

扬监管风帆，助企业远航

上海移动“全过程管控”构建监管事务管理体系

近年来，中国移动上海公司（以下简称“上海移动”）积极顺应行业监管之势，适应企业自身发展需要，借鉴行业内外先进经验，“全过程管控”推进监管事务管理建设工作。

自2018年以来，上海移动找准监管事务工作机制的目标和方法，在监管管理理念、推进应对抓手、优化落地措施等方面开展了一系列探索和实践，积极落实集团公司的“合规护航计划”，建立了以“事前预防、事中控制、事后评价”为核心的有中国移动特色的监管事务管理体系。



融入经营发展，发挥监管事务正向作用

作为一家上海本地通信运营商企业，上海移动业务范围广、经营领域宽、员工人数多，而监管事务作为一项重要的风险管理活动，是企业健康发展的生命线。要使监管事务管理切实取得实际效果，不仅要全面规划，更要突出重点，将监管事务工作密切融入公司经营发展实际，切实发挥作用。“全过程管控”应运

而生，上海移动不断探索实践，全面推进监管事务管理工作。

上海移动确立了以“事前预防、事中控制、事后评价”为原则的监管事务管理模式，并通过“转变思想、建章立制、协同合作、政策争取”的方法不断强化监管事务管理模式的优化提升。

在具体工作的开展上，上海移动结合了公司面临的监管事务实际，对公司各相关部门接受政府监管的情况积极开展了调研，建立了与政府监管实际相融合的监管事务工作机制，实现了“全过程管控”，逐步推动形成监管事务管理常态化运行机制，有效促进公司合规经营发展。



聚焦四大重点，健全监管事务管理体系

上海移动的监管事务工作坚持以“创新思路、聚焦重点、提升能力、协同作战”为核心，营造良好监管环境，坚持以“提升价值”为目标，加大各部门的沟通和协同力度。在全面贯彻落实现有监管工作要求的基础上，上海移动聚焦四大重点，健全监管事务管理体系建设：

一、转变思路，主动支持监管

上海移动本着“事前预防”原则，积极开展监管事务工作思路，从被动接受政府监管，落实监管要求转向与监管部门主动沟通、反馈诉求、寻求协作转型，建立与监管部门的良性互动关系，积极为公司创造“支持型”监管环境。

二、凝聚合力，强化协同能力

上海移动统筹规划监管事务管理，加强与各部门的横向沟通，不断完善各部门协同推进监管及网间协同事务工作的沟通机制和信息共享机制，对监管事件进行事前预警、协同处置、妥善处理，持续提升“事前、事中、事后”全流程管理。同时，在建立预警事件处理机制、危机事件处理机制的基础上，进一步梳理并规范监管事务工作流程，明确各部门在相应流程中的定位及要求，提升执行效率。

三、把握趋势，发挥监管价值

一方面，上海移动通过建立与监管部门的常态化沟通机制，密切关注政府监管政策新动向，做好前期政策研究、分析与解读工作，深

入剖析监管影响和可能发生的监管政策叠加效应，准确把握监管趋势。另一方面，上海移动聚焦重点，有针对性地实施资源配置，有效借助各类平台积极向政府及有关部门建言献策，争取相关政策支持，做好重大监管事项和政策的贯彻落实，切实发挥监管工作价值。

四、重视复盘，化经验为能力

上海移动定期开展回顾分析工作，加强对监管危机事件的复盘，对起因、过程、处置、经验教训等进行总结评估，制定监管事务管理工作绩效评价制度，明确各部门职责与考评要求，建立以完善监管制度流程为基础，以落实措施、推行监管规范标准化建设为原则的监管工作机制。



监管事务管理模式推广“三部曲”

“全过程管控”的运用有效地确保了监管事务管理机制在各重点领域推广过程的标准统一性、科学性及规范性，同时也极大地提高了监管事务管理机制推广工作的效率与效果。上海移动运用监管事务管理模式推广“三部曲”，实践“全过程管控”的推广：

一、设立监管联系人，加强沟通合作

上海移动制定了公司层面的《监管事务管理办法》，确立了监管机构日常关系维护机制，监管机构日常联系工作强调属地化管理，以“防患于未然”的思想为指导，要求专业部门注

重加强与对口政府监管机构日常沟通，为公司发展营造良好的监管环境，推进公司高质量转型发展。

二、开展政策研究，更新监管信息

上海移动积极关注法律法规政策的最新变化，结合行业热点和公司业务实际情况，对时下热点问题进行了相关解读分析工作。同时，定期组织开展对有关政策进行有针对性的解读、宣传工作，并及时将研究成果通报归口管理部门，做到高效准确地传达政府监管政策和信息，避免因宣传监管政策、信息的滞后性以及落实

政府监管要求不及时而导致的风险。

三、重视危机解决，明确处理流程

为应对各类监管危机事件，上海移动积极成立监管事务危机事件处理工作组，法律事务部牵头、相关部门配合，共同实施危机事件处理工作。在危机解除后，及时进行危机处理工作复盘，总结经验教训，明确处理此类监管危机事件的流程，从应对政府监管工作的规范性入手，要求各部门建立和维护与监管机构的顺畅沟通渠道与良好合作关系，防范公司合规风险。

扬帆起航



目前，上海移动监管风险意识逐步加强，风险防控机制逐步完善，在监管事务工作上的职责分工与工作流程基本明确，监管事务的考核也将纳入公司绩效考核体系，极大地推动公司在监管领域管理能力的整体提升，推进上海移动监管事务管理体系建设不断深化，亦为公司后续向其他重点领域延伸拓展奠定了扎实的实践与理论基础。

上海移动通过努力实践，在监管事务管理的制度建设和机制构建方面已初见成效，健全优化了监管风险管理常态化工作机制、促进了监管管理与业务经营管理的有效衔接，凸显监管事务管理实效，充分发挥监管条线的合规护航作用，积极为公司营造良好的监管环境。

下阶段，上海移动必将在监管体系建设的道路上不断前行，进一步强化部门上下联动和各部门协同合作，建立完善的监管事务管理体系，重视将行业监管规则的执行融入业务流程，为企业全面提升管理、防范风险、承担社会责任、实现企业可持续发展保驾护航，在依法行政的时代大潮下，高扬监管法治之帆，助力企业合规远航！