

## はじめに

経営コンサルタントは、高収入で、尊敬され、自由度が高く、定年のない仕事というイメージで捉えられていることが多いようです。

そのイメージは間違いではありません。

確かに年収が2000万円、3000万円を超えるコンサルタントは何人もいますし、80歳を過ぎて、なお現役を続けている人もいます。自由度（裁量権）の高い職業というのは、まさにその通りでしょう。

こう書くと、コンサルタントという職業は、とてもよい仕事、あこがれの仕事のように見えます。

しかし高収入を求めて、あこがれの仕事に飛び込んでみたものの、現実には困難なことのほうが多い。これは、世の中の職業一般について言えることだと思います。そして、コンサルタント業もその例外ではありません。

本書は、リアルなコンサルタントの世界を示し、これから目指す人が何を準備すべきか、

コンサルタントになってから何をしなくてはいけないのかを、ゼロからはじめるという視点で可能な限り具体的に述べようと思っています。

申し遅れました。私は、新経営サービスという経営コンサルティング会社で代表取締役を務めております山口俊一と申します。

これから、私と私の仲間である新経営サービスのコンサルタント5人と共に、コンサルタントの実際の姿を紹介していきます。ここで述べていることがすべてではありませんが、現実の姿の一端を正直に表しています。

そもそもコンサルタントとは何をする人でしょうか。一口にコンサルタントといっても、いくつかのスタイル・タイプがあります。

まず顧問契約型、いわば社長の相談役のような立場です。次に企業の中に入って、生産現場や営業現場の改善や人事制度づくりなどプロジェクトを指導するプロジェクト型コンサルタントです。

企業の中に入らず、専ら公開セミナーや講演会の講師、著述を中心に活動している人もいます。著名コンサルタントは、主にこのジャンルにいますね。

コンサルタントのタイプとしては、このいずれか、または複合型となります。

他方、企業内のマナー研修や話し方の研修を行う専門家のことをインストラクター・トレーナーと呼んで、コンサルタントと区別することもありますが、インストラクター・トレーナーとコンサルタントの境界も厳密ではありません。

では、コンサルティングを行う人がコンサルタントかという点、それはその通りではあるものの、実態としてはその実務を進める上では、研修や実習を伴いますから、外形上はインストラクターに近いことをやっています。

コンサルティングとは、企業の中で制度や仕組みを改善指導することですから、そのために人の教育や啓発が欠かせません。ですからコンサルティングの過程で、インストラクター的な役割を務めなければなりません。

このように幅の広いコンサルタント像ですが、ジャンルやスタイルを問わずに共通する点とは何かと問われれば、一言で言えば「やりがい（のある仕事）」と答えることができます。私自身30年近くコンサルタント業をやっていますが、一度として、つまらないと思ったことはありません。常に楽しいというのが正直なところです。

自分の仕事が楽しいというのは、人生において宝を得たということです。

これからコンサルタントになろうと考えている人には、この点だけはわかってほしいところですよ。

ただし、すべての仕事がそうであるように、コンサルタントにも向き不向きがあります。中には、この仕事は苦しいばかりで、やりがいを感じることもなく辞めていく。そういう人がいるというのも厳然たる事実です。

あるいは、本人はこの仕事にやりがいを持ち楽しさを覚えていても、プロのコンサルタントとしてはやっていけない、プロとしては力不足でこの仕事を続けることはあきらめざるを得ない人もいます。

コンサルタントに向く人と向かない人の違い、プロになれる人となれない人の違いは何でしょうか。どうすればゼロからはじめてプロになれるのか。これが、これからこの本で追求する大テーマです。本書では、6人の現役コンサルタントの実体験からこの大テーマに迫ろうと考えています。

6人とは私、山口と新経営サービスに所属するコンサルタント、志水克行、志水浩、森谷克也、飯塚健二、中谷健太です。

コンサルタントを目指す人には、自分のキャリアを活かして独立開業を目指す人もいます。そういう人にとっては、私たちのようなコンサルティング会社に所属するコンサルタントのスキルは自分には無関係と思うかもしれません。

そう思われた人は、本書から手を放していただいでよいでしょう。しかし、そういう人も本書は役に立つ部分があると思っています。

プロのコンサルタントにとって重要なのは、コンサルタントとしてのスキルと知識、それに顧客をつかむ営業力です。

会社で営業するのは、明らかに違います。

とはいえ、私たち中堅コンサルティング会社に所属するコンサルタントが、大手コンサルティング会社のように営業マン任せで何もしないということはありません。

はつきり言えば、会社に所属する人も独立する人も、求められる能力（スキル・知識・営業力）に違いはないということです。実際、所属するコンサルティング会社でプロとして認められない人が、独立してやっていけることはほぼありません。

