

金門縣議會第八屆第 5 次定期會

金門酒廠（廈門）貿易有限
公司
專案報告

報告人：呂清福

中華民國 114 年 5 月

目錄

一、廈門公司 114 年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比.....	1
二、現有人員精簡人數及執行時間表.....	4
三、大陸總經銷商「旺大順進出口有限公司」114 年度迄今已履約品項、數量及金額.....	6

一、廈門公司 114 年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比

(一)廈門公司 114 年 1-4 月預算執行狀況

單位：人民幣千元

項目 科目	預算數	1-4 月執行數	執行率
銷售量（千瓶）	2,739.616	412.450	15.06%
營業收入	301,072	41,939	13.93%
營業成本	38,427	30,256	78.74%
營業費用	10,957	5,018	45.80%
營業外收入	2,565	1,058	41.25%
營業外費用	26	22	84.62%
稅前盈餘	254,227	7,701	3.03%

註：因預算營收不變，但成本費用等各項支出配合縣議會總預算審查會議紀錄刪減 80%，故收入與成本無法匹配，預算稅前盈餘較往年大幅增加，虛增約 1.97 億餘元。

(二)刪減80%預算無法順利執行業務

廈門公司114年度附屬單位分預算依金門縣議會三讀通過決議，「總收入維持原編預算，現有人員及總支出刪減80%」，所剩預算不足以支應，說明如下：

1. 銷貨成本：銷貨成本乃為達成預算營收之必要支出(因不可能做無本生意)。
2. 進口環節稅賦及費用：進口至廈門，尚需報關報檢並完稅後方可提領銷售，相關報關報檢、碼頭裝卸等費用屬於必要支出。(包含關稅，消費稅，增值稅，碼頭裝卸費...等)
3. 員工薪資及人員縮編資遣費：每月撥付員工薪資、繳納社保費等系依大陸勞動法、社會保險法等相關規定辦理，若未如期撥付，將衍生勞動糾紛、行政處罰、滯納金等。
4. 依經銷合同約定，公司每年需撥付業務宣導費預算的10%作為支持共同營銷之費用。再者，若總經銷商超額完成年度履約目標，公司需撥付超額金額2%~10%累進超額達標獎勵。
5. 倉庫租金、直營店店面租金乃依現行合約約定所需必要支出，未依約支付租金需承擔違約金，且將衍生貨物存放及安全問題。
6. 折舊、折耗及攤銷費用系每月固定需攤提之費用，並不受營收或其他因素增減而變化。
7. 廈門公司雖與總經銷商簽約落地，但對於現有經銷商的後續業務處理、管理及市場維權、公司品牌維護等工作仍持續進行業務推展與執行，為利業務開展，相關打假維權費用、法律事務費用等仍需持續支出。

8. 房屋稅、消費與行為稅等相關稅捐與規費乃依大陸稅法規定所需繳納，相關稅費若未及時繳納，將衍生滯納金及行政處罰等，並致廈門公司納稅信用降級，信用降級可能導致稅務、海關、外管等政府機關多部門監管聯合升級，逕而影響廈門業務開展。
9. 綜上，本公司乃屬營業基金，應本企業化原則，積極設法增加收入，抑減成本及費用，以達成最佳效益為目標。故為維持公司正常運作，本公司將依實際情況以超支併決算方式辦理，以確保核心業務持續運轉，推動業績穩定增長。

二、現有人員精簡人數及執行時間表

(一)廈門公司成立於2004年，迄今已21個年頭，金門高粱酒的品牌在廈門創立不易是很艱辛的，這創立之路筆路藍縷，是經過各界大力支持(縣府、議會各單位)方能有廈門公司的成立，廈門公司成立迄今，公司全體同仁均以敬業勤懇的態度，本於企業化經營為原則，積極設法增加收入，減少成本及費用，以達最佳效益為目標，創造金門縣民最大福祉為準則。

