

# 關於統一超商



2019 亮點績效

8 尊嚴勞動  
與經濟成長



年度合併總營收及稅後淨利分別為新台幣**256,058,888**千元及**12,112,109**千元。

投入開發及研發費用達新台幣**250,655**千元。

統一超商總店數達**5,655**家





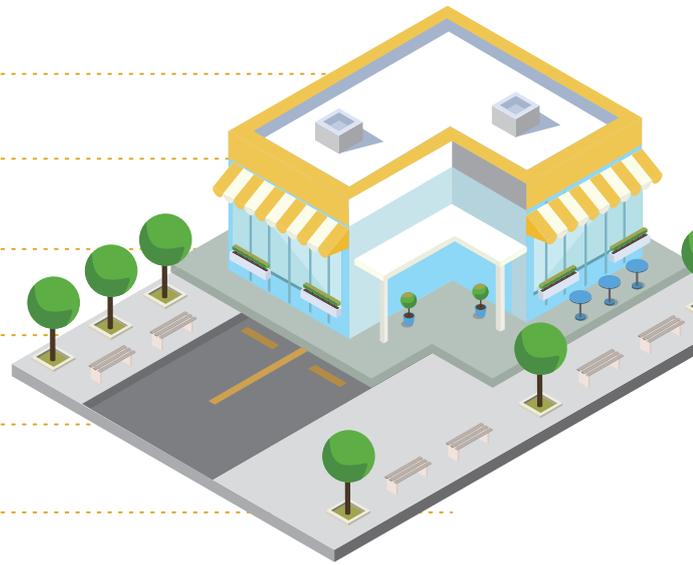
# 2.1 營運概況

## 公司簡介

暨 2018 年統一超商成立 40 周年後，我們持續秉持「真誠、創新、共享」的企業文化，持續掌握健康飲食趨勢，並透過優質、安全、數位、多樣的服務和商品，扮演好統一超商身為零售業的角色。在本章節，將揭露統一超商 2019 年的營業規模、稅務政策、公司治理架構、誠信經營作為、風險管理機制和法規遵循，藉此讓社會大眾理解統一超商鞏固營運的機制，亦希冀透過機制的優化，持續穩定地提供社會大眾優質的零售選擇，肩負起統一超商之於民生的角色。

### ▶ 組織規模

公司全名	統一超商股份有限公司
員工人數	員工總人數為 8,430 人 <sup>1</sup> (包含總部員工及直營門市人員)，加盟門市人員總數為 39,284 人
創立時間	1978 年
上市時間	1997 年
董事長	羅智先
總經理	黃瑞典
總部位置	台北市信義區東興路 65 號 2 樓
資本額	新台幣 10,396,223 仟元
總店數	5,655 家
商品及服務數	商品數約 4300 項、服務項目約 600 項



