

## 第三章 零售不動產市場分析

陳奕賢<sup>1</sup>

2022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，並統計彙列2022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

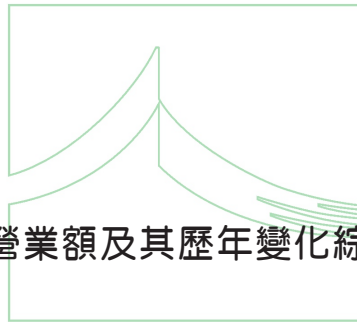
- 綜合商品零售業
- 百貨公司業（含購物中心業）
- 超級市場業
- 便利商店業
- 零售式量販業
- 其他綜合商品零售業

<sup>1</sup> 中華民國購物中心暨商業地產協會秘書長

- 汽機車及其零配件、用品零售業。
- 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
- 燃料及相關產品零售業
- 布疋及服飾品零售業
- 藥品、醫療用品及化妝品零售業
- 其他非店面零售業（包含電子購物及郵購業、直銷業、其他）
- 其他零售業（文教育樂用品、建材、其他專賣零售業）

### ● 餐飲業

- 餐館業
- 外燴及團膳承包業。
- 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的表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，整體零售業營業額於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。

2022年是受到新冠疫情衝擊的第三年，由於疫苗的普及度漸高，在政府政策從清零轉變為與疫情共存之後，染疫人數飆升的同時，慢慢的大家已將新冠病毒的影響流感化，各項管制也已鬆綁，對人民生活的影响也漸漸淡化，恢復常態性的消費行為模式，整體零售業營業額分別在第三、四季創新高，達到9.6%及12.5%的年成長率。「調整後零售及餐飲業」整年度表現更大幅成長一舉突破4兆元，達到4兆1,916億元，創造10.20%驚人的年成長率。近四年的平均年成長率高達3.66%，遠高於過去10年的年均成長2.36%。

與零售業同列於商業內的「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2016年至2020年，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年已經衰退的基礎上，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。

2022年則在報復性消費的洪流下創新高營業額8,653億元，突破2019年前高點8,116億元，年成長率高達18.86%，近四年的平均年成長率高達2.16%，仍遠低於疫情前過去10年的年均成長6.21%。主要因為疫情這兩年大幅衰退的影響。

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

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%
2022	42,815	7.43%	8,653	18.86%	41,916	10.20%	14,042	7.81%	3,103	8.72%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

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。

2022年則回歸較常態的成長8.72%，不若前2年的雙位數成長，然而年營業額已突破3,000億，達3,103億元。在零售業各業種業態中，僅低於汽機車及其零配件用品、百貨公司、便利商店、與布疋及服飾品等業別。

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。2022年也在報復性消費的洪流下年成長千億元，創造7.81%的高成長率及1兆4,042億元的營業額。

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工具，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的一句話「零售業裡唯一不變的就是持續改變」更顯重要。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，其他業種業態包含綜合零售業通路，有些業別開店選擇可能比較趨向購物中心，而較少在沿街店面拓點。

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

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、醫療用品及化妝品零售業	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%
2022	2,999	5.19%	2,736	1.82%	1,970	8.00%	3,494	18.80%	2,146	8.38%	1,814	6.89%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

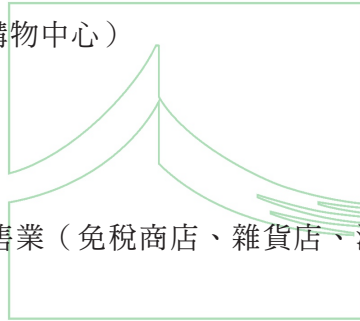
及家電設備零售業」在宅經濟及遠距辦公需求發威下，出現極高年成長達11.8%；而「藥品、醫療用品及化妝品零售業」則是反向衰退了0.5%。

進入2022年又有戲劇性的轉變，「資通訊及家電設備零售業」的年營業額成長率大幅降低到1.82%，其他各業種則與2021年大幅反向，都有突破性的成長。其中「布疋及服飾品零售業」營業額以高達18.80%的巨幅年成長率，創造高達3,494億元的年營業額，在各業別營業額中排名第四。

## 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：

- 百貨公司業（含購物中心）
- 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（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及2022年都反而比「調整後零售業及餐飲業」成長落後，最主要因為新冠疫情肆虐下，其他綜合商品零售業中的免稅品店，居於海嘯第一排，營業額巨幅滑落，而百貨公司亦受到較大負面衝擊。

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。2022年則在第二及三季出現戲劇性巨幅成長的21.9%及47.1%，進而創造出全年成長15.2%，達到3,946億元的營業額。

