

**TECO**  **東元電機**

永續長經驗分享

2024.12.04

# 「成為全球電氣化、智能化與綠色能源的核心發展驅動者」

## 機電系統暨自動化



工業用馬達台灣市佔第一  
中高壓馬達全球市占率前五



中小型低壓馬達  
全球市佔率前五

## 電動車 動力系統



第一家取得DMIT  
(設計製造在台灣)  
產創計畫資格的動力系統廠

## 智慧能源



離岸風電變電站：市佔第一 已建/在建約 2.5GW  
提供設備：氣體絕緣開關、中/低壓配電盤、緊急發電機、  
空調系統



IDC資通訊統中心統包工程  
已建置 170MW  
實績擴及東南亞

## 創儲運維



儲能系統 統包工程 約200MWh  
承包龍潭案場為台電規模最大儲能案



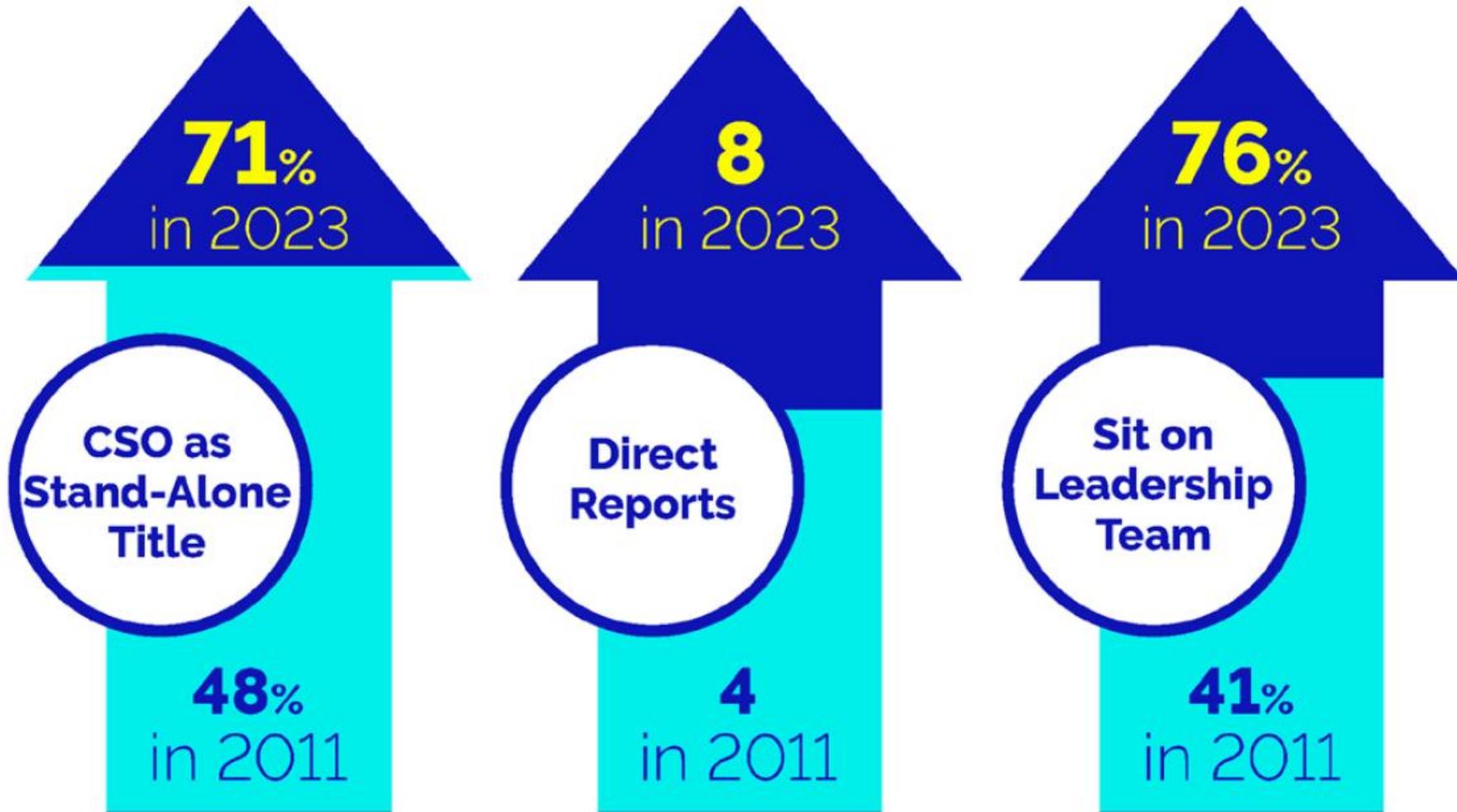
太陽能發電廠  
已建置 約20MW

## 空調暨智慧生活



中小學班班有冷氣專案 國產品牌市佔第一  
商用水冷/氣冷 冰機(全密) 國產品牌市佔第一  
變頻水冷/氣冷 箱型空調機 台灣市佔第一  
小冰箱(100升以下) 小鮮綠 台灣市佔第一  
最佳ESG冷凍冷藏機組 低GWP環保冷媒(R407H) 國產首創

# 過去十來年的明顯演變



- ◆ 企業中設置CSO之比例近年顯著增加
- ◆ 約1/3的CSO直接向CEO報告
- ◆ 幾乎所有CSO皆與董事會有互動



穩紮穩打的經理人



整合策略家



變革推動者

這些角色並不相互衝突，CSO的實際角色  
