

# 金門縣議會第七屆第 11 次臨時會

2020/10/16

## 金門酒廠實業股份有限公司業務報告 專題報告書

依金門縣議會 109 年 10 月 14 日金議事字第 1090002911 號函暨  
金門縣政府 109 年 10 月 14 日府民自第 1090090852 號函辦理。



報告單位：金門酒廠實業股份有限公司

中華民國 109 年 10 月 16 日

# 目 錄

壹、 前言.....	1
貳、 組織編制及業務職掌.....	3
一、 員工人數：1,269 人（截至 109 年 9 月 30 日止）(含福委會 14 人).....	3
二、 組織架構.....	4
三、 各部門業務職掌、現有人力及 110 年度工作重點事項.....	5
參、 金酒公司經營概況.....	17
肆、 金酒廈門公司於大陸地區營運概況.....	22
伍、 110 年度重要施政計畫及預算編列.....	25
一、 銷售計畫.....	25
二、 生產計畫.....	25
三、 業務推廣行銷計畫.....	25
四、 營業收支及損益之預計（單位:仟元）.....	26
五、 固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源及其投資計畫之成本與效益分析 ..	26
(一) 計畫目的.....	26
(二) 計畫內容.....	27
陸、 籌措未來所需之財務資金需求.....	30
柒、 朝金酒願景與目標邁進.....	33
附件一 金門酒廠實業股份有限公司主管人員簡歷冊.....	34

## 壹、前言

議長、副議長、各位議員女士、先生大家好:

金門酒廠為地區最重要之產業，亦為地區財政命脈之所繫。承蒙 各位議員女士、先生支持與督勉，遵依 貴會第七屆第 11 次臨時會議事程序委員會議決議，茲就金門酒廠實業股份有限公司業務報告專題報告如後。

金門高粱酒歷經 68 餘年發展，目前已為台灣白酒第一品牌，市占率高達八成。金門高粱酒的成長背景與品牌形成，除了酒質香醇濃郁以外，也得利於軍管時期數十萬國軍長期飲用及口耳相傳，逐漸擴散成為廣大的金酒族群。

如今，原有金酒飲用愛好者的年齡層逐漸老化，年輕族群對金門高粱酒品牌的認同日益淡化，再加上洋酒的競爭，甚至兩岸貿易自由化，開放大陸白酒進口等潛在威脅，金酒公司面對未來發展，對於如何建構品牌策略，提升品牌價值，以及延伸金酒品牌價值等，都是重要的挑戰。

近年來，兩岸關係的轉變，也牽動著金門高粱酒的發展與市場布局。金門高粱酒應如何利用兩岸間的特殊優勢，以金門及台灣為支點，耕耘大陸龐大的市場，將成為未來發展的首要課題。

金門高粱酒是堅持「純糧固態」釀造的高品質酒，也已經在 2007 年通過大陸食品工業協會白酒委員會認證，獲頒「純糧固態發酵白酒」認證標章，確立金門高粱酒在白酒中「高檔、健康」的地位。此外，也榮獲財政部推動優質酒類的認證標章，在 2011 年也獲得外貿協會評選為「台灣百大企業」榮譽，2015 年更連續獲得亞洲周刊舉辦票選的「亞洲卓越品牌」大獎，及大陸白酒工業協會頒發的區域性歷史品牌等榮譽。

金門高粱酒在 2015 年新加坡馬習會上，扮演「兩岸和平使者」、見證歷史時刻，金門高粱酒已經跳脫單純的產品品牌，成為某種象徵意涵。為進軍國際市場，2016 年至 2019 年參加三項國際烈酒大賽，即獲得多項金牌殊榮，載譽歸來。匯涓流而成江海，積跬步而致千里，金門高粱酒在 68 餘年的歲月中，秉持傳統固態發酵釀制、坑道窖藏的古法技藝，在臺灣擁有 80% 的市場佔有率，在大陸市場也不斷被廣泛認知。不驕不躁的潛心追求品質完善，終於在各項大賽中涅槃而出，享譽世界。今後，金門高粱酒將會持續深耕，繼而成亞

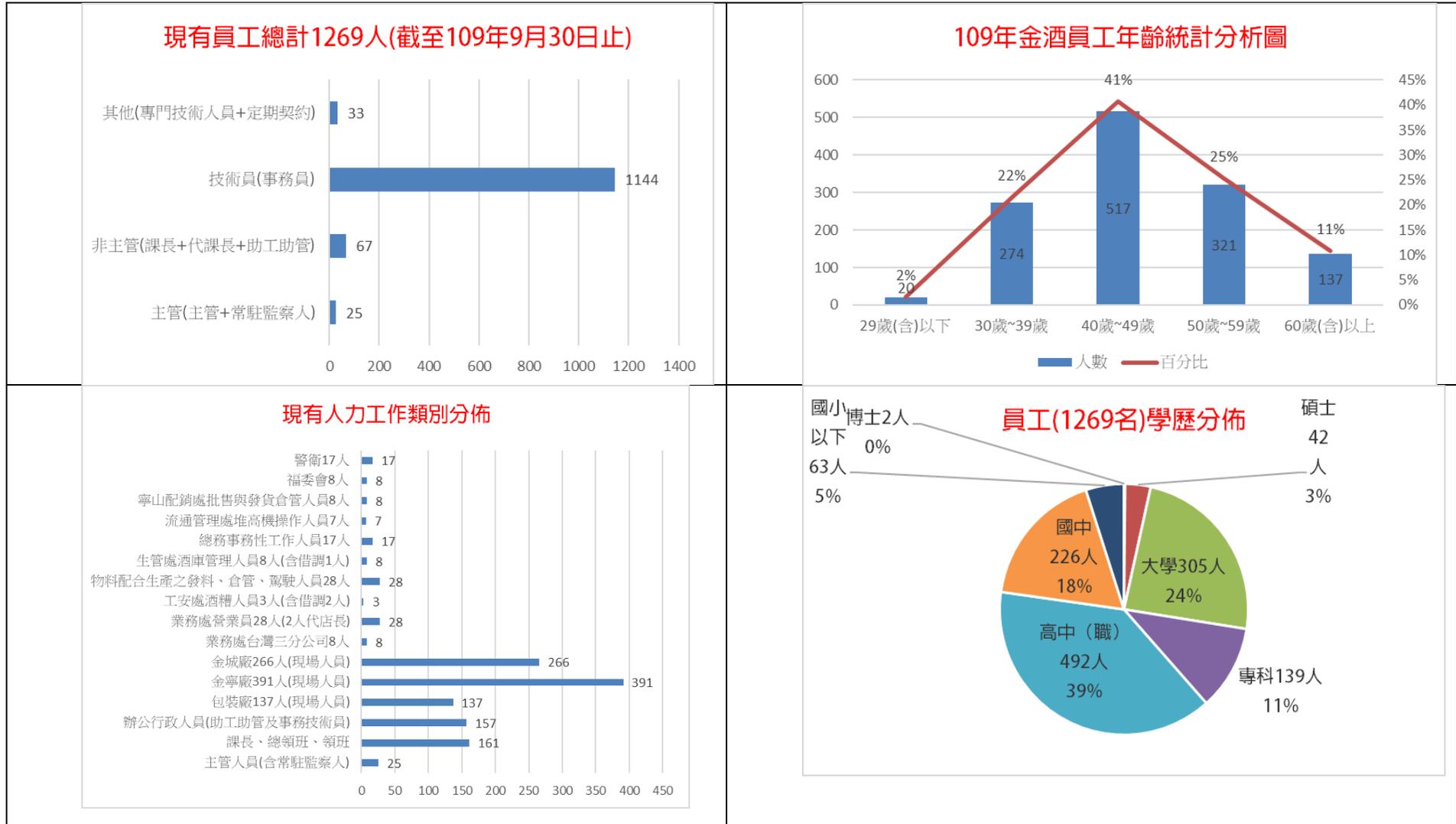
洲，乃至世界卓越品牌。

面對未來，金酒公司該如何因應白酒市場未來之台灣與大陸市場之競爭，以順利達成持續成長之營運目標，本報告將依序分析說明以下幾點：

- 組織編制及業務職掌
- 金酒公司經營概況
- 金酒廈門公司於大陸地區營運概況
- 110 年度重要施政計畫及預算編列
- 籌措未來所需之財務資金需求
- 朝金酒願景與目標邁進

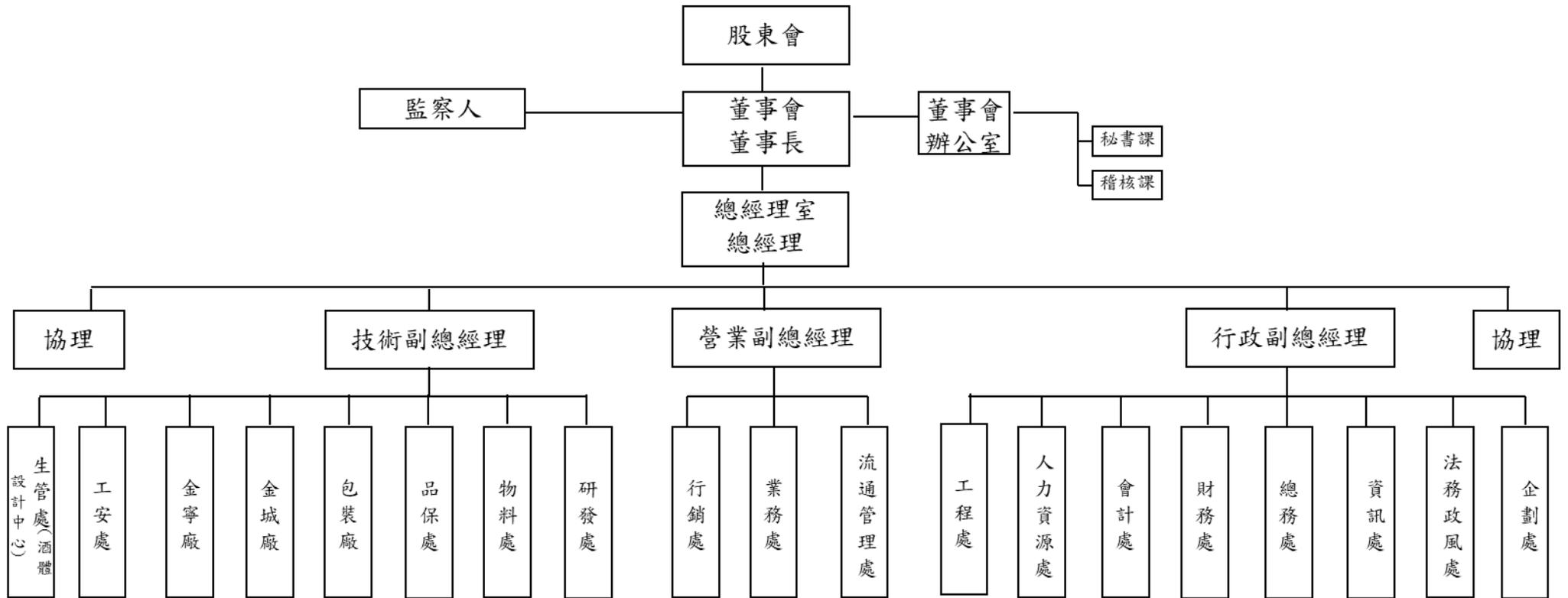
## 貳、組織編制及業務職掌

### 一、員工人數：1,269人（截至109年9月30日止）(含福委會14人)



## 二、 組織架構

本公司以生產各項酒類及銷售國內外各類酒品為目的，並得投資或經營其他事業主管機關核准之業務。相關部門如下，設董事會辦公室、總經理室，並依組織組織分、權責劃分於經理部門下設各部門計有：企劃處、法務政風處、資訊處、總務處、財務處、會計處、人力資源處、流通管理處、行銷處、業務處、品保處、研發處、物料處、生管處、包裝廠、金寧廠、金城廠、工安處及工程處等 19 個部門（詳組織架構圖）。



