

법학전문대학원협의회 연구보고서 2026-01

법률서비스 시장의 현황과 과제 연구

김두얼 · 조귀동

법률서비스 시장의 현황과 과제

김두열

명지대학교 경상통계학부 교수

조귀동

프로네시스 전략 & 리서치 대표

2026.2.7.

제1장 서론

좋은 사법제도는 사회와 경제가 발전하기 위한 토대이다. 그리고 법에 대한 전문 지식을 갖춘 법조전문인력은 사법제도가 원활하게 작동하기 위한 필수 요건이다. 단순히 좋은 법을 갖추고 사법기관을 마련한다고 해서 이런 것들이 제대로 작동하는 것은 아니기 때문이다.

본 보고서는 우리나라 법조전문인력 가운데 핵심이라고 할 수 있는 변호사 인력 그리고 변호사 인력을 중심으로 한 법률서비스 시장의 현황과 과제를 살펴보고 문제점 해결을 위한 정책을 제안하는 내용을 담고 있다. 지난 20여년 동안 우리나라의 법률서비스 시장에서는 변호사 교육 및 면허시험의 개혁, 비송무 업무의 확대, 법률시장 개방 등 여러 가지 거대한 변화가 있었으며, 최근 들어서는 인공지능 (Artificial Intelligence: AI)의 도입으로 인한 전환이 진행되고 있다. 본 보고서는 이와 같은 변화를 개괄함으로써 현재 우리나라 법률서비스 시장을 이해하고, 변호사 인력 공급을 중심으로 한 정책과제를 논의하고자 한다.

본 보고서의 핵심내용은 다음과 같다.

- 변호사서비스 시장의 확대: 지난 20년간 우리나라 변호사서비스 시장은 지속적으로 성장해 왔다. 이러한 추세는 기본적으로 변호사 공급 증가와 기업환경 변화에 따른 송무외 업무 수요 증가로부터 비롯되었으며, 법무법인 증가 및 사내변호사 확대라는 변호사시장의 변화를 수반했다.

- 대체수요 대비의 필요성: 2030년대 후반이 되면 은퇴변호사들을 대체하기 위한 변호사의 공급이 중요한 과제로 대두된다. 시나리오에 따라 달라질 수 있으나, 현재의 신규변호사 공급수준 (연간 1700명) 하에서는 변호사 공급이 충분하게 이루어지지 못할 가능성이 높다. 변호사 대체수요에 대한 보다 면밀한 검토와 선제적 정책 대응이 필요하다.

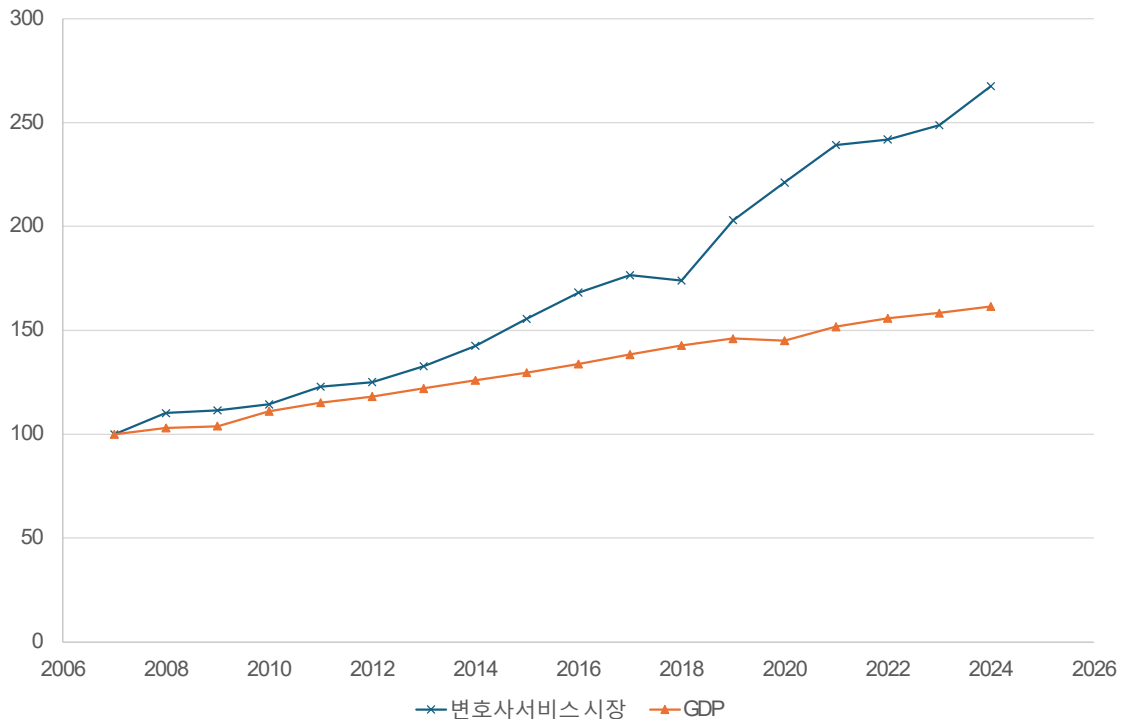
- AI 확대와 변호사 수요: AI의 급속한 발전과 확대가 변호사업무를 대체함으로써 변호사 수요가 줄어든 것이라는 견해가 확산되고 있으나, 이 가운데 상당수는 과도한 우려에 비롯된 측면이 있다. 오히려 여러 가지 지표들과 관련 연구는 AI를 활용한 변호사 생산성 향상이 변호사 전체는 물론 주니어 변호사에 대한 수요를 확대하고 임금을 상승시키는 힘으로 작용할 가능성을 보여준다.

제2장 법률서비스 시장의 현황

1. 법률서비스 시장의 규모 및 성장

국세청이 발간하는 「국세통계연보」의 부가가치세 과세표준 자료에 따르면, 2024년 변호사서비스 시장의 규모는 9.6조원으로, 당해년도 우리나라 전체 GDP의 2,557조원의 0.4% 수준이다.¹⁾ 이는 지난 20년간 법률서비스 시장이 빠르게 증가해 온 결과이다. 관련통계가 처음 제공되는 2007년을 기점으로 볼 때, 2024년 변호사 시장의 규모는 2.7배 증가했고, 2007-2024년 기간 동안 연평균 5.6%씩 성장한 것이다 (그림 2-1).

그림2-1 변호사 시장의 성장, 2007-2024 (2007=100)



주: 변호사시장 규모는 국세통계연보 부가가치세 과세 표준 기준액을 소비자물가지수를 이용해서 실질화한 결과이며, GDP는 실질GDP이다.

자료: 국세통계연보

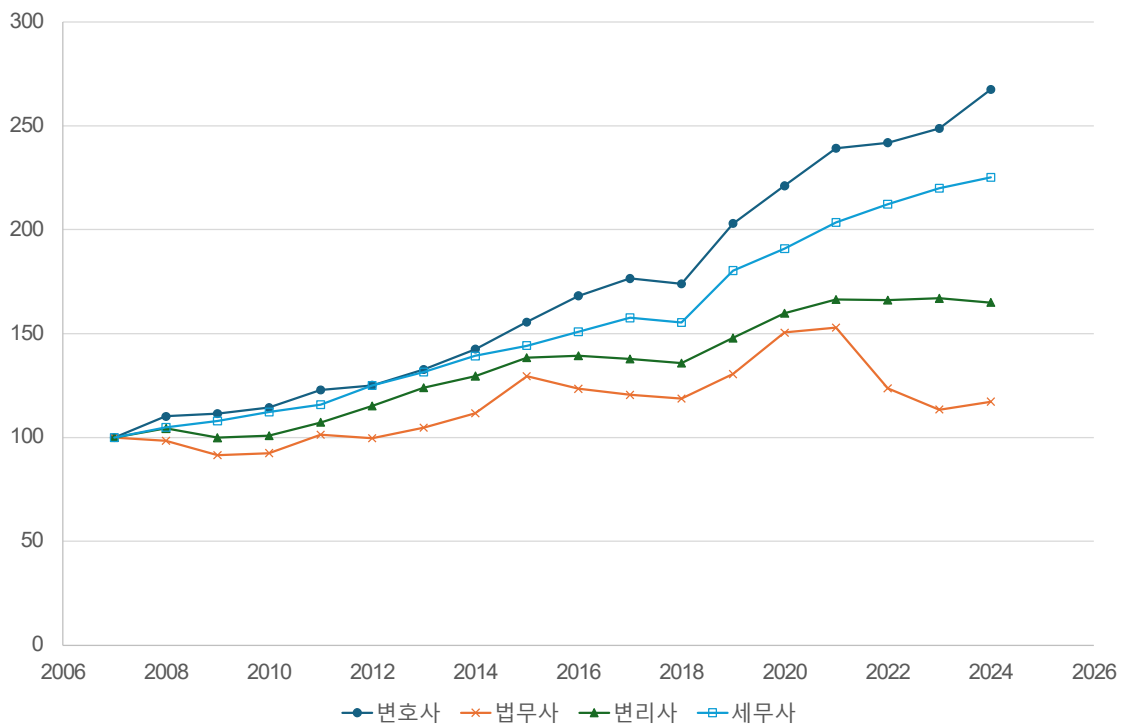
변호사서비스 시장의 성장이 얼마나 되는지는 우리나라 경제의 성장과 대비해 보면 보다 명확해진다. 그림2-1에 제시한 것처럼 2007-2024년 기간 동안 우리나라 GDP는 1.6배 증가했고, 연평균 증가율은 2.9%였다. 이 결과는 해당 기간 동안 변호사서비스 시장은 한국경제에서 차지하는 비중이 지속적으로 증가했고, 경제성장에서

1) 국세통계연보, 국가데이터처 (kosis.kr)

적지 않은 기여를 해왔음을 의미한다.

변호사 직역과 아울러 법무사, 변리사, 세무사, 감정평가사 등 다른 법조전문직역 역시 같은 기간 동안 규모가 증대했다 (그림2-2). 이는 2007-24년 기간 동안 법률서비스 시장 전체가 성장한 것이지, 변호사 직역이 법률서비스 시장의 정체 속에서 다른 직역을 대체한 것은 아니라는 의미이다. 단, 변호사 직역의 성장은 다른 직역보다 높은 수준으로 이루어졌다. 이는 변호사 직역의 업무 영역이 기존에는 없던 새로운 영역으로 더 확대되는 방식으로 전체 법률서비스 시장의 성장을 주도해 왔음을 시사한다.

그림2-2 법률서비스 시장 직역별 성장, 2007-2024 (2007=100)



주: 각 직역의 규모는 국세통계연보 부가가치세 과세 표준 기준액을 소비자물가지수를 이용해서 실질화한 결과이다.

