

团体技术报告

TR / CBA 227—2025

银行业数字化转型 商业银行一级分行评价 指数建设方案

Digital transformation of banking industry - Commercial bank first tier
branch evaluation index development plan

2025-12-18 发布

2025-12-18 实施



中国银行业协会 发布

目 次

前言.....	II
引言.....	III
1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 术语和定义.....	1
4 总体原则.....	3
5 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标建设步骤.....	3
6 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标.....	5
附录 A（资料性） 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分.....	11
参考文献.....	14

前 言

中国银行业协会(China Banking Association, CBA)于2000年5月在民政部注册成立,是全国性银行业自律组织,国家金融监督管理总局为业务主管单位。凡经业务主管单位批准设立的、具有独立法人资格的银行业金融机构(含在华外资银行业金融机构)和经相关监管机构批准、具有独立法人资格、在民政部门登记注册的各省(自治区、直辖市、计划单列市)银行业协会以及相关监管机构批准设立,具有独立法人资格的依法与银行业金融机构开展相关业务合作的其他类型金融机构,以及银行业专业服务机构均可申请加入中国银行业协会成为会员单位。

中国银行业协会日常办事机构为秘书处。秘书处设秘书长1名,副秘书长若干名。根据工作需要,中国银行业协会设立多个专业委员会,其中银行业产品和服务标准化专业委员会旨在开展银行业产品和服务标准化工作,包括制定和发布银行业的产品和服务标准,积极参与制定国家标准、行业规划,参与制定有关政策和法律法规,不断提高银行业产品和服务质量。

本文件按照T/CBA 1—2021《中国银行业协会团体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。

本文件由中国邮政储蓄银行股份有限公司提出。

本文件由中国银行业协会银行业产品和服务标准化专业委员会归口。

本文件起草单位:中国邮政储蓄银行股份有限公司,中国农业银行股份有限公司,交通银行股份有限公司,中国光大银行股份有限公司,中国民生银行股份有限公司,中信银行股份有限公司,兴业银行股份有限公司,华夏银行股份有限公司,北京银行股份有限公司,中原银行股份有限公司。

本文件主要起草人:张兰英,和雯,杜帼男,周琛,李天昊,赵云婷,屈新皓,熊小平,曹雪,单逸凡,韩佳,王硕,田野,方芳,谭旻,王岩,张丽琴,顾涛,史潇夏,虞琛平,郭洋,郑宝莹,尚振阳,韩逸冰。

本文件为中国银行业协会制定,其著作权为中国银行业协会所有。

地 址:北京市西城区月坛南街1号院5号楼11-12层

电 话:010-66291132

邮 编:100045

邮 箱:cba.china@china-cba.net

传 真:010-66553356

引 言

近年来，数字化转型已上升为银行业机构构建核心竞争力的战略要务。商业银行一级分行亟需通过数字化转型实现突破，提升客户服务质量与响应效率、强化风险管控实时性与智能化水平、推动运营管理集约化与成本优化。本文件基于基础建设数字化、经营管理数字化、服务运营数字化、产品业务数字化、生态场景数字化及风险防控数字化六大核心维度，选取可量化评价指标，以指数形式直观展示数字化转型成效及发展趋势，形成具备可量化、标准化、持续性和可比性特征的数字化转型评价体系。该体系旨在助力银行科学诊断转型成效，明晰发展趋势与现存差距，制定转型实施战略，切实推进数字化转型与业务发展的深度融合，持续提升金融服务质效，最终构建“线上+线下”无缝融合的智慧银行生态，成为区域经济发展的数字化转型标杆。

银行业数字化转型 商业银行一级分行评价指数

1 范围

本文件确立了银行业数字化转型商业银行一级分行评价指数的总体原则，描述了评价体系构建、评价指数计算拟合等方面的方法。

本文件适用于银行业金融机构，为银行业总部机构评价其一级分行数字化转型现状、评价数字化转型进展提供一种参考方案。

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。

本文件没有规范性引用文件。

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

数字化 **digitalization**

以数据和技术要素为驱动，加速组织模式、业务模式、管理模式、商业模式的创新和重塑，有效提高价值创造能力，实现企业级转型升级和创新发展的过程。

[来源：JR/T 0271—2023，3.1]

3.2

数字化转型 **digital transformation**

深化应用新一代信息技术，激发数据要素创新驱动潜能，建设提升数字时代生存和发展的新型能力（3.3），加速业务优化、创新与重构，创造、传递并获取新价值，实现转型升级和创新发展的过程。

