



## M&A戦略「DXロールアップ」についての概要資料

株式会社fonfun (東証スタンダード:2323)

2026年05月更新

本資料は、当社のM&A戦略を開示することで、候補企業様、仲介事業者様、紹介事業者様へアプローチし、案件の精度を高めることを意図して作成しております。追加の質問事項などございましたら、ご遠慮なくお問い合わせください。また本部署は代表取締役の直轄の部署であり、スピーディーな意志決定を行います。

株式会社fonfun  
代表取締役社長 水口 翼

## M&A戦略 「DXロールアップ」

### ■ 11件のM&A実行(2024年以降)

経営体制変更後、既存事業のリモートメール、SMS配信サービスに依存していた過去の状況からM&Aを通じて、スケールアップ型とストック型ビジネスの双方をM&Aし、同時に拡充を進めております。当社はこれからもM&Aを続けていくにあたり、事業ドメインとその効果を言語化する目的で、「DXロールアップ」と称し、継続的にM&Aを実行してまいります。

### ■ 「DXロールアップ」の狙いと背景

当社は、これまで11件のM&Aを実行し、PMI(買収後統合)を推進しています。今後も連続的なM&Aを進めるにあたり、新たな仲間となる企業や事業を迅速に統合するためのフレームワークを構築します。これにより、個別のサービス提供に留まらず、顧客の多様な課題を多角的に解決できるテックカンパニーへと進化し、「社会をよりスマートにする」という目標の実現を目指してまいります。

# 新中期経営計画に基づく M&A戦略のアップデートについて

## ■ M&A戦略のアップデートについて

2023年9月25日、当社は新中期経営計画「プロジェクトフェニックス」を掲げました。その中で、全社戦略の重要事項として「M&A戦略」をアップデートしております。本資料では「M&A戦略」の事項についてトピックス及びその規模感について「新中期経営計画」から情報を抜粋・加筆しております。

## ■ 新中期経営計画について

2026中期経営計画において、DXを事業の中核に据え、売上 20億円、EBITDA 4億円、エンジニア数 100名、時価総額 100億円を目標に据えております。これらの目標を達成するために、オフショア開発を含むソフトウェア開発・インターネット領域のM&Aを加速させる方針です。詳しくは新中期経営計画をご確認ください。 ※末尾添付資料

### 新中期経営計画「プロジェクトフェニックス」の全目標を達成見込み

#### 組織

エンジニア数  
100人

M&A実行により  
100名達成

#### 財務

時価総額  
時価総額 100億円

2026年1月30日  
100億円到達

#### 事業・投資

新規の中核事業の創出  
連結売上 20億円  
EBITDA 4億円

連結業績予想  
達成見込

【新中期経営計画資料】 <https://www.fonfun.co.jp/ir/plan/>

# M&A戦略の方針【DXロールアップ】

## 中核事業の創造・エンジニアの確保を主目的とするネット領域企業のM&A

対象案件	投資規模	業績規模
<p style="text-align: center;"><b>新中期経営計画</b></p> <p>【注力領域】 <b>DXロールアップ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 上流 DXコンサル</li> <li>・ DX・ソフトウェア開発関連 (SES / オフショア)</li> <li>・ SaaS事業 HRテック / フードテック / リーガルテック</li> <li>・ BPaaS BPO系 (会計、インフラ、セールス、コールセンター)</li> </ul> <p>【模索領域】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ AI / IoT領域</li> <li>・ メディア事業 (動画 / プラットフォーム)</li> <li>・ eコマース / ゲーム / スマホアプリ</li> </ul>	<p>~20億円</p>	<p>売上規模 ~30億円前後</p> <p>利益規模 ~5億円前後</p> <p>※黒字であること</p>

※ M&Aは不適當合併等(実質的存続性を喪失する合併等)に該当しない事等を前提に、順次規模を拡大しながら実行してまいります。上表は2026中期経営計画の終盤を見据えた想定規模となります。

# M&A方針に関するQ&A

## ■ 案件紹介について

随時募集を開始いたしますので、売主様から直接、仲介、紹介形式を問わずお尋ねください。

## ■ デューデリジェンス(DD)について

M&Aの実体験豊富なメンバーにて対応させていただきます。ケースによっては外部のアドバイザリーを活用するケースもございますが、原則、社内経営陣にてDDを完結できるため、スピーディーな意思決定が可能です。

## ■ PMIについて

M&A実務上、非常に重要になると考えておりますが、ジョインしていただいた後のインテグレーションについて適切にサポートさせていただきます。

## ■ 取引スキームについて

100%株式取得による子会社化を主要な選択肢としつつ、持分法適用会社、売主様の株式一部継続、事業譲渡、アーンアウト、株式交換などさまざまな取引スキームについて柔軟に検討いたします。

# M&A方針に関するQ&A

## ■ 経営者ロックアップについて

原則として、事業の責任者として一定期間のロックアップを設けさせて頂ければと考えております。事業状況、経営者の影響、貢献度合いなど総合的に判断しロックアップを定めないことも検討可能です。

## ■ 従業員の承継について

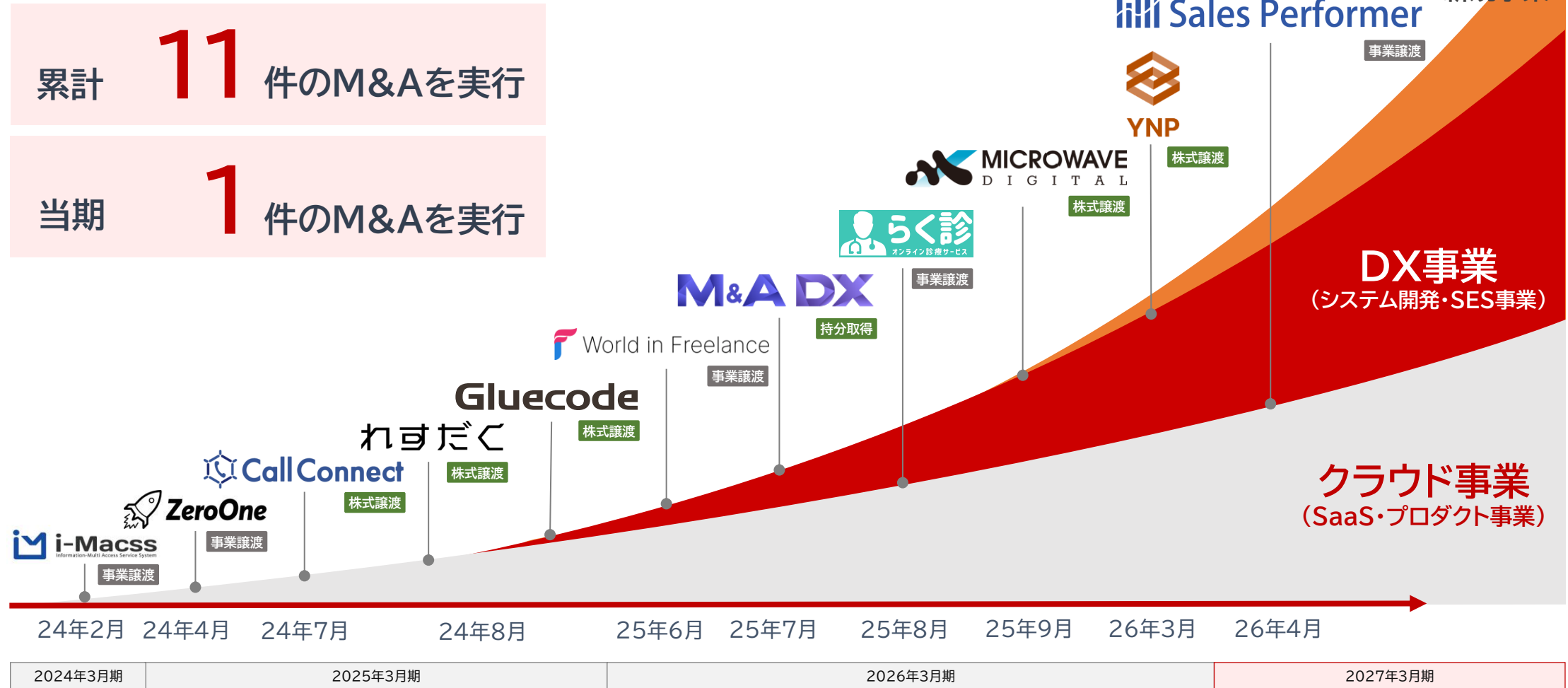
原則として、売主様の一定条件の引き継ぎ、継続を想定しております。しかしながら、当社標準の規定に沿って、調整をさせていただく場合があります。

## ■ 表明保証について

M&Aにおける一般条項として、双方の表明保証の内容について協議させていただきます。

# M&A戦略 DXロールアップ

ストック収益/リカーリング収益など継続収益の確実な、DXやIT領域に特化した企業・事業のM&Aを連続的に実行。  
買収基準を「黒字事業」「投資回収期間5年以内」とし、のれん償却後でも営業利益貢献のある範囲で実行しています。



