

3

統一超商
概況

公司簡介

1978年統一企業集資成立統一超商，將整齊、開闊、明亮的7-ELEVEN引進台灣，並於1980年開設第一家便利商店，走過艱辛的草創初期，歷經嘗試、摸索及修正，從巷口的「柑仔店」逐漸擴展成上山下海、遍布各地的綿密門市佈點，並且走進巷弄、融入社區，提供消費者生活上全方位之便利、創造優質生活體驗。我們不斷創新，調整商品定位、引進先進的服務、創造流行的生活話題，帶領消費者屢屢感受全新的便利商店服務；我們站在市場需求的最前線，為消費者提供生活所需的答案，二十四小時不打烊和顧客休憩用餐的舒適空間，成為消費者心中「方便的好鄰居」，成為夜晚中讓人安心的所在，每一位顧客滿足的笑容，是我們最期盼的成就。

走過30多年來，統一超商在台灣創造了許多第一，但還有許多更上層樓的努力空間，因為「真誠、創新、共享」的企業文化督促我們每天大步向前，任何時刻都朝成為「台灣第一、世界一流」的企業願景而努力不懈。我們累積多年的經驗，與集團的關係企業形成強大的支援

網絡，涵蓋餐飲、藥妝、生活百貨、量販超市、網路購物、物流配送及情報資訊系統等事業體，創造穩健且高效率的合作平台和經營優勢，朝國際化、多角化、多元化的經營體系前進。

未來統一超商將秉持正直誠信的經營理念，運用單品管理的思維，在人、店、商品、系統、物流、制度、文化等經營七大基本要素持續精進，透過結構性的改變，創造持續性的成長。我們將結合7net購物網站與ibon便利生活站，發揮虛實整合效益，推出更具差異化的商品與服務，透過完善的服務模式，盡最大的努力為消費者提供便利的生活。

3.1 我們的影響力

組織規模

統一超商概況 (2012 年底)

- 創立時間：1978 年
- 董事長：高清愿
- 總經理：陳瑞堂
- 資本額：103.96 億元
- 營業額：1,345.70 億元
- 整體稅後淨利：67.89 億元
- 員工人數：超過 8,000 人

7-ELEVEN總店數 (家)

4,852

市佔率 (%)

49.02

公司治理

完善公司治理、誠信經營的提升是統一超商長期的經營目標，為了建立良好的董事會治理制度、健全監督功能及強化管理機制，設有下列機制做為管控手段：

01. 審計委員可透過每季一次的董事會，以及稽核單位定期提供之稽核報告，了解公司營運狀況及稽核情形，並可透過各種報告及管道（電話、傳真、電子郵件等），與員工、股東以及會計師進行溝通。
02. 本公司內部每年自行評估所屬簽證會計師之獨立性，確保簽證會計師未擔任本公司之董事或監察人，也非本公司股東，亦未在本公司支薪，非利害關係人，以彰顯其獨立性。
03. 本公司建有內部控制制度，由內部稽核人員定期查核遵循情形，作成稽核報告提報董事會；此外，為確保該制度之設計及執行持續有效，每年進行檢視及修訂作業，以建立良好公司治理與風險控管機制。
04. 本公司由稽核長擔任企業倫理長，推動全公司「品德管理」活動。透過自律公約簽署活動，推廣全體員工良善行為典範；此外，每季定期向公司所有同仁宣導品德管理案例，以內化同仁之品德，建立良好企業文化。
05. 為確保商業活動之交易清廉，維護雙方共同利益，特設立清廉切結書，而切結書亦為雙方合約內容之一。所屬職員、相關廠商，如有提出不當利益回饋要求時，需立即主動以書面或口頭告知本公司稽核室。本公司法務單位並預計將在2013年於超商制式合約中，制定誠信與不得收受賄賂條款。



