

团 体 标 准

T/ISC XXX—XXXX

企业集团财务公司数智化转型成熟度模型

Digital and Intelligent Transformation Maturity Model of Enterprise Group
Financial Companies

（征求意见稿）

XXXX—XX—XX 发布

XXXX—XX—XX 实施

中 国 互 联 网 协 会 发 布

目次

前 言 III

引 言 IV

企业集团财务公司数智化转型成熟度模型 1

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

3.1 企业集团财务公司 1

3.2 穿透式监管 1

4 缩略语 2

5 企业数智化转型成熟度框架 2

5.1 框架概述 2

5.2 成熟度等级划分 3

5.3 成熟度判定规则 4

6 企业集团财务公司数智化转型核心能力 4

6.1 战略治理能力 4

6.1.1 总述 5

6.1.2 数智化转型战略规划 5

6.1.3 转型推进机制建设 5

6.1.4 数智化人才队伍建设 7

6.2 数智业务能力 9

6.2.1 总述 9

6.2.2 业务系统架构升级 9

6.2.3 共性业务系统数智化升级 11

6.3 技术支撑能力 15

6.3.1 总述 15

6.3.2 技术架构升级 15

6.3.3 运维管理能力 17

6.3.4 安全防护与关键保障 18

6.3.5 人工智能技术应用 19

6.4 数据要素能力 20

6.4.1 总述 20

6.4.2 数据管理制度体系建设 20

6.4.3 数据治理体系建设 21

6.4.4 数据管理与运营 22

6.4.5 数据安全保障 25

6.4.6 数据应用与价值挖掘	27
6.5 合规风控能力	28
6.5.1 总述	28
6.5.2 数智化合规审计建设	28
6.5.3 数智化风险管理	30
6.5.4 重点领域风险防控	32
6.5.5 穿透式监管适配能力	35
6.6 智慧运营能力	37
6.6.1 总述	37
6.6.2 数智化运营体系建设	37
6.6.3 服务生态化运营	39
6.6.4 运营数据化管控	41
7 企业集团财务公司数智化转型核心价值	42
7.1 管理价值	42
7.1.1 战略决策支撑	42
7.1.2 组织运营效能	42
7.1.3 资源集约配置	43
7.1.4 管理决策赋能	43
7.2 业务价值	43
7.2.1 资金管理效率	44
7.2.2 业务运营效率	44
7.2.3 业务协同水平	44
7.2.4 业务创新能力	45
7.3 服务价值	45
7.3.1 成员单位服务体验	45
7.3.2 集团战略协同	45
7.3.3 产业链生态赋能	46
7.3.4 重点领域服务支撑	46
7.4 合规价值	46
7.4.1 监管合规适配	46
7.4.2 合规管控效能	47
7.4.3 审计监督效能	47
7.4.4 风险防控与安全保障	47

前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国互联网协会提出并归口。

本文件起草单位：中国信息通信研究院、中国财务公司协会、联通集团财务有限公司、鞍钢集团财务有限责任公司、保利财务有限公司、通用技术集团财务有限责任公司、中国电信集团财务有限公司、中国铁路财务有限责任公司。

本文件主要起草人：

引言

企业集团财务公司数智化转型成熟度模型

1 范围

本文件规定了企业集团财务公司数智化转型成熟度模型的能力框架、成熟度等级划分与判定规则，以及数智化转型核心能力与核心价值要求。

本文件适用于各类企业集团财务公司数智化转型成熟度的评估、规划和提升工作，可根据财务公司的规模、业务特点和发展阶段，灵活调整评估指标和评分标准。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 23011-2022	信息化和工业化融合 数字化转型 价值效益参考模型
GB/T 5271.1-2000	信息技术 词汇 第1部分：基本术语
GB/T 43439-2023	信息技术服务 数字化转型 成熟度模型与评估
GB/T 36073-2018	数据管理能力成熟度评估模型
GB/T 39786-2021	信息安全技术 信息系统密码应用基本要求
JR/T 0197-2020	金融数据安全 数据安全分级指南
T/CCSA 312.1-2021	企业IT数字化能力和运营效果成熟度模型 第1部分：一体化云平台建设和运维运营能力
T/CAICI 136-2026	企业数智化转型成熟度模型

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1 企业集团财务公司

是指以加强企业集团资金集中管理和提高企业集团资金使用效率为目的，依托企业集团、服务企业集团，为企业集团成员单位提供金融服务的非银行金融机构。

3.2 穿透式监管

是指透过金融产品、业务行为或资金流动的表面形式，深入识别其本质、底层资产、最终投资者或真实风险，从而实现全流程、全链条、全要素的精准监管。

4 缩略语

下列缩略语适用于本文件。

AI	Artificial Intelligence	人工智能
RPA	Robotic Process Automation	机器人流程自动化
OCR	Optical Character Recognition	光学字符识别
API	Application Programming Interface	应用程序编程接口
ERP	Enterprise Resource Planning	企业资源计划
RTO	Recovery Time Objective	恢复时间目标
RPO	Recovery Point Objective	恢复点目标
EAST	Examination and Analysis System Technology	检查分析系统（监管数据报送系统）
1104	—	非现场监管报表体系（银行业非现场监管报表）
CIO	Chief Information Officer	首席信息官

5 数智化转型成熟度框架

5.1 框架概述

企业集团财务公司数智化转型成熟度模型从能力和价值两个维度衡量企业数智化转型能力水平和建设成效，覆盖六大关键能力域和四大价值域。财务公司作为企业集团内部的持牌金融机构，具有“依托集团、服务集团”的核心功能定位，既是集团资金管理的核心平台，也是受金融监管部门直接监管的金融机构。数智化转型应在坚守主责主业的基础上，科学运用数字技术提高金融服务能力，实现从服务提供者向价值创造者的转型。在能力维度，评估对财务公司数智化至关重要的六大能力，分别是：**战略治理能力、数智业务能力、技术支撑能力、数据要素能力、合规风控能力、智慧运营能力**；在价值维度，衡量财务公司数智化转型的四大关键成效，分别是：**管理效能提升、业务效率升级、服务水平升级、合规保障完备**。



图 1 企业集团财务公司数智化转型成熟度框架

5.2 成熟度等级划分

企业集团财务公司数智化转型成熟度模型共分为五个级别，分别为探索级（1级）、实践级（2级）、创新级（3级）、卓越级（4级）、引领级（5级）。5级是最高级，1级到5级的数智化成熟度水平逐级递增，每个级别按照整体能力和整体价值两个维度进行衡量。

五个级别的定义如表1所示：

表 1 企业集团财务公司数智化转型成熟度等级划分

级别	中文	定义
1 级	探索级	企业具备数智化转型认知，理解其重要性，开始探索并启动相关准备工作，对实施数智化转型的基础、条件、资源和对标案例等进行调研，并自发在一些局部业务活动中采用信息技术手段进行流程化管理。
2 级	实践级	企业对数智化转型工作进行实质性投入，制定了转型总体战略，以单个业务单元、管理单元或 IT 技术单元为切入点，利用数智技术改造和规范相应的活动，制定相应的数据规范和流程规范，并在组织、人员、资金等多个层面予以支撑和配合，实现单点效率提升。
2+级	实践级	在 2 级基础上，在至少两个业务领域实现数智化应用落地，初步形成跨业务单元的数据共享和流程协同。
3 级	创新级	企业在一个或多个业务领域上进行纵深集成，打通了该业务领域的多个关键业务流程和数据，构建起对应的数智化平台，形成相对完善的业务流程及数据治理体系，为业务决策提供有效支撑，并配套相应的安全保障体系确保业务活动安全有序进行。
3+级	创新级	在 3 级基础上，实现至少三个业务领域的纵深集成和流程贯通，数智化平台覆盖核心业务线，数据治理体系覆盖主要数据资产。
4 级	卓越级	企业构建起覆盖业务、管理、经营等在内的全流程、多领域数智化体系，技术、业务、数据平台深度融合。领域各环节敏捷化、组件化、智能化水平高。充分结合当下人工智能技术发展趋势，以数据及技术驱动企业治理体系和业务体系不断创新优化，形成竞争优势。
4+级	卓越级	在 4 级基础上，实现全流程、全领域的数智化协同，人工智能技术在核心业务场景中实现规模化应用，数据驱动决策覆盖主要经营领域。

5 级	引领级	企业将“数字原生”基因融入组织、架构、流程、技术等环节，基于此衍生出全新的数字原生业务和商业模式，打造极致的用户体验。与此同时，企业具备向集团内成员单位、产业链上下游输出资金数字化管理能力，将内外部数智化平台高效互联，实现了与集团产业链及行业生态的高效联动，提升了产业运行效率，引领产业生态高质量发展。
-----	-----	---

5.3 成熟度判定规则

企业集团财务公司数智化转型成熟度等级按照整体能力和整体价值两个维度进行综合衡量。

其中，整体能力的六大能力域中包含多个能力子域，每个能力子域中包含多个能力项，按照每个能力项所达到的等级进行赋分，1~5级分别对应1~5分。赋分后，根据各能力域、能力子域和能力项所占权重进行加权（详见附表1），计算得到企业集团财务公司数智化转型整体能力的综合得分A。各能力项等级的判定，应依据该能力项所包含各项具体能力要求的满足情况，结合表1中五个成熟度等级的定义特征，由评估人员对照实际建设情况综合评定。

整体价值的四个价值域通过案例实证、对比分析等方式，对数智化转型价值成效进行赋分，满分5分。赋分后，取各价值域得分的平均值，计算得到企业集团财务公司数智化转型整体价值的综合得分V。各价值域赋分应结合财务公司实际经营数据、案例实证及对比分析，对照第7章核心价值中各项价值成效指标（如资金归集率、结算效率、成员单位满意度、合规偏差率等）的达成情况进行，以减少主观判断偏差，增强评分的一致性与可比性。

企业集团财务公司数智化转型成熟度得分 $M=A\times 80\%+V\times 20\%$ 。根据得分M与成熟度等级对应关系，得到企业集团财务公司数智化转型成熟度等级，见表2。

表 2 得分M与成熟度等级对应关系

成熟度等级		得分 M 所处区间
引领级	5 级	$4.5\leq M\leq 5.0$
卓越级	4+级	$4.0\leq M< 4.5$
	4 级	$3.5\leq M< 4.0$
创新级	3+级	$3.0\leq M< 3.5$
	3 级	$2.5\leq M< 3.0$
实践级	2+级	$2.0\leq M< 2.5$
	2 级	$1.5\leq M< 2.0$
探索级	1 级	$M< 1.5$

6 企业集团财务公司数智化转型核心能力

6.1 战略治理能力

6.1.1 总述

战略治理能力是企业集团财务公司数智化转型的核心引领，指公司围绕数智化转型目标，构建科学的战略规划、组织保障、文化培育和人才支撑体系，破除转型壁垒，确保转型工作有序推进、落地见效，并为后续核心能力建设提供战略规划、组织保障和人才支撑。财务公司数智化转型战略应与集团战略同频同步，同时充分对接监管政策要求，体现财务公司作为持牌金融机构的合规属性。

6.1.2 数智化转型战略规划

企业集团财务公司数智化转型战略规划是转型工作的顶层设计，需立足集团发展战略和财务公司主责主业，落实监管政策要求，明确转型目标、路径和实施步骤。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司具备数智化转型的初步认知，对转型的必要性和价值有基本了解，开始开展零星的探索性实践，但尚未形成系统的数智化转型战略规划，转型目标、实施路径和资源安排尚不明确。
实践级（2级）	已初步制定数智化转型战略规划，明确转型的核心方向和阶段性目标，规划覆盖部分核心业务或技术领域，形成初步的资源投入安排；但规划的系统性与完整性不足，与集团战略和监管要求的衔接仍不充分。
创新级（3级）	已制定贴合自身发展的中长期数智化转型战略规划，明确转型的核心方向、阶段性目标和关键里程碑，规划涵盖业务、技术、数据、风控、安全等核心领域，明确各领域的转型重点、资源投入和实施路径，确保规划与集团战略、监管要求同频同步。
卓越级（4级）	在3级基础上，财务公司已建立战略规划动态调整机制，定期评估转型成效，结合宏观政策变化、行业发展趋势和集团战略调整及时优化规划；并具备战略规划落地保障体系搭建能力，明确组织架构适配、人才队伍建设、技术资源投入、考核激励机制等顶层要求，确保规划有效落地执行。
引领级（5级）	在4级基础上，财务公司已建立数智化转型投入的财务预算与核算机制，明确转型资金保障和成本管控要求，定期评估投入产出效益；体现科技工作的价值创造导向，将信息科技投入、数智化人才占比、核心业务线上化率等指标纳入战略规划，推动科技工作从“成本中心”向“价值中心”转型，形成可复制推广的转型经验，引领行业数智化转型。

6.1.3 转型推进机制建设

6.1.3.1 数智化领导力

数智化领导力是推动数智化转型的核心动力，需强化高层管理者的引领作用，统筹协调转型工作，破解转型过程中的各类难题。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司高层对数智化转型有初步认知，但尚未建立明确的领导机制，转型工作主要依靠个别部门或人员自发推动，缺乏统筹协调。
实践级（2级）	初步明确董事会（或最高经营决策层）、高管层在数智化转型中的管理职责，建立基本的转型领导架构，但领导机制尚不完善，跨部门统筹协调能力不足，与集团战略同频度低。
创新级（3级）	建立“一把手”牵头的数智化转型领导机制，明确董事会（或最高经营决策层）、高管层的转型管理职责，明确转型领导小组架构及职责，统筹推进转型工作，

	审批重大转型决策和资源投入方案；高层管理者具备数智化思维和战略眼光，主动学习数智化技术和行业先进经验，引领公司形成转型共识。
卓越级（4级）	在3级基础上，董事会（或最高经营决策层）指定专门委员会对人工智能开发应用管理负责，统筹制定AI发展规划，确保AI应用与风险管理能力相匹配；建立转型工作定期会商机制，由高层管理者主持召开转型推进会，协调解决跨部门协同、资源保障等问题，确保转型工作按计划推进。
引领级（5级）	在4级基础上，高层管理者强化转型责任落实，将数智化转型成效纳入部门和核心岗位的考核指标，推动各级管理者主动担当转型责任，形成成熟的高层引领体系，转型领导力内化为组织能力，引领行业数智化转型标杆实践。

6.1.3.2 法人治理与独立性保障

企业集团财务公司应建立健全法人治理结构，确保数智化转型过程中治理机制同步适配。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司具备法人治理的基本架构，但尚未将数智化转型纳入治理机制统筹考虑，与集团公司的业务边界和风险隔离意识不足，治理机制与转型要求的适配性不足。
实践级（2级）	初步建立法人治理结构与集团母公司的风险隔离意识，具备基本的经营自主权，但风险隔离机制和考评导向尚不规范。
创新级（3级）	建立与集团母公司的风险隔离机制，明确财务公司独立法人地位和经营管理自主权，防止集团经营风险向财务公司传导；建立正确的经营考评导向，严禁将财务公司作为集团的营利中心或对外融资通道，能够确保数智化转型在合规治理框架下推进。
卓越级（4级）	在3级基础上，构建决策科学、执行有力、监督有效的法人治理架构，确保数智化转型过程中治理机制同步适配，形成治理机制与转型需求的动态匹配能力。
引领级（5级）	在4级基础上，法人治理与数智化转型深度融合，形成可复制的治理适配经验，在集团内及行业层面发挥示范引领作用。

6.1.3.3 组织机构重组与协同

企业集团财务公司数智化转型需要打破原有的组织结构、部门之间的“权责壁垒”，实现灵活、扁平的组织模式，构建业务与技术深度融合的协同体系。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司保持传统组织架构，部门间存在明显的“权责壁垒”，尚未针对数智化转型进行组织调整，业务与技术协同较弱。
实践级（2级）	初步设立数智化转型专项工作组，具备基本的跨部门协作意识，但组织架构仍较传统，业技协同机制不完善。
创新级（3级）	建立匹配数智化转型需求的灵活组织架构管理机制，设立数智化转型专项工作组统筹转型工作；设立信息科技管理委员会，定期审议信息科技战略规划、预算、架构、重大项目等事项；设立CIO并纳入高级管理层，明确其信息科技管理职责和汇报路线。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立业技融合顶层协同机制，明确业务部门与技术部门的平等主体地位和协同责任，将业技融合成效纳入绩效考核，打破“业务提需求、技术被动响应”的单向模式；针对长期转型战略规划制定组织架构动态调整计划，优化部门设置和岗位职责。

引领级（5级）	在4级基础上，建立跨部门协同考核机制，明确各部门职责分工和协作要求，全面打破“部门墙”，形成组织整体协同高效运转的成熟格局，并对外输出组织变革经验。
---------	--

6.1.3.4 数智化文化塑造与理念培育

数智化文化是数智化转型的重要支撑，需培育全员数智化思维，推动转型理念深入人心，形成主动拥抱变革、勇于创新的文化氛围。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司对数智化文化有初步认知，开展零星的数字化宣传或培训，尚未形成系统的文化培育机制，员工对数智化转型与金融服务提质的关系认识不足，数智化意识整体较弱。
实践级（2级）	初步明确数智化文化内涵，开展内部培训和宣传推广，向全员传递转型意义，但文化培育缺乏体系化，覆盖面和持续性不足，尚未与金融合规文化有效融合。
创新级（3级）	明确数智化文化的核心内涵，将数智化理念融入公司核心价值观，与稳健合规的金融文化有机结合；建立公司级数智化学习实践体系，通过体系化培训和案例分享提升全员数智化素养和AI素养，营造拥抱金融科技的良好氛围。
卓越级（4级）	在3级基础上，鼓励创新试错，建立容错机制，允许员工在数智化转型过程中探索尝试，对创新成果给予表彰激励；引导员工将数智化思维融入业务操作、流程优化和服务提升。
引领级（5级）	在4级基础上，形成“人人讲数智化、事事用数智化”的良好氛围，数智化文化成为企业核心竞争力的一部分，并向集团成员单位传导数智化理念，形成可复制的文化培育经验。

