

糾 正 案 文

壹、被糾正機關：台灣糖業股份有限公司。

貳、案 由：台灣糖業股份有限公司辦理蜜鄰事業，急欲達成展店目標，對據點之遴選草率，且部門間橫向溝通聯繫不足，未能審慎評估規劃，肇致鉅額虧損，洵有違失；復為求展店數達經濟規模，而忽略應有之配套措施，且未適度控管轉移之節餘人力，超額移轉產生之過高人事成本，致蜜鄰事業經營虧損雪上加霜，誠屬未當；另對於蜜鄰事業之虧損未思積極改進，僅為求降低虧損率將營業據點租予全家，經營策略欠缺長遠規劃，且與全家議定策略聯盟，未審慎維護公司應有之權益，均有未當，爰依法提案糾正。

參、事實與理由：

台灣糖業股份有限公司（下稱台糖公司）自 74 年起開始，利用自有建物設置門市部，80 年起開始以對外購置方式籌設自有零售據點，又為拓展連鎖零售據點，於 86 年間，以公司正處於經營轉型期，為增加營業收入須積極拓展自有通路，預計至 94 年開設蜜鄰便利商店 200 家為目標，請各單位清查轄內立地佳之自有土地、房屋或外購據點，嗣因虧損嚴重，於 92 年 3 月間停止展店政策，並於同年 6 月 30 將 43 家蜜鄰門市據點出租全家便利商店。計自 74 年至 92 年間共展店 134 家，其中外購 68 家，利用自有建物 66 家。蜜鄰事業自 88 至 94 年均處於虧損狀態，95 年始轉虧為盈，截至 98 年底止，總計發生虧損 7 億 3,108 萬餘元。經查：

一、台糖公司辦理蜜鄰事業，急欲達成展店目標，對據點之遴選草率，且部門間橫向溝通聯繫不足，未能審慎

評估規劃，肇致鉅額虧損，洵有違失：

- (一)台糖公司遴選蜜鄰事業展店據點，欲利用糖廠原料區房舍改建辦理展店部分，經該公司善化糖廠評估善化原料區、永大原料區後，以該等據點比鄰多家便利商店，顧及商機問題，擬暫緩開發，惟該公司仍決議於 89 年度開發改建，且善化糖廠評估善化中正、永康中正、新化中心、台南海佃店及蒜頭糖廠評估太保太保店等據點，均未能達到該公司所訂之 5% 投資報酬率，建請暫緩展店，惟該公司營業處仍核定籌設工程預算，致善化中正及新化中興 2 據點，僅營業約 3 個月，永康中正及台南海佃 2 據點，僅完成進貨尚未開店，即配合該公司停止蜜鄰展店政策(92 年 3 月 11 日)，而於 92 年 3、4 月間，全面停止營業，總計發生興建成本、裝修費用及原料區房舍未達使用年限拆除改建之報廢損失等，共計 7,435 萬餘元。而太保太保店於 92 年 2 月 20 日始營業數天，亦配合公司政策停止營業，計發生興建成本及裝修費用 1,289 萬餘元之不經濟支出；且該公司高雄營運處依據市場調查評估高雄二苓店，因交通動線較差等原因，預估營業額將不及鄰近統一超商之半數，建請重新評估興建蜜鄰便利商店之可行性，惟該公司營業處未能妥為分析，仍依原進度推動展店計畫，該店於 91 年 1 月 29 日完工，計發生興建成本 314 萬餘元，然長時間閒置，遲至 92 年 11 月始予出租；又台糖公司已核定北港量販店之投資，尚再核定對面華南蜜鄰店之興建，該公司規劃量販事業與蜜鄰事業之部門橫向溝通不足，造成重複投資，後續因展店不成，增加公司不經濟之支出 2,895 萬餘元。該公司各單位未做好立地商圈評估，即將部分自建房屋，提報保留供作蜜鄰便利商店據點，復未儘速評估積極展店，或規劃作其他用

