

# 光菱電子股份有限公司

## 【對子公司之監督與管理辦法】

### 第一條 目的

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，並定期或即期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」制訂本管理辦法。

### 第二條 組織架構

#### 1. 董事：

(1) 子公司董事人數，依當地法令規定設立，並由本公司之董事會派任，改任亦同。

(2) 本公司派任子公司董事應定期參加子公司董事會，由子公司管理階層呈報企業目標及策略、財務狀況及經營成果、現金流量、重大合約款，派任子公司董事應監督子公司營運，對異常事項應查明原因，並作成記錄。

#### 2. 監察人：

(1) 依本公司投資政策需要，取得子公司監查人席次後，本公司派任監查人應監督子公司及行使調查權。

(2) 本公司派任子公司監查人應調查公司業務及財務狀況，查核簿冊文件，並得請求子公司董事會提出報告，對異常事項應查明原因，並作成記錄。

#### 3. 子公司重要職位：

本公司應派任適任人員就任子公司重要職位，如總經理、財務主管、業務主管及內部稽核主管等，並執行下列工作，以取得子公司經營管理、決定權與監督評估職責：

(1) 監督子公司內部控制制度設計，並擔任制度作業中之重要核決者。

(2) 本公司派任人員確實執行或監督內部控制制度之有效性，以確定經營決定權之掌握。

(3) 定期編製報表，回報本公司管理階層有關子公司經營管理現況。

#### 4. 各子公司董事、監察人及重要經理人薪資報酬政策與制度依各子公司訂定政策與制度執行，若子公司無訂定薪資報酬政策與制度以本公司制度執行。

### 第三條 經營策略及風險管理政策

1. 各子公司擬定的營業目標、營業策略，須以本公司之經營策略為依據，各項之目標和具體方案應以支持本公司目標之達成為原則。

2. 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、資金貸與他人及背書保證作業程序之相關規定辦理。

3. 本公司視需要得召開會議，評估檢討子公司之經營績效及存貨管理等作業。

#### 第四條 產銷政策

1. 業務區隔：

應充分以本公司在製造、工程、品質、彈性、服務等優勢，設定子公司之目標市場，並全力爭取目標市場中的優良客戶，爭取的客戶應客觀評估其需求大小、債信、價格和發展潛力。

2. 訂單接洽：

產品的報價由子公司依據市場行情、客戶的接受度、各子公司的銷售費用及本公司之報價參考，報給客戶最後價格，相關之原則如下：

- (1) 各子公司根據當地市場行情、客戶的接受度和銷管費用，在爭取最佳利潤之原則下報價給客戶。
- (2) 決定價格時應同時考慮各項因素如：CIF 或 FOB、關稅負擔、清關費用、目的地內陸運輸費用、付款條件、海/空運、品質要求程度.....等，以正確掌握成本。

3. 備料方式：

所需之產品，應有成本考量，採購人員於採購時應審慎評估後，選擇適合之供應商進貨。

4. 應收應付帳款條件：

- (1) 本公司銷貨給子公司之付款方式為月結 150 天，以 T/T 方式付款或更嚴謹之條件。若本公司與子公司有應收帳款及應付帳款時，原則採互相對沖抵銷。

- (2) 各子公司給予客戶之付款條件應為：

- A. 世界知名之大公司：貨到 120 天付款或更優之條件。
- B. 業務往來、信用良好之公司：貨到 120 天付款或更優之條件。
- C. 新客戶、知名度不高之公司：經評估徵信後，在合理授信範圍下者，以現金交貨或貨到 60 天付款，授信金額之權限核准請參照職務授權辦法。

- (3) 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，超過信用額度之交易應呈子公司負責人核准，惟信用金額超過職務授權辦法規定者應提報本公司同意。信用評估之時間分為：

- A. 新客戶的第一次交易之前。
- B. 所有客戶應依實際需要不定期評估。

若子公司之應收帳款有讓售(FACTORING)或保險(INSURANCE)之情況則上述之評估或徵信作業可省略，但仍應隨時注意客戶財務狀況。

5. 業務管理：

每月 10 日前須完成下列各項業務分析報告，呈子公司負責人並送回本公司總經理室。

- (1) 當月營收金額、數量和營業目標之比較分析。
- (2) 當月接單金額以及和接單目標之比較分析。
- (3) 訂單餘額之統計分析。
- (4) 客戶別級產品別之銷售分析。
- (5) 開發中新客戶、新產品的評估。
- (6) 市場動態的報導。