6.1.3.5 转型考核评价与激励机制

转型考核评价与激励机制是确保数智化转型落地的重要保障，需通过科学的考核指标和有效的激励措施，调动全员转型积极性。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未建立数智化转型相关的考核评价机制，转型成效缺乏量化衡量，员工转型积极性主要依靠自觉，转型工作推进缺乏约束力。
实践级（2级）	初步建立转型考核指标，覆盖部分部门或岗位，但考核体系不完整，激励措施较为单一，未与金融服务质量和合规成效挂钩。
创新级（3级）	建立覆盖各部门、各岗位的数智化转型考核体系，明确考核指标（如数智化项目落地进度、业务数智化率、资金归集率提升、监管报送自动化率、AI应用效能等），将转型成效与绩效评价直接挂钩；考核指标贴合转型战略目标，兼顾短期成效和长期价值。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立多元化的数智化转型激励体系，涵盖物质激励、精神激励和职业发展激励，为数智化人才搭建专属晋升通道；探索建立业务价值导向的人工智能应用绩效评估机制。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数智化转型考核评价闭环管理能力，定期开展考核评价、及时反馈结果，针对问题优化转型策略和实施路径，形成“考核—反馈—优化”的持续改进机制，确保转型工作持续推进并引领行业考核实践。

6.1.4 数智化人才队伍建设

6.1.4.1 复合型人才引育

复合型数智化人才是数智化转型的核心资源，需构建“金融+技术+数据”的复合型人才队伍，满足转型过程中的人才需求。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司主要依靠现有人员兼职开展数智化工作，缺乏既懂金融业务又懂数字技术的复合型人才，人才引进和培养规划缺失，核心系统建设、风控建模等领域人才储备不足。
实践级（2级）	初步建立人才引进和培养意识，开展零星的数智化技能培训，但尚未形成系统化的“金融+技术+数据”复合型人才引育体系，人才培养与信贷、司库等业务场景结合不紧密。
创新级（3级）	建立复合型数智化人才引育标准体系，聚焦金融业务、信息技术、安全治理、数据治理、人工智能、密码应用等核心领域，具备引进跨领域专业人才的能力；建立内部复合型人才培养体系，重点提升业务人员的数智化工具应用能力和技术人员的金融业务理解能力。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立校企、行业合作的人才联合培养机制，与高校、科研机构、金融科技标杆企业开展人才交流与合作；建立数智化人才分类管理体系，针对技术研发、数据分析师、数智化运营、AI算法等不同类型制定差异化培养和激励方案。
引领级（5级）	在4级基础上，关注密码从业人员和密码职业人才培养，培养一批取得密码技术、商用密码应用安全性评估等职称资质的人员，形成“金融+技术+数据”复合型人才队伍的规模化供给能力，成为行业数智化人才高地。

6.1.4.2 敏捷学习与能力提升

敏捷学习能力是数智化人才适应转型需求的关键，需建立常态化的学习机制，推动人才能力持续提升，跟上数智化技术和行业发展趋势。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司员工数智化学习主要依靠个人自发，缺乏组织化的学习机制，学习资源和体系支撑不足。
实践级（2级）	初步建立员工培训机制，开展数字化、智能化培训，提升员工数据分析和智能工具使用能力，但学习体系尚不完善。
创新级（3级）	充分利用内外部数智化敏捷学习体系，整合线上线下学习资源，为员工提供全周期学习支撑，培训内容覆盖金融业务、信息技术、数据治理、人工智能、密码应用等核心领域，重点提升业务人员对核心业务系统、司库平台的数智化应用能力和技术人员的金融业务理解能力。；建立数智化人才实战赋能机制，鼓励员工参与行业交流、技术研讨和项目实践，通过实战锻炼提升数智化技能，推动学习成果转化为转型实效。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数智化学习效果考核体系，将员工数智化技能学习情况纳入绩效考核；鼓励员工参与监管科技、金融科技行业交流，通过实战提升风控建模、监管报送等场景的数字化能力。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数智化学习内容动态更新机制，定期梳理监管政策、数智化技术和行业发展趋势，及时更新学习内容，确保学习知识贴合实际转型需求，形成持续进化的学习型组织。

6.1.4.3 人才梯队搭建与激励

人才梯队建设是保障数智化转型持续推进的重要支撑，需构建层次清晰、结构合理的人才梯队，同时通过有效的激励措施留住核心人才。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未建立数智化人才梯队，核心数智化人才储备不足，缺乏系统的人才梯队建设规划，关键岗位（如系统架构、风控建模、数据治理）人才单点依赖风险突出。
实践级（2级）	初步制定数智化人才梯队建设计划，明确核心人才、骨干人才和储备人才的培养目标，但梯队结构不完整，激励措施有限，核心人才留存压力较大。
创新级（3级）	制定数智化人才梯队建设规划，明确核心人才、骨干人才和储备人才的培养目标和路径，具备构建“核心引领、骨干支撑、储备充足”人才梯队的的能力；建立人才梯队培养顶层机制，明确导师制、轮岗锻炼、项目历练等培养模式。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数智化核心人才长效激励体系，通过薪酬优化、股权激励、职业发展通道建设等方式，提升核心人才的归属感和忠诚度，避免核心人才流失至同业金融机构。
引领级（5级）	在4级基础上，建立人才梯队建设成效评估机制，定期评估建设效果，根据转型需求和人才发展情况优化梯队结构，确保满足转型不同阶段的需求，形成可持续的数智化人才供给生态。

6.2 数智业务能力

6.2.1 总述

数智业务能力是企业集团财务公司数智化转型的核心体现，指通过数字技术与智能技术对核心业务系统的全面改造与升级，实现金融服务能力的智能化跃升。财务公司应围绕核心业务系统、信贷系统、票据系统、投资系统、司库系统等共性业务系统，推动业务流程自动化、风险识别智能化、决策支撑数据化，全面提升金融服务质效。数智业务能力建设应立足“依托集团、服务集团”的功能定位，在坚守合规底线的前提下，实现业务运营效率与风险防控水平的协同提升，以数智化手段更好服务集团主业发展和成员单位金融需求。

6.2.2 业务系统架构升级

6.2.2.1 系统架构集约化

系统架构集约化与资源整合是提升系统效率、降低运营成本的基础，需构建集约化、一体化的系统架构，支撑业务数智化转型。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司业务系统分散、各自独立，核心系统、信贷系统、票据系统等存在资源重复和“烟囱式”建设，系统间数据难以互通，无法为集团资金业务和监管报送提供一体化支撑。
实践级（2级）	初步梳理现有业务系统，具备整合分散资源的基本意识，部分系统实现内部数据互通，但架构整体仍较分散，尚未形成对集团数据中台的标准化输出能力。
创新级（3级）	具备业务系统资源整合能力，梳理现有业务系统、整合分散资源，构建集约化的业务系统架构，实现各业务系统内部数据互通，为集团数据中台提供标准化业务数据接口；系统架构具备可扩展性和灵活性，支持集团新业务、新场景的快速上线，推进核心业务模块拆分和模块复用。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立系统架构常态化评估与优化机制，定期评估架构的合理性和适配性，根据集团资金业务发展和技术进步持续优化系统架构，提升系统开发和迭代效率，降低系统维护成本。
引领级（5级）	在4级基础上，形成成熟的一体化、集约化系统架构，资源高度复用，架构能

	力向集团成员单位输出，支撑集团级业务协同与生态化运营。
--	-----------------------------

6.2.2.2 系统间数据接口标准化

系统间数据接口标准化是实现各业务系统互联互通和数据共享的技术基础，需建立统一的数据交换规范。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司各业务系统数据接口缺乏统一规范，核心系统、信贷系统、票据系统、司库系统间数据交换格式和通信协议各异，业务数据与财务数据对账依赖人工，系统间互联互通主要靠点对点对接。
实践级（2级）	初步建立部分系统间的数据接口规范，实现核心业务系统与部分系统的数据交换，但接口标准尚未统一，自动化程度较低，资金数据与财务数据的同步时效性不足。
创新级（3级）	建立各业务系统间的数据接口标准规范，统一数据交换格式和通信协议，确保核心业务系统、信贷系统、票据系统、投资系统、司库系统等之间的互联互通；打通业务系统与财务系统的数据壁垒，实现业务数据与财务数据的实时同步和自动对账。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立系统间协同调度机制，实现跨系统的业务流程自动流转，减少人工干预和数据重复录入；推动业务系统与集团ERP系统、供应链平台等对接，实现资金流、信息流、业务流在集团内部的闭环协同。
引领级（5级）	在4级基础上，实现资金流、信息流、业务流在集团内部的高效闭环协同，形成标准化、可复用的数据接口体系，支撑集团级数据共享与产业生态协同。

6.2.2.3 架构先进性持续演进

架构先进性持续演进是保障技术底座始终适配业务数智化转型需求的重要机制，需建立系统化的架构演进管理体系。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司系统架构相对固化，核心结算、信贷、票据系统长期依赖外购版本，缺乏对前沿技术的跟踪和演进规划，监管报送系统改造、信创落地等合规性升级滞后，架构技术债逐步积累。
实践级（2级）	初步关注云计算、容器化、微服务等前沿技术，对核心业务系统开展零星的技术优化，但缺乏系统化的架构演进管理体系，架构升级与集团资金业务发展需求、监管报送要求脱节。
创新级（3级）	建立系统架构持续演进机制，跟踪云计算、容器化、微服务、服务网格等前沿技术发展趋势，结合集团资金归集高峰、集中结算等业务需求变化持续优化技术架构；定期开展架构健康度评估，识别架构腐化和技术债，将监管报送系统升级、信创适配纳入架构演进计划。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立架构决策管理机制，对核心系统重构、监管对接平台改造等重大架构变更进行评审和论证，确保架构演进的科学性和可控性，重大架构调整同步评估对资金清算、成员单位服务连续性的影响。
引领级（5级）	在4级基础上，积极参与金融行业架构标准制定和技术交流，借鉴行业先进经验，推动系统架构从“功能驱动”向“能力驱动”转型，架构演进能力可向集团成员单位输出，确保技术底座始终适配业务数智化转型和监管要求。

6.2.2.4 自主可控与信创安全

业务系统自主可控是保障金融安全、防范技术风险的重要基础，需提升业务系统的自主研发、运维

和迭代能力，降低对外部技术的依赖。自主可控能力应包含信创适配和国产化替代两个维度：信创适配侧重于在信息技术应用创新体系下实现系统的兼容运行与持续优化；国产化替代侧重于核心软硬件逐步替换为具有自主知识产权的国产产品，二者互为补充、协同推进。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司核心金融业务系统主要依赖外部厂商，自主研发和自主运维能力弱，对信创适配和国产化替代缺乏规划，集团资金归集、投融资管理等核心业务存在受外部技术制约的隐患。
实践级（2级）	初步开展部分业务功能自主迭代，具备基本的自主运维意识，开始关注信创标准，但信创适配和国产化替代尚未系统推进，核心系统对外部厂商的依赖度仍然较高。
创新级（3级）	针对直接服务集团经营的核心金融业务系统，开展业务功能自主迭代优化，减少对外部厂商依赖，保障集团资金归集、投融资管理等核心业务不受外部技术约束；建立自主系统运维团队体系，提升系统故障排查、漏洞修复、版本迭代的自主能力；建立核心技术研发投入与培育机制，聚焦分布式架构、加密技术、AI 算法等关键技术领域。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立业务系统自主安全检测机制，定期开展业务系统安全评估；建立信息系统软硬件台账，对超期硬件设备制定替换计划；积极推动信创适配转型，制定信创适配计划，分阶段推进核心业务系统信创化改造。
引领级（5级）	在4级基础上，稳步推进国产化替代，制定国产化替代路线图，针对操作系统、数据库、中间件、办公软件等核心软硬件逐步替换为国产产品；建立信创适配性测试验证能力，在信创环境下对核心业务系统进行充分的兼容性、性能和安全测试，实现核心业务系统全栈自主可控。

6.2.3 共性业务系统数智化升级

财务公司的业务系统建设应覆盖其核心业务领域。根据行业实践，各共性业务系统的数智化升级，立足财务公司持牌金融机构定位，兼顾集团产业服务与监管合规双重目标，统筹存量改造与新建系统建设，各共性业务系统的数智化升级要求如下：

6.2.3.1 核心业务系统数智化升级

核心业务系统是财务公司经营运转的“大脑”与“中枢”，承担客户管理、账户管理、存款管理、结算清算、资金池管理、会计核算等基础功能。其数智化升级是业技融合的基础支撑，需兼顾业务高并发、内外平台对接、信创落地与改造风险管控，夯实集团资金业务运行底座。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司核心业务系统主要支撑账户管理、存款管理、结算清算、资金池管理等基础业务办理，功能相对单一，尚未融入智能化技术，业务数据处理以批处理为主，难以支撑集团多元化金融服务扩展需求。
实践级（2级）	初步对核心业务系统进行局部优化，融入部分数字化技术，但智能化改造不系统，针对集团资金归集高峰期、批量付款、成员单位集中结算等业务峰值场景的承载能力不足。
创新级（3级）	具备核心业务系统智能化改造能力，融入 AI、大数据、云计算等前沿技术，实现业务数据的实时采集、分析与应用；针对集团资金归集高峰期、批量付款、成员单位集中结算等业务峰值场景，优化核心业务系统承载能力，支持多单位

	同步发起资金划转、授信申请、票据兑付等业务，适配集团产业规模扩张带来的金融业务增量。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备核心系统与多平台协同对接能力，打通核心系统与数据中台、业务中台、监管对接平台、线上服务渠道的数据流和业务流，实现数据互通、业务联动；具备核心系统数智化改造全流程管控能力，加强改造过程中的技术测试、风险防控和质量管控。
引领级（5级）	在4级基础上，具备核心系统运维保障与迭代优化能力，制定系统上线后的运维保障方案，建立常态化的系统优化迭代机制；核心系统数智化改造同步落实信创适配要求，确保改造后的系统在芯片、操作系统、数据库等关键环节符合信创标准，夯实集团资金业务运行底座。

6.2.3.2 信贷管理系统数智化升级

信贷管理是财务公司的核心业务之一，覆盖客户准入、授信审批、放款审核、贷后管理、不良资产处置等全流程。其数智化升级聚焦信用风险全链条管控，依托多源数据实现风险识别由事后处置向事前预警、事中管控转变，提升信贷业务风控与运营效能。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司信贷管理主要依赖人工操作，客户准入、授信审批、放款审核、贷后管理、不良资产处置等环节线上化程度低，风险识别以事后处置为主，对成员单位信用风险的全链条管控能力弱。
实践级（2级）	初步实现信贷业务部分环节线上化，具备基本的信用评级能力，但全流程数智化管控不完整，贷后监测依赖人工排查，风险识别智能化水平有限。
创新级（3级）	构建智能化信用评级体系，整合成员单位及关联主体的多维度数据，运用大数据、人工智能算法提升信用评级的精准度和客观性；建立信贷业务全流程数智化管控平台，实现贷前调查、贷中审批、贷后管理的全流程线上化、智能化。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立信用风险动态监测模型，实时跟踪授信客户的经营状况、资金流向及信用变化，及时识别信用违约隐患；实现信贷审批流程的智能化，运用规则引擎和AI模型自动校验授信条件、识别风险因素，提升审批效率和准确性。
引领级（5级）	在4级基础上，建立信贷资产质量数字化监测体系，实时跟踪贷款五级分类变化，自动生成信贷资产质量分析报告，实现信用风险由事后处置向事前预警、事中管控的全面转变，支撑集团产业链金融服务高效安全开展。

6.2.3.3 票据业务系统数智化升级

票据业务是财务公司服务集团成员单位的重要金融工具，覆盖承兑、贴现、背书、质押、到期兑付等全链条。其数智化升级围绕票据全生命周期管理，强化贸易背景核验、风险指标硬约束，对接票交所实现票据业务电子化、规范化运行。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司票据业务以线下办理为主，承兑、贴现、背书、质押、兑付等环节自动化程度低，贸易背景真实性核验依赖人工，票据风险防控能力弱，存在套利和合规风险隐患。
实践级（2级）	初步实现票据业务部分环节电子化，具备基本的票据状态跟踪能力，但全生命周期管理和贸易背景数字化核验不足，尚未对接票据交易所等外部系统。
创新级（3级）	建立票据业务全链条数智化管理平台，覆盖票据全生命周期，实现票据状态实时跟踪和风险自动预警；实现票据贸易背景真实性审查的数字化支撑，通过与发票系统、税务系统及核心企业业务系统的对接，自动核验贸易背景的真实性。

卓越级（4级）	在3级基础上，建立票据业务风险监控指标体系，包括承兑余额占比（不得超过资产总额的15%）、保证金余额占比（不得超过存款总额的10%）、票据逾期率、重复融资风险监控等；具备与上海票据交易所系统对接的能力，实现票据信息的标准化报送和动态信息披露。
引领级（5级）	在4级基础上，推动新一代票据业务系统的全面应用，实现票据业务的全面电子化和智能化处理，形成票据全链条风险硬约束的闭环管控，杜绝票据业务套利行为，成为票据业务数智化的行业标杆。

6.2.3.4 投资管理系统数智化升级

投资管理是财务公司运用富余资金开展金融投资的重要业务领域，覆盖投资决策、交易执行、投后管理、估值核算等全流程。其数智化升级重点强化投资风险智能研判，做好头寸联动与风险敞口限额管控，为资金稳健投资提供数字化支撑。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司投资管理主要依赖人工，投资决策、交易执行、投后管理、估值核算等环节数字化程度低，对投资风险的智能研判能力弱，资金头寸联动与风险敞口限额管控不足。
实践级（2级）	初步实现投资管理部分环节数字化，具备基本的投资风险评估能力，但全流程数字化和智能化研判不足，投资活动与资金流动性管理的联动机制缺失。
创新级（3级）	搭建智能化投资管理平台，实现投资项目筛选、风险评估、投后管理的全流程数字化；建立投资风险智能评估体系，运用大数据和AI技术对投资标的进行多维风险评估，辅助投资决策，确保富余资金运用合规稳健。
卓越级（4级）	在3级基础上，实现投资组合的实时监测与绩效分析，对投资资产的市场价值、收益率、风险敞口等进行动态跟踪；建立投资业务与资金头寸管理的联动机制，确保投资活动与集团资金流动性管理相协调。
引领级（5级）	在4级基础上，将投资总额纳入集团外风险敞口统一管控，严格遵守投资总额不超过净资产70%的监管要求，形成投资风险智能研判与头寸联动、限额管控的一体化能力。

