



03 公司治理

3.1 治理架構	122	3.3 風險管理	128
3.2 經營成效	125	3.4 法規遵循	132

Highlights



10 度入選富時永續指數系列成分股

華航連續十年入選富時永續指數系列（FTSE4Good Index Series）成分股，並七度入選台灣永續指數成分股



4 度入選 MSCI 明晟指數

華航 2022 年起 4 度納入 MSCI 明晟全球標準型指數成分股



2 度獲 ESG 交通運輸永續獎金獎

華航憑藉完善且明確的 ESG 治理架構及具體永續作為，連續兩屆榮獲交通部指導之「ESG 交通運輸永續獎 - 金獎」殊榮，並為唯一獲「精進創新」肯定



前 6-20% 優良廠商

入選第十二屆公司治理評鑑前 6%-20% 優良廠商



9 度入選 S&P Global 永續年鑑

華航 2025 S&P Global CSA 成績為全球航空業最高分；2026 年九度入選永續年鑑，並二度獲 Top 1% 殊榮，為台灣航空業唯一



2 度獲「台灣十大永續典範企業獎」

華航於 2025 年二度榮獲 TAISE「台灣十大永續典範企業獎」、連續十二年獲台灣企業永續獎殊榮、連續七年獲「全球企業永續獎 - Sustainability Reporting」獎，及蟬聯四年「年度最佳報告書（服務業）」。



長期信用評等為 twA-

受惠客運市場需求持續回溫、AI 產業蓬勃發展帶動貨運暢旺，公司營運表現亮眼，預期將持續帶動整體營運現金流及提升獲利能力，中華信用評等公司於 2025 年 10 月公佈維持華航長期信用評等為「twA-」、短期信用評等為「twA-2」、展望為「穩定」。

3.1 治理架構

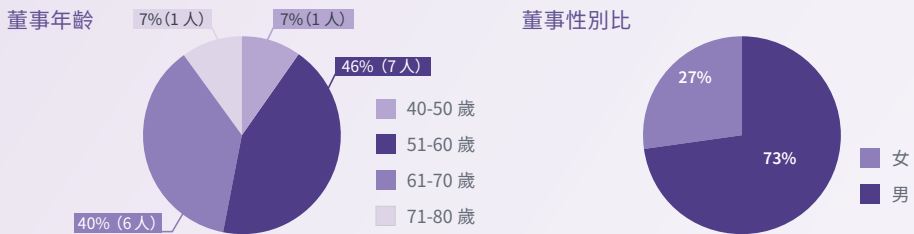
GRI 2-9, 2-10, 2-11, 2-15, 2-17, 2-19, 2-20

董事會

華航董事會為公司最高治理單位，除依據相關法令規章及股東會所賦與之職權，制定並遵循各項法規與辦法外，並負責監督執行結果、決議重要事項及指導經營團隊。

1. 董事提名與遴選

董事會成員組成多元化，根據公司法 198-1，董事遴選由股東提名，遴選唯才適任，不設限於性別、國籍及種族，且擁有良好素養及能力於專業領域或國際公司經營經驗，同時考量航發會及政府觀點，本 (23) 屆 15 名董事，含 5 名獨立董事。董事任期為 3 年 (本屆自 2024 年 5 月 30 日起至 2027 年 5 月 29 日止)，且有 4 席女性董事，女性董事占比 27%，透過績效評估及根據董事特殊專業作為連任名單之依據，每年至少召集 5 次董事會議，遇有重要或緊急業務亦得隨時召集之。



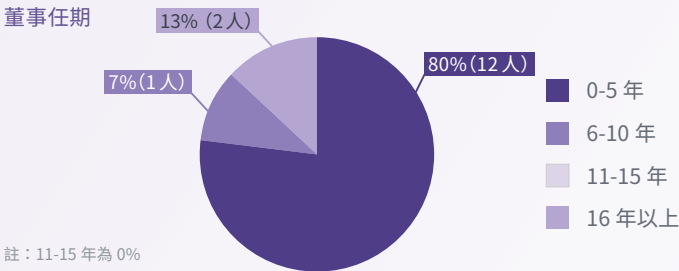
截至 2026 年 3 月，華航股權比例達 5% 以上的股東如下：

主要股東名稱	臺灣貢獻	股權比例
財團法人中華航空事業發展基金會	致力於協助中華民國航空事業發展、國家重大交通建設、研究及有關活動之推展為目的。	30.52%
行政院國家發展基金管理會	加速產業創新價值，促進經濟轉型及國家發展。	8.50%

註：財團法人中華航空事業發展基金會、行政院國家發展基金管理會亦為華航法人董事

2. 董事會組成及運作：

華航注重董事之獨立性，董事長與總經理非由同一人擔任，或有互為配偶或一親等親屬情事，董事間亦無具有配偶或二親等以內之親屬關係。為利獨立董事客觀行使職權，本公司《公司章程》明定獨立董事連續任期不宜逾三屆，以避免因久任降低其獨立性，目前現任五位獨立董事平均任期皆未有任期超過 9 年之情形，董事平均任期為 5.5 年。



獨立董事具備主管機關所定獨立性，依據〈公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法〉兼任其他公司獨立董事未逾三家，詳細兼任情形請參閱華航 2025 年年報 P.14-15。為確保董事之獨立性有效落實，公司亦對董事外部獨立性進行評估，設定董事符合外部獨立性之目標為總席次 80%，2026 年董事符合外部獨立性情形之占比為 100%，已超過目標值。

本公司對於國內外主管機關及內外部稽核報告所提重大缺失及改善辦理情形、營運與業務重大事項等，均提報董事會，俾掌握因應時效。另外，對董事之利益迴避訂有明確規範，董事亦秉持高度自律，就董事會所列議案與其自身或其代表之法人有利害關係時，均於當次董事會說明其利害關係之重要內容，並於討論及表決時自行迴避，且未代理其他董事行使表決權。董事會依業務需要召集會議，每季至少召開一次，依據公司《董事會議事規範》董事會需有過半數董事出席，始能宣布開會。董事會運作情形，可參閱華航 2025 年年報 P.35-36；董事會重要決議內容，可參閱華航 2025 年年報 P.69-70。

3. 董事多元化

董事成員經（學）歷及兼任其他公司職務情形、董事之專業知識、經驗領域與符合獨立性情形請參閱華航 2025 年年報 P.16-18。華航每年依照公司特性及產業需求，為董事舉辦年度進修課程，議題涵蓋公司治理、誠信經營與企業社會責任、風險管理、企業永續、資訊安全等，2025 年每位董事均已依「上市上櫃公司董事進修推行要點」完成進修共計 6 小時，分別為「當前全球經濟情勢與川普新政的效應」之 3 小時進修課程、「永續風險管理與揭露發展趨勢 (含反貪腐)」之 3 小時進修課程。

