



삼일회계법인

M&A Industry Trends: 2026 Outlook

# 2026년 M&A 시장 전망



삼일PwC경영연구원

March 2026



**민준선** 대표  
삼일PwC Deal 부문

## 들어가며

지난해 글로벌 M&A 시장은 하반기 들어 미국을 중심으로 AI와 에너지 분야 대형 거래가 시장을 주도하며 긍정적인 흐름을 보였습니다. 하지만 한국을 포함한 대부분의 국가에서는 PE 투자자 중심의 특정 영역에서만 활발한 움직임을 보이는 양극화된 M&A 시장이었습니다. 이는 중금리 부담의 장기화, 실물경기 회복 지연, 그리고 세계 곳곳의 정치적 불확실성 등이 주요 원인이었습니다.

올해 국내 시장에는 몇 가지 변화의 조짐이 관찰되고 있습니다.

먼저, 불확실성이 완화되고 있습니다. 트럼프 행정부의 정책 방향이 점차 구체화되면서 통상 관련 불안 요인이 줄어들었고, 국내 정치 환경과 주요 거시지표도 안정 국면을 되찾고 있습니다. 또한 지난 침체기 동안 기업과 PE들이 축적해 온 대응 역량도 주목할 부분입니다. 비용 효율화, 포트폴리오 점검, 자산 재배분 등 다양한 전략적 조정이 이뤄졌으며, 이는 향후 투자 재개 국면에서 중요한 추진력이 될 것으로 보입니다.

특히 올해는 AI 공급망을 중심으로 산업 구조가 빠르게 재편되는 시점입니다. 데이터센터 - 전력 - 반도체 - 소프트웨어로 이어지는 새로운 가치사슬의 부상엔 기업들로 하여금 기존 비즈니스 모델을 재검토하고 미래 성장동력을 확보해야 한다는 과제와 기회를 동시에 안겨주고 있습니다. 내부 역량만으로는 변화의 속도와 복잡성을 따라가기 어려운 만큼, 필요한 기술, 데이터, 플랫폼, 인프라를 M&A를 통해 확보하려는 기업들의 움직임이 더욱 뚜렷해지고 있습니다.

이러한 변화 속에서 이번 보고서는 올해 M&A 시장을 어떻게 바라보고 대응할 것인지에 대한 핵심 인사이트를 담았습니다. M&A를 계획하거나 전략을 검토하는 과정에서 본 보고서가 새로운 기회와 위험 요소를 균형 있게 이해하는 데 도움이 되길 기대합니다.

감사합니다.



# Agenda

---

<b>Executive Summary</b>	04
<b>1. 2025년 M&amp;A 시장 Review</b>	09
<b>2. 2026년 M&amp;A 시장 전망</b>	19
<b>3. 산업별 M&amp;A Trend 및 2026년 Outlook</b>	29

---

본 보고서는 PwC Global '2026 outlook: Global M&A industry trends' 를 재구성하고, 삼일PwC경영연구원의 분석과 인사이트를 더해 작성하였습니다.



# Executive Summary

Global M&A Industry Trends: 2026 Outlook

# 01

## 2025년 M&A 시장 Review

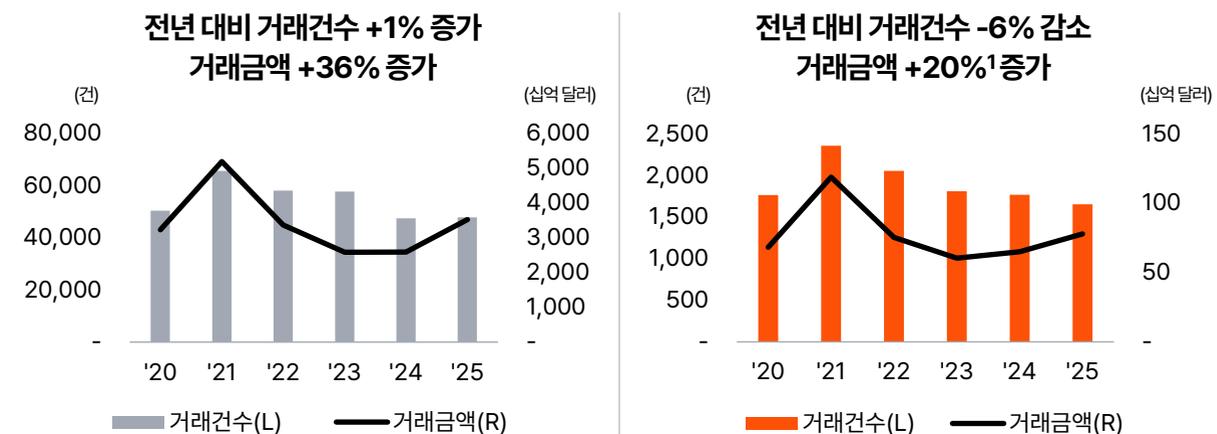
- **글로벌:** 거래건수는 전년과 유사(YoY +1%) 하나, 거래금액이 크게 증가(YoY +36%). 메가딜(거래금액 50억 달러 이상)을 중심으로 M&A 시장이 회복
- **국내:** 거래건수 감소(YoY -6%) 흐름 지속되나, 대형 딜(거래금액 10억 달러 이상) 증가에 힘입어 거래금액은 +20%<sup>1</sup> 증가

1. 원화 기준으로는 +25% 증가  
 2. 원/달러 환율: 1,423원 적용 (연평균 기준)  
 자료: LSEG, Dealogic and PwC analysis

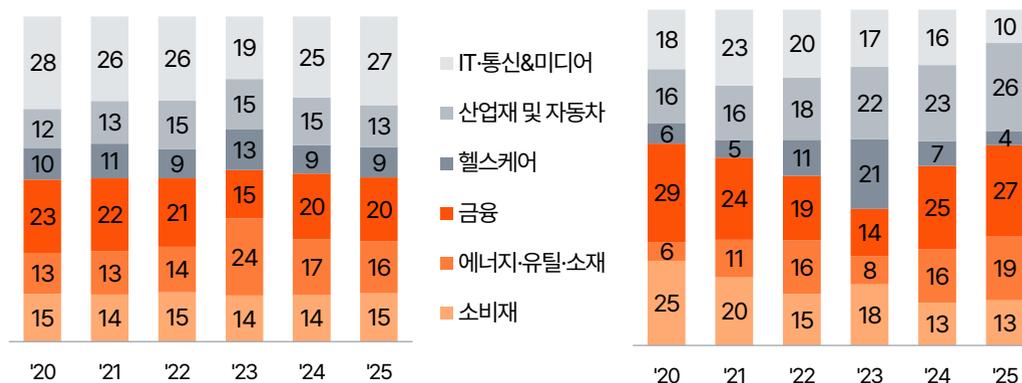
글로벌	국내
시장 규모 (2025년 기준)	

거래금액	3.5조 달러(한화 5,011조 원 <sup>2</sup> )	거래금액	781억 달러(한화 111조 원 <sup>2</sup> )
거래건수	47,827건	거래건수	1,657건

### M&A 추이

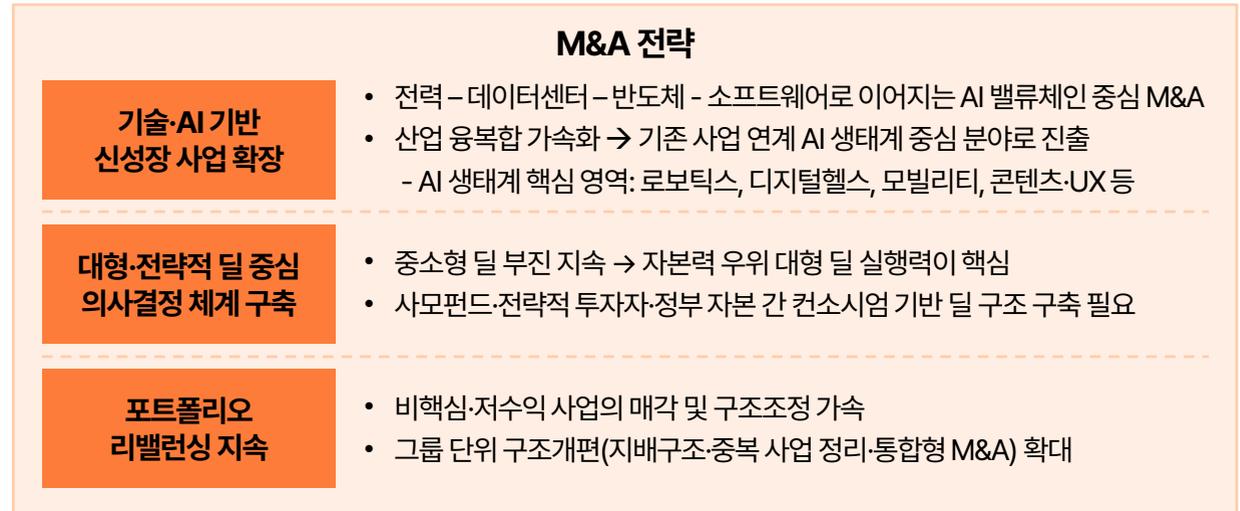
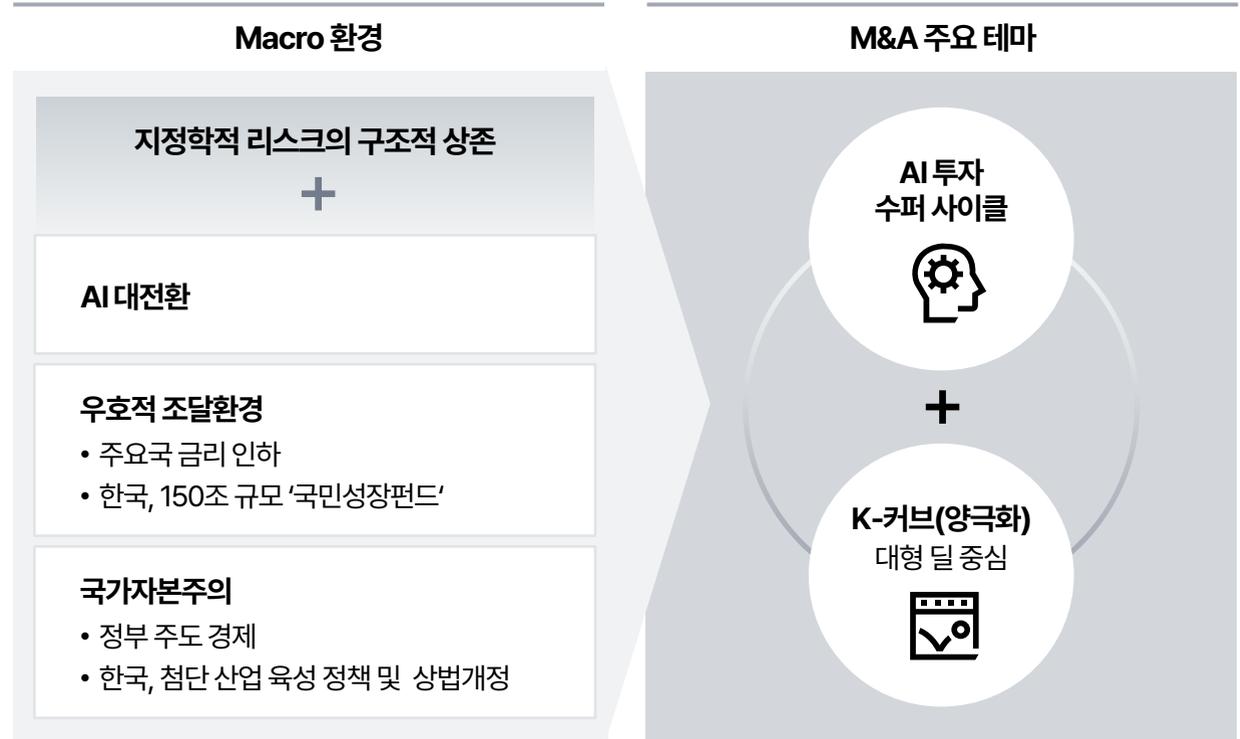


### 섹터 비중 (총 거래금액 대비, %)



# 02

## 2026년 M&A 전략



# 03

## M&A 시장 참여자를 위한 제언

1

AI 버블에 대한 우려는 존재하나,  
진위 여부와 무관하게 변동성에  
대한 선제적 대비가 필요



- 자본 시장 조정 가능성을 포함해 다양한 시나리오에 기반한 계획 수립이 중요
- 유동성과 유연한 자금 조달 구조를 통해 회복력을 강화할 것
- 하방 위험에 대비한 명확한 비상 대응 계획 마련이 필수

2

'자본 배분 원칙' 수립은 더 이상  
선택이 아닌 핵심 경영 과제로 부상



- 한정된 자본 내에서 투자 수요를 균형 있게 관리하고, 전략적 목표와 정렬된 분야에 자본을 우선 배분
- 다양한 시나리오에서 단·장기 수익을 면밀히 평가할 것

3

AI가 모든 것을 바꾸고 있으며,  
즉각적인 행동이 중요



- AI를 경쟁 구도를 재편하는 구조적 힘으로 인식할 것
- AI가 장기적 전략 우위를 어떻게 뒷받침하는지 명확히 정의하는 것이 필요
- 차별화 가속과 포트폴리오 재정렬을 위해 M&A를 적극 활용할 것

4

모든 거래에서 AI 실사를  
핵심으로 인식할 것



- AI 전략, 로드맵, 데이터 기반의 면밀한 평가가 중요
- 3~5년 동안 AI가 기업 가치에 미칠 영향을 모델링하고, 경영진이 실행할 수 있는 역량을 검증

5

AI 테마 기반의 명확한  
투자 관점 확립이 중요



- AI가 촉발하는 산업별 변화와 기회를 체계적으로 분석
- AI를 중심으로 차별화된 투자 논리 구축이 필요

# 04

## 산업별

# M&A Trend 및 2026년 M&A 전략

• 글로벌

### 1 소비재

**소비심리 개선을 바탕으로, 저성장·저수익성 포트폴리오 재편 및 AI 역량 확보 목적의 M&A 확대 전망**

- 포트폴리오 재편: 비핵심 자산 매각과 동일 산업군 내 통합을 통한 규모의 경제로 수익성 제고
- 신기술 역량 확보: AI 기반 고객 관리, 디지털 커머스, 풀필먼트·물류 역량을 신속히 내재화하기 위한 M&A 증가

### 2 에너지·유틸리티·소재

**AI·데이터센터 확산으로 에너지 수요가 급증하며, 안정적 에너지 확보를 위한 M&A 증가**

- 에너지 수요 대응: AI·데이터센터 확산에 따른 에너지 수요 증가로, 대규모·신속·안정적 에너지 확보를 위한 M&A가 부상
- 즉시 활용 가능한 인프라 선호: 단기간 내 가동 가능한 발전·가스·LNG·그리드 등 현금흐름형 자산 중심의 M&A 확대

### 3 금융

**금리 안정화와 기술 혁신에 힘입어, 금융업 전반에서 운영 효율 제고와 AI 역량 확보를 위한 투자 확대**

- 운영 효율 제고: 은행·보험을 중심으로 합병을 통한 비용 절감, 중복 기능 축소, 수익성 자산 집중을 목표로 한 통합형 거래 증가
- AI 역량 확보: AI·디지털 전환, 데이터 활용, 업무 자동화를 위해 핀테크·SaaS·플랫폼 부문 M&A 확대

### 4 헬스케어

**파이프라인 확대, AI에 기반한 개인 맞춤형 헬스케어 역량 강화에 초점**

- 파이프라인 확대: 주요 의약품의 특허만료(LOE)에 대응해, 임상 후기 및 상업화 단계 신약에 대한 M&A 활발
- 신기술 확보: 신약 개발 효율 제고를 위해, AI·데이터 기반 임상·분석 플랫폼 기업에 대한 관심 증가. 또한, 로봇·AI·센서·가정용 기기 등 차세대 기술 확산에 따라, 개인 맞춤형 질병 예방·관리 부문 투자

### 5 산업재 및 자동차

**포트폴리오 재편과 자동화·디지털 역량 강화가 주요 관심사**

- 포트폴리오 재편: 비핵심 자산 매각과 함께 자동화·에너지 전환 관련 고성장 기술을 보유한 자산을 선별적으로 편입
- 자동화·디지털 역량 확보: 인력 부족 및 인건비 상승으로 자동화·소프트웨어 역량 내재화 필요성 증대 → 제어·자동화 부문 투자

### 6 IT·통신&미디어

**AI 인프라 확보와 플랫폼 경쟁력 강화 관련 거래 증가**

- AI 인프라 확보: AI 인프라(컴퓨팅·데이터센터·반도체)에 대한 대규모 투자 → 인수·JV·파트너십·장기 계약 등 다양한 형태의 대형 거래 확대
- 플랫폼 경쟁력 강화: 콘텐츠 제작비 부담과 이용자 확보 경쟁이 심화되면서, 이용자 확보 및 비용 절감을 위한 플랫폼 합병 증가

# 04

## 산업별

# M&A Trend 및 2026년 M&A 전략

• 국내

### 1 소비재

#### 내수 성장 둔화 → 해외 확장 + 프리미엄·맞춤형 제품 강화 + 기술 기반 효율성 제고

- 인구 감소와 소비 양극화로 내수 성장의 한계 → 외부 수요 확보를 위한 해외 시장 공략이 소비재 산업의 핵심으로 부상
- 또한, 건강·프리미엄 제품 라인업 강화, 개인 맞춤 서비스 제공을 위한 AI 기반 기술 투자가 동시 진행

### 2 에너지·유틸리티·소재

#### 포트폴리오 전환 지속: 구조조정 + 고부가·신사업 중심 경쟁력 강화

- 구조조정 및 포트폴리오 슬림화(철강/화학 중심): 설비 통합 및 과잉 설비 폐쇄, 비핵심 자산 매각 등을 통한 수익성 중심 재편
- 고부가 제품 중심 전환: 화학/철강은 스페셜티 제품으로 전환, 유틸리티는 SMR·ESS·데이터센터·전력 인프라 등 차세대 에너지 투자
- 규제 대응력 제고: 친환경·탄소저감 기술 확보로 규제 대응력 제고 및 지속 가능한 성장 기반 마련

### 3 금융

#### 기업금융 중심으로 포트폴리오 재편이 진행되는 가운데, AI 기반 영업·리스크 관리·고객 경험 등 'AI 대전환(AX)'이 본격화

- 디지털·AI 전환 가속화: 운영·리스크·고객 경험의 AI 전환을 가속하기 위해 데이터·보안·클라우드·자동화 등 핵심 역량 투자
- 포트폴리오 재편 및 해외 투자 확대: 비핵심 자산 조정 및 생산적 금융 중심 자본 재배치, 해외 금융사 대체투자 플랫폼 등 전략적 인수 증가

### 4 헬스케어

#### 파이프라인 확장과 공급망 안정화, 개인 맞춤형 의료서비스 강화를 위한 투자 확대

- 파이프라인 강화 기조가 지속되면서 AI 신약개발 기술에 대한 투자 확대. 또한, 지정학적 변화에 대응하기 위한 공급망 강화형 M&A 증가
- 고령화·만성질환 증가로 개인 맞춤형 케어 수요가 늘어나며, 프리미엄 검진·건강관리 및 웨어러블 기반 서비스에 대한 투자도 확대

### 5 산업재 및 자동차

#### 미래 사업 전환을 위한 포트폴리오 구조 재편과 신기술 투자 기조 강화

- 성장성·전략적 적합성이 낮은 사업을 정리하고, 핵심 사업 중심으로 역량을 집중하는 방향으로 포트폴리오 리밸런싱 지속
- AI 기반 신기술 확산 + 친환경 규제 강화 → AI, 자율주행, 에너지·친환경 전환 관련 인프라·설비, 자동차 공정 등 신성장 영역 투자 확대
- 지정학 리스크·공급망 분절화에 대응해 핵심 부품·소재·생산능력(CAPA) 확보 중심의 공급망 강화형 M&A 에도 관심

### 6 IT·통신&미디어

#### AI 전환(AX) 본격화로 산업 간 경계가 희미해지며, '기술 확보 + 밸류체인 보강' 중심으로 M&A가 증가

- M&A보다는 직접투자(Capex) 비중이 더 크지만, AI 역량·데이터·콘텐츠·소프트웨어 확보 목적의 이종 업종 간 전략적 제휴 확대
- 글로벌 공급망 재편·규제 강화 속에서 기술 내재화, 생산 확장, 지역 다변화 투자가 병행. 반면, Legacy 중심 사업은 구조조정 흐름 지속

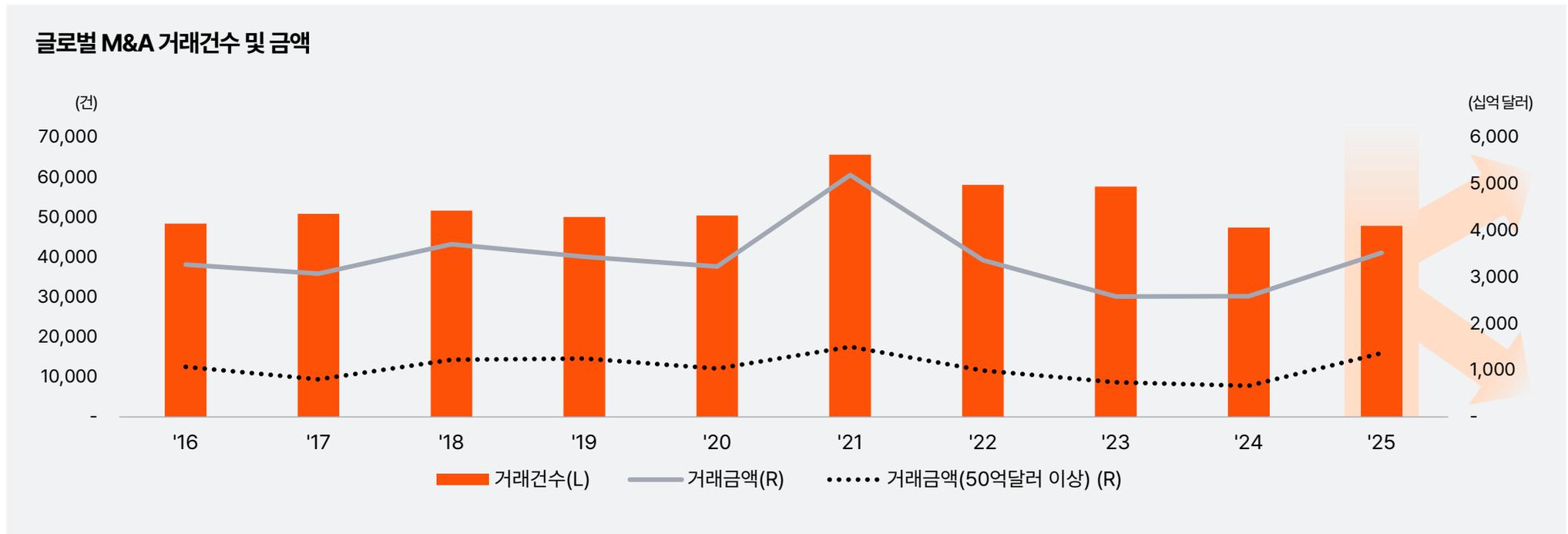


# 2025년 M&A 시장 Review

Global M&A Industry Trends: 2026 Outlook

# 2025년 M&A 시장 점검: 시장 전체

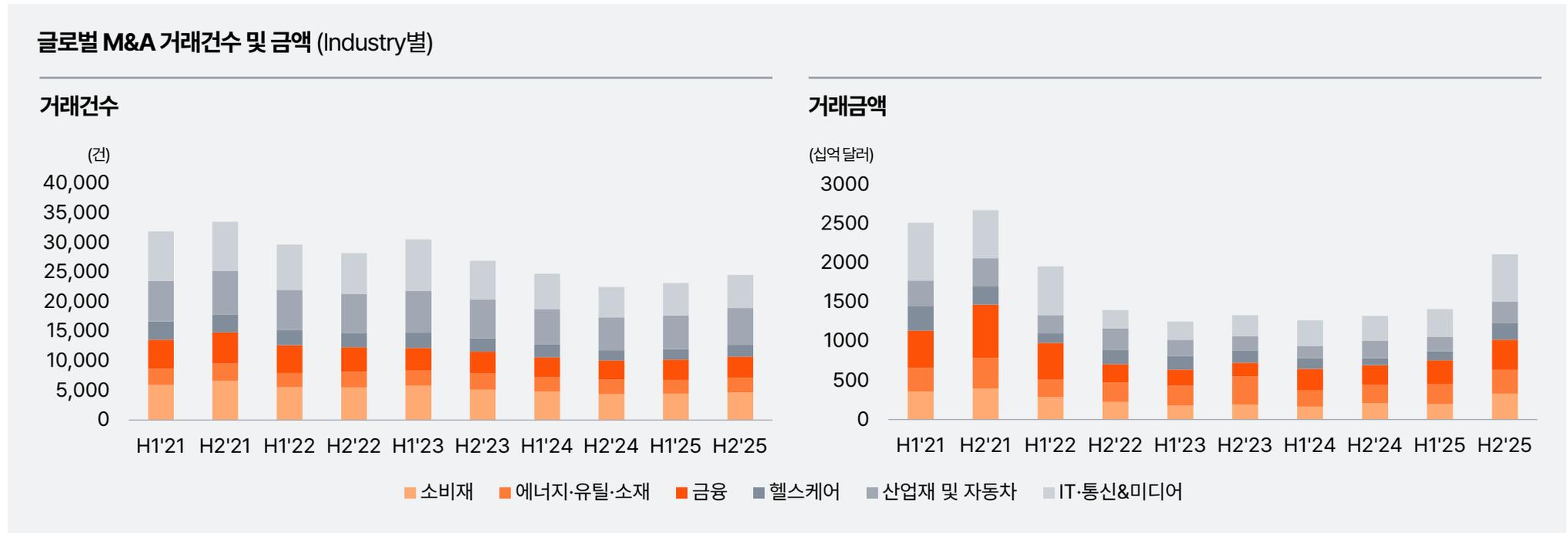
- '25년 글로벌 M&A 시장은 거래건수 47,827건(YoY +1%), 거래금액 3조 5,217억 달러(YoY +36%) 기록
  - 거래건수는 더딘 회복세를 보이고 있으나, 거래금액은 큰 폭으로 증가. AI 경쟁력 강화 목적의 메가딜(50억 달러 이상의 거래) 이 증가하며, 시장 회복을 견인
- '25년 M&A 시장의 특징은 K-커브(양극화) 심화와 AI 중심의 투자
  - **K-커브 심화:** M&A 시장에서 메가딜의 영향력이 확대되며, 중소형 규모 딜이 침체되는 양극화 심화
    - '25년 메가딜 거래는 111건으로, 전년(63건) 대비 +76% 증가
    - 전체 M&A 거래금액에서 메가딜 비중: '20년 32% → '22년 29% → '24년 26% → '25년 39%
  - **AI 영향력 확대:** '25년에 발표된 글로벌 Top 100 기업 M&A 거래 중 약 3분의 1이 AI를 전략적 근거로 언급
    - 특히 기술, 제조, 전력·유틸리티 부문은 시가 가장 빈번하게 언급된 산업군