6.2.3.5 资金头寸与司库管理系统智能化升级

资金头寸管理与司库管理是财务公司核心职能的集中体现，需构建智能化资金统筹管理平台。其数智化升级立足集团资金集中管控需求，打通内外部业务系统，实现资金可视、可测、可调，防范流动性风险，赋能集团资金资源统筹配置。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司资金头寸管理主要依赖人工测算，司库管理平台功能单一，集团资金全景可视、可测、可调能力不足，防范流动性风险的手段匮乏，无法支撑集团资金资源统筹配置。
实践级（2级）	初步建立司库管理平台，实现集团资金的基本监控，但资金预测、智能调度能力有限，与成员单位业务系统数据贯通不足，资金头寸调剂仍以人工为主。
创新级（3级）	升级智能化司库管理平台，实现集团资金的全景视图展示，实时监控资金存量、流量和流向；具备将AI、大数据技术融入司库管理的能力，实现资金预测、智能调度、风险预警的智能化，落实国发〔2022〕1号文关于司库体系建设的要求。
卓越级（4级）	在3级基础上，实现司库管理平台与集团ERP系统、成员单位业务系统的对接，打通数据通道，实现资金管理与业务管理的深度融合；建立资金头寸智能化管

	理体系，实现头寸的自动预测、智能调配和动态优化。
引领级（5级）	在4级基础上，强化司库管理平台的风险管控功能，实现资金风险的实时监测和预警，防范资金流动性风险和资金舞弊风险；司库系统实现与核心系统、信贷系统、票据系统、投资系统的数据贯通，实现资金数据的统一采集和集中管理，赋能集团资金资源统筹配置。

6.2.3.6 监管报送系统数智化升级

监管报送是财务公司作为持牌金融机构的核心合规义务，覆盖 EAST、1104、人行大集中、金融基础数据、利率报备等监管报表。其数智化升级以数据质量为核心，打通源系统-报送端链路，降低人工填报差错，满足监管报送及时性、准确性、完整性要求。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司监管报送主要依赖人工填报，EAST、1104、人行大集中、金融基础数据、利率报备等各监管条线数据分散，报送差错率较高，及时性和准确性难以保证，存在监管合规风险。
实践级（2级）	初步实现部分监管报表的电子化填报，具备基本的数据校验意识，但统一报送平台尚未建立，自动化程度不足，报送质量仍依赖人工核对。
创新级（3级）	搭建统一的监管数据报送平台，实现 EAST、1104、人行大集中、金融基础数据、利率报备等全监管条线的统一报送管理；建立监管数据标准化体系，统一监管数据采集、整理、报送的标准和口径。
卓越级（4级）	在3级基础上，实现监管数据自动化报送，通过数据自动抽取、校验、生成和报送，逐步减少人工干预；建立监管数据多维度校验体系，通过数据交叉校验、逻辑校验、异常值校验等方式，防范错报、漏报、虚假报送等问题。
引领级（5级）	在4级基础上，建立监管数据溯源与校验机制，实现从源业务系统到监管报送端到端的数据溯源；将监管数据质量纳入数据质量考核指标体系，参照监管评级要求设置数据达标率目标，以数据质量为核心满足监管报送及时性、准确性、完整性要求。

6.2.3.7 征信系统数智化升级

征信管理是财务公司信贷业务的重要支撑，需确保征信数据的准确性和及时性。其数智化升级聚焦征信报送、查询全流程合规管控，规范数据流转与授权管理，防范征信信息泄露，满足人民银行征信管理相关监管要求。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司征信管理主要依赖人工，征信报送和查询流程不够规范，征信查询授权管理缺失，征信信息泄露风险防控能力弱，难以满足人民银行征信管理相关监管要求。
实践级（2级）	初步实现征信数据报送的电子化，具备基本的征信查询管理，但全流程合规管控和数据质量保障不足，征信查询审批留痕不完整。
创新级（3级）	建立与人民银行征信系统的标准化对接能力，实现信贷数据的自动报送和征信查询的线上化；建立征信数据质量管理体系，确保征信报送数据的准确性、完整性和及时性。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立征信查询授权管理机制，规范征信查询的审批流程和操作记录，防范征信信息泄露风险，严格落实查询授权与用途合规要求。
引领级（5级）	在4级基础上，定期开展征信合规自查，确保征信业务操作符合监管要求，形成征信报送、查询全流程合规管控的闭环。

6.2.3.8 反洗钱系统数智化升级

反洗钱是财务公司合规管理的重要组成部分，需构建智能化反洗钱监测与报告体系。其数智化升级依托智能监测模型优化可疑交易识别效能，落实客户风险分级，强化交易数据质量，履行反洗钱法定报送义务。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司反洗钱监测主要依赖人工规则和人工报告，可疑交易识别精准度低，误报率和漏报率较高，客户洗钱风险分级缺失，法定报送义务履行存在合规隐患。
实践级（2级）	初步实现大额交易和可疑交易的电子化识别，具备基本的客户风险分级，但智能监测模型和自动报送能力不足，交易数据质量管控不完善。
创新级（3级）	建立反洗钱数据自动采集与报送能力，实现大额交易和可疑交易的自动识别、自动报告；运用大数据和AI技术构建反洗钱智能监测模型，提升可疑交易识别的精准度，降低误报率和漏报率。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立客户洗钱风险等级自动评定体系，根据客户身份、交易行为、业务类型等因素动态调整风险等级，重点覆盖成员单位账户和关联交易场景。
引领级（5级）	在4级基础上，建立反洗钱数据质量管理机制，确保反洗钱报送数据的准确性和完整性，全面履行反洗钱法定报送义务，形成智能化的反洗钱监测与报告体系。

6.3 技术支撑能力

6.3.1 总述

技术支撑能力是企业集团财务公司数智化转型的底层基座，指构建稳定、高效、安全、先进的技术基础设施，为业务数智化转型和AI开发应用提供坚实的技术保障。技术支撑应涵盖通用性技术底座、技术运维、技术管理、安全保障、技术先进性五大维度，实现技术能力的体系化建设与持续演进。

6.3.2 技术架构升级

6.3.2.1 基础化技术底座

技术架构体系搭建是业技融合的基础支撑，需构建稳定、高效、可扩展的一体化技术底座，打通技术层与业务层的衔接通道，为业务数智化转型提供坚实技术保障。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司技术底座较为薄弱，各系统独立建设、技术标准不统一，缺乏一体化的底层支撑平台，难以满足金融业务高并发、高稳定性需求，数据孤岛尚未打通。
实践级（2级）	初步搭建部分底层支撑平台，具备基本的数据集中能力，但一体化程度不足，核心金融业务的稳定性保障和新业务快速上线能力欠缺。
创新级（3级）	围绕核心业务场景，搭建适配金融业务高并发、高稳定性需求的一体化底层支撑平台，统筹整合数据分析、智能审批、自动清算所需基础能力，保障资金归集、授信放款、线上结算等主营金融业务稳定办理；具备公司级统一数据中台搭建与运营能力，或依托集团统一数据中台，实现内外部数据的集中采集、清洗、存储、治理和复用。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立公司级技术标准规范体系，或全面承接并落地集团统一技

	术标准规范，统一系统接口、数据标准、技术架构规范，确保各系统、各模块之间的互联互通和协同运转，提升技术体系的兼容性和可扩展性。
引领级（5级）	在4级基础上，建立公司级技术架构迭代优化机制，或遵循集团技术迭代机制，跟踪前沿技术发展趋势，结合集团资金业务需求变化持续优化技术架构，确保技术底座始终适配业务数智化转型需求。

6.3.2.2 容器化架构能力

容器化架构是提升系统弹性扩展能力和运维效率的重要手段，应积极推动业务系统向容器化部署转型。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司业务系统仍以传统部署方式为主，核心结算、信贷等系统承载集团资金归集高峰期、批量付款等业务峰值能力不足，应用部署和运维效率较低。
实践级（2级）	初步开展部分业务系统的容器化部署试点，具备基本的容器化意识，但覆盖面小，尚未触及核心结算、信贷、票据等关键业务系统。
创新级（3级）	积极推动业务系统容器化部署转型，运用 Docker、Kubernetes 等容器技术，实现应用部署的标准化、轻量化和弹性化；容器化部署覆盖核心业务系统、信贷系统、票据系统等关键业务系统，支持集团资金归集高峰期、集中结算日等业务峰值场景的弹性伸缩和快速部署。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立容器化部署管理规范，统一容器镜像管理、编排和资源调度策略，确保容器环境的隔离性、安全性和可观测性，满足持牌机构对支付结算类业务连续性的要求。
引领级（5级）	在4级基础上，容器化平台建设符合金融行业相关技术标准，优先采用符合信创标准的容器化平台和管理工具，实现核心金融业务系统全栈信创环境下的弹性运行。

6.3.2.3 微服务架构建设

微服务架构建设是提升系统可维护性和敏捷交付能力的关键路径，应推动系统架构从传统单体架构向微服务架构演进。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司系统以传统单体架构为主，核心业务系统应用耦合度高，可扩展性、可维护性和敏捷交付能力不足，新业务功能上线周期长，难以适配集团金融业务快速创新需求。
实践级（2级）	初步开展部分业务模块的微服务化改造试点，具备微服务化的基本意识，但服务边界划分和治理体系不完善，改造范围未触及核心结算、信贷等关键系统。
创新级（3级）	推动系统架构从传统单体架构向微服务架构演进，将大型应用拆分为多个小型、松散耦合的独立服务，提升系统可扩展性、可维护性和敏捷交付能力；微服务架构设计遵循“高内聚、低耦合”原则，合理划分服务边界，明确各服务职责范围和接口规范；建立微服务治理体系，涵盖服务注册与发现、配置管理、负载均衡、熔断降级、链路追踪等核心能力。
卓越级（4级）	在3级基础上，微服务架构建设符合金融行业安全规范，严格遵循“边界隔离、权责分明、纵深防御”原则，确保微服务架构下的系统稳定运行和金融数据安全。
引领级（5级）	在4级基础上，结合业务实际制定微服务化改造路线图，优先对高频变更、独立性强、可复用的业务模块（如计费、审批流、对账等）进行微服务化改造，逐步推进全系统微服务化转型，提升系统可维护性和敏捷交付能力。

6.3.2.4 高可靠与高可用保障

高可靠与高可用保障是财务公司作为持牌金融机构满足业务连续性要求的核心基础，需构建全方位的高可用架构体系。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司系统架构可靠性、可用性基础薄弱，缺乏系统化的高可用设计，核心资金业务存在单点故障隐患，业务连续性保障能力不足以满足持牌金融机构要求。
实践级（2级）	初步具备系统高可靠、高可用意识，对核心业务系统采取基本的容灾措施，但高可用架构体系尚不完善，极端情况下的业务恢复能力不足。
创新级（3级）	系统架构具备高可靠性和高可用性，满足财务公司作为持牌金融机构对业务连续性的严格要求；核心业务系统的架构设计支持7×24小时不间断服务，系统可用性达到99.99%以上；建立系统高可用架构，通过负载均衡、集群部署、故障自动切换等技术手段，确保单点故障不影响整体系统运行。
卓越级（4级）	在3级基础上，支持横向扩展能力，通过分布式部署和弹性资源调度应对集团资金归集高峰期等业务峰值压力，保障集中结算日、批量付款日系统稳定运行。
引领级（5级）	在4级基础上，建立多活或主备容灾架构，确保在极端情况下的业务快速恢复；系统架构设计同步考虑信创适配要求，确保在国产芯片、操作系统、数据库等全栈信创环境下高可靠运行。

6.3.3 运维管理能力

6.3.3.1 运维制度与流程管控

运维制度与流程管控是技术安全与运维保障的制度基础，需建立完善的运维管理制度体系，规范变更管理、事件管理、问题管理等核心流程。财务公司应夯实网络安全、数据安全、个人信息与隐私保护和业务连续性基础。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司运维管理制度不健全，变更、事件、问题、容量、配置等核心流程缺乏规范，涉及资金支付、成员单位结算的系统变更随意，运维工作主要依赖个人经验，存在影响资金业务的操作风险。
实践级（2级）	初步建立部分运维管理制度，具备基本的变更和事件管理意识，但制度体系不完整、流程执行不规范，系统变更未统一避开资金归集高峰期和监管报送时点，变更风险管控不足。
创新级（3级）	建立运维管理制度体系，参照监管要求涵盖变更管理（含变更分级、变更评审与审批、变更回退与后评价）、事件管理（含事件分级、事件记录与报告）、问题管理、容量管理、配置管理等方面；涉及核心业务系统的投产变更统一避开资金高峰时段和监管报送窗口，并制定应急回退方案。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立投产变更管理机制，对投产变更进行分级管理（区分紧急变更与常规变更），重大变更组织方案评审，变更后进行后评价；对影响成员单位资金业务的事件明确升级处置和通报机制。
引领级（5级）	在4级基础上，建立事件分级管理制度和事件转化为问题的管理机制，对重大事件向监管部门及时报告；定期评估运维制度执行效果并持续优化，夯实网络安全、数据安全、个人信息保护与业务连续性基础，形成与持牌机构业务连续性要求相匹配的运维制度闭环。

6.3.3.2 运行监控与智能运维

运行监控与智能运维是保障技术底座稳定运行的关键手段，需构建覆盖基础设施、业务系统、AI应用的立体化监控体系，实现运维工作的智能化监测、预警、排查与处置。财务公司应加强对人工智能应用的运行监测，实现对应用、模型、算力、网络的一体化管理。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司运维监控主要依赖人工巡检，缺乏自动化和智能化的监控手段，故障发现和处置效率低。
实践级（2级）	初步部署部分监控工具，实现对部分系统和基础设施的监控，但监控覆盖面不全，智能化水平较低。
创新级（3级）	搭建智能化运维平台，整合各类运营系统运行数据，实现运维数据的集中采集、统一分析，构建全维度运维视图；部署自动化监控工具，实现对机房物理环境、主机及服务器、操作系统、网络环境、数据库、中间件、应用系统、存储、虚拟化、云平台等的集中监控、展示和集中预警处置。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立全业务运行状态动态监测机制，实时跟踪资金清算、信贷审批、票据业务等核心流程运行状态；加强对AI应用的运行监测，实现对应用、模型、算力、网络的一体化管理；具备运营系统异常智能识别与预警能力，运用AI算法构建异常行为识别模型。
引领级（5级）	在4级基础上，建立智能化故障排查与处置能力，通过运维平台实现故障根源自动定位、处置方案智能推荐；具备运维知识沉淀与复用能力，构建运营运维知识图谱；建立运维人员权责与考核能力体系；建立技术安全应急处置体系，定期开展安全应急演练，推动运维模式从“被动抢修”向“主动预防、智能优化”转型。

6.3.4 安全防护与关键保障

安全防护与关键保障是业技融合稳定推进的底线要求，需在硬件安全和金融特有安全领域建立专项防护能力。安全防护应同时在软件和硬件两个层面部署落实。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司安全防护手段零散单一，软件层面缺乏代码安全审计、漏洞管理、防病毒等基础防护能力；硬件安全、支付防重、国密商密应用等金融特有安全防护能力薄弱。
实践级（2级）	软件层面初步部署防火墙、防病毒、入侵检测等基础安全软件，具备基本的漏洞扫描和补丁管理能力；硬件层面初步部署部分硬件安全设备和基本的支付防重措施；具备基本的金融特有安全意识，但软硬件协同的专项防护体系不完善。
创新级（3级）	软件层面建立较为完整的软件安全防护体系：部署数据防泄漏、数据库审计、数据加密软件、Web应用防火墙、软件防火墙、入侵防御等安全软件，建立应用系统上线前安全测试机制，实现软件版本与安全补丁的统一管理；硬件层面包括安全可靠的服务器、网络设备、加密机、U盾等硬件设备，以及机房物理安全、硬件冗余和灾备设施；建立支付防重机制，在资金支付环节通过唯一流水号校验、重复支付检测算法、支付指令去重等技术手段，防范重复支付风险。
卓越级（4级）	在3级基础上，落实国密和商密应用要求，在身份认证、数据加密、电子签名等环节优先采用国密算法，新建系统全面支持国密，存量系统制定国密改造计划；软件层面建立覆盖开发、测试、上线、运行全生命周期的安全开发管理机制，将安全要求嵌入软件开发流程，具备安全日志集中分析、威胁情报监测和软件层安全事件的自动化响应能力；软硬件安全策略实现统一管控和协同联

	动。
引领级（5级）	在4级基础上，核心业务系统按照网络安全等级保护相关标准建设，定期开展第三方测评，确保系统安全合规；软件层面具备基于人工智能的异常行为识别、自适应安全防护和高级持续性威胁检测能力，实现软件安全态势的实时感知与智能处置；硬件层面建立设备全生命周期安全管理；软件安全与硬件安全深度融合，形成覆盖软件和硬件两个层面、硬件安全和金融特有安全领域的专项防护闭环。

6.3.5 人工智能技术应用

6.3.5.1 AI 技术开发应用与全生命周期管理

AI技术规模化应用是推动业技深度融合的核心动力，需将人工智能技术与财务公司核心业务场景深度结合，实现技术价值向业务价值转化。财务公司应积极推进“AI+”应用，将人工智能融入核心业务流程与管理环节。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未开展AI应用或仅进行零星的AI技术探索，缺乏结合资金管理、信贷业务、成员单位服务场景的AI应用战略与规划，全生命周期管理机制缺失，AI技术与金融服务“两张皮”，无实际业务价值产出。
实践级（2级）	初步开展AI应用试点（如票据OCR识别、结算单据智能录入等单点场景），具备基本的AI应用意识，但应用场景与集团资金归集、信贷审批、司库管理等核心业务痛点结合不紧密，模型管理、评估退出等全生命周期管理不完善。
创新级（3级）	制定AI技术应用战略与规划，结合资金结算、信贷审批、票据兑付、司库资金预测、监管数据校验、成员单位智能服务等业务痛点和发展需求筛选适配场景，明确AI应用的优先级和实施路径，避免技术应用与金融服务需求脱节；建立健全AI应用需求分析、数据准备、训练开发、部署运行、维护迭代、评估退出的全生命周期管理体系，规范模型研发、应用及资产管理，优先依托集团统一数据中台获取高质量训练数据。
卓越级（4级）	在3级基础上，完善人机协同的业务管理流程，科学设定AI的功能边界、系统和数据权限，明确涉及资金划付、授信审批等关键环节的人员岗位责任，确保业务全流程管理责任清晰、可落实、可追溯；建立AI应用常态化评估优化机制，定期核查信用评级模型、资金预测模型、反洗钱监测模型等的准确率、召回率指标，复盘业务落地成效，持续迭代优化算法模型；完善AI测评体系，建设测试工具链、测评指标和测试用例集，全面评估模型的基础能力、金融业务支持能力、安全可靠性能。
引领级（5级）	在4级基础上，构建企业级金融知识管理体系，建立集团金融业务知识、成员单位经营数据、产业链信息的知识萃取、整合、共享机制；推动AI从单点试点转向资金、信贷、票据、风控、服务等全域复用，实现技术价值向业务价值的规模化转化，形成可向集团成员单位输出的智能金融服务能力。

