

Deloitte Insights

April 2026

딜로이트 아시아태평양 사모펀드 2026 연감

Deloitte Private Equity

Deloitte.

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play



'딜로이트 인사이트' 앱에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

Contents

리더메시지	03
Executive Summary	04
Market Overview	09
1. 불확실성 확대와 딜 환경 변화	09
2. 투자 전략의 재편과 자본 배분 변화	15
3. 유동성 압박과 파트너십 기반 엑시트 전략	18
4. AI 확산과 투자·운영 방식의 변화	22
5. 아시아-태평양 시장의 구조적 분화	24
6. LP 환경 변화와 자본 구조 재편	28
2026년 아시아-태평양 지역 사모펀드 시장 전망	32
2026년 한국 사모펀드 시장 주요 테마	34
부록: 아태지역 사모펀드 시장 통계 데이터	36
1. 바이아웃 투자	36
2. 바이아웃 엑시트	43
3. 드라이파우더 및 펀드레이징 동향	46
4. 아시아 태평양 주요 지역별 Top10 사모펀드 투자 및 엑시트	50

리더메시지



남상욱 파트너

전략재무자문 리더
One M&A 리더

최근 아시아태평양 사모펀드 시장은 거시 환경 변화와 자본 구조의 변화가 동시에 나타나는 국면에 들어서고 있습니다. 2025년 초 시작된 관세 갈등은 투자 심리와 거래 환경에 영향을 미쳤으며, 투자 회복 속도 역시 시장별로 차이를 보였습니다. 이러한 환경 속에서 많은 사모펀드 운용사들은 신규 투자 확대보다는 기존 포트폴리오의 운영 개선과 리스크 관리에 보다 집중하는 모습을 보였습니다.

그러나 최근 시장 변화는 단순히 거시 환경 요인만으로 설명되지는 않습니다. 아시아태평양 사모펀드 시장에서는 자본 공급 구조와 투자 전략 측면에서도 점진적인 변화가 나타나고 있습니다. 국부펀드와 기관투자자뿐 아니라 리테일 투자자의 참여가 확대되면서 자본 구조와 투자 경쟁 환경이 변화하고 있으며, 동시에 지역 기반 운용사들의 역할도 빠르게 커지고 있습니다.

기술 환경의 변화 역시 사모펀드 산업에 중요한 영향을 미치고 있습니다. 대형 언어모델(LLM)과 에이전틱 AI(agentic AI)를 중심으로 한 기술 발전은 산업의 사업 구조를 변화시키고 있으며, 이는 사모펀드 운용사에게 새로운 투자 기회를 제공하는 동시에 포트폴리오 기업의 경쟁 환경에도 영향을 미치고 있습니다. 투자 실행과 가치 창출 전략을 수립하는 과정에서도 이러한 변화에 대한 대응이 점점 중요해지고 있습니다.

이번 보고서는 이러한 시장 환경 속에서 아시아태평양 사모펀드 시장의 투자 흐름과 구조적 변화를 정리하고, 주요 국가별 투자 환경과 자본 흐름의 특징을 분석합니다. 또한 투자자 구조의 변화, 기술 환경의 영향, 그리고 향후 투자 전략에 영향을 미칠 주요 트렌드를 함께 살펴봅니다.

본 보고서가 한국의 투자자와 기업, 그리고 시장 참여자들이 아시아태평양 사모펀드 시장을 이해하고 향후 투자 기회를 검토하는 데 유용한 참고 자료가 되기를 기대합니다.

Executive Summary

2025년: 불확실성 속에서 재편되는 투자 전략

2025년 아시아-태평양 사모펀드 시장은 당초 시장이 기대했던 흐름과는 다른 양상으로 전개되었다. 2024년 말 기준 시장에는 사상 최대 수준의 드라이파우더 (dry powder)*가 축적되어 있었고 투자 확대에 대한 기대도 높아지고 있었다.

그러나 실제 시장 흐름은 달랐다. 관세 갈등이 불거지면서 글로벌 시장, 특히 아시아-태평양 사모펀드 시장 전반의 불확실성이 확대되었다. 투자자들은 기존 포트폴리오를 재점검하고 리스크 관리에 집중하기 시작했으며 이에 따라 연초 딜 활동은 일시적으로 둔화되었다. 이후 연말로 갈수록 투자위원회가 신규 투자 검토를 재개하면서 투자 활동은 점진적으로 회복되는 모습을 보였다.

다만 2025년의 불확실성은 관세 갈등에만 국한된 것은 아니었다. 글로벌 시장이 다양한 거시경제 변수와 지정학적 이슈로 높은 변동성을 보이는 가운데 사모펀드 운용사들은 하반기부터 변화하는 시장 환경에 대응하기 위해 투자 전략을 재정비하고 새로운 투자 기회를 모색하기 시작했다.

***드라이파우더(dry powder)**는 사모자본 펀드(private capital fund)에 사모펀드 출자자(LP)가 약정했지만 아직 사모펀드 운용사(GP)가 투자에 집행하지 않은 미사용 자금을 의미한다.



불확실성 확대와 딜 환경의 변화

이른바 해방의 날(Liberation Day) 관세 발표는 시장 불확실성을 크게 확대시켰다. 실제 시행된 관세 수준은 초기 발표 당시의 강도에 비해 완화되었지만, 이러한 조치는 정책 불확실성을 높이며 시장 전반의 변동성을 확대시켰다.

다만 이러한 영향이 모든 영역에 동일하게 나타난 것은 아니었다. 기업 주도의 전략적 인수합병(M&A), 특히 장기 전략 관점에서 추진되는 대형 거래의 경우 시장 환경 변화 속에서 새로운 전략적 기회가 부각되며 일부 영역에서는 M&A 활동이 오히려 확대되기도 했다.

반면 사모펀드는 단기적인 시장 변동성의 영향을 보다 직접적으로 받았다. 투자 회수와 재투자가 반복되는 펀드 구조상 시장 불확실성이 확대될 경우 투자 의사결정은 더욱 신중해질 수밖에 없다. 실제로 많은 운용사들이 기존 포트폴리오의 리스크를 재평가하고 투자 구조를 조정하는 데 집중하면서 연초 사모펀드의 딜 활동은 상당히 둔화되었다.

아시아·태평양 지역에서는 이러한 영향이 더욱 복합적으로 나타났다. 일부 지역에서 발생한 군사적 충돌과 지정학적 긴장이 시장 불확실성을 추가로 확대했기 때문이다. 또한 정부가 시장 참여자로서 보다 적극적인 역할을 수행하기 시작하면서 정부 간 이해관계와 지정학적 경쟁이 거래 구조와 협상 과정에 영향을 미치는 사례도 나타났다.

그럼에도 불구하고 사모펀드 운용사들은 이러한 변동성이 높은 시장 환경에 빠르게 적응하고 있다. 장기적으로 보면 이번 관세 충격은 글로벌 경제 구조의 재균형을 촉진하는 계기가 될 가능성도 있다. 특히 아시아·태평양 국가들은 역내 경제 협력을 강화하고 초강대국 정책 변화에 대한 의존도를 낮추기 위한 움직임을 확대하고 있다.



투자 전략의 재편과 딜 구조 변화

대규모 드라이파우더가 축적된 가운데 시장이 지속적인 불확실성 환경에 적응하면서 하반기에는 딜 활동이 점차 회복되기 시작했다. 그러나 시장 구조가 이전으로 되돌아간 것은 아니었다. 거래의 성격과 규모에서는 구조적 변화가 나타났다. 2024년 시장을 특징지었던 메가딜(megadeal)*은 크게 줄어들었고 대신 사모펀드 운용사들은 볼트온 인수(bolt-on acquisition)**나 규제 당국의 주목을 받을 가능성이 상대적으로 낮은 거래에 보다 집중하는 모습을 보였다.

투자 전략 역시 변화하고 있다. 사모펀드 운용사들은 방어적 투자 전략을 강화하며 경기 변동에 대한 회복력이 높은 산업에 자본을 우선적으로 배분하기 시작했다. 대표적으로 헬스케어와 운송·물류 산업이 이에 해당한다. 동시에 투자자들은 AI 투자 붐을 뒷받침하는 인프라 영역에도 관심을 확대하고 있다. 이는 AI 기술 자체 투자보다 데이터센터, 반도체, 전력 인프라 등 AI 생태계를 지탱하는 인프라 투자에 대한 선호가 확대되고 있음을 보여준다.

이와 함께 가치 창출 방식 역시 변화하고 있다. 단순한 매출 성장에 의존하기보다 운영 효율화와 경영진 강화 등을 통해 포트폴리오 기업(portfolio company)^{***}의 경쟁력을 높이고 기업 가치를 제고하려는 접근이 더욱 중요해지고 있다.

^{*}메가딜(megadeal)은 일반적으로 기업가치(Enterprise Value) 10억 달러 이상 규모의 대형 사모펀드 또는 M&A 거래를 의미한다. 거래 규모가 매우 크기 때문에 규제 당국, 정치권, 시장의 관심과 감독이 집중되는 경우가 많다.

^{**}볼트온 인수(bolt-on acquisitions)는 사모펀드 또는 기업이 기존 플랫폼 기업에 추가 인수를 결합해 규모의 경제와 시너지를 확보하는 전략을 의미한다.

^{***}포트폴리오 기업(portfolio company)은 사모펀드가 투자한 기업으로, 일반적으로 운용사(GP)가 지분을 통해 경영에 영향력 또는 지배력을 행사하는 기업을 의미한다.



시장 환경 변화와 투자자 지형의 변화

2025년에는 전반적으로 엑시트(exit, 투자회수) 규모가 감소했다. 그러나 사모펀드 출자자(Limited Partner, LP)의 수익 요구는 여전히 높았기 때문에 사모펀드 운용사들은 투자 회수 유동성을 확보하기 위한 다양한 방안을 모색했다. 여기에는 단일 자산 및 다중 자산 컨티뉴에이션 펀드, 사모 펀드 간 거래, 그리고 다른 운용사(GP)나 최근 적극적으로 시장에 참여하고 있는 국부펀드(SWF)^{*}에 대한 부분 엑시트(partial exit) 등이 포함된다.

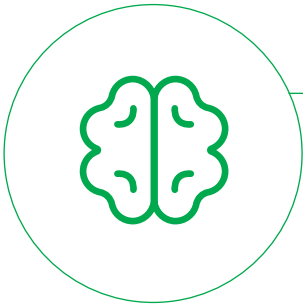
또한 일부 사례에서는 펀드가 보유한 기업을 창업자나 기존 소유주에게 다시 매각하는 거래도 나타났다. 이러한 거래는 유동성을 확보하고 포트폴리오 관리 부담을 줄이기 위한 목적에서 추진되었으며, 경우에 따라 상당한 할인 가격에 거래가 이루어지기도 했다.

최근 몇 년 동안 기업 간 거래(corporate deal)에서 사모펀드의 역할도 꾸준히 확대되고 있으며, 2025년 역시 예외는 아니었다. 아시아 지역 대형 거래 가운데 약 4분의 3은 사모펀드가 기업 매도자나 상장기업으로부터 자산을 인수하는 거래였다.

사모펀드가 기업으로부터 자산을 인수하는 거래가 증가하는 것과 동시에, 기업 매수자(corporate)는 사모펀드의 주요 엑시트 경로로 자리 잡고 있다. 현재 사모펀드 포트폴리오 기업 매각의 55%가 기업 매수자에게 이루어지고 있다.

아시아·태평양 시장이 성숙해지면서 사모펀드에 대한 인식 역시 변화하고 있다. 과거 사모펀드에 대해 제기되던 우려와 경계는 상당 부분 완화되었으며, 사모펀드는 이제 많은 기업 소유주들에게 사업 확장과 혁신을 추진하기 위한 주요 전략적 선택지로 인식되고 있다.

***국부펀드(sovereign wealth fund, SWF)**는 정부가 보유한 외환보유액, 자원 수익, 재정 잉여 자금 등을 기반으로 설립된 국가 소유 투자펀드로, 주식·채권·부동산·인프라·사모펀드 등 다양한 국내외 자산에 투자한다.



AI가 바꾸는 투자 프로세스와 운영 모델

사모펀드 산업 역시 다른 산업과 마찬가지로 AI 도입에 대응하고 있다. 다만 현재까지는 AI의 실질적인 영향보다는 AI의 잠재력과 그로 인해 발생할 수 있는 변화에 대한 기대와 우려가 업계 논의를 주도하고 있다.

AI는 딜 소싱(deal sourcing) 방식을 변화시키고, 특히 주니어 애널리스트 중심으로 운영되어 온 사모펀드 팀 구조에도 영향을 미칠 수 있다. 또한 투자 전 과정에 걸쳐 가치 창출 도구로 활용될 수 있는 잠재력에 대해서도 다양한 논의가 이어지고 있다.

다만 현재로서는 사모펀드 운용사들이 AI 활용을 본격적으로 도입하기보다는 다른 운용사와 시장 참여자들이 어떤 영역에서 AI를 활용하고 있는지를 관찰하는 단계에 가까운 것으로 보인다. 일부 운용사들은 AI가 포트폴리오 기업의 엑시트에 미칠 잠재적 영향을 고려해 조기 엑시트를 검토하는 사례도 나타나고 있다.

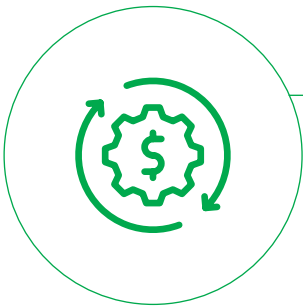


지역별로 차별화되는 투자 흐름

2025년 아시아·태평양 사모펀드 시장은 국가별로 상이한 흐름을 보였으며, 그 가운데 일본이 가장 활발한 투자 활동을 기록했다. 인도와 함께 핵심 투자 시장으로 평가받고 있던 일본은 3월에 이미 2024년 상반기 투자 규모를 넘어섰으며 관세 갈등의 영향도 상대적으로 가장 적게 받은 국가였다. 일본은 빠르게 협상을 진행하며 시장을 안정시켰고 그 결과 아시아·태평양 사모펀드 투자 금액의 26% 이상을 차지했다.

인도 역시 투자 규모는 상대적으로 작았지만 전반적으로 견조한 한 해를 보냈다. 다만 정치·무역 관계의 균형을 유지해야 하는 상황에서 일부 부담 요인이 나타났고 그 영향으로 통화 약세와 함께 관세 및 무역 정책의 향방에 대한 불확실성이 이어졌다. 그럼에도 불구하고 인도 사모펀드 시장은 장기 성장 잠재력을 보여주고 있다. 특히 국내 사모펀드 운용사들이 수십억 달러 규모의 대형 펀드를 조성하면서 인도 시장에서는 국내 자본 중심의 성장 흐름이 강화되고 있다.

중국도 국내 자본 중심으로 대응했다. 일부 서구 투자 자금이 감소하자 국내 및 지역 기반 펀드에 대한 의존도를 높였으며, 여기에는 중국 사모펀드가 글로벌 기업의 중국 사업부를 인수하는 거래도 포함된다. 동시에 중국 투자자들은 해외 투자 기회를 지속적으로 모색하고 있다.



리테일 자금 유입과 LP 구조 변화

사모펀드 산업에서 나타나고 있는 여러 변화 가운데 리테일 투자자의 유입은 자금 유입 측면뿐 아니라 새로운 개인 투자자층을 어떻게 수용할 것인가라는 점에서 핵심 변화 중 하나로 부상하고 있다. 이에 대응해 사모펀드 운용사들은 다양한 전략을 추진하고 있다. 운용사 간 파트너십을 확대하고 M&A를 통해 역량을 강화하는 한편 리테일 투자자를 수용하기 위한 새로운 펀드 구조도 모색하고 있다.



다시 기대되는 다음 성장 국면

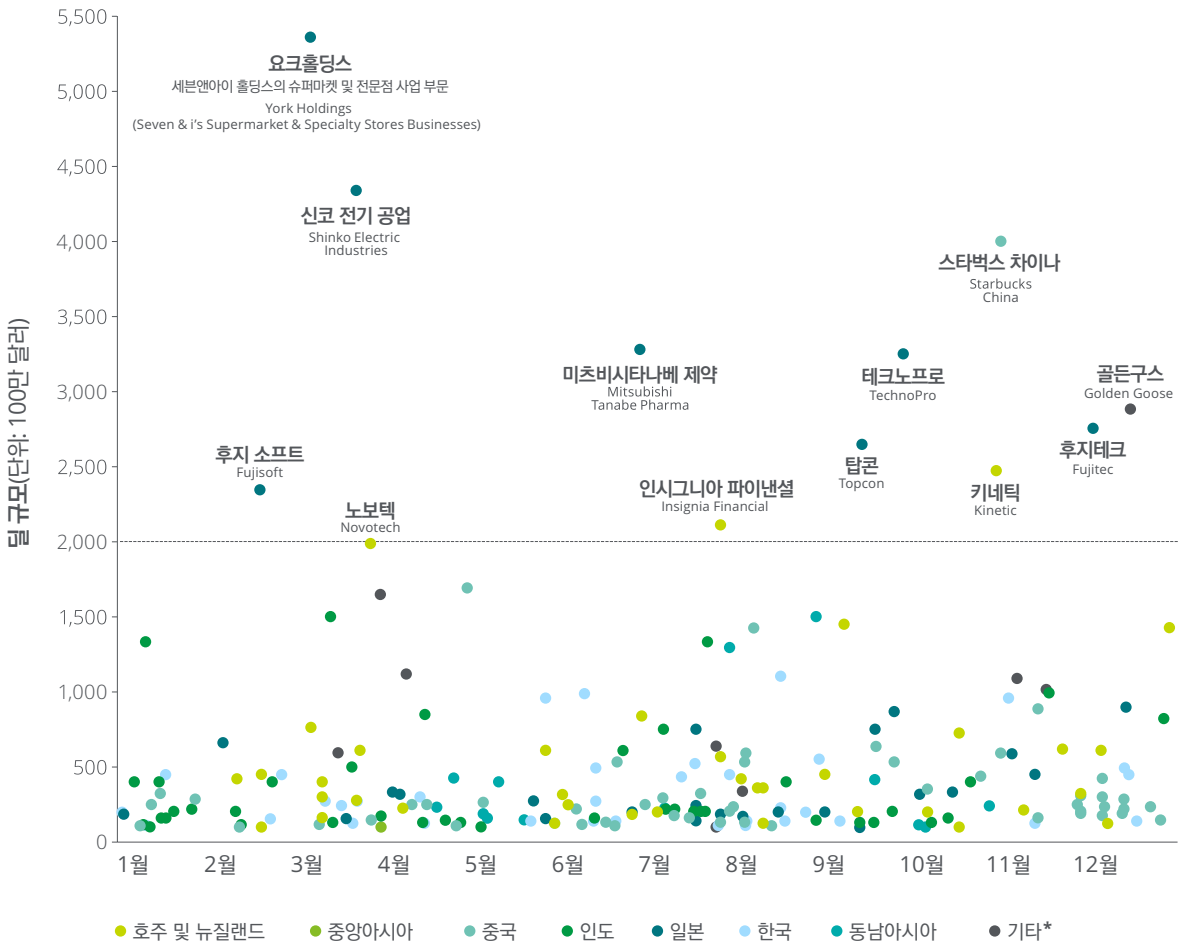
시장 상황을 종합적으로 보면 2026년 역시 투자 활동이 확대될 가능성이 큰 한 해가 될 것으로 보인다. 드라이파우더는 여전히 높은 수준을 유지하고 있으며 엑시트 대기 물량도 상당한 규모로 누적되어 있다. 또한 연초 지정학적 긴장이 이어지고 있음에도 불구하고 사모펀드 운용사들의 투자 활동은 지속되고 있다.

Market Overview

1. 불확실성 확대와 딜 환경 변화

그림 1. 2025년 아시아-태평양 사모펀드 바이아웃(buyout)* 추이

미화 1억 달러 이상 규모 기준



2025년 아시아-태평양 지역에서 1억 달러 이상 바이아웃 거래는 미드마켓 중심으로 이루어졌다. 일본을 제외하면 20억 달러를 초과한 거래는 네 건에 그쳤으며, 이는 전년의 여덟 건에서 감소한 수준이다. 반면 일본은 상위 10대 거래 가운데 일곱 건을 차지하며 대형 거래의 대부분을 차지했다.

출처: 딜로이트 분석

참고: Rest of world (ROW)는 아시아태평양 PE 펀드가 역외 지역에서 집행한 투자를 의미한다.

*바이아웃(Buyout)은 기업의 경영권 확보를 목적으로 과반 지분 또는 상당한 수준의 지분을 인수하는 투자를 의미한다.

기대 속에 멈춰 선 시장

2025년 시작될 무렵 전 세계적으로 M&A 활동에 대한 낙관적인 분위기가 형성되어 있었으며 아시아-태평양 지역에서도 사모펀드 딜 활동 확대에 대한 기대가 높았다. 코로나19 이후 제기되었던 인플레이션 우려는 상당 부분 완화되었고 정책 금리 역시 정점에 도달한 것으로 평가되었다. 수년간 지연되었던 거래가 재개될 것이라는 기대 속에서 시장 참여자들은 거래 재개를 준비하고 있었다.

