

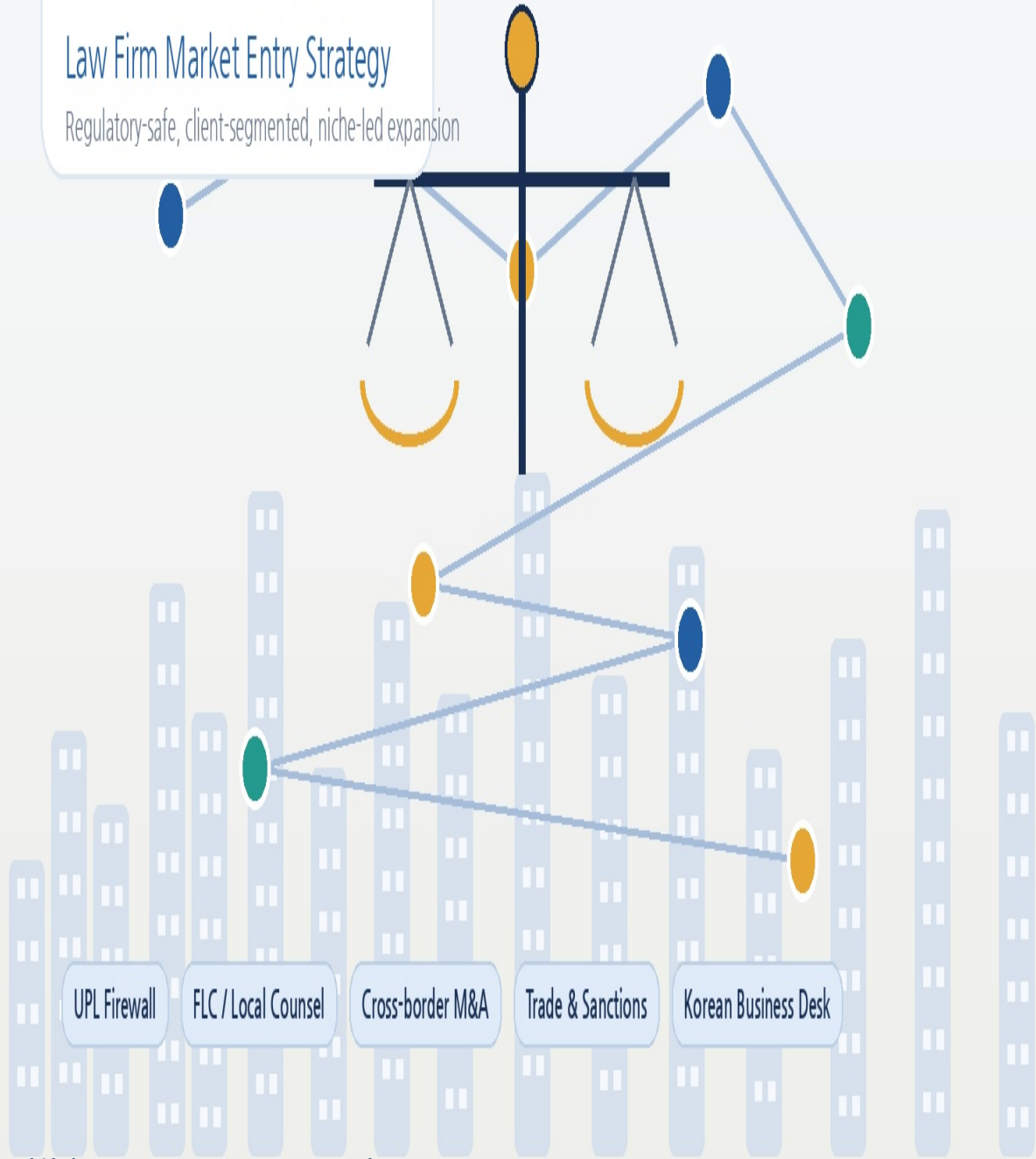
한국 로펌의 미국 법률시장 진출 전략

시장 구조 · 주별 변호사 규제 · UPL 리스크 · 진출모델 · 3년 실행 로드맵

KOREA → U.S.

Law Firm Market Entry Strategy

Regulatory-safe, client-segmented, niche-led expansion



작성자: The American Newspaper | <https://americannewspaper.org>

작성일: 2026년 5월 28일

한국 로펌의 미국 법률시장 진출 전략

작성자: The American Newspaper | <https://americannewspaper.org>

본 보고서는 한국 로펌이 미국 시장에 진입할 때 필요한 규제 안전장치, 시장 선택, 고객 세분화, 업무 분야, 조직모델, 비용 구조, 브랜딩 및 실행 로드맵을 제시한다. 법률 자문 의견서가 아니라 전략 검토 문서이며, 실제 실행 전에는 각 주 변호사윤리 counsel과 현지 로펌의 별도 검토가 필요하다.

