

サティア・ナデラ

マイクロソフトCEO

クラウド+AI重視で 事業の再構築を実行

企業文化の醸成に心を砕く
マイクロソフト復活の立役者

今年創業50年を迎えたマイクロソフトに、かつて「停滞期」があったのをご存じだろうか。2000年代後半から2010年代前半にかけての頃、パソコンからモバイルインターネットへの移行期。進化への対応が遅れた同社の成長は鈍化し、「過去の会社」と揶揄されることもあった。しかし悲観は、過去のものとなっている。この10年で盛り返した同社は、時価総額で世界首位を競うまでに回復。立役者は第3代CEO（最高経営責任者）、サティア・ナデラ氏（57歳）だ。



1975年に設立されたマイクロソフトは、創業50年を迎えた

1967年、インドに生まれたナデラ氏は、情報科学の修士号取得のため、21歳の誕生日に渡米した。シリコンバレー等での経験を経て、1992年マイクロソフトに入社。2014年、46歳で経営の舵取りを任されることになった。

CEO就任後、ナデラ氏が力を注いだのが、「モバイルファースト」「クラウドファースト」を始めとする事業の再構築だ。クラウドサービス「Azure（アジュール）」を軸に事業拡大を図る一方で、AI（人工知能）分野への積極投資を推進。ライバル企業に先駆けて生成AIのビジネス応用を図る等して、業績を伸ばした。2024年6月期の売上高は2,451億米ドル。同氏が

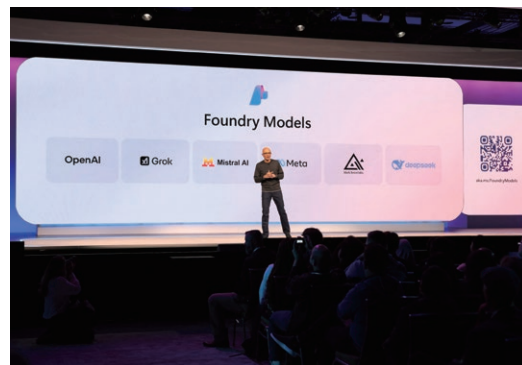
CEOに就いた2014年の約3倍の水準だ。

CEOのCは 「culture」のC

とはいえ、ナデラ氏が真に心を砕いたのは数字ではなく、企業文化の変革だったかもしれない。20世紀に「ウィンドウズ」で大成功を収めた同社は当時、「大企業病」に罹っていた可能性が 크다。「会社の文化を刷新することが自分の最優先事項」。CEOに指名された時、社員に告げたこの言葉にこそ、ナデラ経営の本質がある。

変革の第1は、自由闊達な議論の推奨と実践。「ラーン・イット・オール（学び続ける）」を合言葉に、新しい知識を吸収し、成長を図る文化を広めた。第2は、縦割りの廃止。製品やサービスで分かれていた事業部をなくし、「ファンクション」と呼ばれる横串の組織に再編。各部門の技術を組み合わせることで製品やサービスの質を高める道を開いた。第3は、自前主義からの脱却。スタートアップの技術を積極的に活用した。

「CEOのCは『culture(文化)』のC」と考えるナデラ氏は、「個々の情熱や才能を会社のミッションに生かす文化があれば、その企業は何でもできる。そのような文化を生み出すのが、CEOとしての私の最も重要な仕事だ」と語っている。



今年5月に開かれた開発者会議「ビルド2025」の様子

写真:AP/アフロ、AFP/アフロ

Profile さていあ・なでら 1967年、インド生まれ。21歳で渡米。ウィスコンシン大学で情報科学の修士号を、シカゴ大学でMBAを取得。マイクロソフト入社後は、コンシューマー、エンタープライズ両部門で、様々なイノベーションを主導。ビル・ゲイツ、スティーブ・バルマーに続く同社3代目のCEOを務める。

主な参考文献:『Hit Refresh マイクロソフト再興とテクノロジーの未来』(サティア・ナデラ著/山田美明、江戸伸禎訳/日経BP)、日本経済新聞ほか