

文 件 編 號	文 件 名 稱	子 公 司 管 理 辦 法	制 定 日 期	93 年 02 月 27 日	頁 碼
TCI302			修 定 日 期	99 年 03 月 11 日	1/4

一、前言：

爲使本公司在各地區之子公司(直接或間接持股超過 50%以上之轉投資事業)在營運上有明確的策略，及具體的作業規範，特訂定本管理辦法，以茲遵循。

二、子公司之任務：

子公司成立之目的，係爲其所在地區執行下列之任務並爲母公司創造最大之價值。

- 1.負責各地區之營運業務，並支援全球其他地區的銷售業務，達成營業目標。
- 2.提供客戶在銷售及售後之良好服務。
- 3.開發新客戶。
- 4.各地區行銷網的建立，及各地區經貿環境及商情資訊收集、分析。

三、組織：

- 1.董事會：各子公司董事人數，依當地法令規定設立，並由母公司之董事會派任，改任亦同；但若非於董事會召開期間，則先經母公司董事長核准後，再提報董事會追認同意之。
- 2.經營階層：重要經理人由子公司董事會選任並經母公司總經理審核及評估後任用。
- 3.部門劃分：各子公司部門的設置授權子公司之經理人依需要而設計，並提報母公司之總經理。

四、銷售業務：

應充分以母公司在研發、品質、彈性、服務等優勢，設定本公司之目標市場，並全力爭取目標市場中的優良客戶。

1.價格政策：

- (1) 本公司對子公司之價格決定與一般客戶相同；惟售價之訂定仍須參考各子公司所在地區市價訂定之。
- (2) 市場有重大資訊，如競爭者加入、展覽市場拓展支援、產品趨勢、客戶回饋等，各子公司業務部須向母公司行銷部書面即時回報，行銷部依資訊性質轉相關責任單位處理或回覆，以讓母公司掌握市場行情。

2.付款條件與方式：

母公司與子公司交易之付款方式與一般客戶相同，以匯款或 T/T 方式付款，若母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；若有特殊之營運資金需求得提報母公司董事長同意後再視情況辦理。

3.客戶信用管理：

各子公司給予客戶之付款條件授權子公司之總經理決定，惟原則上以子公司能自給自足爲原則。

文 件 編 號	文 件 名 稱	子 公 司 管 理 辦 法	制 定 日 期	93 年 02 月 27 日	頁 碼
TCI302			修 定 日 期	99 年 03 月 11 日	2/4

4.業務報告：

每月 10 日前須完成銷售及經營報告，並送母公司財務部。

五、行銷管理：

- 1.子公司與母公司須定期(3~6 個月)舉行行銷會議，針對市場，產品交換意見，會中並討論內未來之產品規劃。
2. 子公司平日之行銷活動（客戶資料，各式情報，互動情形），應積極建立書面資料，以利人員異動時之後續追蹤。
3. 對市場之重大訊息，舉凡競爭者之動態，其獲利情形，營收狀況，重要原物料供應情形，市場趨勢，子公司有義務搜集資訊，彙整後回報母公司。
- 4.母公司鼓勵子公司參加當地展覽，惟費用分攤及分工方式，另訂管理辦法。

六、人事管理：

- 1.子公司之人員編制應提報母公司總經理核准,每月於經營報告中提報人員編制狀況。
- 2.任用優秀、具工作熱忱員工為人員任用基本原則。除各廠部主管以上人員任用以台籍為原則,其餘人員以當地化為原則。
- 3.依工作需要以精簡原則編制人員，並依職位說明、職位資格任用最適人選。人員之任免、考核、管理皆依人事管理辦法之規定辦理,可參考母公司之辦法。
- 4.新進人員之薪資、職位及相關福利授權子公司之總經理決定。
- 5.每年年終須依工作績效表現辦理年終考核,可參考母公司之辦法。
- 6.年終獎金依當年度實際營運獲利情況發放,由子公司之總經理提報母公司總經理核准。
- 7.分紅依當年度實際營運獲利情況發放,以不超過 3%為限,且視部門績效及個人考績,依組織分配比例發放,由子公司之總經理提報母公司總經理核准。

七、工程管理:

1. 子公司廠房設備之投資計劃,由母公司工程部負責投資計劃之評估與分析,新擴建廠房之設備規劃,設備安裝及產品量產導入之協助。
2. 子公司委由母公司代處理之設備、備品請購、維修案,須由工程部負責評估、驗收。

八、研發管理:

