

聖暉工程科技股份有限公司

子公司管理辦法

第一條：目的

為使子公司在經營管理、財務、業務上有明確的策略及具體的作業規範可供遵循，依行政院金融監督管理委員會證券期貨局發布之「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」有關規定訂定本辦法。

第二條：適用範圍

- 一、本辦法適用於聖暉工程科技股份有限公司（以下簡稱集團母公司）轉投資之各子公司。
- 二、子公司之定義，依「證券發行人財務報告編製準則」規定，按國際財務報導準則第十號之規定認定之。
- 三、子公司若為公開發行公司，則集團母公司對該公司及其子公司之監督與管理，除第四條第五項另有規定外，應依本辦法之規定辦理。

第三條：子公司成立之目的

子公司成立之目的，係為在其所在地區執行下列之任務，並為集團母公司創造整體最大之價值。

- 一、負責各地區之銷售及工程業務，以達成營業目標。
- 二、提供客戶在產品及工程上之良好服務。
- 三、開發新客戶及新的產品市場。
- 四、各地區行銷通路的建立，及各地區經貿環境之調查及相關商情資訊的收集、分析。
- 五、各地區營運計劃之擬定及執行。
- 六、其他來自集團母公司指定事項之規劃及執行。

第四條：權責

- 一、集團母公司依控制力或重大影響力，對其子公司具有控制權、知情權、資產收益權、重大事項決策權和財務審計監督權。

- 二、各子公司對於日常經營管理事務具有決策自主權，依法組織經營並自負盈虧。各子公司必須健全規章制度，依法經營並規範日常管理行為，其經營活動不得違背當地法律及集團母公司相關規定。
- 三、各公司間如有業務往來之情形，悉依本公司「集團企業、特定公司及關係人財務業務往來作業辦法」辦理。
- 四、集團母公司之董事會授權予執行長，依本辦法之規定可對各子公司之經營業務進行管理及調配控制。
- 五、依據各子公司「核決權限辦法」之規定，集團母公司對各子公司之重大事項具有審查權或核准權。

但子公司若為公開發行公司，則該公司及其子公司對於下列 1~8 款事項，除涉及合併資訊（如公告申報、財報/年報之資訊揭露、營業計畫、年度預算）、投資計畫、資金調度及運用（如定期回報現金流量週報、融資額度表）等事宜須陳報集團母公司外，餘重大事項應依據該等公司之「核決權限辦法」規定辦理，且該公開發行公司亦應規劃對其子公司經營管理、財務、業務及稽核管理之監理作業。

1. 公司營運策略及年度營運計畫（包括全年營業收入、淨利潤等子公司營業目標）。
2. 年度預算方案 - 在預算執行過程中，如有情況變化需要調整預算時，應及時提出書面申請陳報集團母公司執行長。
3. 大筆資金使用計畫、借款額度申請、背書保證申請、資金貸與他人申請及投資計畫等。
4. 單項重大之有價證券、不動產或設備投資項目。
5. 訂定或修正內部控制制度、「取得或處份資產處理程序」、「資金貸與他人作業程序」及「背書保證作業程序」等。
6. 經理以上主管委任、解任及薪酬方案；但符合經理人定義或法令規定者，應由各子公司董事會決議。
7. 涉及公告申報、財報/年報之資訊揭露等事項，應會辦集團母公司財務處。
 - (1) 公司章程及登記事項變更。
 - (2) 「取得或處份資產處理程序」、「資金貸與他人作業程序」及「背書保證作業程序」之制修訂。
 - (3) 取得或處份資產、資金貸與他人及背書保證的申請。
 - (4) 呆帳個別評估。

8. 其他未盡事宜，悉依各子公司「核決權限辦法」之規定辦理。

六、規範各子公司以下重大事項需依規定向集團母公司進行報告：

1. 於每季報告當季營運計畫、財務報告及執行情況。
2. 依據本辦法第十一條規定，進行財務管理報告。
3. 於重大意外事故發生一小時內，呈報安全事故情況。
4. 定期報告組織調整、人員編制、重要員工人事變動情況。
5. 法律訴訟之啟動與中止，需經集團母公司執行長同意。

