

SAKURA no REPORT 2026



さくらのレポート 統合報告書 2026

企業理念

「やりたいこと」を 「できる」に変える

高い熱量を持って挑戦する全ての人たちが、
自分のやりたいことを叶えられるような社会をインターネットとともに作る。

それが、さくらインターネットの目指す姿です。

インターネットには人と社会を幸せにする力があると信じて、
「やりたいこと」を「できる」に変えるアプローチを広く届けていきます。
お客さまをはじめ、社員、地域の皆さまなど、つながりのある全ての人のために、
未来のあるべき姿を思い描くことを大切にしています。

経営ビジョン

さくらに関わる全ての人がサクセスする世界をつくる

さくらインターネットが提供するサービスを利用するお客さまをはじめ、
取引先、パートナー、社員、あらゆるステークホルダーを巻き込むサクセスの連鎖で、
「さくらに関わる全ての人の成功」を追求します。

行動指針

私たちが大切にしている10の原則です。
全社員が同じ基準で判断・行動することを可能にするための共通言語です。

01 顧客を軸に

02 動きながら考える

03 根っこを掘る

04 仕組みで解決する

05 バーを上げる

06 判断の確かさ

07 インテグリティ

08 人を育てる

09 オーナーシップ

10 結果を出す

さくらのレポート 2026 統合報告書

レポートの読み方に迷う方は「レポートの手引き」から、
オーソドックスに読み進めたい方は、「目次」からご確認ください。



編集方針

「さくらのレポート 統合報告書」は、当社の企業理念や持続的成長を支える事業戦略、それを具体化した施策や取り組みを紹介しています。投資家、お客さま、お取引先、地域社会も含めた全てのステークホルダーの皆さまに、さくらインターネットについてより理解を深めていただき、共感や共創を生み出すきっかけになりますと幸いです。

対象期間：2025年4月1日～2026年3月31日（一部、期間対象外の情報も含まます）

免責事項

「さくらのレポート」に記載している将来に関する事項は、発行日現在における将来の見通し、計画のもととなる前提、予測を含んでおり、さくらインターネット株式会社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後さまざまな要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。

レポートの手引き

01 さくらインターネットってどんな会社？

ガバメントクラウドに採択された「さくらのクラウド」など、社会を支えるさまざまなデジタルインフラサービスを提供しています。

自社データセンターの構築・運営からサービス開発、販売、サポートまでを一貫して手掛ける独自の「垂直統合モデル」を競争力の源泉とし、レンタルサーバーからクラウド・AI分野まで幅広いサービスを提供しています。日本のインターネット黎明期から30年にわたり培った技術力と48万件超の顧客基盤を礎に、お客さまの成功（CS）と社員の成功（ES）を通じて、成長を続けてきました。

イントロダクション

→ P.2

Section 01 価値創造ストーリー

→ P.10

02 なぜ「国産クラウド」が注目されているの？

経済安全保障やデータ主権への関心が高まる中、国内で安心して利用できるデジタルインフラへのニーズが急速に高まっています。

経済安全保障・データ主権に加えて、円安の進行により外資系クラウドサービスの利用コストの上昇や生成AIの普及に伴い国内の計算基盤の重要性も高まっています。こうした中、国内で完結するクラウドサービスの提供に加え、AI計算資源への積極的な投資を進める当社への期待が高まっています。

Section 02 さくらインターネットの成長戦略

→ P.17



03 未来のデジタル社会のために、どんな取り組みをしているの？

当社は、持続可能なデジタル社会の実現に向けて、環境・社会の両面から取り組みを進めています。

生成AIの普及によりデータセンターの電力需要が高まる中、再生可能エネルギーの活用などを通じて環境負荷の低減に取り組むとともに、災害レジリエンスを強化するなど、持続可能で信頼性の高いデジタルインフラを提供しています。また、デジタル人材育成や産学連携、地域との共創を通じて、将来の日本のデジタル社会を支える人材と技術の創出に貢献しています。

Section 03 さくらインターネットのESG経営

→ P.33

目次

イントロダクション

- 2 企業理念
- 3 レポートの手引き・目次
- 4 数字でわかる さくらインターネット
- 5 提供サービス
- 6 社長メッセージ

Section 01

価値創造ストーリー

- 11 さくらインターネットのあゆみ
- 12 価値創造プロセス
- 13 長期ビジョン
- 14 事業領域
- 15 当社の強み
- 16 グループ会社・さくらインターネット研究所

Section 02

さくらインターネットの成長戦略

- 18 経営資源・投資を循環させる成長モデル
- 19 中長期的な成長戦略の全体像
- 20 成長戦略メッセージ
- 21 ガバメントクラウド **特集**
- 22 ガバメントクラウドとは
- 23 採択までの軌跡
- 25 座談会
- 28 営業戦略メッセージ
- 30 CFOメッセージ

Section 03

さくらインターネットのESG経営

- 34 サステナビリティの推進環境
- 35 環境戦略メッセージ
- 36 グリーン社会に貢献する国産AIインフラ
- 社会
- 37 CHROメッセージ
- 40 人的資本の考え方
- 41 デジタル人材の育成、ITを活用した社会連携
- セキュリティ
- 42 CISOメッセージ
- 43 セキュリティ関連の取り組み
- ガバナンス
- 44 ガバナンスの考え方
- 45 ガバナンス体制強化の取り組み
- 46 役員選任方針
- 47 役員・執行役員紹介

Data

- 50 連結財務ハイライト
- 51 10年財務サマリー
- 52 会社情報／株式情報
- 53 グループ会社情報

財務データや会社情報、株式情報はDataからご覧いただけます



Contents

数字でわかる さくらインターネット

連結業績ハイライト

(2026年3月期)

売上高

35,301百万円

CAGR (5期間) 15.2%



当期純利益

216百万円



ポジショニング

ガバメントクラウド提供事業者

2026年3月27日に採択

国産では Only 1



デジタルインフラの老舗

1996年12月23日に創業

今年で 30周年



組織を支える人材と事業拠点

(2026年3月31日時点)

全国 5 都道府県

にデータセンターや
オフィスを構える

社員数 連結

1,135名

前期比 +138名

リモートワーク
実施率 単体

89.6%

※2026年3月の1か月間で算出。
非出社率管理職
平均年齢 単体

46.8歳

執行役員を含む
女性役員比率 単体

24.0%



提供サービス

社会の変化・ニーズに応じた多様なサービスラインアップ

データセンターの構築・運営から、サービスの開発や技術研究、運用、販売、サポートまで一貫して自社で行うビジネスモデルを築いてきました。
ガバメントクラウドに採択※1された「さくらのクラウド」に加え、学習から推論まで、用途に応じた生成AI向けサービスを展開し、多様なニーズに応えています。



さくらのクラウド

ガバメントクラウドに採択されたサービス

大規模なWebサービス、公共・文教系のインフラ基盤など
幅広い分野、用途にご利用いただいています

POINT

データの主権は日本に

データ転送量無制限

高い操作性と充実の機能

生成AI向けサービス

高火力シリーズ

ファイ
高火力 PHY

ベアメタル型

性能重視の
物理基盤パート
高火力 VRT

VM型

ワークロード適応性と
俊敏さを備えた仮想基盤ドック
高火力 DOK

コンテナ型

データ処理に特化した
運用基盤

さくらのAI※2

生成AI向けビジネス基盤

さくらONE

生成AI対応の国産クラウド型スパコン



さくらのレンタルサーバ

利用件数56万突破の人気サーバーサービス



さくらのVPS

「さくらのレンタルサーバ」より高い自由度



さくらの専用サーバPHY

自由度の高い物理専有ホスティングサービス

※1 2026年3月27日に令和5年度および令和8年度 ガバメントクラウドに採択

※2 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

社長メッセージ

TOP Message

国産クラウドとして初の挑戦も、
自分たちで「できる」に変える。
本当に解決すべき課題に正面から向き合い、
デジタルインフラから日本を前進させます。

田中 邦裕 代表取締役社長 / 最高経営責任者

大阪府出身、沖縄在住。舞鶴高専在学中の18歳の時にさくらインターネットを起業。自らの起業経験やエンジニアというバックグラウンドを生かし、若手起業家やITエンジニアの育成に取り組んでおり、現在は、複数の企業の社外取締役やIPA末路PMも務める。さらに、業界発展のため、SAJ会長・日本IT団体連盟会長・JAIPA副会長・JDCC理事長・BCCC副代表理事など多数参画。最近では、多拠点生活を実践するなど、自ら積極的に新しい働き方を模索している。
(2026年6月30日現在)



FUTURE

社長メッセージ



国産唯一のガバメントクラウド採択。 日本のデジタルインフラをリードし、グローバルで 存在感を発揮していく

2026年3月、「さくらのクラウド」が国産事業者として唯一、ガバメントクラウドとして採択を受けました。知らせを受けた時は正直なところ、うれしいよりも「ほっとした」という気持ちが先に来ました。条件付き採択からの約2年半という長い間、ひたむきに取り組み続けてくれた社員の皆さん、それから応援し続けてくださった株主・投資家の皆さまへの責任を、ようやく果たせたと思っています。

振り返れば、さくらインターネットのガバメントクラウド採択への挑戦の始まりは2022年頃。当初は国内の複数事業者が合同で開発する案

も浮上していました。一方で、ソフトウェア開発は変化が激しく、強いリーダーシップがなければ成立しないという背景もあり、結果として以前から自前でクラウドを作り続けてきた当社だけが、条件付き採択に残る形になったという経緯があります。

ではなぜ、ガバメントクラウド採択という、当社より大規模なプレイヤーも断念した大きな挑戦を当社はやり遂げられたのか。その理由はシンプルで、やはり強力なリーダーシップを持って遂行できたからだと考えています。「やりたいこと」を「できる」に変えるという当社のビジョンがあったからこそ、社員一同、腹を決め切って進めることができました。

「さくらのクラウド」がガバメントクラウドに採択された真価は、国会でも長年にわたって問われ続けてきた、デジタル主権におけるさまざまな課題解決につながることでと考えています。以前は、あらゆる場面で外資系クラウドを利用するしかなかったため、データの保管場所や法的管轄などの国家安全保障に関わる要求であっても、外資企業のやり方に合わせるほかありませんでした。

これからは、「さくらのクラウド」が選択肢になることにより、日本という国自体が外交上でも、データ主権を守るための交渉力を持てるようになります。かつて製造業の領域では、日本発の世界的メーカーが多数存在したことで外資企業と相対でき、外交上も対等な交渉ができていました。今度は当社が、デジタルインフラ領域のリーディングカンパニーとして、対外的な交渉力にもなりうるような大きな役割を引き受けたい。そんな覚悟で、歩みを加速させています。

AI・データセンター関連市場の成長を土台に、 需給の波に対応できる強い組織を目指す

2026年3月期は、連結売上高が前期比+12.4%と過去最高を更新しながら、営業利益はマイナスとなりました。GPU需要の一時的な緩みが業績の主因として挙げられますが、市場環境のせいにするのではなく、しっかりと内省して2027年3月期への糧にしたいと考えています。

IT・デジタル業界はこの50年間、需要が拡大し続けてきた稀有な領域です。今後は特にSaaSからAIへとパラダイムが変わる中で、計算基盤への需要が劇的に拡大していくと認識しています。こうした市場自体の力強い成長性が、当社を土台から押し上げているのは間違いありません。しかし、歴史を振り返れば2000年代のアメリカでは、市場の底堅さがありつつも需給のギャップの波を乗り越えられずに多くの大手データセンター事業者が次々と倒れていきました。ここから学べるのは、どんなに成長市場にいるとはいえ、常に大きな需給の波があり、影響を受けざるを得ないこと。また、そうした荒波が来た時に会社が耐えられるだけの体力と、短期で浮上できる構造をあらかじめ持っているかどうかが問われるということです。

2026年3月期時点では、当社は需給の波に左右されない仕組みを十分に持っていませんでした。営業面では、大口顧客が抜けた穴を埋められるだけの顧客基盤をつくりきれていなかったこと。経営面では、状況の変化をより早期に捉えて対応できなかったこと。この2点を顕在化した課題として真摯に受け止めています。



社長メッセージ

そうした構造的な弱みを補うため、当社よりも大規模な企業で数々の局面を経験してきた外部人材の採用などを通じて、早急に営業・財務管理の能力を底上げしているところです。具体的には、顧客パイプラインの強化や、情報共有と判断のスピードアップを目指し、再発防止に向けた施策を進めていきます。

さくらインターネットが目指す「成長」とは、 しっかりとした収益基盤を積み上げた上で、 社会的・経済的影響力の大きな企業になること

2027年3月期は、連結売上高が前期比+27.5%、営業利益が15億円と、大幅な回復を見込んでいます。前期に投資したGPU基盤が収益として結実する局面に入り、2026年2月から提供を開始したNVIDIA B200（約1,100基）も大きな推進力になる見込みです。特に生成AI向けGPUクラウドサービスは前期比+125%超の成長を計画しており、ガバメントクラウド採択を起点とした公共・エンタープライズ領域への展開も本格化していきます。

中長期では、連結売上高2,000億円規模のデジタルインフラトップ企業への成長を目指しています。もっとも、成長を目指す理由は当社のプレゼンスを高めるためだけではありません。私が大切にしているのは、当社が「できる」ことを増やし、ユーザーの選択肢を増やすこと。そして同時に、社会に対して果たすべき、より多くの責任を引き受けていくことです。

例えば、連結売上高1,000億円の規模に成長すると、単なる業界の中堅プレイヤーを超え、産業のルールをつくる側に回ることができます。さらに時価総額1兆円規模になれば、社会インフラそのものとして、国家・社会の未来設計に深く関わる存在になれる。しっかりと収益基盤をつくり、成長性を着実に積み上げていけば、AI・国策銘柄という限定的な認知ではなく、たしかな利益を出した上で、ゆくゆくは時価総額1兆円というインパクトも十分狙えると考えています。

こうした飛躍のために、社内の変革もダイナミックに進めています。具体的には経営体制をより自律的なものへと転換し意思決定のスピードを上げ、実行力を大幅に強化する。そしてコストダウンではなく新たな価値創造のためにAIを活用し、サービスの質を指数関数的に向上させようとしています。



そして当社の成長をさらに加速させる鍵が、パートナーとの共創です。垂直統合型・自前主義のビジネスモデルは当社の強みであり続けますが、自社だけで売れば数億円規模のサービスが、パートナーとの連携で数千億円規模の価値へと変えられる可能性にも期待しています。世界有数のテクノロジー企業との協業は、その象徴的な取組みです。

データセンターの設計・構築から運用、AIサービス開発まで一通貫で対応できる国内事業者はまだ希少です。だからこそ大手パートナー企業との中長期契約や大型投資の受け皿として、日本のデジタルインフラ全体を担っていきたいと考えています。

社員の「やりたいこと」をユーザーへの 提供価値につなげる。ユーザーの課題解決を 軸とした、よりアクティブな組織へ

当社は変化がダイナミックな分、社員の皆さんにとって成長できるチャンスも多いだろうと感じています。実際にガバメントクラウドのプロジェクトを経て、チャンスをつかんでポジションが上がった社員も、給与が大きく上がった社員も多数います。目まぐるしい変化の渦中にありながら自ら手を挙げ、考え、行動した方々です。

ガバメントクラウド採択を通じて、社員の皆さんの大きな成長を目の当たりにし、改めて全員にチャンスが回ってくる機会の平等性と、社員個人の「やりたいこと」を応援する組織風土を大切にしたいと感じました。そして価値を生み出している社員には、しっかりとその

社長メッセージ

行動に見合う対価を払う。この好循環を回すことが、強い組織をつくるための道だと考えています。2030年代初頭に平均年収1,000万円を目指すという目標も、この考え方の延長線上で実現していきます。

また採用面では、次々とハイレイヤー人材が加わり続け、当社の仕事の質を着実に引き上げています。既存の人材にとっても新しい人材との出会いは非常に良い刺激になっており、「自分たちは社会に何を提供できるのか」というユーザー目線の問いを、よりストイックに追求できるようになりました。この良い意識変化を確かなものにするため、2026年4月には、これまでの「3つのバリュー」をアップデートし、外向きでアクティブな行動を促す「10の行動指針」へと刷新しました。

社員の皆さんには、当社のリソースや挑戦できる環境を思う存分利用し、「できること」を積極的に増やしてほしいと伝えています。その結果、仮にさくらインターネットを卒業して次のステージに進むとしても、グローバルに価値を発揮できる人材になるために、有意義な時間の使い方をしてほしいと願っています。

ナショナルカンパニーになるために、 本当に社会から必要とされる課題解決に挑戦する

生成AIの急速な普及は、多くの企業のビジネスモデルを揺さぶっています。しかし、デジタルインフラを提供する側である当社にとっては追い風となり続けるでしょう。とはいえ、好調な市場背景を支えにせず、AIの普及が「本当に人を幸せにするか」という問いを意識し続け

なければいけないと考えています。

例えば、便利な道具である包丁を、おいしいご飯をつくるために使うのか、あるいは人を傷つけるために使うのか。AIも同様で、使い方次第で良い方向にも悪い方向にも物事を進めてしまう可能性があります。そうしたリスクへのバランス感覚を保ちながら、AIがしっかりと社会にポジティブな価値をもたらすための未来を、ユーザーと一緒に考えていく責任があると考えています。

当社が目指すのは、社会に本当に必要とされるデジタルインフラ企業であり続けることです。スマートに立ち回って稼ぐのではなく、価値がある仕事だと誰もが納得できる経営を続けながら、しっかりと稼ぎ、雇用を生み出し続ける。そんな真っ当な企業でありたい。そのためには短期的な業績に固執しすぎず、100年後、200年後でも当社がナショナルカンパニーとして社会に必要とされる価値を創出できるか、という判断軸で挑戦を続けていきます。

株主・投資家の皆さまに支えていただき、当社は2026年12月で創業30周年を迎えます。これからも、すべてのステークホルダーの皆さまから変わらぬご支援を賜れますと幸いです。

