

02

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价值。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](#)

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。

8 就業與經濟成長



合併總營收
317,041,854
仟元

稅後淨利
12,661,131
仟元

年度合併總營收創新高紀錄達新台幣 317,041,854 仟元，稅後淨利亦較去年表現亮眼達新台幣 12,661,131 仟元。

公司治理
評鑑排名前
5%

榮獲第九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九屆之企業

對應
重大主題

資訊安全



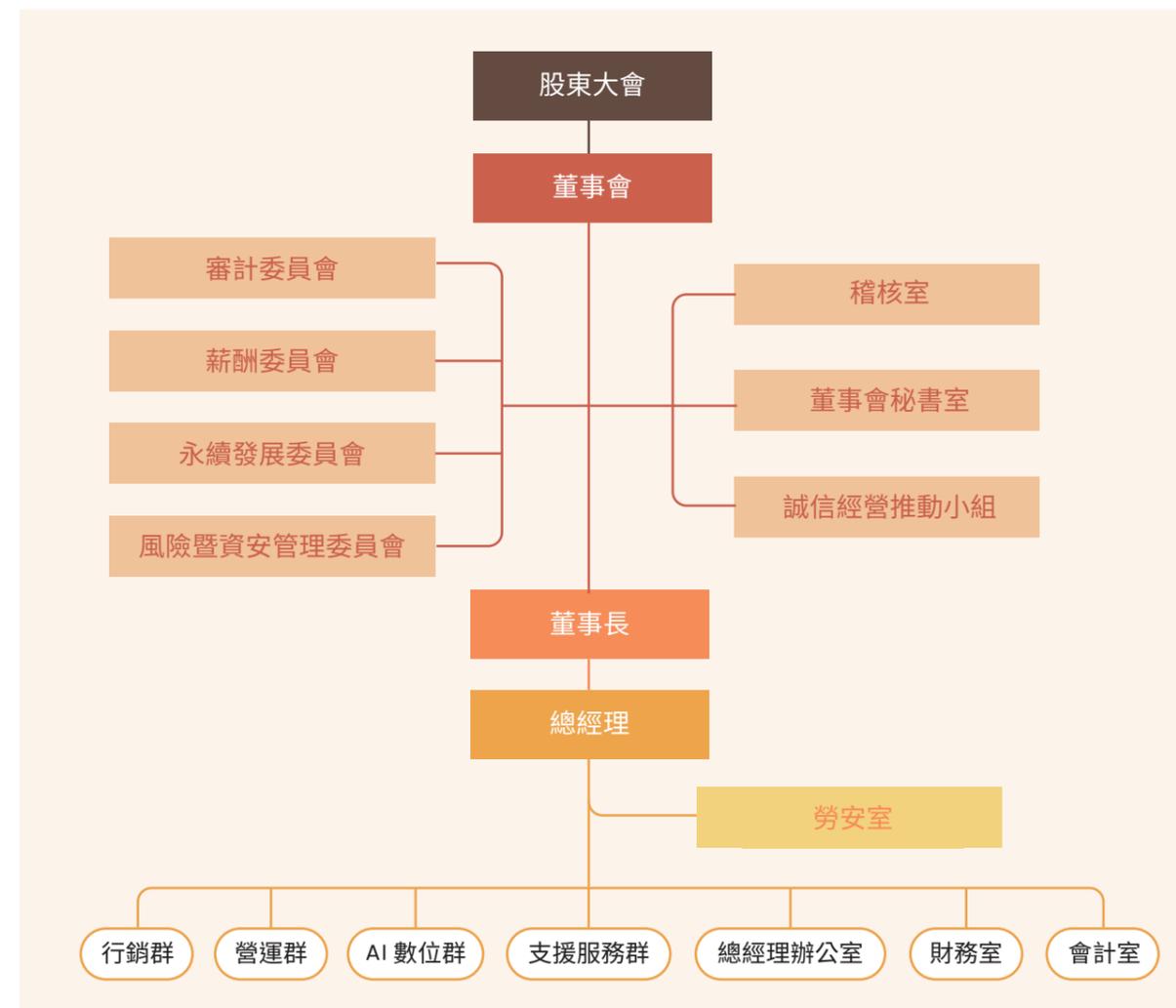
風險管理



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、提昇資訊透明度等原則。



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 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^(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 2023 年度年報第 21 至 29 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，2023 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，2023 年每位董事平均受訓時數為 7.62 小時，董事之詳細受訓內容可參閱年報 38 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，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^(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 2023 年已召開 7 次董事會，董事平均出席率為 100%。

(註) 董事獨立性情形可參考 2023 年度年報第 24 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，並於 2023 年 11 月董事會決議通過於設立「風險暨資安管理委員會」，轄下設有「風險管理委員會」及「資通安全委員會」，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^(註)。

(註) 功能性委員會的說明可於[統一超商網站](#)取得

董事與高階管理階層薪酬制度

統一超商對於董事及經理人定有嚴謹且合理的薪酬政策。董事酬金依公司章程第 32 條，根據當年度獲利狀況提撥不超過 2% 作為董事報酬，並考量董事對公司營運、持續進修及永續經營的貢獻，評估並給予合理報酬。薪酬合理性經薪資報酬委員會和董事會審核，並視實際經營狀況和法令調整酬金制度，以保持公司永續經營和風險控制的平衡。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。2023 年通過及實施的 ESG 減碳績效（取得第三方專業驗證及追蹤碳排強度）與高階主管獎酬連結，適用對象包含總經理與高階主管，年度目標設定包含每佰萬元營收的碳排密集度同比前一年度下降 1%、完成 ISO14064-1 溫室氣體查證聲明書以及通過 ISO50001 能源管理系統驗證，全部 KPI 達標，於績效總分再加 1 分。

