



2026年全球并购行业趋势 年中展望

2026年8月



目录

1	概览	4
2	交易动态 整体市场回落之际，巨额交易拉动总规模上行	12
3	AI基建浪潮 资本正跳出传统并购范畴流动	16
4	资本需求攀升与市场环境趋紧的双重挑战	21
5	筑牢业务韧性	25

“

AI正在颠覆传统交易逻辑，为交易参与者开辟充满颠覆性变革的新时代，并购交易市场正呈现“数量收缩、规模显著扩大”的新趋势。



Brian Levy

普华永道全球交易行业主管，普华永道美国合伙人



概览

核心洞察

巨额交易推动并购市场规模再上新台阶。预计2026年全球并购交易总额将达4万亿美元，创下2021年以来的最高水平，其中50亿美元以上的巨额交易规模占总交易金额的比重接近五成。

AI正在加剧并购市场的K型分化态势。整体交易金额上行，但交易数量有所下滑。能源、数据中心领域成为交易热点，而随着买方重新评估行业颠覆性影响，软件领域的交易热度有所回落。

AI正在重塑交易执行流程。尽调、估值以及投决会筹备环节的效率显著提升，但人工判断仍发挥着不可替代的核心作用。



AI时代下的并购市场规模化升级

在AI领域，规模优势的价值愈发凸显，当前并购市场也正步入这一“规模驱动”的发展轨道。

“规模化扩张”的趋势已在公开市场显现：SpaceX上市成为有史以来规模最大的首次公开募股，Anthropic与OpenAI均已秘密提交IPO申请。资本支出规模同样呈现大幅增长态势，仅Alphabet、亚马逊、Meta、微软四家企业，预计2026年就将投入超7000亿美元用于基础设施建设，以满足AI服务持续激增的市场需求。

资本承诺规模也正打破历史纪录，头部投资机构与科技集团已投入数百亿美元股权资金，布局数据中心及相关项目。

与此同时，主权债务规模攀升至历史高点，AI、基建与并购领域的资本争夺进一步加剧了市场压力。

并购市场已加入这一轮规模化浪潮。今年以来，从公用事业、流媒体到房地产投资信托基金，多个赛道均诞生了有史以来规模最大的交易。尽管整体交易数量有所下滑，2026年全球并购交易总额仍有望达到4万亿美元，同比增长约13%。今年截至目前，单笔规模超50亿美元的巨额交易占全球并购总金额的比重已接近一半，较两年前的占比实现翻倍；若剔除这类巨额交易，整体并购交易总额同比下降4%。



AI时代下的并购市场规模化升级

数据显示，我们在今年1月提出的并购市场K型分化趋势正持续加剧。若当前交易节奏保持不变，2026年巨额交易的总规模将同比增长40%。在头部市场，资金充裕的买方正积极通过交易获取规模效应、增强业务韧性、实现战略转型——NextEra Energy拟以670亿美元兼并Dominion Energy就是典型案例，该交易旨在打造全球最大的受监管公用事业企业，搭建旨在适配不断增长的电力需求的平台。

而在中型市场，不少交易参与者仍受多重因素制约：地缘政治不确定性、估值差异、增长放缓、通胀与利率高企，以及私募股权投资退出积压持续居高不下等。AI正在推动资本向数据中心、电力、电网基础设施及前沿平台领域流动，同时也促使买方重新评估哪些行业与商业模式受颠覆性冲击的风险最高。

对于交易参与者而言，AI不仅在改变资本的投向，也开始重塑交易的执行流程。目前可大幅简化、加速交易全流程的技术能力已经落地，覆盖标的筛选、尽职调查、估值到价值创造的各个环节。未来的交易模式将呈现怎样的特征？这一变革距离我们还有多远？交易参与者又该如何提前准备？这些都是值得行业共同思考的重要命题。





Brian Levy

普华永道全球交易行业主管，普华永道美国合伙人

“

2026年，是并购市场迈入规模化升级的标志之年。AI正通过推动巨额交易落地、引导资本流向重构、改变行业优胜劣汰格局，进一步加剧并购市场的K型分化。与此同时，AI也倒逼交易参与者彻底重构对交易执行逻辑的认知。

AI与未来交易模式

未来的交易形态将发生深刻变革，而这一变革的到来远比市场预期得更快。当前交易参与者已开始运用AI工具提升交易效率、增强流程透明度，更顺畅地处理量级远超以往的数据分析工作。行业需要思考的命题已不再是“AI是否会重构并购流程”，而是这一重构的推进速度有多快，以及最终将形成怎样的全新交易范式。

