



台灣主婦聯盟生活消費合作社



2022中長期階段報告

彙整54分區討論及六大分場內容

2022.10.04 理事會

- 一. 中長期緣起及成形方式
- 二. 54分區蒐集情形及分案方式
- 三. 六大分場蒐集情形
- 四. 中長期目標後續工作

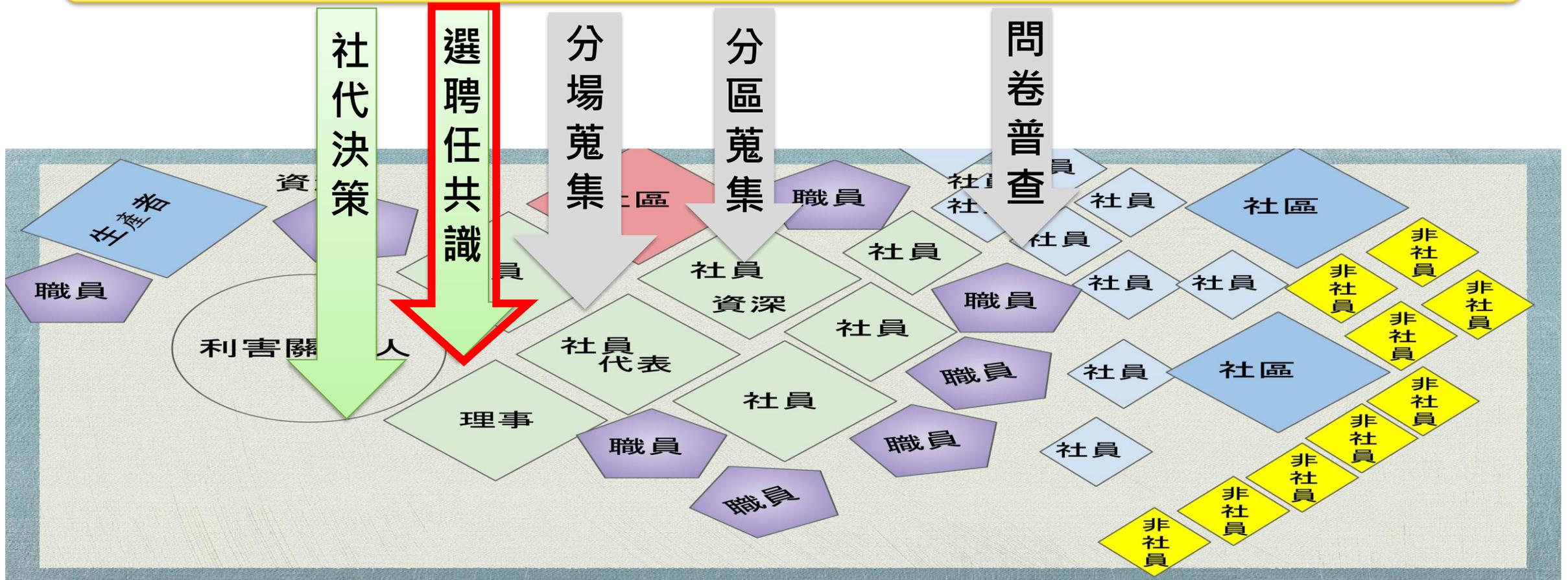


中長期緣起及 成形方式

01

中長期緣起-分層次的探尋

理事會討論中長期關鍵題綱(結合本社宗旨·理念·願景,社業務盤點)



02

中長期目標成形方式（制定流程）

2023年社代大會通過 2023/03
社代研習：理事會初稿報告及社代討論 2022/12

理事會初稿(2022/11)

2022/4月已完成
社員(含職員)

