무역상무연구
제69권
2016. 2, pp. 473~493.

논문접수일 2016. 01. 24.
심사완료일 2016. 02. 18.
게재확정일 2016. 02. 19.

KCAB에 대한 주요 국제중재기관들의 사무국 운영방식의 시사점

안 건 형*

Ⅰ. 서 론
Ⅱ. 중재발전전략 요소와 KCAB의 현황
Ⅲ. 해외 주요 국제중재기관의 조직구성 현황
Ⅳ. 해외 주요 국제중재기관의 사무국 운영방식
Ⅴ. 결론 및 시사점

주제어 : 중재발전전략의 요소, 해외 국제중재기관, 사무국 조직 구성 및 운영

Ⅰ. 서 론

국제중재는 외국적 요소가 있는 사적(私的) 당사자들 간에 분쟁이 발생하였을 때 어느 특정 국가의 국내법원을 통하지 않고 당사자들 간에 합의한 바에 따라 중재인(들)이 자치적으로 분쟁을 해결하려는 제도이다.[1)]

오늘날 세계 국제중재시장은 국제상업회의소(International Chamber of Commerce; 이하 'ICC'라 한다) 국제중재법원, 미국중재협회(American Arbitration Association; 이하 'AAA'라 한다) 산하의 국제분쟁해결센터(International Center for Dispute

* 대한상사중재원 국내중재팀장, E-Mail : copy7318@nate.com

1) 박은옥·최영주, "중재에 있어서 실체적 준거법에 관한 연구", 무역상무연구 제58권, 한국무역상무학회, 2013. 5, p. 99.

Resolution; 이하 'ICDR'이라 한다), 런던국제중재법원(London Court of International Arbitration; 이하 'LCIA'라 한다)의 3대 국제중재기관들이 선도하고 있다고 해도 과언이 아니다. 그리고 이들 선두기관을 따라잡기 위하여 아시아·태평양 지역에서는 싱가포르 국제중재센터(Singapore International Arbitration Center; 이하 'SIAC'이라 한다)와 홍콩 국제중제센터(Hong Kong International Arbitration Centre; 이하 'HKIAC'라 한다), 그리고 중동 및 북아프리카 지역에서는 두바이 국제중재센터(Dubai International Arbitration Center; 이하 'DIAC'이라 한다)가 정부의 재정적, 정책적 지원을 통해 급성장하며 갈수록 그 세력을 확장하고 있다. 나아가, 세계 각 지역을 대표하여 중동 및 아프리카 지역에서는 이집트의 카이로 국제상사중재지역센터(Cairo Regional Center for International Commercial Arbitration; 이하 'CRCICA'라 한다)가, 중국에서는 중국 국제경제무역중재위원회(Chinese International Economic Trade Arbitration Commission; 이하 'CIETAC'이라 한다)가, 말레이시아에서는 쿠알라룸푸르 중재지역센터(Kuala Lumpur Regional Centre for Commercial Arbitration; 이하 'KLRCA'라 한다)가 국제중재시장의 치열한 경쟁에서 살아남기 위하여 노력하고 있다. 특히, 이 중에서 싱가포르의 SIAC, 홍콩의 HKIAC, 중국의 CIETAC, 말레이시아의 KLRCA 등 4개 기관이 아시아에 위치하고 있는 상황에서, 대한민국이 동북아시아의 국제중재의 허브로 거듭나기 위해서는 정부 차원에서의 정책적, 재정적 지원과 함께 대한상사중재원(이하 'KCAB'라 한다) 스스로 발전하고 성장하려는 노력이 필요하다는 것은 자명하다.

KCAB는 2016년 창립 50주년을 맞이하게 되고 국제중재규칙 개정 작업을 마무리하고 있는 단계에 있다. 나아가 작년 8월, 우리 정부는 「중재법 개정안」과 「중재산업 진흥에 관한 법률 제정안」을 입법예고 함으로써 동아시아를 대표하는 국제중재기관으로 도약하기 위한 발걸음을 재촉하고 있다. 그러나 이러한 KCAB를 둘러싼 외부적 요소들에 대한 개혁의 긍정적인 효과를 배가시키고, KCAB의 발전을 가속화하기 위해서는 KCAB의 구성 조직 및 사무국 운영에 대한 내부적 혁신도 함께 이루어져야 할 것이다.

이에 본고에서는 중재기관과 해당 국가들이 국제중재의 허브가 되기 위한 조건이 무엇인지 파악하기 위하여 발전전략의 요소들은 어떤 것이 있는지 우선 고찰하고, 대한민국과 우리 중재원의 현재의 위치를 살펴보기 위해 SWOT 분석을 실시해 보기로 한다.

그리고 ICC 국제중재법원, AAA/ICDR), LCIA, SIAC, 그리고 HKIAC와 같은 선진 국제중재기관의 조직 구성과 사무국 운영 현황을 구체적으로 살펴봄으로써 KCAB가 동아시아의 대표 국제중재기관으로 발돋움하기 위하여 내부 조직을 선진화할 수 있는 방향을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 중재발전전략 요소와 KCAB의 현황

중재기관과 그 해당 국가의 중재제도가 발전하기 위해서는 중재 특유의 Hardware 요소와 Software 요소가 적절하게 조화를 이루는 방향으로 배합되어 발전하여야 한다. 이에 아래에서는 중재제도 발전을 위한 Hardware 전략과 Software 전략을 구분하여 살펴보기로 한다.

1. Hardware 발전전략

중재기관의 발전과 직결되는 Hardware 요소들로는 1) 중재심리 시설과 인프라, 2) 지정학적 위치, 3) 중재기관의 전문 인력 확보, 4) 글로벌 네트워크, 5) 자본, 그리고 6) 우수한 중재인과 실무가 확보 등을 꼽을 수 있다.

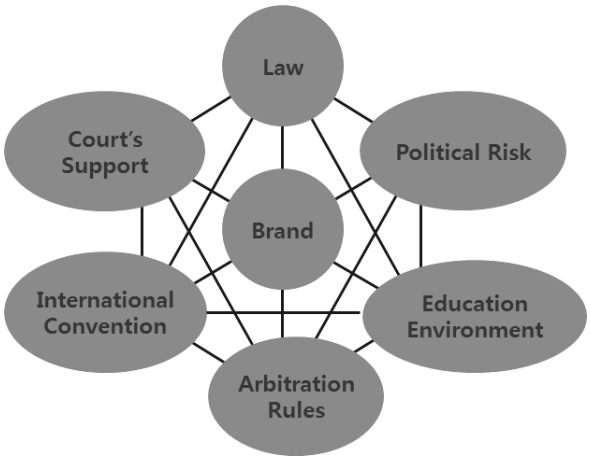
<그림 1> Hardware 요소

중재기관이 국제적인 무한경쟁에서 주도권을 잡기 위해서는 위에서 언급된 Hardware 요소들이 적절히 조화를 이루어 함께 발전시켜 나가야만 그 중재기관은 양질의 브랜드를 창출하고, 나아가 중재고객들로부터 충성도(royalty)를 이끌어낼 수가 있는 것이다.

