의 절대 액수가 증가해 왔다는 것도 부정할 수는 없는 사실이라고 말할 수 있다.

나. 社會福祉施設의 民間福祉 資源 總量

본 연구의 이용시설과 생활시설에 들어오는 후원금과 후원물품에 대한 조사를 토대로 시설에 들어오는 민간 복지 자원의 총 규모를 파악하여 본 것이 〈表 3-33〉에 나타나 있다. 강철희 외(2001)의 추계에 따르면, 시설(생활시설)에 전달되는 현금추계와 물품추계의 합이 252억 9784만원이었고 복지관(이용시

설)의 경우는 218억 4775만원, 읍·면·동사무소를 통한 민간복지재원의 규모 25억 2720만원이었다. 본 연구에서 추계된 액수는 이용시설과 생활시설이 각각 287억 3천만원과 382억 9천만원로 나타났다(중간값을 기준으로 했을 때). 선행연구(강철희 외, 2001: 정기원, 2001)의 조사시기가 1999년으로, 당시 시설 수를 총 1,407개(시설 886개와 복지관 521개)로 계산한 점(본 연구에는 총 1,510개로 계산)과의 차이를 감안하고 복지관 현금 후원 중간값을 3340만원으로 추산한 점(본 연구에서는 이용시설 현금 후원 중간값이 3349만원)을 비교해 봤을 때 선행연구와 본 연구의 추계가 큰 차이를 보이지는 않았다고 생각된다.

〈表 3—33〉 利用施設과 生活施設의 後援金과 後援物品

(단위: 천원, 개소)

구분			추계 금액	
			이용시설(총 551)	생활시설(총 959)
결연후원금	응답시설	평 균 중간값 시설수	30,610 15,070 (149)	8,700 5,390 (228)
	전체시설추계	평균기준 중간값기준	16,866,110 833,570	8,343,300 5,169,010
기관후원금	응답시설	평 균 중간값 시설수	29,070 18,420 (165)	37,970 20,000 (389)
	전체시설추계	평균기준 중간값기준	16,017,570 10,149,420	36,413,230 19,180,000
후원물환가액	응답시설	평 균 중간값 시설수	38,550 18,660 (130)	21,100 14,540 (303)
	전체시설추계	평균기준 중간값기준	21,241,050 10,281,660	20,234,900 13,943,860
추계액(후원금+후원물)		평균기준 중간값기준	54,124,730 28,734,650	64,990,000 38,290,000
추계액 총액(이용+생활)		평균기준 중간값기준	119,114,730 67,024,650	

주: 추계의 방법은 총 시설의 수(이용: 551개, 생활: 959개)를 평균(mean)과 중간값(median)으로 곱하여 산출하였음.

그러나 현물 환가액에는 상당한 격차가 존재하였다. 즉, 선행연구에서 생활시

설에 들어온 물품 후원 환가액의 중간값은 811만원으로 파악되었고, 복지관(이용시설)은 852만원으로 계산되었던 것으로 보고되었다. 본 연구에서는 이 액수가 각각 생활시설 1454만원과 이용시설 1868만원으로 파악되고 있다(중간값 적용한 경우). 이렇게 추계된 물품후원 환가액의 총 추계액은 선행연구에서 시설(생활시설) 71억 8754만원과 복지관(이용시설) 44억 4355만원이었고, 본 연구에서는 생활시설 139억 4386만원과 이용시설 102억 8166만원으로 나타났다.

이러한 방법으로 추계한 이용시설 및 생활시설의 총액은 중간값(median)을 기준으로 했을 때 670억 2천만원 정도가 되는 것으로 조사되었다. 이를 평균값 기준으로 하면 액수에서 상당한 상향 추계가 가능하였으며, 평균을 기준으로 했을 때 이용시설과 생활시설의 추계 총액은 1191억 1천만원 정도가 된다.

第 4 節 後援業務 擔當組織 및 人力

본 절에서는 사회복지시설에서 자원개발을 위한 업무 수행이 어디에서 어떻게 이루어지고 있는지, 시설 특성에 따라 후원행정에 어떤 차이를 보이는지를 파악하고자 한다. 담당 조직과 업무수행 절차, 담당 인력의 자질과 업무 수행내용이 자원 개발 업무의 효율성과 전문성을 결정짓고 이는 곧 자원 개발의 규모와 질 등 서비스의 효과에 영향을 미친다. 즉, 조직과 인력의 실태는 자원개발의 방법과 개발되는 자원의 양을 결정짓는 요인이 될 수 있기 때문에 이에 대한 보다 구체적인 파악을 시도하고자 한다.

1. 擔當 部署 및 人力의 配置 形態

가. 後援全擔部署 및 人力 配置 形態 部署

시설에서 후원개발 및 관리 등의 업무를 법인에서 일괄 담당하고 있는지 법인과 시설에서 별도로 수행하고 있는지를 파악하였다. 조사에 응답한 이용시설은 후원업무를 통합하여 담당하는 경우가 13.7%, 법인과 시설이 별도로 담당하

는 경우가 86.3%, 생활시설은 각각 36.4%, 63.6%이었다. 이용시설과 생활시설 모두 법인과 별도로 운영하는 경우가 많았으나, 생활시설에서는 1/3 이상이 법인에서 함께 담당하고 있는 것으로 나타났다.

〈表 3—34〉 施設の 後援業務 遂行 與否

(단위: %, 개소)

구분	이용	생활
법인에서 통합하여 담당	13.7(37)	36.4(195)
법인과 시설 별도 분리	86.3(233)	63.6(341)
전체	100.0(270)	100.0(536)

조사대상이 된 사회복지시설에 후원전담부서나 전담직원이 있는가를 파악하였다. 이용시설의 경우는 후원전담부서가 있는 시설이 5.3%, 전담직원이 있는 시설이 25.4%이었으며, 생활시설의 경우는 각각 9.0%, 12.7%이었다. 따라서 후원 업무를 전담하는 별도의 조직과 인력이 없는 시설이 이용시설은 69.4%, 생활시설은 78.3%에 이르렀다. 이는 시설에서 법인과 별도로 후원업무를 담당하는 경우가 각각 이용시설 86.3%, 생활시설 63.6%로 나타난 결과를 감안할 때, 이용시설의 경우는 67.3%, 생활시설의 경우는 64.9%가 후원업무를 법인에서 담당하거나 시설 내 조직과 인력을 갖추고 있는 것으로 보인다. 따라서 1/3 이상의 시설에서는 후원 업무를 전담하는 체계가 없는 것으로 볼 수 있을 것이다.

후원을 전담하는 부서가 있는 경우는 생활시설이 3.5% 포인트 많았으며, 전담직원이 있는 경우는 이용시설이 생활시설보다 12.7% 포인트 많았다. 따라서 전담부서나 직원이 배치된 경우를 합해보면, 이용시설은 30%정도의 시설에서 자원개발 업무를 위한 조직·인력을 설치하고 있었고, 생활시설의 경우는 20% 정도에 불과하여 차이를 보였다.

〈表 3—35〉 後援全擔 部署 設置 및 職員 配置 有無

(단위: %, 개소)

구분	이용	생활
전담부서	5.3(15)	9.0(49)
전담직원	25.4(72)	12.7(69)
전담부서·전담직원 없음	69.4(197)	78.3(425)
계	100.0(284)	100.0(543)

주: 1) 전체 설문에 응답한 시설에 대한 결과로서, 후원업무를 중심으로 한 설문 응답 결과를 제시한 표 3의 결과와 다소 차이를 보임.

2) $\chi^2=22.827$ $p=.000$

한편 조사에 응답한 925개 시설 중 후원 업무를 중심으로 전담부서와 인력의 업무 실태를 보다 구체적으로 파악하였다. 이는 후원전담부서가 있고 전담인력이 배치된 경우⁹⁾, 전담부서는 설치되지 않았고 후원전담인력만 배치된 경우, 후원업무는 하지만 타업무와 겸임하는 인력만 있는 경우, 후원업무담당 인력이 전혀 없는 경우로 구분하여 분석하였다.¹⁰⁾

우선 이용시설과 생활시설에서 각각 가장 많이 나타난 유형은 전담부서나 인력이 없고 후원업무는 수행되고 있는 경우로서 절반 이상이 이러한 경우가 나타났다(이용시설 64.2%, 생활시설 59.1%). 다음으로는 이용시설과 생활시설에서 상이하게 나타났는데, 이용시설에서는 후원전담부서는 없고 전담인력만 배치된 경우가 25.0%였고, 생활시설에서는 후원업무 담당부서와 인력이 전혀 없는 경우가 19.7%였다. 따라서 앞의 <表 3-35>에서 제시된 바와 같이 전담부서나 전담인력이 없는 경우라도 후원업무는 수행되고 있으나 생활시설의 경우는 아예 후원업무가 수행되지 않는 경우가 전체 시설의 1/5 정도 될 것으로 보인다.

9) 후원전담부서가 있지만 소속 직원이 타 업무를 겸임하는 경우가 생활시설에서 4개소 있었는데 이는 전담부서가 설치된 시설에 포함하여 분석함.

10) 후원전담부서가 설치되어 있는 시설에서는 전담부서의 장, 후원전담직원이 배치되어 있는 시설에서는 전담직원, 직원이 후원업무를 겸직하는 시설에서는 겸직자 중 현 시설 최고경력자, 후원업무를 담당하는 별도 직원이 없는 시설에서는 시설장 또는 총무(사무국장)가 응답하도록 하였음.

〈表 3—36〉 後援業務 說問 應答 施設의 後援全擔部署 및 職員 有無
(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
전담부서 설치	4.5 (12)	8.5 (49)
전담인력 배치	25.0 (67)	12.7 (73)
직원 겸직	64.2 (172)	59.1 (339)
담당인력 없음	6.3 (17)	19.7 (113)
계	100.0 (268)	100.0 (574)

주: $\chi^2=43.351$ $p=.000$

한편 시설에서 후원업무를 담당하는 별도의 부서나 인력을 배치하지 않은 경우 후원업무의 수행은 어떻게 이루어지는가를 파악하였는데, 전담 부서나 전담 인력이 없는 이용시설 189개소 중 관련 사업 담당자별로 관리하는 경우가 14개소, 전담자 없이 때에 따라 인력 배치가 이루어지는 곳이 6개소였다. 생활시설의 경우는 452개소 중 각각 25개소, 46개소였다.

한편 시설내의 전담 부서 마련 및 직원 배치여부를 법인과 시설에서 후원업무를 통합 수행하는가 여부에 따라 분석한 결과, 법인에서 통합 담당하는 경우 전담 부서·직원이 전혀 없는 경우는 이용시설 21.9%, 생활시설 22.8%였으며, 법인과 별도로 시설에서 이를 담당하는 경우는 이용시설 2.2%, 생활시설 16.1%가 전담 부서나 직원이 없이 운영되고 있었다.

〈表 3—37〉 施設設立法人 後援業務 統合遂行與否別 後援全擔 部署 및 職員有無
(단위: %, 개소)

구분	이용시설		생활시설	
	법인 통합	시설 별도	법인 통합	시설 별도
전담부서 설치	8.1 (2)	4.5 (10)	14.4 (26)	6.5 (21)
전담인력 배치	18.8 (6)	25.6 (57)	10.6 (19)	15.8 (51)
직원 겸직	53.1 (17)	67.7 (151)	52.2 (94)	61.5 (198)
담당인력 없음	21.9 (7)	2.2 (5)	22.8 (41)	16.1 (52)
계	100.0(32)	100.0(223)	100.0(180)	100.0(322)

주: 1) 이용시설 $\chi^2=24.536$ $p=.000$, 생활시설 $\chi^2=15.9981$ $p=.007$

이용시설과 생활시설 유형에 따라 후원 조직과 인력의 형태를 파악한 결과는 다음 <表 3-38>과 같다. 이용시설의 경우 전담부서가 설치되고 직원 모두가 전담으로 운영되고 있는 경우는 노인복지관(7.5%)이 가장 많았으며, 전담 인력만 배치된 경우는 장애인 복지관(35.6%)이 가장 많았다(사회복지관 25.0%, 노인복지관 10.0%). 그러나 앞서 제시된 바와 같이 대부분의 이용시설에서는 후원업무와 타업무를 겸임하고 있었는데, 이 비율은 장애인 복지관이 가장 적었고(55.6%), 사회복지관(67.9%), 노인복지(67.5%)은 1/3정도로 나타났다. 노인복지관의 경우는 전담부서를 설치한 경우가 상대적으로 소수 더 있을 뿐 담당인력이 없는 경우도 15%에 달했다.

생활시설의 경우는 장애인 시설의 경우 전담부서가 배치된 시설이 28.4%였으며 전담인력을 배치하고 있는 것도 31.7%에 달해 전체 시설유형 가운데 후원업무를 위한 행정조직에 가장 많은 투입이 이루어지고 있었다. 그러나 앞서 살펴보았듯이 생활시설의 경우 전반적으로 전담 부서나 인력의 배치가 이용시설보다 저조했는데, 특히 노인시설(31.2%), 여성시설(26.3%)은 담당 인력이 없는 경우가 다수를 차지하여 후원 개발 업무에 상대적으로 어려움이 있을 것으로 판단된다.

<表 3—38> 施設類型別 後援全擔 部署 및 職員 有無

(단위: %, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인 시설	정신요양 시설	부랑인 시설
전담부서 설치	4.2(7)	7.5(3)	4.4(2)	2.5(4)	3.0(5)	0.0(0)	28.4(34)	9.4(5)	9.1(2)
전담인력 배치	25.0(42)	10.0(4)	35.6(16)	9.1(14)	7.3(12)	2.6(1)	31.7(38)	7.5(4)	4.5(1)
직원 겸직	67.9(114)	67.5(27)	55.6(25)	57.1(88)	72.1(119)	71.1(27)	30.8(37)	71.7(38)	72.7(16)
담당인력 없음	3.0(5)	15.0(6)	4.4(2)	31.2(48)	17.6(29)	26.3(10)	9.2(11)	11.3(6)	13.6(3)
계	100.0(168)	100.0(40)	100.0(45)	100.0(154)	100.0(165)	100.0(38)	100.0(120)	100.0(53)	100.0(22)

후원전담 부서가 설치된 48개의 시설(이용시설 14개소, 생활시설 34개소) 중 부서의 최초 설치년도를 파악한 결과 2000년 이후 설치된 경우가 가장 많았으

며(이용시설 42.9%, 생활시설 64.7%), 이용시설의 경우는 90년 이전에 설치된 경우가 28.6%, 생활시설의 경우는 95~99년 설치된 경우가 17.7%였다.

〈表 3—39〉 後援全擔 部署 最初 設置 年度

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
1989년 이전	28.6 (4)	8.8 (3)
1990~1994	7.1 (1)	8.8 (3)
1995~1999	21.4 (3)	17.7 (6)
2000~2002	42.9 (6)	64.7 (22)
계	100.0 (14)	100.0 (34)

나. 後援全擔部署 設置 年度

후원전담부서를 설치한 해와 시설의 설립연도가 어느 정도 차이 나는지를 분석한 결과, 이용시설의 경우 전체 13개소 중 시설 설립과 같은 해에 전담 부서를 설치한 시설이 6개소(46.2%)였으며, 생활시설은 전체 33개소 중 설립한지 5년 이내에 설치된 경우가 7개소(21.2%)이고 설립 이후 10년 이상 지나서 전담 부서를 설치한 경우가 60% 이상으로 나타났다. 이와 같은 결과는 이용시설의 경우 조직구조 및 업무분담체계 설계시 후원업무의 필요성에 대한 인식이 반영되고 또 인력을 투입할 수 있는 여건이 되고 있으나, 생활시설의 경우 이에 대한 인식과 여건이 이용시설에 비해 미흡함을 시사하는 것으로 보인다.

후원 전담 직원을 최초로 배치한 시기는 이용시설의 경우는 1996~2000년에 설치된 경우가 가장 많았고(46.3%), 생활시설의 경우는 2001년 이후 설치된 경우가 가장 많은 것(45.4%)으로 나타났다. 이를 전담 부서의 경우와 마찬가지로 시설의 설립연도와 어느 정도 차이가 있는지를 분석하였다. 전체 118개소(이용시설 52개소, 생활시설 64개소) 중, 설립한 해에 전담직원을 설치한 시설은 전체 평균 20%였으며 이용시설은 37.3%, 생활시설은 6.3%로 나타났다. 설립한지 5년 이내에 설치한 경우는 평균 28.7%로서, 이용시설은 39.1%, 생활시설은

20.3%였다. 따라서 이용시설의 경우 전체의 76.4%의 시설이 설립 이후 5년 내에 전담 직원을 배치하였으나 생활시설의 경우 26.9%로 나타나 전담 직원의 배치는 이용시설에서 적극적으로 이루어지고 있는 것으로 보인다.

〈表 3—40〉 後援 全擔 職員 最初 配置 年度

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
1990년 이전	9.3 (5)	16.7 (11)
1992~1995	24.0 (13)	7.5 (5)
1996~2000	46.3 (25)	30.3 (20)
2001~2002	20.4 (11)	45.4 (30)
계	100.0 (54)	100.0 (66)

다. 後援全擔部署 未設置 理由 및 設置計劃

후원전담 부서가 설치되지 않은 경우 그 이유를 파악한 결과, 예산 문제가 절반 이상으로 나타났다(이용시설 59.1%, 생활시설 58.6%). 다음으로는 지적된 내용은 이용시설과 생활시설에서 다소 차이를 보였는데 이용시설의 경우 그 보다 시급한 업무가 많기 때문이라는 응답(16.6%), 생활시설의 경우 전문인력의 확보가 어렵기 때문이라는 응답(14.3%)으로 나타났다.

〈表 3—41〉 後援全擔部署 未設置 理由

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
예산이 없어서	59.1 (146)	58.6 (290)
전문인력 확보가 어려워서	9.3 (23)	14.3 (71)
어떻게 해야할지 몰라서	0.0 (0)	1.2 (6)
보다 시급한 업무가 많아서	16.6 (41)	10.9 (54)
필요가 없어서	6.5 (16)	12.3 (61)
기타	8.5 (21)	2.6 (36)
계	100.0 (247)	100 (433)

후원전담 부서가 필요하지 않기 때문이라는 응답도 이용시설 6.5%, 생활시설 12.3%로 나타났는데, 이는 이용시설에서 지역사회자원 개발에 대한 필요를 더 많이 느끼고 있는 것을 시사하는 결과이며 한편으로는 생활시설에 비해 후원 개발에 대한 인식이 더 높은 것으로 볼 수 있을 것이다.

후원전담부서가 없는 시설 중에서 후원전담부서를 설치할 계획이 있는가를 파악한 결과, 시기는 알 수 없으나 설치할 것이라는 응답이 가장 많았고(이용시설 68.8%, 생활시설 56.8%), 2년 안에 설치할 것이라 응답한 시설이 이용시설 22.7%, 생활시설 31.0%로 나타났다. 따라서 90% 내외의 시설에서는 전담 부서를 설치할 의사가 있는 것으로 보인다.

〈表 3—42〉 後援全擔部署 設置 計劃

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
금년 내	0.9(2)	1.2(5)
1~2년 내	21.8(51)	29.8(129)
시기는 알 수 없음	68.8(161)	56.8(246)
둘 계획이 전혀 없음	3.4(8)	3.9(17)
기타	5.1(12)	8.3(36)
계	100.0(234)	100.0(433)

후원전담 부서를 설치할 계획이 없는 경우 그 이유로는 겸직하는 직원이 있는 것으로 충분하다는 응답이 가장 많았고(이용시설 7개소, 생활시설 25개소), 법인에서 일괄 담당하기 때문이라는 경우가 다음으로 나타났다(이용시설 3개소, 생활시설 18개소). 그러나 생활시설에서는 전담 부서를 설치하지 않고도 후원자 개발이 잘 되고 있기 때문이라는 응답이 7개소, 중요하다고 생각되지 않기 때문이라는 응답이 6개소에서 제시되어 전체 생활시설 중 7%정도는 후원 업무에 대한 필요성을 별반 갖지 않고 있는 것으로 보인다. 기타 의견으로는 전 직원이 후원개발·관리를 함께 담당하고 있어서, 국가 및 지방자치단체에서

운영하고 있어서, 후원금을 받을 정도로 시설 운영이 활성화되지 않아서 등의 내용이 제기되었다.

〈表 3—43〉 後援全擔 部署 設置 計劃이 없는 理由

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
직원겸직으로 충분함	43.8(7)	40.3(25)
법인에서 일괄함	18.8(3)	29.0(18)
현 상태로도 후원자 개발 잘됨	-	11.3(7)
중요하다고 생각되지 않음	-	9.7(6)
기타	17.5(6)	9.7(6)
계	100.0(16)	100.0(62)

시설에서 후원담당 부서나 인력을 배치하지 않은 이유를 두 가지 응답하도록 한 결과, 첫 번째 이유로 가장 많이 나타난 것은 예산 문제였다(이용시설 67.9%, 생활시설 58.5%), 두 번째 이유로 가장 많은 응답을 한 내용은 사업별 담당자가 겸직하는 것이 효율적이기 때문이라는 응답이었는데 이용시설의 경우는 30.3%, 생활시설의 경우는 22.7%가 이를 지적하였다. 생활시설에서는 관리할 후원자가 별로 없어서라는 응답도 첫 번째 이유로 14.2%, 두 번째 이유로 21.2%가 나타났다. 한편 이용시설에서는 다른 업무에 비해 중요하게 생각지 않아서라는 지적이 12.4%, 생활시설에서는 믿을만한 전문인력을 구하기가 어려워서 라는 응답이 10.6%가 있었다.

이와 같은 결과는 대다수의 시설에서 조직배치 및 업무분장에 있어서 예산의 제약 때문에 목적하는 바를 추진하지 못하고 있는 것을 시사하고 있으며, 후원자 개발에 대한 시설측의 인식도 영향을 미치고 있음을 짐작하게 한다. 즉, ‘관리할 후원자가 없다’, ‘다른 업무에 비해 중요하게 생각지 않는다’는 응답은 여건의 문제라기보다는 후원자 개발의 필요성 및 우선순위에 대한 생각의 문제라고 할 수 있을 것이다.

〈表 3—44〉 後援擔當 部署 및 職員을 두지 않는 理由

(단위: %, 개소)

구분	이용시설		생활시설	
	첫째	둘째	첫째	둘째
예산이 별로 없어서	67.9(129)	1.1(1)	58.5(259)	0.4(1)
관리할 후원자가 별로 없어서	8.9(17)	5.6(5)	14.2(63)	21.2(56)
현 상태에서도 후원이 잘 이루어져서	2.6(5)	6.7(6)	4.7(21)	4.2(11)
법인에서 일괄담당함으로	2.6(5)	6.7(6)	7.4(33)	8.3(22)
사업별 담당자의 겸직이 효율적이어서	9.5(18)	30.3(27)	7.7(34)	22.7(60)
믿을만한 전문인력을 구하기가 어려워서	0.0(0)	9.0(8)	0.5(2)	10.6(28)
다른 업무에 비해 중요하게 생각하지 않아서	2.1(4)	12.4(11)	0.9(4)	4.2(11)
기타	6.3(12)	28.1(25)	6.1(27)	28.4(75)
계	100.0(190)	100.0(89)	100.0(443)	100.0(264)

2. 擔當 人力의 規模 및 補修教育 實態

한편 시설의 후원담당 조직과 인력배치 유형에 따라 전체 직원 수와 담당하고 있는 직원 수를 이용시설과 생활시설로 나눠 파악하였다. 이용시설의 경우 전담부서가 설치된 시설의 경우 정규직원의 수는 27.1명이었으며, 전담부서는 있으나 전담인력이 배치된 시설은 22.2명, 전담 부서나 인력은 없고 후원업무를 겸임하고 있는 시설은 16.5명, 후원업무 담당인력이 없다고 응답한 시설은 11.5명으로 나타났다. 생활시설의 경우 전담부서가 설치된 시설의 경우 정규직원의 수는 40.2명이었으며, 전담부서는 있으나 전담인력이 배치된 시설은 28.8명, 전담 부서나 인력은 없고 후원업무를 겸임하고 있는 시설은 16.9명, 후원업무 담당인력이 없다고 응답한 시설은 16.3명으로 나타났다.

이는 후원업무를 전담하는 부서의 설치와 인력의 배치가 정규직원이 많은 규모가 큰 시설에서 주로 이루어지고 있음을 시사하는 결과이다.

〈表 3—45〉施設の 後援擔當 組織・人力 配置與否別 擔當職員數

(단위: 명)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체
정규직원 수 ¹⁾	27.1	22.2	16.5	11.5	18.1	40.2	28.8	16.9	16.3	20.2
후원전담·겸임직원 수	2.8	1.1	2.4	-	-	2.8	1.2	1.3	-	-

주: 1) 이용시설 F=6.827 p= .000, 생활시설 F=20.700 p= .000

또한 이들 시설에서 후원업무를 전담하거나 겸임하고 있는 직원의 수를 파악한 결과 전담부서가 배치된 시설의 직원 수는 평균 이용시설과 생활시설 각각 2.8명이었으며, 이용시설은 5명, 생활시설은 10명에 이르는 경우도 있었다. 전담인력만 배치된 시설의 경우 후원업무를 전담하고 있는 인력은 이용시설 1.1명, 생활시설 1.2명으로 보통 시설당 1명 정도가 후원업무를 전담하고 있는 것으로 나타났는데, 최대값을 보면 3명이 전담하는 시설이 있었다. 후원업무를 겸임하고 있는 인력의 평균 규모는 이용시설은 2.4명, 생활시설은 1.3명이었다.

이와 같은 결과를 보면, 이용시설과 생활시설의 경우 후원 담당인력의 절대 규모는 비슷하지만, 전체 직원 수 대비 후원담당 직원 비율은 이용시설이 높은 것으로 나타나, 실제로 후원 업무를 위해 투입하고 있는 인력의 정도는 이용시설에서 높은 것으로 볼 수 있다.

한편 후원전담부서가 설치된 시설을 이용시설과 생활시설로 구분하여 직원배치 정도를 파악한 결과 각각 2명이 설치된 시설이 많았다(이용시설 6개소 42.9%, 생활시설 11개소 28.2%). 이용시설의 경우는 3명 이상인 경우가 절반 이상이었으나, 생활시설의 경우는 전담부서에 1명의 직원이 있는 곳이 8개소(20.5%)를 차지했다.

후원부서는 없고 전담 직원이 배치된 시설의 경우 이용시설에서는 모든 시설이 1명(89.1%) 혹은 2명(10.9%)의 직원이 배치되고 있었으나, 생활시설에서는 3명 혹은 4명이 배치된 곳이 있는 것으로 나타났다.

〈表 3—46〉 全擔職員數 分布

(단위: %, 개소)

구분	이용시설		생활시설	
	전담부서직원	전담직원	전담부서직원	전담직원
1명	7.1(1)	89.1(57)	20.5(8)	82.9(58)
2명	42.9(6)	10.9(7)	28.2(11)	12.9(9)
3명	14.3(2)	0.0(0)	25.6(10)	2.9(2)
4명	21.4(3)	0.0(0)	15.4(6)	1.4(1)
5명 이상	14.2(2)	0.0(0)	10.4(4)	0.0(0)
계	100.0(14)	100.0(64)	100.0(39)	100.0(70)

한편 후원업무를 타업무와 겸직하고 있는 직원은 몇 명이 되는가를 파악한 결과 대부분 시설은 1명인 것으로 나타났다(이용시설 68.8%, 생활시설 75.6%). 그러나 24.7%의 이용시설, 20.3%의 생활시설에서는 2명이 겸직하는 경우가 있었으며, 3명 혹은 4명이 겸직하는 경우가 이용시설의 6.5%, 생활시설의 3.8%로 나타났다.

〈表 3—47〉 兼職 職員數

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
1명	68.8(106)	75.6(235)
2명	24.7(38)	20.3(63)
3명	5.2(8)	3.2(10)
4명	1.3(2)	0.6(2)
계	100.0(154)	100.0(310)

다음으로는 시설의 후원 관련 업무량과 비교한 현재 담당 직원 규모에 대한 의견을 파악하였다. 대부분의 시설에서는 직원이 부족하다고 응답하였으며(이용시설 65.4%, 생활시설 65.7%), 적절하다고 여기는 경우는 이용시설 34.6%, 생

활시설 33.9%로 나타났다. 너무 많다고 응답한 시설이 생활시설에서 2개소 있었다. 이는 전담부서 설치 및 전담직원 설치여부 즉 후원 행정조직 형태에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였는데, 이용시설에서는 담당인력이 부족하다는 의견이 전담부서 설치 시설의 58.3%, 전담인력 배치 시설의 50.0%, 겸임 인력 배치 시설의 72.0%, 담당인력 없는 시설의 71.4%가 지적하여 역시 전담 부서나 직원이 없는 경우에 인력 부족의 문제가 많았으며, 생활시설의 경우 각각 39.5%, 56.6%, 70.8%, 72.7%로 이용시설보다 전담조직 설치여부에 따라 더 분명한 차이를 보이고 있다. 그러나 전담부서나 인력이 있는 경우에도 반수 이상이 인력의 부족을 호소하고 있다는 사실을 유념할 필요가 있을 것이다.

〈表 3—48〉 後援擔當 職員 規模에 대한 見解

(단위: %, 개소)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체
너무많다	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	1.3(1)	0.4(1)	0.0(0)	0.4(2)
적절하다	41.7(5)	50.0(31)	28.0(42)	28.6(2)	34.6(80)	60.5(26)	42.1(32)	28.8(81)	27.3(15)	33.8(154)
부족하다	58.3(7)	50.0(31)	72.0(108)	71.4(5)	65.4(151)	39.5(17)	56.6(43)	70.8(199)	72.7(40)	65.7(299)
계	100.0 (12)	100.0 (62)	100.0 (150)	100.0 (7)	100.0 (231)	100.0 (43)	100.0 (76)	100.0 (281)	100.0 (55)	100.0 (455)

주: 1) 이용시설 $\chi^2=9.758$ $p=.021$, 생활시설 $\chi^2=22.107$ $p=.001$

추가로 필요한 직원 수를 분석한 결과는 전담부서 설치나 직원의 배치 여부에 따라 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다. 이용시설에서는 1명의 추가 직원이 필요하다고 응답한 시설이 60.3%, 2명이 필요한 경우가 30.5%였고, 생활시설에서는 1명의 추가 직원이 필요하다고 응답한 시설이 55.1%, 2명이 필요한 경우가 38.6%였다. 이와 같은 결과는 전체 응답시설의 49%(이용시설 52.2%, 생활시설 47.4%)가 응답한 결과로서, 이용시설에서 후원담당 직원에 대한 증원을 더욱 희망하고 있음을 시사하는 것으로 보인다.

〈表 3—49〉 追加로 必要한 職員數 分布

(단위: %, 개소)

구분	이용시설	생활시설
1명	60.3(85)	55.1(140)
2명	30.5(43)	38.6(98)
3명	7.8(11)	3.1(8)
4명 이상	1.4(2)	3.2(8)
계	100.0(141)	100.0(254)

주: 이용시설의 경우 최대 5명, 생활시설의 경우 최대 6명으로 응답한 시설이 있었음.

한편 후원업무를 담당하고 있는 경우 후원전담부서가 설치되어 있는 시설에서는 전담부서의 장, 후원전담직원이 배치되어 있는 시설에서는 전담직원 중 최고경력자, 직원이 후원업무를 겸직하는 시설에서는 겸직자 중 현 시설 최고경력자, 후원업무를 담당하는 별도 직원이 없는 시설에서는 시설장 또는 총무(사무국장)의 개인 특성을 비교하였다.

우선 성별을 보면, 전담부서의 장과 전담직원은 겸직이나 별도 직원이 없는 경우에 비해 여성이 다수를 차지했다(전담부서 61.9%, 전담직원 62.4%). 해당자의 평균 연령대는 전담 직원의 경우 30대가 다수였고(52.5%), 전담직원은 20대가 다수를 차지했다(55.2%).

학력과 사회복지사 자격 소지내용에 있어서는 후원행정조직 유형에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였는데, 전담부서의 장은 대졸 이상이 50.7%, 전담직원은 64.4%, 겸직 직원은 55.8%, 일반 직원은 37.0%로서, 전담직원의 학력이 가장 높게 나타났다. 사회복지사 자격은 1급 소지자의 경우는 전담부서의 장은 67.4%, 전담직원은 60.4%, 겸직 직원은 72.9%, 일반 직원은 51.1%, 사회복지사 자격이 없는 경우는 전담부서의 장 25.6%, 전담직원은 19.8%, 겸직 직원은 12.5%, 일반 직원은 26.7%로 나타나, 상대적으로 전담 직원의 전문성의 정도가 일반 직원의 평균 수준보다는 높으나, 겸직하고 있는 직원보다는 낮은 것으로 짐작된다.

〈表 3—50〉 後援業務 擔當 調査應答者の 個人 特性

(단위: %, 개소)

구분	전담부서 설치	전담직원 배치	직원 겸직	담당인력 없음	전체
성별 N=582					
남	38.1(24)	37.6(50)	40.2(133)	54.5(30)	40.7(237)
여	61.9(39)	62.4(83)	59.8(198)	45.5(25)	59.3(345)
연령 N=570					
20대 미만	0.0(0)	0.0(0)	0.3(1)	0.0(0)	0.2(1)
20대	33.4(21)	55.2(71)	38.0(123)	11.2(6)	38.7(220)
30대	52.5(33)	30.4(39)	40.7(132)	50.2(27)	40.5(231)
40대	11.2(7)	13.3(17)	13.7(45)	24.2(13)	14.5(82)
50대	0.0(0)	1.6(2)	5.1(17)	7.6(4)	4.3(23)
60대 이상	3.2(2)	0.0(0)	1.8(6)	7.6(4)	2.3(12)
학력 N=574					
고졸 이하	9.5(6)	3.0(4)	7.7(25)	22.2(12)	8.2(47)
전문대졸	11.1(7)	18.9(25)	15.4(50)	27.8(15)	16.9(97)
대학재학	7.9(5)	8.3(11)	4.9(16)	1.9(1)	5.7(33)
대졸	44.4(28)	57.6(76)	49.8(162)	33.3(18)	49.5(284)
대학원재학	6.3(4)	6.8(9)	8.0(26)	3.7(2)	7.1(41)
대학원졸	17.5(11)	5.3(7)	13.2(43)	11.1(6)	11.7(67)
기타	3.2(2)	0.0(0)	0.9(3)	0.0(0)	0.9(5)
자격					
사회복지사1급	67.4(29)	60.4(67)	72.9(215)	51.1(23)	67.6(334)
사회복지사2급	4.7(2)	18.9(21)	12.2(36)	22.2(10)	14.0(69)
사회복지사3급	2.3(1)	0.9(1)	2.4(7)	0.0(0)	1.8(9)
없음	25.6(11)	19.8(22)	12.5(37)	26.7(12)	16.6(82)

사회복지시설의 후원 전략 개발 및 자원개발 업무 수행의 질을 결정짓는 요인으로서 담당직원의 보수교육 이수 실태를 파악하였다. 시설의 후원업무담당 직원 중 2001년 한해동안 후원업무와 관련된 교육을 1회 이상 이수한 직원의 수를 응답하도록 한 결과, 이용시설의 경우 총 3.7명, 생활시설의 경우 3.0명으로 이용시설에서 다소 많은 인원이 교육을 받은 것으로 나타났다.

전담부서 및 직원 배치여부에 따라 교육이수자 수를 분석한 결과, 전담부서와 직원이 배치된 시설이 그렇지 않은 시설보다 보수교육을 이수한 직원의 수가 많은 것으로 나타났는데, 이는 이용시설의 경우 통계적으로 유의한 차이는 아니었으며, 생활시설의 기타 외부교육 이수자 수에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 생활시설의 기타 외부교육 이수자는 전담부서가 설치된 시설에서는 2.3명이었으나, 전담인력만 배치된 시설에서는 1.3명, 겸임인력만 있는 경우는 1.4명, 담당인력이 없는 경우는 1.2명이 교육을 이수한 것으로 나타났다.

〈表 3—51〉 2001年 1年間 後援業務 關聯 教育 1回 以上 履修 職員數

(단위: 명)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체
(시·군·구)보수교육 ¹⁾	2.3	2.1	1.8	0.0	1.9	1.7	1.4	1.2	2.0	1.4
기타 외부교육 ²⁾	2.8	1.7	1.7	0.0	1.8	2.3	1.3	1.4	1.2	1.6

주: 1) 이용시설 F= .070 p= .975, 생활시설 F=1.854 p= .026

2) 이용시설 F= 1.085 p= .363, 생활시설 F=4.574 p= .002

3. 後援業務 遂行 成果

가. 後援者數 面

시설에 후원전담 조직 구성과 인력 투입이 이루어지고 있는가에 따라 후원업무의 성과가 어떻게 나타나고 있는가를 파악하기 위하여, 이용시설과 생활시설을 구분하여 행정조직 유형별로 평균 후원자수를 비교하였다.

우선 개인 후원자의 규모는 이용시설과 생활시설에서 모두 조직 유형에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였다. 전담부서가 배치된 경우가 가장 후원자수가 많았고(이용시설 687명, 생활시설 1,745명) 다음으로는 전담인력이 배치된 경우(이용시설 261명, 생활시설 484명), 직원이 겸직하고 있는 경우(이용시설 170명,

생활시설 129명), 담당인력이 없는 경우(이용시설 81명, 생활시설 90명)는 후원자 규모가 큰 차이를 보였다. 또한 단체 후원자의 경우도 이용시설의 경우는 전담부서가 배치된 경우 후원단체 수가 55개로 기타의 유형과 큰 차이를 보였고, 생활시설의 경우는 전담인력이 배치된 시설에서 34개로 가장 큰 규모를 보였다.

그밖에 종교기관 후원자 규모는 생활시설 내에서 통계적으로 유의한 차이를 보였으며 단체 후원에서와 마찬가지로 전담직원이 배치된 시설의 후원자 규모가 가장 크게 나타났다. 공공기관 후원자 규모는 이용시설 내에서 차이를 보였으며, 전담부서가 설치된 시설에서 가장 크게 나타났다.

〈表 3—52〉 施設の 後援擔當 組織・人力 配置與否別 後援者數

(단위: 명, 개소)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체
개인 ²⁾³⁾	687 (12)	261 (54)	170 (149)	81 (9)	216 (224)	1745 (37)	484 (64)	129 (286)	90 (69)	304 (456)
종교기관 ³⁾	11 (7)	13 (43)	12 (115)	5 (3)	12 (168)	15 (33)	23 (55)	11 (232)	7 (55)	13 (375)
기업·재단	13 (9)	13 (49)	10 (120)	8 (5)	11 (183)	14 (29)	14 (49)	10 (229)	14 (50)	11 (357)
공공기관 ²⁾	18 (7)	6 (36)	6 (97)	6 (4)	7 (144)	14 (25)	14 (47)	9 (215)	10 (52)	10 (339)
단체 ²⁾³⁾	55 (9)	11 (46)	11 (130)	5 (7)	13 (192)	12 (36)	34 (51)	10 (234)	13 (52)	14 (373)
기타 ³⁾	31 (5)	62 (21)	25 (47)	16 (3)	35 (76)	29 (7)	65 (20)	9 (92)	10 (22)	18 (141)

주: 1) 2001년 12월 기준이며 공공기관은 시·군·구, 학교, 단체는 사회단체, 친목회 등을 의미함.

2) 이용시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임

3) 생활시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임

나. 後援規模面

1) 後援規模 全體의 增減

시설의 후원 행정체계 형태에 따라 후원 전담 부서나 인력을 배치하기 이전과 비교하여 후원자나 후원금 규모에 변동이 있는가를 파악하였다. 이는 통계적으로 유의한 차이를 보였는데, 늘었다고 응답한 경우는 44.9%, 감소했다고 응답한 경우는 4.5%, 별 변화가 없다고 응답한 경우는 50.5%로 나타났다. 이는 후원업무를 법인과 통합하여 수행하는가 여부에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였는데, 법인과 함께 담당하는 경우가 후원 규모의 증가가 두드러졌다(58.9%), 시설에서 별도로 담당하는 경우는 54.9%가 후원담당 부서·인력을 배치한 이후에도 별 변화가 없는 것으로 응답하였고 39.4%는 증가한 것으로 응답하였다. 이는 후원업무를 개별 시설에서 담당하는 경우보다 법인에서 함께 담당하는 경우 후원업무의 수행이 더 효과적임을 시사하는 결과이다.

〈表 3—53〉 施設の 後援擔當 組織·人力 配置與否別 後援規模 變動 現況
(단위: %, 개소)

구분	법인 통합 담당	시설 별도 담당	계
증가했다	58.9(33)	39.4(56)	44.9(89)
감소했다	1.8(1)	5.6(8)	4.5(9)
큰 변화없다	39.3(22)	54.9(78)	50.5(100)
계	100.0(51)	100.0(142)	100.0(198)

주: $\chi^2=6.649$ $p=.036$

2) 施設別 後援規模

또한 이용시설과 생활시설로 구분하여 후원 행정조직 형태별로 구분하여 분석한 결과, 전담부서 설치 시설이 이용시설 55.6%, 생활시설의 64.3%가 후원 규모가 증가한 것으로 평가하였다. 후원규모가 증가했다고 응답한 시설의 경우 전담부서를 설치한 시설과 설치하지 않은 시설간에 큰 차이를 보였으며, 이용

시설은 전담인력만 배치한 경우(28.4%)보다 겸임인력만 배치한 경우(36.4%)가 더 증가했다고 응답한 시설이 많았으며, 생활시설의 경우는 전담인력만 배치한 시설(52.4%)이 겸임인력만 배치한 시설(44.4%)보다 다소 많은 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 전담부서를 설치한 경우 후원업무 수행의 성과가 나타나지만, 전담인력을 배치한다고 해도 그 규모가 1인 정도에 불과해 큰 영향력을 갖지 못하기 때문인 것으로 보인다.

〈表 3—54〉 施設の 後援擔當 組織・人力 配置與否別 後援規模 變動 現況
(단위: %, 개소)

구분	이용시설				생활시설			
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸직	전체
증가했다	55.6(5)	28.0(14)	36.4(8)	33.3(27)	64.3(27)	52.4(33)	44.4(12)	54.5(72)
감소했다	11.1(1)	6.0(3)	4.5(1)	6.2(5)	2.4(1)	0.0(0)	11.1(3)	3.0(4)
큰 변화없다	33.3(3)	66.0(33)	59.1(13)	60.5(49)	33.3(14)	47.6(30)	44.4(12)	42.4(56)
계	100.0(9)	100.0(50)	100.0(22)	100.0(81)	100.0(42)	100.0(63)	100.0(27)	100.0(132)

주: 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.

후원전담 조직이나 인력이 후원자 유형에 따른 모금액수에는 어떤 영향을 미칠까? <표 3-55>와 <표 3-56>는 각각 후원전담 부서 및 직원의 유무에 따라 시설에 모집되는 이용자 지정(결연) 후원금 및 시설에 대한 후원금이 어떤 차이를 보이는가를 보여주고 있다.

이용시설에서는 중간값(median)을 기준으로 보면 종교기관, 기업·재단, 공공기관으로부터 모금된 시설 후원금이 후원전담 부서가 있는 경우 가장 높게 나타났다. 후원전담 인력이 있는 시설에서 중간값이 가장 높게 나타난 경우는 개인으로부터의 결연 후원금 및 시설 후원금과 사회단체로부터의 결연 후원금이었다. 또한 직원 겸직의 경우는 공공기관의 결연 후원금이 가장 높게 나타났다.

이러한 결과로 볼 때, 개인으로부터의 후원 성과는 후원전담 조직보다 후원전담 인력의 중요성이 크게 부각되었다고 볼 수 있겠다. 개인에 대한 후원모집

은 후원 전담 직원의 적극적이고 활발한 접촉이 성과를 극대화할 수 있으며, 조직력보다 담당인력 개인의 후원개발 능력이 발휘될 여지가 많다고 할 수 있다. 그리고 대체로 시설에 대한 후원금의 경우는 후원전담 조직이 있는 경우에 더 높은 성과를 나타내었다. 사회단체의 경우는 후원 전담 직원에 의해 결연 성과가 높게 나타났으며, 공공기관의 결연 후원인 경우는 겸직하는 직원에 의해 결연 후원 성과가 높아 전담직원의 능력과 상관이 없는 후원자로 나타났다.

〈表 3—55〉 後援全擔 組織·人力 配置與否別 結緣 後援金 平均
(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설					생활시설				
		전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균	전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균
개인2)	평 균	7,105	19,088	12,168	2,972	13,852	12,129	4,464	5,737	4,487	5,979
	중간값	3,080	7,000	5,793	2,620	6,047	5,639	2,449	3,314	1,005	2,524
	시설수	(6)	(41)	(84)	(3)	(134)	(20)	(32)	(117)	(31)	(200)
종교 기관2)	평 균	4,821	3,089	2,532	36,800	3,261	942	231	1,476	1,985	1,280
	중간값	4,821	1,320	1,262	36,800	1,314	300	190	765	500	500
	시설수	(1)	(22)	(43)	(1)	(67)	(5)	(10)	(37)	(7)	(59)
기업· 재단	평 균	-	17,421	11,700	12,907	13,614	1,762	3,623	4,646	3,805	4,160
	중간값	-	7,022	5,933	12,907	6,615	1,939	1,340	2,500	1,611	1,770
	시설수	(0)	(24)	(47)	(2)	(73)	(6)	(14)	(53)	(11)	(84)
공공 기관	평 균	700	1,829	2,759	-	2,442	173	2,663	1,364	1,404	1,431
	중간값	700	1,031	1,513	-	1,500	200	810	490	1,320	500
	시설수	(1)	(7)	(19)	(0)	(27)	(3)	(5)	(32)	(8)	(48)
단체	평 균	993	15,178	4,613	-	7,378	4,480	2,867	1,793	1,773	2,177
	중간값	660	4,800	1,725	-	1,750	898	1,000	1,065	1,117	1,050
	시설수	(4)	(21)	(50)	(0)	(75)	(8)	(11)	(53)	(14)	(86)

주: 1) 이용시설의 경우 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.
2) 통계적으로 유의한 차이를 보임: 생활시설 ($F= 4.305$, $p= .006$)
3) 공공기관은 시·군·구, 학교 등, 단체는 사회단체, 친목회 등을 의미함.

〈表 3—56〉 後援全擔 組織・人力 配置與否別 施設 後援金 平均

(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설					생활시설				
		전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균	전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균
개인2)	평 균	15,205	15,556	11,238	4,558	12,404	82,145	32,916	16,568	10,393	23,355
	중간값 시설수	9,840 (7)	11,547 (35)	8,747 (98)	4,558 (2)	9,820 (142)	22,735 (31)	27,917 (52)	8,370 (231)	4,260 (58)	9,092 (372)
종교 기관	평 균	2,535	4,099	4,795	360	4,470	4,442	2,963	3,549	2,621	3,399
	중간값 시설수	1,800 (4)	1,775 (25)	1,350 (65)	360 (1)	1,500 (95)	2,538 (24)	2,310 (33)	1,380 (172)	1,200 (47)	1,500 (276)
기업· 재단	평 균	5,648	15,357	6,677	4,160	8,982	9,910	5,269	5,440	7,377	6,044
	중간값 시설수	4,400 (4)	2,900 (30)	4,000 (73)	4,160 (2)	3,600 (109)	5,333 (21)	3,761 (31)	2,400 (183)	4,310 (40)	3,154 (275)
공공 기관2)	평 균	1,867	2,903	1,902	412	2,108	6,697	3,491	2,982	2,613	3,264
	중간값 시설수	2,001 (3)	847 (16)	739 (50)	412 (1)	812 (70)	4,086 (22)	1,954 (34)	1,600 (185)	1,975 (48)	1,725 (289)
단체2)	평 균	8,166	21,782	4,154	3,987	8,625	6,733	6,623	4,492	2,903	4,682
	중간값 시설수	2,348 (4)	1,825 (26)	1,588 (73)	2,400 (3)	2,020 (106)	3,550 (26)	2,651 (36)	2,087 (189)	1,840 (49)	2,300 (300)

주: 1) 이용시설: 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.

2) 생활시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임(개인: $F = 16.243$, $p = .000$;
공공기관: $F = 4.978$, $p = .002$; 단체: $F = 2.837$, $p = .037$)

반면에 종교기관과 기업·재단으로부터의 결연 후원금 그리고 사회단체로부터의 시설 후원금은 담당 인력이 없는 경우에 가장 높은 중간값을 나타내어, 이러한 유형의 후원은 후원 전담 조직이나 인력의 영향을 받지 않는 예외를 보여 주었다(단 이러한 경우는 매우 소수(1~3개소의 응답)의 사례라서 일반화하기는 곤란함).

다음으로 생활시설을 살펴보면, 시설에 대한 후원금은 모두 후원전담 부서가 있는 경우에 가장 높은 중간값을 나타내었다(예외적으로 개인의 시설후원만은

전담 인력만 있는 경우 최고치가 나왔는데, 평균값으로는 후원전담 부서가 있을 때 가장 높았고 개인의 결연 후원은 후원 전담부서에 의한 성과가 가장 높았음). 후원전담 인력에 의해 후원금 성과(중간값)가 가장 높게 나온 경우는 개인의 시설에 대한 후원금일 때 뿐이었다. 그리고 종교기관과 기업·재단으로부터의 결연 후원금은 직원이 겸직하는 경우 후원 성과가 가장 높았다. 후원전담 조직이나 인력의 영향을 가장 받지 않는(담당인력 없이 중간값이 가장 높은) 경우는 공공기관과 사회단체로부터의 결연 후원금이었다.

다음 <표 3-57>은 후원전담 부서나 직원 유무가 후원물의 모집에 어떤 영향을 주었는지를 나타내는 후원물품 환가액 평균의 교차표이다. 위의 표를 보면, 후원물의 모집에 있어서는 후원전담 조직이나 인력의 유무가 특히 중요함을 보여주고 있다. 모든 후원자 유형에 있어, 후원담당 인력이 없거나 직원이 겸직하는 경우에는 중간값이 다 낮게 나타났다. 즉 후원물품의 모집에 있어서는 전담 조직이나 인력이 있는 경우와 없는 경우가 뚜렷이 양분되었다.

우선 이용시설의 경우, 후원전담 부서가 설치된 시설에서 후원물품 모집이 잘 된 후원자 유형은 개인, 공공기관과 사회단체 후원자였다. 그리고 후원전담 직원만 배치된 경우 후원물품 모집 성과가 높았던 후원자 유형은 종교기관과 기업·재단 후원자들이었다.

생활시설의 경우에 후원전담 조직에 의해 후원물품 모집의 성과가 가장 높았던 후원자 유형은 종교기관과 공공기관, 사회단체 후원자였고, 후원전담 인력에 의해 후원물이 가장 잘 모집된 후원자 유형은 개인 및 기업·재단 후원자였다.

〈表 3—57〉 後援全擔 組織・人力 配置與否別 後援物品 換價額 平均
(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설					생활시설				
		전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균	전담 부서 설치	전담 인력 배치	직원 겸직	담당 인력 없음	전체 평균
개인2)	평 균	6,022	8,481	11,172	3,734	10,010	10,405	13,766	5,055	7,174	6,808
	중간값	4,000	3,000	3,000	2,201	3,000	5,000	6,350	2,773	3,000	3,035
	시설수	(7)	(31)	(81)	(3)	(122)	(23)	(38)	(209)	(53)	(323)
종교 기관	평 균	2,594	5,303	2,157	30	3,148	2,765	2,776	2,086	1,854	2,165
	중간값	2,000	2,116	1,050	30	1,280	2,400	2,000	1,000	980	1,002
	시설수	(3)	(22)	(43)	(1)	(69)	(17)	(29)	(176)	(45)	(267)
기업· 재단	평 균	18,332	30,960	18,761	1,731	21,570	7,378	7,533	5,425	5,990	5,870
	중간값	6,000	13,700	8,430	1,640	9,099	4,663	4,700	2,646	4,050	3,095
	시설수	(5)	(29)	(70)	(3)	(107)	(17)	(29)	(175)	(33)	(254)
공공 기관2)	평 균	1,951	3,398	2,839	818	2,914	5,894	5,532	2,995	3,271	3,464
	중간값	2,152	1,470	1,304	818	1,470	5,101	4,782	1,978	2,050	2,150
	시설수	(4)	(19)	(43)	(1)	(67)	(16)	(28)	(188)	(45)	(277)
단체	평 균	14,450	4,343	4,677	2,083	4,955	5,035	5,361	3,860	4,872	4,232
	중간값	5,000	3,217	2,610	2,184	2,772	4,808	3,900	2,200	3,175	2,500
	시설수	(4)	(23)	(55)	(3)	(85)	(18)	(28)	(191)	(39)	(276)

주: 1) 이용시설: 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.

2) 생활시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임

(개인: $F=6.134$, $p=.000$, 공공기관: $F=6.035$, $p=.001$)

3) 施設種類別 後援 規模

다음에서는 시설유형별로 후원 전담 부서 혹은 직원의 유무에 따라 후원금 평균에 어떤 차이가 있는가를 분석하였는데(表 3-55 참조), 중간값(median)을 기준으로 할 때 이용시설 모두 후원전담 부서가 있는 경우 모금된 후원금의 평균이 높게 나타났다. 생활시설의 경우는 아동시설과 부랑인시설에서 중간값 기준 후원금의 평균이 후원전담 부서가 있는 시설에서 높게 나타났다(부랑인시설의 경우 전담부서 설치 시설 2개소만 응답하여 전체적으로 일반화하기는 곤란하였음).

반면 생활시설 중에 노인시설, 장애인시설, 정신요양시설의 경우는 후원전담 인력만 있는 경우에 후원금 중간값¹¹⁾이 가장 높게 나타났다. 여성시설의 경우

는 예외적으로 후원전담 부서나 인력이 있는 경우보다 직원이 후원업무를 겸직하는 경우에 오히려 중간값이 제일 높게 나타나긴 하였으나, 전담인력이 있는 곳은 1개소만의 응답으로 분석되어 비교가 곤란한 점이 있었다.

우선 사회복지관의 경우, 1인당 후원금 평균으로 계산하니 후원전담 부서도 인력도 없는 경우에 중간값(median)이 가장 높아졌고(11만 4천원) 평균값(mean)으로는 후원전담 부서가 있는 경우 가장 높게(40만 5천원) 나타났다. 이 결과를 해석하자면 다음과 같은 설명이 가능하다. 즉 사회복지관의 유형은 시설의 규모 측면을 통제하니, 후원전담 부서가 있는 소수의 복지관에서는 후원 성과가 뛰어나 평균값을 상당히 끌어올렸다(최고 평균값). 그러나 몇몇의 뛰어난 소수의 복지관을 제외하고는 전담 조직이나 인력이 능력을 발휘할 수 있는 후원업무의 성과는 줄어드는 효과가 나타났고, 오히려 후원 담당 인력이 없는 시설들 중에서도 후원담당조직이나 인력이 존재하는 시설보다 더 후원을 많이 모집하는 경우가 나타났다고 볼 수 있겠다(단, 이 경우도 응답한 시설이 3개소에 불과해 일반화하기는 곤란한 점이 있음).

한편 노인복지관의 경우는 1인당 후원금 평균으로 계산해 보니 후원전담 부서에 의한 성과는 감소하였고, 후원 전담 인력만으로도 가장 높은 평균(후원업무 성과)이 나타났다(이 경우도 응답자가 소수라서 일반화는 곤란함).

11) 여기서 평균값(mean)보다 중간값(median)을 이용한 이유는 지나치게 많거나 적게 후원금을 보고한 시설의 응답이 평균을 과장시킬 가능성을 줄이려는 데에 있었고, 평균은 후원금 총액(이용자 지정 후원금+기관후원금+후원물품 환가액)의 평균으로 계산하였다. 그런데 이때 발견되는 몇 가지 문제점은, 이 분석에 포함된 시설들이 전체 응답자의 59%정도에 불과하여 대담하지 않은 시설들의 무응답 이유나 이들의 후원금 및 후원 행정상의 특성을 파악할 수 없었다는 점, 총 후원금으로 후원업무의 성과를 계산함으로써 각 시설별 규모를 변수로 고려하지 않은 점, 그리고 후원금이 많고 규모가 큰 시설에서 후원을 전담하는 부서나 인력을 설치하는 경향이 많이 나타난 것인지 그 반대인지 그 인과관계의 규정이 곤란한 점 등이었다.

〈表 3—58〉 後援全擔 部署·人力 有無에 따른 後援金 平均

(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설(n = 180개소)			생활시설 ¹⁾ (n = 393개소)					
		(종합)사 회복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인	정신 요양	부랑인
전담 부서 설치	평 균	142,114	63,438	53,048	25,417	389,348	-	108,858	800	75,956
	중간값	62,756	53,129	53,048	28,084	337,064	-	79,920	800	75,956
	시설수	(6)	(3)	(2)	(4)	(4)	(0)	(21)	(1)	(2)
전담 인력 배치	평 균	109,984	38,217	63,500	50,576	79,440	16,237	91,821	36,536	-
	중간값	55,952	38,217	52,369	40,301	75,357	16,237	92,903	42,420	-
	시설수	(27)	(2)	(15)	(8)	(10)	(1)	(24)	(3)	(0)
직원 겸직	평 균	122,896	25,244	28,612	42,299	52,817	25,147	72,467	34,213	31,050
	중간값	66,844	25,001	28,779	37,452	42,876	21,652	59,473	22,673	18,849
	시설수	(84)	(17)	(17)	(63)	(104)	(20)	(18)	(29)	(14)
담당 인력 없음	평 균	37,446	-	6,025	32,288	49,929	19,380	46,069	33,023	327
	중간값	45,957	-	6,025	26,560	37,190	26,144	36,515	25,466	327
	시설수	(3)	(0)	(1)	(33)	(18)	(5)	(6)	(4)	(1)
합계 평균	평 균	118,815	31,632	44,315	39,228	64,290	23,696	87,979	33,369	34,526
	중간값	62,581	34,667	31,260	31,636	45,657	21,653	74,997	23,000	16,246
	시설수	(120)	(22)	(35)	(108)	(136)	(26)	(69)	(37)	(17)

주: 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.

생활시설들의 경우는 1인당 후원금 평균의 차이를 비교해보니 통계적으로도 유의도가 매우 높은 것으로 분석되었다($p = .000$). 1인당으로 계산하니 장애인 시설의 경우는 후원전담 부서가 있는 경우에 (단순히 후원전담 인력만 있는 경우보다) 후원 성과가 더 높아져서 후원 조직의 중요성이 더 두드러졌고, 부랑인 시설의 경우는 규모의 영향을 통제하니 직원이 후원업무를 겸직하는 것만으로도 후원성에서 충분히 좋은 성과가 나타났다. 여성시설의 경우는 후원 담당 인력이 아예 없는 경우 성과(1인당 후원금)가 높게 나타났다.

노인시설과 정신요양 시설의 경우는 총후원금으로나 1인당 후원금으로나 어떤 방식으로 계산하여도 후원전담 부서의 존재보다는 후원전담 인력이 높은 성과(후원금 평균 최고치)를 가져다주는 중요한 변수임을 나타내주었다.

