

第三章 零售不動產市場分析

陳奕賢¹

2021年零售不動產市場分析，將先就政府統計資料裡的有關零售業及餐飲業相關各業種營業額及其歷年變化作一綜合分析，再針對綜合商品零售業及其分類作一較詳盡的分析；接著則針對這二十幾年來購物中心市場供給狀況作一說明，以了解台灣的購物中心產業在歷經20幾年的發展之後，呈現的產業現況及未來趨勢，並統計臚列2021年新增購物中心及未來兩年計畫開幕的購物中心。

壹、零售業及餐飲業市場分析

根據經濟部統計處的統計資料，商業的營業額包含批發業、零售業、及餐飲業等3種業別的營業額，本分析將包含零售業及餐飲業；其中零售業內又分為綜合商品零售業（含5項不同業態）及其他9項單純業種零售業；餐飲業則包含餐館業、外燴及團膳承包業、與飲料店等三業別，詳列如下：

● 零售業

1. 綜合商品零售業

百貨公司業（含購物中心業）

超級市場業

便利商店業

零售式量販業

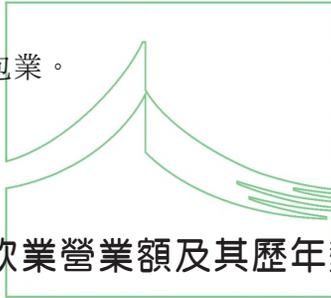
其他綜合商品零售業

¹ 中華民國購物中心協會秘書長

2. 汽機車及其零配件、用品零售業。
3. 食品、飲料及菸草製品零售業
4. 家用器具及用品零售業
5. 資通訊及家電設備零售業
6. 燃料及相關產品零售業
7. 布疋及服飾品零售業
8. 藥品、醫療用品及化妝品零售業
9. 其他非店面零售業（包含電子購物及郵購業、直銷業、其他）
10. 其他零售業（文教育樂用品、建材、其他專賣零售業）

● 餐飲業

1. 餐館業
2. 外燴及團膳承包業。
3. 飲料店



一、零售業及餐飲業營業額及其歷年變化綜合分析

依據政府統計資料的分類，本文首先將零售業營業額作一重新調整，整理出屬於購物中心內銷售商品類別零售業的營業額，即將零售業內明顯不屬於購物中心內銷售商品類別的燃料零售業與汽機車及其零配件、用品零售業的營業額扣除（雖然目前已有部份汽車經銷商進駐購物中心，但多為開立自家發票方式，營業額仍未計入購物中心營業額內），再加上餐飲業的營業額，即得到屬於「購物中心內銷售商品類別零售業」（零售業+餐飲業-燃料零售業-汽機車及其零配件、用品零售業）的整體營業額，後稱「調整後零售及餐飲業」營業額。

接下來針對「調整後零售及餐飲業」之營業額與近年來蓬勃發展的餐飲業、綜合商品零售業、及因科技進步網路普及而快速成長的電子購物及郵購業（依政府統計資料分類）進行綜合分析。後續也針對其他所有各單一業種零售業近十年來的營業額及其變化進行綜合分析。

依經濟部統計處調查統計資料整理得表4-3-1，根據資料顯示「調整後零售及餐飲業」的營業額從2010年的2兆9,783億元增加到2020年的3兆7,620億元，10年來共增加26.31%合計7,837億元，歷年皆穩步成長，年平均成長

率為2.36%，而各年成長率隨景氣起伏及多項因素而有較大的變化，惟2020年受新冠疫情影響微幅衰退0.02%，為歷年首見負成長率。然而相比國際上多數國家零售及餐飲業暫停營業而大幅衰退的困境，國內因疫情控制得當加上業者加速數位轉型的努力，整體產業雖受衝擊但也算驚險過關。

然而進入2021年，延續前一年後半年國內疫情受控，但國際交流嚴重受阻的情形下，產生「不出國商機」，原本外流出國的消費支出轉移在境內，於2021年第一季創下歷史新高的9.20%年成長率，然而4月下旬開始到5月上旬國內疫情嚴重爆發，政府接續發佈二級、三級警戒命令，不同零售業種業態之間受到好壞不同的衝擊，「調整後零售及餐飲業」整年度表現還比2020年好，達到3兆8,037億元，1.11%的年成長率。

表4-3-1 零售業、餐飲業、調整後零售及餐飲業、綜合商品零售業及近電子購物及郵購業10年營業額及年成長率一覽表

(單位：億元)

年度	零售業	年成長率	餐飲業	年成長率	調整後零售及餐飲業	年成長率	綜合商品零售業	年成長率	電子購物及郵購業	年成長率
2010	32,876		4,255		29,783		9,010		1,021	
2011	34,552	5.10%	4,839	13.73%	31,219	4.82%	9,577	6.29%	1,100	7.74%
2012	34,939	1.12%	5,258	8.66%	31,992	2.48%	10,026	4.69%	1,155	5.00%
2013	35,209	0.77%	5,609	6.68%	32,366	1.17%	10,281	2.54%	1,239	7.27%
2014	36,209	2.84%	6,066	8.15%	33,457	3.37%	10,773	4.79%	1,370	10.57%
2015	35,863	-0.96%	6,538	7.78%	34,250	2.37%	11,167	3.66%	1,459	6.50%
2016	36,244	1.06%	7,109	8.73%	35,017	2.24%	11,646	4.29%	1,557	6.72%
2017	36,563	0.88%	7,374	3.73%	35,328	0.89%	11,781	1.16%	1,685	8.22%
2018	37,371	2.21%	7,775	5.44%	36,407	3.05%	12,225	3.77%	1,894	12.40%
2019	38,523	3.08%	8,116	4.39%	37,628	3.35%	12,726	4.10%	2,078	9.71%
2020	38,597	0.19%	7,776	-4.19%	37,620	-0.02%	12,920	1.52%	2,412	16.07%
10年平均		1.62%		6.21%		2.36%		3.67%		8.98%
10年增加	5,721	17.40%	3,521	82.75%	7,837	26.31%	3,910	43.40%	1,391	136.24%
近5年平均		1.48%		3.53%		1.89%		2.96%		10.58%
2021	39,855	3.26%	7,280	-6.38%	38,037	1.11%	13,025	0.81%	2,854	18.33%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

與零售業同列於商業內的「調整後零售及餐飲業」營業額，則從2010年的4,255億元逐年快速增加到2019年首度超過8,000億元，達到8,116億元，但於2020年卻也首度大幅衰退4.19%到7,776億元，10年來共增加82.75%合計3,521億元，年平均成長率為6.21%，明顯高於「調整後零售及餐飲業」，顯示近年來外食產業的成長高於多數一般零售業，然而近5年的成長率僅在4%~9%之間，5年平均成長率3.53%明顯低於前面5年的成長；2020年則大受新冠疫情影響是多年來唯一的負成長，高達4.19%的衰退，2021年第一季則有7.4%的正成長；但5月中旬後受到新冠疫情三級警戒禁止餐廳內用的衝擊，在2020已經衰退的基礎上，出現更大進一步衰退達負6.38%，全年營業額僅7,280億元，還低於2017年的7,374億元，極為慘烈。

零售業中的「其他非店面零售業」營業額中以「電子購物及郵購業」最受矚目，其營業額從2010年的1,021億元增加到2020年的2,412億元，10年來共增加超過一倍達136.24%，合計1,391億元，年平均成長率高達8.98%，遠遠高於整體零售業及其他各業種的成長率，而各年成長率隨景氣起伏及多項因素有很大變化，最低都還有5%的年成長率，2020年則受惠於新冠疫情下出現的「無接觸經濟」熱潮，民眾需掛戴口罩、保持社交距離、避免群眾聚集等因素，與餐飲業遭遇的狀況完全相反，大幅成長16.07%，2021年更進一步創歷年最高，年成長率達18.33%，營業額高達2,854億元。就10年來的變化而言，顯示隨著網際網路技術日新月異，電子購物的竄起，逐漸顛覆傳統實體店面買賣模式，加上智慧型行動裝置及網路蓬勃發展，網購環境日趨成熟，民眾消費習慣也逐漸改變。疫情又進一步加速數位化的進程。

零售業中的「綜合商品零售業」營業額從2010年的9,010億元增加到2020年的1兆2,920億元，10年來共增加43.40%合計3,910億元，年平均成長率為3.67%，高於「調整後零售及餐飲業」的2.36%，而各年成長率隨景氣起伏及多項因素變化高低起伏，2020年的1.52%則是近年來第二低成長，2021年更創下歷史新低的0.81%年成長率，營業額則為1兆3,025億元。

