



中国移动
China Mobile



互联网+

5G+

2025中期业绩

2025年8月7日

AI+

迈向AI+新时代

本文件不构成购买或认购中国移动有限公司（“本公司”）任何证券及其衍生品种的要约或邀请或任何投资意见的提供，且其中任何部分均不得作为与该等证券及其衍生品种相关的任何合同、承诺或投资决定的基础或就此加以依赖，而本文件亦不构成对本公司证券及其衍生品种的推荐意见。此外，本文件中所包含的涉及本公司未来计划、发展战略等事宜的前瞻性陈述，不构成亦不应视为本公司作出的承诺。敬请投资者注意投资风险。

除特别注明外，本文件中所包含的财务数据乃根据企业会计准则（“CAS”）编制。关于本公司根据CAS编制的详细财务报表，请参见本公司在上海证券交易所网站上发布的披露文件。

与会管理层

-  杨 杰 先生 执行董事兼董事长
-  何 飏 先生 执行董事兼首席执行官
-  王利民 先生 执行董事
-  李荣华 先生 执行董事兼财务总监
-  张 冬 先生 副总经理
-  陈怀达 先生 副总经理

01

总体业绩

02

运营表现

03

财务表现

01

总体业绩

杨 杰 先生

执行董事兼董事长

业绩 概要

- 1 经营业绩稳健增长
- 2 发展质量不断提高
- 3 三大计划成效显著
- 4 改革效能充分释放
- 5 股东回报持续提升
- 6 着力打造世界一流

关键业绩指标



(亿元人民币)	1H2024	1H2025	同比变化
营业收入	5,467.44	5,437.69	-0.5%
其中：主营业务收入	4,635.89	4,669.89	0.7%
EBITDA	1,822.70	1,859.58	2.0%
EBITDA率	33.3%	34.2%	0.9pp
净利润	802.01	842.35	5.0%
净利润率	14.7%	15.5%	0.8pp
基本每股收益 (元人民币)	3.75	3.90	4.0%

注：除非特别说明，
1. 主营业务收入=营业收入-其他业务收入；其他业务收入主要为销售手机等终端产品收入
2. EBITDA=营运利润+折旧摊销（其中营运利润为利润总额加回财务费用并剔除投资收益、公允价值变动净收益、其他收益、营业外收入及营业外支出等非日常营运项目）
3. 除附页一外，净利润均指归属于母公司股东的净利润

经营业绩稳健增长



主营业务收入

4,670 亿元 ▲ 0.7 %



净利润

842 亿元 ▲ 5.0 %



EBITDA率

34.2 % ▲ 0.9 pp



数字化转型收入

1,569 亿元 ▲ 6.6 %

占主营业务收入比 33.6%



总连接数

38.15 亿个 ▲ 8.9 %



品牌价值

413 亿美元 ▲ 33.1 %

注：1.数字化转型收入包括个人市场新业务（移动云盘等）收入，家庭市场智慧家庭收入，政企市场DICT收入、物联网收入、专线收入，以及新兴市场收入（不含国际基础业务收入）
2.总连接数包括移动电话、有线宽带、物联网卡、家庭设备、行业设备连接
3.根据凯度集团公布的《2025年BrandZ最具价值全球品牌100强》榜单，中国移动品牌价值达413亿美元，同比提升33.1%



坚持细分市场是基础



把存量经营、价值经营作为长期性、战略性工作



大力加强产品供给、产品创新

打造更优质、更丰富、更有科技含量的产品，全面提升功能价值、体验价值、情绪价值



注：中高端客户价值保拓率=1+每月单客户价值在50元人民币以上的客户累计收入增幅

“两个新型” 全面升级 新型信息基础设施不断完善

资本开支

上半年完成 **584** 亿元人民币

全年计划 **< 1,512** 亿元人民币

资本开支占收比继续下降

算力网络引领

总智算规模(FP16)

61.3 EFLOPS

其中, 自建智算规模(FP16)

33.3 EFLOPS ▲ **4.1** EFLOPS

算力光网感知持续优化

400G OTN省际骨干网络

城域1ms - 省域5ms - 全国20ms

对外服务IDC机架

>66 万架

双千兆领先

5G基站累计开通 **>259.9** 万站

全球率先实现核心网100%云化融合

RedCap **>73.2** 万站

全国县城以上连续覆盖

千兆宽带覆盖住户 **5** 亿户

能力中台赋能

上台能力规模 **>1,300** 项

上半年能力调用量 **8,035** 亿次



上半年调用量

>1,100 亿次

注: 总智算规模包括自建及租赁智算规模

“两个新型” 全面升级 新型信息服务体系持续优化

服务质效不断提升

发布“三个一”服务举措

一套客户服务承诺



透明消费，明白办理
套餐变更，限时办结
业务退订，便捷无忧
...

一个服务监督平台

全量受理 全速处理 全程监督

中国移动APP服务监督专区
10080热线 服务监督小程序
...

