

# 毕马威全球能源行业 首席执行官展望

剖析能源行业首席执行官对环境、社会和治理（ESG）、生成式人工智能及未来工作模式的见解和观点。



经济前景



颠覆性技术



人才



ESG

在地缘政治局势持续紧张，人工智能迅猛发展以及全球经济尚未明朗的社会大背景下，能源及天然资源（以下简称“能源行业”）首席执行官们对行业整体及自身企业的发展前景仍保持高度信心。与此同时，他们对提升客户体验及实施环境、社会和治理（ESG）倡议的关注也达到了一个新高度。

作为毕马威《2023年全球首席执行官展望》报告的一部分，我们调查了127位来自电力和公用事业、石油和天然气、可再生能源、采矿和化工领域的全球首席执行官，收集了他们对未来三年商业和经济前景的洞察和观点。

阅读下文，了解首席执行官的能源前景展望。



**蔡忠铨**

亚太区能源与天然资源行业主管  
能源与天然资源行业主管合伙人  
毕马威中国

对未来一年，技术革新和人工智能的应用已经不可避免地成为能源行业首席执行官们关注的重要领域，并开始积极投资布局，同时企业也更倾向创造包容性的多元化工作环境。虽然不确定性、不可预知性因素仍将持续，相较于其他行业，能源行业的首席执行官们对自身企业发展更有信心。而率先实现ESG有效转型则成为了行业内一块新的战场。



## 经济展望

来自能源行业首席执行官的信心超过其他行业

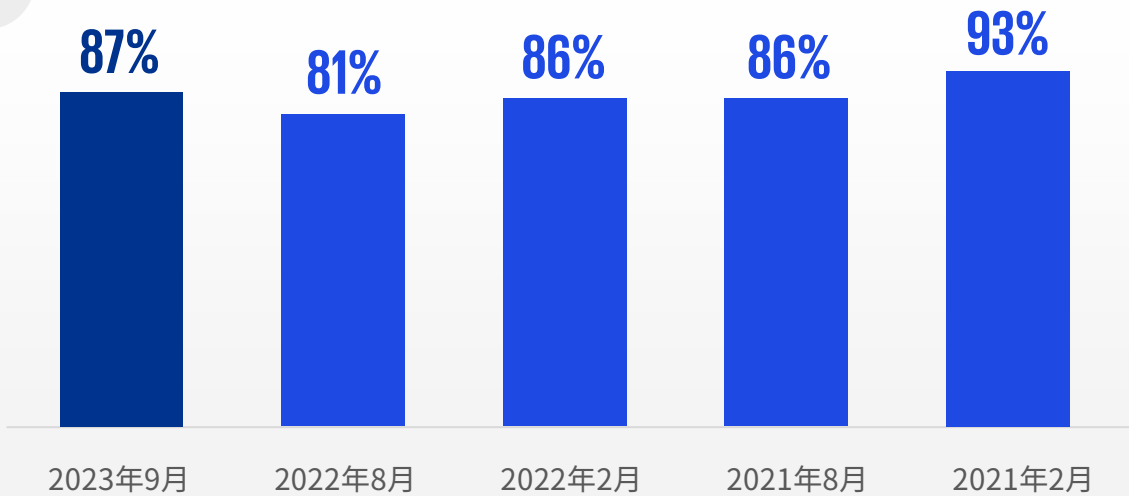
根据调查，达到87%的全球能源行业首席执行官对自身企业在2023年的增长前景保持信心，这一数据较2022年提升了6%。相比其他行业的首席执行官信心水平（77%，三年以来最低），能源行业的信心水平也维持在高位。尽管资本重置的重心正向低碳新能源倾斜，但能源行业首席执行官们对留住当前业务和现有客户持有信心。

对于行业的整体发展，能源行业首席执行官同样表现出较高的信心水平（83%），较2022年上升2%。相关驱动因素可能包括经济的逐步复苏，以及能源行业在推动全球能源转型方面发挥着日益重要的作用。

能源行业首席执行官对全球经济增长的信心也超过了三年前的水平。四分之三（75%）的受访者表示未来三年经济前景整体乐观，高于去年71%的水平。

但对于推动企业增长的运营重点，受访者的观点发生了重大转变。12%的受访者表示将重点放在提升客户体验上（2022年比例为0）。另有23%和17%的受访者分别表示将优先致力于推动数字化进程和实施ESG倡议。

### 能源行业首席执行官对自身企业增长前景的信心水平



资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》



公众舆论和监管压力提升了能源行业首席执行官们对客户关系的重视程度。能源成本居高不下，对公共环境是一个挑战。这使得能源企业面临巨大监管压力，从而促使他们将重点再次聚焦在客户体验的领域上。”

### Anish De

全球能源、天然资源和化工行业主管合伙人  
毕马威国际

尽管能源行业首席执行官们态度乐观，但他们依然担心地缘政治及其他政治不确定因素（19%）、运营问题（17%）和监管挑战（16%）可能会给他们的业务增长带来风险，并强调需要以积极姿态来主动应对。