所有報告及資料必須真實、準確、及時、符合規範，不得有虛假偽造之情事。

第五條：組織

一、董事會

(一) 議事規則及決策程序

為建立良好董事會治理制度、健全監督功能及強化管理機能，各子公司宜訂定「董事會議事規範」，以資遵循。

(二) 董事會目標

使集團各公司穩健成長發展，並具備

1. 培養現有經理人及具潛力之同仁宏觀之視野。
2. 提供經理人及具潛力之同仁具備董事會會議之實務經驗與傳承。
3. 凝聚團體共識與向心力，增加互動以交換營運、市場經驗及共同開拓商機。
4. 次世代接班訓練與培育。
5. 落實集團母公司董事會決議與執行子公司長期發展策略。

(三) 董事會之組成及任期

1. 各子公司董事及監察人人數，依當地法令規定設置，由集團母公司執行長指派（或指派代表人參與選任）後，向集團母公司董事會報告，改任時亦同。
2. 除法令另有規定者外，集團母公司應取得子公司適當之董事、監察人席次。
3. 子公司董事會成員原則任期三年，依集團母公司董監事改組進行調整或依公司整體任務調整而改派，且依經營成果與考覈績效進行續派、轉調。

(四) 董監事成員選任要件

1. 對企業發展具企圖心與發展性且以集團內之經理人為優先
2. 專長、經驗與特性對企業有互補性
3. 符合所在地區之地域性、營運整合性、行業特殊性
4. 策略性夥伴

(五) 董事會範疇

1. 依相關董事會議事規則進行發出會議通知、報告、承認、提案、討論、決議、撰寫會議記錄之程序。要求各公司相關承辦人員熟悉相關法令之要求，培養法令依循、資料蒐集整理、文案撰寫及提報之能力，同時應將會議相關資料同步提供本公司董事會秘書單位，由其進行後續提報作業。
2. 會議中由各公司董事長主持進行相關報告。擬定該公司相關策略與可行方案於會中與各董事溝通，培養其具有宏觀的策略思考及表達與溝通協調的能力。
3. 貫徹遵循集團母公司董事會決議與策略願景。
4. 落實董監事義務、權責。
5. 協助公司營運策略規劃與願景規劃落實。

(六) 董事會成員之考覈

子公司董事會成員於會議中之表現列為個人年度績效衡量標準之一。考覈之依據為

1. 議程之規劃、會議資料之充分性。
2. 經理人報告之策略、方案可行性。
3. 與會董、監事對議程之熟悉度，是否提出有建設性之發言與思考。
4. 董事會決議事項落實程度。

(七) 董事會成員之酬金與酬勞

董監事酬金分配依各子公司章程規範；法派董監事酬金歸指派公司所有，車馬費歸其代表人所有，法派董監事代表人之董監酬勞計算標準詳如「集團公司法人董(監)事代表人派任辦法」。

(八) 新創公司董監派任原則

1. 新創公司董監派任需符合設立時機與策略合作談判時效。
2. 新創公司創立期由經營團隊人員中擇適派任，並配合集團母公司董監改組進行調整改派。

二、管理階層

集團母公司執行長有權向其子公司之董事會推薦其總經理、副總經理等高階管理人員；並得視業務需要派任或提名適當人員擔任其他經理人（包括財務及會計主管）。

三、部門劃分

各子公司部門的設置，由子公司之總經理規劃並經集團母公司執行長核准後施行。

第六條：產品供應

- 一、所需之產品，基於購置成本、品質、時間考量，得向當地供應商或優先向集團之關係企業採購。
- 二、開發當地供應商來源，應比照集團母公司規定由負責單位人員進行產品或服務能力評估，評估為合格供應商者，由採購人員進行詢比議價後，選擇價格合理、品質效率較高之供應商進貨。
- 三、子公司採購單位得委託集團之關係企業代購或向其採購產品，受委託公司得參照市場行情或成本加計合理利潤後轉售之。

第七條：銷售業務

子公司應充份以本集團在專業、品質、技術、服務等優勢，設定目標市場，並爭取該市場中之優良客戶作為銷售對象。

一、價格政策

- (一) 各子公司依據當地市場行情、客戶接受度和銷管費用，在合理利潤下向客戶報價。
- (二) 市場有重大資訊變化，各子公司應即時向集團母公司報告，以有效掌握市場趨勢。

