

提升企業價值計畫

公司治理部 謝兆恩副理

臺灣證券交易所 | 全球視野・永續決策 研討會

亞洲主要市場推動企業價值提升計畫

近年來，亞洲主要資本市場相繼推出企業價值提升相關措施，旨在強化企業競爭力、提高股東報酬，並增進資本市場的國際吸引力。從日本東京證交所率先於2023年發布資金成本與股價管理措施，到韓國、臺灣、泰國及新加坡陸續跟進，顯示區域內對於企業價值管理的重視程度與日俱增。



2023年3月31日

1

東京證交所發布「資金成本與股價管理措施」(Action to Implement Management That Is Conscious of Cost of Capital and Stock Price)，要求上市公司檢視資本效率並制定改善計畫。



2024年6月24日

3

臺灣證券交易所發布「壯大資本市場價值計畫」，推動上市公司從投資人視角出發，制定企業價值提升策略。



2025年6月26日

5

泰國交易所發布JUMP+ Program，協助企業跳躍式成長，提升市場競爭力與投資吸引力。



2024年5月27日

2

韓國財務委員會發布「企業價值提升計畫」(Corporate Value-up Program)，鼓勵企業提高股東回饋與透明度。



2024年11月6日

4

中國證監會發布「上市公司監管指引第10號—市值管理」，確立市值管理制度框架

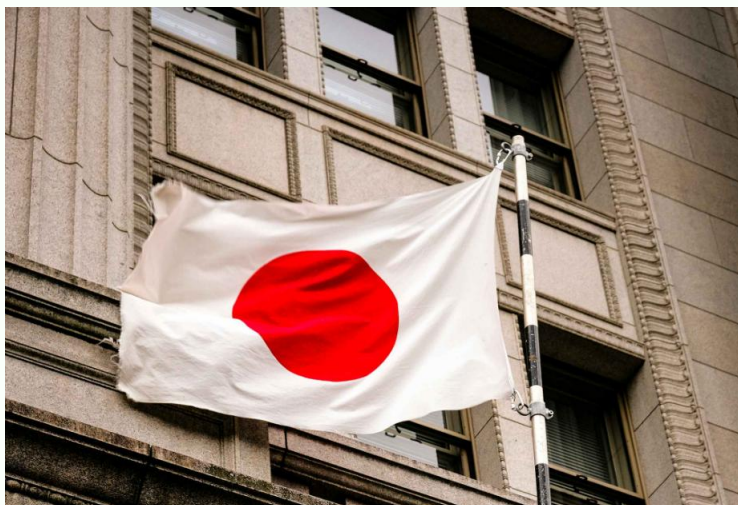


2025年底推出

6

新加坡金融管理局發布「價值解鎖(Value Unlock)計畫」，進一步強化區域資本市場的價值管理文化。

