

企業併購策略與 最佳實務 (第二版)

解析關鍵思維 掌握成長契機

總編審：游明德

財團法人資誠教育基金會 出版

本書提供企業併購全方位之策略規劃，並提供最佳實務，包括財務、稅務、法律、人力資源，以及營運等完整之透析。

鄭丁旺、薛富井、劉連煜
一致推薦



企業併購策略與最佳實務 (第二版)

游明德 總編審



資誠 財團法人資誠教育基金會 出版

企業併購策略與最佳實務 / 游明德等作 ; 游明德總編審.

-- 二版. -- 臺北市 : 資誠教育基金會, 2014. 09

面 ; 公分

ISBN 978-986-87106-9-6 (平裝)

1. 企業合併 2. 論述分析

553.73

103016150

企業併購策略與最佳實務 (第二版)

總編審：游明德

資誠作者群 (依姓氏筆劃順序)：

吳德豐、李宜樺、周建宏、林瓊瀛、翁麗俐

游明德、黃小芬、楊敬先、劉國佑、謝淑美

出版者：財團法人資誠教育基金會

地址：台北市信義區基隆路一段333號27樓

電話：(02)2758-5889

傳真：(02)2758-5883

出版日期：2014年9月

ISBN：978-986-87106-9-6

定價：新台幣800元整

免責聲明

本書為相關主題之一般性介紹，並不構成稅務及法律專業上意見；相關交易之執行，仍應尋求特定之專業建議，本書內容僅得作為概念介紹之參考，不得援引作為決策之基礎。針對本書內容之正確完整性，並無任何明示或默示聲明或保證；讀者或他人如依本書內容所為決策或做出決定，發行人、編者、出版商及PricewaterhouseCoopers，對因此而產生之結果，概不負擔任何責任或注意義務。本書編寫階段，相關人士均已善盡注意義務，惟對於本書內容錯誤或疏漏，或任何人因此而產生之損失或損害，本書譯者、作者和 PricewaterhouseCoopers 概不負責。

© 版權所有 翻印必究

未經作者事先書面同意，不得以任何方式重製（特別是以複印方式）本書之全部或一部，亦不得將本書儲存於資料庫或對外公開。

在本文中，「PricewaterhouseCoopers」係指「PricewaterhouseCoopers Taiwan」，為「PricewaterhouseCoopers International Limited」聯盟事務所，各事務所均為獨立之法律實體。

目錄

再版推薦序

理論與實務兼具之企業併購最佳工具書	鄭丁旺	009
企業併購智識分享的最佳寶典	薛富井	011
董事會優先主義與併購活動的鬆綁	劉連煜	013

再版序

靈活運用企業併購，提升股東與企業價值	張明輝	015
--------------------	-----	-----

導讀

《企業併購策略與最佳實務》之架構地圖	游明德	017
--------------------	-----	-----

壹	併購策略總論	游明德	021
	第一節 何謂企業併購		022
	第二節 企業併購的策略思維		025
	第三節 企業併購之關鍵流程		028
	第四節 企業併購之常見議題與注意事項		031
	第五節 併購交易執行應考量之關鍵要項		035
	第六節 小結：併購交易成功之關鍵因素		040

貳	投資人類型及其策略	游明德	041
	第一節 投資人類型及其投資考量		042
	第二節 私募股權基金運作策略		044
	第三節 管理階層併購		048
	第四節 小結：對的投資人，對的交易		057

參	併購策略模式	楊敬先	059
	第一節 如何選定適當的併購類型		060
	第二節 常見併購類型		068
	第三節 公開收購之程序及相關規範		082
	第四節 小結：靈活運用策略模式來達成併購 策略目標		087
肆	價值評估	黃小芬	089
	第一節 價值評估概論與常見評價方法		090
	第二節 併購交易之價值衡量		105
	第三節 併購之綜效評估		114
	第四節 評估併購會計處理對財務報導之衝擊		121
	第五節 小結：價值評估扮演關鍵角色		128
伍	財務盡職調查	劉國佑	129
	第一節 一般產業之財務盡職調查		130
	第二節 金融產業之財務盡職調查		151
	第三節 財務盡職調查的資料來源		170
	第四節 管理當局訪談及併購談判		174
	第五節 小結：掌握並積極防範併購案中的 財務風險		179
陸	營運盡職調查	翁麗俐	181
	第一節 營運盡職調查的定義		183
	第二節 何時需要營運盡職調查的協助		184
	第三節 營運盡職調查的評估項目		185
	第四節 營運盡職調查的執行架構		187
	第五節 小結：透過營運盡職調查來創造價值		189