「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-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。2022年則終於擺脫新冠疫情的影響，初步回升至1,236億元，尚遠低於2010年。

2010至2020年平均年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」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%。2022年疫情影響漸漸淡化，疫情下受惠最多的「零售式量販店業」及「超級市場業」也回歸平淡，分別僅成長2.13%及2.66%。「連鎖式便利商店」則一掃去年的陰霾，回歸5.73%的強勁成長率。



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%
2022	41,916	10.20%	14,042	7.81%	3,946	15.18%	2,548	2.66%	3,821	5.73%	2,491	2.13%	1,236	16.17%

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」，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。然而在疫情衝擊減緩後則有反向的變化，但各業態都還是正成長。

下表4-3-4可看到2021年各類別「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，2021年的營業額佔比分別達到69.7%、91.9%、及61.0%，其中「超級市場業」及「零售式量販店業」內食品營業額的占比高達56.6%及53.6%，大幅高於2020年的47.0%及42.2%。

「百貨公司業」與前數3種業態的定位不同，銷售商品以選購型商品為主。「百貨公司業」的營業額明顯集中於衣著及服飾配件達36.2%，其次家庭器具、餐飲服務與藥品及化妝清潔用品，分別是20.2%、16.7%、12.4%，4類合計則高達85.5%。

表4-3-4 2021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	4.7%	56.6%	30.7%	53.6%	20.1%
飲料、菸酒	0.1%	13.1%	61.2%	7.4%	18.9%
衣著及服飾配件	36.2%	0.8%	0.1%	4.0%	17.5%
家庭器具	20.2%	14.7%	0.7%	12.8%	14.8%
藥品及化妝清潔用品	12.4%	11.3%	3.0%	10.5%	15.4%
文教及娛樂用品	3.8%	1.6%	1.3%	1.3%	7.8%
住宅裝修材料及用品	0.0%	0.8%	0.0%	0.2%	0.3%
燃料	0.0%	0.0%	0.0%	1.7%	0.0%
資通訊產品	3.2%	0.0%	2.0%	4.4%	2.4%
汽機車及零件	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	1.1%
餐飲服務	16.7%	1.0%	0.0%	2.2%	0.9%
其他商品	2.7%	0.1%	1.0%	0.1%	0.7%
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。

## 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。

2022年則因疫情影響趨緩，消費者重新熱情擁抱「百貨公司業」，年營業額一舉衝高到接近4千億元整數關卡的3,946億元，成長率破紀錄達到15.18%。相對「調整後零售及餐飲業」的營業額佔比也回復到9.41%。

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

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%
2022	3,946	15.18%	28.10%	9.41%

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

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%，終於2021年回復到36.2%，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從2016年的13.7%到2019年的17.6%，2020年略降至17.2%，2021年則因三級警戒措施，無法開放內用餐點，佔比降至16.7%；其他商品類別則由2016年的2.1%到2020年的8.8%，2021年則又大幅降至2.7%；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，進行租戶組合的調整，以至於改變銷售商品的結構。2021年的家庭器具在疫情間宅經濟發揮影響的情形下，昇高到20.2%，藥品及化妝清潔用品的營業額則略降到12.4%。

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	2016	2017	2018	2019	2020	2021
食品	6.0%	5.1%	5.1%	3.6%	2.8%	4.7%
飲料、菸酒	1.0%	0.7%	0.2%	0.3%	0.3%	0.1%
衣著及服飾配件	39.3%	39.0%	37.1%	36.2%	34.0%	36.2%
家庭器具	18.7%	17.1%	16.4%	16.6%	17.6%	20.2%
藥品及化妝清潔用品	13.1%	13.8%	13.0%	11.9%	13.1%	12.4%
文教及娛樂用品	3.8%	4.7%	2.8%	3.2%	3.3%	3.8%
住宅裝修材料及用品	0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%	0.0%
燃料	0.0%	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%	3.2%
汽機車及零件	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%
餐飲服務	13.7%	14.9%	16.1%	17.6%	17.2%	16.7%
其他商品	2.1%	2.4%	6.5%	8.1%	8.8%	2.7%
總計	100%	100%	100%	100%	100%	100%

說明：以調查回收樣本金額計算

資料來源：經濟部統計處；本研究整理。

## 二、主要百貨公司及購物中心業者分析

截至2021年底，國內百貨公司共有15個業者，共48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32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；2022年台南德安百貨則因租約到期，租金條件無法符合房東要求而選擇關閉。