✓ 指具有能力 ○ 指具有部分能力

董事姓名	職稱	外部獨立性 註 1	具有員工身份	職稱國籍	性別	年齡				產業經驗 註 2	專業背景							專業能力					
						40-50歲	51-60歲	61-70歲	71-80歲		航空	運輸	專業服務與行銷	財務與金融	建築與工程	銀行及保險與房地產	商務與供應	資訊與科技	金屬與機械	法律	會計	風險管理	永續相關職能
高星漢	董事長	獨立性董事	-	中華民國	男	-	-	✓	-	工業	✓	✓	✓	○	-	-	✓	○	○	-	○	✓	✓
陳致遠	董事	獨立性董事	-		男	-	-	✓	-	工業	-	✓	✓	○	-	✓	✓	○	-	-	-	✓	✓
丁廣鉉	董事	獨立性董事	-		男	-	✓	-	-	工業	-	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	○	✓	✓
陳大鈞	董事	獨立性董事	-		男	-	-	✓	-	工業	✓	✓	✓	○	-	-	✓	-	-	○	-	✓	✓
陳茂仁	董事	獨立性董事	-		男	-	-	-	✓	工業	-	-	✓	-	○	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓
張國維	董事	獨立性董事	✓		男	-	✓	-	-	工業	✓	✓	✓	-	✓	-	-	-	✓	-	-	○	○
黃慧甄	董事	獨立性董事	✓	女	✓	-	-	-	工業	✓	✓	-	-	-	-	-	-	-	✓	-	○	○	
黃世惠	董事	獨立性董事	✓	中華民國	女	-	✓	-	-	工業	✓	✓	✓	○	-	-	✓	○	-	-	○	✓	✓
魏健宏	董事	獨立性董事	-		男	-	-	✓	-	工業	-	✓	✓	-	✓	○	-	✓	-	-	-	✓	✓
熊正一	董事	獨立性董事	-		男	-	✓	-	-	工業	✓	✓	○	○	-	-	○	✓	-	-	○	✓	✓
林國璋	獨立董事	獨立性董事	-		男	-	✓	-	-	工業	-	-	✓	-	-	-	-	-	-	✓	-	✓	✓
黃協興	獨立董事	獨立性董事	-		男	-	-	✓	-	金融	-	-	✓	✓	-	○	-	-	-	-	✓	✓	○
張謝金森	獨立董事	獨立性董事	-		女	-	-	✓	-	金融	-	-	✓	✓	-	-	-	-	-	-	✓	✓	○
黃奕睿	獨立董事	獨立性董事	-		男	-	✓	-	-	金融	-	-	✓	✓	-	✓	-	-	-	-	✓	✓	✓
林玉芬	獨立董事	獨立性董事	-		女	-	✓	-	-	工業	-	-	✓	-	-	-	-	✓	-	✓	-	✓	✓

註 1：華航董事會採單軌制，董事符合外部獨立性評估為獨立性董事係採以下標準，董事需為非執行董事，且下列 9 項指標需至少符合 4 項，其中前 3 項需至少符合 2 項：此處

- 過去 1 年內，董事未任職本公司高階主管
- 本年度董事及其家族成員未接受公司或任一母子公司超過 60,000 美元，但受美國 SEC 4200 條款允許者得不在此限
- 本年度董事的家族成員未任職公司或任一母子公司的高階主管
- 董事非公司或經營團隊的諮詢顧問，且與公司諮詢顧問沒有利害關係
- 董事與公司主要顧客或供應商沒有利害關係

- 董事與公司或經營團隊間沒有服務契約關係
- 董事與主要受公司捐獻之非營利組織沒有利害關係
- 過去 1 年內，董事未任職於公司外部查核機構或擔任合夥人
- 董事與董事會獨立性運作無任何利益衝突

另外，依據公開發行公司獨立董事設置及應遵循事項辦法第 4 條規定，本公司獨立董事兼任其他公司獨立董事不得逾三家。

註 2：係依全球行業分類標準第一層級產業（GICS Level 1）區分；董事成員經（學）歷及兼任其他公司職務情形，請參閱華航 2025 年報 P-9-12。

董事會功能委員會

董事會授權其轄下設置之「審計委員會」、「薪資報酬委員會」及「永續暨風險委員會」等三個委員會，分別協助董事會執行其監督及指導之職責並依照董事會通過之組織規程召集會議，行使法令授予之職權審議及討論相關議題，並將結論與建議定期提報至董事會決議，其中薪資報酬委員會依據華航薪資報酬委員會組織規程委員會職權定期檢討董事及經理人績效評估與薪資報酬之政策、制度、標準與結構。

永續暨風險委員會成員具備多元且互補之專業背景與實務經驗，足以支撐董事會對永續及氣候相關風險與機會之有效監督與決策。黃奕睿獨立董事、林玉芬獨立董事及林國漳獨立董事，皆具備財務會計、法律專業能力、永續管理及公司治理與管理實務經驗，能自治理、法遵與風險控管角度，協助審視永續與氣候議題對公司營運及財務之影響；丁廣鉉董事及陳致遠董事則具備營業判斷、領導決策、經營管理、危機處理、永續管理及國際市場觀等能力，能從經營策略與產業實務層面，評估永續及氣候相關風險與機會對公司長期發展與競爭力之影響。透過上述專業能力之整合，委員會得以全面性地督導公司永續及氣候相關議題之治理與因應作為。

功能委員會

	審計委員會	薪資報酬委員會	永續暨風險委員會
成員	黃協興 獨立董事、林國漳 獨立董事、張謝金森 獨立董事、黃奕睿 獨立董事、林玉芬 獨立董事	黃協興 召集人 (獨立董事) 、張謝金森 獨立董事、何俊輝 委員	黃奕睿 獨立董事、林國漳 獨立董事、林玉芬 獨立董事、丁廣鉉 董事、陳致遠 董事
開會頻率	每季至少召開 1 次	每年至少召開 2 次	每季召開 1 次
功能	本委員會由全體獨立董事組成，協助董事會履行其監督公司在執行有關財務報表的允當表達、簽證會計師的選（解）任及獨立性與績效、公司內部控制的有效實施、公司相關法令及規則之確實遵循，及其他法定職權所包括之事項	本委員會定期檢視董事及高階經理人整體薪酬與福利政策，並且每年皆執行一次董事會績效評估，每三年則由符合外部專業獨立機構或外部專家學者團隊執行評估一次（最近一次為 2023 年），透過績效評估、薪酬制度來提升管理階層對企業的長期價值，建立良好公司治理制度進而達成永續發展經營目標 註：董事及高階經理人薪酬請參閱華航年報及華航薪資報酬委員會組織規程。	本委員會協助董事會檢視公司之總體財務、經濟、飛安、個資及資安等風險管理策略之訂定、執行結果及因應措施，及審訂永續發展政策、制度或相關管理方針及具體推動計畫之提出及執行成果
提名與遴選流程	全體獨立董事組成，其人數不得少於三人，且至少一人應具備會計或財務專長，最後由董事會決議通過委任	本委員會成員由董事會決議委任之，其人數為三至五人，過半數成員應由獨立董事擔任，其中一人為召集人。其餘成員由獨立董事或具備「股票上市或於證券商營業處所買賣公司薪資報酬委員會設置及行使職權辦法」第五條專業資格及符合第六條獨立性之外部專業人士擔任。	半數以上成員須為獨立董事。舉薦 3 位獨立董事擔任，其餘 2 位委員則由具豐富財務管理經驗之董事擔任，最後由董事會決議通過委任

註：目前未設有薪酬顧問獨立於董事會、高階管理階層之外。

董事及經理人之績效評估及薪資報酬參考同業通常水準支給情形，並考量與個人表現、公司經營績效及未來風險之關連合理性。公司經營績效及未來風險亦涵蓋不同利害關係人所關注主題之經濟、環境與人權衝擊。董事支領車馬費，無支領董事酬勞；董事長、總經理及高階管理人（資深副總經理）薪酬制度依公司現行各項制度，含任用敘薪標準、晉升職等薪給調整、績效考評（績效目標項目包含 ESG 永續發展及成本控制項目）、離退金核算標準等。董事長薪酬依公司章程第 18 條規定，依其對本公司營運參與之程度，授權董事會比照本公司經理人報酬之相關規定議定之。總經理薪酬依照本公司總經理職位薪給報酬標準支給，獎金及員工酬勞依公司整體經營績效及現行各項作業辦法辦理。高階管理人薪酬政策以責任、職位、年資、個人能力及經驗等因素，依本公司該職位之薪給標準，並參酌市場薪資水準，做為評量給薪之基礎。目前董事長、總經理、高階管理人薪酬制度未設有索回機制。

