

Oracle® Fusion Cloud EPM

EPM センター・オブ・エクセレンスの 設置と運営



F76860-07

ORACLE®

Oracle Fusion Cloud EPM EPM センター・オブ・エクセレンスの設置と運営、

F76860-07

Copyright © 2022, 2024, Oracle and/or its affiliates.

著者: EPM Information Development Team

This software and related documentation are provided under a license agreement containing restrictions on use and disclosure and are protected by intellectual property laws. Except as expressly permitted in your license agreement or allowed by law, you may not use, copy, reproduce, translate, broadcast, modify, license, transmit, distribute, exhibit, perform, publish, or display any part, in any form, or by any means. Reverse engineering, disassembly, or decompilation of this software, unless required by law for interoperability, is prohibited.

The information contained herein is subject to change without notice and is not warranted to be error-free. If you find any errors, please report them to us in writing.

If this is software, software documentation, data (as defined in the Federal Acquisition Regulation), or related documentation that is delivered to the U.S. Government or anyone licensing it on behalf of the U.S. Government, then the following notice is applicable:

U.S. GOVERNMENT END USERS: Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs) and Oracle computer documentation or other Oracle data delivered to or accessed by U.S. Government end users are "commercial computer software," "commercial computer software documentation," or "limited rights data" pursuant to the applicable Federal Acquisition Regulation and agency-specific supplemental regulations. As such, the use, reproduction, duplication, release, display, disclosure, modification, preparation of derivative works, and/or adaptation of i) Oracle programs (including any operating system, integrated software, any programs embedded, installed, or activated on delivered hardware, and modifications of such programs), ii) Oracle computer documentation and/or iii) other Oracle data, is subject to the rights and limitations specified in the license contained in the applicable contract. The terms governing the U.S. Government's use of Oracle cloud services are defined by the applicable contract for such services. No other rights are granted to the U.S. Government.

This software or hardware is developed for general use in a variety of information management applications. It is not developed or intended for use in any inherently dangerous applications, including applications that may create a risk of personal injury. If you use this software or hardware in dangerous applications, then you shall be responsible to take all appropriate fail-safe, backup, redundancy, and other measures to ensure its safe use. Oracle Corporation and its affiliates disclaim any liability for any damages caused by use of this software or hardware in dangerous applications.

Oracle®, Java, MySQL, and NetSuite are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.

Intel and Intel Inside are trademarks or registered trademarks of Intel Corporation. All SPARC trademarks are used under license and are trademarks or registered trademarks of SPARC International, Inc. AMD, Epyc, and the AMD logo are trademarks or registered trademarks of Advanced Micro Devices. UNIX is a registered trademark of The Open Group.

This software or hardware and documentation may provide access to or information about content, products, and services from third parties. Oracle Corporation and its affiliates are not responsible for and expressly disclaim all warranties of any kind with respect to third-party content, products, and services unless otherwise set forth in an applicable agreement between you and Oracle. Oracle Corporation and its affiliates will not be responsible for any loss, costs, or damages incurred due to your access to or use of third-party content, products, or services, except as set forth in an applicable agreement between you and Oracle.

For information about Oracle's commitment to accessibility, visit the Oracle Accessibility Program website at <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc>.

目次

ドキュメントのアクセシビリティについて

ドキュメントのフィードバック

1 EPM センター・オブ・エクセレンスの概要

センター・オブ・エクセレンスとは?	1-2
EPM CoE はなぜ必要ですか?	1-4
EPM センター・オブ・エクセレンスのビジネス上の利点と価値提案	1-6

2 EPM センター・オブ・エクセレンスの設置のチェックリスト

規範と責任の確立	2-2
CoE のビジネス戦略の構築	2-3
目標の定義	2-4
CoE のビジネス・ケースの構築	2-8
ビジネス価値の提示	2-11
CoE のスコープの定義	2-12
実務のチームおよびコミュニティの構築	2-13
会議とコミュニケーションの計画	2-15
トレーニングおよびレディネス・プランの作成の検討	2-18
変更管理プランの作成	2-19
ロードマップの計画	2-22
マイルストーンと優先順位の確立	2-24
CoE の実装	2-25
成功の測定	2-27

3 EPM センター・オブ・エクセレンスの運営

運用の管理	3-1
変更の管理	3-3

継続的な改善	3-5
通常業務	3-6
ガバナンス	3-7
成功と ROI の伝達	3-8

4 次のステップ

5 お問い合わせ

ドキュメントのアクセシビリティについて

オラクルのアクセシビリティについての詳細情報は、Oracle Accessibility Program の Web サイト(<http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=docacc>)を参照してください。

Oracle Support へのアクセス

サポートをご契約のお客様には、My Oracle Support を通して電子支援サービスを提供しています。詳細情報は <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=info> か、聴覚に障害のあるお客様は <http://www.oracle.com/pls/topic/lookup?ctx=acc&id=trs> を参照してください。

ドキュメントのフィードバック

このドキュメントに対するフィードバックを送るには、Oracle Help Center トピックのページの下部にあるフィードバック・ボタンをクリックします。
epmdoc_ww@oracle.com に電子メールを送信することもできます。

1

EPM センター・オブ・エクセレンスの概要

EPM センター・オブ・エクセレンス(CoE)は、導入とベスト・プラクティスを確実化し、パフォーマンス管理とテクノロジー対応ソリューションの使用に関連するビジネス・プロセスの変革を促進するための統合された取り組みです。

EPM のコンテキストでのクラウドの導入とはどのようなものでしょうか?このコンテキストでは、クラウドの導入とは、スプレッドシートや自社製アプリケーションを Cloud EPM プロセスに置き換えること、オンプレミス EPM アプリケーション(Hyperion など)をクラウドに移行すること、または Cloud EPM を使用して新しいビジネス要件に対応するソリューションを開発することを意味します。

クラウドの導入時に、他のあらゆる変化と同様に、組織は知識とベスト・プラクティスを収集します。この情報が 1 つの領域に蓄積されると、組織のすべてのチーム、部門およびエンティティに利益をもたらすことができます。EPM のコンテキストでは、開発するベスト・プラクティスには、手動プロセスの排除、すぐに使用できるスケジューリングおよび統合機能の活用、インサイトの検索の自動化が含まれる場合があります。

これらのベスト・プラクティスは、ビジネス・プロセスの変革と改善に役立ちます。企業がこの変革を指示することがあり、その場合はトップダウン・アプローチとなります。ただし、Financial Consolidation and Close または Planning などの 1 つのビジネス・プロセスから始めて、そこから成長させることによって Cloud EPM を導入することもできます。

このガイドには、EPM センター・オブ・エクセレンスを設置して運営する方法に関する実践的な手順が示され、最初の Oracle Cloud EPM プロジェクトを開始する場合にも、すでに実装を行っている場合にも有用です。このガイドの情報は、財務、IT、ビジネスのいずれかに携わっている場合、および内部プロセスを構築しているか、オラクルのパートナーと協力している場合に役立ちます。

この概要を使用して、利点と価値提案について学習します:

- [センター・オブ・エクセレンス\(CoE\)とは?](#)
- [CoE はなぜ必要ですか?](#)
- [CoE のビジネス上の利点と価値提案とはどのようなものですか?](#)



センター・オブ・エクセレンスとは?

クラウドの導入により、組織はビジネスの俊敏性を高め、革新的なソリューションを推進することが可能になります。センター・オブ・エクセレンス(CoE)はクラウド・イニシアチブを監督し、投資を保護および維持し、効果的な使用を推進するために役立ちます。

クラウドの導入は、新しいテクノロジーの実装を超える多層プロセスです。クラウドへの移行には、経営陣のサポート、明確なビジネス目標、ワークフォース・レディネス・プラン、現在のビジネス・プロセスや情報テクノロジー・プロセスの最新化など、組織全体の変更管理が必要です。

組織は、エグゼクティブ・スポンサ、主要な利害関係者、財務担当者およびビジネスと技術の実装チームを含む総合的なチームを作成することにより、クラウド変革を加速できます。このチームは、センター・オブ・エクセレンス(CoE)と呼ばれます。

CoE はクラウド・イニシアチブを監督します。組織の変更管理プロセスを主導し、ワークフォース・レディネス・プランを作成して、クラウド標準とポリシー定義の運営委員会としても機能します。また、CoE は、クラウド導入ロードマップを管理し、機能と拡張の要求を追跡し、エスカレーションに対応します。

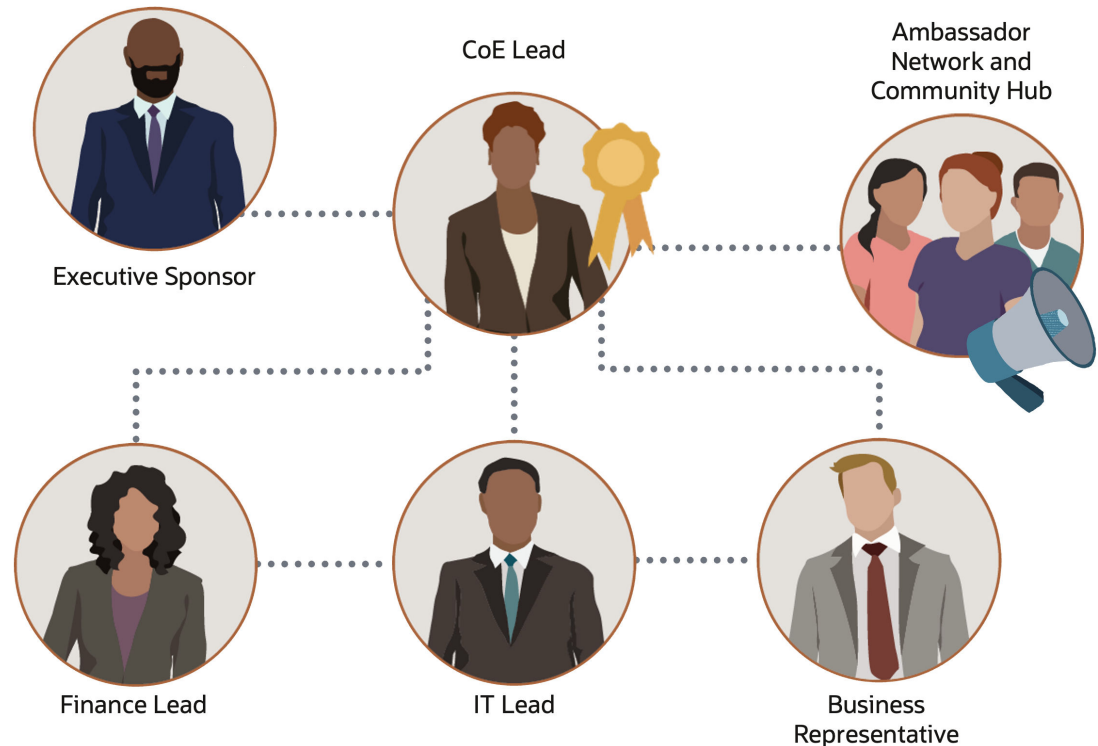
組織は、EPM CoE を設置することによってリーダーシップとイノベーションを示すこともできます。EPM CoE は、導入とベスト・プラクティスを確実化し、変革を促進するための一元的なチームです。

EPM CoE チーム:

- クラウドを確実に導入し、組織が Cloud EPM への投資を最大限に活用することを支援します
- ベスト・プラクティスの運営委員会として機能します
- EPM 関連の変更管理業務を主導し、変革を推進します

これを EPM センター・オブ・コンピテンシ、コンピテンシ・センター、EPM サポートと呼ぶ組織もあります。どのような名前であっても、このガイドは EPM 市場を見直し、すべてのケースのガイダンスを提供します。このことは、クラウドを初めて導入する場合にも、デジタル・ファースト戦略がすでにある場合にも該当します。また、このガイドに関するフィードバックをお待ちしております。ご意見を epmdoc_ww@oracle.com までお送りください。

次のステップとして、[EPM センター・オブ・エクセレンスの設置](#)を開始します。



その他のリソース

リーダーシップと財務変革についてさらに学習するには:


- EPM CoE を運営しているオラクル・チームの詳細は、Customer Connect のディスカッション・グループ: [Oracle Cloud EPM で予測力のある大企業になる](#) を参照してください。
- EPM の成功ストーリーは、Customer Connect のディスカッション・グループ: [Oracle Fusion Cloud ERP および Oracle EPM Cloud による自動化された決算](#) に参加してください。
- 他の組織が何を行っているかを確認できる、オラクルの [Cloud Customer Connect](#) のリーダーシップ・フォーラム(特に[財務における実績](#))を参照してください。さらに重要なことに、各分野のエキスパートと対話できます。
- [オペレーショナル・エクセレンスのための Oracle Playbook](#) を参照してください
- [財務エクセレンスのための Oracle Playbook](#) をチェックアウトしてください


ウェビナー

次のウェビナーは無料ですが、ログインが必要です。

- Cloud Customer Connect の [Cloud EPM のセンター・オブ・エクセレンス\(CoE\)の設置と運営](#)を視聴してください。
- [EPM のセンター・オブ・エクセレンスによる成功の計画](#)を視聴してください。

ビデオ

 [EPM センター・オブ・エクセレンスの概要を把握するには、このビデオを視聴します。](#) (全体的な概要は[このガイドにあります。](#))

 [EPM センター・オブ・エクセレンスを設置する方法の概要を把握するには、このビデオを視聴します。](#) (EPM センター・オブ・エクセレンスの設置の詳細は[このガイドにあります。](#))

EPM CoE はなぜ必要ですか?