統一超商訂有「[董事會績效評估辦法](#)」，以落實公司治理並提升本公司董事會及功能性委員會功能，建立績效目標以加強運作效率。多項評估指標皆與公司治理與企業永續發展具高度連結，藉以確保公司的永續運營。2023 年經評估董事會、個別董事成員及各功能委員會運作情形良好，並良好掌握公司及委員會目標及任務，符合公司運作需求，有效促進公司永續經營、社會責任、風險管理及長期策略發展，並落實公司治理精神。

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。2023 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。

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。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。2023 年度供應商合約及原物料供應協議書共 1,145 件、採購合約共 691 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，員工也可透過聯合服務中心、Email 信箱、官網之利害關係人專區及內部提案制度，即時向管理階層反映並提出意見。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或官網之利害關係人專區檢舉。當利害關係人透過利害關係人專區之專屬 Email 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。2023 年利害關係人信箱反映件數合計 1,822 件，總案件較去年同期減少 422 件。

財稅治理

2023 年統一超商積極展店，透過線上線下策略整合帶動成長，全年度合併總營收創歷年新高紀錄，今年更較去年成長 9.16%，營運擺脫疫情干擾並持續升溫。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 (仟元)	2023 年 (仟元)
營運成本	121,633,971	130,995,405
員工薪資與福利	7,583,938	8,287,780
支付給出資人者	9,789,840	9,946,016
國家別支付政府款項	1,269,828	1,711,691
社區投資	90,340	26,865

同時亦秉持統一超商 [稅務政策](#) 的核心價值，遵守各營運所在國當地之稅務法規及其立法精神，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。

統一超商（股）公司及子公司合併營運績效（金額單位：仟元） 營業收入

評鑑級數	2022 年		2023 年	
	金額	占比	金額	占比
中華民國	248,245,454	85.48%	264,631,621	83.47%
菲律賓	35,264,978	12.14%	44,891,255	14.16%
其他（含大陸地區及日本）	6,923,705	2.38%	7,518,978	2.37%
營業收入	290,434,137	100%	317,041,854	100%

稅前損益

評鑑級數	2022 年		2023 年	
	金額	占比	金額	占比
中華民國	13,082,792	92.98%	13,468,342	82.34%
菲律賓	1,523,659	10.83%	2,591,918	15.84%
其他（含大陸地區及日本）	-536,470	-3.81%	297,099	1.82%
稅前損益	14,069,981	100%	16,357,359	100%

當年度應付所得稅

評鑑級數	2022 年		2023 年	
	金額	占比	金額	占比
中華民國	1,830,365	96.45%	2,205,973	94.23%
菲律賓	60,538	3.19%	137,558	5.87%
其他（含大陸地區及日本）	6,825	0.36%	-2,438	-0.10%
當年度應付所得稅	1,897,728	100%	2,341,093	100%

所得稅支付數

評鑑級數	2022 年		2023 年	
	金額	占比	金額	占比
中華民國	2,204,672	84.74%	2,584,644	81.53%
菲律賓	352,875	13.56%	535,206	16.88%
其他（含大陸地區及日本）	44,166	1.70%	50,401	1.59%
所得稅支付數	2,601,713	100%	3,170,251	100%

有效稅率

2023 年及 2022 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%，而較 GICS 之食品及日用品零售業的平均稅率係來自全球相關行業，受到高稅率國家影響而拉高平均值所致。

年度		2022	2023
稅前淨利 (A)		14,069,981,000	16,357,359,000
所得稅費用 (B)		3,000,058,000	3,696,228,000
調節項 (C)	調節項 1：時間性差異	95,348,000	-89,795,000
	調節項 2：其他	679,265,984	598,650,820
調整前：有效稅率 (B)/(A)		21.32%	22.60%
調整後：有效稅率 (B+C)/(A)		26.83%	25.71%
所得稅現金支付數 (D)		2,601,713,000	3,170,251,000
現金有效稅率 (%) (D)/(A)		18.49%	19.38%

(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帳面平均稅率 24.51%、現金平均稅率為 24.72%

(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

(註 4) 調節項 1：時間性差異 (因暫時性差異及課稅損失而產生之各遞延所得稅資產或負債金額)；調節項 2：為按法令規定不得認列的項目，例如投資收益、國內證券交易所免徵等。

