

主要國家消費與電商發展趨勢

近年在疫情衝擊、物價波動與人口結構轉變等因素交互影響下，主要國家的消費動能與支出結構明顯分化：美國消費維持韌性，但家庭支出除所得成長穩定外，更仰賴資產增值與信用條件支撐；中國內需持續疲弱，消費轉向性價比與高溢價並存；日本復甦力道有限，價格因素的重要性提高；韓國則呈現緩步回溫，並由生活型採購線上化帶動電商成長。經濟環境的差異促使家庭重新配置支出，也改變商品需求、零售通路與電商市場的發展路徑。與此同時，疫情加速線上消費普及，使電商在零售市場中的角色進一步提升。美國、中國、日本與韓國皆為全球重要消費市場，其電商成熟度、平台競爭格局與商業模式各具代表性。本文觀察上述國家 2024 年至 2026 上半年的消費趨勢，並分析主要電商平台如何回應消費行為變化。

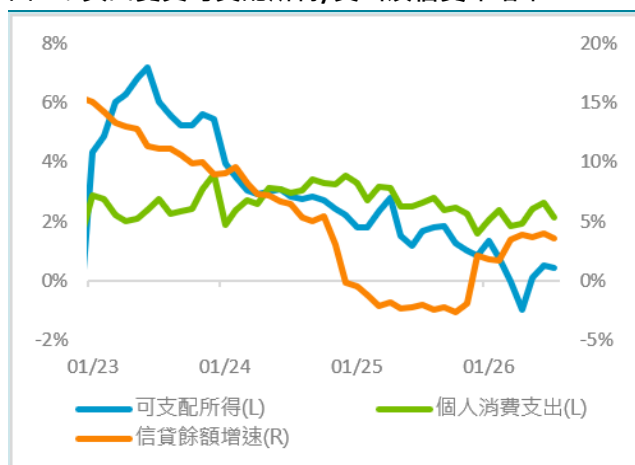
美國所得回穩與資產價格膨脹有助支撐消費

2022 年以來，美國消費在高通膨與高利率環境下維持韌性，勞動市場穩健擴張為主要支撐來源。2026 年 8 月新增非農就業 16.2 萬人，失業率維持 4.1%，平均時薪年增 3.1%，顯示就業與薪資持續增長，使家庭維持一定消費能力。不過，實質可支配所得年增率自 2024 年 5 月起持續落後實質個人消費支出，儲蓄率亦由 2024 年初 6.4% 降至 2026 年 7 月的 3.0%，搭配消費信貸轉向溫和成長，反映家庭可能透過降低儲蓄、增加信貸，彌補所得成長與消費支出之間的落差。此調整雖有助延續短期支出，但也壓縮後續因應所得變化或物價上漲的衝擊空間。所幸，實質可支配所得年增率於 2026 年 4 月觸底後回穩，7 月回升至 0.5%，與實質消費年增率 2.1% 的差距，已由 4 月的 2.9% 縮窄至 1.7%。整體而言，美國消費短期仍可望維持成長，但支撐基礎已由前期的超額儲蓄，逐步轉向所得與就業回穩、信用條件維持穩定與資產價格上漲；若所得改善未能延續，消費放緩風險仍不宜低估，高低所得族群間的消費分化壓力將進一步擴大。

信用壓力趨穩，分化有所緩解

家庭財務壓力亦出現緩解跡象。商業銀行信用卡拖欠率自 2024 年第二季的 3.22% 逐步降至 2026 年第二季的 2.85%，僅紐約 Fed 統計的信用卡轉入嚴重拖欠率仍高達 6.97%。2026 年 8 月美銀(BofA)報告顯示，近期不同所得家庭的消費增速差距逐步收斂，低所得家庭稅後薪資增速亦超越高所得家庭，反映前期消費動能分化問題似有改善。儘管此變化尚不足以扭轉所得與財富分配差距，但若低所得家庭薪資改善得以延續，將有助於緩解支出壓力，並使消費成長較前兩年更為廣泛。

圖 1：美國實質可支配所得/支出及信貸年增率



資料來源：FRED

商品消費正常化，服務相對有撐

隨家庭財務餘裕受到壓縮，支出配置呈現差異。其中，耐久消費轉弱較為明顯，2026 年 1 至 7 月實質支出較去年同期僅成長 1.4%，低於 2025 年全年 3.6%，亦落後整體商品及服務消費。耐久財通常涉及較高單筆支出，且部分仰賴融資，在利率與生活成本仍偏高的背景下，家庭可能延後汰換或調整購買規格，去年以來的關稅變動亦增加商品價格與採購時點的不確定性。娛樂用品、服飾等非必需品增速放緩，顯示消費者對可調整支出的安排更趨審慎。相較之下，服務消費仍具韌性，一方面住房、醫療等剛性需求提供支撐，餐飲、休閒等體驗型支出亦維持增長。整體而言，近期消費配置呈現「必要支出優先、體驗消費選擇性保留、耐久財採購延後或轉向較低規格產品」的特徵。這意味即使整體消費仍持續成長，不同品類與通路所面對的需求環境已更為分歧。

價格考量與便利需求並存

商品選購方面，消費者更重視性價比，商店自有品牌的市佔提升即為例證。自有品牌製造商協會(PLMA)引用市場研究機構 Circana 資料指出，2025 年美國自有品牌銷售金額成長 3.3%，高於傳統品牌商的 1.2%，銷售數量亦成長 0.6%。相較之下，傳統品牌商銷售數量下降 0.6%。自有品牌銷售金額與銷售量佔比，分別由 2021 年的 19.1%、21.6%提高至 2025 年的 21.3%、23.5%，顯示成長不僅來自價格變動，也反映消費者實際購買量增加。Walmart、Costco 等大型通路商財報會議亦表示自有品牌表現優於整體成長。此趨勢意味，家庭可透過更換品牌控制支出，同時保留所需商品與其他消費，具備價格及選品優勢的通路較有機會承接需求。

價格考量先行的消費傾向亦延伸至線上購物，但消費者對便利性的要求並未因此消退。管理顧問公司 McKinsey 於 2025 年 2 月公布的調查顯示，逾 95%受訪者偏好提供免運的標準配送服務，但日常消耗品買家對等待時間的容忍度低於服飾買家。AlixPartners 於 2026 年進行的調查進一步指出，94%受訪者表示免運會影響購買決策，但為取得免運所願意接受的最長配送時間，平均已由近年的約 3.5 天縮短至 2.6 天，反映消費者希望在控制額外費用的同時，更快取得商品。

