

子公司監理作業辦法

壹、目的

- 一、因應企業全球化趨勢，並考量各轉投資設立之國內、外子公司所在地政府法令之規定及實際營運之性質，在經營管理、財務、業務上有明確的策略及具體的作業規範以茲遵循，督促其建立內部控制制度。
- 二、考量母公司與各轉投資之國內、外子公司整體營運活動，建立有效內部控制制度，並隨時檢討與因應內、外在環境之變遷，合理確保制度之設計及執行持續有效。

貳、法令依據及適用範圍

- 一、依據「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」中第四章對子公司之監督與管理及第八條之相關條文規定制定。
- 二、母公司、子公司及關聯企業應依據「證券發行人財務報告編製準則」第 8 條規定制定；關係人應依據「證券發行人財務報告編製準則」第 18 條規定制定。

參、名詞定義

- 一、控制能力：依據「證券發行人財務報告編製準則」第 8 條規定(國際財務報導準則第 10 號「合併財務報表」、第 11 號「聯合協議」及國際會計準則第 28 號「投資關聯企業及合資」)之規定。
僅於投資者具有下列所有各項時，投資者始控制被投資者：
 - (一)對被投資者之權力；
 - (二)來自對被投資者之參與之變動報酬之暴險或權利；及
 - (三)使用其對被投資者之權力以影響投資者報酬金額之能力。

肆、子公司監理作業之程序及說明

一、經營管理之監理

(一)組織架構管理

1. 母公司應建立及維護各子公司名單，每月並編製與子公司交易情形，且應依相關法令規定辦理公告或申報事宜。
2. 董事會及監察人：子公司董事及監察人之人數，依當地法令設立，並由母公司董事會就其所持股份所能掌控之席次授權母公司董事長派任，改任亦同。
3. 經理人或重要職位之聘任或指派：應由母公司董事會(或授權母公司董事長)指派適任人員就任子公司之經理人或重要職位。
子公司之經理人應善盡下列重要工作原則，以使母公司確實掌握子公司經營管理之決定權與監督評估之責：

- (1)負責子公司內部控制制度設計，並擔任制度作業中重要核決者。子公司之各作業之制度及內控制度，應依實際相關作業以母公司所定之相關辦法規定辦理；故母公司所定之相關辦法時應考量子公司實際作業情形而加以原則性規範。。

(2)應指任相關人員切實執行或監督子公司內部控制制度之有效性，以合理確保經營效果及效率、財務報導可靠性及法規遵循之達成。

(3) 編製報表，回報給母公司高階管理階層有關子公司經營管理現況。

4. 部門設置：子公司依據實際營運情況設置相關部門及部門主管，其細部組織由高階主管依需要而設計，並提各子公司總經理及董事長核准，最後將「組織表」轉母公司總經理及董事長核准後始得生效。

