

网易2025年
环境、社会及管治报告

目录

关于本报告	03
关于网易	04
ESG 亮点表现	05

附录

附录 1 本报告与联合国可持续发展目标 (UN SDGs) 的关联性	56
附录 2 可持续发展会计准则委员会 (SASB) 互联网、传媒及服务行业可持续会计准则 (部分指标) 内容索引	57
附录 3 《环境、社会及管治守则》内容索引	58
附录 4 气候变化风险与机遇清单	61
附录 5 环境绩效表	63
附录 6 ESG 重要性议题	64
附录 7 免责声明	65
意见反馈	66

01 公司治理

董事会治理	07
ESG 治理	08
风险治理	09
商业道德	11

03 同心筑梦

人才吸引	29
人才培养	33
人才关怀	38

02 责任运营

网络与信息安全	15	产品保障	22
隐私与数据安全	17	知识产权保护	24
未成年人保护	19	供应链管理	25
产品创新	20	用户服务	27

04 社区发展

赋能行业	41
公益事业	42

05 绿色理念

应对气候变化	45
绿色运营	48
可持续生态	54

关于本报告

报告说明

作为中国领先的互联网科技公司，网易以科技创新为核心驱动力，为用户提供高质量的产品与服务，不断丰富用户在娱乐、教育、消费等领域的体验。自成立以来，网易始终坚持履行对用户、员工和社会等利益相关方的承诺，与之保持有效互动与交流，将可持续发展理念深度融入战略决策与日常运营中，以负责任的行动推动自身及社会的长期发展。我们旨在通过本报告与各利益相关方进行沟通，让其了解网易的 ESG 表现以及践行企业社会责任的最新情况。

本报告中，“网易”“本集团”“我们”代表网易股份有限公司及其附属公司。

报告范围

本报告是本集团发布的第七份环境、社会及管治（以下简称“ESG”）报告（即“本报告”），包含本集团在 2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日（即“报告期”）的信息（部分信息追溯 2024 年及之前或延伸至 2026 年）。本报告披露口径与本集团于纳斯达克证券交易所上市主体的财务报表合并口径一致。

编制依据

本报告在参考《SASB 可持续发展会计准则委员会准则》、纳斯达克《ESG 报告指引 2.0》、香港联合交易所有限公司《环境、社会及管治报告守则》、《国际财务报告准则 S2 号——气候相关披露》（“IFRS S2”）及气候相关财务信息披露工作组 (TCFD) 建议的同时，也借鉴了全球领先评级机构 MSCI（明晟指数）ESG 评级、S&P Global CSA（标普全球企业可持续发展评估）、Sustainalytics 关注的议题以及国内外相关领域的优秀实践，并参照了联合国 2030 年可持续发展目标（UN SDGs），在听取利益相关方以及可持续发展专家的建议基础上，结合本集团现阶段发展水平、履行社会责任实际情况进行编写。

报告按照既有程序进行编制，包括判定报告边界、识别和分类重要的 ESG 议题、收集相关数据和信息、报告编制及信息核对等，报告中涉及信息和数据主要来源于本集团统计及相关文档。

获取及回应本报告

本报告提供简体中文版本和英文版本供读者参阅。我们十分重视各方的意见，欢迎读者通过卷尾的《意见反馈》与我们联系。您的意见将帮助我们进一步完善本报告以及提升我们的可持续发展和治理表现。

联系方式：

投资者关系部（IR）

邮箱：ir@service.netease.com

电话：（+86）571-8985-3378

关于网易

网易股份有限公司（纳斯达克代号：NTES 及港交所代号：9999，“网易”）是一家领先的互联网和游戏服务提供商，致力于提供优质内容。公司不断拓展游戏生态系统，形成丰富产品矩阵，开发并运营了多款在中国和全球广受欢迎并且长盛不衰的手游和端游。

网易的自有研发团队聚焦于手游、端游和主机游戏的研发，团队规模位居行业头部。在其助力下，网易创造了卓越的游戏体验，激发了玩家的热情，并向世界各地蓬勃发展的用户社群积极传递价值。通过将文化与教育等元素融入游戏，网易助力游戏成为一个更有意义的载体，让游戏更具活力和更富启发性。

除游戏外，网易的其他业务包括：其控股子公司有道（纽交所代号：DAO），智能学习及广告解决方案提供商；控股子公司网易云音乐（港交所代号：9899），知名的在线音乐平台，以其充满活力的内容社区为特色；以及旗下自营生活方式品牌网易严选等。

有关更多信息，请访问：<http://ir.netease.com>



ESG 亮点表现

我们的认可

- ◆ 连续多年入选《福布斯》全球最佳雇主榜单
 - ◆ 获评香港大公文汇传媒集团 2025 年最佳 ESG 实践案例奖
 - ◆ 入选福布斯中国 ESG 50 强榜单
-
- ◆ MSCI ESG 评级提升至最高等级 AAA¹
ESG 表现继续保持在媒体与娱乐行业的领先者水平
 - ◆ S&P Global 标普全球 ESG 评分 50，远超行业均值
 - ◆ Sustainalytics 评分 13.9，连续 7 年获“低风险”评级
 - ◆ CDP 气候问卷连续 3 年稳定在 B 评级
-
- ◆ 纳入多个 MSCI ESG 相关指数，包括被列为 MSCI 中国精选指数前十大成份股之一
 - ◆ 纳入多个恒生 ESG 相关指数，例如恒指 ESG 增强指数、恒指 ESG 增强精选指数、恒指低碳指数
 - ◆ 纳入标普全球 1200 严选指数、富时新兴市场 ESG 指数等多个 ESG 指数

我们的进展


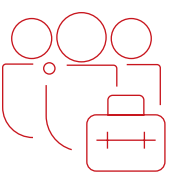
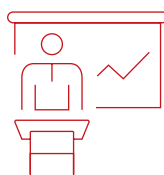
环境

- ◆ 2025 年单位收入全价值链温室气体排放量 2.11 吨 CO₂e/百万元，连续三年下降 
- ◆ 基于情景分析方法深化气候韧性评估，加强气候风险与机遇应对
- ◆ 多个园区全面实施能源智控管理，提升运营能源使用效率
- ◆ 推动多个园区使用光伏发电，年发电量 475 万千瓦时，较上一年度增加 78%，相当于减少碳排放约 2,429 吨
- ◆ 自建数据中心全年平均 PUE 1.17，较上一年度下降 8% 
- ◆ 践行环境合规管理，旗下业务获得 ISO 14001 认证 

社会

- ◆ 升级未成年人管理平台，持续应用创新技术，加强未成年人网络保护
- ◆ 构建以 AI 为核心的新质生产力体系，赋能游戏、音乐、教育等业务领域稳健发展
- ◆ 旗下业务获得包括 ISO 27001、ISO 27701、ISO 9001 在内的国际权威认证，全力保障用户隐私权益，严格把控产品质量
- ◆ 坚持负责任的发展理念，构建安全、可靠、负责任的技术体系，并推动 AI 技术脱虚向实，赋能实体产业创新
- ◆ 依托丰富且具有特色的培训资源与平台，持续深化新生力量与领导力等培养体系
- ◆ “一块屏”教育公益项目已惠及 300 余所学校，超 20 万名师生受益 

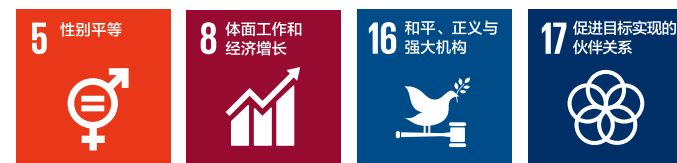
管治

- ◆ 独立董事占比 83%，女性董事占比 33%
- ◆ 更新《反腐败、反贿赂及反欺诈政策》在内的多项政策，加强全球业务的商业道德合规管理 
- ◆ 发布《董事会及员工多元化政策》，构建多元包容的职场环境 
- ◆ 推进全员廉正宣传教育，合规培训覆盖率 100% 

¹ 本页评级及指数来源根据截至本报告发布日最新官方数据。

01 公司治理

稳健的治理是企业长远发展的基石。我们以专业化、多元化的董事会结构为顶层设计，坚持推进 ESG 治理体系建设，将 ESG 理念深度融入集团战略与日常运营。我们构建清晰严密的风险管理框架，不断提升风险抵御能力，为集团的长期价值创造与高质量发展保驾护航。同时，我们持续完善商业道德体系，强化合规管理与监督机制，积极培育并践行廉洁诚信的合规文化。



董事会治理

高效、科学的董事会治理是企业可持续发展的核心保障。我们通过构建由资深专业人士组成的董事会，持续强化治理能力，以支持公司实现长期战略目标。我们亦高度重视董事会对 ESG 相关议题的监督职责，致力于以务实、高效的方式推进 ESG 治理，为公司的长远发展创造价值。

董事会构成

网易董事会下设审计委员会、薪酬委员会、提名委员会和 ESG 委员会，以全面监督集团事务，保障资源配置合理、运营决策科学。董事会各委员会职权范围、董事会成员构成及董事资料可于[网易投资者关系](#)网站查阅。

我们的董事提名过程秉持专业、多元的原则，综合考虑性别、年龄、文化与教育背景、专业资质、技能、知识以及行业和地区经验等多方面因素，以保持董事会成员具备与网易所处行业相匹配的经验结构与专业能力。董事会成员拥有丰富的行业经验，在通讯技术、投资、金融、审计、工商管理、风险管理和社会科学等多领域拥有扎实的专业能力，部分董事在互联网及相关行业具备长期从业和管理经验。通过持续深化专业积淀，我们不断拓宽独立研判视角，以与时俱进的治理理念推动集团发展。我们认可并重视拥有多元化董事会的重要价值，报告期内，我们制

定并实施《董事会及员工多元化政策》，并由董事会定期审查该政策的落实情况。截至报告期末，网易董事会由 6 名董事组成，其中包括 5 名独立董事，且女性董事占比 33.3%。

我们始终将董事会专业性与独立性视为治理的核心基石。在董事提名过程中，提名委员会严格遵循香港联合交易所有限公司《主板上市规则》及纳斯达克市场独立性标准，通过多维度评估体系（综合考虑履职效能、利益冲突排查及行业经验），审慎平衡经验传承与治理优化需求。围绕集团战略发展与治理监督需要，我们持续关注董事会行业经验与风险管理经验等关键能力配置。我们亦定期为董事举办专项培训，涵盖 ESG 治理相关、气候变化和法务合规等事宜，以帮助董事及时了解可能影响公司业务的新兴趋势与发展动态。

董事会职责

董事会作为网易 ESG 工作的最高监督机构，履行对 ESG 战略、政策、风险、目标等事宜的审批和监督责任。董事会定期检讨 ESG 目标完成进度，以实现 ESG 目标与集团业务战略紧密衔接。董事会下设 ESG 委员会，负责制定 ESG 战略与目标，并协助董事会识别和评估 ESG 风险和机遇。

董事会监督 ESG 重要性议题识别与评估工作，结合政策及行业趋势分析，审阅重要性 ESG 议题评估结果。同时，董事会高度重视 ESG 重要议题及其对集团业务的影响，对相关 ESG 风险识别和管理过程进行监督，以降低集团可持续发展相关风险。报告期内，董事会认真听取重要性议题相关汇报（如商业道德、网络安全、合规管理等议题），并提供指导。



ESG 治理

我们以“网聚人的力量，以科技创新缔造美好生活”为理念，始终坚持以负责的治理方式推动企业可持续发展。我们以创造经济与社会双重价值为目标，把 ESG 战略深度融入业务发展路径，支持集团实现长期稳健成长。通过持续优化治理架构与管理体系，我们在践行可持续发展的过程中，致力于为所有利益相关方创造持久、共享的价值。

ESG 治理架构

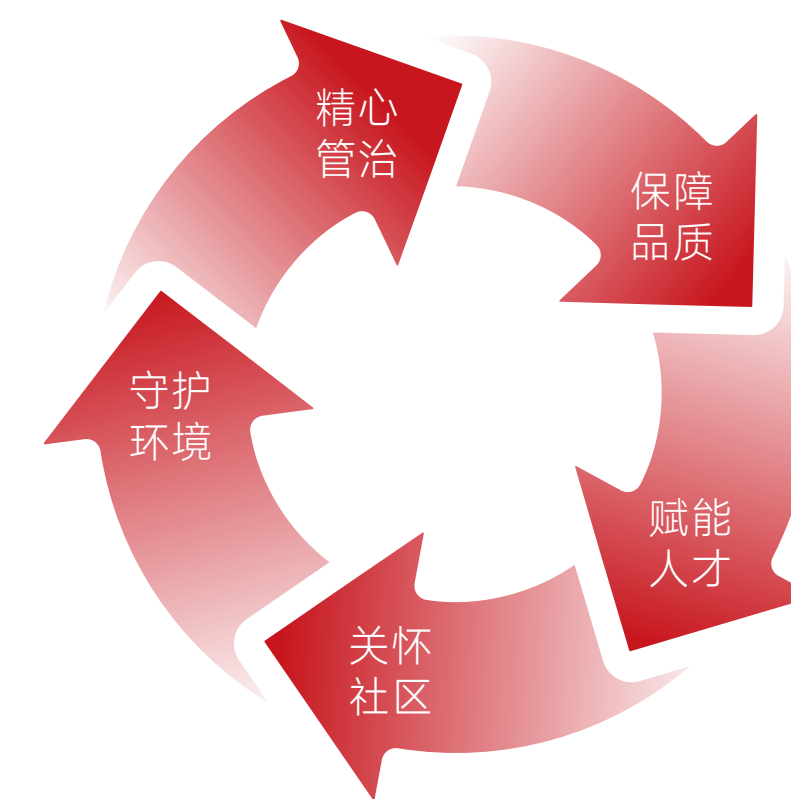
我们构建自上而下的三层级 ESG 治理架构，其中，董事会作为本集团 ESG 工作的最高决策层，负责监督和审批总体 ESG 事宜并检讨相关进度。董事会层面的 ESG 委员会统筹 ESG 相关事宜，制定 ESG 策略与目标。ESG 工作小组作为 ESG 工作的执行层，由来自业务部门、投资者关系、人力资源、法务等部门的同事组成，主要负责协调内外部资源，推动跨部门协作并落实具体举措。



ESG 治理架构

ESG 治理理念

我们将可持续治理融入集团战略，在精心管治、保障品质、赋能人才、关怀社区、守护环境等关键领域深化实践，以可持续发展助推业务发展。我们持续完善治理体系，主动识别运营中的 ESG 相关风险与机遇，推动可持续发展目标落地，支持企业长期稳健发展。



风险治理

我们将风险管控作为稳健经营的关键支撑，持续夯实覆盖全业务全流程的风险治理架构。通过将风险控制流程深度融入日常运营，并依托全面的审计工作精准识别与管理各类风险，我们不断提升本集团的整体风险抵御能力。

风控架构

为保障风险管理及内部控制系统的有效性，我们建立稳定高效的风险管理架构，形成由业务部门、内控、内审三道防线构成的风险管理模式，协调推进系统性、全方位的风控工作。同时，我们结合业务发展实际与风险态势变化，适时增设风险控制点并动态优化管控措施，进一步强化风控体系的针对性与有效性。

董事会下设的审计委员会负责监督风险管理体系运行，每季度审阅集团在风险管理方面的执行成效和举措，研讨风险管理及内部控制的有效性，为集团风控管理决策提供专业建议。内控、内审部门实施风险常态化管控，运用数字化管理工具定期识别运营环节的潜在风险，指派专人跟进和排查。业务部门负责配合落实具体的风控要求，并就业务开展过程中发现的风险点进行及时上报和沟通。



风控流程

我们定期开展多维度风险研判，及时梳理风险点并采取应对措施，竭力优化风险管控闭环。我们亦将 ESG 风险纳入识别与管控清单，形成常态化 ESG 风险管理机制，为 ESG 战略落地提供有力保障。

我们持续完善风险识别与管控流程，结合管理层深入访谈与业务部门日常分析、评估，多视角、全方位监控潜在风险。网易内审、内控部门协同开展风险评估与识别工作。我们通过流程梳理、历史数据量化及典型案例剖析等方式，研判风险发生可能性及影响程度，由内审部门开展独立审计验证，检视风险控制措施落实的有效性。网易内审、内控部门定期汇总梳理各业务单元的风险识别与评估结果，形成集团层面风险评估结论并建立相应工作计划。集团内审部门每季度提交工作总结至审计委员会审阅，形成良好的风险管控机制。业务层面，我们高度重视产品和服务全生命周期的风险控制，通过制度约束、流程梳理、系统排查，

并结合多种风险预判和管控举措，将风险控制标准融入研发流程，以有效开展风险评估、识别和预防。

我们不断强化 ESG 风险意识，已将信息安全与隐私保护、商业道德等重要 ESG 议题融入常态化风险识别与管控流程。我们亦每年对 ESG 的重要性议题进行评估和再审视，将其纳入企业风险管理流程，作为风险识别与评估的重要输入。我们在管理层访谈及业务部门交流中强调 ESG 相关内容，定期针对重点板块开展 ESG 风险摸排与梳理，采取必要的缓释措施以及时规避相关风险，切实将 ESG 风险管控与日常风险管理工作充分融合。我们将风险管理流程中识别的风险点按业务需要纳入日常宣贯与培训计划，通过面授培训、在线课程与知识分享等方式面向全体员工开展风险知识普及，主题覆盖商业道德、信息安全、法律合规、营销合规等领域，提升企业整体的风险意识与管理能力。

现状梳理

开展管理层深入访谈，集中收集潜在风险问题，充分研讨 ESG 相关风险

分析评估

各业务部门结合实际情况对其业务风险、控制措施开展自我评估

风险辨识

汇总各部门自我评估结果，并辨识综合风险、控制措施及剩余风险等

风险应对

多维度综合分析，输出集团风险清单，由管理层研判，制定风险应对方案

风险识别与管控流程

全面审计

网易内审部门每年根据各运营地法律法规要求、国际标准、集团风险评估结果和管理层决策，制定并执行覆盖集团所有运营地的内部年度审计方案。我们亦引入专业的外部审计团队，独立审视集团各项控制流程，通过专业视角评估现有管理体系的全面性和科学性，确保全面评估和强化风险防范能力。

2025 年，我们围绕信息安全、反洗钱与反恐怖融资等重点主题开展专项审阅，持续强化信息安全管理体和反洗钱体系建设。网易内审部门将商业道德与反腐败要求常态化、嵌入式地纳入内部审计体系，并定期审查相关条款落

实情况。我们将《商业道德责任书》的签订设置为供应商入库的必要环节，并强化了供应商选择过程中的舞弊风险评估。我们持续推进商业道德标准符合性合规检查，范围覆盖全部运营地与业务环节，一旦发现问题将立即整改并跟踪落实。

我们开展对 TEG（差旅、招待与礼品）的常态化审计，核查制度执行情况及相关实践的真实性、合理性和规范性。我们通过专项审计与风险监控模型，有效推动集团风险防范措施落到实处，提升舞弊问题防范水平并巩固商业道德管理体系有效性。

反洗钱和反恐怖融资审计

我们基于反洗钱与反恐怖融资相关的法律法规要求定期开展风险评估专项审阅，从体系整体搭建、客户身份识别、交易持续监控等方面评估反洗钱与反恐怖融资制度和控制设计的合规性及其工作执行的有效性，提升集团反洗钱体系建设与洗钱风险应对能力。

信息安全专项审计

我们依据数据安全与个人信息保护相关法律法规及标准体系，开展多项信息安全专项审计，聚焦账号安全管理、数据安全管控及个人信息保护等关键领域，持续提升信息安全审计体系建设与风险应对能力，为用户隐私与数据安全提供保障。

2025 年审计工作示例

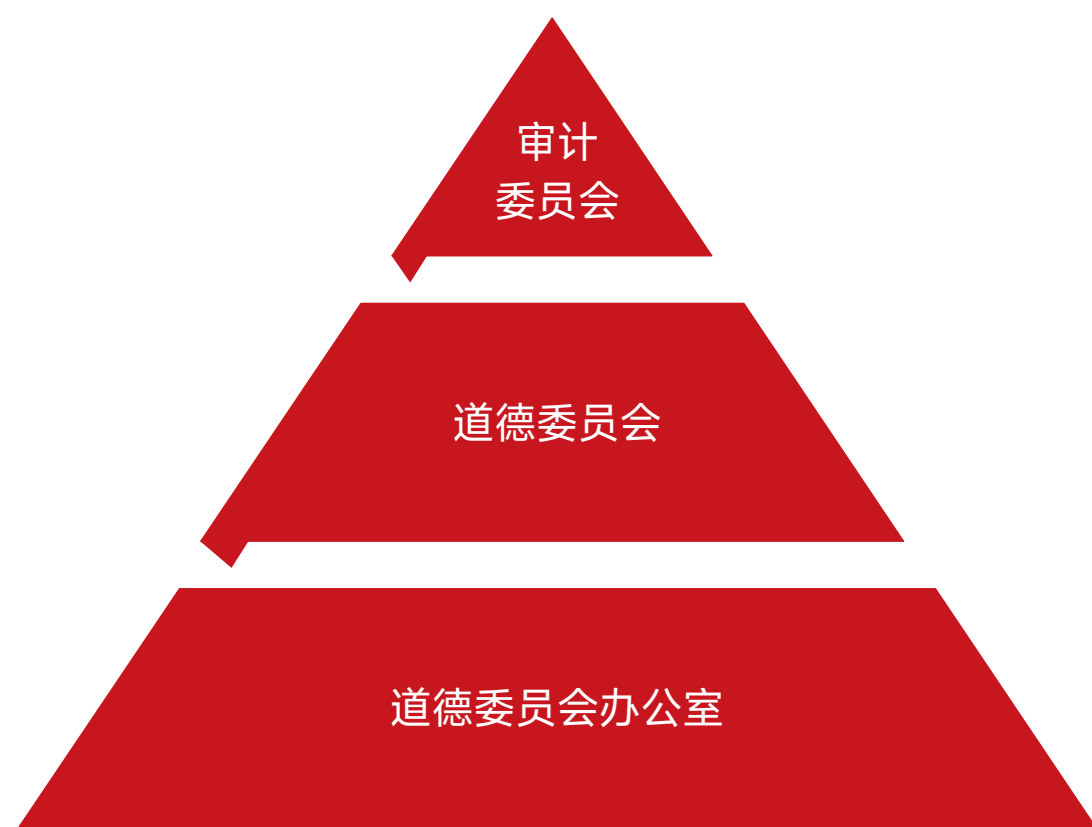


商业道德

我们将廉正合规视为公司稳健经营和可持续发展的重要基础，致力于构建透明化、制度化的反贪腐管理体系。我们对贪腐、贿赂等违反商业道德的行为秉持零容忍立场，承诺持续完善相关制度体系。我们期望将廉正标准内化于心、外化于行，为员工、供应商等相关人员定期安排廉正培训与考核，致力于使每一位员工及合作伙伴都成为廉正文化的践行者与守护者。同时，我们通过《商业行为准则》等政策明确举报人保护机制与周密的违规处理程序，坚决捍卫商业环境的公平、透明与可信赖。

商业道德管理架构

我们已建立商业道德三级管理架构，审计委员会负责监督公司整体合规计划及商业道德整体工作计划。道德委员会作为执行层，协调下设的国内及海外道德委员会办公室开展商业行为监督工作。



商业道德三级管理架构

商业道德政策

我们将商业道德要求融入公司治理与合规管理体系，制定了《商业行为准则》以及《网易职业道德及廉正行为规范》，配套《网易员工利益冲突申报规范》《网易员工收受馈赠品处理规定》《网易员工举报制度》等细化制度与指引。我们结合业务实践及风险识别情况，适时梳理与优化商业道德规范，形成“不牟利、不泄密、不冲突、不贪占、不造假、不违法”的网易六条红线，从而向公司内部员工及合作伙伴传递清晰、可执行的合规、诚信与负责任的行为准则。

我们坚守高标准的商业道德立场，根据业务发展实际需要和外部监管更新，定期审阅并修订补充商业道德制度体系。我们重视全球范围内商业道德与廉正合规体系的建设与完善，报告期内，我们进一步完善了适用于海外业务的《反腐败、反贿赂及反欺诈政策》及配套简易指南，明确禁止任何形式的贿赂、腐败、舞弊及其他可能引发不当行为风险的做法。同时，我们持续更新《内幕交易政策》及相关解读指南，进一步推动公司在全球业务中的合规实践。

廉正文化建设

我们以商业道德政策为基础构建廉正管理框架，通过多样的廉正培训使全体员工及合作方深入理解并践行廉正规范。我们持续推进覆盖全员的廉正教育与培训，通过分层分类、形式多样的学习活动，将廉正要求有效转化为员工的行为准则。

在培训方面，我们持续强化董事会、管理层及所有员工（含外包人员及实习生）的廉正意识，结合线下集中培训、线上学习、案例纪录片警示教育、合规学习认证等多种形式传递网易集团合规廉正规范要求。其中，网易合规及职业道德认证考试覆盖100%全体正式员工，该认证已成为每位网易员工每年必过的认证考试，其考试结果与员工的绩效考核和薪酬挂钩。此外，我们还通过《廉正承诺书》或类似承诺保证向员工传达廉正观念。截至报告期末，网易全体员工对《廉正承诺书》或类似承诺已完成100%确认。

我们致力于与供应商共建阳光透明的供应链环境，将廉正管理要求贯穿合作全流程，通过制度化约束与常态化培训，持续向供应商传递廉正要求。我们通过建立采购合规委员会，专门负责采购环节廉正合规文化建设和培训，全面加强和规范供应商廉洁教育。

全员廉正宣传
教育活动

- ◆ 我们向全体员工开放“合规书院”自主学习平台，并结合靶向式培训方式，持续深化廉正意识培养工作。针对管理层，我们开展专项廉正培训，并要求参训管理者组织内部廉正再训活动；同时，将管理者履职情况与其绩效挂钩，对未有效履职的管理者追究责任并影响其绩效考核结果。针对重点人群，我们持续开展靶向式廉正文化建设，2025年，面向业务部门管理者、新员工及其他岗位，组织线下培训60余场，参训超1万人次。在常态化廉正教育基础上，我们还通过礼品竞拍、知识竞赛、专题推送等互动形式提升员工参与和认知。在持续强化风险提示的同时，我们注重正向引导与信息透明，稳步培育“不敢腐、不能腐、不想腐”的廉正文化氛围。
- ◆ 我们注重全球运营地的廉正文化建设，持续深化海外员工廉正教育并实施全面的商业道德培训计划。为提升培训课程专业度和全面性，我们引入第三方教育机构合作开发多语言版本的商业道德在线课程，并要求所有海外员工完成该课程。同时，我们为海外员工组织以利益冲突、礼品招待等特定场景为主题的现场培训，为新员工安排入职培训，包含反腐败、反欺诈、利益冲突和举报等关键商业道德内容，确保全球员工统一遵循公司道德规范。

外包及实习生
廉正认证

- ◆ 为提升合作人员的廉正合规意识，我们将外包及实习人员纳入廉正管理范畴，通过开放“合规书院”平台的职业道德学习板块，推动合规标准在外包及实习人员中得到普及。我们亦将“合规及职业道德认证”试题定向开放至各外包管理部门，并组织专项认证考核。截至报告期末，通过该认证的外包及关联人员已累计上千名。
- ◆ 我们依据不同的岗位特点提供针对性的廉正学习与考核安排。对外包人员，我们根据其业务场景与风险特征，提供定向培训材料并实施相应考核，帮助其完成必要的廉正知识学习与合规认证。对实习员工，我们将廉正教育嵌入入职培训流程必修课程，并通过学习跟踪机制持续评估其合规掌握情况。

供应商
廉正教育

- ◆ 我们要求国内外所有供应商在采购流程中完成《商业道德责任书》签署，并将其设为采购流程的必经环节；同时在供应商准入阶段要求其主动申报利益冲突，以加强风险识别与防范，持续提升供应链合规管理水平。
- ◆ 我们根据供应商类型与采购金额开展分级廉正培训，线上线下全面覆盖，以《商业道德行为准则》为基础结合案例教学，并设有考核与回访环节以巩固成效。
- ◆ 我们持续完善内部采购人员的廉正教育，每年对采购人员组织认证廉正教育考试，每季度开展案例警示教育，落实“防患于未然”。

