



中国移动
China Mobile



互聯網+

5G+

2025中期業績

2025年8月7日

AI+

邁向AI+新時代

本文件不構成購買或認購中國移動有限公司（「本公司」）任何證券及其衍生品種的要約或邀請或任何投資意見的提供，且其中任何部分均不得作為與該等證券及其衍生品種相關的任何合同、承諾或投資決定的基礎或就此加以依賴，而本文件亦不構成對本公司證券及其衍生品種的推薦意見。此外，本文件中所包含的涉及本公司未來計劃、發展戰略等事宜的前瞻性陳述，不構成亦不應視為本公司作出的承諾。敬請投資者注意投資風險。

除特別注明外，本文件中所包含的財務數據乃根據國際財務報告會計準則（「IFRS」）編制。關於本公司根據IFRS編制的詳細財務報表，請參見本公司在香港聯合交易所有限公司網站上發佈的披露文件。

-  楊 杰 先生 執行董事兼董事長
-  何 飈 先生 執行董事兼首席執行官
-  王利民 先生 執行董事
-  李榮華 先生 執行董事兼財務總監
-  張 冬 先生 副總經理
-  陳懷達 先生 副總經理

01

總體業績

02

運營表現

03

財務表現

01

總體業績

楊 杰 先生

執行董事兼董事長

業績 概要

- 1 經營業績穩健增長
- 2 發展質量不斷提高
- 3 三大計劃成效顯著
- 4 改革效能充分釋放
- 5 股東回報持續提升
- 6 著力打造世界一流

關鍵業績指標

(億元人民幣)	1H2024	1H2025	同比變化
營運收入	5,467.44	5,437.69	-0.5%
其中：通信服務收入	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
淨利潤	802.01	842.35	5.0%
淨利潤率	14.7%	15.5%	0.8pp
每股基本盈利 (元人民幣)	3.75	3.90	4.0%

注：除非特別註明，

1. 通信服務收入=營運收入-銷售產品收入及其他；銷售產品收入及其他主要銷售手機等終端產品收入

2. EBITDA=營運利潤+折舊及攤銷；淨利潤為本公司股東的應佔利潤

經營業績穩健增長



通信服務收入

4,670 億元 ▲ **0.7** %



淨利潤

842 億元 ▲ **5.0** %



EBITDA率

34.2 % ▲ **0.9** pp



數字化轉型收入

1,569 億元 ▲ **6.6** %

佔通服收入比 33.6%



總連接數

38.15 億個 ▲ **8.9** %



品牌價值

413 億美元 ▲ **33.1** %

註：1.數字化轉型收入包括個人市場新業務（移動雲盤等）收入，家庭市場智慧家庭收入，政企市場DICT收入、物聯網收入、專線收入，以及新興市場收入（不含國際基礎業務收入）
2.總連接數包括移動電話、有線寬帶、物聯網卡、家庭設備、行業設備連接
3.根據凱度集團公佈的《2025年BrandZ最具價值全球品牌100強》榜單，中國移動品牌價值達413億美元，同比提升33.1%



堅持細分市場是基礎

To C To H To B To N
銀髮 年輕 ... 敬老家庭 ... 戰客 商客 國際 ...

年輕客群
潮玩卡 芒果卡 樹卡 ...

新增 **1,700** 萬戶

商客
零售場景收入

▲ **14.6 %**

國際漫遊
來訪客戶

▲ **40.4 %**



把存量經營、價值經營作為長期性、戰略性工作

全球通升級計劃 網齡成長計劃 移動愛家計劃

移動客戶

>10 億戶

中高端客戶
價值保拓率

>102 %

家庭客戶
綜合ARPU

▲ **2.3 %**



大力加強產品供給、產品創新

打造更優質、更豐富、更有科技含量的產品，全面提升功能價值、體驗價值、情緒價值

服務數字生活

客戶規模
過億產品

17 個

FTTR客戶

▲ **264 %**

權益客戶
活躍率

▲ **16.9 pp**

服務產業煥新

移動雲收入

561 億元

▲ **11.3 %**

AI+DICT
簽約項目

1,485 個

服務社會治理

智慧城市
簽約項目

~1,300 個

低空經濟

中移凌雲平台
全行業中標佔比

38 %

注：中高端客戶價值保拓率=1+每月單客戶價值在50元人民幣以上的客戶累計收入增幅

「兩個新型」全面升級 新型信息基礎設施不斷完善

資本開支

上半年完成 **584** 億元人民幣

全年計劃 **< 1,512** 億元人民幣

資本開支佔收比繼續下降

算力網絡引領

總智算規模(FP16)

61.3 EFLOPS

其中，自建智算規模(FP16)

33.3 EFLOPS ▲ **4.1** EFLOPS

算力光網感知持續優化

400G OTN省際骨幹網路

城域1ms - 省域5ms - 全國20ms

對外服務IDC機架

>66 萬架

雙千兆領先

5G基站累計開通 **>259.9** 萬站

全球率先實現核心網100%雲化融合

RedCap **>73.2** 萬站

全國縣城以上連續覆蓋

千兆寬帶覆蓋住戶 **5** 億戶

能力中台賦能

上台能力規模 **>1,300** 項

上半年能力調用量 **8,035** 億次



上半年調用量

>1,100 億次

注：總智算規模包括自建及租賃智算規模

「兩個新型」全面升級 新型信息服務體系持續優化

服務質效不斷提升

發佈「三個一」服務舉措

一套客戶服務承諾



透明消費，明白辦理
套餐變更，限時辦結
業務退訂，便捷無憂
...

