

Business and Financial Strategy Update



October 2025



新経営計画の検討状況

2025年10月



Where We Stand in Developing New Management Plan

- Currently formulating a three-year plan (2026-2028) to achieve our vision for 2040
- Outlining the direction of a quantifiable target capital structure and shareholder return policy
- Timely disclosing the progress of our new management plan, engaging in dialogue with shareholders and investors

Key items under discussion for the New Management Plan



Where we are heading toward 2040



Initiatives for the next three years (2026 - 2028)



Business Strategy

- Vision and strategy of each business



B/S Management

- Portfolio management
- Target capital structure



Cash Allocation

- Capex allocation based on BS management
- Shareholder return



Financial Targets

- Quantitative targets



Foundations and non-financials supporting the initiatives

新経営計画に向けた検討状況

- 2040年の目指す姿を見定め、向こう3年間(2026-2028)の計画を策定中。
- BSマネジメントにおける資本構成のターゲット及び株主還元方針の方向性を今回、お示し。
- 検討の進捗状況については、今後も、適宜示し、株主・投資家の皆さまと対話していく。

新経営計画に向けて議論している主要事項



Where we are heading toward 2040

- Advancing hand in hand with Japan’s industries, guided by our Vision and Mission
- Ahead of the Times, growing together with all our stakeholders and sharing the value of our collective growth
customers, employees, business partners and suppliers, local communities and society, financial institutions, government and regulatory authorities
– above all, our shareholders, and ultimately, future generation
- As a leading company, it is our responsibility to declare and demonstrate our commitment to growing together and sharing the value.

Mid-term direction for 2026 – 2028

- We are steadily executing investments that support our business operations, pursuing disciplined investments in various growth areas including energy transition initiatives with a long-term perspective.
- Inflation and rising interest rates are creating challenges from both sides of the balance sheet, leading to an increase in WACC and downward pressure on ROIC.
- We will appropriately execute our B/S management and cash allocation to pave the way for enhancing the enterprise value.

All Our Stakeholders



Kansai Electric Power Group

power with heart

Growing Together, Sharing the Value of Our Collective Growth

2040年の目指す姿の方向性

- 社会基盤を担う企業グループとして、日本の産業とともに成長し、社会やお客さまのお役に立ち続ける。
- 多様なステークホルダーとともに、時代に先駆けて挑戦し、新たな価値を創り、共感と成長を分かち合う。

お客さま、従業員、取引先、地域社会、金融機関、政府と規制当局、株主・投資家、そして、未来の世代

2026～2028年の方向性

- グループ事業基盤を支える投資を着実に実行、トランジション投資をはじめ、各種の成長投資は、将来を見据え、規律をもって実施していく。
- インフレ進行、金利上昇により、WACCは上昇圧力、ROICは下押し圧力が想定される。
- 資本効率を向上させるためのBSマネジメント、キャッシュの配分を適切に行い、持続的な企業価値向上への道筋を付ける。

