

「亚洲商学院 PEMA 系列教材」

新世纪 中国十大并购

亚洲商学院
全球并购研究中心
编 著



The China M&A
Top 10 Deals & Dealmakers
in New Century

 首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

[亚洲商学院PEMA系列教材]

新世纪 中国十大并购

亚洲商学院
全球并购研究中心
编 著



**The China M&A
Top 10 Deals & Dealmakers
in New Century**

 首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

让并购推动产业升级与产业调整	/ 425
对话:金融动荡中的产业整合机遇	/ 428
2009 年度并购年会部分演讲与对话	/ 435
金融风暴是企业跨国并购的机遇	/ 435
推动并购交易,实现产业整合	/ 436
并购贷款将促进产业升级	/ 438
并购需要完善的资本市场	/ 441
并购对产业优化升级有重要意义	/ 443
对话:产业整合与并购金融	/ 445
2010 年度并购年会部分演讲与对话	/ 455
“十二五”时期的并购机遇	/ 455
改革促进并购和股权投资发展	/ 457
光大样本:从并购到做百年老店	/ 459
后危机时代是企业境外并购的好机会	/ 461
防范因企业并购导致的信用风险	/ 463
推动并购发展需要多方合作	/ 465
中国进入了并购的黄金时代	/ 467
对话:全球产业整合与本土并购	/ 469
附录一 历年“中国十大并购”及并购专项奖评选结果	/ 474
附录二 全国工商联并购公会简介	/ 482
附录三 亚洲商学院简介	/ 490

主 编：王 巍

编 委：王 巍 熊 焰 叶有明

张晓森 孙月焕 张宏久

吕红兵 顾宁珂 刘 艳

执行主编：孙海波

执 笔：孙贺志 钱振东 冯丽芸

陈 慧 王一霖 刘晓君

胡春龙

主 编

王 巍 万盟并购集团董事长，全国工商联并购公会会长，中国股权投资基金协会秘书长。自 1982 年以来曾任职中国建设银行，中国银行，日本野村证券，摩根大通银行，世界银行和中国南方证券等多家境内外金融机构。直接组织了中国几十家大型企业的改制、重组、承销及并购业务；在创新金融工具、企业重组和产业整合等领域经验丰富。王巍长期担任过多个部委和省市的政府经济顾问，担任多家上市公司和金融机构的独立董事。

(E-mail: wangwei@mergers-china.com)

执行主编

孙海波 《资本交易》副主编，具有教育、企业与媒体等工作经历，在行业期刊与新媒体方面有丰富的采编经验。参与主编《中国并购报告》、《中国并购快讯》等图书与期刊。

编委及执笔

熊 焰 北京产权交易所董事长、北京金融资产交易所董事长、总裁，北京股权投资基金协会副会长、秘书长，全国工商联并购公会第三届轮值主席，中央党校、哈尔滨工业大学、中央财经大学兼职教授。本书特约点评专家。

叶有明 乔丹投资咨询（中国）有限公司总裁，拥有美国国际管理研究院（雷鸟商学院）MBA 学位。在叶先生的主导下，乔丹公司（集团）先后在中国成功完成 20 余个投资项目，投资形式包括民营企业收购、国有企业改制中的股权竞购和绿地投资等。叶先生在中国担任美国企业成长协会（ACG）中国总部主席、全国工商联并购公会常务理事、上海并购俱乐部副秘书长。本书特约点评专家。

张晓森 中咨律师事务所合伙人，目前担任全国工商联并购公会常务理事、

中华全国律师协会公司法专业委员会副主任。主要著述有《中国公司法原理与实务》、《公司纠纷的法律救济》、《杠杆收购与垃圾债券》、《中国并购报告》、《律师办案思路与技巧》等，获并购公会贡献奖、并购专项奖及国家科技进步二等奖等众多奖项。本书特约点评专家。

孙月焕 北京中企华资产评估有限责任公司董事长兼 CEO，现任中国女企业家协会副会长、中国总会计师协会民营分会副会长、全国工商联并购公会常务理事、财政部资产评估准则委员会委员。曾荣获“中国优秀女企业家”、“建国 60 年财务功勋人物奖”等称号。涉足资产评估业务近 20 年，多次组织和承办国家级资产评估培训，开展评估业务的交流，有丰富的资产评估实际工作经验和管理经验，承办了我国首批无形资产评估项目。本书特约点评专家。