过去12至18个月是变革的关键节点：AI模型的能力已从模式识别进阶至逻辑推理。早期模型仅能辅助识别潜在标的，新一代模型已开始为并购环节中更复杂的问题解决提供支持，覆盖商业分析、数据室审阅、估值建模、价值创造规划等多个场景。

当AI智能体能够在交易流程的关键节点被信任独立做出判断时，行业将迎来真正的临界点。未来交易参与者派遣AI智能体进入市场寻找收购标的、评估战略适配性、开展首轮商业评估、扫描数据室潜在风险、搭建投决会申报材料框架、草拟价值创造计划、生成初版交易文件，这些场景都将不足为奇——事实上，部分应用已经在落地当中。

从当前市场实践来看，搭载AI能力的数据室与交易平台已可实现大量文档的自动分析与摘要、潜在风险的主动识别，帮助交易团队更快响应尽调环节的各类问题。头部私募股权机构与企业战略投资团队也已开始运用AI整合潜在标的的商业、运营与财务信息。在普华永道，我们也正在重塑自身的尽职调查方法：嵌入定制化AI工具，借助代码智能体提升分析效率，梳理交易全生命周期的每个环节，寻找提升响应速度、洞察深度与执行质量的优化空间。我们也正与客户携手共创，帮助其搭建适配自身交易流程的专属交易智能体与AI解决方案，覆盖流程重构、数据准备、治理管控体系搭建，以及支撑更高效、更科学的交易决策的实用工具开发等多个维度。

AI与未来交易模式

不过行业仍面临一系列重要障碍。监管规则待明确、投资者顾虑、信任体系建设，以及责任归属的未决状态，都在影响AI在并购领域的落地节奏。此外，AI也无法掌握构成交易判断的全部背景信息，例如内部讨论细节，以及通过尽调实践与多年行业经验积累形成的对场景的微妙与复杂性的理解——文字转录可以记录对话内容，却未必能传递发言者是持热情、谨慎还是讽刺的态度。

这正是人工判断仍将处于核心地位的原因。未来的交易或许会更高效、更透明、碎片化程度更低，但高风险的并购决策始终依赖信任、质疑精神与问责机制。AI可以挖掘洞察、验证假设、加速分析，但解读背景信息、树立利益相关方信心、做出核心决策的工作，仍需要由人来完成。

交易交割后的环节亦是如此。AI可以帮助优化价值创造计划、识别运营抓手、持续追踪执行进度，但要将交易逻辑转化为实际业绩，仍需要团队躬身实践：对齐管理层共识、梳理复杂的系统与流程、推动企业端到端的转型落地。

长期来看，AI能够降低资产的评估与交易难度，有望提升私募市场的流动性。但交易流程不会完全由机器主导，而是会建立在“AI赋能的洞察+人工专业判断”的组合之上——这也是未来行业信任体系的核心基石。



“

未来的交易将更高效、更透明，能更顺畅地处理量级远超以往的数据。正如AI正深刻重塑参与交易的各方，它也必然会彻底变革并购全流程。对交易参与者而言，一个全新的行业时代已经到来。



