گزارشی از تجربه ادغام بانکها در ایران و جهان

گروه مطالعات و پژوهش-شهریورماه ۹۶

فهرست

فصل اول: کلیات

مقدمه ۳
تعریف ادغام ۴
انواع ادغام ۵
دلایل ادغام بانک ها ۶
مزایا و اثرات مثبت ادغام بانک‌ها ۷
مشکلات و تهدیدات ادغام بانک‌ها ۷
ریسک های ادغام ۸
عوامل موفقیت ادغام بانک‌ها ۹
روش‌های ارزیابی عملکرد ادغام ۹
قوانین ادغام شرکت‌ها در ایران ۱۰
مقررات مالیات ادغام در ایران ۱۱
تبعات حقوقی ادغام بانک ها ۱۲

فصل دوم: تجربه ادغام بانکها در ایران و جهان

تجربه ادغام(تملک) بانکها و موسسات اعتباری در ایران ۱۳
ادغام بانکها در آمریکا ۱۵
ادغام بانکها در ژاپن ۱۵
ادغام بانکها در کره جنوبی ۱۶
ادغام بانکها در شیلی و اسپانیا ۱۸
ادغام بانکها در هند ۱۹
ادغام بانکها در کنیا ۲۰
بررسی روش Fence of در آمریکا، ایرلند، آلمان، سوئد، و فرانسه ۲۱

فصل سوم:جمع بندی، نتیجه گیری و منابع ۲۴

منابع و مآخذ ۲۷

فصل چهارم:ضمائم ۲۸

فصل اول: کلیات

❖ مقدمه

براساس ماده ۹۸ قانون برنامه سوم بعد از ۲۲ سال ملی شدن بانکها در سال ۱۳۸۰، به بانکهای خصوصی در ایران اجازه فعالیت داده شد، متعاقب آن ۵ بانک و موسسه اجازه تأسیس دریافت و دو بانک نیز در سال ۱۳۸۴ فعالیت خود را آغاز نمودند. فعالیت مابقی بانکها و موسسات اعتباری در سالهای پایانی دهه ۸۰ و سالهای ابتدائی دهه ۹۰ بوده است. مضافاً طی این مدت حدود۴ بانک دولتی نیز با عرضه سهام آنان در بورس خصوصی شده که تعداد کل بانکها و موسسات اعتباری خصوصی مجوز دار به ۲۵ بانک و موسسه رسیده است. علاوه بر آن تعداد قابل توجهی شرکت تعاونی اعتبار نیز بدون اخذ مجوز از بانک مرکزی مشغول فعالیت بودند که برخلاف ماهیت تعاونی خود عمدتاً به فعالیت های سپرده‌گیری و اعتباری غیر اعضاء اشتغال ورزیده‌اند. در حال حاضر با اقدامات مثبت بانک مرکزی در حال تعیین و تکلیف می باشند. در چند سال اخیر شرایط اقتصادی کشور متاثر از تحولات اجتماعی و اقتصادی داخل و آثار اقدامات ناشی از تحریم‌ها و تحولات اقتصادی و اجتماعی کشورهای منطقه و جهان، اقتصاد کشور با رکود بی‌سابقه روبرو شده است، بانکها متأثر از شرایط اقتصادی به مرحله‌ای از فعالیت رسیده‌اند، که ضرورت ایجاب می‌کند به منظور جلوگیری از هر رخداد اجتماعی و اقتصادی و با هدف بهبود کیفیت، افزایش کارایی و اصلاح ساختار مالی و شاخص های سلامت بانکی، نسبت به ادغام آنان اقدام گردد. ذیلاً به پاره‌ای از شاخص های مالی بانکها براساس آخرین اطلاعات از صورتهای مالی اشاره می شود:

نسبت کفایت سرمایه بانکها بین ۱/۵ درصد تا ۱۵ درصد

نسبت مطالبات (تسهیلات) غیرجاری به کل تسهیلات بین ۴ درصد تا ۷۵ درصد

نسبت ذخیره مطالبات مشکوک الوصول به کل تسهیلات بین ۰/۱ درصد تا ۱۳ درصد

تسهیلات اعطایی به سپرده های اشخاص بین ۱۳ درصد تا ۹۲ درصد

با نگاهی گذرا به شاخصهای سلامت بانکها ضرورت تغییر ساختار مالی و مدیریتی آنان از جهات مختلف کاملاً مشهود است. بدین جهت در گزارش حاضر به چگونگی ادغام بانکها از جهات حقوقی و تجربه آن در ایران و سایر کشور ها می‌پردازیم. امید است مفید و مورد استفاده واقع شود.

❖ تعریف ادغام

ادغام در لغت به معنای در هم فشردن و فرو بردن دو چیز در هم می‌باشد. در هیچ کدام از مقررات قانون تجارت ادغام‌ها به معنای اصطلاحی آن تعریف نشده است، ولی آنچه از مفهوم نظر حقوقدانان بدست می‌آید، این است که ادغام در اصطلاح حقوقی به معنای پیوستن دو یا چند شخصیت حقوقی به هم و تشکیل یک شخصیت حقوقی جدید است. این پیوستن می‌تواند از طریق یکی شدن چند بانک، یا پیوستن آنها به یک بانک بزرگتر باشد.

در زبان و ادبیات انگلیسی از چندین واژه برای ادغام شرکت‌ها استفاده شده است که شامل:

Amalgamation : به معنی بهم پیوستن یک یا چند شرکت در قالب یک شرکت جدید می باشد. در اینجا شخصیت‌های حقوقی قبلی بانک یا بانکها از بین رفته و یک شخصیت حقوقی جدید با ترکیب دارایی ها و بدهی های بانکهای قبلی ایجاد می شود.

Consolidation : به معنی ترکیب، ادغام ویا اکتساب دو یا چند شرکت در هم و ایجاد یک بانک جدید بزرگتر.

Mergers and Acquisition: دو واژه ادغام و اکتساب شرکت به هم خیلی نزدیک هستند و در بسیاری از موارد بعنوان جایگزین یکدیگر استفاده می شوند. در عین حال مختصری تفاوت دارند. زمانی که بانکی توسط بانک دیگر خریداری می‌شود و در درون بانک دیگر جا می گیرد یا بلعیده[۱]می‌شود از واژه اکتساب[۲] استفاده می گردد. اما ادغام بیشتر در شرایطی است که ۲ یا چند بانک هم اندازه در قالب یک شخصیت حقوقی ادامه فعالیت می‌دهند، اطلاق می گردد. تحت این شرایط دو بانک قبلی از سهام خود صرفنظر کرده و سهام جدیدی منتشر می کنند. در مجموع اگر ۲ شرکت با هماهنگی هم ترکیب شوند، از واژه ادغام و اگر شرکتی، شرکت دیگر را بدون تمایل آن شرکت خریداری کند، از واژه اکتساب استفاده می گردد.

Take Over [۱]
Acquisition [۲]

❖ انواع ادغام

اقتصاددانان، ادغام‌ها را به چهار گروه افقی، عمودی، هم جنس و مخلوط طبقه بندی می‌کنند.

-***ادغام افقی*** زمانی اتفاق می‌افتد که شرکتی با شرکتی دیگر ترکیب شود که در همان خط تجاری فعالیت دارند. مثلاً وقتی که تولید کننده کالایی خاص با شرکت تولید کننده دیگری از همان کالا ادغام شود. معمولا بیشتر ادغام بانکها از این دسته است.

-***ادغام عمودی*** زمانی یک تولید کننده، تأمین‌کنندگان مواد اولیه خود را تحصیل کند، ادغام عمودی صورت گرفته است، که در بانکها موردی ندارد.

-***ادغام هم جنس*** به معنی ادغام در ماهیت یا عملکرد است، از این رو ادغام هم‌جنس شامل تحصیل واحدهای تجاری مرتبط است، نه تولیدکنندگان محصول مشابه (ادغام افقی) یا دارای ارتباط تولید کننده- تأمین‌کننده (ادغام عمودی).

-***ادغام مخلوط*** وقتی اتفاق می‌افتد که واحدهای تجاری غیرمرتبط با یکدیگر ترکیب می‌شوند.

صرفه های عملیاتی و تأثیرات ضدرقابتی، تاحدی به نوع ادغام بستگی دارد. ادغام‌های عمودی و افقی بیشترین صرفه‌های عملیاتی حاصل از هم‌افزایی را ایجاد می‌کنند.

از دیدگاه تحلیل مالی دو نوع ادغام وجود دارد: ادغام عملیاتی و ادغام مالی و می‌تواند براساس رقیق‌کنندگی صورت پذیرد یا تقویت‌کنندگی.

- ***ادغام عملیاتی***: ادغامی است که در آن، عملیات دو شرکت با یکدیگر ترکیب می‌شود .

ادغام مالی (غیرعملیاتی): ادغامی است که در آن شرکت‌های ادغام شده و به صورت یک مجموعه واحد به یک عملیات یکسان نمی‌پردازند.

- ***ادغام رقیق کننده***: در این حالت یک شرکت با P/E پایین، شرکتی با P/E بالا را خریداری و در خود ادغام می‌کند.

- ***ادغام تقویت کننده***: در این نوع ادغام، یک شرکت با P/E بالا، شرکتی با P/E پایین را خریداری می‌کند تا از این طریق وضعیت این نسبت را در شرکت بهبود ببخشد.

حاصل ادغام شرکت‌ها می‌تواند منجر به تأسیس شرکت جدیدی شود (***ادغام ترکیبی***) یا اینکه شرکت‌ها در یک شرکت ادغام شوند و آن شرکت با نام تجاری خود باقی بماند (***ادغام ساده***).

در ادغام ساده، بر خلاف ادغام ترکیبی تمام شرکت‌هایی که می‌خواهند با هم ادغام گردند، منحل نمی‌شوند بلکه برخی از شرکت‌های مزبور منحل شده و یکی از آنها باقی می‌ماند. سپس شخصیت حقوقی شرکت‌های منحل شده از بین می‌رود. از شرکت‌های مزبور یک شرکت منحل نشده باقی می‌ماند که بقیه شرکت‌ها به آن پیوسته و در آن ادغام می‌شوند. در این حالت دارایی شرکت‌های منحل شده به شرکت باقی‌مانده انتقال می‌یابد که به تبع آن تمام حقوق و مطالبات شرکت‌های مزبور نیز به شرکت اخیر منتقل می‌شود.

❖ دلایل ادغام بانک‌ها

یکی از روش‌های توسعه، گسترش دامنه نفوذ و ایجاد توان انجام عملیات بزرگ در صحنه بین الملل برای بانک‌ها ادغام می‌باشد. ادغام در صورتی که صحیح انجام شود، می تواند نتایج مالی و غیرمالی چشمگیری به همراه داشته باشد. معمولا ادغام ها هنگامی اعمال می شوند که بانک‌ها در تامین هزینه های خود با مشکل مواجه باشند، یا اینکه آنها در اندازه‌ای عمل کنند که از صرفه مقیاس برخوردار نباشند و یا از توانایی های مدیریتی کمتری بهرمند هستند. در چنین وضعیتی بانک‌ها تصمیم به ادغام با بانک هایی می‌گیرندکه بتوانند این نواقص را برای آنها پوشش دهند. از اینرو در سراسر جهان ادغام های بانکی برای برخورداری از مزایای صرفه های مقیاس و توان بالای مدیریتی و با هدف نجات بانک ها از ورشکستگی انجام شده است. در مجموع می‌توان گفت که بانک ها به دلایل زیر ادغام می‌شوند.

- ایجاد هم‌افزایی

هدف اولیه اکثر ادغام‌ها, افزایش ارزش واحد تجاری حاصل از ترکیب است. بانک های الف و ب با هم ادغام و بانک ج را تشکیل دهند و ارزش بانک ج از بانک الف و ب به‌طور جداگانه بیشتر باشد (۲+۲<۴) در این صورت هم افزایی وجود دارد. چنین ادغامی برای سهامداران بانک های الف و ب دارای منفعت است.

هم افزایی می تواند در چهار صورت حاصل شود:

-هم‌افزایی ناشی از ***صرفه جوئی عملیاتی*** که از صرفه جویی در مدیریت، بازاریابی، تولید یا رقابت ناشی می‌شود.

- هم‌افزایی ناشی از ***صرفه جوئی مالی*** نظیر هزینه‌های معاملاتی پایین‌تر و هزینه‌های کمتر به‌دلیل تعدیل نیروی انسانی و کاهش هزینه‌های تبلیغاتی.

- هم‌افزایی ناشی از ***کارآیی تفاضلی*** که نشان دهنده ناکارآبودن مدیریت یکی از بانک هاست و دارایی‌های شرکت بعد از ادغام, سودمندتر به کار گرفته می‌شود.

- هم‌افزایی ناشی از ***افزایش قدرت تجاری بانک*** به دلیل کاهش رقابت.

از نظر اجتماعی ادغام هایی مطلوب هستند که باعث افزایش کارآیی مدیریت ازطریق صرفه جوئی های عملیاتی و مالی می‌شوند و ادغام‌های نامطلوب, ادغام‌هایی هستند که باعث کاهش رقابت خواهند بود.

- خرید دارایی‌ها کمتر از ارزش جایگزینی آنها

گاهی اوقات به دلیل اینکه بهای جایگزینی دارایی‌های یک بانک بیشتر از ارزش بازار آن باشد، مورد خریداری یا اکتساب قرار می گیرد.

- افزایش سرمایه بانک

یکی از راه‌های افزایش سرمایه بانک ها ادغام و در نتیجه جمع شدن سرمایه و حقوق صاحبان سهام بانک جدید است که به این طریق می تواند در حوزه های اعتباری کلان تری مشارکت نماید.

