

CHAPTER

01

# 永續台電



## ⚡ 發展願景

台電以成為卓越且值得信賴的世界級電力事業集團為願景，為落實永續治理，以完善的永續治理架構，持續精進環境、社會、治理三大面向，提升自身永續韌性。因應電業法修法，台電致力面對未來電業轉型的挑戰，推動轉型為控股母子公司，並依據轉型需求發展配套措施，擘劃發電、輸配電、公用售電轉型，持續肩負穩定供電重責，積極推動能源轉型。並於企業轉型過程中，強化與關注利害關係人溝通與議合，將利害關係人的建議與回饋內化至自身營運中，逐步落實新世代之電力業發展。

## ⚡ 亮點績效

- 🏆 2022 TCSA 台灣企業永續獎獲得台灣企業永續報告白金獎，同時也獲得台灣百大永續典範企業獎、創新成長領袖獎殊榮
- 🏆 2022 亞太永續行動博覽會暨台灣永續行動獎以離岸風電一期榮獲「SDG7 可負擔能源類別」銀獎肯定
- 🏆 2022 AREA 亞洲企業社會責任獎榮獲「人力投資獎」及「綠色領導獎」
- 🏆 2022 大潭及林口電廠增設 161kV 開關場統包工程榮獲行政院公共工程委員會「第 22 屆公共工程金質獎」設施類特優獎

## 主要獲獎實績

### 永續發展

#### 亞洲企業社會責任獎 (AREA)

連 5 年獲肯定，今年以孕育無數體壇國手的台電球隊及淨零排放策略，榮獲「人力投資獎」及「綠色領導獎」兩項大獎

#### 2022 亞太永續行動博覽會暨台灣永續行動獎

以離岸風電第一期榮獲「SDG7 可負擔能源類別」銀獎肯定

#### 2022 TCSA 台灣永續獎

5 度獲得台灣企業永續報告白金獎殊榮，同時也獲得台灣百大永續典範企業獎及創新成長領袖獎殊榮

#### 2022 台灣國際智慧能源週

以彰濱光電場獲頒第九屆「經濟部能源局優良太陽光電系統光鐸獎」之「優良地面型系統獎」

#### 行政院公共工程委員會第 22 屆公共工程金質獎

本公司綜施處辦理之「大潭及林口電廠增設 161kV 開關場統包工程」榮獲設施類特優獎

#### 經濟部水利署

#### 2022 年節約用水績優單位選拔

獲評定為「機關組特優獎」。經統計，2020 年 1 月至 2022 年 9 月總計回收水量達 11,142 噸，占總用水量約 7.2%

### 經營管理

#### 標普全球評級公司 (S&P Global Ratings) 國際評等 AA+

於 2022 年 5 月 4 日上調本公司國際評等，長期發行體信用評等由「AA」升至「AA+」

#### 1111 人力銀行 2022 幸福企業

獲得 1111 人力銀行「2022 幸福企業」製造業「金獎」榮譽，為製造業中唯一獲金獎之國營事業



### 工程創新

#### 中華民國海洋及水下技術協會

#### 2022 年度海下技術獎章

本公司「離岸風電第一期計畫」榮獲獎章

#### 2022 年台灣創新技術博覽會 (TIE)

經濟部、農委會等共同主辦之「2022 年台灣創新技術博覽會 (TIE)」，本公司以「電力系統的即時最低頻率值估算系統」獲得金牌獎，本次台電共 5 件專利作品，獲 1 金 3 銅佳績

#### 2022 年亞洲電力獎

本公司榮獲 2 金 1 銀 1 銅殊榮：

- 綜研所「電動車 V2G 技術示範計畫」獲「年度電池儲存計畫」金牌獎及「年度備用電源計畫」金牌獎
- 輸工處「臺灣~澎湖海底電纜線路工程興建計畫」獲「年度輸配電工程計畫」銀牌獎及「年度永續發展計畫」臺灣獎 (註：臺灣獎係依國別頒發)
- 核火工處「台中電廠新建燃氣機組計畫」獲「年度燃氣複循環發電計畫」銅牌獎

#### Shopping Design 雜誌

#### 2022 台灣設計 BEST 100

台電文創以日月潭底泥企劃「潮電 POP-UP Store」，提出創新概念及行動，獲「實驗新經典」獎項

### 社會共榮共好

#### 2022 體育推手獎

由副總統頒發「贊助類金質獎」、「贊助類長期贊助獎」及「推展類金質獎」3 大獎項

#### 文化部「第 15 屆文馨獎」

本公司以「文化資產保存、文化藝術展演及推廣」三度蟬聯文馨獎金獎肯定。本公司為首度編列文資專案預算、成立專責單位招募專職人才之國營事業

#### 新竹市金玻獎玻璃藝術暨設計應用創作比賽

台電文創以「退役電表玻璃再製計劃」第 54 屆台電技能競賽講座及紀念徽章」，獲得設計應用類優選獎項

#### 2022 臺灣文博會 CET BEST AWARD

台電公司以退役變電箱再製開發「台電熱墊」獲獎

#### 文化部公共藝術獎

以「台電新北金瓜石公共藝術設置計畫第一期子計畫 A 暨第二期民眾參與計畫 II」榮獲「評審特別獎」

#### 2022 年度

#### 臺北市職場性別平等認證銅質獎

顯示本公司於促進薪資待遇性別平等、工作與家庭平衡、友善孕育措施及職場安全性別友善措施等方面多有投入

# 1.1 台電經營概況與策略

## 1.1.1 關於台電

2-1 2-6

台電成立於1946年5月1日，經營涵蓋發電、輸電、配電及售電業務，為一家國營之綜合電業。依據「電業法」規定，台電公司負有穩定供電責任，2022年營業收入中，電費收入占97.5%。截至2022年為止，台電系統（含民營電廠）的裝置容量為5,374萬瓩，主要以火力發電為主，搭配抽蓄水力及再生能源；輸配電方面，至2022年底台電共有各級變電所618所，另設置輸電線路18,032.1回線公里<sup>註</sup>（含架空線路及地下電纜）及配電線路410,071回線公里。

著眼於國際電業永續趨勢及未來電力市場發展，台電於近年來推動組織轉型，於2016年1月成立水火力發電、核能發電、輸供電、配售電等四大事業部，透過事業部推動，總管理處與各事業部採政策集中化與管理分權化運作模式，朝高效率企業體發展，後續亦將配合電業法規定，轉型控股母子公司，有效促進市場公平競爭、提升事業經營效率、推動公司永續發展，成為卓越且值得信賴的世界級電力事業集團，為臺灣企業與個人提供最高品質之服務。

註：回線公里=回線數×回線長度（公里）

成立時間	1946年5月1日
營業範圍	臺灣、澎湖、金門及馬祖地區
總管理處	臺北市
資本額	3,300億元
股份	政府96.92%，民間3.08%
總資產	23,255億元
營業收入	6,619億元
員工人數	28,079人
用戶數	1,493萬戶
裝置容量	台電系統5,374萬瓩（台電自有3,434萬瓩）
發購電量	2,507億度

