



GungHo

新経営体制における経営方針

ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社

2026年2月13日

証券コード 3765

坂井新代表取締役社長のメッセージ



当社はこれまで、「Smile for Everyone ~感動と楽しい経験を提供する~」という企業理念のもと、「パズル&ドラゴンズ」や「ラグナロクオンライン」をはじめとする数々のヒットタイトルを創出してまいりました。また、その運営を通じて培ってきた企画力・技術力・運営力を強みに、世界一のエンターテインメント企業を目指し、挑戦を続けております。

今回の経営体制の変更により、前代表取締役CEOの森下は、今後これまで以上にゲーム開発における指揮・統括に専念し、当社の成長戦略を加速させてまいります。

私、坂井一也は、新たに代表取締役に就任するにあたり、これまでCFOおよび財務経理本部長として当社の中長期的な経営戦略に取り組んできた実績を生かし、これまで以上にリーダーシップを発揮し、より株式市場との対話を意識した経営の実現に尽力してまいります。

代表取締役社長CEO
坂井 一也

1 グローバルでのヒット作品実現および安定的な収益基盤の確立

2 全社ベースでのコスト最適化の実現および人材育成

3 ガンホーグループ内の協働体制の強化

4 「資本市場の声に耳を傾けた経営」のより一層の推進

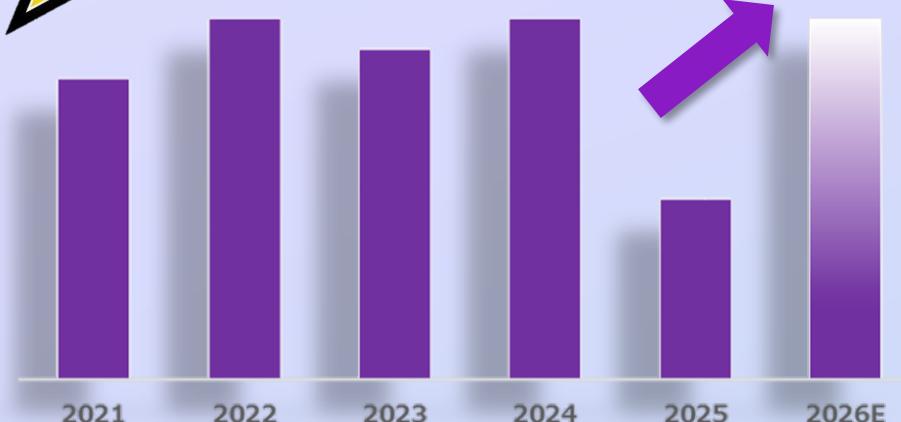
- 森下会長がゲーム開発における指揮・統括に専念する体制へ
(新体制については別途開示資料をご覧ください)
 - 開発体制の強化により新規タイトルのパイプライン数増加へ
 - ゲーム市場の環境変化に即応した意思決定のできる体制に
- 既存IPの活用とキャッシュフローの最大化

イベントスケジュールの運営強化



(IPコラボ数)

2025年度はIPコラボイベント数が著しく減少
今年度以降については、例年通りの水準となる見通し



- 費用対効果の検証を強化し、最適なリソース配分を実現
- 新人事制度の導入による優秀な従業員の育成
- より高い付加価値を生み出せる環境づくり



費用対効果
の検証

収益を生み出すコストの掛け方
が出来ているかの検証を強化



環境
づくり

開発者が集中できるような
開発および運営体制の構築



人材育成

人事評価制度を改正
優秀な人材を社内で育成する
体制づくりを強化

必要とする場所に必要なコストをより適正に投じられる体制へ

- Gravity社との連携を強化
- 資本・人員におけるリソース配置の最適化を図る

Gravity社との協働体制の強化



子会社であるGravity社開発タイトルである
ラグナロク関連タイトルの日本向け配信を強化

リソースを効率的に使用し収益を上げられる体制確立を目指す

コストの最適化を図ると共に安定的な収益基盤を強化していく方針

- 投資家との対話機会を増やし、IRを強化
- キャッシュアロケーションの見直し
- コーポレート・ガバナンス体制等の更なる拡充

成長投資とのバランスを踏まえた株主還元の拡充と
より強固なガバナンス体制の構築

株主還元方針

配当

当社資本効率を意識した経営と安定的かつ
継続的な株主還元の両立を図るため、配当性向に
加え、新たにDOE(株主資本配当率)指標を導入

DOE4% を指標
(連結配当性向50%以上)

