

近年來在
全球經濟自由化、
國際化浪潮
的席捲下，
金融機構合併蔚
為風潮。
在金融版圖改變
之際，
國內金融機構須
亟思合併之路，
以因應經營環境
競爭及加入WTO後
市場開放之挑戰。
展望未來，
我國可望汲取
各國合併經驗，
以快速步伐追上
合併潮流，
創造台灣金融業的
新契機。

金融機構合併 的趨吉避凶

尤敏君

近年來國內金融機構由於家數過多、泡沫經濟結束、經濟成長趨緩以及傳統產業轉型困難等因素之影響，競爭日益劇烈，經營也愈趨艱困，飽受過度競爭與獲利下降之苦。現今台灣金融市場已由昔日之寡佔變成完全競爭市場，全國金融機構超過6,000家，平均每3,500人便擁有一家銀行提供服務，業務競爭相當激烈，各銀行存放款利差也因景氣不佳及價格競爭因素，縮小至2%左右，營業利潤遭到嚴重壓縮，營業利益對平均資產比介於1%至1.75%之間，遠低於亞太地區銀行所享有的2%。根據財政部之統計，民國89年底全國金融機構逾期放款比率已攀升至6.2%，且民國90年以來各大行庫所公佈之逾放比率有逐月惡化之趨勢，從這些情形來看，國內金融機構經營環境已面臨相當嚴峻的挑戰。此外，全球在經濟自由化、國際化

浪潮的席捲下，各國逐漸放寬管制，金融機構已傾向大型化發展，合併在這幾年間蔚為風潮，主要目的是藉由降低成本、擴大市場及達成規模經濟，以提升其國際競爭力。在全球金融版圖逐漸改變之際，我國也因未來即將加入世界貿易組織(WTO)，勢必面臨市場開放後外籍金融集團強勢壓境的威脅。在此內憂外患的夾擊之下，國內金融機構必須亟思解決之道，否則未來將不可避免的遭受淘汰之命運。本文以下首先介紹併購的基本意涵，其次就金融機構合併的優缺點與成功因素加以分析，爾後整理國際金融機構合併的過程與經驗，最後就我國金融機構合併的現況與未來進行探討。

併購的定義

併購係指合併(Merger)及收購(Acquisition)，簡稱M&A。所謂企業收購為買入賣方所

持有的全部或取得30%以上的資產及股份，可區分為股份收購及資產收購。合併則為兩家以上的企業結成一個法律實體，可分為存續合併又稱吸收合併，係指兩家以上之公司相互合併，被合併公司消滅，存續公司概括承受消滅公司之權利與義務。新設合併又稱對等合併，係指兩家以上公司以創設另一新公司之方式合併，創設公司概括承受所有消滅公司之權利與義務。

一般而言，金融機構合併具有降低營運成本、增加營業據點、專業互補、多角化經營及提升經營管理效率五項優點；然而，合併亦有其負面效果，包括過度合併，反而不利未來統籌營運；增加爆發整體金融市場系統性風險的機率；金融機構運作透明度更加朦朧；中小企業可能面臨融資困難等缺點。

金融機構合併的優缺點

面對國內金融服務業現階段之經營危機，尋求整合以

增強競爭力、鞏固本土金融機構版圖，乃不失為一種策略性手段。觀察美、歐、日近年來金融業的購併動作不斷，甚至跨業的合併案也時有所聞，即可說明金融機構合併雖不是萬靈丹，但仍具有其一定的優點，否則全球知名金融機構不會前仆後繼走上合併之路。一般而言，合併具有五項好處：（一）降低營運成本，可達規模經濟，提高營業收益；（二）增加營業據點，拓展行銷網路；（三）專業互補，提供全方位服務；（四）多角化經營，分散風險；（五）強化組織，提升經營管理效率。而促成近幾年來全球金融機構整合風潮的原因，除了併購本身的優點以外，各國相關政策的配合以及法規制度的鬆綁亦加速推動金融機構的營運朝向全球化的模式，觀諸先進國家，金融法規制度的健全與完備乃是國家金融環境穩固的根源。

現階段金融機構合併乃時勢所趨，具有相當多的優點，然而，仍有產業及學界人士認為合併亦帶來不少的負面效果。一般所持合併之

缺點包含下列八點：（一）合併有其最適規模，過於龐大規模的合併，反而亦不利於未來之統籌營運，例如社會習俗、商業習慣不同；（二）事業規模變大，爆發整體金融市場系統性風險之機率將增大；（三）小國銀行所有權可能淪落他國，決策不再以國內考量為依歸；（四）金融機構相互依存度高，運作透明度更加朦朧；（五）中小企業融資可能面臨困難；（六）金融合併案可能嚴重影響股市穩定性；（七）合併後金融商品可能交叉銷售，顧客資訊無保障；（八）合併將造成大幅裁員及失業率攀升。

金融機構合併失敗的主要在於金融業宣佈購併後，缺乏完整的計畫與執行。而促使購併成功的重要關鍵為下列三項因素：首先，高層主管必須重視合併後的整合過程；其次，購併後應在最短時間內完成所有業務整合；最後，根據未來的發展目標，儘快擬定營運策略，以便確實執行。