

打造全方位智慧好鄰居

全家便利商店 陳菟揚*

壹、行動支付旋風來襲，便利商店與時俱進

貳、全家自許先行者，披荊斬棘開創未來

參、卓然的階段性成果

肆、人人手中都有一間全家

壹、行動支付旋風來襲，便利商店與時俱進

在科技不斷進步之下，日常消費時能夠選擇的支付方式愈來愈多元，商店櫃檯的收銀機旁擺放著數台感應讀卡機，只要將悠遊卡、一卡通等電子票證儲值卡片，在感應端「嗶」一聲，就能輕鬆完成結帳，不用再經歷打開背包、拿出皮夾、取出現金、算好零錢、交給店員、等待找錢的一連串動作，既省時又便利。

然而臺灣的非現金支付事實上還處於剛起步的階段，如果放眼看向國際，不只歐美各國在行動支付上已經擁有傑出的成績，就連鄰近的中國、日本也都在 2018 年初 FOREX BONUSES（市場研究機構）的報告數據中，獲得全球非現金交易領先國家的第 6 與第 9 名（見表 1）。2016 年臺灣民間消費總額約 9 兆元，使用信用卡等電子貨幣消費額只有 3 兆元¹，若以金管會定下 2020 年電子支付比率 52% 的目標來計算，還有 1.5 兆元的衝刺空間。

* 陳菟揚為全家便利商店 E-Retail 事業部部長。本篇文章以陳菟揚部長應國家發展委員會之邀，於 2018 年 6 月 20 日之受訪內容為基礎，補足相關舉例細節內容，敦請全家便利商店審閱後刊登。

¹ 〈22家業者強攻行動支付，搶吃1.5兆市場大餅〉，2017.10。

2015 年時，臺灣通過《電子支付機構管理條例》，也就是俗稱的「第三方支付專法」，希望能讓臺灣的非現金交易領域迎頭趕上已大幅領先的世界各國。而現代人離不開的智慧型手機，臺灣普及率在 2018 年有機會達到 93%，高居全球第二²，4G 網路訊號更是覆蓋全島，連玉山山頂都能收到訊號，成為推廣行動支付的強大助力。行政院將 2018 年訂為臺灣「行動支付元年」，期望在 2025 年時行動支付使用率達到 9 成，在追求經濟發展的同時，也為消費者建造更加完善便利的行動生活，這個目標正在 Apple Pay、Google Pay、Samsung Pay 國際 3 大支付帶領之下逐步實現。截至 2018 年 4 月，行動支付總金額達到 281.3 億元，相較 2017 年同期成長了 601%，而以財金公司、台灣 Pay 為主導的行動金融卡，相較於 2017 年同期也有 2 億元的成長³。由此可知，即便起步比世界各國要來得慢一些，臺灣的行動支付未來潛力卻是無可限量。相信不久後，我們就可以擺脫錢包的束縛，透過一支手機便能暢遊全臺。

表 1 全球 10 大在非現金交易方面領先的國家

排名	國家	外匯無現金分數
1	加拿大	6.48
2	瑞典	6.47
3	英國	6.42
4	法國	6.25
5	美國	5.87
6	中國	5.17

² 〈大陸智慧手機用戶世界第一，普及卻不如台灣〉，2017.10。

³ 參考：(1) 金管會 2018 年 6 月 7 日公布最新行動支付交易金額。(2) 〈三大 Pay 助攻，行動支付交易爆增 6 倍〉，2018.6。

排名	國家	外匯無現金分數
7	澳大利亞	4.92
8	德國	4.19
9	日本	3.12
10	俄羅斯	1.95

資料來源：Oishimaya Sen Nag. (Jan, 2018) Countries Leading The World In Cashless Transactions.

