統一超商
2912 TT

報告大綱

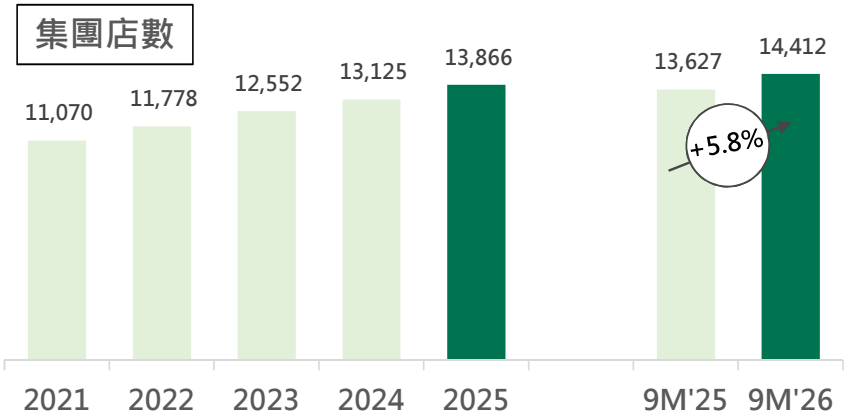
01 2026 9M財務績效

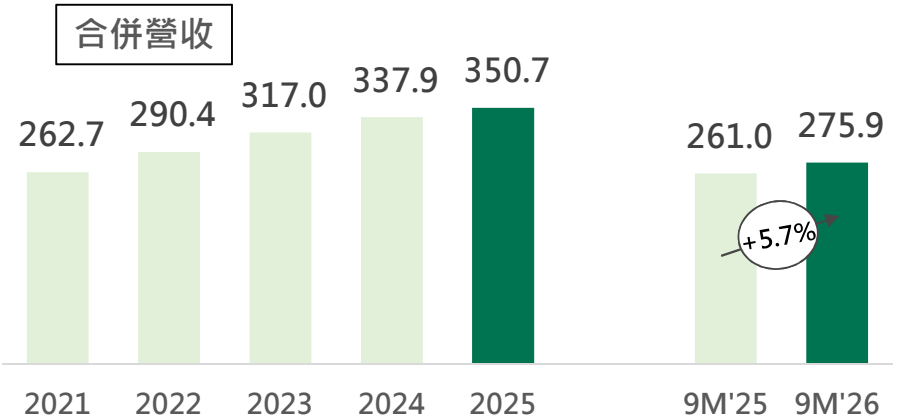
02 營運重點

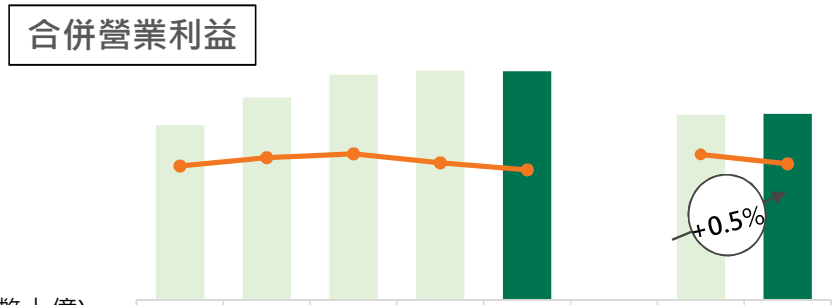
03 未來展望

近年經營成果(合併)

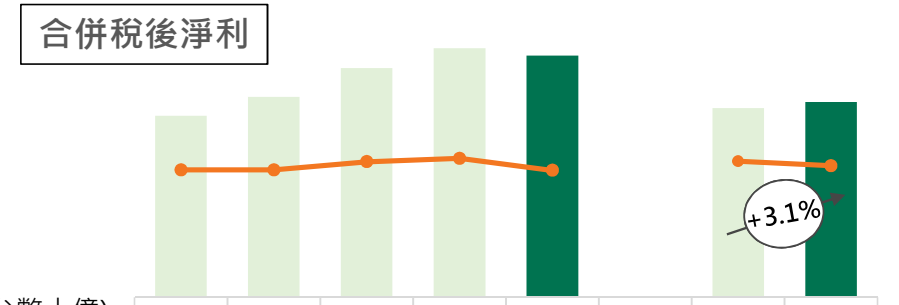
- 2026 9M合併營收成長 5.7%，主要來自於台灣7-11、菲律賓7-11、康是美等事業貢獻所致。
- 在產品結構優化及規模經濟效益下，毛利率持續成長，帶動營業利益及稅後淨利成長，合併營收創下歷史同期新高。