### 三、 各部門業務職掌、現有人力及 110 年度工作重點事項

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
業務處	<p>(一)國內外業務與通路開發。</p> <p>(二)國內外經銷商甄選。</p> <p>(三)業績目標制定與管理。</p> <p>(四)通路客戶關係維護。</p> <p>(五)整體銷售策略規劃與分析。</p> <p>(六)整體銷售策略規劃與分析。</p> <p>(七)價格政策擬訂。</p> <p>(八)產品銷售、推展與執行。</p> <p>(九)產品售後服務之規劃管理。</p> <p>(十)國內營業據點開拓與管理。</p>	53 人	<p>(一)、短期工作重點事項</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 衝刺拓展中國大陸市場</li> <li>2. 酒質優化提升</li> <li>3. 產品精簡化，俾利市場區隔強化</li> <li>4. 新興媒體廣宣</li> <li>5. 檢討訂價，增加酒品利潤。</li> <li>6. 暢通與各通路溝通之平台。</li> </ol> <p>(二)、長期工作重點事項</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 市場通路盤整</li> <li>2. 維護老酒市場價值</li> <li>3. 健全深耕年輕族群市場</li> </ol>
流通管理處	<p>(一)負責成品倉儲管理作業事項。</p> <p>(二)負責成品倉庫建置與維護管理事項。</p> <p>(三)負責酒品運輸規劃與管理事項。</p> <p>(四)負責縣府三節配售酒配售業務事項。</p> <p>(五)負責金門地區酒品批售作業服務事項。</p> <p>(六)負責公司產銷需求綜整作業事項。</p> <p>(七)負責客戶服務與客訴處理業務事項。</p> <p>(八)其他公司交辦事項。</p>	24 人	<p>(一)、110 年三節配售酒規劃與執行。</p> <p>(二)、配合公司政策持續執行成品酒儲存計畫(110 年儲存 0.6L-58 度金門高粱酒及 0.75L-58 度金門高粱酒各 300 板)。</p> <p>(三)、賡續執行金門縣酒品倉儲開發計畫工程，期於 110 年年底完工，以改善倉儲空間不足問題。</p> <p>(四)、持續執行低週轉品去庫存計畫，提高倉儲空間利用率。</p> <p>(五)、落實倉儲勞安防護作業，降低工安發生機率。</p> <p>(六)、做好產銷需求綜整，提供生產單位進行生產排程，滿足公司產銷需求，達成營業目標。</p> <p>(七)、做好金門地區酒品批售服務，提升客戶滿意度。</p> <p>(八)、積極配合 ERP 系統建置，改善批售作業服務、客訴處理作業流程，提升工作效率。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
行銷處	<p>(一)綜理行銷處年度計劃之擬訂與督導執行。</p> <p>(二)督導產品開發課、行銷企劃課各項業務。</p> <p>(三)遵循公司決策，擬定執行計畫或提出解決方案。</p> <p>(四)對各項執行工作提出績效檢討與工作考核等事項。</p> <p>(五)年度行銷/品牌/廣告策略擬定</p> <p>(六)廣告預算計劃編列窗口與執行</p> <p>(七)新媒體(含社群)操作</p> <p>(八)國內酒展活動規劃</p> <p>(九)廣告贊助與事件行銷</p> <p>(十)新產品設計開發規劃與期程控管</p> <p>(十一) 包材規格書建立</p> <p>(十二) 各項包材規格改善</p>	12 人	<p>(一)、品牌行銷策略及因應做法</p> <p>1. 台灣市場面臨年齡層老化問題</p> <p>A. 鞏固既有消費族群-品牌認同從年度電視廣告、酒系四象限著手。</p> <p>B. 吸納威士忌飲用族群(39 歲以下烈酒飲用者主要喝的烈酒為威士忌)-威士忌族群偏好研究酒類知識，藉由酒展結合品酒會推廣，引導進入高粱酒世界。</p> <p>C. 持續開拓年輕族群，拉近與金門高粱酒的距離-透過年輕族群喜愛的 RTD 低酒精即飲產品開發，及異業合作，型塑金門高粱酒創新與現代化的形象，吸引年輕族群靠近。</p> <p>2. 大陸市場：著重品牌行銷提升知名度</p> <p>3. 國際市場：配合業務處國外銷售策略進行布局</p> <p>(二)、開發新產品包裝設計，建立相關包材規格書與成品規格書</p> <p>(三)、配合台灣總經銷商(黑松、味丹公司)及瓷瓶包銷客戶專案合約商新產品開發需求，協助開發並建立各項包材及成品規格書，每年約開發 30 項新產品。</p> <p>(四)、包材改善與精進</p> <p>整合既有產品，持續改善與精進各項包材規格，簡化包材使用朝向通用規格，以節省材料費、加工費，增加包裝工作效率與產能。</p>
企劃處	<p>(一)觀光導覽業務</p> <p>(二)綜理企劃處年度計劃之擬訂與督導執行。</p> <p>(三)督導工作考成、年度事業經營績效檢討之事項。</p> <p>(四)遵循公司決策，擬定執行計畫或提出解決方案。</p>	10 人	<p>(一)、專業導覽解說行銷金酒，提高到訪來賓滿意度，提昇公司整體企業形象。</p> <p>(二)、金酒公司觀光探索體驗館新建工程、營運策劃暨輔導申請觀光工廠認證專業服務案。</p> <p>(三)、強化媒體聯繫，維持良善互</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	<p>(五)對公司年度投資計劃，提出績效檢討與工作考核等事項。</p> <p>(六)協助各經營管理制度之擬定與推動事項。</p> <p>(七)綜合研考業務。</p> <p>(八)媒體聯繫事項。</p>		<p>動關係，藉媒體力量，增加曝光率，以達廣宣金酒效果。</p> <p>(四)、加強蒐集市場經營資訊，進行經營分析，提供鉤長決策參考。</p> <p>(五)、加強公司橫向溝通協調，定期召開主管會議，掌握年度目標執行情形，以期達成公司年度目標。</p> <p>(六)、配合睦鄰工作要點與縣府民間社團、機關捐補助規定，掌握時效，強化鄰近社區及機關良好互動，善盡社會責任。</p> <p>(七)、依據董事會審議通過之金門酒廠實業股份有限公司購建固定資產審查及執行管控要點，落實固定資產預算執行進度管控，以提高工程預算執行率。</p>
總務處	<p>(一)督導、綜理原物料之招標、履約管理、驗收付款。</p> <p>(二)督導、綜理勞務業務之招標、履約管理、驗收付款。</p> <p>(三)督導、綜理庶務、保全及公務車輛管理業務。</p> <p>(四)其他臨時交辦事項</p>	48 人	<p>(一)、配合年度銷售計畫，積極掌握原物料供應鏈情況，力求供應商如期如質交貨。</p> <p>(二)、針對大宗原物料利用政府採購法所賦予之彈性，賡續朝向複數決標方式辦理（目前已有大宗玻璃瓶、大宗原料、年度外箱、活性炭濾芯等項目係採用複數決標之方式辦理）。</p> <p>(三)、持續落實進廠人員管制工作，面對不特定對象之進廠風險，責成警衛人員確實執行管制措施，關於公共空間之清潔消毒工作亦要求負責人員依規定頻率清理，以維護公司員工作業環境之安全。</p>
財務處	<p>(一)綜理財務計劃之擬訂與執行。</p> <p>(二)督導資金之籌劃調度與經營之事項。</p> <p>(三)遵循公司決策，編訂財務預測，擬定執行計劃。</p> <p>(四)對公司投資事業，提出年</p>	8 人	<p>(一)、配合公司政策擬定財務計畫以及營運資金籌劃調度。</p> <p>(二)、配合 ERP 導入，全面系統化以提升工作效能減少人工作業錯誤率，讓內控更健全。</p> <p>(三)、協助轉投資公司業務推展，齊力完成 110 年度營業目標。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	<p>度績效檢討與工作考核等事項。</p> <p>(五)即時掌控異常支出情形，並立即採取因應措施。</p>		<p>(四)、除依年度財產盤點作業，進行定期及不定期抽盤作業，以符合內部控制制度規定外，並清查固定資產目前使用情形，提升固定資產稼動率讓有限資源共享以發揮資產極大化之效益。</p> <p>(五)、資本支出優先順序管控，以利財務有效規劃所需營運週轉資金，透過有效的營運資金與利潤分配管理以創造全體股東利益最大。</p> <p>(六)、公司行業屬性特殊配合公司儲酒所需用空間進行土地/坑道撥用或價購，以厚植公司資產。</p>
人力資源處	<p>(一)辦理人才招募事項。</p> <p>(二)員工教育訓練事項。</p> <p>(三)辦理人員任免及遷調事項。</p> <p>(四)辦理員工差假、考績、獎懲及獎金。</p> <p>(五)勞資關係事項。</p> <p>(六)員工各項保險及退休撫卹事項。</p>	8 人	<p>(一)、配合金門酒廠實業股份有限公司組織自治條例修正，辦理組織調整及人員配置，務使適才適所提升績效。</p> <p>(二)、適時檢討修訂不合時宜之人事規章。</p> <p>(三)、改善人力結構，推動優退政策。</p> <p>(四)、持續辦理教育訓練，提升員工專業職能，以增加公司整體競爭力。</p>
會計處	<p>(一)綜理年度計劃之擬訂與督導執行。</p> <p>(二)督導會計制度之擬訂、推行與改進事項。</p> <p>(三)綜理有關歲計、會計、統計及一般綜合業務。</p> <p>(四)督導內部審核、監標、監驗及防弊事項。</p> <p>(五)處內所屬人員之管理、考核及培訓事項。</p> <p>(六)輔導經營效益分析事項。</p>	9 人	<p>(一)、按月編製公司營業收支會計報告</p> <p>(二)、各項稅務如期申報</p> <p>(三)、109 年度經營績效成果分析暨 111 年度預算編列</p> <p>(四)、編製 109 年度決算報告及 110 年度收支估計表</p> <p>(五)、編製經營檢討報告提請董事會議審閱及供決策之參考</p> <p>(六)、每月預算執行檢討報告</p> <p>(七)、各直營專櫃、展售處利潤分析</p> <p>(八)、配合資訊部門 ERP 系統建置導入</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
法務政風處	<p>(一)督導政風、查緝業務制度之推行與改進事項。</p> <p>(二)綜理有關法務、政風、查緝及一般綜合業務。</p> <p>(三)督導內部審核、監標、監驗及防弊事項。</p> <p>(四)處內所屬人員之管理、考核及培訓事項。</p> <p>(五)督導法務相關業務之分析事項。</p>	7 人	<p>(一)、持續配合本公司業務單位新產品開發、行銷及打假維權需求，辦理智慧財產權註冊及其他爭議案件，確保公司智慧財產權益。</p> <p>(二)、積極配合各處室會辦契約及相關文件審閱，減少事後履約爭議及法律爭議風險，保障公司權益。</p> <p>(三)、持續落實防弊興利工作；發揮監辦效能，確保品質 防範弊端之發生。</p> <p>(四)、推廣廉政教育宣導；端正風氣與防患未然。</p> <p>(五)、持續配合縣市政府及警調機關查緝，確保公司權益。</p> <p>(六)、持續辦理防偽辨識宣導訓練，強化消費者辨識真假酒之能力。</p>