2022/5-6月進行
54分區討論會

2022年
7-8月進行
六大分場

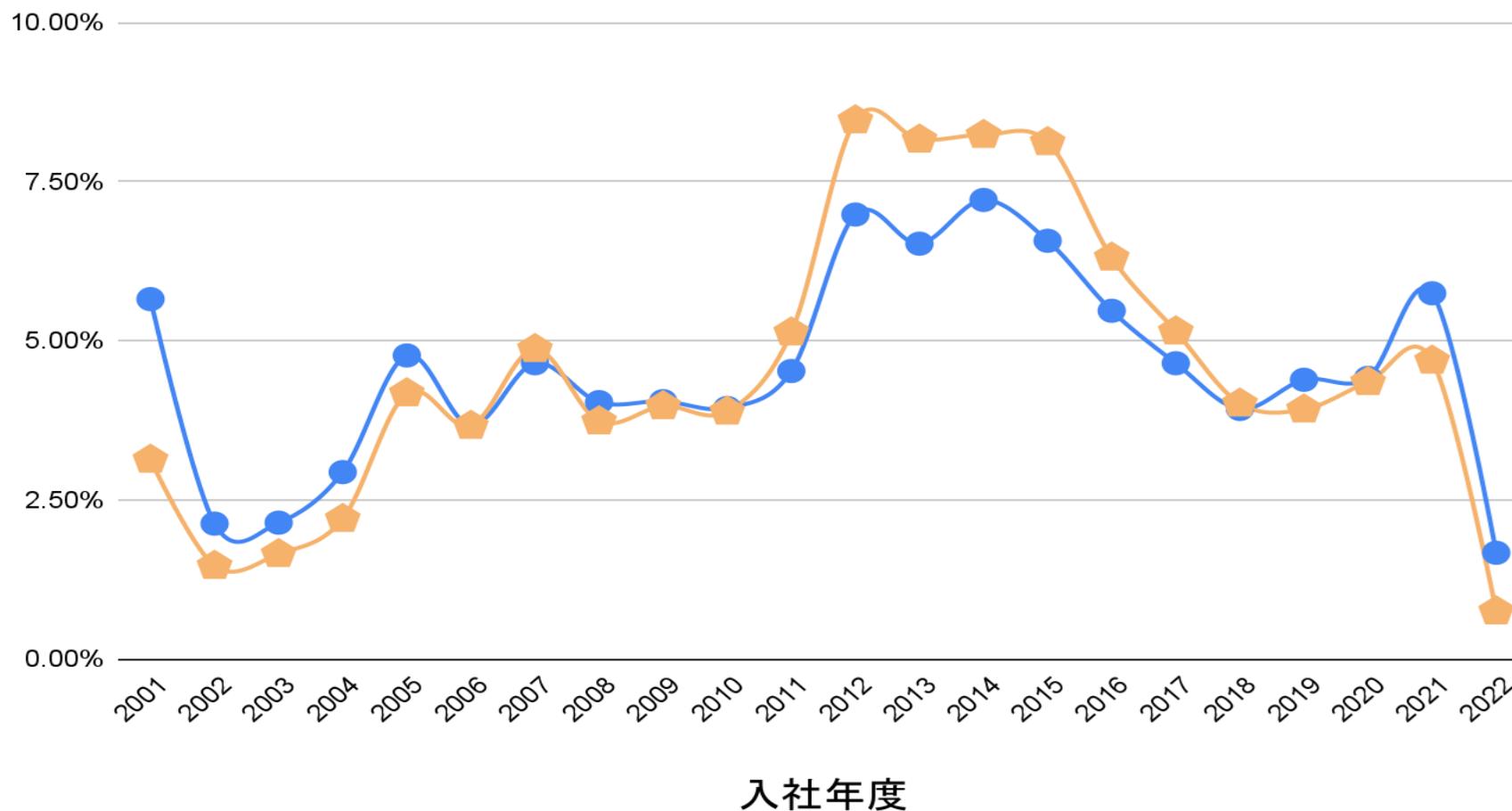
2022年
10月進行
選聘任共識營

官網中長期意見反應區(2022/08/31已截止)

社務架構各分區意見蒐集(2022/09/30截止)

202204中長期問卷填答情形

● 回覆人數% ◆ 入社人數S1%

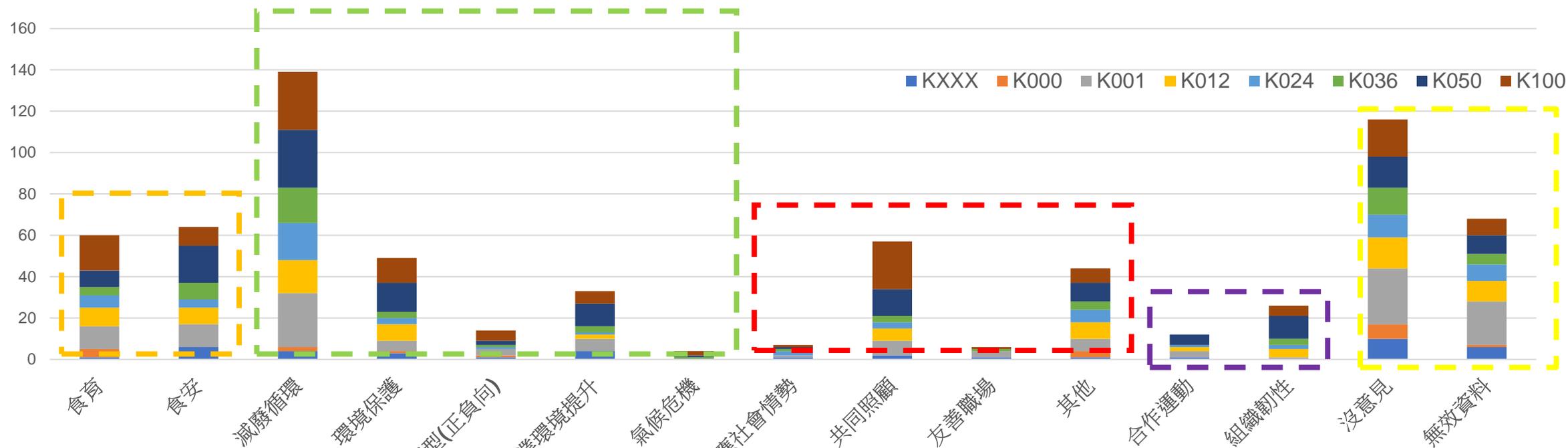


- 入社年度:回覆社員與母體比例相近
- 總體回覆率為 8.9% (回覆/簡訊)



