

# 중국진출 다국적기업의 뇌물공여 사례에 관한 탐색적 연구 - FCPA 위반사례를 중심으로 -

홍성진\*

· 목 차 ·

I. 서론	IV. 유형별 사례분석
II. 문헌 고찰	V. 토론 및 결론
III. FCPA 위반사례 표본분석	

주제어 : 다국적기업 자회사, 뇌물, 정부부패, FCPA

## I. 서론

정부부패(government corruption)는 정책의 수립 및 실행을 위임받은 정부관계자(government officials)가 자신이 위임받은 공권력(public power)을 사적 이익(private gains)을 위해 남용하는 것을 의미하며, 부패한 정부관계자는 일반적으로 뇌물요구를 통해 사적 이익을 추구한다 (Lee, Oh & Eden, 2010; Shleifer & Vishny, 1993). 정부부패는 뇌물을 요구받는 기업에게 직간접적 비용을 전가시킬 뿐만 아니라, 경제적 자원을 비효율적으로 배분하도록 유도하여 현지국(host country)의 경제성장을 저해한다는 점에서 정부차원 및 기업차원에서 대응이 필요한 주제이다 (Allen, Qian & Qian, 2005; Rose-Ackerman, 1999).

특히, 중국에 진출한 다국적기업 입장에서 정부관계자의 뇌물요구에 대

---

\* 영남대학교 상경대학 무역학부 부교수(shong@ynu.ac.kr)

해 어떻게 대응해야 할지 다양한 논의가 있었다 (Harding, 2014; Huang & Rice, 2012; Li, 2011; 서지현 김익수, 2019). 기존의 연구 중 다수는 본질 상 비밀유지가 핵심이 되는 뇌물거래의 특성 때문에 실제 사례를 분석하기에는 어려움이 있어 간접적 방식으로 각국의 평균적 정부부채 정도 또는 각 기업의 뇌물공여 성향을 분석하는 연구들이었다. 본 연구는 대표적인 반부패 입법인 미국의 해외부패방지법 (Foreign Corrupt Practices Act, 이하 FCPA)에 의해 적발되어 실제로 사법처리를 받은 뇌물거래 사례 중 중국시장에서 이루어진 다국적기업 자회사의 뇌물거래를 사례분석 함으로서 간접적으로 뇌물거래를 분석한 기존연구의 한계를 보완하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. II장은 뇌물거래의 이론적 배경, 중국에서의 뇌물거래, 모국 (home country) 정부의 반부패 입법노력으로서의 FCPA의 특징을 기존 문헌을 중심으로 고찰하고자 한다. III장은 본 연구의 표본이 되는 FCPA clearinghouse dataset에서 수집된 FCPA 위반사례의 특징을 분석하고, IV장은 본 연구의 표본에서 선정된 각 유형별 사례를 분석하여 이론적, 실무적, 정책적 시사점을 도출하고자 한다. 마지막으로 V장에서 토론과 결론을 논의한다.

## II. 문헌 고찰

### 1. 다국적기업-현지국 정부관계자 간 뇌물거래의 이론적 배경

뇌물거래에 대한 경제학적 관점의 연구들은 다국적기업과 현지국의 정부 관계자가 뇌물거래를 선택하게 되는 경제적 유인은 수요측면 뇌물과 공급측면 뇌물로 구분하여 설명해 왔다 (Beets, 2005). 수요측면의 뇌물은 뇌물의 수수자가 자신이 가진 자의적 의사결정 권한을 바탕으로 뇌물요구를 함으로써 발생하는 수동적 뇌물거래이며 이러한 거래는 뇌물 공여자가 요구를 거절할 경우에 직면해야 하는 잠재적 비용이 뇌물 공여에 파생되는 총비용을 초과할 경우 미래의 불이익을 감소시키는 것을 주목적으로 뇌물을 공여

하게 된다는 점에서 전통적 관점의 뇌물거래라고 볼 수 있다 (Beets, 2005). 즉, 뇌물 공여자가 뇌물을 제공한다고 해서 뇌물의 수여자가 공여자에게만 독점적 혜택을 제공할 필요는 없는 거래이므로 뇌물을 제공한다고 해서 공여자가 경쟁기업에 비해 경쟁우위를 누릴 수 있는 것은 아니다 (Lu, Choi, Jimenez & Bayraktar, 2021). 반면에, 공급측면의 뇌물은 뇌물의 공급이 수요에 의해 창출되는 것이 아니라 뇌물의 공여자에 의해 창출된다는 점에서 수요측면의 뇌물과는 차별화 된다고 볼 수 있다. 정부부패를 일반적으로 직면해야 하는 현지국의 경우에는 다국적기업은 현지국 경영환경에서의 경쟁우위 확보를 위해 뇌물거래를 비시장전략(nonmarket strategy)의 일환으로 간주하고 뇌물 공여를 통해 현지국 정부정책의 수립 및 실행에서 의사결정권한을 가진 관계자들을 포섭(capture)하여, 시장에서 유리한 경쟁적 지위를 확보하려고 시도할 가능성이 높아지기 때문이다(Hillman & Wan, 2005; Sun, Mellahi & Thun, 2010).

최근 20년간 이루어진 비시장전략의 연구동향을 문헌 고찰한 Sun, Doh, Rajwani and Siegel (2021)은 정부부패 뿐만 아니라 기업부패(corporate corruption)도 중요한 향후 연구과제로 제시하면서 기존연구에서 비시장전략을 분석하는 대표적 이론적 틀 역할을 해왔던 제도화 이론(neo-institutional theory), 경영자원관점(resource-based view), 자원의존이론(resource dependence theory)이 부패연구에서도 보다 심층적으로 적용될 필요가 있다는 점을 지적한다. 또한 Cuervo-Cazzura (2016)는 다국적기업이 정부관계자 및 기업관계자의 부패에 직면하여 해결해야 할 주요 과제와 이들 이론이 향후 연구에서 어떤 방식으로 확장될 수 있는지를 분석한 바 있다. 본 연구에서는 부패와 뇌물거래를 분석하는데 가장 활발하게 사용되어 온 세 가지 이론적 틀을 뇌물거래의 동기, 뇌물공여 대상의 선정, 뇌물공여 수단의 선정이라는 세 가지 영역에 적용하여 분석하고자 한다.

