股票代碼：2912

統一超商股份有限公司

PRESIDENT CHAIN STORE CORPORATION

114 年年度報告書

2025 ANNUAL REPORT

有7-ELEVEN真好

刊印日期：2025年12月31日
本年報查詢網址／公開資訊觀測站：http://mops.twse.com.tw
統一超商網址：http://www.7-11.com.tw

114 年年度報告書
2025 ANNUAL REPORT

公司發言人
發言人姓名 / 吳玟琪
職稱 / 財務長 (協理)
電話 / (02) 2747-8711
電子郵件信箱 / spokesman@mail.7-11.com.tw

公司代理發言人
代理發言人姓名 / 羅文璣
職稱 / 協理
電話 / (02)2747-8711
電子郵件信箱 / spokesman@mail.7-11.com.tw

總公司所在地
地址 / 台北市信義區東興路 65 號 2 樓
電話 / (02)2747-8711

北一區辦事處
地址 / 新北市深坑區北深路三段 250 號 2 樓
電話 / (02)2662-8121

北二區辦事處
地址 / 新北市深坑區北深路三段 252 號 2 樓
電話 / (02)2662-9711

北三區辦事處
地址 / 桃園市龜山區文化二路 183 號 2 樓
電話 / (03)328-8711

桃竹一區辦事處
地址 / 桃園市八德區廣福路 30 號 5 樓
電話 / (03)468-3711

桃竹二區辦事處
地址 / 新竹市北區東大路二段 83 號 2 樓
電話 / (03) 535-3711

中一區辦事處
地址 / 台中市北屯區崇德路二段 416 號 15 樓
電話 / (04)2523-0711

中二區辦事處
地址 / 台中市北屯區崇德路二段 416 號 15 樓
電話 / (04)2376-0199

南一區辦事處
地址 / 台南市新市區王甲路 11 號 A 棟 3 樓
電話 / (06)282-5711

南二區辦事處
地址 / 高雄市鹽埕區建國四路 175 號 5 樓
電話 / (07)533-1711

股票過戶機構
名稱 / 統一綜合證券股份有限公司　股務代理部
地址 / 台北市松山區東興路 8 號地下 1 樓
網址 / www.pscnet.com.tw
電話 / (02)2746-3797

最近年度財務報告簽證會計師
會計師姓名 / 梁益彰、林瑟凱
事務所名稱 / 資誠聯合會計師事務所
地址 / 台北市基隆路一段 333 號 27 樓
網址 / www.pwcglobal.com
電話 / (02)2729-6666

海外有價證券掛牌買賣交易資訊
無

公司網址
http://www.7-11.com.tw

目錄 CONTENT

16 壹、致股東報告書

18 貳、公司治理報告

一、董事、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料

二、公司治理運作情形

三、會計師資訊

四、董事、經理人及大股東股權移轉及股權質押變動情形

五 持股比例占前十名之股東相互間資訊

六、綜合持股情形

58 參、募資情形

一、資本及股份

二、公司債、特別股、海外存託憑證、員工認股權憑證、限制員工權利新股及併購 (包括合併、收購及分割) 之辦理情形

三、資金運用計劃執行情形

62 肆、營運概況

一、業務內容

二、市場及產銷概況

三、人力資源

四、環保支出資訊

五、勞資關係

六、資通安全管理

七、重要契約

80 伍、財務狀況及財務績效之檢討分析與風險事項

一、財務狀況分析

二、財務績效分析

三、現金流量分析

四、最近年度重大資本支出對財務業務之影響

五、最近年度轉投資政策分析

六、風險管理之政策與組織架構，風險事項之分析評估

七、其他重要事項

88 陸、特別記載事項

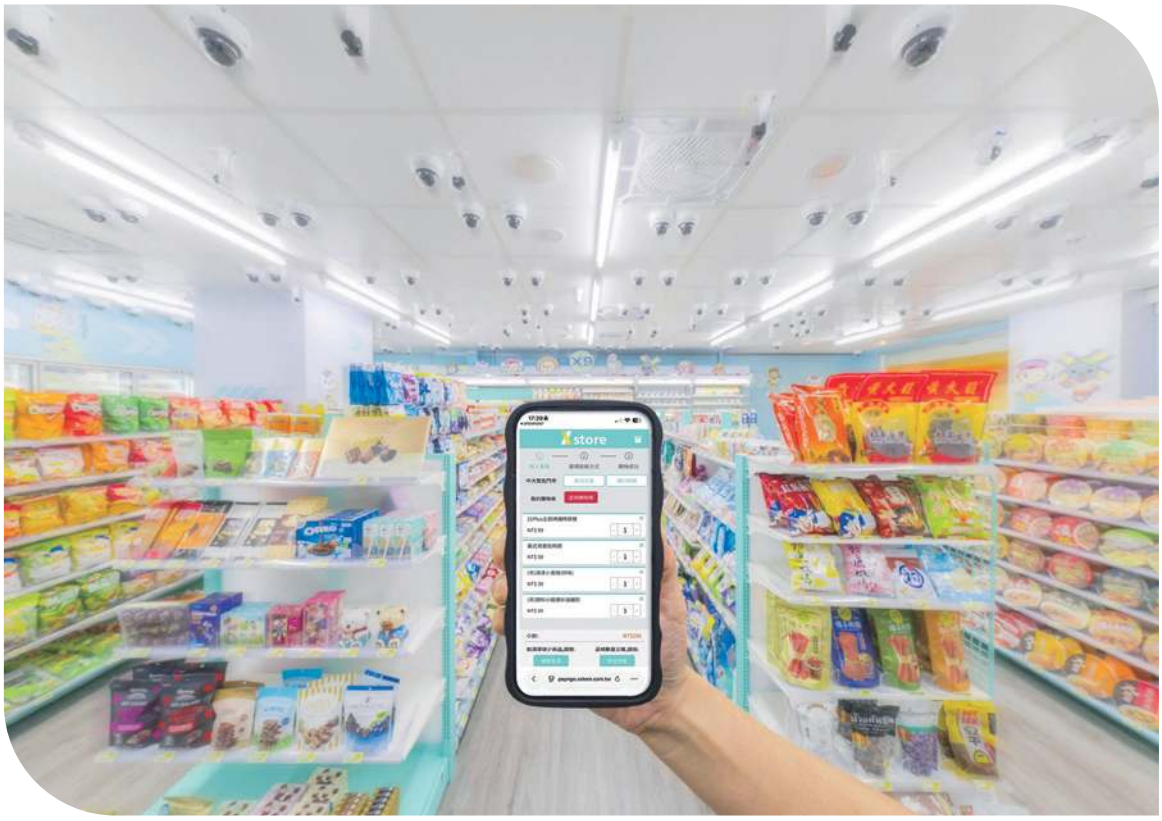
一、關係企業相關資料

二、私募有價證券辦理情形

三、子公司持有或處分本公司股票情形

四、其他必要補充說明事項

五、有無證券交易法第三十六條第三項第二款之事項



X-STORE 9（無人店）

多元體驗
引領零售升級

自動取貨微型倉

歡樂挖寶店「清華門市」

Fresh 橋港門市

!+? CAFE+TEA（不可思議）

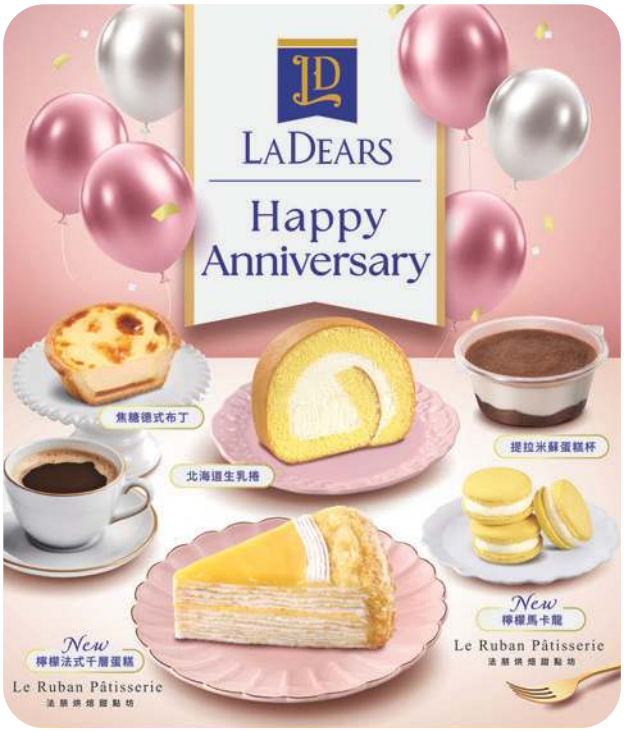
台灣傳統小吃

鮮食升級
打造味覺體驗

高 CP 值重量級商品

星級饗宴 * 米其林推薦餐廳聯名

現蒸玉米



冷藏甜點專區

CITY CAFE – 特選咖啡

統一翻轉布丁

現打果昔

創新商品
驅動消費動能

火鍋系列

不可思議茶 BAR

東南亞美味專區（旅居商機）

i 預購（網購平台）+ i 划算（社群團購）

交貨便、賣貨便服務

數位整合
拓展服務版圖

uniopen PRIMA 會員訂閱制

uniopen 信用卡

uniopen 生態圈

中高齡聘任

多元人才聘任

紫斑蝶門市 – 生物多樣性

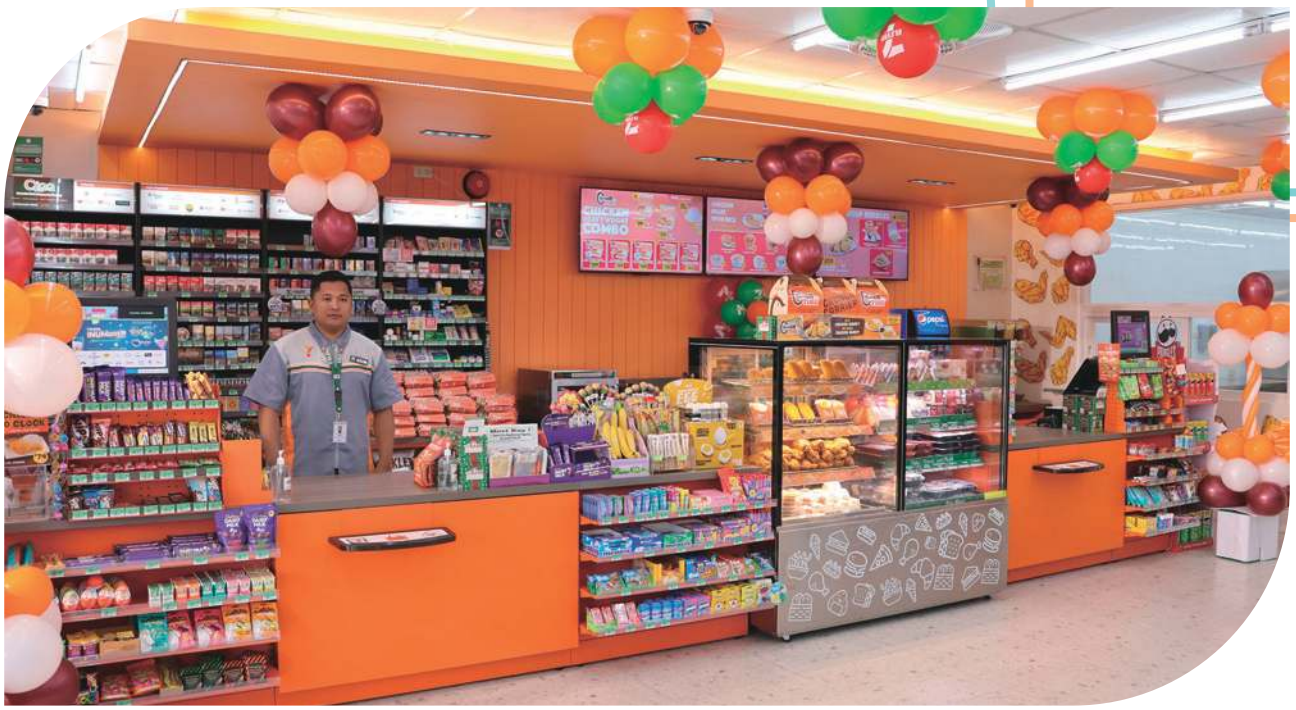
能源可視看板

ESG 實踐
邁向永續經營

智慧物流與電動物流車

康是美 – 健康美麗一站滿足

海內外布局
擘劃事業版圖



菲律賓 7-11* 複合元素 * 已跨島 至 Negros

亞洲最大之星巴克旗艦店

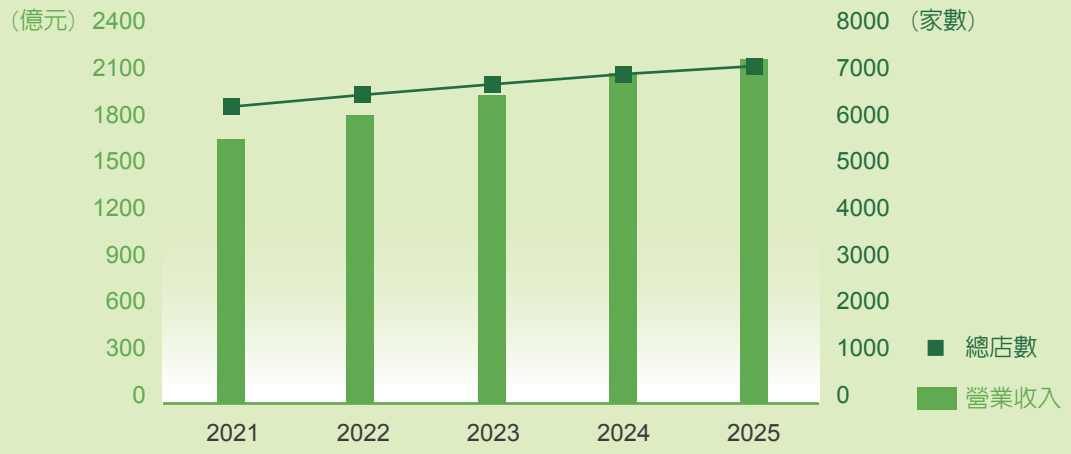
博客來第一家實體書局

經營成果績效摘要 (個體)

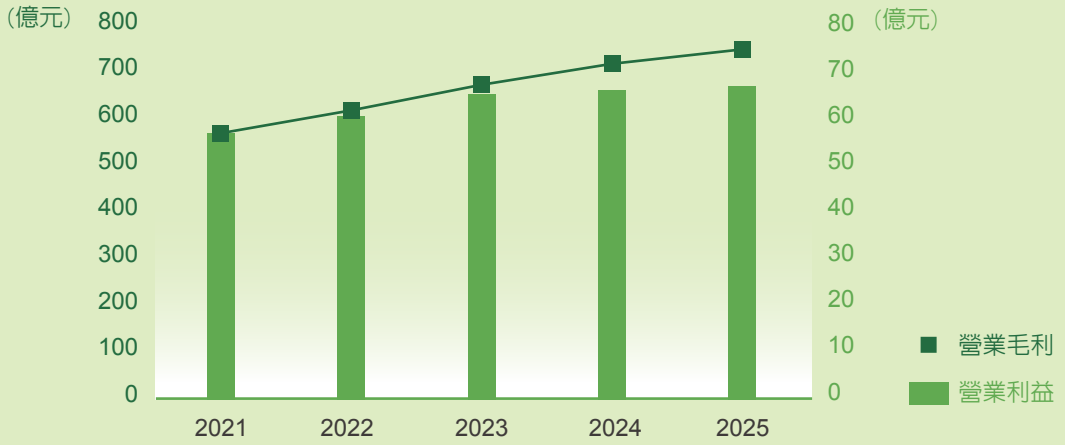
年度損益 (仟元)	2025 年度	2024 年度	成長率
營業收入	220,046,480	210,705,016	4.43%
營業毛利	74,284,753	71,215,037	4.31%
營業利益	6,780,666	6,744,856	0.53%
稅前淨利	12,993,477	12,888,301	0.82%
稅後淨利	11,210,454	11,538,923	-2.85%
每股盈餘 (元)	10.78	11.10	—
加權平均股數 (股)	1,039,622,255	1,039,622,255	—

相關比率	2025 年度	2024 年度
毛利率	33.76%	33.80%
營業費用率	30.68%	30.60%
營業利益率	3.08%	3.20%
稅後淨利率	5.09%	5.48%
資產報酬率 (ROA)	6.41%	6.86%
股東權益報酬率 (ROE)	26.43%	28.80%
存貨週轉率	11.9 次	11.59 次
不動產、廠房及設備週轉率	7.04 次	8.96 次

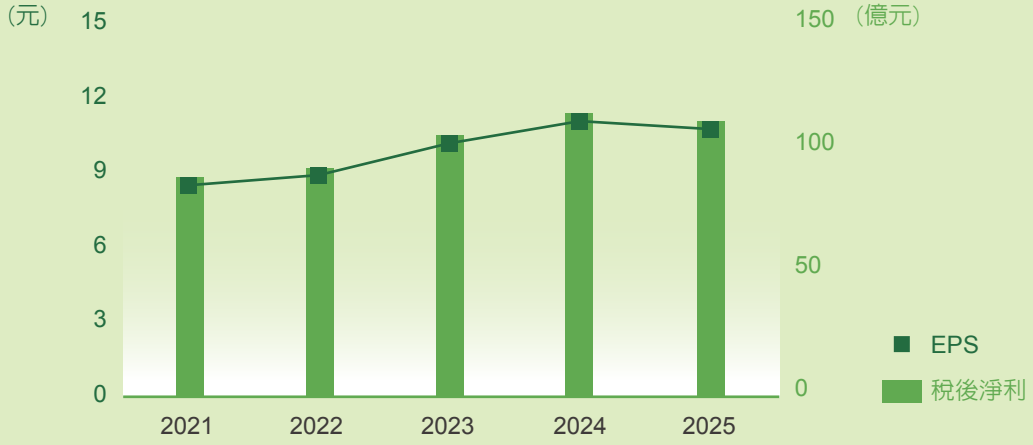
總店數及營業收入



營業毛利及營業利益

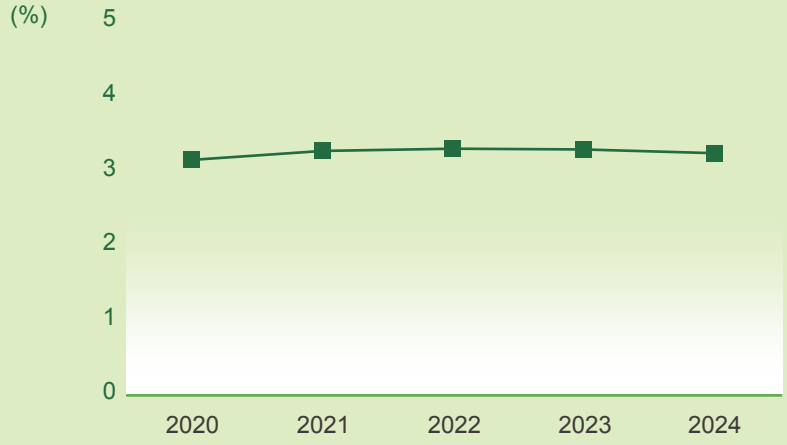


稅後淨利及 EPS



註：2024 年稅後淨利包含一次性處分山東超市利益、所得稅迴轉利益。

現金股利殖利率



壹 致股東報告書

董事長

總經理

各位股東女士、先生：

回顧過去一年，在快速變動的經營環境中，統一超商持續以穩健的步伐前行。每到歲末，「愛．Sharing」的溫暖旋律再次在城市中響起，也提醒我們又完成了一年的努力與累積。今年「愛．Sharing」邁入第 10 年，象徵統一超商長期融入社會、與消費者生活緊密相連的承諾。能夠在快速變動的環境中持續推動，仰賴的是全體夥伴的共同努力，以及組織在一次次挑戰中所累積的韌性與應變能力。

統一超商身為全天候生活產業經營者，始終以生活品牌為核心，建構貼近消費者的生活服務平台。在不同時刻，我們提供的不只是商品與服務，更是一份穩定、便利且值得信賴的生活支持—無論是提供花蓮洪災時無名英雄「鏟子超人」小憩再出發的補給站、避暑避寒的安心空間，角色或有轉換，但對服務本質的堅持始終如一。2025 年在統一超商及所有轉投資事業共同努力下，合併總營收及稅後淨利分別為新台幣 3,507 億元及 133 億元。

營運表現

在門店經營方面，台灣 7-ELEVEN 持續透過零售實驗推動型態升級。2025 年首度推出「OPEN!FUNLAND」，結合肖像、動漫與潮流文化元素，打造嶄新的遊憩型消費空間；同時，打造「!+? CAFE RESERVE + TEA 不可思議茶 Bar」品牌首間街邊型旗艦店，提供更高品質且具客製化彈性的茶飲選擇，深化茶飲系列的品牌層級。在數位零售布局上，「X-STORE 9」進駐中央大學，導入升級版 AI 影像辨識「拿了就走」智慧商店解決方案，並設置全台首座自動化門市取貨微型倉，實際驗證智慧零售在校園與年輕族群場景中的應用價值。此外，持續發展複合式零售模式，開設全台首間「LOFT SELECT 複合店」，並透過商場事業深耕國道服務區、交通轉運、科技廠辦等七大商圈，累計 67 座據點，其中清水服務區全面改裝，打造獨特風格的休憩空間，引進知名品牌，讓服務場景更加多元完整。

在商品與服務經營方面，我們持續聚焦鮮食與即食商品的深度經營，透過「Simple Fit」、「天素地蔬」、「星級饗宴」等差異化品牌，回應消費者對健康、品質與風味的期待。2025 年迎來御飯糰 30 週年，從第一顆三角飯糰「肉鬆」口味開始，至今已推出上百種異國風味與在地化口味品項。自助熱食區則持續擴充品項，從地瓜、蒸玉米、茶葉蛋、動福滷蛋到限定門市的「蒸烤雙吃」馬鈴薯，提升一日三餐的便利選擇。咖啡事業方面，CITY PRIMA 突破 7,000 店，並透過「商品許願池」等互動機制，創造如「翻轉布丁」等有趣的話題商品，讓消費者參與商品開發，提升商品成功率與品牌黏著度。

在數位發展與會員經營方面， 2025 年是深化會員價值的重要一年。透過「uniopen PRIMA 會員訂閱制」差異化的會員經營，深化與會員之間的生活連結。並推出「中國信託 uniopen 聯名卡」，整合 OPENPOINT 點數生態圈，擴大會員在各式生活場景中的應用，讓各事業體協同運作，透過單一入口連結多元服務場景，不僅提升顧客體驗的完整性，也更深入理解顧客需求，為持續優化生活服務奠定基礎。同時透過 i 預購、i 划算、iOPEN Mall、智 FUN 機、交貨便、賣貨便與外送等多元服務渠道，會員數正式突破 1,900 萬人，線上線下全通路策略持續發揮效益。

截至 2025 年底，統一超商及旗下子公司總店數達 13,891 店。海外市場方面，菲律賓 7-ELEVEN 持續展店，店數拓展至 4,491 家，並深耕 Visayas 與 Mindanao 等區域；中國大陸上海及浙江超過 600 家門市穩健擴張。當地市場，統一生活（康是美）加速展店並提升店質，掌握保健、保養與彩妝趨勢，優化藥局經營與商品結構；悠旅生活（星巴克）聚焦第三生活空間品牌核心，持續創造顧客專屬互動，其中台灣首間旗艦店「星巴克典藏 DREAM PLAZA 台北」開幕；博客來首度設置實體書店，以 24 小時不打烊服務提供讀者全新聚點；統一速達（黑貓宅急便）持續深耕跨境、電商與開店平台客群，並擴展醫藥物流與倉儲業務，營運效能持續提升。DREAM PLAZA 正式開幕，為集團打造整合零售、餐飲與生活服務的全新場域，亦成為觀察消費趨勢與精進服務設計的重要平台。

在集團事業穩健推進的同時，我們持續強化支撐整體營運的後端基礎。2025 年，新市物流園區正式啓用，成為統一超商首座 24 小時營運、整合常溫、冷藏與冷凍多溫層的智慧物流園區，進一步提升了整體運籌調度的穩定度與彈性，讓商品能更即時、精準地送達，為前端服務與擴張提供穩固支撐。

永續發展

在追求營運成長的同時，我們持續將永續發展深植於企業治理與日常營運中。統一超商連續第六年入選道瓊永續指數（DJBICI）「世界指數」成分股，為全台零售業唯一上榜企業；同時於 MSCI ESG 評級中獲得 A 級水準，並入選 MSCI Index series、FTSE4Good Index series 等國際指數成分股，亦於國內外多項永續評比中獲得肯定，展現長期實踐 ESG 的成果。

在公司治理方面，董事會轄下之「永續發展委員會」及「誠信及風險暨資安管理委員會」，其委員全數由獨立董事擔任，提高治理獨立性及監管層級要求。同時，優化風險管理流程並制定反貪腐政策，遵循 ISO 20400 永續採購指引架構，優化供應商管理，持續精進供應鏈 ESG 表現。

在環境面，持續深化減塑、減碳、剩食管理、永續採購及生物多樣性推動，並擴大推動 Earth Hour 地球一小時行動，串聯台灣與菲律賓門市共同響應；同時建置高效智慧回收機，累計回收大量寶特瓶與電池；並於全台門市導入智能平板與 AI 訂貨系統，以降低紙張使用並提升營運效率。

在社會面，攜手公益團體啓動「緬甸震災募款」、「花蓮光復洪災援助」等多項緊急募款行動，並調度「OPEN! 行動購物車」支援社區重建，更動員逾百名人力協助社區重建回歸日常；同時推動穆斯林友好商店與多語系服務，並持續優化友善職場制度，實踐多元共融的企業文化。

經營展望

企業經營是一條需要耐心與紀律的長期道路。面對全球經濟波動與社會結構快速變化，統一超商將持續以創新、精業、整合為核心策略，深化商品結構、升級數位體驗、擴大會員經濟，透過線上線下虛實整合的服務網絡，回應消費者各種生活場景的需求。

我們將持續秉持「矢志成為最卓越之零售業者，以提供生活上最便利之服務為宗旨，並善盡良好社會公民之責任」的使命，為消費者、加盟主、員工與股東創造長期穩健價值，朝向「加盟主滿意、員工滿意、股東滿意、社會滿意」的四方共好目標，穩健前行。

貳 公司治理報告

一、董事、監察人、總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料：

(一) 董事資料：

1. 董事資料：

2025 年 12 月 31 日

職稱	國籍或註冊地	姓名	性別	年齡 51 至 60 歲	年齡 61 至 70 歲	選(就)任日期	任期(年)	初次選任日期	選任時持有股份 股數	選任時持有股份 持股比率	現在持有股數 股數	現在持有股數 持股比率	配偶、未成年子女現在持有股份 股數	配偶、未成年子女現在持有股份 持股比率	利用他人名義持有股份 股數	利用他人名義持有股份 持股比率	主要經(學)歷(註三)	目前兼任本公司及其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之其他主管、董事或監察人 職稱	姓名	關係	備註(註五)
董事 法人股東	中華民國	統一企業(股)公司	-			2024.05.30	3	1987.06.10	471,996,430	45.40%	471,996,430	45.40%	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
董事長 (法人代表)	中華民國	羅智先 (註一)	男		✓	2024.05.30	3	2000.06.15	1,032,215	0.10%	1,032,215	0.10%	1,044,139	0.10%	–	–	美國加州大學洛杉磯分校企研所	(註四)	董事	高秀玲	配偶	–
董事 法人股東	中華民國	高權投資(股)公司	-			2024.05.30	3	2009.06.10	5,176,775	0.50%	5,176,775	0.50%	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
董事 (法人代表)	中華民國	高秀玲 (註二)	女		✓	2024.05.30	3	2010.03.20	1,044,139	0.10%	1,044,139	0.10%	1,032,215	0.10%	–	–	Marymount College,USA	(註四)	董事長	羅智先	配偶	–
董事 (法人代表)	中華民國	黃瑞典 (註一)	男		✓	2024.05.30	3	2015.06.18	15,391	0.00%	15,391	0.00%	–	–	–	–	高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所	(註四)	–	–	–	–
董事 (法人代表)	中華民國	黃釗凱 (註一)	男	✓		2024.05.30	3	2015.06.18	–	–	–	–	–	–	–	–	實踐家專會計科	(註四)	–	–	–	–
董事 (法人代表)	中華民國	吳琮斌 (註一)	男		✓	2024.05.30	3	2012.06.21	–	–	–	–	–	–	–	–	中原大學會計系	(註四)	–	–	–	–
董事 (法人代表)	中華民國	吳玟琪 (註一)	女	✓		2024.05.30	3	2015.06.18	556	0.00%	556	0.00%	737	0.00%	–	–	美國密蘇里大學會計系	(註四)	–	–	–	–
獨立董事	中華民國	許克偉	男		✓	2024.05.30	3	2021.07.16	–	–	–	–	–	–	–	–	賓州大學法學院法學碩士、華頓學院商業管理碩士		–	–	–	–
獨立董事	中華民國	陳 亮	男		✓	2024.05.30	3	2021.07.16	–	–	–	–	–	–	–	–	美國紐約市立大學柏魯克商學院企管碩士	(註四)	–	–	–	–
獨立董事	中華民國	洪永城	男		✓	2024.05.30	3	2018.06.12	–	–	–	–	–	–	–	–	國立台灣大學資訊工程博士	–	–	–	–	–

註一：統一企業 (股) 公司法人代表。
註二：高權投資 (股) 公司法人代表。
註三：董事 (含獨立董事) 主要經歷請參閱第 90 頁之「各董事目前兼任其他公司之職務表」。
註四：董事 (含獨立董事) 目前兼任本公司及其他公司之職務請參閱第 90 頁之「各董事目前兼任其他公司之職務表」。
註五：本公司無董事長與總經理或相當職務者 (最高經理人) 為同一人、互為配偶或一親等親屬之情事。
註六：截至 2025 年 12 月 31 日止，本公司董事之平均任期為 11 年 5 個月。

2. 董事屬法人股東代表者，該法人之股東股權比例占前十名之股東名單及其持股比例如下：

2025 年 8 月 6 日 (除息基準日)

法人股東名稱	法人股東之主要股東
統一企業股份有限公司	高權投資股份有限公司 (5.00%)、元大台灣高股息基金專戶 (3.39%)、匯豐 (台灣) 商業銀行股份有限公司受託保管法國巴黎銀行香港分行投資專戶 (3.02%)、國泰人壽保險股份有限公司 (3.01%)、侯博明 (2.56%)、台新國際商業銀行股份有限公司受託保管國泰台灣高股息傘型證券投資信託基金之台灣 ESG 永續高股息 ETF 證券投資信託基金專戶 (2.50%)、侯博裕 (2.49%)、高秀玲 (1.64%)、舊制勞工退休基金 (1.58%)、中華郵政股份有限公司 (1.54%)。
高權投資股份有限公司	同福國際股份有限公司 (51.11%)、恆福國際股份有限公司 (48.89%)。

3. 上表「法人股東之主要股東」屬法人者，該法人之股東股權比例占前十名之股東名單及其持股比例如下

2025 年 12 月 31 日

法人名稱	法人之主要股東
國泰人壽保險股份有限公司	國泰金融控股股份有限公司 (100%)。
中華郵政股份有限公司	交通部 (100%)。
同福國際股份有限公司	高秀玲 (55.91%)、羅智先 (20.27%)、高翰迪 (1.84%)、高茲伊 (1.84%)、羅席愛 (1.84%)、天緣 (股) 公司 (18.3%)。
恆福國際股份有限公司	高秀玲 (70.77%)、羅智先 (21.18%)、高翰迪 (0.84%)、高茲伊 (0.49%)、羅席愛 (1.01%)、天緣 (股) 公司 (5.71%)。

4. 董事專業資格及獨立董事獨立性資訊揭露

條件 姓名	專業資格與經驗 (註 1)	獨立性情形	兼任其他公開發行公司獨立董事家數
羅智先	現職：統一企業 (股) 公司董事長 學歷：美國加州大學洛杉磯分校企研所 經歷：統一企業 (股) 公司總經理		-
高秀玲	現職：高權投資 (股) 公司董事長 學歷：Marymount College U.S.A. 經歷：統一超商 (股) 公司董事		-
黃瑞典	現職：統一超商 (股) 公司總經理 學歷：高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所 經歷：統一超商 (股) 公司董事		-
黃釗凱	現職：統一超商 (股) 公司董事 學歷：實踐家專會計科 經歷：統昂企業 (股) 公司董事長		-
吳琮斌	現職：統一超商 (股) 公司董事 學歷：中原大學會計系 經歷：德記洋行 (股) 公司監察人		-
吳玟琪	現職：統一超商 (股) 公司財務長 學歷：美國密蘇里大學會計系 經歷：統一超商 (股) 公司董事		-
許克偉	現職：文德藥業有限公司法務顧問。 學歷：賓州大學法學院法學碩士、華頓學院商業管理碩士。 經歷：許克偉獨立董事於 2021 年加入董事會，除了擔任薪資報酬委員會主席之外，同時也是審計委員會、永續發展委員會與誠信及風險暨資安管理委員會成員。具豐富國際併購、智權及融資等各種公司交易之實務經驗，並長於法律事務。 許獨立董事曾擔任衆達國際法律事務所資深顧問，2013 年迄今，擔任文德藥業有限公司法務顧問、2017 年至 2019 年擔任泥巴娛樂股份有限公司法務長及法務顧問、2019 年 1 月至 2025 年 6 月，擔任尼得科超衆科技 (股) 公司獨立董事。 此外，他也曾於2013年間於台北律師公會發表「併購中Due Diligence應有之正確觀念」之講演，內容涵蓋並說明併購之風險管理實務及相關案例。許獨立董事在法律事務及風險管理豐富的專業經驗，為公司提供了寶貴的行業見解。	依法令規定，公司已獲得許克偉獨立董事之書面聲明，確認本人、配偶、二親等以內親屬，皆無擔任本公司或關係企業之董事、監察人或受僱人；本人、配偶、二親等以內親屬 (或利用他人名義)，無持有公司股份；並未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；最近 2 年無提供本公司或關係企業商務、法務、財務、會計等服務。	-
陳 亮	現職：富鼎國際實業 (股) 公司及國際溝通管理顧問 (股) 公司董事長。 學歷：美國紐約市立大學柏魯克商學院企管碩士。 經歷：陳亮獨立董事於 2021 年加入董事會，除了擔任審計委員會及永續發展委員會主席之外，同時也是薪資報酬委員會與誠信及風險暨資安管理委員會成員。 陳獨立董事擁有豐富的財經專業，曾任美國美邦投資銀行紐約總公司證券交易部協理、美國歐本海默投資銀行紐約總部國際投資部副總經理、美國普惠投資銀行執行董事兼亞洲區負責人及台灣金控董事。具國際金融、企業併購、融資與投資及亞洲市場發展等專業背景。曾擔任負責台灣統一食品收購美國餅乾公司案，以及多家公司海外募資與上市案。 2004 年至 2007 年期間，受聘至上海第一食品公司擔任外部董事，主要負責推動上海消費品品牌觀念及價值。2008 年擔任美國普惠投資銀行台北辦事處代表，並負責台灣統一食品收購美國餅乾公司案。此外，也協助多家公司海外募資與上市案，負責併購風險評估與管理實務。自 2011 年 6 月至 2025 年 4 月期間，擔任第一銀行監察人，針對該行之風險管理政策，監督風險辨識、衡量、監督及控管之風險管理，促進以適切風險管理為導向之經營模式之審議、監督與協調運作。	依法令規定，公司已獲得陳亮獨立董事之書面聲明，確認本人、配偶、二親等以內親屬，皆無擔任本公司或關係企業之董事、監察人或受僱人；本人、配偶、二親等以內親屬 (或利用他人名義)，無持有公司股份；並未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；最近 2 年無提供本公司或關係企業商務、法務、財務、會計等服務。	-
洪永城	學歷：國立台灣大學資訊工程博士。 經歷：洪永城獨立董事於 2018 年加入董事會，除了擔任誠信及風險暨資安管理委員會主席之外，也是審計委員會、薪資報酬委員會及永續發展委員會成員。 洪獨立董事於 2008 年至 2022 年期間，擔任東吳大學資訊管理學系教授，同時具有豐富的資訊科技及零售發展等相關產業經驗。著有資訊網路安全相關著作：智財策略及專利攻防 (Intellectual Property Strategy, Patent Attack and Defense) 五南出版，全書研究皆為資訊網路安全相關之案例，並包括相關風險管理實務。 於 1988 年至 1991 年期間，曾擔任資訊工業策進會技術顧問；2000 年至 2001 年擔任美國傅爾布萊特資深訪問學者 (加州大學洛杉磯分校 UCLA、南加大 USC)；2005 年至 2006 年期間，擔任北京大學訪問學者並參與 ACUCA Lectureship 訪問講座 (Petra Christian University) ；2015 年起，陸續擔任中華民國仲裁協會仲裁人、上海國際經濟貿易仲裁委員會仲裁人、北京仲裁委員會爭議評審員，及智慧財產局專利審查委員。長於資訊網絡安全、行動電子商務、多媒體系統及智慧產權策略領域。	依法令規定，公司已獲得洪永城獨立董事之書面聲明，確認本人、配偶、二親等以內親屬，皆無擔任本公司或關係企業之董事、監察人或受僱人；本人、配偶、二親等以內親屬 (或利用他人名義)，無持有公司股份；並未擔任與本公司有特定關係公司之董事、監察人或受僱人；最近 2 年無提供本公司或關係企業商務、法務、財務、會計等服務。	-