- انگیزه‌های شخصی مدیران

بدون شک بعضی از تصمیمات تجاری و نه تجزیه و تحلیل‌های اقتصادی، براساس انگیزه‌های شخصی یا تجاری مدیران است. بسیاری از مردم از جمله رهبران تجاری دوستدار قدرت یا اقتدار مدیریت هستند و قدرت بیشتر، با اداره بانک بزرگ همراه است، نه یک بانک کوچک. البته اینکه مدیران به افزایش اندازه بانک یا ارتقاء زمینه فعالیت با رشد بانک از طریق ادغام علاقه دارند، هیچ اشکالی وجود ندارد. با این شرط که ادغام از دیدگاه سهامداران هم صرفه اقتصادی داشته باشد.

❖ مزایا و اثرات مثبت ادغام بانک ها

- بهبود در سلامت مالی
- ارائه خدمات بهتر به مشتری
- بهبود فرهنگ سازمانی بانک
- بهبود عملیات بانکی
- دانش افزایی
- افزایش سرمایه
- تسهیل حضور و نقش آفرینی در عرصه فعالیت‌های داخلی و بین الملل
- خروج از بحرانهای مالی

❖ مشکلات و تهدیدات ادغام بانک‌ها

ادغام به رغم فرصت‌هایی که برای شرکت‌ها فراهم می‌آورد، همواره تهدیداتی نیز برای شرکت‌ها به همراه دارد.

- مقاومت در برابر ادغام از سوی کارکنان.
- وجود تضادهایی در سبک مدیریت.
- عدم تطابق فرهنگ‌های سازمانی.
- مشکلات در ترکیب و یکپارچه‌سازی فرآیند عملیات بانک‌های مختلف.
- برآورد نادرست بازده‌هی ادغام و عدم برآورد صحیح از ریسک‌های حاصل از ادغام.
- تغییرات ناگهانی و پیش‌بینی نشده در شرایط بازار.
- خروج کارکنان کلیدی از بانک‌ها.
- از دست دادن مشتریان و سهامداران قبلی.
- ناسازگاری تکنولوژیکی بانک‌ها مخصوصا تفاوت در core bank.

❖ ریسک‌های ادغام بانک ها

علاوه‌بر مشکلاتی که فرآیند ادغام ممکن است به دنبال خود داشته باشد، این عمل با ریسک‌هایی نیز همراه است.

- ***ریسک اعتماد از جانب ذینفعان***

ادغام، می‌تواند این پیامد را به‌دنبال داشته باشد که اعتماد تأمین‌کنندگان بانکها از بین رفته و حمایت مادی و معنوی خود را از بانک جدید بردارند. در مورد بانکها بدواً لازم است موافقت اصولی بانک مرکزی در مورد ادغام اخذ شده و سپس موضوع در مجامع عمومی بانکهای ادغامی مورد موافقت قرار گیرد تا موجب سلب اعتماد بیشتر آنها نگردد.

- ***ریسک اعتماد مشتریان***

همواره باید توجه داشت که ادغام می‌تواند موجب از بین رفتن اعتماد مشتریان شده و این ابهام را ایجاد کند که چه نقیصه‌ای وجود داشته که سبب ادغام شده است. از بین رفتن اعتماد در بازارهای رقابتی می‌تواند، تهدیدی جدی برای فعالان در این بازارها باشد. بنابراین باید کوشید تا قبل از ادغام اطلاعات لازم و مستمر در اختیار مشتریان قرار گیرد.

- ***ریسک سیستماتیک بازار***

همواره مدیران بانکها طی برنامه‌های استراتژیک، ریسک‌های غیرسیستماتیک را مورد بررسی قرار می‌دهند، اما آنچه حائز اهمیت است، مدیریت ریسک‌های سیتماتیک می‌باشد. عدم توجه به ریسک سیستماتیک بازار و شرایط کلان اقتصاد داخلی، منطقه‌ای و بین‌المللی می‌تواند نتایجی، برخلاف انتظار از ادغام را ایجاد کند.

❖ عوامل موفقیت ادغام بانک ها

نتایج ادغام‌ها ارتباطی تنگاتنگ با توانایی مدیریت جهت یکپارچه کردن اعضای سازمان و فرهنگ‌سازمانی آنان و همچنین به حداقل رساندن نگرانی‌های ذینفعان از ادغام دارد. بنابراین برای انجام یک ادغام موفقیت‌آمیز باید توجه ویژه‌ای به نکات و عوامل زیر صورت گیرد:

- شناخت دقیق ابعاد مادی و انسانی بانک های در شرف ادغام، انجام مذاکرات مستمر و توجه به جزئیات مالی، فنی و حقوقی هر بانک.
- انجام برنامه‌ریزی قبلی برای فرآیند ادغام و اجرای دقیق برنامه‌ریزی انجام شده برای دست‌یابی به تمام پتانسیل‌های موجود و حداکثر استفاده از امکانات و قابلیت‌های بانک های مذکور.
- توجه ویژه به تفاوت فرهنگی، زیرا مقوله فرهنگ و وجود استراتژی مناسب فرهنگی تأثیر بسزایی در موفقیت ادغام‌ها دارد. در این رابطه انجام اقدامات عملی زیر می‌تواند مفید باشد:
  - ایجاد سازگاری بین فرهنگ بانک ها
  - حذف یا کاهش مشکلات ارتباطی بین کارکنان بانک‌های ادغام شده
  - برگزاری برنامه‌های آموزشی سازمانی و ارتقای سطح فرهنگ و دانش سازمانی
  - کاهش تضاد و تفاوت منافع بین کارکنان بانک های ادغام شده

❖ روش‌های ارزیابی عملکرد ادغام

مدل سازی برای بررسی ادغام‌ها عمدتاً ایستا و متمرکز بر نتایج مالی و حسابداری عملکرد یا بررسی رفتار قیمت سهام می‌باشد. از این رو، متداولترین روش‌ها به صورت‌های زیر است:

- روش‌های حسابداری و بررسی نسبت‌های مالی قبل و بعد از ادغام (بازده دارایی‌ها، سود عملیاتی، جریان نقدی عملیاتی و سود قبل از کسر مالیات، فروش، قیمت سهام شرکت هدف و شرکت خریدار)
- روش‌های بررسی مالی و اقتصادی مبتنی بر کارایی و ارزش افزوده
- بررسی رفتار قیمت سهام و حجم معاملات
- روش «متوسط فراوانی قصور در پرداخت بدهی»، این شاخص نشان می‌دهد یک شرکت مشخص چقدر احتمال دارد که در مدت یکسال از پرداخت بدهی‌ها و انجام وظایف خود باز ماند. این روش برای برآورد و محاسبه ریسک‌های عدم پرداخت احتمالی که یک شرکت را تهدید می‌کنند، بسیار ارزشمند است.

مشکل بزرگ در ارزیابی نتایج ادغام، ارزش‌گذاری شرکت‌ها، بخش‌ها یا دارایی‌ها می‌باشد. بنابر این روش‌هایی به شرح زیر تاکنون معرفی شده‌اند:

۱- ارزش‌گذاری بر اساس مقایسه P/E
۲- ارزش‌گذاری مبتنی بر ارزش فروش دارایی‌های شرکت
۳- ارزش‌گذاری بر اساس ارزش جایگزینی
٤- ارزش‌گذاری مبتنی بر تنزیل جریانات نقدی آتی

❖ قوانین ادغام شرکت‌ها در ایران

در ایران قانون مستقلی در خصوص ادغام و اکتساب شرکت‌ها نداریم. با این حال بندهای مقرراتی که در قوانین مختلف به موضوع ادغام شرکت ها پرداخته است در ذیل آمده است.

- در بند ۱۶ ماده ۱ قانون چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و اجرای سیاستهای کلی اصل ۴۴، ادغام بصورت: اقدامی است که براساس آن چند شرکت، ضمن محو شخصیت حقوقی خود، شخصیت حقوقی واحد و جدیدی تشکیل دهند یا درشخصیت حقوقی دیگری جذب شوند، تعریف شده است.
- درماده ۱۰۵ قانون برنامه پنج ساله پنجم توسعه آمده است: ادغام شرکتهای تجاری، مادامیکه انحصار ایجاد نکند به شکل یک جانبه و دو جانبه، در چارچوب اساسنامه آن شرکت در سایر شرکتهای تجاری موضوع ادغام، مجاز است. (البته امور این بند شامل مواردی که شرعاً قابل انتقال نمی‌باشد، نمی‌گردد.)
- کلیه حقوق و تعهدات، دارایی، دیون و مطالبات شرکت با شرکتهای موضوع ادغام به شرکت پذیرنده ادغام به شرکت جدید منتقل می‌شود.
- سرمایه شرکتی که ادغام شرکتهای موضوع این بند حاصل می‌گردد تا سقف مجموع سرمایه شرکتهای ادغام شده در آن، از پرداخت مالیات موضوع ۴۸ قانون مالیاتهای مستقیم و اصلاحیه آن معاف است.
- در ادغام یکجانبه، شخصیت حقوقی شرکت ادغام شونده محو و شخصیت حقوقی شرکت پذیرنده ادغام پابرجا می‌ماند. اما در ادغام دو جانبه شخصیت حقوقی شرکت های ادغام کننده و ادغام شونده محو و شخصیت حقوقی جدیدی پدید می‌اید.
- در حقوق ایران ادغام واقعی شرکتهای تجاری بدون تجویز قانونگذار امکانپذیر نیست. زیرا اولاً، در حقوق ما انحلال بدون تصفیه پیش بینی نگردیده است. ثانیاً انتقال تعهدات مدیون مستلزم تبدیل تعهد می‌باشد. ثالثاً انتقال سهام سهامداران بدون موافقت آنها، به استثناء موارد انتقال قهری، قانونی نیست. با توجه به ماهیت خاص ادغام قانونی و اصول مقرر در ان که با اصول عام حاکم بر عقود و قراردادها تفاوت دارد، فقط در موارد مخصوص می‌توان از این تاسیس حقوقی استفاده نمود و مقرات پیش بینی شده برای ادغام قانونی شرکتهای تعاونی و بعضی شرکتهای دولتی قابل تسری به سایر شرکتهای تجاری، به ویژه شرکتهای سهامی، نیست. لذا قانون تجارت ما از این حیث ناقص بوده و ضروری است. قانونگذار همانگونه که در مورد شرکتهای تعاونی، ادغام واقعی را پذیرفته است، با تدوین جامع در زمینه ادغام واقعی شرکتهای تجاری به طور کلی راه را برای کلیه شرکتهای تجاری، از جمله شرکتهای سهامی، هموار کند. درحقوق فعلی ایران به نظر می‌رسد، این نوع ادغام با توجه به آثارش نیاز به تجویز قانونگذار دارد، کلا ادغام عملی امکانپذیر است.

مقررات مالیات ادغام در ایران:

- در ایران ادغام شرکتهای مشمول ماده ۱۱۱ اصلاحی قانون مالیاتهای مستقیم مصوب سال ۱۳۸۰ و آئین نامه اجرایی بند «ز» این ماده مصوب جلسه مورخ ۱۳۸۹/۹/۹ هیات وزیران می‌باشد. مفهوم ادغام یا ترکیب شرکتها از نظر مالیاتی به دو صورت زیر می‌باشد.

الف- انتقال دارایی ها و بدهی های یک یا چند شرکت به یک شرکت دیگر (شرکت موجود) به طوریکه، شرکتهای ادغام شونده منحل می‌شوند، لکن شرکت موجود نام و هویت خود را حفظ کرده و دارایی و بدهی آن به میزان جمع دارایی ها و بدهی های شرکتهای ادغام شونده افزایش می‌یابد.

ب- انتقال دارایی‌ها و بدهی های یک یا چند شرکت به یک شرکت جدید به طوری که شرکتهای ادغام شونده منحل شده و میزان دارایی و بدهی شرکت جدید معادل جمع داراییها و بدهی‌های شرکت‌های ادغام شونده خواهد بود.

- ادغام یا ترکیب شرکتها به یکی از دو طریق فوق مشروط به آن است که مجوز قانونی آن تحصیل شده باشد.
- در صورت انتقال دارایی‌ها با بیش از ارزش دفتری به شرکت موجود یا شرکت جدید، مازاد مشمول پرداخت مالیات می‌باشد.
- آخرین مدیران شرکتهای ادغام یا ترکیب شونده مکلفند ظرف یک ماه پس از اتخاذ تصمیم نهایی برای ادغام یا ترکیب، رونوشت صورتجلسات نهایی و فهرست اسامی شرکا یا سهامداران و میزان سهم الشرکه یا سهام آنان و صورت داراییها و بدهی ها را همراه گزارش یکی از اعضای جامعه حسابداران رسمی راجع به تعیین قیمت روز سهام یا سهم الشرکه که در تاریخ مزبور به اداره امور مالیاتی مربوط تسلیم نمایند.
- تاریخ ادغام یا ترکیب، تاریخ ثبت دارایی‌ها و بدهی‌های شرکتهای ادغام یا ترکیب شونده در دفاتر قانونی شرکت موجود و یا تاریخ ثبت شرکت جدید در اداره ثبت شرکتها و موسسات غیرتجاری می‌باشد.
- مدیران شرکت موجود یا شرکت جدید مکلفند ظرف یک ماه از تاریخ ادغام یا ترکیب مستندات مربوط به ثبت تغییرات حاصل از ادغام یا ترکیب در شرکت موجود و یا ثبت شرکت جدید در اداره ثبت شرکتها و فهرست خلاصه انتقالات انجام شده (شامل دارایی ها و بدهی ها) و فهرست تعداد سهام یا میزان سهم الشرکه که در قبال انتقال دارایی ها یا بدهی ها به هر یک از سهامداران یا شرکای شرکتهای ادغام شونده تخصیص می‌یابد را همراه گزارش یکی از اعضای جامعه حسابداران رسمی راجع به تعیین ارزش روز سهام یا سهم‌الشرکه شرکت موجود یا شرکت جدید، به اداره امور مالیاتی مربوط تسلیم کند.
- هزینه های مربوط به ادغام یا ترکیب شرکتها حسب مورد هزینه قابل قبول آنها محسوب می‌شود.
- تأسیس شرکت جدید یا افزایش سرمایه شرکت موجود تا سقف مجموع سرمایه‌های ثبت شده، مشمول پرداخت دو در هزار حق تمبر موضوع ماده ۴۸ قانون مالیاتهای مستقیم می‌باشد.
- انتقال داراییهای شرکت‌های ادغام یا ترکیب شده به شرکت جدید یا شرکت موجود حسب مورد به ارزش دفتری مشمول مالیات مقرر در این قانون (قانون مالیاتهای مستقیم) نخواهد بود.