多様なステークホルダー



Kansai Electric Power Group

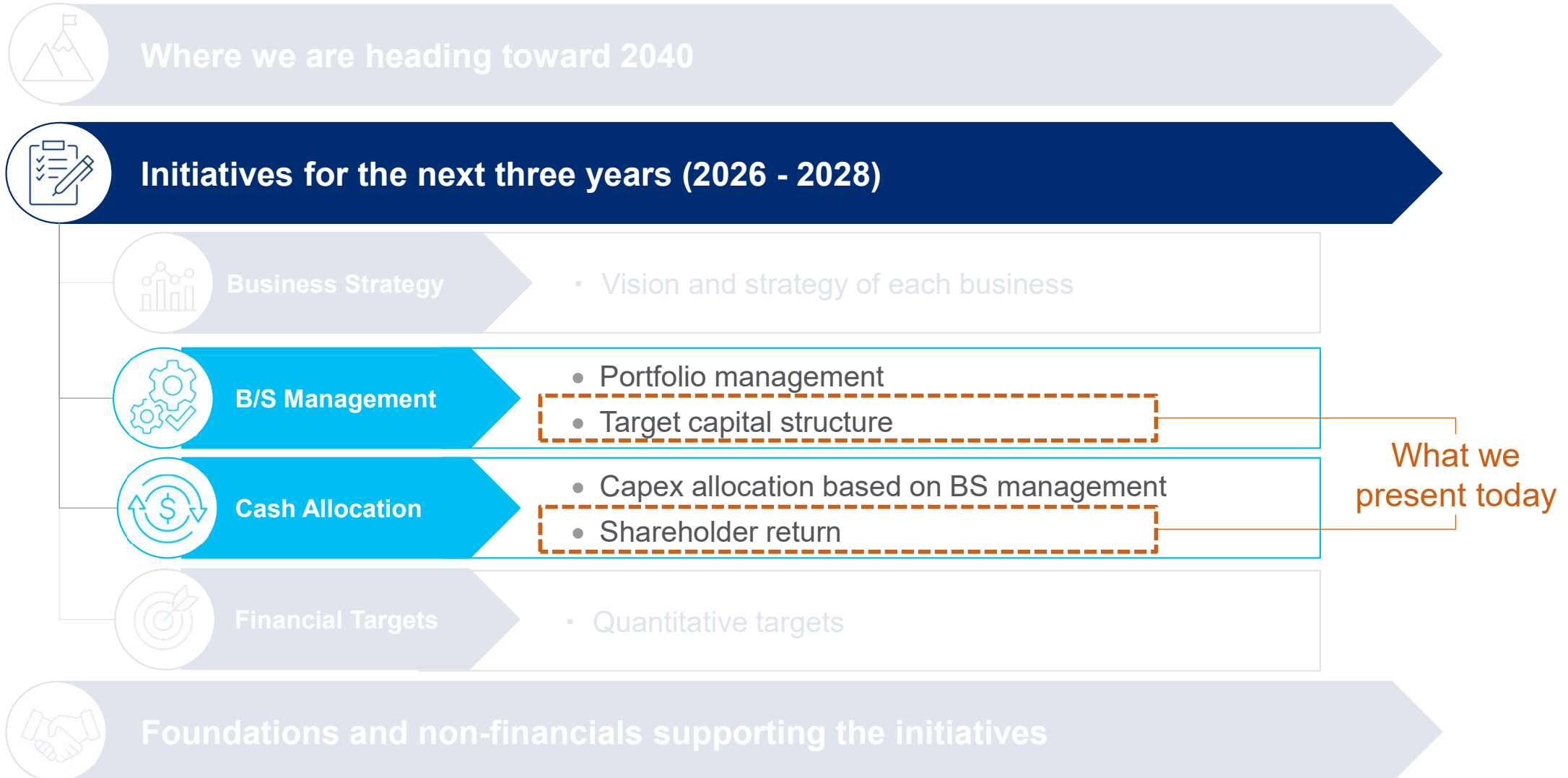
power with heart

ともに新たな価値を創り、共感と成長を分かち合う

Where We Stand in Developing New Management Plan

- Currently formulating a three-year plan (2026-2028) to achieve our vision for 2040
- Outlining the direction of a quantifiable target capital structure and shareholder return policy
- Timely disclosing the progress of our new management plan, engaging in dialogue with shareholders and investors

Key items under discussion for the New Management Plan



新経営計画に向けた検討状況

- ・ 2040年の目指す姿を見定め、向こう3年間(2026-2028)の計画を策定中
- ・ BSマネジメントにおける資本構成のターゲット及び株主還元方針の方向性を今回、お示し
- ・ 検討の進捗状況については、今後も、適宜示し、株主・投資家の皆さまと対話していく

新経営計画に向けて議論している主要事項



Enhancing Balance Sheet Management

- We are executing our balance sheet management toward our vision for 2040 so as to achieve sustainable enhancement of enterprise value.
- We will enhance the overall ROIC-WACC spread by setting target capital structure and portfolio management in line with the ROIC –WACC discipline.