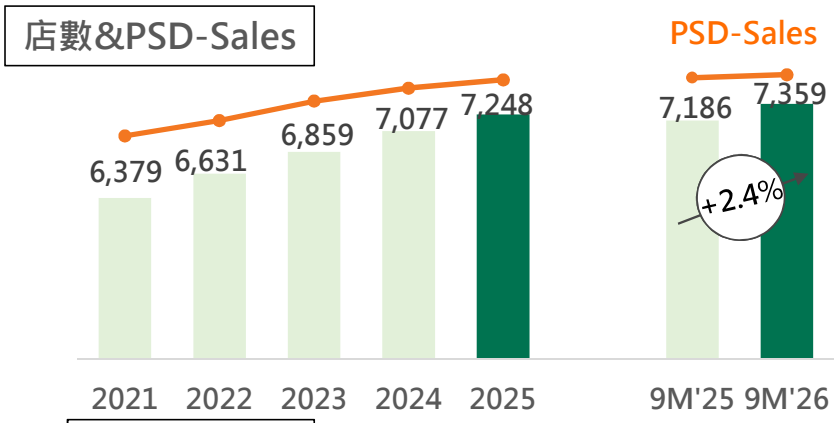
(新台幣十億)	2021	2022	2023	2024	2025		9M'25	9M'26
Operating profit	10.7	12.3	13.8	14.0	13.9		11.3	11.3
OPM(%)	4.1%	4.2%	4.3%	4.1%	4.0%		4.3%	4.1%

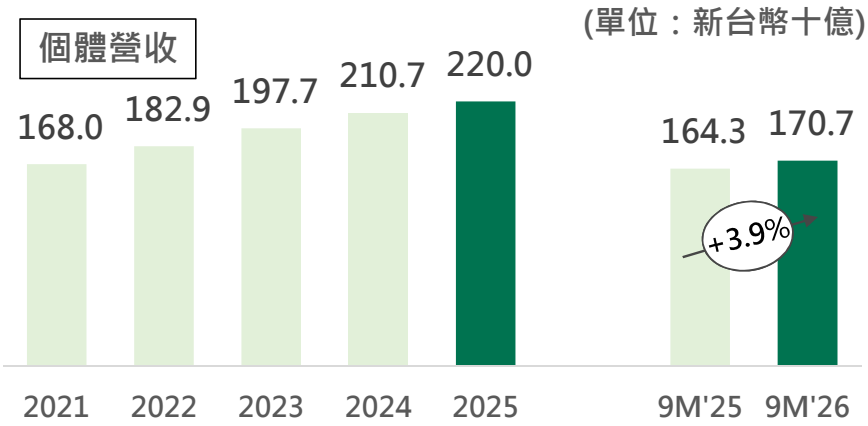


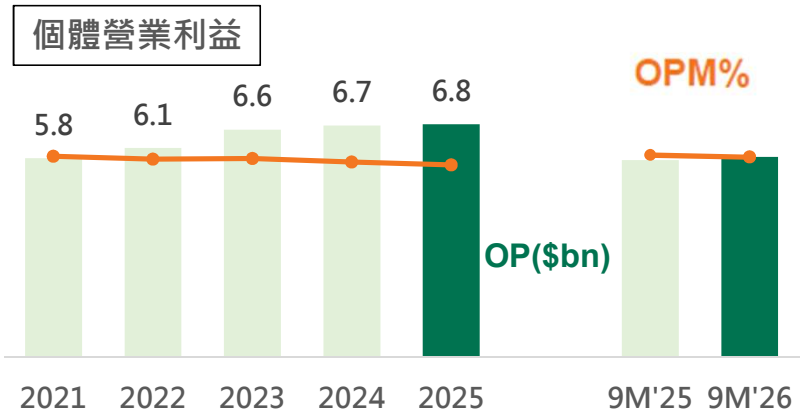
(新台幣十億)	2021	2022	2023	2024	2025		9M'25	9M'26
Net income	10.0	11.1	12.7	13.7	13.3		10.4	10.8
NI(%)	3.8%	3.8%	4.0%	4.1%	3.8%		4.0%	3.9%

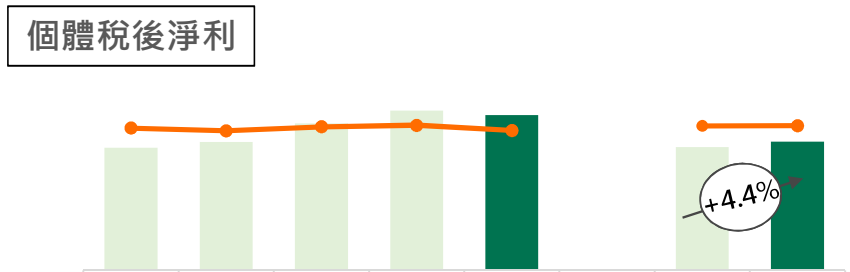
近年經營成果(個體)

- 台灣7-11持續展店，並透過鮮食、咖啡、飲料等類別帶動PSD-Sales提升，營收成長3.9%。
- 在營收及毛利額持續優化下，帶動營業利益及稅後淨利持續增長，EPS成長4.4%，營收及EPS創下歷史同期新高。