- عملیات شرکتهای ادغام یا ترکیب شده در شرکت جدید یا شرکت موجود مشمول مالیات بردرآمد نخواهد بود.
- استهلاک داراییهای منتقل شده به شرکت جدید یا شرکت موجود باید براساس روال قبل از ادغام یا ترکیب ادامه یابد.
- هرگاه در نتیجه ادغام یا ترکیب درآمدی به هر یک از سهامداران در شرکتهای ادغام یا ترکیب شده تعلق گیرد، طبق مقررات مربوط مشمول مالیات خواهد بود.
- کلیه تعهدات و تکالیف مالیاتی شرکتهای ادغام یا ترکیب شده به عهده شرکت جدید یا موجود حسب مورد می‌باشد.

❖ تبعات حقوقی ادغام بانک ها

در خصوص ماهیت انتقال دیون بانک ادغام‌شونده به بانک اصلی، چه در ادغام ساده و چه در ادغام ترکیبی، نظریات گوناگونی وجود دارد. برخی از این نظریات در قالب و چارچوب قوانین حقوقی ایران تعریف نشده‌اند. آنچه مسلّم است، شرکت پذیرنده در قالب قوانین حقوقی ایران در مورد تعهدات شرکت ادغام شونده در قبال افراد حقیقی و حقوقی مسئولیت پیدا می‌کند. اینکه تا چه حد شرکت پذیرنده بتواند ذی‌نفعان خود را در برابر تعهدات جدید بوجود آمده براثر ادغام، راضی نماید دارای اهمیت است.

فصل دوم : تجربه ادغام های بانکی

❖ تجربه ادغام(تملک) بانکها و موسسات اعتباری در ایران

تجربه ادغام و تملک بانکها و موسسات اعتباری در ایران در دو مرحله قابل ذکر است.

الف- ادغام بانکها بعد از پیروزی انقلاب

ب- ادغام (تملک) شرکتهای تعاونی اعتبار و موسسات اعتباری در بانکها/ موسسات اعتباری

الف: پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران در سال ۱۳۵۸ براساس لایحه شورای انقلاب ۲۸ بانک، ۱۶ شرکت پس انداز و وام مسکن و ۲ شرکت سرمایه گذاری، **ملی** اعلام شد، سپس نسبت به ادغام آنان اقدام گردید. تعداد بانکها، صندوقها و موسسات اعتباری موجود در آن زمان با عنایت به تحولات اجتماعی و اقتصادی صورت گرفته، با مشخصات اقتصادی بعد از انقلاب همخوانی نداشت، لذا مسئولین اقتصادی کشور تصمیم به ادغام بانکها ، موسسات و صندوق های پس انداز تخصصی گرفتند، برای این منظور بانکهای تجاری و تخصصی موجود در کشور بشرح ذیل ایجاد و ابقا شدند.

بانکهای تجاری شامل:

- بانک ملی ایران بعنوان بانک دولتی به صورت مستقل باقی ماند.
- بانک سپه بعنوان دومین بانک دولتی به صورت مستقل باقی ماند
- بانک رفاه کارگران بانک دولتی متعلق به سازمان تأمین اجتماعی مستقل باقی ماند.
- بانک صادرات ایران که بانک خصوصی بود با اعلام ملی شدن به صورت بانک دولتی و بانک استانی باقی ماند.
- بانک ملت ادغام شده از ۱۰ بانک خصوصی به صورت بانک تجاری دولتی جدید ایجاد شد.
- بانک تجارت ادغام شده از ۱۱ بانک خصوصی به صورت بانک تجاری دولتی جدید ایجاد گردید.

بانکهای تخصصی:

- بانک مسکن ادغام شده از بانک رهنی دولتی و صندوقهای پس انداز مسکن استانی به صورت بانکی تخصصی مستقل و دولتی ایجاد شد.

- بانک کشاورزی ادغام شده از بانک تعاون روستائی و صندوقهای پس انداز تعاون روستایی و توسعه ماشین آلات کشاورزی بعنوان یک بانک تخصصی دولتی جدید ایجاد گردید.

-بانک صنعت و معدن ادغام شده از بانک اعتبارات صنعتی و صندوقهای پس انداز مربوطه، به یک بانک دولتی جدید تبدیل شد.

نکته مهم و قابل اهمیت اینکه بانکهای خصوصی با تغییر شکل حقوقی از خصوصی به دولتی، بانکی باشخصیت حقوقی جدید ایجاد و بطور کامل کلیه دارائیها، بدهیها ، حقوق صاحبان سهام و نیروهای انسانی موجود در هر بانک بدون ارزیابی و با مبلغ اسمی سهم هر بانک و ارزش دفتری دارائیها و بدهی های آنان ادغام گردید. از آنجائیکه در آن زمان سیستم Core Banking در بانکها وجود نداشت، بانکهای ادغام شده با ایجاد سرفصل جدید به نام حساب بین واحدها(مرکز) برای عملیات بین شعب جدید، عمل ادغام صورت گرفته و فعالیت بانکهای با نام و شخصیت و ساختار سازمانی جدید آغاز شد، در این صورت هیچ آثاری از عدم اعتماد مشتریان در بانکها ظاهر نگردید و عمل ادغام در بانکهای ملت و تجارت با موفقیت کامل عملیاتی شد، و با وجود اینکه در برخی از بانکها اطلاعات مشتریان در دوران مبارزات مردم از بین رفته بود، با بررسیهای تخصصی و ارائه مدارک مستند حق و حقوق مشتریان شناسائی حفظ و بدون هیچ اعتراض و وقفه‌ای انجام و فرآیند ادغام در کوتاه ترین زمان ممکن عملیاتی شد. علاوه بر آن کلیه پرسنل بانکها، صندوق ها و... بانکهای ادغام شونده در بانک ادغام کننده مشغول بکار شدند و به تدریج با تدوین قانون، ضوابط و مقررات مربوطه، شعب بانکها ساماندهی و نیروهای مازاد با دادن ۱۰ سال سابقه کار ارفاقی به صورت داوطلب باز نشسته شدند، بدین ترتیب حتی هیچ اعتراض نیروی انسانی نیز در بانکها وجود نداشت و از عمل ادغام نیروی انسانی بانکها و مشتریان رضایت کامل داشتند.

خاطر نشان می‌گرددچند بانک دولتی دیگر از جمله، پست بانک، بانک توسعه تعاون و توسعه صادرات و ایران ونزوئلا بعد از سال ۱۳۵۸ و طی دوره فعالیت‌های بعدی ایجاد شده‌اند.

ب:شرکت های تعاونی اعتبار در بانکها و موسسات اعتباری:

در چندسال اخیر از آنجائیکه ماهیت حقوقی بانکها ، موسسات اعتباری و شرکت های تعاونی مورد ادغام با ماهیت حقوقی دوران پس از انقلاب متفاوت است، از لحاظ حقوقی این شرکتهای تعاونی یا موسسات اعتباری در دیگری تملک می گردد. در این صورت دارائیها و بدهی های تعاونی یا موسسه مورد تملک ارزیابی و یا در یک بانک/موسسه اعتباری جدید انتقال داده می شود و یا اینکه یک بانک/موسسه به عنوان انتقال گیرنده انتخاب و دارائی و بدهی آن بانک/موسسه اعتباری یا شرکت تعاونی را که قرار است به تملک درآورد، ارزیابی و نسبت به تملک و انتقال آن و ثبت در دفاتر قانونی خود با بهای ارزیابی شده اقدام می‌نماید. در این حالت به تجربه تملک های ذیل در ۵ سال اخیر می توان اشاره نمود.

۱- بانک آینده تشکیل شده از بانک تات، موسسه/شرکت تعاونی اعتبار صالحین و آتی

۲- موسسه اعتباری کاسپین تشکیل شده از ۸ تعاونی اعتبار منحل شده

۳- موسسه اعتباری نور تشکیل شده از ۵ تعاونی اعتبار منحل شده

نکته مهم و قابل توجه در سایر تعاونیها که در حال حاضر در دست مطالعه و تملک توسط سایر بانکها و موسسات اعتباری می‌باشند، نیروهای انسانی و تعداد شعب بسیار بالای این شرکت های تعاونی اعتبار، موسسات اعتباری و... است که در صورت تملیک توسط یک بانک یا موسسه اعتباری اعم از اینکه جدید ایجاد شود و یا موجود بوده و تملک کننده باشد. با تعداد شعب اضافی و نیروی انسانی مازاد مواجه خواهند شد.

❖ ادغام بانک ها در سایر کشورها

با مطالعه تجارب بانکداری ایران و ادغام های صورت گرفته، نگاهی به تجربه ادغام برخی کشورهای درحال توسعه و توسعه یافته که چرا و چگونه به اجرای ادغام بانکهای خود پرداخته اند، شاید بتواند الگویی برای اتخاذ روشی مناسب در اجرای فرآیند عملیات ادغام بانکها در کشور باشد. بنابراین به ادغام بانکهای برخی از کشورها به شرح ذیل اشاره می‌شود:

آمریکا:

در طول زمان بانک های زیادی در امریکا با یکدیگر ادغام شده اند. فقط از سال ۱۹۹۰ تا کنون شاهد بیش از ۱۲۰ ادغام در نظام بانکی امریکا هستیم. در همین دوره بیشتر ادغام های بانکی در دوره های رکود اقتصاد امریکا یعنی در ۲ بحران سالهای ۲۰۰۸ و ۱۹۹۸ رخ داده است بطوری که در سال های ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ شاهد ۱۶ ادغام بانکی به ارزش ۸۲ میلیارد دلار در امریکا بوده ایم. یکی از بزرگترین ادغام های بانکی در این دوره رخ داد، بطوری که Bank of America در سال ۲۰۰۸ Merrill Lynchرا به مبلغ ۵۰ میلیارد دلار خریداری نمود. به همین ترتیب در سال های ۱۹۹۷ و ۱۹۹۸ شاهد ۱۸ ادغام بانکی به ارزش ۱۹۰ میلیارد دلار بوده ایم. اما در سال های اخیر ادغام های کوچک و به تعداد کم در امریکا رخ داده است. لیست ادغام های بانکی در آمریکا به همراه دوره ادغام و ارزش آنها در بخش ضمائم گزارش ارائه شده است.

ژاپن:

بررسیها نشان می‌دهد در سالهای ۱۹۹۰تا ۲۰۰۴(دوران بحران مالی) مهمترین دلیل ادغام بانکها در ژاپن، در برهه زمانی بحران، پایین آمدن سلامت بانکها و کاهش تمرکز بازار بوده است. البته بعد از بحران مالی در این کشور دیده شد که بانکهای کاراتر به بانکهایی با کارایی کمتر تبدیل شدند. ضمن اینکه بعد از بحران مالی، بانکهای ضعیف باهمدیگر ادغام شدند.

بعد از دوران ادغام در این کشور دیده شده است که در ابتدا بازدهی دارایی بانکها بعد از ادغام کاهش یافت، درحالیکه همین نسبت پس از دوران ادغام و با فاصله ۵ ساله افزایش یافته است و همچنین نرخ بهره تسهیلات نیز بالا رفت. نسبت کفایت سرمایه کاهش بسیاری نداشت و مضاف برآن از نسبت وامهای بد نیز کاسته نشد. این نتایج یعنی اینکه ادغام در این کشور چندان موفق نبوده است. در این روزها نیز بحث ادغام بین برخی بانکهای منطقه ای[۳] این کشور مطرح است. نمونه ادغام در این کشور در سالهای اخیر دیده شده است، البته در بسیاری از موارد ناتمام مانده است. فرآیند شروع ادغام دو بانک پیشرو منطقه‌ای در ناگازاکی ژاپن توسط کمیسیون تجارت، مربوط به معضل این بانکها، تعدیل آنها برای سیاست های جمعیتی، اشباع صنعت بانکی و نیز سیاست های نرخ بهره پایین بوده است. در ژاپن ادغام بیشتر مربوط به بانکهای منطقه‌ای[۴] است، هرچند این ادغام عملی نشده است، لیکن پیش‌بینی می‌شد که این ادغامها خیلی هم موفقیت آمیز نخواهد بود.

مطابق تخمین های مطرح شده توسط آژانس خدمات مالی[۵] در این کشور، ۶۰ بانک از ۱۰۶ بانک محلی و منطقه‌ای با بحران مالی در سال ۲۰۲۵ مواجه خواهند شد. این آمار در سال ۲۰۱۵، در حدود ۴۰ درصد بوده است. این موضوع عکس این واقعیت است که

---

[۳] Regional
Regional Banks [۴]
Financial Services Agency [۵]

بانکهای محلی و منطقه ای از ادغام برای بقای خود استفاده می‌کنند. ادغام دو بانک منطقه ای Financial Group Inc.و Eighteenth Bank در ناگازاکی نیز ناکام مانده است. آنها در ابتدا می‌خواستند فعالیتهای خود را ادغام کرده و دارایی ها را منتقل کنند اما نهایتا کمیسیون تجارت ادغام آنها را به تاخیر انداخته است. آنها معتقد هستند ادغام سبب میشود که نرخ بهره تسهیلات بالا بماند.

