

風險管理範疇、組織架構

【風險管理政策與程序】

風險管理位居企業永續經營關鍵地位，面對與日俱增的新形態風險，華航建置完善風險治理組織架構以及風險管控模式，並遵循相關法規。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」，公司總體財務、經濟及飛安等風險管理策略之訂定、執行結果及因應措施，由風險委員會協助董事會檢視，續提請董事會決議，並針對各主要類型之風險，要求所屬單位負責控管。114 年 3 月 10 日董事會決議「風險委員會」調整名稱為「永續暨風險委員會」，新增永續發展政策與策略之擬訂及監督執行等相關職責。

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，並透過董事會每季永續暨風險委員會、企業永續委員會等機制定期追蹤和檢視。

【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。

- 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】

華航特別於董事會轄下設置「永續暨風險委員會」定期召開會議並於 113 年 11 月 8 日董事會通過風險管理政策與程序，「永續暨風險委員會」每季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，由風險管理組的組長航務資深副總擔任最高風險管理負責人，整合及監督所有業務單位落實各面向的風險管理政策推動。

華航風險治理與管理圖