資料截至2022/12/31

## 經營理念 ▶▶

電力業經營須兼顧能源安全、環境永續、價格可負擔的能源三難處境（energy trilemma）。為呼應國際氣候變遷趨勢、國內能源轉型，以及電力市場逐步開放競爭，台電於2015年修訂使命、願景與經營理念，期能指引公司經營方向，改變員工經營思維，朝向卓越與永續的電力事業集團邁進。



### 台電使命

以友善環境及合理成本的方式，提供社會多元發展所需的穩定電力



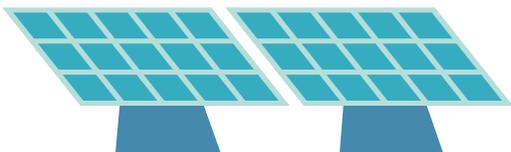
### 台電願景

成為卓越且值得信賴的世界級電力事業集團



### 經營理念

誠信·關懷·服務·成長



## 經營策略 ▶▶

台電肩負友善環境及合理成本的方式，提供社會多元發展所需的穩定電力之使命，以提供民生與經濟發展所需基礎條件。為符合新電業法規並兼顧綠能、減碳、節能及穩定供電等多重條件下永續經營，台電每年持續滾動檢討，檢視經營現況後進行分析，就各項影響經營之重要背景因素進行綜整歸納，型塑十大「總體策略」以揭示未來五年之經營方向，並強化第六至十年之情境假設。

為使策略能實際推展及落實，「總體策略」訂定後由各事業部、系統之執行長／副總經理率領下共同研議，向下展開「行動方案」與「具體作為」，並參考相關內容後依關鍵績效指標分類，訂定公司總目標，將推動狀況納入本公司之目標體系與檢討體系進行管控，在 PDCA (Plan-Do-Check-Action) 企業管理循環藍圖之架構下，逐年滾動調整與改善，邁向永續經營。



## 台電系統電廠及電網分布 ▶▶



## 1.1.2 經營績效

3-3 203-1 203-2

### 永續營運目標與財務實績 ▶▶

台電近年積極強化經營體質，落實目標設定與績效管考，透過每年檢討指標項目，以符合營運總目標。2022 年設定 117 項關鍵績效指標，共已完成 109 項。同時針對 2023 年設定 87 項關鍵績效指標，期許台電持續精進。

在財務績效展現部分，台電為兼顧綠能、減碳、節能及穩定供電等多重條件下，因應產銷結構改變、燃料價格波動、電價調整之不確定性等因素，台電將維持電價合理性及多角化經營作法，達成穩定供電、節能減碳及確保財務穩健之多重目標，2020 到 2022 年台電財務實績如下：

### 2020~2022 年台電財務實績 ▶▶

單位：新臺幣百萬元

年度	總資產	營業收入	稅前損益	權益數據
2020 年	2,145,316	604,648	23,855	326,296
2021 年	2,205,847	620,970	22,348	350,932
2022 年	2,325,501	661,872	(227,047)	127,141

註：1. 台電為國營單位，決算數依法以審計部審定數為準，惟 2022 年數字尚未經審計部審定，故以會計師查簽數填報。

2. 2021 年數字係審定決算數，與 2021 年永續報告書揭露基礎不同。

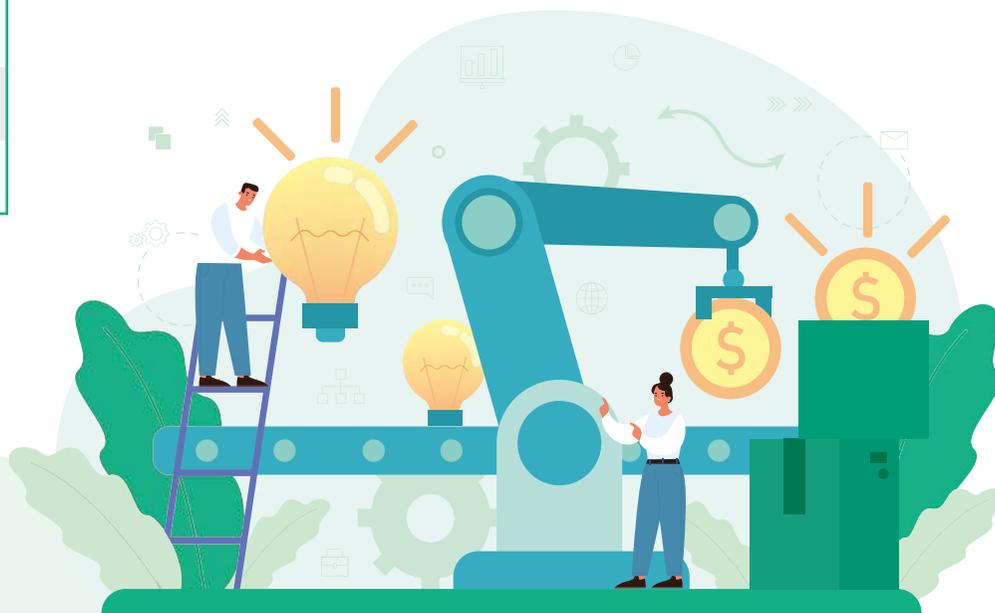
### 長期財務規劃 ▶▶

#### 爭取政府增資或補貼

爭取政府編列預算投資台電公司各項建設工程計畫，透過執行增資預算，充裕自有資金，提升公司淨值。2022 年 12 月 16 日股東臨時會已決議通過將於 2023 年辦理現金增資發行新股。2023 年 3 月 17 日董事會決議現金增資發行新股 1,499 億元，增資基準日為 2023 年 3 月 31 日。

#### 多元籌資管道，降低資金成本

靈活運用各種籌資管道，尋求低廉資金來源，適時籌措所需資金；伺機爭取政府協助提供專案融資資金挹注，拓展資金來源，降低台電公司籌資壓力。



## 電價審議機制 ▶▶

主管機關依修正後電業法第 49 條規定，訂定公用售電業電價費率計算公式與電價調整機制，並於 2017 年 11 月 6 日完成公告，依其規定，電價按公式每半年檢討一次，由台電研擬電價費率檢討方案，並經電價費率審議會審定後調整電價，以即時反映國際燃料價格波動，並適度反映台電經營成本。電價漲幅及跌幅原則每次不超過 3%，但於供電成本持續大幅上漲或下跌時，得視電價穩定準備運用情形，由電價費率審議會就調幅進行適度調整。

經濟部於 2022 年 3 月召開第 1 次電價費率審議會，考量俄烏戰爭屬特殊重大事件須密切觀察，該次電價調整暫不決定。另經濟部再於 6 月召開電價費率審議臨時會討論，因燃料價格仍居高不下，為適時反映成本以支持國家供電穩定，故決議針對用電大戶調漲電價，同時考量民生物價穩定性，住宅 1,000 度以下、小商店及低壓用電、高壓以上 6 類產業及高中以下學校不調整，整體平均電價漲幅為 8.4%，由 2.6253 元 / 度調漲為 2.8458 元 / 度。