柒	併購交易之會計處理	李宜樺	
	—以IFRS為會計準則		191
	第一節 定義何謂「企業合併」		192
	第二節 收購法之應用		193
	第三節 收購法的認列及衡量之應注意事項		196
	第四節 小結：會計專業人員在併購交易中的角色		206
捌	併購交易之稅務考量	謝淑美	207
	第一節 併購交易衍生之稅務議題		208
	第二節 著眼稅務盡職調查之必要性		210
	第三節 租稅架構之意涵		220
	第四節 併購交易完成階段應注意之事項		228
	第五節 小結：不論買方或是賣方皆應重視 併購之稅務管理議題		236
玖	併購交易之法律議題	楊敬先	237
	第一節 併購之法律工作流程與主要重點		238
	第二節 法律盡職調查		245
	第三節 併購契約攻防戰		249
	第四節 小結：法律規範須從線性思考、 全面性規劃		262
拾	併購交易之人力資源管理	林瓊瀛	263
	第一節 併購流程中的人力資源評估		264
	第二節 人力資源盡職調查		270
	第三節 人力資源於併購後之整合		273
	第四節 溝通之策略方案		279
	第五節 小結：成也「人」也，敗也「人」也		281

拾壹	完美的結局－併購後整合	林瓊瀛	283
	第一節 常見之整合問題		284
	第二節 併購後整合考量因素		286
	第三節 併購後整合程序之各項工作流程範例		294
	第四節 發展整合策略架構		297
	第五節 整合工作的專案管理		299
	第六節 小結：完美的結局		302
附件一	併購策略專欄		303
	壹、策略思維篇		304
	建立全球策略發展架構		304
	將變動視為取得競爭優勢的良機		306
	新經濟環境下四大企業成功策略		308
	透過結盟與併購善加發揮資源效益		310
	聯盟策略 符合企業願景		312
	合作聯盟 須創造最大效益		314
	仔細評估結盟夥伴實力		316
	合約訂定 切忌縛手綁腳		318
	策略小組 併購案開路先鋒		320
	併購須充分溝通		322
	企業聯姻 人資部門擔要角		324
	併購綜效－用策略加乘 組織合併利益		326
	從併購交易獲取價值		330
	董事會併購決議符合股東利益之迷思		332
	企業併購與少數股東權		334
	控制權溢價與小股東權益保障		336
	從兩岸發展看台灣企業的策略思維		338
	四大併購趨勢－重整國家、產業競爭力		341

兩岸企業合作與併購契機	345
貳、價格篇	349
論「無形資產」影響併購交易之重要角色	349
認識併購交易要角 收購價格分攤	352
探討新金融商品之公平價值	355
參、談判策略篇	358
抓準賣方談判策略 併購交易占上風	358
併購交易三關鍵 賣方談判必知	360
被併賣方保權益 專業顧問膺重任	362
肆、整合篇	364
併購整合的成功關鍵	364
整合速度 攸關成敗	367
謹慎整合企業文化	369
留住優秀人才 保存企業實力	371
併購交易的整合	373
附件二 兩岸併購專欄	375
智取、雙贏 兩個併購關鍵詞	376
及時掌握與陸企整併契機 台商需強化Know-How	379
借鏡外資銀行 看金融業登陸契機	383
附件三 併購相關法律及適用順序	387
一、企業併購相關法律之適用順序	388
二、企業併購相關法令	388
附件四 併購相關專有名詞索引	393

企業併購策略與最佳實務 (第二版)

游明德 總編審



資誠 財團法人資誠教育基金會 出版

目錄

再版推薦序

理論與實務兼具之企業併購最佳工具書	鄭丁旺	009
企業併購智識分享的最佳寶典	薛富井	011
董事會優先主義與併購活動的鬆綁	劉連煜	013

再版序

靈活運用企業併購，提升股東與企業價值	張明輝	015
--------------------	-----	-----

導讀

《企業併購策略與最佳實務》之架構地圖	游明德	017
--------------------	-----	-----

壹	併購策略總論	游明德	021
---	--------	-----	-----

第一節	何謂企業併購	022
第二節	企業併購的策略思維	025
第三節	企業併購之關鍵流程	028
第四節	企業併購之常見議題與注意事項	031
第五節	併購交易執行應考量之關鍵要項	035
第六節	小結：併購交易成功之關鍵因素	040

貳	投資人類型及其策略	游明德	041
---	-----------	-----	-----

第一節	投資人類型及其投資考量	042
第二節	私募股權基金運作策略	044
第三節	管理階層併購	048
第四節	小結：對的投資人，對的交易	057

參	併購策略模式	楊敬先	059
	第一節 如何選定適當的併購類型		060
	第二節 常見併購類型		068
	第三節 公開收購之程序及相關規範		082
	第四節 小結：靈活運用策略模式來達成併購 策略目標		087
肆	價值評估	黃小芬	089
	第一節 價值評估概論與常見評價方法		090
	第二節 併購交易之價值衡量		105
	第三節 併購之綜效評估		114
	第四節 評估併購會計處理對財務報導之衝擊		121
	第五節 小結：價值評估扮演關鍵角色		128
伍	財務盡職調查	劉國佑	129
	第一節 一般產業之財務盡職調查		130
	第二節 金融產業之財務盡職調查		151
	第三節 財務盡職調查的資料來源		170
	第四節 管理當局訪談及併購談判		174
	第五節 小結：掌握並積極防範併購案中的 財務風險		179
陸	營運盡職調查	翁麗俐	181
	第一節 營運盡職調查的定義		183
	第二節 何時需要營運盡職調查的協助		184
	第三節 營運盡職調查的評估項目		185
	第四節 營運盡職調查的執行架構		187
	第五節 小結：透過營運盡職調查來創造價值		189