以近5年的平均成長率觀之，上述各業都有成長趨緩的態勢，只有「電子購物及郵購業」成長力道不減反增，部份原因應該是連續2年受到新冠疫情衝擊所致，但整體市場的趨勢還是朝向虛實整合全通路的營運方向而行。由於數位零售科技的發展進步神速，行動網路與設備裝置的普及化，也讓實體業者有相對應電子商務業者的武器，進行更有效率的營銷及服務機制，後續發展仍值得謹慎觀察。

除了上述一些成長相對快速的業種，表4-3-2則列出其他表現較不理想的單一業種10年來的營業額變化。這六類業者佔據台灣各主要商圈及大街小巷的沿街店面，由表可知，「食品、飲料及菸草製品零售業」、「家用器具及用品零售業」、「資通訊及家電設備零售業」、及「其他零售業（文教育樂用品、建材、其他專賣零售業）」都呈現不同程度的衰退，近10年來幾乎都年年衰退，即使某些年度翻轉也只是微幅成長，整體趨勢還是走向衰退。

這個結果某種程度也可看到來自電子購物的影響，但最核心的部份還是因為消費者年齡結構變化，各不同世代消費習性及偏好的差異，使得描述零售業特徵最代表性的一句話「零售業裡唯一不變的就是持續改變」更顯重

表4-3-2 各零售業種近10年營業額及年成長率一覽表

(單位：億元)

年度	食品、飲料及菸草製品零售業	年成長率	資通訊及家電設備零售業	年成長率	家庭器具及用品零售業	年成長率	布疋及服飾品零售業	年成長率	藥品、醫療用品及化粧品零售業	年成長率	其他零售業	年成長率
2010	3,207		2,940		2,488		2,528		1,585		2,072	
2011	3,143	-2.00%	3,003	2.14%	2,492	0.16%	2,593	2.57%	1,648	3.97%	2,123	2.46%
2012	3,162	0.60%	2,996	-0.23%	2,371	-4.86%	2,596	0.12%	1,632	-0.97%	2,067	-2.64%
2013	3,155	-0.22%	2,852	-4.81%	2,277	-3.96%	2,540	-2.16%	1,640	0.49%	1,973	-4.55%
2014	3,017	-4.37%	2,767	-2.98%	2,309	1.41%	2,623	3.27%	1,690	3.05%	1,999	1.32%
2015	2,937	-2.65%	2,682	-3.07%	2,211	-4.24%	2,645	-0.84%	1,722	1.89%	1,999	0.00%
2016	2,830	-3.64%	2,557	-4.66%	2,021	-8.59%	2,683	1.44%	1,776	3.14%	1,909	-4.50%
2017	2,844	0.49%	2,522	-1.37%	1,881	-6.93%	2,684	0.04%	1,838	3.49%	1,810	-5.19%
2018	2,847	0.11%	2,446	-3.01%	1,936	2.92%	2,728	1.64%	1,918	4.35%	1,784	-1.44%
2019	2,880	1.16%	2,379	-2.74%	1,963	1.39%	2,835	3.92%	1,981	3.28%	1,813	1.63%
2020	2,800	-2.78%	2,403	1.01%	1,795	-8.56%	2,880	1.59%	1,990	0.45%	1,762	-2.81%
10年平均		-1.35%		-2.00%		-3.21%		1.31%		2.30%		-1.61%
10年增加	-407	-12.69%	-537	-18.27%	-693	-27.85%	352	13.92%	405	25.55%	-310	-14.96%
近5年平均		-0.95%		-2.17%		-4.08%		1.72%		2.94%		-2.49%
註：其他零售業包含文教育樂用品零售業、建材零售業、其他專賣零售業												
2021	2,851	1.82%	2,687	11.82%	1,824	1.62%	2,941	2.12%	1,980	-0.50%	1,697	-3.69%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

要。當消費習性大幅變化時，零售業者不能沉醉於過往的成功公式，而不隨之調整變化。當然各不同業種衰退原因各自不同，需要再進一步評估這些消失的營業額，是由於單純需求的減少而造成的，還是有其他的創新業種業態模式奪取了原有業者的營業額。

維持成長的兩個業種，「布疋及服飾品零售業」則呈現微幅成長，10年平均達1.38%年成長率，而「藥品、醫療用品及化妝品零售業」，因人們逐漸更重視身心靈健康養生而成長較佳，10年平均達2.3%年成長率。

但是2021年更嚴峻疫情衝擊下，三級警戒卻帶來了不同的結果，其中「食品、飲料及菸草製品零售業」、「家用器具及用品零售業」、「資通訊及家電設備零售業」等三類業種一反數年來衰退的趨勢，尤其「資通訊及家電設備零售業」在宅經濟及遠距辦公需求發威下，出現極高年成長達11.8%；而「藥品、醫療用品及化妝品零售業」則是反向衰退了0.5%。

二、綜合商品零售業營業額及其歷年變化綜合分析

在經濟部統計處的資料分類中，綜合商品零售業包含下列等五大類：

- 1.百貨公司業（含購物中心）
- 2.超級市場業
- 3.便利商店業
- 4.零售式量販業
- 5.其他綜合商品零售業（免稅商店、雜貨店、消費合作社(非以食品飲料為主)），

以下再針對這五大類作比較分析，表4-3-3為近10年來各類綜合商品零售業的營業額及其年成長率。「綜合商品零售業的營業額」從2010年的9,010億元到2012年首度突破兆元後，持續增加到2020年的1兆2,920億元，10年來共增加43.40%合計3,910億元，10年年平均成長率為3.67%，比「調整後零售業及餐飲業」的2.36%高出1.31%，2021年則反而以0.81%比1.11%落後成長。

其中「百貨公司業」的營業額從2010年的2,511億元到2014年首度突破3,000億元後，持續增加到2020年的3,541億元，原本年年成長，前9年的成長也多高於整體綜合商品零售業的成長，惟2020年受新冠疫情衝擊上半年衰退嚴重，直到7月以後配合政府振興方案，加之國內疫情受到良好控制，業者

加速數位轉型速度的努力下，下半年營業額飛速成長，才彌補了上半年的嚴重衰退，達到全年微幅衰退0.31%。而10年來營業額共增加41.02%達1,030億元，年平均成長率3.50%，僅略低於「綜合商品零售業」成長率。

2021年第一季在基期較低、疫情穩定下更達到史上最高的單季成長21.1%，但5月中旬發佈的三級警戒使得第二季成長率大幅反轉為-16.4%，並於第三季達到歷史最大衰退-25.9%，全年也創下罕見的-3.25%負成長率，足見新冠疫情三級警戒對於百貨公司營業額的巨大殺傷力。

「其他綜合商品零售業」最主要組成是免稅品店，因新冠疫情肆虐，在全世界國與國之間斷絕往來情形下，其最主要客源一觀光客幾乎完全消失，雖然其過往多數年份裡也是在成長軌道內，但2020年的重擊，使其單一年

表4-3-3 近10年各綜合商品零售業營業額及成長率一覽表

(單位：億元)

年度	調整後零售及餐飲業	年成長率	綜合商品零售業	年成長率	百貨公司	年成長率	超級市場	年成長率	連鎖式便利商店	年成長率	零售式量販店	年成長率	其他綜合商品零售	年成長率
2010	29,783		9,010		2,511		1,291		2,260		1,556		1,392	
2011	31,219	4.82%	9,577	6.29%	2,702	7.61%	1,374	6.43%	2,401	6.24%	1,656	6.43%	1,444	3.74%
2012	31,992	2.48%	10,026	4.69%	2,800	3.63%	1,443	5.02%	2,600	8.29%	1,696	2.42%	1,487	2.98%
2013	32,366	1.17%	10,281	2.54%	2,886	3.07%	1,496	3.67%	2,668	2.62%	1,702	0.35%	1,529	2.82%
2014	33,457	3.37%	10,773	4.79%	3,061	6.06%	1,562	4.41%	2,781	4.24%	1,742	2.35%	1,627	6.41%
2015	34,250	2.37%	11,167	3.66%	3,189	4.18%	1,671	6.98%	2,823	1.51%	1,811	3.96%	1,673	2.83%
2016	35,017	2.24%	11,646	4.29%	3,331	4.45%	1,812	8.44%	2,941	4.18%	1,891	4.42%	1,671	-0.12%
2017	35,328	0.89%	11,781	1.16%	3,346	0.45%	1,900	4.86%	3,027	2.92%	1,947	2.96%	1,561	-6.58%
2018	36,407	3.05%	12,225	3.77%	3,401	1.64%	1,985	4.47%	3,217	6.28%	1,995	2.47%	1,627	4.23%
2019	37,628	3.35%	12,726	4.10%	3,552	4.44%	2,078	4.69%	3,316	3.08%	2,101	5.31%	1,679	3.20%
2020	37,620	-0.02%	12,920	1.52%	3,541	-0.31%	2,299	10.64%	3,610	8.87%	2,287	8.85%	1,183	-29.54%
10年平均		2.36%		3.67%		3.50%		5.94%		4.79%		3.93%		-1.61%
10年增加	7,837	26.31%	3,910	43.40%	1,030	41.02%	1,008	78.08%	1,350	59.73%	731	46.98%	-209	-15.01%
近5年平均		1.89%		2.96%		2.12%		6.59%		5.04%		4.78%		-6.70%
2021	38,037	1.11%	13,025	0.81%	3,426	-3.25%	2,482	7.96%	3,614	0.11%	2,439	6.65%	1,064	-10.06%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