위의 분석을 전체적으로 살펴볼 때, 후원전담 부서나 인력이 있는 경우 후원

전담 조직이 없는 경우보다는 후원금의 모집 성과가 확실히 우월하다는 점이 드러났다(여성 시설의 경우만 예외적이었음). 그러나 후원전담 부서가 후원 성과를 향상시키는데 필수적인지 혹은 후원전담 인력의 역할이 더 중요한지는 시설의 유형에 따라 약간의 차이가 존재했다.

〈表 3—59〉 後援全擔 部署·職員 有無에 따른 1人當 後援金 平均
(단위: 천원, 개소)

구분		이용시설 (n = 170개소)			생활시설* (n = 385개소)					
		(종합)사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인	정신 요양	부랑인
전담 부서 설치	평 균	405	6	212	566	3348	-	1407	7	68
	중간값	9	1	212	629	1896	-	1391	7	68
	시설수	(6)	(3)	(2)	(4)	(4)	(0)	(21)	(1)	(2)
전담 인력 배치	평 균	82	25	182	1213	1248	295	1256	294	-
	중간값	14	25	50	762	997	295	843	294	-
	시설수	(26)	(2)	(14)	(8)	(9)	(1)	(24)	(2)	(0)
직원 겸직	평 균	81	19	102	767	966	520	1352	378	275
	중간값	14	3	71	550	807	374	787	139	159
	시설수	(78)	(17)	(15)	(61)	(100)	(20)	(18)	(29)	(14)
담당 인력 없음	평 균	170	-	18	461	834	539	804	156	5
	중간값	114	-	18	424	671	521	492	102	5
	시설수	(3)	(0)	(1)	(33)	(18)	(5)	(6)	(4)	(1)
합계 평균	평 균	101	18	141	698	1040	515	1288	339	235
	중간값	14	3	50	530	807	388	660	134	154
	시설수	(113)	(22)	(32)	(106)	(131)	(26)	(69)	(36)	(17)

주: 빈도가 5미만의 셀이 20% 이상이어서 통계치를 제시하지 않았음.

第 5 節 後援者 및 後援金 募集 및 管理

후원자의 모집은 후원의 활성화를 위해서 매우 중요한 활동이다. 이를 전략적으로 실시할 때 시설이 필요로 하는 다양한 자원이 시설로 유입될 수 있을 것이다. 후원자 모집을 위해서는 이를 위한 인력뿐 아니라 재정 등도 필요한데,

시설에서 후원자 개발을 위한 전략으로 어떠한 방법을 주로 사용하는지 살펴보아야 한다. 또한 어떠한 전략이 효과적이나 사용이 되고 있지 않는지를 봄으로써 후원자 개발 전략상의 문제점도 파악할 필요가 있다. 본 절에서는 후원자의 모집과 관리와 관련해서 시설의 현황을 살펴보고, 필요한 경우에는 이러한 방법들의 사용이 후원의 활성화와는 어떠한 관련이 있는지 분석하였다.

1. 後援者 募集 方法

가. 後援者 募集 方法

후원자 모집 방법에 대해서 살펴보기 위해서 17개에 이르는 다양한 후원자 모집 방법을 나열한 뒤 각각에 대한 실시여부를 점검하였다. 우선 이용시설에서 실시하는 후원자 모집방법을 조사한 결과 가장 많이 사용하는 방법은 시설 소식지 발송(87.0%)이었고, 그 다음은 기업·재단 프로그램 응모(72.3%), 후원요청서신 발송(68.4%), 인터넷 홈페이지에 홍보(64.4%), 지역신문에 홍보(63.1%), 기업, 상점(가), 단체 등 방문(62.9%) 등이었다. 반면 이용시설에서 드물게 사용하는 후원자 모집방법은 유료잡지 등 발행(2.7%), 인터넷 배너로 모금(7.5%), ARS 등 대중매체로 모금(7.5%), 음악회나 전시회 개최(16.3%), 지역 내 가구방문(20.2%), 시설내 직원에 할당(28.1%) 등이다.

생활시설의 경우 많이 사용하는 방법은 시설 소식지 발송(80.6%), 인터넷 홈페이지에 홍보(54.5%), 후원요청서신 발송(50.1%), 기업·재단 프로그램 응모(46.7%) 등이다. 사용비율이 낮은 방법은 유료잡지 등 발행(0.9%), ARS 등 대중매체로 모금(1.8%), 인터넷 배너로 모금(6.8%), 지역 내 가구 방문(8.1%), 모금함 설치(18.0%), 음악회나 전시회 개최(19.1%) 등으로 나타났다.

이러한 결과를 통해서 볼 때, 이용시설과 생활시설에서 후원자를 모집하기 위해서 사용하는 방법은 비슷함을 알 수 있다. 그러나 이용시설보다는 생활시설에서 이러한 다양한 방법을 실시하는 비율이 모든 항목에서 더 낮게 나타났다. 두 시설에서 가장 많이 실시하는 방법은 시설에 대한 소식지 발송이었다.

그리고 많이 쓰이는 방법은 기업·재단 프로그램 응모, 후원요청서신 발송, 인터넷 홈페이지에 홍보 등이다. 반면 유료잡지 발행, ARS 등 대중매체로 모금, 인터넷 배너로 모금, 음악회나 전시회 개최 등은 별로 사용하지 않는 것으로 조사되었다. 두 시설 간의 차이를 보이는 방법은 기업 상점(가), 단체 등 방문(이용시설: 62.9%, 생활시설: 26.5%), 지역신문에 홍보(이용시설: 63.1%, 생활시설: 22.7%), 바자회 개최(이용시설: 59.5%, 생활시설 18.6%), 모금함 설치(이용시설: 51.6%, 생활시설: 18.0%)로 이러한 방법은 이용시설에서는 많이 사용하는 방법이지만, 생활시설에서는 별로 사용하지 않는 방법이다.

〈表 3—60〉 後援者 募集 方法

(단위: %, 개소)

후원자 모집 방법	실시함		실시안함	
	이용시설	생활시설	이용시설	생활시설
시설 소식지 발송	87.0 (241)	80.6 (452)	13.0 (36)	19.4 (109)
유료잡지 등 발행	2.7 (7)	0.9 (5)	97.3 (253)	99.1 (549)
후원요청서신 발송	68.4 (173)	50.1 (279)	31.6 (80)	49.9 (278)
PR카드 발행 비치	35.3 (89)	25.6 (143)	64.7 (163)	74.4 (416)
기업, 상점(가), 단체 등 방문	62.9 (158)	26.5 (147)	31.7 (93)	73.5 (408)
바자회 개최	59.5 (150)	18.6 (104)	40.5 (102)	81.4 (454)
음악회나 전시회 개최	16.3 (41)	19.1 (106)	83.7 (211)	80.9 (450)
후원(자선)의 밤 개최	39.7 (100)	29.8 (166)	60.3 (152)	70.2 (391)
모금함 설치	51.6 (130)	18.0 (100)	48.4 (122)	82.0 (456)
지역신문에 홍보	63.1 (159)	22.7 (126)	39.6 (93)	77.3 (429)
인터넷 홈페이지에 홍보	64.4 (163)	54.5 (306)	35.6 (90)	45.5 (255)
인터넷 배너로 모금	7.5 (19)	6.8 (38)	92.5 (234)	93.2 (518)
ARS 등 대중매체로 모금	7.5 (19)	1.8 (10)	92.5 (234)	98.2 (547)
시설내 직원에 할당	28.1 (71)	14.7 (82)	71.9 (182)	85.3 (475)
기업·재단프로그램 응모	72.3 (183)	46.7 (261)	27.7 (70)	53.3 (298)
지역 내 가구 방문	20.2 (51)	8.1 (45)	79.8 (201)	91.9 (511)
지역내 공공기관에서 연계	43.7 (110)	34.8 (194)	56.3 (142)	65.2 (364)

다음 표에서는 시설별로 각각 후원자를 모집하는 방법을 비교하여 보았다. 표에 유의미한 차이를 보이면서 각 후원자 모집 방법을 상대적으로 더 많이 실

시하는 시설을 제시하였다. 유의미한 차이를 보이지 않는 경우는 ‘-’(차이없음)를 표시하였다. 이용시설의 경우 사회복지관이 다른 유형의 시설에 비해서 다양한 후원자 모집 방법을 많이 사용하고 있었다. 특히 시설 소식지 발송, 기업·상점·단체 방문, 바자회 개최, 모금함 설치, 지역신문에 홍보, 시설내 직원에 할당, 기업·재단 프로그램 음도, 지역 내 가구 방문, 공공기관 연계 등을 상대적으로 더 많이 하고 있었다. 장애인복지관과 노인복지관도 소수의 방법은 상대적으로 더 많이 하고 있었다(장애인복지관: 시설 소식지 발송, 모금함 설치, 노인복지관: 지역신문에 홍보, 공공기관 연계). 전반적으로 실시하는 비율이 낮은 방법에 있어서는 시설간의 차이를 보이지 않고 있었다. 예를 들어 유료잡지 등 발행은 거의 사용되지 않고 있는 후원자 모집 방법인데, 이것에 대해서는 시설간의 차이 없이 낮은 실시율을 보이고 있었다.

생활시설에 있어서는 장애인시설이 다른 시설에 비해서 다양한 방법을 상대적으로 더 많이 실시하고 있었다. 정신요양시설도 장애인시설보다는 못하지만 소식지 발송, 바자회 개최, 기업·재단프로그램 응모 등의 방법을 다른 시설보다 더 많이 실시하고 있었다. 노인, 아동, 여성시설들은 다른 시설에 비교해서 여러 후원 방법을 실시하는 비율이 상대적으로 더 낮았다. 특이하게 아동시설과 여성시설은 지역내의 공공기관에서 연계하여 후원자를 모집하는 비율이 다른 시설에 비해서 높았다. 즉, 이 시설들에서는 자체적인 후원자 모집보다는 다른 기관을 활용한 모집을 활용하고 있음을 알 수 있다.

〈表 3—61〉 施設別 後援者 募集 方法 比較

후원자 모집 방법	더 많이 실시하는 시설	
	이용시설	생활시설
시설 소식지 발송	사회복지관, 장애인복지관	장애인, 정신요양, 부랑인시설
유료잡지 등 발행	-	-
후원요청서신 발송	-	장애인시설
PR카드 발행 비치	-	장애인시설
기업, 상점(가), 단체 등 방문	사회복지관	-
바자회 개최	사회복지관	정신요양시설
음악회나 전시회 개최	-	-
후원(자선)의 밤 개최	-	-
모금함 설치	사회복지관, 장애인복지관	장애인시설
지역신문에 홍보	사회복지관, 노인복지관	-
인터넷 홈페이지에 홍보	-	아동, 장애인시설
인터넷 배너로 모금	-	-
ARS 등 대중매체로 모금	-	-
시설내 직원에 할당	사회복지관	-
기업·재단프로그램 응모	사회복지관	장애인, 정신요양시설
지역 내 가구 방문	사회복지관	-
지역내 공공기관에서 연계	사회복지관, 노인복지관	아동, 여성시설

- 차이없음을 나타냄.

나. 後援 組織·人力 與否別 後援者 募集 方法

또한 후원자를 모집하기 위해 어떤 방법을 활용하고 있는가를 전담 조직·인력 여부에 따라 구분하여 분석한 결과는 다음과 같다. 우선 시설에서 가장 많이 활용되고 있는 방법으로서 시설 소식지 발송은 이용시설과 생활시설 모두 전담부서가 설치되거나 전담인력이 배치된 경우 90% 이상의 시설에서 이를 수행하고 있어, 전담 체계가 없는 시설과 통계적으로 유의한 차이를 보였다(이용시설에서는 직원이 후원업무를 겸직하고 있는 경우도 92.4%로 나타남).

〈表 3—62〉施設の 後援擔當 組織・人力 配置與否別 後援者 募集 方法
(단위: %, 개소)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸임	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸임	담당 인력 없음	전체
시설 소식지 발송 ²⁾³⁾	100.0	90.0	92.4	35.3	88.7(235)	100.0	94.5	78.4	67.3	80.4(444)
유료잡지 등 발행	8.3	3.1	1.2	0.0	2.0(5)	0.0	0.0	1.2	0.0	0.7(4)
후원요청서신 발송 ³⁾	83.3	62.9	70.9	50.0	68.8(170)	85.7	61.6	46.2	36.6	50.0(274)
PR카드 발행 비치 ³⁾	41.7	30.6	36.6	0.0	34.1(84)	53.1	31.5	23.2	14.9	25.5(140)
기업·상점·단체 방문 ³⁾	83.3	59.7	64.6	42.9	63.7(156)	51.1	35.6	24.6	14.9	26.6(145)
바자회 개최	50.0	54.8	63.4	50.0	60.2(148)	44.9	30.1	17.5	2.0	18.8(103)
음악회나 전시회 개최 ³⁾	33.3	21.0	14.6	0.0	16.7(41)	33.3	34.2	17.8	4.0	18.8(103)
후원(자선)의 밤 개최 ²⁾³⁾	33.3	33.9	45.1	0.0	40.2(99)	52.1	32.9	28.2	22.8	29.9(164)
모금함 설치 ³⁾	50.0	51.6	53.0	25.0	51.6(127)	31.3	38.4	14.1	11.0	18.3(100)
지역신문에 홍보 ³⁾	75.0	62.9	64.0	50.0	63.8(157)	40.4	20.5	22.5	15.8	22.5(123)
인터넷 홈페이지 홍보 ²⁾	100.0	71.0	61.8	25.0	64.8(160)	73.5	75.3	51.1	39.6	54.2(299)
인터넷 배너 모금 ²⁾	8.3	14.5	5.5	0.0	7.7(19)	18.8	11.0	4.6	5.0	6.8(37)
ARS 등 대중매체 모금	16.7	8.1	6.7	0.0	7.3(18)	2.0	2.7	2.2	0.0	1.8(10)
시설내 직원에 할당 ²⁾	41.7	27.4	27.9	25.0	28.3(70)	20.4	21.9	15.1	5.9	14.8(81)
기업·재단프로그램 응모 ²⁾	83.3	72.6	72.1	62.5	72.5(179)	9.2	58.9	45.9	33.7	46.5(256)
가구 방문	41.7	16.1	20.7	12.5	20.3(50)	4.2	8.2	9.2	6.9	8.2(45)
공공기관에서 연계	50.0	43.5	43.3	50.0	43.9(108)	36.7	37.0	34.4	33.7	34.8(191)

주: 1) 각 후원자 모집 방식 중 실시하고 있다고 응답한 시설의 비율임.

2) 이용시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임.

3) 생활시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임.

이용시설의 경우 인터넷 홈페이지 홍보, 시설내 직원 할당, 기업·재단프로그램 응모의 방식에서는 전담부서가 설치된 시설에서 각각 그렇지 않은 시설에 비해 다수가 이를 활용하고 있는 것으로 나타났으며, 후원의 밤 개최, 인터넷 배너 모금은 전담직원이 설치된 시설에서 가장 많이 활용하고 있었다.

생활시설에서는 후원요청서신 발송, PR카드 발행 비치, 기업·상점·단체 방문,

음악회나 전시회 개최, 후원(자선)의 밤 개최, 모금함 설치, 지역신문에 홍보 방법을 활용하는 경우가 전담부서가 설치된 시설과 전담인력이 배치된 시설에서 상대적으로 많은 수가 활용하고 있는 것으로 나타나, 전담체계 설치 여부에 따라 유의한 차이를 보였다.

이와 같은 결과는 각 후원모집 방법에 따라 활용정도의 차이는 매우 크지만, 이용시설과 생활시설에서 모두 후원 전담부서의 설치, 후원 전담인력의 배치가 이루어진 경우 보다 다양한 방법을 통해 후원자 모집을 수행하고 있음을 나타내는 결과이다. 또한 이용시설과 생활시설간에 전담 체계가 존재하는가 여부에 따라 차이를 보이는 방법이 매우 다르게 나타나, 이용시설과 생활시설에서 전담체계가 설치된 경우 주력하는 방법이 상이한 것으로 보인다.

다. 實施 回數

이번에는 이러한 방법을 실시하는 횟수를 살펴보았다. 시설 소식지 발송은 1년에 4번 정도하고 유료 잡지는 소수만이 발행하는데 1년에 4회 내지 9회 정도 실시하고 있었다. 후원요청서신은 이용시설은 11회 정도, 생활시설은 5회 정도 발송하고 있었다. PR카드 발행은 이용시설 11.50곳, 생활시설 4.64곳에 비치하고 있었다. 기업, 상점, 단체 등의 방문횟수는 연 평균 이용시설 44.45곳, 생활시설 28.41곳으로 이용시설이 2개 가까이 더 방문하고 있었다. 바자회, 음악회, 후원의 밤 등은 두 시설 모두 1년에 약 1회 정도 개최하고 있었다.

모금함 설치는 이용시설 64.75개소, 생활시설 13.89곳으로 파악되었고, 지역신문에는 이용시설이 36.01회, 생활시설은 5.87회 실었다. 인터넷 배너로 모금한 후원자는 이용시설 4.37명, 생활시설이 9명으로 나타났다. ARS 등 대중매체로 모금한 횟수는 이용시설 11.13회, 생활시설 14.75회로 나타났고, 기업·재단 프로그램 응모는 이용시설 3.96회, 생활시설 2.89회, 지역내 방문한 가구는 이용시설 18.36가구, 생활시설 14.73가구였고, 지역내 공공기관에서 연계한 후원 건수는 이용시설 8.95건, 생활이용시설 10.66건이었다.

〈表 3—63〉 後援者 募集方法 平均 實施 回數

후원자 모집 방법	이용시설	생활시설
시설 소식지 발송	연 4.86회, 33개소	연 4.52회, 444개소
유료잡지 등 발행	연 9.00회, 7개소	연 4.00회, 5개소
후원요청서신 발송	연 10.59회, 153개소	연 5.04회, 253개소
PR카드 발행 비치	총 11.50곳, 70개소	총 4.64곳, 112개소
기업, 상점(가), 단체 등 방문	연 44.45곳, 134개소	연 28.41곳, 115개소
바자회 개최	연 1.36 회, 140개소	연 1.20회, 98개소
음악회나 전시회 개최	연 1.89회, 38개소	연 1.40회, 104개소
후원(자선)의 밤 개최	연 1.03회, 97개소	연 1.04회, 159개소
모금함 설치	총 64.75개, 114개소	총 13.89개, 91개소
지역신문에 홍보	연 36.01회, 113개소	연 5.87회, 105개소
인터넷 홈페이지에 홍보	현 12189명, 76개소	현 10936명, 119개소
인터넷 배너로 모금	월 4.37명, 11개소	월 9.00명, 15개소
ARS 등 대중매체로 모금	총 11.13회, 15개소	총 14.75회, 4개소
시설내 직원에 할당	연 25.78명, 64개소	연 18.00명, 66개소
기업·재단프로그램 응모	연 3.96회, 156개소	연 2.89회, 224개소
지역 내 가구 방문	월 18.36가구, 36개소	월 14.73가구, 37개소
지역내 공공기관에서 연계	연 8.95건, 80개소	연 10.66건, 143개소

주: 생활시설 ARS 모금의 경우 극단치인 500회라고 응답한 1 개소를 제외하였음.

라. 重點을 두는 後援者 募集 方法

가장 중점을 두고 있는 후원자 모집 방법은 이용시설의 경우 1순위로 시설 소식지 발송(31.1%), 후원요청서신 발송(16.6%), 기업·재단 프로그램 응모(15.8%) 등이었고, 2순위나 3순위도 이와 비슷한 것으로 나타났다.

생활시설의 경우도 비슷한 추이를 보이고 있으나, 다만 1순위 및 2순위에 있어서 기업·재단 프로그램 응모의 비율이 낮았고, 대신 3순위에서 지역내 공공기관에서 연계하여 후원자를 모집하는 방법의 비율은 상대적으로 더 높았다.

〈表 3—64〉 가장 重點을 두고 있는 後援者 募集方法

(단위: %, 개소)

후원자 모집 방법	1순위		2순위		3순위	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활
시설 소식지 발송	31.1(75)	59.6(295)	16.4(39)	13.7(63)	13.9(32)	7.4(32)
유료잡지 등 발행	0.0(0)	0.0(0)	0.0(0)	0.7(3)	0.0(0)	0.2(1)
후원요청서신 발송	16.6(40)	10.5(52)	10.9(26)	18.5(85)	12.1(28)	11.7(51)
PR카드 발행 비치	0.4(1)	1.2(6)	2.1(5)	3.9(18)	1.3(3)	4.8(21)
기업, 상점(가), 단체 등 방문	11.2(27)	4.6(23)	10.9(26)	7.9(36)	8.7(20)	4.4(19)
바자회 개최	8.7(21)	1.2(6)	9.2(22)	3.3(15)	10.4(24)	5.7(25)
음악회나 전시회 개최	1.7(4)	1.0(5)	2.5(6)	3.0(4)	0.4(1)	4.4(19)
후원(자선)의 밤 개최	1.2(3)	2.0(10)	2.9(7)	5.9(27)	4.8(11)	6.7(29)
모금함 설치	3.7(9)	0.6(3)	6.3(15)	3.0(14)	10.8(25)	3.0(13)
지역신문에 홍보	3.3(8)	1.2(6)	5.9(14)	3.3(15)	3.5(8)	6.2(27)
인터넷 홈페이지에 홍보	0.8(2)	5.9(29)	6.7(16)	15.0(69)	6.5(15)	14.5(63)
인터넷 배너로 모금	0.4(1)	0.2(1)	0.0(0)	0.7(3)	0.9(2)	0.9(4)
ARS 등 대중매체로 모금	0.0(0)	0.0(0)	0.8(2)	0.2(1)	0.0(0)	0.7(3)
시설내 직원에 할당	3.7(9)	2.0(10)	2.5(6)	2.8(13)	5.6(13)	5.2(22)
기업·재단프로그램 응모	15.8(38)	6.5(32)	15.5(37)	9.6(44)	13.4(31)	11.5(50)
지역 내 가구 방문	0.4(1)	0.6(3)	1.3(3)	0.9(4)	0.9(2)	1.6(7)
지역내 공공기관에서 연계	0.8(2)	2.8(14)	5.9(14)	7.8(36)	6.9(16)	11.3(49)
합 계	100.0 (241)	100.0 (495)	100.0 (238)	100.0 (460)	100.0 (231)	100.0 (435)

가장 효과적인 후원자 모집 방법은 이용시설의 경우 1순위가 기업·재단 프로그램 응모로 17.8%가 응답하였고, ARS 등 대중매체로 모금 11.2%의 순이었다. 2순위는 기업·재단 프로그램 응모 13.0%, 바자회 개최 11.3%, 시설소식지 발송 10.5%로 많이 지적하였고, 3순위도 역시 기업·재단 프로그램 응모를 15.0%로 가장 많이 지적하였고, 지역내 공공기관에서 연계 11.6%, 시설 소식지 발송 10.7%, 후원요청서신 발송 10.7%로 조사되었다.

이와 달리 생활시설에서는 1순위로 시설 소식지 발송을 33.9%로 가장 많이 지적하였고, 2순위로는 시설소식지 발송(13.6%)과 바자회 개최(11.3%)를, 3순위는 기업·재단 프로그램 모금 12.4%, 인터넷 홈페이지에 홍보 11.8%, 지역내 공

공기관에서 연계 11.5%, 시설 소식지 발송 10.9% 등을 많이 지적하였다.

〈表 3—65〉 가장 效果的인 後援者 募集方法

(단위: %, 개소)

후원자 모집 방법	1순위		2순위		3순위	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활
시설 소식지 발송	8.7(21)	33.9(166)	10.5(25)	13.6(65)	10.7(25)	10.9(50)
유료잡지 등 발행	0.0(0)	0.2(1)	0.0(0)	0.8(4)	0.0(0)	0.0(0)
후원요청서신 발송	8.7(21)	6.9(34)	8.0(19)	12.8(61)	10.7(25)	9.4(43)
PR카드 발행 비치	0.8(2)	1.6(8)	1.7(4)	2.9(14)	0.4(1)	1.7(8)
기업, 상점(가), 단체 등 방문	18.3(44)	7.3(36)	9.2(22)	8.4(40)	8.6(20)	5.4(25)
바자회 개최	12.0(29)	2.9(14)	11.3(27)	4.0(19)	4.7(11)	4.8(22)
음악회나 전시회 개최	2.1(5)	3.3(16)	3.4(8)	3.3(16)	3.4(8)	2.8(13)
후원(자선)의 밤 개최	2.5(6)	4.9(24)	5.9(14)	6.9(33)	6.4(15)	9.2(42)
모금함 설치	3.7(9)	1.2(6)	7.1(17)	3.3(16)	7.3(17)	2.6(12)
지역신문에 홍보	3.3(8)	4.9(24)	5.5(13)	5.6(27)	3.9(9)	6.5(30)
인터넷 홈페이지에 홍보	2.9(7)	7.3(36)	4.6(11)	13.4(64)	6.9(16)	11.8(54)
인터넷 배너로 모금	0.4(1)	1.0(5)	3.4(8)	2.3(11)	1.3(3)	2.4(11)
ARS 등 대중매체로 모금	11.2(27)	6.9(34)	4.2(10)	2.3(11)	2.1(5)	3.7(17)
시설내 직원에 할당	3.3(8)	2.4(12)	3.8(9)	3.1(15)	5.6(13)	3.3(15)
기업·재단프로그램 응모	17.8(43)	7.3(36)	13.0(31)	7.9(38)	15.0(35)	12.4(57)
지역 내 가구 방문	0.8(2)	1.0(5)	0.4(1)	1.5(7)	1.3(3)	1.5(7)
지역내 공공기관에서 연계	3.3(8)	6.7(33)	8.0(19)	7.7(37)	11.6(27)	11.5(53)
합 계	100.0 (241)	100.0 (490)	100.0 (238)	100.0 (478)	100.0 (233)	100.0 (459)

마. 他施設이나 外國의 成功的 後援者 募集 方法

다음 표에서는 타 시설이나 외국에서 실시하고 있는 성공적인 후원자 모집 및 모집 방법을 주관식으로 질문한 것을 코딩한 후 제시하였다. 이용시설의 경우 전체 293개 시설 중에서 33개 시설이 이에 응답하였다. 가장 많이 지적된 것은 후원요청 서신 및 지로 발송이었다(30.3%). 그 다음으로는 각종 행사, 인터넷 홈페이지 홍보 등으로 앞에서 이미 지적된 것들이 성공적인 후원자 모집

및 모집 방법으로서 제기되었다. ‘후원회 조직’은 새롭게 지적된 항목이다.

생활시설의 경우는 632개 시설 중에서 125개의 시설이 이에 응답하였다. 가장 많이 지적된 것은 이용시설과는 달리 인터넷 홈페이지 홍보 13.6%이었고, 비슷한 비율로 다양한 방법들이 제시되었다. 바자회 및 음악회 등 이벤트 개최, 각종 행사, 지역내 여러 기관과 연계, 시설 홍보 및 기부문화 정착 등이 많이 지적되었다. 특이하게도 생활시설에서는 유명인사를 통한 후원홍보, 후원자를 통한 후원자 모집, 후원전담부서 및 인력 구성을 지정한 곳도 소수이지만 있었다.

이러한 결과를 볼 때 다른 시설이나 외국에서 실시하는 성공적인 후원자 모집 방법은 기존의 시설에서 실시하고 있는 방법과 크게 다르지는 않았다. 다만 많이 지적된 것이 다르다는 점이다. 특히 이용시설의 경우 후원요청 서신 및 지로발송과 각종 행사를 가장 많이 지적하였는데 이는 기존에 실시하고 있는 것이지만 가장 많이 사용하는 방법은 아니었다.

생활시설의 경우에는 이벤트, 홈페이지 홍보, 지역내 기관과 연계 등 기존에는 많이 사용하지 않은 방법을 성공적인 방법으로 지적하였다. 이 밖에도 기부문화 정착노력을 비롯해서 각종 행사 개최, 유명인사를 통한 후원을 한다거나, 후원자를 통한 후원자 모집, 후원전담 부서 및 인력 배치 등을 제시하였다. 특히 행사나 이벤트를 위해서는 시설 전체의 지원이 필요한데, 이러한 것이 용이하지 않기 때문에 현재 시설들에서는 정적인 방법으로 후원자를 모집하고 있다. 따라서 보다 동적인 방법을 통해서 보다 많은 후원자를 모집할 수 있도록 시설의 적극적인 후원자 모집을 위한 각종 행사 및 이벤트 지원이 필요하다.

〈表 3—66〉 他 施設 및 外國에서 實施하는 後援者 募集 方法

(단위: 개소, %)

후원자 모집 방법	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
시설 소식지 및 잡지(책자) 발행	1	3.0	9	7.2
후원 요청 서신 및 지로발송	10	30.3	5	4.0
종교단체, 기업 및 상가 단체 등 직접방문	1	3.0	4	3.2
각종 이벤트 개최	1	3.0	13	10.4
인터넷 홈페이지 홍보	3	9.1	17	13.6
각종행사	9	21.2	14	11.2
ARS등 대중매체 모금	2	6.1	14	6.4
지역 내 여러 기관과 연계	2	6.1	16	12.8
이용료 할인 및 기타 혜택	1	3.0	-	-
후원회 조직	2	6.1	4	3.2
시설 홍보 및 후원 문화 정착을 위한 노력	-	-	13	10.4
유명인사를 통한 후원홍보	-	-	4	3.2
기관(시설)내 직원에 할당	-	-	2	1.6
기업 및 재단 프로그램 응모	-	-	1	0.8
후원자를 통한 후원자 개발	-	-	6	4.8
후원전담부서 및 인력 구성	-	-	5	4.0
기타	3	9.1	4	3.2
전체	33	100.0	125	100.0

바. 後援募集 關聯 어려운 點 및 政府 建議事項

후원자 모집과 관련해서 시설이 경험하고 있는 어려움에는 어떠한 것이 있는지를 주관식으로 조사한 후 분류하여 표에 제시하였다. 표에 있는 바와 같이 이용시설과 생활시설에서 제시한 후원자 모집 상의 어려운 점은 비슷한 것으로 나타났다. 많이 지적된 사항은, 순위는 다르지만, 겸직 및 과중한 업무, 전담인력의 부재, 지역사회 인식부족, 전반적인 후원관리상의 체계 미비 등이었다. 기타 분류하기 어려운 다양한 의견도 상당수 있었다. 이러한 요인들을 분석할 때, 문화적으로는 우리 나라 전체의 기부문화의 정착을 필요로 하고, 시설의 차원에서는 후원관리를 위한 조직을 정비하고 인력을 책정하는 작업이 필요하다.

〈表 3—67〉 後援業務를 擔當時 어려운 點

(단위: 개소, %)

후원 업무상 어려운 點	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
검직 및 과중한 업무	41	23.8	67	18.9
전담인력의 부재	28	16.3	91	25.6
기관의 낮은 인지도	8	4.7	19	5.4
지역사회의 인식부족	15	8.7	37	10.4
후원 개발의 어려움	9	5.2	10	2.8
체계적인 후원관련 교육부재	5	2.9	9	2.5
예산 부족	9	5.2	10	2.8
홍보 및 마케팅 방법의 부족	4	2.3	12	3.4
후원관련 전산프로그램의 미비	11	6.4	9	2.5
관리체계의 미비	18	10.5	31	8.7
경험 부족 및 후원에 대한 인식 부족	4	2.3	7	2.0
기타	20	11.6	53	14.9
전체	172	100.0	355	100.0

2. 後援施設 選擇시 考慮 要因

왜 어떠한 시설에는 많은 후원이 되는데 다른 시설에는 후원이 되지 않을까? 즉, 어떠한 요인이 사람들로 하여금 후원을 하게 하거나 후원을 하지 않게 하나? 이러한 요인을 파악함으로써 시설의 후원을 위한 전략을 보다 세분화할 수 있을 것이다.

국민들이 후원시설을 선택할 때 어떠한 요인을 고려하나를 9개의 항목을 통해서 살펴보았다. 그 결과 80% 이상 대부분의 이용시설에서 다음과 같은 사항을 고려한다고 하였다. 우선 가장 높은 응답률을 보인 것은 후원자 모집 직원 및 시설의 홍보 능력(96.5%, 평균: 3.31 - 4점척도)이었고, 시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설(94.9%, 3.30), 시설이나 시설장이 유명한 시설(92.5%, 3.30), 후원자와 종교적 배경이 같은 시설(92.2%, 3.34), 거주자의 건강상태나 형편이 안 좋은 시설(86.5%, 3.22)로 지적되었다. 반면 외관이 좋은 시설(33.6%, 2.30),

외관이 열악한 시설(45.2%, 2.46) 등 시설의 외관이나 시설까지의 거리(후원자 집과 가까운 시설, 49.6%, 2.44) 등은 별로 고려하지 않는다고 하였다.

〈表 3—68〉 後援施設을 選擇할 때 考慮하는 要因

(단위: %, 개소)

후원 시설 선택 사유	매우 그렇다 + 대체로 그렇다		대체로 그렇지 않다 + 전혀 그렇지 않다		평균1)	
	이용	생활	이용	생활	이용	생활
시설이나 시설장이 유명한 시설	92.5 (233)	86.3 (474)	7.5 (19)	13.7 (75)	3.30	3.14
시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설	94.9 (242)	88.4 (489)	5.1 (13)	11.6 (64)	3.30	3.19
후원자와 종교적 배경이 같은 시설	92.2 (235)	89.1 (498)	7.8 (20)	10.9 (61)	3.34	3.23
외관이 열악한 시설	45.2 (114)	59.1 (322)	54.8(138)	40.9 (223)	2.46	2.71
외관이 좋은 시설	33.6 (84)	37.7 (203)	66.4(166)	62.3 (336)	2.30	2.37
후원자 집과 가까운 시설	49.6 (126)	64.4 (348)	50.4(128)	35.6 (192)	2.44	2.75
거주자 건강이나 형편이 안좋은 시설	86.5 (217)	45.6 (248)	13.5(34)	54.4 (296)	3.22	2.42
후원자 모집 직원 및 시설 홍보 능력	96.5 (248)	89.8 (492)	3.5 (9)	10.2 (56)	3.31	3.15
기타()	100.0 (7)	5.6 (33)	0.0 (0)	0.0 (0)	4.00	3.64

주: 1) 4점 척도로서 점수가 높을수록 긍정적임.

생활시설의 경우는 이용시설과 거의 비슷한 추이를 보이고 있어, 시설이나 기관장의 이미지가 좋은 시설(86.3%, 3.14), 시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설 (88.4%, 3.19), 후원자와 종교적 배경이 같은 시설(89.1%, 3.23), 후원자 모집 직원 및 시설의 홍보능력(89.8%, 3.15)이 많이 지적되었다. 반면 이용시설에 비해 거주자의 건강상태나 형편이 안 좋은 시설의 영향력은 적은 것으로 지적하였다(45.6%). 이용시설에 비해 외관이 열악한 시설은 영향을 더 미치고 있었다(59.1%). 다른 요인들은 별로 고려하지 않고 있었다.

기타의 의견으로 지적된 것도 주목할 만하다. 이용시설에서는 7명이 지적하였고, 생활시설에서는 33명이 지적하였다. 제시된 의견은 다소 중복되기도 한데 대체적으로 보면 이용시설에서 제시된 것은 기관 프로그램의 질, 기관장의 후원개발 노력, 언론매체를 통한 유명인사의 홍보, 기관의 투명성, 후원직원의 적

극성 등이 그것이다. 주로 기관의 프로그램과 직원의 적극성이 후원시설 선택의 고려요인이라는 지적이었다.

생활시설의 경우는 자원봉사자를 통한 후원, 시설 직원과 친분이 있는 경우, 대중매체에서 알려진 시설, 시설 생활자의 유형(노인, 아동 등) 등이 많이 지적되었다. 특히 시설 직원과 친분이 있는 시설에 후원을 많이 한다고 하였다.

종합해 볼 때, 시설이 후원을 많이 받기 위해서는 시설인지도가 어느 정도 있어야 하고, 시설이 투명하게 운영되어야 하며, 직원들이 적극적으로 후원자를 모집해야 한다. 따라서 시설들에서는 시설의 운영을 투명하게 하고, 시설에 대한 홍보를 강화해서 시설의 지명도를 높이고, 후원 모집을 위해 직원들이 적극적인 활동을 펼쳐야 할 것이다.

3. 後援者 管理 方法

가. 後援者 管理 方法

후원자는 모집하는 것뿐 아니라 관리가 중요하다. 지속적인 후원자에 대한 체계적이고 세심한 관리를 통해서 후원을 계속하는 후원자가 유지될 수 있는 것이다. 후원자 관리방법을 분석한 결과 이용시설의 경우는 감사서신(95.2%)과 기관소식지(잡지) 발송(94.0%)을 대부분의 시설에서 실시하는 것으로 조사되었다. 생활시설에서도 감사서신 발송(90.8%)이나 기관소식지(잡지) 발송(79.1%)을 가장 많이 하는 것으로 나타났다. 이 밖에 과반수 이상의 시설이 실시하는 후원자 관리방법은 안부전화(이용시설: 60.7%, 생활시설 57.0%), 각종 시설 행사에 초대(이용시설: 60.0%, 생활시설: 61.8%)이었다. 이용시설에서는 후원자에 대한 포상(59.5%)과 후원자 위로 행사(53.3%)도 절반 가량 개최하고 있었다. 반면 시설에서 거의 사용하지 않는 방법은 시설 유료행사 등의 이용할인 등 후원자가 저비용을 지불하고 시설을 이용하도록 하는 것이었고, 생활시설에서는 후원의 밤이나, 후원자 위로행사, 후원자에 대한 포상 등 행사나 이벤트를 이용시설보다는 적게 실시하고 있었다.

〈表 3—69〉 後援者 管理 方法

(단위: %, 개소)

후원자 관리 방법	실시		실시 안함	
	이용시설	생활시설	이용시설	생활시설
기관소식지(잡지) 발송	94.0 (235)	79.1 (446)	6.0 (15)	20.9 (118)
감사서신 발송	95.2 (238)	90.8 (511)	4.8 (12)	9.2 (52)
안부전화	60.7 (148)	57.0 (321)	39.3 (96)	43.0 (242)
후원자 위로 행사 개최	53.3 (130)	31.3 (176)	46.7 (114)	68.7 (386)
후원자에 대한 포상	59.5 (147)	38.4 (216)	40.5 (100)	61.6 (347)
각종 시설 행사에 초대	60.0 (147)	61.8 (348)	40.0 (98)	38.2 (215)
후원의 밤 개최	42.8 (104)	26.2 (147)	57.2 (139)	73.8 (415)
시설 유료행사나 시설 등 이용할인	12.9 (31)	6.7 (37)	87.1 (209)	93.3 (516)

다음에서는 시설별로 후원자 관리 방법 각각에 대해서 시설간의 비교를 하였다. 이를 통해 어떠한 시설이 어떠한 방법을 더 많이 사용하고 있는지를 보았다. 이용시설의 경우 대체적으로 많은 항목에서 많은 차이를 보이지 않고 있었다. 다만 사회복지관이 감사서신 발송, 후원자 위로 행사, 유료행사나 시설 이용할인을 더 많이 하고 있었고, 장애인복지관은 감사서신 발송을, 노인복지관은 후원자 위로 행사를 다른 시설에 비해서 더 많이 실시하고 있었다.

생활시설에서는 시설간 많은 차이를 보이고 있었다. 특히 장애인 시설은 다양한 후원자 관리 방법을 사용하고 있었다. 그 다음이 아동시설, 정신요양시설, 부령인시설 등이다. 반면, 여성시설과 노인시설에서는 다른 시설에 비해서 더 많이 실시하는 방법이 거의 없었다. 그만큼 후원자 관리에 대한 관심이 낮음을 나타낸다고 하겠다.

〈表 3—70〉 施設別 後援者 管理 方法 比較

후원자 관리 방법	더 많이 실시하는 기관	
	이용시설	생활시설
기관소식지(잡지) 발송	-	장애인, 정신요양, 부랑인시설
감사서신 발송	사회복지관, 장애인복지관	아동, 장애인시설
안부전화	사회복지관	아동, 장애인시설
후원자 위로 행사 개최	사회복지관, 노인복지관	노인, 장애인, 부랑인시설
후원자에 대한 포상	-	아동, 장애인시설
각종 시설 행사에 초대	-	장애인, 정신요양시설
후원의 밤 개최	-	-
시설 유포행사나 시설 이용할인	사회복지관	-

주: 교차분석결과 유의한 것만 제시함. 제시한 시설은 실시 비율이 높은 시설임.

- 차이없음을 나타냄

후원자를 관리하는 방법에서도 전담 체계 설치여부에 따라 차이를 보이는가를 파악한 결과, 생활시설에서는 대부분의 관리 방법 활용에 있어 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 기관소식지 발송, 감사서신 발송, 안부 전화, 위로 행사 개최, 후원자 포상, 시설행사 초대, 후원의 밤 개최 등의 방법에서는 전담부서가 설치된 경우 이를 활용하는 시설이 가장 많이 나타났다. 그러나 이용시설에서는 기관 소식지 발송에서만 차이를 나타냈다.

이러한 결과를 통해 볼 때 후원자 관리에 있어서 특히 생활시설에서는 전담 체계가 있는 경우 보다 다양한 관리 방법이 개발되고 있으며, 전담체계 배치가 관리업무 수행정도에 영향을 미치는 요인임을 짐작할 수 있다. 그러나 이용시설의 경우 전담체계를 설치한 경우가 후원자 관리에 있어 뚜렷한 성과를 나타내고 있지 못하는 것으로 판단할 수 있을 것이다.

〈表 3—71〉施設の 後援擔當 組織・人力 配置與否別 後援者 管理 方法
(단위: 개소)

구분	이용시설					생활시설				
	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸임	담당 인력 없음	전체	전담 부서 배치	전담 인력 배치	직원 겸임	담당 인력 없음	전체
기관소식지 발송 ²⁾³⁾	100.0	100.0	93.3	50.0	93.9(230)	100.0	97.3	75.6	66.3	78.9(437)
감사서신 발송 ³⁾	100.0	96.7	94.5	87.5	95.1(233)	98.0	91.8	92.1	81.4	90.6(501)
안부 전화 ³⁾	83.3	64.4	59.4	62.5	61.9(148)	71.4	64.4	55.0	50.0	56.8(314)
위로 행사 개최 ³⁾	66.7	58.3	51.3	42.9	53.6(128)	39.6	39.7	31.3	21.6	31.3(173)
후원자 포상 ³⁾	83.3	61.7	58.0	50.0	59.9(145)	57.1	56.2	36.2	23.5	38.3(212)
시설행사 초대 ³⁾	50.0	63.3	59.4	62.5	60.0(144)	79.6	76.7	59.6	47.1	61.3(339)
후원의 밤 개최 ³⁾	41.7	36.7	47.2	0.0	42.9(102)	45.8	30.1	24.6	20.6	26.4(146)
시설행사등이용할인	8.3	3.4	16.6	14.3	12.8(30)	8.5	13.7	5.2	5.1	6.6(36)

주: 1) 각 후원자 모집 방식 중 실시하고 있다고 응답한 시설의 비율임.

2) 이용시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임.

3) 생활시설: 통계적으로 유의한 차이를 보임.

후원자 관리를 위해 실시하는 관리 횟수는 감사서신 발송은 연평균 5내지 7 회로 나타났고, 기관소식지 발송은 연 평균 4회, 후원의 밤 연평균 1회, 행사 개최 약 평균 연 2회 등으로 파악되었다. 안부전화 걸기는 연평균 64회에서 138회 정도로 한 달에 평균 1번에서 2번은 하는 것으로 파악되었다.

〈表 3—72〉 後援者 管理 方法 平均 實施 回數

후원자 관리 방법	이용시설	생활시설
1) 기관소식지(잡지) 발송	연 4.76회, 233개소	연 4.59회, 446개소
2) 감사서신 발송	연 7.51회, 219개소	연 5.70회, 447개소
3) 안부전화	연 64.47회, 108개소	연 138.41회, 191개소
4) 후원자 위로 행사 개최	연 1.26회, 129개소	연 1.17회, 172개소
5) 후원자에 대한 포상	연 1.24회, 145개소	연 1.47회, 202개소
6) 각종 시설 행사에 초대	연 1.97회, 132개소	연 2.20회, 310개소
7) 후원의 밤 개최	총 1.01개, 100개소	총 1.06개, 145개소
8) 시설 유료행사나 시설 등 이용할인	연 2.61회, 18개소	연 5.38회, 29개소

나. 代表的인 後援者 管理方法

시설에서 실제로 가장 많이 사용하는 후원자 관리 방법은 1순위와 2순위 모두 기관소식지 발송(1순위: 이용시설 - 47.3%, 생활시설 - 53.7%; 2순위: 이용시설 - 23.5%, 생활시설 - 20.1%)과 감사서신 발송(1순위: 이용시설 - 24.5%, 생활시설 - 20.1%; 2순위 이용시설 - 35.9%, 생활시설 - 37.8%)으로 조사되었다.

이와 약간 대조적으로 후원자 관리를 위해서 효과적인 방법으로 이용시설의 경우 1순위는 감사서신 발송(42.7%), 기관소식지 발송(22.8%), 안부전화(15.9%)의 순으로 지적하였고, 생활시설은 기관소식지 발송(33.9%), 감사서신 발송(31.1%), 각종 시설 행사에의 초대(10.7%), 안부전화(10.1%)로 지적하였다. 2순위로 두 유형의 시설이 비슷하게, 기관 소식지 발송, 감사서신 발송, 후원자 위로 행사, 시설 행사 초대 등을 효과적인 것으로 지적하였다.

이러한 결과를 놓고 볼 때, 시설에서 후원자 관리를 위해서 사용하는 방법은 소식지 발송과 감사서신 발송 2가지에 집중되어 있었고, 후원자 관리를 위해 효과적인 방법은 이것 이외에도 안부전화, 후원자를 위한 행사 개최 등도 있는데 이러한 것은 별로 실시하지 않는 것으로 파악되었다. 그 이유는 다양하겠으나 인력의 부족이나 예산의 부족에 기인한다고 하겠다. 안부 전화 같은 경우는 인력이 필요하며 행사 개최를 위해서는 재정이 소요되기 때문이다.

〈表 3—73〉 가장 많이 사용하는 後援者 管理 方法

(단위: %, 개소)

후원자 관리 방법	1순위		2순위	
	이용시설	생활시설	이용시설	생활시설
기관소식지(잡지) 발송	47.3 (114)	53.7 (291)	24.5 (58)	20.1 (103)
감사서신 발송	43.2 (104)	33.0 (179)	35.9 (85)	37.8 (194)
안부전화	2.9 (7)	5.5 (30)	10.5 (25)	12.1 (62)
후원자 위로 행사 개최	3.3 (8)	1.1 (6)	8.0 (19)	4.7 (24)
후원자에 대한 포상	1.2 (3)	0.4 (2)	6.3 (15)	2.7 (14)
각종 시설 행사에 초대	0.0 (0)	4.6 (25)	6.3 (15)	14.8 (76)
후원의 밤 개최	2.1 (5)	1.7 (9)	8.0 (19)	7.0 (36)
시설 유료행사나 시설 등 이용할인	0.0 (0)	0.0 (0)	0.4 (1)	0.8 (4)
합 계	100.0 (241)	100.0 (542)	100.0 (237)	100.0 (513)

〈表 3—74〉 效果的인 後援者 管理 方法

(단위: %, 개소)

후원자 관리 방법	1순위		2순위	
	이용시설	생활시설	이용시설	생활시설
기관소식지(잡지) 발송	22.8(53)	33.9(174)	15.0(34)	15.3(77)
감사서신 발송	42.7(99)	31.1(160)	24.2(55)	28.4(143)
안부전화	15.9(37)	10.1(52)	15.9(36)	10.3(52)
후원자 위로 행사 개최	4.7(11)	4.7(24)	11.5(26)	10.7(54)
후원자에 대한 포상	4.3(10)	3.9(20)	8.4(19)	7.4(37)
각종 시설 행사에 초대	2.2(5)	10.7(55)	12.3(28)	16.9(85)
후원의 밤 개최	6.0(14)	5.1(26)	9.3(21)	9.3(47)
시설 유료행사나 시설 등 이용할인	1.3(3)	0.6(3)	3.5(8)	1.6(8)
합 계	100.0(232)	100.0(514)	100.0(227)	100.0(503)

다. 後援者 管理의 效果

각종 관리 방법을 하는 것이 후원자수와 후원액, 후원물품에는 어떠한 차이를 나타내는지를 알아보기 위해서, 각 후원자 관리방법을 실시하는 시설과 실

시하지 않는 시설에서의 후원자수, 후원액(결연후원금, 기관후원금, 총후원금), 후원물품 현금환가액의 평균을 T-Test를 사용하여 비교 분석하였다. 각 변수는 정규분포를 이루고 있지 않아 자연로그를 취하여 변환하였다.

그 결과 유의한 차이는 보이는 것은 이용시설의 경우 감사서신, 안부전화, 후원자에 대한 포상, 시설 행사에의 초대이었다. 감사서신을 발송하는 시설은 시설후원액이 더 많았고, 후원자에게 안부전화를 하는 시설은 그렇지 않은 시설보다 후원자수가 유의하게 더 많았다. 후원자에 대한 포상을 실시하는 시설은 후원자수, 후원물품이 더 많았다. 후원자를 각종 시설 행사에 초대한 시설은 시설후원금이 더 많았다.

반면, 생활시설에서는 후원자 위로행사 개최를 제외한 모든 후원자 관리방법이 후원자와 후원액에 유의한 결과를 가져다주고 있었다. 기관소식지를 발송하는 시설이 그렇지 않은 기관보다 후원자수, 기관후원액, 총후원액, 후원물품현금 환가액이 더 많았고, 감사서신을 발송하는 경우는 시설후원액, 후원물품이 더 많았다. 안부전화와 후원자에 대한 포상을 실시하는 경우는 4항목 모두에서 긍정적인 결과를 보이고 있었다. 시설 행사에의 초대는 후원자수, 결연 및 시설후원금에 긍정적인 결과를 보이고 있고, 후원의 밤 개최 시설은 후원자수가 더 많았다. 마지막으로 시설 유료행사나 시설 등 이용할인을 실시할 때 후원물품이 더 많이 들어왔다.

이러한 결과를 통해서 볼 때, 거의 모든 관리 방법이 후원자 및 후원액 동원에 효과적임을 알 수 있다. 특히 생활시설의 경우 활발하고 적극적으로 후원자를 관리하게 되면 보다 많은 후원자와 후원액을 유치할 수 있는 가능성이 크다고 할 수 있다. 이용시설의 경우는 기관소식지 발송과 같은 정적인 관리방안과 아울러서 후원자에 대한 포상, 시설 행사 등 지역사회에 시설에 대해서 알릴 수 있는 다양한 동적인 후원자 관리방안을 개발하는 작업이 필요하다.

〈表 3—75〉 後援者 管理 方法實施로 增加한 項目

후원자 관리 방법	이용시설	생활시설
기관소식지(잡지) 발송	-	후원자수, 시설후원액, 총후원액, 후원물품 현금환가액
감사서신 발송	시설후원액	시설후원액, 후원물품 현금환가액
안부전화	후원자수, 후원물품 현금환가액	후원자수, 시설후원액, 총후원액, 후원물품 현금환가액
후원자 위로 행사 개최	-	-
후원자에 대한 포상	후원자수, 후원물품 현금환가액	후원자수, 시설후원금, 총후원금, 후원물품 현금환가액
각종 시설 행사에 초대	시설후원금	후원자수, 결연후원금, 시설후원금
후원의 밤 개최	-	후원자수
시설 유료행사나 시설 등 이용할인	-	후원물품 현금환가액

- 유의한 차이 항목이 없는 경우임. 총후원액: 결연후원액+기관후원액.

라. 他 施設이나 外國의 後援者 管理 方法

참고로 타 시설이나 외국에서 성공적으로 실시하고 있는 후원자 관리방법을 주관식으로 질문하여 알아보았다. 그 결과 다양한 방법들이 지적되었다. 이용시설의 경우 후원, 감사, 생일 등 각종 서신발송 23.5%, 각종 행사 20.6%, 후원회 결성 5.9%, 지역내 각종 기업, 단체, 공공기관과 연계 5.9%, 대중매체 및 ARS 모금 5.9%가 많이 지적되었다.

생활시설에서는 후원, 감사, 생일 등 각종 소신발송 12.0%, 바자회 및 음악회 등 각종 이벤트 개최 10.9%, 인터넷 및 홈페이지 이용 9.8%, 시설 프로그램과 후원자 개발 연계 8.7%, 직접 방문 등 다양한 관리방법 사용 8.7%가 지적되었다. 특히하게도 전담부서 및 직원 확보도 소수 시설에서 지적하였다. 여기서 지적된 사항들은 효과적인 방법이기기는 하지만 응답시설에서는 여러 가지 제약으로 원활하게 하지 못하는 항목으로 볼 수 있다.

이러한 응답을 보면 대체적으로 인력의 부족으로 인해서 다양한 활동들을 하지 못하는 것으로 추측할 수 있다. 특히 후원자에게 각종 절기나 후원자에게 의미있는 시기마다 각종 서신을 발송하기 위해서는 상당한 시간이 소요되므로

인력 지원이 필요하다. 두 유형의 시설 모두에서 이것이 필요하고 성공적인 전략인줄 알지만 개별적인 접촉은 용이하지 못하는 사항이라고 볼 수 있다. 개인적인 접촉 서신보다는 관례적인 서신 발송이 더 많은데, 이러한 방법을 통해서 후원자가 지속되기는 어렵기 때문에 효과적인 방법이라고 할 수 없다.

〈表 3—76〉 他 施設 및 外國에서 實施하는 後援者 管理方法

(단위: 개소, %)

후원자 관리 방법	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
시설 소식지 및 잡지(책자) 발행	1	2.9	5	5.4
후원·감사·생일 등 각종 서신발송	8	23.5	11	12.0
각종 이용료 혜택 및 선물제공	1	3.2	7	7.6
이벤트 개최	1	2.9	10	10.9
안부전화	1	2.9	1	1.1
후원회 결성	2	5.9	6	6.5
인터넷 및 홈페이지 이용	3	8.8	9	9.8
각종행사	7	20.6	4	4.4
후원금 관리의 투명성 확보	2	5.9	3	3.3
지역 내 각종 기업, 단체, 공공 기관과 연계	2	5.9	6	6.5
시설 프로그램과 후원자 개발 연계	1	2.9	8	8.7
대중매체 및 ARS 모금	2	5.9	6	6.5
모금함 및 저금통	-	-	1	1.1
직접 방문 등 다양한 관리 방법 사용	-	-	8	8.7
전담부서 및 직원 확보	-	-	4	4.4
기타	3	8.8	3	3.3
전체	31	100.0	67	100.0

마. 後援者 管理費用

연평균 후원자 관리비용을 살펴보았다. 이용시설의 경우 후원담당인력에 대한 인건비는 연평균 18,073,000원이 생활시설에서는 19,383,000원이 소요되는 것으로 집계되었다. 이는 직원 1인~1.3인 정도의 연봉에 해당한다고 할 수 있다.

〈表 3—77〉 年平均 後援者 管理費用

(단위: 천원)

지출항목	구분	이용시설	생활시설
인건비 (전담부서나 전담직원이 있는 시설만)	최소	16	60
	최대	87500	180000
	평균	18073.63	19384.80
	표준편차	18166.87	2978438662
	사례수	35	40
인쇄비 (소식지, 서신 등)	최소	3	10
	최대	16000	192000
	평균	2848.09	2297.62
	표준편차	3185.61	10038.04
	사례수	182	377
교통통신(전화)비	최소	3	5
	최대	8500	10800
	평균	495.52	537.10
	표준편차	919.56	1050.79
	사례수	111	245
우편(발송)비 (소식지, 서신 등 발송)	최소	2	7
	최대	30000	24327
	평균	952.32	885.74
	표준편차	2375.19	1901.25
	사례수	196	406
행사비 (모금회, 바자회 등 개최)	최소	3	30
	최대	30000	17000
	평균	2424.66	1729.82
	표준편차	3472.16	2328.06
	사례수	132	168
각종 사무비	최소	2	5
	최대	17650	18356
	평균	782.02	716.98
	표준편차	2193.47	2010.80
	사례수	125	248
총계	최소	6	1
	최대	136033	402500
	평균	9205.11	6612.98
	표준편차	16652.936	22559.12
	사례수	179	412

후원에 중요한 소식지, 서신 등의 인쇄비는 연평균 이용시설 2,848,000원이 생활시설은 2,297,000원이 소요되는 것으로 집계되었다. 교통통신비는 이용시설

919,000원, 생활시설 537,000원이, 우편비는 각각 952,000원, 885,000원이, 행사비는 2,424,000원과 1,729,000원이 소요되었다. 각종 사무비는 이용시설 782,000원이 생활시설 716,000원이 소요되었다. 종합해서 후원관리비용으로 이용시설은 연평균 9,205,000원을 생활시설은 6,612,000원을 사용한 것으로 조사되었다.

다음에는 후원자 관리를 위한 비용을 시설별로 비교하였다. 이용시설의 경우 시설간의 차이를 보이고 있지 않았다. 사회복지관의 관리비 총액이 가장 많았고, 노인복지관이 가장 낮았으나 이는 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 시설 내의 편차가 심하기 때문에 시설간의 편차는 유의하지 않게 조사된 것이라고 추정할 수 있다.

생활시설의 경우는 차이를 보이고 있어, 장애인시설이 후원관리비를 가장 많이 사용하고 있었고, 정신요양시설, 아동시설의 순이었다. 여성시설은 가장 낮은 관리비를 사용하고 있었다. 장애인시설은 이용시설과 생활시설을 통털어서 가장 높은 후원자 관리비를 지출하고 있었다.

전반적으로 이용시설의 후원자 관리비 지출이 생활시설보다 더 높았다.

〈表 3—78〉 施設 類型別 後援者 管理費 總額 比較

(단위: 천원, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인 시설	아동 시설	여성 시설	장애인 시설	정신 요양시설	부랑인 시설
관리비	9921	4627	8860	3790	3852	997	14085	4821	2571
시설수	126	17	36	102	130	23	77	41	16
F 값	0.746			12.041***					

* $p \leq .05$, ** $p \leq .01$, *** $p \leq .001$

시설의 후원자 관리비의 사용액수와 후원자 및 후원금과는 밀접한 관계를 갖는다고 짐작된다. 이를 상관관계 분석을 통해서 살펴보았더니 두 요인은 매우 밀접한 연관이 있음이 판명되었다. 이용시설과 생활시설 모두에서 시설의 후원

자 관리비와 후원자수, 시설 후원액, 총후원액, 후원금품은 유의한 정적인 상관 관계를 갖고 있었다. 즉 후원자 관리비가 많을수록 시설후원자도 많고 후원금과 후원금품도 많다는 것이다. 그러나 후원자 관리비와 결연후원액과는 두 시설 모두에서 유의미한 상관관계가 없는 것으로 분석되었다.

따라서 후원자 관리에 대한 시설의 비용 지출은 지출에 그치는 것이 아니라 시설 후원자와 후원액을 증가시키게 하는 재투자의 효과를 가져다줄 수 있다. 이러한 점을 참고로 하여 시설에서는 적절한 후원자 관리비를 책정해야 할 것이다. 특히 노인복지관, 여성시설에서의 적극적인 투자가 요구된다.