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，目前預計於2023年8月拆除，建築還在設計中，若重蓋將會儘量挑高才沒壓迫感，將翻新台北西區城市景觀，打造永續新城市，已邀請世界知名設計師進行設計，建造一座高規格的新世代綠色百貨，未來再度成為西門町新地標。

天母新光三越與房東國泰人壽的租約2022年到期，雙方決定再續約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；另新光三越於2022年12月突然宣布桃園大有店2

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	FOCUS	1	欣欣大眾	1
遠東百貨	9	大葉高島屋	1	統一時代	1
太平洋SOGO	6	廣三SOGO	1	林百貨	1
大統集團	2	漢神百貨	1		
太平洋百貨	2	中友百貨	1		
統領百貨	1	明耀百貨	1	總計	48

註1：本報告中大遠百台中店、大遠百板橋店、信義A13、新竹遠東巨城、及竹北遠東新世紀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

個館將於2023年2月底關閉；遠東SOGO百貨高雄店則於2022年進行25年來首度大改裝，9月24日將以全新店型開幕，最大突破是將百貨營運樓層精簡二分之一，原本營業面積從8,200坪減為5,200坪，原有19層樓，其中商場占17個樓層，經過改造精簡後，目前商場九層，集中在B2至7樓，其餘樓層將改為商辦。這也顯示傳統百貨公司業者面對劇變的零售市場、網購威脅，近年來陸續作出商店模式轉型，快速應變調整以因應。

將過去29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45萬坪，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，2019~2022年已有新增供給約32家購物中心約29.5萬坪，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第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	4.4%	4,350
1999~2003	268,400	18%	14	10%	19,171
2004~2008	234,300	16%	15	11%	15,620
2009~2013	213,040	14.3%	18	13.1%	11,836
2014~2018	452,671	30.4%	52	38.0%	8,705
2019~2022	294,796	19.8%	32	23.4%	9,212
合計	1,489,307	100%	137	100%	10,871

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，包含公共通道、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9,212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2022年底的統計，全台各地購物中心累計開幕總家數計有137家，購物中心營業面積則約149萬坪，然近幾年關閉拆除或作其他用途有7家，營業面積約7.3萬坪，故現況存量家數為130家，營業面積141.7萬坪。

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79家，佔60.8%；大於10,000坪的購物中心則有51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	34	26.2%
3001~6000	27	20.8%
6001~10000	18	13.8%
10000~20000	28	21.5%
20000~35000	20	15.4%
35001~	3	2.3%
合計	130	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89家最多，占了全台68.5%，中部地區和南部地區分別有19家及18家，占了14.6%及13.8%，東部及離島地區僅有4家，占了3.1%。

另外就購物中心營業面積而言，以北部地區83.53萬坪最多，佔全國購物中心樓地板面積的59.0%，東部最少僅3.38萬坪佔2.4%，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12.4萬坪之多，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	平均每家面積（萬坪）
北部	83.53	59.0%	89	68.5%	0.94
中部	21.14	14.9%	19	14.6%	1.11
南部	33.59	23.7%	18	13.8%	1.87
東部離島	3.38	2.4%	4	3.1%	0.85
合計	141.64	100.0%	130	100.0%	1.09

資料來源：本研究整理

#### 四、2022年新開幕的購物中心

於2022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75,264坪，近5年內增加量排名的3，雖然多數有延後開幕，在連續2.5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2022年第一季開幕，座落於新竹縣竹北市的遠東新世紀購物中心Sky City及台南市歸仁區區的三井Outlet Park台南店，第二季正式開幕位於高雄市岡山區達麗米樂岡山樂購站前廣場，另有5家中小型商場。

另外原來的大魯閣草衙道購物中心，由新業主新光三越百貨公司在去年開始重新定位打造，新型態的SKM Park也正式於2022年1月開幕營運，因此供給面積原就存在，故不另計入新開業者行列。

表4-3-11 2022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	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	岡山區	達麗米樂岡山樂購站前廣場	2022Q2
5	1北部	宜蘭縣	宜蘭市	宜蘭爾本購物廣場	2022Q2
6	1北部	台北市	中山區	富邦長春段商場	2022Q3
7	1北部	新北市	永和區	永利廣場	2022Q4
8	1北部	桃園市	桃園區	桃園圖書總館文創會館	2022Q4