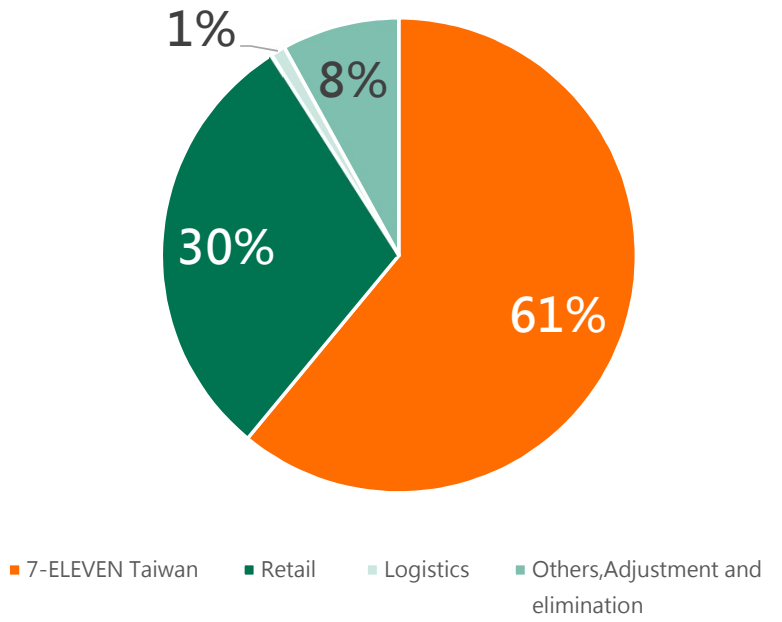




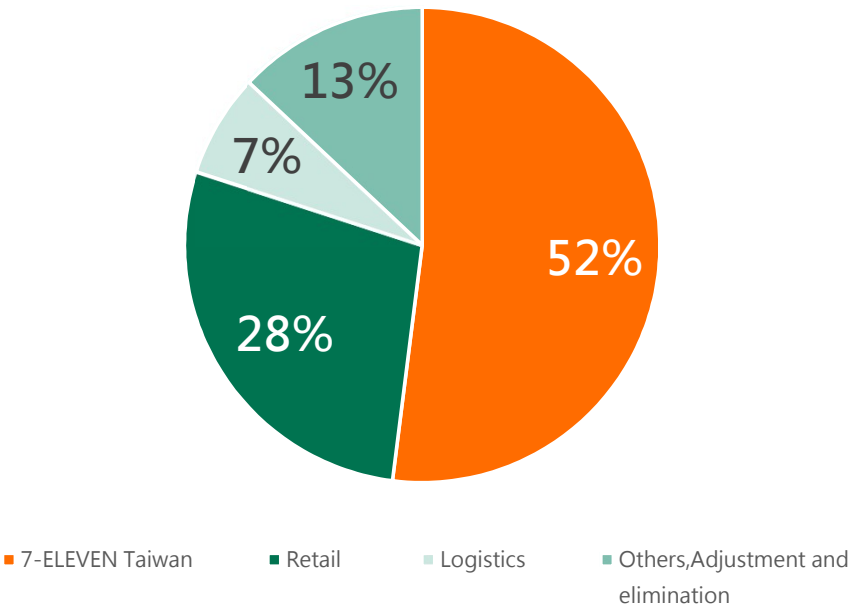
(新台幣十億)	2021	2022	2023	2024	2025		9M'25	9M'26
Net income	8.9	9.3	10.6	11.5	11.2		8.9	9.3
NI(%)	5.3%	5.1%	5.4%	5.5%	5.1%		5.4%	5.4%

2026 9M 部門別資訊

營收



稅前淨利



- Retail：菲律賓7-11,康是美(統一生活),宅急便(統一速達),博客來及統一精工等
- Logistics：捷盟行銷, 統昶行銷,大智通文化行銷等
- Others：中國事業群, 餐飲事業群(如星巴克)及支援事業群