途，致迄今尚有白河國泰、新營建業、高雄秀群等 14 個據點，閒置未予出租或利用。另該公司對蜜鄰商店之定位不清，開發為便利商店、超市或複合式經營大賣場等型式不明確，且各廠或營業所提報之自建據點，並未考慮坪效問題，大部分據點興建、保留或選購時動輒上百坪，經查 66 個自建據點中有 51 個據點超過 100 坪，柳營重溪店甚至高達 509 坪，68 個外購據點中亦有 34 個據點超過 100 坪，因面積過大，顯現空盪感，部分據點房舍除一樓為賣場，部分樓層供作倉庫用外，其餘樓層則閒置未予使用，營業收益尚不敷支應人事、折舊等固定費用，無法達到損益兩平。足見該公司急欲達成 200 家展店目標，對於據點之遴選草率而未確實規劃評估。

- (二)又查該公司對於蜜鄰便利商店外購營業據點之選定，雖組成購置小組，依立地調查資料遴選，然自 84 年間甄選 4 人至國際商聯公司接受便利超商 Know-How 之移轉，嗣因該公司倒閉導致未培訓「立地商圈評估」專才，且因人員異動經驗無法傳承，亦未尋求專業人員之輔導，致對營業據點之評估結果，因評估人員、評估時間之不同加上評估能力不足等原因，而有所差異，如台中向上、進化、甘肅、太原等 17 家與台北福港、龍江等 7 家據點，經勘查均未列入議價據點(如附表一)，嗣後該公司卻仍與屋主議價購入該等據點。又台糖公司雖於 90 年 7 至 9 月委請「萊爾富國際股份有限公司」培訓「立地評估與商圈調查」之專業人才，然該公司對於台北忠誠店、台中寶慶店、台中北平店等據點之評估，培訓人員評估之日營業額為 3 萬餘元，萊爾富公司評估之日營業額為 2 萬餘元，兩者差異甚大，該公司卻未詳加分析檢討，逕以蜜鄰商店之差異性商

品結構，可擴大商圈為由，認為該公司評估之日營業額可信度高，符合該公司設定 90 年購置蜜鄰便利超市日營業額需達 3 萬元以上之標準，選定為購置據點，而否定萊爾富公司之評估結果，致展店後 92 年 1 月至 6 月台北忠誠店實際平均日營業額僅 2 萬 1 千餘元；台中寶慶店、台中北平店等實際平均日營業額僅 1 萬 8 千餘元，與原預估 3 萬餘元差距甚大，顯見該公司原預估營業額過於樂觀，相較之下萊爾富公司所預估之營業額 2 萬元反較貼合實際，惟該台糖公司未詳細評估分析即捨專業廠商之評估，核有未當。又查該公司 90 年度所購置之 35 個據點，92 年 1 月至 6 月平均日營業額，與原預估之日營業額相較，僅台北和平二店達成原預估之日營業額，餘 34 家均未達成，甚有達成率未達 6 成者，共 16 家，比率高達 45.71%，未達 7 成者共 26 家，比率高達為 74.29%。另再追蹤上述 35 個營業據點 93 年 1 至 9 月實際營運狀況，除 12 個據點出租予全家便利商店(下稱全家)，或其他私人商號外，仍有 21 個據點未達成原預估之日營業額，2 個據點經評估無法提升績效結束營業而閒置(詳附表二)，以上顯示該公司選購營業據點未能審慎評估，致大部分營業據點發生損失，效益欠佳。

(三)綜上，台糖公司以保留自建房屋、外購及將糖廠原料區房舍改建之方式，辦理蜜鄰事業展店據點之遴選，然為急於達成 200 家展店目標，對於據點之遴選未盡確實，且失之草率，且部門間橫向溝通聯繫不足，肇致重複投資之情事，顯有未當。又該公司為使據點符合該公司所設定之遴選標準，對於據點營業績效之預估顯見過於樂觀，未切合實際，且未參考專業意見，截至 98 年底止，總計發生虧損 7 億 3,108 萬餘元，實際投資成效遠偏離預期，顯為