2. Software 발전전략

중재기관과 해당 국가의 중재제도가 발전하기 위해서는 Hardware 요소들만 발전시켜서는 다른 중재기관들과의 경쟁에서 앞서 갈 수 없다. 그렇다면 Software 요소들은 어떤 것들이 있을까? 필자는 어느 특정 국가가 국제중재지로서 각광을 받기 위해서는 무엇보다 1) 선진적인 중재법, 2) 법원의 조력, 3) 정치적 리스크 경감, 4) 국제협약의 가입 여부, 5) 중재 관련 교육 환경, 그리고 6) 국제기준에 부합하는 중재규칙의 구비 등이 필수적이라고 생각한다.

<그림 2> Software 요소

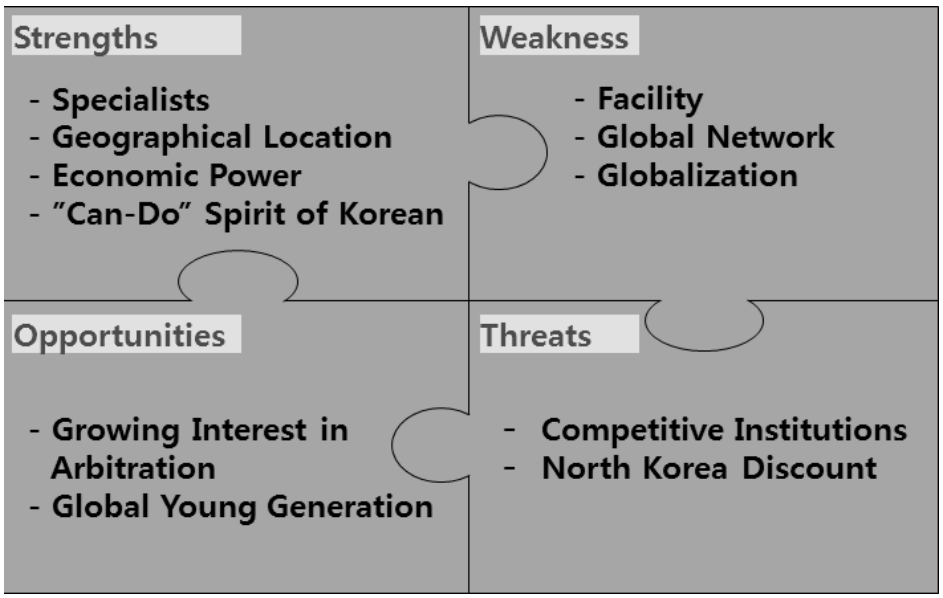


그렇다면, 위에서 살펴본 Hardware 요소와 Software 요소들을 기준으로 대한민국과 KCAB는 현재 어느 정도 위치에 있는지 살펴볼 필요가 있다. 아래에서는 SWOT 분석을 통해 이를 분석해 보기로 한다.

3. KCAB에 대한 SWOT 분석

어느 조직의 현황을 살펴보기 위해 경영학적으로 가장 많이 사용되는 분석도구 중에 하나가 바로 SWOT 분석이다. SWOT 분석은 해당 기관의 장점과 단점, 그리고 기회와 위협으로 구분하여 해당 조직의 경쟁력을 파악한다.

<표 1> SWOT 분석



KCAB의 경우, 장점으로는 1) 우수한 국내외 중재인 리스트를 확보하고 있다는 점, 2) 지정학적으로 중국, 일본, 러시아 등 경제 강대국 사이에 위치하고 있는 점, 3) 삼성, 현대 등 다수의 영향력 있는 글로벌 기업들을 보유하고 있고 2014년 기준으로 세계 6대 수출국이라는 점, 그리고 4) 한국 특유의 '할 수 있다'는 정신력 등을 꼽을 수 있다.

기회의 측면에서는, 최근 들어, 1) 정부의 중재에 대한 폭발적인 관심, 2) 언어장벽을 허물 수 있는 국제적인 젊은 차세대 중재전문가들의 등장을 꼽을 수 있다.

반면에 ICC 국제중재법원, AAA/ICDR, LCIA 등 소위 Big 3 국제중재기관들이 날로 세를 확장하고 있고, 특히 우리나라와 인접한 SIAC과 HKIAC의 가파른 성장세는 KCAB로서는 가장 위협이 되고 있다. 여기에 북한의 간헐적인 도발과 긴장관계는 해외의 잠재적인 중재의 잠재고객들에게 나쁜 인상을 심어주고 있는 것이 현

실이므로, 이는 어떻게든 극복해야 할 큰 장애물로 남아 있다.

마지막으로, 우리나라가 선진적인 중재기관이 되기에 가장 큰 약점으로는 1) 중재시설, 2) 글로벌 네트워크, 그리고 3) KCAB 직원들의 국제화 및 전문성 등이 취약하여 큰 걸림돌이 되고 있다. 한 가지 더 보탠다면, 중재법과 중재규칙이 아직 국제기준에 부합된다고 할 수 없지만, 현재 「중재법 개정안」과 국제중재규칙의 개정작업이 막바지에 이르러 있는 만큼 이 부분은 조만간 해소될 것으로 기대된다.

위에서 살펴본 약점 중에서 중재시설은 「중재산업 진흥법 제정안」과 정부의 예산 지원으로 멀지 않은 시일 내에 개선될 것으로 믿는다. 그렇다면 결국 KCAB의 글로벌 네트워크 확충과 직원들의 국제화 및 전문성 제고는 KCAB 자체적으로 해결되어야 한다는 숙제가 남는다. 이는 결국 우수한 인력을 보강하고 조직개편을 통해 개선될 수 있다고 본다. 따라서 KCAB는 어떠한 방향으로 조직을 혁신해야 전문성과 경쟁력을 제고할 수 있는지 검토해볼 필요가 있다.

이를 위해, 우선 해외의 선도적인 주요 국제중재기관들의 조직 구성을 살펴볼 필요가 있다. 아래에서는 이에 대해 자세히 고찰해 보기로 한다.

Ⅲ. 해외 주요 국제중재기관의 조직구성 현황

1. ICC 국제중재법원

1) 중재법원(Court of Arbitration)

ICC 국제중재법원은 ICC를 구성하고 있는 16개의 부서 중 분쟁해결을 담당하는 부서로, 크게 중재법원(Court of Arbitration), 사무국(Secretariat)으로 구분할 수 있다. 여기서 중재법원은 국가 사법기관으로서 재판을 담당하는 법원을 의미하는 것이 아니라 ICC에 속해 있는 하나의 조직으로서 ICC 중재규칙의 적용을 책임지는 곳을 의미한다.[2)]

중재법원은 1인의 회장, 17인의 부회장, 그리고 전세계 중재 전문가들 중에서 임명된 80개국 120여명의 위원(court member)으로 구성된 일종의 이사회와 같은 조직이다.[3)] 중재법원은 실제 중재사건에 대한 판정을 담당하지는 않으며, 중재지 선정,

---

2) Yves Derains & Eric Schwartz, *A Guide to the ICC Rules of Arbitration* 5, Kluwer Law International, 2004.