Lucy Stapleton

普华永道全球交易行业主管，普华永道英国合伙人



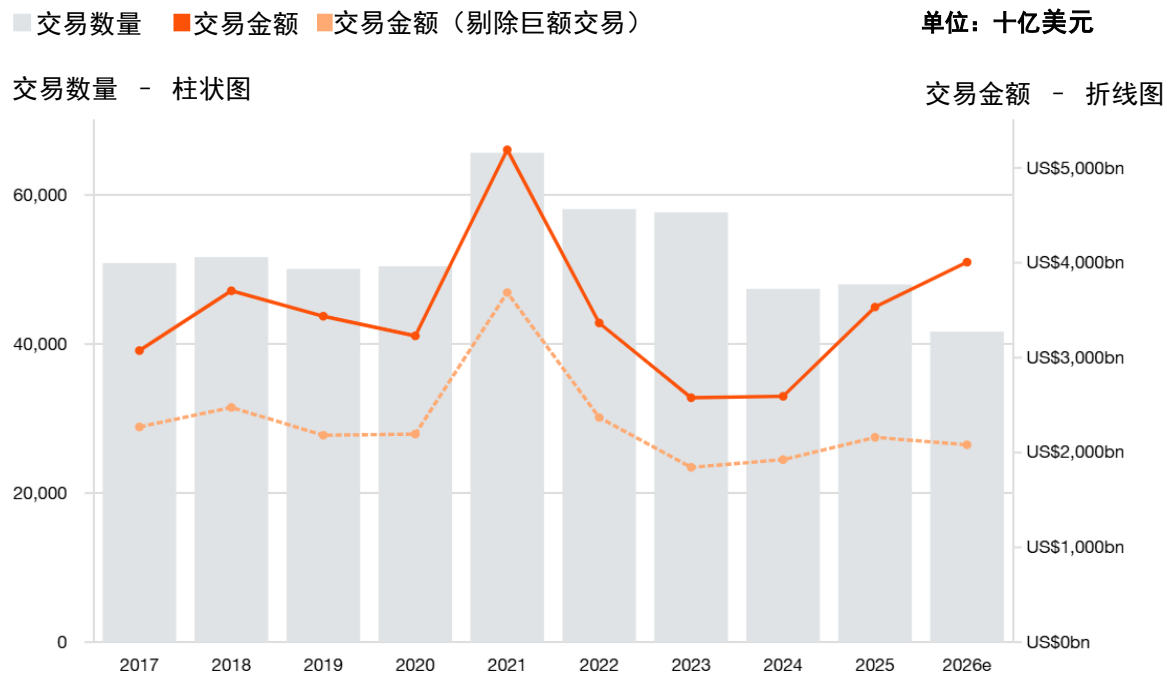
交易动态

整体市场回落之际，巨额交易拉动总规模上行

整体市场回落之际，巨额交易拉动总规模上行

2026年全球并购交易总额预计将达到约4万亿美元，较2025年增长13%，是除2021年疫情驱动的交易高峰外的历史第二高水平。但整体增长之下，复苏结构分化：交易数量呈反向走势，全年预计约为4.2万笔，较2025年下降13%。

全球并购交易数量与金额，2017年-2026年(e)



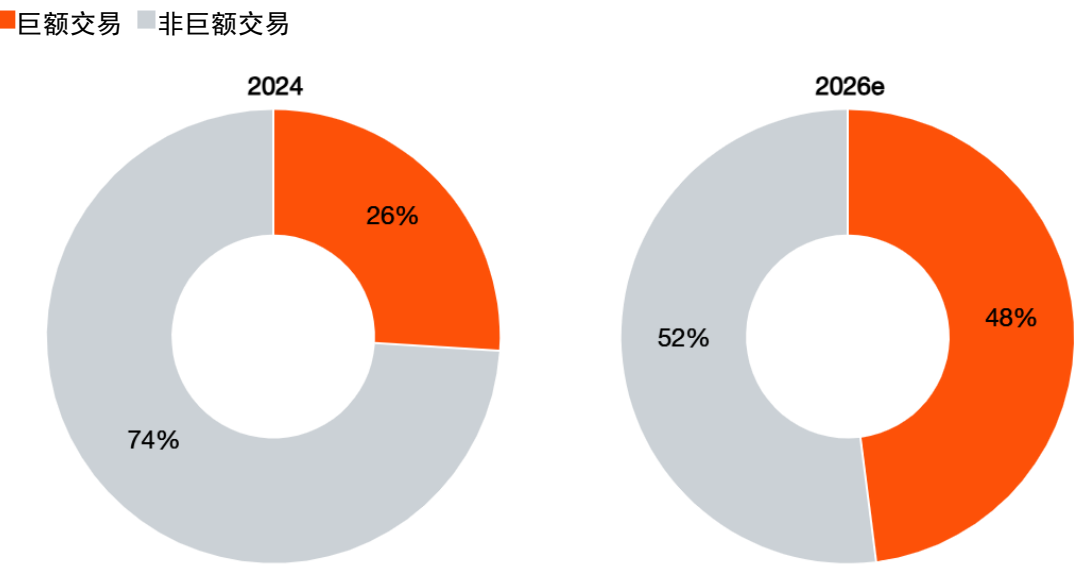
注：2026年(e)的数值为普华永道基于2026年截至5月的五个月交易活动得出的估算值，已针对报告滞后效应进行调整，并外推为全年估算值以提升同比可比性。更多信息请参考“数据说明”部分。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析