搭上政府積極推廣的熱潮，各大電信、金融產業、網路電商業者甚至遊戲公司，都紛紛推出自己的行動支付 APP 來搶攻這塊市場大餅（見表 2），並祭出各式各樣的優惠活動來吸引消費者。目前國人最常用的 5 種行動支付，分別是 LINE Pay、Apple Pay、街口支付、Google Pay 與玉山 Wallet，前 3 項的使用人數則超過總使用人數的一半。「嗶經濟」強勢興起，逐漸改變國人消費習慣，最需要與時俱進的商家業者，除了像捷運、客運、公車等大眾運輸之外，便是遍布大街小巷、民眾消費頻率最高的「便利商店」了。

表 2 近年臺灣行動支付種類與在臺推出時間

公司	行動支付 APP	臺灣推出時間
中華電信	Easy Hami	2014年10月
LINE	LINE Pay	2014年12月
PC home集團	Pi行動錢包	2015年5月
永豐銀行	Fun錢包	2015年6月
街口	街口支付	2015年10月
阿里巴巴	支付寶	2015年10月

GOMAJI	GOMAJI Pay	2016年1月
台灣大哥大	Wali智慧錢包	2016年1月
中國信託	直接付	2016年1月
騰訊	微信支付	2016年2月
台新銀行	LETSPAY	2016年2月
橘子集團	橘子支	2016年10月
歐付寶電子支付	歐付寶O'Pay	2016年10月
Yahoo奇摩	Yahoo超好付行動錢包	2016年10月
玉山銀行	玉山Wallet	2016年10月
藍新科技	ezPay臺灣支付	2016年10月
遠傳電信	FriDay錢包	2016年12月
臺灣銀行	隨身Pay	2017年2月
Apple	Apple Pay	2017年3月
Samsung	Samsung Pay	2017年5月
亞太電信	GtPay	2017年6月
Sea集團	愛貝錢包 (AirPay)	2017年9月
財金資訊	台灣Pay	2017年10月
全家便利商店	My FamiPay	2017年10月
智冠集團	Pay2go電子錢包 ⁵	2018年1月
Google	Google Pay ⁶	2018年2月
Garmin	Garmin Pay	2018年3月
一卡通票證	iPass Pay	開發中

資料來源：編輯部整理（截至 2018/6）。

⁵ 智冠集團子公司「智付寶」與「創業家兄弟」開啟線上合作，於 2018 年 1 月 31 日推出 Pay2go 電子錢包。

⁶ Google Pay 前身為 Android Pay，於 2017 年 6 月在臺推出。

便利商店是現金流很多的商家，除了店內架上的商品，以及咖啡、便當、關東煮等飲料熟食之外，還有票券訂購、繳費、取貨付款等各種代收服務，一整天的營業金額可能非常高，因此門市人員輪班時都必須結帳交接清楚，確保值班期間的營業金額沒有問題、毫無短少。為防止不法的危險情形發生，店內通常不會存放太多現金，因此每天的營收都必須送到銀行存入，如果遇到週末或國定假日，累積的現金量將會相當龐大，帶給門市人員保管上的困擾與風險。所以早在政府還未推動行動支付的 7、8 年前，全家便利商店（以下簡稱全家）就已經針對改善現金支付所衍生的問題，進行一些概念發想與目標規劃。

全家認為，如果未來能夠有一間店，店內全部採用非現金支付，所有交易紀錄都留存在資料庫中，因為沒有實際經手錢幣與鈔票，不僅能夠避免金額清點、交接、保管的問題，還能避免收到偽鈔，或是帳目與實際收到的金額有所出入等問題發生。這個早年聽來還有些天馬行空的想法，在如今的行動時代已勢在必行，而全家也為了達成這個理想目標，持續努力著。