資訊處	<p>(一)公司整體資訊、通訊、管理系統、文書及檔案管理系統的資源配置與梳理綜整。</p> <p>(二)資訊處各項軟硬體預算的合規劃理、年度各項計劃督導執行。</p> <p>(三)負責全公司企業資源規劃系統的全面導入、協調各業務部門及廠商循序導入，以全面提升公司運作效率。</p> <p>(四)擔任公司資通安全委員會執行秘書，負責全公司資通訊安全政策的制訂與執行。</p> <p>(五)督導整合規劃課、網路維運課客及文書管理課各項業務推動。</p> <p>(六)督導落實財政部及行政院資通安全處對公司各項資</p>	10 人	<p>(一)、企業資源規劃系統導入暨整合案 (第一階段): 人資、財會、銷售 (含合約客戶、零售客戶、縣民卡、批售卡等銷售管理)、福委會 (含餐廳訂餐)、庶務性請採驗系統、自動表單簽核系統及商業智慧 (BI) 等。</p> <p>(二)、虛擬主機暨異地備援平台建置與維運案: 新增 6+2 組超融合主機 nodes</p> <p>(三)、整合式資安監控平台建置暨維運案: 建立全公司主機及終端即時狀態監控系統 (IIMS &amp; SOC)。</p> <p>(四)、資安認證擴大續評暨顧問服務案: 輔導各相關單位個資清查及流程及工作指導書與管制表單，協助應對財政部及行政院資通安全處等上級督導稽核。</p> <p>(五)、核心網路(core switch)設備更新案: 超過十餘年老舊交換器汰換。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	<p>訊與資安政策在法規面的要求。</p> <p>(七)推動落實公司的電子防偽系統的建置與改善，協助大陸通路產品防偽。</p>		<p>(六)、機房不斷電系統汰舊購新：針對老舊不斷電系統更新，以維持機房整體供電穩定性及可用性。</p> <p>(七)、標準資訊機房建置：於新的發酵大樓建置標準資訊機房（包含：節能、機房與辦公室網路佈線、網路設備購置、環控）…。</p> <p>(八)、酒銀行與老酒牌價化等相關管理系統建置。</p> <p>(九)、大陸市場二維碼(QR_Code)防偽系統在通路階層管理的改善及相關大數據資料分析應用系統的規劃與開發。</p> <p>(十)、線上訂餐系統建置暨維護案。</p> <p>(十一)、會員 APP 系統開發與維護案。</p>
金城廠	<p>(一)依產銷計畫需求，規劃並執行以達成年度製麴、釀酒之生產目標。</p> <p>(二)督導工廠酒類生產、品質、勞安、消防及衛生相關業務。</p> <p>(三)督導生產製程改善相關業務。</p> <p>(四)督導設備保養、修護、汰換改善相關業務。</p> <p>(五)管控生產製造成本。</p> <p>(六)專案性工作策劃及督導。</p>	313 人	<p>預計工作日數 263 天，製麴 2,196,576 公斤，生產 60 度高粱酒 5,305,056 公升</p>
金寧廠	<p>(一)依產銷計畫需求，規劃並執行以達成年度製麴、釀酒之生產目標。</p> <p>(二)督導工廠酒類生產、品質、勞安、消防及衛生相關業務。</p> <p>(三)督導生產製程改善相關業</p>	464 人	<p>(一)、持續管控制造成本。</p> <p>1. 金寧廠半成品酒基生產量約佔總產量 70%，近年來配合產銷需求，生產天數遞減，因人員退休或轉調，產線總體人數下降，故人均產量(公升/人.日)仍持續提升，未來將持續努力，樽節生產成本。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	<p>務。</p> <p>(四)督導設備保養、修護、汰換改善相關業務。</p> <p>(五)管控生產製造成本。</p> <p>(六)專案性工作策劃及督導。</p>		<p>2. 導入成麴理化指標之 SPC 統計製程管制，配合現有成麴感官品質評鑑，分級管控成品麴塊之使用，確保釀酒品質與產量。</p> <p>3. 建置內部入池溫度、蒸餾含水率自主檢查機制，確保製程發酵條件。</p> <p>(二)、降低變動製造費用。改善水、電、氣之用量，降低生產 600 半成品酒每公升之耗能。</p> <p>1. 生產線設置區域性管線與水錶，依各班使用時段統計清洗水與冷卻水量。</p> <p>2. 更新老舊低效率空調主機，提升泵浦能力及空調箱控制系統優化，減少耗能。</p> <p>3. 系統性檢視鍋爐至生產區蒸汽管線，卻水器檢測更新，提升冷凝水回收效率。</p> <p>4. 增加排放水回收再利用，由廢水場處理後排放水池設置專管配置管線，供應廢糟輸送帶清潔使用。</p> <p>(三)、工安重點工作</p> <p>1. 預防工安意外事故發生，重點盤點高風險汙水、人孔、槽體等缺氧環境作業及需執行斷電掛牌作業之高頻率設備位置，設定巡查路線重點檢視。</p> <p>2. 針對切割、跌倒年度統計發生頻率較高之非失能事件持續改善。</p> <p>(四)、醱酵大樓啟用規畫，針對人力、動線、作業方式、設備運作…等啟用成立接收小組，進行查驗、試運轉。</p>
包裝廠	<p>(一)依據業務規劃銷售需求，生管擬定排程計劃，落實執行酒品灌裝與包裝作業。</p>	161 人	<p>(一)、如期達成灌裝生產計劃，滿足客戶訂單出貨需求。</p> <p>(二)、改善現場環境、設備防護功能，保障員工工作安全。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	<p>(二)生產空間、設備、製程、人力、產能的規劃，建構足夠生產能力。</p> <p>(三)對生產製程與品質的監管與控制，確保生產品質。</p> <p>(四)人員管理與訓練，提升員工能力。</p> <p>(五)機械設備、車輛保修維護，維持生產順暢。</p> <p>(六)建立安全、衛生、舒適的工作環境，保障勞工安全衛生。</p>		<p>(三)透過工業工程手法，提升生產效率與生產品質。</p> <p>(四)、檢視產品設計對製程影響，提供產品開發之建議，減少製程問題，降低生產成本。</p>
<p>生管處 (酒體設計中心)</p>	<p>(一)酒體設計研究開發。</p> <p>(二)各式酒品調酒業務。</p> <p>(三)摘酒、調酒、過濾製程精進。</p> <p>(四)半成品酒之收儲、調度、領用、管理與設備維護事項。</p> <p>(五)儲酒區保全、工安、衛生管理事項。</p>	<p>21 人</p>	<p>(一)現有酒品酒質品評把關。</p> <p>(二)配合營銷單位酒系分類，精簡酒種，同步梳理現有酒質，調整規格書。</p> <p>(三)檢討現行各式酒品勾調配比，再進一步調整升級，突出各式酒系特色，加大級別差異。</p> <p>(四)兩廠優質酒各別收儲作業。</p> <p>(五)山前坑道儲酒基地建置。</p>
<p>物料處</p>	<p>(一)原物料申購控管及倉儲管理業務。</p> <p>(二)半成品釀酒生產管理業務。</p> <p>(三)成品灌裝生產管理業務。</p> <p>(四)成品酒產銷協調業務。</p> <p>(五)車輛運輸管理業務。</p>	<p>41 人</p>	<p>(一)落實原物料庫存管理，適時提出申購，如有變更立即提出調整，減低呆滯包材數量，確保原物料供應品質。</p> <p>(二)加強原物料倉儲管理，落實桶倉作業設備保養與清潔維護機制，提高操作設備妥善率，避免原物料受污染。</p> <p>(三)有效利用產銷協調機制，規劃最佳生產排程計劃，發揮最大產能，滿足業務產製需求，達成銷售目標。</p> <p>(四)配合產製需求進行訂單排程管理，控管及追蹤包材料況，以達成客戶訂單需求。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
品保處	<p>(一)配合公司政策執行各項業務推動</p> <p>(二)擬訂品保處年度工作計劃及預算執行</p> <p>(三)督導處內品質檢驗課、品質管理課業務</p> <p>(四)督導各項酒品生產與品質管控</p> <p>(五)督導公司各項品質相關系統運作維護</p> <p>(六)配合各廠處業務及專案活動</p>	18 人	<p>(一)、工作盤點，提升效率</p> <p>(二)、檢視品質管控點，符合品質要求</p> <p>(三)、強化品酒師品評技能</p> <p>(四)、實驗室管理系統暨生產製程數據資料建置</p>
研發處	<p>(一)基礎課--製麴、釀酒原料種原、菌種研究與保存及下腳品再利用開發</p> <p>(二)製程課--原料投入至蒸餾摘酒後半成品酒之工藝產製流程之研究與改善</p> <p>(三)下腳品再利用規劃與評估暨生技類產品之研究開發</p> <p>(四)歷年研究發展資訊之保存與建檔</p> <p>(五)其他臨時交辦事項暨例行業務執行</p>	5 人	<p>(一)、針對製麴與釀酒微生物之種類與數量進行完整性之研究，掌握其消長變化，以作為製程工藝改善之依據。</p> <p>(二)、與農委會農改場合作找出適合金門地區栽種之高梁品種。</p> <p>(三)、深入研究釀酒製程參數，穩定釀酒品質。(四)、金酒公司行政大樓一樓內部裝修及影音系統改善工程。</p> <p>(四)、分區逐步建構標準化作業模式。</p> <p>(五)、建立各製程之標準及檢驗分析方法。</p>
工安處	<p>(一)職業安全衛生、消防、環保工作規劃、推動、督導考核事項。</p> <p>(二)職業安全衛生、消防及環保規章與標準之蒐集、訂定、修正及發行。</p> <p>(三)統籌全公司工安衛環保教育訓練工作之規劃、宣導與執行。</p> <p>(四)災害之預防、處理與檢討工作事項</p> <p>(五)其他有關安全衛生、消</p>	15 人	<p>(一)、職業安全衛生及環境管理系統運作與維持。</p> <p>(二)、加強現場巡檢及承攬商管理,減少職業災害之發生。</p> <p>(三)、金門低碳島案執行。</p> <p>(四)、員工健檢(含特殊作業健檢)與四癌(大腸癌、口腔癌、乳癌、子宮頸癌)篩檢追蹤。</p> <p>(五)、預防保護計畫及健康促進衛生教育活動。</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
	防、環保事項或交辦事項。		
工程處	<p>(一)新工程之規劃、設計、發包與施工督導及履約管理等事項。</p> <p>(二)資訊弱電系統之規劃、設計、發包與施工督導及履約管理等事項。</p> <p>(三)設備維運、修繕及備品之工程設計、發包與施工督導及履約管理等事項。</p> <p>(四)製程之研究改進事項。</p> <p>(五)工程爭議調解與處置。</p> <p>(六)工程、系統圖資管理。</p> <p>(七)其他有關生產技術與工務管理事項及上級臨時交辦事項。</p>	17 人	<p>(一)、金城廠油庫土壤污染改善接續工程 (103 年) 預算金額：70,000,000 元 計畫內容： 土壤污染控制場址改善分 2 案執行，先行拆除金城廠二號油庫與另案簽核土壤污染開挖整治案。 執行情形： 目前辦理細部設計中，預定 112 年 09 月完工。</p> <p>(二)、金門縣酒品倉儲開發計畫 (107 年) 預算金額：210,783,000 元 計畫內容： 地上一層鋼骨構造：總樓地板面積約積 5770.96 m<sup>2</sup>，平面式堆疊可儲放數量約 5,100 板(放兩層)。 執行行情： 刻正辦理公開招標上網公告事宜，預定 111 年 10 月完工。</p> <p>(三)、金城廠小麥及高粱筒倉新建工程 (108 年) 預算金額：95,000,000 元 計畫內容： 建置小麥桶倉 500 噸兩座及高粱筒倉 1000 噸兩座，以供應金城廠生產所需。 執行行情： 刻上辦理公開閱覽，預定 111 年 12 月完工。</p> <p>(四)、金酒公司觀光工廠探索體驗館新建工程 預算金額：298,000,000 元 計畫內容： 為讓觀光客能充分了解金酒，本館初步規劃包含:1. 迎賓形象大廳、</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
			<p>2. 多功能影音室、3. 知識互動體驗、4. 產業文化、5. 窖藏製程/企業介紹、6. 多功能教室/VIP 接待室/行政區、7. 輕食體驗休憩區、8. 展示與銷售、9. 地下觀光儲酒窖」等，期望透過「互動體驗 + 共同設計 + 打卡拍照 + 專屬訂製」的形式，開啟酒藏的那道鎖，讓觀光客熟悉以金酒做為聯結情誼的最好飲品，創造把酒言歡的歡樂時光，以寓教於樂的方式，達到廣宣金酒暨體驗金酒文化之效。</p> <p>執行行情： PCM 與觀光工廠輔導團隊進行先期規劃中，預定 111 年 09 月完工。</p> <p>(五)、金寧廠紅磚窖池醱酵大樓工程 (101 年)</p> <p>預算金額：1,126,287,000 元</p> <p>計畫內容： 提供增產及延長醱酵之空間，長 65m×寬 120m=約 7,890m<sup>2</sup>，總樓地板面積 27,488m<sup>2</sup>，地下一樓及地上三樓廠房、紅磚醱酵池數 1,800 座及空調相關機電設備等，以滿足酒質提昇及未來增產之空間。</p> <p>土建標： 1. 預定進度：100%；實際進度：97.879%，進度落後-2.121%、工期累計 1016 天（逾期 272 天）。 2. 已於 106.06.22 日決標，106.08.16 日開工，工期 744 日曆天，原預計 109.01.13 日完工（最後終版趕工進度網圖預計完工日期 109.10.31）。</p> <p>機電標： 1. 預定進度：74.39%；實際進度：71.254%，進度落後-3.136% 2. 已於 106.07.04 日決標，</p>

