



# 2026年全球并购趋势展望： 能源、公用事业与资源

2026年1月



前言	3
1. 概览	4
2. 驱动2026年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题	8
3. 2025年全球能源、公用事业及资源行业并购交易量价表现	10
4. 能源、公用事业与资源行业全球并购趋势	12
5. 2026年能源、公用事业与资源行业并购趋势展望	18

# 目录





2026年，能源需求的结构性跃升将推动能源、公用事业与资源行业的并购活动。交易方正通过调整投资组合、借助合作伙伴及联合投资配置资本，以构建业务韧性并释放长期价值。

- Tracy Herrmann & Chloe Ho

# 1

## 概览

## 并购热潮涌动：能源价值链中的规模、速度与韧性

2026年，能源、公用事业与资源行业的全球并购格局将由全新的需求环境定义，其核心特征是技术变革、能源韧性与资本战略的强力融合。尤其是人工智能与数据中心基础设施的快速扩张，正推动电力、水资源及关键矿产需求实现结构性增长，这一变化正在重塑整个能源、公用事业与资源价值链的投资优先级。这并非周期性的上行波动，而是能源及基础设施资产在估值、融资与交易方式上的结构性重置。

因此，规模、速度与韧性将成为2026年并购活动的核心关键词。交易方优先布局能够快速形成产能、产生可预测现金流的资产，同时致力于保障供应链安全，平衡脱碳目标、成本可负担性、能源可及性与能源安全。发电资产、天然气及液化天然气（LNG）基础设施、电网赋能资产、关键矿产及特种化学品等领域正朝着共同目标汇聚：构建可规模化、具备投资价值的产能，以满足日益增长的数字化需求。

基础设施领域的资本需求持续攀升，私募资本正果断进入部署阶段。私募资本方、主权投资者及私募信贷基金正提供规模化、灵活且具备风险共担模式的融资结构，为电力、电网及数字化相关基础设施的快速落地提供资金支持。越来越多的战略企业通过联合投资及共同投资模式加入这些投资平台，实现长期资本与运营能力、需求确定性的精准对接。



# 以下为2026年电力及公用事业、油气、矿业及金属、化工四大行业的并购活动展望：



## 电力及公用事业

随着能源需求的结构性增长及能源韧性需求提升，发电、储能、输电及电网赋能资产的多元化投资将推动并购活动加速，LNG、核能及区域韧性战略将成为核心焦点。



## 矿业及金属

并购活动将保持战略性与增长导向，2026年的核心方向包括行业整合、供应链安全保障，以及对黄金、白银、铜及其他关键矿产等高优质资产的投资。



## 油气行业

在地缘政治与市场格局变化背景下，市场对天然气及LNG的战略关注度回升，战略收购与中游整合将支撑行业对规模化、高效且可靠能源供应的追求，这一趋势将主导2026年油气行业并购交易。



## 化工行业

并购活动将围绕资产组合优化展开，重点包括面向能源转型及人工智能经济的特种材料领域投资；中端市场并购活力将再度复苏；而面对成本压力与产能过剩的基础化工企业，将成为行业重组的主要标的。

“

随着人工智能与数据中心将能源需求推向新高，我们正迎来一个跨技术、私募股权、能源、公用事业及资源行业的动态并购时代。未来将为战略思考者与创新者带来全新机遇，**2026年**正是交易方捕捉价值的黄金窗口期



**Tracy Herrmann**

普华永道美国全球能源、公用事业与资源行业交易主管

# 驱动2026年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题

# 2



# 驱动2026年能源、公用事业及资源行业并购的核心主题

## 人工智能与能源的联动效应

2026 年能源、公用事业及资源行业并购的核心驱动因素，是人工智能及数据中心基础设施扩张带来的能源需求结构性增长。这一需求转变直接影响资本配置决策、资产估值，以及电力、天然气、基础设施、矿业及化工领域的交易节奏与布局重点。随着项目开发周期延长，加之电网互联、审批流程及供应链等方面的制约持续存在，交易方日益重视规模、速度与确定性。能够稳定获取电力、燃料、电网资源及相关投入的资产将获得估值溢价，成熟运营或即将投产的项目平台比全新绿地开发项目更受青睐。这一市场态势正在重塑能源、公用事业及资源价值链的并购标的选择与交易结构设计逻辑。

