

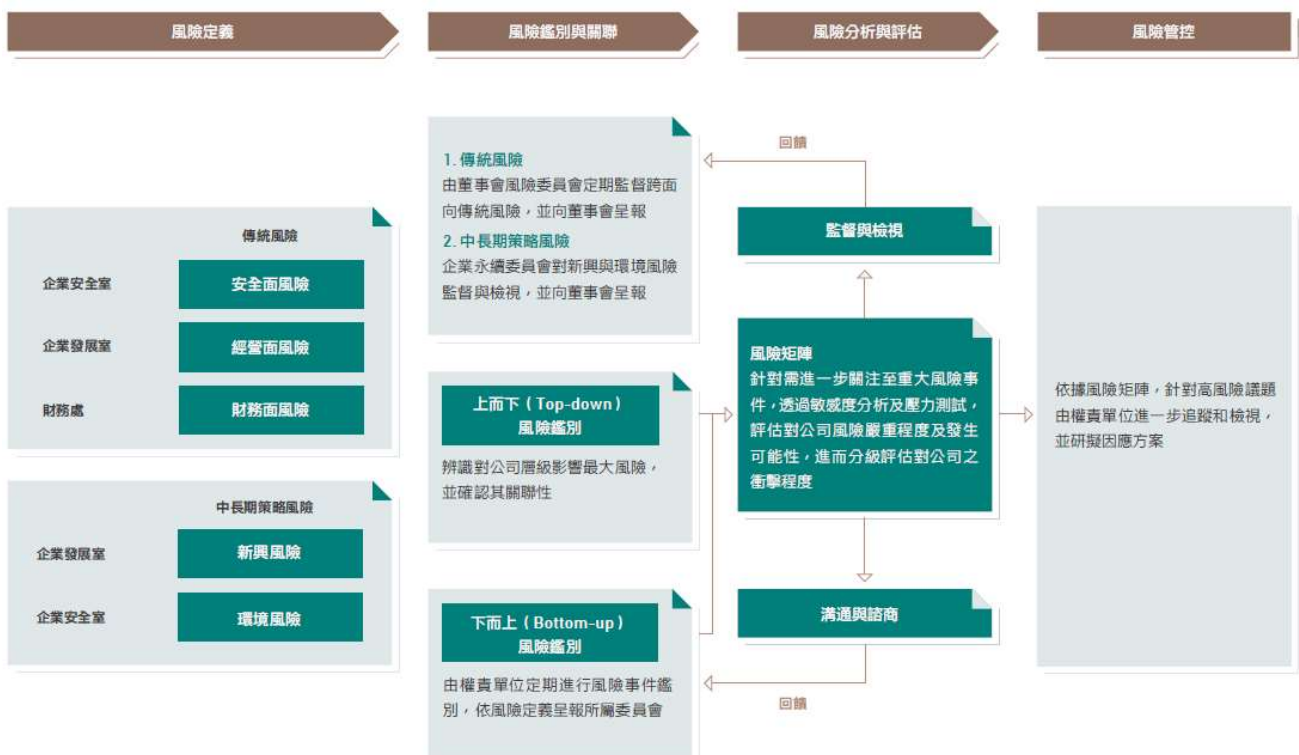
風險管理政策、程序及執行情形

【風險管理政策與程序】

華航建置完善風險治理組織架構以及風險管控政策與程序，103年8月12日第19屆董事會第14次會議通過於董事會轄下設置「風險委員會」，每季開會一次，得視需要隨時召開會議。本公司針對總體財務、經濟、飛安及環境等各項風險擬定風險管理政策，由風險委員會協助董事會檢視，續提請董事會決議通過，並針對各主要類型之風險，要求所屬單位負責控管。

華航風險管理架構主要參考企業風險管理 (Enterprise Risk Management, ERM) 等，以多層級組織的方式進行公司總體風險的管理及監控，並重視風險之間可能的相互影響關係，以降低衝擊及謀求永續經營之道。本公司企業風險管理係針對傳統風險及中長期策略風險事件進行鑑別，並依循「事件鑑別、風險分析、風險評估、風險管控」四大步驟，分析與評估風險事件對公司之衝擊程度、研擬因應方案，並透過每年定期董事會、風險委員會及企業永續委員會等機制定期追蹤和檢視。

華航風險管理模式 / 流程



【風險管理範疇】

依據航空產業特性並考量所處的經營環境及日常營運特性，鑒於風險事件對公司經營之影響地區、程度與時效均不一致，具範疇性及時程性，若由單一機制監控，恐影響風險控管之效果，

華航將企業經營所面臨之風險源分為中長期策略風險及短期傳統風險兩個風險層級，並分別以現有之「經營策略管理」及「年度業務計畫 / 經營面風險管理」機制列管監控。本公司風險管理包含「安全面風險」、「經營面風險」、「財務面風險」、「新興風險」及「環境風險」等。