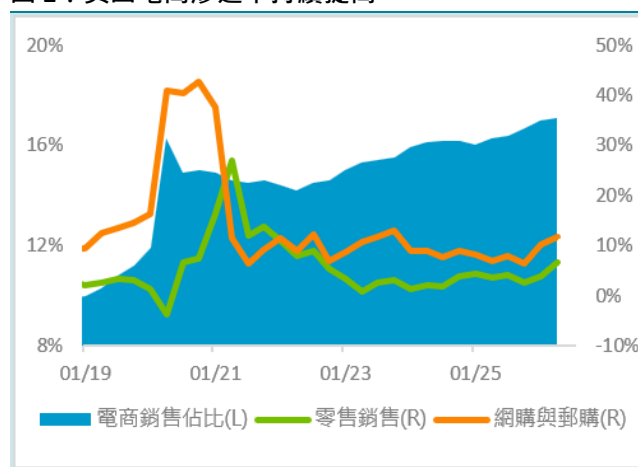
購物通路方面，電商佔零售銷售比重持續提高。2026 年第二季電商銷售年增 12.2%，高於整體零售的 6.7%，經季節調整後佔零售銷售比重升至 17.1%，超越疫情時代高峰。零售研究機構 Brick Meets Click 調查顯示，2026 年 7 月美國線上雜貨銷售年增 21.5%，其中每月活躍用戶的平均下單頻率增加 14.9%，為主要成長來源，反映線上雜貨採購頻率提高，網購逐步融入日常補貨。隨線上採購頻率提高，電商競爭更加重視商品價格、配送時效與整體購物成本，推動業者加強日常用品及生鮮布局。

電商龍頭優勢延伸至日常採購

在此背景下，美國電商呈現「一超多強」格局，Amazon 持續居於領先地位。電商研究機構 Marketplace Pulse 估計，2025 年 Amazon 美國電商成交額約 4,400 億美元，涵蓋自營及第三方交易，佔美國零售電商市場約 36%。其規模優勢部分來自第三方交易平台(Marketplace)，透

過賣家進駐擴大選品，並收取佣金及相關服務費，無須自行承擔全部商品的採購與庫存。同年 Amazon 美國第三方平台成交額約 3,000 億美元，明顯高於 Walmart 的 150 億美元，顯示其在第三方交易的領先幅度。不過，隨線上採購逐步日常化，競爭亦由選品廣度延伸至配送時效與補貨便利性。Walmart 憑藉門市與雜貨採購基礎，整合到店取貨、門市配送及線上選品，2026 年 5 至 7 月美國電商銷售年增 24%，Marketplace 淨銷售額亦成長逾 50%。Amazon 正將既有平台與配送優勢延伸至生鮮及日常補貨，Walmart 則由雜貨與實體客群向更多線上品類擴張，兩者競爭逐步集中於高頻採購需求。

圖 2：美國電商滲透率持續提高



資料來源：U.S. Census

表 1：Amazon 與 Walmart 美國電商布局

	Amazon	Walmart
競爭基礎	廣泛選品、 會員與物流網路	實體門市、 雜貨與日用品
配送模式	履約中心搭配 當日、隔日配送	門市出貨、 到店取貨與配送
會員方案	Prime 年費 139 美元， 整合免運及影音	Walmart+ 年費 98 美元， 整合配送及生活優惠
發展方向	擴大生鮮及 高頻補貨需求	以既有雜貨客群 帶動線上採購

資料來源：Amazon、Walmart、富邦整理

Amazon 配送與會員制度深化日常採購

Amazon 擴大日常消費的關鍵，在於將選品、配送與會員優惠相互結合。Prime 透過符合條件商品的免運及會

員優惠，降低重複採購的額外成本，使消費者更有誘因將不同品類需求集中於同一平台。第三方賣家可透過 Fulfillment by Amazon(FBA)使用 Amazon 的倉儲及配送服務，使商品接入 Prime 配送體系，平台則透過庫存前置與需求預測縮短運輸距離。**2025 年美國 Prime 會員當日或隔日收到的商品逾 80 億件，年增逾 30%，其中雜貨及日常必需品已佔半數，反映快速配送承接的需求已深入日常補貨。**在此基礎上，Amazon 進一步將生鮮納入既有當日配送，讓消費者可將食品與一般商品合併下單，減少分開結帳及反覆湊足配送門檻的需要；2026 年 5 月，服務已涵蓋美國逾 2,300 個城市與城鎮。Amazon 另指出，加入生鮮商品的當日配送客群，購物頻率約為未加入者的兩倍，顯示生鮮採購與平台高頻使用具有連結。若能兼顧價格、鮮度及配送成本，將有助於 Amazon 將既有購物客群轉化為更穩定的日常採購需求。

供應鏈優勢與 AI 應用拓展成長動能

Amazon 亦透過 Amazon Supply Chain Services(ASCS)供應鏈服務，將運輸、倉儲、補貨及配送能力提供予其他業者，服務範圍包含未在 Amazon 銷售的商家。此舉使 Amazon 的供應鏈服務可由自有平台交易延伸至其他通路，增加物流服務收入來源並擴大規模經濟效益，但實際獲利貢獻仍取決於網絡使用效率與服務成本。購物介面端則持續導入 AI 工具，2026 年第二季將 Rufus 與 Alexa+整合為 **Alexa for Shopping**，提供商品比較、價格紀錄、到價提醒及自動購買等功能。公司表示，美國使用 Alexa for Shopping 服務的消費者，平均每筆訂單金額較未使用者高逾 40%，但此差異可能反映客群本身的消費特徵，尚不能直接視為 AI 帶來的增量效果。中長期而言，若 AI 能降低商品搜尋與比價成本，並結合既有會員及配送服務，將有助於持續擴大日常採購佔比。

表 2：Amazon 主要服務與策略布局

服務/布局	主要作法	策略目的
Marketplace/FBA	引入第三方賣家，提供倉儲配送	擴大選品與服務收入
Prime 會員	整合免運、購物優惠與影音服務	集中採購、提高續訂誘因
快速配送	擴大當日及隔日配送	承接即時補貨需求

