



致全體社員

等待的當口，我們沒有停止努力。

有心。更有行動。——直面新冠肺炎疫情擴散之即時應變

親愛的社員，

面對嚴峻的疫情，本社持續全速動員，以求在疾況難測的當前提出最適切的應變措施，真正落實合作社多年來於「珍愛環境資源」、「支持本土農業」、「力行共同購買」、「實踐綠色生活」以及「推廣及發揮合作社精神」等理念倡議行動時的敏銳與動能，再一次以維運全體社員享有「我是生活者—有意義的生活」為宗旨，制定疫情下即時而有效的營運方針。

自5月15日雙北進入三級警戒起，全台的防疫節奏似乎瞬間起跳，然而合作社卻早在政府佈達戒備之前便提前研議，沉穩且正面迎擊這一場世紀關鍵之局。為讓社員貼近防疫團隊這一段時日以來依勢定裁、滾動式應變的作業過程，我們嘗試整理了幾則關鍵態勢下湧簇而至的壓力源，以及合作社於此情境下、積極並彈性地定位最佳支點以隨時提供社員合理服務的舉措，期望如下載述能為全體社員提供平心應疫的信賴之源。

群聚疑慮方興，降低人員接觸頻率勢在必行

5月11日才宣布進入二級防疫，短短五日內雙北便急升為三級警戒，一週間又擴及全國，急而狂的飄風之勢，瞬間急凍城市印象。「自主封城」搖身而為最高默契，降低群聚風險則是知易行難的強行保證。疫情蔓延，合作社既非此刻才投入防範，自然能於最短時間內採取相應措施，在不大幅影響對社員的服務運能前提下，當機立斷，降低接觸傳遞的可能。

全日服務時間縮減2小時，由晚間8點提前至6點閉站
實體會議/活動暫停或轉由線上辦理，全站所全面停止各品項回收

營業彈性調整，不僅為「人與人的連結」設下關阻，也正好檢驗自2020年起便持續推演的防疫節奏，如何讓站所透過標準化的快速驗收與協配增補貨機制來疏通工作量的衝擊，安心且安全地穩速供給社員所需。

「宅」食力遽升，爆量壓力下的全面迎戰

外出減少，外食頻率降低，反向推疊的食潮將「自煮」需求推至高峰。合作社迅速盤點造成訂單爆量之內、外部因素，以期在全面評析最新業務數據之後提出應變之道。

疫況未明，不確定因素增加民生必需品之備糧需求。

外出移動減少，訂購轉為線上行為，大幅加速利用之便利。

農糧環保議題權威媒體集整式報導，喚醒社員回流利用。

生鮮日配需求量增，第三方物流負載過量，反成銷單阻滯。

↑ 與疫情擴散前(4月同期)相較，此期間增加了 **1.6 倍** 利用量(單日最高達 **2.8 倍**) 推估單月總社員需求達 **平時利用之180%強**

↑ 因自煮次數與食用人數增加，忠誠社員在利用頻次與利用件數上達 **2位數成長**

↑ 游離社員挾勢回歸，疫期高峰期間利用行為加速 **成長近25%**

↑ 較之同年1~4月，線下轉線上訂購利用人數自單月平均656人暴增至3000人，增長幅度達 **3.5倍**，訂單更因此暴增 **4.5倍**

↑ 線下班配組織雖維持穩定計畫性利用，卻仍因疫況未明之故而 **增加近27%** 利用

↑ 2021/5/17~5/31 **進貨總量達64萬4,294件**
對比疫情升溫前月(2021/4/17-2021/5/1) 之進貨量22萬7,290件，**成長率183.5%**
對比去年同期(2020/5/17~5/31) 進貨量17萬3,905件，**成長率270.5%**

↑ 2021/5/17~5/31 **三倉每日平均檢貨7萬1,207包(單日最大檢貨量10萬零548包)**
對比疫情升溫前月(2021/4/17-2021/5/1) 之日平均檢貨量4萬0,010件，**加量78%**
對比去年同期(2020/5/17~5/31) 之日平均檢貨量3萬9,105件，**加量82.1%**

