



2025 | 可持续发展报告

中国移动有限公司

科技服务共促美好未来

关于本报告

本报告是中国移动有限公司发布的第 20 份可持续发展报告，重点披露公司经济、社会、环境和治理等可持续发展相关信息。本报告为年度报告，如无特别说明，时间跨度为 2025 年 1 月 1 日至 2025 年 12 月 31 日。上份报告的发布时间是 2025 年 3 月。

报告形式

报告语言：本报告同时发布中、英文版本，所有披露内容以中文报告为准，英文报告为翻译稿。

报告版本：本报告包括印刷版及电子版，电子版报告可在 www.chinamobileltd.com 浏览下载。

报告编写标准

报告编写力求符合业界通行的可持续发展信息披露相关标准，同时立足行业背景，突出企业特色。2025 年重点参考的相关标准包含以下内容：

- 财政部等九部委《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》
- 财政部等九部委《企业可持续披露准则第 1 号——气候（试行）》
- 香港交易所（HKEX）《环境、社会及管治报告（ESG）守则》
- 上海证券交易所《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》《上市公司自律监管指引第 1 号——规范运作》
- 国务院国资委《央企控股上市公司 ESG 专项报告参考指标体系》
- 联合国《2030 可持续发展议程》
- 联合国全球契约（United Nations Global Compact）十项原则
- 全球可持续发展标准委员会（GSSB）《GRI 可持续发展报告标准》（GRI Standards）
- 国际标准化组织（ISO）《社会责任指南（ISO 26000）》
- 国际可持续发展准则理事会（ISSB）《国际财务报告可持续披露准则第 1 号：可持续发展相关财务信息披露一般要求（IFRS S1）》和《国际财务报告可持续披露准则第 2 号：气候相关披露（IFRS S2）》

报告范围

如无特别说明，本报告所有案例与数据均来源于中国移动有限公司及下属公司。有关公司治理结构、组织架构、所有权与法律形式、服务的市场、组织规模等详细信息，敬请参阅《中国移动有限公司 2025 年年度报告》。

货币

如无特别说明，本报告所示金额均以人民币列示（元）。

数据与信息披露

2025 年报告的数据与信息收集主要通过以下渠道获得：

- 公司内部相关数据收集系统与相关统计报表；
- 各省公司及专业机构每季度报送的可持续发展实践案例；
- 公司 2025 年优秀企业社会责任实践评选；
- 基于报告框架的定性及定量信息收集问卷。

报告内容鉴证

2025 年，中国移动聘请 SGS 通标标准技术服务有限公司提供独立第三方报告鉴证服务，鉴证报告详见第 100 页。

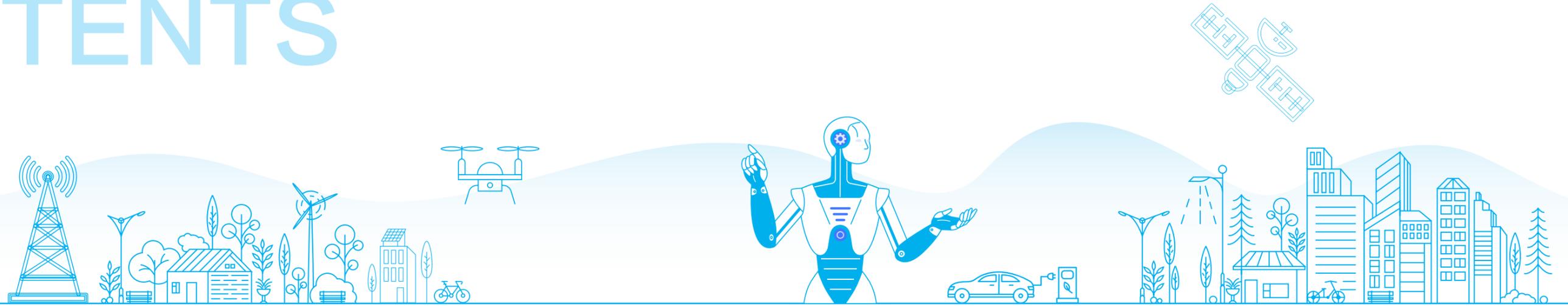
读者反馈

如您对报告有任何意见或建议，可以通过以下方式反馈至中国移动 2025 年可持续发展报告编写组。公司将充分考虑您的意见与建议，并承诺妥善保护您的上述信息不被第三方获取。



CONTENTS

目录



关于本报告 01

董事长致辞 04

关于中国移动 06

可持续发展管理 08

绩效报告 88

独立鉴证报告 100

内容索引 102

01 数智创新

焕新通信服务	16
加速算力服务	19
提升智能服务	22
推进融合创新	30
共建合作生态	36

02 包容成长

用心服务客户	42
保障网信安全	45
促进数智普惠	51
助力共同富裕	53
关爱员工成长	57

03 绿色发展

强化双碳管理	66
绿色低碳运营	72
深化绿色合作	74
加强生态保护	76

04 卓越治理

健全治理体系	80
深化企业改革	84
强化风险防范	85

董事长致辞



2025 年，中国移动锚定“世界一流科技服务企业”愿景，将可持续发展理念全面融入公司发展战略，着力做强做优做大通信服务、算力服务、智能服务，加快推进科技创新与产业创新深度融合，赋能经济社会高质量发展，服务保障和改善民生，实现“十四五”圆满收官，收入高基数基础上稳健增长，可持续发展韧性不断增强。

引领布局“三个服务”，赋能经济社会数智化升级。焕新通信服务，打造全球领先的 5G 网络，5G 基站累计超 277 万站，5G 网络客户数达 6.4 亿户，5G 行业商用案例累计超 5.7 万个，服务 97 个国民经济大类中的 91 个。推进宽带精准覆盖，千兆宽带覆盖住户数达 5.3 亿户。建设全球最大连接管理平台，车联网汽车新增连接规模领跑行业。布局空天地网络，构建“中移凌云”低空监管平台。加速算力服务，深化云智算融合供给，智算总规模达 92.5 EFLOPS（FP16）。算网大脑打造全栈式算力服务能力，业务调度能力达业界领先水平，推进一体化算力智联网建设，建成覆盖八大枢纽及 135 座以上城市的 400G OTN 全光骨干网络，“全球领先全国规模最大的算力网络”入选“2025 年度央企十大超级工程”。提升智能服务，持续推进 AI 技术与实体经济融合，拓展数据算法、具身智能、数智文化、数智电商、行业数智服务，AI 智能助理灵犀智能体用户突破 1 亿规模，灵犀机器人产品落地应用，工业互联网平台服务超万户企业，5G 智慧农业示范项目超 3,000 个，自研乡村振兴云平台覆盖行政村达 15 万个，全面赋能生产、生活、治理数智升级。

系统激发科技动能，共促新质生产力加快发展。聚焦 5G-A/6G、算力网络、人工智能、量子、卫星互联网等关键领域深化技术攻关，完善体制机制、人才队伍、成果转化、科技伦理治理协同保障，研发投入超 374 亿元。首席科学家、总工程师王晓云当选中国工程院院士，公司“全球首个 6G 开放众创试验装置”入选“2025 年度央企十大国之重器”。自主攻坚“九天”系列通用大模型矩阵，完成万亿参数级 MoE 大模型训练，“九天”人工智能团队荣获“央企楷模”荣誉。引领 5G-A/6G 国际标准，标准立项数居全球运营商首位，作为中国公司首次当选 3GPP RAN1 主席。有效专利总量突破 2 万件，稳居全球运营商第一，成为首个进入 5G 专利全球排名前十的运营商，5G 核心专利再获中国专利金奖，自主创新能力不断增强。

扎实履行社会责任，增进人民共享发展成果。践行以人民为中心的发展思想，积极回应客户关切，向社会公布十项服务承诺，服务质量不断提升。全面加强网信安全体系建设，累计拦截垃圾短信 213.2 亿条，阻断各类不良网站访问 1.9 亿次，切实维护清朗网络空间。圆满完成哈尔滨亚冬会、第十五届全运会等重大活动通信和网信安全保障。持续深化科技服务普惠发展，以数智技术促进区域协调发展、赋能乡村振兴、助力共同富裕，建成数字乡村达标村超 45.8 万个。深耕“一红一蓝”品牌公益慈善项目，积极开展公益慈善活动和志愿服务，汇聚向善力量。坚持“人才强企”战略，强化引才、育才、用才，保障员工权益，持续开展“五小”建

设暖心工程、“幸福 1+1”项目，为员工营造幸福的工作环境。

积极担当环境责任，助力社会绿色低碳发展。深入实施“C²三能计划”，开展“绿智无线”“绿智算力”等专项行动，2025 年，大型、超大型数据中心 PUE 下降至 1.285，公司能耗强度同比下降 5.6%，碳排放强度同比下降 6.6%，全年节电 150 亿度。深化产业链绿色发展，促进供应链全链条绿色转型，部署 5G-A 无源物联网技术，构建“数字化+低碳化”智能仓储体系。充分发挥数智技术助力降碳杠杆作用，支持环保治污转型升级，“十四五”期间助力全社会碳减排约 16 亿吨。

持续完善公司治理，强化高质量发展制度保障。全面完成公司改革深化提升行动，加快形成与公司高质量可持续发展相适应的体制机制。持续完善公司管建战组织体系，设立算力办公室，统筹公司算力网布局、生态资源整合与重大项目交付，打造人工智能创新高地，成立中移九天人工智能科技（北京）有限公司，组建具身智能产业创新中心、人工智能安全治理研究中心、AI+ 新型工业化创新研究院。深化“科改”“双百”改革，10 家子企业改革成效持续提升。培育“专精特新”团队 22 支，其中 3 支获评“小巨人”企业。打造“AI+ 审计”智能风控新范式，发布业界首个审计通用大模型与工程审计专业模型。持续筑牢依法合规经营防线，合规管理体系更加健全，依法治企能力和合规管理能力不断提升。坚持不懈推动反腐败工作，营造崇廉拒腐、真抓实干风尚。

笃行向高远，策马启新程。2026 年，中国移动将聚力彰显数智时代的责任担当，着力推进网络强基、全栈创新，持续做强做优做大通信服务、算力服务、智能服务，加快建设世界一流科技服务企业，确保“十五五”开好局，起好步。中国移动愿携手社会各界，进一步发挥数智技术在推动经济发展、社会进步、民生改善、生态守护中的重要作用，汇聚向新向好合力，为经济、社会、环境的可持续发展贡献更大力量！

陈忠岳

中国移动有限公司
董事长

2026 年 3 月

关于中国移动

企业简介

中国移动有限公司（简称“中国移动”或“公司”）于 1997 年 9 月 3 日在中国香港成立，于 1997 年 10 月 23 日在香港联合交易所有限公司（简称“香港联交所”）上市。2022 年 1 月 5 日，公司在上海证券交易所（简称“上海交易所”）上市，成为“红筹公司回归 A 股主板上市第一股”，面向全球超过 200 个国家和地区提供国际漫游及信息服务。公司的实际控制人是中国移动通信集团有限公司，截至 2025 年底，该公司直接和间接持有本公司约 68.80% 的已发行总股数，余下约 31.20% 由其他股东持有。

经过二十多年发展，中国移动已成为全球网络规模第一、客户规模第一、收入规模第一和创新能力领先、品牌价值领先、公司市值领先、盈利水平领先的电信运营企业。公司的主营业务涵盖移动通信、宽带网络、蜂窝物联、卫星互联等通信服务，数据中心、移动云、移动云应用等算力服务，以及数据算法、具身智能、数智文化、数智电商、行业数智服务等智能服务。

年度业绩表现



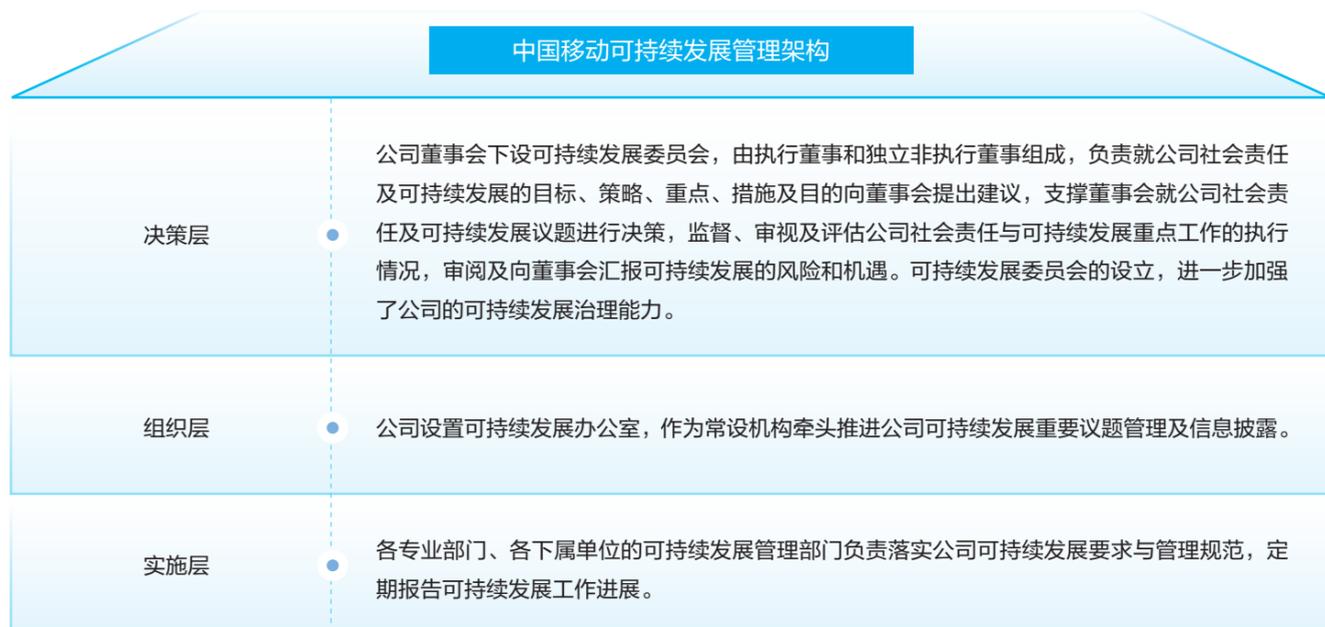
年度荣誉

- 荣获中央广播电视总台、中国企业改革与发展研究会“ESG 榜样示范基地”
- 连续三年荣膺“中国 ESG 上市公司先锋 100”榜单“五星佳级”最高评价
- 连续三年获得 Wind ESG 综合得分行业排名第一
- 《福布斯》2025“全球 2000 领先企业榜”第 32 名
- 《财富》2025 年“世界 500 强企业”第 58 名，蝉联全球电信运营商第一
- 在国务院国资委指导发布的“2025 中央企业品牌价值 TOP60”榜单中，中国移动以 4,710.67 亿元品牌价值位列行业第一、央企第二
- 在“中央企业品牌引领行动第二批创建成果”中，中国移动入选数量位居央企首位，2025 年“中国移动”荣获优秀集团品牌，“移动爱家”“全球通”入选优秀品牌
- 《彭博商业周刊 / 中文版》第十届“年度上市企业”大奖评选之“年度上市企业 2025”“最佳表现 - 最佳投资者关系”及“最具投资价值上市企业”
- 《Extel》(原《机构投资者》)2025 年“亚洲区公司最佳管理团队”评选之“最受尊崇公司”(“整体结果”及“中国内地”两个组别)，电信行业(中国内地)“最佳投资者关系计划”“最佳公司董事会”“最佳 ESG”的评分第一
- 《金融亚洲》“2025 年度亚洲最佳公司”评选之“最佳电信服务企业(中国内地)”金奖
- 《亚洲企业管治》“第十五届亚洲卓越企业表扬大奖(2025)”之“最佳投资者关系公司”“亚洲可持续发展奖”“最佳环境责任”及“最佳企业传讯”
- 获得 TM Forum (电信管理论坛) 创新亚洲大会颁发的“创新远见大奖”“最佳登月项目奖”“杰出 AI 项目奖”三项大奖，为全球获奖最多的运营商
- 首席科学家、总工程师王晓云当选中国工程院院士
- 成功当选 3GPP 无线接入网第一工作组主席(中国首次)
- “九天”人工智能团队荣获“央企楷模”荣誉
- 5G 核心专利荣获第二十五届中国专利金奖
- “全球首个 6G 开放众创试验装置”入选国务院国资委“2025 年度央企十大国之重器”
- “全球领先全国规模最大的算力网络”入选国务院国资委“2025 年度央企十大超级工程”
- “信息通途! 2Africa 海缆点亮智能数字未来”入选国务院国资委“2025 年度央企海外十大精彩瞬间”

可持续发展管理

可持续发展治理结构

公司设立可持续发展委员会，构建高层深度参与、横向协调、纵向联动的“决策-组织-实施”三层可持续发展管理架构，委员会总揽决策，办公室组织管理，专业部门和各下属单位落实具体工作，职责清晰、分工明确，高效落实可持续发展工作。



可持续发展策略

中国移动秉承“至诚尽性，成己达人”的履责理念，强调“以天下之至诚，尽己之性，尽人之性，尽物之性，在实现企业自身可持续发展的基础上（成己），积极发挥所长，为经济、社会、环境可持续发展做出贡献（达人）”。

“至诚尽性”传承自公司 2006 年以来确立的企业社会责任观，是中国移动多年来的履责内核；“成己达人”从对内、对外两个维度进一步延展责任内涵，根本目的在于基于企业自身发展，带动和赋能经济、社会、环境全面发展。

2025 年，公司以数智创新、包容成长、绿色发展和卓越治理为行动主线，勇担企业社会责任，积极为经济、社会、环境的可持续发展贡献移动智慧和力量。

可持续发展管理体系

公司建立并完善一系列可持续发展政策体系、内控制度以及管理机制和流程，建立起包括策略、执行、绩效和沟通四大模块并形成战略性可持续发展闭环管理体系。同时，以定期编制、发布可持续发展报告为工作抓手，构建覆盖全员、全过程的可持续发展长效推进机制。

公司自 2008 年起，持续开展年度社会责任优秀实践评选活动，18 年来累计收集各单位实践成果 1,464 项，评选出 319 项各类优秀实践，有效引导公司各单位积极参与社会责任实践。

中国移动可持续发展管理体系



公司将 ESG 关键指标纳入公司负责人和所属单位的经营业绩考核管控事项中，完善可持续发展监督机制，推动公司在经济、环境和社会维度协同发展。

利益相关方沟通

公司将重视利益相关方关切作为践行可持续发展的起点，依据战略性、全面性、系统性和参与性的可持续发展管理指导原则，遴选对公司业务和运营可能或已经产生重大影响的六大利益相关方群体。同时，在编制可持续发展报告期间，主动收集利益相关方关注的议题，并将其融入公司的有关决策和制度制定之中。

利益相关方	期望与诉求（前五项） ¹	沟通与回应渠道
客户	<ol style="list-style-type: none"> 1. 守护数据安全与客户隐私 2. 提升产品和服务的安全与质量 3. 保障供应链安全 4. 反商业贿赂及反贪污 5. 财务表现与纳税 	<ul style="list-style-type: none"> · 客户接待日 · 客户满意度调查 · 10086 热线 · 手机应用 App · 微博、微信等新媒体 · CEO 信箱 · 网络及手机营业厅
员工	<ol style="list-style-type: none"> 1. 保障员工权益 2. 守护数据安全与客户隐私 3. 员工成长与发展 4. 员工人文关怀 5. 提升产品和服务的安全与质量 	<ul style="list-style-type: none"> · 职工代表大会 · 员工评价机制 · 定期培训 · 员工申诉机制 · 绩效沟通机制 · CEO 信箱与工会主席信箱
股东与投资者	<ol style="list-style-type: none"> 1. 员工成长与发展 2. 运用数智技术赋能经济社会进步 3. 以创新驱动发展 4. 公司治理与内控管理 5. 科技防灾救灾 	<ul style="list-style-type: none"> · 企业年报、中期报告与公告 · 业绩发布会 · 路演及反向路演 · 股东大会 · 投资者会议
价值链伙伴	<ol style="list-style-type: none"> 1. 守护数据安全与客户隐私 2. 提升产品和服务的安全与质量 3. 反不正当竞争 4. 保障供应链安全 5. 反商业贿赂及反贪污 	<ul style="list-style-type: none"> · 采购活动 · 供应商门户网站、供应商服务站、供应商服务热线 · 培训与评估 · CEO 信箱 · 论坛与大会
政府与监督机构	<ol style="list-style-type: none"> 1. 守护数据安全与客户隐私 2. 提升产品和服务的安全与质量 3. 推进数智技术普惠应用 4. 反商业贿赂及反贪污 5. 保障供应链安全 	<ul style="list-style-type: none"> · 日常汇报沟通 · 专题调研现场会 · 相关论坛交流活动
媒体、行业组织、研究机构、公益组织及其他	<ol style="list-style-type: none"> 1. 守护数据安全与客户隐私 2. 运用数智技术赋能经济社会进步 3. 提升产品和服务的安全与质量 4. 科技防灾救灾 5. 保障员工权益 	<ul style="list-style-type: none"> · 利益相关方沟通活动 · 微博、微信等新媒体 · 公益项目平台 · CEO 信箱 · 大众传媒

¹ 各利益相关方期望与诉求的前 5 项议题来源于 2025 年可持续发展关键议题利益相关方专项调查结论。

可持续发展议题评估

公司将可持续发展议题的识别、评估和披露作为可持续发展管理的重要工作，每年定期开展重要性议题分析，并基于分析结果完善可持续发展工作体系和机制流程。2025 年，公司结合香港交易所（HKEX）及上海证券交易所最新要求，开展可持续发展议题评估，充分采纳利益相关方以及内部多个部门的观点，全面分析可持续发展议题对公司的影响重要性和财务重要性。



背景分析与议题识别

中国移动全面考量内外部因素，以确保题库的科学性、实用性和前瞻性，为公司可持续发展提供有力支撑。

政策法规与监管要求

财政部等九部委《企业可持续披露准则——基本准则（试行）》、财政部等九部委《企业可持续披露准则第 1 号——气候（试行）》、香港交易所（HKEX）《环境、社会及管治报告（ESG）守则》、上海证券交易所《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》《上市公司自律监管指引第 1 号——规范运作》、国务院国资委《央企控股上市公司 ESG 专项报告参考指标体系》。

国际标准及资本市场评级要求

联合国可持续发展目标（SDGs）、联合国全球契约（UNGC）十项原则、国际可持续发展准则理事会（ISSB）IFRS S1 和 S2、GRI 可持续发展报告标准等，Wind ESG 评级等。

利益相关方期望

通过问卷调查、访谈、座谈会等方式广泛收集股东、客户、员工、供应商、社区居民和监管机构等利益相关方的意见，综合分析这些期望并纳入议题库考量，平衡各利益相关方关注。

公司战略与业务重点

紧密结合公司自身的战略规划和年度业务重点，如做强做优做大通信服务、算力服务、智能服务等，使议题库与公司发展方向一致，助力战略目标实现。

议题优化

根据公司“世界一流科技服务企业”愿景和做强做优做大通信服务、算力服务、智能服务布局，为更好展现公司服务经济社会民生成效，报告增加“运用数智技术赋能经济社会进步”“深化境外履责”“助力区域协调发展”“乡村振兴”四个公司重点议题，共形成 32 项可持续发展议题，并将“工会保障”议题名称调整为“员工人文关怀”。

影响重要性评估

议题影响重要性即企业在相应议题的表现是否会对经济、社会和环境产生重大影响。2025 年，中国移动开展议题影响重要性评估，通过利益相关方问卷调查了解影响程度，回收有效问卷 2,077 份。同时由内外部 ESG 专家评估事件发生的可能性，综合考量议题的正、负面影响程度、影响范围等因素确定议题的影响重要性。

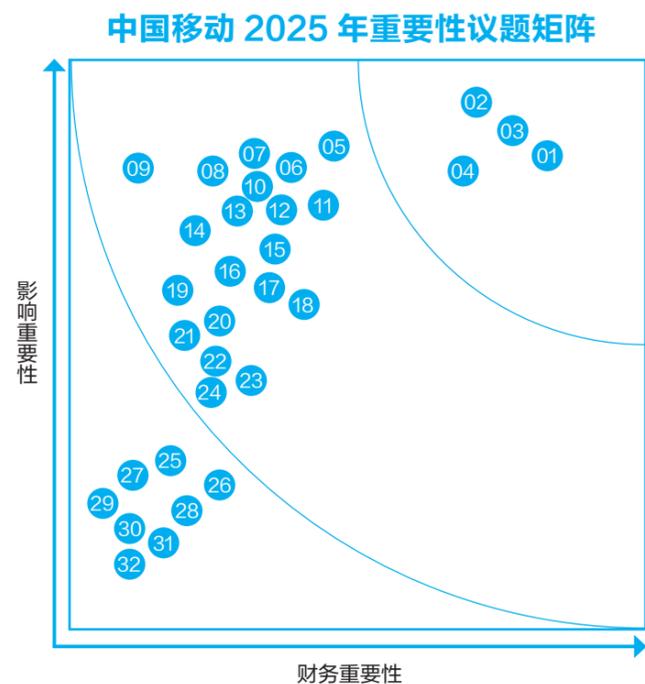
财务重要性评估

议题财务重要性即该议题是否预期在短期、中期和长期内对公司商业模式、业务运营、发展战略、财务状况、经营成果、现金流、融资方式及成本等产生重大影响。中国移动通过内部专家从风险和机遇发生的可能性、财务影响程度两个维度评估各议题财务重要性，并由多个部门进行审阅与确认。

风险和机遇发生概率由小到大分别为“非常低”“低”“中”“高”“非常高”。财务影响程度优先通过风险和机遇财务影响量化金额判断，可持续风险和机遇影响金额由小到大分别为“< 净利润的 1%”“净利润的 1%–5%”“净利润的 5%–10%”“净利润的 10%–15%”“> 净利润的 15%”；如无法通过量化金额判断，则通过定性分析判断，影响程度由小到大分别为“一级”“二级”“三级”“四级”“五级”。

双重重要性评估分析

基于以上影响重要性和财务重要性评估方法及数据，形成 2025 年重要性议题矩阵。公司共识别出 24 项具有重要性的议题，其中 4 项议题具有双重重要性（影响重要性和财务重要性均较高），20 项议题仅具有影响重要性。



议题重要性程度	可持续发展议题
双重重要性 (影响重要性、财务重要性)	01 科技创新
	02 数据安全与客户隐私保护
	03 能源利用
	04 应对气候变化
影响重要性	05 产品和服务的安全与质量
	06 网络质量保障
	07 运用数智技术赋能经济社会进步
	08 供应链安全
	09 反商业贿赂及反贪污
	10 员工成长与发展
	11 深化境外履责
	12 利益相关方沟通
	13 保障员工权益
	14 助力区域协调发展
	15 员工人文关怀
	16 社会贡献
	17 公司治理与内控管理
	18 ESG 管理
	19 科技防灾救灾
	20 推进数智普惠
	21 科技伦理
	22 乡村振兴
	23 反不正当竞争
	24 平等对待中小企业
其他 ²	25 生态系统和生物多样性保护
	26 纳税
	27 循环经济
	28 环境合规管理
	29 尽职调查
	30 污染物排放
	31 废弃物处理
	32 水资源利用

² 本报告编制过程中，规范开展议题重要性评估。根据评估结果，生态系统和生物多样性保护、循环经济、环境合规管理、污染物排放、废弃物处理、水资源利用、尽职调查、纳税 8 项议题不具有财务重要性和影响重要性。经过进一步分析，由于公司无工业生产制造环节，上述 6 项环境相关议题对公司的影响程度低、发生概率小；公司多年来持续采取多种手段审视公司的可持续发展情况，针对尽职调查、纳税 2 项议题形成了良好的管理，较难引发可持续发展风险。在上述评估基础上，为完整披露各项议题，使利益相关方充分了解公司情况，本报告仍然对这 8 项议题的信息进行披露。

01 数智创新

中国移动锚定“世界一流科技服务企业”愿景，对照“产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代”标准，推进科技创新与产业创新深度融合，深化网络强基、数智强能、品牌强企，加快建设新型信息基础设施，加速数智技术融入经济社会各领域，赋能千行百业、服务千家万户。

公司“十四五”主要成效（期初 - 期末）



³ 智算总规模包括自建及租赁智算规模。

焕新通信服务

公司在移动通信、宽带网络、蜂窝物联、卫星互联等核心通信领域稳居行业领先地位，筑牢高速优质网络底座，锻造卓越网络运维能力，提供高品质通信服务，共筑通信服务新生态，助力数字经济高质量发展。

移动通信

2025 年，公司持续强化 5G 网络的深度覆盖与能力升级，打造领先 5G 网络，提升网络运维能力，创新 5G 特色应用，充分释放无线网络价值，5G 网络客户数达 6.4 亿，5G 行业商用案例累计超 5.7 万个，服务 97 个国民经济大类中的 91 个。

打造领先 5G 网络

5G 基站累计超过 **277 万站**

全球率先引入 5G-A 核心网网络智能化

实现中国境内乡镇以上区域 4G 及 5G 网络连续覆盖，行政村 4G 网络覆盖率超 **99.7%**

5G 网络覆盖率超 **96%** 中国境内 5G 网络覆盖人口达 **97%**

提升网络运维能力

打造全网智能感知与调度能力，建立覆盖全网的实时感知体系，自研新一代智能调度技术，实现跨地区、跨场景的端到端低延迟保障，网络质量和服务水平保持业界领先。

筑牢覆盖全球的网络数据传输路径（路由）安全监测防线，加强网络边界的多层级安全防护，引入多维度智能分析模型识别路由异常，实现路由波动的自动监测和预警，提升网络空间安全防护能力。

探索人工智能与移动通信网融合应用，全球率先引入 5G-A 核心网内生 AI 架构，构建“智能控制面”与“智能用户面”，形成“感知 - 分析 - 保障 - 反馈”全周期联合智能控制能力，为超千万尊享套餐用户提供网络速率保障、智能化应用加速等专属服务。

创新 5G 特色应用

<h4>新通话</h4> <p>同声传译功能实现多语种智能翻译。孵化 AI 通话助理，具备 AI 可视化菜单、AI 通话会员、科普识物、医疗问诊等服务。以 5G 新通话为主要内容的“新一代智能通话关键技术攻关与规模应用”获中国通信学会科学技术一等奖。</p>	<h4>新消息</h4> <p>升级移动灵犀消息智能体，以生活服务推荐、出行游玩场景为重点，提供超过 70 个自有能力、融合 30 项生态能力服务。中国移动“5G 消息全球多运营商云化服务”荣获 2025 年世界互联网大会乌镇峰会“携手构建网络空间命运共同体”精品案例。</p>	<h4>5G 专网产品体系</h4> <p>打造流量、园区、入驻、双域专网，加速 5G-A 商业模式创新，5G 行业商用案例已累计超 5.7 万个，服务 97 个国民经济大类中的 91 个，渗透率达 93.8%。</p>
---	---	--

宽带网络

公司持续推进宽带精准覆盖，以网络能力推动业务增长，高效巩固千兆领先优势，积极推进宽带网络向万兆演进，牵引下一代光接入网技术标准和产业发展，千兆网络覆盖住户达 5.3 亿户，万兆光网在多地试点。

<h4>智能组网与 FTTR</h4> <p>面对家庭网络运维被动响应的需求，强化 AI 监测能力建设，解决传统模式下用户网络问题发现滞后的痛点，可先于用户发现并定位网络问题。</p>	<h4>移动高清</h4> <p>升级 AI 加成的多形态泛屏终端产品，将“电视、音箱、电脑、学习平板、可视电话”等融于一体，融合影音、健养、教育、看护、通话等多元场景服务，带来“五屏合一，一屏陪伴”的智慧生活体验，接入用户超千万。</p>
<h4>银发产品</h4> <p>面向老年群体定制的移动高清产品，提供戏曲、养生等适老内容，并通过“开机即播、一键切换”等简化操作，提升老年用户使用体验。</p>	<h4>升级 AI 语音遥控器</h4> <p>实现从“单一交互”向“双控智能交互”升级，新一代语音遥控器语音控制机顶盒、按键控制电视机，解决“两个遥控器”烦恼，一键直达点直播频道，用户满意度年提升 6.1PP。</p>