達成展店之政策目標，而草率辦理，未確實規劃評估，導致鉅額虧損，核有違失。

二、台糖公司辦理蜜鄰事業，僅求展店數達經濟規模，而忽略應有之配套措施，且未適度控管轉移之節餘人力，超額移轉產生之過高人事成本，致經營虧損雪上加霜，誠屬未當：

(一)台糖公司近年來因糖業經營日益艱難，為改善經營績效，積極進行轉型，並規劃成立八大事業部，包括砂糖、產品開發、畜殖、精農、土地開發、油品、商流及物流等，而投資蜜鄰便利商店係依據該公司商流事業6年中程計劃「至94年達到200家直營店之規模，並發展加盟體系，朝全面連鎖經營發展」辦理，該公司認為當直營店達一定規模，連鎖加盟及物流配送體系架構完成，對蜜鄰便利超市整體經營應有助益，因而積極展店，且欲藉蜜鄰便利商店之投資設置，計畫性地移轉糖廠節餘人力，提供同仁轉業及第二專長訓練之管道，一方面紓解公司人力資源運用之壓力，另一方面更能使公司順利轉型並永續經營，再造事業高峰之效益。

(二)查該公司為加速完成展店目標，對於展店後相關業務經營及人員訓練等配套措施，未能同步配合展店速度辦理，復以經營團隊專業能力及經驗有所不足，無法同時兼顧展店規劃及營運管理等因素，致蜜鄰事業營業績效不彰。又查該公司稱蜜鄰事業初期為加速展店，增加儲備展店人力，且為配合公司人力移轉政策，大量移轉停閉糖廠節餘人力，致用人費用偏高，自有人力用人費用平均佔營收17.36%，發包人力用人費用佔營收19.56%，相較於其他業者高出甚多，亦造成蜜鄰事業營運沉重負擔；另據台糖蜜鄰營業所於92年1月10日以密開字第9272101001號函檢奉「蜜鄰事業轉虧為盈策略方案

」當中說明，該事業最大之成本負擔為「人事成本」部分，蜜鄰投資計畫原規劃移轉 33 名節餘人力，實際吸收各廠節餘人力計 118 人，平均薪資每人每月約 5 萬元造成極大負擔（每年約負擔 9,000 萬元）若以標竿人力（基本工資*1.3 倍）來核算，其虧損不致於如此。顯見該公司未適度控管轉移之節餘人力，超額移轉所產生之過高人事成本，導致蜜鄰事業虧損益發嚴重。

(三)經核，台糖公司為達成展店目標，忽略應有之配套措施，且未審慎評估蜜鄰事業可負擔之人事成本，審慎遴選專才，並適度移轉運用，對於糖廠節餘人力未思及適才適所有效移轉運用或提出優惠離退方案，逕以蜜鄰事業做為糖廠節餘人力之轉置所，而超額移轉之結果，導致蜜鄰事業負擔高額人事成本，加上所移轉人力均非經營便利商店之專才，能力經驗均有所不足，更使蜜鄰事業虧損雪上加霜，而該計畫原可移轉糖廠節餘人力之效益，反成為蜜鄰事業經營之絆腳石，誠屬未當。

三、台糖公司對於蜜鄰事業之虧損未思積極改進，僅為求降低虧損率將營業據點租予全家，經營策略欠缺長遠規劃，且與全家議定策略聯盟，未審慎維護公司應有之權益，均有未當：

(一)台糖公司蜜鄰便利商店之投資設置，原係該公司為多角化經營拓展連鎖零售據點、強化產品行銷通路、加強對消費者服務，以提升營收及公司競爭力，並為因應政府糖業政策之轉變，得以計畫性地移轉糖廠節餘人力，紓解該公司人力資源運用之壓力，使公司順利轉型並永續經營，再造事業高峰，而規劃設置。而為達通路經濟規模密集且急速辦理展店，共計投資 28 億餘元(66 個自建據點興建成本總計 10 億 2,209 萬餘元，尚未含土地成本；68 個外購