經前述電價調整後，經濟部再於 9 月召開第 2 次電價費率審議會，雖台電燃料成本壓力未見緩解，但考量 7 月才剛調漲電價，且國內通膨壓力仍大，為利物價穩定，故決議該次電價不調整。

電價無法反映成本部分，將向電價費率審議會爭取由電價穩定準備回補，並持續爭取電價合理反映。

目前公用售電業電價費率計算公式內容概述如下：



2020~2022 年住工商平均電價 (元 / 度)			
用電類別	2020 年	2021 年	2022 年
住宅	2.5596	2.5110	2.5571
工業	2.4461	2.4592	2.6309
商業	3.1787	3.1861	3.2447
其他	2.6586	2.6353	2.8596

註：其他—凡非歸屬前三項用電之其他用電，如：路燈、學校、機關等非營業性質用電

## 可負擔的潔淨能源 ▶▶

台電秉持著責任與使命，透過持續的技術創新和能源轉型，致力於降低能源成本和環境影響，提供穩定可負擔的電力服務。臺灣的電價不僅在全球名列第四低，在保持高品質和可靠性的前提下，維持長期穩定的經營，持續發展太陽能 and 風力發電等新興能源產業，推動電力轉型以保護環境，提高民眾的生活品質，同時積極推進綠色能源發展，以實現能源轉型和永續發展的目標。

2021 年各國平均電價比較 國際能源總署 (IEA)、Enerdata2022 年發布之最新統計資料與亞鄰各國電價資料<sup>註1</sup>

	住宅用電			工業用電		
	排名	國別	台幣 元 / 度	排名	國別	台幣 元 / 度
	1	馬來西亞	1.4852	1	美國	2.0355
	2	大陸 *	2.2138	2	馬來西亞	2.2978
	3	墨西哥	2.3539	3	芬蘭	2.3417
	4	臺灣	2.6365	4	臺灣	2.5822
	5	土耳其	2.7064	5	加拿大	2.5950
	6	南韓	3.0389	6	匈牙利	2.6334
	7	匈牙利	3.3091	7	南韓	2.6783
	8	加拿大	3.4875	8	土耳其	2.7048
	9	泰國 *	3.5028	9	大陸 *	2.7182
	10	美國	3.8457	10	挪威	2.7408

註：  
1. 表列數值原係以美元計價，台幣對美元換算匯率為 1 美元 = 28.022 台幣 (2021 年平均匯率)。  
2. "\*" 為 2020 年資料。  
3. 以上為含稅價格。

## 多角化經營與策略 ▶▶

為了達成穩定供電責任，台電需要適時評估跨足能源相關新興產業的機會，並且跟隨全球能源轉型和淨零碳排放趨勢。台電借鏡國際電業公司發展案例，近年來積極推動再生能源開發和智慧能源管理等措施，透過公司級會議整合內外部優勢及資源，凝聚多角化經營共識，蒐集評估多角化潛力項目之推動可行性，定期檢討台電多角化經營策略與短中長期收益目標，並列入責任中心績效指標，按季追蹤管控執行成果，以確保公司競爭實力和財務永續。

秉持「延伸電力本業，加強資產活化，跨足衍生事業」的擴展策略，台電時刻面臨能源開放及組織轉型等多項挑戰，除繼續肩負穩定供電任務之外，亦積極探求未來新事業發展契機，不單以營利為目的，同時亦以落實企業社會責任、輔助政府帶動產業發展及環境永續等多面向進行評估，期盼透過與外界資源之整合，創造社會與企業共好局面之新事業。

目前台電已成功開創之內部創業包括電業運維、核能技術、通信、研訓、不動產、文創等事業，以及與外部合作推動之煤礦開發、汽電共生、風能訓練等轉投資事業，2022 年為台電帶來 83.18 億元的多角化收益。鑑於內外經營環境劇變，為達成國家能源政策及確保公司永續發展，台電未來新事業開發將持續就政府政策、經營戰略、財務穩健及企業社會責任等 4 大面向進行佈局，多方評估新能源或新燃料源之投資機會，期以自身既有優勢與外界資源同步整合，以更具經營彈性方式積極開拓能源關聯事業。

### 台電 2022 年針對多角化事業經營之實績中，有關推動房地產活化部分：

隨著電力自動化、交通、經濟因素改變，台電部分房地產已非電業使用所需，故台電成立跨處室「土地活化專案小組」，由總經理領軍，帶領新事業開發室、財務處、會計處、營建處、供電處、輸變電工程處與業務處等單位主管，進行資產活化推動，並得應會議討論需要邀請相關單位主管或執行長參加。另為強化資產活化績效，得邀請不動產產官學界專家擔任諮詢委員，敦請董事長召開諮詢會議，聽取建言。

土地活化專案小組主要任務為透過小組會議，審議土地規劃利用案件，並持續推動、督導、審議活化個案規劃及招商工作，目前主要以推動都會區內變電所用多地多目標使用、閒置土地參與合建或都市更新，及大面積土地以招標設定地上權等方式促進土地活化，增加公司收益。2022 年計召開 6 次專案小組（含工作小組）會議。

#### 近三年多角化事業收入

2020	2021	2022
16 億元	31 億元	83 億元

註：2022 年度多角化收益成長較多，主要係因轉投資煤礦開發事業受到國際燃煤價格大幅上漲（平均售煤單價上漲 189%）之影響，全年度收益為 71 億元，較前一年度收益（17 億元）增加 54 億元所致。



## 1.2 推動公司轉型

### 1.2.1 台電轉型規劃

2-6 3-3

#### 台電轉型核心思維 ▶▶

電業法修正案於 2017 年 1 月 26 日經總統令公布，依該法第 6 條規定，台電應於 2023 年 1 月轉型控股母公司，其下成立發電及輸配售電子公司，惟經電業管制機關審酌電力市場發展狀況，得報請行政院延後訂其施行日期，第 1 次得展延 2 年，第 2 次得展延 1 年（即最長展延至 2026 年 1 月）。行政院考量台電同時承擔穩定供電與能源轉型、淨零轉型等多項政策任務，且尚有多項轉型議題待研處，已於 2022 年 4 月 1 日核定本公司轉型期程延後至 2025 年 1 月 1 日。

台電由綜合電業轉型成為電力事業集團，為國營事業首例，更屬歷來罕見之龐大組織改造工程。考量台電須持續於穩定供電與維持市場良性競爭間追求集團最大效益，爰以「固根本」與「求發展」兩大主軸，作為轉型電力控股集團之核心思維。

#### 固根本 ✓

身為國營電業集團，對於國家穩定供電、空污減排、能源轉型、淨零轉型、電業發展等政策目標，擔負重要角色。未來，台電集團之發電公司及輸配售電公司，將各就其業務範疇，力求完成法規要求義務，控股母公司則扮演策略協調角色，整合旗下子公司，協力完成台電集團任務。