2.2 風險管理

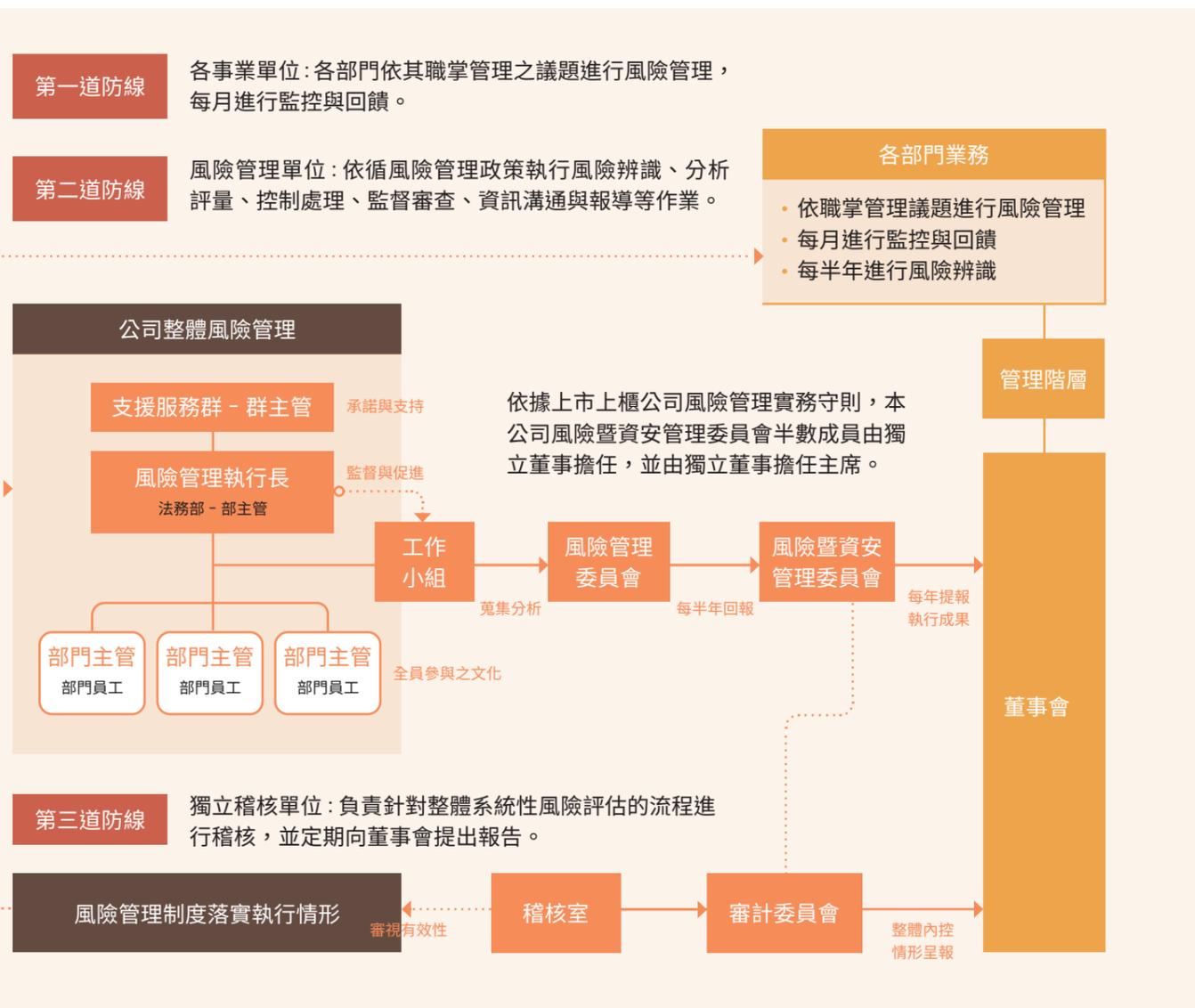
對於風險的掌握以及回應，是公司可以持續成長和穩定營運的重要關鍵。統一超商將致力於維護完整的風險管理系統，整個集團組織與子公司納入風險管理的範圍中，旨在透過風險管理機制，針對可能影響企業營運之各類風險進行控管，並將風險管理機制融入營運活動及日常管理。為進一步確保企業風險管理的有效性並與國際標準接軌，統一超商設有獨立單位針對風險管理流程進行內部稽核，並預計於 2024 年導入 ISO 31000：2018 風險管理系統，展開企業風險管理認知教育訓練，後續視管理系統導入情形評估委由第三方執行風險管理外部稽核作業。

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「風險管理委員會」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，召集人由支援服務群群主管擔任，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委員會，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，每月進行監控與回饋，並持續關注海內外風險管理之發展；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「風險管理委員會」，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；第三道防線為內部稽核單位，包含稽核室與審計委員會，前者針對整體系統性風險評估的流程進行稽核，後者負責審視內部稽核報告，評估內控系統的政策和程序的有效性。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。



為貫徹全員參與風險的文化，統一超商各層級員工皆有其扮演的角色與權責：支援服務群群主管承諾與支持公司整體風險管理政策，並擔任或指派風險管理執行長（法務部主管）負責監督與促進風險管理工作小組之策略推行；而風險管理工作小組由公司各部門主管及員工組成，進行風險評估辨識作業並報告風險處理計畫執行績效。

風險管理程序

風險管理委員會依據各工作小組彙整回饋之風險特性與影響程度予以辨識、分析、衡量、監控、回應、報告風險，並改進因應措施，流程如下：



風險辨識	風險分析與衡量	風險監控與回應	風險報告
各單位應依據風險管理政策與程序，進行所屬執掌事項相關之策略風險、營運風險、財務風險、資訊風險、法遵風險、誠信風險及其他新興風險（如：氣候變遷或傳染病相關風險）之風險辨識。	針對所辨識風險，應依據「衝擊程度判斷標準表」進行綜合評估，分析風險發生原因及其負面衝擊程度對本公司之影響，作為後續擬訂對應措施之參考依據。	各單位相關人員依據風險分析結果，規劃與執行需優先處理之風險對應措施及方案，並作為後續各營運單位擬訂改善措施選擇之參考依據。	定期彙整風險管控狀況，向風險暨資安管理委員會、董事會提出報告。

風險辨識與排序

統一超商風險管理範疇包括但不限於營運風險、市場風險、財務風險、合規風險、氣候風險與其他可能使公司產生重大損失之風險，各事業單位於風險辨識時透過剖析風險來源（如：災害 / 傳染病、合約 / 法令、財務狀況、人員行為、資產損失、品質、供應商經營情況等）以及其潛在的風險影響（如：財務、生產 / 產品與服務、人員、聲譽與形象等）以了解所有可能的風險類型。各項風險類型與管理執行權責單位如下：

財務風險	風險描述	風險管理執行說明	權責單位
	伴隨財務操作而來的風險，包括投資、貸款等。	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。並隨外部疫情變化，滾動更新金流預估適時調整現金水位，維持資金流動性無虞。	財務室