➡ さくマガ #田中邦裕



Section 01

価値創造ストーリー

- 11 さくらインターネットのあゆみ
- 12 価値創造プロセス
- 13 長期ビジョン

- 14 事業領域
- 15 当社の強み
- 16 グループ会社・さくらインターネット研究所

さくらインターネットのあゆみ

さくらインターネットは、1996年の創業以来、インターネットが持つ可能性を信じ、周囲の人の「やりたいこと」を「できる」に変えながら、仲間を増やし、成長してきました。

これからも、変化を恐れず挑戦を続けながら、日本のデジタル基盤を支える存在として、一步一步着実に未来へと進んでまいります。

売上高と従業員数

■ クラウドサービス ■ GPUインフラストラクチャーサービス ■ 物理基盤サービス ■ その他サービス — 従業員数



- 1996** ・「さくらインターネット」を創業
・「さくらウェブ」の提供を開始
- 1997** ・専用サーバーサービスを開始
- 1999** ・「さくらインターネット株式会社」を設立
- 2000** ・「エス・アール・エス株式会社」、
「有限会社インフォレスト」と合併
・商号を「エスアールエス・さくらインターネット」へと変更
- 2004** ・堂島DC、東新宿DCを開設
・商号を「さくらインターネット株式会社」へと変更
・「さくらのレンタルサーバ」の提供を開始
- 2005** ・東証マザーズ市場に上場
- 2006** ・東新宿DC、堂島DCのハウジングサービス運用業務において、ISMS認証基準を取得
・西新宿DC、代官山DCを開設
・プライバシーマークを取得

- 2009** ・全事業所およびデータセンターにおいて
ISO27001 / ISMSの認証拡大
・「さくらインターネット研究所」を設立
- 2010** ・「さくらのVPS」の提供を開始
- 2011** ・石狩DCを開設
・「さくらのクラウド」の提供を開始
- 2012** ・「さくらの専用サーバ」の提供を開始
- 2015** ・「株式会社Joe'sクラウドコンピューティング(2019年4月
ビットスター株式会社に吸収合併)」を子会社化
・東証第一部に市場変更
- 2016** ・「ゲヒルン株式会社」を子会社化
・関連会社「株式会社S2i(2023年11月清算終了)」、
子会社「桜花移動電信有限公司」を設立
・「さくらの専用サーバ 高火力シリーズ」の提供を開始
- 2017** ・「エヌシーアイ株式会社(同年5月 アイティー エム株式会社に
商号変更)」
・「ビットスター株式会社」を子会社化
・福岡オフィスを開所
・「sakura.io」の提供を開始
- 2018** ・子会社「プラナスソリューションズ株式会社」を設立
・「IzumoBASE株式会社」を子会社化
・「さくらのクラウド」にて
「ISMSクラウドセキュリティ認証」を取得

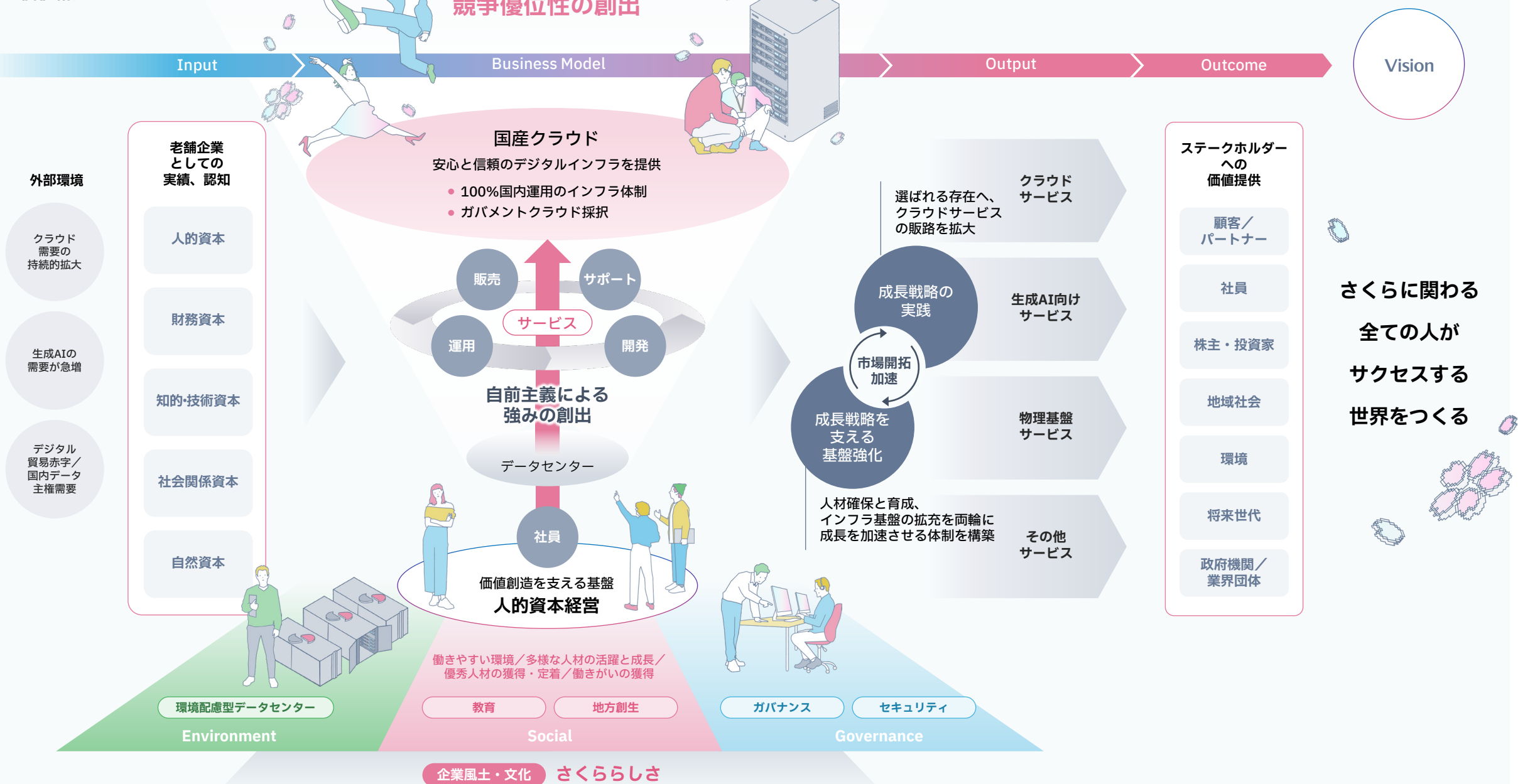
- 2019** ・データセンターのバックボーンネットワークを強化し、
対外接続1Tbps突破
・合併会社「BBSakura Networks株式会社」を設立
- 2020** ・「さくらの専用サーバPHY(ファイ)」の提供を開始
- 2021** ・「さくらのクラウド」がISMAPに登録
・子会社「株式会社Tellus」を設立
・本社を大阪府大阪市北区梅田に移転
- 2022** ・東証プライム市場に市場移行
- 2023** ・「SAKURA innobase Okinawa」を開所
・ガバメントクラウドサービス提供事業者に選定

- 2024** ・「高火力 PHY(ファイ)」 「高火力 DOK(ドック)」の提供を開始
・本社を大阪府大阪市北区大深町(グラングリーン大阪)に移転
・「さくらのパートナーネットワーク」「さくらのレンタルサーバ取次店制度」を開始
・「さくらのクラウド検定」を設立
- 2025** ・「高火力 VRT(パート)」 「さくらのAI」「さくらONE」の提供を開始
・石狩DC敷地内にてコンテナ型データセンターの稼働を開始
- 2026** ・ガバメントクラウドサービス提供事業者に採択
・「さくらのAI検定」を設立
※2026年7月31日までの情報となります

さくらインターネットは
2026年12月で30周年を迎えます

SAKURA internet
30th Anniversary

価値創造プロセス



長期ビジョン



長期的な展望

デジタルインフラトップ企業になる

官・民のデジタル化を支えるインフラとして、社会や産業のデジタル化を促進。
メガクラウドに代わる選択肢に。

Xin chào
สวัสดี
Hello
selamat
こんにちは
안녕하세요

デジタル社会を支えるインフラへ

デジタル前提の社会に境界線はありません。
私たちは社会に不可欠なデジタルインフラとして、人や企業、地域の挑戦を支え、
その発展に貢献していきます。

国産ならではの
信頼を
あらゆる領域へ

技術・ノウハウ

多様な人材

垂直統合・自前主義

老舗企業としての実績

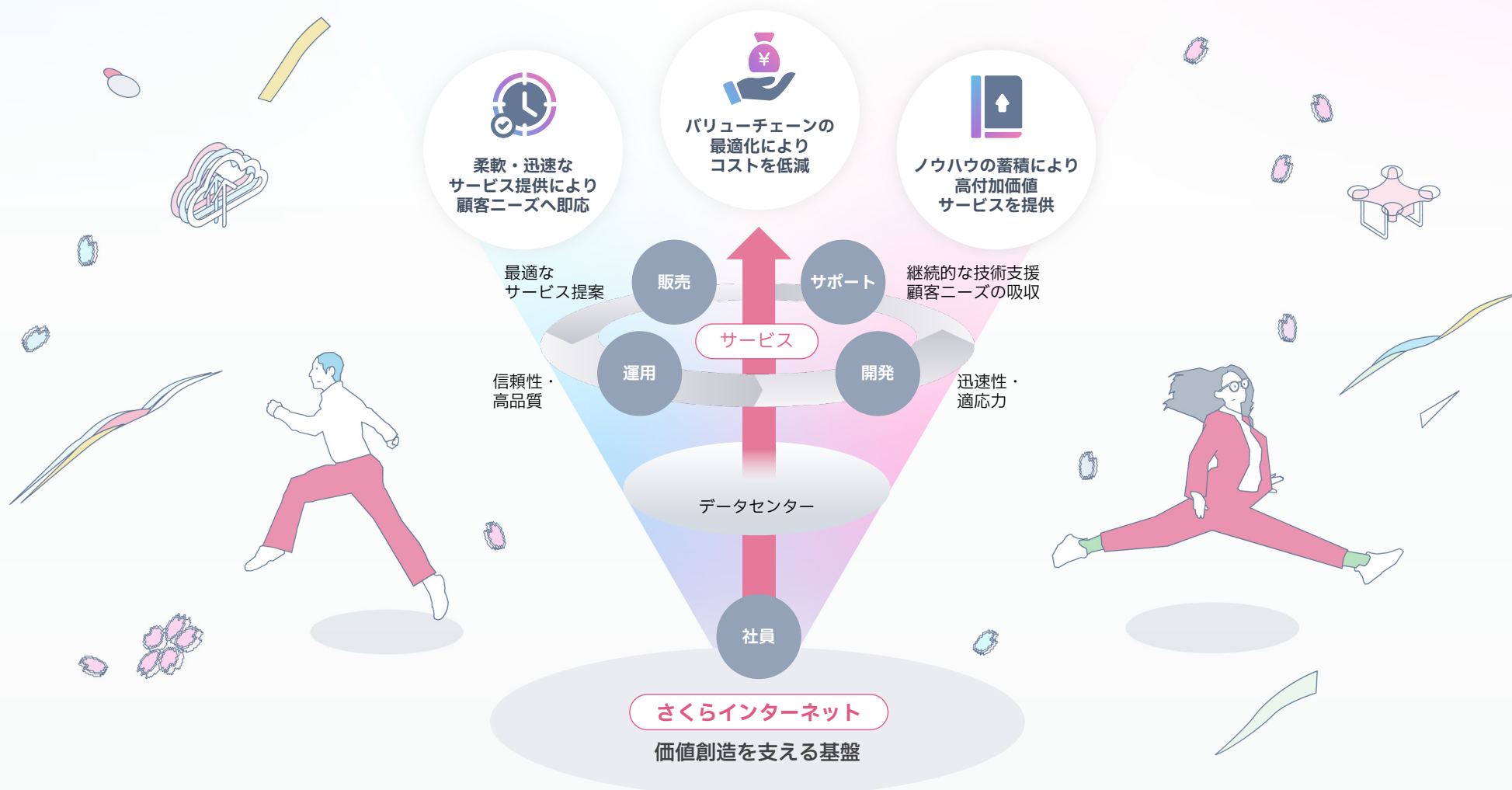
SAKURA internet

当社の強み

国内完結型の高付加価値サービスを提供

さくらインターネットは、データセンターの所有からサービスの開発や技術研究・運用・販売・サポートに至るまでを自社一貫で担う、垂直統合型・自前主義のビジネスモデルを築いてきました。

競争優位性の創出



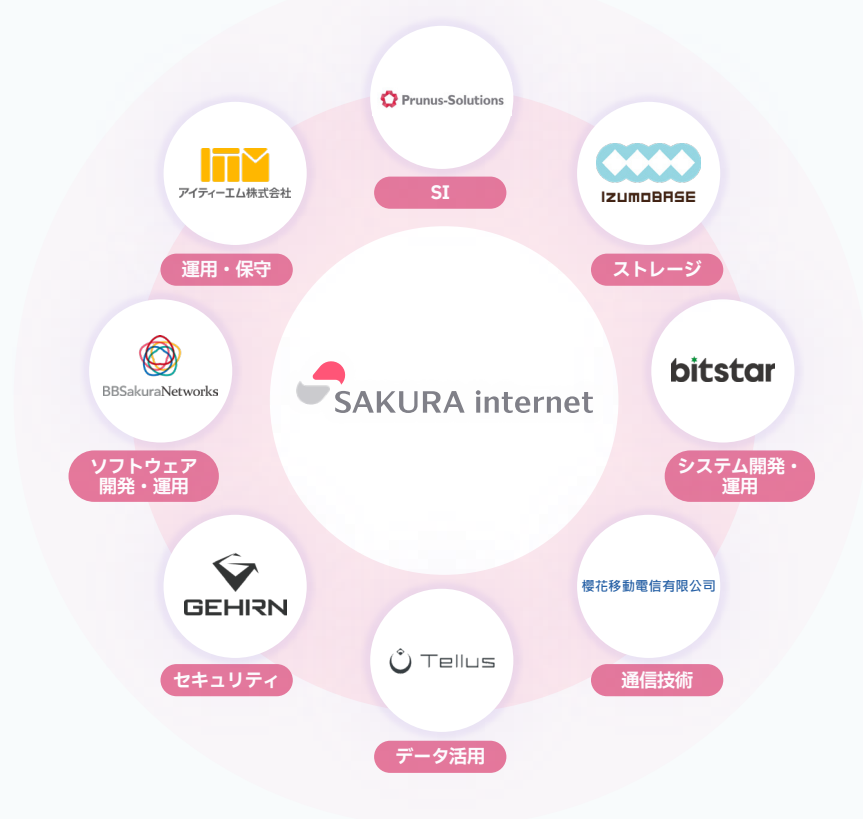
グループ会社・さくらインターネット研究所（2026年7月31日現在）

社会の変化とお客さまの期待に応える、多様な専門性を結集しています

専門領域を担うグループ各社の豊富な知見で、お客さまのさまざまなニーズに応えています。また、さくらインターネット研究所における研究開発から、次世代のデジタル社会の可能性を広げていきます。

グループ会社

さくらインターネットグループは、専門領域を持つ各社が結集し、お客さまの「やりたいこと」を確かな技術と運用で支えています。



さくらインターネット研究所

最先端のインターネット技術を探求し、
新たな価値創出と中長期的な競争力の強化を推進しています。

さくらインターネット研究所は、3～5年後を見据えた最先端技術を研究するコーポレートラボです。「未来の選択肢を増やし、やりたいことをできるに変える」を掲げ、日本の産業を支える大規模AIインフラやHPC、AI4サイエンス、フィジカルAI・ロボティクスなどの領域を推進しています。大学や外部機関との共同研究も盛んで、研究員が自由に挑戦できるオープンな環境から、社会や企業に貢献する先進的な成果を発信しています。

2026年6月、マネージドスーパーコンピュータ「さくらONE」、
AI・HPC基盤の実行性能を評価する「HPCG」で世界22位を獲得



「さくらONE」は、さくらインターネット研究所と、さくらインターネットのグループ会社であるプラスソリューションズ株式会社と共同で構築し、2025年9月より、企業のAI開発や研究開発を支援する商用サービス（マネージドHPCクラウドサービス）として提供を開始しています。

2026年6月の国際会議「ISC2026」において、メモリアクセスや通信性能を含む実アプリケーションに即した性能を評価するランキング「HPCG」で世界22位を獲得しました。また、国際的なスーパーコンピュータの処理性能ランキングである「TOP500」※で世界63位を記録しました。

本取組みで得た知見を国内外へ発信し、業界の技術向上にも貢献しています。今後も次世代GPUの継続調達と高付加価値インフラの提供を通じて先端技術の研究開発を支援し、中長期的な企業価値の向上と社会の発展に寄与していきます。

※「TOP500」は、スーパーコンピュータの処理性能を評価する世界的なランキング。ドイツのハンブルクで開催中のHPCに関する国際会議・展示会「ISC2026」において最新ランキングが発表

➡ ISC 公式サイト

Section 02

さくらインターネットの成長戦略

- 18 経営資源・投資を循環させる成長モデル
- 19 中長期的な成長戦略の全体像
- 20 成長戦略メッセージ

- ガバメントクラウド 特集
- 22 ガバメントクラウドとは
- 23 正式採択までの軌跡
- 25 座談会

- 28 営業戦略メッセージ
- 30 CFOメッセージ

経営資源・投資を循環させる成長モデル

非連続的な成長を実現する収益構造

さくらインターネットが培ってきた人材・技術・設備基盤を事業間で循環させ、持続的な成長と収益拡大を実現します。



中長期的な成長戦略の全体像

顧客起点で、使われ、選ばれ、稼ぐソリューションを提供し続ける

「つくる・揃える」から「使われ、選ばれ、稼ぐ」へ。

「国産クラウド×AI基盤」という独自ポジションを活かし、時代の要請に応えながら中長期的な収益成長を実現します。

～2026年3月期

経営課題
外部環境

- ガバメントクラウド採択に向けた開発と生成AI需要への対応
- 競争力強化に向け、スピーディーで大規模な投資を推進

2027年3月期～

- これまでの投資成果の最大活用による価値・収益創出
- 国産クラウドでの独自ポジションを確立

成長戦略の
実践選ばれる存在へ、
クラウドサービスへの集中

- 生成AI需要への即応
- 国産クラウドの提供
- 新市場開拓

営業力強化とパートナー戦略を軸に
案件創出力を強化

- 開発・販売・サポートが連動した組織体制へ再編
- 共創型エコシステムと戦略的アライアンスによる販売チャネルの飛躍的拡大
- 社内でのAI活用を推進し、新規顧客獲得力を高めるとともに、LTVの最大化を実現

