



2026年全球并购趋势年中展望： 能源、公用事业与资源

2026年8月



前言	3
1 概览	4
2 成本可负担性难题：谁将承担能源基建扩容成本？	8
3 驱动2026年下半年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题	10
4 2026年全球能源、公用事业与资源行业并购交易量价表现	13
5 能源、公用事业与资源行业全球并购趋势	15
6 2026年能源、公用事业与资源行业并购趋势年中展望	21

目录



“

AI催生的需求扩张、电网承载受限、地缘政治动荡多重因素交织，可靠性成为能源、公用事业及资源行业并购的核心驱动因素。

Tracy Herrmann & Chloe Ho



概览

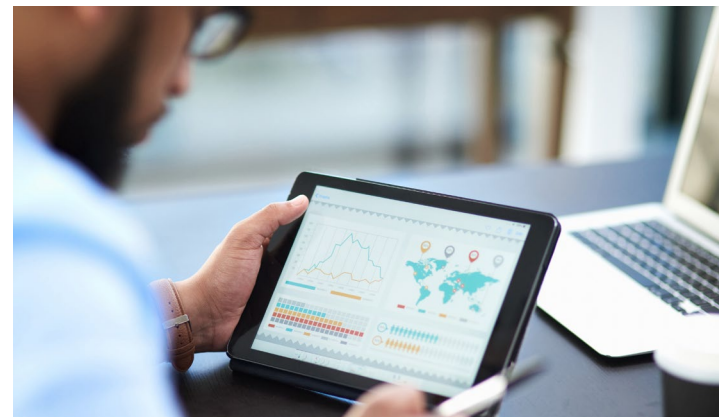
核心洞察



AI与数据中心电力需求持续攀升，投资者愈发青睐可快速扩容的燃气、电力及电网资产，以此补足行业紧缺产能。



尽管交易总量有所回落，但交易总额保持韧性，市场呈现K型分化格局：巨额交易高度集中于电力、公用事业、油气领域。



市场波动加剧了资产估值与交易落地的难度，买方正优先考虑具备基础设施控制权、合约锁定稳定现金流、所在市场环境平稳的标的。

赋能增长：为何可靠性成为能源领域并购的核心要素



可靠性正成为2026年下半年能源、公用事业及资源并购的核心要素。我们年初提出的AI与能源的联动效应持续主导年中并购活动，但范围已进一步拓宽。

交易参与者如今在整条能源产业链中寻找可同时满足三大核心诉求的资产：能源安全、成本可负担性、能源利用效率。新建项目投产周期普遍偏长，现有电力、电网与燃气基础设施可快速释放产能，战略价值持续走高。

地缘政治动荡进一步强化了本土稳定供给的战略必要性。中东地区供应不稳、关键航运通道风险加剧了能源市场及与航运渠道关联行业的市场震荡。这在短期提升了资产估值难度，长期而言，将促使市场加重视供给安全。

资本持续涌入液化天然气（LNG）、天然气上游资产、中游管网、可调度发电设施与电网基建，折射出行业“多元并举”的能源发展策略，兼顾短期供电稳定与长期供给需求。市场由此形成K型分化格局：大额战略交易推高行业整体交易总额，买方借此实现规模扩张、经营韧性提升与长期现金流锁定；但整体交易数量走弱，中型交易市场交易活跃度尤为低迷。

