

## Section 02

# 価値創造への取り組み

---

### 24 成長戦略

24 成長戦略の実践・中期的な経営方針

25 高付加価値サービスの提供

27 ガバメントクラウド

### 29 販路拡大

29 共創型エコシステム

31 パートナーインタビュー

33 クラウド検定

### 34 投資戦略

34 CHROインタビュー

37 生成AI向けサービス

38 データセンター関連

### 39 CFOインタビュー

## 垂直統合×パートナー共創による、日本発クラウドの成長戦略

生成AIの急速な進化、Web3・スマートシティといった新領域の台頭により、社会のデジタル化は一層加速しています。

変化のスピードが上がる今、求められるのは「すぐに使える」柔軟で信頼性の高いデジタルインフラです。

こうした時代の要請に応えるべく、当社は「日本発の信頼されるクラウドインフラ」として、独自の成長戦略を進めています。

### 選ばれる存在へ、クラウドサービスへの集中

外部環境

クラウド  
需要の  
持続的拡大

生成AIの  
需要の急増

デジタル  
貿易赤字/  
国内データ  
主権需要

成長戦略の  
実践

市場開拓  
加速

成長戦略を支える  
基盤強化

生成AI需要への即応

利用用途に応じた  
生成AI向けサービスの提供

→ P.25~28

国産クラウドの提供

公・民の両分野に向けた  
クラウドサービスの強化  
(ガバメントクラウド)

→ P.25~28

新市場開拓

パートナー共創による  
市場接点の拡大

→ P.29~33

優秀人材の獲得

重点領域での採用強化

→ P.34~36

社員育成の強化

社員の育成  
学習環境の整備

→ P.43~52

サービス基盤の整備

GPU（計算基盤）の調達  
データセンター拡張

→ P.37~38

FY3/2024

クラウド  
サービスへの  
集中と新たな  
成長領域の創出

FY3/2025~

新たな成長  
フェーズ  
への挑戦

長期的な展望

デジタル  
インフラトップ  
企業になる

人材確保と育成、インフラ基盤の拡充を両輪に成長を加速させる体制を構築

**舘野 正明** 副社長 / 上級執行役員

茨城県出身。金沢大学経済学部卒業後、味の素株式会社に入社し、国内食品事業を中心に営業を10年経験。2002年にさくらインターネットに入社し、2004年に執行役員就任。以降ほぼ全ての事業・サービスに企画担当・事業責任者として関わる。2008年に副社長就任。現在、上級執行役員として全社の事業プロダクト開発を管掌。ゲヒルン株式会社取締役兼任。

## 成長戦略 01 安心・信頼・持続可能なデジタルインフラの安定供給で、次世代の産業を支える

私たちの成長を握るカギは、「生成AI向けサービス」「ガバメントクラウド」です。これらは個別のサービスではなく、互いに補完し合いながら、日本に必要なデジタル基盤を形づくるための中核的戦略要素です。その背景には、設計・調達・運用までを自社で完結できる「垂直統合ビジネスモデル」という当社ならではの独自性があります。この垂直統合により競争優位性を確立し、国産クラウドの強みを基盤に多様なステークホルダーとの共創を通じて幅広い分野へ価値を広げています。

### ビジネスを支える生成AI向けサービス

AIの進化に伴い、大規模なトレーニングや推論処理を支える強力な計算基盤が不可欠になっています。こうした需要に応える形で、2024年1月に生成AI向けサービス「高火力シリーズ」の第一弾として、ベアメタルシリーズ「高火力 PHY（ファイ）」の提供を開始。現在までに、3つのラインアップを展開し、研究機関・スタートアップ・大企業といった幅広いニーズに対応しています。

しかし、私たちが提供するのは単なる「リソース」ではありません。GPUはあくまで手段であり、本質は「AIビジネス」にあります。

生成AIの社会実装を下支えするインフラを、自社設計・内製運用の強みを生かして提供し、石狩データセンターではGPU専用のコン

テナ型施設を増設・拡張中です。2030年度までの総額1,130億円の投資計画のうち、565億円について経済産業省のクラウドプログラムからの支援をいただく予定です。

当社のGPUクラウドは、スピード・信頼性・供給力を兼ね備え、スパコン的構成や高可用性設計により、競争の激しい市場において差別化を実現しています。

### 垂直統合型・自前主義の強みを生かした国内完結型プラットフォームサービス

AI市場は、①インフラ(IaaS)、②プラットフォーム(PaaS)、③サービス(SaaS)の3層構造で成り立っています。当社は昨年からのインフラ

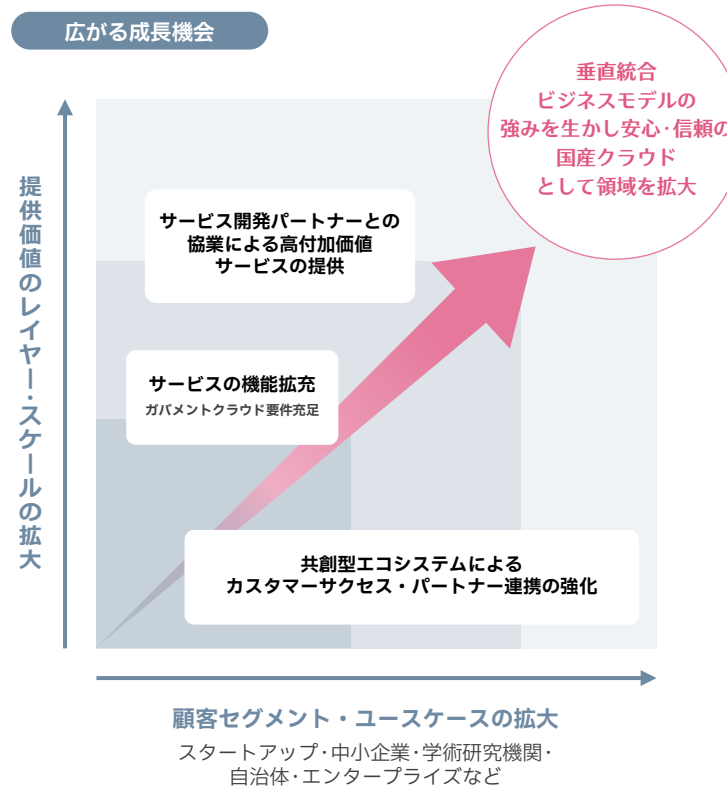
層を強化し、現在はプラットフォーム層の整備に注力。今後はサービス層までレイヤーを上げ、AIの利活用を加速させる環境を整えていきます。

その中核として2025年5月に提供を開始したのが「さくらのAI※」です。GPUクラウド、ガバメントクラウド、石狩データセンター、パートナー連携を組み合わせ、国内完結・自律型のAIインフラの提供を実現しています。大切なデータを国内で管理したいというニーズや、国産であることへの信頼が高まる中で、この構想は大きな期待を集めています。特に、国産LLMの開発を進めるパートナーとの連携や、事業開発部門による利活用支援により、単なるインフラ提供にとどまらず「共創型の課題解決提案」へと進化しています。利用者とともに考え、ともに成功するエコシステムを築くことで、持続的な成長を可能にしています。