報告大綱

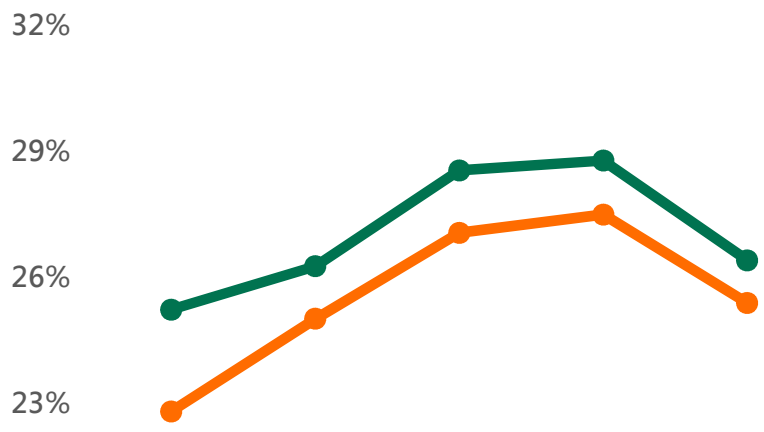
01 2026 9M財務績效

02 營運重點

03 未來展望

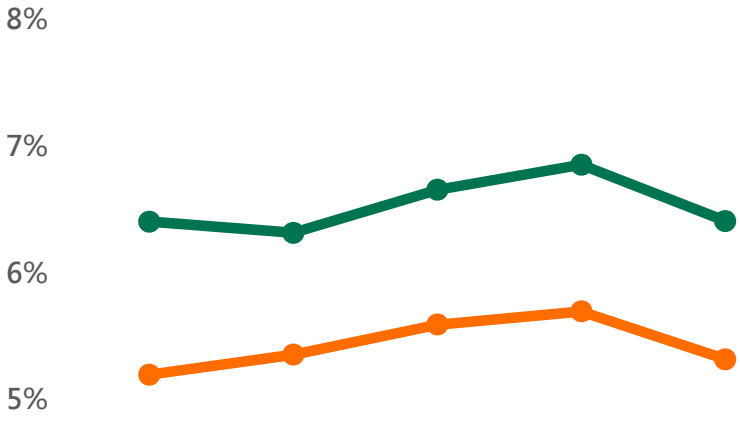
投資報酬率

ROE



	2021	2022	2023	2024	2025
Company only	25.25%	26.29%	28.57%	28.80%	26.43%
Consolidated	22.83%	25.03%	27.08%	27.52%	25.41%

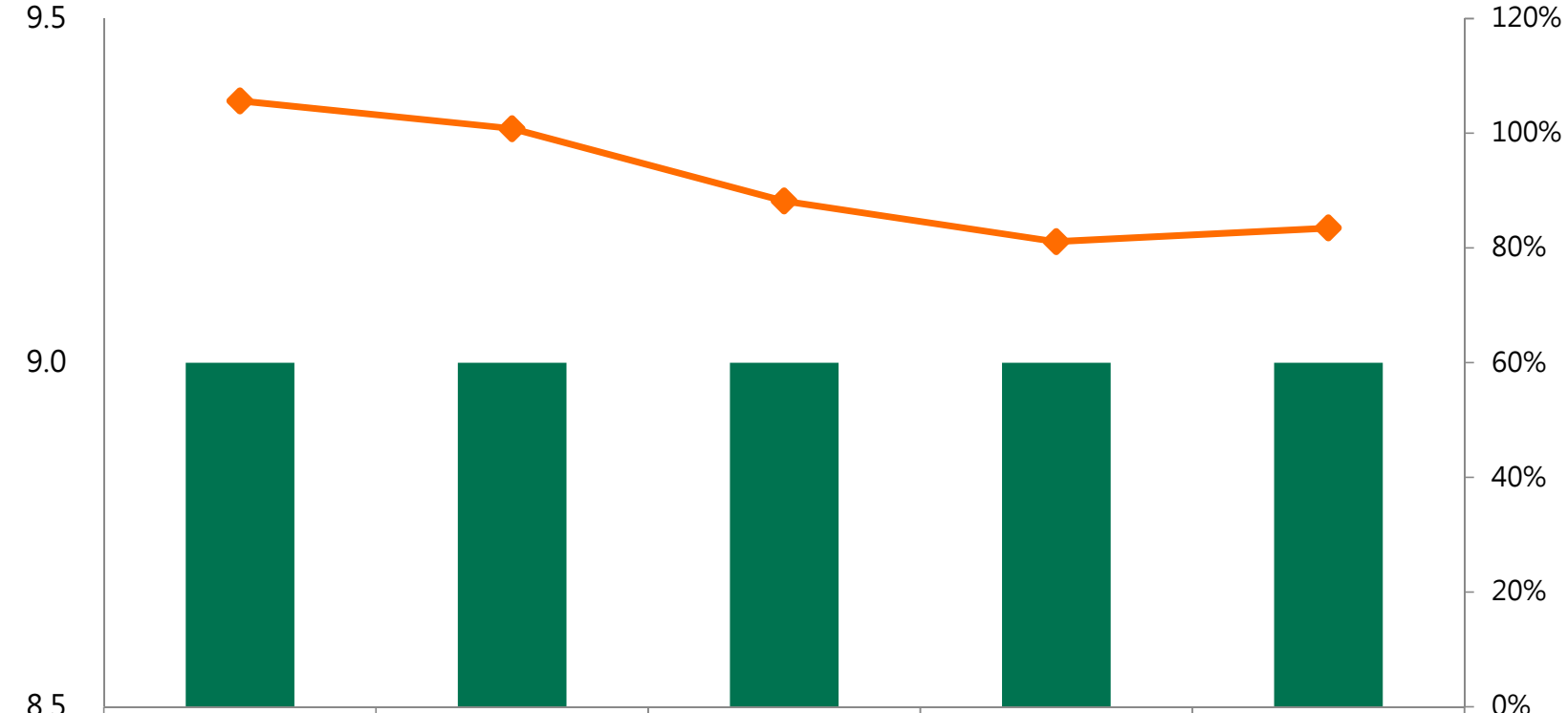
ROA



	2021	2022	2023	2024	2025
Company only	6.41%	6.32%	6.66%	6.86%	6.41%
Consolidated	5.20%	5.36%	5.60%	5.70%	5.32%

