



風險管理

報告 2017

CALC

中國飛機租賃集團控股有限公司
(根據開曼群島法例註冊成立的有限公司)
股份代號: 01848

風險管理報告

1 風險管理及內部控制的主要特點

董事會全面負責本公司的內部控制系統，持續監控風險管理及內部控制，並定期檢查其成效。就此而言，董事會須確保有足夠的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算，以履行其會計、內部審核及財務報告職能。

內部控制系統旨在管理而非消除未能達成本公司業務目標之風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。

董事會已制定清晰的職權範圍，並成立適當的委員會，即策略委員會、審核委員會、提名委員會及薪酬委員會，以監察風險及內部控制活動。該等委員會亦具備清晰的職權範圍。

董事會旨在適當平衡所承擔的風險及為股東帶來的回報，同時履行其持續監控風險及內部控制的責任。

我們的審核委員會旨在監督風險管理及內部控制流程，尤其是財務報告、風險管理及內部控制標準。

在營運層面，我們設有風險管理職能團隊，負責監察飛機租賃業務的營運及業務風險。在集團層面，我們設立直接向審核委員會匯報的內部審核職能，負責獨立監察及匯報風險及控制方面的狀況。

本公司的風險管理及內部控制目標如下：

- 繼續優化其業務模式，與強化後的企業管治架構融合，以降低其業務活動中的固有風險，如流動資金風險及信貸風險；
- 持續利用其業務網絡，有效提升其行業知識，以降低租賃交易違約及中斷的可能性及所產生的影響；及
- 透過管理人員及員工的實行，持續培養穩健的風險管理企業文化。

本公司已在業務模式及戰略層面實施其風險管理系統及政策。

業務模式範疇

本集團的業務乃按個別交易基準組織及營運，以確保從不同的角度審查各項交易，從而確保嚴格甄選合適的飛機資產及嚴格審查信貸評估及批准。

風險管理報告

戰略範疇

風險管理措施乃由董事會(透過其審核委員會)領導，並由首席執行官及其高級管理團隊在策略委員會(透過獨立的風險管理團隊)的監督下執行。

本公司的風險管理及內部控制框架旨在最大程度地降低本公司策略目標的實施風險。該框架的主要原則如下：

- 董事會及管理層提倡以公開、透明及客觀的方式識別、評估及報告風險的文化。
- 本公司以保障其長期及可持續利益為首任。

風險管理涵蓋本公司的所有業務及運營。本公司希望所有個人行為彰顯及傳達本公司的文化及核心價值。全體員工均有責任秉持本公司的風險及控制文化，支持有效的風險管理，以落實本公司的策略。

本公司就管理及識別風險實行「三道防線」框架。

抵禦不良後果的第一道防線為業務部門及相關各級管理人員。各業務範疇的部門主管負責實施及維持適當的控制措施。

中後台部門(包括交易支持、財務及會計、法律、合規、公司秘書、人力資源、資訊科技及風險管理等部門)構成第二道防線，負責向各級管理人員提供支持及實施監控，以確保所有風險得到考慮及處理。

風險管理團隊負責每季度編製風險管理報告，並遞交審核委員會審查。此外，董事會在審核委員會的協助下檢討本集團風險管理及內部控制系統的有效性，檢討範圍涵蓋所有重大控制事宜，包括財務、營運及合規控制以及風險管理系統。

第三道防線由我們的內部審核職能執行，負責獨立審查監控的整體運作。

風險管理報告

2 風險管理及內部控制的年度審查

風險管理部已對本集團風險管理及內部控制系統的有效性進行年度審查，並將結果呈報審核委員會及董事會。董事會確認，本集團於審查期間的風險管理及內部控制系統為有效及足夠。

2.1 風險及內部控制的持續監控

2.1.1 範疇及質素

於本年度，董事會透過定期召開會議檢討本公司的業務，以確保業務風險已作為業務的重要部分進行考慮、評估及管理。本公司會持續識別、評估及管理本公司的重大風險。本公司的風險評估流程包括監察主要策略及財務風險指標。此外，本公司已檢討任何變動及發展對其風險概況、策略風險及信譽的影響。

本公司已參考相關措施及關鍵績效指標評估各項重大風險的影響及可能性。本公司已評估降低風險措施是否足夠，並將於必要時制定額外的改進措施。

2.1.2 溝通的詳盡程度及次數

我們的審核委員會至少每季度召開例行會議，以評估本公司的控制及風險管理的有效性。

風險管理團隊在其他相關部門的支援下，概述本公司的主要風險及內部控制事宜，並識別本公司風險及內部控制概況的任何變動。

業務中識別的風險及風險事件呈報予第二道防線。專題報告及定期跟進經審核委員會審查(倘必要)後遞交董事會。第二及第三道防線團隊應上報其所識別或在持續監控過程中發現的監控失誤、出現不足及流程失效的情況。