3 統一超商概況

2012年底，7-ELEVEN總店數達4,852家，市佔率為49.02%。我們堅持只要有消費者需求的地方就有統一超商的在，積極克服物流配送條件進駐偏遠地區，提供偏鄉、離島零時差的便利服務。

我們的Business model



獲獎紀錄

統一超商一直致力於創新商品與服務的開發，同時也一直維持正向、有活力、深受消費者信賴的品牌形象，連續18年獲得天下雜誌標竿企業聲望獎，並為「最佳服務企業」相關獎項的座上賓，在CSR相關獎項方面，也得到天下、遠見、行政院等公私部門的肯定，2011年、2012年與2013年5月前所獲得的重要獎項如下：

<ul style="list-style-type: none"> ★ 天下雜誌最佳聲望標竿企業 ★ 遠見雜誌企業社會責任獎 ★ 台灣環境英雄獎 ★ 數位時代雜誌數位服務標竿企業獎 ★ 「Yahoo!奇摩情感品牌大獎」 ★ 台北市府績優綠色採購企業獎 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 天下雜誌最佳聲望標竿企業 ★ 遠見雜誌企業社會責任獎，囊括「社區關懷組」、「公益推廣組」、「整體績效組」三項 ★ 數位時代雜誌數位服務標竿企業獎 ★ 台北市府績優綠色採購企業獎 ★ 台北市金省能獎工商產業乙組優等獎 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 數位時代綠色品牌零售通路類獎項 ★ 台北市府績優綠色採購企業獎 ★ CHEERS雜誌2013年新世代嚮往企業TOP100
2011	2012	2013

為使公司治理更為完善，保障投資人及員工權益，本公司自2011年成立薪酬委員會，2012年導入獨立董事並設立審計委員會，制訂「統一超商企業社會責任實務守則」成為企業經營的管理重點，跨出公司治理的一大步：

成立薪酬委員會：

本公司於2011年8月19日設立薪酬委員會，旨在協助董事會執行與評估公司整體薪酬與福利政策，以及董事及經理人之報酬。截至出刊日為止，已召開4次薪酬委員會。

制定「統一超商企業社會責任實務守則」：

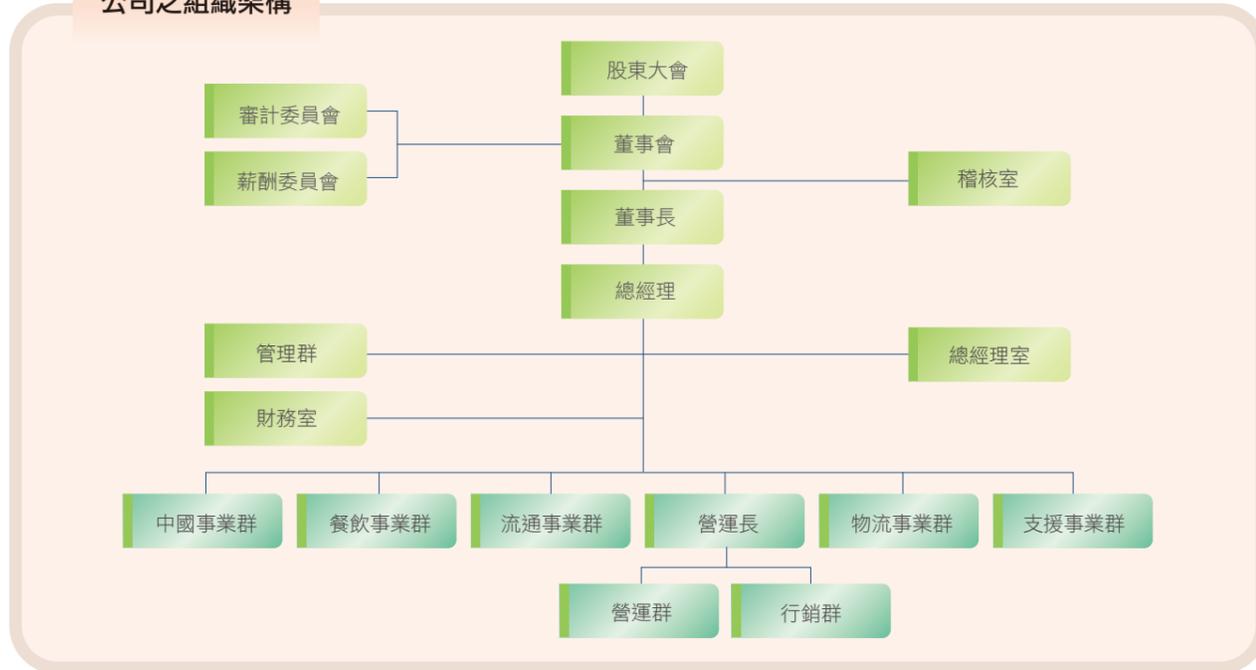
為協助董事會訂定各項CSR政策，讓企業社會責任列入企業經營關鍵重點，本公司CSR委員會定位在公司治理層級，由上而下凝聚高階共識，共同推動CSR。本公司於2012年完成統一超商企業社會責任實務守則，作為各部門落實企業社會責任之依循方向。