部門	業務職掌	現有人力	110 年度工作重點事項
			<p>106.10.11 日申報開工，工期為建築工程完工報竣後 60 日曆天內竣工，原預計 110.01.12 日完工。</p> <p>未來展望：</p> <p>(一)、透過「工程專案管理系統，建置「工程履約與內部管理文件資料庫」統一工程履約作業模式，並建立各階段 SOP 及檢核表等，供同仁快速進入工作狀態及經驗傳承。</p> <p>(二)、製訂標準作業流程及檢核表，防止承辦人員履約錯誤產生，以制度管理。</p> <p>(三)、透過幹部會議，凝聚共識及幹部養成。</p> <p>(四)、持續改善內部各項管理作業及教育訓練，以提昇升行政程序及專業職能</p>

## 參、金酒公司經營概況

金酒公司，全稱：金門酒廠實業股份有限公司（KINMEN KAOLIANG LIQUOR INC.），1952年9月創立於臺灣金門縣，其生產的金門高粱酒行銷全臺灣，2019年銷售額達新台幣120.63億餘元，市場佔有率高達八成，是臺灣白酒市場當之無愧的第一名酒。

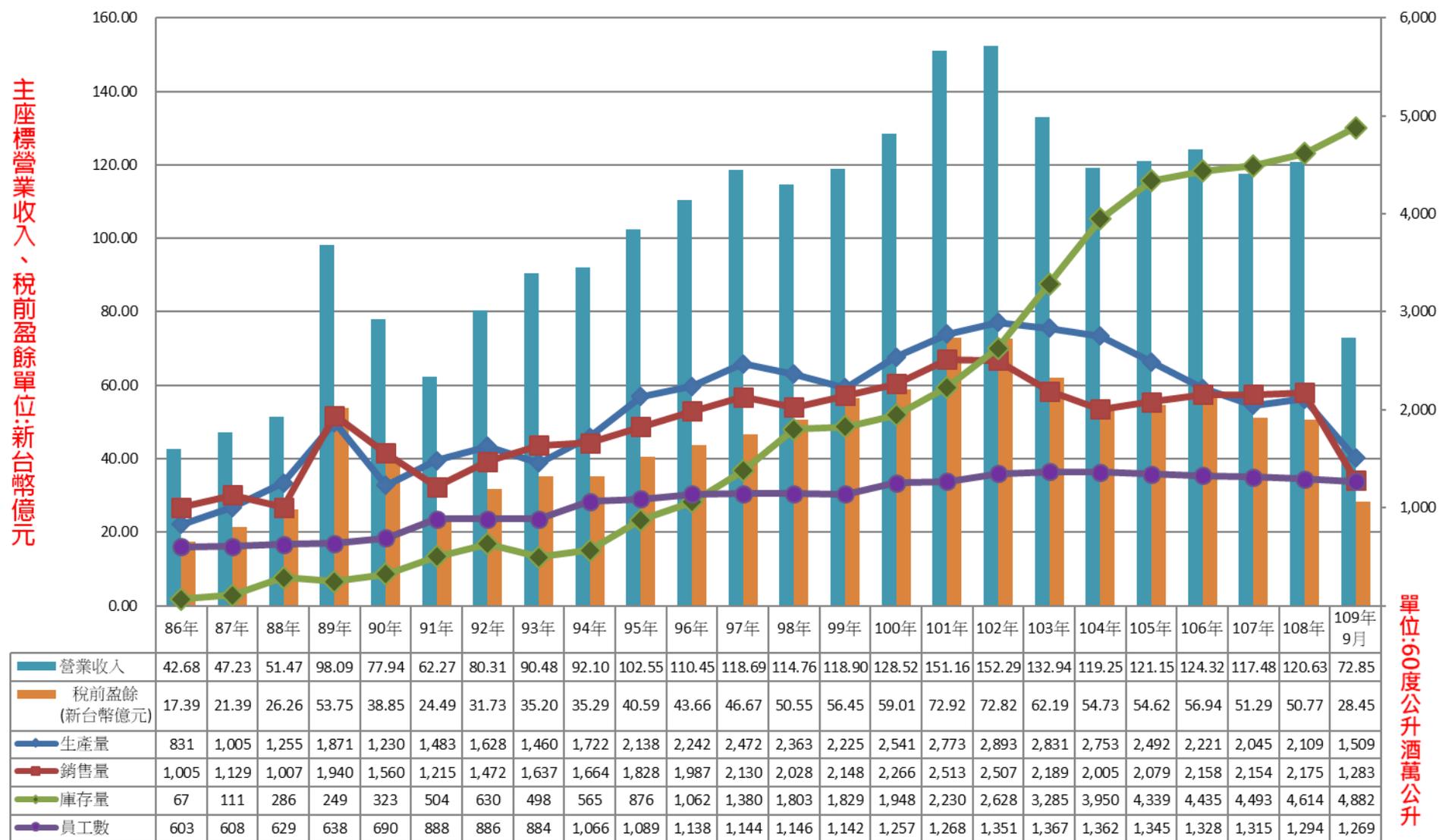
金門高粱酒是中國白酒文化長河裡支脈之一，其獨樹一幟自創“金門香型”口感，擁有金門島上絕佳的水質、空氣、氣候和原料四大天然釀酒條件，承襲古法純糧固態釀制工藝，具有酒質透明、芳香幽雅、醇厚甘冽、回味悠長的特點。

金門酒廠自(86年)至109年9月改制為金酒公司近二十年之重大改變：

- 營業收入從新台幣42.68億元增至102年新台幣152.29億元(最高)，108年新台幣120.63億元，109年(1月至9月)為新台幣72.85億元。
- 稅前盈餘從新台幣17.39億元增至101年新台幣72.92億元(最高)，108年新台幣50.77億元，109年(1月至9月)為新台幣28.45億元。
- 生產量從年產831萬公升增至102年2,893萬公升(最高)，108年為2,109萬公升，109年(1月至9月)為1,509萬公升。
- 銷售量從年銷1,005萬公升增至101年2,513萬公升(最高)，108年為2,175萬公升，109年(1月至9月)為1,283萬公升。
- 庫存量從半成品庫存67萬公升增至109年9月30日止為4,804萬公升(最高)。
- 人員從603人增至103年1,367人(最高)，至109年9月30日止為1,269人。
- 廠房從一個廠(金城廠)擴建至二個廠(金城廠、金寧廠)。
- 銷售通路由臺灣市場拓展至大陸市場、國內免稅及海外市場。
- 酒品從單一高酒度(58度)走向38度等低酒度。

茲將金酒公司86年至109年9月營業收入、稅前盈餘、生產量、銷售量、庫存量及員工人數統計彙整如圖表3-1；財務現況如圖表3-2；109年1月至9月生產現況如圖表3-3；109年1月至9月銷售現況如圖表3-4。

圖表3-1 金酒公司86年至109年9月止營業收入、稅前盈餘、生產量、銷售量、庫存量及員工人數統計彙總表



圖表 3-2 財務現況

金酒公司97年至109年9月營業收入、各項稅賦繳納及菸酒稅分配情形表									單位:新台幣億元
年度	營業收入	稅賦繳納				捐贈金額	盈餘繳庫數	捐贈 + 盈餘	
		菸酒稅	營所稅	營業稅	合計				
97	118.69	43.44	0.57	3.61	47.62	41.44	4.05	45.49	
98	114.76	33.39	0.54	3.41	37.34	42.83	2.50	45.33	
99	118.90	28.12	0.36	3.01	31.49	49.03	6.50	55.52	
100	128.52	31.19	0.25	3.17	34.60	50.64	-	50.64	
101	151.16	33.80	1.07	3.61	38.49	64.52	4.50	69.02	
102	152.29	34.13	1.26	3.78	39.18	64.06	5.22	69.28	
103	132.94	30.31	1.11	3.34	34.76	55.55	4.00	59.55	
104	119.25	27.27	1.42	2.46	31.15	46.05	4.00	50.05	
105	121.15	28.93	1.62	2.73	33.28	45.55	4.50	50.05	
106	124.32	29.56	1.38	3.03	33.97	48.05	4.50	52.55	
107	117.48	27.44	1.70	2.51	31.65	42.04	4.50	46.54	
108	120.63	27.53	1.78	2.24	31.55	40.05	-	40.05	
109(1~9月)	72.85	17.88	0.72	1.25	19.85	24.86	-	24.86	