デジタル・ファースト戦略を持つ組織にとって、クラウド戦略の拡張として、EPM 専用のセンター・オブ・エクセレンスを設置するという判断は理に合っています。また、これは、クラウドの導入とプロセス変革の取り組みにおけるリスク軽減にも役立ちます。プロジェクト所有者にとって、EPM CoE は、効率的かつ一貫して提供するために役立ちます。

一方、最初のオンプレミス・パフォーマンス管理アプリケーションをクラウドに移行する組織では、EPM CoE は継続的なイノベーションの推進に役立ちます。プロセスの効率を上げる機会を求め、認知度を高め、成功を内部利害関係者に伝えます。

以前の [BCG リサーチ](#)で、デジタル・トランスフォーメーションの 70%は目標に達していないことが示されました。クラウドへの移行を成功させる方法およびオラクルがこのガイドを発行している理由を理解することが重要です。

[Gartner 社](#)によると、「クラウドの導入を成功させるには、組織に適切なスキルと構造が必要です。これを実現する最適な方法は、一元的なクラウド・センター・オブ・エクセレンス(CCOE)を設定することです。」

このガイドでは、ベスト・プラクティスと、組織が CoE を活用した EPM Cloud の導入に成功することを支援する体系化されたアプローチについて説明します。

得られる結果は、会社の目標、働き方(集中型または分散型)および組織のクラウド成熟度によって異なります。

組織のクラウド成熟度を決定するいくつかの要因を次に示します:

- **人**と、従業員がクラウド・アプリケーションでの作業を開始してからの時間の経過に伴って得た知識。
 - デジタル・ファースト戦略を持つ組織には、EPM センター・オブ・エクセレンスの設置に役立つ[チェックリスト](#)を共有しています。当然、クラウド・センター・オブ・エクセレンス(CCoE)がすでにある場合は、その専門知識を利用できます。
 - しかし、会社はそれぞれ違っています。たとえば、オンプレミス・パフォーマンス管理アプリケーションをクラウドに初めて移行する作業を開始したばかりである場合は、次のことを考慮する必要があります:
 - * チーム作り – リフト・アンド・シフトを行うと決定する組織もありますが、多くの組織は、新しいクラウド・アプリケーションで提供する拡張機

能に関するフィードバックを得る機会を利用し、各チームに単一の連絡先(SPoC)を配置しています

- * 会議とコミュニケーションの計画
 - * トレーニングおよびレディネス
 - * 変更管理
 - * マイルストンの確立
 - * 成功の測定
- **プロセス**。世界中の組織は、規制当局やサプライヤからの新しい要件に対応したり、環境、社会およびガバナンス(ESG)レポートの新しいガイドラインに対応するためにレポート機能を拡張することを検討しています。
 - すべてを提供するために、財務変革イニシアチブを実施する組織もあり、これは一般的にエグゼクティブ・スポンサが関わるため、トップダウンと呼ばれます。既知のプロジェクト管理ステップ以外に、変更管理とロードマップの計画に重点を置くことが重要です。
 - 一方、組織は、クラウドの概念実証として、ビジネス・ユニットの1つに Cloud EPM の実装を開始できます。これは、ボトムアップ・アプローチと呼ばれます。この場合、一般的なプロジェクト管理ステップ以外に、認知度の向上と内部利害関係者とのコミュニケーションにも重点を置く必要があります。
 - **テクノロジー**。一般的に、組織は、オンプレミスまたはクラウドのパフォーマンス管理アプリケーションを持っているか、またはオンプレミス・アプリケーションとクラウド・アプリケーションの組合せであるハイブリッド環境を実行しています。

この図は、成熟度レベルが異なる組織の例と、EPM CoE で進化と変革をどのようにサポートできるかを示しています。

BUSINESS OBJECTIVE	PEOPLE	PROCESS	ROLE OF AN EPM CENTER OF EXCELLENCE
GET GOING Migrate one EPM process from on-premises to the cloud or replace a home-grown solution with Oracle Cloud EPM	Lack of cloud knowledge	No executive sponsorship	✓ Drive continuous innovation, leveraging enhancements released on a regular basis ✓ Actively search for automation opportunities in order to increase process efficiency ✓ Create awareness and communicate success to internal stakeholders
GET BETTER Deploy departmental performance management cloud solutions; for example for FP&A, Tax and Sales	Some cloud knowledge, but not centralized	No executive sponsorship	✓ Increase support for new implementations ✓ centralized coordination of best practices ✓ Build a network of interested teams, ambassadors, or <u>SPoCs</u>
GET AHEAD Digital-first strategy; develop cloud solutions for new business requirements by leveraging Cloud EPM	Cloud knowledge available	Executive sponsorship	✓ Drive standardization and consistency across business processes ✓ Increase efficiency, by driving reviews and identifying automation opportunities ✓ Support an accelerated adoption of the cloud and a centralized coordination of best practices

全体的に、EPM Cloud CoE を設置すると、次のことに役立ちます:

- クラウド導入とエンド・ユーザーからの賛同の促進

- 効率性(予算を準備する時間など)と有効性(節税など)の最大化
- 主なレポート・メトリック、ベスト・プラクティスおよび一貫性の確立
- EPM ベスト・プラクティス(シナリオベースのプランニング、財務上の意思決定での運用データの使用など)の認知度の向上と普及の実現
- 開発およびサポートにおける俊敏性と柔軟性の向上
- EPM Cloud のスキルと専門知識の編成、統合および成長
- 持続的な機能の構築および一貫性とガバナンスによる投資の保護

デジタル・トランスフォーメーションのプロセスを改善するために、オラクルは世界最大の会計メンバー組織である国際公認会計士協会(AICPA)と協力しています。この取り組みでは:

- 組織の財務変革を推進する経営幹部である「**俊敏性を備えた財務リーダー**」の特徴を**特定**しました。調査により、これらのリーダーの 81%は主要な最新の財務イニシアチブ(財務プランニングと分析など)を中心にセンター・オブ・エクセレンスを設置しましたが、これと比較して、その他の財務リーダーは 56%でした。さらに学習: [アクションの分析: 財務センター・オブ・エクセレンスが変化をもたらす理由](#)。エンタープライズ全体でプランニングを接続および改善する 5 つの方法を見つけるには、[ebook](#) をお読みください。
- **これまでにないトレーニング、Agile Finance Transformation Certificate Series を作成しました**。このトレーニングは、財務の専門家がキャリアを高めながら、クラウドへの移行を成功させ、より望ましいビジネス成果を推進することに役立つように設計されています。

EPM CoE を設置する場合、組織は、クラウド変革への段階的なアプローチを使用して、人、プロセスおよびテクノロジーに関する経験に基づく推奨を活用する戦略に従う必要があります。AICPA が示しているように、これにより、独自の財務変革を成功させる準備が整います。

組織が変化に対処できるようにし、関連する技術情報を示すナビゲーション・システムとして、このガイドおよび EPM CoE を使用してください。このガイドは、CoE がコンセンサスの構築や利害関係者との内部コミュニケーションのために活用できる例も提供します。

さらに学習

- [EPM CoE のビジネス上の利点と価値提案](#)を理解します。
- [EPM 価値の調査](#)を読みます。

EPM センター・オブ・エクセレンスのビジネス上の利点と価値提案

このガイドでは、Cloud EPM を導入するための概略的な標準化されたアプローチについて説明します。

組織はそれぞれが異なり、各利害関係者には独自の目標と働き方があります。最適なアプローチは、クラウドの成熟度と、組織が集中化されているか分散化されているかによって異なります。たとえば、EPM (Hyperion など)のオンプレミス・ソリューションから最初の Oracle Cloud EPM 実装に移行する企業もあります。また、組織内の一部ですでに Cloud EPM を使用している企業もあります。

EPM CoE を持つことのビジネス上の利点と価値提案を CoE の様々な利害関係者ごとに分類したものを次に示します。

表 1-1 CoE のビジネス上の利点

利害関係者	利点と価値提案
エグゼクティブ	<ul style="list-style-type: none"> • EPM CoE は、変革を促進し、変更管理をサポートし、最大の投資利益率を確保するためのツールです • インフラストラクチャなどのコスト削減 • 説明責任と正確性の向上(どの数値が正しいかという議論が不要になります) • 市場とビジネスの動向を見極められる • ボタンを押すのみで企業レポートが作成されます • 先行指標と遅行指標を特定し、ある領域の変化が別の領域にどのように影響するかを確認できます • より複雑なシナリオを実行できます • 戦略的および非戦略的ビジネス・メトリックを分析できます • 営業、サプライ・チェーン、人事などの業務部門と財務の間のコラボレーションを改善し、プランとプランニング仮定の整合性を確保
財務プランニングおよび分析グループ - KPI はビジネス・ユニットと LOB 間で相互に関連しています	<ul style="list-style-type: none"> • データ収集などの価値の低い作業に費やす時間が削減され、ビジネス・ユニットや事業部門との連携に割く時間が増加します • 財務の役割を記録係から影響力のあるビジネス・パートナーに変革します • 組織にとって重要な KPI と、自分が責任を負う KPI を全員が理解します • プランと予測の効率および正確性の向上 • 手動プロセスを自動化することで従業員に付加価値を生み出す余裕が生まれます • プロセスの制御の実現と効率化。例: 様々なグループの報告およびプロセス改善方法の調査

表 1-1 (続き) CoE のビジネス上の利点

利害関係者	利点と価値提案
コントローラ	<ul style="list-style-type: none"> • 特にタスク・マネージャを使用してエンドツーエンドの統合と決算アクティビティを一元化し、ナビゲーション・フローに情報を埋め込んで新規ユーザーのオンボーディングを支援できる場合、ガバナンスと制御が強化されます • 継続的なイノベーション • 異常の特定の迅速化に役立つビジュアライゼーションの改善など、プロセス効率を改善するためのベスト・プラクティス機能 • サイクルごとの決算に要する日数の短縮 • 取締役会レベルのレポートを明確化および標準化するための説明の活用役立つなどの、効率性と標準化 • スキルの集中化 • 連結、勘定科目照合、プロセス・モニタリング、ワークフローのタスクなど、手動作業を削減し、エラーを減らすための決算プロセスに関連するタスクの自動化 • 時間の節約 • 内部利害関係者により良いサービスを提供可能 • 決算プロセスを合理化し、合併と買収(M&A)などの主要なイニシアチブをサポートする俊敏性を高めます。
業務	<ul style="list-style-type: none"> • 売上と収益の予測精度の向上 • 新しいオフリングを迅速に実装し、既存のモデルを進化させ、優先順位決定可能 • 標準化 • 財務とのコラボレーションの強化
営業役員	<ul style="list-style-type: none"> • 予測精度の向上 • 既存のモデルの進化と優先順位の決定 • 標準化
IT および共有サービス・センター	<ul style="list-style-type: none"> • 俊敏性 • コストの管理 • サイロの削減 • プロジェクトで古いモデルを常に強化できます。開発組織との連絡を絶やさず、機能強化を把握することが重要です • 既存の共有サービス・センターを活用して、生産性と経費管理に引き続き重点を置き、EPM CoE をサポート
プロジェクト所有者	<ul style="list-style-type: none"> • プロセスの効率化(たとえば、プロセスのレビューの推進や自動化の機会の特定による) • ビジネス・プロセス全体にわたる標準化と一貫性 • コスト削減(たとえば、インフラストラクチャについては複数のプロジェクトがテスト環境やトレーニング環境を交互に使用できることによるもの) • 関連付けられた EPM 戦略への整合性の確保

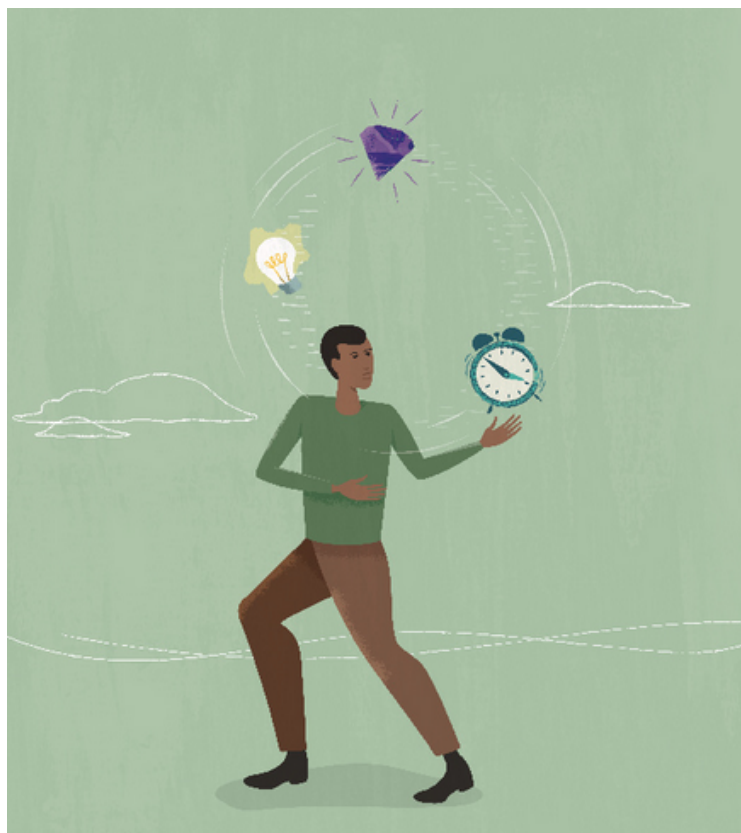
Oracle Consulting サービスや認定 EPM パートナなどの実装者と協力している場合、EPM CoE を作り EPM への投資を最大限に活用するための取組みの支援を受けることもできます。(認定資格についてさらに学ぶ。)

たとえば、[Oracle Consulting](#) には役立つリソースが用意されています。

価値提案と追加のリソース

Oracle Cloud EPM を実装するその他の利点については、結果を紹介する [Oracle@Oracle](#) および [Oracle Playbook](#) による次のストーリーを参照してください:

- [Oracle Cloud によるビジネスの強化](#)
- [Oracle Playbook - オラクル社自身のクラウドへの移行過程](#)
- [決算発表の処理を 10 日以下で実現。未来はすぐそこまできています](#)
- [変化する世界への適応。予測不可能な世界でのオラクルのプランニング、予算策定および予測プロセスの刷新](#)
- [Oracle Cloud EPM を使用したオラクルの業務、Oracle@Oracle: オラクル自身のクラウドへの移行過程](#)、これには次のことを行う方法が含まれます:
 - オペレーショナル・エクセレンス、デジタル・インテリジェンス、ビジネスへの影響を実現する
 - 変化に向けた従業員の指示を受ける、基盤を適切に整える、カスタマイズを減らす、レガシーを回避する、早い段階で成功を収めて推進力を生み、軌道修正し、俊敏性を維持する
 - 効率と有効性を最大化し、最もスマートな意思決定を迅速に行い、変化を先取りし、顧客と従業員の満足を得る
- [Enterprise Planning を接続する 5 つの理由](#)
- [Oracle Cloud EPM による変化の先取り](#)



