

對子公司之監督與管理作業

1. 目標：為落實監督本公司之子公司建立健全之經營管理制度，確保其各項財務、業務作業均依內控制度執行，並定期或即時回饋本公司相關之資訊，特依據財政部證券暨期貨管理委員會頒布之「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」制訂本監理辦法。
2. 範圍：適用於本公司轉投資之各子公司。
3. 定義：子公司—依財團法人中華民國會計研究發展基金會（以下簡稱會計研究發展基金會）發佈之財務會計準則公報第五號及第七號之規定認定之。
4. 權責單位：管理階層、財會單位
5. 風險：子公司報表有應揭露而未揭露事項。
6. 控制點：
 - 6.1 公司應按時出席子公司董事會，了解子公司之營運概況、參與重大決策。
 - 6.2 公司應定期取得各子公司月結之管理報告，並進行檢討分析。
 - 6.3 各轉投資事業應依規定建立其內部控制制度
 - 6.4 公司與各子公司間應建立適當的組織控制架構，包括子公司董事、監察人及重要經理人之選任與指派權責之方式。
 - 6.5 公司與各子公司間應建立有效之財務、業務溝通系統。
 - 6.6 子公司應將專案稽核計畫、年度稽核計畫及實際執行情形，發現之內部控制制度缺失及異常事項改善情形等儘速向公司提出報告。
 - 6.7 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事項改善情形。
7. 作業程序：
 - 7.1 經營管理之監理
 - 7.1.1 組織
 - (1)各子公司董事及監察人人數，依當地法令規定設置，並由本公司之董事會指派代表人參與選任，改任亦同。本公司並應至少取得子公司至少一半之董、監席次，俾掌握經營決策權。
 - (2)被指派擔任董事及監察人之代表人，應依當地法令規定確實行使其職權及監督子公司之營運，對異常事項應查明原因，並作成紀錄，定期列席本公司董事會，說明子公司營運概況。
 - (3)各子公司之最高主管由本公司之董事會指派，其他經理人本公司得視業務需要派任適當人員擔任，或由子公司自行選任。
 - (4)各子公司之最高主管應善盡經理人之責任，得列席本公司董事會子公司經營現況及財務、業務情形。

7.1.2 經營策略及風險管理政策

- (1)各子公司應以本公司之經營策略及目標為依據，訂定經營計畫及目標，於每年年初得列席本公司董事會時說明之。若其經營計畫相互間、或與本公司之經營策略衝突、或曝露之經營風險太高，本公司應即時糾正之。
- (2)子公司營業性質與本公司類似者，應以協助本公司產銷、開發新客戶、技術、產品與市場等為經營方針。
- (3)各子公司從事長短期投資、取得或處分有價證券、從事衍生性商品交易、資金貸與他人及為他人背書保證等業務時，應確實依取得或處分資產處理程序、資金貸與他人作業辦法及為他人背書保證作業辦法之相關規定辦理，以控制財務風險。
- (4)各子公司應維持穩健之財務結構，若負債比率超過70%或流動比率低於70%時，應即向本公司報告，並說明評估其發生原因、影響及因應措施。
- (5)本公司應定期召開會議，評估檢討子公司之經營績效、策略，以及財務、業務、生產管理、行政作業、與母公司之溝通系統等有無缺失及改善情形或計劃。

7.1.3 產銷政策

(1)業務區隔

- ①本公司與子公司所營業務以具產銷互補性或無衝突性為原則。
- ②每項業務於同一地區內，除市場可明確區隔外，應由單一公司經營為原則。
- ③本公司與各子公司應定期檢討資源共享及相互支援原則外，並應檢視所營事業是否衝突、目標市場是否重疊及定位是否妥當等。

(2)訂單接洽

各子公司之訂單接洽原則上由其自行負責，本公司則視狀況予以協助。但子公司如單純屬本公司之代工、加工廠或海外生產基地，則原則上由本公司負責接單事宜，但前揭性質之子公司如有多餘產能、庫存或產品種類及規格已非本公司銷售主力，則可視當地市場需求、行情自行接單。

(3)備料及存貨管理

- ①各子公司之備料及存貨管理應以降低存貨成本、維持良好之存貨週轉率為目標，並應有良好之紀錄，隨時記載存貨之正確數量。
- ②各子公司應按月提出存貨庫齡分析表，評估存貨週轉是否適當、有無過時或呆滯情形，若有存貨庫齡過長時，應瞭解原因並提出改善方案。
- ③本公司銷貨予子公司或代子公司採購原物料時，應參酌其所提出之按月存貨庫齡分析表、產銷月報表等，注意子公司是否已有存貨過高之情形。
- ④各子公司應於每年6月及12月底前盤點存貨，並

提出盤點報告，對於異常之盤盈、盤虧應瞭解原因後，提出改善對策。

(4)收款及付款條件

- ①各子公司對客戶收款條件應依本公司「銷貨及收款循環－徵信作業」、或當地一般商業慣例辦理。
- ②子公司與本公司之進銷貨原則上應比照一般交易辦理，若無類似交易可資比較，則應參酌產品之生產成本、銷售費用，加計合理利潤訂定，如屬代採購性質，則依採購成本酌加處理成本轉售。
另本公司對子公司之收(付)款條件為每月對帳無誤後付款。惟若因可節省銷售費用、或子公司仍屬營運初期及為協助子公司業務推廣等特殊考量，對子公司之售價或收款期限，得於合理且法令許可之範圍內，敘明理由報經本公司董事會同意後調整或延長之。
- ③本公司與子公司間互有應收及應付款項時，採相互沖抵為原則。

