

【GeneXus Day 2023】
**コンサル会社の戦略人財マネジメントシステムと
GeneXus**

2023/11/14

株式会社マネジメントソリューションズ
Digital事業部 ディレクター 目黒 広和

1. 【DL版のため割愛】自己紹介
2. 会社紹介
3. Hasolプロジェクトとは
4. いかにしてGeneXusを用いてMSOLは成功&失敗したか
5. これからのMSOLとGeneXus

【DL版のため割愛】1.自己紹介

2.会社紹介

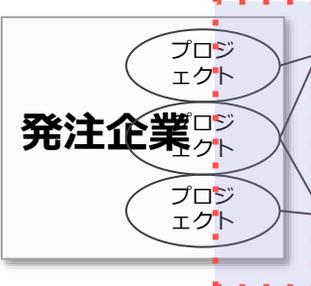
2. 会社紹介

概要

会社名	株式会社マネジメントソリューションズ（東証プライム：7033）
略称	MSOL（エムソル）
事業内容	マネジメントコンサルティング、プロジェクトマネジメント実行支援、プロジェクトマネジメントトレーニング
本社所在地	〒107-6229 東京都港区赤坂 9-7-1 ミッドタウン・タワー29F TEL：03-5413-8808 FAX：03-5413-8809
支社	<中部支社> 〒450-6315 愛知県名古屋市中村区名駅1-1-1 JPタワー名古屋15階 TEL：052-446-6271 FAX：052-446-6272
代表取締役	高橋 信也
URL	https://www.msols.com
グループ会社	株式会社テトラ・コミュニケーションズ、MSOL INC（米国）、麦嵩隆管理咨询(上海)有限公司、元嵩管理顧問股份有限公司 MSOL-TW（台湾）
所属団体	日本経済団体連合会、PMI日本支部、日本情報システム・ユーザー協会（JUAS）

コンサルティング業界の3rd wave

企業組織の経営層から現場までを幅広く支援することで、様々な問題を解決し、成功に導く戦略実行型のコンサルティングです。

	PMO提案要員	プロジェクト マネジメント	参画時ミッション	体制	教育	
	コンサルティング会社	業務コンサルタント	自社で請け負った領域のみ	コンサルタントを複数名参画させて開発工程以降も参画すること	協力会社も含めた複合的ピラミッド型	システム開発 ・業務知識に関する教育
	SI会社	PG/SE	自社で請け負った領域のみ	開発案件を受注し、多数のエンジニアを稼働させること	協力会社も含めた複合的ピラミッド型	システム開発 ・業務知識に関する教育
		PMO専門教育を受けた社員/ PMOをやりたい社員	発注企業側の立場でプロジェクト全体を支援	純粋にプロジェクトマネジメントの支援をし、PJを成功させること	教育を受けた社員で体制構築し品質担保	PMO専門教育を定期的実施

“中立・独立の立場、現場主義”
プロジェクト成功に向けた活動を実施します

MSOLのサービス

1

プロジェクトマネジメント実行支援 (PMO)

プロジェクトの目的/成果の合意形成、計画策定、プロジェクト状況の見える化
意思決定支援等のPMO支援事業

2

Enterprise PMO (EPMO) / 部門PMO

3

PMO Center

4

MSOL Digital

5

ソフトウェア (PROEVER)