成長戦略を
支える
基盤強化人材確保と育成、
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

- 優秀人材の獲得
- 社員育成の強化
- サービス基盤の整備

戦略的投資と需要変動に即応する体制を構築

- GPU・データセンター・人材基盤を活かし、成長領域への重点的かつ効率的な資本配分を推進
- 新規投資は市場動向を見極めながら迅速かつ柔軟に判断
- 既存データセンター資産の活用で、最新GPU提供への柔軟かつ迅速な対応力を確保

顧客起点での
ソリューション
提供を加速デジタルインフラ
トップ企業へ

成長戦略メッセージ



館野 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掌管。ゲヒルン株式会社取締役兼任。

デジタルインフラの提供を通じて、持続可能な社会の実現に貢献する。

高性能GPU基盤を安定的に提供し、
拡大するAI需要に対応

2026年3月期は、2026年2月から稼働を開始したGPU基盤、NVIDIA B200の導入（約1,100基）とコンテナ型データセンターの整備が進み、より多くの計算資源を提供できるようになりました。提供予定枠に対する顧客獲得も順調に進んでおり、2027年3月期通期業績予想における業績のV字回復も確実性を増しています。これまで先手を打って積み上げてきたリソースを活用して、拡大する需要を確実に取り込んでいけそうです。

特に、2025年から提供を開始したNVIDIA H100/H200基盤は、学習用途での提供後も推論用途での需要を取り込むことで、中長期的な活用を見込んでいます。大規模学習用途へは最新のGPU基盤の提供を進めながら、一世代前のGPUの価値を最大化するサービス拡充も進めているところです。このように、AI時代のデジタルインフラを支えるため、常に計算資源を供給し続けられる状態を維持することが、さくらインターネットへの信頼の源泉だと考えています。

当社は生成AI向けサービスのラインアップを、この1、2年で大幅に拡充しました。大規模学習のニーズに対しては「高火力 PHY」「さくらONE」といったベアメタルベースの最先端インフラを、そして近年顕在化してきた推論ニーズに応えるべく、「高火力 DOK」「高火力 VRT」「さくらのAI

Engine」といったサービスを提供しています。

推論領域では、大手が提供する生成AIアシスタント・エージェントなどをそのまま利用するのではなく、自社専用の推論環境を構築・運用する「LLMサービング」と呼ばれる手法が広がりつつあり、その中で「さくらのAI Engine」を活用いただくと、大手LLMのトークン課金と比較して、利用コストが大幅に削減されたという声もいただいています。

こうした期待に応えるためにも、今後はさらに推論向けや小規模学習向けのサービスを拡充し、中小規模の顧客にも広く使っていただける環境を整えていきます。月額数万円台で使えるサービスから、大企業向けの大規模インフラまで、幅広い規模感に対応できるプロダクト体系を構築することで、当社がAIを活用したい全てのユーザーにとっての選択肢になることを目指しています。

GPU基盤を核に、生成AI向けサービスへとプロダクトの幅が大きく広がってきました。加えて、お客さまの業種やユースケースも着実に多様化しており、当社が目指してきた事業の広がりがかたちになりつつあることを実感しています。一方で、当社が提供する多彩な選択肢や、それぞれのサービスがもたらす価値は、まだ十分に伝え切れていません。だからこそ今後は、プロダクトの進化に一層磨きをかけるとともに、その価値をよりわかりやすくお伝えし、多くのお客さまに活用いただける環境づくりを進めていきたいと思っています。

成長戦略メッセージ

ガバメントクラウドを起点とした事業領域の拡大

ガバメントクラウドの採択後は公共分野をはじめとした案件機会が拡大しており、エンタープライズ、官公庁・自治体などの新たな顧客セグメントへの展開が加速しています。例えば、ガバメントクラウドの要件への対応で培った技術力・運用力・セキュリティ対応力は、公共分野にとどまらず、エンタープライズ領域の高度なニーズにも応えるものであり、公共分野での実績と民間分野への展開の両輪で、当社のクラウド事業を次のステージへ引き上げていきます。

外資系クラウドと肩を並べてデジタルインフラを支えていく中では、価格の安定性・ソブリンティ（主権）への対応・クラウドとオンプレミスの組み合わせ提案を、一社で実現できることが当社の大きな特徴です。レンタルサーバーの提供から出発し、データセンター事業者でもある当社だからこそ、基幹システムなど、すべてをクラウドに置き換えられたいという企業の現実的なニーズにも最適なソリューションを提供していきたいと考えています。

積み重ねた技術と経験が生む競争優位性

当社がこのように安定的にGPU基盤やクラウドサービスを提供できているのは、昨今のLLMやAIエージェントといったサービスのニーズが顕在化する以前、2015年頃のディープラーニングブームから積み上げてきた経験があるからです。

NVIDIA Hopper世代やBlackwell世代といった新しいGPU基盤が登場するたびに、ハードウェアの選定・設計・構築・運用を自社でやりきってきました。その中で、どのような冷却方式で運用するか、膨れ上がる消費電力にどう対応するか、といった数々の難題がありましたが、当社の社員はさまざまな障壁を乗り越えてきました。こうした柔軟で地道な課題解決の積み重ねが、今の高い品質を生んでいるのです。

パートナー企業との共創型エコシステムが拡大していく中で、自前主義によるネットワーク構成からストレージまですべて自社で設計できる強みは、より一層当社の独自性として大きな価値を発揮します。マルチテナントのクラウドとして小口の複数の顧客に同時に使っていただくために、自社で構成・構築・運用をやり切るという選択が、今では強固な競争優位になっています。

例えばGPUサーバーは、光ファイバーのわずかな汚れが通信不良につながる繊細なマシンであり、設計・運用は想像以上に技術力が必要です。だからこそ、実際には同じスペックにもかかわらず「さくらは他社より性能が良い」というユーザーからの声をいただいていることを、とても誇りに思っています。自社でコントロールする範囲が広いからこそ、問題が起きても自社で解決でき、その学びがプロダクトに反映されていく。このサイクルが、実際にユーザーに体感いただけるレベルで品質の高さ、他社サービスとの違いを生んでいます。

このように培われた強みの表れとして、外資系クラウドとは逆の発想で、「ホワイトボックスの安全性」を大事にしています。これまでも、社員立ち会いのもと、他社では外部に公開しないデータセンターの見学も実施

しており、実際にサーバーやストレージを確認できる環境を提供しています。2011年の石狩データセンター開所式以来続けてきたこのスタンスは、ユーザーから「納得感がある」と言っていただけますし、見学を経てからの成約率の高さにも表れています。これは単なる営業施策ではなく、当社のインフラがどういうものを正直に見せるという、プロダクトとしての誠実な姿勢が、お客さまからの信頼につながっているのだと感じています。

IT産業のコアを支える人・技術・サービスを育て続ける

自前主義の重要な成果のひとつが、人材の獲得と育成です。クラウドの基盤領域までを自社開発・運用する企業が少ない中で、「自分たちで設計・実装したい」というエンジニアが、次々と当社に集まってくれることも当社の独自性になっています。クラウドをつくる仕事、物理ネットワークの設計・構築をする仕事は、ITのもののづくりがクラウド前提になればなるほど求人も学ぶ場も限られてきます。一方でAI時代に突入するに当たり、デジタルインフラのコアを支える重要性は高まり続け、なくてはならない仕事になりつつあります。そういった時代背景において、コアの技術を本気で学べる場所、継承できる場所としての、当社の社会的な価値も形成されつつあると感じています。

当社には、長年培ってきた運用のノウハウと、真摯に技術と向き合う文化があります。創業以来大事にしているこの「自前主義」の軸のもと、デジタルインフラの領域でシナジーを生み出し続け、これからもお客さまの「やりたいこと」を「できる」に変えるための挑戦を続けていきます。

便利と安全をつなぐデジタルインフラ

ガバメントクラウドは、デジタル庁が整備し、政府や自治体が共通して利用する、安全性と効率性に優れたクラウド環境です。

従来、国や自治体ごとに構築・運用してきたシステムについて、仕様や利用基盤を標準化・共通化し、共通のクラウド環境へ移行する取り組みです。

期待される効果



重複投資の抑制



仕様・運用の共通化

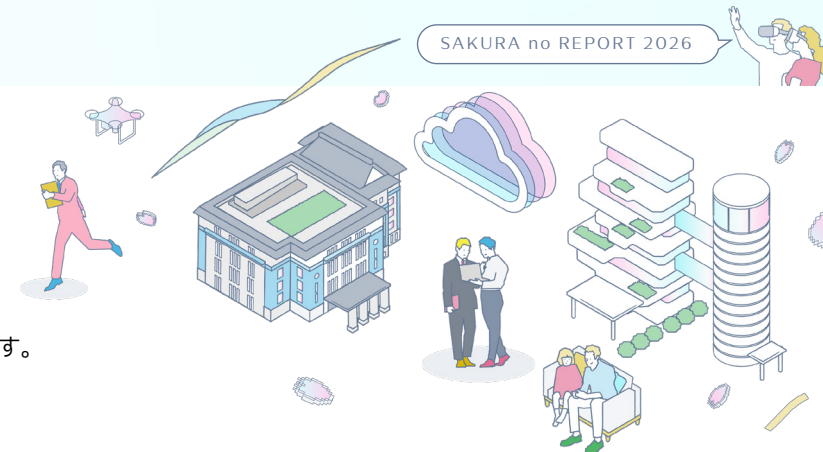


セキュリティ水準の底上げ

セキュリティ評価制度「ISMAP」について → P.43



最適化・迅速な展開



中央省庁や外郭団体・地方自治体などが利用するクラウド

クラウド提供事業者

ガバメントクラウドとして選定されるには、デジタル庁が定めた300項目以上におよぶ厳格な技術基準を全て満たす必要があります。

技術基準の例

世界最高レベルのセキュリティ／日本国内でのデータ保管／サービス移行のしやすさ

外資系メガクラウド4社



国産事業者初 さくらインターネット さくらのクラウド

2026年3月27日、ガバメントクラウドサービス提供事業者に採択

クラウド環境でのシステム構築・運用

デジタル庁



認定／契約

クラウド環境の提供

中央省庁



外郭団体



地方自治体



自治体は、20の基幹業務について、インフラから業務アプリケーションまでをひとつの基盤上で利用できます。

20の業務の例

各種税／住民基本台帳／印鑑登録／子ども・子育て支援／児童手当

現在の移行状況については、デジタル庁HPにて確認できます

➡ デジタル庁HP

約300の要件と向き合った、2年半の道のり

2026年3月のガバメントクラウドサービス提供事業者に採択されるまで、さくらインターネットはクラウド開発チームを10人から100人超へと拡大し、約300件におよぶ技術要件への対応を進めてきました。その過程は、当社が大切にする「『やりたいこと』を『できる』に変える」という理念のもと、挑戦を続ける当社の姿勢と実行力を示すプロセスでもありました。SRE本部 本部長の長野雅広とともに、その歩みを振り返ります。

長野 雅広 SRE本部 本部長

株式会社ミクシィ、株式会社ライブドア、メルカリなど複数のWebサービス企業で信頼性向上やパフォーマンス改善に従事、ライブドアにてISUCONの創設、メルカリにてSRE組織の立ち上げにも携わり、2021年にさくらインターネットへ入社。26年4月、新設のSRE本部本部長に就任。



特集

ガバメントクラウド | 採択までの軌跡

ひと月あたりの
リリース数が500件
超へ増加

- 以前は50～60件/月

開発チームは10名規模から
100名超へと拡大し、
組織も8つのチームへ発展

- 数多くの面談を重ね、志をともに
する仲間を見つけた

仲間を増やして、
開発を加速させよう！

機能開発を加速

- デジタル庁との継続的
な対話を通じて、要件
理解の精度向上に取り
組む

2023年11月28日
令和5年度 ガバメントクラウド
サービス提供事業者に
条件付き
採択

約300件の技術要件
を読み解く

- 「読書合宿」を3回実施
(計14時間)

提案資料の作成が
本格化

- ISMAP（政府情報シス
テムのためのセキュリ
ティ評価制度）の開発
リードタイム・採用人
数・計画・開発スケ
ジュールを整理

Phase
02

オンラインMTGを
つなぎながら資料作成

応募！

2025年12月
令和8年度
ガバメントクラウド
公募開始

想いをつなぎ、チームの力を高める
数々の挑戦を経て、採択へ。

自分たちのためではなく、お客さまの「『やりたいこと』を『できる』に変える」、
「日本のクラウドをより良くしていく」という、このプロジェクトの根幹を何度も確かめ合いながら前進しました。

ガバメントクラウドに
求められているものが
何かを理解しよう！

私たちにとって、
ガバメントクラウドへの採択は
ゴールではなく、通過点です

これからも、
お客さまの期待に応える
サービス開発を続けよう！

2026年3月27日

令和5年度および令和8年度
ガバメントクラウドサービス提供事業者に

採択

国産唯一

Phase
03

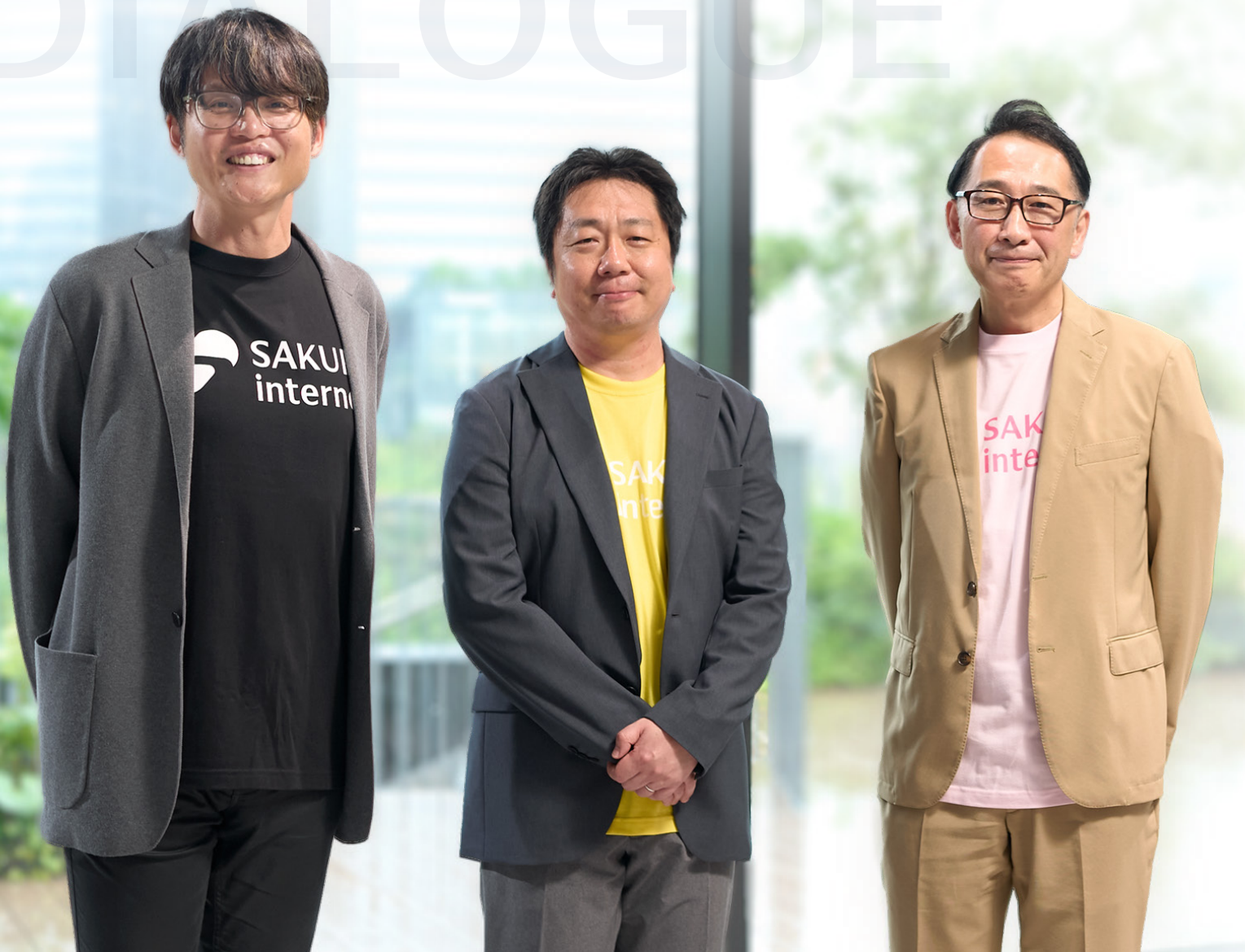
チーム力・技術力が
格段にアップ!!

