

各 位

会 社 名 ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 CEO 森下 一喜
(コード番号: 3765 東証プライム)
問 合 せ 先 取締役 CFO 財務経理本部長 坂井 一也
(TEL: 03-6895-1650 (代表))

当社の指名・報酬委員会による取締役会に対する
取締役報酬制度の一部改定及び業績連動型株式報酬制度の導入に関する答申について

当社は、業績拡大、企業価値増大に繋がる取締役報酬制度を目指して、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会（委員長：宮川圭治独立社外取締役）において取締役報酬制度の見直しについて、継続的に審議・検討を行ってまいりました。

今般、当該審議・検討の結果、指名・報酬委員会から取締役会に対して取締役報酬制度の一部改定及び業績連動型株式報酬制度の導入（以下、「本改定」といいます）に関する答申がなされましたので、下記のとおりお知らせいたします。

当社の取締役会といたしましては、指名・報酬委員会の答申を最大限尊重して、本改定を審議し、最終決定する予定です。また、本改定のうち、業績連動報酬（金銭報酬）枠の改定及び業績連動型株式報酬制度の導入については、2026年3月に開催予定の第29期定時株主総会（以下、「本定時株主総会」といいます）に付議することを予定しております。

記

1. 取締役報酬制度一部改定の背景及び目的

当社の業務執行取締役（社外取締役及び非常勤取締役を除く。以下、「対象取締役」といいます）の報酬制度は、基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬（金銭報酬）及び株式報酬型ストック・オプション（株式報酬）により構成しているところ、当社の業績拡大、企業価値増大に繋がる報酬制度となるよう、外部調査機関からの情報等のほか、他社の動向等も踏まえて、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬委員会において継続的に検討を行ってまいりました。

今般、指名・報酬委員会から取締役会に対して、当社のゲーム開発事業の持続的な発展に向けた行動を促し、かつ、当社の収益力向上及び中長期的な企業価値向上を動機づける報酬制度とする目的として、(i) 基本報酬（金銭報酬）の報酬水準の大幅な見直し、(ii) 業績連動報酬（金銭報酬）における業績連動指標（KPI）の見直し及び(iii) 株式報酬型ストック・オプション制度の廃止・業績連動型株式報酬制度の導入に関する答申を受けております。

具体的には、基本報酬（金銭報酬）については、業界他社等における報酬水準等を参考にしつつ、本日付で公表いたしました当社の新経営体制を踏まえた大幅な見直しに関する答申を受けております（当社の新経営体制の詳細については、本日付で公表した「代表取締役の異動に関するお知らせ」をご参照ください）。

業績連動報酬（金銭報酬）については、業績連動指標（KPI）を連結営業利益から「親会社株主に帰属する当期純利益」へと改定し、その上限を年額400百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません）とする旨の答申を受けております。本改定に伴い、業績連動報酬（金銭報酬）については、業績が低迷している場合は、不支給の実績数値を設け、従来よりも低く抑えつつ、業績が好調

な場合には、報酬の支給額が従来よりも増額されることになります。

業績連動型株式報酬については、評価対象期間（「2.(3) 株式報酬型ストック・オプション（株式報酬）制度の廃止・業績連動型株式報酬制度の導入について」で定義します）における株主価値の成長度に応じて譲渡制限を付した当社の普通株式（以下、「当社株式」といいます）の交付を行う旨の答申を受けております。現行の株式報酬型ストック・オプション（株式報酬）を廃止して業績連動型株式報酬を導入することにより、株価を意識した経営の浸透を図り、対象取締役が当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献すべき意識をより一層高め、株主目線での経営を実践することにつながると考えられます。

なお、社外取締役及び非常勤取締役については、独立かつ客観的な立場から当社経営を監督する役割・責務に適した報酬体系とし、従来どおり基本報酬（金銭報酬）のみといたします。

2. 対象取締役の報酬制度変更の概要

(1) 対象取締役の基本報酬（金銭報酬）について

対象取締役の基本報酬（金銭報酬）は、2004年7月30日開催の臨時株主総会において年額300百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません）とご承認いただいております。

今般、指名・報酬委員会から、業界他社等における報酬水準等を参考にしつつ、新取締役会長及び代表取締役社長の報酬水準について大幅な見直しを行う旨の答申を受けております。

