

# 外国投资者并购境内金矿的程序及要点提示

穆继云

【内容摘要】针对当前如火如荼的金矿并购形势，作者理性地指出，金矿作为具有金融属性的资源和限制外商投资类品种，不仅要遵从一般矿业并购的规定，还要服从这一品种的境内外并购的特殊规定，从而形成境内并购金矿特有的程序。作者进一步对这些程序进行了归纳和总结，本文是对国内金矿并购的并购的健康发展做出的更加专业化的有益的探讨。

【关键词】外国投资者；并购；金矿

## 引言

诺贝尔经济学奖获得者、美国经济学家斯蒂格勒曾经说过：纵观世界上著名的大企业、大公司，几乎没有一家不是在某个时候以某种方式通过并购发展起来的。并购是发展的大势所趋，并购是进入新行业、新市场的首选方式，并购也是进行产业结构转型的重要手段。跨国并购带动了国内企业的并购，同时国内企业的并购一定程度上也推动了跨国公司并购。中国经济的增长、稳定的政治环境、巨大的市场潜力以及一系列的对外开放政策，给外资进入中国市场提供了契机，随着美国次贷危机的发生，黄金作为金融工具，价格不断攀升，也为外国投资者进入中国金矿领域提供了巨大动力。那么在金矿并购过程中会有哪些特殊问题存在呢？笔者将从国内并购的方式及程序出发，阐述外国投资者并购境内企业的程序及要点提示，结合金矿并购的特殊性，对外国投资者并购国内金矿并购的要点进行分析和探讨。

