



画像センシング技術で
社会に貢献すべく独立
SAP S/4HANAなどによる
基幹システムを
わずか2年でクラウドに実現

i-PRO 株式会社

先進的な画像センシング技術の提供により、社会の安心安全に貢献すべく、パナソニック株式会社（以下、パナソニック）から事業分離して設立されたi-PRO(アイプロ)株式会社（以下、i-PRO）。大企業の一事業部門がグローバル企業として独立する上で大きな課題となったのが、基幹システムや製品開発・設計システムなど、企業活動を支える多くのシステムをわずか2年

で準備することでした。業界標準パッケージでクラウド・ファーストによる導入を決めた同社は、核となるSAP S/4HANAやSalesforceなどの導入パートナーとして強い信頼関係を築けるIBMを選びます。マルチベンダー体制で進められたプロジェクトは多くの困難に見舞われながらも当初の予算と期間で完遂。i-PROのビジネスをデジタルで大きく飛躍させる土台が整いました。

課題

- ・パナソニックからの完全独立までの3年間のうち、実質的に2年間で基幹システムをはじめとする多くのシステムを自社で構築して移行する
- ・新システムはi-PROの「オープンポリシー」や「タイムベース競争」などの成長戦略に適合したものとする
- ・各地域で移行元システムが異なるプロジェクトを世界7カ国11拠点で推進する
- ・パナソニック共通サービスを利用していたロジスティクス、購買、人事、経理などの業務の自立化とも同期をとるため、新旧システムの並行稼働や段階的な移行は行えない

ソリューション

- ・グローバルでデファクト・スタンダードのパッケージに各拠点の業務を合わせ、独立のために最低限必要な機能に徹底的に絞り込み、クラウド・ファーストのアプローチで短期導入を図る
- ・新たなシステムの核となるSAP S/4HANAやSalesforce、クラウド・インフラ（IaaS）、Workdayの導入パートナーとしてIBMを選定
- ・コロナ禍の中、各拠点への導入作業をほぼリモートで推進

効果

- ・散在していたデータが一元化されたことにより、従来1カ月かけて収集していた経営管理情報をいつでもリアルタイムに確認可能に
- ・複雑なプロセスとシステムから脱却してシンプルでプロセスとシステムでビジネスを見える化し、サプライチェーンやエンジニアリングチェーン改革のための基盤を確立
- ・北米拠点では顧客向けポータルでi-PRO倉庫に加えて大手ディストリビューターの在庫情報の提示を開始し、社内のみならず顧客への新たな価値提供の第一歩を踏み出す

事業独立に伴い、独自の成長戦略を支える基幹システムの短期構築が大きな課題に

i-PROは2019年10月、パナソニックで防犯カメラや画像解析、医療用カメラなどの画像センシング事業を担ってきた組織が事業独立して誕生しました。

同社は「オープンポリシー」と「タイムベース競争」という2つの成長戦略を掲げ、日米欧中亜に構える7カ国11拠点でグローバルに事業を展開しています。オープンポリシーとは水平分業のこと。パナソニック時代からの60年以上にわたる研鑽で培った高度な映像技術と画像解析技術を武器に、セキュリティ・ソリューションや医療ソリューションを扱う世界中のシステム・インテグレーターとの協業を加速しています。また、タイムベース競争戦略の下、顧客の多様なニーズに応える製品を最も早く開発し、最短のリードタイムで提供することで競合優位の獲得を目指しています。

2022年9月末にはパナソニック時代に利用していた全てのシステムからの移行を終え、事業基盤の面でも完全独立を果たしました。

システム移行にあたって大きなチャレンジとなったのが、「i-PROの事業で必要となる主要なシステム環境をゼロから短期間で構築することだった」と同社代表取締役会長 兼 CEOの中尾 真人氏は振り返ります。

独立当初のi-PROには、製品の開発や製造に必要な組織はあるものの、人事や経理などのコーポレート部門や営業、情報システムなどの組織は全くありませんでした。これらの機能は母体であるパナソニックから一定期間の支援を受けるという条件で独立しましたが、その期間は2022年9月末までのわずか3年間です。