度大幅衰退近30%，2020年的營業額僅1,183億元，甚至遠低於2010年的1,392億元，僅接近2003年的1,199億元，衰退到17年前的水平，可謂災情慘重，這還是在業者努力將採購商品以應稅方式在國內銷售，自身吸收稅負以促進消費的狀況下達到的成果，可見其受創程度已達生死交關。2021年在全球疫情未明顯改善情形下，則進一步衰退10.1%，營業額跌到1,064億元，對業者而言實屬毀滅性的災難。

成長最快速的分別是「超級市場業」的5.94%及「連鎖式便利商店業」的4.79%，10年來營業額分別增加1,008億元及1,350億元，2者皆獲益於新冠疫情的衝擊，在2020年都達到有史以來最高單年營業額成長，分別是10.64%及8.87%；而「零售式量販店業」2020年單一年度，亦受惠於疫情衝擊而大幅成長8.85%，有效拉抬其10年平均成長略高於整體「綜合商品零售業」，達3.93%，營業額增加731億元。

2021年在新冠疫情三級警戒的限制下，「連鎖式便利商店業」受到反向衝擊在第3季衰退10.1%，全年則出現罕見的以0.1%超低成長率；「超級市場業」及「零售式量販店業」則維持高幅成長，分別為7.96%及6.65%。

表4-3-4 2020年各綜合商品零售業的銷售商品結構（銷售額佔比）

年度	百貨公司	超級市場	便利商店	量販業	其他綜合商品
食品	2.8%	47.0%	29.7%	42.2%	14.5%
飲料、菸酒	0.3%	19.6%	63.1%	11.6%	18.5%
衣著及服飾配件	34.0%	3.9%	0.1%	4.4%	18.9%
家庭器具	17.6%	16.3%	0.3%	20.6%	12.0%
藥品及化妝清潔用品	13.1%	8.8%	3.3%	9.6%	18.0%
文教及娛樂用品	3.3%	0.0%	1.5%	3.0%	6.4%
住宅裝修材料及用品	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.3%
燃料	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
資通訊產品	2.8%	0.0%	1.2%	4.1%	3.0%
汽機車及零件	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.1%
餐飲服務	17.2%	0.3%	0.0%	1.2%	1.2%
其他商品	8.8%	3.9%	0.7%	1.7%	7.1%
總計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

由個別綜合商品零售業受新冠疫情影響的差異來看，比較集中銷售生活必需便利型商品(convenience goods)的「超級市場業」、「便利商店業」及「零售式量販店業」，都受惠於疫情，有大幅成長；而銷售商品較集中在比選選購品(comparison goods)的百貨公司、購物中心及免稅店都受到較嚴重的負面衝擊。下表4-3-4可看到各類別「綜合商品零售業」銷售商品結構的差異，根據經濟部統計處的資料，可發現綜合商品零售業中的「超級市場業」、「便利商店業」及「零售式量販店業」，其銷售額佔比最高的都是食品、飲料及菸酒等生活必需品，佔比分別達到66.6%、92.8%、及53.8%，與「百貨公司業」大量倚賴選購型商品大有不同。「百貨公司業」的營業額明顯集中於衣著及服飾配件達34.0%，其次家庭器具、餐飲服務與藥品及化妝清潔用品，合計則高達47.9%。

貳、購物中心及百貨公司市場分析

一、購物中心及百貨公司營業額及其歷年變化綜合分析

目前在經濟部統計處的統計資料，綜合商品零售業的營業額包含前述五種業態，其中百貨公司類的營業額除了傳統定義裡的百貨公司外，還包括近二十年來發展迅速的新業態—購物中心，購物中心目前在國內官方行業標準分類中，還沒有單獨列出其產業定義。

依表4-3-5，百貨公司及購物中心的營業額由2010年的2,511億元增加到2014年首度突破3000億元，達到3,061億元，逐年正成長，但歷年成長有高有低，2019年達到歷年最高3,552億元；2020年則受新冠疫情影響，首度出現微幅負成長-0.31%，營業額降為3,541億元，10年來年複合平均成長率則為3.50%，而「百貨公司業」在「綜合商品零售業」中的佔比則略降為27.41%，相對「調整後零售及餐飲業」的營業額佔比也從前一年的9.76%也略降為9.41%。

2021年「百貨公司業」營業額進一步減少115億元為3,426億元，在「綜合商品零售業」中的占比降到歷史新低的26.30%，相對「調整後零售及餐飲業」的營業額佔比也大幅降到9.01%，回到2013年之前的水準。

進一步分析「百貨公司業」內銷售商品結構的變化，根據經濟部統計處資料如表4-3-6，衣著及服飾配件過去一直都是百貨公司及購物中心的主力業

種，雖仍維持最主要營收來源，但是從2016年的39.3%逐年下降到2020年的34.0%，其他多項銷售商品類別多緩步下降；相對成長顯著的商品類別是餐飲服務及其他商品，分別從2016年的13.7%及2.1%成長到2019年的17.2%及8.8%。也反映出實際產業狀況中，許多百貨公司因應消費習性的變化，進

表4-3-5 近10年百貨公司營業額變化及占綜合商品零售業比重之趨勢

年度	營業額/億元	年增率	佔綜合商品零售業比例	佔「調整後零售及餐飲業」
2010	2,511		27.87%	8.81%
2011	2,702	7.61%	28.21%	9.07%
2012	2,800	3.63%	27.93%	8.97%
2013	2,886	3.07%	28.07%	9.02%
2014	3,061	6.06%	28.41%	9.46%
2015	3,189	4.18%	28.56%	9.53%
2016	3,331	4.45%	28.60%	9.73%
2017	3,346	0.45%	28.40%	9.56%
2018	3,401	1.64%	27.82%	9.63%
2019	3,552	4.44%	27.91%	9.76%
2020	3,541	-0.31%	27.41%	9.41%
10年平均年成長率	3.50%			
2021	3,426	-3.25%	26.30%	9.01%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

表4-3-6 歷年百貨公司（含購物中心）內銷售商品結構（銷售額佔比）

商品類別	105	106	107	108	109
食品	6.0%	5.1%	5.1%	3.6%	2.8%
飲料、菸酒	1.0%	0.7%	0.2%	0.3%	0.3%
衣著及服飾配件	39.3%	39.0%	37.1%	36.2%	34.0%
家庭器具	18.7%	17.1%	16.4%	16.6%	17.6%
藥品及化妝清潔用品	13.1%	13.8%	13.0%	11.9%	13.1%
文教及娛樂用品	3.8%	4.7%	2.8%	3.2%	3.3%
住宅裝修材料及用品	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
燃料	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
資通訊產品	2.3%	2.4%	2.4%	2.4%	2.8%
汽機車及零件	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%
餐飲服務	13.7%	14.9%	16.1%	17.6%	17.2%
其他商品	2.1%	2.4%	6.5%	8.1%	8.8%
總計	100%	100%	100%	100%	100%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

行租戶組合的調整，以至於改變銷售商品的結構。另外2020年的家庭器具與藥品及化妝清潔用品的營業額則反向分別提高到17.6%及13.1%。

二、主要百貨公司業者分析

截至2021年底，國內百貨公司共有16個業者，共49家店，詳見表4-3-7。其中以三大連鎖百貨（新光三越百貨、遠東百貨、太平洋SOGO百貨）為首，共有35家店，超過百貨公司總店數的一半以上，其營業額合計也超過百貨公司營業額的一半，過去常見單店百貨公司關閉停止營業，近年來則連前三大連鎖業者，也因市場激烈競爭而關閉業績不好的單店。