2025年

面向业务部门管理者、
新员工及其他岗位，组织
线下培训

60余场

参训

超1万人次



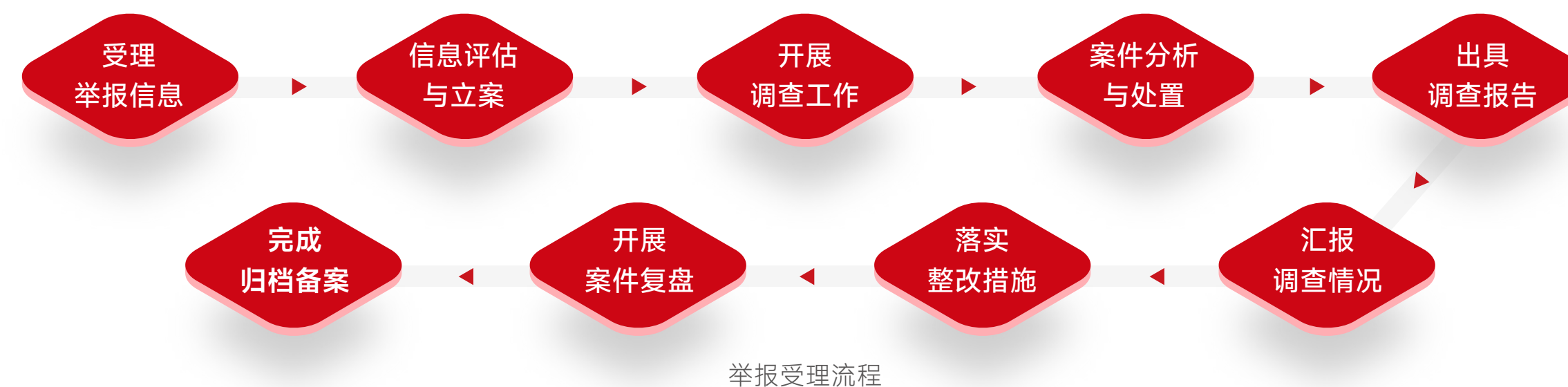
举报人保护

我们始终坚持对违反商业道德的行为采取零容忍态度，建立了从问题发现、举报受理到调查处理的举报管理流程，并通过持续改进不断提升管理成效。

我们为员工、合作伙伴及社会公众提供了丰富多样的举报渠道，包括网易集团及各业务官网设立的“廉正举报”专栏、全国统一的举报热线与专用邮箱，以及公司内部平台的举报入口。为确保专业性与中立性，我们已委托独立第三方机构运营部分举报渠道²。为了让各方能够便捷地使用举报渠道，我们在内部廉正教育培训中明确展示和介绍了举报途径的使用方法。报告期内，我们在采购系统主页增设《商业道德责任书》学习弹窗与官方举报入口，清晰引导供应商履行监督职责并及时反馈问题。

所有举报事项均由网易道德委员会办公室按照举报受理流程进行独立、保密的调查处理。我们在调查过程中注重保护各方权益，对于经查证属实的违规行为，将依据规定予以相应处理，情节严重者将依法追究其法律责任。调查结果也成为我们完善内部管理、优化工作流程的参考。我们会定期分析典型案例，将其纳入员工培训内容，帮助员工增强合规意识，提升专业能力。

在保护举报人权益方面，我们建立了完善的举报人保护制度，允许通过匿名方式进行举报，并在举报受理、调查及反馈的全流程中，对举报人身份及举报信息采取严格保密措施。我们明确禁止任何形式的打击报复行为，切实保障举报人权益，为营造诚信、透明的商业环境提供有力保障。



举报人保护制度

- ◆ 举报人可选择匿名举报，最大限度保护其隐私
- ◆ 参与举报调查的工作人员签署保密协议，禁止泄露相关信息
- ◆ 举报查看权限仅针对负责人及专职人员开放



² 第三方运营的举报渠道，如商业道德举报平台 (Ethics Reporting Hotline)，面向网易员工及公众提供违规举报入口，支持电话与在线提交等投诉举报方式，并提供匿名 / 保密举报及处理进度查询功能。

02 责任运营

我们以系统布局与持续创新，积极把握数字时代的机遇并履行应尽责任。我们持续夯实网络与信息安全治理体系，强化隐私与数据合规管理，构建未成年人网络保护机制，提升数字环境的安全与稳定。我们积极推动人工智能的健康发展，恪守科技伦理，健全内容合规、质量管控与知识产权保护体系。我们持续优化用户服务体验，协同推进可持续供应链建设，构建安全、可信、负责任的产品与服务生态。



网络与信息安全

面对日益复杂的数字环境，我们深刻认识到网络与信息安全对于公司业务运营和用户权益保障的重要性。我们致力于持续提升和改善信息安全体系，持续推动网络安全治理体系与安全防御能力的协同提升，以有效监测和应对信息安全风险与威胁。我们承诺通过常态化网络安全风险管理与主动式的技术布局，保护信息与数据完整性，着力构建安全、可靠的安全基石。我们亦定期审查信息安全政策，并确保各业务部门、全体员工都有责任遵守该政策。我们同样将供应商信息安全纳入公司整体信息安全与风险防控体系，并基于网易自身的政策要求，持续对其相关资质认证与信息安全实践进行评估，以共同保障业务链路的安全与合规。

网络与信息安全治理

我们的董事会将网络安全风险视为其风险监督职能的一部分，并已指定审计委员会来监督网络安全、隐私与数据安全和其他信息安全风险。审计委员会定期审查我们的网络安全、隐私与数据安全及管理策略，并定期听取管理层关于我们网络安全风险及隐私与数据安全事宜的报告。此外，我们的管理层会于认为适当时向审计委员会通报其认为属重大的网络安全事件的最新情况。

在管理层面，我们已成立信息安全委员会，负责实施与我们战略一致的全球信息安全计划，建立和推动相应的政策及程序，并根据我们的信息安全事件管理政策，于需要时协助确保充分和及时向本公司管理层及董事会披露信息安全事件和某些威胁。我们的信息安全委员会由高级管理层和资深员工组成，包括我们的首席执行官、信息安全办公室负责人，以及其他管理层人员、业务单位及法务、信息技术及其他部门的负责人。我们的信息安全办公室负责人向我们的首席执行官报告并领导我们的网络安全工作，他在信息技术及网络安全方面拥有超过 15 年经验，曾在多家科技公司担任各种网络安全职务。我们的信息安全委员会定期向审计委员会报告信息安全风险状况，并于发生其认为属重要的信息安全事件时根据需要向审计委员会报告。

网络与信息安全管理实践

我们聚焦网络与信息安全风险管理，定期就信息安全体系和关键方面开展内外部审计，在确保网络与信息安全体系运作与关键举措实施有效性的同时，保障业务运营连续性。

网络与信息安全风险管理

我们围绕网络安全制度体系建设与安全实践持续强化网络风险安全管理。我们已制定《信息安全委员会章程》《网易信息安全事件管理制度》《员工信息安全守则》等网络与信息安全内部制度，规定信息安全管理职责及员工个人责任，明确信息安全事件处置程序。

我们已制定并实施网络安全风险管理计划，旨在保护我们的关键系统及信息的机密性、完整性和可用性。我们的网络安全风险管理计划、隐私政策与数据管理事宜已融入我们的整体企业风险管理计划，并共享适用于整个风险管理计划及其他风险领域的通用方法、汇报渠道及管治程序。我们的网络安全风险管理计划的主要元素包括以下各项：

<p>旨在协助识别对我们信息技术系统及信息所造成重大网络安全风险的风险评估；</p>	<p>获业务单位安全团队支持的信息安全办公室，主要负责管理：(1) 我们的网络安全风险评估流程；(2) 我们的安全控制；及 (3) 我们对网络安全事件的反应；</p>	<p>在适当情况下使用外部服务提供者来评估、测试或以其他方式协助我们安全流程的各个方面；</p>
<p>对我们的员工（包括事件响应人员及高级管理层）进行网络安全意识培训；</p>	<p>载有网络安全事件响应流程的信息安全事件管理政策；</p>	<p>在适当情况下进行的安全审查程序，根据我们对关键第三方服务提供者、供应商及销售商对我们运营的重要性评估，来评估聘用他们的相关风险。</p>

网络安全风险管理计划

网络与信息安全应急响应

我们建立明晰且规范的网络与信息安全应急响应流程，若发生相关安全事件时，信息安全办公室将迅速组织人员进行内部评估。若事件被评估为潜在重大安全事件，信息安全办公室将及时向信息安全委员会报告调查情况，信息安全委员会将决定相关应对措施。此外，信息安全办公室将统筹开展相关事件的补救与改进工作。相关部门根据《网易信息安全事件管理制度》《网易数据泄露风险安全事件处理流程》开展应急响应处置，采取举措防止危害扩大，并在事件处置完成后形成报告并总结经验。

我们亦持续健全网络安全风险监测与防范体系，并通过渗透测试、漏洞分析、攻防演练等专项工作提升风险应对能力与安全防护水平。报告期内，我们就产品和服务开展渗透测试，识别和分析业务系统漏洞情况，输出补救方法；并对外部漏洞平台开展监测，分析相关漏洞于内部发生的可能性，实现风险前置管理。此外，我们积极参与并配合外部主管部门开展的“网络安全攻防演练”专项行动，通过模拟真实攻击场景全面检验防御体系与员工响应能力。为提升信息安全事件响应效率，我们设置专门的举报与咨询渠道，确保员工在遇到可疑情况时可及时沟通并快速处置。

信息安全审计

我们每年开展信息安全内部和外部审计，对信息安全体系运作及管理流程进行验证，持续降低信息安全风险。我们同样将供应商信息安全管理作为信息安全能力建设与风险防控的重要一环。例如，我们在部分重要供应商的选取方面，将相关信息安全体系认证作为评估其综合实力、专业能力及合规管理水平的重要参考依据。对于关键供应商，我们根据其对公司运营影响的重要程度及其本身风险状况，在有需要的情况下对其开展信息安全评估。

信息安全认证

我们积极推进内部信息安全评估与外部权威标准认证，报告期内，持续推动包括 ISO 27001 信息安全管理体系、ISO 27701 隐私信息管理体系、中国网络安全等级保护三级认证等权威安全认证，涵盖主要业务部门。2025 年，网易旗下部分业务新增获得 ISO 29151 个人身份信息保护管理体系认证。截至报告期末，ISO 27001 等信息安全认证覆盖超过 80% 的自有运营范围。

信息安全培训

我们定期面向员工开展网络与信息安全意识培训与宣贯，通过常态化培训考核、发布安全警示、组织专题培训、法律新规宣贯，帮助员工理解和掌握信息安全基础知识，系统提升员工对各类网络威胁的辨识与防范能力。

我们每年持续面向包括正式员工、外包员工以及实习生在内的所有员工组织“信息安全应知应会”培训课程，并设置培训考核作为其绩效考核的一部分，确保每一位员工具备信息安全知识储备和应对日常风险的实操技能。报告期内，我们针对钓鱼邮件等常见网络攻击形式，开展专项安全意识宣导，内容涵盖风险识别教育、实操指引、行为规范倡导等关键方面，有效强化员工信息安全警戒意识，降低风险发生概率。此外，我们举办“网络安全宣传周”活动，围绕法规要点明确内部管理合规底线要求，强化员工网络与数据安全责任意识；并通过宣导信息安全咨询与举报邮箱，鼓励员工对潜在安全违规行为进行监督反馈，推进信息安全管理的全员参与及内部治理闭环。



隐私与数据安全

作为行业领先的互联网科技企业，保护用户隐私与数据安全是我们的重要职责。依托完善的隐私与数据管理制度，我们持续健全隐私与数据安全保护体系，规范并强化数据全生命周期管理机制，推进个人信息保护专项审查，以实际行动为用户隐私权益保驾护航。

隐私与数据安全治理

我们已构建常态化治理机制以系统化推进隐私与数据安全及用户权益保障工作。我们设立专业的隐私保护团队，为业务运营过程中涉及的隐私保护问题提供专业支持，并监督隐私保护相关事宜的执行。我们亦成立负责处理用户投诉和用户隐私相关举报的个人信息保护团队，以及时响应、跟进并解决隐私风险。网易隐私保护团队和相关专业人士密切追踪各项隐私保护相关法律法规及行业标准的变动，以持续完善内部隐私保护管理体系。

我们持续就个人隐私保护与数据安全相关法规开展识别与跟踪，并及时根据最新法规与条例的要求对内部制度与管理实践开展优化。报告期内，我们新增制定《网易互娱小程序隐私及数据合规标准》，为新形态业务发展中遇到的隐私及数据安全问题提供标准指引和统一规范。同时，我们依据外部法规要求更新《网易用户个人信息保护管理办法》《网易数据安全管理办法》《网易数据分类分级管理制度》，细化个人信息保护、数据安全治理流程和要求，

并规定员工在发现公司内部隐私安全问题时的报告与举报权利。网易信息安全委员会设立常用邮箱用于接收关于内部隐私安全违规行为的报告、举报信息，在收到相关问题后，将由专人负责跟进、核实相关问题并进行处理，并对报告人、举报人的个人信息严格保密。

报告期内，我们进一步完善内部政策与流程，明确数据安全与隐私的重要性，以及员工在数据保护中的职责和权限。针对违反相关政策的行为，我们会根据违规性质采取相应的处理措施。

为规范产品运行与服务过程中的隐私与数据安全治理，保障用户数据与隐私权利，我们部署加密、身份认证与访问控制等技术防护手段，并制定隐私政策以明确在收集和使用用户个人信息时对应的处理规则等相关事宜。在全面执行隐私保护策略与举措的同时，我们同样要求供应商遵守隐私保护和数据安全相关要求并履行相关义务。

网易义务

- ◆ 我们持续完善隐私管理体系，以保障用户数据安全，并建立及维护符合隐私保护要求及最佳实践的相关措施。例如，我们采用加密、物理及逻辑防火墙以及数据脱敏等技术手段，以提升用户数据的安全性。

用户权益

- ◆ 如用户想查询、修改或删除其个人信息，可以登录网易账号中心及各单项服务相关功能页面，我们为用户提供了相关操作指引与操作设置。
- ◆ 用户亦可通过多种形式与网易的个人信息保护负责人联系，我们将采取适当的技术手段或联系渠道，使用户可以访问、更正、补充和删除自己的个人信息。

数据存储期限

- ◆ 除法律法规或监管部门另有规定外，我们仅在《网易隐私政策》或单项产品隐私政策所述目的所必需且最短的时限内存储用户的个人信息。
- ◆ 当达到存储期限后，我们将遵守相关法律法规要求对用户的个人信息进行删除或匿名化处理。在用户主动删除个人信息或注销网易相关产品账号时，我们也将对用户的个人信息采取上述处理，除非法律法规有强制留存的要求。

我们的隐私保护原则（节选）

隐私与数据安全保护行动

隐私保护

为提升内部隐私与个人信息保护管理水平，近年来，我们持续推进个人信息保护审查等专项治理工作，并将个人信息安全作为常态化审计项目的重要维度。报告期内，我们依照相关法律法规和监管规定的最新动态，对《网易用户个人信息保护管理办法》《网易隐私政策》进行审查与修订，以确保隐私政策的持续合规性及其执行的有效性。报告期内，我们的业务部门审慎评估内外部要求和变化，有针对性地开展个人信息保护专项审计项目，以识别数据安全和个人信息保护相关风险，推进数据安全和用户隐私风险防范体系建设。

我们高度重视全球范围内的隐私保护培训与宣贯。以海外地区为例，我们在全球化内部信息共享平台中设立了“隐私知识中心”，以帮助员工一站式获取相关培训链接、隐私设计的实用建议以及相关政策与流程。员工可通过该中心提出隐私相关的问题或关切，或申请获取资源帮助。此外，作为网络与信息安全管理的关键环节，我们已将隐私保护纳入常态化信息安全培训与宣贯范畴，年度内隐私保护相关培训已覆盖全体正式员工及外包员工。

我们严格遵循行业法规要求，将隐私保护原则与理念融入产品与服务全生命周期，在产品设计与开发环节即纳入对隐私保护功能、模块及隐私合规要求的考量，切实保障用户隐私权益。例如，我们在各产品 / 应用侧制定单行隐私政策，包含相关隐私操作指导或建议，并在部分场景为用户提供提升密码复杂性的指导等。

数据安全

我们积极响应《网络数据安全管理条例》相关要求，持续推进数据安全保护与数据合规管理。2025 年，我们针对相关产品和业务开展数据保护合规评审，在业务前端防控数据安全风险；对 APP 个人信息收集与使用、软件开发合规、人力资源管理场景供应商数据合规等领域开展专项检查，确保业务和运营活动场景的数据管理合规性。我们亦在《商业道德责任书》中增加数据授权相关条款，对合作伙伴的数据处理行为进行约束。此外，网易重点业务部门参与了来自多地监管机构组织的数据安全例行或专项检查、培训或研讨，并取得良好成效。



未成年人保护

我们积极履行未成年人保护责任与义务，持续推动未成年人保护平台、技术、模式及管理机制的迭代更新，致力于携手家长等相关方共同打造和维护健康的网络空间。

未成年人管理平台

我们成立网易游戏未成年人保护中心，该中心由用户与政策研究、未成年人关爱、网络环境治理、网络安全教育等工作组组成，专注于未成年人保护相关政策研究与产品开发，系统地构建和升级未成年人保护工作机制。

2025 年，我们升级“网易未成年人护航平台”，优化家长绑定游戏账号功能，提升操作便捷性，帮助家长高效管理未成年人的游戏时长与消费行为。截至报告期末，“网易未成年人护航平台”已累计帮助上千万家长解决未成年人消费异常、时间管理等问题。



未成年人保护行动

未成年人保护技术应用

一直以来，我们密切关注未成年人保护的新趋势和新技术应用，例如通过智能技术加强未成年人保护与管理力度。我们实施未成年保护巡逻技术，集成未成年保护系统、干预未成年玩家不理性消费模型及监控与打击体系三大技术体系，可全天候深度参与未成年保护工作，现已实现对国内在运营游戏的全覆盖。报告期内，我们进一步强化未成年人玩家身份核验、游戏付费行为监控、游戏内容监管等关键方面的技术应用，有效推动未成年人游戏行为的“家企协管”模式，从源头防范未成年人非理性消费及违规行为，保障其健康成长环境。

未成年人保护模式

我们严格落实《未成年人网络保护条例》的相关要求，于网易游戏、网络直播、网络社交类产品中设置“未成年人模式”，根据不同年龄段未成年人的使用特点，定制化设计产品内容和功能，并为其监护人提供时间管理、消费管理等管控工具。

我们亦持续推进游戏内未成年人保护功能与模块的更新迭代，以提升未成年人保护的管理效率。报告期内，我们搭建智能化工单系统，进一步优化未成年人举报处理机制，提升相关投诉举报事件处理效率，并于游戏内增设“网易未成年人护航平台”入口，实现对游戏时间、权限和消费的即时管理。此外，我们加强与当地公安机关的联动，及时反馈并上报平台内收集到的可能涉及违法犯罪的信息，以降低风险及其潜在影响。

未成年人保护行业建设

我们积极与有关部门联动协作，从网络到现实、从防护到治理，协同社会各界共建未成年人网络保护生态，将保护和教育工作渗透到青少年生活的多个场景，实现科普教育“线下 + 线上”全覆盖，推动未成年人网络保护生态的共建、共治。

2025 年 4 月，网易游戏作为企业代表，参加由中国音像与数字出版协会游戏出版工作委员会指导，伽马数据发起的“2025 绿洲守护者”全国公益行，展示其在未成年人保护方面的进展与成果。

产品创新

我们秉持 AI 实用主义，已构建起以 AI 为核心的新质生产力体系，融入游戏、音乐、教育等业务板块，驱动业务长期稳健增长。同时，我们发挥游戏科技的社会价值，推动技术脱虚向实，持续外溢服务工程机械、人机智能协作等实体领域。在深度应用 AI 技术的同时，我们始终坚守科技伦理底线，不断完善 AI 合规治理，推动 AI 创新与应用朝着安全、可控的方向发展。

AI 创新

我们系统化地将 AI 应用于游戏开发与玩法创新之中，在生产效率提升、交互体验创新方面成效显著。我们以 AI 为核心驱动力，将 AI 能力转化为玩家可用的创作工具，首创并规模化了包括智能 NPC、智能捏脸、AI 队友等在内的一系列玩法，推动玩家从内容体验者转变为生态共建者。这一实践既深化了玩家与游戏的互动，也为内容生态注入活力，进一步拓展了游戏产品的创新边界与长期价值。

《逆水寒》大语言模型：构建沉浸式东方武侠世界

在《逆水寒》手游中，我们基于自研大语言模型，构建出具有东方美学的虚拟江湖。通过向模型注入大量古典文学与武侠文本，并结合游戏场景设计进行专项训练，我们塑造出具备东方神韵的 AI NPC，使其能够在预设框架内实现生动自然的自主交互。此外，我们通过多元训练和多模态融合，赋予 NPC 感知、情绪与记忆等能力，使其能够依据情境进行自主决策，呈现出更为复杂和真实的交互反应，提升虚拟江湖的沉浸感与生命力。

《蛋仔派对》：AIGC+UGC 赋能玩法创新

《蛋仔派对》通过将 UGC 与 AIGC 深度融合，为不同层次的创作者开辟了丰富的内容生成场景。我们充分发挥 AIGC 多模态内容生成的优势，将其融入游戏开发与用户创作全流程，帮助资深创作者提升效率的同时，也为入门玩家带来寓教于乐的创作体验，推动 UGC 生态形成健康的内容循环。此外，我们推出“视频生成动作”“剧情动画编辑器”等创新功能，趣味引导创作流程，构建起门槛更低、充满活力的智能创作生态。

游戏智能交互场景新实践

AI 技术正在用户陪伴、玩法创新等领域发挥价值。网易伏羲以智能 NPC 为突破口，推动游戏交互从“功能实现”向“情感联结”升级，为玩家构建更鲜活、更沉浸的虚拟世界。以《永劫无间》手游为例，其首创的可实时语音的 AI 队友玩法，依托最新的 AI 大模型推理技术，为玩家提供与真人几乎无异、全能多模态、可实时语音交流的 AI 队友，显著提升玩家体验。



我们亦推动 AI 技术从单点赋能向各业务板块的深层次应用，已在教育、音乐、企业服务等领域构建起以 AI 为核心的新质生产力体系，显著提升了全矩阵产品的研发效能与商业上限，让前沿科技转化为可感知、有温度的用户价值。

网易云音乐：AI 重塑音乐视听体验

网易云音乐通过 AI 驱动创作生态和用户体验提升，持续增强音乐发现和聆听体验。

在产品端，网易云音乐上线“AutoMix”智能过渡功能，利用 AI 技术实现歌曲间的节拍匹配与无缝衔接，让歌单播放如一首歌般流畅。此外，其推出的“AI 调音大师”功能支持 AI 动态解析歌曲特征，实现音效的智能适配并可视化调节效果，为用户提供个性化、高品质的专属听感。在生态端，网易云音乐通过发起百万奖金 AI 创作大赛，沉淀逾 5 万首 AI 音乐作品，构建高活性 AI 内容生态体系。在技术端，网易云音乐自研的推荐大模型“Climber”荣获国际顶会 CIKM 2025 最佳论文奖，并已全面应用于“心动模式”“每日推荐”等核心推荐场景，为行业提供标杆级的工程化范式。

网易有道：子曰 3.0 实现数理与翻译能力双突破

在“AI 原生”战略推动下，网易有道借助 AI 技术革新学习体验与运营效率。子曰大模型 3.0 在 K-12 数学任务中准确率达 98%，推理速度提升四倍，准确率及推理速度显著提升；翻译 3.0 系统支持 38 种语言的互译，并在质量与速度上实现“又快又准”的优化目标。此外，AI 订阅服务业绩表现亮眼，验证了大模型场景落地的可能性。在 AI 应用持续突破的同时，网易有道正通过 Agent 产品持续拓宽 AI 落地边界。

AI 技术赋能传统行业变革

我们持续推动游戏 AI 技术能力服务实体产业。网易伏羲旗下“灵动”品牌，致力于以智能机器人与工业大模型赋能传统行业的转型升级。其核心产品“灵掘”专为露天矿山设计，在严苛环境中实现了单机装车效率达人工的 80%，作业自主率近 70%；“灵载”作为全球首款全域智能无人装载机，已实现铲、运、卸、拢全流程无人作业，在多个落地场景中助力效率提升 30%，运营成本下降 7%，累计安全运营时长超 3 万小时。

目前，“灵动”旗下挖掘机器人和装载机两款核心产品已应用于全国超过 50 个重点建设项目，涵盖矿山、搅拌站、开放型港口、堆场、电厂、化工厂等多种复杂场景。系列机器人的应用将人员从高危、高粉尘环境中解放，有效提升生产安全水平，为工程机械与基建行业的智能化、无人化发展提供了可靠的落地路径。

AI 合规与科技伦理

在人工智能技术快速发展的背景下，我们始终坚持负责任的技术发展理念，将 AI 合规使用与伦理治理融入 AI 研发与应用，致力于构建安全、可靠、负责任的技术发展体系。

我们响应 AI 合规相关监管要求，制定并实施《算法科技伦理审查制度》等内部制度，明确科技伦理审查规范、审查流程、监督考核等工作要求。报告期内，我们于《网易数据安全管理办法》中增设人工智能专项条款，进一步规范数据训练活动中的数据安全管理要求。在 AI 技术研发与应用全流程中，我们严格遵循数据使用规范，要求训练数据来源合法，持续提升数据质量，增强数据的真实性、准确性、客观性和多样性，并建立完善的风险防范机制，切实保障用户权益与数据安全。

我们鼓励各业务单元结合实际情况制定和优化相关政策，以促进人工智能的安全及负责任使用。以游戏业务为例，网易游戏依据《人工智能生成合成内容标识办法》制定《人工智能生成合成内容标识合规指引》，对业务中 AIGC 技术应用场景及标识进行全面盘点与管理，提升 AI 内容透明度与合规性。在教育领域，网易有道在模型开发与训练全流程中贯彻合规原则与科技伦理，通过技术手段识别并剔除算法偏见，坚持技术中立，确保 AI 应用的安全性与公平性。

同时，我们重视内部 AI 合规文化与能力建设，通过发布《AIGC 合规观察》双周刊等形式向全员普及合规知识，围绕版权保护、数据安全等议题组织专题研讨，不断提升团队的科技伦理素养与合规实践能力。

产品保障

我们秉持负责任营销理念，坚持将产品质量和合规标准置于首位。通过持续完善内容审核机制与全链路质量管理体系，我们致力于为用户打造安全可靠的产品与服务，构筑值得信赖的消费环境，推动行业健康生态的持续发展。

广告内容合规

我们全面规范平台营销内容，保障营销内容合法合规，致力于为用户提供健康正向的信息环境。

我们严格遵循《中华人民共和国广告法》等相关法律法规，制定并持续更新《营销推广的法律风险及防范》《广告合规与风控指引》等内部制度文件，明确列出各类风险情形及相应风险控制措施，对营销物料实行全流程严格审核。我们坚决禁止含有歧视、误导、暴力、损害儿童利益以及危害公众身心健康内容的广告，避免出现含有民族、种族、宗教、性别歧视等文化敏感问题，同时严禁投放烟草、武器、赌博类违规广告。

我们秉承负责任营销的行为准则，通过高效执行管理实践，维护营销信息和内容的真实性与合理性。例如，网易严选对品牌营销内容与产品详情页建立了多轮审核机制，保障营销信息合法合规。网易游戏通过更新风险指引文件、为业务部门提供营销风险自查，并针对重大营销活动设立专项合规复查机制，持续强化内容审核，防范营销合规风险。

我们持续开展责任营销相关培训，以提升员工营销风险意识与合规能力。以网易严选为例，其组织专题培训向营销岗位员工解读信息发布与品牌使用规范要求，结合实际案例提升团队合规营销意识，保障营销内容真实合法，维护品牌声誉。