一个大服务体系

加快构建数智服务卓越体验保障体系

全客户 全业务 全流程 全场景

品牌建设持续深化

推进“1+4+4”战略品牌体系建设运营



企业品牌



客户品牌



产品品牌

焕新发布“515移动爱家日”

推出“移动智企”商客品牌

营销转型深入推进

着力打造中国移动APP存量运营主阵地、客户交互主平台

APP月活跃客户 **>2.7 亿户** ▲ **49.8%**

深化泛终端全渠道联盟平台化运营

合作渠道商 **>20 万家**

科创体系日臻完善

优化“一体五环”布局

- 成立中移九天人工智能科技（北京）有限公司（九天人工智能研究院）
- 组建具身智能产业创新中心
- 设立人工智能安全治理研究中心
- 创建AI+新型工业化创新研究院

推进“四共”平台建设

- 共研发管理、共研发平台、共能力中台、共技术栈
- 支撑中国移动特色IPD（集成产品开发）研发体系落地

建强成果转化机制

- 对内聚焦降本增效 对外聚焦数智赋能
- 升级科技创新与产业创新“双擎驱动”的成果转化金穗体系

创新成果不断涌现

关键核心技术攻关

建成全球首个6G小规模试验网

3D全真视频在CBA赛事实现全球小屏端首次规模商用

国际标准和高价值专利储备

牵头5G-A、6G国际标准立项数量居全球运营商前列

牵头制定新一代互联网基础协议（SRv6）核心标准

有效专利总量

>1.8 万件

成为全球SRv6规模部署的基础性标准

RFC9800在IETF正式发布

前沿布局持续加速

低空智联网

构建“通感管导”低空智联网技术体系

人工智能

完成万亿参数级大模型先导试验

推出VLA具身智能大模型

新型工业化

九天·工业大模型

入选2025全球工业大模型TOP 50第六名

量子

量子计算云平台总规模超1200量子比特，业界领先

注：“BASIC6”指B-Big data、A-AI、S-Security、I-Integration Platform、C-Computability network、6-6G；“一体五环”指由内环（研究院）、中环（专业公司）、外环（省公司、区域研发机构）、合作环（高校、企业联合载体）、海外环（海外研发机构、国际组织等）构成的科技创新体系；IETF指国际互联网工程任务组

“AI+” 行动蹄疾步稳



运营者：深化人工智能应用创新

面向千行百业

- 建强AI+DICT服务体系，联合能源、水利、农业等行业央企共建行业大模型



面向千家万户

- 焕新发布首批信息消费“新三样”产品
- 发布AI智能助理灵犀智能体2.0



面向千城万村

- 全面升级城市超脑，支撑超4,800个智慧城市、数字乡村项目



供给者：铸强人工智能发展基座



“1” 通用大模型

全栈自主、行业赋能、多模态、安全可靠



“N” 行业大模型

布局超50款行业大模型

打造多模型和智能体聚合服务引擎MoMA

实现大小模型、不同模态、各类工具链及智能体自主选择 and 最优匹配

汇聚者：推进人工智能融通发展

上线AI焕新社区

打造面向全社会的
人工智能开源开放创新载体

构筑智能共创平台

训练基地 评测基地 产业创新基地
国际科学智能联盟 (AI4S)

强化产业投资布局

打造AI能力联合舰队

注：AI直接收入指依托算力基础设施和人工智能技术，为客户提供一体化智算资源、平台，支撑客户海量数据和算法模型分析、训练、推理业务，以及AI标准产品、AI行业应用、模型服务能力等业务直接产生的收入



基层改革落地见效

- 深化“科改”“双百”子企业改革
- 优化专精特新“选-育-考-退”培育机制
- 建强“特区+重点团队+储备库”科研特区体系



科学管理不断加强

- 优化“管战建”协同机制
- 深化精益管理，贯穿全流程
- 深入开展提质增效专项行动



机制改革纵深推进

- 有序推动进一步全面深化改革
 - 加强组织保障，优化组织体系
- 战客、商客领域 数智化领域 人工智能领域
- 不断健全用工市场化管理机制



数智生态繁荣壮大

- 加强战略合作
- 加强资本合作
- 加强创新合作
- 加强产业合作



绿色发展全面深入

- 践行绿色低碳运营，扎实推进“绿色无线”“绿智算力”“绿智光网”“绿智楼宇”建设，积极引入可再生能源，降低自身碳排放规模
- 利用数智技术，赋能全社会节能减碳，为生态保护注入强劲动力

社会担当务实有为

- 着力推动数字普惠发展，持续推动乡村全面振兴，支持区域协调发展
- 筑牢网络安全防线、防范治理电信网络诈骗
- 扎实做好重大活动、抢险救灾等通信保障
- 开展“蓝色梦想”“爱心行动”慈善项目