# M&Aのトラックレコード

	企業・事業	事業概要	取引形態	時期	買収規模	売上規模	EBITDA	エンジニア数	セグメント
1	i-Macss 	SMS配信	事業譲受	24年 2月	15百万円	約58百万円	約7百万円	--	クラウド ソリューション
2	ゼロワン 	ノーコード 業務SaaS	事業譲受	24年 4月	41百万円	約100百万円	約10百万円	1名	DX ソリューション
3	合同会社selfree 	クラウド 電話SaaS	持分 100%	24年 7月	450百万円	約200百万円	約89百万円	2名	クラウド ソリューション
4	グルーコード コミュニケーションズ 株式会社 	DX エンジニア 派遣	株式 100%	24年 8月	600百万円	約400百万円	約70百万円	40名	DX ソリューション
5	株式会社 イー・クラウドサービス 	飲食向け クラウド サービス	株式 100%	24年 8月	50百万円	約120百万円	約11百万円	5名	クラウド ソリューション
6	ワールドインフリーランス 	SES事業	事業譲受	25年 6月	62 百万円	約346百万円	約14 百万円	30名	DX ソリューション
7	株式会社M&A DX 	M&A 仲介事業	株式 20%	25年 7月	非開示	非開示	非開示	--	--
8	らく診 	オンライン 診断	事業譲受	25年 8月	非開示	非開示	非開示	--	クラウド ソリューション
9	株式会社マイクロ ウェーブデジタル 	システム 開発	株式 100%	25年 12月	非開示	非開示	非開示	56名	DX ソリューション
10	株式会社YNP 	SES事業	株式 100%	26年 3月	253 百万円	約975百万円	約93 百万円	141名	DX ソリューション
11	セールスパフォーマー 	クラウド 営業可視化 SaaS	事業譲受	26年 4月	340 百万円	約227 百万円	約136 百万円	--	クラウド ソリューション

# お問い合わせ

---

## ■ お問い合わせ先

M&Aに関するお問い合わせは、当社コーポレートサイトよりお願いいたします。

お問い合わせ項目の「弊社へのご提案、その他」を選択してください。

【コーポレートサイト】 <https://www.fonfun.co.jp/form/>

会社名	株式会社fonfun(フォンファン 英語表記 fonfun corporation)			
代表者	代表取締役社長 水口 翼			
資本金	10,000千円 (2025年3月26日現在)			
上場取引所	東京証券取引所 スタンダード市場 証券コード2323			
役員構成	取締役	八田 修三	常勤監査役	鎌形 尚
	取締役	松井 都	監査役	高森 厚太郎
	社外取締役	緒方 健介	監査役	蓮尾 倫弘
	社外取締役	小柳 肇		
	社外取締役	古久保 武紀		
所在地	東京都渋谷区笹塚2-1-6 JMFビル笹塚01 6階			
設立	1997年3月3日			
従業員数	グループ全体271名 (2026年5月現在)			
事業内容	DXソリューション事業(ソフトウェア開発、技術派遣事業)、クラウドソリューション事業(SaaS・プロダクト事業)			

X(旧Twitter)  
公式アカウント

fonfun公式アカウントを運用しています。IRや事業の情報を配信しています。ご興味のある方はフォローお願いします。



@fonfun2323

## 新中期経営計画「プロジェクトフェニックス」の全目標を達成見込み

### 新中期経営計画 プロジェクトフェニックス

2026年3月期 目標

### DXを中核とするテックカンパニーへ

組織

エンジニア数

100人

M&A実行により  
100名達成！

財務

時価総額

100億円

2026年1月30日  
100億円到達！

事業・投資

新規の中核事業の創出

連結売上 20億円  
EBITDA 4億円

連結業績予想  
達成見込

Phoenix, fly high!



株主と共に飛躍する銘柄へ

【注意事項】本資料における、将来の予想については、当社が把握しうるかぎりの情報をもとにしておりますが、今後の環境の変化等により、予想と異なる結果になることがあります。本資料をもとに意思決定を行った結果について、当社は一切の責任を負いません。ご了承ください。

# 参考資料. 第二次中期経営計画:プロジェクトフェニックスII



# 第二次中期経営計画 プロジェクトフェニックスII

## PHOENIX ROAD - 02

株式会社fonfun (東証スタンダード:2323)

2026年05月25日

プロジェクトフェニックス と フォンファン社名の由来

「鳳凰(Phoenix)」の中国読み日本語カナ表記が「フォンファン」です。

「鳳凰」は「不死鳥」「蘇生者」という意味をもち、社名の由来に合わせ、経営計画は「プロジェクトフェニックス」と名付けられました。

株式会社 fonfun

1	エグゼクティブサマリー	P3
2	全体戦略・重点施策	P8
3	事業戦略・M&A戦略	P11
4	財務戦略	P17
5	IR戦略	P20
6	会社情報・これまでの歩み	P27
7	会社情報	P35

# エグゼクティブサマリ

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略
- 5 これまでの歩み・会社概要

「M&Aによる非連続な成長」を継続・加速し  
売上高100億円・EBITDA20億円・時価総額300億円を実現する

2029年3月期 目標

AIドリブンのDXテクノロジーカンパニーへ

企業価値

事業規模

事業利益

時価総額

連結売上高

調整後営業利益

300億円

100億円

EBITDA 20億円

## 再生から持続的成長。AI時代のDXロールアップ企業へ



企業価値の向上こそが報酬となる考えのもと引き続き取締役としての定額報酬は0円で企業経営にあたって参ります。

代表取締役 水口 翼

### ■ 時価総額300億円、売上高100億円の次なる挑戦と飛躍へ

約3年前、スタンダード市場の上場維持基準適合という大きな課題に直面していたfonfunを再生すべくTOBを実行し、26年3月期を目標とする経営計画を策定しました。以来、累計約10件のM&Aを戦略的に遂行し、市場からも高い評価をいただいた結果、全ての経営目標を計画通り達成することができました。今後は新しい目標の元に、fonfunのさらなる飛躍が可能な組織・企業にすべく、全力で経営を行って参ります。

### ■ 仕事は「丁寧に、真面目に、堅実に。」でも「意思決定は大胆に。」

収益構造においては、既存事業の再編とM&Aを通じ、ストック・リカーリング型(継続課金)モデルへの転換を徹底し、26年3月期は営業・経常・当期純利益の全ての指標において、創業以来の過去最高益を更新しました。第二次中期経営計画でもこれまでと方針は変更する事なく、ストック収益を意識し、改善し、黒字のビジネスをM&Aを通じて丁寧に積み上げます。

一つ一つの事業、クライアント、各種ステークホルダーとしっかり向き合い、市場の期待に応えられる成長を実現できるよう、大胆な意思決定やチャレンジを今後も行っていきます。引き続きfonfunの応援をどうぞよろしくお願い致します。

**これまでの事業改革・M&A実績を活かし、再現性のある持続的成長を目指します。**

## 第一次中期経営計画2026 はすべての目標を達成 経営方針を維持しながら更なる成長へ

PHOENIX ROAD-01  
第一次中期経営計画 2026  
FY24-FY26

### 組織

エンジニア数  
**100人**

M&A実行により  
100名達成！

### 財務

時価総額  
**100億円**

2026年1月30日  
100億円到達！

### 事業・投資

新規の中核事業の創出  
連結売上 **20億円**  
EBITDA **4億円**

連結業績  
目標達成！

### 第一次中期経営計画 FY24-FY26

全て目標達成	目標	23年→26年(成長実績)	
時価総額	<b>100億円</b>	12億円 → <b>100億円</b>	× 8.3倍
売上高	<b>20億円</b>	6億円 → <b>21億円</b>	× 3.5倍
EBITDA	<b>4億円</b>	0.5億円 → <b>4.5億円</b>	× 9.0倍
エンジニア数	<b>100名</b>	3名 → <b>220名</b>	× 73倍

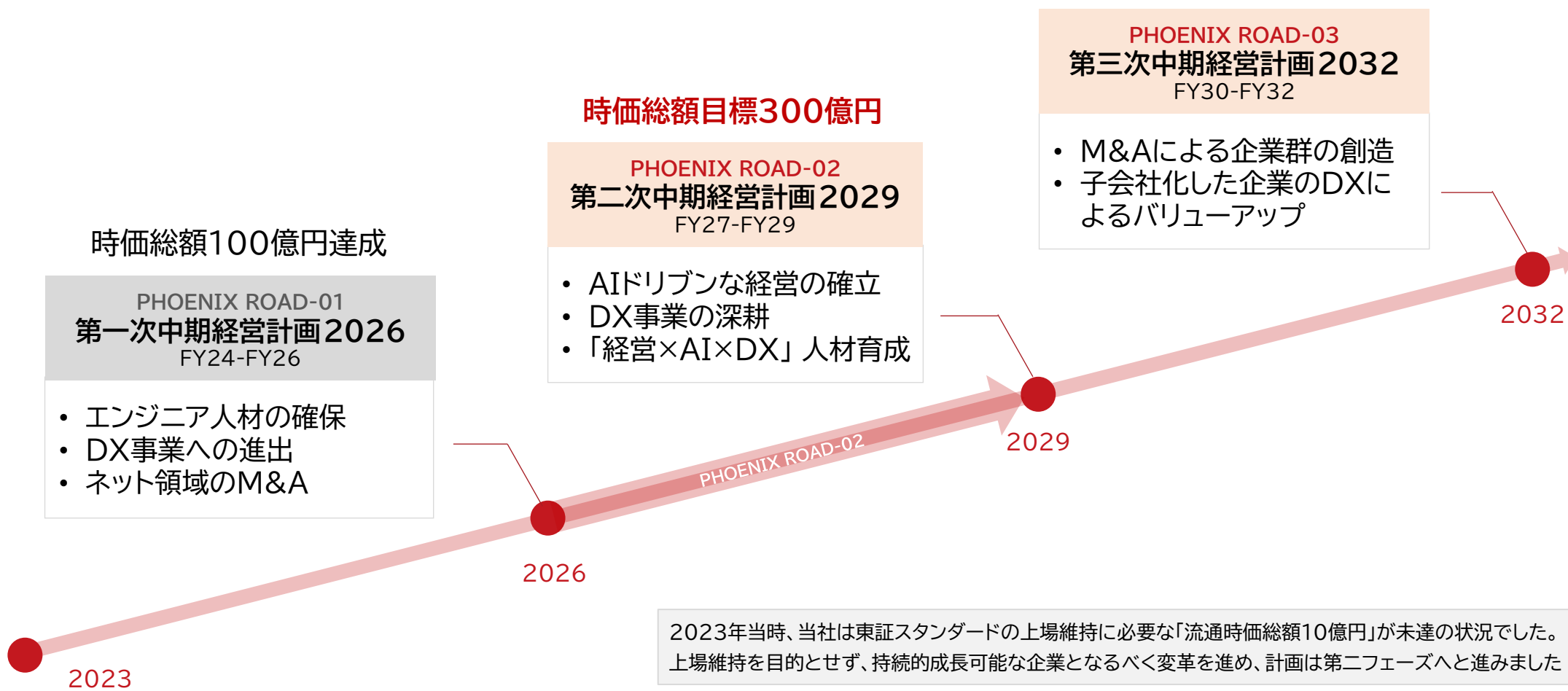
※ 時価総額はTOB直前の2023年5月15日終値との比較

### 第二次中期経営計画 FY27-FY29

	目標	27年→29年(業績予想比)	
時価総額	<b>300億円</b>	88億円	× 3.4倍
売上高	<b>100億円</b>	36億円	× 2.7倍
EBITDA	<b>20億円</b>	7.2億円	× 2.7倍