日韓臺各國推動企業價值提升措施



日本措施

- 修訂公司治理準則
- 每月公告上月企業揭露情形，造成橫向比較形成同儕壓力



韓國措施

- 舉辦頒獎典禮表揚推動該計畫較優質企業編製企業價值提升指數，發行金融商品
- 2026新增稅務優惠



臺灣措施

- 修訂「上市上櫃公司治理實務守則」
- 發布參考範例
- 列入公司治理評及ESG評鑑指標

提升企業價值整體推動架構



提升上市公司揭露

由被動揭露轉向主動規劃，強化資本市場透明度



聚焦議合

引導機構投資人於議合過程中，聚焦企業價值創造



主動溝通

推動上市公司主動規劃並與投資人說明企業價值提升策略



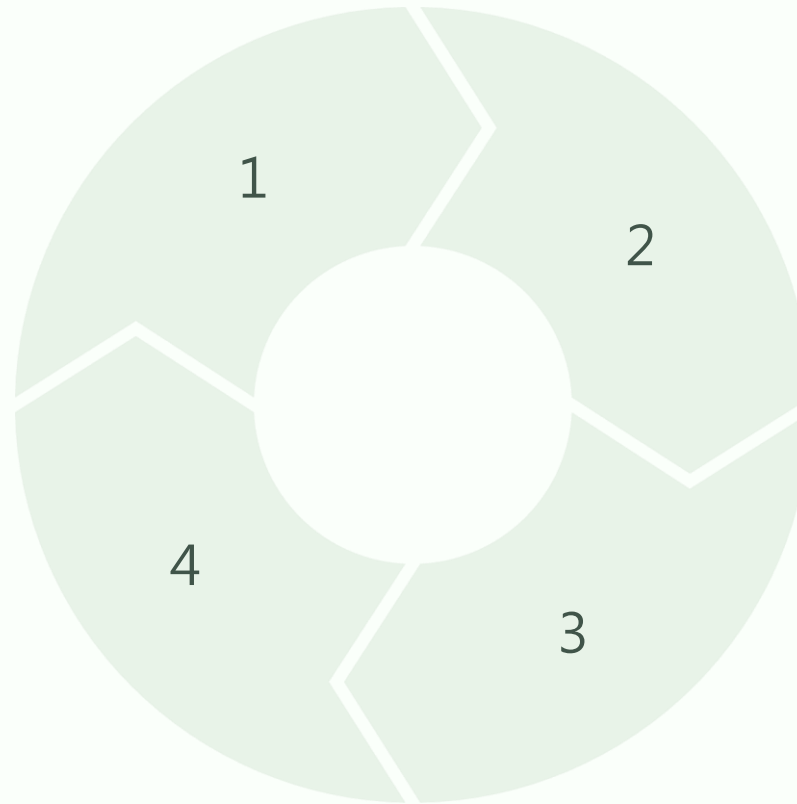
2026年提升企業價值四大執行策略

增修揭露指引

提供精簡版及完整版揭露指引，附三種情境範例（通用版、提升TSR導向、改善公司評價導向）。

強化機構投資人議合

修訂盡職治理資訊揭露較佳名單評比



ESG評鑑得分

指標G7納入企業價值提升具體措施，ESG評鑑額外加分給予較佳實踐公司雙重激勵。

建置企業價值提升資訊網站

全新建置一站式提升企業價值資訊網站。

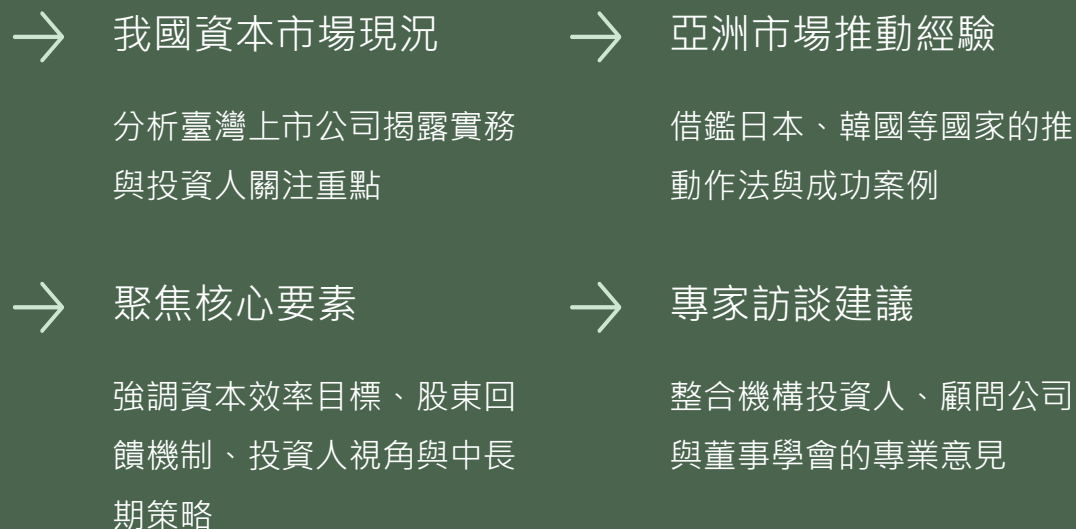
策略一、修訂提升企業價值計畫揭露指引

為協助上市公司更有效地制定並揭露企業價值提升計畫，證交所修訂現行範例，改成**揭露指引**，提供更完整的編製架構與範例。修訂過程充分考量我國資本市場現況、亞洲市場推動經驗，以及機構投資人與專家訪談的實務建議，新版指引將包含**完整版**、**精簡版**及**參考範例**三個部分。



