

# 光明絲織廠股份有限公司

## 經營階層管理規章

中華民國九十年三月一日 第一版

# 光明絲織廠股份有限公司

## 經營階層管理規章

### 一、須遵照公司章程與管理辦法執行董事會授權處理事務，並接受其監督。

1. 定期召開董事會，重大決策須向董事會說明，當有重大事件發生時，須即時以書面向董事會報告，並視情況召開臨時會。
2. 定期將相關經營報表提報董事會。
3. 監察人可直接與財務、稽核人員討論財務、內控、內稽與經營績效等事宜。
4. 依照主管機關之規定，明確訂定內部控制與稽核制度，也訂定稽核人員之層級、任用資格、工作範圍與責任，重視稽核人員對內控制度之稽核報告，對於採行之稽核建議要徹底執行，並追蹤執行成果。
5. 為確保內控、內稽制度徹底執行，執行人員於從事前與從事中均需有適當教育訓練。在訓練中可彼此交換意見，除可藉此了解制度是否持續有效，對於適當意見也可加以採納。
6. 內控與內稽制度應符合公司現況，需定期評估與修正，從事內控內稽制度評估人員之層級、資格與評估程序應要適當訂定與確實執行。

### 二、須督導員工遵守公司規章與管理辦法。

1. 為讓員工深切瞭解公司規章與管理辦法，應指示人事管理單位將公司規章與管理辦法列入新進人員職前訓練課程，另利用公司內部公告與教育訓練方式，加強員工對公司規章與管理辦法之認識。
2. 當員工違反公司管理規章或管理辦法時，應按獎懲辦法處理，不可徇私苟且，如有觸犯國家法律，須秉公處理移送法辦，如踰越既定管制辦法或政策時，應立即出面干預，並將違反事實列入平時考核記錄中，交由人事單位按管理辦法處置。
3. 以符合政府法令之各項規定來制定內部行政作業之政策與準則，要求相關人員確實遵守執行，並設立監督控制單位與辦法來嚴加管制，對於管理與監督人員之任用，要採取穩定原則，避免不必要調動。

### 三、以身作則，將公司文化與經營理念「誠信、負責、積極、務實」融入平時待人處事當中，並對員工、供應商、客戶、股東、一般社會人士隨時闡揚公司文化與經營理念。

### 四、審慎訂定經營策略，並配合公司整體目標。

1. 收集相關外部環境因素與內部資源條件，確實掌握企業活動狀況，進而適時擬定修正各項經營管理策略，貫徹執行，達成預期之整體績效目標。
2. 對於營運目標之擬定、經營風險之辨識、外部資源之取得、內部資源之分配，均要訂定詳細可行之作業規則與各子項目目標，針對各子項目目標與執行計劃之訂定，均要與相關人員充分溝通意見才形成定案，執行過程中須隨時確認與整體目標之一致性，對於執行成果要進行差異分析，做為修正策略與計劃之參考，也須將執行成果作適當績效評估，並制定獎懲辦法互相配合。

3. 子目標訂定要注意其關聯性，應能互為補強，雖可經由彼此競爭提昇工作績效，但要避免相互制肘之問題發生。
4. 對公司經營風險，例如：市場變化、競爭策略、人力資源、公司組織、資訊系統、技術機密、生產瓶頸、原料供應、財務狀況與不可預知之突發事件，應要求幕僚人員隨時收集相關資訊，進行詳細評估分析，並隨時提出報告，也擬定防治措施與處理程序，明確各相關單位處理權責。

## 五、應審慎規劃公司組織，使人盡其才、適其職，以達到分工合作之總合績效。

1. 組織設計與人員編制應詳細考慮長期與短期之公司規模、工作性質、工作關係、工作負荷、資訊流程與因應環境改變。
2. 為使組織中各層級從業人員之權責分明，應訂定標準作業程序與職務說明書，按規定權責辦事，並嚴禁管理階層越權行事，使用未經授權之資源。
3. 針對標準作業程序與職務說明書，應安排適當之教育訓練，使從業人員充分瞭解其職務內容與權責，也可籍以提昇工作能力。
4. 對於某些須具備特殊知識或技能之工作，應進行詳細分析，並訂入職務說明書中，做為日後招募、訓練與考核之依據。
5. 訂定合理之績效考核辦法，做為員工晉升、調職、任用之依據。
6. 為使組織活動運作順暢，應利用定期會議與不定期之協調溝通，來進行縱向與橫向意見整合，使基層意見能上達經營階層。
7. 應經常性考察與巡視下屬單位，籍以瞭解其工作情況，並即時發現問題、解決問題，進而預防問題再次發生。

## 六、講求迅速有效工作方法，善用資訊管理系統，進行重點管理，應設立專責資訊部門從事資訊需求、收集、分析、整理、組織、提供、控制與資訊設備、人力之評估、預算、管制與長期發展計劃、執行、追蹤、考核等管理系統之工作。

1. 建立資訊管理系統之各項作業程序標準，並隨時評估資訊系統之正確性與即時性，也須注意資訊收集通路與設備之適用性。
2. 資訊項目範圍應除內部資料外，應擴及外部資訊，例如：市場動向、競爭對手之財務活動、相關法令科技…等。
3. 要定期評估現行資訊系統之效果，因應處理資訊數量增加、管理制度改變，資訊系統要即時升級，新系統上線前應對相關人員進行教育訓練，新舊系統轉換之際應讓新舊系統並行一段時間、確認新系統可行後，才停止舊系統作業。
4. 新系統發展過程中，其系統分析、規劃與程式設計、測試應設定標準作業程序，嚴格要求執行，不可因推動工作簡化，而破壞標準作業程序之完整性。
5. 要以日常營運活動中取得之外界與內部控制稽核相關資訊來與資訊系統產生之資訊相比較，俾能確認資訊系統之確實性。

## 七、自我評估結果

自我評估得知結果為有效或有重大缺失：

### 1. 有效之內部控制

董事會及管理階層能合理擔保下列事項：

- 1-1 董事會及管理階層瞭解公司達成其經營目標之程度。

1-2 對外公開之財務報表係允當表達。

1-3 符合相關法律規定

2. 內部控制有重大缺失

內部控制任一組成要素未能合理擔保其目標達成

#### **八、內部控制聲明書**

1. 自我評估「內部控制制度」後，應向董事會提出報告以出具「內部控制聲明書」。
2. 上年度內部控制聲明書需於次年四月底前，向「財政部證券暨期貨管理委員會」報備，並刊載於年報及公開說明書中。

**九、自我評估內部控制制度之程序（方法）應向董事會報告，修訂時亦同。**