なお、基本報酬（金銭報酬）の報酬枠については現行の報酬枠を維持しておりますが、取締役の個々の固定報酬水準等については、指名・報酬委員会において、今後も主体的に議論し、決定してまいります。

(2) 対象取締役の業績連動報酬（金銭報酬）について

当社の業績連動報酬（金銭報酬）は、当社の基本報酬（金銭報酬）の報酬枠とは別の報酬枠として、2023年3月30日開催の第26期定時株主総会において、年額300百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含みません）とご承認いただいております。現行の業績連動報酬（金銭報酬）においては、業績連動指標（KPI）として連結営業利益を採用し、連結営業利益の値に0.5%を乗じた額を対象取締役に支給しております。

今般、指名・報酬委員会から、業界他社等の動向を勘案し、業績連動指標（KPI）を「親会社株主に帰属する当期純利益」に改定する旨の答申を受けております。また、支給方法として、業績が低迷した場合（親会社株主に帰属する当期純利益が50億円未満の場合）には不支給とする一方で、業績が飛躍的に上昇した場合には現行報酬制度よりも増額することとなります。これに伴って、対象取締役に対する業績連動報酬（金銭）の上限を年額400百万円以内（使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない）と見直すことになります。

(3) 株式報酬型ストック・オプション（株式報酬）制度の廃止・業績連動型株式報酬制度の導入について

当社は、2021年3月30日開催の第24期定時株主総会において、対象取締役を対象にし、基本報酬（金銭報酬）及び業績連動報酬（金銭報酬）とは別の報酬枠として、株式報酬型ストック・オプションとして付与する新株予約権に関する報酬等の額を年額300百万円の範囲内及び付与する新株予約権の年間上限個数1,500個（普通株式150,000株）に設定する旨についてご承認いただております。

今般、指名・報酬委員会から、ストック・オプション制度を廃止し、3年間の配当込みTOPIXの成長率と3年間の当社TSR（株主総利回り）成長率（以下、「TSR成長率」といいます）を比較し、TSR成長率が配当込みTOPIXの成長率以上の場合に、対象取締役に株式報酬を支給する（比較成長率（注）が100%未満の時は不支給）業績連動型株式報酬制度を導入する旨の答申を受けております。

当該制度は、株価を意識した経営の浸透を高めるとともに当社の企業価値向上を目指すことで、より株主様との一体感醸成に努めることを目的としております。

業績連動型株式報酬として、対象取締役に対して支給される金銭報酬債権の総額は年額400百万円以内（不支給の場合も設定）、交付する当社株式の年間上限株数180,000株（普通株式）となります。仮に、毎年支給可能最大株数（但し、上限400百万円）を今後10年間にわたり支給した場合の発行済株式総数（自己株式を除きます）に占める割合は約4.6%（ストック・オプションの権利未行使分も加味した場合）です。

（注）「比較成長率」とは、3年間の当社TSR成長率を3年間の配当込みTOPIXの成長率で除して100をかけて算定した数値をいいます。

【ご参考：改定後の取締役報酬制度の概要】

指名・報酬委員会による答申を踏まえて、取締役会において当該答申を最大限尊重して決議の上、本定時株主総会に上程し、「取締役の業績連動報酬額（金銭報酬）改定議案」及び「業績連動型株式報酬制度の導入議案」をご承認いただいた場合、2026年度以降の当社の新たな取締役報酬制度の概要は以下のとおりです。報酬体系の決定にあたっては、外部専門機関が運営する客観的な市場調査データ（合同会社デロイトトーマツ・三井住友信託銀行株式会社の「役員報酬サーベイ」）等のほかゲーム業界の開示データ等を活用し、同規模企業やゲーム業界との比較衡量を行った上で、独立社外取締役が過半数を占め、独立社外取締役が委員長を務める指名・報酬委員会において審議・検討したものとなります。

1. 基本方針

■対象取締役（社外取締役、非常勤取締役を除く取締役）

- ゲーム開発事業の持続的な発展に向けた行動を促すための報酬制度とすること
- 株価を意識した経営の浸透を図りつつ収益力向上及び中長期的な企業価値向上を動機づける設計とすること
- 株主を含む全てのステークホルダーに対して、説明責任の観点から透明性、客觀性ならびに合理性を備えた報酬決定プロセスであること