TAIWAN STOCK
EXCHANGE

修訂基礎



三版本架構

完整版指引

提供編製計畫的具體步驟與詳細內容

精簡版指引

列示重點項目及主要揭露內容，協助企業快速檢視及遵循

參考範例

針對不同企業狀況提供實際應用模板，含通用版本及PBR導向範例

提升企業價值計畫揭露指引(完整版)

完整版指引提供企業編製價值提升計畫的具體步驟與詳細內容，並附上三種情境範例，供企業依自身狀況選擇適宜內容。

相較於精簡版，完整版更深入探討現狀分析的方法、董事會的角色與責任、資本配置與股東回饋的具體作法，以及如何將投資人意見導入決策流程。此外，特別強調**向投資人揭露清楚且提供完整資訊**的重要性，並鼓勵企業依投資人回饋及環境變化滾動修正計畫，展現對價值提升的持續承諾與執行力。



現狀分析

- 深入分析公司資金成本、獲利能力、市場評價與公司治理
- 董事會進行分析與評估



政策與計畫

- 制定政策、目標、規劃期限和具體強化措施
- 資本配置與股東回饋機制
- 將股東及投資人回饋導入決策流程



溝通與追蹤

- 與投資人積極溝通
- 向投資人揭露清楚且提供完整資訊
- 每年更新資訊

參考範例(通用版本)

適用於各類型企業的基礎架構與內容範例

參考範例(PBR>1)

以提升TSR(股東整體報酬)及資本效率為導向的價值提升策略範例

參考範例(PBR<1)

以提升公司評價為導向的價值提升策略範例

假設情境

- 期初股價 (P_0) = 100 元
- 期末股價 (P_1) = 110 元
- 期間股利 (D) = 5 元 (現金股利)

$$TSR = \frac{(P_1 - P_0) + D}{P_0}$$

$$TSR = \frac{(110 - 100) + 5}{100} = \frac{15}{100} = 15\%$$



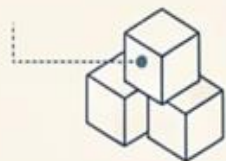
TAIWAN STOCK
EXCHANGE

精簡版揭露指引重點說明



TAIWAN STOCK
EXCHANGE

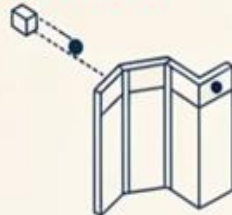
資金成本分析



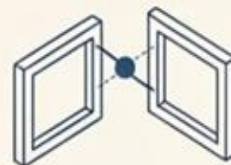
投資人視角
多元分析



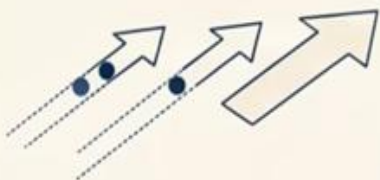
資產負債表檢視



設定價值目標



推動提升措施



降低資金成本



建立薪酬制度



中長期連結措施



經營階層積極參與



客製化溝通方式



揭露深化互動



滾動修正目標



精簡版指引旨在協助公司快速掌握企業價值提升計畫的核心要素，透過**現狀分析**、**政策與計畫**、**溝通與追蹤**三大架構，企業可依自身需求檢視並遵循相關項目。

列示提升企業價值計畫重點項目(共12項)及主要揭露內容，協助上市上櫃公司依自身需求檢視及遵循。

策略二：揭露企業價值計畫可形成ESG評鑑雙重得分效果



TAIWAN STOCK
EXCHANGE

指標G7 — 基本分

制定提升企業價值計畫且提報董事會並上傳

公司是否制定提升企業價值具體措施，且提報董事會，並將相關資訊揭露於公開資訊觀測站「提升企業價值計畫專區」。

1. 公司制定提升企業價值計畫
2. 提報董事會（報告案或討論案）
3. 將內容揭露於公開資訊觀測站「提升企業價值計畫專區」

額外加分題

提升企業價值計畫較佳實踐公司

- 其他優良公司治理、永續發展表現或落實社會責任之具體實績，如：公司是否為提升企業價值較佳實踐公司
- 若計畫內容具體完整、揭露預測性資訊等，亦有機會獲得ESG評鑑額外加分，進一步拉開與同業的評鑑差距。