圖表 3-3 生產現況

金門酒廠實業股份有限公司											
109年度每月產量統計表											
單位：60度酒/公升											
品項 月份	金城廠產量				金寧廠產量				兩廠總產量		
	預算產量	實際產量	單位產量	達成率	預算產量	實際產量	單位產量	達成率	預算產量	實際產量	達成率
1月份	378,259	389,134	45.04	102.88%	1,003,185	1,046,054	49.95	104.27%	1,381,444	1,435,188	103.89%
2月份	495,360	516,857	48.94	104.34%	1,337,580	1,288,795	50.18	96.35%	1,832,940	1,805,652	98.51%
3月份	524,160	588,151	47.13	112.21%	1,449,045	1,571,504	50.66	108.45%	1,973,205	2,159,655	109.45%
4月份	452,640	503,695	43.72	111.28%	1,231,995	1,372,306	47.70	111.39%	1,684,635	1,876,001	111.36%
5月份	432,960	453,452	42.94	104.73%	1,170,840	1,217,439	46.05	103.98%	1,603,800	1,670,891	104.18%
6月份	413,280	424,127	43.81	102.62%	1,073,520	1,122,192	43.96	104.53%	1,486,800	1,546,319	104.00%
7月份	393,600	438,710	44.58	111.46%	1,001,400	1,120,120	41.55	111.86%	1,395,000	1,558,830	111.74%
8月份	354,240	412,624	46.89	116.48%	901,260	1,019,619	44.53	113.13%	1,255,500	1,432,243	114.08%
9月份	463,680	481,655	43.63	103.88%	1,175,760	1,127,773	43.84	95.92%	1,639,440	1,609,428	98.17%
10月份	383,040			0.00%	1,032,840			0.00%	1,415,880	0	0.00%
11月份	433,440			0.00%	1,163,611			0.00%	1,597,051	0	0.00%
12月份	454,080			0.00%	1,219,020			0.00%	1,673,100	0	0.00%
1月-9月	3,908,179	4,208,405		107.68%	10,344,585	10,885,802		105.23%	14,252,764	15,094,207	105.90%
全年合計	5,178,739	4,208,405		81.26%	13,760,056	10,885,802		79.11%	18,938,795	15,094,207	79.70%

圖表 3-4 銷售現況

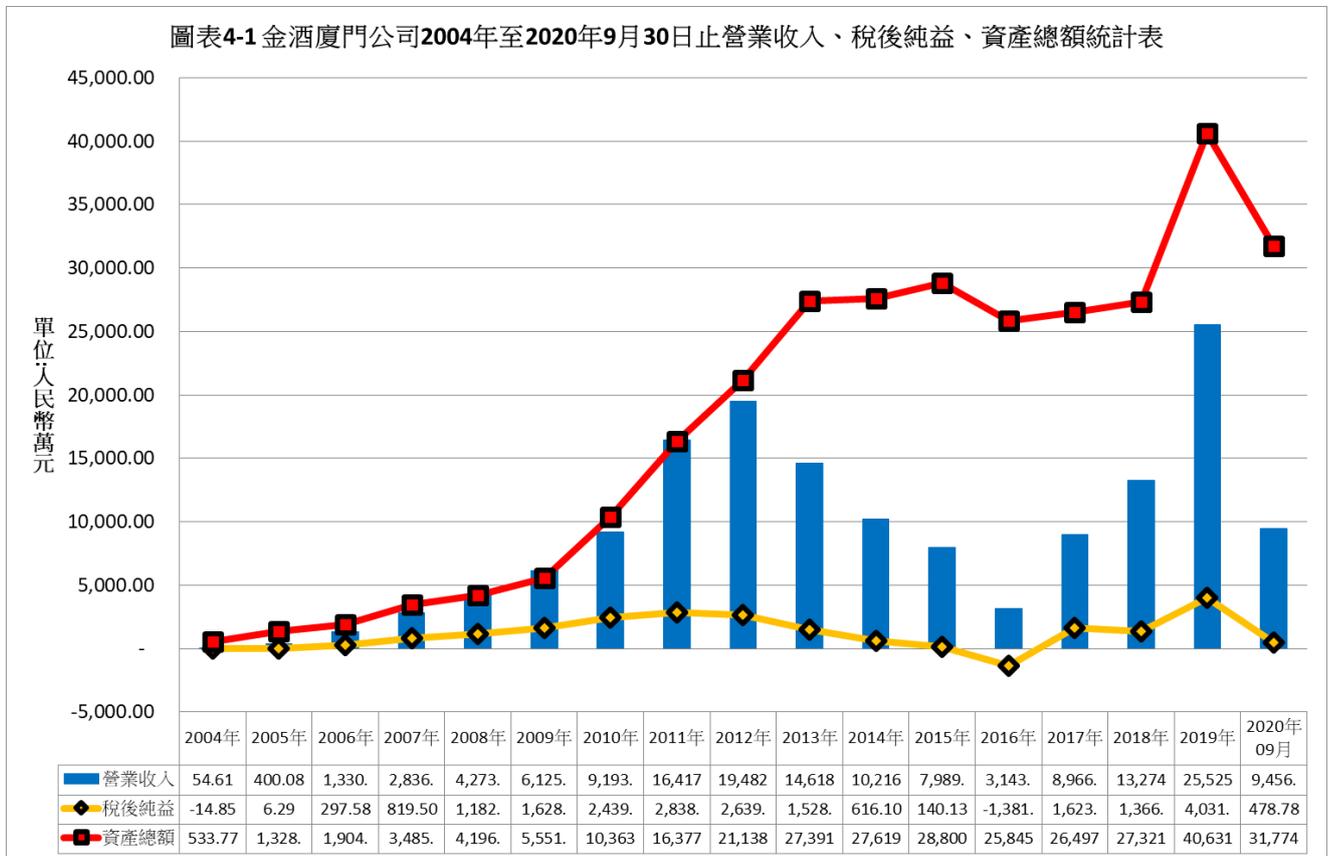
金門酒廠實業股份有限公司					
109年度每月營收統計表					
				單位：新台幣元	
項目	109年度銷售金額			同期比較	
	預算營業額	實際營業額	預算達成率	108年營業額	年增(減)率
1月份	1,431,110,346	1,003,521,777	70.12%	1,723,238,539	-41.77%
2月份	807,328,564	826,201,054	102.34%	703,624,050	17.42%
3月份	790,929,277	697,308,189	88.16%	941,176,786	-25.91%
4月份	857,650,777	683,467,135	79.69%	749,096,029	-8.76%
5月份	1,362,747,339	1,068,197,834	78.39%	1,244,429,561	-14.16%
6月份	790,613,120	559,852,756	70.81%	887,561,941	-36.92%
7月份	931,860,327	456,044,071	48.94%	871,226,177	-47.65%
8月份	855,396,269	714,777,736	83.56%	1,232,172,689	-41.99%
9月份	1,428,243,619	1,308,188,072	91.59%	881,640,375	48.38%
10月份	874,905,794		0.00%	761,035,936	-100.00%
11月份	790,164,312		0.00%	954,565,235	-100.00%
12月份	884,240,256		0.00%	1,113,533,020	-100.00%
1-9月合計	9,255,879,638	7,317,558,624	79.06%	9,234,166,147	-20.76%
銷售合計	11,805,190,000	7,317,558,624	61.99%	12,063,300,338	-39.34%

#### 肆、金酒廈門公司於大陸地區營運概況

金酒公司為開拓大陸白酒市場，於 2001 年曾採公開徵求香港、澳門（含大陸地區）國外代理商天鶴機械，但因大陸市場開拓不如預期未達成履約目標，二年經銷期間履約達成率僅 2.93%，初次正式授權經銷商登陸中國白酒市場即慘遭滑鐵盧失敗之經驗。故 2004 年金酒公司為順利開拓大陸市場，系於大陸地區獨資設立金門酒廠(廈門)貿易有限公司（以下簡稱金酒廈門公司），並取得大陸地區酒類進出口、批發及零售等經營許可證照，以期順利進口金門高粱酒並進行批發零售等業務。

金酒廈門公司自 2004 年 9 月至 2020 年 9 月底于大陸地區投資營運概況如下（詳表圖表 4-1）：

- 資產總額由人民幣 533.77 萬元增至 2019 年為人民幣 4 億 0,631 萬元(最高)；2020 年 9 月為 3 億 1,774 萬餘元。
- 營業收入由人民幣 546.1 千元增至 2019 年為人民幣 2 億 5,526.48 萬元(最高)；2020 年 9 月為人民幣 9,456 萬元。
- 稅後純益從人民幣-14.85 萬元增至 2019 年為人民幣 4,031.39 萬元(最高)；2020 年 9 月為人民幣 478.78 萬元。



金門酒廠（廈門）貿易有限公司自 2004 年 9 月設立以來，期間經過各種不同之經營模式，舉凡 2004 年至 2006 年初之設立門市直接銷售期（設立廈門、泉州、福州等直營店），進而於 2006 年至 2010 年間之省級區域經銷期，以及 2010 年至 2016 年 4 月之四大區域經銷期（2014 年初僅餘一大經銷商），雖自成立以來，營運績效逐年上升，並於 2011 年達到營業收入 1 億 6,417 萬人民幣，稅後淨利達到 2,838 萬人民幣。

2012 年底後，因大陸政策及白酒環境下滑之衝擊，加上之前營運、銷售策略未體察市場實際狀況及管理，乃造成市場價格混亂及廈門公司與經銷商高庫存，2013 年後業績即一路下滑，除此之外，由於 2013 年結束四大區域經銷後，新大區招商因白酒環境之變化及原四大區經銷商庫存過大，資金無法承受，造成多次流標，僅閩台公司得標東北區及西北區，而該公司佈建市場、通路開發等並不順利，導致履約情況每況愈下，廈門公司及自 2016 年初開始發生虧損之狀態，及至 2016 年 4 月廈門公司與其終止合約，加大廈門公司之虧損狀態。

2016 年 4 月起與閩台公司正式解約，廈門公司急思拓展業務，到年底共簽約 32 家經銷商，但自 2016 年 8 月份開始策畫品項總經銷制度，於 2017 年初開始甄選經銷商，並於 3 月甄選出品項總經銷鹿鳴公司，2017 年營業收入為人民幣 8,966 萬元；稅後淨利為人民幣 1,623 萬元。