3) 더 상세한 내용은 <http://www.iccwbo.org/About-ICC/Organization/Dispute-Resolution-Services/ICC-

확인, 기피에 대한 결정, 중재절차에 대한 감사, 중재판정문의 검토 및 승인, 중재인 수당을 포함한 중재 관련 비용의 산정, 긴급중재인 절차의 감독 등과 같은 중재절차 및 진행에 있어서 중요한 사항을 결정하고, 이를 통하여 집행 가능한 중재판정을 이끌어내기 위한 보조적인 역할을 한다.[4)]

중재법원에서 결정되어야 할 사항들은 1주일에 1회 매주 금요일 오전에 개최되는 위원회의(Committee Session)나 매월 마지막 금요일 오후에 1회 개최되는 총회(Plenary Session)를 통하여 결정된다. 위원회의는 1인의 부회장과 2인의 위원으로 구성되며, 중재법원에서 결정되어야 할 사항들 중 특히 중대하여 총회의 안건이 되는 사항을 제외한 모든 사항을 결정한다. 그리고 총회는 회장과 부회장을 비롯하여 참석이 가능한 모든 위원이 참석하며, 주로 중재인 기피신청에 대한 결정과 판정문에 대한 검토가 이루어진다.[5)]

2) 사무국(Secretariat)

한편, ICC 국제중재법원의 사무국은 중재사건을 직접 관리하며, 개별 중재사건의 신청부터 중재판정문의 송달까지 중재사건을 처리하는 절차 중 ICC 중재법원의 결정에 따르는 사항을 제외한 모든 실무를 담당한다.

사무국은 사무총장(Secretary General)을 포함하여 약 80여명의 직원들로 구성되어 있는데, 이들 중 40여명은 개별 중재사건을 직접 관리하는 변호사들이다. 사무총장은 사무국의 모든 업무를 총괄하며, 사무부총장은 중재사건 관리 총괄 업무를 비롯한 사무국 내부 업무를 담당하고, 총괄고문(General Counsel)은 ICC 내의 다른 부서와의 조율, 인턴 선발 및 관리, 다른 기관과의 교류 등의 문제를 담당한다. 이외에도 사무국에는 재정 및 회계, 기술, 홍보, 출판을 전담하는 팀이 구성되어 있어, 중재사건을 관리하는 조직과 기타 재정 및 회계, 기술, 홍보, 출판을 담당하는 조직이 명확하게 구분되어 있다.

사무국에서 중재사건을 관리하는 업무를 담당하는 부서는 구성원의 출신 국적이 약 20개국에 이르는 국제적인 조직으로, 20여개의 언어로 서비스를 제공하며, 8개의 팀이 사건을 지역별로 나누어 관리한다. 중재법원의 구성원들과 달리, 사무국의 구성원들은 모두 ICC에 고용되어 있으며, 중재법원이 의사결정을 할 수 있도

International-Court-of-Arbitration/List-of-Current-Court-Members> 참조(2016. 1. 21. 22:30 최종접속).

4) 중재판정은 해당 판정을 집행하고자 하는 곳의 법원에서 집행에 대한 결정을 얻은 후에 집행할 수 있으므로, 집행 가능한 중재판정이라 함은 법원이 중재판정의 승인과 집행 여부를 판단할 때 실질적, 절차적으로 문제가 없는 중재판정을 의미한다.

5) 안건형, “ICC 중재에서 중재법원의 역할이 KCAB 국제중재규칙에 주는 시사점”, 무역상무연구 제39권, 한국무역상무학회, 2008. 8, pp. 182~186.

록 필요한 모든 자료를 준비하고, 개별 중재사건의 모든 절차를 관리하고 감독하는 업무를 담당한다.

2. 런던 국재중재법원(LCIA)

1) 회사(the Company)

런던 국제중재법원은 크게 회사(the Company), LCIA 중재법원(Court of arbitration), 사무국(Secretariat), 해외 사무소로 구성된다. LCIA는 비영리 법인으로 LCIA의 이사회는 런던을 중심으로 활동하는 저명한 중재 실무가들로 구성되어 있다. LCIA 이사회는 LCIA 사업 운영, 기관의 발전방향 및 운영에 관한 준수(Compliance)와 관련된 사항을 결정한다. LCIA의 이사회는 직접 LCIA에 접수된 중재사건을 다루지는 않으나, 중재법원의 구성원을 임명함으로써 LCIA의 중재사건 진행 및 관리 업무와 밀접한 관계를 맺고 있다.[6]

2) LCIA 중재법원 (LCIA Court of Arbitration)

LCIA 중재법원은 LCIA 이사회를 통해 임명된 35명의 위원과 관련 기관의 대표, 전 회장으로 구성되는데, 지역 간 균형을 유지하기 위하여 영국 국적을 가진 위원의 수는 6명으로 제한된다. 전 회장들은 자신이 원하는 기간만큼 중재법원의 명예부회장으로 활동할 수 있다. 그리고 LCIA와 관련된 해외 중재 관련 기관들에서 추천한 특별 대표를 중재법원의 위원으로 초빙하는 경우도 있다.

중재법원은 LCIA 중재규칙에 대한 최종 의사결정기구로, 중재인 선정, 중재인 기피, 중재비용의 결정 등과 같이 중재절차의 진행과 관련된 중요한 사항을 결정한다. 또한, 중재법원은 ICC의 중재법원과 마찬가지로 정기적으로 총회를 개최하고 있지만, 중재절차의 진행에 있어서 특별히 중요한 사항이 아닌 이상, 대부분의 결정은 회장, 부회장, 명예부회장 또는 중재법원의 위원 중 5인으로 구성된 위원회에서 이루어진다.[7]

3) 사무국 (Secretariat)

LCIA 사무국은 ICC 사무국과 달리 사무총장이 아닌 소장(Registrar)이 사무국을 총괄하고 있다. 사무국에서는 소장을 비롯한 사무국의 직원들이 LCIA에 제기된 개

---

6) LCIA 홈페이지 <http://www.lcia.org/LCIA/organisation.aspx> 참조(2016. 1. 21. 22:40 최종접속).
7) LCIA 홈페이지 http://www.lcia.org/LCIA/the-lcia-court.aspx 참조(2016. 1. 21. 22:40 최종접속).

별 중재사건의 절차 진행과 관련된 업무를 담당한다. LCIA 사무국의 구성과 구체적으로 어떤 방식으로 업무를 진행하는지에 대한 정보는 외부인에게는 공개되어 있지 않다.

4) 해외 사무소

LCIA는 두바이와 인도, 모리셔스 등 총 3개의 해외 사무소를 운영하고 있다. DIFC-LCIA는 두바이 국제금융센터(Dubai International Financial Centre; 이하 'DIFC'라 한다)와 LCIA가 중동 지역의 국제중재사건 유치를 위한 전략적 협력에 따라 두바이 국제금융센터 내에 설립한 기관이다. DIFC-LCIA는 자체적인 중재규칙 및 조정규칙을 보유하고 있는데, 이 규칙에 따르면 중재판정부의 구성, 중재인에 대한 이의제기에 대한 판단, 중재비용의 산정과 같은 문제에 대해서는 LCIA 중재법원의 결정에 따르는 것으로 규정되어 있다.

