

子公司監理作業

壹、目的

為落實本公司對子公司之管理及具體之作業規範，特訂定本辦法。

貳、依據

公開發行公司建立內部控制制度處理準則

一般公認會計原則

參、適用範圍

依財務會計準則公報第五號及七號規定認定之子公司，對其監督及管理之作業。

肆、作業說明

一、子公司之任務

(一) 子公司成立之目的，係為其所在地區執行下列之任務，並為總公司創造最大之價值。

1. 負責各地區之銷售業務，以達成營業目標。
2. 提供客戶在產品上之良好服務。
3. 開發新客戶及新的產品市場。
4. 各地區行銷網的建立，及各地區經貿環境調查及商情資訊收集。
5. 各地區銷售計劃之擬定及執行。

二、組織

- (一) 董事會：各子公司董事會人數，依當地法令規定設立，並由母公司董事長委派，改任亦同。
- (二) 管理階層：各子公司之總經理人選，一律由母公司董事長派任之。
- (三) 部門劃分：部門的設置授權子公司之經理人依需要設計，提報子公司總經理核准。

三、銷售、採購業務

(一) 子公司其銷售、進貨之處理程序

包括訂單處理及因營業或銷貨、進貨所產生之應收、應付款項管理及入帳等之相關處理程序，悉依子公司制定之「銷售及收款」與「採購及付款」程序有關規定辦理。

(二)銷售或提供勞務之價格政策

價格之決定與一般商業行為相同，決定價格時應同時考慮各成本因素，如交易條件、付款條件、運輸費用、其他相關費用等，以正確掌握成本。並依下列原則訂定之：

1. 地區性之利潤競爭力。
2. 銷售或服務提供之型態。
3. 客戶信用風險。

(三)採購業務

依業務所需提出請購，並依核決權限規定及子公司制定「採購處理程序」執行相關程序及作業。

(四)收付款條件及方式，依下列原則訂定之

1. 商品或服務價格優劣。
2. 銷售及服務地點遠近。
3. 抵押品價值。
4. 付款情況。
5. 付款方式原則上為月結30~60天以上付款。
6. 子公司給予客戶之收款條件為月結30~60天付款。

(五)客戶信用管理

所有往來客戶應進行信用評估並設定信用額度，信用額度之核可、變更或超過信用額度之交易，均應呈子公司總經理核准。子公司應依據銷售廠商規模大小及往來金額，積極運用此類財務槓桿效益，以符合公司應收帳款債權之保障及週轉率之提高，使資金之運用更為靈活。

(六)業務區隔及訂單接洽

為免客戶重覆造成報價上之困擾，凡本公司設有子公司地區，當地之業務由當地子公司全權處理。

(七)存貨配置

1. 存貨倉庫應有良好記錄，正確記載收發及庫存數量。
2. 每年應配合簽證會計師查核財務報表之需要，辦理存貨盤點並提出盤點報告；對異常之盤盈(虧)及呆滯存貨，應提出說明及處理對策。

四、母子公司間之管理原則

(一)母子公司間業務往來之規範

1. 母公司對子公司之投資管理作業，依內部控制制度「取得或處分資產處理程序」辦理。
2. 母公司提供服務予子公司之定價模式
 - (1) 母公司應依據受委託服務案件之型態、技術困難度、所需人力、預估該專案工作時間、管理費用及合理利潤等因素，訂定對子公司應收取之服務費。
 - (2) 母公司各專案服務收入訂價作業，由該專案之業務人員負責，經子公司權責主管核准，並由子公司委託部門之主管，綜合考量成本效益、整體資源有效運用等因素後，核可母公司之報價，執行採購作業。
 - (3) 各項母子公司間服務提供之約定，應明確約定服務內容、價格、期間、付款條件等，各項約定之內容，應與一般商業常規相符；交易程序應依總公司內部控制制度作業確實執行。
3. 母子公司應收、應付帳款還款原則
 - (1) 一般原則不超過月結 30 天。
 - (2) 若母公司與子公司間有應收帳款與應付帳款時，原則上採相互對沖抵銷，以避免匯率風險及匯款相關費用。
 - (3) 特殊原因：可在考量下列因素下，由母子公司協議實際之還款時點。
 - 匯率風險：預期匯率會有大幅波動時，可選擇較有利之時間點進行，使匯率損失降到最低。
 - 利息因素：比較兩地銀行之利息差異，適當安排，使銀行費用降到最低。
4. 子公司支付母公司之費用

凡母公司提供勞務或代付費用，使子公司得以完成特定目的之事務皆屬之，如售後服務、市場及諮詢服務費用等。子公司支付予母公司服務費依各專案性質之不同，由子公司提出專案費用，依核決權限申請核准後，交由母公司執行。
5. 業務報告