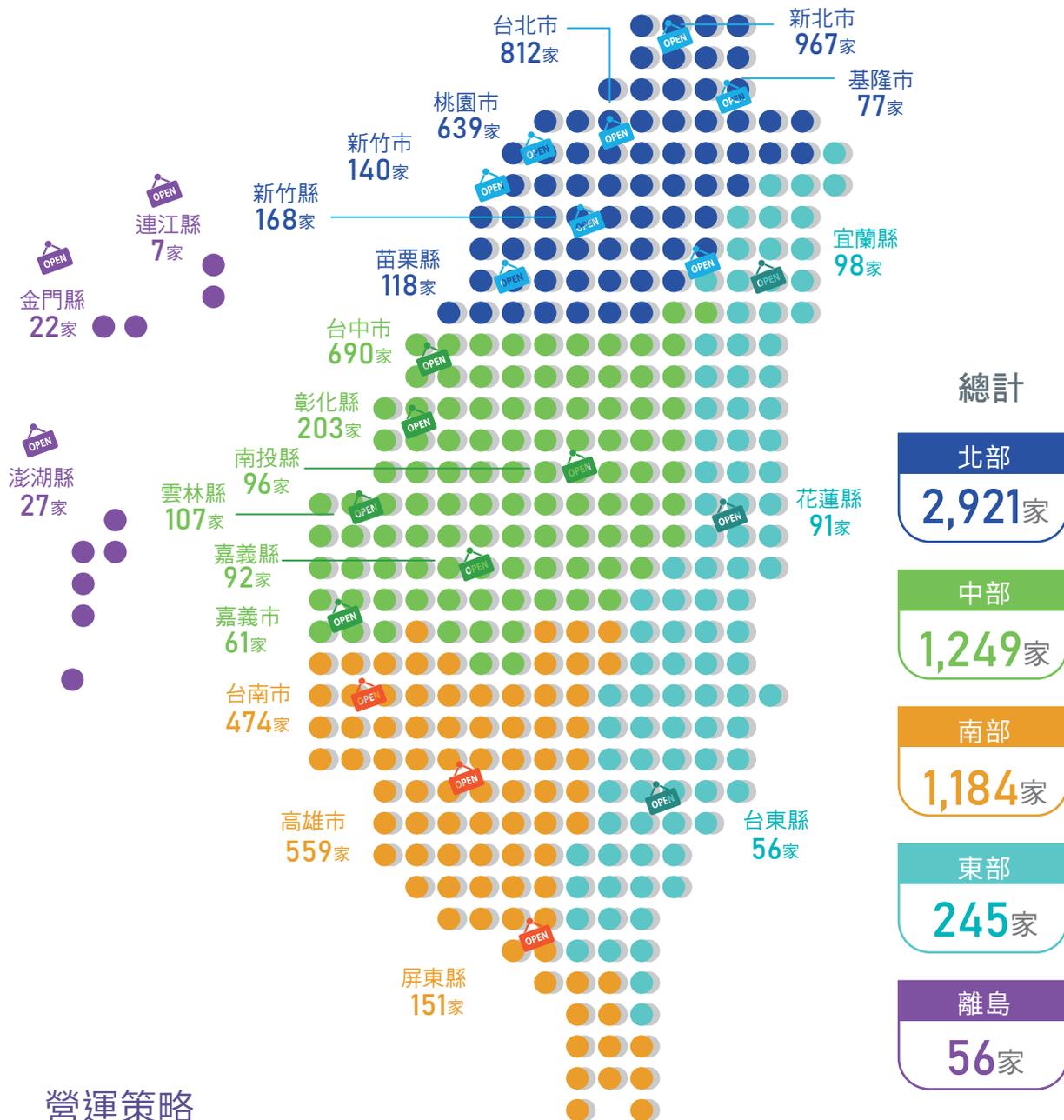
統計截至 2019 年 12 月 31 日

<sup>1</sup> 員工總人數統計至 2019 年 12 月 31 日止，加盟門市人員總數為截至 2019 年 12 月勞健保查核之人數。



## 門市據點

統一超商著眼於提供消費者便利且安心之服務。截至 2019 年，已擁有 5,655 家門市，相較 2018 年，我們增設了 286 個門市。門市的範圍遍布北、中、南本島及離島地區。我們期許能持續地擴大統一超商的服務範圍，藉由便利、優質和多樣化的服務，能及時地因應消費者的需求，並且在消費者庸碌和快步調的生活中，成為「被消費者依賴的服務平台」。



## 營運策略

2019 年，獲益於貿易轉單效應、臺商回流投資升溫等因素，帶動內需成長。在內需成長的趨勢下，統一超商持續秉持提供消費者物超所值的商品與消費體驗的原則。在 2019 年，我們持續精進軟硬體的技术研發，進一步結合多項創新的商品與服務，保持統一超商的永續競爭力。



創新商品與服務：

賣貨便

賣貨便為一全新的買賣商品平台，此平台整合金流、物流及資訊流，具備取貨付款的功能，藉以解決個人賣家「整理運送資訊」、「承擔匯款風險」、「負擔額外費用」，及「彙整帳務訂單」等四大經營困擾。期望以此平台，幫助小型個人賣家以低門檻和便捷的方式進行交易，並進而以此新的銷售模式搶攻社群電商市場。

宅轉店服務

此服務立基於門市佈點之密集度，與宅急便合作「宅轉店」服務，當消費者無法取件時，經消費者同意後，宅配包裹轉送到鄰近消費者的門市，促成宅配取貨最後一哩路。

EC 供應鏈  
作業效率提升

開發 EC 材積量測工具以及各樣包材，以有效利用門市空間，並導入民眾「自助取件」機制，進而有效簡化寄取件服務流程。

ibon App

攜手專業服務媒合平台，針對 ibon APP 的會員客製化「設計類」、「攝影類」、「數位行銷類」、「翻譯編輯類」、「清潔服務」等 5 大類，共多達 400 種服務，滿足會員在商業、居家、個人等不同面向的需求，成為消費者的生活助手。

OPEN POINT  
會員經營

統一超商著眼電子支付市場導入具備多元累積點數、可跨通路使用的 OPEN POINT 會員點數機制，提供「支付」與「通路點數機制」雙重功能的電子錢包。此外，為提升會員黏著度，串聯近 20 家關係企業會員系統，整合集團資源推出升級版的「OPEN POINT 集團會員點數生態圈」不僅提升服務廣度，同時間亦能觸及更多元的消費客層。

未來超商

未來超市是我們首創「複合 + 智能」全新型態，整合「自助體驗區」、「迷你商店」與「Big7 複合店」經驗，涵蓋超商、咖啡、閱讀、烘焙、現打啤酒等不同業態之營運模式，並結合中國信託商銀設置智能 ATM，打造 24 小時數位金融生活體驗，引領超商轉型升級。

智 FUN 機

智 FUN 機為 2019 年之新增創新服務。7-ELEVEN 推出 AI 科技結合便利商店的「智 FUN 機」，以「母子店」運作的概念開發，相較於傳統自動販賣機多數只賣飲料，此智 FUN 機可販售冰品、鮮食和熟食等類別，提供近 30~40 種商品。除此之外，透過 IoT（物聯網）系統的配合，店長可即時掌握遠端控管商品情報分析、機台運作狀況，以減少人力配置及營運成本，擴大經營效益。

▶ 長、短期業務發展計劃

1. 短期業務發展計劃

- (1) 持續商圈整合，建立大店格競爭利基。
- (2) 強化單店自主，創造差異化經營優勢。
- (3) 擴大虛實整合，掌握服務性虛擬商機。
- (4) 優化經營基礎，奠定中長期發展實力。

2. 長期業務發展計劃

- (1) 優化加盟制度，共創加盟雙贏。
- (2) 貫徹價值行銷，提昇消費體驗。
- (3) 落實精實營運，充分利用資源。
- (4) 整合集團資源，追求穩健獲利。
- (5) 積極培育人才，確保永續經營。



2019 年投入開發及研發費用達新台幣 **250,655** 仟元。

在科技、消費者意識、環境等面向皆快速變遷的時代，我們期扮演好「產業的領航者」的角色；因而統一超商持續地投

入資源於研發，以精進產品類別、服務種類和門市型態等，期能與時俱進並保有競爭力。2019 年投入開發及研發費用達新台幣 250,655 仟元。

## 財務績效

統一超商始不斷地精進商品和服務的發展，持續為消費者提供創新與便利的商品與服務。統一超商 2019 年度個體營收及稅後淨利分別為新台幣 158,031,567 仟元及 10,542,860 仟元，詳細營運財務績效請於公開資訊觀測站參閱本公司個體財務報告。