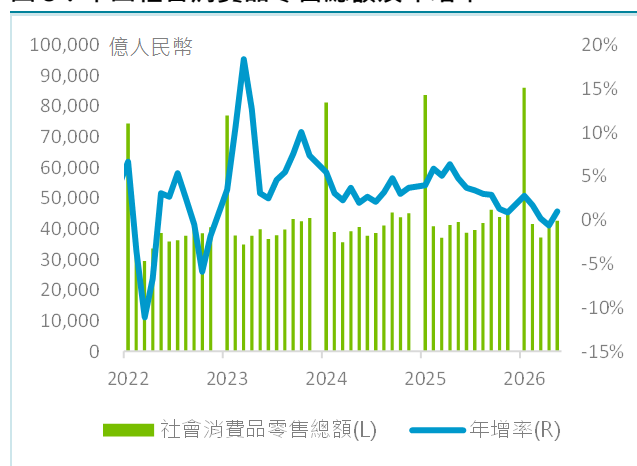
生鮮雜貨	生鮮與一般商品合併下單配送	擴大高頻採購
ASCS	對外提供供應鏈與物流服務	拓展平台外收入
AI 工具	商品比較、價格提醒以及自動購買	降低選購成本、促成交易

資料來源：Amazon、富邦整理

中國消費成長持續放緩，需求結構出現變化

2024 年以來中國社會消費品零售總額年增率大致呈現趨緩走勢。2023 年隨防疫政策鬆綁、經濟活動重啟，消費年增率反彈至 7.2%，2024 年及 2025 年則分別回落至 3.5%、3.7%。2025 年商品以舊換新政策一度推升消費動能，消費年增率於 5 月升至 6.4%，創下 2024 年以來的新高。惟政策效果逐步消退後，同年 12 月回落至 0.9%；2026 上半年消費累計年增率僅 1.3%。進一步觀察最終消費支出對經濟成長的貢獻，2024 年及 2025 年分別降至 2.3%、2.6%，低於 2023 年的 4.6%，2026 上半年僅 2.2%，顯示政策刺激釋放短期消費需求後，內生性消費動能仍然疲弱。

圖 3：中國社會消費品零售總額及年增率



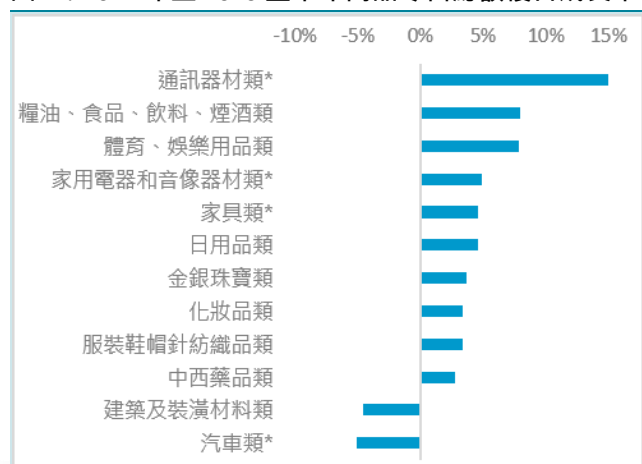
資料來源：Wind

房地產調整及低通膨預期為壓抑消費的重要因素。2022 年以來，中國物價漲幅明顯回落，CPI 年增率由 2022 年的 2.0%持續下滑，並於 2024 年 1 月降至-0.8%的低點；其後大致在 0%附近震盪，2026 上半年雖回升至 1.0%，整體物價漲幅仍偏低。另一方面，房價下跌所造成的負面財富效應主要集中於城鎮家庭。PBOC 報告顯示，房

產佔部分城鎮中產家庭資產的比重約 60%，機構測算包含房貸等債務的每月還款金額佔收入約 30%；房價調整帶來的負面財富效應，加上房貸等固定支出，共同抑制城鎮家庭的消費能力與意願。相較之下，鄉村居民住房多建立於不可交易的宅基地上，住房負擔相對較低，加上政府移轉性支付及務農收入支撐，2024 年鄉村消費年增率高於城鎮 0.9%，2026 上半年差距進一步升至 1.3%，為 2018 年以來最大值。

在此背景下，消費結構出現轉變。2024 年至 2026 上半年服務零售成長 5.3~6.2%，持續高於商品零售的 1.1~3.8%。商品端亦呈現類似分化，2024 年至 2026 上半年汽車零售額年複合成長率為-5.0%，建築及裝潢材料亦呈負成長，反映部分商品以舊換新政策效益減弱及房地產市場持續拖累相關消費；相較之下，通訊器材仍持續受惠以舊換新政策，年複合成長率達 15.0%，體育娛樂用品亦成長 7.9%，顯示**健康、娛樂、社交及體驗等需求仍具韌性**。整體而言，在所得與消費動能偏弱的環境下，居民對有限預算的配置更趨審慎，一方面追求更高性價比，另一方面仍願意為情緒價值、體驗及自我認同支付溢價，使中國消費呈現更明顯的結構分化。

圖 4：2024 年至 2026 上半年商品零售總額複合成長率



資料來源：Wind

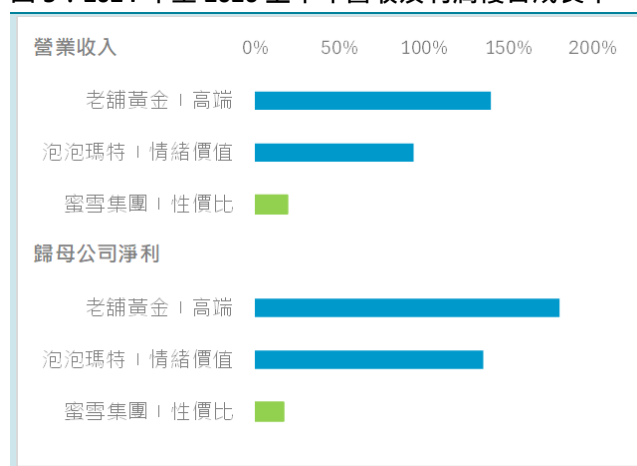
註：*以舊換新政策補貼商品。

消費並非全面降級，而是形成 K 型分化

傳統「消費升級」與「消費降級」的二分法，已不足以解釋中國市場。消費者一方面追求極致性價比，另一方面仍願意為具有品牌認同、情緒價值、健康體驗或身份象徵的商品支付溢價；相較之下，缺乏價格優勢、又無