於2012年底盛大開幕的淡水名統百貨，於2014年9月傳出財務問題，目前歇業中。2016年3月，友愛百貨因連年虧損而結束營業，轉型為友愛休閒商業大樓。桃園統領百貨將於2017年斥資7.5億元、費時近一年全面改裝，金額、時間均創桃園市百貨、購物中心歷來之最；而國內連鎖百貨龍頭新光三越則於2018年先後關閉新竹中華店與南西二館2個據點，遠東SOGO也在2019年關閉其新竹店。

最近2年則沒有百貨公司關閉的情形，但2021年4月遠東集團宣布將啟動其於1983年開幕的首家店寶慶店重建計畫，遠百寶慶店坐落於捷運藍線西

表4-3-7 2021年各百貨公司總店數（單位：家）

店名	總店數	店名	總店數	店名	總店數
新光三越	19	德安台南	1	FOCUS	1
遠東百貨	9	大葉高島屋	1	欣欣大眾	1
遠東SOGO	6	廣三SOGO	1	友愛百貨	0
大統集團	2	漢神百貨	1	名統百貨	0
太平洋百貨	2	中友百貨	1	太平洋中和	0
統領百貨	1	明耀百貨	1		
統一時代	1	林百貨	1	總計	49

註1：本報告中大遠百台中店、大遠百板橋店、信義A13及新竹遠東巨城皆納入購物中心類別，未計入百貨公司家數及面積計算，統一時代百貨高雄店及SOGO巨城店之面積已計入購物中心類別計算，新光三越信義四館計為4店、南西、台南西門、桃園大有、高雄左營各兩館都各計為2店。

資料來源：本研究整理

門町站出口，位置絕佳，多年來表現穩定，但並未有效掌握西門町的年輕族群，50年的建物老舊樓層高度不足，光靠內裝改變難以創造現代化商場舒適空間，決定擇期拆除重建。另外天母新光三越與房東國泰人壽的租約到期，於今年決定再續約5年，繼續在天母地區營運，鎖定天母當地消費族群以生活型態為主軸，創造當地族群認同感深耕商圈。

將過去28年來開幕的購物中心分成四個5年分段統計可得到表4-3-8，在剛萌芽的1994到1998年間，新增面積緩慢僅26,100坪，而後面3個五年，則都分別超過20萬坪以上，是第一波新興成長期，遠高於萌芽期的五年供給；進入2014年單一年度新增供給就達到10萬坪，約達過去五年總供給的四成；在第5個五年周期（2014~2018年）進入高速成長期，五年供給量共約46萬坪，大幅超越前幾個五年的供給量，足可看出購物中心產業在過去這幾年的蓬勃發展。進入第6個五年，2019~2021年已有新增供給約23家購物中心達21.8萬坪，雖然受到新冠疫情影響，但整體新增供給仍不遜色，預計第6個五年的供給量仍將持續的5個五年的熱絡態勢。

表4-3-8 歷年來每5年購物中心新增加數及營業面積

開幕年度	購物中心營業面積	佔比	家數	佔比	平均每家營業面積
1994~1998	26,100	1.8%	6	4.7%	4,350
1999~2003	268,400	19%	14	11%	19,171
2004~2008	234,300	17%	15	12%	15,620
2009~2013	213,040	15.1%	18	14.1%	11,836
2014~2018	452,671	32.0%	52	40.6%	8,705
2019~2021	218,032	15.4%	23	18.0%	9,480
合計	1,412,543	100%	128	100%	11,035

附註1：購物中心營業面積：指的是購物中心可租賃面積(GLA)加計所有座落於室內的公共使用空間面積及購物中心營業所需之其他設施面積，包含公共走道、樓、電梯、電扶梯、後場通道、洗手間、休憩空間、機電設備空間、室內廣場活動空間。停車場面積不論室內室外則皆不計入。

附註2：購物中心總樓地板面積是購物中心營業面積加上供消費者專用的室內停車場面積。

資料來源：本研究整理。

而在平均每家購物中心面積統計上，第1個五年的平均營業面積為4,350坪，可見這段時間內開幕的都是偏向中小型，在1999年開幕的台茂是第一家郊區型美式大型購物中心，大約相當於美國區域型購物中心(Regional Shopping Center)的等級，其後就陸續出現多家大型的購物中心，以致於在第2個五年的區間，每家平均營業面積達到19,021坪，爾後則有大中小各不同類型的購物中心分別出現，在趨勢上可看出遞減的平均面積，直到2014~2018年的每家平均面積僅約8,871坪，2019~2021則稍有提昇到9,480坪，但仍在同一等級上。

三、現存購物中心規模及區域分佈統計分析

依前述2021年底的統計，全台各地購物中心累計開幕總家數計有128家，購物中心營業面積則約達141萬坪，然近幾年關閉拆除或作其他用途有6家，營業面積約6.5萬坪，故現況存量家數為122家，營業面積134.5萬坪。整理如後附錄一（本統計尚未計入上百家以量販店為主力租戶的社區型購物中心、捷運地下街商場、餐廳、家具等主題性購物中心、部份特殊場域購物中心、附屬於醫院、校園、大飯店等設施內的商場、及各百貨公司……等等）。

進一步將現有購物中心營業面積及家數分別依不同規模及區域分別整理如表4-3-9、表4-3-10。在規模分佈上，營業面積小於10,000坪的購物中心家數共74家，佔60.7%；大於10,000坪的購物中心則有48家。

表4-3-9 現有營運中購物中心營業面積大小分佈狀況

購物中心營業面積（坪）	購物中心家數	佔比
~3000	29	23.8%
3001~6000	26	21.3%
6001~10000	19	15.6%
10000~20000	27	22.1%
20000~35000	18	14.8%
35001~	3	2.5%
合計	122	100.0%

資料來源：本研究整理。

在區域分佈上，就家數而言以北部地區83家最多，占了全台68.0%，中部地區和南部地區分別有18家及17家，占了14.8%及13.9%，東部及離島地區僅有4家，占了3.3%；另外就購物中心營業面積而言，以北部地區79.70萬坪最多，佔全國購物中心樓地板面積的59.1%，東部最少僅3.38萬坪佔2.5%，雖然南部比中部的購物中心家數（分期開發的購物中心一期計為一家）少了1家，然而南部區域的營業面積卻高出中部近10萬坪之多，可見目前南部區域的購物中心多屬大型。

表4-3-10 現有營運中購物中心區域分佈狀況

區域	購物中心營業面積（萬坪）	佔比	購物中心家數	佔比	平均每家庭面積（萬坪）
北部	79.70	59.1%	83	68.0%	0.96
中部	20.99	15.6%	18	14.8%	1.17
南部	30.69	22.8%	17	13.9%	1.81
東部離島	3.38	2.5%	4	3.3%	0.85
合計	134.76	100.0%	122	100.0%	1.10

資料來源：本研究整理。

四、2021年購物中心產業概況

2021年初延續前一年下半年的買氣，各大購物中心業者正積極準備迎接新的一年的到來，在台灣防疫表現相對國際較佳的狀況之下，人民也謹守戴口罩與勤洗手等防疫措施，台灣出現「不出國經濟」、「宅經濟」等效應，最明顯的是精品營收大幅成長、家電3C設備也都有不錯的成長。

但在4月下旬後一連串的疏忽，5月上旬發佈二級警戒10天後迅速宣佈進入「三級警戒」以控制疫情的傳播，當時國內疫苗缺乏，短期最有效避免其快速傳染的方法為減少人群聚集與接觸，各大商場瞬間人潮急凍大幅減少，5月起所有購物中心都陷入嚴重的經營困境，各大購物中心除了環境上的防疫措施之外，也嚴格執行人員自我健康管理措施（包含員工、廠商及消費者），但仍然無助於業績，且三級警戒要求餐廳不得內用、影城、健身中心、及親子遊樂園……等等業種不得營業，都對購物中心造成遠大於2020年的負面衝擊，以下大致簡要說明。

1. 新冠肺炎疫情爆發

- 2020年4月至12月連續8個月的本土感染零確診記錄
- 自2021年4月底起，因航空公司機組人員的檢疫措施放寬，形成防疫破口，加上防疫旅館標作業流程出現疏失，造成華航機師諾富特酒店群聚感染事件，後又爆發萬華茶室群聚和多個地方的衍生感染。
- 第二級疫情警戒（5月11日－5月14日）
- 出現感染源不明之本土個案致社區感染風險增加
- 針對個人及外出、集會活動、營業場域、大眾運輸、醫院、及常照機構實施相關限制措施
- 第三級疫情警戒（5月15日－7月26日）
- 雙北市三級，陸續擴及其他縣市
- 外出需全程配戴口罩，禁止室內5人及戶外10名以上的家庭與社交聚會。