一個服務監督平台

全量受理 全速處理 全程監督

中國移動APP服務監督專區
10080熱線 服務監督小程序
...

一個大服務體系

加快構建數智服務卓越體驗保障體系

全客戶 全業務 全流程 全場景

品牌建設持續深化

推進「1+4+4」戰略品牌體系建設運營



企業品牌



客戶品牌



產品品牌

煥新發佈「515移動愛家日」

推出「移動智企」商客品牌

營銷轉型深入推進

着力打造中國移動APP存量運營主陣地、客戶交互主平台

APP月活躍客戶 **>2.7** 億戶 **▲49.8%**

深化泛終端全渠道聯盟平台化運營

合作渠道商 **>20** 萬家

科創體系日臻完善

優化「一體五環」佈局

- 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）
- 組建具身智能產業創新中心
- 設立人工智能安全治理研究中心
- 創建AI+新型工業化創新研究院

推進「四共」平台建設

- 共研發管理、共研發平台、共能力中台、共技術棧
- 支撐中國移動特色IPD（集成產品開發）研發體系落地

建強成果轉化機制

- 對內聚焦降本增效 對外聚焦數智賦能
- 升級科技創新與產業創新「雙擎驅動」的成果轉化金穗體系

創新成果不斷湧現

關鍵核心 技術攻關

建成全球首個6G小規模試驗網

3D全真視頻在CBA賽事實現全球小屏端首次規模商用

國際標準 和高價值專利儲備

牽頭5G-A、6G國際標準立項數量居全球運營商前列

有效專利總量

牽頭制定新一代互聯網基礎協議（SRv6）核心標準
RFC9800在IETF正式發佈

>1.8 萬件

成為全球SRv6規模部署的基礎性標準

前沿佈局持續加速

低空智聯網

構建「通感管導」低空智聯網技術體系

人工智能

完成萬億參數級大模型先導試驗

推出VLA具身智能大模型

新型工業化

九天·工業大模型

入選2025全球工業大模型TOP 50第六名

量子

量子計算雲平台總規模超1200量子比特，業界領先

注：「BASIC6」指B-Big data、A-AI、S-Security、I-Integration Platform、C-Computability network、6-6G；「一體五環」指由內環（研究院）、中環（專業公司）、外環（省公司、區域研發機構）、合作環（高校、企業聯合載體）、海外環（海外研發機構、國際組織等）構成的科技創新體系；IETF指國際互聯網工程任務組

「AI+」行動蹄疾步穩



運營者：深化人工智能應用創新

面向千行百業

- 建強AI+DICT服務體系，聯合能源、水利、農業等行業央企共建行業大模型



面向千家萬戶

- 煥新發佈首批信息消費「新三樣」產品
- 發佈AI智能助理靈犀智能體2.0



面向千城萬村

- 全面升級城市超腦，支撐超4,800個智慧城市、數字鄉村項目



供給者：鑄強人工智能發展基座



「1」通用大模型

全棧自主、行業賦能、多模態、安全可靠



「N」行業大模型

佈局超50款行業大模型

打造多模型和智能體聚合服務引擎MoMA

實現大小模型、不同模態、各類工具鏈及智能體自主選擇和最優匹配

匯聚者：推進人工智能融通發展

上綫AI煥新社區

打造面向全社會的
人工智能開源開放創新載體

構築智能共創平台

訓練基地 評測基地 產業創新基地
國際科學智能聯盟（AI4S）

強化產業投資佈局

打造AI能力聯合艦隊

注：AI直接收入指依託算力基礎設施和人工智能技術，為客戶提供一體化智算資源、平台，支撐客戶海量數據和算法模型分析、訓練、推理業務，以及AI標準產品、AI行業應用、模型服務能力等業務直接產生的收入



基層改革落地見效

- 深化「科改」「雙百」子企業改革
- 優化專精特新「選-育-考-退」培育機制
- 建強「特區+重點團隊+儲備庫」科研特區體系



科學管理不斷加強

- 優化「管戰建」協同機制
- 深化精益管理，貫穿全流程
- 深入開展提質增效專項行動



機制改革縱深推進

- 有序推動進一步全面深化改革
- 加強組織保障，優化組織體系
- 不斷健全用工市場化管理機制

戰客、商客領域 數智化領域 人工智能領域



數智生態繁榮壯大

- 加強戰略合作
- 加強資本合作
- 加強創新合作
- 加強產業合作



綠色發展全面深入

- 踐行綠色低碳運營，扎實推進「綠色無綫」「綠智算力」「綠智光網」「綠智樓宇」建設，積極引入可再生能源，降低自身碳排放規模
- 利用數智技術，賦能全社會節能減碳，為生態保護注入強勁動力

