

你的外賣要等等——「壞孩子」送遞員，以及背後的人機博弈

平台有演算法，送遞員則有腦袋以及豐富的地方知識和資訊網絡作抗衡。當平台自動生成最優路線，他們也有自己的最佳決策。



遊走街巷的香港外賣員。攝：林振東/端傳媒

文：湯姆 策劃：艾迪

刊登於 2024-03-03

[#送遞員](#) [#Keeta](#) [#效率](#) [#車手](#) [#餐廳](#) [#外賣](#) [#返工這回事](#) [#外賣員](#) [#foodpanda](#) [#Deliveroo](#) [#零工經濟](#) [#香港](#) [#職業](#)



【編者按】「其實你返工有咩做㗎？」——這個問題，你有問過別人或被人問起嗎？

這個來自日常的問題，啟發我們開設「返工這回事」這個新欄目。在當代社會，工作主宰我們的生活，既定義個人的身份，亦維繫社會的「正常」運轉，但在「隔行如隔山」的區隔中，我們並不容易看見彼此——從恆常的工作勞動，到行業內的語言詞彙、職場文化、人際關係、性別分工、權力層級以至價值體系。藉此欄目，我們希望打破邊界，深入聆聽多位「打工仔」的行業見聞，不但走進社會各行業的「貼地」日常，亦從職業的視角觀照當代社會的切面和現象。

這期文章聚焦外賣平台送遞員「離經叛道」的經驗，源自一位新聞與傳播研究生的小型研究。作者在課餘時間兼職外賣送遞員，訪問四位外賣送遞員（化名），書寫「壞孩子」外賣員的經歷——他們沒有完全順從外賣平台的遊戲規則，而是另闢蹊徑，開發與平台機制相抗衡的心法和手法，提高自己的收入。外賣平台固然很大程度宰制送遞員，但憑藉掌握平台規則、積累豐富的地方知識，並建立互相支持的人際網絡，這群外賣員展現了博弈和對抗的可能。

肚餓，打開外賣平台APP，然後刷餐廳下單。等，再等，再等——為何我的外賣還未到？

外賣晚到取決於很多因素，餐廳的出餐時間、送遞員的送遞速度、送遞區域的繁忙程度和可達程度。有時候，也可能因為你遇到「壞孩子」送遞員。

社會上總有一些不願完全跟隨社會規範的「壞孩子」，外賣平台亦如是；拒絕送遞部份訂單、同時為多個外賣平台服務，或自行編排路線……為甚麼他們不遵守外賣平台遊戲規則？他們如何「壞」？更具體地說，他們是如何在外賣平台的懲罰機制下「踩紅線」？這些送遞員可以嘗試抗拒和抵制平台機制嗎？



遊走街巷的香港外賣員。攝：Ryan Lai/端傳媒

打機式返工：升級制及其不滿

要了解這些送遞員如何「壞」之前，我們需先認識送遞員系統的設計。現今的零工經濟（自僱者透過承接短期工作為生）環境下，這些外賣平台強調送遞員並不是其員工，而是獨立承攬人，即所謂的自僱。

這種工作模式的好處是靈活自由，壞處是收入和 workload 不穩定。由於送遞員是獨立承攬人，他們理論上享有拒絕訂單的自主權，送遞平台的派單系統採用了“Deal or no deal”的設計，當系統向送遞員分派訂單，送遞員可以選擇接受或拒絕——就像交友APP那樣，合眼緣就接受，不合便踢走。不同的是，在外賣平台拒得太多訂單或會受到懲罰。

送遞平台的設計可類比為一個遊戲，而其獎賞和懲罰機制則是控制和管理勞工的關鍵。

簡單來說，送遞員的報酬可分為兩部分，一部分是基本距離服務費，另一部分是平台提供的獎金，而獎金的部分是以任務（Quest）和快閃獎勵的形式呈現。獎金制度的目的是鼓勵送遞員按照平台的派單安排，激勵送遞員提高生產力，也促進交易和鼓勵送遞員遵守外賣平台的算法完成送遞指示。例如，foodpanda 通過提供任務獎金和特殊時段的配送津貼等方式獎勵送遞員，比如在八號颱風警示除下後，平台預示到送遞需求上升，便會增加快閃獎勵，鼓勵送遞員努力在平台恢復服務後送單。

除了獎金制度之外，平台本身會透過不同指標來評估送遞員的表現，把他們分為不同等級。以香港外賣平台之一的 foodpanda 為例，列入表現衡量的參數包括特別時數出席率（特別時數指於計劃時段（已預訂更份的時數）內已出席的特別時數。這包括星期一至四的上午11時30分至下午1時30分，及星期五至日的上午11時至下午2時；下午5時至9時）、總出席率、接單率和完成訂單次數等。在這個平台上，送遞員需要先領取更份才能在該時段接單，於是根據以上這四個標準，送遞員會被分配到從1到6的組別，進而擇優安排他們可領取的送遞時段——只有獲得更高得分，便有機會獲分配到更高的組別，從而優先領取更份，得到單子多的黃金時段。

這些指標是對送遞員透明的，因此送遞員便有誘因來改善自己的表現，以避免過低分數帶來懲罰。當分數達到某個臨界點時，平台會發送「送遞指引」“Compliance”，類似於警告信的懲罰提醒；若送遞員收到多次警告提醒，便有可能被封鎖帳號，甚至被解除合作關係。