さくらインターネットのこれから

国産唯一のガバメントクラウドサービス提供事業者として。

当社の強みである高い技術力と「ものづくり」へのこだわりに加え、
ガバメントクラウド開発を通じて培われた「顧客起点で課題解決に取り組む力」が新たな競争力に加わりました。
今後も、お客さまの課題を解決するサービス開発を推進、信頼される国産クラウドを提供していきます。

DIALOGUE



「到底無理」から始まった挑戦が、最高の成功体験に。自分たちならできるという自信と誇りで、これからも成長を続けます。

2026年3月、「さくらのクラウド」が国産クラウドとして唯一、ガバメントクラウドに採択されました。政府基準の非常に高い技術要件を満たすという大きな挑戦は、いかにして成し遂げられたのか。代表取締役社長 田中邦裕、プロジェクト全体の推進を担った成嶋健一、デジタル庁との調整を担当した山田宏行の3名が、条件付き採択から採択までの2年半の軌跡とその先に見据える未来を語り合いました。

田中 邦裕 (左) 代表取締役社長 / 最高経営責任者

成嶋 健一 (中) クラウド事業戦略本部 事業推進部 プロジェクトマネジメントオフィス
1997年、SEとしてキャリアを始動。建材や金融分野でのPMを経て、2016年にさくらインターネットへ入社。技術本部のマネージャーや「Tellus」などの開発PMを歴任し、2026年3月までのガバメントクラウド開発プロジェクトを推進。現在は社内別プロジェクトを担当。

山田 宏行 (右) ソリューション本部 セールスエンジニア部

2002年、ソニー株式会社へ入社。システム開発、商品企画、事業企画などに従事し、電子マネー、デジタルシネマ、放送・医療事業など幅広い領域を担当。これまでの豊富なキャリアを生かし、2025年にさくらインターネットへ入社。現在はガバメントクラウド関連および公共系プロジェクトのPM/PMO業務を推進。

Topic
01

再構築した組織で、開発の仕方そのものをアップデートし続けた日々

山田 採択の知らせを受けた時は、素直にうれしいというのが一番初めに感じた気持ちでした。ただ、もうひとつ本音を言えば安堵感も大きくて。私はデジタル庁様とセキュリティ関係や手続き面の最終調整を担当していたので、「ここで失敗して採択を逃したらどうしよう」と、リレーの最終走者がバトンを受け取ったようなプレッシャーを感じていましたね。ガバメントクラウドの条件付き採択をきっかけに入社したので、中心的な業務に携われること自体がうれしかった一方で、最後は本当に緊張しました。2026年3月27日、記者会見でデジタル庁大臣がさくらインターネットの採択を発表されたときは、肩の荷が下りました。

成嶋 私は開発側として一足先に完成のめどが立っていたので、「やれることはすべてやり尽くした。」という状態でした。特に、あとは結果を待つしかないという最後の約半月間は、本当に長く感じましたね。

田中 私も結果が出るまでの最後の数週間は落ち着かない気持ちで過ごしていま



したよ。思えば、2021年のガバメントクラウド公募が発表された時から、当社もガバメントクラウドを担いたいという考えはありました。ただ、当時は業績が厳しい時期で、構想はあっても踏み出せなかったのです。

そして2022年には採択事業者4社がすべて外資となり、

国産クラウドを求める声がいよいよ高まっていました。そこで社内では調査をすると「要件のハードルが高すぎて到底無理」という結論が返ってくる。とはいえ、必要な実力を備えていない段階で「要件が厳しすぎる」と主張しても、説得力を持たせることはできません。

だからこそまず、一定の猶予期間があればフルスペックの要件を満たせる見通しを示し、条件付き採択というかたちで挑戦の機会を獲得しました。

成嶋 当時の社内には、正直「本当にできるのか」という空気が漂っていましたね。2022年はちょうどGPUサーバーの大規模構築の時期で、とてつもないプロジェクトを2つ同時に進めることになりますから。その時に、田中さんが「どちらを優先するのですか」と社員から問われて「どっちもやる」と即答した場面があって。私はあの一言でここまで来られたと思っています。経営の意志が明確なら、あとは「できるようにするためにどうするか」を皆で知恵を絞るだけです。

技術的な課題は、他社が実現している以上、何かしら解決する方法があると考えていました。一方で、さくらインターネットに圧倒的に足りなかったのは人手とマネジメントの体制。だから最初の半年間は、体制づくりを最優先に進めていました。機能開発に必要な工数から逆算すると、1日10件ほどの採用面接をこなさなければ間に合わない計算で、採用担当と頭を抱えたのを覚えています。

田中 その過程で「自分より給与の高い人」を採用の覚悟が、既存のメンバーに備わっていったことも大きな変化でした。実際、給与水準を大幅に引き上げたことで、外資大手からも続々と人材が加わってくれた。働き方の多様さや会社としての信用も含めて、社員の皆さんとそのご家族にも安心していただける環境を整えられたことが効いたのだと思います。

成嶋 特にエンジニアを束ねるマネージャーや、要件を咀嚼して開発に落とし込むテックリードを早期に採用できたことが、成功の大きな要因になったと思います。エンジニアリングマネージャーが自らチームを動かす意識を持ち、現場の中で開発の仕方そのものをアップデートし続けてくれました。

田中 以前の体制では本当に実現できなかったと思います。この3年で隔世の感がありますね。



Topic
02採択はスタートライン。
ユーザーとともに成長しながら、
選ばれ続けるサービスへ

山田 「さくらのクラウド」は国内の統治の下にデータを持つ国産クラウドであること、為替変動の影響を受けにくいことは、他の外資系クラウドに対して明確な優位性です。加えて私が実感している差別化のポイントは、操作のシンプルさですね。オンプレミスで仮想化技術を使ってきた方が、違和感なくクラウドの世界に移行できる。外資系サービスは独自の用語が次々と増えて学習コストが高くなりがちですが、「さくらのクラウド」は既存のIT知識がある人ほど学びやすいと感じています。

田中 ユーザー自身に直感的に「これはいいね」と思ってもらえるか、というエンドユーザー志向は重要ですね。短期的にはユーザーを囲い込んだほうが儲かるかもしれませんが、ユーザー自身のスキルを底上げするサービスこそが、長く愛されると思っています。魚を与えるのではなく、魚の釣り方から教えたいのです。

成嶋 提供開始後は、課題もはっきり見えてきました。実際の運用場面では「ここまで対応してほしい」というフィードバックを、デジタル庁様からも一般企業様からも数多くいただいています。今年度はそうした声に応え、アップデートに集中する一年になります。さらに今後、一般企業様への展開を本格化するには、わかりやすさに加えてフォローアップの体制も欠かせません。その時には、国産事業者として利用者のニーズや利用環

境を深く理解し、きめ細かなサポートを提供できることも、さくらならではの強みになるはずです。

山田 自治体への導入では、先行する事業者が存在する中での参入となるため、一定のハードルはあるでしょう。だからこそ、まずは当初の想定以上の引き合いをいただいている国の機関で、きちんと実績をつくります。その実績からパートナーを増やし、中長期的に自治体のお仕事につなげていく。そんなアプローチを描いています。

成嶋 このプロジェクトを通じて改めて良いなと感じたのは、挑戦する人を全社で応援する文化です。これまでの自分の枠を超える挑戦をする人に対して「何やってるの」とは誰もならず、「どう支えたらいいか」を皆が考えてくれる。私が10年近く在籍している中でもずっと育まれ続けている、さくららしさだと思います。

山田 私はまだ前職の記憶も新しいのですが、さくらは平均年齢も若いので、皆さんハツラツと働いていますよね。会議中も積極的に発言が飛び交い、明るく議論を交わす雰囲気がとても新鮮でした。個人的には高

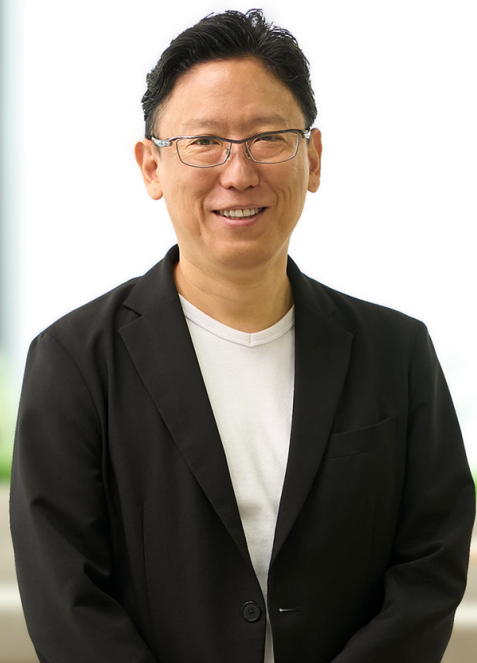
い目標でもきちんとチャレンジすれば達成できるということを実感できたのは、とても大きな経験になりました。長い会社員生活でも、それほど高い目標を本当にやり遂げられることはなかなかありません。この経験は今後のエンタープライズ領域への展開など、さらなる挑戦にも必ず生かせるはずです。

田中 お二人の話を聞いて、今回の最大の資産は「成功体験」だと改めて感じました。自分たちはできるという自己効力感があれば、次の大きな目標にも向かっていけると思うのです。

考えてみれば、当社はずっと挑戦を続けてきた会社です。社員の皆さんにとっては、毎回まるで転職したかのように新しい仕事に向き合う日々の連続だったと思います。しかし、挑戦を乗り越えた先にこそ、会社の成長と、社員一人ひとりのキャリアの広がりがあがるはずです。ガバメントクラウドへの採択は当社が積み上げてきた挑戦のひとつの到達点であり、また次の挑戦への出発点でもある。この成功体験を糧に、これからも新しい挑戦を続けていきたいと思います。



営業戦略メッセージ



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およびCSを管掌。

顧客起点の営業力強化と、共創型エコシステムで
国産クラウドの価値を届ける。全社横断で「つくる・売る・支える」を一本化、
持続的な事業成長へ

さくらインターネットは現在、顧客の課題を起点に最適な価値を提供する「進化型ソリューション営業」への転換を強力に推進しています。その実現に向け、2026年3月期より、開発・営業・サポートが部門の垣根を越えて連携する全社横断体制へと組織を再編しました。これまでは、営業部門とプロダクト部門をはじめとした各部門の連携が十分ではなく、顧客への提案やサービス改善が部分最適に陥るという課題がありました。そこで、プロダクト、セールス、サポート、コーポレート部門が連携し、顧客起点で事業を動かす仕組みへの転換を進めています。その一環として、営業、プリセールス、カスタマーサポートなどの顧客接点を担う機能を私の管轄下に集約しました。また、事業環境の急速な変化に対応するため、外資系クラウド企業での経験を有する高度専門人材の積極採用や、プロダクト部門からプリセールスの責任者を抜擢するなど、営業と技術が一体となって顧客の課題に向き合う体制を強化しています。さらに、2026年4月のカスタマーサポート部門の統合を契機に、顧客の成功を能動的に支援する「カスタマーサクセス」への変革にも着手しています。顧客のインフラ利用状況から変化の兆候を捉え、課題の早期解決や継続利用、利用拡大につなげ

ていきます。同時に、顧客の声（VoC）をプリセールス部門に一元化し、整理・分析した上でプロダクト部門へ還流する体制も整備しています。この「つくる・売る・支える」の循環を高速化することで、新規顧客の獲得に加え、既存顧客の継続利用や利用拡大、クロスセル・アップセルを促進し、LTVの最大化を図ります。この循環を当社の成長エンジンとして定着させ、顧客価値のさらなる向上と持続的な事業成長につなげていきます。

ガバメントクラウド採択を契機に、
エンタープライズ市場へ顧客基盤を拡大

「さくらのクラウド」がガバメントクラウドとして採択されたことは、当社にとって大きな転機となりました。政府・自治体での利用を想定した高い水準の要件に対応するクラウドとして認められたことで、公共分野にとどまらず、民間企業においても当社サービスへの認知や信頼が大きく高まっています。実際、採択後には多くのお問い合わせをいただくなど、市場からの反響を強く実感しています。また、国際情勢の不確実性が高まり、経済安全保障やデータ管理への関心が一段と高まる中、国内事業者が提供するクラウドを選択できることの重要性も増しています。特に、機密性の高いデータを扱う企業や組織にとって、「データをどこに置き、誰が運用し、どのような技術でサービスが成り立っているのか」は、クラウドを

営業戦略メッセージ

選択する上で重要な判断軸になりつつあります。こうした市場環境において、当社は機能や価格だけではない、新たなクラウドの価値を提供していきます。その中核にあるのが、3つの主権からなる「デジタル主権」という考え方です。国内で完結する運用体制による「運用主権」、国内にデータを保管し適切に管理できる「データ主権」、そしてオープンソースを活用し、自ら技術を選択・発展させていく「技術主権」。これらを国内で確保できることが、当社ならではの価値だと考えています。さらに、顧客に寄り添ったきめ細かなサポートも当社の強みです。クラウドという「基盤」の提供だけでなく、導入から運用まで顧客に伴走し、安心して利用できる環境を提供することで、サービス全体としての価値を高めていきます。こうした強みを生かし、IT企業や中小企業に加え、高度なセキュリティやデータ管理が求められるエンタープライズ企業や公共分野へと、顧客基盤を広げていきます。

GPU基盤を起点に、 お客さまのAI活用を支えるサービスへ進化

生成AIの急速な普及により、高性能な計算資源への需要が拡大する中、当社は、国内におけるAI開発・利用を支える計算資源の提供に取り組んできました。私たちが目指しているのは、GPU基盤を起点とし、お客さまが実現したいこと、その先にある事業課題の解決まで伴走できる存在であることです。AI市場では、モデルの「学習」に加え、AIをサービスや業務で活用する「推論」の重要性が一層高まると考えています。エンタープライズ領域では、自社データや業務に合わせたローカルLLMの活用の拡大、中長期的にはフィジカルAIやエッジ領域など、AIの活用領域そのものが大きく広がっていきます。

こうした市場の変化を見据え、当社はベアメタル型のGPU基盤に加え、クラウド型マネージドサービスの拡充に注力し、GPUをより幅広いお客さまが必要とときに必要なだけ計算資源を利用できる、「つくる・動かす・活用する」ための環境を提供していきます。また、「日本GPUアライアンス」をはじめとする戦略的なアライアンスを通じ、GPUをはじめとする計算資源を相互に活用できる供給体制の構築を進め、将来的には、日本国内にとどまらずアジアも視野に入れたAIインフラのエコシステム形成を目指します。

パートナーとの共創で、 持続的な成長を支えるエコシステムを構築

当社の営業戦略におけるもうひとつの重要な柱が、パートナー企業との共創型エコシステムの構築です。お客さまのニーズや課題が多様化・高度化する中、各領域に強みを持つパートナー企業と連携することで、より幅広い課題にこたえていくことが重要だと考えています。単に当社サービスの販売を拡大するためのパートナーシップではなく、パートナー企業と当社が相互に成長しながら、お客さまへの価値提供を継続的に拡大していく。そんな好循環を生み出すことが、当社の考える「パートナーサクセス」です。2025年に開催したパートナーカンファレンスには約130社にご参加いただき、当社との協業に対する関心の高まりを実感しました。今後は、パートナー企業のビジネス拡大を支える営業・技術面での支援については、さらなる強化が必要だと認識しています。さらに、共創型エコシステムを持続的に成長させるため、「さくらのクラウド検定」をはじめとする教育プログラムの充実にも取り組んでいます。短期的な事業拡大だけを目的としたものではなく、パート

ナー企業や技術者とともに知識や技術を蓄積し、新たなサービスやビジネスを生み出せる土壌を国内に広げ、日本のデジタルインフラを支える力を高めていきたいと考えています。パートナー企業との共創と人材育成を通じて、当社だけでは届けられない価値をより多くのお客さまへ届ける。その積み重ねによって、パートナー企業、お客さま、そして当社がともに成長できる持続的な事業基盤を築いていきます。

顧客理解を軸とした継続的な価値提供で、 あらゆる挑戦を支える

事業成長の実現に向けて何より重要なのは、顧客を深く理解し、そこから得られた声を次の価値提供につなげるサイクルを継続的に回していくことだと考えています。そのため、2027年3月期にはデータ分析の専任チームを新たに設立しました。サービスの利用状況をはじめとするさまざまなデータと顧客の声（VoC）を統合的に分析し、ニーズや課題の兆候をいち早く捉え、営業戦略やサービス改善へと反映する取組みを進めています。お客さまやパートナー企業をはじめ、当社に関わるさまざまな方々の「やりたいこと」に寄り添い、その実現を技術とサービスで支えることが、私たちの使命です。当社自身がすべての答えを持つのではなく、人や企業、技術、アイデアが集まり、互いの強みを持ち寄るとで、新たな挑戦が生まれるような存在でありたいと考えています。例えるなら、ゲームの世界で新たな仲間と出会い、ともに冒険へ出発する「出会いの酒場」のような場所です。多様な仲間とともに「やりたいこと」を「できる」に変えていく。その積み重ねを通じて、より多くの挑戦を支え、日本のデジタル社会の発展に貢献していきます。

CFOメッセージ

CFO Message

AI・クラウド時代のニーズに応え続けるために、 先行投資を継続し、長期的な成長を目指す。

長期的な企業価値向上を支える成長投資

AIやクラウドの重要性が世界的に高まるなか、さくらインターネットが国産デジタルインフラ企業として果たす役割も、これまで以上に大きくなっています。当社はこの変化を一時的な追い風ではなく、中長期の競争力につなげる機会と捉え、AI・クラウド・人材への投資を継続してきました。

2026年3月期は、生成AI向けサービスおよびクラウド領域への成長投資を進め、将来の需要拡大に備える事業基盤を強化しました。その結果、GPUインフラストラクチャーサービスおよびクラウドサービスが成長を牽引し、連結売上高は前期比12.4%増の353億円となり、過去最高を更新することができました。2026年2月以降、生成AI向け大型案件の獲得が続いており、これまで積み重ねてきた取組みが事業成果として具体的に表れ始めています。また、人材や設備への積極投資が実を結び、2026年3月には「さくらのクラウド」が唯一の国産クラウドとしてガバメントクラウドの対象クラウドサービスに採択されました。

当社が重視しているのは、短期の利益だけでなく、中長期の成長と資本効率の両立です。持続的にキャッシュを創出し、そのキャッシュを次

※本メッセージに記載の金額は、億円未満を切り捨てて表示しています

の事業投資へ適切に振り向けることで、中長期的な企業価値の向上につなげていきます。この方針のもと、成長性と収益性を示す経営目標として、売上高成長率10%以上、売上総利益率30%以上、売上高対経常利益率10%を掲げています。

私が2008年4月に当社へ合流した当時は、財務基盤の再構築と本業への集中を進める重要な局面にありました。その後、石狩データセンターへの大型投資をはじめ、事業環境の変化に応じた投資と財務運営を積み重ねてきました。こうした経験を通じて、投資の意思決定においては、将来需要、投資回収の蓋然性、資金調達余力、財務規律の4点を見極めながら、攻めと守りのバランスを保つことが、持続的な企業価値向上につながると考えています。