## 一、矿业并购概述

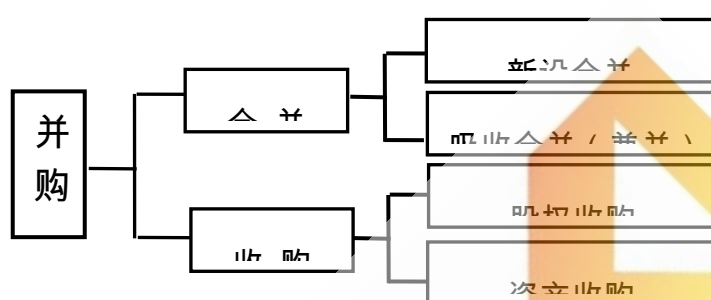
### （一）并购定义

并购的内涵非常广泛，一般是指兼并（Merger）和收购（Acquisition）。

所谓兼并又称吸收合并，指两家或者更多的独立企业，公司合并组成一家企业，通常由一家占优势的公司吸收一家或者多家公司。

所谓收购是指一家企业用现金或者有价证券购买另一家企业的股票或者资产，以获得对该企业的全部资产或者某项资产的所有权，或对该企业的控制权。

但从广义上来将并购应当包括合并和收购，其中合并包括新设合并和吸收合并，收购包括股权收购和资产收购。具体如下表：



## （二）矿业并购方式

### 1、出资买断式

该种方式一般是由并购方出资买断被并购方的全部资产并承担其全部债务。这种模式对资金需求大，对技术管理要求高。

### 2、出资控股式

并购方出资购买被并购方权益并达到控制地位。这种模式风险较大。

### 3、股权置换式

又称吸收股份式。被并购企业的净资产作为股金投入被并购企业，被并购企业的所有者成为并购企业的股东。此类型在股份制公司上市前重组业务中最为常见。

### 4、承债式收购

这在出资买断中属极端情况，对资债相当或资不抵债的企业，兼并方可用

较少资金，以承担债务为条件接收资产，实施企业兼并。据统计，在我国已实现的企业兼并中，采用这种方式的约占 70%。

### 5、协议合并式

通过协议形式合并，充分运用双方的技术、管理、品牌优势，形成规模优势，交易成本较低。

### 6、“借壳上市”和“买壳上市”

先通过买“壳”或借“壳”然后再注入自身业务，使其无需正式申请而顺利获得上市资格。

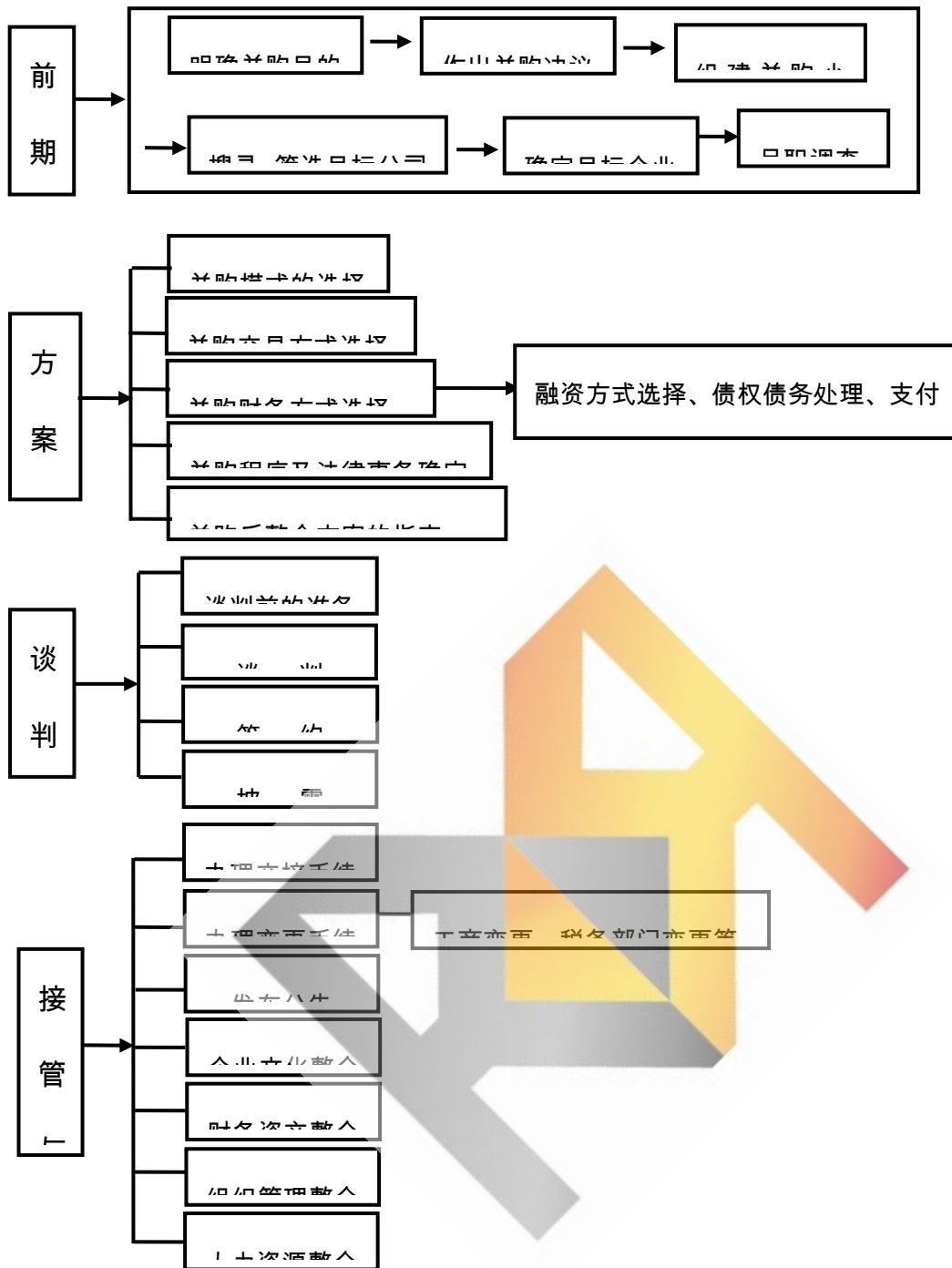
### 7、托管

在企业所有权和经营权分离的基础上，将企业经营者从企业要素中分离出来，以受托方的身份与委托方(即企业所有者)签定合同，专事企业经营管理，从而形成所有者、经营者、生产者之间的利益关系和制衡关系，大多数受托方最终会对托管企业实施并购。

### 8、杠杆收购，又称融资式兼并。

按杠杆原理，以少量自有资金，主要通过举债方式取得企业并购所需要的巨额资金，运用财务杠杆的力量实现企业并购交易，为“小鱼”吃“大鱼”创造了条件，但此种并购方式风险很大，受到有关金融法规的限制。

