

董事長報告書

二零二五年，本集團推動「新一代綜合智慧服務商」戰略定位內涵升級，積極融入人工智能等前沿科技，著力拓展新賽道新業務，持續推進企業治理體系和治理能力現代化，全面完成「十四五」收官，為未來高質量發展打下良好基礎。



樂曉維先生
執行董事、董事長

尊敬的各位股東：

二零二五年，新一輪科技革命和產業變革加速演進，人工智能與經濟社會各行業各領域廣泛融合，經濟發展模式和人民生活方式不斷重塑。本集團踐行擔當「建設網絡強國、科技強國、數字中國和維護網信安全」的使命責任，緊跟行業、客戶轉型發展需求，積極融入前沿科技，提升綜合服務能力，因地制宜發展新質生產力。同時，本集團堅持深化創新轉型，持續推進企業治理體系和治理能力現代化，實現「質的有效提升和量的合理增長」，全面完成「十四五」收官，為未來高質量發展打下良好基礎。

一、經營業績穩中有進，質量效益整體向好

本集團踐行「價值引領、穩中求進、高質量發展」總路線，積極應對客戶謹慎投資、市場競爭加劇帶來的挑戰，經營收入穩步增長，效益指標企穩向好。全年，本集團實現經營收入人民幣150,093百萬元，同比增長0.1%。其中服務收入¹人民幣146,161百萬元。經營毛利人民幣16,957百萬元，同比下降3.6%。毛利率11.3%，同比下降0.4個百分點。淨利潤²人民幣3,610百萬元，同比增長0.1%，與收入增長保持同步。淨利潤率2.4%，近四年保持基本穩定。自由現金流人民幣795百萬元。所有者權益回報率(ROE)7.7%。每股基本盈利為人民幣0.521元，基本持平。本集團高度重視股東回報，結合全年穩健的經營業績，董事會建議就截至二零二五年十二月三十一日止財政年度分紅比例為43%，派發末期股息每股人民幣0.2241元，同比增長2.5%。

(一) 堅持客戶為上，三大業務板塊發展穩健

二零二五年，受客戶整體投資情況影響，電信基建服務收入實現人民幣74,391百萬元，同比下降1.0%，佔經營收入比重為49.6%。本集團扎實推進專業整合，深度洞察客戶需求升級，業務流程外判服務收入實現人民幣44,062百萬元，同比增長1.4%，佔經營收入比重為29.3%。本集團充分發揮數字技術生產力，應用、內容及其他服務收入實現人民幣31,640百萬元，同比增長0.9%，佔經營收入比重為21.1%，其中，軟件開發及系統支撐業務實現雙位數增長，企業軟件和數字服務能力獲得行業及客戶認可。

¹ 服務收入=經營收入-商品分銷收入-系統集成IT設備配售收入

² 淨利潤指本公司股東應佔利潤。

(二) 發揮能力優勢，三大客戶市場夯實發展質量

1. **助力國內電信運營商客戶轉型升級，整體業務發展基本面保持穩健。**本集團努力克服國內電信運營商客戶CAPEX投資持續下滑等不利因素，推動新型基礎設施迭代升級、算力網絡建設、綠色基建改造、產業數智化賦能、運營維護等領域業務拓展，充分發揮差異化能力優勢，提供「綠色、智能、融合、高效」的綜合一體化解決方案，助力客戶實現戰略升級與改革創新，穩步提升市場份額。全年來自該市場收入實現人民幣80,212百萬元，同比下降4.1%。
2. **搶抓戰略機遇，國內非運營商集客市場引領業績增長。**本集團把握人工智能帶動的智算和數據中心建設，以及城市更新和綠色轉型機遇，憑藉「顧問+僱員+管家」³服務優勢和「平台+軟件+服務」⁴能力優勢，打造融雲、融人工智能、融安全、融平台的全過程一體化服務，在數字基建、智能建造、綠色低碳、智慧運維、智慧體育、低空經濟等領域承接多項行業標桿項目。全年來自國內非電信運營商集團客戶（「國內非運營商集客」）市場收入實現人民幣65,613百萬元，同比增長5.5%，是整體收入增長第一驅動力。
3. **聚焦重點區域，海外市場平穩發展。**本集團積極應對複雜多變的國際形勢，持續優化運營模式，圍繞「一帶一路」重點區域拓展高價值項目，在亞太、非洲、中東等地區成功承建國家級智慧樞紐、世界級光伏等標誌性工程，有效提升「中國製造」和「中國服務」的國際品牌影響力。全年來自海外市場收入實現人民幣4,268百萬元，同比增長1.0%。