社會擔當務實有為

- 著力推動數字普惠發展，持續推動鄉村全面振興，支援區域協調發展
- 築牢網絡安全防線、防範治理電信網絡詐騙
- 扎實做好重大活動、搶險救災等通信保障
- 開展「藍色夢想」「愛心行動」慈善項目

公司治理卓有成效

- 切實保障股東合法權益，保持董事會高效運作，優化提升投資者關係管理水準
- 依法治企能力和合規管理能力不斷提升
- 強化穿透式監管，提升風險預警能力和風險管控效果



「中國ESG上市公司先鋒100」榜單

「五星佳級」最高評價

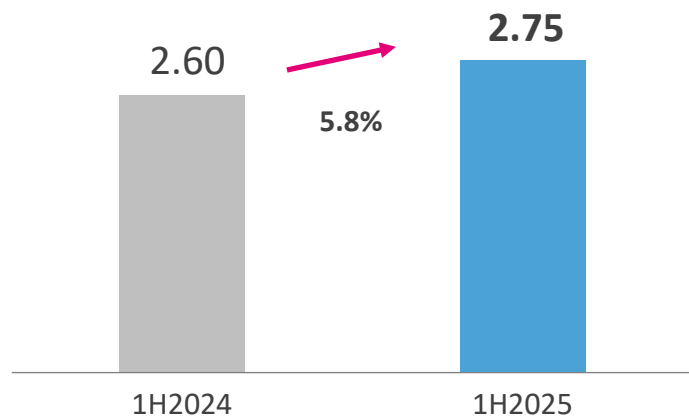


ESG榜樣示範基地



每股派息

(港元)



2025年派息政策

為更好地回饋股東、共享發展成果，公司充分考慮盈利能力、現金流狀況及未來發展需要，決定2025年中期派息每股2.75港元，同比增長5.8%，**2025年全年以現金方式分配的利潤佔當年股東應佔利潤的比例較2024年進一步提升，持續為股東創造更大價值**

注：

1. A股股息以人民幣支付，按照董事會宣派股息之日前一周的中國人民銀行公佈的港元對人民幣中間價平均值1港元折合人民幣0.909988元計算，金額為每股人民幣2.5025元
2. 公司利潤分配基數為國際財務報告會計準則股東應佔利潤



注：「三大計劃」即「兩個新型」升級計劃（新型信息基礎設施、新型信息服務體系）、「BASIC6」科創計劃（大數據、人工智能、安全、能力中台、算力網絡、6G）、「AI+」行動計劃；「三個深化」即深化改革攻堅、創新突破，深化轉型升級、動能轉換，深化精細運營、精益管理

02

運營表現

何 飏先生

執行董事兼首席執行官

CHBN收入構成

(億元人民幣)	1H2025	同比變化	佔通信服務收入比
營運收入	5,437.69	-0.5%	-
通信服務收入	4,669.89	0.7%	100.0%
C: 個人市場收入	2,447.27	-4.1%	52.4%
H: 家庭市場收入	749.89	7.4%	16.1%
其中：家庭寬帶	559.36	9.3%	12.0%
智慧家庭	185.04	2.4%	4.0%
B: 政企市場收入	1,181.96	5.6%	25.3%
N: 新興市場收入	290.77	9.3%	6.2%
其中：國際業務	139.72	18.4%	3.0%
數字內容	149.37	3.0%	3.2%

