

董事長 報告書

尊敬的各位股東：

今年以來，公司面對新的機遇和挑戰，堅持「守正創新、行穩致遠」，聚焦「連接」「算力」「服務」「安全」四大賽道，著力推動高質量發展，經營底盤更加穩固，增長動能提速成勢，改革活力加快釋放，發展質效持續提升。

董昕

董事長兼首席執行官



築牢「健康」根基，構建價值經營「新範式」，推動公司高質量發展

把「健康」作為穿越行業週期的根基，統籌當前長遠，堅持價值經營，基本面紮得越來越實，業績更具韌性、發展更可持續。

業績企穩蓄勢。上半年收入表現穩健，在行業整體增長面臨挑戰的情況下，營業收入人民幣2,014億元、同比提升0.6%；服務收入人民幣1,780億元、同比下降0.2%。盈利短期承壓，稅前利潤人民幣113億元，本公司權益持有者應佔盈利人民幣95億元、同比下降34.6%。盈利階段性波動源於多重因素，除增值稅外，人工成本投入節奏變化是重要原因。預計全年人工成本保持平穩，利潤降幅明顯收窄¹。現金流健康向好，經營現金淨流入人民幣329億元、同比提升13.6%，創近年新高，應收賬款增速較去年同期顯著放緩。

結構向優向新。連接價值回穩趨好，新增用戶價值高於存量用戶價值，融合滲透率超過78%，融合套餐ARPU保持人民幣百元以上。算力動能加快釋放，算力收入²人民幣419億元、同比增長13%，其中智算中心收入同比增長11%、智能計算收入同比增長9%。國際化進程全面提速，打造新的增長極，國際業務收入人民幣77億元，同比增長14%。

資源精準高效。堅持精益管理，持續提升投入產出效能，上半年資本開支人民幣241億元。落實「六張網」部署，建強算力網和新一代通信網，算力投資佔比提升至37%、投資額同比提升超過80%。深化網絡共建共享，推動網絡運維智能化，在網絡規模持續增長的同時有效控制成本，單站能耗同比改善4.8%。

塑造「鮮活」底色，定義管理運營「新規則」，激發內生活力動力

把「鮮活」作為加快創新轉型的底色，持續推進組織架構、產品體系和經營機制變革，不斷提升管理、運營和服務效能，讓中國聯通始終充滿生機。

深化機構改革，著力實現「唯合不推」。推進全集團機構改革，堅持「一個中國聯通」，圍繞「精管理、強運營」，突出產品創新和品牌建設，解決客戶全場景全鏈條問題，把算網發展作為科技創新的關鍵，加強創新成果轉化運用，注重生態合作和資本賦能，構建機構設置更加科學、職能配置更加優化、體制機制更加完善、運行管理更加高效的組織體系。經過這次改革，集團公司管理部門數量縮減了近四成，有利於打通卡點、簡化層級、提高效率，進一步釋放發展活力。

優化產品模式，著力實現「唯快不破」。全面推行「拖拉拽」產品新模式，突破傳統套餐，以「自助餐」「點餐」等方式，把選擇權交給用戶，以差異化產品破解同質化競爭。聯通魔方產品上市三個多月以來，銷量突破150萬戶，為用戶帶來全新的消費體驗，融合拖拉拽等新產品即將上市銷售。推進產品智能化升級，打造領先的工作流智能體平台一聯通雲犀，助力廣大企業客戶將AI作為生產工具，重構管理運營流程，釋放數據資產價值；全面應用UniClaw智能體，加速視頻彩鈴、安全管家、5G新通話等產品雲智化迭代，煥新個人與家庭智慧生活。為進一步增強品牌認同、提升品牌價值，我們重塑了公司品牌體系，「愛心、中國結、絲帶」，聯通始終把心拴在千家萬戶。

董事長報告書

創新Token運營，著力實現「唯大不阻」。構建兼容不同模型、納管數據要素、整合連接和安全能力的Token定價規則，完善Token創造、轉運、清洗、存放、應用的全流程運營模式。升級聯通元景MaaS平台，匯聚200多款主流大模型，積累超過500TB高質量數據集，建設規模化「Token超市」，提升Token價值密度。推出Token Plan個人版與企業版，聚焦工業、政務、醫療、教育等重點行業，落地一批應用價值可觀、商業模式成熟的智能體，拓展用戶價值增長新空間。