## なぜ当社がクラウド領域に集中しながら成長を見込めるのか

それは、成長戦略そのものが「縦」と「横」の両軸で広がる構造を持っているからです。「縦」には、IaaSからPaaS、SaaSへとレイヤーを上げ、より高付加価値な領域へ進出するために、開発パートナーとの連携も強化します。「横」には、もともとの中小企業・研究機関に加え、自治体・エンタープライズなど顧客セグメントを拡大し、営業体制の強化やパートナー連携によって広く市場をカバーしています。

※2025年5月「さくらの生成AIプラットフォーム」として提供開始、同年9月に「さくらのAI」に名称変更。



この戦略は、垂直統合モデルを持つ当社だからこそ可能な展開です。開発・運用・サポートを内製化し、ニーズに即応できる柔軟性を備えた当社の体制は、変化の速い生成AI時代において大きな競争力を持っています。

## ガバメントクラウドという信頼性

当社は、2023年に国内企業として唯一、ガバメントクラウド提供事業者として選定されました。これは、当社のクラウドが自治体・行政機関に求められる厳格な要件を満たしていることの証です。

現在は2026年3月のガバメントクラウド正式認定に向けて全社を挙げて機能開発に取り組んでおり、官公庁や自治体からの引き合いも増加しています。国の調達方針とも整合しながら、クラウド基盤としての社会的存在感を高められていると実感しています。

ただし、ガバメントクラウドもGPU同様「通過点」であり、目的ではありません。目指しているのは、「さくらのクラウド」そのものが「信頼できる国産クラウド」として、広く選ばれる存在になることです。ハイパースケーラーと肩を並べるための、重要なマイルストーンと位置づけています。

## 日本の未来に貢献しデジタル基盤を支える

私たちの成長戦略は、売上拡大だけを目指すものではありません。日本の未来に貢献できるインフラを構築し、安心・信頼・持続可能性の観点から「選ばれる国産クラウド」としての価値を磨き続けていきたいです。そして、技術、サービス、人材、パートナーシップ全てを一体として捉え、日本発のデジタル基盤を支える存在となる未来を描いています。



**小松 沙羅** ガバメント推進室 室長

2017年、新卒入社。営業部のフィールドセールスとして経験を積んだ後、2022年度に新設のガバメント推進室室長に、当時入社6年目で抜擢される。2026年3月末のガバメントクラウド認定取得に向けてプロジェクトを推進。

## 成長戦略 02 認定は通過点。より良い公共サービスのために

### 試行錯誤の積み重ねが、信頼をつくる

当社の「さくらのクラウド」は、国産クラウドとして唯一、政府のガバメントクラウドに仮認定され、現在は2026年3月末の正式認定に向けて、最終準備を着実に進めているところです。私は当初からこの取り組みに関わり、当時3名だったガバメント推進室も、今では戦略立案から受注後のフォローまでを一貫して担える体制へと拡大しました。制度も前例もない中で、仲間とともに一つひとつ形にしてきた日々は、私にとって大きな財産であり、今も仕事への強い原動力になっています。

ガバメントクラウドは、日本の公共分野におけるデジタル基盤を支える極めて重要なインフラです。高い水準のセキュリティと信頼性が求められ、それを満たすことは不可欠です。ただ私たちは、単に認定を取得すること自体をゴールとは考えていません。むしろその先にある、行政現場で実際に役立ち、安心して使い続けていただけるクラウドをお届けすることこそが、私たちの本来の使命だと捉えています。公共の領域は、制度や予算などの制約が多く、民間と同じやり方が通じないことも少なくありません。だからこそ、現場の声をしっかり受け止め、状況に応じて柔軟に対応する姿勢が求め

られます。簡単ではありませんが、一件一件の対応に誠意を尽くし、信頼関係を築いていくプロセスには深いやりがいを感じますし、省庁のご担当者や自治体職員の方々と丁寧に向き合いながら、ともに課題を乗り越えていく中で生まれる信頼や連帯感は、代えがたい価値があると感じています。

### ともに成長する組織で、未来の公共ITを支える

ガバメント推進室のメンバーも年々増え、多様な専門性を持つ人材が加わることで、より複雑で高度な課題にも対応できるチームになってきました。組織としての成長を実感しながら、同時に私自身も、リーダーとしてどうチームを支え、育てていくかを常に考えています。この分野の未来には、まだ大きな伸びしろがあります。そしてその可能性を、私たちの技術と姿勢でどう具体化していけるかが、まさに問われているところです。ガバメントクラウドの認定はひとつの通過点に過ぎません。これからもチーム一丸となって、公共サービスの質を高め、社会全体のデジタル化を足元から支えていけるよう、一歩ずつではありますが、確実に前に進んでいきたいと思っています。



## 成長戦略 03 戦略と情熱で挑む、公共クラウドの拡大

### 営業の枠を超えて、公共の未来を支える一歩を

ガバメントクラウドは、当社にとって今後の成長をけん引する重要な事業領域のひとつです。私は戦略を担う立場で、全国の自治体や官公庁のお客さまに向けて、提案活動を行っています。公共分野は、民間と異なり制度面や調達要件などのハードルが高く、可用性・セキュリティ・サポート体制など、信頼性の総合力が問われる世界です。

その中で私が最も大切にしているのは、「現場に寄り添う提案」を行うことです。中央省庁・自治体などの抱える課題や背景に一つひとつ向き合い、丁寧な対話を通じて、最適な選択肢を一緒に考えていく。その積み重ねが信頼につながり、結果として持続可能な仕組みづくりへと結びついていくと考えています。

提案活動では、技術面だけでなく、制度的な要件への理解やパートナーとの連携も不可欠です。時には法制度の動向を見ながら調達要件の整理を支援することもあり、営業という枠を超えて関与できる場面が多いことも、この仕事の醍醐味のひとつだと感じています。

私が当社に入社した理由も、そうした本当に意味のある提案に力

を尽くせる環境に魅力を感じたからです。なかでも、ガバメント推進室室長の小松が、若くして国家規模のプロジェクトを率いている姿に強い刺激を受けました。年次や役職にとらわれず、自らの意思と実力で挑戦できるフィールドがある。そんな組織で、自分自身も力を試してみたいと感じたことを今でもよく覚えています。

### ガバメントクラウドを現場へ届ける責任とやりがい

現在は、戦略の設計から現場での実務、そしてパートナー企業との連携まで、多岐にわたる業務に関わっています。責任ある領域に携わり、自分の仕事が社会の基盤を支える一助になっていることに大きなやりがいと責任を感じています。最近では、パートナー企業と連携しながら地域ごとの特性を活かした提案も増えており、営業としての視野が一層広がっていると感じています。

これからも、社会の変化に敏感に向き合いながら、当社の強みを活かして、ガバメントクラウドの可能性をさらに広げていきたいとします。公共の現場で信頼される存在であるために、対話を重ね、学びを重ねながら、一步一步着実に歩みを進めてまいります。



久田 峻介 ガバメント推進室 戦略統括責任者

2023年8月に中途入社。現在はガバメント領域における戦略立案や、ガバメントクラウドの認定取得プロジェクトに従事。前職ではIT特化型シンクタンクにて、民間・行政双方のデジタル支援を担当。