導入獨立董事及設立審計委員會：

因應「公開發行公司應設置獨立董事適用範圍」之公佈，本公司於2012年6月進行董事改選並導入獨立董事，同時設立審計委員會，旨在協助董事會執行其監督職責及負責公司法、證卷交易法及其他相關法令所賦予之任務。本公司之獨立董事為王文宇先生、陳明道先生及許培基先生三人，任期為2012年6月21日至2015年6月20日，截至出刊日為止已召開6次審計委員會。

3 統一超商概況

公司之組織架構



獨立董事

王文字 博士

- 現職** 國立臺灣大學法律學院專任教授
- 學歷** 美國史丹福大學法學博士
- 經歷** 曾任行政院公平交易委員會委員、合作金庫董事、期交所監察人、上市上櫃審議委員等職務

陳明道 博士

- 現職** 私立輔仁大學金融研究所教授
- 學歷** 美國伊利諾香檳城大學會計博士
- 經歷** 曾任臺灣銀行常務董事、期貨交易所紀律委員會委員、證券交易所上市審議委員等職務

許培基 博士

- 現職** 私立輔仁大學管理學院副院長
- 學歷** 國立政治大學企管博士
- 經歷** 曾任輔仁大學公司治理與企業倫理研究中心主任等職務

投資人關係

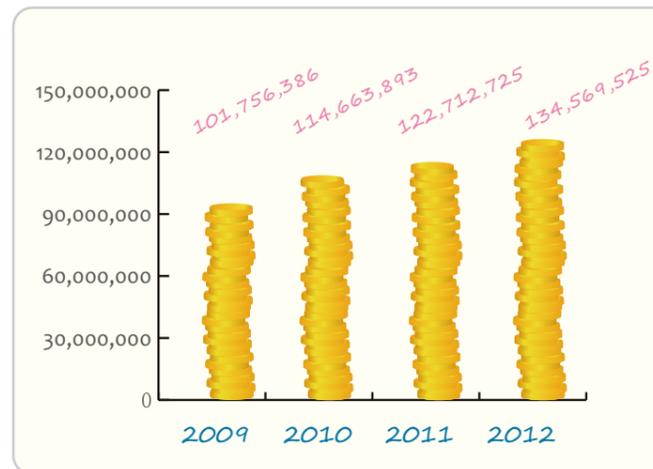
過去兩年全球經濟持續受到歐洲債信風暴影響，國內面臨電費、工資等經營成本的增加，使企業經營受到嚴峻的挑戰。即使在經濟不景氣的外在環境下，統一超商全體經營團隊持續透過創新的經營模式，積極調整店質，強化自有品牌，發展虛擬商機，聯合關係企業資源共同進行全店整合行銷活動，提升整體獲利能力，使得2012年度合併總營收及稅後淨利達到2,082.6億元及67.9億元，分別創下歷史新高紀錄。