展望后市，投资者将持续优先选择收购或战略合作模式，而非纯新建绿地项目。投产成熟的存量资产、市场环境稳定、可承接用电增量确定性强的产业平台将更受青睐。

“

可靠性是当前能源并购的核心。随着用电需求持续增长、市场复杂度不断提升，如何平衡能源安全、可负担性与能源效率，才是行业面临的真正挑战。



Tracy Herrmann

普华永道全球能源、公用事业与资源交易主管，普华永道美国合伙人

2

成本可负担性难题：
谁将承担能源基建扩
容成本？

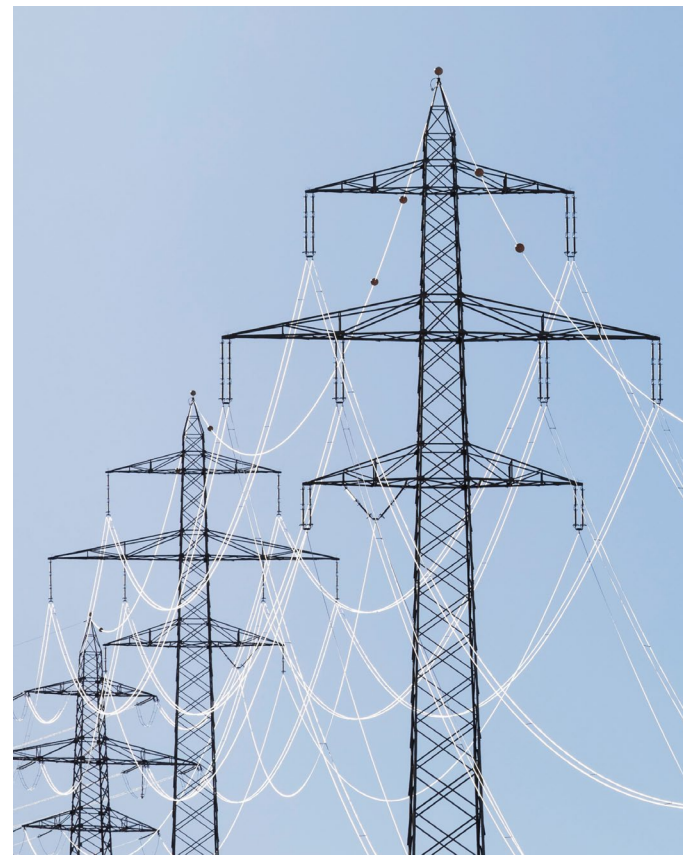
成本可负担性难题：谁将承担能源基建扩容成本？

电力需求持续上涨，给公用事业企业、监管机构与投资者抛出一道核心难题：电网、发电与储能配套的建设成本该由谁承担？行业面临两难选择：相关成本直接由数据中心等高负荷用电客户承担，还是通过居民、工商业电价分摊，抑或是依托全新的合约与监管模式共同分担。这一选择直接影响终端用电成本、项目收益水平，以及新建基建配套投资相关的政策风险。

成本分摊方案将直接作用于并购市场：具备清晰的成本回收机制、包销合约、直接对接高负荷用电客户的资产吸引力将显著提升。但若相关政策规则尚不明确，收购方或将面临更长的审批周期、更复杂的监管审查，资产估值不确定性将同步放大。

在不同市场，落地路径存在差异：美国监管机构愈发关注数据中心是否应承担更多输电、扩容及供电可靠性升级成本；加拿大阿尔伯塔省推行市场化改革，大型用电企业在自主采购发电资产或配套共建电厂上将获得更大弹性；欧洲地区电网运力瓶颈推电网资产价值，同时引发了基建资金分摊的行业讨论。

对交易参与者而言，行业投资重心正向一类平台倾斜：既能为AI产业稳定供电，又不会给居民与企业带来难以承受的成本压力。基建资金来源规则清晰的市场，更容易吸引资本入场；而成本分摊机制不明朗的地区，资产定价与交易落地难度将显著增加。



3

驱动2026年下半年能源、
公用事业及资源行业并购
的核心主题

驱动2026年下半年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题

能源安全在并购考量因素中愈加重要

地缘政治动荡、电力需求上涨、供应链不稳，共同推高了稳定的燃料供应与基建的战略价值。能源安全在并购考量因素中的地位愈加重要。

地缘政治环境加剧了市场紧迫性：中东供应中断、关键贸易通道风险引发能源价格震荡，短期提升了资产估值难度；长期来看，这类不确定性将推动收购方加码能够保障稳定供给、具备可控基础设施、扎根更稳定的市场的资产。

市场评估燃气、LNG相关交易时，均以供给安全为核心标尺。壳牌拟斥资164亿美元收购ARC Resources，意在巩固其长期蒙特尼页岩气资产布局，打通与加拿大LNG（LNG Canada）的连接通道；三菱商事（Mitsubishi Corporation）拟以52亿美元收购Aethon III，同样聚焦长期LNG供应选择权与投资组合抗风险能力。

全球范围内，燃气定位正在从能源转型过渡燃料，升级为可调度产能、保障能源安全的核心资源。对交易参与者而言，LNG、天然气上游资产、中游管网仍将是并购热门领域。能够稳定支撑电力产能扩张、降低供给冲击风险的资产将尤为抢手。

产业链各个环节都亟需提升产能

电力需求加速上涨，吸引资本布局覆盖全品类发电资产。可再生能源依旧是投资重点，同时买方也将目光投向燃气发电、核电、储能、输配电资产，以此扩充产能、强化供电稳定性。

行业“多元并举”能源战略的落地效果持续显现：成熟市场资本持续流向存量发电资产、并网配套平台，这类标的投产速度远快于新建绿地项目；新兴市场投资机遇则覆盖发电、电网扩容及能源配套基建全链条。