## 2. 중국시장에서의 뇌물거래에 대한 기존연구

기존 연구에 따르면 중국시장에서의 정부부패와 이로 인해 파생되는 뇌

물거래의 특징은 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 각국별 정부부패의 정도를 측정하기 위해 일반적으로 활용되는 편재성(pervasiveness)과 임의성(arbitrariness)의 두 차원을 기준으로 평가할 때, 다국적기업 입장에서 중국은 선진국 시장에 비해 현지국 으로서 정부부패의 편재성과 임의성이 상대적으로 높은 편에 속하는 국가이다 (Lee & Oh, 2007; Rodriguez, Uhlenbruck & Eden, 2005). 즉, 여러 정부기관을 상대로 대관 업무를 해야 하는 경우 어느 기관에서든 뇌물요구를 받게 될 확률이 높으며 또한 뇌물요구에 순응하여 금전을 제공하더라도 약속된 혜택을 제공할지 여부는 뇌물수수자의 자의적 결정에 의존해야 할 확률이 높다고 해석할 수 있다. 이런 점을 감안할 때 중국과 제도적으로 유사한 다른 현지국에서 경험을 축적하고 진출한 기업이 아니라면, 외국기업 입장에서 수요측면의 소극적 뇌물거래를 거부하기도 쉽지 않고 공급측면의 적극적 뇌물전략으로 경쟁우위를 창출하기도 쉽지 않은 까다로운 시장이 될 수 있다.

둘째, 잘 알려져 있는 바와 같이 정부관계자와의 판시(Guanxi)가 기업성과에 중요한 영향을 미친다는 점을 감안하면, 판시로 대표되는 현지국 정부관계자와의 사회적 자본 (social capital) 형성에 투자한 기업과 투자하지 않은 기업 간 뇌물거래의 효과에 차이가 있을지를 분석해 보아야 한다 (Fan, 2002; Luo, 2008; Peng & Luo, 2000; 오금식, 2019; 조평규 이철, 2017). Li, Xia and Zajac (2018)은 정부관계자와의 판시가 양날의 검이 될 수 있다는 점을 지적한다. 즉, 판시 덕분에 뇌물의 공여가 경쟁우위의 원천이 될 수도 있지만 동시에 판시 때문에 경쟁자 대비 더 많은 뇌물을 제공할 것으로 정부관계자가 기대할 수 있기 때문이다.

### 3. 다국적기업 모국 정부의 반부패 입법과 FCPA

현지국 관계자의 뇌물 요구에 순응하여 뇌물을 공여하는 다국적기업의 부패관행을 억제하기 위한 각국 정부의 반부패 입법노력은 최근에 강화되어 왔으며, 가장 초기에 이루어진 반부패 입법이 미국의 증권거래 위원회 (Securities and Exchange Commission, 이하 SEC)와 법무부 (Department of

Justice, 이하 DOJ)가 관할하는 FCPA라고 할 수 있다 (Cuervo-Cazurra, 2008; Weismann, Buscaglia & Peterson, 2014). FCPA는 1977년 입법되었으며 미국 국적의 기업 또는 외국기업 중 미국에 주식이 상장되어 있는 기업이 미국 외 다른 국가에서 뇌물 공여 등 부패한 거래(corrupt practices)에 관여한 의혹이 있는 경우 조사에 착수하고 기소 등의 사법조치(enforcement actions)를 취하게 된다 (Weismann et al., 2014). 다국적기업이 현지국에서 공여하는 뇌물은 주로 수수자가 현지국 정부관계자이지만 거래를 성사시키거나 이익을 극대화하기 위한 목적으로 기업관계자를 대상으로 뇌물을 공여하는 사례도 자주 발생하기 때문에, FCPA는 현지국에서의 정부부패 뿐만 아니라 기업부패 관련 위법사항에 대해서도 회계 관련규정(record-keeping and accounting provisions)을 통해 관할한다 (Castro, Phillips & Ansari, 2020; Weismann et al., 2014).

### III. FCPA 위반사례 표본분석

#### 1. 중국내 FCPA 위반사례 표본 특성

본 연구는 사례분석을 위한 표본선정에 있어 FCPA 위반사례 제공에 있어 가장 권위 있는 자료원이 되는 Stanford Law School의 FCPA Clearinghouse dataset<sup>1)</sup>을 활용하였으며, 이 자료에 의하면 1995년부터 최근까지 SEC의 조사가 완료된 반부패 사례는 총 282건으로 보고되고 있다. 이 중 부패사건이 발생한 현지국이 중국이면서 미국 사법당국의 법집행(enforcement)이 기업을 대상으로 이루어진 조사사안(FCPA matters)은 총 58건으로 파악된다. 본 연구의 초점은 중국진출 다국적기업의 뇌물 공여 사례 중 자회사에 의해 이루어진 사례를 분석하는 것이므로 58건의 사례 중 뇌물 공여가 다국적기업의 모국 본사에 의해 이루어졌거나 자회사의 개입여부를 미국 사법당국의

---

1) Available at <https://fcpa.stanford.edu/advanced-search.html>

중국과 중국학 (제45호)

조사 결과 확인할 수 없었던 4건을 제외하고 총 54건의 사례를 본 연구의 표본으로 선정하였다.

54건의 표본사례 중 미국기업은 총 39건 (72.2%), 미국이 아닌 제3국을 모국으로 하는 다국적기업은 15건 (27.8%)을 차지하여 미국기업이 표본의 대부분을 차지한다는 점을 알 수 있다. 15건의 Non-US 다국적기업의 국적을 모국별로 분류해보면 독일기업 4건, 영국기업 4건, 스위스기업 3건, 기타 캐나다, 프랑스, 스웨덴 일본 기업 각 1건 이다.