³ 「顧問+僱員+管家」的服務模式是本集團近年來採取的一種獨有的業務模式。「顧問」是指本集團發揮人才和產品優勢，以「顧問」的身份幫助客戶，將客戶的需求轉換成可執行的方案或項目。「僱員」是指本集團接受客戶的委託，以「僱員」的身份，協助客戶對項目的其他利益相關方進行協調，推進項目順利實施，確保客戶達到最初預期。「管家」是指本集團為客戶提供業務全生命週期的管理，貼身服務，為客戶創造價值。

⁴ 「平台+軟件+服務」的能力指利用網絡安全、物聯網等核心基礎平台，聚焦客戶場景的各類智慧應用以及從諮詢規劃、工程建設到運營運維的一體化服務能力，為客戶提供貼身定製的一體化解決方案。

二、深耕戰略新興業務，加緊培育壯大新動能

二零二五年，本集團憑藉全鏈條的服務能力、全國屬地化交付網絡以及跨行業服務複製能力優勢，賦能政府、交通、互聯網、能源、金融等重點行業，戰略新興業務保持較快增速，全年合計新簽合同額同比增長21.7%，佔總新簽合同額比重超46%，較上年增長9個百分點，成為推動企業高質量發展的強大動能。

(一) 數字基建領域

本集團積極把握人工智能時代爆發的智算需求，堅持技術創新迭代，建設更加智能、綠色、安全的數字基礎設施，業務規模不斷攀升。憑藉新一代數智、綠色技術優勢，以及總包總集一體化服務能力，投身通智超算、5G-A、衛星互聯網、低空等新型基礎設施建設，並助力能源、電力、城市更新等傳統行業基建數字化改造升級。全年來自該領域新簽合同額增速近40%，引領戰略新興業務持續增長。

(二) 綠色低碳領域

本集團積極服務國家能源安全與綠色可持續發展目標，錨定新型電力基礎設施賽道，推動數字技術與綠色低碳場景深度結合，為各類場景提供可複製、高效益的綠色能源解決方案。聚焦綠電建設和電力改革，持續升級電力基建及配套服務、新能源建設、用能服務、碳管理等重點業務質量，助力能源電力、工業製造、交通運輸、地產建築、信息通信等領域全面綠色轉型。

(三) 智慧城市領域

隨著城市更新行動高質量推進，本集團利用科技賦能城市全域數字化轉型，精準響應民生需求，為社會基礎設施智能化升級、公共服務現代化轉型提供數字引擎，實現人民生活品質與城市治理效能的雙重提升。本集團依託人工智能、物聯網、大數據等前沿技術，「諮詢+總包+軟件+平台+服務」一體化服務能力，以及省、市、縣三級專業化屬地交付團隊，在數字政府、社會治理、智慧交通、智慧建築、智慧醫療等領域均獲億元級項目。

(四) 應急安全領域

本集團致力於建強公共安全治理和網絡信息安全能力，築牢經濟社會發展的安全底座。在應急管理方面，聚力打造「應急+安全」行業解決方案，面向氣象、水利、化工、礦山等重點行業強化專業服務與價值輸出，助力全國多地應急能力提升，在「人影工程」、基層防災等領域取得突破。在網信安全方面，強化自主可控的網絡安全運營產品及數據安全產品供給，持續迭代提升服務能力、產品能力以及標桿案例，入選安全牛⁵《中國網絡安全行業全景圖》。