事業拡大と収益力向上に向けた取組み

当社は、クラウドサービスなどの安定収益事業を土台としながら、急速に拡大する生成AI需要を重要な事業機会と考え、AIインフラ領域での収益基盤の強化を進めています。生成AI市場の成長は一過性のものではなく、今後もさまざまな産業や業務領域へ活用が広がっていくと見ています。

川田 正貴 取締役 / 最高財務責任者

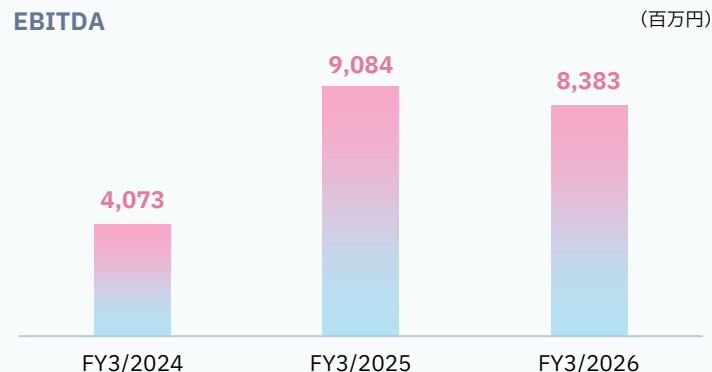
東京都出身。早稲田大学商学部卒。都市銀行での融資渉外担当後、会計事務所、経営支援ベンチャー立上げなどにより顧客の成長を支援。2005年さくらインターネットに入社、IPOに尽力後、米国に本社を置くクラウド関連企業日本法人の財務責任者、代表を経て、2008年に再度当社入社。財務責任者として適時適切な資金調達、財務報告に従事。プラナスソリューションズ株式会社監査役兼任。

CFOメッセージ

そのなかで、当社は国内で安定した計算資源を提供できる強みを活かし、さまざまな活用領域への対応を進めています。

需要拡大の局面では、お客さまが必要とするタイミングで安定的にサービスを提供できるかどうかが問われます。当社は、GPU資源の確保やインフラ環境の整備を通じて供給力の拡充に取り組んでおり、大規模なAI学習案件からAI推論用途まで、幅広いニーズに対応できる体制を整えています。このような供給力の確保を通じて、成長機会の獲得と競争優位性の向上を図っています。

また、ガバメントクラウド提供事業者への採択は、これまで継続的に取り組んできた技術開発や運用体制の強化が評価された結果であると受け止めています。公共分野における利用拡大に加え、エンタープライズ領域においても当社サービスへの信頼性向上につながるものと期待しています。今後は、この実績を起点としてより多くのお客さまへクラウドサービスを提供していくとともに、生成AI向けサービスの提案機会拡大にもつながっていきます。



※EBITDAは、経常利益に減価償却費、支払利息を加算して算出しています

こうした取組みの成果は収益面にも表れ始めており、2026年3月期のEBITDAは83億円と、過去最高となった2025年3月期に次ぐ高い水準を確保しました。この収益創出力を将来の競争力強化に向けた投資へと循環させながら、生成AI向けサービスのラインアップ拡充、クラウドサービスの機能強化、営業体制の充実に加え、パートナー企業との連携拡大を進めることで、持続的な成長と収益力の向上に努めてまいります。

投資の進捗、リスク認識と投資判断

2026年3月期は、AI向けサービス用機材やデータセンター関連を中心に368億円の設備投資を実施し、今後の事業拡大に必要な基盤整備を進めました。2027年3月期も、市場環境や需要動向を見極めながら、必要な投資を実行していく方針です。

もっともAIインフラ市場では、技術革新のスピードが速く、先を読むことが容易ではありません。そのため、投資判断にあたっては市場動向に加え、案件の確度や稼働見通し、収益性などを総合的に評価しています。

特に投資規模の大きいGPU投資では、将来需要の動向に加え、契約期間、単価、損益分岐点、回収期間などを踏まえ、投資回収の確度を十分に検証したうえで意思決定を行っています。また、需要変動や販売単価の下落、稼働率の低下に加え、設備や機材を適切なタイミングで確保できないリスクも伴います。そのため、投資時期や投資規模を機動的に見直しながら、リスクを抑えつつ成長機会を逃さないよう努めています。こうした方針のもと、GPUインフラストラクチャーサービスでは、2026年2月にB200 GPU約1,100基を新たに導入し、幅広いお客さまのニーズに応え

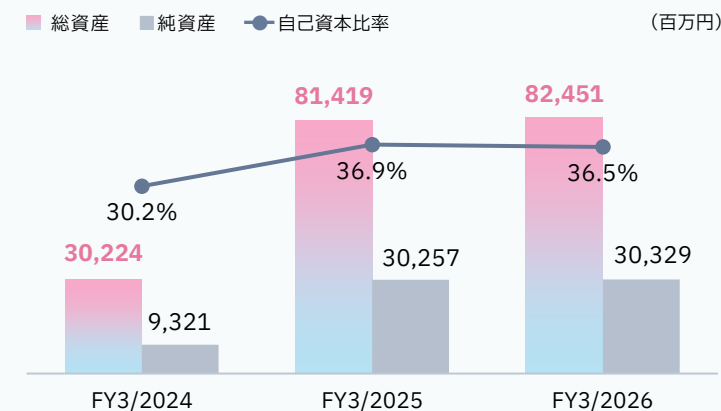
られる提供体制を強化しました。加えて、保有するGPU全体の稼働率向上と投資回収の進捗を、継続的に注視しています。

経営目標の実現とあわせて資本効率を高めていくには、成長機会を的確に捉えたうえで、必要な資金を適切なタイミングと条件で確保することが欠かせません。同時に、資金余力、返済能力、流動性を確保しながら、環境変化に機動的に対応できる財務基盤を維持していく必要があります。今後も従来型の資金調達に限定せず、事業特性や投資回収期間に応じた多様な資金調達手段の活用可能性を検討していきます。

財務健全性と資本配分

事業投資を継続するうえでは、健全な財務体制の維持が前提となり、自己資本比率、手元流動性などを踏まえながら、財務規律の維持に努め

自己資本比率



CFOメッセージ

ています。2026年3月期は、生成AI向けサービス用機材への投資を中心に投資キャッシュ・フローが先行しましたが、安定した収益基盤を背景に、財務の健全性を確保しながら事業投資を実行することができました。

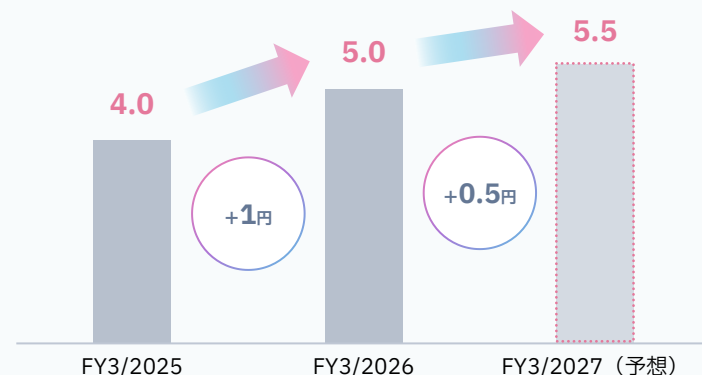
今後は、GPU稼働率の向上やクラウドサービスの成長、継続収益基盤の拡大を通じて営業キャッシュ・フロー創出力を高め、財務基盤の一層の強化を図っていきます。そのうえで、資本配分においては、成長投資、財務健全性、株主還元のバランスを適切に取りながら、資本効率を高めることで企業価値の向上を目指します。

株主還元と企業価値向上

株主還元については、持続的な成長と収益力強化に必要な内部留保を確保しつつ、業績の進展に応じた利益還元を行うことを基本方針としています。2027年3月期は、1株当たり年間配当金5.5円を予定しています。

1株当たり配当金

(円)



現在はAI・クラウド分野への投資を優先するフェーズにありますが、中長期的には、これらの取り組みによって将来の収益力を高め、その成果を株主の皆さまへ還元していく方針です。

今後も、安定的な配当の継続と中長期的な企業価値向上の両立に取り組んでまいります。

さらなる成長を見据えて

当社は、2026年12月に創業30周年を迎えます。これまで、インターネットとデジタル社会の発展を支えるインフラサービスを提供し、社会やお客さまの変化に対応しながら成長してきました。現在、当社は「『やりたいこと』を『できる』に変える」という企業理念のもと、AI・クラウド時代における国産デジタルインフラ企業として、社会に求められる役割を果たしながら、持続的な成長を目指しています。

ガバメントクラウドへの採択を契機に、当社に対する認知や期待は一段と高まっています。それに伴い、投資家の皆さまから寄せられる関心も、短期的な利益水準だけでなく、AI・クラウド市場における成長可能性や国産クラウド事業者としての競争優位性、さらには投資回収の進捗へと広がっています。こうした期待に応えるためにも、成長投資の実行力と財務規律の双方を高めていくことが重要だと考えています。

AI・クラウド基盤は、今後ますます社会や経済活動を支える重要なインフラとなっていくでしょう。国内においてその基盤を整備・運用することは、日本のデジタル競争力の向上や海外依存の低減といった構造的課題への対応という観点からも意義があります。当社は、国産デジタル

インフラ企業として培ってきた技術力と運用力を強みに、お客さまと社会の挑戦を支えながら、持続的な企業価値向上を目指します。ステークホルダーの皆さまには、今後も結果でお応えできるよう、着実に取り組みを進めてまいります。

IR活動報告

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。2026年3月期は、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179回となりました。

石狩データセンター見学会は、2025年9月に3日間連続で実施し、24社34名のアナリスト、ファンドマネージャー、機関投資家の皆さまにご参加いただきました。参加者の皆さまには、当社の強みである石狩データセンターへの理解を深めていただくことができました。

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。

Section 03

さくらインターネットのESG経営

34 サステナビリティの
推進

環境

35 環境戦略メッセージ

36 グリーン社会に貢献
する国産AIインフラ

社会

37 CHROメッセージ

40 人的資本の考え方

41 デジタル人材の育成、
ITを活用した社会連携

セキュリティ

42 CISOメッセージ

43 セキュリティ関連の
取組み

ガバナンス

44 ガバナンスの考え方

45 ガバナンス体制強化の
取組み

46 役員選任方針

47 役員・執行役員紹介



サステナビリティの推進

基本的な考え方

さくらインターネットグループは、社会基盤を担うデジタルインフラ事業者としての責任を果たすべく、サイバーセキュリティへの対応を最重要課題のひとつとして位置づけています。

また、事業の基盤であるデータセンターは大量の電力を消費することから、気候変動・脱炭素も重要課題と認識し、対応を進めています。さらに、社員の働きやすさと働きがいの両立を図る人的資本投資にも注力しています。

持続的な事業成長と持続可能な社会の実現に向けた取組み

方針	関連する取組み
E - 二酸化炭素排出の抑制 - 再生可能エネルギーの活用	- 太陽光発電所の開設 - 再生可能エネルギー電源100% - 非化石証書利用によるCO₂排出ゼロ
S - 人的資本経営の実践 「働きやすさ」と「働きがい」の両立	- 行動指針の刷新 - リモートワーク前提の働き方継続 - 男性育児休暇取得の推進 - エンゲージメントサーベイツール活用
G - 情報セキュリティ維持・向上 - コンプライアンスの徹底 - リスクマネジメントの推進 - ガバナンスと経営の透明性向上	- クラウドを学ぶ教育機会の提供 - 高専支援プロジェクトによる実践教育 - 地域と連携したスタートアップ支援 - 大阪・関西万博シグネチャーパビリオンへのサプライヤーとしての参画





環境 環境戦略メッセージ

環境課題の解決力を競争優位性へ昇華させ、
グリーンな次世代インフラを創出します。

澤村 徹 執行役員（2026年6月30日現在）

北海道函館市出身。PC/AT互換機専門店の店舗責任者、バイヤー、PCパーツ輸入製造販売に入社。データセンター会社の立ち上げを経て2005年さくらインターネット運用部門管掌役員を10年務め、2020年から現職。ゲーム・アニメ・インターネットミーム等のサブカル分野に精通。JDCC人材マネジメントワーキンググループ主査、NEDO技術委員（2019年度、2020年度）。



「電力・通信・立地」の三位一体開発と、環境負荷低減への社会的使命を果たす

生成AIの急速な普及に伴う高性能サーバーの電力消費急増は、単なる運用コストの課題にとどまらず、事業の持続可能性と企業の社会的責任を根本から揺るがす最優先の経営課題となっています。現実には既存の電力インフラの余力活用だけでは対応が困難となる中、電力供給が可能な用地の確保が極めて重要です。

従来のデータセンター運用とは次元の異なる莫大なエネルギー負荷が生じている現在、さくらインターネットはこの急激な環境変化を自らの「社会的な使命」と捉え、これまでの常識にとらわれない多角的なアプローチで課題解決に向かおうとしています。デジタル社会の基盤を支えるインフラ企業として、クラウドやAIの学習・推論など、それぞれの用途に応じた最適な立地と運用を推進し、成長と環境保全のトレードオフを乗り越え、次世代に向けた持続可能なデジタル社会基盤を構築していくことが私たちの極めて大きな責務です。

今後のインフラ確保においては、データセンターの立地選定にGXの観点を強く打ち出し、「電力・通信・立地」の三位一体開発を推進していきます。特に通信と電源を一体で整備する「ワット・ビット連携」は、これからのビジネスに

おいて他社が模倣できない圧倒的な参入障壁と付加価値を生み出し、最大の競争優位性になると確信しています。

広域分散・自律運用型レジリエンスの確立と気候変動リスクへの多角的な対応

具体的には、当社が最速かつ確実な拠点開設能力を持つことで、生成AI特有の需要に応えるコスト・環境の最適化ができるという顧客価値を創出します。その結果、グリッド全体の「調整弁」となることによる電力コストの逆転化が起き、インフラの調達者から、データセンター運用を中心とした、プラットフォームの創出者になることを目指しています。

お客さまが環境性能で企業を選択する時代において、石狩データセンターの設計段階から一貫して追求してきた環境性能、超電導送電の実証研究、直流サーバーの運用、外気冷房設備の全面導入や水冷式GPUコンテナの先駆的な採用実績は、他社を凌駕する強固な事業基盤になるものです。同時に、データセンターが消費する電力を地域に還元する仕組みを提案し、産学官連携による課題解決型パートナーシップを通じて、地域社会から選ばれる企業を目指します。

AI向けデータセンターの需要拡大に伴い、気候変動による電力不足や自然災害への対応力、すなわちレジリエンスのさらなる向上が不可欠です。リスクヘッジの面では、単一拠点の可用性を高めるだけでなく、全国の複数拠点を有機的に結びつける、広域分散・自律運用型レジリエンスの確立が急務だと考えています。

そこで、まずはデータセンター立地の広域分散化を進めるとともに、オールフォトニクス・ネットワーク（APN）技術を利用したワークロードシフト、リージョンを跨いだマイグレーション技術、そしてAI分散コンピューティングなどの最先端技術を駆使し、災害対策と事業継続性（BCP）を飛躍的に高めていきます。

また、気候変動がもたらす多様なリスクに対しては、発電・送電・小売りを含む電力会社や自治体と連携した電力供給の安定化を図り、業界団体や行政とのパイプを生かした規制策定段階からの参画により早期対応を進める方針です。環境課題の解決を確固たる競争力へと昇華させ、強靱でグリーンなデジタル社会の実現に向けて全社一丸となって力強く挑戦を続けていきます。



環境

グリーン社会に貢献する国産AIインフラ

環境負荷の低減と、安定的なインフラ提供の両立

国産デジタルインフラを担う企業として、北海道・石狩の地の利を生かした省エネルギー型データセンターの運営をはじめ、環境負荷の低減と安定的なインフラ提供の両立に取り組んでいます。

さくらの環境方針

当社事業の基盤であるデータセンターは、サーバーの稼働や冷却のために、大量の電力を消費することから、気候変動・脱炭素への対応を重要課題のひとつと認識しており、CO₂（二酸化炭素）排出量の抑制および再生可能エネルギーの活用を積極的に推進することで、脱炭素社会の実現を目指していきます。

SSBJ基準に則った情報開示

当社グループは、SSBJ基準に則った、気候変動に伴うリスクおよび機会が事業活動や業績に与える影響について適切な開示を行うための準備を進めております。その一環として、気候変動が当社にもたらすリスクの分析・評価を実施いたしました。データセンター事業では多数のサーバー等を稼働させるため、多くの電力を消費しています。電力価格が想定以上に上昇し、その増加分をサービス価格へ適切に転嫁できない場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。これに対し、当社グループでは省エネルギー化による消費電力の削減を推進するとともに、非化石証書の調達を通じて再生可能エネルギーの利用拡大を図り、リスクの低減に取り組んでいます。

気候変動が与える中期および長期の財務インパクト

分類	区分	ドライバー	事業への影響	リスク重要度
移行リスク (2°Cシナリオ)	政策・法規制	GHG排出に関する規制の強化	・ 操業コストの増大	小
			・ 政策および規制による現有資産の償却、資産価値減損、早期除却	小
	技術	既存製品の低炭素技術への入れ替え 既存製品／サービスの低炭素オプション追加	・ 低炭素技術への移行の先行コスト	小
			・ 新技術・代替技術のR&Dへの先行出費	小
	市場	消費者行動の変化 デジタルインフラ需要の増大に伴う電力供給の逼迫	・ 消費者の好みの変化による商品／サービスの需要低下 ・ 顧客の環境配慮意識が高まり、環境性能の低いサービスの価値低下	小
			・ 電力確保のための投資増加、電力費の増加	中
物理的リスク (4°Cシナリオ)	慢性／急性	紛争／災害等に起因する原材料、物流コストの上昇	・ サービス機材／電力費の上昇	中

環境配慮型データセンターの実現（石狩データセンター）

デジタル化が加速する中で、データセンターの重要性の高まりに伴い、高性能サーバーによる消費電力は増大しています。また、昨今の地政学的リスクの高まりは、特定のエネルギー源や地域への依存リスクを顕在化させ、国内でデータを処理・保管するインフラの安定性への関心をより一層高めています。