## (三) 一般程序



## 1、前期准备阶段

公司并购最大的风险就来源于并购方和被并购方的信息不对称

对于一项成功的并购，前期准备工作的明确、细致程度都将起着非常大的作用，以下几项工作必不可少：

### (1) 明确并购目的

并购目的是多种多样的，或为了增强市场竞争力；或为了延伸公司产业链，

亦或为了获得公司生产原材料，降低成本；在明确并购目的后，以后的并购工作都应当围绕这个目的进行。

### **(2) 组建并购团队**

成立一个全面的、操作执行能力强的并购小组，将对并购活动的顺利、稳定、有序开展产生重大影响。一个健全的并购小组成员至少包括：并购方的管理层成员及雇员、财务顾问、法律顾问、会计师、地质工程师、矿山设计人员以及其他技术顾问。

### **(3) 搜寻、筛选目标公司**

首先要广泛搜集目标公司的信息，而后依据并购目的进行筛选。筛选目标公司时应当考虑并购该目标公司能否达到并购目的，目标公司的价值、并购后的获利前景、目标公司的优势及劣势、目标公司的声誉、竞争对手情况等

### **(4) 尽职调查**

尽职调查应当包括财务尽职调查、法律尽职调查等，对于矿业来说，矿业并购是否成功的一个重要因素是矿产资源储量的情况，因此并购矿业企业时应当配备经验丰富的地质专家，对目标矿业公司的资源情况进行实地查勘。

## **2、方案设计阶段**

根据前一阶段已经做出的财务、法律、地质（技术）尽职调查报告，针对目标公司的自身特点等设计出较为合适的并购模式、融资模式等，对并购过程中的款项支付、税收缴纳、法律防范等事宜作出合理合法的安排。

### **(1) 交易方式的选择**

常见的交易方式有资产并购、股权并购、合并。

所谓资产并购是指通过购买目标公司的全部资产，从而获得该公司所有权的并购形式。

所谓股权并购是指通过购买目标公司的股权或购买目标公司发行的在外具有表决权的流通股股权，从而成为目标公司股东甚至取得目标公司控制权的并购交易方式。

合并是指两个或两个以上的企业相合成为一个新的企业，或两个或两个以上企业新设一个企业，其他企业的主体资格消失的交易方式。

一个成功的并购依赖于一个正确的交易方式的选择，合适的交易方式应当依据各方主体的自身情况以及各个交易方式的优劣势进行对比分析后作出选择。

## **(2) 财务方式的选择**

矿业并购所动用的资金数量巨大，动辄上千万甚至数以亿计，那么要使一个并购真正实现起初并购的目的，前期的资金准备十分重要，但并购时的财务方式选择也不容忽视。通常的融资方式有几种债务融资、股权融资、债务融资和股权融资并用。其次支付方式决定了并购方要以何种资源获取目标公司的控制权，只要支付方式有现金支付、证券支付、股权置换、承担债权债务等。

## **3、谈判签约阶段**

在该阶段，根据专业人士对目标公司的主体资格、经营管理的合法性、资产、债权债务等可能存在的法律风险进行的尽职调查及全面评估，通过分析、甄选、修改并购方案，确定切实可行的并购方案。并购方案确定后，制作并购意向书等，以此为基础进行运用谈判谈判，确定交易价格、支付价款等具体细节，并最终达成交易。

## **4、接管与整合阶段**

众多企业认为在办理完毕交接和变更后，并购就已经完成，但是事实上远非如此，并购应该分为两个阶段，一个是并购过程的完成，一个是并购后的融

合。并购后的融合也是决定并购是否成功的重要环节。众多并购后的企业未能实现期望的商业价值，很重要的原因因为忽略了并购后的整合过程。

作为收购公司，首先应查找并购以前目标公司与收购公司之间存在的不融合现象，针对一些突出问题进行合理整合。一般来说，公司并购后的整合内容主要包括资产、组织、管理、人力资源和企业文化等。

(1) 企业文化对于真个融合具有十分重要的地位，企业文化不仅包括思想意识，还包括企业制度，这些都影响着员工的工作理念、工作方式和态度，甚至影响着企业的管理风格。因此在后期并购方应当本着以人为本、取长补短、充分沟通、促进经营、注重发展的原则融合各方文化，使各方在并购过程完成后能够真正的和睦共处。

(2) 企业管理制度是一个企业能够高效、正常、平稳运转的关键，因此在并购后应当吸收并购方及被购方企业管理上的优点，看到其缺点并进行防范和修正，以理顺职能、提高效率、便捷协调等为原则，制定适合并购后企业的管理制度，并认真贯彻执行。