ژاپن یکی از کشورهایی است که در حال حاضر سه کلان بانک در آن وجود دارد و هرکدام حاصل ادغام‌های متعدد و حساب‌شده هستند. اینگونه نبوده است که بانک مرکزی هر دو یا چند بانکی را تشویق به ادغام کند. یکی از ادغام‌های بزرگ که بزرگ‌ترین بانک ژاپن را تشکیل داده و منجربه تاسیس بانک BTMU شده از ادغام بانک‌های توکیو، میتسوبیشی و هلدینگ UFJ در سال‌های ۱۹۹۶، ۲۰۰۲ و ۲۰۰۶ میلادی بوده است. در سال ۱۹۹۶ زمانی که بسیاری از بانک‌ها و موسسات مالی ژاپنی پس از ترکیدن حباب دارایی در این کشور، در معرض نکول و ورشکستگی بودند، بانک میتسوبیشی و بانک توکیو که هر دو وضعیت سلامت اعتباری مناسبی داشتند، ادغام شدند و بانک توکیو-میتسوبیشی را شکل دادند که در آن زمان از نظر حجم دارایی بزرگ‌ترین بانک جهان بود. در سال ۲۰۰۱ بانک تویو وارد مذاکرات ادغام با دو بانک سانوا و توکایی شد و در نهایت این سه بانک با هم ادغام شده و در سال 2002هلدینگ مالی متحده ژاپن یا به اختصار UFJ را تشکیل دادند. در ادامه در ژانویه سال ۲۰۰۶ بانک توکیو میتسوبیشی با UFJ ادغام شدند و بانک توکیو -میتسوبیشی UFJ یا به اختصار BTMU را تشکیل دادند که بزرگ‌ترین بانک ژاپن از نظر حجم دارایی و سرمایه بازار است.

***به طور کلی ادغام در کشور ژاپن در دوران بحران مالی برای خروج بانکها از رکود انجام شده، گرچه در دوران پس از ادغام اهداف بانکها به طور کامل محقق نشده است و هم اکنون نیز ادغام بانکهای محلی به صورت اختیاری و بدون تشویق بانک مرکزی انجام می‌پذیرد، لیکن ادغام اکثرآنها ناتمام مانده یا موفقیت آمیز نبوده است.**

کره جنوبی:

کره‌جنوبی در زمره کشورهای در حال توسعه‌ای قرار دارد که با وجود فقر منابع طبیعی و در حالی که تا اواسط قرن گذشته یکی از کشورهای فقیر آسیا به‌شمار می‌آمد، توانسته است ظرف نیم قرن گذشته توسعه اقتصادی چشمگیری را تجربه کند و اکنون دوازدهمین اقتصاد بزرگ جهان می‌باشد. برنامه‌ریزان اقتصادی این کشور برای رسیدن به این جایگاه، ازجمله سیاست‌های مقطعی که در پیش گرفتند، حمایت از تجمیع بنگاه‌های کوچک و متوسط و تشکیل شرکت‌های بزرگ به‌منظور افزایش توان رقابت آنها در بازارهای بین‌المللی هدف بود. به همین دلیل نیز ادغام‌هایی که در این راستا صورت می‌پذیرفتند را تشویق نمودند. حتی در صورت ضدرقابتی بودن آنها برای بازارهای داخلی این ترکیبات بازرگانی را از حکم ممنوعیت معاف دانستند. اجرای صحیح این سیاست در کنار سایر برنامه‌ریزی‌های اقتصادی حدفاصل سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۹۹ موجب پدید آمدن بنگاه‌های بزرگ بین‌المللی در این کشور گردید که قادر بودند تولیدات خود را به اقصی نقاط جهان ازجمله کشورهای توسعه یافته صادر کنند. با حصول درآمدهای ناشی از این صادرات گسترده، تولید ناخالص ملی کره ظرف یک دهه دو برابر گردید. پس از رسیدن به چنین جایگاهی و کم شدن فاصله اقتصادی میان این کشور کوچک آسیای شرقی و کشورهای توسعه یافته در آستانه آغاز هزاره جدید به‌منظور جذب بیشتر سرمایه‌گذاری خارجی و تشدید رقابت در بازارهای داخلی حمایت از شکل‌گیری شرکت‌های بزرگ تا حد زیادی متوقف و ضمن حذف معافیت صدرالذکر، مقررات حقوقی رقابت کره هرچه بیشتر با کشورهای توسعه یافته هماهنگ شد.

اقدامات تجدید ساختار و ادغام بانک‌ها در کره، بخش مهمی از برنامه بازیابی نظام بانکی در کشور کره، ساختارسازی مجدد مدیریت و رویه‌های بانکداری را در این کشور دربرمی‌گرفت. بخش قابل ملاحظه‌ای در حدود ۱/۵ میلیارد دلار از سهام بانک‌های بزرگ این کشور نظیر سئول بانک و فرست بانک به اشخاص حقوقی معتبر و شناخته شده خارجی، نظیر هلدینگ HSBC واگذار شد تا این شرکت‌های بین‌المللی علاوه‌بر سرمایه، دانش فنی و مدیریتی خود را به شبکه بانکی کشور تزریق کنند. همچنین کمیته‌ها و مجامعی از حسابداران خبره بین‌المللی و کارشناسانی از بخش خصوصی تشکیل شد تا برنامه ۱۲ بانک که بدون انحلال یا ادغام قابل بازیابی تشخیص داده شده بودند را بررسی و پایش کنند. طبق برنامه تدوین‌شده، میزان نسبت کفایت سرمایه پذیرفته شده ۸ درصد مطابق استاندارد جهانی باید رعایت شود و به همین منظور بانک‌ها براساس این شاخص طبقه‌بندی می‌شدند و درباره آنها تصمیم‌گیری می‌شد. غیر از اینها شرایط وام‌دهی و سپرده‌گیری بانک‌ها مورد تجدیدنظر قرار گرفت. تا پیش از این اصل سپرده‌های بانکی فارغ از اینکه چه بانکی باشد، توسط یک نهاد بیمه‌ای تضمین می‌شد؛ اما با اصلاحات انجام‌شده، از این پس میزان بیمه سپرده‌ها متناسب با ریسک و عملکرد هر بانک تعیین می‌شد و در واقع سپرده‌گذاران باید ریسک قرار دادن پول خود در یک بانک را بررسی کرده و آن را بپذیرند. با تصویب متممی بر قانون بانکداری در کره، مقرر شد نهاد کمیسیون نظارت ارشد مالی بتواند در صورت صلاحدید، در بانک‌هایی با میزان کفایت سرمایه کمتر از ۸ درصد اقدام به تغییر مدیریت، کاهش سرمایه، ادغام، انحلال یا واگذار کند. همچنین یک ((برنامه واکنش سریع اصلاحی)) برای پایش مستمر و ورود در مواقع حساس برای بانک‌های کشور تعریف شد.

نظام بانکی در کشور کره جنوبی در حال حاضر از نظر شاخص‌های سلامت بانکی در جهان از رتبه بالایی برخودار است. این کشور پس از تجربه رکود اواخر دهه ۱۹۹۰ و تجربه نرخ رشد اقتصادی منفی ۵/۷۱ درصد در سال ۱۹۹۸، توانست به نحو مطلوبی اقتصادش را بهبود دهد. ادغام بانک‌ها و اصلاحات گسترده مالی در کره در این سالها صورت گرفت که در نتیجه آن نرخ رشد اقتصادی کره جنوبی در سال ۱۹۹۹ به ۱۰/۷۳ درصد افزایش یافت. به طور متوسط از سال ۱۹۹۸ تا ۲۰۱۵ اقتصاد این کشور سالانه ۴/۶۳درصد رشد کرده است. نرخ بهره سپرده‌ها از ۱۳/۲۸ درصد در سال ۱۹۹۸، به ۱/۸ درصد در سال ۲۰۱۵ تنزل پیدا کرده است. تعداد بانک‌های این کشور در سال ۱۹۹۷ جمعا شامل ۳۳ بانک بود (شامل ۱۱ بانک بزرگ تجاری). با این حال در سال ۲۰۰۶ این تعداد به ۱۸ بانک کاهش یافت و تعداد بانک‌های بزرگ تجاری به ۷ بانک کاهش یافت.

این ادغام‌ها با هدف تملک موسسات مالی مشکل‌دار برای تغییر وضعیت آنها از بد به خوب و همچنین ادغام بین موسسات مالی قوی برای تقویت رقابت‌پذیری آنها صورت گرفت. این کشور نظارت‌های احتیاطی همچون جلوگیری از انتقال ریسک بین شرکت‌های تابعه، حفظ ثبات مالی در اقتصاد کشور، منع اعطای اعتبار به شرکت هلدینگ مافوق، محدودیت نگهداری سهام سایر شرکت‌های تابعه و محدودیت اعطای اعتبار به سایر شرکت‌های تابعه بدون اخذ وثایق لازم را در دستور کار خود قرار داد.

شایان ذکر است که بر اساس تجربه کره جنوبی، می‌توان مدعی بود که پیش‌نیاز اساسی در مسأله ادغام بانک‌ها، اصلاح و بازبینی قوانین و مقررات توسط مجلس، بانک مرکزی و شورای پول و اعتبار و ابعاد حقوقی است. واکاوی ابعاد حقوقی ادغام در کره جنوبی در قسمت زیر اشاره‌ای می‌شود.

ابعاد حقوقی ادغام در کره جنوبی:

مقررات حقوقی کره به گونه ای هستند که اجازه می‌دهند ادغام شرکتها با بنگاه های بزرگ بین المللی صورت پذیرد و دولت نیز حامی بنگاه های داخلی است، چرا که بنگاه های داخلی باید حمایت شوند و سپس به ادغام با بنگاه های بین المللی بپردازند و یکی

از علتهای موفقیت کره جنوبی در همین موضوع نهفته است. در این قسمت نظام حقوقی حاکم بر ادغام میان بنگاه های اقتصادی این کشور را از دیدگاه حقوق رقابت بررسی میکنیم.

حقوق رقابت به معنی امروزی در کره جنوبی، بیشتر از ۳۵ سال عمر دارد. البته وضع قوانین رقابتی به سال ۱۹۸۰ برمیگردد که در سال ۲۰۱۳ نیز مجدداً ویرایش شده است. وظیفه اجرای این قوانین بر عهده کمیسیون تجارت عادلانه می‌باشد. از لحاظ سازمانی، کمیسیون مزبور در بدو تاسیس کارخود را در سال ۱۹۸۱ در قالب اداره‌ای تحت عنوان اداره تجارت منصفانه ذیل شورای برنامه ریزی اقتصادی آغاز کرد. در سال ۱۹۹۰ این اداره به دبیرخانه کمیسیون تجارت منصفانه تغییر نام داد و در اکثر شهرهای بزرگ ادارات خود را بنا کرد. در چهارسال بعد از شورای برنامه ریزی اقتصادی جدا و زیرمجموعه مستقیم وزیر بازرگانی شدند. اکنون این کمیسیون یک سازمان مستقل شده که زیر نظر نخست وزیر است. وظیفه اصلی این کمیسیون نظارت بر اجرای قوانین رقابتی و نیز ادغام ها و...است. در قانون رقابتی کره هر دو این ادغام اشاره شده است و مبادرت به هرگونه ادغام که رقابت را در بخش معینی از تجارت یا از طریق اشخاص مرتبط محدود کند، منع شده است. کره جنوبی در ابتدا به افزایش اندازه بنگاه های کوچک و حمایت از آنها که یکی از اهداف ادغام است پرداخت و سپس به ادغام با بنگاه های بین المللی مبادرت ورزید.

به طور کلی یکی از دلایل ادغام موفق در بانکهای کره جنوبی، اتخاذ رژیم مناسب حقوقی به دنبال حمایت از بنگاه های بزرگ بین المللی بدنبال دستیابی به بنگاه های بزرگ و رقابت با بنگاه های بین المللی ، حرکت به سمت صادرات و... بوده است. ضمناً قوانین حقوقی رقابت در کره بارها و نزدیک به ۴۰ بار مورد تجدید نظر قرار گرفته است . ضمناً در کره جنوبی اگر برخی از ادغام ها یا تملیک مانع رقابت شود، میتوان آنها را مشمول معافیت مالیاتی گرداند. سیاست بزرگ کردن بنگاه های داخلی و ادغام بین المللی آنها در زمان مناسبی در کره متوقف شد و این اقدام می‌بایست در زمان مناسب خود متوقف می‌گردید.