6

トレーニング

7

MSOL Partners

Digital事業

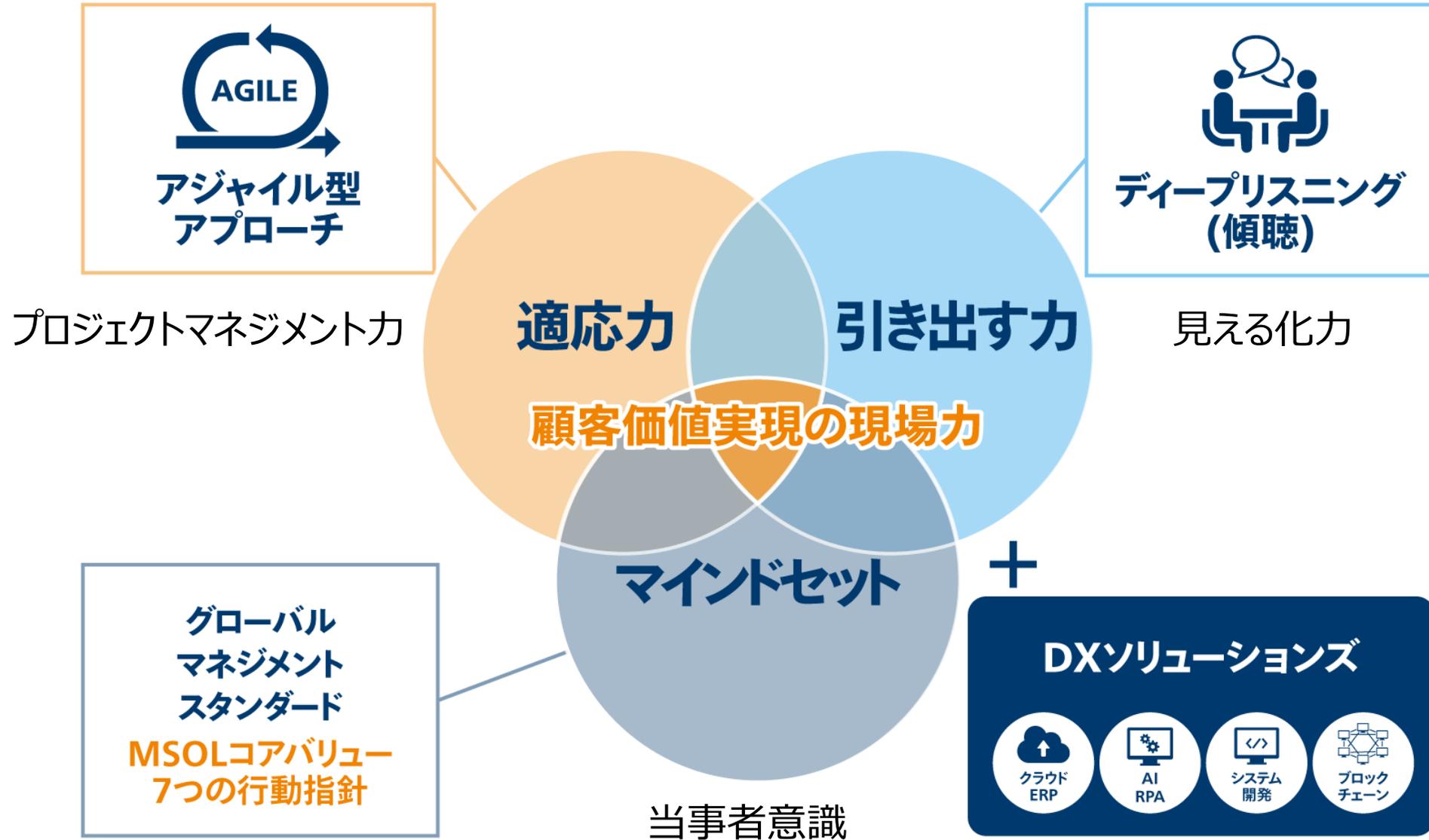
弊社の17年に及ぶ大手ユーザ企業へのIT・DX関連プロジェクトのPMOサービスで培ったIT・Digital分野での経験、知見、パートナーシップを基に2019年11月からDigital事業部を発足し、ビジネススタート。