## 联合投资交易与跨境平台

人工智能基础设施建设所需的规模化资本、复杂运营及高资本密集度，正加速联合投资、共同投资、跨境及跨行业合作模式的应用。私募股权、主权投资者及私募信贷基金正与战略企业深度合作，在发电、电网、LNG及数字化相关基础设施领域实现风险共担、长期需求锁定及规模化资本部署。

标志性案例包括由 OpenAI、甲骨文、软银等机构支持、规模达 5000 亿美元的“星门”人工智能基础设施计划，以及由贝莱德、全球基础设施合作伙伴、微软等主体组建的人工智能基础设施联盟。这一联盟将全球顶尖私募股权机构、私募信贷机构、主权资本与能源科技企业纳入统一投资平台，体现了“长期资本 + 运营能力 + 需求确定性”的混合投资模式的广泛趋势。预计2026年，这类联合投资主导的交易模式将愈发普遍，尤其在能源、基础设施与人工智能交叉领域的大型跨境交易中。

**交易方启示：**尽早建立税务、会计、治理及风险共担框架，为跨司法管辖区的联合投资、银团合作及高效资本部署奠定基础。

## 私募信贷与私有化机遇

由于估值分歧持续存在，且基础设施资本支出需求攀升，私募信贷在能源、公共事业与资源行业并购中仍将发挥关键作用。私募信贷、结构性股权及普通合伙人主导的续存基金等灵活融资方案，正填补传统资本市场在资本密集型或复杂资产融资中的缺口。

与此同时，市场局部失衡催生了选择性的私有化、资产分拆及剥离机遇，尤其是在政策不确定性、激励机制变化或短期盈利压力导致资产估值受影响的领域。随着电力、可再生能源及相关基础设施领域的投资需求持续扩大，私募信贷预计将在2026年继续成为交易达成的核心推动因素。