通路開發與市場控制上，經雙方於 2018 年 7 月至 8 月充分溝通協商調整銷售品項及通路區隔後，縮減鹿鳴銷售品項為 13 個品項酒品大陸地區經銷商，其經銷期間，廈門公司可依產品區分開發新品項酒自行招商銷售，廈門公司於 2018 年底計有 29 個經銷點，2019 年底計有 41 個經銷點，並達到營業收入 2 億 5,526 萬人民幣，稅後淨利達到 4,031 萬人民幣之高峰。

圖表 4-2 金酒廈門公司 2020 年度每月營收統計表

金門酒廠 ( 廈門 ) 貿易有限公司					
廈門公司109年度每月營收統計表					
					單位：人民幣/元
項目	109年度銷售金額			同期比較	
	預估營業額	實際認列收入數	達成率	108年營業額	年增(減)率
1月份	9,095,000.00	16,530,221.50	181.75%	15,281,849.19	8.17%
2月份	11,137,552.00	6,020,850.63	54.06%	2,762,724.05	117.93%
3月份	33,409,678.00	4,230,684.30	12.66%	13,138,657.75	-67.80%
4月份	5,950,000.00	4,970,035.53	83.53%	9,764,989.18	-49.10%
5月份	9,050,000.00	6,408,044.31	70.81%	6,274,911.57	2.12%
6月份	42,730,000.00	14,607,467.06	34.19%	24,947,013.75	-41.45%
7月份	11,398,632.00	15,862,117.55	139.16%	8,648,090.72	83.42%
8月份	15,100,000.00	8,519,532.92	56.42%	18,548,732.95	-54.07%
9月份	30,943,738.00	17,420,456.36	56.30%	39,081,087.26	-55.42%
10月份	31,450,000.00		0.00%	7,172,123.94	-100.00%
11月份	25,210,400.00		0.00%	23,510,466.21	-100.00%
12月份	31,150,000.00		0.00%	86,134,143.00	-100.00%
1月-9月	168,814,600.00	94,569,410.16	56.02%	138,448,056.42	-31.69%
全年合計	256,625,000.00	94,569,410.16	36.85%	255,264,789.57	-62.95%

※以上資料為不含稅。

## 伍、 110 年度重要施政計畫及預算編列

### 一、 銷售計畫

110 年度預計銷售 60 度高粱酒 19,403 仟公升，預計收入 11,801,633 仟元。

### 二、 生產計畫

110 年度預計生產 60 度高粱酒 19,569 仟公升，銷貨成本 3,918,771 仟元，除供全年銷售之需外，配合優質酒儲存計畫，建立分齡、分級酒，創造更多的優勢。

### 三、 業務推廣行銷計畫

- (一) 2015 年產製陶罈 30 公升金門高粱酒專案銷售。
- (二) 產製客製化瓷瓶中式白酒暨品牌授權專案包銷作業辦法提報董事會。
- (三) 合作產製暨品牌授權特殊通路(養生酒)專案包銷業務。
- (四) 台灣地區營業據點裝修工程-台中展售處、高雄展售處、桃園展售處；持續拓展國際免稅通路-亞太地區國際免稅店。
- (五) 台灣市場已飽和，2016 年威士忌市場銷售規模更是超越中式白酒，顯示中式白酒消費力下降，面對威士忌在台灣投入相當可觀的廣告預算，本公司除穩固既有消費族群外，更要搶攻威士忌族群。
- (六) 在台灣市場則持續升級化包括開發橡木桶風味酒、擴大客制化訂單服務、賡續推動老酒囤酒升值概念，規劃透過 IMC 整合行銷傳播方式宣傳推動。
- (七) 本公司將全力協助大陸品項總銷商拓展全大陸市場，總公司也將投入更多的品牌形象廣告。
- (八) 規劃於大陸市場建構六大類通路，並依 10 年計畫在五年內完成佈建

300 家一級代理商、2000 家加盟店，同時也規劃引進金門子弟及特產到大陸，活化金門青創及產業，故勢必要投入更多行銷資源來協助目標達成。

- (九) 持續開拓各國國際免稅市場，配合產品於免稅通路的上架銷售，進行有效且重點式的廣告工具曝光，以提高金門高粱酒於全球曝光度與品牌知名度。

#### 四、營業收支及損益之預計（單位:仟元）

		單位：新臺幣千元				
項目		106年度決算	107年度決算	108年度決算	109年度預算	110年度預算
收入						
	營業收入	12,431,545	11,747,528	12,063,300	11,805,190	11,801,633
	營業外收入	154,461	312,292	277,902	200,358	193,270
	收入合計	12,586,006	12,059,820	12,341,202	12,005,548	11,994,903
支出						
	營業成本	3,207,205	3,386,009	3,756,239	3,763,097	3,918,771
	菸酒稅	2,955,932	2,744,059	2,753,112	2,653,952	2,518,966
	內部損益	- 28,902	- 35,434	- 55,253	- 25,000	- 35,000
	營業費用	5,484,415	5,017,159	4,756,355	5,045,434	5,022,353
	營業外費用	77,840	23,913	57,947	38,113	38,410
	所得稅費用(利益-)	138,047	157,890	178,496	105,990	106,281
	支出合計	11,834,537	11,293,596	11,446,896	11,581,586	11,569,781
	淨利(淨損)	751,469	766,224	894,306	423,962	425,122

#### 五、固定資產之建設、改良、擴充與其資金來源及其投資計劃之成本與效益分析

##### (一) 計劃目的

為配合增加產能，擬構建生產線所需之廠房設備及機械及公司為營運所需新興及汰舊換新計劃。

(二) 計劃內容

項目 名稱	預算金額	說明
專案計畫	149,000	
新興計畫	123,000	
土地改良物	6,000	
金城廠自用 加油站土壤 污染控制廠 址土污改善 工程-物料處	6,000	<p>1.本案投資總額為 70,000 千元，109 年度先行補辦預算 1,500 千元，110 年度編列 6,000 千元，111 年度編列 25,000 千元，112 年度編列 37,500 千元。</p> <p>2.本公司金城廠自用加儲油站於 100 年經金門縣環保局進行「100 年度金門縣土壤及地下水污染調查及查證工作計畫」，發現場址內有兩點土壤中 TPH 濃度超出管制標準，顯示土壤已遭受油品污染，並於 103 年 2 月 17 日依土壤及地下水污染整治法第 12 條第 2 項規定公告「金城廠土地號為土壤污染控制場址及土壤污染管制區」。</p> <p>3.本場址執行改善污染作業之主要污染項目為土壤及地下水之總石油碳氫化合物類(TPH)，土壤改善目標為 TPH 濃度低於土壤管制標準值(1,000mg/kg)，地下水改善目標為 TPH 濃度低於第二類地下水管制標準值(10mg/L)。俟改善濃度低於管制標準後，提送完工報告書送環保局審查，並經環保局驗證通過後，解除列管。</p>
房屋及建築	74,500	
金酒公司觀 光探索體驗 館新建工程- 企劃處	74,500	<p>1.本案投資總額為 298,000 千元，109 年度先行補辦預算 6,000 千元，110 年度編列 74,500 千元，111 年度編列 217,500 千元。</p> <p>2.本公司透過獎勵機制於 107 年觀光人次達 129,164 人次；108 年觀光人次達 190,713 人次到金酒公司參觀購酒，目前因本公司參觀空間有限，多數觀光客於酒史館透過導覽人員解說、釀酒影片觀賞及靜態展示酒品；接著即導引到金酒生活館福利大樓門市購酒後，停留 30 分鐘時間即離開，無法深入體驗了解金酒歷史、製程、產品特色。</p>

項目 名稱	預算金額	說明
		<p>3.為讓觀光客能充分了解金酒，計畫修繕本公司金酒公園迎賓水池、曲水流觴等既有設施，並於寶月新泉處新設置「金酒公司觀光工廠探索體驗館」，館內設施初步計畫包括(1)迎賓形象大廳、(2)多功能影音室、(3)知識互動體驗、(4)產業文化、(5)窖藏製程/企業介紹、(6)多功能教室/VIP接待室/行政區、(7)輕食體驗休憩區、(8)展示與銷售、(9)地下觀光儲酒窖」等，期望透過「互動體驗 + 共同設計 + 打卡拍照 + 專屬訂製」的形式，開啟酒藏的那道鎖，讓觀光客熟悉以金酒做為聯結情誼的最好飲品，創造把酒言歡的歡樂時光，以寓教於樂的方式，達到廣宣金酒暨體驗金酒文化之效。</p> <p>4.讓金酒觀光工廠變成有趣好玩可吃喝玩樂的新景點，帶動金門觀光產業，促進金門經濟繁榮及金酒永續發展。</p>
<b>機械及設備</b>	<b>42,500</b>	
<b>地區坑道儲酒及附屬設備建置-生管處</b>	<b>42,500</b>	<p>1.本案投資總額為 42,500 千元。</p> <p>2.增加儲酒空間:總儲酒空間由 5,848 萬公升增加至 5,975 萬公升，本案主要是用陶罈儲酒，可增加公司各年度優質酒儲存數量以延長酒齡及有利於酒質陳化，提昇酒品質量，亦可用來儲存不同類型基酒以增加酒體設計及勾調作業時之豐富性與多樣性。</p> <p>3.坑道活化利用:利用閒置的戰備坑道儲酒，可減少儲酒庫房的土地及建築物興建成本，本案完成後，除可供儲酒增值使用外，另可供公司作為行銷、觀光的資源，以及提升公司坑道及陶罈儲存優質酒的正面企業形象，厚植企業硬實力。</p> <p>4.提高產品價值:以公司[0.6L-58 度特級金門高粱酒]產品目前售價 350 元計，127.2 萬公升儲酒，產值可達 7.41 億元; 以儲存酒齡 3 年以上的[0.75L-56 度金酒典藏珍品] 產品目前售價 1,500 元計，產值可達 25.44 億元; [0.6L-56 度陳年金門高粱酒] 產品目前售價 2,500 元計，產值可達 52.99 億元;存放愈久其出廠價差愈高，為公司創造利潤。</p>

項目	預算金額	說明
名稱		
繼續計畫	26,000	
機械及設備	26,000	
金城廠小麥及高粱筒倉新建工程-物料處	26,000	<p>1.本案投資總額為 95,000 千元，108 年度編列 1,500 千元，109 年度編列 29,000 千元，110 年度編列 26,000 千元，111 年度編列 38,500 千元。</p> <p>2.可提高小麥筒倉輸送能力及使小麥筒倉易於清倉，確保小麥品質。</p> <p>3.備援既有高粱筒倉：當既有筒倉維修或發生故障而無法供料時，新筒倉可透過輸送系統供料至暫存槽，並可減少袋裝高粱數量，以防斷料。</p> <p>4.解決第三生產線無法貨櫃車入料問題。</p> <p>5.減緩既有高粱筒倉供料負荷。</p> <p>6.新設高粱筒倉可備援既有高粱筒倉入料口並送料至既有筒倉，以減少既有入料口地勢過高不易卸料及粉塵易飛散問題。</p> <p>7.具有冷藏及保溫效果，可使高粱及小麥存放更久且品質不易變質。</p>