DMO (Digital Management Office) 人材による顧客DX支援を事業化

先端ITソリューションパートナーと連携による顧客ニーズに沿ったソリューション提供



DMO 3つのコンピテンシーを活かしたDXの「泥臭い」現場支援

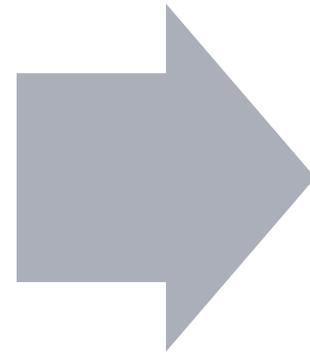


3. Hasolプロジェクトとは

①戦略人財マネジメントシステム = Hasolの理念



MSOLは、社員を会社にとっての最大の財産と捉え、社会のHappinessに向け、組織の変革及び自律的な個人の成長を促している



Hasolプロジェクトは、社員情報を核とし、案件・アサイン・リスク管理の一元化及びこれらの情報を用いたタレントマネジメントを通じて、社員（Human Asset）が太陽（SOL）のように自ら光を放ち、様々なクライアント及び社内の問題解決（Solution）を行っていくことを支援する

②目的

あらゆる人財情報の一元管理・マスタ化

従来のエクセル・パワポによる個別管理から脱却、
入社から退社までの人財情報ライフサイクルを単独システム内で完結

2016年には入社時100人弱だった社員数、
2025年に1000人・売上230億を中期経営計画で掲げた

タレント マネジメントシステムによる一元化された人財情報の活用

一元管理されたデータを、タレント マネジメントシステムを活用し、
