

董事長 報告書

砥礪奮

標誌性

突破性

變革性

改革性



王曉初
董事長兼
首席執行官

尊敬的各位股東：

2017年，公司全面深化實施聚焦戰略，以規模效益發展為主線，促發展、控成本、轉機制，經營模式轉型取得突出效果，混合所有制改革獲得實質性突破，經營業績實現根本好轉，公司在轉型發展之路上邁出了堅實步伐。

影響。剔除上述光改相關的資產報廢淨損失後，公司EBITDA達到人民幣843.3億元，佔服務收入比達到33.9%，同比提高0.5個百分點；稅前利潤達到人民幣54.9億元，本公司權益持有者應佔盈利達到人民幣40.0億元，同比增長540.5%。

公司圍繞提質增效，積極推動精準投資、共享合作與資源挖潛，提升回報。2017年，公司在確保網絡競爭力的同時，資本開支同比大幅下降41.6%，為人民幣421.3億元。

進的2017

整體業績

2017年，公司經營業績成功實現反轉並得到大幅改善。全年實現服務收入人民幣2,490.2億元，同比增長4.6%；EBITDA達到人民幣814.3億元，同比增長2.4%；稅前利潤達到人民幣25.9億元，本公司權益持有者應佔盈利為人民幣18.3億元，同比增長192.5%。2017年，公司發生與光改相關的資產報廢淨損失人民幣29億元，該資產報廢淨損失不會對本公司的現金流產生任何

得益於收入逐步改善以及資本開支大幅下降，公司自由現金流達到人民幣429.2億元，同比提升16.3倍。同時受益於公司混合所有制改革引資順利完成，公司資本實力大幅增強，財務狀況更加穩健，資產負債率由上年同期的62.9%下降至46.8%。

公司高度重視股東回報。在充分考慮公司盈利狀況、債務和現金流水平及未來發展的資金需求後，董事會建議派發每股末期股息人民幣0.052元。未來公司將繼續努力增強盈利能力，提升企業效益和股東回報。

業務發展

發力流量經營和發展模式轉型，移動業務高效益提速發展，增速行業領先

2017年，公司大力推動移動業務發展模式轉型，創新產品和營銷模式，提升新入網用戶質量，在低成本、薄補貼的用戶發展模式下，移動業務實現提速發展。移動服務收入達到人民幣1,564.4億元，同比增長7.9%，高出行業平均2.2個百分點；移動出賬用戶淨增2,034萬戶，總數達到28,416萬戶；移動出賬用戶ARPU達到人民幣48.0元，同比提升3.5%。

年內，公司發力流量經營，創新推出並規模化推進212C、2B2C、以冰激凌為代表的中高端套餐等轉型產品，細分市場，精準營銷，以低營銷成本高效觸達目標用戶，特別是年輕人市場，實現4G用戶規模突破。2017年，公司4G用戶淨增7,033萬戶，總數達到17,488萬戶，4G用戶市場份額同比提高3.7個百分點；4G用戶佔移動出賬用戶比例達到61.5%，同比提高21.9個百分點。

公司加快向「流量+內容」的創新經營模式轉型，大力推廣流量型產品，疊加內容和權益，釋放流量價值，移動數據業務保持強勁增長勢頭。2017年，公司手機上網收入同比增長28.8%，達到人民幣921.4億元；手機用戶月戶均數據流量達到2,433MB，同比增長359.0%，仍具有巨大增長潛力。

積極佈局培育重點領域創新業務，穩定固網業務，打造未來增長新動能

2017年，公司積極推動創新業務規模發展，努力抵消固網語音收入下降和固網寬帶競爭帶來的壓力。固網業務實現服務收入人民幣908.7億元，同比下降0.9%，基本保持平穩。其中語音收入佔比下降至13.3%，固網業務結構進一步改善。

公司積極發揮與戰略投資者的資源互補業務協同優勢，圍繞重點行業，聚焦重點業務，開放合作，創新激勵，共同構建創新共贏的產業生態圈。2017年，公司在重點創新業務領域實現新的突破，實現信息通信技術(ICT)業務收入人民幣33.2億元，同比增長11.0%；互聯網數據中心(IDC)及雲計算業務收入達到人民幣110.2億元，同比增長16.6%；物聯網業務收入達到人民幣14.1億元；大數據業務收入達到人民幣1.6億元。