多笔大额交易印证该投资逻辑正在快速落地：NextEra拟以670亿美元并购Dominion能源，交易完成后将诞生全球规模最大的电力公用事业集团。双方可依托规模、运营与资金优势，降低终端用户用电成本；ENGIE斥资142亿美元收购英国电力电网公司（UK Power Networks），反映电气化普及、电网升级需求持续提升受监管的电网资产价值。

对交易参与者而言，电力产能落地速度成为资产核心差异点。具备并网资质、已锁定的合同需求、可实现短期投产的资产持续受资本追捧；而长周期新建开发项目，将在审批、并网对接、成本回收层面面临更严苛的审查。

驱动2026年下半年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题

市场筛选趋严，规模效应价值凸显

规模扩张的战略价值在能源、公用事业及资源行业全面提升，但各细分赛道逻辑存在差异：油气行业的整合聚焦资本效率、资源储备厚度与资产负债表稳健性；电力与公用事业领域，大型产业平台有更充裕的资金承接用电负荷增长、电网改造与发电项目建设需求。

近期多笔交易体现规模整合的战略作用：戴文能源（Devon Energy）与Coterra能源合并，持续推进资源导向型行业整合，依托规模协同，增强开采持续性、削减冗余成本、提升自由现金流；电力公用事业赛道，前文提到的NextEra与Dominion的并购、ENGIE收购英国电力电网公司（UK Power Networks）的交易，均体现大型平台布局踩中需求增长赛道的基础设施资产。