## 販路拡大 01 顧客起点の視点と共創型エコシステムによる、新しい営業のかたち

私たちは、「カスタマーサクセス」「パートナーサクセス」の実現を起点とする、新しい営業のあり方へと進化しています。単に製品やサービスを届けるのではなく、お客さまやパートナーが本当にやりたいことを実現できる状態をつくること——それこそが、営業が果たすべき役割だと考えています。この実現には、顧客の声に真摯に向き合い、事業や業務の背景まで深く理解した上で、最適な手段をとともに見つけ出す「顧客起点の視点」が欠かせません。さらに、私たちの価値を社会の隅々にまで届けるためには、信頼できるパートナーとの共創型エコシステムの構築が不可欠です。当社は、これらを両輪としながら、顧客の「やりたい」ことを「できる」に変えるを実現したいと考えています。

### 顧客の声に耳を澄ませ、提案の質を高める

営業戦略の進化において最も大切なのは、顧客を知ろうとする姿勢です。顧客を理解せずに提案することはできません。私たちは「売るため」ではなく、「顧客の事業が成功するために必要なことは何か」を徹底的に考えることを出発点としています。

この考え方は、クラウドや専用サーバ、GPUクラウドなどのインフラサービスを提供する当社のような企業にとって、特に重要です。お客さまのシステムや業務と密接に関わるサービスであるからこそ、表面的なスペックや価格ではなく、「なぜこのサービスを使うの

か」「どう役立てたいのか」といった背景を深く理解する姿勢が求められます。提案に必要なのは、価格や納期だけではありません。技術的な理解、業界知見、顧客の業務課題、契約・運用面での配慮など、多様な要素が絡み合っています。そのため、営業を通じて得られる学びや気づきによって、全社を動かして顧客の成功を実現できると考えています。

変化の激しい時代において、営業はより創造的で、より多様な力を必要とされる職種です。顧客の声（VOC）を集め、社内に届け、サービス改善や新機能開発につなげる仕組みをより強化し、組織全体で顧客満足と価値提供力を高めるループをつくり出すことを目指しています。

#### 高橋 隆行 上級執行役員

東京都出身。カスタマーサポート、プリセールスエンジニア経験を経て2006年にさくらインターネットに入社。運用現場業務に従事したのち、2011年に運用執行役員に就任。2016年に営業管掌として異動、非営利団体KidsVentureの立ち上げ、グループ会社代表取締役経験を経て、テクニカルソリューション本部を管掌し、パートナー戦略策定やユーザーへの教育支援に従事。現在、上級執行役員として全社の営業マーケティングを管掌。

## 「やりたいこと」を「できる」に変えるための 共創型エコシステム

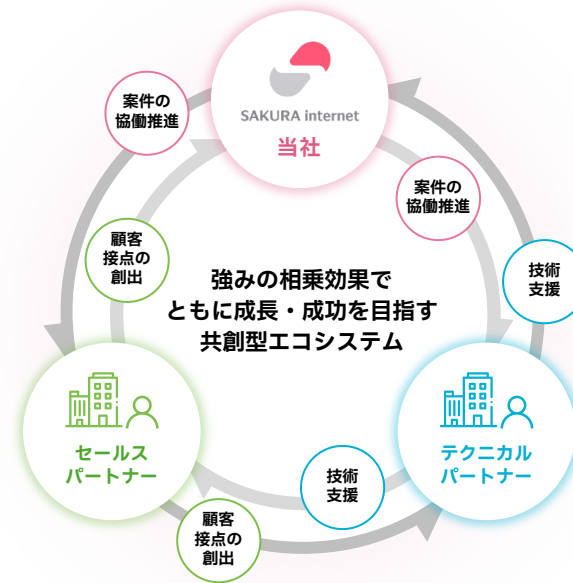
顧客の課題を一社単独で解決するには限界があります。だからこそ、私たちはパートナーとともに価値をつくる「共創型エコシステム」を拡充しています。これは、当社が社会に開かれたインフラであり続けるための中核戦略です。

2024年度には、「セールスパートナー制度」「テクニカルパートナー制度」という2軸となり、現在は全国100社以上のパートナーと連携をさせていただいています。「案件の協働推進」「顧客接点の創出」「技術支援」といった役割をパートナーと相互に担いながら、顧客の「やりたいこと」を「できる」に変える体制を築いています。

当社のパートナー制度は、単なる販売チャネル拡大ではなく、ともに育ち、ともに成長することを目的とした共創関係です。

当社のサービスは、SaaSベンダーやITソリューション企業、公共機関、地域企業など多様な現場で活用されており、各パートナーの業界知見や地域性を組み合わせることで、より最適な提案と支援が可能になります。

例えば、展示会への共同出展、リード獲得後の合同フォロー、ユーザーセミナーの共催などを通じ、パートナーと一緒に顧客課題に向き合う文化が定着しつつあります。



## パートナーの「自走」を支える仕組みづくり

こうした共創関係を持続的に機能させていくためには、パートナーの成長支援が不可欠です。私たちは現在、オンボーディング支援や「さくらのクラウド検定」をはじめ、技術情報の体系化やサポート体制の整備などを通じて、パートナーの「自走」を後押しする環境づくりを進めています。なかでも「さくらのクラウド検定」はその中核となる取り組みです。

オンデマンド形式で学べる教材に加えて、豊富なドキュメント、API仕様、価格設計、SLAガイドラインなども整備し、誰もがスピーディーに「さくらのクラウド」を扱える状態を実現しています。

これらの取り組みは、単に技術的なハードルを下げるだけでなく、「わかりやすい」「使いやすい」「コストパフォーマンスに優れた」クラウドサービスとして選ばれる理由のひとつになっています。特に、他社と比較しても構成の自由度や運用の柔軟性が高く、限られたリソースでも本格的なクラウド活用ができる点は、パートナーやその顧客から高く評価されています。

私たちとパートナーは、常に現場の最前線で顧客と向き合い、課題解決と価値提供をともに担う存在です。だからこそ、単なる機能や価格では測れない、ともに考え、試行錯誤し、成果を積み上げていく関係性こそが、私たちにとって最も大切な資産だと考えています。

## 営業が描く、未来のさくらインターネット像

営業活動は、事業の成長を支えるだけでなく、当社サービスの価値を社会に届ける役割を担い、顧客の成功と、社会の持続的発展の両立をデザインする仕事だと私たちは捉えています。

顧客の「やりたいこと」を「できる」に変える——この理念を最前線で体現する存在として、これからも挑戦を続けていきます。





さくらインターネット株式会社  
CS本部 営業部  
パートナーセールスグループ  
マネージャー  
幸地 和也

さくらインターネット株式会社  
CS本部 営業部  
パートナーセールスグループ  
深澤 里央

株式会社フューチャースピリッツ  
取締役  
厚芝 隆敏 様

株式会社フューチャースピリッツ  
クラウドインテグレーション  
事業本部 営業部  
シニアマネージャー  
神戸 渉 様

## 株式会社フューチャースピリッツ



フューチャースピリッツ様は、サーバーインフラやクラウドサービスなどのITソリューションを、幅広い業種の企業に提供されています。近年では行政向けクラウドサービスの構築支援の機会が増えており、こうした背景から、自治体への導入に最適な「さくらのクラウド」のパートナーとして、協業を開始されました。