반면, 결연후원액의 증액을 위해서는 다른 측면의 전략이 개발되어야 할 것이다. 결연 대상자에 대한 정보를 제공하여 어떠한 지원이 필요한지 알려거나 시설에 방문객을 중심으로 후원이 필요한 대상자들을 연계해 주는 교량역할을 하는 작업이 필요하다.

〈表 3—79〉 後援者 管理費와 後援者數 및 後援額과의 相關關係

구 분	후원자 관리비	
	이용시설	생활시설
후원자수	.336***	.448***
결연 후원액	.128	-.003
시설 후원액	.384***	.205***
총 후원액	.216*	.296***
후원물품 현금환가액	.235*	.151*

* $p \leq .05$, *** $p \leq .001$

주: 각 변수는 정규분포를 이루지 않아 자연로그로 변환하여 분석하였음.

후원자 관리비용¹²⁾이 전체 후원금 중에서 차지하는 비중이 어느 정도인지를 살펴보았더니, 이용시설의 경우 5% 이하가 30.5%로 가장 많았고, 5~10% 27.4%, 10~20% 23.8%의 순으로 나타났다. 관리비가 20~50% 정도인 시설은 1.8%로 50% 이상은 2.4%로 조사되었다(총 81.7%).

12) 전담직원이 있는 시설이 소수에 불과하므로 전체 후원관리비용이 연평균 후원담당인력 인건비보다 낮게 나왔다.

생활시설의 경우는 이용시설보다 적은 비율을 후원관리 비용으로 사용하고 있었다. 5% 미만 35.7%로 가장 많았고 5~10% 30.0%, 10~20% 19.7%로 대부분인 85.4%가 20% 이하로 나타났다. 20~50%는 12.8%, 50% 이상은 1.7%에 불과하였다.

관리비 비중 평균은 이용시설의 경우 14.07%, 생활시설이 11.95%로 이용시설이 약간 더 높았다. 지정후원을 제외한 관리비 비중 평균은 이용시설 24.76%, 생활시설 16.23%로 역시 이용시설이 더 높았다. 이용시설이 후원금 조달을 위해서 그만큼 전체 예산 대비 관리비를 더 많이 사용하고 있음을 알 수 있다.

〈表 3—80〉 後援者 管理費用이 後援金에서 차지하는 比重

(단위: 개소, %)

항 목	구분	이용시설		생활시설	
		빈도	백분율	빈도	백분율
전체후원금 수입 중 관리비용이 차지하는 비중	0 ~ 5%	50	30.5	125	35.7
	5.1 ~ 10%	45	27.4	105	30.0
	10.1 ~ 20%	39	23.8	69	19.7
	20.1 ~ 30%	13	7.9	27	7.7
	30.1 ~ 50%	13	7.9	18	5.1
	50% 이상	4	2.4	6	1.7
	전체	164	100.0	350	100.0
	평균	14.07		11.95	
지정후원을 제외한 후원금 수입중 관리비용이 차지하는 비중	0 ~ 5%	26	17.3	100	33.2
	5.1 ~ 10%	27	18.0	79	26.2
	10.1 ~ 20%	41	27.3	61	20.3
	20.1 ~ 30%	20	13.3	21	7.0
	30.1 ~ 50%	16	10.7	22	7.3
	50% 이상	20	13.3	18	6.0
	전체	150	100.0	301	100.0
	평균	24.76		16.23	

다음에는 시설 유형별로 시설의 후원금 총액 대비 후원자 관리비용을 살펴보았다. 이용시설의 경우 세 유형의 시설간의 차이가 없었다. 반면 생활시설에서의 시설간의 유의한 차이를 보이고 있었다. 후원금 총액 대비 후원자 관리비

비중이 가장 높은 시설은 부랑인시설로 25.93%이었고, 그 다음이 아동시설 23.92%, 정신요양시설 20.82%이었다. 여성시설은 6.22%에 불과한 비중을 관리비로 사용하고 있었다. 흥미롭게도 장애인시설은 활발하게 후원자를 모집하고 관리하는 시설인데도 총액대비 후원자 관리비 비중은 다른 시설에 비해서 많지는 않다는 점이다.

장애인시설은 장애인시설이기 때문에 유리한 점이 없지 않을 것이다. 후원대상 시설 선택시 지적된 사항으로서 시설에서 보호받고 있는 사람들의 특성이었는데, 장애인시설은 이러한 점에서 유리한 것이다. 이러한 점 이외에도 장애인 시설이 다른 시설에 비해서 시설의 운영기간이 오래된 점, 그리고 장애인 시설에서 직원들이 후원에 대해서 적극적인 점이 장애인시설의 후원을 활발하게 하였다고 볼 수 있다.

〈表 3—81〉 施設 類型別 後援金 對比 後援者 管理費 比重 比較

(단위: %, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인시 설	아동시 설	여성시 설	장애인 시설	정신요 양시설	부랑인 시설
관리비 비중	13.13	10.46	18.37	17.87	23.92	6.22	16.40	20.82	25.93
시설수	101	25	29	71	101	13	65	29	7
F 값	2.023			3.446**					

** $p \leq .01$

〈參照表 3— 2〉 施設 平均 運營其間

(단위: %, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회 복지관	노인 복지관	장애인 복지관	노인시 설	아동시 설	여성시 설	장애인 시설	정신요 양시설	부랑인 시설
운영기간	8.74	4.42	7.87	15.32	42.37	22.66	20.11	17.40	22.78
시설수	174	45	46	173	171	38	125	55	23
F 값	8.275***			60.096***					

*** $p \leq .001$

후원금은 원칙적으로 후원담당인력 인건비나 시설 운영비 및 관리비 등의 간접비로는 50% 이하로 사용하도록 되어 있고, 모금 홍보 및 사후관리비용은 후원금의 10%를 사용하도록 되어 있다. 그렇다면 후원담당자나 관련직원은 후원금을 어떠한 비목에 사용하는 것이 바람직하다고 보는지를 살펴보았다.

직접비인 생계비 항목을 보면 이용시설 40.71%, 생활시설 22.37%로 지적하였고, 프로그램비는 각각 35.52%, 27.79%를 지적하였다. 생계비와 프로그램비를 합했을 때 바람직한 직접비 사용비율은 이용시설은 76.23%, 생활시설은 50.16%이었다. 즉 후원금의 대부분이 클라이언트를 위한 직접비로 사용되어야 함에 시설 담당자들도 동의하고 있었다.

간접비 비율을 살펴보면 인건비는 각각 15.82%(이용시설), 15.67%(생활시설)이었고, 관리운영비 14.62%, 24.68%, 증개축비 11.04%, 17.05%로 파악되었다. 이러한 요소들을 합하면 간접비는 이용시설에서 41.48% 생활시설 57.41%로 상당히 높게 나타났다. 여기에 기타의 항목까지 합하면 바람직한 간접비 사용비율이 더 높아진다. 따라서 현행 간접비 사용비율의 상한선인 50%는 현실적으로 적합하지는 않은 것으로 보인다. 이에 대한 더 심층적인 연구를 통해서 후원금 사용에 대한 개선이 필요하다.

〈表 3—82〉 바람직한 後援金 使用比率

(단위: %, 개소)

항 목	구분	이용시설	생활시설
생계비	평균	40.71	22.37
	최소	5	2
	최대	100	90
	표준편차	21.25	14.18
	사례수	150	340
인건비	평균	15.82	15.67
	최소	3	0.5
	최대	50	50
	표준편차	9.68	9.50
	사례수	114	315
관리운영비	평균	14.62	24.68
	최소	0	2
	최대	50	100
	표준편차	9.95	15.98
	사례수	174	468
프로그램비	평균	35.52	27.79
	최소	2	0.5
	최대	100	100
	표준편차	20.76	16.82
	사례수	202	466
증개축비	평균	11.04	17.06
	최소	0	5
	최대	30	50
	표준편차	20.76	9.45
	사례수	68	283
후원자 개발 관리비	평균	13.15	13.51
	최소	0	0.5
	최대	50	50
	표준편차	8.02	7.96
	사례수	52	452
기타	평균	16.54	13.47
	최소	0	0.5
	최대	100	100
	표준편차	22.23	13.20
	사례수	52	169

마지막으로 간접비의 일부인 후원자 개발 관리비는 이용시설 13.15%, 생활시설 13.51%가 적절하다는 지적을 하였다. 이러한 결과를 놓고 볼 때, 후원금 관

리비의 상한선이 10%를 초과하고 있어, 규정에 제시된 비율이 원활한 후원자 관리에 필요한 비용을 사용하지 못하도록 하는 걸림돌이 됨을 알 수 있다. 개별시설에 후원금 사용에 대해 시설이 필요로 하는 항목에 사용할 수 있도록 하는 자율성이 부여되는 것이 바람직하다고 본다. 대신, 후원금 사용의 투명성이 보장되도록 하는 제도를 마련하는 작업이 필요하다.

4. 後援金 管理 電算 프로그램

가. 使用하는 電算 프로그램

정부에서는 시설의 후원금 관리를 용이하기 위해서 후원금 관리 소프트웨어인 진우정보데이터베이스를 개발하여 보급하고 있다. 시설에서 실제로 이를 얼마나 사용하고 있으며 다른 전산 프로그램으로 어떠한 것을 사용하고 있는지를 살펴보았다. 사용하는 전산 프로그램에 있어서 전체 응답시설 중 가장 높은 응답을 보인 것은 ‘사용하는 전산 프로그램이 없다’는 응답으로 이용시설 32.7%, 생활시설 51.2%이었다. 즉 대부분의 시설은 후원금 및 후원자 관리를 전산으로 하는 것이 아니라 전통적인 수동기입의 방법으로 하고 있었다. 진우정보데이터베이스는 전체 시설의 3 분의 1 정도가 사용하고 있었다(이용시설: 31.8%, 생활시설: 34.6%). 이 밖에 이용시설에서는 휴먼소프트를 사용하는 시설도 22.4%나 되었고, 자체개발 프로그램을 사용하는 비율은 6.5%에 이르고 있다. 생활시설에서는 자체개발 프로그램을 사용하는 경우가 8.3% 등으로 이용시설에서보다는 적은 시설이 다른 전산 프로그램을 사용하고 있었다. 특히 생활시설에서는 전산프로그램을 사용하지 않는 비율이 전체의 반을 넘는다는 점이 눈에 띈다.

〈表 3—83〉 後援者 管理 電算 프로그램 使用與否

(단위: 개소, %)

전산 프로그램	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
사용하는 것이 없다	80	32.7	259	51.2
웹페이지 21	7	2.9	0	0.0
진우정보데이터베이스	78	31.8	175	34.6
휴먼소프트	55	22.4	4	0.8
자체개발프로그램	16	6.5	42	8.3
기타	9	3.7	26	5.1
총계	245	100.0	506	100.0

시설별로 전산 프로그램 사용여부를 살펴보았더니 이용시설과 생활시설에서 모두 차이를 보이고 있었다. 이용시설의 경우 사회복지관에서 전산 프로그램 사용비율이 80.4%로 가장 높았고, 장애인복지관 54.8%이 그 다음이었다. 노인복지관은 전산프로그램 사용률이 36.7%로 제일 낮았다. 생활시설에서는 장애인시설의 전산 프로그램 사용 비율이 71.8%로 가장 높았고, 그 다음이 부랑인 시설로 52.9% 이었다. 노인시설은 45.4%, 아동시설 45.0%로 비슷한 비율을 보이고 있고, 이어서 정신요양시설 30.8%, 여성시설은 가장 낮은 25.0%이었다.

〈表 3—84〉 施設 類型別 電算 프로그램 使用 與否

(단위: %, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회복지관	노인복지관	장애인복지관	노인시설	아동시설	여성시설	장애인시설	정신요양시설	부랑인시설
사용하지 않음	19.62(30)	63.3(19)	45.2(19)	53.6(74)	55.0(77)	75.0(21)	28.2(29)	69.2(36)	47.1(8)
사용함	80.4(123)	36.7(11)	54.8(23)	45.4(64)	45.0(63)	25.0(7)	71.8(74)	30.8(16)	52.9(9)
계	100.0(153)	100.0(30)	100.0(42)	100.0(154)	100.0(165)	100.0(38)	100.0(120)	100.0(53)	100.0(17)

주: 이용시설: $\chi^2 = 28.261^{***}$, 생활시설: $\chi^2 = 36.258^{***}$ (***) $p \leq .001$

전산프로그램을 사용하지 않는 이유를 주관식문항으로 살펴보았는데, 많이

지적된 것은 이용시설과 생활시설 모두에서 예산부족, 적은 후원자수, 전담인력 부족, 전산 프로그램의 한계 등이었다. 즉, 전산 프로그램을 지원할 수 있는 시설의 예산부족, 전산 프로그램을 사용할 정도로 후원자가 많은 것은 아닌 경우, 후원 전담인력의 부족, 전산 프로그램이 사용하기에 불편한 경우 등에 있어서 이를 활용하지 않는 것으로 파악되었다. 특히 이용시설에서는 예산 부족을 상대적으로 더 많이 지적하였고(29.7%), 생활시설에서는 전산 프로그램에 대한 교육 및 지식의 부족을 많이 지적하였다(7.8%). 전산 프로그램의 필요성을 느끼지 못하는 시설도 응답시설의 두 유형의 시설에서 7% 이상이나 되고 있었다.

따라서 전산 프로그램의 사용이 후원자의 관리에 상당히 도움이 되는데도 불구하고 이를 사용하지 않는 이유는 예산부족과 인력부족, 그리고 전산관련 전문 지식의 부족 등 시설 내의 구조적인 문제에 기인하고 있었다. 아울러서 후원자 수가 적어 이를 수작업으로 가능한 경우에도 전산 프로그램을 사용하지 않고 있었고, 기존의 전산 프로그램에 있어서 사용상의 불편함이나 한계도 이의 사용을 막는 장애요인으로 작용하고 있다.

〈表 3—85〉 電算 프로그램을 使用하지 않는 理由

(단위: 개소, %)

전산 프로그램 미사용 이유	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
적은 후원자 수	16	23.5	48	21.9
예산 부족	20	29.4	33	15.1
교육 및 지식부족	1	1.5	17	7.8
전담인력부족	7	10.3	42	19.2
향후 전산프로그램 설치 계획	4	5.9	15	6.9
전산프로그램의 필요성을 느끼지 못함	5	7.4	17	7.8
전산 프로그램의 한계	8	10.3	30	13.7
기타	7	11.8	17	7.8
전체	68	100.0	222	100.0

전산 프로그램 사용 여부에 따라 후원 관리 방법을 사용하는 비율에 있어서 차이가 나는지를 교차분석을 통해서 알아본 결과를 다음 표에 제시하였다. 기관소식지, 감사서신, 후원자 위로 행사, 후원자에 대한 포상, 후원의 밤 개최 등에서는 이용시설과 생활시설 모두에서 전산프로그램을 사용하는 시설이 그렇지 않은 시설보다 더 많이 이러한 후원자 관리방법을 실시하고 있었다. 즉, 전산 프로그램을 통해서 후원자의 명단을 쉽게 정리하는 기관일수록 후원자를 보다 적극적으로 관리한다는 것이다.

안부전화와 각종 시설 행사에 초대는 생활시설의 경우에서만 유의미하게 차이가 나타났는데, 전산 프로그램을 사용하고 있는 시설들이 이러한 관리 방법을 더 많이 사용하고 있는 것으로 파악되었다.

종합하면 전산프로그램 사용여부는 직원의 편의만을 도모할 뿐 아니라, 보다 적극적으로 후원자들을 관리하도록 함으로써 시설의 후원자 및 후원액을 제고하는 중요한 요인이 된다.

〈表 3—86〉 電算 프로그램 使用 與否에 따른 管理方法 實施 比率

(단위: %, 개소)

후원자 관리 방법	이용시설		생활시설	
	사용안함	사용함	사용안함	사용함
기관소식지(잡지) 발송 ¹⁾²⁾	89.2 (58)	98.0 (150)	68.8 (176)	87.3 (213)
감사서신 발송 ¹⁾²⁾	89.4 (59)	98.0 (150)	88.7 (227)	96.7 (235)
안부전화 ²⁾	50.8 (32)	64.7 (97)	53.1 (136)	62.1 (151)
후원자 위로 행사 개최 ¹⁾²⁾	39.7 (25)	60.3 (91)	28.1 (72)	38.8 (94)
후원자에 대한 포상 ¹⁾²⁾	41.5 (27)	68.2 (103)	29.7 (76)	51.4 (125)
각종 시설 행사에 초대 ²⁾	51.7 (36)	63.6 (96)	59.4 (152)	68.7 (167)
후원의 밤 개최 ¹⁾²⁾	29.0 (18)	50.7 (77)	22.7 (58)	30.6 (74)
시설 유료행사나 시설 등 이용할인	9.5 (6)	14.1 (21)	5.9 (15)	8.1 (19)

주: 1) 이용시설에서 통계적으로 유의미

2) 생활시설에서 통계적으로 유의미

나. 電算 프로그램 使用時期

전산 프로그램 사용시작 시기는 대부분이 10년 이내로 나타났다. 특히 과반수는 2000년 이후인 최근부터 사용하기 시작한 것으로 파악되었다. 현재 사용하고 있는 전산 프로그램도 마찬가지로 비교적 최근인 2000년대 이후부터 사용하기 시작한 것으로 조사되었다.

〈表 3—87〉 電算 프로그램 使用 始作 時期

(단위: 개소, %)

시작시기	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
1990년대 이전	2	1.3	3	1.3
1990 ~ 1994	9	5.8	27	12.0
1995 ~ 1999	69	44.2	77	34.0
2000	27	17.3	35	15.5
2001	30	19.2	38	16.8
2002	19	12.2	46	20.4
총계	156	100.0	226	100.0

〈表 3—88〉 現在 使用하는 電算 프로그램 使用 始作 時期

(단위: 개소, %)

시작시기	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
1990년대 이전	1	0.6	2	0.8
1990 ~ 1995	8	5.2	25	10.5
1995 ~ 1999	68	44.8	77	32.4
2000	26	16.9	37	15.5
2001	29	18.8	46	19.3
2002	22	14.3	51	21.4
총계	154	100.0	238	100.0

다. 電算 프로그램 滿足度

전산 프로그램에 대한 만족도는 매우 만족과 만족하는 편을 합해서 보면 비교적 만족하는 것으로 나타났다. 이용시설은 60.7%, 생활시설은 64.8%로 나타

났고, 매우 불만족 혹은 불만족하다는 응답은 이용시설이 39.2%, 생활시설이 32.8%로 조사되어 전체 시설의 3분의 1 이상은 현재 사용 중인 전산 프로그램에 대해서 불만족하고 있음을 알 수 있다.

〈表 3—89〉 電算 프로그램 満足度

(단위: 개소, %)

만족정도	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
매우 만족	7	4.3	10	1.7
만족하는 편	92	56.4	152	63.1
불만족한 편	53	32.5	75	31.1
매우 불만족	11	6.7	4	1.7
총계	163	100.0	241	100.0

第 6 節 地域社會 範圍 및 募金마케팅 認知度

1. 地域社會의 範圍

지역사회 자원에 대한 후원 담당직원의 태도는 중요하다. 지역사회를 어느 범위까지 인지하고 있는지, 지역사회 자원을 어느 정도 파악하고 있는지, 그리고 어떠한 단위의 지역사회를 중점적으로 개발하려고 하는지 등에 따라서 후원의 정도가 달라질 수 있기 때문이다.

우선 지역사회 범위에 대해서 후원업무 담당자나 관련직원의 견해를 살펴 보았더니, 이용시설과 생활시설 모두에서 가장 많이 지적한 것은 기관이 소재한 시·군·구였고(이용시설: 58.8%, 생활시설: 50.0%), 그 다음이 기관이 소재한 시·도로 이용시설 22.4%, 생활시설 33.9%가 지적하였다. 세 번째는 기관이 소재한 읍·면·동으로 이용시설 11.4%, 생활시설 6.6%에 해당한다. 지역사회로 우리나라 전 세계라고 한 응답은 소수에 불과하다. 즉 사회의 범위는 대부분이 시설이 소재한 시·군·구로 읍·면·동보다는 넓고 시·도보다는 좁은 중범위 수준임을 알 수 있다.

〈表 3—90〉 地域社會의 範圍

(단위: 개소, %)

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
기관이 소재한 읍·면·동	29	11.4	37	6.6
기관이 소재한 시·군·구	150	58.8	279	50.0
기관이 소재한 시·도	57	22.4	189	33.9
우리나라	16	6.3	42	7.5
전 세계	1	0.4	9	1.6
기타	2	0.8	2	0.4
총계	255	100.0	558	100.0

시설에서 실제로 가장 중점을 두고 있는 대상 범위는 위와는 약간 달랐다. 가장 중점을 두고 있는 대상지역이 두 시설 모두 시·군·구(이용시설: 7.6%, 생활시설: 36.4%)이었으나, 우리나라를 후원 대상으로 삼고 있는 시설도 많았다. 이용시설의 14.6%와 생활시설의 22.7%가 이에 해당한다. 즉 시설에서는 지역사회의 범위보다는 넓은 지역을 대상으로 후원자를 개발하고 있었다. 특히 이용시설보다는 생활시설에서 후원 대상의 범위를 보다 넓은 지역으로 삼고 있었다.

〈表 3—91〉 가장 重點을 두고 있는 後援者 對象 範圍

구분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
기관이 소재한 읍·면·동	32	12.6	14	2.6
기관이 소재한 시·군·구	121	47.6	199	36.4
기관이 소재한 시·도	62	24.4	190	34.7
우리나라	37	14.6	124	22.7
전 세계	1	0.4	12	2.2
기타	1	0.4	8	1.5
총계	254	100.0	547	100.0

2. 募金마케팅 認知度

다음에서는 모금마케팅에 대한 인지도를 조사하였다. 후원담당자나 관련직원 이 모금을 위한 마케팅을 인지하고 제대로 있을 때 모금이 보다 효과적으로 이루어 질 수 있을 것이다. 모금 마케팅이란 모금을 위해서 사회복지시설에 대해서 홍보하고 보다 적극적으로 후원자를 개발하는 것을 말한다. 이에 대해서 명확하게 인지하고 있는 비율은 매우 적은 이용시설 10.0%, 생활시설 4.5%로 나왔고, 대부분은 이에 대해서 조금 알고 있다고 응답하였다(이용시설: 69.9%, 생활시설: 61.9%). 이에 대해서 모른다는 응답은 이용시설 20.1%, 생활시설 33.9%로 비교적 높게 나타나, 이에 대한 교육과 홍보가 필요함을 시사한다.

〈表 3—92〉 募金 마케팅에 대한 認知度

(단위: 개소, %)

인지 정도	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
잘 알고 있다	25	10.0	23	4.3
조금 알고 있다	174	69.9	334	61.9
잘 모르겠다	50	20.1	183	33.9
총계	249	100.0	540	100.0

다음에는 시설별 모금 마케팅 인지도를 비교하여 살펴보았다. 그 결과 이용시설과 생활시설 모두에서 인지도의 차이가 없이 전체 시설의 약 3분의 2 정도가 모금 마케팅에 대해서 조금 알고 있거나 잘 알고 있는 것으로 조사되었다. 시설의 3분의 1 정도는 모금 마케팅에 대한 인지도가 전혀 없는 것으로 나타났다.

〈表 3—93〉 施設別 募金 마케팅에 대한 認知度

(단위: %, 개소)

구분	이용시설			생활시설					
	사회복지관	노인복지관	장애인복지관	노인시설	아동시설	여성시설	장애인시설	정신요양시설	부랑인시설
알고있다	81.9(127)	75.0(24)	83.3(35)	63.7(93)	66.7(98)	63.6(21)	74.1(80)	54.7(29)	77.3(17)
잘 모르겠다	18.1(28)	25.0(8)	16.7(7)	36.3(53)	33.3(49)	36.4(12)	25.9(28)	45.3(24)	22.7(5)
계	100.0(155)	100.0(32)	100.0(42)	100.0(146)	100.0(147)	100.0(33)	100.0(108)	100.0(53)	100.0(22)

주: 1) 이용시설 $\chi^2 = 0.987$ $p = .611$, 생활시설 $\chi^2 = 7.855$ $p = .164$

이어서 모금 마케팅에 대한 인지 대 비인지가 후원자 및 후원액 상의 차이를 초래하는 지를 비교해서 살펴보았다. 그 결과 생활시설에서의 후원자수에 있어서만 모금마케팅을 알고 있는 시설이 모르고 있는 시설보다 후원자수가 더 많았다. 나머지 요인, 즉 결연후원액, 시설후원액, 총후원액, 후원물품 현금환가액에 있어서는 두 집단간의 유의한 차이를 보이지 않고 있다.

〈表 3—94〉 募金 마케팅 認知 結果

구 분	모금마케팅 인지여부	
	이용시설	생활시설
후원자수	차이없음	증가함***
결연 후원액	차이없음	차이없음
시설 후원액	차이없음	차이없음
총 후원액	차이없음	차이없음
후원물품 현금환가액	차이없음	차이없음

주: 모금 마케팅 인지(잘 알고있다+조금 알고 있다)시설과 비인지 시설간의 T-Test 결과임.
종속변수는 정규분포가 아니어서 자연로그화하였음. *** $p \leq .001$

이론상으로는 모금 마케팅에 대해서 잘 알고 있는 시설이 더 많은 후원자와 후원금을 모금할 수 있을 것이라고 생각되는데, 현실에서는 아직까지는 모금마케팅 인지도가 후원의 증가를 가져다주지는 않고 있다. 따라서 마케팅에 대한 인지도 제고보다도 지금은 시설의 후원개발을 위한 인프라 구축이나 국민들의 모금에 대한 적극적 등이 더 중요한 요인이라고 추정할 수 있다.

3. 希望 補修教育 內容

후원업무와 관련하여 원하는 보수교육 내용을 주관식 문항으로 조사한 결과 이용시설과 생활시설 모두 가장 원하는 것은 효과적인 후원자 개발 및 관리방법이었다. 40% 이상의 이 항목들을 지적하였다. 그리고 많이 지적된 사항은 이용시설의 경우는 비영리기관의 모금 마케팅 전략과 성공적인 후원사업을 실시하는 외국 및 국내기관 사례이었다. 반면 생활시설에서는 후원 관련 전산프로

그럼 교육(이용시설도 동일), 전반적인 후원 업무에 대한 체계적인 교육을 원하고 있었다. 거의 모든 후원 담당자들이 주관식 질문에 응답한 것으로 미루어보아, 담당자들은 후원관련 보수교육에 상당한 관심이 있음을 알 수 있다.

〈表 3—95〉 後援者 關聯 希望 補修教育 內容

(단위: 개소, %)

후원자 관리 방법	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
비영리기관의 모금 마케팅 전략	36	16.4	47	0.2
성공적인 후원사업을 실시하는 외국 및 국내기관 사례 보고	25	11.4	47	0.2
효과적인 후원자 개발방법	50	22.7	92	22.2
효율적인 후원자 관리방법	45	20.5	78	18.8
홍보방법 및 홍보 전략	10	4.6	24	5.8
후원 관련 전산프로그램 교육	18	8.2	31	7.5
전반적인 후원 업무의 체계적인 교육	5	2.3	27	6.5
대인관계기술 교육	2	0.9	14	3.4
지역사회 내 자원 활용방안	8	3.6	-	-
인터넷을 이용한 후원업무방안	-	-	9	2.2
기타	21	9.6	45	10.9
전체	220	100.0	414	100.0

4. 政府建議 事項

다음에는 후원업무 전반에 있어서 정부에 어떠한 사항을 바라는지를 주관식으로 조사하였다. 그 결과 두 시설 모두에서 많은 응답을 보인 항목은 전담부서 및 직원의 확충(이용시설: 23.0%, 생활시설: 41.9%)과 모금문화 정착을 위한 홍보/대중매체 홍보(이용시설: 25.0%, 생활시설: 22.1%).

아울러 이용시설에서는 법적 제도적 장치 마련 15.0%, 시설 및 기관의 운영비 지원의 현실화 13.0%, 다양한 모금문화 활성화 8.0%를 많이 지적하였다. 생활시설의 경우는 조금 다르게 후원금 사용의 자율성 확보 8.6%, 후원관련 교육

의 필요성 7.2%, 법적 제도적 장치마련 4.5%, 지역특성을 고려한 형평성 있는 후원금 개발 및 관리 4.5% 등을 지적하였다.

〈表 3—96〉 後援金募集 관련 政府 建議事項

(단위: 개소, %)

후원자 관리 방법	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
법적 제도적 장치 마련	15	15.0	10	4.5
후원금 사용의 자율성 확보	5	5.0	19	8.6
통합관리 시스템구축	2	2.0	1	0.5
전담 부서 및 직원의 확충	23	23.0	93	41.9
기부금 사용시 투명성 확보	3	3.0	2	0.9
모금문화 정착 홍보, 대중매체 홍보	25	25.0	49	22.1
다양한 모금문화의 활성화	8	8.0	4	1.8
공동모금회와 시설(기관)의 갈등해결	1	1.0	2	0.9
후원관련 교육의 필요성	5	5.0	16	7.2
시설 및 기관의 운영비 지원의 현실화	13	13.0	5	2.3
원금 개발 및 관리 필요	-	-	10	4.5
국가의 적극적 자세 공동모금제도 추진	-	-	7	3.2
기타	-	-	4	1.8
전체	100	100.0	222	100.0

第 7 節 資源動員에 影響을 미치는 要因

1. 變數의 定義

사회복지시설이 사회복지조직이 자원을 개발하는데 영향을 미치는 요인을 규명하기 위해서 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다.

가. 獨立變數

독립변수는 지역환경적 요인, 조직구조 요인, 후원개발요인으로 구분된다. 변

수의 정의와 측정방법은 <표 3-97>에 제시하였다. 지역환경요인에는 시설소재지와 지역 생활환경이 포함된다. 시설소재지는 dummy 변수로 만들어 대도시를 1로 하고, 중소도시 및 군지역을 준거집단으로 하여 0의 값을 주었다. 지역 생활환경도 dummy 변수화 하여 중상층 이상=1, 중하층 이하=0으로 하였다.

조직요인에는 시설 유형, 시설 운영기간, 시설 운영주체, 직원수가 포함된다. 시설 유형은 이용시설의 경우 준거집단을 노인복지관으로 하였다. 유형1은 사회복지관으로, 유형2는 장애인복지관으로 하여 각 1의 값을 부여하였다. 생활시설의 경우 준거집단은 장애인시설이다. 유형1은 노인시설, 유형2 아동시설, 유형3 여성시설, 유형4 정신요양시설, 유형5 부랑인시설로 하고 각 1의 값을 주었다. 시설운영기간은 시설이 초기 설립연도부터 지금까지의 운영기간 년수이다. 시설운영주체는 dummy 변수로 사회복지법인외의 운영주체를 준거집단으로 하였고, 사회복지법인을 1로 하였다. 직원수는 정규직원과 계약직 직원을 합한 총수를 말한다. 그런데 직원수의 분포가 시설마다 다양하여 정규분포를 이루고 있지 않아 이를 자연로그화하여 정규분포를 만들었다.

자원개발요인에는 후원인력 유무와 전산프로그램 유무가 포함된다. 후원인력 유무는 dummy 변수화 하였는데 후원전담부서/전담인력/겸직직원이 없는 경우를 준거집단으로 하였고, 후원전담부서가 있는 경우, 전담인력만 있는 경우, 겸직직원이 있는 경우를 각 1로 하였다. 전산프로그램은 후원자 관리를 위한 프로그램을 말하는 것으로 전산프로그램이 있는 시설을 1로 그렇지 않은 시설을 준거집단으로 0의 값을 주었다.

〈表 3-97〉 變數의 定義 및 測定方法

구분	변수의 정의	측정방법
종속변수 (3 모델)		
(1) 후원자수	총후원자수	결연후원자수 + 시설후원자수
(2) 후원액	총후원액	결연후원금 총액 + 시설후원금 총액
(3) 후원물품 환가액	후원물품 현금환가액	후원물품을 현금으로 환산하여 계산한 금액
독립변수		
(1) 지역환경요인		
시설소재지	시설의 위치	대도시=1, 중소도시/군지역=0
지역 생활환경	시설 소재지역 생활수준	중상층 이상=1, 중하층/저소득층=0
(2) 조직요인		
시설 유형	시설 종류	· 이용시설: 준거집단 - 노인복지관=0 유형1(사회복지관)=1, 유형2(장애인복지관)=1, · 생활시설: 준거집단 - 장애인시설=0 유형1(노인시설)=1, 유형2(아동시설)=1, 유형3(여성시설)=1, 유형4(정신요양시설)=1 유형5(부랑인시설)=1
운영기간	운영 년수	2002 - 시설 설립연도
운영주체	운영주체의 특성	사회복지법인=1, 기타=0
직원수 ¹⁾	총 근무직원 수	정규직원수 + 계약직 직원수
(3) 자원개발요인		
후원전담부서	담당부서 및 인력 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
후원전담인력	담당 인력 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
겸직직원	후원 겸직직원 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
전산프로그램	전산 프로그램 유무	후원관리 전산프로그램 있음=1, 후원관리 전산프로그램 없음=0

주: 1) 정규분포를 만들기 위해 자연로그화하였음.

나. 從屬變數

종속변수는 자원동원결과로 후원자수, 후원액, 후원물품 현금환가액으로 측정하였다. 시설에서 지난 2001년 1년간의 실적을 대상으로 하였다. 후원자수는 시설을 후원하는 후원자의 총수로 이는 결연후원자수와 시설후원자수를 합한 값

으로 하였다. 후원액은 결연후원액과 시설후원액의 총합이다. 후원물품 환가액은 후원물품을 받을 것을 응답자가 직접 현금으로 환산한 금액을 말한다. 이는 현금 후원과는 특성이 다르기 때문에 후원액에 합하지 않고 따로 독립된 모델을 만들어서 분석하였다.

다. 分析方法

자료를 분석하기 위해서 SPSS for windows 10.1을 사용하였다. 사회복지시설의 후원자규모, 후원액, 후원담당조직 등을 파악하기 위해서 기본적인 기술통계 분석(빈도분석, Descriptives, 교차분석)을 하였고, 사회복지시설이 사회복지조직이 자원을 동원하는데 영향을 미치는 요인을 규명하기 위해서 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 본 모델을 검증하기 위해서 사용한 유의수준은 $\alpha \leq .05$ 이다.

2. 모델 分析結果

가. 後援者 數

우선 후원자수에 어떠한 요인이 유의한지 살펴보았다. 이용시설에서 후원자수에 영향을 미치는 요인을 살펴보았더니 후원개발요인인 전담부서만으로 나타났다. 후원전담부서가 있는 이용시설이 그렇지 않은 시설보다 후원자수가 더 많았다(표 3-98 참조). 그밖에 다른 변수들은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 판명되었다.

반면, 생활시설 모델에서는 다양한 변인이 유의한 것으로 판명되었다(표 3-99 참조). 지역환경요인 중 소재지, 후원개발요인 중 전담부서, 전담인력, 전산장비 등이 유의한 요인으로 밝혀졌다. 대도시에 위치한 생활시설, 후원전담부서가 있고, 전담인력이 있으며, 후원자 관리를 위한 전산프로그램을 갖춘 생활시설이 그렇지 않은 시설보다 후원자수가 더 많았다.

〈表 3-98〉 後援者數에 影響을 미치는 要因(利用施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-30.674	253.384		-.121	.904
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	-140.413	76.269	-.157	-1.841	.068
생활환경(중상층=1)	-26.106	77.181	-.026	-.338	.736
조직요인					
유형1(복지관=1)	44.695	112.596	.047	.397	.692
유형2(장애인=1)	-51.239	139.484	-.042	-.367	.714
운영기간	73.329	45.234	.133	1.621	.107
운영주체(복지법인=1)	87.254	74.723	.093	1.168	.245
직원수	-31.921	77.760	-.041	-.411	.682
후원개발요인					
전담부서(유=1)	618.094	220.747	.324***	2.800	.006
전담인력(유=1)	157.346	172.482	.154	.912	.363
후원겸직(유=1)	121.022	159.252	.132	.760	.448
전산 프로그램(유=1)	69.070	86.621	.072	.797	.426
F 값 (N)	2.021* (N=143)				
R ² (adj. R ²)	.127 (.064)				

* $p \leq .05$, *** $p \leq .001$.

〈表 3-99〉 後援者數에 影響을 미치는 要因(生活施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-67.618	133.876		-.505	.614
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	161.288	53.857	.150**	2.995	.003
생활환경(중상층=1)	-88.557	55.851	-.080	-1.586	.114
조직요인					
유형1(노인=1)	79.899	90.060	.069	.887	.376
유형2(아동=1)	183.963	101.078	.164	1.820	.070
유형3(여성=1)	18.183	142.075	.008	.128	.898
유형4(정신요양=1)	56.092	108.038	.034	.519	.604
유형5(부랑인=1)	182.669	153.308	.065	1.192	.234
운영기간	.256	1.685	.009	.152	.879
운영주체(복지법인=1)	-91.133	70.021	-.065	-1.302	.194
직원수	1.982	1.702	.069	1.164	.245
후원개발요인					
전담부서(유=1)	543.549	120.069	.286***	4.527	.000
전담인력(유=1)	205.895	102.408	.137*	2.011	.045
후원겸직(유=1)	47.764	75.257	.044	.635	.526
전산 프로그램(유=1)	199.006	53.514	.191***	3.719	.000
F 값 (N)	5.083*** (367)				
R ² (adj. R ²)	.168 (.135)				

* p ≤ .05, *** p ≤ .001

나. 後援額

다음에서는 결연후원액과 시설후원액을 더해서 후원액으로 만들고 이를 종속 변수로 하는 모델을 검증하였다. 유의한 요인으로 이용시설의 경우는 전산 프로그램 유무로 나타났고, 생활시설의 경우는 이 요인과 더불어 시설소재지, 시설유형으로 노인시설, 아동시설, 정신요양시설, 직원수, 전담부서, 전담인력 등이 있다(표 3-100, 3-101 참조). 따라서 총 후원액에 영향을 주는 것은 두 시설 공통적으로 후원자 관리를 위한 전산 프로그램이 있는 경우이었다. 그리고 생활시설에서는 많은 요인들이 유의한 것으로 판명되었다. 시설유형별로는 다른 변수를 통제했을 때 장애인시설에 비해서 노인시설, 아동시설, 정신요양시설이 후원금이 더 많은 것으로 나타났다. 다른 변수들을 통제하지 않고 후원액 규모를 시설유형별로 비교했을 때는 장애인시설의 후원액 규모가 가장 컸다. 따라서 장애인시설에서 절대적인 후원액이 많기는 하지만, 다른 시설들에서 장애인시설과 비슷한 상황(시설의 규모, 위치 등)이 주어진다면 장애인시설보다 더 많은 후원액을 모금할 수 있음을 알 수 있다. 조직요인 중 시설유형이외에 직원수가 유의하게 나타나, 직원수가 많은 시설이 적은 시설보다 후원액이 더 많은 것으로 조사되었다. 이는 인력과 관련된 것으로 시설의 인력이 많을수록 후원에 지원할 인력이 많아 후원이 활성화되는 것이라고 할 수 있다. 후원개발요인으로 후원전담부서, 전담인력이 있는 시설이 없는 시설보다 후원액이 더 많았다. 즉, 생활시설 후원개발요인의 존재는 후원액에 중요한 영향을 준다. 생활시설에서 후원액을 확보하기 위해서는 후원전담조직과 인력, 그리고 전산 프로그램이 필요함을 알 수 있다. 반면 일반직원이 후원업무를 겸직하고 있는 것은 후원액의 증가에 유의하지 않았다. 즉 겸직이나 후원담당인력이 전무한 경우나 후원액에 있어서는 차이가 없다는 것이다. 그만큼 후원업무를 전담직원이 아닌 다른 직원이 겸직할 경우 업무의 과중으로 인하여 후원동원 효과가 떨어짐을 알 수 있다.

이용시설에서도 후원개발요인 중의 하나인 전산프로그램의 요인이 중요한 것으로 판명되어 후원개발요인은 후원액의 확보에 있어서 매우 중요함을 알 수 있다.

반면, 이용시설의 경우는 지역환경요인과 조직요인, 그리고 후원담당조직과 인력 등이 전부 유의하지 않았고, 생활시설에서는 시설이 소재한 지역의 생활환경, 여성시설, 부랑인시설 시설운영기간, 시설 운영 주체의 복지법인여부, 직원이 후원 업무 겸직 등의 변수가 유의하지 않았다. 여기서 주목해 볼 수 있는 것은 시설운영기간으로 일반적으로 시설이 오래되어 지명도가 있는 시설에 후원이 많다고 인식되고 있지만, 다른 요인들을 통제했을 때 이러한 인지도는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 시설이 오래되어 이름이 있다고 해서 후원이 많은 것이 아니라, 후원 개발을 위한 노력을 경주할 때 후원액 규모가 더 클 수 있다.

〈表 3-100〉 後援額에 影響을 미치는 要因(利用施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-28519.169	40429.056		-.705	.482
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	-15232.639	12057.260	-.127	-1.263	.209
생활환경(중상층=1)	-1949.686	11684.447	-.015	-.167	.868
조직요인					
유형1(복지관=1)	16634.211	16935.509	.129	.982	.328
유형2(장애인=1)	-12936.083	20695.415	-.077	-.625	.533
운영기간	11561.113	7280.088	.152	1.588	.115
운영주체(복지법인=1)	5910.141	11699.050	.047	.505	.614
직원수	4182.727	11756.084	.041	.356	.723
후원개발요인					
전담부서(유=1)	61767.784	37459.516	.277	1.649	.102
전담인력(유=1)	8908.669	32005.475	.065	.278	.781
후원겸직(유=1)	14836.741	30152.201	.121	.492	.624
전산 프로그램(유=1)	27750.591	13155.648	.221*	2.109	.037
F 값 (N)	2.482** (N=121)				
R ² (adj. R ²)	.199 (.119)				

* $p \leq .05$, ** $p \leq .01$.

〈表 3-101〉 後援額에 影響을 미치는 要因(生活施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-32219.484	14561.250		-2.213	.028
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	12651.382	5965.449	.097*	2.121	.035
생활환경(중상층=1)	-6932.242	6180.888	-.052	-1.122	.263
조직요인					
유형1(노인=1)	25587.728	10255.905	.181*	2.495	.013
유형2(아동=1)	44992.012	10884.035	.338***	4.134	.000
유형3(여성=1)	28595.310	14879.443	.111	1.922	.056
유형4(정신요양=1)	25158.289	12175.483	.126*	2.066	.040
유형5(부랑인=1)	12581.575	17122.455	.037	.735	.463
운영기간	76.054	190.499	.023	.399	.690
운영주체(복지법인=1)	-9826.285	7582.172	-.060	-1.296	.196
직원수	1331.033	144.382	.470***	9.219	.000
후원개발요인					
전담부서(유=1)	69215.102	13382.268	.306***	5.172	.000
전담인력(유=1)	25995.565	11364.523	.143*	2.287	.023
후원겸직(유=1)	7615.010	8197.333	.059	.929	.354
전산 프로그램(유=1)	20290.901	5923.135	.161***	3.426	.001
F 값 (N)	13.686*** (N=332)				
R ² (adj. R ²)	.376 (.349)				

* p ≤ .05, *** p ≤ .001

다. 後援物品

마지막으로 후원물품을 현금으로 환산한 금액에 영향을 미치는 요인을 살펴 보았다. 이용시설의 경우, 지역환경요인 중의 하나인 생활환경만이 유의한 요인이었고, 생활시설의 경우는 시설 유형 중 노인시설(-), 여성시설(-)로 정신요양시설(-), 전산 프로그램 유무가 유의한 요인으로 나타나, 두 시설 유형이 다른 결과를 보이고 있었다(표 3-102, 3-103 참조).

이용시설의 경우는 시설이 소재한 지역의 생활수준이 중하층이나 저소득층인 경우보다는 중상층 이상의 지역에 위치해 있을 때 후원물품 환가액이 더 많았다. 이 밖에 다른 요인들은 유의한 영향을 미치지 못하고 있었다.

생활시설의 경우는 장애인시설에 비해서 노인시설, 여성시설, 정신요양시설이 후원물품 환가액이 더 적었다. 그리고 후원자 관리를 위한 전산프로그램을 사용하고 있는 시설이 그렇지 않은 시설보다 후원물품 환가액이 더 많았다. 후원물품 모델에서는 후원조직 및 인력, 겸직 유무는 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 그러나 후원자 관리를 위한 전산 프로그램 설치 유무는 더 유의한 요인으로 판명되었다.

이용시설의 경우는 조직요인과 후원개발요인 모두가 유의하지 않았고, 생활시설에서는 지역환경요인과 조직요인 중 시설운영기간, 사회복지법인 여부, 직원수 등은 유의하지 않았다.

〈表 3-102〉 後援物品 換價額에 影響을 미치는 要因(利用施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-68347.332	51779.406		-1.320	.191
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	20740.711	12328.872	.206	1.682	.097
생활환경(중상층=1)	34176.434	12038.688	.306**	2.839	.006
조직요인					
유형1(복지관=1)	37250.409	23642.458	.342	1.576	.119
유형2(장애인=1)	10745.821	24050.172	.087	.447	.656
운영기간	-4211.439	8797.539	-.061	-.479	.634
운영주체(복지법인=1)	-1242.015	12902.848	-.011	-.096	.924
직원수	11689.283	14712.079	.122	.795	.429
후원개발요인					
전담부서(유=1)	8434.127	43016.260	.039	.196	.845
전담인력(유=1)	32589.117	36032.491	.275	.904	.369
후원겸직(유=1)	24860.737	34387.054	.231	.723	.472
전산 프로그램(유=1)	8915.822	13302.713	.084	.670	.505
F 값 (N)	2.066* (N=87)				
R ² (adj. R ²)	.230 (.119)				

* p ≤ .05, ** p ≤ .01

〈表 3-103〉 後援物品 換價額에 影響을 미치는 要因(生活施設)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	23268.287	6954.081		3.346	.001
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	4735.809	2737.966	.107	1.730	.085
생활환경(중상층=1)	894.951	2820.078	.020	.317	.751
조직요인					
유형1(노인=1)	-12470.050	5159.001	-.251*	-2.417	.016
유형2(아동=1)	-8871.589	5096.834	-.200	-1.741	.083
유형3(여성=1)	-15948.030	6737.354	-.191*	-2.367	.019
유형4(정신요양=1)	-16282.378	5804.987	-.242**	-2.805	.005
유형5(부랑인=1)	-6436.369	8210.974	-.056	-.784	.434
운영기간	69.053	88.226	.062	.783	.435
운영주체(복지법인=1)	1089.217	3601.857	.019	.302	.763
직원수	73.982	64.588	.080	1.145	.253
후원개발요인					
전담부서(유=1)	-2901.510	6896.113	-.032	-.421	.674
전담인력(유=1)	5129.886	5684.108	.075	.902	.368
후원겸직(유=1)	-3039.078	3817.876	-.066	-.796	.427
전산 프로그램(유=1)	5527.837	2660.562	.129*	2.078	.039
F 값 (N)	3.164*** (N=252)				
R ² (adj. R ²)	.157 (.107)				

* p ≤ .05, ** p ≤ .01, *** p ≤ .001.

第 8 節 調査結果의 要約 및 含意

1. 後援者 및 後援金 規模

사회복지 조직으로서 사회복지 시설들이 복지 자원인 후원금과 후원물을 어느 정도 모집하고 있는지 그 규모와 주요 후원자를 살펴보고, 이로부터 사회복지시설의 자원구조를 추정해 보았다. 본 조사의 결과가 가진 함의를 고찰해 보면 다음과 같다.

우선 후원금과 후원물 규모를 파악하는데 있어 본 조사는 이용시설과 생활시

설의 차이를 후원자의 유형, 주소지, 결연 후원인지 기관 후원인지의 여부, 주요 후원물품의 종류 등에 따라 범주화하여 분석하였다. 이러한 분석을 통해 어떤 후원자들이, 어디로부터, 어떤 방식을 통해 후원금과 후원물을 제공하는지 대체적인 경향의 분석이 가능해졌다.

주요한 발견 내용을 살펴보면, 우선 이용시설이나 생활시설에 상관없이 후원자의 수적인 면에서나 후원금의 금액 면에서나 가장 많은 후원을 하는 후원자 유형은 역시 개인 후원자들이었다. 지역별로는 이용시설은 지역사회에 기반하고 있어 가까운 동일 시군구로부터의 후원이 상대적으로 많았지만, 한편으로는 타 시도정도의 먼 거리로부터의 후원도 끌어낼 만한 잠재력의 여지가 많았다. 생활시설은 가까운 거리(동일 시군구)에서 후원을 많이 모집하고는 있지만, 공간상으로 먼 거리인 동일 시도내나 해외로부터도 상대적으로 후원을 모집하는데 강점이 많은 것으로 나타났다. 개인 후원은 생활시설보다 이용시설에 훨씬 더(5배) 활발한 모집 경향을 보인 것으로 나타났다. 이런 점에서 생활시설들은 개인 후원을 더 개발할 필요가 있을 것으로 보이며, 특히 생활시설에 대한 개인 후원은 결연후원보다 기관에 대한 후원이 많은 경향을 참고할 필요가 있을 것이다.

그 다음으로는 사회단체, 종교기관, 기업 및 재단, 공공기관의 순으로 후원자 수가 많게 나타났다. 대체적으로 이들 후원의 수는 근소한 차이로 생활시설에 대한 후원이 이용시설에 대한 후원보다 많은 것으로 조사되었다.

대상자 결연후원과 기관 후원에 따른 후원의 추이를 살펴보면, 이용시설의 경우 대상자를 지정한 후원이 전체 평균으로서는 기관 후원보다 많았으나 후원대상 1인당 후원자 수 평균으로는 기관 후원이 더 높게 나타났다. 생활시설의 경우는, 전체 후원자 수 평균, 후원대상 1인당 후원자 수, 후원대상 1인당 후원금액 등의 모든 범주에서(그리고 2001년과 2002년 모두 동일) 일관되게 시설 후원수가 대상자 결연후원보다 높게 나타났다.

후원자 유형별로 살펴 볼 때, 생활시설의 경우는 일관되게 시설후원금이 결연후원금보다 모든 후원자 유형에서 높게 나타났다. 반면에 이용시설은 개인과 기업·재단, 공공기관 후원자는 결연후원금 평균이 높았고 종교기관이나 사회단

체의 후원자는 기관에 대한 후원금 평균이 더 높았다.

후원 물품의 주요 항목을 살펴본 결과, 모든 후원자의 유형이나 시설 종류에 공통되게 농산 식료품, 공산 식료품, 생필품 및 의류의 네 가지 물품들이 후원 물의 70~80% 이상을 차지하고 있었다.

후원물품들을 금액으로 환산한 환가액을 후원자 유형별로 조사한 결과, 이용 시설은 기업 및 재단, 개인, 사회단체, 종교기관 그리고 공공기관의 순으로 많은 물품을 후원하고 있는 것으로 나타났다. 생활시설의 경우는 순위가 조금 다르게 조사되었다. 개인 후원자가 가장 많은 후원을 하고 있었고, 그 다음으로 기업 및 재단, 사회단체, 공공기관 그리고 종교기관의 순으로 많았다.

한편 가장 모집이 잘 되는 후원자와 가장 모집에 주력하고 있는 후원자에 있어서, 이용시설들은 모집이 잘 되는 후원자로 개인, 종교기관, 기업, 단체 그리고 공공기관의 순이었다. 생활시설의 경우는 개인과 종교기관을 공통적으로 지적하였으나, 그 다음 순위로 기업보다는 단체와 공공기관을 들었다.

모집에 주력하는 후원자는, 이용시설의 경우에 개인, 기업, 단체, 종교기관, 공공기관의 순으로, 기업과 단체에 대한 후원 개발의 필요가 많음을 간접적으로 나타냈다고 볼 수 있다. 생활시설들은 모집에 주력하는 후원자로 개인, 종교기관, 기업, 단체, 공공기관의 순서로 응답하여, 기업 후원자의 개발 필요성을 이용시설과 공통으로 나타내고 있었다.

사회복지 시설의 재원구성을 정부보조금, 민간보조금, 자체 수입으로 나누어 분석한 결과, 이용시설의 경우는 정부보조 56%, 민간보조 7%, 자체 수입 14%등을 차지하는 것으로 나타났다. 생활시설에서는 정부보조가 77.3%, 민간보조 4.6%, 자체수입 6.3%의 비중을 차지하였다. 이용시설에 들어온 후원 현금 및 현물 추계 총액은 평균기준 541억원, 중간값 기준으로는 287억원이었다. 생활시설의 후원금 및 후원물 추계 총액은 평균기준 650억원, 중간값 기준으로는 383억원이었다.

2. 後援擔當 組織 및 人力

사회복지시설에서 후원자·자원봉사자 등의 지역자원 발굴 및 개발을 담당할

부서를 설치하고 이를 담당할 인력을 배치하고 있는가를 파악함으로써, 각 시설에서 이러한 일에 얼마나 비중을 두고 있는가를 가늠할 수 있다. 즉, 업무를 담당할 별도의 부서 및 인력을 투입하는 것은 그만큼 지역사회 자원개발에 관심을 갖고 중요성을 인식하고 있다고 볼 수 있는 것이다.

본 조사결과를 분석한 결과 우리 나라의 사회복지시설 중 이와 같이 후원업무를 전담하는 부서나 인력이 갖추어진 곳은 전체 시설의 1/3에 못미치고 있었다(이용시설 31.6%, 생활시설 21.7%). 특히 생활시설의 경우 전담체계의 설치가 미흡할뿐더러 앞서 밝혔듯이 후원업무 담당 부서와 후원업무를 수행하는 인력이 전혀 없다고 응답한 경우가 1/5에 달해 지역자원 발굴을 추진하지 않고 있을뿐더러 이와 관련한 관리가 이루어지지 않고 있는 생활시설의 문제가 심각할 것으로 보인다.

또한 시설의 설립연도와 후원전담부서 설치 혹은 전담직원 배치가 이루어진 해를 비교한 분석에서도 이용시설의 경우 설립과 동시에 전담체계를 갖춘 경우가 다수인데 비해 생활시설에서는 시설설립 이후 후원부서 및 인력의 배치가 이루어지기까지 오랜 시간이 소요된 것으로 나타났다. 이는 이용시설의 설치가 비교적 최근에 이루어져 이에 대한 인식이 높은 상태에서 출발하였고 비교적 지역에 개방되어 지역 자원의 접촉이 용이하다 하더라도 지역 자원의 발굴을 통한 이용시설의 유지가 중요한 비중을 차지하고 있음을 시사하고 있다. 그러나 생활시설의 경우 열악한 재정여건으로 인한 자원확보의 필요성이 절실함에도 불구하고 지역 자원개발에 적절한 투입이 이루어지지 못하고 있음을 짐작하게 하였다.

따라서 전담부서가 있는 시설에서는 대체로 자원봉사자 관리업무를 함께 하고 있으므로, 일부 자원봉사관련 업무를 별도로 담당하고 있는 시설을 감안하더라도 우리나라 사회복지시설에서 민간 자원 활용을 위해 투입하고 있는 노력성의 정도는 매우 낮은 것으로 판단된다.

후원전담 조직 구성 및 인력 투입 여부에 따른 후원업무 성과 분석을 위하여 이용시설과 생활시설로 구분하여 행정조직 유형별 평균 후원자 수를 파악한 결과에 따르면, 특히 개인 후원자 규모에 있어서 이용시설과 생활시설 모두 전담부서 배치시설, 전담인력 배치시설, 직원 겸직 시설, 담당인력 없는 시설의 순

으로 후원자 규모가 많이 나타났다. 이는 단체 후원자나 종교기관, 공공기관 후원자 규모에 비해 두드러진 차이로서, 현재 시설 차원에서 전담 체계를 통해 중점적으로 개발·관리되고 있는 후원자는 ‘개인’에 집중되고 있는 것으로 짐작할 수 있는 결과이다.

3. 後援者 募集 및 管理

후원은 후원자의 자유의지만으로 원활하게 이루어지지 않는다. 후원을 받는 기관의 적극적인 홍보와 관리가 있어야 후원활동이 지속될 수 있는 것이다. 그러면 시설에서는 어떠한 방법으로 후원자를 모집하고 관리하고 있느냐를 파악하였다.

후원 모집 시 소식지 발송, 후원요청서신 발송 등 전통적인 방법은 많이 사용되고 있고, 비교적 최근에 실시되고 있는 기업·재단 프로그램 응모도 많이 하고 있었다. 반면 ARS 등의 방법이나 비용이 많이 드는 행사, 직원의 업무에 영향을 주는 것 등은 실시 비율이 낮았다. 그런데 타시설이나 외국에서 성공적이라고 지적한 후원자 관리방안은 보다 동적인 방법도 포함하고 있었다. 이벤트를 행사로 개최하고 나아가서는 기부문화 정착을 통한 후원의 활성화를 도모하고 있다고 지적하였다. 이러한 것들은 비용이나 인력을 요하는 것들이다. 즉, 후원자 개발을 위해서도 시설의 예산이 재투자되고 적정 인력이 배치되어야만 효과적인 후원모금이 가능해 질 수 있다는 것이다.

본 조사 결과에서는 각 시설에서 밝힌 후원자 규모, 후원자 개발 방법, 후원자 관리 방법 등에 있어, 전담 부서가 설치되고 전담 인력이 배치된 시설에서 대체로 그 규모가 크고 활용 방법이 다양하게 나타났다. 이는 전담 체계의 설치가 일반적으로는 후원업무 수행에 효과적이며 후원 규모에 영향력이 있음을 입증하는 것이다.

국민들이 시설에 후원을 하는 주요 요인으로 지적된 것은 담당 직원의 능력과 시설의 홍보이었다. 일반인들이 생각한 것과 같이 시설의 외관은 별로 중요한 요인으로 지적되지는 않았다. 아울러서 기관장의 이미지나 시설의 유명도, 시설과 종교가 같은 것 등은 주요한 시설 선택 이유로 제시되었다. 따라서 시

설들은 기관의 운영 투명도를 높이고, 홍보를 강화해서 지명도를 높이고, 후원 개발을 위한 직원들의 적극적인 노력을 통해서 후원개발을 효과적으로 할 수 있게 될 것이다.

후원자 관리를 위해서 시설에서 많이 사용하는 방법은 감사서신과 기관소식지로 나타났다. 이는 두 유형의 시설에서 차이를 보이지 않고 동일하게 나타났다. 이 밖에 효과적인 방법인 안부전화, 후원자를 위한 행사 등도 있는데, 이러한 것은 시설에서의 인력부족과 예산부족으로 충분히 실시되지는 않는 것으로 나타났다. 어떠한 방법을 사용하든지 후원자에 대한 관리는 후원자를 지속시키는 중요한 요인이 된다. 특히 많이 실시되지는 않지만 필요한 관리방법은 후원자에 대한 포상과 시설행사에의 초대이다. 이용시설은 생활시설보다 민간자원예의 의존도가 높기 때문에 이러한 방안을 많이 활용하고 있다. 그러나 생활시설에서는 정부지원 비율이 높기 때문에, 후원자에 대한 관리에 보다 힘쓰게 되면 조금의 노력으로도 효과적인 결과를 얻을 수 있게 될 것이다. 이를 위해서 시설 내부에서 인프라가 구축되어야 하고, 동시에 우리 나라 전체의 기부문화도 확산되어야 한다.

