

コンサルティング ビジネス

就職を控える学生から
プロフェッショナルまで
楽しく読める
コンサルティングの教養

藤熊浩平
Kohei Fujikuma



ALL ABOUT THE
**CONSULTING
BUSINESS**

CROSSMEDIA PUBLISHING

はじめに

「コンサルティング」、略して「コンサル」と聞いて、何を思い浮かべるでしょうか。

おそらく、言葉の意味はわかる、けれども、具体的な説明を求められると困る、というのが、多くの方の反応ではないかと思っています。

「コンサルタント」は十人十色、「コンサルティング」のスタイルも百人百様で、その稼ぎ方（ビジネスモデル）も千差万別です。本書では、そんな「コンサルティングビジネス」を、様々な角度から、できるだけ多面的に解説することで、その全体像をお伝えしようという試みをします。

私は2007年に、A・T・カーニーというコンサルティングファームで、社会人としての第一歩を踏み出しました。そこで7年間を過ごした後、ボストン コンサルティンググループ（BCG）に移り、さらに4年間を過ごしました。その後、独立して、個人事業主としてコンサルティングに携わった後、2022年8月にSHAPE Partners（シェイプ

パートナーズ」というプロフェッショナルファームを創業して、今に至ります。

すでに20年近く、コンサルティング業界にすることになりますが、その間に、「大手の戦略ファームの社員」として、「フリーのコンサルタント」として、「新興系のファームの経営者」として、それぞれの立場でこの業界に関わってきました。

本書では、そこで経験したことや見聞きしたことを、良いところも悪いところも包み隠さず、できるだけ中立的かつ客観的な視点から書いています。一方、自分はまだ業界内の当事者としての立場にもあるので、無意識のうちに「ポジシントーク」が混ざっている可能性はある点は、ご容赦いただければと思います。

本書の構成を、ざっくり説明しておきましょう。

最初は、「組織（コンサルティングファーム）」にフォーカスを当てて紹介しています。第1章で、「コンサルティング業界の歴史」をたどりながら、市場全体を俯瞰した上で、第2章で「戦略ファーム」、第3章で「総合ファーム」、第4章で「異業種からの参入」や「新興系のファーム」について、それぞれの動向を深掘りしています。

次に、「人（コンサルタント）」の働き方や成長の過程にフォーカスを移していきます。第5章で「プロジェクト」、第6章で「スキル」、第7章で「キャリア」について、それぞれ

深掘りしています。

そして第8章で、コンサルティング業界の「負の側面（闇の歴史）」についてもスポットライトを当てています。

最後に第9章で、「コンサルティングビジネスの今後」について、考察しています。

本書を通じて、次のようなことが達成できれば、著者冥利に尽きます。

- ・これから、コンサルティング業界を目指す人にとって、今後のキャリアを考える上での視点が増え、意思決定の解像度が上がる
- ・今、コンサルティング業界の中にいる人にとって、改めて自身のキャリアを見つめ直すきっかけになる
- ・どこかで、コンサルタントと接する機会がある人にとって、相手のことをより深く理解する一助になる

それでは、始めていきましょう。

はじめに

002

第1章 Chapter 1 : The History of Consulting

時代背景から学ぶ

コンサルの歴史の世界

- | | | |
|---|----------------------------|-----|
| 1 | コンサルティンクとは何か | 014 |
| 2 | コンサルティンクビジネスは中国戦国時代から存在した? | 017 |
| 3 | 経営コンサルティンクはいつ誕生したのか | 020 |
| 4 | IT化で急成長したコンサルティンク業界 | 025 |
| 5 | 業界を再編した「エンロン事件」 | 028 |
| 6 | 異業種格闘戦へ | 031 |

