

## 「TOB はゴールではなくスタート」 株式会社 fonfun 水口 翼代表（東証スタンダード上場）が語る、 TOB 後の再建施策と時価総額 100 億円超への成長プロセス DYM 主催「第 19 回 Salon de CEO」開催

人材事業、WEB 事業、海外医療事業などを中心に、M&A 事業やスポーツ事業など多角的に事業を展開する株式会社 DYM（読み：ディーワイエム、本社：東京都品川区、代表取締役社長：水谷佑毅）は、2026 年 2 月 4 日（水）、経営者交流会「第 19 回 Salon de CEO」を開催いたしました。

今回のゲストには、株式会社 fonfun 代表取締役社長・水口 翼氏をお迎えし、TOB による企業取得後の再建施策と、そこからどのように成長戦略を描いてきたのかについて、実体験に基づいたお話をいただきました。



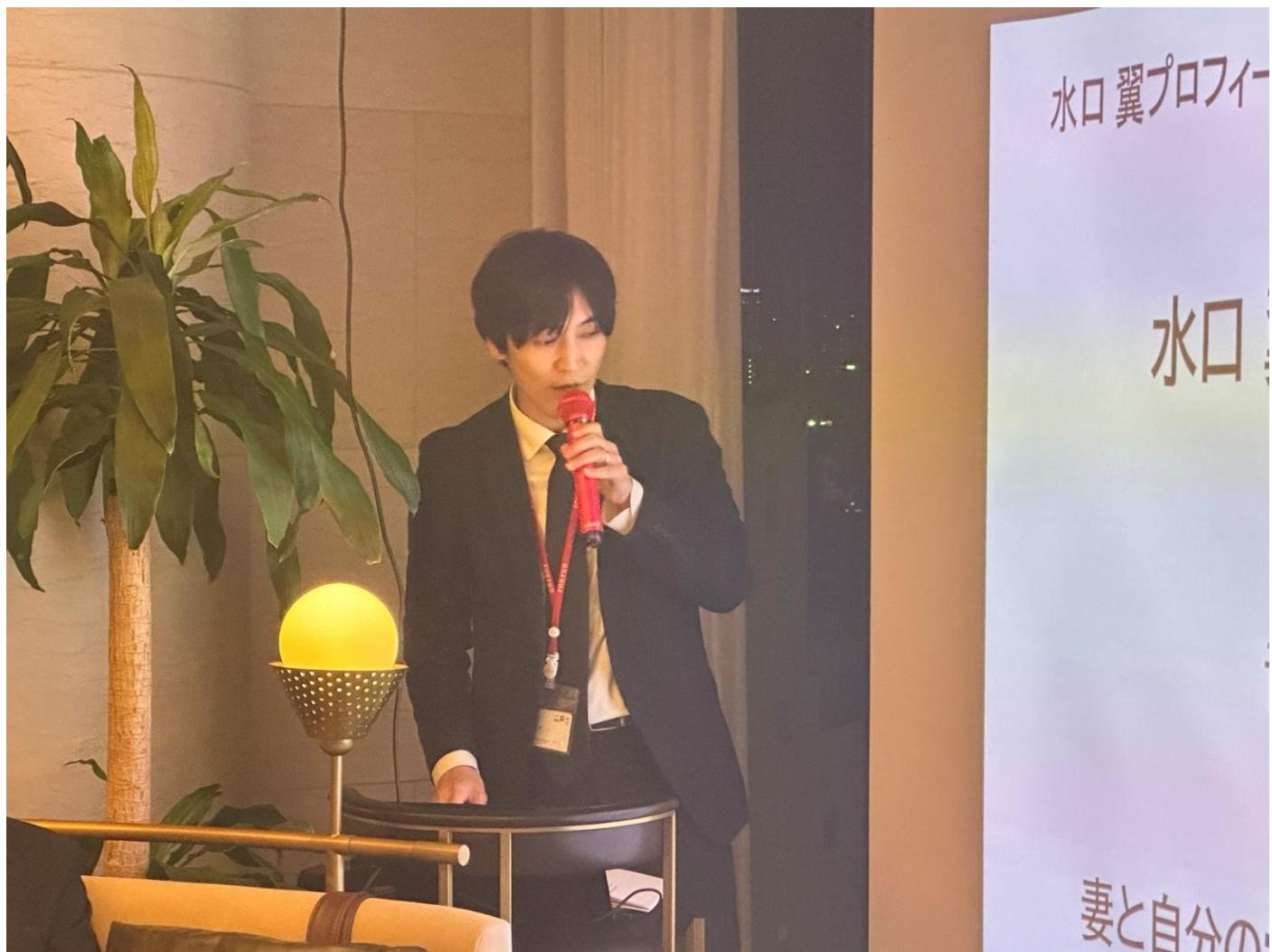
### ■TOB はゴールではなくスタート。自ら経営に入り込み、再成長を実現したリアルなプロセス