6.3.5.2 AI 风险防控与安全保障

财务公司应将AI风险纳入统一风险管理框架，实施分类分级管理，确保AI应用的风险可控、可解释、可追溯、安全合规。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未建立AI应用的风险防控机制，对信贷评级、资金调度等金融场景中AI风险的识别、分级管理和安全保障能力缺失，AI应用处于“无约束”
---------	---

	状态，存在模型失效影响资金安全和授信决策的风险隐患。
实践级（2级）	初步具备 AI 应用风险防控意识，对部分高风险 AI 应用（如智能审批）采取基本管控，但分类分级管理和安全保障体系不完善，模型风险与金融风险管理未有效衔接。
创新级（3级）	建立 AI 应用风险分类分级管理制度，根据业务场景重要性、应用规模、对成员单位的影响度、模型依赖度、模型复杂度等因素进行风险识别和分级管理，制定应用清单、实施分级管控措施；人工智能高风险应用须经本机构风险管理委员会批准后方可实施，涉及资金交易、资产评估、信贷审批、风险管理，以及与成员单位利益直接相关、直接影响金融契约达成的生成式人工智能场景应用被视为高风险应用，实施重点管控。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，加强对 AI 在资金结算、授信审批等业务场景中的运行监测，在高风险应用关键环节建立人工监督和干预机制，明确紧急停用及模型退出条件，建立备用系统或人工替代流程；加强 AI 应用透明度管理，为信贷定价、信用评级等高风险场景应用制定透明度和可解释性标准，可解释性不足的 AI 技术在相应高风险场景中仅作为辅助工具，由人工进行最终决策；AI 模型应用于涉及成员单位权益或有实质性财务影响的关键决策时，必须设置人工复核节点，完整保留原始数据、推理路径及阈值触发记录，确保责任可追溯，定期对 AI 模型算法开展审计。
引领级（5级）	在 4 级基础上，建立对 AI 算力、模型、数据、技术工具等的供应链安全合规管理机制，完善开源技术使用规范，建立开源软件台账，对外部引入的开源组件（如模型框架、算法工具包）进行审查评估，加强代码审计、漏洞扫描及安全测试，定期排查开源组件风险隐患；加强 AI 开发应用中的网络安全管理，加强对抗攻击测试和输出验证，通过数据隔离、访问控制等措施提升模型部署安全，持续监控模型行为，定期扫描、修补 AI 模型及相关系统组件漏洞；模型开发、变更管理和训练过程记录应完整保存，日志保存期限应不低于业务存续期，形成覆盖模型全生命周期的 AI 风险防控闭环，保障 AI 应用的金融风险可控、可解释、可追溯、安全合规。

6.4 数据要素能力

6.4.1 总述

数据要素能力是企业集团财务公司数智化转型的核心竞争力，指通过构建完善的数据治理体系，实现数据的规范采集、整合共享、质量管控和价值挖掘，以数据驱动业务创新、风险防控和决策优化，契合政策中夯实数据治理、强化数据融合应用的核心要求。财务公司作为金融机构，其数据治理应特别关注监管数据质量、金融数据安全分级分类以及数据资产价值评估。

6.4.2 数据管理制度体系建设

数据管理制度体系是数据治理的制度保障，需建立分层分类、覆盖全面的数据管理制度框架，规范数据全生命周期的管理行为，为数据治理工作提供制度依据和操作规范。数据管理制度体系应与数据治理组织架构、数据标准规范、数据安全保障等协同联动，形成“制度—标准—流程—工具”四位一体的数据治理制度生态。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据管理制度缺失或零散，缺乏对成员单位业务数据、企业信贷数据、个人金融信息的分层分类管理依据，数据全生命周期管理无制度支撑。
---------	--

实践级（2级）	初步建立部分数据管理制度，具备基本的数据管理规范意识，但制度体系不完整、层级不清，与国家法规和金融监管要求的衔接不足。
创新级（3级）	已经建立了分层分类的数据管理制度框架，涵盖数据治理总体政策、专项管理办法、操作细则三个层级；数据治理总体政策明确数据治理的战略目标、基本原则、组织架构和职责分工；专项管理办法覆盖数据标准管理、数据质量管理、数据安全治理、数据生命周期管理、数据资产管理等核心领域。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立了完善的数据全生命周期管理制度体系和数据安全管理制度体系，符合国家法规和金融监管要求；同时建立了数据安全管理制度落地执行体系，定期开展制度培训和合规检查，建立制度动态更新机制。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据制度执行监督机制和评估机制，定期检查制度执行情况和效果，识别制度空白和执行短板；建立数据制度优化机制，形成“制定—执行—评估—优化”的制度管理闭环，实现“制度—标准—流程—工具”四位一体的数据治理制度生态。

6.4.3 数据治理体系建设

6.4.3.1 数据标准与规范制定

数据标准与规范是数据治理的基础，需制定统一的数据标准和规范，确保数据的一致性、准确性和可用性。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据标准缺失，成员单位账户、信贷、票据等业务数据的分类、编码、格式、口径不统一，各系统数据定义混乱，监管数据口径与业务数据口径不一致。
实践级（2级）	初步建立部分数据标准，针对核心业务场景确立基本的数据口径，但标准体系不完整、覆盖范围有限，与监管数据报送标准的衔接不足。
创新级（3级）	依据统一的数据标准体系，结合监管政策要求和业务发展需求，针对自身业务场景确立数据质量标准，涵盖数据分类、编码、格式、口径等核心内容，明确各类数据的定义和标准，确保资金、信贷、票据等业务数据口径统一。
卓越级（4级）	在3级基础上，针对AI业务场景确立数据质量标准，确保数据准确性、相关性、一致性和无偏见；建立数据标准落地执行体系，将数据标准嵌入业务系统和数据处理流程，确保数据采集、存储、加工等环节严格遵循数据标准。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据标准动态更新机制，根据集团业务发展、监管政策变化和技术进步，及时修订完善数据标准，确保数据标准的时效性。

6.4.3.2 数据质量管控机制

数据质量是数据价值化的前提，需建立完善的数据质量管控机制，提升数据质量，确保数据能够支撑业务决策和风险防控。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据质量缺乏管理，成员单位账户信息、信贷数据、交易数据的准确性、完整性、一致性、及时性无法保证，数据质量问题已影响监管报送和业务决策。
实践级（2级）	初步建立数据质量检查机制，对部分核心业务数据开展质量检查，但质量管控体系不完整，问题整改缺乏闭环，质量责任未落实到岗。
创新级（3级）	建立数据质量评估指标体系，涵盖数据准确性、完整性、一致性、及时性等核心指标；建立数据质量全流程管控体系，对数据采集、存储、加工、应用等各

	个环节进行质量检查，及时发现和整改数据质量问题。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据质量责任体系，明确业务部门作为数据产生源头的第一责任人职责，将数据质量纳入各部门、各岗位绩效考核，推动全员重视数据质量。
引领级（5级）	在4级基础上，具备运用数字化工具开展数据质量自动化检测的能力，提升数据质量检查效率，实现数据质量问题的实时预警和快速整改，数据质量稳定支撑监管报送和决策分析。

6.4.3.3 数据治理责任体系

数据治理责任体系是确保数据治理工作落地的重要保障，需明确各部门、各岗位的数据治理职责，形成“全员参与、层层负责”的治理格局。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据治理责任不清，缺乏统一的数据治理组织，各部门各自为政，业务数据、资金数据的管理职责存在交叉和空白，治理工作难以推进。
实践级（2级）	初步明确数据治理的基本职责，具备基本的数据管理意识，但治理责任体系不健全，牵头部门缺位，治理工作缺乏统筹。
创新级（3级）	建立数据治理领导小组，统筹推进数据治理工作，审批数据治理重大决策和方案；明确数据治理工作的牵头部门，设立数据管理组织及数据安全组织，负责数据标准制定、数据质量管控、数据资源管理、数据安全等日常工作。
卓越级（4级）	在3级基础上，明确业务部门作为数据产生的源头，承担成员单位业务数据、信贷数据采集与质量的第一责任人职责，确保源头数据的准确性和完整性。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据治理协同机制，加强数据管理部门与业务部门、技术部门的协同配合，形成“全员参与、层层负责”的治理格局，推动数据治理工作落地见效。

6.4.3.4 监管数据质量治理

监管数据质量治理是财务公司作为持牌金融机构的核心合规义务。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司监管数据质量缺乏系统管理，EAST、1104、大额风险暴露、反洗钱、征信等监管报表数据的准确性、完整性、及时性难以保证，存在监管处罚和评级下调风险。
实践级（2级）	初步建立监管数据质量管理意识，对部分监管报表开展数据质量检查，但质量治理体系不完整，问题定位和整改效率低。
创新级（3级）	建立监管数据质量管理体系，覆盖 EAST、1104、大额风险暴露、反洗钱、征信等监管报表，确保数据的准确性、完整性和及时性；具备监管报送流程自动化能力，逐步减少人工干预，提升监管数据报送效率和一致性。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立监管数据溯源与校验机制，实现从源业务系统到监管报送端到端的数据溯源，支持监管数据质量问题快速定位与整改；将监管数据质量纳入数据质量考核指标体系，参照监管评级相关要求设置数据达标率目标。
引领级（5级）	在4级基础上，建立监管数据质量定期自查与整改机制，对照监管评级要求开展自查自评，及时发现并整改数据质量问题，全面履行持牌金融机构的监管数据质量合规义务。

6.4.4 数据管理与运营

6.4.4.1 数据采集

数据采集是数据全生命周期的起点，需构建全方位的数据采集体系，确保核心业务数据、外部数据的全面采集。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据采集以人工为主，核心业务场景（资金结算、信贷、票据等）数据采集不全面，外部数据采集缺乏合规体系，存在数据遗漏、重复和违规采集风险。
实践级（2级）	初步实现部分业务数据的自动化采集，具备基本的数据采集能力，但采集覆盖面和自动化程度不足，集团产业链数据、市场数据等外部数据资源利用不充分。
创新级（3级）	具备核心业务场景全域数据采集能力，实现业务数据、资金数据、财务数据、风控数据等内部数据的全面采集，做到不遗漏、不重复；建立外部数据合规采集体系，依法合规采集集团产业链数据、监管数据、市场数据等外部数据，丰富数据资源。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备数据自动化采集能力，实现数据的实时采集和批量采集，减少人工采集，提升数据采集效率和准确性。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据采集安全管控机制，确保数据采集过程合规，防范数据泄露、数据滥用等风险，形成安全、全面、高效的数据采集体系。

6.4.4.2 数据存储

数据存储是保障数据持久可用和安全的关键环节。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据存储缺乏分级策略，成员单位业务数据、企业信贷数据、个人金融信息等混同存储，存储安全管控薄弱，数据备份与恢复机制不健全，难以满足金融数据存储安全和监管留存要求。
实践级（2级）	初步建立数据备份机制，具备基本的数据存储安全意识，但未按数据重要程度分级分类存储，信贷档案、会计凭证等数据的法定保留期限要求落实不到位，备份和恢复演练不足。
创新级（3级）	建立分级分类的存储策略，根据数据重要程度和访问频度选择适宜的存储介质和存储周期，对企业信贷数据、会计凭证、征信数据等明确符合监管要求的法定保留期限；建立数据备份与恢复机制，定期开展数据备份和恢复演练，确保数据存储安全和可用。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据存储安全管控体系，采用安全可靠的存储设备和技术，对成员单位金融信息等敏感数据实施加密存储，确保数据存储过程中的保密性、完整性和可用性。
引领级（5级）	在4级基础上，形成成熟的分级分类存储体系，数据备份与恢复演练常态化，核心业务数据实现异地容灾存储，满足监管对RTO、RPO的要求，存储安全管控能力持续优化，全面保障集团资金数据和金融业务数据持久可用和安全。

6.4.4.3 数据加工与使用

数据加工与使用是实现数据价值化的核心环节。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据加工流程不规范，数据清洗、转换、关联、标注等环节缺乏标准，数据使用缺乏授权管理和审计，金融敏感数据存在被违规使用的隐患，数据价值化程度低。
实践级（2级）	初步建立数据加工流程，具备基本的数据使用管理意识，但加工规范和授权体

	系不完善，数据使用行为缺乏记录和追溯。
创新级（3级）	建立数据加工处理规范，明确数据清洗、转换、关联、标注等加工环节的标准流程和质量要求；建立数据使用授权管理体系，根据数据分级分类结果设置差异化的数据访问权限和使用规则，对企业信贷数据、个人金融信息等敏感数据实施重点管控。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据使用审计机制，对数据访问、使用行为进行记录和审计，确保数据使用合规、可追溯。
引领级（5级）	在4级基础上，形成标准化的数据加工与使用闭环，数据使用授权和审计机制成熟运转，实现数据价值的高效、合规释放。

6.4.4.4 数据传输与提供

数据传输与提供是数据共享和交换的关键环节。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司敏感数据传输缺乏加密保护，与集团成员单位、监管机构间的数据传输存在安全隐患，数据对外提供缺乏审批机制，数据共享存在合规风险。
实践级（2级）	初步采用基本的数据传输保护措施，具备数据对外提供的管理意识，但审批和授权体系不完善，对外提供的范围和方式缺乏明确规范。
创新级（3级）	采用加密传输技术对敏感数据传输进行保护，确保数据在传输过程中的安全性；建立数据对外提供审批机制，明确数据对外提供的范围、对象、方式和审批流程。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据共享授权管理体系，明确数据共享的范围、权限和流程，对向集团成员单位、合作机构提供的数据实施分类管控，确保数据共享安全合规。
引领级（5级）	在4级基础上，形成安全合规的数据传输与提供闭环，数据传输加密、对外审批和共享授权协同运转，支撑与监管机构、集团成员单位间的数据安全共享和交换。

6.4.4.5 数据销毁

数据销毁是数据全生命周期的终点，需确保数据在不再使用时的安全销毁。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司缺乏数据销毁管理，到期信贷业务数据、成员单位历史金融信息的销毁机制缺失，存在金融敏感数据泄露隐患，数据生命周期终点的安全管理无保障。
实践级（2级）	初步建立数据销毁的基本意识，具备简单的数据清理能力，但销毁策略、标准和审计机制不完善，客户金融信息销毁的合规性无法保证，销毁过程缺乏记录和追溯。
创新级（3级）	建立数据销毁策略和标准，明确数据销毁的触发条件、销毁方式和销毁流程；对存储介质进行安全销毁，确保已销毁的企业信贷数据、个人金融信息等敏感数据不可恢复。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据销毁记录和审计机制，对数据销毁过程进行全程记录和审计，销毁操作经审批授权并留存可追溯证据，确保销毁行为符合《数据安全法》《个人信息保护法》及金融监管要求。
引领级（5级）	在4级基础上，形成成熟的数据销毁闭环管理，销毁策略随监管要求和数据分级动态更新，覆盖纸质档案、电子数据、存储介质、外包服务商留存数据等各

	类形态，全面保障数据生命周期终点安全管理。
--	-----------------------

6.4.4.6 内外部数据融合共享

内外部数据融合共享是挖掘数据价值的关键，需打破数据孤岛，实现内部数据与外部数据的融合共享，提升数据的综合利用价值。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司内部数据孤岛严重，与集团成员单位、产业链上下游的外部数据融合共享能力弱，数据综合利用价值低，难以支撑司库管理和产业链金融服务。
实践级（2级）	初步实现部分内部数据的共享，具备基本的数据融合意识，但数据孤岛未完全打破，内外部数据的清洗、关联和融合不足。
创新级（3级）	具备数据融合共享平台搭建能力，实现内部各部门、各系统的数据共享，打破内部数据孤岛；建立内外部数据融合体系，对内部数据和集团产业链、市场等外部数据进行清洗、转换、关联，实现数据的有效融合，形成完整的数据视图。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据共享授权管理体系，明确数据共享的范围、权限和流程，确保数据共享安全合规，防止数据滥用。
引领级（5级）	在4级基础上，具备集团内外部数据协同共享能力，推动与集团成员单位、监管机构、合作机构的数据共享协同，提升数据的协同利用价值。

6.4.4.7 数据中台建设与运营

数据中台是实现数据整合、加工和服务的核心载体，需构建专业化的数据中台，为业务提供标准化的数据服务。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未建立数据中台，数据分散在各业务系统，数据服务能力薄弱，业务分析和监管报送的数据支撑依赖手工取数，效率低且质量差。
实践级（2级）	初步搭建数据平台，实现部分数据的集中管理，但数据中台运营和服务体系不完善，数据服务质量和工作效率有待提升。
创新级（3级）	搭建数据平台，整合数据采集、存储、加工、分析、服务等功能，实现数据的集中管理和统一服务；建立数据中台运营管理体系，配备专业的运营团队，负责数据中台的日常维护、数据更新、服务优化等工作。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立标准化数据服务体系，为业务部门提供数据查询、数据分析、数据接口等标准化服务，提升数据服务效率，支撑资金分析、风控建模、监管报送等场景。
引领级（5级）	在4级基础上，推动数据中台与核心业务系统的对接，实现数据服务的快速调用，支撑业务数智化转型和智能化升级，成为业务发展的核心数据底座。

6.4.5 数据安全保障

6.4.5.1 数据分类分级与差异化管理

财务公司存储大量企业敏感信贷数据与个人金融信息，需建立差异化的数据分类分级管控机制。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据分级分类管理缺失，敏感数据定义不清，对产业经营数据、企业信贷数据、个人金融信息等未实施差异化管理，外包服务商数据处理活动缺乏监督，存在数据出境、泄露等重大安全隐患。
实践级（2级）	初步建立数据分级分类框架，对部分数据开展分类管理，但分级管控体系不完整，与JR/T 0197—2020等金融数据安全标准的对标不足。