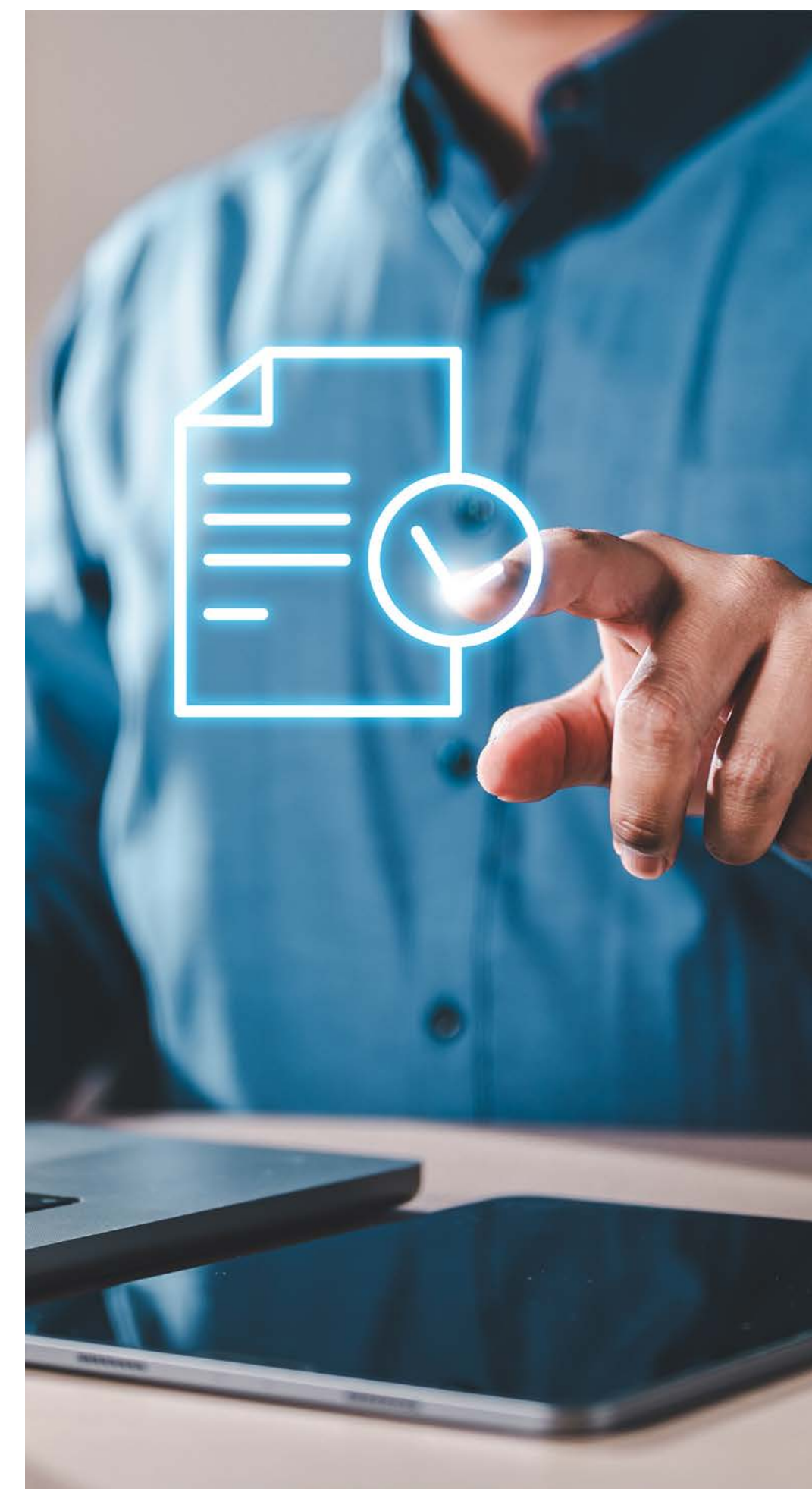
产品内容合规

我们始终将内容合规置于公司运营的首要位置，从严把关内容质量，积极营造健康、有序的网络空间。本集团各业务板块基于业务特性与法律法规要求，不断完善内容管理与审核制度，持续强化内容合规的体系保障与执行落地。

网易传媒严格遵循相关法律法规，制定《网易号媒体开放平台注册协议》等内容管理制度，明确划定内容红线，对所有发布内容进行严格审核，坚决杜绝暴力、黄赌毒、歧视等有害信息，持续提升平台内容的合规性与安全性。

网易云音乐严格遵守《互联网信息服务管理办法》等法律法规，建立7*24小时内容安全应急响应与处置机制，并通过AI识别技术，对内容进行安全、合规识别与审核，对音频及歌词中涉及的违规内容进行过滤与处理，夯实内容入库与传播环节的安全基础，积极引导健康、正向的内容生态建设。

网易游戏持续强化游戏内容与互动生态的合规管理，通过多维监控与专项打击相结合，对游戏内不良信息和违规行为开展识别、过滤与治理。针对游戏内语音及互动内容可能引发的合规风险，网易游戏上线了语音防护提示功能，旨在从源头降低违规内容二次传播风险，引导玩家建立规范、安全的交互习惯。



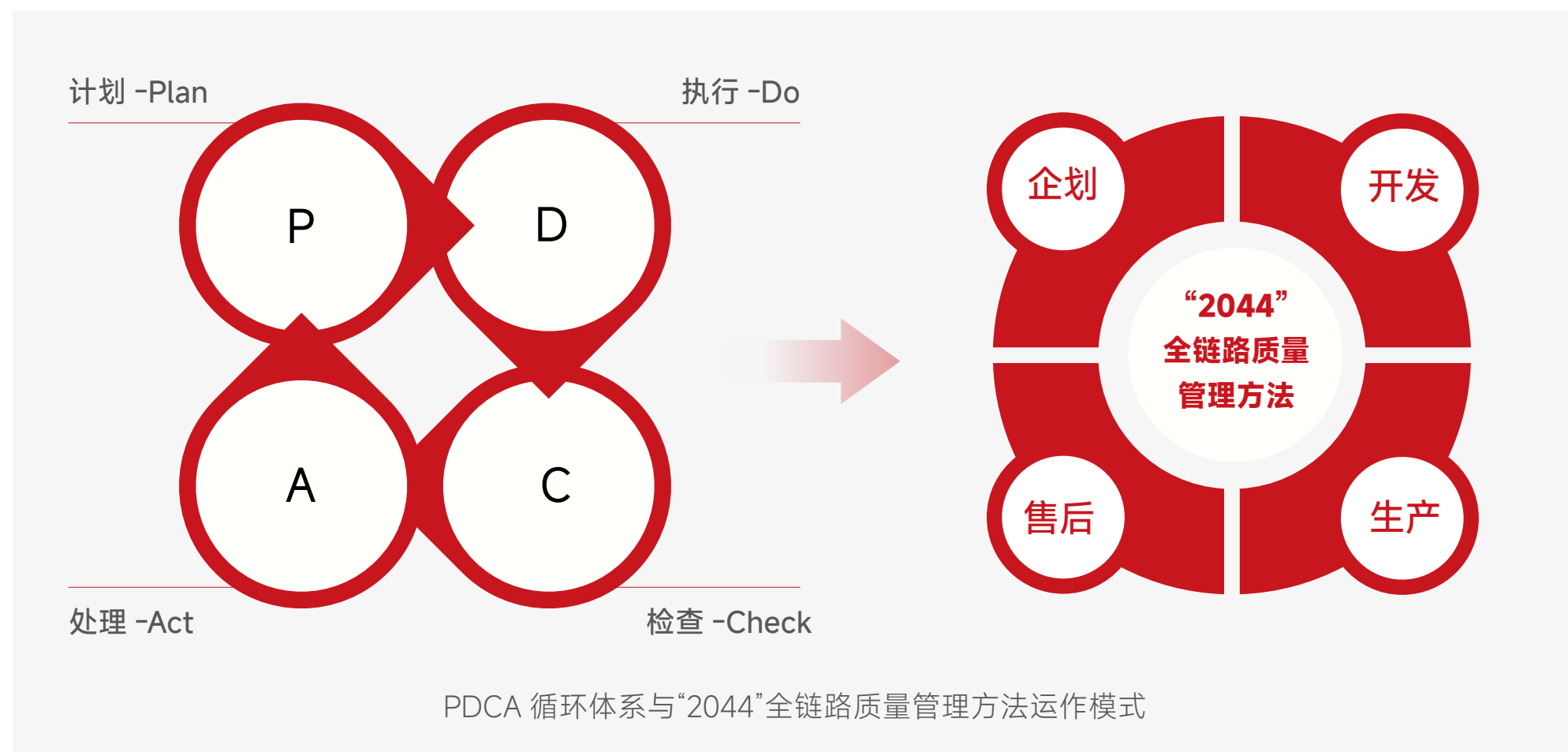
产品质量管控

我们以严谨的质量管理标准推动产品品质的持续进步，致力于向市场传递值得信赖的产品价值，助力业务实现长期稳健发展。

产品质量管理体系

我们持续推进产品质量保障能力建设，通过搭建并运用产品质量数字化管理体系，不断提升质量管理的系统化、规范化与可追溯水平，强化对产品质量的全过程管控。

网易严选以“PDCA 循环”的全链路电商商品质量数字化闭环管理系统为基础，依托“2044”全链路质量管理方法，通过设置 20 道质量管控节点、4 个关键卡点，覆盖商品企划、开发、生产、售后全生命周期，从源头到终端保障落实产品质量标准。报告期内，网易严选进一步推动质量数据治理升级，通过引入人工智能大语言模型重构治理架构，有效提升了质量数据指标的准确性，为消费者提供更加稳定可靠的产品体验。



截至报告期末，网易严选已获得 ISO 9001（质量管理体系认证）、BRCGS A&B（食品代理商与经纪商全球标准）和 ISO 14001（环境管理体系认证）等管理体系证书。

产品质量管理实践

我们持续强化产品质量管理，定期开展专项改进计划并组织重点领域培训，保障产品与服务质量稳定可控。

网易严选工学椅改善专项

通过长期在人体工学椅方面的深耕，我们制定了多项人体工学椅技术规范并应用于产品开发。2025 年，我们进一步将质量管控前移至设计阶段，研究制定了《人体工学椅设计规范》，明确核心部件的技术要求，以此指导产品的设计开发工作。

网易严选宠物改善专项

我们持续推进宠物领域的专项稽核与风险预警工作，持续加强供应商过程质量管理，并推动核心供应商取得国家实验室（CNAS）认可。2025 年，我们进一步完善了标准体系，并系统沉淀了关键技术资料，为业务可持续发展和质量管理长效发展夯实了基础。

网易严选“品质学院”

2025 年，网易严选“品质学院”聚焦内部质量管理能力提升与供应链质量协同，围绕质量管理理念与体系、商品质量相关法规、品类工艺技术、产品测试要求、质量工具与方法以及商品国家标准解读等内容，面向员工和供应商系统开展专项培训，持续强化相关方的质量合规意识与专业能力。报告期内，“品质学院”累计组织培训 39 期，覆盖 500 余人次，总学时超过 1,975 小时，为公司产品质量管控水平提升和供应链可持续发展奠定了坚实基础。

2025 年，网易严选参与起草和编制了团体标准《T/CITS 646-2025 全价宠物食品 鲜粮通用技术规范》、团体标准《T/CAS 991.3-2024 家具建材 产品质量分级规范 第 3 部分：工学椅》以及团体标准《T/SZFA 1008-2025 质量分级及“领跑者”评价要求 办公椅》，进一步推动行业规范化与标准化，为消费者筑牢品质防线。

知识产权保护

知识产权保护是企业持续创新的重要支撑。我们通过完备的知识产权保护体系、明确的知识产权管理规范，开展专业的知识产权培训与宣贯，以更扎实的行动保护创新成果，为创新活动提供可靠支持。

我们持续完善知识产权保护体系，制定并发布《网易公司维护知识产权管理规定》与《网易授权专利盘点操作规程（2023版）》等内部制度，规范落实知识产权管理工作。我们持续推动知识产权管理系统及数据库的迭代和优化，提升知识产权保护体系的执行效率。

我们通过专利风险预警分析、专项调研、产品设计筛查，并建立侵权风险评估流程与申诉渠道，持续监控和应对知识产权侵权行为。我们围绕拓展布局、风险管理与维权运用三大板块，定期回顾产品从研发到推广各阶段所面临的风险，不断提升知识产权的维护与运用水平。

拓展布局

结合业务发展需要，持续推进创新技术专利申请，扩大知识产权保护范围，并围绕核心品牌与重点业务开展前瞻性的商标布局

风险管理

持续监控业务流程中的知识产权风险，完善正版资源支持，配套开展培训，强化组织整体风险防范能力

维权运用

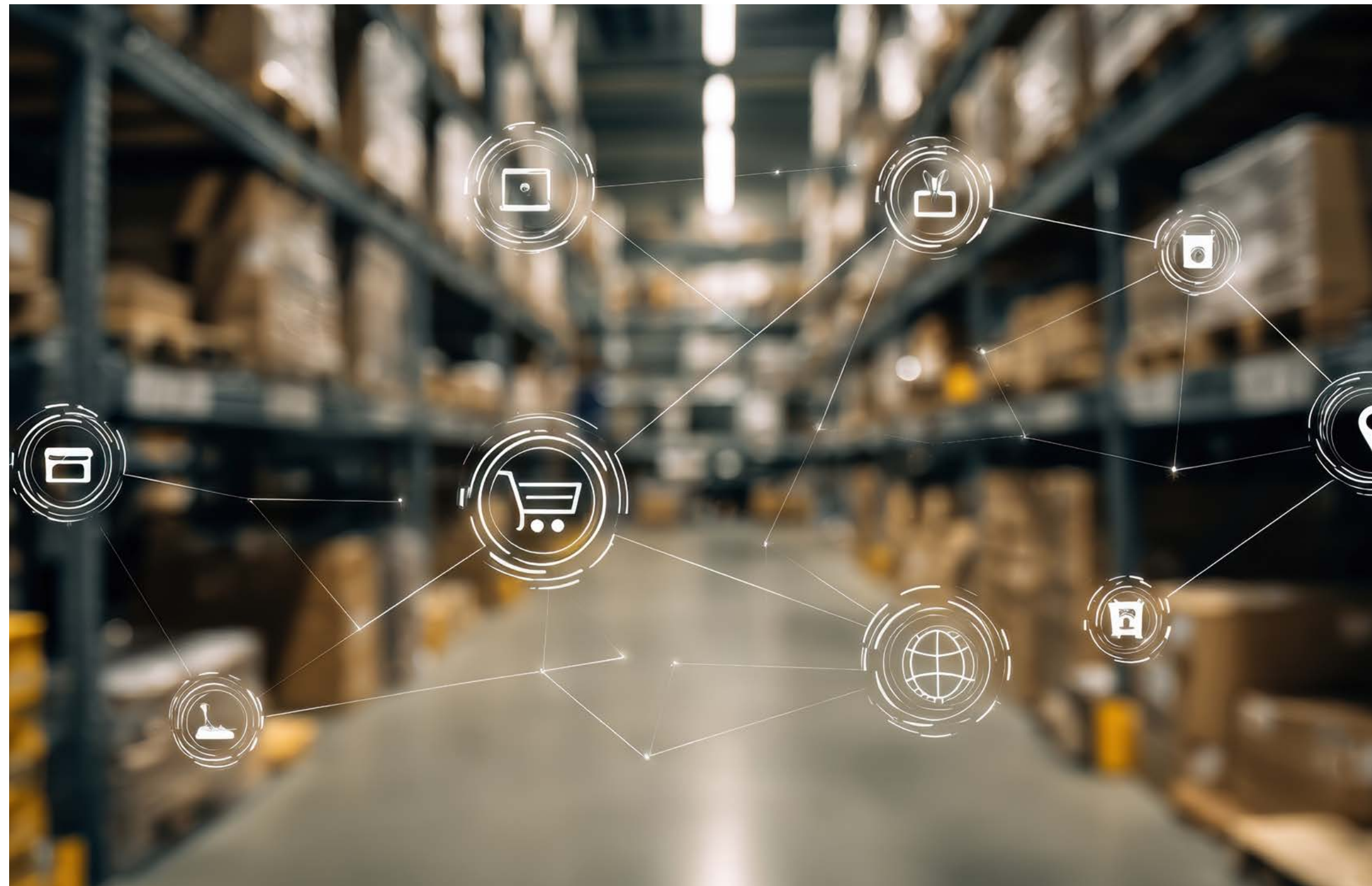
持续监测并严厉打击各类侵犯网易知识产权的行为

报告期内，我们建立了覆盖竞品动态跟踪、风险识别与防范的全流程专利风险管控体系，通过对专利侵权风险前置筛查，有效排查产品专利侵权的可能性。此外，我们持续开展知识产权相关培训与活动，通过专题培训、优秀专利评选与表彰、专利成果转化推广等方式，引导员工将知识产权保护要求融入研发与业务实践，进一步激发全员参与知识产权创造、保护与运用的积极性。



供应链管理

我们将质量把控贯穿产品源头与供应链全流程，通过严格的供应商准入、绩效考核及风险管理，持续提升供应链综合质量，致力于构建长期稳定、协同发展的伙伴关系。



供应商管理流程

我们制定并实施《网易集团供应商管理制度》与《网易集团采购管理制度》，明确供应商全周期管理流程与规范，并依托集团采购合规委员会统筹全集团采购管理合规工作，持续提升供应商管理的规范水平与风险防控能力。2025年，我们通过系统化升级推动采购业务全面线上化，设置关键管控节点，从供应商准入控制、内部操作约束、异常行为识别、黑名单同步及信息防泄露等方面系统降低采购风险，支持业务健康发展。

准入筛选

- ◆ 我们实施供应商准入的全流程线上管控，重点审核供应商从业资质、财务状况与资信合法性。
- ◆ 本集团采购系统能自动核验企业信息与资质，并对不符合要求的供应商实施拦截，从机制上杜绝不合规供应商进入采购体系。

考评管理

- ◆ 针对不同产品类别，我们制定供应商考核规范，涵盖考核维度、频次、审核方式及处理机制，并据此对供应商实施评估与考核。
- ◆ 我们按照品类定期通过现场考核、线上线下打分的形式对供应商进行绩效评估，考核覆盖成本、质量、交期、服务、创新等核心维度，全面反映供应商履约与服务表现。

淘汰退出

- ◆ 我们根据考核结果制定下一周期供应商策略，包括分级调整、采购份额配置及淘汰更换安排。对未通过考评的供应商，我们将启动供应商改进计划（PIP）或切换至备选供应商，情节严重者将从供应商库中清退。所有相关评估策略调整均需履行审批程序，以保障决策执行效果与过程可追溯。

沟通协作

- ◆ 我们通过日常沟通往来、定期评估反馈与业务回顾会议等形式，与供应商开展持续、务实的交流协作。在此过程中，业务回顾会议作为重要沟通载体，推动双方共同复盘进展、规划改进，既解决运营层面的具体问题，也逐步构建起长期的能力共建关系，共同提升供应链协同效率与长期价值。

可持续供应链

我们将供应链风险识别纳入日常运营管理体系，对各环节潜在风险实施常态化评估与动态监控，并通过线上采购系统实现风险管控的嵌入式运行与自动预警。我们构建了采购关键风险指标（Key Risk Indicators, KRI）监控看板，依托数字化技术对供应商资质经验、交易金额及行为异常等维度进行动态监测，实现对潜在风险的及时预警，有效降低供应链中断及合规风险。

采购过程多方监督

采购、财务、法务等部门共同参与供应商引入、评标和审核，对关键环节进行交叉把关，减少单一部门决策带来的风险。

流程合规管控

采购事项严格按照预设审批流程在采购系统中推进执行，定标及合同审批需依序完成相关环节，无法跳过或逆向操作，确保关键控制要求在实际操作中得到落实，提高采购活动的规范性和可追溯性。

廉洁风险防控

设立专门举报渠道并由道德委员会负责受理与调查。定期面向采购人员及供应商开展廉正培训，持续提升各方廉正意识。

供应链风险管控

我们持续深化供应链管理实践，在保障自身运营合法合规的基础上，酌情将 ESG 要求纳入供应商管理流程。我们将廉正合规要求贯穿供应商全生命周期管理，通过培训宣贯与过程管理赋能供应商提升商业道德和合规能力，引导供应商落实责任、规范行为，共建可持续的合作生态。



供应商 ESG 管理实践

准入环节要求

我们将相关责任条款明确纳入供应商合同，规定供应商需切实保障自身员工职业安全与健康，并提供符合标准的工作条件和福利保障。在供应商准入环节，我们根据业务需求和实际情况，对部分供应商要求其需具备环境、职业健康安全、信息安全等相关认证（如 ISO 14001、ISO 45001、ISO 27001 等），相关认证将作为评估供应商综合实力、专业能力与合规意识的重要参考依据。以网易严选为例，在货品供应商准入环节与合作期间，网易严选严格考察供应商在环境保护、企业治理、劳工权益及商业道德等方面的表现。2025 年网易严选合作供应商均已签署《网易严选环境保护和职业健康安全相关方告知书》与《商业道德责任书》，签署覆盖率达到 100%。

激励与约束

我们对在员工关怀、安全生产、诚信履约等方面表现突出的供应商给予公开表彰，树立优秀实践标杆。如果供应商发生重大 ESG 违规事件，我们将采取约谈、经济处罚、限制投标直至清退出供应商库等分级处理措施。我们持续加强对供应商 ESG 能力的赋能与引导，通过业务协同与过程管理，将员工权益保障、职场环境改善等 ESG 要求融入日常合作与绩效沟通中，推动供应商不断完善内部管理机制，实现能力提升与责任落实。

全周期廉正规范

我们建立了分层分类的供应商廉正培训体系，根据供应商类型与采购金额开展针对性培训。供应商廉正培训以《商业道德行为准则》为基础，我们同时结合内外部真实案例，强化供应商风险认知，并在每次培训后设置笔试环节，巩固学习成效，持续提升供应商商业道德意识，防范腐败与舞弊风险。以网易严选为例，2025 年网易严选将廉正教育内容深度整合至供应商管理平台中，通过登录弹窗向所有接入该平台的供应商推送廉正信息。每次登录均会触发廉正提醒，确保供应商在每次使用系统时均可阅读并确认最新廉正规范内容，实现廉正意识的高频强化与持续渗透。

用户服务

我们始终秉持“和用户在一起”的价值观，将关注并回应用户需求置于业务运营的核心。我们持续完善客户服务体系、优化客诉处理流程，并组建专业客服团队，通过体系化的服务能力建设，持续为用户提供温暖、贴心的服务。在产品与服务优化过程中，我们重视用户反馈的闭环管理，通过智能与人工客服、线上平台、专属热线、专人对接、用户满意度调研等多元渠道收集客户意见与建议，并将相关反馈及时传递至产品、运营及服务管理等相关团队，作为改进产品功能、优化服务流程和提升用户体验的重要依据。

本集团各业务单元结合自身业务特性，为用户提供定制化服务。我们搭建高效的沟通反馈机制，精准捕捉用户的多样化需求，进一步强化与用户之间的双向互动。我们始终以提升用户满意度为导向，通过持续精进客服服务质量、打造高专业水准的客服团队，不断优化服务流程与机制，确保对用户提出的各类问题实现快速响应、妥善处置。针对用户投诉与意见反馈，我们建立规范化受理机制，在收到投诉后及时向用户确认投诉已被接收，并根据问题类型、复杂程度及处理优先级推进后续核查与处置。同时，我们注重投诉处理过程的透明度，根据需要向用户反馈投诉处理进展，努力保障用户对投诉受理、跟进及解决情况的知情权。

网易游戏持续提升团队在游戏产品与用户服务方面的专业能力，积极响应用户多样化需求，提供多元服务渠道，并建立多维度服务评估体系。网易有道持续完善 VoC（Voice of the Customer，聆听客户声音）管理体系，依托智能化与技术创新整合内部信息，不断提升服务响

应效率与精准度，致力于为用户提供更优质的服务体验。报告期内，网易有道通过优化课程智能自助与客诉响应流程、升级硬件智能管理平台，深化用户调研、延长服务时间及完善海外核心功能等举措，持续提升服务效率与用户满意度。以在线课程为例，2025 年网易有道课程热线服务人次超过 20 万，在线服务人次（含人工客服和智能客服）超过 88 万。其中热线服务满意度 98%，在线服务满意度 92%，较上年度均有所提升。

网易严选通过构建覆盖全链路的风险监控预警体系，优化售前与售后服务水平与全渠道服务体验，主动为用户提供更精准高效的支持，有效提高用户满意度。2025 年，网易严选进一步强化智能客服能力，借助 AI 大模型技术增强智能客服的语义理解与多轮对话功能，进一步优化用户线上咨询体验，确保用户问题得到快速高效的处理。2025 年，网易严选用户咨询满意度达 94%，服务人次 202 万。

2025 年

网易有道课程热线服务人次超过

20 万

在线服务人次（含人工客服和智能客服）超过

88 万

热线服务满意度

98%

在线服务满意度

92%

网易严选用户咨询满意度达

94%

服务人次

202 万



03 同心筑梦

人才是企业发展的核心动力。我们持续完善人才战略布局，健全员工权益保障机制，提供具有竞争力的薪酬福利体系，旨在构建充满活力的人才队伍。我们持续打造助力人才成长的发展平台，提供丰富的学习资源与多元化职业发展路径，支持员工实现专业成长与自我价值提升。同时，我们重视全方位的关怀与健康职场建设，不断增强员工的向心力与职场满意度。



人才吸引

我们坚持招募与企业价值观相符的潜力人才，着力打造多元包容的团队。我们营造平等尊重的职场氛围，持续完善薪酬与福利体系，不断提升员工体验与归属感，全力构建赋能创新、汇聚英才的人才发展平台。

多元职场

我们持续完善人才选拔策略，重点挖掘与组织文化高度契合的潜力人才，提升人岗匹配效率。我们积极拓展校园招聘、社会招聘、内部转岗及实习生转正等多元化渠道，广泛吸纳不同专业背景与地域的优秀人才。我们在人才吸引与组织建设方面的长期投入持续获得外部认可，2025年，我们再次入选《福布斯》全球最佳雇主榜单，彰显我们在雇主品牌建设与人才竞争方面的优势。

校园招聘

面向全球高校招募应届毕业生，汇聚不同专业领域的应届毕业生

社会招聘

在全球多个地区进行人才布局，广泛吸纳具备多元化背景与经验的专业人才

内部转岗

建立内部员工转岗机制，为员工开辟多元化的职业发展路径

实习生转正

为表现优异、通过业务考核并获得导师认可的实习生提供转正机会

人才储备渠道

我们重视青年人才的吸引与培养，将人才招募与培养前置到校园阶段，将其作为人才储备战略的重要路径。报告期内，我们推出 GPT (Geek Passionate Talent) ——极客热爱青年人才计划，给予职场新秀更多机会、更大舞台。同时，我们通过举办校园开发大赛、打造夏令营、建立实习专项等形式，构建起校企间常态化、深层次的协同培养机制，为组织的长期发展储备后备力量、积淀创新动能。

高校落地开发比赛

报告期内，我们和南京大学开展深度合作，举办了第九届 Makers 游戏开发大赛。大赛设立了游戏初中期辅导机制，由资深策划、程序及美术专家全程支持，指导参赛学生在限定周期内完成从灵感到成品的完整开发，并举办游戏展。我们为热爱游戏的高校学生提供全链路创意指导与展示平台，持续激发其创作潜能。

游戏创造夏令营

我们携手中国美术学院、中国传媒大学等高校持续开展游戏创造夏令营与研究型实习专项。报告期内举办的第八届游戏创造夏令营围绕《逆水寒》敦煌美学主题展开，学员以团队形式共同创作游戏宣传视频，在专家指导下完成从概念到成品的全流程实践。项目通过跨校组队、主题共创、专业辅导等形式，为学生提供兼具学术深度与产业实践价值的学习实践平台。



员工结构

我们致力于构建多元化的人才体系，广泛吸纳不同背景的成员，形成层次丰富、互补协同的人才队伍结构。截至报告期末，本集团员工结构如下：

指标	单位	2025
员工总人数 ³	人	25,382
研发人员占比	%	47.80
按性别划分		
男性员工	%	65.46
女性员工	%	34.46
中性 / 未披露性别 ⁴	%	0.08
按年龄划分		
<30 岁	%	35.58
30-50 岁	%	63.71
>50 岁	%	0.67
未披露年龄 ⁴	%	0.04