現在沒有，而社員希望新增的議題或理念

原始資料：202204中長期問卷調查



食育議題

對應個人健康.家人照顧的需要，食育議題的連結持續受社員重視！

環境議題

對應日漸窘迫的環境，減廢循環、環保及農業與能源議題持續受社員重視！

回應社會情勢

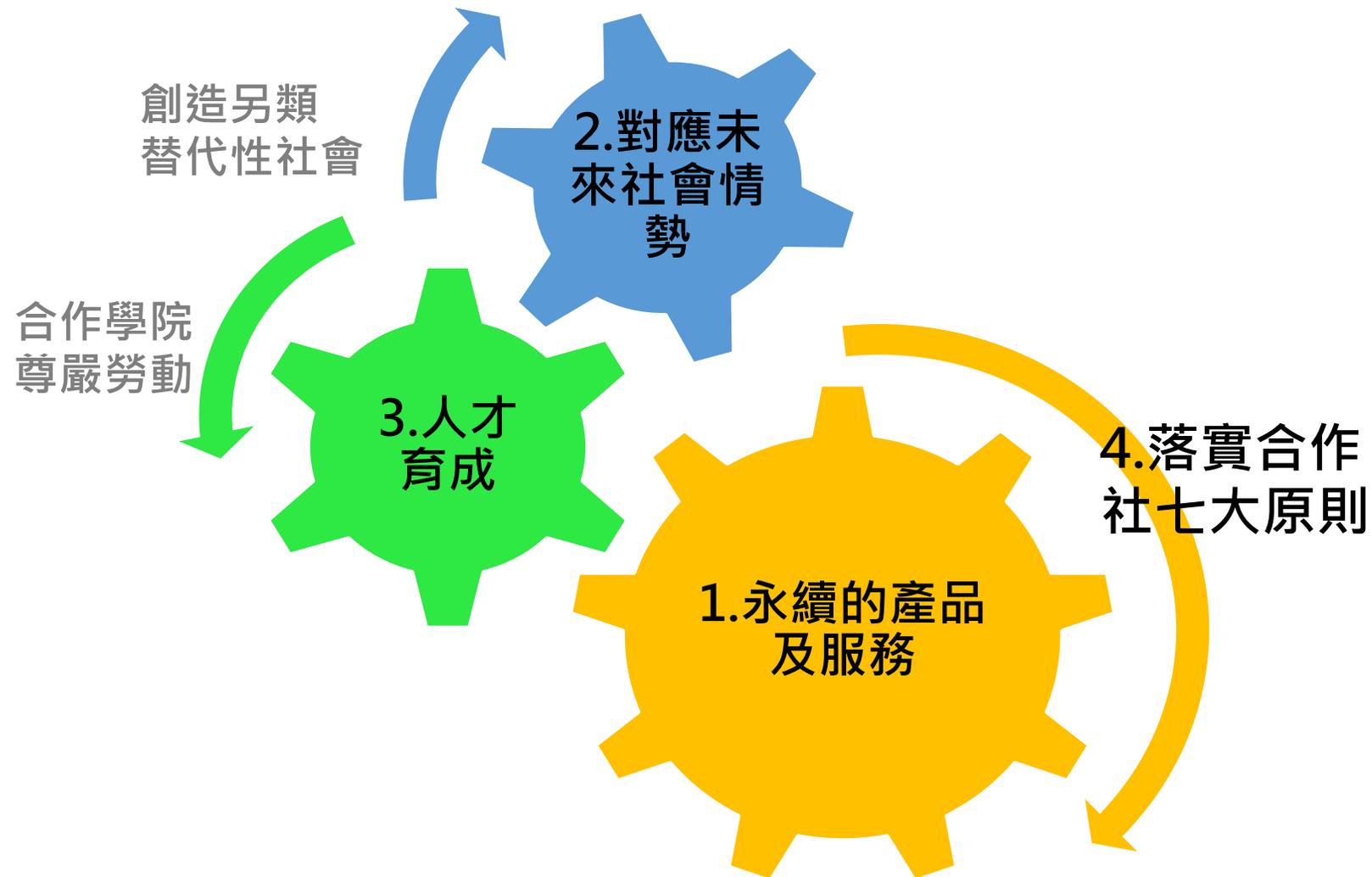
對應社會情勢的變化，社員期盼發展共同照顧議題（共育 / 共老 / 社群連結）！

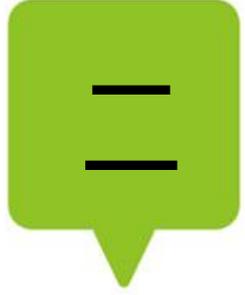
韌性組織

但也有可能是社員沒有接收到本社的訊息。



中長期架構概念(54分區討論題綱)

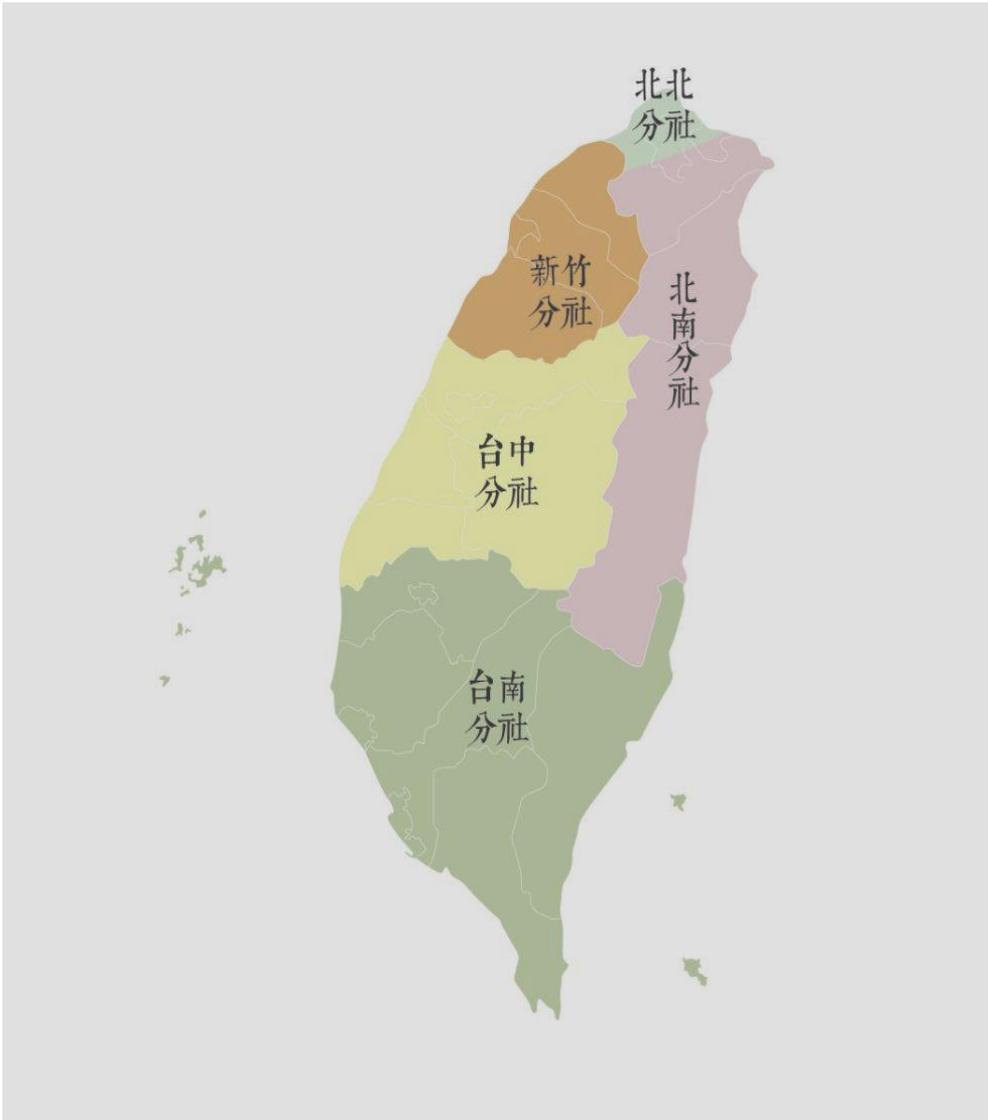




54分區蒐集情形及分案方式



分區討論共52場次



- 期間：2022/5/12 ~ 2022/6/28
- 場次：52場
- 北北分社 *11 (大直及碧湖合併辦理)
- 北南分社 *10 (木柵、公館合併辦理，三重站未辦理)
- 新竹分社 *8
- 台中分社 *11
- 台南分社 *12