#### 求發展 ✓

電業法已全面開放再生能源購電選擇權，未來電力市場仍可能進一步開放，面對日趨增多之民營業者加入電力市場，台電集團除鞏固現有本業外，亦須以更具效率及彈性之方式，結合外部資源，開拓新成長領域，俾利集團永續發展。

為整合集團力量，創造經營綜效，將設計母公司具備集團政策制定、策略協調及資源整合功能，並規劃以「戰略管控」模式對子公司進行管控，以兼顧集團綜效與事業彈性；另透過子公司董監事派任、策略目標體系、人事組織、風險管理、預決算及會計、內部稽核等，建構有效治理架構及制度。

#### 轉型專業分工 ▶▶

台電公司規劃由控股母公司 100% 持股發電及輸配售電子公司，並依業務屬性進行專業分工：



#### 控股母公司

將不持有電業執照，惟考量公司分割後，母子公司仍皆屬國營事業，需以集團力量達成國家能源政策及穩定供電責任。母公司扮演集團內公司界面之統籌協調及資源分配角色，並擔任對上級主管機關之對應及陳報核轉窗口。另，核能電廠預定於 2025 年 5 月前皆屆齡除役，經參考日本東京電力集團案例，擬將核能業務置於母公司，負責核能後端及核廢料處理等業務。

#### 發電子公司

持有發電業執照，屬非公用事業，職掌集團內發電相關事業之規劃、設計、施工、運維及電能銷售業務，需把握產業發展趨勢，厚植競爭力，強化核心技術，積極規劃電能銷售模式，以持續於發電市場居領先地位。

#### 輸配售電子公司

同時持有輸配電業執照及公用售電業執照，屬公用事業，為「輸配電業兼營公用售電業」之經營型態。未來輸配電部門將持續負責全國輸配電網之規劃、設計、施工及運維，需著重成本意識，控制運維費用，以創造穩定收入，同時配合能源轉型需求，積極建構智慧電網等建設；公用售電部門依公用售電用戶需求辦理所涉購售電業務，並承擔相關備用供電容量準備及電力排碳係數之法定責任，考量電力零售市場可能進一步開放，已逐步精進顧客管理與服務，透過創新應用提升事業附加價值，俾因應未來挑戰。

## 1.2.2 轉型推動實績

關於轉型台電除透過委外研究計畫及標竿企業交流方式，汲取外部經驗外，亦成立「公司轉型推動會報」，由董事長主持並下設各籌備小組，透過公司內部研討方式，積極就組織面、財務面及營運面進行規劃準備。迄 2022 年之階段成果包括：組織面已完成三家公司處級組織框架，集團權責劃分等規章陸續辦理中；財務面已建構分離會計制度，研擬三家公司資產負債劃分原則；營運面已盤點轉型後 3 家母子公司之營運界面並辦理相關規劃，以期未來集團能在落實穩定供電與能源轉型前提下，兼顧事業經營彈性與集團綜效。台電將持續秉持「組織安定、財務穩健、營運接軌」之三大前提，規劃轉型控股母子公司各項準備作業。

### 1 因應電能市場自由交易，台電配合新增配套業務



修法後全面開放用戶綠電選擇權，除躉售外，亦開放再生能源發電業者申設，並得以透過轉供、直供的方式銷售綠電予用戶；電網亦定位為公共通路 (common carrier) 以確保電網公平供公眾使用。

為配合綠電市場開放，台電公司積極採取相關措施因應，包含協助電業主管機關完成國內首次輸配電費率審議、開辦綠電轉直供業務及完成分離會計報表等項；另為確保電網中立性，台電規劃於 2023 年~2025 年完成法人分離。

此外，電業法第 11 條明定輸配電業應於廠網分工後設立公開透明之電力交易平台，故台電已於 2021 年 7 月建置「電力交易平台」，11 月正式啟用至今，截至 2022 年底，已有 35 間業者共 320MW 容量參與。

在各項配套措施及鼓勵下，綠電交易市場自 2020 年 5 月開啟首批轉供交易，其中 2022 年之全年交易量已達 11.2 億度。此外，截至目前，電力市場已有多家民營再生能源發電業者及再生能源售電業者 (2023 年 1 月有水力 4 家、太陽能 64 家、風力 22 家及 36 家再生能源售電業者)，透過引入綠電、輔助服務等市場交易機制，預估電力市場將吸引更多參與及自由交易，促進多元電力供應環境。

## 2022年推動現況與績效 ▶▶

電業法於 2017 年 1 月 26 日完成修法，其修法目的係為建立一個具多元供給、公平使用及自由選擇之市場，期能於 2025 年達成推動再生能源發展，增氣減煤及非核家園之國家能源轉型目標。

電業法修法對於市場影響深遠，面對市場結構轉變，對台電經營造成重大挑戰，公司亦積極進行因應、準備及規劃，以下就 2 個面向說明：

### 2 兼顧能源轉型及穩定供電，台電承擔新增法定責任



為了保障市場的穩定運作和達成政府能源轉型目標，修法後台灣電力公司擔任公用售電業的角色，並且新增法定業務，包括電力排碳管制和備用供電容量等方面。台電依法須電業管制機關提報「電力排碳係數」的規劃及年度實績，以確保發電結構能夠朝向低碳永續發展。同時，台電也會結合各種綠電優惠措施，逐步使電力結構朝向政府「增氣、減煤、展綠、非核」之能源轉型目標。為維持市場開放後之穩定性，以確保用戶用電權益，修法後設立電力可靠度審議會訂定適當備用供電容量率 (目前備用容量目標為 15%)，要求銷售電能予用戶者 (主要為公用售電業及部分綠電業者) 負擔備用供電容量義務，並責成公用售電業負起最終供電義務，因此台電須每年提報「備用供電容量」準備計畫及達成報告，以確保長期供電穩定。

此外，為確保用戶用電權益，修法後由中央主管機關指定電業管制機關管理與監督電力市場，同時明定電價訂定程序，透過召開電價費率審議會審查輸配電業各種費率及公用售電業之合理電價，並透過建立電價平穩機制，維持穩定電價避免大幅波動。

在市場逐步開放且多元發展的同時，透過備用供電容量等法定義務規範、成立電業管制機關及設立審議會議及建置相關管制機制等方式，進行電業及電力市場之監督及管理，維持電力環境之健全發展。