또한 후원자 관리 방법의 활용실태를 보면, 이용시설보다 생활시설에서 전담체계의 설치 효과가 나타나고 있는 것으로 파악되었다. 그런데, 전담조직이나 인력이 있는 생활시설에서는 보다 다양한 관리 방법이 활용되고, 전담체계 배치 관리업무 수행정도에 영향을 미치고 있었으나, 이용시설에서는 전담체계가 설치된 경우라도 성과에 있어 뚜렷한 차이가 나타나지 않고 있었다. 이는 이용시설의 경우 후원업무를 담당하는 별도의 부서·인력을 두지 않더라도 이에 상응하는 업무를 수행해내고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 생활시설의 경우는 전담체계가 미비할 경우 타업무를 담당하는 인력이 이러한 업무를 감당하지 못하기 때문에 나타나는 결과로 짐작할 수 있다.

후원금 관리비용은 인건비를 포함해도 6백만원에서 1천만원 정도에 불과하여 후원담당인력의 인건비에 준하거나 반 정도에 불과한 금액에 불과하다. 그 만큼 시설에서는 후원에 대한 충분한 재투자가 되지 못하고 있는 상태이다. 전체 후원금에서 관리비용이 차지하는 비중은 이용시설 14.07%, 생활시설 11.95%로

기준치인 10%를 넘고 있었다. 희망 관리비용은 13% 내외로 나타나 현행 10% 비중이 조절되어야 함을 나타낸다. 후원금 관리비는 후원자와 후원액 규모에 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타난 점을 염두에 두어, 후원자 관리비 비중을 상향조정해야 할 것이다.

후원자 관리를 위한 전산 프로그램용은 시설의 3분의 2 가량만이 사용하고 있었다. 분석결과 전산 프로그램을 사용하는 시설이 후원자에 대한 관리를 더 많이 하고 있는 것으로 파악되었다. 후원자에 대한 효율적인 관리를 통해서 후원자에 대한 관리가 용이하고, 아울러서 이러한 후원자를 위한 지속적인 관리도 가능하게 되는 것이다. 전산 프로그램을 사용하고 있지 않은 시설에서는 그 이유로 예산 및 인력의 부족의 이유를 많이 들었다.

지역사회의 범위에 있어는 시설이 소재한 곳뿐 아니라 우리 나라 전체도 확산되고 있음을 알 수 있었으나, 중점을 두는 후원대상지역은 기관이 소재한 시군구와 기관이 소재한 시도가 대부분이었다. 여기서 쟁점이 되는 것은 지역사회의 자원을 시설이 개별적으로 개발하느냐 아니면 지역사회의 네트워크를 구성해서 하는 것이 더 바람직하나 하는 것이다. 시설이 개별적으로 자원을 개발하다 보면 자원이 많이 소모되어 시설 이용자에게 돌아갈 자원이 충분히 활용되지 못하고 지역사회자원 개발을 위한 비용으로 사용되게 된다. 반면 지역사회네트워크를 구축할 수 있기 위해서는 시설간의 긴밀한 협력체계가 구축되어야 하나, 현실적으로 이러한 제도가 구비되기에는 어려움이 있다. 그리고 공동으로 모금한 재원에 대해서 어떻게 배분하는가에 대한 문제도 따른다.

공동으로 모금을 했을 때 개별시설의 관리비는 적게 들지만, 또한 문제가 되는 것은 후원자가 뚜렷한 대상이 아닌 공동조직에 얼마나 후원을 하겠느냐는 것이다. 우리 나라에서 기부문화가 아직 정착되지 않은 상황에서 공동으로 모금하는 것은 한계가 있다고 판단된다. 시설 담당자들과의 면담을 통해서 이 점을 점검하였는데, 담당자들도 이것에 대해서 뚜렷한 관점을 가지고 있지는 않았다. 아직까지는 후원자들이 시설 개별적으로 후원하는 것에 더 익숙하기 때문이다. 시설개별 모금과 공동모금을 병행하는 문제에 대한 심층적인 분석이 요구된다.

4. 後援動員에 影響을 미치는 要因

본 연구에서는 사회복지시설이 민간자원인 후원 동원에 영향을 미치는 요인을 알아보았다. 이를 위해서 모델을 만들었고, 이를 검증하기 위해 이용시설과 생활시설별로 다중회귀분석을 실시하였다. 종속변수로 후원동원의 결과를 나타내는 지표인 후원자수, 후원액, 후원물품 현금환가액을 사용하였다. 독립변수로 지역환경요인(시설 소재지, 시설이 소재한 지역의 생활환경), 조직요인(시설 유형, 시설운영기간, 사회복지법인 여부, 직원수), 후원관리요인(후원조직 및 인력 유무, 전산 프로그램 유무)을 선정하였다.

분석결과 다양한 본 연구의 초점인 후원개발요인은 여러 모델에서 유의한 요인으로 판명되었다. 그리고 이용시설과 생활시설의 결과는 매우 상이한 것으로 나타났다. 이용시설에서보다는 생활시설에서 많은 요인들이 유의한 것으로 판명되어, 생활시설에서 보다 적극적으로 후원개발을 실시할 때 잠재되어 있는 후원을 사회복지시설로 유입할 수 있는 가능성이 많음을 알 수 있었다.

실태조사 결과를 바탕으로 몇 가지 연구 결과의 함의를 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 후원개발요인은 이용시설의 후원액 모델을 제외한 거의 모든 모델에서 유의한 요인으로 판명되어, 자원동원에 있어서 사회복지시설의 후원개발 노력은 매우 중요하다는 점이다. 특히 겸직보다는 후원담당 부서나 인력을 배치하여 후원업무를 전담하도록 할 때 자원동원의 성과는 큰 것으로 나타났다. 현재 시설에서는 후원업무 전담부서나 전담인력이 있는 곳은 이용시설의 30%, 생활시설의 20%에 불과하고, 겸직을 하는 곳이 60% 이상이 된다. 나머지는 담당인력이 없는 실정이다(이용시설: 6.3%, 생활시설: 19.8%). 이러한 상황에서 후원인력이 있다해도 다른 업무와 겸직하고 있는 경우가 대부분이어서 업무의 과중이 예상된다. 그만큼 후원자 개발과 관리를 위한 시간과 에너지가 투입되기 어려운 상황이다.

이러한 결과 우리 나라 사회복지시설은 후원자 개발·관리에 대한 인식과 의지는 있으나 이를 위한 물리적 여건을 조성하지 못하고 있으며, 후원업무를 위한 투입이 이루어지고 있는 시설에서도 실제로 이를 위한 전문성과 충분한 노

하우를 갖춘 인력을 통해 뚜렷한 성과를 나타내고 있는 경우는 극소수이다. 따라서 후원자 개발을 위한 인력의 확보와 이들에 대한 지속적인 교육을 가능하게 하는 여건의 마련은 현재 우리 나라 사회복지부문의 실정을 감안할 때 시급하게 필요한 일이다.

둘째, 다른 중요한 후원개발요인은 후원자 관리를 위한 전산 프로그램이었다. 이에 대해서는 해석상의 주의를 요하는데, 전산 프로그램이 종속변수가 될 수도 있기 때문이다. 즉, 후원자와 후원액이 많아서 전산 프로그램을 사용하기 시작했다는 해석도 가능하기 때문이다. 그럼에도 불구하고 본 모델에서 나타난 결과를 해석해 보자면, 전산 프로그램은 후원자에 대한 파악을 용이하게 하고 후원자 관리를 또한 효과적으로 하게 하는 수단이 된다. 아울러 수작업을 하는 것보다 시간과 비용을 절약하게 한다. 단 초기비용의 문제인데, 전산 프로그램을 가지고 있지 않은 시설에서는 예산이 없어서 전산 소프트웨어를 구입하지 못하고 있다는 지적이 있었다.

이러한 시스템을 관리하고 유지할 인력이 없어서 이를 사용하지 못하는 곳도 있을 것이다. 이것은 다른 측면으로 보면 인력과 재정의 문제와 직결된다. 즉, 시설에서 후원에 대한 관심과 투자가 없을 때, 결과적으로 낮은 후원액으로 이어진다. 후원자 관리를 위한 전산 프로그램은 이용시설보다는 생활시설에서 사용비용이 낮았다. 후원자에 대한 관리가 제대로 이루어지지 않게 되면 후원이 적어지고 그 결과 시설에서 사용할 수 있는 가용자원이 줄어드는 악순환을 겪게 되므로 전산 프로그램 사용을 하지 않는 시설에서는 보다 적극적으로 후원자 관리를 위한 전산화를 이루어야 할 것이다.

셋째, 지역환경요인은 시설이 통제할 수 없는 주어진 조건이지만, 몇몇 모델에서는 유의한 요인으로 판명되었다. 후원자 및 후원액 모델에서 시설의 소재지(생활시설에서 대도시일 경우)가 유의한 변인으로 밝혀졌고, 후원물품 모델에서는 시설이 소재한 지역의 생활수준(이용시설에서 중상층 이상일 경우)이 유의한 변인으로 나타났다. 사회복지시설의 외적 환경을 시설이 통제할 수는 없기는 하지만, 시설에서는 소재한 지역의 특성을 분석하여 시설의 후원동원을 위한 전략을 개발할 수 있을 것이다. 중소도시나 군지역 그리고 저소득 지역에

소재한 시설은 지역의 자원이 적어 자원을 동원하기에 불리한 조건에 있다. 그러나 이러한 지역에서는 지역성원간의 교류가 빈번하고 관계가 긴밀하다. 따라서 지역주민들에게 시설이나 시설 이용자와의 관계를 밀접하게 해 주는 행사나 프로그램 등을 통해서 지역자원을 시설로 유입할 수 있는 계기를 마련할 수 있을 것이다. 생활수준 측면에서는 지역사회의 자원이 풍부하지 못한 저소득층 지역에서는 물물교환이라든지, 필요 없는 물품 기부는 가능할 것이다. 이러한 지역에서는 후원이라는 것이 일방적으로 주는 것이 아니라 서로 주고 받을 수도 있다는 의식을 홍보함으로써 지역주민들의 보다 활발한 참여를 유도할 수 있을 것이다.

넷째, 시설 유형간의 차이를 볼 수 있었다. 이용시설에서는 세 유형(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관)의 시설간에 차이가 없었으나, 생활시설에서는 차이가 나타났다. 후원액에 있어서는 다른 변수를 통제했을 때, 즉 시설의 여건을 표준화했을 때, 노인시설, 아동시설, 정신요양시설이 장애인시설에 비해서 후원액이 더 많았다. 일반적으로 장애인시설이 가장 많은 후원금을 받고 있으나, 동일한 조건하에서는 오히려 다른 시설의 후원금이 더 많은 것이다. 후원물품에서는 장애인시설이 노인, 여성, 정신요양시설보다 유의하게 더 많았다. 그리고 이용시설과 생활시설 모델은 전반적으로 차이를 보이고 있었다. 이용시설 모델에서는 전담부서(후원자 수), 전산 프로그램(후원액), 생활환경(후원물품) 등 소수의 변인만이 유의한 것으로 판명된 반면, 생활시설에서는 다양한 요인들이 유의하였다. 이는 생활시설에서 시설의 인지도를 제고하고, 후원개발을 활발하게 할 때 후원이 상당히 증가될 수 있음을 시사한다. 이미 주력하고 있는 이용시설에서는 이러한 요인보다는 우리 사회 전체의 기부문화가 활성화 될 때 더 불어서 시설에 유입되는 후원도 많아질 것이다.

마지막으로 후원자, 후원금, 후원물품의 동원에 있어서 뚜렷하게 차등적인 전략이 필요한 것은 아니라는 점이다. 각각의 종속변수에 영향을 주는 요인은 동일하지는 않았지만, 그렇다고 세 모델 간의 뚜렷한 차이를 볼 수는 없었다. 따라서 자원동원에 있어서 대상별로 차등화된 전략을 수립하기보다는 후원 자체에 목표를 두고 후원개발을 위한 노력을 경주해야 함을 알 수 있다.

예상외로 사회복지법인 여부, 시설운영기간, 직원수 등의 변수는 거의 모든 모델에서 유의한 변인으로 나타나지 않았다. 시설이 사회복지법인이든 비영리법인 혹은 국가·지방자치단체가 직영하든 후원금 및 후원물품의 규모에는 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 이는 후원자들이 시설의 운영주체에 대한 선별을 통해서 후원을 하는 것은 아니라는 해석을 할 수 있다. 후원을 원하는 사람들은 후원을 필요로 하는 곳은 운영주체의 특성에 상관없이 하고 있다고 볼 수 있다. 그리고 시설운영기간도 모든 모델에서 유의하지 않았다. 즉 오래된 시설이 시설의 지명도가 더 많아 후원모금에 더 유리한 것은 아니라는 것이다. 직원수는 시설의 규모를 나타내기도 하는데 한 모델에서만 유의하였다(생활시설의 후원액 모델). 따라서 직원수 자체보다는 직원의 업무가 후원과 관련되는가가 더 중요한 요인임을 알 수 있다.

第 4 章 社會福祉組織의 資源開發 事例

본 장에서는 일선의 생활시설 및 이용시설 중 사회복지자원을 비교적 성공적으로 개발하고 있는 사회복지시설의 사례를 검토하고자 한다. 그리고 이와 더불어 사회복지자원, 특히 후원(기부)자 및 후원(기부)금을 전문적으로 개발하여 사회복지사업을 전개하고 있는 모금전문기관의 사례도 검토하고자 한다. 전자는 본 연구의 대상인 사회복지시설에서 활용가능한 현실적인 본보기가 될 것이다. 또한 모금에 관한 한 오랜 노하우를 축적하고 있는 후자의 자원개발방안 사례는 일선 사회복지시설에서 벤치마킹할 수 있는 아이디어를 제공해 줄 수 있을 것이라 기대한다.

第 1 節 社會福祉施設의 事例

사회복지시설의 자원개발 전략은 생활시설이나 이용시설이나에 따라 다르다. 여기서는 이용시설로서 종합사회복지관 1개소, 장애인복지관 1개소와 생활시설로서 장애인시설 2개소, 아동시설 1개소, 여성시설 1개소 등 총 6개소의 사례를 제시하였다. 본 시설들은 시설관계자의 추천과 실태조사 결과 후원액 규모가 큰 시설을 중심으로 선정되었다. 모든 시설 유형을 골고루 선정하려 하였으나 사례수가 너무 많아지게 되어 대표적인 시설 6개소만을 대상으로 사례 조사하였다. 특히 노인이용 및 생활시설의 경우는 정부보조금 비율이 많아 제외하였고, 정신요양시설이나 부랑인시설은 접근성과 시설행사 등으로 인한 시설관계자와의 면접이 용이하지 않아 사례 대상에서 제외하였다. 분석시 시설의 후원 규모, 후원담당조직, 후원개발 및 관리전략, 후원자 관리비용, 성공요인을 중심으로 살펴보았다.

1. S장애인종합복지관

S장애인종합복지관은 구청의 위탁을 받아 한국재활재단에서 운영하는 장애인 종합복지관이다. 기관의 사업목표(goal)를 장애인들의 잠재능력을 개발을 통한 사회통합으로 보고, 이를 위해 의료, 교육, 직업, 사회, 심리 등 전인재활서비스를 제공하고 있다.

가. 後援金(品) 規模

S장애인복지관의 한 해 전체 예산은 약 8억이다. 이중 후원금은 약 6800만원 정도, 후원 물품을 환가하면 약 1억원 정도이다.

나. 後援擔當 組織

후원담당 조직은 지역사회복지부에 부장 1명과 후원 팀장 1명 총 2명이다. 하지만 2명이 모든 후원업무를 담당하는 것은 아니다. 왜냐하면 기본적으로는 재가복지팀과 연계를 이루고 있을 뿐만 아니라 기타 행사 및 업무에 있어서는 전 직원이 총 동원되기 때문이다.

재가복지팀은 지역의 약 6천명 정도의 장애인의 욕구를 직접 조사하고, 자원 개발팀은 이런 욕구를 충족해줄 자원을 지역에서 확보할 수 있는 지 알아보고 바로 바로 연결해 주고 있다.

다. 後援者 開發 管理 方法

후원자 개발 방법으로는 소식지 발간, 바자회개최, 음악회 및 전시회 개최, ARS 등 대중매체 모금, 지역신문 및 각종 언론매체를 통한 홍보, 각종 다양한 지역사회 행사 등이다. 각종 행사의 예를 살펴보면 장애인—후원자—자원봉사자가 함께 하는 만남, 지역장애인 송년행사, 장애인의 날 기념행사, 사랑의 카드 보내기, 장애인 가정 물품 지원 등이 있다. 지역을 기반으로 하는 재가복지사업의 일환으로 지원사업이 실시되고 있는데 장학금전달사업, 김장나누기 행

사, 저소득장애인가정 물품지원 행사 등이 후원개발 전략으로 이용되고 있다.

라. 後援者 管理 費用

사업비로 2900만원, 인건비 1800만원 정기후원자 관리비용으로 91만 6천원, 총 4800여 만원이 관리비용으로 사용되고 있다. 이 비용은 홍보사업은 제외한 모금사업에만 사용된 금액으로 전체 후원금액의 28.2%를 차지한다.

마. 成功 事例 - “地域社會의 企業, 機關 및 團體와 連繫”

S장애인종합사회복지관은 자원개발에 있어 매우 조직화되어 있고, 경영에 대한 적극적인 자세가 무척 적극적인 시설이다. 기관운영에 있어서 중점을 두는 것으로는 홍보, 모금 후원, 자원봉사, 인식 개선의 4가지를 꼽았다.

강조할 만한 점으로는 장애인이 불쌍하기 때문에 도와준다는 식의 어필보다는, 기업도 지역사회의 일부분으로서 참여한다는 의미를 전달할 수 있다는 점이 강조된다. 그리고 기업 역시 이로부터 홍보효과를 가질 수 있기 때문에 단순히 일방적인 베품이라는 차원을 넘어설 수 있다는 점을 강조했다는 점에서 그 특징을 들 수 있다.

그 구체적인 사례로서는 기업체 사우회에 접촉한다든지, 전자제품 대리점의 전시품을 물품으로 후원 받을 수 있는지를 알아보는 것 등을 꼽았다. 이러한 후원의 개발에 있어서 틈새 개발 공략이 필요하다는 점을 강조하였다. 예컨대, 전자 제품 대리점의 전시품은 사실상 소비자에게 판매할 수 없으므로 지역사회의 장애인을 위해 후원 받는다.

이러한 사업들을 위해 가장 우선되는 것은 무엇보다도 지역사회 내에서의 장애인에 대한 이해를 증진시키고, 장애인들의 자립에 기반이 될 수 있는 자원으로 지역사회 내에서 무엇이 가능할지를 개발하는 것이다.

S장애인복지관의 자원개발팀이 지역사회와 긴밀한 관계를 유지하는 또 다른 방법은 재가복지팀과의 연계하는 것이다. 재가복지팀은 가정에서 생활하는 장애인들을 정기적으로 방문하여 주거환경 관리, 건강 관리 그리고 정서적 지지

와 도움을 준다. 따라서 지역과 지역 내의 장애인에 관해 누구보다 잘 알고 있다고 볼 수 있다. 반면, 자원개발팀은 자원 개발에 능력이 있는 사람들이 지역 사회의 자원과 후원을 개발하는데 집중함으로써, 각자의 능력을 최대한 발휘한다는 강점이 있다. 이처럼 실천적 강점을 가진 재가복지팀과 자원개발에 전문화된 자원개발팀이 서로 협력하여 니드(need)를 조사하고 그 욕구에 맞게 개발된 자원을 최대한 활용하고 연계시킴으로써 서로의 장점도 살리고 자원개발의 효과도 최대한 할 수 있을 것이라는 점이다.

조사대상이 되었던 장애인 생활시설 가운데는 각 팀별로 각각의 팀이 가진 니드에 따라 개별적으로 후원 개발을 하는 경우도 있었다. 이런 경우 니드 중심으로 후원을 개발하여 자원과 니드를 바로바로 연결할 수 있다는 강점이 있을 것이지만, 장애인을 위한 지역사회 재활시설로서 장애인 종합복지관은 그 기관 나름의 환경적 특성을 살리는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

지역사회 재활시설로서 장애인 종합복지관의 후원 개발은, 지역사회에 대한 정확한 파악과 지역사회와의 관계 증진을 통한 방법으로 추구해야 하는 것이 중요하다는 점을 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다.

물품 후원을 받기 위해 지역 사회 내에 있는 헌 물품, 쓸 수 있지만 활용되고 있지 않은 자원 등을 찾아보는 것도 중요하다. 잠재적 자원을 개발하고 틈새 자원을 어떻게 활용할 지에 대한 고민이 필요할 것이다.

사회복지시설을 사회화한다는 측면에서도 기관과 지역사회가 상호교류를 통한 동질화가 필요하고, 지역사회의 모든 기능이 자원화 될 가능성이 있다. 장애인이 급작스런 위기를 당했을 때 대처하는 전문인력이 부족한 실정이므로 경찰인력 역시 중요한 자원이라고 볼 수 있다. 경찰서에서 후원을 개발하려면 사회복지관도 경찰서에서 필요로 했던 욕구를 해결해 줄 수 있어야 주고받는 관계가 형성될 수 있다. 현재 경찰서는 대민 업무에 만전을 기하면서 서비스 정신에 입각한 봉사를 중요시하고 있다. 이를 위해 장애인 및 노인 등 소외계층에 대한 배려를 하려고 노력한다. 여기에 타겟을 맞추어 복지관 측은 장애인과의 의사소통을 원활히 할 수 있도록 수화교육을 무료로 열어주고 후원자가 될 수 있도록 하고 있다.

요약하자면, 지역사회 재활시설로서 장애인 종합복지관의 후원 개발은 생활 시설들의 후원 개발과는 달리 지역사회와의 연계가 필수적이다.

기업으로부터 후원을 받고자 하는 경우, 기업에게 기업이 얻고자 하는 무엇 인가를 제공할 수 있을지 생각해 본다. 예를 들어 장애인에 대해 배려하는 기업을 홍보할 수 있도록 해 준다(제품이 장애인에게 편리하다면 모든 사람에게도 편리할 수 있다). 즉, 기업의 입장에서 생각하는 것이 필요할 것이다. 이러한 식으로 기업 광고부서의 팸플렛 제작 예산 지원으로 지역사회의 장애인 인식개선을 위한 홍보 팸플렛을 제작할 수도 있을 것이고, 장애인에 대한 이해를 증진시킬 수도 있을 것이다.

〈表 4—1〉 開發戰略 - 地域社會 連繫를 통한 多様な 行事

전략방법		개발 전략 - 지역사회연계를 통한 각종 행사
소요기간(시간)		행사마다 다름
투입인원		부장 1인, 전담팀장 1인 + 재가복지팀
추진내용		
계획단계	욕구조사	- 재가복지팀: 지역사회재가 장애인의 욕구를 파악하면 바로 자원개발 팀에 의뢰한다. - 자원개발팀: 장애인의 욕구가 있을 시 필요한 자원을 사정하고 자원동원을 위한 전략을 세운다.
	목적설정	- 목적: 지역사회내 장애인의 문제를 지역사회 내에서 해결한다. - 목표: 1) 지역의 다양한 기관의 참여 유도 2) 참여기관의 욕구 충족
	주제(Item)	- 대상: 지역 거주 장애인 - 현재 지역 거주 장애인이 당면한 과제
성공요인		- 지역의 욕구분석에 근거한 후원개발 - 욕구분석과 자원개발의 양팀 공조 - 후원개발을 위한 다양한 아이디어와 틈새시장 공략 - 동원해야 할 자원의 성격에 따라 다양한 전략 사용 - 후원자와 복지관의 win-win전략: 후원자는 주기만 하는 것이 아니라 복지관에서 후원을 통해 얻어 가는 것이 많음

또한 가정을 후원 대상으로 하려면 가족의 문제가 무엇인지를 고려하는 것이 필요하다. 자녀와 부모의 대화부재가 지역사회 내 가정들의 문제라면 장애인의 후원이 가정 내 대화의 주제가 될 수 있다는 점을 강조한다. 이러한 식으로 한다면 지역사회 내의 장애인과 지역사회 내 가정들의 결연을 끌어낼 수도 있을 것이고, 복지관에 대한 후원을 개발할 수도 있을 것이다.

생활시설들이 개인 결연, 물품 중심의 후원 개발이라면 이용시설은 지역을 대상으로 하고, 기업이나 후원자에게 대상자가 나아지고 있다는 점을 보여주고 인지도시킴으로서 어필할 수 있다.

2. S綜合社會福祉館

S종합사회복지관은 지역 내 아동에서 노인에 이르기까지 다양한 교육과 복지서비스를 제공하고 있다. 1일 이용자가 500~600명에 이르며, 우수한 사회교육프로그램, 지역사회정신건강센터, 어린이집, 자활센터 등으로 이루어져 있다.

가. 後援金(品) 規模

우선 기부처의 비중을 살펴보면 총 372명(곳)의 기부처 중 개인 55.11%(205명), 종교기관이 7.26%(27곳), 공공기관이 7.79%(29곳), 단체 15.59%(58곳), 기타 14.25%로 나타났다. 개인이 비교적 높게 나타났으나 다른 시설이나 기관에 비해 개인의 비중은 낮고 기부처가 고르게 분산되어 있다.

후원금은 결연후원금은 950여 만원, 기관 후원금은 9천여 만원, 후원물품 환가액은 1억 500여 만원 등으로 총 2억여 원에 이른다.

나. 後援擔當 組織

현재 예산상의 이유로 전담직원을 배치하지 못하고 있는 상태로 1명의 직원이 겸직하고 있다. 하지만 각종 행사나 바자회 실시하는 경우 거의 모든 직원이 업무에 매달리고 있으므로 후원담당 조직은 유동적이라 할 수 있다.

다. 後援開發 및 管理 方法

후원개발 방법으로 기관 소식지발송, 후원요청 서신발송, 기업 및 상가 단체 방문, 바자회 개최, 후원의 밤 개최, 모금함 설치, 인터넷 홈페이지에 홍보, 기업 및 재단 프로그램 응모, 지역 내 가구 방문, 공공기관의 연계 등 다양하게 이루어지고 있다.

후원자 관리 방법으로 기관소식지 발송, 감사서신 발송, 안부전화, 후원자 위로 행사, 후원자에 대한 포상, 각종 기관 행사에 초대, 후원의 밤 개최, 기관 유료 행사나 기관 등 이용할인 혜택이 있다.

후원개발 전략으로 가장 효과적이라고 생각되는 것은 바자회 개최, 소식지 발송, 기업 및 재단 프로그램에 응모하는 것이며 이 전략을 중점적으로 사용하고 음악회 및 기타 행사에 중점을 두고 있다.

후원자 관리 전략은 감사서신과 기관 소식지를 주로 발송하고 있으나 이보다는 후원의 밤 개최와 안부전화의 더 효과적인 것으로 파악된다.

라. 後援者 管理 費用

후원자 관리비용은 총 450여 만원으로 이중 인쇄비 128만 1천원, 우편발송비가 21만 8천원, 행사비 179만 9천원, 행사비 300여 만원 각종 사무비가 71만 6천원, 기타가 97만 3천원으로 나타났다. 후원자 관리비용은 전체 후원금 중 2.25%를 차지하고 있다.

마. 成功事例 - “바자회”

S복지관은 매년 1일 호프와 찻집, 자선바자회 각 한번씩 두 차례 이벤트 성 모금을 갖는다. 순수하게 2일간 이벤트 성 행사를 통해 얻는 후원금은 3000만원 정도이다. 물론 다른 이용시설도 자선 바자회 및 음악회, 후원의 밤, 일일 호프 등 다양한 후원행사를 실시하고 있다. 하지만 S복지관의 경우 철저한 시장조사와 지역사회와의 연계를 통해 큰 성공을 거두고 있는 사례라 할 수 있다.

S복지관은 복지관 이용자를 조사한 결과 30~40대의 주부가 대다수임을 파악하였다. 이들이 관심을 갖고, 이들이 후원에 참여할 수 있는 방법을 모색한 결과 바자회를 하는 것이었다. 주부의 경우 대다수 경제적으로 넉넉하지 않아서 선뜻 후원을 해주기는 어려우므로 그들에게 물건을 싸게 공급하면서도, 후원에 참여할 수 있는 win-win 전략으로서 바자회가 제격이라고 판단하였다. 주부들이 관심을 갖는 품목들을 조사한 결과, 의류나 고가품보다는 생필품이나 아동을 위한 품목·장난감·이 효과적일 것이라 판단하였다.

우선 S복지관은 이런 판단 하에 자선바자회 물품을 요청할 다양한 대상을 물색하여야 했다. 이를 위해 구청에 지역사회 내 제조업체 및 상가, 공장, 공공기관, 백화점 등의 명부를 요청하였고, 구청은 명부를 제공함으로써 후원활동을 하는 효과를 얻게 된다는 것을 알고 협조하였다.

S복지관은 1차로 명부에 있는 모든 시설 및 기관 상가에 시설 소식지와 카드를 발송하고 바자회를 위한 후원물품을 요청하였다. 그리고 소식지와 카드를 받은 대상 중에서 관심을 보이는 제조업체, 상가, 백화점이나 후원물품이 제공 가능한 대상을 후원담당자가 직접 방문하였다. 그리고 바자회를 통해 얼마를 모금할 생각이며, 그 돈으로 누구를 어떻게 도울지 설명하였다.

그리고 하루에 500~600명에 이르는 이용자를 대상으로 개인 기증을 하도록 요청하고, 사회교육프로그램 단위 별 이용자를 대상으로 바자회에서 역할을 할 수 있도록 계획하였다. 즉, 사회교육 프로그램을 이용하는 이용자는 기증 받은 물품을 팔거나, 전시하거나, 기증하게 된다. 제과제빵 프로그램을 이용하는 이용자는 자신들이 만드는 빵을 기증하여 팔고 그 수익금을 내기도 하고, 사회교육 프로그램의 특성을 살릴 수 없으면 물건을 판매하는 일을 맡게 된다.

매년 바자회에는 구체적으로 지역사회 내에서 지역주민들이 같이 도와줄 대상과 욕구, 그 욕구를 해결하기 위해 얼마를 모금해야 하는지의 목표가 정확히 제시된다. 이런 목적의식은 바자회에 참석하는 지역 내의 제조업체나 상가, 백화점, 공공기관, 단체 및 개인이 지역사회의 일원임을 느끼게 하고, 바자회 성공을 통해 성취감을 맛볼 수 있는 기회를 제공하게 된다.

즉, S종합사회복지관은 지역에서 해결할 문제를 찾아내서, 바자회라는 방법

으로 지역 내 자원을 동원하고 연계함으로써 지역 내 문제를 해결을 시도하고 있는 것이다.

〈表 4—2〉開發戰略 - 바자회

전략 방법		개발전략 - 행사, 바자회
소요기간(시간)		- 준비기간: 6개월 - 2일(년간 2회 정도)
투입인원		계획진행 2인(전담직원의 1인, 행사는 모든 직원 동원)
추진내용		
계획단계	목적설정	- 목적: 지역 내 문제 해결을 위한 자원동원 - 목표: 1) 30여 개 기업 참여 2) 2,000명 구매고객 참여 3) 1500만원 모금 4) 50명 판매 및 진행 자원봉사
	지역조사	- 지역 내 기업 및 공공기관, 단체 명부 확보 - 협조 서신 발송 - 관심보이는 후원대상 방문, 후원요청
	후원자선정 (target population)	- 물품후원 1) 기업: 지역 내 생필품 및 아동 관련 업체 2) 개인 및 단체: 쓰지 않는 개인 물건 중 새것 - 후원 1) S복지관 이용자 중 30~40대 주부 2) 지역사회주민 30~40대 주부 중심
	주제(Item)	저소득가정 제주도 보내기, 저소득가정 겨울 난방비 모금 등 매년 다름
	판촉 (Promotion)	- 지역사회 홍보: 지역 신문, 자체 포스터 - 이용자 홍보: 사회교육 프로그램 시 홍보
준비물		- 생필품, 아동관련 물품(바자회용) - 홍보용 포스터 - 바자회 관련 매대 - 마이크 등 행사 관련 장비
성공요인		- 구체적인 목적 설정 - 시설 이용자를 대상으로 정확한 후원자 선정 - 지역사회조사를 통한 명부 확보 및 부장급 이상의 실무자 접촉 - 시설 이용자를 행사 관련 자원봉사자로 활용

3. P兒童福祉施設

P아동복지시설은 후원금 개발에 대한 노하우가 많은 시설로 사회복지계에 널리 알려져 있는 시설이다. 시설의 사회복지 담당자를 초빙해서 1차례 정책간담회를 개최하였고, 또한 연구진들이 시설을 직접 방문하여 시설의 자원 개발 실태와 전략을 알아보았다.

우선 시설 일반현황을 살펴보면, 본 시설은 1951년도에 전쟁고아를 수용보호하기 위해서 설립되었다. 기관의 목적은 '사회적, 경제적, 신체적, 정서적 위기에 있는 아동 및 청소년이 독립된 인격체로서 권리를 존중받으며 사회적, 정신적으로 건강한 성인으로 건강한 성인으로 자랄 수 있도록 보호하고 양육하는 것'이라고 명시되어 있다.

직원은 총 17명으로 원장, 총무, 생활복지사, 간호사 각 1인, 생활지도원 7인, 영양사, 취사원, 세탁원 각 1인이고 공익근무요원 2인, 학습지도 및 전산담당교사 1인으로 구성되어 있다. 생활아동은 미취학 아동에서 대학생까지 총 67명인데, 이 중 남자아동은 37명, 여자아동은 30명이다. 학년별로는 미취학 11명, 초등학교 25명, 중학교 15명, 고등학교 13명, 대학교 2명이다.

가. 後援金(品) 規模

우선 후원자를 살펴보면 총 2,396명(곳)으로, 개인이 98.6%(2,362명), 종교기관 0.38%(9곳), 기업 및 재단 0.38%(9곳), 공공기관 0.3%(7곳), 단체 0.38%(9곳)이다. P아동시설은 99%에 이르는 후원자가 개인이라고 할 수 있다.

2001년 후원금액은 결연후원금으로 2800여 만원, 시설 후원금 1억 1500여 만원 정도이다. 후원물품은 식료품, 의류, 가전제품, 사무기기 등 다양하게 받고 있으며, 금액으로 환산하면 1억원 정도 된다. 매년 후원금으로 평균 1억 정도가 후원된다.

대부분은 시설이 위치한 시민들이나, 대중매체를 통해서 전국적인 프로그램¹³⁾ 참여자를 모집할 경우에는 타지인도 후원에 참여하게 된다. 후원물도 주로 개인으로부터 지원 받는다.

나. 後援擔當 組織

기관의 조직은 7부서로 후원을 위한 별도의 조직은 없고, 행정후원부에서 후원관련 업무를 담당하고 있다. 보다 구체적으로는 후원자개발 및 관리, 기부물품 정리, 관리, 배분을 하고 있다. 행정지원인력은 총 3인이나, 후원업무를 담당하고 있는 인력은 1인이다. 후원담당자에 대한 인력배치 기준이 없기 때문에 후원자는 보육사의 명목으로 고용되어 있고, 업무도 다른 업무와 함께 겸직하고 있는 상황이다.

다. 後援開發 및 管理 方法

후원 개발을 위해서 주로 사용하는 방법은 시설소식지 발송, 후원요청서신발송, PR카드 발행 비치, 바자회 개최, 음악회 및 전시회 개최, 모금함 설치, 인터넷 홈페이지 홍보, 기업 및 재단 프로그램에 응모, 지역 내 공공기관에서 연계하는 방식이다. 이중 가장 중점을 두고 있는 방법은 시설의 소식지를 발송하는 것과 인터넷 홈페이지로 홍보하는 것, 기업 및 재단의 프로그램에 응모하는 것이다. 역시 시설의 소식지나 인터넷 홈페이지에 홍보하는 것이 개인 후원자를 개발하는 데 효과적이다. PR카드를 비치하는 곳이 1곳뿐이긴 하지만 개인 후원자를 개발하는 방법으로 효과적이라고 생각된다.

그래서 현재 시설에서 생활하고 있는 아동의 사진이 담긴 책갈피, 엽서를 제작하여 비치하고 있다. 지역의 공공기관이나 슈퍼에 저금통을 비치에서 정기적으로 수거하는 방법은 중단했었으나 내년쯤 다시 실시할 예정이다.

P시설의 경우 기관 소식지 발송과 감사서신을 각각 연 6회 발송하고 있다. 물론 시설행사나 후원의 밤, 후원자에 대한 포상도 실시하지만 소식지와 감사서신이 후원관리 및 개발에 가장 효과적인 방법이라 생각된다.

후원금은 자동이체로 가장 많이 들어오고 지로용지를 이용하는 경우도 있고, 시설을 방문하여 직접 전달하기도 한다. 결연 후원은 자동이체로 시설에 들어

13) 여기에는 아동의 가족체험 프로그램 등이 포함된다. 이러한 프로그램의 모집은 전국을 대상으로 하여 신청자는 모든 지역에서 나오고 아울러 이러한 신청자가 후원자가 되기도 한다.

오는데 이는 아동의 통장에 입금된다. 이러한 점에서도 다른 시설과 차별성이 있는 것은 아니다.

라. 後援者 管理費用

P시설이 사용하고 있는 후원자 관리비용은 총 1700여 만원으로 소식지나 서신 인쇄비로 810만원, 우편 발송비로 600원 행사비로 300만원이다. 총 후원금 대비 후원자 관리비용은 전체의 5%이다. 후원금 대비 관리비용이 적은 것은 후원담당 인력이 아니라 보육사로 되어있기 때문인 것으로 보인다.

마. 成功事例 - “消息紙 및 感謝便紙 發送”

이 시설의 후원자 개발이나 관리방법이 다른 시설과 크게 다르다거나 독특한 특색이 있는 것은 아니다. 그럼에도 본 시설이 후원과 관련해서 사회복지시설 내에서 정평이 나있는 이유에는 몇 가지 이유가 있다.

첫째, 본 시설은 전국에서는 최초로 시설에 대한 소식지를 매주 발간하였다. 이 시설의 소식지 발간을 계기로 해서 다른 시설에서도 소식지를 발간하기 시작하였다.

둘째, 소식지의 내용이 진솔하다는 점이다. 소식지에는 시설에서 발생하는 모든 내용을 담고 있다. 특히 좋은 소식만을 전하는 것이 아니라, 시설에서 발생하는 각종 어려운 일들, 예를 들어 생활아동의 가출이나 비행 등도 솔직하게 싣고 있는데, 오히려 이러한 솔직성이 시설에 대해 더 지원적인 태도를 유발하고 있다는 것이다.

셋째, 소식지의 내용이나 간헐적으로 보내는 카드 등 다양한 종류의 우편물의 표지나 내용은 자체적으로 개발하여 만드는데, 특히 카드 등을 만들 때는 담당자가 직접 하나 하나씩 정성을 드려 수작업으로 제작하고, 문귀도 독창적으로 만들어 받는 사람으로 하여금 시설에 대해 밀접하게 느끼도록 하고 있다. 우편물은 주로 후원자, 자원봉사자, 방문객들에게 보내고 있고, 수작업 카드는 후원자에게 제공한다. 후원자에게는 이밖에 생일카드도 보내는데, 특히 후원자와

시설과의 관계를 밀접하게 생각할 수 있도록 계절에 맞는 주제의 카드를 만들어 제공하고 있다. 담당자는 많은 시간을 들일수록 그 효과는 현저하게 나타난다고 지적하였다. 이 때 지로를 통한 후원금이 많이 들어온다는 것이다.

다섯째, 방문객에게 방명록을 작성하게 하여 이를 통해서 후원자 개발을 한다. 그러나 다른 시설과는 달리 자원봉사자들에게 후원을 요구하지는 않는다. 자원봉사 그 자체가 후원이기 때문에 그 이상의 물질적인 지원까지 바라지는 않는다는 것이다. 또한 한 후원자가 다른 후원자를 개발하는 경우도 많다. 즉 사람간의 구전으로 인해서 비공식적인 루트를 통해서 후원자가 개발되고 있다는 것이다. 또한 간헐적으로 바자회를 통해서도 후원금이 유입되는데 이는 자주 열리지 않는다.

이 시설에서도 정부에서 개발한 후원관리 프로그램인 진우프로그램은 사용하고 있었다. 후원자 관리를 수작업으로 하는 것이 불편하여 1996년부터 이를 사용하고 있으나 사용이 어렵다고 지적하고 있다.

이 시설의 후원을 통한 자원개발에 있어서 매우 모범을 보이고 있기는 하지만 여러 가지 어려운 점이 없는 것은 아니다. 우선, 담당자는 전담인력의 부재로 인한 인력의 불충분이 보다 활발한 후원업무를 방해하고 있다고 지적하고 있다. 후원업무를 활성화를 위해서는 2명 정도의 인력이 더 보강되어 시설 내에서의 행정적인 일만 하는 것이 아니라, 시설 밖에서 후원자를 개발하는 작업이 동시에 진행되어야 한다는 것이다.

또한 시설 홈페이지를 통해서 후원자가 많이 개발되지는 않는다고 하였다. 그것보다는 시설의 프로그램, 행사 등을 통해서 후원되는 경우가 대부분이다.

후원금은 직접후원금은 운영비와 아동에게 필요한 용돈 등으로 쓰이고, 지로나 계좌이체로 유입된 후원금은 법인으로 들어가서 다시 시설에 법인후원금의 명목으로 들어오게 된다.

담당자는 후원자에게 보내는 DM에 있어서 ‘솔직’함과 정성이 가장 중요하다고 강조하고 있다.

〈表 4—3〉 管理戰略- 感謝書信(카드)

전략방법		관리전략 - 감사서신(카드)		
소요기간(시간)		- 발송횟수: 년 6회 - 제작 및 발송 준비 기간: 45일		
투입인원		전담직원 1명		
추진내용				
계획단계	목적설정	- 목적: 기존후원자의 후원지속을 독려한다 - 목표: 1) 후원자에게 감사의 마음을 전달한다. 2) 기존 후원자에게 감동을 준다. 3) 기존 후원자에게 관심을 보인다.		
	대상자선정 (target population)	- 기존 후원자 모두 - 후원 중단된 후원자 중 3개월 이상 중단된 후원자		
	주제(Item)	내용	시기	겨울철 감기주의, 월드컵 관련 행복한 느낌, 장마 비 이후 아름다운 무지개
			감동	바쁜 일상에 쉬어갈 수 있는 내용, 후원을 통해 변화된 시설 내용, 잘 자라가는 아이들의 생활 모습
			생활상	말썽을 피우는 아이, 문제가 생긴 아이, 시설 내부의 문제
	겉표지		수작업이 가능한 다양한 문양	
준비물		- 골판지, 각종 색지, 문양도안 등		
성공요인		- 서신의 내용 1) 시설에서 생활하는 아동의 생활 2) 아동의 변화모습 3) 후원금 사용으로 변화된 결과 4) 시기에 맞는 후원자에 대한 관심: 건강, 평안 등 - 서신의 형식 1) 솔직하고 정감있는 표현 2) 후원요청에 대한 직접적인 표현 지양 3) 후원자에 대한 일차적인 관심에 포커스 - 카드의 겉표지: 무척 예뻐서 다시 받아보고 싶도록 하는 겉표지, 수작업이라 쉽게 구할 수 없음.		

4. J障碍人生活施設

도서지역에 위치한 정신지체장애인 재활시설로 약 90여 명의 장애인이 생활하고 있다. 섬이라는 지역적 특성으로 인해 지역사회 접근성이 무척 낮다. 하지만 이러한 환경을 극복하기 위한 다각적 노력을 시도하고 있으며 장애인의 인권 —왜 장애인이라는 이유로 섬에서 살아야만 하는지—를 이슈로 후원개발을 실시하고 있다. 또한 매년 한 세대 이상 지역 사회에 장애인공동가정 그룹홈을 설치하여 지역사회복귀를 시도하고 있다.

가. 後援金(品) 規模

우선 후원자 수를 살펴보면 2001년 12월 말 현재 총 804명(곳)이다. 이를 후원자 별로 살펴보면 개인이 93.5%(752), 종교기관이 0.9%(7), 기업 및 재단이 2.6%(21), 공공기관이 1.7%(14), 단체가 1.2%(10)이다. 후원자의 대부분이 개인이며 시설에서 중점적으로 개발하는 대상도 개인 후원자이다.

후원금 규모는 2억 5천만원 정도로 내역을 보면 시설후원금 및 결연 후원금 1억 1천만원, 후원금품의 물품 환가액 1억 3500만원 정도이다. '97년도 3억 7천만원이 모금된 이후 후원금이 점차 감소하고 있는 실정이나 2002년 현재 각 팀 별로 결연 후원업무를 분할하면서 결연후원금액이 증가하고 있는 추세다.

나. 後援擔當 組織

2001년까지 후원담당 업무를 사무국에서 일괄하여 왔으나 2002년 조직개편을 통해 각 팀에서 결연 후원자를 개발하고 있다. 기존 후원자 관리는 기획행정실 내 지원사업팀에서 전담직원 1인이 담당하고 있다.

후원담당 조직의 일원은 아니지만 후원담당업무에 있어서 초기 후원자 개발과 현재 후원자 관리, 직원의 교육 등 시설장의 역할이 남다르다. 현재 후원자의 대다수를 시설장이 개발하였을 뿐 아니라 개발한 후원자의 지속적인 관리도 시설장의 역할이기 때문이다. 또한 시설장의 경험과 노하우를 바탕으로 일년에

수 차례 마케팅 개념 교육, 시장분석, 후원자 정보관리교육, 후원자 개발 및 관리 조직 구성 및 업무 분장을 실시하고 있다.

다. 後援開發 및 管理 方法

J시설에서 사용하고 있는 후원개발 전략으로는 시설소식지 발송, 후원요청서 신발송, 모금함 설치, 지역신문에 홍보하기, 인터넷홈페이지에 홍보, 기업 및 재단프로그램에 응모 등으로 나타났다. 이중 가장 중점을 두고 있는 방법은 기업이나 재단 프로그램에 응모하는 것과 시설 소식지를 발송하는 것이다.

관리 전략 또한 시설소식지 발송, 감사서신발송, 안부전화, 후원자 포상, 각종 시설행사에 초대하기 등 다양하다. 이 중 가장 중점을 두고 있는 것은 시설의 소식지와 감사서신을 발송하는 것이다.

라. 後援者 管理 費用

후원자 관리에 소요되는 비용은 인건비, 소식지나 서신의 인쇄비, 교통통신비, 우편발송비, 각종 사무비 등으로 총 778만원이 소요된다. 인건비로 140만원, 인쇄비로 108만원, 교통통신비 20만원, 우편발송비 500만원 사무지 10만원 등이다. 후원금액 대비 후원자 관리 소요비용은 3.1%에 불과하다. 이는 후원 개발과 관리에 대한 인건비 예산이 없기 때문에 후원업무를 시설의 모든 직원이 겸직하고 있기 때문으로 파악된다.

마. 成功事例 - “後援要請書信 ”

J시설의 경우 개인 후원자를 중심으로 한 소식지 및 서신 발송이 후원개발과 관리 전략의 주를 이룬다. 여기서는 J시설의 사례로써 소식지 및 서신발송을 다루려고 한다.

후원개발을 위해 소식지를 발송하거나 서신을 발송하는 것이 참신한 아이디어라거나 획기적인 프로그램이라고 보기는 어렵다. 대부분의 생활시설에서 소식지나 서신을 발송하고 있다고 조사되었고, 많은 사람들이 생활시설의 서신을

한 두 번 정도 받아본 경험이 있기 때문이다.

하지만 J시설이 다른 시설에서 사용하고 있는 개발 전략을 사용하면서도 후원금품 개발 면에서 타 시설보다 우위에 있는 이유가 있다. J시설의 소식지 및 서신은 단순히 다른 시설에서 다 하는 일종의 프로그램이 아니라 마케팅 개념을 도입하여 생산된 철저한 후원개발 상품이기 때문이다.

J시설에서 분석한 표적집단(target population)은 시설장의 고교 동문 연고자로서 40대 이상인 자였다. 표적집단을 연고자로 한 이유는 불특정다수를 대상으로 했을 때의 수거율이 1%미만으로 매우 낮기 때문이다. 또한 연령을 40대 이상으로 한 이유는 20~30대는 후원을 해줄 정도의 경제적 자립도가 낮을 뿐 아니라 자신의 분야에서 역량을 쌓으려는 의지가 더 강하기 때문에 남들을 돕는다는 욕구가 40대 이상에서 보다 떨어지기 때문이다.

장애인들이 비장애인들과 함께 지역사회에서 살 수 없는 상황은 표적집단에 어필 할 수 있는 이슈로 부각되었다. 40대 이상의 성공한 남성을 대상으로 후원을 개발 할 수 있으려면 그들의 관심이 필요했고, 그에 맞는 이슈로는 장애인의 인권이 적절하다고 판단하였다.

그래서 J시설은 시설장의 동문을 대상으로 왜 우리가 섬에서 살 수 밖에 없는 지에 대한 내용을 서신에 담았다. 시설장은 자신이 ○○고등학교 동문이며 어떠한 일을 하고 있는 지를 우선 밝혔다. 그리고 지역에 함께 살았던 장애인이 왜 섬으로 옮겨 올 수밖에 없었는지를 구체적으로 설명하였다. 또한 장애인의 인권을 생각해 보는 기회를 갖는 것은 사회를 변화시키기 위해 살아온 우리들의 또 다른 책임이라는 뉘앙스를 갖도록 노력하였다.

총 4,000부를 발송 한 결과 400명이 후원금을 입금하여 10%의 수거율을 보였다. 시설 초기 후원자로 등록한 이들이 현재까지 꾸준히 시설 정기 후원을 담당하고 있다. 이들이 지속적으로 정기후원을 할 수 있도록 하기 위해서 다양하게 후원자 관리 전략을 동원하였다.

우선, 후원금을 받은 데 대한 감사의 서신을 영수증을 첨부해서 보내고, 보낸 후원금이 어디에 사용될 것인지를 알렸다. 후원금이 어디에 사용되는 지 알리기 위해서 장애인이 어떤 욕구를 갖고 있는지 필요한 것이 무엇인지를 자세히

설명하였다.

그리고 명절과 절기를 놓치지 않고 선물을 보냈다. 가볍고 작은 선물보다는 부피가 크고 유용한 과일을 보냈다. 그리고 시설에서 가족이나 친구가 함께 와서 캠프도 하고 쉴 수도 있다는 안내서를 보내 후원자가 시설에 올 수 있도록 유도하였다. 시설을 방문한 후원자는 아름다운 도서 지역에서 봉사도 하고, 쉬기도 하며, 활력을 얻을 수 있었다.

도서 지역이라는 지역적 환경특성이 비록 장애인에게 사회통합을 할 수 없는 걸림돌이 되기는 하지만, J시설에서 후원자들에게 제공할 수 있는 자원이 될 수 있음을 보여주는 계기가 되었다. 즉, 장애인들이 비장애인보다 열악한 환경에 있을지라도 비장애인에게 받기만 하는 것이 아니라 줄 수도 있음을 보여주는 기회가 되었다.

시설을 방문한 후원자나 비장애인들은 J시설의 장애인들을 대하면서 그들이 필요로 하는 것에 관심을 갖게 되었다. 그리고 지속적으로 받게 되는 감사서신과 소식지를 통해 장애인들이 무엇이 필요한지 알게되고 후원도 지속적으로 이어지게 되었다.

J장애인시설의 성공 사례는 마케팅 개념을 도입해 적절한 표적집단과 표적집단에 어필할 수 있는 이슈의 개발, 판촉 활동으로서 간접적인 어법과 생각하게 하는 서신의 내용이 적절히 어우러졌기에 가능했던 것으로 판단된다. 또한 사후관리의 개념이 후원지속을 위한 관리가 아니라 장애인도 비장애인에게 줄 수 있는 주고받는 관계성을 성립하려는 노력이었다는 것이 특기할 만한 사항이라고 생각된다.

자원의존이론에 의하면 자원이 부족한 집단은 자원을 보유한 집단에 의존하게 된다. 그리고 부족한 자원으로 인한 의존적 관계를 유지하면 그 관계는 오래 갈 수 없다. J시설의 경우 의존적 관계를 유지하기보다 주고받을 수 있는 관계를 유지할 수 있는 프로그램을 개발함으로써 지속적인 후원자관리를 해나갈 수 있었다. 따라서 후원자 관리에 있어서 시설에서 후원자에게 어떤 것을 줄 수 있는지를 개발해 내는 것이 후원자 관리 전략의 핵심이 될 것이다.

〈表 4—4〉 開發戰略 - 後援要請 書信(Direct Mail)

전략방법		개발 전략 - 후원요청서신(DM)
소요기간(시간,시기)		후원개발 초창기 혹은 신규 개발시
투입인원		시설장 1인 과 전담직원 1
		추진내용
계획단계	목적설정	- 목적: 시설의 소명홍보를 통해 후원자 신규 개발 - 목표 1) DM의 5% 후원약정 확보 2) DM의 5% 후원자 확보
	후원자선정 (target population)	- 대상: 연고자(시설장 혹은 시설직원의 연고자 중심) - 연령: 40대 이상(가치를 공유할 수 있을 만한 연령)
	주제(Item)	- 대상: 시설에서 생활하는 장애인 - 장애인의 현실: 지역사회에서 배척 당하여 쫓겨옴 - 공유할 가치: 비록 장애인이나 그들의 인권을 수호해야 함 - 표현법: “왜 장애인이라는 이유로 섬에 살아야 하는지” 등의 완곡어법, 간접화법
준비물		동창회 주소록(명부), 편지지
성공요인		- 내용 1) 장애인의 인권을 생각할 수 있는 감동적인 내용 2) 간접화법으로 생각할 수 있는 기회 제공 - 대상설정 1) 연고자-학연-를 중점적으로 표적집단을 삼음 2) 연고자 중 40대 이상을 표적집단으로 삼아 응답률을 높임

5. K장애인시설

K장애인시설은 1953년에 설치된 이후 줄곧 서울에 위치하고 있다. 초창기에는 버려지는 장애인을 위한 생활시설이었으나 현재는 생활보호서비스뿐 아니라 직업재활서비스, 의료재활서비스, 사회·심리 재활서비스 등을 제공하고 있다. 더 나아가 장애인들이 지역사회 내에서 독립적인 생활을 할 수 있도록 그룹 홈을 준비하고 있다.

가. 後援金(品) 規模

K시설의 후원자 수는 총 2,608명(곳)으로 개인 91.5%(2,387), 종교기관1.6%(42),

기업 및 재단 0.03%(1), 공공기관 0.2%(6), 단체 6.4%(168)이다. K시설 역시 후원자 대부분이 개인이며 개발에 주력하고 있는 후원자도 개인으로 나타났다.

후원금액은 총 3억 1천만원 정도이다. 이 중 결연 후원금 및 시설 후원금이 1억 8100만원정도, 후원물품 환가액은 1억 3200만원 정도이다. 후원금에 외부자원으로서 각종 지원금—서울시 인식개선 사업, 공동모금회, 서울시 자기표현향상, 특별 지원금 총 5100여 만원까지—포함한다면 후원금액은 3억 6천만원 정도이다.

K시설의 정부지원 예산이 연간 8억 8100만원임을 감안하면 후원금과 외부자원에서 충족되는 예산의 비중은 40%에 가깝다. 이외에도 자원봉사자들이 외출 봉사시 사용하는 식사비 및 관람비 등 환산되지 않는 비용을 고려하면 비율은 이보다 더 높아질 것으로 생각된다.

나. 後援擔當 組織

후원담당 조직은 지원사업부라는 명칭으로 1988년도부터 후원전담부서가 설치되었다. 후원전담부서는 기획정보팀, 복지정보팀, 자원관리팀 각 1명씩으로 총 3명이 배치되어 있다. 각 팀의 업무분장을 살펴보면 기획정보팀은 기획사업, 복지정보팀은 전산프로그램 개발, 관리, 통계, 자원관리팀은 후원자 자원봉사자 개발 및 관리로 되어있다.

하지만 업무의 성격상 엄격히 분업이 힘들며 후원 1.2, 자원봉사 1, 장애인인식개선 0.8의 비중으로 업무를 진행하는 것으로 이해할 수 있다.

다. 後援開發 및 管理 戰略

K장애인시설에서 실시하고 있는 후원자 개발방법으로는 시설 소식지 발송, 후원요청서신 발송, PR카드 발행 비치, 기업 및 상점, 단체 방문, 음악회나 전시회 개최, 후원의 밤 개최, 모금함설치, 인터넷 홍보, 시설 내 직원에 할당, 기업이나 재단프로그램에 응모, 지역 내 공공기관에서 연계하기 등이다.

후원자 관리방법으로는 기관소식지 발송, 감사서신발송, 안부전화, 후원자 위로행사, 후원자에 대한 포상, 각종 시설 행사에 초대하기, 후원의 밤 개최, 시설

행사나 이용에 혜택을 주는 것으로 나타났다. 가장 중점을 두는 후원자 관리방법은 안부전화하기와 기관소식지 발송이었다.

라. 後援者 管理 費用

후원자 관리에 소요되는 비용으로 인쇄비는 500만 원, 우편 발송비 600만원 각종 사무비 50만원으로 총 1150여 만원으로 나타났다.

후원자 관리소요비용이 후원금 수입에서 차지하는 비율은 3.2%로 K시설도 J시설과 마찬가지로 인건비에 소요되는 비용이 예산에 책정되어 있지 않기 때문인 것으로 파악된다.

마. 成功事例 “地域社會分析을 통한 募金函 設置”

K시설의 경우도 J시설과 마찬가지로 마케팅 개념을 도입하여 후원개발전략을 세웠다. 마케팅 전략은 여러 단계를 거친다. 후원자의 욕구를 파악하고 후원 계획을 수립하는 마케팅 조직화 단계, 시장분석-지역사회 분석 단계, 표적 시장을 개발 단계, 마케팅 믹스단계, 판촉 단계 등이다.

이 과정에서 K시설은 후원자의 욕구로서 버려지는 장애인의 인권을 보호하는 시민 의식을 잡았다. 그리고 강서구 화곡동의 지역분석을 통해 먹자골목을 타겟으로 한 모금함을 설치할 것을 계획하였다.

시장과 지역을 분석하면서 K시설의 SWOT 분석을 함께 실시하였다. K시설의 강점(strength)은 지역사회와의 접근이 용이하고 기존 후원자확보가 용이하며, 자원봉사자나 방문자가 많고 직원들이 역량이 풍부하다는 것이었다. 약점(weakness) 자원개발 업무에 집중할 시간, 의식이 부족하다는 것과 지역특성분석이 부족하다는 것, 자원봉사자나 후원자의 관리체계가 미약하다는 것이었다.

그러나 자원개발이 용이할 수 있었던 기회(opportunity)로서 국민의 기부문화가 형성되고 있었고, 기업의 사회공헌 기금이 조성되고 있었으며 자원봉사자가 증대하고 매스미디어가 기부문화를 선도하고 있다는 것이었다.

그러나 후원자 개발에 위협이 되는 요소로서(threat) 기부금품모집규제법(모금

에 대한 운영비가 2%로 한정)과 유사기관—인천 노틀담, 한국복지재단, 월드비전ⁿ이 이미 표적 시장에서 함께 경쟁하고 있다는 것이었다.