54分區營運委員會出席情形

分社別	應到	出席	出席率	社員出席
北北分社	82	74	90.24%	10
北南分社*	74	64	86.49%	10
新竹分社	58	53	91.38%	1
台中分社*	77	58	75.32%	20
台南分社	81	71	87.65%	1
合計	372	320	86.02%	42

*北南分社宜花東班營委會，統一至8/18線上場參與討論，未計入出席率

*台中分社班營委原訂6/11辦理，但因疫情嚴重，取消該場次辦理，改至8/18大場參與討論，未計入出席率

*部分場次經該分社及分區同意有開放社員參與。



線上意見表達區共21則

.統計期間：2022年05月30日~08月31日為止

.2022中長期計畫，社員意見回饋共11篇(含無效的1篇)
個別社員給予之意見與54分區蒐集的內容相同，故未額外分析

原始資料由理事會 逐條研讀及歸類

NO.	題綱	發言內容	備註
11	2-對應未來社	我們通常是比較被動的，我們跟媒體因較沒有互動，媒體要怎麼來報導，可能可以從產品故事慢慢培養，讓媒體會來追故事，不用說有多好吃，都打不贏家樂福他們，若我們有定期做這樣故事發布，說社員越來越多、產品也越來越多，面對缺貨壓力。目前開發越來越多食品、但合作社早期也是希望社員手做，這就是合作社要思考怎麼去平衡的，社員有覺得每次預購時都一直叫我買東西。	
12	1-永續產品及	目前就是衛生紙的問題，合作社可以因應必需品的部分，做一些彈性的調整，可能以前有所堅持，但社員就是需要衛生紙，還是會到外面買，有社員很憂心焦慮，不想到外面買的，合作社的標準和制訂缺貨的解釋就是對社員說明得很好的教育，總社不要僅公告缺貨，應該要增加脈絡性的說明，讓社員了解實際狀況。	
13	1-永續產品及	跟合作社精神很像，支持及多利用本土農糧，可以利用教作課程來推廣，還可以傳承手作料理及記憶中的味道。	
14	4-落實七大原則	我喜歡自己手做，但是這幾年年紀大了，家裡人口也少了，所以就說買個幾個吃吃就好。	
15	1-永續產品及	合作社有些包裝真的很大包，效期也不是很長，合作社可以討論改為小包裝供應，符合小家庭。	
16	7-其他	端午節那一檔預購，站所真的很有壓力，品項也真的很多，都會看社員的需求去推，知道預購對合作社是利用額上很大的幫助，但真的很有壓力。	
17	2-對應未來社	預購計畫性生產，反而是一直要跟社員說明這個理念，我其實很贊成預購，站所產品若可以減少上架10%，使用預購的方式其實是很環保。	
18	7-其他	今天各位講得我都沒有意見，也都很好，但今天大家提出來的問題，也不代表社員大家，現場就有人(和嘉)可以解決，大家在這邊討論這些不確定會有助益。	
19	2-對應未來社	關於預購案，因為人口的關係，利用上一定也是比較少的。	
20	7-其他	跟產品有關的，新產品的開發，我從社員的角度出發，怎麼讓社員知道，加入合作社跟其他通路的不同，社員可以提出新品建議，一般社員不知道，若有個比較好的管道，就向唐鳳弄得線上提案，有千	
21	7-其他	剛剛關於生活材的議題，生活材的主委就在那邊，就可以直接回答，應該要針對問題來回答，不是一直一直收攏，烽益就是比較新的主委，他就是不了解生活材的運作，應該去各委員會參加後才能更了	
22	7-其他	所以應該要針對問題來回應，不要在那邊一直繞，很多意見、想法總社都已經有再討論了，就不要讓新委員一直在講一些重複的，很浪費時間。合作社就是要有彈性的，電腦設備很難用、北投站雨水回	
23	1-永續產品及	減廢議題：	
24	1-永續產品及	對於合作社目前的減廢成果上，除希望減廢也希望減包裝。我會希望會減少包裝，會希望減少紙，還提問：透過共同購買率，提升飼料自給率，是甚麼意思，希望可以再寫完整一些，讓後面的人更清楚意思	
25	1-永續產品及	如何估計自認衛生產品已在進行的資源循環？如何持續促進？	