提供投資人長期的投資價值是我們的責任，因此，在績效獲利穩健成長下，我們也回饋投資人穩定的股利配發政策，股東權益報酬率也持續保持優異的表現。未來統一超商將以持續成長為目標，強化經營績效及健全的財務結構，創造令投資人放心的長期投資價值，提升股東權益。

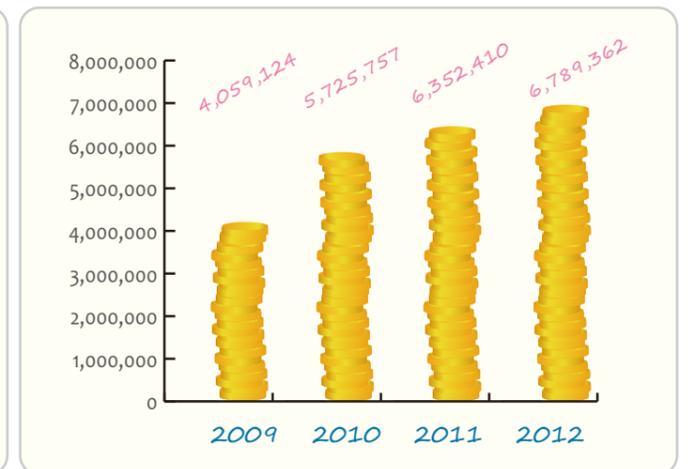
企業的資訊透明化有助於利害關係人對我們的了解，更能幫助資本市場明白投資標的的真實價值，「資訊揭露」正是

本公司一直以來秉持誠信且透明的重要經營理念，因此，除了舉辦法人說明會，於會中公佈財務數據及營運展望外，另設立投資人網站專區，提供財務報表、公司年報、法說會資訊及股利等資訊。我們於2012年榮獲中華民國證券暨期貨市場發展基金會資訊揭露評鑑A+級的肯定，也定期發佈CSR報告書，揭露公司治理、環境績效、社會回饋等資訊，充分提供各種層面的資訊，提升資訊透明的程度，同時展現對投資人的尊重。

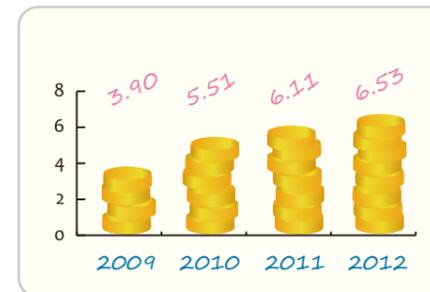
營業收入 (仟元)



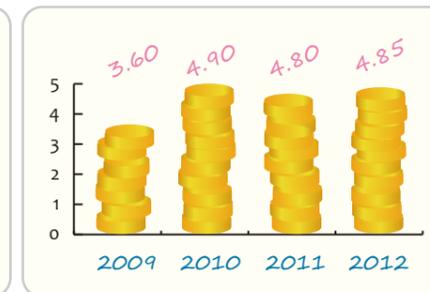
稅後淨利 (仟元)



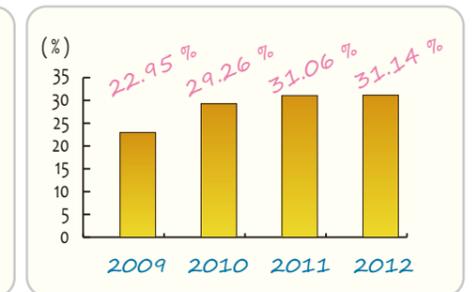
每股盈餘 (元)