整体市场回落之际，巨额交易拉动总规模上行

巨额交易是支撑市场规模的核心力量。当前单笔50亿美元以上的交易占全球并购总金额的比重已达48%，而2025年该占比为39%，2024年仅为26%。若剔除这类超大型交易，市场表现则相对乏力，整体交易规模将同比下降4%。

巨额交易占全球并购交易总金额比重持续攀升



注：巨额交易定义为交易金额超过50亿美元的并购交易。标注为“2026e”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”章节。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG），普华永道分析

整体市场回落之际，巨额交易拉动总规模上行

区域趋势进一步凸显了市场的不均衡特征。2026年初，美洲地区贡献了全球61%的交易总金额，但其交易数量仅占全球总量的28%。这一规模集中度主要由美国市场的巨额交易推动：尽管美国整体交易数量有所下滑，巨额交易占美国本土交易总金额的比重已从2025年的54%升至64%。

欧洲、中东及非洲（EMEA）地区的全球交易金额占比同样有所提升，受益于多笔大型交易落地，而其交易数量占比保持稳定。

亚太地区则呈现不同的走势：其全球交易数量占比升至37%，主要受中国、日本及东南亚部分地区交易活跃度提升带动，但交易金额占比降至16%，反映出与美洲、EMEA地区相比，亚太地区的巨额交易数量更少，整体平均交易规模更小。





AI基建浪潮

资本正跳出传统并购范畴流动

AI基建浪潮：资本正跳出传统并购范畴流动

当前AI投资的规模正在重塑交易生态。资本正以前所未有的速度流向前沿模型、数据中心、数字基础设施、能源领域及各类战略合作项目，仅靠传统并购交易已无法完全捕捉这一趋势。越来越多的资本正通过少数股权投资、合资企业、战略合作及其他非控股架构落地，而非完全依赖控股式收购。

AI基建的推进也催生了全新的投资与服务模式。2026年5月，Anthropic、黑石、Hellman & Friedman与高盛宣布联合成立一家企业AI服务公司，帮助各行业企业将Claude大模型部署到核心运营环节。这一模式折射出更广泛的行业转变：AI不仅在改变资本偏好的资产类型，也在重塑投资者为投资组合创造价值的路径。

这一趋势对并购市场的影响体现在两方面：其一，AI拉动了市场对数据中心、发电、电网基础设施、温控设备、网络连接、工程建设及工业供应链等领域的交易需求；其二，AI正在与传统并购业务争夺资本、管理层关注与风险敞口额度。