據點總購價 18 億 2,162 萬餘元)，投入經費頗鉅。惟展店後因經營虧損不斷擴大，為抑減虧損，而停止蜜鄰便利商店投資及展店計畫，朝向與民間業者策略聯盟方式，欲快速降低蜜鄰事業虧損並期引進民間業者專業經營技術，提升蜜鄰經營績效。經請全家等民間連鎖超商業者於「現有蜜鄰門市租賃」之條件下，提出「策略聯盟提案書」，後以全家所提送之條件最為優渥而擇定其為策略夥伴進行合作。

- (二)而該公司與全家合作後，蜜鄰事業部多餘之人力無法轉用，用人費用無法比例抑減，蜜鄰事業之台糖產品銷量從 91 年度之月平均營業額 1,700 餘萬元萎縮至 400 餘萬元（93 年 1 至 9 月之月平均數），又蜜鄰便利商店 134 家門市，出租 43 家予全家，餘未出租者計 91 家，截至 93 年 9 月止，繼續營業者僅 38 家，且分散各地（北區 11 家、中區 15 家、南區 12 家），統購統倉及物流配送無法進行，與該公司前以蜜鄰便利商店家數少，無法統購統倉及物流配送，認為需快速展店之分析相違背，甚且使其他自營之蜜鄰便利商店經營更加艱困。顯示該公司於決策前，並未審慎評估全盤考量利弊得失，即輕率決策；又該公司對於出租據點之選定僅提供 134 家蜜鄰店營業地址供全家等投標廠商主動挑選，未就據點現狀先行評估後遴選適宜據點出租，致全家主動選擇有利之營業據點承租，對於坪數較大之店面，僅承租較佳之部分坪數（有 20 個據點僅承租部分店面，部分據點甚至僅租用 23%），且出租全家之據點尚包含 2 樓、地下室或停車場，嗣經該公司爭取將停車位、有獨立出入口之地下室或 2 樓等可單獨使用空間全部保留自行辦理招租。惟尚有 13 家出租據點之 2 樓、地下室空間因無獨立出入口

無法單獨使用，則僅能交由全家使用。另該公司與全家協議一次出租 43 家據點，租金一次議定，惟查其中有 18 家（約 42%），包括台北新生店、敦化店及信義店等都市店面，月租金僅在 21,000 元至 34,000 元之間，部分據點之租金甚至低於必要之折舊及稅捐等費用，租金收入未能彌平必要之成本費用，亦與該公司資產管理手冊第 85 條「出租資產之租金，除法令另有規定者外，以不低於該資產所發生之折舊、稅捐、保險、修護等費用之總和為原則（如屬房屋出租應連同基地所發生稅捐等費用併計）」之規定未合，且該公司對於出租之據點允應事先委請專業公司鑑價，並訂定底價後再與全家議約，如此當能取得較合理之租金，惟該公司僅以包裹方式辦理，相關作業有失嚴謹，顯未審慎維護公司應有之權益，核有疏失。

- (三)又查 92 年 7 月該公司與全家策略聯盟後，截至 93 年 9 月止，38 個營運據點，均處於虧損狀態，續發生虧損 1 億 3,558 萬餘元（已抵減租金收入 4,142 萬餘元），另尚有 37 個關閉之據點，6 個原為展店而保留之自建房屋，實際未展店之據點及 17 個僅以「賣場範圍」出租予全家之地下室或 2 樓，均處於閒置狀態，總計積壓資金高達 7 億 151 萬餘元之鉅。全家租用之 43 家據點，該公司原投入之門市招牌與內部裝潢近 7,000 萬元需提前報廢，拆除費用 430 萬元（由租金抵扣），又投入之生財設備亦未由全家承接，需由該公司其他單位調撥使用或自行標售，在未完成處理前，則暫存放該公司之倉庫，增加該公司之倉儲成本，並有發生報廢損失之虞（該公司依淨變現價值評價該等生財設備，截至 93 年 9 月底，已認列評價損失 6,600 餘萬元，帳列停工損失）亦有未當。