市場發展加快結構性增長

按照「一二二五」戰略實施思路，加快構建高品質發展新格局，堅持細分市場，深化存量經營、價值經營，大力加強產品供給、產品創新，結構性增長轉型呈現有利態勢

「一通」

市場體系貫通：

市場應拓盡拓、客群應分盡分

業務應有盡有、產品應銷盡銷

成本應管盡管、價值應提盡提、成效應評盡評

「三轉」

發展方式轉變：

聚力推進存增一體融合化經營

深耕細分市場精效化運營

增長動能轉換：

聚力產品創新，推動產品服務供給AI化

運營模式轉型：

聚力打造高效開放的集約運營平台

「四化」

客戶融合化

產品服務AI化

營銷組織精效化

運營平台化

市場客群結構性增收聯動加強

銀髮客群
健康養老收入

▲ 54.2 %

家庭客群
千兆寬帶客戶收入

▲ 18.9 %

戰客客群
交通行業收入

▲ 16.9 %

商客客群收入

▲ 15.4 %

全業務結構性增收成效初顯

5 類 通信連接業務煥新升級

+

鞏固第一曲線

固定連接收入

▲ 8.8 %

物聯網連接收入

▲ 6.7 %

9 類 數智信息業務做強做優做大

壯大第二曲線

物聯網信息服務收入

▲ 23.9 %

政務及行業應用信息服務收入

▲ 26.6 %

運營模式結構性轉型有序推進

中國移動APP平台
月活躍客戶 ▲ 49.8 %

權益平台
權益客戶活躍率 ▲ 16.9 pp

泛終端全渠道聯盟
合作渠道商 >20 萬家

家庭IoT平台
設備連接數 ▲ 17.1 %

政企客戶運營平台
戰客標準產品滲透率 ▲ 5.3 pp

持續鞏固規模基石



網齡成長計劃



全球通升級計劃

持續深化融合運營

客戶融合運營

權益融合運營

家庭、政企融合運營

持續提升產品價值

打造AI+產品族

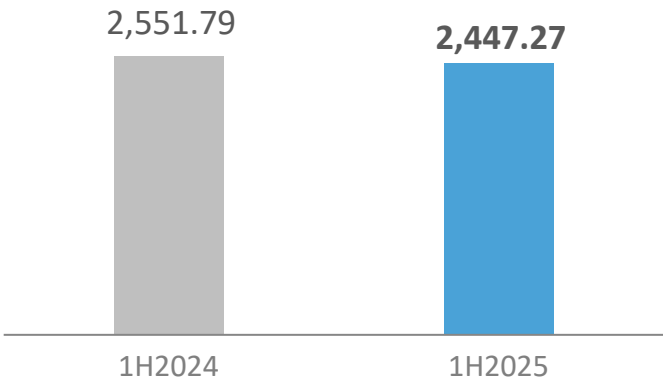
連接+應用+權益+終端

加強細分市場的產品供給

創新產品疊加態銷售模式

個人市場收入

(億元人民幣)



移動客戶

10.05 億戶 ▲ 56 萬戶

移動ARPU 49.5 元人民幣/戶/月

5G網絡客戶 ▲ 4,691 萬戶

移寬融合率 >95 %

移動雲盤月活躍客戶
2.08 億戶 ▲ 8.6 %

AI智能助理靈犀智能體

個人場景智慧服務次數 >10 億次

構建新型融合增長路徑

以家庭為中心，以智家平台為基座，全面升級
基於家庭雲的融合業務體系，打造「人車家」
融合的生活場景，持續提升家庭客群價值

強化「移動愛家」品牌引領



智慧感
溫暖感
安全感



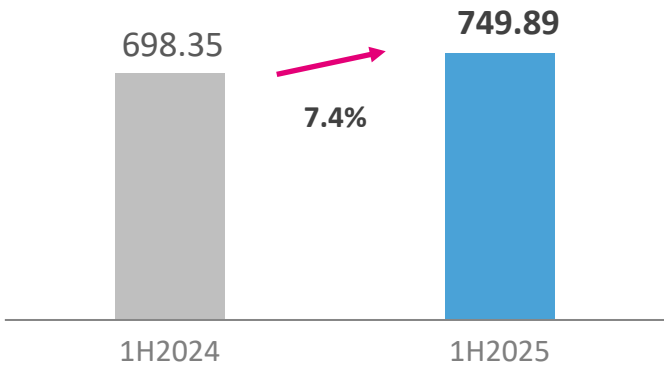
移動愛家計劃

加快AI+智慧家庭全面升級

構建家庭智能體 加快傳統業務升級換代
重塑產品體驗，拓展新型智家產品

家庭市場收入

(億元人民幣)



家庭寬帶客戶

2.84 億戶 ▲ 623 萬戶

家庭客戶綜合ARPU

44.4 元人民幣/戶/月 ▲ 2.3 %

千兆家寬客戶

1.09 億戶 ▲ 19.4 %

FTTR客戶

1,840 萬戶 ▲ 264 %

移動高清 客戶

2.10 億戶 ▲ 122 萬戶

AI智能助理靈犀智能體

家庭場景智慧服務次數 >8 億次

推進「三化」發展提升

標準化：統一標準，快速複製
 產品化：一鍵訂購，便捷交易
 平台化：能力匯聚，調用封裝

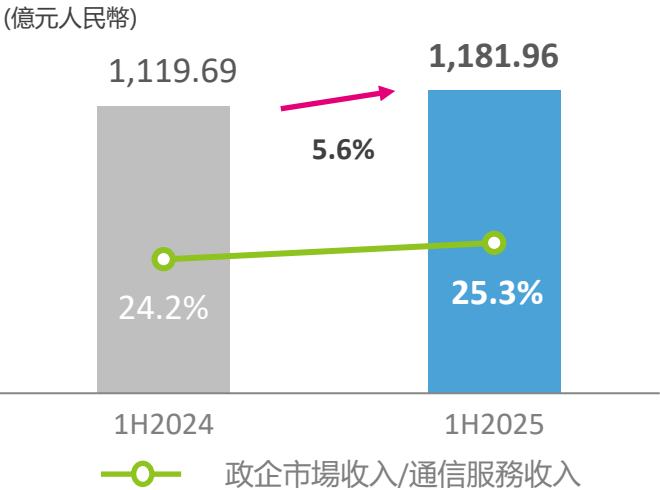
推進自主能力增強

自主研發 自主集成
 自主交付 自主運維
 前端銷售能力
 解決方案能力
 集成交付能力

推進客群精細運營

戰客：15個細分行業
 商客：6類通用場景
 製造 互聯網 交通
 零售 餐飲
 ...

