

忘錄方式留下紀錄，並限定改善時程，如發現有建造費用超過預算或單價偏低等情，將提送「行舍興建策劃小組」審查討論；爾後新建工程依個案成立「採購審查小組」，聘請外部專業人士，協助審查相關採購事宜；已修正「行舍興建策劃小組」簡則，除將新建工程建築進度審查考核頻率由每年 2 次，修訂為每 3 個月 1 次外，並增加工程執行困難研討等事項，以強化工程執行內控機制。嗣經監察院於民國 106 年 9 月 21 日函復准予備查。

**(十五) 臺灣菸酒股份有限公司營運獲利較預計增加，惟自製產品競爭力日趨下滑，允宜研謀有效因應對策，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，前經本部多次促請檢討改善，經該公司研採改善措施因應。查該公司本年度稅前淨利 118 億 1,411 萬餘元，雖較預算數 105 億 3,628 萬餘元，增加 12 億 7,782 萬餘元，約 12.13%，惟其營運情形，核有下列事項：

1. **自製菸品市場遭競品嚴重侵蝕，且代工訂單流失，亟待研謀改善，以維公司永續發展：**近年來，受菸品健康福利捐調漲、菸害防制法新制實施，及消費者健康意識抬頭等影響，全國菸品總銷量自民國 98 年度之 357 萬餘箱衰退至民國 104 年度之 349 萬餘箱，市場呈萎縮狀態，民國 105 至 106 年度市場因應菸稅預計調漲，菸品總銷量增至 386 萬餘箱及 393 萬餘箱，惟同期間該公司產製捲菸銷售量卻自 138 萬餘箱降至 90 萬餘箱（表 28），跌幅達 34.87%，市場占有率亦由 34.97% 降至 25.08%，進口捲菸銷售量卻由 218 萬餘箱增至 303 萬餘箱，顯示該公司自製菸品市場遭競品

**表 28 國產與進口捲菸銷售量比較表**

單位：箱、%

年度	總銷售量	國產捲菸		進口捲菸	
		銷售量(註 1)	占比	銷售量	占比
98	3,570,532	1,387,495	38.86	2,183,037	61.14
99	3,791,408	1,328,767	35.05	2,462,641	64.95
100	3,496,980	1,171,309	33.49	2,325,671	66.51
101	3,457,856	1,081,246	31.27	2,376,610	68.73
102	3,552,063	1,082,776	30.48	2,469,287	69.52
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

註：1. 國產捲菸銷售量，含代工數量，惟不含外銷量。

2. 資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

嚴重侵蝕，連帶影響工廠產能之有效運用。該公司為提升所屬菸廠設備產能，自民國 98 年度起陸續為傑太日煙等 4 家廠商代工產製渠等廠牌菸品，代工菸品之營業收入雖自民國 98 年度之 2 億 3,237 萬餘元，增加至本年度之 70 億 786 萬餘元，占本年度菸品總收入 406 億 4,335 萬餘元之 17.24%，惟民國 102 至 105 年度代工菸品毛利僅 6,173 萬餘元至 1 億 80 萬餘元，毛利率約 1.02% 至 1.33%，且民國 106 年間因部分廠商提前解約，代工菸品銷量亦自民國 105 年度之 40 萬餘箱，下滑至本年度之 33 萬

餘箱，致本年度轉為毛損 1,541 萬餘元（表 29），顯示該公司近年來自製菸品市場遭競品嚴重侵蝕，仰賴代工菸品填補菸廠產能缺口，惟代工菸品未能有效挹注公司獲利，且隨著菸稅調漲及代工訂單流失，產能閒置情形將愈趨嚴重，經函請該公司研謀具體措施因應。據復：已將菸品區分為高、中、低等 3 個市場價位及調整品牌經營策略，並拓展外銷市場，以提升市場銷量；另為避免人力及設備閒置，除審慎評估人力需求及逐年檢討合理人力降低費用，並加強運用現有設備，以利公司永續經營。

表 29 臺灣菸酒股份有限公司代工菸品銷售情形表

單位：千箱、新臺幣千元、%

年度 項目	102	103	104	105	106
銷售數量	482	442	374	400	338
銷售收入	5,902,978	5,216,296	8,211,610	8,625,553	7,007,862
銷貨成本	5,841,242	5,147,009	8,127,682	8,524,751	7,023,277
銷貨毛利	61,735	69,286	83,927	100,802	-15,414
毛利率	1.05	1.33	1.02	1.17	-0.22

資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

2. 啤酒市場優勢逐年流失，新產品之銷售亦未能有效拓展客源，允待研謀改善：主力商品啤酒銷售收入及毛利，占整體銷售收入及毛利總額之 3 成及 4 成，是項產品銷售之盛衰，對公司營運獲利及永續經營具重大影響。近年來，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民國 101 年度之 384 萬餘公石下滑至民國 105 年度之 354 萬餘公石，本年度自製啤酒銷售量 355 萬餘公石，雖較民國 105 年度微幅成長 7,930 公石，惟台灣啤酒之市場占有率仍自民國 101 年度之 68.4% 降至本年度之 60.7%（表 30），顯示該公司啤酒市場優勢漸

表 30 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	101	102	103	104	105	106
銷售數量	3,842	3,613	3,592	3,623	3,542	3,550
銷售收入	24,327	22,838	22,768	22,761	22,432	22,332
銷貨成本	17,375	16,339	16,357	16,392	15,947	15,890
銷貨毛利	6,951	6,499	6,410	6,369	6,485	6,442
市場占有率	68.4	66.4	66.8	63.7	63.1	60.7

資料來源：整理自臺灣菸酒股份有限公司提供資料。

失，影響營運獲利。該公司為提升啤酒市場占有率，已陸續研發推出 18 天生啤酒、果微醺等產品，期搶攻客源。惟民國 104 至 106 年度新品銷售額約 1 億 6,445 萬餘元至 2 億 3,085 萬餘元，占啤酒類產品銷售額僅約 1%，對銷售挹注仍屬有限，經函請該公司研謀改善。據復：因應精釀啤酒、低酒精酒類產品風行趨勢，將推出新口味產品，並增加銷貨通路，暨加強品牌行銷等，以提升品牌知名度及市場占有率。

**（十六） 臺灣菸酒股份有限公司所屬啤酒廠依市場需求持續採購生產設備，惟間有採購程序未盡周延，且未就包裝線機械效率偏低情形妥謀有效改善措施，尚待檢討改進，以提升生產效能。**

臺灣菸酒股份有限公司啤酒事業部負責啤酒生產規劃、新產品開發及品質控管，現有竹南、烏日、善化等 3 個啤酒廠及台北啤酒工場執行啤酒生產業務，主要產品包括金牌台灣啤酒、經典台灣啤酒、18 天台灣生啤酒及蜂蜜、水果啤酒系列等，本年度產量 355 萬餘公石。該公司 4 家