### 直接經濟價值分配

項目	2018 年金額 (仟元)	2019 年 (仟元)
營運成本	101,062,364	103,854,132
員工薪資與福利	7,131,255	7,162,446
支付給出資人者	利息：42,971 股利：25,990,556	利息：359,593 股利：9,148,676
國家別支付政府款項	2,423,894	1,738,137
社區投資	41,077	35,860

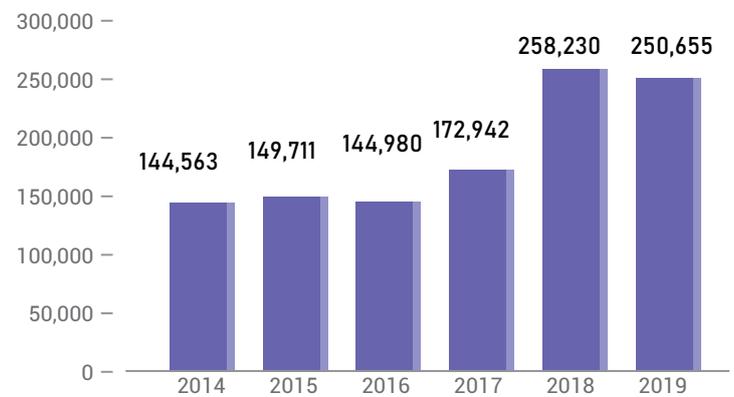
註：2017 年因出售上海星巴克一次性利得的影響，於 2018 年董事會通過 2018 年配發 2017 年每股 25 元現金股利。

## 稅務政策

我們秉持稅務政策的核心價值：遵守營業所在地之當地稅務法規，誠實申報及完納稅負，善盡納稅義務人之社會責任，並支持政府推動促進產業創新、研究發展與再投資等永續發展政策。關係企業間交易係依據常規交易原則，並遵循經濟合作暨發展組織 (OECD) 公布的國際公認移轉訂價準則，不使用保密管轄或所謂的避稅天堂進行避稅行為或積極的稅務規劃，對於稅務法規變化、重大交易等事項，審慎評估稅務風險及擬定因應對策。上述精神是我們制定稅務政策的基礎。

### 研發費用

(單位：仟元)



### 2019 年統一超商個體財務績效 / 產生的直接經濟價值

單位：仟元	2018 年	2019 年
營業收入	154,074,731	158,031,567
營業毛利	53,012,367	54,177,435
所得稅費用	2,227,402	1,677,606
稅後淨利	10,206,388	10,542,860
每股盈餘	9.8 元	10.14 元
每股股利	8.8 元	9 元
股東權益報酬率	23.77%	29.5%
資產總計	89,246,516	132,464,048
負債總計	53,994,466	96,241,167
權益總計	35,252,050	36,222,881



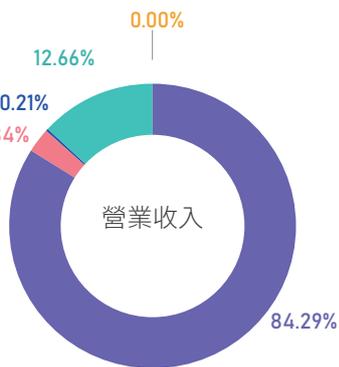
### 統一超商稅務政策

- 一、誠實申報納稅：遵守各國當地稅務法規，誠實申報及完納稅負，善盡納稅義務人之社會責任。
- 二、稅務風險評估及因應：對於稅務法規變化、重大交易等事項，審慎評估稅務風險及擬定因應對策。經營決策和日常經營活動均應考量稅賦影響及相關稅務風險。
- 三、保持開放及誠實溝通：隨時與稅捐稽徵機關保持互信及誠實溝通關係，並對稅務議題進行討論及釋疑，以助互相了解。
- 四、資訊透明：財務報告之稅務資訊揭露依據相關規定及準則辦理。

2019 年統一超商 (股) 公司及子公司於各國家 / 區域之合併營業收入、營業利益與已繳納所得稅，詳情資訊請參考本公司合併財務報告。

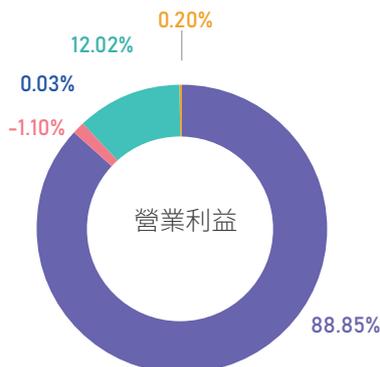
#### 營業收入

新台幣 256,058,888 仟元



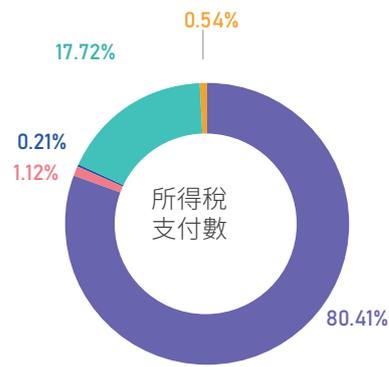
#### 營業利益

新台幣 13,049,894 仟元



#### 所得稅支付數

新台幣 3,380,452 仟元



● 中華民國 ● 大陸區域 (含香港) ● 日本 ● 菲律賓 ● 其他

● 中華民國 ● 大陸區域 (含香港) ● 日本 ● 菲律賓 ● 其他

● 中華民國 ● 大陸區域 (含香港) ● 日本 ● 菲律賓 ● 其他

	金額 (仟元)	占比
中華民國	215,846,655	84.29%
大陸區域 (含香港)	7,270,303	2.84%
日本	534,494	0.21%
菲律賓	32,407,436	12.66%
其他	-	0.00%