法提供足夠差異化價值的中間定位最容易受到衝擊。從商品銷售表現來看，北京 SKP、南京德基廣場等高端商場在整體消費偏弱環境下仍維持較佳表現。lululemon、On 等運動品牌亦持續受惠於健康、戶外及體驗型消費需求，泡泡瑪特與老鋪黃金則分別透過 IP 情緒價值與文化設計創造溢價。另一端，拼多多、蜜雪冰城及好特賣等性價比業態亦快速成長。高溢價與高性價比兩端市場同時擴張，顯示居民並非全面減少消費，而是在有限預算下，對商品「值不值得」的判斷更加嚴格。

圖 5：2024 年至 2026 上半年營收及利潤複合成長率



資料來源：Wind

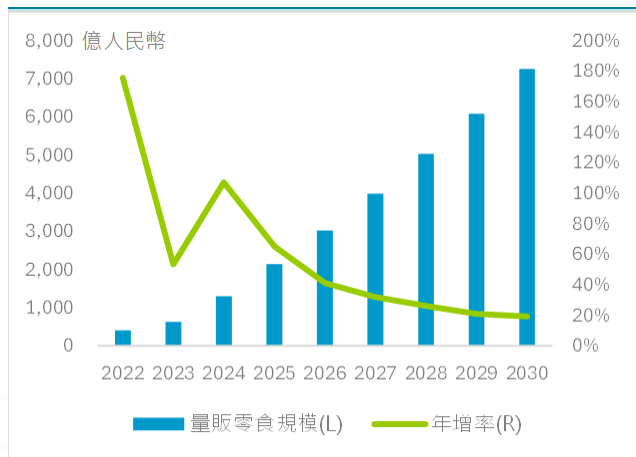
上述變化亦逐漸改變品牌商與零售商之間的關係。快消品市場由過去一線品牌相對強勢，逐步轉為品牌商與自有品牌之間的競爭。國際管顧公司貝恩 (Bain & Company) 及市場研究機構紐銳拓消費者指數 (Worldpanel by Numerator) 指出，2025 年自有品牌在城市快消品銷售額年增率達 57%，遠高於整體市場的 0.9%。同時，超過 6 成家庭過去一年至少購買過一次自有品牌，平均購買 6.7 次。儘管自有品牌快消品佔比僅 2%，但部分品類滲透率已快速提高，包括鮮奶約 13%，堅果、麥片及果汁約 10%，衣物柔順劑、軟蛋糕定價甚至高於該品類平均價格。山姆、盒馬自有品牌銷售佔比亦高達 38.5%、19.9%，顯示消費者對品牌的判斷正由單純品牌知名度，轉向產品本身的性價比、品質與差異化價值。零售商若能透過供應鏈、產品開發及品質控制建立消費者信任，自有品牌在中國快消品市場的滲透率仍有進一步提升空間。

兼具性價比與情緒價值的量販零食成為亮眼業態

量販零食透過廠商直供壓縮流通環節，商品價格較超市低約 20~55%，較電商低約 10~30%。除了價格優勢外，量販零食亦透過高 SKU (Stock Keeping Unit)、豐富商品選擇及門店陳列強化「逛店」體驗，使門店兼具購物與社交屬性；消費者平均停留時間約 6 分鐘，明顯高於便利店的 1~2 分鐘。自 2022 年量販零食開始明顯成長，2024 年市場規模即突破千億人民幣，並形成鳴鳴很忙與萬辰集團的雙寡頭格局，券商估計兩者市佔率分別為 42.6%、32.9%，合計達 75.5%；兩者合計門店數超過 4 萬家，佔整體量販零食門店約 67.1%。

量販零食能同時兼顧性價比與情緒價值，關鍵在於供應鏈與營運效率。一方面，業者透過短帳期與規模採購換取較低進貨成本，渠道加價倍數僅為出廠價的 1.3 倍；另一方面，門店商品超過 1,800 款，約為一般超市的 2 倍，在維持低價的同時提供更豐富的選擇。量販零食在低線城市的滲透率尤其高，三線以下城市門店佔比近 7 成。對當地消費者而言，相較過去商品選擇較有限的傳統小型零售店，如今可用更低價格取得更豐富的商品，因此量販零食崛起並非單純「消費降級」，反而具有以更高零售效率提升消費選擇與品質的「消費升級」意涵。

圖 6：中國量販零食規模及年增率



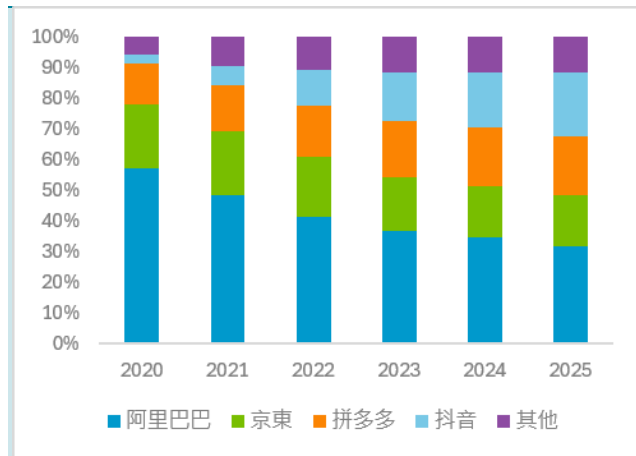
資料來源：萬辰集團港股上市申請文件
註：2026 年至 2030 年為預估值。

電商紅利趨緩，平台競爭由流量轉向效率

中國電商成長動能趨緩。2025 年實物商品網上零售佔社零比重由 2023 年的高峰 27.6% 降至 26.1%，期間網上零售額年增率由 8.4% 降至 5.2%；2026 上半年比重及年

增率進一步降至 25.9%、4.8%。上述數據顯示電商市場逐步轉向平台間的存量競爭，並形成三條競爭路線。第一是以拼多多為代表的性價比電商，自低線城市快速崛起，2023 年以來連續超越京東，顯示低價與供應鏈效率具有強大的市場吸引力。第二是以抖音為代表的內容電商，透過短影音、直播及演算法推薦創造消費需求，使抖音於 2025 年晉升為中國第二大電商。第三是以阿里、京東、美團為代表的即時零售競爭，平台透過提升配送效率、縮短商品交付時間，滿足消費者對時間價值的需求。中國電商競爭因此由過去以流量爭奪為主，逐步演化為價格、內容、供應鏈與配送效率等多面向競爭。