(3) 人力资源是创造企业财富的主题，也是现代公司核心竞争力的关键，但经过并购势必造成部分人员的流失，并对部分员工的心理造成影响，也可能出现沟通受阻、效率下降、协作困难、主动性减弱等情况，那么并购方就应该及时的明确新企业的目标，尽快落实岗位分工，全力挽留优秀人才，加强有效沟通，建立有效激励机制，培养员工的认同感，充分发挥人才的优势作用。

## 二、外国投资者并购境内企业的方式、程序及要点提示

外国投资者并购境内企业，不仅要注意国内并购的一般程序，而且要依据其特殊性，履行特殊程序。

### (一) 外国投资者并购境内企业的方式

根据《关于外国投资者并购境内企业的规定》第二条的规定，并购境内企业的主要方式有资产并购和股权并购。

所谓资产并购是指外国投资者设立外商投资企业，并通过该企业协议购买境内企业资产且运营该资产，或，外国投资者协议购买境内企业资产，并以该资产投资设立外商投资企业运营该资产。

所谓股权并购是指外国投资者购买境内非外商投资企业股东的股权或认购境内公司增资，使该境内公司变更设立为外商投资企业。

依据《外国投资者并购境内企业的规定》《关于外商投资企业境内投资的暂行规定》等相关法律法规的规定及现实生活中的实践，资产并购和股权并购的优劣势如下：

#### **A、资产并购**

资产并购的优势在于收购资产是对目标公司的实物资产或专利、商标、商誉等无形资产进行转让，目标公司的主体资格不发生变化，也就是说，这两个公司是各自独立的，并购方对目标公司自身的债权债务也无须承担任何责任。资产并购方式操作较为简单，仅是并购方与目标公司的资产买卖。与股权并购方式相比，资产并购可以有效规避目标公司所涉及的各种问题如债权债务、劳资关系、法律纠纷等等。

#### **B、股权并购**

股权并购的方法操作简单，不需办理资产过户手续，节省费用和时间，同时更能有效解决一些法律限制，能逾越特定行业进入的限制，能规避资产并购中关于资产移转(如专利等无形资产)的限制。股权并购的主要风险在于并购完成后，作为目标公司的股东要承接并购前目标公司存在的各种法律风险，如负债、法律纠纷等。在实践中，也经常产生由于并购方在并购前缺乏对目标公司的充



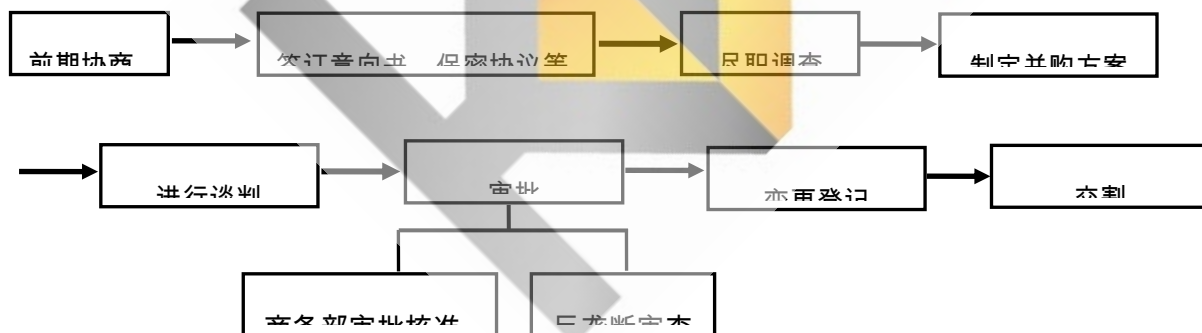
分了解，导致并购后目标公司的各种潜在风险爆发，不能达到双方的最佳初衷。

在实际操作中，资产收购一般不涉及到公司股权、股权变更等，股权收购一般包括公司资产，如果特别约定不包括公司资产或部分资产，要依法进行资产剥离。

实务中，100%股权并购与100%资产并购是不同的。不同之处在于股权并购后并购者接管原有企业，通过原企业的形式拥有原企业的全部资产，承担原企业债权债务；资产并购原有企业的所有资产，并购者通过另外的企业拥有原企业的所有资产，但不承担原企业的债权债务，原企业所有资产成为资产并购所得的对价，通常原企业股东可以解散原企业，分现金。