여기에 더해 전년도에는 전 세계적으로 70건이 넘는 선거가 치러졌으며 미국, 인도, 인도네시아 등 주요 국가도 여기에 포함되어 있었다. 새로운 정부가 출범하거나 기존 지도부의 재집권이 확정되면서 정치적 불확실성이 완화되고 일부 시장에서는 규제 완화에 대한 기대도 형성되었다. 이에 따라 M&A 활동이 확대될 것이라는 전망이 제기되었다.

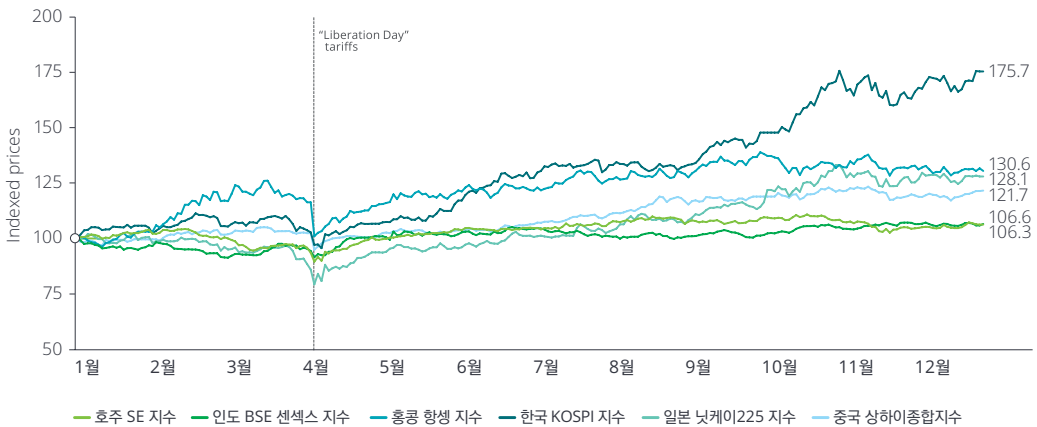
딜로이트 아시아태평양 사모펀드 2025 연감에서는 “2025년은 성장의 해가 될 가능성이 있지만 역외에서 발생하는 충격과 변동성에 직면할 수 있다”고 전망한 바 있다. 그러나 1분기가 끝나기도 전에 이러한 외부 충격이 시장에 영향을 미치기 시작했고 기대되었던 우호적인 거시경제 환경은 적어도 단기적으로는 높은 정책 불확실성 환경으로 전환되었다.

2025년 4월 2일 미국이 발표한 이른바 해방의 날 관세 조치는 시장에 큰 충격을 주며 대부분의 딜 활동을 사실상 멈춰 세웠다. 높은 수준의 관세 부과 가능성과 이에 대응하는 보복 조치가 이어지면서 밸류에이션을 판단하기가 매우 어려워졌다. 국경 간 거래 비중이 크지 않은 기업들조차 관세가 소비자 신뢰와 자국 내 성장에 어떤 영향을 미칠지 판단하기 어려운 상황이었다.

이러한 환경 속에서 사모펀드 운용사의 딜 팀은 신규 거래보다 기존 포트폴리오 관리에 집중하기 시작했다. 제안된 관세나 유사한 정책이 실제로 시행될 가능성에 대비해 재무 모델과 사업 전망을 재검토하고 다양한 시나리오를 작성했다.

이 시기 투자위원회에서 자주 등장한 말은 “지금은 새로운 딜을 가져오지 말라”는 것이었다. 이미 보유한 기업조차 변화하는 무역 정책의 영향을 분석하기 쉽지 않은 상황에서 새로운 인수 대상 기업을 평가하는 일은 더욱 어려워기 때문이다. 그 결과 신규 거래 활동은 크게 둔화되었으며, 2025년 2분기 아시아태평양 사모펀드 투자 금액은 1분기 대비 약 37% 감소했다.

그림 2. 2025년 아시아태평양 지역 주요 주가지수 변동



3월 말~4월 초 관세 충격 이후에도 주요 주식시장은 빠르게 회복했으며, 대부분의 시장에서 연초 대비 상승세가 나타났다.

출처: LSEG

문제는 관세가 아니라 정책 불확실성

2025년 내내 관세는 딜 활동을 위협하는 주요 리스크 요인으로 인식되었다. 그러나 관세 자체가 M&A 활동에 미치는 영향은 밸류에이션을 제외하면 상대적으로 제한적이다. 관세가 매출과 비용에 미치는 영향을 재무 모델에 반영하면 새로운 기업가치를 산출할 수 있기 때문이다. 다시 말해 관세는 기본적으로 모델링이 가능한 변수다.

문제는 이번 상황이 시장이 일정 수준의 관세에 적응하는 일반적인 환경과는 달랐다는 점이다. 가장 큰 차이는 확실성과 지속성이 결여된 정책 환경이었다. 실제로 발표된 관세 가운데 상당수는 초기 발표 내용 그대로 시행되지 않았다. 한 해 동안 제안, 수정, 기한 설정, 연장, 면제 등이 반복적으로 발표되면서 진행 중이던 거래의 불확실성은 크게 높아졌다. 금요일에 수정한 재무 모델이 월요일 관세 변경 소식으로 곧바로 의미를 잃는 상황도 발생했다. 때로는 정책 변화가 심야의 트윗이나 보도자료 형태로 발표되면서 정부 관계자들조차 뒤늦게 대응에 나서야 하는 경우도 있었다. 결국 거래 활동 둔화의 진짜 원인은 관세 자체라기보다 지속적인 정책 변화와 불확실성이었다.

안타깝게도 불확실성을 확대시킨 요인은 관세만이 아니었다. 이미 몇 년째 이어지고 있는 세계 각지의 분쟁에 더해 2025년에는 아시아 지역에서도 새로운 긴장이 발생했다. 인도와 파키스탄 간의 짧지만 강도 높은 충돌이 있었고, 태국과 캄보디아 사이에서는 군사 충돌이 발생했으며, 중국과 일본 사이의 긴장도 고조되었다. 이러한 국경 간 충돌과 군사적 긴장은 시장과 소비자, 공급망을 흔들며 지역 내 딜 활동의 불확실성을 더욱 키웠다.

관세 위협과 무역전쟁 가능성 외에도 전 세계 정부 운영 방식에 영향을 미치고 있는 더 큰 흐름이 있다. 바로 정부 개입 확대다. 과거에는 일부 국가에서 대기업 활동이 국가 정책 목표의 연장선으로 해석되는 경우가 많았지만, 이제는 전 세계적으로 정부 전략이 걸보기에는 상업적 사안으로 보이는 영역에도 직접적으로 개입하고 있다.

예를 들어 백악관이 틱톡(TikTok) 인수 제안을 검토하고 워너

브라더스(Warner Bros.)의 미래에 대해 의견을 밝힌 사례가 있었으며, 인도네시아 정부는 아이폰16 판매 금지를 지렛대로 활용해 애플(Apple)로부터 1억6천만 달러 규모의 투자 약속을 이끌어냈다. 이처럼 정부는 시장의 단순한 관찰자가 아니라 적극적인 시장 참여자로 행동하고 있다.

이러한 흐름은 국가 간 경쟁으로도 이어지고 있다. 미국이 파나마 운하와 항만 매각을 추진하는 과정에서 중국이 중국 국영 해운사인 코스코(COSCO)의 거래 참여를 요구한 사례가 대표적이다. 이러한 상황은 사모펀드 거래를 포함한 모든 거래 구조의 복잡성을 더욱 높이고 있다.

아이러니하게도 미국 제조업 활성화를 목표로 추진된 관세 정책은 결과적으로 미국 중심 경제 구조에 대한 의존도를 낮추는 방향으로 이어질 가능성도 있다. 딜로이트 글로벌 M&A 통계에 따르면 지난 1년 동안 미국-아시아-태평양 크로스보더 M&A는 감소했다. 2025년 상반기 기준 미국의 대아시아-태평양 M&A는 전년 대비 약 37% 감소했으며, 아시아-태평양의 대미 M&A 역시 12% 감소했다. 유럽의 대미 M&A도 같은 기간 22% 감소했다.

연말로 갈수록 유럽과 미국 간 M&A는 일부 회복세를 보였지만 아시아-태평양의 대미 M&A는 여전히 전년 대비 21% 낮은 수준을 유지했다. 이는 관세 관련 강경 발언과 지속적인 무역 갈등이 실제 투자 흐름에 영향을 미쳤음을 보여준다.

싱가포르의 로런스 왕(Lawrence Wong) 총리는 9월 연설에서 이러한 흐름이 미국 중심의 단극 체제에서 다극화된 세계 경제로 전환되는 과정의 일부일 수 있다고 언급했다.

“세계는 분명히 더 다극화되고 경쟁이 심화되며 조정이 덜 이루어지는 방향으로 나아가고 있다. 새로운 글로벌 질서가 어떤 모습이 될지는 아직 단정할 수 없다. 그러나 그것이 몇몇 초강대국의 설계에 의해 만들어질 가능성은 낮으며, 제2차 세계대전 이후처럼 몇몇 주요 강대국 간의 조화로운 합의로 등장할 가능성도 크지 않다.”¹

글로벌 M&A와 아시아·태평양 사모펀드의 엇갈린 흐름

이러한 불확실성이 모든 거래 활동에 동일한 영향을 미친 것은 아니었다. 2025년에는 전 세계적으로 기업 주도의 M&A가 활발하게 이루어진 반면, 아시아·태평양 지역의 사모펀드 활동은 상대적으로 큰 영향을 받았다. 그 배경에는 몇 가지 구조적 요인이 있다. 특히 사모펀드의 상대적으로 짧은 투자 기간이 단기적인 리스크에 더 민감하게 작용한다는 점이 중요한 요인으로 작용했다.

정책 환경이 불안정하고 시장 변동성이 확대될 경우 일정 기간 내 투자 회수가 요구되는 사모펀드 구조는 장기적 관점에서 투자할 수 있는 기업보다 더 큰 영향을 받을 수 있다. 반면 대형 기업의 전략적 M&A는 장기 전략 관점에서 추진되는 경우가 많으며, 이러한 시장 혼란이 오히려 대규모 전략적 움직임을 실행할 기회로 인식되기도 한다.

이 점은 딜로이트의 'Transformational M&A' 백서에서도 지적된 바 있다.

"M&A를 일회성 이벤트가 아니라 지속적인 전략적 여정으로 인식하고 기업 전략의 핵심 DNA로 내재화한 기업들은 더 높은 성과를 달성하는 것으로 나타났다. 딜로이트의 10년간 분석에 따르면 이러한 '성장 전환 기업'(growth transformer)은 변화에 신속하고 과감하게 대응함으로써 S&P 글로벌 1200 평균 대비 두 배 이상의 주주 수익률을 기록했다."²

실제로 2025년에는 이러한 흐름이 확인되었다. 전 세계적으로 재무 구조가 탄탄한 대기업들이 불확실한 시장 환경을 활용해 대형 거래를 추진했다. 그 결과 글로벌 시장에서는 100억 달러를 초과하는 거래가 사상 최고 수준을 기록하며 메가딜이 2005년 한 해의 특징이 되었다.³

파라마운트(Paramount), 넷플릭스(Netflix), 유니온 퍼시픽(Union Pacific), 김벌리 클라크(Kimberly-Clark) 등 글로벌 기업들은 사업 확장을 위해 수십억 달러 규모의 거래를 추진했다. 동시에 파나마 운하 및 항만 관련 거래, 그리고 사우디 국부펀드가 주도한 컨소시엄의 일렉트로닉 아트스(Electronic Arts) 인수는 정책적 의제가 전체 M&A 활동에서 중요한 역할을 했음을 보여주는 사례였다.

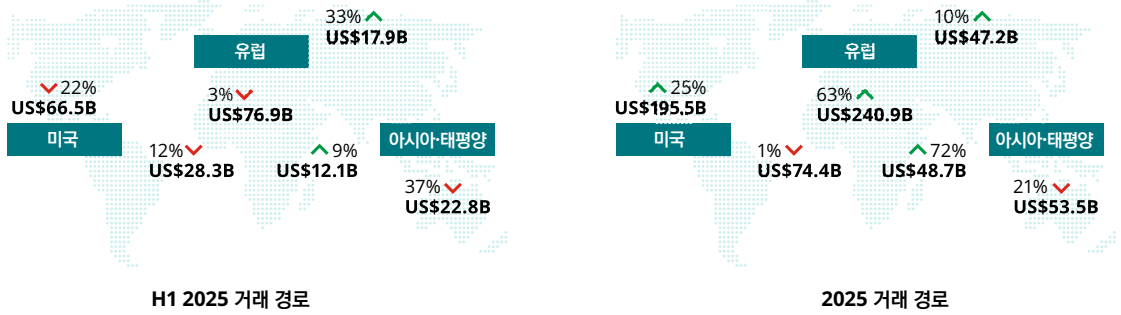
이러한 흐름은 서로 상반된 통계를 만들어냈다. 글로벌 M&A 거래 건수는 감소했지만 거래 금액은 증가한 것이다.

아시아·태평양 지역에서도 유사한 양상이 나타났다. 머저마켓(Mergermarket) 분석에 따르면 아시아·태평양 M&A 거래 금액은 43% 증가해 총 1조2천억 달러에 달했으며, 이 가운데 100억 달러를 초과하는 거래 14건이 전체 거래 금액 가운데 약 2,790억 달러를 차지했다. 다만 이러한 초대형 거래에 사모펀드가 참여한 거래는 없었다.

글로벌 시장과 마찬가지로 아시아·태평양에서도 거래 금액은 크게 증가했지만 거래 건수는 2% 증가에 그쳤다. 이는 시장이 기업 전략을 재편하는 전략적 메가딜을 중심으로 재편되고 있음을 보여준다. 또한 거래 과정에서 정부의 역할이 강화된 환경이 대형 전략 거래를 추진할 기회로 인식되었을 가능성도 있다.

반면 아시아·태평양 사모펀드 시장의 경우 거래 건수는 높은 수준을 유지했지만 거래 금액은 감소했다. 일본과 호주의 일부 거래를 제외하면 아시아·태평양 사모펀드 운용사들은 정부 규제의 관심을 받을 가능성이 크거나 무역 정책 변화에 노출될 수 있는 대형 거래를 상대적으로 회피했다. 대신 이러한 환경에 대응하기 위한 새로운 투자 전략을 모색하기 시작했다.

그림 3. 글로벌 M&A 거래 경로



출처: 딜로이트 분석, LSEG

하반기 거래 모멘텀 회복

해방의 날 관세가 초기에는 시장에 큰 충격을 주었지만 시간이 지나면서 시장은 이를 반영하기 시작했고, 새로운 관세 체계에 대한 논의 역시 점차 줄어들었다. 여름 휴가 시즌 이후 사모펀드 딜 팀들은 다시 거래 검토에 나서기 시작했다. 시장 전망을 세우기는 여전히 쉽지 않았지만 이러한 불확실성은 모든 시장 참여자에게 동일하게 적용되는 환경이었으며, 운용사들에게는 여전히 투자 집행에 대한 압박이 존재했다.

4월 당시 딜 팀들에게 신규 거래 검토를 중단하라고 했던 투자위원회가 이제는 왜 새로운 거래가 위원회에 올라오지 않는지 묻기 시작했다. 실제로 2025년 아시아-태평양 거래 활동은 연말로 갈수록 집중되는 양상을 보였으며, 전체 거래 금액의 약 61%가 하반기에 집행되었다.

평균적으로 각 시장은 연간 거래 금액의 첫 25%에 도달하는데 약 114일이 걸렸고, 50%에 도달하기까지 추가로 99일이 소요되었다. 반면 50%에서 75%로 증가하는 데에는 평균 60일밖에 걸리지 않았다. 이는 연간 거래 집행이 하반기에 집중되었음을 보여준다.

인도는 연중 중반까지 전체 거래 금액의 50%에 도달한 유일한 시장이었으며 일본이 7월 초 그 뒤를 이었다. 다른 시장들은 출발이 훨씬 느렸지만 하반기에 들어 투자 집행 속도가 빠르게 증가했다.

3분기 이후 지역 전반에서 거래 모멘텀이 가속화되었으며, 여러 시장에서 연간 투자 집행의 상당 부분이 비교적 짧은 기간에 집중되는 현상이 나타났다. 중국은 이러한 패턴을 잘 보여주는 사례다. 중국은 9월 말에야 연간 거래 금액의 50%에 도달했지만 이후 41일 만에 75% 수준까지 증가했다.

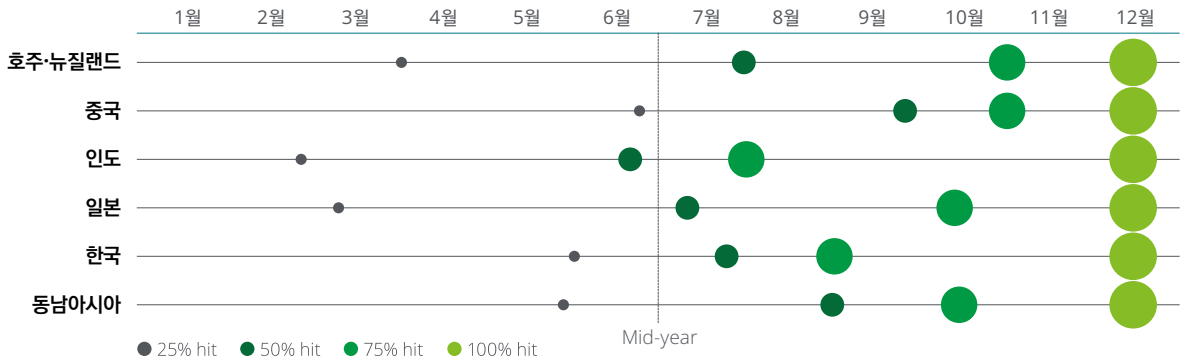
한국과 동남아시아에서도 3분기 동안 거래 속도가 뚜렷하게 빨라졌으며, 호주와 뉴질랜드는 연말까지 비교적 안정적인 투자 집행 흐름을 유지했다.

투자 집행이 하반기에 집중되면서 엑시트 시장도 연말로 갈수록 개선되는 모습을 보였다. 부진했던 상반기 이후 2025년 하반기에는 엑시트 시장이 회복세를 보였으며, 3분기와 4분기가 합쳐 전체 2025년 엑시트 금액의 약 65%를 차지했다.

거래 실행 환경이 개선되고 밸류에이션 기대치가 다시 조정되면서 과거 매물로 나왔지만 거래가 성사되지 않았던 장기 보유 자산들이 다시 거래되기 시작했다. 이는 운용사와 출자자들에게 오랫동안 기다려온 유동성 이벤트를 가능하게 했다.

과거 거래 절차가 진행되다 중단되었던 포트폴리오 자산들이 실제로 매각되는 사례도 나타나고 있다. 이러한 움직임은 거래 활동이 점차 회복 국면에 진입하고 있음을 시사한다.

그림 4. 2025년 시장별 누적 투자 거래 금액



이 차트는 2025년 아시아태평양 지역 사모펀드 바이아웃 거래 금액의 누적 진행 추이를 보여준다. 표시된 지점은 공개된 거래 발표일을 기준으로 누적 거래 금액이 연간 전체의 25%, 50%, 75%, 100%에 도달한 시점을 의미한다. 또한 거래 금액이 공개된 마지막 거래가 2025년 12월 31일 이전에 발생한 경우, 연말 기준 총액과의 정합성을 맞추기 위해 남은 기간을 연중에 비례 배분하여 반영했다.



출처: LSEG



2. 투자 전략의 재편과 자본 배분 변화

대형 거래의 감소

아시아태평양 지역에서는 전략적 투자자(strategic buyer)*가 주도하는 메가딜이 증가했지만, 2025년 사모펀드의 대형 거래 참여는 오히려 약화되는 모습을 보였다. 불확실성이 높은 환경에서는 대규모 투자 결정을 내리기 어렵기 때문이다. 실제로 2025년 상반기 사모펀드 투자 환경을 규정한 핵심 요인은 시장 불확실성이었다.

이를 보여주듯 10억 달러 이상 거래가 전체 거래 금액에서 차지하는 비중은 2024년 59%에서 2025년 46%로 줄었다. 그러나 이 수치만으로 시장 상황을 충분히 설명하기는 어렵다. 거래 활동이 사상 최고 수준을 기록한 일본을 제외하면 대형 거래 감소 추세가 더욱 두드러진다.

일본을 제외할 경우 2025년 20억 달러를 초과한 거래는 단 네 건에 그쳐 전년의 여덟 건 대비 절반 수준으로 줄어들었다. 실제로 2025년 아시아태평양 상위 10대 사모펀드 거래 가운데 일본이 일곱 건을 차지했으며, 이들 거래는 모두 20억 달러를 초과하는 규모였다.

대형 거래 감소에는 여러 요인이 작용했다. 우선 사모펀드가 보유한 자산의 대규모 매각 프로세스가 줄어들면서 대형 거래의 공급 자체가 제한되었다. 동시에 현재 시장에서는 거래가 규제 당국의 관심 대상이 되거나 보다 엄격한 심사를 받을 가능성이 높아졌고, 이러한 환경은 운용사들이 시장의 주목을 받는 대형 거래에 보다 신중하게 접근하도록 만드는 요인으로 작용했다. 여기에 규제 변화와 관세 정책 변동에 대한 노출을 줄이려는 전략적 고려도 영향을 미쳤을 가능성이 있다.