6. 存貨配置：

各子公司在存貨管理上應力求降低數量，維持良好存貨週轉率，相關管理原則如下：

- (1) 每月 10 日以前提出存貨庫齡分析表及其他相關報表送本公司。
- (2) 存貨應有良好的控制，且對呆滯存貨須提出分析及處理對策。
- (3) 每年 6 月底及 12 月底前必須辦理存貨盤點，並提出存貨盤點報告，有異常部份得提出原因說明及處理對策。
- (4) 倉庫應有良好的紀錄，隨時記錄存貨之正確數量，存貨之存放應依最佳之方式整齊擺置，並保持倉庫之清潔。

7. 帳務處理：

子公司相關會計人員處理會計事務時，應依據本公司會計制度及一般公認會計準則辦理，但當地法令另有規定者，從其規定。

## 第五條 重大財務、業務事項

各子公司除下列之重大財務、業務事項應事實發生前陳報本公司外，依證券交易法及相關規定應為公告或申報之其他足以影響公司權益及證券價格之重大事項，亦應於事實發生時立即向本公司報告。

1. 事業計劃及預算

- (1) 每年 11 月底完成下年度的預算編制，內容包含營業目標、經營策略、本年度工作檢討、人力計劃、設備計劃、費用估計等，其格式依本公司規定為準。
- (2) 預算應以較詳細之說明，並較前一年度為優之標準為編制原則。(如：較前一年度為高之業績成長，較前一年度較低比率之費用預算)
- (3) 年度預算須呈報協、經理覆核，並經本公司總經理核准後始得執行，修正預算亦同。
- (4) 管理部於每月 10 日提出各項財務報表時，須同時提出預算執行分析報告。

2. 重大設備投資及轉投資

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，並應先陳報本公司。

3. 舉借債務

(1) 資金之調度及運用由各子公司獨立處理，而自金融機構借貸資金，須呈總經理並經各子公司董事會核准外，且須回報本公司，由本公司審核與評估。

(2) 資金的運用須遵循長期資金需求以長期資金來源供應，不得以營運資金來供應長期用途，例如不得以短期貸款來從事購買廠房、品牌建立或產品開發之用，而應以長期貸款、保留盈餘或增資方式供應。

4. 資金貸與他人

各子公司若因業務需要，擬將資金貸與他人者，應依本公司「資金貸與他人及背書保證作業程序」規定辦理。

5. 背書保證

各子公司擬為他人背書保證者，應按「資金貸與他人及背書保證作業程序」規定辦理。唯如子公司設立於國外，則有關向經濟部申請登記之公司印鑑為背書保證專用印鑑，改採當地登記之公司印鑑為背書保證之專用印鑑。

6. 債務承諾

各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。

7. 有價證券及衍生性金融商品之投資

(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「從事衍生性商品處理程序」規定辦理。

8. 重要契約

各子公司如擬與他人簽訂重要契約(長期供銷及其他足以影響公司營運之契約)，應先陳報本公司，且應於事後將簽約結果向本公司報備。

9. 重大財產變動

(1) 子公司應依本公司「取得或處分資產處理程序」之相關規定辦理。

(2) 本公司之子公司如非屬公開發行公司，其取得或處分之資產達應公告申報之標準者，本公司亦應辦理公告、申報及抄送事宜。

10. 適用國際財務報導準則

子公司應依「適用國際財務報導準則之管理」之相關規定辦理。

11. 會計專業判斷程序、會計政策及估計變動之流程

子公司應依「會計專業判斷程序、會計政策及估計變動之流程」之相關規定

辦理。

#### **第六條 財務、業務資訊及溝通系統**

1. 各子公司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. 資金調度及運用由子公司財務部門獨立處理，但必需定期將有關現金收支及預估表回報本公司。而有關金融機構借貸資金或將資金貸予他人及背書保證，需呈經理人並經各子公司董事會核准外，且須回報本公司，由本公司審核與評估。