자료: 국세통계연보

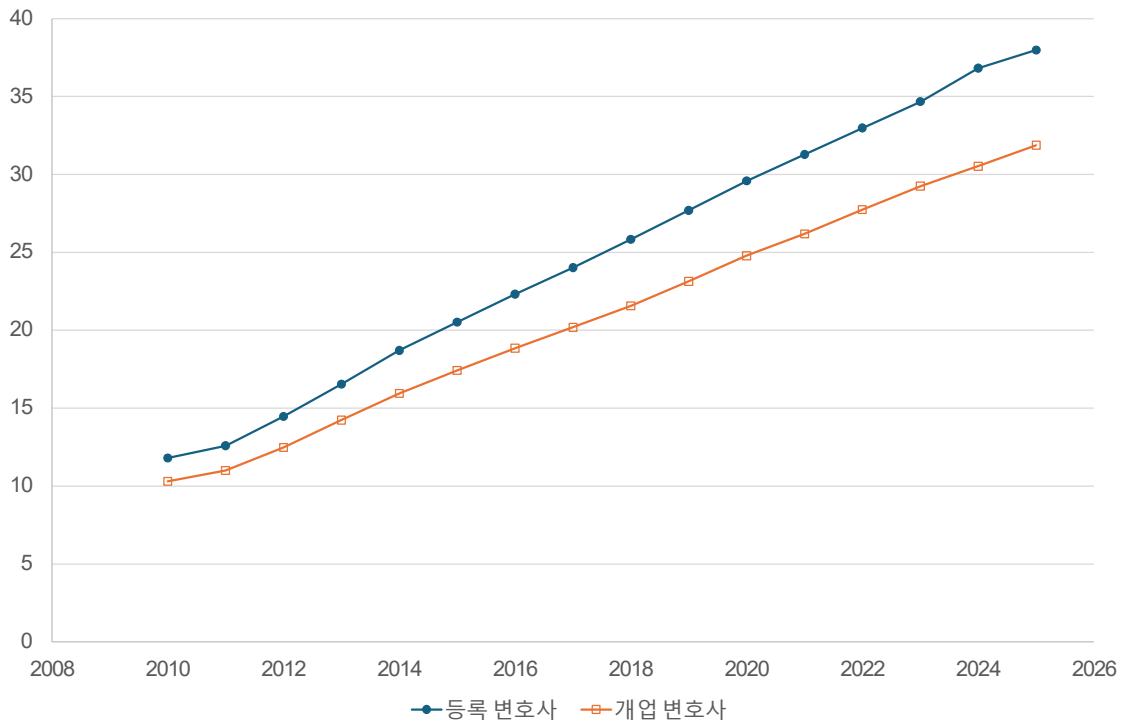
2. 변호사서비스 시장의 구조 변화

변호사서비스 시장의 성장은 양적 팽창과 아울러 구조변화가 동시에 이루어졌다. 구조변화는 다양한 측면에서 이루어졌지만, 그 가운데서도 경제발전과 산업구조의 변화 등으로 인해 전통적인 송무업무 외의 비송무업무 증가라는 수요측 요인, 그리고 변호사 인력 증대, 법무법인의 성장, 사내변호사의 증가라는 공급측 요인이 특히 중요하다.

(1) 인력 증가

지난 20여년 동안 우리나라의 변호사 인력은 빠른 속도로 증가했다. 2010년 1만 1천명 수준이던 변호사 자격자는 2025년 3만 8천명으로 3.5배 늘어났다. 해당 기간 동안 개업변호사 역시 유사한 수준으로 증가했다 (그림2-3).

그림2-3 변호사자격자, 2010-2025 (천명)



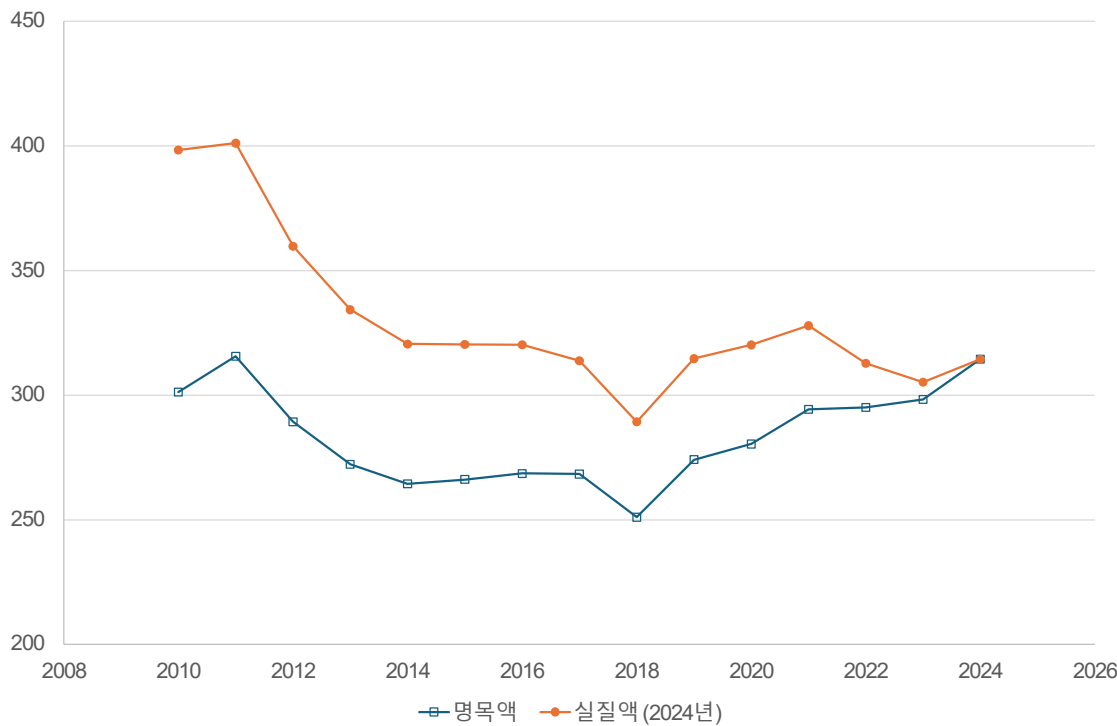
자료: 법무부

변호사자격자의 증가는 지난 20여년 동안 이루어진 법률서비스 시장 변화의 핵심 동력으로 작용했다. 우선 과거에 자격자 수를 엄격하게 제한하던 시기에는 변호사의 업무 영역이 송무에 국한되었으나, 2010년대 들어 인력 공급이 증대됨에 따라 비송무 영역으로 확장되었다. 아울러 비송무 영역의 활동은 특성상 개인변호사 형태보다는 법무법인 그리고 사내변호사 등으로 이루어지는 것이 보다 효율적일 수 있기 때문에, 업무 형태에서도 큰 변화가 일어났다.

변호사 인력의 증가는 변호사 수입의 감소를 가져올 수 있다는 우려를 낳기도 했다. 앞서 살펴본 바와 같이 변호사 업계 전체 매출이 2.7배 늘어나는 동안 변호사 인력은 그보다 많이 증가했기 때문에, 일인당 매출은 감소하는 것이 자연스럽다고도 할 수 있다. 앞서 제시한 두 자료를 이용해서 변호사 1인당 매출을 계산해 보면, 2024년

1인당 매출액은 3억 1400만원이다. 이는 2010년 3억 100만원이던 것이 2018년까지 2억 5100만원 수준으로 하락하였다가 다시 회복한 결과이다. 같은 시기 물가상승률을 반영할 경우, 실질매출액은 2010-2024년 기간 동안 25% 가량 감소했다.

그림2-4 개업변호사 1인당 매출, 2010-2024 (백만원)



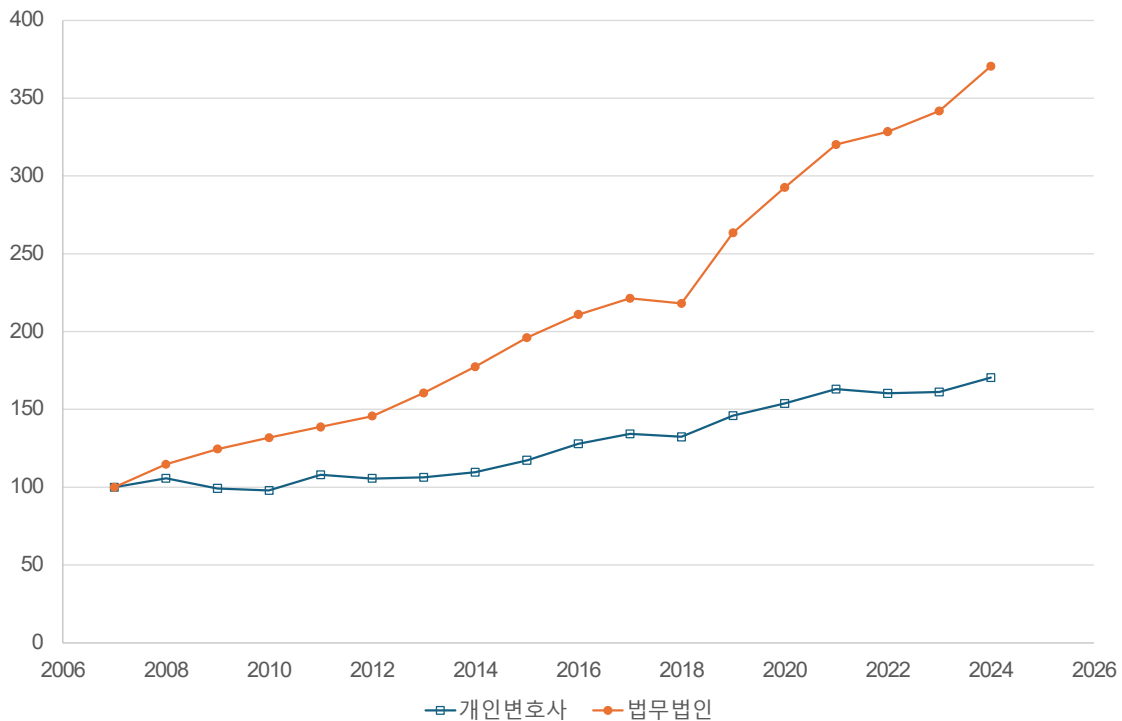
자료: 국세청 국세통계연보, 법무부

이와 같은 추세는 변호사인력이 과잉공급되고 있다는 주장을 뒷받침하는 증거로 해석될 수 있다. 하지만 이러한 해석과 관련해서는 몇 가지 추가로 고려해야 할 사항이 있다. 첫째는 2010년경 변호사 1인당 매출을 정상수준으로 보아야 할 근거는 없다는 점이다. 과거에 변호사 인력 공급을 제한한 결과 적정 수준 이상의 수임료가 형성되어 발생한 지대가 사라지는 과정이라고도 볼 수 있기 때문이다. 둘째, 연매출 3억 원이라는 수준은 우리나라의 어떤 영역과 비교해 보더라도 절대수준에서 높다는 점도 고려할 필요가 있다. 셋째, 변호사 연령 구조 때문에 현재와 같은 공급수준에서도 2030년대 후반부터 변호사 인력의 부족이 나타날 가능성이 있다는 사실이다. 이 점은 향후 인력정책 수립과 관련해서 중요한 시사점이 있으므로 다음 장에서 별도로 논의하기로 한다.

