

# 国企改革行动简报

2023 年第 40 期(总第 40 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 6 月 28 日

---

## 中国五矿以建设“数字化企业大脑”为抓手 大力推进集团管控数字化智能化

数智管控是企业改革深化提升的重点领域。中国五矿集团有限公司(以下简称中国五矿)深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设、推动数字经济和实体经济融合发展的重要论述精神,对标上海浦东“城市大脑”,以建设“数字化企业大脑”为关键,借助数字化技术链接、赋能、共享,加快打造“数字五矿”,推动集团管控体系从信息化向数字化智能化转型。2022 年,全系统集中采购节约资金率达 2.4%,近三年平均风险资产总金额比 2019 年下降 4.75%。

### 一、把握四项重要原则,强化顶层设计

一是以要素管理为前提,推进管理标准化。按照目标明确、口径一致、流程清晰的总要求,集团总部各部门结合自身管理职责,系统梳理在不同管控领域场景下的管理事项(即管理要素),总结出台《数字五矿要素字典》,大幅提升职能领域管理的标准化程度,为快速识别业务管理风险奠定基础。二是以数据共享为基础,提高信息可视化。牢固树立“数据即资产”的管理理念,坚持“共享为原则、不共享为例外”的工作准则,建立覆盖战略、运营、财务、人力等管控领域和涵盖 1400 项指标的“集团数据资产目录”,实现集团整体数据资产可视化,破解了长期存在的“信息孤岛”问题。三是以应用场景为核心,促进管控智能化。确定重点管控事项(即“应用场景”),关注管理运行中的异常表现(比如低于管控指标的计划预期值),全面梳理形成负面清单。在此基础上,构建多维度、系统化的管控模型,建立跨部门跨层级处置机制,做到实时监测、智能分析、自动推送、闭环管理,通过智能预警督促管理改进。四是以数字底座为支撑,引导配置最优化。打造集软件、硬件于一体的综合管理处理平台作为“数字底座”,重点解决“数据碎片化”问题。坚持包容纳入原则,以最小代价建立统一接口,避免对现有管理系统推倒重来,利用集中化的数据资源和资产,为管理运行异常预警和改进反馈提供基础支撑。

## **二、推动三个示范项目,强化引领带动**

一是补短板,升级风险预警系统。以重大信用风险预警系统上线为重点,通过实时获取内部交易数据,动态接入外部数据关联

企业主体各类风险信息(如信保机构发布的客户信用信息、司法机关发布的诉讼信息等),实现重大信用风险可自动识别、自动预警、闭环管控。目前,该系统自动判断风险逾 4000 条,并通过预警促进了风险及时处置,实现了各级企业信用风险敞口稳健可控。二是补漏洞,改造采购监控平台。以采购业务风险预警场景为核心,坚持“数据赋能推动企业提质增效”的方向,推动集团采购监控平台向“运行+治理”模式数字化转型,健全增强实时、穿透、预警、赋能的特征和责任主体闭环管理的功能。新平台改造上线后月均采购风险发生数量减少近 30%。三是补血气,建设司库信息系统。以“智能友好、穿透可视、功能强大、安全可靠”为目标,创新打造中国五矿数字化智能化司库,确保资金安全高效运营。2022 年末司库系统资金结算额与票据集中率双创新高,司库系统内集团整体资金结算量发生额达到 10 万亿元,集团整体票据发生额集中率同比增长 48%。

### 三、健全三类推进机制,强化落实保障

一是“一把手”亲自推进。各级“一把手”充分认识“数字化企业大脑”对中国五矿推进集团管控数字化智能化的重要意义。集团公司主要负责人既挂帅又出征,通过启动会、专题会、现场调研督导、重点工作考核等方式统筹推进“数字化企业大脑”建设。各二级单位主要负责人作为第一责任人,积极推动本领域本企业大脑建设,“一把手”参与度达 100%。二是“一张图”系统推进。建立“作战图”,制定出台《关于统筹做好集团公司“数字化企业大脑”

建设工作的指导意见》，明确 6 个主攻方向和 29 项具体举措要求，按照任务目标化、目标项目化、项目责任化、责任实效化的方式加快建设。其中，作为具体举措的优化法律案件管理系统已全面完成，2022 年全集团案件总体数量、金额同比分别下降 31%、25%。

三是“一盘棋”联动推进。“数字化企业大脑”建设牵扯范围广、层级深，中国五矿按照“上下结合、一体联动”的建设思路，推动各单位各层级密切配合、各管理领域有机衔接、总部各部门和各直管企业有效联动，避免多头管理、重复建设。目前，在矿山安全环保管控场景中，通过构建矿山尾矿库预警模型和施工视频实时监控功能，高处坠落事故同比下降了 44%，24 个五矿项目获评“全国安全生产标准化工地”。

（根据中国五矿提供资料整理）

国资委改革办联系人：

李鹏飞 010—63193786 13911174905

杨曦 010—63191480 18601910040

---

报：国务院领导同志

中央改革办、经济体制和生态文明体制改革专项小组

中央和国家机关有关部门

国办秘书二局

中央纪委四室、中央组织部五局

国资委领导，副部长级干部，总会计师，副秘书长

送：国资委各厅局、各中央企业、地方国资委、专职外部董事党委

---