(二)2024年董事會決議終止大陸區域性經銷模式，改由全國總經銷商統一運營，2024年12月完成總經銷商簽約後，原區域總經銷商合同全面解除。但找到總經銷商後並非意指金酒廈門公司就閒下來沒事情做了，等著總經銷商下單就結束了，總經銷商模式並非「托管式合作」，在總經銷商模式下，金酒廈門公司仍需積極參與多個環節，透過制度化支持與靈活的權責劃分，方能最大化渠道效益，實現品牌與總經銷商的雙贏成長。

1. **策略協作：**提供區域市場分析、競爭情報，並與總經銷商共同制定在地化策略（如定價、促銷活動）。例如，針對新產品上市，需提供廣告素材、新品產品亮點…等。
2. **技術與知識轉移：**定期舉辦培訓（如防偽培訓…等），確保總經銷商團隊掌握產品技術細節。
3. **戰略性擴張規劃：**協助總經銷商評估各渠道優劣狀態，或導入（引介）金門相關特產與總經銷連結結合共營等創新商業模式，共同開拓增量市場。
4. **客戶反饋閉環：**要求總經銷商回傳終端消費者意見，並將痛點轉化為產品改良。

5. **潛在風險與應對**：每月分析履約及市場反饋數據狀況，即時辦理風險應對，及落差原因分析及解決方案，例如，總經銷商未如期履約…等。

(三)考量專業從業人員的問題，有些業務法規要求需具備一定專業素養，像會計、法務，並非隨便從業人員就可任崗。

(四)針對人員裁減案，廈門公司亦特別重視，唯人員裁減除需配合大陸勞動法、勞動合同法等相關法令規定，提前 30 天與員工說明，並與大陸勞動局進行裁員方案彙報核可等法定程序進行外，尚需考量消費者需求及市場狀況…等，市場變化瞬息萬變，為維公司運營，並確保工作業務能順利推動，人員裁減需配合業務需求狀況滾動式調整，不可一刀式切割。