註： ROE及ROA因近年持續展店、數位布局投資、長期投資等影響，公司未分配盈餘提高以支應發展，同時總資產規模增加影響。

現金股利



Unit: $NT

	2021	2022	2023	2024	2025
cash dividends	9.0	9.0	9.0	9.0	9.0
Payout Ratio	106%	101%	88%	81%	83%

註：2025年現金股利配發金額，已通過董事會決議，尚未通過股東會決議。

報告大綱

01 2026 9M財務績效

02 營運重點

03 未來展望

中長期目標

不斷進化的統一超商

鞏固領導地位，最完整的零售生態版圖

門店質量並進

- 積極展店，店質提升
- 複數經營，加盟穩健

優質生活平台

- 差異結構，持續創新
- 掌握趨勢，多元服務

強化數位布局

- OMO整合，會員深耕
- 數位媒體，開創收益

區域經濟發展

- 順應趨勢，持續成長
- 專注核心，掌握機會

供應鏈整合，稼動未來

AI運用，系統強化

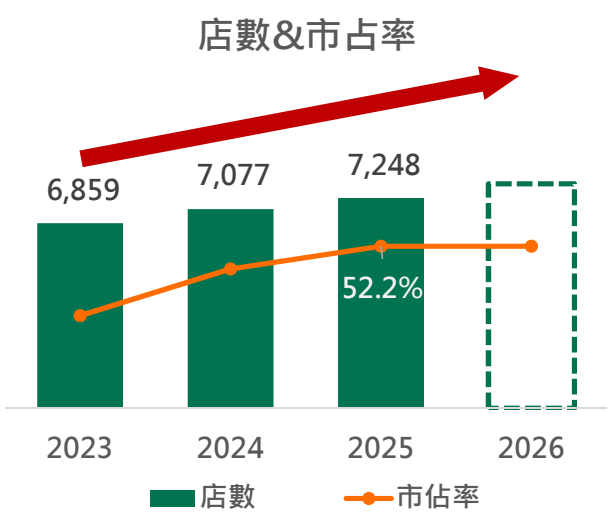
人才制度，與時俱進

2026年成長目標

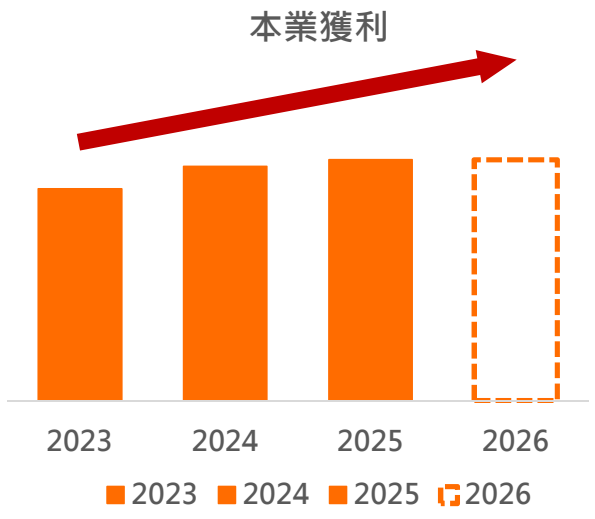
台灣7-ELEVEn店數
+150~200
As of Dec. 31, 2026

營收&PSD-sales
維持成長力道
YoY

本業獲利
穩健成長
YoY







積極展店 | 生活風格，無限可能



IP旗艦

7-Eleven X 三麗鷗

(立言門市)



娛樂體驗

歡樂挖寶店

(清華門市)



品牌聯合

7-Eleven X LOFT

(夢時代二門市)



生鮮蔬果

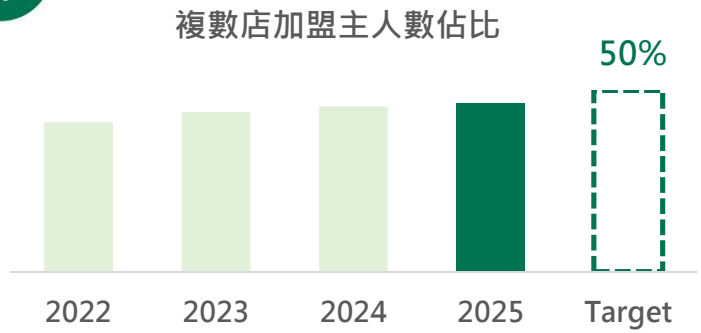
7-Fresh

(橋港門市)

