



법률사무소 김앤장 (KIM & CHANG)

대외적으로 알려진 김앤장 법률사무소(이하 김앤장)의 사무실은 총 다섯 곳. 그러나 종로구 모처에는 내부에서도 그 존재를 알고 있는 사람이 극소수뿐이며 김앤장의 핵심 인물들만 출입할 수 있는 비밀 사무실이 존재한다. 그리고 여느 김앤장의 사무실들과 마찬가지로 이 곳 어디에서도 김앤장의 존재를 알리는 간판을 찾아볼 수 없다. 비밀 사무실 내에 위치한 회의실 안, 김앤장의 대표 변호사 10 여명이 모여 있다. 평소에는 화기에애한 분위기 속에서 대화가 이어졌겠지만 오늘은 누구 하나 선뜻 말을 꺼내지 않는 깊은 침묵만이 이어지고 있었다.

지난 30년간 김앤장은 명실 공히 대한한국을 대표하는 로펌으로 자리매김해 왔다. M&A 법률자문을 비롯한 거의 모든 분야에서 국내 1위의 위치를 고수해 온 것은 물론, 아태지역 로펌 평가에서도 8년 연속 1위를 차지하며 세계 100대 로펌에 그 이름을 올리기도 했다. 그러나 현재 김앤장 안팎으로 앞으로도 과거의 영광을 이어갈 수 있을지에 대한 강한 의문들이 제기되고 있는 상황이다. 오늘 회의에 참석한 대표 변호사들 역시 ‘김앤장이 예전 같지 않다’는 법조계의 소문을 가볍게 넘길 수만은 없는 상황이었다.

이와 더불어 국내 법률시장은 완전 시장개방을 앞두고 있다. 영국 등 유럽연합(EU)에는 2016년 7월, 미국과는 2017년 3월 완전히 시장을 개방하는 것으로 협정이 맺어져 있는 상황이다. 현재 2단계까지 개방된 법률 시장에서 외국계 로펌은 외국법 관련 자문만을 할 수 있는 상태지만 3단계 완전 개방이 이루어지게 되면 국내로펌과 합작법인을 설립해 국내법 사무를 맡을 수 있게 된다. (별첨 1)

특히 국내로펌은 기업법무 분야에서 직접적으로 외국계 로펌과 치열한 경쟁을 벌일 것으로 예상되고 있다. 현재 국내에서도 M&A 계약 시 영미법을 근간으로 계약서를 작성하는 경우가 대폭 증가하고 있는 추세이며, 국내 기업의 국경 간 거래(Cross-border M&A)에서도 외국계 로펌이 주요 법률자문사(Lead Counsel)로 채택되는 경우가 대부분이다.

국내 M&A 법률자문 부문에서 아직까지는 김앤장이 1위의 자리를 고수하고 있는 상황이지만 최근 국내에 진출한 폴 헤이스팅스(Paul Hastings LLP), 심슨 대치 앤 바틀릿(Simpson Thacher & Bartlett LLP), 프레시필즈 브룩하우스 데링거(Freshfields Bruckhaus deringer LLP)와 같은 세계적인 명성의 영미계 로펌들이 턱 밑까지 치고 올라와 김앤장을 위협하고 있다. (별첨 2) 특히 김앤장은 창립 초기부터 영미계 로펌들을 벤치마킹의 대상으로 삼아 발전해 왔기 때문에 조직구조나 업무수행 방식이 매우 유사한 그들의 국내 진출은 김앤장에게 있어 상당히 위협적인 상황이라 할 수 있다.

1998년 법률시장의 문호를 개방한 독일의 경우, 초대형 영미계 로펌들이 금융·투자·M&A 법률자문 등의 기업 법무시장과 국제 송무 시장 전체를 잠식했고, 그 결과 2000년대 초반까지 독일 내 10대 로펌 중 8곳을 영미계가 차지하는 모습을 지켜보기만 해야 했다. 그리고 현재 김앤장과 한국 법률시장 역시 독일의 전철을 밟게 될 것이라는 우려가 곳곳에서 제기되고 있는 상황이다.

지난 40년 간, 김앤장이 기업 법률자문 분야에서 다져온 명성은 김앤장이 현재의 위치에 오를 수 있었던 원동력이었다. 그러나 외국계 로펌에 그 자리를 빼앗긴다는 것은 지금까지 김앤장이 쌓아온 명성과 자부심에 심각한 타격을 입게 됨을 의미했고, 더 나아가 김앤장의 존립 자체가 위협 당할 수 있음을 의미하는 것이었다.

오늘의 비밀 회동 역시 이러한 중대한 위기상황 하에서 김앤장이 앞으로 어떻게 대처해야 할지를 결정하기 위함이었다. 이 때, 저마다 깊은 생각에 잠긴 대표 변호사들 사이로 김앤장의 설립자인 김영무 변호사가 들어섰다. 회의실의 공기는 무거웠고, 김앤장의 대표 변호사들은 그 어느 때보다도 결연한 표정을 지으며 김영무 변호사를 맞이했다.

법률사무소 김앤장의 역사

김앤장의 태동기

1973년, 하버드 로스쿨에서의 유학생활동을 마치고 귀국한 김영무 변호사는 광화문 구세군빌딩에 위치한 조그만 사무실을 얻어 '김영무 법률사무소'를 개업한다. 서울대학교 법학과 재학 중 사법시험에 차석 합격으로 합격한 김영무 변호사는 당시 정식으로 여겨지던 판, 검사 임관 대신 곧바로 미국 유학의 길을 택한다. 당시 사법고시에서는 20명 내외의 적은 인원만을 선발했기 때문에 합격자 대부분이 판, 검사로 임관하는 것이 당연시 되던 시절이었다.

그러나 돌연 그가 미국 유학을 택하게 된 데에는 자신만의 원대한 비전이 있었기 때문이다. 그는 향후 대한민국 법률 시장의 세계화를 예상했고, 더 넓은 세상에서 건문을 넓히는 길을 선택했다. 하버드 로스쿨 졸업 후 세계적인 명성을 가지고 있던 로펌 베이커 앤 맥켄지 (Baker & McKenzie LLP)의 시카고 본사와 일본 지사에서 일할 수 있는 기회를 잡은 그는 앞으로 대한민국 경제가 점진적으로 성장함에 따라 기업을 대상으로 한 법률자문 시장이 활성화 될 것이고, 그에 따라 서구식 형태를 갖춘 기업형 법률사무소가 법률시장을 선도할 것으로 내다보았다.

이후 김 변호사의 서울대 법대 동기인 장수길 변호사가 합류하며 '김영무 법률사무소'는 비로소 '김앤장 법률사무소'라는 이름을 갖게 되었다. 3년 뒤에는 사법고시를 차석으로 합격하고 연수원을 수석으로 마친 정계성 변호사가 김앤장의 일원이 되어 김앤장의 초기 진영이 만들어졌다. 사법시험 최연소 합격, 연수원 수석 졸업 등의 쟁쟁한 타이틀을 갖춘 세 변호사가 모여 있는 것을 본 후배 변호사들은 속속 김앤장으로 모여들기 시작했다.

김영무 변호사를 포함한 김앤장의 변호사들은 서구식 로펌을 개척하는 동시에 법률서비스의 국산화를 이루어 내고자 했다. 당시 해외 관련 법률자문에서는 홍콩 소재의 영미계 로펌들이 주요 법률자문역을 맡으면 국내 로펌들이 보조적인 역할을 수행하고 있는 실정이었다.

김앤장의 초기 진영을 구성했던 신희택 서울대학교 법과대학 교수는 당시를 회상하며 “부가가치가 그 쪽으로 몽땅 떨어져 나가는 것이었으니 안타깝기도 하고, 자존심도 많이 상했다”며 당시 법률서비스의 국산화가 절실했음을 밝히고 있다. 기업을 대상으로 하는 법률 서비스에서 한국 로펌이 주요 법률자문사의 역할을 맡아 모든 업무를 처음부터 끝까지 주도하는 것 그리고 이를 통해 국내 법률시장의 파이를 키워 국내 로펌이 해외 법률시장에서도 명성을 떨칠 수 있도록 하는 것이 김앤장의 궁극적인 목표였다.