张宏久 北京竞天公诚律师事务所合伙人，具有近 30 年法律服务经验，主要业务专长为银行法、证券法、公司法、跨境投资和兼并收购。连续担任四届中华全国律师协会金融证券专业委员会主任（1996~2008 年），现担任中华全国律师协会常务理事、中华全国律师协会金融证券专业委员会副主任、中华全国律师协会外事委员会副主任、环太平洋律师协会中国区扩充理事、中国国际经济贸易仲裁委员会仲裁员等社会职务，同时担任多个公司的外部董事或独立董事职务。本书特约点评专家。

吕红兵 高级律师，国浩律师集团事务所首席执行合伙人。中华全国律师协会副会长、金融证券业务委员会主任，第七届上海市律师协会会长。中国证监会第六届股票发行审核委员会专职委员、上海证券交易所和深圳证券交易所上市委员会委员。上海市国资委法律专家委员会委员。上海仲裁委员会委员及仲裁员，中国国际经济贸易仲裁委员会、上海金融仲裁院仲裁员。中国人民大学、华东政法大学、上海外贸学院、上海政法学院兼职教授。本书特约点评专家。

顾宁珂 全国工商联并购公会理事，聚科投资管理有限公司董事长。曾就职于中国政府政策研究机构，参与了中国八十年代经济改革过程中多项政策的制定。1995 年以后，先后担任国家发展计划委员会中国宏观经济学会处长；中宏资产管理有限公司常务副总裁，总裁；中国宏观经济研究基金会副秘书长。本书特约点评专家。

刘 艳 全国工商联并购公会理事，天元律师事务所合伙人。北京大学法学

学士、民商法学硕士，美国纽约大学法学院法学硕士，具备中国律师资格和美国律师资格（纽约州）。1995 年加入北京市天元律师事务所。2002 年成为天元律师事务所合伙人，2004 年被评为北京市司法行政系统先进个人。2005 年被评为全国优秀律师。本书特约点评专家。

孙贺志 万盟并购集团执行董事。近十年的投资银行从业经验，主要从事企业并购、私募融资、重组改制、MBO 以及战略咨询等投资银行业务，曾参与多项中国知名企业成功的并购、融资和整合交易及上市等项目。目前主要负责投行业务、对外合作以及海外项目。参与编撰了《中国并购报告》（2003~2009）等行业专著。

钱振东 现就职于滨海国际（苏州）股权交易所，任副总裁，主要从事企业融资、企业改制重组、企业并购服务等方面的工作；在金融行业有近 18 年的工作经历，具有期货交易所、证券公司、政府机关、企业等不同方面的工作经验，对国内企业兴替、行业变迁、政策环境演变及金融如何服务实体经济发展等有一定的认识。

冯丽芸 东方高圣投资顾问有限公司分析师，上海并购俱乐部志愿者，华东政法大学国际法专业法学硕士和华东师范大学金融学第二专业，具有跨金融法律专业背景，曾在国浩律师集团担任并购业务领域律师，曾参与撰写《2010 年中国并购报告》和在《资本交易》杂志发表文章若干篇。

陈 慧 美国普睿驰咨询顾问，负责中国区并购整合、变革管理、企业文化顾问业务，主要领域为企业并购整合、变革管理、企业文化提炼与转型、压力提升绩效。翻译出版普睿驰管理类书籍《经营变革》、《组织变革之员工手册》、《点燃承诺——组织变革经理人手册》。

王一霖 全球并购研究中心助理研究员。主要从事并购重组研究及企业资本运作分析工作，负责《中国并购报告》、《中国产业地图》、《中国十大并购》、《私募股权投资基金》等书编写工作。

刘晓君 《资本交易》杂志编辑，河北大学文学学士，长期的期刊媒体从业经历练就丰富的采编经验。

胡春龙 复旦大学经济学院金融学研究生。

导 读

世纪之初，中国加入世界贸易组织（WTO），贸易的全面开放必然推动资本的开放。而资本开放自然从市场起步，企业股权的开放便是基础。在刘吉副院长和余永定所长的支持下，我依托中国社会科学院世界经济与政治研究所建立了全球并购研究中心（2001），第二年便在中欧国际工商学院发起了首届中国并购年会，公布了中国十大并购事件和中国十大并购人物的榜单。此后，在这个基础上又在工商联副主席胡德平、工商联会员部原部长刘红路和央行货币政策委员会委员夏斌的支持下，与并购业同仁一起推动组建了全国工商联并购公会（2004）。