COLUMN

世界と日本のコンサル市場の比較

036

第2章

Chapter 2 : The World of Strategic Consulting

「外資系」に学ぶ戦略コンサルの世界

1 MBBとは何か

040

2 「戦略をコンサルする」とはどういうことか

047

3 戦略コンサルの価値提供モデル

050

4 戦略ファームのコンサルファイ

053

5 成果報酬型ビジネスへのチャレンジ

057

6 「東京2020オリンピック」と戦略コンサル

060

COLUMN

戦略コンサルは「時代の変曲点」に立ち会う仕事

063

第3章

Chapter 3 : The World of General Consulting

「ワンストップサービス」

に学ぶ総合コンサルの世界

1 BIG4とは何か	068
2 一筋縄ではいかない歴史	071
3 会社に必要なものが揃う「総合デパート」	077
4 アクセンチュアの歴史	080
5 なぜアクセンチュアは世界最大なのか	083
6 「テクノロジ」の総合商社」が誕生するまで	087
COLUMN 日本政府もコンサルのビッグクライアント	091

第4章 Chapter 4 : The World of Consulting Competitors

「異業種格闘戦」に学ぶ

コンサル群雄割拠の世界

1 総合商社のコンサル事業参入	094
2 一気通貫モデルの元祖、総合広告代理店	100
3 アクセンチュアの上位互換と、総合広告代理店の逆襲	103
4 投資ファンドも巻き込んだ再編劇	110

5	コンサルティング業界の新興勢力	1
6	次々と生まれる特化型コンサル	1

COLUMN	コンサルティングファームも上場する時代	2
		1

第5章 Chapter 5 : The World of Consulting Project

戦略ケースから学ぶ

コンサルプロジェクトの世界

1	戦略プロジェクトはどのように始まるのか	1
2	戦略ファームの提案内容	2
3	プロジェクトは設計が9割	2
4	コンサルワークの秘伝のレシピ	3
5	プロジェクトが炎上するパターン	4
6	芽づる式に次のプロジェクトへ	4

COLUMN	コンサルプロジェクトの昔と今	4
		7

第6章 Chapter 6 : The World of Consulting Skill

カタカナ言葉から学ぶ コンサルティングの世界

1 「ロジカルシンキング」は万能スキル	152
2 MEECEとは何か	156
3 ロジックツリーとピラミッドストラクチャーの違い	161
4 コンサルティングの現場でも活躍する「フェルミ推定」	167
5 コンサルタントのプレゼンの極意	170
6 コンサルツールの進化	174
COLUMN なぜコンサルタントはカタカナ言葉を使うのか	178

第7章 Chapter 7 : The World of Consulting Career

人材輩出企業から学ぶ

コンサルキャリアの世界

- 1 入口は狭き門 182
- 2 入社後のプロフェッショナル教育 185
- 3 Up or Outの世界 188
- 4 複線化するキャリアパス 193
- 5 コンサルタントのお財布事情 196
- 6 多方面で活躍する卒業生 199

COLUMN 元プロ野球選手もコンサルタントに 203

第8章 Chapter 8 : The World of Darkness

史実から学ぶコンサルの闇の世界

第9章 「A」の進化に学ぶこれからの コンサルティングビジネスの世界

Chapter 9 : The Future of Consulting

1 エンロン事件とマッキンゼー	208
2 機密情報を悪用したインサイダー取引	211
3 社会問題に加担した「オピオイド危機」	214
4 「両手取引」による利益相反	218
5 度重なるシステムトラブル	222
6 人材の引き抜き合戦	225
COLUMN 童話『モモ』の灰色の男たち	228
1 VUCAが後押しするコンサル市場	234
2 人生100年時代におけるコンサルキャリア	237
3 “AIパスワード”コンサルタント	240

4	コンサルティングとAーが共存する未来	243
5	フリーコンサルタントの台頭	248
6	「想い」を持った者同士が、新たな価値を共創する	252
COLUMN	ゴールドラッシュさながらのコンサル業界	258

終章 Chapter 10 : The Mission of Consulting Business

コンサルティング	264
ビジネスの使命	267

おわりに	267
------	-----

カバーデザイン 金澤浩二
イラスト 生田日和剛