具体选择哪种并购方式需要资产并购和股权并购的区别并结合并购各方的各自优势进行选择。

## (二) 外国投资者并购境内企业的程序



### 1、股权并购程序

(1) 有资质的资产评估机构出具的评估报告

(2) 向商务主管部门申请批准，申领《外商投资企业批准证书》

根据并购后所设外商投资企业的投资总额、企业类型及所从事的行业，依照设立外商投资企业的法律、行政法规和规章的规定，向具有相应审批权限的审批机关报送下列文件：

- a. 被并购境内有限责任公司股东一致同意外国投资者股权并购的决议，或被并购境内股份有限公司同意外国投资者股权并购的股东大会决议；
- b. 被并购境内公司依法变更设立为外商投资企业的申请书；
- c. 并购后所设外商投资企业的合同、章程；
- d. 外国投资者购买境内公司股东股权或认购境内公司增资的协议；
- e. 被并购境内公司上一财务年度的财务审计报告；
- f. 经公证和依法认证的投资者的身份证明文件或注册登记证明及资信证明文件；
- g. 被并购境内公司所投资企业的情况说明；
- h. 被并购境内公司及其所投资企业的营业执照(副本)；
- i. 被并购境内公司职工安置计划；
- j. 被并购境内公司债权、债务处置协议及并购双方是否存在关联关系的说明；
- k. 并购后所设外商投资企业的经营范围、规模、土地使用权的取得等，涉及其他相关政府部门许可的，有关的许可文件应一并报送。

### **(3) 商务主管部门应在 30 内，颁发批准证书**

除法律法规另有规定外，审批机关应自收到规定报送的全部文件之日起 30 日内，依法决定批准或不批准。决定批准的，由审批机关颁发批准证书。

外国投资者协议购买境内公司股东股权，审批机关决定批准的，应同时将有关批准文件分别抄送股权转让方、境内公司所在地外汇管理机关。股权转让方所在地外汇管理机关为其办理转股收汇外资外汇登记并出具相关证明，转股收汇外资外汇登记证明是证明外方已缴付的股权收购对价已到位的有效文件。

### **(4) 申请变更登记，领取外商投资企业营业执照**

外国投资者股权并购的，被并购境内公司应依照本规定向原登记管理机关申请变更登记，领取外商投资企业营业执照。原登记管理机关没有登记管辖权的，应自收到申请文件之日起 10 日内转送有管辖权的登记管理机关办理，同时附送该境内公司的登记档案。被并购境内公司在申请变更登记时，应提交以下文件：

- a. 变更登记申请书；
- b. 外国投资者购买境内公司股东股权或认购境内公司增资的协议；
- c. 修改后的公司章程或原章程的修正案和依法需要提交的外商投资企业合同；
- d. 外商投资企业批准证书；
- e. 外国投资者的主体资格证明或者自然人身份证明；
- f. 修改后的董事会名单，记载新增董事姓名、住所的文件和新增董事的任职文件；
- g. 国家工商行政管理总局规定的其他有关文件和证件。

(5) 投资者自收到外商投资企业营业执照之日起 30 日内，到税务、海关、土地管理和外汇管理等有关部门办理登记手续。

## 2、资产并购程序

(1) 在投资者向审批机关报送申请文件之前至少 15 日，出售资产的境内企业向债权人发出通知书，并在全国发行的省级以上报纸上发布公告。

(2) 有资质的资产评估机构出具的评估报告

(3) 向商务主管部门申请批准，申领《外商投资企业批准证书》

根据拟设立的外商投资企业的投资总额、企业类型及所从事的行业，依照

设立外商投资企业的法律、行政法规和规章的规定，向具有相应审批权限的审批机关报送下列文件：

- a. 境内企业产权持有人或权力机构同意出售资产的决议；
- b. 外商投资企业设立申请书；
- c. 拟设立的外商投资企业的合同、章程；
- e. 拟设立的外商投资企业与境内企业签署的资产购买协议，或外国投资者与境内企业签署的资产购买协议；
- f. 被并购境内企业的章程、营业执照(副本)；
- g. 被并购境内企业通知、公告债权人的证明以及债权人是否提出异议的说明；
- h. 经公证和依法认证的投资者的身份证明文件或开业证明、有关资信证明文件；
- i. 被并购境内企业职工安置计划；
- j. 被并购境内公司债权、债务处置协议及并购双方是否存在关联关系的说明；
- k. 依照前款的规定购买并运营境内企业的资产，涉及其他相关政府部门许可的，有关的许可文件应一并报送。