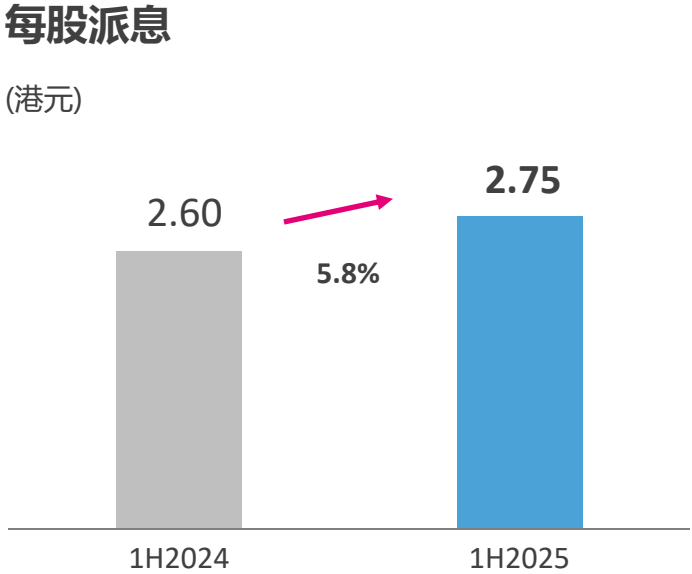
公司治理卓有成效

- 切实保障股东合法权益，保持董事会高效运作，优化提升投资者关系管理水平
- 依法治企能力和合规管理能力不断提升
- 强化穿透式监管，提升风险预警能力和风险管控效果

“中国ESG上市公司先锋100” 榜单

“五星佳级” 最高评价

ESG榜样示范基地



2025年派息政策

为更好地回馈股东、共享发展成果，公司充分考虑盈利能力、现金流状况及未来发展需要，决定2025年中期派息每股2.75港元，同比增长5.8%，**2025年全年以现金方式分配的利润占当年股东应占利润的比例较2024年进一步提升，持续为股东创造更大价值**

注：1. A股股息以人民币支付，按照董事会宣派股息之日前一周的中国人民银行公布的港元对人民币中间价平均值1港元折合人民币0.909988元计算，金额为每股人民币2.5025元
2. 公司利润分配基数为国际财务报告会计准则股东应占利润



注：“三大计划”即“两个新型”升级计划（新型信息基础设施、新型信息服务体系）、“BASIC6”科创计划（大数据、人工智能、安全、能力中台、算力网络、6G）、“AI+”行动计划；“三个深化”即深化改革攻坚、创新突破，深化转型升级、动能转换，深化精细运营、精益管理

02

运营表现

何 飏 先生

执行董事兼首席执行官

CHBN收入构成



(亿元人民币)	1H2025	同比变化	占主营业务收入比
营业收入	5,437.69	-0.5%	-
主营业务收入	4,669.89	0.7%	100.0%
C: 个人市场收入	2,447.27	-4.1%	52.4%
H: 家庭市场收入	749.89	7.4%	16.1%
其中：家庭宽带	559.36	9.3%	12.0%
智慧家庭	185.04	2.4%	4.0%
B: 政企市场收入	1,181.96	5.6%	25.3%
N: 新兴市场收入	290.77	9.3%	6.2%
其中：国际业务	139.72	18.4%	3.0%
数字内容	149.37	3.0%	3.2%

市场发展加快结构性增长



按照“一二二五”战略实施思路，加快构建高质量发展新格局，坚持细分市场，深化存量经营、价值经营，
大力加强产品供给、产品创新，结构性增长转型呈现有利态势

“一通”

市场体系贯通：

市场应拓尽拓、客群应分尽分

业务应有尽有、产品应销尽销

成本应管尽管、价值应提尽提、成效应评尽评

“三转”

发展方式转变：

聚力推进存增一体融合化经营

深耕细分市场精效化运营

增长动能转换：

聚力产品创新，推动产品服务供给AI化

运营模式转型：

聚力打造高效开放的集约运营平台

“四化”

客户融合化

产品服务AI化

营销组织精效化

运营平台化

市场客群结构性增收联动加强

银发客群
健康养老收入

▲ 54.2 %

家庭客群
千兆宽带客户收入

▲ 18.9 %

战客客群
交通行业收入

▲ 16.9 %

商客客群收入

▲ 15.4 %

全业务结构性增收成效初显

5 类 通信连接业务焕新升级

+

巩固第一曲线

固定连接收入

▲ 8.8 %

物联网连接收入

▲ 6.7 %

9 类 数智信息业务做强做优做大

壮大第二曲线

物联网信息服务收入

▲ 23.9 %

政务及行业应用信息服务收入

▲ 26.6 %

运营模式结构性转型有序推进

中国移动APP平台
月活跃客户

▲ 49.8 %

权益平台
权益客户活跃度

▲ 16.9 pp

泛终端全渠道联盟
合作渠道商

>20 万家

家庭IoT平台
设备连接数

▲ 17.1 %

政企客户运营平台
战客标准产品渗透率

▲ 5.3 pp

持续巩固规模基石



网龄成长计划



全球通升级计划

持续深化融合运营

客户融合运营

权益融合运营

家庭、政企融合运营

持续提升产品价值

打造AI+产品族

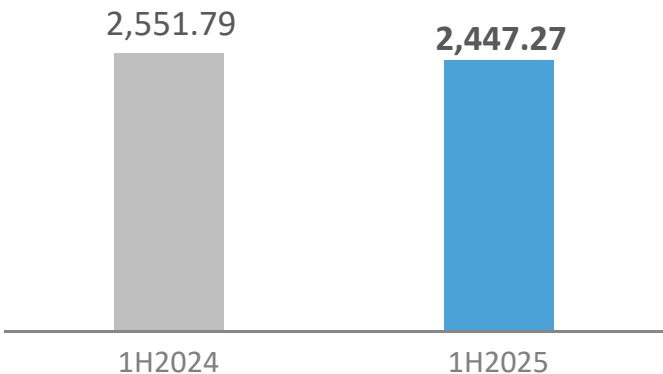
连接+应用+权益+终端

加强细分市场的产品供给

创新产品叠加态销售模式

个人市场收入

(亿元人民币)