한편, LCIA는 인도의 뉴델리에 LCIA India를 설립하여 운영하고 있다. LCIA India는 뉴델리에 기반을 둔 독립적 중재기관이며, LCIA 중재규칙을 모델로 한 자체 중재규칙을 보유하고 있다. LCIA India는 중재절차의 진행에 있어서 영국에 있는 LCIA와 동일한 서비스를 제공한다.

마지막으로, LCIA는 2011년 모리셔스 정부, 모리셔스 국제중재센터(Mauritius International Arbitration Centre; 이하 'MIAC'이라 한다)와 협약을 통하여 모리셔스에 LCIA-MIAC을 설립하였다. LCIA-MIAC에서는 영국의 LCIA가 제공하는 동일한 서비스를 제공하고 있다.[8)]

3. 미국중재협회/국제분쟁해결센터(AAA/ICDR)

미국중재협회 산하의 국제분쟁해결센터(ICDR)는 1996년 미국중재협회의 국제사건 업무를 담당하기 위한 목적으로 설립되었다. 현재 ICDR은 80여 개국을 대상으로 14개 언어로 분쟁해결 서비스를 제공하고 있으며, 싱가포르, 멕시코, 바레인 등 세계 60여개 지역에서 중재 심리를 위한 시설을 제공하고 있다.

미국중재협회 산하 ICDR이 ICC, LCIA, SIAC, 그리고 HKIAC 등 다른 국제중재기관과 구별되는 가장 큰 특징은 중재법원을 보유하고 있지 않다는 점이다. 이러한 점에서 국제중재기관은 크게 ICC나 LCIA와 같이 중재법원을 가지고 있는 유럽식 중재기관과 ICDR과 같이 중재기관을 갖고 있지 않은 미국식 중재기관으로 구분해 볼 수 있다.

---

8) LCIA 홈페이지 <http://www.lcia.org/LCIA/international.aspx> 참조(2016. 1. 21. 22:40 최종접속).

ICDR과 같이 중재법원이 없는 중재기관의 경우에는, 중재법원에서 담당하고 있는 중재비용 산정, 중재인 선정 및 기피신청에 대한 결정, 중재판정문의 검토 등과 같은 업무를 모두 사무국에서 담당한다.

한편, ICDR의 사무국은 재무・회계, 홍보, IT 등과 같은 업무를 담당하는 부서를 AAA와 공유하고 있기 때문에 국제중재사건의 관리만을 전담하고 있다.

ICDR의 중재사건 관리는 미국에 위치한 사무소에서 이루어지고 있으며, 뉴욕사무소만 운영되다가 최근 마이애미와 휴스턴에도 사무소를 개소하여 사건들을 처리하고 있다. ICDR은 전 세계를 유럽・중동・아프리카 / 캐나다・ 멕시코・미국 / 중남미・미국 동북부 / 아시아・태평양 지역 등 5개의 지역으로 구분・할당하여 개별적으로 관리하고 있다.[9]

4. 싱가포르 국제중재센터(SIAC)

1) 이사회(Board of Directors)

SIAC은 이사회, 중재법원, 사무국, 해외사무소로 구성되어 있다. 이사회는 의장을 포함한 13인의 이사로 구성되어 있으며, 이사회의 구성원 대부분은 변호사이고, 경영과 컨설팅 전문가도 부분적으로 포함되어 있다. 이사회에서는 SIAC의 사업 방향과 운영에 대한 중요한 사항을 결정한다.[10]

2) 중재법원(Court of Arbitration)

SIAC의 중재법원은 1명의 회장과 1명의 부회장을 포함하여 17명으로 구성되어 있으며, 이 구성원들은 아시아-태평양 지역을 비롯한 세계 각국의 국제중재 전문가들로 구성되어 있다. SIAC의 중재법원은 ICC와 LCIA의 중재법원과 마찬가지로 당사자 간 분쟁을 중재로 합의한다는 일응의(*prima facie*) 중재합의의 유무 판단, 중재인 선정 및 기피 등과 같이 중재절차를 진행함에 있어 중요한 사항을 결정하는 역할을 한다.[11]

---

9) AAA/ICDR 홈페이지 <https://www.adr.org/aaa/faces/home;jsessionid=gXxkciOgQatT9ANoOSGBXFSl29pZ34Nf0RzwZ80Hqsz60e_6xw2F!-833292904?_afrLoop=2412572502418351&_afrWindowMode=0&_afrWindowId=mboxid#%40%3F_afrWindowId%3Dmboxid%26_afrLoop%3D2412572502418351%26_afrWindowMode%3D0%26_adf.ctrl-state%3Dti4ampmz8_4> 참조((2016. 1. 21. 22:40 최종접속).

10) SIAC 홈페이지 <http://siac.org.sg/2014-11-03-13-33-43/about-us/board-of-directors> 참조(2016. 1. 21. 23:10 최종접속).

11) SIAC 홈페이지 <http://siac.org.sg/2014-11-03-13-33-43/about-us/court-of-arbitration> 참조(2016. 1. 21. 23:10 최종접속).

3) 사무국(Secretariat)

SIAC이 다른 국제중재기관들과 구별되는 가장 큰 차이점은 최고경영자(CEO)가 기관 운영의 총 책임을 맡고 있다는 점이다. SIAC의 현 최고경영자는 싱가포르 국제조정센터(Singapore International Mediation Centre; 이하 'SIMC'라 한다)의 최고경영자도 겸직함으로써 두 기관의 총괄적인 경영을 담당하고 있다. 현재 SIAC의 최고경영자는 변호사 자격과 MBA 학위를 동시에 보유하고 있다.

한편, 사무국은 1명의 소장(Registrar)과 부소장(Deputy Registrar), 1명의 선임변호사(Head Counsel), 2명의 팀장급 변호사(Managing Counsel), 3명의 보조 변호사(Associate Counsel)들이 개별 중재사건의 관리를 담당하고 있다.[12)]

4) 해외사무소(International Office)

SIAC은 2013년에 인도의 뭄바이와 대한민국 서울의 서울국제중재센터(Seoul International Dispute Resolution Center; 이하 'SIDRC'라 한다)에 해외 연락사무소를 설치하였다. 해외 연락사무소는 아시아 지역에 싱가포르 및 SIAC에 대한 정보를 알리는 등 홍보 업무를 담당하고 있고, 또한 해당 지역에 위치하고 있는 중재산업의 핵심 기관들과의 교류를 통하여 SIAC의 중재사건 유치를 제고하기 위한 목적으로 설립되었다.[13)]

5. 홍콩 국제중재센터(HKIAC)

1) HKIAC 위원회(HKIAC Council)

HKIAC 위원회는 HKIAC 조직 구성의 중심이 되는 기구로, ICC와 LCIA의 중재법원과 유사한 성격의 조직이며, 세계 각국의 중재 전문가들로 구성된 국제자문위원회(International Advisory Board)가 동 위원회의 일부를 구성하고 있다. HKIAC 위원회는 1명의 회장과 2명의 부회장을 포함하여 총 28인으로 구성되어 있으며, 위원회 산하에 집행위원회(Executive Committee)가 있으며, 상임위원회로 재무・관리위원회(Finance & Administration Committee), 절차진행 위원회(Proceedings Committee), 중재인 선정위원회(Appointment Committee)가 존재한다. 이 중, 중재인 선정위원회

---

12) SIAC 홈페이지 <http://siac.org.sg/2014-11-03-13-33-43/about-us/ceo-and-secretariat> 참조(2016. 1. 21. 23:15 최종접속).

