

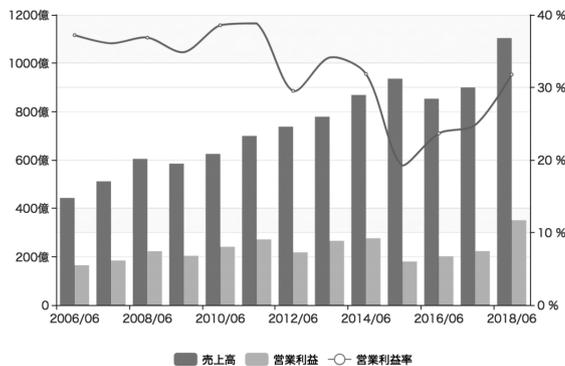
華麗なる復活を遂げた「マイクロソフト」

マイクロソフトはかつて創業者のビル・ゲイツが巨大 OS の Microsoft Windows とビジネスソフトウェアの Microsoft Office で他社を圧倒する世界最大のシェアを築き、2002 年には時価総額で世界ナンバー 1 の企業となった。

だが、PC の巨人はここから時代に乗り遅れることとなる。スマホ対応でアップルやグーグルといった企業の後塵を拝し、その存在感を失っていったのだ。

そのまま従来のビジネスモデルを続けていた中、2014 年 2 月に現在の CEO サティア・ナデラが就任。ここからマイクロソフトは思い切った改革を断行していくことになる。

■図表 1 マイクロソフト業績推移



出典：Microsoft 決算資料より

本章では、近年のマイクロソフトの復活の要因の一つとなった「クラウドシフト」についてみていくことにする。

1. クラウドシフトとは

元々社内では Windows やサーバー事業といった「本流」ではなく、新規事業の立ち上げに携わるこ

とが多かったナデラ氏は言わば“傍流”出身であった。そのため、本流に対する憧れを抱きつつも、冷静に会社経営をみつめており、時には変化に乏しい“本流”の状況に不満も持ち合わせていたことが CEO 就任後の思い切った改革につながった。

クラウド関連部署にも所属していた技術者のナデラ氏は、Microsoft Azure というクラウドサービスに参入し、「クラウドシフト」を合言葉に、それまでのソフトウェア企業からクラウドサービス企業へと経営の舵を切っていった。

そして、Microsoft Office をサブスクリプションモデル化した Office 365 を発表するとともに、Windows10 のアップデート等を無償化する等、スピーディーに、収益を上げられる企業体質に変貌させていった。

2. Office 365 のマーケティング戦略

Office 365 はいわゆる SaaS (Software as a Service) の代表例である。SaaS とはこれまでパッケージソフトとして提供されていた機能が、クラウドサービスとして提供される形態のことであり、現在、市場は年平均 10% を上回る急成長を見せている。

従来の買切り型のパッケージ版 (Office 2019 等) も同時販売しているが、マイクロソフトは、長期的に見ると高額になる Office 365 において、どのように顧客を獲得しているのだろうか。

①買切り型との差別化

Office 365 には最新のグループウェアサービスとデスクトップアプリケーションを一緒に利用できるプランもある。このため、クラウド上で会社の同僚と共同作業をしたり、時間や場所を問わず様々なデバイスから Office やグループウェアを利用して効率的に業務を進めることが可能となる。

また、1ユーザーあたり1TBの個人用クラウドストレージが付いているので、Officeで途中まで作っておいたドキュメントをストレージに保存しておけば、続きは出先のカフェや移動中の電車の中など、どこからでもファイルにアクセスできるので、業務効率化に役立つ。

これらのサービスは買切り型にはないサービスである。このように、Office 365にのみ特典をつけることで、ユーザーのサービス購入・継続を後押ししている。

②継続利用価値の提供

Officeは数年に1度新しいバージョンが発売され、ユーザーには、その都度買い換えるか、現状のまま使うかの選択が求められる。買い換える場合は、新たな費用もかかり、再度デバイスでの設定も必要になる。Office 365であれば、継続利用している限りは常に最新バージョンが利用でき、また、専門家が疑問・質問に答えてくれるサポート制度も利用できる。

このようにOffice 365は、継続することで得られる価値をユーザーに提供している。サブスクリプションモデルのサービスには、このように、1度満足すれば不要になる価値ではなく、継続することで得られる価値の提供が必要になるのである。

③購入ハードルを下げ、継続利用を促進

家庭向けのサブスクリプションモデル「Office 365 Solo」は、1ヶ月の無料お試し期間を設けており、月額1,179円（税抜）で利用可能。一方、買切り型の「Office Personal 2019」は、29,800円（税抜）で購入できる。

数年単位で利用することがわかっている場合はOffice 2019の方が費用は安くなるが、サービスを利用し始めるハードルは、Office 365の方が圧倒的

に低い。

④CMで明らかになったOffice 365へのシフト意向

今年2月にアメリカで発表されたOffice 365とOffice 2019を比較したCMは斬新だった。機能自体は同一であることを強調するため、双子の兄弟を起用しているのだが、それぞれOffice 365とOffice 2019で作業を行い、最終的にOffice 365の方ができる作業も多く、メリットがあることを紹介するという内容なのだ。

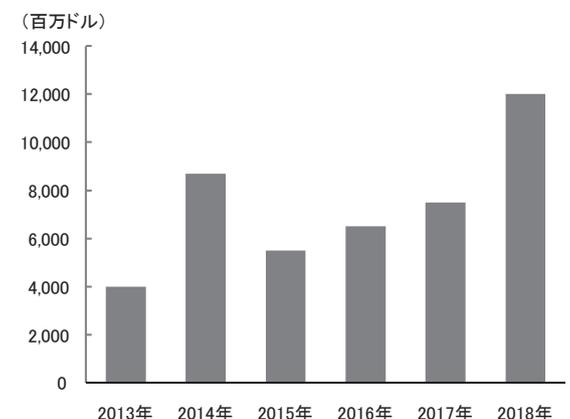
買切り型を自ら否定するかのような表現には、近い将来の完全移行の可能性すら感じさせる。

3. サブスクリプション化の成果—潤沢なキャッシュを生み出すまさに“金のなる木”に

以上、サブスクリプション化により生まれ変わったマイクロソフト。その成果はキャッシュという形ではっきりと表れている。2015年以降、現預金は増え続けており、経営判断による投資をスピーディーに行うことができる体質になってきている。

雌伏の時代を経て、巨艦は再び動き出した。

■図表2 マイクロソフトの現預金推移



出典：Microsoft 決算資料より