	金額 (仟元)	占比
中華民國	11,595,588	88.85%
大陸區域 (含香港)	-143,953	-1.10%
日本	3,368	0.03%
菲律賓	1,569,005	12.02%
其他	25,586	0.20%

	金額 (仟元)	占比
中華民國	2,718,212	80.41%
大陸區域 (含香港)	37,722	1.12%
日本	7,115	0.21%
菲律賓	599,144	17.72%
其他	18,259	0.54%



## 所得稅相關資訊 (單位: 新台幣百萬元)

財務揭露	2018	2019
稅前淨利	15,402	15,164
所得稅費用	3,658	3,052
支付所得稅	6,194	3,380

資料來源: 2019 年統一超商(股)公司合併財報報告

### ▶ 有效稅率說明

2019 年及 2018 年之有效稅率低於行業平均值，主要係因營業利益來源在台灣之營利事業所稅為 20%，即便考量在中國大陸地區營利事業所稅 25%、及菲律賓營利事業所稅 30% 後，仍較 GICS 之食品及日用品零售業的平均稅率較低所致。

年度	2018	2019	行業平均稅率 <sup>註 1</sup>
帳面有效稅率 (%) <sup>註 2</sup>	23.8%	20.1%	26.3%
現金有效稅率 (%) <sup>註 3</sup>	40.2%	22.3%	26.6%

註 1：行業平均稅率來自全球行業分類標準 (Global Industry Classification Standard, GICS) 之食品及日用品零售業的平均稅率

註 2：帳面有效稅率 (%)= 所得稅費用 / 稅前淨利

註 3：現金有效稅率 (%)= 支付所得稅 / 稅前淨利；當年度現金支付所得稅數係繳納上一年度的所得稅費用，2018 年因支付上年度處分轉投資事業之一次性交易使得 2018 年所得稅支付數大幅增加，若排除該筆交易之資本利得稅影響，2018 年現金有效稅率為 24%。

## 外部參與

統一超商對內不斷地自我惕勵，精進營業表現和服務品質；在對外的部分，統一超商加入並參與相關的公協會，與業界間交流經驗和集思廣益，期望串聯各企業或同產業的力量，深化社會上的「企業永續」、「食品安全」和「永續環境」三面向的發展。

在食品安全方面，我們擔任中華鮮食發展協會之理事長，每年捐助 500 萬元作為協會營運經費，帶領製販同盟鮮食廠商致力於建構供應鏈管理平台、原物料開發暨品質管控 (標準化 / 規格化 / 品質及源頭管理)、(新) 製程 / 設備 / 技術評估及導入、對外溝通 (政府單位 / 研究單位溝通) 等面向，期待透過同業共同的努力，為我們的消費者提供技術與品質皆領先全球的優良鮮食商品。在企業永續方面，我們參與多個產業協會、公會，吸收永續發展的最新動態，並發揮影響力支持企業永續發展。除參與工協會外，統一超商並無捐贈或參與其他政策遊說 / 利益團體。



統一超商參與之公協會組織名單

參與之公協會組織名稱	參與身分	關注議題	2019 年會費
中華鮮食發展協會	理事長	食品安全	5,000,000 元
台灣優良食品發展協會	理事		10,000 元
中華民國企業永續發展協會	會員	企業永續	120,000 元
中華民國國際行銷傳播經理人協會	會員		15,000 元
台北市百貨商業同業公會	會員		9,000 元
中華民國工商協進會	會員		20,000 元
台灣服務業聯盟協會	理事		5,000 元
台灣連鎖暨加盟協會	理事		30,000 元
零耗能建築技術發展聯盟	會員	永續環境	無註

