



柒、財務狀況及經營結果之檢討分析與風險事項

一、財務狀況分析：

單位：新台幣仟元

項目	年度	2009年	2010年	差異	
				增(減)金額	變動比例
流動資產		16,917,006	18,319,352	1,402,346	8.29%
長期投資		21,280,468	20,750,019	(530,449)	-2.49%
固定資產		7,619,825	7,764,809	144,984	1.90%
無形資產		282,820	171,030	(111,790)	-39.53%
其他資產		2,260,643	2,266,648	6,005	0.27%
資產總額		48,360,762	49,271,858	911,096	1.88%
流動負債		19,746,529	21,492,215	1,745,686	8.84%
長期負債		7,100,000	5,000,000	(2,100,000)	-29.58%
其他負債		2,593,381	2,567,442	(25,939)	-1.00%
負債總額		29,439,910	29,059,657	(380,253)	-1.29%
股本		10,396,222	10,396,222	-	-
資本公積		5,082	5,082	-	-
保留盈餘		7,820,448	9,803,565	1,983,117	25.36%
股東權益總額		18,920,852	20,212,201	1,291,349	6.83%

1. 最近二年度增減比例變動分析說明：

- (1) 無形資產減少：係電腦軟體成本減少所致。
- (2) 長期負債減少：主要係本年度償還部份銀行長期借款所致。
- (3) 保留盈餘增加：主要係本年度獲利成長所致。

2. 最近二年度財務狀況變動影響：上述變動對本公司並無重大影響。

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、經營結果分析：

單位：新台幣仟元

項目	年度	2009年	2010年	差異	
				增(減)金額	變動比例
營業收入		101,756,386	114,663,893	12,907,507	12.68%
營業毛利		32,965,767	35,922,611	2,956,844	8.97%
營業費用		28,072,304	30,395,123	2,322,819	8.27%
營業淨利		4,893,463	5,527,488	634,025	12.96%
營業外收入及利益		1,363,859	1,931,706	567,847	41.64%
營業外費用及損失		1,613,582	830,258	(783,324)	-48.55%
繼續營業部門稅前淨利		4,643,740	6,628,936	1,985,196	42.75%
所得稅費用		584,616	903,179	318,563	54.49%
本期淨利		4,059,124	5,725,757	1,666,633	41.06%

1. 增減比例變動分析說明：

- (1) 營業淨利增加：主要係因持續推出新商品及新服務，帶動營業毛利增加，以及有效控制經營成本所致。
- (2) 營業外收入及利益增加：主要係因業外轉投資事業獲利成長。
- (3) 營業外費用及損失減少：主要係因本公司於2010年依據第34號會計公報規定，針對帳上成本法投資提列之減損損失減少所致。
- (4) 本期淨利增加：主要係因本業及業外轉投資事業獲利成長所致。

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，致力維持業績持續成長。

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
5,303,500	7,461,739	(8,139,231)	4,626,008	—	—

- 營業活動：來自營業活動之淨現金流入約 74.62 億元，主要係因本公司獲利穩定，因而維持穩定的現金流入。
- 投資活動：來自投資活動之淨現金流出約 22.63 億元，主要係本年度新增長期股權投資及購置營業相關之固定資產。
- 融資活動：來自融資活動之淨現金流出約 58.76 億元，主要係本年度償還部分銀行長期借款及發放現金股利所致。

(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
4,626,008	6,504,371	(6,443,873)	4,686,506	—	—

- 營業活動：2011 年度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。
- 投資活動：主要係支付購置固定資產價款及新增長期股權投資等。
- 融資活動：主要係預估支付現金股利。

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：

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				
				2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年
投資新門市店	營運資產及金融機構	各年度	5,509,282	662,490	466,142	951,886	2,000,935	1,427,829
購買 P.O.S. 設備	營運資產及金融機構	各年度	234,945	48,230	25,800	26,104	74,895	59,916
既有門市重新裝潢	營運資產及金融機構	各年度	1,443,004	125,880	192,866	475,597	360,367	288,294
門市其他設備新增 / 汰換	營運資產及金融機構	各年度	2,563,096	734,310	275,689	753,153	444,413	355,531

(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
2011	投資新（舊）門市店	3,136,408	969,558
2012	投資新（舊）門市店	3,173,668	987,106
2013	投資新（舊）門市店	3,189,887	989,504
2014	投資新（舊）門市店	3,192,071	990,711
2015	投資新（舊）門市店	3,203,612	1,006,293