(2) 법무법인의 성장

전통적으로 변호사서비스 시장의 공급자들은 개인사무소 형태로 활동했지만, 지난 20여년 동안 법무법인의 비중이 크게 확대되었다. 법무법인 형태의 활동은 단순히 업무 방식의 형식적 변화에 그치는 것이 아니라, 생산성 향상과도 연결이 되었다. 그림 2-5는 2007-24년 기간 동안 변호사서비스 시장에서 법무법인과 개인변호사 매출을 제시한 것인데, 해당 기간 동안 법무법인의 매출은 연평균 7.5% 증가한 결과 2024년의 매출 규모는 2007년보다 3.7배 늘어났다.

그림2-5 개인변호사와 법무법인의 매출, 2007-2024 (2007=100)



주: 각 지역의 규모는 국세통계연보 부가가치세 과세 표준 기준액을 소비자물가지수를 이용해서 실질화한 결과이다.

자료: 국세통계연보

반면 개인 변호사의 매출은 2007-24년 동안 1.7배 증가했다. 이는 법무법인 매출 증가보다 낮은 수준이지만, GDP 증가율은 소폭 상회하는 수준으로, 적어도 우리나라 경제와 유사한 수준으로 성장해 왔음을 의미한다. 결국 그림 2-3은 그림 2-1에서 제시한 변호사서비스 시장의 빠른 성장을 법무법인이 주도해 왔음을 보여준다.

법조 시장에서 법무법인 매출의 가파른 성장은 크게 세 가지를 시사한다. 첫째, 법조 시장에서의 기업화, 대형화 추세다. 개인 개업 중심 구조에서 조직화·법인화가 진전되면서, 과거에는 다수의 매출이 개인에서 법인으로 재배치됐다.

둘째, 송무 시장보다 비송무 시장에서 집중적인 발전이 일어났다는 것이다. 이는 법무법인의 성장 뿐만 아니라 기업의 법률 서비스 수요 증가와, 그로 인한 기업 내부의 법률 전문 인력 수요 증가를 의미한다.

셋째, 산업 구조 변화와 산업 간 이질성에 기반한 법률 서비스(legal service) 수요의 성장이다. 법률 서비스는 단독으로 효용이나 경제적 편익을 제공해주지 못하며, 언제나 특정한 목적을 위해서 구매 사용되는 중간재에 가깝다. Hadfield(2022)는 법률 시장이 변호사의 노동 시장이 아니라 법적 목표(규제 준수, 리스크 관리, 권리 행사 등)를 달성하기 위한 재화와 서비스 시장으로 정의해야 한다고 주장한다.

따라서 상당수 법률 서비스에 대한 수요는 재화와 서비스 생산에 뒤따르는 파생수요다. 기업 뿐만 아니라 개인도 경제활동을 영위하면서 발생한 법적 리스크에 대한 대응 비용이라 할 수 있다. 이는 산업별, 서비스 유형별로 법률 서비스 수요가 다르며, 산업의 매출 증가에 따른 수요의 탄력성이 상이할 것임을 의미한다. 비송무시장의 성장은 해당 법률 서비스 수요가 많고, 중간재로 법률서비스를 더 많이 투입하는 산업이 성장하고 있음을 의미한다. 제조업에서는 IT·헬스케어 등 첨단 산업, 서비스업에서는 금융·회계·경영자문업 등이 대표적이다.

(3) 사내변호사의 확대

1) 현황

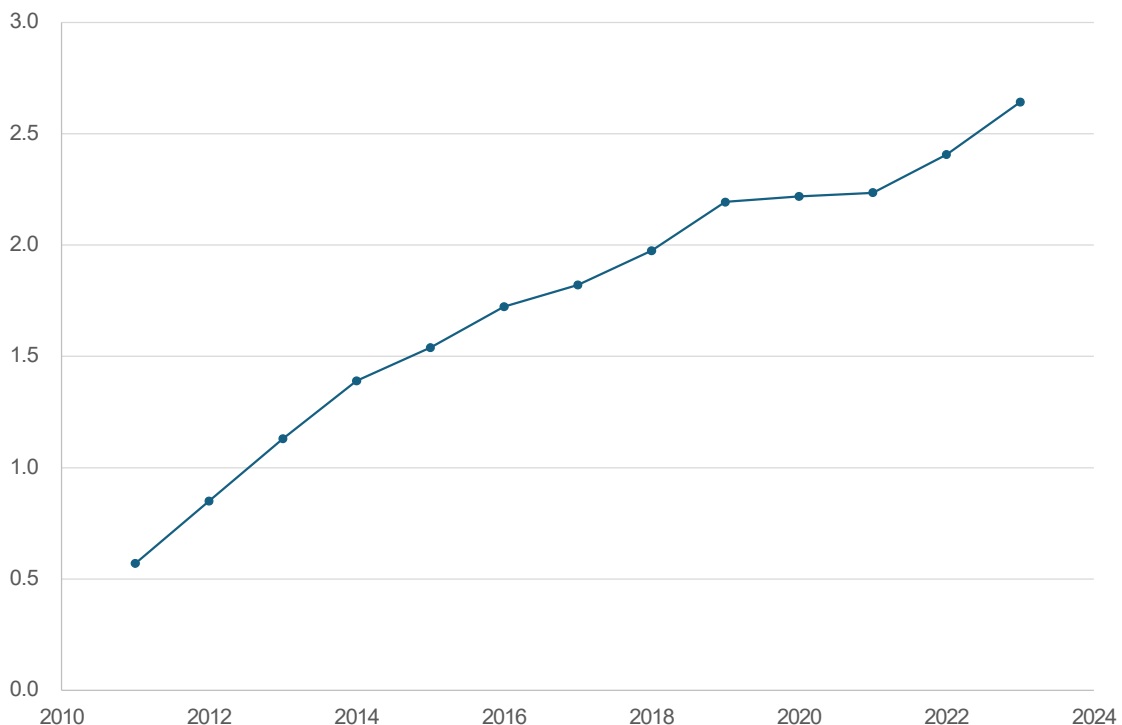
변호사가 기업에 취업하여 일하는 사내 변호사는 2000년대부터 조금씩 생겨났다. 2010년대 중반 이후 급격히 늘었고, 기업 내 위상과 역할도 커졌다. 2020년대에도 기업의 법무 업무와 변호사 채용은 계속 확대되고 있다.

삼성 그룹의 사례는 이를 잘 보여준다. 삼성그룹은 1999년 사법연수원 출신을 사내 변호사로 공개 채용했으며, 2000년대 상시적으로 변호사를 채용했다. 이후 적극적으로 변호사 채용 규모를 늘려가면서, 2014년 현재 500명 가량의 변호사가 근무했다(한국경제신문, 2014). 당시 김앤장(719명)보다는 못하지만, 광장(400명)이나 세종(325명)보다는 인원이 많았다. 변리사, 법무사 등 변호사가 아닌 법무 인력까지 합치면 1000명이 넘었다. 국내 2위 로펌에 해당되는 규모를 이미 가진 것이다. 2016년 삼성전자·삼성중공업·삼성화재·삼성자산운용 등 4개 계열사는 로스쿨 출신 변호사를 일반직 경력직원으로 채용, 법무팀 소속이 아니라 일반 직원으로 법률 지식이 필요한 현장 업무를 맡게 했다(서울경제신문, 2016). 2010년대 후반이 되면 삼성의 사내 변호사 규모나 채용에 대해 더 이상 언론 기사가 다루지 않을 정도가 됐다.

국내 사내변호사 숫자가 어느 정도인지 포괄적으로 집계한 통계자료는 없는데, 사내 변호사 숫자의 급격한 증가를 보여주는 대표적인 지표는 한국사내변호사협회 회원

수다. 2011년 출범한 이 단체의 회원수는 첫 해 570명에서 2016년 1723명, 2021년 2235명, 2023년 2642명으로 급격히 늘었다 (그림2-6). 이 단체는 임의단체이기 때문에 모든 사내 변호사를 포괄하지 않는다. 하지만 사내 변호사 숫자가 급격히 늘었다는 점은 잘 보여주는 지표다. 한편 대한변호사협회는 2024년 11월 현재 휴업 중인 변호사가 전체 등록변호사(3만6000명)의 6분의 1 이상인 5600명으로, 그 가운데 상당수가 사내 변호사일 것으로 추정한다 (설기석, 류운교, 2015, 757).

그림 2-6 사내변호사회 회원수, 2010-2023 (천명)



자료: 법률신문 (2021; 2024a)를 토대로 작성.

사내변호사의 기업 내 위상 강화를 단적으로 보여주는 지표 중 하나는 CEO로 선임되는 변호사들이 더 이상 예외적인 존재가 아니라는 점이다. 네이버, 쿠팡, 카카오 모빌리티, 배달의민족 등 규제에 민감한 IT 기업들은 아예 변호사를 CEO로 선임하는 경우가 잦다 (헤럴드경제, 2022). 미래에셋자산운용의 경우 2008년 법무 업무를 맡는 컴플라이언스팀 내 변호사가 1명 뿐이었는데, 조직이 커지면서 2022년 현재 7명으로 변호사 수가 늘었다 (법률신문, 2022). 2018년 법무실로 승격되면서 소송을 비롯한 법적 대응 뿐만 아니라 투자 의사결정, 인수합병 등에도 관여하고 있다.

사내 변호사의 역할이 늘어나고, 위상이 높아지면서, 대형 로펌에서 대기업 법무팀으로 이직하는 일종의 역전 현상도 빈번해지고 있다. 법률신문 (2024a)에 따르면 김·

장 법률사무소와 법무법인 태평양 출신 변호사가 삼성전자 법무팀에 입사했다. 삼성전자는 2~3년차 경력 변호사를 주로 뽑고 있는데 대부분 대형 로펌 출신으로 알려져 있다. 사내 변호사들은 컴플라이언스, ESG 등에서 다양하게 기업의 일상 업무에 관여한다. 그 과정에서 발생하는 법률 서비스를 어느 로펌에 맡길지 결정하기 때문에, 로펌에는 사실상 ‘갑’으로 인식되고 있다 (헤럴드경제, 2022). 이러한 관계를 바탕으로 사내 변호사 출신이 대형 로펌으로 역으로 이직하는 경우도 늘고 있다 (한국경제신문, 2020).