**交易方启示：**评估标的资产表面估值机遇时，需审慎考量递延资本支出、成本结构变化及监管风险，避免低估长期风险导致定价偏差。

# 2025年全球能源、 公用事业与资源行业 并购交易量价表现

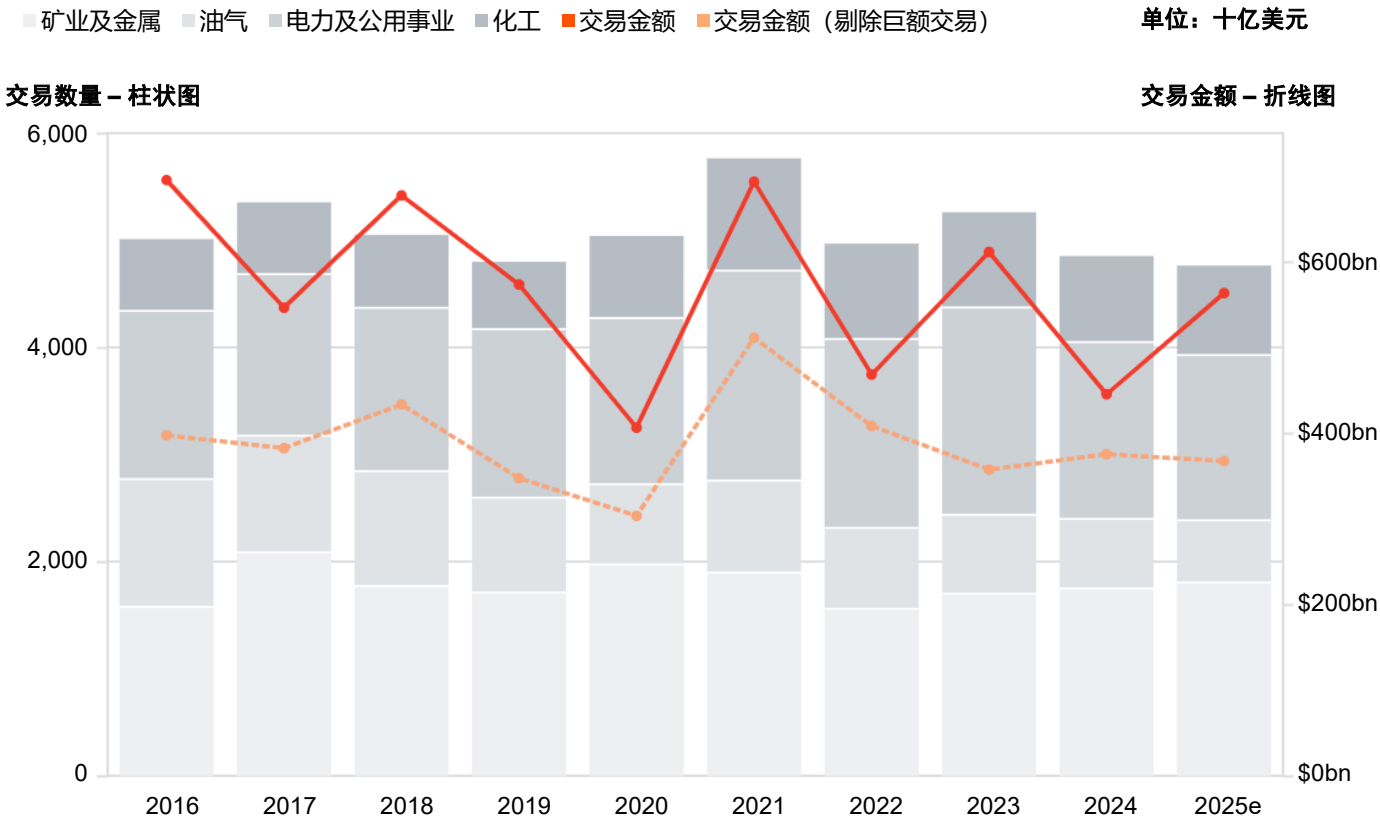
3

# 2025年全球能源、公用事业与资源行业并购交易量价表现

2025年，全球能源、公用事业及资源行业并购交易价值增长27%，而交易数量下降2%。这一表现主要得益于20宗巨额交易（交易额超过50亿美元），较2024年的6宗大幅增加。大型交易覆盖清洁能源、发电、上游页岩油气、天然气分销、中游基础设施、燃料零售及化工等多个领域，彰显了市场头部交易的复苏势头。

受资产组合评估引发的战略整合与剥离活动推动，2025年化工与矿业行业交易数量分别增长5%和3%。相比之下，油气行业与电力及公用事业行业的交易活动较上年分别下降11%和7%。美洲地区占2025年全球交易数量的41%、交易价值的62%，20宗巨额交易中有14宗发生在该地区。美洲地区交易活动保持平稳，亚太地区及欧洲、中东和非洲（EMEA）地区交易数量均下降3%。

2025年全球能源、公用事业及资源行业并购交易数量及金额



注：2025年数据为普华永道估算值，旨在调整报告滞后影响，提升年度可比性。  
数据来源：伦敦证券交易所集团（LSEG）及普华永道分析



# 4

## 能源、公用事业与资源 行业全球并购趋势

以下将详细阐述2026年推动电力及公用事业、油气、矿业及金属、化工行业并购活动的核心趋势

# 电力及公用事业：聚焦大规模交易，应对能源需求增长

能源需求的结构性增长与能源韧性需求，正推动全球电力及公用事业行业并购加速，本土及区域化发电资产受到更多关注。2024-2025年，该行业交易价值增长约57%，这一趋势预计将在2026年持续，大规模、以产能为核心的交易将持续获得市场青睐。