(四)據上，台糖公司辦理蜜鄰事業為達通路經濟規模而投入鉅額經費辦理展店，詎展店後持續虧損，該公司未能審慎分析評估各蜜鄰據點績效不善之癥結，淘汰營運體質、立地條件不佳之據點，將閒置之空間，予以出租或作其他運用等，以積極尋求轉虧為盈之道，且未考量原設置蜜鄰事業所欲達成之效益，亦未衡量所投入鉅額之建置成本尚非租金收入得以回收，僅片面考量以租金之淨收益挹注蜜鄰稅前淨損，即與全家合作，而對於欲出租全家之據點及店數未先予評估，且未將出租之據點分區訂定底價，而與全家議定租金，均被動由全家選定據點及訂定租金，未審慎維護公司之權益，決策過程顯欠周延妥適，核有未當。

綜上所述，台灣糖業股份有限公司辦理蜜鄰事業，急欲達成展店目標，對據點之遴選草率，且部門間橫向溝通聯繫不足，未能審慎評估規劃，肇致鉅額虧損，洵有違失；復為求展店數達經濟規模，而忽略應有之配套措施，且未適度控管轉移之節餘人力，超額移轉產生之過高人事成本，致經營虧損雪上加霜，誠屬未當；另對於蜜鄰事業之虧損未思積極改進，僅為求降低虧損率將營業據點租予全家，經營策略欠缺長遠規劃，且與全家議定策略聯盟，未審慎維護公司應有之權益，均有未當，爰依監察法第 24 條提案糾正，送請行政院轉飭所屬確實檢討改善見復。