こうした課題に対し、当社は北海道の寒冷な気候を生かした石狩データセンターで直接・間接外気冷房方式を採用し、従来比約4割の消費電力削減を実現。その他のデータセンターおよび事業所でも非化石証書の調達により、使用電力に伴うCO₂排出量の実質ゼロを達成しています。

脱炭素社会の実現に向けた取り組み

- 安定かつ効率的な電力運用
- 再生エネルギー由来の電力を100%活用
- 環境配慮型冷却システムの導入



社会インフラを支えるさくらのレジリエンス

当社グループはデータセンター運営において、データ単一拠点の可用性向上だけでは限界があるため、全国の複数拠点を有機的に結び付ける「広域分散・自立運用型レジリエンス」の確立を推進しています。あわせて、先進技術の活用と実用性の高いBCPにより、持続的なサービス提供と社会の発展に貢献してまいります。

レジリエンス向上の取り組み

データセンター立地の広域分散

リージョンを跨いだマイグレーション技術

APN技術を利用したワークロードシフト

AI分散コンピューティング



BCP（事業継続計画） 防災訓練の実施 / 電源・設備の強化 / 運用体制の強化

BCP実践事例：北海道胆振東部地震（2018年9月16日）

北海道全域が停電となる中、非常用発電設置により約60時間にわたり運用を継続。
約**38,000**のお客さまにITインフラを提供し続けました。



CHRO Message

人材投資を、企業価値へ。
組織改革と行動指針の刷新を通じて、一人ひとりの力を競争力へつなげる。

人材投資を競争力へ昇華し、組織改革が成長を加速するフェーズへ

さくらインターネットは「ESとCSの実現」を企業理念の軸に据え、人材を最も優先すべき経営資本のひとつと位置付けてきました。CHROとしての私の役割は、「ESとCSの実現」を軸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。2026年3月期は、その考え方に基づく人材投資をより戦略的に実行し、組織変革が特に大きく前進した一年でした。

2026年3月期は145名の採用を実施し、クラウド・AIをはじめとする成長領域へ重点的に人材を配置しました。その結果、開発体制の強化に加え、営業・企画・運用を含めた組織全体の実行力が着実に向上しています。また、多様な知見や経験を持つ人材が加わったことで、組織内で学び合いや挑戦が活発になり、新たな価値を生み出す土壌も育まれました。2026年3月期は、採用が単なる人員補強にとどまらず、組織の進化を力強く後押しした一年だったと実感しています。

また、当社にとって大きな転換点となったのが、これまで積極的には取り組んでこなかった経営人材の外部採用です。取締役の招聘をきっかけに、財務やマーケティングなどの領域で高度な専門性を持つ経営人材を

迎え入れたことで、従来の延長線上では実現が難しかった経営機能の強化が進みました。その結果、意思決定の質とスピードが向上し、事業成長を支える経営基盤の強化が進んでいます。

一方で、これまでの大規模採用による組織の拡大に伴い、従来の組織体制では迅速な意思決定や戦略実行が難しい場面も見られるようになりました。事業の成長を持続させるためには、組織の規模を拡大するだけでなく、変化に迅速に対応できる体制へ進化させることが必要だと考えています。

そこで2026年4月には組織体制を刷新し、肥大化していた組織を迅速な意思決定が可能な規模へ再編するとともに、各役職の責任と権限を明確化しました。さらに、セールス・プロダクト・ビジネスがそれぞれの戦略に沿った組織構造を構築することで、戦略の実行力を高め、各組織がより主体的かつ機動的に価値を創出できる体制を構築しました。さらに、2026年7月にバックオフィス部門の業務改善や全社システムの開発支援、システム間連携の最適化を担う組織として、情報システム統括室内へシステム開発グループを新設しました。急成長する企業にとって、意思決定スピードを

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。



社会

CHROメッセージ

維持しながら全社最適な業務基盤を構築することは非常に重要です。私たちはAI活用を前提に業務プロセスそのものを見直し、個人の生産性向上にとどまらない組織変革へつなげていきたいと考えています。

また、組織の成長に伴うリーダー育成の強化も重要なテーマだと考えています。2025年度にはリーダー・マネジャー約150名を対象とした3日間のマネジメント研修を実施し、「人のマネジメント」と「仕事のマネジメント」の両面で共通基盤を整えています。私たちが求めるリーダーは、単に組織を管理する人ではありません。顧客を起点に考え、自らオーナーシップを持ち、周囲を巻き込みながら成果を生み出せる人です。そして、メンバー一人ひとりの成長を支援しながら、組織全体の力を引き出せるリーダーを育成していきたいと考えています。

2027年3月期は、これまでの大規模採用を中心としたフェーズから、一人ひとりの能力や志向を最大限に引き出す活躍フェーズへと軸足を移します。人材をコストではなく、持続的な成長を生み出す資産と捉え、採用・育成・配置・評価を一体で運用するタレントマネジメントを強化することで、人材価値の最大化を目指していきます。

一方で、採用を緩める考えはありません。ここ数年で事業成長を支える人材基盤は着実に強化されましたが、エンタープライズや公共分野への展開など、今後の成長戦略の実現には、新たな専門性や経験を持つ人材の参画が不可欠です。そのため、成長領域を中心に必要な人材を引き続き積極的かつ戦略的に採用していきます。

こうした採用と人材活躍を両輪で進める中で、今後は人材ポートフォリオの最適化がより重要になります。当社が目指す市場では、優れたサービスを

開発する力に加え、その価値をお客さまへ届け、課題解決につなげる力がこれまで以上に求められます。そのため、エンジニアや運用、営業など幅広い職種で採用を継続しながら、特に、お客さまの本質的な課題を理解し、解決策を構想し、実行までやり切ることができる人材の確保を重視しています。

技術力だけでなく、市場を開拓する力や顧客価値を創出する力を持つ多様な人材を迎え入れ、人材ポートフォリオを進化させることで、持続的な事業成長と企業価値の向上を実現していきたいと考えています。

文化は守るものではなく、進化させるもの。 10の行動指針で示す、さくらのこれからの姿

2026年4月、当社は行動指針を刷新しました。これまで掲げてきた「肯定ファースト」「リード＆フォロー」「伝わるまで話そう」という3つの

新行動指針

01. 顧客を軸に

私たちは、顧客の問題やニーズを起点に行動します。判断に迷ったときは、自分たちの都合ではなく、顧客にとっての価値を最優先の基準として決断します。

02. 動きながら考える

ビジネスの価値は行動によって生まれます。失敗のリスク・コストが小さいと判断できることは、素早く試行し、その結果を検証します。

03. 根っこを掘る

私たちは、顧客や社内で起きている出来事を、その見かけだけで判断しません。私たちは、その裏にある構造と因果を探索し、根本原因まで踏み込みます。

04. 仕組みで解決する

私たちは、問題や非効率を見つけた時、直ちに個人の責任を追究するのではなく「どのような仕組みがあれば防げたのか」を考え、再発防止のために仕組みを設計、改善します。私たちは、仕組みを作ることによってクオリティ、スピード、スケールを継続的に高めます。

05. バーを上げる

私たちは、顧客や社会が求める水準に達していない仕事を見逃しません。基準は意識して引き上げなければ低下するものだと考え、高め続けます。

バリューは、社員一人ひとりの行動に浸透し、相手を尊重し、協力し合い、対話を重ねるといった文化を育んできました。この価値観は、これからも変わることのない私たちの土台です。

一方で、当社は1,000名規模の組織へと成長し、事業領域も大きく広がりました。組織が成長する中で、これまで自然に共有されていた価値観や判断基準は、意識して言語化しなければ組織全体に浸透しにくくなっています。私は、文化とは守るだけのものではなく、会社の成長や事業環境の変化に合わせて進化させていくものだと考えています。

こうした考えのもと、3つのバリューを発展させる形で10の行動指針を策定しました。今回の刷新の目的は、社員一人ひとりが共通の判断基準を持ち、自律的に行動できる組織をつくることです。そして、これまで大切にしてきた文化を受け継ぎながら、次の成長ステージに必要な実行力と

06. 判断の確かさ

私たちは、その時点で最も正しいと考えられる判断を下します。経験にもとづく感覚に、データや他者の意見を組み合わせることで、思い込みを回避します。矛盾や新しい事実を見つけたときには、前提と判断を変更します。

07. インテグリティ

私たちは、自身の言動が誤っていたと気づいたとき、居心地の悪さや体面よりも事実を優先し、素直に認めます。私たちは、他者からのフィードバックを成長機会として受け止め、次の行動に活かします。

08. 人を育てる

私たちは、同僚の成長に関心を持ち支援します。敬意と期待を持って、強みと成長領域を率直に伝え、言いづらいことであっても組織の成功のために進んで対話します。

09. オーナーシップ

私たちは、自分の責任を果たすために必要であれば、自ら組織を横断し、課題の解決に向けて行動します。私たちは、組織の境界を役割の境界とは捉えません。

10. 結果を出す

私たちは、結果を左右する最も重要なことに、注意と時間を集中します。結果に対する説明責任を引き受け、困難があっても粘り強くやり遂げます。



社会

CHROメッセージ

成果創出につながる行動を明確に示しました。

策定までのプロセスでは、プロジェクトオーナーの田中のもと、私は経営の意図と現場の実態をつなぐ役割として初期段階から参画しました。急成長する組織では、経営が目指す方向性を明確に示すことと、それが現場の行動として再現されることの両方が重要です。新しい行動指針では、「オーナーシップ」「仕組みで解決する」「結果を出す」「バーを上げる」など、事業成長を支える実行力と成果創出に踏み込んだメッセージを加えています。行動指針をもとに、これまで大切にしてきた信頼や協力の文化を土台にしながら、次の成長ステージに必要な行動を明確にし、成果にも強く向き合う組織へ進化することが、今回のプロジェクトの大きな狙いです。

また、私自身は策定以上に「浸透」が重要だと考えています。行動指針はつくっただけでは意味がなく、社員一人ひとりの判断や行動に根付いて初めて価値を発揮します。刷新からまだ数ヶ月ですが、管理職からは「メンバーの成長課題に行動指針の項目を組み込みたい」という相談も届くようになってきました。組織文化はトップが発信するだけでは定着しません。管理職が日々のマネジメントの中で体現し、それが現場へ広がることで初めて文化になると考えています。浸透度としてはまだ道半ばですが、その第一歩は確かに踏み出せていると感じています。

私たちの理想は、将来的に行動指針という言葉そのものを意識しなくても、その考え方が自然と組織に根付き、日々の行動として実践されている状態です。今後は2027年4月に予定している新人事評価制度への組み込みなどを通じて、行動指針を単なるスローガンで終わらせず、採用・育成・

配置・評価というタレントマネジメント全体の中で実践される状態をつくること、今の私の重要な役割だと考えています。

多様性を競争力に、 タレントが生きる組織で持続的な価値を生み出す

多様性とは配慮の対象ではなく、競争力の源泉だと考えています。異なる経験・価値観・専門性を持つ人材が集まることで意思決定の質が高まり、新しい発想が生まれやすくなります。特に変化の激しいIT業界においては、多様な視点を持つこと自体が大きな強みになると考えています。当社では、多様性をゴールではなく、より良い意思決定と持続的な成長を実現するための経営基盤と捉え、性別・年齢・居住地・バックグラウンドに関わらず、一人ひとりが能力を発揮し挑戦できる環境づくりを進めてきました。その結果、多様な人材が活躍し、それぞれの経験や専門性を生かせる組織づくりにつながっていると考えています。

こうした考えのもと、当社は居住地にとらわれず全国から人材を採用し、多くの社員がリモートワークを活用しながら働いています。これは単に働きやすさを実現するためではなく、全国から優秀な人材を迎え入れ、多様な経験や専門性を事業成長につなげるための取り組みです。実際に、この働き方によって全国各地で暮らしながら活躍する人材や、従来であれば出会うことが難しかった専門人材・経営人材の参画も実現しています。

一方で、当社の事業はデータセンターを基盤として成り立っています。24時間365日の安定運用を担う現場では、日々多くの社員が現地対応や夜間対応を行い、社会インフラを支えています。

当社は、リモートワークか出社かという二項対立ではなく、事業に必要な役割に応じて最適な働き方を実現することを大切にしています。2026年にはデータセンター勤務者を対象に出社・夜勤手当を新設するなど、それぞれの勤務形態や役割に応じた環境整備も進めています。

場所にとらわれず活躍できる柔軟さと、社会インフラを支える現場力。その両立こそが、当社の働き方の特徴であり、組織力の向上という意味でも非常に大きな成果につながっています。

私たちは「『やりたいこと』を『できる』に変える」という企業理念を大切にしてきました。そして、その実現の原動力は社員一人ひとりであると考えています。だからこそ、「社員を信じる」という人事ポリシーのもと、人への投資を通じて、一人ひとりが学び、挑戦し続けられる環境づくりを進めています。AIをはじめとする技術革新が加速する時代だからこそ、個人の挑戦を組織の実行力へとつなげ、社員と会社がともに成長し、その成長がお客さまの成長や新たな価値創出、社会価値の創出へとつながる好循環を生み出していきます。社員一人ひとりの成長と挑戦を起点に、この好循環を生み出し続けるからこそ、私たちの人的資本経営の根幹です。

これからも、日本のデジタル基盤を支える企業として、人への投資を通じてお客さまとともに成長し、持続的な企業価値の向上と社会の発展に貢献していきます。





社会

人的資本の考え方

人材の成長と成功を導く「5つの柱」



人材教育と
学び合う
文化づくり

- 社員が講師を務める生成AI導入研修の開催
- 全社員対象にITパスポート試験、Di-Liteの資格取得を推奨
- 外部動画学習サービスの提供
- 資格取得の費用補助
- キャリア相談窓口の設置
- 生成AIサービス利用料の全額補助



心と体の健康

- 保健師による社内報での情報発信
- ヘルスチェックサーベイの実施による組織全体の健全性向上
- 残業状況のリアルタイム確認・リマインドをシステム化
- 工数管理による人的リソースの最適配分
- 傷病介護休暇積立制度
- 介護セミナーやウォーキングイベントなどの開催



多様な人材の
活躍促進

- 女性リーダー育成プログラムなどのキャリア支援
- 賃金のベースアップ
- MVP表彰
- 多様な人材採用



チャレンジと
リーダーシップに
よって新しい価値を
育む文化づくり

- エンゲージメントサーベイトールの活用
- 社内公募や本人の希望に基づく出向制度、副業制度の活用によるチャレンジ機会の提供
- マネジメントスキル強化を目的とした、ピープルマネジメント研修



フレキシブルな
働き方

- リモート前提の働き方
- 働きがいと働きやすさを実現する制度「さぶりこ」
- 男性の育児休暇取得推進
- フレックス制度を始めとする柔軟な勤務制度の活用
- 記念日休暇など連続した有給休暇取得を奨励する手当制度

行動指針

→ P.38

顧客起点で
組織一丸となり
社会的価値を創出する





社会 デジタル人材の育成、ITを活用した社会連携

デジタルを前提とした社会のために、社内外でデジタル人材を育成

さくらインターネットの強みであるクラウドサービスなどを通じて、デジタル分野を推進する人材の発掘・育成と、ITを活用した社会との連携に取り組んでいます。

教育機会の提供

AI人材育成のための「さくらのAI検定」を設立

- 2026年3月、AIの基礎的な技術を理解するだけでなく、実務において適切にAIサービスを選択し、安全に使いこなせる判断力とスキルを身につけられる人材の育成を目的として検定制度を設立しました。
- 学習教材も無料公開しています。



デジタル技術を基礎から実践まで幅広く学べる「さくらのクラウド検定」の提供拡大

- オンラインで受験可能な模擬試験を提供開始（2025年1月）、利用者数は4,200人を突破しました。（2026年6月現在）
- 学習環境を1か月間無償で利用できるプログラム「さくらのクラウド検定ラボ」を開設しました。（2025年12月）
- より高度なクラウド活用を扱う「アドバンスド」区分を新設、従来の検定を「ベーシック」と位置づけ、高度な設計や最適化まで段階的な習得が可能となりました。（2026年3月）



ITやデジタルインフラの知識を学ぶための公式YouTubeチャンネル「さくらのデジタルインフラ学校」を開設（2025年9月）

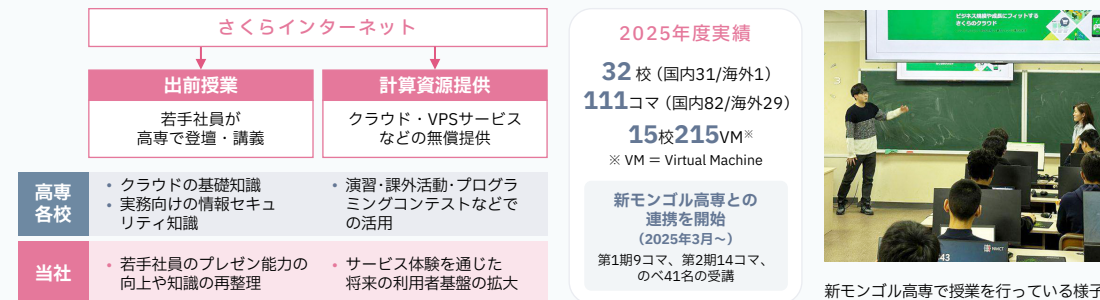
- 大阪・関西万博「null²」で得られた知見や未来のインフラ像を語る、落合陽一氏との対談動画を公開しました。（2026年6月）
- チャンネル登録数は3万人超、動画掲載数は80本超となっています。（2026年6月現在）



さくらのデジタルインフラ学校

高専支援プロジェクトによる実践教育

国立高等専門学校機構との包括連携協定締結を背景に、より実践的な「活きた教育」を提供していきます。



落合陽一プロデュース「いのちを磨く」大阪・関西万博 シグネチャーパビリオン「null²（ヌルヌル）」

サプライヤーとして、当社GPUサービスがパビリオンの体験の中で登場するアバターの生成に活用されました。当社が提供しているGPUサービスは、深層学習や3D処理などの負荷の大きい演算に対応できるように設計されたもので、画像解析や3Dアバター生成といった処理を行うのに適しています。