経年分析やタレントマネジメントに活用

社内では時期尚早とみなされていたが、
社長のTOPダウンで将来の会社の成長を見据えた投資を実行した

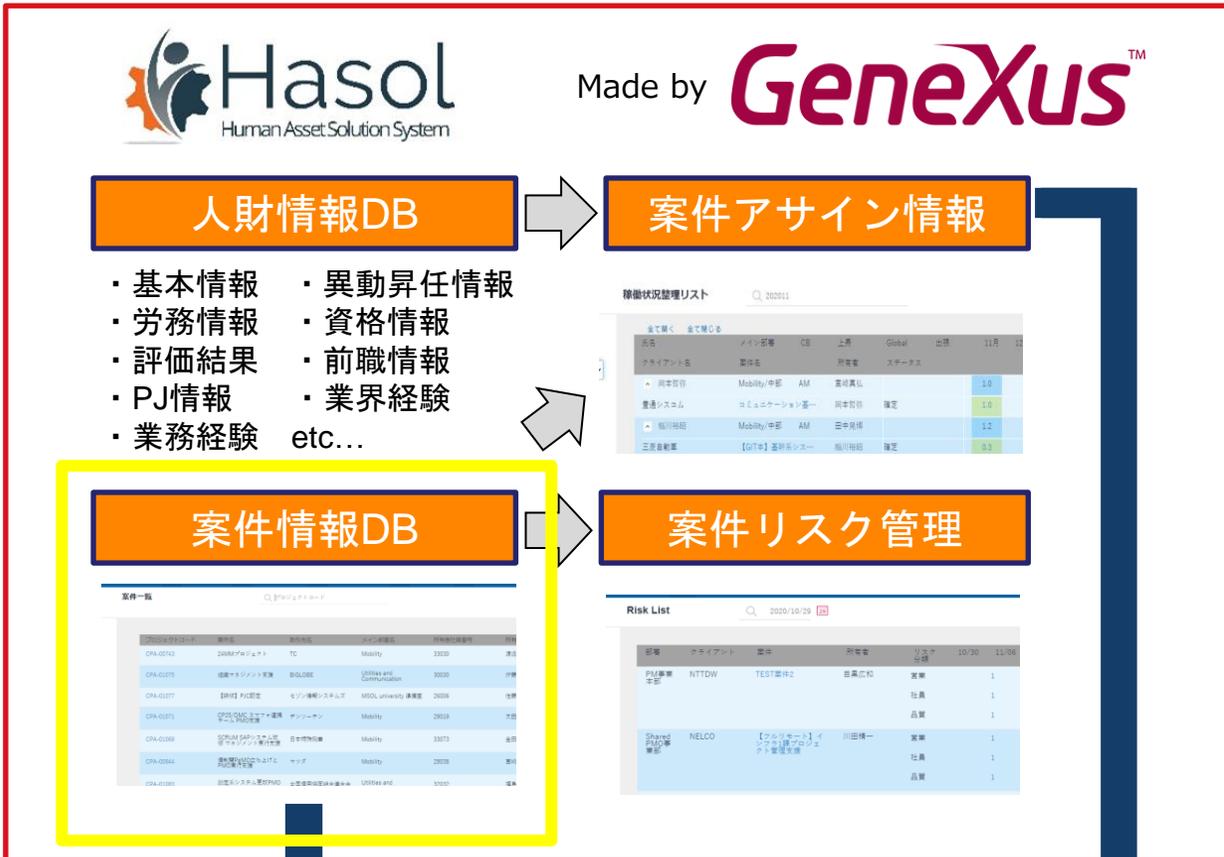
社内コミュニケーション強化、適切なアサインメントを通じた人財育成を実施し、

自律的なキャリア形成の推進、クライアントのプロジェクト成功に貢献

3. Hasolプロジェクトとは

③機能概要

➡ : 帳票出力 ➡ : API連携



➡ **タレントマネジメント情報連携**



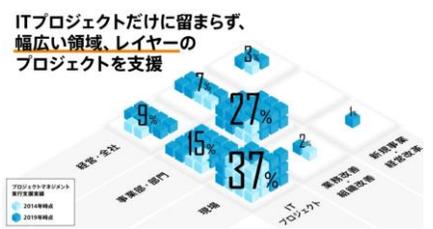
➡ **案件リスク情報連携**



➡ **プロジェクト情報連携**



プロジェクトマップ生成



稼働率計算
部署・クライアント別超過勤務可視化

開発方針

➤ 開発方針

- 株式会社アクアへの業務委託によるスクラッチ開発
 - 「要件定義は「発注者」の仕事である」
 - 軽度な改修については内製開発で対応
 - SaaS型のサーバーレスシステム（Azure App Service）として開発
タレントマネジメント機能については「カオナビ」へ日次でAPI連携を行う
 - GeneXusを用いてモジュール毎にスピーディな開発・修正を行う
 - 社内業務システムであるため、最低限のデザイン、納品物とする