Investment and portfolio rebalancing

- **Portfolio management:** Based on the ROIC-WACC spread of each business, taking into account market growth, payback period, and risk profile of our portfolio (Our ROIC-WACC discipline)
- **Cross-shareholdings:** sell if the strategic rationale is insufficient. Even if a rationale exists, discuss with partner(s) and proceed with disposal for a better ROIC profile

Measure ROIC by business



Set target capital structure, calculate corporate WACC

- Determine the target capital structure in light of business risk, WACC, and credit-rating perspective
- The target will be reviewed regularly

Calculate WACC by business

Achieve sustainable enhancement of enterprise value
through disciplined B/S management cycle

- 2040年の目指す姿に向けて、BSマネジメントを着実にやり、持続的な企業価値向上を図る。
- ターゲットとする資本構成を定め、各事業のROICとWACCを把握・評価し、投資・事業のポートフォリオを入替えることによって、全社のROIC-WACCスプレッドの向上を図る。

投資・事業ポートフォリオ の入替を実行

- 事業別のROIC-WACCスプレッドをベースに、市場の成長、投資回収期間、リスク分散効果等を踏まえ判断
- 政策保有株式は、保有意義が乏しいものは売却。意義が認められるものも、取引先等と対話し、売却を進める

事業別ROICの計測



資本構成のターゲット決定・ 全社WACCの計測

- 事業リスク、WACC低減、格付方針の観点から、資本構成のターゲットを検討
- ターゲットは、定期的に見直し

事業別WACCの計測

上記サイクルの実行により、持続的な企業価値向上を図る

Target Capital Structure

- Target capital structure is examined comprehensively, taking into account financial resilience to withstand diverse business risks, cost of capital, and credit ratings perspectives
- Disciplined capital-structure management maintains financial soundness, controls cost of capital, and enables execution of our growth strategy

Concept of Target Capital Structure

Financial base resilient to complex business risks · Cost of capital · Credit-ratings

Equity Ratio

Target Equity Ratio

Mid-30%
(under review)



Temporary increases (lower leverage)

- **Example:** Strengthening financial position prior to large-scale investments (strengthen equity and/or debt reduction)
⇒ Returning to the target level upon execution of the investments

Temporary decrease (higher leverage)

- **Example:** Increasing debt due to large-scale investments
⇒ Returning to the target level upon equity accumulation and/or debt reduction by investment payback

資本構成のターゲット

- 複合的な事業リスクに耐える財務基盤、資本コスト、格付方針の観点から資本構成のターゲットを検討。
- 資本構成を適切にマネジメントすることで、財務健全性を維持し、また資本コストも抑制しながら、成長戦略の実現を支える。

資本構成のターゲットの考え方

複合的な事業リスクに耐える財務基盤 ・ 資本コスト ・ 格付方針

自己資本比率

自己資本比率のターゲット:
30%台半ば
を目安(で検討中)



一時的な上振れ(=レバレッジ低下)要因例:

- 大型投資前の財務体質強化(資本蓄積、負債圧縮)
⇒大型投資実行によりターゲット水準へ収斂

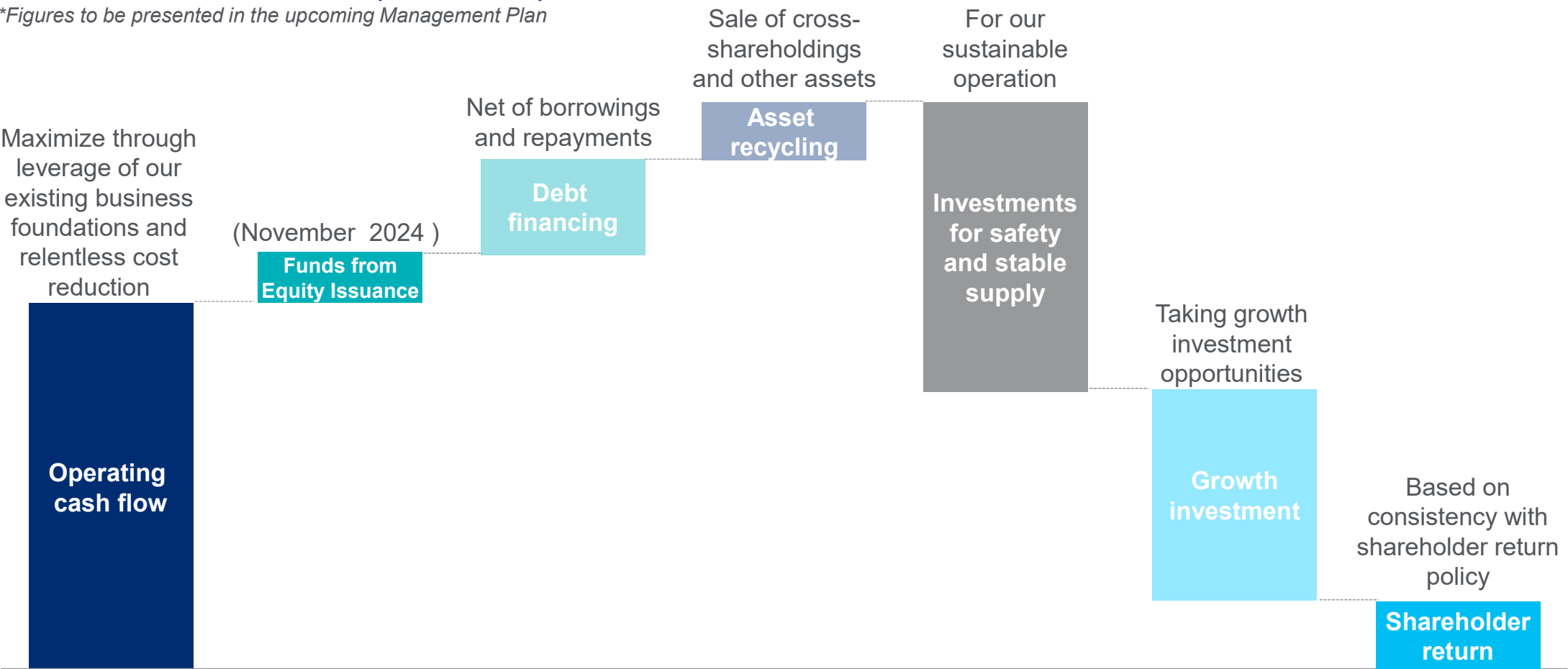
一時的な下振れ(=レバレッジ上昇)要因例:

- 大型投資による負債増加
⇒投資回収による資本蓄積や負債圧縮によりターゲット水準へ収斂

- We aim to maximize cash inflow by expanding operating cash flow through our existing business foundations and asset recycling driven by our disciplined cash management.
- We are steadily executing investments that support our sustainable business operation (i.e., safety and stable supply).
- While maintaining financial soundness, we will execute growth investments by capturing investment opportunities and determine shareholder returns in line with our shareholder return policy.

Cash Allocation Overview* (2026 - 2028)