# 1.3 永續治理

## 1.3.1 永續發展委員會

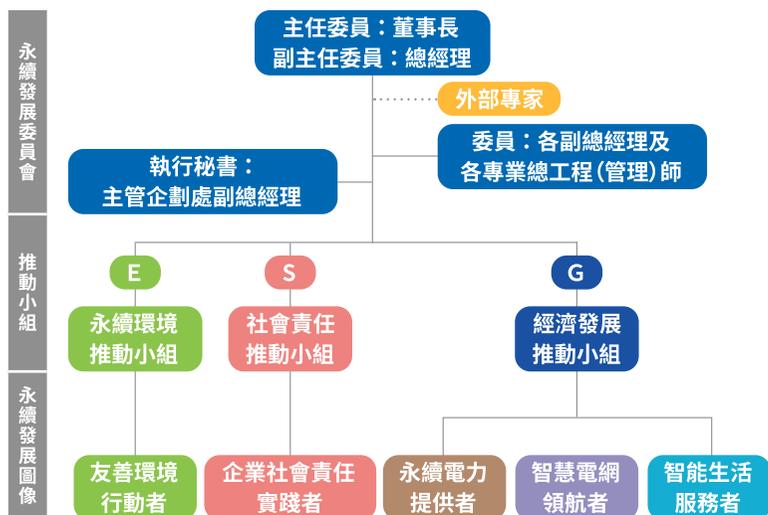
2-9 2-12 2-13 2-14

### 永續發展委員會組織架構

台電設有永續發展委員會，由董事長擔任主任委員，總經理擔任副主任委員，各副總經理與各專業總工程 / 管理師擔任委員，下設三個推動小組：經營發展推動小組、永續環境推動小組、社會責任推動小組，由各副總經理兼任召集人。

經理部門亦設有風險管理委員會，訂有風險管理實施方案，包含公司級風險、單位級風險、查核機制、教育訓練等管理機制，並結合各項作業之內部控制設計與執行，每年提董事會專案報告推動情形。台電董事會與經理部門各職權事項，訂有董事會暨經理部門權責劃分表等相關規定，據以執行。

#### 永續發展委員會架構圖



### 永續推動小組重点工作

#### 經營發展推動小組

專注於經營方向規畫與經營變革推動。建立願景和管理架構，進行經營規劃，引領台電朝更好的經營方向發展。同時進行能源轉型、組織轉型、數位轉型以及多元化經營的計畫，提升公司的經營實力。

#### 永續環境推動小組

形塑綠色企業形象與打造綠能低碳環境發展，落實台電環境友善的經營使命，包括環境政策擬定、環境目標規劃、環境友善行動等面向著手，致力提供綠色電力並建立綠色企業形象。

#### 社會責任推動小組

強化企業文化和展現社會責任，落實以人為本的經營理念和企業公民行動。台電將透過人文關懷活動及員工關懷活動(如員工同心園地)，展現台電人文內涵；透過擴大參與社會公益活動，主動關懷社會大眾，展現台電的社會責任和價值。

### 永續發展委員會運作機制與實績

永續發展委員會藉由三大推動小組推動台電永續事務，追蹤台電短中長期目標執行成果，分別就經營發展、永續環境及社會責任等三大面向，分析外部環境與政策變化，據以規劃公司長期永續發展方向及辨認公司重大性議題。

針對跨小組之新興永續風險與議題，台電將進行專案會議，跨組進行討論。如近來因應國際碳中和趨勢，碳管理與揭露、氣候變遷風險因應成為新興議題，台電亦將關注國際趨勢、同業動態，並滾動式檢討。

#### 2022 年永續發展委員會及各推動小組運作實績

會議名稱	職責/工作內容	2022 年運作實績
永續發展委員會	規劃公司長期永續發展方向、訂定重大議題及核定公司永續策略藍圖	召開 1 次會議
推動小組會議	制定永續發展計畫與短中長期目標	召開 3 次會議
永續發展圖像	執行與追蹤短期目標	不定期召開會議

### 最高治理單位在衝擊監管中的角色

台電董事會十分重視永續發展推動，近年更積極督導台電對環境、社會、企業治理 (ESG) 政策及推動情形。每月董事會均由總經理向董事報告重要成果或進度，永續發展委員會則每年向董事會報告永續發展推動情況，將所有董事的意見進行追蹤與紀錄。對於重大風險事件或政策，也會及時向董事會提交相關衝擊管理和應變情況的專案報告。

依本公司永續發展委員會編組要點規定，永續發展委員會負責審核永續報告書。報告書所揭露的資訊都會經過外部查證，確保其真實性，並由各部門主管、總經理和董事長核准後對外公布。

### 1.3.2 利害關係人鑑別

2-29

台電對建立利害關係人的互信與溝通機制不遺餘力，依據「AA1000 SES (2015) 利害關係人議合標準」之五大原則調查公司各單位，彙整出台電重大關係人類別，確保涵蓋不同業務面接觸之對象，並每年回顧及進行調整。



利害關係人	涵蓋對象
董事會	董事
股東	所有股東
公司員工	職員工、工會
合作夥伴	承包商、民營電廠 (IPP)、供應商、技術交流對象
政府單位 / 主管機關	經濟部、能源局、國營會、環保署、原能會、立法院、地方政府
民意代表	立法委員、鄉鎮代表
媒體	平面、電子及網路媒體
民間團體	環保團體、企業公協會、學術單位
用戶	一般及大型用戶
居民 / 民眾	設施附近居民、一般大眾

### 1.3.3 利害關係人議合

2-29

3-3

#### 利害關係人溝通實績

台電重視利害關係人的聲音，透過多元管道與利害關係人進行溝通議合，除傾聽與蒐集對於台電永續發展的建言，更適度將其納入管理措施或作業行為優化之項目，積極回應利害關係人的訴求與期待。

台電永續發展專區網站截至 2022 年，總瀏覽人數達 50 萬人次，充分揭露台電在各項永續議題上的績效成果。

為強化與利害關係人溝通成效，以及向外界展現積極推動永續發展之努力與成果，本公司於 2022 年 8 月 12 日 ~ 14 日參加「2022 亞太永續行動博覽會」，三日進場參觀超過 2 萬人次，以及 330 則以上媒體曝光。

為降低公司轉型對員工心理衝擊，並期與外部關係人就所涉規劃達到良好溝通，本公司已擬具溝通計畫，持續與內外部利害關係人進行雙向溝通。



#### 內部溝通

包括向董事會報告推動概況，適時拜會電力工會說明，並赴公司各地單位、各階層主管人員訓練、工會勞工教育訓練等辦理溝通宣導講座，2017~2022 年合計舉辦逾 200 場，後續亦將配合轉型進程，持續辦理各項溝通作業。



#### 外部溝通

適時拜會及函陳上級主管機關，說明公司轉型規劃構想與辦理進度，並就轉型規劃面臨困難待釐清事項，即時洽會相關主管機關，尋求說明與解決之建議。後續仍將視轉型作業需求，隨時維持與外部利害關係人之暢通溝通管道。