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 시장 전체 (업종별)

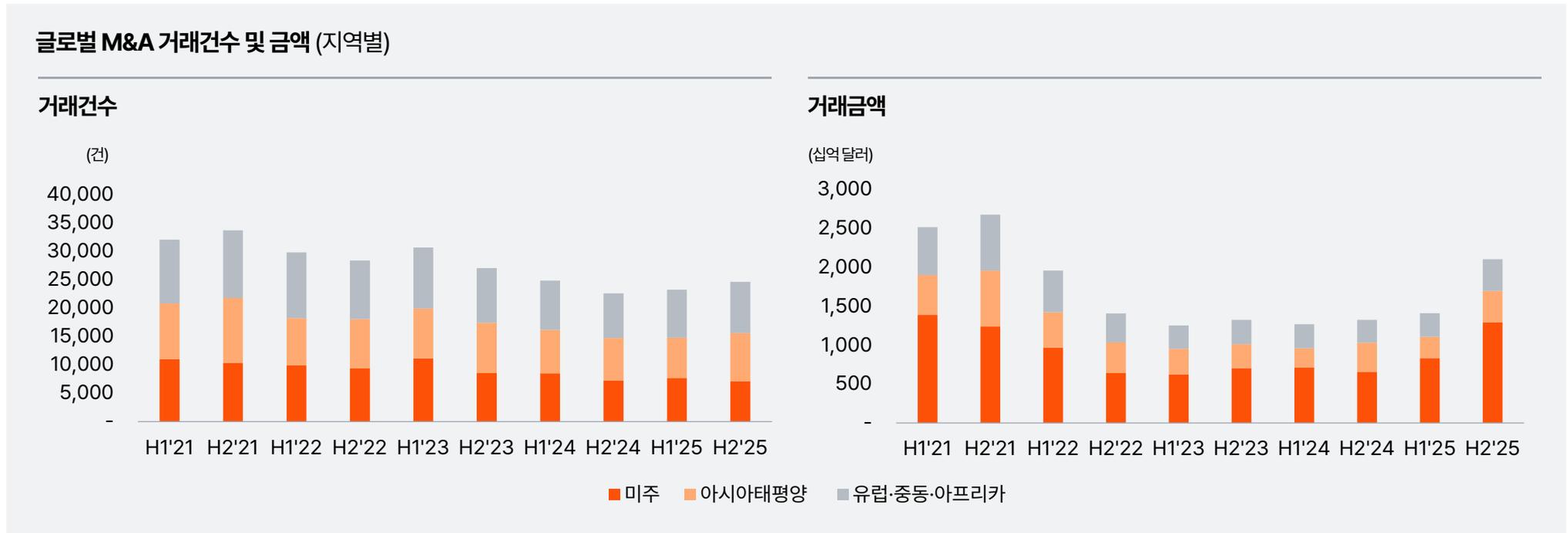
- 거래건수 증가폭은 제한적이었던 반면, 거래금액은 전 섹터에서 큰 폭으로 확대되는 흐름. 거래금액 증가율은 IT·통신&미디어(+49%), 헬스케어(+47%), 소비재(+41%), 금융(+31%), 에너지·유틸리티·소재(+27%), 산업재·자동차(+19%)
  - IT·통신&미디어(건수 및 금액 각각 YoY 0%, +49%): AI 확산으로 컴퓨팅·데이터센터 투자가 지속되면서 M&A 시장을 주도. 글로벌 Top 10 딜 중 6건이 해당 업종에 집중
  - 헬스케어(YoY -5%, +47%): 관세, 약가 인하 압박, 규제에 대응해 비만, 항암제 등 특정 분야 및 신약 위주 거래 활성화. 중국이 신약 개발의 중심국으로 부상
  - 소비재(YoY -1%, +41%): 미국에서 메가딜이 증가했으며, 유럽 및 아시아는 브랜드·채널 위주의 소규모 거래가 호조
  - 금융(YoY +8%, +31%): 수익성 강화와 경쟁 대응을 위한 동종 업종 내 합병이 M&A 시장의 주요 흐름으로 부상
  - 에너지·유틸리티·소재(YoY -2%, +27%): AI와 데이터센터 인프라의 급격한 확장은 전력·핵심 광물에 대한 수요를 구조적으로 끌어올리는 흐름
  - 산업재·자동차(YoY +3%, +19%): 'AI 대전환(자동화·전력·전자·로보틱스 등)'을 위한 핵심 기술 내재화와 포트폴리오 재편 수요가 증가



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 시장 전체 (지역별)

- 전 지역에서 거래금액 증가. 특히 미주가 시장 회복 주도 (거래금액 기준 지역별 점유율: 미주 60%, 유럽·중동·아프리카 21%, 아시아태평양 19%)
  - 미주(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +55%): 거래건수 감소에도 불구하고, 메가딜의 미국 쏠림 현상 심화로 거래금액 큰 폭으로 증가하며 글로벌 M&A 시장을 주도
    - 전체 M&A 시장 내 미주 영향력 확대: 총 거래금액 내 미주 비중 '20년 45% → '22년 48% → '24년 53% → '25년 60%
  - 유럽·중동·아프리카(YoY +6%, +19%): 완만한 회복세를 보이고 있으나, 미주에 비해 회복 속도는 다소 뒤처지는 양상
    - 중동 지역은 미디어·엔터테인먼트 내 스포츠 부문 중심의 고성장세 지속
  - 아시아태평양(YoY +3%, +10%): 글로벌 평균(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래금액 증가폭이 작아, 전반적인 M&A 활동이 부진



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 글로벌 Top 10 Deals

- ① AI 중심 첨단기술 투자, ② 운송·전력·데이터 등 기반 인프라 확보, ③ 규모의 경제를 위한 메가딜이 시장 전반을 견인했으며, 미국 중심의 거래 기조가 한층 강화
  - AI 중심 첨단기술 확보:** ▲ 사우디 국부펀드(PIF)는 사모펀드와 함께 게임·콘텐츠 기업 일렉트로닉 아트스(Electronic Arts) 인수, ▲알파벳(Alphabet, Google 모회사)의 클라우드 보안기업 위즈(Wiz) 인수, ▲ OpenAI · SoftBank · Oracle의 스타게이트(Stargate, AI 프로젝트) 추진 등
  - 기반 인프라 확보:** ▲유니온 퍼시픽(Union Pacific)의 노퍽 서던(Norfolk Southern) 인수를 통한 美 전역 물류 네트워크 재편, ▲블랙록 등 美 투자자 컨소시엄, 얼라인드 데이터센터 (Aligned Data Center) 인수로 AI·클라우드 수요 대응 위한 대규모 인프라 확보, ▲ 콘스텔레이션 에너지(Constellation Energy), 지열·천연가스 발전사 칼파인(Calpine) 인수 통해 美 최대 전력 생산 도모
  - 규모의 경제 창출:** ▲넷플릭스(Netflix)의 워너브러더스(Warner Bros Discovery)인수를 통한 글로벌 콘텐츠·IP 경쟁력 강화<sup>1</sup>, ▲ 위생용품 대기업 김벌리클라크 (Kimberly-Clark), 켄뷰(Kenvue) 인수 통해 브랜드·유통·원가 측면의 규모 효과 확보, ▲ 결제 서비스업체 글로벌 페이먼트스(Global Payments)의 월드페이(Worldpay) 인수로 글로벌 결제 네트워크 규모 확대

## Top 10 Global Deals, 2025

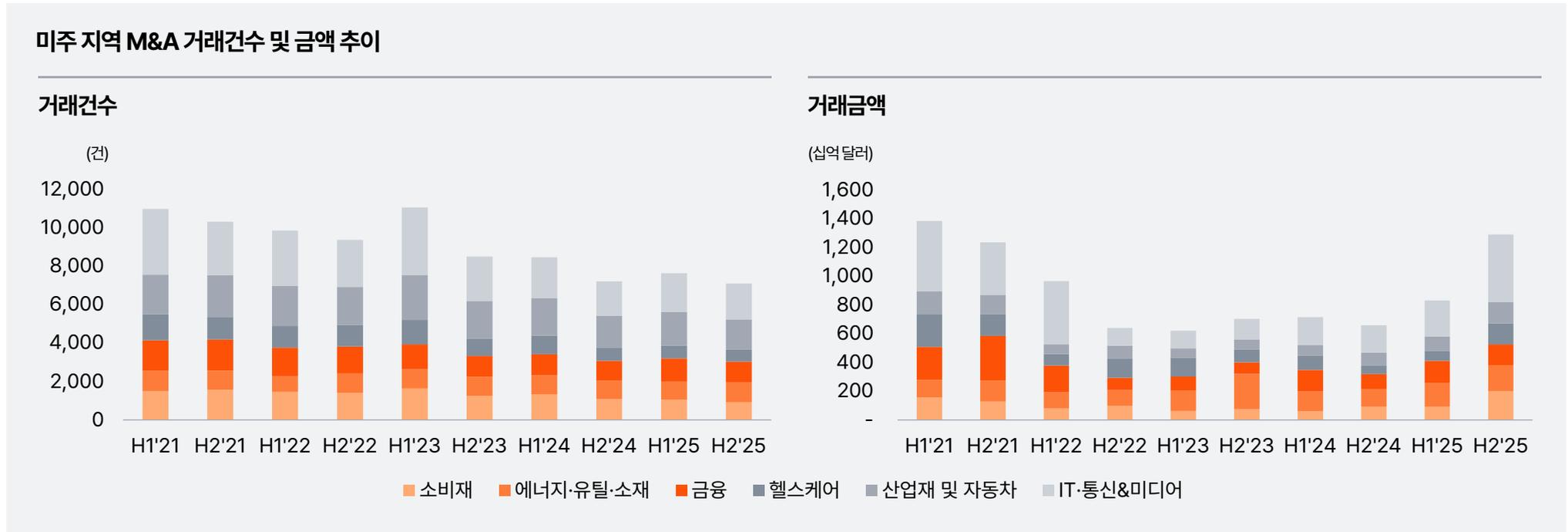
	Target	Buyer	Sector	Deal size(US\$bn)
1	Norfolk Southern Corp	Union Pacific Corp	Transportation & Logistics	85.0
2	Warner Bros Discovery Inc	Netflix Inc <sup>1</sup>	Media and Entertainment	72.0
3	Electronic Arts Inc <sup>2</sup>	Oak-Eagle AcquireCo Inc <sup>3</sup>	Technology(엔터테인먼트)	55.0
4	Kenvue Inc	Kimberly-Clark Corp	Consumer	48.7
5	Aligned Data Centers LLC	Investor Group(블랙록 등)	Technology	40.0
6	Wiz Inc	Alphabet Inc	Technology	32.0
7	OpenAI Global LLC	Investor Group(SoftBank 등)	Technology	30.0
8	Calpine Corp	Constellation Energy Corp	Power & Utilities	26.9
9	Cyberark Software Ltd	Palo Alto Networks Inc	Technology	25.1
10	Worldpay LLC	Global Payments Inc	Banking & Capital Markets	24.2

1. '26.2월 말 넷플릭스는 워너브러더스 인수 계획 철회  
 2. Electronic Arts는 기술(Technology) 섹터로 분류되나, 주요 게임 IP를 통해 엔터테인먼트 기업의 성격을 함께 보유  
 3. 사우디아라비아 국부 펀드(PIF)가 사모펀드 실버레이크, 어피니티 파트너스 등과 컨소시엄을 구성

자료: LSEG and PwC analysis. Based on publicly announced deals.

# 2025년 M&A 시장 점검: 지역별 (미주)

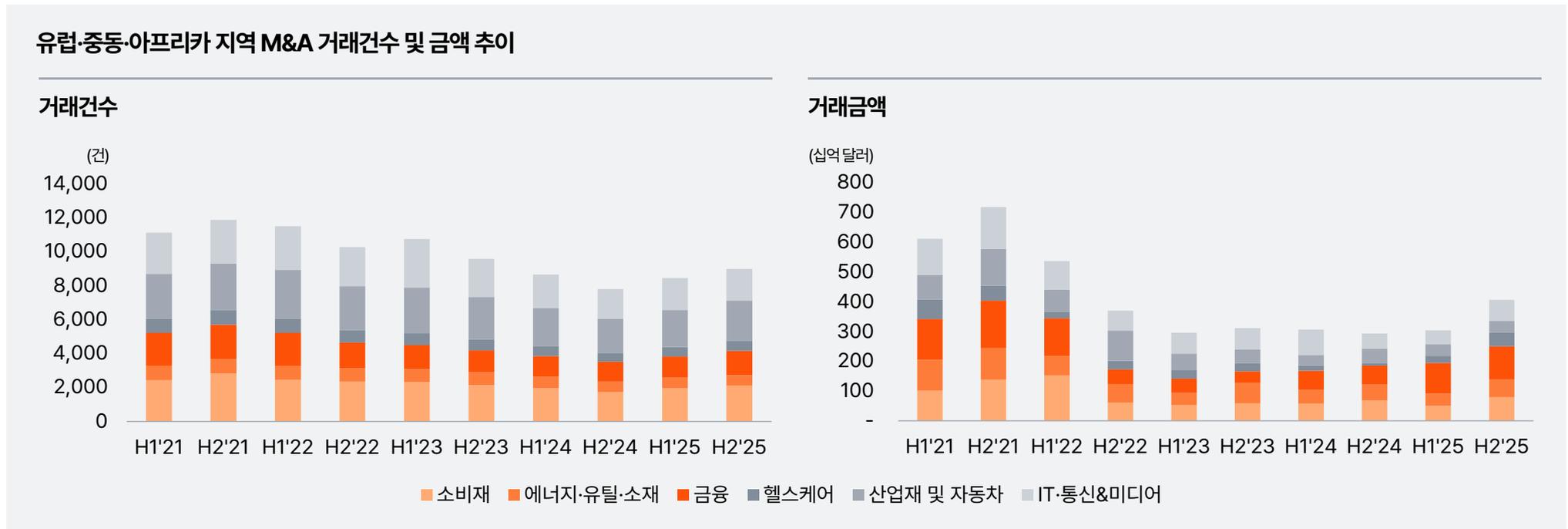
- '25년 미주 지역 M&A 시장은 거래건수 14,799건(YoY -6%), 거래금액 2조 1,244억 달러(YoY +55%) 기록**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래건수는 부진했으나, 메가딜 증가에 힘입어 거래금액은 크게 호조
    - 메가딜이 1조 760억 달러 규모로, 미주 전체 거래금액의 51%를 차지
  - 글로벌 자금의 미국 집중 심화되며, M&A에서 미주의 영향력 확대(총 거래금액 내 미주 비중: '20년 45% → '22년 48% → '24년 53% → '25년 60%)
- 섹터별로는 전년 거래금액 대비 소비재(+89%), IT·통신&미디어(+89%), 산업재·자동차(+49%), 헬스케어(+38%), 에너지·유틸리티·소재 (+35%), 금융(+15%) 증가**
  - 소비재:** '25년 글로벌 최대 규모 거래였던 유니온 퍼시픽(Union Pacific) - 노퍽 서던(Norfolk Southern) 인수(850억 달러, 물류시장 재편 목적)로 거래금액이 크게 증가
  - IT·통신&미디어:** AI 관련 컴퓨팅·인프라 등 전방위적 투자가 확대되며, 거래금액이 큰 폭 증가. 글로벌 Top 10 딜 중 6건이 해당 업종에 집중되었으며, 모두 미주에서 발생
  - 산업재·자동차:** 트럼프 정부의 제조업 온쇼어링 기조와 기업들의 자동화·AI 등 첨단기술 도입 움직임이 맞물리며 M&A 활동이 확대되는 흐름



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 지역별 (유럽·중동·아프리카(EMEA))

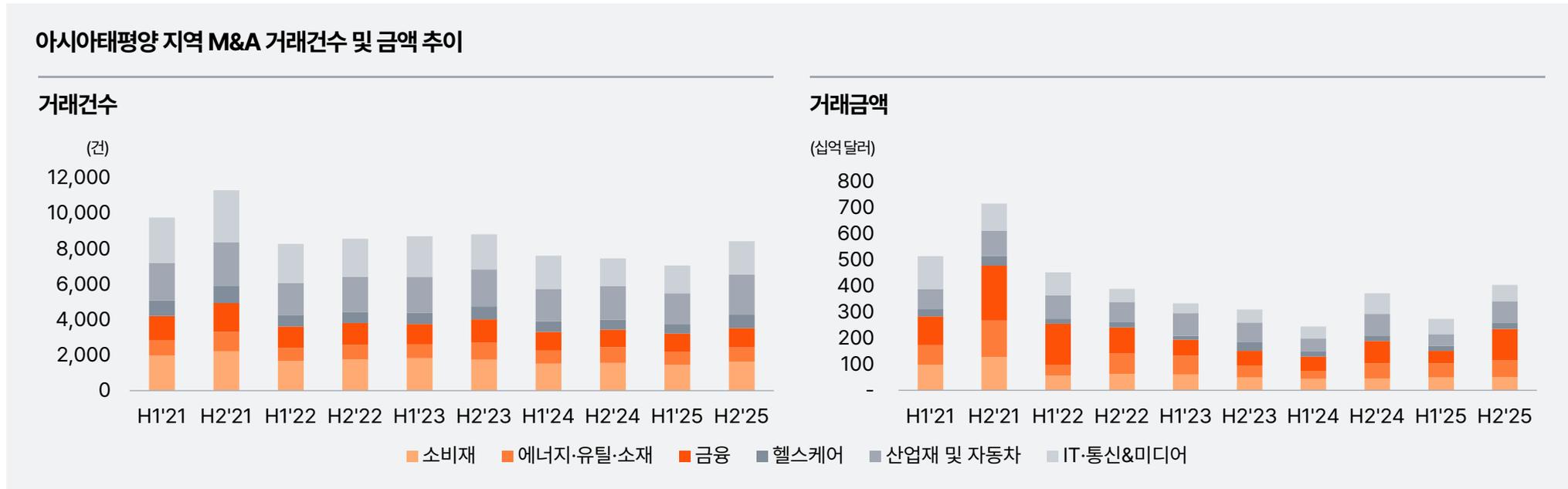
- '25년 유럽·중동·아프리카 M&A 시장은 거래건수 17,484건(YoY +6%), 거래금액 7,115억 달러(YoY +19%) 기록**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래건수는 양호하나, 거래금액은 다소 더딘 회복세
  - '21년 이후 감소세였던 메가딜이 '25년에 소폭 반등했으나, 총액은 약 1,790억 달러로 미주 지역의 17% 수준에 머물며 회복 흐름은 여전히 제한적
- 거래건수는 소비재 제외 전 섹터에서 증가. 거래금액은 헬스케어(YoY +155%), 금융(YoY +69%)이 메가딜 영향으로 큰 폭 증가 vs. 소비재 (YoY +4%), 에너지·유틸·소재(YoY -1%), 산업재·자동차(-6%), IT·통신&미디어(YoY -14%)는 부진**
  - **헬스케어**: 글로벌 헬스케어 Top 10 거래 중 4건이 유럽에 집중되며, 거래금액 급증
  - **금융**: 대형 은행 및 보험사들의 합병 거래에 의해 금액 크게 증가. 이탈리아 몬테 데이 파스키(Banca Monte dei Paschi) - 메디오방카(Mediobanca) 인수(171억달러)를 통한 은행업 재편, 스위스 헬베티아 - 발로이즈 (Helvatia-Baloise) 대등 합병(102억 달러)에 따른 2위 보험그룹 탄생
  - **IT·통신&미디어**: AI 투자가 이어지고 있으나 미주 지역 빅테크 중심으로 투자 쏠림 현상 심화되며, 유럽·중동·아프리카 지역의 M&A는 부진



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 지역별 (아시아태평양)

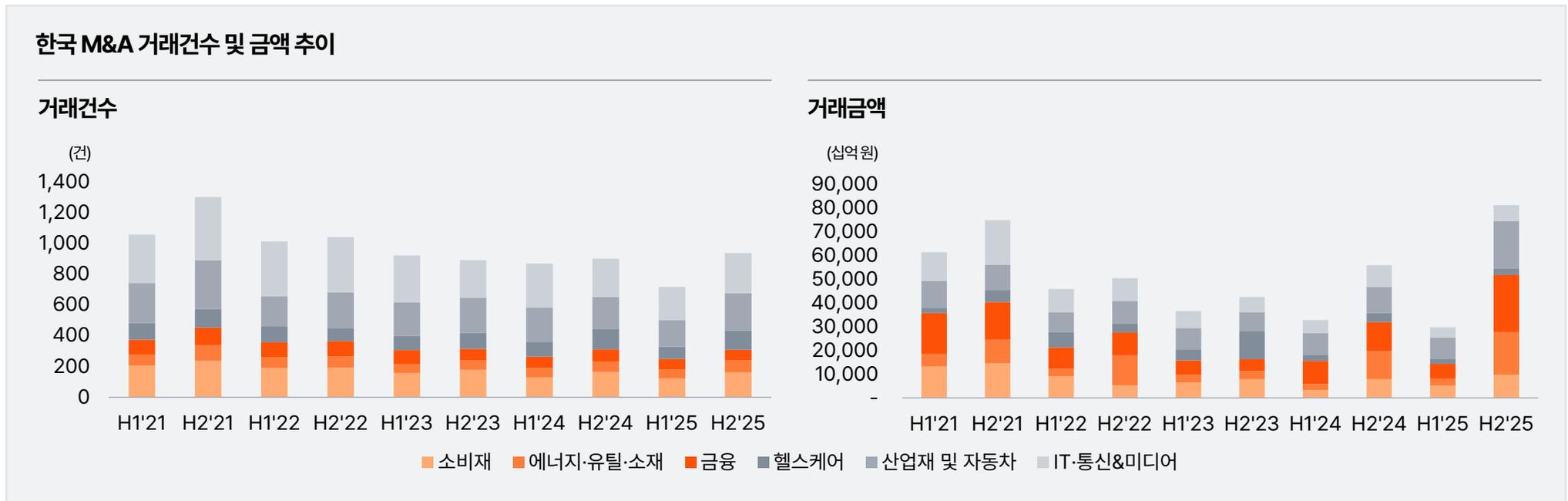
- '25년 아시아태평양 지역 M&A 시장은 거래건수 15,541건(YoY +3%), 거래금액 6,780억 달러(YoY +10%) 기록**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, YoY +36%) 대비 거래금액 증가율이 크게 뒤쳐졌으며, 절대 거래 규모 역시 글로벌 주요 지역 중 가장 열위
  - 중국의 부진 지속되며, M&A 시장 내 아태 지역의 영향력 축소 (총 거래금액 내 아시아태평양 비중: '20년 29% → '22년 25% → '24년 24% → '25년 19%)
- 거래금액은 에너지·유틸·소재(YoY +32%), 금융(YoY +21%), 소비재(YoY +11%) 증가 vs. 헬스케어(YoY 0%) 동일 vs. 산업재·자동차(YoY -2%), IT·통신&미디어(YoY -4%) 는 감소**
  - **에너지·유틸·소재:** 거래건수는 전체 섹터 중 유일하게 감소(YoY -3%)했으나, 재생에너지 및 AI 인프라 중심의 메가딜 영향으로 거래금액 증가
  - **금융:** 거래건수는 거의 변동 없는 반면(YoY +2%), 홍콩의 메가딜 영향으로 거래금액 증가
    - HSBC-홍콩 항셱은행(Hang Seng bank)의 지분을 인수하여 상장폐지(137억 달러) 추진, 완전 자회사화
  - **헬스케어:** 거래건수 증가(+YoY 12%) 대비 거래금액은 변동은 미미(+0%). 중국의 임상시험 증가, 다국적 제약회사의 파이프라인 보완 수요가 맞물려 중국발 라이선스 아웃 거래가 소규모 딜 위주로 활발