附表一、台糖公司選擇展店據點異常情形

店名	購置時間	坪數	成交價(萬元)	異常情形	目前營運狀況(截至93年9月底)
台中向上	89.4	84.3	1,400	88年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第4次會議(89.9)紀錄所附27個據點之初勘結論：該據點為T字路角間，巷道小，人車流少，未列入複勘據點，惟88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第1次會議(89.1)紀錄所附複勘結論，卻以該據點立地商圍佳，於88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第2次會議(89.2)結論，選定該據點為議價據點，雖經商圍立地評估調查(89.4)，顯示該據點之通行量不大、車流大多為附近住戶及少數過路車；無互補性店，店面大多為公司辦公室，集容力不佳等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台中進化	89.6	74.77	2,050	商圍立地評估調查(89.4)，顯示該據點人流不足；本立地位於多棟大樓間且不是三角窗，可辨識性不佳等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金為23,421元。
台北福港	89.6	71.5	1,560	商圍立地評估調查(89.4)，顯示該據點汽車不易停放；舊社區戶口流動率少，集容力差；可見度較差；120公尺內有統一及全家2家超商及1家雜貨店等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金為二一、二九二元。
台中甘肅	89.12	138.49	2,400	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.5)紀錄所附中區第3次據點購置(初)勘查建議彙總表，表示該據點近漢口店，未列入複勘據點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金為二二、四二一元。
台中太原	89.12	231.21	2,096	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.7)紀錄所附第3批外購營業據點(複)勘查結論，該據點屋內有停車位，格局不佳，未列入鑑價及議價據點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台中大雅	90.11	126.84	2,800	90年度營業處蜜鄰營業所公開徵求營業據點5月小組勘查會議(90.6)紀錄所附評分彙總表，表示該據點平均分數為七五分(平均分數達80分以上之據點，經詳加立地商圍評估後，副總經理選定適合據點並排定選購順序)，未列入鑑價及議價據點，另據商圍立地評估調查(90.9)，顯示該據點之預估日營業額僅有23,462元(該公司設定90年購置蜜鄰便利超市之標準為日營業額需達3萬元以上)，且第一商圍住戶率偏低，腹地太小；消費者多為競爭店之主客群；下班動線人潮先由統一超商截留；第二商圍之高住戶率消費群被文武街之統一超商截留等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台中南京	90.11	63.93	1,075	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.5)紀錄所附中區第三次據點購置(初)勘查建議彙總表，表示該據點行人少，未列入複勘據點，另據商圍立地評估調查(90.7)，顯示該據點住戶出入為最大人潮，其餘時間幾乎無人潮；東方為台鐵鐵路路線，阻隔東方客源；預定點大樓住戶機車停放問題是車潮接近之隱憂；統一規格之招牌(立式招牌太小)等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	93年度截至9月底，營業虧損570,426元。
台中大連二	89.12	108.21	1,260	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.5)紀錄所附中區第3次據點購置(初)勘查建議彙總表，表示該據點近大連店，未列入複勘據點，89年度第4批外購據點案之商圍及立地評估調查(89.11)，顯示該據點100公尺內有3家競爭商店、招牌需完全依照管理委員會，不能設橫招牌及方招牌，不能拆牆、店面深度不夠等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台中青海	91.3	122.47	2,050	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第三次會議(89.4)紀錄所附(複)勘查結論，該據點非角間，位置不明顯，立地不佳；另據88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.5)紀錄所附中區第三次據點購置(初)勘查建議彙總表說明，該據點前已勘查，未入選，不再列入複勘據點；90年度5月及11月份公開徵求據點收件文件審查表，表示該據點因一樓主建物面積超過40坪(徵求房地產需求條件：1樓主建物面積20至40坪)為不合格據點；商圍及立地評估調查(91.2)，顯示該據點之車潮車速太快且附近無磁吸力點等公共設施無法吸引流動客源；距離30公尺及45公尺各有一家便利超商競爭店，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金為97,090元。
台中太原二	91.5	161.27	2,000	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第三次會議(89.5)結論，該據點雖來往人、車尚多，固定住戶亦多，但似車潮多於人潮，未列入鑑價及議價據點，另據90年度12月份外購營業據點初勘審查意見表(91.1)說明，該據點8月份已評估過，商圍未變動，不列入小組複勘，及商圍立地評估調查(91.2)，顯示競爭店分割商圍，導致第一商圍範圍狹小，發展有限等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
豐原環東	91.3	61.39	1,150	88年下半年及89年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第2次會議(89.2)紀錄所附複勘結論，預估該據點每日營業額不高，商圍及立地評估調查(91.2)，顯示該據點主要業績來源為立地住宅大樓及後方住宅區，但因商圍內戶數稀少(第一商圍及第二商圍合計僅153戶)可能影響業績，且人車潮接近不易；文化中心、公車站牌、文化醫院助益性不大；行道樹及分隔島	閒置。