コンサルタントは独立する前にやる必要があります。それはプロになること。プロになつてから、独立したほうがよいと思えば独立すればよい。

この本一冊ですべての情報を網羅することは不可能です。それでも、プロのコンサルタントになるために何が必要なのか、ゼロからはじめるという視点で、本当に必要と思われることをこれから述べていきます。

すぐにコンサルタントになるにしても、将来の目標に据えるにしても、本書の情報は必ず役に立つと思います。

2020年4月 山口 俊一

# 目次

ゼロからはじめるプロ経営コンサルタント入門

はじめに i

## 第1章

ゼロからプロへ 経営コンサルタントになるまで 1

コンサルタントの道を選んだ理由 2

原体験からコンサルタントの道へと進む 7

「社会や企業の役に立ちたいから」はコンサルタントの本音か 11

だれでもコンサルタントになれるものなのか 15

コンサルタントとして背中を押された言葉 21

コンサルタントという仕事にやりがいを感じた瞬間 27

ゼロからプロになるまでに必要なこと 33

コンサルタントにとって若いということはハンデか 36

## 第2章

クライアントからプロと認められる条件 41

プロとアマの違いはお客様の感動 42

経営コンサルタントに必要な専門知識とスキルの磨き方 75

- 企業はなぜコンサルタントに依頼するのか 46
- プロとして認められる仕事の仕方 49
- コンサルタントにとって結果とは何か 52
- コンサルタント契約を継続させる条件 56
- ひとつの会社との契約が長く続くことの功罪 61
- プロフェッショナルを感じさせる人の条件 67
- ある組織・人材開発コンサルタントの1週間 71
- コンサルタントになるための勉強法 76
- コンサルタントは何らかの資格を取っておくべきか 81
- コンサルタントになつてから必要な勉強 88
- コンサルタントはどこまで知識を広げるべきか 94
- コンサルティング会社は新人をゼロからどう育てているのか 99
- 新人もベテランも共に学ぶ社内研修でコンサルタントのノウハウを磨く 103
- ある人事コンサルタントの1週間 107

結果を左右するコンサルタントのコミュニケーション能力 112

コンサルタントに求められる文章力 117

多くの人を相手にしたときのコミュニケーションスキル 121

セミナー、講演で求められる技術 124

コンサルタントのインタビュールとヒアリング力 129

ファシリテーターとしての力 132

コンサルタントにITスキルはどこまで必要か 135

メールでわかるコンサルタントの仕事力 138

プレゼンテーションでやってはいけないこと 141

あるベテランコンサルタントの1週間 145

独立開業して成功する人とならない人の違い 150

コンサルタントに向いていないタイプの代表的人物像 153

コンサルタントに使命感は不可欠か 156

経営コンサルタントをビジネスとして成功させるには

185

- コンサルタントと研修インストラクターの違いは何か 161
  - コンサルタントの仕事に男女の違いはあるか 165
  - コンサルタントが辞めてしまう理由 167
  - コンサルタントに向いている人とはどういう人か 171
  - コンサルタントにとって専門知識より大事なものはあるか 174
  - お客様との関係を構築する力を磨くには 177
  - コンサルタントのあきらめない心が顧客を動かす 182
- いきなり独立開業はどこまで可能か 186
- 成果を上げていても安泰とは言えない理由 189
- コンサルタントに求められる営業力 193
- コンサルタント営業におけるWebマーケティングの重要性 196
- コンサルタントになるなら単発プロジェクト型か、顧問契約型か 200
- コンサルタントへの近道はテーマ特化か、業種特化か 204
- コンサルタント業を10年以上続けるための条件 207

Column

- コンサルタントは高給か？ コンサルティング会社の昇進昇格、昇給は？ 26
- コンサルティング会社の仕事の進め方 45
- コンサルティング会社に採用される人、されない人 60
- コンサルティング会社が優秀な人材を定着させるカギは？ 70
- コンサルタントと書籍出版 98
- コンサルティング会社の社風に違いは？ 116
- 外資系、総研系、独立系の違いは？ 170
- コンサルタントにとって「営業」とは？ 199
- 経営コンサルティング会社の見つけ方、選び方 203
- 経営トップが広告塔になっている会社とそうでない会社の違い 209