### さくらは自社の技術・顧客との親和性が高い、信頼できるパートナー

**幸地** さくらインターネットとのパートナー契約をご決断いただいた背景を教えてください。

**厚芝様** やはり「さくらのクラウド」がガバメントクラウドに選定（条件付き認定）されたことは大きなきっかけでした。そして、自治体案件に力を入れている中で、ネックとなる従量課金制ではない「転送量無料」の仕組みにも大きな魅力を感じましたね。また、当社は創業以来ホスティングを手がけてきており、当社の技術・顧客層と非常に親和性が高い制度だと思います。

### 株式会社フューチャースピリッツ

**神戸様** 契約前にある自治体案件のご相談をさせていただいた際、提案力や技術対応のスピードに驚きました。このときに「信頼できるパートナーだ」と感じたことも、後押しになりました。

**幸地** うれしいお言葉、ありがとうございます！ 私たちとしても、2025年6月末時点で40件の案件創出、10件の受注という成果をともに積み上げられたことは、非常に意義深いと感じています。

**神戸様** 実績については、初年度としてはまずまずの成果ですが、まだまだ伸ばせるという感覚があります。共催ウェビナーでも良い反応を得られており、今後はさらにコンタクトポイントを増やしていく方針です。提案力を磨くうえで、当社が強みとする「インフラからアプリまでのワンストップ提供」がより重要になると考えています。

### 価格と設計両面で柔軟な「さくらのクラウド」、中小企業からの期待も大きい

**深澤** 私たちも、より多様なお客さまにご提案できる機会が広がってきていると感じています。特に中小企業への展開については、新たな市場として大きな期待を持っています。この点、どのように見ていらっしゃいますか？

**厚芝様** 実際に中小企業のお客さまからも、生成AIやGPUクラウドに関心を示す声が増えています。しかも価格や設計面で柔軟な「さくらのクラウド」は、まさに中小企業に適したインフラです。とはいえ「何ができるのか分からない」という声も多く、さくらインターネット様と連携し、活用方法の設計から伴走できる体制と一緒に整えていければと考えています。

**深澤** 中小企業のお客さまにとっても、生成AIやGPUクラウドといった先端技術が「手の届くもの」になっていく未来を私たちも一緒に描いていきたいと思っています。ところで、「転送量無料」以外にも「さくらのクラウド」に魅力を感じていただいている点があれば、ぜひ教えてください。

**神戸様** 何よりも、パートナーの要望に迅速かつ柔軟に応えてくれる点です。費用面・技術面ともに、相談しやすく、ともに顧客課題に向き合える関係性が築けています。パートナーポータル整備や、制度の改善スピードも非常に速く、現場での信頼につながっています。

**幸地** そのように感じていただけていること、本当にうれしく思います。私たちも、パートナーの皆さまとともに成長し、お客さまにより良い価値を提供できるよう引き続き取り組んでいきます。最後に、これからの共創について、どのような未来を描いていらっしゃるか、ぜひお聞かせください。

**厚芝様** 生成AI、ガバメントクラウド、さらには海外市場への展開など、多くの可能性を感じています。特にGPUクラウドの提案については、まだ知見のないお客さまと一緒に使い方を模索しながら進めていくスタイルが向いていると考えており、さくらインターネット様とともに提案・実装まで支援していきたいです。私たちは「“つながり”から未来をつむぐ」をミッションに掲げています。本パートナーシップは、その象徴的なつながりです。お互いに率直に意見を交わせる関係のなかで、社会の課題解決に貢献できる最適解をともに届けていきたいと考えています。

## 販路拡大 | パートナーインタビュー



さくらインターネット株式会社  
ガバメント推進室 パートナー統括責任者  
加古 直己

日本ビジネスシステムズ株式会社  
公共・サービス事業本部長  
佐伯 舞 様

日本ビジネスシステムズ株式会社  
公共・サービス事業本部 副本部長  
橋本 雄大 様

## 日本ビジネスシステムズ株式会社



日本ビジネスシステムズ様は「優れたテクノロジーを、親しみやすく」という企業理念のもと、ITサービスを提供されています。クラウドを用いた課題解決へのノウハウは蓄積がある一方で、公共ビジネスに参入して日が浅く、新しい提案の「武器」を常に模索している段階で、さくらインターネットとのパートナー契約を締結されました。

## 両社の強みを掛け合わせ、行政機関のDXをより加速させていきたい

**加古** さくらインターネットとのパートナー契約をご決断いただいた背景について教えてください。

**佐伯様** 当社は公共ビジネスに参入して日が浅く、新しい提案の「武器」を常に模索している段階です。そんな中、さくらインターネット様がガバメント分野でパートナーモデルへのシフトを進めていると伺い、同じ方向を見て進めると確信しました。

**橋本様** 「さくらのクラウド」は、当社が長年培ってきたクラウドソリューションの知見と高い親和性があります。両社の強みを掛け合わせれば、行政機関のDXをより強力に推進できると判断し、パートナー契約を締結しました。

## ➤ 日本ビジネスシステムズ株式会社

**加古** 当社にとっても、日本ビジネスシステムズ（以下、JBS）様は新たな領域への展開において非常に心強い存在です。特に、ガバメントクラウド領域はこれからの成長市場だと考えておりますが、この領域の将来性についてどうお考えですか？

**橋本様** 地方自治体が個別にインフラや運用体制を構築するのには限界があり、今後は共通化されたクラウド基盤、特に国産クラウドへの需要がますます高まると見えています。情報漏洩や不正アクセスに対する心理的な安心感が満たされることは大きなメリットです。あるいは、国内のITベンダーの技術力向上や雇用の創出につながり、日本のデジタル経済全体の発展に貢献する可能性まで秘めていると感じています。ただし、現状ではコスト面やサービス選定の自由度がベンダーに依存する側面もあり、今後は透明性や選択肢の幅がより重視されていくのではないのでしょうか。

## ITで公共分野を支え、国民の生活全体を豊かにする

**加古** クラウドは単なるITインフラではなく、社会課題の解決にもつながる可能性を持っていますよね。JBS様は公共分野の現場をよくご存知ですが、当社に対しては、どのような点に期待を寄せていただいているのでしょうか？

**橋本様** 最大の期待は、為替変動の影響を受けない価格設計や、固定費ベースでの利用が可能な点です。公共分野では、年度ごとの予算枠が厳格に決められており、クラウド導入には安定的なコスト構造が求められます。こうしたニーズに対応できる点は、他社にはない強みだと感じています。

**加古** ありがとうございます。海外クラウドと比較して、為替リスクがない点や、わかりやすい料金体系にすることは、私たちが「社会のインフラ」として信頼されるために必要だと考えています。当社との共創を通じてどのような社会的価値を目指しているのか、お聞かせいただけますか？

**佐伯様** クラウドを「特別な技術」ではなく、誰もが扱えるインフラとして根付かせたいと考えています。そのためには、ITリテラシーにばらつきのある自治体・職員の皆さまに寄り添った支援が必要だと考えています。特に行政サービスのデジタル化は、国民の利便性向上や業務効率化に直結するため、引き続きIT面から生活を豊かにできるよう、IT活用支援に積極的に取り組んでいきたいです。民間企業で蓄積したAIや先端技術の知見を公共分野にも還元し、より広く社会に貢献できる仕組みづくりを目指しています。