資料來源：本研究整理。

今年首先開幕的是遠東新世紀購物中心Sky City（遠百竹北店），於2017年開始動工，期間歷經疫情、缺工等問題而延後，終於在今年正式營運，是新竹縣首座購物中心，也是遠百參與的第一個BOT案，不同以往遠東百貨習慣於市區商圈展店的經營思考，為大新竹地區提供一座新型態購物中心，基地面積6,134坪，為停車場用地，依促參法及公共設施多目標使用開發成一地下4層地上10層的購物中心及停車場，遠百竹北店於2022年初試營運以來，至2023年1月11日才正式盛大開幕，第一年的營業額達65億元，遠高於開幕前預期地50億元，獲得相當大地成功與鼓舞。

遠百竹北店建築總樓地板面積約4萬2700坪，商場總樓地板面積約2萬8000坪，是遠百第三大店，座落於莊敬北路、近光明六路口，鄰近新竹科園區並緊鄰國道一號竹北交流道，離高鐵新竹站也不到10分鐘車程。由於遠百竹北為結合公有停車場的BOT案，本案規劃在地下1樓提供980個機車停車位，地下3、4樓提供共685個汽車停車場。遠百也特別融入地方族群意象，在建築規劃上採客家山城圓樓做為建築意象，可看到明顯的圓樓外觀，內部則也採客家古厝以及客家老街的樸實意涵。

遠百竹北店共引進了350個品牌，包含國際精品GUCCI、亞洲第一家STEVE MADDEN複合式咖啡廳、及Lady M全台最大內用店，商品陣容強大，首次進駐新竹品牌包括GUCCI、RIMOWA、TESLA、BURBERRY、台灣首家Time Valle頂級腕錶專賣店，館內品牌還有日系質感女裝包括Droite Lautreamont複合店、CONCEPT OF BEIGE、複合式

日系品牌niko and、UNIQLO、GU、MUJI、ABC-MART、誠品、City' Super，品牌豐富且多元。

餐飲部分近8成的品牌都為新竹獨家，其中饗賓餐旅集團斥資逾3億元、首度以旗下5個品牌同步進駐，可望創造6億元年營收，包含頂級日式Buffet「旭集」、蔬食Buffet「果然匯」、川菜「開飯川食堂」、泰菜「饗泰多」、吃到飽麻辣鍋「小福利」等；另外因看好竹北鄰近新竹科學園區、新竹居民平均家庭收入高且消費區域集中特性，和億生活集團旗下「添好運」及「了凡」進駐遠百竹北店首度插旗新竹；其他尚有瓦城集團食食香、檀島香港茶餐廳、春水堂、合點壽司、Hooters美式餐廳等。

也在第一季開幕的三井Outlet Park台南店，座落於高鐵台南站出口，基地面積17,730坪，為高鐵車站專用區用地，開發成一無地下室，地上4層的購物中心及停車場，總樓地板面積約26,409坪。台南店三井不動產在台灣開設的第3個Outlet Park，一期商場營業面積約19,360坪，店家數量達190家，其中37家為台南地區首店。專案緊鄰高鐵台南站和台鐵沙崙站，位於台南市中心東南約16公里，高雄市中心以北41公里，高速公路大潭出口亦可輕鬆抵達；便利的交通可覆蓋1小時車程內約600萬人口，以及每年超過2000萬的遊客。

建築設計以「Gateway Park Tainan」為主題的三井Outlet Park 台南店，用磚牆立面表現「台南的玄關口」的圓形主入口、以及約20米高的工藝雕塑「榕樹塔」，完全融入台南當地風情。鑒於台灣南部的熱帶氣候，台南店是三井在台灣首次採用全室內封閉式設計的Outlet Park。為了減少室內壓迫感，充分採用陽光、流水、綠樹等意象元素，高達近約20米挑高的室內中央廣場，陽光充分灑入創造十足的穿透與明亮感。

匯集國際眾多品牌約190家店鋪，其中包括在台南地區首次開業的12個品牌和25個日本品牌。例如初次進入台南地區的Abercrombie & Fitch和HOLLISTER，以及ALLSAINTS、COACH、GAP、POLO RALPHLAUREN等國際品牌；運動/戶外品牌有adidas、new balance、Nike、PUMA、UNDER ARMOUR、THE NORTH FACE、Timberland等；日系品牌包括BEAMS、UNITED ARROWS、URBAN RESERCH等也都是首次在台南開店。餐飲方面，三井Outlet Park台南店在餐飲區彙聚了如合點壽司、雞三和、beard papa's等日本人氣店鋪、台南本地名店阿霞飯店、及嘉義名店林聰明沙鍋魚頭等，另外規劃糕餅名店郭元益