하지만 다른 경쟁상대를 제치고 K시설이 모금함 사업에서 성공할 수 있었던 것은 강서구 먹자골목에서 가장 가까이 위치한 시설이라는 점이다. 지역사회 내에 위치하는 편리한 접근성으로 인해 먹자 골목의 유동인구가 K시설을 방문할 기회가 많았다.

K시설의 방문객이나 지역사회주민들은 시설의 장애인들이 질 높은 서비스를 받고 있다는 것을 알게 되었다. 시설에 대한 건전한 이미지를 확보하게 되자 후원자의 입소문으로 주변의 먹자골목에서 모금함을 설치하는 것이 쉬웠다. 뿐만 아니라 지역사회 내의 자원봉사자를 통한 모금함 관리도 이루어 질 수 있었다.

현재 K시설은 3명의 인원이 2,000명이 넘는 후원자와 9,000명에 이르는 자원봉사자를 관리하고 있다. 이렇게 업무가 과중하다보니 후원자 개발에 투자할 시간이 없다. 특히 클라이언트 욕구 중심으로 후원자를 개발하기 위해 이벤트나 기획성프로그램을 시행하기 어렵다는 것도 후원개발의 어려움 중 하나이다.

K시설이 지역사회에 기반을 두고 그 지역주민을 대상으로 후원자 개발을 넓혀나가는 방법을 사용하고 있다면, J시설은 지역사회와 고립되어 있는 단점을 장점화해서 후원자 개발을 하고 있다. 이는 시설의 지역적 특성을 고려하여 후원자 개발방법을 달리하여야 한다는 시사점을 줄 뿐 아니라 생활시설에서 후원자를 개발하기 위해 지역특성을 고려해야만 한다는 것을 보여준다.

〈表 4—5〉 開發戰略 - 募金函 設置

전략방법		개발 전략 - 모금함 설치
소요기간(시간)		모금함 준비(3개월)
		모금함 설치 및 회수(1주일) 모금기간(3개월- 분기별이 일상적)
투입인원		전담직원 1명, 자원봉사자 다수
추진내용		
계획단계	목적설정	- 목적 : 생활장애인의 지역사회통합 - 목표 1) 지역사회 관심고조 2) 자원봉사자를 활용한 지역사회관심 고조 3) 모금함 100개 이상 설치
	지역조사	- 지역사회조사: 시설 소재 지역사회 분석 - 기관분석: SWOT분석
	후원자선정 (target population)	- 시설 소재지 근처의 먹자 골목 상가 - 자원봉사자들과 연고가 있는 상가
	주제(Item)	- 대상: 지역사회에 버려지는 장애인 - 함께 추구할 가치: 더불어 살아가는 사회, 장애인의 인권
	판촉 (Promotion)	- 지역 사회 홍보: 시설 내 포스터, 인터넷홍보 등 - 지역거주 자원봉사자를 통한 홍보
준비물		시설의 이름이 새겨진 모금함
성공요인		- 지역조사: 기관의 분석을 통해 주변 지역의 위협에 대한 확실한 파악 - 시설소재지 근처에 거주하는 자원봉사자를 모금함 홍보 도우미로 활용 - 상가와 시설의 공동이익 추구: 모금함을 설치함으로써 지역사회 공헌하는 상가 이미지 구축 - 시설의 자원봉사자를 대상으로 상가 홍보 가능

<表 4-6>에서 J시설과 K시설을 항목별로 간략하게 비교하여 제시하였다. 각 항목은 후원자 규모, 후원금 규모, 시설의 후원금 관련 조직 규모, 후원개발 및 관리 전략, 후원개발 소요 비용, 성공사례 등이다.

〈表 4—6〉 障碍人 生活施設의 後援開發 比較

구분		J 장애인시설	K 장애인시설
후원규모	후원자 규모	804명	2,608명
	주요후원자	개인	개인
	후원금 규모(원)	1억 1000만원	1억 8100만원
	후원물품 규모(원)	1억 3500만원	1억 3100만원
	총 후원금품 규모(원)	2억 5000만원	3억 1000만원
후원담당조직	담당부서	없음	지원사업부
	담당부서 설립연도	-	1988년
	담당인력(명)	1명	3명
후원개발 및 관리 전략	소식지 발송	연 6회	연 10회
	후원요청서신(감사서신)	연 1회(24회)	연 2회(연 2회)
	PR카드발행	-	1곳
	기업 및 상가 방문	-	연 24곳
	음악회 및 전시회개최	-	연 1회
	후원의 밤 개최	-	연 1회
	모금함설치	여러 개	다수
	지역신문홍보	연 1회	-
	인터넷 홈페이지 홍보	-	42,840명방문
	시설내 직원할당	-	연10명 할당
	기업 및 재단 프로그램	연 5회	연 4회
	공공기관연계	-	연 240건연계
	안부전화	수시	12,000회
후원개발 소요비용	총 지출 금액(원)	778만원	1150만원
	후원금대비 비중	3.1%	3.2%

6. A여성施設

A여성시설은 미혼으로 임신, 출산하여 도움이 필요한 여성들을 위해 숙식보호, 상담, 교육 등 어려움에 처한 청소년 및 여성들에게 필요한 도움을 주는 미혼모 생활시설이다. 상담, 교육, 멘토링, 자립지원, 해외입양아의 문화체험 프로그램 등 다양한 프로그램이 제공되고 있다. 현재 미혼모를 위한 그룹홈 사업이 활성화되면서 운영비 전액이 후원금으로 운영되고 있다.

가. 後援金(品) 規模

후원자는 그리 많은 편은 아니다. 총 157명(곳)으로 개인이 52.23%, 종교기관 18.47%, 기업 및 재단이 17.83%, 공공기관이 6.37%, 단체가 5.1% 이다.

후원금은 일시보호시설이기 때문에 결연후원금은 없고 시설후원금은 1억 4850여 만원, 후원물품 환가액이 2700여 만원으로 총 2억 여원에 이른다.

나. 後援擔當 組織

후원담당 직원은 시설장 이외에 겸직으로 2명이 있다. 하지만 후원 모집이나 관리를 중점적으로 하기는 어려운 실정이다. 주로 후원 모집은 시설장의 몫으로 세미나, 종교기관, 강의, 친목모임 등에서 A시설이 어떤 일을 하는지 알리고 있다. 하지만 직접적으로 후원을 요청하지 않는다. 왜냐하면 처음 시설에 대한 내용을 듣는 후원자들은 A시설의 사명과 가치를 인식하기보다는 후원에 대한 부담감을 갖게 되기 때문이다.

개인적 친분이나 관계성을 기반으로 하여 시설장의 말씀을 듣고 있다보면 A시설의 소명—시설이 추구하는 가치—를 자신들도 추구하고 있음을 자연스럽게 깨닫게 된다.

가치를 공유하는 후원자는 바로 후원을 하지 않는다 하더라도 후원에 대한 욕구가 생기면 바로 A시설을 생각해서 도움을 주게 되고, 후원을 시작하면 지속률도 높다.

A시설에 후원을 하게 되면 후원자라기보다는 A시설의 가족이 된다. 이런 느낌은 시설장이 매달 보내게 되는 감사서신을 통해 확인이 된다. A시설장은 감사서신을 매달 직접 쓰는데 후원자는 같이 살고는 있지 않지만 한 가족이므로, 시설에서 어떤 일이 있었는지, 어떤 변화가 일어나고 있는 지, 어떻게 발전하고 있는 지를 알 수 있다.

다. 後援開發 및 管理 戰略

A시설에서 사용하는 전략은 소식지 발송과 기업 및 상가, 단체 등의 방문,

관리전략은 감사서신뿐이다. A시설의 경우를 보면 후원 모집에 있어서 특별한 전략보다는 가치의 공유가 얼마나 효과적으로 작용하는 지 알 수 있다.

라. 後援者 管理費用

후원자 관리소요 비용은 총 200만원으로 시설 전체 후원금의 1.3%에 불과하다. 이중 인쇄비가 120만원, 우편(발송)비 가 80만원이다.

마. 成功事例 - “冊 發刊”

A시설은 다른 시설과는 다르게 모금 방법으로 인세의 일정액을 후원금으로 받고 있다. 이 책을 발간하게 된 것은 해외입양아동이 자신의 부모가 자신들을 버린 데 대한 분노와 좌절의 경험을 해소해 주기 위한 노력에서 시작되었다.

해외입양아동 프로그램을 진행한 결과 해외 입양아동은 상실감과 분노, 좌절을 경험하고 있었다. 그 근본적인 이유는 친부모가 자신을 버렸다고 생각하고 친부모가 자신을 버린 것은 자신을 사랑하지 않기 때문이라고 생각하게 되기 때문이다.

하지만 한국의 미혼모들은 아이를 버린 것이 아니다. 유산이라는 선택과 출산이라는 선택에서 출산을 선택한 것이다. 그 이유는 간단하다. 아이를 사랑하기 때문에 유산할 수 없는 것이다. 그리고 대부분의 미혼모는 아이를 직접 키우고 싶어한다. 하지만 한국의 상황에서는 미혼모가 아이를 키우기도 어렵지만 키운다고 하더라도 아이에게 불행한 현실에 직면하게 한다. 그래서 미혼모는 아이를 입양하는 것을 선택할 수밖에 없다.

A시설에서는 해외입양아동을 만나게 되는 자리나, 프로그램에서 미혼 엄마들이 임신 때 아이들을 위해 남겨둔 편지를 영어로 번역하여 읽어주거나 보내주었다. 이를 읽은 입양아동은 자신들이 버림받은 것이 아니라는 것을 알게되고, 분노나 좌절감에서 해방될 수 있었다. 이런 소식이 미국 내에 입소문으로 퍼지면서 입양아동을 둔 부모들의 요청이 많아졌다. 특히 출판업을 하고 있던 어떤 부모의 제의로 이를 미국에서 발간하게 되고 이에 대한 인세를 A시설의 후원금으로 내놓고 있다.

〈表 4—7〉 開發戰略 - 施設の 價値 共有

전략방법		개발 전략 - 책 발간(가치의 공유)
소요기간(시간)		1년 이상
투입인원		시설장 1인, 자원봉사자 다수
추진내용		
계획단계	목적설정	- 목적: 생명의 소중함에 대한 가치 공유 - 목표 1) 미혼모 시설의 사명 공유 2) 미혼모 시설의 사업에 대한 필요성 인식
	주제(Item)	- 대상: 미혼모, 해외입양인 - 함께 추구할 가치: 생명의 소중함
성공요인		- 생명에 대한 가치 공유 및 확산 - 후원자 입장을 고려한 시설 홍보

A시설의 사례는 모든 생활시설에서 활용할 수 있는 것은 아니다. 하지만 A시설의 사례는 시설이 시설의 클라이언트를 위해 활동하고 있고, 이에 대한 홍보가 이루어지고 있다면 가치를 공유하는 사람들의 동참은 어디에서든지 이루어 질 수 있다는 것을 알게 한다.

7. 示唆點

후원금 개발이 잘 되고 있는 여러 시설의 사례 조사 결과 일관성 있는 특징을 찾아내기 어려웠다. 사회복지시설은 시설의 유형, 시설의 특성, 인력 및 조직 구조, 역사, 클라이언트의 욕구 등에 따라 다를 수밖에 없다.

하지만 이용시설이나 생활시설에서 사용하는 전체적인 후원금 개발 전략은 비슷하였다. 첫째, 후원요청서신, 시설의 소식지, 감사서신, 카드 등 서신(전화) 방법은 거의 모든 시설에서 사용하는 모집 및 관리 전략이었다.

둘째, 음악회, 바자회, 전시회, 후원의 밤 등 이벤트성 행사의 방법은 주로 이용시설에 선호되는 방법이다. 생활시설은 행사 전략을 사용함에 있어 부담감을 많이 느끼는 것으로 나타났는데 이는 인력의 부족, 행사비의 부담, 단시간에 많

은 방문객을 유치하는데 대한 어려움 때문으로 보인다. 이 전략은 개발전략으로도 사용되지만 기존 후원자를 관리하는 전략으로도 사용된다.

셋째, 인터넷 홍보 및 배너 모금방법은 시도하는 시설이 많았으나 그 효과성에 대해 아직까지는 뚜렷하게 나타나지는 않고 있다고 보고 있다. 인터넷 상의 동호회를 자원봉사자로 유치하는 것은 어렵지 않으나, 인터넷 상의 홍보를 통해 모금이나 후원금으로 연결되는 것은 쉽지 않다는 반응이 많았다.

넷째, 기타 방법으로 대중매체 모금방법, 직원 할당, 지역 내 가구 방문, 지역 내 기관과 연계하기 등이다. 대중매체 모금은 주로 유명한 시설에서 사용하는 것으로 나타나고 있으나 시설의 주체성보다는 대중매체 위주로 흘러가기 쉽다는 비판도 많았다. 직원에 할당하는 방법은 생활시설에서 많이 나타나고 있었는데, 가치를 공유하기 위한 연고자를 찾으려는 노력으로 보인다.

다섯째, 후원을 성공적으로 하고 있는 대부분의 시설에서 후원을 담당하는 조직이나 인력이 있다는 점이다. 인력은 반드시 전담인력은 아니고 시설의 홍보나 자원봉사 관리 등의 다른 업무와 겸직을 하고 있는 곳도 있었다. 즉 후원을 담당하고 있는 인력이 반드시 있다는 점이다. 6개 시설 중에서 겸직을 포함한 후원담당인력이 없는 곳은 한 곳도 없었다. 후원담당 인력이 있을 때 후원자의 모집과 관리를 위한 다양한 활동이 가능한 것이다.

마지막으로 사례조사 결과 한가지 분명한 것은 시설장이나 시설의 직원이 소명의식(mission)이 분명하고, 후원이란 단순한 모금이 아니라 사회적 선을 추구하는 것이라는 가치를 함께 나눌 대상자를 찾는다는 인식을 갖고 있을 때 후원개발이 성공적이라는 것이다. 이는 모금이 사람들로부터 돈을 구걸하는 것이 아니라 사람들이 추구하는 사회적 가치를 실현할 수 있게 하는 방법을 제공하는 것이라고 주장한 Kay Sprinkle Grace(1997)의 견해와 일치한다.

그런데 이용시설과 생활시설의 상황은 다르다. 이용시설에서는 클라이언트가 시설에 살지 않고 지역에 살고 있다. 그들의 문제를 해결하기 위해 지역의 자원을 어떻게 활용하고 동원하느냐가 후원개발의 성패가 좌우된다. 반면, 생활시설은 클라이언트가 시설에서 살고 있고, 시설내에서 살아가는 데 필요한 모든 욕구를 해결해야 한다. 따라서 이들의 기본적인 욕구를 충족시키고 동시에 이

들이 온전히 사회에 통합되도록 하는 의식을 가진 사람을 후원자로 개발하는 것이 중요하다. 즉, 이는 이용시설의 경우 지역사회 특성이 자원동원에 영향을 많이 주는데 반해, 생활시설의 경우 지역적 특성은 물론 클라이언트의 욕구(need)를 널리 홍보하는 것에 더 많은 영향을 받을 수 있음을 의미한다. 따라서 이용시설에서는 지역사회의 연계를 중심으로 하는 전략이 필요하고, 생활시설에서는 클라이언트의 욕구를 강조하는 전략이 요구된다.

第 2 節 後援募金機關의 事例

현재 일선 사회복지시설이 후원자 및 후원금 확보를 위한 다양한 활동을 전개하고 있지만, 이러한 개별 시설이외에도 전문적으로 후원모금활동을 전개하고 있는 다양한 기관들이 존재하고 있다. 다음의 <표 4-8>은 우리나라의 많은 후원모금기관 중 대표적인 기관을 보여주고 있다.

이들 기관은 수년간 축적된 노하우(know-how)를 바탕으로 전문적인 인력 및 체계적인 조직력을 통해 매년 후원모금전략을 개발하여 활발한 모금활동을 전개하고 있다. 물론, 이러한 전문기관들은 사업의 성격 및 규모, 인력의 구성, 사회적 인지도 등에서 일선 사회복지시설과는 양적 질적으로 많은 차이가 있다. 그렇지만 수년간 후원모금활동을 전문적으로 고민해 오고 있는 이들 기관의 사례를 통하여 일선 사회복지시설이 벤치마킹(bench-marking)할 수 있는 아이디어를 도출하는 것도 상당히 의미있는 작업이 될 것이다.

보다 다양하고 발전적인 아이디어를 도출하기 위해서는 가능한 많은 기관의 사례를 검토하는 것이 바람직하겠지만, 민간의 다양한 모금전략을 검토하고자 하는 본 연구의 목적을 달성하기 위해서 특정기관의 사업 지원, 일시적인 재난 극복, 행정기관의 지나친 개입, 모금방법의 획일화 등의 특성을 가지고 있다고 판단되는 기관을 제외하고, 보다 포괄적인 목적과 방법으로 후원모금활동을 전개하고 있는 기관을 사례 검토의 대상으로 선정하고자 한다. 이와 더불어 모금 전략의 성공여부는 결국 모금액의 규모와 관련되기 때문에 모금액 규모도 사례

검토 기관 선정의 기준으로 삼았다. 이러한 기준을 고려한 결과, <표 4-8>의 여러 기관 중 2001년 한해 동안 100억원 이상 모금한 기관 중 사회복지공동모금회, 월드비전, 굿네이버스를 사례 검토 대상 기관으로 선정하였다¹⁴⁾.

〈表 4—8〉 主要 後援募金機關의 2001年 募金規模

(단위: 천원)

모금기관명	모금액	사례검토대상기관
사회복지공동모금회	62,500,209	○
대한적십자사	44,640,673	
한국복지재단	20,469,134	
월드비전	17,593,705	○
전국재해대책협의회	16,788,389	
굿네이버스(GoodNeighbors)	14,201,032	○
유니세프한국위원회	8,316,941	
대한결핵협회	6,228,000	
여성재단	3,807,828	
구세군조선남비	2,254,036	
아름다운재단	1,557,789	
한국어린이보호재단	1,000,673	
심장재단	977,576	
한국장애인복지시설협회	358,840	
한국노인복지시설협회	204,095	
아이들과 미래	141,982	
도움넷	66,160	
합계	200,927,035	

자료: 정선옥, 사회복지자원의 총량 추계에 관한 연구, 사회복지공동모금회, 2002, p.11을 재구성.

본 절에서는 이들 4개 기관의 후원모금활동 사례 검토를 통하여 일선 사회복지시설에서 실천할 수 있는 시사점을 도출하고자 한다. 이를 위해 먼저 각 기관의 성격 및 사업특성에 대해 간단히 소개하고, 다음으로 각 기관별 후원모금 방식을 검토할 것이다. 그리고 마지막으로 이러한 각 기관별 후원모금 방식에

14) 본 절의 사례 검토 과정에서 각 기관의 구체적인 사업명을 거론해야 하는 한계를 가지는데, 이들 후원모금기관은 이미 특화된 사업명을 통하여 사회적 인지도가 높기 때문에 기관의 명칭을 이니셜로 표기하지 않고, 그대로 표기함.

서 나타나는 사회복지시설에서 도입가능한 시사점을 도출하고자 한다.

1. 機關 紹介

가. 社會福祉共同募金會

사회복지공동모금회는 해마다 연말연시에 정부가 실시해오던 불우이웃돕기 모금사업에 대한 공정성과 투명성의 문제가 제기됨에 따라 민간에 의한 자율적이고 공정한 기구를 통하여 성금을 공정하고 투명성있게 사용되어야 한다는 사회적 필요성에 의하여 1998년 11월 「사회복지공동모금회법」에 근거하여 설립된 모금전문기관이다. 공동모금회의 주요기능은 사회복지사업에 대한 홍보, 모금 그리고 모금된 재원을 전국의 사회복지사업에 대해 지원하는 것 등이다.

현재 우리나라 사회복지단체들의 현실은 도움을 필요로 하는 어려운 사람들이 많다는 것을 알면서도 자원부족으로 홍보나 복지사업을 충분히 펼치지 못하고 있다. 공동모금회는 이러한 복지단체의 어려움을 대신하여 전문적으로 모금활동을 하며, 그 중에서 아동·청소년, 장애인, 여성, 지역복지 관련 단체들을 전국민에게 홍보하고, 자원이 부족한 기관에 성금을 공정하게 배분하기 위한 사업을 하고 있다. 이처럼 특정기관이나 종교적 배경에 의해 제한되는 이웃돕기활동을 하는 것이 아니라 전국의 모든 사회복지기관과 시민단체들을 지원한다는 포괄성과 공정성을 가지고 있다는 것이 사회복지공동모금회의 가장 큰 특징이다.

나. 월드비전(World Vision)

월드비전은 1950년 한국전쟁 당시 미국인 선교사 밥 피얼스 목사와 영락교회 한경직 목사에 의해 처음 설립되었다. 밥 피얼스 목사는 전쟁전인 1950년 5월 한경직 목사와 서울에서 대규모 전도집회를 개최하는 등 다양한 선교활동을 해왔다. 그 후 한국전쟁 소식을 듣고 미국 오리건 포클랜드에 월드비전이라는 명칭의 선교봉사기관을 등록 한국의 전쟁고아와 미망인들을 돕는 것으로 첫 사역을 시작했다.

월드비전 한국은 1991년까지는 해외후원자들의 도움을 받아 시설아동 및 도시빈민 지원사업, 음성나환자촌 정착지원사업 등을 전개해 왔으며, 1992년부터는 국내후원자의 힘으로 전국 13개 지역사회복지관을 중심으로 저소득가정의 아동을 위한 다양한 프로그램과 75곳의 시설아동을 돕는 일을 하고 있다. 또한 굶주림과 재난으로 고통받는 아시아, 아프리카의 이웃들을 돕기 시작하여 현재 17개국 35개 사업장에서 긴급구호와 개발사업, 선교사업을 전개하고 있다. 1994년부터는 굶주림으로 고통받는 북한동포를 돕는 일에 앞장서고 있다.

현재 전세계 100여 개국에서 인종과 국가, 종교를 초월하여 9천만여 명의 도움이 필요한 이웃들을 위해 일하고 있는 세계 최대의 기독교 사회복지기관으로 자리잡고 있다.

다. 굿네이버스(GoodNeighbors)

굿네이버스(GoodNeighbors)는 UN으로부터 포괄적 협의기구 자격을 획득한 국제NGO로서 가난하고 소외된 지구촌 이웃들의 문제에 관심을 가지며, 전문적으로 해결해야 한다는 사회적 요청에 부응하고자 1991년 3월 한국인에 의해 ‘이웃사랑회’라는 명칭으로 최초 설립되었다. 현재 한국, 미국, 일본, 대만 등지에서 주로 사업기금을 모금하는 캠페인 사업을 전개하고 있으며, 방글라데시, 르완다, 케냐, 에티오피아 등 제3세계에 본회 직영사업장을 가지고 구호 및 개발사업을 직접 수행하고 있다.

이에 따라 국제적 업무를 보다 효율적으로 수행하기 위하여 1996년 3월 이웃사랑회 국제본부가 설립되었고, 그 본부를 서울에 두고 연차적으로 해외사업을 확장하고 있다. 국내에서는 전문사회복지기관으로서 아동복지사업(사회복지시설 아동지원사업, 도시영세지역 어린이집운영, 장애아동지원사업, 벽지분교 아동지원사업, 아동상담 및 아동학대예방센터 운영), 가족복지사업(도시지역 영세가정, 장기질환자가 있는 극빈가정, 재가장애인 및 무의탁노인가정 지원사업), 종합복지사업(도시영세지역 복지관 운영), 농촌지역개발사업 등을 실시하고 있다. 해외에서는 아동 및 난민 등에 대한 교육, 보건, 위생 등의 사업을 실시하고 있다.

2. 後援募金活動의 內容

가. 社會福祉共同募金會

1) 定期後援募金開發事業

○ 한사랑캠페인

큰 사랑을 뜻하는 ‘한사랑캠페인’은 사업장을 직접 찾아가 모금활동을 펼치는 직장모금캠페인이다. 지금까지 연말에 집중된 1회성 불우이웃돕기 모금방식에서 벗어나 기부자가 자발적으로 약정한 금액을 매월 월급에서 자동공제하여 기부할 수 있도록 하는 월급공제형태의 모금방식이다.

이 직장모금캠페인은 오랫동안 선진국에서 주요한 모금프로그램으로 활용되어 왔다. 미국의 경우 70% 이상의 모금이 이러한 직장모금캠페인을 통해서 이루어지고 있다. 즉, ‘한사랑캠페인’은 직장도 다르고 급여도 다르지만 한마음 한뜻으로 일상생활 속에서 어려운 이웃과 함께 할 수 있도록 하는 한국형 직장모금캠페인으로 자리잡고 있다.

○ 사랑의 자투리 캠페인

쓰고남은 피륙조각이라는 ‘자투리’라는 말의 뜻과 같이 작은 사랑을 모아서 다시 큰 사랑으로 만들자는 의미를 부여한 캠페인이다. 모금방식은 개인의 통장에 남아 있는 자투리 금액을 정기적으로 자동이체하여 모인 모금액으로 어려운 이웃을 돕자는 취지로 2000년 4월부터 시작되었다.

2) 非定期後援募金事業

○ 이웃돕기성금모금캠페인

과거 연말에 실시되던 불우이웃돕기 캠페인의 보다 발전된 형태로 전국민적 ‘나눔과 참여’로 모두가 함께 하자는 취지를 가진 캠페인으로서 매년 12월1일부터 다음해 1월까지 진행된다.

이 기간 동안에는 각 지역공동모금회를 비롯하여 신문사, 방송사, 각 은행 사랑의 계좌, 톨게이트 모금, ARS 등의 방법을 통해 이웃돕기 성금을 모금하고, 어려운 이웃을 돕기 위한 각종 행사를 실시하며, 공동모금회의 상징인 ‘사랑의 열매’달아주기 캠페인을 대대적으로 펼친다.

○ 기업상품연계 모금

기업에서 개발한 각종 카드 및 보험 등의 상품과 후원모금을 연계시키는 방식으로 최근에 각광받고 있는 기업모금방식이다. 먼저 소비자가 카드로 사용하는 금액의 0.1%를 이웃돕기 성금으로 적립하는 ‘공동모금회와 외환은행 제휴카드’, 맥도널드 결식아동캠페인, 롯데백화점 이웃돕기 바자회, 신세계 이마트 사랑의 3점샷 캠페인 등 공동모금회는 다양한 캠페인을 개발하고 있다.

또한 삼성생명과는 3년간 100억원 조성을 목표로 2002년 7월부터 ‘삼성리빙케어보험’ 판매에 따른 수익금을 기부금으로 조성하는 삼성생명 ‘삼성리빙케어보험’상품연계모금을 실시하고 있다. 롯데마트와는 ‘나라사랑’이라는 주제로 구매금액에 대한 포인트를 적립하여 연중 지속적으로 이웃돕기를 실시하는 ‘롯데마트 사랑의 대바자회 및 나라사랑 마일리지 모금’을 실시하고 있다.

○ 방송프로그램연계 모금

MBC 지금은 라디오시대 ‘사랑의 손길을 기다립니다’를 비롯하여 MBC 퀴즈가 좋다, KBS 라디오 동서남북, SBS 힘내라 천사, EBS 효도도우미, 케이블 TV 협회 무의탁노인돕기 캠페인 등을 통해 생활이 어려운 환자, 결식아동, 무의탁 노인 등을 돕고 있다. 그밖에도 방송 SBS초특급일요일만세 조성모 희망마라톤, SBS박수홍·박경림의 아름다운밤 콘서트, 조수미와 함께 하는 아름다운 겨울콘서트 등 다양한 방송 및 행사 프로그램과 연계한다.

○ 기부전문사이트 ‘모아모아’ 개설·운영

2000년 1월 문을 연 온라인 기부전문사이트로서, 이곳에 들어오면, 신용카드 기부, 핸드폰 기부, 사랑의 아바타, 포인트 기부 등 다양한 방식을 통해 기부를

할 수 있도록 하는 모금방식이다. 현재 1천 5백만명이 넘는 인터넷 사용자들이 있다는 점에 찾아 이들이 보다 쉽고 다양하게 이웃사랑을 실천할 수 있도록 한 것이다.

○ 엔젤복권

국내최초의 사회복지인터넷 복권으로서 인터넷복권판매를 통해 발생한 수익금 중 일정금액을 복권사업의 수탁·운영체인 ‘모은행’으로부터 기부받는 모금방식이다. 이는 우리나라의 다양한 후원모금전문기관 중 유일하게 공동모금회만이 할 수 있도록 법적인 보장을 받고 있는 후원모금방식이다.

나. 월드비전

1) 定期後援募金開發事業

○ 국내해외가정결연

우리의 관심과 지속적인 사랑이면 다시 일어설 수 있는 국내의 어려운 가정, 아동, 장애인 등과 베트남, 에티오피아 등 저개발국가의 빈곤가정 아동 및 지역 사회, 강원도, 전남 화순 등 폐광지역의 진폐환자가정을 일정금액 정기후원함으로써 사랑의 관계를 맺도록 하는 취지를 가지고 진행하는 후원자 결연사업이다. 후원자가 되면 아동 및 가정의 사진과 아동에 대한 자세한 안내서 및 사업 보고서를 받게 되며, 아동과 만나거나 편지를 교환할 수 있도록 하고 있다.

○ 사업후원

가정이나 개인과 결연을 맺도록 하는 방식 이외에 또 다른 후원자 개발 방식은 월드비전에서 개발·진행하고 있는 국내복지관 및 시설 프로그램, 결식아동 북한국수공장운영, 씨감자생산지원사업, 해외빈곤국가에 변화를 가져다 주는 개발사업, 긴급구호사업, 기관운영지원사업 등 다양한 사업을 정기적으로 후원하도록 사업을 대상으로 후원자를 개발·모집하는 방식이다.

2) 非定期後援募金開發事業

○ 기아체험24시·홀리기아체험 캠페인

1일 24시간동안 굶음으로써 지구촌 이웃들의 고통을 직접 체험하고 그들을 돕기 위해 모금활동을 펼치는 청소년들의 자원봉사대축제이다. 또한 현장에서 기아체험을 하기 어려운 유치원, 초등학생을 위해서는 ‘기아체험 동전모으기’ 행사를 진행한다. 이 행사는 해마다 세계 20여 개국에서 개최되는 월드비전의 세계적인 모금프로그램이다. 이 프로그램은 방송 및 연예인(친선대사) 등과 연계하여 진행되기 때문에 국민의 인지도가 상당히 높은 모금상품이다.

모금된 성금은 국내결식아동지원, 지구촌 이웃을 위한 긴급구호사업, 북한사업 등에 쓰여진다. 또한 성실히 봉사활동을 마친 학생들에게는 국내외 봉사활동 기회를 제공한다. 이외에도 ‘기아체험 24시간 공식홈페이지’를 통해 다양한 이벤트를 펼치고 있다.

또한 기독교인을 대상으로 가난한 지구촌 이웃을 위해 24시간 동안 금식기도 하고, 나눔과 섬김의 삶을 결단하는 ‘홀리기아체험 캠프’도 개최한다.

○ ‘사랑의 빵’ 모금함 모금

빵 모양의 저금통에 동전을 채워 지구촌의 굶주린 이웃을 돕는 사랑의 실천 운동이다. 91년 시작된 ‘사랑의 빵’운동을 통해 아프리카와 동남아시아의 빈곤 국가, 국내결식아동, 북한 등에서 수많은 생명을 살려 오병이어의 기적이라고도 불린다. 지난 11년 동안 액 1천만개의 사랑의 빵 저금통이 배포되어 총 243억 원을 모금했다. 유치원, 학교, 교회, 기업, 점포에 이르기까지 전국민의 동참을 이끌어낸 사랑의 빵 운동은 이웃사랑의 실천으로서 그 인지도가 상당히 높은 월드비전의 대표적인 모금방식이다.

○ 물자기증

빈곤, 재난, 실업, 사회적 소외, 전쟁, 기아로 고통받는 국내외 이웃들에게 필요한 물품내역을 미리 신청받아 각 개인이나 기업으로부터 기증을 의뢰하여 물

품이 필요한 대상에게 직접 지원하는 방식의 사업이다. 기증된 물자는 적절한 가격으로 환산하여 세액공제용 영수증으로 발급해 주기 때문에 기증자의 기증 동기를 유발할 수 있다.

○ 불우이웃돕기 ‘사랑의 이름으로’ 캠페인

SBS와 연말마다 불우이웃을 돕기 위해 사랑의 이름으로 캠페인을 진행한다. 사랑의 동전모으기, 모금 생방송 중 ARS, 국내아동결연신청 등을 받아 도움이 필요한 이웃들에게 전달한다.

○ ‘모금만찬’ 행사모금

월드비전의 창립을 기념하며 매년 열리는 모금만찬은 월드비전의 후원자를 비롯한 교계, 정·재계 등 사회 각계계층의 인사들을 모시고 월드비전의 사업을 소개하고 만찬을 나누는 행사이다.

다. 이웃사랑회(GoodNeighbors)

1) 定期後援募金開發事業

○ 사업후원

기관에서 실시하고 있는 사업내용을 유형별로 설명하고 호소하며, 기관의 사업에 관심을 가지고 지속적으로 후원할 수 있도록 회원을 확보하는 방법이다. 이러한 후원자 개발 매체는 21개 지역복지센터 홈페이지, 인터넷 공동캠페인, 기업체 및 교회캠페인, 가두캠페인, DM, 잡지, 언론홍보, 회원배가 등이며, 확보된 회원을 본부에서 데이터베이스화 하여 매월 통합하여 관리하고 있다.

회원의 종류로는 국내전문복지사업후원(아동학대예방센터, 결식아동, 저소득 가정, 시설아동), 북한지원사업후원, 해외구호개발사업후원(해외 1:1 결연, 해외 사업장) 등이다.

2) 非定期後援募金開發事業

○ 사랑의 굶기 운동

매년 3~6월에 실시하는 대표적인 연례행사로서 전국민이 한끼 이상의 굶기 체험을 통해 우리 주변의 어려운 이웃들과 제3세계의 가난과 기근, 기아로 고통받는 이웃들의 고통을 이해하고, 굶기 체험을 통한 한끼 식대를 모아 기금을 조성하여 그들을 돕고자 하는 이웃사랑 실천운동으로 출발하였으며, 대상별로 행사내용이 특화되면서 1999년부터 지역별 교육청과 연계한 학교대상 사랑의 동전모으기가 시작되어 이후 학교가 굶기운동의 주요 모금원이 되고 있다. 대상은 교회를 중심으로 출발, 학교, 어린이집, 기업체, 계인을 포함한 전국민 행사로 확대되어오고 있다. 1993년부터 실시된 이 사업은 2002년 10회째 모금하는 것으로 93년 2억여원으로 시작하여 매년 꾸준히 증가, 99년 6억 5천, 2001년도 8억 9천, 2002년도 11억여원 기금 조성된 바 있다.

○ 세계아동평화대행진

미래의 주역인 어린이들이 굶주림으로 고통받는 지구촌 친구들이 겪는 어려움을 행사를 통해 보고 듣고 느끼는 체험을 통해 이해할 수 있도록 하고, 어려서부터 스스로 아끼고 절약하는 생활을 통해 정성을 모아 그들에게 사랑을 전하는 교육프로그램이다.

1997년 학교, 유치원 대상 사랑의 굶기운동의 일환으로 실시한 국제행사 ‘세계아동평화상’을 시작으로 출발하였으며, 1998년도에 국내에서만 실시하는 세계아동평화대행진으로 명칭이 바뀌어 동일하게 진행되었고, 1999년도에는 그 대상을 유치원, 어린이집으로 한정하여 이웃사랑실천 유아교육프로그램 ‘따뜻한 세상 만들기’로 기획하여 타 행사와 차별화 시켜 실시, 전문적인 유아교육 프로그램으로서 기반을 다지는 계기가 되었다.

1999년도에 전국 약 1,500여 유치원, 어린이집이 참여하여 약 1억 5천여만원을 모금하였고, 이후 꾸준히 증가를 보여 2001년도에 2억 6천여만원의 기금을 조성하였다.

○ 이웃사랑저금통 모금

굿네이버스에서 설치하는 이웃사랑저금통은 대형저금통과 소형저금통 두 가지 유형이 있다. 대형저금통은 상가설치와 수거를 기본 프로그램으로 하여 각 지부 해당지역의 대형상가 및 일반가게, 커피숍, 은행, 음식점, 병원, 약국, 슈퍼 등 다양한 대형저금통을 설치하여 정기적으로 수거, 교체·관리하여 기금을 조성한다. 소형저금통은 개별로 저금통을 갖고 모금하는 것으로 교회, 학교, 유치원 등 단체배포와 회원이나 행사시 개인에게 배포한다.

○ 특별행사 모금

특별행사로 대표적인 것은 모금만찬(후원의밤)이다. 1996년도 5주년 기념 모금만찬회, 1999년도 창립 8주년 기념 학대아동돕기 모금만찬회, 2001년도 10주년 기념 후원의 밤 등을 개최하여 모금활동을 진행하고 있다. 또한 1999년도 신세계백화점, E마트, 동아일보, SBS와 함께 결식아동돕기사랑의 대바자회를 실시하여 약 8천만원 기금 조성하였고, 그 외 지역에서도 백화점 또는 단체를 활용하여 이러한 행사를 실시하고 있다. 이외에도 자선음악회, 걷기대회 등 다양한 행사 모금을 실시하고 있다.

3. 後援募金事業의 推進 戰略

이러한 전문후원모금기관의 후원모금활동의 내용을 통해서 보면, 전문후원모금기관에서는 모금함이라는 전통적인 모금방식으로부터 방송, 인터넷, 카드 등 첨단 매체를 활용한 방식에 이르기까지 다양한 방식으로 후원자 개발 및 후원금 모금을 진행하고 있다. 또한 이러한 모금방식의 다양화에만 집중하는 것이 아니라, 모금은 결국 ‘상품의 판매’라는 마케팅적 사고를 도입하여, 기부자 또는 후원자가 현금이나 현물을 기관에 전달하도록 유도하는 여러 가지 사업—이들 기관에서는 이것을 ‘상품’이라고 부른다—을 개발하고 있다. 뿐만 아니라, 일단 확보된 기부자 또는 후원자의 기부 또는 후원 행위를 지속시키고 이와 더불어 이들 기부(후원)자들을 통해 신규회원을 확보할 수 있도록 기부(후원)자의

관리에도 상당한 노력을 기울이고 있다. 즉, 이들 기관의 후원모금활동이라는 것은 단순히 기부자나 후원자를 개발하는 것에만 한정된 것이 아니라, 기부(후원)자의 개발—관리—사업 등 기관의 모든 활동이 상호간에 작용하여 기부(후원)자 확보에 영향을 미치고 있다는 것을 분명하게 인식하고 추진되고 있다.

결론적으로 이야기하면, 앞에서 검토한 여러 가지 후원모금방식이 단순히 후원모금방식이 가지고 있는 매력에만 한정된 것이 아니라는 점을 상기할 필요가 있다. 그렇다면 이들 기관이 성공적인 후원모금활동을 위해 진행하고 있는 기관내·외적 전략들이 무엇이 있는지를 살펴보도록 하겠다.

가. 募金에 대한 信念과 目的 樹立

성공하는 사람의 공통점을 보면, 분명한 신념과 목적을 가지고 있다는 점이다. 이러한 특성은 이들 전문기관의 모금활동에서도 나타난다. 즉, 다소간의 차이는 있지만, 공동모금회의 경우는 법으로 정한 국내 유일의 모금기관이고, 월드비전은 국내 제일의 역사를 가진 대표적인 기관이고, 굿네이버스의 경우는 별로 길지 않은 역사를 가지고 있지만, UN으로부터 포괄적 협의기구 자격을 획득한 국제NGO라는 자부심을 가지고 있다. 그리고 이러한 자부심은 자신들이 하고자 하는 사업에 대한 신념을 통해 형성된다.

〈表 4—9〉 各 機關의 信念(Mission)

기관명	내용
공동모금회	공동모금회는 서로 나누고 돕고자 하는 인간의 본성을 개발·증진시켜 궁극적으로 사회복지발전에 이바지함을 사명으로 한다.
월드비전	월드비전의 소명은 우리의 주시오 구원자이신 예수 그리스도를 따르는 것이다. 따라서 월드비전의 모든 사업은 궁극적으로 하나님 나라를 목표로 하고 있다.
이웃사랑회	이웃사랑회는 굶주림 없는 세상, 투명한 사회, 더불어 사는 세상을 만들기 위하여 존재한다. 이웃사랑회는 이 땅 위에서 전쟁과 재난과 가난과 질병과 억압으로 고통받는 이웃의 인권을 존중하며 그들이 희망을 갖도록 복돋우어 자립적인 삶을 살아갈 수 있도록 돕는다.

<표 4-9>에서 보면, 각 기관은 사명, 소명 등 다른 용어로 표현하고는 있지만, 기관의 성격을 반영한 신념을 가지고 있다. 물론 일선의 사회복지시설이나 기관에도 이러한 신념을 가지고 있다. 그러나 이러한 신념이 형식적으로 명문화되어 있거나 때때로 간과되는 경우가 많다. 성공적인 모금활동을 하기 위해서는 시설이나 기관뿐만 아니라 모든 직원이 이러한 신념을 분명하게 가지고 일을 해야 한다. 신념이 명확하면, 모금의 목표가 ‘돈’을 모으는 것이 아니라, 기관의 신념을 이루는 것이며, 후원을 받는 대상은 자기 시설(기관)이 아니라, 시설(기관)에 있는 사람(요보호대상자)이라는 확신과 당당한 태도를 가질 수가 있다는 것이다.

이들 전문기관은 후원자는 자발적으로 기부하는 것이 아니라 ‘요청할 때 기부한다’는 확신을 가지고 있다. 따라서 후원을 요청하기 위해서는 후원자의 태도가 무엇보다도 중요한데, 신념에 근거한 이러한 태도가 형성되면, 후원개발 행위가 당당해지고, 후원자는 자신감 있는 시설(기관)을 믿고 후원할 수 있게 된다는 것이다.

나. ‘마케팅’ 概念의 導入

각 기관별로 정도의 차이는 있지만, 이들 기관에서 진행하고 있는 후원모금 활동의 공통적인 특징은 ‘마케팅’ 개념을 도입하여 이를 모든 후원모금활동의 기본 개념으로 활용하고 있다는 점이다. 즉, 과거 마케팅은 ‘생산자로부터 소비자 또는 사용자에게로 재화나 서비스의 흐름이 원활히 이루어지도록 관리하는 기업활동의 수행이다’라고 정의되었지만, 최근의 ‘마케팅’은 ‘개인이나 조직의 목적을 달성하기 위한 교환을 창출하기 위해 아이디어, 상품, 서비스의 착상, 가격, 프로모션, 유통을 계획하고 실행하는 과정이다’라고 정의되고 있다.

이러한 개념 변화에서 나타나고 있는 바와 같이 이들 전문기관에서는 그들이 진행하고 있는 마케팅의 중심 개념을 ‘교환’에 두고, 후원모금활동을 기부(후원)자가 기관 또는 후원대상에게 일방적인 현물과 현금을 지불하는 행위로 여기지 않고, 기관에서도 이들 기부(후원)자를 위한 상품이나 서비스를 개발하여 기부(후원)

행위에 대한 대가를 지불하거나 또는 기부(후원)행위를 유발한다는 것이다.

구체적으로 이들이 활용하는 마케팅 기법은 마케팅 과정의 시작단계인 ‘마케팅 환경 분석’으로부터 진행된다. 이들 마케팅 환경분석의 틀로 ‘SWOT’분석기법을 활용한다. 즉, 계획적이고 성공적인 후원모금활동을 펼치기 위해 자기 기관(시설)이 마케팅을 실천하기 위해 무엇이 준비되어 있는가하는 전체적인 환경을 진단해보는 것이다. SWOT분석기법에서 각각의 알파벳이 의미하는 내용은 다음과 같다. 여기서 보는 바와 같이 모든 기부(후원)자 개발 행위에 앞서, ‘지피지기면 백전백승’이라는 고사성어를 상기하면서, 자기 기관(시설)의 강점, 약점, 기회, 위협 요소들을 파악하는 것이 중요하다.

〈表 4—10〉 SWOT分析의 內容

구분		내용
S (Strength)	강점	경쟁기관(시설)과 비교하여 잠재적 기부(후원)자로부터 강점으로 인식되는 것은 무엇인가?
W (Weakness)	약점	경쟁기관(시설)과 비교하여 잠재적 기부(후원)자로부터 약점으로 인식되는 것은 무엇인가?
O (Opportunity)	기회	외부의 환경에서 기부(후원)자를 확보하는데 있어서 유리한 기회요인들은 무엇인가?
T (Threat)	위협	외부의 환경에서 기부(후원)자를 확보하는데 있어서 불리한 기회요인들은 무엇인가?

사실, 전문기관들은 이를 실천할 수 있는 전문인력들이 있지만, 일선 사회복지시설에서 이러한 전문적으로 보이는 과정을 실천하는데는 많은 어려움과 두려움이 있을 것이다. <표 4-11>은 본 절에서 검토한 기관 중 한 기관의 SWOT 분석 사례를 보여주고 있는데, 이러한 구체적인 사례는 SWOT분석에 대한 두려움을 감소하는데 일조할 것이라 기대한다.

또한 한가지 기억할 점은 이들 기관의 후원모금활동에 ‘마케팅’ 개념의 도입은 ‘개념 도입’이라는 한가지 특징으로 끝나지 않는다는 점이다. 즉, 이러한 개

념은 앞으로 검토하게 될 이들 기관의 모든 후원모금전략의 기본적인 내용을 지배할 것이기 때문에, 이러한 전문기관의 후원모금전략의 사례를 통해 시사점을 얻고자 하는 일선 사회복지시설(기관)들은 이후에 검토할 내용을 선별적으로 취사선택하기 보다, 여기서 검토한 마케팅 개념의 도입과 이러한 개념에 따른 시설(기관)의 환경분석을 실천하는 것이 무엇보다 선행되어야 할 중요한 과제일 것이다.

〈表 4—11〉 A機關의 SWOT分析의 事例

구분	내용	
Strength	• 네트워크: 지회, 파트너십, 지부, 복지관, 교회 • 사업의 다양성(국내, 북한, 해외) 및 투명성 • 사업의 양과 질 • 방송사와의 긴밀한 파트너십 • 국제적 파트너십을 통한 선진화된 모금노하우 • 양질의 친선대사	• 직원의 질 • 어린이 합창단 • 기본자산(비용절감능력) • 국제적인 NGO로서의 위상 • 질높은 후원관리
Weakness	• 브랜드파워 • 사업에 대한 매스컴 홍보 • 후원자관리 전산시스템 • 신상품 개발전략	• 사업보고의 모호성 • 자원활용능력 • 인력활용제도 • 정보수집 및 평가·분석력
Opportunity	• 기업의 사회공헌 활동의 확대 • 월드컵(세계화) • 매스미디어의 기부문화 선도	• 자원봉사활동의 법적인 인정 • 국민의 기부문화 성숙 • 교회의 기부문화 선도
Threat	• 공동모금회: 법적 보호기관 • 기부금품모집규제법	• 국가 경제의 비활성화 • 유사기관의 경쟁 심화
핵심 경쟁력	• 친선대사 • 모금 노하우 • 체계적 후원관리 서비스 • 양질의 다수 후원자 • 네트워크	• 투명성 • 효과적인 사업수행 • 기관의 강력한 미션 • 미션으로 무장된 양질의 직원

자료: A기관의 내부자료

다. 後援募金 商品의 開發

마케팅 개념에 입각하여, 이들 전문기관에서 성공적인 후원모금활동을 위해 실천하는 전략은 참신하고 의미있는 ‘모금상품’을 개발하는 것이다. 이들 전문기관이 후원모금활동을 실천하는 궁극적인 목적은 결국, 후원금을 통한 사회복지사업을 실천하는데 있기 때문에 상품은 이들이 기부금이나 후원금을 활용하여 실천하는 여러 가지 사업이 될 수도 있고, 효과적인 모금을 위해 실천하는 각종 모금활동이 될 수도 있다. 공동모금회의 경우, 다른 두 기관과는 달리, 고유한 자기 사업을 가지고 있지는 않지만, 일선 사회복지시설(기관)에 대한 후원금 배분기관으로서 간접적인 자기 사업을 가지고 있다고 볼 수 있다.

여하튼 이들 기관에서 주목하는 것은 기부(후원)자의 기부(후원)행위를 유발하기 위해서는 자선에 입각한 무조건적인 중용이나 부탁과 같은 과거의 방식은 지양되어야 한다는 점이다. 즉, 후원자를 개발하려는 사람은 ‘상품판매자’라는 인식전환이 필요하다. 현재 우리나라에는 다수의 기관과 시설이 후원자 확보를 위해 경쟁하고 있기 때문에, 결국 자기 상품을 구매할 양질의 소비자를 확보하기 위해서는 상품의 품목과 질이 다른 판매자의 그것보다 우수해야 한다.

우리는 앞의 3개 전문기관에 대한 소개에서 이들 기관이 펼치고 있는 여러 가지 사업과 후원모금을 위해 실시하고 있는 여러 가지 활동의 내용을 검토하였다. 예를 들어 각 기관의 사업내용을 비교해 보면 결식아동사업, 북한사업, 해외구호사업 등 많은 사업의 내용이 유사함을 알 수 있다. 따라서 동일한 사업대상에 대한 후원자의 후원기관의 선택에는 많은 외부적 요인이 작용하겠지만, 상품(사업)의 질과 내용이 보다 양질이어야 하는 것은 기본이다. 반면, 굿네이버스의 경우에는 월드비전과는 다르게, 아동학대예방사업을 실시하고 있다. 아동학대에 관심이 있는 사람이라면, 이러한 경우 굿네이버스에 후원을 결정하게 될 확률이 확연히 높을 것이다.

그러나 후원자들은 ‘불우한 이웃 중 누구를 돕는다’라는 식으로 후원대상을 구체화하지는 않는다. 대체로 좋은 일을 한다는 자기만족감과 자신이 후원하는 현금이나 현물이 제대로 쓰여지고 있는가 하는 기관의 투명성과 신뢰성에 후원

행위 결정에 더 많은 비중을 둔다. 따라서 가능한 후원하는 기관에 대한 인지도를 높이는 것이 중요하기 때문에, 이들 전문기관은 자기 기관의 이미지를 확고히 할 수 있는 후원모금 상품개발을 위해 노력하게 된다. 앞에서 검토한 사업의 내용보다 ‘기관 이미지’에 강한 영향을 미치는 것은 각종 행사와 모금함 등이다. 결국 일반 마케팅 시장에서 볼 수 있는 ‘브랜드 파워’를 형성해야 한다는 것이다.

〈表 4—12〉 機關의 後援事業 種類 比較

기관명	월드비전	굿네이버스
후원종류	결식아동돕기 북한동포돕기 긴급구호 해외사업 기관후원 국내아동결연	아동학대예방사업 결식아동지원사업 저소득가정지원사업 시설아동지원사업 대북지원사업 해외아동 1:1결연 해외사업장지원

앞서 검토했던 각 기관의 후원모금사업의 내용에서 보면, 제목만 들어도 알 수 있는 각 기관의 대표적 모금사업들이 있다. <표 4-14>에서 보면, 공동모금회의 경우, 빨간색의 ‘사랑의 열매’가 공동모금회라는 이미지를 굳건히 지키고 있어, 이를 각종 홍보매체에 활용하고 있다. 또한 대표적인 모금사업은 이웃사랑 캠페인도 그 인지도가 상당히 높다. 다음으로 월드비전의 ‘사랑의 빵’도 모금함의 대명사처럼 인식되고 있어 모금함으로는 상당한 성공을 거둔 사례로 볼 수 있다. 또한 기아체험24시는 청소년의 열광적인 호응속에서 ‘기아’관련 모금행사로 확고한 자리매김을 하고 있다. 굿네이버스의 분홍색 하트모양의 ‘이웃사랑 저금통’도 모금함으로는 비교적 인지도가 높다. 또한 사랑의 굶기운동 또한 그 인지도는 높지만, 월드비전의 ‘기아체험24시’의 이미지에 비해서는 다소 부족한 감이 있다.

〈表 4—13〉 機關의 代表的인 募金 事業

기관명	공동모금회	월드비전	굿네이버스
대표적인 모금사업	사랑의 열매 이웃사랑캠페인	사랑의 빵 기아체험 24시	이웃사랑저금통 사랑의 굶기운동

이상에서 살펴본 바와 같이 각 기관의 브랜드 파워라는 것은 많은 부분 그 기관에서 개발한 상품에 의해 형성된다. 물론 이러한 브랜드 파워 형성에 가장 큰 공헌을 한 것은 이러한 상품이 방송매체와 연예인 등 현대 사회의 대표적인 자본주의적 상품의 적극적인 지원을 통해서 판매되고 있다는 점은 간과할 수 없다. 따라서 일선에 있는 소규모의 사회복지시설(기관)에서 이러한 기관의 브랜드 파워 형성 전략을 따라잡는 것은 상당히 어려운 일이다. 그러나 지역사회 내에서 사회복지시설(기관)의 이미지를 형성하는 일이 불가능한 일은 아니다. 이들 전문기관의 사례를 통해 실천가능한 전략은 우선 자기 기관을 상징하는 상징적 이미지를 개발하는 것이다.

예를 들면, 사랑의 열매가 연말에 사람들의 가슴에 달려 있는 것처럼, 지역사회 유지나 저명인사 등을 시작으로 하여 주민에게 자기 시설의 이미지를 알릴 수 있는 마크를 배포해 볼 수 있다. 이러한 상징물은 한 곳에만 활용되는 것이 아니다. 시설(기관)에서 나가는 모든 물품에 이러한 상징물을 인쇄할 수 있다. ‘지역사회주민사랑실천운동’등 바람직한 명분을 내세우고, 배포하고자 하는 상징물의 제작은 후원을 받을 수도 있다. 단, 후원해 준 사업장의 명칭은 상징물 후면이나, 홍보물 하단 등에 ‘이 홍보물은 ~ 회사의 후원금으로 제작하였습니다’ 등 지역사회 내 기업을 홍보해 준다.

라. 채널의 特性에 따른 接近

1) 機關의 商品과 채널의 連繫

채널(channel)이란, ‘어디서 후원받는가’하는 후원금이 모금되는 경로를 말한다. 이들 기관이 대상으로 하고 있는 채널은 종교기관, 교육기관, 금융기관, 단

체, 기업, 언론사, 점포, 개인, 인터넷, 잡지 등 다양하다. 가장 바람직한 것은 이러한 채널에 모두 주력하여 안정적인 후원자로 확보하는 것이다. 그러나 기관의 인적·물적인 한계가 이를 제한하는 경우가 많다. 그리하여 기관마다 주력하고 있는 채널에 차이가 있다. 공동모금회의 경우에는 주로 기업에 주력하고 있어, 전체 후원금 중 기업후원이 90% 이상을 점유하고 있다. 반면, 월드비전이나, 굿네이버스의 경우에는 정기후원자개발에 주력하면서 개별 후원자의 안정적 확보를 위해 노력하고 있다.

공동모금회는 공적인 모금기관으로서 전체 국민에 대한 기부문화 확산에 많은 기여를 하고 있지만, 아직은 후원금액에 많은 비중을 두고, 후원금 확보가 유리한 기업으로부터의 후원에 주력하고 있다. 이러한 공동모금회의 후원금 확보 방향에 대한 다소간의 논의는 있어야겠지만, 이는 다른 지면에 맡기고, 여기서는 공동모금회가 기업에 주력하는 이유에 대해서만 논의해보고자 한다. 마케팅 개념의 도입 및 후원모금 상품의 개발과 기관의 이미지에 대한 앞의 논의에서 이미 지적한 바와 같이, 기업은 기부행위를 통해 자기 기업을 광고하고 이미지를 제고하게 된다. 즉, 공동모금회는 국가가 지정한 모금기관이라는 공적 이미지를 갖기 때문에, 기업은 정부 및 국민에 대한 기업이미지 관리 차원에서 이 기관에 기부를 하게 된다. 또한 여러 기관에 기부금을 분산시키는 것보다는 한 기관에 고액을 기부하는 것이 높은 홍보 효과를 갖기 때문에, 공동모금회에 고액의 기부금이 접수된다. 더욱이 언론의 연말 이웃돕기성금기탁자 명단 공개시에도 공적 모금기관인 공동모금회의 집계를 활용하기 때문에, 기업에게는 이 기관이 가장 매력적인 기부처가 된다. 공동모금회 역시 이러한 기업의 특성을 인식하기 때문에, 여러 채널 중 기업이라는 채널에 주력하게 되는 것이다. 결국, 모금기관 자체가 상품이 되어 기업과의 교환 관계가 성립되는 것이다. 이는 채널의 특성과 기관이 보유하고 있는 상품을 잘 접목하고 있는 사례라고 볼 수 있다.

공동모금회의 상품과 기업과의 연계 사례는 이외에도 구체적인 사업과의 연계에서도 찾아볼 수 있다. <表 4-15>에서 보는 바와 같이, 모금된 기부금을 통해 사업을 실시하기 보다, 기업에서 요구하는 사업에 기업의 기부금을 배분하여 활용하는 경우도 있다. 이러한 기부금 활용은 기부자의 기부행위에 대한 만족도를 증가

시키게 되기 때문에, 기부금액 및 기부행위의 지속성에도 영향을 미치게 된다.

또한 위의 방법과도 유사하지만, 기부자의 기부금을 여러 사업에 배분하는 것이 아니라, 특정사업에 활용함으로써, 기부자가 자신의 기부금이 활용된 목적과 내용을 분명하게 알도록 하고, 해당 사업에 대한 소유의식을 갖도록 함으로써 기부만족도를 높이는 방법이다.

〈表 4—14〉 共同募金會 事例: 後援(寄附)者の 關心 分野에 따른 配分事業 進行

후원(기부)자	모금사업	사업내용(상품)
삼성전자	가전제품	컴터, 공부방에 PC, VTR 등 교육장비 지원
조성모	희망마라톤	장애어린이 병원비 보조
SK텔레콤	이동통신기술	청각장애인 통신장애 해소 프로그램

자료: 공동모금회 내부자료

〈表 4—15〉 共同募金會 事例: 募金事業 中 一般指定寄託事業의 配分 事業化

후원(기부)자	모금사업	사업내용(상품)
제일은행	한사랑캠페인	노인복지
벤처기업협회	한사랑캠페인	장애청소년 정보화 사업
공익광고협의회	후원금	방학중 결식아동 지원 사업
대한항공	이웃돕기성금	실직노숙인 지원사업

자료: 공동모금회 내부자료

물론 이러한 사례가 공동모금회에만 있는 것은 아니지만, 공동모금회의 경우, 특정사업을 추진하는 다른 기관에 비해 다양한 사회복지시설(기관)에 대한 배분기관이기 때문에, 기부자가 요구하는 다양한 사업에 연계시킬 수 있는 보다 큰 융통성을 갖는다. 이러한 공동모금회의 사례를 그대로 일선 사회복지시설(기관)에서 인용하는 것은 많은 한계가 있지만, 각 기관의 성격에 적합한 채널은 분명히 존재할 것이다. 예를 들면, 아동복지시설의 경우에는 아동용품제조기업, 아동이 이용하는 놀이공원 등 시설, 아동들이 이용하는 음식점이나 상가 등

을 접촉할 수 있다. 그러나 이러한 채널들의 후원행위를 효과적으로 유발할 수 있는 사전 조건은 일정기간 동안 자기 시설(기관)의 홍보방법(물품, 이미지)을 개발해야 하고 이를 홍보할 수 있는 일정정도의 기간을 가져야 한다는 것이다.