2

EPM センター・オブ・エクセレンスの設置の チェックリスト

クラウドへの移行過程は組織ごとに異なります。ビジネス目標、チームのクラウド知識およびエグゼクティブの支援によって異なる可能性があります。EPM CoE の構築を通して組織を導くナビゲーション・システムとして、このチェックリストを使用してください。組織のニーズに応じて、チェックリストのすべての項目を選択するか、サブセットのみを選択します。

このリストを印刷するか、自分のファイルに追加できます。タスクを完了したら、右側の列にチェック・マークを入れます。

表 2-1 EPM CoE 設置の導入チェックリスト

タスク	完了時にチェック・マークを入れる
規範と責任の確立	
CoE のビジネス戦略の構築 <ul style="list-style-type: none">• ビジネス目標の定義• ビジネス・ケースの作成• ビジネス価値の提示	
CoE のスコープの定義	
実務のチームおよびコミュニティの構築	
会議とコミュニケーションの計画	
トレーニングおよびレディネス・プランの作成の検討	
変更管理プランの作成	
ロードマップの計画	
マイルストーンと優先順位の確立	
CoE の実装	
成功の測定	

CoE を設置するときは、CoE をクラウド導入と変換の成功に導く次の主要なベスト・プラクティスに留意してください:

- 経営陣のサポートを得る
- 専用のリソースを持つ
- コンセンサスを構築する

開始する前に、Oracle Consulting または Oracle EPM パートナと協力している場合は、EPM CoE の構築に関するディスカッションへの参加を要請することをお勧めします。このような人は、EPM CoE の独自のフレームワークをすでに構築したことがある場合や、以前の実装の経験がある場合があります。

規範と責任の確立

この段階で、EPM CoE の規範と責任を確立することがベスト・プラクティスです。

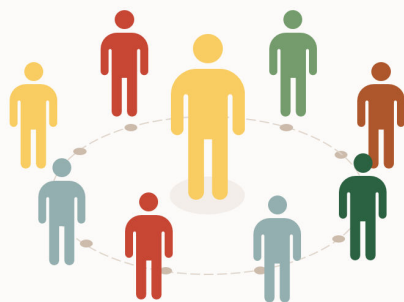
規範を定義するときに次のことを考慮することがベスト・プラクティスです：

- 他のリージョン、エンティティおよびチームとのコラボレーション
- 継続的な改善のための価値の構築

責任に関しては、CoE リードは次のことを担当します：

- 経営幹部や異なる事業部門との継続的なコミュニケーションによる、CoE の戦略的方向性の定義
- CoE のパフォーマンスの測定
- CoE の目標およびビジネス上の利点の達成
- 管理職や経営幹部および他のチームへのマイルストーン、稼働開始、教訓の伝達。
Gartner 社は、Cloud CoE には適切なコミュニケーションがないなどのマイナス面があることを指摘し、ビジネス関連のメリットに注力することを提案しています。
- Cloud EPM の拡張を継続的にレビューして内部拡張要求のリストにマッピングすることによるイノベーションの推進
- 組織によるビジネス、財務、IT の連携の支援
- ベスト・プラクティスの運営委員会として機能
- EPM 関連の変更管理業務の主導

How Finance can best partner with the Business Connected, but independent planning

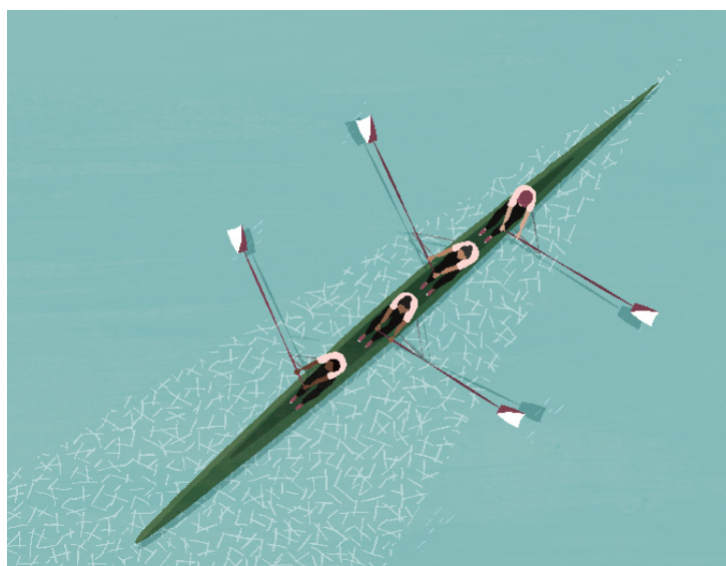


- VP of Corporate FP&A**
Efficiency & accuracy of planning, management reporting, partnership with the business
- Business Unit Leaders**
Sustainable revenue growth, real-time modeling of the business, coordination with internal and external business partners
- Chief Sustainability Officer**
ESG reporting, carbon footprint milestones, transformation initiatives
- Chief Revenue Officer**
Sales execution, forecast accuracy, operational efficiency, quota/territory/compensation modeling
- Chief Marketing Officer**
Return on marketing investment, lead generation, marketing metrics, spend analysis
- CIO (ITFM)**
Aligning IT with business strategy, Run vs. Grow vs. Transform, transparency of IT services
- Chief Supply Chain Officer**
Integrated Business Planning and Execution (IBPX), materials management
- VP of Treasury**
Liquidity management, cash optimization, debt & investments, FX hedging
- VP of Tax**
Effective Tax Rate, tax liability & payments, utilization of deferred tax assets

CoE リードの役割を確立する以外に、財務、IT およびビジネス側の担当者を決定することが重要です。

- 財務リードは、財務ユーザーと連携して、拡張要求を推進します。通常は、財務プランニングおよび分析グループの担当者、コントローラ、最高収益責任者、最高財務責任者を含めます。
- IT リードは、ソリューションのアーキテクチャを担当します。ソリューションは、組織の他の部門、ビジネス・ユニットまたはエンティティで活用できるように標準化する必要があります。Cloud CoE マネージャまたは変革マネージャを含めることもできます。クラウド・アーキテクト、セキュリティ管理者、クラウド・サービス開発者、システム・アナリスト、データ管理者を含める企業もあります。
- ビジネス担当者は、実装されたソリューションがビジネス・ユーザーのニーズに合っていることと、ユーザーが実装されたソリューションのトレーニングを受けていることを確認します。ビジネス・ユニットまたはビジネス・プロセスの単一窓口(SPOC)を決定します。

使用可能なスキルに応じて、同じ個人に複数の役割を割り当てることができる場合があります。



CoE のビジネス戦略の構築

ビジネス戦略は、形式化されたクラウド導入のプランを作成して伝達するために役立ちます。

ビジネス・プランでは、組織が Oracle Cloud EPM を導入することでどのような目標を達成しようとしているかを定義する必要があります。また、導入を成功させるために必要なワーク・ストリームも特定します。エグゼクティブの支援から技術的実装まで、ビジネス戦略のベスト・プラクティスは、組織におけるクラウド変革の理解とサポートに役立ちます。

この柱には、次のような機能があります：

- [目標の定義](#)
- [ビジネス・ケースの構築](#)
- [ビジネス価値のドキュメント化](#)



目標の定義

クラウド導入でどのようなビジネス目標を達成しようとしているかを明確に定義します。クラウドの経済性の概念を使用して、クラウドを導入するコスト、利点および価値を理解します。

成功メトリックの定義

ビジネス目標は成功メトリックです。ビジネス目標を作成するときは、組織のミッション、クラウド導入の目的および克服する必要がある潜在的な障害について検討します。

組織のミッションとビジョンは、クラウド導入イニシアチブにおける指針です。クラウド導入の目標を組織の全体的な戦略目標に合わせることは、イニシアチブの支援とエンゲージメントの促進に役立ちます。

組織のビジネス戦略のコンテキストが整ったら、次のステップはクラウドへの移行の価値を特定することです。移行の理由を評価し、達成しようとする目標を定義して、成功につながるキー・パフォーマンス・インジケータを特定します。具体的であればあるほど、成功に向けた組織におけるイニシアチブのサポート、進捗の評価、現在の運用モデルの調整が容易になります。

ビジネス目標を定義する最後のステップは、クラウド導入イニシアチブの一環として予想される課題とリスクを分析することです。戦略的アプローチの一部に潜在的な困難を含めることで、適切な利害関係者を特定し、ソリューション・プロセスを促進できます。

次の表をテンプレートとして使用して、組織のビジネス戦略、組織がクラウドへの移行から得られる価値、および対応する必要がある潜在的な障害をドキュメント化します。

表 2-2 ビジネス戦略テンプレート

戦略コンポーネント	情報
ミッション	組織のミッションを入力
ビジョン	組織のビジョンを入力

表 2-2 (続き) ビジネス戦略テンプレート

戦略コンポーネント	情報
戦略的目標	組織の戦略的目標を入力
市場の傾向、推進要因および脅威	組織の傾向、推進要因および脅威を入力
クラウドに移行する価値理由	<ul style="list-style-type: none"> • 役員の指示 • 一般的な変革 • イノベーション • 成長 • データ・センターの終了 • 合併および買収 • 競合他社のイノベーション • 新しいビジネスのサポート • インフラストラクチャの老朽化 • 合理化が必要なパフォーマンス管理およびレポート・アプリケーション • 手動で時間のかかる会社間消去 • 管理レポートから GAAP レポートへの変換が困難であること • 階層およびレポート・メタデータのガバナンスの欠如 • ビジネスの変化に効率的に対応できないこと • 勘定体系のガバナンスと一貫性の欠如 • 組織に当てはまるその他の例
目標	<ul style="list-style-type: none"> • デジタル変革 • 資産の最新化 • 帳簿を締めるための労力の削減または予測サイクルの短縮 • テクノロジへのアクセス • 運用コストとメンテナンス・コストの削減 • コスト効率の向上 • 予算とコストの管理 • データ主導の変革 • 透明性およびレポートの向上 • プランニングおよび予測プロセスの柔軟性と予測可能性の向上 • 決算プロセスの効率とパフォーマンスの向上 • 勘定科目照合の自動化 • レポートを含む EPM システムの俊敏性とイノベーションの向上 • ワークフローとレポートの強化 • アプリケーション・ダウンタイムの削減 • 組織に当てはまるその他の例

表 2-2 (続き) ビジネス戦略テンプレート

戦略コンポーネント	情報
キー・パフォーマンス・インジケータ(KPI)	<ul style="list-style-type: none"> 帳簿を締めるための労力の削減または予測サイクルの短縮 自動的に消し込まれた勘定の割合 TCOの削減 メンテナンス時間の削減 報告までの時間短縮 コスト削減率 管理性 予測精度の向上 組織に当てはまるその他の例
クラウドに移行する場合の潜在的な障害	
課題	<ul style="list-style-type: none"> 信頼性の欠如 変化への抵抗 技術的負債とレガシー・システム 複雑さ コンプライアンスおよび規制要件 組織に当てはまるその他の例
リスク	<ul style="list-style-type: none"> セキュリティ データ損失 データ・プライバシー データ主権 サービス可用性 パフォーマンス 組織に当てはまるその他の例
阻害要因	<ul style="list-style-type: none"> 現在の技術アーキテクチャ 互換性 組織に当てはまるその他の例

クラウドへの移行の機会と課題を正式にドキュメント化して伝えることで、俊敏性とイノベーションの基盤としてのクラウド変革を確立できます。強固なビジネス目標は、特に、組織の全体的なビジネス戦略のコンテキストでは、組織が未来指向の付加価値をもたらす活動に集中するために役立ちます。

一部の目標は、経時的な改善の割合として測定できます。改善を表し、時間のバランスがどのように変化したかを表す KPI の例を次に示します。今では、計画の実行よりも戦略計画の作成により多くの時間が費やされています。

How Oracle Finance is saving time—and plans for future

	Activity	% Time Initially	% Time Currently	% Time Future Target
Traditional FP&A	<ul style="list-style-type: none"> Forecasting current and future quarters Target setting from EVP to sales rep Understand, analyze, narrate business performance Create management reports Controllershship focused on financial close, compliance Automation/efficiency initiatives Data correction/augmentation/management 	90%	35%	20%
Value Creation	<ul style="list-style-type: none"> Coordinate/create strategic plan Strategic predictive analytics Stakeholder/creator of operational plan Identify and develop plan for revenue opportunities Identify and develop plan for expense efficiency opportunities Develop/propose policy and approach changes such as GTM, pricing, compensation, and deal approval 	10%	65%	80%

クラウドの経済性: Cloud EPM 導入の価値

クラウドの経済性は、組織がクラウドのコスト、利点および基本原則を評価するために役立つ概念です。クラウド・コンピューティングの財務を理解すると、クラウド変革の価値を最適化できます。

たとえば、組織が従来のオンプレミス IT からクラウド環境に移行する場合は、資産の所有と減価償却をオンデマンド使用モデルに移行する必要があります。CAPEX (資本)モデルから OPEX (運用)モデルに移行することもできます。オンプレミス IT からクラウドに移行すると、ライセンス、商取引条件および契約条件も変わります。

組織がすでにクラウドで運営されている場合は、プロバイダの変更やマルチクラウド戦略の適用による経済的な影響を検討する必要があります。

クラウドの導入を成功させるには、組織が変更を十分に認識し、買収、減価償却および費用に関連するプロセスを最新化することを計画する必要があります。クラウド導入の財務的価値をドキュメント化すると、財務部門が従来の IT 調達モデルからクラウド消費モデルにプロセスを更新するために役立ちます。また、組織の他の部門がクラウド導入の価値を定量化するためにも役立ちます。

次の表の例を使用して、組織に適用されるクラウドの経済性の主要な基準を特定し、優先順位を付けます。これは、EPM Cloud を継続的に導入するためのビジネス・ケースの作成に役立ちます。