利害關係人	主要關注議題	議合頻率及方式	2022年度議合實績	相關作為
董事會	<ul style="list-style-type: none"> <li>公司治理與永續經營</li> <li>電業轉型及因應</li> <li>經營與財務績效</li> <li>氣候變遷與低碳策略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>每月 1 次定期性董事會及功能性審議小組會議</li> <li>每季至少 1 次審計委員會</li> <li>董事 (含獨立董事) 進修課程</li> <li>每年一次董事會績效評估</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>召開 16 次董事會會議、9 次「投資計畫暨事業計畫」審議小組會議及 6 次「土地」審議小組會議</li> <li>召開 8 次審計委員會會議</li> <li>董事 (含獨立董事) 公司治理專業進修, 共計 189 小時</li> <li>已依「董事會績效評估要點」辦理 2022 年績效評估作業, 評估結果並揭露於台電官網</li> <li>台電轉型辦理情形重點報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期至董事會就進展情形作重點報告</li> <li>適時進行專案報告</li> </ul>
股東	<ul style="list-style-type: none"> <li>公司治理與永續經營</li> <li>經營與財務績效</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>股東會</li> <li>台電官網及公開資訊觀測站</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6 月 24 日召開股東常會、12 月 16 日召開股東臨時會</li> <li>相關資訊揭露於公開資訊觀測站及台電官網公司治理 / 股東專區</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>與股東溝通情形揭露於股東常會議事錄</li> </ul>
公司員工	<ul style="list-style-type: none"> <li>電業轉型及因應</li> <li>公司治理與永續經營</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在職訓練</li> <li>勞資會議</li> <li>專題演講、座談會</li> <li>舉辦轉型之溝通說明會</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>訓練所在職訓練、各單位自辦訓練及公司外訓練共計 80,822 人次</li> <li>召開 7 場次勞資會議</li> <li>共辦理 5 場次專題演講</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>辦理公司級勞資會議及各系統勞資溝通座談會</li> <li>收集工會會員代表或分會理事提案, 經會議討論決議後實施</li> </ul>
合作夥伴	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生與乾淨能源發展</li> <li>公司治理與永續經營</li> <li>氣候變遷與低碳策略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不定期召開協商會議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>目前僅為初步研商階段。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>實際溝通主題：續約是否涉及環評或環差, 以及續約增加投資改善設備之項目、費用及使用年限及調度模式等。</li> <li>採取措施：目前仍在初步研商中, 未來將持續進行討論。</li> </ul>
政府單位/ 主管機關	<ul style="list-style-type: none"> <li>公司治理與永續經營</li> <li>電力供應穩定性與可靠性</li> <li>電力易得性及可負擔</li> <li>再生與乾淨能源發展</li> <li>電業轉型與因應</li> <li>氣候變遷與低碳策略</li> <li>環境衝擊管理</li> <li>電廠更新與除役</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>董事會會議</li> <li>公文往返</li> <li>提報各工作進度表</li> <li>配合參與會議</li> <li>智慧發電與調度構面會議</li> <li>專案溝通會議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>每月董事會重要議案均事先提報主管機關</li> <li>每月董事會議事錄均提報主管機關</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依政府規範與需求, 提供相關資料並配合出席審查會議</li> </ul>
民意代表	<ul style="list-style-type: none"> <li>氣候變遷與低碳策略</li> <li>環境衝擊管理</li> <li>再生與乾淨能源發展</li> <li>電廠更新與除役</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>列席立法院之委員會</li> <li>協調會、公聽會</li> <li>提供公司業務相關說明資料</li> <li>主動拜會立法委員</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>副總經理以上主管列席立法院, 共列席 56 場次</li> <li>各級主管及同仁全年度出席委員研究室召開之協調會、公聽會及資料提供, 共計 932 次</li> <li>副總經理以上主管全年共安排 65 場次與委員進行溝通</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>安排高階主管拜會民代說明重要業務, 建立良好互信溝通管道</li> <li>針對民代質詢, 積極回應說明並適時提供書面資料, 期符合民代督導政策落實之責出席公聽會、協調</li> <li>出席公聽會、協調會, 委婉說明本公司業務執行情形, 營造良好商討氛圍, 以達最大溝通之成效</li> </ul>

利害關係人	主要關注議題	議合頻率及方式	2022年度議合實績	相關作為
媒體	<ul style="list-style-type: none"> <li>電業轉型與因應</li> <li>再生與乾淨能源發展</li> <li>環境衝擊管理</li> <li>電力供應穩定性與可靠性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新聞稿</li> <li>報章媒體</li> <li>公聽會 / 說明會</li> <li>實地參訪 / 專員拜訪</li> <li>台電網站</li> <li>公開資訊觀測站</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>共發布 68 則新聞稿，以及 89 則即時說明，針對改善空品、電力供需、再生能源發展、電源開發計畫、環境保護等議題，以及突發重大事件等，即時對外澄清或主動發佈予媒體運用傳播</li> <li>針對外界關切議題，主動拋出新聞資料，如推動再生能源、節電措施、電力文資保存及招考新進人員等議題，展現台電因應能源轉型、積極開發綠能以及電業轉型的具體作為</li> <li>落實發言人制度，針對社會大眾關切民生議題，即時回應並宣傳台電重要政策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>針對公司重要推動業務，主動提供完整新聞資料予媒體報導運用，展現公司因應政府政策及社會期待之具體作為</li> <li>針對外界關切之議題發展或臨時突發狀況，即時對外澄清誤解，例如供電與能源政策議題、空污與中火議題、地區停電事故和突發事件等，必要時發布新聞稿及「即時說明」，即時對外溝通說明</li> <li>積極協助安排媒體採訪各種多元議題，提升公司正面企業形象</li> </ul>
民間團體	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境衝擊管理</li> <li>電業轉型與因應</li> <li>氣候變遷與低碳策略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>召開說明會</li> <li>主動拜會</li> <li>參與相關論壇與活動</li> <li>台電官網</li> <li>台電各式刊物</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依專案需求進行拜會</li> <li>每月出版台電月刊</li> <li>於台電官網揭露公司最新資訊</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>依專案需求拜會民間團體，洞悉社會脈動、大眾需求，融洽利害關係人之互動。</li> <li>發行台電月刊，對象包含政府機關、業務相關單位、台電員工（含退休人員）、大專院校等</li> </ul>
用戶	<ul style="list-style-type: none"> <li>需求面管理與節能</li> <li>數位轉型與資訊安全</li> <li>電力供應穩定性及可靠性</li> <li>服務及產品滿意度</li> <li>氣候變遷與低碳策略</li> <li>電力易得性及可負擔</li> <li>環境衝擊管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>用戶意見信箱</li> <li>專員拜訪</li> <li>不定期文宣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>用戶意見信箱共受 5,434 件</li> <li>共辦理 1,502 場各項節約用電宣導會，參加人數約 20 萬人次</li> <li>連續 10 年辦理節電系列活動</li> <li>節電服務團已訪視用戶共 4,456 戶，預估節電潛力度數 10,324 萬度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>辦理各項節約用電宣導會效益：每年訂定宣導場次，由各區營業處負責執行對用戶倡導使用高效率用電器具及節約用電手法等，以利傳達節電知識。</li> <li>辦理節電系列活動效益：連年辦理系列活動，使節電知識透過寓教於樂等方式，讓節電教育向下扎根，以利節電成為全民風潮。</li> <li>節電服務團訪視用戶效益：每年訂定訪視戶數，由各區營業處負責執行盤點節電潛力度數及推廣需量反應措施，以達訪視效益。</li> </ul>
居民/民眾	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境衝擊管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FB 電力粉絲團</li> <li>網站公開資料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FB 粉絲團貼文總觸及人次逾 4,000 萬人次</li> <li>設置「資訊揭露專區」提供公司運作與電價資訊，並建置獨立永續發展專區網站，提供公司永續發展相關績效</li> <li>於「公司治理專區」揭露財務資訊及公司治理資訊</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>電力粉絲團宣導的主題以電力知識、用電安全、省電等與生活中電力有關的內容及最新便民服務及活動。公司政策宣導方面，針對外界關切的強化電網韌性、區域停跳電、台電於淨零之作為以圖卡與文字方式進行說明。</li> </ul>