术语条目注 1：推进数字化转型通常坚持以价值效益为导向、以新型能力（3.3）为主线、以数据要素为驱动、以业务变革为核心。

[来源：GB/T 23011—2022，3.3]

3.3

新型能力 **enhanced capability**

为适应快速变化的环境、不断形成新的竞争优势，整合、建立、重构组织的内外部能力，实现能力改进的结果。

术语条目注 1：新型能力原则上是影响组织全局的，其载体是组织的整体，是在组织成长历程中积累产生的，并随组织业务发展、环境变化等因素动态改变。新型能力相对于已有能力，可以表现为量的增长，也可以是质的跨越。

[来源：GB/T 23000—2017，4.2]

3.4

银行产品 **banking product**

在 BPOSP（3.7）和银行客户（3.11）之间未发生任何交易的情况下，BPOSP 能够产生的输出。

[来源: GB/T19000—2016, 3.7.6, 有修改]

3.5

银行服务 banking service

至少有1项活动必须在BPoSP(3.7)和银行客户(3.11)之间进行的BPoSP的输出。

[来源: GB/T 19000—2016, 3.7.7, 有修改]

3.6

银行产品服务 banking product or service

BPoS

银行产品服务提供商为满足银行客户(3.11)的金融需求或金融相关需求而向其客户提供的输出。

[来源: GB/T 32319—2025, 3.3, 有修改]

3.7

银行产品服务提供商 banking product or service provider

BPoSP

向银行客户(3.11)提供BPoS(3.6)的组织。

[来源: GB/T 32319—2025, 3.4, 有修改]

3.8

线上化服务 online service

通过线上化渠道(3.9)实现BPoS(3.6)全流程或主要流程的远程办理。

3.9

线上化渠道 online channel

手机银行、网上银行、企业网银、第三方互联网入口等远程业务办理渠道。

3.10

一级分行 first-tier branch

由总行授权在省、自治区、直辖市区域内开展经营活动的非独立法人机构。

3.11

银行客户 bank's customer

在银行经营的全生命周期中,已经或可能与银行发生业务关系的当事人。

术语条目注1:当事人可能是自然人,也可能是法律认可的组织。

[来源:GB/T 31186.1—2014]

3.12

产品业务数字化 digitalization of product business

利用数字化技术,实现银行产品(3.4)、银行服务(3.5)的创新升级、客户体验优化等。

3.13

服务运营数字化 digitalization of service operation

利用多维数据和数字化运营工具,实现各类银行产品(3.4)、银行服务(3.5)与银行客户(3.11)的精准匹配、渠道协同联动、客户运营效率提升等。

3.14

经营管理数字化 digitalization of business management

利用数字化工具及手段,实现商业银行流程整合、内部管理赋能、经营管理提质增效等。

3.15

生态场景数字化 digitalization of ecological scenarios

通过数字化场景建设,实现商业银行内外合作拓展、综合服务优化、数字化生态圈落地等。

3.16

风险防控数字化 digitalization of risk prevention and control

通过搭建数字化风险防控体系，构建数据模型，实现商业银行自动化、智能化风险防控。

3.17

基础建设数字化 **digitalization of infrastructure construction**

通过基础设施数字化升级、数字化人才建设、数据质量管理等，打造数字化转型基础底座，为业务领域实现数字化转型提供有力支撑。

术语条目注 1：相关领域包括产品业务、服务运营、经营管理、生态场景、风险防控等。

3.18

营销人员 **salespeople**

银行机构中从事金融产品宣传、销售及客户关系管理的专业人员，需具备法定资质，以合规方式向客户提供与其风险偏好匹配的产品或服务。

3.19

数据应用人才 **data application personnel**

依托数据分析、智能工具及数字化平台，从事用户增长、流程优化、风险管控等工作的专业人员。

术语条目注 1：其核心目标是提升机构的数字化运营效率。

3.20

基期 **base period**

计算指数的基准时间，设置一个日期作为参考标准，将开始时间定位，作为对比基准。

3.21

基期指数 **base index**

以基期为基准设定的初始数值（通常为 10、100 或 1000），用于衡量报告期数据的相对变化。

4 总体原则

本文件满足以下原则：

- a) 系统化原则，即指数的设计涵盖一级分行的各业务维度，确保评价指数全面、成体系；
- b) 统一化原则，即构成指数的各项指标均使用去量纲化处理，确保不同时间段、不同机构之间的数据具有可比性；
- c) 多元化原则，即构成指数的指标类型、数据类型及数据来源具有多样性，确保可以全面地评价数字化转型的实际效果；
- d) 可量化原则，即构成指数的所有指标能够转化为具体数值，确保可以进行精确的测量和比较以及应用于数学模型和统计方法分析；
- e) 连续化原则，即评价指数能够持续跟踪数字化转型的过程，提供长期的历史数据支持，从而可以监测短期进展，识别长期趋势；
- f) 可优化原则，即评价体系中的指标构成可以定期更新和优化，确保评价体系始终与顶层战略规划、最新的技术和市场环境保持同步。