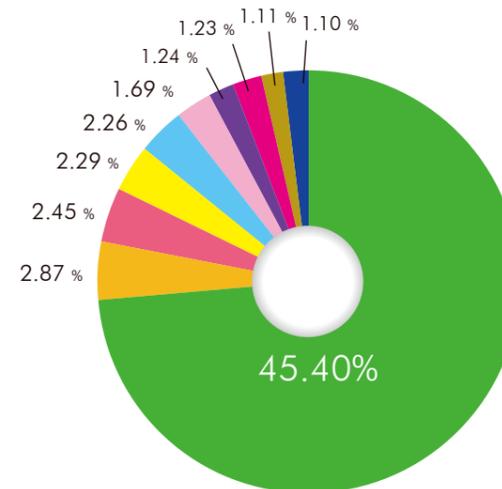
每股股利 (元)



股東權益報酬率 (ROE)

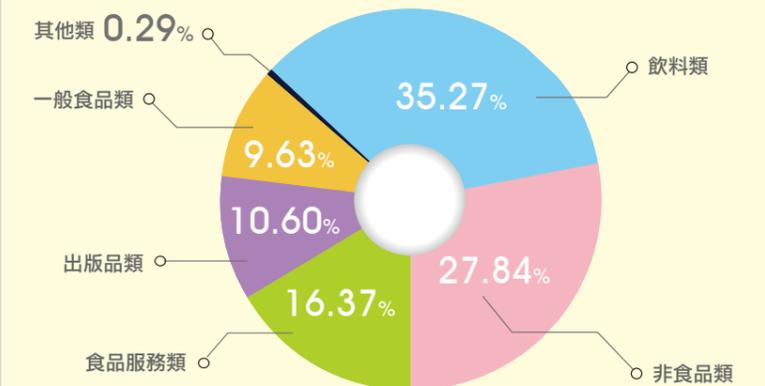


十大主要股東名單 (2013/04/30)



- 45.40% 統一企業(股)公司
- 2.87% 德銀託管西敏斯特 FS 全球新興市場領導投資專戶
- 2.45% 德銀託管西敏斯特 FS 太平洋領導投資專戶
- 2.29% 大通託管沙烏地阿拉伯中央銀行投資專戶
- 2.26% 匯豐商銀託管馬修國際基金投資專戶
- 1.69% 中國信託受統一超商員工福儲綜合信託專戶
- 1.24% 大通託管JP 摩根資產管理 (UK)
- 1.23% 摩根大通託管 T 羅派斯新亞洲基金
- 1.11% 勞工保險基金
- 1.10% 渣打託管梵加德新興市場股票指數基金專戶

2012年產品佔收入的佔比



3.2 我們的未來

2012年全球經濟因為受到歐美債信危機以及美國、中國成長趨緩等影響下，經濟走勢呈現疲軟，國內經濟表現也隨外在因素影響呈現反轉，加上全球氣候異象頻傳，國際原物料供給短缺，國際原油價格不斷上漲，國內物價受到不小衝擊，消費者物價指數及核心物價指數亦呈現上漲趨勢。在國人實質所得並未明顯增加的情形下，庶民經濟依舊盛行，我們持續以平價為核心概念，發展超值組合餐、民生量販與自有品牌等商品，積極提升產品附加價值與差異化，帶給消費者物超所值的消費體驗。

面對未來展望，針對快速變化的消費市場與新興消費趨勢，統一超商將以提供極致便利為目標，同時考慮CSR的相關議題融入核心策略思考，不斷創新變革推出差異化產品與服務，讓消費者享受安心、安全、美味的商品。我們將隨時隨地掌握消費者的喜好與趨勢，持續提供物超所值的優質商品，以滿足消費者需求，進而擴大競爭差距。秉持「商品豐富、品質優良、衛生保證、服務親切」之經營理念，確實控管商品品質、提供優質顧客服務，並持續追求自我突破與成長，確保消費者心中最佳便利商店品牌之龍頭地位。

風險與機會

依據營運產生的各種風險特性與影響程度加以辨識，針對策略營運風險、財務風險、流動性風險、信用風險、市場風險等進行分析、衡量、監控、回應、報告及改進。此外，針對總體經濟以及產業趨勢，另辨析經濟、環境、社會、消費者、在地化等議題，辨識出對發展願景之有利與不利的因素如下：