打造全球领先的高速视联网

<p>依托算力互联网架构建设视频加速网络，有效提升传输效率。</p>	<p>推出弹性智能、行业专属、服务专享的“一通多专”视联专网，建成覆盖 31 省的平台底座节点。</p>
<p>自主研发九天视联网大模型，上线视联网大小模型算法，沉淀高质量数据集标注。</p>	<p>实现视联网产品体系全面 AI+ 升级，沉淀数字乡村、政务办公、视联消防、智慧干教等 AI 场景模型，打造 AI+ 视联网的业务应用新范式，实现价值跃升。</p>

蜂窝物联

公司以全域立体网络为底座，深耕行业市场，以模组 + 芯片 + 平台 + 应用一体化布局，全面推进万物智联发展，打造全球最大的连接管理平台 CMCCONELINK，蜂窝模组市场份额全球第二，城市物联感知平台连续两年获评市场份额第一，水利大模型落地南水北调等标杆项目，车联网汽车新增连接规模领跑行业，万象耕耘大模型获全国乡村振兴优秀案例。

自主可控技术实现关键突破，聚焦 5G 芯片技术优化的《5G 物联网下行处理增强技术方案》获日内瓦发明展铜奖，发布国内首款 RISC-V 内核卫星 + 蜂窝双模窄带通信 IoT-NTN 芯片。

生态运营成效显著，物联网联盟覆盖超 2,000 家产业链企业，与西安电子科大建立 AIoT 联合实验室。

物联网感知服务——打造“智慧守护”，让养老监管更“暖心”

为改善独居老人居家安全和健康照护，中国移动在云南省鲁甸县实施居家和社区基本养老服务提升行动，通过部署约 4,000 台一键报警器、烟感、人体红外感应器、门磁、水浸等物联感知设备，搭建安全看护、健康监测、AI 智慧养老助手等能力的养老运营平台，实现对健康类智能设备、居家安全类智能设备管理，增强居家生活的安全性、便利性和舒适性。



中国移动 (OneNET) 物联养老综合服务平台

卫星互联

面向大众消费需求与未来 6G 网络演进趋势，中国移动持续深化与卫星产业链协同合作，致力为广大用户提供高品质天地一体网络服务。目前，公司已联合中国星网、荣耀集团面向用户推出北斗通信服务，有力推动北斗产业化应用落地，进一步提升北斗系统在应急通信领域的核心价值。其中，北斗短信应用系统建设及产业化工程成功入选中央广播电视总台“品牌强国工程”。

获颁工业和信息化部卫星移动通信业务经营许可，“北斗 + 天通”双星卫星通信正式迈入规模应用新阶段

北斗短信——跨越山海的应急守护者

公司率先在业界启动北斗短信商用试验，服务范围覆盖中国大陆及中国香港地区，填补了行业空白，有效保障应急场景与偏远地区居民通信需求。在 2025 年西藏地震、华北暴雨、广东台风等灾害期间，为灾区 31 万群众开通免费服务。



启动 5G+ 北斗短信商用实验

加速算力服务

算力服务是数字经济的重要底座、数字中国的关键要素。中国移动聚焦构建一体化融合型算力网络，加快发展数据中心、移动云、移动云应用等业务，统筹算力资源布局，创新算网融合模式，共筑数字经济发展新基座。

数据中心

紧密衔接国家“东数西算”工程部署，重点围绕京津冀、长三角、粤港澳大湾区、成渝、内蒙古、宁夏、甘肃、贵州等国家枢纽节点加快资源规划建设，提升资源供给，加快向 AIDC 升级，数据中心业务良好增长，数据中心布局覆盖全量国家枢纽节点并全面形成能力。

升级 AIDC 标准化方案，一体应用 AI、液冷、高温水等先进技术，2025 年全年累计 51 个数据中心 / 应用案例获国家、行业荣誉。

构建数据中心 PUE“两域三期四化”全生命周期管理体系，数据中心设计 PUE 业内领先。

移动云

公司以全国一体化算力网为核心载体，全面推进“由云向智”演进，加大智算规模布局，发布“算网大脑 3.0”，打造“1+N”多智能体协同架构，构建全栈式算力服务能力。根据 IDC 报告显示，公司公有云 IaaS+PaaS 市场份额排名升至国内第四，医疗云、教育云市场占有率排名国内第一。

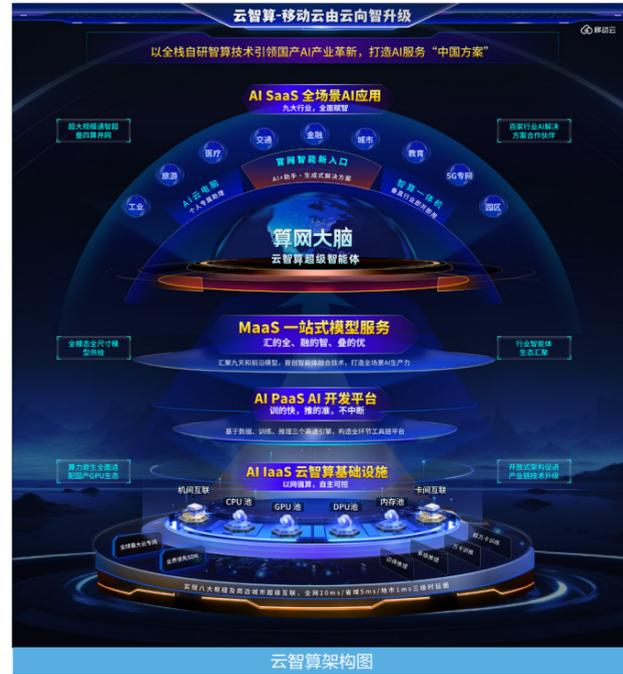
· 算网资源全量管控,通过算力并网技术汇聚自有及三方通算、智算、超算乃至量子算力。

· 推动云智算融合供给。公司建成 2 个智算训练全国中心节点和 12 个智算训练区域中心节点,涵盖百卡、千卡、万卡和超万卡不同计算规格,可承载多种基座大模型预训练及行业模型微调的任务,已成为社会普惠智能算力资源供给和公司内部人工智能大模型创新的中坚支撑力量,智算总规模达 92.5 EFLOPS (FP16)。

· 打造全国 20 毫秒、省域 5 毫秒、地市 1 毫秒的三级算力时延圈,省际骨干 400G OTN 网络覆盖全国,数据承载网骨干网实现算力枢纽间全互联网。

· 构建全流程调度体系,首创算网融合图调度算法,相关能力获中国通信学会科学技术一等奖、IDC 中国算力调度平台能力评估 TOP1。

· 加快长期闲置服务器利旧和低效机柜及时下电,完成“算力+IDC 一体化”算网架构试点,整体资源效益和交付效率大幅提升。



云智算架构图

中国移动智算中心（呼和浩特）为全球运营商最大单体液冷智算中心，建设近 2 万张 AI 加速卡，可提供 6.7EFlops (FP16) 智能算力。

中国移动智算中心（哈尔滨）为全球运营商最大单集群智算中心，部署超 1.8 万张 AI 卡，提供 100% 自主可控的国产化智算算力 6.93 EFLOPS (FP16)。

智算产品

公司发布算网大脑 3.0, 推动云计算向云智算升级, 构建云智算 IPMS 四层技术架构, 推动算网大脑向超级智能体跃迁。



存储产品

公司移动云存储产品实现大规模商用推广, IDC 公有云存储排名 TOP3, 累计服务用户超 20 万, 包括手机、能源等行业头部企业。

- 加速 AI 转型, 商用版智算高性能文件存储完成上线, 满足训推阶段高吞吐、低时延的存储需求。
- 深度攻坚 KVCache 多级缓存技术, 推动国产化资源适配实现自主可控, 解决多节点间数据传输效率低下问题, 提升大规模推理集群性能。
- 发布弹性缓存盘。
- 升级 AI 数据湖, 优化元数据架构提升横向扩展能力。
- 升级全闪存储引擎, 实现高性能纠删码能力支持。

平台产品

移动云 MaaS 平台构建覆盖训练、推理、开发的全链路服务能力。自研高速推理引擎结合 MoE 架构与模型压缩等核心技术, 实现单机吞吐提升 4 倍、首 token 时延降低 4 倍。创新 SOFT-CKPT 等技术, 支撑千亿参数模型稳定训练 30 天以上, 确保自主可控。

汇聚 200+ 主流大模型、1100+ 智能体及百项 MCP 服务, 孵化多行业应用。推出“益企共创”计划, 通过普惠算力、十亿分红及百亿资源扶持, 降低中小企业上云门槛与成本, 提升伙伴分成, 全力助推产业智能化跃升, 共建开放共赢生态。

数据库产品

探索 AI 能力深度融入数据库服务, 推动向量数据库研发, 凭借高效的多模态数据处理和检索能力, 成功赋能移动云盘向“AI+”智能化升级, “移动云向量数据库助力移动云盘向 AI+ 迈进”荣获 2025 年星河案例数据库专项“典型案例”。

中国移动算网大脑赋能枢纽节点算力融通

中国移动积极支撑长三角枢纽芜湖集群算力公共服务平台建设, 推进打造全国首个“五算合一”的算力公共服务平台示范标杆, 该平台与中科卫星运营调度平台正式实现互联互通, 标志着通用算力、智能算力、超级算力、量子算力、天基算力“五算合一”体系全面贯通, “天基观测-数据接收-算力调度-信息提取-场景服务”的全链条首次在省级层面实现一体化调度与协同, 累计汇聚通算超 600P、智算超 4 万 P、超算 33.3P、量算 2,070 比特、天基算力 1.1P, 累计交易额超 4 亿元, 高效支撑相关行业大模型业务, 赋能科学大脑、自动驾驶、人形机器人、汽车、金融等领域发展。

移动云应用

移动云盘

全面打造 AI 化新云盘, 提升产品可用性、易用性和常用性。升级用户资产的智能管理能力, 打造个人知识库、AI 相机等精品 AI 应用, 构建 AI Store 生态, 提供多场景个人云空间服务。

AI+ 移动看家

以 AI 视觉技术为核心, 提供老人看护、家门安防等智能看护服务, AI 应用数超 25 项。突破视联网家庭大模型矩阵、多模态高阶表征融合、异构混合专家等核心技术, 检测精度达行业领先水平。

移动云电脑

加速云电脑 AI+ 产品升级，上线深度报告、文生视频、图生视频、MCP 插件集、共享知识库等多项功能，云电脑用户超 19 万，云电脑软硬一体用户净增超 220 万。

移动云手机

推广云手机瘦终端，一键进云机模式已在江西、广东、四川、山东等省份开售，服务银发群体的适老化瘦终端完成多款机型适配。云手机月付费用户超 550 万。

提升智能服务

智能服务是人工智能与经济社会各行业各领域广泛深度融合，形成人机协同、跨界融合、共创分享的智能经济和智能社会的新服务形态。公司持续推进人工智能深度融入生产、生活、治理各领域，提升核心能力，创新场景应用，赋能经济社会数智化升级，共创数智发展新未来。

数据算法

公司对内以数据为驱动赋能生产经营管理全链条，首创广域分布式协同计算架构，沉淀高质量数据集 3,500TB，推出大数据“AI+DATA”服务体系；对外以数据为纽带赋能千行百业发展，为行业生态提供可复制、可推广的实践范式，助力数字中国建设。持续焕新“风控、洞察、触达”三大数据产品，创新打造数联网、数据治理、高质量数据集等新型数据要素解决方案，深化“数据要素 ×”各类场景融合，赋能社会治理提质增效。

AI 智能助理灵犀智能体

AI 智能助理灵犀智能体在家庭泛屏、5G 消息、中国移动 APP 等多个触点面向用户开放服务，累计服务客户突破 1 亿。作为家庭 AI 超级入口，实现交互智慧化升级，突破“一句话”自然语言交互技术，实现“言出必达”的智慧生活体验。

大数据助力国家应急指挥实时救灾能力升级

为响应国家“智慧应急”建设与数据共享要求，中国移动依托大数据与 AI 技术，构建“灾前一灾中一灾后”全流程应急体系，通过多源数据融合建模实现灾前人流趋势研判、灾中中级预警信息推送、灾后综合评估闭环，推动应急管理从“被动应对”向“智慧防控”转型，显著提升灾害防控的精准性与时效性。

2025 年 1 月 7 日 9 时 5 分，西藏日喀则市定日县发生 6.8 级地震，基于中国移动应急综合服务平台及大数据洞察分析能力，在地震后 15 分钟内，精准识别震前 1 小时内、震中 20 公里范围内人群规模及分布，分析区域范围性别及年龄段占比、常住人口统计值等信息，助力应急管理部在灾后第一时间掌握受灾区域人群信息，实现快速精准决策部署，极大提升应急管理处置效率，高效保障人民群众生命财产安全。



具身智能

公司聚焦具身智能研发，建设具身智能核心技术体系，着力打造灵犀机器人产品并实现落地应用，持续提升机器人领域科创实力。打造具身智能虚实结合训练场，构建实体数据采集 - 清洗 - 标注全流程核心能力，构建百万级数据集。

锚定“自主作业”，攻关具身智能大模型

攻关“手眼脑”协同泛化操作核心技术，兼顾实用性和前瞻性，建立“分层串接”和“端到端”双路线研发体系。

锚定“自主出行”，攻关具身智能移动导航技术

攻关覆盖云端遥操、跟随伴随、室内场景高精地图导航、室外开放场景无图智驾技术方案的具身智能移动导航系统，完成办公区、展厅、营业厅等多样化场景功能验证及落地。

锚定“自主交互”，攻关情感智能与人机交互技术

攻关拟人化情智交互技术，创新语音 + 语义双链路情感计算框架，支持多种语言和情感识别。

构建百万级数据集，建设虚实结合训练场

打造具身智能虚实结合训练场，构建实体数据采集 - 清洗 - 标注全流程核心能力，构建百万级数据集。

具身智能产品应用

推出四足机器狗、导览人形机器人、轮式机器人三款自研产品，在浙江、湖南、江苏、广东等多省试点落地。在护理院里，老人与四足机器人相伴遛弯，在绿茵场上，跑步爱好者与成为跑步搭子，四足机器人导盲犬在中国盲文图书馆触觉博物馆完成落地适配，实现盲人导览，有望在未来成为家庭陪护、出行新选择。



数智文化

公司坚持惠民生和促消费紧密结合，以新需求引领新供给、以新供给创造新需求，通过“技术 + 内容 + 场景”深度融合，形成覆盖视频、音乐、沉浸内容等领域的多元化产品矩阵，为用户提供高品质的数智文化生活体验。

咪咕音乐

以“国风音乐主场”为全新定位的综合数字音乐服务平台，围绕“听、看、玩、学”内容服务，面向多元音乐消费场景，提供集正版音乐内容、高品质音效、AI+ 音乐创作与智能服务于一体的一站式音乐体验。咪咕音乐会员数量高速增长，视频彩铃用户达到 4.6 亿。

咪咕数媒

聚焦数字阅读与知识服务，围绕构建全民阅读主流阵地、打造行业领先的精品“网文 + 短剧”融合平台、行业领先的知识领域融通平台。以“书香悦学计划”推进全民阅读进企业、进机关，服务企业员工超 200 万人。

咪咕视频

咪咕视频筑牢“国内第一体育内容平台”地位，汇聚奥运会、欧洲杯、五大联赛、NBA、UFC、中超、WTT 等超 30 个赛事项目，11,000 场精彩直播，全场景行为月活用户超 1.7 亿。

面向互联网用户推出高品质综合类视频客户端业务，在线视频超 6,500 万条，在线影剧综漫少纪精彩内容超 21,000 部。

作为中超联赛的官方战略合作伙伴、持权转播商，通过技术创新运营模式、体系化传播覆盖，2025 赛季全域观看人次 1.82 亿次，同比上赛季增长 30.2%。

咪咕互娱

聚焦游戏权益分发，聚合超 1,600 款头部游戏权益，打造面向年轻、银发等多种细分市场产品，满足用户多样化消费需求。

咪咕新空

布局沉浸内容领域，推出数智人 AI 合拍、XR 大空间（如《敦煌奇旅》《无限 The Infinite》）、Apple Vision Pro、裸眼 3D、AI 云智作等创新产品，探索“线上+线下”融合的文商旅体验。

公司充分发挥信息技术集成能力优势，推动人工智能、数据要素、低空经济、北斗高精度定位等新兴技术与文旅行业深度融合，创新打造 AI+ 数智文旅新业态，面向文旅政府、景区、博物馆、游客等多元主体，构建了文旅大数据、AI+ 智慧景区、AI+ 文物保护及游客 VR 沉浸式体验等全方位解决方案，成功打造超过 2,000 个创新融合的标杆应用，持续赋能文旅行业高质量发展。

数智电商

商城服务

移动爱购商城是中国移动发挥整合能力、集成能力、运营能力，以通信为切入点、向生活领域延展打造的数智生活服务平台。

在充分借鉴主流电商平台品类运营经验的基础上，结合中国移动特色，移动爱购商城聚焦“通信连接+信息服务”“数智应用+智能硬件”及“生活服务”，以数字化、智能化、本地化为核心卖点，聚合央企优质资源和互联网头部权益，着力打造“品质严选、源头可控、服务可溯”的供应链管理体系，以精品战略打造差异化体验。

金融科技

中国移动在金融科技领域聚焦风控技术创新，着力推动金融科技大数据深入挖掘高质量金融风控数据优势，持续推进金融风控大模型的研发与产业化应用。

金融风控大模型 V2.0 版本实现突破，创新研发深度伪造人脸检测、文档图片篡改检测、视觉文档理解三项核心能力，AIGC 合成人脸检测攻击拦截率达 95%，处于业界一流水平。

行业数智服务

公司持续推进 AI 技术与实体经济融合，将智能算法嵌入行业数智化生产场景的全流程、全链条、全要素，凝练各领域场景化核心能力，赋能行业数智化升级，助力经济社会高质量发展。

工业互联网

中国移动依托自身网络与云计算能力优势，持续强化公司工业互联网平台建设，构建自主掌控的“连接-技术-平台-应用-服务”五层能力体系，推动制造业数智化转型与 AI 应用深化。公司工业互联网平台入选工信部国家级“双跨”平台，九天·工业大模型入选 2025 全球工业大模型 TOP 50 第六名。

平台赋能超半数央企客户，并为 88 个地市、万余家中小企业提供数字化转型服务。

平台围绕装备制造、石油化工等重点行业，全年实施工业互联网项目超 7,800 个。

平台通过国家工业信息安全发展研究中心五星安全评估。

中国移动 AI 大模型赋能炼化生产智能升级

中国移动以 AI 大模型技术，联合头部企业成功打造炼化生产大模型应用，聚焦常减压装置关键工艺环节，创新构建“AI+ 操作智能辅助”与“AI+ 生产运行诊断”两大核心场景。系统深度融合多源数据，显著提升操作标准化与运行效率，可精准识别减压炉结焦、液位异常等工况并进行优化，在保障安全生产的同时助力节能降耗，形成“技术赋能+业务提效”的可复制模式，入选 2025 年 GSMA 运营商 AI 赋能垂直行业标杆案例，为能源化工行业智能化升级提供重要实践范例。



石化行业炼化装置智能操作辅助应用

低空经济

低空物联网是统筹低空经济发展与安全的关键，中国移动积极响应国家发展低空经济的重大战略部署，以规模最大、质量最优、能力最强的低空物联网为目标，打造业界领先的通信、导航、感知“三张网”，自研“中移凌云”低空管理和服务平台。

关键技术创新及应用

发布《低空物联网技术体系 2.0》，面向低空安全及规模发展提出通、导、感、管、数、智融合的六大能力，率先提出基于 5G 网联和通感一体的低空无人机可管可控技术方案，低空物联网技术创新和应用实践荣获 2025 年 11 月世界互联网大会领先科技奖。

持续构建“中移凌云”低空平台，低空监管平台 V2.2 上线，发布低空平台开发者社区，沉淀 100 余个场景算法，打造低空监管、低空安防、低空巡检、低空应急等多个创新示范应用。

面向低成本、高性能目标，提出 700MHz 双翼组网⁴、四码合一⁵、多源融合等关键技术方案，在广东、浙江、四川、上海等省(市)开展专项技术试验。

构建低空物联网试验装置，在北京构建基于电磁环境孪生系统的“低空物联网融合创新实验室”，在成都建设贯通产业链全要素的“低空物联网中试验证平台”。

强化终端与应用创新，推出 12 款自研终端，包括业界首款 5G 机载网联终端。已兼容 70 余款无人机、60 余款探测反制设备，沉淀 100 余个场景算法。

⁴ “双翼组网”：通过重构映射关系，形成时分错开的主瓣对空和对地波束，以增强低空覆盖并降低干扰。

⁵ “四码合一”：无人机一机一码、所有者信息、SIM 卡信息和网联终端的信息进行绑定，便于溯源追踪。

助力建设杭州市低空综合管理平台

中国移动在杭州市成功建设全国首个 5G-A+ 多模态 600 米低空智联网络示范区，助力打造全市统一的低空综合管理平台。该平台实现全域空域开发、航路管理、飞行审批与安全监管一体化，监管效能提升 40% 以上。在智联网络的护航下，无人机不仅能在城市、乡村、海洋等区域的上空等实现快速便捷的低空物流运输，让各类外卖、海鲜甚至是吨级的风电设备都能即时到达，也进一步在医疗急救、工业巡检、农业植保、政务应急等多个领域开展了创新应用，全面助力各大行业与产业在“空中赛道”开展加速快跑。



杭州市低空飞行数据平台

智慧交通

公司深耕“智联”“智车”“智城”三大领域，体系化推进智慧交通能力建设，强化智能网联服务能力优化、人车家全场景运营、高精度定位覆盖领先、车路云方案创新，实现新能源连接、海外连接、车企智算、车路云市场规模“四个第一”，有力支撑交通行业的数智化升级。

- 通信网车联网连接数达 8,097 万，Top10 新能源车企全面合作，海外方向覆盖超 100 国；算力网新增多家头部车企智算中心合作，服务规模超 6EFLOPS；导航网发挥 5G+ 北斗高精度定位独家优势，覆盖超 1,500 万辆车。
- 人车家全场景运营，人车家平台推出“用车助手”“应用助手”两大智能体并构建座舱交互入口。
- 高精度定位覆盖领先，建成超 4,400 高精定位站，动态精度水平 3-5cm，服务可用率 99.99%。
- 牵头编制全国首个运营级《车路云一体化网络方案》，首创通感算一体的车路云一体化 5G-A 边缘装置，并在无锡建成全国首个全域覆盖的车路云一体化示范工程，实现单路口降本超 30%。
- 牵头制定的《车路协同路侧计算设备技术要求》入选工信部团体标准应用推广典型案例，多款产品在行业峰会发布并斩获多项大奖。

“四融合”⁶ 赋能城市智慧交通升级：中国移动打造车路云一体化“无锡”范式

中国移动在无锡打造了全国首个城市级车路协同标杆项目，创新构建“四融合”技术体系，实现全城、全网、全覆盖的智能交通网络。通过 5G 与 C-V2X 融合组网和边缘算力协同，项目相比传统方案算网设施成本有较大下降，自研智能 5G 路侧单元提供可靠性 99%、时延低于 50 毫秒的高可靠服务，有效支撑行人“鬼探头”预警、云控紧急制动等场景。全市覆盖道路里程 5,200 公里，完成 2,675 个路口信号机和数百套感知设备、交通标识的网联化改造，推出丰富的城市级应用，实现无人驾驶小巴、无人快递车等规模化运营。项目应用成效显著，实现无锡市全域路网提速、早晚高峰平均车速提升，获得媒体广泛报道，为全国复制树立了标杆。



无锡车路云一体化

⁶ “四融合”：5G 与 C-V2X（蜂窝车联网）通信融合、车-路算力融合、车城云-车企云融合、人车家融合。

智慧农业

中国移动深化科技赋能，充分发挥中国移动 5G、北斗、云计算、物联网、大数据等新一代信息技术的集成能力优势，聚焦高标准农田、粮食单产提升、智慧养殖、智慧畜牧、智慧渔业、低空农技等关键场景，累计打造 5G 智慧农业示范项目超 3,000 个，发布农业种植大模型、储粮大模型，促进农业生产稳产增收，助力产业数智升级。

“5G+ 北斗”智慧农业助力玉米大面积单产提升

中国移动围绕“农机农艺融合、良种良法配套、高产高效集成”的工作思路，构建农业行业大模型，成功探索出一套符合山西省大同市农业生产实际的玉米单产提升模式，基于移动数智农林平台打造“设备+系统+应用”的玉米单产提升解决方案。通过 5G+ 北斗无人驾驶农机，增加种植密度；通过田间物联监测+精准灌溉施肥，实现高产高效；通过农情预警+植保无人机，精准防控病虫害；通过农田生产管理+用地一张图，实现耕种管收全程管控。经估算，玉米产量较去年增加 15.5%，人工成本降低 50%，实现单产提升、降本增效，获得农业农村部全国智慧农业典型案例。



5G+ 北斗无人农机田间作业

数字政府

中国移动在 2025 年积极响应国家“人工智能+”战略，发布“AI+ 数字政府焕新能力体系”，推动数字政府从“五横五纵”1.0 架构向“全栈 AI”2.0 时代演进。公司构建“大算力+大数据+大模型”融合的智能底座，拓展“一网通办、一网统管、一网协同”场景应用，通过“五个一”路径（一套行业大模型、一套高质量数据集、一个 AI 中台、一系列创新场景、一个算力调度中心），为数字政府全流程重塑注入澎湃动能。公司与甘肃、黑龙江、山东、江西等 10 多个省（市）携手，全力推动数字政府向“AI+”数智政府跃迁。

中国移动助力数字重庆建设

中国移动助力重庆积极探索超大城市现代化治理新路子，全面参与数字重庆各领域建设，提供顶层设计、解决方案、应用开发、实施交付、运维支撑等全流程服务，支撑提升政务、经济、社会、文化、法治等领域治理效能。



智慧城市运营中心

智慧城市

公司以城市超脑构建城市数字化建设新范式，提升城市现代化治理新能级，激活城市发展新动能，助力智慧城市高质量发展。

南昌 AI+ 城市超脑平台助力提升城市决策效率

在江西省南昌市，公司支撑部署 AI+ 城市超脑平台，以推动城市治理智能化为目标，以全域数据汇聚融合为基础，以智能体协同能力构建为核心，实现城市治理智能化场景泛化能力建设，全面支撑城市全域数字化转型，推动超大城市治理与运营体系升级。



南昌市西湖区数字驾驶舱

数字乡村

中国移动聚焦数字乡村核心场景，通过“平台 + 生态”战略，打造了从技术研发到场景落地、从标准制定到规模推广的完整基层治理数字化服务体系，为基层治理现代化提供坚实数字支撑。

乡村治理领域实现规模化落地，自研乡村振兴云平台覆盖行政村达 15 万个。

在甘肃积石山县打造“灾后重建 + 数字乡村”示范标杆，构建“一屏统览、一网统管”数字治理体系，有效提升基层治理效能。

基于“DeepSeek + 本地知识库”的数字乡村智能助手在四川、甘肃等地落地，解决基层工作效率痛点。

在三亚抱前村创新“积分管理 + 商铺对接”模式，获得农业农村部门认可并计划推广。

兰考智慧村务平台——科技赋能基层，打通乡村治理“最后一公里”

中国移动在河南兰考县葡萄架乡打造智慧村务平台，聚焦基层治理痛点，通过数字化手段打通乡村治理“最后一公里”，取得显著成效。平台首先构建覆盖“乡、村、户、人”的多维立体数据库，整合分散的各类基础信息、补贴记录及业务数据，形成动态更新的乡村电子档案，为精准治理提供了统一的数据底座。平台将调研梳理出的 28 项高频服务全面线上化，涵盖补贴查询、证明开具、业务申请等民生事项。通过流程再造，实现“全程网办、进度可查”，村民办事从“最多跑一次”变为“一次不用跑”，整体业务办理效率提升约 70%。平台着力建立跨部门业务协同机制，自动精准将信息推送至所有相关部门，有效解决了信息不同步等问题，提升了治理效能与服务温度。



河南兰考智慧村务平台葡萄架乡智慧村务系统

智慧教育

中国移动积极运用数智技术推动教育的普惠与升级，通过“AI+ 教育”融合创新，持续为教育数智化、教育公平贡献力量。

在考试数字化方面

AI 巡考服务全国 20 省超 300 万考生。

在个性化学习终端方面

发布 AI 电子学生证。

在校园安全与教育焕新方面

牵头编制《校园防霸凌报警系统技术规范》团体标准，发布 AI 校园安全“6S E-SAFE”大安全防控体系。

与教育部资源中心联合推动国家智慧教育平台普惠计划

中国移动联合教育部资源中心共同发布国家智慧教育平台普惠计划，打造首个国家级普惠教育终端“AI 学云电脑”并于 2025 年中国移动云智算大会发布，首批推广惠及湖北恩施、海南白沙等 25 个市县、110 所中小学、超万名师生，以“硬件普惠 + AI 增值 + 数据融通”构建“全域覆盖、优质均衡”教育普惠新样板。

智慧医疗

公司积极服务“健康中国”，聚焦医院主动健康、民政健康监管、机构健康养老、基层健康服务四个核心场景，深耕医疗健康大模型，构建“连接 + 终端 + 平台 + 应用 + 服务”一体化健康管理能力，助力高效满足人民群众医疗健康需求。

破解看病难题，乌兰察布百万群众享“家门口的优质医疗”

中国移动依托移动云“云边协同”核心技术，积极参与乌兰察布县域医共体建设，构建专属平台并首创“云边端三级智能协同”模式，有效助力改善区域医疗资源分散和基层服务薄弱现象。项目以县级医院为核心，整合 10 余家二级医院及近百个基层医疗机构，搭建县乡村三级医疗网络；通过区域影像云平台年均减少重复检查支出超千万元，融入“互联网 + 医疗”能力实现优质专家资源下沉，助力群众节省就医费用。项目建成 6 个达标医共体，覆盖 6 个旗县、200 万居民，显著提升县域就诊率，成为全国首个以边缘计算实现县域医共体实质融合的示范项目，为全国县域医改提供可复制的数字化智慧医疗方案，有效缩小城乡医疗差距。



移动云深度参与乌兰察布县域医共体建设

推进融合创新

公司围绕“网络强基、全栈创新”高质量推进科技创新，完善科技创新管理体系，强化关键核心技术攻关，推动科技创新与产业创新深度融合，加快发展新质生产力，促进科创能力切实转化为现实生产力、市场竞争力。

强化科技创新管理

中国移动持续完善科创管理体系，通过搭建治理架构、制定应对策略、强化管理能力、明确管理目标，促进科技创新高质高效开展。

重要性议题分析：科技创新

2025 年，公司继续识别和评估科技创新相关影响、风险和机遇，梳理相关管理流程与目标，为制定科技创新应对策略奠定基础。

• 搭建治理架构

中国移动针对科技创新领域构建了“战略决策 - 统筹管理 - 敏捷响应”的三级治理体系，形成权责清晰的技术风险管理闭环。决策层面，科学技术委员会作为公司最高层级的决策咨询机构，为科技创新领域的重大决策、重大科技问题等提供高水平决策咨询；管理层面，科技创新部构建三级规划架构和“五三一”规划体系，并设立科技创新容错机制，平衡创新探索与风险防控；执行层面，公司科技创新部定期组织开展技术研发领域专项检查，加强科技创新全周期规范化管理。