政企市場收入



政企客戶

3,484 萬家 ▲ 225 萬家

全行業公開招標市場中標佔比

17.7 % ▲ 1.1 pp vs Y2024

移動雲 收入 ▲ 11.3 %

AI行業模型 簽約項目 >130 個

5G專網
 收入 61 億元 ▲ 57.8 %

視聯網 連接數
 8,938 萬路 ▲ 20.9 %

累計服務智能網聯汽車
 >6,900 萬輛 ▲ 424 萬輛

國際業務

發揮國內國際兩個市場聯動效應
加強優質產品能力和解決方案出海

數字內容

深化「內容+科技+融合創新」
做強數智文創與新質內容運營

金融科技

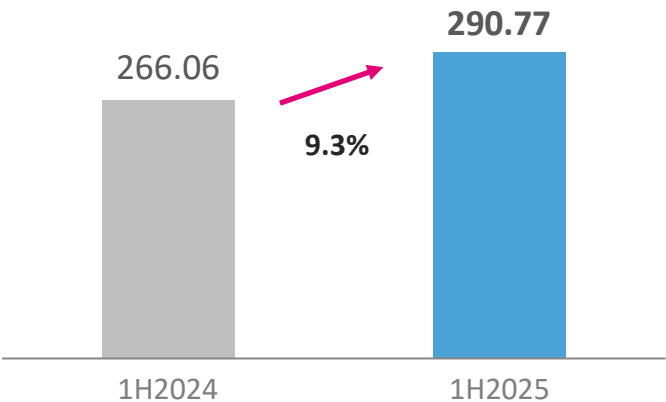
構建「通信+金融」產品體系
建強產業鏈金融生態

股權投資

圍繞戰略性新興產業、未來產業
充分發揮資本紐帶和賦能作用

新興市場收入

(億元人民幣)



其中，國際業務收入

140 億元 ▲ 18.4 %

數字內容收入

149 億元 ▲ 3.0 %

服務出海中資企業數量

▲ 23.3 %
vs Y2024

咪咕視頻

AI智能觀賽累計使用 >1.98 億人次

產業鏈金融

業務規模 ▲ 24.5 %

按權益法核算的投資收益

72 億元 ▲ 17.0 %

品牌服務

構建品牌服務新格局

1個頂層規劃 品牌服務總體規劃
+
4個行動計劃 大服務體系 維護客戶權益
 品牌運營 講好中國移動故事

辦客戶滿意服務企業

創世界一流服務標杆

品牌價值

全球運營商 **Top 4 ▲ 2 位**

客戶問題一次解決率 **▲ 2.3 pp**

數智運營

構建數智運營新格局

優化數智化領域組織體系，編制數智化轉型規劃
提質量、提效率、提效益、強創新、強體驗、強安全
全領域共能 全過程強數 全場景融智 全環節塑流

四個自主掌控：
核心業務需求分析 核心系統架構
核心數智模型 核心研發

AI+研發設計 建設「四共」科創平台
AI+網絡運營 **8 個** 高價值場景達到L4高階自智
AI+營銷服務 打造營銷大模型、客服大模型
AI+經營管理 打造 **4 個** 專業模型
 辦公 財務 審計 供應鏈

精益管理

構建精益管理新格局

「精準、精細、精益」貫穿經營管理工作全流程
全面提升全要素資源效率、效益、效能



盈利能力穩居全球運營商前列

下半年重點部署

- 聚力加快經營轉型，推動增收提值取得突破
- 聚力抓牢踐諾治本，打造品牌服務差異化優勢
- 聚力貫通創新轉化，提升「三大計劃」發展成效
- 聚力落實「三精」管理，提高要素效率效益效能
- 聚力強化改革穿透，激發組織活力與合力

努力實現

收入穩健增長、利潤良好增長

C	個人市場收入	企穩回升
	5G網絡客戶	淨增超7,000萬戶
H	家庭市場收入	良好增長
	千兆寬帶客戶	淨增超1,800萬戶
B	政企市場收入	良好增長
	政企客戶	淨增430萬戶
N	新興市場收入	快速增長
	國際業務收入	快速增長
AI直接收入		高速增長
AI智能助理靈犀智能體 月活躍客戶		7,000萬戶