김앤장의 성장

현재 김앤장은 세계 100대 로펌에 이름을 올리고 있다. 최근 글로벌 법률 전문 미디어인 Chambers & Partners가 실시한 아시아·태평양 로펌 평가에서 국제무역 분야를 제외한 16개 분야에서 1위의 자리를 고수했다. 또한 한국경제에서 국내 대기업 법무 담당자들을 대상으로 한 ‘베스트 로펌’ 조사에서도 5년째 가장 높은 선호도를 기록하고 있다. (별첨 3) 그러나 김앤장이 처음부터 이와 같은 평가를 받았던 것은 아니다.

사실 김앤장은 국내에 설립된 서구식 로펌 중에서는 후발주자에 속했다. 개업 당시 ‘김·장·리’(현 법무법인 양현)와 ‘김·신·유’(현 법무법인 화우) 등의 서구식 로펌이 이미 시장을 선점하고 있었다. 김앤장은 경험과 경력을 비롯한 여러 측면에서 열세에 놓일 수밖에 없었고, 설립 초기에는 다른 대형 법무법인에서 나오는 하청 업무를 도맡아 하며 사무실 생계를 유지하기도 했다.

하지만 당시 김앤장의 변호사들은 많지 않던 일거리 속에서도 희망을 잃지 않고 틈틈이 해외법과 판례를 연구하고, 전문 서적을 탐독하며 기업 법률자문에 대한 역량을 갖추어 나갔다고 회상한다. 이러한 노력의 결과, 김앤장의 업무 처리에 대한 꼼꼼함과 사안에 대한 전문적 분석력이 서서히 시장에 알려지기 시작했고, 1970년대 후반에는 씨티은행이 처음 공식적인 법률자문을 요청한 것을 필두로 여러 외국계 은행들이 김앤장에 법률자문을 맡기게 되었다.

김앤장은 한국 경제가 발전함에 따라 기업 법률자문 분야가 빠른 속도로 성장할 것이라는 장기적 안목을 가지고 있었다. 실제로 1980년대 초, 국내 기업에 대한 외국인 투자가 전면 개방되면서 국내외 기업들의 법률자문 요청이 밀려들어오기 시작했다. 로펌 전체에 불어온 특수 속에서 외국계 기업자문으로 이름을 알리게 된 김앤장은 이후 빠른 속도로 성장하게 되었다. 1997년 들이닥친 외환위기는 대한민국 경제를 마비시켰지만 역설적으로 이 시기 한국 법률시장은 가장 큰 도약기를 맞이하게 된다. 기업의 구조조정과 외자 유치, M&A 등의 기업 법률자문 부문에서의 수요가 폭발적으로 증가하였고 김앤장 역시 오래 전부터 쌓아온 역량을 바탕으로 빠르게 성장해 나갈 수 있었다.

IMF 이후 국내 로펌의 대표적인 성과 지표가 된 M&A 법률자문 분야에서 김앤장은 지속적으로 선두를 차지하고 있다. 김앤장은 1998년 초 대상그룹의 라이신 사업부문을 독일 바스프에 매각하는 거래를 성사시키며 외환위기 이후 최초로 6억 달러 규모의 외자유치를 이루어냈으며, ‘아시아·태평양 지역 올해의 M&A거래’에 선정된 삼성중공업 건설 중장비 사업부문의 불보 매각, 씨티그룹의 한미은행 인수, 금호아시아나의 대우건설 인수, MBK 파트너스의 종합유선방송 씨앤엠 인수, 두산그룹의 밥캣 인수 등이 김앤장의 주요 M&A 딜로 꼽힌다.

구성원과 인재양성

다양한 전문 인력

개별 전문 분야에 대한 법률자문 수요가 뚜렷하게 존재하지 않았던 설립 초기부터 김앤장은 전문성 강화를 추구해 왔다. 지속적인 인재영입을 통해 영역 별 전문화를 진행한 김앤장은 점진적으로 외형을 키워 나갈 수 있었고, 그에 따라 더욱 더 세분화된 전문분야에서 역량을 쌓아 나갈 수 있었다.

김앤장은 2015년 현재 전문 인력만 910여 명에 달하는 국내 최대 로펌에 등극했다. 업계 2위와 3위인 법무법인 태평양의 299명, 법무법인 광장의 297명에 비해 3배 이상의 전문 인력을 보유하고 있는 셈이다. 이들 전문 인력은 한국 변호사 580명을 비롯해 미국, 영국 등 외국 변호사 110명, 변리사 120명, 회계사 60명 등으로 구성되어 있다. (별첨 4) 이들이 담당하고 있는 전문분야는 세부 분야를 고려하지 않고도 50개가 넘는다. 김앤장에서는 전문 인력의 중요성을 다음과 같이 설명하고 있다.

“변호사끼리만 모여서 전문화하는 데에는 한계가 있습니다. 예컨대 법만 공부해서는 우수한 금융 전문 변호사가 나오기 어렵지요. 현장에서 상품이 실제로 어떻게 거래되는지 배우고 공부해서 전문가적 식견을 쌓아야 합니다. 우리가 변호사가 아닌 각 분야의 전문가를 자문역으로 참여시키는 것은 함께 공부하고 의견을 나누는 가운데 전문 영역에 대한 지식과 노하우를 쌓을 수 있으며, 사안의 해결에 절대적으로 도움이 되기 때문입니다.”

- 김앤장 파트너 변호사 정경택

로펌의 업무 분야가 세분화됨에 따라 이들 전문가 집단의 참여가 점진적으로 확대되고 있는 상황이다. 또한 전직 고위공무원, 금융기관 출신의 전문가, 대학이나 연구소 출신 학자 등이 각자의 전문 분야에 대한 식견과 경험을 토대로 김앤장과 광범위한 협력관계를 구축하고 있다.

외국 변호사

국내에는 이미 상당수의 외국 변호사가 활동하고 있지만 공식적으로 외국 변호사를 채용하기 시작한 곳은 김앤장이 처음이다. 김앤장은 현재 129명의 외국 변호사를 보유하고 있으며, 이는 광장 60명, 율촌 51명, 태평양 47명 등에 비해 2배 이상 많은 숫자이다. (별첨 5)

김앤장의 외국 변호사들은 영미법에 대한 해박한 지식뿐만 아니라 외국계 로펌에서 근무하며 체득한 조직문화와 경험 등을 한국 변호사들과 공유함으로써 김앤장의 법률서비스가 보다 전문적이고 효율적으로 이루어질 수 있도록 돕고 있다. 그들은 한국 변호사들을 도와 협상 테이블에 나가 계약 조건을 체크하고 외국 기업과의 원활한 의사소통을 중개하는 역할을 수행한다.

김앤장이 외국 변호사들을 활발하게 영입하는 이유는 국내 기업의 해외진출과 외국 기업의 국내 진출 빈도가 폭발적으로 증가하면서 상호 계약, 인수, 특허권 관련 분쟁 등에 대한 법률자문 수요가 끊이지 않고 있기 때문이다. 이에 따라 여타 대형 로펌들은 외국 변호사의 수를 늘려 우량 고객 유치전을 벌이고 있지만 김앤장과 경쟁하기에는 여전히 역부족인 상황이다.

유학제도

“김앤장은 훌륭한 인재를 뽑는 것도 중요하지만 훌륭한 인재들을 길러내는 것 또한 중요하다. 훌륭한 인재를 만들어 내는 시스템이야말로 전문 인력 양성과 회사의 발전이라는 선순환 구조에 있어 가장 중요한 핵심덕목이다.”

- 김앤장 M&A 전문 변호사 노영재

김앤장은 업계 처음으로 소속 변호사들의 해외 유학제도를 도입했다. 입사 후 5년 정도 실무 경험을 쌓은 뒤 해외연수를 통해 국제적인 감각과 전문성을 키우는 '선(先) 실무 후(後) 유학'의 원칙을 지키고 있다. 현재 김앤장은 소속 변호사들에게 연수 기간 동안의 모

든 학비와 체재비, 급여를 제공하고 있다.