⁵ 「安全牛」是國內網絡安全行業具影響力的第三方專業媒體和旗艦智庫。

三、堅持改革創新精神，扎實推動高質量發展

(一) 強化科技創新驅動，發展新質生產力

本集團堅持科技創新是發展新質生產力的核心要素，聚焦核心領域精準投入研發，打造「科創+市場」雙驅動的產品供給體系，創新成果競相湧現，有效賦能企業高質量發展。對外構建「智系列」核心產品矩陣，對內搭建「慧系列」賦能平台，優化市場推廣應用模式與研發效能評估機制，成功培育五千萬級以上產品超30個，千萬級以上產品超60個。全年新增授權發明專利504件，軟件著作權1,300件。突破性躋身「軟件和信息技術服務競爭力百強企業」前三甲，榮獲中國通信學會科學技術二等獎、第三屆「華彩杯」算力創新應用大賽⁶一等獎等重要獎項，實現國家自然科學基金項目「零的突破」，彰顯本集團強勁的科創綜合實力。

(二) 全面擁抱人工智能，塑造核心競爭力

本集團搶抓新一代人工智能發展的戰略機遇，深入實施「人工智能+」專項行動，大力投入研發資源，打造高水平專家人才體系，將人工智能紅利切實轉化為高質量發展新動能。投身智算中心建設，提供「規建維營」一體化服務，滿足客戶算力、能源等基礎設施需求，築牢人工智能發展的堅實底座。聚焦場景化應用研發，以人工智能技術賦能產品迭代與平台升級，在智慧體育、智慧糧儲、智慧節能等領域打造拳頭產品和解決方案，全方位賦能千行百業。同時，主動運用人工智能技術重塑內部運營與治理流程，推動企業內部大模型應用落地，利用自身數智化轉型經驗，引領客戶實現業務升級。本集團深度參與研發的「採購供應鏈大模型」項目，在「2025人工智能應用大賽」⁷中榮獲金獎。

⁶ 「華彩杯」算力創新應用大賽是由中國信息通信研究院聯合中國通信標準化協會、中國互聯網協會等單位主辦的全國性專業競賽。

⁷ 2025人工智能應用大賽是「2025年採購與供應管理大會」的核心活動之一，由中國物流與採購聯合會主辦，大賽以「AI賦能·鏈贏未來」為主題，旨在推動人工智能技術與採購供應鏈的深度融合，為全球產業鏈智慧化升級注入新動能。

(三) 發力新業務賽道，不斷豐富核心能力

本集團聚焦智算運維領域智能化服務，打造「通服智維」品牌，深入挖掘客戶新需求，提供以全週期價值經營為特點的運營型服務，加快拓展高質量發展新藍海。圍繞「CT、IT、DT、OT、AT、QT」⁸六大技術領域，拓展傳統維護業務邊界，豐富業務內涵。改進優化營銷交付體系，提升業務盈利水平，通過構建長期的運營型服務，不斷提升客戶黏性和服務深度，將「通服智維」塑造成為支撐企業高質量發展的木本型業務。

(四) 進一步深化改革，提升企業治理能力

本集團堅定不移貫徹新發展理念，進一步全面深化改革，不斷推進企業治理體系和治理能力現代化，增強高質量發展動力活力。深入推進各專業板塊改革，加強重點領域集約運營，健全供應鏈產業體系和核心功能，推動物業專業整合與標準化體系建設，打造全國性、科技型行業龍頭企業。持續優化人才隊伍結構，完善「引進、培養、使用、評價、激勵、服務、數智化」管理機制，激發人才創新創造活力。堅持高水平對外開放，通過平台共建、技術協同、資本運營等多種方式，深化戰略新興業務、科技創新、海外拓展、人才引進等領域合作，形成共生共贏的產業生態。

⁸ CT(通信技術)、IT(信息技術)、DT(數據技術)、OT(運營技術)、AT(人工智能技術)、QT(量子技術)。

四、積極履行社會責任，企業管治屢獲表彰

本集團秉持「建造智慧社會、助推數字經濟、服務美好生活」的企業使命，建立健全ESG指標體系，持續提升ESG治理水平，深入貫徹綠色發展理念，助力社會全面綠色轉型，投身通信保障與搶險救災任務，為社會公益貢獻力量，築牢依法合規經營防線，護航企業可持續健康發展，連續四年被納入「恒生可持續發展企業基準指數」成份股。