■社外取締役、非常勤取締役

独立かつ客觀的な立場から当社経営を監督する役割・責務に適した報酬体系とし、従来どおり基本報酬（金銭報酬）のみといたします。

2. 報酬体系（報酬水準・報酬構成）

対象取締役の報酬等については、基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬（金銭報酬）及び業績連動型株式報酬（非金銭報酬）において構成します。

その構成割合は、業績連動性を高く設定することで、報酬水準の観点から、当社がゲーム業界等で競争力を維持・向上することを目的としております。また、業績の向上への貢献度を考慮し、業績連動報酬（金銭報酬）は、親会社株主に帰属する当期純利益を200億円以上の計上、業績連動型株式報酬

は比較成長率 100%を当社の報酬制度における目安として設計しております。

具体的には、新取締役会長はインセンティブ性が強い設計としており、業績の向上への貢献度を考慮して、概ね固定報酬 1:インセンティブ報酬 2（業績連動報酬 1、業績連動型株式報酬 1）の比率に設定するとともに、取締役会長に就任することを踏まえ、役割・責務の変更を考慮し、基本報酬（金銭報酬）を大幅に引き下げる予定です。

代表取締役社長についてもインセンティブ性が強い設計としており、概ね固定報酬 1:インセンティブ報酬 1.7（業績連動報酬 0.8、株式報酬 0.9）の比率に設定いたします。また、役位のない業務執行取締役は、概ね固定報酬 1:インセンティブ報酬 0.8（業績連動報酬 0.44、株式報酬 0.37）の比率に設定いたします。

なお、社外取締役及び非常勤取締役については、その役割・職責を考慮し、基本報酬（金銭報酬）のみの構成といたします。

取締役会長及び代表取締役社長の報酬額のイメージについては、参考図表 1 及び参考図表 2 をご参照ください。参考図表 1 は、2024 年度の支払実績と、「2024 年の業績に基づく改定後の報酬制度における報酬額」及び「業績が好調であった場合の報酬額」のイメージを示したものです。参考図表 2 は、現在の報酬制度に基づく基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬（金銭報酬）及び株式報酬型ストック・オプション（株式報酬）に基づく報酬の割合と改定後の報酬制度に基づく基本報酬（金銭報酬）、業績連動報酬（金銭報酬）及び業績連動型株式報酬（非金銭報酬）に基づく報酬の割合のイメージを示したものです。なお、改定後の報酬制度においては、基本報酬（金銭報酬）の金額を変更（取締役会長については大幅に引き下げ）し、業績連動報酬は親会社株主に帰属する当期純利益を 200 億円以上、株式報酬は比較成長率 100%を達成できたことを前提としております。

【参考図表 1 取締役会長、代表取締役社長の報酬額イメージ（参考）】

| 役位 | 固定報酬 | 業績連動報酬 (STI) | 株式報酬 (LTI) | 総額 |
|---|---------|-----------------|---------------|---------|
| 【2024 年度支給実績 STI：連結営業利益 174.9 億円 × 0.5%、LTI：支給実績】 | | | | |
| 代表取締役社長（次期会長） | 153,904 | 48,100 | 86,372 | 288,376 |



例 1：2024 年実績を新制度で置き換えた場合

【STI：親会社株主帰属当期純利益 111.7 億円 × 0.5%、LTI：基準額 × 支給率 0%】

| | | | | |
|--------------|--------|--------|---|---------|
| 取締役会長 | 84,000 | 23,736 | 0 | 107,736 |
| 代表取締役社長（新社長） | 65,000 | 11,170 | 0 | 76,170 |

例 2：業績好調時のイメージ

【STI：親会社株主帰属当期純利益 200 億円、LTI：比較成長率 100%想定】

| | | | | |
|--------------|--------|--------|--------|---------|
| 取締役会長 | 84,000 | 85,000 | 85,000 | 254,000 |
| 代表取締役社長（新社長） | 65,000 | 40,000 | 40,000 | 145,000 |