有利因素

- 1 台灣外食族群持續穩定成長，且天然、有機健康的飲食需求增加。
- 2 人口高齡化、晚婚化及少子化，高齡者與個人精緻化商機興起。
- 3 智慧型手機等多元網路活動快速成長，資訊高度透明，網購事業崛起，精明化、娛樂化與時效化意識抬頭。
- 4 陸客自由行相關規定鬆綁，大陸人士來台觀光增加。

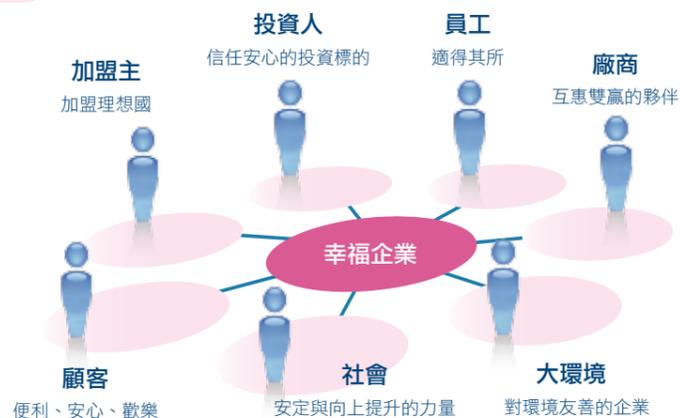


不利因素

- 1 便利商店市場趨於飽和，平價超市崛起，產業界線模糊，競爭越趨激烈。
- 2 原物料價格上漲和公用事業費率提高，增加整體經營成本。
- 3 通貨膨脹影響實質所得下滑，消費行為仍偏向謹慎保守。

利害關係人議合

成功來自於溝通，我們透過各種管道與各種利害關係人進行對談與議合，藉此互相了解並找尋合作及改善的空間，明白利害關係人的期待，也回應所做出的改善，更從中獲得未來發展的契機，達到與所有利害關係人共同創造價值的目的。



投資人：統一超商秉持誠信公開原則，設有公開網站，以揭露公司業務、財務資訊，並透過法人說明會、參與券商及證交所舉辦之國內外投資人說明會等，充分與投資人溝通。

員工：鼓勵員工與管理階層直接進行溝通，除設立聯合服務中心及E-MAIL信箱協助解答員工問題外，更於內部設立提案制度及員工申訴管道，即時與員工互動，讓員工充分反應對公司經營之意見。此外與張老師基金會合作提供員工心理諮詢服務並設立「幸福合作社」關懷組織，主動給予同仁即時的諮商與輔導。

廠商：設有「聯合服務中心」，建立本公司與廠商、員工、消費者之溝通管道，另定期舉辦廠商聯誼會及供應商大會，加強即時溝通與政策宣達。

大環境：與環保署、工研院等學術機構長期合作，掌握國內外趨勢，支持各項環保政策推動及創新技術研發，另開發雲端監測系統，即時監測門市市用電效率。

社會：於官網設置公益專區，讓ibon、零錢捐各項申請辦法、募款成



績透明化，方便公益團體及社會大眾查詢。每年底也邀集公益團體提案，了解社會弱勢需求並回應，選定次年合作公益夥伴。為善盡捐款把關責任，統一超商由稽核、財務、法務及公共事務部組成跨部會查核小組，針對每年募款使用現況及服務成效持續追蹤，並將查核報告公布於網站，向社會大眾說明。

顧客：統一超商特別設置聯合服務中心，並以服務窗口單一化、專人處理，確保反應事件獲得妥善處理及第一時間回應顧客的需求。統計2011年與2012年聯合服務中心處理成立之案件共147件。