(4) 商务主管部门应在 30 内，颁发批准证书

(5) 投资者应自收到批准证书之日起 30 日内，向登记管理机关申请办理设立登记，领取外商投资企业营业执照。

(6) 投资者自收到外商投资企业营业执照之日起 30 日内，到税务、海关、土地管理和外汇管理等有关部门办理登记手续。

(三) 要点提示

## 1、了解投资者本国法律法规及政策的规定

与中国企业走出去一样，外国投资者不仅要看中国的法律及政策规定，更要了解本国的法律及政策对拟投资的项目是否属于鼓励或允许类项目，是否有税收优惠，是否有政策扶植等，为外国投资者走出去提供后盾保障。

## 2、优惠待遇

外国投资者在并购后所设外商投资企业注册资本中的出资比例高于 25% 的，该企业享受外商投资企业待遇。外国投资者在并购后所设外商投资企业注册资本中的出资比例低于 25% 的，除法律和行政法规另有规定外，该企业不享受外商投资企业待遇。

## 3、审批程序

外国投资者并购境内企业时，需要经过商务部或者升级商务主管部门的审批。

并购后所设外商投资企业，根据法律、行政法规和规章的规定，属于应由商务部审批的特定类型或行业的外商投资企业的，省级审批机关应将申请文件转报商务部审批，商务部依法决定批准或不批准。

境内公司、企业或自然人以其在境外合法设立或控制的公司名义并购与其有关联关系的境内的公司，应报商务部审批。

外国投资者并购境内企业并取得实际控制权，涉及重点行业、存在影响或可能影响国家经济安全因素或者导致拥有驰名商标或中华老字号的境内企业实际控制权转移的，当事人应就此向商务部进行申报。

## 4、反垄断政策

虽然 2009 年修订的《关于外国投资者并购境内企业的规定》中删除了反垄断审查的条款，但外国投资者在并购过程中如达到《国务院关于经营者集中申

报标准的规定》规定的申报标准的，应当事先向商务部申报，未申报不得实施交易。

## 5、适格目标公司的条件

外国投资者在选择目标公司时应注意目标公司的主体资格，一般情况应当满足以下两个要求：

(1) 具有中国法人资格；(2) 为非外商投资企业，即不是中外合资经营企业、中外合作经营企业、外商独资经营企业、中外合资股份有限公司以及外国跨国公司等。

## 三、外国投资者并购国内金矿的要点提示

### (一) 了解产业政策

中国企业走出去的时候我们强调要企业需要、政府鼓励、东道国欢迎，同样外国投资者到中国来投资也应如此，那么产业政策作为国家实施宏观调控政策，了解该国的产业政策将有利于正确选择投资领域和时机。我国现行的关于黄金矿山的产业政策主要体现在以下几个方面：

1、最新的 2007 年《外商投资产业指导目录》中规定：贵金属（金、银、铂族）勘查、开采属于限制外商投资产业。

2、《产业结构调整指导目录》对黄金项目的规模及处理方式都作出了规定：日处理金精矿 50 吨以下的独立氰化项目；日处理矿石 100 吨以下，无配套采矿系统的独立黄金选矿厂项目；日处理岩金矿石 50 吨以下的采选项目等属于限制类项目，可能面临淘汰。

3、《政府投资核准项目目录》对于审批程序进行了限制：日采选矿石 500 吨及以上项目由国务院投资主管部门核准，其他采选矿项目由省级政府投资主管部门核准；《外商投资产业指导目录》总投资(包括增资)5000 万美元及以上

限制类项目由国家发展和改革委员会核准。

## （二）明确并购目标

明确的目标对于后续工作的进行无疑起到了指导性作用，企业的真正需求是什么，为什么而实施并购？目前国内的企业走出去时就出现了这样的问题，费劲千辛万苦完成并购后发现，根本无法实现并购的目的，甚至已经背离了并购目的，应当避免“土拔鼠的故事”在企业并购中出现。目前日本的做法值得我们借鉴和学习。