2. 預計可產生之其他效益說明：

本年度資本支出主要用於擴大門市店格，預計可產生效益如下：

- 增加座位區空間，提供消費者另一個舒適的生活空間。
- 提升門市的可遊逛性及服務的多元性，帶給顧客嶄新的便利商店消費體驗。



五、最近年度轉投資政策分析：

(一) 轉投資政策與計劃：

統一超商轉投資事業涵蓋便利商店、餐飲、藥妝、生活百貨、量販超市、網路購物等事業體，經營區域橫跨台灣、中國大陸、菲律賓及越南。為了帶給消費者豐富多元的生活體驗，持續引進優質事業體。統一超商於 2010 年引進和食上都 (SATO)、上海樂豪 (Royal Host) 兩個品牌，讓餐飲事業版圖更加完整。此外，統一阪急百貨台北店於 2010 年 10 月份隆重開幕，美人百貨的定位為消費者帶來全新的購物體驗。

(二) 轉投資獲利或虧損之主要原因：

本公司 2010 年度重要之長期投資情形如下：

單位：新台幣仟元

項目	說明	2010 年度投資金額	獲利或虧損之主要原因
統一百華 (股) 公司		560,000	處於經營初期，營運獲利模式尚未穩定，故仍處於虧損狀態。
統一開發 (股) 公司		120,000	處於經營初期，營運獲利模式尚未穩定，故仍處於虧損狀態。
統一上都 (股) 公司		48,600	處於經營初期，營運獲利模式尚未穩定，故仍處於虧損狀態。
統一上都 (上海) 餐飲管理有限公司		16,950 (註)	處於經營初期，營運獲利模式尚未穩定，故仍處於虧損狀態。
統一樂豪 (上海) 餐飲管理有限公司		32,280 (註)	處於經營初期，營運獲利模式尚未穩定，故仍處於虧損狀態。

註：統一上都 (上海) 餐飲管理有限公司、統一樂豪 (上海) 餐飲管理有限公司 2010 年投資金額皆由本公司百分之百持有之統一超商維京控股有限公司注資。

(三) 轉投資改善計劃及未來一年投資計劃

針對目前尚屬虧損狀態的轉投資事業，將調整其營運獲利模式，改善其產品結構，有效落實成本控制，以提升經營績效。

本公司 2011 年度預計主要長期投資情形如下：

公司	說明	2011 年預計投資金額
統一超商 (上海) 便利有限公司		新台幣 3.84 億元
統一多拿滋 (上海) 食品有限公司		新台幣 0.56 億元
統一午茶風光 (上海) 餐飲有限公司		新台幣 0.31 億元

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。並將整個集團組織與子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。

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定投資與營運的事前計劃與風險評估，由本公司總經理室定期進行相關的指標分析，並於每月的「統一流通次集團月會」中進行營運績效追蹤及分析，以確保每個事業體的經營策略能符合其營運目標及經營願景。
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. 稽核室透過風險評估及法令規範，擬定年度稽核計畫與自行檢查程序及方法，藉由稽核計畫及自行檢查作業之執行，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：

由於全球景氣復甦，國外需求增加，行政院主計處統計 2010 年經濟成長率達 10.82%；2011 年亦將續溫和成長 5.04%。隨景氣升溫，勞動市場持續改善，且近期由於進口原物料成本攀升，逐漸反映至國內相關零售商品價格，故央行自 2010 年 6 月開始調升利率。

因應措施：將持續觀察利率走勢，與各金融機構往來議價及利用其他資本市場籌資管道，將公司融資成本控制在市場利率相對之低點。

(2) 匯率變動：本公司進銷貨均以新台幣為主，進口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之影響。

(3) 通貨膨脹：

2010 年消費者物價 (CPI) 年增率為 0.96%。近期由於進口原物料成本攀升，主計處預測 2011 年 CPI 年增率將升至 2.18%，預期物價漲幅擴大。

因應措施：本公司致力於調整產品組合、改善毛利結構，並搭配多元的行銷策略，以降低未來通貨膨脹帶來之成本增加壓力及對公司營運之影響。

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，提昇財務運作安全性，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訂頒「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。