## 重大對外溝通方針 ▶▶



### 媒體溝通

針對公司推動之重要業務，主動發布完整之新聞資料予媒體報導運用，展現公司因應政府政策及社會期待之具體作為。外界關切之議題發展或臨時突發狀況，例如空污議題、核能議題、地區停電事故、突發重大事件等，即時對外澄清誤解，必要時發布新聞稿及「即時說明」，即時對外澄清。此外，平時積極協助安排媒體採訪，吸引更多媒體報導，形塑公司企業形象。



### 民意代表溝通

民意代表是民眾關注、政策走向與規劃之溝通前線。台電積極回應立法委員之問政需求，爭取政策規劃支持。列（出）席各業務相關議題委員會、公聽會、記者會等，委婉說明政策與執行作法，達成雙向溝通。另一方面，針對各民代主動建立聯繫、拜會，建立良好互信與互助溝通關係；透過各式議合方式，了解民代關切重點，研擬最佳處理方案，達成雙贏的目標。



### 用戶與一般民眾溝通

台電積極與用戶及一般大眾保持誠信溝通，並以公開透明為原則。透過台電各營業區處及多元的媒體，使大眾可即時、有效的表達相關意見，台電更積極建立正面企業公民形象，主動、提前溝通相關議題為本，傳遞台電在經營、環境、社會面之相關行動與績效，使大眾可以與台電有更深層互動，建立永續社會關係。



### 參與外部協會

電力業具高度專業性，相關技術發展日新月異，台電積極參與能源業重大技術與交流組織，台電在 2022 年與 25 個國際團體、78 個學術團體、6 個職業團體，共 109 個外部機構進行交流，範疇涵蓋世界核能發電協會（WANO）、中華民國企業永續發展協會、中華民國工業安全衛生協會、台灣風力發電產業協會、台灣氣候變遷與能源永續協會、台灣區電氣工業同業公會等國際、學術、職業組織，討論議題包括能源轉型、乾淨能源技術、永續治理、能源經濟、職業安全與衛生等。

### 1.3.4 台電關鍵永續議題

3-1 3-2

台電每年度於編撰報告書時，皆會參考國際永續趨勢，如國際間該年度及前一年度與電力業相關的重要永續報告，以及永續會計準則委員會（SASB）新發布之產業重大性地圖，整合能源電力業、太陽能發電、風力發電、生質燃料產業之重大議題，納入作為永續議題選擇的考量；永續主題亦涵蓋 2021 年 3 月 WBCSD（World Business Council for Sustainable Development）所出版的“SDG Sector Roadmap for the Electric Utilities Sector”報告，所提出的 4 大主題「氣候與能源」、「人與社群」、「生物多樣性」、「循環經濟」之主題意涵。台電於本年度配合國際趨勢評估新增「循環經濟」進入重大主題清單，並修正「資訊安全與客戶隱私」及「生態友善」兩個主題，分別加強「數位轉型」及「生物多樣性」意涵。

為能辨識利害關係人關注之重大主題，台電參考 GRI 準則進行重大性分析，檢視與鑑別台電關鍵之重大主題；2022 年報告書進行重大主題鑑別，回收台電員工 123 份（包含 39 位高階主管），其他利害關係人回收 218 份，共回收 341 份問卷。

### 關鍵重大主題鑑別流程 ▶▶

#### 檢視與鑑別

- 回顧前一年度鑑別之永續議題
- 檢視國內外相關重大永續發展趨勢，如 SASB 與國內法規修訂
- 針對台電經營課題、電業同業標竿、內外部利害關係人意見及重大新聞事件進行檢視
- 鑑別出 22 項永續議題

#### 評估與排序

- 由問卷蒐集各項議題可能對台電內外部造成之衝擊程度及對不同利害關係人的影響程度
- 由 39 份高階主管問卷瞭解議題對外部經濟、社會、環境的衝擊程度以及對企業營運的重要程度
- 由 302 份含括各類利害關係人的問卷瞭解議題對不同利害關係人的影響程度