- 2D処理** 顔画像から背景を取り除く、口の動きをつくる
- 3D処理** 「Scaniverse」アプリで撮影した3Dモデルから人の形を抽出し、動かせるアバターを生成する



パビリオンの内部



セキュリティ CISOメッセージ

さくらのセキュリティとは、
より大きな挑戦を支えるガードレール。

江草陽太 執行役員 / 最高情報セキュリティ責任者 (CISO) / 最高情報責任者 (CIO)

大阪府出身。洛星中学・高等学校時代にロボット研究部を立ち上げる。その後大阪大学工学部電子情報工学科に進学。学生時代より個人事業としてシステム開発やISMS取得などのセキュリティコンサルタントを行う。2014年10月、さくらインターネットに入社。2016年7月、25歳の時に執行役員に就任。社内全体の技術推進を統括。ネットワーク、データベース、情報セキュリティスペシャリスト。



セキュリティがあるからこそ、安心して挑戦し、新しい価値を生み出せる

さくらインターネットにとって情報セキュリティは、事業継続や企業価値に直結する重要な経営課題です。特に近年はAI、データ活用などの進展によって、セキュリティに求められる役割も大きく変化しています。単に脅威から守るだけではなく、事業成長やイノベーションを支えながら、変化に強い組織とサービスを実現することが求められていると感じています。そのため当社では、技術的な対策だけでなく、人材育成や組織文化の醸成、ガバナンスの強化を含めた総合的なセキュリティ強化を進めています。自社の生成AI活用でも、ガイドライン策定や契約上の担保によりリスクを統制しており、今後も技術や法規制の変化を評価しながら、リスクベースの適切なガバナンス構築で安全なAI活用を支えていきます。

当社が提供する「さくらのクラウド」では、2026年3月のガバメントクラウド採択を経て、セキュリティ面では多層防御や厳格な運用、統制・監査のドキュメント整備などの平時運用化を通じて、全社的なガバナンスの高度化と大きな市場競争力の獲得を実現しました。

また、2025年9月に提供開始した「さくらのAI Engine」でもセキュリティノウハウを生かして通信・処理・保存の全てを国内で行う「国内完結型」を強みとしています。地政学的リスクやサプライチェーンリスクが高まる中、閉域網や専有GPU対応、外部へのデータ提供なしといった設計により、顧客が国内法制度のもとで機密情報を安心して活用できる選択肢を提供しています。

情報セキュリティインシデントへの備えとしては、経営陣と一体となった全社的な対応フローや定期的な訓練体制を整備しています。発生時の影響最小化を重視し、「責めない文化」による心理的安全性を確保することで、早期把握と根本原因の分析に基づくプロセスや運用の改善を推進しています。さらに、社会のデジタル基盤を担う企業として、対応チームのSAKURA.SIRTでは「インターネットそのものを安全にしていこう」という理念を掲げています。業界連携や知見の共有、情報発信を通じて社会全体のセキュリティ向上と組織のレジリエンス強化に貢献していきます。

お客さまや社会からの要求に応え、インターネット全体のセキュリティ向上に貢献する

セキュリティの考えを真に実効性のあるものにする上では、私自身の技術者としての経験や現場感覚、そしてCIO兼任の視点も大いに生かされています。現場のシステム特性を理解し、共通言語で議論しながら実現可能な対策を模索することを心がけています。こうした考えのもと、専門部署のみに依存せず、各部門に責任者を配置して全社で主体的に取り組む文化を定着させ、社員が自律的に判断できる組織づくりを目指しています。セキュリティは事業推進のブレーキではなく、より大きな挑戦を可能にするためのガードレールであり、当社の企業理念「『やりたいこと』を『できる』に変える」を支える重要な基盤です。そのため、「安全であることの証明」である第三者認証を取得・維持しながら、「より安全になるための仕組み」として活用し、高水準な統制を平時より発展させていきます。

私たちが目指しているのは、業界の中で「さくらインターネットの取組みを参考にしたい」と評価されるようなセキュリティのベストプラクティスを確立し、業界全体の発展にも貢献できる存在になることです。セキュリティを事業の持続的成長を支える競争力の源泉と位置づけ、技術、人材、組織文化、ガバナンスを網羅した総合的な強化を進め、最も信頼されるデジタルインフラトップ企業への飛躍を目指します。



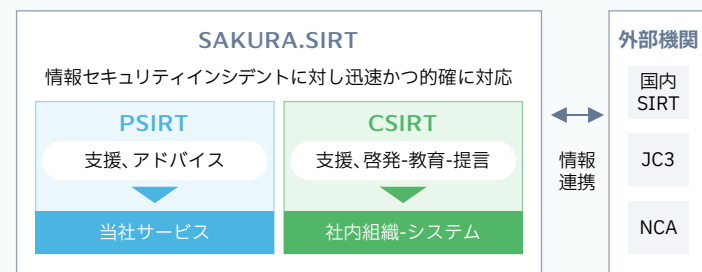
情報セキュリティ基本方針

さくらインターネットグループは、総合的なITインフラ・プラットフォーム企業グループとして、私たちとつながりのある全ての人たちのためにあらゆるアプローチをインターネットを通じて提供することを企業理念として活動しています。この理念の実現には、情報セキュリティに関する企業モラルを堅持し、お客さまからお預かりする情報資産ならびに当グループの経営資源としての情報資産をあらゆる脅威から保護することが重要な課題となります。情報セキュリティマネジメントシステムを確立し継続的な改善を行うことによりこの課題を解消し、セキュリティ基盤をより強固なものとするために「情報セキュリティ基本方針」を定め、推進します。

サイバーセキュリティへの取り組み

SAKURA.SIRT（さくらサート）

2015年5月に社内システムを対象としたSAKURA.CSIRT（さくらシーサート）を設立し、同年7月には日本シーサート協議会へ加盟しました。その後当社サービスも対象に含める形でSAKURA.SIRT（さくらサート）と改め「お客さまとインターネットそのものを安全にしていく」をモットーに、専門技術者とともに社内外と連携し、セキュリティ関連情報や情勢の把握・共有および活用を行っています。



インシデント対応訓練の実施

当社のサーバーへの攻撃に備え、経験の浅いスタッフを中心に、実務訓練を実施。対応訓練を通じて将来の中核人材が経験を積むことで、組織全体として迅速かつ適切なインシデント対応が可能な状態を維持しています。

情報セキュリティの維持・向上

取得している認証・ガイドライン

当社は、お客さまに安心してサービスをご利用いただけるよう、情報セキュリティマネジメント体制の強化に継続的に取り組んでいます。その一環として、国際規格および国内の基準に基づく以下の認証・登録を取得しています。

ISMAP/ISMS/ISMSクラウドセキュリティ認証/プライバシーマーク/PCI DSS/SOC2・SOC3/ISO/IEC 27018:2019認証

[適用範囲等詳細](#)

透明性レポートの提供開始

「個人情報」「表現の自由」「通信の秘密」の重要性を認識し、要請に対応する際には、個人情報保護法、電気通信事業法、プロバイダ責任制限法などをはじめとする関係法令やガイドラインを遵守することで、これらの保護に努めています。

この取り組みの一環として、当社が要請を記録した数と、対応の概要を透明性レポートとして公開し、透明性を確保していきます。レポートの対象には当社サービスである、「さくらのレンタルサーバ」、「さくらのVPS」、「さくらのクラウド」、「さくらの専用サーバ PHY」、「さくらのドメイン」、「ハウジング」が含まれます。

政府認証ISMAPの「さくらのクラウド」

政府が求める厳格なセキュリティ基準を満たしています。公的機関における安全性の確保に加え、民間企業への円滑なクラウドの導入を支援します。

ISO27018の取得

国際的な情報セキュリティ基準をベースとして、パブリッククラウド上で処理される個人情報に安全に保護するための管理策を提供します。

警察表彰

2025年1月、当社クラウド事業本部カスタマーサービス本部カスタマーリライアビリティ部（現カスタマーサービス本部カスタマーサポート部）に所属する社員が群馬県警察サイバーセンター長より警察表彰を授与いただきました。

Comment

日頃よりお世話になっている企業さまの窓口担当の方よりお声がけいただき、群馬県警察学校で講義を行いました。内容は、ホスティング・クラウドサービスの構造などの基礎知識のほか、不正申込の実情、照会・差押えで当社が提供可能な記録（証拠）等についてです。講義を行うことは初めてで、自身の成長にもつながったと感じていましたが、さらにその結果、今回の表彰をいただけて大変光栄に思っています。



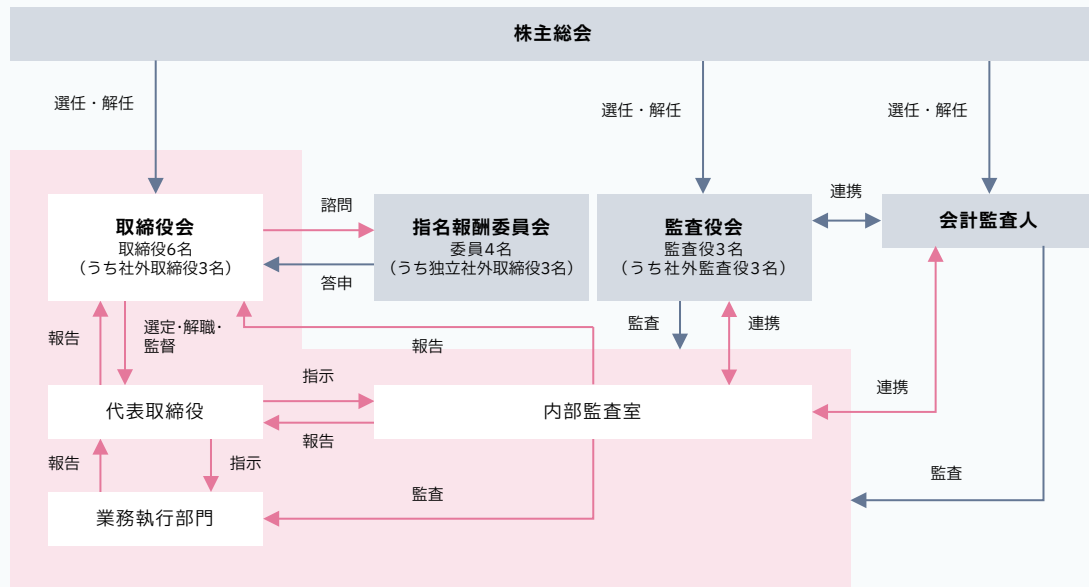
基本方針

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

さくらインターネットのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、当社が企業規模を拡大していくのに並行して、経営管理組織の整備を推進し、各部門の効率的・組織的な運営および内部統制の充実を図ることであり、その基本姿勢を基に現在まで努力してきました。

特に、インターネット業界は、目に見えない多数の利用者に対して通信施設を開放しており、世界中のインターネット利用者を市場として成立している事業でありますので、他業界以上の大きな社会的責任を背負っています。当社におけるコーポレート・ガバナンスの確立は、このような社会的責任を果たしていくことを可能にする経営基盤であると考えています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制は下図の通りです。



● 取締役会の活動状況（2025年度実績）

当事業年度における取締役会の主な議題は、事業基盤の強化および成長に向けた設備投資に伴う資金調達や重要な契約の締結に関する事項、並びに取締役および執行役員の人事・報酬等、経営体制およびコーポレート・ガバナンスに関する事項であります。また、主な報告事項としては、指名報酬委員会の活動状況や取締役会実効性評価の結果を含むコーポレート・ガバナンスの運用に関する報告、並びに中期経営計画の進捗や予算編成の状況等、経営管理に関する報告であります。なお、財務状況および重要な職務の執行状況をはじめ、内部統制および内部監査の状況等についても適切に報告を受けています。

● 指名報酬委員会の活動状況（2025年度実績）

当事業年度において、当社は指名報酬委員会を6回開催しています。また、より多角的な議論の実現に向けて、多様な視点を取り込む観点から、委員会の構成を見直し（委員1名を増員）、体制の強化を図りました。

● 監査役・監査役会の活動状況（2025年度実績）

監査役は取締役会に出席し、経営の意思決定機関を監視するとともに、必要に応じて意見表明を行うほか、グループ会社の監査役との報告・情報共有を通じた連携や、内部監査部門へのヒアリング等により、グループ会社における職務執行状況等について適切に報告を得ています。監査役会は原則として毎月1回開催され、必要に応じて随時開催しています。当事業年度では計13回開催され、1回当たりの平均所要時間はおおむね1時間弱でした。

氏名		開催回数	出席回数
田中 邦裕		14	14
川田 正貴		14	14
伊勢 幸一		14	14
前田 章博		14	14
畑下 裕雄	(社外・独立)	14	14
猪木 俊宏	(社外・独立)	14	14
大坂 祐希枝	(社外・独立)	14	14
荒川 朋美	(社外)	13	11
守田 達也	(社外)	10	8

※取締役会の開催回数は、出席者の在任期間中に開催した回数を記載しております

役職名		氏名	開催回数	出席回数
委員長	独立社外取締役	畑下 裕雄	6	6
委員	独立社外取締役	猪木 俊宏	6	6
委員	独立社外取締役	大坂 祐希枝	3	3
委員	代表取締役	田中 邦裕	6	6

氏名		開催回数	出席回数
山口 やよい	(常勤・社外・独立)	13	13
梅木 敏行	(社外)	13	13
長谷川 浩之	(社外・独立)	13	13
広瀬 智之	(社外)	12	11

※監査役会の開催回数は、出席者の在任期間中に開催した回数を記載しております



ガバナンス ガバナンス体制強化の取り組み

社外役員・独立役員の活用とコーポレート・ガバナンスの強化 (2026年6月30日現在)

● 指名報酬委員会の設立と社外役員、独立役員の選任状況

指名報酬手続きの公正性・透明性・客観性を強化

■ 独立社外取締役を中心とした任意の諮問機関

取締役会の任意の諮問機関として、指名報酬委員会を設置しました。委員の過半数を占める独立社外取締役から委員長を選任し、取締役および監査役の指名・報酬などに関する取締役会機能に対し、これまで以上にガバナンスを効かせます。

■ 指名報酬委員会の主な役割

経営陣幹部、取締役および監査役の報酬などを決定するに当たっての全般的な方針と手続を検討します。
取締役会に付議する取締役の個人別の報酬などの内容に係る決定に関する方針案を検討します。

■ 取締役会における社外役員・独立役員比率

指名報酬委員会の構成 (2025年度)



取締役



監査役



社外役員比率 66%
(監査役の社外比率100%)

独立役員比率 55%

● 取締役会構成

さくらインターネットは、法令および定款に定める取締役および監査役の員数を満たすとともに、社内外の多様な知見や経験を取り入れた取締役会を構成しています。今後は、急速に拡大するデジタルインフラ事業を支えるガバナンス体制のさらなる高度化に向け、経営の独立性および機動性を高めるとともに、変化する事業環境への適応力を高め、迅速かつ適切な意思決定を実現することで、持続的な成長と企業価値向上を目指していきます。

社外取締役メッセージ

成長を支えるガバナンスの高度化が、企業価値向上の鍵になる。

烟下 裕雄 社外取締役

公認会計士・税理士。監査法人や米国大手会計事務所での業務経験を経て、2005年株式会社プロキューブジャパン設立、代表取締役社長就任。企業経営、財務会計に関する豊富な知見を有する。2015年より当社社外取締役、現在は指名報酬委員会委員長を務める。

多様な企業を見てきた視点を、ガバナンスの「ものさし」として生かす

私は監査法人を経て独立して以来、ベンチャーから時価総額数兆円規模の企業までさまざまなステージの会社を見てきました。その知見から、当社のステージに合ったベストプラクティスを提案できることが私の強みです。

近年の当社は、AI需要の急拡大を背景に大規模投資を積極的に進めたことで、急速に事業が成長しております。その成長を持続的な企業価値向上につなげるためには、ガバナンス体制のさらなる高度化が重要なテーマになっていると認識しています。社外の独立した立場から、正しいプロセスでスピード感を持って成長できているかという点を注視し、取締役会における議論を通じて経営の意思決定の質向上に努めています。

ガバナンスの進化こそが、企業価値を高める

長年、経営判断に関わってきた実感として、当社には不正や過ちなどが起きにくい企業文化が根付いていると感じています。社員一人ひとりが誠実に仕事に向き合っており、全体として透明性の高い組織風土が醸成されています。

ガバナンスの土台になるのは、やはり企業文化です。当社はその土台がしっかりしているからこそ、今後は事業規模の拡大に合わせて、取締役会による監督機能や意思決定プロセスのさらなる充実を図っていく段階にあると考えています。新任役員の就任をはじめ、外部から経営経験豊富な人材が加わる動きは、取締役会の議論の質を高め、意思決定の幅を広げるという意味でも大いに歓迎しています。

私にとって、ガバナンス強化は単なるコンプライアンス対応にとどまりません。正しい意思決定プロセスが機能していれば、経営判断の質が上がり、事業そのものの質を底上げできるからです。その点で、ガバナンスは当社の企業価値を支える重要な基盤であると同時に、市場評価を高められる鍵なのです。投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまの期待に応えるため、経営陣のリーダーシップを尊重しつつ、これからも社外の視点から問いを投げかけていきます。



ガバナンス 役員選任方針

● 役員選任方針

さくらインターネットは、取締役および監査役の指名・報酬等に関する手続の公正性・透明性・客観性を強化するため、独立社外取締役を主要な構成員とする任意の指名報酬委員会を設置しています。取締役および監査役候補の指名に当たっては、指名報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会にて決定することとしており、以下の方針に基づき候補者を選定しています。