반면 규모가 작은 기업들은 사업 범위가 제한적이고 내수 중심의 사업 구조를 갖는 경우가 많아 글로벌 무역 변동성에 대한 노출이 상대적으로 낮은 것으로 인식된다. 또한 기존 포트폴리오 기업을 지원하기 위한 볼트온 인수는 일반적으로 위험이 낮은 거래로 평가된다. 이러한 거래는 필요한 자기자본 규모가 상대적으로 작고, 운용사가 이미 분석하고 투자한 산업에서 이루어지며 공급망 안정화를 위한 방어적 조치이거나 새로운 시장과 제품으로 확장하기 위한 성장 전략을 지원하는 역할을 한다.

이러한 환경 속에서 일부 대형 운용사들은 복수의 펀드 구조를 활용해 다양한 규모의 거래에 대응하고 있다. 여기에는 소형 및 중형 기업 투자 펀드도 포함된다. 예를 들어 글로벌 운용사 EQT는 2024년 16억 달러 규모의 BPEA EQT 미드마켓 성장 펀드(BPEA EQT MidMarket Growth Fund)를 조성했으며, KKR 역시 목표 규모 15억 달러의 KKR 아시아 차세대 기술 성장 펀드(KKR Asia Next Generation Technology Growth Fund)를 2022년부터 운용 중이다.

*전략적 투자자(strategic buyer / corporate buyer)는 규모 확대, 신규 시장 진입, 사업 역량 강화 등 장기적인 전략적 목적을 위해 다른 기업을 인수하는 기업 투자자를 의미한다. 일반적으로 재무적 수익을 목적으로 투자하는 사모펀드 등 재무적 투자자(FI)와 구분된다.

방어적 투자 전략: 회복력 있는 산업과 디지털 인프라

거래 규모 선호 변화와 함께 사모펀드 투자자들은 수요 회복력과 안정적인 현금흐름, 경기 하락 국면에서도 성과 방어가 가능한 방어적 산업으로 투자 무게중심을 이동시키고 있다.

특히 헬스케어 산업은 여전히 두드러진 투자 분야다. 2025년 아시아태평양 헬스케어 거래 건수는 전년 대비 21% 증가해 133건을 기록했다. 거래 금액 역시 196억 달러로 확대되며 투자 환경이 보다 선별적으로 변하고 있음에도 불구하고 해당 산업에 대한 투자 확신이 여전히 견고함을 보여준다.

이 가운데 헬스케어 서비스 분야로 거래가 이동하는 흐름도 나타났다. 헬스케어 서비스 관련 거래는 62건으로 전체 헬스케어 거래의 47%를 차지했으며 이는 2024년 44건에서 증가한 수치다. 이러한 변화는 안정적인 이용 수요에 기반한 필수 서비스형 사업 모델을 선호하는 투자자들의 경향을 반영한다.

유사한 투자 흐름은 운송 및 물류 산업에서도 나타난다. 해당 산업의 거래 건수는 2025년 42건으로 전년 대비 14% 증가했으며 장기 평균 수준과도 대체로 일치한다. 동시에 총 거래 금액은 78억 달러로 확대되었다. 이러한 성장은 공급망의 지역 중심 재편이 지속되는 가운데 핵심 물류 인프라에 대한 수요가 증가한 데 따른 것으로 해석된다.

또한 AI와 같은 장기 구조적 성장 테마에서도 사모펀드 자본은 기술 자체보다는 이를 뒷받침하는 핵심 인프라로 집중되는 경향을 보이고 있다. 대표적으로 데이터센터와 관련 인프라가 이에 해당한다.

결과적으로 이러한 흐름은 거시경제 불확실성이 높은 환경 속에서 사모펀드 운용사들이 실물자산 기반 투자와 안정적인 현금흐름 창출력이 높은 자산으로 포트폴리오를 이동시키고 있음을 보여준다.

투자자에서 '운영자'로

성장률이 둔화되고 투자자들이 점점 더 선별적인 접근을 보이는 성숙한 시장 환경에서 아시아태평양 사모펀드 운용사들은 시장 성장이나 멀티플 확장에 의존하지 않는 새로운 가치 창출 방식을 모색하고 있다.

이에 따라 운용사들은 대상 기업의 운영 효율 개선, '+1' 생산-운영 거점 전략, 공급망 이중화를 통한 지정학적 리스크 대응, 그리고 신기술 활용을 통해 수익을 창출하는 전략을 강화하고 있다.

다시 말해 사모펀드 운용사들은 포트폴리오 기업을 단순한 투자 자산이 아니라 장기적으로 운영되는 기업처럼 관리하며 가치를 창출하는 방향으로 이동하고 있다.

이는 아시아태평양 사모펀드 초기 투자와 비교하면 패러다임 전환에 가까운 변화다. 과거에는 높은 경제 성장률과 빠른 시장 확대 덕분에 성장 중심 전략만으로도 높은 투자 수익을 달성할 수 있었으며 많은 기업이 창업자 중심 구조를 유지하고 있었다.

창업자가 기업 경영을 계속 맡고 있는 경우 사모펀드 투자자가 경영진 교체나 구조적 변화를 추진하기는 쉽지 않았다. 그러나 아시아태평양 시장이 성숙해지면서 창업자 세대가 경영 일선에서 물러나는 사례가 점차 늘어나고 있으며 이는 사모펀드 운용사들이 전문 경영진을 도입하고 의미 있는 구조적 변화를 추진할 수 있는 기회를 확대하고 있다.

다만 역사적으로 성장 중심 전략에 익숙했던 일부 사모펀드 운용사들은 종합적이고 기능 간 통합적인 가치 창출 전략을 설계하고 실행할 운영 역량이 부족한 경우도 있다. 특히 글로벌 네트워크와 운영 지원 조직을 충분히 갖추지 못한 지역 기반 운용사에서 이러한 한계가 나타날 수 있다.

이러한 변화에 대응해 사모펀드 운용사들은 채용 과정에서 바이아웃 투자 경험뿐 아니라 기업 운영 경험을 갖춘 인재를 더욱 중시하기 시작했으며 이러한 흐름은 앞으로도 지속될 가능성이 크다.

또한 기업 혁신에서 점점 더 중요한 역할을 하는 요소 가운데 하나는 AI 기술이다. 이에 대해서는 본 보고서 후반부에서 다시 다룰 예정이다.

3. 유동성 압박과 파트너십 기반 엑시트 전략

다양한 유동성 확보 경로

2025년 아시아태평양 사모펀드 시장에서는 엑시트 활동이 전반적으로 둔화되는 모습을 보였다. 매각 금액은 총 806억 달러로 연간 전체 투자 거래 금액의 약 63% 수준에 그쳤다. 아시아태평양 사모펀드의 엑시트는 거래 건수(18% ↓)와 거래 금액(28% ↓) 모두 전년 대비 감소했다.

딜로이트의 사모펀드 바이아웃 포트폴리오 데이터베이스에 따르면 평균 포트폴리오 보유 기간은 2024년 12월 4.3년에서 2025년 12월 4.4년으로 소폭 증가했다. 이는 일반적인 펀드 투자 기간이 5~7년 수준인 점을 감안하면 여전히 높은 수준이다.

이처럼 엑시트가 지연될 경우 납입자본 대비 분배금(DPI, distributions to paid-in capital)*에 부담이 커질 수 있다. DPI는 전통적으로 아시아태평양 지역에서 서구 시장보다 낮은 수준을 보여 왔다. 실제로 아시아 지역은 더 높은 경제 성장률에도 불구하고 여러 펀드 빈티지 그룹에서 평균 DPI가 북미와 유럽 펀드보다 낮게 나타났다.

이러한 환경은 펀드의 유동성 창출 압박을 높이는 동시에 LP들이 신규 펀드레이징 과정에서 더욱 선별적인 접근을 취하도록 만드는 요인으로 작용하고 있다.

*DPI(distributions to paid-in capital)는 사모펀드가 투자자에게 실제로 분배한 현금 또는 자산 규모를 투자자가 납입한 자본 대비 비율로 나타낸 지표다. 누적 분배금을 납입 자본금으로 나누어 계산하며, 펀드의 현금 회수 성과를 평가하는 핵심 지표로 활용된다.

컨티뉴에이션 펀드*: 멀티 자산 구조로의 확대

LP들의 분배 요구가 지속되는 가운데 사모펀드 운용사들은 컨티뉴에이션 비히클(continuation vehicle)과 펀드 간 거래를 활용해 유동성을 확보하는 사례를 늘리고 있다. 이러한 구조는 성과가 우수한 포트폴리오 자산의 보유 기간을 연장하는 동시에 LP들에게 자본 회수 기회를 제공하는 수단으로 활용되고 있다.

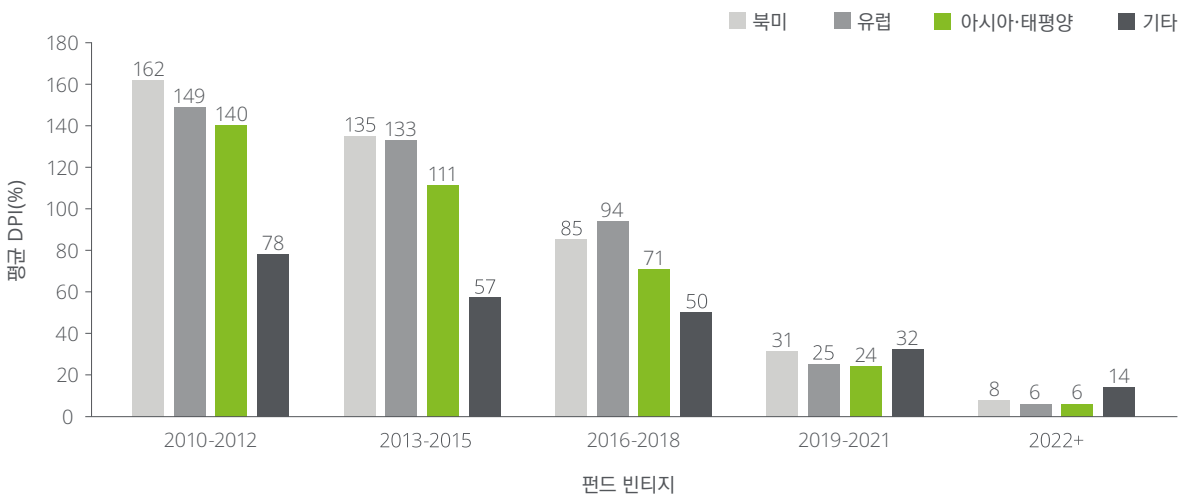
레이몬드 제임스 프라이빗 캐피탈 어드바이저리(Raymond James Private Capital Advisory)의 글로벌 책임자인 신하 할데아(Sinha Haldea)는 이러한 흐름을 다음과 같이 설명한다. “올해 사모펀드 매각 거래 가운데 거의 5분의 1은 기존 펀드가 보유한 자산을 인수하기 위해 신규 투자자로부터 자금을 조달한 거래였다. 이는 전년의 약 12~13% 수준에서 크게 증가한 수치다.”⁴ 컨티뉴에이션 펀드 시장이 확대되면서 구조 역시 단일 자산 중심에서 다중 자산 구조로 이동하는 흐름이 나타나고 있다. 일부 사례에서는 기존 펀드 포트폴리오 전체가 아니라 특정 자산군이나 일부 자산 묶음을 포함하는 구조도 활용되고 있다.

아시아-태평양 지역에서도 이러한 거래가 점차 늘고 있다. 예를 들어 블랙스톤(Blackstone)은 아드하르 주택 금융(Aadhar Housing Finance)에 대한 14억 달러 규모 투자 지분을 BCP VIII 및 BCP Asia 펀드에서 BCP IX와 BCP Asia II로 이전했으며, 엘 캐터턴(L Catterton)은 Asia Fund III의 소수지분 투자 자산을 대상으로 약 3억6천만 달러 규모의 컨티뉴에이션 펀드를 조성했다.

또한 IDG는 약 5억 달러 규모의 멀티 자산 컨티뉴에이션 비히클을 설립했으며, 멀티플스(Multiples)는 Multiples Fund II가 보유한 세 개 포트폴리오 기업을 대상으로 약 4억3천만 달러 규모 컨티뉴에이션 펀드에서 일부 지분을 매각하는 거래를 진행했다.

*컨티뉴에이션 펀드(Continuation fund) 또는 컨티뉴에이션 비히클(Continuation vehicle)은 기존 펀드의 포트폴리오 자산을 새로운 펀드로 이전해 GP가 해당 자산을 계속 보유·운용할 수 있도록 하는 구조다. 이 과정에서 기존 LP에게는 엑시트 기회를 제공하고, 신규 투자자는 해당 자산에 새롭게 투자할 수 있다.

그림 5. 펀드 빈티지 기준 지역별 DPI



출처: Deloitte analysis, Preqin(BlackRock)

소수 지분 매각

2025년에는 유동성을 확보하기 위한 또 다른 전략으로 소수 지분 매각(minority stake sale)이 활용되었다. 이러한 거래는 종종 국부펀드를 대상으로 이루어졌지만, 경우에 따라 다른 사모펀드 운용사가 투자자로 참여하기도 했다.

소수 지분 매각은 운용사가 자산에 대한 지배권을 유지하면서도 추가 자본을 유치하거나 기존 투자자에게 부분적인 유동성을 제공할 수 있다는 점에서 비교적 실행이 용이한 구조다. 또한 운용사는 지분 일부를 매각하더라도 향후 가치 상승에 대한 참여를 계속 유지할 수 있다.

예를 들어 2025년 7월 아부다비 국부펀드 무바달라(Mubadala)는 아태지역 물류 팔레트 풀링 기업 로스캠(Loscam)의 지분 30%를 인수했다. 기존 주주인 트러스타 캐피털(Trustar Capital), 파운틴베스트(FountainVest), 시노트랜스(Sinotrans, China Merchants Group)는 각각 30%, 20%, 20%의 지분을 유지했다.

음료·외식 산업에서도 유사한 거래가 이루어졌다. CVC는 PAG의 포트폴리오 기업인 호주 베뉴 컴퍼니(Australian Venue Co)에 대해 약 45% 지분을 인수하며 공동 투자자로 참여했다.

또 다른 사례로는 EQT의 노드 앵글리아(Nord Anglia)거래가 있다. EQT는 2008년부터 보유해 온 K-12 교육 기업 노드 앵글리아를 2025년 3월 매각한 뒤 다시 인수했다. 이 거래에서 기업 가치는 약 145억 달러로 평가되었으며, EQT와 공동 투자자인 캐나다연금투자위원회(CPIB)는 EQT Fund VI에서 Fund VIII로 자산을 이전하는 동시에 누버거버먼(Neuberger Berman), CF 알바(CF Alba), 두바이 홀딩(Dubai Holding) 등 신규 투자자를 유치했다.

기존 소유자에게 매각

2025년에는 창업자 또는 이전 소유자에게 자산을 다시 매각하는 거래도 증가했다. 이들은 해당 자산에 대한 높은 이해도와 장기적인 투자 관점을 가진 투자자일 수 있기 때문이다. 예를 들어 파트너스 그룹(Partners Group)은 에이펙스 로지스틱스(Apex Logistics) 지분을 대주주이자 파트너인 퀴네앤드나겔(Kuehne+Nagel)에 매각했다.

한편 2025년에는 이른바 벤더 풋(vendor put) 방식도 활용되었다. 이는 매각이 어려운 자산이나 재무 성과가 악화된 자산을 기존 소유자나 창업자에게 할인된 가격으로 되돌려 매각하는 구조다. 이러한 거래는 포트폴리오 관리 부담을 줄이고 운용사가 잠재적인 파산이나 구조조정 상황에 직접 대응해야 하는 리스크를 줄이는 데 도움이 된다.

‘바바리안’에서 전략 파트너로: 기업과 사모펀드 협력의 확대

2025년 아시아-태평양 상위 20개 바이아웃 거래 가운데 15건은 기업이 매도자로 참여한 거래였다. 이 가운데 7건은 비상장 전환(P2P, public-to-private)*거래였으며, 4건은 카브아웃(carve-out)**, 나머지 4건은 기업이 주도한 매각 거래였다. 사모펀드는 전통적으로 다른 펀드보다 기업 매각자로부터 자산을 인수하는 거래를 선호해 왔다. 다만 충분한 투자 기회를 확보하기 위해 과거에는 다른 사모펀드가 보유한 포트폴리오 자산에서도 거래 기회를 찾는 경우가 많았다.

성과가 우수한 기업은 여러 스폰서 투자자를 거치며 장기간에 걸쳐 수익을 창출할 수 있으며 새로운 투자자는 종종 새로운 성장 전략을 제시한다. 예를 들어 소형 또는 중형 투자 단계에서 시작한 기업이 더 큰 조직으로 성장할 경우 더 큰 규모의 사모펀드가 필요해질 수 있으며 단일 국가나 지역 중심 기업이 글로벌 기업으로 확장하는 과정에서는 다른 전문성을 가진 투자자의 참여가 요구되기도 한다.

그러나 사모펀드 기반 엑시트(PE-backed exit)가 감소하면서 다른 펀드로부터 발생하는 거래 기회 역시 줄어들었고, 그 결과 기업 매각자로부터의 거래가 바이아웃 펀드의 주요 투자 기회로 부상했다. 실제로 카브아웃과 P2P 거래는 2025년 아시아-태평양 바이아웃 거래 금액의 각각 16%와 22%를 차지했으며 이는 2024년에 기록된 최근 10년 최고 수준과 유사하다.

초기 사모펀드 시장에서는 투자자를 흔히 ‘바바리안 앳 더 게이트’(Barbarians at the Gate)로 묘사곤 했다. 기업을 인수한 뒤 높은 레버리지를 활용하고 비용 절감을 통해 수익을 창출하는 공격적인 투자자라는 인식이 강했기 때문이다. 그러나 오늘날 사모펀드 인수에 대한 인식은 훨씬 더 복잡적이고 전략적인 방향으로 변화하고 있다. 사모펀드는 이러한 부정적 이미지를 상당 부분 벗어나 기업 전략 실행을 지원하는 전략적 파트너로 점차 받아들여지고 있다.

실제로 사모펀드는 기업 분할 매각 과정에서 비핵심 사업을 인수하는 투자자 역할을 하거나 지역 사업 분사를 추진하는 과정에서 전략적 파트너로 참여하기도 한다. 또한 기업을 일정 기간 성장시킨 뒤 다시 모회사에 매각하는 단기 성장 파트너 역할을 수행하는 경우도 있다.

딜로이트의 ‘Transformational M&A’ 프레임워크가 강조하듯 성공적인 기업들은 인수, 매각, 파트너십, 협력 등 서로 연결된 거래를 지속적으로 추진하며 기업 구조와 전략을 재편한다. 이러한 흐름 속에서 많은 기업 경영진은 사업 포트폴리오 전환과 혁신을 가속하기 위해 사모펀드와의 협력을 적극적으로 활용하고 있다.⁵

사모펀드는 단순한 자금 공급자를 넘어 전문적인 조언, 운영 개선 경험, 전략적 인사이트를 통해 기업이 시장 변화와 디지털 전환 환경 속에서 혁신과 사업 구조 전환을 추진할 수 있도록 지원하고 있다. 최근에는 글로벌 기업과 사모펀드 간 협력 사례도 늘어나고 있다. 예를 들어 스타벅스(Starbucks)는 중국 사업 지분의 60%를 중국 사모펀드 보위 캐피탈(Boyu Capital)에 매각했으며, 레스토랑 브랜드 인터내셔널(RBI)은 로아크 캐피탈(Roark Capital) 포트폴리오 기업으로서 아시아-태평양 지역에서 여러 사모펀드와 협력 관계를 구축해 왔다. 또한 SK그룹 역시 지난 2년 동안 사모펀드와 네 차례의 거래를 진행하며 협력 관계를 확대해 왔다.

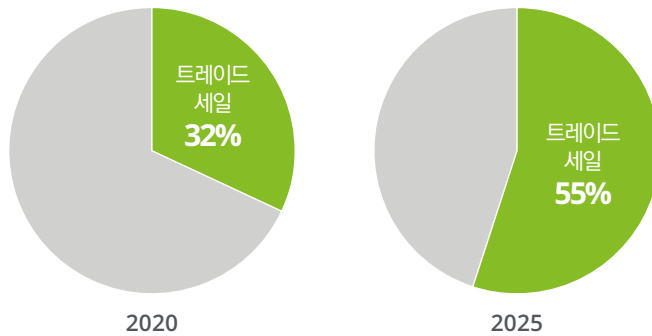
*비상장 전환(Public-to-Private, P2P)은 상장기업을 인수한 뒤 증권시장에서 상장 폐지(de-listing)해 비상장 기업으로 전환하는 거래를 의미한다.

**카브아웃(carve-out)은 대기업이 핵심 사업에 집중하거나 비핵심 사업 매각을 통해 자금을 확보하기 위해 특정 사업부문을 분리해 독립 법인으로 운영 또는 매각하는 전략을 뜻한다.

한편 사모펀드는 기업으로부터 자산을 인수하는 주요 투자자일 뿐 아니라 전략적 투자자 역시 사모펀드 엑시트의 중요한 경로로 자리 잡고 있다. 현재 사모펀드 포트폴리오 기업 매각의 약 55%가 전략적 투자자를 대상으로 이루어지고 있으며 이는 2020년의 32%와 비교해 크게 증가한 수치다.