<표 1> 표본의 각 항목별 빈도

항목	빈도	비고
모국 (home country)	미국 39건 / 독일 5건 / 스위스 4건 / 영국 3건 / 스웨덴 1건 / 일본 1건 / 캐나다 1건	Non-US 표본은 미국 증권시장 상장기업
산업	헬스케어 13건 / 기술 13건 / 소비재 10건 / 산업재 5건 / 금융업 5건 / 서비스 4건 / 항공및방위산업 1건 / 통신 1건 / 철강업 1건	
뇌물공여 현지국 (host country) 분포	중국 27건 중국 외 복수 국가 27건	SEC 조사에 의해 보고된 현지국 기준
뇌물공여 동기	사업의 획득 및 유지 47건 / 세금 및 벌금의 회피 및 감소 6건 / 신속한 수출입 세관통과 3건 / 분쟁/판결에 영향력 행사 1건	복수응답
뇌물공여 수단	금전 (Money) 36건 / 여행 9건 / 유흥제공 7건 / 부적절한 고용 5건 / 비현금성 선물 5건 / 기부금 1건	복수응답
조사시작 원천 (origin)	SEC 조사 11건 / DOJ 조사 4건 / 익명제보 및 내부고발 4건 / 외국정부 조사 3건 / 민사소송 1건	복수응답

자료: FCPA Clearinghouse Dataset (<https://fcpa.stanford.edu/fcpa-matters.html>, 선정 표본 자료를 바탕으로 저자가 재구성)

표본에 사용된 54건의 중국시장 내 다국적기업 자회사의 FCPA 위반 사례를 산업 별로 분류해보면 의료/헬스케어 13건, IT 및 기술 13건, 소비재 10건, 산업재 5건, 금융업 5건, 서비스업 4건의 빈도를 보여주어 상대적으로 정부 규제가 강한 산업일수록 뇌물공여의 제도적 압력이나 경제적 유인이 강할 것이라는 기존 연구와 일치하는 결과를 확인할 수 있다 (e.g., Park, Hong & Xiao, 2021). 또한 뇌물을 공여한 동기는 복수응답을 기준으로 “사업기회의 획득 및 유지(Obtain/retain business)”가 47건으로 가장 높은 비율을 차지하고, 뇌물의 수단으로는 복수응답 기준으로 “금전 제공(Money)”이 압도적 비율을 차지하며 이는 FCPA의 입법취지 중 뇌물금지 조항(anti-bribery clause)을 규정하는 기준이 사업의 획득과 유지를 위한 현지국 정부관계자에 대한 금품제공이라는 점에서 자연스러운 결과로 보인다 (Weismann et al., 2014). 따라서 중국시장에서 다국적기업의 자회사가 관여하는 전형적인 뇌물거래의 형태는 사업기회를 획득하거나 유지하려는 목적으로 의사결정권을 가진 관계자에게 금전을 제공하는 것으로 해석할 수 있다.

## 2. 세부항목 분석

첫 번째 세부분석은 본 연구의 주요 연구 질문 중 하나인 다국적기업의 자회사가 중국시장에서 직면하는 제도적 압력 중 모기업의 반부패 compliance 기준에도 불구하고 현지국 이해관계자에 의해 발생하는 현지시장 동조화(local isomorphism) 압력에 의해 모기업 의사결정자와의 의견조율 없이 독단적으로 뇌물 공여를 시도하는 경향이 강하지를 확인하고자 시도하였다. FCPA dataset의 장점은 각 현지국에서의 FCPA 위반행위가 자회사에 의해 이루어진 경우 모기업이 사전에 자회사의 뇌물거래를 인지하였는지 여부를 SEC 조사 결과를 바탕으로 표시해준다. 따라서 동일한 다국적기업의 서로 다른 복수의 현지국(multiple host countries) 자회사에 의한 뇌물거래가 발생했음에도 불구하고 모든 뇌물거래에 대해 모기업이 자회사의 뇌물거래를 인지하지 못한 것으로 FCPA clearinghouse dataset에 기록되어 있다면 이는 실제로는 모기업이 주도하고 자회사가 실행에 옮긴 뇌물공여에 대해 SEC 등

조사를 수행한 사법당국이 증거를 확보하지 못해 자회사의 뇌물거래는 모기업은 몰랐던 것으로 처리된 사례일 수도 있다는 가능성을 추정해 볼 수 있다. 본 연구의 표본에서는 중국을 포함한 복수의 현지국에서 뇌물거래가 이루어진 사안은 27건이다. 이 27건의 사례 중 모기업이 자회사의 뇌물거래를 인지하지 못한 것으로 기록된 사례는 20건 (74%)으로 모회사가 인지한 것으로 기록된 사례 2건과 불분명한 것으로 기록된 사례 5건에 비해 압도적으로 많은 사례를 보였다.

이러한 결과를 중국에서 뇌물이 불법임에도 불구하고 용인되는 현지국 제도적 압력이 본사의 반부패규정 준수 압력보다 더 강하게 작용한 결과로 결론짓기에는 향후 연구를 통해 추가적 분석이 필요할 것이다. 물론 다국적 기업의 본사가 내부 compliance 통제에 비효율로 인해 개별 자회사의 뇌물거래에 대해 전혀 인지하지 못했을 가능성도 배제할 수 없으나, 이 20건에 해당하는 모기업이 Ericsson, DeutscheBank, IBM, Walmart, Eli Lilly, Barclays, Tyco International, United Technologies 등 세계적 규모의 다국적기업이라는 점에서 오히려 모기업이 주도한 뇌물공여 전략이 자회사에 의해 실행되었을 가능성도 배제할 수 없다 (Cuervo-Cazurra, 2016).

한편, 54건의 사례 중 FCPA clearinghouse dataset에서 해당기업 자회사 및 관련회사가 제공한 총 뇌물액이 파악된 사례는 총 30건으로 확인된다. 이중 가장 뇌물 공여액이 큰 기업은 독일의 Siemens로 총 뇌물 공여액은 14억달러로 파악되었고 두 번째로 많은 기업은 스웨덴의 Ericsson이 1억4,995만달러, 미국기업 중 뇌물 공여액이 가장 큰 기업은 Las Vegas Sands로 6,200만 달러였다. 이 30건의 사례 중 뇌물공여를 통해 얻은 이익 또는 절감한 비용(profit earned or expenses avoided)가 파악된 사례는 21건이다. 이 사례들 중에서 제공한 뇌물액 대비 이익액의 비율이 가장 높았던 사례는 미국의 철강기업인 Schnitzer Steel Industries로 SEC 자료에 따르면 자회사를 통해 1,905,000달러가 제공되어 5,500만 달러에 달하는 경제적 이익을 얻은 것으로 확인되었다.