表 2-3 クラウドの経済性テンプレート

クラウド導入のビジネス価値	例
ビジネス価値	<ul style="list-style-type: none"> • Planning、Financial Consolidation and Close およびすべての EPM Cloud ビジネス・プロセスにおけるプロセスの改善 • クラウド機能の取得に振り向けられたオンプレミスの支出 • 運用コストからイノベーションへの転換 • リモート・ワーク • ベスト・プラクティスの使用による俊敏性の向上 • オペレーショナル・レジリエンス • コンプライアンスの強化 • 組織の長期的な計画のサポート
財務改善	<ul style="list-style-type: none"> • 財務の柔軟性 • 総所有コスト(TCO)の削減 • コスト管理、使用および配賦に関するリアルタイムの透明性 • ライセンスの削減 • ビジネス・サービスのサポート • 施設費用の削減
技術的改善	<ul style="list-style-type: none"> • 俊敏性 • 高可用性 • 障害回復 • コンプライアンス • パフォーマンスを最適化する機能 • セキュリティおよびその他の関連するパッチ適用の管理
その他の考慮事項	<ul style="list-style-type: none"> • クラウドの最適化 • 拡張性 • 設備投資(CAPEX)から運用コスト(OPEX)へのシフト • 資産の減価償却 • 構成可能な柔軟なフレームワーク

この段階では、クラウド・コンピューティング・リソースを使用するビジネス・ユニットの IT ショーバック・モデルまたはチャージバック・モデルを定義して実装することをお勧めします。これによって、IT 部門をコスト・センターからバリュー・イネーブラに移行できます。

CoE のビジネス・ケースの構築

強力なビジネス・ケースを作成して、シニア・レベルの支援を推進し、期待を調整し、EPM CoE のクラウド導入のための強固な基盤を提供します。

クラウド導入イニシアチブのビジネス・スポンサまたは IT スポンサーは、エグゼクティブ・スポンサと協力してビジネス・ケースの作成を主導する立場に最も適任です。正常に実装できるビジネス・ケースを作成するには、クラウド導入イニシアチブの影響を受ける人、プロセス、テクノロジーについて深い知識を持つ、組織の対象分野の専門家から意見を得ることが重要です。

あらかじめ定義した目標を使用して、クラウド導入のビジネス・ケースを構築します。ビジネス・ケースは、キー・パフォーマンス・インジケータ(KPI)を含む目標の優先順位付けから始まります。ビジネス目標に優先順位を付け、定量化することで、必要な技術的、人的および財務的投資との関連で目標を経済的に検証します。

ビジネス・ケースには、クラウド変革の経済的影響を分析することが含まれます。また、必要な投資と期待される結果の包括的な説明を提供する投資収益率分析も含まれます。

次の表に、クラウド導入のビジネス・ケースで把握する重要な側面をまとめています。

表 2-4 CoE のビジネス・ケースと分析の領域

ビジネス・ケースの要素	分析の領域
エグゼクティブ・サマリー (最大 1 ページ)	クラウド導入の目標は何ですか? クラウド導入イニシアチブのビジネス価値は何ですか? どのようなリソースと投資が必要ですか? メリットはいつ発生しますか? ヒント: エグゼクティブ・サマリーは、ビジネス・ケース・ドキュメントの先頭に示します。ただし、ドキュメントを作成するときは、他の情報を含めた後にサマリーを作成する方が簡単な場合があります。
優先順位付けされた目標 クラウド・テクノロジーの導入戦略	目標と KPI 例: 技術的なソリューション: <ul style="list-style-type: none"> • アプリケーション・ポートフォリオの移行 • アプリケーション・ポートフォリオの最新化 • アプリケーションのイノベーション
財務詳細 - 総所有コスト(TCO)	必要な財務投資: <ul style="list-style-type: none"> • IT 運用をクラウドに移行するためのコストまたはプロバイダを変更するためのコスト • 労働、コンサルティング・サービス • Cloud プラットフォーム・サービス • 統合 • トレーニングおよびワークフォース・レディネス

表 2-4 (続き) CoE のビジネス・ケースと分析の領域

ビジネス・ケースの要素	分析の領域
メリット - 投資収益率(ROI)	<p>クラウド環境と比較した現在の環境などのベンチマーク</p> <p>経済的なメリット:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 機器および施設の資本コストとクラウドの料金体系の比較 • 現在の人件費とクラウドの人件費の比較 • 物理メンテナンス・コストとクラウド・サービスの比較 • 運用コスト • 統合コスト • トレーニング・コスト • セキュリティとコンプライアンス • 最新のテクノロジー・スタック • 運用環境の簡素化または改善 • 競争力 <p>技術的なメリット:</p> <ul style="list-style-type: none"> • データ・センターのフットプリントを削減 • 運用費用(OPEX)消費モデル • 生産性の向上 • 拡張性 • セキュリティとコンプライアンス • 可用性、ビジネスの継続性、障害回復
必要な人的リソース - リソース管理の戦略	<ul style="list-style-type: none"> • エグゼクティブ・スポンサ • 主要な利害関係者 • 実装チーム: 財務、ビジネスおよび IT <ul style="list-style-type: none"> - ビジネス・スポンサ - アーキテクト - 開発者 - 業務
クラウド導入プラン	<p>クラウドに移行および構築する特定のアプリケーションの特定:</p> <ul style="list-style-type: none"> • レガシー・アプリケーション • アプリケーションのリフト・アンド・シフト • 最新のアプリケーション開発(クラウドネイティブ) • インタフェース分析と統合分析
クラウド導入プロセス	<ul style="list-style-type: none"> • エンタープライズ・アーキテクチャ • 作成および更新のガバナンス・プロセス • 作成および更新のセキュリティ・プロセス
推定タイムライン	<ul style="list-style-type: none"> • 実装 • 価値の実現
推奨事項	<p>組織では、クラウド導入イニシアチブをどのように進める必要がありますか?</p>

総所有コスト: 投資の定量化

総所有コスト(TCO)を評価することで、組織がクラウドベースの OPEX モデルへの移行や、オンプレミスの IT 調達プロセスからクラウドベースの投資モデルへの移行の準

備が整っていることが確認されます。クラウドに移行すると、サーバーやデータ・センターなどの資産に対する費用が不要になります。総所有コスト(TCO)は、資産の耐用期間中の資産の購入、運用、メンテナンスに関わるすべてのコストの合計です。TCO分析は、組織が初期購入価格以外の資産のコストを理解するために役立ち、投資収益率を把握するために有用です。強固なビジネス・ケースを構築するには、適切なシステム、サービスおよびインフラストラクチャを決定することが重要です。

クラウド・コンピューティングのコンテキストでは、TCOは、クラウド内のリソースやアプリケーションの設定、運用およびメンテナンスの全体的なコストです。クラウド・インフラストラクチャのTCO分析を作成する場合、現在および予測される使用状況をベースラインとして使用しますが、クラウドは本質的に動的なエコシステムであるため、組織の将来のコストはそれに応じて変動します。

クラウドのTCOを計算する場合、組織はオンプレミスのワークロードを実行するコストと、クラウドで同じワークロードを実行するコストとの間の同種比較を行うことがよくあります。つまり、組織は、オンプレミス環境のハードウェアおよびソフトウェアの初期購入価格と、クラウド・コンピューティングの月次サブスクリプション・コストを比較します。

クラウド・ソリューションを導入すると、俊敏性の向上、市場投入までの時間の短縮、生産性の向上、弾力的な需要へのコスト効率に優れた対応など、無形のメリットが得られます。

TCO分析は組織ごとに固有です。包括的なコスト分析を実行するか、組織にとって最も重要な領域にのみ集中するかはニーズに応じて選択できます。次の表に、分析で考慮する一般的なコストを示します。

表 2-5 TCO のコスト領域と例

コスト領域	例
コンピュータ	サーバー、ラック・シャーシ配電盤(PDU)、トップオブラック(ToR)スイッチ、メンテナンス
ストレージ	ストレージ・ディスク、ファイバ・チャネル・ストレージ・エリア・ネットワーク(FC SAN)スイッチ、メンテナンス
ネットワーク	LAN スwitch、ロード・バランサ、帯域幅コスト、メンテナンス
施設	スペース、電力、冷却、メンテナンス
セキュリティ	ファイアウォール、ネットワーク・ドメイン・セキュリティ(NDS)、侵入検知システム(IDS)、メンテナンス・ソフトウェア・ライセンス、更新、アップグレード
人	採用、トレーニング
障害回復	代替サイト、アイドル・インフラストラクチャ
移行	再ホスティング、リファクタリング、改訂、再構築、置換
機会費用	<ul style="list-style-type: none"> 資本的支出を排除することの潜在的価値 俊敏性の向上の潜在的価値 市場投入までの時間短縮の潜在的価値 生産性向上の潜在的価値

ビジネス価値の提示

クラウド変革の結果についてレポートすることで、目標に向けた進捗状況を示します。

組織がクラウド導入の目標をどの程度達成しているかを評価するには、前に識別したメトリックとキー・パフォーマンス・インジケータ(KPI)を確認します。

クラウド・イニシアチブの進捗状況を示すビジネス・ダッシュボードを作成することをお勧めします。エグゼクティブ・ダッシュボードでは、結果をわかりやすく視覚化する必要があります。成功のキー・インジケータを示すようにダッシュボードを設計します：

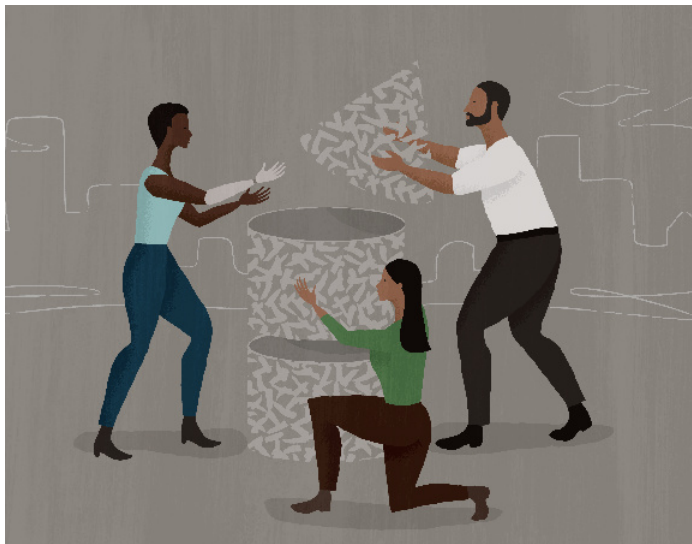
- **得られた価値:** ベースラインと比較して得られた価値を定量化します。
- **価値の予測:** 傾向を分析し、将来のパフォーマンスを予測します。
- **価値の付加:** 価値を付加していくために実装できるプロセス、テクノロジーおよびトレーニングを識別します。
- **価値の向上:** オラクルのサービス、機能および能力を追加すると、プロセスの変革、ワークフローの最新化、およびクラウドでの具体的なメリットの獲得に役立つかどうかを調査します。

ビジネスの利害関係者に明確なレポートを提供することによって、クラウドの導入や変革に対する継続的な支援を推進します。これが組織が投資の結果を形式化することにも役立つということは重要です。

追加情報

着想を得るために、次を参照して、Oracle@Oracle でビジネス価値がどのように示されているかをご確認ください：

- [S&P 500 で最速の決算を達成した方法とそれが重要である理由](#)
- [Oracle Cloud EPM を使用してオラクルの財務業務をどのように変革したか](#)



CoE のスコープの定義

EPM CoE のスコープを定義することが重要です。

スコープを定義するときは次の要素を考慮します：

- グループはどのようなプロセス、手順、ポリシーを採用しますか？
- グループはどのように新しいプロセスまたは新しいユース・ケースの実装に関与しますか？
- グループはどのようにメンテナンスに関与しますか？
- グループはデータに関してどのような責任を負いますか？



実務のチームおよびコミュニティの構築

EPM CoE を構築するには、Cloud EPM の導入や財務の変革を支援およびガイドする総合的なチームを作成します。

組織は、エグゼクティブ・スポンサ、主要な利害関係者、財務担当者およびビジネスと技術の実装チームを含む総合的なチームを作成することにより、この導入と変革を加速できます。エグゼクティブ・スポンサは、トップダウン・アプローチによる変革プロジェクトにとって特に重要です。

EPM のテクノロジーはモジュラ形式で導入できるため、一部の顧客は、ボトムアップ・アプローチの概念実証として 1 つの部門に 1 つのビジネス・プロセスを実装します。どちらの場合も、[EPM CoE はなぜ必要ですか?](#)で説明されているように、CoE を持つことはガイダンス、一貫性および得られた知見を提供するために重要です

CoE は組織の変更管理プロセスを主導するため、EPM クラウド・イニシアチブ全体を監督する必要があります。必要に応じて、CoE はワークフォース・レディネス・プランを作成し、クラウド標準とポリシー定義の運営委員会としても機能します。また、CoE は、クラウド導入ロードマップを管理し、機能と拡張の要求を追跡し、エスカレーションに対応します。

次の表に、CoE に含める組織の主要な役割とその責任を示します。各機能を担当する特定の個人の名前を指定することをお勧めします。

表 2-6 センター・オブ・エクセレンス

戦略コンポーネント	情報	責任
エグゼクティブ・チーム	最高経営責任者または最高財務責任者 財務担当 VP 財務部長 財務変革担当 VP ノート: より小規模の企業では、通常、最高経営責任者または最高財務責任者が CoE の責任を負います。大企業では、これらの責任は、通常、財務担当 VP、財務プランニングおよび分析担当 VP、コントローラ、財務部長または財務変革担当 VP が担います。	<ul style="list-style-type: none"> クラウド導入の組織目標に焦点を当てる クラウド導入ビジネス・ケースを検証し、支援する 人、プロセス、テクノロジーの変化を支援する
ビジネス・チーム	ビジネス所有者 ビジネスの対象分野の専門家 (ビジネス所有者と同じ人物にすることができます)	EPM Cloud 導入プロセスに関与する各ビジネス・ユニットや部門にクラウドを導入する価値を説明する 現在のプロセスの理解に貢献し、クラウドでの実装の利点を判断する(これには、既存のインターフェースを理解し、オンプレミスからクラウド、またはまったく新しいクラウドに移行することによってこれらがどのように影響を受けるかを理解することも含まれます)
	財務	リソースをクラウド導入イニシアチブに割り当てる
技術チーム	IT 所有者	IT ソリューションを定義し、サイロ化されたチーム、サイロ化されたリリースおよびサイロ化された運用を排除する。ソリューションの回帰テストをサポートする。
	リード・アプリケーション・アーキテクト(内部または実装パートナー)	データ・フローを最適化し、統合を合理化する