목차

1. 핵심 결론
 2. 미국 법률시장 구조와 기회
 3. 규제 프레임: UPL, ABA Model Rules, FLC, 주별 bar rule
 4. 주요 시장별 진입 가능성 비교
 5. 고객 세분화 및 수요 설계
 6. 경쟁구조와 차별화 포지셔닝
 7. 유망 업무 분야와 niche practice
 8. 7개 진출 모델별 평가
 9. 운영·컴플라이언스 설계
 10. 추천 도시·조직구조·실행 우선순위
 11. 90일·1년·3년 액션플랜
 12. 피해야 할 전략적 실수
- 부록. 주요 출처

1. 핵심 결론

한국 로펌의 미국 진출은 “미국 사무소 개설” 문제가 아니라 “미국법 자문권한을 가진 현지 변호사 중심의 규제 안전 구조를 어떻게 만들 것인가”의 문제다. 미국은 연방 단일 변호사 면허가 아니라 주별 면허 체계이므로, 뉴욕에서 가능한 활동이 캘리포니아·텍사스·조지아에서도 그대로 가능한 것은 아니다. 특히 unauthorized practice of law(UPL), 변호사·비변호사 수익분배 제한, 광고·호칭 규제, litigation appearance 규칙, 외국법자문사(FLC) 제도는 진출 모델 설계의 출발점이 되어야 한다. [S1][S2]

가장 현실적인 1단계 전략은 뉴욕 또는 워싱턴 D.C.를 규제·브랜드 중심 거점으로 삼고, 조지아·텍사스·캘리포니아를 산업별 수요 거점으로 연결하는 “허브 앤드 데스크” 모델이다. 미국법 자문은 미국 변호사가 담당하고, 한국 변호사는 한국법·본국 규제·고객관계·거래 맥락·문서 조정·프로젝트 매니지먼트를 담당해야 한다. 이 역할 분리가 제대로 되지 않으면 초기 매출보다 규제 리스크가 먼저 발생한다.

한국 로펌이 승산을 가질 수 있는 분야는 미국 대형 로펌과 정면 대결하는 범용 M&A·소송시장이 아니라, 한국기업의 미국 진출에서 반복적으로 발생하는 cross-border transaction, 제조·배터리·반도체·자동차 공급망, CFIUS·수출통제·제재, 한국어 기반 이민·고용·주재원, IP·기술계약, 국제중재, 스타트업·VC·미국 법인설립, 한국 기업의 미국 부동산·공장입지·인센티브 협상이다. 이는 한국어, 한국 본사 의사결정, 미국 현지 규제, 산업 네트워크를 동시에 이해해야 하는 영역이므로 차별화 여지가 있다.

추천 실행 순서는 ① 90일간 규제·파트너·고객 검증, ② 1년 안에 Korean business desk와 전략제휴 수익모델 검증, ③ 3년 안에 미국 변호사 중심의 cross-border boutique 또는 한국기업 미국진출 자문 플랫폼으로 확장하는 방식이다. 처음부터 대형 사무소를 임차하고 “한국 로펌 미국지사”를 홍보하는 접근은 비용·규제·브랜드 리스크가 크다.



그림 1. 주요 도시별 전략 매력도: 보고서의 정성 평가 모델에 따른 점수화

2. 미국 법률시장 구조와 기회

미국 법률시장은 세계에서 가장 크고 고도로 세분화되어 있다. 2025년 미국 law firm 산업 매출 규모는 약 4,053억 달러로 추정되며, 대형 로펌은 고가의 bet-the-company work, 중형 로펌은 지역·산업별 실무, boutique firm은

전문성, 온라인 법률서비스는 표준화·저가 서비스를 중심으로 경쟁한다. [S10] Thomson Reuters의 2026년 시장 보고서는 2025년에 평균 로펌 수익성이 크게 개선되고 수요가 강했지만, AI 투자·비용 상승·시장 재분배가 동시에 진행되고 있다고 평가한다. [S9]

한국 로펌에게 중요한 것은 시장 전체 규모가 아니라 “어떤 고객의 어떤 반복 문제를 가장 낮은 리스크로 해결할 수 있는가”다. 미국 대형 로펌의 핵심 고객은 Fortune 500, 글로벌 사모펀드, 대형 금융기관, 대규모 소송·조사 사건이다. 한국 로펌이 이 시장을 직접 빼앗기는 어렵다. 그러나 한국 본사가 미국 로펌과 커뮤니케이션하는 과정에서 발생하는 언어·비용·전략 불일치, 한국 경영진의 의사결정 구조, 미국 현지 counsel 조정, 한국법과 미국법의 연결 문제는 한국 로펌이 해결할 수 있는 고유한 pain point다.