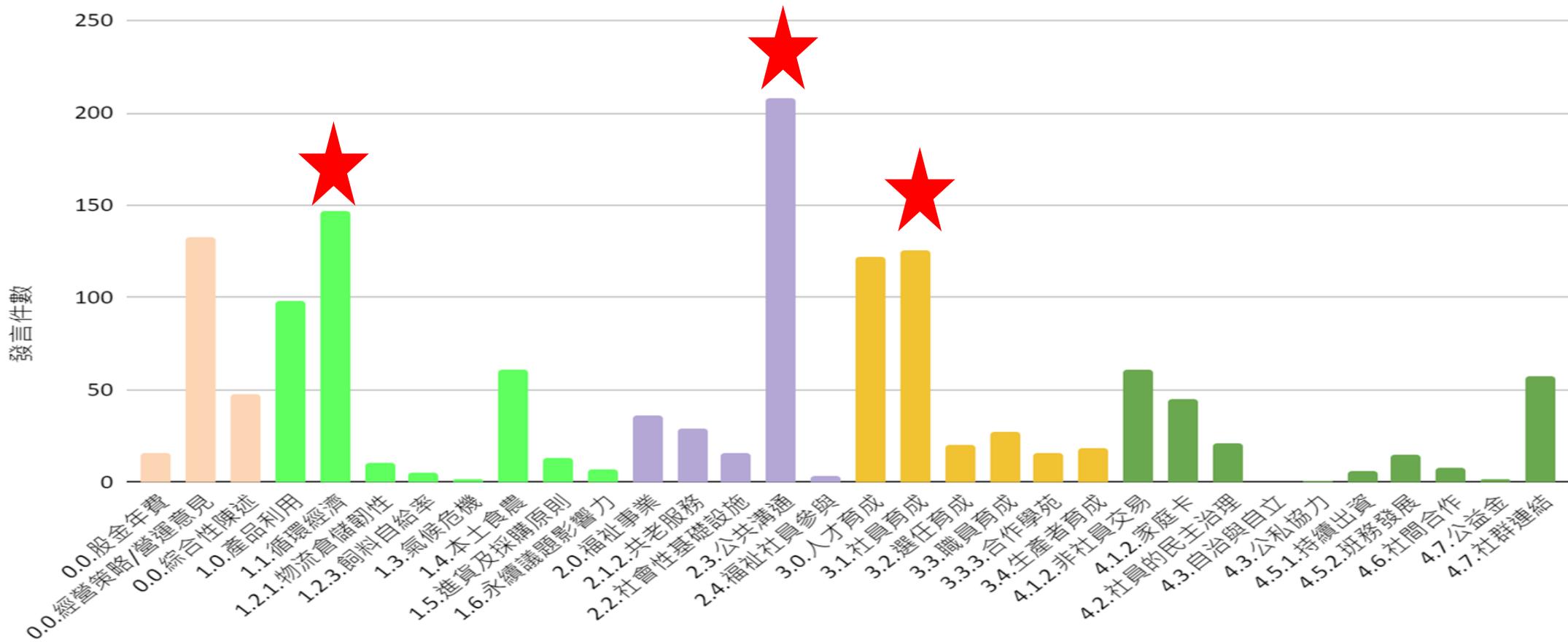
千條意見理事會研讀分類

題綱(分區自己分)	LT(超過6年)	M3(3年內)	M6(3~6年)	N1已執行-營運端	N2已執行-選任端	OT(無法判斷)	總和	
1-永續產品及服務	13	9	171	28	76	18	42	357
2-對應未來社會情勢	2	4	98	35	41	29	30	239
3-人才育成			132	20	38	23	32	245
4-落實七大原則			120	10	28	44	15	217
總和	15	13	521	93	183	114	119	1058