创新级（3级）	建立数据分级分类管理制度，参照JR/T 0197—2020《金融数据安全 数据安全分级指南》等相关标准，明确敏感数据定义，对数据进行分级分类管理；区分产业经营数据、企业信贷数据、个人信息三类数据，制定差异化的管控规则和安全保护措施。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立外包服务商数据安全管控机制，对外包服务商的数据处理活动进行监督和审计；定期开展数据安全评估，对数据安全管理制度、技术防护措施、人员操作规范等进行全面评估，及时整改安全隐患。
引领级（5级）	在4级基础上，对于存在数据出境的财务公司，建立数据出境安全评估机制，对涉及数据出境的情形进行合规审查，形成差异化的数据分类分级管控闭环。

6.4.5.2 数据安全技术防护

数据安全技术防护是防范数据安全风险的核心手段，需构建全方位的数据安全技术防护体系，提升数据安全防护能力。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据安全技术防护手段薄弱，缺乏防泄漏、加密、访问控制等安全技术，金融敏感信贷数据和个人信息泄露风险高。
实践级（2级）	初步部署部分数据安全防护手段，具备基本的数据安全防护意识，但技术防护体系不完整，软硬件防护未协同部署。
创新级（3级）	搭建数据安全防护平台，部署防泄漏检测、数据加密、访问控制、入侵检测、数据脱敏等安全技术手段，防范数据泄露、篡改、窃取等风险；加强数据存储安全管理体系和数据传输安全管理体系，采用加密传输技术，规范数据传输流程。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据安全技术防护升级机制，跟踪数据安全技术发展趋势，及时更新安全防护设备和技术，提升安全防护能力。
引领级（5级）	在4级基础上，数据安全防护覆盖软件和硬件两个层面：软件层面包括数据库审计、数据加密软件、数据防泄漏等；硬件层面包括加密机、硬件防火墙、安全网关等专用安全硬件设备，形成全方位的数据安全技术防护体系。

6.4.5.3 数据合规管理

数据合规管理是数据安全的重要保障，需确保数据全生命周期的合规性，符合法律法规和监管要求。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据合规管理体系缺失，个人金融信息保护不到位，数据处理活动未开展合规审查，数据合规风险防控能力弱。
实践级（2级）	初步建立数据合规管理意识，具备基本的个人信息保护措施，但合规审查和培训体系不完善，对监管合规要求的响应滞后。
创新级（3级）	建立数据合规审查体系，对数据采集、存储、加工、应用等环节进行合规审查，确保数据处理活动合规；加强个人信息保护体系，严格遵循个人信息处理的合法、正当、必要原则，规范个人信息采集、使用和存储，防范个人信息泄露风险。
卓越级（4级）	在3级基础上，按监管要求开展数据合规自查和评估，及时整改合规风险问题，确保数据合规符合监管要求。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据合规培训体系，提升全员数据合规意识和能力，确保数据处理活动符合《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》等法律法规要求。

6.4.6 数据应用与价值挖掘

6.4.6.1 数据驱动决策支持

数据驱动决策支持是数据价值化的核心体现，需通过数据分析为公司战略决策、业务决策提供科学依据。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司决策主要依赖经验，缺乏数据分析支撑，战略规划、资金配置、投融资决策的科学性和前瞻性不足，决策信息获取滞后。
实践级（2级）	初步开展部分业务数据分析，具备基本的数据分析意识，但决策支持体系不完整，针对资金配置等核心决策场景的分析能力欠缺。
创新级（3级）	构建数据决策分析平台，运用大数据分析技术，对业务数据、资金数据、风险数据等进行深度分析，形成决策分析报告；建立核心决策场景数据分析模型体系，针对战略规划、资金配置、投融资决策等核心场景构建专业化模型，提升决策的科学性和精准度。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立决策数据支撑体系，确保决策过程中能够及时获取准确、全面的数据支持，推动决策从“经验驱动”向“数据驱动”转变。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据决策应用成效评估与优化机制，定期评估应用成效，优化数据分析模型和决策流程，持续提升数据驱动决策的能力。

6.4.6.2 数据赋能业务创新

数据赋能业务创新是推动业务转型升级的重要动力，需通过数据挖掘发现业务痛点和创新机会，赋能金融产品和服务创新。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据赋能业务创新不足，数据挖掘能力弱，金融产品和服务创新缺乏数据支撑，难以精准响应集团成员单位和产业链的金融需求。
实践级（2级）	初步开展数据挖掘探索，具备基本的数据创新应用意识，但数据赋能业务创新的机制不完善，创新成果转化率较低。
创新级（3级）	具备金融需求数据挖掘能力，通过数据分析挖掘集团成员单位和产业链上下游企业的金融需求，创新金融产品和服务模式，提升金融服务的精准度；具备数据技术赋能业务流程优化能力，运用数据技术提升业务处理效率和服务体验。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据创新应用机制，鼓励业务部门和技术部门合作开展数据创新试点，探索数据赋能业务的新场景、新方式。
引领级（5级）	在4级基础上，跟踪数据应用创新趋势，借鉴行业先进经验，持续推进数据赋能业务创新，提升核心竞争力。

6.4.6.3 数据开放与协同赋能

数据开放与协同赋能是延伸数据价值、服务集团发展的重要举措，需在合规前提下，推动数据开放共享，实现协同赋能。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数据开放共享能力弱，数据价值局限于内部，对集团成员单位的数据赋能不足，产业链数据协同空白。
实践级（2级）	初步具备向集团成员单位开放部分数据服务的能力，但数据开放的范围和管控体系不完善，开放安全风险缺乏管控。
创新级（3级）	具备合规前提下的金融数据开放赋能能力，向集团成员单位开放必要的金融数据服务，支撑成员单位数智化转型；具备产业链数据协同赋能能力，推动与集

	团产业链上下游企业的数据协同，通过数据共享赋能产业链协同发展。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数据开放安全管控体系，明确数据开放的范围、权限和流程，确保数据开放过程合规，防范数据安全风险。
引领级（5级）	在4级基础上，具备行业数据协同参与能力，加强与监管机构、行业协会的数据协同，按要求报送监管数据，参与行业数据共享，延伸数据价值、服务集团发展。

6.4.6.4 数据资产估值与价值释放

数据资产估值是数据要素价值化的高级形态，需探索建立数据资产价值评估体系，为数据资产的确认、计量和披露奠定基础。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司尚未开展数据资产管理，信贷数据、交易数据等数据资产的价值无法确认、计量和释放，数据资产化管理空白。
实践级（2级）	初步开展数据资产盘点，建立基本的数据资产目录，但价值评估和入表工作尚未启动，数据资产的持续运营机制缺失。
创新级（3级）	开展数据资产盘点工作，建立数据资产目录，明确数据资产的类型、规模、质量、权属和使用状态，形成数据资产全景视图；探索建立数据资产价值评估体系，综合考量数据成本价值、内在价值、业务价值、市场价值等多维因素，开展数据资产价值量化评估。
卓越级（4级）	在3级基础上，结合数据资产入表相关政策法规动态，稳步推进数据资产入表准备工作。
引领级（5级）	在4级基础上，建立数据资产持续运营机制，对数据资产进行动态跟踪、价值重估和合规审查，确保数据资产的持续保值增值，实现数据要素价值化的高级形态。

6.5 合规风控能力

6.5.1 总述

合规风控能力是企业集团财务公司数智化转型的重要保障，指依托数智化技术构建“全流程、智能化、全覆盖”的合规管理与风险防控体系，实现合规要求自动化、风险识别智能化、风险处置闭环化，筑牢财务公司合规经营底线，保障数智化转型合规有序推进。合规风控能力应贯穿事前、事中、事后全流程，覆盖合规管理、审计监督、风险防控、穿透式监管四大领域，实现合规与风控的深度融合。

6.5.2 数智化合规审计建设

6.5.2.1 合规审计流程数智化改造

合规审计流程数智化改造是数智化合规审计体系建设的核心基础。合规审计流程应覆盖合规管理与审计监督的全 workflow，从合规风险识别、合规检查执行、问题发现登记，到审计立项、审计证据采集、审计底稿编制、审计报告出具，直至问题整改跟踪与验收销号，形成端到端的闭环管理。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司合规审计流程以线下、人工为主，合规检查、审计计划、证据采集、底稿编制、报告出具、整改跟踪等环节缺乏数字化支撑，对信贷审批、关联交易等高风险业务的审计覆盖不足。
实践级（2级）	初步开展合规审计部分环节数字化改造，具备基本的流程梳理意识，但全流程线上化和自动化程度低，合规与审计环节数据壁垒明显。

创新级（3级）	具备合规审计全流程梳理与数智化改造能力，全面梳理从合规监测、检查到审计计划制定、证据采集、底稿编制、报告出具、问题整改等全环节，制定数智化改造方案；具备数智化合规审计流程管理平台搭建与运营能力，实现合规检查与审计计划线上编制、任务线上分配、进度线上监控、成果线上归档，实现工作流全线上闭环管理。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备自动化技术与合规审计流程融合应用能力，运用自动化技术实现合规审计资料自动采集、疑点自动筛查、底稿自动生成，减少人工干预，提升流程运转效率和数据准确性。
引领级（5级）	在4级基础上，建立合规审计流程数智化迭代优化能力，结合业务发展、监管要求和合规审计实践持续优化流程，形成端到端的合规审计闭环管理。

6.5.2.2 合规审计工具智能化升级

合规审计工具智能化升级是提升审计智能化水平的关键支撑，核心是引入并优化智能化审计工具，整合前沿技术，强化审计分析、风险识别能力，实现审计工作精准高效。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司合规审计工具单一，主要依赖人工分析，对资金结算、信贷审批、票据处理、关联交易等核心业务的审计疑点识别精准度低。
实践级（2级）	初步引入部分审计分析工具，具备基本的电子化审计能力，但智能化和系统对接不足，审计数据依赖手工整理。
创新级（3级）	具备前沿技术与审计工具融合应用能力，引入AI、大数据等前沿技术，搭建智能化审计分析平台，实现对业务数据、财务数据、合规数据的多维度、深层次分析；具备智能化审计模型开发与优化能力，开发适配财务公司业务场景的智能化审计模型，涵盖资金结算、信贷审批、票据处理、关联交易等核心业务，实现合规风险自动预警、审计疑点自动推送。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备审计工具与多系统对接能力，推进审计工具与核心业务系统、数据中台、监管对接平台的对接，实现审计数据的实时同步、自动采集。
引领级（5级）	在4级基础上，具备审计工具运维与升级能力体系，定期更新审计模型、优化工具功能，适配监管政策变化和业务创新需求，持续提升审计工具的智能化水平。

6.5.2.3 合规审计全流程管控

合规审计全流程管控是实现合规审计闭环的关键，需将合规管理与审计监督的管控环节有机衔接，形成事前、事中、事后的全流程覆盖。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司合规审计管控环节衔接松散，事前、事中、事后管控不闭环，对新业务、新产品缺乏合规前置审查，高风险业务操作缺乏实时监测，问题整改依赖线下跟踪。
实践级（2级）	初步建立合规审计的部分管控环节，具备基本的合规检查意识，但事前防控、事中监测、事后整改未形成闭环，管控的及时性和穿透性不足。
创新级（3级）	事前建立合规审计防控机制，运用大数据、AI技术构建合规风险预判模型，对新业务、新流程、新产品开展合规前置评估与审计预审；事中建立合规审计实时监测体系，对接核心业务系统，重点监测业务操作合规性、数据真实性、流程规范性。

卓越级（4级）	在3级基础上，针对信贷审批、票据承兑、关联交易等高风险业务实现合规要点自动校验，从源头防范合规风险；运用AI算法实现异常行为自动识别、合规风险与审计线索的实时预警。
引领级（5级）	在4级基础上，事后建立合规审计整改管理平台，实现合规检查与审计发现问题的统一线上登记、整改过程线上跟踪、整改结果线上验收，形成“发现问题—整改落实—复核验收—总结优化”的闭环管理。

6.5.2.4 合规审计成果转化与应用

合规审计成果转化与应用是提升合规审计工作价值的重要途径，需将合规管理与审计监督的成果统一管理、协同应用。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司合规审计成果分散，缺乏统一台账和知识管理，成果难以转化为管理改进，同类问题反复发生，审计“查问题、促整改、提管理”的价值未能发挥。
实践级（2级）	初步建立合规审计问题登记，具备基本的成果管理意识，但台账不统一、知识复用不足，成果向业务改进的转化渠道不畅。
创新级（3级）	建立合规审计问题统一台账管理能力，对合规检查与审计发现的所有问题进行统一登记，明确问题来源、问题描述、责任主体、整改要求、整改时限，实现问题台账动态更新、全程管控；建立合规审计经验知识库，梳理典型案例、检查方法、整改经验，实现经验可查询、可复用。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立合规审计成果业务转化能力，将合规检查与审计发现的问题和优化建议统一反馈至业务部门，指导业务部门完善管理制度、优化业务流程。
引领级（5级）	在4级基础上，推动“监督—反馈—整改—提升”的良性循环，提升合规审计工作价值，形成审计成果驱动管理优化的行业标杆实践。

6.5.2.5 合规审计协同机制

合规审计协同机制是实现合规管理与审计监督深度融合的组织保障，需明确合规职能与审计职能在合规审计一体化 workflows 中的角色分工与衔接配合。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司合规与审计部门各自独立、信息不共享，对同类领域重复检查，存在监督盲区，问题整改缺乏统一督办，向董事会报告的机制缺失。
实践级（2级）	初步建立合规与审计的沟通协调，具备基本的信息共享意识，但联动工作机制不完善，风险线索与审计发现的互用不充分。
创新级（3级）	建立合规与审计的信息共享机制，实现合规日常监测发现的风险线索与审计项目发现的问题互通互用，避免重复检查，消除监督盲区；建立合规与审计的联动工作机制，合规部门发现重大风险线索及时通报审计部门作为立项依据，审计发现的管理缺陷反馈合规部门纳入监测重点。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立合规审计整改协同督办机制，对合规部门和审计部门发现的各类问题实行统一台账、统一跟踪、统一验收标准，由合规审计牵头部门统筹督办整改，确保问题整改闭环。
引领级（5级）	在4级基础上，建立合规审计成果协同报告机制，将合规管理与审计监督的整体情况定期向董事会（或最高经营决策层）报告，为管理层提供合规审计全景视图和决策支撑。

6.5.3 数智化风险管理

6.5.3.1 风险识别智能化

风险识别智能化是提升风险防控能力的前提，需运用大数据、人工智能等技术，实现各类风险的精准识别和全面覆盖。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司风险识别主要依赖人工经验和线下流程，对信用风险、流动性风险、集团外业务风险等财务公司特有风险的识别覆盖不全、精准度低，成员单位经营状况和集团资金流动风险无法及时掌握。
实践级（2级）	初步运用数据分析开展风险识别，具备基本的风险识别意识，对信贷客户的信用风险识别有一定基础，但智能化和实时性不足，对流动性风险、关联交易风险等领域覆盖不全。
创新级（3级）	构建智能化风险识别体系，依托集团统一数据中台整合成员单位经营数据、资金数据、风控数据等多维度信息，运用大数据分析技术，实现对信用风险、流动性风险、操作风险等各类风险的全面识别；建立通用风险识别模型体系，通过机器学习等技术挖掘风险特征，实现对潜在风险的提前识别。
卓越级（4级）	在3级基础上，实现风险识别的实时化，对成员单位授信客户的经营状况、资金流向、信用变化及集团资金头寸异常进行实时监测和识别；建立信息科技风险监测关键风险点指标，定期开展信息科技风险评估。
引领级（5级）	在4级基础上，建立风险识别优化机制，定期评估风险识别模型的有效性，防范模型生成结果不可靠风险，根据集团资金流动和成员单位信用变化趋势优化模型参数，实现对财务公司特有风险的全域精准识别。

6.5.3.2 风险预警与动态监测

风险预警与动态监测是防范风险的关键环节，需构建智能化风险预警体系，实现风险的实时监测和及时预警。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司风险预警主要依赖事后发现，缺乏对资金头寸、成员单位授信集中度等关键风险指标的实时监测和智能化预警能力，风险扩大后才被动应对。
实践级（2级）	初步建立部分风险指标的监测，具备基本的风险预警意识，对信贷风险有一定监测基础，但预警体系和动态监测不完善，资金头寸预警、关联交易监测等财务公司特色预警能力缺失。
创新级（3级）	搭建智能化风险预警平台，依托集团统一数据中台整合各类风险数据，建立多维度的通用风险预警指标体系，明确预警阈值和预警等级；运用人工智能技术，对接近预警阈值的风险指标（如资金头寸缺口、成员单位授信集中度、承兑余额占比等）进行实时预警，及时推送预警信息给相关责任人。
卓越级（4级）	在3级基础上，实现风险的动态监测，对风险指标的变化趋势进行实时跟踪，分析风险变化原因，预判风险发展态势；根据风险监测分析和风险评估情况，形成年度信息科技全面风险管理报告。
引领级（5级）	在4级基础上，建立通用风险预警处置机制，明确预警信息的处理流程和责任分工，确保预警信息得到及时处理，防范风险扩大；风险预警能力覆盖集团成员单位及产业链上下游关联主体，支撑穿透式风险管控。

6.5.3.3 风险处置闭环管理

风险处置闭环管理是确保风险得到有效控制的重要保障，需构建“识别—预警—处置—复盘”的闭环管理体系，提升风险处置效率和效果。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司风险处置缺乏规范流程，流动性风险、信用风险等发生后的处置过程不透明、不追溯，处置责任和时限不明确，难以复盘改进，存在风险处置滞后导致集团资金损失的风险。
实践级（2级）	初步建立部分风险处置流程，具备基本的风险处置意识，但流程规范化和闭环管理不足，风险处置以人工为主，处置效率低，缺乏复盘优化机制。
创新级（3级）	建立通用风险处置流程规范体系，明确信用风险、流动性风险、操作风险等各类风险的处置流程、责任分工和处置时限，确保风险处置有序开展；具备运用数字化手段优化风险处置流程的能力，实现风险处置的线上化、自动化。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立风险处置复盘优化体系，对风险处置过程和结果进行复盘总结，分析风险产生的原因和处置过程中存在的问题，优化集团通用风险防控措施和应急处置预案。
引领级（5级）	在4级基础上，实现风险处置的全程追溯，记录风险处置的每一个环节，确保风险处置过程可追溯、可审计，符合监管要求，形成“识别—预警—处置—复盘”的闭环管理体系，为集团及成员单位提供风险处置的最佳实践。