「3年間で、大企業の一事業部だった組織が、一企業として必要な機能を揃えて立ち立しなければなりません。この中には、事業を成り立たせるために必要な経営、会計、購買、販売、生産管理などのERPシステム、営業支援・管理（SFA）システム、当社の事業の心臓部である製品開発・設計に関するシステム、人事や経費精算のシステム、そしてITインフラなど、広範かつ多岐にわたるシステムが含まれていました」（中尾氏）

これらのシステムは当然、i-PROの成長戦略をしっかりと支えるものでなくてはなりません。7兆円を超えるパナソニックの事業全体からすれば、独立前のi-PROの売上は小規模であり、頻繁な経営レポーティングも不要だったかもしれません。

「しかし、独立後のi-PROにとっては、事業で起きていることを毎日モニタリングしなければ適切な経営管理は行えません。システムに求められる解像度や時間軸がパナソニック時代とは全く異なるのです。裏を返せば、これが従来i-PROが思うように成長できなかった理由でもあります。必要な時間感覚や情報の解像度が、競合と比べて劣っていたわけです。こうしたことを一つひとつ反省し、グローバルで競合メーカーに勝てる情報インフラを作ることが独立に伴う大きなチャレンジとなりました」（中尾氏）

製品・サービス・技術情報

- ・IBMコンサルティング・サービス

「私がIBMを推した最大の理由は『信頼関係』です。当社の命運をかけたこのプロジェクトでは、さまざまな困難に直面することが予想され、それに柔軟かつ適切に対応していただけることが重要でした。つまり、最終的には信頼関係が最も大切であり、それを一番強く築けると確信した相手がIBMだったのです」

i-PRO 株式会社
代表取締役会長 兼 CEO
中尾 真人氏

データの一元化

により、北米拠点で

顧客向け

在庫情報ポータルを開設。

米国 i-PRO 倉庫や大手ディストリビューターの

在庫情報が

リアルタイムに確認可能に

全システムをクラウドで実現。 多くの想定外を乗り越え、 当初の予算と期間で移行を完遂

i-PROは旧システムの最終使用期限の半年前となる2022年4月の稼働を目指し、新システム(以下、新i-PROシステム)の構築プロジェクトをスタートします。これに際して、同社は「Fit to Standard」と「Shift to Digital」という2つの方針を定めたと執行役員 CIOの志賀 亜矢子氏は説明します。

「2020年半ばまでに構想策定を行い、その後、約1年半で11拠点の基幹システムをはじめとする多数のシステムを構築して移行しなければなりません。各拠点の業務に合わせてシステムを作ったのでは間に合わないため、業界標準かつグローバル標準のパッケージを選び、それに全拠点の業務を合わせるFit to Standardのアプローチを採りました。もちろん、全てクラウド・サービスが前提です」(志賀氏)

また、Shift to Digitalとは、Fit To Standardを通じて各拠点のシステムに散在していたデータを一元化し、i-PROの成長を支える統合データ基盤を構築するという方針です。

i-PROは、これらの方針に基づいて各業務領域で使うクラウド・サービスを選定。基幹となるERPシステムとしてSAP S/4HANA、SFAシステムとしてSalesforceなどを採用しました(次ページ表)。続いて同社は、これらのサービスの導入を支援するシステム・インテグレーターを選定しますが、SAP S/4HANAとSalesforce、そしてクラウド・インフラ(IaaS)の担当パートナーとして選ばれたのはIBMでした。その理由を、志賀氏は次のように説明します。

「QCD(品質、コスト、納期)の観点から各社を評価し、SAP S/4HANAとSalesforceに関してグローバルで高い評価を得ていたのがIBMでした。IBMはSAP社と共同開発した標準プロセスをスムーズに展開するためのグローバル・テンプレートを持っており、Fit to Standardの面でも申し分ありませんでした」(志賀氏)

IBMは長年にわたりパナソニック・グループのIT活用を支援しており、移行元システムや業務を支えてきたことも重要なポイントでした。加えて、決め手となったのが「信頼関係」だったと中尾氏は明かします。

「私がIBMを推した最大の理由は『信頼関係』です。当社の命運をかけたこのプロジェクトでは、さまざまな困難に直面することが予想され、それに柔軟かつ適切に対応していただけることが重要でした。つまり、最終的には信頼関係が最も大切であり、それを一番強く築けると確信した相手がIBMだったのです」(中尾氏)