※ 時価総額は2026年5月22日終値との比較

## 中期経営計画は「ROAD-02」へ 持続的な企業価値向上を実現するテクノロジー集団を目指す



# 全体戦略・重点施策

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策**
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略
- 5 これまでの歩み・会社概要

## 第一次中期経営計画での取り組みを第二次中期経営計画でも「愚直」に実行

PHOENIX ROAD-02 第二次中期経営計画 2029 FY27-FY29	全社戦略・重点施策		
	AIドリブン経営(すべての業務にAIを)		
	事業戦略	財務戦略	IR戦略
<ol style="list-style-type: none"> <li><b>DXロールアップの継続</b> M&amp;AによるSaaSやSES企業の獲得を今後も継続的に実行します。</li> <li><b>ストック収益の拡充</b> ストック・リカーリング型の良質な継続収益の拡大を目指します。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>希薄化を意識した調達</b> 50億円の資金調達を想定。デット中心の調達計画で希薄化を抑える。</li> <li><b>EPS・BPSの成長</b> 13億円のEBITDAを増加を計画。一株あたりの利益を常に意識。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>IRの充実(個人・機関投資家)</b> 個人投資家中心の情報発信からプロにも評価される情報発信へ</li> <li><b>株価を意識した経営</b> 財務効率と株価を意識した、自社の分析を今後も継続して情報発信</li> </ol>	

### 過去3年の経営実績を拡大・再生産・さらなる成長へ

PHOENIX ROAD-01 第一次中期経営計画 2026 FY24-FY26	<b>テック企業化、ストック収益確保とM&amp;Aでの拡大</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>累計1500件の案件ソーシングから11件M&amp;A</li> <li>黒字ストック事業・マルチプル5倍以内買収条件</li> <li>DDやPMIを型化。組織内のM&amp;A人材育成</li> <li>テック企業としてエンジニア組織拡大200名へ</li> </ul>	<b>希薄化率を意識した資金調達</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>希薄化を意識しデット中心のファイナンス実行</li> <li>累計調達額はデット21億円、エクイティ1.5億円</li> <li>調達により獲得したEBITDAは約6億円。</li> <li>自己資本比率は40%を意識・維持</li> </ul>	<b>費用をかけない知名度向上・IR施策</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>個人投資家向け情報発信を中心に実行</li> <li>公式SNS、掲示板投稿、ウェブサイトコンテンツ拡充</li> <li>代表水口のイベント登壇、イベント参加、SNS情報発信</li> <li>株価を意識した経営の資料公開など</li> </ul>
---	---	---	---

## “with AI”の企業文化を醸成し ノンコア業務の徹底削減+事業バリューアップを実現

1

「SaaS is Dead」時代、AIによる社会変化を成長ドライバーに

fonfun  
AI戦略

- 適切なバリュエーションでのM&A機会拡大
- 従業員のリスキリングによるAI徹底活用
- 各プロセスのAIによる業務効率化・再現性確保
- AI×DXによる他社へのビジネス提供機会創出

環境変化

- SaaS is dead ・AI氷河期の時代  
既存の事業モデル・人材ビジネスの淘汰進行
- 社会全体のAIシフト、業務プロセスの縮小  
BPO市場やSES市場の成長鈍化

2

with AI 経営・事業・M&A・PMI・サービス・すべての業務でAI活用

財務・M&A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 業績予測・リスク検知の自動化 (財務会計・管理会計全般に適用)</li> <li>• M&amp;Aソーシングとデューデリジェンスの自動化</li> </ul>	サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI活用で培った社内ノウハウを外販 顧客の業務改善に繋げるとともに収益化</li> </ul>
業務プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI駆動開発による生産性向上</li> <li>• バックオフィスでのノンコア業務自動化</li> </ul>	組織	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI活用を必須とするリスキリング</li> <li>• 組織体制自体にAI・AIエージェントを組み込む (人間とAIのハイブリッド組織構築)</li> </ul>

# 事業戦略・M&A戦略

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略**
- 4 財務戦略・IR戦略
- 5 これまでの歩み・会社概要

## これまでのM&Aで蓄積された買収・PMIノウハウを活かし DXロールアップを継続。規律あるバリュエーションでの買収を今後も実行

PHOENIX ROAD-02  
第二次中期経営計画  
2029  
FY27-FY29

### 1 DXロールアップによるM&Aの継続

- 第一次経営計画期間で約1,500件の案件を精査し、11件のM&Aを実行
- ソーシング・DD・PMIまで業務を標準化。AIを活用してM&Aプロセスの効率化を実現
- 第二次経営計画においても、これまで蓄積したノウハウを最大限活用し、継続的なM&Aを実施

### 2 良質なストック型・リカーリング型の収益基盤の拡充

- これまで固定性の高いARRは215%成長、準固定のリカーリング収益は397%成長
- 第二次経営計画においても、ストック・継続型の収益基盤を拡充させる方針

## 過去3年のM&A実績を拡大・再生産・さらなる成長へ

PHOENIX ROAD-01  
第一次中期経営計画  
2026  
FY24-FY26

- 既存事業の再構築：SMS事業、リモートソリューション事業の低成長企業から成長企業へ
- 新規事業の創造：DX事業進出、M&Aによる買収と拡大
- M&Aポリシー：黒字事業の買収、投資回収期間5年以内。

## 引き続きDX・デジタル領域のM&A市場は活性 買収後のMPI体制も強化され、今後の成長もカバー

### 1 M&A 外部環境 日本市場は構造的なM&Aチャンス有

- エンジニア不足が2030年に79万人規模へ拡大。  
構造的に需要に対して供給不足。
- 売上10～30億円、EBITDA黒字でも後継者不在のIT企業が全国数千社。
- AIにより淘汰される企業の増加が想定。

### 2 M&A 内部環境 fonfunのDXロールアップは再現性有

- 案件ソーシング力  
3年で1,500件にのぼる実績での業界ネットワークとパイプライン管理
- M&A実績/組織再編実績  
5法人(4法人吸収合併)、6事業の買収エグゼキューションのノウハウ
- PMIの型化・仕組み化  
各プロセスでAIを活用し、業務効率化、一本化で再現性を確保

#### DXロールアップ方針

##### 非連続な成長を実現するM&A方針

- 黒字事業であること
- 投資回収期間は5年を目安
- 対象事業のキャッシュフローでの返済計画設計
- ストック収益、リカーリング収益など継続型のビジネスを前提(高いARRの事業を優先的に買収)
- 買収スコープはこれまでの小規模案件から中規模案件まで拡大
- M&Aノウハウの型化+AIにより旧来の中小企業の事業・業務を改善し再活性化を促進
- 関東近郊だけでなく全国をターゲット
- M&A仲介だけではなく金融機関、専門家等とのネットワーク構築
- 他上場企業とのアライアンス・資本提携も視野

## 買収案件規模のスコープを拡大 小型上場企業との戦略的資本提携も視野

M&A対象案件	買収・投資規模	業績規模
<p>【注力領域】 <b>DXロールアップ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ AIコンサルティング、AIソリューション、AI受託開発</li> <li>・ SaaS事業(AI、HR、会計、フード、リーガル、通信、その他)</li> <li>・ BPaaS BPO系(会計、インフラ、セールス、コールセンター)</li> <li>・ 上流 DX・ITコンサルティング</li> <li>・ DX・ソフトウェア開発関連(SES / オフショア)</li> </ul>	<p>～20億円</p> <p>※EBITDA倍率5倍以内を目安</p>	<p>売上規模 ～ 30億円前後</p> <p>利益規模 ～ 5億円前後</p> <p>※黒字であること</p>