二、收款條件及方式

- (一) 集團企業間如有交易行為，其收付款方式應與一般客戶相同。若彼此間有應收帳款、應付帳款及聯屬公司往來帳時，應定期互相對沖抵銷。
- (二) 各子公司對客戶之收款條件，應依各公司「客戶授信作業」、「客戶授信管理辦法」或當地一般商業慣例辦理。

第八條：產品研發、技術轉移及專業支援

- 一、集團企業間得將產品研發成果及技術改進等相關資訊經集團母公司執行長核准後轉移予集團之關係企業使用，必要時得訂定相應之

合約並收取合理之權利金。

- 二、集團企業間得視需要，經集團母公司執行長核准後請集團之關係企業派遣專業人員進行設計、採購、管理...等工作之支援，並依據人數、時間、成本及市場行情，簽訂專業技術服務合約支付必要之相關費用。

第九條：存貨管理

各子公司在存貨管理上應力求降低存貨數量、維持良好之存貨週轉率，相關管理原則如下：

- 一、倉庫應有良好完整記錄，正確記載收發及庫存數量。
- 二、每半年應辦理存貨盤點，並提出盤點報告，對於異常之盤盈、盤虧及呆滯存貨，應提出原因說明及處理對策。

第十條：協同作業

為爭取集團最大利益，各公司間在業務、工務、銷售、客戶服務...等方面得彼此進行協同作業。

- 一、業務：如需集團之關係企業協助提供業主資訊、建立關係以促進業務之發展，需求之公司需與提供協助之公司訂定業務促進專案合約。該專案順利取得後，依據業務促進專案合約給付佣金。
- 二、工務：已取得案件之公司因本身人力、時間或管理面...等因素影響，需要其他公司提供協助，優先考慮集團之關係企業協助承接。作業方式依需求之公司與提供協助之公司訂定必要合約。
- 三、銷售：本集團有設備代理、銷售之業務。如需集團之關係企業協助銷售，得比照本辦法第十條第一款方式進行。

第十一條：財務管理

集團母公司對各子公司之審計監督工作，得委託合格專業會計師事務所辦理，對各子公司行使必要性之帳務查核、內部控制查核及其他依據相關法令規章所進行之行為，各子公司任何單位及個人不得以任何理由拒絕配合。

配合集團母公司之財務政策，獨立運作執行各項財務管理，並需符合一般公認會計原則及當地會計準則及稅務規定，相關原則如下：

- 一、每月二日前提出開立發票彙總表。
- 二、每月五日前提出月營收統計表。

- 三、每月五日前提出上月之財務報表，包括資產負債表、綜合損益表、費用明細表等，如有異常並提出分析報告。
- 四、於每月五日前呈送截至上月份止之背書保證、資金貸與他人、取得或處分資產明細表。
- 五、重大背書保證、資金貸與他人、取得或處分資產達二日內公告標準之事項，應即時回報集團母公司。
- 六、依『證券發行人財務報告編製準則』及當地政府之規定，於期限內完成財務、稅務申報。
- 七、資金調度及運用由子公司財務部門獨立處理，但必須每週將有關現金收支及預估表回報集團母公司；並嚴格禁止未經該子公司核決權限表規定之層級核准前從事高風險性之衍生性金融商品交易行為。
 1. 子公司如擬向金融機構借貸資金，須經該子公司核決權限表規定之層級核准；如申請融資額度需集團母公司提供擔保者，應經集團母公司「背書保證作業程序」規定之授權層級核准。
 2. 子公司如擬將資金貸與他人，應依各子公司「資金貸與他人作業程序」規定，提經子公司董事會決議通過後始得辦理，不得授權其他人決定。
- 八、涉及大金額財務支出之投資或資產購置計劃，應提出效益評估分析，並經該子公司核決權限表規定之層級核准。
- 九、資金的運用原則為不得以營運資金來供應長期用途。(如以短期借款從事購置廠房)
- 十、依集團母公司採用之會計原則、財務報表格式及時間，完成年度(季度)經會計師簽證(核閱)之財務報告或月份別財務報表，以供集團母公司完成合併報表。
- 十一、預算之編製及執行
 - (一) 每年年底前完成次年度的預算編製，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，其格式依集團母公司規定為之。
 - (二) 各子公司擬定之營業目標須以集團母公司之經營策略為依據，各項之目標和具體方案以支持集團母公司目標之達成為原則。
- 十二、監督與管理各子公司適用國際會計準則、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：