圖 7：中國主要電商平台商品交易總額競爭格局



資料來源：中金公司

阿里巴巴擴大消費場景，AI + 雲布局第二成長曲線

作為中國第一大電商平台，阿里近年在消費端的策略已由單純追求電商市佔率，轉向擴大消費場景與提高用戶使用頻率。首先，阿里加碼即時零售，啟動高達 500 億人民幣的補貼計畫，並於 2025 年 4 月將淘寶閃購升級為淘寶 App 一級入口，藉由外賣及即時需求的高頻特性，提高 App 開啟頻率並拓展傳統電商以外的消費場景。2025 年 8 月淘寶 App 月活躍用戶因此增加約 25%，第四季即時零售市佔率提高至 45.2%，超越美團的 45.0%。其次，阿里試圖將會員經營由單一電商場景延伸至「大消費」生態，透過 88VIP 付費會員整合電商、外送、出行及旅遊等權益。會員數由 2023 年首次披露時的超過 3,200 萬，增加至 2025 年的近 6,000 萬；88VIP 會員人均年度消費金額為非會員的 9 倍，並貢獻主要品牌 70% 以上成交。阿里策略邏輯在於利用外送等高頻場

景提高使用頻率，再透過電商、旅遊等較低頻但高客單價場景交叉導流，藉此提升高活躍、高消費用戶的黏著度與整體消費價值。此外，阿里亦開始將 AI 直接導入交易流程。2026 年 5 月千問與淘寶全面互通，並於淘寶 App 上線「千問 AI 購物助手」，消費者可透過自然語言描述需求，由 AI 協助完成商品搜尋、篩選、比較、下單及售後等流程。相較傳統關鍵字搜尋及推薦機制，AI 購物助手的潛在價值在於理解較複雜的消費需求，降低消費者尋找、比較商品所需的時間與決策成本，未來亦可能成為新的購物入口。

除消費業務外，阿里亦將「AI + 雲」視為集團中長期第二成長曲線。2025 年公司宣布未來三年投入超過 3,800 億人民幣建設 AI 基礎設施，規模超越過去 10 年的相關投資總額。2026 年第二季 AI + 雲收入年增 45%，與即時零售合計佔集團收入 37.8%；相較之下，傳統電商收入年減 7%，顯示新業務的重要性快速提高。不過，轉型亦伴隨較高成本，即時零售補貼與 AI 資本投入同步推升銷售費用及資本需求，當季淨利潤年減 75.6%。因此，除觀察新業務收入成長外，後續仍須關注即時零售的單位經濟效益能否改善，以及 AI + 雲能否產生足以支撐高資本支出的商業回報。

整體而言，阿里轉型反映中國電商在流量紅利趨緩後，平台競爭已不再只是爭奪更多用戶，而是透過即時零售拓展高頻消費場景、會員體系提高用戶價值、跨場景服務強化黏著度，並進一步利用 AI 降低搜尋與決策成本。電商競爭的核心，由「取得更多流量」逐步轉向「提高既有流量的使用頻率與交易效率」。

日本通膨壓力升溫，消費者更加重視價格因素

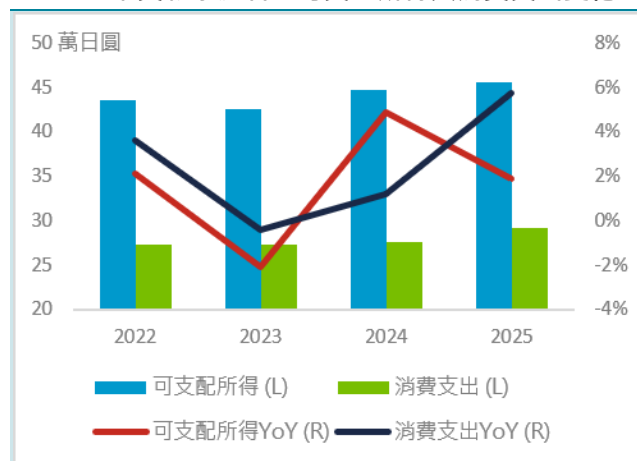
過往日本長期處於低通膨甚至通縮的環境，但自 2022 年起，全球供應鏈瓶頸及俄烏戰爭等因素推升能源與原物料價格。由於日本能源與食品高度依賴進口，加上日圓貶值進一步墊高進口成本，使國內物價漲幅明顯擴大。2024 年至 2026 上半年，日本 CPI 年增率處於 2~4% 高檔，其中食品類 CPI 年增率更高達 4~8%。

物價上漲持續壓抑日本消費表現，2024 年實質民間消費雖由負轉為正成長，但 2025 年後復甦力道趨緩，年

增率大致維持在 1% 左右，成長幅度有限。從家庭支出亦可觀察到類似情況，根據日本總務省調查，日本受薪家庭平均每月消費支出由 2024 年 27.6 萬日圓增加至 2025 年 29.1 萬日圓，名目年增率雖達 5.7%，但實質年增率僅 1.9%。其中，食品為家庭最大支出項目，2025 年佔家庭支出比重約 26%，亦為家庭支出增加的重要來源。相較之下，家庭所得表現較為疲弱，平均每月可支配所得由 2024 年 44.7 萬日圓增加至 2025 年 45.5 萬日圓，名目年增 1.9%，但實質年減 1.7%。整體而言，食品等必要支出增加，加以實質可支配所得下滑，使家庭購買力承壓，收支壓力亦隨之加重。

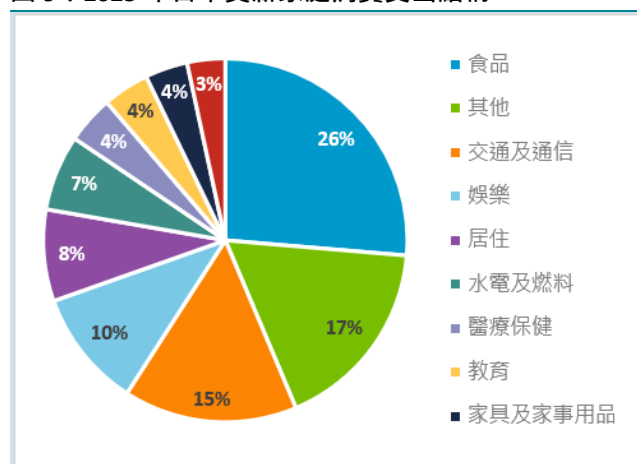
在此環境下，價格逐漸成為日本消費者的重要考量。日本央行(BOJ)於 2026 年 6 月進行的調查顯示，59.2% 的受訪者將價格高低列為選擇商品與服務時的重要考量，另有 71.8% 認為未來一年物價變化將影響消費決策，顯示價格敏感度已明顯提高。