風險及內部控制審閱報告在每次召開的審核委員會會議上更新，審核委員會成員於會上發表見解及提問，以確保能有效實施風險管理及內部控制。

2.2 重大控制缺陷或不足

本公司已制定相關程序以處理重大控制缺陷或不足，包括重大不利事件評估、規避計劃及後續行動。高級管理層必須向我們的審核委員會及董事會報告重大控制缺陷。年內未發現重大控制缺陷或不足。

風險管理報告

2.3 財務報告及上市規則合規的有效性

憑藉外聘核數師的支援及貢獻，我們的審核委員會已檢討及評估本公司的財務報告程序，包括是否已採用適當的會計政策、管理層是否已作出恰當估計及判斷及已刊發財務報表中的披露事項是否公平、均衡及易於理解等關鍵領域。

憑藉公司秘書部的支援，我們的審核委員會已進行合規檢討，以按季度基準評估本公司是否一直遵守相關監管規定。合規檢討概述了合規狀況、糾正措施及改善建議。

就上文而言，我們的審核委員會認為本公司有關財務報告及上市合規屬有效。

2.4 主要風險變動

本節概述本公司(尤其於飛機租賃行業)固有的主要風險及不確定性因素。

由於可能存在本公司尚未發現的其他風險或被視為非重大風險但可能對本公司之業務構成重大不利影響的風險，因此下文所述風險並非詳盡無遺。本公司已採取監控及規避措施以應對該等風險。

主要風險	風險監控及規避措施
<p>1. 飛機採購</p> <p>與飛機有關的風險包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> - 選擇飛機型號 - 洽商條款及條件 - 飛機交付時間表及預算 <p>與採購人員有關的風險包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> - 貪腐 - 利益衝突 - 交易對手風險 	<ul style="list-style-type: none"> • 本公司設有多個專業團隊，負責監察、控制及檢討整個採購過程。 • 本公司由內部編製初步收購計劃、預算及建議，並經由高級管理層審閱，然後呈交予策略委員會審批。 • 本公司對各交易對手進行盡職審查，並於必要時在交易協議中加入預防性條款。

風險管理報告

主要風險	風險監控及規避措施
2.1 飛機的工程及配置(技術及工程) 相關風險包括： — 資料洩露 — 利益衝突 — 工程貪腐	<ul style="list-style-type: none">• 本公司擁有由具備深厚技術知識且經驗豐富的工程人員組成的團隊，並設有一系列程序控制措施以防止發生重大問題。• 本公司已制定詳盡的責任範圍及適當的審批程序，以預防貪腐。• 本公司已設立一套獎勵制度，令個人期望與公司目標相一致，以避免工程貪腐。
2.2 飛機的工程及配置(行業) 相關風險包括： — 政府政策變動 — 行業需求及飛機配置的變化	<ul style="list-style-type: none">• 本公司定期發出客戶及整個行業的變化及發展的簡報。• 指定團隊定期監察與行業有關的政府政策變動。
3. 飛機的重置及租賃 相關風險包括： — 全球及當地市場需求變化 — 及時重置以滿足客戶需求 — 飛機的可出售或可出租狀況	<ul style="list-style-type: none">• 本公司的市場團隊密切監察租賃市場並定期向高級管理層匯報業務擴張的營銷及重置計劃。• 本公司已設立重置機制及檢查清單，以確保適時、適當及滿意地重置新舊飛機，以盡量減低閒置資產的風險。• 在開始租賃前進行司法權分析(發展成熟的司法權區除外)。• 對已出租的飛機進行年度檢驗，以監察飛機在租賃期限屆滿時的可出售或可出租狀況。
4. 融資 相關風險包括： — 業務與融資計劃不相匹配 — 集中依賴某個融資來源 — 營運資金不足	<ul style="list-style-type: none">• 本公司就其項目資金需要制定計劃，並與多家國內及海外融資銀行/機構維持緊密的業務網絡。• 本公司將探索其他可行的融資渠道，以擴闊其融資來源。