水口氏はまず、業績・時価総額ともに低迷していた fonfun に対して、なぜ TOB という判断に至ったのか、その当時の背景から丁寧に語りました。

印象的だったのは、  
TOB はあくまで「スタート」に過ぎず、「ゴール」ではないという事です。

資本を入れるだけでなく、自ら経営の現場に深く入り込み、  
事業・組織・意思決定のすべてに当事者として関与しながら立て直していく。  
その延長線上で、M&Aを継続的に実行してきたプロセスが、非常に具体的に語られました。

単なる制度設計や数字の話ではなく、  
「どこで迷い、どこで腹を括ったのか」  
という判断の裏側まで共有された点に、参加者は強く引き込まれていました。



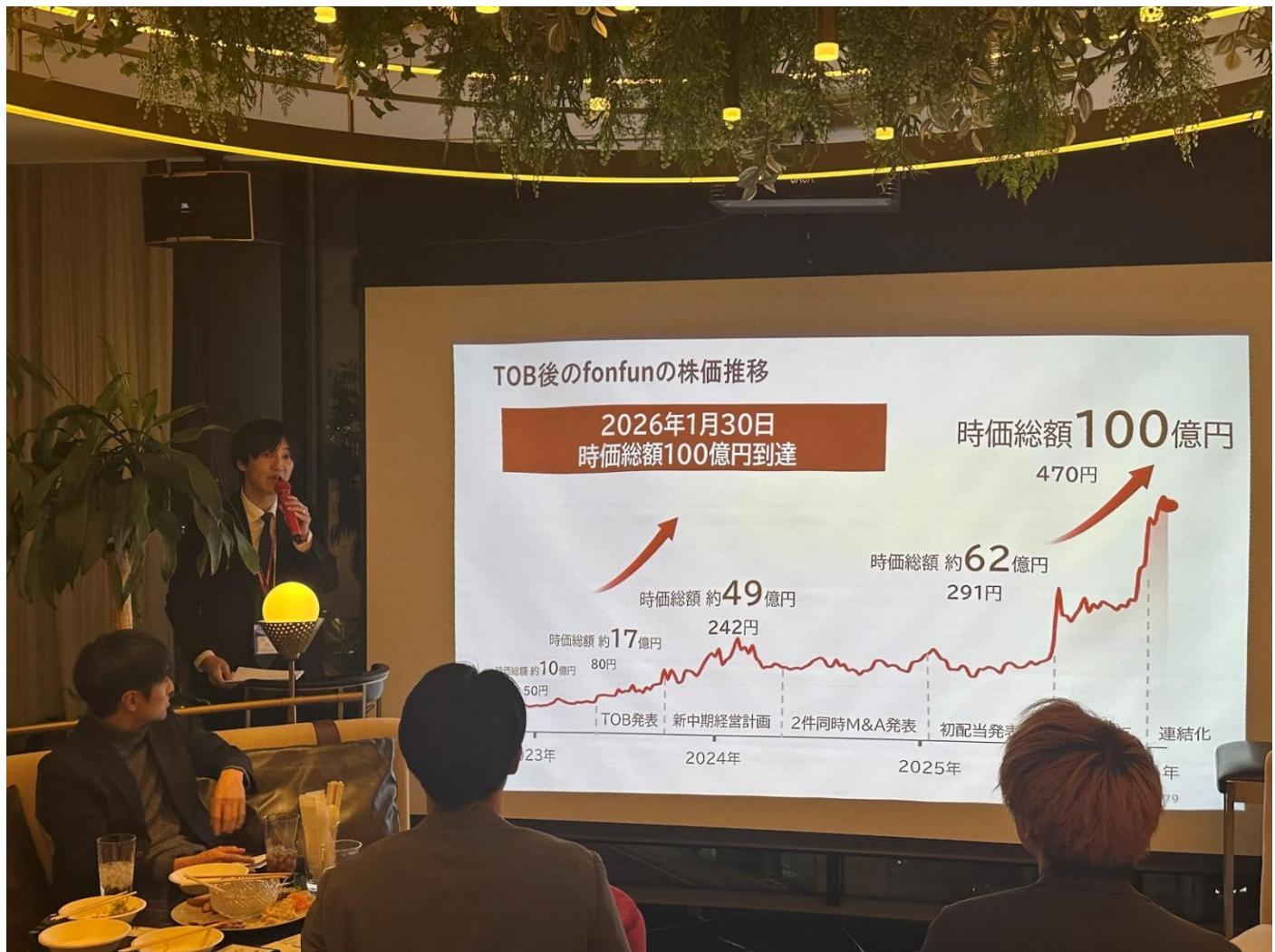
### ■実際に語られた主な施策

講演の中では、以下の具体的な施策についても触れられました。

- ・公開株式買付の実施
- ・役員報酬をゼロとする意思決定
- ・新株予約権の発行
- ・記念配当の実施
- ・株式の譲渡
- ・投資単価の引き下げ

いずれも短期的な株価対策ではなく、  
自ら経営を受けた上で、企業価値を中長期で積み上げていくための選択として実行されたものであることが強調されました。

その結果、fonfunは事業基盤を安定させながら再成長を遂げ、現在は時価総額100億円超の企業価値を実現。現在も水口氏自身が深く関与しながら、M&Aを軸とした成長を継続している点についても言及がありました。



### ■リアルな経営課題が飛び交った質疑応答セッション

今回特に盛り上がりを見せたのが、後半の質疑応答の時間です。

経営者ならではの生々しい質問が次々と飛び交い、水口氏も一つひとつ、実体験ベースで率直に回答。

参加者からは

「ここまで踏み込んだ話が聞けるとは思わなかった」

「まさに今、自分が悩んでいるフェーズの話だった」

といった声も多く聞かれ、会全体の熱量が一段階上がる時間となりました。

また、数々の実績を持ちながらも、終始謙虚な姿勢で語られる水口氏の姿に、経営者としての実行力だけでなく、人としての在り方に共感する参加者多く、深い余韻を残す会となりました。