13) SIAC 홈페이지 <http://siac.org.sg/2014-11-03-13-33-43/about-us/siac-india-office> 참조(2016. 1. 21. 23:15 최종접속).

에는 중재인 선정 자문위원회(Appointment Advisory Board)가 포함되어 있다.

국제자문위원회는 HKIAC의 정책과 향후 발전 방향에 대한 사안을 다루고 있으며, 홍콩의 주요 기업인들과 국제중재 전문가들로 구성되어 있다.

집행위원회는 홍콩 국제중재센터가 HKIAC 위원회의 결정에 따라 사업을 운영할 수 있도록 방향을 제시하는 역할을 한다. 집행위원회의 주된 업무는 HKIAC 위원회에 정책을 제안하고, HKIAC 위원회에서 승인된 정책을 이행하는 것을 감독하는 것이다.

재무・관리 위원회는 재무, 회계, 세금, 인사, 일반 행정 및 기업 지배구조와 관련하여 결정하여야 할 사항들을 다루고 있다.

절차진행 위원회는 ① 중재인 또는 긴급중재인 선정에 대한 이의제기에 대한 판단, ② 중재인 선정위원회와 사무국에 의해 행사되는 사안을 제외하고 HKIAC 중재규칙에 의하여 HKIAC에 부여된 모든 권한의 행사, ③ HKIAC의 현행 중재규칙의 개정과 신규 규칙의 채택과 관련된 업무를 담당하고 있어, 중재사건관리의 실질적인 의사결정을 담당하고 있는 기구로 볼 수 있다.

중재인 선정위원회는 주로 ① 중재인, 긴급중재인, 그리고 조정인을 선정하고, ② 중재판정부의 수를 결정하며, 그리고 ③ 중재비용을 산정하는 업무를 처리함으로써 중재판정부의 관리와 관련된 업무를 담당하고 있다. 중재인 선정위원회에는 중재인 선정 자문위원회가 포함되어 있는데, 이 위원회는 다양한 산업을 대표하는 전문가로 구성되어 있으며, HKIAC의 중재규칙과 수석재판관이 승인한 중재조례에 따라 효과적이고 효율적인 방법으로 각 사건에 대한 중재인을 선정하는 업무를 담당하고 있다.[14]

Ⅳ. 해외 주요 국제중재기관의 사무국 운영방식

앞에서 개괄적으로 살펴본 바와 같이, 현재 세계적인 중재기관으로 평가받는 기관들은 사무국(Secretariat)과는 별도로 중재법원(Court)[15]이 존재하는지 여부에 따라서 크게 ICC와 LCIA로 대표되는 유럽식 중재기관과 AAA/ICDR로 대표되는 미국식 중재기관으로 구분하여 볼 수 있다.

---

14) HKIAC 홈페이지 <http://www.hkiac.org/en/hkiac/organisation-structure> 참조(2016. 1. 23. 15:10 최종접속).

15) 중재법원은 그 자체로 분쟁을 판단하거나 중재인의 직무를 수행하는 것이 아니라, 오히려, 각 중재기관의 중재규칙에 따라 감독하고 지명하는 행위를 하는 관리기구라고 할 수 있다. 더 상세한 내용은 Gary Born, *International Commercial Arbitration,* Vol. Ⅰ. 155, Wolters Kluwer, 2009.

1. 유럽식 운영방식

중재법원은 유럽식 중재기관에 존재하는 기구로, 주로 ① 중재인 선정, ② 중재인에 대한 이의제기(예를 들어, 기피, 해임, 보궐 등)에 관한 결정, ③ 중재판정문 검토, ④ 중재비용 산정[16] 등 중재절차 진행과 관련된 주요 사안들을 판단하는 역할[17]을 하고 있다. 일반적으로 중재법원은 각국의 저명한 국제중재 전문가들로 구성되며, 공정성과 보편성을 유지하기 위한 목적으로 특정 국가 출신 위원들이 위원회를 독점하는 것을 방지하기 위하여 구성원의 국적에 따라 인원수나 구성 비율을 정해 운영하고 있는 실정이다.

중재법원의 의사결정은 총회(Plenary Meeting)와 위원회의(Committee Session)에서 이루어지는데, 일반적으로 총회에서는 중요한 중재판정문[18]을 검토하고, 중재인의 제척과 기피에 대한 결정을 하는 등 중재사건 진행에 있어서 중요한 사항을 판단하고, 일반적인 사항은 중재법원 구성원의 일부로 이루어진 위원회의[19]의 결정에 따른다. ICC의 중재법원의 경우, 총회는 매달 금요일 오후에 1회 개최되며, 위원회의는 매주 금요일 오전에 개최된다.

2. 미국식 운영방식

한편, 미국식 중재기관은 중재법원이라는 제도가 없으며, 사무국이 중재법원의 역할까지 담당하여, 중재인 선정과 관련된 문제 및 중재판정문의 검토(Scrutiny)까지 사무국에서 이루어진다. 이처럼 미국식 중재기관이 일응 과감하게 중재법원이라는 제도를 포기한 것은 국제중재가 시작된 이후 약 120년 이상의 시간이 흐르면서 발생한 변화를 반영한 결과라고도 볼 수 있을 것이다.

역사적으로 중재법원이라는 제도가 생겨나게 된 것은, 중재인들이 전문 법률 지식이 부족하여 중재판정이 해당 관할법원에서 집행되지 못하게 되는 결과가 초래

---

16) 중재비용의 산정에 관하여 상세한 내용은 오원석, "ICC중재의 주요특징과 KCAB중재의 활성화 방안에 관한 연구", 무역상무연구 제33권, 한국무역상무학회, 2007. 2, pp. 121~144 참조.

17) Jennifer Kirby, "The ICC Court: A Behind-the-Scenes Look," *ICC International Court of Arbitration Bulletin*, Vol. 16/No. 2 – Fall, 2005, p. 10.

18) 총회에서 다루어지는 중재판정문은 통상 1) 소수의견이 존재하는 경우, 2) 당사자 중 국가가 포함된 경우, 그리고 3) 매우 복잡하거나 특수한 사안을 다루는 경우로 제한하여 다루고 있다.

19) ICC 중재법원 위원회의의 경우, 통상 회장과 2인의 위원, 회장이 부재하는 경우 부회장 17인 중 1인과 위원 2인으로 구성된 위원회의가 사무국에서 올린 안건(Agenda)를 심의하게 된다.