2) 채널의 集團化

다음으로 채널이 많다는 것은 그만큼 개발할 수 있는 자원이 많다는 것을 의미하지만, 한편으로는 그만큼 접촉해야 할 업무의 양이 커진다는 것을 의미하기도 한다. 이러한 어려움을 극복하기 위한 효과적인 방법으로 이들 기관이 활용하고 있는 것이 바로 ‘집단화’ 전략이다. 예를 들면, 개별후원자를 확보하기 위해서는 가가호호를 방문할 것이 아니라, 수입을 가지고 있는 많은 근로자가 모여 있는 기업이나 사업장을 방문하는 것이 좋다. 그리고 기업을 접촉하기 전에는 미리 기업에 대한 사전 정보를 철저하게 분석하고 접근해야 한다. 다음의 <표 4-16>은 월드비전에서 제시하고 있는 기업분석기준의 사례를 보여주고 있다.

〈表 4—16〉 월드비전의 事例: 企業分析의 基準

구분	사업내용(상품)
업종분석	주력 생산 및 서비스 분야
기부분석	기부분야, 기부방법, 기부횟수, 기부시기, 기부금액
정신분석	창업정신, 미션, 비전, 직원교육
경영자(창업자)분석	관심분야, 인맥, 종교, 취미, 출신지역, 출신학교

자료: 월드비전 내부자료

그렇다고, 한 기업내에 있는 개별 근로자를 접촉하여 후원개발을 하는 것도 만만하지 않은 작업이다. 이러한 경우에는 근로자가 아닌 해당 기업의 사용주를 접촉하는 것이 바람직하다. 예를 들면, 공동모금회의 기업대상 모금방법인 ‘한사랑캠페인’이나, 월드비전의 ‘물자기증’ 등은 기업주를 접촉함으로써 확보된 후원(기부)자라고 할 수 있다. 앞의 <표 >에서 경영자 분석을 미리 실시하는 것도 이러한 이유 때문이다.

또한 주로 아동 및 청소년을 대상으로 하고 있는 월드비전의 ‘기아체험24시’ 또는 굿네이버스의 ‘사랑의 굶기운동’ ‘세계아동평화대행진’ 등은 캠페인 진행을 위하여 해당 학교장 또는 해당 지역의 교육청장 등을 접촉하기도 한다. 일반점포의 경우에도, 점포를 개별 접촉하는 것 보다 지역사회 ‘상인회’조직의 장을 접촉하는 것이 더 많은 후원자 확보에 유리할 것이다. 이처럼 채널을 집단화시켜 접촉하는 것은 기업 또는 기업을 포함한 개인을 후원자로 확보할 수 있는 효과적인 방법이다.

그러나 사업주, 기관의 장, 조직이나 단체의 장을 접촉하는 것이 쉬운 일은 아니다. 특히 일선의 후원개발 담당자 수준에서 이들을 접촉하는 것은 오히려 잠재적 후원자의 기분을 상하게 할 수도 있다. 따라서 공동모금회와 월드비전 등에서는 수준별 접근방법을 적극적으로 활용하고 있다.

즉, 특정 기업이나 단체 등을 타겟(target)으로 설정하면, 실무자가 이 기업이나 단체의 실무자를 먼저 만나 후원에 대한 설명과 홍보를 하여 관계형성을 한 후, 필요하다면 여러 차례 면담(만남)을 갖는다. 어느 정도 단계가 진행되고 난 이후에는 기관의 장이나 기관 이사회의 이사 등 사회적으로 지명도나 영향력이 있는 사람 또는 기업이나 단체의 장과 비슷한 수준의 사회적 지위를 가진 자를 활용하여 최종적으로 잠재적 후원기업이나 단체의 ‘장’을 접촉하도록 한다.

결국, 후원자 개발 특히, 비중이 큰 후원자 개발은 실무자의 적극적인 노력으로만 가능한 것이 아니라, 시설(기관)에 근무하는 모든 인력들의 노력과 참여가 필요하다. 이 중에서도 가장 중요한 것은 시설(기관)장의 적극적인 의지와 지지라고 볼 수 있다.

3) 채널의 水準에 따른 接近

다음으로 중요한 것은 시설(기관)의 이사회 등 활용가능한 인력풀의 양과 질이다. 최근 많은 변화가 나타나고 있기는 하지만, 우리나라의 시설(기관)의 법인이사회는 사실상 유명무실하거나, 시설(기관)장의 친인척이나 지인으로 구성되어 있기 때문에, 이러한 인력 구성에 ‘마케팅’적인 개념이 반영되지 못하고 있다.

<表 4-17>은 공동모금회의 이사회 조직인데, 사회적으로 저명한 종교인, 기업가, 방송언론인, 교수, 단체장 등 다양한 인력으로 구성되어 있음을 볼 수 있다. 예를 들어 우리나라 최대 방송사 사장들이 이사회에 포함되어 있다는 것은 각종 캠페인의 방송과의 연계를 원활하게 해주고, 무역협회장 등 기업가 단체장은 기업을 기부처로 확보하는데 있어서 상징적인 무게를 더 할 수 있다. 또한 투명성있는 사회단체로 인정받고 있는 참여연대의 사무처장이 ‘감사’직을 담당하고 있는 것은 공동모금회 조직의 투명성과 신뢰성을 높이는 효과를 갖는다고 볼 수 있다. 즉, 이러한 이사회 조직의 구성원은 공동모금회의 이사인 동시에 막대한 후원자라고 볼 수 있다.

〈表 4—17〉 共同募金會 理事會 組織(2002)

직위	이름 및 소속
명예회장	이회호
고문	강영훈
회장	김성수 전 성공회대주교, 성공회대학교 총장
부회장	이세중 한국시민단체협의회 공동회장 송병두 전경련 상근부회장 지은희 한국여성단체연합회상임대표
이사	강우일 천주교 서울대교구 사회사목 담임주교 김용일 한국사회복지사협회장 김재철 한국무역협회장 김중배 MBC 사장 류시열 은행연합회장 방권상 KBS 사장, 방송협회장 송도균 SBS 사장 오명 동아일보 회장 이남순 한국노총 위원장 이해경 연세대학교 사회복지학과 교수 장홍순 벤처기업협회장 정재주 대한불교조계종 총무원 사회부장 정구현 전 연세대학교 경영대학원 원장 조홍식 서울대학교 사회복지학과 교수 최학래 한겨레신문사 사장, 신문협회장
감사	노동진 공인회계사 박원순 참여연대 사무처장, 변호사

자료: 공동모금회 홍보자료, 2002.

물론, 일선 사회복지시설(기관)에서 전국적인 저명인사를 이사회로 확보하기는 어려울 수 있다. 그러나 대부분의 사회복지시설(기관)은 지역사회를 기반으로 하고, 시설(기관)의 장이 지역사회유지로 인식되기 때문에, 지역사회 내에서 지명도가 높은 인사를 이사회를 활용할 수도 있을 것이다. 특히 이러한 이사회 구성에 적극적인 홍보자 역할은 시설(기관)의 장이 담당해야 할 것이다.

마. 積極的인 販促(promotion)

이상에서 살펴본 내용이 후원모금활동의 준비단계라면, 판촉은 실질적인 후원모금개발 행위 즉, 기관 자체의 이미지와 개발된 기관의 상품을 판매하는 것을 말한다. 판촉의 방법에는 DM, 이벤트(각종 캠페인, 바자회, 음악회, 만찬 등), 설명회, 방송, 인터넷, 신문잡지보도, 방문, 설명회 등 다양하다.

현재 이들 기관에서도 이러한 판촉 방법을 다양하게 활용하고 있다. 예를 들면, 월드비전의 ‘기아체험24시’는 이 모금 행사를 위한 단일프로그램을 확보한 경우이며, 공동모금회의 ‘이웃사랑캠페인’은 방송을 비롯한 동원 가능한 모든 매체를 통한 대대적인 판촉사업이다. 이외에도 특정 방송 프로그램에 소개되거나, 특정 방송프로그램과 연계하여, 방송을 통해 모금된 수익금을 기탁받는 경우도 있다. 또한 기업의 직원이나 학교의 학생들을 후원자로 확보할 경우에는 기업주나 학교장이 홍보하는 것보다, 후원모금기관의 실무자가 직접 기업이나 학교를 방문하여 전체 직원이나 학생을 대상으로 후원에 대한 설명회를 개최하기도 한다.

최근에는 인터넷 홈페이지를 활용한 판촉이 이루어지고 있는데, 이는 접속자만 있으면 언제든지 기관의 사업 및 후원방법 등을 공지할 수 있어 지속적인 판촉방법이라고 할 수 있다. DM은 사회복지시설(기관)에서 보편적으로 활용하는 방법인데, 월드비전의 경우, 부활절 등 특정 종교기념일을 활용하여 교회 등 종교기관에 DM을 발송하는 등 DM의 성격, 내용, 대상, 시기 등을 적절하게 고려하고 있다.

또한 이들 기관에서는 적극적인 판촉을 위해서 홍보대사를 적극적으로 활용

하고 있다. 홍보대사는 주로, 연예인, 운동선수, 예술인 등으로 구성되는데, 주로 일반대중에게 친근하고 이미지가 좋은 사람들을 선정한다.

이상의 모금방식 중 이들 기관의 후원모금액에서 큰 비중을 차지하는 효과적인 방법인 방송활용이나 국내 유명연예인 동원 등은 일선 사회복지시설(기관)에서 실천하기에는 많은 한계가 있는 것도 사실이다. 따라서 이들 기관의 모금방식을 그대로 도입하는 것은 현실적으로 적합하지 않다.

그럼에도 불구하고 이러한 기관의 사례를 통해, 방식의 수위(level)를 조정하거나 일선 시설(기관)의 실정에 적합하도록 수정하여 적용할 수 있는 다양한 아이디어를 개발해 볼 수는 있을 것 같다. 결국 이것은 후원자 개발의 필요성을 절감하고, 이를 적극적으로 실천할 의지를 가지고 있는 일선 시설(기관)의 몫일 것이다. 예를 들면, 해당 시설이나 기관이 소재한 지역 출신 연예인을 시설(기관)의 후원대상자와 결연을 맺도록 노력하는 등 홍보대사로 활용할 수 있다. 또한 지역의 유선방송 등의 후원을 받아 시설을 홍보할 수도 있다.

단일 시설(기관)의 역량이 부족할 경우에는 지역사회 내 여러 사회복지시설과 연합하여, 전체 주민의 후원동기를 유발할 수 있는 집단홍보를 하는 것도 바람직하다. 그리고 이를 위해서는 자기 시설을 공개하겠다는 적극적인 의지가 있어야 한다. 즉, 투명성과 신뢰성의 확보를 위한 노력은 후원자 확보의 선행조건이라야 한다. 이러한 점이 후원모금활동에 앞서 공동모금회, 월드비전, 굿네이버스 등이 지향하는 공통적인 조건이다.

바. 體系的·積極的인 後援者 管理

앞에서도 언급했지만, 후원개발보다 더욱 중요한 것은 일단 개발된 후원자를 지속적으로 유지하는 후원자 관리이다. 일단 개발된 후원자가 후원을 중단할 경우, 이들은 다시 기관에서 개발해야 할 잠재적 후원자가 되기 때문에, 결국 후원자 관리는 후원자 개발과 동의어라고 볼 수 있다.

이들 기관에서도 후원자 관리를 무엇보다도 중요하게 생각하면서, 후원자에 대한 책임 관리를 하고 있다. 이들 기관에는 모두 후원관리를 위한 조직 및 별

도의 인력을 두고 있다. 그러나 일선에 있는 시설(기관)에서 이들 기관과 같은 다수의 전문인력을 확보하기는 어렵다. 따라서 일선 시설(기관)은 전 직원이 후원자의 종류 또는 규모별로 분담하여 후원자를 관리할 필요가 있다.

또한 후원자 관리라는 것은 결국 후원자의 욕구를 충족시켜 주는 일이다. 다음은 공동모금회에서 실시하고 있는 후원자 관리방법을 보여주고 있다.

〈表 4—18〉 共同募金會의 後援者 管理 方法

-
- 후원자 감사서한 발송 및 감사패 전달
 - 고액기부자 청와대 오찬
 - 후원자 관리 전담부서 설치: 후원자 데이터베이스 구축 및 활용
 - 기부자와 지원기관과의 연계활동 이벤트 실시
 - 연간보고서 제작하여 후원금 사용에 대한 정보제공으로 투명성 신뢰성 확보
 - 회보 홈페이지에 기부자 이름 및 금액 표시
 - 물품 및 성금 전달식 등 보도자료 배포
 - 후원자의 기탁의뢰를 배분에 반영, 기업과의 관계망 공고화로 기부동기 유발
 - 기획모금사업과 연계: 신청·기획사업에서 신청한 사업 중 우수한 아이템을 개발하여 기업에 제안
-

<表 4-19>에서 보면 다양한 후원자 관리 방법을 보여주고 있는데, 우선 감사서한 및 감사패 등 후원에 대한 감사의 표현을 반드시 해야 한다. 특히 고액 후원자에 대해서는 특별한 대우를 하고 있다. 이는 공동모금회뿐만 아니라, 사례 기관에서 모두 실시하고 있는 방법이다. 특히 후원자 데이터베이스 구축은 후원자 관리에 있어서 필수적인 조건이다.

또한 후원자(기업, 개인, 단체 등)의 이름을 소식지, 홍보지, 인터넷, 기타 시설 내 물품 등에 적극적으로 활용하여 후원행위를 광고해 줄 필요도 있다.

일선 사회복지시설(기관)에서도 홈페이지의 제작, 데이터베이스 활용이 필요하다. 홈페이지를 통해, 후원자 명단을 공개하고, 지역사회내 기업이나 상점 등을 첫 화면에 공지해 주거나, 해당 지역의 자치단체장이나 유명인사들이 모인 만찬 등을 개최하는 등의 전략도 활용할 수 있다.

第 5 章 外國의 募金戰略

第 1 節 民間募金 活性化의 背景

현대 복지사회에서 시민들의 삶의 질 확대를 위해서는 정부의 책임과 함께 민간의 참여와 역할도 확대되어야 한다. 복지사회 이념의 성공적 실현은 사회 성원간의 연대의식 여부에 달려있기 때문이다. 즉, 복지사회 건설은 시민들 스스로 복지의식이 함양되지 않으면 이루어질 수 없다. 시민들의 자발적이고 조직적인 참여를 통해 성장위주의 경쟁적이고 물질주의적인 저급한 자본주의 문화에 대응하는 공존의 가치를 지향하는 연대의식을 발전시켜 나가야 한다. 서구사회에서는 7, 80년대 복지국가 위기를 겪으면서, 정부 공공정책의 한계를 극복하고 성숙한 시민사회의 자원을 효과적으로 활용하기 위한 방안에 많은 관심을 가지고 비영리조직의 재원확보 노력을 지원하는 법적·제도적 장치를 강화하였다.

복지혼합주의(welfare mix)의 관점에서 보면 복지서비스 제공에 있어 비영리조직의 역할을 강조한다. 이러한 주장이 신보수주의자들이 주장하는 잔여적(residual) 체계로의 전환을 의미하는 것은 아니다. 실제로 대부분의 복지국가에서 정도의 차이는 있지만 국가, 시장, 비영리부문이 사회복지서비스 제공에 있어 나름대로 역할을 하면서 혼합적인 체계를 이루고 있다. 특히 Salamon(1995)은 미국의 비영리부문의 성장과 발달은 정부의 역할 축소라기보다는 협력관계를 통하여 발달해왔다고 주장하고 있다. 즉, 사회복지서비스 전달체계에서 정부는 재정지원자의 역할을 담당한 반면, 다양한 비영리조직들이 서비스의 직접적 전달자 역할을 수행해 왔다.

실제로 노연희(2001)의 연구에 의하면 1980년대 이후 미국은 연방정부 차원에서 정부의 부담을 줄이고, 민간 비영리부문의 역할을 강조하였으나 정부와

비영리부문과의 전통적 관계는 급격히 변하지 않았음을 보여주고 있다. 연방정부의 부담은 감소하였지만 지방정부들을 통한 지원이 새로운 방식으로 이루어졌기 때문이다. 한편 사회적으로 비영리조직의 역할이 확대되고, 정부도 비영리조직의 역할을 강조하고 있지만 비영리조직에 대한 정부의 재정지원은 불안정해지는 것도 사실이다. 이에 사회복지서비스를 제공하는 민간 사회복지조직들은 수입원을 다양화하고 확대하는 방향으로 상황을 극복해 나갔다.

현대 사회에서 기부금 모금은 복잡하고 정교한 마케팅 기술과 전략을 통해 조직적으로 이루어진다. 또한 각국마다 기부문화를 활성화하기 위한 법 제정뿐만 아니라 시민들의 기부에 대한 인식을 제고하기 위한 활동도 활발하게 전개되고 있다. 이에 본 장에서는 미국, 영국, 일본 등 주요 선진국의 공동모금, 기업의 기부문화, 개별모금 사례, 모금지원제도 등을 살펴보고 그 함의를 제시하고자 한다.

第 2 節 共同募金

공동모금이란 “사회복지사업의 지원에 필요한 재원을 조성하기 위하여 전국 또는 지역을 단위로 기부금을 모집하는 것”(사회복지 공동모금법 제2조)을 의미하며, 실제로 여러 국가에서 공동모금회는 민간 모금의 중추적 조직의 역할을 하고 있다. 세계 최초로 기록된 모금 캠페인은 1873년 영국의 리버풀시에서 실시되었으나 이러한 기금모금 캠페인이 자리를 잡은 것은 미국이다. 공동모금에 대한 용어와 관련하여 초창기 미국에서는 Community Chest라고 칭하였으나 현재에는 United Way를 사용하고 있다. 그러나 일본과 우리나라는 공동모금이라는 의미의 영어표기로 Community Chest를 사용하여 지역사회 공동체 의식을 강조하고 있다. 한편 영국에서는 Charities Aid Foundation(CAF)이란 표현으로 자선의 의미를 강조하고 있다.

공동모금제도는 기부자와 사회복지기관 양자의 입장에서 경제적 효율성을 갖는다. 기부자 입장에서는 기부처를 선택해야 하는 복잡한 과정을 면하게 함으

로써 의사결정에 드는 비용을 절감할 수 있다. 기관 입장에서는 모금경쟁 활동에 따른 자원낭비를 예방, 모금활동 예산비중 문제, 기부된 자원의 편중 방지, 규모의 경제 등을 실현할 수 있다.

공동모금제도의 기능은 첫째, 사회복지사업에 대한 국민인식의 개선을 도모할 수 있다. 전국민 상대 홍보와 모금활동으로 국민들이 사회복지를 올바르게 이해하고 보다 관심을 기울이게 된다. 둘째는 사회복지사업에 대한 재원의 확충, 특히 민간재원의 기여도를 높인다. 셋째는 사회복지 발전을 위한 정부와 민간부문의 동반자적 관계(partnership)의 형성을 가능케 한다. 정부의 일방적인 복지정책 수립과 집행, 민간부문에 대한 통제에서 벗어나 다양한 사회복지주체의 복지참여로 궁극적으로 복지증진의 기반을 확대할 수 있다. 이와 같이 공동모금은 민간사회복지재원 확보를 위한 가장 보편적인 제도 중의 하나이다.

1. 美國¹⁵⁾

미국의 공동모금(United Way)는 각 지부와 중앙조직의 협동체로서 민간의 사회복지사업을 지원하기 위한 공동모금활동으로서 15개의 지방조직을 바탕으로 시작되었으며, 현재 1,400여 개의 지방조직이 연계하고 있다.

2001~2002년도 현재 미국의 United Way의 모금 총액은 약 50억불로, 2000년의 47억불에 비해 6.8%정도 증가하였다.

연중 캠페인으로 39억 5천달러를 모금하였고, 캠페인 이외의 사업으로 2억달러 정도 모금하였다. 캠페인 이외의 사업의 주요 기부처는 소규모 사업장과 그곳의 근로자이며, 그 다음을 차지하는 것이 개인기부이다.

2000년 National Corporate Leadership(NCL)에서의 모금은 2억 7천만불로 United parcel service, 보잉사, Bank of America등이 수위를 차지하고 있다.

15) 이 부분은 한동우의 『주요국 공동모금조직의 모금 및 배분활동 연구』와 www.unitedway.org를 참조한 것임.

〈表 5—1〉 美國 United Way의 募金額數 變化推移

(단위: 백만불, %)

구분	1985년	1990년	1995년	1999년
모금액	2,330	3,110	3,148	3,769
증감률	-	33.5	1.2	19.7

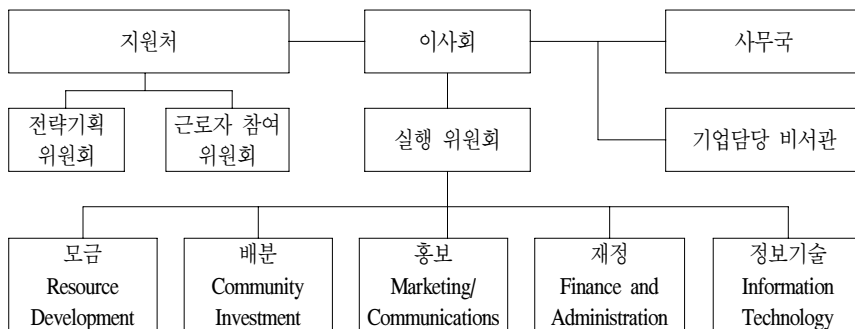
자료: United Way of America(2000). Measurements: Campaign, Demographic and Economic Statistics for United Way Campaigns - 1999~2000. UWA., 한동우, 2000에서 재인용

가. 後援擔當 組織

United Way(공동모금회)는 중앙조직(United Way of America)과 지역조직(Local United Way)으로 구성된다. 전국적으로 지역에 존재하는 모금조직들은 중앙조직에 대하여 상대적으로 독립성과 자율성이 보장된다.

각 지역의 모금회는 이사회, 사무국, 특별위원회, 그리고 모금, 기획, 배분 및 홍보를 담당하는 부서로 구성되는데, 대표적인 조직구조는 다음의 [그림 5-1] 과 같다.

[그림 5—1] 美國 United Way의 地域募金 組織의 構造



출처: 한동우, 『주요국 공동모금조직의 모금 및 배분활동 연구』, 사회복지공동모금회, 2000.

나. 後援開發 및 管理 戰略

United Way는 국가적 차원의 리더십을 발현하는 것을 목표로 기업과 정부의 연계를 전략적 방법으로 사용하고 있으며, 구체적인 예로 공공기관과 관계망 구축, 전국적 홍보, NFL과의 연계 등 다양한 프로그램을 추진하고 있다.

NFL Partnership은 United Way의 대표 프로그램으로 지난 30년 간 지속되었다. Football 경기가 있는 동안 60초 무료 홍보를 하고 모금활동을 벌이는 것으로 Football 시청인구와 그 파급효과를 고려할 때 상당한 영향력을 행사하고 있다.

NCL(National Corporate Leadership)은 140개의 기업과 1,400개의 지부가 공동으로 참여하는 프로그램이다. 2001년 United Parcel Service는 이 프로그램에 4천 7백만 불을 기부하였고, 보잉사는 4천 3백만 불을 기부하였다.

미국노동조합연맹(American Federation of Labor and the Congress of Industrial Organizations)연계 프로그램은 1946년부터 시작된 것으로 United Way는 노동조합원과 그들의 가족에게 서비스를 제공하고 미국노동조합연맹은 United Way의 이사회 임원으로 의사결정에 참여함으로써 직장모금에 영향력을 실어주고 있다.

Sky Wish 프로그램은 불치병을 앓는 환자들을 위한 치료기금마련을 위해 United Way와 Delta 항공사가 함께 실시하는 모금활동이다. Delta 항공을 이용하는 승객들이 적립하고 있는 마일리지 점수를 기부함으로써 이들이 치료를 위해 미국내의 다른 도시를 비행기로 이동할 수 있는 비용을 지원한다.

2. 日本¹⁶⁾

일본의 경우는 법적으로는 공동모금회에 대한 국가의 개입이 제한적이고 배분에 대해서도 간섭하지 못하도록 되어 있으나, 실제적으로는 민생위원회 의한 호별모금의 비중이 높고, 정부와 밀접한 관계를 가지고 있는 사회복지협의회가 배분에 상당한 영향력을 미치고 있다. 배분에 있어 미국과는 다르게 사회복지를 하는 모든 기관이 참

16) 본 절은 Yamauchi, Naoto and Yusuke Kamiya, 2001, 일본의 기부와 자원봉사: 통계적 개요, 아름다운 재단 2001년 국제기부문화심포지엄 자료집을 주로 참조하였음.

여할 수 있는 신청주의 제도를 택하고 있다. 모금활동은 10월에서 12월까지 이루어지며, 면세혜택은 개인의 경우 소득의 25%까지, 기업은 전액 손비 처리가 가능하다.

일본의 공동모금이 가진 특징은 공동모금회의 조직구조가 사회복지협의회와 긴밀한 협조 하에 이루어지고, 민생위원에 의한 호별모금의 비중이 높아 시민들의 기부금에 기초하고 있다는 점이다.

일본 공동모금은 도도부현을 중심으로 지역공동모금 지회와 분회로 구성되고, 지역공동모금회는 이사회와 각계대표(사회단체, 교육단체, 행정단체 등), 지역의 대표, 전문가 등으로 이루어진다. 또 각 도도부현의 공동모금회는 수혜기관의 필요재정 규모를 조사해 다음해에 모금해야 하는 기금의 규모를 파악하고, 이를 기초로 모금목표액을 결정한다. 이러한 모금목표액에 따라, 지역의 지회와 분회는 공동모금운동의 조직세포로서 각 지역단위에서 시민들에게 개별적으로 호별 방문하여 모금활동을 벌이게 된다.

중앙공동모금과 지방공동모금은 서로 독립적인 모금활동을 하지만, 경쟁 관계라기 보다는 연맹형태를 이루어 각 도도부현이 독립적 모금과 배분기능을 수행하면서 중앙공동모금과 상호연계되어 운영을 위한 지원과 협조를 받는 체계이다. 또한 공동모금회는 공동모금을 하기 전에 도도부현 사회복지협의회의 의견을 들어 공동모금의 목표액, 수혜자의 범위 및 배분의 방법 등을 정하도록 사회복지법에 규정하고 있어, 사회복지협의회와 분리할 수 없는 밀접한 관계를 유지하고 있다(정기원, 1996).

동경지역 NPO Research Forum of Japan이 'Giving and Volunteering Survey'를 통해 발표한 1997년의 자료를 보면, 일본의 기부와 자원봉사의 범위 및 구조를 알 수 있다. 우선 기부와 자원봉사에는 강한 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났다는데, 자원봉사를 한다고 대답한 가구가 그렇지 않은 가구보다 13%(98% 대 85%) 더 기부하는 경향을 보였다. 또 이들은 자원봉사를 하지 않는 가구보다 세 배 많은 돈을 기부하는 것으로도 나타났다. 기부한 경험이 있는 가구의 비율은 1백만 엔 이하의 수입과 2천만 엔에서 4천만 엔 사이의 수입을 가진 가구를 제외하고는 대부분 수입의 증가와 함께 높아지는 경향을 보였다. 가구의 수입에 대한 기부율은 수입이 높을수록 U자형을 닮게 나타나는데, 즉 수입이 낮은 가구에서는 상대적으로 높은 기부율을 보이다가 수입이 올라가면서 기부율이 점차

감소하다가 수입의 증가와 함께 기부금이 다시 증가하고 있다고 고 있다.

3. 英國¹⁷⁾

영국의 CAF(Charities Aid Foundation)는 다양한 자선단체의 운영을 원활하게 하기 위해 기부금을 배분하는 단체이다. 그러나 단지 모금뿐만 아니라 모금 활성화를 위한 다양한 교육과 캠페인, 안내를 실시한다. 영국의 CAF는 연중 모금을 실시하고 있으며, 기부자가 사용처를 지정하여 기탁하는 개인의 지정기탁이 다른 나라에 비해 많은 편이다. 개인이나 기업 전액 면세 혜택을 주고 있다.

또한 자선적 활동을 촉진시키기 위한 영국의 대표적인 민간단체로 CAF에서는 자선에 대한 사람들의 태도와 기부충정을 통한 민간 모금의 규모를 해마다 조사해 오고 있다. 또한 정부기관인 자선위원회(Charity Commission)에는 공익단체 혹은 자선조직(charity)들이 등록하여 세제지원혜택을 받는다는지, 여러 가지 운영과 관리상의 조언과 監査를 받도록 하고 있다. 2002년 현재 정부의 자선 위원회에 신고된 영국의 자선(charitable 혹은 비영리(not-for-profit)조직 수는 공식적으로 188,000개가 존재하는 것으로 집계되고 있으며, 이는 1990년 이후 해마다 1,800개씩 증가해 온 것이다.

영국에서 자선조직들은 公衆에 어떤 혜택을 주느냐(providing public benefit)에 따라 기부금 사용의 목적을 10가지로 나누고 있다.

〈表 5—2〉 英國 CAF 寄附金 使用目的

1. 빈곤의 방지
2. 교육의 육성(advancement)
3. 종교의 육성
4. 보건의 육성
5. 사회와 지역의 육성
6. 문화, 예술 및 전통 문화재 육성
7. 아마추어 스포츠의 육성
8. 인권과 갈등 해결 증진
9. 환경 보호와 육성
10. 지역 사회에 혜택이 되는 기타 목적

17) 본 절은 Jas, Pauline, 2001, 영국의 자선기부: 1995-1998, 아름다운 재단 2001년 국제기부문화 심포지엄 자료집을 주로 참조하였음.

영국에서 자선 단체를 법인(corporate)의 형태로서 규정하는 특별한 법은 없고(Home Office, 2002), 사단과 재단을 명확히 구분하고 있지도 않다. 모금은 이러한 비영리 자선 단체들의 공통적 기능이어서, 대중이 다양한 목적의 재단들에 대해 가지게 되는 인식 및 태도에 강력한 영향을 미치고 있기도 하다.

이러한 자선 단체들의 수입을 살펴보면, 약 1/3은 정부의 보조금 내지 정부가 이들 단체의 제공 서비스에 대해 계약한 이용료의 지불이다. 이외에 자선단체들이 수입원으로 하는 것들에는 일반 공중이 사용한 이용료(fees for goods and services), 모금(collection)과 기부(gift aid payment), 다른 자원 기관과 계약에 따른 서비스와 기금(services and grants from voluntary organisations), 기업의 스폰서, 투자로부터 들어오는 수익 등이 있다.

1991~2001년까지 지난 10년간 영국 자선단체들의 총수입은 31.7% 증대한 것으로 나타났다. 이는 주로 투자, 단체의 활동에 따른 소득, 다른 자원기관으로부터의 수입, 정부로부터의 여러 지출에 의한 것이었다(증가율이 40% 이상). 그러나 공공으로부터의 모금이나 기부 등에 의한 수입은 많이 증대하지 않은 것으로 나타나고 있다(증가율 20% 이하).

영국 자선위원회(Charity Commission for England and Wales)에 따르면, 모금의 방법은 각 단체가 선택할 일이지만 모금의 비용이 현실적인 수익(realistic return) 측면에서 정당화될 수 있는 방법이 되도록 모금 전문가(professional fund-raiser)의 자문을 받도록 권고하고 있다.

또한 모금의 방법으로 예를 들고 있는 것들을 살펴보면, 전화모금(Telephone fund-raising)과 방송을 통한 모금(Broadcast appeals), 편지모금(Chain letters), 거리 모금(Street collections), 방문모금(House-to-house collections), 소규모복권(Small lotteries), 단체복권(Society lotteries), 게임을 이용한 모금(Competition and gaming: 예컨대 빙고게임, 슬롯 머신) 등이 있다.

1991년 자선단체들의 총 수입은 약 91억 파운드 정도로 파악되고 있으며, 이 중 93%인 85억 파운드가 재화와 서비스를 위한 지출로 쓰여진 것으로 나타났다. 또한 약 39만 명이 풀-타임으로 이러한 기관에 고용되어 있고, 무작위 조사에 의하면 응답자의 21%가 이런저런 자선 단체에 참여하고 있는 것으로 나타

났다. 한 달에 自願으로 일하고 있는 시간은 1시간에서 180시간까지 다양한 것으로 나타났고, 더 짧은 시간 동안 자원 활동을 하는 사람들의 수가 점점 더 증가하고 있는 것으로 조사되었다.

영국의 또 다른 주요 모금관련 단체인 NCVO(National Council for Voluntary Organisations)의 1999년 자료에 따르면, 자선기부가 1990년대 초에 증가하는 경향을 보이다가 이후 1997년까지 감소 추세를 보였으며 1998년 이후 그 감소세가 완화되었다고 밝히고 있다.

기부자의 인구통계적 배경을 보면, 여성(70%)이 남성(61%)보다 기부를 선호하는 것으로 나타났고 45세에서 54세 사이 연령그룹이 가장 관대하며 최연소 연령그룹(16-24세)이 가장 적게 기부한다고 보고했다.

기부의 방법으로는 박애주의적 기부(호별방문 모금, 거리 모금, 후원제도, 교회모금 등)와 구매 기부(추첨권·복권 구입, 재활용품 판매·모금을 위한 행사에서의 구매, 자선단체 상점에서의 구매 등), 그리고 계획된 기부(기부서약, 급여 공제 등) 등으로 나누어 언급하고 있다.

기부금의 분포를 보면, 거의 75%의 인구가 매월 5파운드 미만을 기부하고 있고 3%의 인구가 매월 50파운드 이상을 기부하고 있는 것으로 나타났다. 수입의 기본구조는 자선단체 총 수입원의 1/3 이상(34.8%)이 일반대중으로부터의 기부였고, 정부계정 29.3%, 내부적으로 발생한 수입원이 21.5% 수준이었다. 1/10 미만의 수입이 기부단체들의 협조에 의해 이루어지며, 기업은 총 수입원의 5%정도를 제공한 것으로 보고되고 있다. 위 세 나라의 공동모금제도를 비교해 보면, 다음의 <表 5-3>과 같다.

〈表 5—3〉 美國, 日本, 英國의 共同募金制度 比較

구분	미국	일본	영국
공동 모금 기구	United Way	공동모금회	Charities Aid Foundation
모금 활동 단위	시	도·도·부·현	잉글랜드 및 웨일즈
모금 활동 기간	9월말~10월 중순	10월~12월	연중
모금 방법	• 근로자 기부 52.2% • 기업 기부 22.0% • 공무원 기부 11.3% • 기타 14.5%	• 호별방문 68.4% • 기업기부 14.1% • 이웃돕기 성금 3.6% • 기타 13.9%	• 개인 후원 24.7% • 기업 성금 23.6% • 개인 성금 14.0% • 기타 37.7%
모금 목표액	• 배분신청을 바탕으로 목표액 설정	• 배분신청을 바탕으로 목표액 설정	• 기부자가 사용처를 지정하여 후원금을 약정
사용처	• 가족서비스 22.1% • 보건서비스 21.0% • 청소년선도 16.6% • 의·식·주 보조 9.1% • 보육시설 7.8% • 기타 23.4%	• 연말 이웃돕기 33.3% • 지역사회개발 24.4% • 노인복지 17.5% • 아동복지 8.9% • 장애인복지 8.6% • 기타 7.3%	• 청소년 선도 17.8% • 보건서비스 15.5% • 문화행사 15.4% • 불우이웃돕기 13.8% • 환경보호 9.3% • 기타 28.2%
세제 혜택	• 개인: 소득의 50%까지 면세 • 기업: 소득의 10%까지 면세	• 개인: 전소득의 25%까지 면세 • 기업: 전액손비인정	• 개인 및 기업: 전액 면세

자료: 정기원, 1996.

第 3 節 外國企業의 寄附(Corporate Giving) 內容과 形態

외국 기부의 특징중의 하나는 기업의 기부가 눈에 띄게 많다는 것이다. 개인의 기부가 가장 많은 비중을 차지하지만 기업의 기부는 하나의 사회의 문화로 자리잡고 있다. 따라서 외국의 모금전략을 알아봄에 있어서 기업의 기부에 대

한 내용을 알아보도록 해야 한다.

기업이 기부하는 까닭을 파악하기 위한 분석들은 크게 “책임의 논리”와 “기회의 논리”로 구분할 수 있다. 기업의 기부에 대한 전통적인 관점은 책임의 논리였다. 즉, 기업이 기부하는 주요 목적은 이윤을 사회에 환원하고자 하는 박애적 행위에서 나온다고 보는 관점이다. 특정 목적을 위해 기부하는 것이 사회적으로 의미있는 일이라고 느끼기 때문에 기부를 하며, 어떠한 형태의 반대급부도 바라지 않는다는 것이다. 지원 목적은 기부자의 사업적 이익과는 전혀 관계가 없는 것이다.

“기회의 논리”는 기부를 통해 상호간에 이익을 얻을 수 있는 방안을 추구하는 것을 의미하는 것으로 1960년대 후반 등장하기 시작하여 1970년대에는 많은 기업들이 자선적 기부를 통해 또 다른 기회를 갖고자하는 전략적 기부를 하게 되었다. 기업의 경영마인드를 기부행위에도 도입하여 재정적 효율성과 가시적 성과를 얻을 수 있는 기부방식을 찾게 된 것이다. 따라서 최근 기업들은 전략적 기부를 통해 기업의 이미지를 높여주어 사업에도 긍정적으로 영향을 주면서 동시에 사회복지기관의 재원확보에도 기여할 수 있는 방안을 추구하고 있다.

1. 美國 企業의 社會貢獻 動機

현대사회 기업은 생산과 고용이라는 전통적인 기능 외에 사회에 대하여 일련의 책임을 적극적으로 이행해야 하는 과업을 안고 있다. 기업의 기부는 경영활동과는 별도로 지역사회의 일원으로서 사회를 좀 더 좋게 만들기 위해 일정한 공헌을 하는 것으로서 일반적으로 기업과 개인이 행하던 전통적인 자선활동과 구별하여 순수한 차원의 자선보다는 기업이윤과의 조화 속에서 이윤을 사회에 환원하는 사회공헌활동의 일부라고 할 수 있다(곽대석, 1999).

미국 기업들의 사회공헌을 하게 되는 동기들은 무수해서 이타주의에서부터 자기봉사에 이르기까지 다양하다. 이런 동기들을 다음의 10가지 유형으로 구분할 수 있다(Wilson, 2000).

- ① 이타주의(Altruism): 미국 버몬트주의 유명한 아이스크림 제조업체인 벤과

제리(Ben & Jerry)의 경우처럼, 기업이 사회공헌을 하게 되는 것은 기업지도자들이 어떤 대의에 강력하게 동화되어 기업조직을 사회변화와 행동의 매개체로 조직화하기 때문이다.

② 기업시민정신(Corporate Citizenship): 맥도날드처럼 기업 자신들이 어떤 지역사회와 자신들의 직원 및 고객들에게 공헌하고 있다고 보여지기를 바라기 때문에 사회공헌활동에 적극적으로 된다.

③ 지역사회개발(Community Development): 기업들은 지역사회를 지원하는데, 그 이유는 자신들이 임직원들, 기업사무실과 운영 및 고객과 소비자들을 위해서 자신들이 안정적이고 지지적인 지역사회에 의존할 수밖에 없기 때문이다.

④ 임직원 사기(Employee Morale): 기업의 사회공헌은 임직원들의 관심사이며 또 욕구라는 이유에서 개발되는 경우도 있다.

⑤ 기업정체성(Corporate Identity): 스포츠 이벤트나 주요 예술공연과 같은 명성 높은 활동들을 기부하는 경우처럼, 기업의 이미지와 정체성을 강화시키기 위해 기업들은 사회공헌활동을 한다.

⑥ 기술과 인적자원(Technology and Human Resources): 도요타재단의 과학과 수학교육 투자프로그램처럼 기업들은 학교와 대학들을 점차 크게 지원하면서 잘 교육받은 미래의 노동력을 제공하도록 하고 있다.

⑦ 마케팅(Marketing): 기업이 필요로 하는 특정 인구층이 참여하는 이벤트나 비영리단체활동을 지원하는 일은 다른 방법으로는 접근하기 어려운 이들 대상자들에게 접근하는 기회를 갖게 해준다.

⑧ 정치적 지원(Political Support): 기업의 사회공헌활동은 다양한 정치적 자원을 이용하여 기업의 의사결정이 정치인들과 일반인들의 정서에 맞도록 하는 방법들과 관련되어 있다.

⑨ 지도자의 관심(Leadership Interests): 기업 지도자들의 관심사와 선호에 의해 기업이 지원하는 비영리단체에 대한 지원이 선택되기도 한다.

⑩ 세제 혜택(Tax Incentives): 미국 기업들은 납세 이전의 소득 전체의 10% 까지 기여금에 대한 세금공제를 받을 수 있는데, 이것으로 전체 기부에 드는 비용을 낮추게 된다.

2. 企業의 寄附方法

기업이 기업외부의 사회복지활동에 참여하기 위해 사회적 기부행위를 하는 방법은 첫째, 기업이 사회복지대상자를 직접 선정하거나, 기존 사회복지시설 또는 단체를 대상으로 직접적으로 기부하는 방법(direct giving)이고, 다른 하나는 사회복지사업을 실시 또는 지원하는 공익재단 등에 간접적으로 기부하는 방법(indirect giving)이 있다. 우선 직접기부인 경우, 기업경영과 사회복지활동 수행에 관한 의사결정이 동일한 기업조직 내에서 이루어지므로, 사회복지활동 자체에 시장 지향적인 기업논리가 개입될 가능성이 높고, 또한 기업이 제한된 정보에 의존하여 서비스전달에 용이한 대상만으로 클라이언트를 선정하게 될 가능성이 높다. 반면 간접기부는 위의 직접기부의 문제점들이 상대적으로 적고, 직접 서비스제공보다 지속성과 안정성이 보장된다는 장점이 있지만, 서비스전달 비용을 증가시켜 효율성을 저해한다는 우려를 배제할 수 없다는 단점이 있다.

3. 企業의 寄附形態

기업의 사회복지활동은 크게 다음의 세 가지 형태 또는 그 혼합으로 나타난다. 첫째는 현금기부이다. 현금기부는 사회복지활동에 대한 전문성이 부족한 기업에서 쉽게 선택할 수 있는 가장 보편적인 기부형태이다. 둘째는 현물기부이다. 이에는 제조업종 기업이 자사의 제품을 기부물품으로 클라이언트에게 제공하는 방식이 있을 수 있다. 셋째는 서비스의 형태로 기부하는 것이다. 이러한 대표적인 예는 자사의 근로자들을 자원봉사자로 활용하여 직접 서비스를 제공하는 것인데, 이러한 방식은 근로자를 활용한다는 점에서 기업이 직접현금이나 현물을 기부하는 것과는 이념상의 차이가 있다고 할 수 있다. 이러한 기본적인 기부형태는 대부분의 경우 실제에 있어서는 다양한 혼합 형태로 이루어진다. 현금+현물, 현금+서비스, 그리고 현금+현물+서비스 등의 혼합을 통해 다양한 형태로 기부행위를 할 수 있다. 이와 관련된 구체적인 형태는 다음과 같은 것들이 있다

첫째, 기업후원(Corporate Donations)이다. 기업은 일반적으로 기업 내부의 지침기준에 따라 특정한 지역이나 특정 활동들에 대한 기부형식으로 비영리단체들에게 기금을 제공한다. 일부기업들은 사회공헌 책임을 전담하는 사무실을 두고 있고, 다른 기업들은 다른 부문 사무실을 통해 기금 요청을 접수받고 있다.

둘째, 고객지원(Customer Support)이다. 기업은 사회공헌을 이용하여 상품판매를 겸한 기금마련으로 판매를 촉진하는 수단으로 삼을 수 있다. 이 경우 고객들이 구매한 상품마다 기업은 하나 이상의 비영리단체들에게 미리 정한 금액만큼을 기부하게 된다.

셋째, 재화와 서비스(Goods and Services)이다. 기업은 자사의 생산제품 제공, 특별할인제품 제공, 더 이상 사용하지 않는 제품과 장비 기증, 그리고 시설 대여나 사무실 공간 제공 등과 같이 재화와 서비스를 제공한다.

넷째, 임직원 기부(Employee Donations)이다. 기업은 임직원들이 기부하도록 장려할 수 있는데, 급여공제제도를 설정하여 특정한 금액이 급여에서 공제되어 지정된 비영리단체에 제공되도록 하는 제도, 비영리단체에 임직원이 기부를 하면 기업이 또 이에 상응하는 기부를 하도록 하는 기부금 매칭제도, 그리고 임직원과 자문단이 추천하는 가이드를 받아 비영리단체의 지역사회봉사활동에 기금을 제공하는 방식 등을 통해서 주로 이루어진다.

다섯째, 임직원 봉사활동(Employee Volunteer)이다. 기업은 또 임직원이 사회봉사활동을 하도록 격려하고 진흥하는 역할을 할 수 있다. 기업들은 비영리단체들이 업무를 도와줄 임직원 혹은 프로젝트 자문위원을 활용하여 이런 비영리단체 지원업무를 하는 임직원의 급여와 비용을 지불해 줄 수 있다.

4. 企業의 寄附財源

기업 사회복지활동 재원은 기업 일반회계상의 예산과 사회복지활동을 위해 별도로 설치된 기금의 과실분 등 특별회계상의 예산 등 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 일반회계상의 예산으로 편성하는 경우는 매출액의 일정비율 또는 수익의 일정비율을 반영하는 경우가 많으며, 특정사업의 매출액 또는 수익의 일

정비율을 재원으로 확보하는 경우도 있다. 또는 기업주의 기부금출연과 근로자 임금의 일정 부분을 공제한 것 등이 재원에 추가된다.

매출액이나 수익 일정비율을 재원으로 하여 예산을 편성하는 것은 기업의 경영수지와 직결되는 것으로서, 급격한 경기변동에 대처할 수 있는 능력이 매우 낮다. 이것은 또한 공익연계마케팅(cause-related marketing)을 통해 자사제품의 판매를 늘리려는 시도를 하게 된다. 기금을 통한 재원은 상대적으로 지속적인 사회복지활동이 가능하고, 기업의 경영전략과도 공식적으로는 분리된 활동을 전개할 수 있다. 사회복지활동을 위한 별도의 기금을 설치하는 것은 궁극적으로는 기업재단의 형태로 발전된다.

미국의 경우 법적으로 재단은 면세조직으로 민간비영리 부문 중에서 공익재단에 속하고 보통 4 가지의 종류로 구분한다. (1) 독립재단: 독립재단(민간재단이라고도 함)은 특정개인이나 가족, 기업이 세법이 정한 한도 내에서 기금을 출연하여 만든 지원금(grant)을 기반으로 해서 설립한 재단으로, 계속해서 그 출연자나 출연자의 후손에게서 출연을 받는다. 독립재단의 공식적인 목적은 지원금의 조성을 통한 지원사업이다. 독립재단은 총 3만개 재단의 80%를 차지해 재단의 가장 보편적인 형태이다. (2) 지역사회재단: 다수의 개인들이 평생소득과 유산의 일부를 내놓아 만든 자선단체로서, 지역사회재단의 일차적인 목적은 도시지역에 존재하는 다양한 자선기금의 행정을 관리하는 것이다. 이 재단은 특정지역의 지리적 경계 내에서 지역사회의 문제해결에 지원금을 준다.

(3) 운영재단: 운영재단은 공익사업을 직접 제공하기 때문에 서비스제공조직에 가깝다. 따라서 운영재단은 외부로 지원금을 주지 않는다. (4) 기업후원재단: 기업후원재단은 기업에 의해 출연된 재단으로, 기업의 사회복지활동이나 기타 공익활동을 매개하는 조직이다. 법률적으로는 출연한 기업조직과는 독립되지만 실재로는 기업후원재단과 독립재단은 매우 유사하다고 볼 수 있다.

이러한 재단을 통하여 기업은 공식적인 사회복지활동을 전개하는 것이다. 우리나라에서도 몇몇 기업들이 사회복지재단을 설립하여 사회복지활동을 실시하고 있다.

第 4 節 非營利組織 財政確保 支援制度

국가마다 비영리조직의 법적 지위나 제도적 지원 등에 관해서는 일치된 형식을 가지고 있지 않다. 또한 비영리조직에 대한 개념에 있어서도 국민의 정서와 역사적 과정에 따라 상당한 차이를 보이고 있다. 그러나 대부분 헌법에서 인정한 결사의 자유를 보장하고 있고, 법인격의 취득이 용이하고, 공익성을 인정하여 세제상의 우대조치를 인정하고 있다(박영도, 1997).

미국에서는 법인격의 유무에 관계없이 세무당국의 승인만 받으면 세제면에서 우대를 받으며 또한 채신관청에 승인되면 우편요금도 감면된다. 따라서 법인격 취득과 면세혜택은 별개의 것으로 면세목적으로의 법인화는 필요하지 않다. 공공봉사단체는 조세가 면세될 뿐만 아니라 개인이나 기업으로부터 “과세상 기부 공제의 대상이 되는 기부”를 받을 수 있다. 그리고 금전에 의한 것뿐만 아니라 자원봉사활동에 참가하여 봉사를 제공한 경우에는 자택에서 활동처까지 왕복교통비, 참가용 피복비 등 실비 변상되지 않는 것에 대해서도 당해 비용을 기부금의 지출로 간주하여 그 참가자에게 소득공제를 인정한다. 그러나 비과세자격 승인을 얻지 않은 단체, 순이익의 어떠한 부분이라도 개인의 이익에 사용하는 경우, 정치적 운동에 관여하는 단체, 단순 친목단체, 회원봉사단체 등의 경우는 면세혜택이 주어지는 기부를 받는 일을 할 수 없다.

미국의 경우 모금의 출처가 많고 다양하기 때문에 대부분의 비영리조직이 상근 모금전문가를 고용하고 있으며, 대학이나 박물관 등에는 10인 이상의 전문가가 민간으로부터 모금하는 일을 전담하고 있다. 한편 민간모금이 활발하고 세제혜택도 관대함에 반하여 주무관청의 감독은 철저한 편이다. 감독은 각 민간단체가 제출한 연차보고서를 기초로 주무관청의 장관, 법원 혹은 주의 법무장관이 경찰권(Police Power)의 일환으로 실시한다. 또한 전국적 규모의 일관성 있는 행정규제를 위해 연방국세청은 비과세승인 후 25,000달러 이상의 세입이 있는 단체에 대해 ① 연간자금보고서의 제출 의무와 심사, ② 연간보고서의 공개 의무, ③ 방문조사의 실시, ④ 위반의 경우 벌칙(위증죄의 적용, 비과세자격상실)의 적용이 있다.

영국에서는 공익자선의 목적(Charitable purpose)을 갖는 조직은 법인격의 유무에 관계없이 공익단체(Charity)가 될 수 있다. 그러나 공인된 공익단체가 되기 위해서는 공익단체법(Charities Act of 1993)에 의해 설치된 공익단체위원회의 인정을 받아야 한다. 법인격의 유무를 불문하고 공익단체위원회에 등록되면 자동적으로 세법상의 우대조치가 행해진다.

그 범위는 국세뿐만 아니라 지방세에서도 널리 규정되어 있다. 우선 국세청으로부터 면세자격을 승인받는 경우 그 본래사업 및 주로 당해 공익단체의 수익자가 수행하는 본래 사업에 관련된 사업에 대해 법인세가 면제된다. 그러나 공익단체가 행하는 비관련사업(수익사업)에 대해서는 원칙적으로 법인세가 부과된다. 그리하여 대부분 수익사업을 하는 경우에는 별도 회사를 설립하여 그로부터 공익단체에 기부하는 형태를 취한다.

영국의 공익단체들은 공익단체위원회의 감사부나 조사부에 의한 조사, 시민의 고발, 신문보도 등으로 인해 공익단체 제도의 남용이 판명된 때 등록을 말소한다. 특히 일반 시민으로부터 관리나 운영에 문제가 있다고 고발되어 위원회의 조사가 개시되는 경우가 많다. 위원회의 조사결과 문제가 있다고 판정되는 경우에는 수탁자와 관리자의 해임 및 신규임명, 은행구좌의 동결, 자금운용의 금지, 관리자의 단체재산에 대한 업무수행금지, 손실에 대해 책임있는 자에 대한 손실회복요구, 형사사건발생시 경찰에 신고 등의 조치가 내려진다. 심각한 위반이 아닌 경우에는 공익단체에 대해 경고를 내리고 그 후의 운영상태를 계속 관찰한다.

〈表 5—4〉 外國의 寄附 關聯 稅制 現況

국가 및 기부금의 종류		공제한도액	
		개인(소득세)	법인(법인세)
일본	국가 또는 지방단체에 대한 기부금	기부금(소득의 25% 범위 내) - 1만엔	
	지정기부금, 특정공익증진법인기부금	기부금(소득의 25% 범위 내) - 1만엔	전액
	일반기부금	공제없음	(자본등 $\times$ 0.25%+소득 $\times$ 2.5%)/2의 한도에서 전액
미국	정부 및 특정 공익단체에 대한 기부금	조정총소득의 50%한도에서 전액	과세소득의 100% 한도에서 전액
	기타 공익단체에 대한 기부금	조정총소득의 300%한도에서 전액	과세소득의 100% 한도에서 전액
독일	공익목적의 모든 기부금	다음 중 큰 금액의 한도 내에서 전액공제 1) 연간총매상고와 지불임금의 합계액의 0.2% 2) 소득의 5% 또는 10%	개인과 동일
프랑스	공익성이 강한 단체에 대한 기부금(종교단체, 자선단체 등)	조정총소득의 5% 한도에서 기부금액의 40%	연간총매상의 0.2% 한도에서 전액
	기타 공익단체에 대한 기부금	조정소득의 1.25% 한도에서 기부금액의 40%	연간총매상의 0.2% 한도에서 전액

자료: 주노중·조운행(1999)에서 재구성

일본의 경우는 공익단체의 법인격 취득과 세제 우대조치가 연동되어 있기 때문에 허가를 부여하는 주무관청의 심사가 매우 엄격하다. 공익법인의 보호육성의 입장에서 국세, 지방세에 특례가 규정되어 있으며 국세인 법인세는 수익사업 이외의 사업으로부터의 소득에 대해서는 비과세한다. 공익법인이 지불을 받는 이자 등에 관해서도 원천징수 되지 않고 비과세 된다. 그러나 기부금이 면세되는 제도가 비교적 미흡한 실정이다.

이러한 상황에 대해 일본의 비영리조직들은 매우 불만이 많은 것으로 알려지고 있다. 우선 시민사회의 발전을 저해하는 행정당국의 규제가 심하고, 행정에게 유리한 시민활동만 선별적으로 법인격을 부여받게 되어 있는 상황으로 인해 행정을 감시하는 활동이나 개혁적인 사회변화를 이루려는 비영리조직에 대한 차별적인 대우가 이루어지고 있다. 또한 기부금 면세, 우편요금 우대 등의 지원이 거의 전무하여 시민활동의 자발적인 활성화를 저해하고 있다.

第 5 節 外國 募金制度의 含意

1990년대 이후 세계화, 정보화, 노동시장 유연화, 스톡옵션의 출현 등 새로운 경향이 겹치면서 세계적으로 불평등화 경향이 심화되고 있다. 심각한 빈부격차의 확대는 미국, 영국, 일본 등을 포함한 대부분의 국가에서 공통적으로 나타나고 있다. 이러한 불평등 구조의 심화가 과연 사회적으로 어떠한 문제까지 일으킬 것인가에 대한 위기감이 고조되고 있다.

이러한 문제점을 극복하기 위한 국가적 노력이 절실히 요구된다. 그러나 우리나라가 처한 여건상 국방비, 경제성장 비용, 앞으로는 통일비용까지 정부가 지출해야 할 부문이 상당히 많은 것이 비극적인 현실이다. 그 결과 우리나라는 경제수준에 비해 국가의 복지투자가 가장 미흡한 국가 중의 하나이다. 따라서 정부의 복지예산 확대와 함께 사회통합 차원에서 지역사회 자원을 동원하여 소외계층의 생존권 보장을 지원하는 사회안전망을 구축할 필요가 있다.

그동안 사회복지부문에 있어 정부의 역량이 부족한 상황에서 민간 사회복지가 우리나라 사회복지체계의 근간을 이루어 왔다. 민간 사회복지 활성화에 있어 무엇보다 중요하게 요구되어지는 것 중의 하나는 사회복지조직의 재정적 자립을 확보해 주는 것이다. 재정적인 취약성을 극복하지 않고는 사회복지조직의 존립을 유지할 수 없기 때문에 지속적인 재원증대는 복지사회를 건설하기 위한 가장 절실한 과제이다.

우리나라의 민간모금은 외국에 비해 민간모금활동에 대한 법률적, 제도적 제

약으로 인해 양적으로나 질적으로 낙후되어 왔다. 기부금액의 규모도 매우 미미하지만 기부활동도 매우 제한된 사람들에 의해 특정기간(연말연시)에 집중적으로 이루어지고 있다. 민간 모금활동의 근거가 되는 관련 법률 등 모금관리체계가 소극적, 규제적 성격을 지니고 있어 모금제도의 활성화에 근본적 장애를 초래하고 있다. 또한 기부와 관련된 세금혜택 등이 미비한 상황이어서 기부동기를 유발하지 못하고 있다.

모금에 참여하는 개인의 비율이 우리나라의 경우 38%에 불과한 반면, 미국과 영국은 70%이상, 일본은 50%에 달한다. 외국의 경우는 40대와 50대의 중년층이 가장 많이 기부에 참여하고, 고소득층, 상류층, 교육수준이 높을수록 더 많은 액수의 기부를 하는데 반해(Jones, 1999), 우리나라의 경우는 30대와 40대 젊은층 여성과 중류층에서의 기부가 많은 실정이다(강철희, 1999). 따라서 상류층에로의 기부문화를 확산시키는 노력이 필요하다.

이러한 상황에서 우리나라 정부에서는 민간 부문에서의 모금을 규제의 대상으로 삼고 있어 우리 사회 모금문화의 활성화에 심각한 걸림돌이 되고 있다. 대표적으로 현행 「기부금품모집규제법」은 민간부문의 자발적인 노력을 허용하지 않는 모습을 지니고 있을 뿐만 아니라 실제에 있어서는 매건 당 사전 허가제도를 통해 민간 모금활동을 금지하는 것에 가까운 모습을 지니고 있다. 전쟁 중이던 1951년 처음 이 법의 제정 취지는 당시 사회적 궁핍과 혼란 속에 무질서하게 난립했던 기부금품의 강요로부터 국민의 재산권을 보호하고 생활안정에 기여한다는 것이었지만, 법의 허점이 많고 운영이 부실해 몇몇 사례들을 빼고는 기관, 단체들의 경우는 거의 적용이 되지 못해 왔었다. 오히려 이를 악용하는 관료들로 인한 피해도 컸다. 특히 정치인에 대한 기부금과 관련된 정치자금에 관한 법률은 기부금품모집규제법의 적용을 받지 않아도 되게 해놓고, 일반 기부금에 대해서만 규제와 관리를 강화하는 것은 형평성에서도 어긋난 매우 비상식적인 법률이라고 하지 않을 수 없다.