【参考図表 2 取締役会長、代表取締役社長の報酬構成比率の実績と目安】

| | | | |
|--|---|-------------------|--|
| 現行制度 前社長 (会長) | 固定報酬 (53.4%) | 業績運動報酬 (16.7%) | 株式報酬 (29.9%) |
| ・ KPI 連結営業利益実績×0.5%で配分。上限 300 百万円 ・ 株主総会終了後に支給 | | | 毎年業績等を考慮し、ストック・オプションを 3 月開催の定時株主総会終了後 4 月に割当。3 年の猶予期間あり。上限 300 百万円 |
| 新制度 会長 | 固定報酬 (33.1%) | 業績運動報酬 (33.5%) | 株式報酬 (33.5%) |
| 新制度 社長 | 固定報酬 (44.8%) | 業績運動報酬 (27.6%) | 株式報酬 (27.6%) |
| ・ KPI 親会社株主に帰属する当期純利益×0%～1.0%の階層を設け配分。50 億円未満は不支給。上限 400 百万円 ・ 株主総会終了後に支給 | 3 年間の配当込み TOPIX 成長率と当社 TSR 成長率を相対的に比較し、成長率に応じ、0～200% の範囲で 3 年間経過後に株式支給し、3 年の譲渡制限付与。成長率 100% 未満は不支給。150% で上限 400 百万円 | | |

3-1. 改定後における報酬制度（金銭報酬）の詳細

（1）基本報酬（金銭報酬）

基本報酬（金銭報酬）の報酬枠は、現行の金額を維持しておりますが、取締役会長及び代表取締役社長の報酬水準は大幅に見直しを行っております。取締役の個々の固定報酬水準等については、指名・報酬委員会において、今後も主体的に議論をし、決定してまいります。

（2）業績運動報酬（金銭報酬）

現行の業績運動報酬（金銭報酬）制度では、連結営業利益に 0.5% の係数を乗じ、役位毎のポイントに応じて報酬を支給しておりました。改定後の業績運動報酬（金銭報酬）制度においては、役位毎のポイントに応じて支給する点に変更は生じていないものの、業績運動指標（KPI）を親会社株主に帰属する当期純利益に変更した上で、業績に基づき階差を設けた支給率を設定いたします（参考図表 3 をご参照ください）。

支給率は、業績低迷時には低めに抑え、親会社株主に帰属する当期純利益が 50 億円未満の場合は不支給といたします。一方で、親会社株主に帰属する当期純利益が 200 億円を超える場合には、現行の支給額よりも高い支給額となる予定であり、上限額を年額 3 億円から 4 億円に引き上げることとしました（現行制度に基づく支給額と新制度に基づく支給額の比較は、参考図表 4 をご参照ください）。

なお、親会社株主に帰属する当期純利益に対する連結営業利益の過去 5 年間の平均倍率は 1.58 倍のため、親会社株主に帰属する当期純利益 200 億円は、連結営業利益 316 億円に相当する水準であり、過去の当社業績と比べて相応に高い水準の目標設定しております。

【参考図表3 業績連動報酬 実績数値支給率の現行制度と新制度比較】

<現行制度>

KPI：連結営業利益

総支給 3億円上限

| | |
|---------------------|-------|
| 連結営業利益 | 0円以上 |
| 業績連動報酬 総支給額の算出係数 | 0.50% |