## 全品类能源布局势在必行

在满足电力需求增长的同时，需平衡韧性、脱碳、成本可负担性与电网稳定性，这一要求推动投资者布局包含传统发电、可再生能源、储能及电网赋能资产的多元化组合。在这一全品类布局策略下，传统电力仍将是保障产能与灵活性的核心，天然气通过燃气发电及LNG基础设施，已重新确立其作为过渡能源及兜底能源的重要地位。随着电力需求波动性加剧叠加数据中心能源需求提升，可靠性、灵活性及区域化供应成为关键考量，电网级储能及户用侧储能解决方案正吸引越来越多的投资。目前，多国市场的可再生能源装机规模仍在提升，但政策调整与并网约束导致部分地区项目延迟及估值重定价；同时，核能正重新获得战略重视，能源企业、公用事业公司及投资者正通过合作模式，选择性布局小型模块化反应堆等新兴技术。价值创造正日益集中于战略合作与平台化交易，包括发电资产共址布局、长期电力购买协议、虚拟电厂、私有化及资产分拆等模式。尽职调查正变得更具区域针对性，重点关注监管框架、电力定价机制以及协议供电与市场化供电的比例平衡。

## 偏好具备并网条件的成熟资产

交易方优先选择已签订协议、处于运营阶段或已接入电网的资产，以快速形成产能。输电环节仍是瓶颈，资本正涌入区域间输电线路、拥堵缓解项目及先进电网技术领域，以降低并网排队风险。拥有受监管或协议保障现金流的资产持续获得估值溢价，这反映了其可预测的收入及成本回收能力。近期交易印证了这一趋势：星座能源（Constellation Energy）以约164亿美元收购Calpine，旨在打造美国最大的竞争性发电企业；NRG能源以约120亿美元收购天然气发电厂组合及虚拟电厂平台，为其工商业客户提供增量产能。



## 区域趋势聚焦

- **中东：**主权财富基金、国家石油公司及国有实体持续向可再生能源领域投入资本，天然气发挥过渡作用。电力、人工智能相关基础设施与低碳技术（如氢能、氨、碳捕获利用与封存）的交叉领域正涌现投资机遇。
- **亚太：**日本正加大投资以满足数字化与工业化增长带来的电力需求，重点布局可再生能源与核能；中国新能源装机规模持续扩张，技术迭代加速并出现应用场景的多元化；此外，煤炭产能在结构持续优化的基础上呈持续增长；澳大利亚的煤炭退出计划推动大规模可再生能源及电池储能项目发展，平台扩张相关并购潜力显著。
- **北美：**交易数量预计保持稳健，资本将更多流向支持可靠性提升与可再生能源并网的输电、储能及电网赋能技术领域。
- **欧洲：**政策与定价不确定性促使交易活动转向次级交易及资产负债表重组，这一趋势预计将在2026年持续，区域供暖网络、公用事业、电网现代化、计量及能源管理技术领域将出现针对性并购。

# 油气行业：天然气及LNG相关交易重拾增长动力

数字化与工业化增长引发的电力消费模式变革，正重塑2026年油气行业并购格局，天然气及LNG重新成为战略规划的核心。尽管石油输出国组织及其合作伙伴（OPEC+）决定在2026年一季度暂停进一步增产，使油价维持区间波动，但市场仍面临下行风险，这进一步强化了资本管控的重要性。尽管存在上述不确定性，2026年油气行业并购仍将保持韧性，投资者将优先选择具备规模效应、基础设施灵活性及稳定现金流的资产，以支撑不断演变的能源需求。

