

共創永續治理

統一超商從內部的營運拓展到外部的價值鏈，皆以誠信為基礎，營運才能長久且穩固。同時亦進行法規修正趨勢之鑑別與管控，確保公司組織之各項運作均能符合政府各項法令要求，以維護消費者及公司權益。對於風險的管控是公司能夠永續運營的關鍵，我們設立專責單位進行跨部門的溝通，避免負面衝擊的產生同時提高企業的價值。此外我們重視管理和保護客戶之隱私，並且依據消費者消費所產生之大數據，提供更優質的服務。



管理方針

政策與承諾

- 個人資料保護管理制度與政策
- 統一超商個人資料檔案安全維護計畫（[個人資料保護管理手冊](#)）
- [統一超商股份有限公司風險管理政策](#)
- [公司章程](#)

管理行動

- 統一超商設有個人資料保護專案小組，並且透過個資內部稽核與外部驗證（「台灣個人資料保護與管理制度（TPIPAS）」）、危機預防以及教育訓練，為消費者的資料把關。
- 設置風險管理委員會分類各項風險、訂定管理方針。透過每月監控與回饋風險鑑別，每半年彙整各部門資料，2024 年開始，每年兩次向風險暨資安管理委員會進行年度例會報告。各權責單位透過表單回饋風險因應措施，進而達成風險辨識、衡量及報告。
- 2023 年 11 月統一超商董事會決議通過，成立「風險暨資安管理委員會」，而原設立於「永續發展委員會」轄下之「資通安全委員會」及「風險管理委員會」將同步移至「風險暨資安管理委員會」轄下，加強資訊安全的管控，更全面控制風險。
- 致力於追求穩健的財務成長，持續優化門市營運效率、拓展多元業務布局，創造優異的財務表現，建構完善的公司治理制度，打造讓員工、店舖夥伴、加盟主及社會大眾都能安全信賴的企業品牌。