## （三）资源储量核实

资源作为并购是否成功的关键因素，往往是并购方首先考虑的重点，但是由于并购过程中双方信息的不对称，致使并购方往往未关注真实的资源储量或不能及时发现一些资源风险。

在现实生活中，并购方了解资源的途径有两个：一是现场查勘，一是勘查报告。殊不知在实地勘查时，看到的高品位矿实为提前准备；虽然资源量大，却含有大量有害成分，导致资源无法开采或开采成本巨大；虽然拿到了勘查报告，却不真实，导致错误判断资源储量，不能确定合理的交易价格，甚至导致整个交易的失败……这就要求并购方在并购时应当聘请地质专家进行实地勘查，聘请专业律师对目标公司及矿权权属进行前期的尽职调查，避免在重大问题上出现纰漏。

## （四）权属不清

### 1、矿证问题

在并购过程中，愿意被收购的公司为了能够尽快完成并购，往往会少介绍甚至不介绍目标公司主要资产——矿业权的权利限制问题，例如矿权是否设置抵押、矿权是否被查封、矿权是否已经租赁给第三方、矿权及目标公司股权是

否清楚、是否符合国家政策、是否属于整合范围等，这都将影响到并购成功，并且任何一点未注意到都将会使并购方蒙受巨大损失。

在现实中，某公司并购河北某金矿时，因前期未进行详细的调查，未发现矿权已经抵押给小额贷款公司，却已经支付了交易款项，在后期交接时才发现上述问题，引发纠纷。

## 2、土地问题

鉴于中国土地和矿产资源所有权和使用权的分离，在并购金矿时应当注意审查矿山所占土地的权属问题，防止取得矿证或公司股权后，因为土地权属不清或者未进行合法处理而陷入纠纷之中。承德某公司在并购一座金矿后，因前期未关注到土地问题，造成土地使用者闹事最终不得不高价补偿了事。河北某公司因前期土地纠纷未解决，而在取得采矿权后两年内陷入诉讼深渊，只是矿山无法正常运转……

### （五）金矿并购中的重要证照

#### 1、《开采黄金矿产批准书》

根据《工业和信息化部关于办理开采黄金矿产批准书有关问题的通知》的规定，开采黄金矿产在取得采矿许可证的同时，还应当办理《开采黄金矿产批准书》，如未取得《开采黄金矿产批准书》的，开采黄金矿产均为非法开采。因此在并购过程中应当注意审查目标公司是否已经取得该证，如未取得，加之黄金等贵金属的开采为外商投资限制类，可能在取得时程序较为负责或变数较大。如在并购后仍未取得该证而进行实际开采的，可能面临着非法开采的问题。

#### 2、《排污许可证》

随着环保意识的增强，环保政策的不断出台，矿业尤其是金矿作为一个污染较为严重的行业，政府也出台了相应的环保政策，不仅要办理相关的证照手



续，而且要做好矿山的环保绿化及尾矿库治理工作，因此外国投资者在进行并购时，不仅要了解目标企业的环保证照、手续办理情况，而且要了解当地的环保政策，是否为水源地？是否为原始森林不允许开采？避免出现并购矿业公司后而无法生产经营或进行后续工作。

### 3、《安全生产许可证》

从智利的矿难到最近河南煤矿的爆炸，矿业的安全问题一直是人们关注的焦点，外国投资者在并购时也应当重视安全问题，在证照方面应当注意目标公司是否有持有相关采区、选厂的安全生产许可证，证照是否在有效期内等；在后期投入中还要关注当地的安全制度，制定严格的安全制度规范。部分外国投资者在并购矿企后因为没有安全生产许可证而无法正常生产经营。

#### （六）黑白势力

说到矿业，人们不仅会想到政府的作用，也会到黑社会的困扰。在并购过程中以及并购完成后的生产经营过程中需要政府的监督，当地群众的利益保护、非法采矿者的清除等需要政府的协调，而政府也出于各种需要也将对并购方的并购后的勘查开采活动中的纠纷进行干预和调解。

然而在政府正式规则无法触及的地方，黑色势力或灰色势力就千方百计欲染指其中，但是其存在必然会导致并购方在完成并购过程够，无法正常进行勘查开采活动，并购方若未关注到该等势力的存在，将会给后期正常工作造成巨大障碍，不仅可能增加成本，甚至会出现无法正常勘探、开采的情况。