柒	併購交易之會計處理	李宜樺	
	—以IFRS為會計準則		191
	第一節 定義何謂「企業合併」		192
	第二節 收購法之應用		193
	第三節 收購法的認列及衡量之應注意事項		196
	第四節 小結：會計專業人員在併購交易中的角色		206
捌	併購交易之稅務考量	謝淑美	207
	第一節 併購交易衍生之稅務議題		208
	第二節 著眼稅務盡職調查之必要性		210
	第三節 租稅架構之意涵		220
	第四節 併購交易完成階段應注意之事項		228
	第五節 小結：不論買方或是賣方皆應重視 併購之稅務管理議題		236
玖	併購交易之法律議題	楊敬先	237
	第一節 併購之法律工作流程與主要重點		238
	第二節 法律盡職調查		245
	第三節 併購契約攻防戰		249
	第四節 小結：法律規範須從線性思考、 全面性規劃		262
拾	併購交易之人力資源管理	林瓊瀛	263
	第一節 併購流程中的人力資源評估		264
	第二節 人力資源盡職調查		270
	第三節 人力資源於併購後之整合		273
	第四節 溝通之策略方案		279
	第五節 小結：成也「人」也，敗也「人」也		281

拾壹	完美的結局－併購後整合	林瓊瀛	283
	第一節 常見之整合問題		284
	第二節 併購後整合考量因素		286
	第三節 併購後整合程序之各項工作流程範例		294
	第四節 發展整合策略架構		297
	第五節 整合工作的專案管理		299
	第六節 小結：完美的結局		302
附件一	併購策略專欄		303
	壹、策略思維篇		304
	建立全球策略發展架構		304
	將變動視為取得競爭優勢的良機		306
	新經濟環境下四大企業成功策略		308
	透過結盟與併購善加發揮資源效益		310
	聯盟策略 符合企業願景		312
	合作聯盟 須創造最大效益		314
	仔細評估結盟夥伴實力		316
	合約訂定 切忌縛手綁腳		318
	策略小組 併購案開路先鋒		320
	併購須充分溝通		322
	企業聯姻 人資部門擔要角		324
	併購綜效—用策略加乘 組織合併利益		326
	從併購交易獲取價值		330
	董事會併購決議符合股東利益之迷思		332
	企業併購與少數股東權		334
	控制權溢價與小股東權益保障		336
	從兩岸發展看台灣企業的策略思維		338
	四大併購趨勢—重整國家、產業競爭力		341

兩岸企業合作與併購契機	345
貳、價格篇	349
論「無形資產」影響併購交易之重要角色	349
認識併購交易要角 收購價格分攤	352
探討新金融商品之公平價值	355
參、談判策略篇	358
抓準賣方談判策略 併購交易占上風	358
併購交易三關鍵 賣方談判必知	360
被併賣方保權益 專業顧問膺重任	362
肆、整合篇	364
併購整合的成功關鍵	364
整合速度 攸關成敗	367
謹慎整合企業文化	369
留住優秀人才 保存企業實力	371
併購交易的整合	373
附件二 兩岸併購專欄	375
智取、雙贏 兩個併購關鍵詞	376
及時掌握與陸企整併契機 台商需強化Know-How	379
借鏡外資銀行 看金融業登陸契機	383
附件三 併購相關法律及適用順序	387
一、企業併購相關法律之適用順序	388
二、企業併購相關法令	388
附件四 併購相關專有名詞索引	393

【再版推薦序】

理論與實務兼具之企業併購最佳工具書

鄭丁旺

國立政治大學講座教授 鄭丁旺

面對變化快速之全球經濟情勢以及嚴峻之經營環境，如何藉由擬定、規劃及執行有效之成長策略以提升競爭力及面對未來挑戰係攸關企業經營發展之關鍵課題。綜觀全球企業近期趨動成長之模式以及未來發展趨勢，其中，併購儼然為重要且常見之策略發展途徑。

有鑑於併購是企業發展的重要途徑之一，但亦較內部成長具較高之風險，併購的成敗對企業的影響極為重大。因此企業於考量以併購方式實現其策略願景並且進而提升價值時，對於併購交易的各關鍵流程，諸如策略規劃、評估、協商及履約，以及整合各階段所涉及包括策略、財務、稅務、法律、人力資源及營運等各面向，進行深入了解實有其必要性。不幸的是，由於併購交易的複雜性，這些專業知識的瞭解往往最為困難。

資誠專業團隊長期深耕併購領域，提供客戶整合性服務並累積豐富經驗，於民國 100 年集結理論與實務增修撰寫出版《企業併購策略與最佳實務》一書，嘉惠產官學界，此次再版進一步增加更多個案，除了專業理論知識之闡述外，並採用 PwC 實務操作案例，將有助於讀者將理論與實務相互佐證。