8 就業與經濟成長

年度合併總營收創新高紀錄達新台幣
337,932,397 仟元

稅後淨利亦較去年表現亮眼達新台幣
13,741,439 仟元

榮獲第十屆公司治理評鑑維持排名前 **5%**
為零售產業上市公司中唯一蟬聯十屆之企業

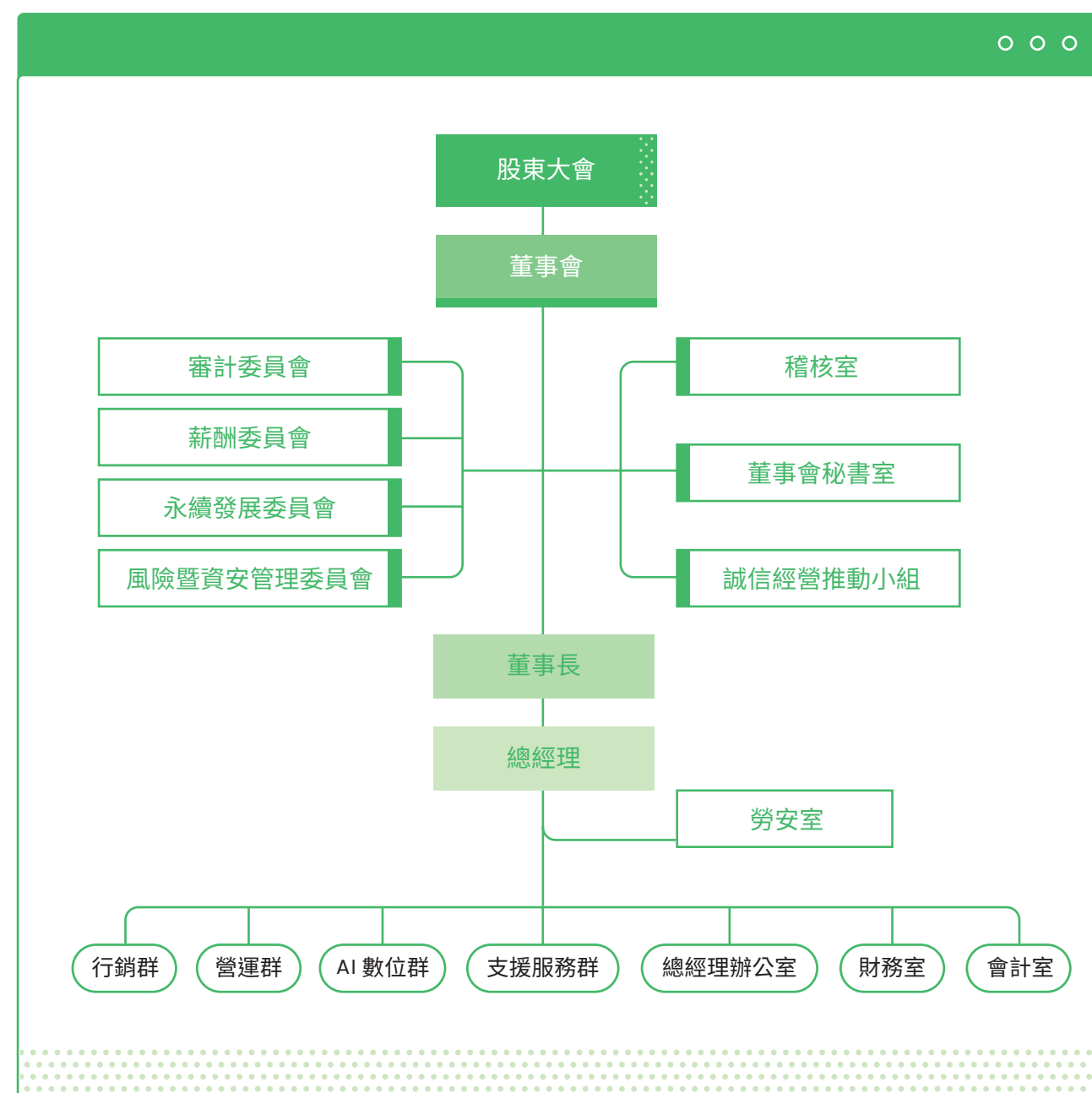
永續目標管理進程

重大主題	管理指標	中長期目標	2025 目標	2024 目標 & 績效
⚠️ 風險管理	風險管理相關教育訓練課程受訓員工占比	2028 年 20%	10%	新增設目標 ➡ 0.65%
⚙️ 經營績效	門市總店數	2028 年 7,950 店	7,350 店	新增設目標 ➡ 7,077 店
🛡️ 資訊安全	(1) 資訊洩漏次數 (2) 洩漏之資訊中，含有個人可識別資訊之比例 (3) 因資訊洩漏致受影響之客戶數量 (4) 侵犯客戶隱私之違規件數與因資安事件而支付的罰款總額	2028 年 (1) ≤ 1 (2) ≤ 30% (3) ≤ 600 筆 (4) ≤ 70 萬	(1) ≤ 3 (2) ≤ 45% (3) ≤ 850 筆 (4) ≤ 85 萬	⬆️ (1) ≤ 3 (2) ≤ 50% (3) ≤ 900 筆 (4) ≤ 90 萬 ➡ 無相關情事

2.1 公司治理

董事會運作

企業永續經營的基礎建構在健全的治理制度，統一超商將企業治理落實於公司營運制度，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，以維護各利害關係人的相關權益。為持續強化公司治理，公司訂定「[統一超商公司治理實務守則](#)」，除應遵守法令及章程之規定，亦涵蓋保障股東權益、強化董事會職能、發揮監察人功能、尊重利害關係人權益、提升資訊透明度等原則。



董事會為統一超商之最高治理單位，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、永續發展委員會以及風險暨資安管理委員會，透過由上而下的管理與監督，健全公司的運作。統一超商設董事 9 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^(註1)，並透過董事長擔任主席執行與監督公司各項事務，且董事長未兼任公司總經理之職務。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 64 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 2024 年度年報第 23 至 28 頁內容^(註2)。此外，每年定期安排董事接受風險管理、內部控制相關教育訓練，以提升董事對風險管理相關事件之專業判斷與能力，2024 年董事皆完成 2 場次風險管理相關教育訓練課程。進修類型涵蓋經濟、環境與社會等各方面多元議題，2024 年每位董事平均受訓時數為 7.33 小時，董事之詳細受訓內容可參閱年報第 37 頁^(註2)。