質量兼具，優化單店投資&穩健獲利

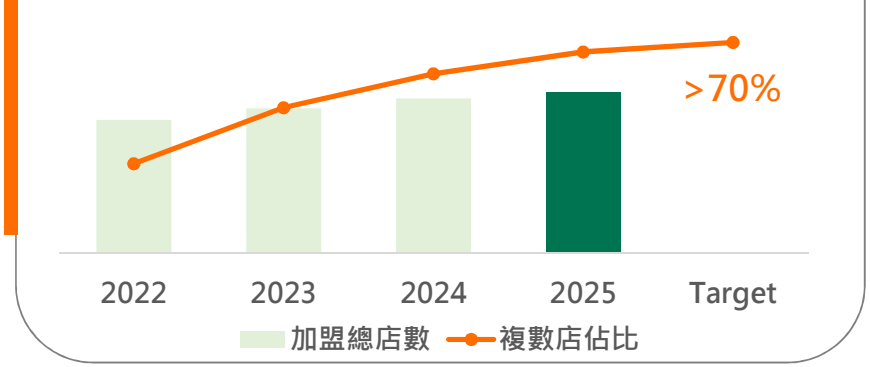
加盟穩定 | 複數經營，提升效益

加盟制度成熟化



複數店經營規模

平均2~3店/人

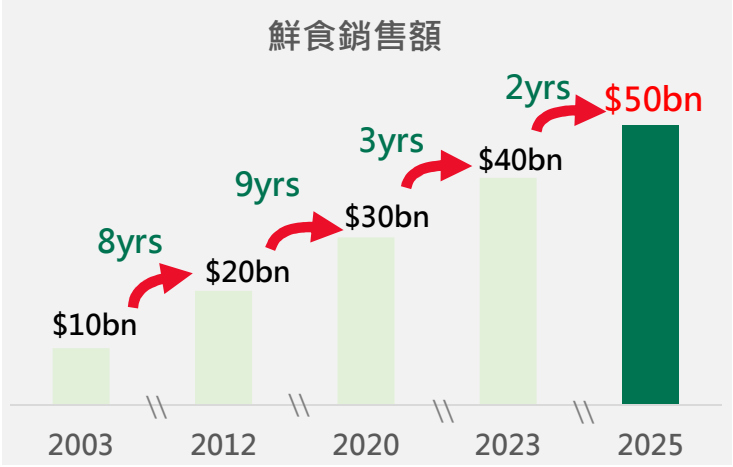


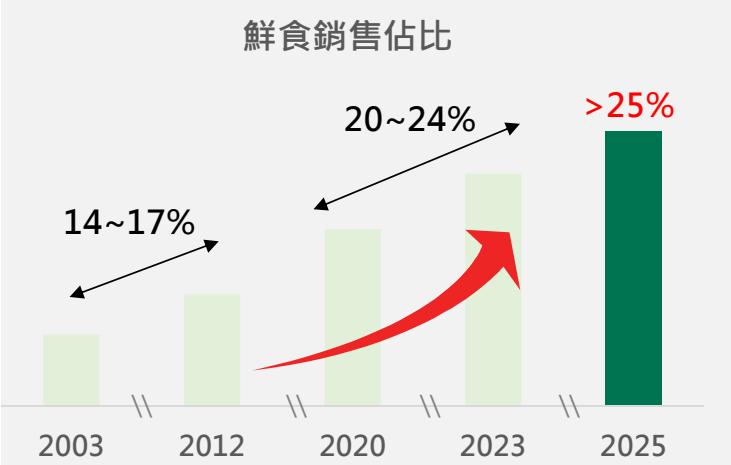
複數店經營優勢

- 更高的效率與彈性
- 推動整體獲利提升

指標	單店加盟	複數店加盟
人力配置/店	較高	較低 ↓
管銷費用%	較高	較低 ↓
營運彈性	一般	較高 ↑
累積獲利	1X	1.5X~2X (兩店合計)

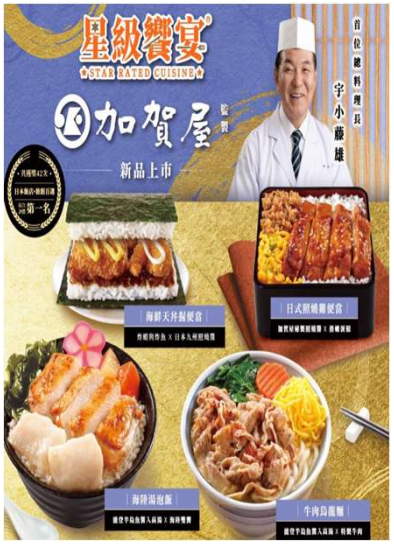
生活美味平台｜掌握趨勢，美味升級





高價值 Premium

食材升級
打造高端美味



(星級饗宴)