及台南著名小吃府城市集，滿足觀光客購買當地特產的需求。

北高雄首家結合影城的大型購物商場「樂購商場」座落於高雄捷運紅線南崗山站正對面，基地面積102,512坪，為交通用地，部分土地開發成一地下2地上5層的購物中心及停車場。建物總面積約12,849坪，商場營運面積約8,000坪（不含獨立沿街商店），總投資金額約22億元。

達麗樂購商場是上市建商達麗旗下子公司「達麗米樂」攜手秀泰集團，聯手打造有電影娛樂、親子購物等休閒購物商場，完善週邊居民生活機能，樂購商場定位為區域型百貨，主要鎖定北高雄在地消費市場。岡山樂購廣場分為A區街邊店、B區為樂購商場及秀泰影城；街邊店有UNIQLO、藏壽司、健身工廠、NET、及無印良品等陸續開幕。樂購商場內共約58家品牌，其中餐飲品牌就多達20家，包含燒肉smile、築間幸福鍋物、有之和牛、八月堂、壽司郎、及春水堂等。

## 五、未來兩年（2023年及2024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28家，詳見表4-3-12，2023年及2024年分別有18家及10家，2023年計畫開幕的家數創單一年度歷史新高。

以區域來分，預計新開幕的28家購物中心中，12家位於北部地區，佔42.9%；中部區域及南部區域則分別有4家及9家，佔總增量的46.4%；東部離島則有3家。

表4-3-12 預計未來兩年2023及2024年開幕之購物中心

	區域	城市	地點	名稱	計劃開幕時間
1	2中部	台中市	南屯區	誠品 七期	2023
2	1北部	台北市	中山區	NOKE忠泰樂生活	2023
3	2中部	台中市	東區	三井LaLaport台中	2023
4	1北部	新竹縣	竹北市	享平方 Shown Square	2023
5	1北部	台北市	大安區	三圓忠孝正義Diamond Tower	2023
6	1北部	台北市	松山區	遠雄台北大巨蛋	2023
7	1北部	台北市	南港區	三井LaLaport南港	2023
8	3南部	高雄市	鼓山區	義享天地 B館	2023
9	3南部	高雄市	鼓山區	凹子底立體停車場BOT案	2023

	區域	城市	地點	名稱	計劃開幕時間
10	2中部	台中市	豐原區	豐原轉運站	2023
11	1北部	桃園市	中壢區	大江購物中心 02 (擴)	2023
12	3南部	高雄市	鼓山區	高雄圖書總館文創會館	2023
13	1北部	新北市	新店區	誠品 裕隆城	2023
14	1北部	新竹市	東區	雲雲之丘	2023
15	1北部	新竹縣	竹北市	豐邑商場 豐生活購物中心	2023
16	4東部離島	花蓮縣	花蓮市	J MALL 艾美酒店	2023
17	1北部	基隆市	仁愛區	基隆西岸旅客中心	2023
18	3南部	台南市	永康區	台南南山廣場	2023
19	1北部	台北市	松山區	SOGO CITY 大巨蛋	2024
20	2中部	彰化縣	彰化市	中友百貨彰化第二停車場BOT	2024
21	1北部	新北市	林口區	三井林口複合商場	2024
22	3南部	台南市	南區	碳佐麻里 安平港	2024
23	3南部	高雄市	楠梓區	大魯閣 誠品 楠梓	2024
24	3南部	高雄市	鼓山區	火車站站東舊宿舍區 京站	2024
25	3南部	高雄市	鼓山區	高雄客運·秀泰影城	2024
26	3南部	屏東縣	屏東市	屏東舊酒廠 BOT 品川	2024
27	4東部離島	澎湖縣	馬公市	太陽城饗樂生活館	2024
28	4東部離島	澎湖縣	馬公市	金龍頭灣區	2024

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	12	42.9%
2中部	4	14.3%
3南部	9	32.1%
4東部離島	3	10.7%
合計	28	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

購物中心是實體零售業的代表性通路，其內涵蓋業種包括許許多多的商業服務業如餐飲業、娛樂業、休閒設施業、文化教育業、及生活服務業……等等，甚至於零售業內所有業種業態都會出現在購物中心內，或者該稱之為實體商業服務業的代表性場域。

而購物中心的開發很多時候也會結合不同類別的場域及不同類型的商業地產，包含住宅、辦公樓、旅館、文化設施、展演設施、會展中心、主題樂園…等等，而其設置地點也很多元，包含市中心主要商圈、主要住宅聚集地、郊區住宅社區聚集地、觀光景點、交通節點…等等，隨之發展出不同定位的購物中心。