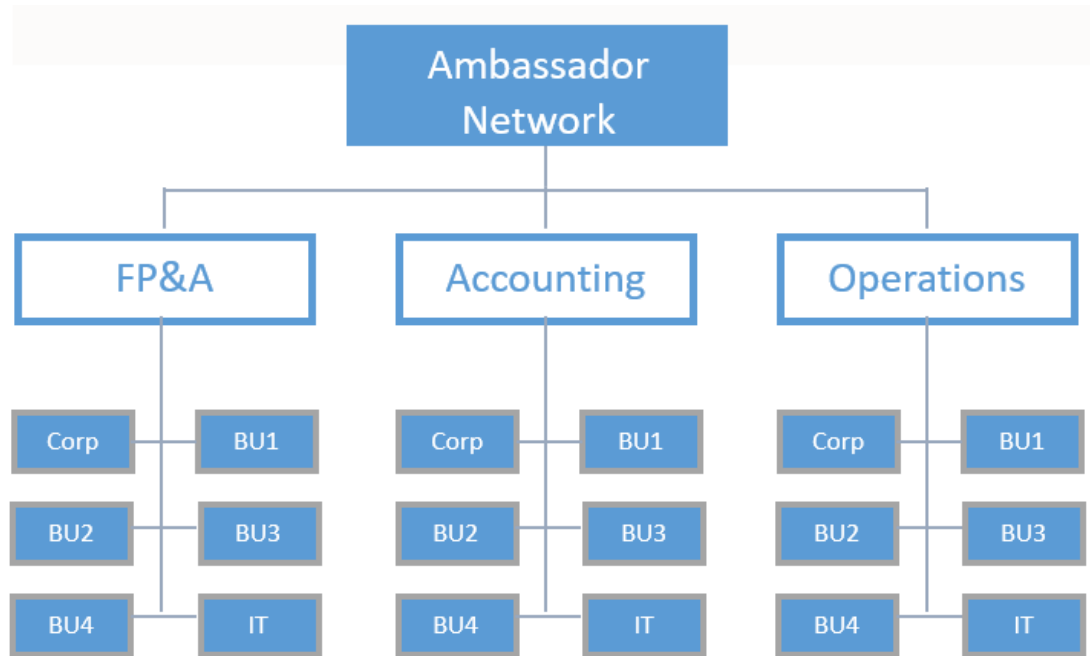
表 2-6 (続き) センター・オブ・エクセレンス

戦略コンポーネント	情報	責任
プロジェクト・マネージャ	プロジェクト・マネージャ	成果物のタイムラインを維持し、すべての内部利害関係者に伝える

クラウド導入イニシアチブの勢いを維持するために、CoE はエスカレーションに対処し、障害要因を迅速に解決する必要があります。CoE で各責任範囲の所有者を明確に特定してドキュメント化することで、ソリューション・プロセスを容易にできます。

アンバサダ

次の例に示すように、組織は主要な利害関係者または企業へのアンバサダのネットワークを作成することもあります。これらのアンバサダはベスト・プラクティスを共有し、ビジネス・ユニット内の同僚に変更を連絡し、機会や課題などのフィードバックを確実に提供します。



チーム・メンバーを特定したら、[定期会議および更新の計画](#)を開始します。

会議とコミュニケーションの計画

ベスト・プラクティスは EPM CoE の会議とコミュニケーションを計画することです。

会議

組織の CoE に参加する個人を特定した後、組織の適切な会議頻度およびコミュニケーション・プランを定義する必要があります。

CoE チーム・メンバーは定期的集まり、全員が目標について認識を合せ、前進し、コンセンサスを推進していることを確認する必要があります。メンバーは、製品チーム会議のステ

ータスを共有するなど、組織の他のチームへの CoE アンバサダの役割を果たすこともできます。CoE チームは、導入スピードに応じて、毎週または半月ごとに集まることをお勧めします。CoE 全員は毎月集まって進捗を報告する必要があります。

変革プロセスの開始時に、いくつかの CoE チームは毎日集まることを決めました。これは、プロジェクトがエグゼクティブの目に触れ、かつ CoE が 1 つ目の EPM ビジネス・プロセスをクラウドに実装することに成功した場合に有益であることがあります。

内部コミュニケーション

コミュニケーションは内部コミュニティに対して定期的に行う必要があります。これを容易にするには、実務のコミュニティを確立し、wiki、配信リスト、一連のビデオ、Microsoft Teams または Slack のチャンネルなどでアンバサダが定期的に更新を共有するようにします。

一部の組織はイノベーション・ラボを作成し、同僚を招待して達成した内容を示したり、ベスト・プラクティスを共有したり、他のプロジェクトをサポートする方法を確認します。

外部コミュニケーション

外部コミュニケーションの計画も作成する必要があります。ベスト・プラクティスとして、[成功と ROI の伝達](#)のリソースを使用して成功を外部に伝達し、関係の構築、認知度の向上、ネットワークの強化、ブランドの宣伝を支援します。

追加情報

外部コミュニケーションのベスト・プラクティスについては、成功を伝える [Oracle@Oracle](#) による次のストーリーを参照してください:

- [Oracle Cloud によるビジネスの強化](#)
- [変化する世界への適応。予測不可能な世界でのオラクルのプランニング、予算策定および予測プロセスの刷新](#)
- [Oracle Cloud EPM を使用したオラクルの業務、Oracle@Oracle: オラクル自身のクラウドへの移行過程](#)
- [オラクルの顧客事例](#)
- [Oracle EPM Cloud による変化の先取り](#)

内部の CoE コミュニケーションのチェックリスト

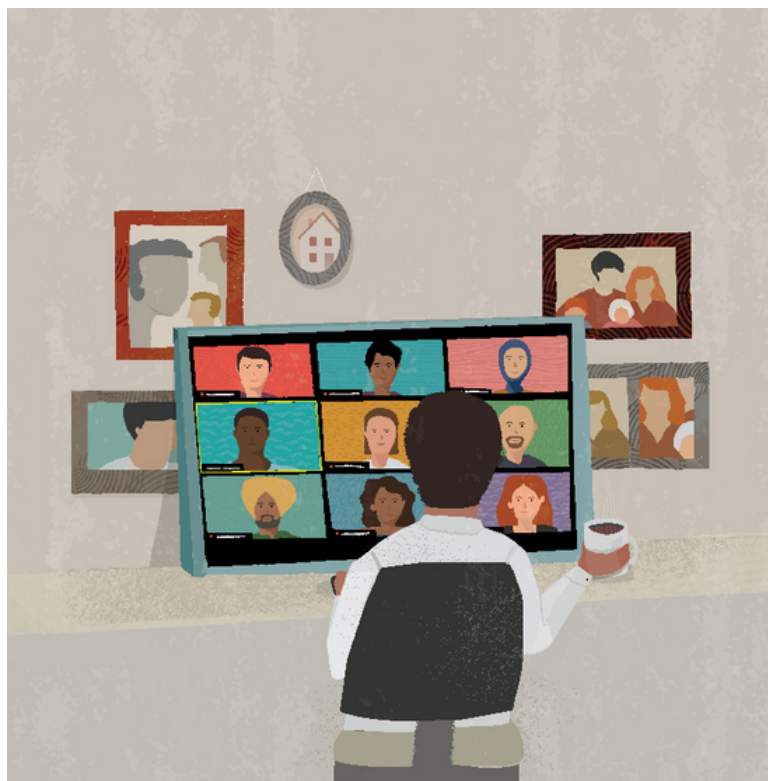
ユーザーのエンゲージメントを確保するために、ユーザーを顧客として扱うことをお勧めします。CoE は、コア・バリューを考察し、内省的な質問を作成してその価値に見合うコミュニケーションを行うことで、コミュニケーションを成功させることができます。

たとえば、ある成功した CoE のコア・バリューは、顧客第一、協調、相互の信頼確立、リーダーとしての統率、およびイノベーションと絶え間ない改善です。こうしたコア・バリューに基づいて、CoE は次のような質問を作成しました。ユーザーの内部コミュニケーションを構築するとき、これらの質問をチェックリストとして使用します。

質問とチェックリストの例:

- **顧客第一**

- どのようにカスタマ・エクスペリエンスを向上し、結果を出せるよう支援するかを説明していますか？
- どのように顧客の声に耳を傾け、顧客を理解したかを説明していますか？
- 従業員の日常業務で顧客により多くの価値を提供するために、これがどのように役立つかを明確に説明していますか？
- **協調**
 - 1つの統合された組織としてどのように行動するかを明確にしていますか？
 - これにより、どのように障壁が排除されるかを説明していますか？
 - どのように他の各ニーズに対応し、従業員を尊重するかを示していますか？
- **相互の信頼確立**
 - オープンかつ率直にコミュニケーションしていますか？
 - これにより、どのように障壁が排除されるかを説明していますか？
 - どのように失敗から学んでいるかについてコメントしていますか？
 - これにより、どのように分散型意思決定が実現され、強化されるかを説明していますか？
- **リーダーとしての統率**
 - 目的に意識を合わせることで方向性を示していますか？
 - 組織の優先事項、戦略および目標に集中するために、このことがどのように役立つかを説明していますか？
 - 従業員のやる気を引き出し、自覚や自律性を促し、成功を達成するために支援していますか？
- **イノベーションと絶え間ない改善**
 - これにより、どのように自分たちが変わり、競争上の優位性が高まるかを説明していますか？
 - 皆がいかに検討、学習、実験、成長を進めてきたかを言葉で表していますか？
 - どのようにグローバルな視点を維持し、一部ではなく全体を最適化しているかを明確にしていますか？



トレーニングおよびレディネス・プランの作成の検討

これは、EPM CoE と Cloud EPM コミュニティのトレーニングおよびレディネス・プランを作成する良い機会です。このプランは、EPM Cloud の月次更新を含め、機能をエンド・ユーザーにロール・アウトするときに役立ちます。

計画を作成するときは、[次のリソース](#)を検討します:

- 初日に役立つクイック・スタート・チェックリスト
- 作業の開始に必要なものすべて
- クラウド・レディネスと新機能に関するリソース
- ガイドおよびオンライン・ヘルプ
- ビデオ
- ステップバイステップ・チュートリアル
- Cloud ラーニング・サブスクリプション
- コミュニティ
- 翻訳済ブック

ベスト・プラクティス:

- [EPM Cloud のトレーニングの機会](#)の概要を把握します。

- [Oracle Cloud Customer Connect](#)に参加すると、コミュニティから学び、質問し、トレーニングの機会に関するお知らせを受け取り、ウェビナーの録画を視聴できます。
- [Cloud Customer Connect](#)で[顧客事例リソース](#)について学習します。
- [オンデマンド・ウェビナー](#)を確認してください。
- [Oracle University](#)に参加して、無料の基本トレーニング、[Cloud ラーニング・サブスクリプション](#)の詳細、[Guided Learning](#)について確認します。

広範な財務変革に関心がある場合、[Agile Finance Transformation Certification Series](#)の内容は、財務の専門家がキャリアを高めながら、クラウドへの移行を成功させ、より望ましいビジネス成果を推進するために役立つように設計されています。



変更管理プランの作成

クラウド変革への EPM CoE 利害関係者とのエンゲージメントを構築するための変更管理プランを作成します。

クラウド導入プロセス中の変更は一般的なことです。EPM CoE の責任の 1 つは、変更管理プランを作成して推進することです。変更管理プランでは、組織内の個人に対してクラウド導入イニシアチブの準備を整え、変革中にサポートし、成長の機会を提供することで進化を支援します。

EPM CoE は、人、プロセス、テクノロジーの変革に関する最新の情報を組織に伝え続ける必要もあります。組織に情報を伝え、エンゲージメントを確保できるように、毎月のコミュニケーション頻度とチャネルを形式化することをお勧めします。次の表の例を使用して、組織の変更管理プランを作成します。

プランを作成すると、[変更を管理する](#)準備が整います。

表 2-7 CoE 変更管理プランと例

変更管理プラン	例
考慮事項	<p>会社の優先順位と目標 組織の文化および歴史 社内の賛同 ビジネスとテクノロジーの共同イニシアチブ 変更の難易度と障壁</p>
成功メトリック	<p>成功の測定からのメトリック 帳簿を締めるための労力の削減または予測サイクルの短縮 自動的に消し込まれた勘定の割合 TCO の削減 メンテナンス時間の削減 報告までの時間短縮 コスト削減率 管理性 予測精度の向上 特定したその他のキー・パフォーマンス・インジケータ(KPI)</p>
変更実施アプローチ	<p>変革アプローチ 変革を推進するためのブループリント 変化を受け入れる動機 成功に向けた従業員の備え 従業員の成長の機会 学習を支援する環境の構築 変更推進派の認識</p>
変更のドキュメント化	<p>理想的なシナリオ 財務、IT およびビジネスの役割の変化 明確に定義された新しい一連の責任 プロセスとフローの再考 形式化された責任モデル</p>
コミュニケーション	<p>コミュニケーション・プラン Slack やニュースレターなどのコミュニケーション・チャンネル 影響が大きく、測定可能で、短期間の初期プロジェクト(ライトハウス・プロジェクト) 作業の分散 ユーザー・エンゲージメント 導入のスコープ</p>
形式化された戦略	<p>ビジネスクリティカルな機能 短期戦略と長期戦略の比較:</p> <ul style="list-style-type: none"> クラウドへの移行 クラウド・ネイティブ開発 クラウドファーストのアプローチ