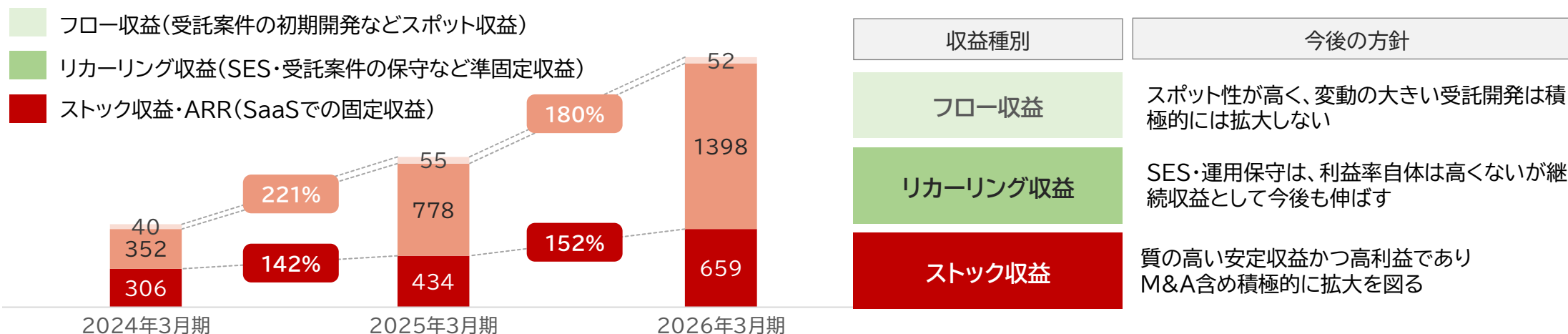
第一次フェーズにおいては、不適當合併等(実質的存続性を喪失する合併等)の観点から  
小・中規模のM&Aを積み上げてきたが、以前ではスコープを超えていた案件にもソーシング候補を拡大

(単位:百万円)	～2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	2029年3月期
M&A累計件数	10件	+3～5件	+3～5件	累計20件超

※ M&A件数と時期はイメージです

## DX・クラウド両セグメントで継続型(ストック型・リカーリング型)収益を重要視

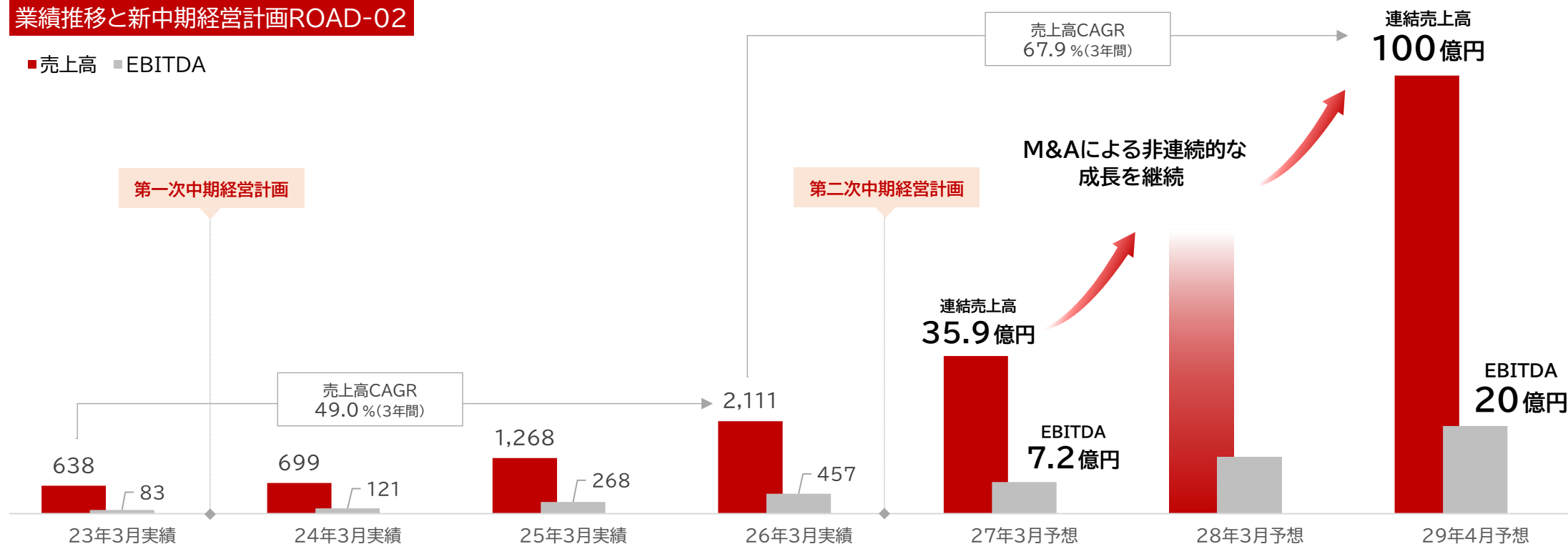
セグメント	事業領域	収益構造	提供サービス
クラウドソリューション	SaaS事業	ストック収益(定額ARR) リカーリング収益(従量課金)	   
	SES事業	リカーリング収益	  
DXソリューション	受託開発事業	フロー収益(スポット開発) リカーリング収益(運用保守)	技術者派遣型開発 チーム(準委任)開発  請負型開発



## 2029年3月期において売上高100億円、EBITDA20億円の達成を目指す

### 業績推移と新中期経営計画ROAD-02

■売上高 ■EBITDA



### 2029目標達成に向けた成長戦略

ストック収益の積み上げ	DX・クラウド両セグメントで継続型(ストック型・リカーリング型)収益を最重要視、オーガニック成長を実現する
利益率の維持	EBITDAマージン20%前後の維持、営業利益率10%以上の維持を意識して継続的に利益率改善を行う
M&Aによる拡大	これまでのM&Aで蓄積された買収・PMIノウハウを活かし、規律あるバリュエーションでの買収を今後も実行

# 財務戦略

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略**
- 5 これまでの歩み・会社概要

## 希薄化を抑え、規律ある投資基準を継続することで目標EBITDAの達成を目指す

第二次中期経営計画に必要な資金の調達について

【M&A買収資金の調達想定】

### 50億円

【獲得EBITDA想定】

### 13億円

オーガニック成長を除いて必要な収益想定

- 1

### 金融機関からのシニアローンによる資金調達を中心に

  - ・ D/Eレシオの管理目標(1.0~1.5倍以内):財務健全性を維持しながら成長投資。
  - ・ LBOライクなコーポレートローン:投資基準に準じた買収対象会社の収益力をベースとした借入の実行
- 2

### 企業価値向上により希薄化の影響を最小化するエクイティファイナンス

  - ・ 新株予約権の活用:行使条件付新株予約権の行使促進。経営陣・役職員のアライメント強化にも寄与
  - ・ M&A対価としての株式交付:自社株も活用しながら現金とのハイブリット代価スキームを活用

### 過去3年のファイナンス実績と信用創造でさらなる成長へ

PHOENIX ROAD-01 第一次中期経営計画 2026 FY24-FY26	M&Aにより獲得したEBITDA(倍率:約3.8倍)	資金調達実績(金融機関21.3億円、増資1.5億円)															
	【累計調達額】 <h2>約22.8億円</h2>	【獲得EBITDA】 <h2>約6億円</h2> <p style="font-size: small;">2027年3月期予想</p>															
		<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: right;">デットファイナンス</td> <td style="text-align: center;">FY2023</td> <td style="text-align: right;">1.5億円</td> <td style="text-align: center;">FY2025</td> <td style="text-align: right;">6.3億円</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">FY2024</td> <td style="text-align: right;">9.5億円</td> <td style="text-align: center;">FY2026</td> <td style="text-align: right;">4.0億円</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;">エクイティファイナンス</td> <td style="text-align: center;">FY2024</td> <td style="text-align: right;">1.5億円</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	デットファイナンス	FY2023	1.5億円	FY2025	6.3億円		FY2024	9.5億円	FY2026	4.0億円	エクイティファイナンス	FY2024	1.5億円		
デットファイナンス	FY2023	1.5億円	FY2025	6.3億円													
	FY2024	9.5億円	FY2026	4.0億円													
エクイティファイナンス	FY2024	1.5億円															

## 株式に対する基本方針。一株あたり指標を意識

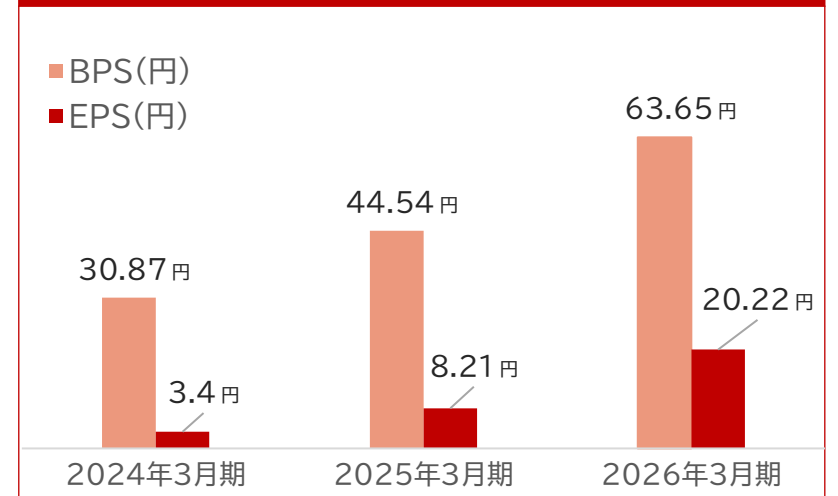
### 1 一株当たり株主価値の向上

- EPS・BPS・ROEへの影響を総合的に検討し、一株あたり価値の向上につながる成長投資を優先してまいります。
- エクイティファイナンスを実施する場合でも、一定の時価総額以上といったラインを設けた上で、希薄化を上回る利益成長・純資産成長を実現する資本政策を行います

### 2 株主還元方針

- 自社株買いについて  
キャッシュアロケーションを意識し、必要に応じて自社株買いを検討します。また、単元未満株式の買取も継続して実施していきます。
- 配当について  
25年に創業来初配当を実施しました。今後は事業投資を中心に企業価値向上を進める方針ですが様々な角度で配当も検討して参ります。
- 株主優待について  
優待費用も勘案しながら今後も継続して検討をして参ります。