5 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指数建设步骤

5.1 评价指数指标筛选

数字化转型评价指数的指标分为一级指标、二级指标、三级指标。一级指标对应产品业务数字化、服务运营数字化、经营管理数字化、生态场景数字化、风险防控数字化、基础建设数字化六大维度；二级指标为六大维度数字化能力的细分；三级指标为数字化转型具体举措的落地。商业银行根据总体原则，围绕六大数字化维度，结合实际情况筛选评价指数指标，确定二级指标分类及三级指标的具体内容。

5.2 指标权重确定

5.2.1 主观权重确定

5.2.1.1 专家库设置

设置数字化转型评价指数专家库。在总行机构各部门、各一级分行分别筛选出 1-3 位数字化转型复合型人才，组成专家库。

注：数字化转型复合型人才需要具有良好的职业素养、扎实的理论功底、优异的创新能力和前瞻的战略眼光，并在数字化转型方面取得突出成绩。

5.2.1.2 评分问卷的编制与填写

根据李克特量表形式，并结合指标体系构成设计《银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分问卷》（见附录 A），分发问卷专家库所有专家，由每位专家独立对评价指标的数字化重要程度进行评价打分。

注：李克特量表由美国社会心理学家李克特在总加量表基础上改进而成，该量表由一组陈述组成，每一陈述有非常同意、同意、不一定、不同意、非常不同意五种回答，分别记为 5、4、3、2、1，每个被调查者的态度总分就是他对各道题的回答所得分数的加总，这一总分可说明他的态度强弱或他在这一量表上的不同状态。

5.2.1.3 计算主观权重

结合问卷打分结果，运用 AHP 层次分析法得到各项指标的主观权重。

注：AHP（Analytic Hierarchy Process）是一种结合数学与心理学，用于组织和分析复杂决策问题的结构化技术。该法的主要思想是通过将复杂问题分解为若干层次和若干因素，对两两指标之间的重要程度作出比较判断，建立判断矩阵，通过计算判断矩阵的最大特征值以及对应特征向量，就可得出不同方案重要性程度的权重。

5.2.2 客观权重确定

运用熵权法、主成分分析法等方法得到各项指标客观权重。

注：熵权法权重由指标数据离散度客观确定。主成分分析通过方差贡献率及其因子载荷，计算原始指标的综合影响程度，从而确定客观权重。可参考“基于 CRITIC 的多属性决策组合赋权方法”“基于决策者偏好及赋权法一致性的组合赋权法”“多属性决策的组合赋权法多目标综合评价中四种确定权重方法的比较与分析”。

5.2.3 最终权重确定

根据实际情况通过线性组合法将主观权重、客观权重结合，从而确定每个指标的最终权重。

注：线性组合法。定义一个包含 k 个实数变量的集合 x_1, x_2, \dots, x_k ，且假设已知一个 k 个实数权重集合 w_1, w_2, \dots, w_k 。我们定义 $s = w_1 x_1 + w_2 x_2 + \dots + w_k x_k$ 。 s 变量是对变量 x 的加权线性“混合”。因此，将 s 定义为变量的线性组合。

5.3 指数相关设置

5.3.1 基期设置

根据实际情况自行确定指数基期时间，指数基期通常较指数成立日期适当回溯，便于进行指数趋势对比，体现数字化转型历史成就。

5.3.2 基期指数设置

本文件选取 1000 作为基期指数得分，便于直观反映后续指数较基期指数的变化幅度，为动态分析提供参照基准。

5.3.3 统计频率设置

根据自身实际需求设置指数统计频率，如每月、每季度、每半年等，在后续评价期内允许灵活调整。

5.3.4 指标调整设置

设置评价指标选取、新增、删除、合并/替换相关原则，按照实际需求对评价指标进行更新迭代。

5.4 指数计算

5.4.1 指标数据去量纲化

对各期指标数据进行去量纲化处理，统一单位，消除量纲影响，便于后续计算及对比。第 j 个评价对象，第 t 个统计周期，第 i 个三级指标数据 a_{ijt} 标准化后的数值为 $\tilde{a}_{ijt} = (a_{ijt} - \widehat{\mu}_i) / \widehat{\sigma}_i$ 。其中， $\widehat{\mu}_i$ 、 $\widehat{\sigma}_i$ 分别为第 i 个三级指标的各评价对象基期所属年份月度数据的均值和标准差。