積極應對激烈市場競爭，以「高帶寬、大視頻、大融合」促進用戶消費升級和融合發展

面對寬帶業務領域的激烈競爭，公司進一步提升網絡覆蓋能力和品質；利用網絡能力優勢，以TV及視頻內容為引領，積極推廣高帶寬及融合產品，促進用戶消費升級和固移相互拉動發展；推動寬帶銷售服務的互聯網化轉型，提升客戶服務感知；開拓佈局家庭互聯網、家庭組網等新服務，探索創新服務新模式。2017年，公司固網寬帶接入收入為人民幣427.1億元，同比下降2.6%。固網寬帶新增用戶130萬戶，達到7,654萬戶。融合套餐用戶在固網寬帶用戶中的滲透率達到43.5%，同比提高4.9個百分點。下一步，公司將圍繞寬帶視頻化、融合化、電商化，進一步優化產品，強化運營與服務，激發基層銷售活力，不斷提升寬帶業務差異化競爭力。

網絡建設

2017年，公司堅持聚焦合作和精準投資，高效建設網絡。在保持低資本支出的同時，保持了網絡質量和客戶感知的市場競爭力，實現了對市場需求的快速響應，對業務發展的有效支撐，公司以提升投資

回報為導向，充分利用4G網絡、固網寬帶網絡存量資源能力，將投資聚焦於重點城市、4G網絡以及高流量、高回報區域。利用大數據監測流量熱點，實現精準擴容。在資源薄弱區域積極開展資源共享和社會化合作，以創新模式滿足市場需求。2017年，公司網絡能力持續增強，新增4G基站11萬個，4G基站總數達到85萬個；固網寬帶端口中FTTH端口滲透率達到79.2%。網絡使用效率顯著提升，4G網絡利用率提升至57%，寬帶用戶中FTTH用戶佔比達到77%。聚焦地區的網絡質量和客戶感知持續提升，4G網絡平均上下行速率行業領先，移動網絡和固網寬帶NPS持續提升，互聯網網絡時延指標行業最優。

公司持續提升傳輸、承載網等基礎網絡能力，金融專網加載SDN功能進一步提升大客戶業務承載性能和客戶感知，骨幹網時延繼續保持行業最優。積極跟進新技術演進，在8個城市推進VoLTE、VoWiFi和一號多終端等新業務試點，在上海建成全球最大單城NB-IoT網絡，並全面引入NFV技術，為未來發展積蓄能力。

混合所有制改革

2017年，公司按照「完善治理、強化激勵、突出主業、提高效率」的混改十六字方針，以本公司控股股東聯通A股公司為平台，推動實施混合所有制改革。通過引入戰略投資者，借力外部資源及能力，創新商業合作模式，實現戰略業務協同；推進機制體制改革，建立健全有效的公司治理機制和市場化激勵機制，提升企業活力，以提升公司效益，創造更好的股東和員工回報。

引入戰略投資者，實現財務實力和投資運營能力顯著提升

2017年，聯通A股公司通過非公開發行、聯通集團老股轉讓，成功引入14家處於行業領先地位、與公司具有協同效應的戰略投資者，並在聯通運營公司（本公司全資控股子公司）層面獲得資金注入約人民幣750億元。所有混改募集資金將由聯通運營公司用於4G能力提升，5G組網技術驗證、相關業務使能及網絡試商用建設項目，以及創新業務建設項目。外部資金的注入，有效增強了公司財務實力，提高了公司抗風險能力。

推進與戰略投資者深度合作與協同，增強創新發展新動能

公司深度挖掘和聚合戰略投資者的優勢資源，發揮自身基礎業務能力優勢，聚焦渠道觸點、雲計算、大數據、物聯網、零售體系、視頻內容、家庭互聯網、基礎通信等重點領域，推動強強聯合，深度合作，打造業務創新發展的新動力。年內，公司借助騰訊及多家大型互聯網公司線上營銷觸點，線上線下協同發展，以低成本獲取2I2C用戶約5,000萬戶；與百度在物聯網、人工智能、大數據等領域深度合作；與騰訊和阿里巴巴在雲業務層面開展深度合作，相互開放資源及能力；與京東、阿里巴巴、蘇寧聯手打造智慧生活體驗店，積極探索新零售業務模式；與各戰略投資者在基礎通信業務領域開展深度合作，促進資源共享與業務協同，互利共贏。