註 1：專業資格與經驗：本公司未有公司法第 30 條各款情事。

5. 董事會多元化及獨立性：

(一) 董事會多元化：

1. 本公司為強化董事會職能並促進董事會組成與結構之健全發展，於「公司治理實務守則」及「董事選任程序」訂有多元化政策。
2. 依據本公司「公司治理實務守則」及「董事選任程序」，董事會成員組成考量多元化政策。除兼任公司經理人之董事無逾董事席次三分之一外，就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化政策，包括但不限於以下兩大面向之標準，以確保本公司董事符合專業及多元化之具體管理目標：
   (1) 基本條件與價值：性別、年齡等。
   (2) 專業知識與技能：專業背景、專業技能及產業經歷等。
3. 本公司董事成員落實多元化之情形，請參年報 P.32「公司治理運作情形及其與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因」，董事會之組成及職責內容。
4. 依據本公司公司治理實務守則第 20 條載明董事會整體應具備之能力如下：
   (1) 營運判斷能力、(2) 會計及財務分析能力、(3) 經營管理能力、(4) 危機處理能力、(5) 產業知識、(6) 國際市場觀、(7) 領導能力及 (8) 決策能力。所具個別董事多元化之情形：(註一)
5. 本公司於 2024 年完成全體董事 (九席) 選舉 (任期三年)，目前本公司女性董事人數有二席，佔全體董事之比例為 22.22%，由於熟悉流通經營領域專業人才徵詢不易，單一性別董事比例雖未達董事總數 1/3，但本公司業已關注相關法規對於董事會性別多元化之要求。故為提升董事會的性別多元性，朝向「永續發展」前進，本公司擬採取以下措施，以逐步達成目標：
   (1) 擴大遴選範圍：在未來董事候選人遴選過程中，將積極尋找具備多元背景的女性董事候選人。
   (2) 提供專業培訓：為潛在的女性董事候選人提供公司治理及財務等相關培訓。

(二) 董事會獨立性：本公司依法令規章設置三位獨立董事，占比為 33.33%。並於選任時進行獨立董事資格條件檢查並出具聲明書，同時取得每位獨立董事之獨立性及兼職規定聲明書，確認無證券交易法第 26 條之 3 規定第 3 項及第 4 項規定之情事：本公司董事有超過半數之席次，不具配偶及二親等以內親屬關係；獨立董事與董事間，皆不具前項各款關係之一。(註二)

註一：個別董事多元化：

多元核心項目 / 董事姓名	性別	專業背景(學歷別)	1 營運判斷	2 會計及財務分析能力	3 經營管理	4 危機處理	5 產業知識	6 國際市場觀	7 領導能力	8 決策能力
羅智先	男	企業管理	V	V	V	V	V	V	V	V
高秀玲	女	商學	V		V	V	V	V	V	V
黃瑞典	男	行銷與流通管理	V	V	V	V	V	V	V	V
黃釗凱	男	商學	V	V	V	V	V	V	V	V
吳琮斌	男	財務會計	V	V	V	V	V	V	V	V
吳玟琪	女	財務會計	V	V	V	V	V	V	V	V
許克偉	男	法學 / 商業管理	V	V	V	V	V	V	V	V
陳 亮	男	企業管理	V	V	V	V	V	V	V	V
洪永城	男	資訊管理	V	V	V	V	V	V	V	V

註二：董事所具專業知識及獨立性之情形：

條件 / 姓名	是否具有五年以上工作經驗及下列專業資格			獨立性情形(註)												兼任其他公開發行公司獨立董事家數
	商務、法務、財務、會計或公司業務所須相關科系之公私立大專院校講師以上	法官、檢察官、律師、會計師或其他與公司業務所需之國家考試及格領有證書之專門職業及技術人員	商務、法務、財務、會計或公司業務所須之工作經驗	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
羅智先			V											V		–
高秀玲			V	V										V		–
黃瑞典			V			V							V	V		–
黃釗凱			V			V							V	V		–
吳琮斌			V			V							V	V		–
吳玟琪			V			V		V	V	V			V	V		–
許克偉			V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	–
陳 亮			V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	–
洪永城	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	–

註：各董事、監察人於選任前二年及任職期間符合下述各條件者，請於各條件代號下方空格中打 "ü"。

(1) 非公司或其關係企業之受僱人。
(2) 非公司或其關係企業之董事、監察人(但如為公司與其母公司、子公司或屬同一母公司之子公司依本法或當地國法令設置之獨立董事相互兼任者，不在此限)。
(3) 非本人及其配偶、未成年子女或以他人名義持有公司已發行股份總數 1% 以上或持股前十名之自然人股東。
(4) 非 (1) 所列之經理人或 (2)、(3) 所列人員之配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬。
(5) 非直接持有公司已發行股份總數 5% 以上、持股前五名或依公司法第 27 條第 1 項或第 2 項指派代表人擔任公司董事或監察人之法人股東之董事、監察人或受僱人(但如為公司與其母公司、子公司或屬同一母公司之子公司依本法或當地國法令設置之獨立董事相互兼任者，不在此限)。
(6) 非與公司之董事席次或有表決權之股份超過半數係由同一人控制之他公司董事、監察人或受僱人(但如為公司或其母公司、子公司或屬同一母公司之子公司依本法或當地國法令設置之獨立董事相互兼任者，不在此限)。
(7) 非與公司之董事長、總經理或相當職務者互為同一人或配偶之他公司或機構之董事(理事)、監察人(監事)或受僱人(但如為公司與其母公司、子公司或屬同一母公司之子公司依本法或當地國法令設置之獨立董事相互兼任者，不在此限)。
(8) 非與公司有財務或業務往來之特定公司或機構之董事（理事）、監察人（監事）、經理人或持股 5% 以上股東（但特定公司或機構如持有公司已發行股份總數 20% 以上，未超過 50%，且為公司與其母公司、子公司或屬同一母公司之子公司依本法或當地國法令設置之獨立董事相互兼任者，不在此限）。
(9) 非為公司或關係企業提供審計或最近二年取得報酬累計金額未逾新臺幣 50 萬元之商務、法務、財務、會計等相關服務之專業人士、獨資、合夥、公司或機構之企業主、合夥人、董事（理事）、監察人（監事）、經理人及其配偶。但依證券交易法或企業併購法相關法令履行職權之薪資報酬委員會、公開收購審議委員會或併購特別委員會成員，不在此限。
(10) 未與其他董事間具有配偶或二親等以內之親屬關係。
(11) 未有公司法第 30 條各款情事之一。
(12) 未有公司法第 27 條規定以政府、法人或其代表人當選。

(二) 總經理、副總經理、協理、各部門及分支機構主管資料：

2025 年 12 月 31 日

職稱	國籍	姓名	性別	選 (就) 任日期	持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義持有股份		主要經（學）歷 (註一)	目前兼任其他公司之職務	具配偶或二親等以內關係之經理人			備註 (註三)
					股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率			職稱	姓名	關係	
總經理	中華民國	黃瑞典	男	2018.06.20	15,391	0.00%	–	–	–	–	高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所	(註二)	–	–	–	–
協理	中華民國	謝蓮塘 (註四)	男	2012.08.01	–	–	113	0.00%	–	–	中國文化大學企業管理系	–	–	–	–	–
協理	中華民國	林啓昌 (註四)	男	2013.01.01	717	0.00%	–	–	–	–	東吳大學社工學系	–	–	–	–	–
協理	中華民國	張家華	男	2020.10.30	–	–	3,411	0.00%	–	–	臺灣大學管理學院碩士	(註二)	–	–	–	–
財務長 (協理)	中華民國	吳玟琪	女	2010.04.01	556	0.00%	737	0.00%	–	–	美國密蘇里大學會計系	(註二)	–	–	–	–
會計長 (協理)	中華民國	李宗奕	男	2020.08.15	–	–	–	–	–	–	美國德州農工大學財務金融所	(註二)	–	–	–	–
協理	中華民國	郭慶峰 (註四)	男	2022.05.26	2,000	0.00%	–	–	–	–	交通大學管理科學系	–	–	–	–	–
協理	中華民國	李宗賢	男	2022.05.26	–	–	–	–	–	–	東吳大學企業管理學系	(註二)	–	–	–	–
協理	中華民國	陸永偉	男	2022.05.26	1,000	0.00%	–	–	–	–	台灣大學畜產學研究所	(註二)	–	–	–	–
協理	中華民國	羅文璣	男	2023.12.13	–	–	–	–	–	–	東海大學法律研究所	(註二)	–	–	–	–
協理	中華民國	黃奕勝 (註四)	男	2025.07.30	–	–	–	–	–	–	中興大學土木工程	(註二)	–	–	–	–
專案協理	中華民國	謝冠宏 (註四)	男	2018.01.01	1,838	0.00%	29,285	0.00%	–	–	輔仁大學食品營養系	–	–	–	–	–
公司治理主管	中華民國	趙中皓	男	2023.05.03	10	–	–	–	–	–	中原大學財經法律研究所	–	–	–	–	–

註一：經理人之主要經歷請參閱第 92 頁之「各經理人目前兼任其他公司之職務表」。
註二：經理人目前兼任本公司及其他公司之職務請參閱第 92 頁之「各經理人目前兼任其他公司之職務表」。
註三：本公司無總經理或相當職務者 (最高經理人) 與董事長為同一人、互為配偶或一親等親屬之情事。
註四：謝蓮塘 2025 年 12 月解任、林啓昌 2025 年 11 月解任、郭慶峰 2025 年 6 月解任、謝冠宏 2025 年 12 月解任。黃奕勝 2025 年 6 月新任。

(三) 最近年度支付董事、總經理及副總經理之酬金

1. 一般董事及獨立董事之酬金：

2025 年 12 月 31 日 / 單位：新台幣仟元

職稱	姓名	董事酬金								A、B、C 及 D 等四項總額及占稅後純益之比例				兼任員工領取相關酬金								A、B、C、D、E、F 及 G 等七項總額及占稅後純益之比例				領取來自子公司以外轉投資事業或母公司酬金 (註五)
		報酬 (A)		退職退休金 (B)		董事酬勞 (C)		業務執行費用 (D)						薪資、獎金及特支費等 (E)(註三)		退職退休金 (F)		員工酬勞 (G)(註四)								
																		本公司		財務報告內所有公司						
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司總額	本公司占比	財務報告內所有公司總額	財務報告內所有公司占比	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	現金金額	股票金額	現金金額	股票金額	本公司總額	本公司占比	財務報告內所有公司總額	財務報告內所有公司占比	
董事 (法人股東)	統一企業 (股) 公司	3,000	7,432	-	-	201,449	206,493	2,400	4,140	206,849	1.85%	218,066	1.95%	65,821	81,950	431	431	3,495	-	7,406	-	276,597	2.47%	307,853	2.75%	365,045
董事 (法人股東)	高權投資 (股) 公司																									
董事長 (法人代表)	羅智先 (註一)																									
董事 (法人代表)	高秀玲 (註二)																									
董事 (法人代表)	吳琼斌 (註一)																									
董事 (法人代表)	黃釗凱 (註一)																									
董事 (法人代表)/ 總經理	黃瑞典 (註一)																									
董事 (法人代表)/ 財務長	吳玟琪 (註一)																									
獨立董事	許克偉	-	-	-	-	-	-	3,600	3,600	3,600	0.03%	3,600	0.03%	-	-	-	-	-	-	-	-	3,600	0.03%	3,600	0.03%	-
獨立董事	陳亮																									
獨立董事	洪永城																									

1. 請敘明獨立董事酬金給付政策、制度、標準與結構，並依所擔負之職責、風險、投入時間等因素敘明與給付酬金數額之關聯性：本公司獨立董事酬金給付之標準，係依據獨立董事出席各功能委員會次數，提供董事車馬費。
2. 除上表揭露外，最近年度公司董事為財務報告內所有公司提供服務 (如擔任母公司 / 財務報告內所有公司 / 轉投資事業非屬員工之顧問等) 領取之酬金：無。

註一：統一企業（股）公司之法人代表。
註二：高權投資 (股) 公司之法人代表。
註三：包含經理人座車之租賃費用。
註四：2025 年度盈餘尚未經股東會決議分派，此數據乃董事會通過之擬議數。
註五：係因擔任非合併報表內之轉投資事業董監事或領取母公司之相關酬金。

給付本公司各個董事酬金級距	董事姓名			
	前四項酬金總額 (A+B+C+D)		前七項酬金總額 (A+B+C+D+E+F+G)	
	本公司	財務報告內所有公司	本公司	母公司及所有轉投資事業
低於 1,000,000 元	高秀玲、吳琮斌、黃釗凱、黃瑞典、吳玟琪	吳琮斌、黃釗凱、吳玟琪	高秀玲、吳琮斌、黃釗凱	
1,000,000 元（含）～ 2,000,000 元	洪永城、許克偉、陳亮	洪永城、許克偉、陳亮	洪永城、許克偉、陳亮	洪永城、許克偉、陳亮
2,000,000 元（含）～ 3,500,000 元	羅智先	羅智先、高秀玲、黃瑞典	羅智先	
3,500,000 元（含）～ 5,000,000 元				
5,000,000 元（含）～ 10,000,000 元				
10,000,000 元（含）～ 15,000,000 元			吳玟琪	吳玟琪、黃釗凱
15,000,000 元（含）～ 30,000,000 元	高權投資 (股) 公司	高權投資 (股) 公司	高權投資 (股) 公司	吳琮斌
30,000,000 元（含）～ 50,000,000 元				高秀玲
50,000,000 元（含）～ 100,000,000 元			黃瑞典	黃瑞典
100,000,000 元以上	統一企業 (股) 公司	統一企業 (股) 公司	統一企業 (股) 公司	統一企業 (股) 公司、高權投資 (股) 公司、羅智先
總計	11	11	11	11

2. 總經理及副總經理之酬金：

2025 年 12 月 31 日 / 單位：新台幣仟元

職稱	姓名	薪資 (A)		退職退休金 (B)		獎金及特支費等 (C)(註一)		員工酬勞金額 (D)(註二)				A、B、C 及 D 等四項總額及占稅後純益之比例（%）				領取來自子公司以外轉投資事業或母公司酬金
		本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司	財務報告內所有公司	本公司		財務報告內所有公司		本公司總額	本公司占比	財務報告內所有公司總額	財務報告內所有公司占比	
								現金金額	股票金額	現金金額	股票金額					
總經理	黃瑞典	18,032	20,158	240	240	35,008	36,148	2,111	-	2,111	-	55,390	0.49%	58,656	0.52%	300

註一： 包含經理人座車之租賃費用。
註二： 2025 年度盈餘尚未經股東會決議分派，此數據乃董事會通過之擬議數。

3. 分派員工酬勞之經理人姓名及分派情形：

2025 年 12 月 31 日 / 單位：新台幣仟元

	職稱	姓名	股票金額	現金金額	總計	總額占稅後 純益之比例
經理人	總經理	黃瑞典	-	12,426	12,426	0.11%
	協理	謝蓮塘 (註二)				
	協理	林啓昌 (註二)				
	協理	吳玟琪				
	協理	李宗奕				
	協理	張家華				
	協理	郭慶峰 (註二)				
	協理	李宗賢				
	協理	陸永偉				
	協理	羅文璣				
	協理	黃奕勝 (註二)				
	專案協理	謝冠宏 (註二)				
	公司治理主管	趙中皓				

註一：2025 年度盈餘尚未經股東會決議分派，此數據乃董事會通過之擬議數。
註二：謝蓮塘 2025 年 12 月解任、林啓昌 2025 年 11 月解任、郭慶峰 2025 年 6 月解任、謝冠宏 2025 年 12 月解任；黃奕勝於 2025 年 6 月新任。

(四) 分別比較說明本公司及合併報表所有公司於最近二年度支付本公司董事、總經理及副總經理酬金總額占個體財務報告稅後純益比例之分析。並說明給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序及與經營績效及未來風險之關聯性。

1. 最近二年度支付酬金占稅後純益比率：

職稱		董事	總經理及副總經理
2025 年度 (註一)	本公司	2.50%	0.49%
	合併報表所有公司	2.78%	0.52%
2024 年度 (註一)	本公司	2.40%	0.44%
	合併報表所有公司	2.66%	0.46%

註一：2025 年度本公司個體稅後純益 11,210,454 仟元，2024 年度本公司個體稅後純益 11,538,923 仟元。
相較 2024 年度，2025 年度董事酬金占稅後純益比率增加，係因 2025 年稅後純益減少所致。
相較 2024 年度，2025 年度總經理及副總經理酬金占稅後純益比率增加，係因 2025 年稅後純益減少所致。

2. 給付酬金之政策、標準與組合、訂定酬金之程序及與經營績效之關聯性：

(1) 本公司酬金給付政策係依據公司經營策略、用人政策及給付能力決定。本公司每年亦參加專業薪資調查機構所辦理之薪資調查，並依薪資調查報告結果檢視本公司酬金水準。

(2) 本公司董事酬金依公司章程第 32 條，依當年度獲利狀況（即稅前利益扣除分配員工及董事酬勞前）扣除累積虧損後，如尚有餘額應提撥不高於百分之二，作為當年度董事之酬勞，並考量公司營運成果，及參酌其持續進修與對永續經營之參與對公司績效貢獻度，其中包含財務性指標，如公司獲利狀況等，評估並給予合理報酬。相關薪酬合理性均經薪資報酬委員會及董事會審核，並隨時視實際經營狀況及法令，適時調整檢討酬金制度，以謀公司永續經營與風險控管之平衡。

(3) 本公司總經理、副總經理及經理人之薪資視其個人績效表現，其中包含財務性指標，如公司獲利狀況等，評估其對公司整體營運貢獻度，並將永續發展指標納入評核機制，包含環境及其他 ESG 重大主題指標。依據本公司薪資辦法，參酌專業機構調查之市場薪資水準給付之。獎金分配係依據本公司獎金、績效管理辦法，並參考公司年度經營績效與個人績效表現給付之。

二、公司治理運作情形

(一) 董事會運作情形：

最近年度及截至年報刊印日為止，董事會開會 7 次【A】，董事出列席情形如下：

職稱	姓名	實際出 (列) 席次數【B】	委託出席次數	實際出 (列) 席率【B / A】	備註
董事長	統一企業 (股) 公司 羅智先	7	0	100%	–
董事	高權投資 (股) 公司 高秀玲	7	0	100%	–
董事	統一企業 (股) 公司 黃瑞典	7	0	100%	–
董事	統一企業 (股) 公司 黃釗凱	7	0	100%	–
董事	統一企業 (股) 公司 吳琮斌	7	0	100%	–
董事	統一企業 (股) 公司 吳玟琪	7	0	100%	–
獨立董事	許克偉	7	0	100%	–
獨立董事	陳 亮	7	0	100%	–
獨立董事	洪永城	7	0	100%	–

其他應記載事項：

一、董事會之運作如有下列情形之一者，應敘明董事會日期、期別、議案內容、所有獨立董事意見及公司對獨立董事意見之處理：

(一)證券交易法第 14 條之 3 所列事項：本公司已設置審計委員會，故不適用證券交易法第 14 條之 3 所列事項。有關證券交易法第 14 條之 5 所列事項之說明，請參閱第 30 頁之審計委員會運作情形。

(二)除前開事項外，其他經獨立董事反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之董事會議決事項：無。

二、董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：

(一)本公司於 2025 年 2 月 26 日董事會提案討論：

本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案 (對象：太子地產)，本案出席董事利害關係人－統一企業法人董事代表及高秀玲董事 (董事長配偶) 共計 6 名，應予利益迴避，不加入表決；三位獨立董事互相推舉由洪永城獨立董事暫代主席。除上述董事因利害關係迴避外，經代理主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。

(二)本公司於 2025 年 4 月 30 日董事會提案討論：

本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案 (對象：統一開發、統一生活、統一企業及統流開發)，本案出席董事利害關係人－統一企業法人董事代表及高秀玲董事 (統一生活法人代) 共計 6 名，應予利益迴避，不加入表決；三位獨立董事互相推舉由洪永城獨立董事暫代主席。除上述董事因利害關係迴避外，經代理主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。

(三)本公司於 2025 年 7 月 30 日董事會提案討論：

1. 本公司人事任用案：因應營運需求，聘任行銷一群群協理為經理人。本案利害關係人黃奕勝協理，進行利益迴避。並經主席徵詢全體出席董事同意照案通過。
2. 本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案 (對象：悠旅生活、家福公司、統一置業、統昶行銷及統一速達)，本案出席 董事利害關係人－統一企業法人董事代表及高秀玲董事 (董事長配偶) 共計 6 名，應予利益迴避，不加入表決；三位獨立董事互 相推舉由洪永城獨立董事暫代主席。除上述董事因利害關係迴避外，經代理主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。

(四)本公司於 2025 年 10 月 29 日董事會提案討論：

1. 本公司擬解除經理人競業禁止之限制案，本案利害關係人擔任統一超商經理人之董事與列席主管共計 10 名，應予利益迴避。除上述董事因利害關係迴避外，經主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。
2. 本公司擬向關係人取得或處分不動產之使用權資產案 (對象：統一精工 / 悠旅生活 / 統一生活 / 太子建設 / 統一企業)，本案出席董事利害關係人－統一企業法人董事代表及高秀玲董事 (統一生活法人代表) 共計 6 名，應予利益迴避，不加入表決；三位獨立董事互相推舉由洪永城獨立董事暫代主席。除上述董事因利害關係迴避外，經代理主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。

(五)本公司於 2025 年 12 月 10 日董事會提案討論：

1. 本公司 115 年度計畫性捐贈案：黃瑞典董事及黃釗凱董事擔任千禧之愛健康基金會常務董事，應進行利害關係迴避；列席主管陸永偉協理、黃奕勝協理及戴琪甄部經理，擔任好鄰居文教基金會董事，應進行利害關係迴避。本案除上述董事因利害關係迴避外，其餘出席董事同意照案通過。
2. 本公司擬向關係人取得或處分不動產之使用權資產案 (對象：21 世紀 / 統健實業 / 悠旅生活 / 統一生活)，本案利害關係人統一企業法人董事代表及高秀玲董事 (統一生活法人代表) 共計 6 名，應予利益迴避，不加入表決；三位獨立董事互相推舉由洪永城獨立董事暫代主席。除上述董事因利害關係迴避外，經代理主席徵詢其餘出席董事同意照案通過。

三、上市上櫃公司應揭露董事會自我 (或同儕) 評鑑之評估週期及期間、評估範圍、方式及評估內容等資訊：本公司於 2019 年 11 月 1 日董事會決議通過「董事會績效評估辦法」，並自 2020 年起每年辦理董事會 (含審計及薪酬功能性委員) 自我或同儕評鑑，並於次一年度第一季結束前完成申報績效評估結果。

四、當年度及最近年度加強董事會職能之目標（例如設立審計委員會、提昇資訊透明度等）與執行情形評估：

(一)本公司已於 2005 年 3 月 8 日依公司治理實務守則訂定董事會議事規範，於 2005 年 6 月 14 日股東常會中報告；本公司依主管機關 2018 年 12 月 12 日來函通知修正「上市上櫃公司治理實務守則」辦理，於 2019 年 2 月 27 日第十二屆第六次董事會通過修訂本公司「公司治理實務守則」相關內容；本公司依 2020 年 1 月 2 日證交所公告修正之「上市公司董事會設置及行使職權應遵循事項要點」辦理，於 2020 年 2 月 27 日第十二屆第十四次董事會通過修訂本公司「公司治理實務守則」相關內容；本公司依 2021 年 12 月 8 日主管機關公告修訂之「上市上櫃公司治理實務守則」，並考量實務運作情形，於 2022 年 2 月 24 日修訂本公司「公司治理實務守則」；本公司配合 2024 年 1 月 11 日主管機關公告修訂之「公開發行公司董事會議事辦法」規定，及考量實務運作情形，於 2024 年 7 月 31 日第十四屆第三次董事會通過修訂本公司「公司治理實務守則」。

(二)配合獨立董事導入及行政院金管會法令規定，本公司分別於 2012 年 3 月 21 日及 2012 年 12 月 19 日董事會中，修訂獨立董事之相關職能及董事利益迴避之制度。本公司於 2011 年 8 月 19 日成立薪資報酬委員會，於 2012 年 6 月 21 日成立審計委員會，使董事會運作更加完善。

(三)為強化公司治理，本公司經 2018 年 8 月 3 日董事會決議通過，新增董事會秘書室，直屬董事會；2023 年 5 月 3 日董事會決議聘任趙中皓副部經理為董事會秘書室主管，襄助董事會秘書室之督導管理，提供董事 (含獨立董事) 執行業務所需之資料、協助董事 (含獨立董事) 遵循法令、依法辦理董事會及股東會會議相關事宜等。

(四)本公司為強化董事會結構及運作，並配合法令於 2018 年 12 月 12 日董事會決議通過，設置隸屬於董事會之功能性委員會「CSR 委員會」，並訂定 CSR 委員會組織規程，負責企業社會責任及永續發展政策方向與推動計畫之制定及監督執行；另依金管會 2020 年啓動「公司治理 3.0- 永續發展藍圖」，為強化永續治理將現行「統一超商企業社會責任委員會」更名為「統一超商永續發展委員會」，另因應國際永續治理趨勢及優化實務運作需求，於 2025 年 7 月 30 日董事會決議通過將委員會成員，改由全體獨立董事組成；為統籌管理公司各類型風險、訂定風險管理與資通安全管理政策及管理範疇、規劃未來運作情形、強化 ESG、公司治理及風險管控，並於 2023 年 11 月 1 日董事會決議通過於董事會轄下設立「風險暨資安管理委員會」負責督導風險，每年定期向董事會呈報運作情形。另為因應國際永續治理趨勢及優化實務運作需求，於 2025 年 7 月 30 日董事會決議通過將「風險暨資安管理委員會」更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」，下轄風險管理執行處、資通安全執行處及誠信經營小組，委員會成員由全體獨立董事組成。

(五)本公司依 2020 年 1 月 15 日金管會公告之「公開發行公司董事會議事辦法」辦理，於 2020 年 2 月 27 日第十二屆第十四次董事會通過修訂本公司「董事會議事規範」部份條文；本公司配合 2024 年 1 月 11 日主管機關公告修訂之「公開發行公司董事會議事辦法」規定，及考量實務運作情形，於 2024 年 7 月 31 日第十四屆第三次董事會通過修訂本公司「董事會議事規範」。

(六)本公司 2025 年度，依公司法、證券交易法第十四條之三、第十四條之五等所列應先提交審計委員會同意後再提交董事會決議之議案，已經由審計委員會同意後，送交董事會決議通過並執行。

(二) 董事會評鑑執行情形：

評估週期	評估期間	評估範圍	評估方式	評估內容
每年執行一次	2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日	董事會、個別董事成員及功能性委員會之績效評估	董事會運作績效自評、個別董事成員績效自評及功能性委員會運作績效自評	(1) 董事會績效評估衡量面向： ・ 對公司營運之參與程度 ・ 提升董事會決策品質 ・ 董事會組成與結構 ・ 董事之選任及持續進修 ・ 內部控制 (2) 個別董事績效評估衡量面向： ・ 公司目標與任務之掌握 ・ 董事職責認知 ・ 對公司營運之參與程度 ・ 內部關係經營與溝通 ・ 董事之專業及持續進修 ・ 內部控制 (3) 功能性委員會績效評估衡量面向： ・ 對公司營運之參與程度 ・ 功能性委員會職責認知 ・ 提升功能性委員會決策品質 ・ 功能性委員會組成及成員選任 ・ 內部控制

董事會績效評估結果：

- 董事會、個別董事成員及各功能委員會整體評估結果均達「優」4 分以上水準，顯示董事會運作機制健全，董事對公司目標與職責認知清楚，並積極參與營運及內部控制之監督，各委員會於職責認知與決策品質等面向表現穩定一致，符合公司治理要求，且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。
- 未來將在既有良好治理基礎上，持續強化董事會與經營團隊、功能性委員會及相關單位之溝通機制。
- 本公司各董事實際出席董事會情形 (不含委託出席)，出席率達 100%；各功能委員會，出席率達 100%，並於 2026 年 2 月 25 日董事會報告在案。

(三) 審計委員會運作情形：

1. 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、證券交易法及其他相關法令所賦予之任務。本公司於 2012 年 6 月 21 日設立審計委員會，由全體三位獨立董事組成。審計委員會至少每季召開一次常會。2025 年共召開 7 次審委會，而審委會審議的事項主要包括：

   (1) 審閱財務報告：董事會造具本公司 2024 年營業報告書、財務報表及盈餘分派議案等，其中財務報表業經委託資誠聯合會計師事務所查核完竣，並出具查核報告。上述營業報告書、財務報表及盈餘分派議案經本審計委員會查核，認為尚無不合。

   (2) 考核內部控制制度的有效性：審計委員會評估公司內部控制系統的政策和程序的有效性，並審查了公司稽核部門和簽證會計師，以及管理層的定期報告。

   (3) 委任簽證會計師：審計委員會被賦予監督簽證會計師事務所獨立性及適任性之職責，以確保財務報表的公正性。本公司於 2025 年 2 月 25 日通過本公司簽證會計師獨立性及適任性評估案。

2. 最近年度及截至年報刊印日為止，審計委員會開會 7 次【A】，獨立董事出列席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數【B】	委託出席次數	實際出席率 (%)【B / A】	備註
獨立董事	陳亮	7	0	100 %	—
獨立董事	許克偉	7	0	100 %	—
獨立董事	洪永城	7	0	100 %	—

其他應記載事項：

一、 審計委員會之運作如有下列情形之一者，應敘明審計委員會召開日期、期別、議案內容、獨立董事反對意見、保留意見或重大建議項目內容、審計委員會決議結果以及公司對審計委員會意見之處理。

(一) 證券交易法第 14 條之 5 所列事項：所有議案均經審計委員會全體成員二分之一以上同意，並提董事會決議通過。

(二) 除前開事項外，其他未經審計委員會通過，而經全體董事三分之二以上同意之議決事項：無。

二、 獨立董事對利害關係議案迴避之執行情形，應敘明獨立董事姓名、議案內容、應利益迴避原因以及參與表決情形：無。

3. 獨立董事與內部稽核主管及會計師之溝通原則

(1) 獨立董事與會計師透過審計委員會進行溝通。會計師每年於第一季、第二季、第三季與年度財務報告書出具時進行說明，並針對未來法令修訂之情形與趨勢，與獨立董事討論。

(2) 內部稽核主管依規定於每季出席審計委員會報告稽核業務，並透過審計委員會與獨立董事進行溝通。另外， 每月編製「稽核報告」，連同稽核報告電子檔呈送各獨立董事查閱，並每件稽核報告均須追蹤其內控缺失及 異常事項改善情形，按季作成追蹤報告呈送各獨立董事。獨立董事查閱稽核報告電子檔後若有疑問或指示， 會向稽核主管詢問或告知辦理。

(3) 每年至少一次召開獨立董事與會計師、稽核主管單獨會議 (無管理階層在場)，討論已完成之內部稽核主管 與會計師外部查核意見，平時稽核主管及會計師得視需要直接與獨立董事聯繫，溝通情形良好。

2025 年溝通事項與結果：

(1) 獨立董事與會計師溝通情形摘要

日期	溝通會議	溝通重點	溝通結果
2025/02/25	審計委員會	會計師針對 2024 年度財務報告事項進行溝通。	本次會議無意見
2025/04/29	審計委員會	會計師針對 2025 年第一季財務報告事項進行溝通。	本次會議無意見
2025/07/29	獨立董事與會計師單獨溝通會議 (審計委員會會前會)	單獨溝通： (1) 會計師針對 2025 年度財務報告查核計畫進行溝通。 (2) IFRS18 因應提醒。	本次會議無意見
2025/07/29	審計委員會	會計師針對 2025 年第二季財務報告事項進行溝通。	本次會議無意見
2025/10/28	審計委員會	(1) 會計師針對 2025 年第三季財務報告事項進行溝通。 (2) 審計品質指標 (AQIs)	本次會議無意見

(2) 獨立董事與內部稽核主管溝通情形摘要

日期	溝通會議	溝通重點	溝通結果
2025/2/25	審計委員會	1. 2024 年 10 月 ~2025 年 1 月稽核計畫執行情形及每季缺失追蹤改善報告。 2. 2024 年 10 月 ~2025 年 1 月依法令規範申報事項。	本次會議無意見
2025/4/29	審計委員會	2025 年 2~3 月稽核計畫執行情形及每季缺失追蹤改善報告。	本次會議無意見
2025/7/29	審計委員會	2025 年 4~6 月稽核計畫執行情形及每季缺失追蹤改善報告。	本次會議無意見
2025/10/28	獨立董事與內部稽核主管單獨溝通會議 (審計委員會會前會)	單獨溝通： 通行弊端規劃及運作暨審委會提案說明。	本次會議無意見
2025/10/28	審計委員會	2025 年 7~9 月稽核計畫執行情形及每季缺失追蹤改善報告。	本次會議無意見