總稽核室

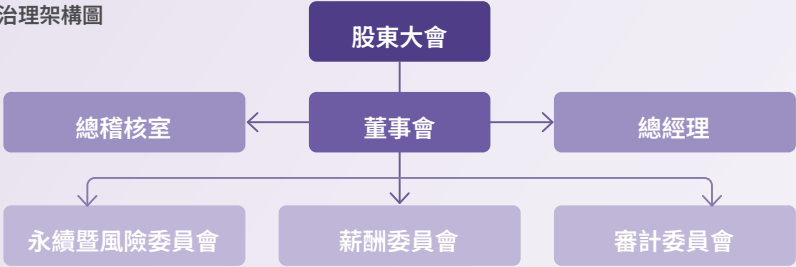
為落實企業永續經營目標，總稽核室善盡監督責任，落實公司治理制度與防止舞弊與貪腐事件發生，並有持續追蹤與限期改善的制度，2025 年全年查核案件依分類統計查核案件如下表，所有矯正措施均提報總稽核室核備。

2025 年全年查核案件

案件類型	查核案件數	稽核建議事項數	矯正措施改善事項數
總公司	15	92	92
分公司	37	208	208
子公司	10	70	70
衍生性商品交易	12	無，均符合法規	-
資金貸與他人及背書保證作業程序	4	無，均符合法規	-
對子公司之監督與管理作業	1	無，均符合法規	-
財務報表編製流程之管理作業	1	無，均符合法規	-
董事會及審計委員會議事運作之管理作業	1	無，均符合法規	-
取得或處分資產作業	1	無，均符合法規	-
資通安全檢查作業	1	5	5
法令規章遵循事項作業	1	無，均符合法規	-
薪酬委員會運作之管理作業	1	無，均符合法規	-
關係人交易之管理作業	1	無，均符合法規	-
永續資訊之管理作業	1	3	3

總稽核室每年根據各單位之自行評估報告及年度稽核所發現之缺失及異常事項改善情形，作成「整體評估」，以確認內部控制制度之有效性，並據以作成「內部控制制度聲明書」，呈報董事會審議。此外，總稽核室設有舞弊與不當行為之舉報作業辦法，若公司內部員工或外部關係人如供應商等，發現本公司及關係企業員工利用職務之便，作出無論是收賄或做出違背職務之行為，謀取不法利益或圖利他人，導致公司財物或商譽損失時，得透過管理機制或公司官網（利害關係人專區-從業道德）及公司年報（公司治理報告-公司治理運作）公告之獨立檢舉信箱 auditor@china-airlines.com 逕行舉報。

公司治理架構圖



3.2 經營成效

GRI 201-1

3.2.1 華航集團經營成效

2025 年全球經濟在波動中展現韌性，儘管美國對等關稅政策為貿易環境帶來不確定性，但受惠於全球通膨趨緩及主要經濟體轉向寬鬆貨幣政策，有效提振先進經濟體的內需消費與跨洲旅遊動能。華航精準洞察市場脈動，透過歐美長程航線的策略性開航與增班，對接商務及休閒旅遊需求，維持高載客率與營收表現。貨運方面，隨 AI 伺服器與高效能運算產品的創新應用發展，帶動高端電子零組件的運輸需求，加上企業為應對關稅變動而產生的提前備貨效應，推升貨運出口動能。華航透過客貨並重策略，在全球經貿環境變動的關鍵期，將挑戰轉化為成長動能，實現客貨運業務的雙重成長。此外，華航持續進行機隊汰舊換新計畫，持續引進 A321neo、777F 等全新機隊，訂購 18 架波音 787-9 客機、6 架波音 787-10 客機、10 架空客巴士 A350-1000 客機、10 架波音 777-9 客機及 4 架 777-8F 貨機，計畫陸續汰除 737-800、A330-300 客機及 747-400F 貨機；並於 2025 年宣布 A350-1000（5 架）、777-9（5 架）及 777-8F（4 架）選擇權轉正式訂單，未來將投入北美與歐洲長程客運及貨運航線服務。透過機隊優化更新，彈性調節客貨運航班，布局整體營運航網，提供更具競爭力的產品和服務來滿足乘客需要，以積極搶攻客貨商機。

合併財務數據

2025 年合併營業收入 2,091.39 億元（其中客運營收 1,249.08 億元，貨運營收 668.31 億元，其他營收 174.00 億元），合併營業淨利 208.36 億元，合併稅前淨利 200.59 億元，最後歸屬母公司稅後淨利達 147.00 億元。

[詳附錄 - 財務績效展現](#)

經營成效圖

（單位：新台幣億元）

項目	2021	2022	2023	2024	2025
客運營收	60.64	254.81	1,157.23	1,279.19	1,249.08
貨運營收	1,245.41	1,162.5	571.46	607.12	668.31
其他營收	82.36	89.91	119.48	152.48	174.00
集團合併營收	1,388.41	1,507.22	1,848.17	2,038.79	2,091.39
集團合併稅前盈餘	111.27	26.61	93.05	192.76	200.59

個體財務數據

（單位：新台幣億元）

項目	2021	2022	2023	2024	2025
營業收入	1,321.4	1,410.7	1,616.76	1,751.82	1,789.54
營業成本	1,062.3	1,280.89	1,440.4	1,498.99	1,506.38
營業費用	65.9	70.63	110.41	125.03	128.52
所得稅費用（利益）	25.94	10.29	12.37	27.04	28.39
薪資總額	161.88	144.94	168.37	213.73	221.10
員工福利總額	225.96	204.65	244.58	304.98	310.20
退休金總額	15.27	14.66	14.76	15.39	14.22

2025 年華航集團客貨運營運實績

航線	航空公司	離場班次數 (飛行架次)	客運					貨運				
			載客人數 (人)	市占率 (%)	載客公里 (RPK)	可售座位公里 (ASK)	載客率 (%)	貨運噸數 (公噸)	市占率 (%)	載貨噸公里 (FRTK)	可售貨噸公里 (FATK)	載貨率 (%)
國際線		68,884	11,419,585	34.31	37,062,786,539	47,242,956,331	78.45	1,266,861	54.37	5,669,980,574	8,462,118,015	67.00
		2,266	334,159	1.00	281,597,555	357,601,290	78.75	10,132	0.43	2,396,352	8,302,281	28.86
		19,790	3,108,756	9.34	5,922,093,794	6,802,087,761	87.06	33,431	1.43	64,641,036	132,262,818	48.87
	集團合計	90,940	14,862,500	44.66	43,266,477,888	54,402,645,382	79.53	1,310,424	56.24	5,737,017,962	8,602,683,114	66.69
國內線		33,245	2,102,743	39.85	892,734,884	1,092,361,402	81.73	19,019	37.32	2,100,781	13,869,789	15.15
全球	集團合計	124,185	16,965,243	44.00	44,159,212,772	55,495,006,784	79.57	1,329,443	55.83	5,739,118,743	8,616,552,903	66.61