## IV. 유형별 사례분석

### 1. 뇌물공여 동기: 수동적 뇌물공여 vs. 적극적 뇌물공여

#### 1) 수동적 뇌물공여 사례: Avon Products

Avon Products (이하 Avon)는 미국에 본사를 둔 화장품 기업으로 중국 자회사인 Avon Products China (이하 Avon China)가 2004년부터 2008년까지 행한 FCPA 위반행위에 대해 DOJ의 조사 및 기소로 재판에 넘겨져 유죄를 인정하고 67,365,013달러를 납부해야 하는 제재를 받게 되었다. SEC가 연방법원에 제출한 자료에 따르면 2004년부터 2008년까지 Avon China 내부관계자는 약 9,600회에 걸쳐 정부관계자에게 165만 달러에 상당하는 식사 및 유흥을 제공하였다. 일례로 Avon China의 사업 라이선스 허가권한을 가진 지방정부의 공상관리국 (Administration of Industry and Commerce, 이하 AIC) 관계자들이 모인 컨퍼런스에서 Avon China는 크루즈 여행비용을 지불하기도 했다. 이와 같이 사업허가권을 가진 정부관계자와의 비대칭적 관계에서 뇌물제공은 잠재적 불이익의 위협을 최소화하기 위한 소극적 대응으로서의 뇌물거래로 해석할 수 있다. 암묵적 뇌물요구에 순응하지 않을 경우 발생할 수 있는 현지국 정부관계자의 규제적 위협에 대해 규제대상인 외국기업의 취약성(vulnerability)은 중국기업에 비해 더 클 수밖에 없기 때문이다 (Lee et al., 2010).

#### 2) 적극적 뇌물공여 사례: Siemens AG

독일에 본사를 둔 다국적기업인 Siemens AG (이하 Siemens)는 표본기업의 뇌물공여 동기 중 유일하게 “경쟁의 방지 및 감소(prevent/reduce competition)” 목적으로 중국을 비롯한 다양한 현지국 (Argentina, Bangladesh, Iraq, Israel, Mexico, Nigeria, Russia, Venezuela, Vietnam 등)에서 뇌물거래를 행한 것으로 SEC 조사결과는 발표하였고 Siemens는 SEC에게 단일 사례로는 역사상 최고 금액인 3억5천만 달러의 과징금을 지급하기로 2008년에 합의하였다. SEC 조

사에 따르면, Siemens는 신규사업계약을 체결하기 위한 목적으로 중국을 비롯한 현지국 정부관계자에게 뇌물을 제공하기 위한 방편으로 탈법적인 지불방식(payment schemes)을 만들어 임원부터 중간관리자에 이르기까지 광범위한 뇌물거래가 가능한 내부통제 시스템과 기업문화를 유지한 것으로 드러났다.

2001년부터 2007년까지의 기간에 Siemens는 제3자를 거치는 방식으로 총 14억 달러 가량의 금전을 4천회 이상 현지국 정부관계자에게 제공하였으며 이 가운데 중국에서는 대표적으로 지하철/신호장치 계약, 의료장비 계약 등에서 뇌물의 제공이 있었던 것으로 드러났다. Siemens는 모국인 독일 정부가 1999년에 OECD 뇌물방지협약(anti-bribery convention)에 가입한 상태였음에도 불구하고 자회사에 의해 광범위하게 자행된 불법행위(misconducts)에 대해 전혀 효과적인 내부통제를 행하지 않았고 광범위한 뇌물공여 관행으로 미루어볼 때 오히려 자회사 차원이 아닌 전사적 차원에서 뇌물거래를 현지국 정부와의 계약 성사를 위한 경쟁우위 확보전략의 일환으로 활용했다는 점을 추론할 수 있다 (Castro et al., 2020). Castro et al. (2020)는 SEC 조사로 인해 역대 최대뇌물사건 스캔들로 대중에게 노출되기 이전에는 Siemens에게 뇌물거래는 일종의 비즈니스 모델과 같은 역할을 해왔다고 묘사한다. 그러나 2006년부터 Siemens의 새로운 경영진이 내부통제 시스템의 개혁을 시작했다는 점은 뇌물거래를 통해 현지국 정부관계자의 특혜를 독점하고 이를 바탕으로 경쟁자 대비 우위를 단기간 창출할 수는 있을지라도 뇌물거래가 발각되어 사법당국과 대중에게 노출되는 순간 오히려 기존에 누려왔던 정부관계자로부터의 특혜가 경쟁열위 요인이 된다는 함의를 제공한다 (Sun et al., 2021).

## 2. 뇌물 공여대상: 정부관계자 vs. 기업관계자

1) 정부관계자 대상 사례: Herbalife Nutrition Ltd.

Herbalife Nutrition Ltd. (이하 Herbalife)는 미국에 본사를 둔 소비재 기업으로 2006년부터 2016년 사이 중국 사업을 담당하는 자회사인 Herbalife China

의 FCPA 위반혐의로 SEC의 조사를 받고 2020년에 67,313,498달러의 벌금 및 과징금 제재를 받게 되었다. SEC 조사결과에 의하면 Herbalife China는 중국의 정부관계자와 뇌물거래관계를 맺을 분명한 경제적 유인을 갖고 있었다. 2006년에 Herbalife China가 중국정부에 직접 판매 라이선스를 신청하였으며 라이선스 승인을 위해 다수의 허가기관 담당자들에게 금전을 지불하였으며 지속적인 선물제공과 식사대접을 한 증거들이 조사결과 드러났다. 예를 들어 조사기록에 따르면 금전을 수수한 정부관계자의 명단에는 동일기관에서 17명이 기록되어 있었다 (SEC Administrative Proceeding #3-19948). 또한 뇌물 거래에 관여한 Herbalife China 관계자들은 이 불법적 금전지급을 숨기기 위해 회계처리 과정에서 가공의 비용증빙을 제출하고 이 비용의 회계처리를 승인하였다.