시장 진입의 핵심 기회는 “한국기업의 미국 현지화”이다. 반도체, 배터리, 전기차, 자동차부품, 에너지, 방산, 바이오, 콘텐츠, 핀테크, 부동산, 물류, 식품, 프랜차이즈 분야에서 한국 기업은 미국 법인설립, 인수합병, 인센티브 협상, 공장부지, 고용, 이민, IP, 세금, 통관, 제재, 보험, 분쟁, 제품책임 문제를 동시에 겪는다. 이 복합 수요를 single point of coordination으로 묶는 모델이 한국 로펌의 현실적 기회다.

3. 규제 프레임: UPL, ABA Model Rules, FLC, 주별 bar rule

3.1 기본 원칙

미국에서 “법률서비스를 제공한다”는 표현은 주별 변호사 면허 규제와 직접 연결된다. ABA Model Rule 5.5는 변호사가 해당 관할권의 변호사 규제를 위반하여 법률업무를 하거나 이를 돕지 말아야 한다는 원칙을 제시한다. 또한 해당 관할에 admission이 없는 변호사는 허가 없이 systematic and continuous presence를 두고 법률업무를 하는 방식으로 활동할 수 없다. [S1]

ABA Model Rule 5.4는 변호사의 독립성을 보호하기 위해 일반적으로 비변호사와 법률수수료를 나누거나 비변호사가 로펌 지분을 소유하는 구조를 제한한다. 다만 실제 적용은 주별 규칙에 따라 다르며, D.C.와 일부 주의 alternative business structure 예외가 존재하므로, 한국 로펌이 세무·회계·컨설팅 네트워크와 통합모델을 만들 때는 fee-sharing과 ownership 구조를 세밀하게 설계해야 한다. [S2]

3.2 한국 변호사와 미국 변호사의 역할 분리

한국 변호사는 미국 사무소에서 한국법, 한국 규제, 한국 본사와의 커뮤니케이션, cross-border 문서관리, deal coordination, 한국어 고객관리, 외국법자문사로 허용되는 범위의 외국법 자문을 담당할 수 있다. 그러나 미국법 해석, 미국 주법·연방법 자문, court filing, litigation appearance, U.S. legal opinion, immigration petition legal judgment, securities advice, labor law advice 등은 해당 주에서 권한을 가진 미국 변호사가 담당해야 한다.

따라서 모든 engagement letter에는 ① 어떤 법역의 법률을 누가 자문하는지, ② 한국 변호사의 역할은 무엇인지, ③ 미국법 자문은 어떤 admitted attorney가 책임지는지, ④ local counsel과의 관계, ⑤ privilege와 conflict check 절차, ⑥ fee 구조와 비용 책임을 명확히 써야 한다.

UPL 리스크를 줄이는 운영 방화벽

한국변호사와 미국변호사의 역할을 분리하고, 모든 미국법 자문은 면허권자 검토로 통제



그림 2. 한국변호사-미국변호사 역할분리와 UPL 방화벽

3.3 주별 규제 비교

시장	규제 포인트	외국변호사/FLC 관점	전략적 함의
New York	Part 521 legal consultant 규칙, attorney registration, 높은 국제거래 수요	외국법자문사 제도 활용 가능. 외국 로펌이 사무소를 두는 사례가 많고, 국제금융·M&A; 인프라가 강함. [S3][S11]	1순위 브랜드·거래 허브. 단, 비용과 경쟁강도 최고. 미국법 실무는 NY admitted attorney 중심으로 설계.
California	State Bar FLC 등록, Rule 9.44, 보증/보안요건, CA law 자문 제한	Registered FLC는 등록된 외국법 관할의 법률 자문에 한정. California law 자문은 불가. [S4]	LA/SF는 한인·테크·IP·스타트업 수요가 크나 UPL 민감. immigration·employment는 현지 변호사 필수.
Washington D.C.	Rule 49 UPL, Rule 46(f) Special Legal Consultant, 규제·정책 네트워크	Special Legal Consultant 제도와 국제법 커뮤니티가 존재. D.C.는 일부 ABS 허용 특징도 있음. [S5][S11]	제재·무역·CFIUS·정책·국제중재 데스크에 강함. 미국 연방규제 counsel과 제휴가 핵심.
Texas	Rule 14 FLC, Supreme Court of Texas certification, 빠른 기업·에너지·기술 성장	FLC 인종은 Board of Law Examiners가 담당. Texas는 FLC 등록 없이 임시 외국법 practice에 보수적이라는 안내가 있음. [S6][S11]	Austin/Dallas/Houston은 에너지·반도체·스타트업·부동산 수요. 현지 채용형 모델이 안전.
Illinois	Supreme Court Rules 712-713, Chicago 국제거래·중서부 산업 기반	FLC license 및 character and fitness 절차. [S7]	비용 대비 실용적 거점. 중서부 제조·물류·금융 수요 대응에 적합.
Georgia	Foreign Law Consultant 제도, Atlanta·Savannah 제조·물류 성장	Georgia Office of Bar Admissions가 foreign law consultant 자격 안내. [S8]	한국 제조·자동차·배터리 기업 수요에 가장 실용적인 현장 거점. New York보다 비용 낮고 한국기업 클러스터 접근성이 좋음.