法規風險	風險描述	伴隨法律或合約關係而來的風險。	
	風險管理執行說明	各部門及事業單位依據功能執掌，針對重要政策、法令及科技變動，定期進行分析評估，並採取適當因應措施，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，除關注法令趨勢外，並定期召開「法規鑑別會議」，隨時掌握最新法規變動資訊，以採取適當之因應措施；另，各權責單位主管也組成「危機處理小組」，針對可能發生或已發生的風險與危機進行有效的控管與處理。	
	權責單位	各事業單位 / 法規鑑別委員會 / 危機處理小組	

食品安全風險	風險描述	因品質不良所造成之風險或產品安全所造成之風險損失。	
	風險管理執行說明	各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。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。因應措施如下： 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。 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。 3. 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。	
	權責單位	營運群 / 行銷群	

加盟風險	風險描述	因加盟主經營所導致之風險。	
	風險管理執行說明	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。	
	權責單位	營運群 / 行銷群	

資安風險	風險描述	資訊系統因重大事故導致停機、駭客入侵等風險。	
	風險管理執行說明	透過盤點資訊系統與服務，評估其管理與技術面之脆弱點，以及可能面臨威脅種類、衝擊程度與發生機率，依其為公司營運帶來的價值與影響，投入防護資源進行風險管控，持續強化資通安全風險管控機制，降低外部駭侵團體與內部人為疏失之威脅，建立符合法令法規、保護廣大消費者個人資料與企業經營營業秘密之資通安全管理制度。	
	權責單位	資通安全委員會	

► 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，以掌握影響永續經營的風險項目。統一超商目前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，並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：

社會 - 就業與生活危機	新興風險	人口結構變化。 內政部公布 2023 年人口統計數據，新生兒人數僅有 13.5 萬多，比 2022 年減少 3,415 人，再創統計以來新低。在低出生率、人口老齡化的情況下，預計未來幾年將導致勞動年齡人口減少、消費者族群老齡化。
	未來衝擊	統一超商參考國發會發布人口推估資料、政府單位提供高齡社會與人力資源運用等資料，進行情境分析，預測未來人口變化並預估中長期對於超商門市人力與客群之衝擊。 由於門市及物流作業皆需要高勞動力投入，以確保門市穩定經營以及物流配送品質穩定，故勞動人口減少對第一線穩定運作將首當其衝；此外，台灣持續朝高齡化社會演進，亦導致消費者結構產生劇變，故針對上述風險，統一超商可能會有以下潛在衝擊： 1. 人才招募、人事成本衝擊。 2. 高齡消費者族群所需的商品結構和服務不同之衝擊。
	超商因應	1. 規劃與大專院校合作開多元雇用管道，並設立人力招募平台，整合資源做好門市與物流人力招募。 2. 規劃在地招募機制，增加樂齡夥伴招募比例，並提出彈性的工作安排，為樂齡夥伴重新設計符合能力之工作流程。 3. 規劃於門市導入各種 AI 智慧化及省力化工具，如 AI 訂貨系統、自助結帳機台及自助咖啡機台等，達成作業省力及降低人事成本與勞動力需求。 4. 著重樂齡族之商品開發、擴大天素地蔬複合店導入。 5. 評估將門市環境打造全齡化設計，提供友善消費環境。

經濟 - 通貨膨脹 趨緩

新興風險

全球經濟不確定性。

預期 2024 年台灣經濟成長主要仰賴消費與投資支撐，外需表現回溫。內需方面，鑒於就業市場穩定發展，各項民間消費指標（零售餐飲營業額、上市櫃股票成交值、汽車新增掛牌數、出國人次與信用卡簽帳金額）表現仍強，預期民間消費力道仍穩健，根據台經院最新預測結果，2024 年國內經濟成長率為 3.15%。

惟 2024 年全球經濟仍面臨諸多挑戰，如紅海危機升溫、綠能補貼競賽演變成全球貿易戰、極端天氣事件擾亂全球供應鏈、地緣政治風險升高，這些因素都將影響台灣貿易與投資表現，仍需預先研判並加以關注。

未來衝擊

依主計總處預估，今年台灣物價漲勢將呈現緩步回落，通膨壓力長期將逐步縮小，目前預估 2024 年台灣消費者物價指數 (CPI) 年增率約 1.88%，可望低於 2.0% 之通膨警戒線；預期 2024 年 1 月 CPI 漲幅將較去年 12 月 2.71% 縮小，但真正回落到 2% 以下，推估仍要等到第 2 季較顯著。

超商門市商品結構主要為民生飲食、用品及服務等，短期在通貨壓力尚未真正解除下，可能出現以下潛在衝擊：

1. 原物料上漲，導致經營成本增加，獲利減少。
2. 受經濟衰退影響，民眾消費力下降。
3. 能源價格調漲，經營成本提高，減少門市獲利。

超商因應

1. 開發複數廠商，提高議價能力，同時降低缺貨風險。
2. 整合集團企業採取共購方式，降低商品進貨成本，以維持價格競爭力。
3. 更換門市節能設備，如省電燈泡、冰箱等，以因應電價調漲之風險。
4. 持續創新產品，並深化品牌經營，如星級饗宴、天素地蔬、Ohlala 等，透過與星級飯店 / 知名餐廳聯名推出系列性鮮食品牌，以提升商品價值感，滿足消費者外食需求。