더구나 기부금품모집규제법에 의하면 모금경비를 전체 모금액의 2%로 제한하고 있는데, <표 5-5>에서 보는 바와 같이 외국의 주요 비영리단체들이 기부금의 모금비용을 모금액의 20퍼센트 내외에서 인정받고 있는 것을 고려할 때

너무 낮게 규정되어 있다. 따라서 우리나라도 기부금에 대한 모금비용을 적정 수준으로 조정하기 위한 국민들의 이해와 법제도적인 지원이 있어야 한다.

〈表 5— 5〉 外國 主要 非營利團體들의 寄附金 募金費用

단체	모금액 대비 모금비용 (%)
Care International	34.0
Save the Children, US	22.0
Oxfam International	20.0
World Vision United States	20.0
MSF(Doctors without Borders)	19.0
United Way	15.7

자료: 정기원 외(2000:116)

대부분의 나라에서 소득공제는 기부행위의 주요한 동기 중의 하나이다. 기부하는 사람들에게 적극적인 인센티브를 주기 위해 미국이 최고 50%, 일본은 최고 25%까지 공제를 해준다. 이에 반해 우리 나라의 소득공제는 최근 확대되었으나 다소 복잡하다. 현행 세법에 의하면 기부금은 법정기부금, 지정기부금, 비지정기부금으로 나뉜다. 기부자가 개인일 경우 법정기부금의 경우는 전액 공제 혜택을 주고 있으며, 지정기부금의 경우는 종합소득금액에서 법정기부금을 제한 나머지 금액의 10%까지만 소득공제 된다. 기부자가 법인인 경우는 법정기부금의 경우 전액 공제를 받지만 지정기부금일 경우는 당해 사업연도 소득금액에서 전액 손금산입 기부금과 이월결손금을 제한 금액의 5%까지 소득공제를 받을 수 있다. 반면에 지정기부금, 법정기부금 등 법으로 지정되지 않은 기부금에 관해서는 혜택이 없다. 이와 같은 기부 관련 세제는 외국에 비해 매우 제한적이라고 할 수 있다.

또한 기부금 대상 단체에 대한 개관적 기준이 모호한 탓에 세제지원의 일관성이 결여되어 있을 뿐만 아니라, 정당에 대한 후원금의 경우 전액손금이 인정되면서도 복지단체 등에 대한 후원금은 기부금의 일정부분만 손금인정되고 있어 공익성의 문제가 제기된다(손원익, 2001)

〈表 5—6〉 우리 나라 寄附金에 대한 最大 所得控除 比率

기부금 유형 \ 기부자	개인	법인
법정기부금	전액	전액
지정기부금	10% ¹⁾	5% ²⁾
기타 기부금	없음	없음

주: 1) 개인 지정기부금 소득공제: (종합소득 - 법정기부금) × 10%

2) 법인 지정기부금 소득공제: (사업연도 소득금액 - 손금산입기부금 - 이월결손금) × 5%

기부문화의 개발과 선진화를 위해서는 사회 전반의 의식전환과 함께 사회복지시설의 투명하고 책임있는 경영, 모금에 대한 전략적 홍보, 기부자에 대한 정책적 지원 등이 종합적으로 어우러져야 한다. 또한 모금전문가를 체계적으로 양성하고, 홍보를 위한 예산도 확보되어야 한다. 사회복지시설들은 사업이나 활동을 훌륭하게 실행함으로써 신뢰성을 주고, 기부금의 사용에 있어 투명성을 확인시켜 줌으로써 기부자에게 성취감과 만족감을 주어야 한다.

한편 민간의 복지자원의 활용은 정부의 복지적 책임을 회피하는 수단이 되어서는 안되며, 공공과 민간의 효율적이고 효과적인 연계방안이 강구되어야 한다. 이를 통해 우리 나라도 21세기 선진 복지사회를 이루어 국민 모두가 지역사회에서 건강하고 안전하게 행복한 삶을 살 수 있는 복지체계를 갖추어야 한다.

第 6 章 社會福祉資源 開發 方案

第 1 節 基本 前提

사회복지시설에서는 항상 사회복지 자원의 부족을 겪고 있다. 자원을 필요로 하는 사람은 많고 자원의 충당은 어렵고 한정되어 있다. 이러한 문제는 한두 해의 문제도 아니고 우리 나라에만 국한된 문제도 아니다. 어느 나라든 복지국가를 마다할 나라는 없겠지만 공공의 재원은 턱없이 부족하고 이러한 문제는 복지국가를 이미 실시하고 있는 선진국에서도 지속적으로 제기되는 문제이다. 따라서 사회복지를 위한 민간 자원의 개발 문제가 제기된다. 사회복지시설이 자원을 개발할 수 있기 위해서는 아래와 같은 몇 가지 사항이 전제되어야 한다.

첫 번째, 민간자원의 개발이 필요하기는 하지만, 정부보조금도 꾸준히 지원되어야 한다. 앞의 조사결과에서도 볼 수 있듯이 시설 담당자들은 정부로부터 지원되는 정부보조금의 총량이 지금보다 더 높게 지원되기를 바라고 있었다. 반면 자체수입금이나 후원금은 현재보다는 약간 밑도는 비중이 적합하다고 지적하고 있었다. 정부보조금이 어느 정도 상향 지원해야 하는가, 그리고 어떠한 방식으로 지급해야 하는가에 있어서는 심층적인 후속 연구가 필요하지만, 분명한 것은 정부보조금은 시설의 기본적인 경비를 충당하는데 부족함이 없도록 지속적으로 지원되어야 한다는 것이다.

두 번째, 후원은 일방적으로 도와주는 행위라는 인식이 바뀌어야 한다. 즉, 후원에 대한 전반적인 인식전환에 대한 홍보가 필요하다. 후원을 통해서 후원하는 주체도 사회로부터 받은 것을 환원하고 지역사회의 발전에 기여하며, 아울러 소득공제의 혜택도 받게 된다. 기업의 경우는 기업의 이미지를 제고하는 효과도 있다. 후원은 주기만 하는 활동이 아니라 받기도 하는 win-win 활동인 것이다. 후원에 대한 홍보는 시설 자체적으로 해야 하지만, 언론 등 대중매체를

통해서 실시되면 더 커다란 효과를 거둘 수 있게 될 것이다.

세 번째, 기부나 후원은 자동적으로 이루어지는 것이 아니라 받는 측은 노력, 즉 유지와 관리가 중요하다는 점이다. 기부자나 후원자의 개발, 모집, 관리 그리고 유지를 통해서 자원은 지속적으로 유입될 수 있고, 이에 따라 안정적인 기금확보가 되어 보호대상자의 삶의 질이 제고될 수 있는 것이다. 따라서 다각적인 전략과 노력을 통해서 민간자원이 개발 및 동원되어 필요한 곳에 활용될 수 있게 되는 것이다.

다음에서는 보다 구체적으로 사회복지시설에 있어서의 사회복지자원의 개발 전략에 대해서 살펴보기로 하겠다.

第 2 節 社會福祉資源 開發 戰略

사회복지시설에서 자원을 효과적으로 개발할 수 있기 위해서는 사회복지시설 내부의 환경이 개선되어야 한다. 시설내의 조직과 후원에 대한 기술을 개발해야 한다. 그러나 이와 함께 법 및 제도, 문화 등 시설 외적인 환경의 변화도 동시에 이루어져야 한다. 따라서 본 고에서는 사회복지시설들이 자원개발을 용이하게 하도록 하는 전략을 제시하기 위해서 분석의 차원을 크게 두 가지인 사회복지시설 내부 차원과 시설 외부의 사회제도적 차원으로 나누어서 후원개발 전략 및 개선방안을 제시하였다.

1. 社會福祉施設 次元

사회복지시설 내부의 구조적 차원으로는 사회복지시설의 후원을 위한 계획수립, 마케팅전략 수립, 후원자 모집 및 관리방안의 다양화 및 전략화, 후원인력 배치 및 재교육, 전산화 구축, 후원자 및 후원지역 파악, 시설의 투명성 및 신뢰성 구축 등을 고려해야 한다. 다음에서 각각의 요인에 대해서 살펴보기로 하겠다.

가. 後援 計劃 樹立

지속적이고 안정적인 후원자를 확보하기 위해서는 후원에 대한 철저한 계획을 세워야 한다. 후원계획은 크게 평소 시설에서 마련해야 할 작업과 특정한 후원관련 행사나 프로그램 진행 이전의 작업으로 나눌 수 있다.

우선 평소 작업으로 시설에서는 평소에 후원자에 대한 파악을 해야 한다. 양용희(2001)는 사회복지시설이 효율적으로 자원을 개발하기 위해서는 지역사회의 후원자를 파악을 하고, 이들의 욕구가 무엇인지, 어떤 상품이나 프로그램에 관심이 있는지를 파악해야 한다고 지적하였다. 이러한 후원자의 욕구 파악하여 이를 충족시키는 방향으로 후원 개발을 할 때, 후원이 보다 활성화 될 수 있을 것이다. 시설이 주민의 욕구를 충족시킬 때, 주민은 시설에 대해서 관심을 갖게 되고 이러한 관심이 후원으로 이어질 수 있게 될 것이다.

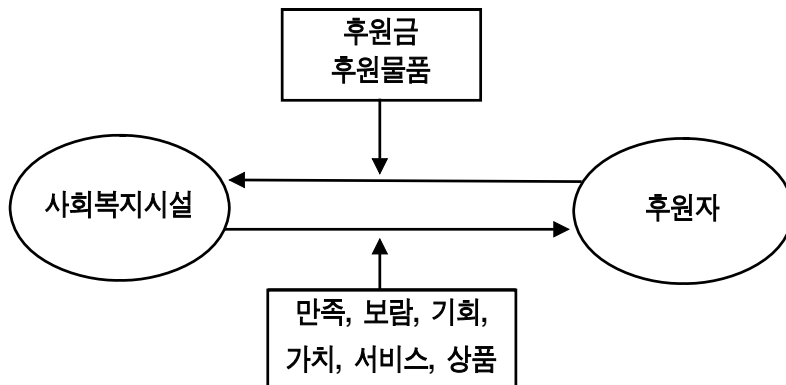
아울러 시설에서는 평상시에 지역사회가 보유한 자원 규모를 파악하고 있어야 한다. 지역주민의 수 및 연령분포(노인 및 장애인 수), 지역의 생활수준, 지역내 기업체, 학교, 종교기관, 사회복지시설, 상가 등의 수 등의 파악이 필요하고, 나아가서는 지역주민의 주요 사회복지 욕구, 기업의 주요 생산품 등 지역사회의 특성에 대한 정보를 가지고 있어야 한다. 김수영(1997)은 이러한 지역사회의 자원에 대한 DB를 구축해야 한다고 지적하고 있다.

이와 함께 후원과 관련한 사업을 진행하기 직전에 필요한 계획이 있다. 이 계획을 수립함에 있어서는 마케팅 개념을 도입하도록 한다. 마케팅이란 앞에서도 살펴보았듯이 ‘개인이나 조직의 목적을 달성하기 위한 교환을 창출하기 위해 아이디어, 상품, 서비스의 착상, 가격, 프로모션, 유통을 계획하고 실행하는 과정’이다. 따라서 마케팅 전략을 달성함에 있어서 ‘마케팅 환경 분석’은 필수적인 작업이 된다. 우선 시설에서는 클라이언트에 대한 철저한 분석 작업이 필요하다. 몇 명의 클라이언트가 무엇을 필요로 하는지, 이에 대한 예산은 어느 정도 소요되는지를 추정해야 한다. 시설에서 도달해야 하는 목표가 뚜렷할 때 이를 달성할 수 있는 가능성도 커지기 때문이다. 이러한 클라이언트의 욕구를 충족시키기 위해서 몇 명의 후원자를 통해서 어느 정도의 후원액을 모금할 지에 대

한 사전 계획을 수립해야 한다. Flanagan(1995)은 후원에 앞서서 정확한 후원자 수를 파악한 후에 구체적인 계획을 세워야 목표달성이 가능하다고 하였다.

이러한 마케팅의 핵심은 교환에 있다. 즉 사는 사람과 파는 사람간의 교환관계가 성립되어야 한다는 것이다. 이러한 마케팅 개념을 후원에 적용해 보면, 후원이란 일방적으로 현물과 현금을 지불하는 행위가 아니라, 후원자를 위한 상품이나 서비스를 개발하여 후원행위에 대한 대가를 지불함으로 차후에도 후원행위를 유발하는 행위라고 할 수 있다. 여기서 필요한 것은 후원자의 욕구를 충족시킴으로써 후원에 대한 보상행위를 제공하여 후원이 지속될 수 있게 하는 것이다.

[그림 6—1] 社會福祉施設과 後援者 間 交換 內容¹⁾



주: 1) 남금란, 1997에서 재구성.

후원을 위한 계획 내용을 다음 표에 제시하였다.

〈表 6—1〉 後援開發을 위한 必要課業

구 분	내 용
평소 과업	
- 후원자 관련	· 후원자의 욕구 및 관심사 파악 · 후원자가 원하는 사업 및 프로그램 파악
- 지역사회 관련	· 지역주민의 수, 연령분포, 생활수준 파악 · 기업, 학교, 종교기관, 상가, 타시설 등의 수 파악 · 지역주민의 사회복지욕구 파악 · 기업의 주요 생산품 파악
후원행사 직전 과업	· 클라이언트의 수 및 욕구 파악 · 필요후원 금액 파악 · 예상 후원자 수 추정 · 예상 후원금액 예상 · 후원 관련 소요 비용 추계 · 후원자의 보상방법 마련

나. 施設類型別 後援 戰略

후원에 대한 사전계획을 수립한 후에는 이용시설이나 생활시설에서는 시설의 환경에 따라 차등화된 전략을 사용해야 성공적인 후원 효과를 거둘 수 있다. 여기서도 마케팅 개념을 도입하여 치밀한 전략을 세우도록 한다. 주요 전략들로서 시설의 소명(목적), 지역사회 자원조사 대상, 홍보, 구체적 후원모금전략, 주요 후원관리방법 등이 있다. 이러한 방법은 본 연구에서 실시한 실태조사와 사례조사를 바탕으로 하여 세분화한 것이다. 다음에서 시설별로 각각의 내용에 대해서 제시하였다.

1) 利用施設

召命(Mission): 이용시설은 지역사회의 문제를 지역사회 내에서 스스로 해결하는 것을 소명으로 하고 있다.

地域社會 資源調査: 사례조사 결과 이용시설은 우선 지역에서 동원 가능한 지역자원에 대해 조사하고 있었다. 조사에 포함된 내용은 관공서, 학교, 종교기관, 상가, 단체, 공장, 기업 등의 주소, 핵심 인물, 그들의 관심사 등이다. 지역 관련 한 조사를 한 후 이용시설이 보유한 강점, 약점, 기회, 위협요소 등 시설에 대한 **SWOT** 분석을 한 후 시설과 함께 공동으로 시설의 소명과 가치를 추구할 만한 대상을 찾도록 한다. 관공서의 경우 대민 업무와 관련된 부서 및 관공서의 장과의 접촉하고, 학교의 경우 자원봉사 및 학교 행사와 관련된 인물과, 종교기관의 경우 법인이나 시설장과 종교적 배경이 같은 인물, 상가 및 단체, 공장, 기업 등은 홍보 및 제고 정리가 가능할 수 있는 시기를 택한다.

弘報(promotion): 이용시설의 홍보를 위한 기본적인 방법은 소식지와 대중매체이다. 소식지의 내용은 간결하지만 구체적일수록 좋다. 향후에는 컴퓨터 보급의 급증으로 인터넷을 활용한 홍보도 급속도로 각광을 받을 것이다. 홍보의 내용으로 시설이 위치한 혹은 시설에서 문제해결을 원하는 지역에서 구체적으로 욕구가 필요한 대상은 누구이고, 얼마나 되고, 그 욕구를 해결하는데 어느 정도의 자원이 필요한지를 알리는 것이 중요하다. 클라이언트가 자원을 통하여 어떻게 상황이 변화하게 되고, 지역이 어떻게 변화할 수 있는 지를 알리면 성취효과가 커진다.

募金戰略: 이용시설에서 효과적인 개발 전략은 바자회, 음악회, 전시회, 후원의 밤 등 이벤트 등 동적인 행사방식이다. 바자회, 음악회, 전시회, 후원의 밤에는 지역 주민, 이용자, 후원자 등이 같이 참석하여 이용시설이 지역문제 해결의 장임을 홍보하는 외부효과까지 누릴 수 있기 때문에 이용시설에서 중점을 두고 활용할 수 있는 방법이다. 이밖에 **DM**, 재단 및 기업 프로그램 응모 등도 효과적인 방법으로 지적되고 있다.

管理方法: 후원 지속을 위해서 사용하는 방법은 감사서신이나 안부전화가 일

반적이다. 그러나 우리 나라 시설에서는 지속적으로 후원관리를 해줄 인력이 부족하기 때문에 후원 지속이 어려운 현실이다. 이러한 문제를 해결하기 위해서 이용시설에서는 후원회를 결성하는 움직임이 있다. 지역사회를 중심으로 여러 단체, 기관, 관공서, 기업, 지역유지 등 지역사회 네트워크를 형성하고 있으면 후원의 지속이 용이하리라 생각된다. 간단한 방법으로는 시설의 음악회나 행사의 무료 초대, 감사패 등의 보상, 답례품 제공 등이 있다. 이와 병행하여 후원인력을 보강하여 후원자에 대해 중점적인 관리를 하여야 후원이 지속될 수 있다. 보다 구체적인 방법에 대해서는 다음에서 절에서 다루었다.

2) 生活施設

召命(Mission): 생활시설의 소명은 시설에서 생활하는 클라이언트를 가족을 대신하여 보호하고 필요를 충족시킬 뿐 아니라 나아가서는 자립을 도모함으로써 그들이 완전하게 사회통합하도록 하는 것이다.

地域社會 資源調査: 생활시설도 지역사회자원에 대한 조사를 실시하고 있다. 생활시설이 접근하기 쉬운 위치에 있는지, 아니면 어려운지에 따라 다른 방법을 사용한다. 생활시설이 접근성이 높은 지역일 경우 주변의 지역사회 자원을 활용한다. 자원봉사를 하거나 시설의 프로그램을 이용할 수 있도록 하여(시설 개방) 지역주민이 생활시설에 방문해서 대상들이 어떻게 지내고 있는지를 직접 체험하도록 한다. 그러나 지역사회로부터 고립된 시설들도 있다. 이러한 시설들은 다른 환경을 이용하여 자원을 개발하도록 한다. 접근성이 낮으면 사람의 인적이 드물고 그만큼 자연경관 등 고유한 장점이 있기 때문이다. 따라서 시설의 환경을 고려하여 이를 부각시키는 마케팅 전략을 세우도록 한다.

弘報(promotion): 대부분의 생활시설 대상자에 대한 정보는 일반 대중이 잘 모르고 있다. 그들이 어떻게 지내고, 무엇이 필요로 하는지 모르고 있기 때문에 무엇을 도와줄 수 있을지도 모른다. 따라서 생활시설의 경우는 홍보 전략으로 소식지 및 서신의 내용을 중요시해야 한다. 보다 구체적인 소식지 내용에 대해서는 다음절에서 다루었다. 잠재적 후원자들에게 시설의 생활인의 구성, 시설의

어려움, 후원의 활용도 등을 제시하면 보다 효과적인 후원이 가능해 질 것이다. 아울러 대중매체를 통해서도 홍보를 하도록 한다.

募金戰略(strategy): 생활시설에서 효과적인 개발 전략은 시설 소식지 및 후원 요청서신 등 서신 발송이다. 앞서 생활시설의 접근성을 제시했지만 생활시설은 접근성이 떨어진다. 따라서 이용시설에서처럼 사람들을 많이 동원하는 행사 방식보다는 지속적인 관심을 유지할 수 있는 서신전략이 더 유효하다. 서신은 불 특정 다수보다는 연고자를 중심으로 하는 것이 더 효과적이었다. 연고로는 학 연, 종교, 같은 문제를 지닌 사람들-예를 들어 장애인 가족-등을 타겟으로 하는 것이 좋고 연령대는 20~30대보다는 40~50대가 좋으나 점차 모든 연령대의 참여를 독려하도록 한다.

管理方法: 후원 지속을 위한 방법은 후원자에게 지속적으로 관심을 갖게 하는 것이다. 지속적으로 관심을 갖게 하는 방법은 다양하게 개발되고 있다. 이중 가장 좋은 방법 역시 감사서신 발송 및 안부전화이다. 후원자가 제공한 후원금을 갖고 시설의 클라이언트가 어떤 도움을 받고, 얼마나 효과가 있었는지를 제시하면, 후원자는 후원결과에 대한 만족과 시설의 성의로 인하여 후원을 지속 하게 되기 때문이다. 아울러 후원을 하는 것이 일방적으로 주고 있는 것이 아니라 서로 도움을 주고받는 활동임을 확인시키는 것도 중요하다. 즉, 생활시설에서도 후원자에게 제공할 수 있는 것을 찾아 후원자에게 실질적 이익을 제공하는 것이다. 예로써 생활시설의 일부를 휴양시설로 제공하거나 가족 모임의 장소로 제공할 수 있다. 그리고 고액의 후원자에게는 답례품을 제공하도록 한다.

주요 후원자 모집 및 관리 방법에 대한 구체적인 전략에 대해서는 다음에서 소개하였다.

〈表 6—2〉 施設類型別 後援開發 마케팅 戰略

구분	이용시설	생활시설
소명 지역사회 자원 조사	· 지역사회 문제해결 · 지역사회자원 동원가능성 조사	· 시설생활자의 삶의 질 제고 · 접근성 검토를 통한 지역사회 동원 가능성 파악
후원 홍보	· 소식지를 통한 홍보 · 대중매체를 통한 홍보	· 소식지를 통한 홍보 · 대중매체를 통한 홍보
모금 전략	· 이벤트성(바자회, 음악회 등) 행사	· 소식지 및 후원 요청서신 등 DM이 주요 방법임. · 연고자 중심의 DM 발송
후원 관리	· 감사서신, 안부전화 · 감사 이벤트(음악회 등) 개최 · 후원회 결성	· 감사서신, 안부전화 · 시설이용 혜택

다. 效果的인 後援者 및 後援金 募集 戰略

실태조사에서도 나타났듯이 후원자 모집 및 후원금 모금에는 다양한 방법이 있는데, 그 중에서 몇 몇 방법이 집중적으로 활용되고 있다. 과반수 이상의 시설에서 사용하는 방법은 소식지발송, 후원요청서신 발송, 인터넷 홈페이지에 홍보하였다. 이밖에 이용시설에서는 기업, 상점, 단체 등 방문, 지역신문에 홍보, 기업·재단프로그램 응모도 적극적으로 하고 있었다. 이용시설은 생활시설보다는 전체 예산대비 정부보조금 비율이 적은 상태이고, 다양한 프로그램을 실시하고 있기 때문에 민간자원이 많이 필요한 상황이어서 보다 적극적으로 후원자 개발을 위한 다각적이고 적극적인 전략을 실시하고 있다.

여기서는 효과적인 후원자 모집 방법 중 후원자 모집을 위해서 보다 효과적인 네 가지 방법인 DM, 인터넷 홍보, 행사 및 이벤트, 기업 및 재단 프로그램 응모에 대한 구체적인 전략을 제시하였다.

1) DM(Direct Mail)

후원자 및 후원금 개발 방법으로 가장 많이 사용되는 것은 시설 ‘소식지 발송’ ‘후원요청서신’ 등이다. 이것은 가장 전통적인 모금 홍보의 방법으로서 이를 발송

할 때 몇 가지 유의해야 할 점이 있다(남금란, 1997). 첫째, 소식지나 요청서신 발송대상자 명단을 작성해서 이를 체계적으로 관리해야 한다. 정무성(2001)도 DM을 불특정 다수에게 보내기보다는 표적시장을 선정하여 대상자 목록을 확보하여 보낼 때 더 효과가 있다고 하였다. 명단은 후원자와 기관 방문자, 자원봉사자, 기타 사회복지와 관련이 있는 사람들로 구성될 수 있다. 소식지를 보낼 대상자 명단이 결정되면 대상들을 인구학적 배경(성, 연령, 교육, 지역, 종교), 사회경제적 배경(직업, 소득), 후원관련 사항(후원여부 및 후원정도) 등으로 구분할 필요가 있다.

〈表 6—3〉 後援者 分類 方法

대분류	변인	구성요인
인구학적 배경	성	남성, 여성
	연령	20대, 30대, 40대, 50대, 60대 이상
	교육	중졸, 고졸, 대졸, 대학원졸
	지역	대도시, 중소도시, 군지역
	종교	개신교, 가톨릭, 불교, 원불교, 기타 무교
사회경제적 배경	직업	전문직, 기술직, 사무직, 자영업, 서비스판매직 근로직, 학생, 주부, 기타
	소득	100만원 미만, 200만원 미만, 300만원 미만, 400만원 미만, 400만원 이상
후원 관련 사항	후원여부 후원정도	신규후원자, 전후원자, 비정기후원자 소액, 보통, 고액

DM은 겉봉투, 편지, 첨부물 등으로 구성되어 있는데, 겉봉투는 디자인과 형식을 잘 선택하여 받는 사람으로 하여금 인상적이라는 생각을 하도록 해야 한다(남금란, 1997). 편지내용은 간결하고 구체적이며 받는 15초 내에 수신자로 하여금 내용에 집중하도록 해야 한다. 내용은 긴급성과 후원을 통한 문제해결 가능성을 담고 있어야 한다(정무성, 2001). 서신 내용은 AIDA 원칙 하에 작성되어야 한다. 여기서 A란 Attention의 약어로 집중을 하게 할 것, I는 Interest로 읽는데 흥미를 유발할 것, D는 Desire로 돕고자 하는 마음을 불러일으킬 것, A는 Action으로 도울 수 있는 구체적인 방법을 제시하는 것을 말한다.

DM은 거의 모든 시설에서 사용하고 있는 방법으로 사실상 이를 통한 후원 비율은 별로 높지 않다. 많은 시설에서 이 방법보다 더 효과적인 방법인 행사 주최, ARS 모금, 기업·재단 프로그램 응모 등이 있음에도 불구하고 이를 지속적으로 사용하고 있는 이유는 이 방법이 비교적 저렴한 비용으로 많은 사람들에게 한꺼번에 손쉽게 시설을 알리면서 후원을 요청할 수 있기 때문이다. 그런데 이 방법도 잘만 활용하면 성공적으로 후원을 유치할 수 있다. 사례조사에서 살펴보았듯이, J장애인시설에서는 시설장이 연관이 있는 사람들(여기서는 동창생들)에게 직접 편지를 썼는데, 편지에는 시설에 대한 자세한 내용이 담겨있었다. 이러한 방법이 성공을 거두어서 많은 사람들이 정기 후원자가 되었다. 여기서 주목해야 할 것은 서신의 대상이 불특정 다수가 아니었다는 점과 서신을 친필로 작성했다는 데 있다. 따라서 서신의 대상자 선정에 있어서 주의를 기울여야 하고, 서신은 개인적인 공감대를 형성할 수 있는 내용을 담고 있어야 한다.

첨부물은 기관소개서, 지로용지, 관련기사, 사진, 신청양식, 봉투 등이 있는데 너무 산만하게 여러 가지를 첨부하기보다는 호소력이 강한 사진이나 신문 기사를 편집하여 넣는 것이 효과적이다(정무성, 2001). DM에 필요한 봉투, 우표 등도 후원받을 수 있다. 미국에서는 세무당국의 승인만 받으면 세제면에서 우대를 받으며 또한 체신관청에 승인되면 우편요금도 감면된다.

DM은 관리도 중요하다. DM을 통해서 후원금이나 후원신청을 받으면 1주일 내에 감사서신과 답례품(해당하는 경우), 필요한 자료(영수증 포함)를 보내고, 후원금이 어디에서 사용되는 지를 알리면 더 바람직하다. 반송우편은 명단에서 삭제하거나 새 주소를 찾아 넣도록 한다(남금란, 1997). 후원금액에 따라서 후원자를 등급 분류하는 작업도 필요하다. DM 결과에 대해서 통계분석을 실시하여 회수율, 후원자들의 인적사항을 점검하여 후원 가능성이 높은 대상자에게 DM을 발송한다(양용희, 1999).

DM을 위해서는 이를 전담해서 할 수 있는 인력이 필요하다. 현재 시설에서는 여건상 전담인력을 두기가 어렵다면, 최소한 겸직인력이 자원봉사자들을 활용해서 서신을 발송하는 작업을 꾸준히 할 수 있도록 해야 할 것이다. 시설에서는 아울러 후원이 성공적으로 이루어졌으면 후원자에 대한 사후관리를 철

저하게 해야 한다. 이는 다음에서 다루었다. 아울러 이를 담당한 직원에 대해 포상하여 직원들이 보다 더 후원에 적극적일 수 있도록 인센티브를 제공한다.

2) 인터넷 弘報

우리 나라의 컴퓨터 및 인터넷 보급률은 세계적인 수준에 이르고 있다. 우리나라 정보화 수준은 2001년 말 기준으로 세계 16위를 차지하고 있다 (<http://webzine.info21.or.kr>). 가구당 컴퓨터 보급률은 2001년 현재 78.6%나 되고 있고, 같은 해 인터넷 이용률은 64.9%나 되어 매우 높은 인터넷 사용률을 보이고 있다. 인터넷 사용은 향후 꾸준히 증가할 전망이다. 따라서 인터넷을 통한 홍보는 앞으로 잠재적 가능성이 매우 높은 후원자 모집 및 개발 방법이라고 할 수 있다.

인터넷 홍보는 DM과는 달리 비용이 많이 들지 않는 장점이 있다. 여기에는 인쇄비, 우표요금, 발송을 위한 인건비 등이 전혀 필요 없기 때문이다. 인터넷 홍보는 특히 컴퓨터를 접하는 시간이 많은 젊은 층에게 가장 어필할 수 있는 방법이다. 인터넷을 통해서 기관의 사업내용이나 모금이 필요한 상황을 소개할 수 있고, 자체적인 홈페이지를 통해서 후원을 요청할 수 있다. 이 때 내용은 DM과 마찬가지로 간결하고 호소력이 있어야 하며, 어느 곳이나 어떤 대상자에게 얼마 정도가 필요한지 구체적인 내용을 담고 있어야 한다. 인터넷 사용자는 컴퓨터에 친숙하고 익숙한 사람이 많기 때문에, 후원도 인터넷을 통해서 하는 경우가 많을 것이다. 후원가능자의 이메일 명단이 있으면 이메일을 통해서도 소식지를 전달하고 후원을 요청할 수 있다.

인터넷을 통한 후원자 관리도 중요한데, DM과 마찬가지로 후원자에 대해서는 즉시 감사편지와 함께 후원영수증을 동봉한 편지를 발송한다. 후원자의 이메일을 알면 이메일을 통해서도 감사를 전할 수 있다.

3) 行事 및 이벤트

행사나 이벤트는 잘 진행하면 후원의 효과가 상당히 큰 방법이지만, 비용이

소요되고 준비를 위한 인력을 많이 필요로 때문에 사회복지시설에서 쉽게 사용하지 못하는 방법이다. 행사나 이벤트에는 일일찻집, 자선음악회, 후원자 초대이 밤, 전시회, 바자회, 경매행사 등과 기타 다양한 것들이 있다. 어떠한 행사가 적합한지는 행사에 참여 가능한 지역주민의 욕구를 바탕으로 결정해야 한다. 이 때 주요 참여 가능한 대상의 성, 연령, 직업, 주요 관심사 등을 고려하도록 한다.

이벤트를 하기 전에 시설에서는 행사에 소요될 비용추정 및 구체적인 계획을 마련해야 한다. 행사를 통해 거두어들일 수 있는 예상 후원액수도 추정해야 한다. 그리고 행사직전에 모금액 대비 최소한 50~70%는 후원 약정을 받아야 한다. 행사에 필요한 물품은 개인, 기업, 단체로부터 후원을 받고, 행사가 지역사회 주민의 축제도 되기 때문에 구청이나 동사무소 등 공공기관의 후원을 받을 수도 있다. 아울러 행사에 필요한 다양한 인력도 후원을 하도록 유도한다. 행사 진행 인력은 자원봉사자들을 활용한다. 이러한 전략을 통해서 행사를 통해서 모금된 후원액을 최대한 클라이언트나 필요한 사업에 투입되도록 한다.

행사 후에는 참여한 후원기관이나 개인에 대한 감사서신이나 후원규모에 따라 답례품도 전달한다. 이때 답례품도 후원받은 물품으로 한다.

행사나 이벤트의 한 예로서 바자회에 대해서 자세히 살펴보기로 하겠다. 바자회는 한 장소에서 자잘한 물품을 값싸게 사고 파는 시장의 의미와 함께 오락 거리를 함께 누리는 기쁨이 있다. 바자회에서는 다양한 물건을 사더라도 불과 얼마 되지 않는 금액이기 때문에 크게 부담감을 느끼지 않는다. 따라서 바자회 성공의 관건은 다양한 물건을 많이 확보하고 한시적으로 많은 사람에게 공개해서 많이 파는 것이라 할 수 있다. 이를 위해서는 시기나 일정, 대상, 진행에 많은 신경을 써야 한다.

우선 준비단계에서는 시기를 정한다. 평일로 할지 주말로 할지 정해야 하고, 어떤 계절을 할지 고려해야 한다. 날씨, 요일, 절기, 분위기에 의해 모이는 대상 달라지기 때문이다. 요일은 시설의 이용객이 가장 많은 요일이 좋으며, 지역주민을 끌어들이기 위해서는 주말도 좋다. 계절은 봄이나 가을처럼 활동하기 적절한 때가 좋으며, 절기나 분위기 상으로는 바자회의 주제-난방비 모금-의 경우 주제와 적절한 시기가 좋다.

장소는 실내와 실외 모두 활용할 수 있으나 실내에 판매대를 설치하는 것이 쉽고 시간 유용도 쉽다. 실내와 실외를 모두 사용할 수 있는 시설의 경우는 실내에서는 판매를 실외에서는 각종 게임, 페이스 페인팅, 풍선 터뜨리기, 동전 던지기 등의 이벤트와 제과 제빵 부스를 설치하는 것도 좋다.

〈表 6—4〉 바자회의 節次와 最適 方案

세부 계획	고려 요인	최적 방안
시기 및 일정	날씨, 계절, 요일	· 따뜻한 날씨, 봄과 가을, 이용자 많은 요일
대상 설정	이용자와 지역주민	· 이용자, 이용자 가족, 주변 종교단체
예산 확보	물품확보	· 생필품 확보, 이용자 관심 물품 확보, 가능한 물품
진행 체계	총진행자 및 전달자	· 총진행자의 경우 시설의 후원담당직원 · 각 부스의 담당자의 경우 시설 프로그램 단위별 배부 · 총진행자와 각 부스 연결은 복지관 직원과 자원봉사자
홍보	지역사회 및 이용자	· 지역사회: 주변 상가 및 단체 종교기관, 공공기관을 대상, 아파트 단지에 포스터 부착 협조 및 전단지 배포 · 시설이용자: 단위 이용프로그램 별 홍보

목표 대상의 경우 시설의 이용자를 타겟으로 하되, 이용자의 가족이나 지역주민이 참여를 독려하는 것이 좋다. 참석예상인원을 파악하는 것이 좋다. 시설에서 행사를 진행하려면 예산을 확보해야 한다. 수입확보방안, 총 경비, 예상수입, 순수익 등을 고려한다. 물품의 경우 대부분 지역사회내의 백화점, 할인마트, 제조업체에서 기부를 받고 개인이 안 쓰는 물건을 기증 받는 것이 좋다. 물품을 후원받기 위해서는 지역사회의 상가, 백화점, 할인마트, 제조업체 등의 명부를 확보하고 DM을 발송한다. 2차적으로 방문하여, 바자회 설명회를 통해 다양한 물품을 후원받아야 한다.

물품을 후원 받을 때에는 시설의 이용자의 욕구에 맞는 상품을 후원 받는 것이 좋은데 주부의 경우 생필품과 아동관련 용품이 좋으며 일반적으로 생필품과

자잘한 물건들이 좋다. 고가의 물건을 기증 받을 경우에는 바자회와 더불어 경매에 붙이는 것도 바자회의 흥을 돋을 수 있는 팁이다.

진행체계를 위해서는 진행 총책임자는 시설의 후원 및 자원개발 팀을 기본으로 하되, 진행요원은 자원봉사자나 시설의 사회교육프로그램 단위 등을 활용하는 것이 좋다. 홍보의 경우 주로 시설의 이용자를 중심으로 전단지나 포스터, 단위 프로그램별 광고를 하면 되지만 지역사회 홍보를 준비해 보는 것도 좋다. 주변 지역의 동사무소나 학교 등의 공공기관이나 아파트 단지, 교회나 사찰 등의 종교기관에 포스터 게시를 요청하고 전단지를 나누어준다.

4) 企業・財團 프로그램 應募

후원모금을 위해서 중요한 방법으로 기업 및 재단에 대한 프로그램 응모의 방법이 있다. 기업의 재단 및 공동모금회 등에서는 사회복지시설을 대상으로 사업 공모를 통해서 지원해 주고 있다.

사업 공모를 통해 지원을 받기 위해서는 응모를 낸 기관에 사업계획서를 잘 작성해서 사업의 타당성과 필요성을 인정받아야 한다. 그런데 시설에서는 사업계획서를 작성하기 위한 인력과 기술이 충분하지 못한 경우가 많다. 특히 생활시설의 경우는 다양한 사업을 실시하고 있지 않기 때문에 불리한 상황에 있다.

따라서 사업계획서 작성 노하우를 익히기 위해서 시설에서는 이를 위한 교육을 실시해야 하고 타 시설로부터 작성법을 배우거나 학계전문가를 초빙하여 전문적인 방법을 익혀야 할 것이다. 중요한 시설은 다양한 응모 기회를 활용하여 적극적으로 응모를 하는 것이다. 응모에 시도하는 기회가 많아야 지원을 받을 기회도 많기 때문이다.

그런데 공동모금회의 배분사업 프로그램은, 전국에 있는 사회복지시설이나 단체가 많은 응모를 하고 있다. 이러한 응모자는 크게 이용시설과 생활시설로 구분되는데, 현재 이러한 시설 구분없이 재원을 배분하기 때문에 상대적으로 생활자의 보호에만 치중하고 신청서 작성 등 문서관련 업무에 직원의 전문성이 상대적으로 낮은 생활시설의 경우, 배분에서 소외될 수 있다. 물론 이러한 배분

사업이 신청주의와 경쟁이라는 원리에 기반하고 있고, 무엇보다도 중요한 것은 이러한 직원들의 근본적인 자질 향상을 위한 교육·훈련이지만, 이러한 여건이 어느 정도 성숙되기까지는 당해의 배분신청자 대비 일정 비율 또는 상시 일정 비율을 설정하여, 이용시설과 생활시설이 고르게 발전할 수 있는 배분기준을 마련할 필요가 있다.

5) ARS 募金

마지막으로 후원모금을 위해서 ARS 모금 방법을 활용할 필요가 있다. ARS(Automated Response System) 모금 방법은 전화자동응답시스템을 이용해서 후원자가 은행을 가지 않고 후원을 원하는 사회복지시설에 전화를 걸어서 후원금을 납부하는 제도이다. ARS 후원은 지로나 자동이체보다 더 간단하게 후원을 할 수 있는 방법이 된다. 시설에서는 시설의 ARS 번호를 홍보함으로써 이를 통해서 시설에 대한 인지도를 제고하고 모금을 할 수 있게 된다.

현재는 한국통신에서 ARS 모금을 위해 한국통신 700번 교환회선을 개설하고 있다. 시설에서 이를 신청하기 위해서는 선로진입이 가능해야 하는데, 이는 일부 대도시 지역만이 가능해서 ARS 모금의 한계가 된다.

아울러 이를 위해서는 사회복지시설은 ARS 장비를 갖추어야 한다. 이때 시설 설치비용과 관리비용이 소요된다. 시설에서는 이 방법이 효과적인 방법으로 생각하고 있으나, 초기비용 등으로 현재까지는 많이 활용하지 못하고 있다. 따라서 이에 대한 홍보를 확산해야 하고, ARS 설치에 드는 비용을 충당할 수 있는 방안도 강구해야 할 것이다. 향후에는 ARS 모금의 용이성을 고려하여 보다 이 방법을 확산토록 해야 할 것이다.

이상에서 제시된 주요 후원자 모집 및 후원금 개발 방안과 전략을 <표 6-5>에 정리하였다.

〈表 6—5〉 主要 後援者 및 後援金 開發 方法

주요 후원자 모집 방법	주요 방안	관리
Direct Mail	· 대상자 분류(성, 연령, 종교, 직업, 소득 등) · 사전 계획: 필요액수 책정 · 겹봉투는 인상적인 디자인으로 · 내용은 간결하면서, 설득력 있게(15초 내에 내용을 파악하도록, AIDA 고려) · 첨부물: 소식지, 사진, 후원요청서 등 · 자원봉사자 활용	· 후원자에 대한 전산관리 · 감사서신, 답례품, 영수증 발송 · 반송률 점검 · 후원자에 대한 등급화 및 분석 · 우수 직원 포상
인터넷 홍보	· 젊은 세대를 표적집단으로 · 인상적인 문구 작성 · 이메일 활용	· DM과 동일
행사 및 이벤트	· 지역주민의 욕구에 맞는 행사 선정 (일일차집, 바자회, 후원자의 밤, 자선음악회, 전시회, 경매 등) · 치밀한 사전계획: 소요비용, 물품, 인력 등 · 후원물품 및 자원봉사자 활용	· 행사 지원자에 대한 감사 서신 및 답례품(필요시)
기업·재단 프로그램 응모	· 사업계획서 작성법 습득 · 다양한 기회에 시도	· 노하우 축적
ARS 모금	· ARS에 대한 인지도 제고 · 700번호에 대한 홍보	-

라. 效果的인 後援者 管理方法

후원자는 개발도 중요하지만 후원한 경험이 있는 후원자를 지속적으로 후원할 수 있도록 하는 관리도 중요하다. 후원자가 중도 탈락하여 후원을 중단하면 시설에서는 그만큼 재원에 타격을 받게 된다. 따라서 시설에서는 후원자에 대한 철저한 관리를 통해서 후원활동이 지속될 수 있는 것이다. 홍미진(1999)의 연구에 의하면 후원자의 관리(후원금 송금방법, 기관관리, 결연후원자 관리에 대한 만족도 등)는 후원자 활동의 지속에 유의한 영향을 미친다는 결과를 발견하였다. 후원활동을 자동적으로 지속되는 것이 아니라 기관의 끊임없는 후원자

에 대한 관리를 통해서 안정적으로 이어질 수 있다는 것이다. 다른 한편으로는 사회복지기관에 대한 만족도가 후원자의 후원활동에 영향을 주는 것으로 판명되었다(조소라, 1995; 강철희, 1999). 즉, 기관에 대한 만족도가 높은 사람이 후원을 더 지속적으로 한다는 것이다. 그렇다면 사회복지시설에서는 어떠한 후원자 관리전략을 사용하는 것이 바람직할까?

본 연구의 실태조사와 사례조사를 종합한 결과, 시설에서 많이 사용하는 후원자 관리 방법은 전통적인 방법인 기관소식지 발송과 감사서신 발송이었다. 아울러서 안부전화, 각종 시설 행사에의 초대도 그 다음으로 많이 사용되는 방법이다. 이러한 방법들은 많이 사용되고 있는 방법이면서 동시에 후원자 관리를 위해서 효과적인 방법으로 지적된 것들이다. 이는 이용시설과 생활시설에서 공통적으로 나타난다. 기관의 소식지는 앞에서 설명한 것과 같이 발송되어야 한다.

감사서신은 후원자에게 후원에 대한 감사를 표현하는 편지이다. 감사서신의 내용은 후원의 지속에 많은 영향을 주는 요소가 되므로 주의를 기울여야 한다. 감사서신은 이것을 받음으로 후원에 대한 기쁨, 사회에의 기여를 통한 보람, 가치 등을 느끼도록 하는 내용을 담아야 한다.

P아동시설의 경우는 감사서신을 담당자가 직접 제작하고 다양한 아이디어를 바탕으로 내용을 작성하여 후원에 성공을 거둔 사례이다. 그런데 이러한 정성이 담긴 서신을 보낼 수 있기 위해서는 많은 시간, 즉, 인력이 필요하다. 자원봉사자를 활용해서 부분적으로 도움을 받을 수 있기도 한다. 이와 함께 후원금이 어떻게 누구에게 쓰여졌는지에 대한 정보를 주는 것도 필요하고, 고액의 후원자에게는 답례품을 전달하여 감사의 뜻을 전하도록 한다. 답례품으로는 클라이언트가 만든 작품들이나 후원받은 물품, 혹은 기타 후원자의 특성에 따라서 기회에 맞는 적절한 상품들을 선정할 수 있다. 감사서신의 발송은 후원을 받은 후 1주일 이내가 적당하고, 후원자의 생일, 명절, 기타 시설의 행사 등의 시기에 보낼 수 있다. 매번 다른 디자인의 카드나 편지가 정성을 더 느낄 수 있게 한다.

안부전화는 주기적으로 하도록 하되, 후원자에게 시설에 대한 친밀감을 더 갖게 하도록 한다. 후원자가 시설에 관심을 갖고 후원한 것에 대해 감사하다는 내용을 담고, 전화를 통해서도 후원금이 어떻게 사용되었는지에 대한 정보를

제공하는 것도 바람직할 것이다.

후원자 관리 방법에 있어서 이용시설과 생활시설에 있어서 차이가 나는 것은 후원자 위로 행사, 후원자에 대한 포상, 후원의 밤 개최 등의 행사에 있었다. 이러한 동적인 관리 방안은 생활시설에서보다는 이용시설에서 더 활발하게 실시되고 있었다. 거의 모든 후원자 관리방법들이 후원자수나 후원액 및 후원물품의 규모를 증대시킨다는 연구결과를 통해서, 후원자 관리를 위해서는 전통적인 방법 이외에 보다 동적인 방법의 실시도 필요함을 알 수 있다.

이용시설보다는 생활시설에서 후원자 관리를 위한 다양한 방법을 실시하는데 제약이 있음을 알 수 있다. 대부분의 원인은 조사결과에서도 지적되었듯이 인력의 부족에 기인한다. 당분간 이러한 인력 문제가 계속될 가능성이 높는데, 이를 해소하기 위한 항 방안으로서 시설간에 연계하여 행사를 유치하는 것을 고려해 볼 수 있겠다.

이밖에 효과적인 관리방안 몇 가지를 더 소개하기로 하겠다. J장애인시설에서는 후원자에게 명절과 절기마다 선물을 보내되, 받는 사람에게 유익한 품목을 엄선한다. 다른 후원자 관리 방법으로서 후원자들에게 시설을 활용할 기회를 주는 방법이 있다. J장애인시설에서는 지역의 환경특성을 살려서 후원자들이 휴가나 주말을 보낼 수 있도록 시설을 후원자에게 개방하고 있었다. S장애인복지관에서는 기업이나 학교를 방문하여 직원이나 학생들에 대한 자원봉사를 할 기회를 제공하고 있고, 단체들이 필요로 하는 사회봉사교육도 제공하고 있다. 이러한 기회를 통해서 시설을 알리게 되고 단체에서는 필요한 교육과 자원봉사기회를 제공받음으로써 상호에게 도움을 주게 되는 것이다. 이러한 주고받는 후원자 관리전략이 주요 성공요인이 된다.

나아가서는 지역사회 주민협의체를 조직하여 이를 활용하거나, 시설을 지원하고 후원할 수 있는 후원회를 조직할 수 있다(김수영, 1998). 정기회원 확보를 통한 안정적인 재원확보에 주력하되, 정기회원은 아니더라도 조직에 지속적인 지원을 할 수 있는 약속회원제와 같은 유사회원제 등도 구상할 수 있다(이현주, 1993). 보다 조직화된 후원자를 통해서 지속적이고 안정적인 후원이 유지될 수 있기 때문이다.

마. 開發 對象 後援地域과 後援者

개발이 필요한 후원대상은 분석결과 이용시설과 생활시설에서 다르게 파악되었다. 여기에 후원대상으로 후원개발 필요 지역, 후원자 유형(개인인지 단체인지) 과 후원유형(결연후원 대비 시설후원) 등을 중심으로 시설별 개발 필요대상을 제시하였다.

1) 바람직한 後援開發 地域

시설별 주요 후원지역에 있어서 실태조사한 결과 시·군·구내에서는 모두(후원자의 유형에 관계없이) 이용시설의 후원자 수가 생활시설보다 많았다. 이용시설(복지관)들은 가까운 지역사회에 후원의 기반이 있다는 점을 확인할 수 있었고, 장거리로부터의 후원을 얻기는 힘들겠지만 중거리(동일시·도 및 타 시·도)로부터의 후원은 개발할 잠재력이 충분한 것으로 나타나 이에 대한 개발시도가 가능하리라 생각된다.

이러한 조사결과가 주는 시사점은, 이용시설의 경우 후원자 관리의 측면에서는 동일 시·군·구내로부터 가능한 많은 후원을 유지하고 지속하는 방안을 강구하며 동시에 동일시·도 정도의 중거리(특히 동일시·도내 기업·재단이나 타 시·도의 개인 및 종교기관)에 잠재적인 후원을 개발할 전략을 세우는 것이다. 반면, 생활시설의 경우는 근거리, 중거리 및 장거리로부터의 후원이 모두 가능(골고루 분포)해서 상대적으로 이용시설보다는 후원개발 상 공간적 제약을 덜 받는 것으로 나타났으며, 이에 대한 고려가 필요할 것이다. 생활시설들은 시설에 밀접한 지역사회를 한번 더 돌아보고 근접한 지역주민과 함께 더불어 할 수 있는 방안은 무엇인지 후원개발의 측면에서 모색해 볼 필요가 있을 것이고, 다른 한편으로는 중장거리(동일 시·도나 타 시·도 및 해외)로부터의 후원을 적극적으로 관리해 나가는 것이 좋을 것이다. 특히 생활시설과 밀접한 관련이 있는 후원자는 동일시·도의 종교기관이나 공공기관, 타 시·도의 기업·재단 등이었다.

〈表 6—6〉 施設類型別 有利한 後援者 開發 地域

구분	이용시설	생활시설
유리한 지역	• 동일 시·군·구 내로부터의 후원이 많음(가까운 지역사회에 기반한 후원)	• 동일 시·도와 해외로부터 후원이 상대적으로 더 많음(중거리 및 장거리)
개발 필요 지역	• 동일 시·도 등 중간정도 거리의 후원개발 필요	• 근거리도 후원이 많기는 하지만 원거리로부터의 후원 개발이 상대적으로 유리하므로, 이 지역에 대한 지속적 개발 필요

2) 主力해야 할 後援者 類型

후원자 유형별로 볼 때 이용시설에서는 개인후원자가 매우 활발히 후원하고 있는 것으로 나타났고, 생활시설에서는 상대적으로 공공기관이 더 많은 수를 나타냈다. 사회단체와 기업·재단 후원자수는 시설사이의 격차가 뚜렷하지 않았으나, 생활시설에 후원하는 후원자 수가 조금 더 많았다. 종교기관 후원자수는 이용 및 생활 시설의 후원자 수가 거의 동일하였다.

그렇다면 이용시설들은 후원관리 차원에서 개인 후원자와 긴밀한 관계를 유지시키도록 해야 높은 성과를 거둘 것이고, 공공기관이나 사회단체 및 기업에 후원을 개발하기 위해 적극적인 전략을 수립하는 것이 필요할 것이다. 한편 생활시설들의 경우는 공공기관, 사회단체 및 기업·재단과 지속적인 후원관계를 유지하는 동시에, 개인후원 자원을 더 개발할 수 있는 전략이 요청되고 있다.

후원이 잘 되는 후원자 유형과 후원에 주력하는 후원자 유형은 이용시설과 생활시설 모두 공통적으로 기업과 사회단체의 후원이었다. 따라서 기업으로부터의 후원이 매우 절실함을 알 수 있고, 사회복지시설들에게 기업은 매우 주요한 후원상의 중요성을 가지고 있다.

이러한 점은 후원자 기관과 후원물품 규모를 종합해서 살펴본 결과에서도 나타난다. 개인과 기업·재단의 경우 후원자 수의 평균에 있어 개인과 기업은 약 20~30배 정도 차이가 나는 것으로 나타났다. 이에 비해 각 시설 당 후원금의

평균은 유사하거나 개인후원금 평균이 최대 4배 가량 많게 나타났을 뿐이었다. 이렇게 평균적으로 1개소의 기업이나 재단의 후원개발이 20~30명의 개인 후원 개발과 유사한 성과를 낸다고 할 때, 많은 시설들이 기업후원 개발의 필요성을 절실히 느끼고 있는 이유를 가늠할 수가 있다.

〈表 6—7〉 施設類型別 後援者 類型

구분	이용시설	생활시설
실제 후원자 유형	• 개인후원자(생활시설의 5배)가 많음. • 기업·재단, 공공기관은 생활시설보다 적고, 종교기관, 사회단체는 후원자 수가 유사	• 개인후원도 많으나, 사회단체, 종교기관, 기업, 공공기관 후원(상대적으로) 더 활발
주력 후원자 유형	• 개인, 종교기관, 기업, 사회단체의 순으로 후원모집이 잘 됨. • 모집에 주력하는 후원자는 개인, 기업, 단체, 종교기관	• 개인, 종교기관, 단체, 공공기관 순으로 후원이 활발 • 모집에 주력하는 후원자는 개인, 종교기관, 기업, 단체 등 순
규모별 후원자 유형	• 규모별로는 기업, 개인, 사회단체, 종교기관의 순으로 많이 후원함.	• 기업과 개인이 가장 많은 후원을 하였고, 다음으로 사회단체, 공공기관, 종교기관 순으로 많음.
개발 대상	• 기업과 단체의 더 많은 후원개발 필요	• 기업·재단, 단체에 대한 후원개발이 필요

개인이 대부분의 후원자 집단을 구성하고 있으나 후원의 규모에 있어서는 기업이 가장 큰 점을 고려하여 시설에서는 어떻게 하면 기업을 후원에 참여하게 할 수 있을지 방법을 고안해야 한다. 여기서 ‘채널의 집단화 전략’을 적용하여 한 직장에서 한꺼번에 많은 후원자를 개발하도록 한다. 외국의 경우에서 많이 볼 수 있는 방법으로 근로자 봉급에서 일정량을 후원금으로 돌리는 방법인 급여공제제도(payroll deduction) 방법의 도입을 검토한다.

이 때 기업에서도 후원에 참여함으로써 부가급부적으로 이익을 얻을 수 있도록 해야 한다. 이익이 반드시 금전적일 필요는 없고, 기업의 이미지 제고, 자원 봉사의 기회 제공, 이윤의 사회환원을 통한 보람 제공, 재고 처리비용 절약 등의 다양한 인센티브가 있을 수 있다. 기업이 후원에 동참함으로써 지역사회에

공헌할 뿐 아니라, 기업도 필요로 하는 욕구를 충족시킬 수 있는 기제를 마련하도록 한다.

3) 바람직한 後援 類型: 結緣後援 혹은 施設後援

후원의 유형(결연후원인지 시설후원인지)에 있어서는, 이용시설의 경우는 대체로 결연후원 수가 많았고, 생활시설의 경우는 전체적으로 시설후원이 많은 편이었다. 살펴보면 이용시설의 경우 개인, 기업·재단 및 공공기관은 이용자 결연후원이 활발했고, 종교기관과 사회단체는 시설후원이 많았다. 또한 생활시설의 경우는 주체를 망라하고 시설후원이 많았다.

〈表 6—8〉 施設類型別 後援種類

구분	이용시설	생활시설
후원 종류	• 전체 후원자는 결연후원이 많았으나, 후원대상 1인당으로는 기관후원을 선호함.	• 전체적으로 모두 시설후원이 더 활발하게 이루어짐.
후원자별 후원 종류	• 개인, 기업, 공공기관은 결연후원 많음 • 종교기관, 사회단체는 기관후원 많음.	• 후원자의 유형에 상관없이 모두 시설에 대한 후원이 더 활발
개발 필요 대상	• 기관후원의 개발 필요(개인, 기업·재단) • 결연후원의 개발 필요(종교기관, 단체)	• 전반적인 결연후원의 개발필요

그러므로 이용시설의 경우 종교기관, 사회단체의 결연후원과 개인, 공공기관 및 기업·재단의 시설후원이 적은 경향을 감안하여, 이에 대한 개발 전략이 필요하다. 생활시설은 전체적으로 개발이 잘 되고 있는 시설후원을 계속 잘 유지·관리하도록 노력하는 한편, 결연후원은 더 많이 개발할 필요가 있다.

바. 後援 專擔人力 確保 및 從事者 補修教育 體系 마련

개별 사회복지시설에서 후원자를 개발하거나, 지역 공동모금을 통해 사업비

지원을 받기 위해서는 이를 감당할 인력의 확보와 이들의 인식 및 기술 향상이 필수적이다. 또한 지역사회 자원 동원에 대한 시설장의 지향과 활동정도가 영향력을 가지는 것으로 파악되고 있다.

본 연구에서는 후원전담 부서나 직원이 있는 시설에서 그렇지 않은 시설보다 다양한 후원자 관리 방법을 활용하여 결과적으로 후원자 수, 후원금, 후원물품 규모가 더 큰 것으로 나타났다. 그러나 시설의 후원자 및 후원금품 규모에 영향을 미치는 정도가 그다지 크지는 않은 양상을 보였다. 무엇보다 현재 우리나라 사회복지시설에서 후원전담 부서나 인력이 배치되어 있는 경우는 소수에 불과한 것으로 밝혀졌고, 전담부서 및 직원의 확충을 원하는 이용시설(23.0%)과 생활시설(41.9%)이 다수를 차지하고 있었다.

이는 첫째, 우리나라 사회복지시설은 후원자 개발·관리에 대한 인식과 의지는 있으나 이를 위한 물리적 여건을 조성하지 못하고 있으며, 둘째, 후원업무를 위한 투입이 이루어지고 있는 시설에서도 실제로 이를 위한 전문성과 충분한 노하우를 갖춘 인력을 통해 뚜렷한 성과를 나타내고 있는 경우는 극소수임을 보여주는 결과이다.

따라서 후원자 개발을 위한 인력의 확보와 이들에 대한 지속적인 교육을 가능하게 하는 여건의 마련은 현재 우리나라 사회복지부문의 실정을 감안할 때 시급하게 필요한 일이다.

최근에는 지역자원 개발을 직접 서비스를 담당하고 있는 전문서비스 제공자가 개별적으로 담당하는 수평적 후원개발 시스템을 도입하는 등 조직구성 및 전문화를 지향하지 않고 보다 효율적이고 효과적인 방법을 통한 지역 자원개발이 이루어지는 시설이 나타나고 있어 반드시 전담 조직과 인력을 배치하여 집중화, 전문화를 지향하는 것이 바람직한 방법이라고 할 수는 없을 것이다. 그러나, 현재 지역사회의 사회복지에 대한 인식이 미약하고 참여가 저조하며, 사회복지시설의 업무분담 및 역할 지침이 명확하지 않고 인력이 부족한 실정을 감안하면, 전담 체계를 구성하지 않고 후원업무의 확대를 기대하기는 힘들 것으로 보인다.