可能擷取各自的部分特性而成，或隨著時間演變



「穩紮穩打的經理人」領導已建構的永續組織，優先工作為管理風險、與業務部門間保持關係平順、確保合規性，並在現有的商業模式內有效率地推進少數優先事項。

## 特徵

- ◆ 致力於支持既有的企業策略和業務模式，而非應用永續考量去形塑或重新定義
- ◆ 能帶來比較漸進式的改變、改善，而非變革
- ◆ 可以穩定產出績效，或作為行業中的快速追隨者

## 適合的企業類型

- ◆ 擁有一套緊密聚焦的永續發展優先事項，以及與重大議題緊密結合的計畫、方案
- ◆ 可能適合規模較小、依賴低風險商業模式、在低風險地區或價值鏈經營，或較不受業務、技術或永續性顛覆影響者

## 潛在風險

- ◆ 可能會落後同業，並錯過利用永續性的機會創新、創造營收成長和吸引人才
- ◆ 企業領導人可能會認為這類CSO缺乏推進實質議程的影響力，使得來自同儕的支持受限



「**整合策略家**」在現有的典範和商業模式內擁有影響企業策略的發言權，其將永續發展的考量納入核心商業決策，被視為重要的領導者。

## 特徵

- ◆ 策略性、前瞻性的商業角色、可提升企業價值、韌性，創造社會影響
- ◆ 使命明確，並擁有足夠的資源來實現
- ◆ 可能會領導與核心商業利益相關的重大議題
- ◆ 董事會倚賴CSO的「洞察力」來了解潛在干擾
- ◆ 被經常合作部門視為可信賴的夥伴、同儕
- ◆ 向公民團體、媒體、商業網絡、投資人和其他利害關係人發聲、議合
- ◆ 傑出的永續發展績效，讓企業被顧客、政府、人才等視為領導者