貳、全家自許先行者，披荊斬棘開創未來

一、扭轉消費金額與行動支付率成正比的劣勢

在推行非現金支付、提升行動支付率的過程中，便利商店有一些「先天」的難關需要克服——店內商品普遍來說單價都較低，但消費金額愈低，非現金支付的比例基本上也會隨之降低。消費者可能會想著既然口袋中剩下幾十元零錢放著累贅，不如把它使用掉，甚至有時這反而才是消費者前往便利商店的主要目的。其實在非現金支付不像如今發達、悠遊卡等電子票證都尚未推出的十幾年前，全家就已經與信用卡業者合作，但是消費者的使用頻率非常低，因為通常消費金額都不高，而那

個時期也沒有免簽門檻或感應系統可使用，消費者可能覺得，只不過買份報紙，卻必須拿出信用卡插卡、刷卡、簽名，還不如直接拿出零錢付款來得方便。



國發會陳主委美伶（中）到全家使用行動支付。（圖片來源：國發會）

直到後來悠遊卡推出，配合零售通路的感應系統，付款只需便利又快速地「嗶」一聲，不需經過麻煩程序，甚至有不少家長怕孩子亂花錢，特別將零用錢存在悠遊卡中再交給小孩使用，非現金支付才隨之愈來愈普及，使用率開始提升，成為全家持續推動非現金支付的良好基礎。隨著時代演進，便利商店中開始販賣高單

價的商品，或代收相對較高額的費用，加上除了悠遊卡之外，其他電子票證如一卡通、Happy Cash 等紛紛推出，近幾年政府也開始積極推動行動支付發展，又適逢 Apple Pay、Samsung Pay 等國際支付強勢崛起，將行動支付快速向前推進。

二、流程簡易熟練，消費者優質體驗

跟上政府推動的行動支付浪潮，全家積極建構配合的方式，包含門市端的軟硬體支付設備，同時也為接觸消費者的第一線門市人員做好服務訓練。非現金支付工具五花八門，如果每一種的操作模式都是獨立且不同的，不僅對門市人員操作上造成困擾，複雜的操作流程更可能延長付款時間，讓消費者對於非現金支付留下不好的印象。因此全家將各類工具簡化，採用以下 3 種模式類型：信用卡感應機、電子票證感應機以及掃描條碼的 POS 機。這幾年因應 Apple Pay、Samsung Pay 等國際行動支付平台推出，民眾不再需要攜帶信用卡的實體卡片出門，直接使用手機行動支付感應，或讓門市人員掃描綁定在 Line Pay 中的卡片條碼即可完成付款。模式簡化後，門市人員就能夠在消費者拿出非現金支付工具時，快速判斷支付類型，並流暢地為消費者結帳。全家至今已導入 30 種非現金支付工具，未來也許會新增至 50 種、100 種，但即使導入再多種非現金支付，基本上不會跳出這 3 種模式類型的範疇。門市人員由於輪調率高，因此流程設計要非常簡單易學，才不會因為種類增加，或是操作不熟練、緊張造成壓力，導致結帳流程不流暢。務求讓門市人員與消費者雙方，都能擁有非現金支付的優質體驗。

7、8 年前全家與 Happy Go 合作時，即將手機作為可顯示卡號的載具，只是那時智能手機還不像現在這麼普及，在推行上也曾產生許多問題。但正因為全家如此早期就開始關注智能手機結合消費的運作模式，也思考將點數電子數位化，多年來陸續演變推廣至今，收集點數和咖啡預售已可以仰賴手機運作，門市人員也都相當習慣這個模式了，雖然初期遭遇不少困難，但以現今的階段性成果看來，可說是相當順利在一步步達成目標。

三、導入各家非現金支付，精準鎖定消費族群

由於全家在本質上還是零售通路場域，既不是票證業者也沒有自己開發支付工具，因此除了簡化支付模式，也努力導入更多元的非現金支付。其他同業多是要求消費者使用自己推出的支付工具才能累積點數，但全家卻是以開放的態度來看待，哪一種支付卡片或工具是消費者喜歡用的、業者也願意合作的，便積極推廣。因為現在的支付工具其實已經發展得相當成熟，只是載具不同的差別而已，消費者不再被支付工具綑綁在特定通路，而是會選擇對他來說最便利、最有益的方式。例如全家也推出悠遊卡同時綁定 UUPON 以及全家會員，使用悠遊卡結帳，不僅能得到 UUPON 點數也同時能獲得全家會員點，對消費者來說一「嘍」數得，何樂而不為呢？

