

八、友嘉集團併購策略與實務分享

講者：友嘉集團 朱志洋 總裁

中山大學財管系玉山金融講座於 4 月 29 日特別邀請到友嘉集團朱志洋總裁蒞校演講。朱總裁曾任台灣上市櫃公司協會理事長、台灣綠電應用協會理事長，除併購、綠能及資本市場的豐富實務經驗，朱總裁亦是工業技術研究院院士，並曾登上商業周刊一鐵人歐吉桑併購傳奇的封面人物，對於企業、國家的貢獻有目共睹。

朱總裁分享了自身企業進行併購的三個階段：投前評估、投中鑑價、投後管理。投前評估包含聘用專業的顧問公司、有形和無形資產的估值計算、整體綜效評估以及團隊默契，其中律師扮演的角色比其他要來的重要，因為國際併購的法律問題相當複雜，如若遇上法律問題而吃上官司將會付出巨大的成本；投中鑑價分為有形價值估算，包含：PE 倍數、EBITA 倍數以及五年現金流和淨值估算。無形部分則是包含：品牌、市場地位、技術能力、人才經歷等，其中最重要的目的是目標公司的客戶群，這是拓展自身市占率最有效的方式，但是仍要注意反托拉斯法的規定，避免影響最終投資的審查及核可；最後是投後管理，運用 KPI 管理，包含顯性的營運指標以及隱性的企業管理指標，可以有效提升營運和管理績效。此外朱總裁也提到，投後管理也是三階段中最困難的部分，購併後多久能夠轉虧為盈，都須依賴投後管理的效率和整合，朱總裁也透過實務和數據的分享讓我們更清楚管理的重要性，也是我們未來要注意和學習的方向。

最後朱總裁為集團往後的營運方針做一個總結，提點了企業在疫情的挑戰下，應該保持一定的現金流因應市場的不確定性。朱總裁也勉勵同學，不要小看自己的力量，每一個人的影響力都很大，可以改變台灣，不要把自己的視野給侷限在眼前的事物，心中版圖有多大，力量就多大，要有企圖心，對自己要有所期待。

非常感謝朱志洋總裁精彩的演講，總裁所分享的經驗、思考、視野和執行力，不禁令人肅然起敬。除了實務經驗的學習，朱總裁最後的人生勉勵更是深深的鼓

舞著我們，實屬相當寶貴且獲益匪淺的一堂課。

國立中山大學 財務管理學系
玉山金融 講座

友嘉集團併購策略與實務分享

為擴大中山大學學子之金融視野，並落實長期培養全方位金融與管理專業人才，財務管理學系碩士班當前財金問題分析「玉山金融講座」，邀請國內知名專家學者作一系列演講，歡迎同學踴躍。

時間：4/29 (五) 18:20-21:00
地點：管CM1037

Department of Finance
NSYSU
110 學年度第二學期

講師
朱志洋
友嘉集團 總裁
台灣上市櫃公司協會 理事長
台灣綠電應用協會 理事長

玉山金控 E.SUN FHC

江雅喬正在分享螢幕畫面

FFG 友嘉集團
FAIR FRIEND GROUP

友嘉集團併購策略
與實務分享

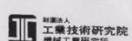
友嘉集團 總裁 朱志洋
2022.4.28

曾滄 chu 品維 江雅喬 亞威 王紹文 郝延一 凱冠

你 秉原 宜奎 冠銘 丞佑 張景培 新瑋 其他 69 位參與者

友嘉集團 機床事業群：營運實績

1989年臺灣前十大機床同業概況



1989年
麗偉機床排名首位 年營收NTD 20億
(唯一一家100% CNC機種，85%出口，出口比例最高)
友嘉實業
年營收NTD 100萬
(為全台灣最小之數控機床廠)

表 2 台灣前十大工具機廠概況 (1989年)

Rank	Subsidiary	Sales (NTD 10,000)	Capital (NTD 10,000)	Employees	NC Machine %	Main products
1	Leadwell	200,000	20,000	420	100	Vertical/horizontal lathes
2	Taichung	194,000	40,000	800	54	Vertical lathes, NC lathes, General purpose lathes
3	Chung	100,000	20,000	480	80	Vertical lathes, NC milling ma.
4	Roundtop	100,000	10,000	250	90	Vertical lathes, NC lathes, NC/horizontal milling ma.
5	Dien Lih	82,100	18,000	300	72	Vertical/horizontal lathes, General purpose milling ma.
6	Yang Iron	80,000	30,000	280	85	Vertical/horizontal lathes, NC lathes, Grinders
7	Far East	80,000	35,000	1,100	50	NC lathes, Grinders
8	Falson	50,000	10,000	200	7	Surface grinders
9	Chung Jung	30,000	17,000	200	40	Transfer presses
10	Yang Tai	40,000	13,000	100	45	NC lathes, CNC vertical lathes



江雅喬, chu, 王昭文, 凱斌, 秉揚, 丞佑, 冠銘, 宜茶, 你, 張景皓, 普湘, 亞成, 品維, Yu-Jung, 黃益賢, 其他 81 位參與者