各サービスの導入作業は2020年夏にスタートします。コロナ禍の中、海外拠点も含めた作業の大半がリモートで行われました。各拠点では顧客との取引の都合から標準に合わせられない業務があったほか、システム間連携の開発が当初の見積もりを大幅に上回りました。これまでパナソニック共通サービスを利用していたためi-PRO側に経験の蓄積が全くない業務も多数あり、要件定義が大幅に遅れるなど、想定外の事態が頻発しました。

多くの困難を乗り越えながら導入が進み、新 i-PRO システムの稼働開始が迫る中、最大の想定外が起こります。パナソニックで組織改編があり、移行元となる国内のパナソニック側システムが、新 i-PRO システムの本番稼働と同じタイミングで変更されることが決まったのです。大規模なシステム移行では、問題が生じた際のフォールバック（切り戻し）先として、移行元のシステムを一定期間、待機させておくのが常識です。そのフォールバック先がなくなってしまうということです。

異例の事態に、i-PRO は IBM と対応策の検討を重ねます。そして、最終的な決断を下したのは中尾氏でした。「私の責任の下、フォールバック環境なしで新 i-PRO システムに移行することを決めました。移行当初はシステムの不具合が出る可能性があります。そこで、操業を2週間止め、その間に対応してもらうようお願いしました」（中尾氏）

移行に伴う操業停止の期間は、最終的に延べ3週間に及びました。収益にも影響が生じましたが、「一時的な損失は後からいくらでも取り戻せます。この苦難を乗り越ったことで、当初の予算と期間でパナソニックのシステムから立派に自立できたのです」と中尾氏は胸を張ります。

デジタルシフトの成果が次々に。 “i-PRO 自動販売機”の実現を目指し、 システムのさらなる進化に邁進

最大の難関を乗り切って2022年4月に日本と中国、5月に米国とアジアで新 i-PRO システムの稼働が始まり、9月末には PC やネットワークを含む全システムの完全切替を行って移行プロジェクトは予定どおり完了しました。現在は海外拠点に先行導入した Salesforce の国内展開を進めており、その後はマーケティング・ツールの導入などを進める計画です。

各拠点では、すでに新 i-PRO システムの導入効果を実感しています。例えば、北米拠点では一元化したデータの活用の第一歩として、顧客向けポータル・サイトを開設しました。「当社の米国倉庫や大手ディストリビューターのリアルタイムな在庫情報を、システム・インテグレーター様がいつでも確認できるようになりました」（志賀氏）

また、月次の決算情報などが従来よりも格段に早く確認できるようになりました。「i-PRO Americas のビル・ブレナン社長は、各拠点の売上や販売時の割引率、営業経費などをダッシュボードで全て見える化し、営業担当者のモチベーションを高めていきたいと意気込んでいます」と志賀氏は話します。

[表] i-PRO が採用した主なクラウド・サービス

領域	導入パッケージ
購買・会計・販売管理・生産管理 (ERP)	SAP S/4HANA Cloud
営業支援・管理 (SFA)	Salesforce
設計開発	グリーン調達マイスター、Obbligato、Jira、Confluence、Bitbucket
経費精算	SAP Concur
輸出管理	S・安貿
知財管理	Eiplaza
人事	Workday
コミュニケーション	Microsoft 365

中尾氏も、新i-PROシステムの効果を肌で感じています。「以前は人手をかけて1カ月で集めていた経営判断に資する情報を、いつでもリアルタイムに手元で見られるようになりました。情報の質とスピード、量ともに隔世の感があります」(中尾氏)

ただし、現在のシステムはi-PROを経営していくうえで必要最小限のものに過ぎません。「グローバル・マーケットで競合と比べて高い成長率と利益率を維持していくためには、もっと洗練されたものにしていかなくてはなりません」と中尾氏は語気を強めます。「私たちが目指すのは“i-PRO自動販売機”の実現です。お客様が作りたいシステムに最適なカメラを当社のWebサイトで注文いただくと、工場の生産プロセスが自動的に動き出し、必要な部品をピックアップして製品を組み立て、24時間以内にお届けする。当社のビジネスをそこまで進化させたいと本気で思っています」(中尾氏)