(註1) 功能性委員會的提名及遴選流程可於本公司[投資人關係網站](#)中下載取得

(註2) 年報可在公開資訊觀測站或本公司[投資人關係網站](#)中下載取得

為了確保董事會運作之獨立性，依「董事會議事規範」之規定，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，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^(註)。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 2024 年已召開 7 次董事會，董事平均出席率為 98.41%。

(註) 董事獨立性情形可參考 2024 年度年報第 22 頁可於本公司[投資人關係網站](#)中下載取得

+ 功能性委員會 +

為健全監督功能及強化公司管理機能，統一超商董事會設有審計委員會、薪酬委員會、永續發展委員會及「風險暨資安管理委員會」，並於「風險暨資安管理委員會」轄下設有「風險管理執行處」及「資通安全執行處」，各自獨立運作並訂定相關組織規範。功能性委員會負責公司重大議案及經濟、環境、社會、人權、風險、資安等議題之討論。各委員會成員、決議事項等內容請詳[統一超商網站](#)。

+ 董事會績效評估及薪酬政策 +

統一超商致力於落實公司治理和提升董事會運作效率，制定了「[董事會績效評估辦法](#)」。該辦法透過與公司治理、企業永續發展高度連結的多項指標，確保公司永續經營。2024 年的評估結果顯示，董事會、個別董事和各功能委員會運作良好，有效促進公司在永續經營、社會責任、風險管理和長期策略發展等方面的目標達成。

此外，統一超商根據公司章程訂定董事酬金政策，董事酬勞的提撥標準和程序透明且與公司獲利狀況掛鉤。董事酬金的發放綜合考量個人績效、公司營運狀況、治理和 ESG 表現、未來風險、同業水準等因素，經薪酬委員會和董事會決議後提交股東會報告。公司亦會視實際情況和法令調整酬金制度，以確保公司永續經營和風險控制的平衡。

(註) 董事會薪酬可參考 2024 年度年報 26 至 28 頁可於本公司[投資人關係網站](#)中下載取得

高階管理階層薪酬制度

本公司經理人的薪資根據個人績效，包括公司獲利狀況等財務性指標，評估其對整體營運的貢獻，並參考市場薪資水準和公司經營績效進行給付。獎金分配則根據公司獎金和績效管理辦法，並考慮公司年度經營績效和個人績效給付。

由於氣候變遷為統一超商推動永續發展核心項目，減碳為其中的重點工作，自 2023 年起，統一超商率先將減碳指標納入總經理及協理層級等高階經營團隊之績效指標，透過指標達成狀況予以適當的獎勵激勵。2024 年的減碳關鍵績效指標包含每佰萬元營收的碳排放密集度同比前一年度下降 1%、完成 ISO 14064-1 溫室氣體查證聲明書以及通過 ISO 50001 能源管理系統驗證三項指標全部達成，於年度績效總分 +1 分。

依公司獎酬制度，高階主管績效總分連結當年度績效獎金、隔年調薪與相關福利的計算權重，已落實以實質獎勵報酬支持永續發展的推進。為實踐永續策略及推動進程，預計於 2025 年通過及實施與本公司環境四大專案小組（減碳、減塑、惜食、永續採購）永續績效指標連結高階主管薪酬項目，年度目標將包括一次性塑膠占比、碳排放密集度、永續認證原物料採購金額占比、剩食廢棄量的減量比例、及重大食品安全風險違反率。這些指標不僅促進公司永續發展，透過與環境目標的連結，期待能夠激勵高階主管積極參與持續改善與創新，以促進公司的永續發展。

+ 高階薪酬給付情形 +

2024 年度統一超商給付高階主管各項酬金總額占統一超商稅後純益之 0.44%，其相關酬金資訊請參閱 2024 年統一超商年報第 26~28 頁。

年度總薪酬比率	年度總薪資報酬變化比率
55.09%~110.18%	-1.03%

(註 1) 分母定義：所有員工之薪資中位數係依據「臺灣證券交易所－非擔任主管職務之全時員工薪資資訊申報」規定，公司當年所揭露之中位數金額進行計算，並作為上述兩項指標分母使用。