加盟主：為與加盟主即時溝通互動，總部設立門市e通網線上平台，不僅可隨時將各項訊息傳遞給門市，也提供門市留言版機制，聆聽加盟主心聲，由相關部門立即回應解決門市問題，區顧問每週的造訪，傳遞最新訊

息以及立即處理加盟主的疑問。此外，每月定期發行書面月刊，並舉辦加盟主回娘家、加盟座談會等活動，交流加盟主彼此情誼，亦可藉此直接與高階主管對話溝通。



3 統一超商概況

另外，也利用多元的資訊揭露管道，善用靈活的行銷經驗，透過好鄰居文教基金會網站、7-ELEVEN愛世界FB網站、CSR報告書等宣傳，將所做的事情主動傳播給更多的利害關係人，並誠心的接受大家的建議與回饋，做為改善與進步的重要資訊來源。



CSR也是重要的經營核心理念，我們認知CSR觀念的推動有別於有形商品或服務，在企業內部推廣是一件長期且浩大的工程，因此從2010年啟動CSR委員會開始，即思考如何將CSR的概念與治理融入各部門日常運作的管理之一，除了透過「企業倫理」、「公平交易」、「環境管理」與「社區參與」各部會定期的檢視進度，更另外透過完整的內部宣傳與教育訓練，讓區課幹部



及門市夥伴了解總部的理念，並且思考如何從門市善盡企業社會責任，我們從後勤總部開始，從主管、同仁，一直擴散到區課及門市夥伴，展開一步步的CSR教育推動。

我們從2011年開始利用公司的營業體系進行逐步教育：首先由總公司進行跨部門會議溝通，再到全台各zone針對區課幹部（含部長、區經理、區顧問）進行教育會議，更舉行各區經營交流會，傳遞企業理念的同時也聆聽門市加盟主及夥伴意見，並進行優良案例分享。每年定期在春、秋兩季新品教學觀摩展中設置CSR實踐館，直接對第一線門市人員進行教育，並設置互動機制，加強門市夥伴認知，了解公司CSR的中心思想與作法。

經過2年的努力，CSR委員會的任務圓滿達成，將CSR因子注入公司治理的體系中，為強化各部門對於CSR自我管理的能力，要求必將CSR納入各部門在研擬年度計畫時必須考慮的因素，並且成為各部門自己的營運績效。唯有將CSR內化至部門運作，才能真正啟動企業的轉型，CSR的治理深耕是我們提升轉型動能的第一步，未來將持續進行全員CSR共識，將CSR成為經營變革策略的企業文化。



7-ELEVEN愛世界Facebook



從2009年開始經營7-ELEVEN愛世界Facebook社群網站，至今已累積126萬粉絲按讚，每天將大大小小7-ELEVEN門市發生的事情主動與關注的粉絲分享，我們也不定期的將最新的CSR活動訊息發佈在粉絲專頁上，號召大眾一起參與；7-ELEVEN愛世界已成為與大眾最直接的溝通工具，透過社群網站上的互動留言，能感受到大家的支持，也讓我們有信心持續做對的事情，統一超商做更多、分享更多、得到的回饋也更多。

3.3 我們的策略與方法

面對充滿不確定性的未來，除秉持正直誠信的經營理念，更須隨著時代的變遷以及不同的挑戰調整所有的行動方案與公司的發展，思考如何在未來5年、10年、20年等短、中、長期的企業願景，能更貼近消費者生活需求的脈動、符合社會轉型邁向永續的方向、並與國際接

軌成為一流企業，成為國內、外廣大消費者的貼心鄰居。

我們將從心出發，再次強化統一超商的企業文化，不論是因應時代的需求所創新的產品，或是門市經營所需要的管理手法，從上到下、從小到大，強調推廣單品管理的思維(TK思維)成為每位員工

做事的基本框架，強化單品管理與單店自主，在人、店、商品、系統、物流、制度、文化等經營七大基本要素持續精進，透過思考模式結構性的改變，創造持續性的企業成長。