6.5.4 重点领域风险防控

重点领域风险防控基于风控能力体系，针对集团金融业务，聚焦各重点领域的个性化风控要求，实现风控能力与领域场景的适配延伸。

6.5.4.1 流动性风险智能化管控

流动性风险是财务公司的核心风险之一，需构建智能化流动性风险管控体系，确保资金流动性安全。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司流动性风险管理主要依赖人工监测，资金缺口预测和流动性风险预警能力弱，集团资金头寸波动难以及时掌握，应急预案和压力测试机制缺失。
实践级（2级）	初步建立流动性风险监测，具备基本的资金监控能力，但智能化和精准化不足，预警指标设置粗放，未针对资金归集波动、集中兑付等财务公司特有场景建立专属模型。
创新级（3级）	搭建流动性风险智能化管控平台，实时监控资金存量、流量和流向，精准预测资金缺口和流动性风险；建立流动性风险领域专属预警模型，结合资金流动情况、市场利率变化、成员单位大额支取等因素设置个性化预警指标，实现流动性风险的精准预警。
卓越级（4级）	在3级基础上，制定流动性风险应急预案，明确应急处置流程和资金调配方案，确保在出现流动性风险时能够快速处置。
引领级（5级）	在4级基础上，建立流动性风险压力测试体系，定期开展不同场景下的压力测试，评估流动性风险承受能力，优化流动性管理策略，确保集团资金流动性安全。

6.5.4.2 信用风险智能化防控

信用风险是财务公司面临的主要风险之一，需运用数智化、智能化技术构建全流程信用风险防控体系，提升信用风险管控的精准度和效率。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司信用风险防控主要依赖人工审核，对成员单位及关联主体的信用评级精准度低，贷后监测实时性不足，不良资产处置效率低。
实践级（2级）	初步运用数据分析开展信用评级，具备基本的信用风险防控意识，但全流程智

	能化防控不完善，对关联主体的信用穿透识别不足。
创新级（3级）	构建智能化信用评级体系，整合成员单位及关联主体的多维度数据，运用大数据、人工智能算法提升信用评级的精准度和客观性；建立信用风险全流程防控体系，将信用风险防控嵌入客户准入、授信审批、放款审核、贷后管理全流程，实现授信审批智能化、贷后监测实时化。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立信用风险领域专属动态监测模型，实时跟踪授信客户的经营状况、资金流向及信用变化，及时识别信用违约隐患并触发集团通用预警机制。
引领级（5级）	在4级基础上，具备数字化手段优化不良资产处置流程的能力，实现不良资产分类、估值、处置的智能化，提升不良资产处置效率，降低信用风险损失。

6.5.4.3 操作风险数智化管控

操作风险贯穿财务公司运营全流程，需通过数智化手段实现操作风险的全面覆盖、实时监测和有效防控，减少人为操作失误和违规行为。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司操作风险管理主要依赖人工检查和台账，运营全流程操作风险点覆盖不全，监测滞后，员工违规操作和系统误操作难以及时发现，软硬件资产依赖人工台账管理。
实践级（2级）	初步建立操作风险清单，具备基本的操作风险管理意识，但自动化和实时监测不足，风险排查以事后为主。
创新级（3级）	建立操作风险清单与数据库体系，全面梳理运营全流程操作风险点，明确风险等级和防控标准，实现操作风险清单化、标准化管理；具备运用自动化技术替代人工重复操作的能力，减少人为干预；具备操作风险实时监测平台搭建能力，对业务操作流程、员工操作行为、系统操作日志进行实时监测。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立软硬件资产数字化管理平台，通过系统自动跟踪各设备维保到期时间、版本生命周期状态，实现维保续期、版本升级、缺陷修复的智能化提醒与工单自动触发；建立基础软硬件漏洞与缺陷的自动化收集和关联分析机制，实现漏洞信息自动获取、影响范围自动判定、修复优先级智能排序。
引领级（5级）	在4级基础上，建立操作风险事件追溯与复盘体系，对操作风险事件的发生过程、处置结果进行全程记录和复盘，优化操作流程和防控措施，实现操作风险的全面覆盖、实时监测和有效防控。

6.5.4.4 外包管理风险防范

外包风险防控是重点领域风险防控的重要组成部分，核心是通过制度化、流程化、数智化手段，规范外部服务、技术开发、系统运维、业务运营等外包合作管理，强化外包全生命周期风险识别、监测与处置，保障财务公司数据安全、业务稳定与合规运营。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司外包管理松散，缺乏制度化的准入、合同、过程管控和退出机制，外包服务商数据处理活动缺乏监督，外包人员访问权限失控，核心系统和敏感数据存在泄露及服务中断风险。
实践级（2级）	初步建立外包管理制度，具备基本的外包管理意识，但全生命周期风险防控不完善，合同关键条款约定不清晰，过程监督流于形式。
创新级（3级）	具备外包管理制度与准入标准搭建能力，明确外包管理牵头部门、外包范围、资质要求、保密义务、责任边界与风险管控要求，对合作机构开展尽职调查与

	合规审查；具备外包合同规范化管理能力，在合同中明确数据安全、隐私保护、业务连续性、应急处置、合规责任、审计监督、违约赔偿等关键条款。
卓越级（4级）	在3级基础上，建设外包过程动态风险管控体系，建立外包服务质量监测、现场检查、风险评估机制，对系统运维、数据处理、业务操作等关键环节实施常态化监督评价；建设外包人员安全与信息保密管控体系，严格控制外包人员访问权限，实施信息保密分级分类保护。
引领级（5级）	在4级基础上，具备外包业务连续性与应急处置能力，明确外包中断、服务异常、安全事件等场景的应对预案；建设外包退出与接续闭环管理体系，做好知识转移、系统交接、数据留存与风险隔离，保障业务平稳过渡与合规闭环。

6.5.4.5 信息科技风险防控

信息科技风险是数智化转型过程中的重要风险，需构建完善的信息科技风险防控体系，确保系统安全 and 数据安全。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司信息科技风险管理松散，缺乏系统化的风险管理制度和独立的风险管理职能，系统安全防护和实时监测能力不足，存在系统入侵、数据泄露等重大风险隐患。
实践级（2级）	初步建立信息科技风险管理制度，具备基本的系统安全防护意识，但全面风险管理和实时监测不足，风险评估和应急演练开展不规律。
创新级（3级）	建立数智化转型信息科技风险管理制度体系，明确信息科技风险的管控要求和责任分工；将信息科技风险纳入全面风险管理范畴，设立独立于信息科技部门的信息科技风险管理部门或岗位；建立信息系统安全防护体系，部署安全防护设备和技术，同时涵盖软件与硬件。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立信息科技风险实时监测体系，对系统运行状态、数据安全等进行实时监测，及时发现和处置信息科技风险；建立信息科技风险评估与应急演练体系，定期开展风险评估和应急演练。
引领级（5级）	在4级基础上，核心业务系统按照网络安全等级保护相关标准建设，定期开展第三方测评，确保系统安全合规；建立硬件设备安全管理体系，包括服务器、网络设备、加密机、U盾等硬件设备的全生命周期管理，确保硬件设备安全可靠。

6.5.4.6 集团外业务与同业业务风险防控

集团外业务与同业业务是财务公司特有且监管高度关注的风险领域。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司集团外业务和同业业务风险管理薄弱，财务杠杆水平和对外风险敞口缺乏科学管控，同业拆借和票据业务存在变相融资、套利的合规隐患，动态监测和限额管控缺失。
实践级（2级）	初步建立集团外业务风险管理意识，具备基本的风险监测能力，但限额管控和动态跟踪不完善，票据业务指标监测体系缺失。
创新级（3级）	建立集团外业务风险防控机制，科学制定业务规划和策略，严控财务杠杆水平和对外风险敞口；建立同业拆借业务风险防控机制，同业拆借业务不得变相作为长期融入资金的工具，不得办理无授信额度或超授信额度的同业业务。
卓越级（4级）	在3级基础上，票据业务严格落实贸易背景真实性审查要求，承兑余额不得超过总资产的15%，保证金余额不得超过吸收存款规模的10%，防止将票据业务

	作为套利工具。
引领级（5级）	在4级基础上，将集团外负债、承兑汇票等纳入风险监测指标体系，实施动态跟踪与限额管控，全面防控财务公司特有且监管高度关注的风险领域。

6.5.4.7 资金舞弊风险与资金合规性风险防控

依据《关于推动中央企业加快司库体系建设进一步加强资金管理的意见》（国资发财评规〔2022〕1号），资金风险防控是重中之重。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司资金舞弊和合规性风险防控机制缺失，资金操作缺乏全程留痕和实时监控，内部人员资金舞弊行为难以防范，资金使用合规性无法保证，与国资发财评规〔2022〕1号文司库管理要求存在差距。
实践级（2级）	初步建立资金风险防控意识，具备基本的资金监控能力，但舞弊防控和合规监测不完善，资金操作留痕不完整，金融市场风险监测空白。
创新级（3级）	建立资金舞弊风险防控机制，通过数智化手段对资金操作进行全程留痕和实时监控，防范内部人员资金舞弊行为；建立资金合规性风险防控机制，确保资金使用符合监管政策和集团内部管理规定。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立金融市场风险监测机制，对利率风险、汇率风险等进行动态监测和评估，防范市场波动对集团资金安全的影响。
引领级（5级）	在4级基础上，依据国资发财评规〔2022〕1号文，将资金风险作为重中之重，形成资金舞弊与合规性风险的全面防控闭环。

6.5.5 穿透式监管适配能力

6.5.5.1 监管数据自动化报送与校验

监管数据自动化报送与校验是适配穿透式监管的基础，需构建标准化、自动化的监管数据报送体系，确保监管数据的真实性、完整性、及时性和准确性。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司监管数据报送以人工为主，报送效率和准确性低，缺乏标准化和自动化，与央地监管部门数据报送要求的对接不足，存在错报、漏报风险。
实践级（2级）	初步实现部分监管报表的电子化报送，具备基本的数据校验意识，但自动化和标准化不足，报送质量依赖人工复核。
创新级（3级）	建立监管数据标准化体系，统一监管数据采集、整理、报送的标准和口径，对接央地监管部门数据报送要求；具备监管数据自动化报送平台搭建能力，实现监管报表自动生成、数据自动校验、线上报送，替代人工填报。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立监管数据多维度校验体系，通过数据交叉校验、逻辑校验、异常值校验等方式，防范错报、漏报、虚假报送等问题。
引领级（5级）	在4级基础上，建立监管数据报送追溯体系，记录数据采集来源、处理过程和报送节点，确保监管数据报送过程可追溯、可审计，保障监管数据的真实性、完整性、及时性和准确性。

6.5.5.2 风险指标实时监测与预警

风险指标实时监测与预警是落实穿透式监管的核心，需构建与监管要求同步的风险指标监测体系，实现监管重点风险指标的实时监测和精准预警。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司监管风险指标监测滞后，缺乏监管导向的风险指标体系和实时监测能力，对承兑余额占比、集团外负债等重点监管指标的跟踪依赖人工。
---------	--

实践级（2级）	初步梳理部分监管风险指标，具备基本的指标监测意识，但指标覆盖不全、口径与监管要求不一致，实时监测能力不足。
创新级（3级）	梳理央地监管部门明确的风险监测指标，建立监管导向的风险指标体系，确保指标覆盖全面、口径与监管一致；具备监管风险指标实时监测平台搭建能力，实现指标数据自动采集、实时计算，精准捕捉风险异常信号。
卓越级（4级）	在3级基础上，根据监管要求设置风险指标预警阈值和等级，对接近或超出阈值的指标实时触发预警，及时推送预警信息至相关责任人。
引领级（5级）	在4级基础上，实现风险指标穿透式监测，对集团内成员单位、产业链上下游关联主体的风险进行层层穿透，落实监管穿透式管控要求。

6.5.5.3 央地监管协同与合规落地

央地监管协同与合规落地是适配穿透式监管的重要保障，需建立与央地监管部门的协同机制，确保监管政策落地执行，实现合规运营。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司与央地监管部门协同不足，监管政策落地和检查响应能力弱，监管指令、政策文件的传递和响应依赖人工，合规要求未有效嵌入业务系统。
实践级（2级）	初步建立监管沟通机制，具备基本的监管政策解读能力，但协同和合规落地不完善，监管检查资料归集和整改督办以线下为主。
创新级（3级）	建立央地监管协同对接机制，搭建数智化协同平台，实现监管指令、政策文件、反馈意见的快速传递和响应；具备监管政策数字化落地适配能力，及时解读央地监管新规，将合规要求嵌入风控流程和业务系统。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备央地监管检查协同响应能力，实现检查资料数字化归集、整改任务线上化督办与闭环管理，确保监管要求高效落地。
引领级（5级）	在4级基础上，建立科技重大事项报备机制，对数据中心（中心机房）新建或搬迁、科技分管领导等重大事项及时向监管机构报备；建立跨区域合规联动管控能力，对接地方监管差异化要求，统筹推进集团内跨区域成员单位的合规管理，实现央地穿透式监管要求无缝衔接。

6.5.5.4 监管反馈驱动风控优化

监管反馈驱动风控优化是提升穿透式监管适配能力的关键，需以监管反馈为导向，持续迭代风控体系，实现风控能力与监管要求同频升级。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司监管反馈管理松散，整改落实不闭环，监管反馈难以转化为风控优化，同类监管问题反复出现。
实践级（2级）	初步建立监管反馈管理意识，具备基本的整改能力，但闭环管理和体系优化不足，反馈案例未形成知识沉淀。
创新级（3级）	建立监管反馈闭环管理机制，构建全流程的反馈意见归集、分析、整改、归档体系，确保整改工作闭环落地；具备基于监管反馈的风控体系迭代优化能力，针对监管反馈的风险短板，优化风控模型参数、完善风险指标体系，补齐集团通用风控流程中的薄弱环节。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立监管反馈案例赋能机制，将监管反馈案例纳入风控培训体系并形成风险防控警示清单，提升全员对穿透式监管导向的理解和执行能力。
引领级（5级）	在4级基础上，建立监管反馈长效优化体系，定期梳理监管反馈规律，前瞻性调整风控策略，推动风控体系从“被动合规”向“主动适配”转型

6.6 智慧运营能力

6.6.1 总述

智慧运营能力是企业集团财务公司数智化转型的核心支撑，核心是依托前沿数字技术，构建“自动化、智能化、生态化、协同化”的运营体系，实现运营效率提升、服务质量优化、风险精准管控，深度契合国家“提升数智化经营管理、服务实体经济、强化集团资金集中管理”的政策导向，突出财务公司“依托集团、服务集团”的功能定位。

6.6.2 数智化运营体系建设

6.6.2.1 运营流程自动化

运营流程自动化是提升运营效率、降低操作风险的基础手段，核心是运用 RPA、OCR、规则引擎等自动化技术，替代人工重复操作，实现核心运营环节的标准化、自动化处理，释放人力。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司运营流程以人工为主，账务处理、票据处理、对账、报表生成等重复性工作占用大量人力，RPA、OCR等自动化技术应用缺失，操作差错率和操作风险较高。
实践级（2级）	初步开展部分运营环节的自动化试点，具备基本的自动化意识，但自动化覆盖面和体系规划不足，尚未形成系统的自动化改造路径。
创新级（3级）	具备运营流程自动化体系规划能力，全面梳理运营全流程，聚焦高重复、低价值环节制定自动化改造清单；运用RPA、OCR等技术实现跨系统数据同步、纸质凭证数字化录入，重点应用于资金结算、票据处理、对账、报表生成等高频、标准化、低风险运营场景，避免在重大资金划付、授信审批等高风险环节过度依赖自动化而缺乏人工复核。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立自动化流程全生命周期管控体系，对自动化工具运行状态、识别准确率进行实时监测，设置异常预警、故障排查和应急回滚机制，确保自动化流程稳定运转。
引领级（5级）	在4级基础上，具备运营流程自动化持续拓展能力，结合业务发展和监管政策变化持续拓展应用场景、迭代升级工具，推动运营流程从“单点自动化”向“端到端全流程自动化”转型。

6.6.2.2 业务需求快速响应

业务需求快速响应能力是业技融合的关键体现，需建立高效的业务需求收集、分析、落地流程，实现技术对业务需求的快速支撑，提升业务创新和优化的响应速度。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司业务需求响应缓慢，成员单位提出的资金结算、信贷、票据类需求收集、分析、落地流程不清晰，技术对业务和成员单位服务的支撑滞后。。
实践级（2级）	初步建立需求管理机制，具备基本的需求收集能力，但未区分紧急资金类需求与常规需求的优先级，分级分类和快速落地能力不足。
创新级（3级）	建立专门的数智化项目管理组织，制定明确有效的项目管理制度；建立多渠道业务需求收集体系，实现需求可追溯、可管理的全流程管控；建立需求分级分类管理体系，明确各类需求的处理优先级和响应时限。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备快速需求落地流程搭建能力，在需求分析中明确数据类、

	性能类、安全类、容灾类等非功能性需求，满足金融业务高并发、高稳定性要求。
引领级（5级）	在4级基础上，建立技术支撑快速响应团队体系，针对成员单位紧急资金调拨、大额付款等紧急业务需求实现快速对接、开发、上线，提升业务部门和成员单位的满意度。

6.6.2.3 业务连续性保障

业务连续性保障是财务公司数智化运营的底线要求，核心是构建“预防—预警—处置—恢复”全流程保障体系，依托数智化技术提升极端情况下的业务应急处置能力，确保核心金融业务不中断、数据不丢失，保障成员单位金融服务需求持续满足，契合监管部门关于金融机构风险防控的相关要求。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司业务连续性管理松散，缺乏业务影响分析和应急预案，灾备能力薄弱，核心资金结算业务在系统故障、极端情况下存在长时间中断风险，无法保障成员单位金融服务持续满足。
实践级（2级）	初步建立业务连续性管理意识，具备基本的备份措施，但预案体系和灾备能力不完善，业务影响分析未定期开展，恢复目标未对标监管要求。
创新级（3级）	明确业务连续性管理主管部门，建立业务连续性管理组织架构，定期开展业务影响分析，识别全部重要业务并形成分析报告报高管层审批；具备业务连续性风险识别与预案体系搭建能力，覆盖软件和硬件两个层面，制定分级分类的业务连续性预案。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备运营侧灾备体系搭建能力，实现核心业务数据的实时备份、异地存储，定期开展灾备演练，满足监管对RTO、RPO的要求；建立业务连续性风险实时监测与预警体系，运用数字化监控工具对核心运营系统、灾备系统进行实时监测。
引领级（5级）	在4级基础上，具备业务连续性演练与预案优化能力，定期开展场景化演练并持续优化预案；建立跨部门应急协同体系，明确各部门应急职责，实现应急资源快速调配，确保极端情况下核心运营业务快速恢复、成员单位金融服务不中断。