他们认识到，在应对这些挑战的过程中，展现个人诚信对建立信任至关重要。大多数首席执行官（71%）表示，他们已经准备剥离那些虽有盈利能力但会损害声誉的业务。随着地缘政治在董事会议程中的重要性日渐上升，61%的首席执行官表示，即使董事会存有顾虑，他们仍会对政治或社会争议进行公开表态。但也有76%的首席执行官表示，即使个人信仰与企业立场相悖，他们也会在公开场合与企业保持相同立场。

当前形势下，构建并维护公信力的重要性与日俱增。能源行业首席执行官和企业越早认识到这一点，并认识到通过持续努力构建企业公信力以匹配他们的最佳利益，他们就会越受益。



## 颠覆性技术

能源行业首席执行官（谨慎）采用生成式人工智能



不同于区块链，元宇宙以及其他那些我们曾谈论过的稍纵即逝的技术，生成式人工智能有其独特之处。众所周知，这是真实存在的，并将在各行各业得到应用。但该技术还处于早期发展阶段，人们仍在摸索它的操作和使用方法。”

### Anish De

全球能源、天然资源和化工行业主管合伙人  
毕马威国际

人工智能正在深刻地改变人类的几乎全部工作领域，并不断融入到更多的日常生活、企业和社会领域中。随着这些工具崭露头角，全球能源行业首席执行官意识到生成式人工智能蕴藏着无限潜力，并开始积极投资布局，以及探索他们企业使用这项技术的最优解的方式。

近三分之二（64%）的受访者表示将把仅生成式人工智能视作投资首选，48%的受访者预计在未来三到五年内获得回报。首席执行官们还致力于提升员工素质与技能，以顺利实现向人工智能和清洁能源的转型。52%的受访者将重点投资员工技能升级领域（较2022年上升7%），而不是优先投资新兴技术。

### 能源行业首席执行官对生成式人工智能的看法

64%

将生成式人工智能  
视作首选的投资领域

60%

道德方面的挑战是他们  
首要关注的问题

82%

人工智能可能会给攻  
击对手提供新型攻击  
策略

资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》

这种部署人工智能及其他新兴技术的广泛热情在最近发布的《毕马威2023年全球技术报告》中也有体现。其中，38%的高管表示已就新兴技术投资获得了领导层支持，较2022年上升28%。但有55%的企业表示，由于他们对人工智能系统做出决策的方式仍然感到忧虑，已推迟自动化项目的部署进程。此外，60%的受访者认为，部署生成式人工智能可能会造成一系列伦理道德问题，例如数据剽窃、数据保护不当、人工智能算法存在偏见并缺乏透明度。随着当局对人工智能的审查和监管力度不断加大，企业可以寻求制定一些明确和适用的政策与实践程序，以便有足够信心驾驭有关情况。

目前，能源行业首席执行官仍在努力解决人工智能令网络安全风险增加的问题。虽然人工智能有助于侦测网络攻击风险，但仍有82%的受访者认为着也可能给攻击对手提供了新型网络攻击策略。即使在过去几年，网络安全问题备受关注，但仅有46%的受访者表示已经做好准备应对网络攻击。

我们建议首席执行官确保企业采用负责且稳健的人工智能框架，重点抓紧安全保护和治理方面的工作。



## 人才

能源行业首席执行官支持恢复线下办公模式



目前，能源行业正面临大规模资本重置，从而给企业施加了人才压力。传统业务领域虽然正处上升阶段，但面临陷入关键技能型人才流失的困境。因此，新兴能源行业正在经历一场真正的人才争夺战。氢能、储电、碳捕获等前沿领域的需求迅速膨胀，但企业现有的人才储备却无力支撑它们快速扩张的需求。”

### Anish De

全球能源、天然资源和化工行业主管合伙人  
毕马威国际

今年的全球经济形势充满挑战，首席执行官们在进行各种关键决策时感受到了前所未有的压力。

值得注意的是，大多数受访者表示将坚持采用过往的工作模式，73%的受访者预计三年后将全面恢复线下办公模式，这一比例比去年增加了8%。此外，94%的受访者表示他们可能会给与努力返回办公室工作的员工一些奖励，如分配给员工细化的工作、加薪或者升职的机会。

这说明能源行业难以彻底摆脱传统思维模式，并对混合工作模式意见不一，虽然这种工作模式在过去三年里给生产力带来了很大程度上的积极影响。

随着各个企业相继推出恢复线下办公的计划，领导者应从长远的出发，接纳员工的价值主张，以及考虑员工的需求，以确保他们得到有效的培养和支持。

事实上，首席执行官们均注重为员工创造一个极具包容性的多元化工作环境，以增强员工归属感。

虽然受访者普遍认同共融、多元和平等（IDE）理念（IDE）的重要性，但企业在推进相关举措方面进展缓慢。过半数（60%）的受访者认为，企业在贯彻共融和多元理念方面的进展过于缓慢，绝大多数（72%）受访者表示将在未来三年加强对企业多元化绩效的审查力度。

