

護棚架搭設作業；4. 管理維護作為消極且未臻確實，致建物損壞情形未能及時反映及適當處理而益趨嚴重；另所訂文化資產修復作業之管考機制未能發揮內部控制功能，致未能藉以管控文化資產修復進度，經函請財政部查明妥處。據復：1. 將俟文資審議程序完備後，即刻辦理修復工程招標作業，預定於 109 年修復完成；另已在既有營繕工程內控機制，加入文化資產修復項目，控管執行進度，同時強化施工管理及降低人為災害（如工地火警）風險；2. 刻正依新北市政府建議修正再利用因應計畫，並已排除古蹟旁土地變更繁瑣程序之干擾，在原貌修復前提下積極辦理修復作業，預定於 109 年修復完成；爾後經管文化資產一經指定或登錄，將立即評估是否加設防護棚架保護措施；3. 已辦理修復工程委託規劃設計案，並將調配專案人力及預算，積極辦理修復作業，預定於 109 年修復完成；另將加強執行定期與不定期的巡查、維護、保養等管理維護措施，如發現異常現象將即時反應並妥適處理；4. 將依現況需求全面檢討現有文化資產管理維護計畫，並持續追蹤計畫執行情形，掌握文化資產保存狀況及發揮日常管理維護應有功能；另已檢討修訂「不動產管理部一般業務自行查核表」等 3 項文化資產修復作業管考機制，將文化資產修復案件列為每半年之一般自行查核及每次營繕業務專案查核時之優先查核標的，並按月追蹤管考修復進度。

（十六） 臺灣菸酒股份有限公司已採行強化菸酒產品銷售行動方案，惟營運獲利下滑，自製產品優勢漸失，亟待研謀有效因應對策，以提升營運績效。

臺灣菸酒股份有限公司主要業務係菸酒品之產製與銷售，近年來受市場激烈競爭及國人消費偏好轉變等影響，銷售呈衰退趨勢，前經本部促請檢討改善，經該公司研採改善措施因應。查該公司本年度稅前淨利 91 億 7,757 萬餘元，較預算增加 9 億 9,581 萬餘元，約 12.17%，惟較 106 年度減少 26 億 3,653 萬餘元，約 22.32%，其營運情形，核有下列事項：

1. 拓銷菸品國外市場已漸有成效，惟國內市場持續萎縮且遭競品嚴重侵蝕，致整體菸品銷售收入衰退，亟待研謀改善，以利永續發展：國內菸品市場總銷量 103 及 104 年度分別為

348 萬餘箱及 349 萬餘箱，105 及 106 年度因受市場預期政府將修正菸酒稅法調漲菸稅影響，銷量增至 386 萬餘箱及 393 萬餘箱，本年度國內菸品總銷量又降為 346 萬餘箱。該公司因品牌形象不易開發新客源，同期間該公司國產捲菸銷售量自 101 萬餘箱降至 74 萬餘箱（表 26），跌幅達 26.83%。該公司為因應國內市

表 26 國內捲菸銷售情形表

單位：箱、%

年度	總銷售量	國產捲菸(註 1)		進口捲菸	
		銷售量	占比	銷售量	占比
103	3,486,945	1,015,119	29.11	2,471,826	70.89
104	3,490,807	979,435	28.06	2,511,372	71.94
105	3,860,831	938,623	24.31	2,922,208	75.69
106	3,939,726	903,680	22.94	3,036,046	77.06
107	3,461,532	742,812	21.46	2,718,720	78.54

註：1. 國產捲菸銷售量，均係臺灣菸酒股份有限公司生產。

2. 資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

場萎縮，除自 106 年起陸續推出 LaRose520 冰心超纖細支等新型菸品拓銷國外市場外，並採行改版國內菸品，及區隔高、中、低價位帶，暨加強推廣低價菸品等措施，以鞏固市占率。經查本年度菸品外銷金額 22 億 8,781 萬餘元，較去年同期 19 億 6,200 萬餘元，增加 3 億 2,581 萬餘元，約 16.61%，另 106 年間改版菸品計 35 項，其中王牌 21 系列 (T1、T3、T6、T9) 等 9 項菸品，及未改版之 LaRose 玫瑰冰心等 3 項菸品，本年度銷量亦較 106 年度增加，其餘菸品囿於品牌形象不受市場青睞，難以開發新客群，各價位帶菸品銷售量持續衰退，致本年度國內外整體菸類銷售金額合計 397 億 5,878 萬餘元，較預計 420 億 6,070 萬餘元，減少 23 億 191 萬餘元，約 5.47%，影響公司營運獲利，經函請該公司研謀善策因應，以利公司永續發展。據復：將積極推出新型菸品，並強化菸品鋪貨商績效管理，增加店家陳列菸品項數，俾增裕銷售收入。

2. 陸續推出新口味啤酒拓增銷售，惟啤酒市場占有率及銷售量仍持續下滑，亟待強化相關改善措施：該公司啤酒事業部轄有竹南等 3 家啤酒廠及台北啤酒工場，主要產製及包裝經典、金牌台灣啤酒等產品。近年國內啤酒市場年銷售規模約 7 千萬打，受進口啤酒削價競爭及強力促銷影響，該公司自製啤酒銷售量自 103 年度之 359 萬餘公石下滑至本年度之 341 萬餘公石，市場占有率亦自 103 年度之 66.8%，跌落至本年度之 59.8% (表 27)，顯示該公司啤酒市場優勢逐漸流失，影響營運獲利。該公司為提升啤酒品牌知名度及鞏固市場占有率，已採取推出新口味產品、強化通路管理及加強品牌行銷等改善措施。106 及 107 年度新品銷售收入為 1 億 5,454 萬餘元及 3 億 166 萬餘元，約占各年度啤酒類產品銷售收入 0.69% 及 1.41%，對公司營收挹注尚低，且部分產