4. 주요 시장별 진입 가능성 비교

뉴욕은 금융·M&A;·국제중재·증권·투자자 네트워크가 압도적이지만 비용이 높고 대형 로펌과의 경쟁이 치열하다. 한국 로펌이 뉴욕에 진출한다면 “full-service U.S. law firm”처럼 보이려 하기보다 한국기업과 미국 로펌 사이의 cross-border coordination hub, Korean issuer/investor desk, Korea-related M&A; and disputes desk로

포지셔닝하는 것이 현실적이다.

캘리포니아는 LA의 한인시장, SF/실리콘밸리의 스타트업·IP·VC·테크 수요, 엔터테인먼트와 콘텐츠 분야에서 매력이 높다. 그러나 California law practice와 immigration/legal advice는 민감하며, Registered FLC는 외국법 자문으로 범위가 제한된다. 따라서 캘리포니아 모델은 현지 미국 변호사 채용 또는 제휴 없이는 확장성이 낮다.

워싱턴 D.C.는 한국기업에게 제재, 수출통제, CFIUS, 무역구제, 로비, 연방계약, 행정규제, 국제중재, 대사관·정부관계 측면에서 전략적이다. 법률시장 자체는 경쟁적이지만 한국 로펌이 미국 연방규제와 한국 본사 대응을 연결하는 desk를 만들기에 좋다.

텍사스는 에너지, 반도체, 배터리, 데이터센터, 부동산, 제조, 스타트업, 헬스케어, 물류가 강하다. Houston은 에너지·국제중재, Dallas는 기업·부동산, Austin은 스타트업·기술이 유망하다. 단, 주별 practice 규제가 보수적으로 작동할 수 있으므로 미국 변호사 중심 사무소가 필요하다.

일리노이는 Chicago를 중심으로 제조, 금융, 물류, 중서부 공급망, 국제상거래 수요가 있으며 뉴욕·캘리포니아보다 비용 효율성이 좋다. 한국 로펌 입장에서는 대형 브랜드보다는 특정 산업과 분쟁·계약·고용·세금 조정 기능에 초점을 맞춘 boutique alliance가 적합하다.

조지아는 Atlanta와 Savannah를 중심으로 한국 자동차·배터리·제조·물류기업의 현장 수요가 크다. 한국 로펌에게 가장 실용적인 “현장형 미국 진출 자문” 실험 시장이다. 공장부지, 세제 인센티브, 지방정부 협상, 고용·이민, 공급망 계약, 제품책임, 현지 분쟁 대응이 반복적으로 발생하기 때문이다.

5. 고객 세분화 및 수요 설계

고객군	핵심 수요	판매 가능한 상품	획득 채널
한국 대기업·중견기업	미국법인 운영, 공장설립, M&A, 규제·조사, 분쟁, 공급망 계약	U.S. expansion legal PMO, local counsel management, 월정액 general counsel desk	한국 본사 네트워크, 산업협회, 회계법인, 현지 경제개발기관
스타트업·벤처기업	미국 Delaware C-Corp, 투자계약, IP, 고용, stock option, immigration	Startup U.S. launch package, SAFE/Series A coordination, IP-commercial contract review	VC, accelerator, Korean startup 기관, LinkedIn 세미나
금융기관 투자자	미국 투자, 펀드, 증권규제, 부동산, fintech, sanctions	Investor legal risk memo, deal counsel coordination, regulatory screening	IB·자산운용·패밀리오피스·한인 투자자 커뮤니티
이민자·주재원·한인기업	비자, 고용, 계약, 임대차, 프랜차이즈, 세무·법률 연결	Korean-language legal triage + U.S. attorney referral network	한인회, 지역 미디어, Google search, 카카오톡/유튜브 콘텐츠
미국 진출 한국 제조기업	site selection, incentives, permits, labor, OSHA, supply-chain disputes	Manufacturing entry counsel desk, plant compliance audit, vendor contract package	주정부 경제개발기관, 부동산 브로커, 회계법인, 보험 브로커

고객 세분화의 핵심은 “한국어 가능”만을 내세우는 것이 아니다. 한국 본사의 결제 구조, 미국 현지 counsel의 billing 방식, 한국 경영진이 불편해하는 법률 영어, 미국 주정부·카운티·도시 단위 규제, 세금·회계·보험·부동산의 결합 문제를 하나의 운영 체계로 묶어야 한다.