***در کره جنوبی ادغام پدیده حمایتی و دارای اثرات مثبتی برای رقابت بنگاه ها در سطح بین الملل بوده است.**

شیلی و اسپانیا:

در اوایل دهه سال‌های ۱۹۸۰، کشورهای اسپانیا و شیلی به مشکلات سیستماتیک بانکی دچار شدند. مشکلات اسپانیا با افزایش قیمت نفت در سال‌های ۱۹۷۰ شروع شد. در شیلی به‌دلیل افزایش نرخ بهره ایالات‌متحده رکود شدیدی به وجود آمد. کاهش قیمت جهانی مس سبب افت سرمایه کشور شد؛ به‌طوری‌که هر پزو در مقابل دلار ۹۰ درصد ارزش خود را از دست داد. بدهی‌های معوق به سرعت روی وام‌های ارزی تاثیر گذاشت و بدهکاران داخلی را نیز افزایش داد. هر دو کشور اصلاح ساختار نظام بانکی خود را به‌طور جامع آغاز کردند. اسپانیا در ۱۹۸۰ و شیلی در ۱۹۸۳. در هر دو بانک مرکزی اقدام عمل را به‌دست گرفتند و استراتژی تامین مالی خود را تغییر دادند. در شیلی بانک مرکزی ۱۴ تا از ۲۶ بانک تجاری و ۸ شرکت از ۱۷ شرکت مالی خصوصی داخلی را منحل کرد. هر دو کشور در نهایت توانستند با تقویت نظارت بانکی به ترمیم سلامت نظام بانکی خود بپردازند؛ اما اسپانیا با سرعت بیشتر و هزینه کمتری به این هدف نائل شد. در اسپانیا، بانک مرکزی با تاکید بر هزینه تجمیع سپرده‌ها با جامعه بانکی، مشوق‌های بانکی برای بهبود حاکمیت شرکتی قرار داد. علاوه بر آن بانک مرکزی اسپانیا فعالیت‌های بانک‌های خود را از سیاست‌های پولی و وظایف نظارتی خود حذف کرد و آنها را در یک صندوق تضمین سپرده جداگانه قرار داد. در مقابل بانک مرکزی شیلی به تعهد هزینه‌ها ادامه داد. هزینه تضمین سپرده‌ها در شیلی بر مالکان بانک‌ها در آینده فشار آورد و در نهایت بانک مرکزی مجبور شد که

مقدار زیادی از آن را خود تامین کند. مضافاً بانک مرکزی شیلی به‌طور فعال در تغییر زمان بدهی و وام‌دهی بانک‌های تجاری و در نهایت روی عملکرد بانک‌های ورشکسته درگیر شد. این اقدام سبب کاهش سرعت اصلاح نظام بانکی در شیلی شد.

هند:

ادغام و تملیک در کشور هند روش خوبی برای رشد و توسعه صنعت بانکداری است. زیرا روشی مناسب برای بقای بانکهای ضعیف از طریق ادغام در بانکهای قویتر و بزرگتر می‌باشد. معمولاً ادغام و تملیک در بانکهای هند از نوع ادغام افقی است. ترکیب و ادغام بانکها در سطح بین المللی نیز می‌تواند به بانکهای هندی در افزایش سرمایه گذاری و ظرفیت های بین المللی کمک کند. ادغام بیشتر باید از منظر بازار آزاد تا دولت انجام شود. البته مطابق اظهارات برخی کارشناسان همچون دبیرکل اتحادیه بانکهای هند، ادغام لزوماً در هند نمیتواند اثرات مثبت بگذارد. نظام بانکی هند به دلیل وام های بد (مطالبات غیرجاری متشکل از معوق، سررسید گذشته و مشکوک الوصول که به وام های بد معروف شده اند) تحت فشارهای زیادی قرار گرفته و ادغام بانکها به عنوان یکی از راه حل های عبور از بحران، در این کشور به تازگی پیشنهاد شده است.

این در حالیست که اتحادیه بانک‌ها در کشور هند اعتقاد دارد که ادغام بانک‌ها به منزله یک راه حل، باعث می‌شود که از توجه به مسئله وام های بد جلوگیری شود. به گفته دبیر کل اتحادیه بانکداری(AIBEA) [۶] ، اولویت اصلی بخش بانکی در حال حاضر باید توجه به وام‌های بد باشد. سود بانکها در حال کاهش است و آنها قادر نیستند سرمایه خود را افزایش دهند. وی معتقد است بانک‌ها برای گسترش و توسعه فعالیت خود نیاز به سرمایه دارند و به دنبال این هستند که ترازنامه شان را با خارج کردن وام های بد (مطالبات غیرجاری)، پاکسازی کنند؛ در این صورت زیان شناسایی شده باعث می شود که سرمایه بانک کاهش یابد، بنابراین بانکها برای خروج از بحران نیاز به سرمایه جدید دارند و ادغام راه حل برطرف کردن این مشکل نیست. پیشنهاد دهندگان برای ادغام بانک‌ها باید شفافیت بالایی را در ادغام بانک‌ها تضمین کنند و اطمینان دهند که ادغام دو بانک منجر به ایجاد بانک بد جدیدی نخواهد شد. زیرا دو بانک بد از طریق ادغام به یک بانک سالم تبدیل نمی شود و چه بسا به یک بحران بزرگتری تبدیل شود، همچنین هیچ تضمینی وجود ندارد که ادغام یک بانک بد با یک بانک خوب، تاثیر بدی بر بانک خوب نگذارد و بحران به بانک خوب سرایت نکند و البته برعکس آن نیز دور از انتظار نخواهد بود.

مقررات زیاد و خسارات ناشی از وام های بد که منجر به کاهش سود می شود، باعث شده است که سود بانک‌ها رفته رفته کاهش یابد. در پایان ۳۱ مارس ۲۰۱۷، سود عملیاتی بانک‌های دولتی از ۱۵۰۰ میلیارد روپیه به دلیل اصلاح ترازنامه و حذف تاثیر وام های بد به ۵۷۴۰ میلیون روپیه کاهش یافت. برای جبران این تلفات در درآمد و کاهش سود، بانکها علاقه خود را به سپرده های پس انداز افراد عادی کاهش می دهند و همچنین هزینه بالاتری را برای همه نوع خدمات بانکی طلب می کنند.

***در کشور هند ادغام و تملیک مساله روز همانند کشور ایران می‌باشد و این موضوع در حال بررسی است که آیا ادغام روشی مناسب برای جلوگیری از مطالبات غیرجاری و وام های بد است یا خیر.**

[6] All India Bank Employees Association

کنیا

اقتصاد بانکداری در کنیا در سالهای اخیر رشد قابل توجهی داشته است. در ۵ سال قبل از سال ۲۰۰۷، دارایی های سیستم بانکی کنیا رشد قابل ملاحظه‌ای کرده بود. درسال ۲۰۰۴ و ۲۰۰۵ بخش بانکداری این کشور به میزان ۱۱ و ۱۷ درصد رشد داشته، درحالیکه کل اقتصاد در حدود ۴ الی ۵ درصد رشد کرده بود. یعنی اینکه بخش بانکداری دارای رشد بالاتر نسبت به رشد اقتصادی این کشور داشته و تأثیر قابل توجهی در رشد اقتصادی گذاشته است. بهم پیوستن[۷] بانکها در کنیا به عنوان پایان بانکداری روزنه‌ای[۸](نام دیگر آن بانکداری ویژه که در واقع روی قشر خاصی از مردم متمرکز می‌شود.) یاد می‌شود. ادغام بانکها میبایست قبل از اجرای بازل ۲ در سال ۲۰۰۷-۲۰۰۸ باشد. دلیل اصلی آن در کنیا افزایش اندازه بانکها، رسیدن به سهم بازار بیشتر، برای بالابردن استانداردهای خدماتی، نوآوری در نوع سپرده‌های خود، کم کردن هزینه‌ها و حرکت به سمت کم کردن تعداد بانکها بوده است. دلیل دیگر ترکیب بانکها، رشد بیشتر درآمدها، سودآوری بیشتر و بالابردن بازدهی دارایی و بازدهی حقوق صاحبان سهام بوده است. بانکهای بزرگتر ارزش حقوق صاحبان سهام بیشتر و وفاداری بیشتری دارند. انتظار این است که ترکیب بانکها ثبات بیشتر، حرکت بهره‌وری به سمت بخش های کاراتر را به دنبال داشته باشد. بانکهای بزرگ شوک های ناشی از بحرانهای مالی را بهتر تحمل می‌کنند، لذا ادغام صورت می‌پذیرد. در پی ادغام شرکتها در کنیا، بین دهه ۱۹۹۰ و ۲۰۰۰، ادغام در بخش بانکی نیز رخ داده است. به عنوان مثال، بانک تجاری آفریقا، اولین بانک آمریکایی کنیا را تصاحب کرد و مثالهایی از بهم پیوستن بانکهای دیگر نیز در این کشور موجود است. بهرحال در کنیا دلیل ادغام و تملیک، حرکت به سمت بانکهای بزرگتر و دستیابی به سهم بازار بیشتر است که از طریق این روش نسبت به روشهایی همچون مخاطرات داخلی، بانکها سریع تر به اهداف خود همچون سهم بازار و سود می‌رسند. در واقع ادغام و تملیک، روشی سریع در دستیابی به اهداف استراتژیک بانکها است. بر طبق مطالعات دیگر در این کشور، ۱۰ ماه زمان لازم است که بانکها آماده ادغام شوند. کل فرآیند ادغام نیز ۲۴ ماه زمان می‌برد. ضمناً در فرآیند شناسایی ادغام و تلاش در اجرای آن، مدیران بسیار کمتر درگیر می‌شوند در حالیکه در ارزیابی ادغام بیشتر دخالت میکنند. اتخاذ استراتژی مناسب نیز در ادغام بسیار مهم میباشد. اکثر مطالعات در این کشور نشان داده شده که در فرآیند ادغام، بیشتر بانکها درگیر می‌شوند و در حوزه تغییرات منابع انسانی و فرهنگ، حوزه مالی و...و تجارب مشتریان نیز بیشتر بانکها درگیر فرآیند ادغام میشوند. در فرآیندی که از طریق پرسشنامه اکثرا مشتریان پاسخ داده‌اند، آنان از ادغام بانکها راضی بودند. می‌دانیم که اولین فرآیند در ادغام بانکها شناخت اهداف، غربالگری و ارزیابی است. ارزیابی استراتژیک در خصوص وضعیت مالی، موقعیت بازاری، وضعیت رقابتی بسیار مهم میباشد.

***به طور کلی ادغام در کشور کنیا به عنوان کشوری که بخش بانکداری آن رشد قابل ملاحظه ای در سالهای اخیر داشته است، امری مثبت در جهت رسیدن به اهدافی همچون سودآوری بانکی، سهم بازاری و... تلقی شده و مشتریان از ادغام‌های انجام شده راضی هستند.**

[۷] Consolidation
[۸] Niche Banking

❖ معرفی یک روش جدید ادغام در دنیا

معرفی روش Fence off (تأسیس بانک بد) جهت سم زدایی دارایی های سمی بانک ها: همانطور که گفته شد یکی از اهداف ادغام جلوگیری از رشد دارایی‌های بد می‌باشد. واژه دارایی سمی[۹] برای اولین بار بعد از بحران مالی سال ۲۰۰۸ وارد ادبیات اقتصادی شد. این گونه دارایی ها نقدشوندگی بسیار پایینی در بازار دارند و به دلیل نبود تقاضا، بازار ثانویه ای برای معامله آن ها نیز وجود ندارد. وجود برخی از آن ها در ترازنامه بانک ها، باعث زیان ده شدن بانک ها می‌شود. بنابراین لازم است این گونه دارایی ها سم زدایی گردند و از حالت انجماد و بلوکه شدن خارج شود. در تعریف اتحادیه اروپا، هر کدام از دارایی ها که حداقل یکی از سه ویژگی زیر را داشته باشند، در طبقه دارایی های سمی و منجمد قرار می گیرند:

- ✓ قیمت ذاتی دارایی بسیار بیشتر از قیمت بازار آن باشد.
- ✓ ممکن است قیمت بازار دارایی در حال حاضر پایین تر از قیمت ذاتی آن نباشد، اما انتظار می رود دارایی مذکور در آینده منجر به زیان شود.
- ✓ ممکن است ارزش فعلی و آتی دارایی زیان آور نباشد، اما وجود این گونه دارایی ها در ترازنامه بانک ها، هزینه تأمین مالی آن ها را افزایش دهد.

نگاهی به تجربه کشورهای مختلف در خصوص سم زدایی دارایی های سمی بانک ها نشان می دهد که متعارف ترین روش برای رکودزدایی این گونه دارایی ها، تشکیل بانک بد[۱۰] یا روش Fence off می باشد، در این روش دارایی های سمی بانک مزبور از ترازنامه بانک مسموم خارج شده و به ترازنامه یک نهاد خاص (نهاد واسط، SPV، SPE) منتقل می شود. مالکیت این نهاد خاص به طور کامل یا بخشی از آن در اختیار دولت می باشد؛ بدین ترتیب بین نهاد مدیریت دارایی مسموم (بانک بد) و بانک عاری شده از دارایی مسموم چه از لحاظ ساختار سازمانی و چه از لحاظ عملکردی مرز مشخصی ترسیم می گردد. این ابزار سم زدایی عمدتاً به دو روش صورت می گیرد که در زیر به توضیح آن ها می پردازیم:

الف-روش اول واگذاری دارایی ها به دولت می باشد (فروش دارایی ها به دولت) و یا ارزش دارایی به عنوان بدهی دولت در ترازنامه بانک مسموم قرار می گیرد. در این حالت دارایی های سمی به نهاد واسط منتقل شده و مدیریت آن نیز بر عهده این نهاد می باشد. در این روش بانک در قبال دارایی معیوب و سمی، وجه نقد دریافت می کند و دارایی به دولت منتقل می شود.