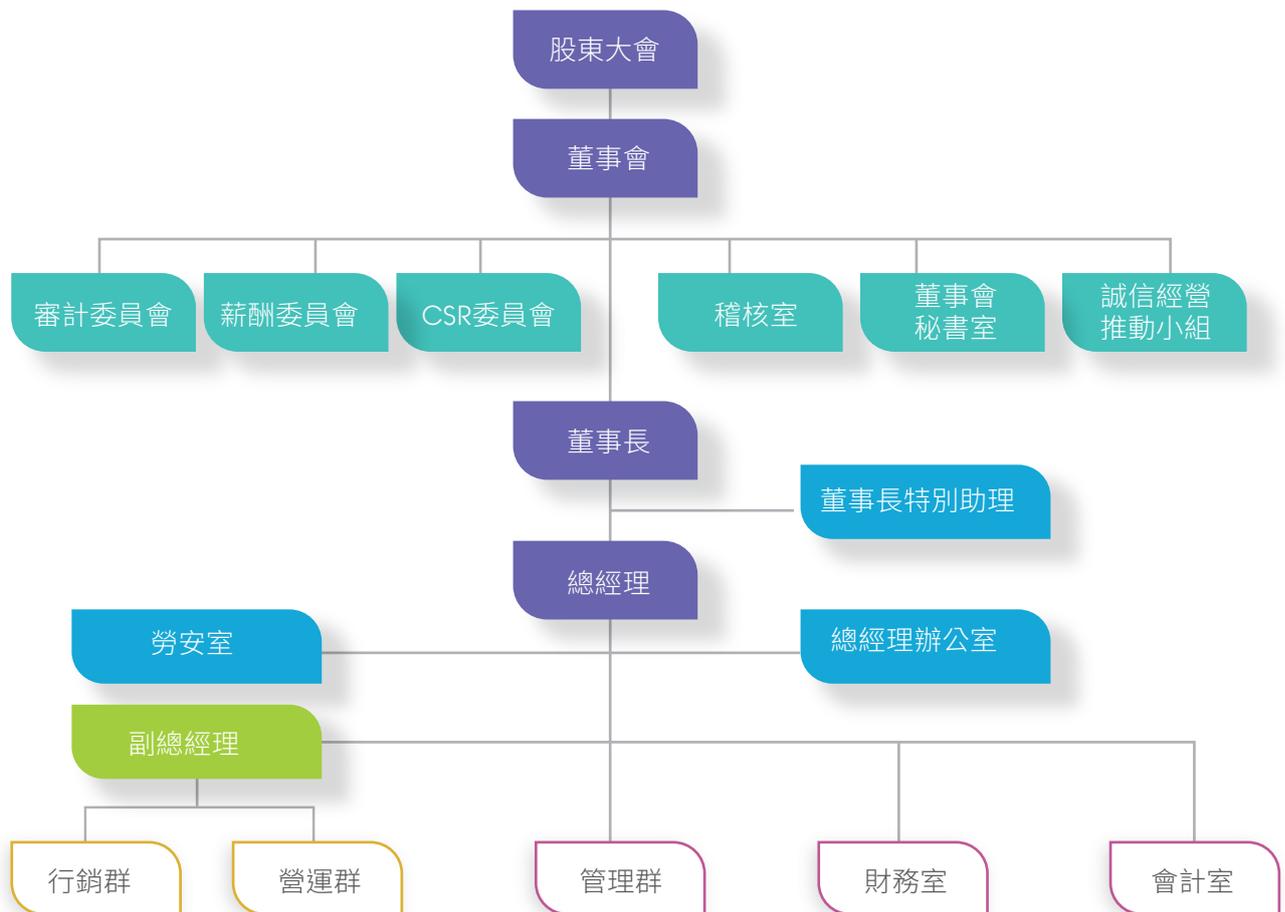
註：該聯盟前兩年有收取會費每年一萬元，但後來聯盟盈餘充足即無額外收取會費。



## 2.2 公司治理

### 治理架構

對統一超商而言，健全的治理架構，是企業穩定發展的重要基石。統一超商建構健全且嚴謹的公司治理架構，除了清楚的分層管理外，亦針對特定重大議題設定功能性委員會或推動小組，讓統一超商能站穩步伐，並持續茁壯。2019 年統一超商榮獲第五屆公司治理評鑑維持排名前 5%，並持續入選台灣公司治理指數 100 成分股、台灣永續指數成分股、FTSE4Good 新興市場成分股、MSCI 全球永續指數及 MSCI 全球 SRI 指數成分股。此外統一超商首度入選道瓊永續世界指數及新興市場指數。



#### ► 董事會

統一超商設董事 13 人 (含獨立董事 3 人)，任期 3 年，採候選人提名制度，由股東就董事候選人名單中選任之。統一超商之董事會成員具備豐富之多元性：董事會成員平均年齡為 59 歲，並有 2 位女性董事。董事之專業背景涵蓋了企業管理、經濟、行銷、會計、法律、資訊工程等多元面向。董事之詳細學經歷、專業知識、支付酬金之揭露，可參閱 2019 年度年報第 17 至 21 頁內容<sup>註 1</sup>。



為了確保董事會運作之獨立性，依「董事會議事規範」之規定，為避免最高治理者利益衝突，董事對於會議事項，若與其自身或其代表之法人有利害關係，致有害於公司利益之虞者，得陳述意見及答詢，不得加入討論與表決，且討論及表決時應予迴避，並不得代理其他董事行使其表決權。此外，董事會應至少每季召開 1 次，以審核企業經營績效和討論公司發展策略及重大投資議題。本公司於 2019 年已召開 8 次董事會，董事平均出席率為 98.08%。

董事會作為統一超商之最高指導單位，為了強化公司之財務資訊揭露、經理人之績效和穩定性以及企業永續發展，董事會轄下成立審計委員會、薪酬委員會、以及企業社會責任委員會，透過由上而下 (top down) 的管理與監督，健全公司的運作。

註 1：年報可在公開資訊觀測站或本公司投資人關係網站 (<http://www.7-11.com.tw/company/ir/>) 中下載取得

### ▶ 審計委員會

統一超商已依照「公開發行公司審計委員會行使職權辦法」規定，於 2012 年 6 月 21 日設立審計委員會，旨在協助董事會監督和控管公司財務報表之允當表達、簽證會計師之選（解）任及獨立性與績效、公司內部控制之有效實施、公司遵循相關法令及規則以及公司存在或潛在風險之管控。

該委員會由全體三位獨立董事組成，許培基獨立董事擔任召集人，至少每季召開 1 次委員會。本公司於 2019 年已召開 4 次審計委員會，審委會委員實際出席率為 83.33%。

### ▶ 薪酬委員會

統一超商已依照「股票上市或於證券商營業處所買賣公司薪資報酬委員會設置及行使職權辦法」規定，於 2011 年 8 月 19 日設立薪資報酬委員會，旨在協助董事會執行與評估公司整體酬勞與福利政策，以及董事及經理人之報酬。該委員會由三位獨立董事組成，王文宇獨立董事擔任召集人，至少每年召開 2 次委員會。本公司於 2019 年已召開 3 次薪酬委員會，薪酬委會委員實際出席率為 88.89%。

### ▶ 企業社會責任委員會

為落實推動企業社會責任和公司永續經營管理，本公司於 2018 董事會決議通過設置隸屬於董事會之「企業社會責任委員會」，並納入獨董機制。該委員會由六名委員組成，其中三名委員為獨立董事，負責擬訂本公司企業社會責任相關制度、監督本公司企業社會責任政策方向與推動計畫、評估本公司企業社會責任計畫執行成效以及審定企業社會責任報告書。

統一超商雖於 2018 年始設立此功能委員會，本公司企業社會責任委員會實際上已具體推動多年，每年至少召開兩次委員會。本公司於 2019 年已召開 3 次企業社會責任委員會，企業社會責任委員實際出席率為 94.44%。