圖 8：日本受薪家庭名目可支配所得與消費支出變化



資料來源：日本總務省

圖 9：2025 年日本受薪家庭消費支出結構



資料來源：日本總務省



電商市場規模持續擴大，滲透率仍具提升空間

除了消費者購買考量改變之外，消費通路亦出現轉變。日本零售市場近年持續朝數位化發展，疫情期間民眾減少外出並增加網路購物需求，進一步加速網購習慣形成。日本商品類電商市場規模由 2019 年 10.5 兆日圓增加至 2024 年 15.2 兆日圓，五年間增幅達 45%。但對比美國及中國電商滲透率分別為 16%、27%，2024 年日本商品類電商滲透率僅 9.8%，顯示相關市場仍有進一步擴展空間。

除此之外，不同品項的電商滲透率亦存在明顯差異。觀察 2024 年各品項，書籍、影音及音樂軟體的滲透率達 56.5%，家電及電腦相關產品則為 43.0%。相較之下，食品、飲料及酒類雖以 3.1 兆日圓成為商品類電商市場規模最大的項目，滲透率卻僅 4.5%，主要與日本便利商店、超市等實體零售通路密集，以及生鮮食品具有即時取得、品質確認及冷藏冷凍配送需求等特性有關。

整體而言，日本電商市場後續仍具發展潛力。隨消費者對價格的重視程度提高，電商如何透過回饋機制提升購物價值，已成為強化平台競爭力的重要方向。此外，佔家庭消費支出比重最高的食品，其電商滲透率仍相對偏低，也為平台進一步拓展高頻消費與日常採購場景提供發展空間。

樂天點數強化會員經營，並以食品電商拓展日常消費

日本電商市場目前主要由 Amazon 與樂天市場等大型平台主導，其中樂天市場市佔率約 27%，主要透過點數回饋與食品電商布局，持續強化平台競爭力。事實上，樂天點數是樂天經營會員的重要工具，消費者在樂天市場購物即可累積點數，並可於後續購物時折抵使用，降低消費的實際支出。截至 2025 年底，樂天點數累計發行量約 5.2 兆點，全年點數利用率約 90%，顯示點數不僅發行規模龐大，也已廣泛應用於會員日常消費。

在此基礎上，近年樂天市場進一步以 SPU(Super Point Up Program)強化點數回饋機制。會員使用樂天信用卡、樂天銀行與樂天證券等指定服務後，可增加樂天市場購物時的點數倍率，使用的服務越多，所能獲得的購物回饋也越高。這項機制不僅提高消費者在樂天市場購物的

價格效益，也透過回饋誘因增加會員使用其他樂天服務的意願，進一步強化會員黏著度。

此外，樂天透過 Rakuten Mart 拓展食品與日用品等高頻消費。Rakuten Mart 前身為樂天與西友共同經營的網路超市，2024 年 9 月正式以新品牌營運，提供生鮮蔬果、肉品、水產品、冷藏冷凍食品、飲料及日用品等約 1.4 萬項商品。在配送方面，Rakuten Mart 採用專用物流中心出貨，搭配常溫、冷藏與冷凍三種溫層管理，最快可於下單當日送達，以兼顧食品保存品質與配送便利性。此外，消費者可直接累積並使用樂天點數，訂單達一定金額亦可享免運優惠。透過快速配送、免運與點數回饋的整合，Rakuten Mart 強化食品網購的便利性與價格吸引力，並藉由食品與日用品的高頻消費特性，打造貼近民眾日常生活所需的場景，進而擴大樂天消費市場布局。

表 3：樂天市場 SPU 主要點數回饋機制

服務	條件	點數回饋
樂天市場	於樂天市場購物	基本 1%
樂天信用卡	使用樂天信用卡於樂天市場付款	+2%
樂天銀行	使用樂天銀行扣繳樂天信用卡卡費，並作為薪轉或退休金帳戶	+0.5%
樂天證券	每月投資 3 萬日圓	+0.5%
樂天電信	使用樂天電信指定資費方案	+4%

資料來源：樂天官網

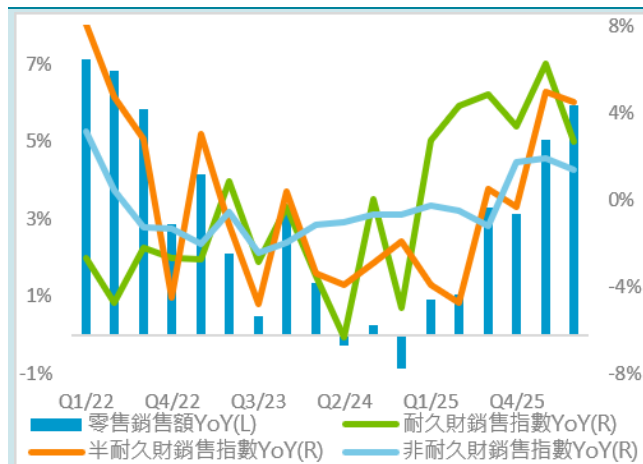
註：本表僅列部分主要服務；SPU 目前共 17 項服務，點數回饋最高可達 18.5%。

綜合而言，日本近年消費者對價格效益的重視程度提高，加以電商滲透率仍相對有限，電商發展重點已轉為提升價格吸引力與擴大線上消費場景。樂天市場透過點數制度強化會員經營，並以 Rakuten Mart 切入食品等日常消費領域，使平台由一般商品購物逐步拓展至家庭日常採購。兩項布局相互配合，有助於提高會員使用平台的頻率，進一步強化會員黏著度與平台競爭力。

韓國消費復甦，耐久財及半耐久財零售額明顯回升

韓國民間消費自 2025 年起逐漸回溫，民間消費年增率繼 2025 年第一季降至 0.5% 後回升，至 2026 年第二季來到 2.4%。同時，韓國零售銷售額年增率亦於 2026 年第二季升至 5.9%，達 2022 年第二季以來最高水準。消費復甦的兩大主要支撐因素，一為**韓國央行(BOK)**於 2024 年 10 月啟動降息循環，並持續降息至 2025 年 5 月為止，減輕家庭負擔。BOK 於 2023 年 1 月將政策利率調升至 3.50% 後維持不變，2023 年至 2024 年間偏高利率環境推高家庭房貸與信用借款成本，對內需消費形成壓力；相對而言，2025 年至 2026 上半年利率環境較為寬鬆，有助於修復消費信心與支出意願。二為**AI 投資熱潮**支撐 ICT 產品每月出口額擴張，自 2025 年中起至今持續保持雙位數年增率，進而改善相關企業獲利，並可能透過薪資、就業與資產價格等管道支撐部分家庭所得與支出。以商品分類觀察，耐久財和半耐久財年增率分別於 2025 年第一季、第三季超越非耐久財，顯示消費意願回升。