对交易参与者而言，仅追求规模远远不够。买方还需证明，整合后的大型平台能够优化成本结构、拓宽稳定供给渠道，或是为未来投资创造充足的融资空间。



25 万亿美元

2050年前全球电力基建累计投资规模预计达25万亿美元，年度投资额将提升76%至1.1万亿。

资料来源：普华永道《2025-2050全球基建展望》

4

2026年全球能源、 公用事业与资源行业 并购交易量价表现

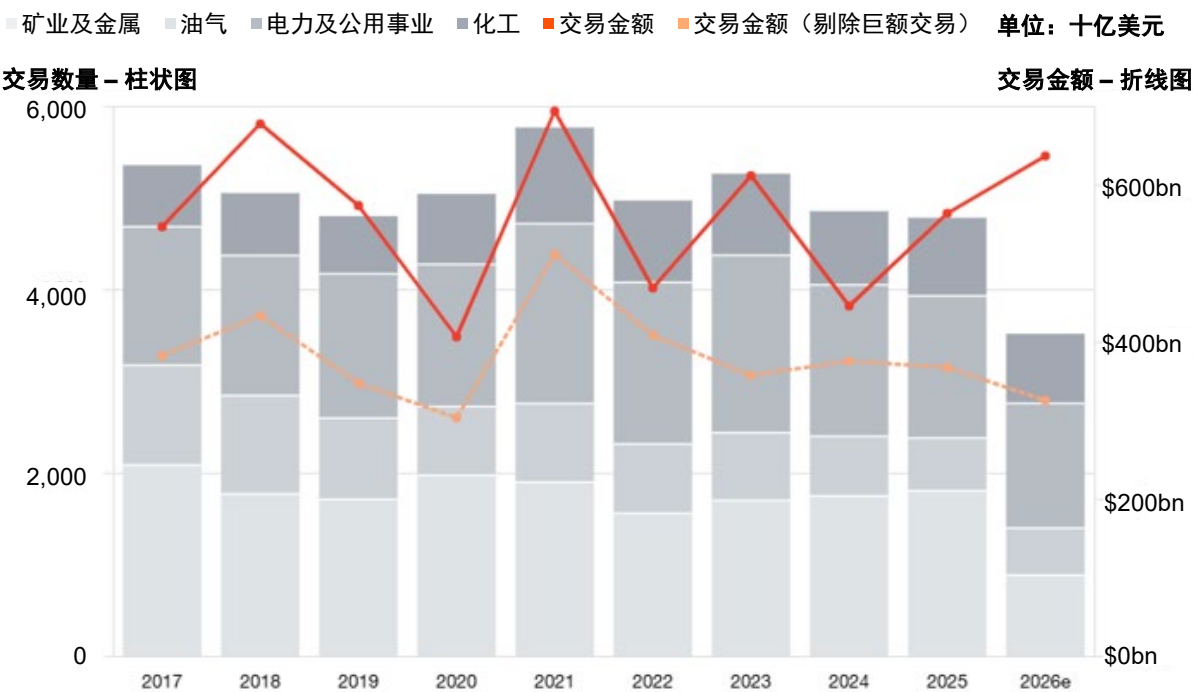
2026年全球能源、公用事业与资源行业并购交易量价表现

2026年能源、公用事业及资源行业整体交易总额有望维持韧性，但上半年四大细分板块交易数量全线下滑。

- 电力及公用事业板块领跑全行业，NextEra拟670亿美元并购Dominion的交易，占该板块前五个月交易总额一半以上。
- 油气板块受益于持续落地的巨额交易和基建配套相关并购，全年交易规模预计上行。
- 矿业及金属板块因地缘政治波动与估值差异延缓交易推进，交易数量降幅最大；但优质黄金、关键矿产标的仍持续吸引资本。
- 化工板块交易热度仍然低迷，2025年多笔巨额交易使基数偏大，相比之下，今年交易数量、交易总额同步回落。

行业巨额交易数量由2025年下半年的12笔降至2026年前五个的月7笔，交易重心从矿业金属、化工业向油气行业转移。

2017–2026年(e) 能源、公用事业及资源行业并购量价表现



数据说明：2026年(e)的数值为普华永道基于2026年截至5月的五个月交易活动得出的估算值，已针对报告滞后效应进行调整，并外推为全年估算值以提升同比可比性。更多信息请参考“数据说明”部分。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

5

能源、公用事业与资源 行业全球并购趋势

电力及公用事业：产能交付速度成为核心竞争点

电力公用事业并购受单一核心矛盾左右：多数市场装机扩容能力，远落后于电力需求上涨节奏。数据中心、电气化改造、工业增长持续推高对稳定电力的需求，而审批延期、并网排队、电网运力瓶颈持续制约新增供给落地。收购方不再局限于单一技术路线，转而重点布局可确定性落地产能的资产。

落地速度的重要性持续凸显，推动投资者为存量运营资产、存量发电设施、并网配套平台、表后供电解决方案赋予更高的估值溢价。德国国有复兴信贷银行（KfW）投资德国TenneT电网，助力可再生能源并网、匹配用电增量的大型电网扩建项目；ENGIE收购英国电网公司，进一步夯实其受监管电力网络布局，两笔交易均印证输配电基建价值持续走高。



各区域投资侧重点存在差异，但优先落地产能的核心逻辑保持一致：

- **北美：**随着数据中心用电需求及居民用电成本压力上升，可调度发电资产、受监管公用事业运营平台仍具备高吸引力；
- **欧洲：**电网投资、公用事业行业整合、可再生能源资产重新定价是当前交易活动的核心主线；
- **中东及非洲地区：**用电需求增长，带来电力、水务、输配电全链条投资机遇；
- **亚太区域：**日本聚焦稳定供电、电网适配能力、储能、LNG关联资产；韩国则在同步推进核电与可再生能源落地，将LNG作为过渡能源补充。受政策支持及长期规划驱动，中国电力行业迎来重组收购高峰期，多家上市电力企业披露大额资产收购公告，涵盖传统能源及新能源领域，行业整合节奏明显提速。

对交易参与者而言，投资优先级已从远期潜力资产，转向可快速落地产能的标的。具备并网资质、清晰的成本回收机制、可稳定承接用电增量的资产，将收获最高的市场关注度。

油气行业：供给安全为核心，LNG赛道增长动能凸显

油气并购市场保持活跃，但收购方筛选标准持续趋严。2026年初落地多笔巨额交易，包括戴文能源（Devon Energy）以216亿美元并购Coterra Energy、越洋钻探（Transocean）以57亿美元并购Valaris、三菱商事（Mitsubishi Corporation）以52亿美元收购Aethon III。除去头部大额交易，整体市场趋于谨慎，后续储备交易集中于中型平台整合、基础设施关联类相关交易。投资者持续偏好现金流抗风险能力强、占据核心产区资源、具备基础设施连通性的资产。

地缘政治动荡与大宗商品价格波动，进一步加大了资产估值难度，中等规模交易市场尤为明显，但该类风险同时凸显了能源保障类资产的长期价值。燃气与LNG是核心投资主线，买方正寻求在上游供应、中游基础设施、出口产能全链条的一体化布局。