이 사례에서 살펴본 바와 같이 현지국의 정부관계자 사이에 뇌물수수 관행이 광범위하게 정착되어 있는 경우에는, 소수의 최고의사결정자에게 거액의 금전을 제공하게 되는 사례보다 다수의 실무자에게 소액의 금전을 골고루 제공하는 사례가 더 빈번하게 발생할 수 있다는 점을 시사한다 (Lee & Hong, 2012). Herbalife 사례가 다른 사례와 차별화되는 또 다른 특징은 사회주의 정치체제가 장기간 유지되어온 현지국 임에도 불구하고 국영 미디어 관계자가 Herbalife China에 대한 부정적 보도를 강행할 위험을 감소시키기 위해 국영미디어의 보도담당자에게 뇌물제공을 제안하여 결과적으로 부정적 보도를 중단시켰다는 점이다. 이러한 사례는 중국시장에서 소비자들에게 미디어의 영향력이 증가할수록 빈도가 증가할 것으로 보인다 (Wang, Cho & Li, 2018).

## 2) 기업관계자 대상 사례: United Technologies Corporation

UTC (United Technologies Corporation)은 미국을 모국으로 하는 항공기엔진/승강기 관련 산업재를 생산하는 기업이며 자회사로 Otis Elevator 등을 보유하고 있다. UTC의 중국내 사업 중 합작투자 법인인 IAE (International Aero Engines)와 손자회사인 Otis China가 부적절한 커미션 지급과 부적절한 금품

제공으로 인해 SEC의 행정절차 (administrative proceeding)가 진행되어 총 13,986,534달러의 제재를 받게 되었다. SEC가 공시한 기록에 따르면 합작투자 법인인 IAE 사업과 관련해서는 중국시장 내 시장점유율 증가를 목적으로 국영기업인 Air China와의 계약을 성사시키고자 시도하는 과정에서 Air China의 구매 담당자에게 기밀정보를 제공받는 대가로 뇌물을 제공하기 위해 판매 대리인 (sales agent)에 대한 부적절한 커미션을 지급한 것이 적발되었다.

또한 Otis China의 사업에 관해서는 중국 국영은행에 승강기를 판매하기 위해 입찰에 참여하는 과정에서 은행의 구매담당자가 Otis China의 판매담당 임원에게 Otis가 입찰에 성공하면 자신에게 리베이트(kickback payment)를 제공할 것을 요구하였고 Otis China의 판매담당임원은 이 제안을 수락하면서 리베이트의 수단으로 Otis China가 지정하는 유통업자(distributor)를 입찰 참여의 대리인으로 선정하였다. SEC가 공시한 문서에 따르면 UTC 본사는 중국 당국이 Otis China의 판매임원을 뇌물제고 기소한 이후에야 이러한 뇌물거래 사실을 알게 되었다고 주장하였다. UTC 사례 역시 중국을 포함 복수의 현지국에서 FCPA 위반행위가 적발된 사례이므로 UTC 본사의 내부통제 시스템이 모든 현지국에서의 뇌물거래를 사전에 전혀 인지하지 못할 만큼 비효율적으로 운영되고 있었는지 여부는 향후 연구를 통해 추가적 분석이 필요하다고 하겠다.

### 3. 뇌물 공여수단: 금전 제공 vs. 비현금수단 활용

#### 1) 금전 제공 뇌물공여 사례: Fresenius Medical Care

Fresenius Medical Care (이하 FMC)는 독일에 본사를 둔 제약기업으로 FCPA 위반혐의로 SEC와 DOJ의 조사를 받은 후 1억4,700만 달러의 벌금과 과징금을 SEC에 지불하는 조건으로 2019년에 사건이 종결되었다. DOJ 발표 자료에 따르면 FMC의 뇌물거래는 중국을 비롯하여 아프리카와 유럽의 여러 현지국에서 2007년부터 2016년까지 이루어졌으며, 중국시장에서는 자회사인 FMC China와 공급계약을 맺는 공공의료기관 관계자에게 보너스를 지급하는 형

식의 인센티브 프로그램을 2007년부터 2014년까지 진행되었다. FMC China가 의료기관과 체결하는 장비 구매와 관련하여 보너스의 지급은 지역의 각 클리닉의 운영을 책임지고 있는 의사와 간호사들에게 직접 현금으로 지급되거나 송금 또는 제3자인 대리인을 통하여 이루어졌다. 결과적으로 FMC China는 대리인을 통한 보너스 지급이 대리인이 수행한 서비스의 증빙이나 영수증 처리가 정당하게 이루어지지 않은 점을 사후적으로 인정하고 2014년에 대리인의 활용을 중단하였다. 중국의 의료계에서는 제약관련 다국적기업들이 국영병원 등의 정부기관 구매계약의 의사결정자에게 뇌물을 제공하고자 할 때 여행경비 또는 선물 등 비현금 수단을 주로 활용해왔다는 점에서 FMC의 사례는 금전 제공을 기반으로 한 뇌물거래 사례 중에서도 이례적이라고 평가할 수 있다.

## 2) 비현금 수단 활용 뇌물공여 사례: Nu Skin Enterprises

Nu Skin Enterprises Inc.는 소비재 분야 사업을 하는 미국 상장기업이며 상해에 설립된 중국내 자회사인 NU Skin China가 중국공산당 고위간부에게 영향력을 행사하기 위한 목적으로 기부한 100만 RMB의 기부금(charitable donations)으로 인해 SEC에 의해 2015년에 조사가 개시되어 2016년에 765,688 달러의 과징금 및 벌금이 부과되는 징계를 받게 되었다. 기부금을 뇌물거래의 수단으로 사용한 사례는 현금을 제공하는 일반적 뇌물거래 사례와 비교할 때 중국시장에서의 FCPA 위반사례로 사법처리를 받은 다국적기업 중 예외적인 사례에 해당한다는 점에서 주목할 필요가 있다. SEC 조사(administrative proceeding)에 따르면 2013년 당시 Nu Skin China는 직접 판매법(direct selling law)의 라이선스를 보유하지 않고 판매점포도 설립하지 않은 상태에서 홍보행사를 개최하였고 이에 대해 지방정부 AIC 담당자의 조사가 개시되어 직접 판매법 위반혐의로 약 280만 RMB의 벌금이 부과될 예정이라는 통보를 받은 상황이었다.