#### EPS・BPS推移



#### 単元未満株主の株式買取について

当社では過去の株式併合の影響により、単元未満株式を保有されている株主様が多くおります。単元未満株式は市場での売却ができませんが、当社に対して買取請求いただくことが可能であり、対象株主の方にハガキで買取請求のご案内を送付するなど、単元未満株式の買取を積極的に進めています。

# IR戦略

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略**
- 5 これまでの歩み・会社概要

## IR情報の充実を図り、資本市場の規律を意識した 「個人投資家・機関投資家」への情報発信を行います

個人投資家向け中心のIRから、プロ・機関投資家も意識した情報発信へ

PHOENIX ROAD-02  
第二次中期経営計画  
2029  
FY27-FY29

### 1 IR情報の充実(個人投資家・機関投資家)

- ・ 事業関連のニュースを適切に情報発信、ウェブサイトにおけるIR情報の充実
- ・ オンライン株主説明会・IRミーティングの定期開催
- ・ 主要KPI(EBITDA・M&A件数等)の四半期開示強化

### 2 財務効率と株価を意識した経営

- ・ 資本コストの意識した経営:ROE・ROIC・WACC等を把握しIR情報としても提供する
- ・ 資本収益性の意識した経営:ROIC等をモニタリングし資本コストを上回る収益性を安定的に維持する
- ・ 市場評価を意識した経営:時価総額・PBR・PERを意識してIR情報や投資家への発信を行う

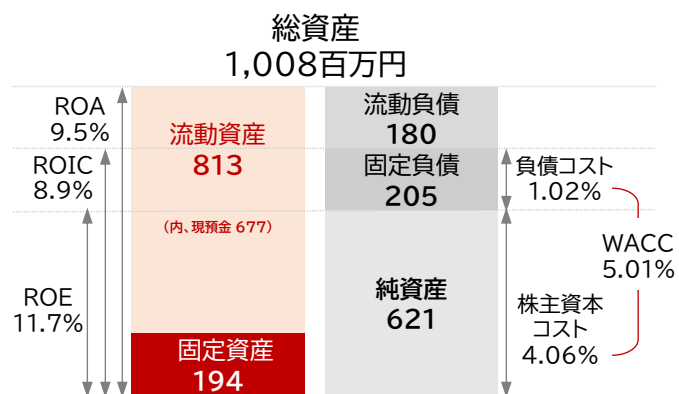
過去3年のIR/広報実績を活かしさらなる成長へ

PHOENIX ROAD-01  
第一次中期経営計画  
2026  
FY24-FY26

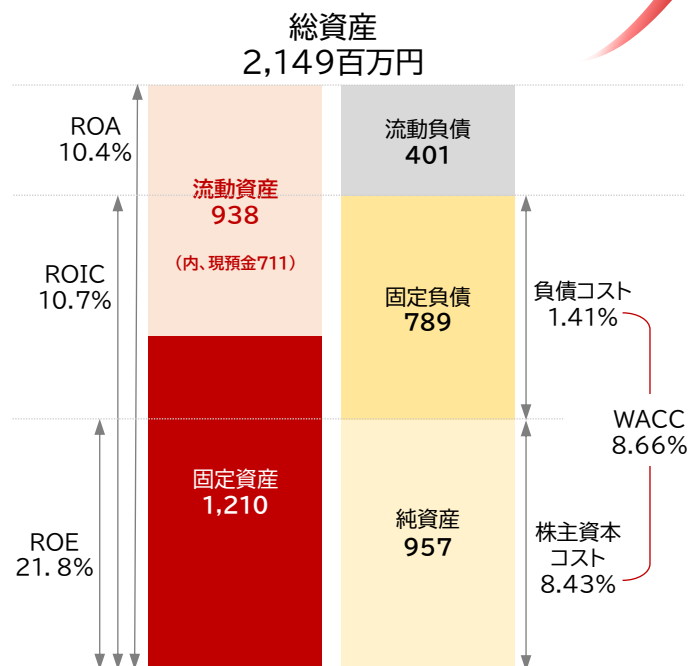
- ・ 知名度が無く市場評価の低い上場企業であることを自覚し、積極的なIR活動、個人投資家向けの情報発信を実施  
代表水口によるイベント登壇やSNSでの情報発信、Yahoo!ファイナンス掲示板での公式投稿などを継続的に実施。
- ・ 上場維持を目的とせず持続的な企業価値向上を目指すための中期経営計画「プロジェクトフェニックス」を公表

## 資本コスト分析や財務規律を意識し、今後も健全な成長を継続

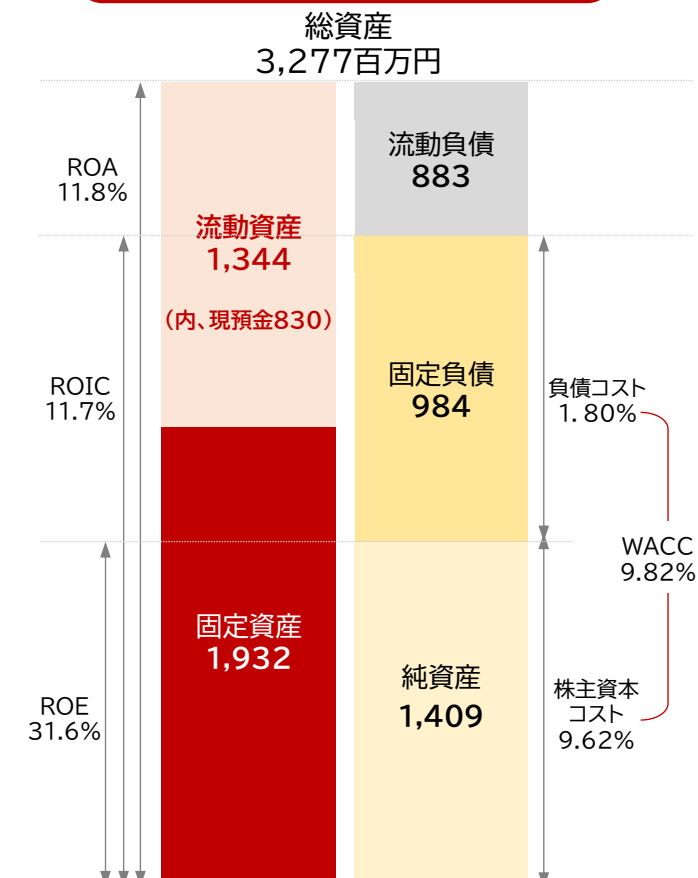
2024年3月期末 BS



2025年3月期末 BS

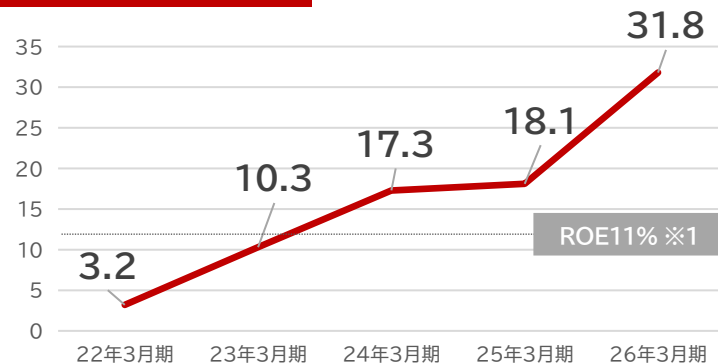


2026年3月期末 BS



## ROE・自己資本比率・PER・PBRの推移

**ROE推移(期末時点)** 単位:%

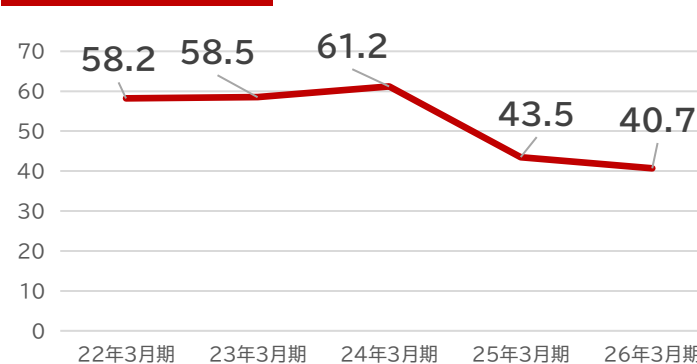


※1 スタンダード市場における情報通信業のROEの中央値11%

分析

スタンダード市場における情報通信業のROEの中央値11%をクリアしている。  
 ROE = 当期純利益 / 株主資本  
 株価と共にM&Aにより収益貢献している事業統合、シナジー波及効果からROEの向上を目指す。

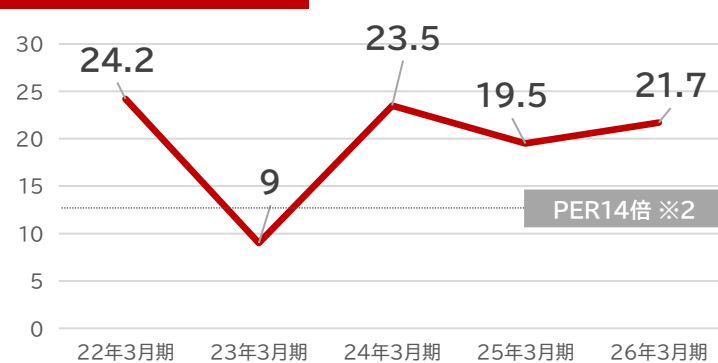
**自己資本比率推移** 単位:%



分析

積極投資をしながらも大概ね40%水準を維持

**PER推移(期末時点)** 単位:%



※2 スタンダード市場における情報通信業のPERの中央値14倍

分析

スタンダード市場における情報通信業のPERの中央値14倍を超過した株価形成を維持。

**PBR推移(期末時点)** 単位:倍数



分析

PBRは東京証券取引所が基準を示す1倍を安定的に超過している状況を維持

# IR戦略 同業・類似企業とのベンチマーク



会社名	市場	時価総額	PER(倍)	PBR(倍)	ROE(%)	自己資本比率(%)
当社	スタンダード	8,815	19.5	6.5	31.8	40.7
S社	プライム	329,905	41.8	9.4	14.6	52.9
C社	プライム	135,757	23	11.7	30.6	55.2
P社	スタンダード	101,312	39	3	6.2	77.3
B社	グロース	75,468	45.9	11.2	17.3	62.2
T社	グロース	51,087	171.4	16.8	6.2	40.8
SR社	グロース	48,648	34.4	7.1	17.8	74
H社	グロース	42,609	38.4	13.1	25.5	39.2
TK社	グロース	26,301	23.9	8.6	27.6	65.3
N社	プライム	22,648	17.1	3.9	16.3	69.8
K社	グロース	19,581	-	12.2	-	26.1
F社	グロース	18,757	14.6	2.8	13.5	30.8
参考平均値			44.3	8.9	17.6%	54%