## 適用的企業類型

- ◆ 公司必須承諾所需之資源和行政支持，以利CSO取得成功



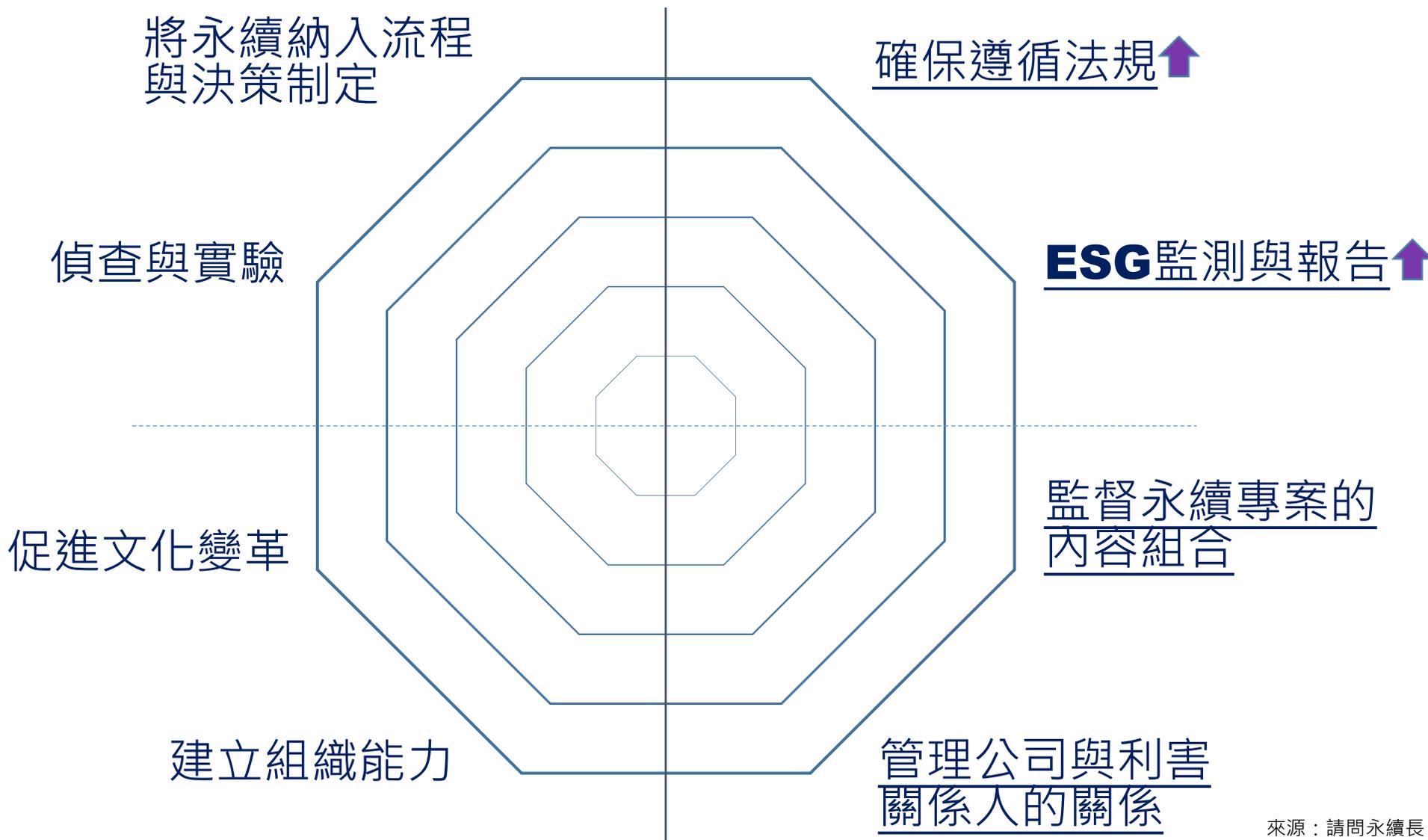
「變革推動者」具有使命，去探索可影響、甚至於重塑公司基礎商業策略、治理、產品和服務的方式。

## 特徵

- ◆ 利用永續發展來指導整體業務創新，並重新定位商業模式以解決核心的永續挑戰
- ◆ 需要不同的領導思維。利用情境規劃，參與公共政策，並廣納意見
- ◆ 欣賞並接受協作的價值

## 適用的企業類型

- ◆ CSO不僅是領導團隊之一，而且與其他最高管理層領導人平起平坐，可採取轟轟烈烈的方式追求永續 - 可能僅適合少數企業
- ◆ 更有可能出現在未上市企業，或者公司章程明確包含長期時間範圍，或對於社會、環境價值的渴望