Nu Skin China의 내부관계자는 지인인 당 간부를 통해 벌금납부 대신 해당 간부가 지정하는 기관에 100만 RMB를 기부하는 대가로 지방정부의 조사를

무마해 줄 것을 부탁하였다. 기부금에 대한 축하예식에는 Nu Skin China를 대표하는 관계자가 참석했을 뿐만 아니라 중간에서 기부조건의 조정 역할을 담당한 해당 간부가 축하연설을 하였으며 지방정부 AIC 최고위자도 참석하였다. 축하예식 수일 후에 Nu Skin China는 AIC로부터 불기소 조치와 벌금이 부과되지 않을 것이라는 통지를 받게 되었다. 이러한 기부금 제공은 FCPA 법조항에 의해 부적절한 금품제공(improper payments)으로 간주되기 때문에 SEC는 뇌물거래로 인한 부당이득 431,080달러 (280만 RMB 상당액)의 177%에 해당하는 과징금과 벌금을 부과하였다. 이와 같은 비현금성 수단을 활용한 뇌물공여는 선출직 정치인에게 정치자금을 기부하는 형식의 다른 현지국에서의 간접적 뇌물거래와는 차별화된다는 점에서 향후 연구를 통한 추가적 분석이 필요하다고 하겠다.

#### 4. 이론적 관점의 적용가능성

본 연구의 표본사례들을 통해 분석해 본 중국시장 내 다국적기업 자회사 뇌물거래의 전형적 특징은 ‘사업/계약의 획득 및 유지를 위해 정부관계자(국영기업 관계자 포함)에게 금전을 제공하는 것’이라고 볼 수 있다. 이러한 특징은 선진국 등 다른 현지국에서 이루어져 온 뇌물거래와 비교해보면 뇌물공여 수단과 뇌물공여 대상이 상대적으로 동조화(isomorphism)되어 있다고 볼 수 있다. 즉, 기업이 뇌물을 제공해야 하는 대상이 기업관계자 보다는 정부관계자에 집중되어 있고 거래의 수단도 비금전적 혜택보다는 금전 제공이 뇌물공여의 효과를 높일 수 있다는 인식이 강하다고 해석할 수 있다 (Gao, 2011).

이러한 특징을 본 연구에서 채택한 세 가지 이론적 관점 (Sun, Doh, Rajwani & Siegel, 2021)에 적용해보면 다음과 같다. 첫째, 제도적 관점에서는 다국적기업의 자회사들이 중국시장에서 뇌물거래를 통해 수동적 (잠재적 위험/비용의 감소) 또는 능동적 (경쟁자 대비 경쟁우위의 획득) 목표를 달성하고 할 경우 현지국의 정당성 (legitimacy) 획득기준에 부합하는 행동을 하기 위해 뇌물거래의 상대방이나 뇌물공여의 수단에 있어서도 준거집단이 되는

타 기업의 행동을 모방하는 동화(isomorphism)현상이 발생할 수 있음을 시사한다 (Gao, 2011).

둘째, 자원의존이론 관점에서는 다국적기업과 현지국 정부관계자의 의존도가 비대칭적일수록 다국적기업은 뇌물요구에 대해 위협을 인식하고 뇌물거래에 응할 가능성이 높다는 점을 시사한다 (Lee et al., 2010).

셋째, 경영자원 기준 관점에서는 뇌물거래를 적극적인 경쟁우위 확보전략으로 활용하고자 하는 기업은 뇌물거래의 효과가 극대화되기 위한 조건을 중국시장 진출 이전에 모국의 사업 또는 제3국에서의 사업경험을 통해 학습해둔 경우에만 경쟁우위 창출이 가능하다는 점을 시사한다 (Cuervo-Cazurra, 2016).

최근연구에서 Zyglidopoulos, Dieleman and Hirsch (2020)은 뇌물거래를 적극적 이익창출에 활용하고자 하는 기업은 이 목표를 달성하기 위한 필요조건으로 기회(opportunity), 위험(risk), 역량(capability), 의지(willingness) 등 4가지 조건을 제시하였다. 첫째, 뇌물거래를 통해 뇌물을 공여하지 않는 경쟁자와 차별화할 수 있는 기회가 존재하지 않는다면 뇌물거래를 통한 이익은 창출될 수 없을 것이다. 경영자원 기준 관점은 중국시장에 진출하는 다국적기업이 현지국의 정부관계자 및 이해관계자와의 사회적 연계(social ties)에 오랜 기간 집중적으로 투자할수록 기업성과에 도움이 된다고 지적한다 (Faccio, 2006; Peng & Luo, 2000). 따라서 해당 관계자와의 사회적 연계에 투자를 해온 기업일수록 이러한 기회창출 확률이 높을 것으로 예측할 수 있다.

둘째, 뇌물거래의 본질상 FCPA 위반사례에서 보는 바와 같이 사법당국에 의해 적발되면 직면해야하는 위험이 막대하다. 자원의존이론은 기업은 불확실성 감소를 위해 기업의 생존과 성장에 필수적인 자원을 보유한 대상에 의존하는 경향을 갖게 된다고 주장한다는 점에서, 다국적기업은 현지국 정부관계자와의 자원의존 비대칭성에 의해 발생하는 위험(불확실성)과 모국 사법당국에 적발되어 사법처분을 받게 될 위험(불확실성)을 비교하여 상대적 불확실성이 더 큰 자원의 제공자(resource provider)에게 의존하는 선택을 할 것이라는 시사점을 얻을 수 있다 (Xia, 2010). 즉, 현지국 정부관계자의 보호 및 후원(support)을 받지 못하는 불확실성이 뇌물거래가 적발될 불확실성

보다 크다면 뇌물거래에 임하게 될 확률이 높아질 것이라는 해석이 가능하다.

셋째, 현지국에서 정부관계자 및 기업관계자에게 금전적, 비금전적 혜택을 제공하는 행동이 불법(illegal)이지만 정당한(legitimate) 행동으로 받아들여진다면 다국적기업 자회사는 모국의 본사가 공식화된 반부패 compliance program을 갖추고 있다고 하더라도 뇌물거래에 임하게 될 가능성이 높아진다 (Cuervo-Cazzura, 2016). 제도화 이론에 따르면, 현지국에서 사업을 하는 다른 기업들도 뇌물거래를 관행처럼 간주하여 관계자에게 뇌물을 공여하고 있다고 인식하게 되면 현지국에서의 정당성을 획득하는 수단으로 뇌물거래에 임하는 것이 자연스러운 선택이 되기 때문이다 (Kostova & Zaheer, 1999; Spencer & Gomez, 2011).