- 1 母公司之研發產項，子公司若是欲移轉自行製造，應填寫" 配方及生產條件申請表"，由研發部門轉告相關部門，經呈母公司總經理核准後施行之。
- 2 針對自母公司移轉而來之研發產項，或子公司自行研發產項，除依規定自行文件歸檔外，須將副本提交母公司存查，此項於母公司稽核子公司時，至少須每年稽核乙次。
- 3 新增產項或配方修改衍生新產項時，原則上以母公司之命名方式為主，子公司若自行命名，

文 件 編 號	文 件 名 稱	子 公 司 管 理 辦 法	制 定 日 期	93 年 02 月 27 日	頁 碼
TCI302			修 定 日 期	99 年 03 月 11 日	3/4

有徵詢母公司意見之義務。

九、TQM:

- 1 TQM 範疇以建構標準化品保作業,強調品質經營為依歸,透過制式的報表與稽核作業協助子公司之運作。
- 2 運作管理原則:
 - (1)在生產品質方面透過子公司品管部門定期報表管理,以落實標準流程為目標。
 - (2)經營管理則仰賴子公司每月定期回報經營管理報表,並配合稽核與改善跟催之方式,藉以提昇經營成效。
 - (3)TQM 透過未來 Newsletter 方式的傳達,讓資訊能夠快速公告,傳遞子公司並可以加以運用、改進。

十、採購管理:

- 1.子公司之採購原則,以當地化、適質、適量、適時並以最低成本取得為原則,並與母公司交換商品行情資訊,特定物品再委由母公司協助採購。
- 2.子公司提出代採購時,應明確告知欲請購之品名、規格、數量、交期及其他應注意事項。
- 3.母公司採購單位進行採購行為時,原則上須經詢、比、議價等動作,目的為採購物美價廉、又能符合交期需求的物品。
- 4.請購原物料之驗收,由品保單位負責,請購設備、工程之驗收,由工程單位負責;原物料採取抽檢方式,設備、工程則採取全檢方式,並由各驗收單位出具檢驗證明。
- 5.子公司應制定採購管理程序書,明確規範採購作業流程,可參考母公司之辦法。

十一、存貨管理:

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 日前提出原料、在製品、成品等存貨報表送母公司財務部。
- 2.每半年須辦理存貨盤點,並提出報告。

十二、財務管理:

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

- 1.公司應每月取得子公司管理報表,包括營運報告、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及逾期帳款明細表、存貨庫齡分析表、資金貸與他人、背書保證月報表及有價證券或衍生性金融商品月報表等,進行分析檢討。
2. 公司應配合法令規定之應公告或申報事項及其時限,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財務報告,各子公司之財務報告應於會

文 件 編 號	文 件 名 稱	子 公 司 管 理 辦 法	制 定 日 期	93 年 02 月 27 日	頁 碼
TCI302			修 定 日 期	99 年 03 月 11 日	4/4

計師簽證完成或自行結算完成後，郵寄給母公司審查確認，以供母公司完成合併報表。

- 3.依當地政府之規定完成財務、稅務申報。
- 4.資金之調度及應用由各子公司獨立處理，而自金融機構借貸資金，須回報母公司，由母公司審核與評估。
- 5.各子司遇涉及大金額財務支出之投資或資產購置計劃，應主動做好財務評估由母公司評估以決定計劃是否執行。
- 6.各子公司及其聯屬公司不得將資金貸予他人，若有資金貸與之必要者須經母公司核准。
- 7.各子公司及其聯屬公司不得提供他人背書保證，若有背書保證之必要者須經母公司核准。
- 8.各子公司資本性支出超過美金十萬元以上，須經母公司董事長核准。
- 9.各子公司及其聯屬公司有從事衍生性商品交易之必要者須經母公司核准。

十三、行政管理及費用控制：

行政管理工作應在使日常的作業具有效率和彈性的原則下進行，以重點原則訂定必要的作業程序以供遵循，費用的使用必須在嚴謹的控制下被使用，並依核准權限執行。

十四、預算之編制及執行：

- 1.每年年底前完成下年度的預算編制，內容包括營業目標、經營策略、人力計劃、設備計劃、費用估計等其格式依母公司規定為準。
- 2.各子公司擬定之營業目標須以母公司之經營策略為依據，各項之目標和具體方案以支持母公司目標之達成為原則。

十五、稽核：

- 1.各子公司應接受母公司派員查核子公司之營運情況及控制執行情況，並直接向母公司之總經理、董事會報告。

十六、其他

- 1.本辦法係母公司對各子公司監督與管理之原則性規範，在原則性規範下其施行細則和作業程序，應由各子公司自行訂定、執行。
- 2.本辦法所規範須經一定核准程序之事項，悉依本公司核決權限辦理。
- 3.本辦法經董事會通過後實施，修改亦同。