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 지역별 (한국)

- '25년 국내 M&A 시장은 거래건수 1,657건(YoY -6%), 거래금액 110조 9,280억 원(YoY +25%)' 기록**
  - 글로벌 평균(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래건수 및 금액 모두 부진. 미국 중심의 M&A 활황과 고환율 여파로 국내 시장의 회복이 제한적
  - 1. 달러 기준으로는 +20% 증가
- 전년 대비 거래건수는 에너지·유틸리티·소재 제외 전 섹터에서 감소. 거래금액은 에너지·유틸리티·소재(+47%), 산업재·자동차(+46%), 금융(+38%), 소비재(+32%) 증가 vs. IT·통신 & 미디어(-25%), 헬스케어(-31%) 감소**
  - **에너지·유틸리티·소재:** 프랑스 Air Liquide - DIG에어가스 인수(4.9조 원), 고려아연의 미국 현지 합작법인 유상증자(2.9조 원) 등의 대형 딜 영향으로 거래금액 큰 폭 증가
  - **산업재·자동차:** HD현대 그룹 지배구조 재편이 거래 금액 증가를 견인 (HD현대미포 - HD현대중공업 합병 7.6조 원, HD현대건설기계- HD현대인프라코어 합병 2.3조 원)
  - **금융:** '25년 국내 최대 규모 거래였던 네이버파이낸셜 - 두나무 인수(15.1조 원)로 거래금액이 크게 증가. 해당 딜 제외 시 거래금액은 전년 대비 -10% 감소
  - **헬스케어:** 거래건수(YoY -10%)와 거래금액(YoY -31%)이 동시에 큰 폭으로 감소. 대기업 중심의 바이오 조직 분할과 IPO가 활발했던 시장 분위기와 달리 M&A는 전반적으로 부진한 흐름. 섹터 내 최대 거래도 약 3,700억 원 규모에 그치며 침체 국면이 지속되는 모습



자료: LSEG and PwC analysis

# 2025년 M&A 시장 점검: 한국 Top 10 Deals

- '25년에는 ① 신성장동력 확보, ② 사업 시너지 창출을 위한 그룹 구조 재편, ③ 비핵심 자산 매각 달이 시장을 주도
  - 신성장동력 확보: ▲네이버파이낸셜, 포괄적 주식 교환 통해 두나무 편입. 향후 디지털자산과 핀테크 결합을 기반으로 신사업 확대를 추진, ▲고려아연, 제3자 배정 유상증자 통해 조달한 자금 활용해 미국 내 핵심 광물 생산 확대 예정
  - 그룹 구조 재편: ▲HD현대미포- HD현대중공업 합병, 한미 조선 협력 MASGA 프로젝트 및 방산 경쟁력 강화 기대, ▲HD현대건설기계- HD현대인프라코어 합병 통해 건설기계 사업 일원화 및 사업 확대
  - 비핵심 자산 매각: ▲미래에셋자산운용, 판교 테크윈타워를 매각해 투자금 회수, ▲SK에코플랜트, 비핵심 환경·에너지 자회사인 리뉴에너지충북 등 매각

## Top 10 South Korea Deals, 2025

	Target	Buyer	Sector	Deal size(KRW bn)
1	두나무	네이버파이낸셜	은행·금융	15,128
2	HD현대미포	HD현대중공업	항공·방산	7,623
3	DIG에어가스	에어리퀴드(Air Liquide SA)	화학	4,850
4	고려아연	크루서블 JV(Crucible JV LLC)	광업·금속	2,851
5	HD현대인프라코어	HD현대건설기계	엔지니어링·건설	2,340
6	SK온	뉴젠에너지제1호(메리츠증권)	제조	2,000
6	SK이노베이션	투자자 그룹(더블에스에버2025 등)	석유·가스	2,000
6	판교 테크윈타워 (미래에셋자산운용)	제1호위탁관리부동산투자신탁	부동산	2,000
9	리뉴에너지충북, 리뉴원 (SK에코플랜트 자회사)	KKR	비즈니스 서비스	1,780
10	나래에너지서비스	넥스젠에너지제1호(메리츠금융그룹 SPC)	전력·유틸리티	1,650

자료: LSEG and PwC analysis. Based on publicly announced deals.



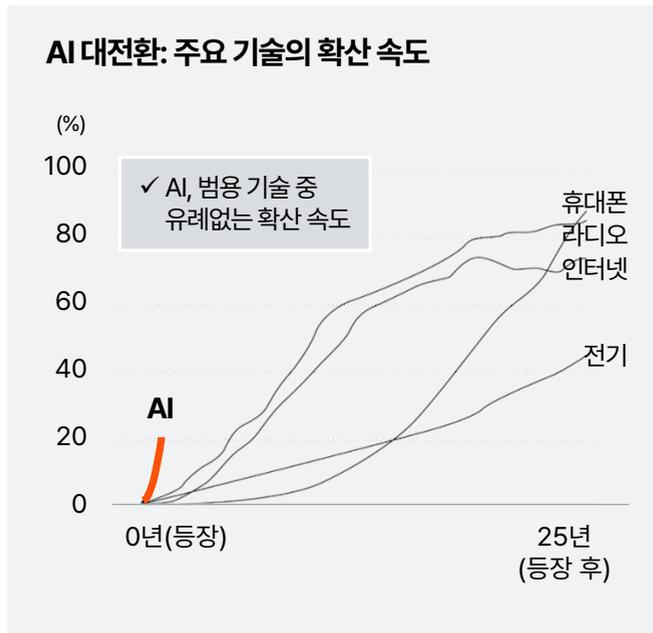
# 2026년 M&A 시장 전망

Global M&A Industry Trends: 2026 Outlook

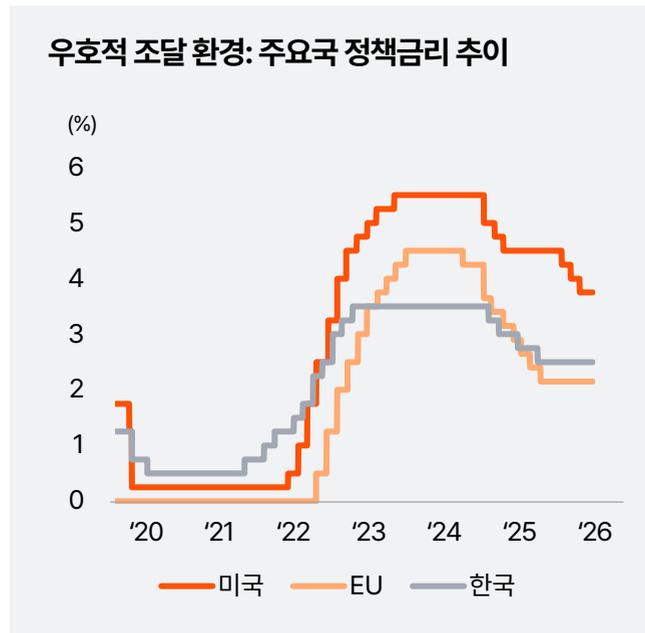
# 매크로 환경 점검

■ 지정학적 리스크 지속에도 불구하고, AI 대전환·조달환경 완화·국가자본주의가 맞물리며 M&A를 견인할 전망

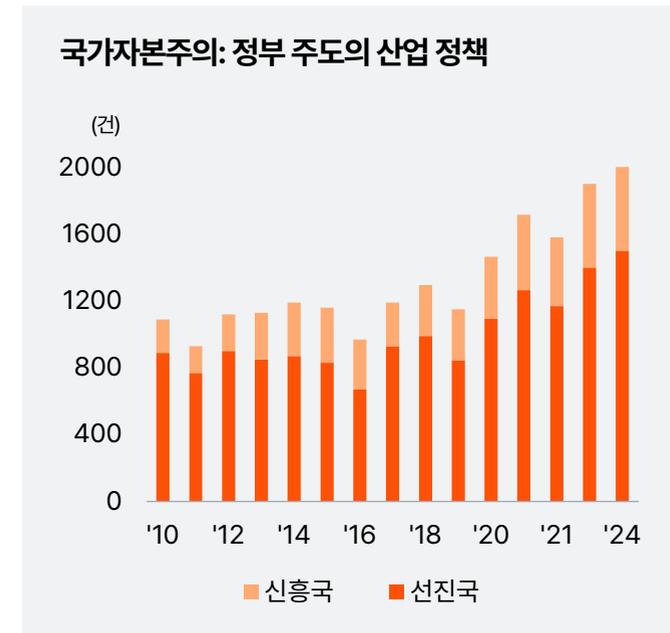
AI 대전환	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI는 경제·산업 전반에 범용 기술로 빠르게 확산되고 있으며, 기술 고도화와 함께 산업별 주도권 경쟁 본격화</li> <li>전 세계적으로 AI 인프라 구축을 위해 5~8조 달러 수준의 CAPEX 수퍼 사이클이 본격화 (참고: '25년 글로벌 M&amp;A 시장 규모 3.5조 달러)</li> </ul>
조달환경 완화	<ul style="list-style-type: none"> <li>미국·EU 등 주요국 기준금리 인하로 전반적 금융 여건 완화</li> <li>또한, 사모 크레딧 확대에 따라 대규모 M&amp;A·인프라·특수상황 거래에서 대안적 자본 공급원이 확대</li> </ul>
국가자본주의	<ul style="list-style-type: none"> <li>자국 우선주의 흐름 속에서, 정부가 시장에 개입하여 자본과 자원을 배분·지원하는 '국가자본주의'가 전 세계적으로 확산</li> <li>한국도 'ABCDE+2S'로 대변되는 전략산업 지정 후, 국민성장펀드(150조 원 규모)·상법 개정 등을 통해 민관 합작 투자 유도</li> </ul> <p><small>* AI(인공지능), BIO(바이오), Culture(K-컬처), Defense(방위), Energy(에너지)+Semiconductor(반도체), Shipbuilding(조선업)</small></p>



자료: Microsoft, AI Diffusion Report (2025)



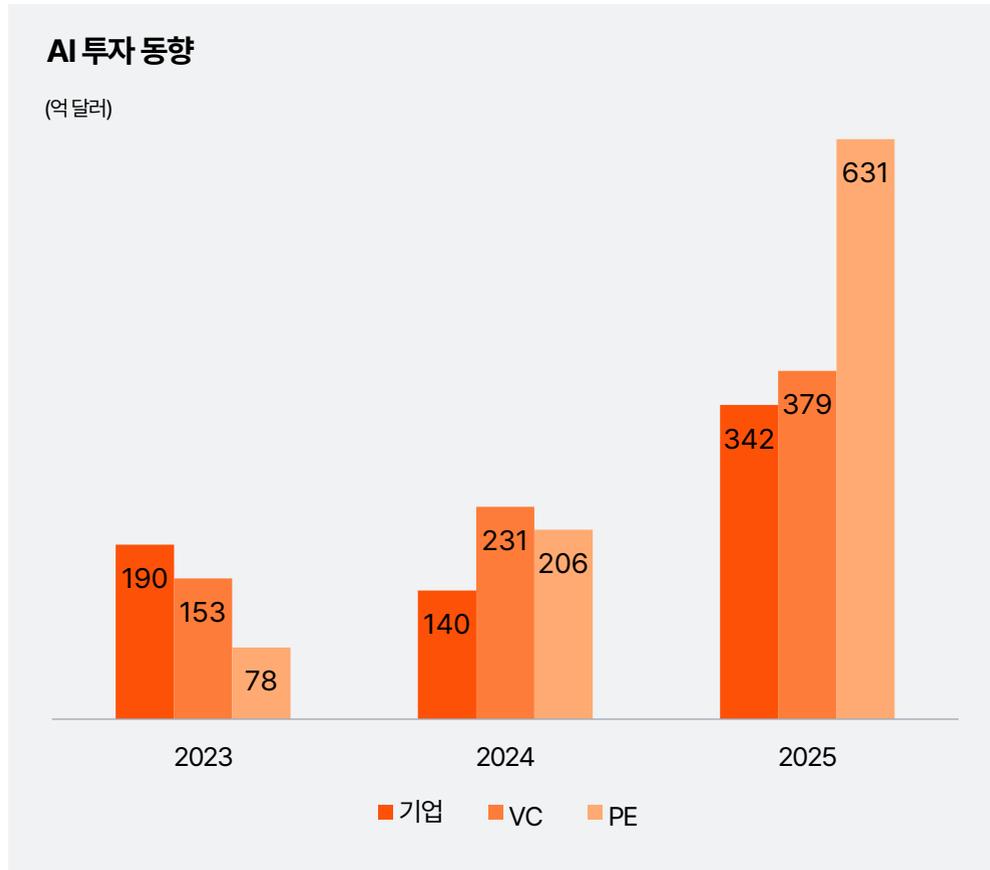
자료: 한국은행



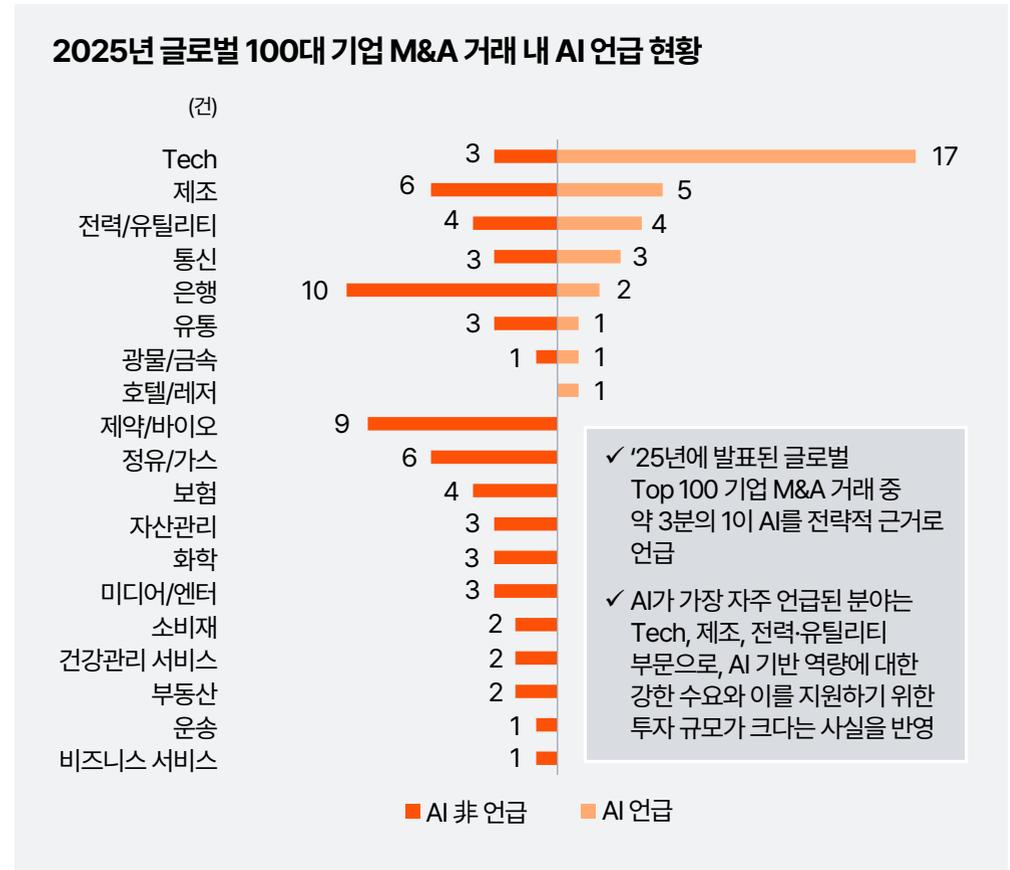
자료: IMF ('25년 10월), NIPO(글로벌 정책 동향 연구 플랫폼)

# M&A 주요 테마: ① AI 투자 슈퍼 사이클

- AI는 중장기적으로 M&A를 촉발하는 핵심 동력으로 작용
  - AI의 영향력이 M&A 시장에서 본격화되고 있으며, 이미 다수의 대형 거래에서 AI가 전략적 의사결정의 중심으로 부상
- 또한, 한정된 자본 여력으로 막대한 AI 투자를 진행해야 하기 때문에, 효율적 자본 배분의 중요성이 더욱 부각



참고: 100만 달러 이상 규모의 AI 투자 중 대표 투자자가 명확한 거래만 집계  
자료: Crunchbase

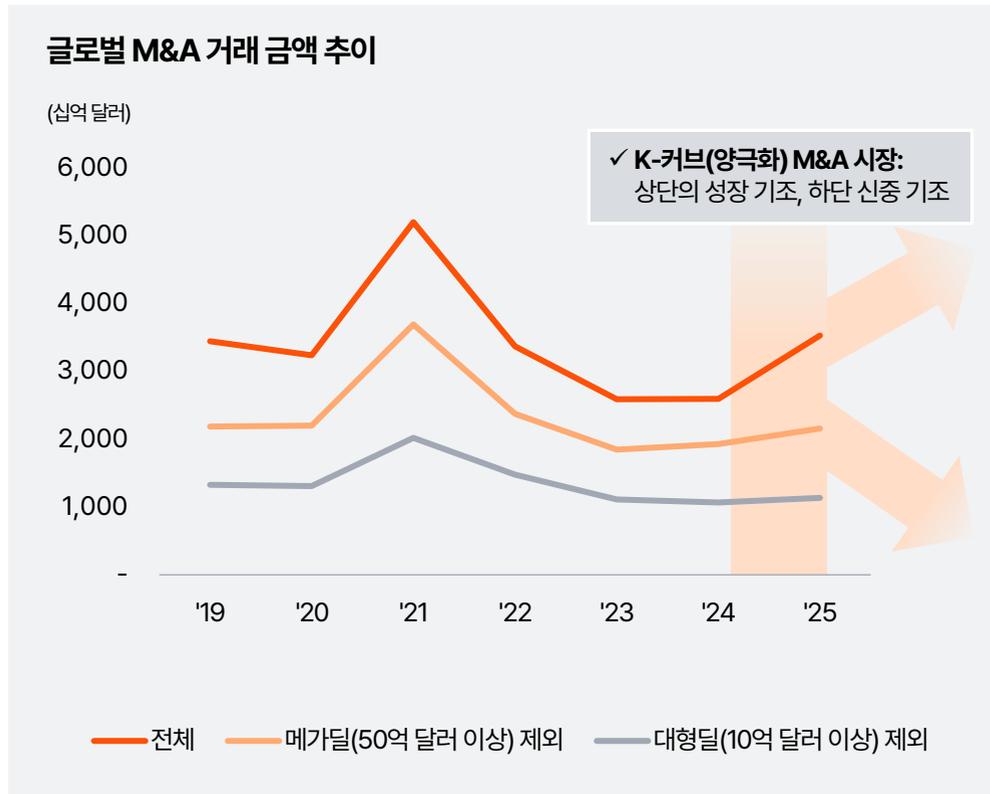


자료: LSEG and PwC analysis

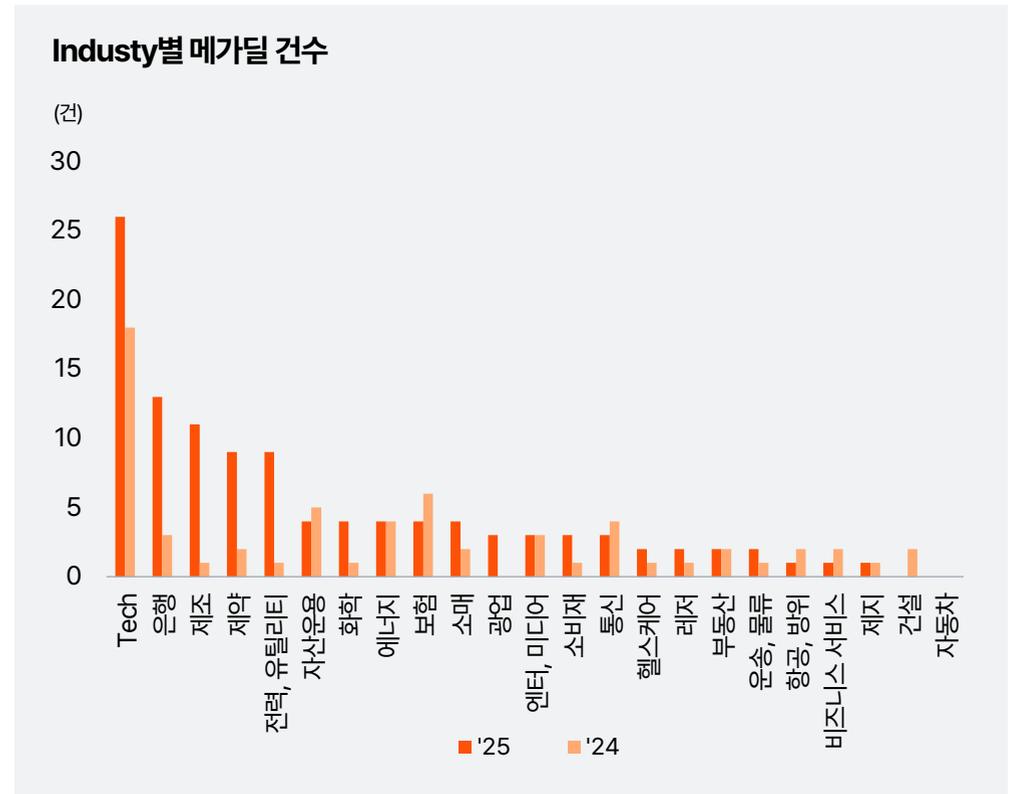
# M&A 주요 테마: ② K-커브(양극화) 심화

▪ M&A 시장의 K-커브(양극화) 심화: 대형 거래 증가 vs 중소형 거래 위축

- '25년 M&A 시장은 전반적 반등이 아닌, 메가딜에 의해 견인되는 편중된 회복 양상
  - '25년 메가딜은 111건으로 전년(63건) 대비 +76% 증가하며, 전체 M&A 거래금액 내 39%를 차지
  - 반면, 10억 달러 미만의 중소형 거래는 거래건수 및 금액 모두 침체 국면 지속
- AI·데이터·디지털 인프라에 대한 대규모 투자가 진행되며, Tech(26건), 은행(13건), 제조(11건), 전력·유틸리티(9건), 제약·생명과학(9건) 분야에 메가딜 집중