在國際上百貨公司是購物中心裡面的一個重要的主力承租戶（如同高雄統一夢時代購物中心裡面的時代百貨、新竹遠東巨城裡面的遠東SOGO百貨，甚至有遠百愛買量販店、CitySuper超市、及便利商店等台灣所有的綜合零售業態、大魯閣草衙道依其區位特性（近機場）也曾經洽談免稅商店業者進駐並洽談高雄國際機場使得搭機者可於購物中心內check in班機），國際上的百貨公司跟多數「零售業者」一樣，主要工作是直接管理商品，選貨、進貨、銷貨、存貨的管理，百貨公司跟其他業者相同，選擇在購物中心裡面開店。

然而台灣因為產業生態的關係，其發展大大不同於國際，在台灣二者變成直接的競爭對手，軟硬體規劃及營運模式亦趨向相同，台灣有明顯百貨公司購物中心化及購物中心百貨化的現象，雖然台灣百貨公司仍存在化妝品及超市等業種自營，但多數其他業種都是引進專櫃的方式，其實二者都是商業地產開發經營業者，管理服務的標的是房地產的空間租賃、人潮及消費者旅程，如何吸引人潮、如何招商最適合的品牌業者在購物中心內空間配置裡面來滿足我的主力客群、及如何在整個消費者旅程中提供無縫體驗、貼心服務已牢牢攬住忠誠客戶。

所以購物中心業者如同一個策展者，依據其目標客群的需求，規劃整體購物中心的租戶組合及服務設施，並如同伯樂般找到最適合的承租戶（千里馬）進駐，並提供有效率的軟硬體基礎設施，讓所有的商業行為在購物中心裡面非常容易並舒服愉悅，牢牢綁住消費大眾的心及錢包，如夥伴們共同獲利並成長。

一直以來購物中心的發展總是可以很快地適應內外環境改變。這樣的變革能力，面對現今快速變動環境所帶來的前所未有考驗，正是產業界所需要的。當前人口結構變化、都市化趨勢、新科技應用這三股變動的主要力量正驅動著全球購物中心產業發展，但同時也帶來了挑戰。在各項衝擊激盪下，購物中心的角色前所未有的擴大。

雖然以前被視為只是個有效率的商品配銷和服務通路場所，但購物中心現在努力成為人們不在家或不工作時所去的「第三個場所」，是個可以讓人們互動、體驗及消費的地方。換句話說，其經濟價值日益著重於來自其社會價值，而不單只是專注在商品的銷售課題上。

不論身處在什麼樣的零售業行業市場裡，21世紀零售業成功的要件在於訊息傳遞、技術、顧客喜好、服務、配送、倉儲、物流及庫存等各方面的整體整合。網路零售店和實體零售店大都已佈建了良好的網絡據點，而現今的消費者在作出購買決定前，可能來回於電視、網路廣告、產品型錄、實體店面、行動裝置以及網路零售店等，進行研究與價格比較。根據國際購物中心協會(ICSC)進行有關消費者使用虛實零售全通路(Omni-Channel Retail)的經驗調查，其結果顯示有將近78%的消費者偏好在實體商店購物，但有超過三分之一的受訪者表示在他們在實體商店購物之前，會先在網路進行研究。因此，零售業者應該有必要提供更優化的網路和行動裝置平台，體現「網路展示間」的功能以迎合這類消費者的需求。

多年前很多實體通路零售商擔心實體商店會變成商品的展示間。他們認為消費者到實體店面檢視商品、觸摸商品，但卻在家裡以網路購買或甚至當下即以智慧型手機進行網購，因為網路購物常可獲得折扣優惠，而且網路購物毋需附加營業稅。但現在情況已經發生戲劇性的變化，許多商店（例如，倫敦的Burberry旗艦店）接受了Showrooming概念，也進一步擁抱這些新科技，並且與實體商店整合來迎戰網路的線上零售業者，甚至超越他們。

虛實整合通路（Omni-Channel）兼具的全方位多渠道通路是為了回應今日消費者多變的需求，滿足他們在不同的通路，都能立即獲得他們想要的東西。根據國際購物中心協會（ICSC）的調查顯示：有48%的消費者在網路下單後，到實體店取貨；37%的消費者使用網際網路做研究，然後在實體店購買；35%的消費者在網路下單，但退貨時退回實體店；超過四分之三的消費者較偏好在實體店購物，而這當中73%的消費者是因為可以在購買前觸摸或試用商品，這是網路購物所不能做到的；依據該調查，這也是消費者較偏好在實