되지 않도록 사전에 예방하고, 중재기관의 전문성을 확보하기 위한 목적에서였다.

그런데 시간이 지나면서 중재인의 대다수가 전문 법조인이거나 그에 준하는 전문 법률 지식을 보유하게 되어 최근에는 중재판정에 법리적인 오류가 발생할 우려가 현저히 줄어들게 되었다. 나아가 중재법원 총회의 경우, 한 달에 한 번 개최되어 중재절차 진행이 지연될 뿐 아니라 세계 각국에 흩어져있는 구성원들의 회의 참석률 문제, 개별 중재사건에 대하여 법리적인 판단을 할 뿐 구체적인 사실관계에는 익숙하지 않다는 문제 등 중재법원의 운영 상 문제점도 지적되고 있는 실정이다.

이러한 문제점을 인식하고, 대표적인 미국식 중재기관인 AAA/ICDR은 중재법원을 운영하는 대신, 중재인 선정 과정에서 중재 전문가들로 구성된 중재인 명단을 당사자들에게 제공하여 그 중에서 중재인을 선정하도록 하고 있으며, 중재인들을 대상으로 중재판정문 작성에 대한 교육을 정기적으로 실시하고 있다. 이를 통하여 중재절차를 보다 신속하게 진행할 수 있게 되었고, 중재판정에 대한 별도의 법리적 검토를 거치지 않고도 당사자에게 집행 가능한 양질의 중재판정문을 제공할 수 있도록 하고 있는 것으로 파악된다.

3. 해외 주요 국제중재기관별 사무국 운영방식 비교

ICC, LCIA, AAA/ICDR, SIAC, HKIAC 등 5개 기관 모두 사무국 내에 중재사건 관리(Case Management)와 기타 업무(재무, 기획, IT, 홍보, 마케팅, 국제교류, 교육 등)를 담당하는 부서가 명확하게 구분되어 운영되고 있다. 이를 비교・정리하면 <표 4>와 같다.

사무국은 사무총장(Secretary General) 내지는 소장(Registrar)이 모든 업무를 총괄하고 있으며, 사무부총장과 부소장이 각 기관에 접수된 사건 일체에 대한 관리를 비롯한 사무국 내부 업무를 총괄하고 있다. 사무국을 총괄하는 사무총장(Secretary General) 또는 소장(Registrar)은 모두 변호사 자격을 갖고 있으며, 이하 사무부총장, 부소장 등 관리직 역시 모두 변호사 자격을 보유하고 있는 것이 대부분이다. 사무총장을 비롯한 관리직의 경우에는 해당 중재기관에서 지속적으로 근무한 사람이 임명되는 경우와 중재사건의 실무변호사로 활동하던 사람이 임명되는 경우로 구분할 수 있는데, AAA/ICDR이 전자의 대표적인 예[20]이고, ICC와 SIAC이 후자의 대표적인 예이다.

---

20) AAA/ICDR의 CEO이자 회장인 India Johnson과 ICDR의 실질적인 최고 책임자이자 AAA/ICDR의 수석부회장인 Richard Nairmark은 변호사 자격이 없으며 경영학 전공자들이다. 이들은 평생을 AAA/ICDR에서 근무한 경력자들이다.

<표 2> 해외 국제중재기관별 사무국 조직구성 및 업무 비교표

기관명	사건관리(Case Management)	기타업무
ICC	• 지역에 따라 8개 팀으로 나누어 관리 • 각 팀은 1인의 Counsel, 2~3인의 Deputy Counsel, 2인의 비서로 구성 • 비서를 제외한 사건관리를 전담하는 인력은 모두 변호사 자격 보유	• 업무가 세분화되어 확실하게 분장되어 있음 • 재무, 행정 및 인사 담당 부서와 출판부서, 홍보 부서로 구성 • 전문 IT엔지니어를 채용하여 전산관련 기술 및 개발 담당 • 출판부서에는 중재규칙, 중재규칙 번역본, 홍보자료만을 전문적으로 출판하는 팀과 각종 판정문과 중요 논문을 발췌하여 출판하는 팀 존재 • 홍보팀은 북미, 아시아-태평양, 지중해, 중동 및 아프리카, 남미, 영국의 지역으로 나누어 홍보를 담당
LCIA[21]	• 사건관리만을 전담하고 있음	• 회계, 학술행사, 회원관리 등의 업무를 담당하는 부서 등이 있는 것으로 파악됨
AAA/ ICDR	• 운영팀은 4명의 부회장으로 구성되어 세계 각 지역을 담당함. • 부회장이 ICDR 중재규칙 개정, 중재비용 산정 등과 같은 사항을 결정함[22]. • 사건 관리를 총괄하는 1명의 부회장과 1명의 Assistant 부회장, 미주, 아시아/중동, 유럽/아프리카, 재무관리를 담당하는 4명의 관리자(Supervisor)로 구성 • 현재 재직 중인 Case Manager는 1명을 제외하고 모두 변호사 자격이 있음.	• 사건관리를 제외한 재무, 홍보, 마케팅, 교육 등의 업무는 AAA와 인력을 공유하며, ICDR 사무국에서는 오직 국제사건 관리만을 담당 • 각 지역을 담당하는 부회장이 다른 중재기관과의 교류나 홍보, 교육행사에 발표자 또는 토론자로 참석하면서 기관 간 협력 및 일부 홍보업무를 맡아서 하기도 함
SIAC	• 소장(registrar)이 SIAC의 모든 법무 및 SIAC에 접수된 모든 사건을 총괄 • 부소장은 SIAC에 계류 중인 사건을 관리하고, 사무국 업무를 관리 • Head Counsel, Managing Counsel, Associate Counsel은 국적과 언어에 따라 실제 사건의 절차 진행을 관리하고 담당함 • 사무국에서 사건관리를 담당하는 모든 직원(약 15명)은 모두 변호사 자격 보유	• 각 지역 담당팀, 전략팀, 인사팀, 재무팀으로 구성 • 전략팀에서는 SIAC이 주최하는 다양한 행사의 준비 및 진행을 담당하며, 인사팀과 재무팀에서는 각 인사와 예산 및 회계를 전담. • 중재인들의 교육을 위하여 SIArb (Singapore Institute of Arbitrators)와 젊은 중재실무가 양성을 위한 YSIAC 운영

HKIAC	• 1명의 사무총장과 2명의 사무차장, 1명의 사무차장보와 1명의 Managing Counsel, 2명의 Counsel, 2명의 Assistant Counsel (약 9명)이 사건관리 담당 • 사건관리를 담당하는 직원은 모두 변호사 자격 보유	• 홍보, 상담, 행정, IT, 회계, 사무를 전담하는 직원이 별도로 있음 • 교육은 CIArb (Chartered Institute of Arbitrator)에서 담당하고 있음

* 출처: 각 기관별 홈페이지 및 전·현직 임직원들[23]의 확인을 거쳐 필자가 정리하였음

사건관리 부서의 규모는 해당 중재기관의 사건유치 규모에 따라 달라지는데, 가장 대표적인 중재기관인 ICC의 경우, 8개 팀에서 약 40여 명의 인력이 사건관리를 담당하고 있으며, AAA/ICDR의 경우에는 4개 팀에서 약 30여명이 국제중재사건을 담당하고 있다. 한편, SIAC과 HKIAC에서는 사무총장을 포함하여 약 10여명의 직원이 사건관리를 담당하고 있다. 사건관리를 담당하는 Counsel들은 90% 이상이 변호사 자격을 보유하고 있는 것으로 파악된다.