과거 미국 위주로 진행되었던 해외연수 프로그램은 점차 영국, 일본, 독일, 중국 등의 국가들로 다변화되고 있으며, 어느 국가에서 어떠한 프로그램을 선택할지는 변호사 개인의 선호와 전문분야에 따라 결정된다. 해외연수는 로스쿨에서 LL.M과정(외국 변호사를 위한 로스쿨 1년 과정)이나 방문 교수(Visiting Scholar)로 교육과정을 이수한 후 현지 대형 로펌에서 일정 기간 업무를 수행하는 방식으로 이루어진다.

이러한 적극적인 인재양성 정책을 바탕으로 김앤장은 국내 경쟁 로펌에 비해 빠른 국제화와 전문화를 이루어낼 수 있었다. 이에 대해서 김병수 세퍼드멀린 한국사무소 대표(미국 뉴욕 주 변호사)는 “국내에서만 공부한 변호사들의 국제적 감각을 키우기 위해 반드시 필요한 전략적 선택이었겠지만 변호사의 실력 향상을 위해 1인당 연간 1억 원 이상의 비용을 과감히 투자하는 것은 김앤장의 폭넓은 시각을 보여주는 것”이라 평가했다.

조직구조

조합형태

일반적으로 국내 로펌은 **법무법인, 유한법무법인, 법무조합**의 형태를 취하고 있다. 로펌은 그 형태에 따라 의사결정방식, 조직 구성원의 책임과 구성에 차이를 보인다.

우선 법무법인의 경우, 법인 내 변호사들이 법인에 대해서 무한 책임을 지게 된다. 업무상 과실에 대해 구성원들이 무한 연대책임을 지기 때문에 로펌이 파산할 경우 소속 변호사들이 법인의 채무를 갚아야하는 경우도 발생한다. 또한 의사결정 시, 구성원 변호사들의 전원일치 찬성이 요구되며 소속 변호사(일반 변호사)는 구성원 변호사(파트너 변호사)의 지시와 감독을 받기 때문에 일반 기업의 근로자와 고용주와의 관계와 유사하다고 볼 수 있다. 법무법인은 대부분의 국내 로펌들이 취하고 있는 조직구조이며, 현재는 변호사법 개정으로 소속 변호사들이 법인에 대한 유한 책임을 지도록 하는 법무법인(유한) 제도가 도입되었다.

반면 김앤장이 취하고 있는 법무조합 형태의 경우, 개개인 변호사는 자신이 담당하는 사건에 대해서만 유한 책임을 지는 형태이다. 법무조합 내에서 변호사는 상호 간 독립적이며 동등한 지위를 누릴 수 있으며 구성원 변호사의 과반 수 이상의 찬성만 있으면 법인에 대한 의사결정이 가능하다. 김앤장을 비롯한 대부분의 영국과 미국 로펌들이 취하고 있는 조직형태이다.

계급과 직책 없는 조직

일반적인 법무법인의 경우, Associate - Senior Associate - Junior Partner - Senior Partner - Managing Partner의 순으로 직급이 나누어지며, 업무에 있어서도 실질적으로 상위 직급의 명령과 관리를 받는 형태로 조직구조가 형성된다.

그러나 김앤장은 조직 내부에 공식적으로 계급과 직책에 대한 제도가 존재하지 않으며, 구성원들 간의 호칭은 선, 후배로 통일하고 있다. 각 그룹 별 대표자의 역할은 물론 팀장 역시 존재하지 않는다. 김앤장은 설립 초기부터 ‘**사적 자치 원칙**’의 원칙을 강조하고 있다. 따라서 현

채까지 각 업무 분야별로 자율적인 의사결정을 내리는 것을 원칙으로 하고 있다.

연차에 관계없이 동일한 사무실 크기

계급과 직책이 없는 김앤장의 변호사들은 모두 동일한 크기의 사무실을 배정받는다. 방의 크기는 2~3평(9.9㎡)로 입사 연차와 경력 등과 상관없이 모두 동일하다. 또한 김앤장의 각 사무실 앞에는 명패가 붙어있지 않다.

업무 수행 방식

자유로운 토론

구성원 간의 벽이 없는 자유로운 토론방식은 설립 초기부터 이어져 온 김앤장 고유의 문화이다. 김앤장의 주요 의사결정은 조직 구성원들 간의 철저한 토론을 바탕으로 이뤄진다. 고참 변호사의 주장이라 하더라도 논리적 허점이 있다면 후배 변호사들은 이를 자연스럽게 지적하게 된다. 또한 높은 수준의 리서치와 토론의 과정을 거치다 보면 아무리 어렵고 복잡한 사안이라도 점차 실마리가 보이기 시작하고 궁극적으로 해결책을 찾게 된다고 말하고 있다.

“사건별로 팀이 구성되면 경험 많은 선배 변호사의 조율에 따라 각자 맡은 바 업무를 처리하되, 결론은 각자가 철저히 수행한 리서치 결과를 토대로 선, 후배 간 치열한 토론을 거쳐 내리도록 하고 있습니다.”

- 김앤장 대표 변호사 이재후

김앤장이 고수하고 있는 이와 같은 시스템의 장점은 첫째, 복잡하고 번거로운 결재 절차 없이 토론 과정에서 모든 것이 결정되는 신속하고 효율적인 의사결정 과정에 있다. 둘째, 끊임없는 토론과정을 거쳐 후배들의 장단점을 명확히 파악할 수 있게 되고, 이는 후배 변호사들의 능력을 개선할 수 있는 기회로써 작용한다. 마지막으로 치열한 토론 끝에 신중한 결론이 도출되기 때문에 소위 맬프랙티스(Malpractice : 잘못된 업무 수행)의 가능성을 미연에 방지할 수 있다는 것이다.

도제식

김앤장의 일반적인 업무 팀 구성은 유학을 다녀 온 7~8년 차 이상 선배 변호사와 아직 유학을 가지 않은 5~6년 차 미만의 후배 변호사가 한 팀을 이루는 것을 기본으로 한다. 앞서 언급한 것과 같이 선배와 후배 변호사가 동등한 위치에서 자유롭게 토론하며 업무를 수행하는 하지만 경력에 따라 약간의 역할 차이는 존재한다.

이슈의 핵심을 짚어내고 전체적인 방향을 이끄는 것은 선배 변호사의 몫이며, 관련 법령을 세밀하게 연구하고 국내외 사례를 꼼꼼히 분석·검토하는 리서치는 후배 변호사들이 주로 담당하게 된다. 그리고 이러한 업무 구조 하에서 선배들의 경험과 노하우가 자연스럽게 후배 변호사들에게 전수된다.

김앤장은 이미 많은 경력을 쌓은 한국 변호사나 외국 출신 변호사를 영입하는 것보다 연수

원을 나와 곧바로 변호사 일을 시작하는 ‘연수원 출신 변호사’들의 영입에 가장 큰 공을 들인다. 즉 가능성 있는 새내기 변호사를 선발한 뒤, 실무와 어우러진 철저한 도제식 교육을 통해 ‘김앤장맨’으로 만들어 내는 것에 주력한다.

김앤장과 M&A¹⁾

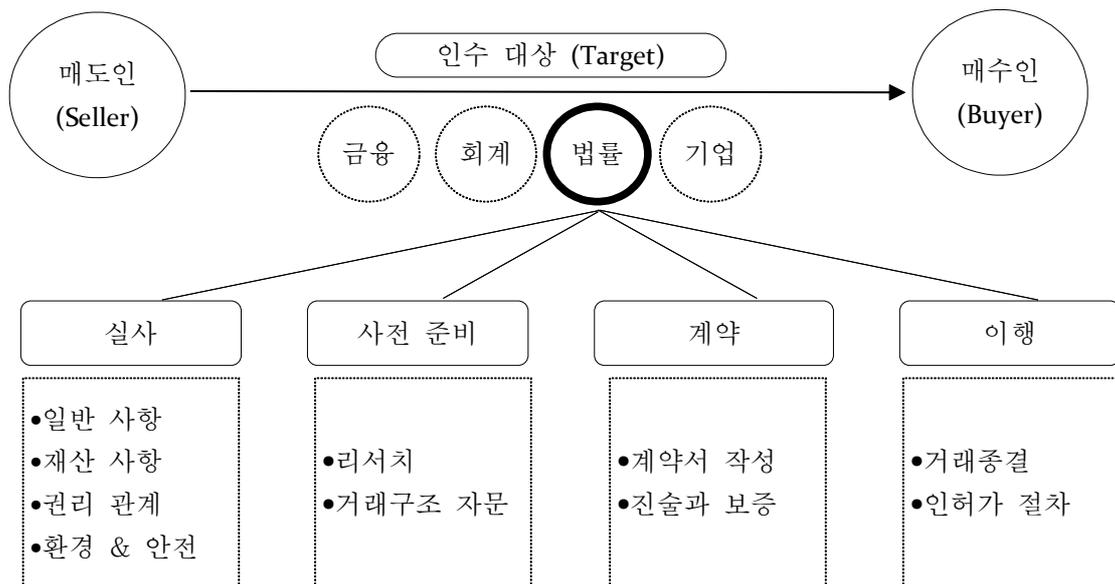
송무가 소나타라면 M&A 법률자문은 교향곡에 비유할 수 있다. 송무는 변호사 개인의 역량으로 소송에 임할 수 있지만 M&A 자문은 법률뿐만 아니라 회계, 전략, 협상 등이 어우러진 종합 예술에 가깝기 때문이다. 그만큼 팀워크가 중요하며 로펌의 전문가의 풀 역시 중요하다.