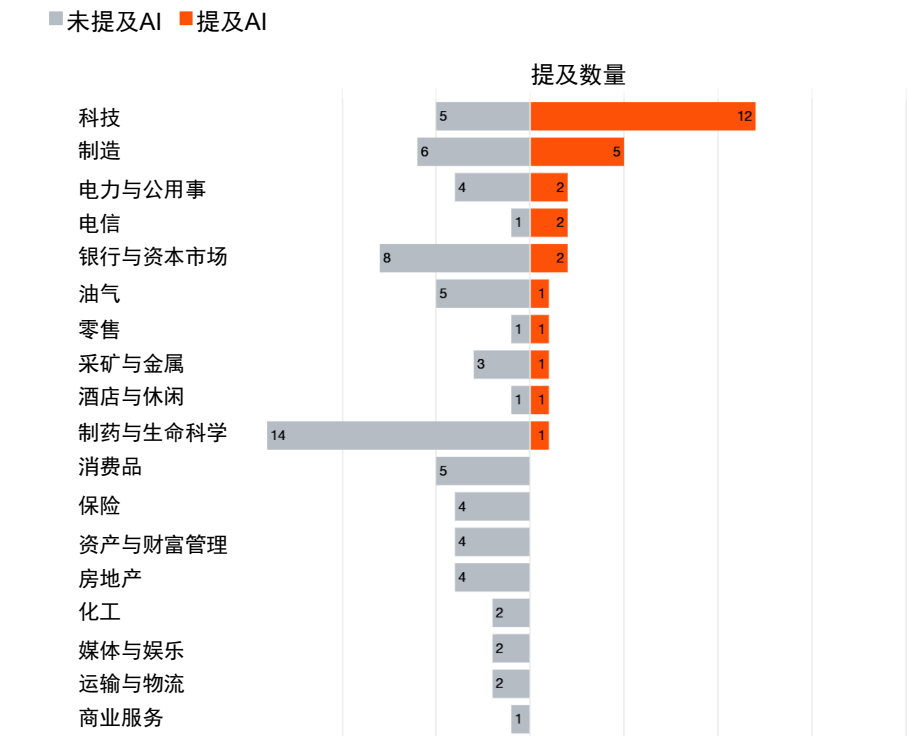
AI基建浪潮：资本正跳出传统并购范畴流动

上述竞争是全球基建投资大趋势的组成部分。根据普华永道《2025-2050年全球基础设施展望》预测，未来25年全球累计基建投资将达约150万亿美元，年均投资规模较2025年水平提升近60%。AI正成为决定资本投向的核心驱动因素之一，引导资金流向数字基建、能源安全、电气化、电网扩容，以及支撑上述领域发展的关键上游产业。

我们对100宗最大规模企业并购交易的分析显示，尽管AI仍是重要的交易主题，但其驱动的交易正呈现更聚焦的特征。2025年，约三分之一的受访交易将AI列为战略考量的一部分；2026年上半年该占比降至17%，相关表述集中于与AI基建关联最紧密的行业，其中以科技、制造业，以及电力与公用事业领域为首。

市场对AI的兴趣并未消退，但买方正采取更审慎的态度，判断AI在哪些领域能创造可持续需求，在哪些领域会挤压价值，以及在哪些场景下，通过战略合作或少数股权投资的方式布局，比全资收购更具合理性。

前100宗最大规模企业并购交易公告中AI相关表述的提及情况



注：本次针对100宗最大规模企业并购交易的分析，统计区间为2025年6月至2026年5月。

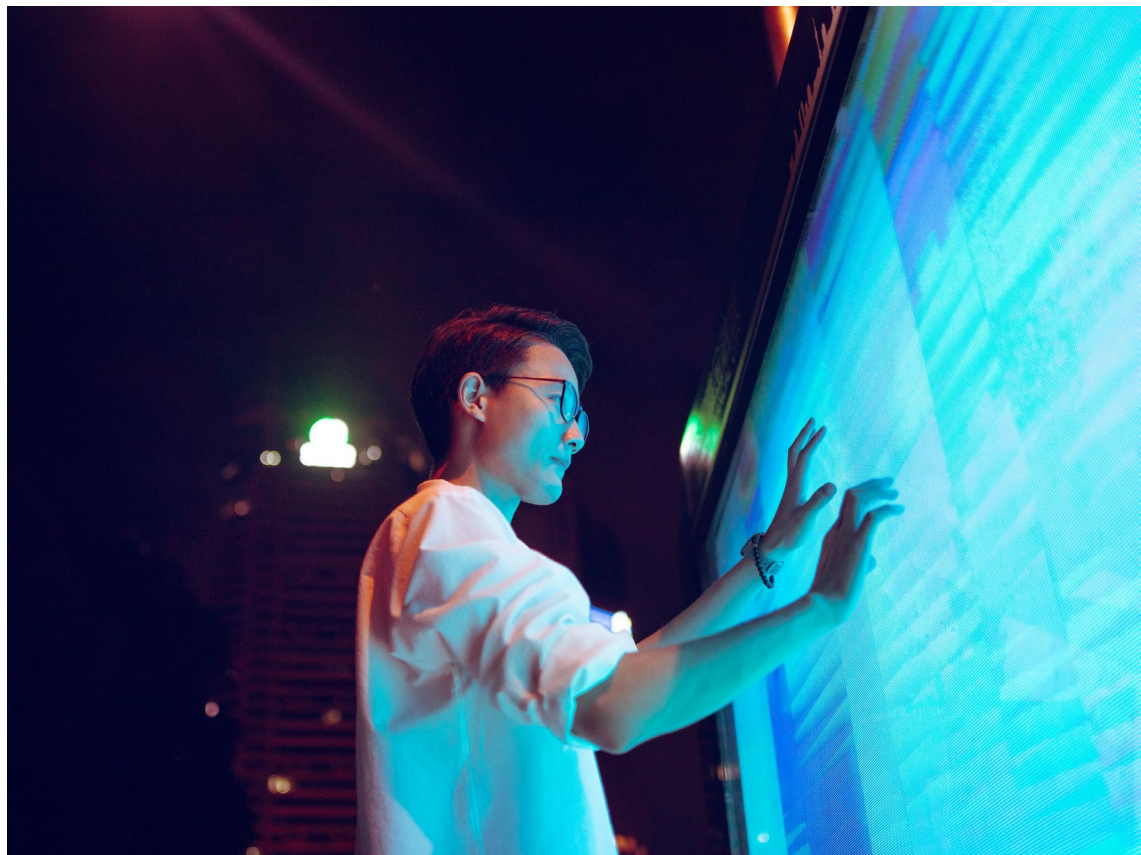
资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）、企业公开公告、普华永道分析