³ 截至 2025 年 12 月 31 日在职的全职员工数据

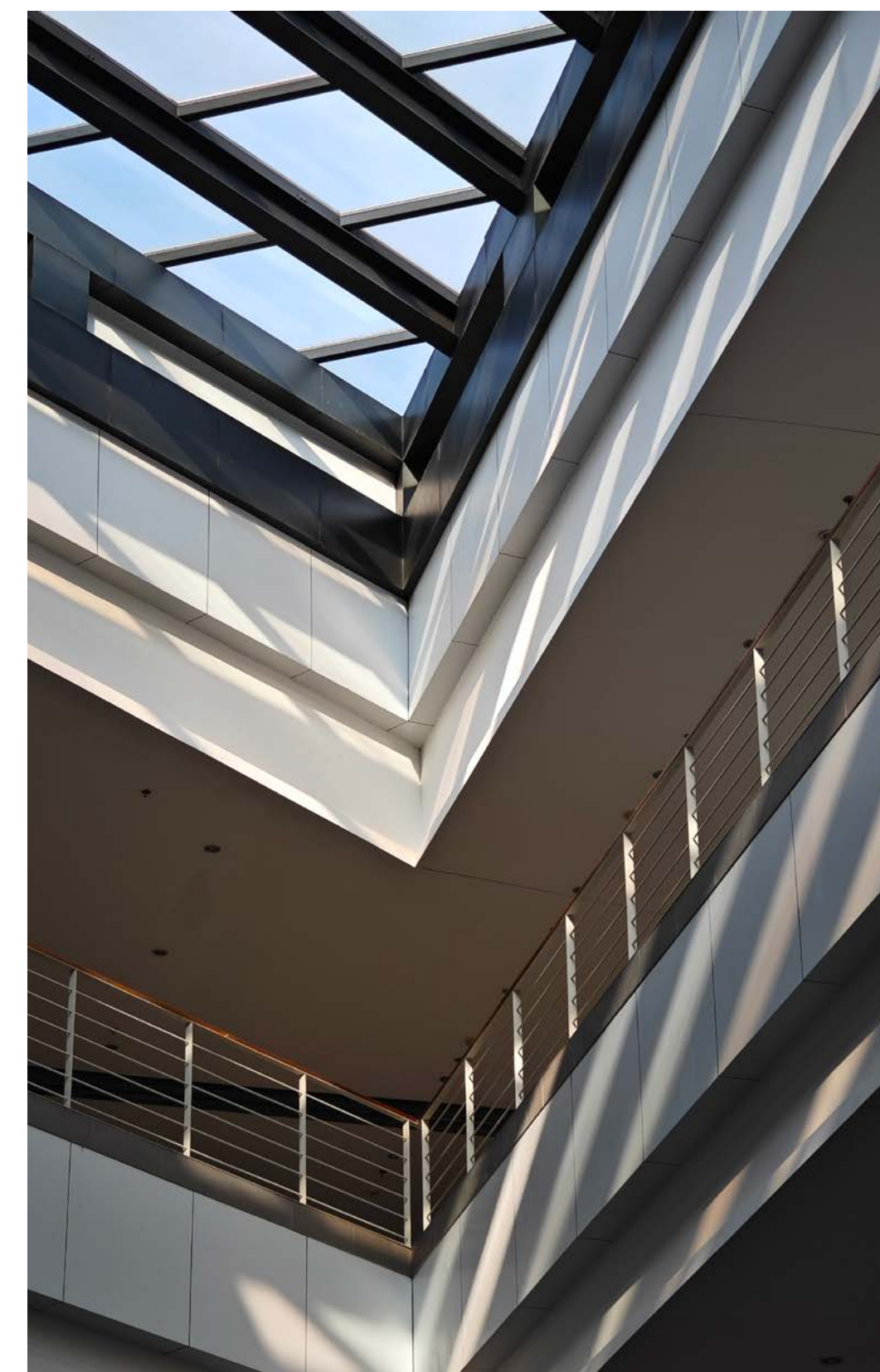
⁴ 未披露性别 / 未披露年龄：员工选择不提供此类信息

权益保障

我们坚持合规用工原则，遵循《中华人民共和国劳动法》等运营所在地法律法规，落实《网易员工手册》等内部制度。我们视多元化和包容为创新与增长的重要驱动力，认可并重视多元化人才队伍所带来的价值。报告期内，我们制定了多元化政策并经董事会审批，明确了本集团在推动员工多元化方面的核心立场与管理框架，致力于为员工提供平等、受尊重的发展环境，助力其职业成长。

我们始终将员工权益保障置于重要位置，于招聘解聘、薪酬福利、职级晋升、工时休假等方面，全面践行平等公正原则。我们严格禁止各类歧视与骚扰行为，与员工共同维护互相尊重、公平透明的职场环境。同时，我们保持畅通的员工沟通渠道，通过多种形式，定期听取员工在职场氛围、薪酬水平、人力资源管理等工作条件方面的反馈，并将合理建议转化为具体措施，以更好地保障员工权益，提升其参与感和幸福感。

我们致力于营造包容、平等的工作环境，尊重个体差异与多元视角，切实保障员工权益。我们充分认识到，团队在性别、年龄、文化背景、教育及专业经验等方面的多样性，是激发创新、提升决策质量的重要基础。我们基于业绩、能力与潜力为员工提供公平的发展机会，建立透明、可持续的晋升与发展体系，支持每一位员工实现职业成长。



杜绝非法用工

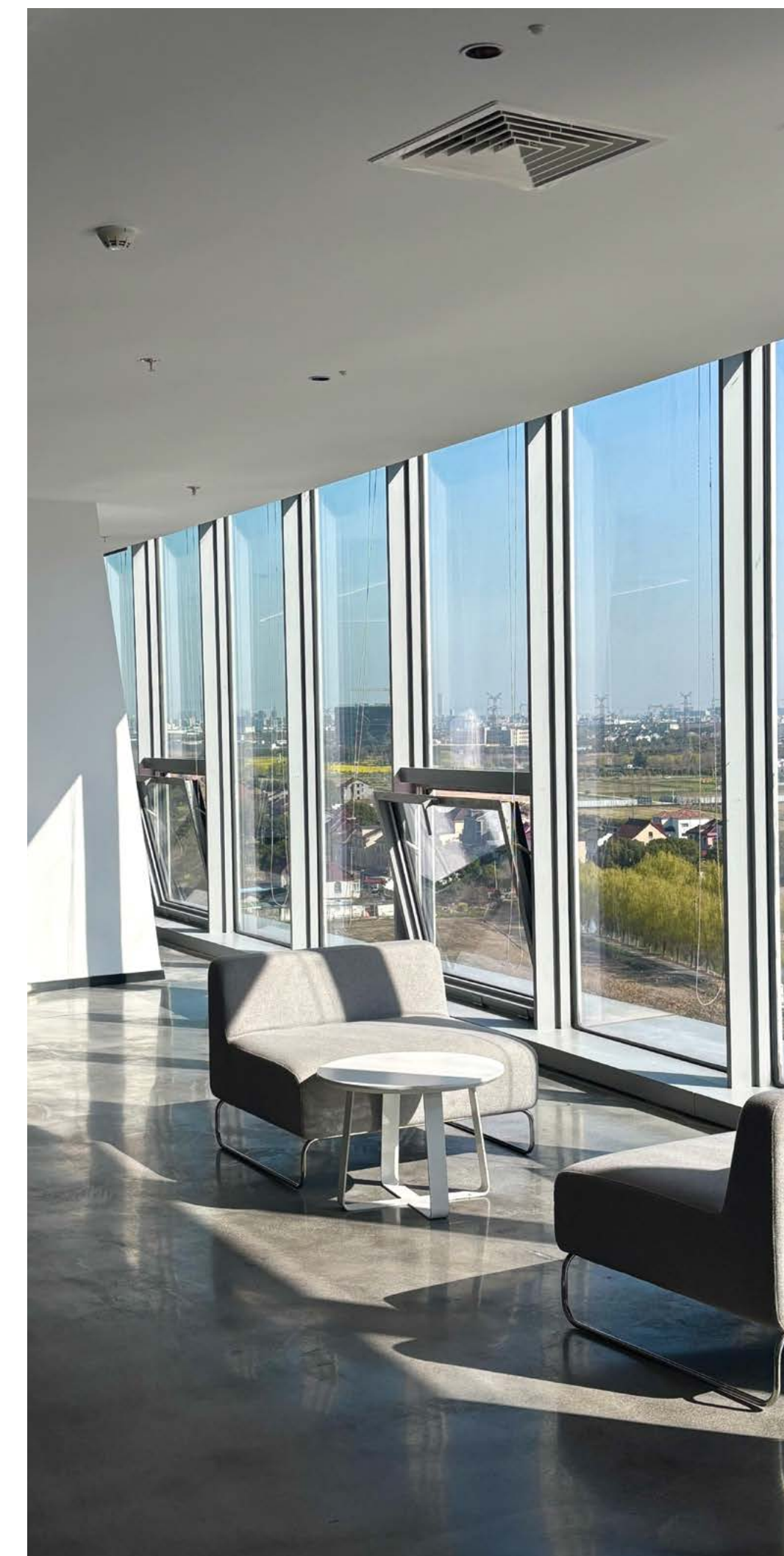
- ◆ 我们严格遵守运营所在地法律法规，明确禁止使用童工，坚决杜绝强制劳工。我们按照法律法规要求实行标准工时制度，科学设定每周工作时长上限，并倡导员工在常规工作时间内完成本职工作，尽量避免过长工作时间。
- ◆ 为有效管理并跟踪工时与加班情况，我们建立可视化看板并实施相应的提醒机制，以减少员工加班及额外工作时间，并按规定支付加班费或安排调休。

提供公平机会

- ◆ 我们秉持机会均等原则，明确招聘录用、岗位培训、职级晋升及薪酬核定等各项制度均需客观公正、开放透明的前提下实施。
- ◆ 员工若遭遇不平等对待，均可通过正式的反馈及举报通道进行申诉。我们将对相关诉求进行严格核查与公正处理，切实维护每一位员工的平等发展权利。

反歧视和反骚扰

- ◆ 我们对任何形式的歧视行为秉持零容忍态度，杜绝以种族、国籍、宗教信仰、性别、年龄、肤色、残疾、婚姻状况等为由，对员工实施差异化对待。我们严厉禁止各类职场性骚扰行为，包括发生在工作场所或与工作有关的场合。
- ◆ 我们持续围绕反歧视和反骚扰主题开展宣贯，以便员工充分掌握本集团相关行为规范及申诉路径。我们携手海外第三方平台搭建专项学习模块，面向全球员工普及反歧视和反骚扰相关知识，持续强化全员认知，并引导其自觉践行。
- ◆ 针对歧视、性骚扰等严重行为，由道德委员会负责独立、公正地开展调查与处理。我们将在收到投诉后立即启动调查程序，安排专人跟进。对经调查确认存在违规行为的责任人，我们将依据情节严重程度，依规采取包括警告、调岗、降级乃至解除劳动关系在内的纪律处分。同时，我们严格执行信息保密制度，保护举报人身份与隐私安全，以建立安全、可信的申诉环境，保障每一位员工的合法权益。



薪酬方案

我们兼顾“内部公平性”与“外部竞争力”，以岗位价值为基础，依据员工能力和绩效结果建立全面的薪酬体系。我们为员提供具有竞争力和吸引力的薪酬方案，包含固定工资、绩效奖金、现金津贴、项目奖金及股权激励。

我们每年开展行业薪酬调研及对标工作，并依据调研结果动态调整内部薪酬标准及人才政策，在保障员工体面生活需求得到满足的同时，持续提升薪酬的市场竞争力。同时，我们始终坚持男女同工同酬原则，在招聘、定薪、调薪等环节杜绝因性别、民族、年龄、信仰等因素产生的差异化政策，并在薪酬系统中避免设置性别、年龄等属性字段，从根源消除潜在偏见，推动薪酬决策完全基于能力与绩效表现。我们持续监测薪酬水平并评估性别薪酬差距，保障其公平性与合理性，为员工创造公正的发展环境。



福利体系

我们持续完善涵盖健康保障、贴心关怀、园区服务、假期支持等多样化福利体系，全面提升员工的归属感与幸福感。在贴心关怀方面，我们设立了“员工关怀补助金”，为重大疾病员工提供额外保险支持，切实减轻员工医疗负担。在假期支持方面，我们遵循运营地所在地的法律法规，为正式员工及外包员工提供法定假期，包括带薪年假、病假、产假、陪产假、育儿假等，以杭州地区为例，符合条件的员工可申请至少 158 天产假和 15 天陪产假。我们亦为员工额外提供福利年假、带薪健康陪护假等。我们依法支付员工年假期间的工资，每年定期提醒员工剩余年假天数，鼓励员工合理安排休假，充分保障员工享有带薪年假的权益。

我们持续完善多层次福利保障体系，结合不同员工群体的实际需求提供针对性支持。面向实习生，提供意外险、节日关怀等基础福利；面向海外及全球化员工，结合当地法规持续优化假期制度、扩大医疗保障覆盖，并加强心理健康支持，助力员工身心健康与工作生活平衡。

- ◆ **健康保障类：**如商业保险、健康体检、心理关怀等项目
- ◆ **贴心关怀类：**如节日贺礼、体恤补助、住房借款等
- ◆ **园区福利类：**如美食餐饮、配套健康设施、住宿支持、内购福利、文化周边、学习与发展资源、文化活动等
- ◆ **假期福利类：**如法定及福利年假、病假、产假、陪产假、育儿假、健康陪护假、其他法定假期

福利体系示例

人才培养

我们视人才竞争力为核心发展动力，致力于构建充满创新活力、可持续的人才培养模式。通过提供丰富多样、层次分明的学习资源与培训项目，我们持续激发人才的创造力与成长内驱力，以满足其对卓越平台、创新环境和个人价值的追求。我们建立贯穿“目标设定、过程跟进、评估反馈”全周期的高效绩效管理机制，促进人才与企业发展同频共振。

培训发展

我们构建了完整且具有针对性的人才培养与发展体系，在持续吸引人才的同时，注重激发其创新潜力与内容输出能力。我们围绕新人培养、领导力提升、专业技能等主题，持续构建丰富特色的学习资源矩阵，有效营造了全员参与的学习氛围。报告期内，本集团开展的员工培训总时长超过 60 万小时。

我们设立“专业”“管理”两大职业发展通道，支持员工自主选择适配的发展路径。我们针对不同发展路径定制培训课程和培养目标，并根据岗位性质和职级建立能力标准体系，帮助员工定位各阶段发展目标。通过打造清晰多元的培养路径，我们正积极应对关键岗位年轻化的趋势，为我们的行业领先地位提供坚实支撑，并以此助力每一位人才在各自专业赛道上实现价值突破。



新生力量培养

我们深知新生代人才对卓越平台、创新环境及个人价值实现的深度向往。为此，我们不仅关注人才引进，更致力于建设能够持续赋能的人才发展体系。我们通过与国内外顶尖高校开展前瞻性合作，提前为行业培育创新种子。我们更专注于打造一个尊重专业、激发创造、让每位员工能与企业共同成长理想职场，以此建立长期而稳固的人才吸引力。

校企合作育人

我们与南京大学、中国传媒大学、上海交通大学等高校联合举办游戏开发大赛，构建产学研协同创新生态。我们提供从灵感产出到作品实现的全链路辅导，包括工作坊、中期辅导及网易游戏专家全程指导，充分激发学生创作潜力。报告期内，我们吸引了上千名学生参与并产出众多优秀作品，有效助力游戏热爱者的创意落地生根。

新人岗前培训

作为一家以自研为核心且高度重视内容创意的公司，面对关键岗位年轻化储备的战略需求，我们构建了从人才引进到价值深耕的完整培养路径，推动人才成长与公司创新引擎的深度耦合。

我们为校招应届生设立 Mini 项目实践活动，邀请不同岗位的新人组成团队，共同完成一款产品从概念到上线的全过程。该项目通过真实的项目开发场景，帮助学员了解项目开发的全流程，提前熟悉不同岗位之间合作的流程方式。项目还提供专业导师指导和实战训练，助力学员培养用户思维和产品意识。该项目不仅有效锤炼了新人的实战能力，更在企业内部形成了鼓励创新、包容试错的文化氛围，实现了人才培养与项目孵化的双向促进。

领导力培养

我们打造了贯穿员工职业发展全周期的领导力培养体系，以梯队化、差异化的培养策略精准赋能骨干、新晋及后备三大关键群体，通过针对性资源投入与实战训练激发其管理潜能，实现效能提升与人才高质量继任。

骨干管理者培养

- ◆ **专项学习：**围绕企业战略方向，拆解专项学习内容，确保管理能力提升与企业战略高度协同
- ◆ **社群运营：**定期组织管理公开课、圆桌会等课堂，促进日常管理要求沟通与共享

新管理者赋能

- ◆ **管理训练营：**面向新晋升、职级转换的管理者，开展“MUST 新任管理者速训”等课程，聚焦角色转型与核心职责，帮助新管理者快速胜任

预备管理者储备

- ◆ **后备培养：**面向尚未进入管理层级的储备人才，提供基础管理工具与方法训练，引导后备人才建立管理思维

领导力培养项目示例



报告期内，我们进一步深化领导力培训体系，重点强化了各业务单元的后备人才培养，为员工的职业发展与关键岗位的继任计划做好充分准备。

后备人才培养项目

我们结合业务团队人才结构与发展潜力评估，识别并推动关键岗位后备人才的培养，提升后备人才储备厚度，以此满足业务发展用人需求。报告期内，我们已开展多个后备人才培养项目，涵盖网易游戏《一代宗师》、网易云音乐《干部向外看》、网易严选《IDOL+ 无限超越班》等，后备培养渗透率超过 90%，并构建了 8 个关键岗位能力模型，沉淀了 70 余门通识与专业课程资源，有效提升了后备人才培养的质量与效率。

- ◆ 网易游戏《一代宗师》专项：联动资深导师带教，系统性培养高潜人才并实现 100% 保留率。
- ◆ 网易云音乐《干部向外看》：基于“音乐产业、智能创新、年轻用户、商业变现”主题，组织后备人才参访优秀企业，通过实地交流提升干部行业洞察力。
- ◆ 网易严选《IDOL+ 无限超越班》：协助学员开发 IDOL、运营 GROW 能力模型，并梳理产品、营销相关部门的协同机制与工作流程，有效提升产品及营销后备人才的实战能力。

专业技能培训

为赋能跨业务及跨职能岗位员工拓展能力边界，我们持续构建通用技能培训体系，提供多元化的知识获取渠道。同时，针对特定专业序列，我们开发兼具特色与深度的专项技能提升项目，助力员工在垂直领域不断精进。此外，我们紧密围绕业务发展与员工成长需求，打造 AI 学习能力专区、技术分享专区等数字化平台，通过沉淀技术资源与实战经验，构建开放共享、持续进化的内部学习生态。



专业技能培训项目示例



AI 学习能力专区

为提升全员的数字化技能素养与创新应用能力，我们升级推出“AIGC 专区 2.0”。该专区面向全体员工（包含实习生及外包员工）开放学习权限，为全员提供丰富多元的 AI 学习资源。该专区整合历史学习资源超过 1,500 项，每月持续更新优质内容，每周推荐专家精选内容，已成为员工自主学习、提升 AI 应用能力的重要平台。

技术分享专区

为推动技术资源沉淀与跨团队协作，我们搭建了本集团首个覆盖全业务、全场景、全生命周期的技术分享专区。该平台已实现跨业务单元技术项目互通，首批入驻项目 96 个，形成了高效联动的跨团队项目网络。平台系统收录项目关键信息，支持进度追踪与对接人查询，促进业务协同与技术共享。报告期内，我们已组织 3 场重点项目专题交流，并将持续推进专区建设，推动技术资源共享常态化。

联合外部培训资源

为持续提升人才队伍的专业能力与前沿视野，我们积极拓展优质外部学习资源，与外部教育机构建立合作，引入高品质课程体系。我们通过定制化、多元化、前沿性的培养项目，将行业顶尖智慧与创新实践引入组织，为人才成长与组织发展注入新动能。

项目示例

管理公开课项目

我们与外部专业教育机构合作，引进领导力内训课程，围绕管理转身、管理能力提升、团队协同等主题开展多场培训，累计参与 165 人次。该项目帮助管理者强化其核心素养，打造高协同、高效能的管理梯队。

AI 领航者

我们邀请 AI 领域的顶尖专家与学者开展系列讲座，以前沿视野赋能技术创新，拓宽员工的技术视野与创新认知。

拆目标 - 洞察

聚焦管理者业务洞察与目标拆解能力提升，我们全年共组织开展多次线下授课和分享会，围绕IP经济、情绪经济、宏观经济、游戏叙事创作、业务洞察与设计”等前沿实战主题展开深度研讨，累计覆盖 1,433 人次。

外部学习平台

我们引入外部学习平台为海外员工提供技能与职业发展培训，内容涵盖职场骚扰、行为准则、数据隐私、网络安全及环境健康与安全等主题，累计覆盖上千名员工。

支持外部资质认证项目

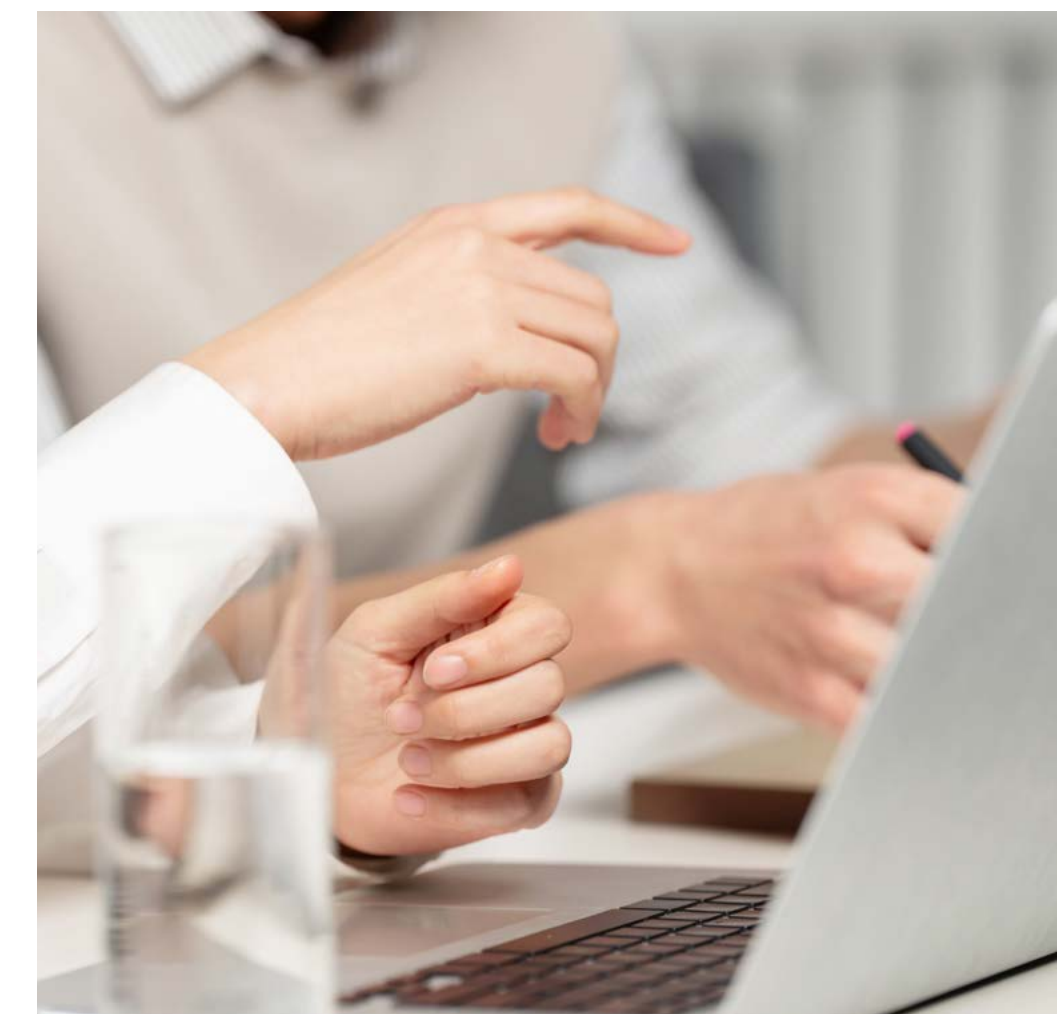
我们支持员工追求自我发展与全面提升，鼓励员工参与外部资质能力考核。我们为员工提供资源整合、进度跟进等系统性备考支持，并视情况为其提供资助。在获得相关批准的前提下，员工可凭外部培训课程发票及结业凭证申请报销学费。报告期内，我们在部分岗位为员工提供专项学习基金，支持其自主选择外部课程资源，并为重点培训项目的优秀学员发放学习经费，鼓励员工将经费用于购书、报名课程等。同时，我们建立“造易师”积分机制，为参与课程开发、授课、文章发表、学习互动的员工提供学习积分。

企业文化宣贯

我们通过多样化的形式持续向员工传递企业文化的核心价值，使得员工在理解与实践增强企业认同感与归属感，持续提升组织凝聚力。

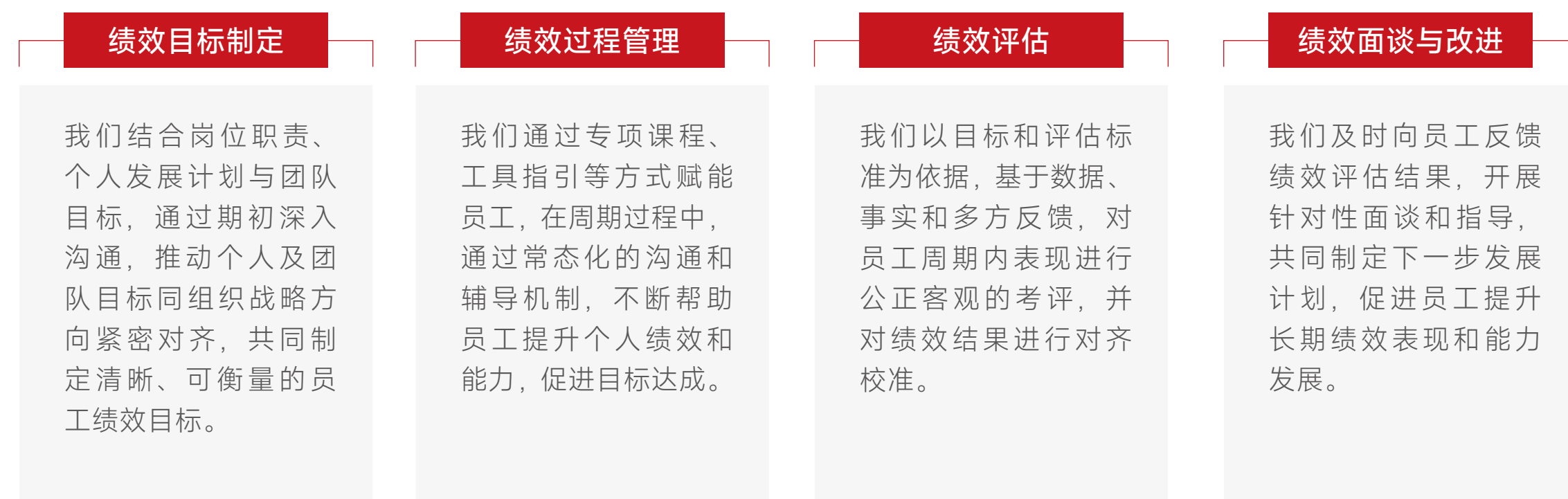
企业文化宣贯

为强化“热爱、用户、创新”的企业文化在组织内部的落地与深化，我们通过定期组织管理周会，持续向管理团队传递文化要求与执行导向。我们依托周年庆等场合，系统提升员工对企业价值观的认同感与归属感。以“用户”为例，我们鼓励员工深入一线开展产品体验、用户访谈及服务实践，切实推动“与用户在一起”从文化理念转化为每位员工的行动自觉。