## V. 토론 및 결론

본 연구는 중국에 진출한 다국적기업 자회사의 부패관행에 대해 다음과 같은 이론적, 실무적 정책적 시사점을 제공할 수 있다. 이론적으로는, Park, Hong and Xiao (2021)이 지적한 바와 같이, 현지국의 제도적 환경이 뇌물거래를 세금납부와 같은 관행으로 간주하는 경우에는 이에 순응해야 하는 현지국 정당성 획득압력과 반부패 규정준수를 강조하는 본사의 통제에 따라야 하는 모국 정당성 획득압력 중 더 강력한 제도적 압력이 자회사의 행동을 결정할 것이라는 예측이 중국시장에서 적발된 FCPA 위반사례를 통해서 뒷받침된다고 보인다. 이러한 관점을 확장하면, 다국적기업 본사로부터의 제도적 압력이 더 강력한 경우 자회사는 자신들이 투자해온 판시를 뇌물공여를 줄이는 수단으로 활용할 가능성이 더 크며, 반면에 현지국 관계자의 제도적 압력이 더 강력하다면 기존의 판시 투자를 뇌물거래의 효과를 높이는 수단으로 활용하고자 적극적 뇌물거래에 임할 가능성을 높일 것이라는 예측이 가능하다.

경영관리적 측면의 시사점으로는, 중국시장에서 뇌물요구를 받게 될 경우 미국 증권시장 상장기업의 자회사 관리자는 뇌물요구한 상대방을 대상

으로 뇌물거래가 적발될 경우 어떠한 위험요소가 있는지 설득하고 거래를 회피할 기회를 다른 기업에 비해 더 얻을 수 있으므로 모국이 미국이 아닌 제3국 기업의 경우에도 미국 증권시장에 상장을 통해 FCPA 규제대상이 되는 결정이 현지국에서의 위험관리 수단으로 활용할 수 있는 기회가 될 수 있다는 점을 고려해야 한다 (Siegel, 2005).

정책적으로는 각국의 사법기관 관계자는 반부패 입법 및 집행이 개별 국가의 노력만으로는 효과적으로 달성되기 어렵다는 점을 인식하고 국가 간 협력과 조율을 강화할 필요가 있을 것이다. 물론, 선진국의 경우 이미 OECD 뇌물방지협약이 존재하기는 하지만 이러한 국가 간 협약의 실효성에 대해서는 의문이 지속적으로 제기되어 왔기 때문에, 어떠한 방식의 정부 간 공조가 실효성을 높일 수 있을지 국가 간의 논의가 필요하다 (Cuervo-Cazurra, 2008).

본 논문은 다른 탐색적 사례분석과 마찬가지로 다음과 같은 한계점을 가지며 이는 향후 연구를 통해 보완해야 할 사항이다. 첫째, 표본 내에서 비미국 기업 사례의 빈도가 현저하게 낮아서 미국기업과 비미국기업 간 유의한 차이가 있는지 통계적 검증을 시도할 수 없었다. 향후 연구는 비미국 기업에 대한 사례가 충분히 누적되는 시점에서는 두 집단 간 비교하는 분석이 필요할 것이다. 둘째, 아직 탐색적 단계의 분석이라는 한계 때문에 본 논문은 이론적 명제를 제시하지는 못하였다. 향후 연구에서는 뇌물공여 동기, 수단, 대상을 기준으로 한 이론적 명제의 도출 및 검증이 필요할 것이다. 셋째, 시진핑 정부의 반부패 캠페인이 다국적기업의 뇌물거래 특성에 어떠한 영향을 미치고 있는지 실증적 분석이 필요할 것이다.

결론적으로, FCPA 위반사례를 통해 분석한 다국적기업의 중국시장 내 뇌물공여 사례에 따르면, 다국적기업은 중국시장 진출 시에 뇌물거래에 순응할 경우 직면해야 할 위험/불확실성 요인과 거부할 경우 직면해야 할 위험/불확실성 요인에 대해 사전에 면밀한 평가를 내린 후에 현지국 관계자의 불법적 요구를 회피할 수 있는 전략적 수단을 미리 준비할 필요가 있다고 하겠다.

## 참고문헌

- 서지현, 김익수. 2019. 「신흥시장 부패와 다국적기업의 정치전략: GSK China 사례를 중심으로」. 『Korea Business Review』, 23(4), 101-132.
- 오금식. 2019. 「중국에서의 뇌물관행을 억제하는 제도의 세가지 축 (three pillars): Greenfield vs. Brownfield 투자」. 『국제경영리뷰』, 23(3), 115-131.
- 조평규, 이철. 2017. 「대정부 판시(Guanxi)가 중국진출 한국기업의 경영 성과에 미치는 영향: 경로 및 조절변수를 중심으로」. 『경영학연구』, 46(5): 1397-1426.
- Castro, A., Phillips N., and Ansari, S. 2020. Corporate corruption: A review and an agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 14(2): 935-968.
- Cuervo-Cazurra, A. 2008. The effectiveness of laws against bribery abroad. *Journal of International Business Studies*, 39: 634-651.
- Cuervo-Cazurra, A. 2016. Corruption in international business. *Journal of World Business*, 51: 35-49.
- Faccio, M. 2006. Politically connected firms. *American Economic Review*, 96: 369-386.
- Fan, Y. 2002. Questioning guanxi: Definition, classification and implication. *International Business Review*, 11(5): 543-561.
- Gao, Y. 2011. Isomorphic effect and organizational bribery in transitional China. *Asian Business and Management*, 10: 233-257.
- Harding, J. 2014. Corruption or guanxi? Differentiating between the legitimate, unethical, and corrupt activities of Chinese government