2) 사내 변호사 증가원인

사내 변호사 증가의 핵심 원인은 기업 경영 환경 변화이다. 먼저 기업 활동에서 법무 관련 업무의 중요성이 커졌다. 소송 등 다양한 법적 리스크가 늘어난 게 대표적이다. 2024년 국내 상장사들이 공시한 소송 건수는 1158건으로 전년 대비 21.1% 늘었다 (디지털타임스, 2025). 특히 유가증권시장(코스피) 상장사의 소송 공시가 증가했다. 2022년까지는 100건 후반에서 200건 초반 수준에 머물렀으나, 2023년 281건, 2024년 425건을 기록했다. 그리고 상당수는 경영권 분쟁이었고 대기업과 금융사, 행동주의펀드 등 다양한 주체가 소송에 관여했다. 기업 경영에서 법률 검토의 중요성이 커지는 경우도 많다. IT 기업의 경우 2010년대 특허 소송이 늘고 그 리스크가 커지면서, 특허 전문 법조 인력을 대규모로 확충했다.

법규 준수 및 내부 통제를 의미하는 컴플라이언스 업무나 ESG 업무의 중요성이 커지는 것도 사내 변호사에 대한 수요가 늘어난 이유라 할 수 있다. 주요 기업들이 준법 지원 업무를 담당하는 조직을 강화하고, CEO 직할로 두는 등의 조치를 취하는 게 대표적이다.

무엇보다 사내 변호사 수요 증가는 경제 구조와 기업의 사업 모델이 고도화되었기 때문이다. 대한변협은 2015년 펴낸 사내변호사 업무편람에서 사내 변호사 증가의 원인으로 “변호사가 아닌 법무 업무를 담당하는 직원만으로는 경제규모가 커지고, 사업이 글로벌해지며, 동시에 규제가 증가함에 따라 점차 복잡해지는 법무 업무에 적절하게 대응하는 것이 어려워지게 됨에 따라 법률 사무의 적절한 수행을 위해 사내 변호사를 고용하게 되는 것”이라고 설명했다 (최승재, 2015).

아울러 기업이 법률 서비스를 점차 내부화하려는 유인이 커진 것도 주된 원인이다. Williamson(1989)은 자산 특수성 (asset specificity), 불확실성(uncertainty), 정보비대칭(information asymmetry), 거래빈도(frequency)가 높을 때 기업이 특정 업무를 시장에서 조달하는 대신 내부화하는 동기가 커진다고 주장했다. 이 네 가지 요인은 모두 사내 변호사 증가 원인을 설명하는 데 적용될 수 있다.

기업 활동에서 정형적이며 반복적이거나 난이도가 그리 높지 않은 법무 업무가 늘어날 경우 법률 서비스를 내부화할 유인이 커진다. 컴플라이언스, ESG, 공시 관련 업무의 상당수는 거래 빈도가 높으며 정형화된 업무다. 또 법무 업무는 특성상 불확실성이 높고, 정보비대칭도 심하다. 법률 서비스에 대해 업무 시간 당 요금이 책정되는 근본적인 이유다. 따라서 기업은 불확실성과 정보비대칭을 줄이기 위해 법무 업무 중 상당 부분을 내부화할 유인을 갖는다. 중요한 협상과 계약서 작성, 의사 결정 등에 뒤따르는 법무 업무의 경우에도 외부 로펌보다 사내 변호사에게 맡기는 것이 선호되는 업무다. 또 기업의 법무 업무는 영업 기밀이나 특수한 기술과 연관된 경우가 많으며 이 때문에 상당한 자산 특수성을 갖는다. 단순히 그것이 ‘기밀’이어서가 아니라 법률 대리인(agent)에게 맡길 경우, 대리인이 이를 이용해 가격을 인상하거나 계약 조건을 불리하게 할 수 있다. 따라서 내부화가 합리적인 선택이다.

이 때문에 기업의 사내 변호사에 대한 잠재 수요는 상당히 존재하며, 변호사 노동 시장에서 기업의 수요가 상당히 탄력적인 가능성이 높음을 시사한다. 2010년대 중반 이후 늘어난 변호사 공급 중 상당 부분을 기업이 흡수한 메커니즘이다. 변호사 공급의 증가 속에서 매출, 수입료, 급여가 안정적으로 유지된 이유 중 하나는 사내 변호사 직군이 수요의 탄력성을 높였기 때문이라 할 수 있다.

제3장 변호사 은퇴와 대체 인력 공급

1. 대체수요 연구의 필요성

전통적으로 인력 수요 전망은 경제 성장에 따라 새롭게 발생하는 확장 수요(Expansion Demand)에 초점이 맞춰져 있었다. 그런데 고령화 사회로 진입하면 은퇴, 사망, 이직 등에 따른 공석을 채우기 위한 대체수요(Replacement Demand)의 비중이 증가한다. 미국 노동통계국은 매년 전체 변호사(판사·검사 등 타 법조 인력 제외) 수의 3.6%에 해당하는 3만1500명의 신규 수요가 발생할 것으로 보는데, 그 가운데 2만9700명이 대체 수요다. 이는 2024년 미국 로스쿨 졸업생(3만3931명)의 89%에 해당한다.²⁾

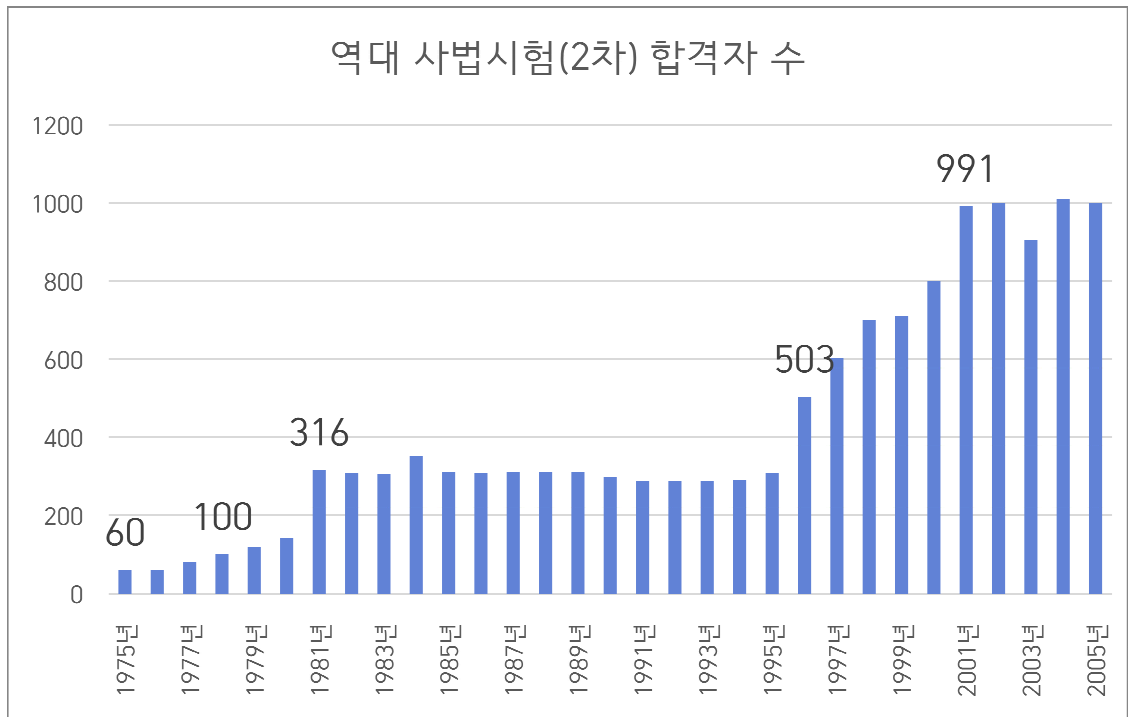
우리나라는 1980년대부터 급격히 대졸자와 전문직 공급이 늘어났으며, 이 인력이 노동시장에서 퇴장하게 되는 2030년 경부터는 대체 수요가 크게 늘어나게 된다. 특히 의사, 변호사, 엔지니어와 같이 장기간의 교육 훈련이 요구되고 진입 장벽이 존재하는 전문직의 대체수요 추정은 단순한 수치 예측을 넘어 필수적인 사회적 인프라 유지의 문제와 직결된다.

한국의 법조 인력 수급에 대한 분석에서 대체 수요에 대한 분석은 그동안 거의 이루어지지 않았다. 이는 크게 세 가지 원인 때문이다. 먼저 퇴직, 이직에 대한 기초 통계가 부족했다. 일반적인 직종은 고용이나 자영업 등 종사 행태가 분명하고 고용보험이나 통계 조사 자료를 통해서 그 숫자를 집계할 수 있다. 그런데 변호사는 다양한 형태로 업을 영위하기 때문에 표준적인 통계자료로 실태를 파악하기 어렵다. 두 번째는 전문직이기 때문에 타 직군으로 이직이 제한되고, 유입도 제한적이라는 선입견에 제대로 된 노동시장 이탈(은퇴·비활동 전환)이나 재진입에 주목하지 않았다.

셋째로 가장 중요한 원인은 1980년 이전까지 변호사 공급량 자체가 극히 적어, 은퇴자 수도 많지 않았다는 사실이다. 그림 3-1은 1975~2005년 사법시험(2차) 합격자 수 추이다. 1975년 60명, 1978년 100명이었던 것이 1981년에 가서야 300명으로 늘어난다. 1996~2000년 500명 전후, 2001년 이후 1000명 안팎으로 계산식으로 증가하는 형태를 띠고 있다. 이제 300명 수준으로 올라온 시기에 사법시험에 합격한 법조인의 은퇴가 본격화되고 있다. 따라서 대체 수요는 과거에는 없었지만 이제 닥쳐올 문제에 가깝다.

<그림 1> 연도별 사법시험(2차) 합격자 수

2) 2024년 미국 로스쿨 졸업생 규모는 미국 변호사 협회 집계치다 (American Bar Association, 2025).