科技 - 網路交易 安全

新興風險

近年來，因 COVID-19 大流行因素，網購規模持續增長，但依照電商規模大小不同，防護成本投入不足，易衍生網路交易詐騙、資安漏洞，遭詐騙集團侵入資料庫竊取消費者個資。並遭不肖業者利用竊取到的消費者個資、交易紀錄等資料，竄改資料，偽造與電商平台或銀行客服相似之電話號碼，撥打電話給消費者，以「詐騙話術」假稱客服人員「解除分期付款」、「重複扣款」或「升級 VIP」等取信被害人，要求至 ATM 操作匯款進行詐騙。

除上述手法外，尚有「1 頁式詐騙網站」等詐騙手法，導致消費者受騙，進而影響到消費者對於電商平台之信賴，最終並影響消費者支出及決策。

未來衝擊

詐騙手法日新月異，近期電商賣家亦頻傳遭詐騙情事，詐騙手法由歹徒假冒買家，並利用臉書 Messenger、LINE 或拍賣平臺聊天系統聯繫被害人，以「無法下單」的名義，給予假拍賣平台客服連結、QR Code 或 LINE ID，再假冒客服人員以「賣家未認證或簽署金流協定」等話術，騙取民眾銀行帳戶資訊。再以認證或簽署等名義，要求民眾操作 ATM 或網路銀行將被害款項匯出，導致消費者財產損害。

因此，鑒於詐騙手法層出不窮，將引發消費者對於電商平台資安防護之疑慮，影響消費者支出之方式及決策。

未來消費者支出方式如果發生變更，上述壓力因素可能會影響公司的形象及收入，降低整體收入和 / 或影響公司實現計畫目標的能力。

超商因應

為提高資安防護能力，近來除導入 ISO 27001 : 2013 資安管理認證，並積極進行模擬攻擊或滲透測試，提早發現自家系統漏洞，進行補強措施。

本公司電商平台並積極進行多項防賭措施，包括但不限於：

1. 於網站首頁處明顯加註具體之反詐騙宣導標語。
2. 暢通客服聯繫管道，並延長客服時間至 21 時。
3. 阻斷內部聊天系統顯示 QRcode 圖片或外部連結。
4. 於上架商品時提示防詐警語，提醒賣家慎防假冒官方客服詐騙。
5. 於內部聊天系統針對詐騙關鍵字進行封鎖。
6. 針對所有賣家已內部聊天系統推播防詐訊息，明確敘明詐騙手法，以及買家無法下單時可即時查證之客服聯繫方式。
7. 每兩周發送防詐騙簡訊及每月發送 E-mail 提醒消費者注意詐騙資訊。

因應未來網路交易日趨興盛，各類新興網路詐騙手法，本公司除持續積極阻詐外，亦將透過公私協力，預防詐欺犯罪發生，共築防詐堡壘，有效確保民眾財產安全。

風險辨識與排序同時考量雙軸之風險矩陣，針對 Y 軸風險衝擊程度 (I) 採取 1 至 6 分等級分數；針對 X 軸風險發可能性 (L) 採取 1 至 7 分等級分數，兩者加總得出風險程度 (R)，以此作為判斷標準，調查各財務、食安、加盟、法令等風險之等級分數，並依風險造成的衝擊情形及結果進行排序，以彰顯各風險對公司造成之衝擊程度、發生可能性及重要性。



風險項目	風險程度 (R)	減緩與因應措施
法規風險	8	2023年8月開始施行超商等八大類場所不得提供「可分解塑膠餐具」，本次限制對象為「塑膠類免洗餐具」及「以塑膠杯裝填半成品或成品，消費者取用後須二次加工者」。品保部於法令實施前已有鑑別影響範圍，並宣導與通知相關單位，經檢視，門市現場調製飲料之容器係使用淋膜紙杯，符合法令要求；需二次加工之現場調製商品已於8月前完成包材更換或停售。故影響層面不變，皆符合法令規範。因應新法修正，此為須定期注意之議題，因此辨別為法規風險，風險程度為8，將持續注意法令修正情形。
財務風險	3	預防機制，建立複數金流備援方案，例如門市營業金匯回可從ATM/郵局/銀行回流，單一機構發生問題時，立即要求門市改由其他方式匯款。
加盟風險	2	<ol style="list-style-type: none"> 1. 新開店優先加盟出店 - 提升佔比 2. 新開店獲利確保專案 - 穩定加盟主獲利 3. 同一商圈複數店經營推廣 - 降低加盟主管理成本 4. 裝潢使用費擴大適用 - 降低加盟主開店資金壓力

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，制定「統一超商股份有限公司危機管理機制」，以期將危機所導致之損害降至最低。本機制的運作為各單位依照聯合服務中心、加盟主反映APP、新聞等管道，接收、蒐集針對統一超商之輿情，依據「統一超商危機通報規範」之重大事件類別及危機等級，進行危機通報，本危機通報以總經理為首，轄下危機通報中心，並由支援服務群協理擔任危機通報中心召集人，針對危機事件由當責部門員工判斷危機的類別及等級後向主管回報，再由主管以通報單向上回報危機事件，各當責部門並會針對危機事件成立審查小組（Line群組），以及時因應與討論危機事件，後續各當責部門並會針對危機事件進行改善及提供對應措施，避免再次發生。我們隨時檢討危機處理流程，針對危機事件從發生、處理至對外因應的流程，透過嚴密之機制，鞏固統一超商之營運。