M&A는 로펌 내 인력을 적재적소에 배치할 수 있느냐가 관건이다. 따라서 로펌이 보유한 인재풀이 풍부하고 개개인이 가진 역량이 뛰어날수록 서비스의 질도 높아진다. 또한 M&A의 성패를 가르는 것은 센스와 타이밍이다. 이를 위해 전문가들 간의 긴밀한 호흡과 빠른 업무 처리 능력이 기본적으로 요구되며 대외적인 인적 네트워크 역시 무시할 수 없는 중요한 요소로 작용한다.

따라서 M&A 법률자문에는 로펌의 모든 역량이 총집결 된다고 보아도 과언이 아니다. 그러한 이유로 M&A 자문 실적은 로펌을 평가하는 주요 지표로 사용되고 있으며 현재는 상위 7개 대형로펌들이 국내 M&A 시장을 독식하고 있는 상황이다.

M&A에서 법무법인의 역할

M&A 진행단계에는 수많은 이해관계가 얽혀 있다. 간략하게 설명할 경우, “실사 - 사전 준비 - 계약 검토 - 계약 - 이행”의 복합적인 단계로 진행된다고 볼 수 있다. 따라서 인수합병기업은 M&A 과정에 필요한 각 분야에 특화된 자문사(Advisor)의 도움을 받아 진행되는 경우가 대부분이다. 자문 분야는 크게 금융자문, 회계자문, 법률자문, 기업자문으로 나뉜다.



1) M&A : 두 개 이상의 기업이 하나의 인격체로 통합되는 합병(Merger)과 인수기업이 피인수기업 혹은 개인의 자산, 영업권 또는 주식에 대한 실질적 지배권을 취득하는 인수(Acquisition)하는 과정

이 중 법률자문의 경우, 실사단계에서 ① 회사 일반에 관한 사항 (주식발행, 정관, 이사회 운영 규정) ② 회사 재산에 관한 사항 (각종 자산 및 채권 현황) ③ 기타 법률상 제한 (M&A 관련 법령 위배 여부) ④ 지적 재산권 (상표권과 특허권) ⑤ 환경 및 안전에 관한 사항 등을 주로 검토한다. 계약 단계에서는 ① M&A 계약서 작성 ② 진술과 보증을 통해 구체적인 계약 조건을 확정한다. 최종적으로 ①거래종결 ② 정부인허가 절차에 이르기까지 M&A 과정 전반에 관여하게 된다.

이처럼 M&A에 관련된 법률자문의 경우, 상법, 자본시장과 금융 투자업에 관한 법률, 독점 규제 및 공정거래에 관한 법률, 세법, 노동법, 환경법 등 거의 모든 법률 분야를 망라한 고도의 전문지식이 요구된다. 따라서 법무법인에서 M&A에 관련된 법률자문을 의뢰받게 되면 기업 자문팀을 주축으로 여러 영역의 전문변호사들이 M&A 자문 팀을 구성하게 된다.

김앤장 M&A그룹

원스톱 서비스

김앤장은 M&A 원스톱 서비스를 제공하고 있다. 원스톱 서비스는 실사, M&A 계약서 작성 등 좁은 의미의 법률자문만이 아닌 M&A를 성공적으로 완수하기 위해 고객에게 다각적이고 종합적인 최상의 서비스를 제공할 수 있는 시스템을 일컫는 것이다. 최근에는 많은 로펌들이 김앤장이 취하고 있는 것과 유사한 방식으로 M&A 서비스를 제공하고 있지만 업계에서 원스톱 서비스를 최초로 도입한 것은 김앤장이다.

“김앤장이 국내 대표 로펌의 지위를 유지할 수 있었던 비결은 우수한 인재들의 팀 플레이와 원스톱 서비스를 꼽을 수 있다. 각자가 보유한 전문성과 경험 그리고 김앤장의 시스템이 맞물려 사안별로 유연하게 작동되는 것이 우리의 강점이다.”

- 김앤장 대표 변호사 이재후

원스톱 서비스의 장점은 크게 세 가지이다. 첫째, 원스톱 서비스는 고객의 기밀정보 보호에 유리하다. M&A 협상과정 중 가장 지난한 과정은 바로 양 당사자 간의 거래 금액을 협상하는 일이다. 따라서 M&A의 당사자들은 거래의 핵심적 사안인 매입, 매각 금액의 노출을 극도로 꺼리는 경향이 있다. 이 때, 하나의 로펌이 M&A의 모든 과정을 담당하게 된다면 여러 로펌이 참여하는 경우보다 해당 정보에 접근할 수 있는 관계자의 수를 최소화시킬 수 있기 때문에 기밀정보의 노출을 막을 수 있다. 둘째, 원스톱 서비스는 고객 입장에서 편리하다. 각각 사안에 대해 여러 로펌을 통해 자문을 받는 경우, 해당 사건의 성격과 쟁점을 이해하는 데 상당한 기간이 소요되지만 하나의 로펌이 담당하는 경우, 시간적 낭비와 금전적 손실을 최소화할 수 있게 된다.

전문 그룹

M&A 법률자문에 있어 원스톱 서비스가 가능하도록 하기 위해서는 모든 문제를 해결할 수 있는 역량을 로펌 내부적으로 갖추어야 한다. 두산의 밥캣(Bobcat) 인수와 LS전선 미국 수퍼리어 에식스(Superior Essex) 인수 건 등에 참여한 한 소속 변호사는 M&A 분야에서의 김앤장의 강점으로 전문 그룹을 꼽고 있다.

“M&A는 전문성이 있어야 한다. 협상을 진행하는 과정에서 다양한 이슈가 생기게 마련인데,

전문성이 없으면 일이 제대로 진행되지 않는다. 김앤장에서는 조세, 민영화, 기업회생, 기업구조조정, 인사·노무, 공정거래, 형사, 소송, 환경, 지식재산권, 부동산, 산업별 규제, 인수금융 등 M&A와 관련된 모든 분야에 전문 그룹을 보유하고 있다. 또한 방송통신, IT, 기계, 제약, 화학, 자동차 등의 산업별 전문 그룹은 M&A 시 해당 산업에 관한 실무적인 조언을 제공하고 있다”

- 김앤장 M&A 전문 변호사 박종구

M&A 과정에서는 노동법, 공정거래법, 세법, 각종 규제에 관련된 법률 등 기업 활동 전반에 관련된 다양한 이슈들이 동시다발적으로 발생하게 된다. 이 때, 김앤장은 모든 전문 분야를 자체적으로 자문할 수 있는 확실한 내부역량이 갖추어져 있다. (별첨 6)

프로젝트 단위 팀 구성

기본적으로 변호사를 비롯한 김앤장의 전문 인력들은 각 전문 그룹 별로 편제되지만 M&A 법률자문의 경우, 소속 그룹이 아닌 프로젝트 단위의 팀을 구성하는 것이 일반적이다. 평상시에는 50여 개로 나누어진 개별 그룹에 소속되어 업무를 수행하다가 대형 M&A 프로젝트가 시작되면 프로젝트 단위 팀으로 옮겨 다니며 업무를 수행하게 된다. 이러한 프로젝트 단위 팀 구성 제도에 대해 박종구 변호사는 “덩치가 큰 그룹으로 움직이면 사무실 내 다른 외부 인력을 충분히 활용 하지 못하는 경우가 생기는데, 우리는 프로젝트 베이스이기 때문에 교통정리가 잘 되는 편이다. 따라서 사안의 핵심에 더욱 빠르고 효율적으로 접근할 수 있다.”고 평했다.