➤ セキュリティ

- セキュリティ重視し、漏洩を防ぐための設計・権限設計を行う



3. Hasolプロジェクトとは

Hasol開発のこれまで

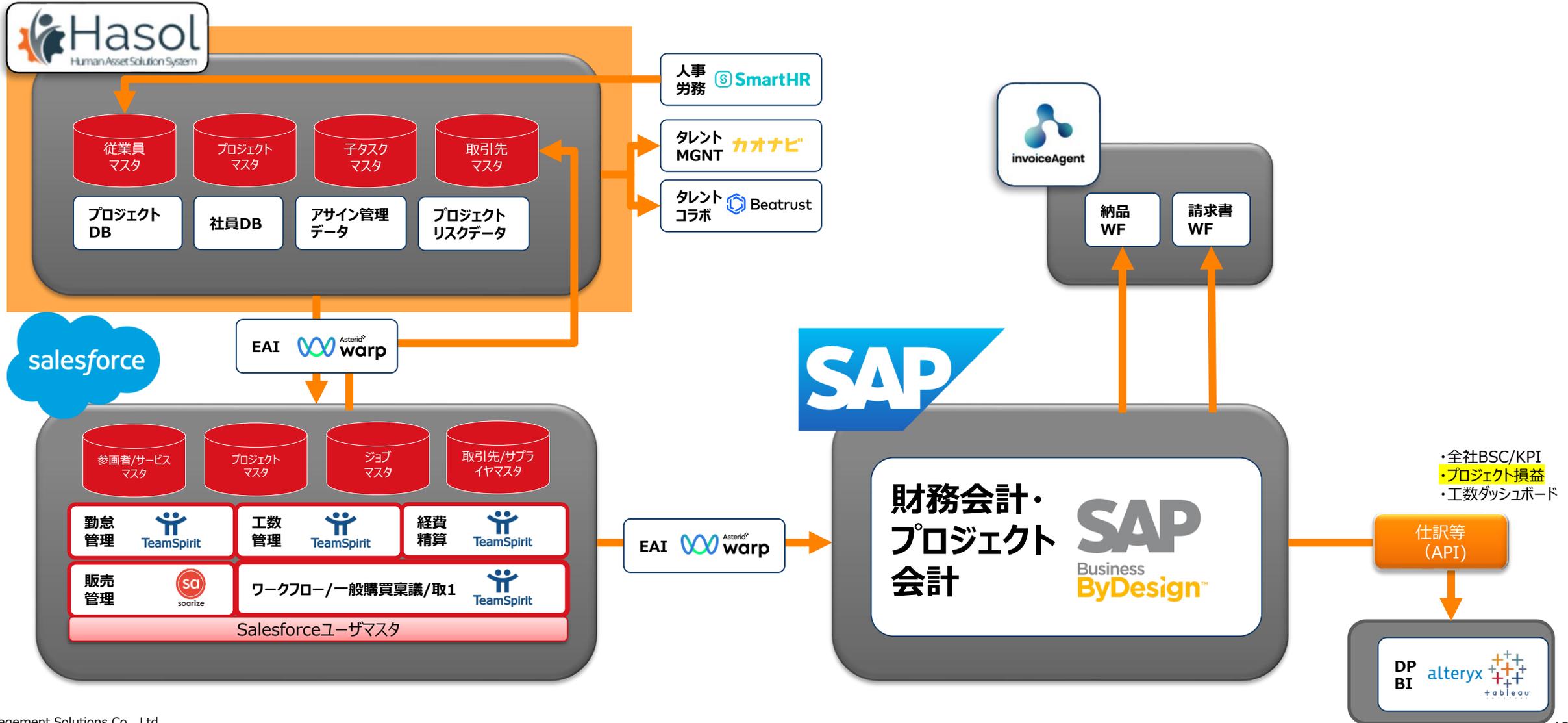
	フェーズ1	フェーズ2	フェーズ3・4	フェーズ5	フェーズ6	フェーズ6.5	フェーズ7	フェーズ8
時期	2017/5-2017/9	2017/12-2018/5	2018/6-2018/10	2019/2-2019/6	2019/6-2019/10	2019/12-2020/1	2020/5-2020/7	2020/8-2020/10
目的	「GENEXUS」のPoC 人事評価プロセスのシステム化	人財DB管理機能開発 カオナビAPI連携開発	タレントマネジメント機能強化	働き方改革対応 (労務KPI取得・帳票生成の自動化) PJアサイン履歴	入社業務改善 (「労働条件通知書」電子化)	SSO化 (Google Workspace・M365)	機能改善 (特に現場から声の強い優先度の高いもの)	案件管理・アサイン・案件リスク管理機能の実装

	フェーズ8.5	フェーズ9	フェーズ9.5	フェーズ10	フェーズ10.5	フェーズ11	フェーズ12
時期	2020/12-2021/1	2021/1-2021/5	2021/6-2021/10	2022/01-2022/04	2022/07-2022/09	2022/10-2022/11	2023/04-2023/07
目的	・案件・アサイン・リスク・案件管理機能のUX向上 ・採用・労務関連の課題解決	・SmartHR導入に向けた連携機能開発	・Hasol改修内製化 ・アサインマネジメント機能改善	・WISEプロジェクトに伴うマスタ統合、命名規則更新、プロジェクトID発行	・WISEプロジェクトに伴う機能改善 ・リスクリスト運用改善 ・アベイラブルリスト運用改善	・案件アサインに伴う人事異動自動化 ・カオナビ連携APIバージョンアップ	・運用の利便性改善