### ■Salon de CEOについて

「Salon de CEO」は、経営者・役員など意思決定権を持つ方のみを対象とした、少人数制（20～25名）・完全招待制の経営者コミュニティです。

上場企業社長や成長企業の経営者をゲストに迎え、事業成長、組織づくり、意思決定の裏側などをテーマに、率直な意見交換ができる場を提供しています。

## ■交流を通じて広がる、経営者同士のつながり

講演後には交流の時間が設けられ、参加者同士がそれぞれの事業や組織運営における課題について意見交換を行いました。

一方通行の講演形式ではなく、経営者同士がフラットな立場で対話できる点も、「Salon de CEO」の特徴のひとつです。

異業種の経営者が集うことで、新たな視点や今後のビジネスにつながる出会いが生まれる場となりました。

## ■DYM グループが目指す経営者交流の場

DYM グループ主催の「Salon de CEO」では、第一線で活躍する経営者や有識者を招き、経営の本質に迫る学びと、実践的なネットワークの構築を目的としています。

DYM グループでは今後も、経営者同士が刺激を受け合い、新たな価値創出につながる場づくりを継続してまいります。

## ■株式会社 DYM 会社概要

- (1)商号 : 株式会社 DYM
- (2)代表取締役社長 : 水谷 佑毅
- (3)設立年月 : 2003 年 8 月
- (4)資本金 : 5000 万円
- (5)売上高 : 258 億円 (21 期)、324.6 億円 (22 期)
- (6)本店所在地 : 〒141-0032 東京都品川区大崎 1-11-2 ゲートシティ大崎イーストタワー10 階
- (7)従業員数 : 連結 2,744 名 (2025 年 4 月 1 日現在)
- (8)事業内容 : WEB 事業、人材事業、研修事業、エグゼパート事業、海外医療事業、M&A 事業 等
- (9)URL : <https://dym.asia/>

«本件に関する報道関係のお問い合わせ»

株式会社 DYM 広報担当 塩田

TEL: 03-5745-0200 FAX: 03-3779-8720

E-Mail:[pr@dym.jp](mailto:pr@dym.jp) URL: <https://dym.asia/>