策略三、建置提升企業價值資訊網站

網站提供六功能，形成一條完整的價值探索路徑：先理解 → 看全貌 → 比數據 → 學案例 → 找資源。

1

計畫簡介

理解市場背景

2

公告事項

提供最新動態

3

揭露現況

看透明度全貌

4

投資指標

比較關鍵數據

5

較佳實踐

學習市場標竿

6

參考資料

延伸知識資源



強化機構投資人議合

- 新增「盡職治理資訊揭露較佳名單評比」標準，聚焦機構投資人於議合過程中與被投資公司就「提升企業價值計畫」之溝通與揭露。
- 盡職治理報告中，須完整說明與被投資公司就「提升企業價值計畫」議合之情形，內容應包含：具體議合案例及溝通議題，如：提升總股東報酬率、改善股價淨值比、發布預測性資訊、後續追蹤執行成效之機制。

國際上常見價值提升分析工具

國際企業運用多樣化的工具及方法，以系統性地評估、規劃與執行，從而持續提升其在資本市場中的企業價值，這些策略不僅著眼於財務表現，更涵蓋了經營效率、風險管理、以及與各類利害關係人的溝通與互動。綜合運用這些工具，企業能夠更全面地理解自身價值驅動因子，制定精準的策略，並與投資者建立長期信任，從而實現系統性的企業價值提升。



PBR決策樹分析

分析影響PBR的核心因素，如獲利能力、股利政策等，幫助企業識別價值創造的關鍵驅動力，並制定具體策略。



ROIC資本效率評估

衡量企業運用其投資資本創造利潤的效率，並與同業進行比較，促使企業優化資本配置，提高資產利用率。



ESG整合策略

將環境、社會和公司治理因素納入營運與投資決策，提升企業永續發展能力，吸引重視永續投資的資金。



TSR驅動因子分析

拆解TSR的組成要素，如股價漲幅、股息收益等，評估各因素對股東總報酬的貢獻，有助於企業最大化股東長期價值。



資產負債表檢視

定期深入分析資產負債表，識別隱藏價值、優化資本結構、提升財務彈性，確保資源配置與長期戰略一致。



投資人溝通機制

建立透明、具效率的投資人關係管理機制，增強市場信心，降低資訊不對稱，確保企業的價值主張能被市場充分理解。

PBR決策樹分析

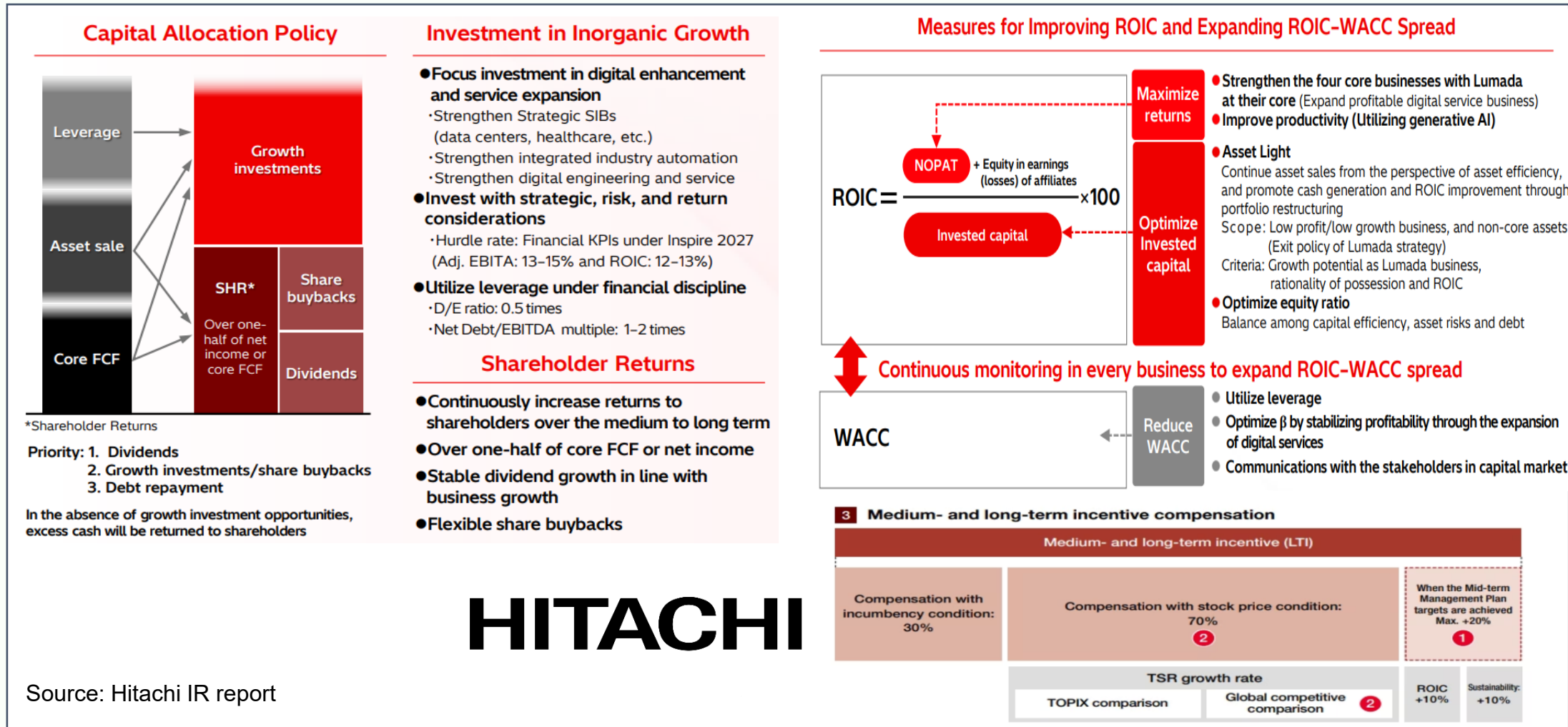
$$\text{PBR(股價淨值比)} = \text{ROE(股東報酬率)} \times \text{PER(本益比)}$$