6. 경쟁구조와 차별화 포지셔닝

경쟁자	강점	약점/공백	한국 로펌의 대응
미국 대형 로펌	브랜드, 최고급 전문성, 대규모 deal/litigation 역량	비용 높음, 한국 본사와의 실무 커뮤니케이션 부담, 중소·중견기업 접근성 낮음	대형사와 경쟁하지 말고 local counsel manager 및 Korea-side 전략 counsel로 협업

경쟁자	강점	약점/공백	한국 로펌의 대응
미국 중형 로펌	지역 네트워크, 합리적 비용, 실무형 대응	한국어·한국 본사 이해 부족, cross-border coordination 약함	전략제휴 또는 Korean desk 공동 운영
Boutique firm	특정 분야 전문성, 빠른 대응	full-service 연계 부족, 한국 고객 획득 채널 약함	제재·IP·이민·국제중재 boutique와 package 구성
회계법인·컨설팅회사	세무·회계·운영·전략 통합 역량	대부분의 주에서 법률 자문·fee sharing 제한	법률 독립성 유지한 referral/network 모델, engagement 분리 필수
Immigration firm	비자·이민 절차 전문성	기업거래·노동·세금·IP까지 통합하기 어려움	주재원·공장설립·고용·비자 통합 서비스로 제휴
Litigation firm	소송·분쟁 강함	한국 본사 보고·증거관리·문화 차이 대응 약함	한국어 e-discovery, witness prep, 본사 보고체계 지원

차별화 문장은 다음과 같이 설정할 수 있다: “한국 로펌의 미국 서비스는 미국법을 무면허로 제공하는 서비스가 아니라, 한국기업의 미국 진출 과정에서 미국 변호사, 세무, 회계, 부동산, 정부 인센티브, 이민, IP, 분쟁 대응을 하나의 bilingual legal operating system으로 조정하는 서비스다.”

7. 유망 업무 분야와 niche practice

우선순위	Practice	왜 유망한가	권장 모델
1	Cross-border M&A; / Joint Venture / 미국법인 설립	한국 본사와 미국 target/local counsel 사이의 조정 수요가 반복됨	NY + local counsel network
2	무역·제재·수출통제·CFIUS	한국 제조·기술기업의 미국 진출에서 국가안보·공급망 규제가 중요	D.C. regulatory desk
3	제조·공장설립·주정부 인센티브	Georgia/Texas 등에서 한국기업 현장 수요가 높음	Atlanta/Texas 현지 제휴
4	이민·주재원·고용법 package	E-2, L-1, H-1B, PERM, executive transfer, HR compliance가 결합	Immigration firm 제휴 + employment counsel
5	IP·기술계약·스타트업	미국 투자·고객·특허·라이선스 계약이 동시에 발생	California/NY startup desk
6	국제중재·분쟁해결	한국 본사와 미국 분쟁 counsel 사이의 증거·전략 조정 수요	NY/DC/Houston arbitration alliance
7	부동산·건설·보험·제품책임	공장·창고·부동산 투자와 제조물책임·보험 문제가 연결	지역 중형 로펌 제휴