(五)由於公司裁減人員案人數名單及執行內容不便於大會公告周知，為利作業如議會需要公司另行私下與議員報告。

三、大陸總經銷商「旺大順進出口有限公司」114 年度迄今已履約品項、數量及金額

(一)依據公司與總經銷商所簽訂的總經銷合約，約定其可向廈門公司下單的酒品分成常規品項、非常規品項及新品共計 3 種類型。

1. 常規品項：合約期限內，根據總經銷商的需求持續生產供貨，以滿足總經銷商之需求。

2. 非常規品項：以廈門倉庫的酒品為主，提清完後不再生產進口，合約約定之提貨期限以一年為限。

3. 新品：依據雙方所簽訂之總銷商合約，每年有一定的履約比率可用於開發新品。

(二)截至 2025 年 5 月 16 日，總計履約金額人民幣 5,761 萬餘元，酒品數量為 504,310 瓶/盒。

(三)所履約之酒品數量以常規品項為主，比率為 79.98%；非常規 2.07%；新品 17.96%

(四)各品項履約明細，請參閱附件。

總經銷商履約品項、金額及數量情況表

數量單位：瓶/盒

類別	項次	品項	單位	出貨數量	出貨數量占比
常規品項	1	0. 6L-58度臺灣金門高粱酒	盒	121, 878	24. 17%
	2	0. 6L-53度金門高粱酒-1958	盒	18, 210	3. 61%
	3	0. 6L-46度臺灣金門高粱酒-精選46	盒	2, 460	0. 49%
	4	0. 5L-56度金酒典藏珍品金門高粱酒	盒	7, 159	1. 42%
	5	0. 5L-58度金門高粱酒-白金龍	盒	13, 326	2. 64%
	6	0. 5L-53度金門高粱酒(53度)	盒	61, 854	12. 27%
	7	0. 6L-58度金門高粱酒(一箱12盒)	盒	156, 804	31. 09%
	8	1L-58度紅罈金門高粱酒	盒	8, 245	1. 63%
	9	0. 5L-58度金門高粱酒中山紀念酒	盒	2, 269	0. 45%
	10	0. 6L-50度金門高粱酒(台商精選)	盒	4, 447	0. 88%
	11	0. 5L-58度黑標金龍金門高粱酒	盒	6, 678	1. 32%
小計				403, 330	79. 98%
非常規品項	1	0. 5L-53度百龍金門高粱酒	盒	1, 219	0. 24%
	2	1. 5L-53度一心無二金門高粱酒	盒	1	0. 00%
	3	0. 5L-56度窖藏金龍金門高粱酒	盒	501	0. 10%
	4	0. 5L-58度金門高粱酒-建廠70周年紀念版	盒	54	0. 01%
	5	金門高粱酒-53度金酒嚴選	瓶	12	0. 00%
	6	金門高粱酒-58度金酒嚴選	瓶	13	0. 00%
	7	金門高粱酒-58度金酒嚴選（瓷瓶）	瓶	6	0. 00%
	8	1. 5L-43度一心無二金門高粱酒	盒	16	0. 00%
	9	0. 6L-58度金門高粱酒-金采久久	盒	61	0. 01%
	10	0. 6L-58度金門高粱酒-金采龍鳳	盒	60	0. 01%
	11	0. 5L-38度金酒珍品金門高粱酒	盒	187	0. 04%
	12	0. 5L-53度金門高粱酒-如意連連	瓶	6	0. 00%
	13	0. 6L-58度金門高粱酒(一箱6盒)	盒	8, 280	1. 64%
	14	0. 096L-58度金門高粱酒-白金龍	盒	0	0. 00%
	15	0. 096L-59度金門高粱酒-白金龍	盒	0	0. 00%
	16	0. 096L-60度金門高粱酒-白金龍	盒	0	0. 00%
	17	0. 096L-61度金門高粱酒-白金龍	盒	0	0. 00%
	18	0. 6L-46度金門迎賓酒	盒	1	0. 00%
小計				10, 417	2. 07%
新品	1	0. 6L-53度金門高粱酒富貴平安釀	瓶	90, 563	17. 96%
小計				90, 563	17. 96%
數量合計				504, 310	100. 00%
金額合計(單位:人民幣元)				57, 610, 969	

金門酒廠（廈門）貿易有限公司 專案報告



目錄

- 一、廈門公司114年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比
- 二、現有人員精簡人數及執行時間表
- 三、大陸總經銷商「旺大順進出口有限公司」114年度迄今已履約品項、數量及金額

一、廈門公司114年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比

(一)廈門公司114年1-4月預算執行狀況

單位：人民幣千元

項目 科目	預算數	1-4月執行數	執行率
銷售量(千瓶)	2,739,616	412,450	15.06%
營業收入	301,072	41,939	13.93%
營業成本	38,427	30,256	78.74%
營業費用	10,957	5,018	45.80%
營業外收入	2,565	1,058	41.25%
營業外費用	26	22	84.62%
稅前盈餘	254,227	7,701	3.03%

註：因預算營收不變，但成本費用等各項支出配合縣議會總預算審查會議紀錄刪減80%，故收入與成本無法匹配，預算稅前盈餘較往年大幅增加，虛增約1.97億餘元。

2

一、廈門公司114年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比

(二)刪減80%預算無法順利執行業務

廈門公司114年度附屬單位分預算依金門縣議會三讀通過決議，「總收入維持原編預算，現有人員及總支出刪減80%」，所剩預算不足以支應，說明如下：

1. 銷貨成本：銷貨成本乃為達成預算營收之必要支出(因不可能做無本生意)。
2. 進口環節稅賦及費用：進口至廈門，尚需報關報檢並完稅後方可提領銷售，相關報關報檢、碼頭裝卸等費用屬於必要支出。(包含關稅，消費稅，增值稅，碼頭裝卸費...等)
3. 員工薪資及人員縮編資遣費：每月撥付員工薪資、繳納社保費等系依大陸勞動法、社會保險法等相關規定辦理，若未如期撥付，將衍生勞動糾紛、行政處罰、滯納金等。