매각 절차가 길어지면서 전략적 투자자들은 보다 충분한 실사 기간을 확보할 수 있게 되었으며 장기 전략 관점에서 거래를 검토할 가능성이 높다. 이러한 이유로 전략적 투자자는 시장 변동성에 더 민감한 재무적 투자자보다 거래를 끝까지 성사시킬 가능성이 높다. 그 결과 오늘날의 거래 환경에서는 거래 속도보다 거래 확실성이 더 중요한 요소로 평가되면서 전략적 투자자가 상대적으로 유리한 위치를 차지하고 있다.

그림 6. 사모펀드 엑시트에서 트레이드 세일*이 차지하는 비중(거래 건수 기준)



출처: 딜로이트 분석

*트레이드 세일(trade sale)은 사모펀드나 벤처캐피털이 투자한 기업을 다른 기업(전략적 투자자)에게 매각하여 엑시트 하는 방법이다.

4. AI 확산과 투자·운영 방식의 변화

AI는 대체투자 시장 전반으로 빠르게 확산되며 투자 논의의 핵심 화두로 등장하고 있다. 이제 AI는 사모펀드 운용사에게 선택이 아닌 전략적 필수 요소로 자리 잡으며 투자 기회 발굴부터 가치 창출, 엑시트에 이르기까지 투자 사이클 전반에 영향을 미치고 있다.

딜로이트 조사에 따르면 기업과 사모펀드 리더의 86%가 이미 생성형 AI를 도입한 것으로 나타났다. 특히 자본 배분 측면에서는 사모펀드가 더 적극적인 모습을 보이고 있다. 사모펀드 운용사의 88%가 100만 달러 이상의 AI 관련 투자를 진행했다고 응답했으며 이는 기업의 77%보다 높은 수준이다.⁶

다만 AI의 잠재적 영향력에 대해서는 대체로 공감대가 형성되어 있지만 실제 언제 어떤 방식으로 사모펀드와 포트폴리오 기업에 의미 있는 변화가 나타날지는 여전히 불확실하다. GP들은 AI가 펀드 차원과 포트폴리오 기업 차원 모두에서 새로운 가치를 창출할 잠재력을 인식하는 동시에 AI 도입 경쟁에서 뒤처질 위험 역시 의식하고 있다. 그러나 이러한 높은 관심에도 불구하고 실제 활용 수준은 글로벌 사모펀드와 아시아태평양 사모펀드 간에 상당한 격차를 보이고 있다.

신기술 도입 초기 단계에서 흔히 나타나는 현상이지만 많은 사모펀드와 투자자들은 자신들의 AI 도입 수준이나 활용 방식에 대해 공개를 주저하는 경향이 있다. 그 결과 AI가 실제로 얼마나 실질적인 영향을 미치고 있는지 혹은 AI에 대한 기대가 실제 성과보다 앞서 있는 것인지를 판단하기는 쉽지 않다.

기술 솔루션 기업 올뷰(Allvue)가 발표한 '2025 GP 전망 서베이'(2025 General Partner Outlook Survey)에 따르면 조사 대상 운용사의 82%가 AI를 도입했다고 응답했지만 이 가운데 58%는 실제 활용 수준이 제한적이라고 답했다.⁷

많은 투자자들, 특히 사모펀드들은 AI를 새로운 투자 기회로 인식하는 동시에 경쟁자가 AI를 활용해 우위를 확보할 가능성을 경계하며 도입을 서두르는 모습을 보이고 있다. 실제로 AI가 산업 구조에 어떤 변화를 가져올지는 사모펀드가 투자 기회를 검토할 때 점점 더 중요한 고려 요소가 되고 있으며 엑시트 전략에도 영향을 미치고 있다.

일부 사모펀드는 AI로 인한 산업 변화가 본격화되기 전에 포트폴리오 기업 매각을 앞당기는 방안도 검토하고 있다. 특히 기술 및 소프트웨어 산업은 이러한 영향이 크게 나타날 수 있는 분야다. AI가 서비스형 소프트웨어(SaaS)와 같은 구독형 수익 모델에 잠재적인 위협으로 등장하고 있기 때문이다.

다만 아시아태평양 사모펀드는 서구 시장에 비해 이러한 변화에 상대적으로 덜 노출되어 있을 가능성도 있다. 이는 지역 내 대형 소프트웨어 기업이나 기술 중심 사모펀드의 규모가 상대적으로 제한적이기 때문이다. 그러나 콜센터나 오프쇼어링과 같은 비즈니스 서비스 아웃소싱 산업처럼 기술과 인접한 분야에서는 AI의 영향이 상당할 것으로 예상된다.

흥미로운 점은 지금까지 실제 산업 구조 변화보다 AI가 가져올 변화에 대한 기대 자체가 시장에 더 큰 영향을 미쳐 왔다는 점이다.

아직 AI 도입은 초기 단계지만 사모펀드들은 이미 AI 구현 과정에서 여러 현실적인 과제를 경험하고 있다. 대표적인 문제는 AI가 생성한 결과물을 검토하고 검증하는 데 필요한 시간과 자원이다. 적어도 현재로서는 이러한 검증 과정이 AI 도입을 통해 기대되는 효율성 개선 효과를 일부 상쇄할 가능성도 있다.

또한 투자 기관들이 다양한 AI 파일럿 도입을 동시에 추진하면서 사이버 보안, 데이터 보호, AI 거버넌스와 같은 문제 역시 점점 더 중요한 과제로 부상하고 있다.

채용 측면에서도 변화가 예상된다. AI는 사모펀드 산업의 인력 구조 자체에도 영향을 미칠 가능성이 있으며 이는 법률, 회계, 컨설팅 등 다른 전문 서비스 산업에서 나타나는 변화와 유사하다. 이러한 산업들은 전통적으로 우수한 젊은 인재들이 대규모 분석 업무를 수행하는 구조에 의존해 왔는데 바로 이러한 업무가 AI가 가장 잘 수행할 수 있는 영역이기 때문이다.

예를 들어 비스타 에쿼티 파트너스(Vista Equity Partners)는 가치 창출과 비용 최적화를 위한 운영 구조 재편 과정에서 에이전틱 AI(agentic AI)를 적극 활용하고 있는 대표적인 사례다. 이러한 흐름은 향후 채용 규모 축소로 이어질 수도 있다.⁸ 이와 함께 새로운 질문도 제기되고 있다. 경력 초기 단계에서 충분한 경험을 쌓은 딜 전문가의 규모가 줄어든다면 향후 중간 및 고위 리더십 인재 풀에는 어떤 변화가 나타날 것인가 하는 점이다.

AI 도입 속도와 관계없이 앞으로 대부분의 투자에는 AI가 영향을 미칠 가능성이 크다. 이는 사모펀드 투자 과정에서 AI 실사(AI due diligence)가 재무·세무·IT 실사와 함께 표준 절차로 자리 잡을 가능성이 크기 때문이다.

이러한 실사는 기업이 AI로 인한 위협과 기회에 어떻게 대응할 수 있는지를 종합적으로 평가하게 된다. 여기에는 산업 구조 변화에 대한 대응력, AI 도입 준비 수준, 그리고 AI를 활용한 새로운 가치 창출 가능성 등이 포함된다.

그림 7. 사모펀드 투자 생애주기 전반의 AI 활용 사례



*데이터룸: 법적 절차 또는 인수 합병 거래 과정에서 사용되는 중요한 데이터를 저장하는 데 사용되는 안전한 장소



5. 아시아-태평양 시장의 구조적 분화

아시아-태평양은 단일 시장이라기보다 분석상 하나의 지역으로 묶여 있는 여러 시장의 집합에 가깝다. 각국은 지리적으로 인접해 있지만 경제 발전 단계와 정책 환경이 서로 다르며 글로벌 및 지역 변화에 대응하는 방식 역시 상당한 차이를 보인다.

이러한 차이는 이전부터 존재해 왔지만 2025년에는 그 격차가 더욱 뚜렷하게 나타났다. 이미 서로 다른 경제 경로를 걷고 있던 아시아-태평양 주요 국가들은 2025년 초의 불확실성과 거시적 역풍에 각기 다른 방식으로 대응했으며 그 결과 지역 시장은 보다 분명한 시장 경로의 분화 양상을 보이고 있다.

일본: 사모펀드 투자 사이클의 재부상

지난 몇 년 동안 여러 요인으로 인해 미국 달러 기반 사모펀드 투자에서 중국이 차지하던 중심적 위치는 점차 약화되었고 투자자들의 관심은 일본과 인도로 이동해 왔다. 두 시장 모두 2025년 초 높은 기대를 모았지만 실제 성과는 서로 다른 방향으로 전개되었다. 일본은 투자 활동 확대를 지속하며 아시아-태평양 사모펀드 시장에서 가장 두드러진 성장세를 보였다. 2025년 일본은 아시아-태평양 사모펀드 투자 금액의 26% 이상을 차지했으며 이는 중국(20%)과 인도(13%)를 모두 상회하는 수준이다. 또한 아시아-태평양 상위 10대 거래 가운데 7건이 일본에서 발생했다. 일본의 달러 기준 거래 금액은 2024년 대비 81% 증가했으며 엔화 기준으로는 91% 증가했다. 이러한 성과는 여러 요인이 복합적으로 작용한 결과이며 일본은 앞으로도 매력적인 사모펀드 투자 시장으로 평가된다.

우선 일본에는 장부가(Book Value) 이하에서 거래되는 상장기업이 여전히 상당수 존재한다. 2025년 12월 말 기준 TOPIX 500 기업 가운데 39.3%가 장부가 이하에서 거래되었으며 이는 S&P 500 기업의 3.8%와 비교해 매우 높은 수준이다. 이러한 상황을 인식한 일본 규제 당국도 기업 지배구조 개선과 M&A 활성화를 지원하는 방향으로 정책을 추진하고 있다. 2023년 도쿄증권거래소(TSE)는 기업들이 PBR을 1배 이상으로 개선하도록 유도하는 상장 규정 개편을 시행했다. 또한 일본 경제산업성(METI)은 '공정한 M&A 가이드라인'(Fair M&A Guidelines)과 '기업 인수 가이드라인'(Guidelines for Corporate Takeovers)을 통해 보다 역동적인 M&A 시장 환경 조성을 추진하고 있다.

금융 환경 역시 중요한 요인이다. 일본은행(BOJ)은 점진적인 통화정책 정상화를 추진하고 있지만 일본은 여전히 주요 선진국 가운데 가장 낮은 금리 수준을 유지하고 있다. BOJ는 2025년 정책금리를 약 0.75%까지 인상했는데 이는 1995년 이후 가장 높은 수준이지만 여전히 상대적으로 낮은 수준이다. 이러한 환경 속에서 일본의 LBO 거래*는 은행 선순위 대출(senior bank debt)을 중심으로 자금이 조달되며 일반적으로 기업가치의 약 50~60% 수준의 레버리지가 활용된다. 현금흐름이 안정적인 우량 자산의 경우 더 높은 레버리지도 가능하다. 이러한 저금리 기반 차입 구조는 자기자본 수익률을 높이는 요인으로 작용하며 일본이 2025년 아시아-태평양 사모펀드 투자에서 높은 비중을 차지하는 데 기여했다.

또한 일본 경제는 약 30년 동안 지속된 디플레이션과 초저금리 환경에서 벗어나 점진적으로 성장 국면으로 전환하고 있다. BOJ는 마이너스 금리 정책(NIRP)과 수익률곡선 통제(YCC)를 종료하며 초완화 통화정책에서 벗어나기 시작했고 투자자들은 더 높은 수익 기회를 모색하고 있다. 동시에 엔화 약세와 인플레이션 확대는 가계와 기업이 저축보다 투자에 더 적극적으로 나서도록 유도하고 있다.

문화적 인식 변화 역시 중요한 요인이다. 과거 일본에서는 사모펀드가 공격적인 투자자로 인식되기도 했지만 최근에는 기업 성장과 구조 개선을 지원하는 전략적 파트너로 점차 받아들여지고 있다.

특히 일본의 고령화로 인한 기업 승계 문제와 대기업 그룹이 보유한 비핵심 자산 매각 증가로 인해 새로운 투자자와 소유 구조를 찾는 기업 수가 빠르게 증가하고 있다. 이러한 환경은 사모펀드 딜 파이프라인을 더욱 확대할 가능성이 크다.

이처럼 매력적인 투자 환경 속에서 글로벌 및 로컬 사모펀드 운용사(GP) 모두 일본 시장에서 활동을 확대하고 있다. 여러 운용사들이 딜 팀 인력을 확충하고 있으며 애드벤처 인터내셔널(Advent International), 워버그 핀쿠스(Warburg Pincus), HSG 등은 최근 도쿄에 신규 사무소를 개설했다.

*LBO(leveraged buyout) 거래는 인수대금의 상당 부분을 차입으로 충당하고, 피인수회사의 자산을 담보로 하거나 인수회사 부채로 전환해 상환하는 구조를 말한다.

인도: 기대와 현실 사이 간극 보이는 사모펀드 시장

탄탄한 경제 성장과 활발한 IPO 시장을 배경으로 2025년 인도의 사모펀드 시장은 신중한 낙관론 속에서 회복세를 보였다. 다만 시장에서 기대했던 바이아웃 거래의 본격적인 확대는 아직 나타나지 않았으며 전반적인 성장 속도는 기대보다 완만했다.

인도는 2025년 4월 관세 충격의 영향을 가장 크게 받은 국가 가운데 하나였다. 일본이 비교적 빠르게 협상 국면으로 복귀한 것과 달리 인도는 러시아산 원유 의존도와 관련된 제재 이슈로 인해 서방과의 무역 관계 재조정 과정에서 협상력이 제한됐다. 여기에 인도 루피화가 장기 저점 수준을 기록했고 자본시장 역시 연말까지 부진한 흐름을 보였다. 파키스탄과의 군사적 긴장까지 더해지면서 성장 전망에는 상당한 하방 압력이 가해졌다. 그럼에도 불구하고 인도 경제는 약 7~8% 수준의 성장률을 기록하며 견조한 성장세를 유지했고 사모펀드 시장 역시 향후 투자 확대 가능성은 여전히 유효하다.

2025년 인도의 사모펀드 총 투자 금액은 약 160억 달러로 소폭 증가했지만 거래 건수는 137건에서 126건으로 약 8% 감소했다. 엑시트 시장 역시 소수 대형 거래 중심 구조가 나타났다. 2021년, 2023년, 2024년에는 각각 약 100건 내외의 엑시트 거래가 발생하며 총 170~190억 달러 규모의 엑시트 금액을 기록했다. 반면 2025년에는 46건의 거래로 148억 달러 규모의 엑시트가 집계됐다. 이는 약 64억 달러 규모의 슈나이더 일렉트릭 인디아(Schneider Electric India) 거래 영향이 컸다. 그 결과 엑시트 거래 수는 감소했지만 평균 거래 규모는 크게 확대되는 구조가 나타났다.

블룸버그(Bloomberg)에 따르면 최소 7개의 글로벌 대형 바이아웃 펀드가 아시아 총괄 책임자를 인도에 두고 있다. 이는 인도가 향후 아시아 투자 전략에서 핵심 거점으로 부상하고 있음을 보여준다.⁹ 시장 성장 속도는 기대보다 완만했지만 투자 전략 측면에서도 몇 가지 중요한 변화가 나타나고 있다. 인도의 사모펀드들은 플랫폼 전략(platform play)*을 활용해 핵심 기업을 인수한 뒤 전략적 추가 인수를 통해 시장 점유율과 사업 역량을 확대하는 전략을 적극적으로 활용하고 있다.

또한 산업 전문가로 구성된 전담 운영팀을 중심으로 기업의 운영 효율성을 개선하고 성장 기반을 강화하는 운영 개선 중심의 가치 창출 전략을 확대되고 있다. 인도 사모펀드 시장이 점차 성숙 단계에 접어들면서 초기 투자자와 펀드들은 엑시트 단계로 이동하고 있다. 후기 단계 투자 자금 확보가 어려워지면서 많은 기업들이 공격적인 성장보다 수익성 개선에 집중하고 있으며, 이에 따라 예상보다 엑시트 일정이 지연되는 사례가 늘고 있다. 이러한 환경은 보다 빠른 유동성을 확보할 수 있는 대체적 엑시트 방식(Alternative exits)에 대한 수요를 높이고 있다.

한편 인도에서는 대규모 펀드 결성도 확대되고 있다. 예를 들어 크리캐피탈 펀드 X(ChrysCapital Fund X)는 22억 달러 규모로 결성된 역대 최대 인도 토종 사모펀드다. 이는 인도 경제의 펀더멘털에 대한 신뢰와 함께 로컬 운용사들이 글로벌 시장에서 존재감을 확대하고 있음을 보여준다.

또한 은행, 보험사, 패밀리오피스 등 국내 LP 투자자들의 참여도 확대되고 있다. 현재 인도에는 300개 이상의 패밀리오피스가 운영되고 있으며 젊은 창업가 출신 투자자들이 사모펀드 투자에 적극적으로 참여하고 있다.¹⁰

특히 주목할 만한 투자 기회는 카브아웃이다. 이는 글로벌 기업의 현지 사업부가 독립적으로 분사되어 별도 경영 체제로 운영되는 구조로, 중국에서는 이미 효과적인 투자 전략으로 자리 잡은 모델이다. 인도에서도 글로벌 기업의 현지 사업부 분사 사례가 점차 증가하는 추세다.

*플랫폼 전략(platform play)은 플랫폼 기업을 중심으로 산업 내 기업을 계속 인수하며 규모를 키우는 투자 전략을 말한다.

중국: 로컬 자본 중심으로 재편되는 사모펀드 시장

2025년 중국의 바이아웃 투자 활동은 대체로 안정적인 수준을 유지했지만 거래의 상당 부분은 국가 지원 또는 정부 연계 펀드(state-backed fund)가 주도했다. 최근 몇 년간 북미 LP들이 중국 투자 비중을 축소하면서 글로벌 자본 유입이 둔화되었고 그 영향으로 중국 사모펀드 시장의 투자 활동도 일시적으로 위축된 바 있다. 그러나 최근에는 지역 및 로컬 펀드의 참여가 확대되면서 투자 활동이 점차 회복되는 흐름을 보이고 있다. 이러한 변화는 중국이 서구 자본 의존도를 낮추고 자국 중심의 투자 생태계를 강화하는 흐름과도 맞물려 있다. 예를 들어 딥시크(DeepSeek)의 AI 기술 성과나 BYD의 글로벌 전기차 판매 확대 사례는 글로벌 기술 경쟁 구도 속에서 중국 기업의 경쟁력을 보여주며 시장 신뢰 회복에 일정 부분 기여했다.

대형 바이아웃 거래에서도 이러한 변화가 확인된다. 2025년 상위 10개 투자 거래 가운데 6건은 중국 로컬 운용사가 주도했으며 글로벌 운용사가 참여한 거래는 4건에 그쳤다. 글로벌 운용사가 참여한 주요 거래로는 KKR의 다야오(Dayao) 투자, 워버그 핀커스(Warburg Pincus)의 어클라임(Acclime) 투자, TPG-카타르투자청(QIA)의 강지 메디컬(Hangzhou Kangji) 공동 투자, 아부다비 국부펀드 무바달라(Mubadala)의 로스캄(Loscam) 투자 등이 있다. 또한 글로벌 투자자가 참여한 거래에서도 경영권 확보를 위한 바이아웃 대신 공동 투자(co-investment)나 비지배 지분 투자(non-control investment) 형태가 많았다. 특히 중동 국부펀드(SWF)는 중국 대형 거래에서 여전히 중요한 투자자로 활동하고 있다.

또 다른 특징은 2025년에 여러 글로벌 기업들이 중국 사업 매각을 추진했다는 점이다. 이는 칼라일(Carlyle)이 투자했던 맥도날드 차이나(McDonald's China) 사례와 같이 성공적인 카브아웃 모델을 재현하려는 움직임으로 해석된다. 실제로 스타벅스 차이나(Starbucks China)는 보위 캐피탈(Boy Capital)에, 버거킹 차이나(Burger King China)는 CPE 캐피탈(CPE Capital)에 매각되었다. 이러한 거래는 중국 시장 특유의 경쟁 환경과 규제 체계, 소비자 특성을 깊이 이해하는 로컬 투자자의 강점을 반영한 전략적 선택으로 볼 수 있다.

중국 펀드들의 해외 투자 활동도 지속되고 있다. 예를 들어 HSG는 골든 구스(Golden Goose)와 마샬 그룹(Marshall Group)에 투자했으며 파운틴베스트(FountainVest)는 유로그룹 라미네이션스(EuroGroup Laminations)에 투자했다. 이러한 투자는 중국 공급망과 연계되어 있거나 중국 시장과 전략적으로 연결된 기업을 대상으로 이루어지는 경우가 많다. 결과적으로 중국의 달러 기반 사모펀드들은 국내 시장 경쟁력과 해외 LP 자금 의존 사이에서 균형을 유지해야 하는 구조적 과제에 직면해 있다.