6.6.2.4 业技融合保障

业技融合协同机制保障是推动业技深度融合的核心支撑，需打破业务与技术部门的组织壁垒，建立协同高效、权责清晰的工作机制，确保业务需求与技术支撑同频同步。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司业务与技术部门壁垒明显，业务需求与技术支撑脱节，业技协同机制缺失，成员单位金融需求向系统功能转化的效率低下。
实践级（2级）	初步建立业务与技术部门的沟通机制，具备基本的业技协同意识，但协同机制和考核体系不完善，融合深度不足。
创新级（3级）	建立业技协同专项工作组，由业务部门和技术部门核心人员组成，统筹推进业技融合工作；建立常态化业技沟通机制，定期召开业务需求研讨会、技术方案评审会，实现业务需求精准传递、技术方案充分对接。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立业技融合考核体系，将业技融合成效（如需求落地效率、技术赋能效果、业务优化成果等）纳入业务部门和技术部门的绩效考核，激发协同动力。

引领级（5级）	在4级基础上，建立业技融合人才培养体系，培育兼具金融业务知识和数字技术能力的复合型人才；建立业技融合复盘优化机制，定期总结实施经验、优化协同流程，持续提升业技协同效率。
----------------	--

6.6.2.5 运营效能管理

运营效能管理是确保数智化转型投入产出效益的重要保障。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司数智化项目投入缺乏效益评估，存在盲目投入和重复建设，运营效能无法衡量，转型投入与业务价值脱节。
实践级（2级）	初步建立项目立项意识，具备基本的效益评估能力，但投入产出闭环管理不完善，资源集约配置机制缺失。
创新级（3级）	建立数智化项目建设需求价值前评估机制，在项目建设前开展价值预判与立项评审，从业务价值、技术可行性、经济可行性、合规性等维度进行综合评估，形成评估报告作为立项决策依据，避免盲目投入和低效建设。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立数智化项目投产效益后评价机制，对比分析实际成效与预期目标的差异，总结经验教训；建立运营资源集约配置机制，杜绝数字化盲目投入和重复建设。
引领级（5级）	在4级基础上，建立运营投入产出闭环管理能力，定期评估数智化转型的整体运营效能，确保转型投入持续产生业务价值。

6.6.3 服务生态化运营

6.6.3.1 成员单位服务数智化体验

成员单位服务数智化体验提升是运营智慧化的核心落脚点，核心是依托数智化工具重构服务流程，打破传统服务时空限制，为成员单位提供便捷、高效、个性化的金融服务，提升服务满意度和粘性，助力集团资金集约化管理。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司成员服务以线下、人工为主，服务流程繁琐、业务办理周期长，个性化服务能力弱，成员单位服务满意度和粘性较低。
实践级（2级）	初步开展服务流程的线上化，具备基本的一站式服务意识，但服务流程和个性化赋能不完善，服务时段和渠道受限。
创新级（3级）	具备一站式数字金融服务平台搭建与运营能力，实现成员单位金融服务“一站式办理、全流程线上化”，服务内容严格限定于《企业集团财务公司管理办法》允许的经营范围，不得擅自拓展至非持牌业务或对外部企业提供金融服务；具备服务流程数字化优化能力，简化业务办理环节，缩短办理周期。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备成员单位个性化服务赋能能力，运用大数据技术分析成员单位需求，构建个性化服务推荐模型，提供定制化金融产品和服务方案；建立数字化服务反馈与优化能力体系，持续提升服务体验。
引领级（5级）	在4级基础上，具备多终端服务适配与7×24小时服务能力，满足成员单位全天候金融服务需求，助力集团资金集约化管理，成员单位服务体验行业领先。

6.6.3.2 集团内部中小微企业及重点战略板块服务赋能

财务公司应聚焦集团内部中小成员单位及重点战略板块，依托数智化技术提供精准化金融服务。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司面向集团内部中小成员单位及重点战略板块的金融服务能力弱，缺乏差异化定位，服务模式与大型成员单位同质化，精准化服务不足。
实践级（2级）	初步具备面向中小成员单位的基本服务能力，但差异化和精准化服务不足，对科技创新、绿色低碳等战略板块缺乏专项安排。
创新级（3级）	具备面向集团内部中小成员单位的差异化服务能力，依托大数据、AI 技术构建适配中小主体的服务模型，简化审批流程；具备集团科技创新、绿色低碳等战略板块的金融服务定制能力，搭建专属数字化服务模块。
卓越级（4级）	在3级基础上，建立服务效果评估与优化能力体系，从覆盖面、融资成本、服务效率等维度开展量化评估，持续优化服务方案。
引领级（5级）	在4级基础上，持续优化服务方案，形成面向中小成员单位和重点战略板块的精准化金融服务闭环，助力集团整体战略落地。

6.6.3.3 绿色金融与可持续发展服务

绿色金融与可持续发展服务是财务公司践行社会责任、响应国家“双碳”战略的重要举措，核心是依托数智化技术构建绿色金融服务体系，聚焦集团内绿色产业、低碳项目，提供精准化、场景化绿色金融服务，推动集团产业绿色转型，契合国家绿色金融发展政策导向。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司绿色金融服务能力薄弱，缺乏绿色金融业务识别、风险评估和数据监测机制，对集团内绿色产业、低碳项目无专项金融服务安排，与国家“双碳”战略和绿色金融政策导向脱节。
实践级（2级）	初步具备绿色金融业务意识，开展零星的绿色信贷业务，但缺乏依据《绿色产业指导目录》的绿色项目认定标准，识别、评估和监测体系不完善，绿色金融服务真实性和合规性难以保障。
创新级（3级）	具备绿色金融业务识别与分类管理能力，建立绿色金融业务分类标准和绿色项目数据库，绿色项目识别依据《绿色产业指导目录》及集团绿色发展战略，建立内部绿色项目认定与动态评估机制，确保绿色金融服务真实、合规、可追溯；具备绿色项目数智化风险评估能力，运用大数据、AI 技术构建绿色项目风险评估模型，优化绿色融资审批流程。
卓越级（4级）	在3级基础上，搭建绿色金融数智化服务平台，推出专属绿色金融产品，实现绿色业务全流程线上化办理并降低融资成本；建立绿色金融数据统计与监测能力体系，运用数字化手段跟踪绿色项目运营数据，定期生成绿色金融发展报告并满足监管报送要求。
引领级（5级）	在4级基础上，具备绿色金融生态协同能力，推动集团内外部机构数据共享，探索绿色金融与产业场景的深度融合，助力集团产业绿色转型和可持续发展，形成可推广的绿色金融服务模式。

6.6.3.4 数字金融服务生态搭建

数字金融服务生态搭建是运营智慧化的高级阶段，核心是打破财务公司单一服务边界，依托数智化技术整合集团内外部资源，构建“集团内部金融+产业+科技”的协同服务生态，重点打通与集团 ERP、供应链平台、司库系统等系统对接，实现资金流、信息流、业务流在集团内部的闭环协同。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司金融服务边界单一，与集团 ERP、供应链平台、司库系统等对接不足，缺乏生态化服务能力，资金流、信息流、业务流无法在集团内闭环协同。
---------	---

实践级（2级）	初步开展与集团部分系统的对接，具备基本的生态化服务意识，但系统对接深度和生态协同不完善，服务场景延伸不足。
创新级（3级）	具备数字金融服务生态互联互通能力，依托 API、区块链等技术打通集团内外部机构系统对接，实现资金流、信息流、业务流的协同互通；具备数字金融数据中台运营能力，为生态内各主体提供数据支撑、风险研判和决策支持服务。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，具备数字金融服务场景生态延伸能力，围绕集团核心产业拓展供应链、产业链金融场景，实现“产业场景+金融服务”的深度融合与生态化运营。
引领级（5级）	在 4 级基础上，具备前沿技术生态化应用探索能力，引入科技合作伙伴，探索 AI、区块链等技术在金融服务生态中的创新应用；建立数字金融服务生态风险管控体系，明确生态内各主体权责边界，规范数据共享和业务协同流程，防范生态协同风险。

6.6.4 运营数据化管控

6.6.4.1 运营数据监测与效能分析

运营数据监测与效能分析是提升运营智慧化水平的核心手段，核心是依托大数据技术构建全维度运营数据监测体系，实现运营数据的实时采集、集中分析、精准研判，为运营决策优化、效能提升提供数据支撑，推动运营管理从“经验驱动”向“数据驱动”转型。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司运营数据分散，缺乏统一的运营数据监测平台，资金归集率、结算效率等核心运营指标无法实时掌握，运营决策主要依赖经验。
实践级（2级）	初步建立部分运营数据的采集和统计，具备基本的数据监测意识，但一体化监测和效能分析不足，指标体系未与集团司库管理指标对齐。
创新级（3级）	搭建运营数据一体化监测平台，整合全维度运营数据，实现数据的集中采集、清洗、存储和标准化处理；建立多维度运营效能评价指标体系，涵盖业务效率、自动化水平、服务质量、风险防控等核心指标，覆盖资金归集率、结算效率、自动化处理率、成员单位满意度、合规偏差率等核心运营数据，并与集团司库管理指标体系对齐。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，具备运营数据价值挖掘与效能分析能力，运用大数据、AI 算法构建分析模型，识别运营瓶颈并精准预判运营优化方向；建立运营数据可视化与决策支撑体系，为管理层提供精准的运营决策支撑。
引领级（5级）	在 4 级基础上，建立运营数据应用闭环优化能力，将数据分析结论转化为运营优化举措，形成“数据监测—分析研判—优化落地—复盘迭代”的闭环管理，推动运营管理从“经验驱动”向“数据驱动”转型。

6.6.4.2 运营成本数智化管控

运营成本数智化管控是财务公司降本增效、提升核心竞争力的重要路径，核心是依托数智化技术构建全流程成本管控体系，实现运营成本的精准核算、实时监测、动态优化，降低运营成本，提升成本使用效益，契合集团集约化管理要求。成本管控应聚焦于资金运营成本、系统运维成本、人力操作成本等财务公司特有成本结构，避免简单套用一般企业成本控制逻辑。该能力项的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	财务公司运营成本管控以事后核算为主，资金运营成本、系统运维成本、人力
---------	------------------------------------

	操作成本等缺乏精准核算，成本浪费严重，实时监测和动态优化能力缺失。
实践级（2级）	初步建立运营成本核算意识，具备基本的成本统计能力，但数字化核算和管控体系不完善，成本分摊和考核机制缺失。
创新级（3级）	具备运营成本数字化核算体系搭建能力，梳理成本构成并制定标准化核算口径，实现成本数据的自动采集和精准核算；具备运营成本实时监测与预警能力，搭建成本监测平台，对成本变动进行实时跟踪并设置异常预警阈值，防范成本浪费。
卓越级（4级）	在3级基础上，具备运营成本数智化优化能力，运用大数据分析构建成本优化模型，挖掘成本节约空间；建立运营成本分摊与考核能力体系，将管控指标纳入绩效考核，激发全员成本管控意识。
引领级（5级）	在4级基础上，具备运营成本管控体系持续迭代能力，结合数智化转型进程优化管控模型和流程，聚焦财务公司特有成本结构，推动成本管控从“事后核算”向“事前预判、事中管控、事后复盘”转型。

7 企业集团财务公司数智化转型核心价值

7.1 管理价值

管理价值是财务公司数智化转型的基础性价值，体现数智化转型对战略决策、组织运营、资源配置和内部治理效能的提升成效，是其他价值实现的根基。

7.1.1 战略决策支撑

以数据驱动替代经验驱动，为财务公司战略规划、资源配置、业务布局等重大决策提供精准的数据支撑和智能分析，提升决策的科学性和前瞻性，助力财务公司从“被动响应”向“主动预判”转变。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	战略决策主要依赖经验，资金配置、业务布局等重大决策缺乏数据支撑，决策的科学性和前瞻性不足。
实践级（2级）	初步运用数据分析辅助决策，具备基本的数据支撑意识，但针对资金配置、投融资等核心决策场景的智能化分析和前瞻性预判不足。
创新级（3级）	以数据驱动替代经验驱动，为财务公司战略规划、资金资源配置、业务布局等重大决策提供精准的数据支撑和智能分析，提升决策的科学性和前瞻性。
卓越级（4级）	在3级基础上，助力财务公司从“被动响应”向“主动预判”转变，形成覆盖重大决策场景的智能化分析支撑能力。
引领级（5级）	在4级基础上，形成成熟的数智化决策支撑体系，决策分析能力持续领先，引领行业战略决策范式。

7.1.2 组织运营效能

依托数智化手段优化组织协同机制，打破部门壁垒，提升跨条线协同效率；通过自动化、智能化工具替代人工重复劳动，释放人力投向高价值工作，提升整体运营效能。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	部门壁垒明显，跨条线协同效率低，资金结算、票据处理、对账等环节以人工为主，重复性工作占用大量人力，运营效能亟待提升。
实践级（2级）	初步优化组织协同机制，部分运营环节实现自动化，但跨部门协同和整体运营

	效能提升有限，自动化覆盖率和集约化水平较低。
创新级（3级）	依托数智化手段优化组织协同机制，通过 RPA、OCR 等工具实现账务处理、票据管理、审批流转等重复性工作自动化，重复性工作自动化率达到行业中等水平。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，自动化、智能化工具全面替代人工重复劳动，有效提升重复性工作自动化率（≥80%），释放人力投向高价值工作，运营集约化水平显著提升。
引领级（5级）	在 4 级基础上，形成敏捷高效的数智化组织运营体系，实现端到端全流程自动化，运营效能持续领先，可作为集团及行业组织变革的示范。

7.1.3 资源集约配置

通过数据驱动的资源配置优化，实现信息科技投入、人力资源、资金头寸等核心资源的精准配置与集约管理，避免重复建设和资源浪费，提升资源使用效益。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	资源配置较为粗放，信息科技投入、人力资源、资金头寸等核心资源存在重复建设和浪费，资源配置精准度和效益不高。
实践级（2级）	初步开展资源配置优化，具备基本的资源集约意识，但数据驱动的精准配置能力不足，资源效益评估机制缺失。
创新级（3级）	通过数据驱动的资源配置优化，实现信息科技投入、人力资源、资金头寸等核心资源的精准配置与集约管理。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，有效避免重复建设和资源浪费，提升资源使用效益，科技投入产出比达到行业良好水平。
引领级（5级）	在 4 级基础上，形成动态优化的资源集约配置体系，资源使用效益持续领先，支撑集团集约化管理。

7.1.4 管理决策赋能

构建覆盖经营管理各层级、各领域的数智化决策支持体系，实现管理数据的实时采集、智能分析和可视呈现，赋能各级管理者及时、准确地掌握经营状况，提升管理决策的时效性和精准度。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	管理数据分散，决策信息获取不及时，各级管理者难以快速准确掌握经营状况，管理决策依赖事后汇报。
实践级（2级）	初步建立管理数据采集和展示，具备基本的决策支撑意识，但智能分析和可视呈现能力不足。
创新级（3级）	构建覆盖经营管理各层级、各领域的数智化决策支持体系，实现管理数据的实时采集、智能分析和可视呈现。
卓越级（4级）	在 3 级基础上，赋能各级管理者及时、准确地掌握经营状况，提升管理决策的时效性和精准度。
引领级（5级）	在 4 级基础上，形成全域数智化决策赋能体系，管理决策时效性和精准度持续领先，成为数智化管理的标杆。

7.2 业务价值

业务价值是财务公司数智化转型的核心价值，体现数智化转型对核心业务效率、资金管理能力和运营流程的提升成效，是财务公司"依托集团、服务集团"功能定位的直接体现。

7.2.1 资金管理效率

依托数智化平台实现集团资金集中管理、智能调度，优化资金头寸调剂，联动资金集中管理流程数字化能力，有效提升资金归集率，有效缩短资金调度响应时间，助力企业集团加快司库体系建设，实现资金资源最优配置，践行财务公司辅助集团管理的核心职能。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	资金管理主要依赖人工，集团资金归集率低（低于70%），资金调度响应慢（超过1个工作日），缺乏智能化调度能力，成员单位资金使用效率低，司库体系建设滞后。
实践级（2级）	初步实现集团资金集中管理，具备基本的资金监控能力，资金归集率有所提升，但智能调度和头寸优化能力不足，资金调度响应仍以人工审批为主，与业务系统数据贯通不足。
创新级（3级）	依托数智化平台实现集团资金集中管理、智能调度，优化资金头寸调剂，联动资金集中管理流程数字化能力，资金归集率达到90%以上，资金调度响应时间较基线缩短50%以上，有效支持成员单位资金高效运转。
卓越级（4级）	在3级基础上，助力企业集团加快司库体系建设，实现资金资源最优配置，资金归集率保持行业先进水平，头寸自动预测、智能调配和动态优化能力成熟，司库平台与集团ERP、成员单位业务系统全面贯通。
引领级（5级）	在4级基础上，践行财务公司辅助集团管理的核心职能，资金管理效率成为行业标杆，资金数字化管理能力向集团成员单位、产业链上下游输出，支撑集团产业生态高效运行。

7.2.2 业务运营效率

依托RPA、OCR等数字化手段的应用，实现账务处理、票据管理、审批流转等重复性工作自动化，推动业务运营效率提升，有效提升重复性工作自动化率，提升运营集约化水平，赋能高强度操作性岗位提质增效。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	账务处理、票据管理、审批流转等重复性工作以人工为主，运营效率低、集约化水平不足，高强度操作性岗位人力消耗大。
实践级（2级）	初步应用数字化工具，部分重复性工作实现自动化，但自动化覆盖率低，运营效率提升有限。
创新级（3级）	依托RPA、OCR等数字化手段的应用，实现账务处理、票据管理、审批流转等重复性工作自动化，推动业务运营效率提升，重复性工作自动化率达到行业中等水平。
卓越级（4级）	在3级基础上，有效提升重复性工作自动化率（≥80%），提升运营集约化水平，赋能高强度操作性岗位提质增效。
引领级（5级）	在4级基础上，实现端到端全流程自动化，业务运营效率持续领先。