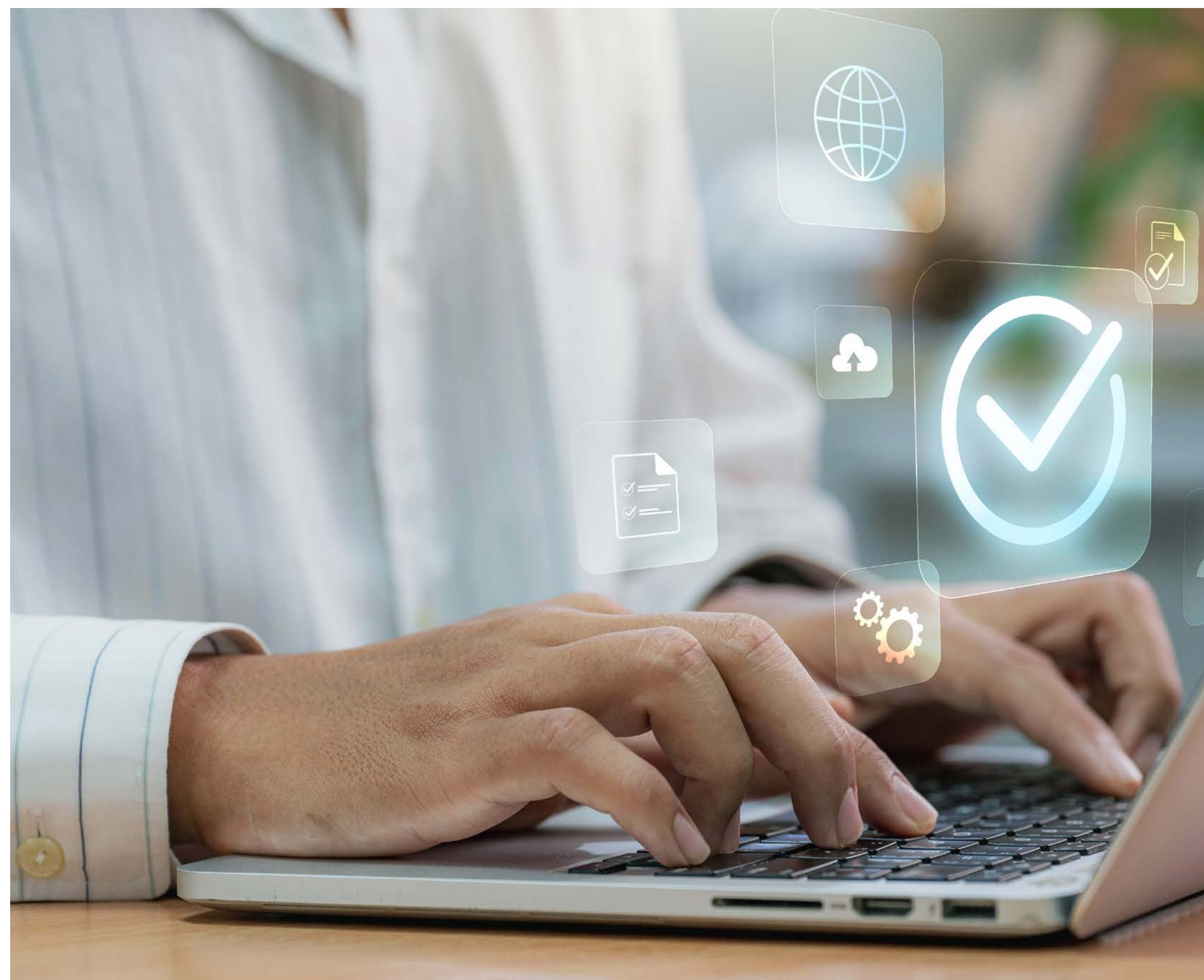
绩效管理

我们构建科学完善的绩效管理体系，致力于以公开透明、系统规范的绩效管理流程，赋能员工持续成长。我们推动个人与团队目标同组织发展方向紧密协同，结合团队绩效达成进展，全面衡量员工个人职业表现与价值创造。我们不断强化绩效过程管理与反馈机制，每半年开展多维度全员绩效考核，并依据绩效考核结果，与员工进行深入沟通，共同制定有针对性的辅导与改进计划。同时，我们基于绩效结果实施差异化人才激励策略，通过专项资源倾斜与动态人才盘点，持续提升关键岗位人才的薪酬竞争力与组织稳定性，推动个人与团队在发展中不断进步。



绩效管理体系

报告期内，为推动创新人才队伍建设，我们将关键岗位人才招聘、后备人才培养等重点人才管理指标纳入核心干部的绩效考核体系，进一步强化干部在人才发展方面的责任与牵引作用。同时，我们高度重视企业文化对组织能力的塑造作用，在“热爱、用户、创新”核心价值观的基础上升级了网易领导力模型，并将深入市场用户一线列入干部绩效考核，要求所有干部在日常工作中积极深入一线、倾听用户声音、洞察需求变化并推动问题闭环解决。



人才关怀

我们注重构建全方位、多渠道的员工沟通与反馈机制,持续优化组织与人才间的协作纽带。我们着力营造健康、安全、舒适的职场环境,并持续完善健康管理及福利保障机制,有效促进员工工作与生活平衡,让每位员工在工作中感受到组织关怀与温暖。

双向沟通

我们珍视并积极听取员工的声音,搭建多元化的内部沟通平台,并畅通申诉与反馈渠道,以高效回应员工的关切与建议。通过持续开展员工满意度调研,我们了解员工在组织发展、职业成长、工作氛围、薪酬激励等方面的真实感受,并以此为依据不断优化管理体系、提升员工体验,促进组织与员工在共同发展中形成更坚实的共识。

沟通交流平台

我们搭建了多元、便捷的员工信息沟通平台,支持员工通过多种形式参与互动交流,鼓励其积极建言献策。例如,员工可通过易网平台中的资讯、荣誉等频道了解各业务板块最新动态。此外,我们设立网易建议频道,员工可就食堂、园区建设、办公环境、信息系统等相关服务提出改进意见,所有建议均由专人跟进并及时反馈处理进展,员工可实时查看处理进度,并对处理过程及结果提交评价,通过透明化和可追溯的线上流程,在提升响应效率的同时,有效增强了员工对公司治理的信任感。

员工沟通与反馈

我们倡导以坦诚、理智、低调的方式处理分歧和解决问题,并认同相互沟通的意义与价值。若员工在工作中持有不同意见、建议或对任何涉及其切身利益的管理行为存在异议,均可通过规定的投诉渠道进行申诉,包括公开邮箱、热线、第三方独立运营的举报平台等多元化渠道,并可选择实名或匿名投诉。我们在《网易员工手册》中明确列出了员工申诉渠道及处理流程,并依据本集团相关制度严格落实举报人保护措施。我们承诺对投诉情况及时调查核实并安排专人跟进处理。对经调查确认存在违规行为的责任人,公司将依据情节严重程度,依规采取包括警告、调岗、降级乃至解除劳动关系在内的纪律处分。同时,公司严格执行信息保密制度,保护举报人身份与隐私安全,以建立安全、可信的申诉环境,保障每一位员工的合法权益。

员工满意度调研

我们每年开展员工敬业度和满意度调研,围绕“业务、团队、回报”三个维度,全面倾听员工的真实感受。调研内容涵盖工作支持、薪酬福利、职业发展、精神激励等岗位满意度指标,战略方向认同、组织与个人目标协同等工作目标要素,团队文化、沟通氛围、精神激励与福利等幸福感指标,并通过工作支持度、效率评估等因素间接反映员工压力状况。我们通过多维问题设计,识别共性问题并推动针对性改善,持续提升组织健康与员工体验,报告期内,员工的敬业度和幸福感、目标感等维度的数据均有不同程度的提升。

报告期内,我们已开展年度员工敬业度和满意度调研,继续从员工切实关注的维度出发,关注从战略到组织目标到个人目标的链接,让员工工作更清晰且更有价值感。2025年调查问卷填答率超过90%,整体敬业度和满意度较2024年均提升了3%。基于问卷调研结果中发现的问题,我们持续推进至少落地一项改善计划,通过战略宣贯、目标拆解、内外部分享交流、精神荣誉激励等举措,不断提升员工对个人工作及组织战略的认同感与满意度。

健康关爱

我们始终将员工的健康与安全置于首要位置，致力于打造一个安全、便利且充满关怀的办公环境。我们在园区内设置母婴室、健身房及多功能运动场馆，并通过常态化安全隐患排查与应急演练，持续巩固职场安全基础。同时，我们通过定制化体检项目、集体健身活动与健康知识普及，帮助员工增强健康意识、改善生活方式。在心理关怀方面，我们持续推进员工帮助计划（EAP），为员工及其家属提供专业心理支持，构建覆盖员工身心健康的全方位支持体系。



打造健康职场

设施配备：

我们在园区内设立母婴室及孕妇专座，为相关女性员工提供免排队优先服务，并安排专人对接准妈妈需求，给予贴心支持。

我们在部分园区配备健身设施，以杭州园区为例，我们配备了多功能运动馆，提供篮球、羽毛球、乒乓球、网球、射箭、剑道等运动场地，鼓励员工日常锻炼。

我们在部分园区配备理疗室及健康咨询室，便于员工及时获取康复理疗服务与简易医疗救助。

我们在园区安装 AED 除颤仪与 SOS 紧急呼叫设备，并定期组织急救培训，通过知识讲解与实操练习，帮助员工掌握心肺复苏、AED 使用及外伤包扎等技能。

安全预防：

我们持续开展工作场所安全风险评估与隐患排查，对公共场所实施常态化安全巡查，定期检修消防设备，并为相关职能岗位提供消防培训与应急演练。同时，我们通过内部管理指南明确事故报告、医疗救治、工伤认定及权益保障等流程操作规范，确保员工在发生工作相关伤害时能够及时获得支持，形成从风险预防到事后保障的全流程安全管理闭环。

餐饮安全：

在食堂餐饮安全方面，我们建立食品安全管控机制，覆盖原材料供应检查、责任部门抽查、第三方机构抽检及现场风险评估；识别采购、加工、供餐等环节风险，制定分级审查计划，实现全流程食品安全保障。



身体健康关爱

健康服务：

我们基于历年体检数据开展精准健康干预，推出“1+X”定制体检套餐并组织专场报告解读。此外，我们开展健康知识问答、邀请三甲医院专家义诊与直播解读，将专业健康指导融入日常。此外，我们在各园区开展健康义诊，切实提升员工健康意识与保障水平。

饮食计划：

我们发起健康饮食计划、减脂饮食搭配及“民间厨神挑战赛”等项目，倡导科学营养理念，提升员工健康饮食意识与实践能力。

日常健康促进：

我们积极支持各类体育俱乐部与社团活动，营造全员参与的运动文化氛围。2025 年，我们组织了减脂训练营、全民健身节、趣味运动会等系列项目，鼓励员工参与各类健身挑战。我们还持续推动乒乓球、羽毛球、篮球、足球等各类体育社团的常态化活动，为员工提供丰富多元的运动选择，切实增强全员身体素质。



心理健康支持

我们持续推进 EAP 员工帮助计划，为员工及其直系亲属提供涵盖心理咨询、压力管理、家庭关系疏导等多维度的心理支持，帮助员工维护心理健康、促进家庭关系和谐。

我们持续开展“易心晴”主题共读活动，定期推出“心晴驿站”系列课程，并面向管理者及人力资源相关同事组织专项赋能培训，提升员工对心理健康的认知与重视，鼓励其及时获取专业帮助。

04 社区发展

我们始终积极履行企业社会责任，在深耕主业、助力行业发展的同时，以务实的行动回馈社会。我们重视行业间的交流协作，持续分享创新成果与实践经验，共同探索数字时代的发展新范式。在社会公益方面，我们结合自身技术与平台优势，在科技助力、社会关怀、教育普惠等领域开展系统化实践，携手各界伙伴助力社会美好向善。



赋能行业

我们坚持技术开放与产业协同，致力于推动前沿科技与实体经济的深度融合。我们通过参与全球交流、分享实践，并依托校企合作与科研基金构建产学研生态，与行业伙伴共促创新，助力构建富有活力的行业生态。

《蛋仔派对》高校数字艺术人才培养

《蛋仔派对》积极响应国家“深化产教融合”政策，致力于探索数字创意人才培养的新路径。报告期内，项目组与西安四所高校合作开展“高校匠星创造营”，系统构建“理论授课 - 实战训练 - 作品孵化”三阶段培养体系。该体系为学生提供从学习到实践的系统支持，优秀成果可进入游戏 UGC 生态获得流量扶持，表现突出者更有机会获得官方签约或实习内推资格，切实推动产教融合与人才就业的有效衔接。

“CCF- 网易雷火联合基金”第二期项目

2025 年，我们与中国计算机学会（CCF）持续深化合作，联合发起第二期“CCF- 网易雷火联合基金”。本期基金聚焦 AIGC、具身智能、图形图像渲染等前沿领域，设置“课题创新型”与“业务创新型”两类项目，吸引海内外青年学者与产业界专家协同攻关技术难题。基金为每个入选项目提供资金支持与研究资源，持续助力人工智能与游戏研发领域的创新探索与产学研融合，进一步推动开放协作的产业技术生态发展。

携具身智能模型“灵掘”亮相世界人工智能大会

我们在推动新质生产力发展的实践中，积极探索将虚拟世界的技术能力延伸至实体产业的提升，不仅为人工智能与产业融合提供了前瞻视角与可行方案，也有效推动了游戏科技在跨界场景中的价值深化与广泛应用。

2025 年 7 月，网易伏羲旗下机器人品牌“网易灵动”于世界人工智能大会发布首个专为露天矿山挖掘机装车场景打造的具身智能模型“灵掘”及首个面向工程机械行业的具身智能训练框架“机械智心”。“灵掘”依托多模态自主学习技术，为行业开辟安全高效新路径；“机械智心”融合视频学习、专家示范与强化学习三阶段训练，已在港口清舱、混凝土拌合站、地销煤等 10 余个场景成功迁移，拓宽工程智能体生态边界。

同时，为加速技术普惠，网易灵动开源“灵掘”数据集，并向全行业发起“2027 产业协同计划”，目标在 2027 年实现超 30 座矿山无人化运营。我们始终致力于将其全球领先的 AI 技术扩展至实体产业，通过技术开放与产业协同，为矿山、港口等场景注入新质生产力。

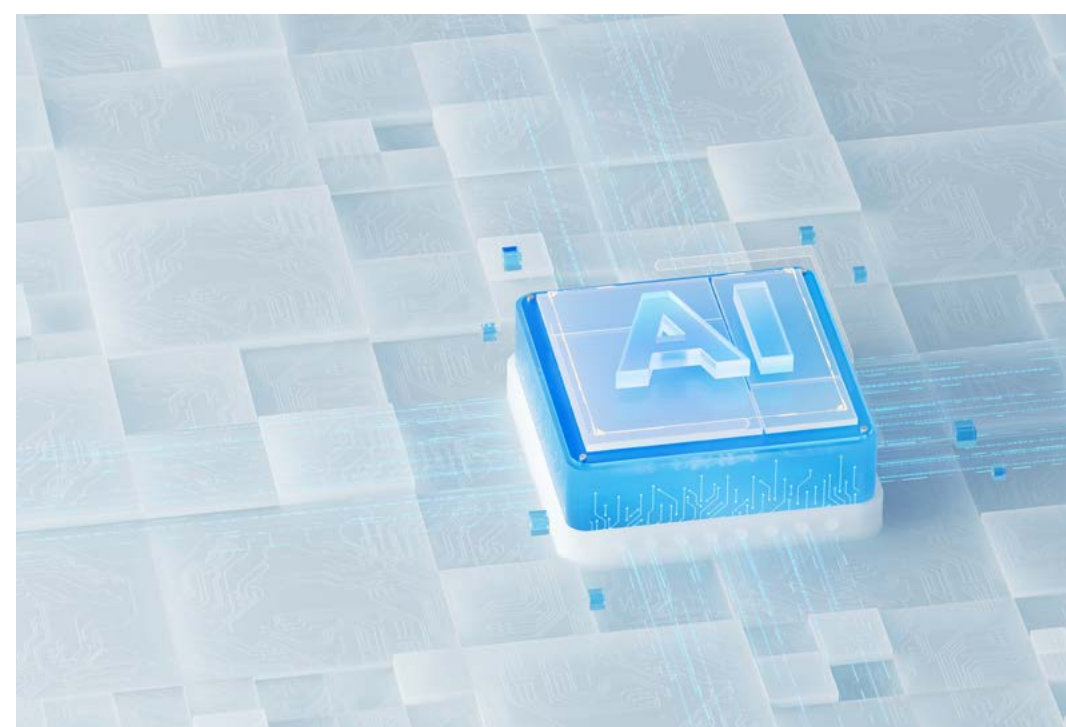


公益事业

我们关注技术对社会的正面影响，将企业社会责任深度融入产品创新与业务实践，致力于在数字时代拓展技术的温度与广度。我们坚信，游戏与前沿科技不仅是娱乐与工具，更是连接虚拟与现实、激发社会善意、促进文化传承与人文关怀的重要载体。

科技助力

我们持续探索数字技术的人文温度，以 AI、游戏等创新载体推动情感连接与文化活化，在虚拟与现实的交汇中延展科技服务于人的价值边界。



小候鸟 AI 陪伴项目

2025 年，网易有道联合公益组织发起“小候鸟 AI 陪伴”项目，依托自研的 AI 个性化音色定制技术，为留守儿童复刻外出务工父母的声音，生成专属故事朗读语音包并预装至网易有道听力宝设备中。“小候鸟 AI 陪伴”通过技术实现声音的陪伴式复现，让儿童在成长过程中能够持续感受到亲情联结，为缺乏日常父母陪伴的留守儿童提供稳定的情感支持。项目目前已在河北省 3 所农村寄宿制小学落地，覆盖 200 余名留守学生。

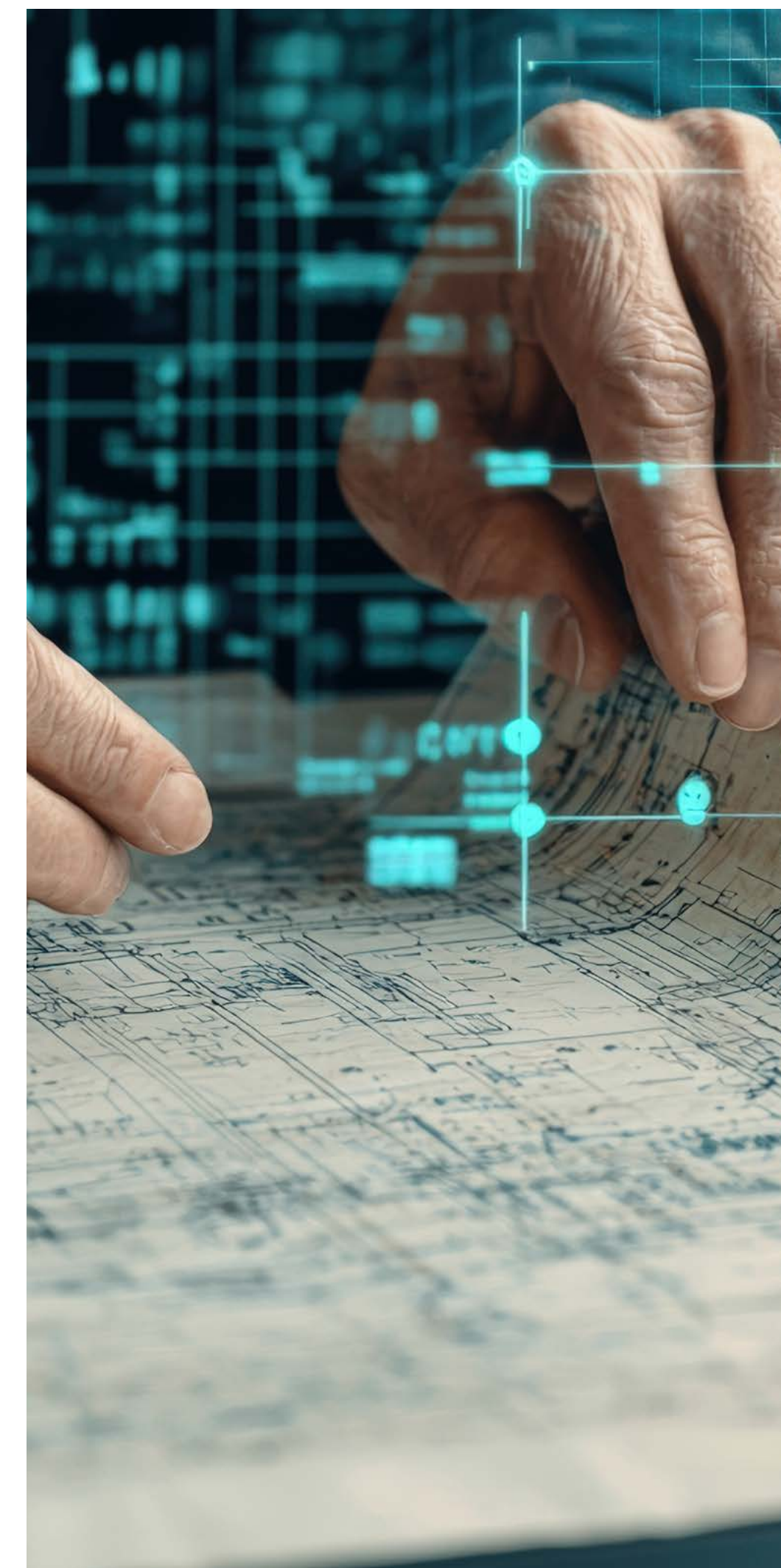
《燕云十六声》赋能文旅产业发展

报告期内，网易游戏《燕云十六声》推出“河西”版本地图，通过充满想象力的诗意化表达，让玩家在游戏中沉浸式体验河西走廊的壮丽历史画卷。同时，《燕云十六声》与甘肃省文旅厅深度合作，联合敦煌画院等机构制作文化科普内容，并在敦煌、武威、张掖等地景区开展线下打卡活动，成功吸引大量玩家从线上体验走向线下实地探访，成为数字技术赋能文旅产业的生动范例。

以游戏互动延续文化脉络

我们将游戏作为新时代文化遗产的创新载体，持续挖掘并融合中华优秀传统文化资源，丰富游戏文化内涵的同时，增强玩家对文化遗产的认知与认同。

例如，《永劫无间》与上海博物馆开展联动，将馆藏文物融入游戏机制，引导玩家在互动中感知文物背后的历史故事，使静默的国宝在虚拟世界中焕发新生。《燕云十六声》积极携手非物质文化遗产传承人，不仅联合创作了融合秦腔元素的主题歌曲《望西都》，传递深沉的历史情感，还邀请传统木工技艺大师以榫卯工艺复刻古代木鸢，让玩家在沉浸式体验中直观感受匠人精神与技艺传承。



社会关怀

我们积极回应社会多元需求,依托业务资源开展精准帮扶与应急行动,以持续、温暖的公益实践助力构建更具包容性的社会生态。

《蛋仔派对》x 壹心理反霸凌公益直播

我们持续关注青少年健康成长,重视校园霸凌等现实社会议题的积极干预。报告期内,《蛋仔派对》与专业心理机构“壹心理”合作开展反霸凌主题公益直播,邀请从业 18 年的心理专家,围绕校园欺凌的识别与应对进行专业分享与互动交流,帮助青少年提升心理防护能力。同时,游戏内同步上线联动地图《小鲸鱼的心理教室》,通过沉浸式任务引导玩家理解并应对心理困境,以游戏场景深化认知、传递关怀。

弱势群体帮扶

我们长期关怀弱势群体,通过自身平台影响力将游戏带来的正向情感与温暖力量,延伸至现实世界中需要帮助的人群,以切实行动传递善意。

例如,在《燕云十六声》的凉州版本“武威山”上线之际,项目与中华社会救助基金会“银天使计划”合作,以玩家之名,为甘肃兰州、武威等地区的孤寡、特困老人提供为期半年的定向帮扶,累计助餐及送餐服务逾 1 万人次,将虚拟世界中的侠义精神转化为照亮现实困难的长明灯。《第五人格》联合中国社会福利基金会发起“免费午餐”公益活动,向全国 10 个城市偏远乡村的 26 所学校,承诺捐赠 50 万份免费午餐,为超过 3,000 名学童及教职工提供持续的营养支持,将游戏内的守护延续为孩子们餐桌上的温暖。

爱心捐赠

网易公益基金会持续履行企业社会责任,在自然灾害救助与教育支持领域开展务实行动。报告期内,面对突发灾情,基金会通过物资捐赠与资金援助及时响应,包括向西藏地震灾区运送价值 800 万元的应急物资,为华北汛涝灾区捐赠 500 万元物资及现金,并为香港大埔火灾捐赠 1,000 万港元。同时,基金会关注灾后教育恢复,定向援助西藏定日县曲当乡中心小学,通过员工募捐与物资支持,帮助学校重建教学秩序,捐赠包含网易有道词典笔在内的助学物资,助力学生重返课堂。

教育普惠

我们始终秉持科技赋能教育公平的可持续理念,致力于通过技术创新推动优质教育资源的普及与共享,为构建开放、多元、平等的学习环境贡献力量。凭借在教育领域的资源积累,我们通过“一块屏”公益教育项目,结合智能教育技术,设计出全方位的教育解决方案,推动优质教育资源的共享。我们视人才培养为自身责任,不断深化并拓展“一块屏”项目的实施,专注于为偏远地区孩童提供更多高质量教育资源。

“一块屏”是网易创始人兼首席执行官丁磊先生发起的公益教育项目,致力于促进教育资源公平分配与均衡发展。自 2018 年启动以来,“一块屏”项目已持续开展八年,通过“平台+硬件+软件”的立体化帮扶模式,将名校课程精准输送至四川、贵州等地区 300 余所偏远学校。项目构建“资源供给—技术支撑—能力培养”的完整公益教育生态,持续联动全国名校更新全学段课程资源,融入网易有道 AI 翻译大模型、自适应学习算法等前沿技术,并通过“硬件捐赠+教师培训+学生素养提升”的组合实施路径,累计惠及超 20 万名乡村学子。

报告期内,项目进一步丰富教育场景,联合《逆水寒》手游等业务单元,在 10 所帮扶学校落地“AI 阅读空间”,以沉浸互动方式激发学生阅读兴趣。2025 年,项目支持的“七中公益班”高考成绩取得新突破,本科上线率超 82%,其中 21 名学生被国内顶尖高校录取,体现了科技助力乡村教育发展的长效价值。未来,我们将持续深化公益教育实践,以科技为纽带,推动教育公平的高质量发展。

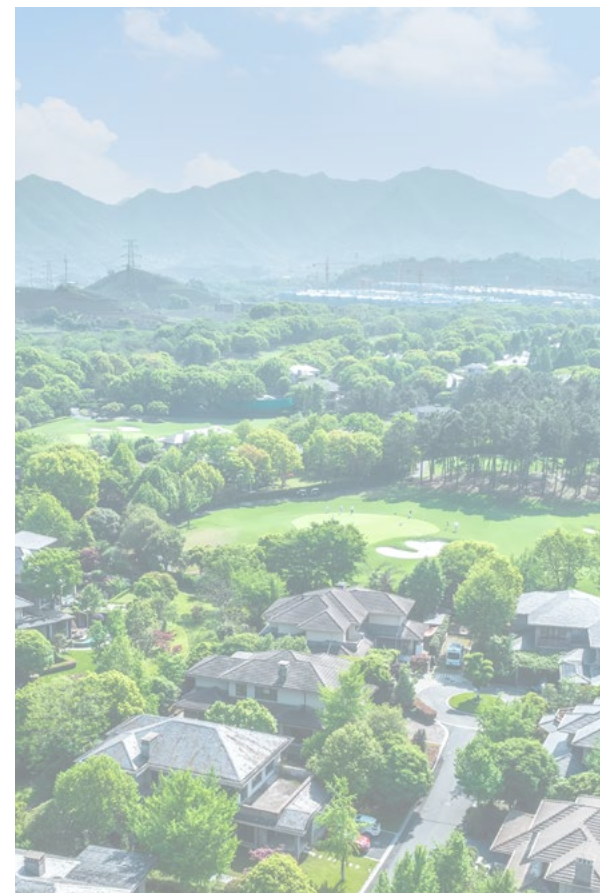
“一块屏”公益教育项目已连续开展八年,累计惠及

300 余所学校

超 **20** 万师生受益

05 绿色理念

在气候变化带来的长期挑战下，我们将绿色运营作为实现可持续发展的重要基础。我们健全气候治理体系与应对策略，并依托智慧能源管理技术创新，推进办公场所、数据中心及供应链环节的节能与低碳管理，以持续提升气候韧性。我们亦将绿色理念全面融入运营管理，深化水资源节约、废弃物减排与资源化利用及生态保护实践，着力打造资源节约型、生态友好型的绿色园区，并致力于携手多方共建社会可持续生态。