기타 아시아·태평양 주요 시장

아시아·태평양 주요 시장 가운데 호주는 2025년 비교적 활발한 사모펀드 투자 활동을 보였다. 연간 거래 금액은 219억 달러로 전년의 317억 달러보다 감소했지만 전체 거래 금액의 약 65%가 하반기에 집행되며 투자 활동이 하반기에 집중되는 모습을 보였다.

한국 시장 역시 6월 대통령 선거 이후 거래 활동이 하반기에 가속화되었다. 거래 금액은 상반기 67억 달러에서 연간 기준 143억 달러로 확대되었지만 이는 2024년의 187억 달러와 비교하면 여전히 낮은 수준이다. 한편 사모펀드 포트폴리오 기업인 홈플러스(Homeplus)의 파산 이슈는 한국 시장에서 사모펀드 투자에 대한 우려를 부각시키며 시장 심리를 다소 위축시키는 요인으로 작용했다.

동남아시아에서는 전반적으로 투자 활동이 둔화되는 모습이 나타났다. 바이아웃 투자 금액은 60억 달러 미만으로 감소했으며 이는 전년 대비 약 65% 수준에 그친다.

6. LP 환경 변화와 자본 구조 재편

리테일 투자자의 사모시장 참여 확대

사모펀드 산업 구조의 가장 중요한 변화 흐름 중 하나는 리테일 투자자의 사모시장 접근 확대다. 전통적으로 사모펀드 투자자는 적격 기관투자자(qualified institutional investor)로 제한되어 왔으며 이에 따라 LP 기반과 해당 자산 클래스로 유입되는 자본 규모 역시 제한적인 구조였다. 그러나 최근 몇 년간 글로벌 규제 정책 방향은 사모시장에 대한 리테일 투자 접근을 점진적으로 확대하는 방향으로 이동하고 있다.



싱가포르

싱가포르 통화청(MAS)은 2025년 3월 발표한 컨설팅 보고서에서 장기 투자 펀드(long-term investment fund, LIF) 프레임워크를 발전시키며 리테일 투자자가 사모펀드, 사모대출, 부동산, 인프라 등 다양한 사모시장 자산에 투자할 수 있도록 하는 두 가지 펀드 구조를 제안했다.¹¹



홍콩

홍콩 증권선물위원회(SFC)는 2025년 2월 유동성이 낮은 사모 자산에 투자하는 폐쇄형 대체자산 펀드(closed-end alternative asset fund)의 SFC 인가 및 홍콩증권거래소 상장을 허용했다.¹²



미국

2025년 8월 미국에서는 401(k) 퇴직연금이 사모시장에 투자할 수 있도록 노동부가 관련 제도 개선을 검토하도록 지시하는 행정명령이 서명되었다.¹³



유럽

2024년 10월 유럽 장기 투자 펀드 규정(ELTIF 2.0)의 규제 기술 기준이 발효되면서 ELTIF 승인을 받은 유럽 대체투자펀드가 리테일 투자자로부터 자금을 모집할 수 있는 기반이 마련되었다.¹⁴

리테일 투자 채널을 통한 자금 조달 확대는 GP에게 중요한 구조적 변화로 작용하고 있다. 특히 2021년 이후 펀드레이징이 감소한 상황에서는 그 의미가 더욱 크다. 실제로 이러한 변화로 유입될 자본 규모 역시 상당할 것으로 전망된다. 스테이트 스트리트(State Street)의 '사모시장 서베이'(Private Market Survey)에 따르면 기관투자자들은 2027년까지 사모시장 자금 흐름의 50% 이상을 리테일 투자자가 주도할 것으로 예상하고 있다.¹⁵

리테일 투자자의 참여 확대는 단순히 투자자 기반의 변화에 그치지 않고 GP의 운영 전반에 영향을 미친다. 투자자 관계(IR), 보고 체계, 거래 경쟁 환경, 펀드 유동성 관리 등 다양한 영역에서 운영 방식의 변화가 불가피하기 때문이다.

특히 기관투자자 중심의 자금 모집 구조에서 벗어나 은행, 증권사, 자산관리 플랫폼 등 리테일 유통 채널을 활용하려면 펀드 판매와 유통 방식 자체의 변화가 필요하다.



딜로이트 보고서에 따르면 대부분의 GP는 아직 리테일 투자자를 직접 유치할 내부 역량을 충분히 갖추지 못한 상태다.¹⁶

이러한 역량 격차를 보완하기 위해 GP들은 유통 역량을 가진 금융기관과의 파트너십을 적극적으로 확대하고 있다. 예를 들어 한국투자증권은 2025년 5월 골드만삭스(Goldman Sachs)와 협력해 한국 시장에서 사모시장 펀드 접근성을 확대하기 위한 파트너십을 체결했다. 또한 블랙스톤은 2025년 4월 뱅가드(Vanguard)와 웰링턴(Wellington)과 협력해 공모 자산과 사모 자산을 결합한 포트폴리오 상품을 출시하기로 합의했다.

투자자 기반이 확대되면 펀드 운영 구조 역시 더욱 복잡해질 수 있다. 특히 투자자 관계 관리와 자본 호출(capital call)* 운영은 리테일 투자자가 늘어날수록 관리 부담이 커질 가능성이 높다. 이에 따라 리테일 투자자 대응 역량을 갖춘 보다 큰 규모의 IR 조직이 필요해질 것으로 예상된다. 또한 컴플라이언스, 보고 체계, 세금 원천징수, LP 온보딩, 투자자 커뮤니케이션 등 펀드 운영의 다양한 영역 역시 일반 투자자 기반에 맞게 재설계될 필요가 있다.¹⁷

리테일 투자자를 수용하기 위해서는 중간 환매(interim liquidity) 옵션 확대도 필요하다. 전 세계적으로 세미 리퀴드 펀드(semi-liquid fund)** 구조가 증가하고 있으며 이는 에버그린 펀드(evergreen fund)***의 확산과 함께 더욱 중요해지고 있다. 리테일 투자자의 참여가 확대되면서 이러한 구조한 한층 중요해질 것이다.

예를 들어 KKR은 환매 요청에 대응하기 위해 에버그린 전략 포트폴리오(K-PRIME)의 일부 자산을 유동 자산으로 유지하고 있다. 해밀턴 레인(Hamilton Lane)은 최근 아시아 개인 자산 투자자를 대상으로 매월 사모시장 접근을 제공하는 세미 리퀴드 구조의 아시아 프라이빗 애셋 펀드(Asia Private Assets Fund)를 출시했다.

*자본 호출(capital call)은 사모펀드·벤처캐피탈·인프라 펀드 등 폐쇄형 펀드에서 GP가 투자 집행이나 비용 지급을 위해 LP에게 자금 납입을 요청하는 절차를 말한다. LP는 펀드 설정 시 약정한 총 투자금(commitment)을 한 번에 납입하는 것이 아니라, 실제 투자 필요 시점에 GP의 요청에 따라 단계적으로 자금을 납입한다.

**세미 리퀴드 펀드는 사모대출이나 부동산 등 장기 비유동 자산에 투자하면서도 투자자에게 일정 주기(예: 분기 또는 월 단위)로 제한적인 환매 기회를 제공하는 구조의 펀드다. 전통적인 폐쇄형 사모펀드보다 유동성이 높지만, 공모펀드처럼 언제든지 환매가 가능한 구조는 아니다.

***에버그린 펀드(Evergreen fund)는 정해진 만기 없이 지속적으로 자금을 모집하고 투자할 수 있는 사모시장 펀드 구조다. 일반적으로 일정한 범위 내에서 정기 환매(redemption)가 허용되는 경우가 많으며, 최근에는 개인 자산 및 리테일 투자자를 대상으로 활용되는 사례가 증가하고 있다.

기관 LP 영향력의 집중

리테일 투자 확대가 사모시장 자본 구조에 새로운 기회를 제공하는 한편 일부 기관 LP들 사이에서는 이러한 변화가 GP와의 관계에 미칠 잠재적 영향에 대한 우려도 제기되고 있다. 특히 투자자 기반이 확대될수록 개별 기관 LP의 전략적 중요성이 상대적으로 낮아질 수 있다는 우려가 주요 쟁점으로 제기되고 있다.

기관 LP들은 그동안 펀드 출자 과정에서 다양한 우대 조건(side letter)을 확보하고 코인베스트먼트(co-investment 공동투자) 기회를 통해 추가적인 투자 기회를 확보해 왔다. 그러나 리테일 자금이 본격적으로 유입될 경우 이러한 조건을 동일하게 유지하기 어려워질 수 있다. 또한 기관 투자자에게 제공되는 개별 협상 조건과 리테일 투자자에게 적용되는 표준 투자 조건 사이의 차이가 투자자 간 형평성 이슈로 이어질 가능성도 있다.

이러한 환경 속에서 아시아태평양 사모펀드 시장에서는 기관 LP들이 자금을 소수의 우량 GP, 이른바 '블루칩'(blue-chip) 운용사에 집중하는 경향이 더욱 뚜렷해지고 있다. 이는 최근 유동성 부족과 엑시트 지연으로 펀드레이징 환경이 어려워진 상황에서 나타나는 현상이자 제한된 수의 핵심 GP와 보다 긴밀한 관계를 구축하려는 전략적 선택으로도 해석된다. 또한 LP들은 과거처럼 다양한 지역과 펀드에 걸쳐 자금을 광범위하게 분산하기보다 일본이나 인도처럼 성과가 검증된 시장, 또는 범지역 운용사에 선별적으로 자금을 배분하는 방향으로 이동하고 있다. 이러한 운용사들은 ROI와 DPI 측면에서 검증된 실적을 보유하고 있다. 이러한 환경에서 대형 펀드는 여전히 자본의 상당 부분을 확보하고 있으며, 메가펀드(mega-fund)는 아시아태평양 지역 전체 자금 모집에서 중요한 비중을 차지하고 있다.

LP 포트폴리오 리밸런싱 움직임

단일 사례만으로 추세를 단정하기는 어렵지만, 예일대학교 기금(Yale Endowment)이 사모펀드 투자 포트폴리오 매각 계획을 처음으로 공개한 사건은 2025년 6월 시장의 큰 관심을 끌었다.

예일 기금은 사모펀드 투자를 가장 먼저 도입한 기관투자자 가운데 하나다. 1985년 사모펀드와 벤처캐피털(VC) 중심 전략으로 자산 배분을 전환한 이후, 예일 기금은 36년 동안 규모를 13억 달러에서 400억 달러 이상으로 확대했으며 연평균 수익률 13.7%를 기록했다. 이는 대학 기금 평균 수익률보다 약 3.4% 높은 수준이다.

이번 매각 움직임은 최근 일부 주요 LP들이 유동성 확보를 위해 포트폴리오를 재조정하는 흐름과도 맞물려 있다. 예를 들어 하버드대학교(Harvard University)는 약 10억 달러 규모의 사모펀드 투자 지분을 프랭클린 템플턴(Franklin Templeton)에 매각하는 방안을 검토한 바 있다. 아시아-태평양 지역에서도 싱가포르 국부펀드 GIC와 싱가포르 국립대학교(NUS)가 2025년 사모펀드 지분 매각을 진행한 것으로 알려졌다.

일부 LP에게 이러한 움직임은 최근 엑시트 속도가 둔화된 이후 유동성을 확보하기 위한 대응 전략으로 해석된다. 동시에 최근 몇 년간 공모 주식 시장이 강한 성과를 이어가면서 공모 주식과 헤지펀드로의 자산 배분 확대가 보다 매력적인 대안으로 부상하고 있다. 이러한 자산군은 안정적인 수익을 기대할 수 있을 뿐 아니라 사모시장 자산보다 높은 유동성을 제공하기 때문이다.

LP 환경 변화 속에서 LP 지분을 매입하는 세컨더리 펀드(secondary fund)*에 대한 수요도 증가하고 있다. 이에 대응해 글로벌 시장에서는 더 많은 GP들이 세컨더리 전략을 운용 라인업에 추가하고 있다. 예를 들어 골드만삭스는 2025년 10월 인더스트리 벤처스(Industry Ventures)를 인수했다.

*세컨더리 펀드(Secondary fund)는 기존 사모펀드 투자자(LP) 또는 운용사(GP)가 보유한 펀드 지분이나 포트폴리오 자산을 매입하는 사모시장 펀드를 의미한다. 이를 통해 기존 투자자는 유동성을 확보하고, 신규 투자자는 이미 운용 중인 자산에 투자할 수 있다.

2026년 아시아·태평양 지역 사모펀드 시장 전망

일본 - 이제 막 시작된 투자 사이클

일본 사모펀드 시장은 다양한 구조적 요인에 힘입어 향후에도 풍부한 딜 기회를 제공할 것으로 전망된다. 고령화에 따른 기업 승계 수요 증가, 행동주의 투자자의 영향력 확대, 기업 전략 재편 과정에서 나타나는 카브아웃 확대 등이 주요 요인으로 꼽힌다.

또한 일본 상장기업의 약 40%가 여전히 장부가 이하에서 거래되고 있으며 기업가치 제고를 요구하는 도쿄증권거래소(TSE) 상장 규정 개편 역시 딜 기회를 확대하는 요인으로 평가된다. 여기에 비교적 낮은 비용으로 레버리지를 활용할 수 있는 금융 환경과 점진적으로 완화되는 규제 환경도 사모펀드 투자 활동을 뒷받침하고 있다.

P2P 거래에서도 새로운 흐름이 나타날 가능성이 있다. 특히 일본 기업이 주도하는 거래를 포함해 비우호적 인수 가능성이 점차 부각되고 있으며 이러한 환경에서 사모펀드는 일본 시장에서 백기사 역할을 수행하거나 행동주의 투자자의 엑시트를 지원하는 조력자로 참여할 가능성이 있다.

글로벌 및 지역 지정학적 환경이 향후 거래 활동에 일정 부분 영향을 미칠 수는 있다. 그럼에도 불구하고 아시아·태평양 지역에서 자본을 집행해야 하는 글로벌 투자자의 수요와 일본이 안정적이고 성숙한 투자 시장으로 평가받고 있다는 점은 일본 사모펀드 시장의 높은 거래 활동이 앞으로도 지속될 가능성을 시사한다.

포트폴리오 기반 운영 모델로의 전환

앞으로는 포트폴리오 기업의 운영 개선을 개별 기업별로 따로 보는 데서 나아가, 포트폴리오 전체를 함께 고려하는 방향으로 확대될 것으로 보인다. 이는 로컬 및 지역 기반 사모펀드가 성숙 단계에 접어들면서 나타나는 자연스러운 발전 단계다. 실제로 많은 글로벌 GP들은 이미 수년 전부터 중앙화된 조달 체계와 통합 인재 채용 구조를 도입해 포트폴리오 차원의 운영 효율화를 추진해 왔다.

이러한 접근은 운영 전문가의 활용 효율성을 높이는 방식이기도 하다. 특히 GP들이 포트폴리오 운영 전반에 AI 활용을 확대하려는 상황에서 표준화는 기술 도입을 위한 중요한 기반이 될 가능성이 높다.

또한 포트폴리오 전반의 다양한 운영 기능을 지원하는 공동 서비스 센터(shared service centre)를 구축하면 규모의 경제를 통해 운영 효율을 높일 수 있다. 이는 단독으로는 이러한 인프라 투자를 감당하기 어려운 중소 규모 포트폴리오 기업에도 비용 절감 효과를 제공한다는 점에서 의미가 있다. 나아가 이러한 지원 조직에 AI 기반 자동화가 결합될 경우 운영 효율성이 한층 개선되고 비용 절감 효과 역시 더욱 확대될 것으로 기대된다.

미드마켓 중심으로 재편되는 투자 전략

지정학적 긴장과 무역 관련 불확실성이 당분간 지속될 것으로 예상되는 가운데, GP들은 상대적으로 경쟁 강도가 낮고 시장의 주목을 덜 받는 미드마켓(mid-market) 투자 기회에 계속 주목할 것으로 보인다.

대형 펀드가 여전히 대규모 거래를 발굴해야 하는 구조적 필요성은 변하지 않겠지만, 앞으로는 미드마켓 펀드레이징 증가와 함께 펀드 규모 역시 점진적으로 확대되는 흐름이 나타날 가능성이 있다.

또한 펀드 투자 조건이 보다 유연해지면서 상대적으로 작은 규모의 투자도 적극적으로 검토되는 사례가 늘어날 것으로 보인다. 특히 플랫폼 기업을 중심으로 한 볼트온 인수 전략에 대한 관심 역시 지속될 것으로 예상된다.

재편되는 LP 구조와 유동성 압력 확대

새로운 펀드 결성이 이어지면서 이러한 변화는 LP 구성에도 점진적인 영향을 미칠 것으로 보인다. 아시아·태평양 지역에서는 국부펀드가 LP와 공동 투자자로서 비중을 확대하는 반면, 북미 연기금과 대학 기금의 참여는 상대적으로 감소하는 흐름이 나타날 가능성이 있다.

다만 이러한 변화가 북미 기관투자자의 완전한 철수를 의미하는 것은 아니다. 오히려 기관투자자들은 리테일 자금 유입 확대에 대응해 선호하는 GP와의 관계를 유지하기 위해 투자 대상을 보다 선택적으로 집중하는 전략을 취할 것으로 보인다.

한편 GP로부터 충분한 자본 회수가 이루어지지 않는 환경에서는 LP들이 유동성을 확보하기 위해 세컨더리 시장에서 지분을 매각하는 움직임도 계속될 가능성이 있다.

중기적으로 리테일 자금이 사모펀드로 대규모 유입될 경우 자산 밸류에이션을 둘러싼 이해관계 충돌이나 분쟁 가능성도 제기되고 있다. 특히 기관투자자에 비해 정보 접근성이 낮은 리테일 투자자를 보호해야 한다는 인식이 강화되면서 투자자 보호와 관련된 규제 및 운용 관행 역시 새로운 이슈로 부상할 가능성이 있다.

리테일 자금 유입에 따른 펀드 구조 재편

새로운 LP 생태계에 대응하기 위해 사모펀드의 펀드 구조와 운용 방식에도 점진적인 변화가 나타날 것으로 보인다. 특히 리테일 투자자의 참여가 확대되면서 세미 리퀴드 펀드나 정기 환매(periodic redemption) 구조를 갖춘 펀드가 점차 일반화될 가능성이 있다. 이와 함께 LP의 자금 유입과 환매가 보다 유연하게 이루어질 수 있는 에버그린 펀드 구조 역시 확대될 것으로 예상된다. 수수료 구조에도 변화 가능성이 제기되고 있다. 초기에는 LP 수 증가에 따라 보고, 관리, 컴플라이언스 등 행정적 부담이 확대되면서 수수료 상승 압력이 나타날 수 있다. 그러나 장기적으로는 리테일 자금을 유치하기 위한 경쟁 심화로 인해 수수료 인하 압력이 동시에 나타날 가능성도 있다.

2026년 한국 사모펀드 시장 주요 테마

구조개편 기회와 거시 변동성이 교차하는 시장

2026년 한국 사모펀드 시장은 거래 회복 기대와 거시 불확실성이 공존하는 환경에서 전개될 가능성이 높다. 금리 환경이 점진적으로 안정되고 있지만 자금 조달 여건은 여전히 제한적이다. 이에 따라 시장은 단순한 거래 확대보다 실행 가능성이 높은 선별적 딜 중심의 회복 양상을 보일 가능성이 크다.

특히 최근 정부의 자본시장 개혁 정책과 기업가치 제고 요구는 상장사 지배구조 개선과 사업 구조 재편을 자극하고 있다. 이러한 변화는 대기업 그룹의 사업 포트폴리오 재편, 비핵심 자산 매각, 자회사 구조 정리로 이어질 가능성이 있으며, 사모펀드에게는 카브아웃, 계열 분리, 전략적 자본 파트너십 투자와 같은 새로운 딜 기회를 제공할 수 있다.



거래 회복은 '선별적 정상화'

자금 조달 환경이 완전히 안정되지 않은 가운데, 한국 PE 시장은 전면적인 거래 반등보다 실행 가능성이 높은 딜 중심으로 거래가 점진적으로 재개되는 흐름이 예상된다. 특히 대형 AI·인프라 중심 메가딜과 미드마켓 거래로 양극화되는 구조 속에서, 금융기관과 투자자 모두 리스크 관리에 보다 신중한 접근을 취하고 있으며, 거래 성사는 현금흐름 안정성과 사업 경쟁력이 검증된 자산을 중심으로 이루어질 가능성이 높다.

중동 리스크와 에너지·환율 변수

중동 지역 지정학적 긴장은 2026년 한국 시장의 주요 단기 변수로 작용하고 있다. 유가 상승과 물류 비용 확대는 에너지 수입 의존도가 높은 한국 기업의 비용 구조에 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 이에 따라 투자 검토 과정에서도 에너지 비용 구조, 환율 노출도, 가격 전가 능력에 대한 점검이 핵심 실사 항목으로 자리잡고 있다.

대기업 사업 재편과 AI 공급망 딜 기회

한국 시장에서 2026년 가장 중요한 구조적 변수 중 하나는 기업 구조 재편과 AI 공급망 중심의 자본 재배치다. 정부와 금융당국은 코리아 디스카운트 완화를 위해 중복성장 축소, 소수주주 보호, 자사주 제도 개선



등 추가 개혁을 추진하고 있고, 이는 대기업 그룹의 사업 포트폴리오 조정과 비핵심 자산 매각을 자극할 가능성이 높다. 동시에 AI 확산으로 전력, 데이터센터, 반도체, 소프트웨어, 사이버보안 등 AI 공급망 전반에서 전략적 자산 확보 경쟁이 강화되고 있다. 그 결과 2026년 한국 시장에서는 카바아웃, 계열 분리, 전략적 자본 파트너십 투자, AI 연계 인프라 및 소프트웨어 딜이 중요한 기회로 부상할 가능성이 크다.