移动客户

10.05 亿户 ▲ 56 万户

移动ARPU

49.5 元人民币/户/月

5G网络客户

▲ 4,691 万户

移宽融合率

>95 %

移动云盘月活跃客户

2.08 亿户 ▲ 8.6 %

AI智能助理灵犀智能体

个人场景智慧服务次数 >10 亿次

构建新型融合增长路径

以家庭为中心，以智家平台为基座，全面升级
基于家庭云的融合业务体系，打造“人车家”
融合的生活场景，持续提升家庭客群价值

强化“移动爱家”品牌引领



智慧感
温暖感
安全感



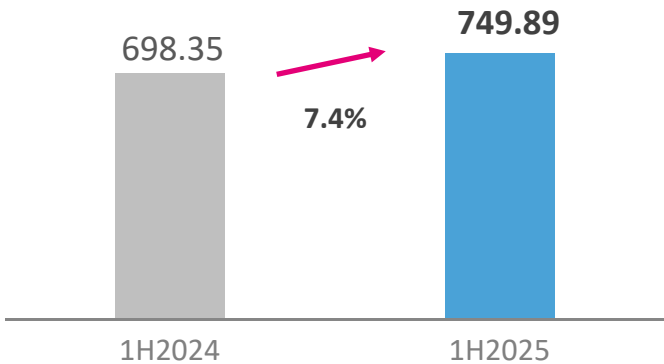
移动爱家计划

加快AI+智慧家庭全面升级

构建家庭智能体 加快传统业务升级换代
重塑产品体验，拓展新型智家产品

家庭市场收入

(亿元人民币)



家庭宽带客户

2.84 亿户 ▲ 623 万户

家庭客户综合ARPU

44.4 元人民币/户/月 ▲ 2.3 %

千兆家宽客户

1.09 亿户 ▲ 19.4 %

FTTR客户

1,840 万户 ▲ 264 %

移动高清 客户

2.10 亿户 ▲ 122 万户

AI智能助理灵犀智能体

家庭场景智慧服务次数 >8 亿次

推进“三化”发展提升

标准化：统一标准，快速复制
产品化：一键订购，便捷交易
平台化：能力汇聚，调用封装

推进自主能力增强

自主研发 自主集成
自主交付 自主运维

前端销售能力
解决方案能力
集成交付能力

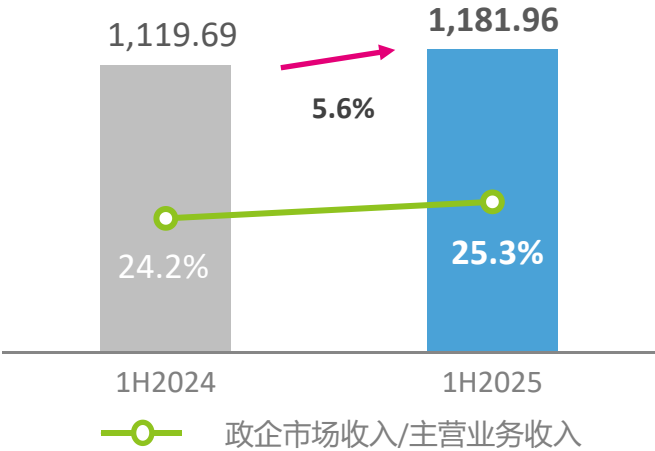
推进客群精细运营

战客：15个细分行业
商客：6类通用场景

制造 互联网 交通
零售 餐饮
...

政企市场收入

(亿元人民币)



政企客户

3,484 万家 ▲ 225 万家

全行业公开招标市场中标占比

17.7 % ▲ 1.1pp vs Y2024

移动云 收入 ▲ 11.3 %

AI行业模型 签约项目 >130 个

5G专网
收入 61 亿元 ▲ 57.8 %

视联网 连接数
8,938 万路 ▲ 20.9 %

累计服务智能网联汽车
>6,900 万辆 ▲ 424 万辆

国际业务

发挥国内国际两个市场联动效应
加强优质产品能力和解决方案出海

数字内容

深化“内容+科技+融合创新”
做强数智文创与新质内容运营

金融科技

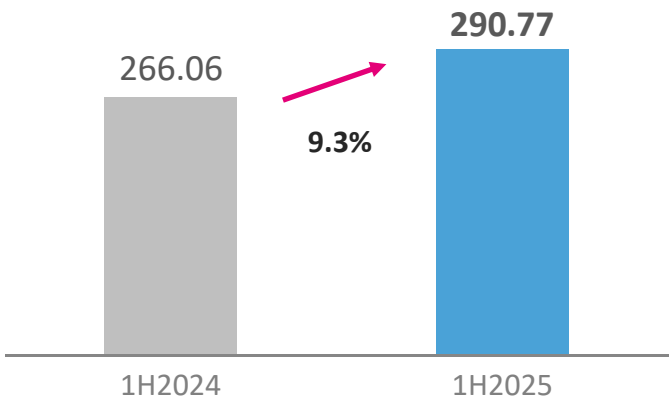
构建“通信+金融”产品体系
建强产业链金融生态

股权投资

围绕战略性新兴产业、未来产业
充分发挥资本纽带和赋能作用

新兴市场收入

(亿元人民币)