**加古** お客さま一人ひとりの声に耳を傾け、そこに潜む本質的な課題を見極め、最適な形で解決に導く――それが当社が本当に大切にしている姿勢です。JBS様の取り組みは、まさに共創の理想的なカタチだと感じています。今後の共創に向けた想いやメッセージをぜひお聞かせください。

**佐伯様** JBSは、「信頼できるテクノロジーパートナーとの共創」を非常に大切にしています。さくらインターネット様は、国産クラウドの先駆者として、柔軟で高信頼なサービスを提供し続けており、私たちの理念と深く共鳴する存在です。この共創を通じてこれからの社会に必要な、より安全で持続可能なIT基盤をともに築き、公共機関のデジタル化を支援してまいります。



さくらのクラウド検定



## 販路拡大 02 人を育て、社会とつながるクラウド戦略

### 国産クラウドを「扱える人」を育て広めるために

私たちは2023年に「さくらのクラウド検定」を立ち上げました。背景には、当社の成長戦略の一環として「国産クラウドを使いこなせる人材を社会全体に広げていくこと」が不可欠と考えていることに加えて、ガバメントクラウドの仮認定を受けたことも大きな契機となっています。国産クラウドを「扱える人」が不足しているという課題に、教育を通じて応えたいと考えました。また、AI活用が拡大する今、その裾野を広げていくには、クラウドの基礎を理解し実践できる人材を各地で増やしていく必要があります。

検定では、当社クラウドに関する基礎知識や操作方法を体系的に学べる教育コンテンツを提供しています。特にSaaSベンダーやSIer、自治体関係者など、現場の第一線でサービスを活用する方々が自信を持って使えるようになることで、ビジネスとしての信頼性も向上しています。国産クラウドという選択肢を提供することは、SaaS・SI業界にとって新たなビジネスチャンスの広がりにもつながっています。

こうした人材育成の取り組みは、当社のパートナー戦略とも密接に連動しています。検定合格を通じて、「『さくらのクラウド』を

扱える（売る・構築・開発）」スキルを備えたパートナー人材が育ち、結果的にエンドユーザーへの提案力が高まりつつあります。現在では、パートナー制度と連動して受検料の無償クーポン配布を推進し、実践的な活用フェーズへの橋渡しとしています。

### 検定を起点にした共創のサイクルを加速させる

2025年4月には、教育企業との共創により「クラウドエンジニア養成講座」が経済産業省のリスキル認定講座としてスタートしました。これは「さくらのクラウド検定」を基盤とした実践的な学習プログラムであり、エンジニア志望の方だけでなく、クラウドを学び直したい社会人や地域の人々にも門戸を広げています。クラウドインフラを通じて、学びの機会を社会にひらくという意味でも、ESGの「S（社会）」の観点から価値ある取り組みだと自負しています。

クラウドの進化は、技術だけで起こるものではありません。それを支え、活かす人がいてこそ、初めて価値を発揮します。私たちは、今後も検定を起点にした「育成→活用→共創」のサイクルを加速させ、クラウドが社会の隅々まで届くための土台を整えていきます。

#### 松田 貴志 テクニカルソリューション本部 本部長

2015年、中途入社。インフラエンジニア、セールスエンジニアを経て、クラウド検定の立ち上げから推進までを担当。ビットスター社外取締役、小学生向けプログラミング教室 KidsVentureの講師も務める。

## インターネット型の自律した組織風土を守り、 より高い次元で「働きがい」の実現と事業成長の相乗効果を発揮します。

### 事業成長に連動したキーとなる人材タイプを 特定し、採用目標の達成を目指す

当社では「ESとCSの実現」を企業理念の軸として掲げ、人材を最優先すべき経営資本のひとつとして位置付けています。その中で私の役割は、当社の人事的なリーダーとして、長期的な組織力強化のために変革をもたらすことです。

今期は200名の採用を目標としていましたが、2025年6月時点で124名の採用が決定し、計画より順調に進捗しています。多様な人材が加わることで社内にも新しい視点がもたらされており、組織の活性化を実感しています。「さくららしい」人物像に妥協せず、価値観への適合を大切にしてきたことが、こうした着実な採用成果につながったと考えています。当社では、ダイレクトリクルーティング、リファラルリクルーティング、アルムナイリクルーティングといった多様な採用チャネルを活用しており、特にエンジニアにおいてはリファラル採用の比率が高いです。「実際

に働いている立場から自社をおすすめしたい」という思いから社員自身が自発的にスカウト活動を行っているのです。志望者には当社の価値観に共感を持った状態で選考に進んでもらえるのでミスマッチがとても少なく、入社後も早々に組織に馴染みやすいというメリットを感じています。

また、事業のダイナミックな変化に対応するために、事業成長に連動したキーとなる人材タイプを特定して採用活動を行っています。例えば、ガバメントクラウドの開発を進めるための採用数増加に伴い、拡大したエンジニア組織をリードする存在が不足しているという課題に対しては、エンジニアリングマネジャーの採用を優先的に進めることで対応しました。2024年10月にGo To Market戦略に取り組み始めたタイミングではアジアの新市場を開拓することが喫緊の課題となり、海外事業の立ち上げ経験がある中核人材の採用を実施しました。ダイナミックな変化に素早く対応するため、キーとなる人材タイプは事業戦略に応じて動的に運用することで、より事業成長に直結する採用活動を行えています。

#### 矢部 真理子 執行役員 / グループ最高人事責任者(CHRO)

福島県喜多市出身。メーカーでの営業、社長秘書、人事支援会社での採用・教育支援、マネジメント経験を経て2012年にさくらインターネットに入社。一貫して人事部門を率い、人事ポリシー・バリュー策定、採用強化、働き方改革、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンなどに従事。現在は、人事業務全般に加え人的資本経営を推進。



## 投資戦略 | CHROインタビュー

こうした人材タイプの明確化が、当社のビジョンにフィットした人材獲得に直結しています。また、ガバメントクラウドの条件付き認定後からは、国策事業に関わりたいという熱い動機を持ったエンジニアから大きな共感を得ているのを感じており、「ガバメントクラウド事業の中でも自分はどの部分を担えるか？」といった明瞭な視座を持った志望者とマッチングできています。今期は、生成AI向けサービスの強化とガバメントクラウドの提供開始後を見据えた、大規模な人材への先行投資を行

います。それに伴う採用コストと人件費の回収という課題には、業績に反映するまでの期間をできるだけ短縮できるよう戦略を立て対応しています。具体的には営業職の採用も並行して強化しており、オンボーディングを手厚くすることで、採用から半年程度のディレイで採用コスト・人件費を早期回収できるようにしているところです。