(註 2) 分子定義：組織薪酬最高個人之年度總薪酬，係根據公司年報揭露之「董事酬金級距」資料，推算該人員年度總薪酬變動情形。

(註 3) 受年度內員工結構調整之影響，包括資深高薪人員之自然離退與新進人員比例上升，致中位數薪資呈現下降，造成比率為負之情況。

誠信經營

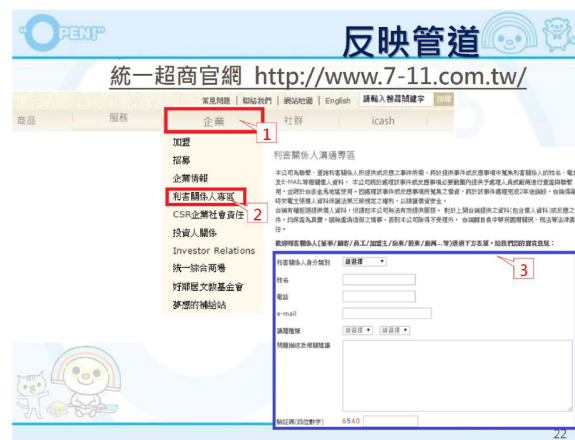
誠信經營是統一超商極為重視之經營原則。我們於董事會轄下設立「誠信經營推動小組」，並且訂定「公司治理實務守則」、「誠信經營政策暨守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」，以規範公司內部誠信經營之行為準則，並將其納入員工績效考核且與薪酬連結，如違反相關事項，同仁之年終獎金發放（員工薪酬的一部份）將依違反企業倫理受到懲戒之情節重大程度，減發從 5%~45% 不等年終獎金，甚至可能造成降職 / 降等情形，直接影響員工之薪酬。此外，每年 5 月在官網以及年報中充分揭露誠信經營推動之實績。2024 年度無貪腐、賄賂和違反公平交易法事件、利益衝突及洗錢和內線交易案件相關情事，亦無進行政治捐獻，2024 年度政治獻金為 0。鑒於超商致力於貪腐行為零容忍原則，業於 2025 年完成「統一超商股份有限公司反貪腐、反賄賂政策」制定，俾利於各利害關係人遵守相關規範。

誠信經營推動小組



誠信經營推動成果與計畫

統一超商於內部實施誠信經營管理月報之宣導，由誠信經營推動小組蒐集誠信經營案例或宣導事項，宣導誠信經營觀念及政策，包含勞安、工安及食安法規、公平交易法、個人資料保護法等。而誠信經營之教育訓練，則適用統一超商全體員工、門市店經理，並且部分課程擴及至關係企業主管，為讓員工充分了解如何使用誠信經營申訴管道，全體員工皆透過新進人員訓練或門市品保誠信認證接受申訴管道使用相關培訓，明確讓員工了解何時可以使用檢舉管道，以及相關聯繫資訊。在對外與供應商的合作之部分，我們透過設置誠信經營條款，來規範供應商之誠信經營。2024 年度供應商合約及原物料供應協議書共 198 件、採購合約共 1,019 件。前述合約之誠信經營條款及企業社會責任相關條款簽署率皆達 100%。



誠信經營申訴管道

若有任何違反誠信經營之情事發生，員工也可透過 E-mail、官網之利害關係人專區、實體信箱反映，及藉由內部提案制度，即時向管理階層提出意見。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、E-mail、官網之利害關係人專區或實體信箱檢舉。本公司處理檢舉情事之相關人員應對於檢舉人身份及檢舉內容予以保密，並承諾保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置。

前揭利害關係人透過利害關係人專區或專屬 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，專責窗口必須在指定時間內回報處理進度，處理申訴及調查相關案件流程圖如下。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。2024 年利害關係人信箱反映件數合計 1,381 件，總案件較去年同期減少 94 件。