8. 7개 진출 모델별 평가

7개 진출 모델의 성장 경로

저위험 네트워크 모델에서 시작해 수익 검증 후 현지 변호사 중심 boutique로 확장

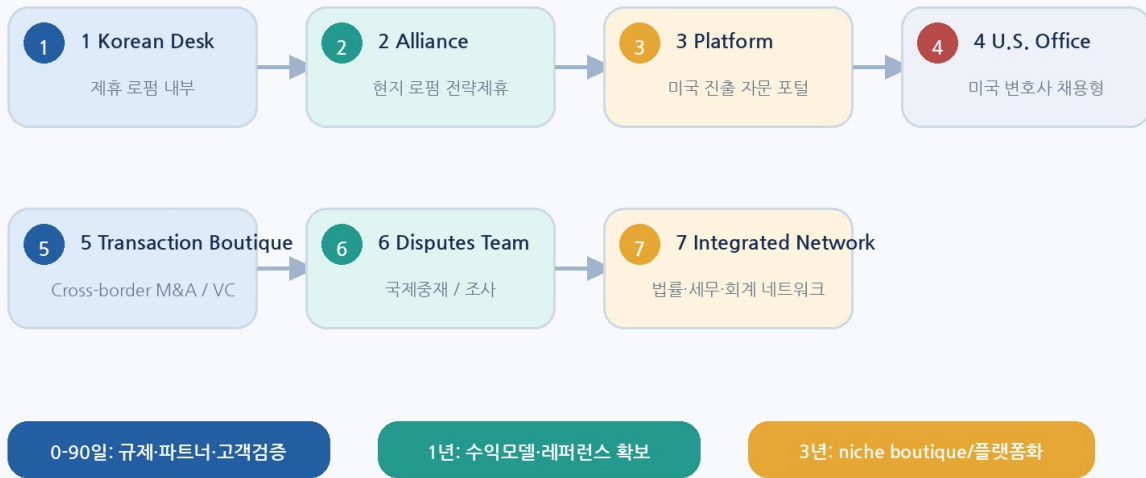


그림 3. 단계별 진출 모델과 성장 경로

① 미국 변호사 채용형 사무소

초기비용: 약 \$700k-\$2.5m/년. 규제 안전성은 높지만 채용·보험·오피스·마케팅 비용 큼. 미국법 자문을 직접 제공할 수 있는 장점. 1년차에는 2-3명의 U.S. admitted lawyer, 한국변호사/PM 1-2명, paralegal/BD 1명으로 시작.

② 현지 로펌과 전략적 제휴

초기비용: 약 \$150k-\$600k. 가장 현실적인 진입방식. 한국 로펌은 고객획득·한국법·프로젝트 관리를 맡고, 미국 로펌은 미국법 자문을 담당. 단점은 고객소유권, billing transparency, conflict, 품질통제 문제.

③ Korean business desk

초기비용: 약 \$80k-\$300k. 현지 로펌 내부 또는 독립 advisory desk로 시작 가능. 리스크가 낮고 빠르게 실험 가능. 다만 독자 브랜드와 수익성이 제한될 수 있어 명확한 referral fee/marketing agreement 검토 필요.

④ Cross-border transaction boutique

초기비용: 약 \$400k-\$1.2m. 한국기업 미국진출, JV, M&A, VC, IP licensing에 특화. boutique로 전문성을 만들 수 있으나 미국 변호사 채용이 필수이며, 단기 현금흐름 변동성이 큼.

⑤ 국제중재·분쟁해결 전문팀

초기비용: 약 \$300k-\$1.0m. 한국 본사, 미국 소송 counsel, 중재 counsel, e-discovery vendor를 연결. litigation appearance는 현지 변호사에게 맡기고 전략·증거·본사보고 역할을 강화.

⑥ 한국 기업 미국 진출 자문 플랫폼

초기비용: 약 \$250k-\$900k. 법인설립, 비자, 세무, 회계, 보험, 부동산, 고용, IP를 패키지로. 법률자문은 licensed counsel에게 배정하고 플랫폼은 intake/triage/coordination 중심으로 설계해야 함.

⑦ 법률·세무·회계·컨설팅 통합 네트워크

초기비용: 약 \$500k-\$2.0m. 고객에게 가장 매력적이지만 fee-sharing, ownership, privilege, independence 리스크가 큼. 로펌·CPA·컨설팅회사 간 engagement letter, separate billing, client consent, data wall을 엄격히 분리해야 함.

모델	규제 리스크	수익모델	고객획득	3년 목표
채용형 사무소	중간. 구조는 안전하나 multi-state practice 관리 필요	hourly, retainer, project fee	한국 대기업·중견기업 직접영업	NY/DC/Atlanta 중 1개 거점에서 profitable boutique
전략 제휴	낮음-중간. fee/referral 구조 주의	co-counsel, referral, joint project	현지 로펌·회계법인·산업협회	5-10개 반복 고객 확보
Korean desk	낮음. UPL 표현만 통제	monthly desk fee, triage fee, project mgmt	지역 한인/한국기업 네트워크	브랜드 검증 후 독립팀화
Transaction boutique	중간. 미국 변호사 책임 필수	deal fee, success-neutral project fee	VC/IB/M&A; 네트워크	전문 boutique 브랜드 구축
Disputes team	중간-높음. 소송 appearance 제한	case management fee, expert coordination	분쟁 발생 기업·중재기관	arbitration/litigation coordination 강자
진출 플랫폼	중간. 법률정보와 자문 구분 필요	subscription, package, referral-safe fee	콘텐츠, 검색, 세미나	표준화 상품 10개 이상
통합 네트워크	높음. fee sharing/ownership 주의	separate engagement, network retainer	회계·부동산·보험 제휴	규제 안전한 one-stop network

9. 운영·컴플라이언스 설계

진출 초기부터 내부 운영규정은 법률 리스크 관리 문서여야 한다. 첫째, “미국법 자문 금지/허용 매트릭스”를 만들어 한국변호사, paralegal, BD 담당자가 고객에게 어떤 표현을 할 수 있는지 통제한다. 둘째, 모든 intake는 conflict check와 jurisdiction check를 거쳐야 한다. 셋째, 미국법 자문이 필요한 순간에는 해당 주 admitted attorney 또는 적합한 local counsel에게 라우팅한다. 넷째, 광고물에는 “not admitted in [state]”, “foreign legal consultant”, “Korean law only” 등 필요한 호칭 제한을 반영한다.