## 天然气与LNG的复苏

数据中心及数字基础设施的快速扩张，推动可调度能源需求增长。在可再生能源无法单独满足需求的场景下，天然气凭借规模化、可调度的特性，重新成为关键解决方案。生产商正收购低成本天然气资产，为LNG出口保障原料供应；基础设施投资者则聚焦数据中心及工业走廊周边的集输系统、处理设施及出口终端。2025年，贝克休斯（Baker Hughes）宣布以136亿美元收购Chart Industries，旨在深化其在数据中心、航空航天及新能源等高速增长市场的布局。LNG战略的加速推进，正催生更多整合上游供应、中游处理及出口产能的一体化交易。中游并购活动保持活跃，企业致力于锁定与天然气及LNG长期需求增长相关的基础设施、处理能力与出口选择权。欧洲、亚洲及能源密集型数字基础设施的全球需求，进一步强化了LNG的商业与地缘政治资产属性——卡塔尔能源与埃克森美孚合作的“黄金通道 LNG”项目（投资100亿美元）便是典型例证，该项目计划将美国墨西哥湾沿岸的现有进口终端改造为大型LLNG出口枢纽。

## 区域趋势聚焦

- **美国：**在支持开发的政策及LNG审批重启的推动下，2026年油气并购预计保持活跃。经过两年的巨额交易潮后，页岩气行业整合已转向更具资本纪律性的中市值企业交易，重点关注储量厚度、运营协同效应及现金流韧性——SM能源与Civitas Resources的合并交易便是这一趋势的体现。
- **加拿大：**天然气仍将作为核心过渡能源，支撑燃气发电及管道扩张。主权投资者及石油巨头等战略投资者的跨境关注度预计持续提升，收购方寻求构建或接入具备全球辐射能力的天然气及LNG平台。
- **日本：**对进口能源的高度依赖，推动其持续聚焦可靠且经济的LNG供应保障，包括通过长期协议锁定资源。
- **北欧：**北海油气行业已实现高度整合，大规模并购空间有限，但买家仍将探索战略重组机遇；生物天然气将成为未来12个月的关注热点。
- **英国：**能源利润税持续对并购活动构成阻力，北海油气业务的高边际税率抑制了投资意愿。
- **非洲：**全球大型油气企业正选择性剥离成熟或非核心资产，为区域参与者及财务投资者创造机遇。



# 矿业及金属行业：韧性凸显、战略导向明确，并购活动将激增（1/2）

**2026年，矿业及金属行业并购预计保持活跃，这一趋势得益于该行业在能源韧性中的核心地位，以及地缘政治、数字化转型等全球大趋势的推动。尽管短期价格波动与政策不确定性偶尔导致买卖双方估值分歧扩大，但长期基本面依然强劲。随着企业与政府将关键资源的稳定获取列为优先事项，2026年行业并购前景向好。**

## 推动战略重组的大趋势

国防预算增长与地缘政治不确定性，推高了稀土、钨、钛、铀等国家安全关键矿产的需求，同时强化了黄金的避险属性，吸引持续投资关注。与此同时，能源转型与电气化进程持续推动铜、锂、镍的需求增长，数字化转型与数据中心扩张则加速了铜及特种矿产的需求。这些动态促使各国政府调整政策，矿业企业优化战略，聚焦韧性与增长。2026年，并购活动将围绕行业整合、供应链安全保障及高优质、长寿命资产投资展开。

## 稀土交易的地缘政治复杂性

稀土元素在先进国防系统、清洁能源技术及数字基础设施中的关键作用，使其日益成为政府与交易方的战略焦点。全球稀土供应高度集中，中国在开采、加工及精炼环节占据重要份额。

这种供应集中化给稀土相关并购注入了独特的地缘政治风险维度。出口管制、贸易政策及外交紧张局势可能影响资源获取，使得司法管辖区选择、所有权结构及下游加工能力成为交易评估的核心因素。因此，稀土交易不仅取决于资产质量与经济效益，还受到政府干预、战略合作及与国家安全和产业政策契合度的影响。我们预计，这一动态将在2026年持续影响能源、公共事业与资源行业的交易结构、跨境投资及估值考量。