## 陸、籌措未來所需之財務資金需求

鑑於台灣市場已飽和，勢必胸懷大陸、佈局全球。根據華經情報網中國國家統計局數據(圖表 6-1)，2015-2019 年中國白酒(折 65 度，商品量)的銷量呈下降態勢，2016 年為近 5 年的峰值，達到 1305.7 萬噸的銷量；2018 年實現 854.7 萬噸的銷量；2019 年白酒銷量為 755.53 萬噸。顯示大陸白酒市場年銷量約在 700-800 萬噸間，依目前金酒年產能最高僅 3.5 萬噸，佔大陸白酒市場年銷量不到 0.5%，未來將無法因應大陸市場打開。另配合銷售策略改變，推廣健康飲酒概念，透過醇化來提升酒質，以利提高產品售價提升毛利〔量縮價穩〕，故厚植老酒儲量顯然是有其必要的。目前公司決策已將儲酒目標量訂在 9 仟萬公升，因應大陸市場競爭，也亟需投資擴充生產設備〔包裝工廠/包材庫/儲酒設施〕，資金來源將是公司未雨綢繆之事。

圖表 6-1、2015-2019 年中國白酒銷售量及增長趨勢

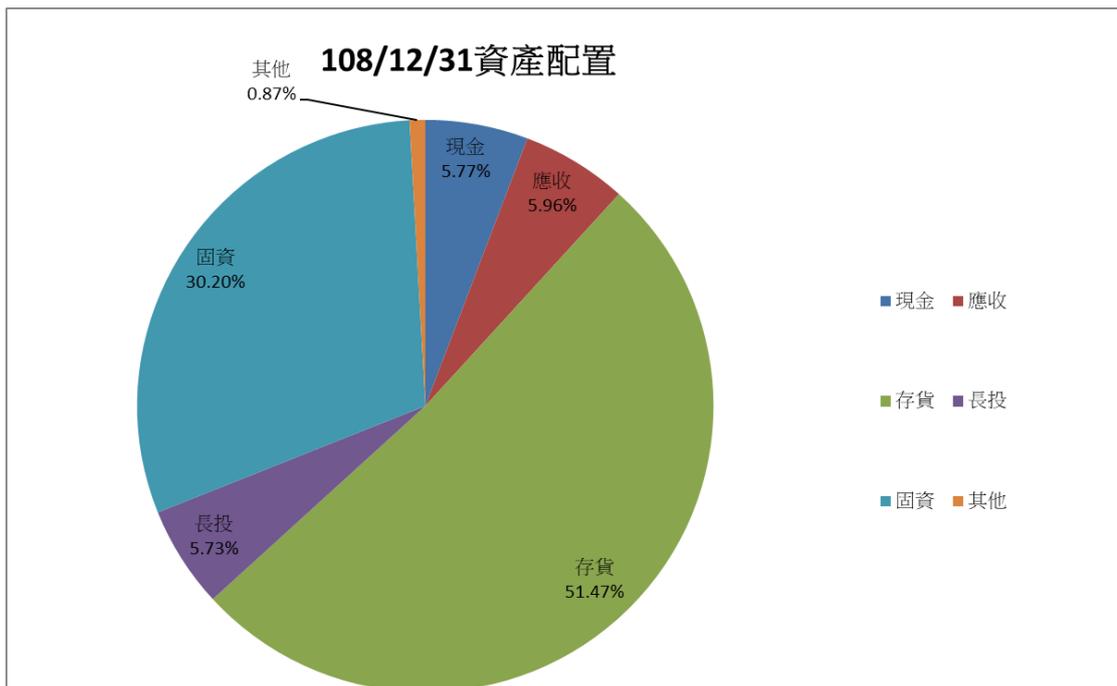


礙於公營事業盈餘需依國營事業盈餘解庫注意事項規定辦理，年底盈餘均需上繳公庫，導致事業本身資本薄弱，不利於企業未來發展，若以「企業方式經營」，其實應考量企業的長期成長，一般民營企業不會每年都將盈餘全數以現金股息分配給股東，這也是公營事業的無奈。況且本公司行業屬性特殊，厚植優質年份酒之儲存確有其必要，相對需有充裕的資金才能進行投資，進而可以提升整個資產價值創造更多財源，故如何因應公司未來成長所需資金來源規劃就很重要，茲將各種資金籌措來源方式分析說明如下：

- 一、提列特別盈餘公積：從圖表 6-2、得知，公司目前未分配盈餘數 28 億餘元，其中存貨與固定資產佔總資產比重就達 81.67%，現金佔總資產比率

不到 6%(含保證/保固金)，通常企業現金佔總資產比率應為 10%-25%以上，而資本密集的產業最好大於 25%以上，才有充裕資金擴產投資，本公司在這部份明顯偏低。由於每年資本支出預算編列數約在 10 億元左右，存貨-半成品酒基年增近約 5 億元，加上公營事業固定資產認列金額門檻又比民營企業來得低，固定資產僅計提折舊部份才計入費用，資本化與費用認列比例相差甚遠，雖有餘盈但資金顯然會積壓於固定資產上。由此顯見每年底留存資金也僅能供維持年初日常基本營業週轉之用，實際上並無多餘資金可從事固定資產擴充投資，故若採提列特別盈餘公積方式也僅是將未分配盈餘科目轉列為特別盈餘公積性質而已，對於眼前進行之重大建設所需資金並無任何實質助益。

圖表 6-2、108/12/31 資產配置情形：



二、舉債：在不考慮社會觀感問題，或許可以進行財務槓桿運用，然以公營事業盈餘需依國營事業盈餘解庫注意事項規定辦理，公司目前採取作法是以捐贈方式進行節稅來創造股東利益最大化(稅後 EPS 維持在 2 元以內)，然加上我們行業屬性特殊，優質儲酒與固定資產投資確實是有其必要性，若資金籌措方式採舉債方式進行，債勢必會呈現愈舉愈多，此

種左手捐贈，右手舉債造成公司高槓桿實非合理現象且所得稅法第 36 條可能也會面臨重新被審計機關進行糾舉修正之風險。由於舉債終將還本，到期時仍得透過增資來進行還本，此種現象可能將不斷重複循環，故就公司目前狀況舉債並非最佳方式。

三、現金增資：現金增資缺點除了會造成股本膨脹，稀釋每股盈餘外，然就百分之百公營事業的我們而言，這點似乎並非那麼重要，增資後可以使企業生產擴大化，提高行業資質，增強企業實力，提升信用額度，也是最能直接快速改善企業財務狀況。

四、綜上分析各種籌資方式優劣，為了解決公司未來成長資金需求問題，推論現金增資仍屬金酒公司目前最佳挹注資本支出的籌資方式，而避免股本過度膨脹，建議未來將視各項投資所需資金期程採溢價現金增資方式進行，如此才能健全公司財務結構，厚植優質老酒，提升公司獲利率創造更多財源。

## 柒、朝金酒願景與目標邁進

「酒香半世紀、真情一輩子」金酒飄香已逾半世紀，其色冰清、香如幽蘭之特質所流露醇厚之情感則突顯出金酒已是國家重要的資產。

在中國各大酒系中別富盛名之茅台、五糧液等，金門高粱酒可謂為中國白酒文化長河裏支脈之一，本公司獨樹一幟自創「金門香型」口感，其香、醇、甘、冽優良品質聞名遐爾，並一向以優質產品著稱。

未來本公司不僅朝酒文化、酒藝術之角度發展；並除鞏固台灣市場外，更積極拓展大陸市場、行銷全球，以華人第一酌酒為努力標竿。



附件一 金門酒廠實業股份有限公司主管人員簡歷冊

109年10月份

部 門	職 稱 級	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
董 事 長	董 事 長	李增財	男	108/01/02	台北工專 銘傳大學管理科學 研究所	金門陶瓷廠副廠長 金門自來水廠廠長 金門酒廠廠長 金酒公司技術副總 金門縣政府民政局局長 金門縣政府建設局局長 金門縣政府觀光處處長 金門縣政府參議 金門縣議會秘書長		
總 經 理	總 經 理	楊駕人	男	109/05/01	陸軍官校第 53 期畢 業 國防大學陸軍學院 畢業 國防大學戰爭學院 畢業 政戰學校政研所碩 士班 交通大學科技管理 研究所博士	陸軍連長、營長、後備司令部旅長、指揮 官、人事處長、戰訓處長、新竹團管司令 退輔會雲林榮服處處長、事業管理處處 長、主任秘書 欣彰天然氣公司董事 榮僑投資公司董事 國光文教基金會董事 欣泰天然氣公司董事 欣中天然氣公司董事 中華企業評價學會理事		