ب-روش دوم، انتشار اوراق توسط این نهاد و به پشتوانه دارایی های سمی و هم چنین تضمین دولت می باشد که متعارف ترین و رایج ترین روش در بسیاری از کشورها جهت سم زدایی دارایی ها است. در این روش نهاد خاص به منظور خرید دارایی های سمی اقدام به انتشار اوراق (بدهی یا سهام) در بازار می کند و خریداران آن نیز معمولاً دولت، سرمایه گذاران خصوصی و بانک ذینفع از فروش دارایی مسموم می باشد. در بسیاری از موارد دولت بجای خرید اوراق سهام، تمام یا بخشی از اوراق بدهی منتشره توسط نهاد واسط را تضمین می کند. از آنجا که اوراق با تضمین دولت به عنوان بدهی درجه یک و بدون ریسک شناسایی می شود، بانک ذینفع و سایر بانک ها و سرمایه گذاران تمایل به خرید این نوع اوراق را خواهند داشت. نهاد واسط با فروش اوراق در بازار (بازار سرمایه و ...) و جمع آوری وجوه، اقدام به خرید دارایی های سمی بانک مسموم می کند. پس از بحران مالی سال ۲۰۰۸، این دو

---

[۹]. Toxic assets
[۱۰] . Bad Bank

روش به اشکال گوناگونی برای سم زدایی از شبکه بانکی مورد استفاده قرار گرفت؛ روش تشکیل بانک بد برای اولین بار توسط "ملون بانک[۱۱]" در سال ۱۹۸۸ اجرا گردید. در این سال بانک ملی گرنت استریت[۱۲] به عنوان یک بانک بد تأسیس گردید و اقدام به خرید دارایی های سمی *ملون* بانک کرد و در سال ۱۹۹۵ بعد از انجام وظایف خود، منحل گردید. کشورهایی مثل آلمان، ایتالیا، اندونزی، ژاپن، بلژیک، پرتقال، اسپانیا، فنلاند، انگلستان و فرانسه نیز از این روش برای حل مشکلات نظام بانکی کشور خود استفاده نمودند؛ برای مثال در ایتالیا پس از اینکه دارایی سمی بانک افزایش یافت، این بانک به دو بانک خوب و بد تقسیم شد، بانک بد از طریق "دریافت تسهیلات یارانه ای" از بانک مرکزی و با ضمانت وزارت خزانه داری ایتالیا، دارایی های سمی بانک را خریداری کرد و بانک خوب یا بانک عاری از دارایی سمی پس از یکسال به بخش خصوصی واگذار گردید. بدین ترتیب بانک توانست دارایی های سمی خود را سم زدایی نماید و از زیان بانک بکاهد. آشکار است که با این روش می توانیم دارایی های سمی بانک را به طور کامل جدا کنیم که این امر منجر به سودآوری بالای بانک شده و در قیمت سهام آن نیز تأثیرگذار می باشد؛ همچنین دارایی های سمی و معیوب نیز به یک نهاد تخصصی واگذار می گردد. این نهاد صرفاً به مدیریت این گونه دارایی ها می پردازد که به نظر می رسد این گونه تقسیم بندی در دارایی ها بتواند کارایی و بازدهی فعالیت های بانکی را بالا ببرد. ذیلاً تجارب برخی از بانک های خارجی که جهت سم زدایی دارایی های سمی خود را اقدام نموده‌اند، بیان می‌شود:

آمریکا

بعد از بحران مالی آمریکا در سال ۲۰۰۸، دارایی های سمی بانک های آمریکایی (به خصوص مطالبات معوق) رشد چشمگیری پیدا کرد و بانک ها تا مرز ورشکستگی پیش رفتند. در این وضعیت دولت آمریکا به منظور تقویت نظام مالی آمریکا در تاریخ سوم اکتبر ۲۰۰۸ برنامه ای را برای خرید دارایی های سمی بانک ها به تصویب رساند. طبق این برنامه دولت موظف شد ۷۰۰ میلیارد دلار برای خرید سهام بانک ها اختصاص دهد و بانک ها نیز موظف شدند هر ساله طبق برنامه "بازخرید سرمایه"، ۵ درصد از سود سهام را به دولت بازگردانند که در سال ۲۰۱۳ به ۹ درصد نیز افزایش یافت. با جدا شدن دارایی های سمی از بانک، ارزش سهام بانک افزایش یافت و سودی را برای دولت (بابت دارا بودن سهام بانک) ایجاد نمود. این اقدام دولت باعث شد، بانک ها ترغیب به بازخرید سهام خود شوند. با این روش از طرفی دارایی های سمی از بانک مسموم جدا شد و ارزش سهام آن بانک بالا رفت و از طرفی دولت هم که سهام بانک مزبور را خریداری کرده بود، منفعتی برای خود ایجاد نمود.

ایرلند

در اواخر سال ۲۰۰۹ بدلیل بروز مشکلاتی در صنعت املاک و مستغلات، بانک ها با افزایش مطالبات معوق روبرو شدند. دولت ایرلند برای پاسخگویی به مشکلات بانک ها در خصوص سم زدایی دارایی های سمی آن ها، اقدام به تأسیس "آژانس ملی مدیریت دارایی ها" کرد. این آژانس به بررسی دارایی های سمی بانک ها پرداخت و بعد از شناسایی این گونه دارایی ها، مدیریت آن ها را به نهاد واسط (که به بصورت موقت تأسیس شده بود) واگذار کرد. این نهاد با انتشار اوراقی که توسط دولت تضمین شده بود، اقدام به خرید دارایی های سمی بانک ها نمود. بدین ترتیب بانک ها توانستند دارایی های سمی خود را از ترازنامه خارج کنند. نهاد واسط یک نهاد مجزای قانونی بود که سهام آن علاوه بر دولت توسط سرمایه گذاران خصوصی نیز خریداری شده بود.

---

[۱۱] . Mellon bank

[۱۲]. Grant Street National Bank

آلمان

در نوامبر سال ۲۰۰۸، آلمان به عنوان بزرگترین اقتصاد اروپا به رکود عظیمی فرو رفت و بانک ها نیز درگیر دارایی های سمی بالایی شدند. در این راستا بانک هایی که گرفتار دارایی های سمی بودند، طرح پاک سازی ترازنامه بانک ها از دارایی های سمی را به صدراعظم آلمان تقدیم کردند. بر اساس این طرح، قرار شد بانک ها با پشتوانه ۲۰۰ میلیارد یورویی بودجه دولت واحدهای جداگانه ای را تأسیس کرده و دارایی های سمی خود را به این واحدها (نهادهای واسط) بفروشند. دارایی های سمی که در این طرح به عنوان اوراق بهادار سمی از آن یاد می شد، توسط دولت خریداری شد و در شرایطی که بازار بهبود یافت، فروخته شد.

سوئد

این کشور در دهه ۹۰ با بحران بانکی شدیدی مواجه شد و دارایی های سمی آن ها که عمدتاً املاک و مطالبات معوق بودند افزایش یافت. دولت سوئد برای برون رفت از این وضعیت اقدام به تأسیس دو نهاد[۱۳] با عناوین "مدیریت دارایی های بانکی" و خاص منظور[۱۴]کرد و دارایی ها خوب و بد (سمی و منجمد) بانک ها را شناسایی و از هم تفکیک نمود. دارایی های سمی و منجمد بانک ها[۱۵] به شرکت های مدیریت دارایی های بانکی منتقل و به دولت فروخته شد.

فرانسه

در اواخر دهه ۱۹۹۰، بانک کردیت لیوناژ با بحران دارایی های سمی خود در ترازنامه مواجه گردید. در این راستا، دولت اقدام به تأسیس نهادی با ضمانت نامحدود دولتی به منظور تملک و نقد کردن دارایی های سمی این بانک نمود. این نهاد دولتی، دارایی های سمی بانک کردیت لیوناژ را از طریق دریافت تسهیلات از همان بانک تملک می کرد. این اقدام سه منفعت برای بانک کردیت لیوناژ داشت.

اول: با فروش دارایی های سمی به این نهاد، زیان مربوط به این نوع دارایی ها را از ترازنامه خود خارج کرد.

دوم: تسهیلاتی که توسط این نهاد بابت خرید دارایی های سمی اخذ شده بود، ریسک خاصی برای بازپرداخت اقساط آن تصور نمی شد؛ زیرا از ضمانت ۱۰۰ درصد دولت برخوردار بود.

سوم: اینکه با خروج دارایی های سمی از ترازنامه بانک وضعیت بانک بهبود یافت و ارزش سهام آن افزایش یافت.

---

[۱۳]. Retriva and securum

Special Purpose Entity [۱۴]

[۱۵]. Gota Bank and Nordbanken

فصل سوم:

❖ جمع بندی، نتیجه گیری و پیشنهاد

نمونه هایی که در این گزارش در زمینه روشهای مختلف خروج بانکها از تنگناهای ناشی از وضعیت‌های نامساعد اقتصادی از جمله رکود، بحران و... در بنگاه‌های تولیدی و عدم امکان بازپرداخت تسهیلات اعطایی و در نتیجه انجماد دارایی‌ها و انباشت وثائق تملیکی درج گردیده است، این ذهنیت را فراهم می‌آورد که برای تغییر در وضعیت نامطلوبی که در سیستم بانکی کشور بوجود آمده است، می‌توان با توجه به مشخصه های ساختاری هریک از بانکهای مشکل دار، راه حلهایی تدبیر کرد. تمامی بانکها در ایران، تدبیر و اعمال سیاست در وضعیت فعلی آنها ضرورتی حیاتی و منطبق با خواسته مردم و هم جهت با سیاست‌های اقتصادی کشور می‌باشد.

بطوریکه از بررسی ادغام و تملک بانک در ایران و کشورهای پیش گفته می‌توان نتیجه گرفت، در حال حاضر مشخصات حقوقی مالکیتی بانکها، موسسات اعتباری و شرکتهای تعاونی اعتبار موجود در ایران بعد از انقلاب با مشخصات حقوقی بانکها، موسسات اعتباری و شرکتهای تعاونی در حال حاضر کاملاً متفاوت است.

از سوی دیگر وضعیت ساختار مالی بانکها نیز با دارا بودن دارائیهای سمی و منجمد و داشتن سپرده های هزینه زا و شاخص‌ها و نسبت‌های مالی نامناسب در وضعیت مطلوب نبوده و از ساختار ناسالمی برخوردارند. لذا ضرورت ایجاب می‌کند موضوع ادغام بانکها و اصلاح ساختار مالی آنها را جدی گرفته و از لحاظ شکل حقوقی کاملاً بررسی گردد. از آنجائیکه هریک از بانکها و موسسات و شرکتهای تعاونی اعتبار سهامداران و ذینفعان جداگانه ای دارند، به نظر می رسد، راهکار اصلاح ساختار یا ادغام آنان براساس تعاریف صورت گرفته با عنایت به مشخصات اقتصادی ایران قابل بررسی و اقدام می باشد که خلاصه آن بشرح ذیل قابل ذکر است:

۱- در صورتیکه از طریق دولت امکان پذیر باشد با ایجاد یک شرکت/موسسه/بانک واسط دارائیهای سمی بانکها به آن موسسه فروخته شود و آن موسسه که پشتوانه دولتی دارد، دارائیهای سمی بانکها را خریداری و بهای آن را به بانکها پرداخت نماید، از این طریق بانکهای بد با سم‌زدائی دارائیهای بد به بانک خوب و با ساختار مالی مناسب تبدیل می‌شوند. سپس فرآیند ادغام عملیاتی گردد. در این صورت بانک/موسسه خریدار دارائیهای مسموم بانکها با عنایت به اینکه تضمین دولت را دارد، می‌تواند با پشتوانه این دارائیها اوراق صکوک انتشار و در اختیار مردم قرار داده، سپس با بهره گیری از امکانات خود نسبت به وصول مطالبات غیر جاری و نقد کردن سایر دارائیهای مسموم خریداری از بانک اقدام نماید.

۲- در این صورت بانکها از حالت رکود و درگیر بودن دارائیهای بد (سمی) نجات یافته و می توانند عمل تملک را در بانک جدید و یا انتخاب یک بانک بعنوان تملیک کننده دارائیها و بدهی های بانکها/موسسات پس از ارزیابی، نسبت به نقل و انتقال دارائیها و بدهی های بانک/موسسه مورد نظر اقدام نماید.

۳- در روش دیگر بانکها و موسسات، کل دارائی و بدهی خود را توسط کارشناسان مرضی الطرفین مورد ارزیابی قرار داده، سپس به بانک/موسسه جدید (تحویل گیرنده) براساس مستندات و گزارشات مستدل انتقال داده می‌شود. بدین ترتیب کلیه شعب و نیروی انسانی بانک/موسسه انتقال داده شده، نیز تحویل داده می شود.

با عنایت به موارد به بالا، توصیه های زیر قبل از ادغام میبایست مورد توجه قرار گیرد.

۱- بررسی کامل صورت‌های مالی

۲- بررسی وضعیت دارایی‌ها و بدهی‌ها

۳- بررسی دقیق قراردادهای کاری پرسنل

۴- بررسی دقیق قراردادهای حقوقی منعقده با افراد حقیقی و حقوقی

۵- مطالعه میدانی از وضعیت فیزیکی شعب

۶- مطالعه میدانی میزان علاقه سپرده‌گذاران به ادغام

۷- بررسی تاثیر ادغام روی سهام و شاخص P/E

۸- مطالعه میدانی میزان علاقه پرسنل به ادغام

۹- مطالعه هزینه فرصت کاهش سرمایه‌گذاری جدید بانک به‌واسطه ادغام

۱۰- بررسی تغییرات سازمانی پس از ادغام

شایان ذکر است نکات ذیل مهم و قابل توجه است که قبل از هرگونه ادغام (تملک) ضرورت دارد، مورد بررسی و تعیین تکلیف قرار گیرد. تا فرآیند ادغام (تملک) با موفقیت عملیاتی شود.

۱- تبیین هدف از ادغام (تملک) سپس فراهم نمودن تمهیدات لازم در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده.

۲- در چارچوب استراتژی و اهداف تعیین شده، بانکها/ موسسات ادغام (تملک) کننده و بالتبع نام بانکها و موسسات ادغام (تملک) شونده، مشخص گردند.

۳- سهامداران از طریق برگزاری مجامع، ذینفعان این موسسات/بانک از هر جهت توجیه شده و همکاری و هماهنگی لازم را با تیم عملیات ادغام داشته باشند.

۴- گروه کارشناسان و حسابرسان مورد اعتماد و مورد تأیید بانک مرکزی و مرضی الطرفین را جهت کارشناسی و ارزیابی دارائی و بدهی بانک/موسسات اعتباری تعیین نمایند.