本集團錨定國家「雙碳」戰略目標，成立「節約能源與生態環境保護工作領導小組」，編製綠色發展三年滾動規劃，完善節能減排組織體系和規章制度，將綠色低碳貫穿企業生產經營全過程。持續推進綠色節能技術創新與應用推廣，圍繞運營商、政府、能源、交通、建築等各行業客戶，提供綠色算力、節能改造、新能源全棧式服務等綠色解決方案，在第三屆「新綠杯」信息通信行業賦能碳達峰碳中和創新大賽⁹中榮獲多個獎項。

本集團積極承擔社會責任，投身重大活動保障和搶險救災任務。圓滿完成「2025年哈爾濱亞洲冬季運動會」、「第十五屆全國運動會」、海南自貿港全島封關運作等重要活動通信保障工作。面對全國多地特大暴雨洪澇災害、颱風「蝴蝶」、「樺加沙」、香港大埔火災等重大災害，本集團迅速響應，衝鋒在抗災救災第一線，全力保障災區通信暢通，踐行「人民至上」的使命擔當。


本集團堅持高水平公司治理，持續強化依法治企，健全合規體系，形成法律、合規、內控、風險四位一體協同運作機制，不斷提升信息披露質量與透明度，良好的企業管治表現獲得資本市場認可。在「2025《福布斯》全球企業2000強」中，排名第1,402位。在《Extel》(原《機構投資者》)舉辦的「2025年度亞洲區最佳管理團隊」評選中，獲得「最受尊崇企業」、「最佳投資者關係企業」、「最佳ESG」和「最佳公司董事會」等榮譽。在亞洲企業管治雜誌《Corporate Governance Asia》舉辦的「第十五屆亞洲卓越企業大獎」評選中，獲得「亞洲可持續發展獎」和「最佳投資者關係公司」等榮譽。在香港大公文匯傳媒集團第十五屆中國證券「金紫荊獎」中，榮獲「卓越投資者關係管理上市公司」獎。

⁹ 「新綠杯」信息通信行業賦能碳達峰碳中和創新大賽由中國互聯網協會、中國通信企業協會、中國信息通信研究院聯合主辦，旨在遴選行業綠色低碳技術創新成果和應用案例，增強賦能全社會節能降碳的技術水平和產品供給。

五、展望

當前，以人工智能為代表的數字技術正深度重構產業格局，推動生產力革命性躍遷和生產關係深層次變革。面對這一歷史性機遇與挑戰，本集團推動「新一代綜合智慧服務商」戰略定位內涵升級，始終以客戶為中心，聚焦各行業綜合化、一體化、多元化的數字服務需求，打造成為「數智諮詢先行者」、「數智基建領航者」、「數智維營主導者」、「數智產品提供者」。在諮詢設計領域，以人工智能、大數據、安全等數智技術為引擎，為客戶提供數智化轉型方案；在施工領域，加快構建服務新一代信息通信、通智超算等新型基礎設施總包總集一體化服務能力，建設更加智能、綠色、安全的數字基礎設施，引領技術、標準和運營體系建設；在運營維護領域，運用人工智能、大數據及新一代通信技術，積極提供運維、供應鏈、物業、培訓等智慧保障服務。本集團將持續推進「人工智能+」行動，發力轉型發展、改革煥新、科技創新、人才強企、安全提升「五大工程」，協調推進傳統業務升級、戰略新興業務壯大、未來產業市場佈局，統籌高質量發展和高水平安全，努力實現「十五五」良好開局。

最後，我本人謹代表董事會，向長期關心和支持本集團發展的股東、客戶、社會各界以及一直以來辛勤工作的員工致以誠摯感謝。



樂曉維

執行董事、董事長

中國北京

二零二六年三月三十一日