기타 인사, 재무, 기획, IT, 홍보/마케팅, 교육, 국제협력 등의 업무에 대해서는 각 업무별로 전담 인력이 마련되어 있는데, 재무, 기획 및 IT의 경우에는 해당 분야의 전문가를 채용하여 업무를 전담하게끔 하고 있으며, ICC에는 전 세계를 대상으로 홍보만을 전담하는 팀이 꾸려져 있기도 하다. 교육 및 국제협력 업무의 경우에는 사무총장이나 사무차장, 특정 지역을 담당하는 부회장 등과 같은 사무국 내의 관리직이 기타 중재기관과의 교류 및 학술행사 등에 참가함으로써 국제적인 네트워크를 확대하는 노력을 경주하고 있다.

21) LCIA 공식 홈페이지를 통해서는 사무국의 조직 및 인적 구성에 대한 정보가 전혀 드러나 있지 않음. 또한, LCIA는 비밀유지법에 따라 LCIA에 신청된 사건에 대한 정보를 일반에 공개하지 않음.

22) 각 지역의 법률 실무가들로 구성된 자문위원회(Advisory Board)의 자문을 구하는 경우도 있음.

23) Gustav Flecke-Giammarco 변호사(ICC 前 Counsel), Michael Lee 변호사(AAA/ICDR 現 부사장 겸 아시아지역 책임자), 유지연 변호사(SIAC 現 Counsel), James Chun 변호사(HKIAC 前 Counsel) 등이 이들에 포함된다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

이상에서 살펴본 바와 같이, 한 국가와 중재기관이 다른 유수한 국제중재기관들과의 경쟁에서 앞서가기 위해서는 중재심리 시설과 인프라, 지정학적 위치, 중재기관의 전문 인력 확보, 글로벌 네트워크, 자본, 그리고 우수한 중재인과 실무가 확보 등 Hardware 요소들에 있어 다른 경쟁기관들보다 우위를 점할 필요가 있다. 나아가, 선진적이고 국제기준에 부합하는 중재법규, 중재 친화적 법원의 조력, 정치적 리스크 경감, 국제협약의 가입 여부, 그리고 중재 관련 교육 환경 등 Software 요소들 역시 Hardware 요소들과 적절하게 조화를 이루는 방향으로 발전시켜 나가야 할 것이다.

본 연구에서는 나아가 위에서 살펴본 중재발전전략 요소들 중에서도 한국 중재제도와 KCAB가 현재 시점에서 가장 필요하다고 판단되는 중재기관의 운영과 직결되는 사무국 운영방식에 대해 중점적으로 살펴보았다.

아래에서는 해외 주요 국제중재기관들의 사무국 운영방식과 관련하여 중재법원의 설치 필요성 검토, 그리고 KCAB의 사무국 운영방식을 어떻게 개선해야 할 것인지에 대하여 제언하고자 한다.

1. 중재법원의 설치 필요성 검토

중재법원이라는 제도를 활용하게 되면, 중재절차에 있어서 중요한 사안들과 중재판정문의 내용에 대하여 중재를 전문으로 하는 법조인들의 판단에 따르므로 절차와 내용상 오류를 최소화하여 중재판정의 집행 가능성을 제고할 수 있다는 장점이 있다.

그러나 중재법원이라는 제도가 장점만 있는 것은 아니다. 우선 중재절차가 지연될 수 있고, 중재 커뮤니티가 특히 작은 우리나라의 경우 중재판정에 대한 사전 외부 유출의 위험성이 존재하게 되며, 중재판정문을 작성하는 중재인의 대부분[24]이 전문 법률지식을 보유한 법조계라는 현실을 고려하면 불필요한 절차일수도 있

24) 2012년 KCAB에 접수되어 국내중재규칙에 따른 중재사건에 참여한 569명의 중재인들을 직업유형별로 구분하여 살펴보면, 국내사건의 단독절차의 경우 법조계가 35명 중 33명(94.3%)으로 조사되어 법조계 중재인이 절대 다수를 차지하고 있음을 알 수 있다. 신속절차의 경우에는 전체 122명 중 법조계가 80명(65.5%), 공공단체 및 기타가 23명(18.9%), 학계가 15명(12.3%), 실업계가 4명(3.3%)로 나타났다. 일반절차의 경우 의장중재인 92명 중 법조계가 88명, 학계가 4명으로 조사되었다. 더 상세한 내용은 안건형, "비변호사 중재인 활용의 문제점과 개선방안", 중재연구 제25권 제1호, 한국중재학회, 2015. 3, p. 52 참조.

다. 특히, 전세계적으로 중재기관들 간에 중재규칙이 유사해지는 경향 하에서 우리 중재원의 가장 우수한 장점이라고 할 수 있는 신속성이 심히 훼손될 우려가 있다는 점은 특히 유의할 필요가 있다.

따라서 필자는 우리의 여러 중재 관련 상황들을 고려해볼 때 KCAB에 중재법원을 설치하여 운영하는 것은 아직 시기상조라고 본다. 다만, 현재 20명[25]으로 구성되어 있는 국제중재위원회의 역할을 다소 확대하여 중재법원의 역할을 함으로써 중재고객들에게 KCAB 기관 운영의 투명성과 공정성 이미지를 제고하는 방향으로 운영하는 것은 고려해볼 수 있을 것이다.

2. 사무국 운영방식

해외 주요 국제중재기관별 사무국의 운영방식에서 살펴보았듯이, 사무국의 업무는 크게 사건관리와 기타 업무로 일별할 수 있으며, 해외사례의 경우, 사무국의 운영과 사건관리를 담당하는 인력은 대부분 변호사 자격이 있는 자들이고, 기타 업무를 담당하는 인력은 해당 분야의 전문가이거나 중재기관 내에서 관련 분야에서 경력을 쌓은 자들로 구성된다고 볼 수 있다.

현재 KCAB는 국내중재팀, 건설중재팀, 국제중재팀으로 구성된 중재사업본부가 중재절차의 진행에 있어서 사무국 역할을 하고 있다. 국내중재규칙에 따라 진행되는 국내중재사건들을 취급하는 국내중재팀과 건설중재팀의 경우 중재판정부가 사건과 관련된 대부분의 쟁점들에 대해 판단하지만, 중재인의 선정 및 기피, 중재판정문의 검토 등 중재절차의 진행과 관련된 많은 사안들을 결정하고, 국내중재규칙의 개정 업무도 담당하고 있다.