## 黄金主导并购市场

在价格高企与融资渠道畅通的支撑下，黄金相关交易仍将以数量优势主导并购市场；白银凭借其贵金属属性及能源转型技术中的工业用途，也将受益。2025年，澳大利亚及加拿大的黄金标的交易活动升温，这一趋势预计将在2026年持续——2025年11月宣布的年度最大黄金交易（Coeur Mining以70亿美元收购New Gold）进一步强化了这一预期。此外，其他区域亦呈现大额并购交易，如中国大型矿业集团紫金矿业对哈萨克斯坦RG金矿的收购及洛阳钼业对巴西在产金矿的收购，交易金额均超过10亿美元。

# 矿业及金属行业：韧性凸显、战略导向明确，并购活动将激增（2/2）

**2026年，矿业及金属行业并购预计保持活跃，这一趋势得益于该行业在能源韧性中的核心地位，以及地缘政治、数字化转型等全球大趋势的推动。尽管短期价格波动与政策不确定性偶尔导致买卖双方估值差距扩大，但长期基本面依然强劲。随着企业与政府将关键资源的稳定获取列为优先事项，2026年行业并购前景向好。**

## 铜及其他关键矿产关注度提升

铜作为电气化与基础设施建设的核心材料，仍将是投资焦点——英美资源集团（Anglo American）计划与泰克资源（Teck Resources）合并，旨在打造领先的铜业集团，这一交易便是有力佐证。除英美资源与泰克资源的交易外，多个潜在大型并购也聚焦铜资产获取；2026年1月，嘉能可（Glencore）与力拓（Rio Tinto）联合宣布，双方已就部分或全部业务合并开展初步讨论。此外，随着金属价格持续走高，数个大型交易已在年初宣告。

除铜以外，投资者对镓、锗等小众关键矿产的关注度正快速提升。在出口管制收紧与供应链脆弱性凸显的背景下，各国政府正通过激励措施、直接投资及承购协议支持等方式积极干预，保障本土供应。

## 区域趋势聚焦

- **北美及澳大利亚：**美国、加拿大和澳大利亚的政府支持举措正为关键矿产项目降低风险，并通过资金扶持、政策激励及战略合作助力本土产能建设，推动相关并购交易积极开展。
- **欧洲：**欧洲各国政府正选择性支持关键矿产资产投资（包括评估少数股权持有），作为强化能源与产业韧性的整体举措之一。
- **英国：**在政府产业战略框架下，英国正寻求扩大本土生产并加强国际合作，矿业、精炼及回收领域存在潜在机遇。
- **南美：**南美仍是铜及锂并购的热点区域，各国政府在奉行资源民族主义与吸引外资、技术的现实需求之间寻求平衡。
- **非洲：**非洲正崛起为关键矿产战略枢纽，来自亚洲及中东的外国投资与承购相关交易日益增多，各类企业正通过相关布局保障电池产业及能源转型的供应链安全。

# 化工行业：聚焦资产组合优化

**2026年，化工行业并购将继续围绕资产组合优化展开，尤其是欧洲与北美地区的非核心资产剥离。交易活动将集中在三大领域：面向能源转型及人工智能经济的特种材料增长型投资、中端市场的复苏，以及面临持续成本与需求压力的大宗商品生产商的重组交易。由于融资成本仍处于高位，私募股权公司与战略买家均保持资本纪律，优先选择现金流转化能力强、具备运营提升空间及易于整合的平台型资产。合作模式正成为重要策略：私募资本方与战略投资者的协作日益加强，助力复杂资产分拆与剥离交易中的价值加速释放。**

资产分拆回归主流

大型复杂资产分拆正重新成为2026年化工行业并购的核心特征，巴斯夫（BASF）、BP、科迪华（Corteva）、西方石油（Occidental）等行业巨头正推进资产剥离与分拆，作为整体资产组合优化战略的一部分。买家被这些交易的规模与战略契合度吸引，但执行仍是关键：资产独立运营就绪度、闲置成本管理以及整合规划将直接影响价值实现。