## 過去最高のエンゲージメントスコアを達成、人材投資効果の最大化を図る

当社では働きやすさと働きがいの両立を目指し、長く勤めなくなるという意味での終身雇用を前提としています。

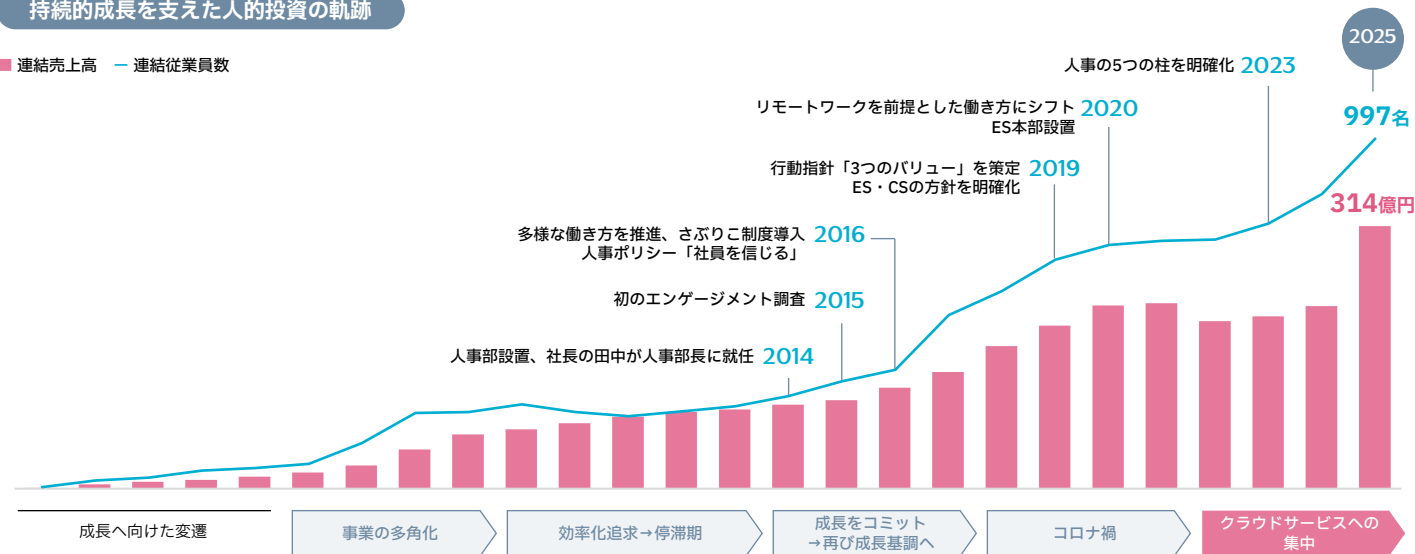
働きやすさの実現には、さぶりが制度などのフレキシブルな働き方のための社内整備を進めており、2024年度は離職率2.7%という結果になりました。

加えて今期のエンゲージメントスコアが過去最高を記録したのは、バリューの浸透やフラットな社風の醸成など、これまでの人事戦略が功を奏した結果としてポジティブに捉えています。業務にもプラスの変化が表れており、例えば新入社員から「こういうことがやりたい」「このように変えましょう」と発案があった時には、本人の役職や在籍年数に関係なく、直接トップマネジメント層や田中社長にまで声が届くようになっていました。その他にも数字では測れない、働いている人の良さ、組織の風通しの良さは当社の財産だと思っています。

それらを守り、育んでいくのも私の重要な役割だと認識しています。一方で、組織の新陳代謝とイノベーションを目指す上では、人事面でさらなる一手を投じる必要があるとも認識して

## 持続的成長を支えた人的投資の軌跡

■ 連結売上高 — 連結従業員数



います。現状に満足することなく、既存社員が今よりさらに活躍し、成長を感じられるように制度やカルチャーの変革が必要なのです。具体的に現在進めている施策としては、人材の流動化です。そのひとつとして社員がスキルを活かしてジョブチェンジできる社内公募制度があります。これは求人情報が社内で公開され、社員が応募・面接を経て異動できる制度です。社内公募制度の活用により、異なる職種のスキルが混ざり合い、相乗効果が生まれる例も多く見られました。また、社内にキャリア相談窓口を設置し、相談員は全社から募りキャリアコンサルタントなどの有資格者が対応にあたっています。社内に設置するメリットとしては、自身のキャリアと会社や組織の目指す姿の結節点が見つかりやすいこと、相談員のキャリアからロールモデルやパーツモデルが見つかりやすいことが挙げられます。

このような制度を活用し、法務を専門とする社員が生成AI向けサービスのPMOとして活躍している例があげられます。また、組織に新しい視点やスキルを持つ人材が加わることで、固定化された発想を打破し組織の活性化にもつながっています。

今後も、組織と個人がともに成長し、強みを最適に発揮できるようにすることで持続的な成長を目指し、単体だけではなくグループ会社も含めた人材の流動化を推進していきます。

2026年4月には新たな人事制度の導入を予定しており、今後とも当社が成長し続けるため、社員の挑戦を後押しし、変化と成長を遂げられることを目的に制度が改良される見込みです。さらに、今後は事業ポートフォリオに連動した人材ポートフォリオの現状と未来を可視化したいと考えています。現状では、社員一人ひとりが有するスキル・能力・経験といった人的資本の把握が十分に進んでおらず、KPI設定における課題となっています。そこで今期は、人的資本の見える化を推進し、将来的な人材育成やキャリア形成へとつなげていきます。これにより、人材投資の成果をより具に予測できるよう取り組みを進めていきます。

## さくらから「楽しく働く大人」を日本中に増やしたい

フラットで働きやすい環境を育みつつある当社ですが、2010年代は人的リソースの最適化が不十分で、誰もが働きやすい会社とは胸を張って言えない時期もありました。そうした停滞期を脱するために、2016年に「社員を信じる」という人事ポリシーを立て積極的な人材投資を行いました。以降、約10年間にわたって直向きに人事面での取り組みを続けた結果が結実し始めています。

現在は、採用においては多くの優秀な人材に選んでいただける企業となり、「働きやすい」企業としてさまざまな賞を受賞し、認知していただいています。

土台が整ってきた今だからこそ、インターネット型の自律した組織として「働きがい」と企業の成長の両立をより高い次元で目指したいと思います。やりたいことを想い描き、知恵を絞り、仲間と一緒に努力をし、その先に、私たちのサービスや取り組みを喜んでくれるお客様がいて、その笑顔に出会えること、そして対価として報酬をいただけること。これが私の考える「働きがい」です。

そして、本気であればあるほど、働くということは、本当に楽しいことなのです。これは当社の企業理念の軸である「ES

とCSの実現」に近し

い考えです。当社が

「やりたいこと」に

挑戦し、社員である

私たちが楽しく働く

ことで、同じように

楽しく働く大人が日

本中に増えていくこ

とを期待しています。



## 投資戦略 01 「設計された投資」で、さらなる提供価値の向上を目指す

### 体制整備で内製力をより強化、信頼性を強みにする

GPUクラウドは、たくさん導入すればそれで十分という時代ではありません。例えば、H200やB200といった最新世代のGPUも、調達そのものは以前ほど困難ではなくなってきました。しかし本質的に重要なのは、どのタイミングで、どの構成で、どのような目的に向けて提供するか。つまり、「設計された投資」が問われていると感じています。

私たちが志向するのは、多様なユースケースにおいて機能を果たすことのできるGPUクラウドであり、その構築・運用を自社で担える体制が当社の大きな特徴です。

GPUクラウドは高性能である一方で、物理的な故障リスクも無視できない部材です。だからこそ、調達・運用・構成設計を全て社内で担い、柔軟かつ迅速な対応ができるようにしています。この内製力が、長期的な安定提供や信頼の確保において非常に重要だと考えています。