• 制定应对策略

风险 / 机遇类型	风险 / 机遇描述	时间范围	应对策略
信息通信产业的结构性风险	目前，新一轮科技革命和产业变革加速突破，人工智能、量子科技等新兴技术快速迭代，信息通信产业面临新旧动能转换挑战。	中期至长期	<ul style="list-style-type: none"> 持续完善的科技创新规划体系，立足国家所需和公司发展所需，针对各领域角色定位，制定不同布局策略，持续筑强科技创新能力，持续增强传统技术领域优势，积极卡位布局新兴技术领域，做好核心技术及能力的超前储备。 发挥科学技术委员会引领作用，科学规划重点领域布局思路，推动公司前瞻战略引领水平有效提升。
战新产业和未来产业发展的机遇	当前，国家正加快发展新一代信息技术、高端装备制造、新能源等战略性新兴产业，加快培育 6G、量子科技、脑机接口等未来产业。发展战新产业和未来产业是公司实现高质量发展、迈向世界一流的必然要求，更是发挥好科技创新、产业引领、安全支撑作用的重要体现。	中期至长期	<ul style="list-style-type: none"> 加强战新产业和未来产业布局，紧密围绕国家战略导向，深度洞察新技术引领产业发展变革趋势，聚焦新一代移动通信、量子科技等未来重点发展方向，精准开展新技术、新产业布局。 不断加强研发投入力度，以市场需求为核心，牵引研发资源不断聚焦。 全面推进专利布局全周期管理，提升管理质效，持续高标准建设国际级产业知识产权运营中心，推动产业营造合作共赢知识产权生态环境。

风险 / 机遇类型	风险 / 机遇描述	时间范围	应对策略
产业数字化转型发展机遇	新一代信息技术将持久、全面且深入地渗透至经济社会各环节，成为重塑数智生活方式、生产运营形式、社会治理模式，实现可持续发展的核心力量，并将显著推动劳动生产率的跨越式增长，助力经济社会从“互联网+”“5G+”阶段全面迈进“AI+”新时代。公司作为新型信息基础设施的重要建设者，将迎来更大的市场拓展空间。	中期至长期	<ul style="list-style-type: none"> 持续夯实科技能力。通过全栈创新打造核心竞争力，系统巩固通信网领先基本盘、做强算力网发展增长极、抢占智能网应用制高点，实现科技创新实力持续跃升，为公司高质量发展注入强劲科技动能。 积极拓展新产业、新业态与新模式，推动信息服务从基础连接向一体化智能解决方案升级，全面赋能智能制造、智慧生活与数字治理，加速社会生产、生活及治理方式的数智化转型进程。

时间范围说明	
短期	可持续发展报告期间结束后 1 年内，含 1 年
中期	可持续发展报告期间结束后 1 至 5 年，含 5 年
长期	可持续发展报告期间结束后 5 年以上

• 强化管理能力

中国移动始终秉持“风险可控、创新驱动”的理念，积极构建系统化、科学化的风险识别与评估机制，以应对科技创新带来的影响、风险和机遇，持续提升公司科技创新能力与韧性。

强化管理能力流程		
<h4>1 识别阶段</h4> <ul style="list-style-type: none"> 战略层面，建强智库专家体系，定期分析技术趋势，研判政策影响，识别技术路线偏差风险。 业务层面，围绕重大项目联合体管理、科研特区管理等探索性强、风险高的科研业务，构建多维度的风险识别框架。 项目层面，依托研发管理平台对项目全生命周期可能出现的研发失误、成本超支、供应链依赖等风险进行精准识别。 	<h4>2 评估阶段</h4> <ul style="list-style-type: none"> 构建多维度风险评估体系，从紧迫程度、影响范围、对象复杂性、应对难度等多个维度出发，构建科学合理的风评估指标体系。 建立风险动态评估机制，贯通各平台、各领域风险管理数据，同时结合专家意见以定量定性相结合的方式定期开展风险评估，提升评估的准确性。 	<h4>3 应对阶段</h4> <ul style="list-style-type: none"> 构建三级规划架构和“五三一”规划体系，统筹具有重大风险或机遇的科创工作，针对重大风险和机遇制定专项规划、方案。 针对重大科创机遇凝练形成战略项目，确保资源靶向投入，把握关键性节点，建立闭环全生命周期管理机制。 围绕可能出现风险的交叉融合领域，构建跨组织新型联合体模式，完善应对风险和机遇的组织体系。

· 明确管理目标

未来，公司将锚定“世界一流科技服务企业”愿景，聚焦通信服务、算力服务、智能服务主业，统筹研发资源布局，完善研发费用管理，深入推进科技创新，更好地投资于网、更强地投资于人、更快地投资于新，有效支撑网络强基、全栈创新，推动科技创新和产业创新深度融合，全力服务公司高质量发展、信息通信业高水平科技自立自强。

■ 聚焦关键领域攻关

公司强化创新主体作用，聚焦 5G-A/6G、算力网络、人工智能、量子、卫星互联网等关键领域，开展关键技术攻关，为公司高质量发展提供高水平创新源动力，为促进新质生产力发展、信息科技进步贡献移动力量。

5G-A 和 6G 领域

公司聚焦 5G-A/6G 前沿领域强化关键技术攻关，在产出原创性成果、带动产业协同创新、提升基础网络竞争力上实现全面突破。

产出原创性成果

· 构建通感算智技术体系，形成 6G 十大关键技术，6G 专利、论文居全球运营商前列。

· 牵头 6G 国际标准，主导智能体通信、分布式自治、数据框架、算网融合、网络数字孪生、内生安全共 6 项关键技术进入 3GPP SI 标准研究框架。

· 持续建强 6G 开放试验装置，研制 6G 无线网概念样机和核心网原型样机，完成 6G 接入网和核心网对接，形成端到端试验环境；建成业界领先的 6G 小规模试验网，站点规模达到 15 个站，完成多项关键技术与业务验证，实现北京 - 香港节点实验室互通。

带动产业协同创新

牵头 5G 及新一代移动通信创新联合体，汇聚 34 家央企，聚焦 5G-A/6G 一体推进、天地融合、通智融合等方向，产出通算智融合小基站、虚拟电厂平台等一批标志性成果，支撑重点行业拓展。

推动 5G-A 和 AI 融合发展，创新引入网络大数据分析网元及无线网智能板，提升重要场景客户体验。

打造业界首个 5G-A 具身智能机器人电网巡检应用示范，在全运会期间完成业界首个 5G-A 具身智能人形机器人火炬传递应用。

推出基于 R19 的蜂窝无源物联网原型样机，在 5 地完成仓储、资产管理等典型场景的技术验证。

算力网络领域

公司在智算、基础网络升级、算网大脑三大关键方向取得较为显著的科研创新突破。

智算方面

打造智算卡间互联和机间互联中国方案，完成面向卡间互联的全向智感互联 OISA⁷2.0 协议制定，以及机间互联 GSE⁸2.5 端网协同技术标准，完成 GSE-E2E 原型系统研发及百卡验证，促进构建自主可控智算生态。

基础网络方面

持续引领下一代网络技术演进，牵头在 IETF（国际互联网工程任务组）发布下一代互联网 IP 基础协议（SRv6）核心标准 RFC9800，完成空芯光纤首个 T 比特级实时 S+C+L 现网传输验证及全国首条光缆商用部署，树立行业标杆。

算网大脑方面

发布算网大脑 3.0，打造“智析”意图、“智联”规划和“智融”调度能力，在业界率先进入“算网智脑”时代，业务调度能力达业界领先水平，深度服务多项国家级算力调度工程。

人工智能领域

中国移动持续深耕，攻关复杂系统智能化，形成深厚技术积累，自主研发国际技术领先、全栈自主可控的“九天”通专大模型体系，模型综合技术竞争力达国际领先。

建强人工智能发展基座

· 公司深入落实“人工智能+”行动，自主攻坚“九天”系列通用大模型矩阵，完成万亿参数级 MoE 大模型训练。

· 首发多模型和智能体聚合服务引擎 MoMA，布局超 50 款行业大模型。

· 在智能体“认知智能”与“执行智能”两大维度双双达到国际先进水平（聚智超级智能体引擎及数智员工 GUI 智能体分别登顶 GAIA 评测榜和 AndroidWorld 动态评测榜）。

· 推进 AI+ 设施升级、AI+ 场景应用、AI+ 科技创新、AI+ 生态共建，成功打造数万卡智算集群、数万亿 Tokens 高质量数据集和万亿参数 AI 大模型。

· “九天”全系列 3.0 基础大模型实现全面升级，具备语言、语音、视觉、多模态、结构化数据等全模态，覆盖从十亿级到万亿级全尺寸参数，支持云边端等全场景应用环境。九天大模型登顶 OpenCompass 榜单，获中国软件评测中心安全 A 级认证。

深化人工智能创新应用

· 自研 VLA 端到端大模型，业内首创“VLA-RAIL”实时异步推理框架。

· 自研仿真训练平台，打造百万级规模高质量数据集，位居行业第一梯队。人形机器人落地 30+ 展厅、营业厅，四足机器人在 10 省启动养老、导览等场景试用。

· 与中国石油、中国中化、兵装集团、中国物流、招商局集团等央企开展九天基础大模型合作，与中核集团、中航信等央企开展行业大模型合作。

⁷OISA 全称 Omni-directional Intelligent Sensing Express Architecture，中文全称为全向智感互联。OISA 是由中国移动提出的开放互联标准体系，旨在为 AI 算力集群提供高性能、低延迟的 GPU 卡间互联解决方案。

⁸GSE, Global Scheduling Ether，即全调度以太网技术架构。是由中国移动联合产业合作伙伴共同提出的以太网技术架构，旨在突破智算中心网络性能瓶颈，打造无阻塞、高带宽及超低时延的新型智算中心网络，助力 AIGC 等高性能业务快速发展。

完善创新保障体系

公司健全科技创新体制机制筑牢创新根基，提升科技人才引育质效激活动能活力，强化专利管理与成果转化效能释放价值红利，规范科技伦理治理护航高质量发展，全面构建可持续的创新发展生态。

健全科技创新体制机制

持续建强重点领域科创布局，成立中移九天人工智能科技（北京）有限公司，组建具身智能产业创新中心，创建 AI+ 新型工业化创新研究院，打造人工智能创新高地。

“国家 5G 产业知识产权运营中心”升级为“国家级信息通信产业知识产权运营中心”，从 5G 领域向国家级信息通信引领平台迈进，全面拓展业务广度与深度，促进产业链上下游知识产权协同发展，持续推动技术价值有效释放。

正式发布公司统一科研平台，以 AI 内生能力贯通科创全流程，推动 AI+ 科研新范式变革。

提升科技人才队伍引育质效

培育创新人才

领军科技人才不断涌现，首席科学家、总工程师王晓云当选中国工程院院士，公司院士领军科技人才实现历史性突破，目前已有 20 位专家先后入选国家级人才计划和奖项荣誉。

持续扩大“十百千”专家人才规模，加大科技人才举荐力度，推荐优秀专家参与工信部、国务院国资委、中国科协等科技人才荣誉评选及培训。

搭建起包括 20 余名战略领军人才、超 7,000 余名高层次专家人才、2 万余名卓越工程师、1.9 万余名优秀青年人才的人才雁阵。

建设科协体系

持续建强科协组织体系，建设 16 个科学技术协会学部、44 个科学技术协会和 4 大科学技术协会分片区，汇聚学部专家 477 位、会员超 23.5 万人。

产投融特设组、云计算、安全等技术学部共举办 3 场活动，涵盖低空智能物联网、云智算、AI 网信安全等多个前沿领域，全面激发科研人员创新活力。

强化专利管理与科技成果转化效能

公司持续驱动科技创新成果转化，充分释放科创成果价值，为培育和发展新质生产力持续赋能。

标准制定

累计牵头 5G 国际标准立项 364 项（其中 5G-A 为 235 项）、6G 标准立项 14 项，排名全球运营商首位。

正式加入国际电信联盟发展部门（ITU-D）。

牵头制定全球首个视联网领域面向 5G/6G 时代交互式物联多媒体通信的国际标准。

已在 20 余个国际标准组织中担任 80 余个职位，包括 3GPP SA 副主席、3GPP RAN1 主席（中国首次）、3GPP CT4 主席、W3C 咨询委员会委员（全球唯一运营商代表）等关键职务。

担任 3GPP “6G 无线技术标准”项目联合报告人，主导智能体、数据框架、数字孪生、内生安全等 6 项关键技术进入 3GPP 标准研究框架。

科研奖项

连续两年入选国资委中央企业科技创新优秀企业榜单（2024 年位列第一名，2025 年并列第三）。

算力网络入选“2025 年度央企十大超级工程”，6G 开放众创试验装置入选“2025 年度央企十大国之重器”。

公司 5G 核心技术专利获第二十五届中国专利奖金奖，成为此届唯一获得中国专利金奖的通信运营商。

2025 年世界互联网大会期间，公司牵头的“低空智联网关键技术研究与应用”荣获世界互联网大会领先科技奖。公司“5G 消息全球多运营商云化服务”从全球 315 项申报案例中脱颖而出，成功入选 12 大精品案例。

2025 年世界移动通信大会（MWC25）期间，公司斩获多项大奖，《“自智网络”创新实践》荣获 3 项 GSMA 全球移动大奖（GLOMO）及 1 项 GSMA Foundry 卓越奖，《智能无线 RuralStar Plus 解决方案》荣获 GSMA 全球移动大奖（GLOMO）“最佳新兴市场移动创新奖”。

2025 世界人工智能大会（WAIC）期间，公司的“AI 应用一体化全程可信安全防护体系”从全球近 300 多个项目中脱颖而出，荣获 2025 SAIL 卓越人工智能引领者奖（TOP 30）。

专利创造与运用

有效专利总量突破 2 万件，稳居全球运营商第一。

根据全球权威知识产权数据平台 IPlytics 12 月统计数据最新发布排名，中国移动成功挺进全球 5G SEP 排名前十，成为首家跻身该榜单的电信运营商。

2025 年 10 月 13 日，在大连专交会举办的“智汇·共生：知识产权赋能产业创新”信息通信产业知识产权主题活动上，中国移动-中国科学院联合发布国内首个产学研专利池——低空经济专利池。

规范科技伦理治理

- 公司制定《算法科技伦理审查管理细则》，为开展算法安全的科技伦理安全评估、风险防范、工作监督、责任承担等方面提供了明确依据和制度保障。
- 公司系统构建了覆盖超 7,000 个关键词的伦理治理体系，并开发出规则与模型协同的检测过滤系统，将伦理审查贯穿于算法研发全流程。
- 通过制度与技术双重保障，公司有效实现了对预训练数据的伦理管控，成功打造了安全可信的基座大模型；对外有力支撑关键项目落地，切实规范算法推荐服务，全面提升公司算法伦理治理能力。
- 成立“中国移动人工智能安全治理研究中心”，专注人工智能安全与科技伦理研究、标准制定、核心技术攻关、技术评测、平台装置与能力研发等，打造人工智能安全治理的核心研究机构与技术支撑主力军，致力于成为国家人工智能安全治理战略的服务支撑者。
- 公司通过多种形式，广泛开展科技伦理宣贯与宣传工作，推进科技向善、数智向善。2025 年，公司未发生违反科技伦理的行为。

共建合作生态

中国移动立足移动信息现代产业链链长定位，搭建全维度、多形态的生态合作平台，深化与合作伙伴的优势协同、资源整合、发展共赢，构筑数字经济生态圈，携手为数字经济高质量发展聚力赋能。

健壮供应链体系

公司立足新发展格局，以全链条韧性提升为核心，致力于筑牢供应链安全基础、锻造强韧可靠的供应链体系，系统化织密风险防控网络，强化关键环节保障能力，并秉持公平协作理念，与广大中小企业共建共生共赢的产业生态。

加强供应链风险管理

公司成立应急协同小组，构建关键资源应急储备机制流程，健全《中国移动集中采购供应安全指南》整体体系，参考现有的 ISO 标准和推荐国家标准，借助 PDCA 等成熟的方法体系，搭建分阶段、分场景、分级别的供应业务连续性管理体系，对供应风险进行监测、预警、评价与响应，实现供应风险闭环管理，提升供应链韧性与安全。

提升供应链韧性水平

建立健全多元供应体系。广泛开展供应商寻源，挖掘潜在供应商，拓展多元化供应商合作。制定《供应保障工具箱》，引导供应商在设计源头管控独家物料，推进部件多元化供应。

广泛应用价格联动。实时关注大宗商品、消费类芯片价格变化，分析研判铜、铝、钢、塑料、铅等原材料价格及 SSD、DRAM 等部件价格对 IT 类产品、光缆、机柜等配套类产品的影响，采用价格联动方式，有效避免供应商因成本上涨而不履约的风险。

建立统筹供需机制。定期与主要供应商开展专题沟通，及时了解各类设备的最新供应情况。督促主要供应商针对重点需求制定详细的供货计划，保障重要基础设施建设。

促进产业生态加速成长。建立中国移动 IT 产品生态建设平台、智慧家庭生态建设平台、天馈系统生态创新平台，加快关键领域核心产品验证供应。深化投采协同、研采协同，促进形成高效低成本产业链。

平等对待中小企业

及时足额支付账款。优化审批流程，设立绿色通道，为满足条件的中小企业提供预付款，推动中小企业账款支付从“零拖欠”迈向“100% 绿色通道支付”的新阶段，有力支持了供应链伙伴的协同发展。

供应链金融支持。通过自身的资信为中小企业应收账款融资提供支持，产业链金融直接融资支持规模从 2020 年的 0.56 亿元增至 2025 年的 152.86 亿元，大幅降低了中小企业的融资成本。

壮大数字生态圈

中国移动持续构建开放协同的数字生态，以战略合作为牵引，以科创协同为引擎，以股权投资为纽带，积极拓展国际合作网络，携手各方构建互促共进、价值共创的数字生态共同体，合力赋能数字经济高质量发展。

加强战略合作

公司秉持开放共赢理念，持续深化与政府、企业等多元利益相关方的战略协同，通过推动政府合作与产业伙伴协作，有效促进资源高效整合、项目务实落地，在助力数字政府建设、赋能产业转型升级中彰显责任担当。

加强与政府、企业合作

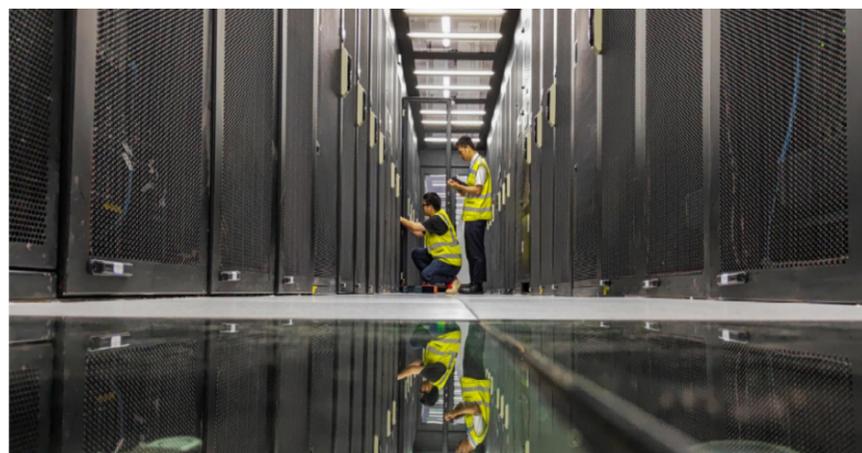
政府合作方面，共与 43 家政府单位建立战略合作伙伴关系，2025 年度与重庆市、新疆维吾尔自治区、河南省、黑龙江省、湖北省、江苏省等 8 家政府单位完成新一轮战略合作签约。

企业合作方面，共与 158 家大型企业建立战略合作伙伴关系，2025 年度与东风汽车、中铝集团、中国数联物流、中核集团、中盐集团等 10 家单位新签战略合作协议，与阿里巴巴、邮储银行、字节跳动、鹏城实验室、重庆大学、清华大学等 15 家单位签署新一轮战略合作协议。

加快战略合作项目落地

中国长安汽车车联网一体化服务项目

与长安汽车实现车联网领域“智能网联+智能算力+智能服务”全面合作。扩展网联基座，为长安全系品牌车辆提供高速稳定联网接入，提升车辆联网速率。加快智算云合作，提供超 5 EFLOPS 云端算力，助力长安大模型训练效率提升。创新大数据智能服务，协同为 50 万车主提供“流量+座舱生态+出行权益”精准服务。



长安汽车智算云服务

深化科创合作

中国移动构建“联创+”研发合作体系，持续强化对外研发合作，近年来与合作伙伴产出原型样机、标准、论文专利等千余项成果，成果直接应用于中国移动网络及现有产品，不断推进高效率创新协同、高质量创新合作，促进产学研有效贯通。

共建联合研发载体

- 累计与高校、企业建设 35 个集团级研发合作载体，形成一批阶段性研发成果，有效助力公司核心能力构建。
- 与多所高校在人工智能、机器视觉、芯片、6G 等领域共建集团级联合研究院。
- 与多家头部企业围绕核心芯片、智能语音、操作系统等领域建立联合实验室。

深化科创基金布局

深化“国家自然科学基金-中国移动企业联合基金”“鹏城实验室-中国移动科创基金”“教育部-中国移动科研基金”三支基金创新合作，联合产学研探索攻关关键核心技术，带动产业融通创新。

不断拓展海外科研合作

与香港大学设立中国移动-香港大学联合创新中心，与印度尼西亚金光集团建设中国移动-金光人工智能联合实验室，持续开展技术研发与人才交流，提升科技创新国际影响力。

强化股权投资

公司坚持“价值贡献为底线、产投协同为基础、生态构建为方向”的投资理念，以股权投资为纽带，推动产业链、创新链和资本链深度融合，在智能硬件、信息安全、云计算、物联网以及医疗、金融科技、文娱、媒体等垂直应用领域广泛开展股权投资布局，促进数字经济与实体经济深度融合。

2025 年重点投资项目

- 投资北京赛目科技股份有限公司港股 IPO 基石项目。
- 并购泰国 Supermap (Thailand) Company Limited，后更名为 Data Zone Company Limited。
- 并购香港宽频有限公司，加强公司在香港地区固网业务的布局。
- 投资绵阳科技城低空产业发展有限公司（合资公司），主要开展低空经济领域的布局。

拓展国际合作

公司秉持开放、连接、协作的理念，持续拓宽国际交流合作渠道，携手海外伙伴互利共赢，推动行业创新，致力于构建世界一流科技服务企业形象。

“牵手计划”持续推进生态体系建设：

- 拓宽生态广度，深耕运营商核心群体，引入哈萨克斯坦电信区域领先运营商拓展“牵手计划”。
- 挖掘生态深度，升级成员权益体系，设立传统业务及创新业务工作组，敏捷响应市场变化。
- 提升生态密度，构建高效协同的生态合作新范式，增强成员间互动与连接。
- 树立生态高度，打造“牵手计划”十周年标志活动，并在巴塞罗那及罗马举办主题推广活动，显著提升品牌的国际知名度。



02 包容成长

中国移动深入践行以人民为中心的发展思想，用心为客户提供高品质服务，全力保障客户、员工和社会各方权益，筑牢网信安全屏障，深化数智普惠和电信普遍服务，以数智技术助力乡村振兴、区域协调发展，让科技服务惠及全民，与社会共享发展成果，助力实现共同富裕。

公司“十四五”主要成效



用心服务客户

公司坚持客户为根、服务为本，以服务的高质量发展为主线，以产品服务的供给侧改革为核心路径，推动构建“全客户、全业务、全流程、全场景”的数智服务卓越体验保障体系，强化客户权益保障。

提升客服品质

推出十项服务承诺

2025 年 7 月 21 日，中国移动积极回应客户关切，以提升服务标准、引领行业规范为目标，向社会正式推出十项服务承诺，展现了公司切实维护保障群众权益，强化高品质信息服务供给，引领行业高质量发展的决心，赢得社会各界广泛认可。

截至 2025 年 12 月底，问题解决率提升 19.2 个百分点，客户满意率提升 24.3 个百分点。



提升客服能力

公司紧抓服务能力建设，运营效能全面增强，一线服务效率及客户服务感知连贯性明显增强，热线客户问题一次解决率进一步提升。

不断深化触点融通，提升精准运营能力

· 聚焦营业厅、热线、家宽装维三大重要触点，完成数据融通，支撑触点服务精准运营，有效保障客户体验一致性和连续性。

持续加强赋能，提升一线问题解决能力

- 实现重难点投诉场景诊断和处理能力建设在全网热线座席的落地应用。
- 升级人机协同辅助能力，快速识别客户意图，结合前序服务内容，为座席人员提供信息推送。
- 升级智能教练能力，实现大模型课件生成、系统仿真实操、数智导师等核心功能。

全面深化触点智能应用，提升客户智能交互能力

- 持续迭代客服大模型能力，增强智能语音客服实现 31 个省份夜间全量覆盖，夜间转人工率下降 4.00pp。
- 增强客户自助解决问题能力，完成 19 省超套费用、流量共享等诊断解决服务能力上线，为客户带来常用常新的服务体验。

开展精细化客户服务

公司聚焦客户核心需求，从多维度开展精细化客户服务，优化 APP 全流程体验，重构全球通客户热线服务体系，全面提升客户服务质量与体验，展现企业形象、彰显企业服务水平。

社会各方对公司服务工作高度认可

- 公司 8 个班组获得中国质量协会“质量信得过班组建设典型经验”奖项，51 个班组获得中国通信企业协会“信息通信行业质量信得过班组”奖项、28 个单位获得“用户满意服务组织”奖项。
- 在“2025 年首届全国电信服务技能比武竞赛”中，中国移动选手从全国 200 名参赛者中脱颖而出，在客服人员、营业人员、装维工程师、政企客户经理四大赛项中斩获 3 个一等奖、8 个二等奖和 8 个三等奖，一等奖、二等奖获奖数量及获奖总量高居行业首位，充分展现了公司在客户服务领域的领先实力。



持续提升中国移动 APP 服务体验

- 开展“服务质量提升百日攻坚”行动，完成长流程及重点业务体验测评，中国移动 APP 用后即评满意度全年同比提升 0.34pp。
- 扎实推进“爱购商城”知识保障、流程保障、能力保障、体验保障四大保障任务。
- 依托“事前-事中-事后”端到端管控机制，深化投诉溯源治理，2025 年统一产品月均投诉率环比下降 36.48%，统一重点产品工信有责申诉率同比下降 87.1%。

重构全球通客户热线服务体验

- 聚焦欠费紧急开机、专享活动、国漫出行、发票开具等全球通客户服务差异化和感知显性化的重点服务场景，实现全网统一规范的高品质服务。

保障客户权益

公司紧抓客户权益保护，聚焦跨域问题攻坚，持续提升客户感知，促进行业服务质量水平有效提升。

主动开展服务顽疾治理行动，以凌厉手段整治侵犯客户权益行为

- 系统梳理长期得不到根本解决、客户反映强烈的服务顽疾，细化制定管控清单。
- 将服务顽疾治理纳入经营业绩考核，抓狠抓透问题解决，切实改善客户感知。

推出系列服务举措，做到“亮尺、亮剑、亮诚心”

- 完善服务承诺保障。积极落实工信部“民有所呼、我必有应”“明白办、放心用”工作要求，向社会发布十项服务承诺，建立工作专班，推动承诺在全网兑现。
- 推出服务监督平台。由广大客户对践行服务承诺、落实网信为民的工作进行监督，提高平台处理效能，做到全量受理、全速处理、全程监督。
- 构建大服务体系。印发《中国移动大服务体系建设方案》，推动全网建设落地，构建“全客户、全业务、全流程、全场景”的数智服务卓越体验保障体系。

服务质量闭环改进机制高效运转

- 依托客户体验管理委员会，常态化开展服务质量分析会，推进从制度机制层面系统性解决全网焦点难点问题，以服务为切入口，推进提升相关产品供给质量。

建设卓著品牌

公司以世界一流企业“品牌卓著”标准为指引，持续深化品牌建设，丰富细分市场品牌，全力打造中国移动战略品牌体系。中国移动品牌价值达 4,710.67 亿元，在 2025 中央企业品牌价值榜单位列行业第一，央企第二。公司成为“中央企业品牌引领行动第二批创建成果”入选数量最多的央企，2025 年“中国移动”荣获优秀集团品牌，“移动爱家”“全球通”入选优秀品牌。



保障网信安全

中国移动高度重视网信安全，坚持统筹发展与安全，深化底线思维与风险意识，不断完善网信安全管理体系，提升安全能力与水平，筑牢数字时代网信安全屏障。

强化网信安全管理

中国移动持续完善网信安全管理体系，通过完善治理架构、制定应对策略、强化流程处置，明确管理目标，不断提升风险威胁应对水平。

重要性议题分析：数据安全与客户隐私保护

公司识别和评估数据安全与客户隐私保护相关影响、风险和机遇，全面梳理明确相关管理体系、流程、手段、举措，为制定数据安全与客户隐私保护应对策略奠定基础。

· 搭建治理架构

公司成立由董事长担任组长的网络与信息安全领导小组，负责贯彻执行政府主管部门有关网络与信息安全（含数据安全、客户隐私保护等）管理方面的法律法规、方针政策及各项工作要求；网络与信息安全领导小组办公室设在网络与信息安全管理部，负责统筹协调公司网络与信息安整体工作；公司各所属单位网络与信息安全领导小组每年向集团公司网络与信息安全领导小组报告工作情况，并及时报告网络与信息安全重大事项。

· 制定应对策略

风险 / 机遇类型	风险 / 机遇描述	时间范围	应对策略
数据泄露风险	运营商作为关键信息基础设施运营者，掌握大量数据，数据保护不到位带来的数据泄露、数据被篡改，可能影响企业和客户权益，甚至可能影响国家安全、社会安全。	长期	<ul style="list-style-type: none"> · 健全完善数据安全技术能力，强化数据资产风险识别、分类分级管控、数据安全评估等工作机制；加强 AI 等新技术在数据安全领域的研究应用。 · 强化数据安全治理，针对重要数据保护、第三方管理、数据对外合作等数据处理关键环节进行重点管控和监督检查。 · 开展数据安全法律法规宣贯、教育警示、技能培养等，提升全员数据安全素养和合规意识。
客户个人信息泄露（被非法违规利用）风险	公民个人信息泄露（被非法违规利用）可能导致客户合法权益受到侵害，进而导致电信网络诈骗等问题。	长期	<ul style="list-style-type: none"> · 严格遵循合法、正当、必要的原则，收集和使用客户个人信息，通过制定《中国移动数据安全管理办法》《中国移动客户个人信息保护实施细则》等系列制度，配备完善的网络与数据安全技术防护能力，建立健全客户个人信息保护机制。 · 优化工作流程，参考银行“金库模式”，实行“关键操作、多人完成”，通过技术手段，确保所有涉及客户信息操作都有严格审批控制和全面记录与审计，严防内部员工非法违规获取客户个人信息。

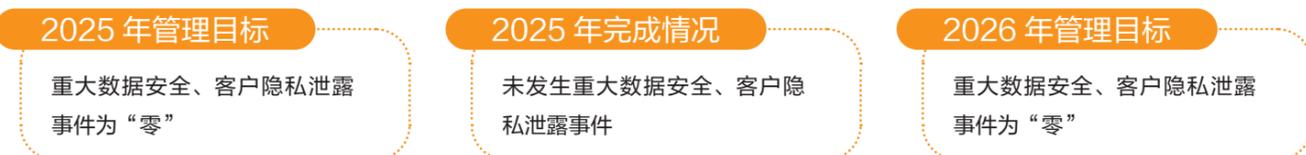
风险 / 机遇类型	风险 / 机遇描述	时间范围	应对策略
机遇	安全能力对外赋能带来更多业务机遇	中期	公司将持续提升自身安全能力，打造覆盖云、网、边、端的安全产品，为各界提供全流程、全要素、全周期的安全防护。
	数据规范管理带来价值提升	长期	公司参与数据资产全过程管理试点。公司将构建规范的管理体系，促进公司未来在数据产品开发、场景应用等方面创造更大价值。