$$\frac{\text{市值}}{\text{股東權益}} = \frac{\text{淨利}}{\text{股東權益}} \times \frac{\text{市值}}{\text{淨利}}$$



國際較佳案例：日本Hitachi採取多元策略提升企業價值

Hitachi在企業價值提升策略上，採用資本配置分析、資產負債表分析，並透過薪酬連結強化執行力。透過ROIC分析，評估各事業或部門的表現。同時，Hitachi將高階主管薪酬與全球同業TSR連結，確保管理階層與股東利益一致，推動長期價值創造。



HITACHI

Source: Hitachi IR report

國際較佳案例：日本Concordia Financial採用PBR決策樹分析



TAIWAN STOCK
EXCHANGE

Implementing strategies to strengthen 5 drivers for raising ROE

Raising ROE	FY25 plan 7.3%	X	RORA improvement	FY25 plan 0.94%	Strengthen profitability	Major KPIs	FY24 results	FY25 plan	- Strengthen relationship banking by reviewing the customer coverage system - Strengthen highly profitable structured finance by expanding corporate clients we offer strategic solutions to - Strengthen solutions provision system by shifting human resources - Strengthen business relations and consultation service related marketing to improve profitability - Secure customer coverage by building a sales system with a small number of elite staff and DX - Expand deposits balance through account opening and development of stickiness - Acquire ordinary business based on relationships with finance clients - Disciplined control of investments for growth purposes and other expenses - Maintain low levels by responding to potential risks through predictive management - Increase by accumulating lending assets and making L&F a consolidated subsidiary - Accelerate reduction in line with the plan - Pursue investment opportunities that benefit the enhancement of corporate value - Plan to increase DPS ¥5 from the previous year to ¥34 - Flexibly purchase treasury shares considering the capital level
						Average balance of loans to companies	¥7,137.1 bn	¥7,320.0 bn	
						Average balance of loans to small & medium sized businesses within Kanagawa and Tokyo	¥4,757.4 bn	¥4,810.0 bn	
						Average SF balance *1	¥669.9 bn	¥810.0 bn	
						Average balance of loans to high-net-worth Individuals	¥3,356.2 bn	¥3,440.0 bn	
						Average balance of housing loans	¥4,175.2 bn	¥4,280.0 bn	
						Balance of assets in custody of the group (end balance)	¥2,885.0 bn	¥3,050.0 bn	
						Average balance of individual deposits	¥13,581.5 bn	¥13,910.0 bn	
						Average balance of corporate deposits	¥4,655.4 bn	¥4,830.0 bn	
						Expenses*2	¥127.2 bn	¥133.8 bn	
						Credit costs*2	¥9.4 bn	¥10.0 bn	
						Risk assets*3	¥9.7 tn	¥10.0 tn	
						Policy shareholding (% of consolidated net assets)*4	15.2%	Less than 10% by March 31, 2030	
						Strategic investment	Resolved to make L&F a consolidated subsidiary	Pursue investment opportunities	
Payout ratio	40%	About 40%							
Purchase of treasury shares	¥20.0 bn	Flexible acquisition							
Total return ratio	64%								
Net Income		Risk Assets		Net Assets					
Financial leverage control		FY25 plan 7.7 times							