(四)公司治理運作情形及其與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因：

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、公司是否依據上市上櫃公司治理實務守則訂定並揭露公司治理實務守則？	V		本公司為建立良好公司治理制度，爰參酌臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心共同制定之上市上櫃公司治理實務守則規定，於 2014 年 12 月 19 日董事會通過「公司治理實務守則」之訂定，並配合法令，於 2024 年 7 月 31 日董事會通過修訂「公司治理實務守則」。本公司「公司治理實務守則」，已於證交所公開資訊觀測站及本公司網站揭露。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
二、公司股權結構及股東權益				
(一) 公司是否訂定內部作業程序處理股東建議、疑義、糾紛及訴訟事宜，並依程序實施？	V		本公司已依公司治理實務守則訂定內部作業程序處理股東建議、疑義、糾紛及訴訟事宜，並依程序實施。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
(二) 公司是否掌握實際控制公司之主要股東及主要股東之最終控制者名單？	V		本公司透過股務代理機構，充份掌握及了解主要股東結構，並定期申報董事及經理人股權異動情形。主要股東之最終控制者名單，除自然人外，因本公司與主要股東間具有相互之關係，若有需要本公司將向該公司取得最終控制者名單。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
(三) 公司是否建立、執行與關係企業間之風險控管及防火牆機制？	V		本公司已依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」規定，訂定「對子公司之監理作業辦法」，以落實對子公司風險控管機制。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
(四) 公司是否訂定內部規範，禁止公司內部人利用市場上未公開資訊買賣有價證券？	V		1. 本公司依法於內控制度中訂有防範內線交易管理作業，依證交法第 157-1 條明訂規範的對象，以及依法明確定義本管理作業所稱的重大訊息與構成內線交易的條件，若本公司人員構成內線交易的行為與標的時，將依公司內部規範及法令規定處理。 2. 另外，本公司「誠信經營政策暨守則」第 17 條、「誠信經營作業程序及行為指南」第 15 條與「公司治理實務守則」第 10 條，規定本公司人員應遵守證券交易法之規定，不得利用所知悉之未公開資訊從事內線交易，亦不得洩漏予他人，以防止他人利用該未公開資訊從事內線交易。 3. 對於新任內部人，本公司會提供內線交易之相關規範，並請其簽具聲明書，確保內部人了解法令規定。 4. 本公司於董事會向董事及列席主管進行內線交易之禁止規範宣導。 5. 本公司透過管理月報，不定期針對相關資訊進行內部宣導。 6. 本公司定期透過內部人向公司申報持股變動情形，針對相關資訊進行宣導。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
三、董事會之組成及職責				
(一) 董事會是否擬訂多元化政策、具體管理目標及落實執行？	V		1. 本公司已訂定董事會成員多元化之政策及具體管理目標：本公司「公司治理實務守則」第 20 條董事會整體應具備之能力 2. 已載明：董事會成員組成應考量多元化，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，並就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，宜包括但不限於以下二大面向之標準： (1) 基本條件與價值：性別、年齡、國籍、種族及文化等。 (2) 專業知識與技能：專業背景（如法律、會計、產業、財務、行銷或科技）、專業技能及產業經歷等。 3. 依據本公司「公司治理實務守則」及「董事選任程序」，董事會成員組成應考量多元化，除兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一外，就本身運作、營運型態及發展需求以擬訂適當之多元化方針，包括但不限於以下兩大面向之標準： (1) 基本條件與價值：性別、年齡等。 (2) 專業知識與技能：專業背景、專業技能及產業經歷等。 (3) 本公司多元化政策之具體管理目標及達成情形如下： 管理目標 / 達成情形 設置獨立董事三席 / 達成 女性董事比率目標為 15% 以上 / 達成 兼任公司經理人之董事不宜逾董事席次三分之一 / 達成 獨立董事中取得與公司業務相關所需之國家資格考試並領有證書者至少一席。例如：資訊、法律、會計或財務金融等。 / 達成 3. 本公司董事成員落實多元化之情形如下： 本公司共有 9 位董事，其中 2 位具員工身分之董事占比為 22.22%、3 位為獨立董事占比為 33.33%，2 位董事為女性占比為 22.22%；3 位獨立董事連續任職皆未超過三屆；1 位獨立董事取得與公司業務相關所需之國家資格考試並領有證書。董事會成員並普遍具備執行職務所必須之知識、技能及素養 (詳見 22 頁個別董事多元化之情形)，符合多元化政策之具體管理目標。 4. 董事會就成員組成擬訂多元化之政策揭露於公司網站及公開資訊觀測站。	與上市上櫃公司治理實務守則相符

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
（二）公司除依法設置薪資報酬委員會及審計委員會外，是否自願設置其他各類功能性委員會？	V		本公司除依法設置薪資報酬委員會及審計委員會外，亦設置隸屬於董事會之永續發展委員會及誠信及風險暨資安管理委員會。 永續發展委員會負責永續發展之政策、制度或相關管理方針及具體推動計畫，並定期向董事報告執行狀況及成果。誠信及風險暨資安管理委員會負責實施本公司的風險監測、評估和衡量、以及誠信經營推動。 未來將視法令、公司營運及管理需求評估設置其他功能性委員會。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
（三）公司是否訂定董事會績效評估辦法及其評估方式，每年並定期進行績效評估，且將績效評估之結果提報董事會，並運用於個別董事薪資報酬及提名續任之參考？	V		本公司已於 2019 年 11 月 1 日訂定「董事會績效評估辦法」，並自 2020 年起每年辦理董事會及功能性委員會 (含審計及薪資報酬等委員會) 自我或同儕評鑑，並於次一年度第一季結束前完成申報績效評估結果。 依主管機關規定，2026 年第一季前完成 2025 年度董事會、個別董事及功能性委員會進行自我評鑑，於 2026 年 2 月 24 日薪資報酬委員會及 2026 年 2 月 25 日提報董事會報告在案且將績效提報董事會之結果作為遴選或提名董事時之參考依據。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
（四）公司是否定期評估簽證會計師獨立性？	V		1. 本公司每年依會計師法第 47 條及職業道德規範公報第 10 號制定獨立性評估項目評估會計師之獨立性及適任性，並將結果提報審計委員會及董事會通過。2025 年度簽證會計師獨立性及適任性評估經 2025 年 2 月 25 日審計委員會決議通過後，並提報 2025 年 2 月 26 日董事會決議通過。參考 13 項審計品質指標 (AQIs)，確認會計師查核經驗優於同業平均水準、金管會檢查審計缺失件數為 0，另於最近 3 年也將持續導入數位審計工具，協助資料分析為主的審計工作，降低審查風險並提升效率。經本公司評估，資誠聯合會計師事務所梁益彰會計師及林瑟凱會計師，皆符合本公司獨立性及適任性評估標準 (註 1)，足以擔任本公司簽證會計師。 2. 本公司之簽證會計師每年提供本公司「超然獨立性聲明書」，及每年於審計委員會向獨立董事報告審計品質指標 (AQIs)，協助審計委員會依職權評估會計師委任。另本公司簽證會計師之輪替亦遵守相關規定辦理。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
四、上市上櫃公司是否配置適任及適當人數之公司治理人員，並指定公司治理主管，負責公司治理相關事務 (包括但不限於提供董事、監察人執行業務所需資料、協助董事、監察人遵循法令、依法辦理董事會及股東會之會議相關事宜、製作董事會及股東會議事錄等) ？	V		1. 為強化公司治理，本公司已於 2018 年 8 月 3 日董事會決議通過，新增董事會秘書室，直屬董事會。2023 年 5 月 3 日董事會決議聘任趙中皓副部經理為董事會秘書室主管。趙中皓副部經理已具備公開發行公司從事法務主管等管理工作經驗達三年以上。主要職責為襄助董事會秘書室之督導管理，提供董事 (含獨立董事) 執行業務所需之資料、協助董事 (含獨立董事) 遵循法令、依法辦理董事會及股東會會議相關事宜等。 2. 本公司設有「公司治理小組」，由財務、會計、法務、稽核、董事會秘書室、經營企劃部門及委外之專業股務代理機構等單位協助公司治理相關事務。 3. 2025 年業務執行情形如下： (1) 協助董事及獨立董事執行職務，提供所需資料並安排董事進修。 (2) 協助董事遵循法令，提供公司經營及公司治理相關法令遵循，並定期提供最新法令規章修訂內容。 (3) 協助董事會及股東會議事程序及決議遵法事宜：向董事會、獨立董事、審計委員會報告公司治理運作狀況，確認公司股東會及董事召開是否符合相關法令及公司治理守則規範；檢覆董事會重要決議之重大訊息發布事宜，確保重訊內容之適法性及正確性，保障投資人交易資訊對等。 (4) 擬定董事會議程於會前通知董事，召集會議並提供會議資料，議題如需利益迴避予以事前提醒，並於會後完成議事錄，皆於規範期間內完成。 (5) 依法辦理股東會日期事前登記、法定期限內製作開會通知、議事手冊、議事錄並於修訂章程或董事改選辦理變更登記事務。 (6) 定期檢視獨立董事任職期間資格條件檢查。 (7) 協助內部人持股申報作業。 4. 2025 年度，本公司之公司治理主管趙中皓副部經理依規進修達 14 小時，進修內容包括：開創永續新局研討會、CDP 台灣發表會 - 強化氣候資訊揭露以提升企業氣候韌性、2025 國泰永續金融暨氣候變遷高峰論壇及 114 年度內部人股權交易法律遵循宣導說明會。	與上市上櫃公司治理實務守則相符

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
五、公司是否建立與利害關係人 (包括但不限於股東、員工、客戶及供應商等) 溝通管道，及於公司網站設置利害關係人專區，並妥適回應利害關係人所關切之重要企業社會責任議題？	V		1. 本公司已於 2015 年於本公司官網建置利害關係人專區，針對不同利害關係人設置不同之對應窗口，同時建置完善的系統及回應機制，以確保利害關係人回饋意見之妥善處理，並確保利害關係人個資保密義務。 2. 對於往來銀行及其他債權人，本公司皆秉持誠信公開原則，提供其需要之財務、業務資訊，以便其對公司之經營狀況，作出判斷與進行決策。 3. 本公司鼓勵員工與管理階層直接進行溝通，並設有同仁討論區，讓員工充分反映對公司經營之意見。 4. 本公司設有內部員工關懷組織，主動給予同仁及時有效的諮商與輔導。 5. 本公司設有公開網站，除充分揭露公司業務、財務相關資訊外，並充分表達本公司作為企業公民所應盡之責任及義務。 6. 本公司設有「聯合服務中心」、「利害關係人反映信箱」及「加盟主專線」，以建立本公司與廠商、員工、消費者及加盟主之溝通管道。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
六、公司是否委任專業股務代辦機構辦理股東會事務？	V		本公司委由統一證券股務代理部代為處理股東會相關業務。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
七、資訊公開				
（一）公司是否架設網站，揭露財務業務及公司治理資訊？	V		本公司架設投資人關係網站 (https://ir.7-11.com.tw/tw/)，並有專人負責揭露財務、業務及公司治理相關資訊。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
（二）公司是否採行其他資訊揭露之方式（如架設英文網站、指定專人負責公司資訊之蒐集及揭露、落實發言人制度、法人說明會過程放置公司網站等）？	V		1. 本公司已架設英文網站。由專責單位投資人關係 Team 負責公司資訊之蒐集及揭露，並即時更新網站相關資訊。 2. 本公司依法架構完整之發言人制度，由財務長吳玟琪協理擔任發言人，羅文璣協理擔任代理發言人。 3. 本公司每年舉辦或參加法人說明會之簡報資料等相關資訊，已於公開資訊觀測站與公司網站中公告，提供各界查詢。	與上市上櫃公司治理實務守則相符
（三）公司是否於會計年度終了後兩個月內公告並申報年度財務報告，及於規定期限前提早公告並申報第一、二、三季財務報告與各月份營運情形？	V		1. 本公司分別於 2025 年 2 月 26 日及 2026 年 2 月 25 日公告 2024 年及 2025 年度財務報告，較法令規定之申報期限提前。 2. 2025 年第一、二、三季財務報告分別於 4/30、7/30、10/29 公告申報，均早於規定期限；每月月營收等營運情形視每月結帳作業時程規劃於法令規定期限前完成申報。	與上市上櫃公司治理實務守則相符

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司治理實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
八、公司是否有其他有助於瞭解公司治理運作情形之重要資訊（包括但不限於員工權益、僱員關懷、投資者關係、供應商關係、利害關係人之權利、董事及監察人進修之情形、風險管理政策及風險衡量標準之執行情形、客戶政策之執行情形、公司為董事及監察人購買責任保險之情形等）？	V		1. 本公司董事長與總經理並無配偶或一等親之關係；本公司董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近一年內未曾任職於現任簽證會計師所屬事務所或其關係企業。 2. 本公司 2025 年經理人進修情形如下： (1) 黃瑞典總經理參加上市櫃轉投資公司治理課程「主數據驅動與數智轉型」3 小時、「Corporate Govrenance in the AI and sustainable Era」4 小時、「美中大國博弈下兩岸政經風險觀測」3 小時。 (2) 吳玟琪財務長參加上市櫃轉投資公司治理課程「美中大國博弈下兩岸政經風險觀測」3小時、「多元共融 (DEI) 在企業治理與金融服務中的實踐與挑戰」3 小時、「Corporate Govrenance in the AI and sustainable Era」4 小時、「壯大臺灣資本市場高峰會」3 小時、「主數據驅動與數智轉型」3 小時、「反貪腐與吹哨者保護 E-Course」2 小時、「金融友善服務課程」2 小時。 (3) 張家華協理參加上市櫃轉投資公司治理課程「Corporate Govrenance in the AI and sustainable Era」4 小時、「實踐企業永續經營：性平三法之法律責任案例解析」3 小時、「川普 2.0：全球稅務改革與供應鏈重組的企業應對策略」3 小時。 (4) 李坤峰稽核長參加「中華民國內部稽核協會」主辦之「營運視角解析投資循環及研發循環」及「如何運用大數據強化稽核作業」課程，共 12 小時。 (5) 針對高階主管每年舉辦至少 3 小時法治課程，2025 年法治訓練主題為「經理人必知職場不法侵害與性騷擾防範」。 3. 董事如有與本公司利害關係之議案，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。 4. 公司已為董事及重要職員購買責任保險，並提報董事會通過。 5. 本公司連續 6 年入選道瓊永續指數 (DJSI) 成分股、並持續入選 FTSE4Good 新興市場指數、MSCI Index series。 6. 本公司參加 MSCI 評鑑，2025 年自 BBB 提升至 A 等級。 7. 本公司正式成為 TCFD 支持者並參與 Carbon Disclosure Project (CDP)，獲得 B 管理等級。 8. 本公司重視資訊揭露之透明度與即時性，連續十年獲公司治理評鑑排名前 5%，第 11 屆排名 6%~20%。 9. 本公司皆依法揭露財務、業務相關資訊，並持續強化資訊透明度，另設置投資人關係 Team，作為公司與投資人直接溝通之管道。 10. 本公司依法令、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，同時強化公司治理及風險管控，以降低公司整體潛在的風險。並於 2023 年 11 月 1 日董事會決議通過於董事會轄下設立「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，並於每年定期向董事會呈報運作情形。另因應國際永續治理趨勢及優化實務運作需求，於 2025 年 7 月 30 日董事會決議通過將「風險暨資安管理委員會」更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」，下轄風險管理執行處、資通安全執行處及誠信經營小組，委員會成員由全體獨立董事組成。 11. 本公司配合勞動法令適時修訂工作規則，並同時透過電子郵件及公司內部網頁讓同仁參考知悉相關的工作權益。 12. 其他公司治理相關事宜，本公司未來將配合相關明確法令，確實依法辦理，並隨時注意國內與國際公司治理制度之發展，以持續改進公司治理制度之運作。 13. 有關本公司之轉投資事業，逐步依照本公司規範，落實公司治理。 14. 本公司董事酬金依公司章程第 32 條，依當年度獲利狀況（即稅前利益扣除分配員工及董事酬勞前）扣除累積虧損後，如尚有餘額應提撥不高於百分之二，作為當年度董事之酬勞，並考量公司營運成果，及參酌其持續進修與對永續經營之參與對公司績效貢獻度，其中包含財務性指標，如公司獲利狀況等，評估並給予合理報酬。相關薪酬合理性均經薪資報酬委員會及董事會審核，並隨時視實際經營狀況及法令，適時調整檢討酬金制度，以謀公司永續經營與風險控管之平衡。	與上市上櫃公司治理實務守則相符

九、請就臺灣證券交易所股份有限公司公司治理中心最近年度發布之公司治理評鑑結果說明已改善情形，及就尚未改善者提出優先加強事項與措施：

1. 已改善情形：根據最近年度公司治理評鑑 (第十一屆) 結果，本公司主要已改善的部分說明如下：
   (1) 本公司永續報告書將提報董事會通過。
   (2) 本公司將揭露至少兩次完整法說會影音連結資訊。
   (3) 本公司獨立董事席次達 1/3 以上。
   (4) 本公司將揭露高階經理人薪酬與 ESG 績效連結之政策。
2. 優先加強事項與措施：因應第十二屆公司治理評鑑指標修訂，本公司優先加強部分說明如下：
   (1) 本公司將導入內部碳定價，以估算氣候變遷對公司財務業務之影響。
   (2) 制定提升員工職涯能力之員工培訓發展計畫，並揭露內容及其實施情形。
   (3) 訂定並揭露個人資料保護政策、適用範圍、當年度量化數據。
   (4) 針對產品與服務之顧客健康與安全、行銷或標示等議題，制定並揭露保護消費者或客戶權益政策、揭露申訴管道及申訴程序。
   (5) 取得 ISO 14001 等環境管理認證，並揭露認證效期起訖日。
   (6) 揭露明確溫室氣體減量之 2030 年量化目標、策略及行動計畫。
   (7) 揭露永續發展委員會所有成員具備企業永續專業知識與能力之項目名稱。
   (8) 每年進行員工滿意度調查，並揭露其實施情形及改善計畫。
3. 本公司將針對尚未得分的部分，持續評估未來改善之可行性。

註 1：會計師獨立性評估標準

評估項目	評估結果	是否符合獨立性及適任性
1. 會計師是否與本公司有直接或重大間接財務利益關係	否	是
2. 會計師是否與本公司或本公司董事有融資或保證行為	否	是
3. 會計師是否與本公司有密切之商業關係及潛在僱傭關係	否	是
4. 會計師是否受本公司業務流失之可能性影響	否	是
5. 會計師是否與本公司有和查核案件相關之或有公費	否	是
6. 會計師及其審計小組成員目前或最近二年是否有在本公司擔任董事、經理人或對審計工作有重大影響之職務	否	是
7. 會計師是否有對本公司提供可能直接影響審計工作的非審計服務項目	否	是
8. 會計師是否有仲介本公司所發行之股票或其他證券	否	是
9. 會計師是否有擔任本公司之辯護人或代表本公司協調與其他第三人間發生的衝突	否	是
10. 會計師是否與本公司之董事、經理人或對審計案件有重大影響職務之人員有親屬關係	否	是
11. 是否有卸任一年以內之共同執業會計師擔任本公司之董事、經理人或對審計工作有重大影響之職務	否	是
12. 會計師是否收受本公司董事、經理人價值重大之餽贈或禮物	否	是
13. 會計師是否因本公司管理階層脅迫故接受在本公司會計政策上之不當選擇或財務報表上之不當揭露	否	是
14. 會計師是否被本公司施加壓力，不當減少應執行之查核工作	否	是
15. 會計師是否已連續七年提供本公司審計服務	否	是
16. 會計師是否受有處分或有損及獨立性之情事	否	是
17. 會計師是否提供並於本公司審計委員會報告審計品質指標 (AQIs)，本公司參考該指標進行會計師適任性評估作業	是	是

2025 年董事進修情形

姓名	進修日期	主辦單位	課程名稱	進修時數	個人進修總時數
羅智先	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	9
	114/06/25	社團法人中華公司治理協會	董事會督導企業應瞭解之法律事項：小心誤觸聯合行為的紅線	3	
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
高秀玲	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/06/25	社團法人中華公司治理協會	董事會督導企業應瞭解之法律事項：小心誤觸聯合行為的紅線	3	
黃瑞典	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
黃釗凱	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
吳琮斌	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/06/25	社團法人中華公司治理協會	董事會督導企業應瞭解之法律事項：小心誤觸聯合行為的紅線	3	
吳玟琪	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	16
	114/05/14	台灣董事學會	多元共融 (DEI) 在企業治理與金融服務中的實踐與挑戰	3	
	114/07/31	臺灣證券交易所	2025 年度壯大臺灣資本市場高峰會	3	
	114/09/15	財團法人台灣金融研訓院	反貪腐與吹哨者保護 E-Course(法定認可)	2	
	114/09/15	財團法人台北金融研究發展基金會	金融友善服務	2	
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
許克偉	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
陳 亮	114/04/24	台灣董事學會	美中大國博弈下兩岸政經風險觀測	3	6
	114/10/23	台灣董事學會	數據驅動與數智轉型	3	
洪永城	114/04/11	社團法人中華公司治理協會	最新人工智慧之發展趨勢與風險管理架構之實務探討	3	9
	114/05/08	社團法人中華公司治理協會	董事會 (永續發展委員會) 年度永續治理策略管理	3	
	114/07/11	社團法人中華公司治理協會	輝達的三兆奇蹟：人工智慧背後的半導體產業革命新思維	3	

(五) 本公司薪資報酬委員會之組成、職責及運作情形：

1. 薪資報酬委員會成員

條件 身分別	姓名	專業資格與經驗	獨立性情形	兼任其他公開發行公司薪資報酬委員會成員家數
獨立董事	許克偉	• 學歷：賓州大學法學院法學碩士、華頓學院商業管理碩士 • 經歷：尼得科超衆科技 (股) 公司獨立董事、文德藥業有限公司法務顧問、泥巴娛樂 (股) 公司法務長及法務顧問、衆達國際法律事務所資深顧問	於執行業務範圍內保持獨立性，與公司無直接或間接之利害關係，於選任前二年及任職期間無下列情事之一： 1. 公司或其關係企業之受僱人。 2. 公司或其關係企業之董事、監察人。 3. 本人及其配偶、未成年子女或以他人名義持有公司已發行股份總數百分之一以上或持股前十名之自然人股東。 4. 第一款之經理人或前二款所列人員之配偶、二親等以內親屬或三親等以內直系血親親屬。 5. 直接持有公司已發行股份總數百分之五以上、持股前五名或依公司法第二十七條第一項或第二項指派代表人擔任公司董事或監察人之法人股東之董事、監察人或受僱人。 6. 公司與他公司之董事席次或有表決權之股份超過半數係由同一人控制，他公司之董事、監察人或受僱人。 7. 公司與他公司或機構之董事長、總經理或相當職務者互為同一人或配偶，他公司或機構之董事（理事）、監察人（監事）或受僱人。 8. 與公司有財務或業務往來之特定公司或機構之董事（理事）、監察人（監事）、經理人或持股百分之五以上股東。 9. 為公司或關係企業提供審計或最近二年取得報酬累計金額逾新臺幣五十萬元之商務、法務、財務、會計等相關服務之專業人士、獨資、合夥、公司或機構之企業主、合夥人、董事（理事）、監察人（監事）、經理人及其配偶。但依本法或企業併購法相關法令履行職權之薪資報酬委員會、公開收購審議委員會或併購特別委員會成員，不在此限。	0
獨立董事	陳 亮	• 學歷：美國紐約市立大學柏魯克商學院企管碩士 • 經歷：第一銀行監察人		0
獨立董事	洪永城	• 學歷：國立台灣大學資訊工程博士 • 經歷：華陸創業投資 (股) 公司獨立董事、臺灣仲裁協會仲裁人、中華民國仲裁協會仲裁人、上海國際經濟貿易仲裁委員會仲裁人、北京仲裁委員會爭議評審員、東吳大學資訊管理學系教授、智慧財產局專利審查委員		0

2. 薪資報酬委員會運作情形

(1) 本公司之薪資報酬委員會委員計 3 人。

(2) 本屆委員任期：

• 第六屆：2024 年 5 月 30 日至 2027 年 5 月 29 日。

最近年度及截至年報刊印日止，薪資報酬委員會開 2 次 (A)，委員資格及出席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數 (B)	委託出席次數	實際出席率 (%)(B / A)	備註
召集人	許克偉	2	0	100%	
委員	洪永城	2	0	100%	
委員	陳 亮	2	0	100%	

其他應記載事項：

1、 董事會如不採納或修正薪資報酬委員會之建議，應敘明董事會日期、期別、議案內容、董事會決議結果以及公司對薪資報酬委員會意見之處理 (如董事會通過之薪資報酬優於薪資報酬委員會之建議，應敘明其差異情形及原因)。
【說明】本公司董事會並無不採納或修正薪資報酬委員會之建議之情事，薪資報酬委員亦無反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之董事會決議事項。

2、 薪資報酬委員會之議決事項，如成員有反對或保留意見且有紀錄或書面聲明者，應敘明薪資報酬委員會日期、期別、議案內容、所有成員意見及對成員意見之處理。
【說明】本公司並無薪資報酬委員會之成員反對或保留意見且有紀錄或書面聲明之決議事項。

3、 薪資報酬委員會之職權：
(一) 訂定並定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。
(二) 定期評估並訂定董事及經理人之薪資報酬。

(六) 推動永續發展執行情形：

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、公司是否建立推動永續發展之治理架構，且設置推動永續發展專（兼）職單位，並由董事會授權高階管理階層處理，及董事會督導情形？	V		1. 本公司於董事會轄下成立「永續發展委員會」全數由獨董擔任委員。依「統一超商 (股) 公司永續發展委員會組織規程」，每年至少召開兩次委員會。 2. 該委員會旨在負責永續發展政策方向與推動計畫之制定及監督執行，其主要職權如下： (1) 擬訂本公司永續發展及經營相關制度並配合有關規範修訂之。 (2) 監督本公司永續發展政策方向與推動計畫，且定期追蹤執行進度。 (3) 定期評估本公司永續發展計畫執行成效，且每年向董事會報告年度執行成果。 (4) 審定永續報告書。 (5) 其他經董事會決議指示本委員會應辦理之事項。 該委員會每年召開兩次會議，2025 年於 6/24、12/9 各舉辦一場，12/10 向董事會報告當年度執行成果及下一年度執行計畫。 3. 公司董事會每年定期聽取永續發展委員會的報告，關注本年 ESG、風險暨資安等推動成果與計畫，並且在需要時敦促永續發展委員會進行調整。 4. 成員資料、出列席情況、開會主題及討論事項請見 (註 1) 5.2025 年度將誠信小組併入「風險暨資安管理委員會」，更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」，隸屬董事會轄下，成員全數由獨董擔任。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
二、公司是否依重大性原則，進行與公司營運相關之環境、社會及公司治理議題之風險評估，並訂定相關風險管理政策或策略？	V		1. 永續報告書揭露 2024 年度（自 2024 年 1 月 1 日至 2024 年 12 月 31 日止）企業永續發展之相關績效，部分資訊溯及 2024 年度以前相關績效。本報告書邊界以統一超商股份有限公司為主，包括總部營運大樓、門市與商場；本報告書未包含所有合併財務報表之子公司，基於與營運本業的攸關性及對重大主題的影響程度，將統昶行銷、大智通文化行銷、捷盟行銷、捷盛運輸及統一超食代等 5 家關係企業與統一超商好鄰居文教基金會納入範疇，於揭露剩食管理、包裝包材管理、氣候變遷、廢棄物管理、顧客健康與安全、社會公益重大主題時將部分提及前述組織之量化績效，預計在未來的報告中逐步納入其他關係企業數據，以具體呈現統一超商價值鏈的完整資訊。 2. 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，以掌握影響企業永續經營的風險項目。為落實推動企業社會責任和公司永續發展，及有鑑於近年國際公司治理趨勢日益重視資訊安全議題。為強化 ESG 管理，統一超商董事會於 2023 年 11 月經董事會決議，設立「風險暨資安管理委員會」。2025 年度將誠信小組併入「風險暨資安管理委員會」，更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」 3. 為了辨識永續風險並進行管理，本公司依循 GRI 通用準則 2021 年版之重大主題鑑別四階段流程，並參考雙重重大性原則執行重大主題評估，雙重重大性原則係同時考量影響力重大性 (impact materiality) 及財務重大性 (financial materiality)，影響力重大性考量組織自身營運及價值鏈中，對於外部經濟、環境、人 (含人權) 之正負面衝擊；財務重大性考量永續議題對公司營運、財務及聲譽等面向影響。我們分析全球趨勢並蒐集利害關係人關注之永續議題，經內外部衝擊分析，評估永續議題在經濟、環境、人權方面衝擊及對公司營運發展衝擊的顯著程度，初步篩選出重大主題，經由公司內部例行會議進行確認與補充，並送呈具備董事身分之永續發展委員會主席財務長簽核，最後於董事會報告確認該年度重大主題。我們將每年進行重大主題檢視、兩年一次持續執行重大性 主題鑑別流程，定期檢核議題的衝擊性，作為永續發展策略規劃的依據；同時透明揭露永續議題正負面衝擊資訊，以利各利害關係人了解其關注的永續議題。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
三、環境議題				
（一）公司是否依其產業特性建立合適之環境管理制度？	V		1. 本公司制定「環境政策」、「能源政策」與「溫室氣體政策」做為集團環境議題作為的指導核心，並在此基礎上訂定短中長程目標，深化永續到營運及商業模式中。不僅確實掌控及管理溫室氣體排放現況，並依據盤查結果，進一步推動節能減碳相關計畫。 2. 為推動總部與門市節能與能源效率提升，持續保有總部大樓及兩家門市 ISO 50001 能源管理系統認證，其他據點亦根據能源管理系統運作精神與架構進行能源管理，以達到能源使用持續改善之目的。 3. 本公司持續關注節能減碳議題，自 2017 年起依循 ISO14064-1 進行溫室氣體盤查，溫室氣體盤查範圍涵蓋 6,030 個據點，溫室氣體盤查邊界涵蓋率 99%。 4. 本公司發揮門市多點分佈與 24 小時營業的特性，協助通報災情與傳佈預警資訊。因應氣候變遷所造成的災害，本公司配置天氣情報配信系統，加強訓練門市人員面臨颱風及水災時的應變救災能力。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
（二）公司是否致力於提升能源使用效率及使用對環境負荷衝擊低之再生物料？	V		1. 本公司致力於節能減碳與減少溫室氣體排放，帶給國人更優質的綠色生活環境。新開幕門市在初始規劃階段，即考量節能設計，包括採用建築隔熱、招牌節能、燈具減量、變頻系統、戶外節能、室內照明管理及 LED 燈具等，既有門市則積極汰換為高效率節能設備。用電 EUI 值 (能源密集度) 為 850.82 度 / 平方公尺，較 2024 年減少 2.66%，並達成用電密集度減量目標。主因為持續印進節能設備並針對既有門市設備進行性能提升減少耗能，門市燈具持續汰換 T5 燈具改用高效率 LED 燈具。 2. 現階段本公司已開始使用再生能源，2025 年新增台中統昶全溫層物流中心屋頂建置 320kwp 屋頂太陽光電轉供綠電至超商總部大樓與部分門市，2025 年 3 月正式轉供，累計整年度使用 360,921 度，後續將持續導入再生能源設備或購買太陽光電，以達成年度減碳目標，盡力提升再生能源使用比例。使用再生物料方面，門市垃圾袋 100% 已使用再生回收料，並將回收寶特瓶再製為公益商品，持續建構全台最大的環保回收平台。 3.2022 年 7 月 12 日台南市亞萬門市，與台泥公司合作設置 5.94kwp 太陽光電及儲能系統，開啓太陽光電運用的起點。此外，台南安同門市取得「近零碳建築」標章，也是第一家「近零碳建築」的便利商店。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
（三）公司是否評估氣候變遷對企業現在及未來的潛在風險與機會，並採取氣候相關議題之因應措施？	V		統一超商於氣候變遷議題之治理架構，由董事會作為最高的監督單位，2020 年度導入 TCFD 並評估出 4 項重大氣候風險與 2 項機會：極端天氣事件嚴重程度提高、平均氣溫上升、現有產品和服務的要求及監管、使用低碳能源及新技術、採更高效率的運輸方式或配銷流程、轉向更高能源與資源利用效率的建築及設備，今年度也持續評估風險與機會財務影響數。另外，2021 年也正式成立減碳專案小組，預期將針對本公司的重大風險與機會衝擊，整合與優化管理策略，期望能降低氣候風險對營運所造成的財務影響，並提高因應氣候變遷議題帶來的正面效益。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符