店名	購置時間	坪數	成交價(萬元)	異常情形	目前營運狀況(截至 93 年 9 月底)
				等障礙物致視認性差等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	
台北龍江	91.1	34.65	1,880	90 年度營業處蜜鄰營業所公開徵求營業據點 6 月份小組勘查會議(90.7)紀錄所附評分彙總表，表示該據點平均分數為 79 分(平均分數達 80 分以上之據點，經詳加立地商圈評估後，副總經理選定適合據點並排定選購順序)，未列入鑑價及議價據點，仍與屋主議價購入此據點。	93 年度截至 9 月底，營業虧損 327,626 元。
台中公益二	91.3	352.62	2,450	88 年下半年及 89 年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第五次會議(89.5)紀錄所附台中區第三次據點購置(初)勘查建議彙總表，表示該據點非三角窗，目標不明顯，未列入複勘據點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予其他私人商號，月租金為 67,500 元。
台中中工	91.4	148.76	1,690	88 年下半年及 89 年度購置台北、台中地區營業據點評估小組第六次會議(89.10)紀錄所附第四批外購營業據點(複)勘查結論，該據點腹地小，人、車流不足，未列入鑑價及議價據點，另據商圈立地評估調查(90.1)，顯示該據點之主要業績來源為第一商圈人口及附近台中世貿展覽期間之人車潮；展覽期及非展覽期，營業額落差較大；展覽期間車潮擁擠，不易停靠等，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台中興大	90.12	131.66	1,435	90 年度營業處蜜鄰營業所公開徵求營業據點 5 月份小組勘查會議(90.6)紀錄所附評分彙總表，表示該據點平均分數為 75.6 分(平均分數達 80 分以上之據點，經詳加立地商圈評估後，副總經理選定適合據點並排定選購順序)，未列入鑑價及議價據點，另據商圈立地評估調查(90.9)，顯示該據點因人行道相對阻隔視認性差；人車潮稀少；距興大女生宿舍門口較遠等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	93 年度截至 9 月底，營業虧損 329,036 元。
台中三民二	90.,,	218.02	3,580	90 年度 5 月份公開徵求據點收件文件審查表，表示該據點因一樓主建物面積超過 40 坪(徵求房地產需求條件：一樓主建物面積 20 至 40 坪)為不合格據點，仍與屋主議價購入此據點。	部分出租予全家便利商店，月租金為 110,960 元；其餘出租予其他私人商號，月租金為 8,000 元。
台中大墩四	91.4	159.45	2,400	90 年度 5 月份公開徵求據點收件文件審查表，表示該據點因一樓主建物面積超過 40 坪(徵求房地產需求條件：一樓主建物面積 20 至 40 坪)為不合格據點，另據商圈立地評估調查(91.2)，顯示該據點附近有萊爾富、統一超商、軍公教福利中心及興農生鮮超市等多家競爭店，客層瓜分嚴重等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	部分出租，月租金 25,000 元；部分閒置。
台中漢口二	90.11	65	1,220	商圈立地評估調查(90.9)，顯示該據點之預估日營業額 26,062 元(該公司設定 90 年購置蜜鄰便利超市之標準為日營業額需達 3 萬元以上)，且高住戶地點為全家便利店附近，無法吸引到預定點；本棟大樓出入口於梅川路 3 段 36 巷，顧客完全流失；梅川西路為單行道，動線引至太原路，無法掌握該商圈消費群；第一商圈為文昌東街內，至預定點須過 20 米道路，車速快，易產生危險；雖住戶數多，但實際出入動線無法掌握等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金 27,679 元。
台北基隆	90.12	50.88	2,850	商圈立地評估調查(90.8)，顯示該據點之預估日營業額 25,514 元(該公司設定 90 年購置蜜鄰便利超市之標準為日營業額需達 3 萬元以上)，且與統一超商只隔 10 公尺，店面寬度較統一超商小，在商品上可能無法競爭，將造成入店率低；住戶少；對街招牌、行道樹阻隔，視認性差等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台北忠誠	90.12	47.4	3,560	商圈立地評估調查(90.7)，顯示該據點忠誠路為 45 米林蔭分隔島大道，對面住戶入店率不高；人車潮接近性不佳，且紅磚行道路上店前有花台等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金 26,615 元。
台北松山二	91.3	32.6	1,800	商圈立地評估調查(90.12)，顯示該據點主要客層來源為商圈內住戶，惟因競爭店、傳統市場及腹地關係，商圈小；松山路有分隔島及行道樹，對面無法入店；行道樹遮擋招牌，視認性差；商圈內競爭店多，競爭激烈等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	閒置。
台北信義	91.2	63.5	3,480	商圈立地評估調查(90.12)，顯示該據點非三角窗，視認性不佳；機車違規停放於紅磚道，阻礙行人入店；有行道樹遮蔽，招牌廣告效果不佳；停靠性不佳等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金 33,003 元。
台北康定	91.5	45.8	2,000	商圈立地評估調查(91.3)，顯示該據點主競爭店對預定點商圈之分割性強，第一商圈分割後戶數僅 231 戶；非三角窗，招牌能見度受影響；人車潮於貴陽路 2 段分流出去，影響集客力等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金 26,615 元。
台中美村	91.6	102	1,490	商圈立地評估調查(91.1)，顯示距離預定點 300 公尺內，計有 2 家統一超商、1 家全家、1 家萊爾富，將瓜分本預定點商圈來客，競爭激烈等缺點，仍與屋主議價購入此據點。	出租予全家便利商店，月租金 92,467 元。