2. 三級警戒之管制

- 營業場所應落實人流管制，戴口罩、保持社交距離。
- 停止室內5人以上、室外10人以上之家庭聚會（同住者不計）和社交聚會，並避免不必要移動、活動或集會。
- 全國餐飲業不准內用，一律外帶，結婚不宴客。
- 賣場及超市加強人流管制，並呼籲民眾少去多買，一次購足。
- 關閉休閒娛樂場、觀展觀賽場所及教育學習場域。

以下在商場開店營業的業種被勒令關閉，對商場衝擊大。

- 包含展覽場、電影片映演場所（戲院、電影院）、展演場所（音樂廳、表演廳、博物館、美術館、陳列館、史蹟資料館、紀念館）活動中心、遊樂園、專營兒童遊戲場等等其他類似場等。

3. 三級警戒之衝擊

- 出外人潮遽減，人群減少移動，分流、在家辦公。
- 購物中心人潮消失，食品及民生必需品之銷售則增加。
- 少數業者自主停業數日，多數維持營運，但縮短時間。
- 陸續傳出染疫者足跡跨及購物中心，則必須關閉、消毒後，2天才重新開業，業者不堪其擾。



- 購物中心主要零售業種營業額劇減5~7成。
- 餐飲業亦衰退5~7成。
- 被勒令停業之業種則業績歸零。
- 購物中心業者主動對房客降租，但購物中心業者的房東未必降租

4.購物中心產業營業額受到的衝擊

由圖4-3-1可看出，2020年2-4月為受到疫情衝擊最嚴重的3個月，營業額年降幅都在20-26%之間，7月過後則在報復性消費及政府三倍券政策挹注下，連續4個月都有大幅成長；2021年2-4月期間則持續買氣旺盛，加以在前一年基期偏低的狀況下，年度成長幅度高達35.7~50.3%之間，5月上旬在母親節檔期的表現仍強，但5月中旬疫情大爆發，政府採取三級警戒期間營業額瞬間急凍，綜合上月成果5月整體僅大幅衰退28.3%，6月則是整個月籠罩在新冠疫情三級警戒烏雲之下，毀滅性的衰退64.7%，7月份持續衰退46.5%，受益於7月26日解除三級警戒，而比6月份稍回復，而後漸次恢復直到10月才回到平盤，足見新冠疫情對購物中心產業的毀滅性殺傷力。

進一步與圖4-3-2及圖4-3-3對比可看出，新冠疫情對整體零售業的衝擊

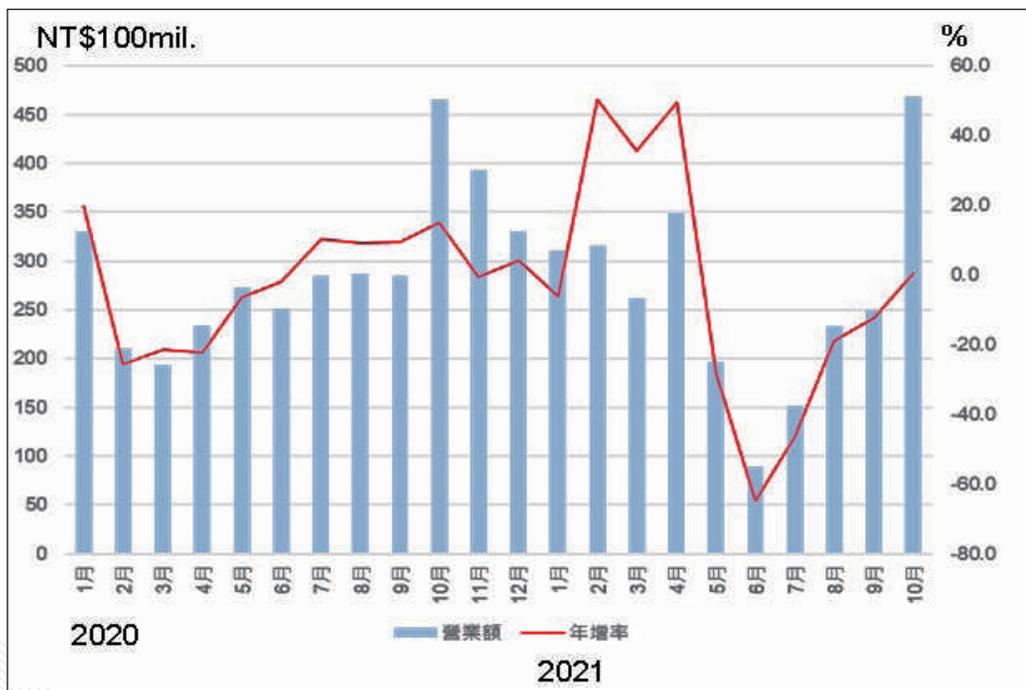


圖4-3-1 2020及2021年各月台灣購物中心營業額及年增率

資料來源：本研究整理。

遠遠小於購物中心產業與餐飲業（6月份，-13.3%vs.-64.7%vs.-39.9%），其中對於以銷售民生必需品為主的超級市場及零售式量販店等業態，其實都是有大幅成長助益。



圖4-3-2 2021年各月台灣整體「零售業」營業額及年增率

資料來源：本研究整理。



圖4-3-3 2021年各月台灣「餐飲業」營業額及年增率

資料來源：本研究整理。

由圖4-3-4更可看出在新冠疫情衝擊下，百貨公司（含購物中心）營業額由各通路最高瞬變為最低，可謂驚人。

在疫情趨緩實體消費漸漸恢復之後，百貨公司業（含購物中心）在2021年11與12月分別達到8.6%及12.6%的高年成長率，全年則以負3.2%見到10幾年來首見的衰退。

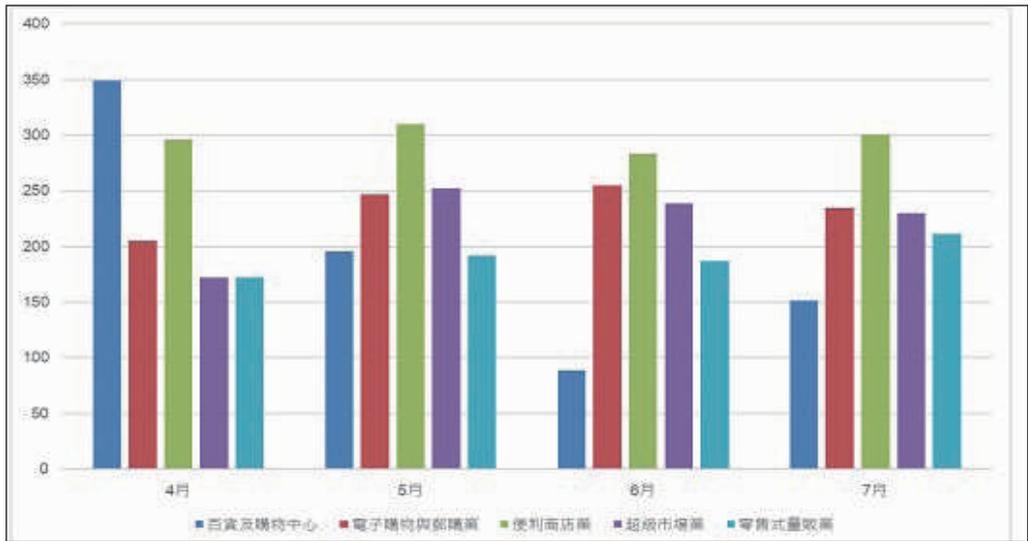


圖4-3-4 2021年各月疫情下零售業不同通路營收變化

資料來源：本研究整理。

五、2021年新開幕的購物中心

於2021年正式開幕營運的購物中心共計8家，商場營業面積合計約75,130坪，近5年內增加量排名第3，雖然多數有延後開幕，在連續2年疫情肆虐的情形下，仍為可觀的供給量。其中萬坪以上的大型商場共三家，分別是2020年底試營運2021年第一季正式開幕，座落於台南市東區的南紡購物中

表4-3-11 2021年新開幕的購物中心

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
1	1北部	新北市	新店區	碧潭廣場	2021Q1
2	3南部	台南市	東區	南紡購物中心二館02(擴)	2021Q1
3	3南部	高雄市	鼓山區	義享天地 A館	2021Q2
4	1北部	台北市	南港區	全聯南港購物中心	2021Q3
5	1北部	桃園市	中壢區	環球購物中心A19	2021Q4
6	3南部	屏東縣	恆春鎮	墾丁一號	2021Q4
7	1北部	新北市	新莊區	宏匯思源廣場 i Tower	2021Q4
8	2中部	台中市	台中港區	三井台中港Outlet Mall 02(擴)	2021Q4
				共計	8家