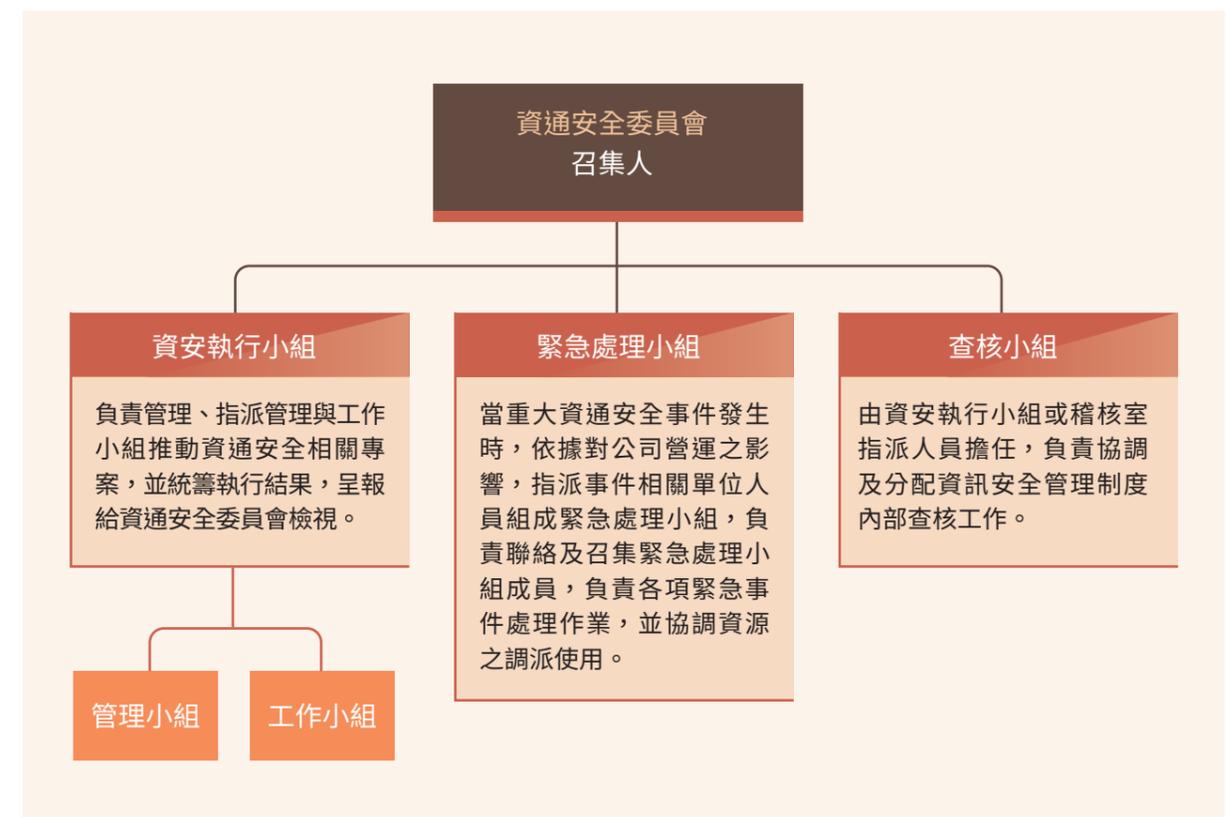
2.3 資訊安全與隱私保護

統一超商透過數位科技的力量，希望能讓消費者的生活變得更為便利。藉由 7-ELEVEN 線上購物中心、ibon 便利生活站、OPEN 錢包、icash Pay、icash 2.0、OPENPOINT APP(包含 i 划算、i 預購等)、交貨便、賣貨便等數位化工具提供顧客金流、物流、資訊流服務，讓消費者將統一超商妥善運用，作為處理生活中大小事的據點和服務中心。

資通安全委員會

「資通安全委員會」為統一超商資安管理決策最高單位，在 2023 年從原本隸屬「永續發展委員會」調整為隸屬「風險暨資安管理委員會」，由資安長擔任召集人，委員會下設「資安執行小組」、「緊急處理小組」和「查核小組」，每年至少召開一次審查會議，並由委員會召集人定期向風險暨資安管理委員會呈報資安工作執行情況與成果^(註)。