■ 取締役選任方針

当社における取締役候補の指名に関しては、以下の観点を総合的に検討し決定します。

a. 経営能力

- 当社の事業に関する知識が豊富であること
- 当社の経営戦略・事業特性などを踏まえ、当社の中長期的な企業価値向上に資する資質および能力を有すること
- 時代の動向、経営環境、市場の変化を的確に把握できること
- 客観的かつ全社的な見地から分析・判断する能力に優れていること
- 自ら変化を起こし、周囲を巻き込んで変化を推進する力があること
- 全社的な見地で積極的に自らの意見を申し述べるなど、会議体における建設的な議論・検討に貢献できること
- ステークホルダーの意見を取締役に適切に反映できる資質を有すること
- 企業経営や上場企業における管理職経験を有すること
- 重要な経営検討課題（例、企業経営、テクノロジー、法務・コンプライアンス、財務・会計、マーケティング、グローバル）における専門的な知見を有すること

b. 人間性

- 法令、社内外の規範を遵守し、役員として必要な見識、公正さを有すること
- 当社の企業理念を理解・実践し、ステークホルダーに信頼される誠実さを有すること
- 多様な価値観や考え方を理解・受容し、個性を尊重した言動を実践していること

■ 監査役選任方針

当社における監査役候補の指名に関しては、以下の観点を総合的に検討し決定します。

a. 経営能力

- 当社の事業に関する知識が豊富であること
- 当社の経営戦略・事業特性などを踏まえ、当社の中長期的な企業価値向上に資する資質および能力を有すること
- 時代の動向、経営環境、市場の変化を的確に把握できること
- 客観的かつ全社的な見地から分析・判断する能力に優れていること
- ステークホルダーの意見を取締役に適切に反映できる資質を有すること
- 企業経営や上場企業における管理職経験を有すること
- 監査を実施するための豊富な経験や知見または重要な経営検討課題（例、企業経営、テクノロジー、法務・コンプライアンス、財務・会計、マーケティング、グローバル）における専門的な知見を有すること

b. 人間性

- 法令、社内外の規範を遵守し、役員として必要な見識、公正さを有すること
- 当社の企業理念を理解・実践し、ステークホルダーに信頼される誠実さを有すること
- 多様な価値観や考え方を理解・受容し、個性を尊重した言動を実践していること

■ 取締役会の多様性・構成

- 取締役・監査役の選任にあたっては、年齢・性別・国籍などの属性を問わず、候補者個人における専門的な知識などの経営能力や資質により候補者を選任します。
- 取締役会の構成においては、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスを考慮し、取締役会が重要な経営判断と業務執行の監督を行うために必要な多様性と、取締役会の機能が最も発揮可能な適正規模を確保します。
- 当社は監督機能の強化と客観性の確保を目的に、独立社外取締役の構成比率を取締役全体の3分の1以上とすると同時に、経営環境の変化を見通し、経営戦略に反映させる上でより重要な役割を果たしていただくべく、独立社外取締役に他社での経営経験を有するものを含めることとします。また、監査役には財務・会計に関して十分な知見を有するものを含めることとします。



取締役



田中 邦裕

Kunihiro Tanaka

代表取締役社長／最高経営責任者



川田 正貴

Masataka Kawada

取締役／最高財務責任者



田面木 宏尚

Hirohisa Tamonoki

取締役（新任）

社外取締役

畑下 裕雄 Hiroo Hatashita 独立

猪木 俊宏 Toshihiro Igi 独立

大坂 祐希枝 Yukie Osaka 独立

社外監査役

山口 やよい Yayoi Yamaguchi 独立 常勤

梅木 敏行 Toshiyuki Umeki

長谷川 浩之 Hiroyuki Hasegawa 独立

取締役・監査役のスキルマトリックス

役員紹介

	出席状況			経験・専門性					
	取締役会	指名報酬委員会	監査役会	企業経営	法務・コンプライアンス	財務・会計	エンジニアリング・テクノロジー	CS・マーケティング	グローバル
田中 邦裕	100%	100%	-	●			●		
川田 正貴	100%	-	-	●		●			
田面木 宏尚	-	-	-	●			●	●	●
畑下 裕雄	100%	100%	-	●		●			
猪木 俊宏	100%	100%	-	●	●				
大坂 祐希枝	100%	100%	-					●	
山口 やよい	100%	-	100%	●		●			●
梅木 敏行	100%	-	100%	●			●		
長谷川 浩之	100%	-	100%	●		●			●

※本スキルマトリックスは、2026年6月15日付で開示した有価証券報告書の内容を基に作成したものです。なお、各取締役・監査役が有する全てのスキル・経験を網羅的に示すものではありません



執行役員



舘野 正明

Masaaki Tateno

副社長 / 上級執行役員



高橋 隆行

Takayuki Takahashi

上級執行役員



穴戸 隆志

Takashi Shishido

執行役員



江草 陽太

Yota Egusa

執行役員 /
最高情報セキュリティ
責任者（CISO）/
最高情報責任者（CIO）



前田 章博

Akihiro Maeda

執行役員



横田 真俊

Masatoshi Yokota

執行役員



堀本 照

Akira Horimoto

執行役員



大嵯 昌子

Masako Ohsaki

執行役員



塚田 麻美子

Mamiko Tsukada

執行役員



眞崎 さゆり

Sayuri Masaki

執行役員



矢部 真理子

Mariko Yabe

執行役員 /
グループ最高
人事責任者（CHRO）

Data

50 連結財務ハイライト

51 10年財務サマリー

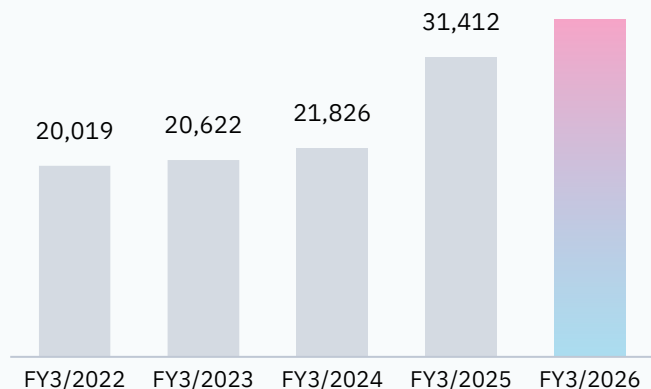
52 会社情報／株式情報

53 グループ会社情報

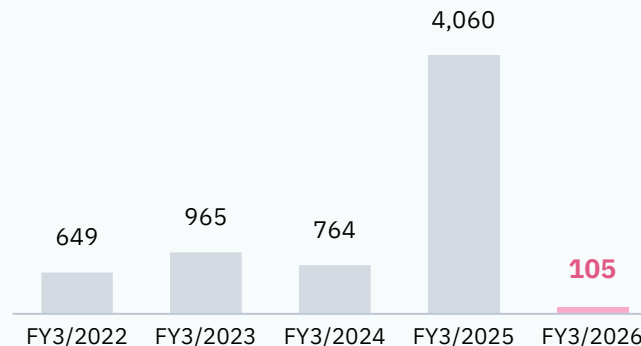


連結財務ハイライト

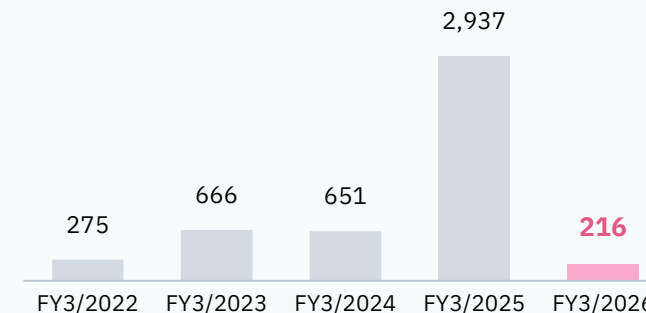
売上高 (百万円)



経常利益 (百万円)

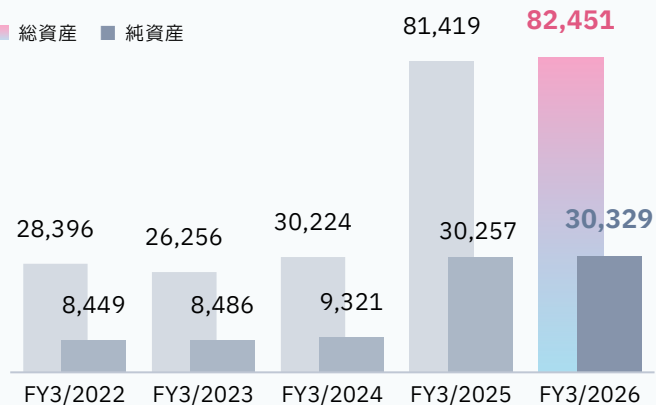


親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



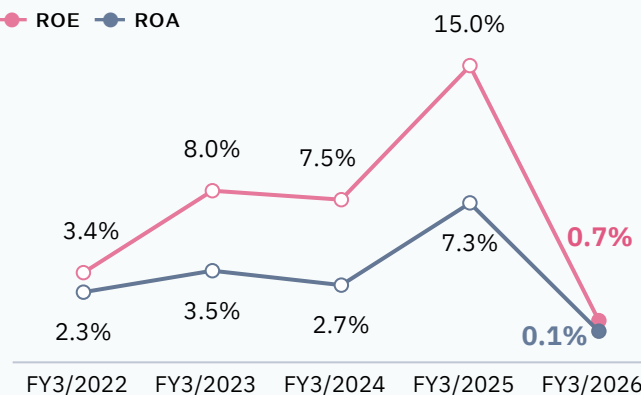
総資産／純資産 (百万円)

■ 総資産 ■ 純資産

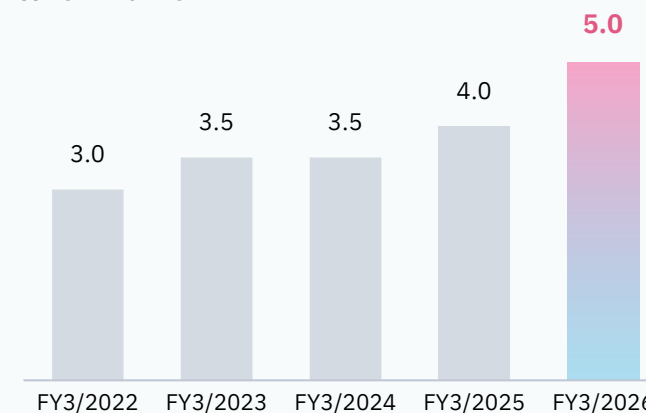


ROE／ROA (%)

● ROE ● ROA



1株当たり配当金 (円)



10年財務サマリー

	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
経営成績（百万円）										
売上高	13,961	17,033	19,501	21,908	22,168	20,019	20,622	21,826	31,412	35,301
営業利益	1,018	745	567	939	1,372	763	1,093	884	4,145	△403
経常利益	804	574	395	789	1,099	649	965	764	4,060	105
EBITDA	2,572	3,013	3,117	4,010	4,466	4,073	3,895	4,073	9,084	8,383
親会社株主に帰属する当期純利益	548	349	91	160	758	275	666	651	2,937	216
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,852	3,067	2,231	4,582	4,110	3,957	3,963	2,884	5,787	6,223
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,410	△ 1,382	△ 2,576	△ 2,973	△ 1,359	△ 1,674	△ 606	△ 2,025	△ 8,323	△24,643
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,349	△ 1,941	1,237	△ 2,541	△ 3,148	△ 1,005	△ 3,999	△ 410	26,763	4,319
フリー・キャッシュ・フロー	△ 3,558	1,685	△ 345	1,608	2,751	2,282	3,357	858	△ 2,535	△18,419
財務状況※（百万円）										
総資産	26,005	26,111	31,158	28,787	27,975	28,396	26,256	30,224	81,419	82,451
純資産	7,609	7,889	7,344	7,424	8,113	8,449	8,486	9,321	30,257	30,329
有利子負債	13,596	12,817	16,220	14,371	12,324	11,552	9,582	12,414	23,657	35,832
1株当たり情報※（円）										
1株当たり当期純利益	15.74	9.29	2.44	4.39	20.79	7.55	18.29	18.26	75.23	5.40
1株当たり純資産	202.26	209.03	199.06	201.10	219.41	228.01	234.10	255.82	751.36	752.07
1株当たり配当金	2.50	2.50	2.50	2.50	3.00	3.00	3.50	3.50	4.00	5.00
財務指標※										
総資産経常利益率（ROA）	3.6%	2.2%	1.4%	2.6%	3.9%	2.3%	3.5%	2.7%	7.3%	0.1%
自己資本利益率（ROE）	9.1%	4.5%	1.2%	2.2%	9.9%	3.4%	8.0%	7.5%	15.0%	0.7%
自己資本比率	29.3%	30.1%	23.3%	25.5%	28.6%	29.3%	31.8%	30.2%	36.9%	36.5%
連結配当性向	15.9%	26.9%	102.4%	57.0%	14.4%	39.7%	19.1%	19.2%	5.3%	92.6%

※2024年6月21日に公募増資により新株式を発行し、発行済株式の総数は4,270,000株増加しています



会社情報／株式情報（2026年3月31日現在）

商号	さくらインターネット株式会社（SAKURA internet Inc.）
代表取締役社長	田中 邦裕
創業	1996年12月23日
設立	1999年8月17日
資本金	112億8,316万円
本店所在地	〒530-0011 大阪府大阪市北区大深町6番38号
事業内容	クラウドコンピューティングサービスなどの提供、データセンター運営
発行済株式総数	41,890,700株
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場（証券コード：3778）
従業員数	連結 1,135名
取得認証	ISMAP ISMS ISMSクラウドセキュリティ認証 PCI DSS プライバシーマーク SOC2 SOC3
所属団体	一般社団法人 日本経済団体連合会 一般社団法人ソフトウェア協会 特定非営利活動法人日本データセンター協会 一般社団法人日本インターネットプロバイダー協会　他
大阪本社	〒530-0011 大阪府大阪市北区大深町6-38 グラングリーン大阪 北館 JAM BASE 3階
東京支社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
福岡オフィス	〒810-0041 福岡県福岡市中央区大名2-6-11 Fukuoka Growth Next内
SAKURA innobase Okinawa	〒900-0032 沖縄県那覇市松山1-2-13 長谷工那覇ビル 1階

株式の状況

発行可能株式総数	99,200,000株
発行済株式の総数 自己株式1,598,539株を除く	40,292,161株
株主数	55,787名

大株主の状況

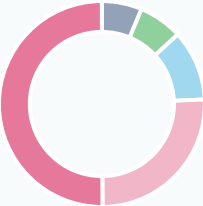
株主名	持株数（株）	持株比率（％）
双日株式会社	5,963,300	14.80
田中 邦裕	5,170,027	12.83
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	2,213,900	5.49
BNYM SA / NV FOR BNYM FOR BNY GCM CLIENT ACCOUNTS M LSCB RD	1,325,737	3.29
JPMSLLC CL JPY	1,009,400	2.50
鷺北 賢	984,000	2.44
野村證券株式会社	691,161	1.71
楽天証券株式会社共有口	491,000	1.21
さくらインターネット従業員持株会	408,700	1.01
株式会社SBI証券	294,157	0.73

※持株比率は、自己株式1,598,539株を控除して計算しています
※当社代表取締役社長田中邦裕の所有株式数は、同役員の資産管理会社である株式会社田中邦裕事務所が保有する株式数を含めた実質所有株式数を記載しています
※2025年3月期において当社の主要株主である筆頭株主およびその他の関係会社であった双日株式会社は、2026年3月12日付で同社が保有する当社普通株式の議決権割合に異動が生じたため、当社のその他の関係会社に該当しないこととなりました

株式分布状況

証券会社	6.3%
金融機関	6.9%
外国人	11.1%
その他の国内法人	25.6%
個人・その他	50.1%

※自己株式は「個人・その他」に含んでいます。





グループ会社情報（2026年3月31日現在）

商号	アイティーエム株式会社
代表取締役社長	河本 剛志
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
Webサイト	https://www.itmanage.co.jp/

事業内容

- MCSSP（Managed Cloud & Security Service Provider）事業（システムマネジメントサービス、クラウドサービス、サイバーセキュリティサービス）
- データセンター事業
- ネットワークサービス事業

商号	櫻花移動電信有限公司
代表取締役社長	山口 亮介
本社	89 Queensway, Hong Kong

事業内容

- 「さくらのセキュアモバイルコネク」向けのコネクティビティおよびライセンスの供給
- 海外通信事業者との窓口業務

商号	ゲヒルン株式会社
代表取締役社長	石森 大貴
本社	〒102-0073 東京都千代田区九段北1-3-6 セーキビル 7階
Webサイト	https://www.gehirn.co.jp/

事業内容

- セキュリティコンサルティングおよび助言型脆弱性診断
- レンタルサーバーサービスの企画・管理・運営・販売
- 防災・気象情報の解析および情報配信
- Web制作・開発・管理・企画・運営・販売

商号	ビットスター株式会社
代表取締役社長	前田 章博
本社	〒060-0061 北海道札幌市中央区南1条西4-5-1 札幌大手町ビル地下1階
Webサイト	https://bitstar.jp/

事業内容

- インターネットサービス事業
- 各種サービスインテグレート事業
- 各種上記に関わるコンサルティング事業
- パーチャルオフィス・シェアオフィス事業

商号	プラナスソリューションズ株式会社
代表取締役社長	臼井 宏典
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
Webサイト	https://www.prunus-sol.co.jp/

事業内容

- ハイパフォーマンスコンピューティング領域を中心としたシステムインテグレーション

商号	IzumoBASE株式会社
代表取締役社長	荒川 淳平
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
Webサイト	https://www.izumobase.com/

事業内容

- ストレージソフトウェア製品の開発
- ストレージソフトウェア技術の研究、コンサルティング

商号	BBSakura Networks株式会社
代表取締役社長	川畑 裕行
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
Webサイト	https://bbsakura.net/

事業内容

- ネットワークの仮想化
- モバイル通信の提供
- コネクティビティプラットフォームの開発と運営

商号	株式会社Tellus
代表取締役社長	山崎 秀人
本社	〒160-0023 東京都新宿区西新宿7-20-1 住友不動産西新宿ビル 32階
Webサイト	https://corp.tellusxdp.com/

事業内容

- インターネットを利用した各種情報提供サービス業務
- マルチメディアの企画、製作および販売
- 情報通信およびデータビジネスに関するコンサルティング
- コンピュータソフトウェアの企画、開発および販売
- 上記に付帯するその他業務



SAKURA internet 30th Anniversary

さくらインターネットは2026年12月で30周年を迎えます