風險管理報告

主要風險

風險監控及規避措施

- | | |
|---|---|
| <p>5. 飛機的交付
相關風險包括未能按進度完成下列工作：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 飛機製造 — 融資 — 所有權轉讓 — 飛機交付 — 政府批准 | <ul style="list-style-type: none"> • 專業團隊將定期召開會議，以監察：a)飛機製造進度；b)客戶是否準備好接收飛機；c)可用的飛機融資(倘需要)；d)交付及融資相關法律文件的完成狀況。 • 本公司已設定全面的檢查清單，以確保適當處理及按時完成所有有關環節。 • 倘未能按進度完成工作，有關人員須立即向首席執行官及高級管理層報告。 |
| <p>6. 交易對手違約及集中
相關風險包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 交易對手未能履行彼等於飛機購買合約、飛機租賃協議、飛機收購融資協議、其他財務及相關交易協議項下的合約責任 | <ul style="list-style-type: none"> • 本公司在訂立任何協議前透過嚴格的甄選程序評估其交易對手的違約及集中風險，且僅會與符合其內部甄選條件並通過其初步盡職審查的交易對手進行交易。 • 與交易對手訂約後，本公司會透過持續監察其租金付款情況、市場消息、實地拜訪客戶、審閱交易對手財務及運營數據及/或採取其認為適當的其他措施，繼續監察其交易對手的信用狀況。 • 倘交易對手的信用轉差，適當團隊須立即向首席執行官及高級管理層報告，以採取必要的行動。 |
| <p>7. 流動資金及利率
相關風險包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 飛機交易的融資期與租賃期不匹配 — 市場利率波動 | <p>為了盡量減低未來現金流量錯配的不明朗因素及再融資安排的頻密程度：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 本公司根據租賃期確定貸款期，以確保本公司收到的租賃款項足以支付整個貸款期內的分期款項或符合租賃變現或再融資計劃。 • 本公司於各交易需要時透過訂立適當的對沖安排設法維持固定及浮動利率相平衡的貸款組合，以減低利率風險及平衡整體回報。 • 首席執行官及首席財務官批准使用衍生工具(即利率掉期)，以對沖本公司所面臨的現金流量及利率風險。 |

風險管理報告

主要風險

風險監控及規避措施

- | 主要風險 | 風險監控及規避措施 |
|--|--|
| <p>8. 匯率
相關風險包括：
— 相關收款與付款貨幣不匹配</p> | <ul style="list-style-type: none">• 為管理其匯率風險，大部分飛機及租賃相關合約(包括採購、重置及出售)均以美元計值。• 本公司透過密切監察未結外幣狀況及定期編製敏感度分析來管理此風險(尚屬重大)。若有任何異常情況，將向首席財務官匯報。 |
| <p>9. 飛機的維護及剩餘價值
相關風險包括：
— 租賃期間飛機維護不善</p> | <ul style="list-style-type: none">• 本公司在飛機租賃協議內加入幾項資產保障條款，而客戶於整個租期內直至租期屆滿時必須一直遵守該等條款，並履行維護責任及符合儲備、退回補償及重新交付等條件。• 航空公司客戶亦須為所出租的飛機及其安裝部件購置全額保險，而未經本公司事先書面批准，不得轉租所出租的飛機，以確保所出租飛機的實際使用者確實為本公司的擬定客戶。• 本公司有權並不斷對所出租飛機及維護記錄作現場定期檢查，以確保客戶履行維護責任。• 本公司亦定期委聘獨立專業顧問評估其飛機組合的公平值，以檢討是否有所減值。• 在本公司的監察過程中如發現任何異常情況或不合規問題，會即時向首席執行官及高級管理層報告。 |

風險管理報告

主要風險

風險監控及規避措施

10. 投資價值(退出投資時)

相關風險包括：

- 無法在承租人退還飛機時轉租或出售飛機

本公司採取下列措施降低該風險：

- 選擇熱門及易於推銷的飛機型號作為收購對象，隨後定期進行檢查。
- 採取監控措施，以確保飛機以可出售或可出租的狀況退回。
- 密切監察飛機租賃市場的發展，並盡早進行營銷活動，務求在較早階段出售其融資租賃應收款項及／或飛機。
- 高級管理層會定期檢討其飛機組合的概況，以識別任何適當的退出投資策略。
- 就新涉及的國家司法權尋求外部法律顧問的意見，並密切留意現有租約所在國家的主要法律發展的最新情況。

11. 財務契諾及償付責任

相關風險包括：

- 未能遵守所訂立協議項下的契諾或責任

- 本公司透過密切及經常審查契諾遵守情況，並按檢查清單審查協議或規則及法規列明的其他情況，以管理此項合規風險。
- 倘本公司預計將來有可能發生任何不合規事件，則會盡早向其高級管理層及首席執行官作出預警。

12. 業務機密及信息保密

相關風險包括：

- 業務資料洩露
- 違反所訂立協議項下的不披露及／或信息保密條款

- 本公司透過僅會向相關職能部門或團隊提供足夠而非過多的信息，從而管控此風險。
- 本公司亦在僱員的僱傭協議內設立不披露業務信息及不競爭條款，旨在於僱員離職時保障本公司的利益。