表 2-7 (続き) CoE 変更管理プランと例

変更管理プラン	例
ビジネス成果	プラットフォーム戦略: <ul style="list-style-type: none"> クラウド ハイブリッド: オンプレミス・クラウド、単一クラウド、マルチクラウド 導入のメリットと利益 ビジネス・パフォーマンス

クラウド・プロジェクトでの組織の変更管理の利点

組織の変更管理(OCM)は、新しいビジネス・プロセス、新しい技術、推移する経済情勢、または企業内の組織構造および文化の変化の影響を管理するためのフレームワークです。OCM(組織変更管理)をプロジェクト・プランおよび組織に統合できます。

組織では通常、OCM から次の利点が得られます:

- ユーザー受入れの向上
- 新しいテクノロジーへのより円滑な移行
- ビジネスと IT 間のより効果的な統合
- ROI の向上

移行

Hyperion アプリケーションを EPM Cloud に移行する場合は、次のリソースを使用できます:

- [この調査](#)を確認してください。
- 手順については、[このドキュメント](#)を使用してください。
- My Oracle Support で、これらの有用なユーティリティの詳細についてこのページを確認してください: [HFM から EPM Cloud への移行ユーティリティ \(ドキュメント ID 2420798.1\)](#)
 - ユーティリティ 1: EPM Cloud 移行アクセラレータ(ECMA)
 - ユーティリティ 2: 財務レポート移行ツール(FRMT)

変更管理のベスト・プラクティス

変更管理の次のベスト・プラクティスを含めます:

- [Oracle Enterprise Data Management](#) などのエンタープライズ・データ管理ツールを使用して、変化し続ける環境をサポートします。EDM は次のことを支援することにより、クラウドの導入を加速できます:
 - エンタープライズ・アプリケーションの接続および調整
 - マスター・データへの変更の管理
 - リアルタイムでのコラボレーション
 - 様々なビジネスの観点にわたる相違の理論的な説明
 - 下流アプリケーションへの変更の配布

- データ・ファースト戦略による適応と競争
- すべてのエンタープライズ・データ・ドメインの基準となるシステムの入手
- 統合、レポートおよび分析のプロセスを理解します。
- [ソフトウェア・セキュリティ](#)の重要性を理解します。
- [クラウド・レディネスと新機能](#)の更新を理解します。自動機能、オプトイン機能、実装に作業が必要な機能を示す機能サマリー・マトリックスを確認します。
- これらの[ユーザー支援およびトレーニング・リソース](#)を使用して、継続的な成功を実現します。
- [トラブルシューティング](#)、[リリース変更管理](#)、EPM Cloud 関連のリクエストおよび EPM Cloud に関する質問の詳細は、[Oracle EPM Cloud オペレーション・ガイド](#)を参照してください。
- [クラウド・コミュニティに参加](#)して、コミュニティから学び、タイムリな通知を受け取り、新機能および更新された機能に関するウェビナーを活用します。この時点で、[変更管理セッション](#)を確認することをお勧めします。



ロードマップの計画

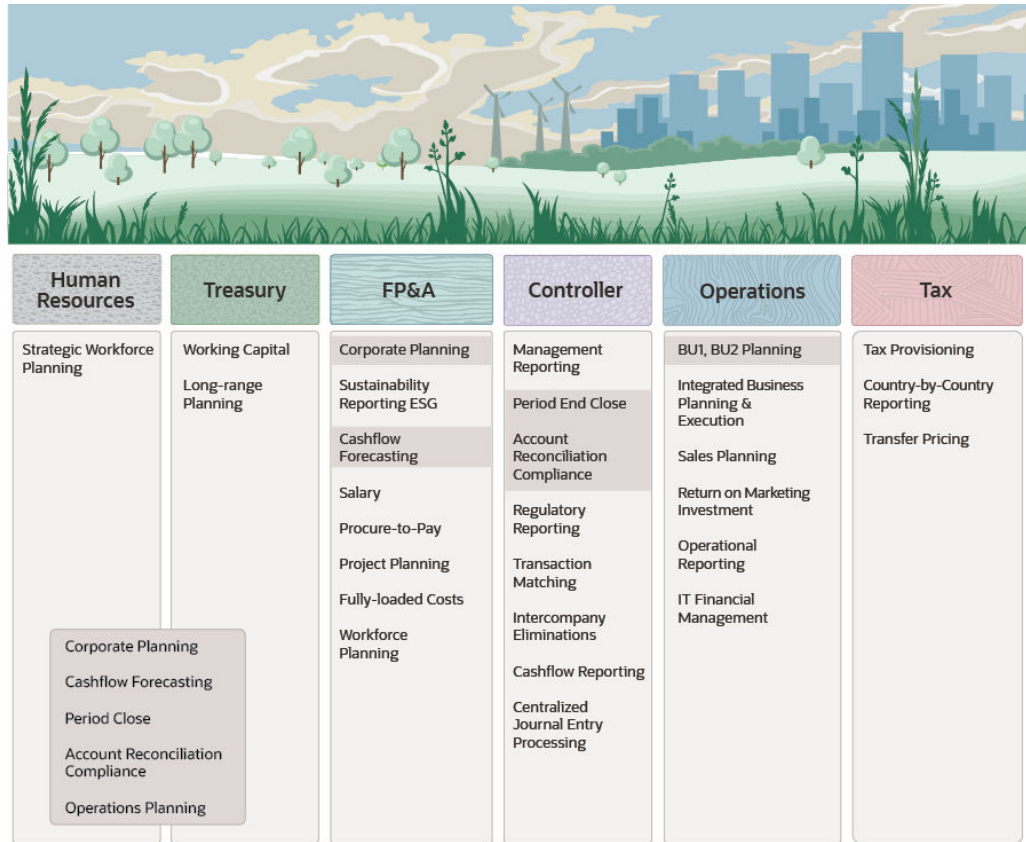
EPM CoE のロードマップを計画します。これにより、時間をかけて段階的に更新を行い、CoE の進捗状況とイノベーションの速度を追跡できます。

次の図は、Cloud EPM への独自の移行過程を定義する場合に役立つ EPM CoE ロードマップの例を示しています。次のようにすることがベスト・プラクティスです：

- 会社の戦略的イニシアチブをロードマップに取り込みます。たとえば、モデル化する EPM ビジネス・プロセスの 1 つ目がプランニング・プロセスである場合は、これが優先され、多数のプランニング・アプリケーションが必要になる可能性があります。この場合、アプリケーションの迅速な構築、一貫性と標準化、統合、データとレポートの一般的な利用方法を実現するために、CoE の役割が特に重要になります。
- できるだけ多くの Cloud EPM プラットフォーム機能を利用します。1 つの例として、勘定科目の照合に必要な作業があります。経営者、監査者などは、少なくともすべての貸借対照表勘定が期間ごとに正確に照合されていることを確認します。組織が複数の国および業界で事業を展開している場合は、適用される会計基準に従って何千もの貸借対照表勘定を照合することがあります。これをすべて、Account Reconciliation と呼ばれる単一の集中管理型 Cloud EPM プロセスで完了することができます。もう 1 つの例はタスク・マネージャで、これにより、ビジネス・プロセスの自動化、ステータスの追跡、通知やアラートの提供、ビジネス・プロセス・ステータス・ダッシュボードのモニターなどが可能になります。
- 特に、クラウドへの移行過程の最初の部分がハイブリッド・アプローチに該当する場合は、ビジネスの優先順位を慎重に検討します。クラウドにプランニング・アプリケーションを実装した時点で、まだオンプレミスでオラクルの Hyperion Financial Management アプリケーションを使用して財務連結プロセスを実行していた顧客がありました。このような場合は、特に Enterprise Data Management が EPM ソリューションの一部であることを考慮して、データとメタデータの統合を検討することが重要です。
- リスクとロードマップの達成のバランスを一定に保ちます。これまでのリスクの 1 つは、Oracle Hyperion オンプレミス・アプリケーションの管理者が、追加的なトレーニングや実装者の関与がない状態で Cloud EPM にアプリケーションを移行する準備が整ったと感じることです。たとえば、オラクルが Hyperion Financial Management および Hyperion Planning の機能を Cloud EPM に移行したとき、クラウドで様々な最適化と改善も行われました。これらの更新を認識していないと、重複作業が発生する可能性があります。
- [ここで説明されているように](#)、さらに分析して EPM の使用を強化します。
- EPM が提供する次のリソースを利用する計画を立てます：
 - 実装成功プログラム(ISP)への登録 – これは、オンプレミス・アプリケーションの知識がある顧客向けの新しい概念です。ISP では、アプリケーション設計ドキュメント・レビューの迅速な評価を通して、EPM 開発チームのアプリケーション設計に関する専門知識を顧客の実装に取り入れるよう努めています。レビューでは、アプリケーション設計がオラクル社が推奨するベスト・プラクティスに準拠していることが確認されます。 [このプログラムについてさらに学習します](#)
 - [移行できるアプリケーション](#)を把握します。
 - [クラウド・レディネス情報と新機能](#)を常に把握します。Oracle Cloud Application Update Readiness アプリケーションを使用して、以前の月からの更新を確認することもできます。
 - [問題の解決方法](#)を理解します。
 - [本番環境の自動更新をスキップする](#)プロセスを認識します。
 - [Customer Connect](#)にあるオラクルのロードマップを確認します。

EPM CoE ロードマップの例

この例は、CoE が初期ビジネス・プロセスと機能(図ではプラス記号+で示される)の実装をどのように決定するかを示しています。その後、時間の経過に応じて、組織に役立つ追加のビジネス・プロセスと機能の導入を計画します。



その他の提案:

- **Cloud EPM** の変革を続行する際、組織内で、独自のプランニング・プロセスを持つ部門やチームが多くある場合は、これらのプロセスが財務から頻繁に切断されることに留意してください。エンタープライズ全体のプランニングの接続および改善の方法についてさらに学習するには、[フリーフォームの説明を読む](#)、および[フリーフォーム・ライブラリ](#)を確認するようにしてください。
- ロードマップが **Cloud EPM** に合致していることを確認するには、[Cloud EPM ロードマップ情報](#)を要求します。
- **Cloud EPM** ビジネス・プロセスの運用を開始した後は、**Cloud EPM** ロードマップを継続的に確認し、ユーザー・ベースからの拡張要求と照合することによって、成果物のロードマップを維持することが重要です。**Cloud EPM** は継続的に新機能を提供しており、それらを活用しないと投資収益率が低下する可能性があります。
- [拡張リクエストをオープンする](#)方法を理解します。
- [月次更新](#)で最新情報を入手することがベスト・プラクティスです。組織にとって月次更新が正常に機能することを確認するためのテスト戦略を作成します。
- 詳細は、[通常業務](#)トピックを参照してください。

マイルストーンと優先順位の確立

EPM CoE を最大限に活用するには、マイルストーンと優先順位を確立します。

まず、計画するマイルストーンを決定します。次に、タスクを作成して説明し、整理して目標日を設定します。その後、タスクを割り当てて伝達できます。マイルストーンの達成に向けた進捗状況を追跡できます。

Cloud EPM は、アジャイル手法を使用して開発されたモジュール式のクラウド・サービスです。反復的、段階的、漸進的なアジャイル開発サイクルを自ら作成して利用することが重要です。このようにして、継続的に成果物を早期に提示し、マイルストーンを達成できます。

次の点に注意してください:

- **Hyperion** アプリケーションと比較すると、**Cloud EPM** には、組込みのベスト・プラクティス、ダッシュボードおよびレポートがあります。これにより、短い開発サイクルがサポートされます。従来の実装では、レポートの作成はアプリケーションのビルドに続く別のステップです。組込みのダッシュボードとレポートにより、**Cloud EPM** アプリケーションの構成を開始するとすぐに、ダッシュボードとレポートでデータを確認できます。これらのダッシュボードとレポートをそのまま利用するか、編集、向上、変更および拡張できます。これらを基本にして開始できます。
- サブスクリプションの一部としてテスト環境を使用して、新機能をレビューしたり、本番環境に追加される可能性がある機能をテストできます。必要に応じて、**EPM Enterprise Cloud** サブスクリプションの追加の環境を要求できます。
- **Cloud EPM** のトラブルシューティング・プロセスの理解およびサービス・リクエストの管理を確認してください。
- **Cloud Customer Connect Idea Lab** を使用して拡張要求をオープンする方法を理解することがベスト・プラクティスです。



CoEの実装

これで、チェックリストが完了し、指定された参加者との最初の会議を開始する準備が整いました。他に何ができるでしょうか？

次のことを検討します:

- アンバサダ、利害関係者、関心のある同僚など、チーム全体からアクセスできるアクティビティのカレンダーの作成。カレンダーには次の内容を含めることができます:
 - データ変更の時間枠

- レポートを利用できる時間枠
- スケジュールされた拡張要求のレビュー
- スケジュールされたコミュニケーション
- 次のような情報を共有する内部フォルダまたはサイトの作成:
 - 参加者、その役割と責任、目標、KPIを含む EPM CoE のプロセスに関するドキュメント
 - カレンダー
 - チームによる実装の準備に役立つ [Oracle ドキュメント](#)へのリンク
 - 実装する EPM プロセスまたは提供する拡張機能のロードマップ
 - [Oracle のイノベーションの緊急課題](#)および [Oracle Cloud EPM ロードマップ](#)へのリンク
 - 稼働している既存の実装
 - ベスト・プラクティス、得られた知見、メリット、達成した価値
 - 外部のプレゼンテーションまたは投稿へのリンク
- 高度な CoE については、次のものを使用することも検討してください:
 - 知識の共有およびコラボレーションを容易にするチーム・ワークスペース
 - プロジェクト・ステータスおよびプランニング・ユーティリティ
 - ユーザー・コミュニティからの要件を追跡するユーティリティ

初回デプロイメントの場合、CoE はガイダンスと一貫性を提供し、得られた知見を追跡して将来の反復と実装を促進します。

この情報を幅広いコミュニティと共有することで、組織全体の変化と導入を促進する管理ツールとして CoE の重要性を高めることができます。これにより、他のチームは習得した専門知識を活用してすぐに追いつくことができます。前のトピックで共有したリンク以外に、新しいチームが実装を順調に開始するために役立つリソースを次に示します。