미드마켓 중심의 거래구조 변화

금융시장 변동성과 자금 조달 환경 변화로 대형 LBO 거래의 실행 여건은 이전보다 제한적인 상황이다. 이에 따라 시장 전반에서는 메가딜 중심의 자금 집중이 나타나는 한편, PE 운용사 관점에서는 미드마켓 투자, 볼트온 인수, 마이너리티 투자와 같은 거래 구조의 비중이 확대될 가능성이 높다. 특히 산업재, B2B 서비스, 헬스케어 서비스, 물류, 소프트웨어 및 데이터 인프라 등 운영 개선을 통한 가치 창출 여지가 높은 산업에서 투자 기회가 지속적으로 나타날 것으로 예상된다.

운영 개선 기반 가치 창출 전략의 확대

한국 PE 시장에서도 단순한 재무 레버리지보다 운영 밸류에이션이 투자 성과를 좌우하는 핵심 요소로 자리 잡고 있다. 많은 운용사들이 포트폴리오 기업의 경쟁력 강화를 위해 AI 기반 데이터 분석, 디지털 전환, 공급망 최적화, 가격 전략 개선 등 다양한 운영 개선 전략을 적극적으로 활용하고 있다.

엑시트 구조 다변화와 유동성 전략

투자 회수 방식도 점차 다양해지고 있다. 전략적 투자자(SI) 매각 외에도 세컨더리 거래, 컨티뉴에이션 비히클, 소수 지분 매각과 등 다양한 대체 유동성 전략이 투자 회수에서 점차 중요한 역할을 할 것으로 보인다. 이러한 구조는 기존 투자자에게 유동성을 제공하는 동시에 자산의 추가 가치 창출 기회를 확보할 수 있는 수단으로 활용되고 있다.

2026년 한국 사모펀드 시장은 거시 환경의 불확실성이 지속되는 가운데에서도 구조적 투자 기회가 병존하는 시장으로 전개될 가능성이 높다. 특히 기업 구조 재편과 AI 공급망 중심의 자본 재배치가 동시에 진행되면서, 시장 내 딜 기회는 특정 영역에 집중되는 양상을 보일 것으로 예상된다. 이러한 환경에서는 단순한 자본 규모보다 딜 실행력, 산업 전문성, 운영 개선 역량, 그리고 유연한 엑시트 전략을 갖춘 운용사가 경쟁 우위를 확보할 가능성이 높다.

부록: 아태지역 사모펀드 시장 통계 데이터

1. 바이아웃 투자

사모펀드 투자의 전반적 동향

2025년 아시아태평양 사모펀드 투자 활동은 보다 선별적인 투자 기조 속에서도 전반적으로 견조한 흐름을 보였다. 거래 건수는 증가한 반면 거래 금액은 감소하며 투자 환경이 이전보다 신중한 국면으로 이동했음을 보여준다.

총 거래 건수는 1,082건으로 전년 대비 5.4% 증가하며 팬데믹 이전 평균 수준을 상회했다. 이는 거시경제 불확실성에도 불구하고 사모펀드 운용사의 투자 활동이 꾸준히 유지되고 있음을 시사한다.

반면 총 거래 금액은 1,273억 달러를 기록, 2022년 수준으로 감소했고, 2024년 대비 약 14% 줄었다. 이는 밸류에이션 압박이 지속되는 가운데 메가딜이 감소한 영향을 반영한다.

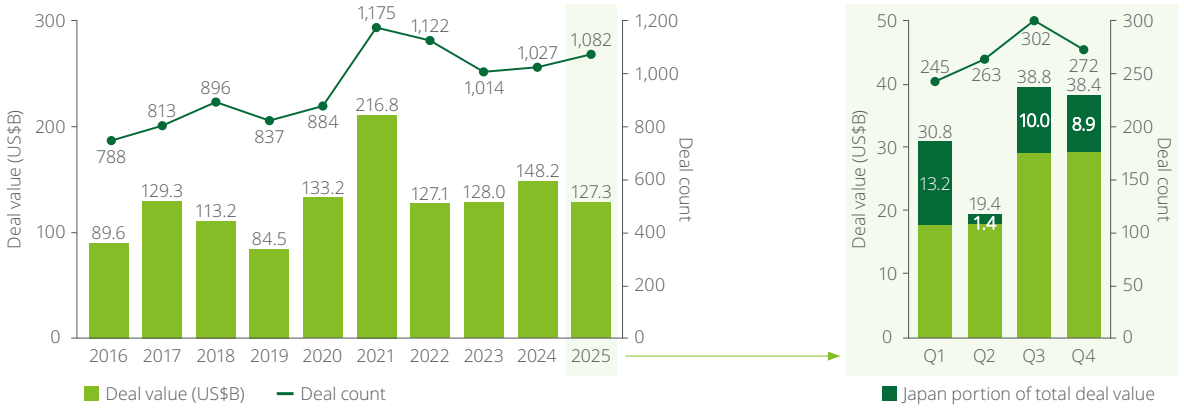
2025년 아시아태평양 투자 확대에는 일본이 핵심적인 역할을 했다. 일본의 투자 금액은 334억 달러로 지역 전체 거래 금액의 약 26%를 차지했다. 이는 2024년 대비 비중이 크게 확대된 것으로 대형 거래가 일본 시장에 집중된 결과다.

분기별 흐름을 보면 2025년 2분기에 일시적인 투자 둔화가 나타난 이후 하반기 들어 거래 활동이 회복되는 모습을 보였다. 특히 일본을 제외한 아시아 지역에서는 상반기 전반에 걸쳐 거래 활동이 상대적으로 낮은 수준을 유지했다.

아시아태평양 지역 거래 금액은 2025년 2분기 192억 달러로 감소하며 2020년 이후 가장 낮은 분기 수준을 기록했다. 이후 3분기에는 396억 달러로 회복했으며 4분기에도 384억 달러로 비교적 견조한 수준을 유지했다.

거래 건수 역시 유사한 흐름을 보이며 하반기 들어 의미 있는 회복세를 나타냈다. 이는 상반기 동안 지연됐던 거래들이 하반기에 점진적으로 집행되며 시장 활동이 정상화되는 과정을 반영한다.

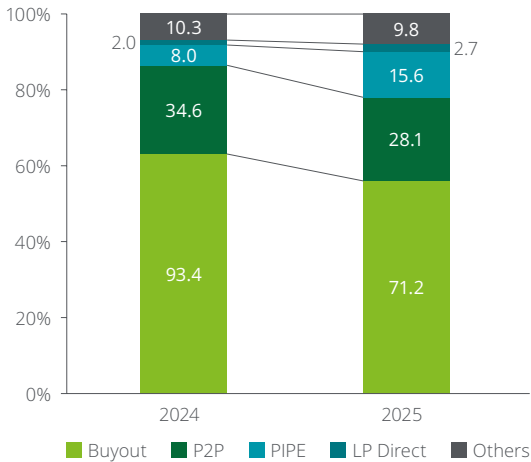
그림 8. 바이아웃 투자(2016~2025)



출처: 딜로이트 분석

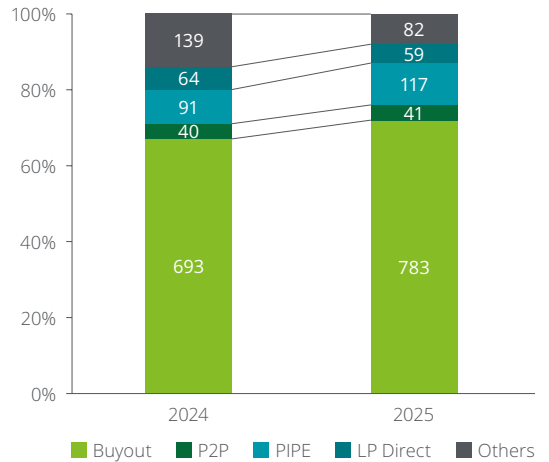
참고: 아태지역 내 투자뿐만 아니라, 아태지역 외 투자도 포함한다. 단, 사모 대출, 부동산, 인프라 거래는 제외된다.

그림 9. 거래 금액 기준 바이아웃 거래 유형(미화 10억 달러)



출처: 딜로이트 분석

그림 10. 바이아웃 투자 유형별 거래 건수



출처: 딜로이트 분석

거래 유형별 추세

바이아웃 거래 유형을 보면 전통적인 바이아웃 거래가 2025년에도 가장 큰 비중을 차지했다. 해당 유형은 전체 바이아웃 거래 금액의 56%, 거래 건수의 72%를 차지했다.

2024년 대비 거래 금액 비중이 일부 감소한 것은 바이아웃 투자 활동 자체의 위축이라기보다 전년도 거래 구성을 크게 좌우했던 단일 메가딜이 2025년에는 나타나지 않았기 때문으로 해석된다

특히 카브아웃 거래는 대형 거래에서 두드러진 비중을 보였다. 2025년 아시아태평양 상위 10대 사모펀드 바이아웃 투자 가운데 3건이 카브아웃 거래였으며, 여기에는 베인캐피탈(Bain Capital)의 세븐앤아이홀딩스(Seven & i Holdings) 슈퍼마켓 사업부(요크 홀딩스, York Holdings) 인수, 미쓰비시 다나베 파마(Mitsubishi Tanabe Pharma) 인수, 그리고 보유캐피탈(Boyu Capital)의 스타벅스 차이나(Starbucks China) 바이아웃이 포함된다.

또 하나의 특징은 PIPE* 거래의 확대다. PIPE 거래의 전체 거래 금액 비중은 2024년 5.4%에서 2025년 12%로 상승했으며 거래 건수 역시 증가했다. 이는 밸류에이션 괴리가 나타난 시장 환경에서 사모펀드 투자자들이 하방 리스크를 헤징할 수 있는 상장기업 투자 구조를 보다 적극적으로 활용하고 있음을 시사한다. 이러한 거래는 특히 중국과 일본에서 활발하게 나타났다.

한편 P2P 거래는 거래 금액 기준 약 22% 수준을 유지하며 안정적인 비중을 보였다. 특히 2025년 아시아태평양 상위 10대 바이아웃 거래 가운데 절반(5건)이 P2P 거래로 나타났다. 이는 사모펀드 투자자들이 여전히 대형 상장기업에 대한 높은 투자 수요를 유지하고 있음을 시사한다.

반면 소수지분 성장투자, 프리 IPO, 합작투자 등 기타 거래 유형 건수는 감소했다. 이는 투자자들이 보다 복잡하거나 비핵심적인 투자 구조에 대한 노출을 축소하고 있음을 보여준다.

*PIPE(private investment in public equity)는 상장기업이 공개 시장이 아닌 사모 방식(private placement)을 통해 특정 투자자에게 지분을 발행해 자금을 조달하는 투자 방식을 의미한다.

지역별 투자 동향

2025년에는 일본이 거래 금액 기준 아시아-태평양 최대 시장으로 부상했다. 일본의 총 바이아웃 투자 금액은 334억 달러로, 2024년 184억 달러에서 거의 두 배 증가하며 지역 내 1위를 기록했다. 일본은 2025년 아시아-태평양 상위 10대 바이아웃 거래 가운데 7건을 차지하며, 2024년 다소 둔화된 이후 대형 거래가 일본에 집중되는 흐름을 보였다. 거래 금액은 크게 반등했지만 거래 건수는 281건으로 2024년의 291건보다 소폭 감소하며 전반적으로 안정적인 수준을 유지했다.

중국은 거래 금액 기준 2위 시장으로 나타났다. 2025년 총 투자 금액은 258억 달러로 2024년 332억 달러에서 감소했다. 그러나 거래 건수는 293건으로 증가하며 2025년 거래 건수 기준 가장 활발한 시장으로 나타났다. 거래 금액 감소와 거래 건수 증가의 괴리는 소규모 거래와 기존 포트폴리오 기업에 대한 추가 투자 증가를 반영한다.

호주와 뉴질랜드는 거래 금액 기준 3위를 기록했다. 2025년 총 투자 금액은 219억 달러로 2024년 317억 달러 대비 감소했다. 이는 전년도 거래 금액을 크게 끌어올렸던 에어트렁크(AirTrunk)와 같은 메가딜의 부재를 반영한 결과다. 반면 거래 건수는 197건으로 소폭 증가해 거래 금액 감소에도 불구하고 시장 활동은 비교적 안정적으로 유지됐다.

인도의 바이아웃 시장은 2025년에 한층 강화된 모습을 보였다. 총 거래 금액은 2024년 133억 달러에서 160억 달러로 증가했으며 거래 건수는 126건으로 소폭 감소했다. 이는 평균 거래 규모가 확대되는 방향으로 시장 구조가 변화하고 있음을 시사한다.

한국의 2025년 거래 금액은 143억 달러로 2024년 187억 달러 대비 감소했으며 거래 건수 역시 98건으로 줄어들었다. 거래 활동은 다소 둔화됐지만 한국은 여전히 거래 금액과 거래 건수 모두에서 역대 5위 시장으로 주요 투자 시장의 지위를 유지하고 있다.

동남아시아는 투자 활동이 지속적으로 둔화되는 모습을 보였다. 거래 금액은 61억 달러로 감소했고 거래 건수도 55건으로 줄어들었다. 이는 2024년 대비 메가딜 감소와 보다 신중한 투자 환경이 배경으로 작용했다.

이 외에도 기타 아시아 시장 및 기타 지역에 대한 투자 역시 전년 대비 감소했으며, 2025년 총 거래 금액은 99억 달러로 집계됐다.

그림 11. 바이아웃 투자 지역별 순위

거래건수			거래 금액(미화 10억 달러)		
	2025 (rank)	2024 (rank)		2025 (rank)	2024 (rank)
China	293 (#1 ▲)	169 (#3)	Japan	33.4 (#1 ▲)	18.4 (#4)
Japan	281 (#2 ▼)	291 (#1)	China	25.8 (#2 ▼)	33.2 (#1)
Australia and New Zealand	197 (#3 ▼)	190 (#2)	Australia and New Zealand	21.9 (#3 ▼)	31.7 (#2)
India	126 (#4 →)	137 (#4)	India	16.0 (#4 ▲)	13.3 (#5)
Korea	98 (#5 →)	113 (#5)	Korea	14.3 (#5 ▼)	18.7 (#3)
Southeast Asia	55 (#6 →)	74 (#6)	Southeast Asia	6.1 (#6 →)	9.4 (#6)
Others (Central Asia, ROW*)	32	53	Others (Central Asia, ROW*)	9.9	23.6

출처: 딜로이트 분석

참고: ROW는 아태지역 외에서 진행된 투자를 나타낸다.

출처: 딜로이트 분석

참고: ROW는 아태지역 외에서 진행된 투자를 나타낸다.

섹터별 투자동향

기술·미디어·통신(TMT), 소비재, 산업재는 2025년에도 가장 활발한 투자 섹터로 나타났으며, 이 세 분야는 아시아-태평양 전체 거래 건수의 절반 이상을 차지했다.

TMT 섹터는 268건의 거래로 거래 건수 기준 1위를 기록했다. 이는 전년 대비 25% 증가한 수치로 최근 5년 평균을 크게 상회한 수준이다. 이러한 증가는 주로 중국, 호주·뉴질랜드, 일본에서의 투자 확대에 기인한다. 세부적으로는 소프트웨어 분야가 141건으로 가장 많은 거래를 기록하며 확장성이 높은 소프트웨어 기반 비즈니스 모델에 대한 사모펀드 운용사의 지속적인 관심을 반영했다. 또한 하드웨어 분야 거래도 88건으로 증가했으며, 이는 정밀 부품과 기술 기반 제조업에 대한 투자 확대의 영향으로 풀이된다.

다만 거래 건수 증가에도 불구하고 TMT 거래 금액은 2024년 430억 달러에서 174억 달러로 크게 감소했다. 이는 전년도 거래 금액을 크게 끌어올렸던 데이터센터 메가딜이 줄어든 영향이다.

소비재 분야 투자 활동은 2025년에 다소 둔화되었다. 거래 건수는 전년 대비 8% 감소해 198건을 기록했지만 거래 금액은 308억 달러로 증가하며 2024년과 최근 5년 평균을 모두 상회했다. 일본은 거래 건수 기준 최대 시장으로 전체 소비재 거래의 약 40%를 차지하며 아시아-태평양에서 가장 활발한 소비재 바이아웃 시장으로서의 위치를 재확인했다. 거래 건수 감소와 거래 금액 증가가 동시에 나타난 것은 대형 거래 비중이 확대되었음을 시사한다.

산업재 분야는 2025년 162건의 거래가 이루어지며 2024년 및 최근 5년 평균과 유사한 수준을 유지했다. 거래 금액은 234억 달러로 증가해 2024년 대비 크게 확대됐으며 5년 평균도 상회했다. 이는 전년도 다소 부진했던 이후 중국과 일본에서 대형 거래가 늘어난 영향으로 해석된다.

헬스케어는 가장 빠르게 성장한 섹터 중 하나로 나타났다. 거래 건수는 전년 대비 21% 증가해 133건을 기록했고 거래 금액은 196억 달러로 확대되며 2024년과 5년 평균을 모두 상회했다. 이러한 성장은 중국·인도·일본 전반에서 고르게 나타났으며, 방어적 산업 특성과 인구구조 변화에 기반한 산업에 대한 투자자 관심을 반영한다.

비즈니스 서비스 분야는 비교적 안정적인 흐름을 유지했다. 거래 건수는 103건으로 전년대와 유사한 수준이었으며 거래 금액 역시 110억 달러로 과거 평균과 대체로 유사한 수준을 기록했다.

반면 에너지·유틸리티·인프라·부동산 분야는 거래 건수가 전년 대비 17% 증가해 102건으로 회복세를 보였다. 그러나 거래 금액은 84억 달러로 감소하며 프로젝트 기반 투자 중심으로 구조가 변화하고 있음을 시사한다. 다만 이러한 분야의 상당수 투자는 전문 인프라 펀드나 부동산 펀드를 통해 이루어지며, 본 보고서는 바이아웃 펀드 투자만을 집계 대상으로 하기 때문에 일부 거래는 분석 범위에 포함되지 않는다.

한편 금융 서비스와 운송·물류 분야는 상대적으로 투자 활동이 제한적이었다. 두 섹터 모두 거래 건수가 최근 5년 평균을 하회했으며, 운송·물류 분야에서는 2024년 대비 거래 금액이 소폭 증가하는 모습을 보였다.

그림 12. 바이아웃 투자 건수로 본 섹터별 히트맵(2025년)

	Japan	China	Australia and New Zealand	India	Korea	Southeast Asia	Others (Central Asia, ROW)	Total deal count	Total deal value (US\$B)
TMT	55	80	75	22	14	16	6	268	17.4
Consumer	77	30	27	22	25	9	8	198	30.8
Industrials	49	69	12	10	14	5	3	162	23.4
Healthcare	18	40	18	26	15	11	5	133	19.6
Business Services	26	24	22	7	15	6	3	103	11.0
Energy, Utilities, Infra. & Real Estate	35	32	12	8	8	3	4	102	8.4
Financial Services	6	11	25	23	2	5	2	74	8.8
Transport & Logistics	15	7	6	8	5	0	1	42	7.8
Total deal count	281	293	197	126	98	55	32	1,082	-
Total deal value (US\$B)	33.4	25.8	21.9	16.0	14.3	6.1	9.9	-	127.3

Cold  Hot

출처: 딜로이트 분석

참고: ROW는 아태지역 외에서 진행된 투자를 나타낸다.