따라서 전담조직을 전체 시설에서 갖추도록 하는 것은 시설별 여건에 따라

비효율적일 수 있으므로, 최소한 시설 내에 후원업무에 대해서 지속적으로 고민하고 주도해 갈 수 있는 담당인력을 1인 이상 두도록 해야 할 것이다.

이를 위해서는 인력 배치 및 인건비 지원에 대한 기준에 대한 개선이 요청된다. 우선, 현재 법정 종사자 배치 기준 혹은 인건비 지원 기준에서 시설 유형에 따라 지역자원 개발업무를 담당할 인력에 대한 배치를 규정하고, 별도의 인건비 지원을 고려할 필요가 있다. 이는 후원자 개발이 시설 운영을 위한 부수적인 행정업무로서가 아니라, 지역사회와의 교류를 통한 개방적인 사회복지시설 운영이라는 차원에서 시설에서 프로그램 운영 혹은 거주자 생활 지원 등의 사회복지의 핵심적 업무와 동일한 비중으로 수행되어야 할 필수 전문직무로서의 합의가 병행되어야 할 일이다. 특히 생활시설의 경우 생활지도원(사회재활교사) 자체도 부족한 상황에서 전담 인력을 두는 것은 쉬운 일이 아니다. 소수의 시설에서는 생활지도교사로 채용된 직원이 후원을 담당하는 경우가 있었고 대부분 후원업무를 겸직하여 실제로 이에 대한 집중과 전문화는 불가능한 실정이다.

또한 후원업무를 담당할 추가 인력의 확보와는 별개의 문제로서, 시설 내 업무 분담 체계를 어떤 형태로 설계할 것인가에 대한 고려가 필요하다. 이는 크게 자원 개발 업무를 전담하도록 하는가 혹은 지역사회 자원개발 업무를 다수의 직원이 분담하도록 하는가로 구분할 수 있는데, 별도의 전담인력을 두지 않도록 하는 후자의 방식으로 자원개발의 효과를 제고하기 위해서는 시설 전체 직원에 대한 교육과 이에 대한 업무 수행 방식 및 평가 방식의 개선이 병행되어야 한다. 따라서 지역자원 개발에 대한 인식의 전환과 이를 위한 시설 운영의 전반적인 준비가 이루어질 때 가능한 일일 것으로 보인다. 특히 이러한 부분이 사회복지시설 평가 과정에서 인력 활용 및 업무 분담에 대한 평가의 내용에 반영되도록 하여, 시설에서 자율적으로 지역 자원개발에 비중을 두고 인력 배치가 이루어질 수 있도록 유도하도록 해야 할 것이다.

이와 함께 시설 종사자에 대한 보수교육 체계를 정비하고 강화하는 것이 필수적이다. 개별 시설별로 교육을 실시하는 것은 효율적이지 않으며 시설간 격차를 초래할 것으로 보인다. 따라서, 광역 혹은 지방자치단체 단위의 민간협의

조직을 통해 교육이 정기적으로 실시되도록 중앙정부와 지방자치단체가 강제해야 할 것으로 판단된다.

교육의 주체는 지역별, 시설종별 교육이 실시되고 있는 기존 프로그램을 활용할 수 있겠으나, 지역공동모금회에서 지역 자원개발에 초점을 둔 교육 프로그램을 상설하여, 지역별 특성을 감안하되 공동모금회에서 개발·집적하고 있는 노하우를 전달되도록 하는 방안을 고려하도록 한다.

시설별로 후원업무 담당자가 최소한 연 2회 이상 훈련의 기회에 참여할 수 있도록 하고, 16개 시·도에서 지역공동모금회에서는 시설 유형별로 연 2회 이상의 교육·훈련 프로그램을 개설하도록 한다. 1,510개 시설(이용시설 551개소, 생활시설 959개소)에서 최소 1명이 교육에 참가한다고 할 때, 연중 100여 명 정도에게 2회의 교육을 실시하게 될 것이다.

사. 電算 프로그램 擴充

후원자 관리 전산프로그램의 사용여부는 후원액과 후원물품에 상당한 영향을 미치는 요인으로 판명되었다. 후원자 관리를 위한 전산 프로그램은 이용시설보다는 생활시설에서 사용비율이 낮았다. 특히 여성시설이나 정신요양시설, 노인복지관 등에서는 전산 프로그램 사용비율이 낮았다. 후원에 있어서 유의한 결과를 가져다주는 전산 프로그램을 사용하지 않는 이유로 제시된 것은 예산과 프로그램의 관리 인력 부재가 많이 차지하고 있었다. 프로그램 자체의 사용상의 어려움이나 불편함도 있기는 하였으나, 대체적으로 많이 지적된 것은 시설의 인력 및 재정적 지원과 연관된 것이다.

이를 해결하기 위한 방안으로서, 시설이 자체적으로 이를 충당할 수 없는 소규모시설이나 재정적으로 어려운 시설에 대해서는 프로그램 후원을 받을 수 있을 것이고, 전문 인력에 대해서 자체 인력을 교육 훈련시키는 프로그램에 참가하도록 기회를 제공해야 할 것이다.

후원자에 대한 관리가 제대로 이루어지지 않게 되면 후원이 적어지고 그 결과 다시 시설에서 사용할 수 있는 가용자원이 줄어드는 악순환을 겪게 되므로

전산 프로그램 사용을 하지 않는 시설에서는 보다 적극적으로 후원자 관리를 위한 전산화를 이루어야 할 것이다.

아. 施設의 透明性 및 信賴性 提高

기부자가 사회복지시설이나 모금기관의 운영에 대해 긍정적인 혹은 부정적인 태도를 가지고 있는가에 따라라도 자원개발에는 유효한 영향이 있다는 연구들이 있다. 예를 들어 한 연구에서는 기부를 하는 사람들이 기부하지 않는 사람들보다 시설에 대해 만족감이 더 많다는 것을 발견하였다(조소라, 1995). 여기서 시설에 대한 만족감이란 시설의 프로그램과 운영에 대한 신뢰라고 할 수 있다. 특히 시설의 운영의 투명성은 지속적인 후원을 위해서 중요한 사안이다. 강철희(1999)는 민간부문 비영리 기관들이 모든 모금 활동을 등록하고, 신고하고 보고하고 공개하여 모금의 투명성을 확보할 때 모금이 활성화 될 수 있다고 하였다. 아울러 민간 조직 운영의 투명성을 막는 제도로써 법인전입금을 폐지하거나 변화할 것을 건의하고 있다. 이러한 제도의 변화를 통해서 민간조직들이 투명성을 확고히 할 수 있다는 것이다.

이와 같은 사회복지시설의 재정 및 모금 운영의 투명성이 이에 대한 공개를 통해서 확보될 때, 시설에 대한 신뢰성이 제고되어 시설의 이미지가 좋아질 수 있을 것이다. 시설의 이미지는 곧 시설에 대한 brand power로 작용함으로 이를 통해서 시설에 대한 후원이 활성화 될 수 있다.

자. 地域社會의 連繫網 構築

사회복지시설은 지역사회와의 관계를 돈독하게 함으로써 자원확보에 최대한의 노력을 기울여야 한다. 지역사회 내의 다른 시설과의 협력, 지역주민과의 협력, 공공기관과의 유대관계 구축 등이 필요하다. 이 세 요소에 대해서 간략하게 살펴보기로 하겠다.

施設間の 協力體系 構築: 시설간의 협력체계 구축은 특히 소규모 생활시설들에서 필요하다. 후원자 모집이나 관리를 위해 실시되는 전통적인 방법에 있어

서는 개별시설별로도 가능하지만, 비용과 인력이 많이 드는 행사나 이벤트는 시설 단독으로 개최하기보다는 동종의 시설이 연합해서 하는 것이 효율적이다. 이를 위해서는 지역내의 시설 후원담당자 간의 꾸준한 커뮤니케이션이 필요하다. 후원자 교육기회 등을 통해서 접촉하고 수시로 공동협력할 기회를 마련하도록 한다.

地域住民과의 關係: 본 연구의 사례결과에서 눈에 띄는 점은 자원개발에 성공적인 시설들은 지역사회와 밀접한 관계를 갖고 있다는데 있다. 주기적인 지역사회 주민에 대한 조사, 지역주민의 욕구에 맞는 행사 개최, 지역주민의 특성에 맞는 서비스 제공 등 끊임없이 주민들의 특성과 욕구를 점검하고 이를 바탕으로 서비스와 행사를 진행하고 있었다. 이용시설에서는 이러한 지역주민의 욕구 파악이 잘 되어 있으나 생활시설에서는 미흡한 상황이다. 지역주민과의 유대구축은 사회복지의 목적인 지역사회통합을 이루는 기제이기도 하다. 지역사회주민 뿐 아니라 기업, 학교, 상가, 음식점 등의 파악과 접촉을 통해서 필요한 후원을 받을 뿐 아니라 이러한 기관에서 필요로 하는 정보도 제공하고 자원봉사 기회도 마련하는 등 활발한 상호작용을 하도록 한다.

公共機關과 連繫: 구청이나 동사무소는 주요한 후원자가 된다. 사회복지시설에서 실시하는 행사는 곧 지역주민의 복지 제고를 위한 행사이기도 하기 때문에 공공기관에서는 이를 적극적으로 지원해 주는 지역도 많다. 따라서 사회복지시설에서는 이러한 공공기관과의 유대관계를 맺도록 노력을 경주해야 할 것이다. 시설장은 구청장이나 동장을 방문하여 시설 사업 및 행사에 대한 소개를 한다. 아울러 시설의 주요 행사에 공공기관의 장을 초대하여 시설을 알린다. 아울러 공무원들에게도 시설에 대한 적극적인 홍보를 한다. 이를 통해서 공공기관으로부터도 후원을 받을 수 있게 될 것이다.

차. 其他

기타 후원 활성화와 관련하여 사회복지시설에서는 몇 가지 사항을 더 고려해 볼 수 있다. 후원에 있어서 또 다른 중요한 사항은 후원이 아니라 투자라는 개

념을 홍보하는 것이다. 일방적인 후원이 아니라 후원자에게 혜택이 가는 후원 제도가 정착되어야 한다. 후원을 통해서 사회의 변화를 일으키고 지역사회에 기여할 수 있다는 의식 고취하는 것이다. 이러한 홍보는 개별시설의 차원보다는 범국민적인 문화확산 운동의 차원으로 전개되는 것이 더 효과적일 것이다.

한편, 시설담당자들은 후원의 방법에 있어서 많이 사용되는 지로용지를 통한 방법보다는 자동이체의 방법이 더 바람직하다고 보고 있다. 지로이용시 수수료가 들기 때문에 시설에서 이러한 수수료를 감당하는 것을 부담스럽게 생각하고 있는 점을 감안하여, 정책적으로 후원을 위한 지로용지 사용시 이용료를 감면하는 방안을 고려해야 할 것이다.

그리고 대중매체를 통한 후원의 중요성 제고해야 한다. 시설의 후원담당자들은 건의사항으로 모금문화 정착을 위한 대중매체 홍보를 많은 지적하였다. 대중매체의 영향력은 매우 크므로 대중매체를 활용하여 후원의 중요성을 홍보해야 할 것이다. 그러나 시설이 대중매체를 통한 광고비용을 충당할 수는 없다. 대신 지역신문이나 시설 관련 기사를 신문 등에 보도할 수는 있을 것이다. 이러한 기회를 통하여 시설을 알려 인지도를 높이도록 한다. 이상에서 살펴본 후원활성화를 위한 사회복지시설의 내부 구조적 전략을 <표 6-9>에 정리하였다.

〈表 6—9〉 社會福祉施設에서의 바람직한 後援戰略

구분	이용시설	생활시설
사전계획	• 후원자 파악(주민의 수, 기업수 등) • 지역사회 파악(지역 특성, 욕구 등) • 후원자 파악(주민의 수, 기업수 등) • 지역사회 파악(지역 특성, 욕구 등) • 예상 후원자수 및 후원액 파악 • 후원모집 소요비용 파악	• 좌동
마케팅 전략 - 시설 소명 - 지역조사대상 - 시설 홍보 - 모금 전략 - 후원 관리	• 지역사회 문제해결 • 지역사회조사 및 동원가능성 조사 • 소식지를 통한 홍보 • 이벤트성 행사, DM, 인터넷, 프로그램 응모 • 음악회 등 행사 개최, 소식지, 안부전화	• 시설생활자의 삶의 질 제고 • 접근성 검토 • 소식지를 통한 홍보 • 소식지 및 서신 • 시설이용 혜택, 감사서신, 안부전화
후원 개발대상 - 개발필요지역 - 후원개발대상 - 후원유형	• 동일 시·도 등 중간정도 거리의 후원개발 필요 • 기업과 단체에 대한 후원개발 필요 • 개인, 기업·재단 대상 기관후원 개발 필요 • 종교기관, 단체 대상 결연후원 개발 필요	• 근거리도 후원이 많기는 하지만 원거리로부터의 후원 개발이 상대적으로 유리 • 좌동 • 전반적인 결연후원 개발필요
후원조직/인력	• 후원담당 조직 및 인력 배치 • 후원담당자 보수교육 실시	• 좌동
전산화 확충	• 후원관련 전산프로그램 확충	• 좌동
지역사회 연계	• 타시설, 지역주민, 공공기관과의 연계망 구축	• 좌동
기타	• 시설의 투명성 및 신뢰성 제고 • 자동이체 보편화. • 지로 수수료 감면 • 대중매체 및 지역신문을 통한 후원 홍보 강화	• 좌동

2. 社會制度的 次元

가. 法的 및 制度的 整備

앞에서 살펴보았듯이 기부와 관련되어 우리 나라의 법은 이를 제한하는 요소가 되고 있다. 우선 「기부금품모집규제법」이 기부금에 대한 사전허가제를 강제하고 있고, 기부경비의 사용비율을 2%로 제한하고 있다. 기부금에 대한 사용을 투명하게 하기 위해서 이에 대한 법적 제약이 필요한 것은 당연하겠으나, 그렇다고 이 법은 기부금의 활성화를 막는 것이어서는 안된다. 거의 모든 나라에서 기부금에 대해서 법적 규제를 하고는 있다. 그러나 이러한 규제가 우리나라에서와 같이 기부금을 모금하기 전에 사전에 허가를 받게 하거나, 기부경비를 2%로 제한하는 내용을 담고 있지 않다.

강철희(1999)는 「기부금품모집규제법」은 민간자원 개발을 통한 복지 재정 확대와 다양화를 추구하는데 걸림돌이 되면, 기부 문화의 정착에도 큰 저해 요소로 작용하고 있다고 보고 있다. 비록 이 법이 모금과 관련된 오용과 남용 및 사기적인 행동 등의 발생 방지에는 큰 효과가 있으나, 민간부문 활동을 제한하는 결과를 초래한다는 것이다. 외국의 경우 기부금의 20~30%까지도 관리비도 사용하도록 되어 있다.

더구나 「사회복지공동모금회법」에 의하면 공동모금회는 기부금의 10%를 관리비로 사용하도록 되어 있어 법의 형평성도 맞지 않은 상황이다. 유독 공동모금회에만 관리비 사용을 관대하게 하고 있는 상황이므로, 조속히 「기부금품모금규제법」의 내용을 수정해야 한다.

따라서 이 법은 개정되어야 하되, 기부의 자율성은 보장하면서 기부금의 사용과 관련된 문제는 다른 장치를 통해서 검증하는 기제를 만들어야 한다. 그 기제로서 기부금의 사용을 철저하게 기록하고 이를 관리하는 부서를 두고, 이를 위반했을 때는 상당한 제재를 가하여 기부금의 사용의 투명성을 확보하자는 것이다.

「소득세법」과 관련해서도 법의 개정이 요구된다. 현행 「소득세법」에

의하면 법정 기부금은 전액을 지정기부금은 근로소득의 10% 한도까지를 소득 공제하고 있다. 반면 미국은 공제비율을 모든 기부금은 근로소득의 50%까지, 일본은 25%까지 공제하고 있는데 비해서, 우리 나라의 소득공제 비율은 이중 적일 뿐만 아니라 소득공제 비율이 낮다. 보다 많은 사람이 기부에 참여하도록 하기 위해서 소득공제 한도액을 제고하여 인센티브를 주어야 할 것이다.

나. 管理費用 使用制限 緩和

기부금에 대한 규제로 인해서 기부금의 사용이 매우 제한되어 시설에서는 이를 자율화해 줄 것을 요구하고 있다. 기부금모금규제법의 적용을 받아 후원액의 2% 이상은 관리비로 사용할 수 없기 때문에, 후원관리인력이 부족한 상황에서 이를 위한 인력을 고용하기 위한 인건비를 후원금으로부터는 충당할 수 없다. 이다. 이러한 상황에서 시설에서 편법으로 후원금을 시설의 운영주체 법인으로 돌려서 법인에 대한 후원금으로 한 뒤, 이를 법인으로부터 법인전입금 형태로 받아 필요한 경비로 사용한다.

이러한 구조적인 문제를 개선하기 위해서는 기부금 사용을 현재의 10%에서 상향조정하되, 이에 대한 사용내역을 철저하게 공개하여 투명성을 유지하도록 한다. 후원금의 사용을 후원과 관련된 항목에 투입될 수 있는 여지를 주어야 할 것이다.

다. 寄附文化 擴散

마지막으로, 우리 나라 전체적인 기부문화의 확산이 필요하다. 현재 우리 나라에서는 기부에 대한 인지가 매우 낮은 상황이다. 기부 경험이 있는 사람은 어느 정도(80%) 되지만 간헐적이고 비정기적으로 하고, 기부 시기도 연말이나 재해 시에 편중되어 있는 특성을 보인다(정무성, 2000). 정기적이고 안정적인 후원이 될 수 있도록 우리 나라 전체에 기부 문화가 확산되도록 전반적인 기부에 대한 시각이 변화되어야 한다.

우리 나라 개인 기부자의 현황을 조사한 강철희(1999)의 연구에 의하면 기부

자는 주로 30대 말과 40대 초의 고등학교 이상의 교육을 받은 중산층이 주류를 이루고 있고, 개인 기부자들의 기부 동기는 불우한 이웃을 위해서가 대부분이었고, 기부의 대상은 불우 아동 및 청소년, 빈곤 장애인, 빈곤 노인 등 사회적 취약계층에 한정되어 있었다. 즉, 대부분의 기부의 대상은 사회복지서비스를 필요로 하는 요보호대상자들이었다. 기부금의 활용에 있어서는 기관의 경비로 사용하기보다는 취약계층을 위해 직접비를 대부분 찬성하고 있었다.

이와 같이 특정한 계층의 사람들이 제한된 대상을 중심으로 기부하는 상황에 있어서 기부문화가 확산되기는 어렵고, 취약계층만을 중심으로 하는 기부로 인해서 사회의 다양한 분야에서 필요로 하는 민간자원이 특정한 분야에만 집중될 우려가 있다(강철희, 1999). 기부가 사회복지분야에 집중되어 단기적인 측면에서는 바람직한 것같이 보이지만, 장기적으로는 기부인구의 확산을 저해하게 되므로 사회복지에 유입될 수 있는 자원의 총량도 한정적이 되는 결과를 초래할 것이다.

기부문화의 확산을 위해서는 기부가 활성화 될 수 있도록 법의 개정을 통한 동기부여가 되어야 하고, 일반인들이 편하게 기부할 수 있는 방법을 고안하도록 한다. 예를 들어 연말 소득정산시 소득의 일부를 기부하면 소득공제 하는 방안 등을 고려해 볼 수 있다.

라. 共同募金會의 役割 定立

1998년 시행되기 시작한 「사회복지공동모금법」이 지난 2000년 4월 1일 「사회복지공동모금회법」으로 개정됨에 따라 공동모금회의 사업과 관련하여 많은 내용 변화가 있었다. 그 중 제2조 2항에서 “사회복지공동모금은 사회복지사업 기타 사회복지활동에 필요한 재원을 조성하기 위하여 기부금품을 모집하는 것”이라고 규정함으로써, 공동모금을 통해 확보된 자원의 배분을 「사회복지사업법」에 의한 사회복지사업에 한정하지 않고 기타 사회복지활동까지 확대하였다. 또한 이와 관련하여 제21조에서는 “공동모금회에 배분을 신청하고자 하는 시설이나 단체는 배분신청서를 제출하여야 한다”고 규정함에 따라, 공동

모금회에서 모금한 재원을 배분받고자 하는 기관이나 시설은 사업제안서를 작성 하여 제출하여 평가(심사)를 받도록 되었다.

이에 따라 최근 공동모금회의 배분신청사업은 일선 사회복지시설의 재원확보를 위한 의미있는 수단으로 자리잡아가고 있다. 특히 공동모금회에 신청하는 사업은 정부로부터 지원받는 예산이나 사회복지시설의 후원금 등으로 실시하기에는 여러 가지 한계가 있는 사업인 경우가 많아서, 공동모금회의 배분사업을 통해 서비스나 환경 등 시설의 질적인 개선에도 일조하고 있는 것으로 보인다. 즉, 이러한 공동모금회의 배분신청사업은 사회복지시설의 재원 확보와 더불어 서비스의 질 개선이라는 두 가지 목적을 달성할 수 있는 점에서 상당한 의미를 갖는다고 볼 수 있다. 따라서 사회복지시설에서는 제출하는 제안서의 내용을 보다 내실있게 구성할 수 있도록 시설 직원의 전문성 확보 및 서비스 대상자를 위한 보다 나은 서비스에 대한 끊임없는 고민이 필요하다.

향후 사회복지시설 직원의 전문성이 보다 향상되리라 예상되지만, 아직도 전문적인 사업계획이나 실행에는 개선의 여지가 많이 남아 있는 것이 현실이다. 배분신청을 위한 사업계획 및 신청서의 작성은 형식적인 절차에 불과하다고 여겨질 수 있다. 그러나 이러한 배분신청은 결과적으로 재원 확보가 목적일 수 있지만, 배분신청을 위한 사업의 계획·작성·실행·평가로 이어지는 과정은 시설 직원으로 하여금 현장에서 보호하고 있는 대상자를 위해 보다 적절한 서비스의 내용과 질에 대한 고민할 수 있는 기회를 제공함으로써 그들의 전문성 향상에도 기여할 것이다.

그런데, 이러한 신청서를 작성할 수 있는 능력은 시설마다 다를 수 있다. 또한 사업 실행의 충실성과는 별도로 자칫 신청서를 잘 포장하여 이러한 재원을 확보하는 시설이 발생하는 등 자원배분의 형평성에 문제가 나타날 수 있다. 따라서 공동모금회의 역할을 단순히 자원을 배분하는 데만 집중되어서는 안된다. 바람직한 사업주제, 목적, 절차, 필요한 인력 등 신청서 작성뿐만 아니라, 보다 근본적인 사업계획과 이를 문서로 연결해 내는 과정에 대한 교육을 담당하여 전체적인 사회복지사업의 질을 향상시키는 역할도 공동모금회의 책임으로 인식되어야 한다.

그러나 중앙의 공동모금회가 이러한 역할을 담당하기에는 전국의 사회복지시설 수가 많고, 시설에서 생활하는 사람들을 보호해야 하는 인력을 서울까지 동원하는 것은 현실적인 제약이 크다. 현재 공동모금회는 16개 시·도에 지역공동모금회라는 연계망을 가지고 있다. 이들 지역공동모금회는 중앙공동모금회의 하위조직인 동시에 지역 사회복지사업의 특히, 재원확보와 관련된 부분에서 선도적인 역할을 해주어야 한다. 즉, 공동모금회의 후원(기부)금 확보를 위한 노력이 기본적인 역할이기는 하지만, 해당 지역의 사회복지사업을 위한 전체적인 재원확보, 주민참여, 후원 및 기부와 관련된 시설종사자에 대한 교육 등 기부문화의 정착에도 기여해야 한다.

지역공동모금회에 바라는 역할을 두 가지로 요약하면, 첫째는 지역전체의 후원(기부)자 확보를 위한 공동홍보활동이고 둘째는 지역사회내 사회복지시설 종사자에 대한 교육이다. 특히 후자의 교육은 다시 두 가지로 구분될 수 있는데, 첫째는 배분신청을 위한 사업계획수립, 신청서 작성방법, 사업의 실재 등과 관련된 주제이고 둘째는 효율적인 후원(기부)자 개발·관리 방법 등과 관련된 주제이다.

결국, 공동모금회는 다른 사회복지시설과의 경쟁자가 아니라, 이들을 위한 전문적인 조력자이자 후원자임을 인식하고, 매년의 사업계획 속에 모금뿐만 아니라, 모금된 국민의 정성이 바람직하게 사용될 수 있는 시설여건과 종사자의 자질을 함양할 수 있는 기반을 구축하기 위한 계획도 실질적으로 포함시켜야 할 것이다.

마. 個別募金과 共同募金の 共存

본 연구에서 초점을 둔 것은 사회복지시설의 개별적인 모금전략 방안제시에 있었다. 그런데 모금에 관해서 소수의 학자들은 개별시설단위보다는 공동모금의 형태로 하는 것이 바람직하다는 주장을 하고 있다. 이때 개별시설에서는 인건비, 관리비 등의 비용이 줄어들고 보다 효과적으로 모금을 할 수 있게 된다는 것이다. 특히 공동모금회의 경우는 체계적인 전략을 갖고 있고 모금된 자원

의 배분에 있어서도 합리적인 방법을 시도하고 있기 때문이다.

그런데 모금이 활성화되기 위해서는 후원자와 클라이언트가 연계되는 것이 중요하다. 후원자는 본인이 지원한 대상의 삶이 어떻게 바뀌어가고 있는지를 봄으로써 후원에 대해 보람과 가치를 느낄 수 있게 된다. 이러한 측면은 공동 모금에서는 쉽게 제공되지 못하는 점이다. 아울러 사회복지시설은 지역사회의 문제를 해결하고 지역주민의 사회통합을 도모하는 것을 목적으로 하고 있기 때문에 지역주민의 직접적인 참여기회 제공은 반드시 필요한 사항이다.

따라서 당분간은 시설개별 모금과 공동모금이 공존하는 형태를 취하는 것이 우리나라의 사회복지 현실에 적합하다. 그러나 향후에는 모금액 규모가 증가하여 모금과 배분에 대한 전문적인 관리가 필요해 지게 됨에 따라, 모금에 대한 방향 전환이 불가피하게 될 것이다.

第 7 章 結論

第 1 節 要約 및 政策提言

본 연구에서는 공공자원의 부족으로 자원의 결핍 상태에 있는 우리나라 사회복지시설에 있어서 민간자원을 활발하게 개발할 수 있는 방안을 알아보았다. 민간자원 중 후원금을 중심으로 자원에 대한 이론적 고찰, 후원금의 규모와 실태, 주요 후원자, 현행 후원 개발 및 관리 방법을 이용시설과 생활시설을 대상으로 비교적 차원으로 분석하였다. 아울러 사회복지시설 6개소와 전문모금기관 3개소에 대한 사례조사를 통해서 보다 심층적으로 후원개발의 성공요인과 사회복지시설이 도입할 수 있는 전략들을 알아보았고, 미국, 일본, 영국 등 외국의 모금전략의 고찰을 통해서 우리나라에서 도입할 수 있는 방안들을 끌어내었다. 이러한 다양한 접근을 통해서 시설에서 활용할 수 있는 자원개발 방안을 사회복지시설의 내부의 구조적 차원과 사회의 법제도적 차원으로 나누어 제시하였다.

우리나라 사회복지시설은 주로 정부보조금에 의존하고 있으나, 이것만으로 클라이언트의 욕구를 충족시키는데는 한계가 있다. 따라서 본 연구의 주요 대상인 후원금을 포함한 민간자원의 확충은 시설들에게는 절박한 사안이다. 후원금의 후원의 규모는 시설마다 상당한 편차를 보이고 있었는데, 이용시설 개인 후원자 수(평균 1,535명)가 생활시설 개인 후원자 수(평균 309명)보다 5배 더 많은 것으로 나타났다. 후원금의 중간값을 살펴보면, 이용시설 중 종합사회복지관 6258만원, 노인복지관 3467만원, 장애인복지관 3126만원으로 나타났고, 생활시설 중 노인시설 3164만원, 아동시설 4566만원, 여성시설 2165만원, 장애인시설 7499만원, 정신요양시설 2300만원, 부랑인 시설 1625만원이었다.

지역사회주민의 활발한 복지에의 참여를 통해서 사회통합을 강조하는 복지환경에서 지역사회 민간자원의 개발은 중요한 시대적인 요청이다. 그럼에도 불구하고

하고 사회복지시설의 내외적인 상황은 자원을 개발하는데 장애요인으로 작용하고 있다. 사회복지시설 내적으로는 자원개발을 위한 인프라가 제대로 구축되어 있지 못한 상황이고, 시설 외적으로는 기부를 위한 법제도가 미흡하고 범국민적 차원으로 기부에 대한 인식이 낮은 상황이다.

이러한 문제점을 해결하기 위해서 사회복지시설 내적인 차원과 외적인 차원에서 동시에 이루어져야 함을 제시하였다. 사회복지시설의 내부적인 차원에서는 마케팅 전략을 도입하여 후원에 대한 사전계획을 수립하고 이용시설과 생활시설에서 차등적으로 기관의 목적과 상황에 맞는 전략을 개발한다. 이용시설에서는 동적인 자원개발 방안을 활성화하고, 생활시설에서는 전통적인 문서발송의 방안을 지속하도록 한다. 이와 더불어 시설에서는 보다 전문적인 후원관리 방안이 필요하고, 후원담당인력 배치 및 전문화를 위한 보수교육 실시, 후원자 관리 전산프로그램 확충, 지역사회와의 유대관계 수립, 시설의 투명성과 신뢰성 제고 등이 필요하다.

시설외적 차원에서는 기부와 관련된 법으로서 공동모금규제법의 개정을 통해서 모금이 사전허가가 아니라 신고제도로 바뀌어야 하고, 모금 관리비 비율이 모금액의 2%에서 10% 정도로 상향조정되어야 한다. 또한 소득세법의 개정을 통해서 기부금에 대한 소득공제 비율을 선진국 수준인 25%에서 50%까지 끌어올려 기부를 장려하도록 한다. 범국민적인 차원에서는 기부문화를 확산하여 기부가 활성화되도록 한다. 아울러 공동모금회의 역할을 정립하여 단순히 자원을 배분하는 데만 집중하지 말고, 바람직한 사업주제, 목적, 절차, 필요한 인력 등 신청서 작성뿐만 아니라, 보다 근본적인 사업계획과 이를 문서로 연결해 내는 과정에 대한 교육을 담당하여 전체적인 사회복지사업의 질을 향상시키는 역할을 담당하도록 한다.

마지막으로 본 연구에서는 우리나라의 사회복지 실정상 시설 개별모금과 함께 지역이나 시설연합의 공동모금의 방법을 병행하면서 자원을 개발할 것을 건의하였다.

사회복지시설은 지역사회 자원을 활용하여 시설 본래의 사명인 클라이언트에 대한 서비스 질을 제고함으로써 삶의 질 향상에 한층 기여할 수 있을 것이다.

第 2 節 後續研究를 위한 提言

본 연구는 사회복지시설을 중심으로 지역사회자원의 개발 방안을 살펴본 연구로 후속의 연구를 위해서 몇 가지를 제안하고자 한다. 우선 본 연구는 자원의 수요자만을 대상으로 연구하였는데, 향후에는 공급자인 개인, 단체, 기업 등에 관한 연구도 필요하다. 각 주체에 대한 기부의향, 기부정도, 주요 기부 항목 등을 분석하여 지역사회자원의 수요와 공급측면을 함께 접근하는 작업이 필요하다.

둘째, 지역사회 자원의 배분에 대한 연구가 필요하다. 본 연구에서는 주로 자원의 규모와 개발 방안에 초점을 두었기 때문에 자원을 어떻게 하면 효율적으로 배분하여 이를 필요로 하는 대상자에게 분배할 수 있을 지에 대한 방안은 연구의 대상에서 제외하였다. 자원의 배분도 모집 못지 않게 학문적인 정리가 필요하다. 공동모금회나 기타 후원자와의 중복을 피하고, 가장 필요로 하는 사람에게 원하는 자원이 골고루 지원되도록 지원체계의 수립이 필요하다.

셋째, 본 연구에서 지역사회와의 연계에 대해서 간략하게 언급은 하였지만 구체적으로 어떠한 방법으로 지역사회와 사회복지시설이 연계할 수 있을 지에 대해서는 후속 연구가 필요하다. 지역사회의 다양한 기관과 주민을 사회복지시설과 유기적으로 연계하여 지속적인 기부가 이어지도록 하는 구체적인 방안이 제시되어야 한다.

마지막으로 본 연구는 1차 년도에서 그칠 것이 아니라 주기적인 고찰을 통하여 사회복지시설에서 민간자원의 어떻게 변화하고 있는지 추이를 고찰하고, 아울러 외국의 시설에서의 자원조달방식과의 비교를 통해서 우리 사회에 적절한 최적의 모형을 개발하도록 해야 할 것이다.

參 考 文 獻

- 강철희, 『한국 모금문화의 선진화 과제』, 사회복지공동모금회, 1999.
- 강철희·정무성, 「사회복지서비스 기관의 조직성과에 관한 연구」, 『한국사회복지학』 제49호, 2002, pp.343~78.
- 강철희·정기원·황창순, 「사회복지 부문 민간복지재원 규모 파악에 관한 연구」, 『한국사회복지행정학』, 제4호, 2001, pp.1~29.
- 곽대석, 「IMF경제위기 이후 기업복지재단의 사회공헌활동에 관한 연구」, 가톨릭대학교 사회복지대학원 사회복지학과 석사학위논문, 1999.
- 권선진, 「사회복지간의 조직 효과성에 관한 연구」, 연세대학교 대학원 박사학위 논문, 1994.
- 김상균·백종만·오정수 「지역사회자원동원의 활성화를 위한 지역사회복지관 모형개발연구」, 『사회복지연구』, 제3호.
- 김수영, 「지역사회 복지자원의 개발에 관한 연구- 자원봉사자 활용을 중심으로」, 『사회복지연구논문집』, 21, 1998, pp.120~154.
- 김영중, 「사회복지조직들의 지역사회 자원 활용에 영향을 미치는 요인들에 대한 분석」, 『한국사회복지학』, 23, 1994, pp.51~73.
- 김영중, 「민간 사회복지조직의 재원과 서비스 전달」, 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문, 2001.
- 김영중, 「민간 사회복지조직들의 재원이 서비스 전달에 미치는 영향」, 『한국사회복지학』, 50, 2002, pp.209~233.
- 남금란, 「민간사회복지분야의 모금개발을 위한 마케팅 전략 연구」, 숭실대학교 대학원 석사학위 논문, 1997.
- 노연희, 「미국 비영리 사회서비스 조직의 수입원 변화에 관한 연구」, 『사회복지연구』, 18, 2001, pp.1~28.

- 박영도, 『NPO(비영리조직)의 활성화를 위한 입법방향』, 서울: 한국법제연구원, 1997.
- 손원익, 「비영리법인 관련 세제의 선진화 방안」, 『재정포럼』, 6월호, 2001, pp.83~86.
- 양용희·김범수·이창호, 『비영리조직의 모금전략과 자원개발』, 서울: 아시아 미디어 리서치, 1997.
- 양용희, 「지역사회 자원개발 및 활용: 지역사회 사회복지관을 중심으로」, 『동작구 연합 직원세미나 자료』, 2001. 5. 16.
- 연합뉴스, 2000. 6. 19.
- 이현주, 「시민단체의 기금조성방식과 그 특성에 관한 연구: 경제정의실천시민연합의 사례를 중심으로」, 『한국사회복지학』, 21, 1993, pp.143~161.
- 이혜경, 「민간 사회복지부문의 역사와 구조적 특성」, 『동서연구』, 10, 1998, pp.41~75.
- 정기원, 「사회복지증진을 위한 공동모금제도 도입방안」, 『보건복지포럼』, 1996.
- 정무성, 「기부문화 활성화 방안」, 『사회복지』, 제151호, 2001, pp.7~20.
- , 「비영리 조직의 재정 확보를 위한 바람직한 기부문화 활성화 방안」, 『바람직한 기부문화 조성을 위한 정부와 민간의 역할』발표문, 2000. 7. 19.
- 조소라, 「사회복지기관 후원자들의 후원행위 지속에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 서울대학교 대학원 석사학위논문, 1995.
- 주노중·조운행, 「일본의 21세기를 향한 자선활동과 부과금 세제의 개혁 고찰」, 1999년 한국국제경제학회 동계학술대회 자료집, 1999, pp.1057~1082.
- 최일섭·김통원·박광준·정무성·황성철, 『사회복지관 평가 모형개발 연구』, 한국사회복지관협회, 1998.
- 한국보건사회연구원, 『2000년 사회복지시설 평가』, 2001.
- 한동우, 『주요국 공동모금조직의 모금 및 배분활동 연구』, 한국사회복지공동모금회, 2000.

- 홍미진, 「결연후원활동 지속과 중단에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 이화여자대학교 대학원 석사학위논문, 1998.
- 황성철, 「사회복지관의 지역사회 자원동원 능력 결정요인 분석」, 『한국사회복지행정학』, 제2호, 2000, pp.173~191.
- Flanagan, Joan, *The Grass Roots Fundraising Book: How to Raise Money in Your Community*, 1995, 임금선(역), 『모금은 모험: 성공적인 풀뿌리모금을 위한 길잡이』, 서울: 아르케, 2002.
- Grace, Kay S., *Beyond Fund Raising*, 1997, 정무성(역), 『비영리기관의 모금』, 서울: 나눔의 집, 2000.
- Gronbjerg, K. A., "Nonprofit Human Service Organizations: Funding Strategies and Patterns of Adaptation," in Y. Hasenfeld(ed.), *Human Services as Complex Organizations*, Newbury Park, CA: Sage, 1992.
- Hannagan, *Marketing for the Non-profit Sector*, London: Macmillan, 1992.
- Jones, N., "Fundraising—thoughts and experiences from the UK" Korean-British Fundraising Seminar, 1999.
- Kettner, M. Peter, *Achieving Excellence in the Management of Human Service Organizations*, Allyn and Bacon, 2002.
- Kotler, Philip, *Marketing for Profit Organization*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1982.
- Pauline, Jas, "영국의 자선기부: 1995~1998", 아름다운 재단 2001년 국제 기부문화 심포지엄 자료집, 2001.
- Rapp, A. Charles & Poertner, John, *Social Administration- A client-centered approach*, Longman, 1992.
- Salamon, L. M., "Partners in Public Service: Government-Nonprofit Relations", in the *Modern Welfare State*, Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 1995.
- Yamauchi, Naoto and Yusuke Kamiya, 「일본의 기부와 자원봉사: 통계적 개요」, 아름다운 재단 2001년 국제 기부문화 심포지엄 자료집, 2001.

www.unitedway.org

<http://webzine.info21.or.kr>

附錄：調查票

조사표 종 류	시·도	시·군·구	조사표 일련번호
3			

사회복지시설의 후원업무에 관한 조사표 (후원업무 담당자용)

금번 한국보건사회연구원에서는 보건복지부와 함께 「**사회복지시설의 지역사회 자원동원 방안**」에 관한 연구를 수행 중에 있습니다. 이를 위해 본 연구원에서는 「**사회복지시설의 후원업무 담당자에 대한 전수조사**」를 실시하고자 합니다.

본 조사의 목적은 지역사회 자원개발 실태를 파악하여 **사회복지시설에서 지역사회내 자원을 효과적으로 동원하는 방안을 모색**하는데 있습니다. 귀하의 의견은 사회복지시설의 운영 개선과 효과적인 정부지원을 위한 정책 수립에 중요한 자료로 활용될 것입니다. 본 설문지에 응답하신 내용은 절대로 비밀이 보장되오니, 성실하고 정확하게 응답해 주시면 감사하겠습니다.

2002년 9월 한국보건사회연구원장

• 설문지 응답자 선별 기준 •

다음의 4가지 경우 중 귀 시설에 해당되는 것을 선택하고,
해당되는 응답자가 설문에 응답해 주시기 바랍니다.

1) ☐	2) ☐	3) ☐	4) ☐
후원전담부서가 설치되어 있는 시설	후원전담직원이 배치되어 있는 시설	직원이 겸직하는 시설	별도 직원이 없는 시설
↓	↓	↓	↓
전담부서의 장이 응답	전담직원이 응답	겸직자 중 현 시설 최고경력자	시설장 또는 총무(사무국장)가 응답

보건복지부 · 한국보건사회연구원

I. 시설의 후원업무 담당조직(인력)

1 귀 시설에는 후원업무전담부서가 설치되어 있습니까? 아니면, 후원업무 전담직원만 배치되어 있습니까?

☐ 1) 전담부서설치→

1-1.	후원업무전담부서의명칭은 무엇입니까? ()	
1-2.	후원전담 부서를 최초로 설치한 것은 언제입니까? ()년	
1-3.	이 부서에 직원은 모두 몇 명입니까?(※부서장 포함) () 명	
1-4.	귀 시설의 후원전담 부서 내 하위조직명을 모두 기입하신 후 각 하위 조직별 담당인력 수 및 주요업무내용을 기입하여 주시기 바랍니다.	
	하위조직명	주요업무내용
	()명	
	()명	
	()명	
	()명	

☐ 2) 전담직원배치→

1-5.	이 전담직원이 소속된 부서명은 무엇입니까? ()
1-6.	후원업무 전담직원을 최초로 배치한 것은 언제입니까? () 년
1-7.	전담직원은 모두 몇 명입니까? () 명

☐ 3) 겸직·별도인력없음

1-8.	귀 시설에 후원전담부서나 전담직원을 두지 않은 이유는 무엇이라고 생각하십니까?(※2가지 선택)
	☐ 1) 예산이 별로 없어서 ☐ 2) 관리할 후원자가 별로 없어서 ☐ 3) 현 상태에서도 후원이 잘 이루어져서 ☐ 4) 법인에서 일괄함으로 ☐ 5) 사업별 담당자가 겸직하는 것이 효율적이어서 ☐ 6) 믿을만한 전문인력을 구하기가 어려워서 ☐ 7) 시설에서 다른 업무에 비해 중요하게 생각하지 않아서 ☐ 8) 기타()
1-9.	귀 시설의 후원업무 관리는 어떻게 이루어지고 있습니까?
	☐ 1) 직원 중에서 지정하여 겸직 → 겸직직원 수는? () 명 ☐ 2) 각 관련 사업 담당자별로 관리 ☐ 3) 상시 담당자 없이 때에 따라 인력 배치 ☐ 4) 기타()

2. 다음은 귀하(※후원전담부서 설치 시설: 후원전담부서장, 후원전담직원 배치 시설: 경력우선자)에 관한 질문입니다. 각각의 질문에 대해서 해당되는 응답을 선택하거나 직접 기입하여 주시기 바랍니다.

질문사항		응답항목
성별		☐ 1) 남자 ☐ 2) 여자
출생년도		() 년
학력		☐ 1) 고졸이하 ☐ 2) 전문대졸 ☐ 3) 대학재학 ☐ 4) 대졸 ☐ 5) 대학원재학 ☐ 6) 대학원졸 ☐ 7) 기타()
전공		(전문)대학 전공 () 대학원 전공 ()
자격		☐ 1)사회복지사1급 ☐ 2)사회복지사2급 ☐ 3)사회복지사3급 ☐ 4) 기타()
복지시설 근무경력	최초 근무 시작 시기	() 년 () 월부터 근무 시작
	현재 시설 근무 시작 시기	() 년 () 월부터 근무 시작
후원 업무 담당 경력	최초 후원업무 담당 시기	() 년 () 월부터 후원업무 담당 시작
	현재 시설 후원업무 담당 시기	() 년 () 월부터 후원업무 담당 시작

3. 지금까지 귀 시설의 후원전담부서 내 직원 중 후원업무와 관련된 교육을 1회 이상 이수한 직원과 2001년 한해 동안 이수한 직원 수 및 주요 교육내용을 기록하여 주시기 바랍니다.

구분	후원업무관련 교육 1회 이상 이수한 직원 수	2001년 1월~12월에 후원업무관련 교육	
		1회 이상 이수한 직원 수	주요 교육 내용(모두 기록)
(시군구)보수교육	() 명	() 명	
기타 외부교육	() 명	() 명	

4. 귀 시설의 후원관련 업무량과 비교해 볼 때, 현재의 직원 규모는 어떻다고 생각하십니까?

☐ 1) 너무 많다 → 4.1.너무 많다면, 그 이유는 무엇입니까?
()

☐ 2) 적정하다

☐ 3) 부족하다 → 4.2. 어떤 업무를 담당할 직원이 필요하다고 생각하십니까?
()

4.3. 추가로 필요한 직원은 몇 명이라고 생각하십니까? () 명

5. (※후원전담부서나 전담인력이 있는 시설만 응답) 그 이전과 비교해 볼 때, 후원전담부서를 설치하거나 후원전담인력을 배치한 이후 후원자나 후원금 규모에 변동이 있습니까?

☐ 1) 늘었다 → 5.1. 늘었다면, 설치(배치) 전 년도와 비교해 볼 때, 몇 %나 늘었습니까?
후원자 수 : 전년도 대비 () % 증가
후원금 액수 : 전년도 대비 () % 증가

☐ 2) 줄었다

☐ 3) 큰 변화없다

II. 후원자 및 후원금 규모

1. 2001년 12월 현재 귀 시설의 후원자 수를 후원자의 주소지별로 기록하여 주시기 바랍니다.

질문내용	동일 시군구내	동일 시도내	타 시도	해외	주소미상	계
개인	() 명	() 명	() 명	() 명	() 명	() 명
종교기관	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳
기업, 재단	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳
공공기관(시군구, 학교 등)	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳	() 곳
단체(사회단체, 친목회 등)	() 개	() 개	() 개	() 개	() 개	() 개
기타	() 개	() 개	() 개	() 개	() 개	() 개

2. 2001년 12월 현재와 2002년 9월 현재 지정후원 및 시설후원의 후원자 수와 거주자 1인당 후원자 수 및 후원 금액을 기입하여 주시기 바랍니다.

구분	2001년 12월 현재 평균 (※기업, 단체 등은 1명으로 산정)		2002년 9월 현재 평균 (※기업, 단체 등은 1명으로 산정)	
	거주자 지정후원	시설후원	거주자 지정후원	시설후원
후원자수	() 명	() 명	() 명	() 명
거주자 1인당 후원자수	() 명	() 명	() 명	() 명
거주자 1인당 후원금액	() 천원	() 천원	() 천원	() 천원

3. 2001년 1월~12월 1년간 후원자 유형별로 후원금 총액 및 주요후원물품 품목(상위 5가지) 및 환가액(후원물품을 금액으로 환산한 것)을 기입하여 주시기 바랍니다.

후원자 유형	후원금(현금)		후원물품(현물)			
	거주자 결연(지정) 후원금	시설 후원금	가장 많은 후원 물품품목 3가지 번호 선택			전체 후원 물품 환가액
			① 공산식료품 ④ 가전제품 ⑦ 사무기기 ⑩ 완구류 ⑬ 의료기구(계)	② 농산식료품 ⑤ 의약품 ⑧ 학용품 ⑪ 장비기계	③ 생필품 ⑥ 의류 ⑨ 도서류 ⑫ 가구류 ⑭ 기타	
개인	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
종교기관	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
기업, 재단	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
공공기관(시 군구, 학교 등)	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
단체(사회단 체, 친목회 등)	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
기타	()천원	()천원	1위 _____	2위 _____	3위 _____	()천원
총계	()천원	()천원				()천원

4. 다음의 후원자 중에서 가장 모집이 잘 되는 후원자는 누구입니까? 또한 귀 시설에서 가장 모집에 주력하고 있는 후원자는 누구입니까?

가장 모집이 잘 되는 후원자	시설에서 모집에 가장 주력하는 후원자
☐ 1) 개인 ☐ 2) 종교기관 ☐ 3) 기업 ☐ 4) 공공기관 ☐ 5) 단체(재단) ☐ 6) 기타()	☐ 1) 개인 ☐ 2) 종교기관 ☐ 3) 기업 ☐ 4) 공공기관 ☐ 5) 단체(재단) ☐ 6) 기타()

Ⅲ. 후원자 및 후원금 개발·관리

1. 다음은 후원자 모집(개발) 및 후원모금과 관련된 질문입니다. 각 방식 중 귀 시설에서 실시하고 있는 것에 해당되는 항목에 실시여부를 표시하시고 구체적인 실시 횟수를 기록하여 주시기 바랍니다.

후원자 개발 방법	실시여부		평균실시횟수
	① 실시함	② 실시안함	
01) 시설 소식지 발송	①	②	연 ()회 발행
02) 유료잡지 등 발행	①	②	연 ()회 발행
03) 후원요청서신 발송	①	②	연 ()회 발행
04) PR카드 발행 비치	①	②	총 ()곳 비치
05) 기업, 상점(가), 단체 등 방문	①	②	연 ()곳 방문
06) 바자회 개최	①	②	연 ()회 개최
07) 음악회나 전시회 개최	①	②	연 ()회 개최
08) 후원(자선)의 밤 개최	①	②	연 ()회 개최
09) 모금함 설치	①	②	총 ()개 설치
10) 지역신문에 홍보	①	②	연 ()회 게재
11) 인터넷 홈페이지에 홍보	①	②	연 ()명 방문(※조사시점기준)
12) 인터넷 배너로 모금	①	②	월 ()명 모금
13) ARS 등 대중매체로 모금	①	②	총 ()회 모금
14) 시설내 직원에 할당	①	②	연 ()명 할당
15) 기업·재단프로그램 옹모	①	②	연 ()회 옹모
16) 지역 내 가구 방문	①	②	월 ()가구 방문
17) 지역내 공공기관에서 연계	①	②	연 ()건 연계

2. 위의 16가지 후원자 개발(모집) 방법 중 귀 시설에서 “가장 중점을 두고 있는 방법”과 “가장 효과적이라고 생각하는 방법”을 우선 순위에 따라 3가지만 선택하여 그 번호를 기입하여 주시기 바랍니다.

가장 중점을 두고 있는 방법			가장 효과적이라고 생각하는 방법		
1순위	2순위	3순위	1순위	2순위	3순위
() 번	() 번	() 번	() 번	() 번	() 번

3. 그 밖에 귀 시설에서 후원자 개발이나 모금 활동을 위해 실시하고 있는 방법이 있다면, 그 내용이 무엇인지 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

4. 귀 시설에서는 실시하고 있지 않지만, 타 시설이나 외국 등에서 실시하고 있는 성공적인 후원자 개발(모집) 방법이 있다면 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

5. 일반적으로 볼 때, 우리나라 국민의 후원시설을 선택할 때 다음의 사항들이 얼마나 영향을 미친다고 생각하십니까? 각 사유별로 우리나라 국민이 선호하는 정도에 '√' 표시하여 주시기 바랍니다.

후원 시설 선택 사유	매우 그렇다	대체로 그렇다	대체로 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 시설이나 시설장이 유명한 시설				
2) 시설이나 시설장 이미지가 깨끗한 시설				
3) 후원자와 종교적 배경이 같은 시설				
4) 외관이 열악한 시설				
5) 외관이 좋은 시설				
6) 거주자의 건강상태나 형편이 안좋은 시설				
7) 후원자 집과 가까운 시설				
8) 후원자 모집 직원 및 시설의 홍보 능력				
9) 기타()				

6. 위의 사유 중에서 가장 큰 영향을 미치는 사유는 무엇이라고 생각하십니까? 2가지만 선택하여 다음의 () 안에 해당되는 번호를 기입하여 주시기 바랍니다.

() 번 () 번

7. 다음은 후원자 관리에 관한 질문입니다. 각 방식 중 귀 시설에서 실시하고 있는 방법에 대한 실시여부를 기록하시고 구체적인 실시 횟수를 기록하여 주시기 바랍니다.

후원자 관리 방법	실시여부	평균 실시 횟수	발송·개최 등 시기 (※몇월인지 직접기입)
	① 실시함 ② 실시안함		
1) 기관소식지(잡지) 발송		연 () 회 발송	
2) 감사서신 발송		연 () 회 발송	
3) 안부전화		연 () 회 발행	
4) 후원자 위로 행사 개최		연 () 회 개최	
5) 후원자에 대한 포상		연 () 회 포상	
6) 각종 시설 행사에 초대		연 () 회 초대	
7) 후원자의 밤 개최		총 () 개 개최	
8) 시설 유료행사나 시설 등 이용할인		연 () 회 개제	

8. 위의 8가지 후원자 관리 방법 중 귀 시설에서 가장 중점을 두고 있는 것은 무엇인지, 우선 순위에 따라 2가지만 선택하여 그 번호를 기입하여 주시기 바랍니다.

가장 중점을 두고 있는 방법		가장 효과적이라고 생각하는 방법	
1순위	2순위	1순위	2순위
() 번	() 번	() 번	() 번

9. 그 밖에 귀 시설에서 후원자 관리를 위해 실시하고 있는 방법이 있다면, 그 내용이 무엇인지 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

10. 귀 시설에서는 실시하고 있지 않지만, 타 시설이나 외국 등에서 실시하고 있는 성공적인 후원자 관리 방법이 있다면 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

11. 후원금 모집·운영과 관련하여 어려운 점이나 정부에 대한 건의사항을 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

12. 후원자 관리에 소요되는 비용에 관한 질문입니다. 각 지출항목에 따라 연 평균지출비용은 어느 정도 됩니까?

지출항목	지출금액
1) 인건비(※전담부서나 전담직원이 있는 시설만)	연평균 () 천원
2) 인쇄비(소식지, 서신 등)	연평균 () 천원
3) 교통통신(전화)비	연평균 () 천원
4) 우편(발송)비(소식지, 서신 등 발송)	연평균 () 천원
5) 행사비(모금회, 바자회 등 개최)	연평균 () 천원
6) 각종 사무비	연평균 () 천원
8) 기타	연평균 () 천원
총계	연평균 () 천원

13. 이러한 후원자 관리 비용이 후원금에서 차지하는 비율은 어느 정도 됩니까?

- 1) 2001년 한 해 전체 후원금 수입 중 차지하는 비율 : () %
 2) 2001년 한 해 지정후원을 제외한 시설후원금 수입 중 차지하는 비율 : () %

14. 시설에서 모집한 시설 후원금은 어떤 용도로 사용되는 것이 바람직하다고 생각하시는지, 항목별로 바람직한 후원금 사용 비율을 기입하여 주시기 바랍니다.

지원항목	생계비	인건비	관리운영비	프로그램비	시설증개축비	후원개발관리비	기타()
바람직한 후원금 사용비율	()%	()%	()%	()%	()%	()%	()%

15. 귀 시설에서는 후원자 관리를 위해 어떤 전산(데이터베이스)프로그램을 사용하고 있습니까?

☐ 1) 사용하는 것이 없다

☐ 2) 웰페어21

☐ 3) 진우정보데이터베이스

☐ 4) 휴먼소프트

☐ 5) 자체개발프로그램

☐ 6) 기타()

15-1. 사용하는 것이 없다면, 그 이유는 무엇입니까?

15-2. 귀 시설에서는 언제부터 전산프로그램을 사용하여 후원자 관리를 시작하셨습니까? () 년도부터 시작

15-3. 귀 시설에서는 현재의 프로그램을 언제부터 사용하시기 시작하셨습니까? () 년도부터 시작

현재 사용하시는 프로그램에 대해서 어느 정도 만족하십니까?
☐ 1) 매우 만족 ☐ 2) 만족하는 편
☐ 3) 불만족한 편 ☐ 4) 매우 불만족

15-5. 현재 사용하시는 프로그램의 불편한 점이나 개선사항이 있으면 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

IV. 지역사회 자원에 대한 후원 담당 직원의 태도

- 귀 시설이 위치한 지역(시군구)의 생활수준은 다음 중 어디에 해당한다고 생각하십니까?
☐ 1) 상류층 ☐ 2) 중산층 ☐ 3) 중하층 ☐ 3) 저소득층
- 귀하께서는 '지역사회'의 범위가 다음 중 어디까지 해당된다고 생각하십니까?
☐ 1) 시설이 소재한 읍면동 ☐ 2) 시설이 소재한 시군구
☐ 3) 시설이 소재한 시도 ☐ 4) 우리나라
☐ 5) 전 세계 ☐ 6) 기타()
- 귀하께서 가장 중점을 두고 있는 후원자 대상 범위는 어디입니까?
☐ 1) 시설이 소재한 읍면동 ☐ 2) 시설이 소재한 시군구
☐ 3) 시설이 소재한 시도 ☐ 4) 우리나라
☐ 5) 전 세계 ☐ 6) 기타()
- 귀하께서 그간 후원업무를 담당해오시면서 느낀 어려움이 있으면 기록하여 주시기 바랍니다.

- 귀하께서는 후원자 개발 관리 등에 대한 교육을 받을 기회가 주어진다면, 받고 싶은 교육내용을 구체적으로 기록하여 주시기 바랍니다.

- 귀하께서는 '모금 마케팅'에 대해서 들어보신적이 있습니까? 있다면 어느 정도 알고 계십니까?
☐ 1) 잘 알고 있다 ☐ 2) 조금 알고 있다 ☐ 3) 잘 모르겠다

• 문 의 처 •

- ☐ 연구책임 : 한국보건사회연구원 책임연구원 김미숙
- ☐ 연 락 처 : Tel 02-380-8143(담당: 이은영 연구원), Fax 02-382-4583,
mskim@kihasa.re.kr
- ☐ 주 소 : (122-705) 서울 은평구 불광동 산 42-14 한국보건사회연구원 신관201호

□ 著者 略歷 □

- 金 美 淑

美國 Purdue University 社會學 博士
美國 University of Akron 社會學 碩士
現 韓國保健社會研究院 責任研究員

〈主要 著書〉

『未申告 社會福祉施設의 實態分析과 改善方案』, 韓國保健社會研究院, 2001. (共著)
『露宿者 管理體系 評價를 통한 露宿者·行旅者·浮浪人 連繫支援方案』, 韓國保健社會研究院, 2001. (共著)

- 李 相 一

英國 런던大學校 社會企劃 및 政策學 博士
現 韓國保健社會研究院 招聘研究委員

- 姜 惠 圭

延世大學校 大學院 社會福祉學 博士課程 修了
現 韓國保健社會研究院 責任研究員

- 鄭 茂 晟

美國 University of Chicago 社會福祉學 博士
現 崇實大學校 社會福祉學科 教授

- 林 有 景

中央大學校 大學院 文學 碩士(專攻: 社會福祉學)
現 韓國保健社會研究院 主任研究員

- 李 听 永

梨花女子大學校 大學院 文學 碩士(專攻: 社會福祉學)
現 韓國保健社會研究院 研究員

研究報告書 2002-15

社會福祉施設을 위한 地域社會資源 開發 方案

- 後援金을 中心으로 -

Developing Community Resources for Social Welfare Facilities: An
Approach to Donations and Contributions

2002年 10月 日 印刷 값 10,000원

2002年 10月 日 發行

著 者 金 美 淑 外

發行人 朴 純 一

發行處 韓國保健社會研究院

서울特別市 恩平區 佛光洞 山42-14

代表電話 : 02) 380-8000

登 錄 1994年 7月 1日 (第8-142號)

印 刷 예원기획

© 韓國保健社會研究院 2002

ISBN 89-8187-281-3 93330