其中，国际业务收入

140 亿元 ▲ 18.4 %

数字内容收入

149 亿元 ▲ 3.0 %

服务出海中资企业数量

▲ 23.3 %
vs Y2024

咪咕视频

AI智能观赛累计使用 >1.98 亿人次

产业链金融

业务规模 ▲ 24.5 %

按权益法核算的投资收益

72 亿元 ▲ 17.0 %

品牌服务

构建品牌服务新格局

1个顶层规划 品牌服务总体规划
+
4个行动计划 大服务体系 维护客户权益
 品牌运营 讲好中国移动故事

办客户满意服务企业

创世界一流服务标杆

品牌价值

全球运营商 **Top 4 ▲ 2 位**

客户问题一次解决率 **▲ 2.3 pp**

数智运营

构建数智运营新格局

优化数智化领域组织体系，编制数智化转型规划
提质量、提效率、提效益、强创新、强体验、强安全
全领域共能 全过程强数 全场景融智 全环节塑流

四个自主掌控：
核心业务需求分析 核心系统架构
核心数智模型 核心研发

AI+研发设计 **建设“四共” 科创平台**

AI+网络运营 **8 个 高价值场景达到L4高阶自智**

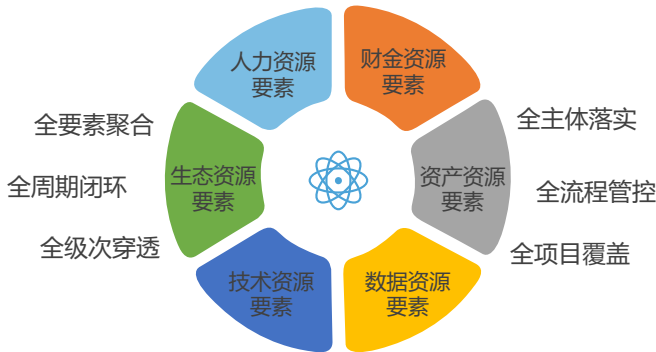
AI+营销服务 **打造营销大模型、客服大模型**

AI+经营管理 **打造 4 个 专业模型**
 办公 财务 审计 供应链

精益管理

构建精益管理新格局

“精准、精细、精益” 贯穿经营管理工作全流程
全面提升全要素资源效率、效益、效能



盈利能力稳居全球运营商前列

下半年重点部署

- 聚力加快经营转型，推动增收提值取得突破
- 聚力抓牢践诺治本，打造品牌服务差异化优势
- 聚力贯通创新转化，提升“三大计划”发展成效
- 聚力落实“三精”管理，提高要素效率效益效能
- 聚力强化改革穿透，激发组织活力与合力

努力实现 收入稳健增长、利润良好增长

C	个人市场收入	企稳回升
	5G网络客户	净增超7,000万户
H	家庭市场收入	良好增长
	千兆宽带客户	净增超1,800万户
B	政企市场收入	良好增长
	政企客户	净增430万户
N	新兴市场收入	快速增长
	国际业务收入	快速增长
AI直接收入		高速增长
AI智能助理灵犀智能体 月活跃客户		7,000万户