資料來源：交通部民航局「民航運輸統計（表 18 國籍航空公司全球航線客貨運概況）」。

3.2.2 經營環境風險及機會分析

根據國際航空運輸協會（International Air Transport Association, IATA）2025 年 12 月報告說明，全球航空市場預估載客人數增至 49.82 億人次（年增 4.36%）。長期而言，客運量（RPK）的成長動能始終強於整體經濟表現，約為全球 GDP 成長率的 2.3 倍，然而在 2024 年至 2026 年期間，趨勢有所放緩，與 GDP 成長率約降為 1.5 倍，此現象主要歸因於持續存在供應鏈問題導致的運能限制，包括飛機交付延遲、維修積壓和勞動力短缺，限制航空公司需求擴大營運規模的能力，同時航空業者面臨減碳轉型、永續燃料（SAF）供應有限、環境法規趨嚴及資本支出壓力上升等風險，對整體營運韌性與成本結構形成長期挑戰。華航持續透過「經營環境風險及機會分析」，定期檢視中長期經營機會與風險，結合利害關係人所關注的「重大性議題」，並透過「永續發展策略」，以具體行動落實「永續發展目標（SDGs）」。

全球航空產業	2024	2025 預估	2025 與 2024 年比較	
載客人數（億人次）	47.74	49.82	2.08	4.36%
客運量 RPK（兆公里）	9.039	9.505	0.466	5.16%
客運營收（億美元）	6,870	7,160	290	4.22%
貨運量 CTK（億公里）	2,738	2,823	85	3.10%
貨運營收（億美元）	1,510	1,550	40	2.65%
油料成本（億美元）	-2,610	-2,530	80	-3.07%
除油成本（億美元）	-6,450	-6,890	-440	6.82%
稅後盈餘（億美元）	283	395	112	39.58%

資料來源：IATA 國際航空運輸協會。

經營機會

國際旅運需求維持強勁

隨著全球經濟活動持續熱絡，大眾旅遊意願已轉化為長期穩定的消費行為，帶動航空客運需求顯著增長。各航空公司積極優化全球航網佈局，除深化既有核心航線的營運外，更透過策略性開發新航點，全面拓展市場版圖。根據國際航空運輸協會（IATA）最新分析，2025 年全球客運市場展現強勁成長動能，亞太地區為推動全球航空業發展的核心引擎，而臺灣在航空客運復甦方面處於較有利的位置，東南亞—北美中轉需求大增，惟中國、香港機場長程航線恢復緩慢，使鄰近的桃機享轉機人流外溢紅利。國籍航空業者持續為因應未來市場變化，積極布局客運業務，客機汰舊換新計畫，引進新世代客機，提升整體營運效益，全力搶攻商機。

發揮轉運樞紐地理位置優勢

臺灣位處於亞太地區重要樞紐地理位置，有利發展客、貨運中轉業務，依據桃機統計 2025 年轉機旅客量約 669 萬人次，較 2019 年成長 25.8%，顯示航空業者積極布局中轉市場有成，桃機逐步轉變為東亞主力樞紐。為提供更完善的服務，桃機持續投入資源，升級軟硬體設施，以滿足旅客和貨運的需求，依據臺灣桃園國際機場園區綱要計畫第二版，桃園機場配合政府推動「亞太營運中心—空運轉運中心計畫」規劃興建第三航廈（2015-2026）、第三跑道（2025-2030）及西衛星廊廳（2028-2035）；此外也規劃新航機維修區（2028-2029）及新貨運園區（2025-2034）以符合未來航空運量的發展需求，並持續提升營運效率及國際競爭力，吸引轉機客源、轉口貨物商機，朝東亞航空樞紐機場目標邁進。（桃機 2040 年目標客運量為 8,200 萬人次，貨運量為 402 萬噸）

新世代機隊陸續到位

為落實永續發展，華航持續進行機隊汰舊換新計畫，新世代機隊在航機設計、燃油效率及營運效益都具有優勢，不僅大幅優化成本結構，也將是邁向 2050 淨零碳排的一大助力。2025 年 777F 已交付完畢達 10 架規模，將逐步視市場需求汰換 747-400F 全貨機，客機汰換計畫已於 2021 年底開始，引進空中巴士 A321neo 新世代客機，以計畫汰換波音 737-800 客機，並訂購 18 架波音 787-9 客機及 6 架波音 787-10 客機，以計畫汰換 A330-300 機隊，另於 2024 年宣布採購 10 架空中巴士 A350-1000 客機、10 架波音 777-9 客機及 4 架 777-8F 貨機，新機隊預計自 2029 年開始交付，並於 2025 年宣布 A350-1000（5 架）、777-9（5 架）及 777-8F（4 架）選擇權轉正式訂單，未來將以省油高效能、環保節能的航機優勢迎向新世代。

即將導入的 787 客機為旗艦級新世代產品，將採用最新型客艙座椅設備，配置高畫質個人影視娛樂系統及機上網路，期能提供旅客更優質的舒適旅程，既有之 A350 機隊已規畫改艙，預計於 2027 年起上線派飛，將以與時俱進的客艙設施，提供跨機隊一致的飛行體驗。華航連續 10 年榮獲航空乘客體驗協會（APEX）「國際航空公司評鑑」五星航空獎（2025 APEX Five Star Global



Airline)，透過遍布全球航網，將臺灣文創實力與生活美學推上國際舞台，持續優化各項服務，使每一趟飛行都能有賓至如歸的感受，讓每趟旅程都是精彩、安心、舒適、愉快的體驗。

經營挑戰

經濟展望不確定性

全球經濟展望充滿不確定性，航空業面臨地緣政治動盪與貿易關稅政策變動的雙重考驗，在動態變化的環境下，航空業需要保持靈活性，隨著各國政策的調整和經濟動向，機動調整運能，華航在客運方面，密切觀測經濟下行風險對需求的潛在影響，並透過提升機隊使用率精準應變；貨運部分，因應小額貨物關稅豁免取消及貿易戰趨勢，已預擬航網調整策略，將運能彈性配置至東南亞及歐洲市場，並緊抓 AI 與半導體等高價值貨源，以穩定獲利動能。

供應鏈產能瓶頸仍嚴峻

供應鏈中斷及認證瓶頸形成的壓力，已轉變為結構性問題，飛機製造商訂單積壓已長達十年以上，供應鏈問題預計 2034 年才可能結束，航空公司被迫調整機隊規劃、投資時程，導致航空業者原定的擴張計劃難以實現，迫使航空公司依賴老舊、效率較低的飛機，推高營運成本，導致燃油效率提升停滯不前，延緩機隊更新換代。除航機、發動機製造瓶頸外，客艙座椅因高度客製化而使設計、供應鏈組成複雜，加上認證條件嚴苛，導致製造與認證時間大幅延長。面對此外部壓力，本公司展現積極的營運韌性，主動調整機隊規劃以保障旅客權益，並採取多重因應措施：首先，精準控管波音 787 新機引進時程，並超前啟動 A321neo 與 A350 機隊的增援備案；其次，透過新租、購機引進，穩定銜接汰除航機並增補運能，以維持穩健的運營。

SAF 供給稀缺且價高

IATA 報告指出，航空業正處於能源轉型的十字路口，然而永續航空燃油（Sustainable Aviation Fuels, SAF）的供給稀缺與高昂成本仍是巨大挑戰。根據 IATA 最新數據，2025 年 SAF 產量預計僅能滿足全球 0.6% 的燃油需求，且價格高出傳統燃料 2 至 5 倍，將為產業增加 36 億美元的成本支出。在產能增長放緩與政策激勵不足的雙重壓力下，推動減碳任務艱巨。面對此一挑戰，華航依循國際航空運輸協會（IATA）減碳策略目標，積極擬定 2050 淨零策略及具體的路徑圖，展現了我們在應對氣候變遷上的積極作為。