<table>
<tr><th rowspan="2">推動項目</th><th colspan="3">執行情形</th><th rowspan="2">與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因</th></tr>
<tr><th>是</th><th>否</th><th>摘要說明</th></tr>
<tr><td>（四）公司是否統計過去兩年溫室氣體排放量、用水量及廢棄物總重量，並制定節能減碳、溫室氣體減量、減少用水或其他廢棄物管理之政策？</td><td>V</td><td></td><td>2017 年起便依循 ISO 14064-1:2006 進行溫室氣體盤查，並自 2020 年採用新版 ISO 14064-1:2018 進行溫室氣體盤查，且通過第三方查證。
最近 2 年溫室氣體排放量：
2024 年度溫室氣體盤查範圍涵蓋 7,262 個據點。
單位 -t CO2 e/ 年
<table>
<tr><th>年度</th><th>範疇一</th><th>範疇二</th><th>溫室氣體排放密集度
(CO2 e / 百萬營業額)</th><th>範疇三</th></tr>
<tr><td>2023</td><td>30,177</td><td>513,791</td><td>2.75</td><td>4,556,628</td></tr>
<tr><td>2024</td><td>25,563</td><td>564,565</td><td>2.80</td><td>5,781,597</td></tr>
</table>
以 2020 年溫室氣體盤查之直接與間接溫室氣體排放強度 2.99 公噸 CO2e/ 百萬營業額作為基準，考慮未來營收成長與營運擴張的情況下，我們承諾在 2030 年的溫室氣體排放強度達到 2.24 公噸 CO2e/ 百萬營業額，較 2020 基準年的排放強度降低 25%。未來本公司將致力推動門市、辦公室節能外也推動物流運輸之減碳行動，持續檢視目標達成進度，在考量經濟成長與節能技術進步的趨勢，更新中長期減量目標，並逐步達成承諾之減量目標。
最近 2 年用水量：
<table>
<tr><th>年度</th><th>總用水量 (度)</th><th>資料範圍</th></tr>
<tr><td>2023 年</td><td>3,272,705</td><td>實際統計：總部大樓及 4,421 家門市
推估值：9 區辦公室及 2,438 家門市</td></tr>
<tr><td>2024 年</td><td>4,092,852</td><td>實際統計：總部大樓及 4,046 家門市
推估值：10 區辦公室及 3,031 家門市</td></tr>
</table>
1. 門市導入省水設施將出水量調節為每秒 500 C.C.，以具體減少門市端的用水量。統一超商承諾以 2019 年為基準年，扣除現調飲品相關耗水量，每年單店實際用水量較基準年下降 1%，至 2025 年較基準年減少 5%。2024 年統一超商總取水量為 4,092,852.30 度，總耗水量為 143,591.52 度，統計範疇包含門市、總部、商場以及區辦公室。 此外，統一超商平均單店用水量為 499.35 度，較基準年上升 9.47%，未來我們將持續追蹤用水量的變化，以作為未來目標設定與用水管理的參考依據。
2. 總部大樓透過節水行動持續減少用水，例如：導入降低廁所與茶水間的水龍頭出水量並加裝省水器、裝設小便斗節水器、調整馬桶最適出水量、減少植栽噴灌頻率等。
最近 2 年廢棄物重量：
<table>
<tr><th>年度</th><th>不可回收總量 (噸)</th><th>不可回收廢棄物資料範圍</th><th>可回收總量 (噸)</th></tr>
<tr><td>2023 年</td><td>43,765</td><td>實際統計：總部大樓及 1,004 家門市
推估值：9 區辦公室及 5,855 家門市</td><td>20,529</td></tr>
<tr><td>2024 年</td><td>41,428</td><td>實際統計：總部大樓及 1,167 家門市
推估值：10 區辦公室及 5,910 家門市</td><td>23,039.93</td></tr>
</table>
1. 本公司產生的廢棄物主要為生活垃圾，屬於環保署公告的一般廢棄物及一般事業廢棄物，並無任何有害事業廢棄物。
2. 為強化門市不可回收廢棄物 (不含食品廢棄物) 的管理成效，統一超商以 2019 年為基準年，將平均單店產生之廢棄物作為管理目標。2024 年單店廢棄物產生量為 6.27 公噸，較基準年下降 25.63%，達成 2024 年下降 20% 目標。積極導入各項廢棄物減量措施，未來將持續追蹤廢棄物的數據並積極擴大門市落實資源回收、資源再利用與減塑行動，加強門市不可回收廢棄物管理。</td><td>與上市上櫃公司永續發展實務守則相符</td></tr>
<tr><td colspan="5">四、社會議題</td></tr>
<tr><td>（一）公司是否依照相關法規及國際人權公約，制定相關之管理政策與程序？</td><td>V</td><td></td><td>本公司參考國際人權規範，如《國際人權法典》、《國際勞工組織基本公約之核心勞動標準》、《聯合國全球盟約十項原則》等，制定『統一超商人權政策』，七大政策為提供友善安全的工作環境，有尊嚴的對待員工；禁止任何不法歧視、性騷擾、職場身心不法侵害、恐嚇之行為，提供申訴機制並妥適處理各項人權侵害；禁止強迫勞動、人口販運、禁用童工；落實職場多元雇用，確保工作機會、訓練與福利、獎酬考核、升遷平等；尊重員工結社自由，與員工維持暢通溝通管道，建構和諧之職場環境；促進同仁身心健康及工作生活平衡；提供多元溝通管道、以確保利害關係人之權益。具體管理與執行方案包括：每年定期針對職業安全衛生及勞動條件進行查核；透過完善的內外部訓練管道、鼓勵跨公司、跨領域的工作輪調歷練，賦予重要職務和挑戰，培育優秀的人才；每年定期舉辦健康檢查，並依據歷年健康檢查數據分析結果，推動健康促進活動，以提升員工健康指數；本公司於稽核室、聯合服務中心或官網的利害關係人專區，均設置多元的溝通管道。此外，亦設置完善的系統及機制，以確保回饋意見確實處理。
2. 揭露保障人權政策適用範圍及權責單位：
「本公司由人力資源部負責人權政策之制訂、推動與檢討。各部門依其業務性質，負責落實相關人權管理措施。」
3. 公司是否訂定並揭露人權盡職調查流程及其執行情形？
人權盡職調查流程：
本公司依據聯合國工商企業與人權指導原則，建置人權盡職調查機制，流程包括：
• 風險辨識：鑑別營運活動中可能涉及之人權風險
• 風險分析與評估：依風險嚴重性與發生可能性進行評估
• 因應並追蹤改善措施：訂定並執行風險預防與改善方案
• 定期追蹤與揭露：定期檢視執行情形並對外揭露</td><td>與上市上櫃公司永續發展實務守則相符</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th rowspan="2">推動項目</th><th colspan="3">執行情形</th><th rowspan="2">與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因</th></tr>
<tr><th>是</th><th>否</th><th>摘要說明</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td>4. 人權盡職調查執行情形及調查範圍
114 年度、115 年度公司規劃執行人權盡職調查，其調查範圍包括：
• 自身營運及加盟店之員工
• 供應鏈中之供應商及承攬商
• 營運據點所在地社區及相關利害關係人
調查主題涵蓋勞動條件、職業安全衛生、歧視與平等對待、申訴機制及供應鏈人權風險等。調查結果將作為改善管理措施及持續精進人權保障之依據，持續推動員工定期教育訓練，並適度揭露於永續報告書或公司網站。
5.
<table><tr><th>風險議題</th><th>減緩風險措施</th></tr><tr><td>✓ 職場不法侵害
✓ 性騷擾</td><td>1. 推動「預防職場不法侵害」、「預防歧視與性騷擾」課程與宣導。
2. 依法制定與落實「因職務遭受身心不法侵害預防計畫」以及「性騷擾防治措施、申訴及懲戒規範」，並在工作場所公開揭示。
3. 於公司官網設置利害關係人溝通專區，並將申訴管道張貼於辦公室及門市。
4. 推動門市保護宣言。</td></tr><tr><td>✓ 員工健康狀況不佳</td><td>1. 推動「健康管理計畫」，聘任護理師與約聘醫師隨時提供健康諮詢與照護等全方位管理計畫。
2. 依法辦理員工健康檢查、推動健康異常管理與員工促進活動，鼓勵員工做好自我健康管理。
3. 提供多元化活動及過負荷預防計畫、提倡週三家庭日，落實工作與生活平衡。
4. 針對女性勞工從事有母性健康危害之虞之工作，推動與落實母性健康保護計畫，提供女性勞工孕期各階段營養重點及健康叮嚀。
5. 內部設有關懷組織「幸福合作社」，提供同仁及時關心與協助，另提供需求者專業心理師諮商輔導資源。</td></tr><tr><td>✓ 超時工作
✓ 有無給付加班工資</td><td>1. 透過「門市考勤事件宣導」線上課程與考勤系統設定，提高考勤作業的落實度，避免超過工作。
2. 依法令規定設定計薪系統，每月按時給付工資，並於個人薪資單揭露當月加班及特別假時數，確保員工獲得加班工資及有薪年假給付。</td></tr></table></td><td></td></tr>
<tr><td>（二）公司是否訂定及實施合理員工福利措施（包括薪酬、休假及其他福利等），並將經營績效或成果適當反映於員工薪酬？</td><td>V</td><td></td><td>1. 員工薪酬：
本公司薪資政策確保所有全職員工起薪高於法定基本工資，並每年檢視員工薪資水準是否具備市場競爭力且符合員工需求，於每年 4 月調整超商新進人員起薪。此外，物價水準較高地區的員工，統一超商額外提供本薪 5-10% 的津貼，以使員工及其家人可妥善生活。統一超商新進起薪為男女同工同酬，薪資福利不因性別、年齡而有所差別。2024 年新進後勤專員中大學畢業生起薪與基本工資比為 1.33 倍；碩士則為 1.55 倍。
2. 職場多元化與平等：
截至 2024 年 12 月 31 日為止，統一超商女性員工占比達 57.33%，而業務相關女性主管占比也達 55.79%，顯示超商所提供的工作環境及人才運用上均尊重性別平等。人員雇用遵循「勞動基準法」絕不僱用未滿 15 歲人員，提供二度就業民眾和在學生兼職的工作機會，亦與高中職合作招收建教生，另更聘用多於法規人數的身心障礙者。2024 年總公司與直營門市一共晉用 274 位身心障礙員工，佔總員工人數 2.98%，為法定名額 2.98 倍。除身心障礙的員工外，統一超商同時晉用 122 位原住民員工，佔總員工人數 1.33%。
3. 完善的員工福利措施：
(1) 本公司於 1987 年 12 月 21 日奉台北市政府社會局 (76) 北市社二字第 58459 號函成立職工福利委員會，由勞資雙方推舉委員，定期舉辦各項活動，並辦理員工健康檢查及在職進修補助等各項福利措施。
(2) 統一超商提供之福利措施包含員工福利金、員工健康檢查、員工福儲信託、社團補助、優惠購物活動、結婚喪葬補助、支薪陪產假、員工團體保險、員工旅遊及職工福利委員會各項優惠補助等多項優質福利措施。
4. 經營績效反映於員工薪酬：
統一超商依當年度獲利狀況 (即稅前淨利扣除分配員工及董事酬勞前) 扣除累積虧損後，尚有餘額，依公司章程提列員工酬勞不低於 2%，且其中不低於 1% 提撥為分派予基層員工之酬勞，以回饋基層同仁對營運成果之貢獻。
2025 年基層員工人數為 8,389 人（以申報年度期末在職之非屬經理人，且月平均經常性薪資未逾主管機關公告門檻 6.3 萬元者為範圍），實際分派酬勞提撥比率為 3.17%，符合公司章程之規範。相關基層員工認定與分派作業已納入內部控制制度，採年度定期檢視，並每年提報薪資報酬委員會及董事會審議調整，以確保經營績效適當反映於員工（含基層員工）薪酬與獎酬回饋。
另，公司亦依全公司淨利及毛利額成長情形核發年度獎金，以激勵員工努力達成績效，並與公司共同成長。</td><td>與上市上櫃公司永續發展實務守則相符</td></tr>
</table>

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
（三）公司是否提供員工安全與健康之工作環境，並對員工定期實施安全與健康教育？	V		本公司提供員工完善的教育訓練規劃，並落實人性關懷、提昇同仁身心健康，全面啓動「健康管理計畫」，讓員工能夠關心相關議題。聘任專業護理師及與職場健康服務醫師合作提供健康諮詢服務，鼓勵同仁做好自我健康管理，共創健康、和諧及安全的工作環境。 1. 安全衛生委員會： 本公司遵循「職業安全衛生法」設置一級單位勞安室，並成立職業安全衛生委員會，每季召開一次會議，邀集各單位最高主管及企業工會推派之勞工代表共同商討公司安全衛生業務，並訂定職業安全績效目標，確認職安衛運作之適切性及有效性。 2. 職業安全衛生政策： 2025 年經董事會通過「統一超商職業安全衛生政策」，共三大承諾目標、五大執行方針，以落實風險預防管控。本公司推行行動包含：遵循法令及國際標準，員工諮商參與深化安全衛生能力，安全風險評估暨安全稽核，致力工作場所零災害，促進同仁身心健康。持續推行「過負荷預防計畫」、「人因性危害預防計畫」、「身心不法侵害預防計畫」及「母性健康保護計畫」職安四大保護計畫之工作場所危害辨識風險評估。 3. 員工職災情況： (1) 本公司致力於降低工作傷害的發生，透過各項安全衛生管理計畫，已達成連續八年零死亡之重大職災，2025 年員工職災統計件數為 31 件，員工總合傷害指數 0.16，低於勞動部職業安全衛生署公布之近三年零售業平均標準值 0.35。此外，2025 年統一超商並無員工發生職業病的認定案件。 (2) 為降低員工職業災害發生之機率，針對常見的職業災害類型，以短片方式進行宣導。今年聚焦於「跌倒」、「撞傷」及「高處作業」三項作業風險，分別製作三部宣導短片，強化員工職災預防觀念。本公司推動新進、在職同仁安全衛生教育訓練，辦理職安實體、線上課程「新進同仁職安衛生教育訓練」、「職安在職教育訓練」，除職場安全外，同步強化員工火災逃生危害預防等觀念。 (3) 本公司 2025 年火災發生件數為 0 件，死傷人數為 0 人。另持續進行宣導與查核，確保同仁下班時確實關閉用電設備，並加強行動電源安全使用之宣導，以降低電器火災發生之風險。 4. 人權及勞動稽核： 為保障員工與加盟門市勞動權益，降低營運風險、確保符合勞動法規，統一超商針對勞動法令進行教育訓練，2025 年共訓練 277 名人員，其他人權風險評估與減緩措施可於統一超商投資人關係網 https://www.ir-cloud.com/taiwan/2912/images/human_202206.pdf 中下載「統一超商人權盡職調查程序」。 5. 保障員工身心健康 員工是公司重要資產，讓員工身心健康是統一超商打造幸福企業的目標之一。希望透過幸福合作社的主動關懷機制、健康促進活動、孕婦媽咪友善環境等，讓員工維持健康、獲得幸福感。2013 年起推動「健康管理計畫」，聘任專業護理師提供健康諮詢，並於總部大樓設置醫務室，提供血壓量測、簡易外傷處理等健康服務，同時提供員工專屬「健康護照」，2019 年起，透過 APP 建立員工專屬的「健康運動生活圈」，持續鼓勵全公司員工保持運動習慣；另定期以電子報、健康講座等衛教宣傳，鼓勵員工做好自我健康管理。 6. 工作及生活平衡協助 統一超商照顧員工也協助員工家庭，辦公場所設置集哺乳室，並與幼兒托育機構簽約提供優惠價格，以降低員工育兒的負擔；統一超商產假與小產假優於法令，不限年資皆予以全薪，給予女性員工更完善之照顧。此外，後勤同仁也可彈性選擇上下班時段，方便員工調配時間，達成工作與生活平衡。另有訂定同仁在辦公場所外之工作準則及「同仁居家辦公實施辦法」，後勤同仁如有特殊情況，可向公司申請居家遠端工作。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
（四）公司是否為員工建立有效之職涯能力發展培訓計畫？	V		本公司重視人才培育，透過工作輪調、跨公司 / 跨功能歷練，賦予重要職務和挑戰，並拓展視野格局，培育優秀的人才。 1. 自 2016 年建立員工職涯發展路徑與管理機制，每年盤點檢視各階層接班人選，2025 年持續建置不同單位關鍵人才庫與指派主管及專員跨單位歷練，跨單位培育主軸可分成工作擴大化與職涯晉升兩面向，包含鼓勵現職年資符合資格者，得自行投遞內部職缺，水平學習擴大業務機能；另外年度將依不同的職級與功能領域舉辦人才評議會，遴選與建置輪調 / 晉升人才庫，鼓勵同仁為職涯晉升與未來垂直發展做足準備。培養未來各階主管人才，培訓模式除過往以教室實體培訓模式外，結合數位線上學習方式，促進各階層人才更彈性自主學習，持續提升公司訓練品質與同仁滿意度。 2. 本公司依據組織核心價值明定各職位應具備之能力並規範對應之課程，協助主管及員工強化行為或技巧，確保員工能力合乎公司營運方向所需。員工可依據個人需求，參與公司內、外部課程。我們有多元的進修管道，包括：主管及同儕指導、知識管理系統、外訓課程、公司內訓練課程、講座與座談會、數位學習、工作現場教育、在職進修等；因應同仁工作型態，除了開辦實體課程，也積極打造數位學習環境，以線上數位學習為主，提供更彈性自主學習模式，讓員工可以透過零碎時間持續學習成長；持續辦理新任主管，以協助新進主管學會如何管理團隊、指導員工、工作規劃等領導能力提升；並積極培育內部有熱情且樂於分享的夥伴成為專業的內部講師，進行專業傳承。對於關鍵人才，公司採取有計劃的進行培育與發展，讓關鍵人才朝目標職位發展。 3. 本公司鼓勵同仁在工作之餘充實自我，提昇工作相關基礎學養及專業學識，提供在職進修獎學金與外語進修補助。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符

推動項目	執行情形			與上市上櫃公司永續發展實務守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
（五）針對產品與服務之顧客健康與安全、客戶隱私、行銷及標示等議題，公司是否遵循相關法規及國際準則，並制定相關保護消費者或客戶權益政策及申訴程序？	V		本公司的食安政策為聚焦經營、溯源管理、贏得消費者認同，從原物料供應、商品生產、物流配送至門市銷售，設立管理機制，包含建立食品類自有商品原物料及商品生產管理資料庫，確保商品原料與供應商能被追溯管理、成立品檢實驗室並取得認證、導入初次運輸及門市商品管理與服務查核，建立全流程品質控管、進行各項門市查核 (優質服務、品保作業、菸酒販賣) 等。本公司所遵循之法規有 : 消費者保護法、食品安全衛生管理法、菸害防制法等法規。針對消費者反映與申訴，本公司設有「聯合服務中心」、「利害關係人反映信箱」，內部亦建立「商品客訴案件處理作業辦法」，確保事件獲得妥善處理。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
（六）公司是否訂定供應商管理政策，要求供應商在環保、職業安全衛生或勞動人權等議題遵循相關規範，及其實施情形？	V		1. 為確保供應商之公司設立、商品品質、配合檢驗情形符合法規及本公司規範，於內部控制規章中訂定「商品安全管理」專章。針對較具重大影響性的自有商品之供應商及代工廠，依其性質訂有不同管理辦法，如：原物料供應商及原物料管理辦法、自有商品委外代工場實地評鑑管理辦法等，明確要求其產品之製造、包裝、檢驗、評鑑流程皆比照特定標準辦理。我們盡力要求自有商品食品類別供應商需取得食品安全衛生管理系統 ISO22000 驗證。針對原物料供應商與代工廠採取實地評鑑與分級管理。2025 年自有商品食品類供應商（含代工廠、直接交易原料供應商及蛋品供應商）執行評鑑共 91 場次；門市一次性用品類台灣供應商執行評鑑共 18 場次，全數合格。 此外，本公司稽核室針對原物料供應商與代工廠，加強實地查核，為消費者建立嚴謹的食品安全防護網。 2. 為確保供應鏈內之廠商在工作環境安全、協力廠商員工健康安全與人權，也訂定「統一超商暨轉投資事業協力廠商行為準則」，要求所有供應商皆需簽署「誠信經營及企業社會責任協議書」，將勞工、健康、環安、道德及公平等五大規範納入。協力廠商對本準則遵守情況，將作為本公司評估合作、續約之考量。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符
五、公司是否參考國際通用之報告書編製準則或指引，編製永續報告書等揭露公司非財務資訊之報告書？前揭報告書是否取得第三方驗證單位之確信或保證意見？	V		1. 本公司每年出版永續發展報告書，並於公司網站揭露歷年之報告書。「2024 統一超商永續報告書」係依循全球永續性報告協會（Global Reporting Initiative, GRI）GRI 準則 (2021 版)、 永續會計準則委員會（Sustainability Accounting Standards Board, SASB）之行業準則（食品零售與分銷產業）與上市公司編製與申報永續報告書作業辦法所編製而成。 2. 委託 SGS 台灣檢驗科技認證本報告書資訊符合 AA1000 第二類型高度保證等級之要求，針對選定資訊委託資誠聯合會計師事務所 (PwC Taiwan) 按中華民國確信準則 3000 號「非屬歷史性財務資訊查核或核閱之確信案件」進行獨立有限確信（limited assurance）。	與上市上櫃公司永續發展實務守則相符

六、公司如依據「上市上櫃公司永續發展實務守則」定有本身之永續發展守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形：
本公司依據「訂定統一超商永續發展實務守則」，並據以遵循，無重大差異。包括落實推動公司治理、發展永續環境、維護社會公益、加強永續發展資訊揭露及保障利害關係人權益，以利本公司員工共同遵循，以管理其對經濟、環境及社會風險與影響。

七、其他有助於瞭解推動永續發展執行情形之重要資訊：

1. 本公司對於產品安全投入不遺餘力，2025 年投入 139,315 仟元於食安管理上，強化原物料的源頭食安管理，並持續透過代工廠及供應商輔導與稽核、商品檢驗等作為，確保食品安全。
2. 因應食安議題，制定「商品安全訊息收集及盤查追蹤作業流程」，強化危機處理能力，並針對重大商安事件及法規予以鑑別，除定期蒐尋與盤查相關商品安全訊息外，更進一步建立預警盤查計劃表，依據季節性與風險性提早掌握商品狀況，以自主檢視、杜絕可能的食安風險。
3. 品質檢驗實驗室共取得 TFDA 認證 1 項及 TAF 認證 2 項。2013 年初次獲得 TAF 認證，另在 2014 年獲得 TFDA 認證，持續通過認證展延，實驗室管理品質持續受到肯定。2025 年品質檢驗實驗室不定期抽檢原物料及商品件數 818 件，嚴格把關商品安全。
4. 因應法規變動，提早對應與調整商品檢驗項目規範，以符合法規規範。
5. 持續優化自有商品原物料管理系統，強化溯源管理機制。
6. 優化即食鮮食散裝商品成分標示簡化原則、營養標示與營養宣稱原則、現場調製飲品使用乳種類與產地標示，在符合法規的前提下，讓消費者更容易了解鮮食商品成分、營養標示與營養宣稱、現場調製飲品使用乳種類與產地標示。
7. 為建立加盟夥伴便捷、暢通的問題反映管道，讓後勤對前線的支援零距離，於 2022 年推出了「885APP 前線門市心聲反映平台」，旨在與門市共同解決營運中所面臨的各種難題與挑戰。平台啓用以來已累積收到 3,648 件議題反映，案件處理率 100%。為了讓加盟夥伴深刻感受後勤支援前線的即時性與高度重視，平台機制特別制定了嚴格的回饋機制，後勤權責單位在收到議題後，律定於七天內向加盟夥伴回饋解決方案，並需明確訂定完成時間表。所有反映議題皆透過雲端資料庫管理，並持續追蹤直至問題被完全解決為止方可結案，確保每一位加盟夥伴的心聲都能被重視與回應，進而創造更多良性的交流與互動，最終達成加盟夥伴與公司永續經營、共創共好的目標。
8. 為持續推動工作與生活平衡，協助同仁處理身心健康與家庭議題，公司透過培育公司內部心理關懷志工。心理關懷志工內容多元，有職場人際、工作調適、家庭、兩性關係及健康等議題，並將個案分級管理，累計至今已完成 4,113 人次關懷、3,126.6 的關懷工時，若關懷同時進一步觀察到個案需要專業協助，公司透過與永悅健康管理顧問公司合作，轉介個案予專業心理諮商師，有效協助同仁減壓。
9. 本公司承諾 2050 淨零碳排目標，積極回應國際減碳趨勢。2025 年完成公司主體及子公司盤查，積極盤點碳排現況及規劃進一步減碳行動。
10. 本公司連續 6 年入選「道瓊永續世界指數」；正式成為 TCFD 支持者並參與 Carbon Disclosure Project (CDP)，獲得 B 管理等級。
11. 本公司非屬製造業，故不適用 ISO14001。
12. 請參考本公司永續發展網站查詢相關資訊，網址：https://www.7-11.com.tw/company/csr.asp

註 1：成員資料、出列席情況、開會主題及討論事項

第三屆委員成員 (任期 2024 年 5 月 30 日 ~2027 年 5 月 29 日) 如下：

職稱	委員姓名	主要專長
委員	吳玟琪	財務會計、經營管理、國際市場觀
委員	謝蓮塘	企業營運與經營管理、流通管理、國際市場觀
委員	羅文璣	永續發展管理、風險暨資安管理、國際市場觀
委員 (獨立董事)	許克偉	風險危機管理、氣候策略、人力資本管理與職業健康與安全
委員 (獨立董事)	陳亮	公司治理、環境政策及管理、人權與人力資本管理
委員 (獨立董事)	洪永城	資訊與網路安全、永續物料、客戶關係管理與隱私保護

註：吳玟琪、謝蓮塘、羅文璣於 2025 年 7 月 30 日卸任。

114 年度召開 2 次會議，委員出列席情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數	委託出席次數	實際出席率 %	備註
委員	吳玟琪	1	0	100%	註
委員	謝蓮塘	1	0	100%	註
委員	羅文璣	1	0	100%	註
委員 (獨立董事)	許克偉	2	0	100%	-
委員 (獨立董事)	陳亮	2	0	100%	-
委員 (獨立董事)	洪永城	2	0	100%	-

註：吳玟琪、謝蓮塘、羅文璣於 2025 年 7 月 30 日卸任，永續發展委員由 3 位獨董擔任。

開會日期	報告主題	討論事項
6/24	· 統一超商永續專案報告 · 2025 年永續報告書輔導及永續專案進度報告	· 2025 年「統一超商永續發展實務守則」相關條文修訂 · 通過 2024 年統一超商永續報告書提報
12/9	· 統一超商永續獎項趨勢報告 · 統一超商 2025 年永續專案成果與 2026 年整體規劃方向 · 統一超商國際評比 2025 年成果檢視與 2026 年整體規劃	· 統一超商 2025 年永續專案成果與 2026 年整體規劃方向 · 2025 年「統一超商永續發展委員會組織規程」相關條文修訂 · 2025 年「統一超商永續發展實務守則」相關條文修訂

2025/12/10 向董事會呈報 ESG 整合專案報告 -ESG/ 風險暨資安 / 智財管理 / 誠信經營推動與計畫報告

註 2:ESG 風險評估及管理政策

ESG 面向	風險類型	風險管理執行說明
環境	氣候風險	1. 本公司於氣候變遷議題之治理架構，由董事會作為最高的監督單位，而相關議題管控機制則建構於永續發展委員會下，透過委員會轄下之工作小組進行議題的管理與風險評估，且定期向董事會報告議題的管理執行情況。2021 年正式成立減碳專案小組，整合與優化管理策略。 2. 採用 TCFD 架構盤點及評估本公司氣候相關風險與機會議題，經跨部門討論，3 項重大氣候風險與 3 項機會。 3. 2018 年開始進行 ISO14064-1 溫室氣體盤查，並委託 SGS 公司行第三方查驗作業；根據碳盤查結果檢視目標達成進度，更新中長期減量目標。 4. 本公司導入能源管理系統，控制及管理門市用電，於 2022 年委託 SGS 進行 ISO50001 能源管理系統認證。其他據點亦根據能源管理系統運作精神與架構進行能源管理，以達到能源使用持續改善之目的。 5. 年度規劃內部稽核計畫，針對本公司須遵循各相關環境法規之合規情形，並稽查各作業流程已符合規定。
社會	職業安全	1. 於 2024 年再次通過「TAF ISO45001 職安管理系統國際驗證」(有效期至 2028 年 1 月)。 2. 每季舉辦職業安全衛生委員會、每年辦理管理審查會議，推動承攬商安全協議組織會議等業務，並舉辦安全衛生教育訓練包含：辦理職安實體、線上課程「新進同仁職安衛生教育訓練」、「職安在職教育訓練」，除職場安全外，「大樓逃生演練」同步強化員工火災逃生危害預防等觀念。 3. 進行年度工作場所之風險危害辨識，辨識危害，確認現有防護措施，評估風險；年度工作場所查核場次改善率 100%。
	食品安全風險	本公司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。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。相關因應措施如下： 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與因應、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. 因應食安議題與確保架上商品安全無虞，制定「商品安全訊息蒐集及盤查追蹤作業標準」，蒐集相關商品安全相關訊息，並建立追蹤程序，以自主檢視、杜絕可能的食安風險。 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。
	人口結構變化風險	本公司主要營運據點為台灣，且主要經營產業為便利商店及物流業等勞力密集的產業，而台灣面臨人口老化及少子化等議題，故勞動人口比例減少為本公司風險所在。相關因應措施如下： 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。 2. 納入二度就業婦女、中高齡等人力資源彈性運用。 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。
公司治理	法令遵循	本公司成立跨單位之法規鑑別小組，每月蒐集新修法令資訊，發給各部門確認法令遵循狀況，並定期召開「法規鑑別會議」，掌握法規變動資訊，採取適當因應措施。另成立「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。
	強化董事會職能	1. 為董事規劃相關進修議題，每年提供董事最新法規、制度發展與政策。 2. 為董事投保董事責任險，保障其受到訴訟或求償之情形。

(七) 上市上櫃公司氣候相關資訊

1. 氣候相關資訊執行情形

項目	執行情形
1. 敘明董事會與管理階層對於氣候相關風險與機會之監督及治理。	1. 本公司董事會擔任氣候變遷議題的最高監管單位，主要職責包括審查和指導公司的主要行動計劃、風險管理政策和年度預算，以及監督公司在氣候相關目標方面的進展。董事會亦審查和指導管理層在氣候變遷相關的行動和計劃。 2. 永續發展委員會隸屬於董事會之下，負責氣候相關議題的具體監督工作。該委員會由董事組成，負責制定和監督公司的永續發展政策和推廣計劃，並定期向董事會報告進展和成果。 永續發展委員會轄下的減碳小組為氣候相關事務的執行委員會，負責進行氣候風險和機會的年度評估與相關行動的規劃與執行並將結果提交給永續發展委員會進行監管。評估結果將呈報至董事會，作為最終決策和策略規劃的參考。 3. 本年度董事會對於氣候相關議題監管的細節，於每季董事會進行溫室氣體盤查進度報告外，並於 2025 年 12 月 10 日董事會中進行專題報告，請參考本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。
2. 敘明所辨識之氣候風險與機會如何影響企業之業務、策略及財務 (短期、中期、長期)。	本公司透過整合性的氣候風險與機會評估流程鑑別重大的氣候風險與機會，並依據各項重大氣候風險與機會的潛在影響時程說明相關影響與策略： ● 短期： 實體風險：極端天氣導致門市設備損壞和產品運輸中斷。為此，本公司投保天災保險，增設防洪設施，並實施防災措施，減輕營運成本的影響。 ● 中期： 轉型風險：碳費政策可能對我們的財務產生影響。本公司透過強化能源管理系統和引入節能措施，降低溫室氣體排放，以減少未來碳費政策可能帶來的財務衝擊。 ● 長期： (1) 策略調整：因氣候變化所導致四季季節長短改變，可能影響產品銷售策略。本公司需調整商品和服務策略，以應對長期氣候模式的改變。 (2) 資本支出：長期減少碳足跡和提升能源效率的措施將需要資本投資，如再生能源的使用和低碳技術的引進。 各項風險與機會的影響與管理策略，請詳見本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。

項目	執行情形
3. 敘明極端氣候事件及轉型行動對財務之影響。	本公司所面臨的極端氣候事件和轉型行動對財務的影響如下： ● 極端氣候事件： 颱風、洪水等極端天氣事件可能導致門市設備損壞和產品運輸中斷，增加營運成本。 公司需投資於風險應急響應流程、物流配送應變機制，以及天災保險，這些都會增加相關的營運成本。 ● 轉型行動： 政府的碳費政策未來可能擴大管制對象，將對公司造成財務影響，如需支付碳費。 本公司為降低這些影響，實施了節能減碳措施，如能源管理系統強化和節能設備投入，這需要額外的資本投入，但長期來看可減少碳費支出，節省能源成本。 綜上所述，極端氣候事件和轉型行動對本公司財務的影響表現在增加的營運成本和資本投入，但這些投入將有助於長期減少能源成本和碳費支出。 各項財務影響資訊，請詳見本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。
4. 敘明氣候風險之辨識、評估及管理流程如何整合於整體風險管理制度。	本公司的氣候風險與機會管理遵循全集團的風險管理政策，進行整體的風險治理。管理流程包含四個核心環節：風險識別、風險評估與量化、風險處理與策略制定，以及監督、報告與改進。以下對本公司的氣候風險管理進行簡要說明： 1. 風險識別：由減碳小組負責全面辨識與氣候變遷相關的議題，從極端氣候事件的實體風險到碳價政策的轉型風險。此過程涵蓋各種潛在的氣候變化帶來的影響。 2. 風險評估與量化：針對風險識別階段所辨識出的氣候風險和機會，進行發生頻率與影響程度的評估，篩選出重大的項目並繼續進行深入量化財務和營運影響評估，為管理策略的制定奠定基礎。 3. 風險處理與策略制定：完成策略擬訂後，永續發展委員會根據總體營運策略，確定與監督年度的重點氣候風險和機會管理目標及計畫，藉由此流程確保氣候風險管理策略與公司整體策略維持一致。 4. 監督、報告與改進：董事會將負責最終的審核和監督氣候風險管理行動的執行成效，並根據外部環境和公司內部的變化進行調整，以加強對氣候變遷的整體應對能力。 為提高透明度，本公司透過年度永續報告和其他管道，向利害關係人公開氣候風險與機會管理成果，讓所有利害關係人有清晰的了解。透過前述流程，確保氣候風險與機會管理與整體風險管理策略的緊密結合，更多管理制度請參考本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。
5. 若使用情境分析評估面對氣候變遷風險之韌性，應說明所使用之情境、參數、假設、分析因子及主要財務影響。	本公司使用下列情境分析、參數及假設來評估其面對氣候變遷風險的韌性： ● 轉型情境分析（IEA NZE 2050）：假設 2025 年台灣將實施碳費制度，並評估對本公司的財務衝擊。使用的主要參數包括預估的溫室氣體排放量、碳費費率、節能措施投入成本、管理人員投入成本。本公司根據這些參數評估碳費對其財務的潛在影響，分析結果顯示未來可能會造成營運費用的大幅支出，因此需要持續投入管理成本於節能措施與能源效率提升 ● 實體氣候情境分析（SSP 5-8.5）：專注於評估在高暖化趨勢下，門市受淹水風險的財務評估。分析因子包含門市營收、展店數、洪災影響日數、設備損壞修復費用、高風險門市數等因子，財務分析結果顯示財務衝擊包含營運中斷導致的營收損失和設備損壞需要維修或更換的成本上升 ● 低於 2℃情境：根據國家災害防救中心的基期淹水風險等級，假設本世紀末全球暖化不超過 2℃，來評估世紀中的門市淹水風險等級及其對門市的財務衝擊。分析因子包含門市營收、展店數、洪災影響日數、設備損壞修復費用、高風險門市數等因子，財務分析結果顯示財務衝擊包含營運中斷導致的營收損失和設備損壞需要維修或更換的成本上升等 詳細分析因子及主要財務影響數據詳情請參考本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。
6. 若有因應管理氣候相關風險之轉型計畫，說明該計畫內容，及用於辨識及管理實體風險及轉型風險之指標與目標。	本公司已規劃全面的轉型計劃來管理氣候相關風險，該計劃涵蓋了組織治理、風險識別與評估、管理措施、設定減碳目標與獎勵機制、情境分析與財務影響評估，以及市場與消費者趨勢的回應。 其中我們特別關注能源效率和溫室氣體排放強度的指標與目標，因此本公司設定了用電密集度評估指標（EUI）和減量目標，並定期追蹤進度，以提升用電效率。 在溫室氣體排放方面，我們的目標是到 2025 年將排放強度減少 10%，到 2030 年減少 25%， 為實現這些目標，我們近年來實施一系列措施，包含提高營運據點的能源效率、引進門市節能設備與規劃投資太陽能發電設施等。 此外，針對氣候變遷所引起的實體風險，如淹水等極端天氣事件，進行深入的風險評估和財務影響分析，並採取相應的防洪措施，如設置防洪門、提高保險覆蓋等，以減少潛在的財務損失。 相關指標與目標的成果，請參考本公司永續報告書及 TCFD 報告專書。
7. 若使用內部碳定價作為規劃工具，應說明價格制定基礎。	為加強自身營運減碳管理，本公司於 2024 年起以環境部碳費初始價格為基礎，以 300 NTD/ 公噸 CO2e 訂定內部碳定價，內部碳定價初期主要應用於重大投資評估，以確保未來投資項目遵循減碳管理目標，後續亦將內部碳定價納入管理報表中，以追蹤溫室氣體排放變化 。
8. 若有設定氣候相關目標，應說明所涵蓋之活動、溫室氣體排放範疇、規劃期程，每年達成進度等資訊；若使用碳抵換或再生能源憑證 (RECs) 以達成相關目標，應說明所抵換之減碳額度來源及數量或再生能源憑證 (RECs) 數量。	由於本公司的溫室氣體排放源以門市用電為大宗，考量用電量將與門市規模、設備及營業型態有關，而將反映至營業收入，我們以每百萬元營業額作為溫室氣體排放強度的目標設定方式，藉以擬定適宜的管理目標。為有效落實自我營運與價值鏈之溫室氣體管理，我們於 2021 年重新檢討過去的目標設定方式，將自我營運與與價值鏈管理的溫室氣體排放進行目標設定之分流。在自我營運部分，以 2020 年溫室氣體盤查之範疇一與範疇二溫室氣體排放強度 2.99 公噸 CO2e/ 百萬營業額作為基準，設定 2025 年溫室氣體排放強度減少 9.5%，2030 年減少 25% 的減量目標。2025 年溫室氣體排放強度為 2.75 公噸 CO2e/ 百萬營業額，較基準年下降 8 %。此外，在價值鏈管理的部分，我們正積極優化範疇三的盤點項目與盤查做法，未來預計將導入科學基礎減碳目標（Science-Based Targets，SBT），強化整體價值鏈的碳管理，更新中長期的減量目標，以期能發揮產業的領航角色，成為台灣成就淨零排放目標的重要夥伴。
9. 溫室氣體盤查及確信情形與減量目標、策略及具體行動計畫 (另填於 1-1 及 1-2)。	本公司主要營運據點包含全台及離島門市（包含超商與商場）與辦公室（包含企業總部、區辦公室、訓練中心等），為充分掌握本公司整體溫室氣體排放情形，我們自 2017 年起便依循 ISO 14064- 1:2006 進行溫室氣體盤查，並自 2020 年採用新版 ISO 14064-1:2018 進行溫室氣體盤查，且通過 SGS 第三方查證。我們也持續擴大盤查據點，2025 年度溫室氣體盤查範圍涵蓋 7,648 個據點，溫室氣體盤查邊界涵蓋率 99.36%。

1-1 最近二年度公司溫室氣體盤查及確信情形

(一) 本公司基本資料：資本額 100 億元以上公司

依上市櫃公司永續發展路徑圖規定至少應揭露：母公司個體盤查資訊、母公司個體確信情形及子公司盤查資訊

2025 年

範疇一	總排放量 (公噸 CO2e)	密集度 (公噸 CO2e/ 百萬元)	確信機構	確信情形說明
母公司	45,414		SGS	本公司揭露溫室氣體總排放量中，45,414 公噸 CO2e(佔總排放量之 7.5%) 經確信機構採 ISO 14064-1:2018 準則確信，確信意見為合理保證。
子公司	229,407		PwC(詳說明)	子公司溫室氣體盤查範疇一資訊，由子公司自行盤查，僅部分重要子公司共六家接受 PwC 確信。(截至年報截止日尚未完成確信作業)
合計	274,821	0.78		密集度以集團總碳排放量 / 合併營業額計算
範疇二	總排放量 (公噸 CO2e)	密集度 (公噸 CO2e/ 百萬元)	確信機構	確信情形說明確信情形說明
母公司	560,102		SGS	本公司揭露溫室氣體總排放量中，560,102 公噸 CO2e(佔總排放量之 92.5%) 經確信機構採 ISO 14064-1:2018 準則確信，確信意見為合理保證。
子公司	532,671		PwC(詳說明)	子公司溫室氣體盤查範疇二資訊，由子公司自行盤查，僅部分重要子公司共六家接受 PwC 確信。(截至年報截止日尚未完成確信作業)
合計	1,092,773	3.12		密集度以集團總碳排放量 / 合併營業額計算
範疇三： 5,969,764 公噸 CO2e(僅個體公司範疇三盤查結果)				