应对气候变化

我们将气候变化纳入治理与运营决策，积极开展气候变化相关风险和机遇的识别，推动气候应对策略和举措的完善，以提升业务运营的气候适应能力，助力自身气候转型。我们参考 IFRS S2 的框架及建议，从管治、策略、风险管理、指标与目标四大维度对气候风险和机遇及其影响进行管理和披露⁵。

管治

我们已搭建由董事会、ESG 委员会及 ESG 工作小组构成的 ESG 管治架构，明确董事会及管理层在包括气候变化议题在内的 ESG 议题治理职责。在董事会的监督与授权下，ESG 委员会负责审批 ESG 重要事项，包括气候战略及气候风险与机遇清单，并对气候相关等 ESG 工作进度和重要事项提出意见。ESG 工作小组协助开展具体 ESG 事务，涵盖气候变化相关的风险与机遇识别、目标制定、执行跟进与汇报披露等，定期总结气候相关工作进展，并协同各业务单元与职能部门形成跨职能协作机制，共同制定气候韧性建设方案，系统性提升集团应对气候风险的能力。

我们高度重视董事会在 ESG 治理中的作用，持续加强 ESG 治理能力建设。自成立以来，ESG 委员会每年就 ESG 重要议题开展常态化沟通，并听取 ESG 工作小组汇报。以气候变化议题为例，ESG 委员会审议并通过了我们的 ESG 战略，其中明确将应对气候变化列为战略的重要组成部分。我们定期就气候变化的外部要求、内部情况等向董事会汇报，并组织相应培训，持续提升其在气候议题上的知识储备与专业能力。报告期内，ESG 委员会进一步听取了 ESG 工作小组关于气候变化工作进展与重要事项的汇报，并提出指导建议。未来，我们将继续巩固并深化此类常态化监督与沟通机制。

策略

自 2020 年起，我们根据政府间气候变化专门委员会（IPCC）采用的 RCP（Representative Concentration Pathways，典型浓度路径）8.5 情景完整分析业务发展过程中可能遇到的气候变化风险和机遇。为进一步评估风险和机遇的潜在影响水平，报告期内，我们新增采用不同温升情况下的情景分析模型，对部分业务运营及其价值链关键环节在短、中、长期所面临的气候变化风险和机遇及其影响进行评估。气候情景与评估时间范围选取如下：

气候风险与机遇类别	时间范围 ⁶	气候情景选择
物理风险	短期：1 年（至 2026 年） 中期：5 年（至 2030 年） 长期：至 2050 年	联合国政府间气候变化专门委员会（IPCC）发布的典型浓度路径（RCP）： 低碳情景：RCP 2.6 ⁷ 高碳情景：RCP 8.5 ⁸
转型风险		国际能源署（IEA）发布的： 低碳情景：净零排放情景（NZE） ⁹ 高碳情景：既定政策情景（STEPS） ¹⁰
气候机遇		

在情景分析过程中，我们依据外部权威数据库及自身业务分布特点，定量评估物理风险影响大小与集中程度；通过分析行业性质与政策趋势、自身现状与规划，结合外部专家建议，我们根据发生可能性、影响力及不可补救性因素，结合定性分析与定量评估对气候变化转型风险及机遇对业务运营的综合影响进行排序。在此基础上，我们综合气候情景分析结果，以及业务部门对风险和机遇发生概率与影响程度的反馈，持续优化气候应对策略、明确管理优先级并更新气候变化风险与机遇清单¹¹。完整的风险与机遇清单及应对举措详见本报告附录 4。

⁵ 鉴于对自身业务模式与碳排放水平的评估，我们现阶段以推进节能降耗作为减碳核心举措，暂不适用内部碳定价机制。第 35、37 至 40 条款相关管理机制正在规划中，故暂未完全披露。我们将逐步优化气候管理机制与能力，以完善气候内容披露。

⁶ 结合自身业务发展规划、全球气候趋势与共同目标及行业动态，我们将气候情景分析的评估范围设定为报告期结束后 1 年内，至 2026 年结束（短期）；报告期结束后 1 年至 5 年，至 2030 年结束（中期）；报告期结束后 5 年以上，至 2050 年结束（长期）。

⁷ 选取 RCP 2.6 用于评估物理风险（低碳情景），此情景假设全球采取强有力减排措施，温室气体排放迅速下降，全球温升控制在 2°C 以内。

⁸ 选取 RCP 8.5 用于评估物理风险（高碳情景），此情景假设全球无显著减排措施，温室气体排放持续增加，温升可能超过 4°C。

⁹ 选取 Net Zero Emissions by 2050（NZE）用于评估转型风险及机遇（低碳情景），此情景假设全球各地区执行严格的气候政策并迅速开展减排行动，不依赖能源领域以外的减排来实现到 2050 年二氧化碳当量净零排放。

¹⁰ 选取 Stated Policies Scenario（STEPS）用于评估转型风险及机遇（高碳情景），该情景假设在只考虑政府已出台或已宣布的具体政策情况下，未来能源和排放的发展趋势，用于评估现有政策对气候变化的潜在影响。

¹¹ 我们参考香港联合交易所有限公司《环境、社会及管治报告守则》D 部分气候相关披露要求开展信息披露鉴于我们的气候管理体系仍在持续完善，相关数据统计与分析能力尚在建设过程中，部分条款涉及前瞻性判断、财务量化分析等内容，故依据合理资料宽免、能力宽免及商业敏感信息宽免，对第 20 至 25 条、30 至 33 条款相关内容暂未完全披露。我们将逐步提升气候相关风险及机遇的量化分析及管理能力，以完善气候内容披露。

依托物联网智控平台和前沿减碳技术，我们积极推进能源精细化与温室气体管理，并以此为应对气候变化核心策略，助力减缓气候变化。此外，我们在业务运营过程中全面落实应对气候变化方案，围绕建筑设计、设备温控、建筑隔热及应急响应等关键方面构建气候韧性管理体系，实现气候风险的前置防范，降低极端天气情形对业务运营的不利影响。更多关于气候应对策略内容请参见本报告“绿色运营”小节。

- ◆ 园区建设前和建设中充分考虑极端天气可能对运营造成的影响，并根据相关标准对建筑进行抗灾设计，或设置相关结构和设备加以应对。
- ◆ 例如，网易贵安数据中心将运营地年平均气温纳入选址因素，首层建筑完成面高出当地洪水百年重现期水位线 1 米以上，机房设备设施采取加高防护；同时，基于海绵城市理念，构建城市低影响开发 (LID) 系统，在实现雨水资源化利用的同时，有效应对洪涝等气候问题；网易上海园区在建设过程中考虑暴雨灾害情形，建筑下空间配备多个大容量集水井与多台抽水设备，并配备移动式柴油发电机以有效应对暴雨天气。

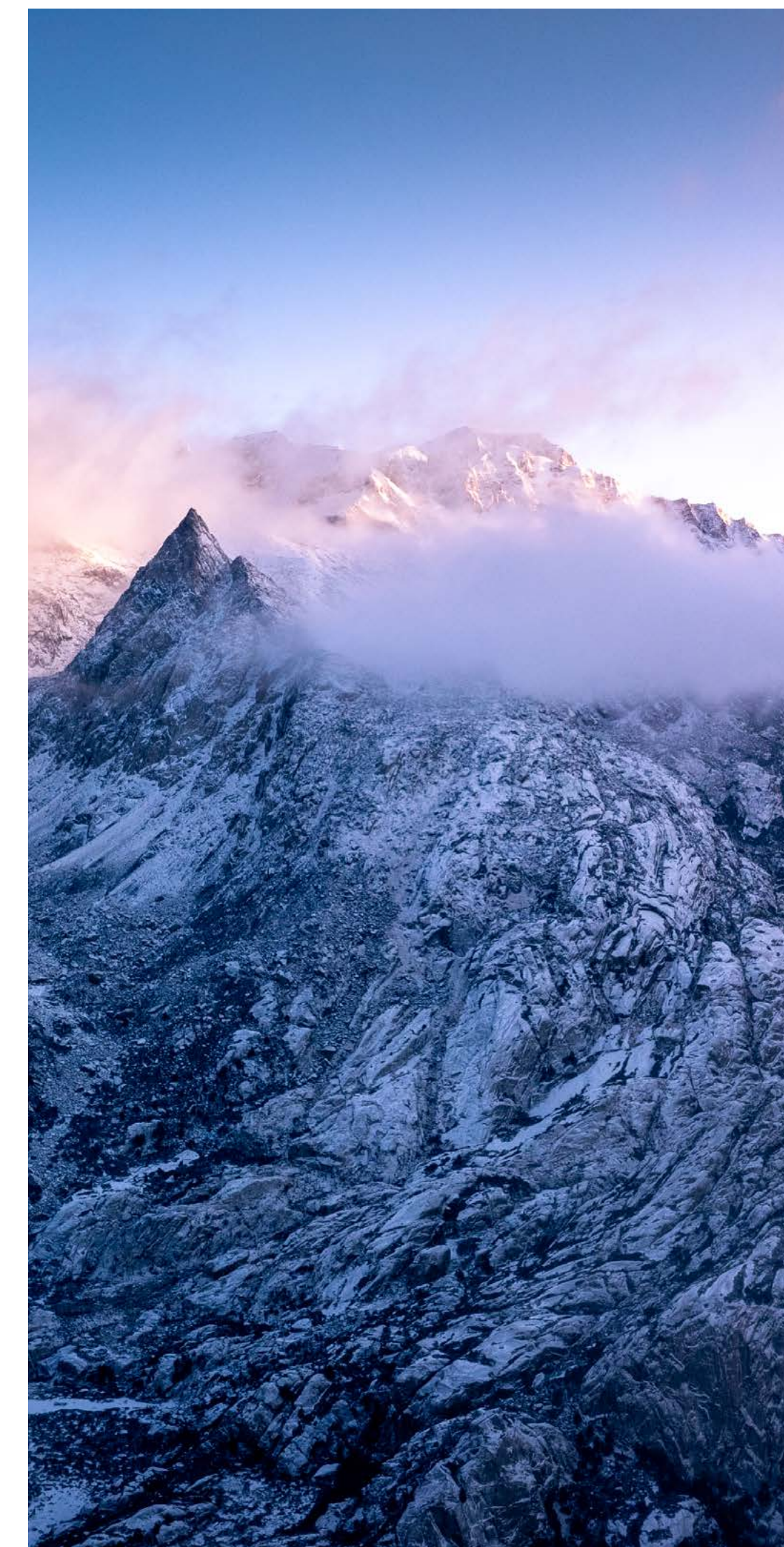
- ◆ 在极热天气下，通过实施建筑立面隔热、优化空调运行等举措降低能源负载，提升气候适应能力。
- ◆ 例如，网易杭州园区于夏季高温时段，在建筑屋面敷设隔热膜以降低建筑楼面温度及顶层室内温度，同时调整空调运行模式、利用夜间低温通风，减少空调高功耗开机频率，降低空调能耗与运行压力。



- ◆ 针对极热和极寒天气，对互联网设备及系统等采取有效的降温或防冻举措，确保设备运行正常。
- ◆ 例如，网易贵安数据中心在极热天气下采用湿膜、压缩机和风机对设备进行有效降温；在极寒天气下针对制冷设备应用特定模式，避免管道结冰导致管道破坏，并配备电加热系统对柴发系统进行恒温控制，确保其能够正常启动。

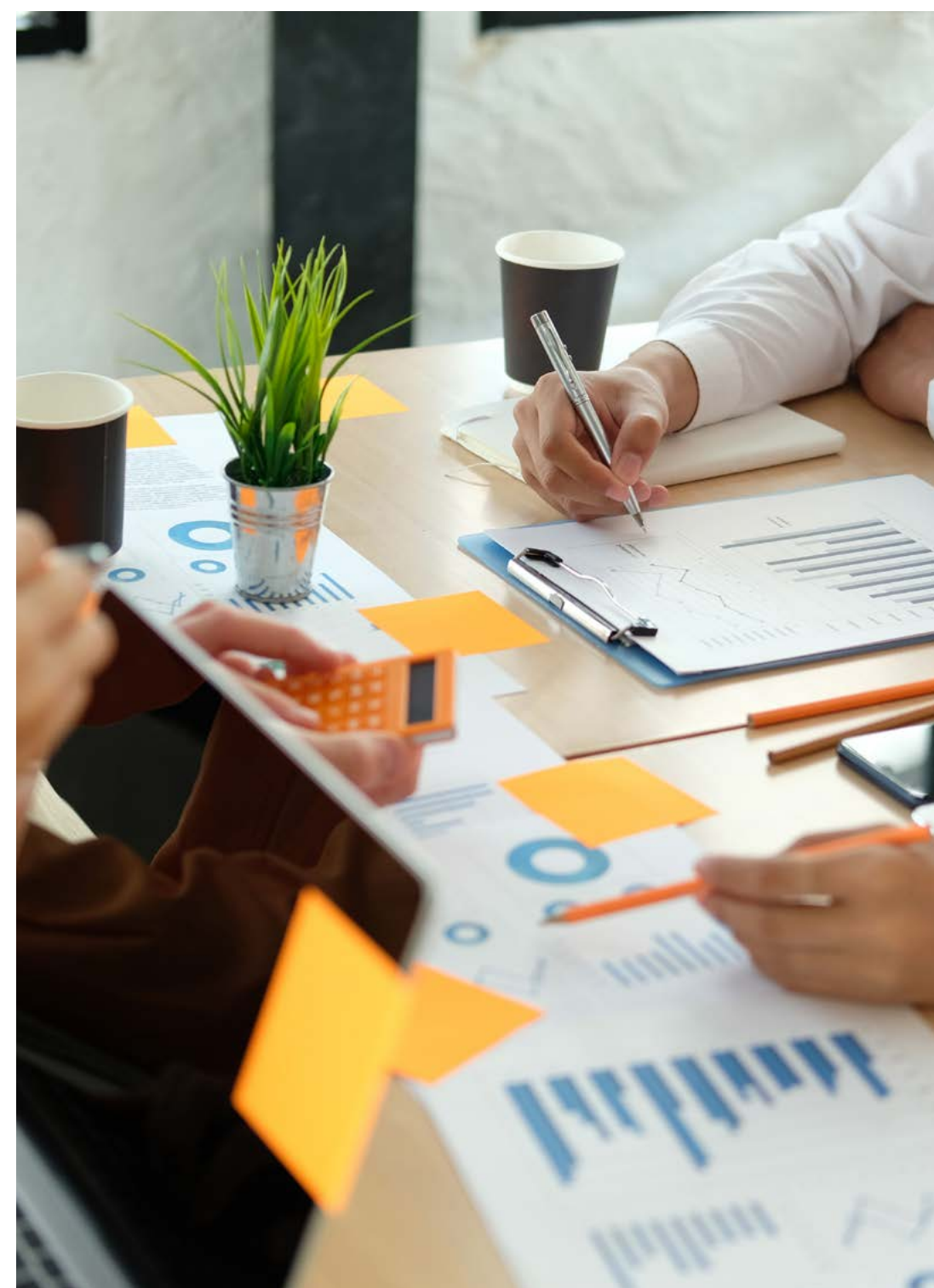
- ◆ 建立极端天气应急工作小组，统筹并协调极端天气应急响应；针对台风、暴雨、洪涝等极端天气制定完善的应急预案，并定期开展演练，确保相关情形下的应急响应能力。
- ◆ 例如，网易上海园区组建“防汛防台”、“防寒抗冻”应急工作小组，在汛期和冬季来临前及时启动巡查与应急管理，并建立《防汛防台标准化指引手册》《防汛防台应急预案》《防寒防冻应急预案》等预案文件，确保极端天气来临时的应急响应能力；网易贵安数据中心及租赁数据中心每年开展防汛或抗台演练，确保应急响应方案的提前部署和有效执行。

气候变化应对方案（部分）



风险管理

我们已建立明确的气候变化风险和机遇管理流程，涵盖风险和机遇识别、评估、应对及监测改进等核心环节。我们的 ESG 工作小组和相关业务部门已将气候风险和机遇纳入运营与管理决策，有效缓解气候风险对业务运营带来的影响。



气候风险管理流程

风险与机遇识别

- ◆ 基于业务和运营地分布特点，结合外部监管政策、行业动态、市场需求变化及同行披露，初步开展气候变化风险和机遇的识别

风险评估与情景分析

- ◆ 参照选定的气候情景，全面分析气候变化风险和机遇的潜在影响并明确相关风险的优次排列

制定并实施策略

- ◆ 根据风险与机遇评估结果，制定不同风险和机遇情形下的应对举措，以此形成应对气候策略
- ◆ 执行气候变化风险和机遇的应对举措及应对气候策略

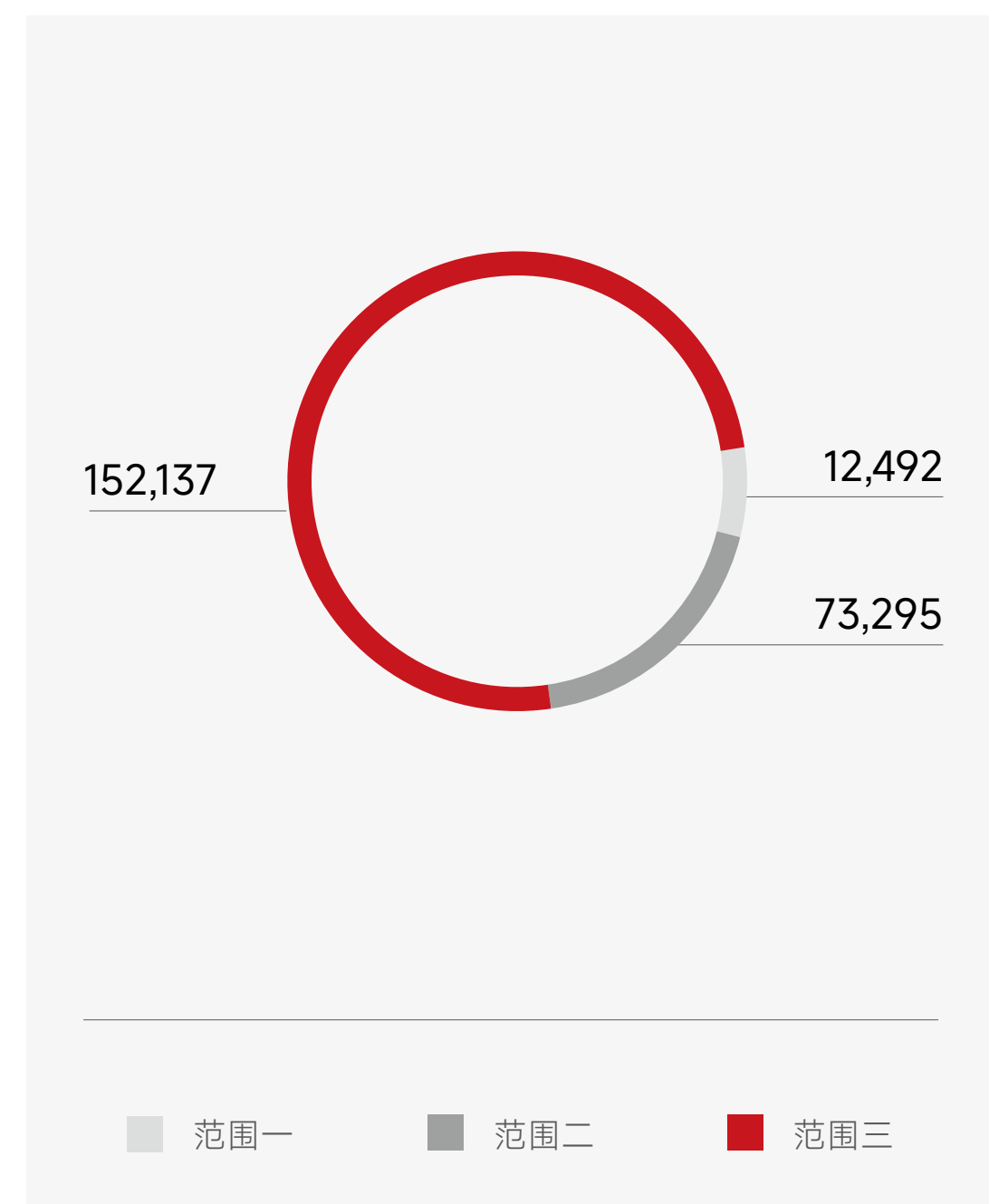
监测与改进

- ◆ 定期监测气候变化风险应对举措执行的有效性，持续优化风险管理流程及气候治理机制

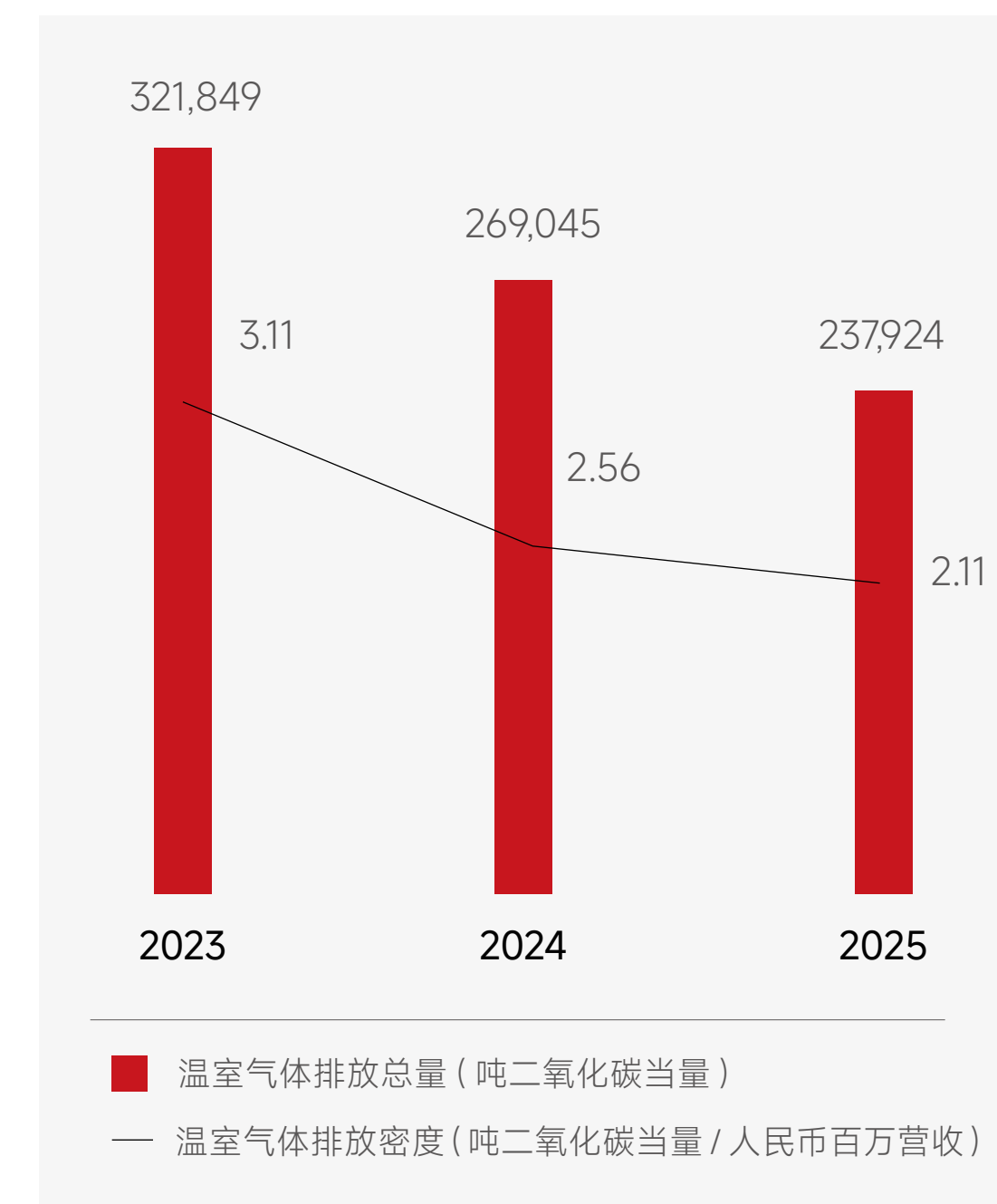
指标及目标

我们积极响应国家“双碳”战略与目标，致力于通过科技创新与低碳实践，推动自身运营与价值链绿色转型，助力全球温控目标达成。

为持续跟进和评估气候行动及相关目标的执行进展，我们每年聘请专业第三方团队依据《温室气体核算体系：企业核算与报告标准（2004 年）》和 ISO 14064-1:2018 标准等适用标准，对开展集团层面的温室气体排放进行量化与核查，并根据年度温室气体排放表现对运营活动中的能源管理环节开展诊断和持续优化。我们近三年的温室气体排放数据如下所示：



2025 年温室气体排放量 (吨二氧化碳当量)



温室气体排放总量及密度 (范围一、二及三)

绿色运营

全面践行绿色运营始终是本集团履行可持续发展责任的核心路径与长期承诺。我们致力于将绿色理念深度融入运营全链条，并依托物联网智能系统与平台，持续推进绿色运营模式的改善与创新，探索具有行业特色的节能减碳路径。我们聚焦办公场所与数据中心的能源效率提升，并围绕绿色办公、废弃物减排、生态保护等方面实施负责任的环境管理，实现企业发展与环境效益的互利共赢。

环境管理方针

我们致力于推动自身环境表现的持续改善，并通过《商业行为准则》等涵盖环境管理要求的相关政策，明确员工在环境保护方面的责任。我们结合自身业务特点及外部要求，针对关键环境议题设定目标，并实施全方位的绿色运营举措不断提升环境绩效。

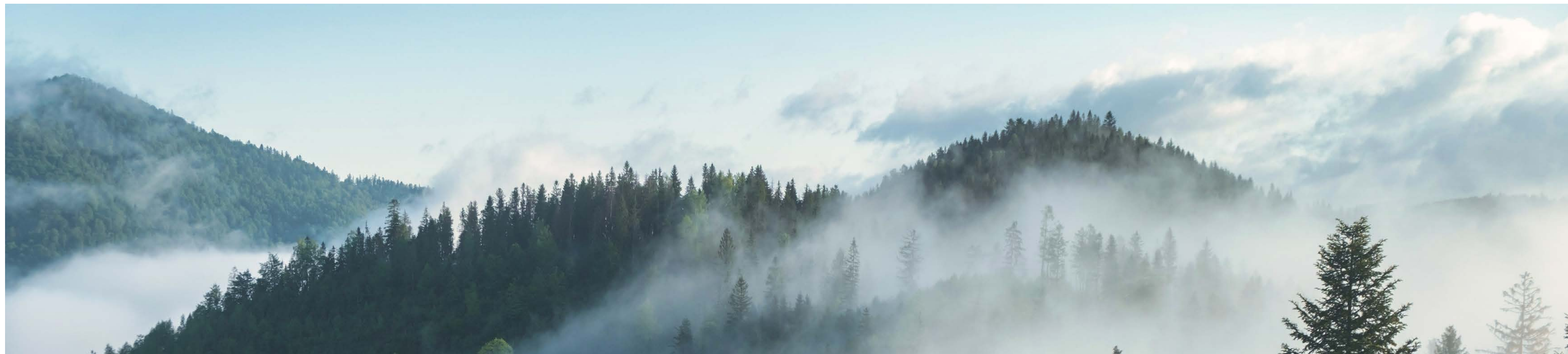
为促进内外部利益相关方参与环境保护行动，我们定期开展环境保护、能源与资源节约等方面的宣贯和培训，帮助员工理解我们的运营活动对于环境、气候的潜在影响。

我们亦每年与外部利益相关方沟通，了解其对我们环境管理的期望与关切，并根据实际需要，适时调整我们的环境管理政策与行动。此外，我们计划定期向 ESG 委员会及管理层汇报我们的环境政策与关键策略的执行情况，持续监督环境管理方针的有效落实。