## 第1章

# ゼロからプロへ 経営コンサルタントに なるまで

ゼロからはじめるプロ経営コンサルタント入門

## コンサルタントの道を選んだ理由

世の中には数えきれないくらいの職業があります。

その中で、なぜ経営コンサルタントという職業を選んだのか。私たちがコンサルタントの世界に入った理由をご紹介します。これから経営コンサルタントを目指す人にとって役に立つかもしれません。

コンサルタントは、ビジネスの世界でそれほど目立つ職業ではありません。CMは流していませんし、あまりテレビドラマの主人公になつたりもしません。そんな業界になぜ飛び込んだのか。私たちは、なぜこの世界に入ろうと思ったのでしょうか？

「それは、まず山口さんから話してくださいよ」  
わかりました。そうしましょう。

私の場合は、学生時代に証券系の新聞社でアルバイトをしていました。証券系の新聞社ですから、毎日、上場企業情報を目に見えています。

ある日、船井総合研究所という経営コンサルティング会社が上場するというニュースが飛

び込んできました。

私はこのとき初めて、世の中にコンサルタントという職業のあることを知りました。それからコンサルタントの仕事に興味を持ち、いろいろ調べてみると、これは自分に向いた職業かもしれない。そう考えはじめます。

私は当時まだ学生でしたが、会社に動かされるよりも、会社を動かす側で仕事をしたいという想いがあつたからです。

しかし、新聞に載る上場企業の人事情報を見ると、取締役就任する人の年齢は当時はほぼ50歳代、会社に入ってから30年近く経たなければ会社を動かすことができない。

そんなに待ってはられないと考えていた私にとって、コンサルタントという仕事は若いうちから、他社の経営とはいえ、経営に参画できる職業であることが魅力でした。

それで卒業後、真つすぐにいまの会社、新経営サービスに入ったわけです。

いまは40名弱の組織ですが、30年前は10名弱。会計事務所の新規事業として、現在の会長が立ち上げて5年経過した頃です。

「経営者大学」という、今日でも続いている経営者・後継経営者向けの1年間の講座を中心に、教育研修や経営計画策定支援などを行っていました。

その頃の顧客は京都の和装関係、大阪の機械工具関係の中小企業が中心でした。

バブルの最後のほう（1990年）だったため、そのような中小企業でも、人材採用や教育研修に対するニーズが高く、またコンサルティング費用を捻出するだけの資金的余力もあった時代でした。私の場合は以上のような経緯ですが、実際コンサルタントの道を選んだ理由は人それぞれです。

ここにいる6人の理由も大別すると、原体験型とキャリアプラン型に分かれそうに思います。どうでしょうか。

### ▼コンサルタントを目指したそれぞれの動機

「いやいや、私はそのいずれとも違いますよ」

そうですか。では、森谷さんのケースをお聞きしましょうか。お話しください。

森谷…私は単純にコンサルタントという仕事がかっこよいため、という理由でこの世界に入りました。

私が最初に入った会社は家電の大型量販店でしたから、毎日、お客様に頭を下げ続けなければいけません。

それが嫌だったことはありませんが、コンサルタントはお客様から頭を下げてもらって仕事をするうらやましい職業に見えました。

コンサルタント選択の理由は、いわば「あこがれ型」と言いました。コンサルタントを目指す人で、あこがれ型という人は多いと思います。でも、あこがれからいきなりコンサルタントに入るのは、そう簡単ではありません。

私は、家電量販店から人材派遣、教育関係の会社に移りました。その間に中小企業診断士を勉強（一次試験に合格、二次試験は受験せず）し、経営の勉強をして、前職のコンサルタントに入ることができました。

動機はあこがれでも、その後のステップはキャリアプラン型だったということですね。キャリアプラン型では、飯塚さんもそうですね。

### ▼キャリアを積んで「コンサルタント」に

「私は就職氷河期世代ですから、コンサルタントになるのも慎重に計画を立てました」

飯塚…子供の頃から、職業を選ぶなら人の役に立つ仕事をしようと思っていました。人の役に立つのが好きという性格が、そういう志向にさせているのだと思います。

私は、まずIT系の企業に入りキャリアを積んでからコンサルティング会社に入りました。コンサルティング会社も、まず総研系の会社、次に外資系でキャリアを積み、現在の新経営サービスに入ります。

IT企業で鍛えられたロジカルシンキングは、その後のコンサルタントの仕事に役立っていますし、総研系、外資系コンサルティング会社は、自分の適性を確認する上でも経験してよかったですと思っています。

コンサルティング会社も、その規模や体質でかなり違いますから。