部 門	職 稱 級	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
營 業 副 總 經 理	營 業 副 總 經 理						(行政副總經理兼任營業副總經理)	
行 政 副 總 經 理	行 政 副 總 經 理 兼 任 營 業 副 總 經 理	陳啟展	男	109/05/01	台灣大學農業化學系土壤肥料組畢業 陽明大學微生物暨免疫學系研究所碩士畢業 台灣大學農業化學所微生物組博士候選人	金酒公司品保組組長 太平洋森活股份有限公司技術部總監 愛部落社會企業副執行長 香港環球安全食品認證公司總經理 四川藍劍現代農業有限公司總經理	109/07/01 行政副總經理兼任營業副總經理	
技 術 副 總 經 理	代 理 技 術 副 總 經 理 兼 任 研 發 處 經 理	余泓麟	男	87/01/06	淡江大學電機工程系畢業 高雄應用科技大學觀光管理系畢業 中國人民大學MBA學分班結業	康舒科技 R&D (研發設計部) 行家旅行社、翰林出版社 金門酒廠雇員職務代理人 金酒公司助理工程師、代股長、副工程師、代廠長、廠長、組長、經理	87/07/01 雇員職務代理人調升助理工程師 89/04/01 工務組調任金寧廠、93/01/16 調任物料組、93/12/16 升任副工程師、94/02/16 調任金寧廠代廠長、97/07/17 真除代廠長、100/04/01 調任物料組組長、102/09/01-103/07/31 物料處經理兼任包裝廠廠長、103/08/01 物料處經理免兼包裝廠廠長 103/08/01 免兼包裝廠廠長 105/09/01 調任生管處經理 107/01/01 生管處經理兼任代理技術副總經理 107/08/01 代理技術副總經理兼任研發處暨免兼生管處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
董 事 會 辦 公 室	特 別 助 理	蕭 偉 權	男	104/01/01	金門大學觀光系畢業 銘傳大學觀光研究所碩士畢業	遠東航空公司站長、副理 金廈股份有限公司副總經理金門大學兼任講師 金門公教福利中心經理	105/09/01 兼任法務政風處經理 108/10/01 免兼法務政風處經理 109/05/01 總經理室特別助理借調至董事會辦公室兼辦稽核業務	
總 經 理 室	代 理 特 別 助 理	李 俊 彥	男	96/02/01	銘傳大學觀光研究所碩士班	金酒公司會計室事務員、董事會		
企 劃 處	經 理	劉 麗 如	女	87/08/01	淡江大學數學系畢業 淡江大學國際企業管理學研究所碩士畢業	淡江大學經濟學、統計學助教(2年) 沛華實業(股)公司管理師 營造公司財務主任 金酒公司財務組代組長、組長、會計室主任、兼任金酒廈門公司董事、管理處經理、暫代行政副總經理、兼任金酒公司福委會總幹事、兼任胡璉基金會管理組長等	89/05/01 調升財務組組長 98/08/01 調任會計室主任 99/04/01 調任財務組組長 101/05/01~101/10/31 暫代行政副總經理 102/09/01 調整為財務處經理 105/09/01 調任企劃處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
法 務 處 政 風 處	經 理	楊 士 擎	男	102/12/16	東吳大學法律學系畢業 政治大學法律學系研究所碩士畢業	正誼國際法律事務所實習律師 華亞協和法律事務所律師 金酒公司法務定期契約人員	102/12/16~108/09/30 法務政風處法務定期契約人員 108/10/01 聘任法務政風處經理	
資 訊 處	經 理	顏 炳 洳	男	107/02/01	賢庵國小畢業 金城國中畢業 金門高中畢業 淡江大學計算機系畢業 淡江大學資訊工程研究所碩士畢業	兼任淡江大學資工系助教及文化大學教育推廣中心講師 台北市銀行資訊室及營業部的程式師、系統工程師、系統分析師 英業達集團及子集團無敵科技研發部經理、產品推進部經理、資深研發經理 金門技術學院兼任講師 韓國信泰電子有限公司常務、副總經理 金門民報編輯 金酒公司資訊處經理、行銷處經理		
會 計 處	經 理	李 淑 珍	女	86/05/02	靜宜大學商學系畢業 會計事務乙級技術士証照	達新工業(股)有限公司行銷企劃課管理員、秀朗店 店長 稅捐稽徵處工商稅課臨時人員 金門酒廠作業員 金酒公司助理管理師、代股長、副管理師、代主任、主任、兼任金酒廈門公司董事	87/07/01 作業員調升助理管理師 92/03/01 會計室編審股助理管理師代股長、92/06/01 代理主任、93/12/16 真除為會計處編審股股長、95/04/01 真除為會計處主任 98/08/01 調任財務組組長 99/04/01 調任會計室主任 102/09/01 調整為會計處經理 104/01/01 調任法務政風處經理 105/09/01 調任會計處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
人 力 資 源 處	經 理	許嘉祥	男	91/12/16	中國文化大學法律系法學組畢業	傳閱工程顧問有限公司助理工程師、祥威環境科技有限公司助理工程師 金酒公司助理管理師、代股長、副管理師、代主任	91/12/16任職人事室助理管理師。 92/04/10調任總務室助理管理師。 93/12/16總務室行政股助理管理師代股長。 97/01/01真除為總務處行政股股長。 98/08/01調升總務室代主任。 102/09/01組織調整為總務處代經理並代管法務政風處之法務業務及資訊處業務。 103/01/01調任人力資源處代經理兼代理法務政風處經理。 103/01/16真除為人力資源處經理並兼任法務政風處經理。 103/02/16人力資源處經理免兼法務政風處經理。 104/01/01調任總務處經理。 105/09/01總務處經理兼任人力資源處經理。 106/08/01調任人力資源處經理。	
財 務 處	經 理	王芊云	女	104/01/01	金門高職商業經營科畢業 精鍾商專二年制會計統計科畢業 高雄大學高階經營管理(EMBA)碩士在職專班研究畢業	崇正聯合會計師事務所審計部審計人員 音律電子股份有限公司、志豐電子股份有限公司(上櫃)成本會計 歐締科技股份有限公司會計課長 鉅研企業股份有限公司會計經理 智泰科技股份有限公司會計副理	104/01/01會計處經理 105/09/01調任財務處	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
總 務 處	經 理	陳欣恬	男	89/08/16	台北工專三年制土木工程科畢業 高雄應用科技大學企業管理系畢業	謙信企業(股)公司工務部工程師 廣大興業(股)公司建設部工務部工程師 吳瑞榮建築師事務所監督工程師 金酒公司助理工程師、代股長、股長、代經理	89/08/16 任職工務組助理工程師。 93/01/16 工務組營建股助理工程師代股長。 97/01/01 真除為工務組營建股股長。 99/10/01 調任總務室採購股股長。 102/10/01 組織調整為總務處採購供應課課長。 106/08/01 總務處採購供應課課長代總務處經理。 106/09/01 調升總務處代經理。 108/02/16 真除為總務處經理	
業 務 處	經 理	李增鑫	男	89/05/01	空中大學附設空中專科進修學校二年制行政管理科畢業 空中大學公共行政學系畢業 金門大學國際暨大陸事務學系碩士班	金酒公司技術員、事務員、領班、代股長、股長、課長、代經理	92/05/01 派兼營業組事務員兼領班 96/02/16 營業組事務員兼領班調升助理管理師暫代股長 98/09/01 真除為股長 99/02/16 調任總經理室綜合協調股股長 102/10/01 調整企劃處公共關係課課長 103/02/16 調任法務政風處代經理 1104/01/01 免代法務政風處代經理並調任業務處客戶服務課課長 105/03/01 調整流通管理處客戶服務課課長、105/05/01 流通管理處儲運課兼任客戶服務課課長、105/09/01 流通管理處儲運課課長代理經理並免兼客戶服務課課長 106/08/01 真除為經理 108/09/16 調任業務處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
行銷處	經理	葉如茵	女	90/06/01	淡江大學國際貿易學系	金門縣政府財政局臨時人員 金酒公司助理管理師、代股長、股長、課長、代經理	90/08/01 董事會調任營業組 95/06/16 營業組業務拓展股調任總經理秘書股 96/09/01 調任總經理室大陸股代股長 98/09/01 真除為股長 99/02/01 調任營業組業務推廣股股長 102/10/01 調整為業務處業務開發二課課長 105/03/01 調任行銷處企劃課課長 105/09/01 行銷處課長代經理 106/08/01 真除為行銷處經理	
流通管理處	經理	王雲輝	男	90/08/01	中興大學企業管理系畢業	高格資訊股份有限公司客服工程師 金酒公司事務員、助理管理師、代股長、股長、代組長	92/03/01 調升助理管理師 93/12/16 暫代股長 98/09/01 真除為股長 101/03/01 股長暫代組長 102/09/01 調整為業務處代經理兼代理流通管理處及行銷處經理、104/08/01 真除代經理兼任流通管理處經理 105/09/01 免兼流通管理處經理 108/09/16 調任流通管理處經理	
研發處	經理						(代理技術副總經理 兼任研發處經理)	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
品 保 處	經 理	黃 德 志	男	88/03/16	台北技術學院三年制化學工程科畢業 高雄應用科技大學觀光管理系畢業	泰碩資訊 財政部國有財產局台灣北區辦事處金馬分處 金酒公司技術員、助理工程師、代股長、代課長、課長兼任金城廠課長、代廠長、廠長	89/05/16 調升助理工程師 99/03/16 金寧廠生產管理股代股長、102/05/21 金寧廠代股長兼任金城廠、102/10/01 金寧廠代課長兼代金城廠課長、102/12/01 真除代課長、104/01/01 金寧廠課長代廠長 105/09/01 真除代廠長並並調任包裝廠廠長 108/09/16 調任品保處經理	
物 料 處	經 理	歐 陽 良 義	男	86/12/31	輔仁大學國際貿易系畢業	縣府人事室臨時人員 金門酒廠雇員職務代理人 金酒公司助理管理師、代股長、副管理師、代主任、秘書	87/07/01 雇員職務代理人調升助理管理師 92/03/01 總務室代主任、 93/01/16 升任副管理師 98/08/01 總務室股長代主任調任總經理秘書 102/09/01 調整為企劃處經理代法務政風業務 103/01/01 調任環安處經理 103/07/01 調整工安處經理 108/09/16 調任物料處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
生 管 處	經 理	王 偲 名	男	85/11/18	台北工專三年制化學工程科畢業 高雄應用科技大學企業管理系畢業 (85)基層特考化學工程考試及格	85年進酒廠 金門酒廠作業員 委任技士 委任技士代理研發組組長 金酒公司助理工程師 研發組酒品開發股股長、代理研發組組長、組長、廠長	85/11/18 作業員、 86/01/31-90/10/31 金門酒廠公務人員身份、90/11/01 研發組助理工程師代組長、90/12/16 調升研發組組長、91/07/01 調降助理工程師、93/01/16 升任副工程師、93/12/16 真除代股長、97/01/01-98/07/15 代組長、98/07/16 真除代組長、100/04/01 研發組組長調任金寧廠廠長、102/05/16、102/09/01 金寧廠廠長兼任金城廠廠長 104/01/01 調任金城廠廠長 108/09/16 調任生管處經理	
工 安 處	經 理	莊 賀 木	男	100/04/01	國立成功大學應用化學系畢業 國立成功大學化學研究所碩士畢業	三福化工股份有限公司善化廠品管課副課長、廠技處副研究員、品保室研究員、品保課課長 三福氣體股份有限公司品保處專員、工程師、組長	102/09/01 調整為品保處經理 103/01/01 調任研發處經理 107/08/01 調任生管處經理 108/09/16 調任工安處經理	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
工 程 處	經 理	李維理	男	89/08/16	台北工專三年制機械工程科 金門大學企業管理系	凌威企業股份有限公司業務工程師 麗天企業股份有限公司機械工程師 悠得科技實業有限公司客服專員 金酒公司助理工程師、代股長、股長、課長、代經理	93/01/16 工務組機電股代股長 93/12/16 真除為工務組機電股股長 99/03/01 股長兼代工務組組長、99/05/01 免代工務組組長 99/11/16 調任物料組資材股長 102/10/01 調整為物料處資材課課長 105/09/01 調任代工程處經理 106/08/01 真除為工程處經理	
包 裝 廠	廠 長	辛鴻慶	男	104/03/01	台灣科技大學工業管理系畢業	華碩電腦台北、桃園廠生管管理師。 華碩電腦上海廠高級管理師 和聯科技上海廠生管部副課長、課長、PMC 部主任、PMC 部副理、PMC 經理 金酒公司經理	104/03/01 生管處經理 105/09/01 調任物料處經理 108/09/16 調任包裝廠廠長	

部 門	職 稱	姓 名	性 別	任 職 日	學 歷 與 考 試 類 別	經 歷	備 註	照 片
金 寧 廠	廠 長	許 荐 洋	男	103/08/01	逢甲大學機械工程學系畢業	矽瑪科技深圳廠總經理、鴻海科技集團 NWInG 手機連接器事業處課長、華宇集團 品質經理、法商 FCI 品質保證工程師、台塑企業、正隆紙業機械工程師	103/08/01-104/02/28 包裝廠兼任生管處經理 104/03/01 免兼生管處經理 105/09/01 調任金寧廠廠長	
金 城 廠	廠 長	李 永 川	男	87/01/02	大同工學院化學工程研究所碩士畢業	金門酒廠雇員職務代理人 金酒公司助理管理師、代股長、副工程師、代組長、組長、經理	87/01/02 雇員職務代理人 90/06/16-90/07/31 暫代組長 93/01/16 研發組調任金城廠代股長、93/12/16 真除代股長 98/07/16 金城廠代廠長調升品保組組長、100/04/01 調任研發組組長、102/09/01 調整為研發處經理、103/01/01 調任品保處經理 108/09/16 調任金城廠廠長	
		以下空白						

報告完畢

恭請指導