附表二、台糖公司 90 年度購置之蜜鄰據點商圈立地調查與
實際營業狀況一覽表

單位:新台幣元;%

序號	店名	預估營業額	實際日營業額 (92.01~92.06 之 平均數)	達成率	實際日營業額 (93.01~93.09 之 平均數)	達成率
1	台中崇德 2	\$31,529	\$23,018	73%	\$19,260	61%
2	台中南京	\$32,453	\$20,627	64%	\$16,429	51%
3	台中向上 2	\$33,069	\$16,089	49%	\$19,884	60%
4	台中忠明 2	\$36,006	\$23,079	64%	\$19,144	53%
5	台中寶慶	\$31,889	\$18,562	58%	出租予全家便利商店	
6	台中大雅	\$23,462	\$19,040	81%	\$5,333	60%
7	台中漢口 2	\$26,062	\$12,093	46%	出租予全家便利商店	
8	台北大龍	\$33,648	\$20,369	61%	\$18,071	54%
9	台北新生 2	\$32,660	\$18,793	58%	\$20,334	62%
10	台北忠誠	\$30,279	\$21,997	73%	出租予全家便利商店	
11	台中三民	\$31,075	\$22,612	73%	\$16,722	54%
12	台中北平	\$32,205	\$18,988	59%	\$9,714	30%
13	台北基隆	\$25,514	\$13,096	51%	\$5,398	21%
14	台北和平 2	\$34,735	\$34,923	101%	\$32,273	93%
15	台北萬大	\$34,385	\$16,467	48%	\$16,676	48%
16	台中建德	\$31,562	\$24,629	78%	\$19,592	62%
17	台中興大	\$31,143	\$20,226	65%	\$20,159	65%
18	台中永春	\$34,448	\$21,709	63%	\$18,960	55%
19	台中公益	\$35,937	\$18,306	51%	\$9,627	27%
20	中和景平	\$35,544	\$13,107	37%	出租予全家便利商店	
21	台北松山	\$37,659	\$15,663	42%	\$14,789	39%
22	台北龍江	\$32,059	\$18,889	59%	\$22,154	69%
23	台北松山 2	\$31,407	\$14,859	47%	\$5,519	18%
24	台北信義	\$32,780	\$19,727	60%	出租予全家便利商店	
25	台中進德	\$30,677	\$19,951	65%	\$16,432	54%
26	台中公益 2	\$33,627	\$14,052	42%	出租予全家便利商店	
27	台中青海	\$30,916	\$20,258	66%	出租予全家便利商店	
28	台中大墩 4	\$31,492	\$14,532	46%	出租予全家便利商店	
29	台中中工	\$30,793	\$13,433	44%	出租予全家便利商店	
30	豐原環東	\$30,130	\$15,814	52%	出租予全家便利商店	
31	台中太原 2	\$30,301	\$19,436	64%	\$9,102	30%
32	台中三民 2	\$41,584	\$29,976	72%	部分出租予全家便利商店；部分 出租予其他私人商號	
33	台北康定	\$33,390	\$14,303	43%	出租予全家便利商店	
34	台北北安	\$30,124	\$27,906	93%	出租予全家便利商店	
35	台中美村	\$31,364	\$22,673	72%	出租予全家便利商店	