開始

開始のベスト・プラクティス:

- [ビジネス・プロセスを開始するためのこれらのリソース](#)を活用します
- [EPM Cloud のクイック・スタート・チェックリスト](#)を使用します
- 次のスタート・ガイドを参照してください:
 - [Oracle Enterprise Performance Management Cloud 管理者スタート・ガイド](#)
 - [Oracle Enterprise Performance Management Cloud ユーザー・スタート・ガイド](#)

継続的な成功

ビジネス・プロセスの確立後、実装の成功事例に関する次のリソースを使用します:

- [ユーザー補助](#)
- [トレーニング](#)

- Cloud Customer Connect の[顧客事例フォーラム](#)
- トラブルシューティング、リリース変更管理、EPM Cloud 関連のリクエストおよび EPM Cloud に関する質問の詳細を含む [Oracle EPM Cloud オペレーション・ガイド](#)
- オラクルは Oracle Cloud EPM を内部で使用しますが、EPM のセンター・オブ・エクセレンスは、グローバル・プロセス・オーナー(GPO)の責任下にあります。詳細は、[オペレーショナル・エクセレンスのための Oracle Playbook](#) をチェックアウトしてください。
- オラクルの財務はお客様から「90 日ごとにリリースされる数百の新機能をどのように管理するのですか。」ということをよく質問されます。オラクルの成功には 3 つの秘訣があります。詳細を確認するには、[財務エクセレンスのための Oracle Playbook](#) を参照してください。



成功の測定

すべての企業に、成功を測定するための独自のメトリックがあります。

CoE の成功を測定するには、[目標の定義](#)を参照し、これらの目標にリンクする KPI を測定します。

さらに、[EPM の価値に関する ebook](#) を参照して、EPM Cloud を実装した後に企業にもたらされる一般的な成功を確認することもできます。サンプル・メトリックには、次の内容が含まれる場合があります：

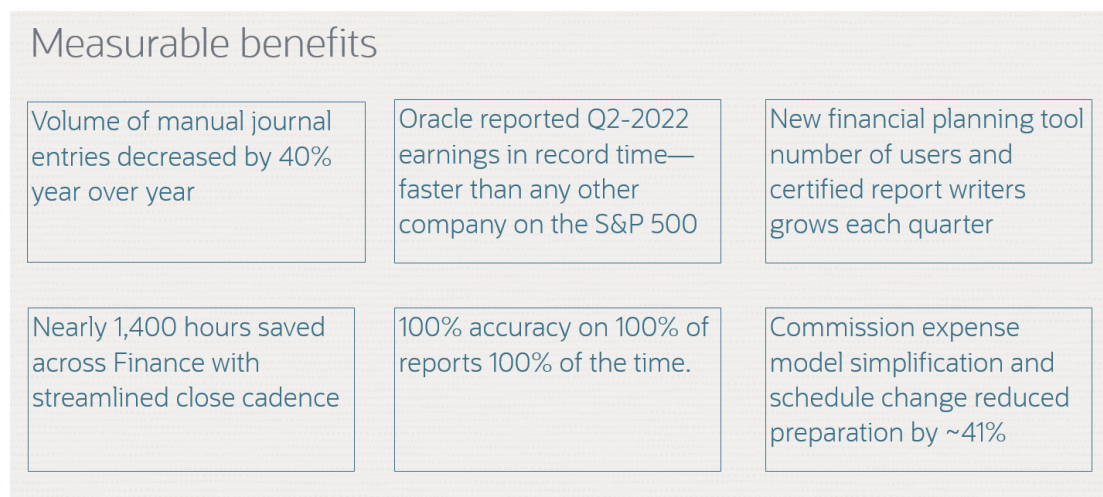
- 全体的なメリット：
 - コラボレーションおよびコミュニケーションの改善およびリモート業務プロセスのアップグレード
 - 技術的負債の減少による所有コストの削減
 - EPM イノベーションへの迅速なアクセスによるデジタル・トランスフォーメーション・イニシアチブの加速
 - 自動化の促進とベスト・プラクティスによる重要な事項に注力する時間の増加
 - AI や ML などの新しいテクノロジーの導入の促進
 - 急増する ESG 需要に簡単に対応
- より優れたプランニング：

- プランニングおよび予測プロセスの柔軟性向上
- サイクルごとのプランニングに要する日数の短縮
- データ収集の時間の短縮
- 毎月の予測を準備する時間の短縮
- 年間プランニングに費やす日数の短縮
- プランニングおよび予測アクティビティの可視性の向上
- 事業部門間の連携の強化
- サプライ・チェーン・プランニングおよび統合されたビジネス・プランニングの関連付けの可能性の向上
- 予測精度の向上
- 分析に費やす時間の増加
- アクションの実行に費やす時間の増加
- クラウドによる、迅速かつ包括的な決算の実現:
 - 会社間消去のためのスプレッドシートの使用の減少
 - トランザクション照合のためのスプレッドシートの使用の減少
 - サイクルごとの決算に要する日数の短縮
 - 各種所要時間の短縮と俊敏性の実現
 - 管理レポートの作成にかかる時間の短縮
 - 監査の有効性を向上させるための透明性の向上
 - ユーザーベースのレポートと分析を向上させるためのより柔軟性の高いレポート・ツール
 - プロセス効率を改善するためのベスト・プラクティス機能
- クラウドの勘定科目照合の改善:
 - トランザクションの照合と自動化による効率の向上
 - 監査時間の短縮
 - 効率の向上
 - タスクとコストの削減
 - 手動調整の削減
 - 財務レポートの柔軟性の向上
 - 決算期をまたいだ可視性と追跡性の実現
- 税務、レポート、コスト管理の改善:
 - 税務戦略のより効果的な反映
 - 移転価格とコンプライアンスの自動化の改善
 - 移転価格のデータの透明性の向上
 - 規制当局への提出書類や年次報告書など、決算報告書の定義、作成、配布の時間の短縮

- セキュリティの向上。これにより、最も重要で機密性の高いデータを許可されたユーザーのみに表示を限定
- コラボレーションと正確な数値による正確な実態を把握可能
- すべてのフェーズにおけるレポートの進捗とステータスを追跡可能
- 企業レベルの改善点:
 - 会社の目標を達成する能力の向上
 - イノベーションの速度の向上
 - イニシアチブ、改善点、プロジェクトの数
 - カスタマ・サポートの問題の削減
 - 内部サーベイでのフィードバックなどで測定される、従業員の士気やエンゲージメントの向上
 - 投資利益率(ROI)
- 環境、社会およびガバナンス(ESG)持続可能性:
 - EPM は 0.0 カーボン・フットプリント(市場ベース)で実行できます。
 - 100%再生可能エネルギーで実行する Oracle データ・センターの詳細を確認するには、[Clean Cloud OCI \(Gen2\)のデータ・シートの RE%列](#)を参照してください。

迅速な M&A 統合の推進や勘定体系の簡略化など、[Oracle Enterprise Data Management \(EDM\)](#)が顧客の迅速なビジネス変革にどのように役立っているかを確認してください。

Oracle Cloud EPM の導入を CoE がサポートすることで大きなメリットが追加されます。次に例を示します。詳細は、[Oracle@Oracle のストーリー](#) および[お客様の成功ストーリー](#)を参照してください。



3

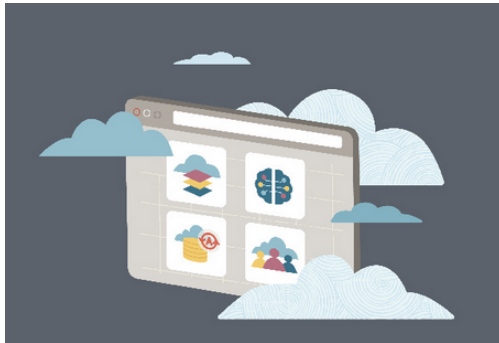
EPM センター・オブ・エクセレンスの運営

EPM センター・オブ・エクセレンス(CoE)を設置したら、適切に運営する方法を学習します。

提供されている [チェックリスト](#) に従って EPM CoE を設置しているか、なんらかの形式の EPM CoE またはセンター・オブ・コピテンシをすでに運営している場合は、次のベスト・プラクティスと情報を活用してプロジェクトの効果を向上させることができます。

関連する領域は次のとおりです:

- [運用の管理](#)
- [変更の管理](#)
- [継続的な改善](#)
- [通常業務](#)
- [ガバナンス](#)
- [成功と ROI の伝達](#)



運用の管理

EPM Cloud への移行過程の運用を管理する方法を理解します。

クラウド・ソリューションを導入しても、企業の標準や要件への準拠を徹底する IT 組織の役割は変わりません。IT チームは EPM CoE に積極的に関与する必要があります。EPM Cloud デプロイメントの一部として明確に定義された継続的な役割も担います。

IT が強力な役割を担う必要がある箇所の例を次に示します:

- [セキュリティ・アーキテクチャ](#)。企業ネットワーク内からのみのアクセスを強制するための IP の許可リストやブロック・リスト、シングル・サインオン(SSO)構成、利用可能な役割、義務要件の分離をサポートする権限など
- [データおよびエンタープライズ・データ統合](#)。エンタープライズ・データのデータ・フローおよび戦略(たとえば、勘定体系、エンティティ、製品の階層)の理解など

- SaaS ベンダーの責任。次についての理解など:
 - クラウド・サービス契約 (CSA)
 - セキュリティ・プラクティスおよび標準
 - 継続的かつ定期的なコンプライアンス・レポート
 - 欧州連合一般データ保護規則 (EU GDPR)などの地域の要件

IT が関与する必要があるその他の領域:

- 変更の管理
- 継続的な改善
- 通常業務
- ガバナンス
- 成功と ROI の伝達

運用の管理の一環として、[Oracle EPM Cloud オペレーション・ガイド](#)で次のようなことを確認します:

- [EPM Cloud のトラブルシューティング・プロセスの理解](#)
- [Oracle リリース変更管理プロセスの理解](#)
- [EPM Cloud の問題のトラブルシューティング](#)
- [EPM Cloud 関連のリクエスト](#)
- [EPM Cloud に関する質問](#)

プロセスには次も含める必要があります:

- [EPM サポートによる効率的な作業](#)
- [Oracle Cloud Hosting Delivery Process](#) に従ったバックアップとアーカイブに関する考慮事項の理解
- [アクティビティ・レポートの確認](#)
- [アプリケーションの管理](#)
- [アプリケーション診断の実行](#)

環境、社会およびガバナンス(ESG)持続可能性:

- [EPM は 0.0 カーボン・フットプリント\(市場ベース\)で実行できます。](#)
- [100%再生可能エネルギーで実行する Oracle データ・センターの詳細を確認するには、Clean Cloud OCI \(Gen2\)のデータ・シートの RE%列を参照してください。](#)

詳細情報:

- [Cloud Customer Connect の IdeaLab でアイデアをオープンする方法](#)
- [My Oracle Support からクラウド・サービス・リクエストをオープンする方法](#)



変更の管理

作成した変更管理プランは、必要に応じて更新するようにします。

このプロセスについては、[変更管理プランの作成](#)を確認してください。

継続的な運用の一環として検討する重要な領域を次に示します：

- 従業員が変更の利点を理解し、[レディネス・プラン](#)を共有することに役立ちます
- [コミュニケーション・プラン](#)に基づいた一貫性のある正確なコミュニケーションを確実にします
- 柔軟で迅速なデプロイメントを検討します。スクラム・マスターを含める組織もあります。
- クラウドへスキルを移行する方法を見つけます独自の **EPM** 実装を調べると、いくつかの典型的な例が明らかになります。たとえば、バックグラウンドに **Oracle Hyperion Financial Data Quality Management for Hyperion Enterprise** があるリソースは、容易にデータ管理に移行できます。ただし、[EPM ロードマップ](#)を調べることも重要です。追加および変更する必要があるものには、常に新しい要件があります。たとえば、要件の1つは、サイクルを短縮するためにプロセスおよびボトルネックを確認できるようにすることだとしてします。その場合、タスク・マネージャのスキルを構築する時間への投資が必要になります。
- [クラウド・レディネスと新機能](#)の更新を理解します。自動機能、オプトイン機能、実装に作業が必要な機能を示す機能サマリー・マトリックスを確認します。**Oracle Cloud EPM** チームはリリース・ノート情報を拡充して、特にオラクルが大きなインパクトを持つと考える機能に関する詳細情報を提供しています。特定の機能についてオプトインしたり、有効にすることができます。これにより、プロジェクトに適切な時期を選択できます。

- オラクル社は、ソフトウェアの更新とすべての環境の構成に関連する変更管理プロセスを担当しています。このプロセスの結果として生じた問題は、リグレッションと定義されます。

ディメンション、フォーム、レポートなど、すべての環境のカスタム・アーティファクトの変更管理は、ユーザーが(オラクル社ではなく)対応します。ある環境から別の環境へのアーティファクトの移行はセルフサービス操作です。

- 変更への対応に役立つ[ユーザー支援およびトレーニング・リソース](#)を参照してください。
- トラブルシューティング、[リリース変更管理](#)、EPM Cloud 関連のリクエストおよび EPM Cloud に関する質問の詳細は、[Oracle EPM Cloud オペレーション・ガイド](#)を使用してください。
- [役立つリソース](#)を確認してください。
- [クラウド・コミュニティ](#)に参加して、コミュニティから学び、タイムリな通知を受け取り、更新および新機能に関するウェビナーを活用します。[この Oracle Cloud Applications ウェビナー](#)の確認を検討します。
- ERP および EPM の変更管理についてさらに学習するには、[Cloud Customer Connect](#) の[このセッション](#)を確認してください。
- Customer Connect の [EPM イベント・フォーラム](#)にサブスクライブして、今後のイベントの通知を受信します。
- 次のようなローカル・ユーザー・グループの一員になり、会議に出席する個人と役割を特定します:
 - [Oracle CloudWorld](#) - リーダー、ビジョナリ、機能リード
 - [ODTUG Kscope \(Oracle 開発ツール・ユーザー・グループ\)](#) - 専門家、実装者、開発者、アプリケーション管理者、パワー・ユーザー
 - [OATUG \(Oracle アプリケーションおよびテクノロジー・ユーザー・グループ\)](#) - Oracle ERP としっかり連携するアプリケーション管理者およびパワー・ユーザー
 - [UKOUG \(UK Oracle ユーザー・グループ\)](#) - アプリケーション管理者およびパワー・ユーザー