資料來源：本研究整理。

心二館、第二季正式開幕位於高雄市中心的義享時尚廣場A館、第三季開幕位於機場捷運A19站的環球購物中心A19，另有5家中小型商場。

今年首先開幕的是南紡購物中心二館，2015年盛大開幕的南紡購物中心，營運6年來已趨穩定，延續其優勢開發二期引進更多的互補品牌及業種，更加強整體的吸引力。南紡購物中心二館基地面積近3,000坪，土地使用分區為商三，總樓地板面積約22,000坪，其中包含542個汽車停車位及742個機車停車位，為一的上11層的下3層的建築物。

南紡購物中心二館建築設計以山頂空中閣樓為理念，外立面打造立體植栽牆，特別規劃生態開放露台，讓消費者可走出戶外森呼吸，A1館與A2館間也規劃設置連通空橋，可眺望平實園區及公83綠意公園。品牌部份以中大型店家為主共引進25家，以餐飲娛樂為主，面積約占46%，娛樂部份在A1館已有10座影廳營運狀況下，在A2館增加了5個威秀影城影廳，另引進了60間主題包厢的賓士KTV、大魯閣滑輪場、奧斯丁夢想樂園；餐飲則包含日本名店金子半之助、SiamSiam泰式餐廳、鴨寮街港式飲茶、微醺餐酒館、及海底撈……等知名餐廳；零售部份則有近幾年來陸續進駐購物中心內的各知名品牌汽車展售店，有Porsche概念店及中華賓士汽車，及購物中心內的常客無印良品、宜得利家居、光南生活館、Adidas original、Samsung體驗館、Vivo概念店……等品牌。

第二季開幕的義享時尚廣場是個結合五星級萬豪酒店與購物中心的大型高樓專案，基地面積近5,500坪，土地使用分區是特定商業專用區（特區B），該案屬都市計畫容積移轉許可案件，經高市府核定接受基地容積移入量為17,032.94m²，總樓地板面積高達約77,800坪，其中包含1,649個汽車停車位及1,242個機車停車位，為地上31層地下6層的複合用途建築物。其中停車場位於地下3-6樓及部份地下1-2樓，地下2樓至地上7樓以義享時尚廣場為主，萬豪酒店則是在8-31樓及部份一樓空間。

義享時尚廣場規劃以國際時尚精品、生活美學創意、特色美食文化、及親子育樂生活為主軸，共引進300多家品牌，其中餐飲高達114家，有52家為高雄首店獨家品牌，包括饗賓集團旗下日式頂級自助餐「旭集」、饗泰多、及開飯川食堂，各大火鍋品牌包含馬辣集團旗下「問鼎皇上吉祥宮廷火鍋」、星野肉肉鍋、涮乃葉等、義大利知名品牌CAFFE MILANI以及米其林主廚打造的byebye blues 甜品店……等。2樓則規劃有全台最新一站購足



的美妝服務專門店「Glamour愛迷人」，超過400坪的空間匯集來自180多個來自國際的美妝品牌，打造彩妝、保養、香氛、美妝等專區，並提供開放式試妝台、AR試妝機、AI肌膚檢測等美容服務。5樓為全台唯一室內繪本故事館主題，另有三星全商品旗艦館。

第四季開幕的環球購物中心A19位於機場捷運A19站，包含集合住宅冠德青樸匯、購物中心與捷運車站。基地面積近5,100坪，土地使用分區是商一（鄰里性商業區）及捷運車站專用區，該案屬捷運聯合開發專案，總樓地板面積約42,600坪，其中包含1,057個汽車停車位，為地上25層地下5層的複合用途建築物。其中停車場位於地下樓層，環球購物中心A19則是地下2樓至地上6樓，集合住宅則是在6-25樓及部份一樓空間。

位在交通便利的桃園捷運A19桃園體育園區站，規劃有室內最大攀岩館、室內滑雪場，結合影城、餐廳、購物等多元化的設施，打造兼具娛樂、親子、購物、美食等功能的全新共構百貨！具備以下三大特色（內容摘自環球購物中心官網）。

【全台首家綠色永續商場】

- 循環再生：商場空間大量運用環保建材，模組化組裝。
- 節能減碳：公共空間系統話設備管理。
- 環保行動串聯：合作品牌擴大推廣自帶環保餐具、環境友善商品、健康樂活。
- 永續發展教育基地：魚菜共生、結合在地社企、戶外市集。

【智能科技導入、無紙化、無接觸消費模式】

- 無紙化/無現金消費：行動支付全面化、餐廳無紙化點餐。
- APP智能化預約：停車尋車、娛樂活動、餐廳預訂一機搞定。
- 智能服務體驗：兒童安全手環、互動式智能看板、館內品牌智能服務。

【無界限 樂天生活圈】

- 全台首創運動 X 娛樂 X 購物 X 軌道新生態圈。
- 攜手樂天桃猿、樂天市場、樂天網銀、樂天Kobo，多元線上線下體驗。

• 扮演在地生活中心，與商圈共好發展、城市共榮。

五家中小型商場中，值得一提的是由超級市場龍頭業者全聯福利中心開設，位於台北市南港區的購物中心，全聯福利中心南港旗艦店總坪數超過4,000坪，規劃內容類似一個社區型購物中心，透過異業合作，讓消費者一站購足。其中全聯超市面積約500坪（一般超市200~300坪空間），其餘空間出租給全國電子、全家福鞋子專賣店、金玉堂文具百貨、詩肯柚木家具、二手3C買賣商US3C、收多易自助倉儲等業者，招募品牌包含3C、傢俱、鞋子等生活需求。特別敦聘日本設計師西川隆，整體設計參酌購物商場的設計概念，空間更具有豐富視覺感受，也配置休憩區、展演區及哺集乳室等。

另外就是錢櫃集團為掌握屏東恆春半島休閒娛樂商場商機，4年前向墾丁福華飯店承租地下樓層空間，斥資7億元打造7000多坪的「墾丁壹號」，集結購物商場、美食街、PUB、KTV及遊樂場，打造全方位娛樂生活圈，提供一站式的購物娛樂美食體驗，致力成為當地生活娛樂中心，開創墾丁旅遊新境界，包含室內迷你雲霄飛車等遊樂設施、39個包廂的錢櫃KTV、和可容納達650人的大型PUB，堪稱屏東縣除屏東市之外最大的綜合性休閒商場，是國內首家專門開設於觀光景點的中大型娛樂主題商場。

六、未來兩年(2022年及2023年)預計開幕的購物中心

預計未來兩年內開幕的購物中心有23家，詳見表4-3-12，2022年及2023年分別有17家及6家，2022年計畫開幕的家數創單一年度歷史新高，有部份是受到前兩年疫情影響而延後開幕；光在第一季已開幕的就有4家，其中有三家大型購物中心包含竹北市的遠東新世紀購物中心、台南高鐵站的三井Outlet Park與位於高雄市由大魯閣草衙道重新定位開幕的新光三越Skm Park（不計入新增供給）。另有一家小型的社區型購物中心為羅東鎮的羅東民生爾本購物商場。

以區域來分，預計新開幕的23家購物中心中，13家位於北部地區，佔56.5%；中部區域及南部區域則分別有3家及6家，佔總增量的39.1%。

表4-3-12 預計未來兩年2022及2023年開幕之購物中心

	區域	城市	地點	名稱	計劃開幕時間
1	1北部	宜蘭縣	羅東鎮	羅東民生爾本購物商場	2022Q1
2	1北部	新竹縣	竹北市	Sky City 遠東新世紀購物中心	2022Q1
3	3南部	台南市	歸仁區	三井台南歸仁Outlet Mall	2022Q1
4	3南部	高雄市	前鎮區	SKM Outlet Park	2022Q1
5	3南部	高雄市	岡山區	達麗米樂岡山樂購站前廣場	2022Q2
6	4東部離島	花蓮縣	花蓮市	J MALL 艾美酒店	2022Q2
7	1北部	宜蘭縣	宜蘭市	宜蘭爾本購物廣場	2022Q2
8	1北部	台北市	中山區	富邦長春段商場	2022Q2
9	1北部	台北市	中山區	忠泰樂生活	2022Q3
10	1北部	新竹縣	竹北市	竹北龍享廣場	2022Q3
11	2中部	台中市	東區	三井LaLaport台中	2022Q3
12	1北部	新北市	新店區	誠品 裕隆城	2022Q4
13	1北部	台北市	大安區	三圓忠孝正義Diamond Tower	2022Q4
14	1北部	台北市	松山區	遠雄台北大巨蛋	2022Q4
15	1北部	台北市	南港區	三井LaLaport南港	2022Q4
16	1北部	新竹縣	竹北市	豐邑商場	2022Q4
17	1北部	桃園市	桃園區	桃園圖書總館文創會館	2022Q4
18	3南部	高雄市	鼓山區	義享天地 B館	2023
19	3南部	高雄市	鼓山區	凹子底立體停車場BOT案	2023
20	2中部	彰化縣	彰化市	彰化郵局國賓影城	2023
21	2中部	台中市	豐原區	豐原轉運站	2023
22	1北部	桃園市	中壢區	大江購物中心 02 (擴)	2023
23	3南部	高雄市	鼓山區	高雄圖書總館文創會館	2023