堅守「強勁」追求，打造持續增長「新動能」，做強做優做大

把「強勁」作為企業發展的追求，立足主責主業、服務國家戰略、滿足客戶需求，加快向「數字化綜合服務商」提能升級。

連接更廣更密。把連接作為最大本本，做大規模、豐富種類、提升價值，連接規模突破13億。**橫向延展邊界，拓寬連接廣度。**移動網形成地空協同、天地一體的覆蓋體系，累計建成480萬座4G/5G基站，人口覆蓋率超過99%。全國範圍上線天通手機直連、北斗短報文等衛星通信服務。寬帶網10G-PON端口佔比達到87%。**縱深煥新架構，夯實連接密度。**5G-A基站覆蓋330多座城市，萬兆光網在百餘個城市開展商用試點。在樞紐節點間建成400G全光智算網絡。國際海陸纜儲備容量達333T，打通境內外信息高速傳輸大動脈。

算力更快更準。把算力作為創新引擎，加強「東數西算」佈局，深化算力與綠電融合，建設萬卡智算中心，融入全國一體化算力網，以技術新能力搶抓賽道新機遇，智算規模超45 EFLOPS。目前，全網部署標準機架超115萬架，資源利用率超過74%。「聯通星羅」先進算力調度平台完成全棧升級，實現全網算力的全域感知、智能分配、高效協同，落地行業領先的跨域異構混訓、混推的大規模生產實踐。在此基礎上，我們聯合產業鏈合作夥伴，在超大規模國產智能算力領域取得重大突破，榮獲國家科學技術進步獎一等獎。

服務更近更細。把服務作為觸達客戶和提升口碑的關鍵，細化到具體場景。以數智化能力打造高品質服務，推動服務智能便捷，智能服務佔比超85%。基於核心實體廳店織密線下便民渠道，合作商戶超10萬家，助力打造一刻鐘便民生活圈。融入新型工業化，服務1萬多個5G工廠，格物平台納管1,400多萬台設備，培育75個工業大模型，上線150多行業智能體，助力降本增效、提質減排。加強車聯網運營能力，服務超1億車輛。

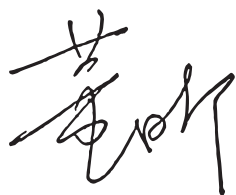
安全更牢更強。以安全彰顯使命責任和央企形象，讓客戶「想安全、用聯通」。技術能力穩步增強，「墨攻」平台完成從單點工具部署到全域智能運營的升級，上線超百款安全智能體，推動安全防護邁向AI自主防禦新階段。安全市場加快擴展，聯通盾、安全專線等特色產品規模高速增長，累計服務客戶47萬家，增速近30%。生態供給持續提速，全國首個安全產業鏈供需對接平台「安全薈」累計上架產品250餘款，增速超25%，7大主流品類加速覆蓋，產業鏈支撐能力全面躍升。

踐行企業社會責任

推進綠色低碳轉型與數字普惠實踐，深化共建共享，每年直接減少碳排放1,300萬噸，單位電信業務總量綜合能耗定比2025年底下降6%以上。增進民生福祉，全面推行適老化、無障礙服務，惠及幫扶用戶近500萬戶。

未來展望

一闖一辟謂之變，往來不窮謂之通。面向未來，我們將堅持「守正創新、行穩致遠」，當好「信息通信事業國家隊、主力軍」，為股東、客戶和社會創造更大價值！



董昕

董事長兼首席執行官

香港，2026年8月18日

註1：本預測是公司基於當前外部環境及經營實際作出，不構成公司對投資者的實質承諾。

註2：算力收入=智算中心收入+智能計算收入+數智應用收入+雲智服務收入。

註3：連接規模=移動出賬用戶累計到達數+固網寬帶用戶累計到達數+固網本地電話用戶累計到達數+物聯網終端連接累計到達數+組網專線用戶累計到達數。

註4：標準機架按單個機架2.5 kW折合。