5. 各子公司之董監事及經理人報酬由本公司董事會按同業通常水準議定，惟應充分反映個人表現及長期經營績效，並綜合考量子公司之經營風險。

(二) 經營策略管理

1. 子公司經營策略按以下的設立目的為宗旨：

(1) 負責各地區之銷售業務，並支援其他地區的銷售業務，達成營運目標。

(2) 提供客戶在銷售上良好服務。

a. 負責各地區新客戶之開發並與舊客戶維持良好關係。

b. 負責各地區新產品市場之開發

c. 負責各地交易環境調查及商情資料收集、分析。

d. 負責各地營運計劃之擬定與執行。

2. 子公司之營運項目應配合母公司的整體營運目標，並符合上述子公司設立目的之需求，若有變更其營業項目與範圍需取得母公司許可。

(三) 人事行政管理

1. 人事管理：各子公司人事管理制度應遵循母公司所定之管理規章制度辦理，而人事管理相關法規規定應依當地政府勞工法令辦理。

(1) 各子公司應建立工作職掌說明書及代理人制度。

(2) 各子公司人員之任用應依據各子公司組織之編制及預算執行。

(3) 一般人員之出勤、招募、任用，由各子公司依權責權限執行。

(4) 一般員工之人事薪資規則悉依各子公司當地法令規定、福利行情來訂定；具主管階層人員則需經母公司審核、核准始得正式聘任。

(5) 各子公司定期將有關行政、人事、法令、會議摘錄、人員統計暨分析表報告提供與母公司。

2. 行政管理及一般管理及控制：行政管理工作應使日常的作業具有效率及彈性的原則下進行，以重點原則訂立作業程序以供遵循及控制。

(1) 確保核決權線的落實，應依母公司之【授權管理辦法】。

(2) 確保印信正確使用，應依母公司之【印鑑管理辦法】。

(3) 確保資產採購及保管程序落實，應依母公司之【固定資產管理辦法】。

(4) 請購、採購、付款程序應執行必要審核完備之憑證，母公司所定之相關辦法規定辦理。

(5) 日常作業應兼顧效率與控管；一般費用支出必須有嚴謹的控制。

二、財務、業務資訊之監理

(一) 營業管理

1. 各子公司與母公司間之銷貨、進貨之訂單處理，其因銷貨、進貨所產生之應收、應付款項之管理，依母公司所定之相關辦法規定辦理。

2. 各子公司與母公司之間的資產交易(取得或處分資產)、財務作業辦法、資金調度及運用，應依據母公司所定之相關辦法規定辦理，如「取得或處分資產處理程序」、「資金貸與他人作業辦法」、「背書保證管理辦法」，應審慎評估並符合「公開發行公司取得或處分資產處理準則」、「公開發行公司資金貸與及背書保證處理準則」及本公司所訂相關作業辦法之程序辦理。
3. 各子公司與母公司之間業務往來應以集團整體利益為優先考量，若業務往來需經董事會決議者應充分考量各獨立董事之意見，將其同意或反對之明確意見及反對之理由列入董事會記錄；另董事對於會議之事項有自身利害關係致有害於公司利益之虞者，應自行迴避，不得加入表決，亦不得代理其他董事行使其表決權。
4. 各子公司與母公司之間業務交易，應明確訂定價格條件與支付方式，且交易目的、價格、條件、交易實質與形式及相關處理程序，不應與一般廠商之正常交易或市場價格有顯不相當或顯欠合理之情事；若有特殊因素或具有優良條件不同於一般廠商或客戶時，應另行訂定合約，並於合約敘明合理約定給予優惠之價格或付款條件，並陳請母公司總經理及董事長核准後辦理。
5. 市場區隔：子公司應充分配合所設立目的，按母公司在業務之規劃，爭取客戶業績。
6. 訂單管理應注意事項
 - (1) 子公司應充分以母公司在設計、製造、工程、品質、服務等優勢，全力爭取目標市場中之優良客戶，且客觀評估客戶之需求、債信及潛力。
 - (2) 價格政策：子公司產品報價依據產品之成本、相關費用及合理利潤等，並考量市場行情及競爭力和相關費用負擔後，決定產品價格。決定價格應同時考量各項因素；如保險費用、關稅、運費、品質要求程度及付款條件等。
 - (3) 子公司接到訂單後應確實審查客戶訂單內容，其交易條件需符合公司規定；訂單如需更正，須正確迅速有效的處理客戶的需求。
 - (4) 授信額度及付款條件：子公司授信額度應依權責層級核准；當給予新客戶或知名度不高之公司，應考量給予適當授信額度，對超出額度部份應考量以現金收款方式為主；子公司給予客戶之付款條件應以當地實際銷售環境為基礎，其他與母公司有交易行為之客戶以母公司之交易付款條件辦理。
7. 風險管理
 - (1) 預算管理：子公司應於每年 11 月中旬，依據當地市場情況編制「銷售預算計劃」，並呈報母公司總經理及董事長核准後執行，修正時亦同。並逐月向母公司報告預算達成情形月報表。若累計達成率未達 60%，母公司應組成專案小組深入瞭解，向母公司總經理及董事長報告。
 - (2) 客戶信用管理：新客戶第一次交易前，子公司應設定信用額度。舊客戶依實際需要不定期評估。
 - (3) 銷售契約簽訂及管理：應報經母公司總經理及董事長核准。
 - (4) 應收帳款管理：子公司應每月提供「應收帳款帳齡分析表」若逾期帳款超過應收帳款之 30%，母公司應派員深入瞭解，向母公司總經理及董事長報告。

(二) 存貨管理

1. 存貨管理：各子公司在存貨管理上應力求維持合理存貨水位與維持良好存貨週轉率，並應有良好之紀錄，隨時記載存貨之正確數量。

- (1)存貨應考量以母公司之存貨計價為主，並每月提出存貨報表呈母公司。
- (2)存貨應有良好的控制，並對呆滯存貨提出分析及處理對策，並提列適足之呆滯及跌價損失準備。
- (3)每年的年底(12月)辦理存貨盤點，並提出盤點報告。
- (4)倉庫應隨時紀錄存貨正確數量，倉儲管理應求存放之最佳方式整齊易取之擺置，以先進先出觀念保持倉庫清潔。

2. 風險管理

- (1)子公司與供應商簽訂重要或重大合約，應經母公司總經理及董事長核准。
- (2)子公司每月應提供存貨分析表，若期末存貨較上期成長 20%，母公司應派員深入瞭解，向母公司總經理及董事長報告。