자료: LSEG and PwC analysis



자료: LSEG and PwC analysis

# 주요 투자자 동향 (1/2)

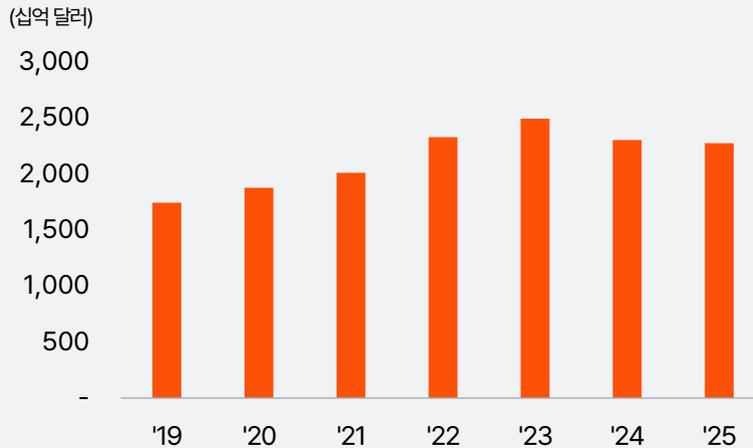
<p><b>기업</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>AI·데이터 인프라 중심의 전략적 M&amp;A 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기업들은 운영 효율성 강화, 자동화, 제품 경쟁력 제고를 위해 AI 기술 확보에 집중하는 흐름</li> <li>- AI 도입 여부, 데이터 접근성, 자동화 수준 등이 인수 후보 평가의 핵심 기준으로 작용. AI 내부 활용 역량이 높을수록 밸류에이션 프리미엄 형성</li> </ul> </li> <li>▪ <b>포트폴리오 리밸런싱 가속화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 한정된 자원을 신기술·신성장 분야에 배분하기 위해, 기존 사업 구조 개편·조직 슬림화·자원 재배치 진행</li> </ul> </li> </ul>																																																
<p><b>부동산 (Real Estate)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>전통 자산군보다 AI·디지털 인프라 중심의 투자가 본격화되는 흐름</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 자본이 전통적 상업용 부동산(오피스·리테일)에서 벗어나, 데이터센터·전력망·전기화 인프라·로지스틱스 등 구조적 성장 섹터로 재배치</li> </ul> </li> <li>▪ <b>AI 인프라 확장성이 부동산 M&amp;A의 새로운 사이클을 형성</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대규모 전력 접근성, 안정적 그리드, 저탄소 에너지의 확보 여부가 거래의 핵심 고려 요인으로 부각</li> <li>- 데이터센터·전기화 인프라·디지털 물류 플랫폼 등 AI 기반 수요가 확산되는 섹터로 자본이 집중. 특히 데이터센터는 투자 매력도 최상위권으로 평가</li> <li>- 북유럽·미국을 중심으로 인프라-부동산 융합형 대규모 거래가 확대되는 추세</li> </ul> </li> </ul> <div data-bbox="459 941 2153 1372"> <p><b>글로벌 부동산 M&amp;A 건수와 규모</b></p> <table border="1"> <caption>글로벌 부동산 M&amp;A 건수와 규모 (추정치)</caption> <thead> <tr> <th>연도</th> <th>거래건수 (천건)</th> <th>거래금액 (십억 달러)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2017</td><td>10,000</td><td>200</td></tr> <tr><td>2018</td><td>8,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2019</td><td>9,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2020</td><td>13,000</td><td>400</td></tr> <tr><td>2021</td><td>22,000</td><td>800</td></tr> <tr><td>2022</td><td>13,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2023</td><td>14,000</td><td>400</td></tr> <tr><td>2024</td><td>14,000</td><td>400</td></tr> <tr><td>2025</td><td>8,000</td><td>200</td></tr> <tr><td>2026</td><td>9,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2027</td><td>10,000</td><td>400</td></tr> <tr><td>2028</td><td>14,000</td><td>500</td></tr> <tr><td>2029</td><td>8,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2030</td><td>9,000</td><td>300</td></tr> <tr><td>2031</td><td>9,000</td><td>300</td></tr> </tbody> </table> <p>자료: LSEG and PwC analysis</p> </div>	연도	거래건수 (천건)	거래금액 (십억 달러)	2017	10,000	200	2018	8,000	300	2019	9,000	300	2020	13,000	400	2021	22,000	800	2022	13,000	300	2023	14,000	400	2024	14,000	400	2025	8,000	200	2026	9,000	300	2027	10,000	400	2028	14,000	500	2029	8,000	300	2030	9,000	300	2031	9,000	300
연도	거래건수 (천건)	거래금액 (십억 달러)																																															
2017	10,000	200																																															
2018	8,000	300																																															
2019	9,000	300																																															
2020	13,000	400																																															
2021	22,000	800																																															
2022	13,000	300																																															
2023	14,000	400																																															
2024	14,000	400																																															
2025	8,000	200																																															
2026	9,000	300																																															
2027	10,000	400																																															
2028	14,000	500																																															
2029	8,000	300																																															
2030	9,000	300																																															
2031	9,000	300																																															

# 주요 투자자 동향 (2/2)

- PE는 풍부한 드라이파우더(Dry Powder: 미집행 투자금)를 보유하고 있으며, 포트폴리오 리밸런싱에 대한 필요성이 점증
  - '25년 기준 드라이파우더 규모는 2.3조 달러로, '23년 고점 대비 소폭 감소(-8.8%)했으나 여전히 높은 수준을 유지
  - 보유 기업 수는 약 3.3만 개에 달하며, 이 중 절반 이상이 4년 이상 보유 자산 → 기존 자산 차익 실현과 새로운 수익원 발굴에 대한 관심이 증대
- AI 인프라 중심의 초대형·고도화된 거래가 PE의 핵심 투자축으로 부상
  - 데이터센터, 칩·컴퓨팅 인프라, 전력·에너지 인프라 등 대규모 자본 투입이 필요한 영역에서 컨소시엄 기반 메가딜 확대
- AI 활용 능력이 포트폴리오 운영력 및 가치 창출 전략의 핵심 판단 기준으로 자리매김
  - 일부 대형 GP는 투자위원회 논의의 30~40%를 AI 활용 가능성과 사업 모델의 구조적 변화 가능성 평가에 배정
  - 단순 디지털 전환 수준을 넘어 운영 효율화-비용 절감-수익성 확장까지 연결되는 일관된 AI 전략을 요구하는 흐름 강화

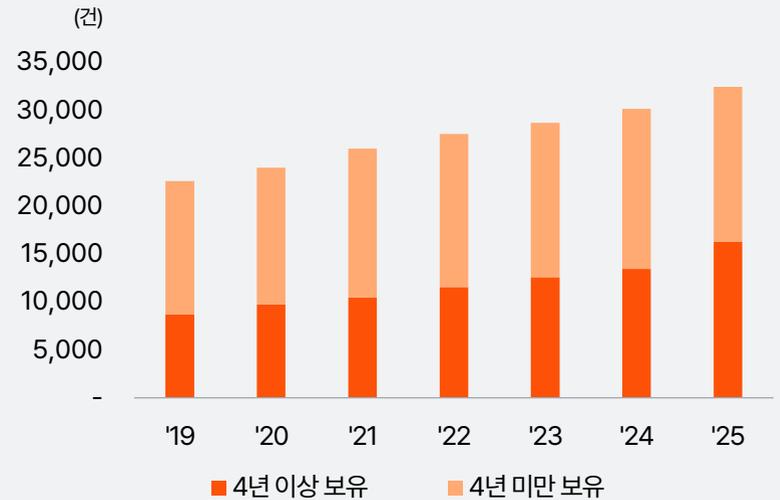
PE

드라이파우더(Dry Powder: 미집행 투자금) 추이



Source: Preqin and PwC analysis

PE 투자 포트폴리오



Source: PitchBook and PwC analysis

# 2026년 M&A 시장 전망

## 1 AI 대전환이 이끄는 비즈니스 모델 재편

- **AI 역량 확보가 M&A의 핵심 요인으로 부상**
  - AI 기반 경쟁력 확보를 위해 기술·데이터·플랫폼 등 핵심 역량 인수를 가속화
  - 특히, Tech·제조·헬스케어·전력·유틸리티 산업에서 AI 중심 메가딜이 급증하며 산업 구조 변화 심화

## 2 K-커브(양극화) 시장 구조 지속

- **'25년 M&A 시장, 메가딜 및 미국 중심 쏠림 현상 심화**
  - '25년 50억 달러 이상 메가딜은 111건으로 전년 대비 76% 증가 → 초대형 딜 중심 구조 고착화
  - 미국이 글로벌 M&A 거래금액의 절반 이상을 차지 → 자본과 거래가 미국으로 집중
- **'26년 시장은 '대형·전략적·자본력 기반' 거래가 주도**
  - 중소형딜은 여전히 보수적 기조가 이어지는 가운데, 자본력 우위에 있는 대기업 중심의 거래가 시장 견인

## 3 선택과 집중의 심화: Capital Allocation의 중요성 증대

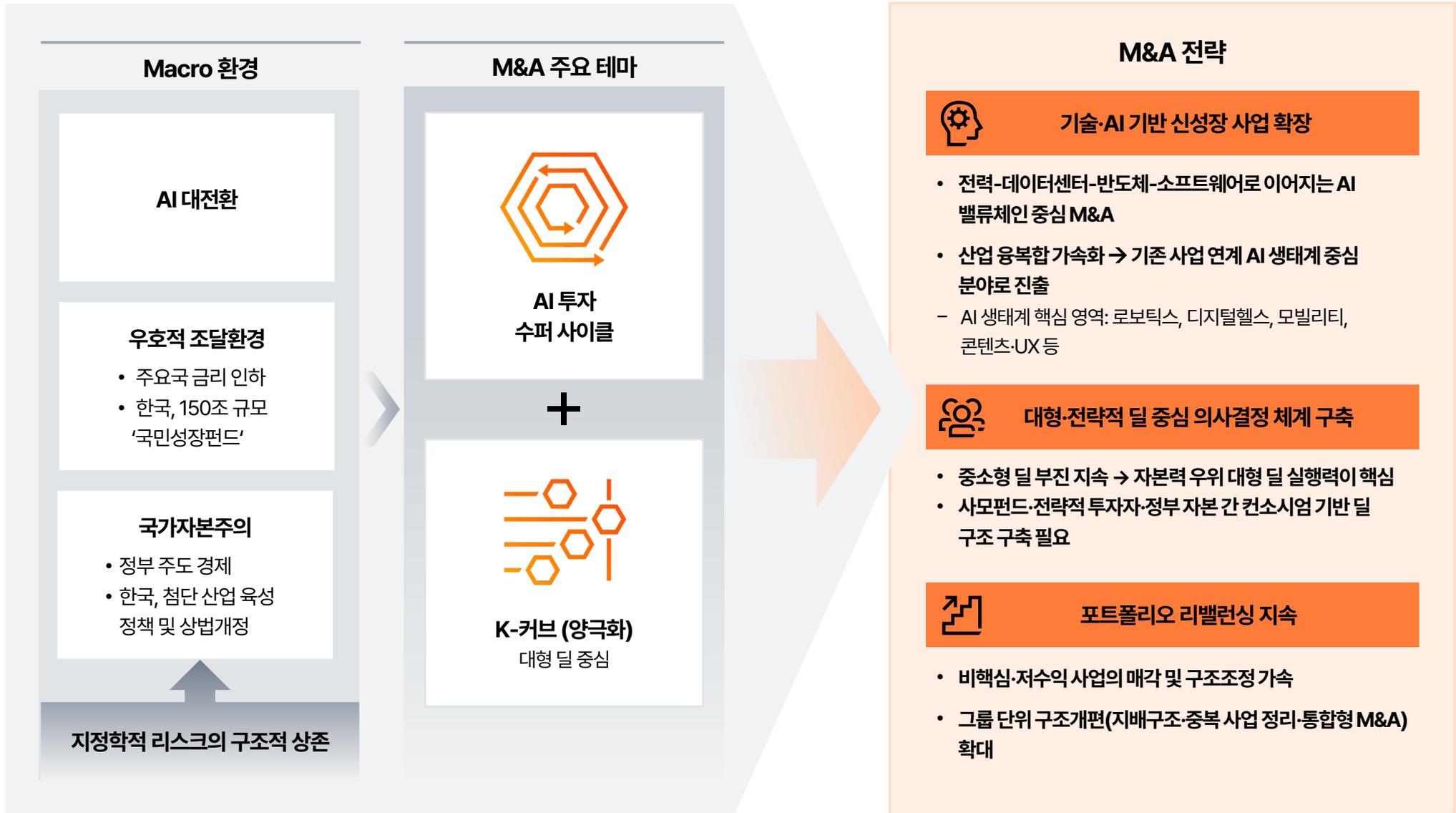
- **Capital Allocation의 중요성 증대**
  - AI 도입에 따라 운영비 증가와 대규모 투자 부담이 동시에 확대
  - 한정된 자원을 효율적으로 배분하기 위해 비핵심 자산 매각, Carve-out, 전략적 제휴 등 증가



AI와 대형 딜이 주도하는 M&A 시장



# 2026년 M&A 전략



# M&A 시장 참여자를 위한 제언

1

AI 버블에 대한 우려는 존재하나, 진위 여부와 무관하게 변동성에 대한 선제적 대비가 필요

- 자본 시장 조정 가능성을 포함해 다양한 시나리오에 기반한 계획 수립이 중요
- 유동성과 유연한 자금 조달 구조를 통해 회복력을 강화할 것
- 하방 위험에 대비한 명확한 비상 대응 계획 마련이 필수



2

'자본 배분 원칙' 수립은 더 이상 선택이 아닌 핵심 경영 과제로 부상

- 한정된 자본 내에서 투자 수요를 균형 있게 관리하고, 전략적 목표와 정렬된 분야에 자본을 우선 배분
- 다양한 시나리오에서 단·장기 수익을 면밀히 평가할 것



3

AI가 모든 것을 바꾸고 있으며, 즉각적인 행동이 중요

- AI를 경쟁 구도를 재편하는 구조적 힘으로 인식할 것
- AI가 장기적 전략 우위를 어떻게 뒷받침하는지 명확히 정의하는 것이 필요
- 차별화 가속과 포트폴리오 재정렬을 위해 M&A를 적극 활용할 것



4

모든 거래에서 AI 실사를 핵심으로 인식할 것

- AI 전략, 로드맵, 데이터 기반의 면밀한 평가가 중요
- 3~5년 동안 AI가 기업 가치에 미칠 영향을 모델링하고, 경영진이 실행할 수 있는 역량을 검증



5

AI 테마 기반의 명확한 투자 관점 확립이 중요

- AI가 촉발하는 산업별 구조 변화와 기회를 체계적으로 분석
- AI를 중심으로 차별화된 투자 논리 구축이 필요



# CES로 본 산업의 미래: 미래 핵심 기술

## CES 2026: 5대 핵심 기술로 본 공급자 중심 → 소비자 니즈 중심 기술 전환

- CES 2026은 기술 경쟁의 기준이 '제조 효율' 기반 공급자 중심에서 '소비자 니즈 기반 판단·운영 역량'으로 이동했음을 명확히 제시
  - AI 기반 자율 판단 기술의 고도화로, 현장에서 즉시 판단·실행하는 운영 역량이 기술 경쟁의 핵심으로 부상
  - 이에 따라 기술 경쟁의 기준은 제품 성능 자체가 아니라, 사용자(소비자) 데이터를 얼마나 정확히 해석하고 상황에 맞게 운영하는가로 전환

### CES 2026에서 본 5대 핵심 기술의 진화

<b>1</b> AI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI가 중앙 클라우드에서 분석·판단하던 방식에서 벗어나, 설비·차량·기기 등 현장에서 즉시 판단하고 제어하는 형태로 고도화 → 운영 인프라에 AI가 내재화되며, <b>사용자의 실시간 상황을 반영한 즉각적인 판단, 실행, 운영 제어</b></li> </ul>
<b>2</b> Robotics	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정형 작업 자동화를 넘어, <b>비정형 환경에서도 사용자 행동을 인식해 자율 수행하는 단계로 진화</b></li> <li>• 특히, 휴머노이드 로봇은 산업·물류·서비스 현장에서의 실증을 통해 상용화 가능성 확인 → 안전·작업 환경 리스크 등 <b>기존에 사용자가 직접 해결해야 했던 과제를 보완하는 노동 인프라로 전환</b></li> </ul>
<b>3</b> Mobility	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 차량 제조 경쟁에서, <b>주행·이동 중 이용 경험(인포테인먼트)과 에너지 사용 등을 AI·소프트웨어 기반으로 관리 및 제공하는 기술(SDV/AIDV)로 모빌리티의 중심이 이동</b></li> <li>→ 이동 환경을 기반으로 실시간 판단을 수행하며, 정보 및 엔터테인먼트를 제공함으로써 이동 경험의 즐거움 강화</li> </ul>
<b>4</b> Digital Health	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 단순 건강 진단·관리 기능을 넘어, <b>AI 기반 개인 맞춤형 서비스를 E2E(진단-치료-모니터링-지원) 구조로 통합 관리하는 연속적 의료 기술로 확장</b></li> <li>→ AI 기반 데이터 해석 기술을 바탕으로, <b>사용자 개개인 실시간 상태에 기반한 예방·관리·치료 전반의 생활 개입 실현</b></li> </ul>
<b>5</b> Quantum	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연산 성능 중심의 연구·개발 단계에 머물러 있었으나, 보안·산업 최적화·의사결정 정확도를 강화하는 <b>차세대 산업 인프라로서의 가능성 제시</b></li> <li>→ <b>사용자에게 신뢰도 높은 판단과 보안을 제공하고, 해결이 어려웠던 복잡한 제약조건을 반영한 최적 의사결정을 지원</b></li> </ul>

기술 고도화에 따른  
기술 경쟁축 전환

기존 '공급자' 중심

생산 효율과 원가 절감에 맞춘  
기술 경쟁

'소비자' 니즈 중심으로 이동

사용자의 실시간 상황·행동·환경  
데이터를 기반으로  
판단·제어·서비스가 자동  
수행되는 운영 역량 중심의 기술  
경쟁이 본격화



# 산업별 M&A Trend 및 2026년 Outlook

Global M&A Industry Trends: 2026 Outlook

# Industry Map - 국내 산업별 업황 점검: 실적

- '25년은 반도체·유틸리티·조선업이 시장 회복을 견인 vs. 자동차 업종은 미국 관세 부과에 따른 수요 둔화로 이익 축소
- '26년은 IT가 주도하는 업황 호조가 전 산업으로 확산되며, 매출과 영업이익 모두 증가하는 흐름이 예상
  - 반도체 이익 확대가 전체 실적 개선의 핵심 동력으로 작용. 조선·기계 등 산업재는 전방산업 투자 증가에 따른 수주 확대와 믹스 개선 효과가 이어지며 점진적 회복 흐름
  - 화학·철강 등 소재 업종은 이익 개선에도 불구하고, 중국의 대규모 증설에 따른 공급과잉 영향으로 구조적 회복 기대는 어려움

전 업종 실적 현황 및 전망											
(단위: 조 원)		매출액					영업이익				
		'23	'24	'25	'26E	YoY	'23	'24	'25	'26E	YoY
전 업종		2,147	2,291	2,246	2,801	25%	119	192	222	508	129%
에너지/자원/ 유틸리티	에너지	288	282	284	286	0%	11	6	6	13	127%
	화학	117	113	107	116	9%	3	-0	1	4	215%
	철강	125	118	114	119	4%	6	3	3	5	81%
	운송	79	89	94	100	6%	6	9	6	6	5%
	유틸리티	154	156	157	154	-2%	-2	12	19	22	19%
산업재	자동차	388	409	440	470	7%	33	35	29	34	16%
	건설	113	113	105	105	0%	4	2	4	6	71%
	기계	79	83	89	106	19%	6	5	6	8	47%
	조선	113	133	146	166	14%	3	6	15	21	41%
소비재	필수소비재	85	89	83	94	14%	5	6	5	7	23%
	유통	80	83	83	86	4%	2	2	2	3	40%
	호텔, 레저	5	5	5	6	26%	1	1	1	1	36%
헬스케어	건강관리	27	30	30	39	29%	3	3	5	8	57%
금융	은행	-	-	-	-		28	31	32	35	8%
IT/통신	반도체	307	384	442	723	64%	0	59	92	315	242%
	SW(인터넷)	56	62	59	75	27%	5	6	7	9	38%
	IT하드웨어	49	52	51	63	24%	2	2	2	4	102%
	통신서비스	58	59	61	61	1%	4	3	4	5	16%

\* '26년 컨센서스 존재하는 기업 한정. 총 546개사로, 전체 상장사 매출 중 79%('26년E 기준) 차지  
 자료: Quantwise, 전체 상장사 대상('26년 2월 말 기준), 연결 재무제표

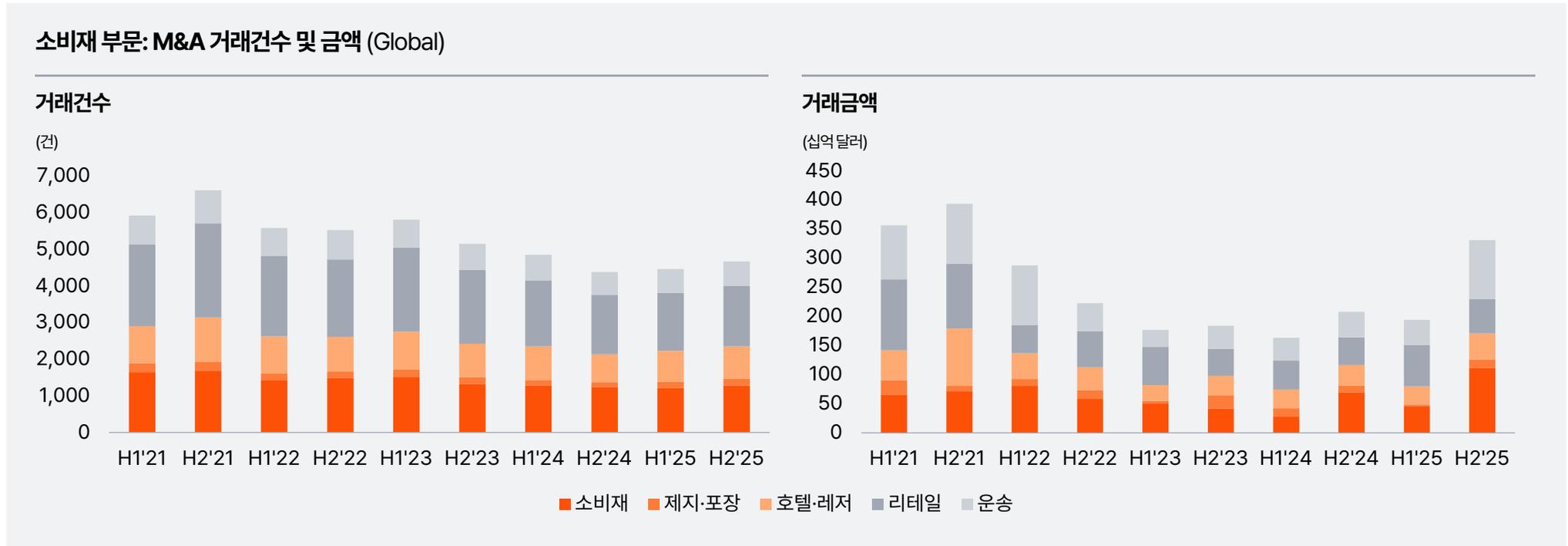
# 01

## 소비재



# (1) 소비자재: 2025년 M&A Review (Global)

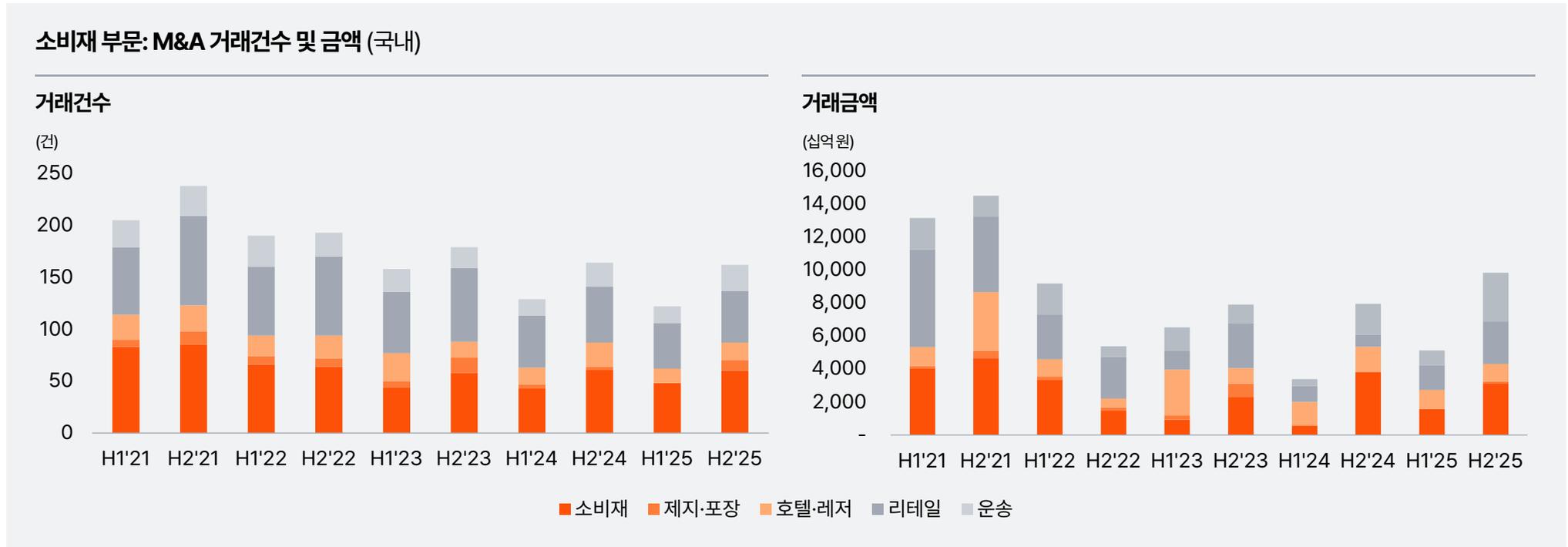
- '25년 글로벌 소비자재 M&A 거래건수는 9,116건(YoY -1%), 거래금액은 5,251억 달러(YoY +41%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%)와 유사한 흐름을 나타내며, '23년을 저점으로 거래금액이 점진적으로 회복되는 양상
  - 미국에서 메가딜이 증가했으며, 유럽 및 아시아는 브랜드-채널 위주의 소규모 거래가 꾸준히 이어짐
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 운송(+73%), 소비자재(+61%), 리테일(+34%), 호텔-레저(+13%) 증가 vs. 제지-포장(-34%)은 감소**
  - **운송:** '25년 글로벌 최대 규모 거래였던 유니온 퍼시픽(Union Pacific) - 노포크 서던(Norfolk Southern) 인수(850억 달러)로 거래금액 급증. 철도 합병을 통한 물류 네트워크 강화가 주목적
  - **소비자재:** 음식료 부문은 꾸준한 현금 흐름 창출이 가능하여, 투자자들의 최선호 섹터. 특히 건강-웰니스에 대한 관심이 커지며 소비자 건강 부문에서 거래 활발
  - **리테일:** 규모의 경제 확보 및 운영 효율화를 위해 온/오프라인 유통 채널 및 배달 플랫폼 간 합병이 가속화