5.4.2 指数得分计算

将基期指数得分设置为 1000，其它时期指标数据映射为指数得分。根据各三级指标权重、三级指标指数得分拟合生成一级指标得分及总指数得分。具体计算公式如下：

第 j 个评价对象，第 t 个统计周期，第 i 个三级指标的指数得分为 $A_{ijt} = 1000 + 100 * (\tilde{a}_{ijt} - \bar{x}_i)$ 。其中， \bar{x}_i 为第 i 个三级指标的各评价对象基期数据标准化后数值的平均值。第 j 个评价对象，第 t 个统计周期的总指数得分为 $A_{jt} = \sum_{f=1}^F A_{ijt} * \omega_i$ 。其中， F 为三级指标数量， ω_i 为第 i 个三级指标对应权重。第 j 个评价对象，第 m 年的总指数得分为该年度所有统计周期总指数得分的算数平均值。

5.5 评价结果分析

根据指数结果多维度评价自身数字化转型发展情况变化及趋势，分析数字化转型过程中的优势及短板，提出发展建议及提升方向，挖掘转型潜力。

6 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标

6.1 指标体系框架

银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标分为产品业务数字化、服务运营数字化、经营管理数字化、生态场景数字化、风险防控数字化、基础建设数字化 6 项一级指标，并进一步细化为 12 项二级指标，25 项三级指标，具体指标见表 1。

表 1 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标框架

序号	一级指标	二级指标	三级指标
1	一、产品业务数字化	零售业务线上化	个人财富管理线上化
2			个人消费贷款线上化
3			个人经营贷款线上化
4			支付业务线上化
5		公司业务线上化	对公贷款业务线上化
6			小企业贷款业务线上化
7			供应链业务线上化
8	二、服务运营数字化	客户交互触达	零售数字金融客户覆盖

表1 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标框架（续）

序号	一级指标	二级指标	三级指标
9	二、服务运营数字化	客户交互触达	零售数字金融客户活跃
10			公司数字金融客户覆盖
11			公司数字金融客户活跃
12		精准客户营销	区域客户运营
13			客户分群运营
14			对公数字化营销
15	三、经营管理数字化	柜面业务指导	知识库助手应用
16		基层管理赋能	零售客户管理赋能
17			对公客户管理赋能
18	四、生态场景数字化	内生场景建设	行业特色场景建设
19		开放服务生态	产品服务输出
20			场景服务引入
21	五、风险防控数字化	数字化风控应用	零售数字化风控应用质效
22			对公数字化风控应用质效
23	六、基础建设数字化	数字人才建设	数据应用人才
24		科技投入应用	数字技术应用
25		数据能力提升	数据报送治理

6.2 产品业务数字化

6.2.1 零售业务线上化

“零售业务线上化”二级指标设置4项三级指标，具体内容见表2。

表2 零售业务线上化指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
1	个人财富管理线上化	个人财富管理业务通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道交易的个人财富管理产品规模占分行全部个人财富管理产品交易规模的比例
2	个人消费贷款线上化	个人消费贷款业务通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道申请并放款个人消费贷款规模占分行全部个人消费贷款规模的比例
3	个人经营贷款线上化	个人经营贷款业务通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道申请并放款的个人经营贷款规模占分行全部个人经营贷款规模的比例

表 2 零售业务线上化指标（续）

序号	三级指标	指标含义	具体内容
4	支付业务线上化	支付业务（个人电子支付业务、信用卡业务）线上化发展情况	1. 借记类支付业务线上化覆盖率：分行加办借记卡快捷支付的个人客户数量占分行全部个人客户数量的比例 2. 信用卡支付业务线上化覆盖率：分行首次激活、统计期末结存并在绑快捷的信用卡数量占首次激活、统计期末结存的信用卡数量的比例

6.2.2 公司业务线上化

“公司业务线上化”二级指标设置3项三级指标，具体内容见表3。

表 3 公司业务线上化指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
5	对公贷款业务线上化	对公贷款业务（表内外信贷业务合计）通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道申请并放款的对公贷款规模（表内外信贷业务合计）占分行全部对公贷款规模的比例
6	小企业贷款业务线上化	小企业贷款业务通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道申请并放款的小企业贷款规模占分行全部小企业贷款规模的比例
7	供应链业务线上化	供应链业务通过线上化渠道办理的情况	分行通过线上化渠道办理的供应链业务规模占分行全部供应链业务规模的比例