自己株式取得

市場株価や当社の財務状況を総合的に勘案しつつ、
資本収益性の向上に資する**機動的な資本政策**
として位置づけ、取締役会での決定に基づき
継続的に実施していく方針

株主還元内容

2025年12月期
期末配当

1株当たり普通配当**90円00銭**とすること (DOE4.0%) を
2026年3月30日開催の取締役会にて決議予定

※2024年12月期 期末配当実績：1株当たり普通配当60円00銭

自己株式取得

50億円 もしくは 210万株
(自己株式を除く発行済み株式数に対し約3.9%)
を上限とする自己株式取得を実施

自己株式消却

1,600万株
(消却前発行済株式総数に対し約23.1%)
の自己株式消却を実施

「資本市場の声に耳を傾けた経営」のより一層の推進

2025/12期
単体现預金：
約700億円

今後約5年で
必要な
開発資金：
約500億円

成長投資・
株主還元：
約200億円
(詳細は
次ページ)

- 年間の必要開発資金や既存ゲームのメンテナンスのための開発コスト、今後の開発コスト上昇などを勘案の上、中長期企業価値向上を目指した開発及びメンテナンスによる資金の約5年分として設定

モバイルゲーム各社との比較も踏まえ適切な水準感と判断

(ご参考) モバイルゲーム各社対比の現預金水準

「現預金÷売上高」
倍率 (過去3年平均)

1.07x



当社^{*1}

「現預金÷(売上原価+販管費)」
倍率 (過去3年平均)

1.21x



当社^{*1}

1.17x



モバイルゲーム
各社中央値^{*2}

1.33x



モバイルゲーム
各社中央値^{*2}

※手元必要資金および株主還元の水準は、業界環境や
事業環境も踏まえ、毎年適性な水準を判断いたします

*1: 単体数値
*2: 当社算出
出所: 各社開示資料

「資本市場の声に耳を傾けた経営」のより一層の推進

2025/12期
単体現預金：
約700億円

今後約5年で
必要な
開発資金：
約500億円
(詳細は
前ページ)

成長投資・M&A
資金：約100億円

- 当社の**ビジネス強化を目的とした成長投資**
(M&Aを含む)を行う
- 適切な投資先がない場合は**株主還元**に充当
することも検討

- 新たなKPIとして、安定的な配当を実施する目的で
DOE4%を指標として設定
- 1株当たり90円の普通配当**を行う方針
- また、**50億円もしくは210万株を上限とした自己株式**
の取得を通じて、中長期的な株主価値向上を図る（**自己株式の消却1,600万株**も実施）

※手元必要資金および株主還元の水準は、
業界環境や事業環境も踏まえ、
毎年適性な水準を判断いたします

株主還元：
約100億円

※配当及び自己株式取得・消却についての詳細は、
2026年2月13日付の各開示資料を併せて
ご参照ください。
<https://www.gungho.co.jp/jp/ir/ir-news/>

独立社外取締役比率の増加

より強固なガバナンス体制を構築

従前の取締役会構成



新取締役会構成



独立社外取締役比率：40%⇒50%
女性取締役比率：10%⇒20%

開示項目の充実

手元現預金におけるアロケーションの考え方

- 事業運営に必要な手元現預金や成長投資の考え方をブラッシュアップ

配当基準の新規策定

- DOEを指標とする配当方針を新たに策定