그림 13. 2025년 상위 10대 바이아웃 투자

#	Target company	Location	Deal date	Deal type	Investors	Sellers	Industry	Deal size (US\$B)
1	York Holdings (Seven & i's Supermarket & Specialty Stores Businesses)	Japan	Mar 2025	Buyout	Bain Capital (~60%)	Seven & i Holdings	Retail / Wholesale	\$5.3
2	Shinko Electric Industries	Japan	Mar 2025	P2P	JIC Capital, Mitsui Chemicals, Dai Nippon Printing	Fujitsu (50%)	Chemicals, Plastics & Rubber	\$4.4
3	Starbucks China	China	Nov 2025	Buyout	Boyu Capital (~60%)	Starbucks Corporation	Hospitality & Leisure	\$4.0
4	Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation	Japan	Jul 2025	Buyout	Bain Capital	Mitsubishi Chemical Group	Pharma	\$3.3
5	TechnoPro Holdings	Japan	Oct 2025	P2P	Blackstone	-	Business Services	\$3.2
6	Golden Goose	Italy	Dec 2025	Buyout	HSG (majority), Temasek and True Light Capital (minority)	Permira	Consumer Products	\$2.9
7	Fujitec	Japan	Dec 2025	P2P	EQT	-	Capital Goods	\$2.7
8	Topcon Corporation	Japan	Sep 2025	P2P	KKR	Oasis Management, ValueAct Capital	Capital Goods	\$2.7
9	Kinetic Group Services	Australia	Nov 2025	Buyout	TPG (70%)	Foresight Group, OPSEU Pension Trust	Transport & Logistics	\$2.5
10	Fujisoft	Japan	Feb 2025	P2P	KKR (66%)	-	Software	\$2.4*

출처: 딜로이트 분석

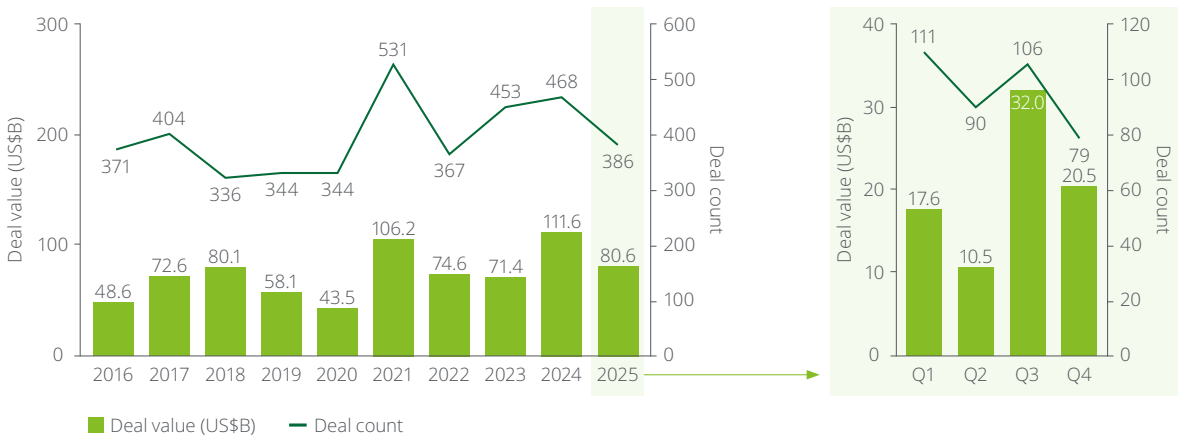
참고: 본 거래는 KKR이 추진한 2단계 인수 방식 가운데 두 번째 공개매수(TOB)에 해당하며, 전체 거래 규모는 약 5,600억 엔이다.

2. 바이아웃 엑시트

2025년 아시아태평양 사모펀드 시장에서는 총 386건의 엑시트 거래가 이루어졌으며, 공개된 총 거래 금액은 806억 달러로 집계됐다. 이는 2024년에 나타났던 높은 수준의 엑시트 활동 이후 나타난 완만한 조정으로 볼 수 있다. 거래 건수는 전년 대비 18% 감소했고 엑시트 거래 금액은 28% 줄었다. 그럼에도 불구하고 전체 엑시트 활동은 여전히 팬데믹 이전 평균을 충분히 상회하는 수준을 유지했다. 이는 사모펀드 운용사들이 보다 선별적인 방식으로 엑시트를 이어가고 있음을 시사한다. 총 거래 금액 감소는 엑시트 시장 전반의 약화를 의미하기보다는 2024년에 나타났던 여러 건의 메가딜이 2025년에는 나타나지 않았던 영향이 컸던 것으로 풀이된다.

엑시트 활동은 거래 금액 기준으로 하반기에 활동이 집중되는 흐름이 나타났다. 특히 2025년 3분기에는 소수의 대형 거래에 힘입어 320억 달러의 거래 금액이 기록됐다. 반면 거래 건수는 1분기 111건으로 정점을 기록한 이후 연중 점진적으로 감소하는 흐름을 보였다. 보다 신중해진 거시경제 및 금융시장 환경에도 불구하고 평균 엑시트 거래 규모는 여전히 장기 평균을 상회하는 수준을 유지했다.

그림 14. 바이아웃 엑시트(2016~2025)



출처: 딜로이트 분석

참고: 아태지역 사모펀드 및 아태지역 외 엑시트를 포함한다. 단, 사모 대출, 부동산, 인프라 거래는 제외한다.

엑시트 방식

2025년에는 트레이드 세일이 지배적인 엑시트 채널로서의 위상을 더욱 강화했다. 트레이드 세일 거래 건수는 213건으로 전체의 55%를 차지하며 2024년의 49%에서 비중이 확대됐다.

거래 금액 기준으로도 트레이드 세일은 438억 달러를 기록해 전체 엑시트 거래 금액의 54%를 차지했다. 이는 2024년 272억 달러, 24% 비중과 비교해 크게 확대된 수준이다.

특히 아시아태평양 상위 10대 엑시트 거래 가운데 8건이 트레이드 세일로 이루어졌다. 이는 전략적 시너지, 규모 확대, 지역 확장 기회를 제공하는 자산에 대해 전략적 투자자의 수요가 지속되고 있음을 반영한다.

트레이드 세일 비중은 일본·중국·인도·한국 등 주요 시장 전반에서 확대됐다. 이들 시장에서는 전략적 투자자가 전체 엑시트 거래 금액의 절반 이상을 차지했으며, 특히 일본과 중국에서는 전략적 투자자가 엑시트 거래 금액의 60% 이상을 차지한 것으로 나타났다.

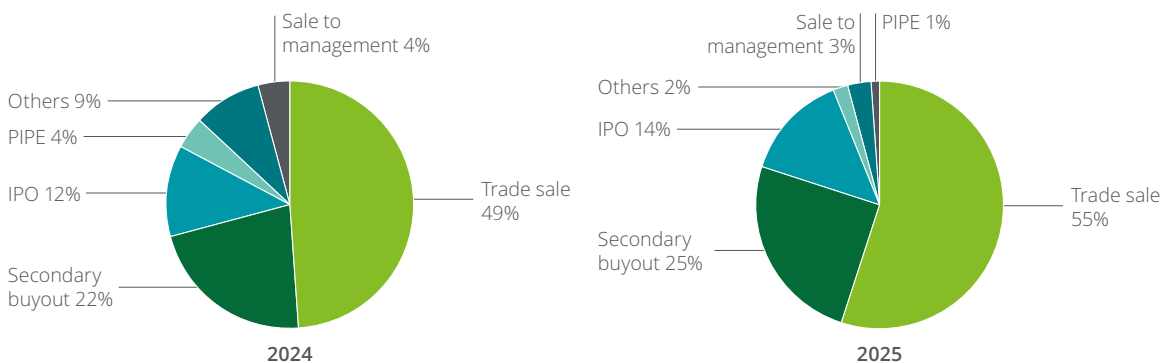
한편 세컨더리 바이아웃(secondary buyout)*은 여전히 중요한 엑시트 방식이었지만 상대적 비중은 축소되었다. 세컨더리 바이아웃은 97건의 거래(전체 거래 건수의 25%)와 223억 달러(전체 거래 금액의 28%)를 기록했다. 이는 PE 간 거래가 보다 신중해지면서 2024년 대비 감소한 수준이다.

IPO를 통한 엑시트는 2025년에도 비공개 시장 엑시트에 비해 상대적으로 제한적인 수준에 머물렀다. IPO 활동은 각국 자본시장 여건에 크게 좌우되는 모습을 보였다.

2025년 IPO 엑시트는 54건으로 전체 엑시트 거래 건수의 14%를 차지했으며 123억 달러의 거래 금액을 기록해 전체 엑시트 금액의 15%를 차지했다. IPO 활동은 중국·인도·일본에 집중됐으며 그 외 지역에서는 공모시장 회복이 제한적인 수준에 머물렀다.

*세컨더리 바이아웃(secondary buyout)은 사모펀드가 보유한 포트폴리오 기업을 다른 사모펀드에 매각하는 거래를 의미한다. 이는 사모펀드 간 기업 소유권이 이전되는 대표적인 엑시트 방식 가운데 하나다.

그림 15. 사모펀드 엑시트 유형별 거래 건수



출처: 딜로이트 분석

Geographic trends 지역별 동향

지역별로 보면 2025년 엑시트 거래 금액 기준 1위 시장은 중국으로 174억 달러를 기록했고, 인도(148억 달러)와 한국(147억 달러)이 뒤를 이었다. 한편 거래 건수 기준으로는 일본이 가장 활발한 시장으로 나타났다. 일본은 98건의 엑시트 거래를 기록했으며 중국이 92건으로 뒤를 이었다. 이는 중형 거래가 활발했음을 반영한다. 반면 호주와 뉴질랜드는 2024년 대비 엑시트 거래 건수와 거래 금액 모두에서 뚜렷한 감소를 보였다.

그림 16. 2025년 상위 10대 바이아웃 엑시트

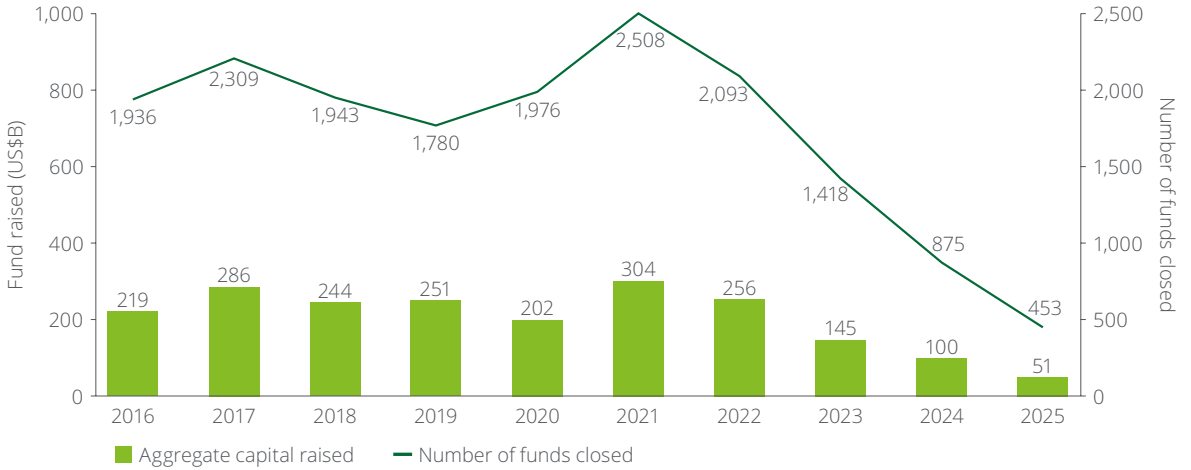
#	Target company	Location	Deal date	Deal type	Sellers	Investors	Industry	Deal size (US\$B)
1	Schneider Electric India	India	Jul 2025	Trade Sale	Temasek (35%)	Schneider Electric (35%)	Capital Goods	\$6.4
2	WinTriX's China Operations (Chindata)	China	Sep 2025	Trade Sale	Bain Capital	Shenzhen Dongyangguang Industry-led consortium	Telecoms & Media	\$4.0
3	DIG Airgas	Korea	Aug 2025	Trade Sale	Alberta IM, Macquarie	Air Liquide	Chemicals, Plastics & Rubber	\$3.1
4	Hyundai LNG Shipping Co.	Korea	Nov 2025	Trade Sale	IMM	Frontier Resources	Energy & Utilities	\$2.7
5	Seiyu Co.	Japan	Jul 2025	Trade Sale	Walmart, KKR	TRIAL Holdings	Retail / Wholesale	\$2.5
6	Tanabe Pharma's ALS Treatment Drug Business	Japan	Dec 2025	Trade Sale	Tanabe Pharma Corporation (backed by Bain Capital)	Shionogi & Co.	Biotech	\$2.5
7	Kinetic Group Services	Australia	Nov 2025	Secondary Buyout	Foresight Group, OPSEU Pension Trust	TPG (70%)	Transport & Logistics	\$2.5
8	Shenzhen China Star Optoelectronics Semiconductor Display Technology Co.	China	Mar 2025	Trade Sale	Kunpeng Capital	TCL Corporation, TCL China Star Optoelectronics Technology (subsidiary of TCL Technology)	Hardware	\$2.4*
9	Novotech	Australia	Mar 2025	Secondary Buyout	TPG	GIC, Temasek, TPG	Biotech	\$2.0
10	Enfusion	US	Jan 2025	Trade Sale	Hillhouse, FTV Capital, ICONIQ Capital	Clearwater Analytics	Financial Services	\$1.5

출처: 딜로이트 분석

참고: 해당 수치는 TCL 계열사가 쿤펑 캐피탈(Kunpeng Capital)로부터 32.3% 지분을 인수한 두 건의 거래를 합산한 값으로, 총 거래 규모는 176억 위안 (약 24억 달러)에 해당한다.

3. 드라이파우더 및 펀드레이징 동향

그림 17. 아시아 태평양 PE 펀드레이징(2016~2025)

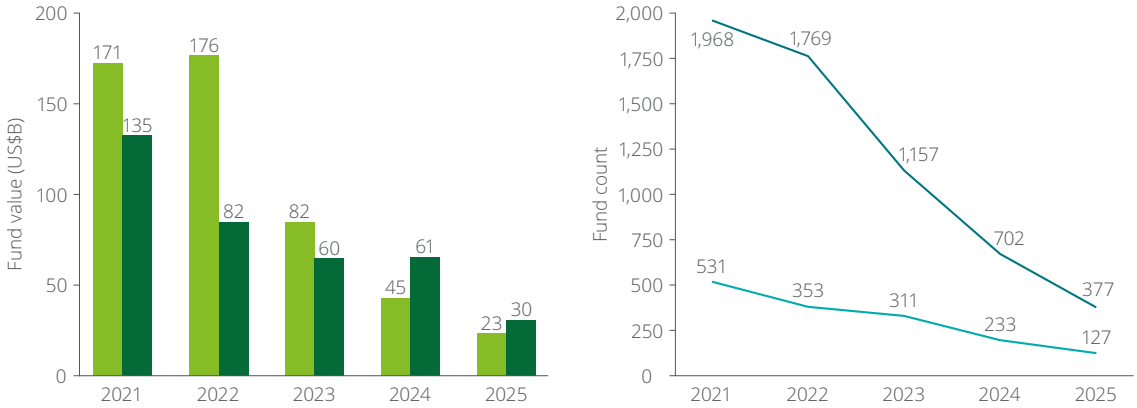


출처: Preqin, 딜로이트 분석

참고: 벤처캐피털, 바이아웃, PIPE(상장지분 사모투자), 특수 상황(Special situations) 및 기타 PE 전략이 포함된다. 단, 중복 계산을 방지하기 위해 모태펀드(Fund of Funds) 및 세컨더리 펀드는 제외된다.

2025년 아시아-태평양 사모펀드 펀드레이징은 여전히 부진한 흐름을 보였다. 연중 453개 펀드 클로징을 통해 총 510억 달러의 자금이 조성됐으며 이는 이미 낮은 수준이었던 2024년 대비 추가로 감소한 수치다. 총 조성 자금 규모와 펀드 수는 모두 이번 사이클에서 가장 낮은 수준을 기록하며 2021년 정점 이후 이어지고 있는 수년간의 펀드레이징 둔화가 지속되고 있음을 보여준다. 또한 2016년부터 2020년까지의 5년 평균과 비교하면 2025년 조성된 자금 규모는 당시 평균의 4분의 1에도 못 미치는 수준으로 나타나 펀드레이징 둔화가 장기화되고 있음을 시사한다.

그림 18. 아시아태평양 PE 바이아웃¹⁸ 및 VC 펀드 결성 현황



출처: 딜로이트 분석, Preqin (BlackRock)

참고: 본 분석에는 바이아웃, 성장투자(Growth), 하이브리드 전략을 운영하는 아시아-태평양 지역 사모펀드가 포함된다.

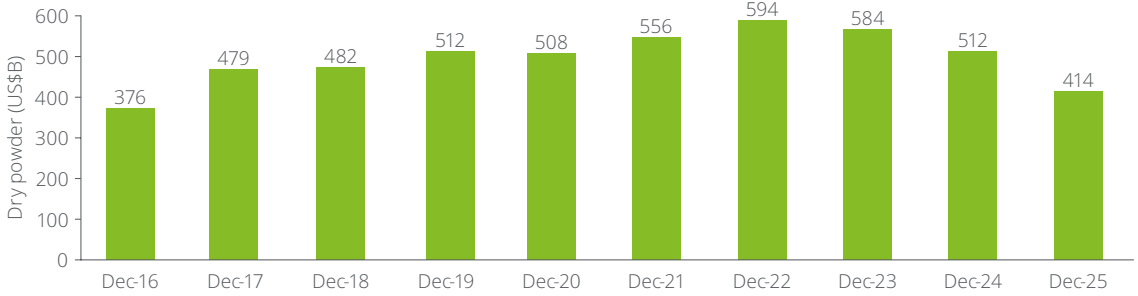
2025년 아시아-태평양 지역의 바이아웃 펀드레이징은 특히 큰 폭으로 약화됐다. 바이아웃 펀드는 127개 펀드 클로징을 통해 총 300억 달러를 조성했으며, 이는 2024년 233개 펀드에서 610억 달러가 조성된 것과 비교하면 크게 감소한 규모다.

이러한 감소는 LP의 투자 선별성 강화, 엑시트 지연에 따른 분배금 감소로 재투자 여력이 축소된 점, 그리고 기존 운용사에 대한 재투자(re-ups)* 선호가 지속된 영향이 복합적으로 작용한 결과로 풀이된다. 이러한 흐름은 자금이 보다 소수의 검증된 운용사로 집중되는 경향이 강화되고 있음을 시사한다.

한편 벤처캐피탈 펀드레이징은 보다 깊고 장기적인 조정 국면을 겪고 있다. 2025년 벤처캐피탈 펀드는 377개 펀드 클로징을 통해 230억 달러를 조성하며 감소세를 이어갔다.

*리업(re-ups)은 기존 LP가 동일한 GP가 새롭게 조성하는 후속 펀드에 다시 출자하는 추가 약정을 의미한다. 이는 일반적으로 기존 펀드의 성과에 대한 만족과 GP와의 관계 유지를 반영한다.

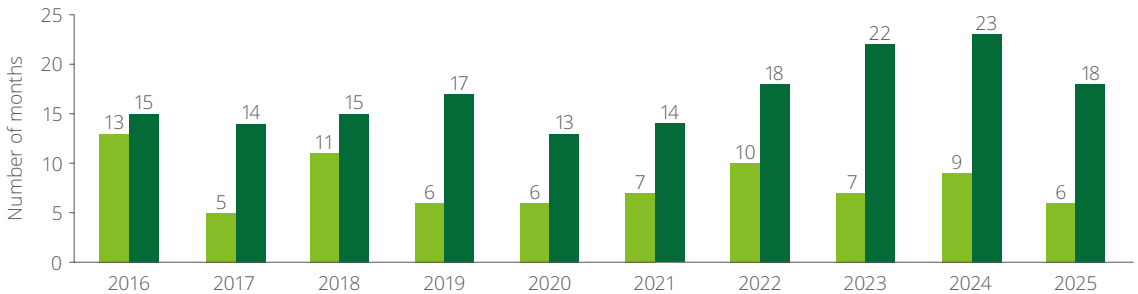
그림 19. 아시아 태평양 PE 드라이파우더(2016~2025)



출처: 딜로이트 분석, Preqin (BlackRock)

펀드레이징이 약화됐음에도 불구하고 아시아-태평양 사모펀드의 드라이파우더 규모는 여전히 상당한 수준을 유지하며, 2025년 12월 기준 약 4,140억 달러로 집계됐다. 이는 현재 수준의 투자 집행을 기준으로 레버리지 50%를 가정하고 공동투자 자본을 제외할 경우 약 7년간의 투자 여력에 해당하는 규모다. 공동투자 자본까지 포함할 경우 실제 투자 가능 규모는 이보다 더 확대될 수 있다. 다만 이러한 규모는 2024년 말 5,120억 달러 대비 크게 감소한 수준이며, 2022년에 기록했던 정점인 5,940억 달러와 비교해도 상당히 낮은 수준이다.

그림 20. 아시아 태평양 PE 바이아웃 펀드레이징 기간(개월 기준)



출처: 딜로이트 분석, Preqin (BlackRock)

펀드레이징 기간은 한편으로는 초기 클로징이 빨라지는 동시에 전체 조성 기간은 길어지는 양상을 보이고 있다. 2025년에는 첫 클로징까지의 평균 기간이 6개월로 단축된 반면 최종 클로징까지의 평균 기간은 18개월로 유지됐다. 이는 LP의 신중한 투자 집행과 자금 조성 기간의 장기화를 반영하는 것으로, 특히 소규모 펀드나 첫 번째 운용 펀드에서 이러한 경향이 두드러졌다. 이러한 환경은 강력한 운용 실적과 탄탄한 LP 네트워크를 보유한 대형 플랫폼 운용사에 계속해서 유리하게 작용하고 있다.

바이아웃 펀드를 기준으로 보면 2025년 자금 조성은 소수의 대형 운용사에 크게 집중됐다. 상위 5개 펀드는 총 150억 달러를 조성해 전체 바이아웃 자금의 49%를 차지했으며, 상위 10개 펀드는 194억 달러로 전체의 64%를 차지했다. 또한 10억 달러 이상 규모로 클로징된 펀드는 총 9개(중간 클로징 포함)에 불과했으며 EQT와 블랙스톤과 같은 글로벌 플랫폼 운용사가 이를 주도했다. 이들 운용사는 전체 펀드레이징 규모가 사이클 최저 수준으로 감소한 상황에서도 아시아-태평양 바이아웃 자금의 상당 부분을 확보했다.