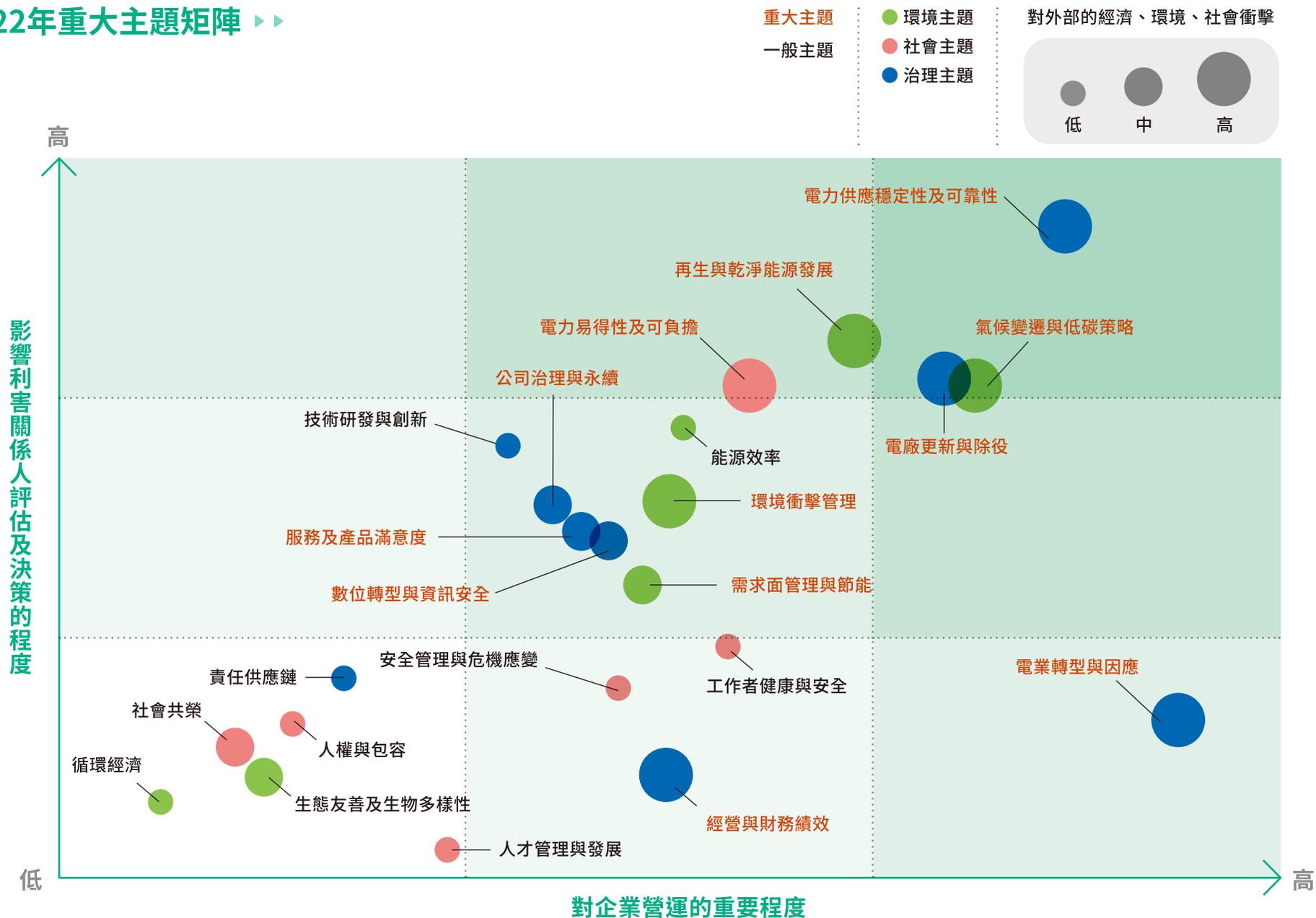
#### 確認重大主題

- 經重大性乘積排序及台電內部議合，確認重大主題矩陣
- 依據分析結果決定台電永續報告書架構及內容

依據上圖鑑別流程，綜觀各面向趨勢與事件，台電今年度永續報告書攸關永續主題清單辨識與調整說明如下表：

原重大主題	新重大主題	調整	原因說明
轉型電力集團、電業改革與公平競爭	電業轉型與因應	整併其他重大主題並更名	將原「轉型電力集團」與「電業改革與公平競爭」整併，微調更名為「電業轉型與因應」，顯示台電因應電業法改革，調整組織架構並轉型為控股集團，並提出相關計畫，保有在未來電業市場的競爭力。
資訊安全與客戶隱私	數位轉型與資訊安全	更名並調整意涵	微調意涵，因應國際標竿電力業趨勢新增「數位轉型」意涵，建構數位基礎建設、打造智慧化電業，同時強化資訊安全管理並確保客戶隱私。
環境衝擊管理、空氣品質	環境衝擊管理	整併	微調意涵，將空氣品質管理整併納入。
生態友善	生態友善及生物多樣性	更名	因應國際永續趨勢，強調維護生物多樣性之意涵。
無	循環經濟	新增	循環經濟為國際電力業之間的新興議題，因應國際趨勢，將此永續主題納入重大主題評估。
利害關係人溝通及資訊透明化	無	整併	「利害關係人溝通」屬必要揭露事項，無須進行重大主題評估，故進行修正；「資訊透明化」則整併至「公司治理與永續經營」主題中。
員工權利與福利	人權與包容	更名並調整意涵	因應國際趨勢及 GRI 準則 2021 年新版揭露要求，將本主題修正為「人權與包容」：台電有責任在整個營運活動中尊重和保護所有利害關係人（包括員工在內）的人權，並盡力防止侵犯人權之情事發生。

## 2022年重大主題矩陣



根據重大主題矩陣結果，台電歸納各類永續議題對台電之重大性，根據各主題 X、Y、Z 軸進行重大性乘積排序，並與利害關係人溝通，鑑別出 12 項本報告書範疇內之重大主題為揭露重點。這些重大主題皆呼應國內外永續趨勢以及利害關係人關注議題。如治理面向中：「公司治理與永續經營」、「電力供應穩定性及可靠性」向來為台電關注之重點，而台電做為臺灣人民與企業之主要供電者，對於「服務及產品滿意度」、「數位轉型與資訊安全」及「電廠更新與除役」相當關注，而「電業轉型與因應」、「經營與財務績效」亦為電力業營運以及未來轉型之重要議題。

在環境面向，隨著能源轉型趨勢發展，「再生與乾淨能源發展」、「氣候變遷與低碳策略」、「需求面管理與節能」等議題亦需積極回應。而企業本身營運必須關注自身營運所帶來的環境衝擊，目前台電仍以火力發電為主，故「環境衝擊管理」亦為現行能源結構下於環境面的揭露重點。

台電身為國營事業，關懷臺灣民生發展，致力於提升電力易得性，並兼顧提供社會大眾合理的電價，持續納入「電力易得性及可負擔」為重大主題。右表為重大主題以及各重大主題於 ESG 發生衝擊的位置。

重大主題	經濟、環境、社會衝擊發生位置						相關GRI準則	管理方針及相關內容對應章節
	台電內部	商業關係		其它社會關係				
		合作夥伴	用戶	民間團體	政府單位	居民/民眾		
公司治理與永續經營	✓	✓			✓		一般揭露：治理、法規遵循 經濟：反貪腐	1.1 台電經營概況與策略 1.3 永續治理 2.2 風險管理與因應 2.4 誠信與守法
經營與財務績效	✓						一般揭露：組織規模 經濟：直接經濟衝擊	1.1 台電經營概況與策略
電業轉型與因應	✓				✓		台電特有主題	1.1 台電經營概況與策略 1.3 推動公司轉型
數位轉型與資訊安全	✓		✓				客戶隱私	5.1.3 數位轉型 5.2.2 守護資訊安全
電力易得性及可負擔	✓		✓		✓		經濟：間接經濟衝擊	1.1 台電經營概況與策略 3.1 高品質電力服務
電力供應穩定性及可靠性	✓	✓	✓		✓		經濟：間接經濟績效	3.1 高品質電力服務
再生與乾淨能源發展	✓	✓			✓		經濟：間接經濟衝擊 環境：排放	3.2 擊劃新能源
電廠更新與除役	✓				✓		經濟：間接經濟績效	3.2 擊劃新能源
服務及產品滿意度	✓		✓				台電特有主題	5.2 用戶服務與管理
需求面管理與節能	✓		✓				經濟：需求面管理 環境：能源	4.1 智慧電網規劃 5.1 智慧電力服務
氣候變遷與低碳策略	✓	✓	✓	✓	✓		一般標準揭露：治理 經濟：間接經濟衝擊 環境：排放、能源	6.1 精進環境管理 6.2 能資源使用減量
環境衝擊管理	✓			✓	✓	✓	環境：排放	6.3 降低環境衝擊