**Figures to be presented in the upcoming Management Plan*

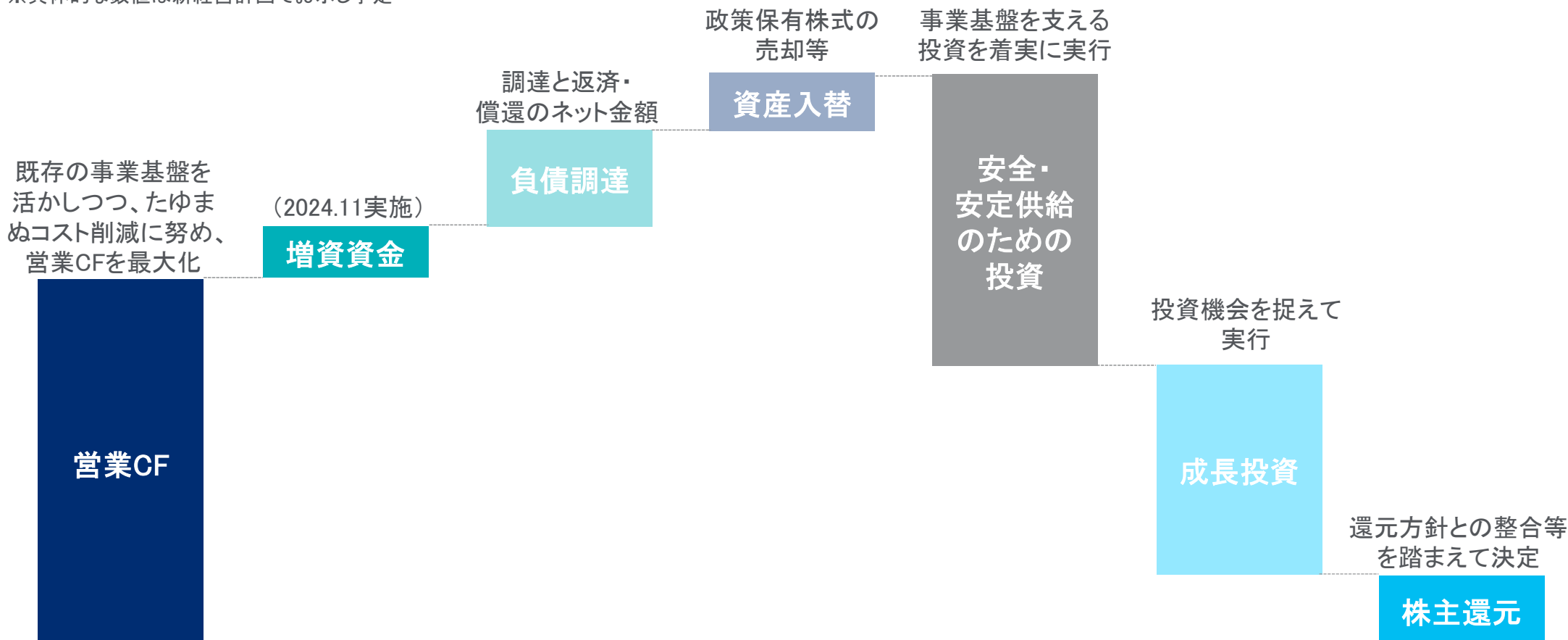


キャッシュアロケーション

- 既存の事業基盤を活かした営業キャッシュフロー拡大や、資産入替等、キャッシュインの最大化を目指す。
- 安全・安定供給のための投資等、グループの事業基盤を支える投資を着実に実行する。
- 財務基盤強化に留意しつつ、成長投資は投資機会を捉えて、また株主還元は還元方針との整合等を踏まえて、決定する。

キャッシュアロケーション(2026～2028年)概要

※具体的な数値は新経営計画でお示し予定



- With the restart of seven nuclear units, our earnings base has stabilized, leading to a recovery in financial soundness, positioning us for steady profitability this fiscal year as well
- Full-year dividend forecast has been raised to JPY 75 from JPY 60 given the solid outlook this fiscal year
- Our new shareholder return policy, presented in the coming spring of 2026 along with the New Management Plan, is intended to maintain stable dividends, guided by a consolidated payout ratio of 25-35%. This remains under review.

Dividend Per Share Trajectory
(JPY)



株主還元

- 原子力7基の再稼働で収益基盤が整い、一定の財務健全性を回復するに至った。今年度も着実に利益を出せる見通し。
- これを受け、2025年度の配当予想を年初の60円から75円に見直し。
- 来春、経営計画と共にお示しする還元方針は、「連結配当性向25～35%を目安に、安定配当」とする方向で検討。

DPS(1株当たり配当)推移 (円)