加快步伐轉變機制，強化激勵，提高效率

公司以混合所有制改革為契機，深度推進機制體制的創新變革。瘦身健體，精簡機構，推動人員向一線流動，打造精簡高效的組織體系。推進管理人員市場化、契約化管理，實現職務能上能下、人員能進能出、收入能增能減。推進劃小承包改革，競爭性選拔「小CEO」，搞活激勵分配，激發基層內生活力。聯通A股公司推出員工限制性股票激勵計劃，首期將向核心員工授予不超過8.48億股限制性股票，科學設置各級組織與個人解鎖條件，實現當期激勵與長期激勵相結合，股東利益、公司發展和員工利益協同。

公司治理和社會責任

公司不斷完善公司治理架構，提升執行力，管理和企業管治水平持續提升。2017年公司榮獲多項嘉許，其中包括被《金融亞洲》(FinanceAsia)評選為「亞洲最佳管理團隊」，被《機構投資者》(Institutional Investor)評選為「亞洲最受尊崇電信企業」第一名，以及年報《迎難而上邁上健康發展之路》於「國際ARC大獎」榮獲「全球最佳年報」至尊大獎(Best of Show)。

公司積極踐行社會責任，秉承「創新、協調、綠色、開放、共享」的發展理念，深化供給側結構性改革，滿足人民日益增長的

信息生活需求，助力經濟、社會、環境和諧發展。堅持智慧發展，以匠心建設品質網絡，為用戶提供速度更快、覆蓋更廣、感知更優的智慧網絡體驗。大力拓展智慧生活、智慧產業，提供豐富多樣的「智慧+」應用，讓公眾享受更加便捷、智能的信息生活。深度參與電信普惠服務，落實提速降費，不斷推出惠民新舉措，縮小地區數字鴻溝。積極開展綠色運營，降本增效，提升發展質量，推動企業與環境和諧共生。

未來展望

當前，人類正在全面進入數字經濟時代，新一輪科技和產業革命正在萌發，互聯網與實體經濟將深度融合，給各行各業賦能，帶來巨大的市場空間。中國經濟發展也進入了新時代，以高質量發展為要求的新發展模式將促進全社會提高全要素生產率，大力培育新動能。展望未來，公司正站在新的歷史起點上，混合所有制改革為公司建立獨特的差異化優勢賦能，為公司發展帶來新的重大戰略機遇。同時，公司也面臨著傳統業務下滑、競爭加劇以及落實提速降費等政策帶來的挑戰，促使公司加快轉型發展步伐，轉換發展動能，提升發展質量。

開創發展

2018年，公司將緊緊抓住全球科技和產業變革、中國經濟發展模式變革和公司混合所有制改革帶來的全新機遇，以打造新基因，新治理、新運營，新動能、新生態的「五新」聯通為目標，繼續深入落實聚焦創新合作戰略，全力加快互聯網化運營，強力推進與戰略投資者的深度合作與協同，加快提升創新能力，深入推進體制機制變革，提升活力與效率，全力開創公司創新發展的新局面。在新基因上，探索在混改後將互聯網化、市場化快速轉化為企業的內生基因，實現基因突變；在新治理上，探

索實現「各司其職、各負其責、協調運轉、有效制衡」的治理結構，實現提高全要素生產率的運行機制；在新運營上，探索快速步入互聯網商業文明的新航道，建設基於網絡運營的科技服務公司；在新動能上，探索加快培育和增強「高質量發展、創新發展」的新動能；在新生態上，探索加快構建開放、共享、共融、共贏的生態系統。公司將全力以赴推動企業高質量可持續發展，提升整體競爭實力和企業效益，為股東創造更大價值。

新基因

新治理

新局面

最後，本人謹代表董事會對全體股東、廣大客戶及社會各界對公司的支持表示誠摯感謝，也對全體員工一直以來的努力與貢獻表示誠摯感謝！

新運營

新動能

新生態



王曉初
董事長兼首席執行官
香港，2018年3月15日