3

一、廈門公司114年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比

(二)刪減80%預算無法順利執行業務

4. 依經銷合同約定，公司每年需撥付業務宣導費預算的10%作為支持共同營銷之費用。再者，若總經銷商超額完成年度履約目標，公司需撥付超額金額2%-10%累進超額達標獎勵。
5. 倉庫租金、直營店面租金乃依現行合約約定所需必要支出，未依約支付租金需承擔違約金，且將衍生貨物存放及安全問題。
6. 折舊、折耗及攤銷費用系每月固定需攤提之費用，並不受營收或其他因素增減而變化。
7. 廈門公司雖與總經銷商簽約落地，但對於現有經銷商的後續業務處理、管理及市場維權、公司品牌維護等工作仍持續進行業務推展與執行，為利業務開展，相關打假維權費用、法律事務費用等仍需持續支出。

4

一、廈門公司114年度總預算迄今已支出之數額及所占百分比

(二)刪減80%預算無法順利執行業務

8. 房屋稅、消費與行為稅等相關稅捐與規費乃依大陸稅法規定所需繳納，相關稅費若未及時繳納，將衍生滯納金及行政處罰等，並致廈門公司納稅信用降級，信用降級可能導致稅務、海關、外管等政府機關多部門監管聯合升級，進而影響廈門業務開展。
9. 綜上，本公司乃屬營業基金，應本企業化原則，積極設法增加收入，抑減成本及費用，以達成最佳效益為目標。故為維持公司正常運作，本公司將依實際情況以超支併決算方式辦理，以確保核心業務持續運轉，推動業績穩定增長。

5

二、現有人員精簡人數及執行時間表

(一)廈門公司成立於2004年，迄今已21個年頭，金門高粱酒的品牌在廈門創立不易是很艱辛的，這創立之路筭路藍縷，是經過各界大力支持(縣府、議會各單位)方能有廈門公司的成立，廈門公司成立迄今，公司全體同仁均以敬業勤懇的態度，本於企業化經營為原則，積極設法增加收入，減少成本及費用，以達最佳效益為目標，創造金門縣民最大福祉為準則。

(二)2024年董事會決議終止大陸區域性經銷模式，改由全國總經銷商統一運營，2024年12月完成總經銷商簽約後，原區域總經銷商合同全面解除。但找到總經銷商後並非意指金酒廈門公司就閒下來沒事情做了，等著總經銷商下單就結束了，總經銷商模式並非「托管式合作」，在總經銷商模式下，金酒廈門公司仍需積極參與多個環節，透過制度化支持與靈活的權責劃分，方能最大化渠道效益，實現品牌與總經銷商的雙贏成長。

6

二、現有人員精簡人數及執行時間表

1. **策略協作**：提供區域市場分析、競爭情報，並與總經銷商共同制定在地化策略(如定價、促銷活動)。例如，針對新產品上市，需提供廣告素材、新品產品亮點…等。
2. **技術與知識轉移**：定期舉辦培訓(如防偽培訓…等)，確保總經銷商團隊掌握產品技術細節。
3. **戰略性擴張規劃**：協助總經銷商評估各渠道優劣狀態，或導入(引介)金門相關特產與總經銷商連結結合共營等創新商業模式，共同開拓增量市場。
4. **客戶反饋閉環**：要求總經銷商回傳終端消費者意見，並將痛點轉化為產品改良。
5. **潛在風險與應對**：每月分析履約及市場反饋數據狀況，即時辦理風險應對，及落差原因分析及解決方案，例如，總經銷商未如期履約…等。

7

二、現有人員精簡人數及執行時間表

(三)考量專業從業人員的問題，有些業務法規要求需具備一定專業素養，像會計、法務，並非隨便從業人員就可任崗。

(四)針對人員裁減案，廈門公司亦特別重視，唯人員裁減除需配合大陸勞動法、勞動合同法等相關法令規定，提前30天與員工說明，並與大陸勞動局進行裁員方案彙報核可等法定程序進行外，尚需考量消費者需求及市場狀況…等，市場變化瞬息萬變，為維公司運營，並確保工作業務能順利推動，人員裁減需配合業務需求狀況滾動式調整，不可一刀式切割。