3.3 風險管理

3.3.1 風險管理機制

風險治理及組織架構

華航定期審視風險管理治理架構、風險管理組成和運作以及風險管理作業流程，包含營運風險權責單位（第一道防線）（Operational risk ownership）、風險管理與合規性監管（第二道防線）（Risk management and compliance oversight）、獨立稽核單位（第三道防線）（Independent audit Unit）組成的三道防線（Three line of defense model）之風險管理架構，其中第一道防線負責在日常營運中管理及控制風險、第二道防線負責制定控管標準和監督合規性、第三道防線負責稽核及提供建議，確保政策遵守與執行過程符合管理層擇定之績效目標和風險承受能力（Risk tolerance），透過前述三道防線明確列出風險管理的責任歸屬，以確保風險管理以更系統化及架構性的方式推動。

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，「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。總稽核為最高風險稽核人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，內部獨立稽核（第三道防線）有密切監督甚或協助推動風險管理所有流程並提供意見，每年度都會依據重大性和因應狀況來進行各主要風險之稽核。風險管理組獨立於業務單位，負責風險管理流程的推動以及每季審視風險追蹤執行狀況，當責主管負責擬定風險項目的因應措施以及實際執行，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（第二道防線），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，並定期就不同營運風險權責單位（第一道防線）控制的結果，提報至企業永續委員會（主席為總經理）。

董事會為風險管理的最高治理單位，永續暨風險委員會組成包含董事及獨立董事（由獨立董事擔任召集人且過半成員是獨立董事），除透過永續暨風險委員會直接督導傳統風險（包括安全面、經營面、財務面、資安與個資面等）及中長期策略風險外，亦透過企業永續委員會 - 風險管理組督導中長期策略風險（包括環境風險、新興風險）。

企業風險管理模式及流程

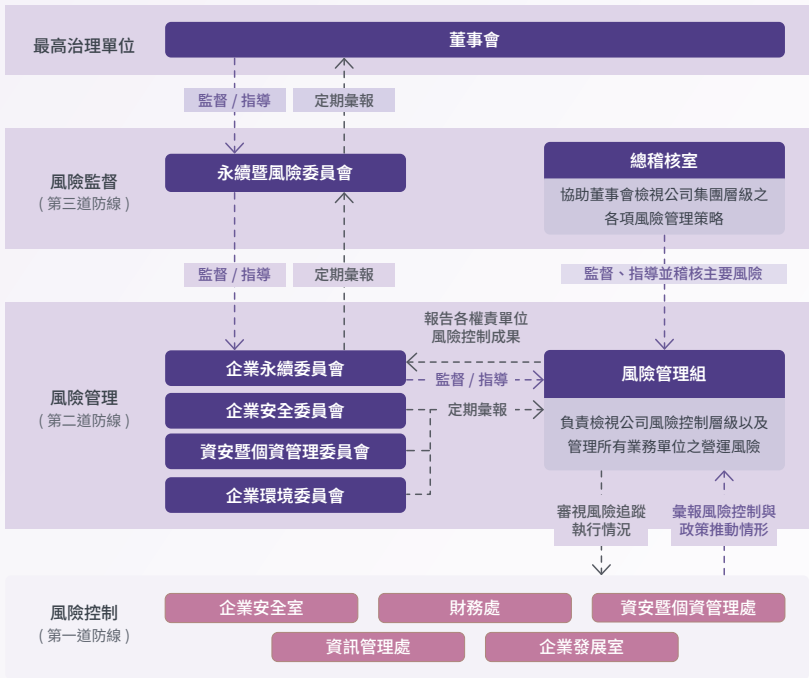
華航風險管理架構主要參考企業風險管理 (Enterprise Risk Management, ERM) 以建立及辨識、準確衡量、有效監督及嚴格控管之風險管理機制，參考 ISO 31000 風險管理指引及精神，持續以多層級組織的方式進行公司總體風險的管理及監控，並重視風險之間可能的相互影響關係，以降低

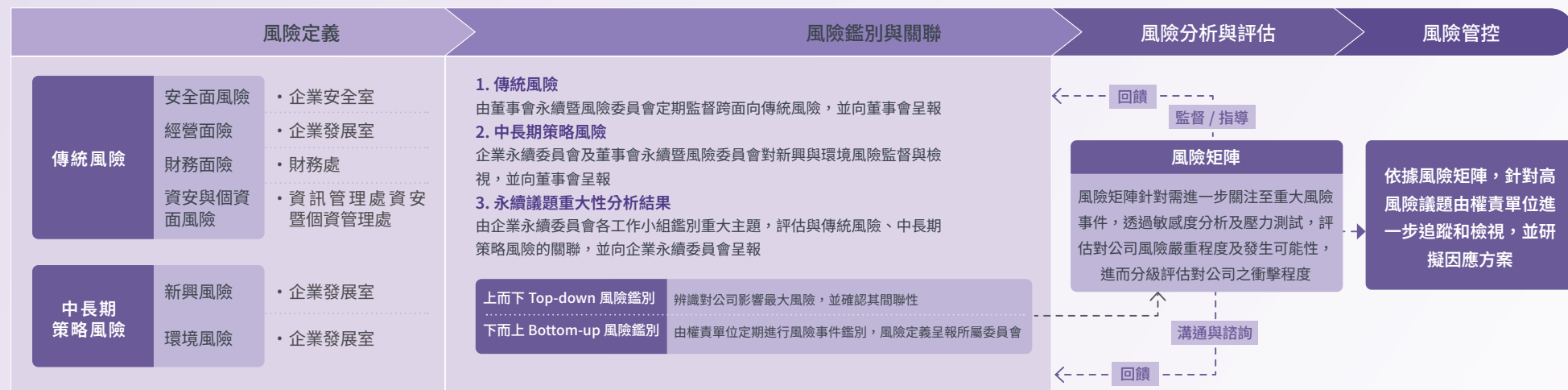
衝擊及謀求永續經營之道。華航企業風險管理依重大性原則，針對傳統風險及中長期策略風險事件進行鑑別，並依循「事件鑑別、風險分析、風險評估、風險管控」四大步驟，分析與評估風險事件對公司之衝擊程度、研擬因應方案，並透過董事會每季永續暨風險委員會、企業永續委員會等機制定期追蹤和檢視。華航將重大性分析結果與風險管理機制進行整合，同時考量傳統風險、中長期策略風險與永續議題重大性分析結果的關聯，以確保對經濟、環境和人群（包含人權）造成的衝擊與可能帶來的風險已被涵蓋於企業風險管理與鑑別過程中。2025 年鑑別出三項永續風險，分別為：

1. 低碳轉型成本上升（與重大主題「機隊發展與創新」關聯，因法規與減碳要求提升，導致營運成本上升）。
2. 維修品質與安全管理不當（與重大主題「飛航安全管理」關聯，維修品質直接影響飛安風險與人員生命安全，為重大營運風險）。
3. 客戶資訊管理與資安防護管理不當（與重大主題「資訊安全」關聯，涉及客戶資料保護與系統穩定性，為高度營運與合規風險）。

華航將重大性分析結果整合至企業風險管理系統中，透過設定管理目標及行動方案、相關減緩措施，嚴謹督考。  詳 2.1 信賴價值、2.1.5. 資訊安全管理、2.3. 環境價值