北美交易集中于天然气产区、页岩资产整合、中游管网连通及LNG关联价值链；日本及其他海外资本重点布局始终是能够优化长期供给选择权、增强资产组合韧性的交易，而非单纯扩大大宗商品风险敞口。这也解释了市场为何持续青睐LNG及关联基础设施交易，尤其是能够帮助买方打通全价值链准入的项目。

中游基础设施也正吸引着对接数据中心、国内分销、LNG出口需求的资本流入。由于投资者需要应对估值分歧、满足长周期基础设施投资需求，合资企业及风险共担结构仍将是重要的交易模式。欧洲及北海盆地地区的资产组合调整、单资产交易仍在持续，但买方的审慎筛选态度拖慢了交易落地节奏。非洲地区，莫桑比克LNG项目及纳米比亚等新兴产区正重新吸引市场关注，买方借此分散供应敞口。

油气并购底层逻辑已从单纯产量扩张，转向经营韧性打造。最具吸引力的投资机会，将是那些既遵循审慎的资本投放原则，同时具备基础设施准入优势、符合供应安全导向、且拥有明确长期需求匹配路径的项目。



矿业及金属：资源稀缺性叠加供应链韧性需求

2026上半年矿业及金属并购活跃度大幅下滑，估值分歧、审批不确定性、跨境交易的复杂属性抬高了落地门槛；对未来大宗商品价格走向的疑虑也进一步拖慢了决策节奏，尤其是融资、开发风险仍处高位的前期勘探/开发类资产，受影响更为明显。若地缘环境企稳、未出现宏观经济或大宗商品价格冲击，预计2026下半年至2027年行业交易活跃度将逐步回升。目前买方关注度最高的仍是绑定能源安全、电气化、数字基础设施需求的矿种，其中具备规模优势、配套加工能力、或明确市场销路的资产更受青睐。

预计黄金仍将是交易的核心支撑赛道：地缘格局碎片化、全球军备扩张进一步强化了黄金的避险属性。金价维持高位、融资渠道通畅，叠加矿企需要在政治稳定性更高的市场延长矿山服务年限，多重因素共同支撑收并购需求。

铜仍是核心布局重点：电气化推进、电网扩容、数据中心建设持续推高对稳定铜供应的需求，预计最早2027年就会出现铜供应缺口，围绕优质铜矿资源的行业整合将持续保持活跃。埃尔拉多黄金（Eldorado Gold）斥资38亿美元收购Foran Mining的交易，目的就是增加铜资产敞口、扩充勘探储备，通过打造规模更大的金铜联合企业提升抗风险韧性。哈德贝矿业（Hudbay Minerals）拟11亿美元收购亚利桑那索诺兰铜业（Arizona Sonoran Copper）的交易，预计将提升铜产量，扩充其在美国的增长项目储备，把握美国关键矿产需求红利。这些行业交易都指向买方对铜矿资源、尤其是低风险市场铜矿资源的旺盛需求。

稀土及其他关键矿产的交易逻辑更为复杂：买方（尤其是亚太地区买方）不仅关注上游资源敞口，还会布局加工产能、长期包销协议、供应链韧性。政府扶持政策、出口管制、国家安全优先级等因素，都会直接影响这类交易的融资方案和架构设计。

矿业及金属：稀缺矿产资源，稳固供应链

2026上半年矿业及金属并购活跃度大幅下滑，估值分歧、审批不确定性、跨境交易的复杂属性抬高了落地门槛；对未来大宗商品价格走向的疑虑也进一步拖慢了决策节奏，尤其是融资、开发风险仍处高位的前期勘探/开发类资产，受影响更为明显。若地缘环境企稳、未出现宏观经济或大宗商品价格冲击，预计2026下半年至2027年行业交易活跃度将逐步回升。目前买方关注度最高的仍是绑定能源安全、电气化、数字基础设施需求的矿种，其中具备规模优势、配套加工能力、或明确市场销路的资产更受青睐。

资金供给将左右矿业金属交易的融资与架构设计：头部矿企资产负债表稳健，可选择性开展收购，但董事会需平衡股票回购、分红、项目开发与并购支出；对前期开发阶段的资产而言，融资架构设计与战略布局同等重要。合资公司、与工作换股权（earn-in）、金属流融资（streaming）、权利金融资、公共部门扶持等模式，可以帮助填补矿源发现到最终投资决策之间的资金缺口，尤其是难以获得传统项目贷款的项目。这类模式对稀土、铜相关加工资产，以及其他具备包销协议、审批支持、政府扶持的资产尤为适用，能够将战略需求转化为具备银行承贷资质的可落地交易。