行业影响：AI仍是核心主线，但驱动逻辑正持续延展

行业层面的交易规律已逐步显现。支撑AI经济发展的相关资产交易活跃度始终保持高位，包括算力资源、电气化配套能源供给、温控设施、网络连接及专用零部件等。工程建设、工业等相关下游市场也在持续吸引投资者关注。

而在AI可能对营收模式或服务交付方式产生颠覆性冲击的行业，买方则持更谨慎的态度。旨在获取AI能力的软件领域并购交易热度较2025年有所回落，行业估值下行。同样的审慎判断也正在向IT服务、专业服务、保险经纪、资产及财富管理等行业蔓延。2026年初，上述行业的交易数量均同比下降，反映出买方决策正受到AI相关不确定性的影响。

这类不确定性可能正推动资本转向被认为颠覆风险更低、需求驱动逻辑更清晰的资产。我们在医疗健康、制药、消费品、工业等领域已观察到相关迹象：这些行业的部分资产正重新获得市场关注，尤其是在买方认为可通过交易实现规模扩张、增强业务韧性的领域。部分被认为受AI颠覆影响较小的细分行业，估值倍数已出现上行。这一转变值得关注：AI不仅在催生新的优胜劣汰，也在挑战市场对“哪些资产应享有估值溢价”的长期固有认知。



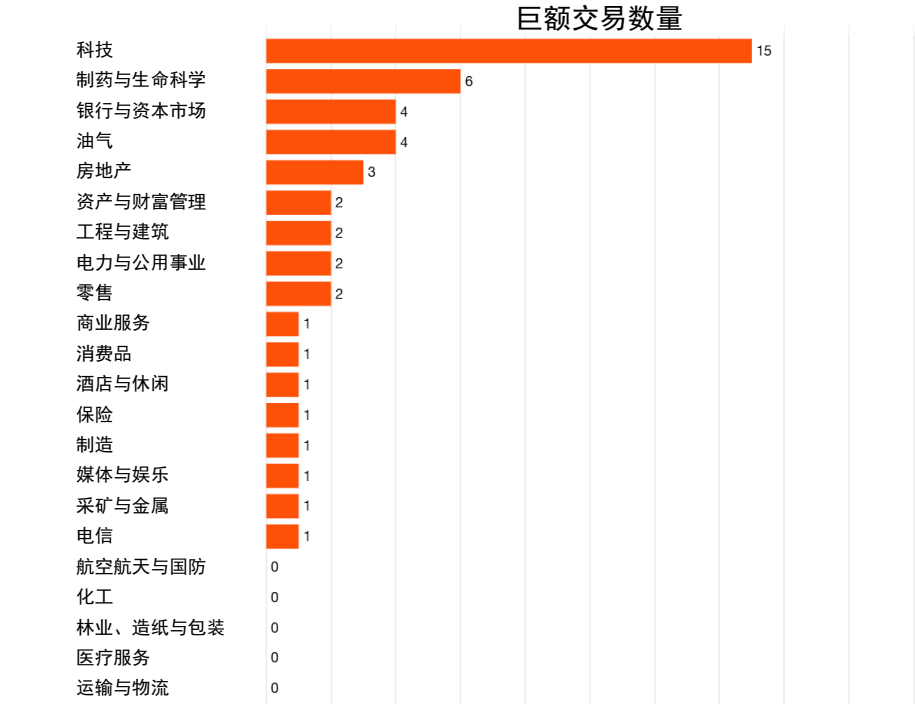
行业影响：AI仍是核心主线，但驱动逻辑正持续延展

科技行业仍是产生巨额交易数量最多的赛道，包括亚马逊2026年对Anthropic和Globalstar的投资，以及头部投资机构与科技集团对OpenAI、Anthropic的多笔大额投资与资本承诺。但当前巨额交易市场已不再局限于科技领域，能源、消费市场、工业、制药等行业均有巨额交易落地，反映出战略并购的驱动逻辑正发生更广泛的转变。这类巨额交易包括NextEra Energy与Dominion Energy的合并、味好美拟收购联合利华食品业务、西斯科收购Jetro Restaurant Depot，以及通力与蒂升电梯的合并。上述交易均指向规模效应与业务韧性已成为企业更重要的战略优先级。