## 誠信經營

統一超商內部由上到下，以及與價值鏈，皆受到誠信經營嚴密的規範。誠信經營是統一超商極為重視之經營原則。我們於董事會轄下設立「誠信經營推動小組」，並且訂定「公司治理實務守則」、「誠信經營守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」，以規範公司內部誠信經營之行為準則。我們於每年 5 月在官網以及年報中充分揭露誠信經營推動之實績。

而我們也透過對內的教育訓練以及對外的與供應商簽定相關協議，落實誠信經營。自 2015 年起要求全體員工受訓完成，並於每年針對新進員工提供訓練，強化員工意識。針對門市店經理我們也透過門市查核確認其皆完成訓練，截至 2019 年 12 月 31 日止，後勤全員及門市店經理完訓比率為 100%。在對外與供應商的合作之部分，自 2013 年起，我們於供應商協議書中，新增「誠信與不得收受賄賂」等條款，要求供應商一同謹守誠信分際，防範任何不誠信商業行為發生，維護雙方共同利益；並於 2016 年起，針對主要供應商之契約納入企業社會責任相關條款，供應商如涉及違反政策，且對供應來源社區之環境與社會造成顯著影響時，得隨時終止或解除合約。2019 年度新增供應商合約共 965 件、採購制式合約 802 件，誠信經營條款及企業社會責任相關條款 100% 完成簽署。

若有任何違反誠信經營之情事發生，員工也可透過聯合服務中心、Email 信箱及官網之利害關係人專區及內部提案制度，及時向管理階層反映並提出意見。員工亦可透過品德管理暨營業秘密行為準則規範訂定及自律公約簽署活動，及內部溝通平台相關訊息的發布與宣導，推廣全體員工良善行為典範，此推動小組定期向董事會報告整體推動情形。而外部之利害關係人若查知相關違反誠信經營之情事，可利用本公司稽核室及聯合服務中心設置之專線或官網之利害關係人專區檢舉。針對利害關係人提出的意見，我們設置完善的系統及機制，以確保回饋意見之確實處理。當利害關係人透過利害關係人專區之專屬 e-mail 提出意見時，該訊息會透過系統傳送至對應之專責窗口，專責窗口必需在指定時間內回報處理進度，公司並於每月定期進行收件數與處理進度之彙整統計與追蹤。2019 年度無貪腐、賄賂和違反公平交易法事件相關事件。2015 至 2019 年間也無任何政治獻金或捐贈候選人、選舉組織或活動。2017 年公平交易委員會認為本公司加盟契約上未揭露完整資訊一案，處以罰鍰 500 萬元，已於 2019 年獲勝訴判決。

### 誠信經營推動小組

1

協助將誠信與道德價值融入公司經營策略，並配合法令制度訂定確保誠信經營之相關防弊措施。

2

訂定防範不誠信行為方案，並於各方案內訂定工作業務相關標準作業程序及行為指南。

3

規劃內部組織、編制與職掌，對營業範圍內較高不誠信行為風險之營業活動，安置互相監督制衡機制。

4

誠信政策宣導訓練之推動及協調。

5

監督檢舉制度之運作，確保執行之有效性。

6

協助董事會及管理階層查核及評估落實誠信經營所建立之防範措施是否有效運作，並定期就相關業務流程進行評估遵循情形，作成報告。



## 風險管理

對於風險的掌握以及回應，是統一超商可以持續成長和穩定營運的重要關鍵。我們將整個集團組織與子公司納入風險管理的範圍中，由公司董事會、各階層管理人員及員工共同參與並推動執行。透過清楚分類各項風險、訂定管理方針並且設置相應的權責單位，我們進而辨識、分析、衡量、監控、回應、報告風險，並且改進我們的因應措施。主要風險管理組織及各項風險管理執行與負責單位如下：

面向	風險類型	風險管理執行說明	權責單位
經濟	策略營運風險	各事業群及子公司制訂投資與營運計劃、風險評估，由本公司總經理辦公室定期進行相關指標分析，並於每季的「統一超商暨轉投資事業經營交流會」，及定期主題式重點轉投資事業專案經營檢視中，進行營運績效追蹤及分析，並根據市場競爭和消費趨勢變化，適時調整營運策略方向，以確保每個事業體的經營策略能符合其營運目標與經營願景。	總經理辦公室
經濟	財務、流動性及信用風險	由本公司財務室依據法令、政策及市場之變化，訂定各項策略、程序與指標，定期分析及評估相關風險的變化狀況，並採取適當的因應措施，以降低公司整體潛在的風險。	財務室
公司治理	市場風險	各事業單位依據功能執掌，針對國內外重要政策、法令及科技變動，進行分析評估，並據此採取適當因應措施，以降低未來潛在經營風險。此外，本公司亦成立跨單位之法規鑑別小組，並定期召開「法規鑑別會議」，隨時掌握最新國內法規變動資訊，以採取適當之因應措施。另外，各單位主管也組成「危機處理小組」，針對可能發生或已發生的市場風險與危機進行有效的控管與處理。	各事業單位 / 法規鑑別委員會 / 危機處理小組