全家與各家支付業者或銀行合作，使各種非現金支付的使用者都有意願前來消費，一旦每種支付工具的使用者增多，便能讓原本不常接觸該種支付工具的門市人員也能有實際操作結帳的機會。每一種支付工具背後都有一群特定的使用族群，族群特性各不相同，透過與不同的支付業者合作，就能間接吸引不同族群前往全家消費。有別於以往花大錢去投資媒體廣告曝光，但卻成效有限、也無法延續熱度的行銷宣傳活動，既可減少不必要的開銷，也能有效延續商品熱度。

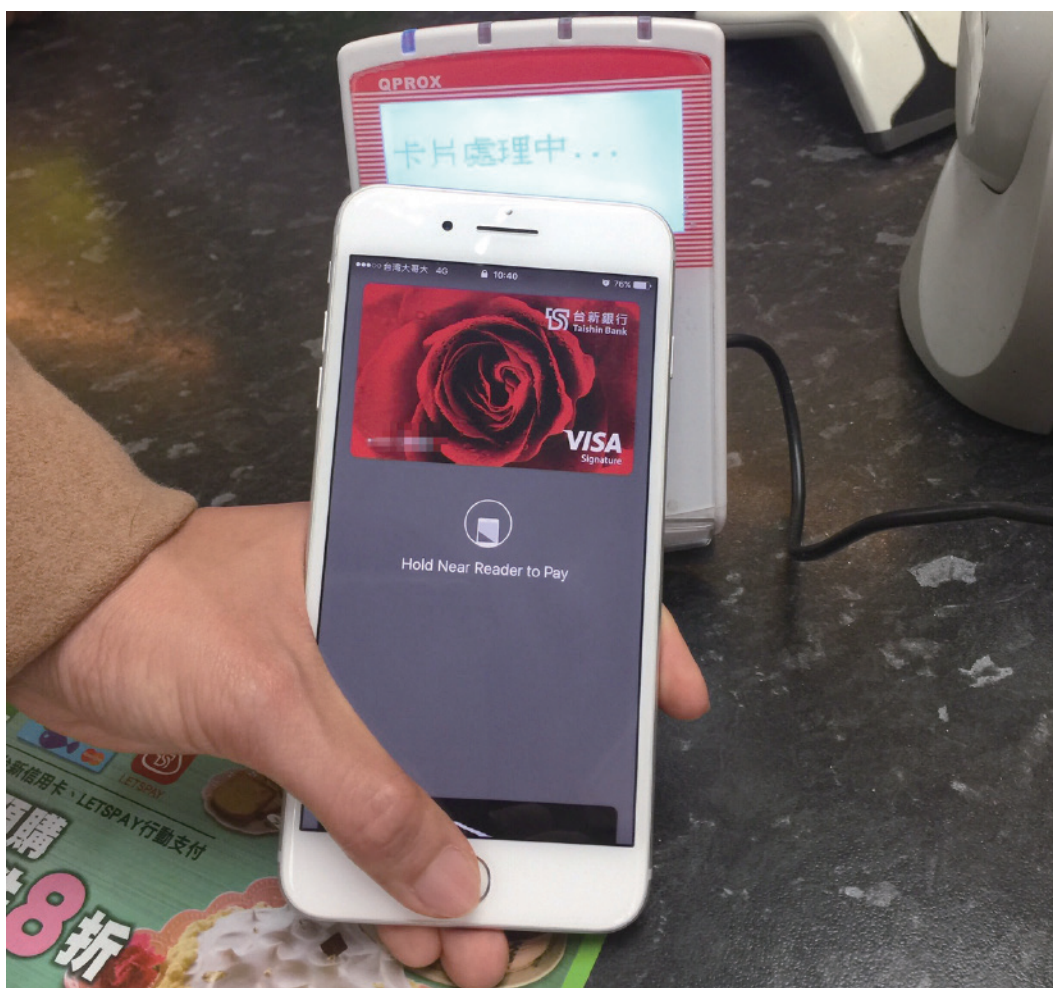
以全家近期推出的唐寧果茶飲品為例，為了將消費族群鎖定普遍較喜愛酸甜口感與花果茶的女性，經評估後選擇擁有眾多女性使用者的銀行。銀行為了讓卡友覺得自己申辦的卡片是值得的、有獨家的合作優惠，自然會協助宣導此項活動；而消費者在品嚐了這系列新飲品後，可能會因為喜歡它獨特的口味，在活動結束後持續進行消費。如果只是片面地設定使用非現金支付的據點，以及設計支付工具，對於整個消費行為的推動幫助並不大；與不同業者共同合作，規劃不同的優惠活動，吸引消費者前往消費，甚至養成消費習慣——例如推出每週三使用悠遊卡結帳便享有