## 資本コストや株価を意識した経営の実現にむけた分析指標と目標

現状分析	
時価総額 <b>88</b> 億円	WACC(加重平均資本コスト) <b>9.8</b> %
株価 <b>414</b> 円	株主資本コスト <b>9.6</b> %
PER <b>19.5</b> 倍	ROIC(投下資本利益率) <b>11.7</b> %
PBR <b>6.5</b> 倍	ROE(自己資本利益率) <b>31.8</b> %

※2026年5月22日現在



時価総額300億円目標の実現に向けて	
時価総額 <b>300</b> 億円	当社ベンチマーク企業 参考平均値
目標株価 約 <b>1,400</b> 円	
PER <b>30~50</b> 倍	参考平均値 <b>44.3</b> 倍
PBR <b>8~10</b> 倍	参考平均値 <b>8.9</b> 倍

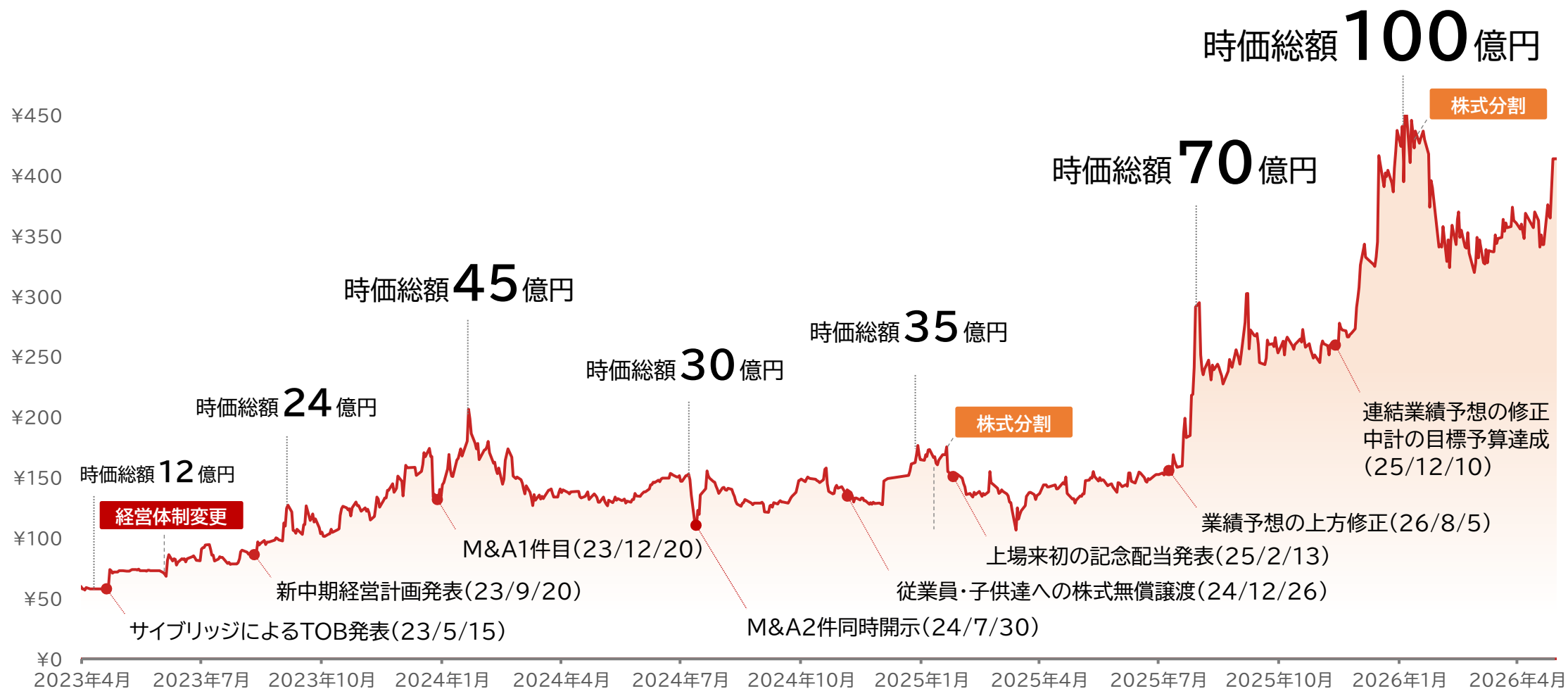
WACCを上回るROIC水準を継続的に維持し、成長投資を両立

### 適切なキャピタルアロケーション(投資戦略)

売上規模の拡大や収益力強化に向けたM&A、  
事業投資を継続(PMIの遂行、組織力強化)

財政規律も意識しながら、上場会社のメリット(エクイティ・デット)を  
活かした機動的なファイナンスを計画。希薄化も常に意識。

## 経営体制変更後の株価推移



# これまでの歩み

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略
- 5** **これまでの歩み・会社概要**

# これまでの歩み

- 1997年 ● ネットビレッジ株式会社を資本金3億円で設立(1997年3月3日)
- 1999年 ● NTTドコモ「iモード」向けに「リモートメール」サービス開始
- 2002年 ● 大証ナスダック・ジャパン (現 東証スタンダード市場)に上場(2002年9月19日)
- 2006年 ● ネットビレッジ株式会社から株式会社fonfunへ社名変更
- 2013年 ● SMS事業(現バンソウSMS)提供開始
- 2023年 ● サイブリッジグループによる株式公開買付(TOB)が行われ、同社の子会社となる  
時価総額100億円を目標とする新中期経営計画「プロジェクトフェニックス」を発表
- 2024年 ● M&Aにより事業拡大。合同会社selfree、株式会社イー・クラウドサービス、株式会社  
グルーコードコミュニケーションズ株式会社を買収。同年9月本体へ吸収合併。
- 2025年 ● 創業来初となる配当を実施。株式会社M&A DXに資本参加。  
株式会社マイクロウェーブデジタルを完全子会社化(翌年3月に吸収合併)
- 2026年 ● 「プロジェクトフェニックス」の目標を達成  
時価総額300億円を目標とする第二次中期経営計画「プロジェクトフェニックスⅡ」を発表