7.2.3 业务协同水平

通过打通业务、资金、财务的数据壁垒，实现业资财一体化协同，提升跨部门、跨条线的业务协同效率，降低因信息不对称导致的业务摩擦和决策延迟。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	业务、资金、财务数据壁垒明显，跨部门、跨条线协同效率低，因信息不对称
---------	------------------------------------

	导致的业务摩擦和决策延迟问题突出。
实践级（2级）	初步打通部分数据，协同效率有所改善，但业资财一体化协同尚未实现。
创新级（3级）	通过打通业务、资金、财务的数据壁垒，实现业资财一体化协同，提升跨部门、跨条线的业务协同效率。
卓越级（4级）	在3级基础上，降低因信息不对称导致的业务摩擦和决策延迟，业资财数据实时同步对账全面落地。
引领级（5级）	在4级基础上，实现全集团业资财深度融合，业务协同水平行业领先。

7.2.4 业务创新能力

以数智化手段赋能金融产品和服务创新，通过数据挖掘精准识别集团成员单位和产业链上下游的金融需求，推动金融产品定制化、服务模式多元化，提升财务公司的核心竞争力和服务实体经济的能力。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	金融产品和服务创新依赖传统模式，缺乏数据挖掘支撑，创新能力和服务实体经济能力不足。
实践级（2级）	初步开展数据挖掘探索，具备基本的创新意识，但创新机制和场景应用不完善。
创新级（3级）	以数智化手段赋能金融产品和服务创新，通过数据挖掘精准识别集团成员单位和产业链上下游的金融需求，提升金融服务的精准度。
卓越级（4级）	在3级基础上，推动金融产品定制化、服务模式多元化，提升财务公司的核心竞争力。
引领级（5级）	在4级基础上，服务实体经济能力持续增强，创新成果可复制输出，引领行业业务创新方向。

7.3 服务价值

服务价值是财务公司数智化转型的延伸价值，体现数智化转型对成员单位服务、产业链赋能和生态协同的提升成效，是财务公司服务集团战略、践行社会责任的集中体现。

7.3.1 成员单位服务体验

以数智化重构服务流程、拓展服务边界，简化业务办理环节、缩短服务响应时间，为集团成员单位提供便捷、高效、个性化的金融服务，有效提升成员单位服务满意度和服务粘性。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	成员单位服务流程繁琐、业务办理周期长，成员单位服务满意度和粘性较低。
实践级（2级）	初步简化服务流程，具备基本的线上服务能力，但个性化和全天候服务不足。
创新级（3级）	以数智化重构服务流程、拓展服务边界，简化业务办理环节、缩短服务响应时间，为集团成员单位提供便捷、高效、个性化的金融服务。
卓越级（4级）	在3级基础上，有效提升成员单位服务满意度（≥90%）和服务粘性。
引领级（5级）	在4级基础上，形成全天候、个性化、极致体验的服务体系，成员单位服务体验行业领先。

7.3.2 集团战略协同

立足集团发展战略，通过数智化手段精准对接集团及各成员单位的金融需求，提供定制化的融资支持、资金管理和财务顾问等服务，助力集团主业发展，服务集团整体战略落地。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	金融服务与集团发展战略衔接松散，对集团及各成员单位金融需求的对接能力不足。
实践级（2级）	初步对接集团金融需求，具备基本的服务意识，但定制化服务能力不足。
创新级（3级）	立足集团发展战略，通过数智化手段精准对接集团及各成员单位的金融需求，提供定制化的融资支持、资金管理和财务顾问等服务。
卓越级（4级）	在3级基础上，助力集团主业发展，金融服务对集团战略重点领域的支撑成效显著。
引领级（5级）	在4级基础上，服务集团整体战略落地，成为集团战略落地的金融支撑核心。

7.3.3 产业链生态赋能

依托数智化金融服务平台，将金融服务延伸至集团产业链上下游，搭建产业链金融协同体系，实现产业链资金流、信息流、物流的深度融合，助力集团产业链降本增效、提升整体竞争力。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	金融服务局限于财务公司内部，向产业链上下游延伸不足，产业链协同能力弱。
实践级（2级）	初步向产业链延伸金融服务，具备基本的产融协同意识，但协同体系不完善。
创新级（3级）	依托数智化金融服务平台，将金融服务延伸至集团产业链上下游，搭建产业链金融协同体系，实现产业链资金流、信息流、物流的深度融合。
卓越级（4级）	在3级基础上，助力集团产业链降本增效。
引领级（5级）	在4级基础上，提升产业链整体竞争力，形成产融结合的生态化协同格局。

7.3.4 重点领域服务支撑

聚焦集团内先进制造业、科技创新、绿色低碳、乡村振兴等重点领域，以数智化手段提升金融服务的精准性和覆盖面，优化信贷资源配置，推动金融资源向高质量发展重点领域集聚，助力数实融合。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	对先进制造业、科技创新、绿色低碳、乡村振兴等重点领域金融服务覆盖不足，信贷资源配置僵化。
实践级（2级）	初步关注重点领域金融服务，具备基本的服务意识，但精准性和覆盖面不足。
创新级（3级）	聚焦集团内先进制造业、科技创新、绿色低碳、乡村振兴等重点领域，以数智化手段提升金融服务的精准性和覆盖面，优化信贷资源配置。
卓越级（4级）	在3级基础上，推动金融资源向高质量发展重点领域集聚。
引领级（5级）	在4级基础上，助力数实融合，金融服务支持国家战略重点领域的的能力持续增强。

7.4 合规价值

合规价值是财务公司数智化转型的底线价值，体现数智化转型对合规管控、审计监督、风险防控和安全保障的提升成效，是财务公司作为持牌金融机构依法合规经营的坚实保障。

7.4.1 监管合规适配

探索级（1级）	监管数据报送依赖人工填报，EAST、1104等监管报表报送准确率低，监管指令响应慢，合规适配能力弱，存在监管处罚风险。
----------------	---

实践级（2级）	初步实现监管数据电子化报送，具备基本的合规意识，部分监管报表实现电子化填报，但自动化程度低，数据校验不充分，报送差错仍需人工返工修正。
创新级（3级）	对接监管数字化要求，实现监管数据自动报送、合规指标实时监测，监管数据报送准确率达到99.9%以上，监管报送自动化率达到90%以上，监管指令响应时限较基线缩短50%以上。
卓越级（4级）	在3级基础上，高效配合穿透式监管落地，实现监管风险指标对集团成员单位、产业链上下游关联主体的层层穿透监测，切实落实央地监管政策要求，监管检查资料数字化归集、整改任务线上化闭环管理。
引领级（5级）	在4级基础上，提升监管合规适配度，合规适配能力行业领先，监管反馈驱动风控体系前瞻性优化，推动风控从“被动合规”向“主动适配”转型，形成可向行业输出的监管科技实践经验。

对接监管数字化要求，实现监管数据自动报送、合规指标实时监测，有效提升监管数据报送准确率，缩减监管指令响应时限，高效配合穿透式监管落地，切实落实央地监管政策要求，提升监管合规适配度。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

7.4.2 合规管控效能

依托数智技术构建全流程合规管控体系，将合规要求嵌入业务全环节，实现合规审查全覆盖、违规操作自动预警、合规风险及时处置，有效降低违规操作发生率，筑牢合规经营底线。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	合规管控以人工为主，合规审查覆盖不全，违规操作自动预警和处置能力弱，违规事件时有发生。
实践级（2级）	初步建立合规管控机制，具备基本的合规审查意识，但智能化和全流程管控不足。
创新级（3级）	依托数智技术构建全流程合规管控体系，将合规要求嵌入业务全环节，实现合规审查全覆盖、违规操作自动预警、合规风险及时处置。
卓越级（4级）	在3级基础上，有效降低违规操作发生率，合规管控覆盖信贷审批、票据承兑、关联交易等高风险业务。
引领级（5级）	在4级基础上，筑牢合规经营底线，合规管控效能行业领先。

7.4.3 审计监督效能

以数智化技术赋能审计工作，实现审计流程线上化、自动化转型，审计范围全业务覆盖、全流程穿透，精准识别审计线索与风险疑点，强化审计问题闭环管理，充分发挥审计“查问题、促整改、提管理”的监督价值。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	审计工作以线下、人工为主，审计范围覆盖不全，审计线索识别和问题闭环管理能力弱。
实践级（2级）	初步实现审计流程线上化，具备基本的审计监督意识，但自动化和穿透能力不足。
创新级（3级）	以数智化技术赋能审计工作，实现审计流程线上化、自动化转型，审计范围全业务覆盖、全流程穿透，精准识别审计线索与风险疑点。
卓越级（4级）	在3级基础上，强化审计问题闭环管理，审计问题整改闭环率达到100%。
引领级（5级）	在4级基础上，充分发挥审计“查问题、促整改、提管理”的监督价值。

7.4.4 风险防控与安全保障

聚焦信用风险、流动性风险、集团外业务风险、信息科技风险等重点领域，以数智化技术赋能风险识别、预警、处置全流程，实现风控从"人防"向"技防""智控"转型；依托全方位安全防护体系，强化网络安全、数据安全、业务连续性管理，保障信息系统安全稳定运行，保护金融消费者信息安全。安全防护应同时在软件和硬件两个层面体现。该价值域的成熟度按照以下五个等级进行评价：

探索级（1级）	风控以“人防”为主，信用风险、流动性风险等风险识别、预警、处置的智能化水平低，安全防护体系薄弱。
实践级（2级）	初步运用技术手段开展风险防控，具备基本的安全防护意识，但“技防”“智控”能力不足。
创新级（3级）	聚焦信用风险、流动性风险、集团外业务风险、信息科技风险等重点领域，以数智化技术赋能风险识别、预警、处置全流程，实现风控从“人防”向“技防”“智控”转型。
卓越级（4级）	在3级基础上，依托全方位安全防护体系，强化网络安全、数据安全、业务连续性管理，保障信息系统安全稳定运行，保护金融消费者信息安全。
引领级（5级）	在4级基础上，安全防护在软件和硬件两个层面全面体现，风控与安全保障能力行业领先。

附录 A 价值量化指标表

价值域	指标名称	指标说明与计算方法	参考目标
管理价值	数据驱动决策占比	通过数据决策分析平台形成的重大决策数量 / 重大决策总数	逐年提升，4 级以上≥80%
	战略决策响应时效	从业务数据采集完成到形成决策分析报告的平均时长	较基线缩短 50% 以上
	跨部门协同事项线上化率	线上协同办理的跨部门事项数 / 跨部门事项总数	≥90%
	重复性工作自动化释放率	自动化替代释放的人力工时 / 原有人力总工时	逐年提升并纳入效能评估
	科技投入产出比	数智化项目年度实际效益 / 数智化项目年度总投入	≥1:1.5，并逐年提升
	资源集约化水平	因重复建设、资源浪费导致的年度支出较基线年度下降比例	逐年下降，杜绝重复立项
	管理数据可视化覆盖率	已实现可视化展示的管理指标数 / 应覆盖管理指标总数	≥90%
	管理报表自动生成率	系统自动生成的管理报表数 / 报表总数	≥85%
	数智化复合型人才占比	具备“金融+技术+数据”复合能力的人员数 / 员工总数	逐年提升，4 级以上≥15%
	数智化培训全员覆盖率	年度参加数智化相关培训的员工数 / 员工总数	≥95%
	核心数智化人才流失率	年度核心数智化岗位离职人数 / 核心数智化岗位总人数	≤5%
	转型考核指标部门覆盖率	将数智化转型指标纳入绩效考核的部门数 / 部门总数	3 级企业 100%
	数智化项目价值评估覆盖率	开展价值前评估的数智化项目数 / 立项项目总数	100%
业务价值	资金归集率	集团成员单位归集至财务公司的资金 / 成员单	≥90%，对标行业

		位可归集资金总额	先进水平
	资金调度响应时间	从资金调度指令发出到资金到账的平均时长	较基线缩短 50% 以上
	核心业务系统线上化率	线上办理的核心业务笔数 / 核心业务总笔数	≥95%
	重复性工作自动化率	RPA 等自动化工具处理的业务量 / 可自动化的重复性业务总量	≥80%
	信贷审批平均时效	从授信申请提交到审批完成的平均时长	较人工模式缩短 50%以上
	业资财数据贯通率	实现实时同步对账的业务、资金、财务数据接口数 / 应贯通接口总数	≥95%
	票据业务电子化率	电子票据业务量 / 票据业务总量	≥95%
	个性化金融产品占比	基于数据挖掘定制的金融产品 / 金融产品总数	逐年提升
	资金头寸预测准确率	头寸预测值与实际值偏差在允许范围内的天数 / 统计周期总天数	≥90%，逐年提升
	新金融产品平均上线周期	从需求提出到产品投产上线的平均时长	较基线缩短 50% 以上
	司库平台数据贯通率	司库平台与集团 ERP、成员单位业务系统等完成贯通对接的接口数 / 应贯通接口数	4 级以上 100%
	数据标准覆盖率	已制定数据标准的业务数据类别数 / 应覆盖数据类别总数	≥90%
	数据质量达标率	质量检查合格的数据项数 / 检查数据项总数	≥95%，逐年提升
	数据自动化采集率	系统自动采集的数据量 / 数据采集总量	4 级以上≥90%
	系统变更成功率	顺利投产且未引发事件的变更次数 / 变更总次数	≥98%，重大变更零事故
	故障平均恢复时长 (MTTR)	从故障发生到业务恢复的平均时长	逐年下降，核心系统≤30 分钟
	核心系统信创替代率	已完成信创适配/国产化替代的核心系统数 / 核心业务系统总数	按信创计划分阶段推进，逐年提升

	AI 模型准确率达标率	准确率达到设定阈值的 AI 模型数 / 在用 AI 模型总数	≥90%，逐年提升
	RPA 自动化流程运行成功率	自动化流程成功执行次数 / 执行总次数	≥99%，异常自动回滚率 100%
	业务需求平均落地周期	从需求受理到上线投产的平均时长	小需求≤2 周，较基线缩短 50%
	灾备演练达标率	演练结果满足 RTO、RPO 目标的次数 / 演练总次数	100%
	运营成本节约率	通过数智化手段实现的年度运营成本节约额 / 上年度运营成本总额	逐年提升
	运营数据指标司库对齐率	已与集团司库管理指标体系对齐的运营指标数 / 应对齐指标总数	3 级以上 100%
	数据资产目录覆盖率	已纳入数据资产目录盘点管理的数据系统数 / 数据系统总数	3 级以上 100%
服务价值	成员单位服务线上化率	成员单位线上办理业务量 / 业务总量	≥95%
	业务办理平均时长	单笔业务从申请到办结的平均时间	较基线缩短 50% 以上
	成员单位满意度	通过多渠道反馈采集的成员单位满意度评分（百分制或五分制）	≥90 分（或 4.5/5），逐年提升
	7×24 小时服务可用率	全天候服务平台实际可用时间 / 应服务总时间	≥99.9%
	定制化服务覆盖率	享受定制化金融服务的成员单位数 / 成员单位总数	逐年提升
	产业链金融渗透率	使用产业链金融服务的上下游企业数 / 集团产业链上下游企业总数	逐年提升
	重点领域信贷投放占比	投向先进制造业、科技创新、绿色低碳等重点领域的信贷占比	逐年提升，符合监管导向
	绿色金融业务增长率	绿色金融业务年度增速	高于全行业务平均增速

	服务反馈处理时效	成员单位反馈问题从受理到解决的平均时长	≤3 个工作日
	中小成员单位服务覆盖率	获得差异化金融服务的中小成员单位数 / 集团内中小成员单位总数	逐年提升
	成员单位综合融资成本下降率	成员单位融资综合成本较基线年度的下降比例	逐年下降
	集团系统生态对接率	已完成 API 对接的集团 ERP、供应链、司库等系统数 / 应对接系统总数	≥90%
合规价值	监管数据报送准确率	校验通过并成功报送的监管数据量 / 报送总量	≥99.9%，对标监管评级要求
	监管报送自动化率	系统自动生成并报送的监管报表数 / 监管报表总数	≥90%，逐步减少人工干预
	监管指令响应时限	从收到监管指令到完成响应的平均时长	较基线缩短 50% 以上
	票据业务限额达标率	承兑余额≤总资产 15%且保证金余额≤吸收存款规模 10%的监控达标天数占比	100%
	反洗钱监测报告达标率	按时保质完成大额和可疑交易报送的期数 / 应报送期数	100%
	违规操作发生率	发生违规操作的笔数 / 业务总笔数	逐年下降，趋近于零
	合规审查覆盖率	完成合规前置审查的新业务、新产品数 / 新业务、新产品总数	100%
	审计疑点自动识别率	系统自动识别的审计疑点数 / 全部确认的审计疑点数	逐年提升
	审计问题整改闭环率	完成整改并验收销号的问题数 / 发现问题总数	100%
	风险预警处置及时率	在规定时限内完成处置的风险预警数 / 预警总数	≥95%
	系统可用性	核心业务系统全年正常运行时间 / 全年时间	≥99.99%
	信息安全事件发生数	年度发生的信息安全事件（含数据泄露、系统入侵等）数量	零重大安全事件

	风险事前预警占比	事前/事中识别并预警的风险事件数 / 全部风险事件数	逐年提升，4 级以上 $\geq 70\%$
	数据安全事件发生数	年度发生的数据泄露、数据篡改、违规数据出境等事件数量	零重大数据安全事件
	AI 高风险应用管控执行率	设置人工复核节点并实际执行的高风险 AI 应用数 / 高风险 AI 应用总数	100%
	监管风险指标穿透监测覆盖率	已纳入实时监测的监管风险指标数 / 央地监管部门明确的指标总数	100%
	压力测试与应急演练执行率	按计划完成的流动性压力测试、灾备演练、应急演练次数 / 计划次数	100%
	反洗钱可疑交易误报率	系统识别可疑交易中被排除的笔数 / 识别总笔数	逐年下降，4 级以上 $\leq 30\%$
	外包检查覆盖率	年度开展尽职调查或现场检查的外包服务商数 / 在合作服务商总数	100%