- officials. *UCLA Pacific Basin Law Journal*, 31: 12–14.
- Hillman, A., and Wan, W. 2005. The determinants of MNE subsidiaries' political strategies: Evidence of institutional duality. *Journal of International Business Studies*, 36(3): 322–340.
- Huang, F., and Rice, J. 2012. Firm networking and bribery in China: Assessing some potential negative consequences of firm openness. *Journal of Business Ethics*, 107: 533–545.
- Kostova, T., and Zaheer, S. 1999. Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1): 64–81.
- Lee, S.-H., Oh, K. 2007. Corruption in Asia: Pervasiveness and arbitrariness. *Asia Pacific Journal of Management*, 24: 97–114.
- Lee, S.-H., Oh, K., and Eden, L. 2010. Why do firms bribe?: Insights from residual control theory into firms' exposure and vulnerability to corruption. *Management International Review*, 50: 775–796.
- Lee, S.-H., and Hong, S.J. 2012. Corruption and subsidiary profitability: US MNC subsidiaries in the Asia Pacific region. *Asia Pacific Journal of Management*, 29: 949–964.
- Li, J., Xia, J., and Zajac, E. On the duality of political and economic stakeholder influence on firm innovation performance: Theory and evidence from Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 39(1): 193–216.
- Li L. 2011. Performing bribery in China: Guanxi–practice, corruption with a human face. *Journal of Contemporary China*, 20: 1–20.
- Lu, J., Choi., Choi, S., Jimenez A., and Bayraktar, S. 2021. Bribery in

- emerging economies: An integration and non-market position perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, Forthcoming. (<https://doi.org/10.1007/s10490-021-09782-w>)
- Luo, Y. 2008. The changing Chinese culture and business behavior: The perspective of intertwinement between guanxi and corruption. *International Business Review*, 17: 188–193.
- Park, B.I., Hong, S.J. and Xiao, S.S. 2021. Institutional pressure and MNC compliance to prevent bribery: Empirical examinations in South Korea and China. *Asian Business and Management*, Forthcoming. (<https://doi.org/10.1057/s41291-020-00143-x>)
- Rodriguez, P., Uhlenbruck, K., and Eden, L. 2005. Government corruption and the entry strategies of multinationals. *Academy of Management Review*, 30: 383–396.
- Rose-Ackerman, S. 1999. *Corruption and Government*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Shleifer, A., and Vishny, R. 1993. Corruption. *Quarterly Journal of Economics*, 108(3): 599–617.
- Siegel, J. 2005. Can foreign firms bond themselves effectively by renting US securities laws? *Journal of Financial Economics*, 75(2): 319–359.
- Spencer, J., and Gomez, C. 2011. MNEs and corruption: The impact of national institutions and subsidiary strategy. *Strategic Management Journal*, 32(3): 280–300.
- Sun, P., Mellahi, K., and Thun, E. 2010. The dynamic value of MNE political embeddedness: The case of Chinese automobile industry. *Journal of International Business Studies*, 1161–1182.
- Sun, P., Doh, J.P., Rajwani, T., and Siegel, D. Navigating cross-border

- institutional complexity: A review and assessment of multinational nonmarket strategy research. *Journal of International Business Studies*, 52: 1818–1853.
- Wang, P., Cho, L.-F., and Li, R. 2018. An institutional explanation of media corruption in China. *Journal of Contemporary Asia*, 27: 748–762.
- Weismann, M., Buscaglia, C., and Peterson, J. 2014. The Foreign Corrupt Practices Act: Why it fails to deter bribery as a global market entry strategy. *Journal of Business Ethics*, 123(4): 591–619.
- Xia, J. 2010. Resource dependence and cross-border constraint-absorption. *Management International Review*, 50: 155–183.
- Zyglidopoulos, S., Dieleman, M., and Hirsch, P. 2020. Playing the game: Unpacking the rationale for organizational corruption in MNCs. *Journal of Management Inquiry*, 29(3): 338–349.

<국문요약>

**중국진출 다국적기업의 뇌물공여 사례에  
관한 탐색적 연구**  
- FCPA 위반사례를 중심으로 -

본 연구는 다국적기업 자회사가 중국시장에서 정부 및 기업 관계자에게 뇌물을 공여한 사례의 특징을 분석하였다. FCPA의 규제를 받는 기업 중 중국시장에서의 FCPA 위반으로 제재를 받은 54건의 사례를 FCPA Clearinghouse dataset에서 파악하여 본 연구의 표본으로 사용하였다. 뇌물공여의 동기, 수단 및 대상을 기준으로 사례분석을 실시하여 국제경영 문헌에서 뇌물거래를 연구하기 위해 사용되어 온 세 가지 이론적 관점(제도화 이론, 자원의존이론, 경영자원 기준 관점)이 본 연구에서 분석한 각 유형별 사례를 설명하는 데에도 유용할 수 있다는 점을 발견하였다. 또한, 향후 추가연구를 통해 중국시장에서 어떤 기업이 뇌물요구에 대한 소극적 순응전략을 선택하며 어떤 기업이 적극적 뇌물전략을 통해 경쟁우위를 창출하고자 시도하는지 예측할 필요성이 있다는 점을 지적하였다. 뿐만 아니라, 다국적기업 자회사의 중국내 FCPA 위반사례는 경영자와 정책입안자 들에게도 의미 있는 실무적, 정책적 시사점을 얻을 수 있는 기회가 된다.

<Abstract>

**A Study on MNC Subsidiary Bribery in China**  
– Cases from FCPA Clearinghouse Dataset –

**Sungjin Hong**

This study examines the major characteristics of cases on bribes paid to government- and corporate-officials in China by MNC subsidiaries. Drawing from FCPA Clearinghouse dataset, this study uses a sample of 54 cases that the bribing MNCs have been sanctioned by the US government due to their subsidiaries' violations of FCPA clauses. This paper classifies the sample cases in three dimensions (i.e., purposes of bribery, means of bribery, and officials to be influenced). Findings from case analyses imply that three theoretical lens that have been used to examine bribery in international business (neo-institutional theory, resource dependence theory, and resource-based view) can be useful to explain the major types of bribery transactions in China. In addition, this study calls for future research that examine the conditions under which MNC subsidiaries choose bribery as either a conforming action or a proactive political strategy in China. Furthermore, analyses on FCPA cases based on the misconducts in China can provide meaningful implications to managers and policy-makers.

Key words: MNC subsidiary, bribery, government corruption, FCPA

---

• 투고: 2021년 12월 05일 / • 심사: 2022년 01월 15일 / • 게재확정 : 2022년 01월 20일