*1 Structured finance. Reference index that is not KPIs of the medium-term management plan

*2 Three banks combined

*3 On a finalized and fully implemented Basel III basis. Averages for risk assets at the end of the previous and current fiscal years

*4 Market value basis

透過「提升ROE + 控管權益成本」兩大目標，配合五大主軸以提升企業價值：

1. 提升獲利能力：在維持適當風險報酬下，穩定增加放款、存款與保管資產規模。
2. 嚴格控管成本：有紀律地控管成長性投資與各項營業費用，並透過預測性管理將信用成本與風險資產維持在穩健水平。
3. 控制風險性資產：透過累積貸款資產並將 L&F 納入合併子公司來實現增長。
4. 最佳資本配置：加速處分政策性持股（目標 2030 年底前降至 10% 以下），並將資本轉向具效益的戰略性投資。
5. 強化股東回饋：推動漸進式股利政策（FY25 預計每股增發 5 日圓），並因應資本水準靈活買回庫藏股以提升總回報率。

國際較佳案例：日本TDK深化投資人互動

TDK 提升企業價值的核心邏輯在於：主動且透明地溝通未來戰略，將投資人關心的 ESG/地緣政治/業務組合反饋回董事會，優化公司治理與營運透明度，進而贏得利益相關者的信任與長遠支持。

New events conducted between July 2024 and June 2025

	Item	Main contents explained/Q&A/matters of concern
November 2024	Factory tours and business strategy meeting Speakers: CEO, Sensor Systems Business Company Takao Tsutsui CEO, Energy Solutions Business Company Fumio Sashida	Business company CEOs engaged in direct dialogue with investors and analysts and conducted a briefing that delved into the future potential and competitive advantages of each business. Material https://www.tdk.com/en/ir/ir_events/strategy/20241126/index.html
	Online briefing of individual investor (Rakuten Securities, Inc.) Speakers: President & CEO Noboru Saito	Held TDK's first individual investor briefing since 2021. Along with an introduction to the TDK, the presentation focused on the personality of President & CEO Saito.
May 2025	Small sell-side meeting Speakers: President & CEO Noboru Saito Senior Executive Vice President, CFO Tetsuji Yamanishi	Delved into the content of full-year financial results announcement held in April 2025 and also discussed progress of the TDK Group's Medium-term Plan.
	Small outside directors' meeting Speakers: Outside Director Mutsuo Iwai (Chair of the Board) Outside Director Shoei Yamana	Had a frank exchange of opinions with investors and analysts on topics such as TDK's management issues and Board of Directors as seen from outside directors. Attendees praised TDK's initiatives aimed at evolving upon management.

Number of times events held

	FY3/23	FY3/24	FY3/25
Financial statement briefings for analysts and institutional investors	4	4	4
IR events	—	1	3
Conferences hosted by securities companies	7	7	8
Overseas roadshow	2	4	5

Number of annual discussions

■ Number of individual meetings (include conferences) ■ Number of management meetings



Source: TDK United Report 2025

國際較佳案例：日本USHIO透過優化業務組合實踐目標

USHIO 主要透過「策略性選擇與集中 (Selection and Concentration) 」的部門別檢視，來優化業務組合、提升資產效率，進而實踐提升企業價值的目標。

Summary of Review of First Year of New Growth Strategy

USHIO

Despite prolonged performance impact of semiconductor market downturn, progressed steadily with business portfolio revamping and other initiatives