華航風險治理與管理圖





此外華航已建立有效內控制度及內部稽核機制，依「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」，各權責單位制訂內部控制制度後，由資安暨個資管理處彙整提報董事會通過後實施，總稽核室則制定內部稽核實施細則，提報董事會通過後據以執行內部稽核業務，內部稽核目的在於協助董事會及經理人檢查及覆核內部制度之缺失及衡量營運之效果及效率，作為檢討修正內部控制之依據，並適時提供改進建議，以確保內部控制制度得以持續有效實施，其中內控制度劃分為五個組成要素包含控制環境、風險評估、控制作業、資訊與溝通及監督作業，為評估內控制度及

執行有效性，每年擬訂年度稽核計畫（包括日常稽核、年度稽核、金管會規定稽核事項、專案稽核、董事會業務報告、子公司監理、監辦事項、財物庫存盤點、內部控制制度聲明書作業、官網 Auditor 信箱管理等），由內部稽核單位依「內部稽核實施細則」進行評估，就評估結果向適當層級之管理階層、董事會提報與溝通，以及時進行改善，以落實誠信經營，降低相關風險至可接受水準並防止舞弊貪腐情事發生。

內控制度及內部稽核流程圖



3.3.2 風險鑑別與因應

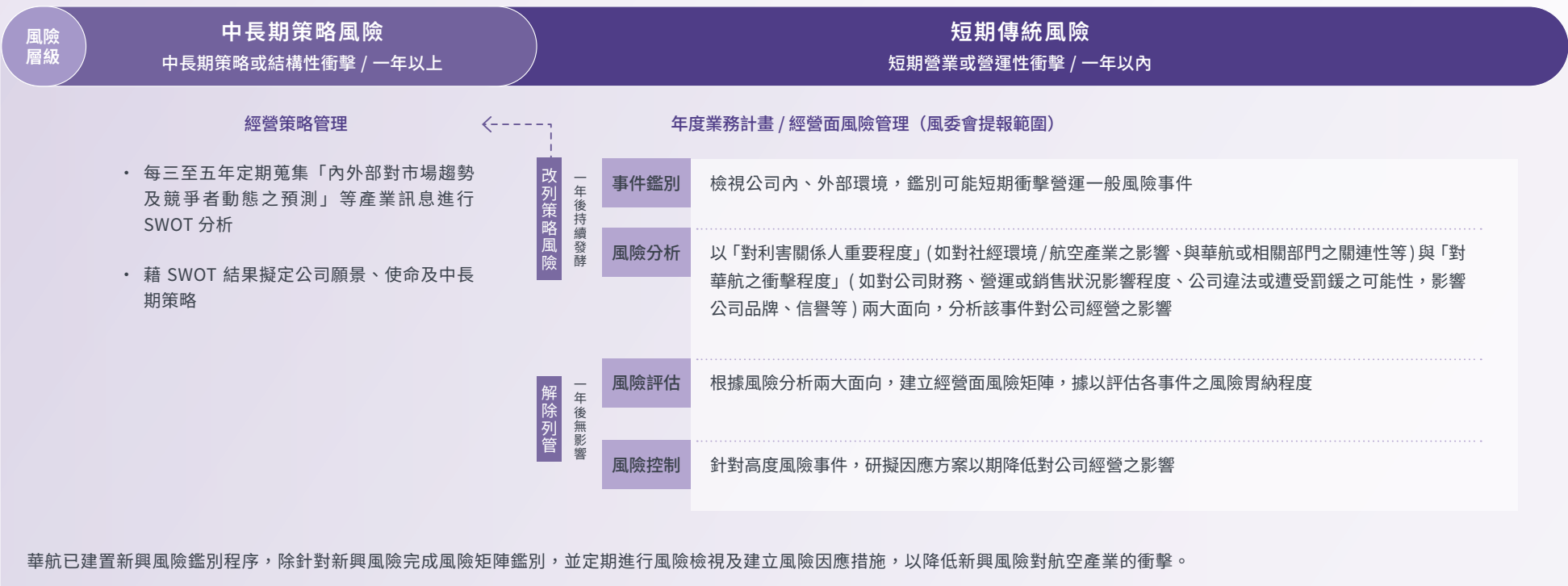
依據航空產業特性並考量所處的經營環境及日常營運特性、風險事件對公司經營之影響地區、程度與時效均不一致，具範疇性及時程性，華航每季透過永續暨風險委員會議督導各權責部門落實風險管理政策、風險胃納程度及風險控管之執行與改善進度，每半年會進行一次風險健檢，透過標準化方式評估控管各項財務風險等級並導入敏感度分析與壓力測試機制，每三至五年定期蒐集「內外部對市場趨勢及競爭者動態之預測」等產業訊息進行 SWOT 分析，以辨別企業經營所面臨之風險源，分為中長期策略風險及短期傳統風險兩個風險層級，並分別以現有之「經營策略管理」及「年度業務計畫 / 經營面風險管理」機制列管監控。

華航 2025 年度風險管理運作情形

永續暨風險委員會每季向董事會報告風險管理運作情形，2025 年度已鑑別風險的暴露情形（考量發生可能性與影響程度）與所採取的減緩行動重點摘要如下：

- 依「風險管理程序」進行風險鑑別與分類，並擬訂相對應處理措施。
- 2025 年較高風險項目為 0 項。評估風險項目中航太產業供應鏈困境屬於較高風險項目，惟已擬訂透過航機延租、增租、引進等改善對策並執行，故降為中風險項目。
- 選定 4 項經營風險如下，檢討可能衝擊及其因應對策：
 - ① 總體經濟（經濟展望不確定性）：依市場脈動與產業發展趨勢，滾動檢視並調整客貨運定價策略。
 - ② 地緣政治紛擾（影響亞歐間航路）：依戰爭發展與國際情勢，審慎進行航路調整。
 - ③ 美國對等關稅政策（增加客貨運不確定性）：依市場需求持續復飛、加密航網，並維持高票價策略，以獲取極大化收益；並掌握貨運越洋太平洋航線市場需求，隨供應鏈移轉靈活調節運能。
 - ④ 航空、航太供應鏈困境，交機延遲未見改善：透過航機延租、增租、引進，維持客機運能；同時整合客貨機運能、優化運能利用。

風險管理分析圖



傳統風險

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），分別就安全面、經營面、財務面、個資面、資安面相關風險議題進行管理，以降低風險、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，內容概述如後：

安全面風險管理

安全為航空公司經營之基石，良好的飛安方能贏得旅客的信賴，企業安全室根據安全管理系統，針對航務、機務、空服、地面等內、外部之重要營運風險，透過安全面風險管理流程鑑別與評估，並提出改善措施。  詳 2.1 信賴價值

經營面風險管理

針對可能影響公司經營之潛在事件進行分析，並提出具體的因應方案，以降低公司「策略執行方向」與「年度業務計畫」之影響程度，例如當華航部署新航站開關籌備作業時，相關部門必須遵守作業辦法，執行風險評估，並將風險標準納入產品和服務的開發中，以確保新場站作業符合民航法規及本公司規範。  詳 3.2.2 經營環境風險及機會分析

財務面風險管理

國內外經濟及金融情勢亦影響公司營運結果，其中利率、匯率、通貨膨脹、燃油為航空公司主要成本來源，受國際經濟情勢影響，波動幅度頗大；因此，財務處透過金融避險工具，將上述主要成本來源固定於一定範圍內，定期監控財務風險，研擬相關策略與措施，以落實財務面風險管理成效。  詳 3.2.2 經營環境風險及機會分析