我们同样鼓励并倡导供应商和合作伙伴响应我们的环境管理方针与承诺，共同构建绿色、负责任、可持续的价值链。

节能降耗实践

我们深刻认识到推进节能降耗对于减缓气候变化、促进行业低碳转型的重要意义。我们以能源精细化管理为核心策略，充分发挥智能化平台与技术的优势，实现从能源数据实时监测、动态分析到优化调控的闭环管理，推动运营能效的系统性提升，以实际行动践行低碳承诺。为持续优化运营能效表现，我们鼓励各运营地结合实际情况，设定节能减碳目标，以网易上海园区为例，报告期内，该园区设定了全年能耗消耗量较上年同比降低 8% 的目标，并顺利达成。



能源智控管理

我们已开发并应用物联网等技术，并持续研发和迭代能源监控与管理系统，实现对各用能场景的环境、人员及设备运行情况进行实时监测，以科学精准的用能管理方案推进节能降耗。基于实时采集和汇总的能耗数据信息，我们定期开展能耗数据审核、分析、评估及用能巡检，以识别不同场所和用能设备的用能优化潜力，并据此实施针对性的改进措施。截至报告期末，智能照明、空调智控、环境及能耗数据采集等智慧能源管理技术已应用于网易杭州、上海、北京及广州自有园区。

场所智能感知

- ◆ 应用自主研发的灯光自控系统，实现“人在灯亮，人走灯灭”的精准用电模式；同时基于对内外部环境的智能感知，科学调整照明系统的照度与瓦数，提高管理效率。
- ◆ 报告期内，我们进一步扩大智能感应照明系统覆盖范围，以减少不必要的照明用能；网易广州园区针对用能设备模块增设传感器，实现用能设备的智能告警与推送，全面优化设备巡查精细度。

能耗数据实时监测

- ◆ 通过物联网设备与在线系统，对办公场所用能场景和用能设备的能耗数据进行实时采集与监测，并定期开展能耗数据同比、环比分析，及时发现异常能耗，优化用能方案。
- ◆ 报告期内，网易上海园区进一步提升用能设备系统在线率，强化用能端口的实时监控与动态调整。

资源配置与用能策略优化

- ◆ 办公区域实施精细化分区管理，依据人员密度、设备使用频率及外部环境因素等，智能优化能源调配，并以此动态优化耗能设备主机侧的运行策略，实现科学高效节能。
- ◆ 通过实施多系统对接联动，对空调进行分区控制并执行空调设备控启停、增加智能运行机制、及电梯智能变频等方式，实现资源配置优化，显著降低用能设备能耗。
- ◆ 报告期内，网易上海园区新增实现对空调末端和新风系统的智能化调控，并搭载动态优化算法，实现分区管理、按需供冷，有效提升能效利用水平。

智慧能源管理方案示例

布局清洁能源

在全面实施能源智控管理的同时，我们亦持续推进关键耗能设备的升级与技术优化。2025年，网易上海园区针对锅炉房环境进行改造优化，以降低锅炉系统故障率，保持设备高效水平；同时升级锅炉自控系统，通过安装集中控制系统，实现水泵频率的自动调节，避免频繁启停所导致的能量损失，减少供热环节不必要的能源浪费。

提升可再生能源使用比例是我们优化用能结构、推进低碳转型的关键一环。我们积极建设分布式光伏发电项目，拓展清洁能源应用规模，为运营脱碳与气候韧性提升注入绿色动能。报告期内，网易上海园区光伏系统正式并网发电，上海、杭州、北京及广州园区分布式光伏项目年发电量达475万千瓦时，相当于减少碳排放约2,429吨¹²。



¹² 光伏电力碳减排量测算采用的电力排放因子来自生态环境部、国家统计局发布的《2023年电力二氧化碳排放因子》。

绿色数据中心

作为大型互联网科技企业，数据中心的高效可持续运营是我们实现绿色转型的关键领域。我们视数据中心为绿色运营的核心环节，不断强化自建和租赁数据中心的节能降耗管理，致力于以绿色算力驱动数据中心能效提升。

对于自建数据中心，我们依托能源监控平台，制定并实施完善的节能管理方案。我们围绕制冷系统及供配电系统优化、智能用电监控与公共用电管理等关键方面，系统开展用能精细化管控，实现运行能效稳步提升。

在稳步推进自建数据中心节能降耗的同时，我们同样协同数据中心服务商落实节能管理。报告期内，我们协助租赁数据中心实施了包括设备更新和维护、系统运行策略优化、设备节能改造等关键举措，共同推动数字基础设施向更绿色、更可持续的方向发展。报告期内，我们租赁的数据中心亦通过采购绿色电力等形式，助力价值链低碳转型。

高效制冷系统

- ◆ 采用以直接蒸发冷却系统为核心的制冷架构，依据机房 IT 负载及室外环境动态调整送风温度及风速，避免过度冷却。
- ◆ 适时优化 AHU（空气处理机组）压差设定值，保障气流组织合理性，减少风机能耗。
- ◆ 加强对过滤网压差的监控，防止滤网脏堵，从而降低 AHU 的能耗。

优化供配电系统

- ◆ 电气系统使用一体化不间断电源，减轻运维工作量，相比于传统不间断电源或高压直流输电架构，其整机能源损耗较低。
- ◆ 依据机房 IT 负载，动态调整柴油发电机组的电加热器运行数量。
- ◆ 启用一体化电源的节能模式，结合模块智能休眠技术，以降低待机功耗。

智能用电监控

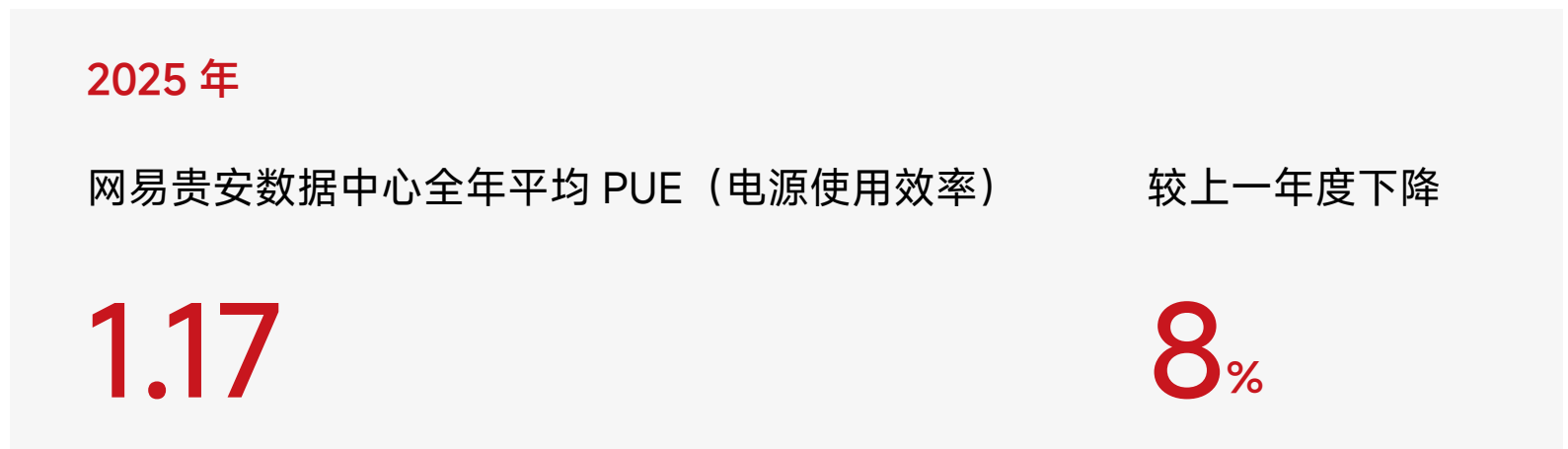
- ◆ 建立覆盖从总入口至单台设备的四级用电计量体系，实现用能数据的全面采集与实时监控，支撑精细化运营与持续节能优化。
- ◆ 将 PUE 逐层分解为细分指标，并进一步追踪至单台设备的用电情况，实现低效设备的精准定位，为提升效能提供依据。

公共区域用电管理

- ◆ 梳理公共区域照明需求，优化照明点位数量及开启时段，推进合理用能。
- ◆ 开展节能降碳制度宣贯与培训，明确非机房区域用电规范，强化运营环节的节能意识。

网易贵安数据中心节能方案示例

基于上述节能管理措施与方案，网易贵安数据中心 2025 年在制冷系统、供配电系统、公共用电方面均实现了良好的节能成效。以制冷系统为例，通过实施按需供冷，实现 pPUE（局部电源利用效率）环比降低 2%。



设备更新与维护

对老旧机房空调进行变频升级，并更新替换为高效 UPS 设备；定期清洗空调外机，保障其散热性能。

系统运行策略优化

在保障设备安全的前提下，延长自然冷却时间；在低负载区域，根据实际负载情况，智能调控空调设备的运行状态与参数，有效降低制冷能耗。

设备节能改造

新增柴油发电机组的冷却水温控管理装置，实现电加热的自动启停，从而减少电加热开启时间。

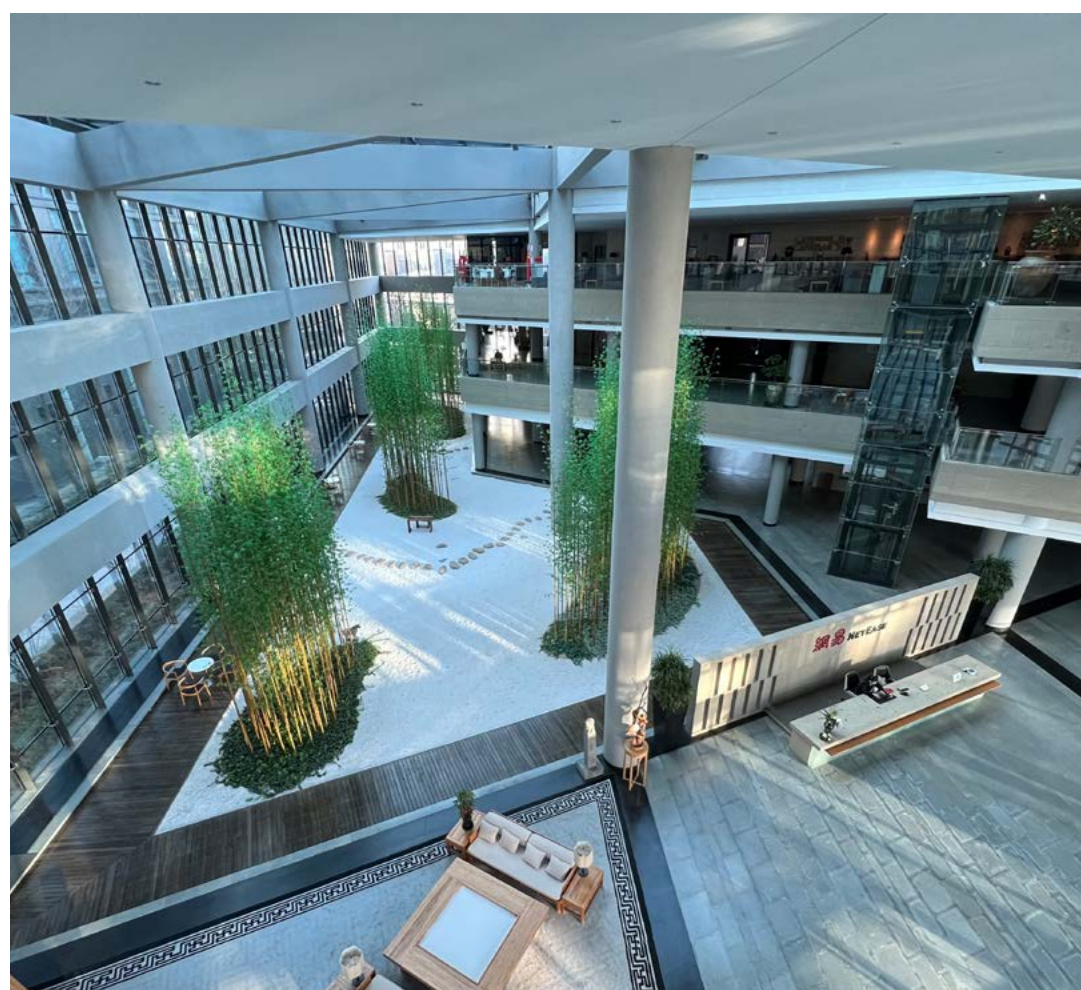
租赁数据中心节能方案（部分）

打造绿色园区

我们将绿色运营理念融入至园区管理全流程，通过倡导员工践行绿色办公、推广资源节约及废弃物资源化利用等环境保护实践，降低运营过程中的资源消耗及环境影响，打造资源高效利用、生态环境友好的绿色园区。

绿色办公

我们围绕无纸化办公、环保意识培训及绿色交通出行等方面构建全员参与的绿色办公模式，鼓励员工在日常工作中践行节水、节电、减废等环境保护行动，营造人人参与的绿色办公文化，共同努力降低办公运营的环境足迹。



绿色办公

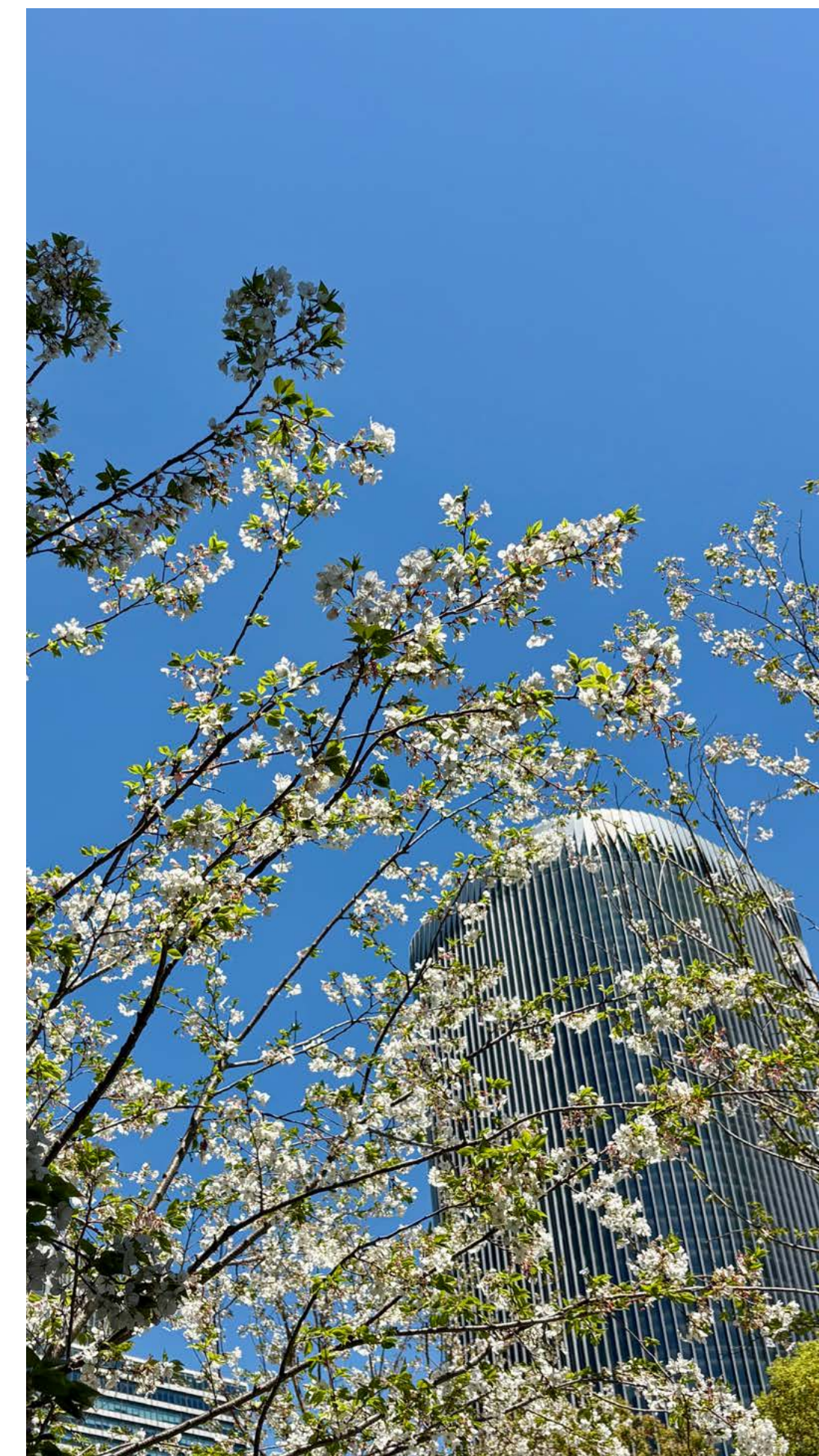
- ◆ 无纸化办公：推广应用自主研发的 OA 系统，实现办公流程的线上化和无纸化；针对有用纸硬性需求的场景，我们通过鼓励使用更小克重纸张等方式减少消耗。
- ◆ 开展意识宣贯：针对能源节约、水资源节约及废弃物分类与减排开展宣传和培训活动，促进环境保护的全员参与。

低碳出行

- ◆ 绿色交通：引进新能源汽车，并在园区广泛布局充电桩；报告期内，我们对使用班车的园区进行优化调整，减少因空载可能产生的运输排放。
- ◆ 低碳通勤：鼓励员工使用公共交通工具通勤；报告期内，我们通过积极协同地方政府等方式，完善绿色出行交通体系，降低员工通勤产生的碳排放。

倡导绿色理念，践行节约行动

为营造人人参与绿色运营的良好氛围，报告期内，我们通过内部平台，围绕水资源保护与节约、日常节能行为、废旧资源改造利用等主题，面向员工开展了系列专题宣传。同时，上海园区还组织了“节约用水，清瓶行动”专项活动，引导员工学习节水知识与实用方法。通过一系列多层次、贴近实际的宣贯形式，园区有效提升了员工在节水、节能及废弃物管理方面的意识与行动力。



我们珍视一切来之不易的资源，积极推行和倡导“光盘行动”，通过开展反食品浪费宣传教育等方式打造节约粮食、避免浪费的良好风尚。我们已就不同的餐食资源明确相应的管理机制，降低各环节的食物损耗与浪费。针对未加工的食物，我们在冻库中留存保鲜，次日进行销售；针对未销售的食物，餐厅工作人员通过错峰就餐进行消耗；针对已销售的食物，我们与专业厨余公司合作，经分拣、分化后进行再处理。

我们高度重视水资源的节约与可持续利用，通过科学用水管理、节水器具应用、推广循环用水，并在园区建设中贯彻节水要求，持续推进节水管理体系建设，以实际行动提升水资源使用效率。此外，为改善生活污水质量，我们于部分园区食堂设置隔油池或水油分离器，减少油污排放至市政管网。



科学用水管理

- ◆ 采用科学且规范的用水计量系统，对不同场景和地点的用水量进行分级记录，实现用水的精细化管控
- ◆ 加强耗水量监测，定期开展用水量审核、评估与分析，识别高耗水环节和潜在的节水机遇，以持续改进用水绩效

节水器具应用

- ◆ 引入用水感应设备，主动调节出水量
- ◆ 升级饮水设备，提升安全与节能性能
- ◆ 对老旧用水设施进行汰换
- ◆ 绿化浇洒采用节水灌溉设备与系统，小便器、洗手盆等用水器具采用1级节水器具

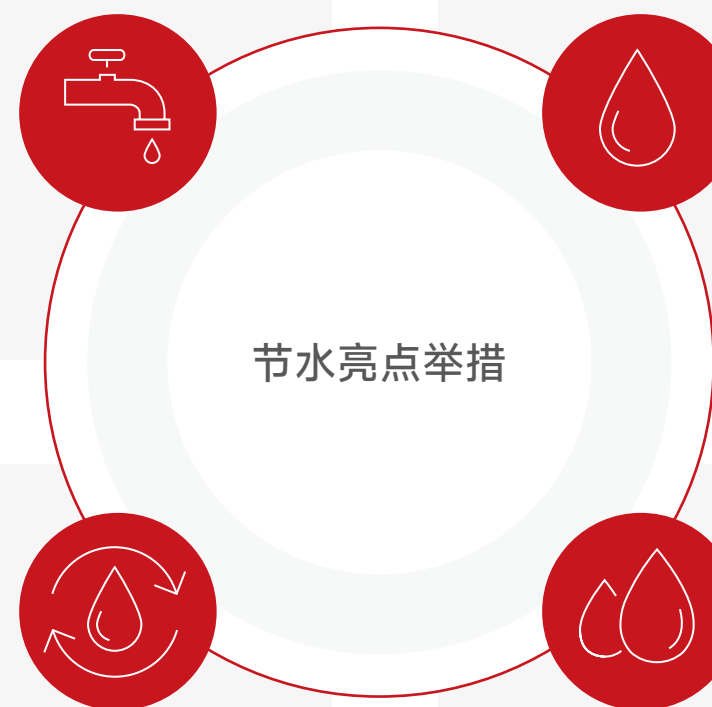
节水亮点举措

推广循环用水

- ◆ 在部分园区设置雨水回收系统，收集雨水用于绿化灌溉和道路广场冲洗
- ◆ 贵安数据中心引入海绵城市理念构建雨水资源化利用系统，并通过自然净化有效提升水质
- ◆ 景观池的蓄水清洁采用物理过滤净化，减少换水频率与新鲜水消耗

园区建设节水

- ◆ 采用三级沉淀池、雨水回收利用系统、自动加压供水系统、基坑降水利用技术等节水技术提升水资源利用率
- ◆ 收集施工现场的用水资料，建立用水节水统计台账，并进行数据分析、对比，以识别异常耗水情况



废弃物管理与资源利用

我们秉持“减量化、再利用、再循环”的循环经济理念，构建覆盖源头减量、过程管控、合规处置与资源再利用的固体废弃物管理体系，有序推进废弃物全生命周期管理，助力实现资源高效利用与循环经济建设。我们针对运营活动产生的各类废弃物制定规范的管理流程，并通过内部“闲置资产利旧平台”等渠道推进闲置物品和废弃物的资源化利用。为持续追踪并改善废弃物排放绩效，我们就废弃物处置和转移量进行严格记录，并定期就废弃物相关数据和阶段性表现进行内部审核与评估，并根据需要优化管理策略。

报告期内，我们进一步加强废弃物分类管理，着力提升全流程效率与合规性。以广州园区为例，我们实施废弃物“色块”可视化管理，对产生的废弃物进行严格的分类收集与清运，优化废弃物投放与收运操作流程，有效提高了分类执行效率并优化了存储空间利用率。

在全面落实废弃物规范管理的同时，我们将资源利用原则贯穿于项目规划、建设实施及日常运营的全过程，打造全链条的资源利用体系。

废弃物合规处置

- ◆ 有害废弃物：我们将办公过程中产生的有害废弃物（硒鼓、墨盒等）妥善存放于废弃物管理仓库，并委托有资质的第三方进行合规处置。
- ◆ 无害废弃物：针对无法自行回收利用或不具备日常再利用价值的无害废弃物，交由具有回收资质的供应商进行回收处理。

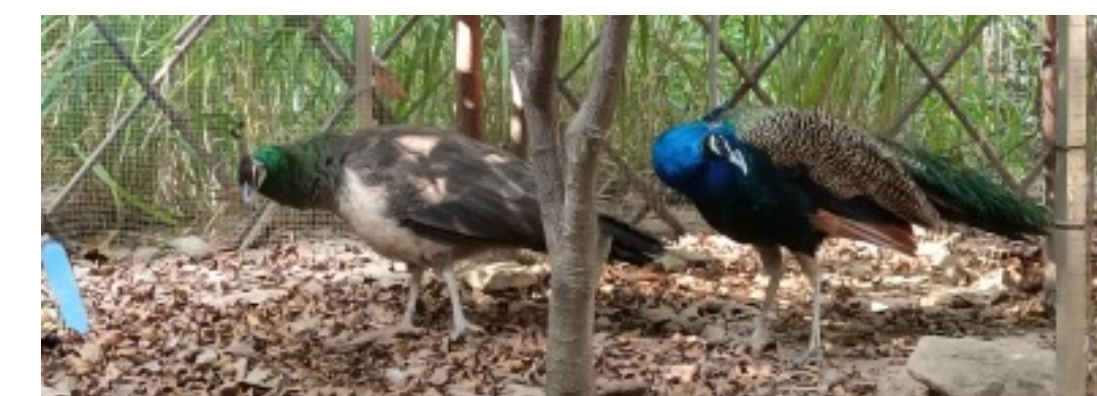
废弃物资源化利用

- ◆ 项目设计：项目设计过程中，我们在保证性能的前提下优先选择以循环材料为原料生产的建筑材料，以实现再循环材料使用重量占所用建筑材料总重量 10% 以上的目标。
- ◆ 项目建设：在项目现场，我们建立可回收再利用物资清单，并根据施工情况定点设置废料回收槽，回收材料用于施工孔洞的覆盖和阳角保护环节切实提升项目建设阶段的资源使用效率。
- ◆ 运营环节：在园区和数据中心日常运营过程中，我们积极推行 IT 设备和耗材的重复利用，减少新设备的购置量，在保障性能的同时提升资源使用效率。针对废旧办公家具，我们通过维修翻新实现二次利用。报告期内，我们多个园区联合开展旧工位、报废椅子等闲置家具再利用。针对待报废的 IT 设备，我们拆解其中有价值的部件进行回收。此外，贵安数据中心通过综合布线的利旧改造，减少废弃物排放 10 余吨。
- ◆ 闲置流转：我们持续加强废弃物管理与资源化利用研发投入与管理创新，通过推广“闲置资产利旧平台”，鼓励员工参与二手物品流转，有效促进资源的循环使用。以杭州园区为例，报告期内，其“闲置资产利旧平台”旧资产领用件数超 550 件。

废弃物管理与资源化利用举措（部分）

生态保护

自然生态始终是我们赖以生存的重要底色。我们坚持人与自然和谐共生的理念，积极履行生态和生物多样性保护责任，推动绿色空间与自然生命的协同共生。我们为园区动物提供栖息空间和保育点位，提升园区生态韧性，并通过生态保护教育带动员工共同守护人类美好家园。我们亦积极参与运营地当地生态环境治理，助力城市生态系统的持续改善。



网易广州园区流浪猫之家与动物保育安置点

报告期内，网易上海园区协同当地相关部门对周边河流实施水体保护，通过加装沉淀隔离栏、投放水生植物，有效提升河道自净能力，改善水质环境，并联合当地政府共同制定周边绿化与水系的综合治理方案，以提升园区周边生态系统的稳定性。

可持续生态

我们深知实现价值链、行业生态及社会的可持续发展离不开多方协同参与。我们将可持续发展理念渗透至产品研发、运营管理、物流运输及价值链管理等环节，积极携手用户、行业伙伴及社会各界，致力于构建价值共享的可持续生态。

绿色物流

为推动绿色物流体系建设，加强仓储、物流及包装等环节的资源利用和节能减排实践，网易严选持续推行“青选计划”，通过实施原箱直发、开展包装减量与回收、采用可降解材料等方式，从源头减少不必要的包材浪费，有效降低物流碳足迹，助力供应链绿色转型。



绿色仓储

- ◆ 仓库实施恒温恒湿精准分级管理，通过精细化分区与动态调控，有效缩减恒温恒湿覆盖空间，实现能耗降低，在保障商品存储品质的同时，大幅提升仓储运营的绿色可持续性。
- ◆ 2025 年，网易严选恒温恒湿仓能耗实现同比显著优化，综合能耗下降 90% 以上。



绿色包装

- ◆ 持续推动快递包裹、包装的减量化与绿色化，2025 年实现原箱直发包装订单 400 万 + 单，使用“碳中和”认证纸箱 1,425 万 pcs。
- ◆ 推动物流纸箱序列优化，包裹满箱率提升 1%，减少塑料气枕填充使用量。
- ◆ 进一步推广和应用绿色可降解的塑料耗材，2025 年使用“PCR”可降解材料快递袋约 5 吨。



绿色运输

- ◆ 网易严选转运中心日常作业实行单据轻量化，通过合理排版单据内容，减少不必要的纸张浪费，2025 年纸张节约率超 30%；转运中心相关作业 100% 采用可循环使用的非一次性托盘。
- ◆ 推进物流场景合理配载，通过提升车货匹配效率，减少空载与资源浪费。2025 年累计拼车超 1,000 次，干线拼车率达 90%。
- ◆ 鼓励物流合作伙伴使用国五排放车辆，固定线路的国五车辆使用比例超 92%。