자료: LSEG and PwC analysis

# (1) 소비재: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 소비재 M&A 거래건수는 284건(YoY -3%), 거래금액은 14조 9,353억 원(YoY +32%)**
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 거래건수와 금액 모두 상대적으로 견조한 흐름을 보였으나, 실질적인 회복세는 여전히 불투명한 상황. 거래금액은 '21년 고점 대비 절반 수준만 회복된 상태로 제한적 반등 흐름이 지속
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 리테일(+138%), 운송(+71%), 제지·포장(+38%), 소비재 (+7%) 증가 vs. 호텔·레저(-22%) 감소**
  - 소비재/리테일:** 한화호텔&리조트 - 아워홈(급식업체/ 8,695억 원) 인수, 뷰티 사업 확장 위한 구다이글로벌의 서린컴퍼니 인수(6천억 원 대 초반) 및 투자 유치(전환사채 약 8천억 원) 등 대형 딜 영향으로 거래금액 증가
  - 운송:** 브룩필드의 청라 물류센터 매각(1조 원 내외), 와이드크릭 - 로지스밸리 안산 물류센터 인수(약 5천억 원) 등 자산운용사의 포트폴리오 재편 진행
  - 호텔·레저:** 거래건수(YoY -21%) 및 거래금액(YoY -22%) 동반 감소. 외국인 관광객 증가에도 불구하고, 내수 경기 부진과 높은 조달금리 부담이 이어지며 투자 심리 위축



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) 소비재: 2026년 M&A Outlook (Global)

- 소비 심리 개선 기대를 바탕으로 ▲저평가된 소비재 기업을 중심으로 한 포트폴리오 재편, ▲AI-데이터·물류 등 전략적 역량 확보 목적의 M&A 확대 전망

**M&A 주요 테마**

1. **수익성 중점:** 비핵심 자산 매각과 수익성·확장성이 높은 자산 중심의 자본 재배치 가속화 → 메가딜보다 중·소형 규모의 자산 정리 거래 비중 확대
2. **경쟁력 강화:** AI 기반 고객 관리, 디지털 커머스, 풀필먼트·물류 역량을 신속히 내재화하기 위한 M&A 수요가 증가
3. **규모의 경제 확보:** 원가가격 부담 대응을 위한 합병 증가. 특히, 음식료·뷰티·펫케어·리테일 유통·운송·물류 등 파편화 산업에서 합병 가속
4. **저평가 자산 중심 사모펀드 거래:** 사모펀드는 풍부한 자금 여력을 기반으로 저평가된 소비재 상장사 인수 확대
5. **창업자 재인수 확대:** 대기업·사모펀드의 포트폴리오 조정에 따라, 과거 매각 브랜드를 창업자가 다시 인수하는 거래 증가

### 2026년 M&A Hot spots

 <b>건강식품</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고령화·웰니스 트렌드에 힘입어 전략적 투자자 및 사모펀드의 관심 지속</li> <li>• 대형 합병보다는 공급망 안정성과 핵심 성장 분야 중심의 선별적 거래 확대</li> </ul>	 <b>관광</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 프리미엄 vs. 가성비로 여행 수요 양극화 → 각 소비층을 효과적으로 공략하기 위한 기술·플랫폼 역량 확보 목적의 M&amp;A 활발</li> <li>- 고객 경험과 운영 효율 개선을 위한 AI 기술 중심 인수</li> </ul>
 <b>뷰티</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성장형 브랜드 인수와 비인기 사업 정리, 부실 기업 인수가 동시에 전개</li> <li>• 프리미엄 브랜드에 대한 유통 접근성 제고와 온·오프라인을 아우르는 판매 채널 강화를 위한 M&amp;A가 활발해질 전망</li> </ul>	 <b>게임</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 콘텐츠·데이터·결제 역량을 결합한 플랫폼 중심 거래 확대</li> </ul>
 <b>리테일</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 규모의 경제 확보와 핵심 기술 내재화(예, AI 기반 풀필먼트), 온·오프라인을 아우르는 통합 커머스 역량 강화 중심으로 M&amp;A 활발 전망</li> <li>• 특히, 퀵커머스(이커머스 + 초고속 배송) 부상에 따라, 규모 확대와 풀필먼트 효율 개선 목적의 M&amp;A 중요성 증대</li> </ul>	 <b>레스토랑</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 확장성이 검증된 프랜차이즈 모델을 중심으로, 파트너십·지분매각·합작법인(JV) 등 자본 부담을 낮춘 거래 확대 전망</li> </ul>
 <b>음식료</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 건강·체중관리 트렌드 확산으로 기존 주력 제품의 성장 한계가 뚜렷해지면서, 포트폴리오 전환과 웰니스 시장 확대를 위한 M&amp;A 증가</li> </ul>		

자료: PwC analysis

## (2) 소비재: 2026년 M&A Outlook (국내)

▪ 내수 성장 둔화 → 해외 확장 + 프리미엄·맞춤형 제품 강화 + 기술 기반 효율성 제고

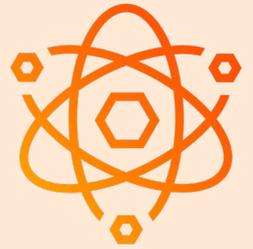
- 인구 감소와 소비 양극화로 내수 성장의 한계가 이어지는 가운데, 외부 수요 확보를 위한 해외 시장 공략이 소비재 산업의 핵심으로 부상
- 또한, 건강·프리미엄 제품 라인업 강화, 개인 맞춤 서비스 제공을 위한 AI 기반 기술 투자가 동시 진행

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 소비재

구분	업종 전망	M&A 전략
유통	<ul style="list-style-type: none"> <li>• '26년 내수의 완만한 회복 예상되나, 오프라인 채널은 구조적 성장 제약</li> <li>• <b>업태 간 경계 붕괴 속 대형 플래그십 스토어<sup>1</sup> 중심 투자와 구조조정이 동시 진행</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 온·오프라인의 경계가 무너지며, 체험형 콘텐츠를 결합한 복합 공간으로 진화</li> <li>- 비효율 점포 구조조정 → 확보한 자원을 플래그십 스토어, 핵심 점포에 재투자</li> </ul> </li> <li>• <b>운영 효율 중심 구조 전환 가속</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인건비 상승 대응과 운영 효율성 제고를 위해 무인화·자동화 투자 확대</li> </ul> </li> <li>• <b>방한 외국인의 소비가 백화점 중심으로 이동하며 새로운 성장 동력으로 작용</b>                      1. 플래그십 스토어: 특정 브랜드의 성격과 이미지를 극대화하여 보여주는 브랜드의 대표 매장                 </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>AI 기반 운영·마케팅 고도화 투자</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 기반 고객 행동·구매패턴 분석, 수요 예측·재고 관리·가격 자동화 솔루션 기술 기업 투자</li> </ul> </li> <li>• <b>엔터·콘텐츠·경험 기반 리테일 확대 대응</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 체험형 콘텐츠 및 라이프스타일 플랫폼 업체 투자로 오프라인 방문 모멘텀 강화</li> <li>- 멀티채널 고객 접점을 보완할 수 있는 커머스 미니앱·리테일 미디어 투자</li> </ul> </li> <li>• <b>비핵심 사업·점포 매각 및 사업부 통폐합 지속</b></li> </ul>
음식료	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>해외 중심 성장이 두드러지며 업체별 수익 격차 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해외 거점 확보 기업은 환율 효과와 수요 증가로 매출·이익 동반 성장</li> <li>- 국내 중심 업체는 소비 둔화와 판촉경쟁으로 수익성 악화</li> </ul> </li> <li>• <b>건강·편의 기반 소비 변화와 개인 맞춤형 제품에 대한 수요가 증가</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- '26년 핵심 트렌드는 건강, 편의성, 가성비. 이에 따라 간편식, 밀키트, PB제품 등의 인기 지속</li> <li>- 또한, AI 기반 데이터 분석을 통해 개인별 니즈에 최적화된 제품 제공의 중요성이 강화</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>해외 투자 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해외 제조사 및 브랜드 인수를 통한 시장 안착</li> <li>- 현지 물류·콜드체인 기업 투자로 수출 기반 강화</li> </ul> </li> <li>• <b>간편·건강기능 중심의 포트폴리오 확장</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단백질·가정간편식(HMR)·PB식품 제조기업 등의 전략적 인수로 제품군 다각화</li> </ul> </li> </ul>
화장품	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>화장품 산업의 성장은 해외(수출+방한 외국인)가 주도</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국, 일본, 동남아시아, 중남미 등 비중화권 시장 성장 지속</li> <li>- 색조가 기초 대비 빠른 성장 흐름을 보이며 카테고리 다변화 진행</li> </ul> </li> <li>• <b>AI 기반 피부 진단을 통한 개인 맞춤형 관리, 메디컬 기술을 접목한 디바이스 시장이 고성장</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>브랜드 및 제조기술 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대기업 및 PE들의 인디 브랜드 인수 지속</li> <li>- 제조 경쟁력 위한 ODM/OEM 역량 강화</li> </ul> </li> <li>• <b>피부 진단·퍼스널라이즈 솔루션·가상 메이크업 등 AI 기반 맞춤형 뷰티 기술 투자</b></li> </ul>

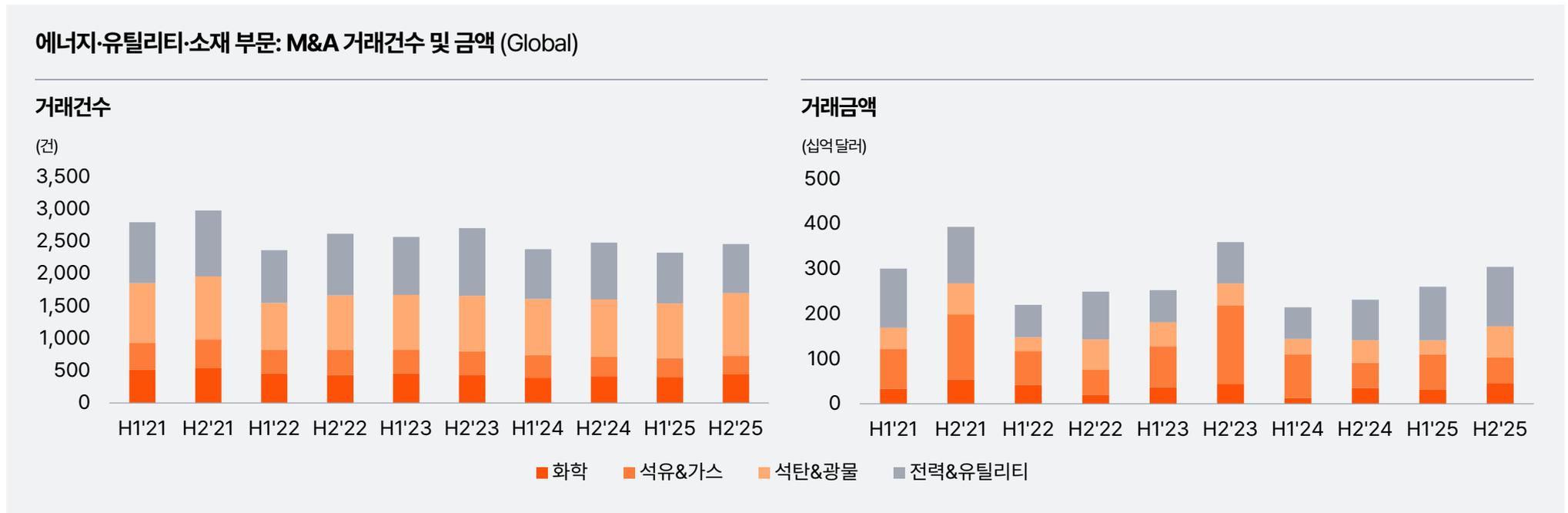
# 02

## 에너지·유틸리티·소재



# (1) 에너지·유틸리티·소재: 2025년 M&A Review (Global)

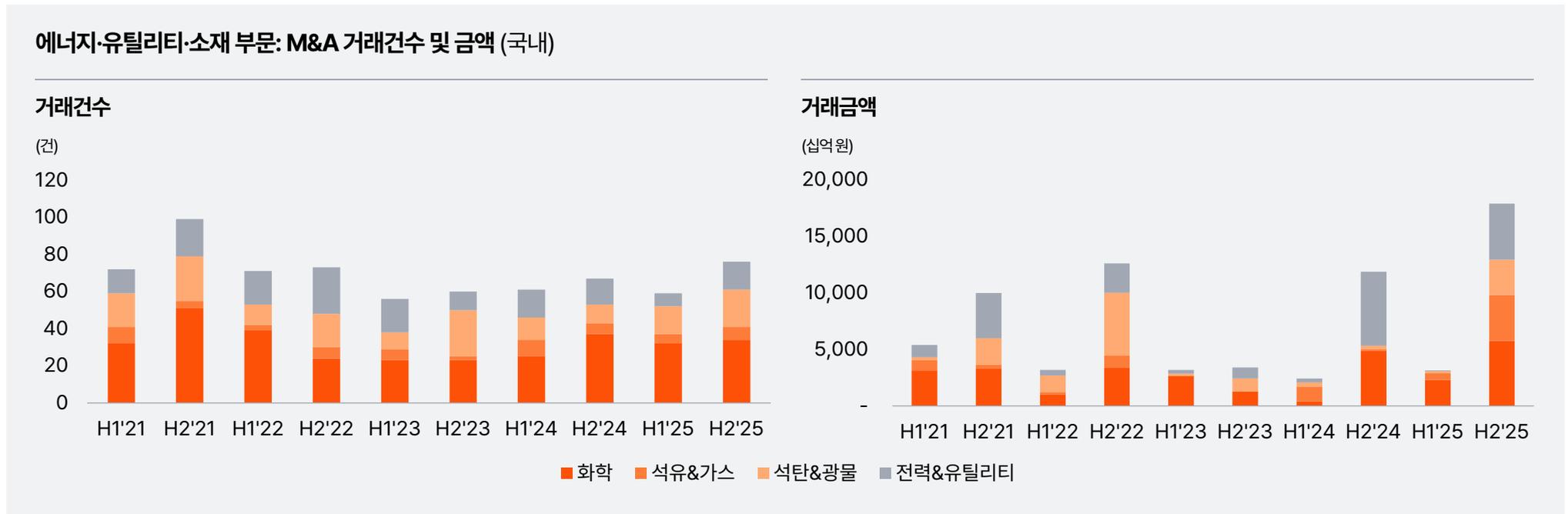
- '25년 글로벌 에너지·유틸리티·소재(EUR) 부문 M&A 거래건수는 4,779건(YoY -2%), 금액은 5,643억 달러(YoY +27%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%)와 비교 시 거래금액이 상대적으로 부진한 흐름
  - '25년 메가딜은 20건으로 전년(6건) 대비 크게 증가했으며 다양한 영역에 분포. AI와 데이터센터 인프라의 급격한 확장은 전력·물·핵심 광물에 대한 수요를 구조적으로 증가시키고 있음
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 화학(+62%), 전력&유틸리티(+57%), 석탄&광물(+19%) 증가 vs. 석유&가스(-12%) 감소**
  - **화학:** 거래건수는 소폭 증가(YoY +5%)하는 데 그쳤으나, 거래금액은 큰 폭(+62%)으로 확대. 전년도 기저효과에 더해, 글로벌 EUR 부문 Top 10 딜 중 3건이 화학 섹터에서 발생하며 금액 증가를 견인. 화학산업은 글로벌 Over Capa 산업으로, 규모의 경제 달성과 운영 효율성 제고를 위한 거래가 주를 이룸
  - **전력&유틸리티:** 증가하는 전력 수요와 전력망 안정성 확보를 위해 투자가 지속 확대. 글로벌 EUR 부문 Top 10 딜 중 5건이 전력&유틸리티에서 진행
  - **석탄&광물:** 금은 가격 급등과 구리를 비롯한 핵심 광물의 공급망 확보 필요성이 부각되면서, 정부와 기업의 투자가 확대
  - **석유&가스:** 거래건수(YoY -11%) 및 거래금액(YoY -12%) 동반 감소하며 전반적으로 침체된 실적



자료: LSEG and PwC analysis

# (1) 에너지·유틸리티·소재: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 에너지·유틸리티·소재(EUR) 부문 M&A 건수는 211건(YoY +65%), 금액은 38조 8,669억 원(YoY +172%)
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 건수와 금액 모두 크게 선방. 특히 하반기 화학, 광물 부문에 대형 딜이 집중되며 거래금액 급증
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 석탄&광물(+403%), 석유&가스(+212%), 화학(+53%) 증가 vs. 전력&유틸리티(-27%) 감소
  - 석탄·광물: 고려아연의 대규모 유상증자(2.9조 원) 영향으로 거래금액 급증. 해당 자금을 활용해 미국 내 핵심 광물 생산을 확대할 계획
  - 석유&가스: SK이노베이션의 유상증자 및 CB 발행(2.6조 원), SK에어플러스 유상증자(1.3조 원) 등 SK그룹의 재무구조 개선 및 유동성 확보 목적의 딜이 집중
  - 화학: EUR 섹터 내 가장 큰 규모 거래인 프랑스 에어리퀴드(Air Liquide)- DIG에어가스 인수(4.9조 원)로 거래금액 큰 폭 증가. 해당 딜을 통해 에어리퀴드는 한국 및 아시아의 산업가스 시장 재진입
  - 전력·유틸리티: '24년 SK이노베이션-SK E&S 합병(6.2조 원)을 포함한 포트폴리오 리밸런싱 목적 대형 거래가 다수 발생. 이에 따라 '25년은 기저효과로 거래금액 감소



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) 에너지·유틸리티·소재: 2026년 M&A Outlook (Global)

- AI-데이터센터 확산으로 에너지 수요가 급증하며, 안정적 에너지 확보를 위한 M&A 증가. 대규모 자본이 필요한 인프라 투자 특성상 컨소시엄 형태의 거래 확대



**M&A 주요 테마**

- 에너지 수요 대응:** AI-데이터센터 확산에 따른 에너지 수요 증가로, 대규모·신속·안정적 에너지 확보를 위한 M&A가 부상
- 즉시 활용 가능한 인프라 선호:** 단기간 내 가동 가능한 발전·가스·LNG·그리드 등 현금흐름형 자산 중심의 M&A 확대
- 컨소시엄 형태 거래:** AI 인프라의 대규모·자본집약적 특성으로 단독 투자 한계 존재 → 리스크 분산과 장기 투자 자금 확보를 위한 컨소시엄·공동투자 및 국경 간 플랫폼형 M&A 증가

### 2026년 M&A Hot spots

 <p><b>전력/유틸리티</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI-데이터센터-산업 전기화로 전력 수요 증가 → All of the above<sup>1</sup> 거래 강화</li> <li>PPA<sup>2</sup>, 발전시설 공동 입지, 가상발전소(VPP) 등 운영 협력과 비상장화-사업부 매각을 결합한 전략적 파트너십 및 플랫폼형 M&amp;A 부상</li> <li>지분 참여 가능한 전력망 연계·운영 중 자산 선호 → 현금흐름 프리미엄 유지</li> </ul> <p>1. 모든 가능한 에너지원 접근(All of the above): 단일 에너지원에 의존하지 않고, 재생에너지·가스·LNG·SMR·저장·그리드 등 다양한 에너지원과 인프라를 병행해 전력 공급 안정성과 에너지 안보를 확보하는 전략</p> <p>2. PPA(Power Purchase Agreement): 발전사업자와 전력소비자(기업) 간 재생에너지 생산 전력을 장기적으로 직접 거래하는 전력구매계약</p>	 <p><b>광물</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>데이터센터 확장 및 에너지 전환·전기화 등으로 구리·핵심 광물 수요 가속 → 공급망 안정화, 고품질·장수명 광물 중심 합병 증가 전망</li> <li>핵심 광물 거래의 지정학 리스크 확대(예, 중국 희토류 독점력에 대한 미국 견제) → 광물 자산 위치·소유 구조·다운스트림(가공) 역량이 거래의 핵심 판단 요소로 부각</li> <li>금 가격 강세로 금 중심 M&amp;A 확대. 은도 에너지 전환 수요에 힘입어 투자 증가</li> </ul>
 <p><b>석유/가스</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>재생에너지의 생산 변동성을 보완하는 천연가스·LNG 자산 중심의 현금흐름형 M&amp;A가 확대 전망</li> <li>가스·LNG 수요 증가에 대응해, 병목 해소와 안정적 수익 확보가 가능한 미드스트림(파이프라인·가스 처리시설·LNG 터미널) 자산 중심으로 거래 증가</li> <li>주요 지역별 상황: 수요 변화 즉각 대응을 위한 파이프라인·터미널 확보 거래 확대             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국: LNG 수출 재개로 M&amp;A 확대. 셰일 가스는 중형급 합병으로 전환</li> <li>- 일본: 높은 에너지 수입 의존도로, 장기 계약 기반의 안정적인 LNG 확보 전략</li> </ul> </li> </ul>	 <p><b>화학</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>화학 산업 전반에 구조조정 압력이 심화되며, 포트폴리오 최적화를 위한 비핵심·저수익 자산 매각형 M&amp;A 확대 전망</li> <li>화학 M&amp;A는 성장·미들마켓·구조조정형의 3개 트랙으로 전개             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 성장형: 에너지 전환·AI 연계 특수 화학 중심의 선택적 투자</li> <li>- 미들마켓: 거래 여건 개선 속 중형 기업 중심 인수·합병</li> <li>- 구조조정형: 비용 부담 큰 범용 화학 부문 중심의 자산 매각·사업 재편</li> </ul> </li> <li>또한, 구조조정 및 규모의 경제를 위한 대형 카브아웃 거래 재부상 전망</li> </ul>

자료: PwC analysis

## (2) 에너지·유틸리티·소재: 2026년 M&A Outlook (국내)

▪ 포트폴리오 전환 지속: 구조조정 + 고부가·신사업 중심 경쟁력 강화

- 구조조정 및 포트폴리오 슬림화(철강/화학 중심): 설비 통합 및 과잉 설비 폐쇄, 비핵심 자산 매각 등을 통한 수익성 중심 재편
- 고부가제품 중심 전환: 화학/철강 부문은 스페셜티 제품으로 전환. 유틸리티는 SMR, ESS(BESS), 데이터센터, 전력 인프라 등 차세대 에너지 투자
- 규제 대응력 제고: 친환경·탄소저감 기술 확보로 규제 대응력 제고 및 지속 가능한 성장 기반 마련

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 에너지·유틸리티·소재

구분	업종 전망	M&A 전략
화학	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 중국의 대규모 증설에 따른 공급 과잉 + 글로벌 저성장 기조로 인한 수요 부진 → 구조적 불황 지속</li> <li>• 구조조정 및 고기능성 제품 비중 확대를 통한 산업 구조개편이 핵심                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 설비 폐쇄, 통폐합 등 범용제품 중심 구조조정 지속</li> <li>- EU의 탄소국경조정제도(CBAM) 본격 시행에 따라 환경 규제 대응이 핵심 경쟁력이 되며, 친환경 및 고기능성 소재 기술 확보가 중요</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구조조정 및 포트폴리오 슬림화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 저수익/고원가 제품, 공급과잉 영향이 큰 범용 제품군 중심으로 설비 통합·효율화·자산 매각</li> </ul> </li> <li>• 고부가·고기능 제품 중심의 포트폴리오 고도화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 화학: 스페셜티 소재·고기능성 플라스틱·배터리 소재 분야 투자</li> <li>- 철강: 특수강·전기강판·내식강 등 고부가 기술 확보</li> </ul> </li> </ul>
철강	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비우호적 업황 지속되며, 중국의 감산 여부와 한국 정부의 '철강산업 고도화 방안'에 주목                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중국의 밀어내기식 수출 지속, 미국·EU 보호무역 강화, 탄소비용 증가 등 비우호적 환경</li> <li>- 구조적 불황 속 한국 정부의 '철강산업 고도화 방안'의 실행력이 중요</li> </ul> </li> </ul> <div data-bbox="323 1078 1311 1393" style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><b>[철강산업 고도화 방안 주요 내역]</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 공급과잉 품목 설비 조정 및 체질 개선</li> <li>② 고부가·미래 유망 품목으로의 전환                             <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ 특수강, 고강도 강판 등 고부가가치 제품 생산 확대</li> <li>▫ 국내 수요 산업(자동차, 조선 등)의 해외 진출에 맞춘 완결형 현지화 전략 강화</li> </ul> </li> <li>③ 저탄소 생산 체계로의 대전환: 수소환원제철 등 탄소 배출 저감 기술 개발 지원</li> <li>④ 글로벌 통상 대응 및 불공정 수입제품에 대한 방어 강화</li> </ul> </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 친환경·저탄소 전환 기술 투자                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- EU CBAM 등 규제 대응력 강화를 위한 친환경 공정·소재 기술 내재화</li> <li>- 화학: 케미컬 리사이클링·바이오 기반 소재 등 탄소저감 기술 확보</li> <li>- 철강: 수소환원제철·전기로·스크랩 안정화 투자</li> </ul> </li> <li>• 공급망 안정화 및 해외 JV 강화                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 핵심 원료 공급처 다변화, 고객사 인접 지역 내 생산시설 확보로 공급망 리스크 최소화</li> <li>- 현지 생산·가공 능력 확보(미국·EU 중심)로 관세 리스크 대응</li> </ul> </li> </ul>