对交易参与者而言，审批要求清晰、配套加工能力完备、有稳定下游需求的资产更易完成落地。当前市场下，资源品质固然重要，但资产区位、配套基建、成熟销售渠道的价值已与之持平。



化工行业：精简业务组合，选择性布局增长赛道

2026年化工并购整体热度低迷，需求疲软、利润承压压制交易活跃度；2025年曾有4笔巨型交易拉动板块交易规模冲高，而今年截至目前暂无化工巨型交易落地，整体交易数量、交易总额同步走低。

资产组合精简仍是当前交易的核心驱动因素：大型化工企业剥离非核心资产，聚焦主业、释放闲置资金、削减低毛利业务敞口。近期典型案例包括伯克希尔哈撒韦（Berkshire Hathaway）收购OxyChem、蓝星集团（Bluestar）收购爱尔兰有机硅（Elkem Silicones）、Aequita收购沙特基础工业公司（SABIC）的欧洲石化资产等欧洲资产分拆交易。欧洲能源成本高企、全球市场竞争加剧，推动更多企业启动重组、出售资产，为具备运营优化能力的私募股权机构及战略买方创造了投资机会。

细分赛道冷热分化显著：特种化工资产更受资本青睐，尤其是服务能源转型、水处理、半导体、电池、AI相关基础设施的标的；技术壁垒、客户粘性、自主定价权支撑了投资者的布局热情，而大宗化学品仍面临更高的成本压力及需求波动风险。

化工并购市场将保持审慎筛选基调，优质标的需同时具备稳定的现金流、清晰的资产分拆方案、并布局高增长的下游终端市场。核心挑战在于区分两类资产：具备真实价值增长潜力的标的，与受结构性行业压力拖累的不良资产。

6

2026年能源、公用事业 与资源行业并购趋势年中 展望



“

对交易参与者而言，可靠性现已成为企业战略的试金石。能够精准锁定长期刚性需求、稳定的供给渠道、实现资本稳健投放的参与者，将成为行业赢家。在波动加剧的市场环境中，审慎推进并购，能够搭建支撑企业长期增长的产业平台。

数据说明

本报告并购趋势分析基于下述信息来源，结合普华永道独立调研与分析完成。部分原始数据已按普华永道行业分类标准调整。除特殊标注外，所有交易金额均以美元计价。巨额交易定义为交易价值超50亿美元的并购项目。

本报告引用的全球能源、公用事业及资源行业交易规模与数量数据，均取自伦敦证券交易所集团（LSEG）截至2026年5月31日的正式公告交易，传闻交易、终止交易不计入统计；数据提取时段为2026年5月29日至6月2日。

2026年(e)的数值为普华永道基于2026年截至5月的五个月交易活动得出的估算值，已针对报告滞后效应进行调整，并外推为全年估算值以提升同比可比性。2026年(e)数据不代表普华永道官方行业预测。

关于作者

Tracy Herrmann是普华永道全球能源、公用事业与资源交易主管，普华永道美国合伙人。Chloe Ho是普华永道加拿大并购业务合伙人，专注于能源及数字基础设施领域。

作者衷心感谢普华永道及思略特（Strategy&）全球网络的以下同事提供的洞见支持：Lauren Bermack、Fabio Carnazzola、Darren Carton、Derek Chu、Chris Durieux、Jorge Eduardo Campos、Favian Goitia、Jungtak Han、Will Jackson-Moore、Seamus Jiang、Doug Locasto、Kyle Long、Kris McConnell、Gary Olney、James Pincus、Philippe Pourreaux、Alexandre Prokhoroff、Iftikhar Raisuddin、Daniel Rennemo、Ryan Rodkin、Andries Rossouw、Carlos Sánchez Mercader、Ferruccio Sapignoli、Davids Taurins、Andy Welsh、Kyle West、Matt Williams、Yukie Yotani。

特别感谢Michelle Nat、Jake Rakusin、Justin Stephenson提供的全程协助。

联系我们

施道伟

普华永道中国交易服务主管合伙人

+852 2289 2202

sam.tw.sze@hk.pwc.com

吴可

普华永道中国交易服务市场主管合伙人

+86 (10) 6533 2956

carol.k.wu@cn.pwc.com

乔来智

普华永道中国企业并购服务主管合伙人

+86 (21) 2323 3832

annie.lz.qiao@cn.pwc.com

聂晓华

普华永道中国企业并购服务合伙人

+86 (10) 6533 7978

nancy.nie@cn.pwc.com