다만 기존 대형 운용사들조차 펀드 규모를 제한하거나 목표 규모보다 낮은 수준에서 클로징하는 사례가 빈번하게 나타났다. 한편 일부 아시아 특화 전문 운용사들은 명확한 지역 경쟁력과 차별화된 투자 전략을 제시하며 자금 조달에 성공했다. 이러한 흐름은 일본·인도·호주·한국 등 주요 시장에서 특히 두드러졌다. 예를 들어 인도의 ChrysCapital X(22억 달러)는 초기 목표 규모 20억 달러를 상회하는 자금 조달에 성공했으며, 일본의 JIC PE Fund II(39억 달러)와 호주의 Pacific Equity Partners Fund VII(21억 달러) 역시 상당한 투자 약정을 확보했다.

그림 21. 2025년 아시아·태평양 10억 달러 이상 클로징된 바이아웃 펀드(최종 및 중간 클로징 기준)

#	Fund	Vintage	Status	Fund size (US\$M)	Target size (US\$M)	Fund currency
1	Baring Asia Private Equity Fund IX	2025	Second Close	\$12,500	\$12,500	USD
2	Blackstone Capital Partners Asia III	2025	Second Close	\$10,000	\$10,000	USD
3	MBK Partners Fund VI	2025	Final Close	\$5,500	\$7,000	USD
4	JIC PE Fund II	2024	Final Close	\$3,898	-	JPY
5	ChrysCapital X	2024	Final Close	\$2,200	\$2,000	USD
6	Pacific Equity Partners Fund VII	2025	Final Close	\$2,065	\$2,002	AUD
7	Trustar Capital Partners V	2023	Final Close	\$1,300	\$3,500	USD
8	Glenwood Korea Private Equity Fund III	2024	Final Close	\$1,100	-	USD
9	Quadria Capital Fund III	2025	Final Close	\$1,068	\$800	USD

■ 2차 클로징 규모

출처: 딜로이트 분석, Preqin

참고: 본 분석에는 바이아웃, 성장투자(Growth), 하이브리드 전략을 운용하는 아시아·태평양 지역 사모펀드가 포함된다.

4. 아시아 태평양 주요 지역별 Top10 사모펀드 투자 및 엑시트

호주 및 뉴질랜드

#	Target company	Deal date	Deal type		Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	Kinetic Group Services	Nov 2025	Secondary Buyout	+ -	TPG (70%)	Foresight Group, OPSEU Pension Trust	Transport & Logistics	AU\$4.0B (US\$2.5B)
2	Insignia Financial	Jul 2025	P2P	+	CC Capital, One IM	-	Financial Services	AU\$3.3B (US\$2.2B)
3	Novotech	Mar 2025	Secondary Buyout	+ -	GIC, Temasek, TPG	TPG	Biotech	AU\$3.0B (US\$2.0B)
4	Commonwealth Steel (Molycop)	Sep 2025	Secondary Buyout	+ -	Tega Industries (77%), Apollo (23%)	American Industrial Partners	Capital Goods	US\$1.5B
5	Aspen Asia Pacific (excluding China)	Dec 2025	Buyout	+	BGH Capital	Aspen Pharmicare Holdings	Pharma	AU\$2.4B (US\$1.5B)
6	ProTen Holdings	Jul 2025	Secondary Buyout	+ -	KKR	Aware Super	Food & Beverage	AU\$1.3B (US\$808M)
7	Micromine	Feb 2025	Trade Sale	-	The Weir Group	Potentia Capital, L Capital	Software	GBP624M (US\$795M)
8	GreenSquareDC	Mar 2025	Buyout	+	Partners Group	-	Telecoms & Media	AU\$1.2B (US\$765M)
9	Johns Lyng Group	Oct 2025	P2P	+	Pacific Equity Partners	-	Infrastructure & Real Estate	US\$721M
10	CyberCX	Aug 2025	Trade Sale	-	Accenture	BGH Capital	Software	AU\$1.0B (US\$646M)

+ Investment - Exit

출처: 딜로이트 분석

중국

#	Target company	Deal date	Deal type	Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	Starbucks China	Nov 2025	Buyout +	Boyu Capital (~60%)	Starbucks Corporation	Hospitality & Leisure	US\$4.0B
2	WinTriX's China Operations (Chindata)	Sep 2025	Trade Sale -	Shenzhen Dongyangguang Industry-led consortium	Bain Capital	Telecoms & Media	US\$4.0B
3	Shenzhen China Star Optoelectronics Semiconductor Display Technology Co.	Mar 2025	Trade Sale -	TCL Corporation, TCL China Star Optoelectronics Technology (subsidiary of TCL Technology)	Kunpeng Capital	Hardware	CNY17.6B (US\$2.4B)*
4	SKP Beijing	May 2025	Buyout +	Boyu Capital (42%-45%)	-	Retail / Wholesale	US\$1.7B
5	Hangzhou Kangji Medical Instruments	Aug 2025	P2P +	TPG, QIA	BlackRock, Cormorant AM, Fidelity, GL Ventures, Lake Bleu, Oaktree, OrbiMed	Medical Devices	US\$1.4B
6	LaNova Medicines	Jul 2025	Trade Sale -	Sino Biopharmaceutical	Pudong Venture, Qiming, Summer Capital, Taikun Fund, Shangrun Inv., LC Ventures, TF Capital, Tigermed, YF Capital, Yingke PE, Shanghai Healthcare Capital	Biotech	US\$951M
7	Zhongtai Securities	Nov 2025	PIPE +	Huatai, Hubei Railway Development Fund, Caitong FM, Shandong Lucion Inv., Juneng Capital, E Fund Overseas Inv., Lord Abbett China AM, Shandong Jiaxin PE	-	Financial Services	CNY6.0B (US\$832M)
8	Chuangxin Industries Holdings	Nov 2025	IPO -	-	Greenwoods AM, Investcorp, Hillhouse, China Hongqiao, ORIX Asia Capital, Jane Street Asia, CPIC IM, GF FM, Brilliance Capital, CDH, Polymer, Glencore, Taikang Life, Xiamen ITG, Fullgoal AM	Chemicals, Plastics & Rubber	HK\$5.5B (US\$705M)
<i>Other notable deals with undisclosed deal values</i>							
-	Dayao	Sep 2025	Buyout +	KKR	-	Food & Beverage	Undisclosed
-	Acclime	Dec 2025	Others +	Warburg Pincus	-	Business Services	Undisclosed

+ Investment - Exit

출처: 딜로이트 분석

참고: 본 거래는 TCL 계열사가 Kunpeng Capital로부터 32.3% 지분을 인수하기 위해 진행한 두 건의 2025년 거래를 합산한 금액이며, 총 거래 규모는 1,760억 위안(약 24억 달러)이다.

일본

#	Target company	Deal date	Deal type	Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	York Holdings (Seven & i's Supermarket & Specialty Stores Businesses)	Mar 2025	Buyout	+ Bain Capital (~60%)	Seven & i Holdings	Retail / Wholesale	JPY815B (US\$5.3B)
2	Shinko Electric Industries	Mar 2025	P2P	+ JJC Capital, Mitsui Chemicals, Dai Nippon Printing	Fujitsu (50%)	Chemicals, Plastics & Rubber	JPY685B (US\$4.4B)
3	Mitsubishi Tanabe Pharma Corporation	Jul 2025	Buyout	+ Bain Capital	Mitsubishi Chemical Group	Pharma	JPY510B (US\$3.3B)
4	TechnoPro Holdings	Oct 2025	P2P	+ Blackstone	-	Business Services	JPY507B (US\$3.3B)
5	Fujitec	Dec 2025	P2P	+ EQT	-	Capital Goods	JPY408B (US\$2.7B)
6	Topcon Corporation	Sep 2025	P2P	+ KKR	Oasis Management, ValueAct Capital	Capital Goods	JPY417B (US\$2.7B)
7	Seiyu Co.	Jul 2025	Trade Sale	- TRIAL Holdings	Walmart, KKR	Retail / Wholesale	JPY380B (US\$2.5B)
8	Tanabe Pharma's ALS Treatment Drug Business	Dec 2025	Trade Sale	- Shionogi & Co.	Tanabe Pharma Corporation (backed by Bain Capital)	Biotech	US\$2.5B
9	Fujisoft	Feb 2025	P2P	+ KKR (66%)	-	Software	JPY370B (US\$2.4B)*
10	Pioneer Corporation	Jun 2025	Trade Sale	- CarUX Technology	EQT	Software	JPY164B (US\$1.1B)

+ Investment - Exit

출처: 딜로이트 분석

참고: 본 거래는 KKR이 추진한 2단계 인수 방식 가운데 두 번째 공개매수(TOB)에 해당하며, 전체 거래 규모는 약 5,600억 엔이다.

한국

#	Target company	Deal date	Deal type	Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	DIG Airgas	Aug 2025	Trade Sale	— Air Liquide	Alberta IM, Macquarie	Chemicals, Plastics & Rubber	KRW4.6T (US\$3.1B)
2	Hyundai LNG Shipping Co.	Nov 2025	Trade Sale	— Frontier Resources	IMM	Energy & Utilities	KRW3.8T (US\$2.7B)
3	Renewus and Renewone	Aug 2025	Buyout	+ KKR	SK ecoplant	Business Services	KRW1.7T (US\$1.2B)
4	LG Chem's Water Solutions Division	Jun 2025	Buyout	+ Glenwood PE	LG Chem	Business Services	KRW1.4T (US\$991M)
5	Douzone Bizon	Nov 2025	PIPE	+ EQT (37.6%)	Chairman Young-woo Kim, Shinhan Financial Group	Software	KRW1.3T (US\$930M)
6	SK Airplus' Industrial Gas & Carbon Dioxide Business	May 2025	Buyout	+ Brookfield	SK Airplus (a subsidiary of SK ecoplant)	Energy & Utilities	KRW1.3T (US\$920M)
7	LG CNS	Feb 2025	IPO	—	Macquarie	Hardware	KRW1.2T (US\$872M)
8	Preed Life Co.	Feb 2025	Trade Sale	— Woongjin Co.	VIG Partners	Consumer Services	KRW888B (US\$643M)
9	SK Enmove	Jun 2025	Trade Sale	— SK Innovation	IMM (30%)	Chemicals, Plastics & Rubber	US\$627M
10	Juno Hair	Sep 2025	Buyout	+ Blackstone	—	Consumer Services	US\$590M

+ Investment — Exit

출처: 딜로이트 분석

인도

#	Target company	Deal date	Deal type	Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	Schneider Electric India	Jul 2025	Trade Sale	➖ Schneider Electric (35%)	Temasek (35%)	Capital Goods	EUR5.5B (US\$6.4B)
2	Haldiram Snacks Food	Mar 2025	Others	➕ Temasek, Alpha Wave Global	-	Food & Beverage	US\$1.5B
3	Access Healthcare Services*	Jan 2025	Buyout	➕ New Mountain Capital	-	Healthcare Providers	US\$1.4B
4	Aadhar Housing Finance	Jul 2025	Others	➕ Blackstone	Blackstone	Financial Services	INR119.9B (US\$1.4B)
5	LG Electronics India	Oct 2025	IPO	➖ -	ADIA, BlackRock, Fidelity, Government Pension Fund, HDFC, ICICI Prudential, Kotak Mahindra AM, LG Electronics, LIC Mutual, Motilal Oswal Mutual, SBI, Singapore Government, Tata AM, Goldman Sachs	Consumer Products	US\$1.3B
6	Tata Consultancy Services	Nov 2025	PIPE	➕ TPG	-	Business Services	US\$1.0B
7	Hexaware Technologies	Feb 2025	IPO	➖ -	Carlyle	Software	US\$1.0B
8	IDFC First Bank	Apr 2025	PIPE	➕ ADIA, Warburg Pincus	-	Financial Services	US\$873M
9	Haier India	Dec 2025	Buyout	➕ Bharti Enterprises, Warburg Pincus	-	Consumer Products	US\$819M
10	Sahyadri Hospitals	Jul 2025	Buyout	➕ Manipal Health Enterprises (backed by Novo Holdings, CalPERS, Mubadala Investment Company, and Temasek)	OTPP	Healthcare Providers	INR64B (US\$752M)

➕ Investment ➖ Exit

출처: 딜로이트 분석

참고: 미국 기반 기업으로 인도에서 주요 사업을 영위

중앙아시아

#	Target company	Country	Deal date	Deal type		Investors	Sellers	Industry	Deal size
1	GLP	Singapore	Sep 2025	LP Direct	+	ADIA	-	Infrastructure & Real Estate	US\$1.5B
1	Goodpack	Singapore	Nov 2025	Trade Sale	-	Lam Family	KKR	Transport & Logistics	US\$1.5B
3	Princeton Digital Group	Singapore	Aug 2025	Others	+	Stonepeak	-	Telecoms & Media	US\$1.3B
4	Apex Logistics	Singapore	Oct 2025	Trade Sale	-	Kuehne+Nagel	Partners Group	Transport & Logistics	US\$996M
5	Apex Healthcare	Malaysia	Apr 2025	P2P	+	Quadria Capital, 65 Equity Partners, Employees Provident Fund, Silk Road Fund	-	Healthcare Providers	MYR1.9B (US\$426M)
6	800 Super Holdings	Singapore	Sep 2025	Secondary Buyout	+	Actis	Keppel	Business Services	SG\$540M (US\$420M)
7	Digital Halo	Singapore	May 2025	Secondary Buyout	+	Partners Group	Arch Capital Management, Manulife IM	Telecoms & Media	US\$400M
8	UltraGreen (Surgical Devices)	Singapore	Nov 2025	IPO	-	-	65 Equity Partners, August Global Partners, Renew Group, Vitruvian Partners	Medical Devices	US\$308M
9	Pinnacle Towers	Philippines	Jun 2025	Secondary Buyout	-	British Columbia Investment Management Corp	KKR	Telecoms & Media	US\$300M
10	SP Telecommunications	Singapore	Nov 2025	Buyout	+	AQX Digital Infrastructure (backed by Seraya Partners)	SP Group (Multi-Utilities), ST Engineering	Telecoms & Media	US\$237M

+ Investment - Exit

출처: 딜로이트 분석

리서치 방법론

사모펀드 시장은 다른 투자 분야에 비해 공개 정보가 제한적이고 정보 비대칭이 높은 시장이다. 데이터 기준과 집계 방식 역시 운용사와 시장 참여자마다 상이하며, 일부 거래의 경우 충분한 정보가 공개되지 않는 경우도 많다. 이러한 특성 때문에 시장 전반을 포괄하는 단일 기준을 마련하는 것이 쉽지 않다.

'딜로이트 아시아 태평양 사모펀드 2026 연감'은 이러한 한계를 보완하고 바이아웃 시장에 대한 보다 깊이 있는 시각과 인사이트를 제공하는 데 초점을 두고 있다. 본 연감은 연중 지속적인 시장 모니터링을 바탕으로 주요 트렌드를 분석했으며, 딜로이트의 독자적인 PE 포트폴리오 데이터베이스를 활용해 통계를 검증했다.

본 연감은 바이아웃 사모펀드와 해당 거래를 중심으로 분석하며, 경영권 인수 거래를 중심으로 하는 전통적인 바이아웃 펀드만을 포함한다. 따라서 벤처캐피탈, 성장, 인프라, 부동산 펀드가 참여한 거래는 분석 대상에서 제외된다. 분석 대상 지역은 중국, 인도, 일본, 한국, 호주 및 뉴질랜드, 동남아시아를 포함한 아시아-태평양 전역이며, 아시아-태평양 기반 PE 펀드가 지역 외에서 진행한 거래도 포함된다.

바이아웃 시장은 전체적인 흐름을 추적하고 정확한 데이터를 확보하기 어려운 시장으로 알려져 있다. 이에 '딜로이트 아시아 태평양 사모펀드 연감'은 신뢰할 수 있는 데이터와 분석을 통해 시장을 보다 체계적으로 이해할 수 있도록 돕는 것을 목표로 한다. 이를 통해 업계 관계자들이 아시아-태평양 바이아웃 시장을 보다 명확하게 파악하고 경량 및 정성 분석을 기반으로 더 나은 투자 의사결정을 내릴 수 있도록 실질적인 인사이트를 제공한다.



주석

1. Prime Minister's Office Singapore, PM Lawrence Wong in an Interview with The Wall Street Journal, 20 September 2025 www.pmo.gov.sg/newsroom/pm-lawrence-wong-in-an-interview-with-the-wall-street-journal-sep-2025/
2. Deloitte, Transformational M&A: The Growth Transformer's Playbook Asia Pacific, September 2025 www.deloitte.com/ap/en/perspectives/asia-pacific-the-growth-transformers-playbook.html
3. Financial Times, Megadeals hit record as Wall Street's animal spirits roar back, 27 November 2025 www.ft.com/content/d4bf5a2b-b7bd-4cf8-92d6-d8559effd129
4. Financial Times, Private equity firms sell assets to themselves at a record rate, 30 December 2025 www.ft.com/content/0236c2ce-a430-4772-b859-bda553784de2
5. Deloitte, Transformational M&A: The Growth Transformer's Playbook Asia Pacific, September 2025 www.deloitte.com/ap/en/perspectives/asia-pacific-the-growth-transformers-playbook.html
6. Deloitte, 2025 M&A Generative AI Study www.deloitte.com/us/en/what-we-do/capabilities/mergers-acquisitions-restructuring/articles/m-and-a-generative-ai-study.html
7. Allvue, Allvue 2025 GP Outlook Report, December 2024 www.allvuesystems.com/resources/allvue-survey-reveals-key-insights-on-ai-adoption-and-technology-challenges-for-gps/
8. Vista Equity Partners, Introducing Vista's Agentic AI Factory, June 2025 www.vistaequitypartners.com/insights/agentic-ai-factory/
9. Bloomberg, KKR, Blackstone Help India Become Asia's Private Equity HQ, 10 September 2025 www.bloomberg.com/news/articles/2025-09-10/kkr-blackstone-turn-india-into-asia-s-buyout-hq-after-china-dip
10. Deal Street Asia, Viewpoint: India PE in 2025 signals confidence in long-term growth story, 29 December 2025 www.dealstreetasia.com/stories/indian-pe-landscape-2025-467636
11. The Monetary Authority of Singapore, Consultation Paper on Providing Retail Access to Private Market Investment Funds, March 2025 www.mas.gov.sg/-/media/mas/resource/publications/consult_papers/consultation-paper-on-providing-retail-access-to-privatemarket-investment-funds.pdf
12. The Securities and Futures Commission, Circular on listed closed-ended alternative asset funds, February 2025 apps.sfc.hk/edistributionWeb/api/circular/list-content/circular/doc?refNo=25EC9&lang=EN
13. The White House, Democratizing Access to Alternative Assets For 401(K) Investors, August 2025 www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/08/democratizing-access-to-alternative-assets-for-401k-investors/
14. The European Commission, European Long-Term Investment Funds (ELTIFs) rules, October 2024 finance.ec.europa.eu/news/capital-markets-union-2024-10-30_en
15. State Street, Private Markets Survey Report, June 2025 investors.statestreet.com/investor-news-events/press-releases/news-details/2025/The-Retail-Revolution-Will-Drive-50-of-Private-Market-Flows-by-2027--State-Street-Private-Markets-Survey/default.aspx
16. Deloitte, Unlocking the open-ended alternative fund opportunity: Is industry-wide transformation needed?, October 2025 www.deloitte.com/global/en/Industries/investment-management/perspectives/unlocking-the-open-ended-alternative-fundopportunity.html
17. Deloitte, Unlocking the open-ended alternative fund opportunity: Is industry-wide transformation needed?, October 2025 www.deloitte.com/global/en/Industries/investment-management/perspectives/unlocking-the-open-ended-alternative-fundopportunity.html

한국 딜로이트 그룹 전문가

딜로이트 One M&A 전문팀

딜로이트 One M&A 팀은 국내 최다 PE 업무 경험, PE 특화 서비스팀 보유를 토대로 PE 맞춤형 서비스를 지원합니다. 특히 M&A 전략부터, 실사, 협상지원 등 실행은 물론 PMI, Value Creation 까지 End-to-End M&A 서비스를 One-Stop 으로 지원합니다.

남상욱 파트너

One M&A 리더 | 경영자문 부문

☎ 02 6676 1537

✉ sangnam@deloitte.com

조병왕 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 2258

✉ byjo@deloitte.com

최정훈 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 2027

✉ jeochoi@deloitte.com

김희준 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 3856

✉ heejookim@deloitte.com

이동영 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 2304

✉ dongylee@deloitte.com

김경원 파트너

경영자문 부문

☎ 02 6676 2322

✉ kyungwkim@deloitte.com



앱



카카오톡 채널



'딜로이트 인사이트' 앱과 카카오톡 채널에서
경영·산업 트렌드를 만나보세요!

Download on the
App StoreGET IT ON
Google Play

Deloitte.

Insights

성장전략부문 대표

손재호 Partner
jaehoson@deloitte.com

딜로이트 인사이트 편집장

박경은 Director
kyungepark@deloitte.com

Contact us

krinsightsend@deloitte.com

연구원

김혜련 Senior Manager
hyerykim@deloitte.com

디자이너

박근령 Senior Consultant
keunrpark@deloitte.com

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte organization”) is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication. DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인(“저작권자”)에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고, 내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.