김앤장을 둘러싼 환경의 변화

국내 경쟁 로펌의 성장

2015년 1분기, 2조원에 달하는 S-Oil 지분 매각 건을 성공적으로 마무리 한 법무법인 광장이 철웅성 같던 김앤장 법률사무소를 제치고 M&A 법률자문시장 최고의 자리에 올랐다. 법무법인 광장은 2011년 2분기 인수·합병 분야에서 김앤장을 꺾고 1위에 오른 바 있으며, 이후 여러 분야에서 끊임없이 김앤장의 아성에 도전해 왔다. (별첨 7)

국내 대형 법무법인이 김앤장의 자리를 위협한 것은 하루 이들의 일이 아니다. 2014년 로펌 평가에서 김앤장 법률사무소는 법무법인 광장과 공동 1위를 차지했다. 김앤장으로서 처음 겪는 일이었다. 특히 2014년, 김앤장은 국제통상·부동산·조세 분야에서 2위권으로 내려앉았다. 김앤장을 밀어내고 1위권 자리를 차지한 것은 광장·세종·울촌이었다.

“김앤장에 우수한 인력이 많은 것은 사실이지만 다른 로펌 변호사도 바보가 아니다. 5대 로펌에도 사법고시 수석, 차석 출신들이 즐비하다. 김앤장이 40년 가까이 다른 로펌들을 무참히 깨왔는데, 패배한 로펌들도 가만히 당하고만 있었던 게 아니다. 패배 경험을 복기하고 반추해서 끊임없이 노하우를 이전했다. 김앤장은 승리하면서 기술을 이전해준 것이다.”

- 모 지방법원 부장판사

국내 5대 로펌으로 손꼽히는 광장, 태평양, 세종, 울촌 등은 지난 40년 간 독보적 1위 김앤장의 강점과 노하우를 체화하기 위해 끊임없이 노력했다. 김앤장이 처음 도입한 해외연수제도 역시 국내 중대형 로펌에 빠르게 전파되었으며, 자신들만의 특화분야를 선점하기 위해 색다른

방법으로 연수제도를 개편해 적용하는 경우도 많아졌다.

김앤장이 자랑하던 다양한 전문가 간의 협업시스템 역시 더 이상 로펌 간의 차이를 발견할 수 없을 정도로 법조계에서는 일반화적인 것으로 받아들여지고 있다. 규모 면에서 김앤장에 이어 2위를 차지하고 있는 태평양의 경우, 현재 구성원이 960명을 넘어서고 있으며, 여타 중대형 로펌들 역시 법률시장 개방에 대비해 몸집 불리기에 나서고 있는 상황이다.

대형 로펌들은 김앤장의 강점을 그대로 모방하면서도 자신들의 특화 분야에서는 김앤장을 능가하는 역량을 보이기도 한다. 법무법인 지평지성의 경우, 김앤장이 업계 최초로 도입한 프로젝트 단위 팀 구성제도를 받아들여 특화분야를 선점할 수 있었다. 지평은 법조계의 미개척 분야로 남아 있던 해외 자원, 에너지, 인프라 투자 분야에 집중하기 위해 소송, 자문 등으로 구분했던 기존의 조직 구성을 전문영역 단위로 개편하고 파트너 변호사 3명, 주니어 변호사 5명으로 팀을 구성했다. 또한 프로젝트 팀원 20명 가운데 7명을 외국 변호사로 구성해 전문가 간 협업이 가능하게 했다. 이러한 전문분야 특성화를 바탕으로 지평은 현재 국내 로펌 중 가장 많은 9개의 해외 지사를 운영하고 있다. (별첨 8)

대형 로펌들은 김앤장 출신 핵심인재들을 영입하는데도 열을 올리고 있다. 법무법인 바른은 1988년부터 2000년대 초반까지 김앤장의 주요 대형 M&A 딜을 이끌었던 이경훈 변호사를 영입하며 M&A 자문 부문을 강화했다. 대형 로펌들의 이러한 행보는 김앤장이 축적한 경험과 노하우를 직간접적으로 취득하기 위한 것으로 풀이된다. 또한 김앤장 출신 변호사들이 구축하고 있는 인적 네트워크를 그대로 가져옴으로써 클라이언트 확보에도 긍정적인 효과를 누릴 수 있을 것으로 파악된다.

이처럼 국내 대형로펌들은 빠른 성장세를 보이며 부동의 선두 김앤장을 위협하고 있다. 최근에는 사법고시 수석 합격자인 박정은 변호사가 김앤장이 아닌 태평양을 선택해 업계에 파장을 일으키기도 했다. 이는 김앤장을 중심으로 돌아가던 보수적인 변호사업계가 서서히 변화하고 있음을 보여주는 단초라 할 수 있겠다.

외국계 로펌의 국내 진출

외국계 로펌을 말할 때는 영미계 로펌을 일컫는 것이 일반적이다. 영미계 로펌의 역사는 1800년대 초반으로 거슬러 올라간다. 국제적 법률 서비스와 업무 수행 방식에 대한 표준을 수립한 영미계 로펌은 전 세계에 식민지를 보유하고 있던 미국과 영국의 역사적 특성을 바탕으로 광범위한 해외 지사 구축을 일찍이 이루어 냈다.

이러한 영미계 로펌의 경쟁력은 특히 기업 법률자문 분야에서 돋보인다. Finance, Banking, Corporate, M&A 등의 기업 관련 법률자문에 요구되는 복합적인 지식과 노하우를 오랫동안 축적해 온 영미계 로펌은 세계 거의 모든 법률시장에서 두각을 나타내고 있으며, 국경 간 거래 (Cross-border M&A) 분야에서 자신들의 명성을 높이고 있다.

영미계 로펌은 법률시장 개방을 앞두고 한국 시장 진출에 적극적인 태도를 보이고 있다. 2017년 법률 시장 완전 개방을 앞둔 현재 24개의 외국계 로펌이 '외국법 자문 법률사무소 설립 인가'를 받은 상태이다. 그 중에서 20개의 법률사무소는 미국 소재 로펌이며, 나머지 4개는 영

국 소재 로펌이다. 이러한 영미계 로펌들은 특허 및 지식재산권 관련 자문이나 M&A, 경영자문 시장을 목표로 한다는 뜻을 분명히 하고 있다. 이는 기업 법률자문 분야에서 오랫동안 부동의 1위를 놓치지 않았던 김앤장과의 직접적인 대결을 의미하는 것이다. (별첨 9)

이들은 향후 국내 법률시장 선점을 위해 스타 변호사 영입에도 공격적으로 나서고 있다. 현재까지는 한국 변호사의 직접 영입이 금지된 상황이기 때문에 유력 집안 출신의 재미교포 외국 변호사를 주로 영입하고 있다. 하지만 2017년 완전 시장개방 이후에는 국내 대형로펌의 인재 영입 경쟁에 돌입할 것이라는 전망이 지배적이다. 이는 인적 네트워크가 중요한 한국 법률시장에서 영미계 로펌이 빠른 시간 내에 한국 사회에 자리 잡기 위한 전략적 선택이라는 평이 전반적이다.