3. Hasolプロジェクトとは

Hasolは基幹システムとなり、成長を続けている

➡ : API等連携



4.いかにしてGeneXusを用いてMSOLは成功 & 失敗したか

Hasolは「～しなかった」がゆえに成功した

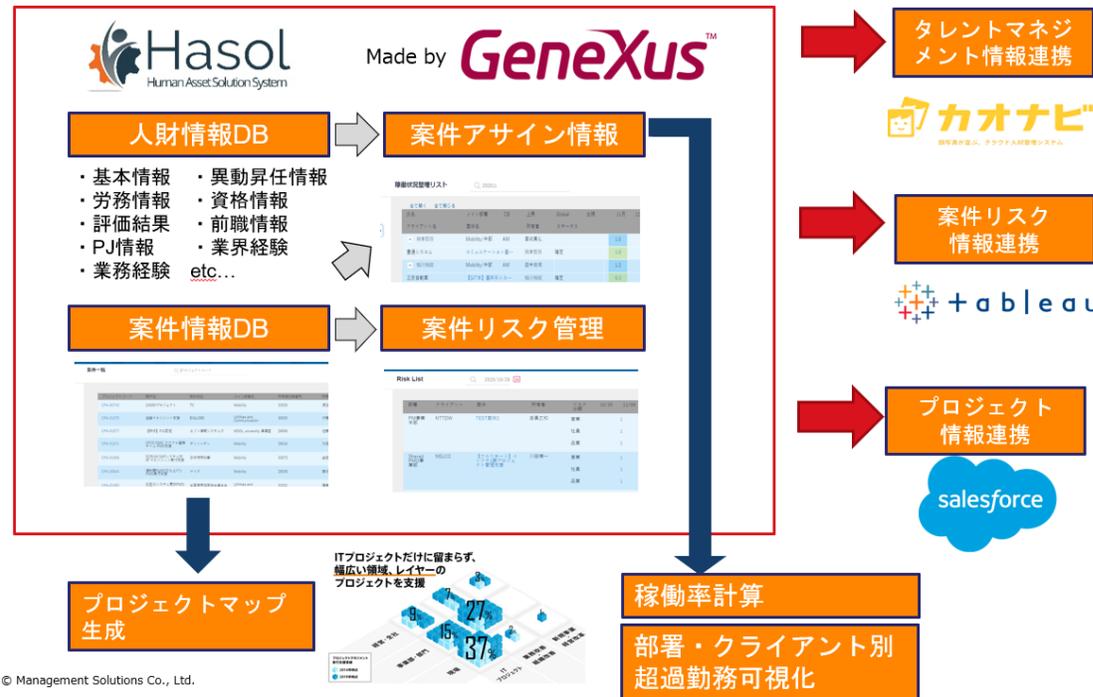
Hasolは「～しなかった」がゆえに成功した

- ① 一気に「大きなもの」を作ろうとしなかった
- ② 標準機能を超えて「作り込む」ことをしすぎなかった
- ③ 「ユーザーの言うこと」を聞きすぎなかった
- ④ 「内製化」を急がなかった

成功要因①一気に「大きなもの」を作ろうとしなかった

- 理念や目的、課題は明確であったが、作るべきものは見えていなかった

- **期間とコストを先に確定し、そのなかで作るべきものをモジュール単位で検討し、選定、構築した**



成功要因②標準機能を超えて「作り込む」ことをしすぎなかった

GeneXusの良さは、「自動生成」。作りこみをすることで、この生産性の向上が損なわれることになる。

⇒ユーザーが最も使う頻度が高く、ユーザー体験に最も資する部分のみ、作り込みを行った

reason
01

プログラムの自動生成による生産性の向上

多くの企業で「生産性の向上」が掲げられている昨今。GeneXusはシステム開発に必要な要件を定義するだけで、自動でデータベースを構築し、プログラムを生成することができます。そのためエンジニアはコーディングに必要な工数を削減可能です。また、コーディング工程で発生するバグも抑えることができ、その工数を他の業務に回すことにより生産性の向上につながります。