이에 반해, 국제중재팀의 경우는 국제중재규칙에 따라 국제중재위원회(International Arbitration Committee; IAC)로부터 중재인 선정 및 기피, 중재인 교체 및 해임 등의 사안들에 대하여 자문을 구하여 절차를 진행하고 있다. 그러나 중재판정문 검토 업무는 현재까지 사무국에서 자체적으로 해결하고 있다.

기획관리본부에서는 인사, 재무, 회계, 마케팅/홍보, 교육, 국제협력 등의 업무를 담당하고 있다는 점에서는 다른 국제중재기관들과 큰 차이는 없는 것으로 파악된다. 그러나 다른 중재기관들은 모두 중재사건을 관리하는 부서와 기타 업무(교육, 국제협력, 홍보/마케팅, 재무, 기획, IT등)를 담당하는 부서가 완벽하게 분리되어 해당 업무만을 전담하는 반면, KCAB의 경우 조직은 분리되어 있으나, 순환보직 원

25) 한국인 11명과 외국인 9명으로 구성되어 있다. 거의 대부분 변호사 자격을 보유하고 있다.

칙에 따라 조직 간 인력이 공유되고 있다는 점에서 차이가 있다.

먼저, 중재사업본부의 구성을 살펴보면, ICC 국제중재법원과 AAA/ICDR의 경우, 사건관리부서의 구성원이 30-40여명에 이르러 그 규모가 상당하다. 한편, 아시아의 대표적인 중재기관이라고 할 수 있는 SIAC과 HKIAC는 사건관리 인력이 약 10여 명이라는 점에서는 대한상사중재원과 큰 차이가 없는 것처럼 보이는데, SIAC과 HKIAC에는 중재법원(Court)이 마련되어 있어 중재인 선정, 중재비용 산정, 중재판정문의 검토와 같이 중요한 사항을 담당하고 있다는 점을 간과해서는 안 될 것이다.

오히려, KCAB 중재사업본부의 경우, 아시아의 다른 경쟁 중재기관들과 비교할 때 인원의 수는 오히려 많지만 사건 담당자가 심리에 참석하거나 중재사업본부 자체 행사를 개최하는 등 다른 경쟁기관들에서는 하지 않는 업무들을 추가적으로 수행하고 있다는 점은 다시 한 번 생각해 볼 필요가 있어 보인다. 해가 갈수록 중재사건의 수는 증가할 것으로 예상되는 상황에서, 사건관리 인력의 효율적인 운영은 아무리 강조해도 지나치지 않다고 본다.

인적구성의 경우를 살펴봐도, 세계적으로 대표적인 국제중재기관에서 중재사건관리를 담당하는 인력의 95% 이상이 변호사 자격을 보유하고 있거나,[26] 변호사로 활동한 경력이 있는 반면, KCAB에는 현재 5명의 변호사만이 근무하고 있으며, 이들 중 4명이 중재사업본부에 배치되어 사건관리 인력의 30%에 불과하여 기타 중재기관에 비하여 매우 낮은 수준을 보이고 있다. 따라서 변호사 자격 소지자들을 좀 더 보강할 필요가 있다. 또한 외국 국적의 순수 외국인 직원이 한 명도 없다는 사실도 이제는 심각하게 재검토할 시점이 왔다고 생각한다. 외국인 직원이 전혀 없는 상황에서 국제중재의 허브를 지향한다는 것은 외부에서 쉽게 수긍하기 힘들 것이다.

마지막으로, ICC, LCIA, AAA/ICDR, SIAC, HKIAC 모두 해외 사무소를 보유하고 있거나, 해외 중재기관에 연결사무소를 설치하는 형태로 인력을 파견하여, 해외시장 개척 및 다른 중재기관들과의 교류·협력 업무를 담당하도록 하고 있다는 점에서 유일하게 부산에만 지부를 운영하고 있는 대한상사중재원과 비교된다 할 것이다. 대한상사중재원이 국제중재를 강화하고 해외에서 지명도를 높이고자 한다면 단순히 협력 기관을 통한 홍보를 넘어서 해외 사무소를 설립하거나 해외 중재기관에 연락사무소를 설치하는 등의 방안을 적극적으로 고려해야 할 시점으로 생각된다.

---

26) SIAC, HKIAC의 경우 중재사건관리(Case Management)를 담당하는 실무자 및 팀장(Director), 사무총장(Secretary General 또는 Registrar)은 모두 변호사자격을 보유하고 있으며, ICDR의 경우에는 중재사건관리 담당자 중 1인을 제외한 전원이 변호사 자격이 있다.

참 고 문 헌

박은옥·최영주, “중재에 있어서 실체적 준거법에 관한 연구”, 무역상무연구 제58권, 한국무역상무학회, 2013. 5.

안건형, “ICC 중재에서 중재법원의 역할이 KCAB 국제중재규칙에 주는 시사점”, 무역상무연구 제39권, 한국무역상무학회, 2008. 8.

_____, “비변호사 중재인 활용의 문제점과 개선방안”, 중재연구 제25권 제1호, 한국중재학회, 2015. 3.

오원석, “ICC중재의 주요특징과 KCAB중재의 활성화 방안에 관한 연구”, 무역상무연구 제33권, 한국무역상무학회, 2007. 2.

Born, G., *International Commercial Arbitration,* Vol. Ⅰ, Wolters Kluwer, 2009.

Derains, Y., & Schwartz, E., *A Guide to the ICC Rules of Arbitration,* Kluwer Law International, 2004.

Kirby, J., “The ICC Court: A Behind-the-Scenes Look,” *ICC International Court of Arbitration Bulletin*, Vol. 16/No. 2, ICC, 2005.

ICC 홈페이지 <http://www.iccwbo.org>.

LCIA 홈페이지 <http://www.lcia.org>.

AAA/ICDR 홈페이지 <https://www.adr.org>.

SIAC 홈페이지 <http://siac.org.sg>.

HKIAC 홈페이지 <http://www.hkiac.org>.

ABSTRACT

Implications of the Management System on the Secretariats of Major International Arbitration Institutions for the KCAB

Keon-Hyung AHN

If a certain country or an arbitration institution hopes to keep ahead of the fierce competition in the international arbitration market, it needs to develop hardware factors, such as ⅰ) Facility and Infra, ⅱ) Geographical Location, ⅲ) Professional Staff, ⅳ) Global Network, ⅴ) Capital, and ⅵ) Arbitrators & Practitioners etc., along with software factors including ⅰ) Arbitration Rules of Law, ⅱ) Court's Support, ⅲ) International Convention, ⅳ) Political Risk, and ⅴ) Education Environment, which are the most critical requirements in the development strategy for international arbitration.

Having perceived the above situation, the Korean government has been working on amending the Korean Arbitration Act to reflect global advanced practice of international arbitration, and seeking to enact laws that will promote our arbitration industry and create a more arbitration-friendly environment.

The KCAB is also currently revising both the domestic and international arbitration rules in accordance with these national efforts.

Under these circumstances, this paper examines how major leading international arbitration institutions manage their secretariats and suggests how the KCAB can compose and manage its Secretariat to gain a competitive advantage over rival institutions.

Keywords : Arbitration Development Strategy Factor, International Arbitration Institution, Composition and Management of Secretariat