延伸發展：

- ◆ 提供策略性的願景與領導力
- ◆ 發展夥伴關係 (含金融機構)
- ◆ 防止漂綠、偽永續↑

# 對永續長而言，何謂成功？

***“An activist,  
but one you’d feel comfortable about inviting to the end of year party.”***



打破組織中的藩籬



改變經理人的思維方式；能建立信任，呈現成長、降低風險或降低成本的商業案例



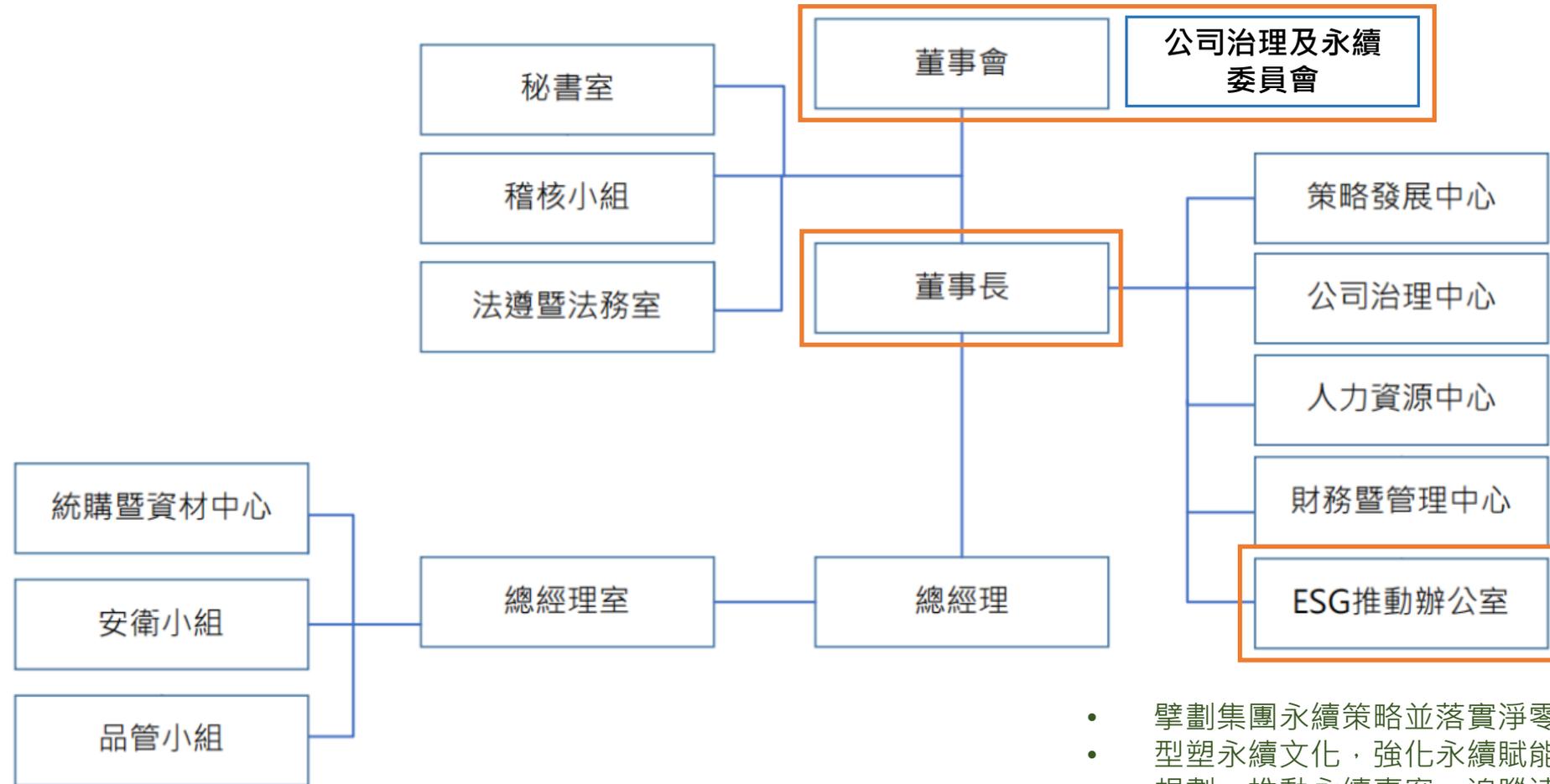
設定具雄心的目標，以及從實踐中學習 - 進步比完美更重要

***“Others delivering on my agenda!”***



讓永續發展成為每個人的工作；讓永續位於公司最高層，並融入執行領導層

# 東元ESG推動辦公室定位與永續機制

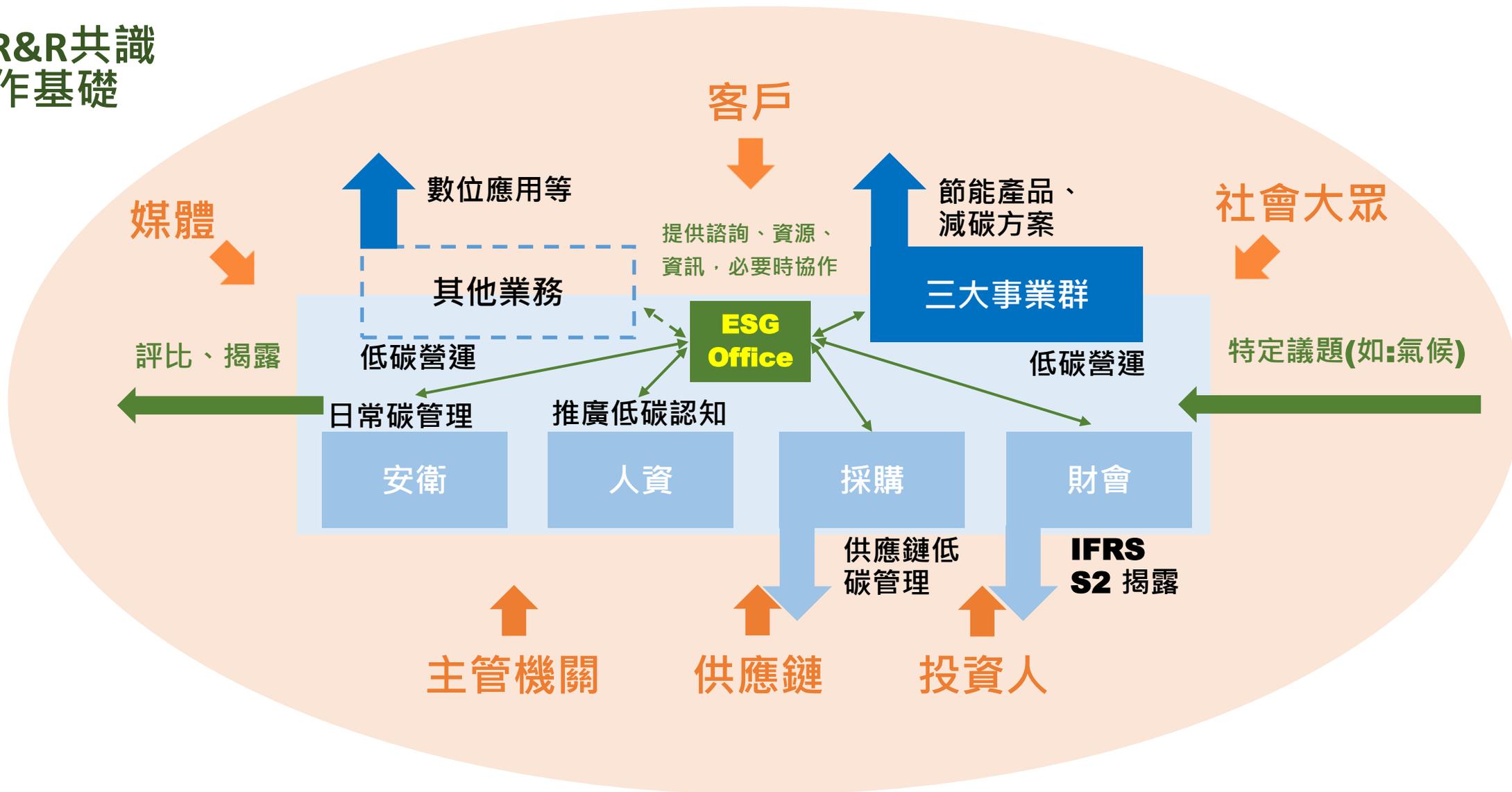


- 擘劃集團永續策略並落實淨零排放
- 型塑永續文化，強化永續賦能
- 規劃、推動永續專案，追蹤達標情形
- 評估響應關鍵倡議，參與利害關係人議合
- 彙整揭露集團永續績效

# 跨部門的整合及合作(示意)

建立R&R共識  
為合作基礎

其他利害關係人



## 可能包含但不限於：



- 經營階層的理念如何？支持是否足夠？



- 固有迷思
  - 看到「永續」、「ESG」字眼就拋過來
  - 「永續就是給資料做報告書」
  - 「永續 = 環境」
  - .....



- 配合部門自顧不暇，無力或不願關注中、長期潛在風險、機會
- 資料、資訊的正確性與即時分享



- 防止漂綠、偽永續
- 如何展現business case？



- 如何展現與他部門協作的績效？
- 永續人才市場競爭激烈
- 預算、人力(含素質)有限



『要讓大家有成就感，不要只感到挫折』

『多與業務部門接觸，與客戶做永續面向的交流』

『要擲地有聲』

『聚焦在對公司最有價值的事』

**TECO** 

together, we empower the **Future** 