圖 10：韓國零售銷售額與各財貨類型指數年增率



資料來源：KOSIS、BOK

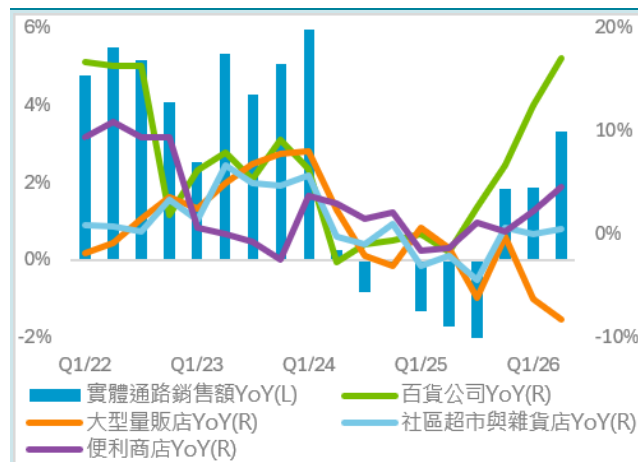
線下零售重心轉向結合娛樂體驗的複合型通路

不過，觀察此段期間所得五分位家庭的收支狀況，可見消費樣態出現結構差異。其中，第一分位低所得戶仍有逾半數支出集中於必需品，且收支赤字擴大，財務壓力惡化。相較之下，第五分位高所得戶仍保有充足的收支結餘，娛樂、文化等非必要支出持續成長。

零售通路與品類的分化，可能反映所得與消費能力成長分布趨向不均。線上消費持續成長，顯示財務裕裕較有限的家庭可能為節省時間與比較價格，更常透過線上通路完成食品飲料、日用品等一般生活採購。相較之下，除百貨公司外，多數線下通路的銷售成長處於停滯或衰退，這可能反映仍具消費能力的族群前往實體通路時，目的已不再只是採買商品，也包含消費、休閒與娛樂體驗。換言之，韓國零售市場並非單純由線上取代線下，而是依商品屬性與消費目的重新分工：日常採購走向效率化，實體通路則更強調體驗與娛樂。

曾為韓國三大連鎖量販超市之一的Homeplus於2025年3月啟動企業重整程序，在2026年9月新重整計畫獲法院批准前，一度因資金籌措不足而陷入破產危機，凸顯大型量販店、社區超市及雜貨店發展停滯的困境。反觀大型零售集團，則透過兼具購物與文化娛樂功能的複合型購物中心，成功吸引重視生活體驗的民眾，使百貨公司於2025年成為實體通路中少數維持銷售額正成長的業態。如《Trend Korea》合著作者全多賢所述：「如今消費者光顧實體店，不再只是為了購買商品，而是為了體驗、娛樂和感受氛圍。」

圖 11：韓國各實體通路銷售額年增率



資料來源：KOSIS

生活模式與家庭結構轉變推動生活採購線上化

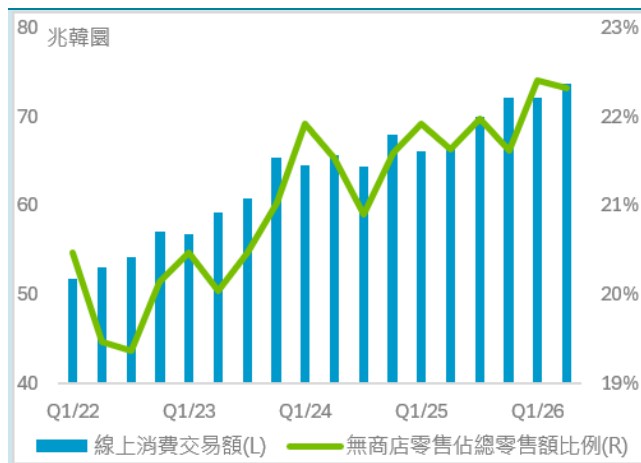
與線下零售表現分化、多數低迷的趨勢相對，含網路消費的無商店零售銷售額則穩健成長，2026 年第二季佔零售銷售總額比例達 22.3%。觀察商品結構，線上購物主要銷售品類中，家電與電子產品佔總交易額比例持續下降，食品飲料佔比則逐漸提高，可見線上消費目標由

耐久財延伸至日常消耗品。生活採購加速線上化，使韓國電商消費具備更穩定的擴張基礎。

此趨勢除受 2020 年疫情影響外，亦與韓國民眾的生活方式與人口結構變化相關。韓國人均可支配所得逐年提高，但工作時數仍相對偏長。同時，韓國獨居單人家庭數量持續增加，2025 年佔總家庭比例達 36.6%，已高於二人、三人及四人以上家庭，且主要集中於首爾及京畿道。生活忙碌、家庭成員減少，使消費者更加偏好少量、小包裝、高頻採購，並更重視性價比與效率，進而推動線上訂購及快速配送服務擴張。

其中，根據市場研究機構 Euromonitor 資料，2025 年 Coupang 與 NAVER 分別以 28%、16% 的 GMV 市佔率居市場前兩位。由美籍韓裔企業家創辦的美國上市公司 Coupang，以 Rocket Delivery 快速到貨服務建立高市佔率與穩健營收；NAVER 則憑藉韓國最大搜尋引擎的流量基礎，並結合支付服務帶動電商業務成長。兩者策略雖然不同，但均反映韓國消費者對便利、效率、性價比與個人化服務需求日益提高的趨勢。

圖 12：韓國線上消費交易額與無商店零售佔比



資料來源：KOSIS

Coupang 以 Rocket Delivery 服務奠定市場領先地位

Rocket Delivery 為 Coupang 最主要的競爭優勢。Coupang 透過自營物流中心與配送車隊建立高密度網絡，使約 99% 的訂單可使用快速到貨服務。韓國人口高度集中於首爾都會圈，2025 年首爾人口密度約為全國平均的 30 倍，進一步放大高密度物流網路帶來的效益。韓國開發研究院(KDI)更於 2026 年 6 月 30 日發布研究報告指出，