54分區關注議題彙總

中長期54分區題綱大類發言強度



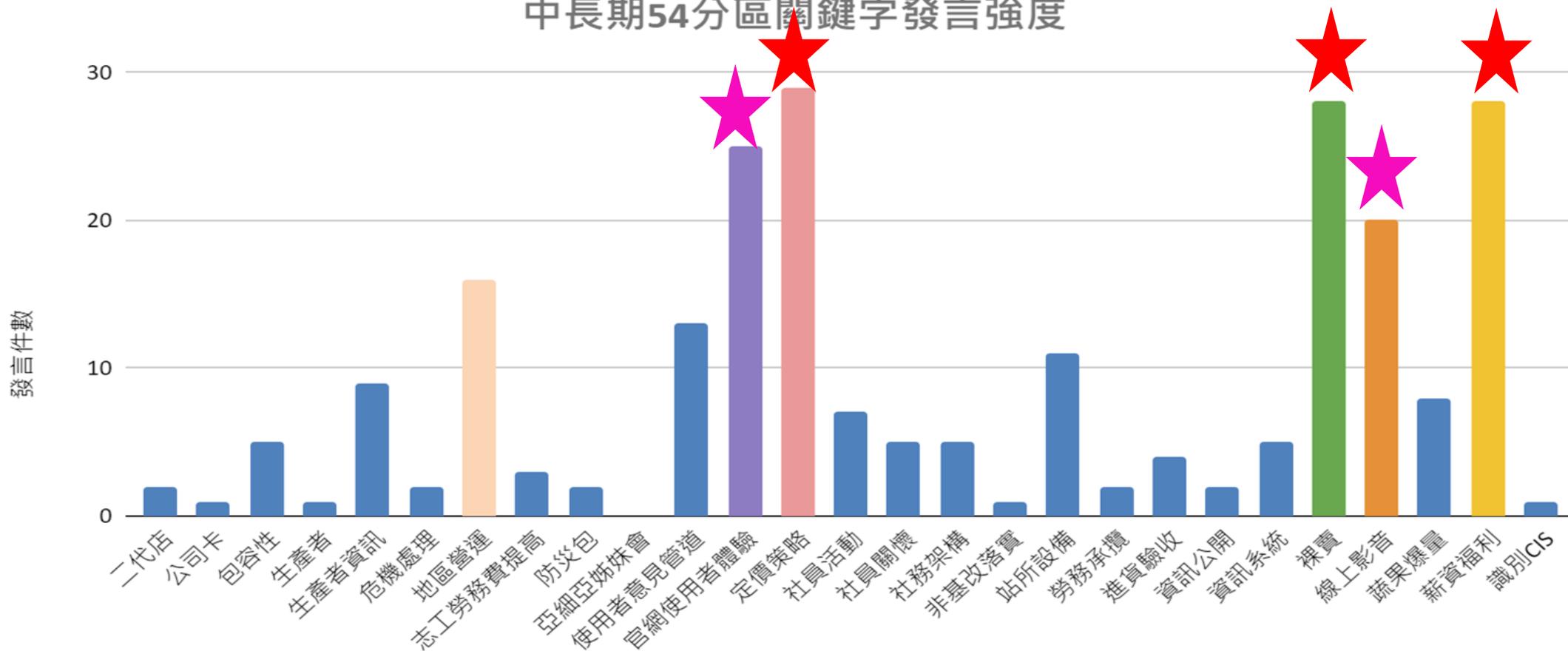
原始資料：2022年54分區發言紀錄

54分區題綱大類



54分區發言關鍵字分析

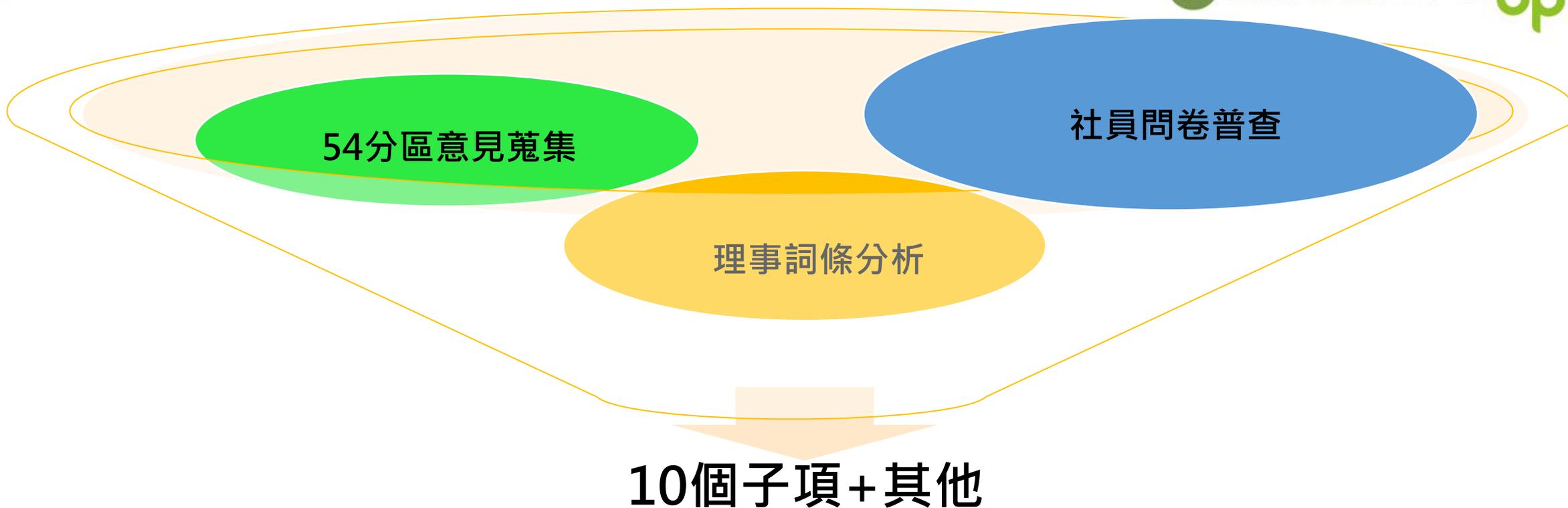
中長期54分區關鍵字發言強度



原始資料：2022年54分區發言紀錄

關鍵字

中長期收束為九子項+班發展



循環經濟	農業支持與產品供應	對應未來基礎設施	公共溝通	福祉	人才育成	深化合作社認同	自願與公開的社員制	民主治理	班	其他
------	-----------	----------	------	----	------	---------	-----------	------	---	----



六大分場討論紀錄彙總

2022.07.19~2022.08.28

辦理五分社+1線上場

循環經濟	農業支持與產品供應	對應未來基礎設施	公共溝通	福祉	人才育成	深化合作社認同	自願與公開的社員制	民主治理	班	其他
------	-----------	----------	------	----	------	---------	-----------	------	---	----

「其他」為社員端因未接觸營運業務，所以沒看到的軟硬體基礎工程，這部分會由營運團隊提出！

五分社、班分場_討論提綱

- 各分場討論子項：

提綱	台南分場	新竹分場	北北分場	台中分場	北南分場	班分場
永續_循環經濟		✓				✓
永續_農業及產品	✓	✓	✓	✓	✓	
未來_溝通管道	✓	✓	✓	✓	✓	✓
未來_福祉			✓	✓		
育成_合作學院	✓	✓	✓	✓	✓	

- 班分場討論子項，以問卷收集討論提綱：

1.未來班發展	1.1固定成本上漲，應發展多元利用型態。
2.班向心力	以班為基礎社員教育單位，鼓勵與社區組織或社團連結，發揮在地關懷的角色。
3.支援班共購及多元利用	3.1.1優化網路下單功能。3.1.2研擬多元結帳的可能方案。 3.1.3持續發展路線上的班，使其達規模經濟。3.1.4大班設備支援。
4.改善赤字	4.1發展大班，集結共購力；4.2提高班的勞務費比率



台南分場(7/19)綜合意見：

討論提綱	台南分場綜合意見
一、永續-農業及產品	<ol style="list-style-type: none">1.重新討論小農定義，支持在地小農。2.本社未來農業政策方向，提前與農友溝通，建立共同目標。3.開發符合本社理念常態品第二生產者，以穩定供應。
二、未來_溝通管道	<ol style="list-style-type: none">1.危機處理：官方反應的即時性（社務反應、官網或其他平台問題）2.建立政策執行前的溝通流程。
三、育成_合作學院	<ol style="list-style-type: none">1.社務目標列入站所考核。2.高齡社員的數位學習障礙協助。3.生產者的培育納入合作學院。

新竹分場(7/26)綜合意見：

討論提綱	綜合意見
一、永續_循環經濟	<ol style="list-style-type: none">1.循環經濟執行前應有成本效益評估2.做讓社員有感的事，先形成共識、溝通後再進行，並有充分說明。
二、永續-農業及產品	<ol style="list-style-type: none">1.議題性產品定義，應對應本社理念及永續目標。2.農產品爆量的前端開發及事前處理對策。
三、育成_合作學院	<ol style="list-style-type: none">1.選任幹部育成：<ol style="list-style-type: none">(1)吸引人的課程(2)重新檢視區會、委員責任與目標，對應目標的學習內容2.人才招募：<ol style="list-style-type: none">(1)集結有共同的興趣的社員，凝聚感情(2)站長協助物色社員人才3.實虛並用的學習模式：實體面對面有其重要性、線上課程漸成趨勢，相互運用

北北分場(7/28)綜合意見：

討論提綱	2022.7.28北北分場綜合意見
一、育成_合作學院	<ol style="list-style-type: none">1.合作學院：對社員、職員、生產者加強本社理念教育2.職員：職能、實務知能的養成3.社員：設計不同年齡需求的學習課程4.對外：教育受眾向外擴展，走入社區、社會大眾5.制度：(1)社內知識管理，提供學習與查詢、(2)官網介面優化：提升知識傳播及教育效能6.鼓勵社員建立學習社群，自助、互助的共學
二、永續_農業及產品	<ol style="list-style-type: none">1.生產者組織化：協助不同類別生產者建立合作、學習模式2.設立品牌專區，推動本社理念
三、未來_福祉	<ol style="list-style-type: none">1.透過產品作為照顧的第一步，再增加其他照顧服務2.提供不同類型社員（高齡、單身、獨居）需求產品，透過消費連結生活。3.地區營運角色：了解在地需求，資源連結及合作4.成立福祉相關單位或部門
四、未來溝通管道	<ol style="list-style-type: none">1.加強政策執行的事前溝通、宣傳及說明，維護本社形象。2.期透過官網(改版)增加社員使用與理解。