자료: 법무부

실제 법률 데이터서비스 로앤비의 법조인명록에 등재된 법조인의 연령대를 보면 1956년생부터 급격한 증가가 관찰된다. 표3-1은 5세 단위로 법조인 숫자를 집계한 것이다. 70세 이전 사망률이 낮고, 전문직으로서 실제 직업 활동을 하는 연령대 상한선이 높다는 것을 감안하면, 1956년생 이후의 인원 증가는 사법시험 합격자수 증가 등 법조 인력 공급이 늘어난 것이 주된 원인으로 보는 것이 타당하다. 고령층은 법조인 노동 시장에서 이탈하는 비율이 높을 뿐만 아니라, 개업 등의 활동을 한다 해도 육체적 한계 등으로 인해 담당 업무량이 과거보다 현격히 작다. 따라서 대체 수요가 향후 급격히 늘어날 것으로 보아야 할 것이다.

표 3-1 연령대별 법조인 현황

나이	출생연도	인원
71~75세	1951~1955년	666
66~70세	1956~1960년	1151
61~65세	1961~1965년	1926
56~60세	1966~1970년	2944
51~55세	1971~1975년	4226

자료: 로앤비 법조인명록, 2026년 1월 기준

2. 대체 수요 추정 사례

미국 노동통계국(BLS)은 2010년부터 ‘대체(Replacement)’ 대신 ‘이직(Separation)’이라는 개념을 사용한다. 이전에는 한번 노동시장에 진입한 인력은 은퇴할 때까지 한 직업에 머문다는 가정을 전제로 했으나, 2010년 이후에는 직업 간 전직도 통계적 추정 방법에 도입했다. BLS는 은퇴, 사망, 육아, 학업 등으로 노동시장 자체를 완전히 떠나는 ‘노동시장 이탈 (Labor Force Exits)’과 노동시장에는 남아있으나, 기존 직업을 떠나 다른 직업으로 이동하는 ‘직업 간 전직 (Occupational Transfers)’을 각각 구분해 추정한다.

BLS의 2024-2034년 장기 전망에 따르면, 변호사의 연평균 노동시장 이탈률은 1.8%, 직업 이동률은 1.4%로, 총 분리율(Separation Rate)은 3.2%로 추정된다(Bureau of Labor Statistics, 2024). 주목할 점은 일반적인 서비스 직군과 달리 변호사는 전직보다 완전 이탈(은퇴)의 비중이 더 높다는 것이다. 이는 법률 지식의 특수성으로 인해 타 직업으로의 수평 이동이 제한적임을 시사한다.

한국의 노년 법조 인력들은 미국처럼 타 직종으로 이직한다고 보기 어렵다. 일본의 경우 변호사들의 등록 취소(폐업) 사유는 고령과 건강 악화였으며, 이는 한국의 법조인들에게도 비슷하게 적용할 수 있다 (Japanese Federation of Bar Association, 2024).

대법원은 손해배상 산정 시 피해자의 가동연한(稼動年限·working life expectancy)을 일반 직종은 만 65세나 정년으로 가정한다. 당초 60세였던 것이 2019년 대법원 판결(2018다248909)로 65세로 상향됐다. 변호사, 법무사는 70세를 가동연한으로 규정했다. 의사는 만 65세를 가동연한으로 봤다가, 70세로 상향한 판결(2018가합505171)이 2019년 서울중앙지법에서 나왔다. 손해배상 산정의 가동연한은 ‘가능한 노동능력’의 법적 기준으로, 실제 은퇴·업무량 변화를 직접 측정한 통계는 아니다. 하지만 통상 변호사의 직업 능력이 유지되는 상한을 70세 정도로 보는 것은 타당할 것이다.

여기에 로펌에서의 정년 퇴직 등 연령이 높아지면서 직업 활동의 실제 내용이 바뀌는 것을 감안해야 할 것이다 (법률신문, 2024). 한국 로펌의 경우 내부 규정에 의하면 60세~65세 사이를 정년으로 두고 있다. 2025년 태평양의 경우 60세인 정년을 65세로 연장하는 방안을 놓고 적잖은 갈등을 빚으면서, 결론을 내지 못했다. 이와 관련해서 한국경제신문 (2025)은 “실제 일은 별로 안 하면서 과거 고객 관계만으로 높은 지분을 챙기는 건 무임승차”라고 반발하는 젊은 변호사들과 “60세면 충분히 일할 나이인데 인위적 정년 때문에 역량 있는 인력을 못 쓰는 게 더 큰 손해”라는 시니어 변호사의 입장을 소개했다. 실질적인 업무 역량이나 노동 강도에서도 고령 변호사가 좀

더 젊은 변호사와 차이가 있음을 시사하는 내용이다.

한편 면허 제도, 개업 가능성으로 인한 높은 은퇴 연령, 높은 전문성으로 인한 낮은 직업 전환율, 엄격한 진입 장벽 등 변호사와 유사한 의사들의 경우 연간 이탈자수를 추정하는 방식으로 대체 수요를 산출한다 (보건복지부, 2025). 또 전문직의 경우 단순 인원수가 아니라 실제 업무량을 반영한 전일제환산(FTE·Full Time Equivalent) 방식을 사용하는 것이 국제적인 표준에 가깝다. 주 40시간 근무가 일반적이라면 이를 1 FTE로 잡고, 주 20시간 근무를 0.5 FTE로 산입하는 것이다. 고령으로 인해 진료행위가 주는 상황에서 FTE 접근법은 유용하다. 미국 보건복지부 산하 보건의료자원서비스청(HRSA)는 FTE를 기반으로 의료 인력 공급 수준을 측정, 추정³⁾한다 (HRSA, 2025). OECD도 전문직 인력 수요 추정에 FTE 기반 방법론을 쓸 것을 권장한다. 2025년 보건복지부의 의사 인력 수급추계위원회는 FTE 필요성을 인정했으나 신뢰할 만한 데이터가 없어 이를 적용하지 않았다. 반면 대한의협은 독자적으로 FTE 기반 추계를 실시했다.

3. 추정 방법

현재 법조 인력이 연령별 이탈률 자료나 추정할 수 있는 자료가 존재하지 않는다. 따라서 2가지 가정을 이용해 추정한다. 먼저 모든 법조 인력이 75세까지 활동하고, 76세 완전 은퇴를 한다는 가정이다.

두 번째는 66~75세인 시기에 FTE를 0.5(시나리오 1) 내지 0.75(시나리오 2)로 가정하는 것이다. 이는 로펌 등의 정년인 65세를 넘겨서도 노동시장에서 활발히 참여할 수 있다는 것을 전제로 한 것이다. FTE가 0.5를 가정하는 것은 66~75세 변호사가 평균적으로 50% 근로시간으로 활동하는 것을 의미한다. 자문이나 간헐적 송무를 주로 수행하고 전일제 업무는 어렵다. 미국 HRSA의 70세 이상 의사의 FTE는 0.50이다. FTE를 0.75로 전제하는 것은 평균적으로 과거 대비 75%의 근로시간으로 활동하는 것을 의미하는데, 이는 70대 초반까지 상당한 업무 수행할 수 있다는 낙관적인 가정이다. 미국 HRSA의 65~69세 의사 FTE는 0.70이다. 그리고 60~64세는 0.92를 전제로 한다. 66~75세 고령 법조 인력에 대해서 0.5 내지 0.75의 FTE를 전제로 하는 것은 꽤 보수적인 추정에 가깝다.

그리고 연령별 법조 인력 규모는 로앤비의 법조인명록을 기준으로 하되, 그 수는 통계청 생명표의 연령별 사망률을 이용해서 감소하는 것을 전제로 한다. 통계청의 연령대별 사망률은 표3-2와 같다.

표3-2 연령별 사망률

3) Physician Workforce: Projections, 2023-2038. HRSA. 2025. 12.

연령	사망률	연령	사망률
56세	0.3%	66세	0.7%
57세	0.4%	67세	0.8%
58세	0.4%	68세	0.8%
59세	0.4%	69세	0.9%
60세	0.4%	70세	1.0%
61세	0.5%	71세	1.2%
62세	0.5%	72세	1.3%
63세	0.6%	73세	1.5%
64세	0.6%	74세	1.6%
65세	0.6%	75세	1.8%

자료: 통계청 완전생명표 1세별, 2024년

이를 반영한 대체 수요 산식은 다음 <식 1>과 같다.

$$RD_t = \sum_{i=66}^{75} (HC_{i,t} \times FTE + HC_{76,t} \times FTE) \dots \dots \text{<식 1>}$$

$$HC_{i,t} = HC_{i-1,t-1} \times (1 - r_{i-1})$$

RD_t : t년도의 대체 수요

$HC_{i,t}$: t년도 i연령 법조인력 규모 추정치

r_{i-1} : i-1세 연령의 사망률

FTE : 시나리오별 FTE

4. 추정치와 그 해석

표3-3은 변호사 은퇴에 따른 대체수요 추정결과이다. 시나리오 1(FTE 0.5)에서 2027년 대체 수요는 788.4명이다. 그리고 2036년이 되면 1784.5명으로 늘어난다. 증가폭은 996.1명에 달한다. 대체 수요는 매년 발생하는 것이기 때문에, 저만큼의 인력을 채워 넣어야만 변호사 공급량이 이전 수준을 유지할 수 있다. 2030년대가 되면 현재의 로스쿨 졸업생과 변호사 시험 합격자 규모로는 대체 수요에만 충족할 수 있을 뿐 확장 수요를 따라갈 수 없다.

고령 변호사 활동이 활발한 시나리오 2(FTE 0.75)에서도 대체 수요가 급증하는 것은 마찬가지다. 2027년 406.3명인 대체 수요는 2036년 917.6명 수준으로 늘어나게 된다. 대체 수요 증가 폭은 511.3명이다.

표 3-3 변호사 은퇴에 따른 대체 수요 추정치

	시나리오1	시나리오2
2027년	788.4	406.3
2028년	872.7	449.4
2029년	950.7	489.6
2030년	1071.6	551.4
2031년	1180.2	607.2
2032년	1300.2	668.8
2033년	1388.1	714.3
2034년	1519.3	781.7
2035년	1663.3	855.6
2036년	1784.5	917.6
대체수요 증가폭 (2036년-2027년)	996.1	511.3

특히 대체 수요는 2031년 이후 크게 늘어날 전망이다. 1981년 이후 사법고시 합격자수가 늘어난 결과다. 한국고용정보원의 중장기 인력 수급 전망은 변호사 숫자가 2015년 1만7000명에서 2020년 2만3000명, 2025년 2만7000명, 2030년 3만명으로 늘어날 것으로 봤다 (박진희 외, 2021, 576). 연평균 증가율은 2015~2020년 7.1%, 2020~2025년 2.5%, 2025~2030년 2.1%다. 대체 수요가 늘어나면서 증가폭과 증가율 모두 하락하는 양상이다. 그런데 2030년 이후 변호사 인력 증가율은 이보다 더 큰 폭으로 떨어질 것으로 보여진다.