세계 최대 로펌 중 하나로 손꼽히는 디엘에이 파이프 (DLA Piper LLP, 세계 3위)는 최근 한국지사 대표에 국회 법제사법위원회 위원장 박영선 새정치민주연합 의원의 남편 이원조 변호사를 선임한 바 있다. 또한 로프스 앤드 그레이(Ropes & Gray LLP, 세계 27위)는 한국 지사장으로 5·16 군사정변 당시 6군단장을 지낸 김용수 전 예비역 소장의 아들인 김용균 미국변호사를, 세계 순위 6위의 영국계 로펌 링클레이터스(Linklaters LLP)의 한국 대표에는 강영훈 전 국무총리의 아들 강효영 미국 변호사가, 그리고 클리어리 고틀립(Clearly Gottlieb Steen & Hamilton LLP, 세계 21위) 한국사무소 대표에는 이시영 전 주유엔대사의 아들 이용국 변호사가 선임되었다. 특히 클리어리 고틀립의 이용국 변호사는 김앤장에서 근무한 경력을 가지고 있어 영미계 로펌의 김앤장 인재 쟁탈전이 시작된 것 아니냐는 우려도 제기되고 있다.

김앤장의 한 변호사는 “외국계 로펌이 국내에서 활동하려면 반드시 인적 네트워크가 필요할 것이다. 유력 집안 출신과 국내 유력 로펌 출신의 변호사들을 한국사무소 대표로 영입하는 이유도 그래서라고 본다. 5년 뒤, 미국 로펌이 아무런 제약 없이 한국변호사를 영입해 본격적으로 한국법을 다루면 아마 이런 현상은 더욱 심해질 것이다. 고위공직자 출신을 영입하려는 노력도 이어질 것이라고 생각한다.”고 의견을 밝혔다. 업계에서는 2017년 이후 시장이 완전히 개방되면 영미계 로펌이 공격적 진출을 통해 국내 중소형 로펌과의 인수합병을 시도하고 국내 대형 로펌과 직접적으로 경쟁할 것이라는 분석도 나오고 있다.

마치며 : 김앤장의 미래

김영무 변호사가 자리 앉으며 회의실의 문은 굳게 닫혔다. 오랜 시간 진행된 엄숙한 회의가 끝난 다음날 아침, 김앤장의 모든 직원들에게 한 통의 내부 이메일이 도착했다.

“친애하는 김앤장의 가족 여러분! 우리 김앤장은 명실상부한 국내 최고의 로펌으로써 국내 법률 시장의 방과제 역할과 더불어 글로벌 로펌으로의 도약이라는 당면과제를 안고 있습니다.

김앤장은 지난 40년간 영미계 로펌의 한국식 모델을 도입하여 팀플레이와 윈스톱 서비스를 강점으로 ‘국내 최초’라는 영예를 스스로 갱신하며 빠르게 성장해 왔습니다. 하지만 우리는 이제 국내외 안팎으로 치열한 경쟁을 맞이하게 될 것입니다. 국내에서는 광장, 태평양 등의 후발주자들이 우리를 벤치마킹하며 점차 김앤장만의 강점과 차별성이 약화되고 있는 실정입니다. 대외적으로는 과거 우리 김앤장이 벤치마킹하였던 영미계 로펌들이 속속 한국에 진출함에 따라 그들과의 정면대결을 앞두고 있습니다.

즉, 우리 '김앤장'이 또 다른 '김앤장'과 경쟁하게 된 것입니다.

하지만 장기적인 관점에서 볼 때, 법률시장 개방은 오히려 한국 변호사가 해외에 진출할 수 있는 기회이자 교두보로 작용할 것이라 판단할 수 있습니다. 우리는 최근 아시아 법률시장의 허브로 불리는 홍콩에 현지 사무소를 개설했으며, 중국 현지 합작법인을 설립하는 방안 역시 검토 중에 있습니다. 이는 김앤장이 국내 1위에 안주하지 않고 글로벌 1위로 도약하기 위한 노력의 일환입니다.

많은 법조인들이 김앤장 시대의 종언을 이야기하고 있습니다. 하지만 제 생각은 다릅니다. 여러분들 모두 두산 인프라코어의 밥캣 인수 건을 기억하실 겁니다. 단군 이래 최대의 M&A 딜이라 불리는 49억 달러 규모의 밥캣 인수전에서 우리 김앤장은 주요 법률자문사의 역할 맡아 완벽하게 업무를 수행했습니다. 전 세계 27개국에 흩어져 있는 밥캣의 72개 법인을 동시에 인수하는 과정을 처음부터 끝까지 완벽하게 조율했으며, 23개의 해외 현지 로펌들을 진두지휘하며 김앤장의 명성을 전 세계에 떨쳤습니다. 저는 이것이 바로 김앤장의 저력이라 자부합니다.

지난 40년 간 쌓아온 김앤장의 명성과 자부심은 앞으로도 계속될 것입니다. 그리고 그 길에 여러분들의 헌신과 노력이 필요합니다. 여러분들의 고견을 기다리겠습니다.”

변호사 金永珣

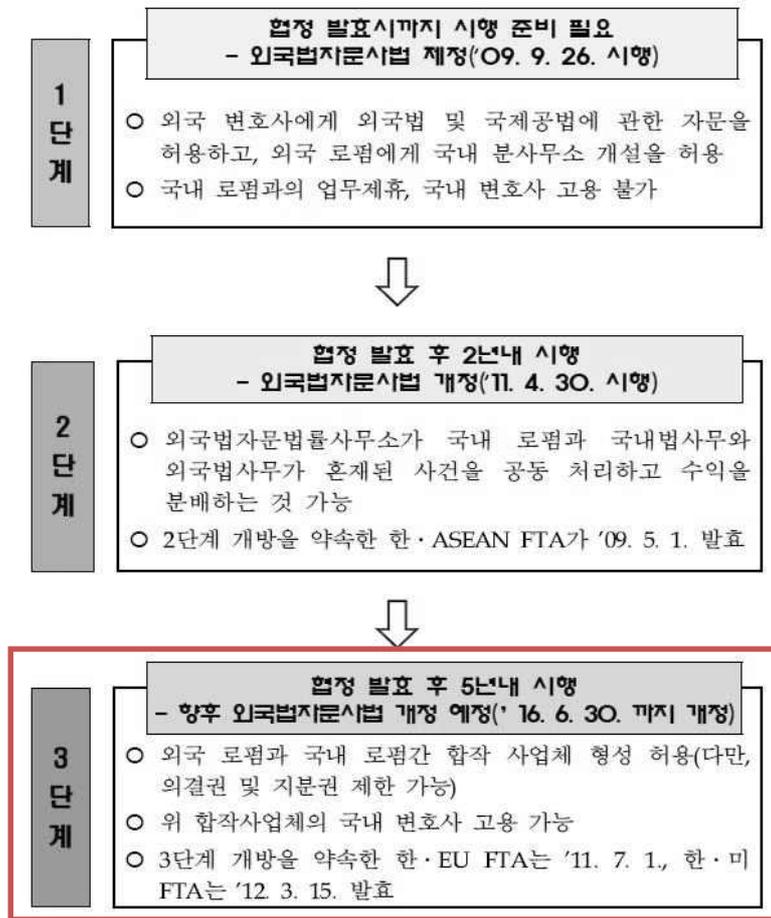
참고문헌

- 김진원, 「(한국 대표 로펌) 김앤장 이야기」, 마고박스, 2010.
- 임종인, 장희식, 「김앤장 : 신자유주의를 성공 사업으로 만든 변호사 집단의 이야기」, 후마니타스, 2008.
- 조세일보, 「한국의 명품 세무팀 : 김앤장 법률사무소 조세그룹 편」, 조세일보, 2011.
- American Lawyer, 「World Law Firm Poll」, American Lawyer Magazine, 2014.
- 김현, 「법률시장 개방과 우리의 대책」, 경희대학교 법학전문대학원, 2010.