时间范围说明	
短期	可持续发展报告期间结束后 1 年内，含 1 年
中期	可持续发展报告期间结束后 1 至 5 年，含 5 年
长期	可持续发展报告期间结束后 5 年以上

强化流程处置



明确管理目标



筑牢网信安全防线

中国移动坚守网络信息安全底线，筑牢网信安全防线，坚决打击治理不良信息，全力营造清朗空间，守护未成年人健康成长，为数字经济高质量发展提供坚实的安全保障。

夯实网信安全底座

保障关键信息基础设施安全

- 构建防护体系，制定关键信息基础设施保护实施方案与保护计划，形成可操作的安全工作指引。
- 建立安全事件预警机制，定期发布事件预警，提升事前防护应对水平。
- 总结编制基础设施防护工作优秀案例，共享推广优秀经验。

深化数据安全治理

- 创新搭建覆盖全集团的数据安全治理体系，完成海量数据分类分级管理，编制重要数据目录清单，实现数据全生命周期安全防护能力覆盖。
- 数据安全专家团队及解决方案累计获行业奖项 100 余项，持续保持行业领先水平。
- 客户个人信息保护水平显著提升，2025 年将“个人信息、授权方用”作为客户服务十项承诺之一向社会公开。

建强网信安全队伍

- 全网认证网信安全人才超 1.1 万人，建设网信安全数字员工近 2,000 人。
- 完善构建覆盖 6 个专业领域、7 个能力层级的网信安全人才体系，针对性引进高层次高潜能安全人才。
- 面向全网开展安全实训赋能，持续探索网信安全人才选拔、培养、管理新模式，支撑构筑网信安全人才梯队。

防范治理电信网络诈骗

公司严格遵循《反电信网络诈骗法》，全面落实“一把手负责制”，通过强化机构建设、创新反诈服务、开展专项治理等手段，持续保持反诈高压态势，坚决守护人民群众的财产安全与合法权益。

完善反诈机构设置

按照“能力中心、调度中心、创新中心、支撑中心”的定位，优化“中国移动反诈中心”设置，实现常态化运营。

强化反诈服务创新

自主研发行业首款一站式、全场景反诈服务“中移羲和卫士”，首创“智能技术预防 + 反诈保险服务”双重保障机制。

打造全民反诈保障体系，为百姓筑起安全防线

中国移动在江西省融合运营商级安全能力与反诈服务，首创“三层防护 + 全链条闭环”体系，实现“事前预警—事中劝阻—事后赔付”一体化，累计拦截风险超 3,447 万次，挽回潜在经济损失超 8,000 万元。依托 AI 技术，风险识别率超 95%，预警响应时间缩短至 30 秒，处置效率提升 90% 以上。



反诈服务守护百姓钱袋子

强化网络空间综合治理

公司不断加大网络空间综合治理力度。2025 年，累计拦截垃圾短信 213.2 亿条，阻断各类不良网站访问次数 1.9 万亿次。

强化重点业务专项整治

开展行业端口垃圾短信治理专项行动，基于“内容安全 + 业务合规”双重管控，累计处置主端口 783 个，子端口 3.8 万个，推动端口短信内容违规量下降超 60%。

推动分级治理模式调整

落实行风纠纷治理要求，对商业广告处置由关停调整为限流，实现全国消息、语音业务分层分级治理，日均投诉量下降 70.16%。

守护未成年人健康成长

中国移动将青少年群体的网络安全与数字健康置于重要位置，致力于引导其形成良好的上网习惯。2025 年，公司进一步优化升级产品的未成年人模式，通过强化使用时段与时长管控、细化适龄内容推荐、完善实名认证与分龄体系等措施，系统性地构建全方位防护网络，为青少年营造了更为清明、健康的数字内容使用环境，护航其健康成长。

咪咕音乐

对使用时段和时长进行严格管控，每日 22:00 至次日 6:00 禁止使用，累计播放时长上限为 60 分钟。全面屏蔽付费、直播、演唱会观看等非适龄功能，从源头规避未成年人网络消费和沉迷风险。2025 年，对未成年人模式进行了改版升级，推出专属音乐内容与服务体系，包括上线未成年专属歌单广场、优化歌单详情页功能、开放播放列表基础管理权限等，为未成年人提供健康向上的音乐内容。

咪咕视频

依据《移动互联网未成年人模式建设指南》要求，与主流手机厂商合作，通过“一键启动”技术实现未成年人网络保护一体化。平台严格落实禁用时间段、时间锁、限制购买等防沉迷措施，并积极建设未成年人模式内容池，细分五个分龄区，为 18 周岁以下未成年人打造专属内容。

咪咕互娱

构建“实名认证 + 未成年人模式 + 多重防沉迷”一体化保护体系，全面落实未成年人防沉迷要求。增加游戏防沉迷、直播限制、付费限制、社交限制及时间锁功能，并强化游戏内容管控，完善适龄提示体系。建成“AI 全栈式风控中心”，提升内容风控能力，并通过开展“清朗”系列专项治理，持续净化网络环境，保障青少年用网健康。

提升应急保障能力

公司通过技术赋能、体系构建和流程优化，全面提升应急通信保障能力，圆满完成重大活动通信和网信安全保障，成功应对多项自然灾害和突发事件，守护通信“生命线”，彰显了责任担当。

升级应急通信体系

中国移动新型应急通信保障体系

建立应急保障机构

探索形成新型应急通信保障体系，建立应急保障机构，上下配合、横向协同，打造“召之即来、来之能战、战之能胜”的应急响应体系，按照地域和保障任务类型，将全网划分为 6 个专业化大区，全面提升通信保障的反应速度，确保区域协同，创造性提出面向业务的“红橙黄蓝”分级保障预案，确保灾害情况下业务不中断。

完善应急通信管理制度

建立完善标准化保障机制，将保障目标分解为可量化、可追溯、可考核的关键任务清单。通过“销项管理”“按周推进”等方式，确保每项工作责任到人、落实到位，全年累计闭环关键任务超 300 项，排查整改隐患万余处，从制度上确保了保障工作严丝合缝。2025 年，应对突发事件 400 余个、各类应急事件 8,000 余个。

一体化应急保障模式

建立监控、应急一体化保障模式，依托集中化网络管理体系，实现对全网网元的 7×24 小时实时监控，第一时间发现突发事件或网络异常后，及时响应、统一调度资源、统一协调处理。

“超级基站”能力升级

在业界率先提出并建设“超级基站”，在灾害多发地区建设形成 4G/5G 超级基站、固定翼无人机、全地形车、应急保障车、小型卫星车“空天地”立体网络。

中国移动打造“空天地一体”应急通信体系

在北京密云抗洪中，无人机基站实现首飞并规模化应用，累计飞行超 1,100 分钟，为超 7,000 人次提供紧急接入服务，高效完成灾情侦察与临时覆盖。同时，便携式卫星背包站和应急通信车等装备广泛投入使用，确保了指挥调度的通信畅通。



工程师携带卫星便携站进驻灾区抢险、调测应急通信无人机

筑牢防灾减灾基础

在应急响应与协同调度方面，公司依托“全国一盘棋”机制展现出强大组织力。

在抢修策略与流程优化方面，公司创新总结出科学高效的实战方法。

在基础能力与事前防范方面，公司汛前组织开展全网隐患专项排查，累计整治风险隐患超 1 万处，举行各级防汛演练 491 次，有效锤炼了基层单位的实战能力和协同水平，体现了从被动抢险到主动防御的能力提升。

在服务延伸与民生保障方面，公司将技术能力转化为有温度的服务。通过大数据和精准推送技术，在甘肃、北京等地向受灾和潜在受影响用户发送应急预警短信超 1.3 亿条，创新推出并提示使用北斗应急短信服务，为灾区用户实施“欠费免停机”并赠送爱心流量，确保了危难时刻的通信无忧。

“剑鱼”台风应急保障

2025 年“剑鱼”台风对海南通信网络造成的严重冲击，公司建立高效贯通的三级指挥体系，快速响应、科学统筹，全力开展抢险保通工作，快速集结全国资源开展支援，从各省调集 321 名技术骨干，深化协同作战机制，成立省市联合指挥部，统筹任务协调、信息统计、物资保障等环节，确保指挥不断链、协作无缝隙。



台风后工程师正在抓紧时间抢修通信站

靶向预警，“跑赢”山洪，守护群众生命线

公司针对广西山洪场景，创新靶向预警体系，融合 4G/5G 定位 +AI 算法提升精度，依托大数据引擎实现分钟级响应，引入热力图动态监测管理，并形成可复制的“广西经验”。



工程师保障通信顺畅

保障国家重大活动

公司坚持重保工作“零重大网络故障、零重大网络安全事件、零重要客户投诉、零负面焦点事件”的保障目标，圆满完成了哈尔滨亚洲冬季运动会、全国两会、上海合作组织峰会及第十五届全运会等重大活动通信和网信安全保障任务。

中国移动哈尔滨亚冬会通信和网信安全保障——极寒下的科技盛宴与质量标杆

面对国际级冰雪赛事及极寒气候挑战，公司实现了“网络与场馆同步建成”。

首次在大场馆规模部署 5G-A 3CC（三载波聚合）、DMIMO 等前沿技术，打造“超密度弹性自呼吸网络”，使场馆内 5G 下行峰值速率超 2Gbps。

创新构建基站“8+3”双重保障体系，实现核心设备 100% 冗余。针对来自 34 个国家的国际漫游用户，建立绿色通道与精准感知体系，保障期间实现国际用户“零投诉”，赢得了各国来宾的广泛赞誉。

统筹调度全网安全专家开展保障对口支援，研判处置攻击事件 178.8 万件，拦截国际诈骗电话 40 万次。



哈尔滨亚冬会活动基站建设

促进数智普惠

中国移动以高度的责任感和使命感，坚定不移地推进电信普遍服务，创新数智普惠应用，努力消除数字鸿沟，全力夯实全民共享的数字社会根基。

深化普遍服务

2025 年，公司新增偏远农村 4G 基站 2,448 个、5G 基站 1,777 个，边境海岛 4G 基站 936 个、5G 基站 224 个，进一步提升偏远区域网络通信能力。

加大应用“700MHz+900MHz”4G/5G 双模设备、高增益天线等场景化产品，有效破解偏远农村、海岛海域等覆盖薄弱区域的网络建设难题。

共享信息红利

· 聚焦老年群体数字融入，在 APP 关怀版中集成 AI 技术实现语音直达服务，并开展“银发公益课堂”等适老化服务。

· 全年累计免费发送公益短信超 1,500 亿条，内容覆盖防诈骗客户提醒、灾害预警、预防溺水、节能降碳、禁毒宣传等重点领域，增强了公众风险防范意识，为提升社会公共安全水平、保护人民群众生命财产安全发挥了积极作用。

以 AI 为桥，让心声被听见——助力听障人士拥抱数字生活

公司响应《无障碍环境建设法》，打造了运营商级、普惠化的可持续服务闭环，为听障人士搭建起走出“信息孤岛”的数智桥梁。通过 5G 与 AI 技术的深度融合，以“中移无障碍”小程序作为入口，降低用户的使用成本，实现普惠落地。自研发音质量评估算法，突破传统语音识别局限，针对听障用户的发音特点构建专属语音识别模型，准确率提升至 75%-90%。其成果有效破解行业痛点，有望助力全国 2,780 万听障人士提升沟通效率、建立沟通自信，更便捷地融入社会生活。



“中移无障碍”产品公益体验活动

筑牢数字边疆

扩大通信覆盖范围

边疆区域已累计建成 4G 基站超 44 万站、5G 基站超 29 万站，实现边疆县城及乡镇驻地 5G 全覆盖、边疆行政村 5G 网络覆盖超 95%。

打通通信服务“最后一公里”

在喜马拉雅山北麓海拔 5,318 米的日喀则岗巴县岗巴镇查果拉建设通信基站，解决查果拉边防哨所网络覆盖难题，加快乡镇驻地千兆能力建设，显著提升边境地区信息化水平。



日喀则岗巴县岗巴镇查果拉主峰附近通信基站

助力共同富裕

中国移动积极服务国家乡村振兴战略，助力区域协调与高质量发展，优化区域数字基建，深化“一带一路”境外履责，持续开展公益慈善项目，以实际行动推进实现共同富裕。

服务乡村振兴

中国移动借鉴“千万工程”成功经验，依托公司乡村振兴工作体系，着力加强规划统筹、数智创新与精细管理，扎实推进人才支持、智力帮扶、消费助力、产业培育、民生改善等各项措施，持续完善乡村基础设施网络，提升公共服务便捷性与人居环境品质，助力缩小城乡差距、促进协同发展，为全面推进乡村振兴提供“移动力量”。



总体战略与方向

- 锚定建设农业强国目标，深入学习“千万工程”经验，围绕乡村振兴工作体系，扎实推进巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接。
- 每年制定乡村振兴工作计划，涵盖数智赋能、管理提升、帮扶举措等内容。
- 公司于 2025 年制定《中国移动消费帮扶工作管理办法（试行）》，进一步明确了消费帮扶工作组织管理、供应商管理、商品管理、售后管理、风险防控机制、问责管理等关键环节管理要求。

核心方法与路径

- 协同地方政府编制帮扶工作三年规划，推动“和美乡途”等专项行动。
- 持续完善大帮扶格局，深入推进各项帮扶举措，完善管理闭环，深化“横向协同、上下联动、结对帮扶、内外合作、点面结合”工作机制，凝聚帮扶合力。

创新帮扶行动

- 加大资源投入、工作成效显著，累计捐赠无偿帮扶资金 36 亿元，派出帮扶干部 6,000 余人，消费帮扶总额 38 亿元，培训基层干部、技术人员等 83 万余人次。
- 强化数智赋能，牵头开展“文化兴农央企行”等专项行动，在全国打造 5G 智慧农业示范项目超 3,000 个，建设数字乡村达标村超 45.8 万个。

考核评价和荣誉认可

- 中央单位定点帮扶考核连续七年位列央企前三。“蓝色梦想”教育帮扶入选农业农村部典型案例，作为运营商唯一案例入选中央广播电视总台《CMG 乡村振兴年度观察报告》，获评中国企业改革与发展研究会“ESG 中国年度卓越实践案例”和新华网“2025 年乡村振兴最佳实践案例”等突出荣誉。

创新技术落地实践

- 在新疆疏勒县，建成 5G 智慧盐碱地池塘养殖示范区，赋能农户发展鱼虾养殖，预计年创收约 1,000 万元。
- 在广西龙胜县，运用 5G、物联网和大数据等技术，构建罗汉果全生命周期溯源与智慧管理平台，实现种植精准管控，病虫害风险降低 30%，产量稳步提升，年增收超 600 万元。
- 在四川新龙县，构建主业与乡村振兴协同互促发展模式，通过系统规划、品牌打造、渠道拓展与数字赋能，推动藏雪菊产业高质量发展，带动 130 户困难户增收，解决 220 人就业。

强化乡村新基建

- 充分发挥 2.6GHz、700MHz 多频协同优势，持续推动技术创新在农村地区落地应用，尤其是针对网红村、农业示范区、农产品直播基地、农村物流服务网点、产销地农产品批发市场等重点区域，通过短时高容量保障、载波聚合等技术手段，不断提高网络服务质量、确保用户体验，助力智慧农业发展、为乡村振兴持续注入新的生机与活力。

助力区域发展

中国移动深入落实国家区域协调发展战略，围绕京津冀、长三角、粤港澳大湾区、成渝双城和东北五大重点区域，深耕区域协同机制创新、新基建布局、科技创新协同、信息服务一体化等重点领域，有序推进区域重大项目落地实施，着力打造一批服务区域发展效果显著、示范效应较强、社会影响力较大的标杆项目，有效赋能区域高质量发展。

2025 年，公司有序推动 28 个区域重大项目落地，年度完成率达到 100%，涵盖京津冀跨省服务优化、长三角产业数字化、大湾区互联互通等重点工程。

深化境外履责

中国移动积极服务国家对外开放战略，持续推进国际化发展，在支持“一带一路”建设与推动海外数智普惠方面取得显著成效。公司与超 1,300 家运营商开展合作，并与多个国际及区域领先运营商签署战略合作备忘录，建立了全新的合作对接机制。公司国际传输带宽达到约 406T。

国际漫游服务覆盖全球 264 个方向，其中 5G 漫游覆盖 89 个方向，公司为全球超过 1.4 万家企业客户提供跨境信息服务，有力支持了企业客户的国际化运营与数字化转型。

2Africa 国际海缆项目——构筑环非海底信息高速路，连接非洲数字未来

海底光缆作为国际通信的主动脉，承载全球约 99% 数据流量。非洲虽为全球互联网增长速度最快地区，但因技术和资金掣肘，海缆建设滞后。海缆通达能力直接影响网络服务的质量与覆盖，非洲地区目前的互联网普及率仅 37%，远低于 67% 的世界平均水平，数字鸿沟显著。

自 2020 年起，中国移动联合多家合作伙伴发起 2Africa 海缆项目。该缆全长 4.5 万公里，容量 180Tbps，环绕非洲连接欧亚，为 33 国提供更高效、便捷的国际连接，惠及沿线约 30 亿人，助力 4G 和 5G 的发展及数字生态建设，并为当地创造了大量就业与技术岗位，让数字红利惠及更多民众。



2Africa 海缆主干系统完工，中国移动助力非洲数智化发展

“和美乡途” 央企文旅帮扶平台

在农业农村部、国务院国资委的指导推动下，联合中国旅游集团等央企共同搭建“和美乡途”文旅帮扶平台，打造首个国资央企助力乡村振兴文旅帮扶平台。

以“短视频+视频彩铃+5G 新通话”数智融媒为载体，集中展示乡村文化精品内容，当前平台已上线覆盖全部央企 298 个帮扶县的上千余条乡村文旅路线，完成 50 余家国资背景供应商入驻，承接 24 家央企出行业务。



“和美乡途”平台助力乡村振兴

支持公益慈善

深耕品牌项目

中国移动连续多年来深耕“一红一蓝”公益慈善品牌项目，资助社会弱势群体，促进缩小地区间的教育差距，以实际行动展现责任担当。

“一红”：爱“心”行动—贫困先心病儿童救助计划

项目背景：为帮助贫困家庭先心病患儿摆脱疾苦，减少患病儿童家庭因病致贫返贫，中国移动自 2011 年起启动了爱“心”行动—贫困先心病儿童救助计划。

项目举措：项目具备主动筛查、全面保障、全额资助、持续关爱等特点，13 年来先后在中西部 11 个省（区）实施救助。

项目成效：截至 2025 年底，项目累计捐赠金额 2.36 亿元，累计为 73,799 名儿童免费开展了先天性心脏病筛查，为确诊的 8,163 名患儿免费提供手术治疗。



中国移动爱“心”行动广西站，免费为困境儿童进行先天性心脏病筛查

“一蓝”：蓝色梦想——中国移动教育捐助计划

项目背景：为了缩小地区间的教育差距，中国移动联合教育部、中国教育发展基金会自 2006 年以来持续开展“蓝色梦想—中国移动教育捐助计划”。

项目举措：该项目以“支持教育设施建设，促进师资力量培训”为主要内容，包括“中国移动中西部农村中小学校长培训”和“中国移动多媒体教室”两个子项目，旨在改善中西部中小学教育软件要素和基础教育硬件设施。

项目成效：截至 2025 年底，项目累计捐赠金额 3.30 亿元，累计培训中西部中小学校长超过 13 万名，累计捐建多媒体教室 5,478 间。

开展志愿服务

中国移动积极组织各项志愿服务活动，通过传递爱心、友爱、互助、进步的志愿精神，推动社会文明进步。公司构建“总部统筹—省市联动—员工参与”的志愿服务体系，依托“和你在一起”公益品牌，组织员工志愿者开展爱心助学、敬老助残、环境保护等多元化公益活动。2025 年累计开展志愿服务项目超 2,000 个，参与员工志愿者达 10 万人次，服务时长超 50 万小时。



张闻明志愿服务团队荣膺“全国最佳志愿服务组织”

中国移动加强志愿服务体系建设，深入推进志愿服务与公司文明创建、窗口服务、客户关怀、公益慈善、乡村振兴、应急保障等工作有机融合，在服务国家战略、服务百姓民生、服务社会治理中贡献志愿力量。公司张闻明志愿服务团队被评为“全国最佳志愿服务组织”，有关事迹在全社会引起广泛关注。



张闻明志愿服务团队荣膺“全国最佳志愿服务组织”

共建公益文化

作为民政部指定的慈善组织互联网公开募捐服务平台之一，“中国移动公益”平台自 2021 年上线运营以来，以中国移动 App 为主要载体，围绕救灾、助学、助老等领域，为慈善组织提供募捐信息发布、信息管理等服务，为公众提供“安全、便捷、透明”的互联网捐赠渠道。截至 2025 年底，平台累计为 28 家慈善组织的 86 个慈善项目募集善款 1,680.65 万元（其中，捐赠中国移动积分 6.38 亿个，折合人民币 638 万元）。

推广优秀实践

2025 年，中国移动开展首批社会责任品牌项目征集评选，十大优秀项目脱颖而出。

首批中国移动社会责任品牌项目



关爱员工成长

中国移动始终坚持以人为本，致力于实现员工与企业的共同成长。公司严格遵守平等雇佣原则，切实保障安全生产，并持续优化薪资福利体系，全力维护员工合法权益。着力锻造高素质人才队伍，完善系统化培育体系，不断拓宽多元职业发展通道。高度重视人文关怀，通过丰富文体生活与深化困难帮扶，营造积极向上的组织氛围。

保障员工权益

公司将员工视为企业发展最宝贵的财富，在保障员工权益、促进平等就业、强化安全生产、优化薪酬福利等方面开展了一系列系统化、制度化的工作，取得了显著成效，荣获 2025 中国年度最佳雇主 Top 10、2025 最受大学生关注雇主 Top 10，为企业的可持续发展奠定了坚实的人才基础。2025 年，公司未发生使用童工及强制劳工等违规情况，未发生重大劳动纠纷案件。



坚持平等雇佣

中国移动根据国家法律法规要求，坚持市场化导向，按照公开、公平、公正原则，根据岗位需求科学合理制订招聘条件，加强人岗匹配，为受聘人员提供平等的就业机会。平等对待不同国籍、民族、种族、性别和文化背景的员工，反对任何形式的用工歧视，严禁在运营范围内使用童工及强迫劳动的现象发生；倡导多元化和机会平等，关注不同性别和年龄结构的人才引进，努力打造多元化的员工队伍，在同等条件下，优先招录脱贫地区、民族地区毕业生；依法与员工签订劳动合同，尊重员工个人信息和隐私，营造公平公正、灵活高效的工作环境。

按照国家法律法规要求，落实公司内部用工管理规定，开展依法合规检查，确保招聘公平公正公开。2025 年组织各所属单位召开用工招聘政策沟通会，坚持“信息公开、过程公开、结果公开”的原则，避免就业歧视，着力确保就业公平。

深化民主管理

公司工会深入贯彻落实国家关于劳动权益保障与民主管理的法律法规，将员工权益保护深度融入企业治理体系，系统推进民主管理规范化、制度化、实效化建设，持续构建和谐、包容、有温度的新型劳动关系。

夯实制度根基，规范民主运行机制

- 编发《民主管理标准化工作手册》，为基层民主管理提供清晰指引和操作范式。
- 各级职工代表大会审议表决《员工处分办法》等关乎员工切身利益的重大制度文件，切实保障员工的知情权、参与权、表达权和监督权。

畅通诉求通道，提升建言献策质效

- 健全面向基层的意见征集与反馈闭环机制，高质量开展优秀职工代表提案征集评选工作，评选出 18 项优秀提案，涉及数智化、AI 等领域，激发员工为公司发展贡献智慧的主动性。
- 优化“工会主席信箱”等常态化沟通平台，收到来信 222 封，实现 100% 响应、100% 闭环处理。

聚焦重点群体，强化特殊权益保障

- 针对女职工群体，实施精准关爱举措持续推进“女工委下基层”行动，严格落实女职工“五期保护”政策，配套开展心理健康支持、暑期子女托管等特色服务。
- 针对少数民族员工等群体，尊重民族文化习俗，营造多元共融的职场环境，切实增强员工的归属感、尊严感与幸福感。

保障安全生产

公司严格遵守《中华人民共和国安全生产法》《中华人民共和国消防法》等法律法规，坚持统筹发展和安全，扎实推进安全生产治本攻坚三年行动，把安全生产各项任务落到实处，切实保障员工生命和企业生产经营安全，安全形势持续稳定向好。2025 年，公司未发生重大安全生产事故，完成既定目标。

强化监督排查

· 统筹开展安全生产和自然灾害风险隐患排查整治专项行动、高层建筑重大火灾风险隐患排查整治行动、安全生产“雷霆行动”。

· 组织安全管理人员和消防技术服务机构专家实施现场安全生产重点检查，覆盖 19 家省（区、市）公司、11 家专业公司、直属单位的分支机构。

· 各单位共组织开展 13,865 次专项安全检查，整改消除隐患 111,649 处。

· 发挥科技支撑作用，优化安全生产监督检查系统，组织员工通过“随手拍”小程序报告安全隐患线索 118,538 条。

增强安全意识

· 创新构建与企业整体安全相适配的大安全体系，研究制定《关于构建“1+6”大安全体系，推动公司高质量发展可持续发展的指导意见》。

· 组织各单位主要负责人签署 2025 年度《安全生产责任书》，完成“主要负责人安全生产必修课”学习，强化安全生产第一责任人意识。

· 组织开展“安全生产月”“消防宣传月”等主题宣传教育活动，组织学习专题课程，开展消防和疏散应急演练，提高员工安全意识和应急能力。

· 组织各单位安全管理骨干举办安全管理提升培训班，创新开展消防设施实操实训，提高安全管理人员履职能力。

· 围绕生产安全事故组织撰写“一件事”全链条管理分析报告，剖析重大事故隐患“真原因”，破解安全管理难题，堵塞管理漏洞。

· 完善结对帮扶机制，组织上海、广东、江苏、浙江等公司结对帮扶相关单位，推动安全管理水平共同提升。

优化员工薪酬福利

为完善分配制度，公司配套印发五项制度性文件。其中，《中国移动进一步支持科技创新激励机制实施方案》结合公司科技创新要求，以及人才工作体系建设情况，聚焦科技成果转化、科技人才激励，制定四方面二十一条激励举措；《中国移动进一步支持经营业务发展激励机制实施方案》围绕经营目标达成、重点市场、重点区域、重点业务、重点产品，形成系统集成的激励工具箱，支撑公司经营业务高质量可持续发展；《关于加强基层一线薪酬激励保障的若干支持政策》加大对基层一线收入分配倾斜力度，重点围绕完善基层一线工资增长机制、穿透下达基层一线专项激励资源、强化基层一线兜底保障、做好困难职工关心帮扶等方面，出台十一项具体激励举措，推动薪酬资源切实向基层一线岗位倾斜。

坚持“战略、业务、创新”导向，深化“基本+专项”两种激励模式，聚焦经营业务发展重点，精准投放激励资源。用好“短期+中长期”两类激励工具，建立导向清晰、层次分明、重点突出的中长期激励体系，员工积极性与创造性有效激发。明确基于业绩达成的薪酬分配原则，薪酬分配与业绩达成、价值贡献“强挂钩、硬关联”，有效实现“业绩升、薪酬升、业绩降、薪酬降”。坚持市场化导向，薪酬资源向核心骨干、基层一线和收入偏低群体倾斜。系统打造“特区”激励样板间。对各单位重点创新项目，实施“百舸争流”计划，建立百余个“小特区”，真正实现“市场化选聘、契约化管理、差异化激励、制度化退出”。

公司为员工建立了全面福利保障体系，为员工提供五项社会保险、公积金、企业年金、补充医疗等各项福利，按时发放薪酬，充分保障员工日常生活和工作需求。

促进员工发展

人才是企业发展的核心动力。中国移动秉持“聚才、育才、留才”理念，分类施策引进人才，分层分类精准施训，为员工成长成才提供广阔舞台。

建强人才队伍

公司积极推动人才队伍全面匹配公司转型发展需要，加强高水平人才队伍。

· 深入实施人才强企工程，构建高水平人才雁阵。搭建起包括 20 余名战略领军人才、超 7,000 余名高层次专家人才、2 万余名卓越工程师、1.9 万余名优秀青年人才的人才雁阵。

· 院士人才实现历史性突破，加强人才培育托举，公司总工程师、首席科学家当选中国工程院院士。

· 系统构建引才品牌，“拔尖计划”“金种子计划”等高层次年轻化引才品牌影响力持续扩大，创新实施技术总师制、人才建设示范区、专家建功在一线等机制，“硬核”创新成果不断涌现。

强化人才培养体系

中国移动深入锻造培训赋能体系，系统规划干部、人才、员工队伍能力发展路径和重点赋能举措，满足不同人才的培训需求，帮助员工实现个人才能和价值的提升。

系统锻造卓越领导力

高管人员：全覆盖开展专题轮训，聚焦科技创新前沿开展上下联学，组织开展问答交流、科技创新企业跨界学习等，促进强化领导班子思想建设，系统提升履职能力。

地市分公司主要负责人：全覆盖开展能力提升轮训，开设“精细运营”“精益管理”系列专题，助力破解转型发展难题，锻造区域竞争力。

年轻干部：举办中青年干部进修班，开展全方位的思想淬炼和履职能力提升培训，促进夯实思想根基、系统提升推动转型发展的能力本领。

国际化管理人员：开展集中面授、现场学习、跨界交流、主题研讨、学员论坛等，增进海外员工对企业文化的理解认同，打造国际业务发展合力。

统筹推进重点领域人才实战培养

强化人才自主培养：创新构建中国移动特色“九天·毕昇”AI 人才培养认证体系，依托集团级人工智能数智赋能中心及网上学习平台，打造一站式 AI 学习实战平台，开展实操演练、现场驻训研发实战等，建强 AI 人才队伍。聚焦科创、市场、政企、网格、品牌等重点技术业务领域，开展一系列“赋能”特色品牌项目，系统推进人才能力转型。

构建产学研用多元赋能生态：承办中央企业新一代移动通信人才特训班，邀请院士、重点高校教授等权威专家授课。联合国内部分重点高校，产教融合培养工程硕博士，前瞻性培养储备战略急需人才。

新员工：开展分层次、递进式、长周期体系化培养，创新开发 AI 数智测评、AI 数智导师，促进加速岗位适应，实现从“校园人”到“职场人”角色转变。

拓宽职业发展通道

基于战略、职能、编制、岗位的全链条人岗调优需要，构建具备“科创底色、网信特色、省专协同、大岗主责、重点牵引、能力拉通”六大特色的职位体系，修订发布《中国移动职位库》，优化职位管理模式、职位设置、职位调用机制和配套统计体系，并首次制定印发《职位管理办法》，发挥职位对业务的牵引作用，推进员工队伍转型升级。

通过构建“十百千”技术专家体系、公司建立卓越工程师队伍等举措系统性地拓宽员工的职业发展路径，强化技术技能人才的培养与激励，为员工提供多元化的成长平台。

“金刚石计划 2.0”

公司以“战略、业务、创新”为导向，实施队伍转型“金刚石计划 2.0”计划，精细调优队伍结构，做强增量，不断提升队伍科技含量；精准优化队伍配置，构建员工队伍流动“大小循环”，盘活存量，建强政企、研发、产品等各类队伍，拓宽员工职业发展通道，打造复合型员工队伍。

“强军计划”