風險管理報告

主要風險

風險監控及規避措施

13. 財務管理及稅務

相關風險包括：

- 現金流量(流動資金)風險 - 交易對手違約(信貸)風險
- 利率風險
- 貨幣風險
- 稅務風險

- 為了在風險與回報之間達致平衡，本公司設有幾個專業團隊，透過相關程序內含的各種方法定期監察本公司面臨的財務及稅務風險，其中包括策略委員會允許的唯一衍生工具對沖交易 - 利率衍生工具對沖安排。
- 任何作對沖的衍生工具交易必須經首席執行官(或其指定人士)批准及遵照本集團的利率風險管理政策。
- 首席財務官審閱每月編製的現金流預測，以確保本公司業務營運有足夠流動資金。
- 本公司會委聘外部專業顧問，就業務交易所產生的重要問題提供意見。
- 如發現有任何異常或意外情況，會向首席執行官及策略委員會報告，以採取適當的行動。
- 本公司透過定期分析以密切監控風險狀況來管理該等風險。任何異常情況將向首席財務官報告。

14. 資本管理及財務槓桿

相關風險包括：

- 未能繼續以持續經營基準運營
- 股東回報及長期股東價值出現波動

- 本公司管理其資本架構並因應經濟狀況變動及其業務擴展計劃作出適當調整，方法包括發行新股、籌集新債務或債券或調整向股東派付的股息。
- 本公司在預算階段審查其資金需求，並每月監察其資產負債比率。
- 倘資產負債比率或其他重要比率超出其年度預算設定的標準，則會向首席財務官作出預警。

風險管理報告

主要風險

風險監控及規避措施

- | 主要風險 | 風險監控及規避措施 |
|---|--|
| <p>15. 人力資源
 相關風險包括：
 - 招聘及挽留業界人才、主要人員及領袖
 - 遵守各司法權區的勞動法律及法規</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 本公司向員工提供培訓機會發展才幹，並提供具競爭力的薪酬及花紅及購股權等獎勵計劃。本公司鼓勵僱員出席內部或外部的相關培訓課程，吸收最新的業務及技術知識。 • 本公司採取統一的營運程序，並設有僱員繼任計劃，以盡量減低因任何主要人員離職而對其業務營運產生的潛在不利影響。 • 人力資源團隊設有相關程序，以符合及遵守不同司法權區的所有相關勞動法律及法規。 |
| <p>16. 合規
 相關風險包括：
 - 政府政策發生影響本集團業務或營運的變動
 - 未按照規則及法規披露或洩漏業務資料
 - 重大協議丟失</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 本公司擁有指定團隊1)監察及跟進現行政府政策的變化；2)監察監管要求的變動，並告知相關團隊；3)定期監察上市規定(例如關連方交易)的合規情況；及4)在必要時就任何新規定尋求外部顧問的意見。 • 本公司擁有指定企業傳訊團隊監察新聞／媒體／社交媒體，並主動及時向股東及公眾披露信息。 • 本公司指定專人集中妥善保管及利用中央文檔管理系統管理所有重大協議及法律文件，並就此存置標準文件清單。 |

風險管理報告

於本年度，本公司成功透過下列措施減輕其風險：

- 繼續擴展全球版圖，並與不同地理區域的航空公司簽訂租約
- 按時交付及出租26架飛機
- 出售21架飛機的融資租賃應收款項，其中包括本集團推出於上交所上市之中國首單外幣計價資產擔保證券化產品（「資產擔保證券」）暨首單飛機租賃資產擔保證券（按美元計值）
- 透過下列方式使其融資渠道多樣化：
 - 發行總額為500百萬美元的美元債券
 - 安排425百萬美元的銀團貸款融資
 - 安排多種認購股權日本稅務融資租賃(JOLCO)結構融資項目
 - 在香港發行30億美元的中期票據

融資渠道的多樣化提高了投資者及銀行對本公司的信心，並有助於降低其融資成本。此外，透過各種融資渠道（如發行債券及出售融資租賃應收款項）獲得的現金加強了本年度本集團的現金狀況，並於2017年12月31日維持於7,023.4百萬港元。本年度的整體流動資金風險及財務槓桿風險被認為可維持於可接受水平。

發行人民幣中期票據後，人民幣倉位有所增加但被認為並非重大。本公司透過同一貨幣匹配融資租賃應收款項及借款，減低貨幣匯率風險，並於必要時適當考慮對沖重大貨幣匯率風險。

預期借款成本於年底將會隨著美元利率的上調而增加。透過利率掉期安排，本公司的浮動利率借款按我們的對沖政策得到有效對沖。整體利率風險仍被視為處於可接受的水平。鑒於美元利率呈上升趨勢，利率風險需要持續監測。

除上述情況外，本年度並無發生任何與本公司的其他業務、市場、財務或營運風險有關的重大風險事件，本年度亦無發現上述風險出現重大變動。

CALC

飛機全產業鏈解決方案供應商

www.calc.com.hk