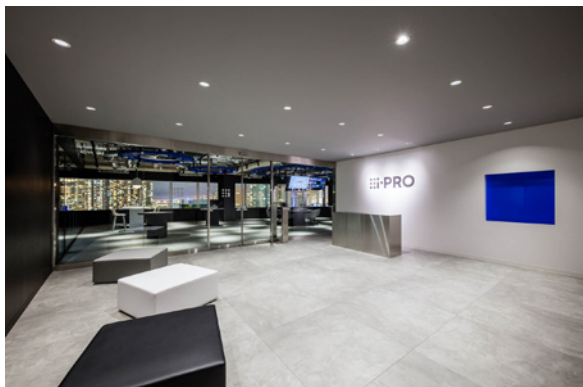
これを実現するためには、サプライチェーンやエンジニアリングチェーンのデジタル変革が必要です。「目指す姿に向けて、今後も新i-PROシステムを発展させていきます」と中尾氏。画像センシングの世界市場でリーダーの座に返り咲くことも目標の1つです。「今日、ITは企業の競争力を直接的に左右するほどの影響力を持ちます。その意味でも、IBMは私たちにとって重要な存在であり、今後も知恵と力をお借りしていきたいと思っています」(中尾氏)

志賀氏も、移行プロジェクトへのIBMの貢献を労いつつ、今後への期待を示します。「さまざまな課題を乗り越えながら、関係者がワンチームになってプロジェクトを完遂できたことに心から感謝しています。IBMには、今後もグローバル企業としてi-PROがやるべきことや、世界中の優れた事例をご紹介いただきながら、パートナーとして並走していただきたいですね」(志賀氏)

独自の成長戦略によるi-PROの躍進を、IBMのノウハウとテクノロジーが支えています。



左から、中尾氏、志賀氏と、代表取締役社長 兼 COOの尾崎祥平氏



i-PRO 株式会社

〒108-0075
東京都港区港南二丁目15番1号
品川インターシティA棟14階
<https://i-pro.com/>

監視カメラやレコーダー、画像解析技術などのインテリジェント監視、映像による証拠管理、捜査支援や顔認証システムなどのパブリック・ソリューション、手術顕微鏡や内視鏡向けカメラなどの分野でトップクラスのシェアを誇る。日本、米国、欧州、中国、アジアにまたがる世界7カ国11拠点でグローバルに事業を展開。

お客様の声



i-PRO 株式会社
代表取締役会長 兼 CEO

中尾 真人氏

今日、ITは企業の競争力を直接的に左右するほどの影響力を持ちます。その意味でも、IBMは私たちにとって重要な存在であり、今後も知恵と力をお借りしていきたいと思っています



i-PRO 株式会社
ビジネスプロセス テクノロジーセンター
執行役員 CIO

志賀 亜矢子氏

QCD（品質、コスト、納期）の観点から各社を評価し、SAP S/4HANAとSalesforceに関してグローバルで高い評価を得ていたのがIBMでした。IBMはSAP社と共同開発した標準プロセスをスムーズに展開するためのグローバル・テンプレートを持っており、Fit to Standardの面でも申し分ありませんでした

©Copyright IBM Japan, Ltd. 2023 All Rights Reserved

日本アイ・ピー・エム株式会社

〒103-8510 東京都中央区日本橋箱崎町19-21

このカタログの情報は2023年2月現在のものです。仕様は予告なく変更される場合があります。記載の事例は特定のお客様に関するものであり、全ての場合において同等の効果が得られることを意味するものではありません。効果はお客様の環境その他の要因によって異なります。製品、サービスなどの詳細については、弊社もしくはビジネス・パートナーの営業担当員にご相談ください。

IBM、IBMロゴ、およびibm.comは、世界の多くの国で登録されたInternational Business Machines Corp.の商標です。他の製品名およびサービス名等は、それぞれIBMまたは各社の商標である場合があります。現時点でのIBM商標リストについてはwww.ibm.com/legal/copytrade.shtmlをご覧ください。

SalesforceはSalesforce, Inc.の商標であり、許可のもとで使用しています。またその他記載された会社名およびロゴ、製品名などは該当する各社の登録商標または商標です。