2024 年

範疇一	總排放量 (公噸 CO2e)	密集度 (公噸 CO2e/ 百萬元)	確信機構	確信情形說明
母公司	25,563		SGS	本公司揭露溫室氣體總排放量中，25,563 公噸 CO2e(佔總排放量之 4.3%) 經確信機構採 ISO 14064-1:2018 準則確信，確信意見為合理保證。
子公司	227,507		PwC(詳說明)	子公司溫室氣體盤查範疇一資訊，由子公司自行盤查，僅部分重要子公司共六家接受 PwC 確信。(截至年報截止日尚未完成確信作業)
合計	253,070	0.75		密集度是以集團碳排放量 / 集團營業額數量計算
範疇二	總排放量 (公噸 CO2e)	密集度 (公噸 CO2e/ 百萬元)	確信機構	確信情形說明
母公司	564,565		SGS	本公司揭露溫室氣體總排放量中，564,565 公噸 CO2e(佔個體公司範疇一與範疇二總排放量之 95.7%) 經確信機構採 ISO 14064-1:2018 準則確信，確信意見為合理保證。
子公司	491,477		PwC(詳說明)	子公司溫室氣體盤查範疇二資訊，由子公司自行盤查，僅部分重要子公司共六家接受 PwC 確信。(截至年報截止日尚未完成確信作業)
合計	1,056,042	3.13		密集度是以集團碳排放量 / 集團營業額數量計算
範疇三：5,781,597.27 公噸 CO2e				

註 :2024 年溫室氣體排放數據較 2024 年年報數據差異原因：海外營運據點電力排放係數調整以及活動數據勘誤

1-2 溫室氣體減量目標、策略及具體行動計畫：(敘明溫室氣體減量基準年及其數據、減量目標、策略及具體行動計畫與減量目標達成情形。)

(一) 溫室氣體減量基準年及減量目標

1. 為規劃溫室氣體減量策略，統一超商個體公司以 2020 年範疇一與範疇二溫室氣體排放強度 2.99 公噸 CO2e/ 百萬營業額 (個體) 為基準，設定 2030 年較基準年減少 25%、2035 年較基準年減少 60% 之減碳目標。

2. 合併公司於 2026 年以合併財務報告為邊界完成盤查，故基準年為 2025 年，其範疇一及範疇二排放量分別為 274,821 噸 CO2e 及 1,092,773 噸 CO2e。配合統一企業母公司之溫室氣體減量目標設定模式，以 2026 年溫氣體排放強度 (CO2e/營業額) 較基準年減少 1.5% 為減量目標。

(二) 溫室氣體減量策略及具體行動計畫

1. 為有效達成個體及合併公司減碳目標，本公司針對門市能源管理、再生能源採購及內部管理制度，擬定各式行動方案。
   (1) 門市能源管理，透過以下做法完善門市能源管理：
   - 每年執行屆齡店改造，減少單店平均用電量
   - 門市設備與空間規劃優化：持續導入如採用環保冷媒 (低潛勢值的冷媒)、電動設備變頻化、照明改用 LED、善用隔熱建材及設計、設置風除室、減少開窗面積、設備熱源外移等措施
   - 強化門市同仁節能教育。

   (2) 再生能源採購：本公司於 2024 年租借廠房屋頂設置太陽光電 320kwp，2025 年 3 月完工正式供電，供給總部大樓及部分門市使用，累 計年供電量為 36 萬度，並取得 335 張再生能源憑證，2026 年預計增加 3 座太陽光電自建轉供，設計容量為 805 kwp，年預估發電量為 87 萬度，未來將逐步擴大再生能源的使用比例。

   (3) 內部管理制度面則以減碳目標鏈結高階主管薪酬以及內部碳定價制度導入，作為強化內部減碳意識，提升未來投資減碳成效。

2. 合併公司於 2025 年完成溫室氣體盤查，短期將以完善溫室氣體盤查教育訓練、整合各子公司資訊流以及排放熱點分析為主，後續將參酌統一超商個體公司之減碳經驗，進行各子公司經驗交流，提升合併公司之能源管理成效。

(三) 溫室氣體減量目標達成情形

1. 門市節能教育並落實門市節能管理，門市單店 EUI 值由 2010 年 1,868 度 / 平方公尺，減少至 2025 年 850.82 度 / 平方公尺，已經減少 54.45%。

2. 2025 年統一超商母公司溫室氣體排放強度為 2.75 公噸 CO2e/ 百萬營業額，較基準年下降 8%。2025 年合併溫室氣體排放強度為 3.9 公噸 CO2e/ 百萬營業額，2025 年未達目標說明原因：(1) 零售通路型關係企業門市數持續增長，進而影響溫室氣體排放量。(2) 受環境部溫室氣體排放量盤查登錄及查驗管理辦法政策影響，調整盤查方法，進而造成影響。

(四) 有關再生及非再生能源使用之統計，資料涵蓋範圍包含全台門市、商場、總部、分區後勤支援辦公室及訓練中心等據點，統計詳如下表：

類別	項目	113 年消耗量 (GJ)	114 年消耗量 (GJ)
直接能源（A）	天然氣	0	0
	柴油	64.34	176.62
	汽油	2,095.43	1,979.33
間接能源（B）	外購電力（不含再生能源）	4,112,224.81	4,251,861
非再生能源（C）	（A）+（B）	4,114,384.59	4,254,016.79
再生能源（F）	自發自用（D）	0	120.54
	採購（E）	0	0
	（D）+（E）	0	120.54
總能源（G）	（C）+（F）	4,114,385	4,254,137
再生能源百分比 (H)	（F）/（G）	0.00%	0.0028%

(八) 本公司落實誠信經營情形及採行措施：

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
一、訂定誠信經營政策及方案				
(一) 公司是否制定經董事會通過之誠信經營政策，並於規章及對外文件中明示誠信經營之政策、作法，以及董事會與高階管理階層積極落實經營政策之承諾？	V		本公司為建立良好公司誠信經營治理制度，爰參酌臺灣證券交易所股份有限公司及財團法人中華民國證券櫃檯買賣中心共同制定之上市上櫃公司誠信經營守則規定，於 2014 年 12 月 19 日訂定「誠信經營守則」(2020 年 7 月 30 日更名「誠信經營政策暨守則」)；2015 年 8 月 4 日訂定「誠信經營作業程序及行為指南」；2025 年 12 月 10 日修訂「誠信經營政策暨守則」；另於 2025 年 3 月 18 日訂定「反貪腐、反賄賂政策」。前述規範之訂定或修正，皆經董事會決議通過，以為本公司之董事、經理人、受僱人、受任人或實質控制者依循恪遵。本公司誠信經營相關規範並於證交所公開資訊觀測站及公司網站揭露。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
(二) 公司是否建立不誠信行為風險之評估機制，定期分析及評估營業範圍內具較高不誠信行為風險之營業活動，並據以訂定防範不誠信行為方案，且至少涵蓋「上市上櫃公司誠信經營守則」第七條第二項各款行為之防範措施？	V		本公司訂有「品德管理暨營業秘密行為準則規範」及「獎懲規範」，並訂定「誠信經營政策暨守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」，明定防範不誠信行為之相關制度與程序。藉由評估檢視不誠信行為之態樣，加強宣導以防範不誠信行為風險。另更針對涉外業務人員執行定期輪調以杜絕收賄之行為。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
(三) 公司是否於防範不誠信行為方案內明定作業程序、行為指南、違規之懲戒及申訴制度，且落實執行，並定期檢討修正前揭方案？	V		本公司訂有「品德管理暨營業秘密行為準則規範」及獎懲辦法，並訂定「誠信經營政策暨守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」明定防範不誠信行為之相關制度與程序。同仁違規之懲戒及申訴依公司獎懲制度執行。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
二、落實誠信經營				
(一) 公司是否評估往來對象之誠信紀錄，並於其與往來交易對象簽訂之契約中明定誠信行為條款？	V		本公司為確保雙方商業活動之交易清廉，維護雙方共同利益，設有誠信經營條款 (或協議書)，就所屬職員、相關廠商，如有涉及不正利益、行賄、回扣等情事時，需立即主動以書面或口頭通知本公司之稽核室。本公司之行銷、採購、商場等單位之對外合約中皆已加註誠信經營條款。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
(二) 公司是否設置隸屬董事會之推動企業誠信經營專責單位，並定期 (至少一年一次) 向董事會報告其誠信經營政策與防範不誠信行為方案及監督執行情形？	V		本公司已設置隸屬董事會之推動企業誠信經營專職單位－「誠信經營小組」，由經營企劃、財務、行銷、人力資源、法務、聯合服務中心、營運企劃、稽核及董事會秘書室等單位組成，負責制定並推動誠信經營政策與防範方案，每年定期向董事會做「履行情形、採行措施及推動成效」報告。2025 年推動成果如本表各評估項目及運作情形之摘要說明，並於 2025 年 12 月 10 日向董事會報告執行情形。另本公司於 2025 年 7 月 30 日將誠信經營小組整併至「風險暨資安管理委員會」並更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」，隸屬董事會轄下，由三位獨董擔任委員，以因應國際永續治理趨勢及優化實務運作需求。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
(三) 公司是否制定防止利益衝突政策、提供適當陳述管道，並落實執行？	V		1. 本公司「董事會議事規範」規定，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者，應於當次董事會說明其利害關係之重要內容，如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。董事之配偶、二親等內血親，或與董事具有控制從屬關係之公司，就前項會議之事項有利害關係者，視為董事就該事項有自身利害關係。 2. 此外，本公司訂有「誠信經營政策暨守則」、「誠信經營作業程序及行為指南」及「品德管理暨營業秘密行為準則規範」及獎懲辦法讓同仁依循。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
(四) 公司是否為落實誠信經營已建立有效的會計制度、內部控制制度，並由內部稽核單位依不誠信行為風險之評估結果，擬訂相關稽核計畫，並據以查核防範不誠信行為方案之遵循情形，或委託會計師執行查核？	V		1. 本公司依法建立有效之會計制度及內部控制制度，內部稽核人員依法定期檢查內部控制制度之遵循情形，並透過自評作業之執行，以確保內部控制制度有效性，作為出具內部控制制度聲明書之依據，並提報董事會通過。 2. 針對不誠信行為之防範，因本公司係屬與「門市銷售」高度相關之連鎖零售業，特別著重「上市上櫃公司誠信經營守則」第七條第二項第七款之「產品及服務於研發、採購、製造、提供或銷售時直接或間接損害消費者或其他利害關係人之權益、健康與安全」之防範措施，透過定期評估執行不誠信行為防範查核 (如門市未落實執行銷售作業)。已制訂相關防範措施，並要求相關單位落實執行。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符

評估項目	運作情形			與上市上櫃公司誠信經營守則差異情形及原因
	是	否	摘要說明	
（五）公司是否定期舉辦誠信經營之內、外部之教育訓練？	V		1. 本公司於內部網站設置「政策宣導專區」，向員工宣導誠信經營守則，2015 年組成誠信營專案小組，並推動全員誠信經營教育訓練，每年度訂定訓練主題。 2. 2025 年法遵教育訓練主軸為「經理人必知職場不法侵害與性騷擾防範」、「誠信經營」、「個資管理」、「法律小常識」、「公平交易法」、「職業安全衛生」等訓練，並新增線上課程和影片「個資管理與保護課程」、「台灣智慧財產權管理規範 (TIPS) 宣導公司智財制度」與時俱進的規範和強化宣導，2025 年成果如下： (1) 舉辦中高階主管法治共同經理人必知職場不法侵害與性騷擾防範 3 小時和外訓 6 小時，採實體 + 視訊同步方式，共 337 人次完成，合計訓練時數 1014 小時。 (2) 後勤教育訓練：包含誠信經營與個資管理課程 1 小時，共 391 人次完成，合計訓練時數 391 小時；7-ELEVEN 品牌使用課程 1 小時，共 324 人次完成，合計訓練時數 324 小時；法律小常識課程 (內線交易)1 小時，共 289 人次完成，合計訓練時數 289 小時；職場暴力 / 不法侵害暨性騷擾防治課程 0.5 小時，共 768 人次完成，合計訓練時數 384 小時。 (3) 個資訓練課程：包含個資線上課程，共 5,121 人次完成，包含個資新進課程 1.5 小時，共 19 人次完成、個資進階 1.5 小時課程，共 53 人次完成、個資管理師 18 小時 (資策會外訓)，3 人次完成、個資外訓專業課程，共 10 人次完成，總計共 5,206 人次完成，合計 2809.5 小時訓練時數。 (4) 資安宣導教育：包含資安漏洞防範 0.5 小時線上課程，共 306 人次完成，合計 153 訓練時數、網路釣魚防範 1 小時線上課程，共 1677 人次通過，合計 1677 訓練時數、外訓資安專業課程 2 小時，共 4 人次通過，合計訓練時數 8 小時、外訓資安專業 6 小時課程，共 4 人次完成，合計訓練時數 24 小時、在個資定例會安排 AI 應用中的個資保護與隱私安全 1.5 小時課程，共 53 人次完成，合計訓練時數 79.5 小時，持續強化同仁資安觀念及提高資安意識，降低個人與公司重要資料外洩風險，全面提升資安防護力，全員和主管總計共 2,044 人次通過，合計訓練時數 1941.5 小時。 (5) 職場零暴力 / 職場不法侵害 / 性騷擾相關課程共 21 門 - 全體同仁共 30173 人次完成，合計訓練時數 10,079 小時。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
三、公司檢舉制度之運作情形				
（一）公司是否訂定具體檢舉及獎勵制度，並建立便利檢舉管道，及針對被檢舉對象指派適當之受理專責人員？	V		1. 本公司之稽核室及聯合服務中心皆設有專線，並於官網設有利害關係人專區，作為利害關係人檢舉管道。此外，本公司設置完善的系統及機制，以確保利害關係人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，專責窗口並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。 2. 利害關係人反映專區，2025 年利害關係人諮詢反映件數總計 1,336 件。 3. 檢舉及獎勵制度則依照人資、品保單位訂定的獎懲辦法與商安維護辦法進行，透過獎懲委員會，依據公司規定進行評議，評議結果並於公司內部網頁中公告。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
（二）公司是否訂定受理檢舉事項之調查標準作業程序、調查完成後應採取之後續措施及相關保密機制？	V		1. 本公司內部訂有調查標準作業程序，調查後，若屬違反公司規定或造成公司損失之事實，將依公司規定處置，並依檢舉事項內容進行補正。 2. 針對保密機制，檢舉人及檢舉內容之相關資料，僅經由處理事件之稽核人員、直屬主管知悉，並由稽核主管進行文件歸檔管理，處理事件之稽核人員應盡有保密之義務與責任。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
（三）公司是否採取保護檢舉人不因檢舉而遭受不當處置之措施？	V		本公司訂有保護檢舉人不因檢舉情事而遭不當處置之規定。針對投訴案件之檢舉人有保密之義務與責任，除非取得檢舉人同意，處理事件時皆不得洩漏檢舉人資料，避免檢舉人身份外洩。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
四、加強資訊揭露 公司是否於其網站及公開資訊觀測站，揭露其所定誠信經營守則內容及推動成效？	V		本公司已於公司之「投資人關係網站」及「公開資訊觀測站」揭露統一超商「誠信經營政策暨守則」及「誠信經營作業程序及行為指南」，並於投資人關係網站揭露推動情形。	與上市上櫃公司誠信經營守則相符
五、公司如依據「上市上櫃公司誠信經營守則」定有本身之誠信經營守則者，請敘明其運作與所定守則之差異情形： 本公司已依據「上市上櫃公司誠信經營守則」訂定誠信經營規範，並依相關政策規範執行運作，無差異。				
六、其他有助於瞭解公司誠信經營運作情形之重要資訊：（如公司檢討修正其訂定之誠信經營守則等情形） 本公司已訂定誠信經營政策暨守則，除遵循該守則運作之外，對內亦訂有「工作規則」，明確規範勞資雙方之權利義務，健全經營管理制度。而「品德管理暨營業秘密行為準則規範通報」，係就全體員工之品德操守、兩性互動、送禮宴請及涉外行為訂定相關準則，同時簽訂自律公約，並建立合宜懲戒等制度。對外行銷與廠商交易合約、相關單位之對外合約，以及協力廠商行為準則皆訂有誠信經營條款；且為確保誠信經營之落實，建立有效之內部控制制度，內部稽核人員亦定期查核其遵循情形等。而本公司之轉投資事業，亦依照本公司規範，落實公司誠信經營。				

(九) 內部控制制度執行狀況：

1. 內部控制聲明書：請參閱第 93 頁。
2. 委託會計師專案審查內部控制制度者，應揭露會計師審查報告：不適用。

(十) 最近年度及截至年報刊印日止，股東會、董事會、審計委員會及薪資報酬委員會之重要決議：

1. 股東會重要決議事項：(下列議案業已全部執行完畢)

   本公司於 2025 年度及截至年報刊印日止，共召開一次股東常會。本公司 2025 年股東常會於 2025 年 5 月 22 日舉行。會中出席股東決議通過事項摘要如下：

   (1) 2024 年度決算表冊：包括營業報告書、財務報表及盈餘分配表。

   執行情形：決議通過。

   (2) 2024 年度盈餘分派議案：本公司 2024 年可供分配盈餘總額為新台幣 122 億 4,147 萬 3,348 元，

   執行情形：決議通過，並已於 2025 年 9 月 3 日分派現金股利每股 9.00 元。

   (3) 本公司章程修訂案：因應法令及實務運作所需。

   執行情形：決議通過，已依股東會決議執行，並公告於公司網站。

   (4) 本公司董事競業禁止之限制解除案。

   執行情形：決議通過，並已依股東會決議執行完成。

2. 董事會重要決議事項：

   (除部份金融機構授信額度續約申請等議案尚在進行中，餘業已執行完畢。)

   本公司於 2025 年度共計召開 7 次董事會，會中重要決議事項摘要如下：

   (1) 第十四屆第六次 (召開日期：2025 年 2 月 26 日)

   - 報告本公司 (含合併報表子公司) 溫室氣體盤查及確信時程規劃季度追蹤。
   - 報告本公司 IFRS S1 & S2 永續揭露準則導入計畫之時程並按季度控管。
   - 報告 2024 年度董事會、董事成員暨各功能委員會績效評估自評結果。
   - 通過本公司 2024 年度員工與董事酬勞案。
   - 通過本公司 2024 年度個體及合併財務報告。
   - 通過本公司「2024 年度內部控制制度聲明書」。
   - 通過本公司 2024 年度營業報告書。
   - 通過本公司 2024 年度盈餘分派案。
   - 通過本公司 2024 年度股利分派案。
   - 通過本公司定義基層員工範圍案。
   - 通過本公司章程修訂案。
   - 通過解除本公司董事競業禁止之限制案。
   - 通過本公司取得不動產案。
   - 通過本公司 2025 年股東常會召開事宜及議程內容。
   - 通過本公司 2025 年股東常會之公告受理股東提案權之相關事宜。
   - 通過金融機構授信額度續約案。
   - 通過因應不動產購置，新增專案授信額度案。

- 通過本公司簽證會計師獨立性及適任性評估案。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。
- 通過本公司 2025 年分公司及門市之設立、撤銷及變更案。

(2) 第十四屆第七次 (召開日期：2025 年 4 月 30 日)

- 報告本公司 (含合併報表子公司) 溫室氣體盤查及確信時程規劃季度追蹤。
- 通過本公司 114 年第一季合併財務報告。
- 通過金融機構授信額度新增與續約案。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。
- 通過本公司 114 年分公司及門市之設立、撤銷及變更案。

(3) 第十四屆第八次 (召開日期：2025 年 5 月 22 日)

- 通過本公司 113 年度盈餘分派之配發基準日與現金股利發放日。
- 通過本公司暨從屬公司董監事及重要職員投保之責任險進行續保案。
- 通過金融機構授信額度新增與續約案。
- 通過訂本公司永續發展相關管理政策。
- 通過本公司 114 年分公司及門市之設立、撤銷及變更案

(4) 第十四屆第九次 (召開日期：2025 年 7 月 30 日)

- 報告本公司 (含合併報表子公司) 溫室氣體盤查及確信時程規劃季度追蹤。
- 報告本公司 IFRS S1 & S2 (永續揭露準則) 導入計畫執行進度。
- 通過本公司 114 年第二季合併財務報告。
- 通過修訂本公司「永續發展實務守則」。
- 通過本公司 2024 年永續報告書。
- 通過修訂本公司永續發展、風險管理暨誠信經營之組織架構、委員組成及相關政策案。
- 通過金融機構授信額度新增與續約案。
- 通過變更本公司經濟部登記公司印鑑大章之保管人。
- 通過本公司人事任用案。
- 通過本公司擬向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。
- 通過本公司 2025 年度分公司及門市之設立、撤銷及變更案。

(5) 第十四屆第十次 (召開日期：2025 年 10 月 29 日)

- 通過本公司出售統一證券投資信託 (股) 公司股權案。
- 報告本公司 (含合併報表子公司) 溫室氣體盤查及確信時程規劃季度追蹤。
- 報告本公司 IFRS S1 & S2 (永續揭露準則) 導入計畫執行進度。
- 通過本公司 114 年第三季合併財務報告。
- 通過本公司 114 年度財務報表暨營利事業所得稅查核簽證公費案。
- 通過本公司 115 年度「內部控制制度」。
- 通過本公司 115 年度稽核計畫。
- 通過本公司 114 年度蓮和門市捐贈預算增編案。
- 通過金融機構授信額度新增與續約案。

- 通過本公司經理人解任案。
- 通過解除本公司經理人競業禁止之限制案。
- 通過本公司擬向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。
- 通過本公司 2025 年分公司及門市之設立、撤銷及變更案。

(6) 第十四屆第十一次 (召開日期：2025 年 12 月 10 日)

- 通過本公司 115 年度營運計畫案。
- 通過本公司經理人解任案。
- 通過金融機構授信額度新增與續約案。
- 通過修訂本公司「誠信經營政策暨守則」。
- 通過修訂本公司「永續發展實務守則」暨「永續發展委員會組織規程」。
- 通過本公司擬投資興建商辦大樓商場。
- 通過本公司 115 年度計畫性捐贈案。
- 通過本公司擬向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。
- 通過本公司 115 年分公司及門市之設立、撤銷及變更案。

(7) 第十四屆第十二次 (召開日期：2025 年 12 月 18 日)

- 通過因應家福股權交易價金調整，更正本公司 112 年第二季至 114 年第三季各季財報。

3. 審計委員會重要決議事項：

本公司於 2025 年度共計召 7 次審計委員會，會中重要決議事項摘要如下：

(1) 第五屆第五次 (召開日期：2025 年 2 月 25 日)

- 通過本公司 2024 年度個體財務報告及合併財務報告。
- 通過本公司「2024 年度內部控制制度聲明書」申報事宜。
- 通過本公司簽證會計師獨立性及適任性評估案。
- 通過本公司取得不動產案。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。

(2) 第五屆第六次 (召開日期：2025 年 2 月 26 日)

- 通過本公司 2024 年度盈餘分派案及營業報告書案。

(3) 第五屆第七次 (召開日期：2025 年 4 月 29 日)

- 通過本公司 2025 年第一季合併財務報告。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。

(4) 第五屆第八次 (召開日期：2025 年 7 月 29 日)

- 通過本公司 2025 年第二季合併財務報告。
- 通過變更本公司經濟部登記公司印鑑大章之保管人案。
- 通過修訂本公司誠信經營相關政策。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。

(5) 第五屆第九次 (召開日期：2025 年 10 月 28 日)

- 通過本公司出售統一證券投資信託股份有限公司股權案。
- 通過本公司 2025 年第三季合併財務報告。

- 通過本公司 2025 年度財務報表暨營利事業所得稅查核簽證公費案。
- 通過本公司 2026 年度「內部控制制度」修訂內容案。
- 通過本公司 2026 年度稽核計畫。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。

(6) 第五屆第十次 (召開日期：2025 年 12 月 9 日)

- 通過本公司「誠信經營政策暨守則」修訂內容案。
- 通過本公司投資興建商辦大樓商場案。
- 通過本公司向關係人取得或處分不動產之使用權資產案。

(7) 第五屆第十一次 (召開日期：2025 年 12 月 18 日)

- 通過本公司 2023 年第二季至 2025 年第三季各季財報更正案。

4. 薪資報酬委員討論事由與決議結果：

(1) 本公司於 2025 年度共計召開 2 次薪資報酬委員會，會中重要決議事項摘要如下：

1) 第六屆第一次 (召開日期：2025 年 02 月 25 日）：

- 2024 年度員工與董事酬勞及提撥案。
  執行情形：決議通過。
- 基層員工範圍定義與分派酬勞之比率。
  執行情形：決議通過
- 公司章程修訂。
  執行情形：決議通過
- 董事婚喪喜慶及離職弔賀辦法部分內容修訂案。
  執行情形：決議通過
- 本公司無薪資報酬委員會之成員反對或保留意見之情形

2) 第六屆第二次 (召開日期：2025 年 04 月 29 日）：

- 2024 年度董事及經理人實際給付之薪資報酬。
  執行情形：決議通過
- 本公司無薪資報酬委員會之成員反對或保留意見之情形

(十一) 最近年度及截至年報刊印日止董事對董事會通過重要決議有不同意見且有記錄或書面聲明者：本公司無此情形。

(十二) 與財務資訊透明有關人員，其取得主管機關指明之相關證照情形

2025 年 12 月 31 日

證照名稱	人數
國際內部稽核師 (CIA) (註)	1
國際電腦稽核師 (CISA) (註)	1
ERP 軟體應用師	3
會計師	2
記帳士	6
企業內部控制基本能力測驗	13
公司治理基本能力測驗	4

註：本公司稽核室同仁具備國際內部稽核師 (CIA)、國際電腦稽核師 (CISA) 證照。

三、會計師資訊

(一) 簽證會計師公費資訊

金額單位：新臺幣仟元

會計師事務所名稱	會計師姓名	會計師查核期間	審計公費	非審計公費	合計	備 註
資誠聯合會計師事務所	梁益彰	2025 年度	13,040	31,838	44,878	非審計公費包含永續報告專案、諮詢服務、稅務簽證等。
	林瑟凱	2025 年度				

1. 更換會計師事務所且更換年度所給付之審計公費較更換前一年度之審計公費減少者，應揭露更換前後審計公費金額及原因：無此情形。
2. 審計公費較前一年度減少達百分之十以上者，應揭露審計公費減少金額、比例及原因：無此情形。

(二) 更換會計師資訊：公司如在最近二年度及其期後期間有更換會計師情形，應揭露相關事項：無此情形。

(三) 公司之董事長、總經理、負責財務或會計事務之經理人，最近一年內曾任職於簽證會計師所屬事務所或其關係企業者，應揭露相關資訊：本公司無此情形。

四、董事、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形

(一) 持股變動情形：

最近年度及截至年報刊印日止，董事、監察人、經理人及持股比例超過百分之十之股東股權移轉及股權質押變動情形：

1. 已於金管會指定之資訊申報網站公告申報者，2024 年起開放得以記載資訊查詢之索引方式揭露。
2. 若以索引方式揭露，請提供相關公告網址：https://mops.twse.com.tw/mops/web/query6_1

(二) 股權移轉相對人為關係人資訊：本公司無此情形。

(三) 股權質押相對人為關係人資訊：本公司無此情形。

五、持股比例占前十名之股東，其相互間之關係資料：

2025 年 12 月 31 日

姓名	本人持有股份		配偶、未成年子女持有股份		利用他人名義合計持有股份		前十大股東相互間為關係人或為配偶、二親等以內之親屬關係者，其名稱或姓名及關係。		備註
	股數	持股比率	股數	持股比率	股數	持股比率	名稱 (或姓名)	關係	
統一企業 (股) 公司	471,996,430	45.40%	–	–	–	–	無	無	–
統一企業 (股) 公司法人代表 : 羅智先	1,032,215	0.10%	1,044,139	0.10%	–	–	無	無	–
統一企業 (股) 公司法人代表 : 黃瑞典	15,391	0.00%	–	–	–	–	無	無	–
統一企業 (股) 公司法人代表 : 黃釗凱	–	–	–	–	–	–	無	無	–
統一企業 (股) 公司法人代表 : 吳琮斌	–	–	–	–	–	–	無	無	–
統一企業 (股) 公司法人代表 : 吳玟琪	556	0.00%	737	0.00%	–	–	無	無	–
元大台灣高股息低波動ＥＴＦ基金專戶	42,959,000	4.13%	–	–	–	–	無	無	–
中國信託受統一超商員工福儲綜合信託專戶	26,521,162	2.55%	–	–	–	–	無	無	–
新制勞工退休基金	20,465,561	1.97%	–	–	–	–	無	無	–
中華郵政股份有限公司	15,904,000	1.53%	–	–	–	–	無	無	–
舊制勞工退休基金	14,704,000	1.41%	–	–	–	–	無	無	–
花旗託管新加坡政府投資專戶	14,514,066	1.40%	–	–	–	–	無	無	–
國泰人壽保險股份有限公司	14,113,316	1.36%	–	–	–	–	無	無	–
勞工保險基金	14,028,000	1.35%	–	–	–	–	無	無	–
富邦人壽保險股份有限公司	11,205,000	1.08%	–	–	–	–	無	無	–

註：統一企業 (股) 公司以外之其他股東持股資訊，係為截至 2025 年 8 月 6 日 (除息基準日) 之資訊。

六、公司、公司之董事、經理人及公司直接或間接控制之事業對同一轉投資事業之綜合持股情形：

2025 年 12 月 31 日 / 單位：股；%

轉投資事業	本公司持股		董事、經理人及直接或間接控制事業之投資		綜合投資	
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例
英屬維京群島商統一超商維京控股有限公司	171,589,586	100.00%	0	0.00%	171,589,586	100.00%
統一生活事業 (股) 公司	78,520,000	100.00%	0	0.00%	78,520,000	100.00%
愛金卡 (股) 公司	70,000,000	100.00%	0	0.00%	70,000,000	100.00%
統一蘭陽藝文 (股) 公司	2,000,000	100.00%	0	0.00%	2,000,000	100.00%
酷聖石冰淇淋 (股) 公司	12,244,390	100.00%	0	0.00%	12,244,390	100.00%
大智通文化行銷 (股) 公司	73,100,000	100.00%	0	0.00%	73,100,000	100.00%
二十一世紀生活事業 (股) 公司	10,000,000	100.00%	0	0.00%	10,000,000	100.00%
統一聖娜多堡 (股) 公司	29,000,000	100.00%	0	0.00%	29,000,000	100.00%

轉投資事業	本公司持股		董事、經理人及直接或間接控制事業之投資		綜合投資	
	股數	持股比例	股數	持股比例	股數	持股比例
統一超商東京行銷株式會社	9,800	100.00%	0	0.00%	9,800	100.00%
首阜企業管理顧問 (股) 公司	2,500,000	100.00%	0	0.00%	2,500,000	100.00%
統一佳佳 (股) 公司	1,500,000	100.00%	0	0.00%	1,500,000	100.00%
統超保險經紀人 (股) 公司	1,500,000	100.00%	0	0.00%	1,500,000	100.00%
仁暉投資 (股) 公司	6,500,000	100.00%	0	0.00%	6,500,000	100.00%
專聯科技 (股) 公司	60,000,001	100.00%	0	0.00%	60,000,001	100.00%
英屬維京群島商統一超商藥妝事業中國控股有限公司	8,746,008	92.20%	740,000	7.80%	9,486,008	100.00%
統一超食代 (股) 公司	48,519,890	90.00%	1	0.00%	48,519,891	90.00%
安源資訊 (股) 公司	24,382,921	86.76%	1	0.00%	24,382,922	86.76%
統一資訊 (股) 公司	25,714,475	86.00%	1	0.00%	25,714,476	86.00%
統一精工 (股) 公司	55,858,815	80.87%	13,046,359	18.89%	68,905,174	99.76%
統一藥品 (股) 公司	22,121,962	73.74%	1	0.00%	22,121,963	73.74%
統一速達 (股) 公司	103,496,399	70.00%	29,570,401	20.00%	133,066,800	90.00%
統一客樂得服務 (股) 公司	1,049,999	70.00%	1	0.00%	1,050,000	70.00%
統一百華 (股) 公司	27,999,999	70.00%	12,000,001	30.00%	40,000,000	100.00%
統昶行銷 (股) 公司	42,934,976	60.00%	14,311,658	20.00%	57,246,635	80.00%
悠旅生活事業 (股) 公司	21,382,674	60.00%	14,255,116	40.00%	35,637,790	100.00%
樂清服務 (股) 公司	10,199,999	51.00%	1	0.00%	10,200,000	51.00%
博客來數位科技 (股) 公司	9,999,999	50.03%	1	0.00%	10,000,000	50.03%
統一多拿滋 (股) 公司	7,500,049	50.00%	1	0.00%	7,500,050	50.00%
統一生機開發 (股) 公司	1,833,333	36.67%	2,833,333	56.67%	4,666,666	93.34%
家福 (股) 公司	223,343,556	30.00%	521,138,744	70.00%	744,482,300	100.00%
捷盟行銷 (股) 公司	6,429,999	25.00%	5,144,001	20.00%	11,574,000	45.00%
統一開發 (股) 公司	72,000,000	20.00%	108,000,000	30.00%	180,000,000	50.00%
統正開發 (股) 公司	190,000,000	19.00%	405,000,000	40.50%	595,000,000	59.50%
統智科技 (股) 公司	750,000	15.00%	0	0.00%	750,000	15.00%
統合開發 (股) 公司	4,982,500	6.23%	71,956,750	89.95%	76,939,250	96.18%
統一國際開發 (股) 公司	44,100,000	3.33%	942,430,230	71.24%	986,530,230	74.57%

參 募資情形

一、資本及股份

(一) 股本來源：

1. 已發行股份：

2025 年 12 月 31 日 / 單位：新台幣元；股

年 / 月	發行價格	核定股本		實收股本		備註		
		股 數	金 額	股 數	金 額	股本來源	以現金以外之財產抵充股款者	生效核准日期與文號
2002/07	10	900,000,000	9,000,000,000	772,031,899	7,720,318,990	盈餘轉增資	無	2002.07.19(91) 台財證 (一) 第 0910140565 號
2003/07	10	900,000,000	9,000,000,000	858,499,471	8,584,994,710	盈餘轉增資	無	2003.07.17(92) 台財證 (一) 第 0920132220 號
2004/08	10	960,000,000	9,600,000,000	915,160,436	9,151,604,360	盈餘轉增資	無	2004.7.20 金管證一字第 0930132295 號函核准在案
2009/08	10	1,050,000,000	10,500,000,000	1,039,622,255	10,396,222,550	盈餘轉增資	無	2009.7.16 金管證發字第 0980035714 號函核准在案

註：本公司於 1987 年 6 月設立時之原始設立認股金額為 100,000,000 元，經歷年來的盈餘轉增資後，截至 2025 年 12 月 31 日止之實收資本額為 10,396,222,550 元。

2. 資本及股份種類：

單位：股

股份種類	核定股本			備註
	流通在外股份	未發行股份	合計	
記名式普通股	1,039,622,255	10,377,745	1,050,000,000	屬上市公司股票

(二) 主要股東名單：

2025 年 8 月 6 日 (除息基準日)