## (2) 에너지·유틸리티·소재: 2026년 M&A Outlook (국내)

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 에너지·유틸리티·소재

구분	업종 전망	M&A 전략
유틸리티	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI 데이터센터 및 전기화로 전력 수요가 급증하며 안정적 전력 공급의 중요성이 부각               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 안정적 에너지 동력원의 필요성이 커지며 원자력·SMR·에너지저장장치(BESS)에 대한 투자 증가</li> <li>- 에너지 믹스도 석탄 중심에서 벗어나 가스·신재생·원자력 중심으로 전환 지속</li> <li>- 전력 인프라 쇼티지가 지속되는 가운데 변압기·차단기 등 전력기기 산업이 부상</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 신에너지·분산형 전원 중심의 포트폴리오 전환 가속               <ul style="list-style-type: none"> <li>- SMR·원자력·ESS(BESS) 관련 밸류체인 기업 인수 및 JV 설립</li> <li>- 데이터센터 전력/냉각·효율화 솔루션 기업 투자</li> </ul> </li> <li>• 전력 인프라 보강을 위한 밸류체인 투자 확대               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 변압기·차단기·전력설비 등 인프라 부족 해소를 위한 수직계열·수평계열 M&amp;A 추진</li> </ul> </li> <li>• 규제·디지털 대응력 강화를 위한 사업 다각화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 탄소중립·RE100 대응 위해 신재생 및 수소발전 영역 투자 확대</li> <li>- 송배전망 운영·모니터링·예측제어 등 디지털 유틸리티 기술 확보</li> </ul> </li> <li>• 정책 수혜 선점형 전략               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정부의 전력 인프라 확충 정책 기반의 선제 투자</li> <li>- 국산화/공급망 강화 정책에 부응하는 소재·부품 기업 인수</li> </ul> </li> </ul>

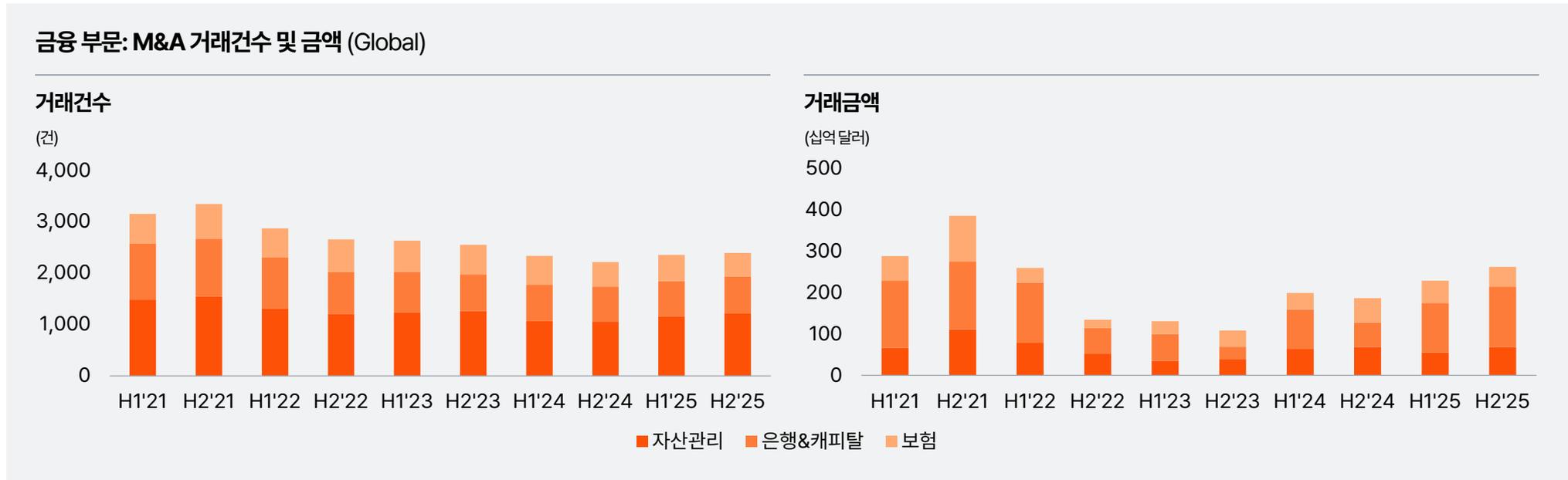
# 03

금융



# (1) 금융: 2025년 M&A Review (Global)<sup>1</sup>

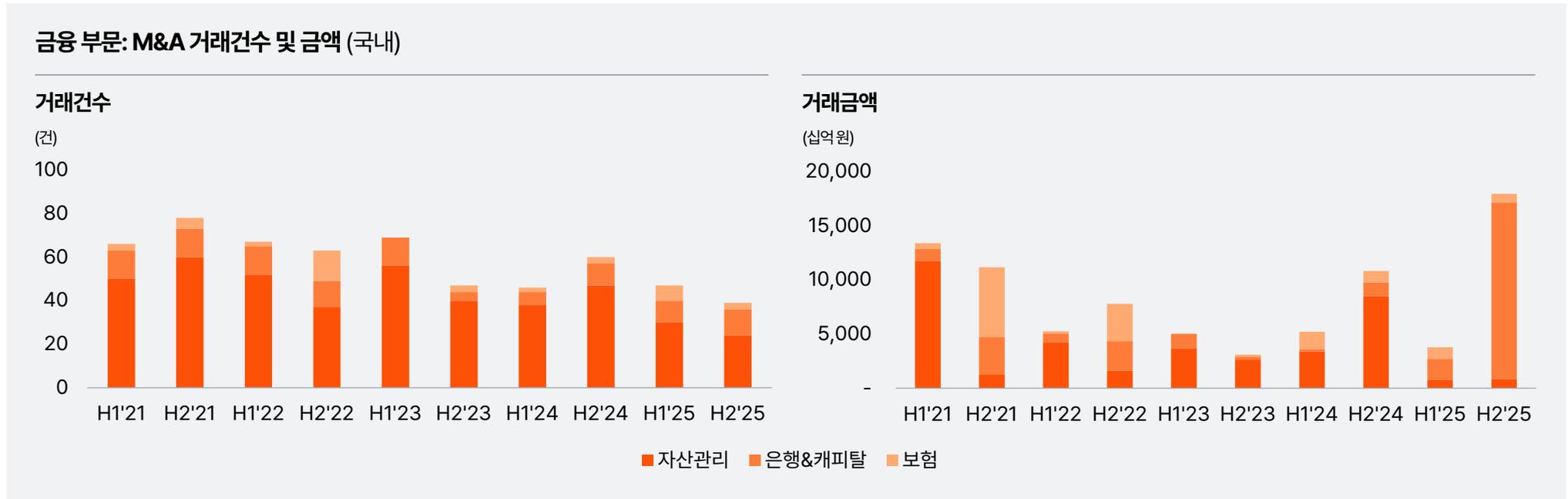
- '25년 글로벌 금융 부문 M&A 거래건수는 4,753건(YoY +4%), 거래금액은 4,911억 달러(YoY +27%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래금액이 다소 부진한 흐름. 다만 '23년 거래금액 급감 이후 '24년부터는 완만한 회복세 지속
  - 거래금액 증가는 주로 메가딜의 영향. '25년 메가딜 21건으로 전년(14건) 대비 증가. 특히 은행&캐피탈에 13건 집중
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 은행&캐피탈(+71%), 보험(+3%) 증가 vs. 자산관리(-6%) 감소**
  - **은행&캐피탈:** 은행·결제 부문에서 대형사 간 인수·합병을 통한 규모 확대와 전략적 재편이 진행
    - 은행: 이탈리아 몬테 데이 파스키(Monte dei Paschi) – 메디오방카(Mediobanca) 합병(171억 달러)으로 이탈리아 3위 대형 은행 그룹 탄생, HSBC가 홍콩 항셱은행(Hang Seng Bank) 잔여 지분을 137억 달러에 인수하며 지역 내 금융 지배력을 강화
    - 결제: 미국의 글로벌 페이먼트(Global Payments) – 월드페이(Worldpay) 인수(242억 달러)로 글로벌 결제 플랫폼 확장
  - **보험:** 주요 테마는 보험 브로커 - MGA(Managing General Agent: 총괄 대리점) 간의 합병
  - **자산관리:** 자산운용업 특성상 소규모 딜 위주로 거래가 이뤄지며 거래금액은 감소(YoY -6%)했으나, 거래건수는 증가(+11%)



1. 금융 부문에 대한 M&A 방향성을 명확히 하고자, 부동산은 제외한 수치로 작성  
 자료: LSEG and PwC analysis

# (1) 금융: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 금융 부문 M&A 거래건수는 86건(YoY -19%), 거래금액은 21조 7,262억 원(YoY+36%)
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 거래건수는 부진, 거래금액은 선방
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 은행&캐피탈(+1,114%) 증가 vs. 보험(-29%), 자산관리(-86%) 감소
  - 은행&캐피탈: 네이버파이낸셜 - 두나무 인수(15.1조 원)로 '메가 핀테크'가 탄생하며 '25년 국내 M&A 중 최대 규모를 기록. 간편결제 금융 플랫폼을 운영하는 네이버파이낸셜과 국내 최대 가상자산 거래소(업비트) 운영사 두나무의 사업 기반이 결합함에 따라 금융 업종 내 경쟁 구도 변화 가능성이 커짐
  - 보험: 주요 거래는 동국제강 - 삼성생명의 페럼타워 재매입(6,451억 원), 일본 SBI홀딩스 - 교보생명 지분 단계적 인수(총 9천억 원 규모)로 보험업 자체의 변화는 부재
  - 자산관리: 의미 있는 거래가 부재하면서 최근 5년 중 가장 낮은 수준인 약 1천억 원의 거래금액을 기록



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) 금융: 2026년 M&A Outlook (Global)

- 금리 안정화와 AI 중심 기술 혁신에 힘입어 메가딜 지속. 주목 할 영역은 ① 운영 효율 중심 합병, ② 사업 구조 개편, ③ AI 역량 확보, ④ 사모크레딧 영향력 확대



**M&A 주요 테마**

1. **운영 효율 중심 합병:** 수익성 압박 지속으로 합병을 통한 규모 확대, 중복 비용 축소, 운영 효율 개선 목적의 M&A 활성화 → 특히, 은행을 중심으로 국내·역내 합병 확대
2. **사업 구조 개편:** 보험·자산운용사는 수익성이 낮은 사업을 정리하고 핵심 영역에 집중하기 위해 매각·분리·선별적 인수 진행
3. **AI 역량 확보:** AI·디지털 전환, 데이터 활용, 업무 자동화를 위해 핀테크·SaaS·플랫폼 M&A 확대
4. **사모크레딧:** M&A 자금 조달·투자 주체로 부상 → 은행은 사모크레딧을 협업 파트너로 인식하여, 공동 투자·전략적 제휴 확대

### 2026년 M&A Hot spots

 <b>은행</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비용 절감·경쟁력 강화를 위한 국내·역내 합병 지속. 미국·영국 등 시장에서는 자본 규제 완화로 합병 여건 개선 - 고정비 분산·유통 채널 결합·수익성 제고를 위한 국가 내 합병 중심의 딜 활발</li> <li>• 전통적인 금융 산업 간 역할 구분이 약화 → 은행은 보험·자산운용 인수 통한 수익원 다각화 추구</li> <li>• 자본 규제 부담과 전략적 집중 필요성 증대 → 비핵심 대출 자산 매각 및 지역 단위 카브아웃 확대</li> <li>• 메가딜 증가로, 사모·인프라펀드 등 대체 자본이 자금 조달자이자 전략적 파트너로 부상 → 공동 투자 형태의 M&amp;A 활성화</li> </ul>
 <b>보험</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 보험 브로커 - MGA(총괄 대리점)간의 인수·합병 통한 규모 확대와 수익성 개선이 M&amp;A의 핵심 축으로 부상 → 미국·영국은 성숙 단계 진입해 거래 속도 완만해진 반면, 유럽·아시아 중심으로 확산</li> <li>• 연금 리스크 이전(PRT) 거래 증가 가운데, ILS·구조화 재보험 등 대체 자본 활용한 리스크 이전 구조 확대 → 보험사와 투자자 간 파트너십 강화 관련 M&amp;A 확산</li> <li>• AI·디지털 기반 운영 효율 및 보안 강화를 위한 인슈어테크 (Insurtech: IT기술과 접목된 보험업)·플랫폼 인수 확대</li> </ul>
 <b>자산운용</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 금융 산업 내 융합 가속화 → 은행·보험사·사모펀드는 수수료 기반 수익과 ROE 제고, ALM(자산 부채 관리) 보완 등 자산운용 역량 강화 목적의 M&amp;A 확대</li> <li>• 고액자산가 자산관리(WM) 부상 대응해, 상품 포트폴리오 고도화, 고객 서비스 강화, 디지털 역량 및 전문 인재 확보 위한 인수 확대</li> <li>• PE 주도의 RIA·부티크 확대와 WM 플랫폼·운영 통합형 M&amp;A 지속</li> </ul>

자료: PwC analysis

## (2) 금융: 2026년 M&A Outlook (국내)

- 기업금융 중심으로 포트폴리오 재편이 진행되는 가운데, AI 기반 영업·리스크 관리·고객 경험 등 'AI 대전환(Ax<sup>1</sup>)'이 본격화
  - 디지털·AI 전환 가속화: 운영·리스크·고객 경험의 AI 전환을 가속하기 위해 데이터·보안·클라우드·자동화 등 핵심 역량 투자
  - 포트폴리오 재편 및 해외 투자 확대: 비핵심 자산 조정 및 생산적 금융 중심 자본 재배치, 해외 금융사·대체투자 플랫폼 등 전략적 인수 증가

1. AX(AI Transformation): 금융사의 운영·고객·리스크·영업 전반을 AI·데이터 기반으로 재설계하는 전사적 혁신 체계

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 금융

구분	업종 전망	M&A 전략
은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기업금융 중심의 여신 성장이 이어지며, NIM 하락 압박이 지속되는 환경에서도 전반적인 수익성은 안정적으로 유지                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대출 성장: 가계대출은 정부의 부동산 규제 영향으로 성장세 제한 vs. 기업대출은 '생산적 금융' 확대 기조 속에서 설비투자·R&amp;D·혁신기업 중심 증가</li> <li>- NIM: 기준금리 인하 가능성 등의 영향으로 완만한 하락세 예상</li> <li>- 건전성: 부실 정리와 여신 포트폴리오 조정 이후 안정화 추세</li> </ul> </li> <li>• AI가 영업, 리스크 관리, 고객 경험 등 은행 구조 전체를 재설계하는 'AI 대전환(Ax)' 진행                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 단순 챗봇을 넘어 실질적 금융 업무를 자율적으로 수행하는 '에이전틱 AI' 도입 확대</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포트폴리오 재편                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가계·부동산 익스포저 축소 기조에 따라 비핵심·고위험 자산을 정리하고, 기업여신·생산적 금융 중심 포트폴리오로 전환 가속</li> <li>- 보험업 및 여신업 전반에서 손해율·NIM 압박 완화 목적의 카브아웃·제휴 구조조정 거래</li> </ul> </li> </ul>
증권/ 캐피탈/ 저축은행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 증권/자산운용: 투자자금 유입과 정부의 기업 밸류업 프로그램 안착으로 실적 호조 기대</li> <li>• 캐피탈: 가계대출 억제 정책으로 고수익자산(카드론 등) 위축이 불가피</li> <li>• 저축은행: 여전히 높은 조달비용 부담과 저신용 차주의 연체율 상승이 구조적으로 맞물리면서, 건전성 악화와 수익성 훼손이라는 이중고에 봉착</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI·디지털 전환 가속(Ax) 기반 M&amp;A                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 은행·보험·여신업 전반에서 Agentic AI 기반의 영업·심사·보상·리스크 자동화를 구현하기 위해 AI 모델/IP·데이터·마이데이터 2.0 인프라·클라우드 부문 투자</li> <li>- 보험사는 생활·웰니스 데이터 확보 목적의 헬스 데이터·행동 분석·라이프로그 기반 기업 투자</li> </ul> </li> </ul>
보험	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성장 둔화 및 수익성 부진                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 변액/저축성 신계약 부진, 금리 하락에 따른 투자이익 감소, 손해율 상승 → 수익성 저하</li> </ul> </li> <li>• 디지털 금융, AI 투자 강화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 임베디드 보험(Embedded Insurance) 확산: 여행·쇼핑·모빌리티 등 모바일 앱을 기반으로 클릭 한 번으로 가입하는 미니 보험 성장</li> <li>- AI 기반 언더라이팅(인수심사) 고도화: AI가 고객을 분석하여 보험 가입 승인 여부 결정</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 시장 진출 M&amp;A                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국내 사업 환경 변화(인구구조 변화, K-ICS, 가계대출 규제 등)에 따라 수익원 다변화 목적의 해외 금융사 인수</li> </ul> </li> </ul>

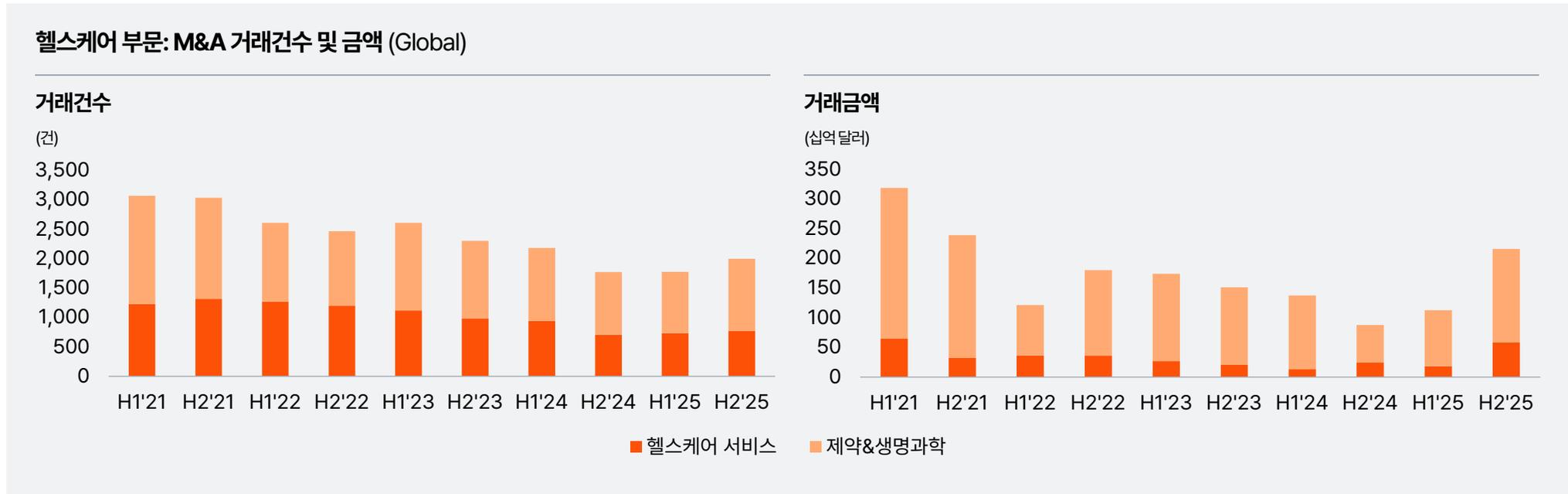
04

헬스케어



# (1) 헬스케어: 2025년 M&A Review (Global)

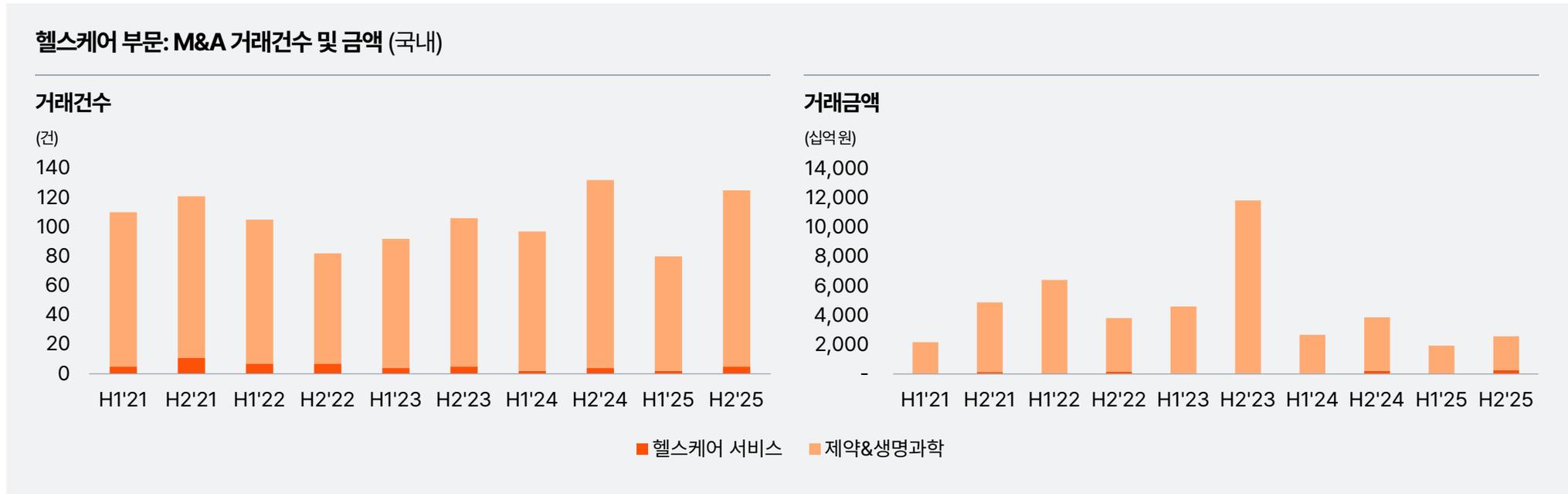
- '25년 글로벌 헬스케어 부문 M&A 거래건수는 3,771건(YoY -5%), 금액은 3,302억 달러(YoY +47%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래건수 부진, 거래금액은 선방. 메가딜이 11건 발생하며, '24년(3건) 대비 크게 증가
  - 미국을 중심으로 한 미주 지역이 여전히 우위를 유지하고 있으나(거래금액 비중 66%), 중국 제약 산업의 급성장으로 헬스케어 M&A 시장 내 중국의 위상이 빠르게 강화
    - 중국은 전 세계 임상시험의 약 1/3을 수행하며, 미국에 이어 세계 2위의 신약 개발 국가로 부상
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 헬스케어 서비스(+102%), 제약&생명과학(+35%) 증가**
  - **헬스케어 서비스:** 헬스케어 섹터 내 가장 큰 규모의 거래인 애보트(Abbott)- 이그젝트사이언스(Exact Sciences) 인수(226억 달러)로 거래금액 큰 폭 상승. 해당 M&A는 가정에서도 수행 가능한 암 조기진단 기술을 확보하기 위한 전략적 인수로 평가
  - **제약&생명과학:** 대형 제약사들은 주요 의약품 특허 만료(LOE) 문제에 직면하며, 파이프라인 보강 필요성 증대
    - 방사선약품(RPT), RNA 치료제, 면역학(면역항암제), 항체-약물 접합체(ADC)는 암 치료의 패러다임을 바꾸는 핵심 모달리티(치료 방식)로 주목
    - 위고비-마운자로 등 GLP-1 기반 비만 치료제 수요가 급증함에 따라, 이에 연계된 대사 질환 치료제 분야에서도 투자 수요가 동반 확대



자료: LSEG and PwC analysis

# (1) 헬스케어: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 헬스케어 부문 M&A 건수는 205건(YoY -10%), 금액은 4조 5,019억 원(YoY -31%)
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 금액 부문에서 크게 부진
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 헬스케어 서비스(+35%) 증가 vs. 제약&생명과학(-33%) 감소
  - 헬스케어 서비스: M&A 활동이 회복 흐름을 보이지만, 한국의 헬스케어 서비스 시장은 글로벌 대비 규모가 매우 작아 의미 있는 회복으로 해석하기 어려움
    - M&A 실적 비교: 국내 거래건수 7건/ 금액 2억 달러(3,010억 원) vs. 글로벌 거래건수 1,505건/ 금액 765억 달러
  - 제약 & 생명과학: 거래건수(-11%) 및 금액(-33%) 동반 감소하며 부진한 모습
    - 주요 딜은 피부 미용 및 메디테크 부문. ▲국내 사모펀드 VIG파트너스-피부미용기기 회사 비올 인수(약 6,500억 원)와 ▲중국 에스테틱 기업 아이메이커 테크놀로지-국내 필러 전문 기업 리젠바이오텍 인수(2,770억 원)



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) 헬스케어: 2026년 M&A Outlook (Global)

- 성장·혁신 요구와 비즈니스 모델 전환 압력이 맞물리며 헬스케어 M&A 확대. ① 기술 확보, ② 안정적 현금흐름 창출, ③ Exit 준비, ④ 중국 중심 Cross border 거래가 핵심 축으로 부상