台中分場(8/5)綜合意見：

討論提綱	2022.8.5台中分場綜合意見
一、育成 合作學院	<ol style="list-style-type: none">1.職員：(1)專業能力(潛在及新社員接待SOP、服務的一致性) (2)危機處理能力、(3)社務目標(地區營運、減塑)納入考核。(4)留才制度2.生產者：合作社理念，增進彼此理解，建立良好互動關係3.合作教育：(1)有趣的短片、感人的內容、(2)建立專業講師群、(3)建制社員學習歷程數位資料(教育拼圖)
二、未來 溝通管道	<ol style="list-style-type: none">1.制定公共溝通策略：(1)增加友善團體合作(擴大共同關注議題之推動)2.官網、週報的易讀性、便於搜尋(精準的圖文，便於站所臉書、群組串連傳遞)(1)生產者與產品資訊：六大類飲食指引標籤(2)對應未來需求：如食物吞嚥分級
三、未來 福祉	<ol style="list-style-type: none">1.對應未來需求，新的服務型態(如熟食、供餐)2.站所：照顧咖啡館形式3.福祉課程：滿足不同族群的「食物」需求
四、永續 農業	<ol style="list-style-type: none">1.品質把關(水果禮盒品質、原料把關)2.彈性進貨及採購原則(在地優先)

北南分場(8/12)綜合意見：

討論提網	2022.8.12北南分場綜合意見
一、育成_合作學院	<ol style="list-style-type: none">1.凝聚社職員及各區會地區營運與站長站務間的合作理念。2.站所夥伴地區營運的教育、行政人員的第一線實習、鼓勵不同部門職務的輪調4.建立教育訓練示範點，讓職員理解合作社與一般通路的不同。5.透過選任人員與生產者的接觸，希望合作社與生產者相互提攜的關係可以更緊密些。6.建立職員的支持系統，如一線人員面對不法侵害之支持及訓練，建立緊急應變的機制7.建立核心價值：讓新舊職員都有機會傳承組織的價值。8.線上課程、實體活動併行
二、永續_農業	<ol style="list-style-type: none">1.強化產品教育，以及氣候變遷下的產品說明，跟社員有更多的溝通。2.彈性進貨：水果禮盒拆賣方式處理3.產品品質能改善，品質與價格的落差不要太大，蔬果盛產時，讓社員願意支持利用4.對站務進行產品的特點及使用教育，可與生產者交流，以利與社員分享如何利用。6.站務的教育，建立傳達系統，透過不同部門的合作。
三、未來_溝通管道	<ol style="list-style-type: none">1. 資訊廣為週知，跨站活動透過臉書宣傳，增加電子閱讀便利性，紙本與影音廣泛的使用。2.主動對外溝通，如：公益金使用。透過別人的眼中來觀察自己（誤解時如何回應）。3. 產品的溝通可以從搶救模式改為預警模式（如盛產產品），將教育結合在生活4. 與友善食材與環境團體合作5.官網：可提高社員黏著度，增加與社員的互動，除了購物，也有影音資訊學習等功能6.不同族群（如銀髮族或年輕社員）有不同的溝通方式

班分場(8/18)綜合意見：

題綱	0812前問卷回應	0818班分場會議
1.未來社會情勢是否有利班的發展？	1.1因社會型態變化，個配發達，班集單較難； 1.2班做為教育單位、無站所地區集單很重要；	1.現行班訂購門檻友善，有利於推展班利用 2.提升無站所區域班的教育與凝聚力 3.公司行號、企業成立「班」：便利上班族採買 4.班可訂購品項不如站，應增加品項，可訂定自付運費規則，以利成單
2.如何使班員的向心力成長？	2.1合作社資訊及教育不漏接; 2.2加強取貨方便性; 2.3提高班長服務的動力; 2.4以班員為對象的教育活動：實體的生產者之旅、試吃及教育、線上教育;必要時也可與分社分區合辦。 2.5導入社區營造的概念;	1.社員教育與利用推廣： (1)線上教育(如:影片)、站所推播影片同時於班群推播 (2)月刊：內容搭配當令食材，連結生產與食材資訊 (3)促進產品認識與利用：班的試吃活動 (4)提供友善小家庭利用的食材混搭、菜色組合選擇 2.友善高齡者的資訊管道：紙本 3.增進班之間的交流：如跨班活動、食譜比賽、線上分享
3.1如何支援班配集結共購力？ 3.2如何看待班、個(含當日配)、站所的多元利用關係？	3.1.1首要是不缺貨； 3.1.2集單及出貨通知能完善； 3.1.3非常希望恢復自送； 3.1.4.1給予集貨與分貨空間的支援； 3.1.4.2班較具規模的地區，希望能成立取貨站； 3.2多元利用不可逆，盡力滿足不同社員的需求；	1.班限定產品：少量產品，在地班利用 2.增加班利用方式宣傳 3.缺品：解決班配訂貨不穩定情形(如：訂不到洋蔥、註明到貨週期，提升到貨率) 4.班LINE群經營：提供各類活動課程、社務公告，推廣並招募未來社務人才
4.如何改善赤字？	4.1增加配送的基礎運費(至少達到損益兩平)； 4.2班配訂購網頁優化； 4.3定期宣導多元利用管道的，並強化班配說明。	1.官網訂購系統增加建議品項功能、以及盛產散菜，根莖類等耐存放品項、缺貨替代品項建議功能，提升成單率。 2.因應小家庭社會型態，調整為小家庭份量，運用團膳食所「循環菜單」概念，進行食材搭配的設計



五分場_各子項討論重點

- 永續-循環經濟
- 永續-農業及產品
- 未來-溝通管道
- 未來-福祉
- 育成-合作學院

面向	討論
減塑減廢及效益評估	<ol style="list-style-type: none">1.做讓社員有感的事情，如塑膠回收議題應從討論階段進入試行階段。(含公共溝通)2.裸賣：<ol style="list-style-type: none">(1)應思考耗損、處理效率問題。清潔劑裸賣目前採容量販售、自備容器評估。(2)讓社員了解過去可以裸賣，以及後來評估無法繼續的原因。3.建立社內各項回收機制(循環經濟)及落實（如紙箱回收與利用）
政策方向與溝通	<ol style="list-style-type: none">1.先形成共識再分階段進行，執行前應先讓社員理解，溝通及認同後，再逐步完成。2.循環經濟計畫於執行前應有成本效益評估，執行前應充分向社員說明。