面向	風險類型	風險管理執行說明	權責單位
社會	食品安全風險	<p>超商重視消費者的健康及安全，將食品安全列為第一要務，每年持續投入資源，確保嚴格控管食品安全議題。</p> <p>由於食品安全風險的存在可能衝擊公司形象，且影響公司營收與獲利的表現，因此建立商品安全流程控管機制，以及強化供應鏈之管理，為本公司長期努力的方向。</p> <p>因應措施：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成立「商品安全委員會」，定期召開例會，討論內容包括政府法規鑑別、代工廠與供應商評鑑缺失、商品安全訊息、食品安全監測計畫及其執行進度等。</li> <li>2. 為確保上架安全無虞，制定「商品安全訊息蒐集及盤查追蹤作業標準」，蒐集自有商品安全相關訊息，並建立追蹤程序。</li> <li>3. 此外，導入契作與產地管理、食材溯源機制與系統、供應商分級管理與實地評鑑制度、物流中心與門市端定期查核，以及原物料與商品不定期抽驗等作法，從產地到門市全流程把關，持續為消費者建立嚴謹的食品安全防護網。</li> </ol>	營運群 / 行銷群
經濟	加盟秩序維護風險	為了門市單店持續成長以及本公司整體營運的穩定，持續優化加盟制度，提升加盟主報酬，維護穩定的加盟秩序，亦為本公司相關因應措施。	營運群 / 行銷群
社會	人口結構變化風險	<p>超商主要營運據點為台灣地區，而台灣近期面臨人口增加率逐年降低、人口老化速度提升，以及少子化使出生率降低等議題。超商經營產業包含便利商店及物流業，皆屬勞力密集之產業，故勞動人口比例減少將為風險所在。</p> <p>因應措施：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 持續關注消費族群變動趨勢，並開發高齡消費者所需商品，掌握相關商機。</li> <li>2. 納入二度就業婦女、中高齡等人力資源彈性運用。</li> <li>3. 門市端可利用 AI 等科技發展，並調整業務結構及流程、人力配置，達到作業省力化及人事成本降低。</li> <li>4. 物流產業導入自動化，使用於物品出入庫流程及訂貨系統，以提升生產效率及降低勞動力。</li> </ol>	全公司
環境	氣候風險	統一超商氣候風險管理已整合於既有風險管理架構，由各部門依據其功能鑑別與氣候變遷相關的風險項目，並提出因應措施。氣候風險項目包括：相關法規之過度性風險，及增加極端天氣事件的嚴重性、天氣型態變動劇烈等物理性風險。請詳第 6 章「氣候變遷減緩與調適對策」之章節說明。	各事業單位

稽核室透過風險評估及法令規範，擬定年度稽核計畫與自行檢查程序及方法，藉由稽核計畫及自行檢查作業之執行，不斷對以上各項潛在之風險進行控管，並定期將結果上呈董事會。



## ► 新興風險

身處於快速變動的食品零售產業，統一超商長期關注重大社經與環境趨勢，以掌握影響未來獲利及永續經營的風險項目。統一超商已將長期新興風險的鑑別與因應方式，整合於既有的風險管理架構。目前已鑑別出對統一超商未來發展具高度衝擊的新興風險如下：

新興風險	未來衝擊	超商因應
<p><b>人口結構變化</b></p> <p>統一超商所經營的便利商店及物流業，皆需要高度人力投入。台灣近年面臨出生率降低、人口增加率下降、人口老化速度提升等人口結構重大變化，預期未來將遭遇勞動人口比例減少，將嚴重衝擊勞力密集產業。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人口老化及勞動人口比例減少將影響統一超商未來的人才招募、僱用情形、人事成本及工作分配等。</li> <li>■ 人口老化也代表未來主要的消費族群中，老年人口的比例將提升，對商品開發、門市服務內容等都将帶來實質影響。</li> </ul>	<p>統一超商持續關注消費族群及勞動力組成改變的趨勢，在商品開發方面將著重高齡向商品；而在門市營運及人力配置上，則以彈性運用二度就業婦女、中高齡勞工等，配合門市導入AI等科技、物流自動化，調整業務結構與流程，以達成作業省力化及降低人事成本與勞動力需求。</p>
<p><b>大規模傳染病流行</b></p> <p>面對近年各種傳染病（如流感、禽流感、登革熱、SARS、新冠肺炎等）威脅與國際化傳播程度加劇，嚴重影響人民健康與生計。每一次疫病爆發，不僅使主管機關加嚴公共衛生與健康安全法規的要求，對消費者的心理與行為也造成改變。統一超商站在第一線提供民眾便利商品與服務，匯聚來自各方的人流物流；面對傳染疫病的不確定性，除了確保營運的持續性，也必須為顧客提供高品質且健康安全的商品服務把關。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 主管機關因疫情防範或控制需求，提高對營運環境、食品安全、員工健康、衛生管理等要求，均使營運成本增加，也提高了合規性風險。</li> <li>■ 門市人員與顧客接觸，且採開放自助式陳列、現場調製飲品、座位區開放用餐等，均可能成為疾病傳染的途徑；導入防疫措施將提高營運成本，然若疫病爆發則可能導致商譽受損。</li> <li>■ 居家隔離等防疫措施，可能影響員工出勤、差旅、承包商現場作業的可行性，或衝擊供貨穩定度及物流效率，對超商營運持續性帶來考驗。</li> <li>■ 民眾可能因防疫考量減少外出或改變對產品服務的需求，將影響超商來客消費型態，以及未來商品開發、物流供應的規劃。</li> </ul>	<p>統一超商積極掌握並嚴格遵循傳染病防治相關法規；建立「疫情危機處理小組」與通報系統，定期召開會議並呈報予董事會。超商除加強所有營運據點的環境清潔，要求各單位與承包商採取防疫措施外，後勤導入居家辦公、線上會議系統以增加工作彈性；門市則以防疫宣導、效率化人力配置、調整商品備貨為因應；商品面以維護食品安全及供貨穩定為原則，推動熱食自助區商品冷藏化及因應消費者需求調整商品結構與行銷活動，以減緩傳染病帶來的潛在風險。</p>