十年下来，基于全球化的冲击，国内制度改变的洗礼，特别是中国一代企业家金融家和创业者的共同努力，中国并购市场已经日臻成熟起来。企业重组，并购和产业整合已经从旁门左道堂堂正正地成为中国经济发展的主流平台，对中国经济的崛起和结构调整起到了重大资源组织和优化作用，创造了财富和价值。

回顾十年历史，在喧嚣浮躁的崛起浪潮中，我们仍然可以把握一条沉稳坚韧的并购成长力量，这就是观察立场的一致和思辨逻辑的执著。十年来，我们始终在默默地坚持着：

- 每天记录并购信息（中国并购交易网，<http://www.mergers-china.com>）
- 每月遴选五大并购事件（《中国并购快讯》和《资本交易》杂志）
- 每年评选中国十大并购事件与中国十大并购人物
- 每年编撰《中国并购报告》（2001~2010）

反思历史，就是把握未来。不仅从事并购的业界人士不时需要总结来路，从事传媒和监管的人士需要梳理脉络，更多有志于并购之道的读者也需要用较短的时间对中国并购的历史有一个大略的了解。为此，我们将《中国十大并购》第三次改版付梓。

本书包括了我们遴选的本世纪中国十大并购的人物与事件和专家们的点评，

杀富济贫之境界，管理体制棒打夫妻缘尽金玉俱碎之能事。入世之后，国内商业规则与国际接轨，各类并购主体渐露市场竞争本色。企业价值顿成市场交易之标的，交易增值渐为商业社会之共识。证券交易所、准柜台交易、资产竞拍、在线私募、风险投资等工具已成资本交易的多元方式。诸如“国有股市价减持”、“兼并破产额度管理”、“债转股指标”之类的行政举措将愈来愈失去威信和效力，资产证券化、高收益债券、管理者收购等金融工具迅速进入市场，企业交易大行其道。须知，经济全球化的蔓延与信息社会的发展将大大提高政府支配或私下勾兑的交易成本，企业交易的盛行客观上保障了开放和改革过程的不可逆转。没有交易，谈何并购？

三、并购市场端倪已现

近十年来，千余家上市公司的涌现对于中国资本市场的迅速发展可谓居功至伟。然而，即便加速加倍扩容，区区万把个上市公司于数百万企业的长期发展而言也不过是杯水车薪。将上市公司视为证券市场之主体甚或全部，实在是多年来管理机构和传媒制造的大误区。上市融资仅仅是资本市场冰山之一角，战略投资、私募、企业并购等才是深藏其下的主流。真正推动中国经济高速增长的恰恰是正统投融资体制之外长期活跃的深层资本市场交易。

2004年，监管部门对于上市制度的改造、上市公司公司治理的关注，及严厉打击庄家等重大举措，使2004年的并购市场获得空前的机会。倘若进一步令资产评估及认证、资产转让、信用融资、壳公司操作、控股公司等一系列涉及并购操作的行政约束进入市场化运作，中国的并购市场必将获得更大发展，为中国中小企业提升和成长提供雄厚资源和广阔空间。没有市场，如何并购？

四、并购群雄秣马厉兵

仅仅几年前，并购企业的操作还被视为是旁门左道之技，而从事操作的一干人马亦属举止不端的鸡鸣狗盗之徒。随着并购操作的舞台从流通领域延伸到制造业，进而升级到资本市场的各个角落，并购高手也从民营企业转战到国有公司甚至进入中央政府。且看2000年和2001年两届并购人物排行榜，便可知群雄竞起之势，甚至外国人也跻身于中国并购人物的行列，这进一步体现了中国经济全球



第一篇 中国的并购历程(王巍) / 1

- 2002, 中国并购元年 / 3
- 2003, 并购的运动与规则 / 6
- 2004, 关注中国的产业整合 / 10
- 2005, 跨国并购的价值冲突 / 14
- 2006, 本土并购的市场洗牌 / 18
- 2007, 并购融资的突破 / 22
- 2008, 繁荣背后的不安 / 27
- 2009, 危机新政与民间资本的合流 / 32
- 2010, 国民共进, 启动本土产业的全球整合 / 36
- 2011, 中国买家的雄起与不安 / 41

第二篇 中国十大并购事件精选 / 47

- 2002 年度十大并购事件精选 / 49
 - 综述 / 49
 - 一汽集团并购天汽集团 / 54
 - 荷兰飞利浦集团增持苏飞股份 / 60
- 2003 年度十大并购事件精选 / 64
 - 综述 / 64
 - 京东方收购韩国现代 TFT-LCD 业务 / 68
 - 美国柯达收购中国乐凯股权 / 72
- 2004 年度十大并购事件精选 / 77
 - 综述 / 77
 - 联想集团收购 IBM 的 PC 业务 / 81
 - 百联集团整合上市公司 / 85

