Source: *Lianhe Zaobao*, p18
Date: 12 September 2025

商海透视 程天富

零售市场业主和租户如何双赢?

今年3月，一家全科诊所以5万2188元的最高月租金，成功标到淡滨尼96街一个面积约50平方米的组屋店面。这么高的租金引发广泛争议。

为了防止高租金转嫁给病人，加重居民医疗负担，卫生部和建屋发展局联合推出以“价格—质量”为准则的全科诊所店面招标框架。在8月1日的招标活动中，联益医疗（BridgePoint Health）公司在新框架下，以月租1万8000元标得比达达利组屋区内一个面积约100平方米的店面，每平方米月租金约180元，比过去三年新住宅区的全科诊所平均月租低52%。

零售店面和店屋的租金通常是根据房产属性，例如面积大小、位置、门面等，以及区位如地铁站的距离，还有周边市场覆盖率和人口规模和密度来评估的。

对一些入行门槛和资本需求相对低的产业，包括餐饮、美容理发等，新商店很容易进入市场填补空缺，加剧竞争。相比之下，医疗业入行门槛高，医生的短缺也可能会加剧市场竞争，有些诊所可能利用地方性的供不应求，来制造短期的垄断利润。

零售租金和租用成本

租约续签是零售租赁合同中的一项标准条约。房东和租客会在租约到期前，协商和检讨租金。大部分店面续租周期不同，购物中心的租金与市场趋势会有不同步的状况，有些店面的租金没法跟上市场走势。

根据市区重建局数据，在2020年第二季至2025年第一季期间，中央区和市中心区边缘的每季度私人零售平均租金指数，分别下跌1.02%和1.09%。在同段时期，我国的平均季度通货膨胀率为0.78%，零售租金的增长没跟上通胀，也没有恢复到冠病疫情前的水平。

但是，疫情后零售店面需求强劲，私人零售空间的空置率，从2020年第二季度的11.1%，降低到2025年第一季度的6.6%。

一般分层式购物中心或店屋，因所有权分散，通常会收取固定租金。单一业主或房地产投资信托（REIT）持有的大型商场和购物中心，普遍采用更复杂的“保底加扣率租金”的模式，结合基本租金和以按租户总营业额的百分比计算的浮动租金。这一租金组成是零售租户的空间租用成本。

凯德综合商业信托（CICT）和星狮地产信托（FCT）是新加坡两家上市的房地产投资信托。它们拥有庞大的零售商场组合，根据数据，它们的购物中心租用成本平均介于16%至17%。然而，代表超过600个餐饮、零售和服务行业的新加坡租户公正联盟（Singapore Tenants United for Fairness）认为，5%至15%之间的租用成本，是更可持续和合理的。双方的意见和估计明显存在分歧。

在两面受敌的情形下，若缺乏积极应对与创新策略，持续墨守成规，我担心本地零售业会逐步丧失竞争优势，甚至被区域市场边缘化。

购物中心业主和管理层会根据不同行业类型来制定租用成本，并通过更灵活的扣率设定，吸引不同租户。大型主要租户带来的高客流量，会让小型租户间接受益，帮它们提高经营收益，产生外溢效应。业主以较低的固定租金，来吸引占据大面积的主力租户，再通过较高的扣率，从总营业额中收取较高比率的浮动租金。其他小租户支付更高的固定租金及相对较小比率的浮动租金。

单一业主和房地产投资信托会委聘专业的资产管理团队，来管理和运营购物中心。管理团队通过租户组合的多元化布局，以及联合促销活动吸引人流，助力租户销售额最大化，让双方共享营业额增长成果，实现互利共赢。

2021年，业主和租户代表经新加坡企业发展局和工商联合总会穿针引线，面对面讨论多项有关零售租约的课题。经过多轮协商，放下分歧，达成共识，共同制定和发布《零售场所租约行为守则》。政府随后在国会通过《零售场所租赁协议法》，也成立一个由政商界代表组成的公平租约委员会（Fair Tenancy Industry Committee），负责监督守则的落实及租赁谈判的规范。

面对未来，电子商务平台势不可挡。美国的亚马逊、中国的淘宝、拼多多、京东和希音（Shein），以及新加坡人熟悉的虾皮（Shopee）和Lazada等等，使用普及化，覆盖面越来越广，正在改变消费者购物行为，重塑购物模式。同时，本地零售业和商场也面对来自邻国低租金的实体商场的严峻挑战和竞争。

政府、商场业主和零售业主必须合力推动本地零售业创新和发展，通过联办一些活动，例如零售先锋挑战赛（Retail Maverick Challenge）等，来加速新加坡品牌的创新和国际化。

在两面受敌的情形下，若缺乏积极应对与创新策略，持续墨守成规，我担心本地零售业会逐步丧失竞争优势，甚至被区域市场边缘化。

我们不应低估大环境改变所带来的威胁与挑战。本地零售业界亟须加强协作，摒弃成见、积极探索创新零售模式，营造更具吸引力的购物环境与消费体验，为提升新加坡作为亚洲购物天堂，携手开创双赢局面。

作者是新加坡国立大学商学院房地产系教务长讲座教授
本文不代表大学及附属机构观点

Source: Lianhe Zaobao © SPH Media Limited. Permission required for reproduction.