公司以业务需求为出发点，以技术为业务赋能为着力点，实施政企领域队伍建设“强军计划”，推动员工队伍从能力储备领域向业务拓展领域流动，完善政企前端销售、集成交付职位体系，打通职位职级发展通道，明确政企领域队伍横向、纵向职业发展路径。

“赋智计划 2.0”

公司以技术赋能减负增效，加强数字员工队伍建设。升级实施“赋智计划 2.0”，推进重点领域数字员工布局，完成“云夕杯”数字员工评优评先，搭建集中化运营平台，全集团数字员工初具规模，覆盖网络故障排查、客服投诉处理等 3.2 万个业务场景，碳硅并举推动效能提升。

加强员工关爱

公司全方位保障员工权益，持续深化暖心关爱工程，丰富员工文化生活，切实提升员工获得感与幸福感。推动健康企业建设，加强职业健康管理，累计获得 5 项国家卫健委健康企业优秀实践案例，获得中国企业联合会、中国企业家协会 54 项职业健康优秀案例。

丰富职工生活

丰富员工文化生活，增强幸福感与凝聚力

- 以提升员工幸福感为目标，持续优化“幸福 1+1”员工身心健康提升活动。开展第十届“幸福 1+1”咪咕趣系列活动，引入 AI 元素，通过线上健康行、阅读行、音乐行等形式，全年吸引超过 69 万人次参与，有效增强了员工归属感与团队凝聚力。
- 深化“文体联盟”模式，整合资源开展多元化活动。
- 组织在京单位乒乓球赛、三人制篮球赛等品牌赛事，并常态化开展健步走、足球、书画摄影等活动。

搭建竞技平台，增强员工获得感

- 聚焦业绩攻坚，开展“开门红”“收官”劳动竞赛，组织“战客行动 1.0”“破冰清零”“万元攻坚”行动，培养了一批“中国移动业务能手”。
- 首次开展数智员工评选、数智化运维技能大赛等活动，积极推荐优秀员工参加工信部首届服务技能比武等外部竞赛，为员工提供展示平台。2025 年全年共授予“中国移动技术能手”称号 59 人，“中国移动业务能手”称号 25 人，有效提升员工的专业荣誉感与职业成就感。

聚焦公司发展战略，围绕 AI+ 行动计划，开展多项技能竞赛



深化员工关怀

中国移动在员工关怀与困难慰问方面打造形成“心理支持—物质保障—应急帮扶—专项慰问”的全链条关怀体系，有效提升了员工的获得感、归属感与团队凝聚力。

心理健康关爱

- 构建涵盖婚姻家庭、职业发展等主题的案例库，针对典型场景编制专题解决方案。
- 依托心理健康日等节点开展专项宣传，提供全年超 8,000 小时常态化咨询与 320 余场专家课程。
- 通过全员心检、赋能实验与专项培训（如编制《关爱手册》）提升关爱工作的精准性与专业性，有效增强员工心理健康水平与归属感。

物质保障与困难帮扶

- 持续深化“五小”建设暖心工程，持续将资源向一线倾斜，一线投入占比超 70%；升级打造“五小 2.0”，将传统小书屋升级为“数智小书屋”，并在基层推广“健康驿站”，为生产一线累计配置 2.5 万个“暖心小药箱”。
- 持续完善“暖心互助金”帮扶机制，全年使用帮扶资金 3,137 万元，惠及 6,984 名困难员工。
- 建立“暖心+”专项慰问机制，面向攻坚团队、重大任务保障团队等开展精准慰问。
- 强化应急关怀，高效执行突发事件快速响应机制，国家发布救灾响应后，第一时间启动慰问，让受灾员工及应急通信保障人员及时感受到组织的关怀与温暖。

03 绿色发展

中国移动积极应对气候变化，深入实施“C² 三能计划”，对内深化绿色低碳运营，对外充分发挥数智技术降碳杠杆作用，赋能经济社会绿色发展，助力生态文明建设和美丽中国建设。

公司“十四五”主要成效

单位电信业务总量
综合能耗

下降
47%

单位电信业务总量
碳排放

下降
54%

大型、超大型数据中心
PUE⁹

降至
1.285

采购绿电
规模超

92 亿度

企业自身
节电超

463 亿度

助力社会减排
二氧化碳超

16 亿吨

⁹PUE 是评价数据中心能源效率的指标，是数据中心消耗的所有能源与 IT 负载消耗的能源的比值。其中数据中心总能耗包括 IT 设备能耗和制冷、配电等系统的能耗，其值大于 1，越接近 1 表明非 IT 设备耗能越少，即能效水平越好。

强化双碳管理

中国移动积极响应国家“双碳”战略，将应对气候变化融入公司发展全局，完善气候治理架构，通过系统识别、评估及管理气候相关风险，推动生产经营全面绿色低碳转型。

重要性议题分析：应对气候变化、能源利用

公司锚定“双碳”目标，持续完善环境治理架构，明晰各层级职责，逐步精细搭建气候变化风险管理体系，制定前瞻性应对策略，设立多层次量化指标，有效助力应对气候变化。

针对气候变化议题设置“决策层-管理层-执行层”三层治理架构，明确董事会与管理层职责，形成自上而下的管理体系。将气候相关绩效指标纳入公司董事长的薪酬政策之中，将能碳强度下降率纳入各子公司经营业绩考核，与子公司负责人薪酬绩效挂钩。进一步激励管理层应对气候变化并推动碳减排实践。各层级人员均需具备绿色发展、节能减碳、生态环境保护等相关领域基础知识。决策层和管理层人员定期参加上级部委组织的绿色低碳相关专题培训。执行层人员定期组织并参加公司内部绿智人才管理、创新和赋能培训系列培训。

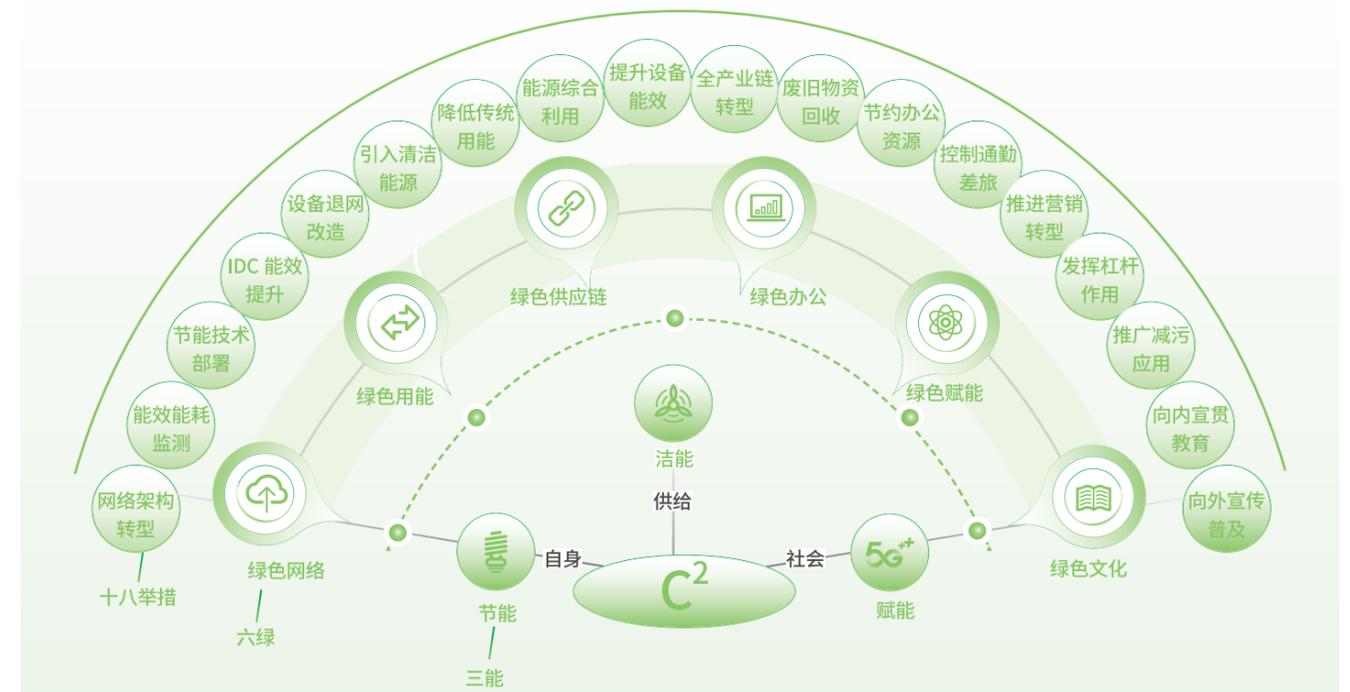
完善气候治理架构

管理层级	治理主体及构成	工作职责与工作进展
决策层	中国移动碳达峰碳中和（节能减排）领导小组，由董事长担任组长	承担生态环境保护及能源节约工作的主体责任，研究制定总体策略和部署，统筹协调公司相关资源形成合力，审议解决工作中的重大问题，保障相关工作扎实推进。
管理层	污染防治与能源节约工作组，由首席执行官担任组长，总部各部门负责人和信息技术中心、供应链管理中心以及物联网公司负责人担任成员	负责实施与污染防治及能源节约相关的战略安排。按照管理程序与相关部门和分公司分配具体任务，并监测和评估能源消耗情况。
执行层	总部计划建设部	负责应对气候变化相关规划制定与实施，按月审查与气候相关的目标和指标进展，并定期向董事会报告年度进展情况。在 2021 年“C ² 三能一碳达峰碳中和行动计划”（以下简称“C ² 三能计划”）基础上，制定“C ² 三能计划 2.0”方案，从愿景、目标、行动、组织、能力五个方面进行升级，将绿色理念融入生产经营全过程，推进“三能六绿”走深走实，对经济、社会、环境的价值贡献持续扩大。通过打造绿色网络、推进绿色用能、建设绿色供应链、深化绿色赋能、倡导绿色办公、创建绿色文化等多方面举措，2025 年公司自身能耗强度同比降低 5.6%、碳排放强度同比降低 6.6%；充分发挥信息化技术降碳杠杆作用，助力全社会碳减排约 4.7 亿吨。

深化“双碳”战略

公司构建“三能六绿”绿色发展新模式，发布《C²三能中国移动碳达峰碳中和行动计划白皮书》，以“节能、洁能、赋能”为行动主线，在高质量满足社会信息服务需要、持续加强 5G 和数据中心建设的过程中，注重“双碳”目标管理，持续推行绿色网络、绿色用能、绿色供应链、绿色办公、绿色赋能、绿色文化等实现路径，努力提升绿色能源使用比例、提高能源使用效率，将绿色低碳发展理念贯穿公司生产经营各环节。

C² 三能——中国移动碳达峰碳中和行动计划



公司组织开展 C² 三能绿色发展人才体系建设，绿色发展人才包括绿智管理、绿智创新、绿智赋能三个序列，为持续推进节能降碳各项工作建立人才库，全力助力国家“双碳”目标如期实现。

“碳抵消、碳信用”

零碳大楼

2025 年，中国移动在总部大楼率先实现碳中和。在日常节能方面，中国移动依托智慧楼宇管理系统，对大楼制冷、采暖、照明及设备实施全天候监测与 AI 优化，推进绿色硬件焕新；在绿电替代方面，通过采购和使用可再生能源电力，避免了电力间接温室气体排放；在碳汇抵消方面，通过交易国际核证碳标准机制（VCS）下“改善森林经营”项目碳信用额 1,309 吨二氧化碳当量抵消。

内部碳定价

以碳交易所定价为准。

提升气候管理能力

面对全球气候变化加剧的形势，中国移动不断加强针对气候变化相关风险和机遇的识别、分析、评估与管理，建立有效、全面的气候风险管理体系，将气候变化议题纳入风险管理的各个阶段。

中国移动气候相关风险识别、评估、管理全流程示意图

收集气候变化相关风险与机遇信息

每半年由主管节能减排工作的副总经理和节能减排工作组共同开展一次重大气候风险和机遇评估，综合考虑政策、法规、战略、技术、产品、运营、市场、价值链等因素，对气候变化有关信息进行收集汇总、归类和评估。

评估风险排序

制定气候风险清单，纳入已识别的重要气候风险。并通过对标国际标准、梳理公司实践、倾听利益相关方诉求等方式，确定包括气候变化议题在内的环境相关风险和机遇的重要性，对风险重要程度进行排序。

界定实质性影响

根据影响发生的范围、程度、频度等，结合相关政策引导、技术修复等发展预测，组织相关专业部门开展综合评估，对影响的实质性进行界定。从“对中国移动的财务影响”和“对中国移动影响的时间范围”两个维度评估气候变化相关风险和机遇的重要性程度。

制定应对策略

根据气候相关风险识别、评估结果，开展公司碳达峰碳中和发展专题规划研究，以及技术等方面的前瞻性研究，形成“双碳”规划，并做好应对管理。

对外披露

定期监测关键风险指标情况，并通过年度报告、可持续发展报告等定期向利益相关方披露风险识别与管理情况。

公司每五年制定一次五年战略规划和网络规划，识别长期气候相关风险和机遇，并提交董事会审议，确保应对气候变化各项工作有效执行。公司管理层每年听取并审议投资预算（其中包含节能减排部分），审查和批准与气候问题相结合的战略和关键行动计划及目标。



时间范围说明

短期	0-1年	公司每年初制定下年度工作计划，年中进行调整，年终进行总结
中期	1-3年	公司每3年制定一个三年工作规划作为公司发展的中期规划
长期	3-5年	公司每5年制定一次五年战略规划和工作计划，周期与国家五年规划一致

风险类别	具体类型	时间范围	风险描述	风险应对措施
新型法规	碳交易	长期	中国移动总部及其北京公司、中国移动铁通总部及其北京公司已被纳入北京ETS（碳排放交易系统）试点。公司、子公司和分支机构极有可能被纳入即将到来的国家ETS。	为了有效管理与ETS合规相关的风险，公司在每年年初制定内部管理规则和合规计划，每季度评估碳排放量，并每季度通知分支机构和子公司。
剧烈自然因子	自然灾害	长期	极端天气可能会影响基站、传输等基础设施，从而影响公司业务的正常运营。也会相应提升对供应链上游厂商基站、传输设备抗灾相关硬件、软件指标要求，提升其研发、生产和服务成本。	为提前部署响应预案，公司每年都会制定灾后重建规划，预测规划期内公司用于灾后重建的投资。在每年年底制定投资计划时，公司会专门分配一部分用于灾后设施的重建，2025年灾后重建投资规模为0.5亿元。
科技	低碳技术转型	短期	据国际能源署报告预测，到2026年，全球数据中心总用电量将达到1,000太瓦时，未来，信息基础设施的能耗与排放问题或成重要考验。公司已建成大规模5G和算力基础网络，可能面临用电成本上升、监管部门的能效和排放考核要求提升等难题，压力将部分传导至供应链上游厂商，对其提高采购入网技术要求、增加后评估项目等，提升其研发、生产和服务成本。	加快节能技术创新，不断提升5G、数据中心能效水平，推动网络绿色转型。创新提出“算网能”协同设计理念，深化部署无线网络节能技术，提高清洁能源供给比例。积极尝试合同能源等方式开展节能合作，逐步打造节能降碳生态圈。持续扩大具备综合成本优势的清洁能源利用，打造一批节能示范引领项目。鼓励能源梯级利用，严格控制化石能源消费。

机遇类别	具体类型	时间范围	机遇描述	机遇应对措施
产品和服务	低碳产品和服务的开发和/或扩展	长期	价值链下游客户群体在绿色转型领域，例如低碳服务和ICT解决方案产品的需求得到提振，为公司带来业务拓展的巨大机遇。	公司深入探索减排政策机遇，增加低碳信息技术产品的研发费用，不断研发和开发新产品，通过充分发挥信息化技术降碳杠杆作用，将其应用于各个领域，助力客户节能减排。
能效提升	更有效的生产和分销流程	长期	长期、稳步实现的能效提升将为公司带来生产运营成本降低的收益。	公司每年投入节能环保专项资金，用以实现能效的提升和温室气体排放强度的降低，控制能源消费成本、提升低碳环保水平，为公司带来优势。2025年，节能环保总体投入为104亿元，占营业收入比重约为1%，其中与自身节能降碳重点建设和改造直接相关部分资本开支为41亿元。

公司目前尚无用于气候相关风险和机遇的融资。后续将进一步、更全面分析容易受气候相关转型和物理风险影响以及涉及气候相关机遇的资产或业务活动，测算对应金额规模。

气候风险情景分析

气候相关情景

IEA B2DS (超越 2°C 情景)

覆盖范围

全公司适用

情景分析

IEA B2DS 是一种情景，预计能源部门的排放量将在 2060 年左右达到净零，通过使用 CCS (碳捕集与封存) 部署生物能源实现负排放，并在 2100 年前将未来的温升限制在 1.75°C。它探讨了在创新管道中部署现有技术或技术可以在多大程度上超越 2DS。为了在 2060 年前实现净零排放，并在此后保持净零排放或低于零排放，而不需要意外的技术突破或对经济增长的限制，正在将整个能源系统的技术改进和部署推向最大可行极限。这种方法导致 2015 年至 2100 年间能源部门的累积排放量约为 750GtCO₂，这与将未来平均温升限制在 1.75°C 的 50% 概率一致。

中国移动情景分析

中国移动在这个情景中使用了定量分析。关键参数包括碳价格，基于中国移动被纳入碳交易市场的进程假设，研究碳价格对中国移动运营成本的影响。

随着经济社会对数字基础设施能力需求的快速增长，未来中国移动网络建设预计还将保持增长，进而导致能耗的进一步增长。但近年来中国移动业务增长趋于平稳，随着收入增长趋于平稳以及能源消耗增长的加剧，中国移动整体的温室气体排放量和排放强度都将进一步提升。在这种情况下，未来中国移动在碳交易市场将面临较大风险。

中国移动基于 RCP8.5 (典型浓度路径 8.5，即“高排放情景”) 主要情景驱动因素，对未来全公司网络建设及技术变化做出假设，据此分析未来温室气体排放量级、排放强度的影响。并基于分析，制定相应的绿色低碳行动方案。

业务战略与决策的应用

中国移动根据经济社会发展需要，适度超前建设数字基础设施，加快形成全国一体化算力体系，培育算力产业生态，打造首批智算中心节点。如缺乏有力举措，预计 2025 年温室气体排放总量同比增长将超 10%。公司积极应对风险，开展绿智无线、绿智算力及风光无线等专项行动，购买绿电超 55 亿度，发布《关于发布绿色节能降碳领域投资指引“三个一”的通知》，组织各单位积极部署绿色节能降碳领域投资项目，减缓温室气体排放增速。2025 年全公司温室气体排放强度下降 6.6%。

定期监测环境绩效

中国移动设定了清晰可衡量的能源使用和温室气体排放定量目标以及与目标对应的关键绩效指标，为能源管控与减排工作锚定方向，将目标拆解至日常运营各环节，细化到网络基站节能、数据中心降耗、办公能耗削减，促使各公司、各部门积极落实绿色举措，定期收集、分析所属单位的各项能源消耗量、温室气体排放量和强度指标，监测并督促其指标达成情况，保障目标如期实现。2026 年，公司碳排放强度下降率不低于 0.5%。

2025 年目标	关键绩效指标	2025 年进展及成效
能源使用		
<ul style="list-style-type: none"> · 到 2025 年，自身节电量超过 400 亿度 · 到 2025 年，单位电信业务总量综合能耗下降率较 2020 年不低于 20 % · 2025 年全国新建超大型数据中心年均设计 PUE 控制在 1.3 以下 	<ul style="list-style-type: none"> · 年总计节电量 · 单位电信业务总量综合能耗同比下降率 · PUE 	<ul style="list-style-type: none"> · 2021-2025 年累计节电量 463 亿度 (其中: 2025 年节电量 150 亿度) · 2025 年较 2020 年下降 47% · 2025 年全国新建超大型数据中心运行 PUE 均不高于 1.30
温室气体排放		
<ul style="list-style-type: none"> · 2025 年，范围一和范围二温室气体排放量控制在 4,650 万吨以内 · 2025 年，单位电信业务总量温室气体排放下降率较 2020 年不低于 20% 	<ul style="list-style-type: none"> · 直接温室气体排放总量 (范围一) · 间接温室气体排放总量 (范围二) (绿电未抵扣) · 单位电信业务总量温室气体排放下降率 	<ul style="list-style-type: none"> · 2025 年，范围一和范围二 (绿电未抵扣) 二氧化碳排放分别为 19 万吨和 3,502 万吨 · 2025 年，单位电信业务总量温室气体排放较 2020 年下降 54%

探索温室气体排放范围三核算

公司积极推进温室气体排放范围三的统计与披露，在去年统计披露类别 6 (商务旅行) 类别 7 (员工通勤) 的基础上，2025 年进一步探索在投资链与供应链两端协同推进相关管理机制建设，持续完善披露方法、统一核算口径、提升覆盖范围，并取得阶段性进展。

· 公司于类别 15 中投资统计 8 家单位，基于相关被投资企业 2024 年温室气体排放范围一与范围二的合计值，按照公司对应持股比例折算后，估算得投资链温室气体排放范围三碳排放总额约为 370.27 万吨。

· 公司采用“以供应商特定数据为基础构建内部因子库，并运用支出法计算”的混合策略，估算采购活动带来的碳排放总量约 468 万吨。

绿色低碳运营

中国移动积极践行绿色低碳运营，持续建设极简、高效、智能的绿色基础设施，提升清洁能源使用比例，推行绿色办公，推广绿色包装，深化资源循环利用，以技术创新与管理优化驱动节能减排。

绿智网络

2025 年，中国移动编制绿色节能降碳领域“一张投资指引清单、一套立项评估标准、一批成熟技术方案”（简称：三个一）。旨在公司层面明确绿色节能降碳投资方向及重点建设任务，指导绿色节能降碳投资项目立项并提供具体技术方案模板，为不同场景对症下药。

网络架构与算力设施

- 深入实施零碳低碳基站部署行动计划，按计划每年推进基站的绿色节能改造。截至 2025 年底，共有零碳基站超 8,000 个，低碳基站超 3 万个。
- 公司构建技术领先、绿色节能的智算中心，例如呼和浩特、哈尔滨等智算中心，实现业务与节能双赢。
- 公司建成全球覆盖最广、能力最强的省际骨干网，实现八大算力枢纽间时延低于 20ms，在提升承载能力与传输效率的同时，通过架构优化降低了整体能耗。

节能技术应用与能效管理

- 引领产业研发自智网络，实现对全球最大规模的无线网络智能化节能管理，让通信基站“智能休眠，按需服务”。公司在河南地区推进基站绿智发展，运用大数据和 AI 技术，构建节能智能体，在保障用户服务的情况下，提供精细化节能控制，同比 2024 年，该项目节电 4 亿度，总节电量提升 30%。
- 积极应用液冷、AI 空调群控等先进节能技术，健全数据中心 PUE 管控长效机制，加强节能运维全流程闭环管理。截至 2025 年 12 月，55 家大型、超大型数据中心 PUE 为 1.285，较 2024 年底进一步下降 1.4%，等效年节电 1.2 亿度，共有 35 个数据中心入选国家绿色数据中心。
- 公司持续完善高能耗、低能效设备的管理机制，及时开展在网老旧设备的优化、改造与退网工作，推动网络能效水平持续提升。
- 公司开展数据中心算力网络能效标准研究工作，基于算力网络能耗快速增长的问题，建立算 / 能 / 碳协同评价体系。

中国移动海南地区老旧机楼改造

中国移动在海南省，应用“热管+AI+气流优化”综合技改方案，改善老旧机楼节能运行条件，利用热管技术实现高效温度控制，结合 AI 群控自主寻优达到最佳节能状态，能效与经济效益大幅跃升。两栋老旧局楼改造后年节省电费约 500 万元，减少二氧化碳约 3,587 吨。



老旧机楼及节能机柜

绿色用能

公司充分发挥“东数西算”对绿色发展的促进作用，积极引入西部风电、光伏发电等清洁能源，推动“源网荷储”一体化的绿电直供模式，将“绿电”更好转化为“绿算”。

绿色能源转型

- 主动参与绿电交易，购买绿电超过 55 亿度，折合减少二氧化碳排放超 293 万吨¹⁰。
- 推动风光互补“零碳基站”建设，完成的国内首个通信站点源网荷储数智化管理创新项目，荣获国际电信论坛（TMF）催化剂项目卓越应用奖、最佳人气奖。
- 积极引入新能源，为算力注入“纯净能量”，中国移动呼和浩特数据中心作为运营商最大单体智算中心，绿电比例已近 90%。
- 探索绿电直连，2025 年，公司在宁夏依托当地丰富的风光资源优势，联合产业头部企业、电网及政府，协同推进数据中心绿电接入项目。项目创新引入“光伏优先直供、储能灵活调峰、电网协同保障”的供电模式，构建起“源网荷储”协同发展的绿色能源体系，为打造“零碳”园区探索实践路径。预计该项目建成后年均可提供近 10 亿千瓦时清洁电力，实现该数据中心绿电占比接近 100%。

建设“中国移动绿智能碳管理平台”

公司自主研发建设中国移动绿智能碳管理平台，聚焦绿智无线、绿智算力、绿智楼宇、绿智用能、绿智赋能五大典型场景，围绕“规划-运营-退网”全链条构建绿色网络全生命周期智能运营管理体系。平台夯实数据底座，基本实现全集团绿色低碳数据集中统筹管理；多维展示能耗数据，具备全国、省级维度能效数据分析与数据中心、核心机楼、基站、汇聚机房、办公楼宇等用能场所画像能力；打造 AI+ 评价诊断能力，支撑极致节能，已研发绿碳数据查询、绿碳报告生成、绿色评价诊断、绿碳百科文库 4 大智能助手，高效挖掘高能耗、低能效场景，提供优化提升建议，为管理决策提供科学依据。



绿智能碳大数据管理平台

¹⁰ 根据 2025 年生态环境部与国家统计局联合发布的《关于发布 2023 年电力二氧化碳排放因子的公告》，电力碳排放因子按照 0.5306 千克 CO₂/度计算。

绿色办公

公司持续推进绿色办公体系建设，打造数智化绿色办公新模式。

- 制定行政办公领域数智化转型专项规划及行动计划，并在总部大楼开展智能照明、智能空调数智化应用先行先试，大幅减少设备无效运行时间，在不降低员工办公体验的同时推动节能减排、降本增效。完成改造区域照明节能率达到 30%-70%，空调无效运行时间减少约 60%。
- 启动“绿智楼宇”专项行动，推进将全量省级、地市级办公楼宇接入“中国移动绿智管理平台”，实现能耗在线监测。
- 推进老旧低能效等级设备的更新迭代，将低能效等级变压器、组合式空调处理器、照明灯具更换为高能效等级设备，提高能源利用率。
- 提高节约意识，通过开展反浪费宣传、加强后厨监督及餐余回收监控等措施，有效减少食品浪费。
- 推进公务用车节能减排，更新新能源车辆用于生产经营使用，并持续监控车辆能耗，切实降低运营碳足迹。

绿色文化

公司着力构建绿色文化，打造覆盖全链条的废旧物资循环利用体系，推动资源节约与绿色运营。

推动闲置物资循环共享。依托“物资共享超市”与数智平台，建立集团-省-市三级分级共享机制，以闲置时间轴与地理信息为导向，推动闲置物资数字化管理与高效盘活，提升资源复用效率。

推广绿色包装与节能技术。协同供应商推动包装绿色化，提高再生纸使用比例，采用可降解纸塑模型替代发泡板材，推广轻量化热收缩套膜包装，并使用可循环塑钢托盘。在仓库建设中应用管道式日光照明、智能通风、雨水收集等节能技术，降低资源消耗。

在数智供应链系统中独立开发报废物资处置模块，对接内部资源管理系统与外部互联网拍卖平台，实现报废物资全流程线上化、公开化处置，促进资源社会化循环与价值最大化。

积极组织开展节能降碳宣传，全员推广和参与“移动出行”和“盘点你的碳排放”等互动活动，营造绿色文化氛围，带动产业链合作伙伴共同践行绿色低碳发展。

深化绿色合作

中国移动协同产业链上下游，全面打造绿色供应链，系统构建端到端的环境友好型供应链体系，以数智技术赋能千行百业，助力经济社会绿色发展。

打造绿色供应链

公司将可持续发展理念全面融入供应商管理体系，通过制度构建、标准融入、过程监督与行业协同，系统推动全链条绿色转型。2025 年，累计开展简易、出厂、到货、飞行等各类质量检测近 11 万批次，对重点产品进行现场环保核验，推进供应商提升环境透明度与管理水平。

2025 年

约 3.3 万个 采购项目实现了无纸化

节约用纸 1.15 亿张

电子采购率接近 100%

减少碳排放约 290 余吨

供应商准入

在采购准入环节考核供应商的 ESG 表现（环评资质、合法雇佣、禁止腐败等），优先聘用在 ESG 领域表现良好的供应商；将 SA8000（社会道德责任标准）、ISO45001（职业健康安全管理体系）、ISO14001（环境管理体系标准）认证作为供应商资格审查、动态量化考评及综合实力考量评价标准，在中国移动采购与招标网上已签署线上《廉洁诚信承诺书》供应商数量超 14 万家，100% 覆盖一采、二采合作供应商。自 2019 年起，已将 ISO14001 证书纳入供应商信息核查范围。修订《供应商综合实力评分标准》，将“依据 ISO 14064-1 开展温室气体核查并获得第三方报告”列为通信设备、IT 设备、配套类等供应商的必选评审指标，引导供应商主动开展碳核算与减排工作。

供应商信披

积极参与编制《企业低碳供应链建设指南》国家标准、CCSA 团标《信息通信业绿色采购管理指南》，为行业绿色供应链建设提供重要指导。其中对绿色供应链中绿色信息披露要求包括披露供应商节能减排等信息，推动供应商在企业网站上定期披露碳排放信息。

供应商考评

持续推动供应商温室气体管理体系建设，协助政府主管部门及行业管理单位制定电信行业供应商社会责任评价体系标准，积极参与《信息通信业绿色采购管理指南》行标审查研讨；在采购中考核企业碳排放情况、产品碳足迹认证情况，明确要求供应商温室气体核查需覆盖范围一、范围二与范围三，对 ESG 表现良好的供应商采取激励机制。

供应商退出

印发《中国移动采购供应商管理办法》和《中国移动采购供应商负面行为管理规定》等办法，对合作供应商履约情况进行评估，表现不佳的供应商采取淘汰或警告机制。

绿色仓储与物流

公司开展数智化赋能仓储绿色升级，在河北、天津、云南、广西四省核心仓库部署 5G-A 无源物联网技术。该技术采用分离式组网架构，通过终端、组网、能力及算法的系统性优化，大幅提升终端性能与通信距离，具备低成本、低功耗、易部署、免维护等优势，可实现物资信息远距离高效识别。依托无电池供电、广覆盖、高读取效率等特点，技术已深度应用于智能盘点、无纸化作业、全流程协同等仓储场景，构建起“数字化运营 + 低碳化管理”协同发展的新型仓储模式。2025 年，上述仓库通过规模化应用该技术，进一步深化智能盘点、无纸化作业与全流程数字化协同，仓库总能耗、设备能耗及照明、通风等辅助能耗显著下降，累计节约能耗约 2.25 万度，减少纸张消耗 7.38 万张，电池与维护耗材消耗大幅降低，资源循环利用水平持续提升，有力支撑仓储绿色低碳运营。

公司将绿色导向融入采购机制，在 2025 年大区运输商采购中增设绿色物流技术评分项，以采购政策引导合作方提升绿色运营水平，共同推动物流环节的低碳转型。

支持社会节能环保

中国移动依托数智技术与资源优势，积极为社会绿色转型提供助力，为大众绿色生活“赋能”。

●●●

基站叠光发电系统在通信保障中的实践运用

为有效解决凉山地区电力供应不稳问题，中国移动在四川省创新引入“基站叠光发电系统”，在传统供电基础上叠加太阳能发电单元，形成稳定可靠的双重供电保障。该系统与传统电源相互独立，具备自主控制、保护及管理功能，可独立运行，有效规避大规模停电风险。