(5)帳務處理

子公司相關會計人員處理會計事務時，應依循本公司之會計原則及會計政策辦理。但當地法令另有規定者，從其規定。

7.1.4 重大財務、業務事項

(1)事業計畫及預算

- ①各子公司應於每年12月前完成次年度之預算編制，內容包括營業目標、經營策略、產銷計畫、人力計畫、設備計畫及費用估計等，並提報本公司董事會核備。
- ②各子公司每月提出損益月報表時，應同時提出預算執行分析。
- ③各子公司凡涉及大金額之投資或費用，其效益顯現須一年以上，且金額非正常之營業費用預算所能吸收者，應以專案方式提出計畫，例如：新產品及市場之開發、新銷售通路或辦事處之建立、品牌推廣等，並應隨時檢討執行情形，必要時提出修正。

(2)重大設備投資及轉投資

- ①各子公司除以投資為專業、或基於稅賦考量及須以間接投資方式為之而投資控股公司外，轉投資應以與其產業、市場、產品、研發及人才等有關聯效果之領域為優先考量，並應有明確之資金來源規劃，以免影響現有營運資金之調度。
- ②各子公司進行重大設備投資及轉投資計畫時，應依證期會「公開發行公司取得或處分資產處理準則」及其所訂定之「取得或處分資產處理程序」規定辦理。若預計設備投資及轉投資金額達新台幣三億元或本公司實收資本額20%以上時，應先陳報本公司。

(3) 融資政策

① 子公司之財會部主管應評估利率走向、長短期負債比率及財務結構等因素，以決定籌資方式。

② 重大融資計畫(融資金額達一億元以上者)，應列入年度預算中，未列入者應經本公司董事會核備後，始得為之。

(4) 資金貸與他人及背書保證

子公司如擬將資金貸與他人或為他人背書保證者，應先依證期會「公開發行公司資金貸與及背書保證處理準則」規定訂定「資金貸與他人作業程序」及「背書保證作業程序」，並依該規定辦理。

辦理資金貸與或背書保證前，並應先陳報本公司。

(5) 債務承諾

子公司於簽訂或出具債務承諾約定時，除係依一般商業習慣辦理者外(如開立信用狀)，其餘應經各子公司或本公司之法務單位或法律顧問表示意見後，始得為之。

(6) 有價證券及衍生性金融商品投資

① 各子公司除以投資為專業外，有價證券之買賣應以短期剩餘資金之利用為原則，並應設定適當之停損點；而從事衍生性商品交易亦應以避險性操作為原則。

② 子公司從事有價證券及衍生性金融商品投資時，應依本公司各自訂定之集團子公司「取得或處分資產處理程序」規定辦理。

(7) 重要契約

各子公司如擬與他人簽訂重要契約(長期供銷、技術合作及其他足以影響公司營運之契約)，應先呈報本公司，並應經其董事會決議通過後始得為之，且應於事後將簽約結果向本公司報備。

(8) 重大財產取得或處分

各子公司進行重大財產取得或處分計畫時，應依其各自訂定之「取得或處分資產處理程序」規定辦理。若重大財產取得或處分之預計交易金額達新台幣三億元或本公司實收資本額 20% 以上時，應先陳報本公司。

7.2 財務、業務資訊之監理

7.2.1 獨立財務業務資訊系統之建立與溝通系統

(1) 各子公司除性質屬 Paper Company 之公司外，應建立獨立之財務系統，以提供及檢討分析按月之各項管理報表，及依當地政府規定完成財務、稅務申報。另亦應建立客戶資料、業務接單情形、產品及原料價格等獨立之業務資訊系統。

(2) 本公司與各子公司間應適時召開財務、業務會議，就目標達成、產銷協調及資源運用等共同討論其合理性及可行性。

(3) 本公司與各子公司間應建立電子書件往來之管道。

- (4)各子公司發生依「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」規定應公告申報事項，及證交法第三十六條所訂對股東權益或證券價格有重大影響事項時，應於事實發生日內向本公司報告，並於每月五日前將上月份取得或處分資產單筆或累計同性質標的交易金額達新台幣一千萬元以上，及截至月底從事衍生性商品交易、資金貸與他人、背書保證情形彙總向本公司申報。

7.2.2 提供各項管理報表

- (1)為配合本公司出具季報、半年報及年度財務報告，各子公司應於第一、三季結束後十五日內完成上一季之自行結算，並於半年度及年度結束後十五日內，完成上半年度或上一年度之自行結算，另年度經會計師查核簽證之財報至遲亦應於三月初前完成，以供本公司簽證會計師查核之需要及編製合併報表。
- (2)子公司應於每月五日前提供資金貸與他人及背書保證月報表、有價證券及衍生性金融商品投資月報表，並於每季提供下列各項報表：營運報告、產銷量月報表、資產負債月報表、損益月報表、現金流量月報表、應收帳款帳齡分析表、逾期帳款明細表、存貨庫齡分析表、重大財產取得或處分月報表等。
- (3)本公司洽請子公司提供之其他管理報表，子公司應儘速提供。

7.3 稽核管理之監理

7.3.1 建置稽核制度

本公司應視各子公司之業務性質、營運規模及員工人數，指導其設置內部稽核單位及訂定內部控制制度自行檢查作業之程序及方法，並監督其執行。

7.3.2 稽核作業執行之控制作業

- (1)本公司內部稽核實施細則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陳核後，應通知子公司改善，並定期作成追蹤報告，以確定其已及時採取適當之改善措施。
- (2)子公司應將專案稽核計畫、年度稽核計畫及實際執行情形，發現之內部控制制度缺失及異常事項改善情形等儘速向本公司稽核單位報告。
- (3)本公司內部稽核單位應覆核子公司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事項改善情形。

7.4 實施及修正

本制度呈董事會通過後實施，其修訂時亦同。

8. 流程圖：無。

使用表單：無。