绿色公益

我们依托自身平台与技术能力，持续向社会各界输出可持续价值，赋能绿色生态。通过打造节能减碳开源社区、赋能自身及合作伙伴的数智化低碳发展，我们致力于与各界共同探索节能减碳的创新技术路径，以科技之力助力行业绿色转型。

在推动自身价值链可持续转型的同时，作为互联网科技企业，我们积极履行绿色公益传播责任，持续探索契合行业特性的公益路径。我们以产品和服务为载体，通过多元创新的绿色公益活动，联合多方力量呼吁社会参与环保实践，激发社会公众对环境保护的关注，让绿色行动更可感知、更易参与。

《蛋仔派对》“蛋仔守护，蔚蓝海洋”环保公益行动

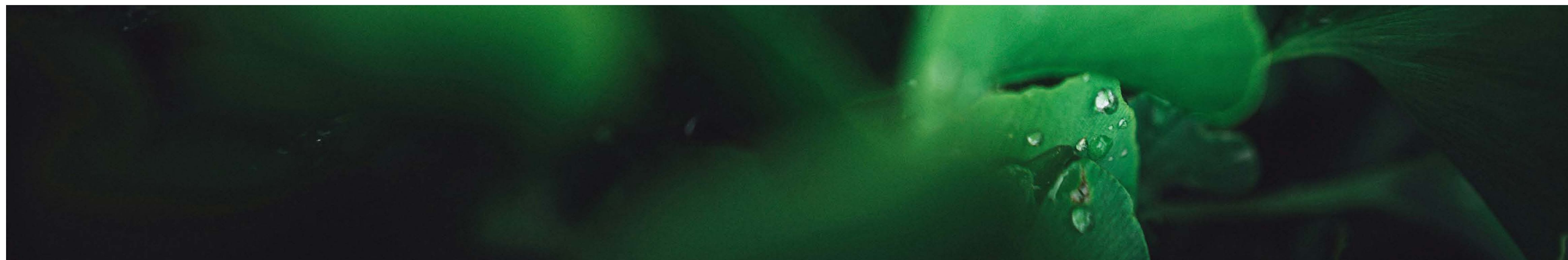
2025年，《蛋仔派对》与蜈支洲岛、携程旅行联合发起了“蛋仔守护，蔚蓝海洋”环保公益行动，创新探索“线下沉浸体验+线上趣味互动”的绿色公益模式。该项目在游戏内开发了海洋环保主题内容，吸引超3万名游客化身“海洋卫士”在游戏体验中学习环保知识，并联动玩家在三亚蜈支洲岛开展蛋仔限定的海洋环保线下活动，有效提升公众对海洋保护的认知与参与度。

《光·遇》“净海逐光，生灵归巢”海洋保护公益项目


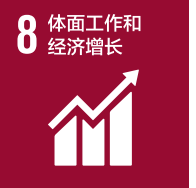







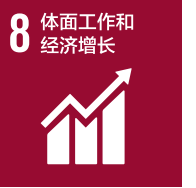












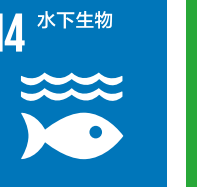

报告期内，《光·遇》上线“海洋节”活动，并在线下与蓝丝带海洋保护协会携手，正式发起“净海逐光，生灵归巢”海洋保护公益项目。活动先后走进海口、北海、青岛三座滨海城市，通过开展海洋科普讲座、多城市净滩行动及鲸豚救护演练等多样化活动，动员140名热心玩家从线上走进现实，亲身参与净滩、海洋科普宣传等志愿服务，切实增强参与者的海洋保护意识与实践能力。

《逆水寒》“神农计划”共建公益林

2025年，《逆水寒》联动中国绿化基金会启动神农计划第二弹，以实际行动践行公益理念。在本次“神农计划”中，《逆水寒》携手中国绿化基金会，在长白山余脉种下14,300棵红松，打造“逆水寒神农计划公益林”，为环境保护贡献力量。此外，《逆水寒》游戏内亦推出丰富的联动内容，通过游戏体验使得玩家进一步了解生态保护的重要性。



附录 1 本报告与联合国可持续发展目标 (UN SDGs) 的关联性

章节	联合国可持续发展目标 (SDGs)
公司治理	   
责任运营	  
同心筑梦	   
社区发展	      
绿色理念	     

附录 2 可持续发展会计准则委员会（SASB）互联网传媒及服务行业可持续会计准则（部分指标）内容索引

议题	会计准则	编码	披露段落
硬件设施环保足迹	(1) 能源总消耗, (2) 电网电力比例, (3) 可再生能源比例	TC-IM-130a.1	附录 5 环境绩效表
	(1) 抽水总量, (2) 水资源总消耗, 高或极高标准线水压力地区百分比	TC-IM-130a.2	附录 5 环境绩效表
	关于环境因素整合到数据中心战略规划中的讨论	TC-IM-130a.3	应对气候变化 绿色运营
数据隐私与表达自由	行为广告与用户隐私相关政策与实践的描述	TC-IM-220a.1	隐私与数据安全
数据安全	关于识别和解决数据安全风险方法的描述, 包括使用第三方网络安全标准	TC-IM-230a.2	网络与信息安全 隐私与数据安全
招聘 & 管理一支全球化、多样化和技能化的员工队伍	雇员参与百分比	TC-IM-330a.2	人才关怀
	(1) 管理人员, (2) 技术人员, (3) 所有其他雇员的性别和种族 / 民族代表百分比	TC-IM-330a.3	人才吸引

附录 3 《环境、社会及管治守则》内容索引

指标详情		报告对应章节
C 部分：“不遵守就解释”条文		
A. 环境		
层面 A1	排放物	
一般披露	有关废气排放、向水及土地的排污、有害及无害废弃物的产生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	绿色运营
关键绩效指标 A1.1	排放物种类及相关排放数据。	附录 5 环境绩效表
关键绩效指标 A1.4	所产生无害废弃物总量（以吨计算）及（如适用）密度（如以每产量单位、每项设施计算）。	附录 5 环境绩效表
层面 A2	资源使用	
一般披露	有效使用资源（包括能源、水及其他原材料）的政策。	绿色运营
关键绩效指标 A2.1	按类型划分的直接及 / 或间接能源（如电、气或油）总耗量（以千个千瓦时计算）及密度（如以每产量单位、每项设施计算）。	附录 5 环境绩效表
关键绩效指标 A2.2	总耗水量及密度（如以每产量单位、每项设施计算）。	附录 5 环境绩效表
B. 社会		
层面 B1	雇佣	
一般披露	有关薪酬及解雇、招聘及晋升、工作时数、假期、平等机会、多元化、反歧视以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	人才吸引
关键绩效指标 B1.1	按性别、雇佣类型（如全职或兼职）、年龄组别及地区划分的雇员总数。	人才吸引
层面 B2	健康与安全	
一般披露	有关提供安全工作环境及保障雇员避免职业性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	人才关怀
关键绩效指标 B2.3	描述所采纳的职业健康与安全措施，以及相关执行及监察方法。	人才关怀

指标详情		报告对应章节
层面 B3	发展及培训	
一般披露	有关提升雇员履行工作职责的知识及技能的政策。描述培训活动。	人才培养
层面 B4	劳工准则	
一般披露	有关防止童工或强制劳工的： (a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	人才吸引
关键绩效指标 B4.1	描述检讨招聘惯例的措施以避免童工及强制劳工。	人才吸引
关键绩效指标 B4.2	描述在发现违规情况时消除有关情况所采取的步骤。	人才吸引
层面 B5	供应链管理	
一般披露	管理供应链的环境及社会风险政策。	供应链管理
关键绩效指标 B5.2	描述有关聘用供应商的惯例，向其执行有关惯例的供应商数目、以及相关执行及监察方法。	供应链管理
关键绩效指标 B5.3	描述有关识别供应链每个环节的环境及社会风险的惯例，以及相关执行及监察方法。	供应链管理
关键绩效指标 B5.4	描述在拣选供应商时促使多用环保产品及服务的惯例，以及相关执行及监察方法。	供应链管理
层面 B6	产品责任	
一般披露	有关所提供产品和服务的健康与安全、广告、标签及私隐事宜以及补救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。	隐私与数据安全 未成年人保护 产品保障
关键绩效指标 B6.2	接获关于产品及服务的投诉数目以及应对方法。	客户服务
关键绩效指标 B6.3	描述与维护及保障知识产权有关的惯例。	知识产权保护
关键绩效指标 B6.5	描述消费者资料保障及私隐政策，以及相关执行及监察方法。	隐私与数据安全
层面 B7	反贪污	
一般披露	有关防止贿赂、勒索、欺诈及洗黑钱的： (a) 政策；及 (b) 遵守对我们有重大影响的相关法律及规例的资料。	商业道德

指标详情		报告对应章节
关键绩效指标 B7.2	描述防范措施及举报程序，以及相关执行及监察方法。	商业道德
关键绩效指标 B7.3	描述向董事及员工提供的反贪污培训。	商业道德
层面 B8	社区投资	
一般披露	有关以社区参与来了解营运所在社区需要和确保其业务活动会考虑社区利益的政策。	公益事业
关键绩效指标 B8.1	专注贡献范畴（如教育、环境事宜、劳工需求、健康、文化、体育）。	公益事业
关键绩效指标 B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	公益事业
D 部分：气候相关披露		
管治		应对气候变化 - 管治
	气候相关风险和机遇	应对气候变化 - 策略
	业务模式和价值链	应对气候变化 - 策略
策略	策略和决策	应对气候变化 - 策略
	财务状况、财务表现及现金流量	应对气候变化 - 策略
	气候韧性	应对气候变化 - 策略
风险管理		应对气候变化 - 风险管理
	温室气体排放	应对气候变化 - 指标及目标
	气候相关转型风险、物理风险及机遇	应对气候变化 - 策略
	资本运用	应对气候变化 - 策略
指标及目标	内部碳定价	应对气候变化
	薪酬	应对气候变化
	行业指标	附录 5 环境绩效表
	气候相关目标	应对气候变化 - 指标及目标

附录 4 气候变化风险与机遇清单

气候变化风险和机遇类型		风险和机遇描述	影响时间范围 ¹³	应对举措	
物理风险	急性风险	台风	台风可能导致部分运营地办公活动中断，同时员工正常出行与通勤受阻。台风可能导致部分运营地办公场所设备（如机房、数码设备等）进水受损，造成额外的维修和购置成本。	短期、中期、长期	持续关注地理气候信息，完善台风、暴雨、洪涝情形下的应急预案，执行建筑设计防灾标准，实施应急演练、设备设施防护，在保障员工安全的前提下确保业务运营的连续性，降低极端天气的负面影响。
	洪水	持续的暴雨天气，可能会对办公园区及数据中心带来洪涝等次生灾害，导致园区设施及互联网基础设施受损，同时对员工安全造成威胁，导致运营成本增加。	短期、中期、长期		
	干旱	干旱可能会造成供水量紧缺，影响数据中心冷却系统运行，导致数据中心运营成本增加。	长期	提升水资源使用效率，持续优化数据中心机组冷却方式，提升自然风冷却占比，减少水资源需求。	
	极寒 / 极热	极寒 / 极热会加大制冷和制热需求，增加设备运行负载和故障率，并可能导致服务器宕机率上升，导致运营成本增加和运营稳定性下降。	短期、中期、长期	预警极端天气对能耗系统的影响，提前启动应急预案，避免设备故障和运营中断；对制冷或制热设备开展定期清洗、维护，保障其散热性能。	
慢性风险	平均气温上升	持续的高温会增加夏季制冷需求，给办公园区及数据中心制冷设备带来额外的压力，制冷设备故障率上升，导致本集团能源压力和成本增加。	中期、长期	结合物联网能源智控平台，持续优化办公场所及数据中心用能方案，提升能源使用效率。优先采用高能效等级的制冷设备，并加强维护以延长使用寿命。 在运行环节，通过为建筑立面铺设隔热膜等方式降低高温天气下的制冷负荷，并与供应商联动制定高温应急方案，保障机房系统与云服务稳定运行。	
政策	气候披露合规要求趋于严格	气候披露合规要求趋严造成本集团可能面临更高的合规成本，若未能满足合规要求，可能面临监管处罚。	短期、中期、长期	按照监管机构汇报指引及气候披露相关准则，就业务运营所消耗的能源消耗及碳排放情况进行精准统计与计算，并及时合规披露。	
转型风险	技术	对新技术的失败投资	对新技术的失败投资将造成本集团财务损失，并造成投资者信心下降。	短期、中期、长期	积极利用新兴技术，在新技术投入时充分考虑合理性以及与本集团业务的匹配性，并评估其为本集团降低温室气体排放的预计成效和投资风险。
		低碳排放技术转型	在低碳转型的趋势下，相关新技术的开发将造成本集团研发与运营成本增加。	短期、中期、长期	评估新技术、新设备可行性，在合理范围内，依据财务预算，进行分批次更换。

¹³ 气候情景分析并非是对未来情况的预测，而是作为一项工具以展现气候变化风险及机遇将如何随着时间的推移影响我们的业务、应对策略和财务表现。

气候变化风险和机遇类型		风险和机遇描述	影响时间范围 ¹³	应对举措
转型风险	市场	能源价格波动 在“双碳”目标驱动下，我国能源结构向清洁化转型，可再生能源供需关系的不确定性可能造成能源价格波动，从而可能对本集团的运营成本造成一定影响。	中期、长期	积极布局光伏发电项目，增加清洁电力使用，降低外购能源比例，从而避免因能源价格波动对运营成本造成的影响；充分发挥物联网平台与节能技术优势，实现能源与经济效益最大化；积极探索在节能减碳领域的经济补贴，通过节能减碳项目补贴以降低能源采购成本。
		消费者偏好转变 为迎合用户及市场绿色产品与服务的偏好，本集团需加大对产品与服务研发的投入，若未能顺应市场偏好，可能造成本集团市场份额下降。	中期、长期	加大绿色产品设计与开发投入，打造更多符合市场需求且具有绿色属性的产品，逐年增加现有产品矩阵中具有绿色属性的产品比例；带动供应链上下游选择具有绿色属性的产品。
	声誉	利益相关方对气候行动的关注 在利益相关方逐渐对企业气候实践与行动更加关注的趋势下，若本集团未能履行环境保护及应对气候变化的职责，可能造成声誉受损并失去利益相关方的信任。	短期、中期、长期	关注气候变化应对相关政策趋势，将应对气候变化纳入公司可持续发展战略；开展基于公司现状的气候变化应对措施，对已做努力和成果进行披露，对未来路径和计划进行披露，并加强与投资者、消费者的沟通，及时回应利益相关方关切。
机遇	能源利用效率提升	应用智慧能源管理，推进办公场所和数据中心节能降耗将有助于本集团降低能源采购成本，并提升可持续发展形象。	中期、长期	持续加强智慧能源管理平台和技术应用以及光伏发电布局，以改善用能结构和方案，降低能源采购成本；同时积极申请因节能、能源效率提升带来的经济补贴与折扣，降低能源管理成本。
	低碳产品和服务	随着低碳趋势日益扩大，用户对具有低碳理念的产品、社群活动的关注和偏好可能增加。通过开展绿色低碳活动，增强用户的青睐和认可。	中期、长期	联合相关方发起相关活动，并为用户提供符合绿色低碳偏好的产品与服务选择；发起相关活动传播气候行动，提升公众和用户认知。

附录 5 环境绩效表

指标	单位	2024 年	2025 年
温室气体排放¹⁴			
范围一	吨二氧化碳当量	9,430	12,492
范围二（基于位置）	吨二氧化碳当量	52,343	73,295
范围二（基于市场）	吨二氧化碳当量	50,237	73,295
范围三 ¹⁵	吨二氧化碳当量	209,378	152,137
排放总量	吨二氧化碳当量	269,045	237,924
人均温室气体排放量	吨二氧化碳当量 / 人	10.3	9.4
能源消耗¹⁶			
柴油	千克	12,650	12,640
汽油	千克	20,620	21,430
天然气	万立方米	118	122
外购电力	兆瓦时	118,299	165,900
可再生能源消耗量	兆瓦时	2,567	4,505
直接能耗	兆瓦时	15,763	18,134
间接能耗	兆瓦时	118,299	165,900
综合能耗	兆瓦时	134,062	184,033
人均能耗	兆瓦时 / 人	5.2	7.3
废弃物			
无害废弃物总量	吨	12,818	9,605
无害废弃物密度	吨 / 人	0.5	0.4
有害废弃物总量	吨	10	24
有害废弃物密度	吨 / 人	0.0004	0.0009
废弃物填埋量	吨	/	15
废弃物焚烧量	吨	/	5,862
废弃物其他处理方式量	吨	/	2,260
废弃物回收利用量	吨	/	3
水资源使用			
总用水量	吨	713,120	809,916
人均用水量	吨 / 人	27.4	31.9

¹⁴ 温室气体排放数据统计范围：自有办公园区；租用数据中心及云服务；租赁办公室、仓库、教室、店铺、场馆；网易严选外购包材和货物运输；员工通勤及差旅。排放因子取自政府间气候变化专门委员会（IPCC）刊发的《IPCC 2006 年国家温室气体清单指南（2019 修订版）》和生态环境部、国家统计局发布的《2023 年电力二 氧化碳排放因子》（截至发布日最新区域电网排放因子）等通用文件。

¹⁵ 范围三温室气体排放类别涵盖外购商品和服务、上游运输和配送、商务旅行、员工通勤及上游租赁资产。

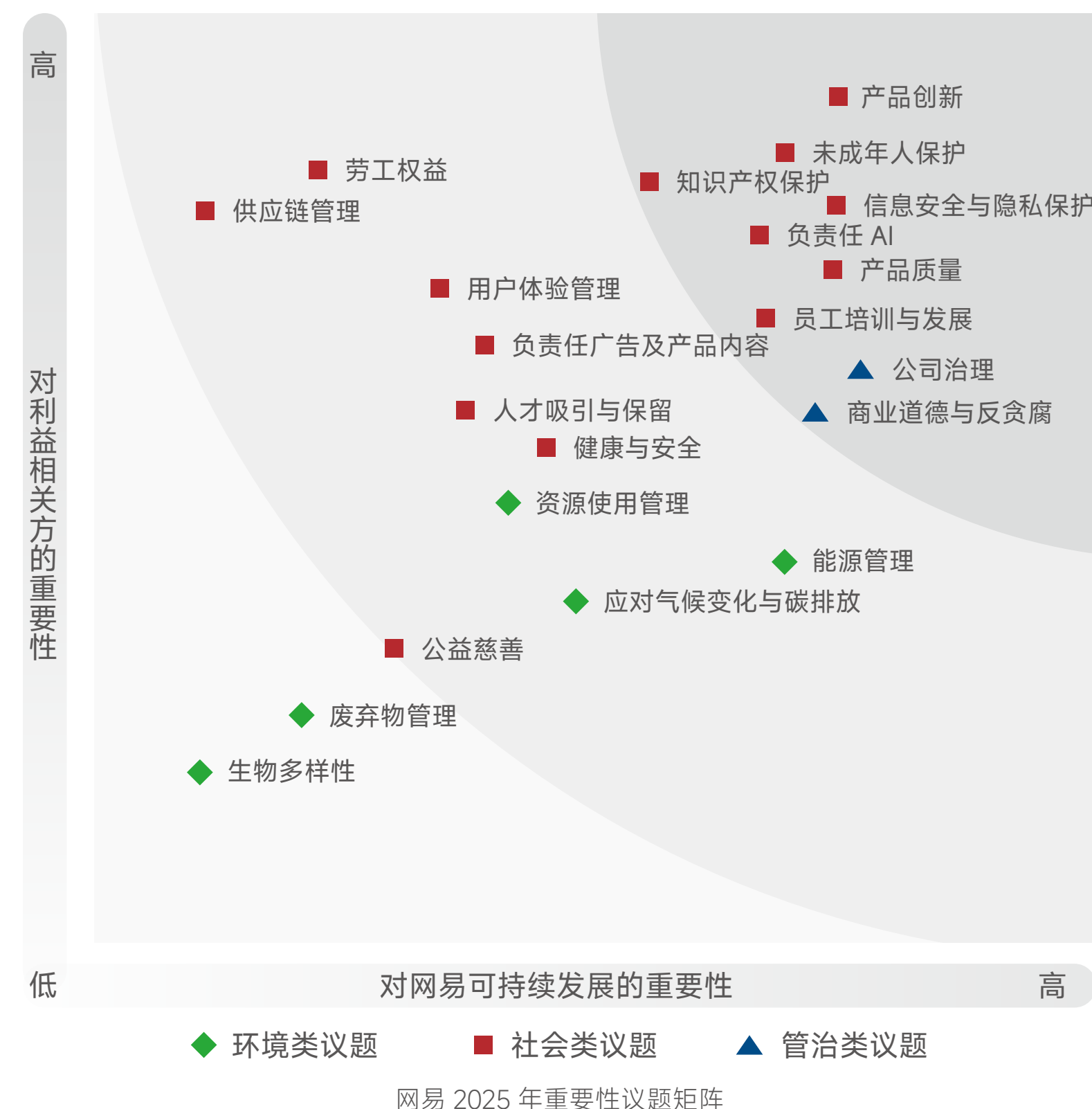
¹⁶ 能源消耗数据覆盖集团运营控制范围内的自有办公园区和数据中心，且数据经过第三方机构验证。



附录 6 ESG 重要性议题

我们每年开展一次重要性议题分析工作，并视情况对分析结果进行动态更新。2025 年，我们参考《SASB 可持续发展会计准则》、全球报告倡议组织《可持续发展报告标准 2021》（GRI Standards 2021）及联合国 2030 年可持续发展目标（UN SDGs）等国际主流框架，结合行业趋势与 ESG 发展动态，开展重要性议题评估与更新工作，并将重要性评估结果作为风险识别与管理的参考依据。分析采用双重重要性原则，兼顾各项重要性议题对公司财务、运营连续性等方面的影响，以及公司活动对环境与社会的外部影响。我们与 ESG 工作小组、各业务部门等内部利益相关方开展访谈，并与投资人、外部专家及行业专家等外部利益相关方沟通交流，最终识别出 21 项重要性议题。重要性议题识别与评估结果均由公司管理层审阅。

议题类别	序号	议题内容	注释
环境类	1	应对气候变化与碳排放	气候变化风险与机遇的治理、策略、管理，以及指标与目标
	2	能源管理	能源管理体系、政策、举措、目标及达成绩效
	3	资源使用管理	对用水量、包装材料等资源使用的管理制度、政策和降低用量举措
	4	废弃物管理	废弃物管理体系、政策、排放数据和减排措施
	5	生物多样性	为业务活动对生物多样性的重大影响采取管理行动及措施
社会类	6	信息安全与隐私保护	信息安全及用户隐私保护相关政策和措施
	7	未成年人保护	为保护未成年人免于沉迷产品制定政策并采取保护措施
	8	产品创新	为打造高质量和创新的产品和服务所采取的措施与获得的成果
	9	负责任 AI	在设计、开发、部署和使用人工智能的相关举措时，始终秉持着负责任原则，以合规、安全、道德、透明的方式推动 AI 的使用
	10	产品质量	产品质量管理，为提升产品质量采取激励措施
	11	知识产权保护	为保护知识产权相关政策和措施
	12	劳工权益	遵守劳工雇佣准则，保障劳工权益，反歧视和反骚扰，防止雇佣童工或强制劳工等政策和措施
	13	人才吸引与保留	人才引进、薪酬福利、员工支持等相关举措
	14	员工培训与发展	员工培训和晋升发展、绩效管理相关措施
	15	健康与安全	为保障员工避免职业性危害制定政策并采取职业健康安全措施
	16	用户体验管理	提升用户体验与满意度的举措
	17	供应链管理	供应链管理体系、制度和相关举措
	18	负责任广告及产品信息	遵守广告道德规范，实施内容合规政策和措施，保障广告及产品信息真实准确
	19	公益慈善	为当地发展做出贡献的举措
管治类	20	公司治理	企业治理架构和风险管控
	21	商业道德与反贪腐	对公司商业道德相关政策遵守和实施情况



附录 7 免责声明

前瞻性陈述

本报告是自愿编制的，当中可能包含《1995 年美国私人证券诉讼改革法案》定义的前瞻性陈述。该等陈述是根据《1995 年美国私人证券诉讼改革法案》中的“安全港”条文作出的。本报告中所有不涉及历史事实的陈述均应被视为前瞻性陈述，包括但不限于关于我们未来业务的预期、关于我们所在行业的预期、任何可持续性细项目标和目标（包括与多元化和共融相关的细项目标）、计划的活动和目的、我们的战略重点和目的，以及包含“将”、“预期”、“预计”、“未来”、“打算”、“计划”、“相信”、“估计”、“可能”、“应当”等词的陈述。前瞻性陈述仅以其作出之日的情况为准，基于管理层当前的预期，并不构成对未来业绩的保证，且受到许多无法控制且难以预测的特定风险、不确定性和其他因素的影响。本报告所用的数字和百分比均为估计数或近似值，且可能基于假设而作出。我们在提交给美国证券交易委员会的文件中，包括最新发布的 20-F 表中的年度报告，随后发布的 6-K 表中的报告，以及我们在香港交易及结算所有限公司网站上发布的公告中描述了可能导致实际结果与这些前瞻性陈述所发表或隐含的结果有实质性差异的风险和不确定性。除非适用法律另有规定，否则我们不承担任何更新此前瞻性信息的义务。

我们实际开展的活动，包括本报告中讨论或预估的任何计划、政策或举措的制定、实施或延续，在未来可能会有重大差异。任何预测或估计可能也会与未来的实际结果或数据有所差异。编制本报告所使用的许多标准和指标仍在不断完善，并基于管理层在编制时认为合理的假设，但这些不应被视为保证。虽然如本报告所述，我们试图将可持续性考量因素纳入我们的业务运营和商业策略中，但我们无法保证日后能够成功实施有关措施以达到具体成果。本报告可能包含一些信息，在联邦证券法对于美国证券交易委员会（SEC）报告目的而言不一定被视为“重要”，但这些信息是根据各种环境、社会和治理（“ESG”）以及可持续性标准和框架，并考虑到各方利益相关者所关注的事宜而提供的。此外，我们在一个竞争激烈且快速变化的环境中运营业务，新的风险不时出现。我们的管理层无法预测所有风险，我们也无法评估所有因素对我们业务的影响，或者评估任何单一因素或多个因素组合对实际结果与前瞻性声明中所预期结果之间可能产生的显著差异。因此，您不应依赖前瞻性陈述作为对未来事件的预测。此外，本报告中所作的前瞻性陈述仅与报告发布日期之前的事件或信息有关。

本报告中包含的某些信息是源自第三方编制的公开资料。虽然这些信息被认为对本报告使用的目的而言是可靠的，但我们不对这些信息的准确性承担任何责任。再者，为方便起见，本报告中插入了部分网站参考和超链接，所参考的网站上的内容并没有被纳入本报告中，也不构成本报告的一部分。

意见反馈

尊敬的读者：

感谢您阅读《网易集团 2025 年环境、社会及管治（ESG）报告》，为了不断提升本集团可持续发展治理工作表现，我们希望得到您的意见回馈。您可通过邮寄、电子邮件的方式反馈您的意见与建议，衷心感谢您对网易集团的关注。

1. 请问您为网易集团下列哪一利益相关方？

- 股东 员工 供应商 用户 政府
- 社区 学术机构 其他（请说明）_____

2. 您认为本报告总体上如何？

- 好 较好 一般 差

3. 您认为本报告中披露的信息：

- 非常丰富 较丰富 较少 很少

4. 您认为本报告中披露的信息质量：

- 好 较好 一般 差

5. 您认为本报告在下列哪类议题的内容有待提升：

- 管治类 环境类 社会类

6. 您认为有待提升的具体内容是：

7. 您希望了解但并未在本报告中披露的内容有：

8. 您认为本报告的呈现形式如何？

- 好 较好 一般 差

9. 您对网易环境、社会及管治工作和报告编制的意见和建议有：

联系方式

邮箱：ir@service.netease.com

电话：(+86) 571-8985-3378

網易 NETEASE