資安與個資面風險管理

依國際標準強化資安與個資防護，並透過分類管理、應變機制及定期演練，降低風險並提升整體防護能力。  詳 2.1.5 資訊安全管理、2.1.6 隱私管理

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。

環境風險管理

華航體認氣候議題對於航空產業的直接影響性與重要性，除支持及響應國際民航組織（ICAO）、國際航空運輸協會（IATA）及中華民國民用航空局推動自願性減碳之倡議，設定企業飛航及地面作業三大階段性目標外，於 2019 年成立跨單位 TCFD 工作小組，並透過企業永續委員會與環境委員會控管氣候相關風險機會議題；2022 年訂定及發布由董事長、總經理簽署之「森林暨生物多樣性承諾」，2023 年進一步運用生物多樣性風險分析工具、參酌 TNFD、自然資本議定書、科學基礎自然目標網絡等工具，鑑別自身及上下游營運活動生物多樣性衝擊、依賴、風險與機會，研訂因應策略及相應管理目標與指標，包括增訂 2 項生物多樣性保育永續發展作業目標；2024 年進一步整合考量自然與氣候相關議題，納入 TCFD 探討範圍，另於 2025 年進一步配合政府規範進程納入 IFRS 符規作業，重點成果亦每年提報董事會監督管理，以達成及早進行風險因應與機會掌握等積極管理作為，深化碳管理作業與氣候韌性。  詳 2.3.2 自然暨氣候變遷減緩與調適

新興風險管理

新興風險是尚未完全顯現或被廣泛認識的風險，因具有高度的不確定性，並且可能隨著時間的推移或因技術、法規、社會、環境而變化，對航空公司的營運、財務或聲譽產生重大影響。儘管新興風險尚未完全顯現，但其潛在影響可能重大。因此，航空公司必須定期評估、追蹤和應對這些風險，否則可能會因無法及時應對突發事件，對航空公司的營運和安全造成威脅，新興風險具有以下特點：

- ① 風險是新的或重要性正顯著增加的
- ② 風險的潛在影響是長期的，甚至可能已於現在開始產生影響
- ③ 風險的潛在影響是顯著的，有可能嚴重影響公司的營運
- ④ 風險屬於外部風險，是由公司外部的事件所造成
- ⑤ 風險對公司的影響是具體的，而非對全產業皆同
- ⑥ 風險應公開揭露

本公司依世界經濟論壇（World Economic Forum, WEF）於每年一月發佈《全球風險報告》（The Global Risks Report），分為經濟、環境、地緣政治、社會、科技等五大類關鍵風險，面對全球新興科技快速發展、氣候、人口結構改變、資訊安全、網路攻擊等新興風險的類別項目增多且發生機率逐漸提高，華航將已辨識之新興風險納入集團風險管理，定期進行新興風險檢視及建立風險因應措施。

新興風險管理機制

風險鑑別與關聯	風險分析與評估	風險管控	風險報告
- 識別可能影響組織目標的潛在風險，由營運風險權責單位（第一道防線）負責 - 識別新風險或重要性正顯著增加、風險的潛在影響是長期或已開始產生影響	- 評估風險的可能性和影響，並確定其優先級，由風險管理與合規性監管（第二道防線）進行監控和評估 - 分析風險的潛在影響是顯著的，有可能嚴重影響公司的營運，風險屬於外部風險，是由公司外部的事件所造成，評估風險對公司的影響是具體的，而非對全產業皆同	制定和實施策略來減少或消除風險的影響，這一過程由營運風險權責單位（第一道防線）執行，並由風險管理與合規性監管（第二道防線）進行監督	定期報告風險管理活動和結果，並公開揭露，確保透明度和持續改進，這一過程由獨立稽核單位（第三道防線）負責，並透過企業永續委員會 - 風險管理組督導中長期策略風險。

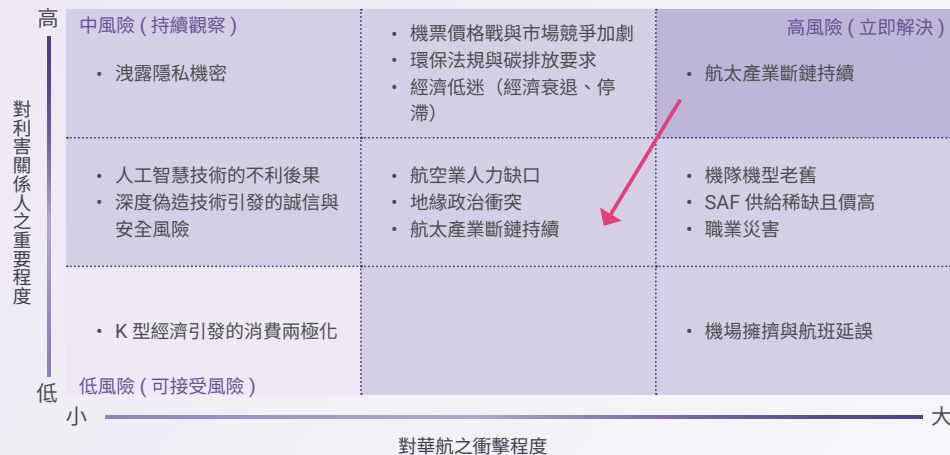
新興風險管理結果

類別	新興風險名稱與描述	影響	因應策略
科技	深度偽造 (Deep fake) 技術引發的誠信與安全風險 隨著生成式人工智慧 (Generative AI) 技術演進，深度偽造技術已能高度擬真地合成影像、聲音與影片。網路犯罪者利用此技術進行身分冒充、詐欺或散播極度真實的虛假資訊 (Misinformation)。這類技術不僅被用於商業郵件詐騙 (BEC) 以誘騙財務匯款，更可能被用來偽造高層主管指示或公司官方聲明，對企業聲譽、社會信任度及法律合規性構成重大挑戰，其威脅程度與技術精密度正隨 AI 發展而迅速飆升。	高層冒充與財務詐騙 (CEO Fraud)：犯罪分子可能利用 Deep fake 偽造公司高層的聲音或視訊影像，在線上會議或電話中要求員工進行緊急撥款、提供機密客戶資料或變更合約帳戶，導致重大財務損失。 品牌商譽與危機處理壓力：社交媒體上若出現偽造的飛安事故影片、空服人員不當行為影像，或不實的官方裁員 / 倒閉聲明，由於其視覺真實度極高，極易引發大眾恐慌、股價波動及客戶退票潮，即便事後澄清，其對品牌造成的負面影響將難以完全恢復。	- 針對資安框架規劃及管理體制進階強化，持續精進多層次防禦縱深、人員教育訓練、社交工程演練與緊急應變演練等方式，提升同仁資安意識 - 將 AI 技術與人工監管相結合，以確保系統的安全性和可靠性。 - 建立有效的訊息確認機制，針對網路和媒體上的訊息進行迅速核實，及時澄清任何不實信息，以防止公司品牌形象受損及業務運營受到影響。 - 透過官方渠道發布準確的信息，提醒利害關係人注意釣魚網站和釣魚郵件，避免隨意點擊不明來源的連結或開啟附件。
經濟	K 型經濟引發的消費兩極化 全球經濟在後疫情時代與高通膨環境下呈現「K 型」發展趨勢。高資產族群與科技、數位產業受惠於資產通膨與技術紅利，財富持續增長；然而中低收入族群與傳統製造業則深受物價上漲、貨幣緊縮及實質薪資倒退之苦，導致購買力縮減，中產階級消費力萎縮，市場需求轉向極端高端化與極端平價化，增加企業經營佈局的難度與不確定性。	客運需求兩極化：隨著財富分配不均，高端商務艙與精品旅遊需求保持強勁且具價格韌性；但佔運量大宗的經濟艙旅客對票價敏感度大幅提升，影響本公司在不同客艙配置間的營收最佳化平衡。貨運市場結構轉變：高端電子產品、半導體及奢侈品的空運需求穩健，但一般大眾消費性物資的貨運需求可能因購買力下降而疲軟，影響整體貨運收益結構。	- 推動產品差異化與精準行銷：強化高端客艙服務與數位化個人體驗，提升高收益客群的黏著度；針對價格敏感客群，則透過動態定價與附加收入（如行李、選位加價）提供更具彈性的選擇。 - 優化機隊配置：根據市場需求趨勢評估機隊改艙計畫；引進高燃油效率之新世代機種，降低營運成本，提供符合現代環保標準與舒適度的硬體產品。 - 關注供應鏈變化，爭取供應鏈海外設廠人流、物流商機。 - 運用既有貨機搭配客機腹艙運能，隨供應鏈趨碎片化，建構高效的貨流及人流網路。