主要股東名稱 \ 股份	持 有 股 數	持 股 比 例
統一企業股份有限公司	471,996,430	45.40%
元大台灣高股息低波動ＥＴＦ基金專戶	42,959,000	4.13%
中國信託受統一超商員工福儲綜合信託專戶	26,521,162	2.55%
新制勞工退休基金	20,465,561	1.97%
中華郵政股份有限公司	15,904,000	1.53%
舊制勞工退休基金	14,704,000	1.41%
花旗託管新加坡政府投資專戶	14,514,066	1.40%
國泰人壽保險股份有限公司	14,113,316	1.36%
勞工保險基金	14,028,000	1.35%
富邦人壽保險股份有限公司	11,205,000	1.08%

(三) 公司股利政策及執行狀況：

1. 股利政策：

(1) 公司章程所訂之股利政策

依公司章程規定，本公司每年決算如有盈餘，除依法彌補以往年度虧損並繳納所得稅外，如尚有餘額，應先提法定盈餘公積百分之十，並依法提列或迴轉特別盈餘公積後，為本期可分配盈餘，再加計上年度累積未分配盈餘，為累積可分配盈餘。本公司盈餘分配係按公司所處之產業環境由董事會依據未來業務或轉投資需要等相關因素，提請股東會決議後分派之。股東股息及紅利之分配，訂為本期可分配盈餘之百分之五十 (含) 以上，其中百分之五十至一百以現金股利發放，其餘為未分配盈餘。

(2) 本公司正值穩定成長階段，未來 3 年盈餘分配在考量公司資金需求、未來獲利能力下，將以現金股利為優先，依照目前公司章程規定，50%~100% 以現金股利發放之。

2. 2026 年股東常會擬議之 2025 年度盈餘分配案，業經 2026 年 2 月 25 日董事會決議如下：擬以 2025 年度累積盈餘中提撥新台幣 93 億 5,660 萬 295 元發放現金股利，每股分配金額為新台幣 9 元，俟股東常會通過後，授權董事會訂定配息基準日辦理之。

(四) 本次股東會擬議之無償配股對公司營業績效及每股盈餘之影響：

本公司本年度並無配發無償配股，故不適用。

(五) 員工及董事酬勞：

1. 依公司章程規定，本公司依當年度獲利狀況（即稅前利益扣除分配員工及董事酬勞前）扣除累積虧損後，如尚有餘額應提撥董事酬勞不高於百分之二及員工酬勞不低於百分之二，且其中不低於百分一提撥為分派予基層員工之酬勞。員工酬勞發給股票或現金之對象包括符合一定條件之從屬公司員工，相關條件另訂之。
2. 董事會通過 2025 年度之員工及董事酬勞提撥資訊如下：
   (1) 擬提列員工酬勞總額為新台幣 6 億 296 萬 7,987 元及董事酬勞總額為新台幣 2 億 144 萬 9,259 元。
   (2) 以股票分派之員工酬勞金額占本期個體或個別財務報告稅後純益及員工酬勞總額合計數之比例：本公司員工酬勞發放方式皆擬以現金發放之。

	董事會決議實際配發數
分派情形：（單位：新台幣仟元）	
員工酬勞	$ 602,968
董事酬勞	$ 201,449

3. 前一年度員工及董事酬勞之實際分派情形：
   本公司 2024 年度實際配發員工及董事酬勞之有關資訊如下：

	股東會及董事會決議實際配發數
分派情形：（單位：新台幣仟元）	
員工酬勞	$ 598,087
董事酬勞	$ 199,819

4. 本期估列員工及董事酬勞金額，係依當年度獲利狀況（即稅前利益扣除分配員工及董事酬勞前）扣除累積虧損後提撥，然實際配發金額若與估列數有差異時，則依會計估計變動處理，列為次年度之損益。
5. 2024 年度財務報表帳列員工酬勞為新台幣 5 億 9,808 萬 7,239 元及董事酬勞總額為新台幣 1 億 9,981 萬 8,620 元。上述金額與股東會決議分派之員工及董事酬勞金額無差異。

(六) 公司買回本公司股份情形：本公司無此情形。

二、公司債、特別股、海外存託憑證、員工認股權憑證、限制員工權利新股及併購（包括合併、收購及分割）之辦理情形

(一) 公司債辦理情形 : 本公司無此情形。

(二) 特別股辦理情形：本公司無此情形。

(三) 海外存託憑證辦理情形：本公司無此情形。

(四) 員工認股權憑證辦理情形：本公司無此情形。

(五) 限制員工權利新股辦理情形：本公司無此情形。

(六) 併購或受讓他公司股份發行新股辦理情形：本公司無此情形。

三、資金運用計劃執行情形

(一) 計劃內容：

截至 2025 年 12 月 31 日止，前各次發行或私募有價證券尚未完成或最近三年內已完成且計劃效益尚未顯現者：本公司無此情形。

(二) 執行情形：

就前款之各次計劃之用途，逐項分析截至 2025 年 12 月 31 日止，其執行情形及與原預計效益之比較：本公司無此情形。

肆 營運概況

一、業務內容

(一) 業務範圍

1. 本公司主要營業項目

(1) F203020 菸酒零售業。
(2) F206020 日常用品零售業。
(3) F203010 食品什貨、飲料零售業。
(4) F208040 化粧品零售業。
(5) F399990 其他綜合零售業。
(6) IZ01010 影印業。
(7) F201070 花卉零售業。
(8) F209060 文教、樂器、育樂用品零售業。
(9) JE01010 租賃業。
(10) IE01010 電信業務門號代辦業。
(11) I401010 一般廣告服務業。
(12) F207050 肥料零售業。
(13) F210010 鐘錶零售業。
(14) F210020 眼鏡零售業。
(15) F216010 照相器材零售業。
(16) JZ99030 攝影業。
(17) F204110 布疋、衣著、鞋、帽、傘、服飾品零售業。
(18) A102060 糧商業。
(19) F213010 電器零售業。
(20) F208031 醫療器材零售業。
(21) F205040 家具、寢具、廚房器具、裝設品零售業。
(22) F207030 清潔用品零售業。
(23) F401010 國際貿易業。
(24) JA01010 汽車修理業。
(25) F214030 汽、機車零件配備零售業。
(26) G202010 停車場經營業。
(27) IZ14011 公益彩券代理業。
(28) JZ99050 仲介服務業。
(29) IZ99990 其他工商服務業。
(30) F401161 菸類輸入業。
(31) F401171 酒類輸入業。
(32) ZZ99999 除許可業務外，得經營法令非禁止或限制之業務。
(33) F301010 百貨公司業。
(34) F301020 超級市場業。
(35) F399010 便利商店業。
(36) F501030 飲料店業。
(37) F501060 餐館業。
(38) I301010 資訊軟體服務業。
(39) I301030 電子資訊供應服務業。
(40) F206010 五金零售業。
(41) F212011 加油站業。
(42) F212050 石油製品零售業。
(43) JA01990 其他汽車服務業。
(44) I101090 食品顧問業。
(45) IZ09010 管理系統驗證業。
(46) J701020 遊樂園業。
(47) F102040 飲料批發業。
(48) F102170 食品什貨批發業。
(49) F106020 日常用品批發業。
(50) I103060 管理顧問業。
(51) J304010 圖書出版業。
(52) J303010 雜誌 (期刊) 出版業。
(53) IZ12010 人力派遣業。
(54) JA03010 洗衣業
(55) F201010 農產品零售業。
(56) F501990 其他餐飲業。
(57) F208050 乙類成藥零售業。
(58) F201061 種苗零售業。
(59) C104020 烘焙炊蒸食品製造業。
(60) H703100 不動產租賃業。
(61) F399040 無店面零售業。
(62) G903010 電信事業。

2. 最近二年度主要部門別營收與佔比

單位：新台幣仟元

主要部門別	部門別營收金額與佔比			
	2024 年度		2025 年度	
	營收金額	佔比	營收金額	佔比
便利商店	208,672,288	61.75%	217,752,215	62.08%
流通事業群	101,443,288	30.02%	104,058,868	29.67%
物流事業群	2,747,918	0.81%	3,167,990	0.90%
其他營運部門	25,068,903	7.42%	25,755,518	7.35%
合併營收總額	337,932,397	100%	350,734,591	100%

3. 公司目前之商品 (服務) 項目及計劃開發之新商品 (服務)

(1) 門店：

- 2025 年統一超商持續積極展店，台灣 7-ELEVEN 店數突破 7,200 店，並持續秉持「全鄉全店、全天服務」經營理念，連結 368 鄉鎮市區每個需要服務的所在。
- 首度開設「OPEN! FUNLAND」門市，集結娃寶機、遊戲卡牌機、娛樂互動設備打造全新遊憩空間，提供消費者多元娛樂體驗；另與日本知名連鎖生活雜貨選物店「LOFT」合作開設「LOFT SELECT 複合店」，導入美妝保養、飾品、文具、特色選品、熱門 IP 肖像、生活用品以及雙方獨家開發 OPEN! 系列商品，為消費者提供全新質感購物場域。
- 2025 年於桃園中央大學校園開設第 9 家未來商店（X-STORE 9），透過工研院研發的複合式 AI 影像追蹤技術，結合逾 140 支複合型攝影機與光學雷達（LiDAR），可精準判讀入店者的行走軌跡與商品取放動作，離店時即自動完成結帳，同時也設置全台首座「自動化門市取貨微型倉」，提供年輕學子更便利、流暢的零售體驗。
- 「!+? CAFE RESERVE+TEA 不可思議茶 BAR」品牌首間街邊型旗艦店於 2025 年 6 月正式開幕，導入兩大風味體系，從茶香到奶香、從純飲到咀嚼一應俱全，打造最完整飲品風味，提供消費者更多元、客製化的高品質茶飲。

(2) 商品及服務：

- 鮮食：統一超商持續扮演社會廚房的角色，滿足消費者各種食飲需求，「御飯糰」迎來品牌 30 週年，至今已推出上百種異國風味與在地化口味品項，2025 年首度推出「爆蛋燒肉」創意爆漿新食感飯糰，加入使用日本保鮮技術製成的半熟蛋黃，打造滑順口感，期望為消費者帶來多層次的風味體驗；「星級饗宴」積極布局跨界合作，與各領域一線品牌合作開發高質感餐點，引領超商鮮食精品化；「天素地蔬」提供消費者在日常選購時更直覺便利的選購素蔬食商品；「Simple Fit」則透過健康訴求的輕食餐盒、沙拉、輕食小點，為外食族提供營養均衡補給；「饗喫鍋」以全天候自煮即食、一人可開鍋為訴求，引進個人份量食材，2025 年首度推出小份量立式拉鍊袋肉片熱銷近萬包，滿足消費者隨時隨地吃鍋需求。自助熱食區也持續強化蒸地瓜、烤地瓜、蒸玉米、茶葉蛋、動福滷蛋經營，關東煮聯名日本加賀屋換上全新湯底並推出新日式鍋料選擇，更於限定門市首賣「蒸烤雙吃」馬鈴薯，多元自助熱食方便消費者自由搭配一日三餐。同時整合集團烘焙品牌「Semeur 聖娜」於部分門市導入「專車直送」模式，大幅縮短每日現烤麵包運送時間，讓消費者如同走進麵包店般享受現烤口感的新鮮麵包。
- 咖啡及現調飲品：藉由「創新話題商品」、「生活便利服務」、「整合多元渠道」帶動成長，CITY 系列以多元品牌定位，CITY CAFÉ 持續維持 21 年成長並推出全新特選咖啡與完整義式拿鐵多樣選擇，完整咖啡分眾嗜好。CITY PRIMA 門市已達 7,000 家，並持續以精緻咖啡風味為主深化品牌溝通，及與品牌強強聯名增加新客，年成長超過 20%。

- CITY 系列以多品牌策略推新，CITY CAFE 推出特選咖啡，CITY PRIMA 門市也已達 7,000 家，更推出 7-ELEVEN 茶飲雙品牌「CITY TEA 現萃茶」與「!+? CAFE RESERVE + TEA 不可思議茶 BAR」，在「設備領先」、「風味優先」、「展店搶先」三大策略帶動下，2025 年成長近三成，現做茶飲據點更已遍布全台超過 3,500 處商圈，2025 年亮相的「AI 智能現萃茶機」、以及自動化製冰、封膜等智能設備，掃描 QR CODE 即可快速出杯，提供具特色的多元複合茶飲；整合門市、OPENPOINT APP 行動隨時取、訂閱制與全民共享等數位便民服務，提供虛實並進、24 小時服務的便利購買與兌換渠道。
- 服務：發揮綿密門市及完整物流體系的優勢，建構領先全球的門市寄取件服務，強化自營平台「交貨便」、「賣貨便」，並拓展多元配送服務包含快收便、國際交貨便、冷鏈店取服務，滿足消費者不同的需求，同時強化「7-ELEVEN 安心取」服務，若遇疑似詐騙包裹，透過「7-ELEVEN 安心取」機制為消費者提供更安全的取件保障，打造超越顧客期待的生活服務平台。

(3) 會員累點 / 支付：統一企業集團積極發展積極發展「uniopen」會員生活圈，自 2024 年 12 月推出「uniopen」全新數位生活平台，並於 2025 年 7 月 1 日起將 OPENPOINT 會員升級為 uniopen 會員，整合集團會員、點數及支付等核心功能，為消費者帶來數位生活全新體驗。2025 年 uniopen 會員已逾 1,900 萬人，持續締造新里程碑紀錄。2025 年 4 月推出「uniopen PRIMA 會員訂閱制」，透過多元會員福利持續帶進新會員、創高消費頻次與客單價，uniopen PRIMA 會員首波限量 5 萬名額已於 11 月額滿。8 月整合集團旗下生活品牌通路串聯推出「中國信託 uniopen 聯名卡」，以多元生活品牌、便利的支付方式融入消費者各式生活場景。透過串聯 uniopen 聯名卡、icash 2.0、icash Pay、OPEN 錢包等多元支付工具，會員只需使用單一帳號和 OPENPOINT APP，即可在全台超過萬家的合作通路享受便捷的點數服務，無論是購物折抵現金、兌換商品、以點數加價購，或是捐點做公益，都能輕鬆完成，讓 OPENPOINT 點數的應用更加靈活多元；同時持續增加海外合作通路，「旅遊集點護照」讓在台旅客到菲律賓 7-ELEVEN、日本 LAWSON 等合作通路，消費累積的點數可以兌換為 OPENPOINT 點數返台使用，提供消費者更便利的購物體驗，滿足日常生活需求。

(4) OMO：OPENPOINT APP 自 2025 年 12 月推出新功能「品牌專用點」，讓 uniopen 會員購買指定商品可同步累積品牌專用點，下次消費可跨店兌換折抵指定商品，提升點數使用便利性。2025 年 11 月首創將「iOPEN Mall」數位流通平台潛力爆款商品導入門市實體展售，開拓全新「虛實串流」商機。「行動隨時取」持續拓展多元商品結構與創新服務模式。「i 預購」搭配多元的線上行銷策略與點數回饋，打破商品陳列與消費時間限制，展現線上線下整合優勢；門市團購平台「i 划算」提供優惠團購價入手熱門商品，吸引百萬會員加入；領先零售業首創外送業者入口平台「OPEN NOW」，一站式享有 3 大外送平台服務。統一超商將門市的商品及服務延伸到各個角落，全方位滿足消費者的需求。

(二) 總體經濟及產業概況

1. 總體經濟環境分析

2025 年國際貨幣基金（IMF）預測全球經濟增速為 3.2%，2026 年全球經濟增長率則為 3.1%，關稅衝擊正在影響全球經濟前景。而中央研究院表示台灣受 AI 與高速運算等相關應用需求帶動下，外需暢旺並帶動投資動能，相關產業同步受惠，將台灣 2025 年經濟成長率上修至 7.41%。物價方面，2025 年消費者物價指數年增率 1.66%，創下 5 年來最低水準，也是 4 年來首度降至 2%的通膨警戒值之下，顯示物價趨於平穩。

2. 產業概況說明

2025 年綜合商品零售業營業額 1 兆 5,897 億元，其中以便利商店成長幅度最高 (營業額 4,420 億元、成長 4.4%)，其次為超級市場 (營業額 2,708 億元、成長 4.3%)、量販店 (營業額 2,563 億元、成長 3.2%)、百貨公司 (營業額 4,555 億元、成長 1.4%)。統一超商未來仍持續提供更多差異化商品，並結合關係企業展店、積極布局數位平台，即時滿足消費需求，架構被消費者依賴的生活服務平台。

2025 年底，連鎖式便利商店產業主要經營業者店數分佈如下：

	統一超商	全家	萊爾富	OK	合計
總店數	7,248	4,470	1,785	383	13,886

3. 產業上、中、下游之關聯性

統一超商極度重視食安，秉持「聚焦經營、溯源管理、贏得消費者信任」之食安政策，從安全與品質角度出發，為達到全面安全把關成立「商品安全委員會」，建立商品安全內部監督機制，成立品檢實驗室與持續提升檢測能力。針對統一超商自有商品建立系統性管理制度，管理範圍涵蓋 100% 自有商品，並每年定期召開會議，討論內容包括政府法規鑑別與變動規劃因應、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狀況等，確保架上商品安全無虞。為加強自有商品安全控管，與中華鮮食發展協會合作，建立原物料及品保管理資料庫，針對商品原料與供應商進行溯源管理。此外，擁有國內零售業第一間符合國際認證標準 ISO17025 實驗室，並取得 TFDA(台灣食品藥物管理署) 及 TAF(財團法人全國認證基金會) 之雙認證，統一超商不斷精進自我檢測能力，以提供消費者更安心、便利、美味的鮮食商品。

4. 產品發展趨勢及競爭情形

2025 年 AI 正在快速改變消費者的日常，零售業態界線模糊，面對環境快速變化，統一超商持續深化 uniopen 會員與 OPENPOINT 生態圈經營，從飲食、購物到歡樂體驗，讓 OPENPOINT 點數的應用更廣泛，涵蓋食、衣、住、行、育、樂等各個生活層面，並透過 uniopen PRIMA 會員訂閱制與 uniopen 聯名卡強化會員黏著度。此外，更鎖定年輕世代的療癒商機，透過 IP 聯名、主題店與福袋活動，將銷售延伸至高附加價值的歡樂體驗。

(1) 產品發展趨勢

- 通路差異化商品：為了滿足求新求變的消費者需求，與供應商攜手合作持續推出獨具特色的商品，除了與知名品牌聯名開發，創造話題與差異化外，更運用集團採購優勢和通路資源，引進豐富多元的進口商品，同時積極與國內外各大廠商建立策略夥伴關係，開發獨家商品，滿足消費者對「價值、流行、設計」的追求。
- 商圈差異化：複合店型因應商圈需求，以一店一特色的多元組合模式，將 Fresh 新鮮蔬果、生鮮肉品、嚴選素材鮮物、熱食自助區、饗喫鍋火鍋專區、哈燒專櫃、甜點專櫃、寵物生活等各式專區，商品結構深入在地，為門店服務創造差異化及優質體驗；此外，為提升現烤麵包新鮮度與風味品質，統一超商於 2025 年導入多輛「專車直送」模式，大幅縮短每日現烤麵包運送時間，讓消費者如同走進麵包店般享受現烤口感的新鮮麵包。
- 會員經營：2025 年推出「uniopen PRIMA 會員訂閱制」，透過差異化會員專屬福利創高消費頻次與客單價，並持續鞏固既有會員，打造更完善的點數機制，讓點數的應用更廣泛、更便利，會員不僅可以在購物時直接以點數折抵現金、兌換商品、加價購，還能將點數捐贈給公益團體，享受專屬的回饋和服務，體驗全新的智慧購物模式。合作通路遍及全台上萬個據點，涵蓋食、衣、住、行、育、樂等各個生活場域，成為滿足顧客需求的「生活服務平台」。

- 金融佈局：統一企業集團攜手中國信託商業銀行於 2025 年 8 月 21 日推出「中國信託 uniopen 聯名卡」，以「生活品牌」為核心，串聯統一集團旗下 30 多個關係企業品牌，涵蓋超商、百貨、美妝、美體健身、餐飲、量販、加油站、電商與外送平台等產業，並結合 OPENPOINT 點數運用，跨品牌、海內外消費多元回饋，融入消費者各式生活場景，成為消費者日常生活中最實用方便的信用卡。
- 行動支付：為了讓會員享受更便捷、多元的支付體驗，積極推廣 OPENPOINT APP 綁定各種行動支付工具，讓顧客在購物結帳時，可以同步完成付款、累積點數和儲存發票，省時又便利。
- 電商布局：看準蓬勃發展的網購市場，統一超商於 2023 年成立全新的線上購物商城「iOPEN Mall」，憑藉著擁有 1,900 萬會員的 OPENPOINT 生態圈、遍布全台的集團物流倉儲系統，以及綿密的 7-ELEVEN 門市網絡，打造人人都能線上創業的購物商城。此外，「賣貨便」因可串聯社群直播下單，買賣交易過程免抽成、免上架費、免整理訂單，成為許多大小賣家經營社群電商的首選平台；「國際交貨便」則掌握跨境電商趨勢，提供跨境超商取貨服務，滿足消費者對國際物流的需求。為了讓消費者更方便地取貨冷凍網購商品，導入「冷凍店取」服務，未來將持續拓展服務範圍，滿足更多元的消費需求；更強化「安心取」服務，提供 24 小時「7-ELEVEN 安心取申訴平台」，打造更安全可靠的購物環境，成為超越顧客期待的生活服務平台。統一超商於 2025 年 9 月起攜手金融科技品牌「AFTEE」推出全新「取後付」服務，讓消費者在商品送達後先取貨，後續再透過簡訊或 APP 完成付款，打造超商取貨全新消費體驗。
- 茶飲商機：台灣手搖茶飲市場商機巨大，統一超商持續聚焦「CITY TEA 現萃茶」，透過「精進純茶品質、跨界多元合作」策略，主打 24 小時都能喝到品質穩定的好茶；2024 年 6 月推出「!+? CAFE RESERVE+TEA 不可思議茶 BAR」品牌，以「探索未來性茶飲」進行全新測試，並於 2025 年 6 月開設首間街邊型旗艦店，導入兩大風味體系，從茶香到奶香、從純飲到咀嚼一應俱全，打造最完整飲品風味。
- 商品許願池：為優化商品結構品類、與消費者零時差接軌，統一超商於 2025 年 8 月在 OPENPOINT APP 首創「商品許願池」功能，邀請消費者自由填寫想在門市買到的商品，提案就有機會引進販售，上線後迴響熱烈、每月湧入超過 500 則提案，許願商品涵蓋日韓特色食品、飲料、知名動漫周邊、團購夯品等，每月也有提供 OPENPOINT 獎勵點數作為提案商品成功上市獎勵，邀請消費者想買什麼就許願。

(2) 產品競爭情形

為應對數位經濟躍升、人口結構改變與消費型態轉型等挑戰，統一超商持續透過虛實整合的營運模式提升單店經營效益，除了整合外送平台讓店內經營走出店外，也透過零售媒體聯播網 (RMN) 佈局將流量變現，並掌握社群消費經濟、旅居、寵物等商機，導入多元商品滿足消費者需求。

- 外食及外送商機：為了滿足現代人忙碌的生活型態，強化冷凍調理商品的開發，讓消費者輕鬆加熱即可享用美味餐點，同時擴大門市冷凍商品的陳列空間，並持續引進安心美味的多元食材和料理，提供外食族快速又便利的選擇，門市商品也力求差異化，以新型態的熟食區販售，滿足消費者 24 小時的餐食需求。此外，不僅持續與外送平台導入合作，增加門市銷售機會與延伸商圈服務，更於 2024 年串聯 OPENPOINT 行動隨時取預售電子提貨券系統，與 foodomo 外送系統，推出預售商品外送到家、預約自取雙重服務，讓門市的經營走出店外，提供消費者快速便利的安心選擇。
- 旅居商機：針對近年快速成長國際消費新勢力，統一超商聚焦經營多元旅居商機，以「優化門市溝通」、「專屬優惠吸客」、「便利採買服務」等三大策略，打造國際友善門市環境，擴大陳列外旅貨架與伴手禮專區，導入更多觀光客喜愛商品。2025 年 3 月首次啓動「穆斯林友好商店」計畫，積極推動導入東南亞商品專區，打造多元共融的友善購物環境；另於指定門市提供觀光客「小額退稅服務」，讓觀光客一站採買還可輕鬆完成退稅，滿足便

利需求。為與來自全球顧客溝通零距離，門市已導入智能平板，提供門市夥伴可運用平板即時翻譯功能，並在全台近 300 家外籍旅客喜愛的觀光商圈鄰近門市張貼提供外語服務海報，歡迎旅客來門市購物。

- 社群消費經濟：追星、配件及盒玩等盲抽與未知驚喜樂趣已成為主流年輕世代社交與消費模式，更利用社群軟體傳散話題、曬娃打卡等，形成消費者「巡店蒐藏」的社群消費熱潮。統一超商掌握趨勢，2025 年 8 月份於高雄開設首間「OPEN! FUNLAND」，集結肖像、動漫、潮流等元素打造全新遊憩空間。店內包含娃寶機、遊戲卡牌機、娛樂互動等；12 月設立全台首間「IP 專區」，以野獸國、TOP TOY 兩大品牌領軍，並結合肖像主題店獨賣商品，滿足消費者遊逛體驗。
- 寵物 (毛孩) 商機：洞察到少子化、單身化社會趨勢，以及現代人對寵物陪伴的需求日益增加，依據不同商圈的特性，打造寵物選物店，並在門市設置寵物專區，提供多元的寵物商品，涵蓋用品、零食、罐頭、乾糧等四大類別，滿足飼主就近購買寵物用品的需求，讓毛小孩的日常生活更加便利，目前已有逾 7,000 家門市皆設有寵物商品貨架，且有 3,000 間門市導入「OPEN!PETS 寵物生活專區」，實體門市寵物商品每年持續雙位數成長。
- 零售媒體聯播網 (RMN)：統一超商聚焦 RMN 商機，利用全台門市內的 OPEN! CHANNEL 螢幕、X POS 收銀機廣告以及指定門市櫥窗直立式螢幕支援廣告曝光，更有不少消費者使用門市螢幕廣告購買指定時段的慶生、節日傳情以及集資在期間內為偶像播放聲援看板，增加入店併買的消費機會。
- 健康飲食：健康輕食成為城市日常的優雅選擇，統一超商自有品牌「莎拉沐自助 BAR」以「新鮮蔬果每日鮮切、食材豐富自由選配」為核心概念，首家門市店中店於台北市信義區優雅新登場，導入標竿歐洲頂級超市的自助沙拉吧概念，嚴選溫室水耕潔淨蔬菜，搭配優質農漁牧食材與匠心特製醬料，打造蔬食新體驗。「Simple Fit」生活提案則提供熱量低於 500 大卡的食飲選擇，滿足外食、健身及樂齡族群等機能飲食需求。
- 商場經營：統一超商長期深耕商場經營，包含交通轉運、觀光景點、大專院校、醫療院所、科技廠辦、國際機場、商辦大樓共七大類，迄今已經營 67 座商場；目前統一超商共計有泰安、仁德、東山、關廟及清水 5 處服務區經營權，提供用路人豐富多元美食、寬敞整潔的休憩空間。
- 擘劃物流藍圖：隨著統一超商業務版圖持續擴張，為確保消費者在全台超過 7,000 家門市及線上通路皆能享受最迅速、安全的取貨服務，創造無縫銜接的優質消費體驗。統一超商持續在北、中、南等區建置大型複合式多溫層物流園區，其中「台南新市物流園區」已於 2025 年正式落成營運，結合 AI 智慧倉儲、自動化分揀系統，大幅縮短訂單處理時效，提供高度穩定的配送品質及多元配送模式。

(三) 技術及研發概況

統一超商結合多項創新的商品與服務，持續深耕，以因應日新月異的消費型態及競爭模式：

1. 行動隨時取：持續強化商品結構，讓消費者可隨時透過行動隨時取購買咖啡、鮮食、飲品並優化消費者使用體驗，成為消費者每日三餐、生活不可或缺的平台。2025 年 8 月首創全新行動待用餐公益服務，成為首個可讓受助者自主尊嚴兌領的公益餐食系統。
2. iOPEN MALL：統一超商瞄準網購商機，於 2023 年成立全新購物商城「iOPEN Mall」，藉由 1,900 萬會員的 OPENPOINT 生態圈、遍布全台的集團物流倉儲、逾 7,200 家統一超商門市，打造人人都能線上創業的購物商城。2025 年 11 月起啓動「尋寶趣！」暢銷商品快閃活動，每月精選 2 至 3 項網路爆款商品導入統一超商門市，讓消費者走進超商就能輕鬆開箱直接買，全台統一超商門市皆有機會成為 iOPEN Mall 微型及中小型賣家的實體展售舞台。

3. i 預購：電商市場回歸「精算回饋」、「高價值感」的理性消費趨勢，善用集團資源強化商品結構，主打聚焦單品的導購策略，包含美容保養、生活用品、肖像商機、食品禮盒、3C 家電、進口商品等，持續優化平台系統，搭配全站優惠活動並妥善運用集團支付工具，讓購買流程更貼近消費者使用習慣，提升消費豐富、超值及便利體驗並滿足消費者需求。
4. i 划算：串接 i 預購強化商品結構，優化操作介面與流程，提供門市可經營團購的工具，強化單店經營體質，提升門市業績與獲利。
5. 未來超商 X-STORE 9：是第三間實現「拿了就走」購物體驗未來超商，採用工業技術研究院研發複合式 AI 影像追蹤辨識技術，結合多維度 AI 影像分析與人型骨架辨識，透過逾 140 支功能複合型攝影機以及光學雷達 (LiDAR)，可即時掌握入店者移動軌跡與商品取放深度動作，搭配手機自助結帳，讓消費者離店時即自動完成結帳，全程無須掃條碼與排隊，最快 30 秒就能完成體驗未來零售樂趣。
6. 旅遊集點護照：為掌握疫後旅遊復甦商機， 2023 年首度將會員服務拓展至海外，推出「旅遊集點護照」，讓台灣旅客到菲律賓 7-ELEVEN、日本 LAWSON 等合作通路，消費累積的點數可以兌換為 OPENPOINT 點數返台使用，提供消費者更便利的購物體驗。
7. 行動支付：強化會員行動支付經濟，與 LINE Pay、街口支付、Pi 拍錢包、悠遊付、橘子支付進行深度合作，供 uniopen 會員綁定，消費者至門市購物結帳時，只需要一次刷讀已綁定 uniopen 會員帳戶支付條碼，立即享有會員優惠、且完成支付、累點、存發票載具 4 大流程，為消費者省去開啓多重 App、等待結帳的時間，同時簡化門市作業程序、提升顧客服務量能。
8. 「取後付」服務：統一超商於 2025 年 9 月起攜手金融科技品牌「AFTEE」推出全新「取後付」服務，讓消費者在商品送達後先取貨，後續再透過簡訊或 APP 完成付款，打造超商取貨全新消費體驗。
9. 自動化門市取貨微型倉：2025 年 11 月統一超商透過建置「小坪數、大容量」的「自動化門市取貨微型倉」裝置進行包裹存放管理，並運用工業技術研究院「微型倉智慧調度技術」，讓消費者到門市領取電商包裹「免到櫃台排隊」、「免查找櫃號」，包裹會自動出庫，自助領貨更加省時省力。
10. 2025 年系統相關之開發及研發費用 204,566 仟元。

(四) 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。

二、市場及產銷概況

(一) 市場分析

1. 主要商品、服務之銷售 (提供) 地區：

統一超商積極掌握消費趨勢，持續開發滿足消費者生活需求的商品和創新服務。統一超商以成為「生活服務平台」為目標，秉持著「商品豐富、品質優良、衛生保證、服務親切」四大理念，隨時隨地滿足消費者需求。

2. 市場未來之供需狀況與成長性：

截至 2025 年底，統一超商在便利商店業，市佔率達到 52.2%，亦是消費者心目中的第一品牌。統一超商在線下持續強化單店經營體質，同時積極發展線上功能、外送平台等消費模式，帶動經營效益之成長。AI 正在快速融入消費日常、零售業態界線模糊，以及受到全球關稅、通貨膨脹與地域衝突影響，企業經營充滿挑戰與機會，但在持續致力成為超越顧客期待的生活服務平台，便利商店產業仍然深具持續成長的潛力。

3. 競爭利基：

便利商店產業競爭激烈，將善用本身優勢，掌握顧客需求迅速因應。統一超商主要競爭優勢如下：

(1) 企業形象佳與品牌知名度高。

(2) 快速應對消費型態變化，不斷發展創新之商品、服務，以及整合行銷溝通。

(3) 通路規模優勢有利商品研究、開發與銷售。

(4) 具備完整物流體系，透過優化、整合，持續建構更完整的供應鏈。

(5) 強大 IT 系統平台及 Infra 支援系統，可持續開發滿足消費者需求的服務，創造更多商機。

(6) 完善的加盟制度與人才培育。

(7) 集團資源整合與會員生態圈。

(8) 綿密的通路與線上線下整合優勢

4. 發展遠景之有利 / 不利因素與因應對策：

(1) 有利因素：

- 外食市場持續穩定成長，且天然、有機、健康、蔬食的飲食需求增加。
- 人口高齡化及少子趨勢，銀髮與個人、小家庭精緻商機需求增加。
- 智慧型行動裝置、網路購物、社群平台等多元網路活動快速成長，娛樂、時效與行動化意識抬頭。
- 跨境電商交易日趨熱絡，商流、物流機會增加。
- AI 技術創新，加速零售和消費品產業進入智能自動化階段。

(2) 不利因素：

- 少子化趨勢下，企業持續擴大面臨人才招募壓力，人事費用持續高漲，整體經營成本增加。
- 全球關稅、通貨膨脹、區域衝突，造成全球經濟與原物料供應的不穩定。

(3) 因應對策：

AI 正在融入消費者的日常、逐步改變零售營運模式，面對快速變化的消費市場與新興消費趨勢，統一超商持續開發滿足消費者生活需求的商品結構與服務，整合集團資源以複合模式推出差異化商品與服務，強化商場經營模式，擴大競爭差距。在鮮食經營方面，結合名店、餐廳提升商品調味，並透過嚴謹的食安控管，供應安心、美味、多樣化的鮮食商品。在數位方面，持續強化 uniopen 會員生態圈，擴大點數使用通路及功能，讓點數越來越便利。並善用 i 預購、i 划算、智 FUN 機等工具，協助門市走出店外經營，提升單店體質與經營效益，同時持續深耕精品咖啡，滿足不同消費者需求，未來持續創新、精業、整合，提供超越消費者期待的服務與商品，運用品牌經營，持續成為消費者的生活服務平台。

(二) 主要產品之重要用途及產製過程

1. 重要用途：提供消費者商品之需求與創新便利的服務。
2. 產製過程：無。

(三) 主要原料之供應狀況：無。

(四) 最近二年度任一年度中曾占進 (銷) 貨淨額百分之十以上之客戶資訊：

1. 最近二年度占銷貨淨額百分之十以上之客戶名單：本公司為門市零售買賣業，商品主要銷售對象皆為不特定之消費大眾。
2. 最近二年度占進貨淨額百分之十以上之客戶名單：

單位 : 新台幣仟元

	113 年				114 年			
項目	名稱	金額	占全年度個體進貨淨額比率	與發行人之關係	名稱	金額	占全年度個體進貨淨額比率	與發行人之關係
-	-	-	-	-	統一企業股份有限公司	23,656,437	10.28%	母公司
-	-	-	-	-	其他	14,361,446	89.72%	-
-	-	-	-	-	進貨淨額	38,017,883	100%	-

三、最近二年度及截至年報刊印日止，從業員工人數、平均服務年資、平均年齡及學歷分布比率：

年度		2024 年度	2025 年
員工人數	門市人員	17,786	19,021
	管理人員	11,107	11,490
	臨時僱員	17,920	18,767
	合　　計	46,813	49,278
平均年歲		34.6 歲	34.2 歲
平均服務年資		6.6 年	6.4 年
學歷分布比率	博　　士	0.01%	0.01%
	碩　　士	4.15%	4.12%
	大　　專	63.11%	64.57%
	高　　中	30.66%	29.37%
	高 中 以 下	2.06%	1.93%