1	收到檢舉	檢舉管道 利害關係人專區 https://www.7-11.com.tw/communication.aspx 稽核室 audit01@mail.7-11.com.tw
2	受理與呈報	- 窗口需在指定時間內回報處理進度。 - 依檢舉情事及涉及層級呈報至主管、獨立董事或審計委員會。
3	屬實案件處置	- 如違反誠信經營政策行為經證實，應立即要求被檢舉人停止相關行為，並適當處置。 - 必要時透過法律程序請求損害賠償，以維護公司之名譽及權益。
4	後續改善	檢討相關內部控制制度及作業程序，並提出改善措施。 每月定期進行收件與處理進度之彙整統計與追蹤。

財稅治理

2024 年統一超商積極展店，致力於創造可持續的經濟價值，透過線上線下策略整合帶動成長，以應對快速變化的市場需求和消費者行為。今年統一超商更較去年成長 6.58%，營運業績依舊持續創新高並持續增長。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](#)與[合併財務報告](#)。

直接經濟價值分配

項目（單位：仟元）	2023 年	2024 年
營運成本	130,995,405	139,489,979
員工薪資與福利	8,287,780	8,627,124
支付給出資人者	9,946,016	10,150,751
國家別支付政府款項	1,711,691	4,203,374
社區投資	26,865	26,865

（註）直接經濟價值分配數據來源於個體的財務報表

2.2 風險管理

對於風險的掌握以及回應，是公司可以持續成長和穩定營運的重要關鍵。統一超商將致力於維護完整的風險管理系統，整個集團組織與子公司納入風險管理的範圍中，旨在透過風險管理機制，針對可能影響企業營運之各類風險進行控管，並將風險管理機制融入營運活動及日常管理。為進一步確保企業風險管理的有效性並與國際標準接軌，統一超商設有獨立單位針對風險管理流程進行內部稽核，並於 2024 年導入 ISO 31000：2018 風險管理系統，展開企業風險管理認知教育訓練，後續視管理系統導入情形評估委由第三方執行風險管理外部稽核作業。為實現風險管理全員參與的文化，預計於 2025 年透過舉辦風險管理之實體及線上課程，以全面提高所有員工的風險管理能力，相關訓練時數與資訊請詳官網。

風險管理架構

本公司董事會為公司風險管理之最高單位，負責核定風險管理政策及架構，以確保風險管理之有效性。風險暨資安管理委員會隸屬於董事會，且轄下設有「風險管理執行處」為一跨部門的風險管理決策單位，獨立於其他業務職能和經營活動行使職權，召集人由支持服務群協理擔任，下設工作小組負責實施統一超商整體的風險監測、評估和衡量，整合並管理對營運及獲利可能造成影響之各種策略、營運、財務等潛在的風險，並定期回報予風險管理執行處，而相關年度計畫及執行成果經風險暨資安管理委員會討論後提報董事會。

+ 風險管理三道防線 +

統一超商風險管理體系及控制流程的建構遵循三道防線模式，第一道防線為各事業單位依其職掌相關議題，定期（每年至少兩次）配合風管單位進行風險審查（包含風險辨識、監控與回饋），並不定期針對危機事件或相關風險進行監控與追蹤（請詳危機應變管理），以確認有效控制風險；第二道防線為風險管理單位，包含「風險暨資安管理委員會」及「風險管理執行處」，負責督導風險管理政策與執行情形，協調及促進跨組織風險管控方案，並定期檢視與提出改善建議^{（註1）}；第三道防線為內部稽核單位，針對整體系統性風險評估的流程進行稽核，評估內控系統的政策和程序的有效性^{（註2）}。三道防線共同協作，形成全面的風險管理架構，確保統一超商在變動的環境中能夠有效應對各種風險。

（註1）風險管理執行處負責審查公司暴險情形，透過例會呈報管理情形予風險暨資安管理委員會，並每年向董事會報告辨識與評估之風險、各單位監控與回饋執行情形。

（註2）稽核室已於 2025 年 5 月依內部稽核制度，進行整體風險管理流程內部稽核，針對風險評估流程（包含風險檢視、曝險審查等）進行查核，並出具稽核報告，未來預計定期（至少每兩年一次）進行，以確保風控之有效性。