面向能源转型与人工智能经济的特种化学品

特种化学品作为人工智能基础设施、能源韧性及能源转型的核心基础材料，正吸引投资者关注。交易方预计将聚焦数据中心水处理、过滤及冷却相关下游特种化学品，以及半导体、可再生能源及电池用先进材料。中端市场整合交易势头正盛（尤其是水处理与电池相关化学品领域），同时中型生产商持续剥离传统资产以释放流动性。并购热点包括特种配方产品、分销平台及区域补强型资产，这些资产能够提升原料灵活性或扩大客户覆盖范围。

成本压力与重组需求

大宗商品化工生产商（尤其是欧洲企业）持续面临全球竞争、高能源成本及需求疲软的压力，推动行业重组与资产出售。全球产能过剩与下游需求分化导致利润率压缩，促使许多化工企业优先推进成本削减举措，聚焦效率提升、自动化及技术升级投资，而非扩张性并购。

区域趋势聚焦

欧洲：为保障长期竞争力，生产商将持续推进战略资产组合调整，包括非核心资产剥离甚至停产。典型案例包括阿科玛（Arkema）计划向Praana剥离部分塑料添加剂业务，以及索尔维（Solvay）计划在2026年停止部分三氟乙酸相关有机物及无机产品线的生产。

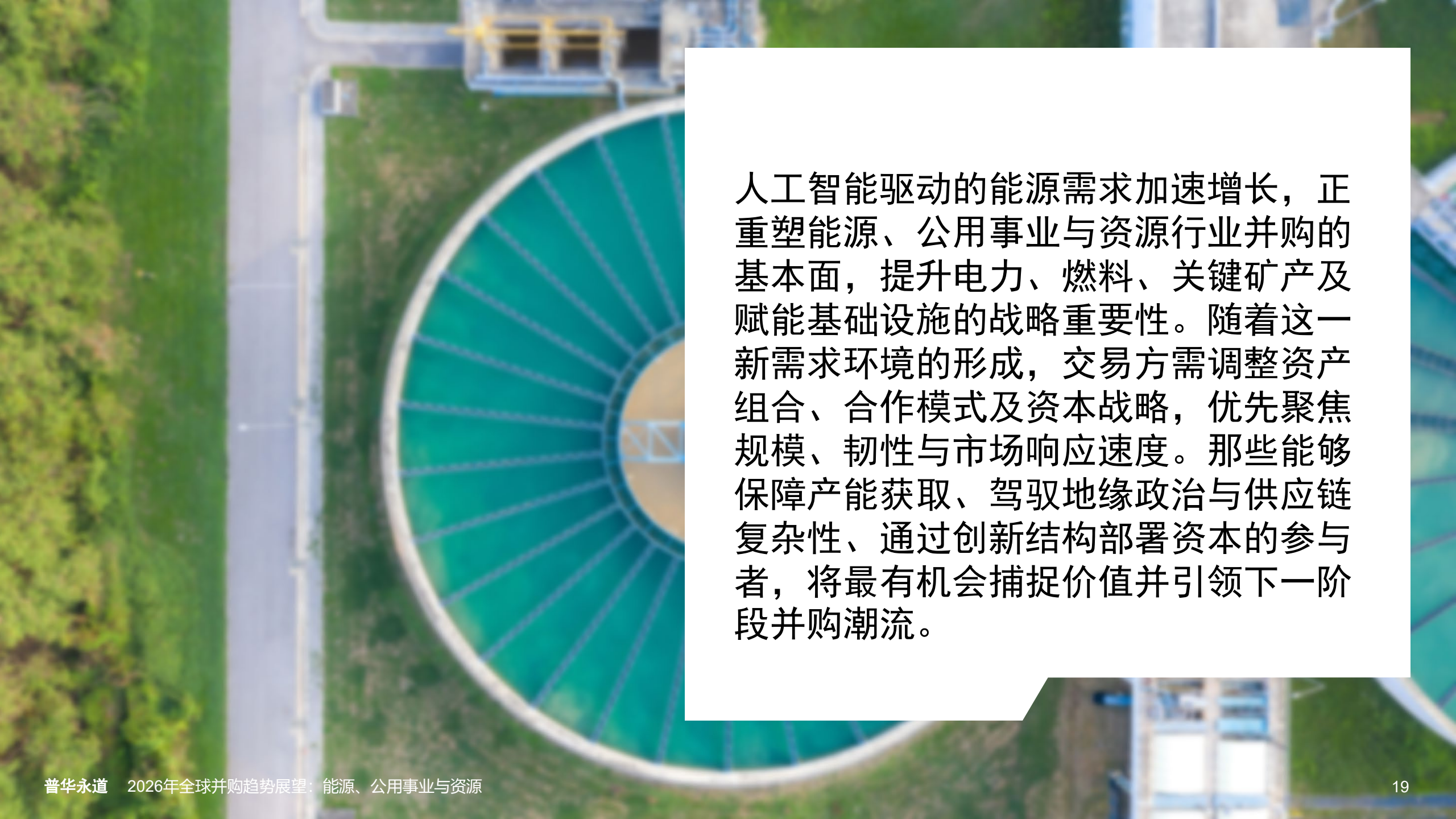
北美：石化生产商面临下游需求分化与利润率压力，交易活动具有选择性。具备技术差异化及成本优势的资产最具投资吸引力 —— 阿克苏诺贝尔（AkzoNobel）与艾仕得涂料系统（Axalta Coating Systems）近期宣布合并，旨在扩大全球涂料市场份额并实现运营协同效应，便是这一趋势的体现。