2022 年启动基站叠光系统建设项目，系统投用后，基站后备续航能力显著提升，停电导致的基站中断次数大幅降低，累计避免基站中断 2.5 万余次，有力支撑了森林草原防灭火、汛期应急通信等关键场景保障，持续提升移动网络质量与可靠性。系统上线以来，已成功完成泥石流、森林火灾等重大突发事件及各类大型活动通信保障任务 219 次，系统累计发电 1,472 万度，约相当于节约标准煤 0.18 万吨，减少碳排放 0.78 万吨，实现了通信保障与绿色减排的双重效益。



基站叠光发电系统及参数调控界面

加强生态保护

中国移动将生态环境和生物多样性保护置于重要位置，借助数智技术推动生态绿色发展，共同守护生态多样性。凭借高品质覆盖的网络与先进的数字技术，助力青海可可西里藏羚羊、厦门湾白海豚、黄河入海口白鹤、秦岭深处的朱鹮等动物的监测、保护、救助，为保护生态脆弱区和生物多样性贡献了通信力量，绘就生态和谐新画卷。

●●●

守护可可西里三江源赋能生物多样性保护

为守护三江源生物多样性，中国移动克服可可西里无人区极端条件，在卓乃湖、库赛湖等地率先应用 5G、微波长距覆盖、一体化节能机柜等创新技术，建成覆盖 3.74 万平方公里的生态监测专网，构建“空天地”一体化监测网络，减少高寒高海拔地区现场巡护工作量 80% 左右。通过在保护站观测塔安装 400 万像素高清摄像头，首次实现无人区通信网络覆盖，助力“青海生态之窗”观测点位增至 76 个，实现对可可西里生态类型、自然景观及藏羚羊等物种活动的“远距离、大范围、全方位”实时监测。监测数据经大数据平台分析，持续服务于生物活动、冰川变化等关键生态指标的跟踪与研究。由此形成的立体化、智能化监测体系，已覆盖三江源核心区，显著提升生态监测预警能力，为筑牢国家生态安全屏障贡献数智力量。



可可西里腹地卓乃湖 5G 基站及监测视频

●●●

从“人防”到“智防”，筑牢森林防火的第一道防线

为守护贵州望谟县的生物多样性与森林资源，中国移动深度融合数智技术与生态保护需求，打造智能化森林防火系统，推动防护模式从传统“人防”向智慧“智防”升级。系统构建“一中枢、多哨点、全卡口”三层防控体系，建成标准化森林防火指挥调度中心，指挥中心作为“智慧大脑”，依托三维地图集成火险预警、资源调度与灾情推演，实现全景可视、决策精准；高山监测点配备双光谱云台摄像机，如同“生态天眼”，实现 24 小时无死角智能巡查，及早发现火情；路口智能卡口则严守入山通道，自动识别并警示入山人员，从源头管控风险。该项目有效破解了山区防火“发现晚、管控难”的痛点，将“人防”经验与“技防”能力深度融合，显著提升了森林防火的预警效率与处置精度，筑牢了绿水青山的第一道防线，以数智化守护生物多样性家园，助力生态安全与可持续发展。



高塔监控业务系统

04 卓越治理

中国移动持续推动现代企业制度的健全与完善，致力于构建权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制，加强董事会建设，严格履行信息披露责任，保持与利益相关方的沟通，推动改革向纵深发展，完善风险管控和合规管理体系，为公司高质量可持续发展筑牢根基、保驾护航。

公司“十四五”主要成效

资本运作取得新进展

- 成为红筹公司回归 A 股主板上市第一股
- 董事会下设可持续发展委员会

改革实现新突破

- 应建范围子企业董事会规范建设 100%
- 经理层成员任期制和契约化管理 100%
- 市场化用工 100%
- 管建战组织体系不断完善
- 建立 IPD（集成产品开发）体系

世界一流法治企业建设取得新成效

- 国务院国资委世界一流法治企业建设试点单位

审计监督迈向“AI+ 审计”新范式

- 构建智能化新型监督体系

健全治理体系

加强董事会建设

董事会架构

公司结合实践明确董事会职责边界，持续完善以《中国移动公司章程》为核心的治理制度体系。董事会主要负责制定公司整体战略方针和目标、设定管理目标、监督公司的内部控制和财务管理、监督管理层的表现，公司业务的日常运作由董事会授权公司管理层进行管理。

董事会			
审核委员会	薪酬委员会	提名委员会	可持续发展委员会
所有成员均为独立非执行董事，包括姚建华先生（主席）、杨强博士、李嘉士先生和梁高美懿女士。	所有成员均为独立非执行董事，包括姚建华先生（主席）、杨强博士、李嘉士先生和梁高美懿女士。	所有成员均为独立非执行董事，包括杨强博士（主席）、姚建华先生、李嘉士先生和梁高美懿女士。	由执行董事和非执行董事组成，现任成员包括梁高美懿女士（主席）、李荣华先生和李嘉士先生。
董事会构成（共 7 人）			
任命职位 ¹¹	执行董事 3 人，独立非执行董事 4 人		
性别分布	男性 6 人，占比 85.7%；女性 1 人，占比 14.3%		

董事会履职

公司董事亲身、通过视频或电话会议形式出席董事会会议和各委员会会议。2025 年，董事会召开 11 次会议，主要审议战略规划、年度计划、财务管理、股东大会事务、风险评估及内部审计等议题。

¹¹ 相关详细信息请见《企业管治报告》。

2025 年董事会各专门委员会召开会议 15 次

审核委员会	薪酬委员会	提名委员会	可持续发展委员会
召开 7 次会议，主要审议关联交易、年度财务报告、风险管理、内控制度等议题。	召开 3 次会议，主要审议年度高管考核指标完成情况、薪酬兑现情况、新增董事的董事袍金等议题。	召开 3 次会议，主要审议董事成员调整、修订董事成员多元化政策等议题。	召开 2 次会议，主要审议可持续发展报告、年度法律法规遵守情况等议题。

董事会发展

公司重视董事会成员能力提升，为新任董事提供了有关两地上市规则、董事职责及上市公司规范运作的培训，并向所有董事更新监管规则、监管执行重点及相关案例，提供市值管理的培训材料。同时在独立性、专业性和多元化方面积极建设，采纳董事提名政策，多标准评估并推荐适任人选，保障公司长远发展。

董事会独立性	<ul style="list-style-type: none"> 严格遵照《香港上市规则》规定的委任独立董事的要求及根据《香港上市规则》列明的有关独立性的指引确保董事会独立性。 截至 2025 年底，董事会中有四位独立非执行董事，人数占比超过三分之一。
董事会专业性	<ul style="list-style-type: none"> 董事会成员具备会计、财务与风险管理、人工智能与科研、法律与监管、金融与财经等专业资格和 / 或专长。
董事会多元化	<ul style="list-style-type: none"> 坚持并采纳董事会成员多元化政策，在选聘董事时，根据公司业务模式和特定情况，考虑多元化因素，包括专业经验及资历、区域及行业经验、教育及文化背景、技能、行业知识及声誉、对适用于公司的法律法规的认知程度、性别、种族、语言能力及服务任期等，并最终基于候选人能为董事会带来的益处、优点及贡献作出决定。董事会应至少包括一名与其他董事不同性别的董事。

子企业董事会建设

公司积极落实国企改革部署要求，因企施策加强子企业董事会规范建设，不断提升公司治理现代化水平。

- 强化子企业董事会建设顶层设计。推动子企业完成章程修订、监事会改革、审计与风险委员会优化调整。
- 抓好子企业董事会运行管理指导。持续落实并完善会议管理、台账管理、沟通交流、考核评价等机制。
- 抓好外部董事履职保障。强化外部董事队伍建设，加强培训、信息等履职保障。

保障投资者权益

规范信息披露

公司信息披露工作由董事会统一领导和管理，公司管理层履行相关职责。为满足本公司人民币股份发行的相关监管要求，本公司董事会审议并通过了《信息披露管理办法》和《募集资金管理办法》，于 2022 年 1 月 5 日开始生效。任何部门或人员如违反信息披露流程及内控制度，导致公司对外信息披露失误，或违反信息披露相关法律法规，公司将在适当的情况下追究有关当事人的责任。

根据香港《证券及期货条例》（香港法例第 571 章）、《中华人民共和国证券法》、中国证监会《上市公司信息披露管理办法》等规定，公司制定了《中国移动有限公司内幕信息知情人登记管理办法》，对公司董事、管理层及员工进行公司股票有关交易或行使公司期权时就所涉及和掌握的内幕消息的使用和责任进行了规范，实施禁售期，明确保密要求，严禁未经授权使用机密或内幕消息获利，预防违反法律法规及公司纪律事件的发生。

公司严格遵守法律法规，确保信息披露合法、真实、准确、完整、及时和公允，与资本市场建立有效沟通和良好关系，满足资本市场的需求和期望。一般情况下，已获授权的公司发言人只澄清及解释已向市场发布的信息，以避免泄露任何未对外公布的内幕消息。

投资者权益保护

公司通过投行会议、一对一会面、电话会议等多种形式，与股东、投资者及其他资本市场参与者保持积极互动，确保股东和投资者充分了解公司运营和发展，保障股东参会权利。2025 年，公司积极回应投行和投资者对 ESG 的关注，涵盖治理架构、碳中和目标、可再生资源使用等多个方面。

2025 年主要投资者活动：

会议交流：组织 2024 年度全年业绩发布会、2025 年中期业绩发布会、股东周年大会等，保障公司管理层与分析师和媒体以及股东之间的交流。

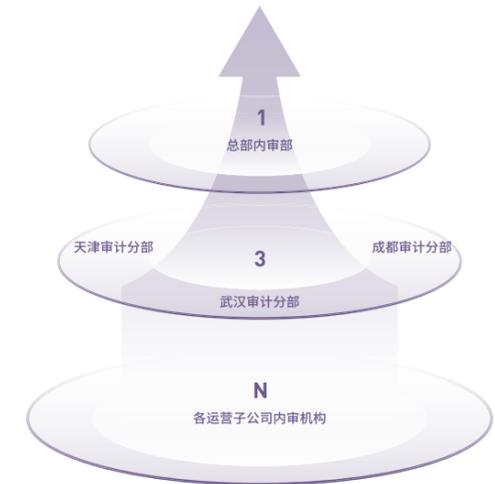
海外拓展：积极开展境外机构投资者沟通，包括妥善安排李荣华总会计师海外路演与当地投资机构进行交流，工作团队前往新加坡参加投行大会、参加“聚焦上交所—东南亚专场”线上国际路演活动、参加南非投资者赴港的调研活动。

常态化互动：通过日常投资者会议，问答释疑，提升信任度。2025 年，开展各类投资者交流活动 200 余场。

完善审计监督

审计监督治理体系

公司遵循国家审计法与资本市场要求，持续完善以《中国移动内部审计章程》为统领，涵盖管理制度、工作规范、实务指南的三级内部审计制度体系，2025 年制定完善《中国移动参股投资审计管理办法（试行）》《中国移动境外内部审计管理办法》等管理办法。公司强化董事会对内部审计的领导，完善“1+3+N”审计工作体系，建立一千人的专业审计团队，专业背景涵盖审计、财务、经济、通信、IT 等领域。通过运用系统化和规范化的审计程序和方法，开展财务审计、内部控制审计、经济责任审计、建设项目审计、信息系统审计、数据审计等工作，对公司各项业务活动、内部控制和风险管理的适当性、合规性和有效性进行独立、客观的确认，协助改善公司治理、风险管理和内部控制效果。



中国移动“1+3+N”审计工作体系

持续发挥审计价值

公司加快推进“AI+ 审计”范式升级，2025 年，基于中国移动“九天”大模型基座，发布首个审计行业大模型“明铭”和工程审计专业大模型“建审干询”，加快推进 AI 向审计工作全领域全环节嵌入。

2025 年荣誉

- 内部审计工作连续三年在国务院国资委中央企业内部审计质量评估中获得 A 等。
- 工程审计专业大模型“建审干询”在国务院国资委举办的 2025 年智能监管业务模型创新活动中分别获得杰出成果奖、优秀成果奖。
- 审计行业大模型“明铭”和工程审计专业大模型“建审干询”，在 2025 年数字中国创新大赛中获得智能科技赛道二等奖、三等奖。

深化企业改革

推进国企改革

中国移动紧扣高质量发展首要任务，面向当前与未来发展，聚焦转型发展中的重点难点堵点，加快培育新质生产力，建立新型生产关系，围绕高质量发展、科技创新、体制机制等领域改革，一体推进《中国移动进一步全面深化改革实施纲要》和《中国移动改革深化提升行动（2023-2025年）》，激发内生动力、创新活力和发展潜力，在服务国家战略、市场化机制运营、建设世界一流企业等方面取得明显成效。集团母公司改革任务考核连续四年获评 A 级，各专项考核位居央企前列，多项改革经验获国资委宣传推广。

公司积极营造改革学习氛围，成功举办第五期“国企改革大家谈”活动，打造思想碰撞平台；高质量支撑国务院国资委两项改革课题研究，贡献“移动方案”；连续五年逐月刊发《国企改革动态》，推送政策与实践经验，促进比学赶超。



第五期“国企改革大家谈”现场活动

重点领域改革

完善公司治理与市场化经营机制

- 全面规范董事会建设，进一步推动 2 户子企业实现董事会规范运营。
- 推进所属法人单位监事会改革。
- 实现各级子企业经理层任期制与契约化管理全覆盖，推行竞争上岗与末等调整机制。
- 优化人工成本决定机制，实施科技创新激励，激励力度显著增强。

健全管建战组织体系

- 设立算力办公室，统筹公司算力网布局、生态资源整合与重大项目交付。
- 打造人工智能创新高地，成立中移九天人工智能科技（北京）有限公司，组建具身智能产业创新中心、人工智能安全治理研究中心、AI+ 新型工业化创新研究院。

推动 AI+ 科研新范式变革

- 加速 IPD（集成产品开发）流程与管理机制改革，建设 AI 科研平台并投入运营。

改革专项行动

- 在示范创建、价值创造等专项行动中考核名列央企前列，多项成果获国资委管理标杆。
- 推进 8 家“科改”子企业和 2 家“双百”子企业实施专项改革。
- 优化专精特新“选育考退”机制，培育“专精特新”团队 22 支，其中 3 支获评“小巨人”企业。

强化风险防范

强化重大风险评估管理

公司持续健全自上而下识别风险、自上而下评估落实责任的工作体系和运行机制，由风险管理部门、业务部门及各所属单位协同配合，通过全面识别、分析汇聚、科学评估、协同管控、监测处置 5 步法，有序开展 2025 年重大经营风险预测评估和管控工作。研判风险形势，多方收集信息，全面提出风险信息，定量定性结合，综合评定排序，评估提出 5 项重大经营风险预测建议及管控安排。

完善内控风险管理体系

公司严格落实政策法规和监管要求，建立了系统完备、层次分明、相互衔接、务实管用的内控风险管理制度体系，每年定期全面梳理并优化修订中国移动内部控制手册和矩阵，一体推进内控建设、合规管理、风险防控、问题整改，强化风险全程防控，持续提升风控管理效能。公司将可持续发展相关风险（如碳排放风险、自然环境风险等）纳入风险管理清单强化评估管理。

完善风险控制体系

强化风险分级分类管理，数智赋能，提升风控效能

强化重大经营风险量化监测

建立覆盖 40 项关键指标的“红黄绿灯”预警机制，实现风险动态评估与分级管控，及时监控预警，压实防控责任，确保重大经营风险可防可控。

推动内控体系动态优化

紧密围绕业务发展需求，针对重点领域、新兴业务、薄弱环节，新增、优化控制点，进一步完善内控体系，获评 2025 年“上市公司内部控制最佳实践案例”，内控有效性持续增强。

构建财务穿透监管体系

聚焦经营质效、资金安全、财税合规等维度，锚定六大重点领域开展靶向治理。通过财务监督向业务前端延伸，牵引全领域穿透式监管能力升级。

升级数智化风险监测能力

2025 年，公司应用 AI+ 工具辅助开展 ICT 项目立项稽核、人时空交错稽核、收入计收规范性稽核，提升风险管控效能。开展收入质量、工程资产、差旅费用等专项管控，构建监测模型，强化重点领域穿透监管，“应收应付穿透监管模型”获评国务院国资委“2025 年智能监管业务模型创新活动‘杰出成果’”。

夯实合规运行机制：严格落实重要决策、经济合同、规章制度 100% 法律合规审查要求。将合规风险“三张清单”与内控手册和矩阵融合，一体推进内控体系与合规风险识别评估预警机制建设。业务主责、合规管理、审计监督部门各司其职、通力合作，有效发挥合规管理“三道防线”风险防控作用。深化合同管理数智升级，提升合规管理质效。

弘扬合规文化理念：面向公司中青年干部、国际化管理人员、合规管理员等广大干部员工，聚焦合规管理体系建设、市场竞争、网信安全、数据和人工智能治理等重点领域，持续开展合规管理专题培训。指导所属单位开展合规宣传月、发布合规倡议、合规知识竞赛等多种形式活动，推动合规意识深入人心、融入工作日常，引导广大员工做依法合规的自觉尊崇者、模范践行者和坚定捍卫者。

2025 年

- 连续 8 年发布公司年度合规管理报告。
- 开展各类合规培训及文化交流活动共计千余场。
- 39 家所属单位获得国际标准化组织 ISO37301 合规管理体系评估认证。
- “中移獬智”合同管理业务模型获国务院国资委 2025 年智能监管业务模型创新活动最高奖项“卓越成果”，获中国信通院、中国泰尔实验室《企业合同管理数字化能力模型》（T/CCSA 578-2024）合同平台能力目前最高级别的四级认证。

防范不正当竞争与反垄断

公司遵守《反垄断法》及其配套法律法规和国家反垄断委员会制定的一系列反垄断指南和经营者反垄断合规指南。持续强化市场竞争领域合规管理，更新公司《反垄断合规指南》，为公司开展反垄断合规工作提供指引。

深化反垄断合规培训

将反垄断合规纳入集团年度合规培训计划，依托自研在线学习平台开设在线培训专区，面向重点岗位人员开展培训与测试，持续提升全员合规意识与能力。

开展线上渠道专项治理

聚焦互联网卡及线上平台的违规行为，加强对代理商的管理，集中整治冒名宣传、违规销售等不正当竞争现象，净化线上营销环境。

规范携号转网服务

落实工信部关于携号转网业务的相关服务规范，推动各省公司整治携号转网中的不规范竞争行为，提升服务规范性与用户满意度。

推进资费公开透明

落实资费备案与公示要求，完成内部资费系统与全国电信服务综合管理平台对接，保障用户知情权，提升资费透明度。

坚持合规运营

中国移动秉承“严守法纪、尊崇规则、践行承诺、尚德修身”的合规文化理念，纵深推进“合规护航计划”，持续健全合规管理体系，不断提升依法治企能力和合规管理能力，有力保障公司高质量可持续发展。2025 年，未发生重大违法违规事件。

深化实施“合规护航计划”

强化合规管理组织：公司主要负责人切实履行合规管理职责，连续 12 年主持国家宪法日主题活动，带头尊法、学法、守法、用法。公司合规委员会集体研究部署合规管理工作，连续 8 年审议发布年度合规管理报告。推进首席合规官设立履职，实现所属单位首席合规官应设尽设。加强总部合规管理员队伍建设，印发合规管理员履职指南，推动合规管理员作用发挥。

完善合规管理制度：按照新《公司法》和国资监管新要求，及时修订公司章程，健全公司法人治理结构。制定更新市场营销、政企业务、信息安全、科技创新、供应链等业务合规管理制度，进一步明确重点领域合规要求。更新发布《反垄断合规指南》《市监领域行政执法配合合规指南》，强化市场经营领域行为合规指引。

绩效报告

经济绩效

价值创造

管理方法与主要行动

中国移动锚定“世界一流科技服务企业”愿景，对照“产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代”标准，持续增强公司全球竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力，推动科技创新与产业创新深度融合，深化网络强基、数智强能、品牌强企，做强做优做大通信服务、算力服务、智能服务，赋能千行百业、服务千家万户。公司 2025 年从政府获得的财政补贴详见年报。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
经营绩效				
营业收入	亿元	10,093	10,408	10,502
客户规模				
移动客户总数	百万户	991	1,004	1,005
5G 网络客户数 ¹²	百万户	465	552	642
有线宽带客户数	百万户	298	315	324
物联网卡客户数	百万	1,316	1,416	1,482
政企客户数	百万家	28.37	32.59	36.17
网络规模				
4G 基站建设总数	万个	337	340 ¹³	340
5G 基站建设总数	万个	194	240	277
NB-IoT 网络开通城市数	个	337	337	337
重点区域 5G SA 平均下载速率	Mbps	> 750	> 750	> 750
5G 网络流量	PB/天	> 300	> 330	> 430
互联网骨干带宽	Tbps	633	633	696
国际服务				
4G 网络国际漫游国家和地区数	个	229	241	244
5G 网络国际漫游国家和地区数	个	75	87	89
国际数据漫游用户同比增长	%	218.57	49.4	14.27
国际传输带宽	Tbps	145	164	406

¹² 公司自 2025 年已变更为披露 5G 网络客户数。

¹³ 根据公司 2024 年财报数据更新。

科技创新

管理方法与主要行动

公司持续贯彻创新驱动发展战略，强化高水平科技自立自强，科技新格局稳步构建。持续建强 AI 等重点领域科研布局，中移九天人工智能科技（北京）有限公司、具身智能产创中心、AI 安全治理研究中心、AI+ 新型工业化创新研究院组建成立，凝聚科技创新合力，推进跨层级、跨组织协同创新。驱动科研范式数智化变革，集团统一科研平台建成运营，实现研发资产集约化管控与全流程可视，推动 AI 能力深度赋能科技创新。强化创新主体作用，聚焦 5G-A/6G、算力网络、人工智能等关键领域，开展关键技术攻关，全面提升科技创新综合效能，激发科创动能。

专利管理：专利工作持续深化价值导向，实现“量质齐升”，通过专利布局模型、知识库、导航库、人才认证、举办专利布局大赛等活动，全面推进专利高价值创造。全面优化专利维持评价工作，持续调优专利资产结构，提升专利资源利用成效，修订专利对外许可工作指南，持续放大产品专利对外许可规模，成为高质量发展的核心引擎。

知识产权保护：遵守《中华人民共和国商标法》《中华人民共和国著作权法》等业务所在地适用的法律法规，制定《中国移动商标管理办法》《中国移动版权管理办法》《中国移动图文版权审核办法》等相关制度，指导全公司商标、版权管理工作。强化自主知识产权保护，持续提升知识产权保护意识，连续 16 年开展覆盖全公司的知识产权宣传周活动。推动构建产业知识产权生态，“国家 5G 产业知识产权运营中心”升级为“国家级信息通信产业知识产权运营中心”，信息通信产业知识产权联盟理事会正式成立，为国内重点产业的知识产权保护与创新生态建设提供专业支持。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
研发创新 ¹⁴				
研发投入 ¹⁵	亿元	341	341	374
研发投入占主营业务收入比例	%	3.9	3.8	4.2
研发人员数量	人	/	/	69,788
研发人员占员工总数比例	%	/	/	15.13

¹⁴ 根据上海证券交易所《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》第四十二条披露要求，增加研发人员数量、研发人员占员工总数比例、发明专利申请数量、发明专利授权数量四个指标。

¹⁵ 研发投入包括费用化研发投入和资本化研发投入。

指标名称	单位	2023	2024	2025
提交专利申请数量	件	6,452	8,141	8,228
新获专利授权数量	件	2,958	2,169	3,002
有效专利数量	件	15,149	17,004	20,514
发明专利申请数量	件	/	/	7,950
发明专利授权数量	件	/	/	2,773
每百万元营收有效专利数量	件/百万元	0.02	0.02	0.02
软件著作数量	件	7,098	10,221	13,812
开放合作				
移动认证平台日均提供认证次数	亿次	19.85	20.06	20.36
OneNET 平台开发者数	个	349,177	396,054	463,410
OneNET 平台汇聚企业数	家	16,384	17,013	19,890
OneNET 平台接入设备数	万个	23,781.61	31,745.00	33,088.30
移动爱家生态平台开发者数 ¹⁶	个	23,233	25,585	29,064
移动爱家生态平台汇聚企业数	家	2,007	2,421	2,727
移动爱家生态平台接入设备数	万个	49,210	58,688	66,706
移动爱家生态平台能力调用次数	万次	60,252,530	72,650,125	73,244,418
GTI 运营商成员	个	146	146	147
GTI 产业伙伴成员	个	257	266	290
中国移动智慧家庭合作联盟正式成员数	个	560	600	640
中国移动物联网联盟正式成员数	个	2,048	2,207	2,325
带动创业 ¹⁷				
带动就业数量	万人	161	179	131

¹⁶ 因平台数据统计口径变更，指标数据变更。

¹⁷ 2025 年不再推进“双创”工作，删除“‘双创’支持资金、‘双创’平台用户数、‘双创’活动累计创建项目数、‘双创’活动参与团队数、‘和创空间’进驻团队数、‘和创空间’进驻入孵人数”等 6 项指标。

科技伦理

管理方法与主要行动

公司根据《中华人民共和国网络安全法》《中华人民共和国数据安全法》《中华人民共和国个人信息保护法》《互联网信息服务算法推荐管理规定》《互联网信息服务深度合成管理规定》和《生成式人工智能服务管理暂行办法》等业务所在地适用的法律法规，设立人工智能安全治理研究中心，制定了 AI 算法科技伦理审查要求，并在算法研发过程中开展审查工作，同时在内部对算法科技伦理审查管理细则进行宣贯。

网信安全与客户隐私保护

管理方法与主要行动

公司遵守《中华人民共和国网络安全法》《中华人民共和国数据安全法》《中华人民共和国个人信息保护法》《中华人民共和国反电信网络诈骗法》《关键信息基础设施安全保护条例》《网络数据安全条例》等法律法规的要求，制定《中国移动网络安全管理办法》《中国移动数据安全管理办法》《中国移动客户个人信息保护实施细则》《中国移动防范治理电信网络诈骗工作管理办法》等制度，以应对多种长期的网信安全风险，如关键信息基础设施被攻击风险增大，黑客攻击、恶意软件、信息窃取等网络犯罪对信息安全、数据安全的威胁持续增加，大数据、物联网、人工智能等新兴技术的发展带来自动化网络攻击、实施分布式拒绝服务攻击（DDoS）等新的安全问题。2025 年，公司未发生重大网络安全事件及重大信息、数据和隐私泄露事件。

管理架构：成立由董事长担任组长，总经理和副总经理担任副组长的网络与信息安全领导小组，负责贯彻执行政府主管部门有关网络与信息安全管理方面的法律法规、方针政策及各项工作要求；审定公司网络与信息安全发展战略、中长期规划、有关规定和重大决策；组织协调公司各网络间网络与信息安全管理方面的重大问题。网络与信息安全领导小组办公室设立在网络与信息安全管理部，负责统筹协调公司网络与信息安全整体工作。各所属单位网络与信息安全领导小组每年向集团公司网络与信息安全领导小组报告工作情况，并及时报告网络与信息安全重大事项。制定《中国移动网络与信息安全领导小组工作规则》，进一步明确领导小组及办公室的工作职责和工作机制，制定《中国移动网络安全工作考核问责办法（试行）》，将网络与信息安全考核纳入公司经营业绩考核体系。

关键信息基础设施安全防护：参照行业关键信息基础设施边界确定规范，明确关基资产范围，强化关基资产安全管理；制定《2025 年度中国移动关键信息基础设施保护计划》，确保安全保护要求落实落细；组织开展全国关键信息基础设施网络安全防护培训，强化关键岗位人员网络安全教育。

数据安全治理：建立健全中国移动数据安全管理体系，从管理、技术、运营、生态四个方面开展数据全生命周期安全管理工作。

细化明确数据分类分级、数据安全风险评估、应急响应等制度和工作机制，规范开展数据收集、存储、传输、使用、销毁等各环节数据处理。持续推动数据安全技防能力提升，完成数据安全生命周期安全能力覆盖升级，梳理形成公司重要系统清单，完成推荐级技术能力对重要系统的覆盖。建设形成集省联动的一体化数据安全运营管理平台，对数据资产清单、系统技术管控能力等进行集中运管，对公司各所属单位数据安全态势进行集中感知。组织开展“AI+ 数据安全”固基行动，聚焦数据分类分级、数据安全风险监测、数据安全审计、数据流动安全、数据安全综合治理五类数据安全典型场景开展 AI 技术研究和应用试点，形成案例集和企业一体化“AI+ 数据安全”综合治理解决方案。建立数据安全关键岗位人员“清单化”管理机制，超 2.4 万名关键岗位人员均已签订数据安全责任书，并实现培训宣贯教育警示全覆盖。

客户个人信息保护：完善全生命周期个人信息保护机制，规范个人信息处理，加强技术管控能力，规范算法应用，强化风险监测和应急响应，做好重要数据管理与风险评估，健全考核问责制度，推动相关法规政策要求落实到个人信息处理的各个环节，不断提高合规水平。根据业务场景完善需收集用户个人信息的种类列表，使用合规设备、规范流程合法收集个人信息，在全国营业厅和公司全量自有 APP 上公示个人信息处理规则，2025 年 7 月，将“个人信息、授权方用”作为客户服务十项承诺之一向社会公开。强化大数据安全管理，优化工作流程，参考银行“金库模式”，实行“关键操作、多人完成”，通过技术手段，确保所有涉及客户信息操作都有严格审批控制和全面记录与审计，严防内部员工违法违规获取客户个人信息。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
应急通信保障				
应急通信保障次数	次	7,879	8,803	8,244
重要活动保障次数	次	7,663	8,489	8,059
重大自然灾害类保障次数	次	194	299	170
重要事故灾难类保障次数	次	14	15	11
公共卫生事件类保障次数	次	5	0	0
社会安全事件类保障次数	次	3	0	4
出动应急通信车	辆次	9,957	9,925	9,488

指标名称	单位	2023	2024	2025
投入应急通信设备	套次	15,803	29,227	26,952
应急通信保障动用人员	人次	307,026	401,970	261,553
不良信息治理 ¹⁸				
处理客户不良信息举报数量	万条	68	171	1,238 ¹⁹
诈骗电话号码处置数	万个	23.42	3.5	7.73
月均处置垃圾彩短信	亿条	11.18	18.61	17.77
月均处置违规 5G 消息	万条	2,768.65	3,371.11	10,502.60
处置违规网站	万个	>72.79	>86.17	>78.66
监测处置恶意软件	万种	>75.71	>177.56	>114.54
处置恶意软件控制端	个	55,115	744,080	289,235
年度累计发送诈骗预警短信	亿条	282.17	318.8	360.8
防诈骗来电号码提示服务覆盖用户数	亿户	1.97	1.47	10.05 ²⁰
防诈骗来电号码提示服务年度累计提醒数	亿次	45.34	39.02	65.68

¹⁸ 根据工信部要求，骚扰电话处置自 2025 年 1 月暂停，“处置‘呼死你’等各类骚扰电话号码”指标 2025 年起不再公布。

¹⁹ 数据涨幅较大原因：2024 年 4 月起，工信部 12321 举报受理中心向运营商增加不良信息举报派单类别，新增垃圾短信催债类、验证码类举报。

²⁰ 工信部要求自 2025 年 5 月起对全量境外来电和短信进行提醒，因此该项服务在 2025 年覆盖了全量在网手机用户。

服务质量管理与规范营销

管理方法与主要行动

公司持续开展客户权益保护“阳光行动”，制定《关于开展故障维修服务体系建设工作的指导意见》《中国移动客户投诉管理办法》等售后服务制度，强化打造“心级服务”优质口碑，推进客户体验持续升级，公司通过 10086 热线、营业厅、中国移动 APP 等线上线下渠道开展售后服务并受理客户的投诉等事项。