#### （七）区域禁地

在矿业并购中，部分被购方所持有矿业权所处区域的法律状态和民俗民风如何，也是受让矿业权时必须重视的问题之一。如未充分重视该问题，并购方会发现其花巨资取得的目标公司可能仅仅是个“空壳”公司，因为其主要资产

——矿业权可能面临着被收回的风险，不能够真正进入该区域去进行实际勘查或开采。因此在进行矿业并购时要注意防止两大雷区：

1、国家明令禁止进行探矿与采矿活动的地区，如禁止采矿区、矿产战略安全储备区等

2、不同的地区、居民的性格、风俗习惯的不同、少数民族聚居区等

矿业作业是要动土敲石的，而在一些特殊的民族聚居区，长期保存着保卫“神山”“圣地”的观念，这些特殊的风俗习惯和意识都可能会造成在该区域进行勘查开发的人成为其公敌而被驱赶无法正常工作。

不仅在少数民族聚居，在一些汉人聚居区也会出现被抵制的情况，部分地区民众对外来者有着强烈的抵制情绪，即使你持有合法、完善的手续，也没有破坏环境的先例，即使承诺为其发展做出多少贡献，你仍旧无法进入，致使花费巨资和巨大精力取得的矿业权成为一纸空文。

这就要求并购方在进行矿业并购过程中对两种雷区予以关注，并采取不同策略继续防范，必须对矿业权所在地的居民风俗等相关情况先行调查和了解后决定是否进行并购交易。

#### **（八）关联权益的限控**

在并购过程中，部分并购方部分公司在前期没有进行充分的调查，仅仅关心该矿业企业的矿权及资源情况和价值，而未对目标公司的关联权益（如水、电、道路、林地、坟场、草场等）进行评估和限控，导致在后期成本的增大，不得不经历“缺血之痛”甚至是“失血而殇”，在投入巨额资金后不得不底价转让。

此类例子比比皆是：某公司收购澳大利亚铁矿石矿山，因无法使用当地居民土地建筑铁路而无法开采，加拿大曼德罗公司因环境污染问题致使其探转采

申请至今杳无音信，承德某公司因土地问题没有解决取得采矿权后两年内陷入诉讼深渊……

### （九）资金问题

在整个矿业并购过程中，矿业并购的价款仅是一小部分，而后期的投入才是真正的大笔资金，对于并购方特别是作为个人的外国投资者来说必须未雨绸缪，提前与合作方（如果设立合资或合作企业的话）做好筹资准备。

部分公司在并购完成后，因后续资金链断裂而造成大量违约，致使债主天天上门，或被卷进诉讼泥沼无法自拔，甚至陷入严重的债务危机。当年的力拓收购加铝后就出现了严重的债务危机。

### （十）文化融合问题

面对与投资者本国不甚相同甚至完全不同的文化背景、以及思维方式，投资者到中国投资需要认真考虑企业文化的融合问题。

企业文化不仅包括思想意识，而且包括企业制度。在充分考虑企业并购战略和原有文化的基础上，应当结合投资国的风土人情和文化背景，制定有效的管理机制和文化整合思路。在融合企业文化时要尊重各方文化传统、信仰及处理方式的原则，取长补短，互相沟通，共同着眼于未来发展，不能抱着改造对方文化的心态，否则将会因差异性不断增大而影响员工的工作理念、工作方式和态度，甚至影响到并购后企业的正常运行。

### 【参考文献】

- 1、《中国矿业并购的十大命门》 作者：栾政明 出版社：大地出版社出版
- 2、《工业和信息化部关于办理开采黄金矿产批准书有关问题的通知》
- 3、《关于外国投资者并购境内企业的规定》

- 3、《中国矿业全程法律实务指南》 作者：栾政明 出版社：大地出版社
  - 4、《关于进一步鼓励外商投资勘查开采非油气矿产资源的若干意见》
  - 5、《政府核准的投资项目目录》
  - 6、《产业结构调整指导目录》
  - 7、《矿业企业海外并购风险及对策》
  - 8、《中国矿业权交易体系梳理》 作者：栾政明
  - 9、《中国海外并购风险及对策》
  - 10、《中国黄金资源开采现状及有关的投资政策转变》
  - 11、《外商产业指导目录》
  - 12、《指导外商投资方向规定》
  - 13、《外资并购律师实务指引》
  - 14、《中国海外矿业并购：战略与机会》 作者：肖占德
- (本文作者穆继云系北京市雨仁律师事务所矿产能源部主办律师)