2005 年度十大并购事件精选	/ 93
综述	/ 93
米塔尔钢铁公司收购华菱管线股权	/ 98
中石油收购哈萨克斯坦 PK 石油公司	/ 103
2006 年度十大并购事件精选	/ 109
综述	/ 109
花旗集团收购广东发展银行	/ 114
中国蓝星并购法国罗地亚公司、安迪苏集团	/ 121
2007 年度十大并购事件精选	/ 127
综述	/ 127
中国工商银行收购南非标准银行	/ 131
达能、娃哈哈控制权争议	/ 135
中国移动收购巴基斯坦运营商	/ 142
中国投资公司入股美国黑石集团	/ 147
2008 年度十大并购事件精选	/ 152
综述	/ 152
三元并购三鹿	/ 157
中国电信业重组——联通收购网通	/ 163
中联重科收购意大利 CIFA 公司	/ 170
平安收购富通导致巨亏	/ 176
2009 年度十大并购事件精选	/ 182
综述	/ 182
中国铝业再次入股力拓失败	/ 190
中信集团重组中信泰富	/ 194
中国平安收购深发展	/ 198
德国 MAN 公司入股中国重汽	/ 202



建龙与通钢的并购纠纷 /	208
兖州煤业成功竞购澳大利亚 Felix 公司 /	214
2010 年度十大并购事件精选 /	220
综述 /	220
浦发银行获得中国移动战略投资 /	225
光明集团系列海外收购 /	232
中海油系列并购 /	239
上海电气收购美国高斯软性资产 /	245
长江基建收购英国电力网络业务 /	250
友谊吸收合并百联 /	256

第三篇 中国十大并购人物 / 263

2002 年度部分十大并购人物 /	265
李东升——TCL 集团 /	265
2003 年度部分十大并购人物 /	268
郭广昌——复星集团 /	268
2004 年度部分十大并购人物 /	271
陈天桥——盛大网络 /	271
何享健——美的集团 /	274
2005 年度部分十大并购人物 /	278
马云——阿里巴巴 /	278
王东明——中信证券 /	281
2006 年度部分十大并购人物 /	282
麦伯良——中集集团 /	282
沈国军——银泰投资 /	284

施正荣——无锡尚德 /	286
2007 年度部分十大并购人物 /	289
陈元——国开行 /	289
李荣融——国资委 /	292
衣锡群——北京控股 /	294
2008 年度部分十大并购人物 /	296
马蔚华——招商银行 /	296
朱新礼——汇源集团 /	299
肖亚庆——中铝集团 /	302
唐双宁——光大集团 /	304
袁光宇——中海油服 /	306
常小兵——中国联通 /	308
2009 年度部分十大并购人物 /	310
方风雷——厚朴投资 /	310
李书福——吉利集团 /	313
刘德树——中国中化 /	315
王信——兖州煤业 /	317
徐和谊——北汽集团 /	319
张近东——苏宁电器 /	321
2010 年度部分十大并购人物 /	323
王宗南——光明食品集团 /	323
吉晓辉——浦发银行 /	325
邱亚夫——山东如意集团 /	327
胡茂元——上汽集团 /	329
高西庆——中投公司 /	331
蔡衍明——旺旺集团 /	333