註：上述資料包含統一超商暨合併子公司。

四、環保支出資訊

(一) 環境支出概況：

統一超商秉持著企業社會責任的精神，提供消費者安全便利之產品與不斷創新之服務，同時追求節能減碳與愛惜地球之環保生活。統一超商透過推動綠色採購，採買取得環保節能標章或具有實際環保效益的設備與耗材應用於門市，並選擇綠建材進行門市裝修，在維持營運順暢與服務品質的同時，也降低消耗天然資源與環境負面影響。我們綠色採購品項與採用的環保標章、認證與彙整於下，2025 年綠色採購總金額達 25.93 億元，占統一超商整年度採購總金額達 22.44%，並超越原定年度採購目標。

單位 : 新台幣仟元

綠色採購歸屬類別		採購品項	採購金額
Energy Star	符合 Energy Star 美國能源之星產品能效要求	LCD 螢幕	124,365
FSC 森林管理委員會認證	驗證木材產品的整個製造過程符合 FSC 永續經營要求	咖啡紙杯、紙袋、調棒、影印紙	768,419
RoHS	驗證電機、電子產品符合歐盟有害成分使用規定	咖啡機、製冰機、ST、後台電腦 / 平板	1,164,498
節能標章	冷氣機效能標示 - 冷氣季節性能因數 (CSPF) 達一級或經濟部能源局節能標章	變頻冷氣、循環迴風扇、LED 燈	272,956
綠建材標章	獲得財團法人台灣建築中心綠建材標章或採用環保專利工法	綠建材	66,964
具有實際環保效益	獲得財團法人台灣建築中心綠建材標章或採用環保專利工法	門市環保包材 PLA 吸管 、垃圾袋	195,585
綠色採購總金額			2,592,787

(二) 最近年度及截至年報刊印日止，因污染環境所遭受之損失 (包括賠償及環境保護稽查結果違反環保法規事項)：無。

(三) 2025 年度及截至年報刊印日止，部分營業門市因違反菸害防制法等，經主管機關罰款新台幣 260,000 元。針對部分門市違反法令之情形，本公司業已要求各營業單位確實改善，並對各門市加強宣導相關規定。

(四) 因應歐盟環保指令 (RoHS) 之相關資訊：本公司產品有外銷歐洲，但產品品項並不屬於 RoHS 規範項目，故對公司財務、業務並無任何影響。

五、勞資關係

(一) 福利健全

1. 整合 UNI-PCSC 人事制度與人資系統：

統一超商與 SET 轉投資事業，共同進行各項人資制度的整合與修訂，健全 UNI-PCSC 人才庫與職涯規劃制度，建立公平、合理的人才發展環境。

2. 完善的員工福利措施：

(1) 本公司於 1987 年 12 月 21 日奉台北市政府社會局 (76) 北市社二字第 58459 號函成立職工福利委員會，由企業工會與公司互相推舉委員，定期舉辦各項活動。

(2) 統一超商與統一超商職工福利委員會提供之福利措施包含健康檢查補助、員工福儲信託、社團補助、優惠購物活動、特約健身運動館、結婚喪葬補助、支薪陪產假、員工及眷屬保險優惠、員工旅遊、在職進修補助及職工福利委員會各項優惠補助等多項優質福利措施。另為照顧員工也協助員工家庭，辦公場所設置集哺乳室，並與幼兒托育機構簽約提供優惠價格，以降低員工育兒的負擔。

(3) 2010 年以積極方式主動關懷同仁身心狀況，於 2010 年 5 月即成立『幸福合作社』並招募內部志工，並建置個案分級管理；累計至 2025 年底共完成 4,113 人次關懷、3,126.6 的關懷工時。

(4) 為協助同仁有效管理工作、生活、健康等壓力事件，能擁有良好身心與人際互動關係，於年度舉辦員工關係促進活動，如『統一超商誇誇團』活動，活動提供精美卡片及小禮物，參與者可以透過活動將平時未說出口的稱讚或感謝，藉由此活動傳遞給其他夥伴，促進公司正向的組織氣氛。除了減緩夥伴身心壓力外，亦提升組織與員工關係建立。另自 2009 年起委外提供員工專業諮商晤談服務，提供同仁每年免費 3 小時的晤談服務，更於 2023 年為優化貼近員工需求，與永悅健康顧問合作推展線上 / 線下諮商服務，使員工得以不受時間、地點限制使用心理健康服務資源。

(5) 為維護職場健康訂有彈性措施，如下：

- 統一超商特別訂定「同仁居家辦公實施辦法」與出勤的配套措施，如後勤同仁遇有特殊情況，同仁可向公司申請居家遠端工作。同時也訂定同仁在辦公場所外之工作準則，將在外或居家辦公納入制度。
- 後勤同仁可彈性選擇上下班時段，以避開大眾交通工具尖峰人潮，共有 07:30~09:00 四個彈性上班時段外，方便員工配合家庭需求調配時間，達成工作與生活平衡。

(6) 訂有「重大災害事故員工協助辦法」，遇重大災害事故時，主管能代表公司及時傳達照顧員工的心意，並主動提供有薪特殊照顧假或財損補助金等項目，讓員工能專心與安心面對處理事故。

(7) 每年透過薪資福利調查，提供具有市場競爭力的薪資條件，新進起薪為男女同工同酬，薪資福利不因性別、年齡而有所差別。

3. 提供內部創業機會：鼓勵員工加入委託加盟行列，並給予各項優惠，以期員工與公司一同成長。

4. 安全和諧的工作環境：

於 2024 年再次通過「TAF ISO45001 職安管理系統國際驗證」，該有效期至 2028 年 1 月 2 日。落實安全衛生自主管理作業：

(1) 安全衛生組織：勞安室每季舉辦職業安全衛生委員會、每年辦理管理審查會議，推動承攬商安全協議組織會議等業務。

(2) 為提升安全意識與防災應變能力，強化同仁下班確實關閉用電之安全習慣。並持續推動新進與在職同仁之安全衛生教育訓練，辦理職安線上及實體課程「新進同仁職安衛生教育訓練」，涵蓋交通安全宣導、緊急應變等教育訓練，

及強化火災逃生危害預防等觀念。

- 2025 年新進同仁職安衛生教育訓練：176 人完成課程。
- 2025 年大樓逃生演練：1,287 人次完成課程。

(3) 風險評估暨安全稽核：

- 承攬管理：2025 年 6 月向全國承攬商 (裝潢、水電、招牌、綜合保修商、結構補強廠商、消防、庫板供貨商、監視器) 召開廠商協議組織會議，共 97 家 (100%) 廠商完成宣導。
- 風險危害辨識：年度工作場所查核場次共計 243 場、改善 385 項缺失，改善率 100%，39 場零缺失。
- 輔導鮮食代工廠： 2025 年持續強化鮮食供應鏈職業安全管理，輔導 6 家鮮食代工廠建置並精進職安管理機制；截至年底，旗下 40 家符合條件之自有品牌代工廠全數（100%）通過 ISO 45001 職業安全衛生管理系統認證。此外，年度辦理 1 場職安暨消防安全教育訓練，共計 37 家代工廠參與。
- 檢測室內空氣品質符合二氧化碳 1000PPM 以下，照度、檢測飲用水質皆優於標準。

(4) 透過安全管控流程，以確保公司舉辦大型活動的安全性，達到零公安意外目標；2025 年管控 4 場次， 0 罰款、0 重大災害。

(5) 醫療保健：每位員工自到職日起，即加保團體壽險、意外醫療險，並提供健康檢查補助；另聘任專業護理師共同與職場服務醫師合作提供健康諮詢服務。健康促進活動有員工專屬的『健康生活圈』APP 並定期發送電子報、線上影片等衛教宣導，鼓勵同仁做好自我健康管理。

(6) 推動員工健康檢查：透過定期健康檢查，強化自我健康管理和預防疾病。

- 資深員工高階健康檢查：提供年資滿 5 年且實滿 35 歲之正職同仁，每兩年 16,000 元起健康檢查補助，2025 年共提供 2,290 人可申請檢查補助。
- 年度巡迴健檢：每年提供員工一般及食品從業人員健康檢查，2025 年共 7,130 人受檢，受檢率達 90.3%。

(7) 實施員工健康管理：設置醫師與護理師主動提供員工個人健康照護與諮詢。

- 醫師：自 2013 年開始導入醫師健康服務，2025 年度醫師服務 360 小時，提供一對一健康服務共 767 人次。
- 護理師：設置四人照護員工健康，2025 年護理師提供護理處置共 195 人次；另建立推動完整建立健康管理機制，針對健康檢查異常同仁進行健康分級管理，極重大風險同仁 100% 介入管理、異常矯治追蹤和個案追蹤管理。

(8) 推動職業病預防與特殊對象健康保護：推動職安四大保護計畫包含女性勞工母性健康保護、人因性危害預防、職場暴力預防、過勞預防及樂齡員工健康關懷等機制。2025 年共完成 949 關懷人次。

(9) 工作場所緊急救護：依規模和員工人數於辦公室設置 AED， 2025 年獲得衛生福利部『安心場所』三年認證。

(10) 推動落實健康促進活動：透過群體活動，提倡員工自我健康管理，促進其健康。

- 健康促進活動：透過 APP 建立員工專屬的「健康運動生活圈」，鼓勵全公司員工保持運動習慣，2025 年推動六波運動活動 (每波活動一個月)，包含：幸運餅乾、快樂浪花、樂骰動物園、快樂水族箱、減碳通勤及體重控制活動，並與千禧之愛基金會合作，辦理蔬果佔一半活動，共有 9,477 人次參與。
- 疫苗施打活動：職場設站接種 2025 年度共舉辦 4 個施打場次，合計施打人次為 377 人，流感疫苗 199 人次、次世代疫苗 178 人次。

- 健康認證與健康職場競賽：2025 年參與國民健康署『職場健康促進自主評核』活動，因致力於推動職場健康促進，積極落實健康促進措施，建立優良工作環境，榮獲自主評核合格證明。

(二) 訓練發展

1. 本公司 2025 年教育訓練辦理時間統計如下表所示：

內部訓練			派外訓練			線上學習			合計		
訓練人次	訓練時數	訓練費用	訓練人次	訓練時數	訓練費用	訓練人次	訓練時數	訓練費用	訓練人次	訓練時數	訓練費用
16,073 人次	68,289.5 小時	70,627 仟元	1,174 人次	7,992.5 小時	2,914 仟元	204,141 人次	83,634.80 小時	9,776 仟元	221,388 人次	159,916.8 小時	83,319 仟元

2. 本公司依據組織核心價值，制訂「後勤階層別共通能力架構暨訓練課程訓練規範」，明訂各職位工作夥伴應具備之能力與對應之課程，協助同仁強化行為或技巧，確保目標完成。
3. 制訂「訓練管理辦法」，規範各項訓練活動，員工可參加內部舉辦的課程，也可依個人需求，參與公司內部課程或是由各單位舉辦訓練或外部課程。直屬主管也會依員工學經歷背景、工作需求、績效評核結果與職涯發展需要，設定「個人發展計劃書」，幫助員工在不同階段規劃適合能力發展方式，讓同仁有目標、有計劃、有紀律地學習與成長，循序漸進充實專業知識及技能。
4. 針對關鍵人才，公司計劃性的進行培育與發展，規劃各項活動，包括課程、行動學習、個人發展計劃，並透過定期會議讓高階主管參與，了解人才的學習狀況與成果，關注關鍵菁英人才能夠確保朝目標職位發展。
5. 所有培訓課程，除內部自製外，透過嚴格的篩選流程，採購優質的外部訓練課程。課程皆根據課程屬性及參與對象設計不同的學習活動，進行多元規劃。另外，運用科技技術，架構數位學習平台，並因應公司訓練即時性，而增加線上課程的比重，有效的進行學習活動，提升同仁競爭力。
6. 進修管道：同仁擁有多元化進修管道，包括：主管及同儕指導、知識管理系統、外訓課程、公司內部訓練課程、大師 OPEN 講、線上學習、工作現場教育。同時鼓勵同仁工作之餘充實自我，提昇與工作內容相關的基礎學養及專業學識，提供在職進修獎學金與外語進修補助。
7. 完善的內部講師培育制度，培養有熱情且願意樂於分享特質的夥伴，成為專業的內部講師，藉由公司資源的挹注，栽培同仁成為專業師資，塑造出樂於分享的學習型組織。公司於教師節前夕針對有授課紀錄的內部講師給予肯定與感謝，讓內部講師們，在授課之餘，得到組織所給予的肯定與殊榮，創造講師的內心價值與使命感。
8. 職涯發展：
   (1) 多管道的職涯發展機會：統一超商對同仁的訓練與發展不遺餘力，全力支持同仁充實新知與提昇技能。透過訓練課程、工具提供、線上資源與導師制度強化個人發展的計畫，協助同仁規劃個人化的職涯發展，提供同仁豐富多樣化的成長機會。
   (2) 工作輪調：鼓勵同仁多方嘗試與學習，在不同單位學習與歷練外，更鼓勵跨公司、跨領域的輪調，以拓展視野與專業能力的範圍。

(三) 退休制度：

本公司為安定員工退休後的生活，依法訂定「退休辦法」，並成立勞工退休準備金監督委員會，且每月定期提撥退休準備金並儲存於臺灣銀行之專戶，以保障勞工權益。

本公司勞工退休辦法規定如下：

1. 依勞動基準法第 53 條規定，有下列情形之一者，同仁得自請退休：
   (1) 工作十五年以上年滿五十五歲者。
   (2) 工作二十五年以上者。
   (3) 工作十年以上年滿六十歲者。

2. 依勞動基準法第 54 條規定，有下列情形之一者，公司得強制退休：
   (1) 年滿六十五歲者。
   (2) 身心障礙不堪勝任工作者。
   (3) 擔任具危險、堅強體力等特殊性質之工作，且年滿五十五歲者，本公司得報請中央主管機關核准調整。
3. 退休金給與標準：
   (1) 適用勞動基準法前、後之工作年資及依勞工退休金條例選擇繼續適用「勞動基準法」退休金規定或保留適用勞工退休金條例前之工作年資，其退休金給與標準依勞動基準法第八十四條之二及第五十五條計給。
   (2) 具有前項之工作年資且依第三十五條第一項第二款規定強制退休之員工，其心神喪失或身體殘廢係因執行職務所致者，依勞動基準法第五十五條第一項第二款規定加給百分之二十。
4. 退休金給付：本公司應給付員工之退休金，自員工退休之日起三十日內給付之。
5. 勞工退休金條例（新制）：自 2005 年 7 月 1 日起本公司配合勞工退休金條例實施，適用所有聘僱員工，既有員工依規定可依照個人意願，選擇勞動基準法公司退休辦法或勞工退休金新制；依照勞工退休金條例規定，提繳方式以員工每月依勞工退休金提繳工資分級表，按月提撥 6% 退休金至勞保局個人帳戶內。
6. 調任同仁舊制年資退休金保障辦法：
   (1) 關係企業（包括 SET 轉投資公司和統一企業集團成員）互調人員年資照計。
   (2) 關係企業間之退休金分擔，依調任員工任職各關係企業之工作年資比例計算。

(四) 勞資關係：

1. 暢通的溝通管道：

   本公司設有內部溝通平台，即時將各項內外部訊息發佈傳遞給所有員工；為鼓勵員工與管理階層直接進行溝通，除設立聯合服務中心、e-mail 信箱及官網之利害關係人專區協助解答員工問題外，更於內部設立提案制度，即時與員工互動，讓員工充分反應對公司經營之意見。
2. 人事制度：

   本公司訂有工作規則、獎懲及激勵辦法，設有委員會執行相關作業，更訂定員工自律公約，以明確規範員工行為與操守。本公司之員工自律公約，針對員工行為、品德與倫理操守要求事項如下：
   (1) 員工不得營私舞弊、挪用或虧欠公款、涉及各項非法行為、違反各種契約、損壞公物與損害公司名譽等行為。
   (2) 員工不得以性要求、具性意味或性別歧視之言語、行為，對他人造成侵犯、影響其工作表現或作為勞務契約成立、報酬、考績、升遷降調、獎懲之交換條件。
   (3) 員工不得送禮或宴請上司，上司得以慰勞部屬辛勞致贈物品或宴請下屬。
   (4) 員工不得與業務相關廠商或個人，做非公務行為之金錢交易活動。
   (5) 員工不得向業務相關廠商或個人拿取任何利益。
   (6) 員工不得擅自以公司名義對外做發表、陳述、展示之行為。
   (7) 員工對本身承辦之業務負有保密之責，且絕不協助任何與公司利益相左、處於競爭狀態之企業或個人，知悉公司業務機密。
   (8) 員工之出勤與各項行為規範，需符合相關規定。

3. 勞資協商情形：

統一超商視員工為公司最大資產，努力將公司未來願景與同仁的發展目標相結合，並依法召開勞資會議，另外統一超商企業工會 2019 年底由員工成立，旨在提升勞工權益與幸福感並充實勞工知能；雖工會迄今未曾向公司提出團體協約之協商要求，目前無簽署團體協約，但未來公司將持續與工會保持良好互動，並秉持著人權政策，恪守當地勞動法規，持續多元溝通共創勞資和諧及雙贏之勞動環境。

4. 勞資糾紛所遭受之損失：

(1) 本公司提供員工完善福利制度與優良工作環境，且設置暢通溝通管道，故不至於產生重大勞資糾紛或導致重大損失。

(2) 最近年度及截至年報刊印日止，違反勞動基準法事項：0 件。

(3) 目前及未來可能發生之估計金額：無。

5. 導入新廠商前，會先行瞭解其近一年勞動法遵情形，以評估是否合作。使用派遣勞工或勞務承攬勞工等勞務委外情事：本公司針對派遣（派駐）勞工之勞動條件，主動每年進行勞動條件查核確保符合相關法令；於派遣人員提供勞務過程中關心其適應狀況，並給予相關協助。

六、資通安全管理：

(一) 資通安全風險管理架構

1. 資通安全治理組織

為符合公司資通安全治理需求及實務運作，本公司於 2023 年 11 月 1 日於董事會提案通過本公司成立「風險暨資安管理委員會」，並於 2025 年 7 月 30 日調整組織名稱為「誠信及風險暨資安管理委員會」(如圖 1)，轄下有「資通安全執行處」與「風險管理執行處」與「誠信經營小組」，並由資通安全執行處訂定適切合乎本公司對資安要求及相關法令法規之資通安全政策，明確宣示本公司支持資通安全目標，並遵循 ISO/IEC 27001 標準，採用 Plan-Do-Check-Act（PDCA）持續改善運作模式，建立與實施資通安全管理系統，維護公司機敏資料與消費者個人資料之機密性、完整性與可用性，使全公司同仁有所依循，以降低任何資安事件所帶來之衝擊，持續運作及改善資通安全管理系統保障本公司與消費者之權益。

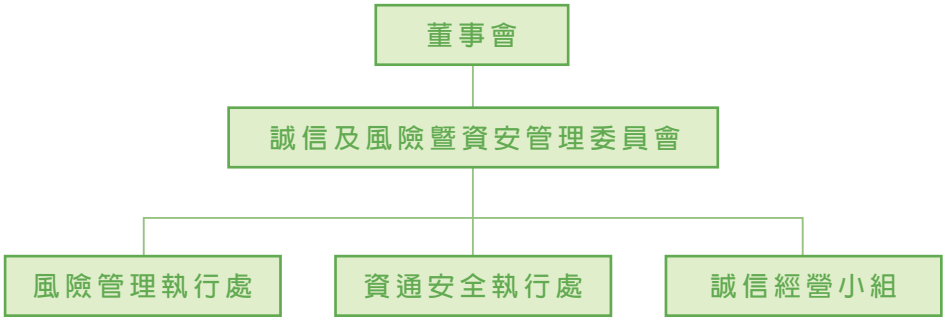


圖 1、資通安全治理組織架構

2. 資通安全組織架構

『資通安全執行處』指派資安專責單位、提供資安專案執行所需資源、審核資安專案成果，資安專責單位協助執行處對資安威脅情資掌握、新興資安技術評估及驗證等作業，定期向『誠信及風險暨資安管理委員會』彙報資安治理議題、方向及資安治理成效，執行處下設置「資安執行小組」、「緊急處理小組」和「查核小組」(如圖 2)，職能分工如下：

(1) 資安執行小組：負責管理、指派工作，推動資通安全相關專案，並統籌執行結果，呈報給『資通安全執行處』檢視。

(2) 緊急處理小組：當重大資通安全事件發生時，依據對公司營運之影響，指派事件相關單位人員組成緊急處理小組，負責聯絡及召集緊急處理小組成員，負責各項緊急事件處理作業，並協調資源之調派使用。

(3) 查核小組：由資安執行小組或稽核室指派人員擔任，負責協調及分配資訊安全管理制度內部查核工作。

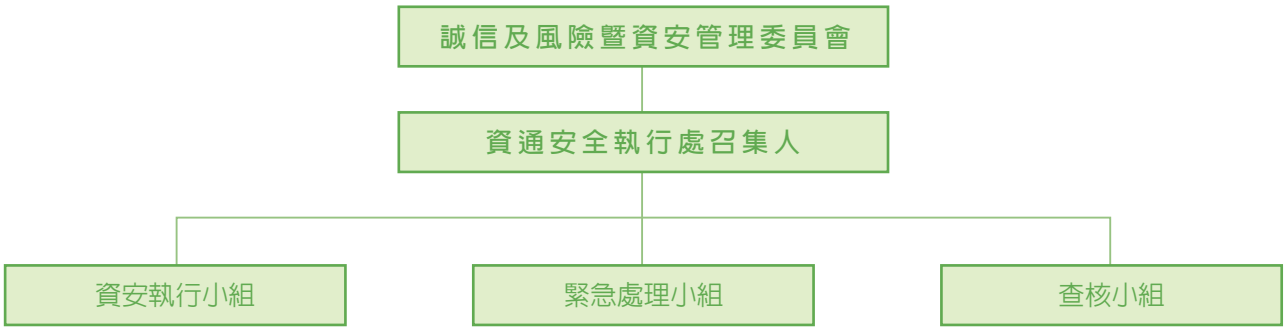


圖 2、資通安全執行處組織圖

3. 資訊安全風險管理機制

本公司制定『資訊資產暨風險評鑑管理規範』，針對資通安全風險建立評估準則，將資通訊系統與服務，依其為公司營運帶來之價值、存在弱點、所面臨威脅種類、衝擊程度與發生機率等，進行風險管控。以弱點掃描、滲透測試及紅隊演練等資安檢測，進行防護強度審查，透過風險管理與持續改善過程，降低駭侵團體與人為疏失之威脅，建立符合法令法規、保護廣大消費者個人資料與企業經營機敏資料之資通安全環境。本公司已於 2024 年增購外部網路安全風險評級雲端服務，透過非侵入式的資安收集技術，分析本公司及轉投資公司的資安風險及漏洞，定期確認自我監視資安風險 / 第三方單位資安風險 / 供應鏈資安風險管理，持續修正、降低風險。

4. 資安事件緊急通報與應變程序

對於各項重大資安事件應變措施已訂定相關規定，提供『資通安全執行處』緊急處理小組於發生資安事件時有所依據，並透過實地演練讓負責同仁熟稔通報與處理程序，為提升同仁對於資安風險之危機意識，定期舉辦資安風險認知訓練，落實資通安全管理措施之有效性。

(二) 資通安全政策

資通安全政策

本公司訂定遵循合乎法令法規之資通安全政策，明確宣示支持資通安全目標，使全公司同仁有所依循，以降低任何資安事件所帶來之衝擊，持續運作及改善資通安全管理系統，保障本公司與消費者之權益。以 ISO/IEC 27001 作為資通安全管理框架，於 2025 年 11 月 7 日持續通過 ISO/IEC 27001 國際資安管理系統認證 (證書有效期限至 2029 年 1 月 10 日)，於 2025 年 12 月完成第三方驗證公司追蹤稽核，依循 Plan-Do-Check-Act（PDCA）之循環運作模式，識別資通安全風險、進行風險評鑑、訂定可接受風險水準、實施風險控制、管理殘餘風險，重複執行風險管控循環及採取短期補償

措施，輔以長期持續追蹤進行改善，直到降至風險可接受水準為止，透過風險管理規劃與實作，確保資訊資產之機密性 (Confidentiality)、完整性 (Integrity)、可用性 (Availability)，檢視評估規劃結果、建立與落實執行應有之管控監督機制，並評估及稽核其有效性，根據監督稽核之結果與建議，執行矯正措施，改善並執行應有之控管機制，以持續維護資安管理系統之運作。

(三) 具體管理方案

1. 加入 TWCERT 資安聯盟，不定期收到資安情資，強化資安聯防與提升員工資安意識。
2. 定期執行弱點掃描、滲透測試與電子郵件社交工程等，持續強化資安防護能力之強度。
3. 每年舉辦個資保護與資安教育宣導課程供全體員工修習，定期發送資安電子報。
4. 為確保消費者個資不外洩，App 上架供消費者使用前，皆須通過資安檢測，後續開發 App 改版亦須通過資安檢測後方可上架，取得安全證書。
5. 於 2025 年持續通過 ISO/IEC 27001 國際資安管理系統認證 (證書有效期限至 2029 年 1 月)，讓本公司資通安全制度規範遵循國際標準之要求，透過風險管理規劃與實作，持續維護資安管理系統之運作。
6. 執行紅隊演練模擬駭客組織全面攻擊，找出潛藏之後門、漏洞及任何可能造成資通安全事件之途徑，藉此強化資安防護。
7. 與第三方服務廠商簽訂之服務合約中，要求其遵守保密及資安規定，若發生資安事件時，委外服務廠商須立即解決網路攻擊所造成的技術性問題，並確保本公司與消費者的數據機密性、完整性及可用性。
8. 導入雙因子認證機制強化身分驗證安全性。

(四) 存取權限管理作法

1. 內外部系統已完成特權帳號系統導入，高權限皆須申請核准後才能使用。
2. 定期檢查使用者的權限，確保隨著職務變動及時更新或撤銷不再需要的權限。
3. 啓用多因素驗證以增加安全性，確保只有經過多重驗證的使用者才能存取敏感資訊。
4. 根據不同部門劃分不同的存取權限，確保只有需要的使用者能夠接觸到相應的資料。
5. 使用集中管理身分識別和存取權限，確保統一的安全策略和管理。

(五) 投入資通安全管理之資源

1. 依循 ISO 27001 資安國際標準，制定資安相關規範，包含資通安全教育訓練與營運持續演練等，提升員工資安意識，有效降低因人為疏失或天然災害等因素，導致之資訊資產不當使用、洩漏、竄改或破壞等風險。
2. 本公司包括旗下 35 家關係企業，每年至少執行一次電子郵件社交工程演練，高達六千人次；每年舉行兩次集團內部資安研討會，邀請外部主管機關、資安廠商進行交流。
3. 本公司一般同仁今年已完成一小時資安訓練，資訊人員完成至少三小時資通專業訓練，並每月推出電子報持續加強公司人員資安意識。

4. 2026 年預計投入之資安預算，約 9,995 萬，較前一年度增加約 10%，包含：

資安分類	內容	金額 (仟元 / 年)
營運持續與災難備援	備援備份與演練相關費用	33,307
資安邊界防護	防毒軟體、端點防護軟體、防火牆、IPS, HIDS, WAF 等防護設備汰換與維護費用	51,684
資安檢測	弱點掃描、滲透測試、源碼檢測、行動應用 App 基本資安檢測與紅隊演練	9,265
資安監控與日誌保存	7x24 SOC 監控與日誌管理保存	4,331
資安個資認證與教育訓練	ISO 27001, TPIPAS 認證維護費用與教育訓練費用	1,360

(六) 最近年度及截至年報刊印日止，因重大資通安全事件所遭受之損失、可能影響及因應措施，如無法合理估計者，應說明其無法合理估計之事實： 2025 年度本公司無重大資通安全事件。

七、重要契約

2025 年 12 月 31 日

契 約 性 質	當事人	契約起訖日期	主要內容	限制條款
區域授權合約	7-ELEVEN International LLC. (簡稱 7IN)	2000.07.20 ~ 永久	1. 合約期間內，7IN 授與本公司於中華民國境內經營便利商店之權利，合約並規範有關 7-ELEVEN 經營管理、商標、商品及服務相關權利。 2. 本公司每月須給付權利金予 7IN。	應盡最大能力，負有管理及擴展中華民國境內 7-ELEVEN 便利商店經營義務。未經同意不得於中華民國以外地區經營便利商店，或於合約終止後一年內在任何 7IN 已登記商標或從事經營之國家經營便利商店。
長期借款合約	臺灣銀行	2025.07.09~2027.07.09	20 億元信用貸款	無
長期借款合約	台北富邦銀行	2025.02.09~2027.02.09	20 億元信用貸款	無
長期借款合約	法國巴黎銀行	2024.07.01~2026.07.01	美金 10,000 萬元	無
長期借款合約	匯豐銀行	2024.10.02~2026.10.01	35 億元信用貸款	無
長期借款合約	三菱東京日聯銀行	2025.05.31~2028.05.31	40 億元信用貸款	無
長期借款合約	三井銀行	2024.10.01~2026.09.30	52 億元信用貸款	無
長期借款合約	西班牙銀行	2025.05.16~2027.05.16	美金 9,000 萬元	無
長期借款合約	新加坡星展銀行	2025.04.30~2028.07.31	70 億元信用貸款	無
長期借款合約	國泰世華銀行	2025.12.31~2027.12.31	20 億元信用貸款	無
長期借款合約	元大商業銀行	2025.11.19~2028.11.18	45 億元信用貸款	無
長期借款合約	凱基銀行	2024.12.04~2026.12.04	30 億元信用貸款	無
長期借款合約	東方匯理銀行	2025.12.01~2027.12.01	30 億元信用貸款	無
長期借款合約	第一銀行	2025.11.14~2026.11.14	20 億元信用貸款	無
長期借款合約	中國信託銀行	2025.03.31~2028.03.31	43 億元信用貸款	專案貸款
長期借款合約	臺灣銀行	2024.08.01~2034.07.15	50 億元信用貸款	專案貸款
長期借款合約	臺灣銀行	2024.08.01~2031.07.15	10 億元信用貸款	專案貸款
長期借款合約	國泰世華銀行	2024.09.02~2031.09.02	31 億元信用貸款	專案貸款
長期借款合約	華南銀行	2024.08.05~2031.08.05	30 億元信用貸款	專案貸款

伍 財務狀況及財務績效之檢討分析與風險事項

一、財務狀況分析 (合併)

單位：新台幣仟元

項目 \ 年度	2024 年度	2025 年度	差異	
			增 (減) 金額	變動比例
流動資產	92,767,824	94,547,458	1,779,634	1.92%
不動產、廠房及設備	49,670,492	62,290,649	12,620,157	25.41%
無形資產	9,197,116	9,249,819	52,703	0.57%
其他資產	118,146,845	126,542,702	8,395,857	7.11%
資產總額	269,782,277	292,630,628	22,848,351	8.47%
流動負債	107,771,441	120,598,789	12,827,348	11.90%
非流動負債	109,990,178	119,105,276	9,115,098	8.29%
負債總額	217,761,619	239,704,065	21,942,446	10.08%
股本	10,396,223	10,396,223	0	0.00%
資本公積	91,067	91,958	891	0.98%
保留盈餘	29,791,202	31,293,729	1,502,527	5.04%
歸屬於母公司業主之權益	42,277,693	42,561,437	283,744	0.67%
權益總額	52,020,658	52,926,563	905,905	1.74%

1. 最近二年度增減比例變動分析說明：

   不動產、廠房及設備增加：主要係因投資物流園區相關土地及內湖數位大樓等。

2. 最近二年度財務狀況變動影響：無。

3. 未來因應計畫：本公司未來營運活動所產生之營運資金及部分運用金融機構融資所得之資金，將足以支應本公司未來營運之需求。

二、財務績效分析 (合併)

單位：新台幣仟元

項目 \ 年度	2024 年度	2025 年度	差異	
			增 (減) 金額	變動比例
營業收入	337,932,397	350,734,591	12,802,194	3.79%
營業毛利	115,427,750	120,541,316	5,113,566	4.43%
營業利益	13,972,735	13,930,024	(42,711)	-0.31%
營業外收入及支出合計	3,388,852	3,015,017	(373,835)	-11.03%
稅前淨利	17,361,587	16,945,041	(416,546)	-2.40%
本期淨利	13,741,439	13,334,282	(407,157)	-2.96%
其他綜合損益	2,360,556	(1,259,005)	(3,619,561)	-153.34%
本期綜合利益總額	16,101,995	12,075,277	(4,026,718)	-25.01%
淨利歸屬於母公司業主	11,538,923	11,210,454	(328,469)	-2.85%
綜合損益總額歸屬於母公司業主	13,779,915	10,071,776	(3,708,139)	-26.91%

1. 增減比例變動分析說明：

(1) 其他綜合損益、本期綜合利益總額、綜合損益總額歸屬於母公司業主增加：本期主要係因美金匯率波動，影響國外營運機構財務報表換算之兌換差額所致。

2. 預期未來一年度銷售數量及其依據，以及對公司未來財務業務之可能影響及因應計劃：

本公司預計透過各種創新差異化的產品及服務，並積極發展數位功能及深化會員經營，業績持續穩定成長。

三、現金流量分析

(一) 本年度現金流量變動情形分析：

單位：新台幣仟元

期初現金餘額	全年來自營業活動淨現金流量	全年現金流出量	現金剩餘（不足）數額	現金不足額之補救措施	
				投資計劃	理財計劃
51,267,712	36,509,726	(37,595,304)	50,182,134	-	-

1. 營業活動：來自營業活動之淨現金流入約 365 億元，主要係因獲利穩定，因而維持穩定的現金流入。
2. 投資活動：來自投資活動之淨現金流出約 218 億元，主要購置營業相關之不動產、廠房及設備。
3. 融資活動：來自融資活動之淨現金流出約 144 億元，主要係 IFRS16 租賃本金償還、支付現金股利所致。

(二) 現金不足額之補救措施及流動性分析：本公司無現金不足額之情形。

(三) 未來一年現金流動性分析：

單位：新台幣仟元

期初現金餘額	預計全年來自營業活動淨現金流量	預計全年現金流出量	預計現金剩餘（不足）數額	現金不足額之補救措施	
				投資計劃	理財計劃
50,182,134	46,626,811	(42,199,140)	54,609,805	-	-

1. 營業活動：2026 年預估可以維持穩定之銷貨收入，因此營業活動可產生淨現金流入。
2. 投資活動：主要係支付購置不動產、廠房及設備價款。
3. 融資活動：主要係 IFRS16 租賃本金償還及預估支付現金股利。

四、最近年度重大資本支出對財務業務之影響

(一) 重大資本支出之運用情形及資金來源：

1. 台灣 7-11

單位：新台幣仟元

計劃項目	實際或預計之資金來源	實際或預期完工日期	所需資金總額	實際或預定資金運用情形				
				2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
投資新門市店及購買 P.O.S. 設備	營運資產及金融機構	各年度	8,632,833	1,802,603	2,161,283	2,117,976	2,550,971	2,550,971
既有門市重新裝潢	營運資產及金融機構	各年度	5,187,529	1,737,372	1,477,928	768,265	1,203,964	1,203,964
門市其他設備新增 / 汰換	營運資產及金融機構	各年度	10,523,504	1,719,419	3,405,177	2,513,194	2,885,714	2,885,714
其他 (例：土地購置及物流中心建置等)	營運資產及金融機構	各年度	15,240,046	956,181	5,453,193	5,812,456	3,018,216	3,018,216