體店購物的最主要原因。隨著購物中心加入更多的服務性商店、餐飲選擇、娛樂、社交互動體驗，以及隨著科技的進步，上述趨勢仍將持續發生。

近年來購物中心產業一直探討是否市場已飽和這個議題，其實這個議題應該早已存在台灣的多數商業服務業種及商業地產裡，商業地產講究規劃定位，開店之前都必須進行可行性評估，找出地產的最佳用途，可行性評估通常有四個面向：法律、實質條件、市場及財務。

要判斷市場飽不飽和就要針對市場或商圈進行供需分析。需求面就是購買力，兩個要素是人口數或家戶數及其所得，真的是一個緩慢成長的市場，但至少還是成長的，然而在2020年台灣人口正式進入負成長，家庭戶數仍成長中，因戶量的趨勢是減少的，但若人口持續減少，戶數終將隨之減少。薪資所得除了少數高科技從業人員，多數就業者的薪資則一直沒有很sexy的成長，這在未來當然是一個重大警訊，希望很快能脫離這個困境。

市場供給需求分析，在量的部份看起來是飽和，但不見的沒有拓點的機會，通常可進一步檢視細項分類，若能找出特定業種的市場空隙，那就是利基市場機會。另外質的部份分析也是有可能找到進攻機會，端看地產的區位優勢及個別業者的經營及財務優勢。另外，即使市場不飽和但專案若是成本效益未達好的狀態，財務還是不可行的。

講市場是不是飽和，最明顯得有飽和疑慮大概就在信義計畫區，媒體標題很聳動，「0.5平方公里有16家百貨公司聚集，全世界最密集」。但她的客群擴及全台甚至世界，很難論斷，是不是全球最密集也還未定；而且供給面也要換算成供給面積甚至營收，才能較科學化的評估是否飽和。另一個觀點是她創造了聚集經濟，而事實上所有業者也都認同是大家一起把市場作大。

放大商圈來看，信義計畫區的成長某種程度是東區商圈付出部分代價，幾年前北市府振臂高呼要拯救空置率頗高的忠孝東路商圈，這是一種trade-off。零售商業地產供給面簡化一下，有兩種類型----沿街店面或者大型商業設施，所有品牌業者要拓展市場，開設實體店面可二擇一或併行，各有優缺點，其中大型商業設施帶動各商業成長的能量非常的大，是很多品牌快速成長拓點的最佳選擇，Uniqlo剛進台灣時就積極搶進各大購物中心開店，短時間內成長快速建立了規模經濟，之後成長跨到街邊獨立店；近年成長非常快速的餐飲集團----饗賓餐旅，都集中在購物中心內開店，近2年甚至頻頻出現在同一商場聚集旗下不同餐飲品牌3~5家同步開店，一次開這麼多家店，在沿街店面是辦不到的。當越多的購物中心開幕營運，則有可能也會取代了台灣

大街小巷裡的沿街店面。

另外的選擇當然是無店面零售中的網路銷售。電子商務帶來的衝擊，最常聽到還是美國跟中國的故事，在美國，亞馬遜重創百貨公司（在電子商務嚴重衝擊百貨公司前，美國的百貨公司早已面臨多年沉苛、成長遲滯、過度供給、缺乏創新等等各項不利因素，電子商務並非他們衰退的單一最大因素）。

對購物中心的影響則是失去一個主力租戶，但有競爭力的購物中心很快就找到替代的主力租戶，包含有競爭力的百貨公司、快時尚、新型態零售業者、電商實體店、健身中心、主題運動中心、休閒娛樂業種、主題餐廳、多聽院影城、展演空間……等，即便是競爭對手（電商）都是我們的可能租戶，這就同時反映了「零售業態持續變化革新的特性」及「購物中心業者可因應變局靈活調整的特性」。而且在台灣購物中心的主力租戶本來就很多多元選擇了。

並不是說電子商務不可怕或不可敬，但是這個衝擊其實是來自「許多種數位科技同時大幅進步，進步包含實用性效益及成本可負擔」，所以競爭對手不只來自電商，而是來自科技進步創造出來的新物種，這就是亞馬遜及阿里巴巴，不是嗎？它們都說自己是高科技公司，當然還有很多，包含 Airb&b、Uber、Foodpanda...；而現在科技的進步已經發展到實體業者也可以運用這些科技利器，來優化其營運管理。