신문기사

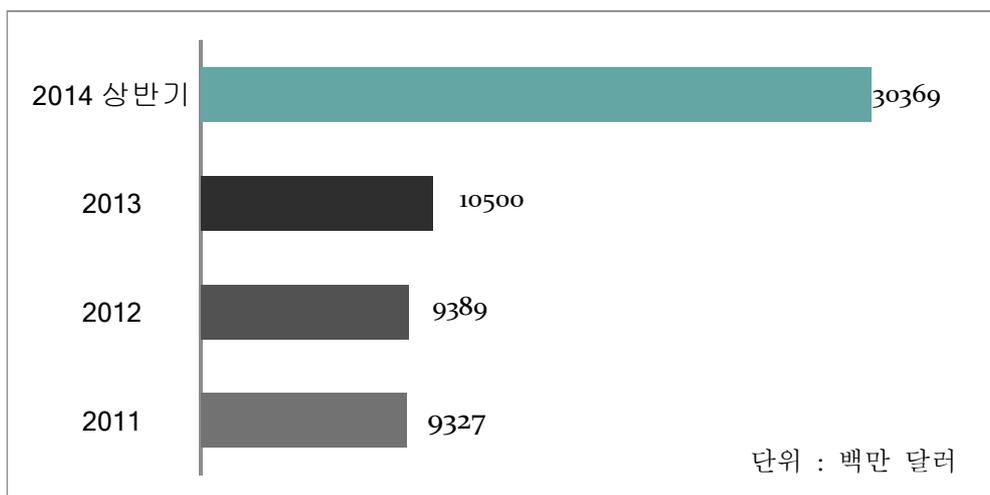
- 한재희, 「외국 변호사 대형 로펌行... 양극화 가속」, 서울신문, 2014.11.04.
- 이홍표, 「전문화와 대형화...인재 확보가 비결」, 한경비즈니스, 2010.10.06.
- 최진우, 「M&A 법률자문, 광장 '철옹성' 김앤장 넘었다」, 연합뉴스, 2015.04.01.
- 이범준, 「독보적 1위 김앤장 '흔들리는 독주」, 주간경향, 2015.03.31.
- 김홍록, 「지평, 탄탄한 해외 경험, 네트워크...기업 자원개발 동반자로」, 서울경제, 2015.06.01
- 조상희, 「법무법인 바른, 'M&A 산증인' 김앤장 출신 이경훈 변호사 영입」, 한국경제, 2013.01.11.
- 임도원, 「외국계 로펌 공습 시작, 김앤장 2명 · 화우 1명 스카우트」, 한국경제, 2011.02.23.
- 이홍표, 「법률시장 완전 개방 눈앞...경쟁력 강화 올인」, 한경비즈니스, 2014.11.21.
- 임순현, 「국내진출 외국로펌 향후 계획은」, 법률신문, 2014.12.03.
- 한형주, 「(League Table)김앤장, 올해도 '쾌조의 스타트」, 더 벨, 2015.04.01.
- 김병일 외, 「상륙 준비하는 초대형 해외 로펌, "김앤장 각오해라"」, 한국경제, 2017.07.30.
- 남상욱, 「광장, M&A 법률 자문시장서 1위 김앤장 제쳤다」, 한국일보, 2011.07.07.
- 이현정, 「토종로펌 역발상...법률시장 해외로 눈 돌려 살길」, 매일경제, 2015.04.27.
- 김훈남, 「세계 6위 로펌 톱클레이터스 국내 진출」, 머니투데이, 2013.04.11.
- 정지성 외, 「김진오 김앤장 M&A 전문 변호사 특별 인터뷰」, 매일경제, 2014.11.16.
- 김규식, 「김앤장 M&A팀, M&A 전문변호사만 120명」, 매경닷컴, 2014.04.24.
- 이용건 외, 「외국로펌 국내 M&A 싸늘이...OB맥주 등 대형 딜 자문 주도」, 매일경제, 2014.07.17.
- 포춘 코리아, 「이재후 김앤장 대표변호사 특별대담」, 포춘 코리아, 2014.01.28.
- 한상진, 「가자, 한국으로...로펌 밀물, 올해 안에 영미 로펌 25개사 한국 진출」, 주간동아, 2012.09.03.
- 이정필, 「법률인터뷰 - 이재후 김앤장 대표변호사」, 아시아투데이, 2011.12.01.
- 김성규, 「김앤장·울촌·광장 대표변호사 3인 인터뷰」, 동아일보, 2012.06.28.
- 나성원, 「외국계 로펌, 국내 M&A 시장 삼킨다」, 국민일보, 2014.04.08.
- 조강수, 「지멘스마저 외국계 선택...독일 토종 로펌 한때 초토화」, 중앙일보, 2011.06.24.
- 권오준, 「김앤장 왜 강한가? 막강 맨파워」, 한경비즈니스, 2012.11.30.

별첨 1 단계별 법률시장 개방



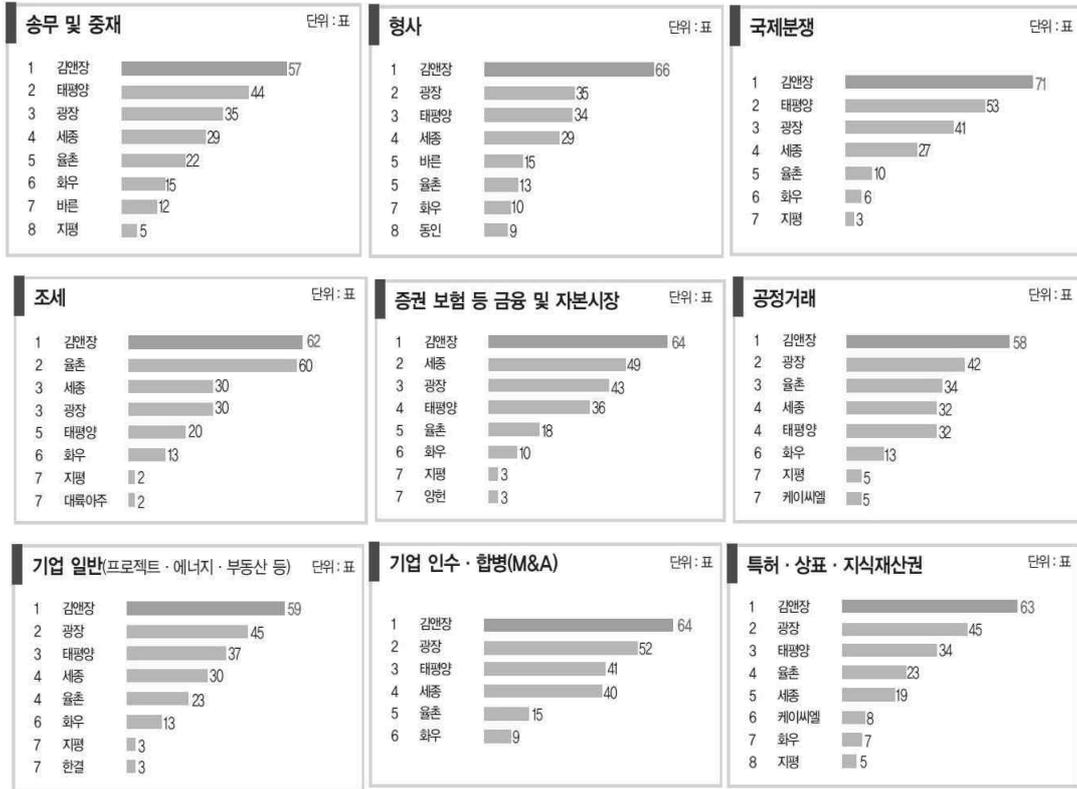
출처 : 법무부 국제법무과, 「단계적 법률시장 개방」, 2008

별첨 2 상위 10위권 내 외국계 로펌 자문액



출처 : Merger Market Magazine, 2014

별첨 3 전문 분야별 베스트 로펌

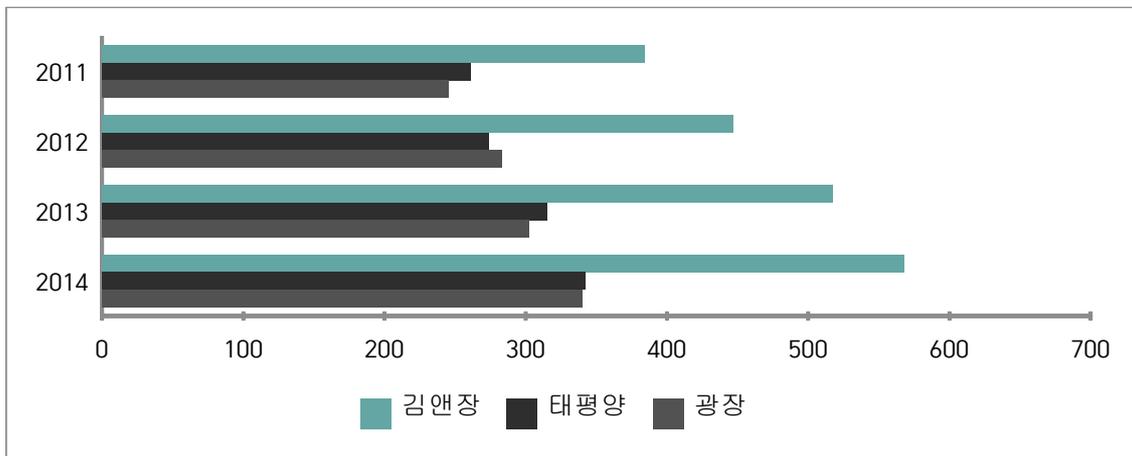


출처 : 한경 비즈니스, 「대한민국 베스트 로펌」, 2014

별첨 4 주요 로펌 국내 변호사 수 추이

연도별 변호사 수 추이				
	2011	2012	2013	2014
김앤장	384	447	517	568
태평양	261	274	315	342
광장	245	283	302	340