03

财务表现

李荣华 先生

执行董事兼财务总监

重点财务信息



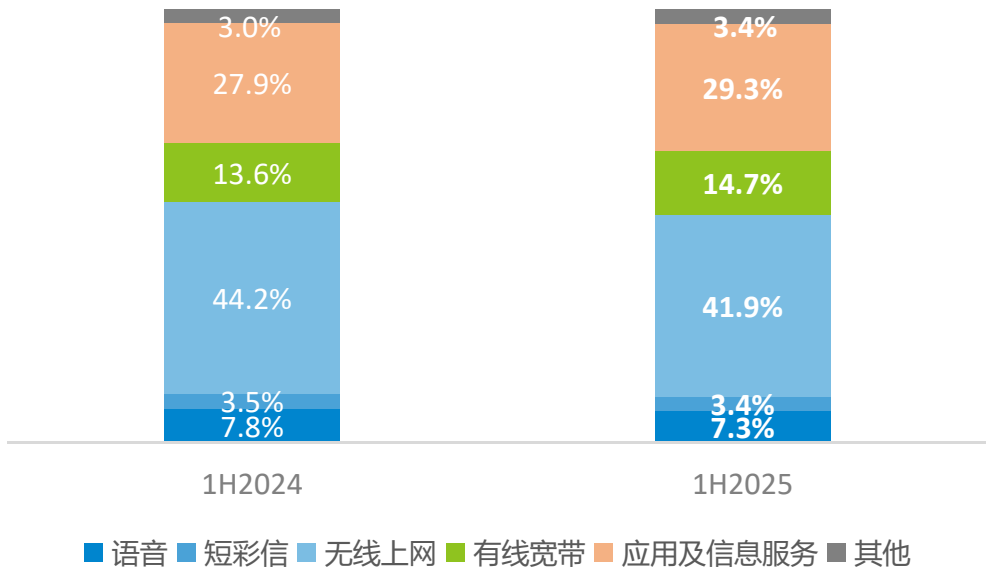
(亿元人民币)	1H2024	1H2025	同比变化
营业收入	5,467.44	5,437.69	-0.5%
主营业务收入	4,635.89	4,669.89	0.7%
其他业务收入	831.55	767.80	-7.7%
营业成本	3,782.85	3,718.51	-1.7%
投资收益	88.22	83.40	-5.5%
营业利润	1,025.06	1,062.95	3.7%
利润总额	1,031.49	1,070.73	3.8%
EBITDA	1,822.70	1,859.58	2.0%
净利润	802.01	842.35	5.0%

营收情况：营收增速有所放缓，营收结构持续优化

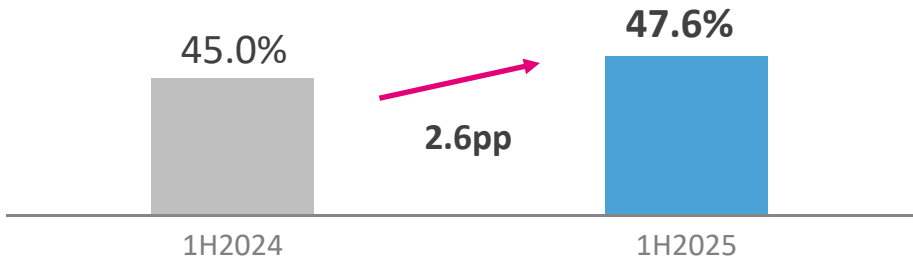


主营业务收入构成

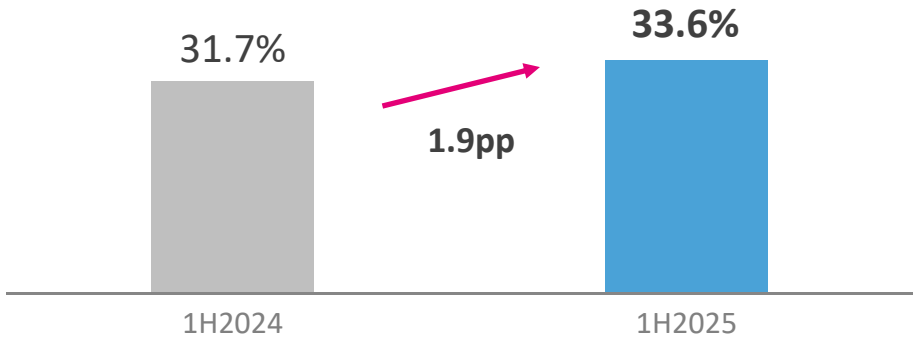
(占主营业务收入比)