地缘政治环境进一步强化了这一转变。企业正通过并购夯实供应链、保障关键能力的可及性、巩固市场地位、提升长期竞争力。

交易参与者需要主动布局，但需保持决策的审慎性。成功的买方将能够明确自身战略需求、严格验证交易价值逻辑，并在合适的标的出现时果断推进。坚定的交易信念至关重要，但也将面临多重考验：增长放缓、通胀压力、利率高位持续、地缘政治波动等因素，都可能让下一阶段的交易开展面临更多挑战。

各行业巨额交易数量分布



注：巨额交易定义为交易金额超过50亿美元的交易。更多信息请参考“数据说明”章节。

资料来源：伦敦证券交易所集团（LSEG），普华永道分析

4

资本需求攀升与市场 环境趋紧的双重挑战

资本需求攀升与市场环境趋紧的双重挑战

在市场融资成本大概率走高的背景下，行业的资本需求也持续上升。尽管市场已消化了第一波冲击，但其韧性仍有待验证。能源与原材料价格高企、增长放缓、政府债务攀升等因素，都可能进一步推高资金成本。经合组织（OECD）成员国的未偿主权债券规模在2025年达到61万亿美元的历史峰值，较2024年的55万亿美元进一步上升。

传统来看，利率上行、增长放缓的环境对并购并不友好。当前这一风险尤为值得关注：各领域的融资需求正不断叠加，国防开支增长、AI基础设施建设、更广泛的基建投资都在争夺有限的资金供给。

国际货币基金组织2026年4月发布的经济展望，揭示了下行风险可能累积的速度：即使在基准情景下，全球经济增速也将从2024-2025年的3.4%降至3.1%，整体通胀率达4.4%；而在更严峻的情景下，2026和2027年全球增速将降至2%，通胀率则突破6%。

地缘政治风险将进一步放大上述压力。脆弱的能源市场可能推高通胀和其持续的时长，拖累经济增长，同时加剧融资环境的收紧。这将给并购市场带来额外挑战，尤其是在部分增长本就乏力的地区，当地AI资本支出超级周期带来的对冲效果远弱于美国市场。

截至目前，金融市场基本已消化了上述风险。但如果增长疲软、通胀持续、利率继续高位运行，叠加贸易干扰不断或资本成本上升，交易开展的难度将进一步提升。

资本需求攀升与市场环境趋紧的双重挑战

其他值得关注的压力点首先来自私募股权的退出积压。根据PitchBook的数据，截至2026年3月，全球私募股权基金合计持有32979家被投企业，与2025年末的32776家基本持平。更突出的问题是资产持有期拉长：其中34%的企业持有期已超过5年，远高于2025年的25%。如果流动性进一步收紧，这类资产的持有期的延长将会更加困难。

私募信贷是另一大考验领域。该品类此前已成为交易参与者重要的灵活资金来源，但近期出现的借款人违约、信贷损失，以及市场对软件等行业风险敞口的担忧，已在英美欧等地引发更多赎回诉求，也招致了更严格的监管审查。尽管如此，普华永道《2026年全球私募信贷调研》显示，仍有80%的投资组合经理预计私募信贷的配置规模将继续增长。作为一类主流资产，私募信贷的韧性将在本轮周期中迎来首次关键测试。



资本需求攀升与市场环境趋紧的双重挑战

对交易参与者而言，核心启示是什么？

答案是未雨绸缪，避免被动应对市场变化。交易前应开展更严谨的情景规划，设置更保守的融资假设，更清晰地推演下行风险。在这个市场规模持续升级的时代，审慎的交易纪律比以往任何时候都更为重要。



5

筑牢业务韧性

筑牢业务韧性

对交易参与者而言，唯一可以确定的是，他们需要再次在不确定性中探索前行路径。2026年初的市场态势已印证了这一点：地缘政治波动与AI领域的巨额资本需求正在对传统并购活动形成压力，尽管少数巨额交易支撑了整体市场规模的高位运行。