風險鑑別結果

依風險管理流程執行風險評估後，針對 2025 年鑑別的高風險項目為「航太產業斷鏈持續」，已由權責單位採取相對應的因應措施，風險程度已降為可容忍之中度風險，並由企業永續委員會持續追蹤。

詳 3.3.2 風險鑑別與因應



3.4 法規遵循

GRI 2-23, 2-24, 2-25, 2-27, 205-2, 206-1

內部守則及行為準則

法令遵循及誠信正直是企業經營基礎，透過內部守則及行為準則之制定建立華航誠信文化及價值觀。華航董事會，全體員工、商業夥伴均各別在應遵守行為準則與承諾中依循作業程序並完成相關教育訓練，華航訂有經董事會通過之中華航空公司治理守則、董事道德行為準則、高階主管道德行為準則、中華航空內部重大資訊處理作業程序、永續發展實務守則、誠信經營守則及誠信經營作業程序及行為指南，建置完善公司治理以奠下華航經營根基。華航恪遵法令規範，具體承諾包含保障股東權益、強化董事會職能、董事會議事規則及決策程序（含董事利益迴避等）、尊重利害關係人權益以及提升資訊透明度等六大原則，並依循華航內部「誠信經營作業程序及行為指南」第九條規定，秉持政治中立之立場不提供政治獻金，故從未提供政治獻金。

此外，為確保本公司董事、全體員工遵守包含反貪腐之相關誠信行為，制定董事道德行為準則、員工職場行為規範，於 2017 年起辦理三年意識提升計畫，新增華航集團行為規範且（含

反賄賂、反貪腐，及檢舉管道使用等) 進行相關教育訓練並於 2020 年全數完訓，並持續對後續新進人員施訓以維持全員均接受訓練（2017 年起受訓情形詳各年企業社會責任 / 永續報告書法規遵循篇），2025 年華航對新進人員施訓計 698 人次，維持各據點及各類員工之總完訓率 100% (註 1、註 2)；另如華航員工違反華航集團行為規範，將依員工獎懲規定有關條文予以處分及納入績效評量機制；並視情形依年度獎金與薪資晉支核發規定不予計發。2025 年華航員工無發生貪腐 / 賄賂、侵害客戶隱私、利益衝突、或洗錢 / 內線交易等違規情事 (故貪腐 / 賄賂相關罰款金額或定罪數均為 0))；2025 年安排董事參與「永續風險管理與揭露發展趨勢 (含反貪腐)」進修課程，參訓率為 80%，並對新任董事進行「中華航空董事道德行為準則」宣導，宣導率為 100%。

另對關係企業進行宣導行為規範，並於 2020 年及 2023 年實施該行為規範訓練及企業永續願景教育訓練以推廣 ESG 意識，分別實施計 5,140 人次及 7,829 人次，已達成本公司永續短期目標於 2025 年前提供 2 場以上關係企業 ESG 訓練」；另於 2023 年宣達運用 AI 在資安上及個資法修法重點、2024 年宣達首次公開發行相關上市櫃條件及法規遵循，提供關係企業營運管理面之參考，未來本公司將持續宣導相關訓練；鑒於供應商亦為本公司重要夥伴，故要求 2025 年有簽署合約之供應商 100% 簽署與確實執行供應商行為準則（包含法令遵循、反貪腐概念等）。

註 1：受訓人次含已離職人員。
註 2：僅適用華航。

規範文件一覽表

類別	針對對象	目的
中華航空公司治理守則	華航與子公司	建立良好之公司治理制度及有效的公司治理架構。
誠信經營守則	華航董事、經理人、受僱人、受任人及具有實質控制能力者	強化本公司誠信經營之企業文化，健全永續發展之經營環境
誠信經營作業程序及行為指南	華航及集團企業與組織董事、經理人、受僱人、受任人及具有實質控制能力之人	落實誠信經營政策，並積極防範不誠信行為，具體規範本公司人員於執行業務時應注意之事項
中華航空內部重大資訊處理作業程序	含華航董事、經理人及受僱人；其他因身分、職業或控制關係獲悉本公司內部重大資訊之人	避免資訊不當洩漏，並確保本公司對外界發表資訊之一致性與正確性
董事道德行為準則	全體董事	為追求本公司整體之最大利益及致力於永續發展，規範董事於執行職務時之道德及行為
高階主管道德行為準則	華航代表人（董事長）及經理人（包括總經理、副總經理及相當等級者、財務部門主管、會計部門主管、以及其他有為公司管理事務及簽名權利之主管）	導引公司高階主管之行為及道德有所依循，並使公司之利害關係人更加瞭解公司之道德規範
員工職場行為準則	華航全體員工	使員工對於包含反貪腐之各項職場行為規範有所遵循
華航集團行為規範	為華航及華航子公司、直接或間接捐助基金累計超過百分之五十之財團法人及其他具有實質控制能力之機構或法人等集團企業與組織之員工及供應商	建立華航集團遵守法令並創造利害關係人永續價值之行為規範，打造華航集團永續文化
供應商行為準則	全體供應商、承攬商	為落實永續供應鏈管理目標，以提升數量眾多的供應商之永續性
永續發展實務守則	華航與子公司	為實踐企業社會責任，以達永續發展之目標，訂定本守則以管理本公司經濟、環境及社會之風險與影響，並提升永續競爭力。

反托拉斯

本公司近年持續加強宣導公平交易法及反托拉斯法規遵循，不僅以國際大型反托拉斯案件為例提醒管理階層以及全體營業從業人員保持警覺，一線營業單位主管自 2013 年起須填寫反托拉斯自我檢核表（Antitrust Audit Checklist），並列為稽核單位抽查項目。2020 年邀請公平會講授「公平交易法之法規遵循」教育訓練。2021 年針對客、貨運單位同仁加強宣導勿與競爭對手進行協商或聯合行為。2022 年委請有澤法律事務所製作教材，辦理全公司（含外站）客貨運人員之實體及線上教育訓練，並將反托拉斯自我檢核表（Antitrust Audit Checklist）上線供後續存查。2023 年及 2024 年特於美洲區和歐洲區營業會議中辦理反托拉斯法遵課程，由當地律師親自講授，完成兩大營運區域之外站主管反托拉斯法遵教育訓練。2025 年本公司配合公平會舉辦 G2B 直達車企業法規遵循講座，由主管機關科長親臨宣導。

本公司客運處依品質文件規範，每年度須辦理反托拉斯法宣導課程 Antitrust Compliance Training，此為必修課程，全線各分公司及總公司營業單位相關同仁皆須完成此教育訓練，落實定期建立營業同仁之反托拉斯法遵意識。2021 年至 2025 年本公司並無反托拉斯相關違法事件與裁罰。