咖啡買一送一活動，若是長期推行，消費者就會在每週三時想起這件事，也許有些公司還會將會議改定禮拜三，因為可節省會議出席人員飲用咖啡的成本。站在對消費者有利的立場思考，支付業者和便利商店之間達成各自需要的合作模式，如此良好循環下，不僅提升便利商店本身的營業業績，增加非現金支付業者與銀行業者的市占率，更重要的是，消費者的行動生活能更加便利，如此一來，臺灣行動支付普及率必能上升，達到整體多贏的理想局面。

四、堅守信念的先行者

全家自許為非現金支付的先行者，之所以能堅守信念持續發展，要歸功於曾外派至中國大陸上海的總經理薛東都。上海的非現金支付已發展得相當完善且普及，消費者可長時間不需提領現金，只靠手機行動支付就能完成日常一切開銷，為了讓臺灣的消費環境也能擁有這樣的便利性，薛總經理對於推行非現金支付擁有堅定不移的決心。但目前門市還是會有大量現金流通，全家努力在每間門市裝設能夠存款的 ATM 機台，門市人員可將收取到的現金直接存入，不僅降低保管風險、不用勤跑銀行，銀行也不需要頻繁來往便利商店為機台補鈔，一舉數得。

在開創非現金支付的漫長道路上，全家作為整個市場的先行者吃了很多苦頭，因為推行方式沒有先例可循，資訊開發的次數以及投入的經費成本，都比其他同業來得多。或許有人認為全家走在前方開創的同時，可以自己制定規則，對於全家來說有極大好處。其實所有開發人員都是在不斷的失敗中學習、在挫折中成長，經歷千錘百鍊後才能擁有成果，雖然表面看來相當成功，背後付出的辛苦也是無法想像。持續致力行動支付的研發、執行、推動，全家目光看向未來，期望在臺灣開拓一個更便利、更美好的消費環境，即使再辛苦，全家還是會一直在前方披荊斬棘。



消費者在「全家」使用Apple Pay付款，在綁定信用卡後，只要將iPhone靠近感應式讀卡機，完成Touch ID辨識就能付款。（圖片來源：全家便利商店）

叁、卓然的階段性成果

一、推動行動支付，令人驚豔的5倍成長

臺灣民眾對於手機行動支付還沒什麼概念的時候，歐付寶已成立多年，走在行動支付領域的前方。2015年，全家率先跟歐付寶合作，雖然雙方對於門市行動

支付系統都沒有經驗，但不斷在錯誤中找尋可行的方法，經歷 4 到 5 次的版本開發，而後確定模式合作至今。

2017 年，行動支付領導品牌 Apple Pay 剛進入臺灣，全家便與蘋果公司合作，透過 iPhone 廣大使用者對於行動支付的新鮮感和期待感，以及使用手機的快速便利付款模式，讓此項服務甫推出便締造了驚人的消費成長成績，在不到兩個月期間，帶動全家消費者使用信用卡的支付率成長了 5 倍以上，非現金支付也較以往成長了兩成。