亚太及中东：跨境并购活动预计增加，交易将融合化工业务整合、能源转型逻辑、原料优势及全球规模扩张 —— 阿布扎比国家石油公司（ADNOC）与奥地利石油天然气集团（OMV）达成合并协议，并计划收购NOVA Chemicals，正是这一布局思路的体现。



# 5

## 2026年能源、公用事业与 资源行业并购趋势展望



人工智能驱动的能量需求加速增长，正重塑能源、公用事业与资源行业并购的基本面，提升电力、燃料、关键矿产及赋能基础设施的战略重要性。随着这一新需求环境的形成，交易方需调整资产组合、合作模式及资本战略，优先聚焦规模、韧性与市场响应速度。那些能够保障产能获取、驾驭地缘政治与供应链复杂性、通过创新结构部署资本的参与者，将最有机会捕捉价值并引领下一阶段并购潮流。

## 数据说明

本报告对并购趋势的分析基于行业认可数据源及普华永道独立研究分析。为符合普华永道行业分类标准，可能对原始数据进行了适当调整。所有金额均以美元计价。巨额交易定义为交易额超过50亿美元的交易。

本报告引用的全球能源、公用事业及资源行业并购交易额与交易量数据，基于伦敦证券交易所集团（LSEG）提供的官方宣布并购交易（不含传闻及已撤销交易）。数据截至2025年12月31日，获取时间为2026年1月1日至8日。2025年数据为普华永道估算值（2025e），旨在调整12月报告滞后影响，提升年度可比性，并非普华永道预测值。因四舍五入原因，部分数据可能无法精确求和。

## 关于作者

Tracy Herrmann是普华永道全球能源、公用事业与资源行业交易主管，普华永道美国合伙人。Chloe Ho是普华永道加拿大合伙人，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：Albie Alant, Ajay Amin, Lauren Bermack, Nicolas Boukhalil, Darren Carton, Gianpaolo Chimenti, Derek Chu, Eric Douheret, Chris Durieux, Jan Groenewald, Paul Hennessy, Will Jackson-Moore, Seamus Jiang, Doug Locasto, Kyle Long, Rob McCeney, Sheivaan Naidoo, James Pincus, Philippe Pourreaux, Alexandre Prokhoroff, Mark Rathbone, Daniel Rennemo, Vittorio Robello, Andries Rossouw, Ferruccio Sapignoli, Edoardo Scornajenghi, Danny Touma, Davids Taurins, Andy Welsh, Kyle West, Kenyon Willhoit, Matt Williams, Yukie Yotani.

特别感谢Shawn Coward与Ganna Ulziibayar提供的整体支持。



# 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

# 谢谢