永續_農業及產品

面向	討論
一、本社未來農業政策方向	與農友溝通本社農業政策，建立共同目標。
二、穩定供應與品質	<ol style="list-style-type: none">1.開發符合本社理念常態品第二生產者，以穩定供應。2.農產品爆量的前端開發及事前處理對策3.產品品質之把關（如：水果禮盒品質、使用原料把關）4.產品供應彈性處理（如：禮盒拆賣處理、蔬果盛產時之彈性價格調整）
三、在地供應原則	<ol style="list-style-type: none">1.重新確認「小農」定義，支持在地小農。2.小農、少量產品彈性進貨及採購原則（在地優先）
四、產品應用推廣	<ol style="list-style-type: none">1.強化社員產品教育與溝，以及氣候變遷下的產品說明。2.對站務進行產品的特點及使用教育，可與生產者交流，以利與社員分享如何利用。3.站務的教育，建立資訊傳達系統。
五、議題性產品	<ol style="list-style-type: none">1.議題性產品定義，應對應本社理念及永續目標。2.設立品牌專區，推動本社理念
六、組織生產者	生產者組織化：協助不同類別生產者建立合作、學習
七、外部資源整合	<ol style="list-style-type: none">1.社間合作採購之可能性；2.運用公部門資源



未來_溝通管道

面向	討論
一、官網的即時訊息反應	危機處理:官方反應的即時性(社務反應、官網或其他平台問題)
二、公共溝通(內部)	<ol style="list-style-type: none"> 1.建立政策溝通流程:加強政策執行的事前溝通、宣傳及說明,維護本社形象 2.制定公共溝通策略 3.產品的溝通可以從搶救模式改為預警模式(如盛產產品),將教育結合在生活 4.不同族群(如銀髮族或年輕社員)有不同的溝通方式
三、資訊公開及有效應用	資訊廣為週知,跨站活動透過臉書宣傳,增加電子閱讀便利性,紙本與影音廣泛的使
四、自媒體溝通平台運用(官網、臉書、LINE)	<ol style="list-style-type: none"> 1.透過官網優化(改版),增加社員使用與理解合作社理念 2.官網、週報的易讀性、便於搜尋(精準的圖文,便於站所臉書、群組串連傳遞) 3.生產者與產品資訊:增加六大類飲食指引、食物吞嚥分級標示 4. 官網:可提高社員黏著度,增加與社員的互動,除了購物,也有影音資訊學習等功能
五、外部推廣合作	<ol style="list-style-type: none"> 1.增加友善團體合作(擴大共同關注議題之推動):與惜食、環保團體合作 2.主動對外溝通,如:公益金使用。透過別人的眼中來觀察自己(誤解時如何回應)。



未來_福祉

面向	討論
一、建立自助互助網絡,發揮地區營運功能	<ol style="list-style-type: none">1.透過產品作為照顧的第一步,再增加其他照顧服務2.建立社員間自助互助合作網絡3.對應未來需求,新的服務型態(如熟食、供餐)4.站所:參考照顧咖啡館形式,讓社員能駐足停留
二、資源盤點及需求評估	<ol style="list-style-type: none">1.提供不同類型社員(高齡、單身、獨居)需求產品,透過消費連結生活。2.了解在地需求與內部資源,連結及合作3.成立福祉相關單位或部門,評估新服務業務之可行方案4.福祉課程:滿足不同族群的「食物」需求
三、外部資源整合	結合外部(地方政府、長照機構)資源

面向	討論
一、職員選用育留	<ol style="list-style-type: none">1.職員職能、實務知能的養成:選用育留制度(1)專業能力(潛在及新社員接待SOP、服務的一致性)(2)危機處理能力、(3)部門輪調與實習:鼓勵職務輪調、站務地區營運的教育、行政人員的第一線實習2.建立教育訓練示範點,讓職員理解合作社與一般通路的不同。3.建立職員支持系統,建立緊急應變機制。(如:一線人員面對不法侵害之支持及訓練)
二、社業務共同目標	<ol style="list-style-type: none">1.社務目標(地區營運、減塑、社員人才招聘)列入站所考核。2.凝聚社職員及各區會地區營運與站長站務間的合作理念
三、選任幹部培訓	<ol style="list-style-type: none">1.高齡社員的數位學習障礙協助。2.重新檢視區會、委員責任與目標,對應目標的學習內容3.實虛並用的學習模式:實體面對面有其重要性、線上課程漸成趨勢,相互運用4.社員:設計不同年齡需求的學習課程、吸引人的課程5.鼓勵社員建立學習社群,自助、互助的共學
四、社員人才招聘	集結有共同的興趣的社員,凝聚社員感情、站長協助物色社員人才
五、合作理念推廣對象	<ol style="list-style-type: none">1.合作學院:對社員、職員、生產者加強本社理念教育2.對外:教育受眾向外擴展,走入社區、社會大眾3.生產者:推廣合作社理念,增進彼此理解,建立良好互動關係
六、知識管理及運用	<ol style="list-style-type: none">1.制度:(1)社內知識管理,提供學習與查詢、(2)官網介面優化:提升知識傳播及教育效能2.合作教育課程規畫:(1)趣味、感人的內容、(2)專業講師群、(3)社員學習紀錄/教育拼圖3.建立核心價值:讓新舊職員都有機會傳承組織的價值

四

中長期目標後續工作

4月：全體社員需求探查問卷 (Done)

5-6月：54分區委員會意見蒐集 (Done)

7-8月：五分社實體場+一線上場(班個配)討論會

10月初:選聘任共識營，擬訂計畫

11月理事會：初步定案；12月：社代研習會
發佈初版，並進行研討

2023年3月: 再於社代大會確認及通過

社員
佈達

網站
月刊
臉書

LINE@



謝謝您的聆聽

Thank you for your time and attention.



台灣主婦聯盟生活消費合作社