近年では研究機関やスタートアップのみならず、製造・医療・自動車といった先端産業に加え、自治体や金融分野からの引き合いも増加しています。特に「インターネットに出ていかない構成」も可能な点や「国内完結型の運用」が評価されており、安心感を求める

領域において当社の強みが発揮されてきました。

一方で、GPUクラウドを取り巻く市場環境は急速に競争が激化しています。単価、提供スピード、対応力といった複数の軸で優位性を保つためには、従来以上に需要の動きや技術の進化を見据えた判断が求められます。私たちは、リソースの提供状況や稼働状況を継続的に可視化し、営業・運用を含めた全体最適を目指す体制を整えつつあります。

### GPUクラウドは日本の産業と社会を支える「エンジン」

当社は、政府の「クラウドプログラム」認定を受け、「高火力 PHY」や「高火力 DOK」といったサービスを早期に提供開始することで、2025年3月期にはGPUクラウドサービス※売上高を前期比3,054.8%増の63億円と大幅に伸長させました。今後も引き続き「設計された投資」の姿勢で、石狩データセンターの拡張なども行っていきます。

GPUクラウドは単なるリソースではなく、日本の産業と社会を支える「エンジン」になり得ると信じています。今後も、市場の変化と技術の進化を的確に捉えながら、意味のある投資と価値ある提供を重ねていきたいと考えています。



霜田 純 執行役員

栃木県出身。2000年に東京外国語大学（カンボジア語専攻）卒業後、重工業メーカーを経て2007年に双日株式会社へ入社。産業機械・通信インフラ・都市開発・デジタルなど幅広い分野で国内外の事業に携わる。産業機械関連でドイツ、通信基地局事業でミャンマーに駐在経験あり。2024年4月より出向。現在はCS本部とAI事業推進室を管掌。

※2026年3月期より、これまでの「GPUクラウドサービス」の内訳を再整理しています。詳細は、2026年3月期 第1四半期決算説明資料P.12を参照してください。

## 投資戦略 02 責任あるインフラ投資が、クラウドサービスを支える「基盤」になる

### クラウドサービスの競争力向上を支える設備運用

クラウドサービスを安定的に、かつ信頼を持って提供し続けるためには、その土台となるデータセンターの存在が欠かせません。確かな技術と覚悟をもって、クラウドの基盤を支える責任を果たすべきだと考えています。

石狩データセンターは、冷涼な気候や安定した電力を背景に、当社の中核インフラとして成長してきました。自然冷却の活用や再生可能エネルギーの導入により環境とコストの両面で最適化を進めるとともに、直流給電などの先進技術への継続的な投資と実践を通じて、データセンター運用における独自の強みとノウハウを築いています。

さらに、2025年6月には、生成AIや高密度な演算処理に対応可能なコンテナ型データセンターによるサービス提供を開始しました。この設備は、従来のデータセンターと役割を分担し、生成AI向けの利用に最適化した構成を採用しています。数か月単位で構築できるスピード感と、必要な場所に必要な分だけ導入可能な柔軟性を備えており、計算処理に特化した構造によってクラウドサービスの競争力向上に貢献しています。また、今回コンテナ型データセンターに導入した直接液体冷却方式により、サーバーの高発熱部位を冷却水で効

率的に冷却することが可能となりました。これにより冷却に必要な消費電力の削減が見込まれるほか、1ラック当たり最大5台のGPUサーバーの搭載が可能となり、設備の運用効率も大きく向上しています。

### 有事の際にも、安定と安心を届け続けるために

データセンターの品質は「つくって終わり」ではなく、安定してサービスを提供し続けられるかが問われます。2018年の北海道胆振東部地震による全域停電時にも、石狩データセンターは自社電源によってサービス提供を継続しました。安定した運用こそがインフラの信頼性の証であり、そのために必要な投資は惜しみません。今後もクラウドサービスへの多様なニーズに応えるべく、都市部への展開や他社設備の活用など、手段にとらわれず柔軟に対応していきます。

一方で、地方における自社データセンターの可能性も引き続き模索しており、電力供給や地域との共生といった課題と向き合いながら、地域社会とともに歩む「共創の場」としてのデータセンターのあり方を追求したいと考えています。志と信念を忘れず、安心して使い続けてもらえるインフラを目指して取り組んでまいります。



#### 高橋 隆志 執行役員

大阪府出身。関西大学工学部卒、建設会社で現場管理業務を経て、2000年にさくらインターネット入社。前職で培ったプロジェクト推進を強みとし、データセンター構築責任者およびバックボーンネットワーク責任者として長年従事し、2015年より執行役員に就任。直近は石狩のコンテナ型データセンター構築やデータセンターアドバイザーの提供にも従事。



## 時代の変化や不確実性に冷静に対応しながら、 将来への投資と健全な財務運営で中長期的な企業価値の向上を目指します。

### 時代に適応しながら新しい価値を創出する

当社は、常に社会変化と技術進展に適応しながら、事業構造の転換と成長を重ねてきました。レンタルサーバサービスを起点に、ハウジングサービス、専用サーバサービス、クラウドサービスへと事業の主軸を移し、現在はクラウドサービスを中心としたデジタルインフラ企業として、新たな価値の創出に取り組んでいます。その成果として、2025年3月期には売上高が前期比+43.9%の314億円、営業利益が+368.7%の41億円と、いずれも過去最高を達成しました。特に、生成AI活用の拡大に対応したGPUクラウドサービス※の売上高は63億円（前期比+3,054.8%）と大きく貢献しています。

今後については大規模な演算リソースを活用いただくだけではなく、適応性と俊敏さを備えた仮想基盤、データ処理に特化した運用基盤など、提供価値のレイヤー・スケールの拡大を進めるとともに、顧客セグメントやユースケースを拡大することで、より多くのお客さまに活用いただけるAI基盤への投資、リソースの集中を通じて、より持続的な成長を目指してまいります。

### 次世代の潮流に向けた成長投資を計画

デジタル化や生成AIの社会実装が加速する中、当社はこの潮流を中長期的な企業価値および株主利益の向上につながる好機と捉えた大規模な投資を実行しています。

※2026年3月期より、これまでの「GPUクラウドサービス」の内訳を再整理しております。詳細は、2026年3月期 第1四半期決算説明資料P.12を参照してください。



**川田 正貴** 取締役 / 最高財務責任者

東京都出身。早稲田大学商学部卒。都市銀行での融資渉外担当後、会計事務所、経営支援ベンチャー立上げ等により顧客の成長を支援。2005年さくらインターネットに入社、IPOに尽力後、米国に本社を置くクラウド関連企業日本法人の財務責任者、代表を経て、2008年に再度当社入社。財務責任者として適時適切な資金調達、財務報告に従事。プランソリューションズ株式会社監査役兼任。

全体の設備投資においては2025年3月期に277億円を実施し、2026年3月期には401億円を計画しています。そのうち、生成AI向けサービス投資においては、中期的には総額1,000億円規模の投資計画を掲げており、うち500億円の助成が予定されています。2026年3月期においては継続して、コンテナ型データセンターの構築や次世代GPU（NVIDIA製GPUのH200、B200など）の導入を進めています。

また、2025年度中のガバメントクラウド正式認定を全社一丸で目指しており、正式認定後のクラウドサービスのシェア拡大や、生成AI向けサービスのさらなる成長に向け、サービス機能の強化、販路拡大、組織体制の整備など、多面的に取り組んでいます。持続的な成長を支える人的資本の強化にも注力しており、2026年3月期においても人材の確保・育成に継続的に取り組んでまいります。