繼 Apple Pay 大獲成功後，全家在同一年間先後導入 Samsung Pay 與 Android Pay（後於 2018 年 2 月整合為 Google Pay），在全家即可依消費者需求使用國際 3 大行動支付，由於 Android 系統在臺灣擁有將近 8 成的市占率，也希望吸引更多使用者，與全家一起朝向非現金支付使用率達 5 成的目標前進。

表 3 全家便利商店支付工具與發票載具

	全家便利商店		同業	
	非現金支付工具	發票載具	支付工具	發票載具
行動支付	My FamiPay	√		√
	Apple Pay	√	√	√
	Google Pay	√	√	√
	Samsung Pay	√	√	
	Garmin Pay	√		
	Fitbit Pay	√		
	Pi錢包	√	√	√

	全家便利商店		同業	
	非現金支付工具	發票載具	支付工具	發票載具
行動支付	中國信託支付		V	V
	街口支付	V	V	V
	台新Let's Pay			
	玉山Wallet		V	
	微信支付		V	
	支付寶		V	
	歐付寶	V		
	Line Pay		V	
	Yahoo超好付			
	台灣Pay (行動支付)			
	17Life LetsPay			
橘子支	V			
電子票證	悠遊卡	V	V	V
	一卡通	V	V	V
	Happy Cash			
信用卡	台新、國泰世華、中國信託、玉山、銀聯卡、台灣Pay金融卡、富邦、聯邦	台新、國泰世華、中國信託、玉山、聯邦、富邦	國泰世華、銀聯卡	國泰世華
總計	30種	18種	14種	9種

資料來源：全家便利商店（截至 2018/6）。

二、自有平台My FamiPay，拉近消費者距離

行動裝置創造了實體與虛擬交錯的商機，也開啟零售業的「隨經濟」(Ubiquinomics) 全新戰場，全家在 2017 年底推出「My FamiPay」行動錢包，結合 3,200 間全家實體店舖、將近 500 萬人的全家會員與合作銀行的信用卡卡友，讓會員能夠以行動支付便利付款，並在消費後直接獲得點數以兌換商品，後續銀行也可視情況回饋紅利給消費者，或使用信用卡紅利折抵消費金額。全家會陸續與更多銀行、甚至是電子票證談合作，期望能吸引更多廣大的消費者加入成為全家會員，帶給消費者極佳的支付體驗。



My FamiPay行動錢包，首波運用場景為「全家」實體店舖購物、代收帳單繳費，如EC取貨費用、停車費、水電瓦斯費、店到店寄件費、學雜費、稅款帳單等，皆可透過手機掃碼支付繳納。（圖片來源：全家便利商店）

行動支付發展日新月異、更新快速，全家也盡量配合支付業者，以業者的推廣期程為優先，因為全家將 My FamiPay 視為一個長久經營的計畫，希望能夠提供會員更多、更好的服務。除了原本就已經發展得相當出色的門市商品買賣，以及代收代繳之外，還有一個重要的營業項目，那就是：將預售交易功能移至線上完成。全家去年推出商品預售 APP，擁有跨店寄取、買多優惠等特色服務，但目前的銷售尚未延展到線上付款這個步驟，比如消費者在 APP 上選購 100 杯咖啡後，必須要到實體店鋪去付費，經門市人員操作處理後才算是購買成功。但未來願景是將整個流程發展成線上購買、線上付款、甚至線上轉讓，如在家中選購完咖啡，直接支付款項，甚至可將咖啡透過 APP 轉贈分送給親朋好友。當整個流程發展完善，遊