高CP值 Good Value

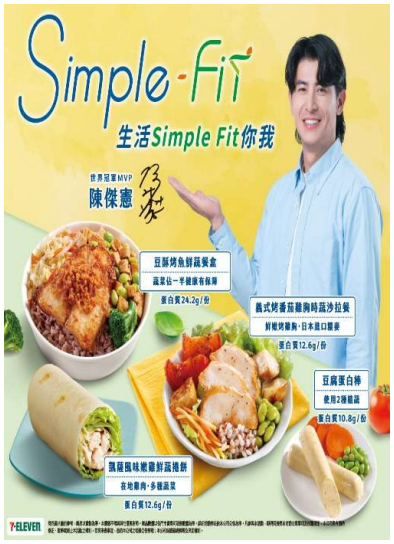
份量升級
滿足消費需求



(3XL重量級饗宴)

消費趨勢 Trending

健康升級
提供安心選擇



(Simple-Fit)

生活品味平台｜多元選擇，品味共享

2004年 — 11yrs — **2015年** — 10yrs — **2025年** — **NEXT**

導入CITY CAFE

營業額達**100億元**

營業額近**200億元**

茶飲：**第二條成長曲線**

CITY CAFE®

多元價格(特選豆)，提升**價值**

創新風味，吸引**年輕客群**



CITY PRIMA®

品牌**聯名**，提升流量

升級贈品策略，優化結構



CITY TEA®

杯杯**現萃**，特色好茶

創新Tea Bar，**客製**服務

(手搖飲店中店)



生活服務平台｜優質服務，掌握商機

聚焦自營平台

- 寄取件數排名No.1
  成長率雙位數
- iOPEN MALL
  界面優化&服務延伸

賣貨便 交貨便 iOPEN Mall

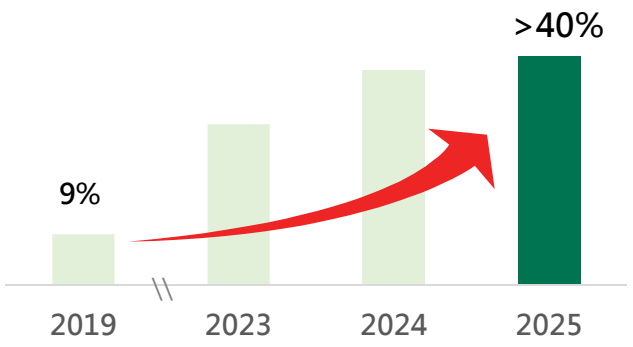
擴大電商合作

- 擴大跨境電商服務
  美/日/韓/陸等地
- 集團聯盟深度合作
  Yahoo/露天等

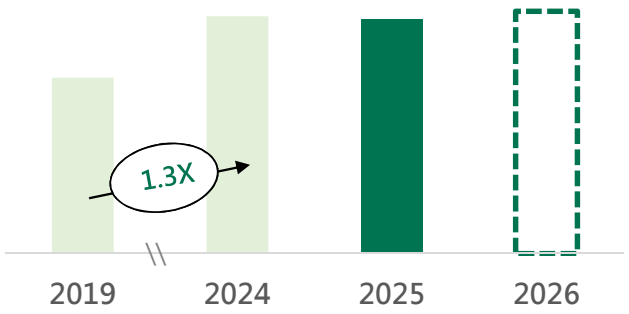
掌握市場商機

- 新服務與結構
  移工匯兌、新廠商代收
- 拓展票務市場
  訂閱制會員專屬

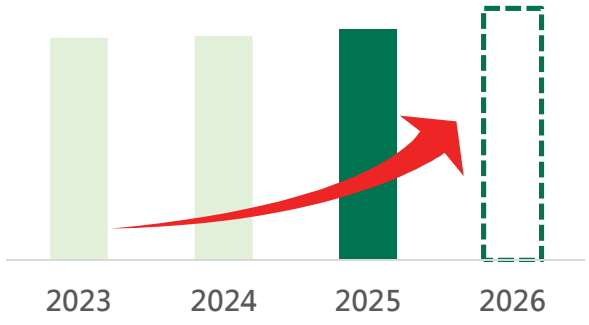
自營平台包裹件數占比



E-Service佣金收入



代收業務(含ibon)佣金收入

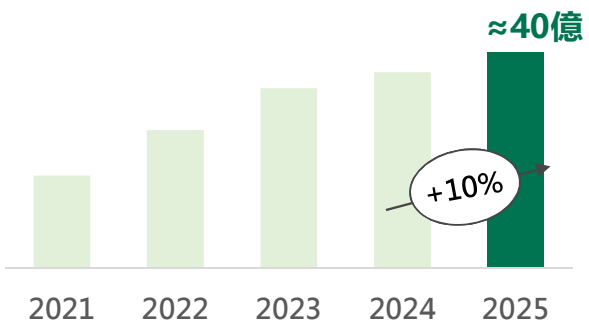


數位平台 | 會員升級，點數跨界

OPENPOINT

集團內外夥伴不斷加入
2025發點+兌點≈40億

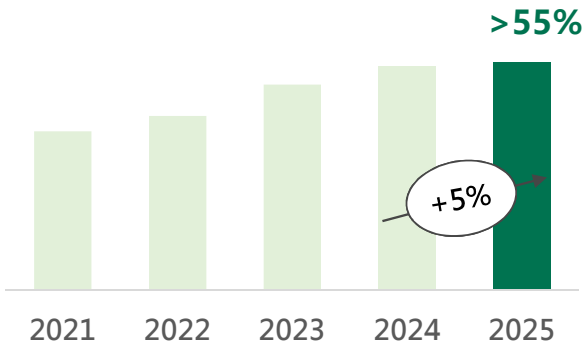
OPENPOINT點數規模(累+兌)