#### **第七條 各項管理報表**

配合本公司之財務政策，以獨立自主之方式執行財務事項，並符合公認之會計原則及當地稅務規定，相關原則如下：

1. 各子公司之會計師年度查核報告應於簽證完成後之 15 天內，郵寄給本公司審查確認。
2. 子公司應於每月 5 日前提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，並於每月 10 日前提出上月之損益表、資產負債表、現金流量表、進銷存明細表、應收帳款帳齡分析表、逾期帳款明細表、費用與預算差異分析表等進行分析檢討，如有異常並提出分析報告。
3. 依本公司之「財務報表格式」及時間完成經會計師簽證之財務報告，以供本公司完成合併報表。
4. 子公司管理部門應負責應收帳款之催收，且每個月提出應收帳款分析表給業務人員，供業務人員協助催收及日後銷貨之依據。
5. 本公司配合法令規定之應公告或申報及其時限，及時安排各子公司提供必要之財務、業務資訊，或委託會計師進行查核或核閱各子公司之財務報告。

#### **第八條 新產品、新業務之開拓**

為各子公司的成長、增強獲利能力及減輕來自競爭者的壓力，必須投入新產品和新業務的發展，在執行此方面之工作，須遵循下列原則：

1. 凡是鉅額之投資或費用，其預期效益一年以上且非正常的營業費用預算所能吸收者，皆須以專案方式提出計劃，例如：新產品工作開發、新產品市場開發、新銷售通路建立、品牌推廣、銷售辦事處建立……等。
2. 任何上述的計劃應有具體、確實的計劃書，計劃書應包括但不限於下列項目：
  - (1) 市場的競爭機會
  - (2) 競爭情況
  - (3) 目前市場的選擇
  - (4) 本公司的優劣勢

- (5) 產品的開發能力
  - (6) 生產的能力
  - (7) 價格的策略
  - (8) 通路的建立
  - (9) 資金的需求及來源
  - (10) 人員的需求及來源
  - (11) 投資效益
  - (12) 計劃的進度及控制方式
  - (13) 失敗對公司的衝擊
  - (14) 其他
3. 新計劃的開拓應以公司的產業、市場、產品、製造、人才有關效果之領域為優先考慮，以現有產業為基礎從事多角化之發展，完全無關之產業儘量避免投資。(若有不相關產業之良好投資機會，原則上應成立新公司從事投資)
  4. 專案計劃之資金運用，須以長期資金的來源供應之，未有確定的資金來源不得貿然進行而影響現有營運資金之調度。
  5. 專案計劃應以專案之組織集合人才專案推動，使事權統一，任務明確，以利工作之推動。非本公司關聯產業之計劃，不應由公司現有人員主持專案計劃。
  6. 專案計劃須提撥協、經理並呈本公司之總經理核准後，方得實施。
  7. 專案計劃每月 10 日須向子公司負責人提出工作及財務報告，隨時檢討執行狀況及提出必要之修正行動，確保專案計劃能依原訂計劃達成。
  8. 任何計劃無百分之百之成功機會，因此此期前、期中的評估皆須充分客觀以做正確決策。當外在環境和內在條件顯示無成功機會時，縱使須中止計劃亦應果斷決定。

#### **第九條 稽核管理**

1. 本公司將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評估作業之程序及方法，並監督其執行。
2. 本公司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陳核後，通知各受查之子公司改善，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。
3. 子公司應將專案稽核計劃、年度稽核計劃及實際執行情形，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提出報告。
4. 本公司內部稽核單位將覆核各子公司所陳報之稽核報告或自行評估報告，並追蹤其內部控制制度缺失及異常事項改善情形。

#### **第十條 法令規定與公告申報**

子公司如有依有價證券上櫃公司重大訊息之查證暨公開處理程序規定應公告申報情事者，由本公司代為申報之。

#### **第十一條 其他**

本辦法經董事會核准後實施，修改亦同。

本處理程序於九十二年一月十六日訂定。

九十三年四月二十八日第一次修訂。

一百一十年三月二十三日第二次修訂。