Rocket Delivery 顯著降低韓國消費者前往線下實體店面採購的頻率，從根本改變民眾的購物習慣。

此外，Coupang WOW 會員結合 Coupang Eats 餐點外送及 Rocket Fresh 生鮮食品配送等跨平台服務，並提供無條件免運費、額外折扣與完善退貨福利。透過這套服務組合，Coupang 得以持續吸引缺乏時間進行日常採購、重視便利性與價格的小家庭與一般消費者，滿足少量、高頻、即時、生活化的購物需求，並提升會員黏著度，進一步鞏固其在韓國電商市場的領先地位。Coupang 於 2026 年第二季財報顯示，其活躍客戶達 2,470 萬人，會員訂閱人數亦創歷史新高，反映物流效率與會員生態系相互強化的效果。

搜尋流量與 AI 代理整合推動 NAVER Store 高速成長

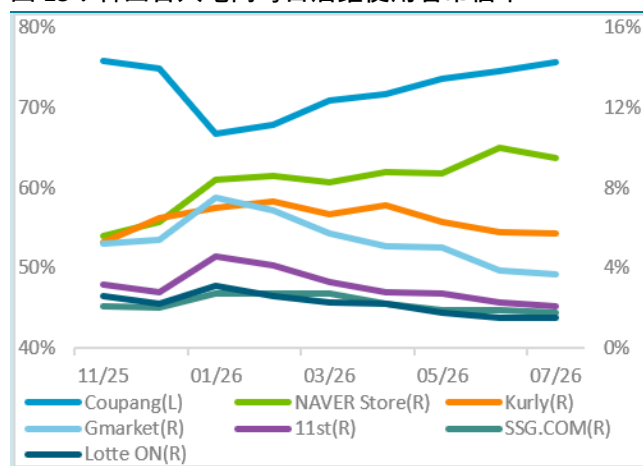
相較於 Coupang 以自有物流的重資產策略建立競爭優勢，韓國第二大電商 NAVER Store 則採取輕資產平台模式，結合母公司 NAVER 搜尋引擎累積的流量基礎，以及 NAVER Pay 金融支付平台提供的結帳便利性，帶動平台擴張。根據 NAVER 2026 年第二季財報，NAVER Store 商品交易總額年增率達 15%。

此外，NAVER 進一步在客戶端服務導入 AI，試圖更有效地將搜尋流量轉化為交易，不僅推出深度整合 AI 的 NAVER Plus Store App，更於 2026 年 2 月 26 日宣布將相關應用模式從被動提供產品摘要、比價，升級為主動提供建議、發起對話的 AI Shopping Agent。該功能可透過分析用戶提問、購物條件與情境，推薦合適的商品。

根據 2026 年 7 月 1 日韓聯社報導，NAVER 表示，相較於 3 月 AI 購物代理測試版剛推出時，6 月每日使用對話輔助購物的人數擴大逾 50%、每日平均回訪用戶數增加 3 倍、透過該功能產生的交易額更增加至 2.7 倍以上。NAVER 計畫逐步開發 AI Transactional Assistant，目標是協助使用者完成從搜尋、比價到支付、配送的完整購物旅程。上述使用與交易數據顯示，除物流效率外，AI 購物代理正逐步成為電商平台提升交易轉換的重要工具。民間消費復甦與單人家庭增加等因素，使消費者更加重視性價比，並推動生活採購線上化，帶動韓國電商市場持續成長。不過，隨著 AliExpress、Temu 等跨境平台以

低價策略切入韓國市場，電商競爭將進一步升溫。未來 Coupang 能否持續透過物流效率與 WOW 會員生態系維持領先，以及 NAVER 能否將 AI 投資有效轉化為營收，將成為觀察韓國電商市場下一階段成長與市佔變化的關鍵。

圖 13：韓國各大電商每日活躍使用者市佔率



資料來源：BofA

註：每日活躍使用者(Daily Active Users，簡稱 DAU)，指某一天內符合活躍定義的不重複使用者數。

電商競爭焦點由流量轉向用戶價值

綜合觀察上述國家近年消費與電商發展，儘管經濟環境與消費成長步調各異，消費者支出決策皆呈現更精細化的共同特徵：不再單純追求低價，而是綜合衡量價格、品質、便利性與體驗。此一轉變同步推動零售與電商市場調整，線上購物版圖由家電、服飾等一般商品，逐步延伸至食品、生鮮及日用品等高頻需求，使電商由低頻購物模式進一步融入日常生活。

各國主要平台雖採取不同策略，方向均是提高既有用戶的使用頻率與用戶終身價值：Amazon 透過 Prime 會員、快速配送與生鮮布局提高採購頻率；阿里巴巴藉即時零售、88VIP 會員體系及跨場景導流擴大消費場景；樂天以點數機制串聯電商與集團服務；Coupang 則整合快速配送、會員權益與生活服務。整體而言，電商競爭正由取得更多流量，逐步轉向深化既有用戶關係。

對台灣電商而言，下一階段成長動能未必僅來自新增用戶或擴充商品品項，更可透過食品、日用品等高頻需求提升使用頻率，並以會員體系及跨服務整合強化用戶黏著度，同時藉由物流與 AI 技術降低履約及選購成本。但需留意，高頻交易可能增加配送成本與優惠補貼支出；平台能否在消費頻率、會員黏著度與營運效率間取得平衡，將既有流量轉化為可持續的長期用戶價值，是下一階段競爭的核心課題。

林宜瑩

經濟研究處資深研究員

janice.yy.lin@fubon.com

李政緯

經濟研究處研究員

allen.cw.lee@fubon.com

楊淇縷

經濟研究處研究員

irene.cy.yang@fubon.com

柳欣汝

經濟研究處研究員

sherry.liou@fubon.com

免責聲明：

本報告由富邦金控經濟研究處編製，其中所載內容、數據及預測乃秉持誠信原則提供，並取自可靠資料來源，惟本公司並不就其準確性、完整性及即時性作出任何明示或默示之保證，亦不負任何責任或義務。本報告內容僅供參考，並不提供做為任何投資依據，亦不為獲利之保證；所提及之各項內容、數據及預測皆有時效性限制，本公司可隨時予以更改或撤回，恕不另行通知。本公司對因信賴此報告所為之行為或不行為所生之各項損失、成本、損害賠償及費用，亦不負擔任何法律責任。富邦金控保留報告內容之一切著作權，非經本公司同意，不得以任何形式或方式引用、轉載、翻印本報告全文或部分內容。