服务质量评价体系：公司基于重点服务的客户感知及体验流程，设计以客户为中心的多指标综合性服务质量评价体系。根据服务组成要素（如人员、流程、技术等）及生命周期（如规划设计、组织实施、服务运营等）建立客户感知模型，包括功能性、安全性、可靠性、响应性、有形性及友好性等维度，根据价值及重要性确定指标权重分配，并随产品迭代逐渐调整优化。

营销合规管理：对全网统一产品和营销活动开展 100% 上线审核，确保用户产品订购、变更、退订短信信息合规，实现变更套餐规则优化，降低费用争议；对外部渠道商营销页面开展巡查工作，处理违规广告和直播，对虚假宣传行为加重处罚，保障客户权益不受侵害。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
用户综合满意度	分	82.57	82.29	83.45
热线问题一次解决率	%	95.17	96.35	97.96
总经理接待日接待客户数量	人次	135,978	108,652	335,627
总经理接待日解答客户咨询和投诉数量	件	53,803	58,717	54,693

产品质量管理

管理方法与主要行动

公司持续优化产品体验，完善“客户说了算、一线说了算”的“两个说了算”产品质量测评体系，建立“把好商用关、迭代关”的“把好两道关”产品质量管控体系。

质量管理体系认证：部分子公司通过 ISO9001 质量管理体系认证。

产品质量测评体系：明确产品质量标准，协同客户服务部，制定 26 项重点产品共 867 项客户感知标准（KEI）。截至 2025 年底，各重点产品质量测评 93 分，总体保持平稳。

产品质量管控体系：严把产品商用关和迭代关，坚持不达标不上线，建立按月测评、按月通报和双月调度机制，2025 年各项重点产品累计迭代超 1,000 个版本，迭代功能数量超 10,000 个，产品迭代优化改进率 99%，高于年度目标值 1PP。

产品退出下线流程：加强产品上线后评估，评估指标包含业务发展、产品品质、财务效益等，对低效产品开展及时退出。符合退出条件的产品，提前 60 日以公告等形式发布通知，做好存量客户的告知工作，及时完成产品相关平台下线、设备退网等工作，以保证用户感知。

终端售后服务建立：部分子公司建立自有品牌终端产品召回管理办法，持续完善终端产品售后服务管理。

社会绩效

招聘与雇佣

管理方法与主要行动

公司严格遵守《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》等业务所在地适用的法律法规，制定《中国移动员工招聘管理办法》，明确规定招聘工作应坚持“公开透明、公平公正”的原则，不得设置任何形式的歧视性条件以及与岗位职责无关的资格条件。公司关注不同性别和年龄结构的人才引进，努力打造多元化的员工队伍，在同条件下，优先招录脱贫地区、民族地区毕业生。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
员工结构 ²¹				
员工总数	人	451,830	455,405	461,345
男性员工数	人	215,343	218,916	223,719
女性员工数	人	236,487	236,489	237,626
中国大陆员工数	人	449,390	452,967	456,877
港澳台及海外员工数	人	2,440	2,438	4,468
30 岁以下员工数	人	58,086	57,552	56,116
30-50 岁员工数	人	362,469	364,575	368,217
50 岁以上员工数	人	31,275	33,278	37,012
硕士及以上员工数	人	60,380	66,468	71,272
本科员工数	人	306,579	311,202	315,658
专科及以下员工数	人	84,871	77,735	74,415
30 岁以下员工比例	%	12.86	12.64	12.16
30-50 岁员工比例	%	80.22	80.06	79.81
50 岁以上员工比例	%	6.92	7.30	8.02
技术人员比例	%	38.83	40.21	40.19
市场人员比例	%	43.74	42.62	43.08
经理人员比例	%	7.26	7.19	7.21
综合人员比例	%	9.37	9.05	8.95
其他人员比例	%	0.79	0.93	0.58

²¹ 截至 2025 年底，本公司员工均为劳动合同员工，无兼职工、临时员工或非保证工时员工。

指标名称	单位	2023	2024	2025
员工引进				
年度新入职员工总数	人	17,577	16,038	14,120
新入职女性员工总数	人	7,157	5,968	5,315
新入职男性员工总数	人	10,420	10,070	8,805
中国大陆新入职员工总数	人	16,485	15,173	12,429
港澳台及海外新入职员工总数	人	1,092	865	1,691
30岁以下新入职员工总数	人	10,972	11,921	10,319
30-50岁新入职员工总数	人	6,414	3,986	3,605
50岁以上新入职员工总数	人	191	131	196
员工流失				
员工流失率 ²²	%	1.31	0.94	1.03
年内女性员工流失率	%	1.18	0.81	0.80
年内男性员工流失率	%	1.46	1.07	1.28
境内单位员工流失率	%	1.13	0.8	0.74
境外单位员工流失率	%	15.88	16.26	17.40
30岁以下员工流失率	%	5.51	4.04	4.39
30-50岁员工流失率	%	0.74	0.52	0.59
50岁以上员工流失率	%	0.22	0.16	0.36
年度主动离职员工数	人	5,939	4,257	4,773
主动离职女性员工总数	人	2,793	1,927	2,865
主动离职男性员工总数	人	3,146	2,330	1,908
年度解雇员工数	人	2,274	1,818	2,073
解雇的女性员工总数	人	1,193	888	961
解雇的男性员工总数	人	1,081	930	1,112
员工多元化				
全体员工中女性比例	%	52.34	51.93	51.51
高级管理层中女性比例	%	15.14	14.79	15.00
少数民族员工数	人	33,222	34,053	34,406
少数民族员工比例	%	7.35	7.48	7.46

²² 员工流失率不含退休人员，指主动离职员工。

薪酬与福利

管理方法与主要行动

薪酬

坚持薪酬市场化和业绩导向原则，制定《中国移动员工薪酬管理指导意见》《中国移动人工成本管理办法》，实施以“业绩导向、结构调整”为重点的薪酬制度，搭建员工十九职级职位薪酬管理体系；规范内部各层级收入分配结构，明确薪酬分配向基层一线、核心骨干、收入偏低群体倾斜的原则，理顺内部收入分配关系，做到分配公平、有序、有效。

激励

坚持“战略、业务、创新”三个导向，实施更加精准的专项激励配置策略，聚焦重点市场、重点区域、重点业务、重点产品，进一步调优专项激励策略，提高专项激励对业务发展的牵引效果。在驱动科技创新方面，扎实推进《中国移动支持科技创新激励保障机制实施方案》，实施“高水平、差异化、长周期”科创激励计划，持续加大对战新任务等团队资源支持力度，匹配创新规律、凸显创新要素，以更加灵活的人工成本决定机制，牵引科技能力向科技实力转换。健全以科技创新为导向的中长期激励机制，推动符合条件的子企业积极开展中长期激励落地，前瞻研究衍生型中长期激励工具，持续激发创新创造活力。

福利

为员工搭建全面福利保障体系，提供包括五项社会保险、公积金、企业年金、补充医疗等各项福利，充分保障员工日常生活和工作需求。制定《关于加强员工医疗保障体系建设的指导意见》，构建以社会基本医疗保险为基础保障、以企业补充医疗保险为中坚保障、以个人商业健康保险为自主保障的“三支柱”医疗保障体系框架；合理安排员工工作时间和休息时间，保障员工休息休假的权利；建立企业年金制度，为员工缴纳企业年金，切实保障退休人员待遇。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
CEO 信箱收到来信数	封	1,032	740	599
总部休产假女员工数	人	20	26	27
总部休陪产假男员工数	人	10	20	21
总部陪产假后男性员工返岗率	%	100	100	100
总部产假后返岗女性员工比例	%	100	100	100

劳动权益保障

管理方法与主要行动

公司严格遵循《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国未成年人保护法》《禁止使用童工规定》等业务所在地适用的法律法规，坚决反对任何形式的童工与强制劳工等非法用工形式。2025 年，公司未发生使用童工及强制劳工等违规情况，未发生重大劳动纠纷案件。

公司严格遵守《中华人民共和国工会法》《企业民主管理规定》等业务所在地适用的法律法规，制定《中国移动推行企务公开工作指导意见》等，健全以职工代表大会为基本形式的民主管理制度，保证职工代表大会依法行使各项职权，履行好民主监督职责，为员工权益保护提供制度保障。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
合同制员工加入工会比例	%	100	100	100

职业健康与安全

管理方法与主要行动

公司关注员工职业健康与安全，严格遵守《中华人民共和国职业病防治法》等业务所在地适用的法律法规，认真贯彻落实《国务院关于实施健康中国行动的意见》和《健康中国行动（2019-2030 年）》要求，积极响应国务院办公厅《“十四五”国民健康规划》，搭建管理、宣传、培训、服务“四位一体”职业健康工作体系，保障员工身心健康。2025 年，推动健康企业建设，加强职业健康管理，累计获得 5 项国家卫健委健康企业优秀实践案例，获得中国企业联合会、中国企业家协会 54 项职业健康优秀案例。

职业健康安全管理体系认证：部分子公司通过 ISO45001 职业健康安全管理体系认证。

关键绩效²³

指标名称	单位	2023	2024	2025
员工身心健康				
员工体检率	%	96.5	97	97
“幸福 1+1”覆盖员工数	万人	41.2	43	43
员工思想关爱覆盖员工数	万人	> 40	>40	>40
全集团开展员工思想关爱活动次数	次	43,601	56,923	56,238
全集团员工思想关爱活动参与人次	人次	324,033	469,393	454,926
安全生产				
安全生产投入	亿元	30.37	27.9	30.20
开展安全应急演练活动数量	场次	15,367	19,675	21,198

指标名称	单位	2023	2024	2025
安全风险防护培训覆盖率	%	94.29	92.19	91.40
安全应急演练活动员工参与人次	人次	1,074,969	853,754	836,044
在工作场所员工发生事故的数量	件	0	0	0
在工作场所员工发生事故的比率	%	0	0	0
因安全生产事故而死亡的人数	人	0	0	0
千人事故死亡率	%	0	0	0
工伤				
因工伤损失工作日数	天	37,360	50,873	48,954
工伤保险投入金额	亿元	/	/	3.5
工伤保险人员覆盖率	%	/	/	100

²³ 在工作场所员工发生事故的数量、在工作场所员工发生事故的比率、因安全生产事故而死亡的人数、千人事故死亡率四项数据的统计不包含合作单位范畴。根据上海证券交易所《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》第五十条披露要求，增加工伤保险投入金额和工伤保险人员覆盖率两个指标。因公司未涉及高危行业，暂未要求所属单位购买安全生产责任险。

发展与培训

管理方法与主要行动

公司制定《中国移动“十四五”人才规划》《中国移动关于进一步加强人才工作的实施意见》，协助员工达成职业发展目标。结合公司发展需要，研究升级综合、市场、技术、经理四大条线职位体系，优化职位族、职位名称、职位职责、职位设置单位，匹配业务发展，动态更新标准职位设置。匹配公司业务转型需要，初步构建具备“科创底色、网信特色、省专协同、大岗主责、重点牵引、能力拉通”6 大特色的新型职位体系，建强管理制度，强化职位布局支撑。

职业能力培训：公司为员工提供全面化的职业能力培训，建设丰富多元的培训资源，打造立体化培训平台，分专业、分层级实施培训，开展多样化劳动技能竞赛，支撑加强技能人才队伍建设。

员工绩效评估：公司实施全流程闭环绩效管理，以战略为导向，以岗位为基础，做好绩效计划、绩效辅导、绩效考核、绩效反馈以及绩效应用五个关键管理环节。按照标准正态分布原则设定绩效考核评估五个标准等级，以员工绩效计划完成情况为依据开展评估，确保考核数据真实、准确、详尽，做到考核评估客观、公平、公正。2025 年，员工绩效评估覆盖率为 100%。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
员工培训				
人均培训费用	元	2,895	2,903	2,408
培训总人次	万人次	160.1	170.7	200.9
女性员工培训人次	万人次	78.9	80.8	93.9
男性员工培训人次	万人次	81.1	89.9	107.0
接受培训的高层管理人员人次	人次	1,612	1,971	2,585
接受培训的中层管理人员人次	人次	25,799	34,472	44,514
接受培训的普通员工人次	万人次	157.3	166.3	196.2
员工平均培训时间	小时	123.1	123.5	120.6
女性员工平均培训时间	小时	130.1	112.4	110.3
男性员工平均培训时间	小时	118.1	136.4	131.7
高层管理人员平均培训时间	小时	173.1	167.4	201.1
中层管理人员平均培训时间	小时	173.6	178.8	196.9
普通员工平均培训时间	小时	123.1	122.7	119.5
女性员工参加培训比例	%	99.6	99.5	99.5
男性员工参加培训比例	%	99.4	99.6	99.9
高层管理人员参加培训比例	%	100	100	100
中层管理人员参加培训比例	%	99.9	100	100
普通员工参加培训比例	%	99.6	99.5	99.8
网上人才发展中心培训情况				
网上人才发展中心用户总数	万人	47.5	47.8	48.0
网上人才发展中心用户人均学习时长	小时	81.8	82.4	75.8
网上人才发展中心手机学习人数	万人	31.9	33.1	30.9
员工绩效和职业发展考核				
定期接受绩效和职业发展考核的员工比例	%	100	100	100
定期接受绩效和职业发展考核的女性员工比例	%	100	100	100
定期接受绩效和职业发展考核的男性员工比例	%	100	100	100
定期接受绩效和职业发展考核的高层管理人员比例	%	100	100	100
定期接受绩效和职业发展考核的中层管理人员比例	%	100	100	100
定期接受绩效和职业发展考核的普通员工比例	%	100	100	100

当地社区

管理方法与主要行动

公司严格遵守《中华人民共和国公益事业捐赠法》等业务所在地适用的法律法规，深入落实《中国移动对外捐赠管理办法》等规章要求，配合母公司做好消费帮扶、产业帮扶等工作，助力巩固拓展脱贫攻坚成果。积极投身发展公益事业，深度运营“中国移动公益平台”，为社会公众参与公益慈善提供便捷途径，依托中国移动慈善基金会打造“爱‘心’行动”与“蓝色梦想”等公益项目，广泛开展志愿服务活 动。注重境外履责，积极参与当地社区建设，推动社区共融成长发展。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
公益慈善				
“和你在一起”志愿活动开展次数	场次	800	838	841
“和你在一起”志愿活动捐助金额	万元	96	100.56	319.68
中国移动慈善基金会累计对外捐赠金额	万元	49,365	53,395	57,745
“蓝色梦想”累计捐赠金额	亿元	2.704	2.984	3.299
“蓝色梦想”累计培训农村中小学校长数	人	> 130,000	> 130,000	> 130,000
“蓝色梦想”累计建设爱心图书馆数	个	2,310	2,310	2,310
“蓝色梦想”累计建设多媒体教室数	间	4,725	5,115	5,478
爱“心”行动累计捐赠金额	亿元	2.24	2.3	2.36
爱“心”行动累计接受免费先心病筛查贫困儿童数量	名	68,591	71,847	73,799
爱“心”行动累计救助确诊先心病贫困儿童数量	名	7,745	7,936	8,163
员工本地化				
香港公司员工本地化比例	%	79.6	73.5	70.3
香港公司管理人员本地化比例	%	62.8	62.5	64.2
对口支援与帮扶				
总部年内投入对口支援与帮扶资金	万元	28,700	30300	29,700
总部累计投入对口支援与帮扶资金	亿元	18.74	22	25

环境绩效

能源使用、温室气体与废气排放

管理方法与主要行动

公司严格遵守《中华人民共和国节约能源法》、国家发展和改革委员会《重点用能单位节能管理办法》《固定资产投资项 目节能审查办法》以及国家“双碳”“1+N”政策体系等业务所在地适用的法律法规，制定相关制度文件，持续推进绿色网络建设，积极使用绿色能源，坚持开展绿色办公实践，不断提升能源使用效率，降低能源使用产生的温室气体排放。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
节能环保投入				
节能环保投入	亿元	72	78.7	104
能源使用				
总能源消耗量	兆瓦时	63,067,608	64,747,094	67,026,713
绿色电力购买量	亿度	1.58	35.37	55.20
数据中心平均电能利用效率(PUE)	/	1.32	1.30	1.285
直接能源使用				
天然气使用量	百万立方米	12.60	13.0	13.71
液化石油气使用量	百吨	1.5	1.5	0.96
煤气使用量	百万立方米	0.03	0.01	0.01
煤炭使用量	万吨	0.03	0.01	0.01
汽油使用量	百万升	74.7	68.6	62.7
柴油使用量	百万升	8.4	8.4	7.5
间接能源使用				
外购电力使用量	亿度	610.8	629.3	652.8
外购热力使用量	万万千焦	392.0	350.2	346.9
能源使用强度 ²⁴				
单位电信业务总量综合能耗 ²⁵	千克标准煤/万元	64.5	61.5	58.2
单位电信业务总量综合能耗同比下降率	%	12.99	4.65	5.39
能源节约				
年总计节电量	亿度	89.90	115.34	149.72
年节电相当于节约成本量	亿元	60.63	76.07	96.40
年节电相当于减少温室气体排放量	万吨	512.65	618.90	794.43
温室气体排放 ²⁶				
温室气体排放总量(范围一+范围二)(绿电抵扣) ²⁷	百万吨	35.40	32.46	32.28
温室气体排放总量(范围一+范围二)(绿电未抵扣)	百万吨	35.49	34.36	35.21
直接温室气体排放总量(范围一)	百万吨	0.22	0.20	0.19

指标名称	单位	2023	2024	2025
间接温室气体排放总量(范围二)(绿电抵扣)	百万吨	35.18	32.26	32.09
间接温室气体排放总量(范围二)(绿电未抵扣)	百万吨	35.27	34.16	35.02
直接温室气体减排总量(范围一)	万吨	/	3.8	1.4
间接温室气体减排总量(范围二)	万吨	/	821.0	1,087.3
万元营业收入(可比价)碳排放(绿电抵扣)	千克二氧化碳/万元	/	214.5	194.5
万元营业收入(可比价)碳排放(绿电未抵扣)	千克二氧化碳/万元	/	227.0	212.1
万元营业收入(可比价)碳排放下降率(绿电抵扣)	%	/	/	9.3
万元营业收入(可比价)碳排放下降率(绿电未抵扣)	%	/	/	6.6
范围三温室气体排放量—类别 6: 商务旅行 ²⁸	万吨	7.05	8.05	12.06
范范围三温室气体排放量—类别 7: 员工通勤 ²⁹	万吨	29.05	25.93	22.46
废气排放 ³⁰				
SO ₂ 排放量 ³¹	吨	5.17	1.96	2.07

²⁴ “单位信息流量综合能耗同比下降率”与当前核心管控目标关联度较低，不再纳入披露内容。

²⁵ 电信业务总量是衡量电信行业业务规模与服务量的核心统计指标，反映电信企业为社会提供各类电信服务，如固定电话、移动语音、数据及互联网、增值服务等，按不变价计算的总产出。

²⁶ 为进一步明晰指标口径、避免表述歧义，有效提升管理精准性，将原“温室气体排放总量(范围一+范围二)、间接温室气体排放总量(范围二)”2项指标，按是否抵扣绿电进行区分，调整为“温室气体排放总量(范围一+范围二)(绿电抵扣)、温室气体排放总量(范围一+范围二)(绿电未抵扣)、间接温室气体排放总量(范围二)(绿电抵扣)、间接温室气体排放总量(范围二)(绿电未抵扣)”4项指标。“单位信息流量温室气体排放强度(范围一+范围二)、单位信息流量温室气体排放强度下降比率”2项指标与当前核心管控目标关联度较低，不再纳入披露内容。新增“万元营业收入(可比价)碳排放(绿电抵扣)、万元营业收入(可比价)碳排放(绿电未抵扣)、万元营业收入(可比价)碳排放下降率(绿电抵扣)、万元营业收入(可比价)碳排放下降率(绿电未抵扣)”4项指标。

²⁷ 公司采用运营控制法核算温室气体，将相关运营主体全部纳入核算范围。核算的温室气体种类为二氧化碳。核算使用准则来自国家发展和改革委员会发布的《工业其他行业企业温室气体排放核算方法与报告指南》。电网平均温室气体排放因子取自生态环境部《关于做好2023—2025年发电行业企业温室气体排放报告管理有关工作的通知》(环办气候函[2023]43号)，外购热力二氧化碳排放因子取自《国家发展改革委办公厅关于印发第三批10个行业企业温室气体核算方法与报告指南(试行)的通知》(发改办气候[2015]11722号)，煤炭、天然气、煤气、液化气、汽油、柴油二氧化碳排放因子取自《2006年IPCC国家温室气体清单指南》，其中，汽油密度取0.72Kg/L，柴油密度取0.83Kg/L。

²⁸ 商务旅行温室气体排放统计范围为境内各单位。统计方式为基于财务差旅报账数据，核算境内单位差旅报账单据起终点距离、交通方式，根据美国环境保护署对应的单位里程碳排放系数进行碳排放计算后加总得出。其中，乘坐飞机的商旅碳排放量由公司供应商提供，依据国际航协行前标准，按机型和距离测算的对应航段的温室气体排放数据。

²⁹ 员工通勤温室气体排放数据利用内部开发的通勤碳排放盘小程序，鼓励员工定期提交通勤出行里程和交通方式等信息，基于参与盘点的员工数(有效盘点人数超35.5万，覆盖率接近80%)和盘点温室气体排放总量得出全年通勤碳排放量采样均值，再根据劳动合同制员工总数推算公司通勤碳排放总量。

³⁰ 90%以上的用能为电，其他能源中仅直接能源使用过程会产生少量的二氧化硫气体。

³¹ 根据《关于印发(中央企业能源节约与生态环境保护统计报表)的通知》(国资发综合[2019]19号)规定的排放量计算公式进行理论值估算。

水资源使用

管理方法与主要行动

公司严格遵守《中华人民共和国水资源法》《中华人民共和国水污染防治法》等业务所在地适用的法律法规，在日常生产经营中倡导节约用水，鼓励雨水回收，严格控制污水排放，减少不必要的水资源消耗，实现“人均管理用水零增长”的既定用水目标。

公司日常办公及生产经营中用水主要来源于市政统一供水，不存在水资源风险。

公司主要的产品为信息流量和技术服务，水资源消耗主要用于数据中心机房环境及设备降温，不涉及废水。

2025 年公司积极开展节水工作。数据中心目前主要的冷却形式水循环降温，相较传统风冷技术，节能效果更为高效，但是耗水量明显增长。随着智算中心能耗的高速增长，数据中心耗水量也将随之增长。未来随着我国人工智能应用高速增长，预计“十五五”期间，全公司数据中心因散热而消耗的水会有较大增长。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
总用水量	百万吨	37.41	38.74	40.32
新鲜水用量	百万吨	37.12	38.21	39.68
用水强度	吨/万元	0.37	0.37	0.38
中水使用量	百万吨	0.29	0.31	0.34
地下水	百万吨	/	0.23	0.30

废弃物与物料使用

管理方法与主要行动

公司持续加强各类固体废弃物的管理，在贮存、运输、处置等各环节严格遵守国家相关法律法规，防控环境污染风险，开展工程余料、拆旧设备的循环利旧，推动分类报废处置，挖潜资源剩余价值，不断提高综合利用率。

关键绩效³²

指标名称	单位	2023	2024	2025
无害废弃物 ³³				
一般固体废物产生量	万吨	6.17	5.12	3.55
一般固体废物综合利用率	万吨	6.35	5.29	3.69
一般固体废物综合利用往年贮存量	万吨	0.18	0.17	0.14

指标名称	单位	2023	2024	2025
一般固体废物综合利用率 ³⁴	%	100	100	100
一般固体废物排放强度	千克/万元	0.61	0.49	0.34
有害废弃物				
危险废弃物产生量	万吨	3.90	3.91	4.43
危险废弃物处置量	万吨	4.09	4.08	4.51
危险废弃物处置往年贮存量	万吨	0.18	0.17	0.08
危险废弃物处置率 ³⁵	%	100	100	100
危险废弃物排放强度	千克/万元	0.39	0.38	0.42
物料使用				
生产终端设备过程中所使用的物料总量	吨	12,270	7,865	6,072
生产终端设备过程中所使用的不可再生物料总量	吨	11	7.1	5.50
生产终端设备过程中所使用的可再生物料总量	吨	12,259	7,858	6,067
生产终端设备过程中所使用的有毒有害物料总量	吨	0	0	0
生产终端设备所用循环利用的进料百分比	%	43.72	43.72	43.72
生产终端设备所用循环利用的进料的数量	吨	5,364.44	3,438.58	2,654.68
生产终端设备所用再生产品及其包装材料百分比	%	99.91	99.91	99.91
生产终端设备所用再生产品及其包装材料的数量	吨	12,258.96	7,857.92	6,066.54
生产终端产品所用包装物料每生产单位占量	吨/每生产单位	0.000409	0.000409	0.000409

³² 未来几年，中国移动将努力减少办公、营销活动中的一般废弃物、电子废弃物、危险废弃物，但由于网络运营中的废弃物数量与网络飞速发展和设备不断更新迭代直接相关，暂无法预期目标。

³³ 公司生产运营产生的固体废物主要包括一般废弃物、电子废弃物和危险废弃物三类。一般废弃物主要指生活垃圾、餐厨垃圾、办公和营销废纸或包装、建筑垃圾等；电子废弃物主要指基站、机房更换的电子元器件、电子设备，办公营业报废打印机、复印机、传真机、计算机等设备。一般废弃物和电子废弃物统称为一般固体废物。危险废弃物主要指基站、机房废弃的裸露线路板、蓄电池等，办公场所废弃的打印机硒鼓、墨盒、日光灯管等，报损或废弃的手机等智能终端、电池、SIM 卡等。

³⁴ 一般固体废物综合利用率指报告期内一般固体废物综合利用率减去综合利用往年贮存量与一般固体废物产生量的比率。

³⁵ 危险废弃物处置率指报告期内危险废弃物处置量减去危险废弃物处置往年贮存量与危险废弃物产生量的比率。

绿色供应链

管理方法与主要行动

公司坚持实施绿色采购，印发《中国移动能源节约管理办法》《中国移动生态环境污染风险防控管理办法》《中国移动绿色低碳行为准则》，联合产业链推动通信产品节能升级和绿色转型，明确各环节行为标准，旨在推动供应链绩效协同提升；印发《中国移动集中采购供应商信息核查管理规定》和《中国移动集中采购产品质量管理办法》文件、制定《中国移动供应商合作指南》等指导相关工作的开展，着力培育绿色供应商；同时，加强绿色包装应用，开展循环回收，以自身行动及技术带动供应链节能减排。

公司主要提供信息化服务，目前通过敦促主要供应商实现主设备的绿色包装和循环利用。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
电子渠道线上交易额	亿元	6,486	6,876	6780
电子采购项目实施数	万个	约 3.5	约 2.9	约 3.3
采购全流程电子化减少的纸质文件数量	万份	约 75.7	约 43.3	约 71.37
新增主设备绿色包装应用比例	%	> 80	> 85	> 85
新增主设备绿色包装应用比例目标	%	不低于 70	不低于 80	不低于 85
实现节材代木	万立方米	27.85	28.14	29.28

环境合规

管理方法与主要行动

公司制定《中国移动生态环境污染风险防控管理办法》(中移厅计[2019]64号)，针对环境管理存在大气、水土、固体废物、电磁辐射、噪声等重大风险点，明确责任部门，建立应急响应预案与防控措施。

2025 年，公司未收到因污染物排放受到重大行政处罚或者被追究刑事责任的情况。

环保产品及服务

管理方法与主要行动

公司开发各类数字化应用及服务，满足各行各业及个人用户的信息化需求，提升生产、生活、社会治理效率，助力经济社会节能减碳。公司通过移动云、移动云应用、数智文化、数智电商等产品，在为用户提供线上便利的同时，减少传统阅读、会议、娱乐、学习等方式产生的能源和资源消耗。公司紧抓新一代新技术的发展契机，为多个行业打造数字应用示范，助力其优化生产方式、管理模式，有效提升资源使用效能，助力降本增效，积极推进千行百业减少温室气体排放。

治理绩效

公司治理

管理方法与主要行动

公司积极推进治理现代化进程，截至 2025 年底，董事会由 8 名董事组成，董事会下设审核委员会、提名委员会、薪酬委员会、可持续发展委员会。

关键绩效³⁶

指标名称	单位	2023	2024	2025
董事数量	人	8	8	8
执行董事数量	人	4	4	4
独立董事数量	人	4	4	4
女性董事数量	人	1	1	1
男性董事数量	人	7	7	7
女性董事占比	%	12.5	12.5	12.5
董事会成员平均任期	年	4.0	4.1	3.9
董事会年内召开会议次数	次	7	10	11
董事会会议平均出席率	%	96.5	98.8	93.0
董事会全年审议议案数量	项	51	56	50
具有行业经验的独立或非执行董事数量	人	0	0	0

³⁶ 8 名董事中，何颢先生已于 2026 年 2 月 12 日辞任。4 位独立董事具有会计、财务与风险管理、人工智能与科研、法律与监管、金融与财经等专业资格，公司无非执行董事。

税务管理

管理方法与主要行动

公司实行两级税务管理组织架构，总部负责统筹公司税务管理，各成员单位负责属地日常税务管理，履行纳税义务。公司严格遵循中国及各运营地的相关税务法律法规，坚持诚信经营，依法纳税，制定《中国移动税务管理办法》《中国移动发票管理办法》等制度，严格履行纳税义务，规范落实税收政策。2025 年，公司持续加强政策研究和人员培训，采用政策宣贯、业务研讨、案例分析等多种形式，不断提升税务团队专业技能；持续强化业财税融合，将合规管理嵌入业务环节，完善智能化风险防控体系，强化数电发票应用，不断提升税务管理智能化水平。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
税项	亿元	386	399	383

商业道德与反腐败

管理方法与主要行动

公司恪守商业道德，以负责任的态度开展业务运营，反对任何形式的贪污腐败，对发现并经确认的贪污腐败行为实行零容忍政策。

完善制度机制：持续推行《中国移动廉洁从业承诺制度（试行）》，进一步规范领导人员、经理人员及关键职位人员廉洁从业行为。公司在巡视工作办法等相关制度中明确对举报者的保护政策。

加强廉洁文化建设：组织开展 2025 年反腐倡廉教育活动，开展丰富多彩的各类教育活动 1.3 万场，覆盖约 47 万名干部员工。聚焦总部部门特别是市场、政企、网络、供应链等重点领域开展精准化廉洁教育，明确“三个一律不准”要求，印发《中国移动整治违规吃喝“十项禁令”》，营造崇廉拒腐、真抓实干的良好风尚。

持续深化廉洁风险防控机制建设：开展中国移动廉洁风险防控机制建设精准提升专项工作，聚焦权力运行的重点领域和关键环节，精准锚定“不能腐”的核心定位，加快推动廉洁风险防控从“被动应对”向“主动治理”转变，积极构建务实有效管用的权力制约机制，将廉洁要求有机融入公司生产经营发展的全流程各环节，确保权力在阳光下规范运行，持续提升廉洁风险防控实效和基层腐败治理效能，一体推进不敢腐、不能腐、不想腐。

持续深化内部巡视：贯彻落实巡视工作方针，分两轮对 27 家所属单位开展常规巡视；层层压实整改责任，突出重点、紧盯关键抓好内部巡视整改，用好巡视成果、强化整改监督，着力破除共性顽疾，推动巡视发现问题真改实改；开展“AI+巡视”工作，开发、建设和应用 AI 赋能巡视平台，以数智化手段提升巡视质效。