## 3年でDX企業へと大きく変化 ストック性の高いクラウド事業とDXソリューション事業のバランスのとれた構成

### スケールアップ型収益

#### DXソリューション事業

3種の開発アプローチによるDX支援



請負型開発



チーム(準委任)開発



技術者派遣型開発

※M&Aによるアクハイアリングにより、社内エンジニア数約200名体制に拡張



2026年3月期実績



### ストック型収益

#### クラウドソリューション事業

-M&AによるSaaSプロダクトの拡充



れすだく

Win-Board/AM

-既存プロダクトによる着実な積み上げ

バンソウ SMS

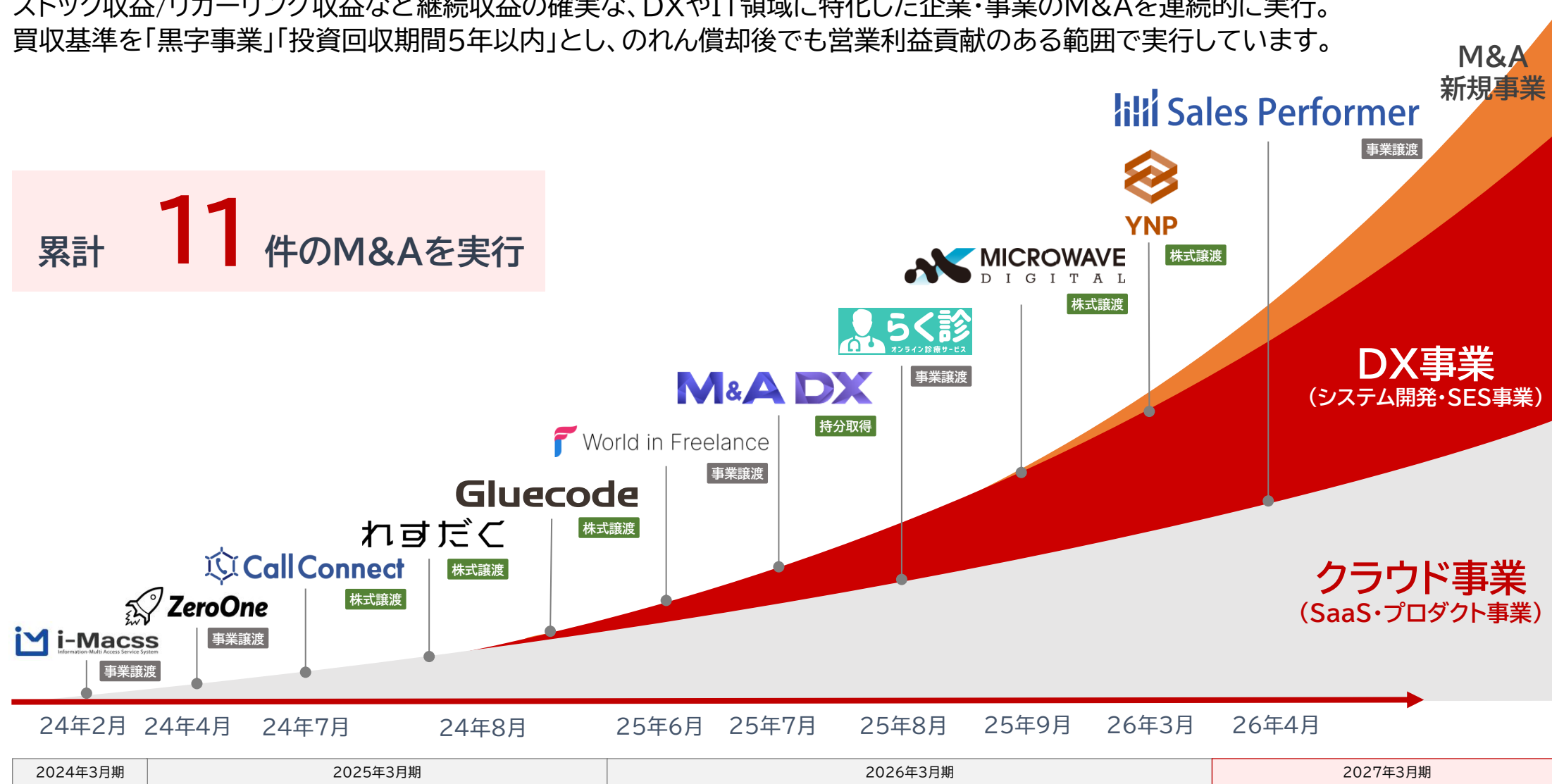
バンソウ 緊急 SMS

リモートメール 個人版

※代表的なサービスラインナップ

# M&A実績

ストック収益/リカーリング収益など継続収益の確実な、DXやIT領域に特化した企業・事業のM&Aを連続的に実行。  
買収基準を「黒字事業」「投資回収期間5年以内」とし、のれん償却後でも営業利益貢献のある範囲で実行しています。



## 公開株式買付

### TOBにより 新経営体制へ移行

2023年6月にサイブリッジによるTOBで新経営体制へ移行。同年9月に新中期経営計画を発表。

## 役員報酬ゼロ

### 社長の報酬 **0** 円

企業価値向上こそ報酬、という考えのもと2023年6月の代表就任時より、金銭的な定額報酬は0円を続行。

## 新株予約権の発行

時価総額

### **100**億円でSO行使

企業価値の増大に向けた、士気の向上・維持を目的として、有償SOを発行。

## 記念配当

### 上場来初配当

長く当社を見守っていただいている株主の皆様へ還元することを目的に、上場来初の配当を実施予定。

## 株式譲渡

### 従業員と子供へ 株式の無償譲渡

株式所有による経営参画意識の向上や金融マネー教育の機会提供を目的として株式の贈与を実施予定。

## 投資単価引き下げ

### 25年1月2分割、26年3月に3分割 株式分割

株式の流動性向上と投資単位の引き下げによる投資家層の拡大を目的とし、2度に渡り、株式分割を実行。

## すべてのステークホルダーをシェアホルダーに

より多くの方に当社の事を知って頂き、より多くの方に株主になってもらうべく、積極なIR・広報活動を推進して参ります。

### 役員持株会

新設

役員もシェアホルダーへ

名称	fonfun役員持株会
入会資格	当社の取締役、監査役(任意加入)
開始時期	2025年5月
効果	取締役・監査役の全員が参加

### 取引先持株会

新設

取引先もシェアホルダーへ

名称	fonfun取引先持株会
入会資格	当社の取引関係のある法人(任意加入)
開始時期	2025年7月
効果	希望する取引先が多数参加中

### 従業員持株会

既設

奨励金を10%に拡充

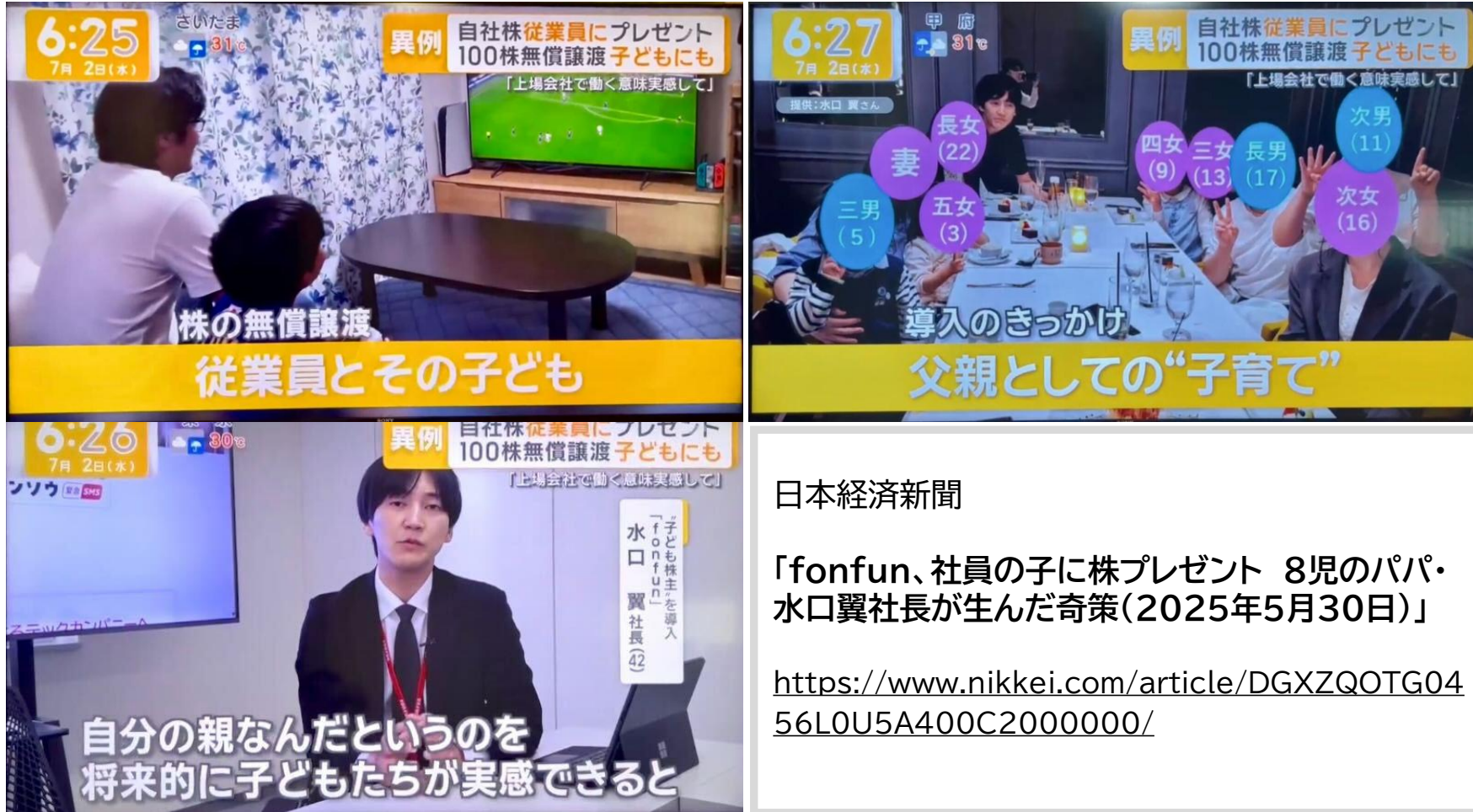
名称	fonfun従業員持株会
入会資格	当社の従業員(任意加入)
奨励金	改訂前 5% → 改訂後 10%
効果	従業員持株会加入数が増加

### 主要株主であるサイブリッジグループ社から従業員とその子供達へ株式の贈与(無償譲渡)を実施

#### 無償譲渡の目的

当社従業員の株式所有による経営参画意識を高めること、並びにfonfun従業員持株会に加入することの出来ないサイブリッジグループ従業員にも当社株式の保有機会を提供すること、また従業員だけではなく、その子供達にも株式を譲渡する事で、子育て世代の世帯における資産形成や金融マネー教育の機会を提供することなどを目的として無償譲渡を行うことと致しました。

## サイブリッジグループ社の所有するfonfun株式を 従業員の子供達に譲渡する取り組みはテレビや日本経済新聞で取り上げられました



6:25 さいたま 31℃ 7月 2日(水) 異例 自社株従業員にプレゼント 100株無償譲渡 子どもにも 「上場会社で働く意味実感して」

株の無償譲渡  
従業員とその子ども

6:27 甲府 31℃ 7月 2日(水) 異例 自社株従業員にプレゼント 100株無償譲渡 子どもにも 「上場会社で働く意味実感して」

妻  
長女 (22)  
三男 (5)  
五女 (3)  
四女 (9)  
三女 (13)  
長男 (17)  
次男 (11)  
次女 (16)

導入のきっかけ  
父親としての“子育て”