۵- بطور روشن مشخص شود، آیا بانک/موسسه ادغام (تملک) کننده، بانک/موسسه جدیدی خواهد بود، یا یکی از بانکها/موسسات موجود به عنوان تملیک کننده انتخاب می‌شود؟

۶- در صورتیکه تحویل گیرنده یا تملک کننده موسسه جدیدی خواهد بود، تعیین شکل حقوقی و میزان مالکیت هریک از بانکها/موسسات/ شرکت تعاونی اعتبار تملک شونده، نسبت به ایجاد آن قبل از اقدام ضروری و با اهمیت می‌باشد.

۷- دستور العمل چگونگی ارزیابی، تملک (انتقال دارائی و بدهی ها) به روشنی تدوین و به تأیید بانک مرکزی برسد. تا هر بانک/موسسه براساس سلیقه شخصی خود عمل ننماید و موجبات اختلاف نظرات آتی فراهم نگردد.

۸- سیاست ساماندهی و ادغام شعب قبل و بعد از ادغام (تملک) را به روشنی بیان نمایند و با تدوین برنامه زمانبندی، عملیاتی کردن آن را در برنامه عملیاتی ادغام لحاظ نمایند.

۹- برای بانکها/موسسات ادغام (تملک) کننده تیم مدیریتی مجرب، مسئول و پاسخگو انتخاب نمایند، تا سیاستهای تدوین شده بانک مرکزی را به درستی اجرا و عملیاتی نمایند.

۱۰- وضعیت تعیین تکلیف نیروی انسانی مازاد که برای هر بانک/موسسه ایجاد می شود را روشن نمایند تا آن بانک/موسسه براساس سلیقه فردی و تشخیص خود عمل ننمایند.

❖ منابع و مآخذ

۱-مقررات حاکم بر ادغام بانکها در کره جنوبی، بهنام غفاری

۲-بیگی، احمد، ۱۳۸۷، نقد و بررسی ادغام شرکت‌های تجاری در لایحه قانون تجارت، مجله پژوهش‌های حقوقی، شماره

۳-راعی، رضا و علی سعیدی، ۱۳۸۳، مبانی مهندسی مالی و مدیریت ریسک، انتشارات سمت.

۴-رسول‌اف، جلال، مدیریت ادغام مؤسسات مالی، الزامات و یافته‌ها؛ مورد کاوی بانک آینده، یازدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، ۱۳۹۲

۵-فتح‌الله، مهدی، امیرمسعود حبیبیان، ۱۳۹۰، بررسی فرصت‌های ادغام صنعت و تجارت آینده سازمان‌های توسعه‌ای.
http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/910816

۶-کرمی، علی، محسن وروانی، ۱۳۹۰، مسائل مرتبط با منابع انسانی در ادغام‌ها،
http://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/910863

۷-ماهنامه سپهر بانک صادرات

۸-روزنامه دنیای اقتصاد

1- A SURVEY OF MERGERS AND ACQUISITIONS EXPERIENCES BY COMMERCIAL BANKS IN KENYA, Wangui, 2007
2- Consolidation of banks, Causes and Consequences, HOSONO Kaoru Gakushuin University
3- Evin w. miller, Merger & Acquisition, Blackwell, New York, 2008.
4- Bank restructuring in Korea,Dookiyong kim
5- http://www.investopedia.com
6- Institute for monetary and economics studied, Bank of Japan,
7- Robson W. 1997, Strategic Management Information systems, An integrated approach, London: Pitman Publishing.

((ضمائم))

پیوست : لیست بانک های ادغام شده در امریکا از سال ۱۹۰۰ تا کنون

Year merger closed	Acquirer	Acquired bank	Merged entity	Transaction value	Ultimate successor
1900[1]	North American Trust Company	International Banking and Trust Company	North American Trust Company		JPMorgan Chase
1901	Berks County Trust Company	Schuylkill Valley Bank	Berks County Trust Company		Wells Fargo
1905[2]	Trust Company of America	City Trust, North American Trust Company	Trust Company of America		JPMorgan Chase
1909[3]	Consolidated National Bank	Oriental Bank	National Reserve Bank		JPMorgan Chase
1911[4]	Catham National Bank	Phenix National Bank	Chatham and Phenix National Bank		JPMorgan Chase
1912[5]	Wilmington Trust	National Bank of Wilmington and Brandywine	Wilmington Trust		M&T Bank
1912[5]	Wilmington Trust	First National Bank	Wilmington Trust		M&T Bank
1914[6]	Mutual Alliance Trust Company	National Reserve Bank	Mutual Alliance Trust Company		JPMorgan Chase
1915[7]	Chatham and Phenix National Bank	Mutual Alliance Trust Company	Chatham and Phenix National Bank		JPMorgan Chase
1926	Fidelity Trust Company	Philadelphia Trust Company	Fidelity-Philadelphia Trust Company[8]		Wells Fargo
1929	Security Trust Company	National Bank of Delaware	Security Trust Company[9]		PNC Financial Services
1929	Colonial Trust Company	Northeastern Trust Company	Colonial-Northeastern Trust Company		Wells Fargo
1929	Bank of North America	Pennsylvania Company for Insurances on Lives	Bank of North America and Trust Company[10]		Wells Fargo
1930	Chase National Bank	Equitable Trust Co. of NY	Chase National Bank		JPMorgan Chase
1930	Chase National Bank	Interstate Trust Co.	Chase National Bank		JPMorgan Chase
1932[11]	Catham Phenix National Bank and Trust Company	Manufacturers Trust	Manufacturers Trust		JPMorgan Chase
1932	Berks County Trust Company	Colonial-Northeastern Trust Company	Berks County Trust Company (1964 as American Bank and Trust Co or American		Wells Fargo
1941	Berks County Trust Company	Union National Bank (Pennsylvania)	Berks County Trust Company (1964 as American Bank and Trust Co or American		Wells Fargo
1943	Wilmington Trust	Union National Bank	Wilmington Trust[12]		M&T Bank
1948	Chemical Bank & Trust Co.	Continental Bank and Trust Company	Chemical Bank & Trust Co.		JPMorgan Chase
1951	Chemical Bank & Trust Co.	National Safety Bank & Trust Co. of NY	Chemical Bank & Trust Co.		JPMorgan Chase
1952	Equitable Trust Company	Security Trust Company	Equitable Security Trust Company[13]		PNC Financial Services
1954	Chemical Bank & Trust Co.	Corn Exchange Bank & Trust Co.	Chemical Corn Exchange Bank		JPMorgan Chase
1955	Bank of North America and Trust Company	First National Bank	First Pennsylvania Banking and Trust Company[10]		Wells Fargo
1955	National City Bank of New York	First National Bank of New York	First National City Bank		Citigroup
1955	Bank of the Manhattan Co.	Chase National Bank	Chase Manhattan Bank		JPMorgan Chase
1955	Bankers Trust	Public National Bank & Trust Co.	Bankers Trust		Deutsche Bank

1956	Citizens and Southern National Bank of South Carolina	Growers Bank and Trust	Citizens and Southern National Bank of South Carolina		Bank of America
1956	Fidelity-Philadelphia Trust Company	Farmers National Bank of Bucks County	Fidelity-Philadelphia Trust Company[14]		Wells Fargo
1956	Fidelity-Philadelphia Trust Company	Roosevelt Bank	Fidelity-Philadelphia Trust Company[14]		Wells Fargo
1957	Commercial National Bank	American Trust Co.	American Commercial Bank		Bank of America
1957	Chase Manhattan Bank	Staten Island National Bank & Trust Co. of NY	Chase Manhattan Bank		JPMorgan Chase
1959	Chase Manhattan Bank	Clinton Trust Company	Chase Manhattan Bank		JPMorgan Chase
1959	Chemical Corn Exchange Bank	New York Trust Co.	Chemical Bank New York Trust Co.		JPMorgan Chase
1961	J. P. Morgan & Co.	Guaranty Trust Co. of NY	Morgan Guaranty Trust Co. of NY		JPMorgan Chase
1960	American Commercial Bank	North Carolina National Bank	North Carolina National Bank		Bank of America
1961	Manufacturers Trust Co.	Hanover Bank	Manufacturers Hanover Bank		JPMorgan Chase
1963	Chemical Bank New York Trust Co.	Bank of Rockville Centre Trust Co.	Chemical Bank New York Trust Co.		JPMorgan Chase
1940s-1960s	Berks County Trust Company	Wyomissing Valley Bank, Temple State Bank, Mount Penn Trust Company, Reamstown	Berks County Trust Company (1964 as American Bank and Trust Co or American		Wells Fargo
1964	Chemical Bank New York Trust Co.	First National Bank of Mount Vernon	Chemical Bank New York Trust Co.		JPMorgan Chase
1964	Chemical Bank New York Trust Co.	Bensonhurst National Bank of Brooklyn	Chemical Bank New York Trust Co.		JPMorgan Chase
1975	Chemical Bank New York Trust Co.	Security National Bank	Chemical Bank New York Trust Co.		JPMorgan Chase
1981	First American Bank Corporation	Northern States Bancorporation	First American Bank Corporation	$30 million	PNC Financial
1983	Mellon National Corp.	Girard Bank	Mellon National		Bank of New York Mellon
1983	BankAmerica Corp.	Seafirst Bank	BankAmerica Corp. (Seafirst banks operated as Seafirst until 1998)		Bank of America
1983	American Bankcorp (changed name from Berks County Trust Company to American Bank and	Central-Penn National Corporation (Central-Penn Bank)	Meridian Bancorp, Incorporated		Wells Fargo
1984	Chase Manhattan Corporation	Lincoln First Bank	Chase Manhattan Corporation (Chase Lincoln First until 1993)		JPMorgan Chase
1984	NBD Bancorp	Pontiac State Bank	NBD Bancorp	$65 million	JPMorgan Chase
1985	Bank of Boston Corp.	Colonial Bank	Bank of Boston Corp.		Bank of America
1985	Bank of Boston Corp.	Rhode Island Hospital Trust National Bank	Bank of Boston Corp.		Bank of America
1985	Bank of New England Corp.	The Connecticut Bank and Trust Co.	Bank of New England Corp.		Bank of America
1985	Citizens and Southern Georgia Corporation	Citizens and Southern National Bank of South Carolina	Citizens & Southern National Bank		Bank of America
1985	Trust Company of Georgia	SunBanks, Inc.	SunTrust Banks		SunTrust Banks
1985	Signet Banking Corporation	Union Trust Bancorp	Signet Banking Corporation		Wells Fargo
1986	Signet Banking Corporation	Security National Corp.	Signet Banking Corporation		Wells Fargo
1986	Sovran Financial Corp.	Suburban Bank	Sovran Financial Corp.		Bank of America
1985	SunTrust Banks	Third National Corporation	SunTrust Banks		SunTrust Banks
1986	NBD Bancorp	Peoples Bank of Port Huron	NBD Bancorp	$22 million	JPMorgan Chase
1986	NBD Bancorp	Midwest Commerce Corporation	NBD Bancorp	$61 million	JPMorgan Chase
1986	NBD Bancorp	Union Bancorp	NBD Bancorp	$120 million	JPMorgan Chase
1986	NBD Bancorp	Omnibank Corporation	NBD Bancorp	$85 million	JPMorgan Chase
1986	Security Pacific Corp.	The Arizona Bank	Security Pacific Corp.		Bank of America
1986	Wells Fargo Corp.	Crocker National Bank	Wells Fargo Corp. (combined California bank uses Crocker's charter)		Wells Fargo
1987	Chemical Bank New York Trust Co.	Texas Commerce Bank	Chemical Banking Corporation (TX banks continued to operate as Texas Commerce)	$1.2 billion	JPMorgan Chase
1987	NBD Bancorp	USAmeribancs	NBD Bancorp	$250 million	JPMorgan Chase
1987	Fleet Financial Group, Inc.	Norstar Bank	Fleet/Norstar Financial Group, Inc.	$1.3 billion[15]	Bank of America
1987	First Fidelity Bancorp.	The Fidelity Bank (Fidelcor)	First Fidelity Bancorp	$1.34 billion; largest ever at the time[15]	Wells Fargo
1987	PNC Financial Corp.	Central Bancorp.	PNC Financial Corp.	Nearly $700 million[15]	PNC Financial Services
1987	RepublicBank Corp.	Interfirst Corp.	First Republic Bank Corporation		Bank of America
1987	Security Pacific Corp.	Rainier National Bank	Security Pacific Corp. (banks in Pacific NW continued to operate as Rainier)		Bank of America
1987	Sovran Financial Corp.	Commerce Union Bank	Sovran Financial Corp.		Bank of America
1987	NBD Bancorp	State National Corporation	NBD Bancorp	$103 million	JPMorgan Chase
1987	U.S. Bancorp	Peoples National Bank of Washington	U.S. Bancorp		U.S. Bancorp
1987	First Union Corp.	Atlantic National Bank of Florida	First Union		Wells Fargo
1988	Bank of New York	Irving Trust Company	Bank of New York		Bank of New York Mellon
1988	Shawmut Corp.	Hartford National Corp.	Shawmut National Corp.		Bank of America
1988	Shawmut Corp.	Arlington Trust Co.	Shawmut National Corp.		Bank of America