当前，交易参与者需要打造的韧性包含两层内涵：一是抵御宏观经济、地缘政治与技术颠覆冲击的能力；二是前瞻布局，适应愈发高效、数据驱动、AI赋能的新型交易流程的能力。



筑牢业务韧性

交易参与者应优先思考以下六大核心问题：



- 我们是否处于AI颠覆浪潮的有利一方？

如果答案是否定的，需要布局哪些能力、达成哪些合作、完成哪些收购才能扭转局面？

- AI将对标的企业产生怎样的影响？

通过覆盖商业、市场、技术、运营、财务全维度的尽职调查视角，可帮助交易参与者解答这一必答题。

- 我们需要在哪些领域实现规模化升级？

在规模主导的市场中，行业领导者需要清晰判断：扩大规模在哪些领域能创造竞争优势，在哪些领域只会增加复杂度或风险。

- 我们的资本配置是否跟上了AI基建的节奏？

下一波机遇可能分布在数据中心、电力、电网基础设施、数字连接，以及支撑上述领域的供应链赛道。更重要的是，我们是否为自身的创新与颠覆式布局投入了足够资本？

- 我们的融资计划韧性是否充足？

交易参与者应提前测试利率持续高位、增长放缓、流动性收紧等情景下的应对方案。

- 我们是否为未来的交易模式做好了准备？

AI已经在改变标的筛选、尽调、估值、整合等环节，核心问题是企业的治理、管控与决策机制是否能同步适配这一变革。



下一阶段的并购市场将属于有准备的参与者。在这个被AI、规模效应、更审慎的资本决策重塑的市场中，赢家将是那些能够兼顾行动力、判断力与交易纪律的参与者。

关于作者

Brian Levy是普华永道全球交易行业主管，同时也是普华永道美国的合伙人。

作者谨此感谢普华永道及思略特Strategy&'s全球网络的以下同事为本次报告提供的洞察与观点，这些专业意见为报告的内容奠定了重要基础：Tim Bodner、Steve Cater、Mohit Chopra、Robert Cohen、Duncan Cox、Kevin Desai、Rick van Domelen、Aaron Gilcreast、Tracy Herrmann、Peter Hill、Chloe Ho、Lisa Hooker、Erik Hummitzsch、Bruce Hutchison、Barry Jaber、Eric Janson、Hein Marais、Imad Matar、Colin McIntyre、Andrew McKechnie、Jay Patel、Michelle Ritchie、Hervé Roesch、Colin Smith、Bart Spiegel、Lucy Stapleton、Christopher Sur、Shinsuke Suzuki、Sam Sze、Chris Temple、David Totaro及Peter Wolterman。

特别感谢Suzanne Bartolacci、Hannah Elliott、Kate Mitzenmacher、Haley Robinson与Paula Zeballos在全球并购行业趋势系列报告的整个准备过程中做出的贡献。

数据说明

本报告中关于并购趋势的评述基于以下数据源，同时结合普华永道的独立研究与分析形成。为匹配普华永道的行业分类标准，我们对源数据进行了必要调整。除非另有说明，所有交易金额均以美元计价，其中巨额交易指交易金额超过50亿美元的交易。

本报告引用的全球并购交易金额与数量数据，取自伦敦证券交易所集团（LSEG）截至2026年5月31日的已正式公告交易数据，不含传闻中及已撤回的交易。数据提取时间为2026年5月29日至6月2日。

标注为“2026e”的数据为普华永道基于2026年前五个月交易情况的估算值：我们已对2026年5月的数据进行调整以反映报告滞后效应，并将前五个月的交易数据外推至全年，从而提升同比可比性。“2026e”不代表普华永道的官方预测。

我们对2025年至2026年5月期间公告的100宗最大规模企业并购交易展开了专项分析，通过梳理公开交易公告、新闻稿及最新业绩电话会议记录，识别收购方是否将AI列为交易的披露战略考量因素。我们并未对相关表述的准确性进行评估或验证，仅将这类AI相关表述作为参考指标，用以反映AI在收购方战略叙事中的角色，以及交易面向投资者与市场的定位。

经合组织（OECD）成员国未偿主权债券债务资料来源于2026年3月6日发布的《OECD全球债务报告2026》，数据提取时间为2026年6月12日，来源链接：

https://www.oecd.org/en/publications/global-debt-report-2026_e9d80efd-en/full-report/sovereign-borrowing-outlook_4470147b.html

GDP增长资料来源于国际货币基金组织2026年4月发布的《世界经济展望》，数据提取时间为2026年6月12日。

<https://www.imf.org/en/publications/weo/issues/2026/04/14/world-economic-outlook-april-2026>

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