(2) 本公司資金貸與他人、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：

a. 資金貸與他人：本公司無資金貸與他人情形。

b. 背書保證：

因應本公司之轉投資公司實際營運資金之需求，本公司對各該公司之銀行融資額度提供合理之背書保證金額，對各該公司背書保證明細如下：

被背書保證對象	關係	2010 年之背書保證餘額	截至 2011 年 03 月 31 日止之背書保證餘額
捷盟行銷 (股) 公司	業務往來關係	新台幣 600,000 仟元	新台幣 0 仟元
統一百華 (股) 公司	本公司之子公司	新台幣 1,034 仟元	新台幣 2,148 仟元
大智通文化行銷 (股) 公司	本公司之子公司	新台幣 50,000 仟元	新台幣 50,000 仟元
二十一世紀生活事業 (股) 公司	本公司之子公司	新台幣 60,000 仟元	新台幣 60,000 仟元
安源通訊 (股) 公司	共同投資關係	新台幣 22,540 仟元	新台幣 22,540 仟元

註：本公司對外背書保證總額以淨值 50% 為限，對單一企業背書保證之金額以不超過淨值 20% 為限。

c. 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：

a. 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，本公司操作衍生性金融商品時均建立財務避險部位，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。

b. 在衍生性商品之監督管理方面，由財務部門負責管理衍生性商品之交易部位，並定期進行市價之評估，若發現交易及損益情形有異常情事時，應採取必要之因應措施，並立即向董事會報告。另外亦會定期評估從事衍生性商品交易之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。



3. 未來研發計畫及預計投入之研發費用：

(1) icash 悠遊卡點數系統：

為持續深耕忠誠顧客，將擴大提供 icash 悠遊卡紅利點數，並可結合行銷方案來強化門市競爭力並提昇未來收益。

(2) ibon 再進化：

以提供極致化的虛實合一便利為目標，規劃 ibon 再進化成為社區生活服務中心，以強化網路和手機的應用。

(3) 數位行銷平台：

掌握新科技與社群媒體的快速成長趨勢，開發 ePop 和手機 APP 的推廣和運用，同時也會加速各功能間的整合，並且再和傳統媒體串流。

(4) 禮贈品卡：

延伸商品卡商機，將禮贈品卡片化，成為個人贈禮或企業行銷工具的選擇。

(5) 2011 年系統相關研發費用預估約 1.66 億元。

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) 為因應上市櫃公司應於 2013 年開始全面採用國際會計準則 (IFRS)，本公司已於 2009 年成立跨部門專案小組負責推動，並訂定集團內關係企業之因應計劃。另公司業也成立跨單位的法規鑑別小組，隨時掌握最新法規變動資訊。

(3) 因應「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」及「公開發行公司應設置獨立董事適用範圍」之公布，本公司已針對薪酬委員會設置及獨立董事導入事宜進行規劃及處理。

5. 科技改變及產業變化對公司財務業務之影響及因應措施：

本公司密切觀察網路商務、電信發展趨勢及消費金融相關產業變化與科技發展。綜觀最近年度變化之情形，對本公司財務業務並無重大影響。

6. 企業形象改變對企業危機管理之影響及因應措施：

本公司致力於提供社會大眾最安心、便利、優質的商品及服務，以高於國家規範之標準自我要求，確保消費者權益。統一超商積極參與社會公益及環保活動，善盡良好企業公民責任，邁向企業永續發展的經營目標。2005 年及 2006 年連續兩年榮獲遠見雜誌「企業社會責任獎」；2007 年於 1100 家企業中脫穎而出，獲得天下雜誌第一屆「企業公民獎」表揚，是百貨批發零售業唯一入圍得獎的企業；同年 10 月，統一超商獲得天下雜誌「十大最佳聲望標竿企業」第三名，僅次於台積電及鴻海，為服務業中表現最亮眼之企業。2008 年榮獲「天下企業公民獎」

與「遠見企業社會責任獎」，於企業承諾、社會參與、環境保護的努力深獲肯定。2010 年由於持續推動環保節能，7-ELEVEN 獲環保署綠色商店認證以及國家最高榮譽「中華民國企業環保獎」，並榮獲「2010 天下企業公民獎」。此外，針對颱風、地震、火災等各種天然或人為災害的防治，統一超商均已詳定完善的應變措施，並有快速動員的豐富經驗。一旦面臨重大危機事件，公司也會立即成立跨部門緊急應變小組，即時了解情況，商討最適解決方案，迅速將災害對企業可能造成的傷害性降至最低。同時並定期於內部召開「法規鑑別會議」，積極找出相關應遵守的一切法令規章與其他要求事項，評估內部各類活動是否符合其要求。

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。