表 27 臺灣菸酒股份有限公司自製啤酒銷售情形表

單位：千公石、新臺幣百萬元、%

年度 項目	103	104	105	106	107
銷售數量	3,592	3,623	3,542	3,550	3,412
銷售收入	22,768	22,761	22,432	22,332	21,419
銷貨成本	16,357	16,392	15,947	15,890	15,414
銷貨毛利	6,410	6,369	6,485	6,442	6,004
市場占有率	66.8	63.7	63.1	60.7	59.8

資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

品於新品蜜月期過後銷量衰減，未能有效拓展客源。另該公司啤酒銷售通路計 22 種，其中傳統雜貨店等 19 種通路本年度啤酒銷售收入較 106 年度衰退 13 億 4,479 萬餘元，主要係單店自營或區域型經營通路規模小及行銷資源不足，僅連鎖便利商店等 3 種通路銷量增加，致整體銷售通路銷量下滑，經函請該公司研謀改善，加強通路布建及品牌推廣。據復：將持續推出新品、辦理促銷活動，並強化差異化行銷，以提升品牌曝光度及開發潛在消費客群，俾鞏固市場占有率。

3. 各類酒品囊括多項得獎紀錄，惟銷售量連年下滑，且部分酒廠連年虧損，亟待研謀有效因應對策，以改善經營績效：該公司酒事業部共轄有桃園等 9 座酒廠，主要產製及包裝清酒、威士忌等酒類產品，近年來參加世界菸酒食品評鑑會、國際烈酒比賽，威士忌等酒類產品囊括多項得獎紀錄，獲得國際肯定。經查該公司已就獲獎產品強化刊登廣告，及提供折扣優

惠促銷，以吸引消費者購買，惟酒類產品銷售量仍自 105 年度之 98 萬餘公石，逐年下滑至本年度之 90 萬餘公石，亦較預計銷售量 114 萬餘公石，減少 23 萬餘公石，比率約 20.41%，復經分析 9 座酒廠 105 至 107 年度營運情形，桃園、埔里及嘉義等 3 座酒廠連年發生虧損，虧損金額 1,224 萬餘元至 9,494 萬餘元不等（表 28），另臺中、南投、屏東、宜蘭及花蓮等 5 座酒廠營業獲利亦呈現衰退態勢，主要係紅麴葡萄酒系列、紹興酒系列及高粱酒系列等主力產品，受進口產品競爭、飲用族群老化流失及中高價禮盒銷售情形欠佳等影響，致各類酒品銷售量均未達預計目標，爰配合公司政策減產，營運獲利減少，經函請該公司針對國內消費市場趨勢，研謀改善措施，俾提升經營績效。據復：將推出節慶限定包裝，並辦理促銷活動與品評說明會，以強化品牌知名度，暨加強布建海外通路，俾改善營運績效。

表 28 臺灣菸酒股份有限公司各酒廠營業損益情形表

單位：新臺幣千元

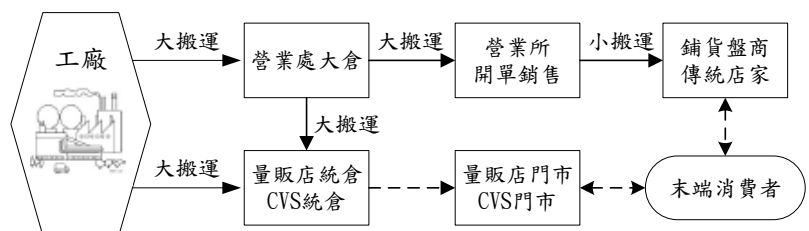
酒廠別	主力產品	105 年度	106 年度	107 年度
桃園酒廠	紅麴葡萄酒、清酒	- 61,947	- 32,625	- 88,029
臺中酒廠	紅標料理米酒	141,897	230,343	169,736
埔里酒廠	紹興酒、狀元紅、女兒紅	- 14,969	- 12,243	- 32,892
南投酒廠	威士忌、水果酒	- 54,366	62,355	32,108
嘉義酒廠	高粱酒、參茸酒、雙鹿五加皮酒	- 37,575	- 94,944	- 74,630
隆田酒廠	高粱酒、酒精、蟲草養生酒	266,274	152,532	156,886
屏東酒廠	紅標料理米酒、米酒頭、紅高粱酒	17,942	48,593	7,626
宜蘭酒廠	紅露酒、紅標料理米酒、米酒頭	28,345	63,688	35,632
花蓮酒廠	紅標米酒、紅標料理米酒、黃金酒	72,455	67,853	19,308

資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

(十七) 臺灣菸酒股份有限公司各營業處辦理運輸物流採購，依實務需求推動運輸物流業務，惟相關採購作業方式及履約執行面，尚待研謀提升競爭性及確保服務品質之因應措施。

臺灣菸酒股份有限公司為辦理所屬生產工廠所生產菸、酒類等產品於各工廠、營業處（所）與客戶間之運輸，歷年均以公開招標或公開評選之限制性招標方式，由各營業處分為大搬運（該公司所屬菸、酒、啤酒廠與營業處、所間之內部運輸作業）及小搬運（該公司營業處、所售予客戶之菸、酒、生技等貨品以及自客戶回收之空瓶、容器等）等 2 類作業模式（圖 5）採購，自 104 至 107 年間上述運輸物流採購案件計 78 件，總決標金額

圖 5 臺灣菸酒股份有限公司運輸物流概況圖



註：1. 虛線非屬臺灣菸酒股份有限公司運輸物流範疇。

2. CVS (convenience store)，本圖泛指大型集購通路（如便利商店、連鎖超市等）。

3. 資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。