M&A 주요 테마

1. **기술 확보:** 데이터·AI 역량 확보를 위한 디지털 자산 중심 M&A 증가 → 궁극적으로 소비자 중심(개인 맞춤형) 의료로 진화
2. **안정적 현금흐름 창출:** 안정적 현금흐름을 갖춘 저변동성 플랫폼(제네릭 의약품·장기요양·외래 진료) 중심 거래
3. **Exit 준비:** IPO 시장 활성화 흐름 속에서, 상장·매각 시 기업가치를 극대화하기 위한 포트폴리오 정비와 거래 전략 조율
4. **중국 중심 Cross border:** 중국의 신약 개발 속도·임상 데이터·비용 경쟁력을 바탕으로, 인수보다 라이선스·공동개발 등 협력형 구조를 통해 중국 혁신 자산을 글로벌 파이프라인에 편입하는 흐름 강화

### 2026년 M&A Hot spots

 <p style="font-weight: bold; font-size: 1.1em;">헬스케어 서비스</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 환자 편의성·접근성·예방 중심 수요가 확대되면서 개인 맞춤형 의료 강화 → 비대면·재택·데이터 기반 헬스케어 서비스 제공을 위한, 디지털 역량 확보 차원의 'Care-anywhere' 플랫폼 인수 활발</li> <li>• GLP-1(비만치료제)확산으로 관리·서비스 역량이 치료 성과의 핵심 요소로 부상 → 공급망과 관리 서비스를 결합한 통합 플랫폼에 대한 투자자 관심 확대</li> </ul>
 <p style="font-weight: bold; font-size: 1.1em;">제약 및 생명공학</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주요 의약품의 특허만료(LOE)에 대응해, 임상 후기 및 상업화 단계 신약에 대한 M&amp;A 활발</li> <li>• 신약 개발 효율 제고를 위해, AI-데이터 기반 임상·분석 플랫폼 기업에 대한 관심 증가</li> <li>• 중국·인도 중심 Cross-border 거래 확대             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 중국: 임상 속도와 비용 경쟁력을 바탕으로 글로벌 파이프라인 주요 공급처로 부상 → 인수보다는 라이선스, 공동 개발, NewCo<sup>1</sup> 구조 활용</li> <li>- 인도: 병원 플랫폼 및 CDMO를 중심으로 투자자 관심 확대 → 'China+1'<sup>2</sup> 전략에 따른 공급망 다변화 역할 강화</li> </ul> </li> </ul> <p style="font-size: 0.9em; margin-top: 5px;">                     1. NewCo: 기존 기업의 특정 자산이나 사업부를 분사(spun-off)하여 별도 법인을 설립하는 형태. 주로 제약바이오 업계에서 외부 자금을 유치해 신약 개발을 가속화하는 전략으로 활용                      2. China+1: 중국 리스크에 대응하기 위해 베트남·인도네시아 등 중국 이외의 국가로 투자를 늘리는 전략                 </p>
 <p style="font-weight: bold; font-size: 1.1em;">메드테크 (Medical Technology)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비핵심·저성장 사업 카브아웃(Carve-out)<sup>3</sup> 통해 핵심 플랫폼 중심으로 포트폴리오 재편 → 카브아웃으로 독립 운영이 가능해진 자산은 운영 개선 여지가 크다는 점에서 PE의 관심 증대</li> <li>• 로봇·AI·센서·가정용 기기 등 차세대 기술 확산에 따라, 예방 중심·Care-anywhere 모델에 부합하는 장기 성장 자산에 대한 전략적 인수 확대</li> </ul> <p style="font-size: 0.9em; margin-top: 5px;">3. 카브아웃(Carve-out): 모회사가 특정 사업부나 자회사의 일부 또는 전부를 떼어내어 외부 투자자에게 매각하거나 분할 상장(IPO)하는 기업 전략</p>

자료: PwC analysis

## (2) 헬스케어: 2026년 M&A Outlook (국내)

▪ **파이프라인 확장**과 **공급망 안정화**, **개인 맞춤형 의료서비스 강화**를 위한 투자 확대

- 파이프라인 강화 기조가 지속되면서 AI 신약개발 기술에 대한 투자가 확대. 또한, 미국 생물보안법 등 지정학적 변화에 대응하기 위한 공급망 강화형 M&A 증가
- 고령화·만성질환 증가로 개인 맞춤형 케어 수요가 늘어나며, 프리미엄 검진·건강관리 및 웨어러블 기반 서비스에 대한 투자도 확대

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 헬스케어

구분	업종 전망	M&A 전략
제약/ 생명공학	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매출 호조에 불구, R&amp;D 및 신약 개발 투자 확대로 단기 이익 성장은 제한적. 후보물질 확보와 파이프라인 확장은 중장기 성장 기반으로 이어질 전망                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 약가(P)인하 압력은 지속되나 고령화·만성질환 증가로 기초 수요(Q)는 확대</li> <li>- '25년의 국산 신약 허가(3건)와 대규모 기술수출 확대(18조 원)는 의미 있는 R&amp;D 성과. '26년에도 신규 기업의 임상·기술이전 성과 가시화 전망</li> </ul> </li> <li>• <b>공급망 안정화가 주요 관심사</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국 생물보안법<sup>1</sup>으로 글로벌 공급망 재편 진행</li> <li>- 또한 주요국의 의약품 관세, 온쇼어링 정책에 따라 생산 현지화 경쟁 가속화</li> </ul> </li> </ul> <p><small>1. 생물보안법: 중국 바이오기업의 활동을 제한하고, 미국의 유전자 데이터와 바이오 기술이 중국으로 유출되는 것을 방지하기 위한 법안</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>파이프라인 확장 및 신성장 플랫폼 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 후기 단계 후보물질, 희귀질환·면역·항암 등 전략분야 중심 파이프라인 인수</li> <li>- R&amp;D 효율성 제고를 위한 AI 신약개발 기업·데이터 기반 플랫폼 확보</li> </ul> </li> <li>• <b>글로벌 생산·공급망 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 해외 생산거점 및 주요 원료 공급사 인수를 통한 공급망 안정성 강화</li> </ul> </li> </ul>
헬스케어 서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>고령화에 따라 의료·검진·예방 중심의 서비스 수요 안정적 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 건강관리 니즈 증가에 따라 프리미엄 검진 및 만성질환 관리 프로그램 이용률 상승</li> <li>- 경기에 따른 영향은 제한적이나, 경쟁 심화로 서비스 차별화와 전문성 확보 필요성 증대</li> </ul> </li> <li>• <b>AI 기반의 병원 운영과 디지털 헬스케어 기기를 통한 개인 맞춤형 의료 발전</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI-Native 의료 환경: 진단 보조, 임상 데이터 처리, 병원 운영 전반이 자동화 및 최적화되어 진료 대기 시간이 단축되고 생산성이 향상</li> <li>- 단순 활동 추적기를 넘어선 '능동적 건강 관리 동반자'로서의 웨어러블 기기 보편화</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>프리미엄·만성질환 관리 플랫폼 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고령화·만성질환 증가에 대응한 원격의료·건강관리 SaaS, 데이터 분석 서비스 인수</li> </ul> </li> <li>• <b>디지털 헬스케어 역량 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 기반 진단 보조·영상 분석·의료 운영 자동화 등 의료AI 솔루션 기업 인수</li> </ul> </li> <li>• <b>전문 진료·검진센터 확충</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 프리미엄 검진센터 인수로 차별화된 서비스 확보</li> <li>- 지역 거점 메디컬센터·재활센터 M&amp;A 확대</li> </ul> </li> </ul>

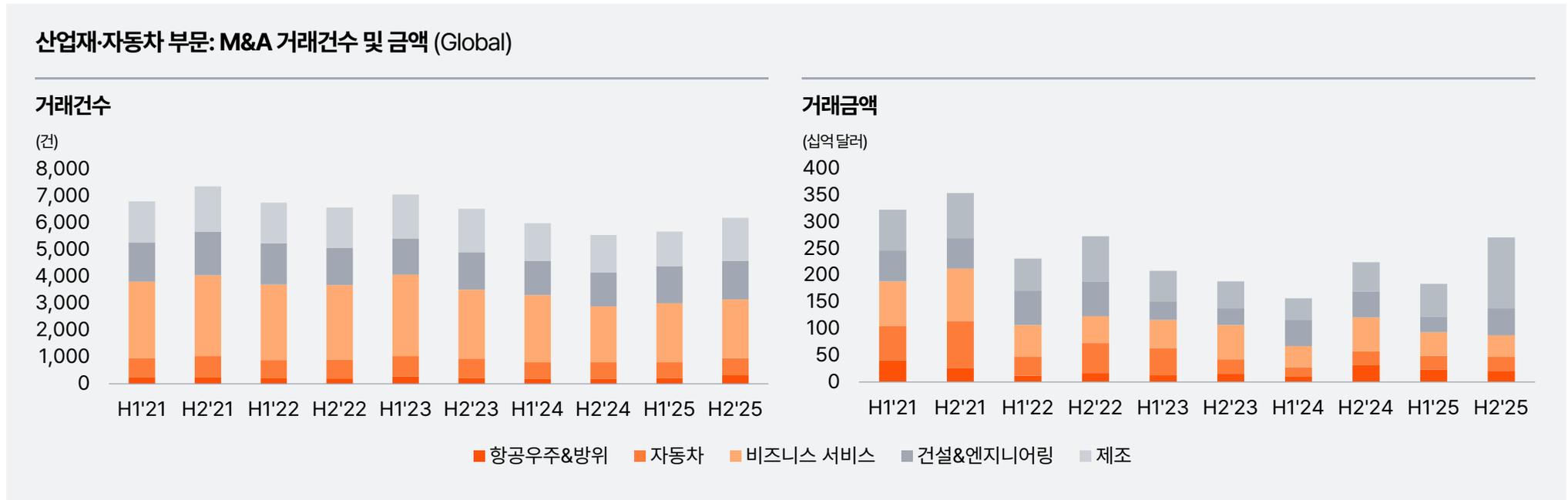
# 05

## 산업재·자동차



# (1) 산업재·자동차: 2025년 M&A Review (Global)

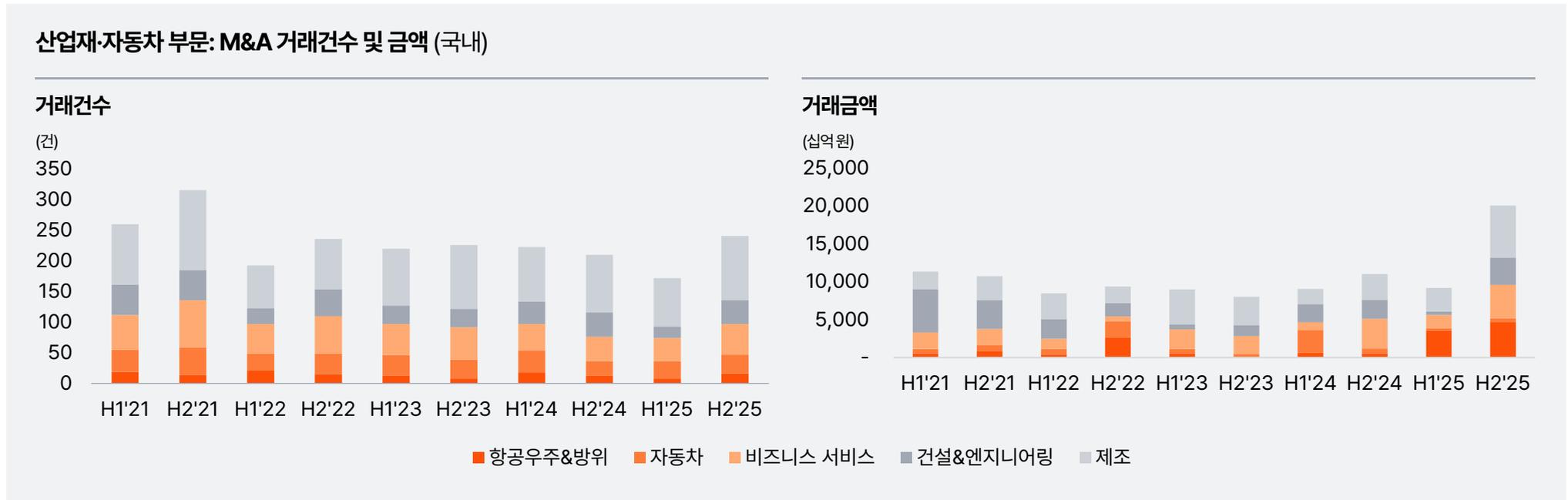
- '25년 글로벌 산업재·자동차 부문 M&A 거래건수는 11,865건(YoY +3%), 거래금액은 4,542억 달러(YoY +19%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래건수는 유사하나 거래금액은 상당 폭 부진
  - '25년 메가딜은 13건으로 '24년(7건) 대비 크게 증가. 다만 메가딜이 미국에 집중되면서 미국 外 지역의 거래금액은 오히려 감소
- 세부 섹터별로는 전년 거래금액 대비 제조(+105%), 자동차(+19%), 항공우주&방위(+7%) 증가 vs. Biz서비스(-18%), 건설&엔지니어링(-19%) 감소**
  - **제조:** 산업재·자동차 부문의 Top 10 딜 중 8건이 제조 분야에서 발생하며, 대형 거래 중심으로 금액이 크게 확대되는 흐름. AI 중심의 산업 재편이 빨라지면서 기업들은 비핵심 자산을 매각하고, 변압기·부품·솔루션 등 AI 연관 영역으로 포트폴리오 전환을 추진
  - **항공우주&방위:** 거래건수는 전년 대비 45% 증가하며 활발한 흐름을 보였으나, 거래금액 증가는 7% 수준에 그침. 보잉(Boeing)의 디지털 항공 사업부문 일부 매각(105억 달러)을 제외하면 소규모 딜 중심의 M&A가 이어졌고, 재정 적자 축소를 위한 미국 정부의 국방비 감축 기조가 맞물리면서 거래가 다소 둔화된 양상. 다만 연말로 갈수록 기업과 사모펀드의 투자가 다시 확대되는 움직임



자료: LSEG and PwC analysis

# (1) 산업재·자동차: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 산업재·자동차 부문 M&A 거래건수는 413건(YoY -5%), 거래금액은 29조 2,459억 원(YoY +46%)**
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 거래금액이 크게 증가
- 세부 섹터별로는 전년 거래금액 대비 항공우주&방위(+647%), 제조(+85%), Biz서비스(+25%) 증가 vs. 건설&엔지니어링(-17%), 자동차(-80%) 감소**
  - 항공우주&방위:** HD현대중공업 - 현대미포 합병(7.6조 원), 한화에어로스페이스 - 한화오션 지분 추가확보(2.6조 원) 등 지배구조 개편 목적의 대형 딜 영향으로 거래금액 급증. 또한, 지정학적 리스크 확대에 따른 각국의 군비 증강 흐름 속에서 한국 방산이 수출 호조를 보이며, 투자자들의 관심이 지속
  - 제조:** SK온 유상증자(2조 원), LG화학의 수처리필터 사업부 매각(1.4조 원), 두산 - 두산로보틱스 지분 일부 매각(9,477억 원) 등 신사업 자금 조달을 위한 움직임이 활발
  - 건설&엔지니어링:** 거래건수(YoY -25%) 및 거래금액(-17%) 동반 감소. 경영 효율성 개선 위한 HD현대건설기계 - HD현대인프라코어 합병(2.3조 원)을 제외하면, 건설 업황 부진이 이어지면서 M&A도 전반적으로 활기를 찾지 못하는 상황
  - 자동차:** '24년에 한국타이어 - 한온시스템 인수(1.2조 원), 현대차그룹 - 모셔널AD 추가 투자(1.2조 원) 등 대형 딜 다수 발생. 이에 따른 기저효과로 '25년 거래금액 큰 폭 감소



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) 산업재 및 자동차: 2026년 M&A Outlook (Global)

- AI 확산과 에너지 전환 흐름 속에서, ① 포트폴리오 재편 ② 자동화·디지털 역량 확보 ③ 에너지 전환을 위한 선택적 거래 증가 전망



**M&A 주요 테마**

1. **포트폴리오 재편:** 비핵심 자산 매각 확대 → 확보된 자본은 AI 인프라, 디지털화, 에너지 전환과 연계된 고성장·기술 기반 사업으로 재배치
2. **자동화·디지털 역량 확보:** 인력 부족과 생산성 압박으로 자동화·디지털 역량 내재화 필요성 증대 → 제어·자동화, 산업 소프트웨어, 기술 기반 서비스 인수 증가
3. **AI 인프라-에너지 전환 연계:** AI 데이터센터 확산에 따른 전력-에너지 관련 자산 수요 증가 → 전력망, 열관리, 에너지 저장 등 안정적인 수요 기반 자산을 중심으로 M&A 확대 전망

### 2026년 M&A Hot spots

 <p><b>항공우주/방위</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지정학적 긴장 고조로 각국의 군비 증강 → 방산 핵심 부품 생산과 운영·정비 역량은 단기간 확충 어려워, 즉시 투입 가능한 생산·정비 역량 확보 목적의 M&amp;A 확대</li> <li>방위 현대화의 초점이 신규 무기 개발에서 '즉시 운용 가능한 전력 유지·고도화'로 이동 → 이에 따라, 소프트웨어 중심 방위(C4ISR, 보안 클라우드, AI 기반 시스템, 사이버전 등) 영역에서 통합형 M&amp;A 증가</li> <li>민간 항공 수요가 회복되는 가운데 엔진 등 핵심 부품 공급 제약이 지속되며, 정비·부품 유통·공급망 확보를 중심으로 애프터마켓<sup>1</sup> 거래가 확대되는 흐름</li> </ul> <p><small>1. 항공 애프터마켓(Aircraft Aftermarket): 항공기 인도 후 발생하는 정비(MRO), 부품 교체, 수리, 기술 지원 등 전반적인 서비스 시장</small></p>	 <p><b>건설/엔지니어링</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 데이터센터·청정에너지·인프라 부문 중장기 투자 지속 → 전력망 현대화와 AI 인프라 관련 역량 확보 목적의 M&amp;A가 견조한 흐름 유지</li> <li>작업 인력 부족에 따른 공기·지연·비용 리스크가 확대 → 인력 의존도 줄이고 생산성 높일 수 있는 전문 시공사 및 서비스 기업(자동화·프리패브·모듈러) 인수 선호</li> </ul>
 <p><b>자동차</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지정학·관세 불확실성으로 자동차 부문 M&amp;A 제약 → 가격 전가력 및 수익성 확보 가능한 분야 중심의 거래 증가 (예, 서비스·구독 모델, 수리 및 정비)</li> <li>과잉 설비, 마진 감소, 지역·차종별 수요 불균형 지속 → 공장 폐쇄, 생산거점 통합, 비핵심 사업 매각을 통한 구조조정 중심의 선별적 M&amp;A 증가</li> <li>전동화·SDV(소프트웨어 중심 차량)-자율주행 고도화에 필요한 투자 부담이 커지면서, 대규모 인수보다는 기술 확보 목적의 제휴·합작 투자(JV) 확대</li> </ul>	 <p><b>제조/기계</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AI 데이터센터 증가로 냉각·열 관리, 설비 수요 확대</li> <li>리쇼어링, AI 확산이 생산 자동화 수요 자극 → 대형·볼트온(Bolt-on)<sup>2</sup> M&amp;A 활발</li> <li>국가 안보 및 전략 인프라 중요성 증대 → 공급망·기술 내재화 위한 수직 통합 확대. 다만, 정책·규제 리스크가 높은 국가와의 cross-border 거래는 선별적으로 접근</li> </ul> <p><small>2. 볼트온(Bolt-on) 거래: 동종업계 기업을 인수해 시장지배력을 확대하거나 전후방 사업체를 인수해 회사의 가치를 끌어올리는 전략. 유사 업체 혹은 연관 업종의 기업을 사들여 '규모의 경제'를 꾀하는 방식</small></p>

자료: PwC analysis

## (2) 산업재 및 자동차: 2026년 M&A Outlook (국내)

▪ 전반적 업황 안정 속에서 미래 사업 전환을 위한 포트폴리오 구조 재편과 신기술 투자 기조 강화

- 성장성·전략적 적합성이 낮은 사업을 정리하고, 핵심 사업 중심으로 역량을 집중하는 방향으로 포트폴리오 리밸런싱 지속
- AI 기반 신기술 확산 + 친환경 규제 강화 → AI, 자율주행, 에너지·친환경 전환 관련 인프라·설비, 자동화 공정 등 신성장 영역 투자 확대
- 지정학 리스크·공급망 분절화에 대응해 핵심 부품·소재·생산능력(CAPA) 확보 중심의 공급망 강화형 M&A 에도 관심

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 산업재 및 자동차

구분	업종 전망	M&A 전략
자동차	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수요&amp;공급: 중국차의 공세 속에서, 글로벌 완성차 시장은 전년과 비슷한 수준의 완만한 성장 전망                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수요: 인도·서유럽 등의 성장에도 불구하고, 중국과 미국 시장 둔화 → 글로벌 전체 2% 수준의 낮은 성장</li> <li>- 공급: 팬데믹 이전('19년) 대비 공급은 105%에 도달했으나, 이는 중국 OEM의 약진에 기인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• '19년 대비 '26년 생산량: BYD(+1,250%) 길리(+160%) vs 도요타(+18%), 현대차그룹(-2%)</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• 차종: '26년 친환경차 침투율은 26.3%로 '25년(22.4%) 대비 3.9%p 증가 전망                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 친환경차 수요 증가율은 10% 수준으로, '25년 성장률(+19.6%) 대비 둔화 예상</li> <li>- 트럼프 정부의 친환경 정책 후퇴로, 하이브리드 차량이 대안으로 부상하며 수요 급증</li> </ul> </li> <li>• 기술: 전동화, 자율주행, SDV 기술 발전으로 소프트웨어가 모빌리티 산업의 핵심으로 부상                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 고도화와 함께 자율주행 기술이 비약적으로 향상 중. Waymo·Tesla 등 기존 Player뿐 아니라 NVIDIA가 신규 진입하며, 자율주행 기술 표준화 선점을 위한 경쟁 심화</li> <li>- SDV는 OTA 업데이트, 인포테인먼트, 안전 기능 등 다양한 영역에서 발전 중이며, 궁극적으로 해당 기술들을 제어하는 운영체제(OS)의 중요성 부각</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포트폴리오 최적화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전기차 침투율 둔화와 하이브리드 수요 급증에 대응해 EV 편중 리스크 조정, 하이브리드 및 파워트레인 효율화로 포트폴리오 재균형</li> </ul> </li> <li>• 미래차 투자                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 보안: 차량-클라우드 연동 확대에 대비해 사이버보안·데이터 관리 기술 인수로 신뢰성 및 규제 대응력 확보</li> <li>- SDV·모빌리티 SW: OTA 업데이트, 인포테인먼트·안전 기술, 통합 OS 기술 확보</li> <li>- 자율주행: 자율주행 기술 및 센서 등 투자</li> <li>- 전력: ESS·전력반도체·고효율 모터 등 강화</li> </ul> </li> <li>• 공급망 안정화/생산기지 재편                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 희토류·배터리 소재 등 핵심 원자재의 중장기적 공급 안정성 확보를 위한 밸류체인 투자 및 전략적 소싱 파트너십 확대</li> <li>- 보호무역주의 확산에 대응한 생산기지 현지화</li> </ul> </li> </ul>