다섯째, fee 구조는 주별 윤리규칙에 맞춰야 한다. 회계법인·컨설팅회사·부동산 브로커·이민 컨설턴트와 함께 일할 때는 수수료 분배가 법률수수료 sharing으로 보이지 않게 설계해야 한다. 여섯째, attorney-client privilege와 work-product 보호를 위해 누가 변호사이고 누가 비변호사 consultant인지, 어떤 문서가 법률자문 목적으로 작성되는지 문서화한다.

일곱째, multi-state matter의 경우 “어느 주 법률을 누가 자문하는지”를 matter opening memo에 기록한다. 예컨대 뉴욕 변호사가 조지아 고용법을 단독 자문하면 별도 문제가 생길 수 있으므로, state-specific counsel을 지정해야 한다. 여덟째, 고객에게는 “한국 로펌이 미국법을 모두 처리한다”는 인상을 주지 말고 “미국 변호사와 협업해 통합 프로젝트 관리를 제공한다”는 구조를 명확히 설명한다.

10. 추천 도시·조직구조·실행 우선순위

추천 도시 조합은 1순위 New York + Washington D.C. + Georgia, 2순위 New York + California + Texas, 3순위 D.C. + Georgia + Texas이다. 보수적이고 비용효율적인 출발은 “뉴욕 브랜드/거래 허브 + 애틀랜타 제조 현장 허브 + D.C. 규제 데스크” 조합이다. 캘리포니아는 고객 수요가 크지만 비용과 규제 표현 리스크가 높으므로, 초기에는 제휴

또는 desk 형태가 적합하다.

기능	초기 인력	역할
U.S. Legal Lead	NY/DC/GA 중 admitted partner 또는 senior counsel 1명	미국법 자문 책임, local counsel 관리, engagement 승인
Korea Cross-border Lead	한국변호사 1-2명	한국법, 본사 커뮤니케이션, 프로젝트 관리, 한국어 보고서
Regulatory/Trade Counsel	D.C. 제휴 counsel	제재, 수출통제, CFIUS, 연방규제
Corporate/Employment/Immigration Network	현지 제휴 로펌 3-5곳	주별 법률 실무 처리
BD/Content Manager	한국어/영어 가능 1명	콘텐츠, 세미나, 산업협회, LinkedIn, 고객 CRM
Operations/Compliance	파트타임 또는 외부윤리 counsel	conflict, engagement letter, advertising review, fee structure

실행 우선순위는 ① 주별 규제검토와 호칭·광고·engagement letter 확정, ② anchor U.S. counsel 확보, ③ 한국기업 수요가 있는 3개 산업 선정, ④ 패키지 상품화, ⑤ thought leadership 콘텐츠 발행, ⑥ 10개 파일럿 고객 확보, ⑦ 수익성과 리스크 평가 후 사무소/채용 여부 결정이다.

11. 90일·1년·3년 액션플랜

기간	핵심 목표	구체 실행	성과지표
0-30일	규제·시장 검증	NY/CA/DC/TX/IL/GA별 FLC, UPL, advertising, fee-sharing memo 작성. 윤리 counsel 인터뷰. 경쟁사 조사.	go/no-go jurisdiction memo, 금지표현 목록
31-60일	파트너·상품 설계	3-5개 현지 로펌과 제휴 논의. Korean desk 상품 5개 설계. engagement letter와 referral 구조 검토.	MOU 후보 3곳, 표준 상품 5개
61-90일	파일럿 영업	한국기업·스타트업·투자자 대상 웨비나. 제조/스타트업/투자자별 랜딩페이지. 10개 상담 케이스 확보.	qualified lead 30개, paid pilot 3개
1년	수익모델 검증	월정액 counsel desk, project fee, local counsel coordination fee 운영. NY/DC/GA 중 하나에 physical/virtual office 확경.	반복 고객 10개, 매출 \$300k-\$800k 목표
3년	전문화·확장	미국 변호사 중심 boutique 또는 플랫폼화. practice별 리더 배치. 산업별 세미나와 리포트 정례화.	연매출 \$1.5m-\$5m, profitable niche desk 2-3개