5. 결론

한국의 법조 인력 시장은 2030년 이후 대규모 대체 인력 폭탄이라는 구조적인 문제를 안고 있다 할 수 있다. 공급이 제한된 법조 인력 특성 때문에, 수요가 조금만 늘어도 결원 충원과 신규 수요가 겹치며 체감 부족이 커질 수 있다. 경제 성장으로 인한 확장 수요가 대체 수요와 맞물릴 경우 법조 인력 부족 현상이 나타날 가능성이 높다는 것을 시사한다.

특히 로펌은 내부 직급구조, 파트너십, 업무강도에 따라 실질 은퇴가 더 빠를 수 있고, 개업은 자격 유지가 가능하더라도 고난도 송무·장거리 출정·장시간 노동이 요구되는 영역에서 FTE가 낮아질 수 있다. 고부가가치 법률 서비스 시장에서 활동할 수 있는 변호사 숫자는 더욱 제한될 수 있다.

법조 인력 부족 문제는 수요-공급 불균형을 낳아, 법률 서비스 가격을 끌어올릴 뿐만 아니라 법률 서비스 접근성도 낮출 것이다. 경제적 보상 수준이 낮은 몇몇 분야의 인력 부족 문제는 심화될 가능성이 높다.

대체 수요 증가는 구조적인 문제로 예측하기 쉬운 반면, 단기적으로 대응하기 어렵다. 인력 부족을 사후에 인지하고 대응하면 최소 6-8년의 공백이 발생한다. 따라서 대체 수요를 변호사 공급 산정에서 핵심 변수로 고려해야 한다.

제4장 AI 확산과 법률서비스 시장

1. 변호사는 'AI 아포칼립스'의 희생양인가?

인공지능 (Artificial Intelligence: AI) 등 기술 발전이 법률 서비스 시장과 변호사 수요에 미치는 영향에 대해서는 많은 논쟁이 진행 중이다. 이런 가운데 2026년 전미 경제학회(American Economic Association: AEA) 연례회의에서 윌리엄 비치(William Beach) 전 미국 노동통계국(BLS) 국장의 발언은 많은 주목을 끌었다. 그는 AI가 코딩, 디자인, 법률 리서치 등 화이트칼라의 핵심 업무를 대체하면서 기업들이 채용을 줄이는 '대체 단계'에 진입했다고 경고했다 (매일경제신문, 2026). 실제로 미국 IT 기업들에서 AI 도입 본격화 이후 신규 채용이 급격히 줄어들고 있다는 언론 보도들도 여럿이다 (중앙일보, 2025). 소프트웨어 개발에서 AI를 통한 자동화가 진척되면서 인력 수요가 줄어들었다는 것이다.

하지만 실제 노동시장 작동 양상은 AI가 전문직, 소프트웨어 개발자, 화이트칼라 일자리를 대체하고 있다는 주장과 사뭇 다른 모습도 보이고 있다. 변호사만 하더라도 그렇다. 파이낸셜 타임즈 (Financial Times)가 라이트캐스트(Lightcast), 글래스도어(Glassdoor) 등 채용 정보 서비스 자료를 토대로 집계한 자료에 따르면, 미국 주니어 변호사 채용 공고 건수와 제시하는 급여는 하강과는 거리가 멀고, 오히려 타 일자리 대비 늘어났다 (Financial Times, 2025b, 그림4-1). 영국도 중형 로펌을 중심으로 채용 경쟁이 벌어지면서 변호사 급여가 큰 폭으로 뛰었다 (Financial Times, 2025a).

몇몇 한국 언론이 보도한 것과 달리 BLS의 발표 내용도 변호사의 몰락을 이야기하는 것과는 거리가 있다. BLS는 미국에서 변호사 수가 2024년 86만4800명에서 2034년 90만7000명으로 4% 늘어날 것이라 전망한다 (Bureau of Labor Statistics, 2025a). 매년 생겨나는 변호사 일자리는 3만1500개(2024년 변호사 수의 3.64%)로 추정했다. AI로 상당수 업무가 자동화되겠지만, 법률 서비스 수요가 계속해서 늘어나고 있는 데다 타 직업으로의 전직이나 퇴직으로 인한 대체 수요로 계속해서 수요가 발생할 것이라는 설명이다. 단 BLS는 패러리걸이나 법률 보조원(Paralegals and Legal Assistants)의 증가는 0%로, 현원(37만6200명)을 그대로 유지할 것으로 전망했다 (Bureau of Labor Statistics, 2025b). 자동화의 진전이 변호사보다 보조적인 업무를 보는 이들의 고용 축소로 귀결될 것이라는 추정이다. 그럼에도 불구하고 한 해 평균 3만9300명의 일자리가 날것이라는 게 BLS의 전망이다.

2026년 AEA에서 AI를 다룬 세션은 AI라는 기술의 특성과 그것이 생산성에 미칠 영향에 집중됐다.⁴⁾ 미국 제조업의 생산성이 AI의 채택 직후 낮아지는 J커브 형태를

떠고 있다는 McElheran et al. (2025)이 대표적이다. 생산성 향상 효과가 산업별로 편차가 클 것이라는 Filippucci et al. (2025)도 마찬가지이다. 앤트로픽, 마이크로소프트 등 AI 기술을 개발하는 IT 기업 소속 이코노미스트들은 단순히 AI가 인간을 대체하는 것에만 관심을 기울일 것이 아니라, AI로 인해 창출되는 일자리와, 노동시장 및 직무 재편을 감안해야 한다고 강조했다 (이데일리, 2026).

<그림 4-1> 미국에서 주니어 변호사 채용 공고와 제시 급여 추이



자료: Financial Times (2025a).

AI가 법률 시장과 변호사의 직무, 그리고 노동시장에서의 수요·공급에 큰 영향을 미칠 것임은 분명하다. 하지만 이상의 연구들은 그 영향에 대한 다각도의 분석이 요구됨을 보여준다. 변호사를 AI가 일자리를 무너뜨리는 ‘AI 아포칼립스’의 희생양으로 보는 건 타당하지 않다. AI가 변호사 업무 일부를 빠르게 바꾸는 것과, 변호사 일자리가 실제로 줄어드는 것은 같은 문제가 아니기 때문이다.

AI가 법률 시장 및 변호사 수요에 미치는 영향에 대해서는 크게 다음의 세 가지 쟁점이 있다.

① 변호사 업무 가운데 어떤 것들이 대체되기 쉬운가

4) AI and Productivity: Is This Time Different?. American Economic Association.
<https://www.aeaweb.org/conference/2026/program/1160>

② 법률 서비스 시장 구조와 로펌의 수익 모델은 어떤 영향을 받는가

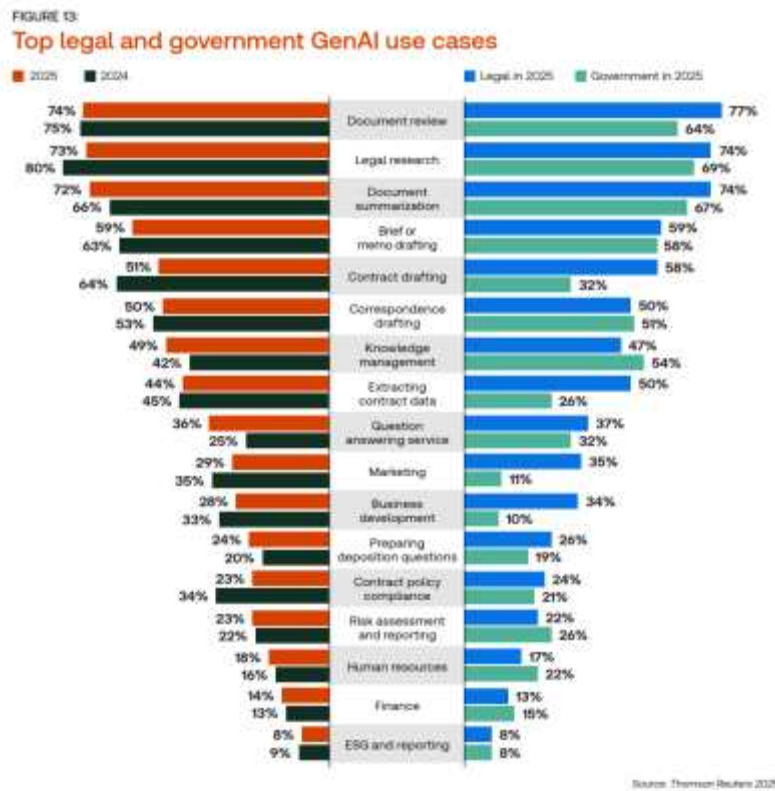
③ AI로 인한 인력 대체 효과와 법률 서비스의 가격 하락으로 인한 수요 창출 효과의 결합은 어떤 결과를 낳는가.

세 쟁점은 법률 서비스 시장, 로펌의 수익 모델, 그로 인한 조직 및 업무 분담, 변호사의 숙련도와 보조 인력의 전문성별 수요 변화 등과 연관된다. 이하에서는 위 쟁점들을 하나씩 살펴보기로 한다.

2. 변호사의 핵심 업무는 AI로 대체 가능한가?

대량의 문서를 다루어야 하는 법률 서비스 산업에서 LLM 기반의 AI는 이전에 불가능했던 자동화를 가능하게 한다. 한국을 비롯해 미국 등 주요 국가 로펌에서 빠르게 AI를 채택하고 있고, 그 범위가 넓어지고 있다. Thompson Reuters(2025)는 온라인 조사를 통해 사용실태를 조사했는데, 로펌에서 생성형 AI를 사용하는 비율은 문서 검토(74%), 판례 조사(73%), 문서 요약(72%) 등에서는 높았지만 리스크 평가(23%), 증인 심문 준비(24%) 등에서 낮았다 (그림4-2).

그림 4-2 로펌과 정부 부문에서 생성형 AI의 업무별 사용 비율



자료: Thompson Reuters (2025)

이 결과와 로펌에서의 운영 사례 등은 단기적으로는 주니어 변호사의 업무를 AI가 대체하기 어려움을 시사한다. Scale AI가 2025년 11월 발표한 주요 생성형 AI의 전문 영역 성능 평가에서 법률 전문 영역에 해당되는 하드셋(Hardset) 문제에 대해 어떤 AI도 0.40(정답을 맞추는 비율이 40%)에도 미치지 못했다는 것 역시 AI가 법률적 추론이 필요한 업무에서는 업무 보조를 하기 어렵다는 것을 의미한다 (Scale AI, 2025). 데이터 기업 Mercor가 2025년 12월에 업데이트한 AI Productivity Index(APEX)도 현재의 생성형 AI가 법률 업무 수행을 보조하는 데 상당한 한계를 가진다고 지적했다.