6:26 30℃ 7月 2日(水) 異例 自社株従業員にプレゼント 100株無償譲渡 子どもにも 「上場会社で働く意味実感して」

水口 翼社長 42 「子ども株主を導入 “fonfun”」

自分の親なんだというのを  
将来的に子どもたちが実感できると

日本経済新聞

「fonfun、社員の子に株プレゼント 8児のパパ・水口翼社長が生んだ奇策(2025年5月30日)」

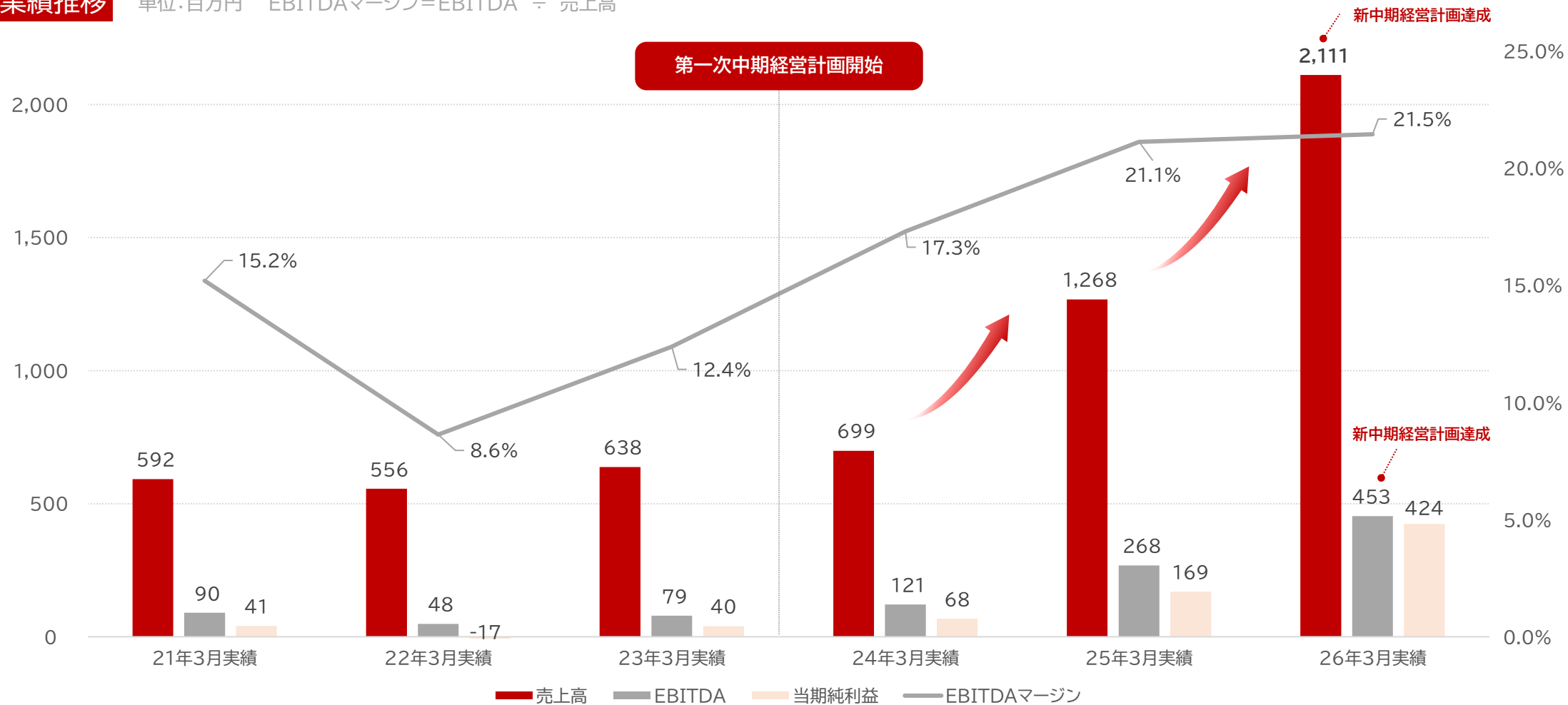
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOTG0456L0U5A400C2000000/>

# 第一次中期経営計画の期間における業績推移

## 新中期経営計画ROAD-01の「事業・投資」の数値目標を達成

業績推移

単位:百万円 EBITDAマージン=EBITDA ÷ 売上高



# 会社概要

- 1 エグゼグティブサマリー
- 2 全体戦略・重点施策
- 3 事業戦略・M&A戦略
- 4 財務戦略・IR戦略
- 5 これまでの歩み・会社概要**

## ミッション

テクノロジーで社会をもっとスマートに。

わたしたちは技術の力でより効率的で合理的な社会の実現を目指します。

## ビジョン

# 第二次中期経営計画「プロジェクトフェニックスⅡ」

2029年3月期 目標

AIドリブンのDXテクノロジーカンパニーへ

企業価値

時価総額

300億円

事業規模

売上高

100億円

事業利益

調整後営業利益

EBITDA 20億円

# 会社概要



会社名	株式会社fonfun(フォンファン 英語表記 fonfun corporation)			
代表者	代表取締役社長 水口 翼			
資本金	10,000千円 (2026年3月31日現在)			
上場取引所	東京証券取引所 スタンダード市場 証券コード2323			
役員構成	取締役	八田 修三	常勤監査役	鎌形 尚
	取締役	松井 都	監査役	高森 厚太郎
	社外取締役	緒方 健介	監査役	蓮尾 倫弘
	社外取締役	小柳 肇		
	社外取締役	古久保 武紀		
所在地	東京都渋谷区笹塚2-1-6 JMFビル笹塚01 6階			
設立	1997年3月3日			
従業員数	連結280名 / 単独123名 (2026年3月31日現在)			
事業内容	DXソリューション事業(ソフトウェア開発、技術派遣事業)、クラウドソリューション事業(SaaS・プロダクト事業)			

## X(旧Twitter) 公式アカウント

fonfun公式アカウントを運用しています。IRや事業の情報を配信しています。ご興味のある方はフォローお願いします。



@fonfun2323

# 会社沿革



1997年	東京都新宿区にネットビレッジ株式会社を資本金3億円で設立 日本高速通信株式会社(現 KDDI)と業務提携	2014年	本店を東京都杉並区から東京都渋谷区に移転 株式会社e-エントリーの全株式を取得し子会社化
1998年	本店を東京都新宿区から東京都八王子市に移転 通産省(現 経済産業省)より特定新規事業認定取得	2015年	株式会社アドバンティブ(当社連結子会社)を設立
1999年	東京都より中小企業創造法に基づく認定取得 NTTドコモ「iモード」向けに「リモートメール」サービス開始 IDO(現 KDDI)「Ezaccess」対応サービス開始	2018年	株式会社ミスターフュージョンよりメディア事業を譲受 株式会社e-エントリーの全株式売却
2000年	「リモートメール」事業海外展開のため、香港現地法人、米国現地法人を設立 DDIグループ(現 KDDI)「EZweb」対応サービス開始	2019年	株式会社武蔵野よりISP事業、ボイスメール事業を譲受 株式会社アドバンティブの全株式売却
2001年	「リモートメール法人サービス」提供開始	2020年	資本金を1億円に減資
2002年	大阪証券取引所ナスダック・ジャパン(現東京証券取引所スタンダード市場)に上場(証券コード:2323)	2022年	株式会社ソリッド・ネットに資本参加 東京証券取引所の市場区分の見直しにより、東証スタンダード市場に移行 ケイビーカンパニー株式会社よりSMS事業を譲受
2003年	ボーダフォン(現 ソフトバンク)「Vodafone!」対応サービス開始	経営体制変更	株式会社FunFusionを吸収合併 TOBによりサイブリッジ合同会社の子会社となる 代表取締役社長に水口 翼が就任
2004年	中国現地法人「上海網村信息技术有限公司」(当社連結子会社)を設立 本店を東京都八王子市から東京都新宿区に移転	2023年	新中期経営計画「プロジェクトフェニックス」を発表 代表取締役・取締役に時価総額・営業利益目標の行使条件付き有償SOを発行 SMS事業のブランド名称を「バンソウSMS」に変更 株式会社クロノスよりSMS送信事業を譲受
2005年	本店を東京都新宿区から東京都渋谷区に移転 NVソフト株式会社(当社連結子会社)を設立 株式交換により株式会社ウォーターワンテレマーケティング、株式会社エンコード・ジャパン、株式会社グローバル・コミュニケーション・インクを完全子会社化	2024年	株式会社ゼロワンよりノーコード業務アプリ開発SaaS事業を譲受 合同会社selfreeを完全子会社化 グルーコードコミュニケーションズ株式会社を完全子会社化 株式会社イー・クラウドサービスを完全子会社化(2024年9月本体へ吸収合併) 資本金を1.74億円に増資
2006年	中国現地法人「合肥網村信息技术有限公司」(当社連結子会社)を設立 株式会社エンコード・ジャパンを吸収合併 ネットビレッジ株式会社から株式会社fonfunへ社名変更	2025年	1株につき2株の割合で株式分割 資本金を10,000千円に減資 インバウンドテクノロジー株式会社よりSES事業(ITフリーランスマッチング)を譲受 株式会社M&A DXに資本参加 オンライン診療プラットフォームらく診 事業の開始 株式会社マイクロウェブデジタルを完全子会社化(2026年3月本体へ吸収合併)
2009年	本店を東京都渋谷区から東京都杉並区に移転 光通信グループとの合併会社 株式会社FunFusionを設立	2026年	1株につき3株の割合で株式分割 株式会社YNPを完全子会社化 営業支援SaaS「セールスパフォーマー」を事業譲受 第二次中期経営計画「プロジェクトフェニックスⅡ」を発表
2011年	「リモートメール」スマートフォン向けにサービスを提供開始		
2012年	株式会社FunFusionを完全子会社化		

Phoenix, fly high!



株主と共に飛躍する銘柄へ

【注意事項】本資料における、将来の予想については、当社が把握しうるかぎりの情報をもとにしておりますが、今後の環境の変化等により、予想と異なる結果になることがあります。本資料をもとに意思決定を行った結果について、当社は一切の責任を負いません。ご了承ください。