畅通举报渠道：邮政信箱，地址：北京市西城区金融大街 29 号 A 座，100033；监督检查工作现场接收举报；总经理信箱，接受员工和公众反映的违纪违法问题。

根据监管要求，公司腐败事件等相关数据为涉密信息，已公开的贪污诉讼案件数目及诉讼结果等信息可登录中央纪委国家监委网站查询。

关键绩效³⁷

指标名称	单位	2023	2024	2025
年度开展反腐倡廉教育活动数量	场次	13,705	14,736	13,785
接受反商业贿赂及反贪污培训的董事百分比	%	/	/	100
接受反商业贿赂及反贪污培训的管理层人员百分比	%	/	/	100
年度开展反腐倡廉教育活动员工覆盖率	%	> 90	> 90	> 90
年度接受反腐教育与培训人次	人次	833,181	1,165,838	972,484

³⁷ 根据上海证券交易所《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》第五十五条披露要求，增加接受反商业贿赂及反贪污培训的董事百分比、接受反商业贿赂及反贪污培训的管理层人员百分比两个指标。

价值链管理

管理方法与主要行动

公司搭建以“顶层制度”为统领、“运营制度”为基础的供应链制度体系，制定涵盖采购、物流、供应商及质量、供应链安全、数智化、供应链基础等 6 个模块的 47 项供应链管理制度，建立“计划、执行、检查、优化”的供应链闭环管理机制，持续提升供应链制度标准化、规范化、精细化管理水平。

提高采购效率：采用班车式采购、合并采购、集中决策、联合实施等多种采购策略，不断加强集约化管理。2025 年，两级采购集中度超过 99%，采购项目平均用时 48.55 天。

打造智慧采购：搭建集中供应链管理系统，形成电商化引导、全流程结构化、集中订单中心、仓储标准管理、集中统一门户、质量闭环管理等六大核心能力；构建统一的电子采购与招投标系统，支撑招标、询比、竞价、谈判、直接采购等全部采购方式的寻源流程数字化。2025 年，电子采购率近 100%。

完善合规采购：秉承“公开、公平、公正和诚实信用”原则，着力营造公平健康的营商环境和阳光规范的采购环境。年内在行业内首发串通投标认定规则，明确直接认定串标和疑似串标情形的处理原则以及工作要求，全力遏止串通投标（应答）等不正当市场竞争行为；应用智慧合规数智平台，在采购前核查采购文件，在采购中辅助发现供应商围标串标、弄虚作假等不当行为，在采购后核查实施过程，有效监督采购工作；在招标、询比项目中推广标准化评标室，确保评审过程阳光透明。

负责任采购：协助制定电信行业供应商社会责任评价体系标准，印发《中国移动集中采购供应商信息核查管理规定》指导相关工作。2025 年，共计开展超 1,245 厂次信息核查工作。

做好质量管理：制定《中国移动集中采购产品质量管理办法》等制度，加强对合作供应商的产品质量管理。2025 年，针对一级集中采购产品开展简易检测 79,206 次、出厂检测 5,834 批次、到货检测 12,425 批次、飞行检测 264 批次。

关键绩效

指标名称	单位	2023	2024	2025
供应商数量				
集中采购供应商数量 ³⁸	家	15,681	14,479	12,357
按地区划分的供应商数量				
华东地区集中采购供应商数量	家	4,857	4,526	3,935
华北地区集中采购供应商数量	家	2,899	2,718	2,441
华中地区集中采购供应商数量	家	1,468	1,453	1,381
华南地区集中采购供应商数量	家	1,755	1,656	1,459
西南地区集中采购供应商数量	家	1,496	1,313	1,152
西北地区集中采购供应商数量	家	1,920	1,518	1,156
东北地区集中采购供应商数量	家	1,283	1,292	833
海外集中采购供应商数量	家	3	3	0
按类别划分的供应商数量 ³⁹				
一级集中采购供应商数量	家	671	635	652
二级集中采购供应商数量	家	15,444	14,252	12,151
供应商本地化				
一级集中采购供应商本地化 ⁴⁰ 比例	%	99.7	99.69	100
二级集中采购供应商本地化 ⁴¹ 比例	%	62.6	50.17	48.92
供应商信息评审核查				
一级集中采购中供应商信息评审核查次数 ⁴²	次	1,371	2,209	1,197
电子采购系统				

指标名称	单位	2023	2024	2025
电子采购与招投标系统上线项目数	个	35,461	29,269	33,040
电子采购与招投标系统注册供应商数	家	371,743	404,862	367,559
中国移动采购评审专家库在库人数	人	49,446	50,123	50,350

³⁸ 2025 年数据为新签约供应商，不包括 2025 年之前签约但合同未到期的供应商。

³⁹ 部分公司同时为一级集中采购和二级集中采购供应商，集中采购供应商数量等于一级集中采购供应商数量和二级集中采购供应商去重后的数量。

⁴⁰ 一级集中采购中的本地化供应商指国内供应商。

⁴¹ 二级集中采购中的本地化供应商指省内供应商。

⁴² 2025 年统计口径调整为参与一级集采项目投标的供应商数量。

独立鉴证报告



鉴证声明

关于中国移动有限公司《2025年可持续发展报告》中可持续发展活动的鉴证报告

鉴证/验证的性质和范围

SGS通标标准技术服务有限公司（以下简称“SGS-CSTC”）受中国移动有限公司（以下简称“中国移动”）的委托，对其《2025年可持续发展报告》中文版涵盖2025年1月1日至2025年12月31日期间的内容进行独立鉴证。

鉴证声明的使用者

本鉴证声明意图提供给所有中国移动有限公司的利益相关方。

责任声明

中国移动《2025年可持续发展报告》中的信息及其呈现方式由其发展战略部以及中国移动有限公司的管理层负责。SGS-CSTC并未参与该报告任何材料的准备。

我们的责任旨在基于充分且适当的客观证据，在以下规定的鉴证范围内表达对可持续发展绩效信息的意见。

SGS-CSTC 对于任何由于使用本报告中的信息而引起的直接或间接损失不承担责任。

鉴证标准、类型与保证等级

SGS集团已根据ISAE 3000等国际公认的鉴证标准，为ESG&可持续发展报告鉴证（SRA）开发了一套规章。

本报告的鉴证依据下列鉴证标准开展：

鉴证标准	鉴证等级
ISAE 3000	有限保证

鉴证范围

鉴证范围包括对详细列于下面的特定绩效信息的质量、准确性和可靠性进行评估，以及对以下报告标准的遵循情况进行评估：

报告标准
香港交易所上市规则附录 C2《环境、社会及管治报告守则》
上海证券交易所上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）
GRI Standards 2021（参照）

鉴证方法

鉴证包括鉴证前调研、现场采访位于中国北京市西城区金融大街28号和29号中国移动大厦总部、中国北京市西城区宣武门西大街32号中国移动创新大楼相关部门的相关员工，以及进行必要的文档和记录审查和确认。本次鉴证未对下属机构进行所有原始数据的溯源。

有限保证鉴证执行的程序在性质和用时上与合理保证不同，并且在范围上也小于合理保证。因此，有限保证获得的保证等级低于合理保证等级。

鉴证局限性

从独立审计的财务报告中提取的数据，及根据财务数据计算所得的强度/密度数据，并未作为本鉴证流程的组成部分与来源数据进行核对。

《2025年可持续发展报告》中温室气体排放相关数据为企业自行核算，本次鉴证过程做抽样验证。



独立性与能力声明

SGS集团是检验、检测和认证领域的全球领导者，在多个国家/地区开展业务，SGS-CSTC是其附属机构。SGS-CSTC申明与中国移动有限公司为完全独立之组织，对该机构、其附属机构和利益相关方不存在偏见和利益冲突。

本次鉴证团队由具备与此项任务有关的知识、经验和资质的人员组成。

发现与结论

鉴证/验证意见

基于上述方法论和所进行的鉴证，中国移动《2025年可持续发展报告》中鉴证范围内的可持续发展绩效信息没有发现不准确、不可靠的情况。

香港交易所上市规则附录C2《环境、社会及管治报告守则》遵循情况

鉴证团队认为，中国移动《2025年可持续发展报告》符合香港交易所上市规则附录C2《环境、社会及管治报告守则》的要求。

《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告（试行）》遵循情况

鉴证团队认为，中国移动《2025年可持续发展报告》符合《上海证券交易所上市公司自律监管指引第14号——可持续发展报告（试行）》的要求。

GRI Standards 2021遵循情况

鉴证团队认为，中国移动《2025年可持续发展报告》参照了GRI Standards 2021的要求。

签字：

代表通标标准技术服务有限公司

David Xin

Sr. Director – Business Assurance

北京市阜成路73号世纪裕惠大厦16层

2026年03月17日

WWW.SGS.COM



CN26/00001769

内容索引

香港交易所上市规则 – 附录 C2 《环境、社会及管治报告守则》

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
B 部分：强制披露规定		
管治架构		8-9,45-46,66,80-82,97
汇报原则		01
汇报范围		01
C 部分：“不遵守就解释”条文		
A. 环境		
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。		74,96
关键绩效指标 A1.1	排放物种类及相关排放数据。	96
关键绩效指标 A1.3	所产生有害废弃物总量(以吨计算)及(如适用)密度(如以每产量单位、每项设施计算)。	96
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)。	96
关键绩效指标 A1.5	描述所订立的排放量目标及为达到这些目标所采取的步骤。	96
关键绩效指标 A1.6	描述处理有害及无害废弃物的方法，及描述所订立的减废目标及为达到这些目标所采取的步骤。	96
一般披露：有效使用资源(包括能源、水及其他原材料)的政策。		73,95-96
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)。	95
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)。	96
关键绩效指标 A2.3	描述所订立的能源使用效益目标及为达到这些目标所采取的步骤。	71
关键绩效指标 A2.4	描述求取适用水源上可有任何问题，以及所订立的用水效益目标及为达到这些目标所采取的步骤。	96
关键绩效指标 A2.5	制成品所用包装材料的总量(以吨计算)及(如适用)每生产单位占量。	96

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码
一般披露：减低发行人对环境及天然资源造成重大影响的政策。		73,76-77
层面 A3：环境及天然资源	关键绩效指标 A3.1	描述业务活动对环境及天然资源的重大影响及已采取管理有关影响的行动。 73,76-77
B. 社会		
雇佣及劳工常规		
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。		57-63,91-94
层面 B1：雇佣	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。 91-92
	关键绩效指标 B1.2	按性别、年龄组别及地区划分的雇员流失比率。 92
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。		59,63,93
层面 B2：健康与安全	关键绩效指标 B2.1	过去三年(包括汇报年度)每年因工亡故的人数及比率。 93
	关键绩效指标 B2.2	因工伤损失工作日数。 93
	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。 59,63,93
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。		60-62,93-94
层面 B3：发展及培训	关键绩效指标 B3.1	按性别及雇员类别(如高级管理层、中级管理层)划分的受训雇员百分比。 94
	关键绩效指标 B3.2	按性别及雇员类别划分，每名雇员完成受训的平均时数。 94
一般披露：有关防止童工或强制劳动的：(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。		58,93
层面 B4：劳工准则	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。 58
	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。 93,98
营运惯例		
一般披露：管理供应链的环境及社会风险政策。		37,97-99
关键绩效指标 B5.1	按地区划分的供应商数目。 99	
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。 99	
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。 37,75-76	
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。 75-76,97-99	
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。		47-51,89-91
层面 B6：产品责任	关键绩效指标 B6.1	已售或已运送产品总数中因安全与健康理由而须回收的百分比。 不涉及

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码	
层面 B6：产品责任	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。	42-44,90-91
	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。	88
	关键绩效指标 B6.4	描述质量检定过程及产品回收程序。	90-91
	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。	45-46,89-90
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) 遵守对发行人有重大影响的相关法律及规例的资料。		98
	关键绩效指标 B7.1	于汇报期内对发行人或其雇员提出并已审结的贪污诉讼案件的数目及诉讼结果。	98
	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。	98
	关键绩效指标 B7.3	描述向董事及员工提供的反贪污培训。	98
社区	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。		56-57,94
层面 B8：社区投资	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）。	56-67,94
	关键绩效指标 B8.2	在专注范畴所动用资源（如金钱或时间）。	56-57,94
D 部分：气候相关披露			
层面 D-I 管治		该机构或个人如何厘定当前或将来是否有适当的技能和胜任能力来监督应对气候相关风险和机遇的策略。	66
		该机构或个人获悉气候相关风险和机遇的方式和频率。	68-69
	19.(a) 负责监督气候相关风险和机遇的治理机构或个人的资讯	该机构或个人在监督发行人的策略、重大交易决策和风险管理程序及相关政策的过程中，如何考虑气候相关风险和机遇，包括该机构或个人是否有考虑与该等气候相关风险和机遇相关的权衡评估。	68-69
		该机构或个人如何监督有关气候相关风险和机遇的目标制定并监察达标进度，包括是否将相关绩效指标纳入薪酬政策以及如何纳入。	66-71
	19.(b) 管理层在用以监察、管理及监督气候相关风险和机遇的管治流程、监控措施及程序中的角色	该角色是否被委托给特定的管理层人员或管理层委员会以及如何对该人员或委员会进行监督。	66
		管理层可有使用监控措施及程序协助监督气候相关风险和机遇；如有，这些监控措施及程序如何与其他内部职能部门进行整合。	66
		描述合理预期可能在短期、中期或长期影响发行人的现金流量、融资渠道或资本成本的气候相关风险和机遇。	68-70
	20. 气候相关风险和机遇	就发行人已识别的每项气候相关风险，解释发行人是否认为该风险是与气候相关物理风险或与气候相关转型风险。	68-70
层面 D-II 策略		就发行人已识别的每项气候相关风险和机遇，具体说明其合理预期可能影响发行人的时间范围（短期、中期或长期）。	69-70

主要范畴、层面、一般披露及关键绩效指标		披露页码	
层面 D-II 策略		解释发行人如何定义短期、中期及长期，以及这些定义如何与其策略决定规划范围挂钩。	69-70
	21. 业务模式和价值链	描述气候相关风险和机遇对发行人的业务模式和价值链的当期和预期影响。	68-70
		描述在发行人的业务模式和价值链中，气候相关风险和机遇集中的地方（例如，地理区域、设施及资产类型）。	68-70
	22. 策略和决策	有关发行人已经及将来计划在其策略和决策中如何应对气候相关风险和机遇的资讯，包括发行人计划如何实现任何其所设定的气候相关目标，以及任何法律或法规要求达到的目标。	68-70
		有关发行人当前及将来计划如何为根据已经及将来计划在其策略和决策中如何应对气候相关风险和机遇的行动提供资源。	68-70
23. 先前各汇报期内计划在其策略和决策中如何应对气候相关风险和机遇的进度。		71	
		气候相关风险和机遇如何影响发行人在汇报期的财务状况、财务表现及现金流量。	68-69
24. 当期财务影响		当存在将导致下一汇报年度相关财务报表中的资产和负债账面价值发生重要调整的重大风险时，关于气候相关风险和机遇如何影响发行人在汇报期的财务状况、财务表现及现金流量识别的气候相关风险和机遇的资讯。	68-69
		发行人经考虑其管理气候相关风险和机遇的策略后，并考虑到以下各项，预期其财务状况在短期、中期及长期内将如何变化。	68-69
25. 预期财务影响		基于发行人管理气候相关风险和机遇的策略，其预计其财务业绩及现金流量在短期、中期及长期的变化。	68-69
26. 气候韧性		发行人截至汇报日对其气候韧性的评估。	68-70
		如何及何时进行气候相关情景分析。	70
层面 D-III 风险管理	27.(a) 发行人用于识别、评估气候相关风险，以及厘定当中轻重缓急并保持监察的流程及相关政策。		68-70
	27.(b) 发行人用于识别、评估气候相关机遇，以及厘定当中轻重缓急并保持监察的流程（包括发行人可有及如何使用气候相关情景分析来确定气候相关机遇的资讯）。		68-70
	27.(c) 气候相关风险和机遇的识别、评估、优次排列和监察流程，是如何融入发行人的整体风险管理流程，以及融入的程度如何。		68-70
28.-29. 温室气体排放		71,95	
30. 气候相关转型风险		69	
31. 气候相关物理风险		69	
32. 气候相关机遇		69	
33. 资本运用		69	
层面 D-IV 指标与目标	34. 内部碳定价		67
	35. 薪酬		66
	36. 行业指标		71,95
	37.-40. 气候相关目标		67,71,95
	41. 跨行业指标及行业指标的适用性		71,95

上海证券交易所 《上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告 (试行)》

维度	序号	议题	对应条款	披露页码
可持续发展信息披露框架	1	一般披露	第十一条至第十九条	8-13,30-32,45-46,66-71,85-86
	2	应对气候变化	第二十一条至第二十八条	66-71,95
	3	污染物排放	第三十条	95-97
	4	废弃物处理	第三十一条	96
	5	生态系统和生物多样性保护	第三十二条	76-77
	6	环境合规管理	第三十三条	69,97
	7	能源利用	第三十五条	66-71,95
	8	水资源利用	第三十六条	96
	9	循环经济	第三十七条	74-76,97
	10	乡村振兴	第三十九条	28,53-54
	11	社会贡献	第四十条	56-57,94
	12	创新驱动(科技创新)	第四十二条	30-36,88-89
	13	科技伦理	第四十三条	36,89
	14	供应链安全	第四十五条	36-37,97-99
	15	平等对待中小企业	第四十六条	37
	16	产品和服务安全与质量	第四十七条	16-29,42-44,90-91
	17	数据安全与客户隐私保护	第四十八条	45-51,89-90
环境	18	保障员工权益	第五十条	57-60,91-94
	19	员工成长与发展	第五十条	60-62,91-94
	20	员工人文关怀	第五十条	62-63,91-94
	21	科技防灾减灾	第五十条	49-50,89-90
	22	推进数智普惠		51-52
	23	运用数智技术赋能经济社会进步		24-29
	24	网络质量保障		16-19
	25	助力区域协调发展		55
	26	深化境外履责		55
	27	尽职调查	第五十二条	98-99
社会	28	利益相关方沟通	第五十三条	9-10,82
	29	反商业贿赂及反贪污	第五十五条	98
	30	反不正当竞争	第五十六条	87
	31	公司治理与内控管理		79-87,97
	32	ESG 管理		8-13
	33	纳税		97

联合国可持续发展目标 (SDGs)

目标	中国移动实践	披露页码
	加大资源投入、工作成效显著，累计捐赠无偿帮扶资金 36 亿元，派出帮扶干部 6,000 余人，消费帮扶总额 38 亿元，培训基层干部、技术人员等 83 万余人次。	54
	聚焦高标准农田、粮食单产提升、智慧养殖、智慧畜牧、智慧渔业、低空农技等关键场景，累计打造 5G 智慧农业示范项目超 3,000 个，发布农业种植大模型、储粮大模型，促进农业生产稳产增收，助力产业数智升级。	27
	深耕“一红一蓝”两大公益慈善品牌项目，累计为 73,799 名儿童免费开展了先天性心脏病筛查，为确诊的 8,163 名患儿免费提供手术救治。关爱员工心理健康，依托心理健康日等节点开展专项宣传，提供全年超 8,000 小时常态化咨询与 320 余场专家课程。	56,63
	积极运用数字化技术推动教育的普惠与升级，打造首个国家级普惠教育终端“AI 学云电脑”，首批推广惠及湖北恩施、海南白沙等 25 个市县、110 所中小学、超万名师生。截至 2025 年底，“蓝色梦想—中国移动教育捐助计划”项目累计捐赠金额 3.30 亿元。	29,56
	倡导多元化和机会平等，关注不同性别和年龄结构的人才引进，努力打造多元化的员工队伍。2025 年，全体员工中女性比例 51.51%。	58
	在日常生产经营中倡导节约用水，鼓励雨水回收，严格控制污水排放，减少不必要的水资源消耗，实现“人均管理用水零增长”的既定用水目标。	96
	主动参与绿电交易，购买绿电超过 55 亿度，折合减少二氧化碳排放超 293 万吨。中国移动呼和浩特数据中心作为运营商最大单体智算中心，绿电比例已近 90%。	73
	坚持以人为本，致力于实现员工与企业的共同成长。严格遵守平等雇佣原则，切实保障安全生产，并持续优化薪资福利体系，全力维护员工合法权益。着力锻造高素质人才队伍，完善系统化培育体系，不断拓宽多元职业发展通道。高度重视人文关怀，通过丰富文体生活与深化困难帮扶，营造积极向上的组织氛围。	57-63
	适度超前建设数字基础设施，加快形成全国一体化算力体系，培育算力产业生态，打造首批智算中心节点。	16-18,70
	推进电信普遍服务，创新数智普惠应用，努力消除数字鸿沟，以网络延伸促进社会公平，全力夯实全民共享的数字社会根基。实现边疆县城及乡镇驻地 5G 全覆盖、边疆行政村 5G 网络覆盖率超 95%，建设数字乡村达标村 45.8 万个。	51-53
	推进人工智能与经济社会各行业各领域广泛深度融合，形成人机协同、跨界融合、共创分享的智能经济和智能社会的新服务形态。持续推进人工智能深度融入生产、生活、治理各领域，提升核心能力，创新场景应用，赋能经济社会数智化升级，共创数智发展新未来。	22-29
	强化内容安全风险防范，加大对不良信息的整治力度。高度关注青少年的用网健康与安全，积极引导未成年人正确、合理地利用网络。率先推出系列服务举措，向社会公布十项服务承诺。	45-48
	积极响应国家“双碳”战略，将应对气候变化融入公司发展全局，完善气候治理架构，通过系统识别、评估及管理气候相关风险，推动生产经营全面绿色转型。	66-71
	针对厦门湾白海豚等动物进行监测、保护、救助。	76
	凭借高密度覆盖的网络与先进的信息技术，助力搭建起智能环境监测体系，依托 5G 赋能的智慧管理方案，遏制生态破坏，为保护生态脆弱区和生物多样性贡献了通信力量。	77
	持续推动现代企业制度的健全与完善，严格履行信息披露责任，保持与利益相关方的沟通，推动改革向纵深发展，完善风险管控和合规管理体系。	8-10,79-87
	与 158 家大型企业建立战略合作伙伴关系，与东风汽车、中铝集团等 10 家单位新签战略合作协议。广泛开展股权投资布局，持续拓宽国际交流合作渠道。	38

全球契约十项原则

板块	原则	披露页码 / 对应章节
人权	原则一：企业应该尊重和维持国际公认的各项人权	57-59
	原则二：企业决不参与任何漠视与践踏人权的行	57-59
劳工标准	原则三：企业应该维护结社自由，承认劳资集体谈判的权利	58-59
	原则四：企业应该消除各种形式的强迫性劳动	93
	原则五：企业应该支持消灭童工制	93
	原则六：企业应该杜绝任何在用工与职业方面的歧视行为	58
环境	原则七：企业应对环境挑战未雨绸缪	68-70
	原则八：企业应该主动增加对环保所承担的责任	67,76-77
	原则九：企业应该鼓励开发和推广环境友好型技术	72-73
反腐败	原则十：企业应反对各种形式的贪污，包括敲诈勒索和行贿受贿	98

GRI 内容索引

使用的 GRI 1 GRI 1: 基础 2021

GRI 标准	披露项	披露页码
一般披露		
	2-1 组织详细情况	06
	2-2 纳入组织可持续发展报告的实体	01
	2-3 报告期、报告频率和联系人	01
	2-4 信息重述	88-99
	2-5 外部鉴证	100-101
	2-6 活动、价值链和其他业务关系	06
	2-7 员工	91-92
	2-8 员工之外的工作者	91-92
	2-9 管治架构和组成	80,97
	2-10 最高管治机构的提名和遴选	81
	2-11 最高管治机构的主席	80
	2-12 在管理影响方面，最高管治机构的监督作用	8
	2-13 为管理影响的责任授权	8
	2-14 最高管治机构在可持续发展报告中的作用	8
	2-15 利益冲突	见《年报》“董事会报告书”部分
	2-16 重要关切问题的沟通	9-10,82
	2-17 最高管治机构的共同知识	81
	2-18 对最高管治机构的绩效评估	8-9
	2-19 薪酬政策	60,92
	2-20 确定薪酬的程序	60,92
	2-22 关于可持续发展战略的声明	8
	2-23 政策承诺	57-58,98
	2-24 融合政策承诺	86-87,98
	2-25 补救负面影响的程序	42-44,90-91
	2-26 寻求建议和提出关切的机制	9,98
	2-27 遵守法律法规	87
	2-28 协会的成员资格	34
	2-29 利益相关方参与的方法	82,9-10
实质性议题		

GRI 2: 一般披露 2021

GRI 标准	披露项	披露页码
GRI 3: 实质性议题 2021	3-1 确定实质性议题的过程	11-13
	3-2 实质性议题清单	13
生物多样性		
GRI 101: 生物多样性 2024	3-3 实质性议题的管理	76-77
	101-1 阻止和扭转生物多样性丧失的政策	76
	101-2 生物多样性影响的管理	76
	101-3 获取和惠益分享	76-77
	101-4 确定生物多样性影响	76-77
	101-5 具有生物多样性影响的地点	76-77
	101-6 生物多样性丧失的直接驱动因素	不涉及
	101-7 生物多样性状况的变化	76-77
101-8 生态系统服务	76-77	
经济绩效		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	88
	201-1 直接产生和分配的经济价值	60,88,92
GRI 201: 经济绩效 2016	201-2 气候变化带来的财务影响以及其他风险和机遇	68-70
	201-3 固定福利计划义务和其他退休计划	92
间接经济影响		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	24-29
	GRI 203: 间接经济影响 2016	203-1 基础设施投资和支持性服务
	203-2 重大间接经济影响	22-29
采购实践		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	98-99
反腐败		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	98

GRI 标准	披露项	披露页码
	205-1 已进行腐败风险评估的运营点	98
GRI 205: 反腐败 2016	205-2 反腐败政策和程序的传达及培训	98
	205-3 经确认的腐败事件和采取的行动	98
反竞争行为		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	87
GRI 206: 反竞争行为 2016	206-1 针对反竞争行为、反托拉斯和反垄断实践的法律诉讼	87
税务		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	97
	207-1 税务方针	97
GRI 207: 税务 2019	207-2 税收治理、控制及风险管理	97
	207-3 与税务密切相关的利益相关方参与及管理	97
物料		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	96
GRI 301: 物料 2016	301-3 再生产品及其包装材料	96
能源		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	95
	302-1 组织内部的能源消耗量	95
	302-2 组织外部的能源消耗量	95
GRI 302: 能源 2016	302-3 能源强度	95
	302-4 能源消耗量	95
	302-5 降低产品和服务的能源需求量	95
水资源和污水		
GRI 302: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	96
	303-1 组织与水作为共有资源的相互影响	96
GRI 303: 水资源和污水 2018	303-2 管理与排水相关的影响	96
	303-3 取水	96
	303-5 耗水	96
排放		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	95

GRI 标准	披露项	披露页码
	305-1 直接（范围 1）温室气体排放	95
	305-2 能源间接（范围 2）温室气体排放	95
GRI 305: 排放 2016	305-3 其他间接（范围 3）温室气体排放	95
	305-4 温室气体排放强度	95
	305-5 温室气体减排量	95
废弃物		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	96
	306-1 废弃物的产生及废弃物相关重大影响	96
GRI 306: 废弃物 2020	306-2 废弃物相关重大影响的管理	96
	306-3 产生的废弃物	96
	306-4 从处置中转移的废弃物	96
	306-5 进入处置的废弃物	96
供应商环境评估		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	75-76,97
GRI 308: 供应商环境评估 2016	308-1 使用环境评价维度筛选的新供应商	75
	308-2 供应链的负面环境影响以及采取的行动	75,97
雇佣		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	91-92
	401-1 新进员工雇佣率和员工流动率	91-92
GRI 401: 雇佣 2016	401-2 提供给全职员工（不包括临时或兼职员工）的福利	91-92
	401-3 育儿假	92
职业健康与安全		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	93
	403-5 工作者职业健康安全培训	93
GRI 403: 职业健康与安全 2018	403-6 促进工作者健康	93
	403-9 工伤	93
培训与教育		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	93-94

GRI 标准	披露项	披露页码
	404-1 每名员工每年接受培训的平均小时数	94
GRI 404: 培训与教育 2016	404-2 员工技能提升方案和过渡援助方案	93
	404-3 接受定期绩效和职业发展考核的员工百分比	94
多元性与平等机会		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	58,91-92
GRI 405: 多元性与平等机会 2016	405-1 管理机构与员工的多元化	58,91-92
反歧视		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	58
GRI 406: 反歧视 2016	406-1 歧视事件及采取的纠正行动	58
结社自由与集体谈判		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	93
童工		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	93
GRI 408: 童工 2016	408-1 具有重大童工事件风险的运营点和供应商	93
强迫或强制劳动		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	93
GRI 409: 强迫或强制劳动 2016	409-1 具有强迫或强制劳动事件重大风险的运营点和供应商	93
当地社区		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	94
GRI 413: 当地社区 2016	413-1 有当地社区参与、影响评估和发展计划的运营点	94
供应商社会评估		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	89-99
	414-1 使用社会标准筛选的新供应商	89-99
GRI 414: 供应商社会评估 2016	414-2 供应链对社会的负面影响以及采取的行动	89-99
客户健康与安全		

GRI 标准	披露项	披露页码
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	90-91
GRI 416: 客户健康与安全 2016	416-1 评估产品和服务类别的健康与安全影响	90-91
	416-2 涉及产品和服务的健康与安全影响的违规事件	90-91
营销与标识		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	90-91
	417-1 对产品和服务信息与标识的要求	90-91
GRI 417: 营销与标识 2016	417-2 涉及产品和服务信息与标识的违规事件	91
	417-3 涉及营销传播的违规事件	91
客户隐私		
GRI 3: 实质性议题 2021	3-3 实质性议题的管理	89-90
GRI 418: 客户隐私 2016	418-1 涉及侵犯客户隐私和丢失客户资料的经证实的投诉	90

ISO 26000

核心主题	议题	披露页码
组织管理		8
人权	1. 尽责调查	98-99
	2. 人权风险情况	57-58
	3. 避免同谋	57-58
	4. 申述处理	98
	5. 歧视与弱势群体	58,93
	6. 公民权利和政治权利	58-59
	7. 经济、社会和文化权利	58-59
	8. 工作中的基本权利和原则	57-59,92-93
劳工实践	1. 就业和雇佣关系	91-92
	2. 工作条件和社会保护	93
	3. 社会对话	58-59
	4. 健康与安全	63,93
	5. 发展与培训	93-94
环境	1. 防止污染	95-97
	2. 可持续资源利用	73
	3. 减缓与适应气候变化	66-77
	4. 环境保护、生物多样性与自然栖息地修复	76-77
公平运行实践	1. 反腐败	98
	2. 负责任的政治参与	88
	3. 公平竞争	85-87
	4. 在价值链中倡导责任	98-99
	5. 尊重产权	88
消费者问题	1. 公平营销、真实公正的信息与公平的合同实践	90-91
	2. 保护消费者健康与安全	45-50
	3. 可持续消费	76
	4. 消费者服务、支持和投诉及纠纷处理	42-44,90-91
	5. 消费者信息保护与隐私	89-90
	6. 基本服务获取	90-91
	7. 教育与意识	42-44

核心主题	议题	披露页码
社区参与和发展	1. 社区参与	55-60,94
	2. 教育和文化	29,54
	3. 就业机会创造和技能开发	54
	4. 技术开发与获取	53-54
	5. 财富与收入创造	53-54
	6. 健康	56
	7. 社会投资	49-51,53-54,56-57



中国移动有限公司

联系方式 : (852) 3121 8888

注册 / 总部地址 : 香港中环皇后大道中 99 号中环中心 60 楼

报告下载地址 : www.chinamobileltd.com

版权所有，未经许可不得翻印转载。

 本报告以环保纸印刷



COMMUNITY MEMBER