(註) 資通安全委員會的政策、具體管理方案、投入之資源可於本公司網站取得

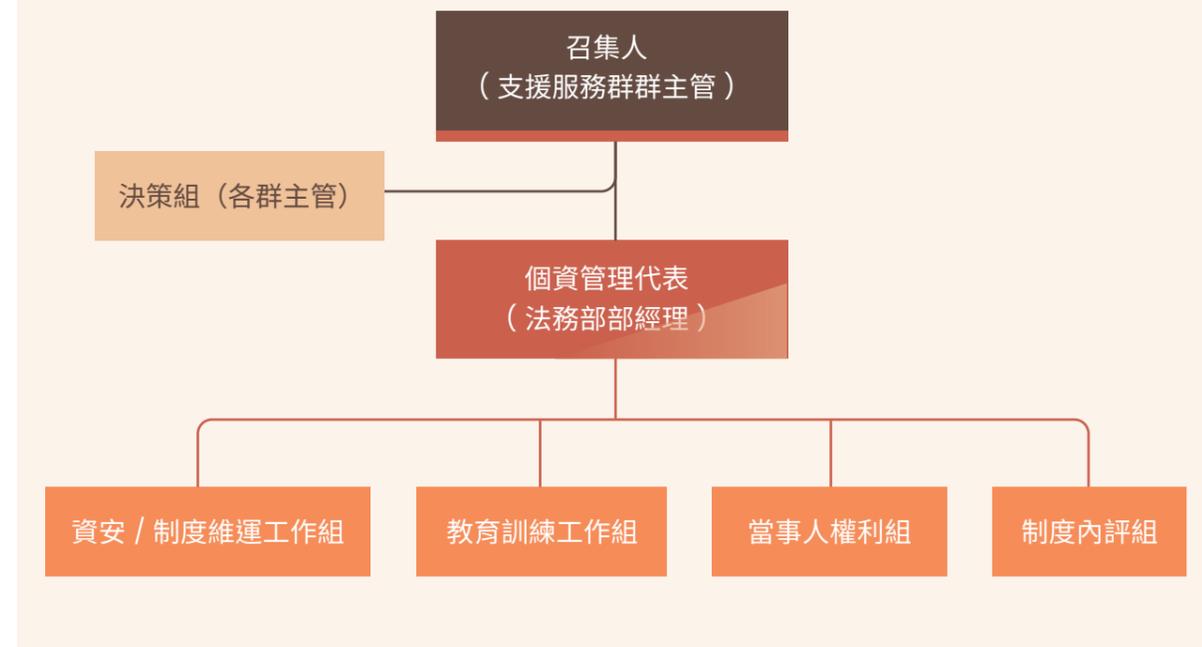


個人資料保護專案小組

數位科技的背後，牽涉到許多客戶之個人資料。統一超商透過專案小組的成立、通報機制的建立、教育訓練以及內部稽核，具體落實消費者個人資料之保護。

「個人資料保護專案小組」為一跨部門之小組，定期執行個資盤點、風險分析、制度內評、通報修訂、資料銷毀、教育訓練等工作。我們將教育訓練系統化，透過修課與講座方式，規劃新進人員及各單位個資窗口以測驗方式落實 100% 的內訓完成率。除了也將個資風險管理整合於企業整體風險管理及稽核機制中，訂定各部門個資保護管理通報，並在與外界之供應商合作時，在合約中加註個資保護條款，以確保所有營運單位與供應商均符合公司個資保護政策。而統一超商之內評計畫及外部驗證制度，能有效監管和協助各部門就內評或稽核不符合事項訂定矯正預防措施或改善措施，並作成與留存改善記錄；針對人員違反公司個資保護管理規則，將依公司懲處辦法，違規通知業務負責人，並納入員工個人績效考核和記錄項目。

統一超商個人資料保護專案小組架構



上述專案小組於 2024 年起調整召集人為「支援服務群協理」。

內部稽核與外部驗證

統一超商將資安管控整合於企業整體風險管理與稽核機制中，更進一步連結員工年度績效評估，藉由內部評核與外部驗證制度，能有效辨識風險，並監管各部門訂定不符合事項之矯正預防措施，以達到持續精進之目的；針對關鍵資通訊系統，每一年皆會執行弱點掃描、滲透測試，對於整體資通訊防護每年皆執行紅隊演練，檢視作業系統與網路服務之設定、帳號密碼管理原則等辨識資通環境之脆弱點，立即施於管理面與技術面之強化措施，確保資通訊系統安全性符合國際共通標準與最佳實務之要求。

(註) 詳細資通安全測試結果可於[統一超商網站](#)取得

統一超商於 2014 年首度通過「台灣個人資料保護與管理制度 (TPIPAS)」認證，並於 2023 年取得二年效期之更新驗證，除此個資保護認證外，2023 年門市端電子發票系統通過 ISO 27001:2013 資訊安全管理系統更新認證，補足資訊安全管理機制，預計 2024 年運行 ISO 27001:2022 更新認證版本。

申訴管道

統一超商針對不同的個資蒐集管道，亦設有相應的個資事件申報聯繫窗口，以提供消費者完善的個資保護機制。2023 年本公司未接獲來自主管機關或外部針對客戶隱私外洩情事的投訴。

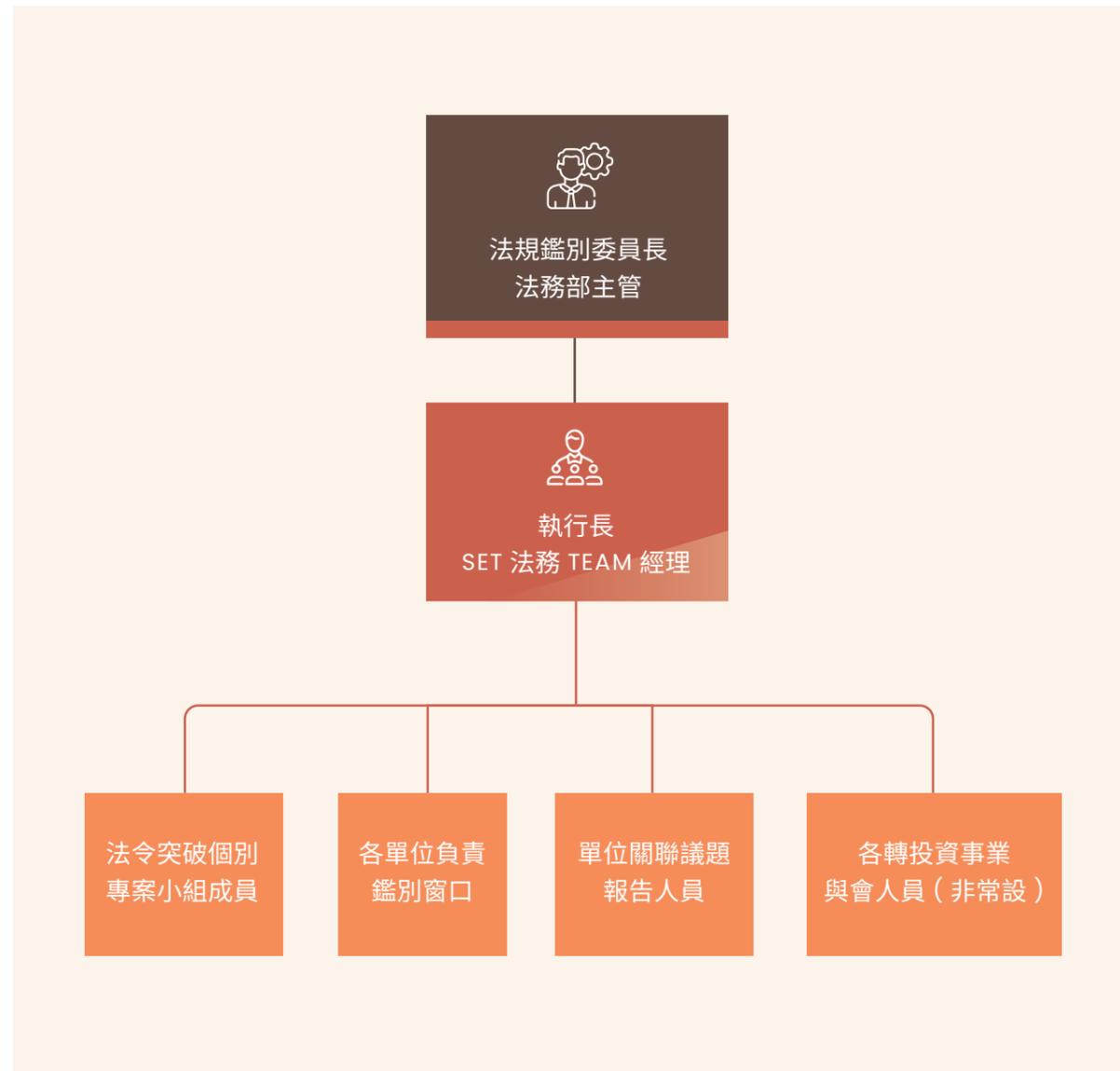
身份別	個資申訴管道和聯絡窗口
消費者	聯合服務中心 電話：0800-008711 Email：public@mail.7-11.com.tw 部門內皆設有個資申訴的聯繫窗口
非消費者	由於統一超商之部門眾多，因此無法逐一列舉個資申訴管道。設置於各部門之個資申訴窗口，亦為處理和因應之窗口。而處理和因應之件數，將統一反應予個人資料保護專案小組作為紀錄。