(五)由於公司裁減人員案人數名單及執行內容不便於大會公告周知，為利作業如議會需要公司另行私下與議員報告。

8

三、大陸總經銷商「旺大順進出口有限公司」114年度迄今已履約品項、數量及金額

(一)依據公司與總經銷商所簽訂的總經銷合約，約定其可向廈門公司下單的酒品分成常規品項、非常規品項及新品共計3種類型。

1. 常規品項：合約期限內，根據總經銷商的需求持續生產供貨，以滿足總經銷商之需求。
2. 非常規品項：以廈門倉庫的酒品為主，提清完後不再生產進口，合約約定之提貨期限以一年為限。
3. 新品：依據雙方所簽訂之總經銷合約，每年有一定的履約比率可用於開發新品。

(二)截至2025年5月16日，總計履約金額人民幣5,761萬餘元，酒品數量為504,310瓶/盒。

(三)所履約之酒品數量以常規品項為主，比率為79.98%;非常規2.07%;新品17.96%

(四)各品項履約明細，請參閱附件。

9

總經銷商履約品項、金額及數量情況表

數量單位：瓶/盒

類別	項次	品項	單位	出貨數量	出貨數量占比
常規品項	1	0.6L-58度臺灣金門高粱酒	盒	121,878	24.17%
	2	0.6L-53度金門高粱酒-1958	盒	18,210	3.61%
	3	0.6L-46度臺灣金門高粱酒-精選46	盒	2,460	0.49%
	4	0.5L-56度金酒典藏珍品金門高粱酒	盒	7,159	1.43%
	5	0.5L-58度金門高粱酒-白金標	盒	13,326	2.64%
	6	0.5L-53度金門高粱酒(53度)	盒	61,854	12.27%
	7	0.6L-58度金門高粱酒(一箱12盒)	盒	156,804	31.09%
	8	1L-58度紅標金門高粱酒	盒	8,245	1.63%
	9	0.5L-58度金門高粱酒中山紀念酒	盒	2,269	0.45%
	10	0.6L-50度金門高粱酒(台灣精選)	盒	4,447	0.88%
	11	0.5L-58度扁標金龍金門高粱酒	盒	6,678	1.32%
小計				403,330	79.98%

10

非常規品項	1	0.5L-53度首飾金門高粱酒	盒	1,219	0.24%
	2	1.5L-53度一心二金高粱酒	盒	1	0.00%
	3	0.5L-56度臺灣金龍金門高粱酒	盒	501	0.10%
	4	0.5L-53度金門高粱酒-建國70周年紀念酒	盒	54	0.01%
	5	金門高粱酒-53度金龍標酒	瓶	12	0.00%
	6	金門高粱酒-53度金龍標酒	瓶	12	0.00%
	7	金門高粱酒-53度金龍標酒(雙瓶)	瓶	6	0.00%
	8	1.5L-43度一心二金高粱酒	盒	16	0.00%
	9	0.6L-56度金門高粱酒-金龍標	盒	61	0.01%
	10	0.6L-56度金門高粱酒-金龍標	盒	60	0.01%
	11	0.5L-56度金酒典藏珍品金門高粱酒	盒	147	0.04%
	12	0.5L-53度金門高粱酒-加香陳釀	瓶	6	0.00%
	13	0.6L-58度金門高粱酒(一箱6盒)	盒	6,280	1.64%
	14	0.09L-55度金門高粱酒-白金標	盒	0	0.00%
	15	0.09L-53度金門高粱酒-白金標	盒	0	0.00%
	16	0.09L-50度金門高粱酒-白金標	盒	0	0.00%
	17	0.09L-51度金門高粱酒-白金標	盒	0	0.00%
	18	0.6L-46度金門高粱酒	盒	1	0.00%
小計				10,417	2.07%
新品	1	0.6L-53度金門高粱酒喜慶平安酒	瓶	20,563	17.96%
小計				20,563	17.96%
數量合計				804,310	100.00%
金額合計(單位:人民幣元)				57,618,969	

11

報告完畢
恭請指導