12. 피해야 할 전략적 실수

- 첫째, 한국 변호사만으로 미국법 자문을 제공할 수 있다고 오인하는 것. 이는 UPL 리스크의 핵심이다.
- 둘째, “미국지사”라는 표현을 먼저 쓰고 실제 미국 변호사 책임구조를 나중에 만드는 것. 브랜드보다 규제 설계가 먼저다.
- 셋째, 대형 로펌과 같은 full-service 전략을 모방하는 것. 한국 로펌은 niche와 coordination에서 이겨야 한다.
- 넷째, 회계·세무·컨설팅 통합모델을 만들면서 fee-sharing과 privilege 문제를 가볍게 보는 것.
- 다섯째, 뉴욕·캘리포니아만 보고 조지아·텍사스·일리노이 같은 한국 제조·중서부 공급망 시장을 놓치는 것.
- 여섯째, immigration·employment·securities·sanctions를 표준 문서 서비스처럼 취급하는 것. 이 분야는 미국 변호사의 검토와 책임이 필수다.

- 일곱째, 고객획득을 한국 인맥에만 의존하는 것. 미국에서는 검색, 콘텐츠, 세미나, 지역 산업기관, 회계법인, 경제개발기관 네트워크가 동시에 필요하다.

최종 권고는 명확하다. 한국 로펌은 “미국 로펌 흉내”를 낼 것이 아니라, 한국기업의 미국 진출에서 미국 변호사·세무·회계·부동산·정부·이민·IP·분쟁을 연결하는 고신뢰 cross-border legal operating platform이 되어야 한다. 이 모델은 규제상 안전하고, 고객에게 실질적이며, 대형 로펌이 과소 대응하는 중견·스타트업·제조기업 시장에서 성장 가능성이 높다.

부록. 주요 출처

번호	자료	URL
[S1]	American Bar Association, Model Rule 5.5: Unauthorized Practice of Law; Multijurisdictional Practice of Law	https://www.americanbar.org/groups/professional_responsibility/publications/model_rules_of_professional_conduct/rule_5_5_unauthorized_practice_of_law_multijurisdictional_practice_of_law/
[S2]	American Bar Association, Model Rule 5.4: Professional Independence of a Lawyer	https://www.americanbar.org/groups/professional_responsibility/publications/model_rules_of_professional_conduct/rule_5_4_professional_independence_of_a_lawyer/
[S3]	New York Court of Appeals, Part 521: Rules for the Licensing of Legal Consultants	https://www.nycourts.gov/ctapps/521rules10.htm
[S4]	The State Bar of California, Foreign Legal Consultants / Rules of the State Bar Title 3, Div. 3, Ch. 4	https://www.calbar.ca.gov/admissions/special-admissions/foreign-legal-consultants
[S5]	District of Columbia Court of Appeals, Rule 49 UPL and Rule 46(f) Special Legal Consultants	https://www.dccourts.gov/sites/default/files/matters-docs/rule49.pdf ; https://admissions.dcappeals.gov/getpdfform.action?id=266
[S6]	Texas Board of Law Examiners / State Bar of Texas, Foreign Legal Consultant Certification	https://ble.texas.gov/foreign-legal-consultant-application ; https://www.texasbar.com/AM/Template.cfm?ContentID=48647&Section;=Foreign_Legal_Consultants1&Template;=/CM/HTMLDisplay.cfm
[S7]	Illinois Supreme Court Rule 713, Applications for Licensing of Foreign Legal Consultants	https://ilcourtsaudio.blob.core.windows.net/antilles-resources/resources/27443cfa-fbad-4a2d-973b-05b3c91dd41c/Rule%20713.pdf
[S8]	Georgia Office of Bar Admissions, Foreign Law Consultants	https://www.gabaradmissions.org/foreign-law-consultants
[S9]	Thomson Reuters Institute, 2026 Report on the State of the US Legal Market	https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/state-of-the-us-legal-market-2026/
[S10]	IBISWorld, Law Firms in the US Market Size Statistics / Industry Analysis 2025	https://www.ibisworld.com/united-states/market-size/law-firms/1389/
[S11]	The Law Society of England and Wales, Doing legal business in the USA: New York, California, D.C., Texas, Illinois guides	https://www.lawsociety.org.uk/topics/international/doing-legal-business-in-the-usa
[S12]	Pew Research Center, Facts about Koreans in the U.S.	https://www.pewresearch.org/race-and-ethnicity/fact-sheet/asian-americans-koreans-in-the-u-s/
[S13]	SelectUSA / International Trade Administration, Foreign Direct Investments: South Korea	https://www.trade.gov/sites/default/files/2025-09/South%20Korea.pdf

주의: 본 보고서의 비용 범위와 점수 평가는 공개자료, 시장 관찰, 조직 설계 가정에 기반한 전략적 추정치이다. 실제 진출 전에는 각 주 변호사윤리 규정, bar admission/FLC 요건, 광고규정, professional corporation/LLC/LLP 규정, 세무·고용·보험 요건을 별도 검토해야 한다.