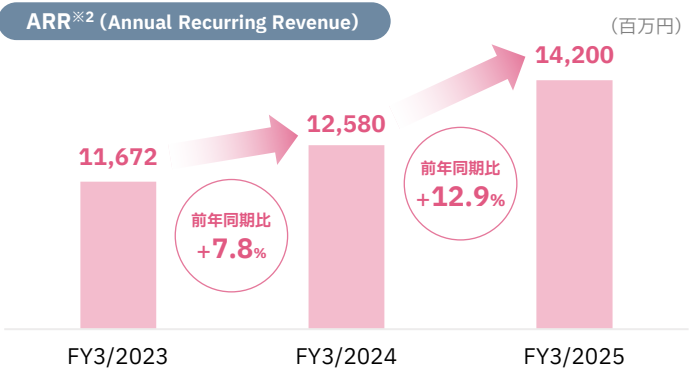
投資の実績と計画※1

(億円)

投資内容	FY3/2025 (通期実績)	FY3/2026 (計画)
データセンター	32	107
うち、コンテナ型データセンター	24	60
サーバー、ネットワーク機器	238	290
うち、生成AI向けサービス	214	228
その他（システム、事務所関連等）	6	3
合計	277	401

※1 金額は1億円未満切り捨て。圧縮記帳前の金額。

あわせて、収益構造の強化にも継続的に取り組んでおり、ストック型収益を示すARR（毎年安定して得られる継続的な売上）は2025年3月期に142億円（前年同期比+12.9%）となり、安定した収益基盤を拡大しています。



※2 各期月末のMRR（月次経常収益）を12倍し算出。売上高とは異なる指標。集計対象は、さくらインターネット単体のクラウドサービス、VPSサービス、レンタルサーバサービス。クラウドサービスは従量課金制だが、定額制サービスの集計方法に準じて算出。

資本活用の最適化と健全な財務体質の確保

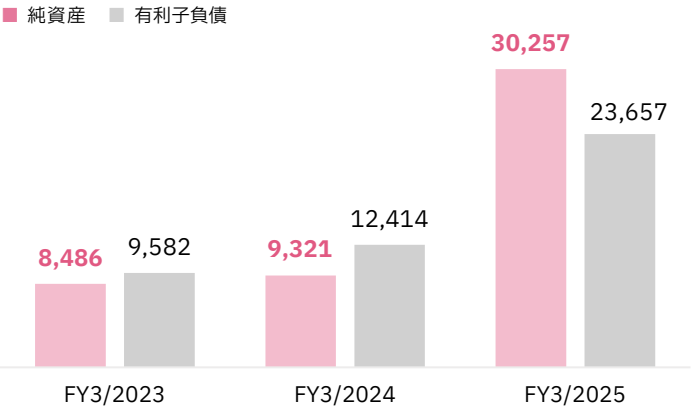
こうした成長投資を進める一方で、財務体質は健全な水準を維持することに努めています。2025年3月期にはGPUクラウドサービス向け機材の設備投資資金として借入を実行したことにより有

利子負債が増加したものの、公募増資により自己資本比率は36.9%としています。

資金調達においては、収益性や金利上昇による返済コストの増加といったリスクに配慮しながら、資金の使途や期間に応じた最適な調達手段を選択しています。短期的な運転資金については自己資金および短期借入を活用し、資金の流動性を確保しています。また、データセンター、GPU基盤をはじめとする大型の設備投資や、クラウドサービスのリプレイスといった継続的な設備投資に対しては、投資内容を踏まえ、自己資金や借入金に加え、助成金、リース、増資などを適切に組み合わせて活用しています。

純資産と有利子負債の推移

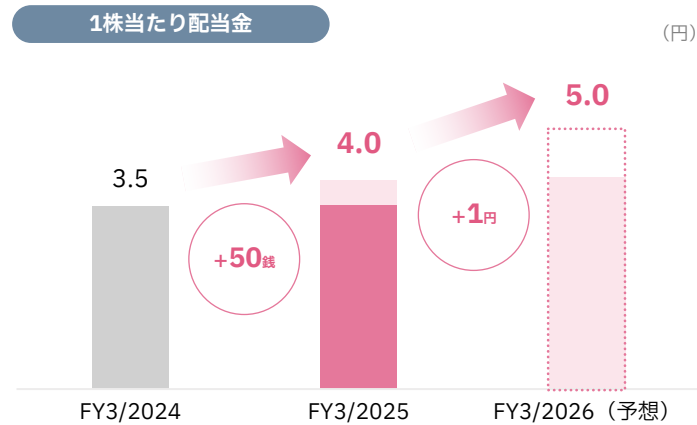
(百万円)



今後は競争環境の変化やクラウド、AIビジネスの利活用における不確実性が高まることも考えられますが、前記のような取り組みをさらに推し進めて調達手段の多様化、安定化を図ることなどにより、資本効率の向上と財務基盤の安定を両立してまいります。

## 成長領域への集中で中長期的な企業価値向上へ

2025年3月期は過去最高益を達成した一方で、2026年3月期においては第一四半期決算発表にて公表の通り、継続見込みの生成AI向け大型案件終了に伴う一時的な売上成長の遅れにより業績予想を修正していますが、今後は高付加価値型生成AI向けサービスやガバメントクラウドの正式認定を契機としたクラウドサービスの強化など、成長領域に全リソースを集中するとともに将来の企業価値向上につながる分野への投資を行い、確かな成長軌道への早期復帰を目指します。また、株主還元については、安定配当方針を維持しつつ、2025年3月期の1株当たり配当金を4円としました。2026年3月期には5円とする予定です。将来への戦略的投資と利益還元との適切なバランスを取りながら、中長期的な株主価値の向上に努めてまいります。



## 社会の持続的な発展に貢献できる企業へ

当社はクラウド事業を軸に、「『やりたいこと』を『できる』に変える」という企業理念のもと、デジタルインフラのトップ企業を目指しています。財務の立場からもデジタルインフラ企業として社会の持続的な発展に貢献していく所存です。今後とも、ステークホルダーの皆さまのご期待にお応えできるよう、引き続き健全な経営基盤の維持に力を注いでまいります。株主の皆さまには、こうした成長戦略へのご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## IR活動方針

当社は、中長期的な企業価値の向上を目指し、投資家の皆さまとの対話を重視しています。2024年度は、機関投資家を対象とした決算説明会やカンファレンスに加えて石狩データセンターの見学会を開催し、年間のIR面談数は203回と、前年の113回から大きく増加しました。こうした増加の背景には、ガバメントクラウド正式認定に向けた取り組みや、高性能GPU、コンテナ型データセンターといった注目分野への投資計画に関する情報発信があります。これらの施策により、当社の戦略や技術力への関心が一層高まり、個別面談の要望も増加しています。

また、決算説明会やカンファレンス、見学会などの広く投資家の皆さまと向き合う場には、代表取締役社長、CFO、IR担当執行役員といった経営陣も参加し、率直な質疑応答や意見交換を通じて一方通行にとどまらない対話を実現しています。今後もこうした姿勢での対話を継続し、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係をさらに深めてまいります。