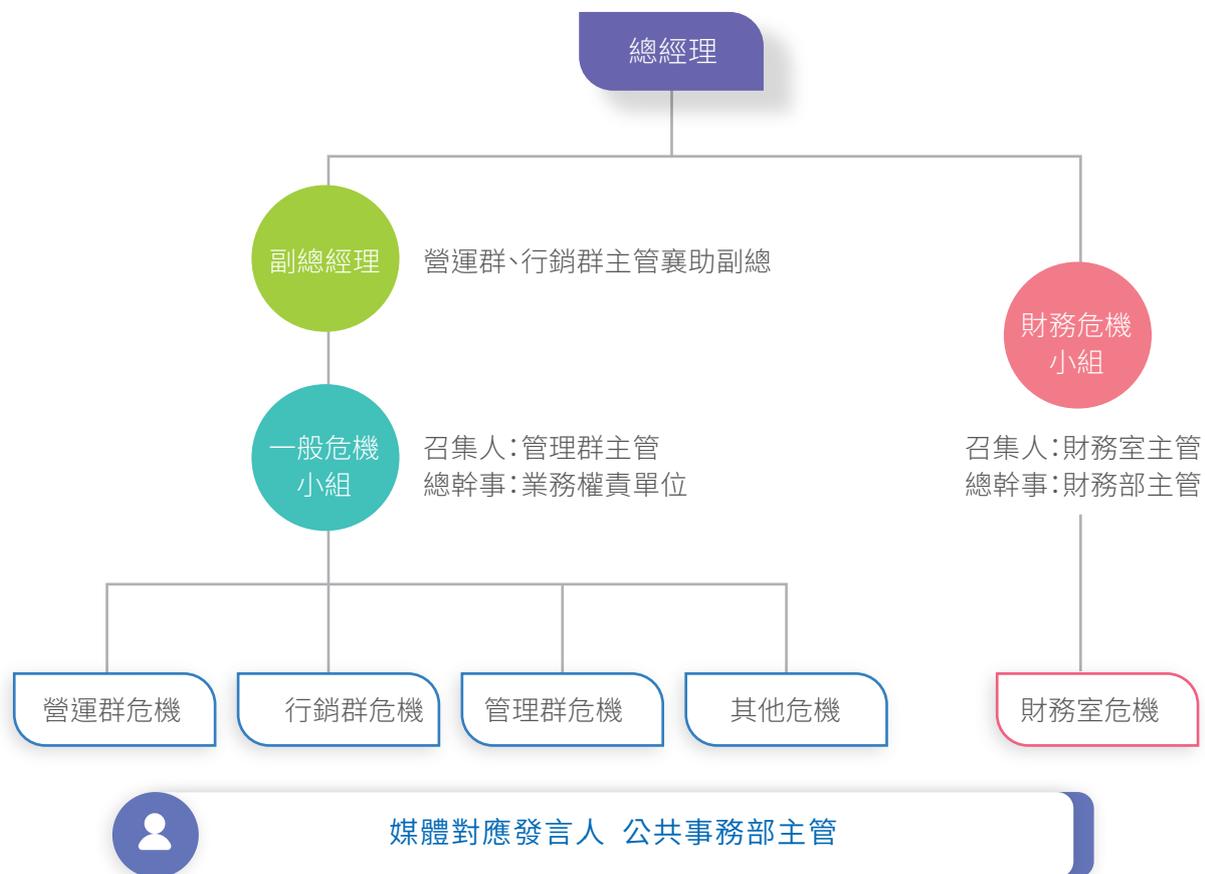
## ▶ 危機應變管理

除了掌握風險，統一超商亦建立健全之危機管理權責單位以及危機因應之標準化作業流程，以期將危機所導致之損害降至最低。

我們於 2013 年成立跨部門的「危機專案小組」，並於 2014 年推出第 3 版的「統一超商股份有限公司危機管理手冊」，參考母公司統一企業的危機處理原則來強化與更新架構。而因應統一超商產業之特性，我們針對高度敏感性議題（如種族、人權、性取向、兩岸等議題）、罷工以及網路不實訊息，擬定公司內部之危機處理標準化作業流程，詳定回報流程、回報時效、處理程序以及各處理程序之相應權責單位。透過嚴密之機制，鞏固統一超商之營運。此危機專案小組亦以客觀數據檢視法規風險，以利改善與追蹤。

2019 年針對門市職員不當使用門市之硬體設備之事件，召集危機處理會議並處理完畢，後續亦無衍生事件。

## ▶ 危機小組組織架構





## 2.3 法規遵循

### 管理方針

統一超商設法法規鑑別委員會，該委員會針對各單位業務可能涉及之法規，每月蒐集相關法律法規命令、草案、解釋等，並提供給各單位法規鑑別窗口進行鑑別。如經鑑別有相關者，該單位法規鑑別窗口並須進行風險評估，以利後續追蹤改善。每季並會召開跨部門法規鑑別委員會，針對各單位間共同相關之法規資訊進行交流。

針對資安管理，統一超商將於 2020 年第二季開始於當事人權利行使組及資安制度工作組報告中，納入說明該季有無客戶隱私權侵害事件，藉以強化資安的管理。



### 2019 年違規情形

統一超商自有商品之製造販售，包括原物料來源、內容成份、產品標示、產品行銷等，皆依照相關法規要求管理；非自有商品，亦與供應商合作，透過溝通、檢驗、稽核機制，確保法令規章的符合性。

統一超商針對門市販售之食用商品受食品安全衛生管理法及其子法所規範，其中之子法包含「食品良好衛生規範準則」及「食品衛生標準」等衛生福利部公告之法令函釋。2019 年度統一超商未因違反前述法令規範遭處罰鍰。2019 年度無違反重大環保法規、產品或服務的資訊標示規範與行銷傳播規範，部分營業門市因違反產品或服務的健康與安全相關規範（如菸害防制法及藥事法）、職業安全衛生法與勞基法，經主管機關罰款 360 仟元，針對部分門市違反法令之情形，本公司業已要求各營業門市確實改善，並對各門市加強宣導相關規定，詳細情形請參考本公司 2019 年年報第 54 頁。