03

財務表現

李榮華 先生

執行董事兼財務總監

重點財務信息



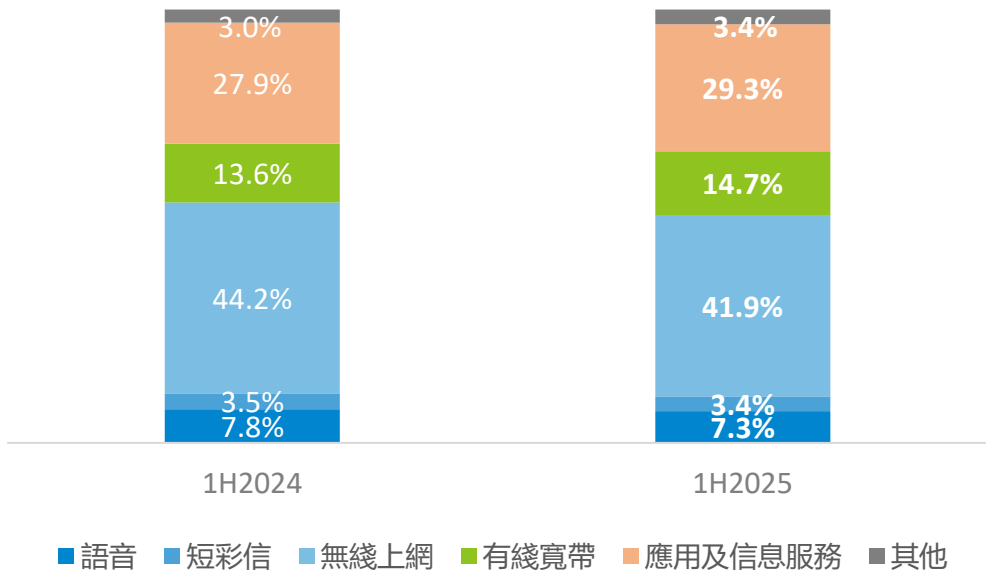
(億元人民幣)	1H2024	1H2025	同比變化
營運收入	5,467.44	5,437.69	-0.5%
通信服務收入	4,635.89	4,669.89	0.7%
銷售產品收入及其他	831.55	767.80	-7.7%
營運支出	4,610.10	4,532.24	-1.7%
營運利潤	857.34	905.45	5.6%
利息及其他收入	111.23	91.92	-17.4%
按權益法核算的投資收益	61.50	71.97	17.0%
EBITDA	1,822.70	1,859.58	2.0%
淨利潤	802.01	842.35	5.0%

營收情況： 營收增速有所放緩， 營收結構持續優化

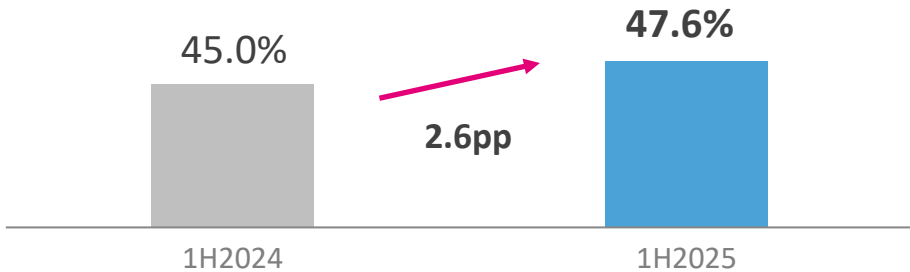


通信服務收入構成

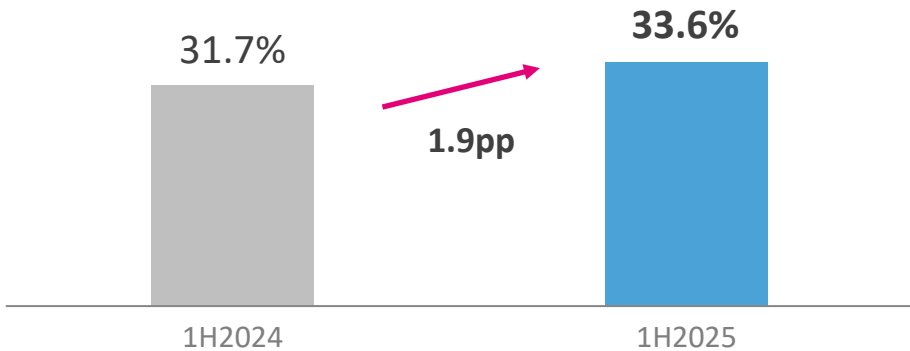
(佔通信服務收入比)