HBN占主营业务收入比



数字化转型收入占主营业务收入比



- 传统业务增长有所放缓，动能转换稳步推进，营收结构持续优化

成本情况：成本增幅低于收入增幅，精益管理成效显著

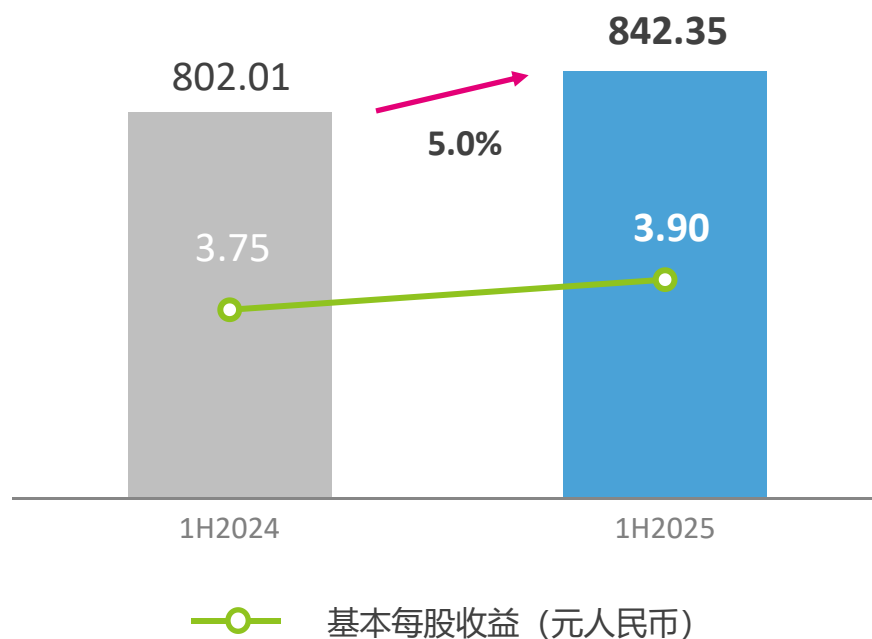


(亿元人民币)	1H2024	1H2025	同比变化	主要因素说明
主营业务成本	2,967.65	2,971.21	0.1%	深入推进精益管理，通过加强源头管控、推进集约管理、转变经营模式、深化AI赋能等手段，推动各领域成本应管尽管、应控尽控
网络运营及支撑支出	1,391.65	1,367.36	-1.7%	在保障转型投入的基础上，严控外包支出，推动核心能力内化，加强自有能力共享复用
折旧与摊销	912.46	899.69	-1.4%	近年资本开支稳中有降，坚持精准投资，优化投向结构
职工薪酬	505.06	533.86	5.7%	
网间结算支出	142.14	155.03	9.1%	
其他	16.34	15.27	-6.5%	
其他业务成本	815.20	747.30	-8.3%	手机终端销售下降
销售费用	292.22	287.84	-1.5%	受营销节奏影响，同时进一步优化线上线下资源投放结构，强化精准营销
管理费用	273.33	269.49	-1.4%	
研发费用	119.71	103.82	-13.3%	
财务费用	-9.42	-13.50	43.3%	

盈利情况：利润保持良好增长，盈利能力保持领先

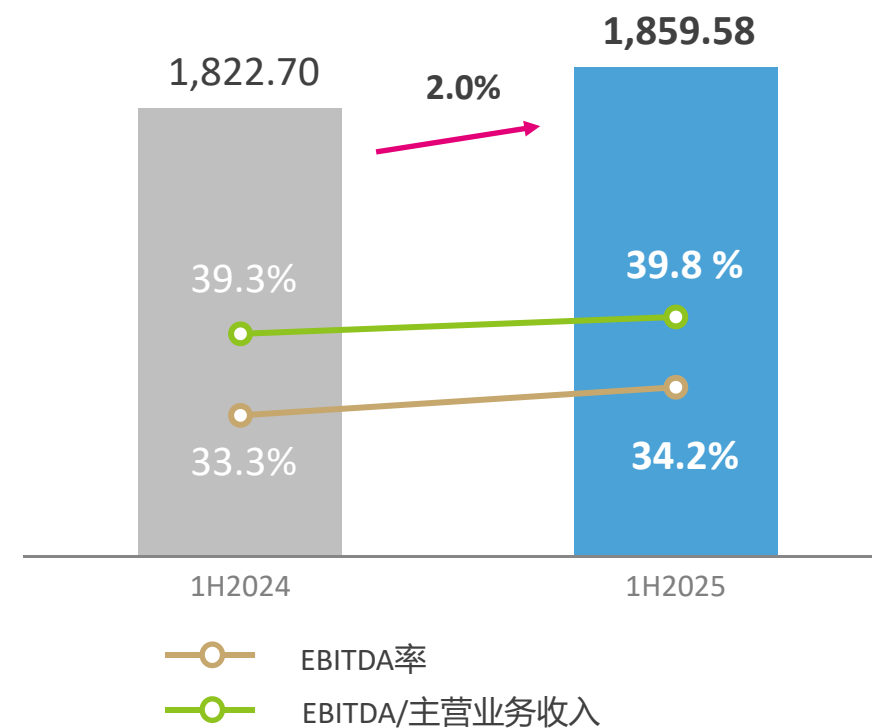
净利润

(亿元人民币)



EBITDA

(亿元人民币)