資料來源：本研究整理。

表4-3-13 未來兩年各區域開幕購物中心家數與其占比

區域	購物中心家數	佔比
1北部	13	56.5%
2中部	3	13.0%
3南部	6	26.1%
4東部離島	1	4.3%
合計	23	100.0%

資料來源：本資料整理

參、購物中心及百貨公司產業的未來趨勢

這些年來主力消費世代的轉移、消費習性及偏好的改變及智慧零售科技的快速發展，對實體零售及餐飲娛樂商業場域都帶來不同程度的衝擊，業者也積極摸索應對這些變化帶來的挑戰與商機，而去年突如其來嚴重衝擊產業的新冠肺炎，更是加速產業數位轉型的腳步，「虛實並進」仍為主軸。

一、餐飲加速全通路布局，訂餐外送或外帶

新冠疫情爆發之前，國際知名餐飲外送業者如Food Panda及Uber Eats等已在台灣市場攻城掠地，然而多數購物中心業者將之拒於門外，因為購物中心的營運主軸是創造愉悅舒適的購物用餐及休閒娛樂的硬體空間環境，舉辦多樣化吸引大批人潮的活動，來帶動購物中心內的消費用餐娛樂等活動；根據多項調查發現，來到購物中心內用餐的消費者，在購物中心停留時間及花費金額都遠高於沒有用餐者。所以餐飲外送是反其道而行，在購物中心內是不受歡迎的。

但是當新冠疫情的爆發後，購物中心的人潮大幅減少，業者必需想辦法讓消費者可以預訂並取得餐點，於是與外送業者合作提供預訂餐點、送餐到府、來店特定據點取餐，或者免下車得來速取餐……等等服務。而消費者在習慣並喜歡這項服務後，購物中心業者就必須維持並持續優化提供這項服務。

二、加速並擴大零售全通路服務

這幾年來不僅實體競爭業者前仆後繼地持續拓點開新的購物中心，大型電商業者也步步進逼，各大購物中心都感受到龐大的競爭壓力，應對策略多以引進獨家優勢品牌、優化服務流程、強化各項軟硬體體驗來突出競爭優勢，即便有操作電商也僅是小規模的試作。

但在新冠疫情肆虐之下，由於多數消費者無法到場域內來進行往常各項活動，業者必須嘗試將銷售商品及方案資訊傳遞給消費者使其可挑選購買，之後也必須將商品遞送到消費者手中。各購物中心業者都以其自身現有的實體優勢，採取線上線下全通路策略以鞏固深耕並擴大客層，以下則是業者擴張OMO服務採取的各項措施：

- APP購物及電商官網建置及擴大營運
- 線上商品業種及品項大幅擴充
- 送貨到家、設置戶外取貨點、顧客預約開車取貨
- 移動式行動結帳機、到府銷售服務
- 專櫃商品即時推薦系統、APP精選優惠，一鍵購買送回家
- 「購物管家」一對一專屬購物服務，深耕高消主顧客。
- 「熟客系統」由專櫃人員透過手機同步看商品及結帳
- 禮券（商品禮券、贈品禮券、或點數折抵消費，直接於APP操作。）
- Facebook直播導購
- 推動購物中心自家支付系統

隨著零售業者實體商店的角色變化，購物中心業者的角色也提升為執行全通路策略的協助者，表4-3-14 列出部份購物中心業者近年持續啟動的全通路OMO專案計畫。

表 4-3-14 近年各大購物中心全通路OMO專案計畫

購物中心	全通路OMO 專案計畫
台北101購物中心	Stage@Taipei 101品牌數位伸展台服務發展計畫
尚順育樂世界	一遊再遊---尚順育樂世界KOL發聲報你好遊計畫
遠東巨城Big City	遠東巨城行動服務增值計畫
FOCUS流行時尚館	Focus數據行銷力創造企業競爭力計畫
誠品生活	誠品生活OMO全通路雲服務發展計畫
遠雄廣場	數據共享創新服務：區域型數位服務整合平台
微風廣場	與品牌邁向世界 打造新時尚經濟動力飛輪計畫
新光三越	百貨智慧新零售生態系數位轉型數據共享創新服務計畫
大魯閣新時代	數據驅動精準行銷創新服務計畫
環球購物中心	OMO數位新零售智慧化服務平台
台茂購物中心	國門首讚_台茂Life style數位生活圈整合服務計畫
比漾廣場	Beyond 增值直送提升中永和社區生活服務計畫
三創生活園區	三創地域創創—綠色廣告之體驗經濟暨數位商圈生態鏈

資料來源：本研究整理。

三、增加自營商品業種或跨域經營

在國際多數國家，百貨公司是購物中心裡面的一個主力商店，而在台灣百貨公司卻是購物中心的直接競爭對手，兩者主力都是經營人潮與空間，較不涉及商品，但是傳統百貨公司也經營部分自營商品，像新光三越的自營商品就包含化妝品、超市、法雅客、iStore與內睡衣等接近30%的占比，2020年起beauty STAGE美麗台則在台中中港店開出第一家實體店，成效不錯，故接續在2021年會開出5家店；三創生活園區則有創Q Space自營3C數位周邊商品，是屬於毛利相對高的商品，2021年也進軍信義計畫區在ATT 4 FUN開出第二家實體店，預計未來一年要開3-5家店。

多數業者認為經營自營商品與獨家自營品牌可作為與競爭對手的主要區隔，且具有毛利高的優勢，也可分散風險，缺點則是必須負擔庫存風險。除了部份業者有自營業種的擴張之外，其他業者們也積極探索適合切入的業種，有些是自創品牌如義大開發開設「iGLAMOUR愛·迷人」美妝專賣店，有些則引進國際品牌如潤泰集團引進日本知名書店業者蔦屋及義大開發引進歐洲精品概念店「Luxury Mall」。

四、實體持續擴展並多元定位商場開發

這些年來較大型的購物中心表現多優於中小型百貨公司購物中心，展望未來雖然大型多功能目的型購物中心仍是未來最大贏家，「時間越來越寶貴」此一事實也意味著，具備明確定位、特定主題的小型購物中心，只要其對準目標客層及商圈，則也將是未來很重要的購物中心型態。根據知名商業地產顧問CBRE的調查指出，有一半以上的消費者較喜愛方便到達及進出的小型購物中心，這類型購物中心的經營者也都想方設法要提供消費者非常有效率的購物體驗及絕對便利性，以投合消費者時間寶貴的認知與習性。

誠品生活商場的規模大小不一，一直都是針對不同區域屬性、規模、目標客群，妥善規劃開發符合當地商圈需求的購物中心，除了預計於2022年底開幕的台灣最大店「新店裕隆城誠品生活廣場」外，近年啟動的全通路策略也將搭配線上通路鎖定社區小型店加強開發，且於2021年已在內湖科技園區開出第一家小型社區店「誠品生活時光esliteme-time」，預計未來3年內展店百家。環球購物中心、CITYLINK、及京站時尚廣場也都可兼顧不同規



模、不同定位的購物中心開發；而近10年來原本朝向大面積購物中心開發的龍頭業者新光三越在關閉南西二店及新竹店之後，首度以小於5000坪規模的Diamond Tower進軍台北市東區，直搗遠東SOGO百貨的核心地盤，另外其於2022年初開幕的SKM PARK則是幾年前併購取得的大魯閣草衙道購物廣場，保留其原本具備的運動、休閒、娛樂主題的規劃，依其區位特性在零售的部份大幅轉型為Outlet Center。