継続的な改善

EPM CoE の継続的な改善を計画します。

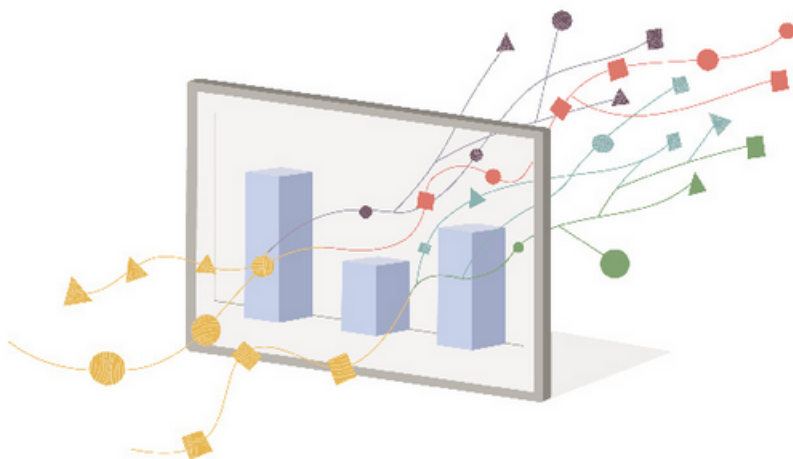
クラウドへの移行過程で、時間の経過とともにより多くの EPM ビジネス・プロセスが組み込まれると、標準化、ベスト・プラクティスを使用したコストの削減およびプロセスの改善の点で得られるメリットが多くなります。

EPM Cloud の主な利点の 1 つは、毎月の自動更新によって新機能が継続的に使用できるようになることです。[EPM Cloud の新機能および更新された機能](#)を常に把握して、会社の継続的な改善を可能にします。[Oracle Cloud Readiness アプリケーション](#)を使用して、以前の月からの更新を確認することもできます。(ヒント: 完全な機能のリストを確実にするには、ビジネス・プロセスに加えて EPM 共通を選択してください。)

ほとんどの IT チームには、報告された問題をユーザーがトリアージできるように支援する内部ヘルプ・デスクがあります。多くの場合、これらの問題は、エンド・ユーザーのトレーニング、ユーザー・アクセスまたは独自のナレッジベース内の既知の事項に関連付けることができます。クラウド・デプロイメントを継続的に管理する作業の中に、ヘルプ・デスクのリクエストへの対応があります。一般的に、ビジネスに密接に関与する人をここに含めると有益です。

オラクルの[イノベーションの緊急課題](#)を参照して、イノベーションが不可欠である理由と、企業がオラクルの更新を適切なタイミングで活用してどのように急速に拡大してシステムを最適化し、イノベーションを行っているかを確認してください。

継続的な改善は、絶えず変化する環境におけるビジネスの俊敏性と競争力の維持に役立ちます。たとえば、[予測プランニング](#)と[シナリオ・プランニング](#)は、パンデミックによって引き起こされた経済の不確実性への適応を支援する、新機能とプロセスを適用するために役立ちます。財務の役割が進化する中で、財務チームが適切なツールを使用することは、ビジネスの結果に直接影響を与える可能性があります。



通常業務

EPM CoE が稼働し、通常業務を計画できるようになりました。

ロードマップの計画

まず、[EPM Cloud の新機能](#)に関する最新情報を入手します。CoE は機能を確認し、ビジネスに役立つ新機能を判別できます。

CoE は、これらの機能をユーザー・コミュニティからの要件のリストにマッピングすることによって実装を計画できます。新機能の一部は、スケジュールの都合に合わせて有効にすることで実装できることに注意してください。プランについての提案は、[ロードマップの計画](#)を参照してください。[IdeaLab](#) にアイデアを提出することも検討できます。

クラウドへの投資から最大限の ROI を得るために、会社の他の領域に CoE を拡大することを計画し、優先順位付けすることも必要になります。CoE を使用して追加の実装を計画し、管理します。特に、手動タスク、エラーが発生しやすく監査が難しいスプレッドシートベースのパフォーマンス管理プロセス、複雑なレポート要件の自動化の機会、および AI の必要性を検討します。

コミュニケーションによる認知度の向上

組織内での認知度を高めるために、エグゼクティブとその他の利害関係者に成功を伝え続けます。[アンバサダ](#)のネットワークをサポートしている場合は、定期的に最新情報を提供し、新しい要件や要求を収集します。提案については、[コミュニケーション・プラン](#)を参照してください。



ガバナンス

組織がビジネス目標を達成できるガバナンス・プロセスを確立します。

EPM CoE ガバナンス・プロセスにはポリシーとガイドラインを含める必要があります。これは、組織がビジネス、財務、IT を連携させ、効率を高め、成長を加速し、リスクを軽減するために役立ちます。また、リソース割当て、コスト管理およびコンプライアンスの要件を確実に満たすためにも役立ちます。

ガバナンスはクラウド環境のガードレールと考えてください。ガバナンスはクラウド導入を妨げるものではありません。かわりに、明確なルール、ポリシー、説明責任により、ユーザーがワークロードをクラウドに安全にオンボーディングできるように支援します。

クラウド変革全体でガバナンス・プロセスを反復します。これにより、進化および成熟に伴う組織の要件に対応できます。

既存の **Cloud EPM** テクノロジーの一部を活用して、プロセスをモニターし、改善することを検討します。次に例を示します：

- ダッシュボードを使用したデータの操作で情報を確認してタスクをモニターします
- 各ユーザーのニーズと責任に合わせてナビゲーション・フローを調整します
- ワークフローを使用して管理します
- ビジネス・プロセスの相互依存アクティビティについてレポートします

データ・ガバナンス

クラウド変革の成功にはデータ・ガバナンスが不可欠です。2つの重要なガイドラインは、クラウド変換プロジェクトに適切なツールを選択すること、およびクラウドの勘定体系を最適化することです。クラウド・プロジェクトを成功させるための経験豊富な財務担当者からの

このアドバイスをお読みください: [デジタル・トランスフォーメーションでデータが生み出す\(または壊す\)違い](#)。

クラウドの導入を加速し、確実に成功させるための重要な戦略は、[Oracle Enterprise Data Management](#) のようなクラウド・エンタープライズ・データ管理ツールを使用することです。これは、[EPM CoE](#) がエンタープライズ・アプリケーションを接続し、変更を管理するためにも役立ちます。



成功とROIの伝達

[EPM CoE](#) が稼働し、このプロジェクトの成功とそれによるROIの向上を伝達できるようになりました。

[会議とコミュニケーションの計画](#) で作成したプランに基づいてコミュニケーションを行います。

その他のアイデアについては、[CoEの実装](#)のポイントを参照してください。[EPMの価値に関するebook](#)を参照して、[EPM Cloud](#)を実装した後に企業が得る一般的なメリットを確認することもできます。

オラクルでは、ビジネスの変革と[Oracle Cloud EPM](#)への移行を促進する4つの部分で構成されるフレームワークを財務チームが開発しました。フレームワークには次の4つのテーマが含まれていました:

1. **合理化:** エクスペリエンス全体のステップを減らして標準化する
2. **支援:** ユーザーが自律的にエクスペリエンスを完了できるようにする
3. **満足:** ユーザーにとって好ましいエクスペリエンスを設計する
4. **自動化:** [Oracle Cloud](#)でのエンドツーエンドのエクスペリエンスを自動化する

たとえば、このフレームワークは、顧客とビジネスの成功の促進を目指して財務プランニング・プロセスを刷新するために使用されました。

合理化フェーズでは、プランニング・プロセスを簡素化し、冗長性を排除する最善の方法を決定しました。これを実現するために、チームはプランニング・プロセスとモデルを設計し、継続的に改良することを規範に掲げた、各事業部門に連絡先のネットワークを持つグローバル・プランニング・プロセス所有者(GPO)を設定しました。個々

のチームのスプレッドシートに置き換わる標準のモデリングと一貫した方法論が開発されました。その結果、プランの品質が向上し、100を超える予測スプレッドシートが不要になりました。詳細は、[オペレーショナル・エクセレンスのための Oracle Playbook](#) をチェックアウトしてください。

従業員は、様々な方法で自分のプロセスの所有者になることを支援されます。ユーザーは Oracle Cloud EPM で独自のレポートを作成することで手動レポートの負担をなくし、すべてのユーザーがそのレポートを使用できるようになりました。データが利用可能になるに伴ってプランニング・モデルも継続的に更新され、潜在的な差異の問題やビジネス・リスクを特定するビジネスのリアルタイム分析が提供されました。プロセス全体が自動化され、1か月当たり 2,000 時間のデータ収集と 1,040 時間の手動作業が削減されました。

ユーザーは、リアルタイム・データに加えて、ビジュアライゼーション、ダッシュボードおよびレポートを通じてデータを理解することにより、クラウド・エクスペリエンスに満足しました。シナリオ・モデリングも高速化され、財務チームによるビジネス・リーダーへのリアルタイムの推奨が可能になりました。

自動化により、ユーザーは手動タスクから解放され、分析やその他の付加価値の高い活動により多くの時間を割くことができるようになりました。これらは特定の順序で特定のステップを実行する作業であるかのように見えても、継続的なプロセスであり、時間の経過とともにフェーズが進化する可能性があります。CoE の有効性を確保するには、構築した基盤を維持し、必要に応じて時間の経過とともに変化できる柔軟性を提供することが重要です。

オラクルの財務のクラウドへの移行過程の詳細は、次のリンクを参照してください: [Oracle Cloud EPM を使用したオラクルの業務、Oracle@Oracle: オラクル自身のクラウドへの移行過程](#)。

ベスト・プラクティスとして、これらのリソースを使用して成功を外部に伝えてください。これは、関係を構築し、認知度を高め、ネットワークを強化し、ブランドを宣伝するために役立ちます。

- [Cloud Customer Connect コミュニティ](#) への投稿
- 次のような会議やローカル・ユーザー・グループでの成功事例の共有:
 - [Oracle CloudWorld](#)
 - [ODTUG Kscope \(Oracle 開発ツール・ユーザー・グループ\)](#) - 専門家、実装者、開発者、アプリケーション管理者、パワー・ユーザー
 - [OATUG \(Oracle アプリケーションおよびテクノロジー・ユーザー・グループ\)](#)
 - [UKOUG \(UK Oracle ユーザー・グループ\)](#)

その他のリソース

着想を得るために、成功を伝える [Oracle@Oracle](#) による次のストーリーを参照してください:

- [Oracle Cloud によるビジネスの強化](#)
- [変化する世界への適応。予測不可能な世界でのオラクルのプランニング、予算策定および予測プロセスの刷新](#)
- [Oracle EPM Cloud による変化の先取り](#)
- [オペレーショナル・エクセレンスのための Oracle Playbook](#)
- [財務エクセレンスのための Oracle Playbook](#)



4

次のステップ

EPM センター・オブ・エクセレンスの次のステップに関する提案をいくつか示します。

- このガイドのベスト・プラクティスを使用して、最初のクラウド導入イニシアチブについて考察し、将来のクラウド変革への推進力を生み出します。
- このガイドの推奨事項に従った後、エンタープライズ・アーキテクトは、最初のクラウド導入イニシアチブの結果について **CoE** に報告する必要があります。
- エンタープライズ・アーキテクトは、他のクラウド機会も特定する必要があります。**CoE** と連携して、組織のビジネス目標に基づいて機会に優先順位を付けることができます。新しい機会は、ワークロード・パイプラインを生成し、組織が将来のクラウド変革のロードマップを作成するために役立ちます。
- 実務の内部コミュニティおよび外部的には **Oracle Cloud Customer Connect** に成功を伝えます。

その他のベスト・プラクティス:

- **クラウド・レディネスと新機能**の更新を理解します。自動機能、オプトイン機能、実装に作業が必要な機能を示す機能サマリー・マトリックスを確認します。
- これらの**ユーザー支援およびトレーニング・リソース**を使用して、継続的な成功を実現します。
- **トラブルシューティング**、リリース変更管理、**EPM Cloud** 関連のリクエストおよび **EPM Cloud** に関する質問の詳細は、**Oracle EPM Cloud オペレーション・ガイド**を参照してください。
- **クラウド・コミュニティに積極的に参加**して、コミュニティから学び、タイムリーな通知を受け取り、新機能および更新された機能に関するウェビナーを活用します。
- 次のようなローカル・ユーザー・グループの一員になり、会議に出席する個人と役割を特定します:
 - **Oracle CloudWorld** - リーダー、ビジョナリ、機能リード
 - **ODTUG Kscope (Oracle 開発ツール・ユーザー・グループ)** - 専門家、実装者、開発者、アプリケーション管理者、パワー・ユーザー
 - **OATUG (Oracle アプリケーションおよびテクノロジー・ユーザー・グループ)** - **Oracle ERP** としっかり連携するアプリケーション管理者およびパワー・ユーザー。
 - **UKOUG (UK Oracle ユーザー・グループ)** - アプリケーション管理者およびパワー・ユーザー
- 関係を構築し、認知度を高め、ネットワークを強化し、ブランドの宣伝に役立つ産業アクティビティに参加します。次に例を示します:
 - **Peer Insights**
 - **Trust Radius** のレビュー
 - **オラクルの事例**

その他のリソース

着想を得るために、成功を紹介する [Oracle@Oracle](#) による次のストーリーを参照してください:

- [Oracle Cloud](#) によるビジネスの強化
- [変化する世界への適応。予測不可能な世界でのオラクルのプランニング、予算策定および予測プロセスの刷新](#)
- [Oracle Cloud EPM](#) を使用したオラクルの業務、[Oracle@Oracle: オラクル自身のクラウドへの移行過程](#)
- [Oracle EPM Cloud](#) による変化の先取り



5

お問合せ

質問またはフィードバックがある場合は、epmcoe_ww@oracle.com にお問い合わせください。