走進全家，智慧小小店長Robo為消費者導覽店鋪和商品，不只輕輕鬆鬆找到想要的商品，還增加互動的樂趣。（圖片來源：全家便利商店）

戲玩家可直接在 APP 中線上購買遊戲寶物、虛擬點數等沒有實體的商品；大眾運輸車票、演唱會票券、電影票券等，也會在線上購買付款後，即存入消費者手機中供使用，此外還有許多待開發的合作銷售，需要一步步拓展達成。如果建構起這樣的支付流程，將會使非現金支付中的行動支付使用率大大提升，形成完善的行動生活，對於消費者來說既省時又方便。

肆、人人手中都有一間全家

近年來消費市場中廣為討論的新興消費模式「新零售」，是指將電子商務、實體店面、物流三方結合，掌握消費者的購物心態與喜好，使線上金流及線下物流之間銜接流暢，讓消費者擁有方便舒適的購物體驗。回顧人類的消費模式，從實體店面發展至網路電商，再到如今人手一機、隨時隨地下單購物的行動生活。面對消費者不停改變購物型態的現況，同時迎接新零售時代到來，全家也積極嘗試各種銷售與支付模式，如推出全家科技店，透過 IoT 設備以及 AI 演算來協助店鋪事務，門市人員便能為消費者提供更好的服務。

針對新零售的兩大重點——「金流」與「物流」，全家除了建構方便的行動支付，更加大心思在物流上的整合，達成消費者透過手機下單、付款，就會有人將商品送來的消費模式。為了達到這個理想，全家在 2008 年就開始針對物流布局，利用能夠處理退貨問題的逆向物流，開發「店到店寄取件」物流服務，成為小型包裹的寄送新選項，讓當時受限於郵局、宅配限制的網路電商能夠 24 小時寄送貨物，也提供消費者就近便利取貨的選擇。服務推出後，全家的寄送貨物量大幅提升，2015 年時寄送量達到 4 千萬件，2016 年更飆升至 6 千萬件，2017 年在電商平台大打免運戰的情況下，更突破 8 千萬件。隨後全家推出取貨付款服務，並和網路業

者合作，提供寄件包裹狀態線上查詢等人性服務。為使物流運送更加快速，2017年在桃園大溪興建物流中心，消費者亦可在全家 APP 選購商品，將 3,200 間門市作為取貨據點，讓消費者的購物體驗更加通暢。

「物流」對於便利商店業者來說，是很重要的成長動能，董事長葉榮廷表示，期望在未來「人人手中都有一間全家」，這正是目前全家最大的努力方向及目標，預計在一連串的整合規劃中，將行動支付與物流網結合，形成更加便利完善的新零售模式。🌀

參考文獻

1. Oishimaya Sen Nag. (Jan, 2018) Countries Leading The World In Cashless Transactions. From <https://www.worldatlas.com/articles/which-are-the-world-s-most-cashless-countries.html>
2. 〈大陸智慧手機用戶世界第一普及卻不如台灣〉，中央社，2017/10/18。 <https://udn.com/news/story/7098/2764691>（最後瀏覽日期：2018/6/22）
3. 資策會產業情報研究所（MIC）2017 年第四季問卷調查結果。
4. 王妍文，〈22 家業者強攻行動支付搶吃 1.5 兆市場大餅〉，《遠見雜誌》，2017 年 10 月號。 <https://www.gvm.com.tw/article.html?id=40263>（最後瀏覽日期：2018/6/22）
5. 蔡怡杼，〈三大 Pay 助攻，行動支付交易爆增 6 倍〉，中央社，2018/6/8。 <http://technews.tw/2018/06/08/big-3-pays-help-tw-mobile-pay-grow-6-times/>（最後瀏覽日期：2018/6/22）
6. 林雪，〈加拿大電子支付成趨勢〉，大紀元，2015/12/29。 <http://www.epochtimes.com/b5/15/12/29/n4606261.htm>（最後瀏覽日期：2018/6/22）