急速成長的數字反映了時局的焦慮，也明白昭示著此後備量與出貨的調度全然是一波波「接招」與「解套」的考驗，此時倚賴撿配站所需求為大宗的三倉硬體環境與作業設備來應戰，就物流團隊而言無疑是莫大挑戰；對比於外界以電商為主的專業撿配倉儲設施，不難想像合作社物流部門在整體運能上既要面對班個配訂單激增，處理工序較為繁瑣的宅配作業，又得同時兼顧較高出貨比重的站所需求，是如何不易的權衡。

系統串接，啟動站所補貨與物流撿配量能調控機制調節減量，調整線上訂購時間並設定接單量上限顧及進程，暫停線上訂購服務一週、取消二日訂單，支援物流進行去化維持品質，在第三方宅配運能恢復前暫停生鮮日配品供應，僅維持常溫乾貨訂購

接連對、應的舉措展現了物流夥伴的堅毅，也再次回溯「合作」的信念，全社職員近五百人營運團隊與社員組織偕手關注，齊心以赴。

人、物限量——「有效管控」源於「合作管理」

回望防疫之路，全社隨疫情變化所提出的每一次「回應」皆是隨著經驗累積而進行的滾動式舉措，而其賴以支撐的基礎，便是防患於未然的動員標準作業流程。

早自去年初疫情發酵，合作社便已提早研擬站所防疫相關應變計畫，包括職員上班量測體溫、定時設備消毒與環境清消、以室內安全社交距離規劃站所容留人數，亦針對可能發生的緊急個案建立維運站所日常服務所需之人力運用、戰力保存、貨轉調度、清消與復業等作業SOP，以致於一年後的今日突臨整備場域應疫措施以符合政策要求的瞬間需求，全社上下早已熟練且深諳彈性疏導，在人流、貨量皆具限制必要的當下，讓有效管控合理成立。

加強文宣，清點、佈署站所酒精備量及溫度測量設備、社交距離地貼更新以特定數量編號籃輔助容留管控，社員攜(編號)籃始得入站利用

營運團隊為響應疫期間社員所需，從產品部掌握生產者供貨與配送無虞、三倉庫存迴轉確保進貨銜接順暢，到物流部因班個配與站所補貨量大增考驗撿配成效、又逢第三方宅配與社內

物流作業量能有限，以致訂單組電話不離手的熱線釋疑，以及企畫部迅速歸整變動訊息，即時公告於週報及官網並更新防疫文宣、資訊部協力調整下單系統與訂單資料、擴充官網備容、財務部加派人力處理訂單金流相關追校作業、人資部確保防疫物資的完備，及至組織部五分社近 300 位夥伴戮力執行整合性服務…在在呼應著合作社面對困境、群力協作的本源所依。

親愛的社員，連串的應變調度，顯示出這是一場詭變的戰役；耗時、費力，更挑戰著隨疫情波動而起伏的心緒。合作社防疫團隊不敢稍有怠懈，自疫況升溫號角吹起，全體成員便以維持全社最大量能運作為首要任務，從觀察、分析、溝通、急停、疏導、調度到齊一推行，無不戒慎思微又追求速度地制定每一項決策。等待疫情舒緩的同時，未有一刻停止努力。

值此20週年生日季節，遭逢此一世紀難題，在平靜誌慶之際也正好盤點這一路走來、「合作」二字所彰顯的價值與意義；願它在監督服務運作的同時也再度印證自身作為一股支持力量的「底氣」，得見全社上下屢變屢應的勇氣與誠意：為彼此加油，在大環境的變異中穩住腳步。

祝我們生日平安。

有限責任台灣主婦聯盟生活消費合作社

第八屆理事主席彭桂枝暨全體理事
代理總經理莊碧琴暨全體營運夥伴

敬上
2021.6.16