HBN佔通信服務收入比



數字化轉型收入佔通信服務收入比



- 傳統業務增長有所放緩，動能轉換穩步推進，營收結構持續優化

成本情況：成本增幅低於收入增幅，精益管理成效顯著

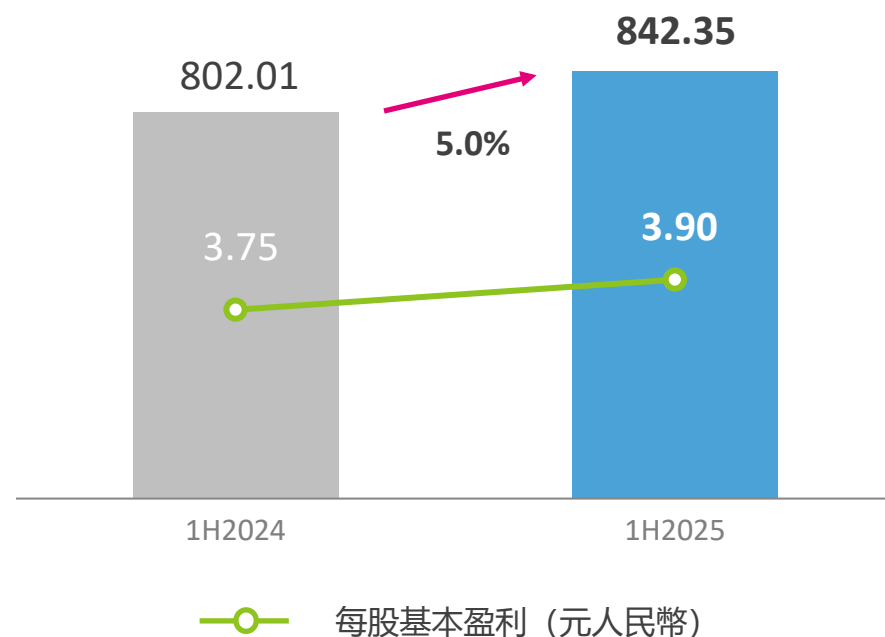


(億元人民幣)	1H2024	1H2025	同比變化	主要因素說明
營運支出	4,610.10	4,532.24	-1.7%	深入推進精益管理，通過加強源頭管控、推進集約管理、轉變經營模式、深化AI賦能等手段，推動各領域成本應管盡管、應控盡控
網絡運營及支撐成本	1,426.82	1,398.82	-2.0%	在保障轉型投入的基礎上，嚴控外包支出，推動核心能力內化，加強自有能力共享複用
折舊及攤銷	965.36	954.13	-1.2%	近年資本開支穩中有降，堅持精準投資，優化投向結構
僱員薪酬及相關成本	750.52	773.93	3.1%	深入實施科技創新驅動戰略，持續加大科創人員、績優骨幹激勵力度
銷售費用	292.22	287.84	-1.5%	受營銷節奏影響，同時進一步優化線上線下資源投放結構，強化精準營銷
銷售產品成本	815.20	747.30	-8.3%	手機終端銷售下降
其他營運支出	359.98	370.22	2.8%	網間互聯支出有所增長

盈利情況：利潤保持良好增長，盈利能力保持領先

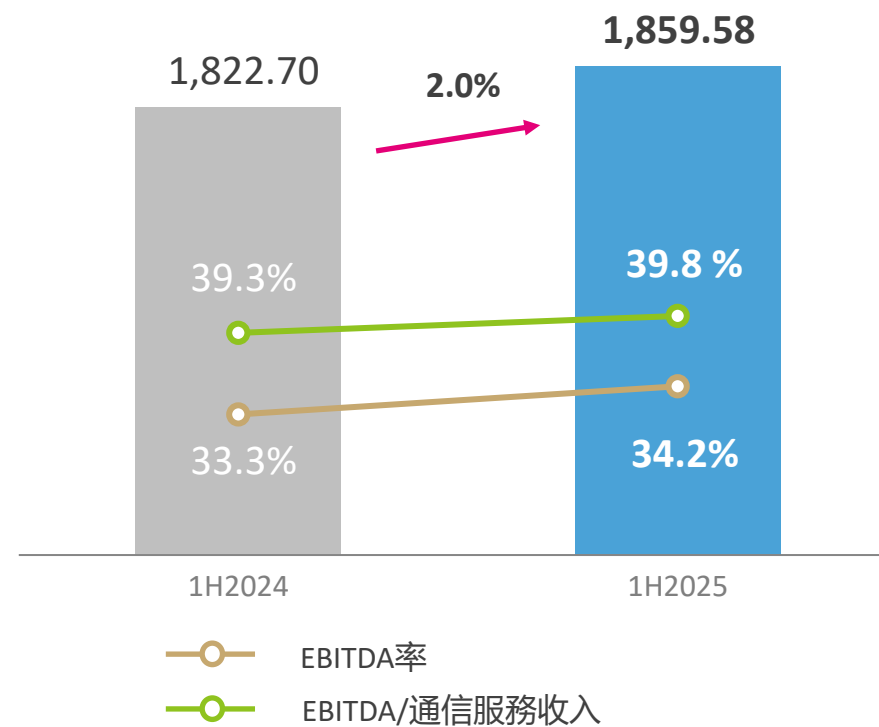
淨利潤

(億元人民幣)



EBITDA

(億元人民幣)