Strategies		Phase I (FY2024-FY2026) targets		FY2030 targets	
Summary of first year (FY2024)					
Business strategies	①Accelerating growth in the advanced packaging market	○	- Undertook forward investments as planned - DLT system*1 progressed toward contributing to revenues from FY2025	▶▶▶	

○: On track ▲: In progress

較佳案例：第一階段現況分析

較佳案例在現況分析時，應從五大核心切入：首先透過股東總報酬與大盤同業的對比，結合股利政策以展現長期價值；接著檢視 PBR 與 PER 等市場評價指標以尋求改善方向；同時深入分析 WACC、ROIC 及 ROE 等資金成本與獲利能力，釐清與同業的差異；並定期檢視資產負債表以活化非核心資產、優化資本配置；最後落實公司治理及永續發展，健全董事會運作並提升資訊透明度。透過這五個維度的系統化檢視，便能為企業經營與價值的提升奠定紮實且具說服力的基礎。



較佳案例：第二階段政策與計畫 1/2

較佳案例建議在「第二階段：政策與計畫」中，管理階層應彙整現況分析成果，提報董事會討論，並具體說明以下六大核心政策，其目標宜兼顧短期與中長期。並適時導入投資人建議。

1

產品與事業組合優化

調整事業組合，聚焦高資本報酬潛力核心業務，逐步提升其營收與獲利貢獻比重。

3

供應鏈彈性與效率提升

建立多元供應來源，提升供應鏈彈性與風險因應能力。

5

財務計畫與資本配置

說明資金如何配置於具成長性投資（研發、人力、設備）及股東回饋（現金股利、庫藏股註銷）。

2

技術與研發投入

積極投入技術創新與研發，導入ESG與低碳轉型相關投資，因應產業變化與國際規範。

4

人才培育與薪酬制度

建立與價值提升連結之薪酬制度，將績效獎酬與長期價值創造目標（如TSR、ROIC）掛鉤。

6

公司治理強化

董事會獨立性及多元化、資訊透明度、永續措施推動等。

較佳案例：第二階段政策與計畫 2/2

01

短中長期目標設定

各階段目標在角色定位與策略重點上具有區隔，並能回應現況分析所辨識之議題。

03

部門別資訊揭露

依公司業務結構揭露部門別、業務別或產品別資訊，並連結至提升企業價值計畫所設定之目標。

02

資源配置優先順序

說明成長性投資（研發、設備、人力資本、策略性併購等）與股東回饋（現金股利、庫藏股回購與註銷）間之取捨與配置。

04

薪酬與治理連結

經營團隊薪酬與中長期企業價值目標建立連結；將公司治理或永續發展納入提升企業價值策略，說明其如何影響決策品質與資本配置效率。

較佳案例：第三階段溝通與追蹤

較佳範例在第三階段應落實三大行動：一是積極互動，由經營層及董事親自參與網站、法說會等對話；二是清楚揭露，利用圖表及英文化等視覺化方式，淺顯易懂地呈現成長策略；三是滾動修正，每年至少一次檢視進度，並依投資人建議或外部劇烈變動即時更新目標。



積極與投資人互動

- 企業價值資訊揭露建立相關機制，於公司網站、股東會、法說會等積極與投資人互動
- 經營階層宜親自參與對話，必要時亦可由董事會成員加入，以確保投資人對公司策略和計畫有全面的理解



清楚完整揭露

- 以淺顯易懂方式揭露，讓投資人理解公司成長路徑與未來策略
- 除中文版本外，宜同步提供英文版資訊，以協助國際投資人理解
- 可採用簡報、圖表或其他視覺化方式，提升投資人之理解與可讀性。



年度更新與滾動修正

- 每年至少一次檢視計畫進度與差異原因，依投資人建議及外部環境變化滾動修正。
- 若外部環境劇烈變動，即時更新目標與措施。



結語、創造價值提升正向循環

ESG評鑑得分
以評鑑誘因驅動
改善

機構投資人議合
促使公司落實策略

提升資訊透明度
發布指引、範例
及架設資訊網站

企業價值提升
形成永續競爭優勢

提升企業價值計畫揭露 指引網址

公司治理中心→法規及問答→證交所及櫃
買中心訂定

<https://cgc.twse.com.tw/lawTWSE/listCh>



Thank You