2.4 法規遵循

統一超商設有「統一超商法令管控暨突破運作辦法」，當中將法規鑑別委員會設為法規遵循之指導單位、設置各單位之法規鑑別窗口並確立法律遵循之機制，藉以掌握政府法令修正趨勢，並讓同仁一同參與風險的識別與因應，確保公司組織之各項運作均能符合政府各項法令要求。

統一超商在 2023 年度積極和同仁溝通法規遵循的重要性，針對主管職舉辦「商業競爭與公平交易法解析」、「從 5G 物聯網趨勢到企業資安管理」，共計有 580 人次的主管參加訓練課程，同時也邀請關係企業的 335 位主管共同參加此 2 門法遵課程；針對一般員工則是提供 81 堂法規教育訓練課程，在 2023 年計有 18,083 人次通過訓練。

法規鑑別委員會



法規遵循之機制

藉由法規鑑別委員會之成立，統一超商矢志落實「法情通報」、「法規鑑別」以及「法令突破」之目標。本公司亦成立跨單位之法規鑑別小組，除關注法令趨勢外，並定期召開「法規鑑別會議」，2023 年已召開 4 次法規鑑別會議，新增法規、修訂法案或其他重大法令變更總計鑑別 421 件，主要與食品安全、氣候變遷、資安、商品標示等相關法規為大宗，皆由各相關部門擬定並執行因應作為。

面向	法情通報	法規鑑別	法令突破
目標與機制	1 蒐集各中央及地方政府機關之新修法令及修正草案	1 由各單位就業務範圍內所蒐集法令，就公司營運面進行影響性評估	1 針對與公司業務有重大影響之法令評估可行專案，草擬能依公司需求執行之法令變更規劃，包括組成行動單位、分配任務、排定時程等
	2 依其與公司業務關連性提供各單位進行鑑別	2 就評估結果，於法規鑑別會中提供各單位週知	2 依最後結果設置新制度
	3 驅使各單位就新修正法令及草案即時應對	3 就有影響之法案評估進行法令突破推動	

2023 年法規遵循情形

食品之為民生必需品，對於民生之影響甚鉅；因此，統一超商極度重視商品之安全。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。2023 年發生美控排空飲商品標示問題，統一超商依公部門公函要求下架 1 次，下架產品公斤數為 617.8 公斤；2023 年統一超商 2 間直營門市，因販售逾期商品，違反食品安全衛生管理法第 15 條第 1 項（八、逾有效日期），處以罰鍰件數共 2 件，合計罰鍰 12 萬元。

統一超商 2023 年支付罰款總計 310,000 元，全數係因當年度違反法規 6 件，其中包含 1 件重大違法事件發生^(註)，除此之外統一超商產品與服務 2023 年度皆未發生違反行銷傳播、資訊標示等相關法規之裁罰事件。

(註) 統一超商之裁罰事項重大性係指判定其裁罰金額達 10 萬元以上之罰款。

違反法規與違規情事	罰款金額 (新台幣)	改善與因應措施
新佳興門市與源德門市違反食品安全衛生管理法第 15 條第 1 項販售過期商品	120,000	每月安排異常店及逼近品查檢進行店庫控管，且每週品保演習進行區域商品自檢，由區顧問每週訪店覆查，日配品每日由店經理回報是否全數複查確認，將相關不確定狀況降到最低，並增加付費使用首阜專案（委外廠商）品保查核業務，避免此狀況再次發生。
恩主、綠洲、綠雅、新峽門市違反「醫療器材管理法」，未於 30 日內完成醫療器材證照負責人變更作業	120,000	已檢視負責所有業務流程規定及法規，逐一將申請、追蹤、結案、照表列管檢視防範，並杜絕類似事件再次發生，目前均依規範辦理，未再發生相同情事。