1988	NBD Bancorp	Charter Bank Group	NBD Bancorp	$65 million	JPMorgan Chase
1988	First Bank System, Inc.	Central Bank of Denver	First Bank System, Inc. (Colo. banks never became First Bank due to name conflict)		U.S. Bancorp
1988	Wells Fargo Corp.	Barclays Bank of California, a subsidiary of Barclays plc	Wells Fargo Corp.		Wells Fargo
1988	Security Pacific Corp.	The Hibernia Bank	Security Pacific Corp.		Bank of America
1988	Credit Suisse	The First Boston Corporation	CS First Boston (later Credit Suisse First Boston)		Credit Suisse
1988	North Carolina National Bank	First Republic Bank Corporation	North Carolina National Bank		Bank of America
1989	PNC Financial Corporation	Bank of Delaware Corporation	PNC Financial Corporation[16]		PNC Financial Services
1989	Boatmen's Bancshares	Centerre Bank	Boatmen's Bancshares		Bank of America
1989	Security Pacific Corp.	Nevada National Bancorporation	Security Pacific Corp.		Bank of America
1989	Union Planters Bank	Magna Bank (Missouri)	Union Planters Bank		Regions Financial
1990	CoreStates Financial Corp.	First Pennsylvania Bank	CoreStates Financial Corp.		Wells Fargo
1990	First Union Corporation	Florida National Bank	First Union Corporation		Wells Fargo
1990	Citizens & Southern National Bank	Sovran Financial Corp.	C&S/Sovran Corp.		Bank of America
1991	Fleet/Norstar Financial Group, Inc.	Bank of New England	Fleet/Norstar Financial Group, Inc.		Bank of America
1991	NBD Bancorp	FNW Bancorp	NBD Bancorp	$205 million	JPMorgan Chase
1991	NBD Bancorp	Gainer Corp	NBD Bancorp	$134 million	JPMorgan Chase
1991	North Carolina National Bank	C&S/Sovran Corp.	NationsBank Corp.		Bank of America
1991	Norwest Corporation	United Bank of Denver	Norwest Corporation		Wells Fargo
1991	Wachovia	The South Carolina National Bank	Wachovia		Wells Fargo
1991	First Union Corporation	Southeast Banking Corporation	First Union Corporation		Wells Fargo
1991	NBD Bancorp	Summcorp	NBD Bancorp	$323 million[17]	JPMorgan Chase
1991	Society Corp.	Ameritrust Corp.	Society Corp.		KeyBank
1991	Signet Banking Corporation	Madison National Bank	Signet Banking Corporation		Wells Fargo
1991	First Fidelity Bank	Atlantic Financial	First Fidelity	$991 million[18]	Wells Fargo
1992	BankAmerica Corp.	Security Pacific Corp.	BankAmerica Corp.		Bank of America
1992	Keycorp	Puget Sound National Bank	Keycorp		KeyBank
1992	Barnett Banks, Inc.	First Florida Bank	Barnett Banks, Inc.		Bank of America
1992	Comerica, Inc.	Manufacturers Bank	Comerica		Comerica
1992	NBD Bancorp	INB Financial Corp.	NBD Bancorp	$876 million[19]	JPMorgan Chase
1992	Chemical Bank	Manufacturers Hanover Trust Company	Chemical Bank		JPMorgan Chase
1993	First Bank System, Inc.	Colorado National Bank	First Bank System, Inc. (CNB remained unchanged until after merger with U.S. Bancorp)		U.S. Bancorp
1993	Banc One Corp.	Valley National Bank of Arizona	Banc One Corp.		JPMorgan Chase
1993	Bank of Boston Corp.	South Shore Bank, Mechanics Bank, First Agricultural	Bank of Boston Corp.		Bank of America
1993	First Union Corporation	Dominion Bank	First Union Corporation		Wells Fargo
1993	First Union Corporation	First American Bankcorp	First Union Corporation		Wells Fargo
1993	NationsBank Corp.	Maryland National Bank	NationsBank Corp.		Bank of America
1993	NationsBank Corp.	American Security Bank	NationsBank Corp.		Bank of America
1994	Society Corp.	Keycorp	Keycorp		KeyBank
1994	Signet Banking Corporation	Pioneer Financial Corp.	Signet Banking Corporation		Wells Fargo
1994	NBD Bancorp	AmeriFed Financial	NBD Bancorp	$148 million	JPMorgan Chase
1994	BankAmerica Corp.	Continental Illinois National Bank	BankAmerica Corp.		Bank of America
1994	First Fidelity Bank	Bank of Baltimore	First Fidelity Bank[20]		Wells Fargo
1995	NBD Bancorp	Deerbank Corp.	NBD Bancorp	$120 million	JPMorgan Chase
1995	First Chicago Corporation	NBD Bancorp	First Chicago NBD Corporation	$5 billion	JPMorgan Chase
1995	BB&T Corporation	Southern National Corp.	BB&T Corporation		BB&T
1995	Fleet Financial Group, Inc.	Shawmut National Corp.	Fleet Financial Group, Inc.		Bank of America
1996	Wells Fargo Corp.	First Interstate Bancorp	Wells Fargo Corp.		Wells Fargo
1996	Union Bank	Bank of California	Union Bank of California	$25 billion	Union Bank N.A.
1996	Chemical Banking Corp.	Chase Manhattan Corporation	Chase Manhattan Corporation		JPMorgan Chase
1996	CoreStates Financial Corp.	Meridian Bancorp, Inc.	CoreStates Financial Corp.		Wells Fargo
1996	Bank of Boston Corp.	BayBanks, Inc.	BankBoston Corp.		Bank of America
1996	First Union Corporation	First Fidelity Bank	First Union Corporation		Wells Fargo
1996	First Union Corporation	Center Financial Corporation(CenterBank)	First Union Corporation		Wells Fargo
1996	Fleet Financial Group, Inc.	National Westminster Bancorp, a subsidiary of National Westminster Bank	Fleet Financial Group, Inc.		Bank of America
1996	Crestar Financial Corp.	Citizens Bancorp (Laurel, MD)	Crestar Financial Corp.		SunTrust Banks
1997	U.S. Bancorp	First Bank System, Inc.	U.S. Bancorp		U.S. Bancorp
1997	NationsBank Corp.	Boatmen's Bancshares	NationsBank Corp.	$9.6 billion	Bank of America
1997	Washington Mutual	Great Western Financial CorporationGreat Western Bank	Washington Mutual	$6.8 billion	JPMorgan Chase
1997	First Union Corporation	Signet Banking Corporation	First Union Corporation		Wells Fargo
1997	National City Corp.	First of America Bank	National City Corp.		PNC Financial Services
1997	Banc One Corp.	First USA	Bank One Corp.		JPMorgan Chase
1997	First Nationwide Bank	California Federal Bank	California Federal Bank	$1.2 billion, 1st Nationwide rebranded	Citibank
1998	NationsBank Corp.	Barnett Banks, Inc.	NationsBank Corp.		Bank of America
1998	First Union Corporation	CoreStates Financial Corp.	First Union Corporation		Wells Fargo

1998	NationsBank Corp.	BankAmerica Corp.	Bank of America Corp.		Bank of America
1998	Golden State Bancorp	First Nationwide Holdings, Inc.	Golden State Bancorp	$5.8 billion	Citigroup
1998	Norwest Corporation	Wells Fargo Corp.	Wells Fargo Corp.		Wells Fargo
1998	Star Banc Corp.	Firstar Holdings Corp.	Firstar Corporation		U.S. Bancorp
1998	Banc One Corp.	First Chicago NBD	Bank One Corp.	$30 billion	JPMorgan Chase
1998	Banc One Corp.	First Commerce Corp.	Bank One Corp.		JPMorgan Chase
1998	Travelers Group	Citicorp	Citigroup	$140 billion	Citigroup
1998	SunTrust Bank	Crestar Financial Corp.	SunTrust Banks, Inc.		SunTrust Banks
1998	Washington Mutual	H.F. Ahmanson & Co.	Washington Mutual		JPMorgan Chase
1999	Fleet Financial Corp.	BankBoston Corp.	FleetBoston Financial Corp.		Bank of America
1999	Deutsche Bank AG	Bankers Trust Corp.	Deutsche Bank AG		Deutsche Bank
1999	HSBC Holdings plc	Republic New York Corporation	HSBC Bank USA		HSBC Bank USA
1999	Firstar Corporation	Mercantile Bancorporation	Firstar Corporation		U.S. Bancorp
1999	AmSouth Bancorporation	First American National Bank	AmSouth Bancorporation	$6.3 billion	Regions Financial
2000	Wells Fargo & Co.	National Bank of Alaska	Wells Fargo & Co.	$907 million	Wells Fargo [21]
2000	Chase Manhattan Corporation	J.P. Morgan & Co. Inc.	J.P. Morgan Chase		JPMorgan Chase
2000	Washington Mutual	Bank United Corp.	Washington Mutual	$1.5 billion	JPMorgan Chase
2000	Wells Fargo & Co.	First Security Corp.	Wells Fargo & Co.		Wells Fargo
2000	UBS AG	Paine Webber	UBS AG		UBS AG
2001	Firstar Corporation	U.S. Bancorp	U.S. Bancorp		U.S. Bancorp
2001	First Union Corp.	Wachovia	Wachovia		Wells Fargo
2001	Fifth Third Bancorp	Old Kent Financial Corp.	Fifth Third Bancorp		Fifth Third Bank
2001	Standard Federal Bank	Michigan National Bank	Standard Federal Bank		Bank of America
2001	FleetBoston Financial Corp.	Summit Bancorp	FleetBoston Financial Corp.		Bank of America
2002	Citigroup	Golden State Bancorp	Citigroup	$5.8 billion	Citigroup
2002	Washington Mutual	Dime Bancorp, Inc.	Washington Mutual		JPMorgan Chase
2002	HSBC Holdings plc	Household International, Inc.	HSBC Bank USA		HSBC Bank USA

2003	BB&T Corp.	1st Virginia Banks, Inc.	BB&T Corp.		BB&T
2003	M&T Bank	Allfirst Bank	M&T Bank		M&T Bank
2004	New Haven Savings Bank	Savings Bank of Manchester, Tolland Bank	NewAlliance Bank		NewAlliance Bank
2004	North Fork Bancorporation Inc.	The Trust Company of New Jersey	North Fork Bancorporation Inc.	$726 million	Capital One Financial
2004	Bank of America Corp.	FleetBoston Financial Corp.	Bank of America Corp.	$47 billion	Bank of America
2004	J.P. Morgan Chase & Co.	Bank One	JPMorgan Chase & Co.		JPMorgan Chase & Co.
2004	Banco Popular	Quaker City Bank	Banco Popular		Banco Popular
2004	Regions Financial Corporation	Union Planters Corporation	Regions Financial Corporation	$5.9 billion	Regions Financial
2004	SunTrust	National Commerce Financial	SunTrust	$6.98 Billion[22]	SunTrust Banks
2004	Wachovia	SouthTrust	Wachovia	$14.3 billion	Wells Fargo
2005	PNC Bank	Riggs Bank	PNC Bank	$0.78 billion[23]	PNC Financial Services
2005	Capital One Financial Corporation	Hibernia National Bank	Capital One Financial Corporation	$4.9 Billion[24]	Capital One Financial
2005	Bank of America	MBNA Corporation	Bank of America Card Services	$35 billion	Bank of America
2006	Wachovia	Westcorp Inc. (holding company for WFS Financial Inc and Western Financial Bank)	Wachovia	$3.91 Billion[25]	Wells Fargo
2006	NewAlliance Bank	Cornerstone Bank	NewAlliance Bank		NewAlliance Bank
2006	Capital One Financial Corporation	North Fork Bank	Capital One Financial Corporation	$13.2 Billion[26]	Capital One Financial
2006	Wachovia	Golden West Financial	Wachovia	$25 Billion[27]	Wells Fargo
2006	Regions Financial Corporation	AmSouth Bancorporation	Regions Financial Corporation	$10 billion	Regions Financial
2007	Citizens Banking Corporation	Republic Bancorp	Citizens Republic Bancorp	$1.048 billion	FirstMerit Bank
2007	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria USA	Compass Bancshares	BBVA Compass	$9.8 billion	BBVA Compass
2007	Bank of America	LaSalle Bank	Bank of America	$21 billion	Bank of America
2007	State Street Corporation	Investors Financial Services Corporation	State Street Corporation	$4.2 billion	State Street Corporation
2007	Bank of New York	Mellon Financial Corporation	Bank of New York Mellon	$18.3 billion	Bank of New York Mellon
2007	Wachovia	World Savings Bank	Wachovia	$25 billion	Wells Fargo
2007	Bank of America	U.S. Trust Corporation	Bank of America Private Wealth Management		Bank of America
2007	M&T Bank	Partners Trust Financial Group	M&T Bank		M&T Bank
2008	TD Banknorth	Commerce Bancorp	TD Bank, N.A.	$8.5 billion	TD Bank, N.A.
2008	JPMorgan Chase	Bear Stearns	JPMorgan Chase	$1.1 billion	JPMorgan Chase & Co.
2008	Bank of America	Merrill Lynch	Bank of America	$50 billion	Bank of America
2008	Wells Fargo	Wachovia	Wells Fargo	$15.1 Billion[28]	Wells Fargo
2008	JPMorgan Chase	Washington Mutual	JPMorgan Chase	$1.9 Billion[29]	JPMorgan Chase & Co.
2008	Fifth Third Bank	First Charter Bank	Fifth Third Bank	$1.1 billion[30]	Fifth Third Bank
2008	PNC Financial Services	National City Corp.	PNC Financial Services	$5.08 billion[31]	PNC Financial Services
2008	U.S. Bancorp	Downey Savings and Loan	U.S. Bancorp		U.S. Bancorp
2009	M&T Bank	Provident Bank of Maryland	M&T Bank		M&T Bank
2009	M&T Bank	Bradford Bank	M&T Bank		M&T Bank
2011	M&T Bank	Wilmington Trust	M&T Bank		M&T Bank
2011	Capital One	ING Direct USA	Capital One	$9 billion[32]	Capital One
2012	PNC Financial Services	RBC Bank	PNC Financial Services	$3.45 billion	PNC Financial Services
2013	NBT Bank	Alliance Bank	NBT Bank		NBT Bank
2013	FirstMerit Bank	Citizens Republic Bancorp	FirstMerit Bank	$912 million	Huntington Bancshares
2014	Old National Bank	United Bank & Trust	Old National Bank	$173 million	Old National Bank
2016	Huntington Bancshares	FirstMerit Bank	Huntington Bancshares	$3.4 billion	Huntington Bancshares
2016	First Niagara Bank	KeyBank		$4.1 Billion	KeyBank