送遞員可以透過兩種主要方式提高自己收入。最「正路」是他們積極刷數據，參與平台的任務獎勵，以與平台利益一致的方式工作，最大化他們的收入。但本文核心並非想了解這些乖乖聽話的送遞員，而是想了解一些不願完全對外賣平台唯命是從的「壞孩子」，他們大多選擇犧牲接單率，優先考慮送遞較短距離的訂單，或是為多個外賣平台服務，並自行編排「孖單」路線，嘗試在同樣時間裏賺取更高的收入。



遊走街巷的香港外賣員。攝：林振東/端傳媒

100分又如何？成為壞孩子的選擇

若遵循平台派單獲得的收入已足夠吸引，誰又會費盡心思去當個壞孩子？通過了解四位受訪者的工作方式，筆者發現重點取決於他們如何在最短時間內賺取最高報酬，以及拒絕訂單可能帶來的後果。

儘管平台擁有獎金金額的決定權，但實際上作為資本提供者總是被認為不夠慷慨。當獎金越不吸引時，送遞員便越有誘因擺脫平台的控制，這便是平台和送遞員之間的博弈。

四位受訪者一致指出，高效率完成訂單是他們的重要工作綱領，因此其中一個影響他們是否接受訂單的因素是訂單的送遞距離。受訪者阿東坦言，他心裏有一條公式計算自己的工作效率： $(\text{每筆訂單收入}) \div (\text{預期完成時間})$ ，數字越高意味效益越高。然而，僅僅考慮訂單的距離並不能完全解釋他們拒絕某些訂單的原因。受訪者阿北提到，有些訂單對送遞員來說相當麻煩，他強調說：「我為何要遷就200元的 quest 獎金而接受『西單』？最重要的是，接受一些不情願的訂單只會讓自己心情不好。」（按：在廣東話中，西可以是粗口「閩」的借代詞，置於名詞之前，表達該東西非常差，西單的意思即是很差的配送單，該詞語有厭女意味）

什麼是「西單」？當受訪者被問及根據什麼標準來決定是否接受訂單時，他們分享了幾個情境。例如，如果訂單距離很遠，他們就很大程度不願意接受，因為現時長途訂單相較於短途訂單費用差距很少，效益較低。另外，送遞員也不願意接受需要上斜坡和多「上上落落」（如天橋和地下道）的單，原因是時間較長，對體力消耗很大，尤其是炎熱的夏天，保存體力非常重要。

在送遞員的角度來看，顧客所居住的地理環境是必然的考慮的因素。「上上落落」又沒電梯的唐樓是送遞員最害怕的地方，背後還關乎停車問題。阿北對我說：「我們車手駕車有風險，畢竟我們會遇到抄牌（被控違例泊車），這個時候（平台）是不會理會的。」他向我舉一個例子，假設兩張單同樣是80元收入，但在送遞唐樓單的「一上一落」期間，需額外承擔抄牌的風險；如果另外一張訂單的目的地是某ABC屋苑，可以讓送遞員有一個安全的地方泊車，那送遞員當然毫不猶豫會選擇後者。對於車手而言，「牛肉乾」（罰單）300多元的罰款，可以送遞員當天收入的挺大一部分。但另一方面，有些私人屋苑守衛森嚴，送餐要認真登記身份證過幾關，減慢送餐效率，也是一個考慮因素。

遊走街巷的香港外賣員。攝：林振東/端傳媒

送遞員在作出接單決策時，還考慮該客人是否為麻煩的顧客，但送遞員如何確定客人麻煩不麻煩？這對於新手來說可能較為困難。然而，當送遞員在某個地區工作了半年甚至一年以上，只要稍為留心，就會對該地區的客人住址、貼土金額以及飲食習慣等相對熟悉。當送遞員遇到麻煩客人時，也會在社交群組知會大家，以免同業「中伏」。

除此，餐廳出餐速度和員工的禮貌也是重要的考慮因素。值得一提的是，送遞費用並不會將等候取餐的時間納入計算；換言之，如果等候取餐的時間很長，將大幅降低送遞員在該時段獲得的收入。對於一些處理時間較長的食物種類，例如煲仔飯和串燒等，通常餐廳無法按外賣平台預定時間準時出餐，送遞員會

延伸閱讀

[外賣車手罷工後記：在演算法和馬路之中，他們仍然不堪一擊](#)

[「後職工盟時代」的香港工運：「大台」與「平台」，勞工爭取權益的未來何在？](#)

[重傷車手細數香港外賣平台壓榨操控：「我想為那些再也不能說話的人鳴冤」](#)

[與系統對抗，如何做一名外賣騎手之間的組織者？](#)

[被繞開的勞動法：外賣平台的發展與騎手勞動關係的變遷](#)

[外賣騎手如何與系統周旋：關於送餐工作的田野觀察](#)

[澳洲華裔送餐員：疫情時用命搏，疫情後卻被新移民取代](#)

[為何香港foodpanda外賣員的二次罷工失效？——與十五年前紮鐵工潮的對比分析](#)

[在杭州的兩個高溫天，我做了一名女性外賣員的「跟班」](#)

[異鄉人：我出國前是新聞編輯，來加拿大後做送餐員，酸爽又暢快](#)

[互聯網下仍無新事，外賣背後的中國勞工困境](#)