成功要因③「ユーザーの言うこと」を聞きすぎなかった

TOPが必要としているものと、現場が必要としていることは異なっていた

- TOPは「可視化」と「予測」
- 現場は操作のしやすさ、リッチな自動化や「見た目」

成功要因④「内製化」を急がなかった

- ・常時複数人月の開発が必要なわけではなかったがゆえに、開発体制を維持し続ける必要がなかった

- ・採用、人件費コストを多くかけられる状況ではなかったため、品質が保てないリスクがあった

- GeneXus・その他の開発経験、知識が充分あるベンダーへの業務委託をするメリットが大きかった

Hasolは沢山失敗もした

- ①「フェーズ1」で作ったものを一切業務としては使わなかった
- ②作った機能を途中で切捨てた
- ③フェーズの過程で属人化した

失敗①「フェーズ1」で作ったものを一切業務としては使わなかった



- まず3か月くらいでGeneXusを使ってツールを作って、GeneXusを評価したい
- 欲しいのは、人財情報DB・タレマネ・人事評価ができるMSOLのコアとなるようなシステム

- 3か月くらいで切り出せて役立つ内容としては「人事評価」があるのでこれを実装、リリース（「GeneXusいいね！」by CEO）

- 来期から大幅に評価基準を変えるよ、システム対応できるよね？

プロダクトマネージャーとしてTOPと現場の意見をヒアリング
そのうえで、最善のプロダクトのために必要な機能をプロダクトマネージャーとして取捨選択する判断をするきっかけとなった

失敗②作った機能を途中で切捨てた



必要十分なSaaSプロダクトがあれば、スクラッチとして機能拡充していくよりもSaaSに任せた方がいいものもある。

“ sunk cost effect ” ・ プロダクトマネージャーの “ pride ” に注意
何がそのシステムのコアであるのか ・ どうなったらその機能をやめるのか、を常に想定し、ステークホルダーと握っておくこと

失敗③フェーズの過程で属人化した

開発方針は最小限の
ドキュメントで小さく作る
こと

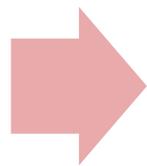


それでも機能を積み上
げていくと、システムとし
ての全体は大きくなる

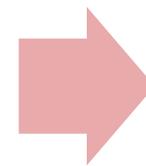


私（目黒）しか全体
を把握できていないとい
う状況が生まれた

ドキュメント作成は
規模に応じて充実化してい
く方針を最初に立てるべき
だった



全体機能、システム構成、
帳票一覧、テーブル・ファイ
ル一覧、DB業務フロー、マ
ニュアルを拡充していった



チームで開発できる状況が
整った

6. これからのMSOLとGeneXus

人事系ERPの構築へ

- ・MSOLの社員数は当初の100人から1000人を超え、人財DB・タレントマネジメント機能の必要性はいっそう高まっている
- ・案件の急増・多様化により、コンサルティング企業としてのクライアントへの貢献度や価値の可視化もより重要に
- ・会社としてコアな部分について、スクラッチで開発し、自分たちが必要な機能を取捨選択し、SaaSと組み合わせることがこの大SaaS航海時代であるからこそ、一層必要
- ・企業内システムのあるべきモットーはMVP（= Minimum Viable Product）、「課題に対して質素、儉約、必要最小限であること」であり、そのためにGeneXusは我々が欲しいものを構築するためのすべて提供してくれている



マネジメントを、世界を動かすエンジンに。