现金流情况：经营现金净流入有所减少，现金流保持健康充沛



经营活动产生的现金流量净额

838.32 亿元人民币

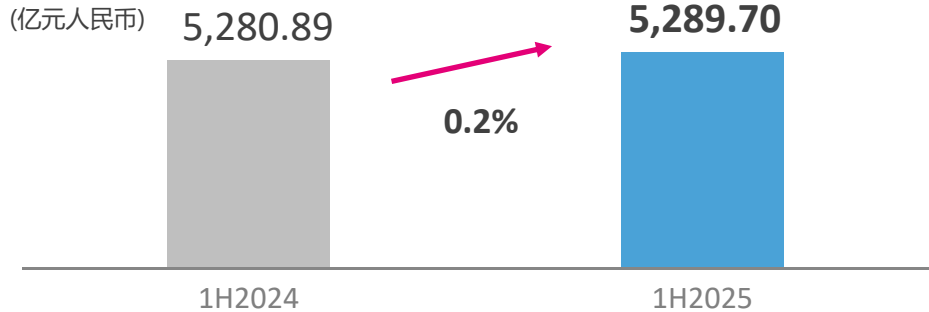
自由现金流

254.60 亿元人民币

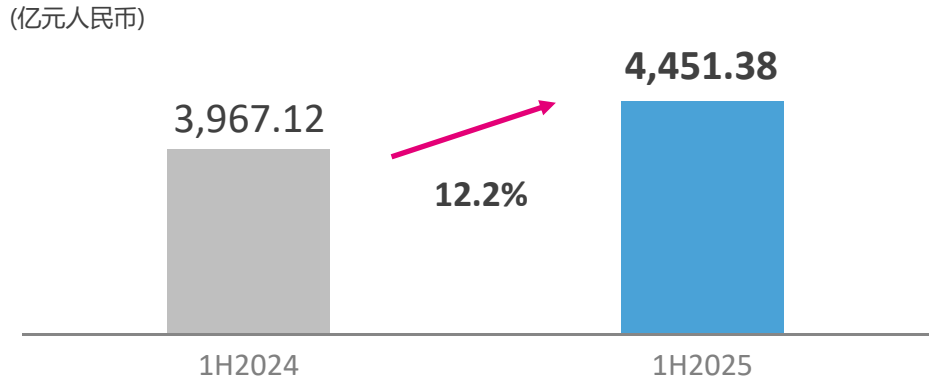
现金及银行存款

2,515.78 亿元人民币

经营活动现金流入



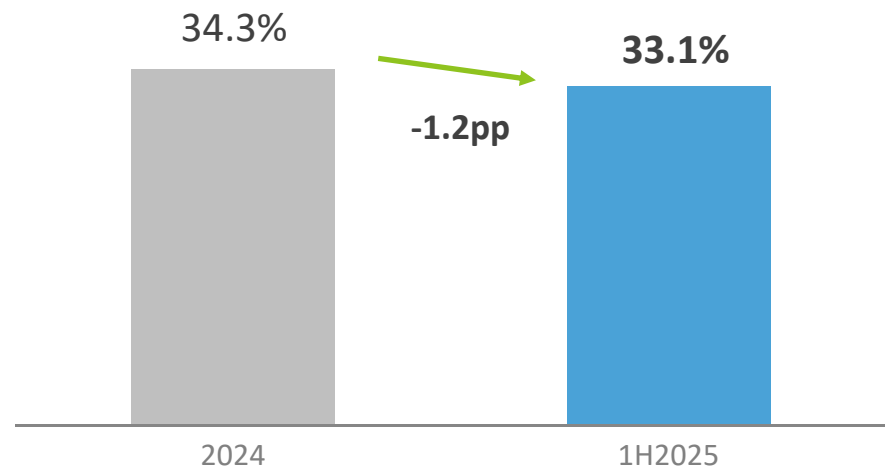
经营活动现金流出



资本结构情况：持续稳健



资产负债率



(亿元人民币)	2024.12.31	2025.06.30
归属于母公司股东权益合计	13,567.32	13,943.71
带息债务	—	—
总资本	13,567.32	13,943.71

标普、穆迪：企业债信用评级等同中国国家主权评级

持续增强价值创造能力，构建高质量发展新格局



强化提质增效

开源增收，始终追求有利润的收入、有现金流的利润
降本增效，加强成本分类管理、全过程成本管理
稳固经营发展向上向好态势

强化精益管理

“精准、精细、精益”
提升全要素资源效率、效益与效能
筑牢核心竞争力根基



强化风险防控

强化穿透式监管，完善风险防控机制
增强全覆盖、数智化风险管控能力
确保可持续健康运营



Q & A

AI+

互联网+

5G+

如需更多信息请联系

投资者关系部 ir@chinamobilehk.com

或访问公司网站 www.chinamobileltd.com



微信搜一搜

中国移动投资者关系

摘自截至2025年6月30日止六个月未经审计合并利润表

附页一



(亿元人民币)	1H2024	1H2025
营业收入	5,467.44	5,437.69
主营业务收入	4,635.89	4,669.89
其中：语音业务	362.75	341.95
短彩信业务	162.25	161.11
无线上网业务	2,050.64	1,954.89
有线宽带业务	629.71	685.68
应用及信息服务	1,290.05	1,366.74
其他	140.49	159.52
其他业务收入	831.55	767.80
营业成本	3,782.85	3,718.51
主营业务成本	2,967.65	2,971.21
其中：网络运营及支撑支出	1,391.65	1,367.36
折旧及摊销	912.46	899.69
职工薪酬	505.06	533.86

(亿元人民币)	1H2024	1H2025
网间结算支出	142.14	155.03
其他	16.34	15.27
其他业务成本	815.20	747.30
销售费用	292.22	287.84
管理费用	273.33	269.49
研发费用	119.71	103.82
财务费用	-9.42	-13.50
投资收益	88.22	83.40
营业利润	1,025.06	1,062.95
利润总额	1,031.49	1,070.73
所得税费用	228.92	228.00
净利润	802.57	842.73
归属于母公司股东的净利润	802.01	842.35
少数股东损益	0.56	0.38

摘自2025年6月30日止未经审计合并资产负债表

附页二



(亿元人民币)	2024.12.31	2025.06.30
流动资产	5,685.59	5,447.74
非流动资产	15,042.68	15,476.66
资产总额	20,728.27	20,924.40
流动负债	6,330.18	6,164.24
非流动负债	785.70	771.22
负债总额	7,115.88	6,935.46
总权益	13,612.39	13,988.94