附錄一 2020年底全台現有購物中心一覽

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
1	1北部	台北市	大安區	遠企購物中心	199403
2	1北部	台北市	士林區	傑士堡天母商場	199609
3	1北部	台北市	萬華區	誠品西門峨嵋	199709
4	1北部	台北市	信義區	華納威秀 A+B	199801
5	1北部	台北市	萬華區	西門X52	201205
6	1北部	新北市	板橋區	誠品板橋	199902
7	1北部	台北市	松山區	微風南京東路店	201308
8	1北部	桃園市	蘆竹鄉	台茂購物中心	199907
9	1北部	台北市	信義區	Att 4 Fun	201110
10	1北部	桃園市	中壢市	大江購物中心	200103
11	2中部	台中市	台中市	大魯閣新時代	201507
12	1北部	台北市	松山區	微風廣場復興店	200110
13	1北部	台北市	信義區	Neo19	200110
14	2中部	台中市	台中市	老虎城購物中心	200211
15	1北部	新竹縣	新竹縣	遠東巨城購物中心	201204
16	1北部	新北市	中和區	南山威力廣場	200310
17	3南部	台南市	仁德區	家樂福嘉年華購物中心	200310
18	1北部	台北市	信義區	台北101購物中心	200311
19	1北部	台北市	萬華區	誠品武昌	200405
20	1北部	台北市	中山區	美麗華百樂園	200411

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
21	1北部	台北市	內湖區	InBase	200503
22	1北部	台北市	信義區	誠品信義	200506
23	1北部	台北市	內湖區	禮客內湖01	200507
24	1北部	新北市	中和區	環球中和	200512
25	3南部	嘉義縣	嘉義市	耐斯廣場	200607
26	3南部	高雄市	前鎮區	統一夢時代購物中心	200703
27	2中部	台中市	南屯區	新國自在	200703
28	1北部	台北市	中正區	微風台北車站	200801
29	2中部	台中市	中區	日曜天地	200805
30	3南部	高雄市	左營區	漢神巨蛋購物廣場	200807
31	2中部	台中市	西區	勤美誠品綠園道	200809
32	1北部	宜蘭縣	宜蘭市	蘭城新月廣場	200810
33	1北部	台北市	信義區	寶麗廣場 Bellavita	200909
34	1北部	台北市	中正區	禮客公館	200911
35	1北部	台北市	大同區	京站時尚廣場	200912
36	1北部	新北市	板橋區	環球板橋車站	201004
37	1北部	台北市	中山區	慶城街1號	201011
38	3南部	高雄市	大樹區	義大世界購物廣場	201010
39	1北部	桃園市	蘆竹鄉	特力家居生活購物中心	201109
40	2中部	台中市	台中市	大遠百台中	201112
41	1北部	新北市	板橋區	大遠百板橋 01	201201
42	1北部	新北市	蘆洲區	蘆洲徐匯廣場	201201
43	2中部	台中市	西區	金典綠園道	201201
44	3南部	屏東縣	屏東市	環球屏東	201212
45	1北部	新北市	板橋區	誠品生活新板店	201212
46	1北部	新北市	板橋區	HiMall麗寶廣場	201301

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
47	3南部	高雄市	左營區	環球左營新站	201304
48	1北部	台北市	松山區	幸福市集CityLink松山	201305
49	4東部離島	台東縣	台東市	秀泰廣場台東	201307
50	1北部	台北市	松山區	誠品松菸	201308
51	4東部離島	金門縣	金湖鎮	金門金湖昇恆昌	201405
52	1北部	桃園市	中壢市	中美村CMV	201407
53	1北部	新北市	板橋區	三猿廣場	201407
54	1北部	新北市	板橋區	大遠百板橋02(擴)	201407
55	4東部離島	金門縣	台中市	風獅爺購物中心	201409
56	1北部	台北市	金寧鄉	微風松高	201410
57	1北部	新北市	信義區	晶冠購物中心	201410
58	1北部	台北市	新莊區	中國信託金融園區	201412
59	1北部	台北市	南港區	幸福市集南港車站	201412
60	3南部	台南市	東區	南紡夢時代01	201412
61	1北部	台北市	中山區	三創生活園區	201505
62	1北部	新北市	林口區	環球購物中心林口A8	201505
63	2中部	苗栗縣	頭份市	尚順購物廣場	201507
64	3南部	高雄市	前鎮區	台鋁生活商場MLD	201507
65	1北部	台北市	內湖區	禮客內湖02(擴)	201507
66	1北部	新北市	林口區	亞昕林口昕境廣場	201507
67	1北部	新北市	汐止區	遠雄購物中心U-TOWN	201510
68	1北部	台北市	信義區	微風信義A3	201510
69	1北部	新北市	永和區	比樣廣場	201510
70	2中部	台中市	大雅區	大雅購物中心	201512
71	1北部	桃園市	中壢區	華泰名品城01	201512
72	1北部	新北市	林口區	三井Outlet 林口01	201601

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
73	3南部	嘉義縣	嘉義市	秀泰廣場 嘉義	201601
74	2中部	台中市	西屯區	特力家居複合商場	201601
75	1北部	台北市	萬華區	西門阿曼TIT商場(原Neo West)	201602
76	3南部	高雄市	前鎮區	大魯閣草街道	201605
77	1北部	桃園市	中正藝文	中茂新天地	201605
78	1北部	台北市	南港區	環球購物中心南港	201609
79	1北部	桃園市	中壢區	華泰名品城02 (擴)	201612
80	1北部	新竹縣	新竹市	晶晶城	201612
81	1北部	桃園市	八德區	廣豐新天地	201701
82	2中部	台中市	后里區	麗寶Outlet Mall 01	201701
83	2中部	台中市	東區	台中秀泰廣場站前店S1、S2館	201703
84	1北部	桃園市	桃園區	ATT筷食尚美食百貨	201705
85	1北部	台北市	中山區	萬豪中城廣場	201705
86	1北部	新北市	林口區	環球購物中心林口A9	201705
87	1北部	桃園市	桃園區	JC PARK食尚廣場	201708
88	2中部	台中市	西屯區	T&R廣場	201708
89	1北部	新竹縣	竹北市	Plaza 6+廣場	201801
90	1北部	基隆市	仁愛區	大日基隆東岸停車場商場	201802
91	2中部	台中市	南屯區	台中文心秀泰廣場	201802
92	1北部	新竹縣	北區	大魯閣滿雅廣場	201806
93	1北部	新北市	樹林區	南山樹喜廣場	201806
94	1北部	新北市	土城區	日月光休閒購物中心	201807
95	1北部	台北市	內湖區	CITYLINK內湖捷運站	201808
96	3南部	台南市	東區	南風村	201809
97	1北部	台北市	中山區	誠品生活南西生活聚場	201809
98	1北部	台北市	中山區	ATT 4 Recharge	201810

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
99	2中部	台中市	台中港區	三井Outlet 台中港 01	201812
100	1北部	台北市	信義區	微風南山廣場	201901
101	1北部	新北市	淡水區	淡海美麗新廣場	201902
102	1北部	桃園市	中壢區	華泰名品城03(擴)	201905
103	3南部	屏東縣	潮州鎮	潮州驛站	201907
104	3南部	高雄市	三民區	悅誠廣場	201907
105	1北部	台北市	陽明山	中環比夢生活園區	201910
106	1北部	新北市	淡水區	滬尾藝文園區	201910
107	4東部離島	花蓮縣	吉安鄉	台開花蓮洄瀾灣文化廣場	201910
108	1北部	台北市	信義區	遠百信義A13	202001
109	2中部	台中市	后里區	麗寶Outlet Mall 02(擴)	202001
110	1北部	新北市	新店區	京站森林食光	202003
111	1北部	新北市	新莊區	新北宏匯廣場	202007
112	1北部	桃園市	中壢區	國壽置地廣場桃園	202008
113	1北部	台北市	中山區	春大直	202009
114	2中部	台中市	中區	鐵鹿大街	202012
115	1北部	新北市	新店區	碧潭廣場	2021Q1
116	3南部	台南市	東區	南紡購物中心二館 02(擴)	2021Q1
117	3南部	高雄市	鼓山區	義享天地 A館	2021Q2
118	1北部	台北市	南港區	全聯南港購物中心	2021Q3
119	1北部	桃園市	中壢區	環球購物中心A19	2021Q4
120	3南部	屏東縣	恆春鎮	墾丁一號	2021Q4
121	1北部	新北市	新莊區	宏匯思源廣場 i Tower	2021Q4
122	2中部	台中市	台中港區	三井台中港Outlet Mall 02(擴)	2021Q4

資料來源：本研究整理。