출처 : 대한변호사협회



별첨 5 주요 로펌 외국 변호사 수

국내 주요 로펌의 외국인 변호사 수		
	전체인원	신규 채용
김앤장	100	30
광장	50	24
율촌	49	21
태평양	40	16
세종	39	

출처 : 한국경제, 「 법률개방 1년, 로펌 외국변호사 배 늘었다.」, 2014

별첨 6 김앤장 세부 그룹 목록

기업법무	금융 및 자본시장
<ul style="list-style-type: none"> 기업인수·합병 기업지배구조 방송·통신 부동산·건설 부패방지·준법경영 프라이버시 외국인투자 해외법무 환경 	<ul style="list-style-type: none"> 구조화금융 금융 분쟁 선박금융 인수금융 자본시장 자산운용 증권규제 파생상품 프로젝트 파이낸스 항공기금융
조세 및 관세/통상	산업별
<ul style="list-style-type: none"> 관세 및 국제통상 금융조세 세무조사 및 조세쟁송 이전가격 조세 일반 	<ul style="list-style-type: none"> 방송·통신 보험 부동산·건설 비은행 금융기관 사모투자 에너지·자원 엔터테인먼트·스포츠·레저 은행 자산운용 계약·의료기기·식품·화장품 증권

소송		공정거래
<ul style="list-style-type: none"> 소송 일반 가사·상속 소송 개인정보 소송 건설·부동산 분쟁 공정거래 소송 관세 및 국제통상 분쟁 국제 소송 기업형사 소송 도산·기업회생 소송 미디어 소송 방송·통신 소송 보험 소송 	<ul style="list-style-type: none"> 영업비밀 소송 은행·금융 소송 인사·노무 소송 전문가 배상책임 소송 계약·의료기기·식품·화장품 소송 제조물 책임·소비자클레임 조세 소송 지식재산권 소송 해상 소송 행정 소송 및 행정 구제 헌법 소송 M&A 및 기업지배구조 소송 	사모투자
		국제중재·소송
		지식재산권
		인사·노무
		기업구조조정
		형사
		<ul style="list-style-type: none"> 기업형사 화이트칼라범죄

출처 : 김앤장 법률사무소

별첨 7 2015년 상반기 M&A 순위

2015년 상반기 M&A 법률자문 - 완료기준 순위 (전체) (2015.01.01. ~ 2015.03.31.)								
자문사	2015년 1분기				2014년 1분기			2014
	순위	금액	비율	건수	순위	금액	건수	순위
광장	1	39,550	26.19	12	5	16,347	20	3
김앤장	2	33,788	22.38	16	2	47,894	26	1
세종	3	31,511	20.87	15	3	38,528	16	2
태평양	4	23,848	15.79	9	1	48,272	18	5
울촌	5	8,877	5.88	5	4	20,917	9	4
지평	6	5,672	3.76	1	6	2,354	7	8
충정	7	2,943	1.95	1				
화우	8	2,008	1.33	7	7	1,943	4	6
원	9	1,700	1.13	1	9	762	1	14
KCL	10	890	0.59	2	8	1,375	3	7
상위 10개사 합계		150,787	99.87	69	-	178,392	104	-
총계		151,006	100.00	70		178,830	108	
단위 : 억원, %								
출처 : 한국경제, 「2015년 상반기 M&A 법률자문 리그테이블」, 2015								

별첨 8 국내 로펌 해외 지사 설립 현황

국내 로펌 해외 지사 설립 현황	
진출 국가 & 도시	지사 설립 국내 로펌
중국 홍콩	김앤장, 태평양
미국 뉴욕	대륙아주
영국 런던	태평양, 세종, 지평지성, 대륙아주
독일 뮌헨	세종
비엔나	대륙아주
러시아 모스크바	로고스, 대륙아주
러시아 블라디보스토크	대륙아주
중국 베이징	태평양, 광장, 세종, 울촌
중국 상하이	태평양, 세종, 지평지성, 대륙아주
우즈베키스탄	화우
라오스 비엔티안	지평지성
미얀마 양곤	지평지성
태국 방콕	지평지성
캄보디아 프놈펜	지평지성
일본 도쿄	화우
베트남 하노이	울촌, 로고스, 지평지성
베트남 호찌민	울촌, 로고스, 지평지성
인도네시아 자카르타	지평지성
두바이	태평양

출처 : 매일경제, 「토종로펌 역발상…빚장 풀린 법률시장 해외로 눈 돌려 살길」, 2015

별첨 9 외국계 로펌 한국 진출 현황

한국 진출 미국계 로펌 현황					
	로펌명	변호사 수	2011년 매출	순위	주요 변호사
1	베이커 앤드 매켄지	3774	22억 6500만	1	이원
2	존스데이	2530	16억 1600만	11	
3	설리번 앤드 크롬웰		10억 7900만	18	마이클 디섬브레
4	클리어리 고틀립	1127	10억 5000만	21	이용국
5	심프슨 대처 앤드 바틀릿		9억350만	25	손영진, 박진혁
6	폴헤이스팅스	910	9억 200만	27	김종한, 강원석
7	롭스 앤드 그레이	928	8억 2250만	31	김용균
8	맥데모트 윌 앤드 에머리	1000	7억 8850만	32	이인영
9	코빙턴 앤드 벌링	693	5억 8150만	52	박하용, 대니얼 슈피겔
10	스콰이어 샌더스	785	5억 1800만	64	김준영
11	세퍼드 멀린	479	3억 6800만	95	김병수
12	코헨 앤드 그레서	39	-	-	
13	박 앤드 어소시에이츠	4	-	-	

한국 진출 영국계 로펌 현황					
	로펌명	변호사 수	2011년 매출	순위	주요 변호사
1	DLA 파이퍼	4250	19억 6100만	3	이재철, 이원조
2	클리퍼드 찬스	2586	18억 8350만	5	캐시디 브라이언
3	랑글레이터스	2167	18억 5400만	6	안형중, 강효영
4	프레시필즈	2085	17억 6150만	7	장익성
5	앨런 앤드 오버리	1969	17억 3050만	8	손혁수, 변문상
6	커클랜드 앤드 엘리스	1405	16억 2500만	10	데이비드 아이히

변호사 수 출처 : The American Lawyer
 2011년 매출, 로펌 순위 'The 2011 Global 100', The American Lawyer
 순서 : 매출액 기준 세계 로펌 순위

질문

1. 김앤장이 한국 법률시장에서 성공을 거둘 수 있었던 요인은 무엇인가?
2. 김앤장이 현재 처한 위기상황과 그 원인은 무엇인가?
4. 김앤장은 영미식 로펌모델을 한국에 도입하여 큰 성공을 거두었다. 김앤장이 영미식 로펌모델을 모방할 수 있었던 이유는 무엇이며, 김앤장의 조직구조를 국내 경쟁 로펌들이 쉽게 모방할 수 있었던 이유는 무엇인가?
4. M&A 분야에서 김앤장이 쌓아온 경쟁력을 유지하기 위해서는 어떠한 노력이 필요한가?
5. 일반적인 관점에서, 과거에 성공을 가져다 준 조직구조가 경쟁사들의 견제에도 불구하고 지속적으로 성공 가능하기 위해서는 어떤 조건들이 갖추어져야 하는가?