第四篇 中国并购年会的领袖视野 / 335

2003 年度并购年会部分演讲与对话 / 337

WTO 之后全球并购的挑战 / 337

推进制度改革、发展并购市场 / 342

对话:并购人物、并购时代的领袖价值 / 346

2004 年度并购年会部分演讲与对话 / 356

产权市场与并购市场 / 356

对话:产业整合时代的领袖视野 / 358

2005 年度并购年会部分演讲与对话 / 378

企业领袖的眼睛要关注并购 / 378

中国并购活动落后成因 / 382

对话:全球并购中的企业价值 / 385

2006 年度并购年会部分演讲与对话 / 393

并购是民营企业做大做强的重要途径 / 393

跨系统突破并购的融资安排 / 395

中国跨国并购政策 / 398

2007 年度并购年会部分演讲与对话 / 401

创造良好并购融资环境 / 401

发展私募股权基金,提升企业价值 / 403

产业投资基金与中国的收购兼并现状 / 407

企业并购、资本市场与政府职能 / 411

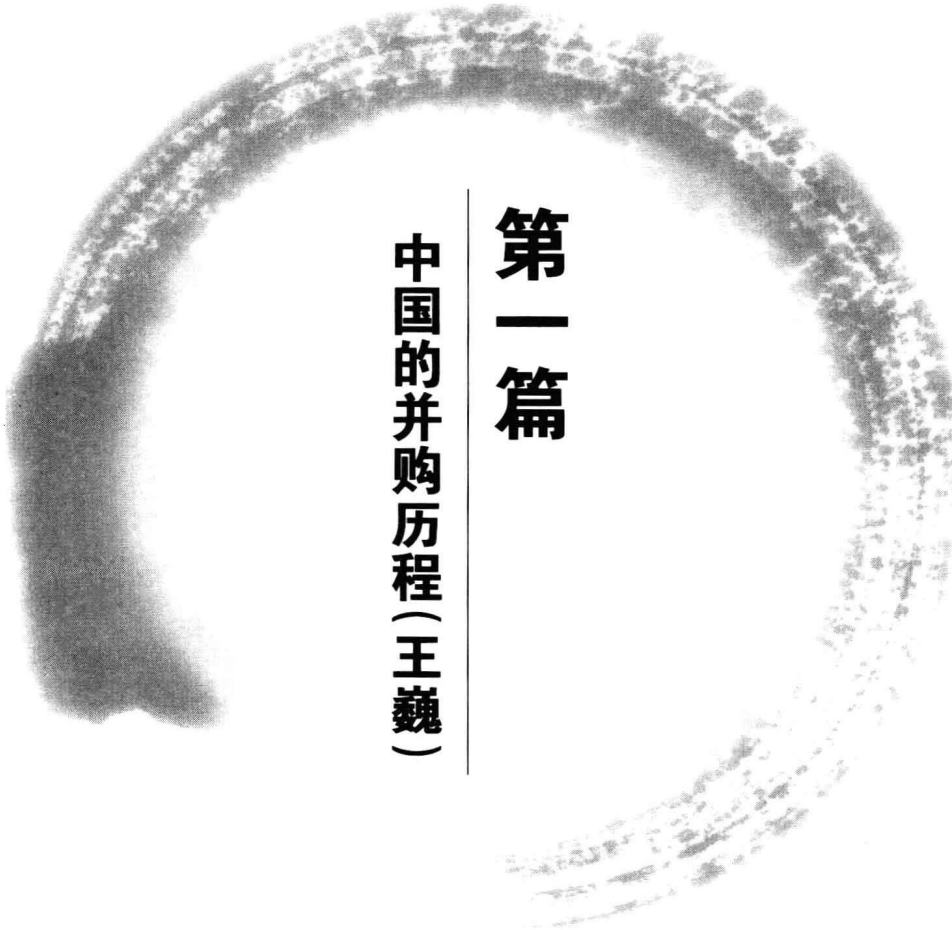
对话:全球与中国:并购环境 / 414

2008 年度并购年会部分演讲与对话 / 421

并购推动中国经济发展方式的转变 / 421

推进中长期投融资市场发展 / 423

让并购推动产业升级与产业调整 /	425
对话:金融动荡中的产业整合机遇 /	428
2009 年度并购年会部分演讲与对话 /	435
金融风暴是企业跨国并购的机遇 /	435
推动并购交易,实现产业整合 /	436
并购贷款将促进产业升级 /	438
并购需要完善的资本市场 /	441
并购对产业优化升级有重要意义 /	443
对话:产业整合与并购金融 /	445
2010 年度并购年会部分演讲与对话 /	455
“十二五”时期的并购机遇 /	455
改革促进并购和股权投资发展 /	457
光大样本:从并购到做百年老店 /	459
后危机时代是企业境外并购的好机会 /	461
防范因企业并购导致的信用风险 /	463
推动并购发展需要多方合作 /	465
中国进入了并购的黄金时代 /	467
对话:全球产业整合与本土并购 /	469
附录一 历年“中国十大并购”及并购专项奖评选结果 /	474
附录二 全国工商联并购公会简介 /	482
附录三 亚洲商学院简介 /	490



第一篇

中国的并购历程（王巍）

新世纪

中国

十大

并购

2002,中国并购元年

2003,并购的运动与规则

2004,关注中国的产业整合

2005,跨国并购的价值冲突

2006,本土并购的市场洗牌

2007,并购融资的突破

2008,繁荣背后的不安

2009,危机新政与民间资本的合流

2010,国民共进,启动本土产业的全球整合

2011,中国买家的雄起与不安