법률 서비스 시장은 위험 허용 수준이 낮다. AI를 사용해서 작성한 문서가 허위 판례를 사용하거나, 실제와 다른 논리를 적용할 경우 치명적인 결과를 야기한다. 누가 서비스에 ‘책임’을 지느냐의 영역에서 사람의 존재는 필수적이다. MIT 경제학과의 메르트 데미레르(Mert Demirer)는 이를 부가하며 “법의 낮은 위험 허용치와 현재 AI 역량 때문에 지금 시점에선 자동화하기 어렵다”고 주장한다.

지식 집약적 직종을 대상으로 해서 AI가 고용에 미치는 영향을 분석한 연구도 AI 채택이 고용에 미치는 영향이 관찰되고 있지 않다는 결론을 내는 경우가 여럿이다. Endberg et al.(2024)에 따르면, 스웨덴, 덴마크, 포르투갈에서 기업별 데이터를 사용해 직종별 AI 노출도와 수요 변화의 관계를 분석한 결과 AI 노출도가 높은 직종일수록 오히려 수요가 늘어나는 것으로 나타났다. Auer et al.(2024)도 AI가 대체하기 힘든 핵심 기술을 가진 고숙련 근로자보다 저숙련 근로자에 대해 효과가 집중될 것으로 지적했다. 중국과의 무역 개방이나 자동화로 인해 미국의 일자리가 급격히 줄어든 것을 분석한 데이비드 아우토 (David Autor)조차도 AI의 영향이 미국의 중산층 일자리에 긍정적인 영향을 미칠 것이라 주장한다 (Autor, 2024; 2026). 특히 그는 AI에 노출된 것이 일자리의 소멸을 의미하지 않는다면, 우버의 도입으로 관련 고용이 폭발적으로 늘어난 것을 예로 든다. 또 IT의 발전으로 정해진 매뉴얼 대로 반복해서 수행되는 ‘루틴화된 노동’은 대체되지만, 고도의 ‘추상화된 노동’은 오히려 늘어났으며, 루틴화된 정도에 따라 일자리의 소멸 정도가 달라질 것이라고 주장한다. 적어도 지금까지 AI의 발전이 고숙련 일자리, 특히 전문 지식이 필요한 화이트칼라 일자리에 큰 영향을 미치지 않는다는 것이 여러 연구가 시사하는 결과다.

3. 주니어 변호사 일자리는 사라질 것인가?

이상의 결과들은 AI가 적어도 단기적으로는 법률 서비스 내에서 고빈도·표준적·저위험 업무의 자동화에 집중되고, 고위험·고재량 업무는 보조도로 사용되는 양상을 띠는 가능성이 높음을 보여준다. 그런데 이러한 경향은 변호사 수요 총량은 줄지 않아도 주니어 변호사, 특히 신참 변호사에 대한 선호가 이전보다 감소할 수 있음을 시사한다. 루틴화된 업무를 주로 수행하면서 도제식으로 숙련을 쌓는 주니어 변호사 수요는 감소하는 대신, AI의 보조를 받아 좀 더 부가가치가 높은 업무를 제공하는 시니어 변호사에 대한 수요가 늘어나거나 아니면 기존의 시니어 변호사의 생산성만 높아지는 결과를 낳을 수 있기 때문이다.

이러한 추론은 주니어 변호사의 채용과 관련해서 중요한 시사점을 제공하지만, 현실을 파악하기 위해서는 보다 다양한 요인을 고려할 필요가 있다. 핵심은 고숙련 변호사와 저숙련 변호사가 어떤 방식으로 협업을 하는가이다. 부록1에서 제시한 간단한 경제학 모형이 보여주는 것처럼, 시니어 변호사와 주니어 변호사가 대체재인, 즉 로펌의 서비스 생산에서 경쟁관계에 있다면 AI 도입으로 인한 시니어 변호사의 생산성 향상은 주니어 변호사가 했던 일을 시니어 변호사가 AI의 도움을 받아하게 되면서 주니어 변호사의 고용을 줄이게 될 것이다. 거꾸로 시니어 변호사와 주니어 변호사가 보완재 관계인 경우 시니어 변호사의 생산성이 높아지면, 더 많은 사건을 수임할 수 있기 때문에 주니어 변호사의 고용은 늘어날 것이다.

이러한 관계를 고급 식당의 요리사에 비유해 볼 수 있다. 주방이 자동화되어 수석 요리사가 이전보다 훨씬 더 많은 일을 할 수 있게 됐다고 가정하자. 수석 요리사는 먼저 본인이 직접 재료를 손질하면서 보조 요리사 고용을 줄일 수 있다. 하지만 더 많은 요리를 만들 수 있기 때문에 재료를 손질할 보조 요리사를 더 많이 고용할 수도 있다.

실증 증거 역시 주니어 변호사에 대한 수요가 줄고, 처우가 나빠지고 있다는 증거는 희박하다. 미국의 경우 로펌의 매출과 이익이 큰 폭으로 증가하면서, 변호사 뿐만 아니라 관련 인력에 대한 고용이 사상 최대를 기록하고 있다 (Reuters, 2026). 우리나라의 경우, 2025년 채용 공고를 분석한 리걸크루의 보고서도 “월 700만원이 하한선이 되었다”며 신규 변호사 처우의 하한선이 높아졌음을 지적한다 (리걸크루, 2026). 한편 입직 직후 첫 1~2년간 현장훈련(On Job Training)을 견해 고용해야 하는 신참 변호사 대신 경력 1~3년 정도의 주니어 변호사 선호 현상은 뚜렷해지고 있다. 하지만 이를 처우 악화의 지표로 볼 수는 없다. 여러 언론 기사들은 변호사 이직이 빈번해지면서 로펌이 상당 기간 근속을 전제로 채용해야 하는 신참 변호사 채용을 기피한다고 지적한다 (매일경제신문, 2025).

4. 법률 서비스 산업 구조의 변화

AI가 가져온 법률 서비스 시장의 자동화는 해당 시장의 전통적인 수익 책정 방식인 ‘시간당 청구(Billable Hour)’ 제도를 위협하고 있다 (Couture, 2023). 법률 서비스 생산에서 전통적인 인시(Man-hour) 기반 비용 측정이 어려워지면서 나타난 결과다. 주니어 변호사의 수요가 줄어들리라는 추정도 어느 정도 수익 책정 방식의 변화를 전제로 한다. 주니어 변호사를 많이 투입해 청구 가능한 시간을 늘릴 유인은 줄어들고, 대신 기술과 자본 집약적인 방식으로 비용 효율화를 꾀하거나 아니면 솔루션 단위로 서비스를 판매해 박리다매와 규모의 경제를 노리는 비즈니스 모델이 합리적 선택지가 된다는 추론이다.

하지만 당분간 시간당 청구 방식은 강고하게 유지될 가능성이 높다. Thompson Reuters(2025)에 따르면 로펌 응답자의 80%가 인공지능이 업무 방식을 근본적으로 바꿀 것이라고 예상하면서도, 여전히 기업 법률 지출의 약 90%가 시간당 요율을 기반으로 이루어지고 있다. 이는 법률 서비스 시장의 본질적인 특성 때문이다.

먼저 서비스의 소요 인력이나 기간을 사전에 확정하기 어렵다는 불확실성 때문이다. 소송이나 규제 대응은 불확실성이 높은 영역이다. 또한 로펌이 어느 정도 역량을 투입하는지 의뢰인 입장에서 측정하기 어려운 정보비대칭도 여전하다. 시간당 청구는 비용을 추적하고 감시하기에 가장 단순하고 명확한 지표다. 더욱이 AI를 사용한다 해도, 그에 대한 법적 책임은 인간 변호사가 져야 하고, AI가 생산하는 결과물에 대한 검수 부담도 상당한 시간을 요구한다.

한편 다른 측면에서 AI를 필두로 한 기술과 소프트웨어의 중요성은 커지게 됐다. 대형 로펌은 자체 인공지능 시스템 개발이나 고급 솔루션 도입에 막대한 투자를 할 수 있는 반면, 중소형 로펌이나 개인 변호사들은 기술 격차로 인해 경쟁력 확보에 어려움을 겪을 가능성이 크다. 우리나라의 경우에도 대형 로펌은 적극적으로 AI를 도입하고 있지만, 소형 로펌은 상용 솔루션을 일부 사용하는 데 그치고 있다. 이는 기술을 기반으로 한 대형화 및 양극화 현상이 심화될 가능성을 시사한다.

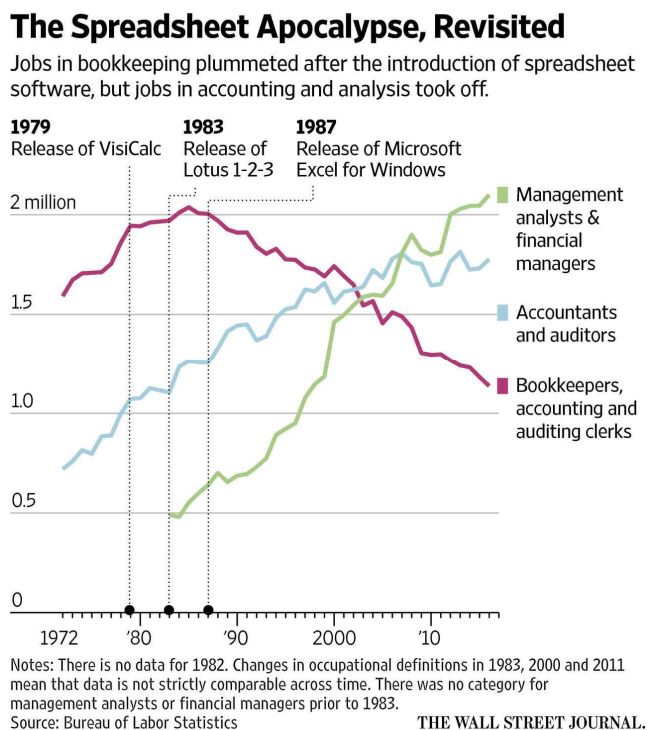
이 같은 변화는 전통적인 로펌의 변호사 숙련 형성 방식 및 인력 구조에 큰 영향을 미칠 가능성이 높다. 다른 직종과 마찬가지로 법률 서비스에서도 AI 도입이 늘면서 숙련 형성 과정이 사라지는 문제를 겪게 될 것이라는 우려가 대표적이다. 다른 한편에서는 주니어 변호사가 AI 사용을 훈련하는 시간까지 업무로 인정해 주고, 나아가 클라이언트에 청구하는 시간에 산입하는 로펌도 등장하고 있다. 기술 관련 인력의 중요성도 커지게 될 것이다.