### 能源行业首席执行官对恢复线下办公模式的看法

73%

支持全面恢复线下办公模式

94%

可能给予返回办公室工作的员工奖励

资料来源：毕马威《2023年全球首席执行官展望》



## 环境、社会和治理 (ESG)

ESG对能源行业的长期增长至关重要

全球能源行业首席执行官日益认识到，ESG是企业战略不可或缺的组成部分，有助于保持应变能力以及实现长期发展。由于全球能源消费产生的温室气体排放量占总排放量的四分之三，在确保能源安全性和可负担性的前提下，首席执行官们会积极采取各项ESG举措来实现转型。

78%的受访者表示已将ESG完全融入业务中，从而为企业创造价值。值得注意的是，在此前并未持续强调客户关系的能源行业，22%的首席执行官认为，未来三年，ESG将对客户关系产生最大影响。企业正优先考虑通过ESG投资来增强客户关系，因为未能满足ESG预期可能会导致企业承担更高的融资成本和面临竞争上的劣势。并且，超过三分之一（37%）的受访者将他们的ESG投资资金将优先用于应对环境挑战，例如实现净零排放目标。

从短期来看，30%的受访者认为，由于地缘政治的不确定性、替代能源成本高昂，以及监管要求趋严，供应链脱碳的难度加大，导致企业实现净零目标的挑战加大。从长远来看，整个企业价值链中范围3排放将对能源行业首席执行官和企业构成挑战。

勇当脱碳先锋的能源行业首席执行官最终将从其积极作为中受益。当前，能源企业面临着加速脱碳压力，且随着时间推移，这种压力只增不减。与其消极拖延，不如为自身与企业尽早谋划，这有利于增强其业务韧性。



鉴于能源行业是全球及地方碳排放、其他排放物和污染物的最主要来源之一，ESG问题与能源行业息息相关。因此，在ESG绩效方面，能源行业所承受的监管和社会压力正不断加大。正如调查结果显示，为应对监管压力，能源行业开始将客户关系视作一项重要ESG议题。ESG事项虽然会给行业造成某些挑战，但同时也蕴含重大的业务转型机遇，有利于提升效率并赢取更多投资机会。”

### Anish De

全球能源、天然资源和化工行业主管合伙人  
毕马威国际

# 挖掘增长机遇

## 技术

- **采纳生成式人工智能。**采用符合道德规范和对企业最有意义的生成式人工智能，并将员工和客户的需求放在首位。
- **及时了解**最新的网络攻击策略，避免您和员工的行为给企业带来风险。
- **提供安全的环境**，让员工来进行创新的想法和策略的试验。



## 人才

- **从长远角度考虑**员工对混合或远程办公模式的诉求，确保人才得到有效培养和支持。
- **制定高层基调。**高层领导者应将共融、多元与平等（IDE）列为优先事项，为各项倡议给予基金支持，任命领导层作为项目负责人，并明确责任分工。



## 环境、社会和治理（ESG）

- 面对业务增长时，**应将ESG视为创造价值的驱动力**，而不是需要管理的风险。将ESG纳入发展对话，开辟发展新路径。
- **密切关注ESG的最新法律法规变化**，帮助维护客户关系和企业声誉。
- **进行ESG投资时**，将重点放在符合您的价值观和企业价值观的业务领域。



## 调查方法

### 关于毕马威《2023年全球首席执行官展望》

这是毕马威第九次发布《全球首席执行官展望》，报告基于我们在2023年8月15日至9月15日期间对1,325名首席执行官进行的调查，以独特的视角剖析了全球首席执行官的思维模式、策略和规划战略的转变。

所有受访者企业的年收入均超过5亿美元，其中三分之一年收入超过100亿美元。访谈对象包括来自11个市场（澳大利亚、加拿大、中国、法国、德国、印度、意大利、日本、西班牙、英国和美国）的11个主要行业（资产管理、汽车、银行、消费与零售、能源、基础设施、保险、生命科学、制造、科技和电信）的领导者。

注意：由于四舍五入，部分数字合计可能不等于100%。

[kpmg.com/cn/socialmedia](https://kpmg.com/cn/socialmedia)



本出版物经毕马威国际授权翻译，已获得原作者及成员所授权。

本刊物为毕马威国际发布的英文原文“2023 Global Energy CEO Outlook”的中文译本。如本中文译本的字词含义与其原文刊物不一致，应以原文刊物为准。

本刊物所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的数据，但本所不能保证这些数据在阁下收取本刊物时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据本刊物所载资料行事。

© 2024 毕马威华振会计师事务所(特殊普通合伙) — 中国合伙制会计师事务所，毕马威企业咨询(中国)有限公司 — 中国有限责任公司，毕马威会计师事务所 — 澳门特别行政区合伙制事务所，及毕马威会计师事务所 — 香港特别行政区合伙制事务所，均是与英国私营担保有限公司 — 毕马威国际有限公司相关联的独立成员所全球性组织中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均为毕马威全球性组织中的独立成员所经许可后使用的商标。

出版物名称：毕马威全球能源行业首席执行官展望

出版日期：2024年1月