- (一) 確認編製合併報表之子公司，其每季提供之財務數字及揭露資訊，係符合國際會計準則、「證券發行人財務報告編製準則」等規範。
- (二) 依實際需求制定重要事項檢查表，確認子公司已遵循集團之會計政策。
- (三) 密切注意國際會計準則修訂的動向，評估對子公司財務報表之影響。
- (四) 子公司的重要會計政策變動，應呈報集團母公司財務處。
- (五) 子公司的會計估計變動帳務處理應遵循國際會計準則之規範，若有特殊事件或重大會計估計變動，應與集團母公司財務處討論。

第十二條：人事管理

- 一、每年依當地考核辦法規定定期對員工考核，作為年終/績效獎金、調薪及晉升之依據。
- 二、其他人事管理依各子公司當地有關勞工法令辦理之。
- 三、子公司人員任用及考核依子公司核決權限辦法辦理之。
- 四、子公司人事規章原則上悉依當地有關勞工法令及子公司實際管理需求而自行訂定。

第十三條：營運報告及稽核

- 一、集團母公司應規劃與子公司間整體之經營策略、風險管理政策與指導原則，俾供各子公司據以擬定相關業務之經營計劃、風險管理之政策及程序。
- 二、為使集團母公司正確掌握各子公司營運情況，各子公司必須提出各項營運報告，其種類、內容、格式、時效，應配合集團母公司之要求辦理。
- 三、集團母公司應定期取得各子公司營運管理報告，包括營運報告、產銷量月報表(工程分析月報表)、資產負債表、綜合損益表、現金流量表、應收帳款帳齡分析表及逾期帳款明細表、在建工程明細表、重大資本支出明細表、資金貸與他人及背書保證月報表等，進行分析檢討。
- 四、子公司應依其實際營運性質，訂定主要之控制作業，建立內部控制制度。

- 五、內部稽核單位應將子公司納入內部稽核範圍，定期或不定期執行稽核作業；稽核報告陳核後，除交付各監察人及獨立董事查閱外，稽核主管並應列席審計委員會及董事會報告稽核業務執行情形。
- 六、集團母公司得視需要，不定期派員查核子公司之營運情況，並直接向集團母公司執行長報告。

第十四條：投資效益評估

- 一、子公司長期投資之會計處理、評價、表達及合併財務報表之編製等，應依「公司法」、「證券發行人財務報告編製準則」、「國際會計準則公報」及本公司「會計制度」辦理。
- 二、子公司財務報表之編製與報導依其相關法令規定辦理。
- 三、本公司應定期取得各項轉投資事業之業務、財務資訊及其他相關資訊，以利評估其經營及獲利情形，並就投資目標及公司整體經營策略考量之後，呈報集團母公司執行長。
- 四、相關之資訊項目依照政府相關法令、子公司所在地法令、風險考量、成本效益原則與公司經營需要彙總之。
- 五、集團母公司應定期取得子公司之業務、財務資訊及其他相關資訊，對於有下列情況之發生，除有正當理由或其他特定原因外，須呈報權責主管核示處置方式：
 - (一) 已失去有利之交易關係。
 - (二) 被投資公司經營管理不善。
 - (三) 預期繼續持有可能導致損失或已無利潤。
 - (四) 預期經濟環境不景氣或相關法令發布對被投資公司有不利影響。
- 六、經裁示處理方法後，由財務單位依裁示結果，分別按下列方式辦理：
 - (一) 繼續持有：
應依裁決方式繼續追蹤，若本公司對被投資公司有重大影響力或控制能力者，必要時並選派適當人員協助被投資公司之營運改善事宜，同時指定專人負責追蹤成效。
 - (二) 將股權處分：
依本公司內部控制制度之投資循環辦理。
 - (三) 其他妥當採取之措施。

第十五條：實施

本辦法經審計委員會審議，並提董事會通過後實施，修正時亦同。

第 十六 條：制訂及修正日期

本辦法於中華民國九十八年一月九日制訂。

本辦法於中華民國九十九年三月十六日修正。

本辦法於中華民國一〇三年十月二十八日修正。

本辦法於中華民國一〇六年二月二十三日修正。

本辦法於中華民國一〇七年十一月九日修正。