子公司應每月針對市場概況、客戶動態等資訊，提出分析報告，呈總經理覆核，並送予母公司總經理及董事長參考。
6. 其他
 - (1) 母公司與子公司之間有重大交易，除一般銷貨交易事項外，應先報請母公司總經理核准。
 - (2) 依工作需要適當訂定人員編制，並依職務需要選任最適當人選。

(3)子公司每年依人事管理辦法規定對員工考核，作為年終獎金、調薪及晉升之依據。

(4)其他人事管理依各子公司當地有關勞工法令辦理之。

(二)固定資產管理

1. 子公司取得或處分資產時，應依子公司「取得或處分資產處理程序」辦理。
2. 子公司應至少每年盤點固定資產一次，並將盤點結果、資產清冊作成書面報告，送回母公司備查。前述固定資產之盤點執行時點，原則上以每年會計年度終了為主。

(三)財務往來規範：

配合母公司之財務政策，以獨立自主方式執行財務事項，並符合公認之會計準則及當地稅務規定，相關之原則如下：

1. 母子公司間財務往來

- (1)母公司與子公司之間有資產或長期股權投資等交易時，依母公司「取得或處分資產處理程序」辦理。
- (2)母公司與子公司之間有資金融通時，依母公司「資金貸與他人作業程序」辦理。
- (3)母公司與子公司之間有背書保證時，依母公司「背書保證作業程序」辦理。

2. 財務管理

- (1)資金之調度及運用由子公司獨立處理，而自金融機構借貸資金，需由子公司總經理審查、評估、核准；並向母公司總經理報備，經母公司董事會通過。
- (2)債務承諾、有價證券及衍生性金融商品之投資、重要契約、重大財產變動，需由子公司總經理審查、評估、核准；並向母公司總經理報備，經母公司董事會通過。
- (3)子公司有資金貸與他人時，依子公司「資金貸與他人作業程序」辦理。
- (4)子公司有對他人背書保證時，依子公司「背書保證作業程序」。

3. 財務報告

- (1)每月子公司需每月 15 日前提出上月份財務報告呈母公司總經理覆核。
- (2)子公司應配合法令規定，將應公告或申報事項及時告知母公司申報。

(3)各子公司提供必要之財務、業務資訊配合財務報表編制及查核，子公司之年度會計師查核簽證報告，應於完成後 15 天內，送母公司審查確認。

(4)子公司應依當地政府之規定完成財務、稅務申報。

(四)人事管理：

1. 依工作需要以精簡原則訂定人員編製，經子公司總經理核准。人員之召募需依編制、職位說明、職位資格，任用最適當人選。
2. 子公司因業務需要外聘顧問前，應報母公司同意。
3. 新進人員之薪資、職位及相關福利，需經子公司總經理核准。
4. 每年年終需辦理年終考核，綜合工作績效、出缺勤狀況等核給，並呈子公司總經理核准。

(五)預算之編製及執行：

1. 每年十一月底前應完成下一年度的預算編製初稿，內容包括營業目標、經營策略、本年度工作檢討、人力計劃、費用估計等。
2. 子公司擬訂之營業目標、營業策略，需以總公司之經營策略為依據。各項目標和具體方案，應以支持母公司目標達成為原則。
3. 年度預算需呈子公司總經理覆核，並經母公司董事長核准後始得執行，修正時由母公司總經理核准後執行。

(六)營運報告及稽核：

1. 為使母公司正確掌握子公司營運狀況，子公司必須提出各項營運報告，包括營運報告、銷售量報表等。
2. 母公司每年視狀況派員查核子公司之營運情形及內控執行狀況，並直接向母公司董事長報告。

(七)法令規定與公告申報

1. 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母公司報告。

(八)適用國際會計準則及專業判斷、重要會計政策與估計變動之流程管理等之政策及程序

1. 各子公司導入國際會計準則後，其適用國際會計準則及專業判斷、重要會計政策與估計變動之流程管理等之政策及程序，依母公司「適用國際會計準則之管理辦法」及「會計專業判斷程序、會計政策與估計變動管理辦法」辦理。

(九)其他：

1. 本辦法係依母公司對子公司經營管理之原則性規範，在原則性規範下，其施行細則和作業程序，應由子公司自行訂定、執行。
2. 其他未盡事宜，悉依主管機關證期會頒訂之「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」之規定辦理。
3. 本辦法所規範需經一定核准程序之事項，悉依子公司核決權限辦法辦理。

伍、本辦法經母公司董事會通過後實施，修改時亦同。