表4-3-14 歷年網路銷售額（單位：億元）

	C. 網路銷 售額 A+B	年增 銷售額	年增率	A. 純電商 網路銷 售額	年增 銷售額	年增率	B. 實體電 商網路 銷售額	年增 銷售額	年增率	B/C佔 比
2017	2,283									
2018	2,517	234	10.2%							
2019	2,873	356	14.1%	2,174			699			24.3%
2020	3,639	766	26.7%	2,562	388	17.8%	1,077	378	54.1%	29.6%
2021	4,443	804	22.1%	3,084	522	20.4%	1,359	282	26.2%	30.6%
2022	4,930	487	11.0%	3,341	257	8.3%	1,589	230	16.9%	32.2%
近3年增加		2,057	71.6%		1,167	53.7%		890	127.3%	

資料來源：經濟部統計處

台灣在疫情前，網路銷售額年成長率是12%、疫情嚴重的2年是24%，2022年回到11%。這個網路銷售額包含純網商加上實體零售業者的網路銷售額，其中前兩者近三年的成長率分別是53.7%與127.3%；疫情雖然讓純電商大豐收，但更催化出實體業者大跨步進軍電子商務，正式積極運用數位科技整合全通路策略。

網路銷售額相對於整體零售業營業額的佔比從2019年的7.5%快速成長到去年的11.5%，疫情造成的消費習性改變有些會持續發酵，有些就是單一事件了；虛實業者們有了不錯的基礎後，相信就會進一步繼續積極發揮成長。

業者應該堅定「以顧客為核心」的訴求，強化並擴展延伸既有競爭優勢，找出並善用數位營運利器。在還有能量的時候，就必須持續關注各種數位科技發展並小規模快速試練修正再精進，並且適度借力使力，在適當的時機善用政府推動產業的資源。

另外購物中心業者與承租戶一直是夥伴關係，非如外界所講僅只房東房客關係，這層夥伴關係必須再深化合作，畢竟數位轉型要發生在整個上下游及生態鏈，才能享受到整體的優勢及效益，如果亞馬遜只有簡潔的網購介面及超強的AI推薦購物能力，缺乏高度智慧化及充分配置的物流及配送網絡，應該也難有今日的成長速度及規模。

表4-3-15 2022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	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

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
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	台糖嘉年華購物中心	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
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

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
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	台中市	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
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	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	金寧鄉	風獅爺購物中心	201409
56	1北部	台北市	信義區	微風松高	201410
57	1北部	新北市	新莊區	晶冠購物中心	201410
58	1北部	台北市	南港區	中國信託金融園區	201412
59	1北部	台北市	南港區	Citylink南港車站	201412
60	3南部	台南市	東區	南紡購物中心 01	201412
61	1北部	台北市	中山區	三創生活園區	201505

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
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	比漾廣場	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	中壢區青埔	華泰名品城01	201512
72	1北部	新北市	林口區	三井林口Outlet Park	201601
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	大魯閣草衙道	201605
77	1北部	桃園市	中正藝文特區	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	中壢區青埔	華泰名品城02(擴)	201612
80	1北部	新竹縣	新竹市	晶品城	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



	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
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	大魯閣滄雅廣場	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
99	2中部	台中市	台中港區	三井台中港Outlet Mall 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	中壢區青埔	華泰名品城03 (擴)	201905
103	3南部	屏東縣	潮州鎮	潮州驛站	201907
104	1北部	台北市	陽明山	中環比夢生活園區	201910
105	1北部	新北市	淡水區	滬尾藝文園區禮萊廣場	201910
106	4東部離島	花蓮縣	吉安鄉	台開花蓮洄瀾灣文化廣場	201910
107	1北部	台北市	信義區	遠百信義A13	202001
108	2中部	台中市	后里區	麗寶Outlet Mall 02 (擴)	202001
109	1北部	新北市	新店區	京站森林食光	202003
110	1北部	新北市	新莊區	新北宏匯廣場	202007
111	1北部	桃園市	中壢區青埔	國壽置地廣場桃園	202008

	區域	城市	地點	名稱	最近開幕時間
112	2中部	台中市	南區	總太國賓影城商場	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 台中火車站	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
123	1北部	宜蘭縣	羅東鎮	羅東民生爾本購物商場	2022Q1
124	1北部	新竹縣	竹北市	Sky City 遠東新世紀購物中心	2022Q1
125	3南部	台南市	歸仁區	三井台南歸仁Outlet Mall	2022Q1
126	3南部	高雄市	岡山區	達麗米樂岡山樂購站前廣場	2022Q2
127	1北部	宜蘭縣	宜蘭市	宜蘭爾本購物廣場	2022Q2
128	1北部	台北市	中山區	富邦長春段商場	2022Q3
129	1北部	新北市	永和區	永利廣場	2022Q4
130	1北部	桃園市	桃園區	桃園圖書總館文創會館	2022Q4

資料來源：本研究整理。