또한 AI의 등장은 가격 하락→수요 증가→생산량 증가→노동수요 증가를 통해 변

회사 고용을 늘릴 수 있다. 수요의 가격 탄력성이 큰 상품이나 서비스의 경우, 가격 하락이 오히려 수요를 늘리는 ‘제본스의 역설(Jevons Paradox)’이 일어날 수 있다는 것이다. 즉, 생산 효율성 향상이 법률 서비스의 단가를 낮추어 전체 시장의 규모를 키우고, 결과적으로는 변호사 인력에 대한 전체 수요를 유지하거나 늘리는 동력으로 작용할 수 있다.

그림 4-3은 마이크로소프트(MS) 엑셀 같은 스프레드시트 소프트웨어가 도입된 이후 미국에서 회계·감사 관련 업무 종사자의 고용 인원 추이다 (Wall Street Journal, 2017). 1979~1987년 스프레드시트 소프트웨어가 등장하면서 일각에선 전통적인 회계사가 몰락할 것이라고 예측했는데 결과는 정반대였다. 전통적인 장부 작성, 회계, 감사 관련 사무원 수는 감소했지만 회계사와 감사 업무 종사자는 지속적으로 증가했다. 여기에 스프레드시트 소프트웨어가 만든 정보를 바탕으로 업무를 수행하는 경영 분석가나 재무 관리자의 수가 급증했다. 스프레드시트가 단순 계산 업무를 자동화하면서 회계사는 데이터 분석가로 변모했다.

그림 4-3 스프레드시트 소프트웨어 도입 이후 미국의 회계, 감사, 경영분석, 재무 직종 종사자 추이.



자료: Wall Street Journal (2017)

마찬가지로 소프트웨어 개발 분야의 경우 지속적으로 자동화 도구가 등장했고, 구

축 비용은 하락했다. 그런데 소프트웨어 개발 비용이 감소하면서 기업의 수요가 늘어났고, 소프트웨어 개발 인력의 몸값은 하락하기는커녕 오히려 늘어났다.

법률 서비스 시장도 제본스의 역설이 작동할 가능성이 충분하다. 먼저 AI 등장으로 기존 서비스의 단가가 낮아지면 높은 수임료 때문에 법적 조력을 포기했던 중소기업이나 개인들이 유입된다. 여기에 더해 과거 비용 등의 문제로 이루어지지 못했던 새로운 고부가가치 서비스가 등장할 것이다. 이러한 과정은 로펌들의 경쟁을 통해서 이루어지기 때문에, 더 많은 컴퓨팅 자원과 변호사 인력을 투입할 수 밖에 없다. 로펌의 경쟁적 AI 대응이 대규모 인력 수요 창출로 이어지게 될 가능성이 다분한 이유다.

<부록1> 변호사 숙련도에 따른 수요

변호사의 서비스 및 노동 시장을 ‘유형 H(고숙련·시니어 변호사)’와 ‘유형 L(저숙련·주니어 변호사)’로 나누고, 간단한 모형화를 할 수 있다. 로펌의 생산함수에서 생산요소를 H(고숙련 변호사 투입)과 L(저숙련 변호사 투입)로 나누고, CES 생산함수를 가정하면 <식 1>과 같은 형태를 갖게 될 것이다.

$$f = [\alpha(A_H \cdot H)^\rho + \beta(A_L \cdot L)^\rho]^{1/\rho} \dots\dots(1)$$

$$\sigma = \frac{1}{1-\rho}$$

σ 은 두 생산요소 H와 L의 대체탄력성이다. $\sigma > 1$ 일 경우, H와 L은 서로 대체재 관계에 있고, $\sigma < 1$ 이면 보완재 성격이 강해진다.

최적화 문제를 풀면, H와 L의 비율은 다음의 <식 2>와 같이 된다.

$$\frac{H}{L} = \left(\frac{\alpha}{\beta}\right)^\sigma \left(\frac{A_H}{A_L}\right)^{\sigma-1} \left(\frac{w_L}{w_H}\right)^\sigma \dots\dots(2)$$

AI의 채택이 늘어나 고숙련 변호사의 생산성 A_H 만 늘어나는 경우에, 로펌 변호사 투입의 구성 $\frac{H}{L}$ 은 대체탄력성 σ 의 값에 따라 다르다. $\sigma > 1$ 인, 즉 탄력성이 높은 경우 A_H 의 증가는 $\frac{H}{L}$ 의 상승을 의미한다. 하지만 $\sigma < 1$ 인, 즉 탄력성이 낮은 경우 A_H

의 증가는 $\frac{H}{L}$ 의 감소를 의미한다.

<참고문헌>

국세청, 「국세통계연보」, 각연도.

디지털타임스 (2025), “소송 남발에 멎드는 상장사… 공시 집계 이래 최대치”, 2025.1.19.

리걸크루 (2026), 「변호사 채용 리포트」. 리걸크루. 2026년.

매일경제신문 (2026), “의회 예산 분석, AI로 대체…로펌도 신입변호사 더이상 필요없어”, 2026.1.4.

매일경제신문 (2025), “[단독] “경력 없으세요?”…신입 설 자리 없는 세상, 로펌변호사도 같은 신세“, 2025.7.8.

박진희 외 (2021), 「중장기 인력 수급 전망(2022~2030)」. 한국고용정보원.

법률신문 (2021), “한국사내변호사회’ 창립 10주년… “준법경영 초석 다졌다”. . 2021.11.4.

법률신문 (2022), “점점 강화되는 기업 법무팀 위상”, 2022.5.19.

법률신문 (2024a), “대형로펌 MZ변호사 기업행 가속”. 2024.4.21.

법률신문 (2024b), “75년 된 법조 정년 이대로 좋냐“, 2024.10.23.

보건복지부 (2025), “의사인력 수급추계 관련 설명자료“.

https://www.mohw.go.kr/board.es?mid=a10503010300&bid=0027&tag=&act=view&list_no=1488592&cg_code=

서울경제신문 (2016), “삼성, 로스쿨 출신 변호사 '일반 경력직' 채용“, 2016.1.14.

설기석, 류운교 (2015), “사내 변호사 조직 관리: 기업의 경쟁력 강화를 위한 법무팀 업무 전략” 「사내 변호사 업무 편람」. 대한변호사협회

이데일리 (2026), “AI는 노동시장·기업조직을 재편하는 힘…해고의 방아쇠가 아냐”, 2026.1.4.

중앙일보 (2025), “미국 덮친 'AI발 감원'…매주 1만1000개 일자리 사라졌다”, 2025.11.12.

최승재 (2015), “사내 변호사의 개념과 범위”. 「사내 변호사 업무 편람」. 대한변호사협회

한국경제신문 (2014), “힘 세진 사내변호사…삼성·LG·SK '10대 로펌' 규모”, 2014.7.30.

한국경제신문 (2020), “로펌도 기업도 앞다퉈 찾는다…위상 달라진 '사내변호사'”,

2020.11.22.

한국경제신문 (2025), "고객도 떠날라" "무임승차"...로펌가 '정년 딜레마'“, 2025.11.2.

헤럴드경제 (2022), “임원서 CEO까지...위상 확 달라진 사내변호사”, 2022.7.8.

American Bar Association (2025), “2024 law grads show increase in full-time employment.”2025.4.29.

<https://www.americanbar.org/news/abanews/aba-news-archives/2025/04/2024-law-grads-show-increase-in-employment/>

Auer, Raphael, David Kopfer, and Josef ?veda. “The rise of generative AI: modelling exposure, substitution, and inequality effects on the US labour market.” No. 11410. CESifo Working Paper, 2024.

Autor, David (2024), “Applying AI to rebuild middle class jobs”. No. w32140. National Bureau of Economic Research.

Bureau of Labor Statistics (2024), “Table 1.10 Occupational separations and openings, projected 2024-34”.

<https://www.bls.gov/emp/tables/occupational-separations-and-openings.htm>

Bureau of Labor Statistics (2025a), “Lawyers”, *Occupational Outlook Handbook*. <https://www.bls.gov/ooh/legal/lawyers.htm>

Bureau of Labor Statistics (2025b), “Paralegals and Legal Assistants”, *Occupational Outlook Handbook*.

<https://www.bls.gov/ooh/legal/paralegals-and-legal-assistants.htm>

Couture, R. J. (2023), "The impact of artificial intelligence on law, law firms & business models“. Harvard Law School, Center on the Legal Profession.

Demirer, Mert (2025), “AI might not be coming for lawyers’ jobs anytime soon”. *MIT Technology Review*. 2025.12.15.

Engberg, Erik, et al. (2024), “AI unboxed and jobs: A novel measure and firm-level evidence from three countries.” No. 14/24. RF Berlin-CReAM Discussion Paper Series, 2024.

Filippucci, Francesco, Peter N. Gal, and Matthias Schief (2025), "Aggregate Productivity Gains from Artificial Intelligence: a Sectoral Perspective." Available at SSRN 5260318.

Financial Times (2025a), “Mid-tier UK law firms hand big pay rises to junior lawyers”, 2025. 6.17.

Financial Times (2025b), "The AI Shift: If AI is coming for junior lawyers' jobs, why does their pay keep going up?", 2025.10.18.

Garrison, Katie. "Assessing the Real Impact of Automation on Jobs." Stanford University HAI. 2025.

Hadfield, Gillian (2022), "Legal markets." *Journal of Economic Literature* 60(4), 1264-1315.

HRSA (2025), *Physician Workforce: Projections, 2023-2038*. 2025.12.

Japan Federation of Bar Associations (2024), *White Paper on Attorneys*.

McElheran, Kristina, et al. (2025), "The Rise of Industrial AI in America: Microfoundations of the Productivity J-curve" (s). No. 25-27.

Mercor (2025), *Expanding the AI Productivity Index. APEX* .
<https://www.mercor.com/blog/expanding-the-ai-productivity-index-apex/>

Reuters (2026), "US legal jobs hit new high, labor data shows" 2026. 1. 10,

Scale AI (2025), "Professional Reasoning Benchmark - Legal"
<https://scale.com/leaderboard/prbench-legal>

Thompson Reuters (2025), *Generative AI in Professional Services Report*.

Wall Street Journal (2017), "We Survived Spreadsheets, and We'll Survive AI", 2017.8.2.

Williamson, Oliver E. (1989) "Transaction cost economics." *Handbook of industrial organization* 1, 135-182.