<新制度>

KPI：親会社株主に帰属する当期純利益

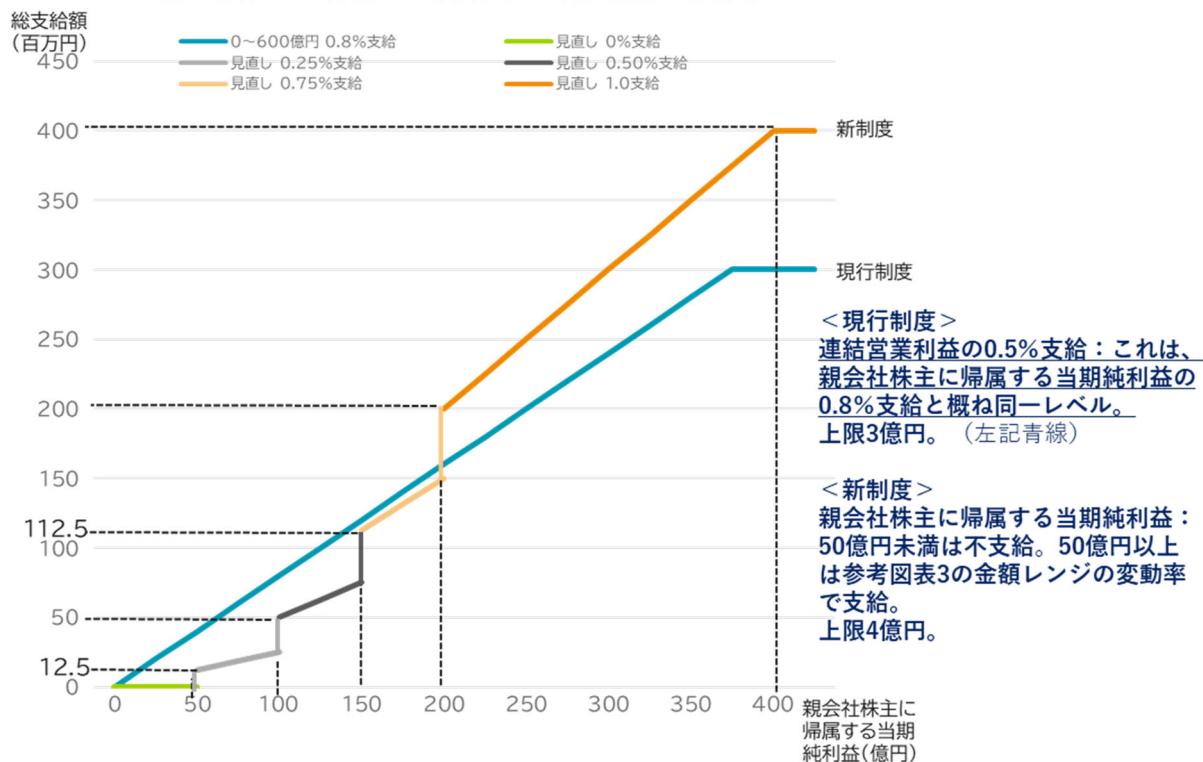
総支給 4億円上限

支給率階段形式（親会社株主に帰属する当期純利益が50億円未満の場合、不支給）

| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 50億円未満 | 50億円以上 100億円未満 | 100億円以上 150億円未満 | 150億円以上 200億円未満 | 200億円以上 |
|---------------------|--------|-------------------|--------------------|--------------------|---------|
| 業績連動報酬 総支給額の算出係数 | 0% | 0.25% | 0.50% | 0.75% | 1.00% |

【参考図表4 業績連動報酬 支給額の現行制度と新制度比較】

親会社株主に帰属する当期純利益 総支給額比較推移



3-2. 業績連動型株式報酬制度の詳細

(1) 業績連動型株式報酬制度について

業績連動型株式報酬制度は、役位別に予め定める基準額に応じた基準交付株数に、3年間の配当込みTOPIXの成長率と当社TSR成長率の比較により決定する比較成長率（0～200%で変動）を乗じて株数を算出いたします。

なお、長期株価向上の実現を促すべく、①比較成長率が100%未満の場合は支給額を「0」とするとともに、②長期的な株主様との価値共有を促進するため、3年の評価対象期間経過時に、比較成長率に応じた株式を交付するものといたします。支給率及び比較成長率の相関については、参考図表5をご参照ください。

また、対象取締役は、指名・報酬委員会での審議・答申の結果を踏まえて当社取締役会で定めるところにより、重大な不正行為、不正行為を理由とする決算修正または重大な会計上の誤りによる決算修正が発生した場合、当該事業年度及びその前の3事業年度において受け取った業績連動型株式報酬の全部または一部を返還するものとします。

(2) 業績連動型株式報酬制度の具体的な内容

業績連動型株式報酬制度は、対象取締役に対し、毎年4月1日から3年目の3月31日までの連続する3事業年度の期間中（以下、「評価対象期間」といいます。なお、当初の評価対象期間は2026年4月1日から2029年3月31日まで、次の評価対象期間は2027年4月1日から2030年3月31日までとし、以降も同様に連続する3事業年度とします）の以下の③に定める目標の達成度等に応じて算定される数の当社株式を対象期間終了後に交付する業績連動型の株式報酬です。