現金流情況：經營現金淨流入有所減少，現金流保持健康充沛



經營活動現金流入淨額

838.32 億元人民幣

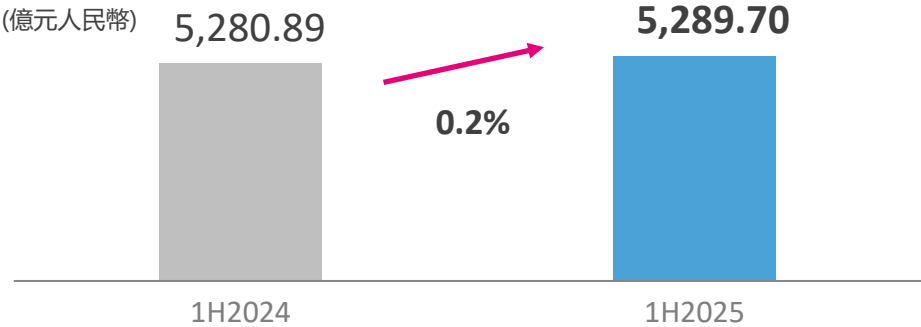
自由現金流

254.60 億元人民幣

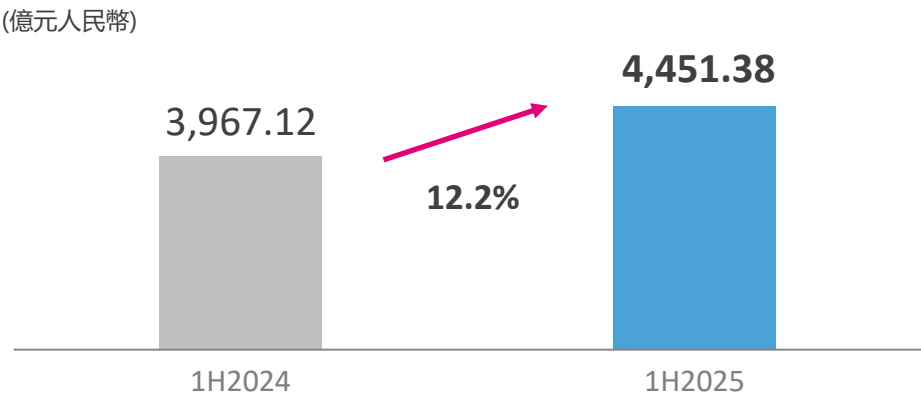
現金及銀行存款

2,515.78 億元人民幣

經營活動現金流入



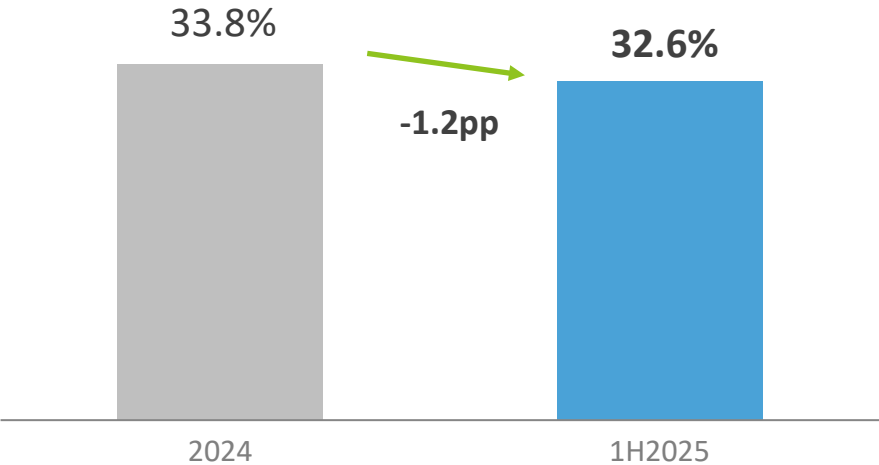
經營活動現金流出



資本結構情況：持續穩健



資產負債率



(億元人民幣)	2024.12.31	2025.06.30
股東應佔權益	13,920.32	14,296.71
帶息債務	—	—
總資本	13,920.32	14,296.71

標普、穆迪： 企業債信評級等同中國國家主權評級

持續增強價值創造能力，構建高質量發展新格局

強化提質增效

開源增收，始終追求有利潤的收入、有現金流的利潤

降本增效，加強成本分類管理、全過程成本管理

穩固經營發展向上向好態勢

強化精益管理

「精準、精細、精益」

提升全要素資源效率、效益與效能

築牢核心競爭力根基



強化風險防控

強化穿透式監管，完善風險防控機制

增強全覆蓋、數智化風險管控能力

確保可持續健康運營



Q & A

AI+

如需更多信息請聯繫

投資者關係部 ir@chinamobilehk.com

或訪問公司網站 www.chinamobileltd.com



微信搜一搜

Q 中国移动投资者关系

摘自截至2025年6月30日止六個月未經審核合併綜合收益表

附頁一

(億元人民幣)	1H2024	1H2025
營運收入	5,467.44	5,437.69
通信服務收入	4,635.89	4,669.89
其中：語音業務	362.75	341.95
短彩信業務	162.25	161.11
無綫上網業務	2,050.64	1,954.89
有綫寬帶業務	629.71	685.68
應用及信息服務	1,290.05	1,366.74
其他	140.49	159.52
銷售產品收入及其他	831.55	767.80
營運支出	4,610.10	4,532.24
網絡運營及支撐成本	1,426.82	1,398.82
折舊及攤銷	965.36	954.13
僱員薪酬及相關成本	750.52	773.93

(億元人民幣)	1H2024	1H2025
銷售費用	292.22	287.84
銷售產品成本	815.20	747.30
其他營運支出	359.98	370.22
營運利潤	857.34	905.45
其他利得	18.14	18.23
利息及其他收入	111.23	91.92
融資成本	(16.72)	(16.84)
按權益法核算的投資收益	61.50	71.97
稅項	(228.92)	(228.00)
本期間利潤	802.57	842.73
股東應佔利潤	802.01	842.35
非控制性權益	0.56	0.38

摘自2025年6月30日止未經審核合併資產負債表

附頁二

(億元人民幣)	2024.12.31	2025.06.30
流動資產	5,685.59	5,447.74
非流動資產	15,395.68	15,829.66
總資產	21,081.27	21,277.40
流動負債	6,330.18	6,164.24
非流動負債	785.70	771.22
總負債	7,115.88	6,935.46
總權益	13,965.39	14,341.94