會員經營

會員人數突破1900萬人
營收貢獻度55%

OP會員貢獻度



uniopen 聯名信用卡

累計發卡量超標
完整數據資產平台



- 加速拓展外部場域形成破圈循環
- 11%高回饋，有效擴大點數經濟

掌握消費趨勢，提升顧客生活黏著，打造完整的零售生態圈

AI 運用｜數位轉型，優化營運

顧客

X-9 第9家無人店



自動化取貨微型倉，省時省力

數位行銷



消費數據分析、自動化行銷等

門市

管理數位化(全門市導入)



省力化作業，提升精準度

AI節能監測系統(導入ING)



即時追蹤耗能，自動調整節能設定

員工

混合式POS結帳(全門市導入)



切換自助模式，緩解排隊人潮

AI機器人問答(導入ING)



資料庫整合，提升作業效率

物流園區｜審慎投資，稼動未來

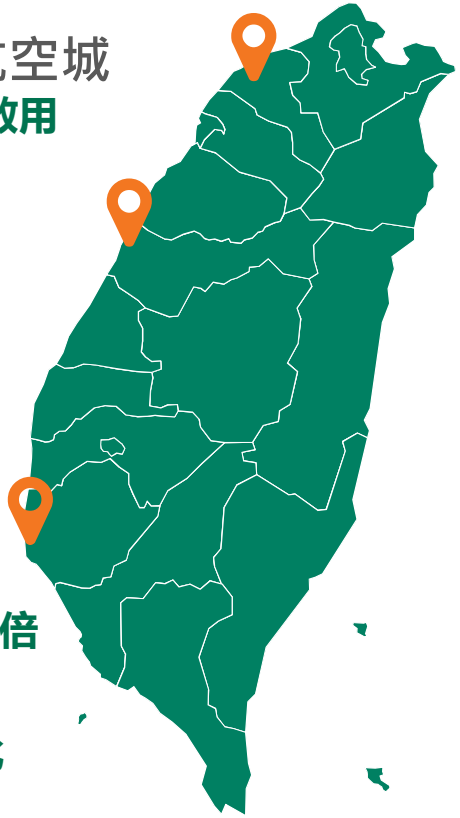
捷盟 | 統昶 | 大智通 | 速達

北部：航空城
預計2029啟用

中部：台中港
PI 預計2026啟用
PII 預計2029啟用

南部：新市
2025已啟用

-對內量能擴充至1.5~2倍
-對外已承攬3PL業務
-有效降低人力成本佔比



內外產能擴增

支援集團線上、線下發展
擴增外部物流、倉儲需求

自動化設備

降低工傷，提升工作效率
人事成本占比**下降**

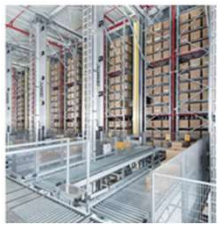
營運效率提升

整併供應鏈倉儲管理
儲存區可用空間**+300%**

綠色物流建置

太陽能光電、運輸整合
太陽能投資使每度電費**下降**

儲存



揀貨作業





出貨





菲律賓7-ELEVEn | 成長引擎，精彩可期



2025年

4,491店

中期目標

7,000店





積極展店

穩居市佔率第一，持續擴大領先優勢。

加速進駐VisMin區域，搭配多元商圈展店策略。

深耕差異化商品

商品結構多元化、擴大經營店數，包含鮮食(Crunch Time/ 21TO GO)、咖啡(CITY CAFE/ PRIMA)及日用品。

擴大服務範圍

CLiQQ會員分級經營

延伸ES寄取服務(B2C/C2C)

2026年非現金支付導入全門市

永續經營成果 | 結合理念，持續進化

ESG架構

- ESG與高階主管KPI連結
- 功能性委員會組織調整，全數由獨董擔任委員

2025
DJBIC World
道瓊斯領先全球指數

TOP4

Member of
Dow Jones
Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA

ESG資訊

- ESG資訊蒐集系統上線， 範疇擴展子公司
- 強化健康營養品、生物多樣性等議題

2025
MSCI
明晟ESG評級

A

MSCI

IFRS S1 S2

- 鑑別集團永續重大主題
- 分析潛在質化及財務影響

2025
CDP
碳揭露計畫

B

CDP
DISCLOSURE INSIGHT ACTION

關注焦點

- 逐步擴大再生能源使用
- 深耕永續供應鏈管理

2025
公司
治理評鑑

6-20%

TIP
Taiwan Index Plus

FTSE4Good
TIP Taiwan ESG Index

The End