2. 主要轉投資事業

單位：新台幣仟元

計劃項目	實際或預計之資金來源	實際或預期完工日期	所需資金總額	實際或預定資金運用情形		
				2025 年度	2026 年度	2027 年度
投資新門市店	營運資產及金融機構	各年度	16,729,179	5,257,673	5,687,299	5,784,207
既有門市重新裝潢	營運資產及金融機構	各年度	1,787,134	573,593	531,016	682,525
門市設備或其他設備新增與汰換	營運資產及金融機構	各年度	3,867,764	1,510,646	1,569,772	787,346
投資資訊設備 (例如：建置 P.O.S. 設備或添購軟硬體設備等)	營運資產及金融機構	各年度	3,070,902	1,011,621	1,124,381	934,900
物流系統或設備之建置與汰換	營運資產及金融機構	各年度	3,564,565	762,659	1,583,558	1,218,348
其他 (例如：建立鮮食廠或物流中心等)	營運資產及金融機構	各年度	13,046,371	3,527,461	6,486,798	3,032,112

(二) 預計可能產生效益：

1. 預計可增加之產銷量、值及毛利：

單位：新台幣仟元

年度	項目	銷售值	毛利
2026 年	投資新 (舊) 門市店	5,619,220	1,731,258
2027 年	投資新 (舊) 門市店	5,686,651	1,753,170
2028 年	投資新 (舊) 門市店	5,770,658	1,780,223
2029 年	投資新 (舊) 門市店	5,823,950	1,797,828
2030 年	投資新 (舊) 門市店	5,893,837	1,820,581

2. 預計可產生之其他效益說明：

本年度資本支出主要用於展店、擴大門市店格及資訊設備相關建置，預計可產生效益如下：

(1) 優化資訊設備可提升營運效率，導入各式數位支付工具及外送平台，並擴大會員點數生態圈，提供消費者更便利的生活。

(2) 門市增加複合元素，提供消費者更多元的購物選擇。

五、最近年度轉投資政策分析

(一) 轉投資政策與計畫及獲利或虧損之主要原因：

統一超商 2025 年度採權益法認列之投資收益為新台幣 4,572,054 仟元，透過便利商店、餐飲、藥妝、量販及電商等多維度事業體的穩健成長，持續擴展生活產業版圖。截至 2025 年，海內外總店數已突破 13,891 店，展現強大的規模經濟效益。其中，菲律賓 7-ELEVEN 店數達 4,491 店，持續深耕 Visayas 與 Mindanao 等非大都會市場，透過全國性布局持續加速展店；悠旅生活 (星巴克) 店數達 601 店，聚焦第三生活空間品牌核心，持續創造專屬於每一位顧客的互動連結；統一生活 (康是美) 店數達 573 店，掌握保健、保養、彩妝趨勢，強化藥局和 EC 電商經營，同時加速展店並優化店質；統一速達 (黑貓宅急便) 深耕跨境、電商與開店平台客群，擴大延伸醫藥物流、倉儲等業務規模。未來統一超商暨轉投資事業將持續強化核心競爭力，透過資源整合提升長期投資價值。

(二) 轉投資改善計劃：

針對目前尚屬虧損狀態的轉投資事業，將落實調結構、穩增長、優費用經營方針，以提升經營績效，力求轉虧為盈。

本公司 2025 年度重要之長期投資情形如下：

單位：新台幣仟元

說明 / 公司	2025 年投資金額	獲利或虧損之主要原因
Uni-Persident Information Philipines Corp.(註 1)	56,407	新設立公司。
統一超商納閩島控股有限公司 (註 2)	38,030	透過統一超商納閩島控股有限公司增資 Philippine Seven Corp.。
Philippine Seven Corp.(註 2)	548,918	店數持續快速成長，帶動營運規模擴大並強化經營效率，中長期成長動能明確，整體發展前景具正向趨勢，故增加持股。
統一超商香港控股有限公司	-377,160	集團資金配置退回股款予統一超商維京控股有限公司。
統一超商 (上海) 便利有限公司 (註 3)	449,771	於發展階段，充實營運資金，以穩定公司營運發展。
上海統超物流有限公司 (註 3)	404,794	於發展階段，充實營運資金，以穩定公司營運發展。
專聯科技股份有限公司	200,000	於發展階段，充實營運資金，以穩定公司營運發展。
家福股份有限公司	-172,994	股權交易價差調整

註 1：係由統一資訊股份有限公司注資。
註 2：係由統一超商維京控股有限公司對統一超商納閩島控股有限公司注資後，由統一超商納閩島控股有限公司轉投資 Philippine Seven Corp.。
註 3：係由統一超商維京控股有限公司對統一超商香港控股有限公司注資後，由統一超商香港控股有限公司轉投資統一超商 (上海) 便利有限公司及上海統超物流有限公司。

(三) 未來一年投資計劃：

針對目前尚屬虧損狀態的轉投資事業，將落實調結構、穩增長、優費用經營方針，以提升經營績效，力求轉虧為盈。

六、風險管理之政策與組織架構，風險事項之分析評估

(一) 風險管理之政策與組織架構

本公司致力於維護完整的風險管理系統。並將本公司列為風險管理範圍。由公司之董事會、各階層管理人員及員工共同參與並推動風險管理的執行。

除遵守相關法令的規定外，對各項營運活動中可能面臨之潛在風險，本公司也主動依據其風險特性與影響程度予以辨識、分析、衡量、監控、回應、報告及改進。在合理確保公司達成策略目標的同時，亦能有效維持並控制相關潛在的風險。為統籌管理公司各類型風險、訂定風險管理政策及管理範疇、規劃未來運作情形、強化資訊安全管理等目的，於 2023 年 11 月經董事會決議，設立「風險暨資安管理委員會」，2025 年將誠信小組併入，更名為「誠信及風險暨資安管理委員會」，直接隸屬於董事會轄下。

本公司主要風險管理組織及各項風險管理執行與負責單位如下：

1. 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。
2. 財務風險、流動性風險、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。
3. 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。
4. 稽核室依風險評估及法令規範，擬定年度稽核計畫與自行評估程序及方法，藉由稽核計畫及自行評估作業之執行，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。

(二) 風險事項的分析評估

1. 利率、匯率變動、通貨膨脹情形對公司損益之影響及未來因應措施：

   (1) 利率變動：

   國際局勢動盪，地緣政治、氣候變遷，諸多不確定性影響經濟前景，全球經濟緩慢成長。央行貨幣政策走向將取決經濟數據表現。

   因應措施：持續關注台美利率變化趨勢，適時調整美元資產配置策略，以減緩利率下行風險，並配合集團發展需求尋求最適籌資工具，控制融資成本。

   (2) 匯率變動：

   本公司進銷貨均以新台幣為主，外幣計價商品佔總銷貨比重極低，因此匯率變動對損益並不會有重大影響。

   (3) 通貨膨脹：

   2025 年台灣經濟表現亮眼，前三季成長率分別達 5.45%、8.01% 與 7.64%，成長動能以貿易與投資為主，前三季輸出、資本形成及民間消費概估年增 28.55%、6.90% 與 0.91%。台經院 2026 年 1 月 26 日公布 2026 年元月國內總體經濟預測暨景氣動向調查，2025 年 12 月製造業、服務業及營建業的營業測驗點年底收尾紛紛走揚，各增加 3.61、1.21 及 2.31 點。並預測 2026 年經濟成長率達 4.05%，較去年 11 月預測的 2.6%，增加 1.45 個百分點。整

體成長模式預期將轉為內外皆溫，民間消費動能回升，產業景氣分歧情況亦較先前改善。

展望國際，全球經濟雖在 2025 年上半年展現韌性，但自下半年起已轉向溫和放緩。上半年成長主要受貿易提前布局與庫存調整等暫時性因素帶動，並非基本面改善。隨相關效應消退，經濟數據轉弱、勞動市場降溫，加上關稅推升美國物價壓力，國際機構普遍預期 2026 年全球成長將較 2025 年趨緩，貿易減速尤為明顯。

因應措施： 2026 年國內經濟轉為內外皆溫且民間消費動能回升，本公司將積極布局內需市場，深化經營核心會員。面對國際通膨推升之營運成本，本公司持續致力於強化商品價值、調整產品結構、改善毛利結構，掌握消費成長趨勢及商機。

2. 從事高風險、高槓桿投資、資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易之政策、獲利或虧損之主要原因及未來因應措施：

(1) 公司政策：

本公司專注經營相關的零售流通事業，並未從事高風險及高槓桿的投資。然為能有效控管相關風險，提升財務運作安全性，本公司已依據證期局的相關法令規定，訂定包括「資金貸與他人作業程序」、「取得或處分資產處理程序」以及「背書保證作業程序」等相關作業規範。同時本公司之稽核單位依據證期局頒訂「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」，訂有相關制度進行風險管理及評估作業。本公司之子公司亦依此規範辦理。

(2) 本公司及轉投資事業資金貸與他人、背書保證及衍生性商品交易之情形，獲利或虧損之原因如下：

- 資金貸與他人：2025 年度子公司統一藥品資金貸與統一佳佳新台幣 0.48 億元，截至 2025 年 12 月 31 日止，實際動支 0.48 億元；2025 年度子公司上海統超物流資金貸與統一生活 (浙江) 商貿新台幣 0.45 億元，截至 2025 年 12 月 31 日止，實際動支 0.11 億元。前述子公司從事資金貸與他人均依據「資金貸與對他人作業程序」辦理。
- 背書保證：本公司或轉投資事業無對他人背書保證情形。
- 衍生性商品交易：本公司並無承做衍生性金融商品。

(3) 未來因應措施：

- 本公司所從事之風險控制及避險策略，係以規避經營風險為主要目標。為達成上述目標，若本公司操作衍生性金融商品，均會建立財務避險部位，交易商品之選擇應以規避本公司業務經營所產生之利息支出、資產或負債等風險為之。
- 衍生性商品由財務部門負責管理，定期進行市價評估以檢視交易績效是否符合既定之經營策略及所承擔之風險是否在公司容許承受之範圍，如發現交易及損益情形異常，應採取必要之因應措施，並向董事會報告。

3. 未來研發計畫及預計投入之研發費用：

(1) 會員、點數系統：

- 持續增加點數流通功能、國內外使用場域，擴大 OPENPOINT 會員生態圈，提升會員便利累點與兌點體驗
- 發展會員大數據行銷工具，操作會員精準、個人化行銷，持續提升會員活躍度及消費貢獻

(2) 行動隨時取優化：持續創新開發不同會員兌領需求，增加外送兌領服務功能，並進行優化使用介面，提升消費體驗，加強共享使用服務、規劃共享分群功能，提供多元服務，增加會員黏著度。

(3) APP 持續精進各項功能的使用流程及介面使用面，提供會員整體滿意度。

(4) 2026 年預計投入研發費用約 3.16 億元，包含：會員、點數、行動隨時取系統新增各項功能及系統優化、E-Service 及賣貨便系統新增及功能優化、門市端軟體、數位支付功能優化，提供顧客更完善的數位服務。

4. 國內外重要政策及法律變動對公司財務業務之影響及因應措施：

(1) 公司對於最近年度國內外重要政策及法律變動均已採取適當措施，因此對本公司財務業務並未產生重大之影響。

(2) 為因應 2011 年 3 月金管會證期局公佈之「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」，本公司於 2011 年 6 月成立薪酬委員會。且因應 2011 年 3 月「公開發行公司應設置獨立董事適用範圍」之公布，同時完善公司治理，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。另因應法令之修訂，本公司於 2013 年股東常會導入電子投票及逐案票決，2014 年增訂「誠信經營守則」及「公司治理實務

守則」，2015 年增訂「誠信經營作業程序及行為指南」，「申請暫停及恢復交易作業程序」。2015 年 7 月公布修訂公司法 235 條並增訂公司法 235-1 條，本公司於 2016 年 6 月股東常會通過公司章程修訂案，改變員工酬勞及董監酬勞之來源及順序，以符合法令。2025 年《職業安全衛生法》部分條文修正，修訂一定規模以上之工程應分析潛在危害及編列安全衛生費用；加強安全衛生管理責任，增列工作場所、設備出租或出借者之危害告知責任。因年報製作時，主管機關尚未公布相關細則，公布後，將依照細則制定因應對策。本公司成立跨單位的法規鑑別小組，於每季出具檢視報告，隨時掌握最新法規變動情形。

5. 科技改變 (包括資通安全風險) 及產業變化對公司財務業務之影響及因應措施：

(1) 近期重要資通安全風險識別：因地緣政治、新興科技應用普及 (如 5G、IOT 物聯網、AI 人工智慧、區塊鏈與雲端服務等) 、開源軟體之大量運用與資通系統委外供應鏈更為複雜，且伴隨各項法令法規及主管機關在資通安全與風險管理日漸完善，企業須面對資通安全威脅與法遵議題更為頻繁與重要，近期許多資通安全事件，均針對委外合作夥伴相應之資通安全風險管理，演變為多面向且複合式攻擊，本公司除因應各項法令法規、及主管機關要求，原有定期資通風險管理程序外。為提升委外合作夥伴資通安全風險管理能力，與委外合作夥伴進行資安情資分享、系統架構安全性提升、建立事件通報與應變機制等措施，以增進資通安全韌性。

(2) 對公司財務業務之影響及因應措施：

本公司已通過 ISO 27001 第三方認證，設置『資通安全執行處』與設置資通安全管理專責單位，依內外部風險評估結果，定期審視調整策略、資通安全政策與規範，推動各項防護措施及量測其有效性，並定期向『誠信及風險暨資安管理委員會』及『永續發展委員會』報告，確保達成『零容忍』重大資安與個資事故之目標。

- 除已通過 ISO 27001 外，本公司參考 NIST Cybersecurity Framework 資通安全框架，並依循國內外標準及法規，預防可能之風險，實施具體有效的安全防護及個資隱私保護措施，包括實施適切的資通安全防護管理措施，將風險評估納入委外廠商遴選，並監督資通訊服務供應商確保資通供應鏈安全，善盡個資隱私保護，如設備採購上，優先考量取得由國家通訊傳播委員會與經濟部合作建立之物聯網 (IOT) 資安標章產品，以減緩物聯網 (IOT) 設備所帶來的資安風險。
- 部署防火牆、入侵偵測系統等縱深防禦與偵測機制，並委託國內兩家專業資安公司執行 7x24 SOC 監控服務 (Security Operation Center)，即時監控與彙整各式資安活動，做為事前威脅的預警情報、事中威脅的即時告警以及事後威脅的分析建議，有效管理各種資安警訊，在第一時間內對資安事件做應變處理，減緩災損。
- 辦理紅隊演練、資安健診與台灣電腦網路危機處理暨協調中心 (TWCERT/CC) 資安通報聯防，透過教育訓練、演練、威脅情資收集及漏洞預警，確保防禦有效性，打造具備資安韌性之資通訊環境。

6. 企業形象改變對企業危機管理之影響及因應措施：

(1) 統一超商秉持「真誠、創新、共享」的企業文化，致力於提供社會大眾最安心、便利、優質的商品及服務。持續擴展門市與智 FUN 機等多元服務通路，全台服務據點合計已超過 8,282 家 (含智 Fun 機)，快速成長的背後，除了致力於追求本業商品和服務之多樣化發展外，並善盡企業社會責任，在國內外建立良好的企業形象，同時在經濟、環境與社會等面向不斷精進永續實力，更積極與各方面利害關係人有良好互動，善盡企業公民責任。

(2) 2025 年統一超商無論在營運成長、公司治理、環境保護、社會參與，企業永續發展屢獲殊榮。包括連續 6 年入選 DJSI 世界指數成分股、為全台零售業唯一上榜；MSCI ESG 評級中獲得 A 級水準；2022 年正式成為「TCFD 支持者」，持續參加 CDP 碳揭露專案 2025 年獲得 B 管理等級、以及持續入選 FTSE4Good Index series 成分股。榮獲 TCSA 台灣企業永續獎「台灣百大永續典範企業 (服務業)」、永續報告獎白金獎，台灣零售永續獎零售 ESG 綜合績效獎 - 典範、《天下雜誌》天下永續公民獎及《遠見雜誌》ESG 企業永續獎佳績。

(3) 針對可能影響公司形象的潛在危機，如颱風、地震、水火災、人員傷亡、供應鏈中斷等各種天然或人為災害的防治，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，並由營運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。

(4) 統一超商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，2023 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。

(5) 統一超商透過數位科技的力量，讓消費者的生活變得更為便利。然數位科技的背後，牽涉許多客戶之個人資料。統一超商成立個人資料保護專案小組、建立通報機制、教育訓練以及內部稽核，具體落實消費者個人資料之保護。並通過外部驗證（「台灣個人資料保護與管理制度（TPIPAS）」），為消費者的資料把關。

(6) 智慧財產管理計畫：

- 為持續推動商業模式創新、無形資產運用及積極落實企業永續經營，本公司擬定結合公司營運目標的智慧財產管理策略。 藉由強化智慧財產管理來創造公司價值的運作模式，不僅保護公司智慧財產權，另一方面亦配合公司創新商業模式與永續經營理念進行相關 研發，以強化公司競爭優勢。

執行情形：

- 本公司每年定期將智慧財產相關事項提報至董事會報告，最近一次提報日期為 114 年 12 月 10 日。
- 本公司自 2020 年起導入智慧財產管理計畫，2025 年執行情形如下：
- 2025 年取得智財清單與成果：商標申請 5 件、專利申請共 6 件、有效專利數共 323 件。
- 自 2020 年規劃導入 TIPS 制度，並於 2021 年首次通過台灣智慧財產管理規範（TIPS）A 級驗證，其後持續通過再驗證維持 TIPS 制度驗證有效性， 並於 2025 年 4 月 11 日完成抽驗作業，證書有效期間至 2026 年 12 月 31 日。於 2025 年度，除持續配合推動 ESG 永續經營之政策，並透過辦理智慧財產 相關之基礎教育訓練及專利制度相關教育訓練，強化員工於數位環境下對智慧財產權與專利制度之管理認知，確保執行與制度規範之一致性。為維護商標資產之完整性與正確性，加強商標管理系統之使用宣導及定期查檢，確保商標資料即時更新， 並提升各單位對商標管理制度及使用證據建立之落實程度。

7. 進行併購之預期效益、可能風險及因應措施：本公司無此情形。
8. 擴充廠房之預期效益、可能風險及因應措施：本公司無此情形。
9. 進貨或銷貨集中所面臨之風險及因應措施：本公司無此情形。
10. 董事、監察人或持股超過百分之十之大股東，股權之大量移轉或更換對公司之影響、風險及因應措施：本公司無此情形。
11. 經營權之改變對公司之影響、風險及因應措施：本公司無此情形。
12. 訴訟或非訟事件，應列明公司及公司董事、監察人、總經理、實質負責人、持股比例超過百分之十之大股東及從屬公司已判決確定或尚在繫屬中之重大訴訟、非訟或行政爭訟事件，其結果可能對股東權益或證券價格有重大影響者，應揭露其系爭事實、標的金額、訴訟開始日期、主要涉訟當事人及截至年報刊印日止之處理情形：本公司無此情形。
13. 其他重要風險及因應措施：無。

七、其他重要事項：無。

陸 特別記載事項

一、關係企業相關資料

(一) 最近年度關係企業合併營業報告書、關係企業合併財務報告聲明書及關係報告書，已於金融監督管理委員會指定之資訊申報網站公告，請參閱公告網址：https://mopsov.twse.com.tw/mops/web/t57sb01_q10 索引路徑 : 公開資訊觀測站 > 單一公司 > 電子文件下載 > 關係企業三書表專區

(二) 最近年度合併財務報告暨會計師查核報告，已於金融監督管理委員會指定之資訊申報網站公告，請參閱公告網址：https://doc.twse.com.tw/server-java/t57sb01?step=1&colorchg=1&seamon=&mtype=A&co_id=2912&year=114 索引路徑 : 公開資訊觀測站 > 單一公司 > 電子文件下載 > 財務報告書

二、私募有價證券辦理情形：最近年度及截至年報刊印日止，本公司無此情形。

三、子公司持有或處分本公司股票情形：最近年度及截至年報刊印日止，本公司無此情形。

四、其他必要補充說明事項：無。

五、有無證券交易法第三十六條第二項第二款之事項：最近年度及截至年報刊印日止，並無發生證券交易法第三十六條第二項第二款所定對股東權益或證券價格有重大影響之事項。

附錄 Appendix

90 1、各董事目前兼任其他公司之職務表

92 2、各經理人目前兼任其他公司之職務表

93 3、內部控制制度聲明書

94 4、審計委員會審查報告書

附錄 各董事目前兼任其他公司之職務表

2025 年 12 月 31 日

姓名	目前兼任其他公司之職務	
羅智先	董事長：	統一企業 (股) 公司、統健實業 (股) 公司、家福 (股) 公司、統一實業 (股) 公司、大統益 (股) 公司、太子建設開發 (股) 公司、統奕包裝 (股) 公司、Woongjin Foods Co., Ltd.、Daeyoung Foods Co., Ltd.、統一國際開發 (股) 公司、統一企業中國控股有限公司、張家港統清食品有限公司、台灣神隆 (股) 公司、Uni-President (Philippines) Corp.、Uni-President (Thailand) Ltd.、Uni-President (Vietnam) Co., Ltd.、統一企業 (中國) 投資有限公司、統昶行銷 (股) 公司、統一數網 (股) 公司、統一夢公園生活事業 (股) 公司、統一時代 (股) 公司、統一置業 (股) 公司、南聯國際貿易 (股) 公司、統上開發建設 (股) 公司、太子地產 (股) 公司、時代國際控股 (股) 公司、時代國際行旅 (股) 公司、時代國際飯店 (股) 公司、統流開發 (股) 公司、誠實投資控股 (股) 公司
	副董事長：	統清 (股) 公司
	董事：	悠旅生活事業 (股) 公司、統一生機開發 (股) 公司、統義玻璃工業 (股) 公司、Cayman President Holdings Ltd.、Kai Yu (BVI) Investment Co., Ltd.、統正開發 (股) 公司、Uni-President Southeast Asia Holdings Ltd.、Uni-President Asia Holdings Ltd.、統一企業香港控股有限公司、皇茗資本有限公司、皇茗企業管理諮詢 (上海) 有限公司、廣州統一企業有限公司、福州統一企業有限公司、新疆統一企業食品有限公司、武漢統一企業食品有限公司、昆山統一企業食品有限公司、成都統一企業食品有限公司、瀋陽統一企業有限公司、哈爾濱統一企業有限公司、合肥統一企業有限公司、鄭州統一企業有限公司、北京統一飲品有限公司、統一企業 (昆山) 食品科技有限公司、南昌統一企業有限公司、統一 (上海) 商貿有限公司、昆明統一企業食品有限公司、煙台統利飲料工業有限公司、長沙統一企業有限公司、巴馬統一礦泉水有限公司、南寧統一企業有限公司、湛江統一企業有限公司、重慶統一企業有限公司、泰州統一企業有限公司、阿克蘇統一企業有限公司、長春統一企業有限公司、上海統一企業管理諮詢有限公司、上海統一寶麗時代實業有限公司、白銀統一企業有限公司、海南統一企業有限公司、貴陽統一企業有限公司、濟南統一企業有限公司、杭州統一企業有限公司、武穴統一企業礦泉水有限公司、石家莊統一企業有限公司、徐州統一企業有限公司、河南統一企業有限公司、統一商貿 (昆山) 有限公司、陝西統一企業有限公司、江蘇統一企業有限公司、長白山統一企業 (吉林) 礦泉水有限公司、統一企業 (昆山) 置業開發有限公司、上海統一企業有限公司、內蒙古統一企業有限公司、山西統一企業有限公司、呼圖壁統一企業番茄製品科技有限公司、上海統一企業飲料食品有限公司、天津統一企業有限公司、統一友友旅行社 (股) 公司、President Packaging Holdings Ltd.、光泉牧場 (股) 公司、光泉食品 (股) 公司、統一開發 (股) 公司、統一棒球隊 (股) 公司、德記洋行 (股) 公司、維力食品工業 (股) 公司、耕頂興業 (股) 公司、英屬維京群島商統一超商維京控股有限公司、統一超商納閩島控股有限公司、捷盟行銷 (股) 公司、Uni-President Assets Holdings Ltd.、高權投資 (股) 公司
	監察人：	同福國際 (股) 公司、恆福國際 (股) 公司、環福 (股) 公司
	總經理：	統一數網 (股) 公司、統流開發 (股) 公司
高秀玲	董事長：	同福國際 (股) 公司、恆福國際 (股) 公司、環福 (股) 公司、統正開發 (股) 公司、統一百華 (股) 公司、統一佳佳 (股) 公司、統一藥品 (股) 公司、統一生活事業 (股) 公司、高權投資 (股) 公司
	董事：	統一企業 (股) 公司、統健實業 (股) 公司、悠旅生活事業 (股) 公司、統一生機開發 (股) 公司、統一實業 (股) 公司、太子建設開發 (股) 公司、統一國際開發 (股) 公司、台灣神隆 (股) 公司、統一時代 (股) 公司、統一開發 (股) 公司、時代國際控股 (股) 公司、時代國際飯店 (股) 公司
	總經理：	統正開發 (股) 公司、高權投資 (股) 公司

姓名	目前兼任其他公司之職務	
黃瑞典	董事長：	悠旅生活事業(股)公司、統一精工(股)公司、統一速達(股)公司、德記洋行(股)公司、統一客樂得服務(股)公司、統一資訊(股)公司、大智通文化行銷(股)公司、統一超食代(股)公司、樂清服務(股)公司、仁暉投資(股)公司、統一超商東京行銷株式會社、統精(股)公司、捷盟行銷(股)公司、UNI-PRESIDENT INFORMATION PHILIPPINES CORP.、菲律賓首阜企業管理顧問有限公司
	副董事長：	Philippine Seven Corp.
	董事：	統一企業(股)公司、Cayman Nanlien Holding Ltd.、統正開發(股)公司、統一國際開發(股)公司、張家港統清食品有限公司、Uni-President Foodstuff (BVI) Holdings Ltd.、上海松江統一企業有限公司、統昶行銷(股)公司、統一開發(股)公司、統一百華(股)公司、首阜企業管理顧問(股)公司、南聯國際貿易(股)公司、統一佳佳(股)公司、統一藥品(股)公司、統一藥品香港控股有限公司、統一生活事業(股)公司、博客來數位科技(股)公司、英屬維京群島商統一超商維京控股有限公司、統一超商納閩島控股有限公司、統一超商香港控股有限公司、英屬維京群島商統昶維京控股有限公司、英屬維京群島商統一超商藥妝事業中國控股有限公司、統一超商(上海)便利有限公司、統一超商(浙江)便利店有限公司、仁暉控股(股)公司、統一生活(浙江)商貿有限公司、統清(股)公司、上海統超首阜企業管理顧問有限公司、統流開發(股)公司、首阜企管維京控股有限公司
	總經理：	統一藥品香港控股有限公司、博客來數位科技(股)公司、仁暉投資(股)公司
黃釗凱	董事長：	統一速邁自販(股)公司
	董事：	統一實業(股)公司、Uni-President (Vietnam) Co., Ltd.、統昶行銷(股)公司、統流開發(股)公司
吳琮斌	董事長：	統仁藥品(股)公司、凱南投資(股)公司
	董事：	家福(股)公司、太子建設開發(股)公司、萬通票券金融(股)公司、統正開發(股)公司、統一國際開發(股)公司、台灣神隆(股)公司、Uni-President (Vietnam) Co., Ltd.、統一企業香港控股有限公司、光泉牧場(股)公司、光泉食品(股)公司、統樂開發事業(股)公司、統上開發建設(股)公司、太子地產(股)公司、時代國際控股(股)公司、時代國際飯店(股)公司、誠實投資控股(股)公司
	監察人：	統萬(股)公司、Woongjin Foods Co., Ltd.、Daeyoung Foods Co., Ltd.、Uni-President (Korea) Co., Ltd.、昆山統萬微生物科技有限公司、統萬珍極食品有限公司、統一時代(股)公司、統一棒球隊(股)公司、南聯國際貿易(股)公司、時代國際行旅(股)公司、統一數發(股)公司、統流開發(股)公司
吳玟琪	董事：	統一蘭陽藝文(股)公司、統一超商香港控股有限公司、Philippine Seven Corp.、仁暉控股(股)公司、Uni-President (Singapore) Pte. Ltd.
	監察人：	家福(股)公司、悠旅生活事業(股)公司、統一速達(股)公司、統一客樂得服務(股)公司、統一資訊(股)公司、博客來數位科技(股)公司、統一超商(上海)便利有限公司、統一超商(浙江)便利店有限公司、專聯科技(股)公司、統一證券投資信託(股)公司
陳亮	董事長：	富鼎國際實業(股)公司、國際溝通管理顧問(股)公司

附錄 各經理人目前兼任其他公司之職務表

2025 年 12 月 31 日

姓名	經理人兼任其他公司之職務情形	
黃瑞典	董事長：	統一精工 (股) 公司、統精 (股) 公司、樂清服務 (股) 公司、統一速達 (股) 公司、統一客樂得服務 (股) 公司、悠旅生活事業 (股) 公司、大智通文化行銷 (股) 公司、捷盟行銷 (股) 公司、統一超商東京行銷株式會社、統一超食代 (股) 公司、統一資訊 (股) 公司、仁暉投資 (股) 公司、Uni-Sogood Marketing Consultant Philippines Corp.、Uni-President Information Philippines Corp.、德記洋行 (股) 公司
	副董事長：	Philippine Seven Corp.
	董事：	統一企業 (股) 公司、統一超商 (上海) 便利有限公司、統一超商 (浙江) 便利店有限公司、統一生活 (浙江) 商貿有限公司、統一生活事業 (股) 公司、統一佳佳 (股) 公司、統一藥品 (股) 公司、統一百華 (股) 公司、博客來數位科技 (股) 公司、統昶行銷 (股) 公司、首阜企業管理顧問 (股) 公司、統正開發 (股) 公司、統一開發 (股) 公司、統一國際開發 (股) 公司、統一超商納閩島控股有限公司、統一超商香港控股有限公司、統一藥品香港控股有限公司、統昶維京控股有限公司、仁暉控股 (股) 有限公司、英屬維爾京群島商統一超商維京控股有限公司、英屬維爾京群島商統一超商藥妝事業中國控股有限公司、首阜企管維京控股有限公司、上海統超首阜企業管理顧問有限公司、Cayman Nanlien Holding Ltd.、張家港統清食品有限公司、Uni-President Foodstuff (BVI) Holdings Ltd.、上海松江統一企業有限公司、南聯國際貿易股份有限公司、統清股份有限公司、統流開發股份有限公司
	總經理：	博客來數位科技 (股) 公司、統一藥品香港控股有限公司、仁暉投資 (股) 公司
吳玟琪	董事：	Philippine Seven Corp.、統一蘭陽藝文 (股) 公司、統一超商香港控股有限公司、仁暉控股股份有限公司、Uni-President (Singapore) Pte. Ltd.
	監察人：	統一超商 (上海) 便利有限公司、統一超商 (浙江) 便利店有限公司、統一速達 (股) 公司、統一客樂得服務 (股) 公司、博客來數位科技 (股) 公司、悠旅生活事業 (股) 公司、統一資訊 (股) 公司、專聯科技 (股) 公司、家福 (股) 公司、統一證券投資信託 (股) 公司
李宗奕	董事長：	愛金卡 (股) 公司
	董事：	統超保險經紀人 (股) 公司
	監察人：	統一 (上海) 保健品商貿有限公司、統一生活事業 (股) 公司、統一佳佳 (股) 公司、統一精工 (股) 公司、統一藥品 (股) 公司、統一百華 (股) 公司、樂清服務 (股) 公司、首阜企業管理顧問 (股) 公司、統一多拿滋 (股) 公司、統一蘭陽藝文 (股) 公司、統一開發 (股) 公司
張家華	董事長：	安源資訊 (股) 公司、專聯科技 (股) 公司
	董事：	Philippine Seven Corp. 、統一資訊 (股) 公司、愛金卡 (股) 公司、統智科技 (股) 公司
	監察人：	統一數網 (股) 公司
李宗賢	董事長：	首阜企業管理顧問 (股) 公司、上海統超首阜企業管理顧問有限公司
	董事：	樂清服務 (股) 公司、統一多拿滋 (股) 公司
陸永偉	董事長：	酷聖石冰淇淋 (股) 公司、統一多拿滋 (股) 公司
	董事：	樂清服務 (股) 公司 .、悠旅生活事業 (股) 公司、統一超商東京行銷株式會社、愛金卡 (股) 公司、英屬維爾京群島商統一超商藥妝事業中國控股有限公司、南聯國際貿易 (股) 公司
黃奕勝	董事：	統一藥品 (股) 公司、統一速達 (股) 公司、統一客樂得服務 (股) 公司、二十一世紀生活事業 (股) 公司、統一超食代 (股) 公司、小淺雅瑪珂 (股) 公司
羅文璣	董事長：	統一蘭陽藝文 (股) 公司、統超保險經紀人 (股) 公司
	董事：	統合開發 (股) 公司
	總經理：	統超保險經紀人 (股) 公司

附錄 內部控制制度聲明書

統一超商股份有限公司

內部控制制度聲明書

日期：115 年 2 月 25 日

本公司民國 114 年度之內部控制制度，依據自行評估的結果，謹聲明如下：

一、本公司確知建立、實施和維護內部控制制度係本公司董事會及經理人之責任，本公司業已建立此一制度。其目的係在對營運之效果及效率(含獲利、績效及保障資產安全等)、報導具可靠性、及時性、透明性及符合相關規範暨相關法令規章之遵循等目標的達成，提供合理的確保。

二、內部控制制度有其先天限制，不論設計如何完善，有效之內部控制制度亦僅能對上述三項目標之達成提供合理的確保；而且，由於環境、情況之改變，內部控制制度之有效性可能隨之改變。惟本公司之內部控制制度設有自我監督之機制，缺失一經辨認，本公司即採取更正之行動。

三、本公司係依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」(以下簡稱「處理準則」)規定之內部控制制度有效性之判斷項目，判斷內部控制制度之設計及執行是否有效。該「處理準則」所採用之內部控制制度判斷項目，係為依管理控制之過程，將內部控制制度劃分為五個組成要素：1.控制環境，2.風險評估，3.控制作業，4.資訊與溝通，及 5.監督作業。每個組成要素又包括若干項目。前述項目請參見「處理準則」之規定。

四、本公司業已採用上述內部控制制度判斷項目，評估內部控制制度之設計及執行的有效性。

五、本公司基於前項評估結果，認為本公司於民國 114 年 12 月 31 日的內部控制制度（含對子公司之監督與管理），包括瞭解營運之效果及效率目標達成之程度、報導係屬可靠、及時、透明及符合相關規範暨相關法令規章之遵循有關的內部控制制度等之設計及執行係屬有效，其能合理確保上述目標之達成。

六、本聲明書將成為本公司年報及公開說明書之主要內容，並對外公開。上述公開之內容如有虛偽、隱匿等不法情事，將涉及證券交易法第二十條、第三十二條、第一百七十一條及第一百七十四條等之法律責任。

七、本聲明書業經本公司民國 115 年 2 月 25 日董事會通過，出席董事 9 人中，有 0 人持反對意見，餘均同意本聲明書之內容，併此聲明。

統一超商股份有限公司

董事長：（簽章）

總經理：（簽章）

審計委員會審查報告書

統一超商股份有限公司

審計委員會審查報告書

茲准

董事會造送本公司民國 114 年度營業報告書、財務報表及盈餘分派之議案等，其中財務報表業經資誠聯合會計師事務所梁益彰會計師及林瑟凱會計師查核完竣，並出具查核報告。上述營業報告書、財務報表及盈餘分派議案經本審計委員會審議完竣，全體委員均認為尚無不合，爰依公司法第 219 條之規定，備具報告，敬請　鑒核。

此致

統一超商股份有限公司 115 年股東常會

統一超商股份有限公司

審計委員會召集人 陳宏

中　華　民　國　　1　1　5　　年　2　月　2　5　日

統一超商股份有限公司

負責人：羅智先

中華民國 114 年 12 月 31 日

封面紙張使用 216 磅美國自然美白萊妮紋 (FSC) 環保用紙
內頁紙張使用 90 磅韓國萊卡奇豔紙象牙紋 (FSC) 環保用紙
印刷油墨使用日本進口環保大豆油墨 PRINTED WITH SOY INK

統一超商股份有限公司
PRESIDENT CHAIN STORE CORPORATION

WWW.7-11.COM.TW