(三) 產品供應

向母公司採購之產品，由母公司業務單位依據母公司銷售政策，並考量合理性，向各子公司報價。

(四) 財務管理

配合母公司之財務政策，各子公司之財務作業，以獨立自主方式執行，會計年度採歷年制(1/1~12/31)，並符合一般公認會計原則及當地稅務規定：

1. 母公司會計人員應每月與各子公司間之取得或處分資產、進貨、銷貨、應收款項及應付款項等交易對帳，並針對差異瞭解原因並作成調節表相關資訊。
2. 子公司每月 10 日前應將上月經營成果，編制月結之管理報告，包括「產銷量月報表」、「資產負債表」、「綜合損益表」、「應收帳款帳齡分析表」、「逾期帳款明細表」、「資金貸與他人及背書保證月報表」，及按季編製「營運報告」、「現金流量表」、「存貨庫齡分析表」以進行分析檢討，並呈報母公司總經理及董事長。
3. 母公司與各子公司間之重大交易事項，應於年報、財務報表及公開說明書中充分揭露；其中對於財務報表中關係人交易之揭露，應依國際會計準則第 24 號「關係人揭露」之規定辦理。
4. 子公司應依母公司規定之時間及財務報告，應呈送母公司；若子公司之年度決算報表，若需經會計師查核，應由委任之會計師簽證完成後，供母公司委任會計師編制合併之財務報告。
5. 子公司應依當地政府法令之規定完成財務、稅務申報。
6. 子公司應依據母公司之【會計制度】建立完整有效及分層負責權限辦法，作為子公司會計事務處理準則；並依據及遵循母公司之相關內部管理規章執行之。
7. 母公司得不定期指派人員查檢各子公司營運有關之執行情形，如有存貨並得抽點之。
8. 涉及重大金額財務支出或資產購置計劃，應提出效益評估分析，經由各子公司之董事會核准，並呈報母公司總經理及董事長後執行。

(五) 研發技術管理

1. 母公司得將產品研發及技術改進等相關資訊轉移到子公司，子公司得遵守母公司研發技術流程確保研發品質，若子公司對於研發技術有改良之建議或新技術的研發，亦應回饋于母公司作技術的登錄。
2. 子公司得視需要請母公司派工程師技術支援，並支付母公司必要之費用。

(六) 資訊管理及申報

1. 子公司發生交易所或櫃檯買賣中心所發佈之「對有價證券上市(櫃)公司重大訊息之查證暨公開處理程序」所規定應發佈之重大訊息者及「對有價證券上市(櫃)公司資訊申報作業辦法」所列之申報事項者應依規定辦理之。

(七) 其他

1. 各子公司所簽訂之重要契約、董事會之重大決議事項，重大資產取得或處分等重大事項，應於事前提報母公司並取得核准後方可辦理。
2. 子公司發生事業計劃、年度預算、舉借債務、資金貸與他人、背書保證、債務承諾、有價證券及衍生性金融商品之投資、重要契約、重大資產變動等重大財務、業務事項，除依相關內部管理辦法規定作業程序及核決權限辦理外，並應於事實發生日(契約簽訂日、權責主管核決日或董事會日期孰先者)，立即陳報母公司。

三、 稽核管理之監理

- (一) 母公司內部稽核單位應將各子公司納入內部稽核範圍，定期或不定期執行稽核作業；稽核報告之發現及建議於呈報母公司總經理及董事長後，應通知各受查之子公司改善，並做成追蹤報告，以確定其已及時採取適當之改善措施。
- (二) 子公司為已公開發行公司應自行成立獨立之內部稽核單位；為未公開發行之子公司則視其業務性質、營運規模及員工人數，得由母公司稽核單位兼任或自行設置內部稽核單位，惟子公司稽核人員之任免應經由子公司董事會同意之。
- (三) 設有內部稽核單位之子公司，其稽核人員應訂定內部控制制度自行檢查作業之程序及方法，並排定年度稽核計劃，送母公司內部稽核單位審核。
- (四) 子公司稽核人員應依年度稽核計劃執行稽核作業，並將發現之內部控制制度缺失及異常事項盡速向母公司稽核單位提出報告，母公司內部稽核單位應覆核各子公司所陳報之稽核報告或自行檢查報告，並追蹤其內部控制制度缺失及異常改善情形，母公司稽核主管視其重要性向審計委員會提出報告，並將缺失及異常事項列為稽核項目之一。

伍、 其他

- 一、 本作業辦法係為母(本)公司對轉投資子公司經營管理之原則性規範。
- 二、 本作業辦法所提之核准事項，悉依母(本)公司及該公司核決權限辦理。
- 三、 本作業辦法經本公司董事會核准後實施，修改時亦同。