① 当社株式の付与の条件

業績連動型株式報酬としての当社株式発行または処分にあたって、当社と対象取締役との間で譲渡制限付株式割当契約（以下、「本割当契約」といいます）を締結するものとし、その内容として次の事項を含めることとします。

ア. 対象取締役は、本割当契約により割当てを受けた当社株式（以下、「本割当株式」といいます）について、割当てを受けた日から3年間、譲渡または担保権の設定その他の処分をしてはならないこと。但し、対象取締役が退任または死亡により取締役の地位を失った場合はこの限りではないものとします。

イ. 対象取締役による法令、社内規則または当該割当契約の違反その他の理由により、当社が本割当株式を無償取得することが相当であると当社取締役会で定める事由に該当した場合、当社は本割当株式を無償で取得すること

② 当社株式の割当方法等

当社は、業績連動型株式報酬として、評価対象期間における業績指標や株主価値の成長度に応じて3年間の譲渡制限を付した当社株式（以下、「譲渡制限付株式（RS）」といいます）の交付を行うものとします。

譲渡制限付株式（RS）の交付は、下記アまたはイの方法によります。

ア. 取締役の職務執行の対価として、金銭等の給付を要せずに無償で当社株式を割り当てます。
イ. 当該対象取締役が割当てを受ける株式数に、割当てを受ける当社株式の払込金額を乗じることにより算定された額の金銭報酬債権を支給し、各対象取締役による当該金銭報酬債権の現物出資と引換えに、各対象取締役に当社株式を割り当てます。

なお、上記アの対象取締役の報酬額または上記イによる割当てを受ける当社株式の払込金額は、当該割当ての決定に係る当社取締役会決議の日の前営業日における株式会社東京証券取引所における当社株式の普通取引の終値（同日に取引が成立していない場合には、それに先立つ直近取引日の終値、以下「交付時株価」といいます）を基礎として対象取締役に特に有利とならない範囲で当社の取締役会が決定した額といたします。

③ 業績連動型株式報酬の算定方法

各対象取締役に交付する譲渡制限付株式(RS)の数は、以下の算定式に従って算定いたします。

【算定式】

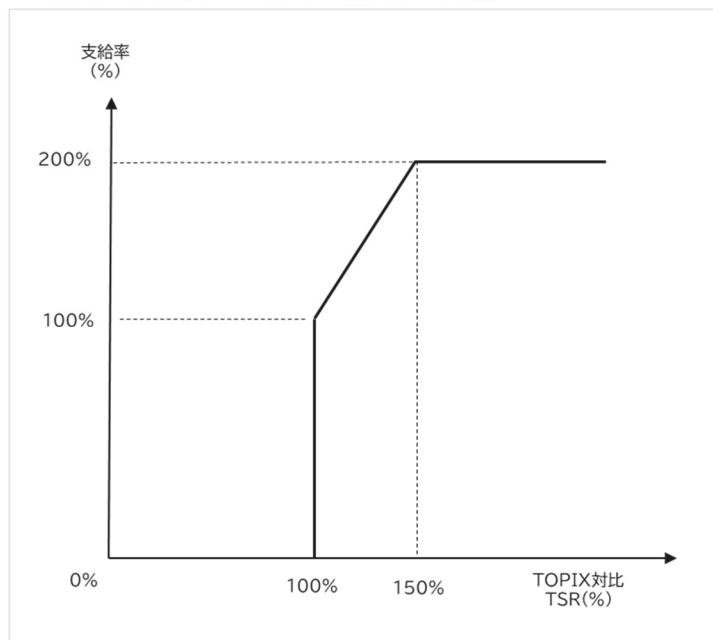
対象取締役に交付する譲渡制限付株式(RS) 数 = 基準株式数（以下、アのとおり、算出されます） × 株価成長達成度（以下、イのとおり、算出されます）

ア. 「基準株式数」は、対象取締役の役位、職責等に応じて、基準金額を当社取締役会において予め定め、交付時株価によって決定いたします。

イ. 「株価成長達成度」は、評価対象期間における当社取締役会で定める評価指標の達成割合に応じて、0%から200%までの範囲で算定いたします。

【参考図表5 業績連動型株式報酬 支給率及び比較成長率の相関】

比較成長率100%未満 不支給
100%以上は比例、150%で上限200%支給



以上