## (2) 산업재 및 자동차: 2026년 M&A Outlook (국내)

### 2026년 전망 및 M&A 전략: 산업재 및 자동차

구분	업종 전망	M&A 전략
방산	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지정학적 긴장 고조와 지역 분쟁의 장기화 → 글로벌 방위산업은 구조적인 성장 국면에 진입</li> <li>• AI, 무인무기 활용 등 미래 전장 패러다임 변화에 대비한 무기 첨단화로 기술 경쟁 심화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전장의 디지털화·네트워크화가 빠르게 진행되면서 AI 기반 지휘통제, 자율주행, 정밀 타격 체계 등 신기술을 중심으로 군사력의 패러다임이 재편</li> <li>- 국가 간 기술 우위를 확보하기 위한 R&amp;D 투자가 급증하며, 방산 기업 간에도 AI·센서·로봇·양자 기술 등에서 경쟁이 더욱 치열</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미래 핵심 기술 내재화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 표적식 AI·자율주행·정밀유도 등 핵심 기술 투자</li> <li>- 소프트웨어 정의(Software-defined) 무기체계 전환 위한 미들웨어·OS·사이버보안 역량 확보</li> </ul> </li> <li>• 수직계열화·공급망 안전판 구축                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 병목 부품 공급사 전략적 지분투자</li> <li>- 세컨드 소스<sup>1</sup> 확보 위한 JV 설립/ 지분투자</li> </ul> </li> </ul>
조선	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 친환경 규제·신연료 전환 등으로 인한 구조적 수요 확대로, 조선업이 '사이클 산업' 성격에서 점차 탈피                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전통적으로 조선업은 경기 변동과 선박 발주량에 따라 실적이 크게 좌우되는 '사이클 산업'</li> <li>- 그러나 최근 친환경 규제 강화, LNG·암모니아 등 신연료 선박 전환, 해양플랜트 및 방산·특수선 등 고부가가치 분야의 확대로 장기적·구조적 수요가 지속적으로 증가</li> </ul> </li> <li>• 중국 조선소의 기술 추격, 하도급/기자재 조달·숙련공 수급의 불균형은 생산 리스크로 잔존</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 친환경·신연료·SW 관련 밸류체인 내재화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- LNG·암모니아·메탄올 추진 관련 연료공급·저장·처리 핵심 기자재사 인수</li> <li>- 엔진 개조·개량 전문가 및 배출저감 기업 투자</li> <li>- 스마트십·원격운항 등 차세대 핵심 SW 투자</li> </ul> </li> <li>• 생산성·CAPA 확장                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자동용접·블록 표준화 등 스마트야드 투자</li> <li>- 후판 가공/도장 기반의 위성 거점 (동남아 등) 확보</li> </ul> </li> </ul>
건설	<ul style="list-style-type: none"> <li>• [국내] 저점을 통과하며 회복 국면에 진입하지만, 그 속도는 완만하며 공공 부문에 의존                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공공 부문 물량 증가로 수주 +4%, 건설투자 +2% 수준 증가 (한국건설산업연구원, '25.11월)</li> <li>- 대출·규제지역 확대 등으로 주택 부문 위축이 지속</li> <li>- 반면, 반도체 공장, 데이터 센터, 친환경·에너지 전환 관련 EPC 수요 등 특정 신산업 부문에 대한 수요 집중</li> </ul> </li> <li>• [해외] 지정학적 리스크 존재하나, 고부가가치 플랜트·원전·인프라 중심으로 중장기 수주 증가 전망</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 친환경·신사업 강화                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- 친환경 EPC 부문 기술 보유기업 인수</li> <li>- 데이터센터·배터리/전력 인프라 시공·설계기술 투자</li> </ul> </li> <li>• 스마트 건설 전환                     <ul style="list-style-type: none"> <li>- BIM<sup>2</sup>·로보틱스·드론/스캐닝 솔루션사 인수</li> <li>- ESG·안전 규제 대응 소프트웨어 내재화로 입찰 경쟁력 제고</li> </ul> </li> </ul>

1. 세컨드 소스(Second-source): 핵심 부품·제품을 단일 업체(Single source)에서만 공급받을 때 발생하는 위험을 줄이기 위해, 추가적인 대체 공급처를 확보하는 것  
 2. BIM(Building Information Modeling, 건축 정보 모델링): 3차원 가상 모델을 기반으로 설계, 시공, 유지관리 등 전 생애주기 정보를 통합·관리하는 기술. 한국은 '24년부터 공공 공사에 의무 도입

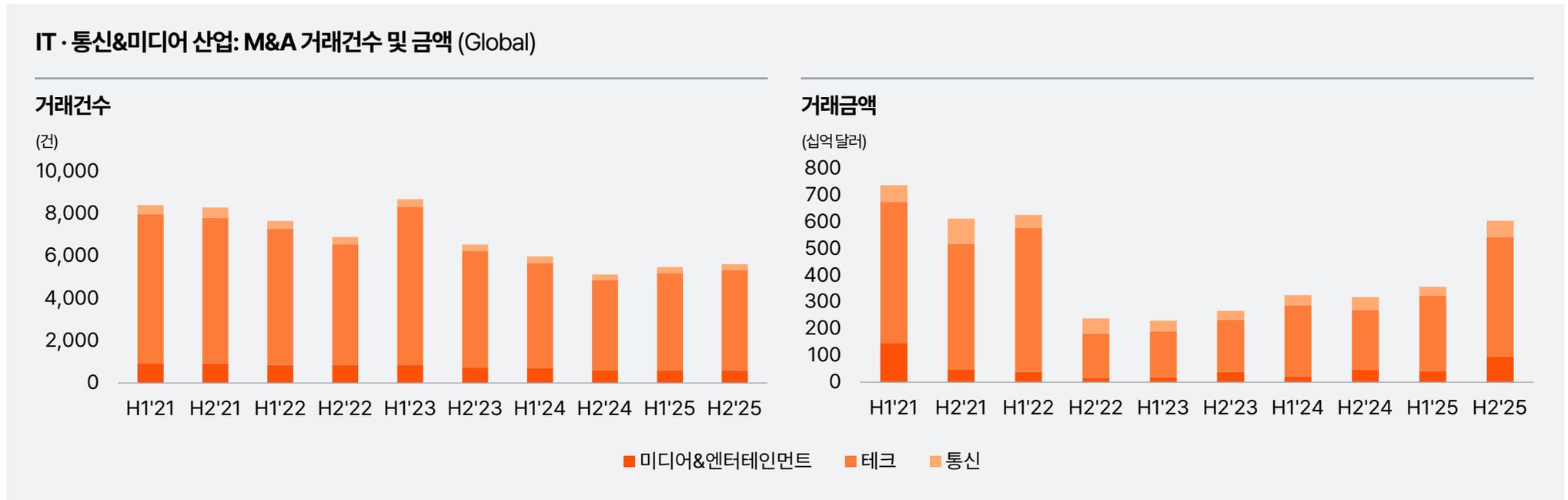
# 06

## IT · 통신&미디어



# (1) IT · 통신&미디어: 2025년 M&A Review (Global)

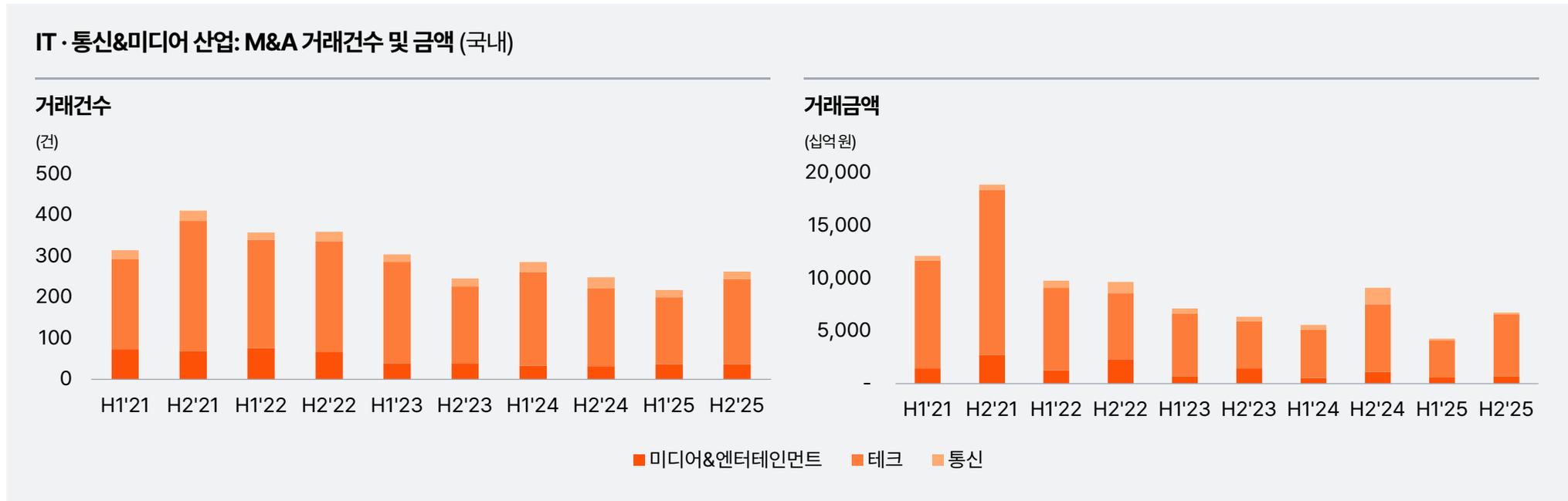
- '25년 글로벌 IT·통신&미디어 부문 M&A 거래건수는 11,083건(YoY -0%), 거래금액은 9,607억 달러(YoY +49%)**
  - 글로벌 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY +1%, +36%) 대비 거래금액 큰 폭 증가. 특히 '22년 하반기 이후 거래금액이 꾸준히 상승 흐름을 이어가는 모습
  - Tech 부문의 압도적인 영향력: IT·통신&미디어 업종 내 거래건수의 84%, 거래금액의 76%, 메가딜 32건 중 26건이 Tech에서 발생
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 미디어&엔터테인먼트(+96%), Tech(+50%), 통신(+8%) 증가**
  - 미디어&엔터테인먼트: 넷플릭스(Netflix) - 워너브라더스(Warner Bros) 인수(699억 달러)의 메가딜로 미디어·엔터 산업의 판도가 빠르게 재편되는 가운데, 스트리밍 생태계 전반에서 합병 움직임이 가속화. 또한 수익이 안정적인 라이브 스포츠 콘텐츠의 가치가 부각되면서, 특히 중동계 투자자의 참여가 확대
  - Tech: AI 투자 슈퍼사이클로 컴퓨팅 및 데이터센터 확장을 위한 자본적 지출 급증하며, 거래금액 큰 폭 증가
  - 통신: 5G 네트워크 역량 강화를 위한 AT&T의 에코스타(EchoStar) 3.45GHz 스펙트럼 인수(226억 달러), 위성 - 휴대폰 직접 연결 서비스 고도화를 위한 스페이스엑스(Space X)의 에코스타(EchoStar) 50MHz 스펙트럼 인수(170억 달러) 등 메가딜 발생에도 불구하고, 섹터 전반적으로 M&A 부진



자료: LSEG and PwC analysis

# (1) IT·통신&미디어: 2025년 M&A Review (국내)

- '25년 국내 IT·통신&미디어 M&A 거래건수는 479건(YoY -10%), 거래금액은 10조 9,942억 원(YoY -25%)**
  - 한국 시장 전체(건수 및 금액 각각 YoY -6%, +25%) 대비 거래금액이 크게 부진
  - 글로벌 IT·통신&미디어 시장(각각 YoY -0%, +49%)과 비교시에도 한국 시장의 위축이 두드러짐. 글로벌은 AI를 중심으로 Tech 투자가 빠르게 확대되고 있으나, 한국은 관련 투자 흐름이 충분히 따라가지 못하는 모습
- 세부 섹터별로는 전년 동기 거래금액 대비 Tech(-14%), 미디어&엔터테인먼트(-21%), 통신(-86%) 등 전 영역에서 감소**
  - Tech: AI 등 신사업 투자보다는 포트폴리오 재편 딜 위주. SK C&C - SK브로드밴드 판교 데이터센터 양도(5,068억 원), 카카오 그룹 내 카카오엔터프라이즈 유상증자(2,938억) 및 골프사업회사의 카카오VX 자회사 편입(2,100억) 등 리밸런싱 진행
  - 미디어&엔터테인먼트: 거래건수는 증가(YoY +14%) 했으나 주목할만한 대형 딜은 부족. 방송광고 부진과 드라마 제작 시장 침체 등의 영향으로 사업 확장의 동력 제한
  - 통신: 거래건수(YoY -30%) 및 거래금액(YoY -86%) 동반 감소하며 전반적으로 M&A가 침체된 상황. 다만, 6G 및 AI 인프라 부문에 대한 관심은 지속



자료: LSEG and PwC analysis

## (2) IT · 통신&미디어: 2026년 M&A Outlook (Global)

- AI 확산에 따른 산업 재편 속에서, ① AI 인프라 대형 거래, ② 플랫폼 합병, ③ 비상장화, ④ IPO 재개 전망

M&A 주요 테마

1. **AI 인프라 대형 거래:** AI 인프라(컴퓨팅·데이터센터·반도체)에 대한 대규모 투자가 증가함에 따라, 인수·JV·파트너십·장기 계약 등 다양한 형태의 대형 거래 확대 전망
2. **플랫폼 합병:** 콘텐츠 제작비 부담과 이용자 확보 경쟁이 심화되면서, IP와 이용자를 동시에 확보할 수 있는 플랫폼 합병형 M&A가 증가
3. **비상장화(take-private):** 저평가된 기업 인수 후 비상장으로 전환하는 거래 증가 → 이를 통해 단기 실적 부담 없이 장기 성장과 사업 구조 개선 가능
4. **IPO 재개:** AI·데이터센터 등의 기술 자산을 중심으로 IPO 활성화

### 2026년 M&A Hot spots

 <b>IT 서비스</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 클라우드·데이터·AI를 개별적으로 도입하던 단계에서 벗어나, 이를 통합적으로 설계·운영하는 플랫폼형 IT 서비스에 대한 수요 증가 → 풀스택 역량 보유 기업 중심 합병 확대</li> <li>• 업무 자동화를 통해 고객 락인(Lock-in)과 지속적 수익을 확보하는 IT 서비스 M&amp;A 확대</li> </ul>	 <b>스포츠</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 스트리밍·미디어 경쟁이 심화되는 환경에서, 스포츠는 구독 유지와 브랜드 차별화를 동시에 달성할 수 있는 전략적 콘텐츠 자산으로 부상</li> <li>• 중계권, 유통 플랫폼, 구단(팀) 자산을 연계해 통합적으로 관리·활용하려는 투자 확대</li> <li>• 국부펀드를 중심으로 한 중동 자본의 유입으로 프리미엄 스포츠 자산에 대한 글로벌 수요 확대</li> </ul>
 <b>통신 및 미디어</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통신기업들이 데이터센터·기지국 등 인프라 자산을 분리하고 핵심 사업에 집중하는 Puretone 모델로 포트폴리오 재편 → 카브아웃·합작투자(JV)·파트너십을 중심으로 인프라 분리 거래 확대</li> <li>• AI 수요 대응을 위해 주파수·광통신망·엣지 인프라 연계형 M&amp;A 확대</li> <li>• 스트리밍 기업의 콘텐츠 제작 비용 부담과 이용자 확보 경쟁이 심화 → 프리미엄 IP와 가입자 기반을 확보하기 위한 플랫폼 통합형 M&amp;A 지속</li> </ul>	 <b>마케팅</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소비자 세대 변화에 따라 마케팅 채널 중심축이 셀러브리티(유명인)에서 크리에이터로 이동 → 이에 따라, 크리에이터 네트워크와 소셜 플랫폼 운영 역량을 보유한 에이전시가 주요 인수 타겟으로 부상</li> <li>• 단순 노출형 광고에서 벗어나 브랜드가 콘텐츠 기획에 직접 참여하는 흐름이 확산되며, 내러티브형 캠페인 역량을 가진 크리에이터·에이전시 M&amp;A 증가</li> </ul>

자료: PwC analysis

## (2) IT·통신&미디어: 2026년 M&A Outlook (국내)

- AI 전환(AI) 본격화로 산업 간 경계가 희미해지며, '기술 확보 + 밸류체인 보강' 중심으로 M&A가 증가
  - M&A보다는 직접투자(Capex) 비중이 더 크지만, AI 역량·데이터·콘텐츠·소프트웨어 확보 목적의 이종 업종 간 전략적 제휴 확대
  - 글로벌 공급망 재편·규제 강화 속에서 기술 내재화, 생산 확장, 지역 다변화 투자가 병행. Legacy 중심 사업은 구조조정 흐름 지속

### 2026년 전망 및 M&A 전략: IT·통신&미디어

구분	업종 전망	M&A 전략
Tech	<p><b>[반도체]</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AI 인프라 투자 확대가 반도체 수요를 구조적으로 견인                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 서버·데이터센터 수요 폭증으로 HBM이 이끄는 메모리 반도체 슈퍼사이클 전개</li> <li>- AI 및 컴퓨팅 분야 폭발적 성장 vs. 자동차용 반도체 등 전통적인 분야는 상대적으로 회복세가 완만</li> </ul> </li> <li>• 한국의 메모리 강점은 강화되나, 시스템 반도체는 여전히 구조적 과제                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 시장의 중심이 비메모리·파운드리로 이동. 설계·팹리스 생태계 경쟁력 제고가 장기 과제</li> </ul> </li> <li>• 주요국들의 반도체 자국 우선주의 정책에 따라 글로벌 공급망 재편과 현지 생산 시설 가동 확대</li> </ul> <p><b>[전자전기]</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AI 기기 확산과 전장·산업용 장비 중심의 수요 증가가 이어지며 성장 지속                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 제조업 경기 개선이 완만하게 진행되며, 산업용 자동화·전력효율 솔루션 중심의 수요 견조</li> <li>- 스마트기·헬스케어 등 고부가 제품 중심의 포트폴리오 재편이 수익성 방어에 기여</li> </ul> </li> <li>• 공급망 리스크는 완화 추세이나, 특정 소재·부품의 지역별 조달 리스크는 지속 상존</li> </ul> <p><b>[디스플레이]</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• OLED 중심의 프리미엄 제품 수요는 견조 vs. LCD는 수요 둔화와 중국발 공급 우위로 가격 하락 압력 지속되며 구조조정 기조 지속                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- IT용 OLED 전환 가속과 대형·자동차용 OLED 확대가 패널 포트폴리오 재편을 촉진</li> <li>- 해상도·저전력 등 기술 경쟁 대응 R&amp;D 확대. 또한, LCD 축소·효율화 중심의 구조조정도 지속</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포트폴리오 조정                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- LCD 등 레거시 자산 매각 및 사업 축소</li> <li>- HBM·IT OLED·전력전자 등 성장 부문 중심으로 역량·CAPEX 재배치</li> </ul> </li> <li>• 공급망 안정화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미·중 규제와 지역화 심화에 대응하여 패키징·소재·부품 글로벌 소싱 구조 재편</li> <li>- 현지 생산 확대 위한 투자 지속</li> </ul> </li> <li>• AI·차세대 기술 투자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- (AI 인프라/반도체 전환) AI 서버·데이터센터용 HBM·eSSD·전력반도체 등 핵심 기술 확보를 위한 소부장·장비·IP 기업 볼트온 M&amp;A</li> <li>- (제조·운영 효율화) AI 기반 제조 솔루션 확보를 위한 산업용 AI·디지털트윈·FA 솔루션 기업 투자</li> <li>- (IT·자동차 OLED) IT용 OLED·자동차 대형 OLED 수요 확대 대응을 위해 산화물 TFT, OLED 발광소재, 광학필름 등 밸류체인 상단 기술 투자</li> </ul> </li> </ul>

## (2) IT·통신&미디어: 2026년 M&A Outlook (국내)

### 2026년 전망 및 M&A 전략: IT·통신&미디어

구분	업종 전망	M&A 전략
통신	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>5G 투자 감소하며, 회수 국면 진입 → 현금창출 확대, AI 중심 신사업 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대규모 CAPEX 둔화되며 투자 압력 완화 → 여력은 AI 플랫폼·AI 네트워크·보안 등 신사업으로 재배치</li> </ul> </li> <li>• <b>AI 인프라 수요 확대 대응 및 AI 기반 서비스 다각화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 통신 3사가 약 35개 데이터센터 운영 중이며, 확충 경쟁 강화</li> <li>- AI 에이전트·전용 LLM (대규모 언어모델) 등 B2C·B2B 서비스 확대</li> </ul> </li> <li>• <b>양자암호통신 등 차세대 보안 기술 관심 증가, 비핵심 신사업은 정리 기조</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 양자컴퓨팅 도래에 따른 보안 기술 필요성 부각</li> <li>- NFT·메타버스 등은 핵심전략에서 제외하며 구조조정 지속</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>미래 네트워크·AI 인프라 역량 확보</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 데이터센터 전력·냉각·GPU 인프라·운영 솔루션 기업 인수/지분투자</li> <li>- 엣지컴퓨팅·AI 네트워크 자동화·보안 기술 확보</li> </ul> </li> <li>• <b>AI 서비스·플랫폼 스케일업</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 에이전트·LLM·음성·비전 등 응용기술 기술 지분투자 및 인수</li> <li>- 빅테크와 공동개발/JV로 B2B·B2C 사업 다각화</li> </ul> </li> <li>• <b>차세대 보안 선제 대응</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 양자암호통신(QKD)·양자내성암호 기술 기업 투자</li> </ul> </li> </ul>
플랫폼/인터넷	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>AI 에이전트(Agentic AI) 대중화 → 플랫폼 패러다임의 구조적 전환</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- '검색 중심'에서 AI가 판단·실행하는 '제로 클릭(Zero-click)' 플랫폼으로 본격 전환</li> <li>- 광고시장은 구조적 둔화 압력이 있으나, AI 기반 개인화 타겟팅으로 광고 효율이 크게 개선될 전망</li> </ul> </li> <li>• <b>글로벌 플랫폼과의 제휴·외부 앱 연동 확대</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI 에이전트 시대에는 플랫폼이 외부 앱을 연결하는 'AI 기반 메가 허브' 전략이 강화</li> <li>- 네이버는 카카오·넷플릭스·Uber 등 버티컬 파트너와 제휴 확대 vs. 카카오는 택시·결제·뱅크 등 자체 생태계를 AI 에이전트 중심으로 통합하는 전략 추진 중</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>제로-클릭 체인 내재화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 코어 기술 투자: 멀티모달 LLM, Tool-use 프레임워크(검색 → 장바구니 → 결제 자동화) 투자</li> <li>- AI 애드테크 볼트온: AI 기반 광고 자동화, 크리에이티브 생성/테스트, 인앱 최적화 솔루션 확보</li> </ul> </li> <li>• <b>경험 루프 강화를 위한 버티컬 파트너십/JV</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 버티컬 합종 연횡: 식품·뷰티·여행 등 사업자와 파트너십 통해 앱 내 탐색-구매-배송 루프 완결</li> </ul> </li> </ul>
미디어	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>생성형 AI 도입으로 콘텐츠 제작·편집·번역 비용 구조가 급변</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 생성형 AI가 콘텐츠 기획·영상 편집·스크립트·음향·다국어 더빙까지 본격 상용화</li> <li>- 방송·OTT·MCN·광고사 모두 제작 인력 효율화·제작비 절감·현지화 증가로 인한 경쟁 심화</li> <li>- AI Voice·AI Character·AI Virtual Producer 적용으로 실시간 자동 생산 콘텐츠 증가</li> </ul> </li> <li>• <b>소셜 플랫폼의 미디어 지배력 강화</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 숏폼이 모바일 미디어 소비의 절대 강자로 자리 잡으며 광고·커머스·팬덤 비즈니스 확대</li> <li>- 전통 미디어 기업은 소셜 플랫폼과의 파트너십·단독편성·클립 재가공 전략 강화 필요</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GenAI 제작 파이프라인 구축</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제작 스튜디오 투자: 스크립트·편집·다국어 더빙·로컬라이제이션 자동화 솔루션/스튜디오 투자</li> <li>- AI Character/Virtual Producer: 실시간 자동 생성/라이브 대응 기술 확보</li> </ul> </li> </ul>

# Business Contacts

## 소비재/ Life Cycle

**홍성표** Partner  
sungpyo.hong@pwc.com

**심양규** Partner  
yang-kyu.shim@pwc.com

**이준식** Partner  
jun-sic\_1.lee@pwc.com

## 산업재·자동차

**최창윤** Partner  
chang-yoon.choi@pwc.com

**홍성표** Partner  
sungpyo.hong@pwc.com

**조한준** Partner  
han-jun.cho@pwc.com

**박기남** Partner  
kee-nam.park@pwc.com

**홍승환** Partner  
seunghwan.hong@pwc.com

## 바이오/ 헬스케어

**홍준혁** Partner  
joonhyuk.hong@pwc.com

**홍승환** Partner  
seunghwan.hong@pwc.com

## 우주/방산

**홍석형** Partner  
seok-hyoung.hong@pwc.com

**문상철** Partner  
sang-chul\_1.moon@pwc.com

## 부동산

**이상민** Partner  
sangmin.lee@pwc.com

**박성진** Partner  
sung-jin.park@pwc.com

**이철민** Partner  
chul-min.lee@pwc.com

## IT·통신&미디어

**최창대** Partner  
chang-dae.choi@pwc.com

**이창조** Partner  
chang-jo.lee@pwc.com

**유상문** Partner  
sang-moon.yoo@pwc.com

## 건설/엔지니어링

**최창윤** Partner  
chang-yoon.choi@pwc.com

**손병구** Partner  
byounggoo.sohn@pwc.com

## 금융

**김기은** Partner  
gee-eun.kim@pwc.com

**홍영관** Partner  
young-kwan.hong@pwc.com

## 엔터테인먼트(게임)

**김진** Partner  
jin\_4.kim@pwc.com

**채호형** Partner  
hohyung.chae@pwc.com

**김홍동** Partner  
hong-dong.kim@pwc.com

## 에너지/유틸리티

**서용태** Partner  
yong-tae.seo@pwc.com

**한정탁** Partner  
jungtak.han@pwc.com

## 운송/물류

**최창대** Partner  
chang-dae.choi@pwc.com

**박치홍** Partner  
chihong.park@pwc.com

# Author Contacts

## 삼일PwC경영연구원

**이은영** 상무

eunyoung.lee@pwc.com

**오선주** 수석연구위원

sunjoo.oh@pwc.com

**김효진** 연구원

jeonghyo.ahn@pwc.com

**강수정** 연구원

sujeong.j.kang@pwc.com



삼일회계법인

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조언을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2603W-RP-033

© 2026 Samil PwC. All rights reserved. PwC refers to the Korea group of member firms and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.