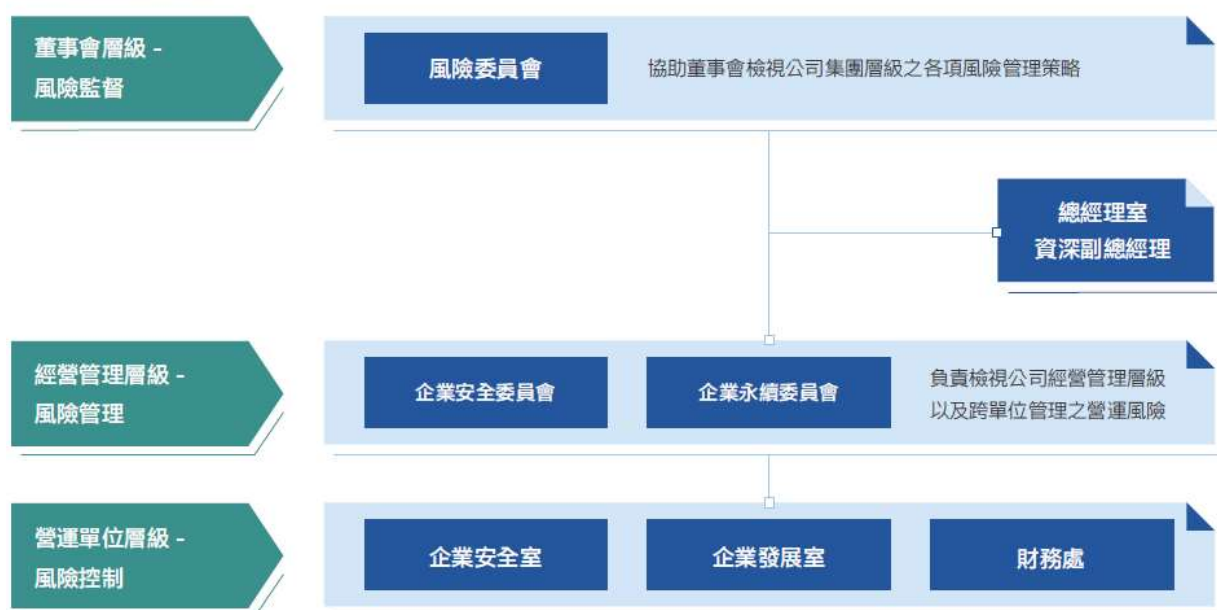
- 傳統風險：在趨勢風險之下，對公司營業或營運性衝擊之短期風險事件，影響時程為一年以內易於短期解決，分別針對安全面、經營面、財務面相關風險議題進行管理，以降低風險並提升危機事件的應變能力，保障各利害關係人利益，並強化華航永續經營的韌性。
- 中長期策略風險：對公司策略或結構性衝擊之趨勢性風險事件影響時程達一年以上，難於短期內獲得紓解，本公司每三至五年定期檢視及分析公司定位現況，並蒐集內外部對市場趨勢及競爭者動態之預測等產業訊息，進行內外部環境優劣勢評估與分析 (SWOT 分析)，以研擬公司願景、使命及中長期策略。

【組織架構】

董事會轄下設置「風險委員會」，係為協助董事會檢視公司之各項風險管理策略之訂定、執行結果及因應措施，並針對各主要類型之風險，要求所屬單位負責控管。

此外，安全面與經營面風險係屬公司經營管理層級、跨單位之營運風險，本公司於總經理下設立「企業安全委員會」及「企業永續委員會」，定期由各權責單位分別就公司潛在風險，鑑別、評估及研擬因應措施，並將其結果提報相關委員會及會議，最高風險管理經營管理層級負責人為總經理室財務資深副總，而最高風險管理經營管理層級稽核人為總經理室航務資深副總。

華航風險治理組織架構



【109 年度運作情形】

風險委員會每季開會一次，得視需要隨時召開會議。每次議事錄皆分發予各委員，副知列席董事及審計委員會委員，並摘要呈報至最近一次召開之董事會會議，每季向董事會報告運作情形。

風險委員會召集人於 109 年 1 月 1 日至 109 年 12 月 31 日期間共計召開 4 次委員會，風險委員會出席會議之情形如下：

職稱	姓名	實際出席次數	委託出席次數	實際出席率(%)	備註
獨立董事(召集人)	鍾樂民	4	0	100%	無
獨立董事	張謝金森	4	0	100%	無
獨立董事	沈慧雅	3	0	75%	109 年 5 月 8 日請假。
董事	林世銘	4	0	80%	無
董事	丁廣鉅	3	1	75%	109 年 8 月 5 日委託林世銘代理出席。

其他應記載事項：

一、風險委員會工作重點：

協助董事會檢視公司之總體財務、經濟及飛安等管理策略之訂定、執行結果及因應措施。

二、風險委員會成員所具備之專業能力：

沈慧雅獨立董事具有法律事務專業能力；張謝金森獨立董事、鍾樂民獨立董事及林世銘董事等，皆具備財務會計專業能力並有實際執業及管理經驗；丁廣鉅董事則具備營業判斷、領導決策、經營管理、危機處理及國際市場觀之能力。

三、風險委員會會議重點：

開會日期	議案內容	風險委員會決議結果及公司對風險委員會意見之處理	董事會決議結果
109 年 3 月 18 日 第 21 屆董事會風險委員會第 7 次會議	安全管理報告 2020Q1 經營面風險管理分析 財務狀況報告 經濟情勢展望與金融避險策略 原油市場分析及油料避險策略	經全體出席委員同意，續提報董事會。	由全體出席董事同意通過
109 年 5 月 8 日 第 21 屆董事會風險委員會第 8 次會議	安全管理報告 2020Q2 經營面風險管理分析 財務狀況報告 經濟情勢展望與金融避險策略 原油市場分析及油料避險策略		
109 年 8 月 8 日 第 21 屆董事會風險委員會第 9 次會議	安全管理報告 2020Q3 經營面風險管理分析 財務狀況報告 經濟情勢展望與金融避險策略 原油市場分析及油料避險策略		
109 年 11 月 5 日 第 21 屆董事會風險委員會第 10 次會議	安全管理報告 氣候治理報告 2020Q4 經營面風險管理分析 財務狀況報告 經濟情勢展望與金融避險策略 原油市場分析及油料避險策略		
109 年 5 月 8 日 第 21 屆董事會風險委員會第 8 次會議	安全管理報告 2020Q2 經營面風險管理分析 財務狀況報告 經濟情勢展望與金融避險策略 原油市場分析及油料避險策略		