6.3 服务运营数字化

6.3.1 客户交互触达

“客户交互触达”二级指标设置4项三级指标，具体内容见表4。

表 4 客户交互触达指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
8	零售数字金融客户覆盖	个人客户线上化渠道（手机银行、信用卡APP、微信银行、企业微信等）注册/激活覆盖情况	分行激活注册/激活线上化渠道的个人客户数量（去重）占分行全部个人客户数量的比例
9	零售数字金融客户活跃	个人客户线上化渠道（手机银行、信用卡APP、微信银行、企业微信等）活跃情况	分行线上化渠道的月活跃个人客户数量（去重）占分行注册/激活线上化渠道的个人客户数量（去重）的比例

表4 客户交互触达指标（续）

序号	三级指标	指标含义	具体内容
10	公司数字金融客户覆盖	公司客户线上化渠道（企业网银、企业手机银行等）注册/激活覆盖情况	分行激活注册/激活线上化渠道的对公客户数量（去重）占分行全部对公客户数量的比例
11	公司数字金融客户活跃	公司客户线上化渠道（企业网银、企业手机银行等）活跃情况	分行线上化渠道的月活跃对公客户数量（去重）占分行注册/激活线上化渠道的对公客户数量（去重）的比例

6.3.2 精准客户营销

“精准客户营销”二级指标设置3项三级指标，具体内容见表5。

表5 精准客户营销指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
12	区域客户运营	手机银行区域特色专区（本地服务专区等）的数字化运营情况	分行个人手机银行的区域特色专区月活客户数量（去重）占分行个人手机银行月活客户数量的比例
13	客户分群运营	分行通过线上渠道开展分层分群、个性化客户运营的工作情况	分行通过 CRM、线上运营系统等营销工具在线上渠道开展个性化推送、弹窗或其他客户分群运营的事件的点击率、转化率
14	对公数字化营销	对公数字化运营工具的使用情况	分行使用数字化工具的商机执行完成率、开户转化率

6.4 经营管理数字化

6.4.1 柜面业务指导

“柜面业务指导”二级指标设置1项三级指标，具体内容见表6。

表6 柜面业务指导指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
15	知识库助手应用情况	分行使用知识库助手对辖内业务指导情况	分行在规定时效内（可自行制定规则）回复辖内知识库助手平台咨询问题的数量占全部辖内知识库平台咨询问题数量的比例

6.4.2 基层管理赋能

“基层管理赋能”二级指标设置2项三级指标，具体内容见表7。

表7 基层管理赋能指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
16	零售客户管理赋能	分行个人 CRM 系统使用情况	分行使用个人 CRM 系统的营销人员数量占分行全部已注册 CRM 的营销人员数量的比例
17	对公客户管理赋能	分行对公 CRM 系统使用情况	分行使用对公 CRM 系统的营销人员数量占分行全部已注册 CRM 的营销人员数量的比例

6.5 生态场景数字化

6.5.1 内生场景建设

“内生场景建设”二级指标设置1项三级指标，具体内容见表8。

表 8 内生场景建设指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
18	行业特色场景建设	行业特色场景建设情况	分行通过特色场景服务商户数量占分行全部商户数量的比例

6.5.2 开放服务生态

“开放服务生态”二级指标设置2项三级指标，具体内容见表9。

表 9 开放服务生态指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
19	产品服务输出	对外输出产品服务的情况	分行对外输出的产品数量
20	场景服务引入	引进外部产品服务的情况	分行引入手机银行的场景数量

6.6 风险防控数字化

6.6.1 风控业务赋能

“风控业务赋能”二级指标设置2项三级指标，具体内容见表10。

表 10 风控业务赋能指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
21	零售数字化风控应用	零售数字化风控应用质效	分行零售新发放贷款资产质量情况
22	对公数字化风控应用	对公数字化风控应用质效	分行对公新发放贷款资产质量情况

6.7 基础建设数字化

6.7.1 数字人才建设

“数字人才建设”二级指标设置1项三级指标，具体内容见表11。

表 11 数字人才建设指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
23	数据应用人才	数据应用人才建设情况	分行数据应用人才数量占分行总员工数量的比例

6.7.2 科技投入应用

“科技投入应用”二级指标设置1项三级指标，具体内容见表12。

表 12 科技投入应用指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
24	数字技术应用	数字技术（云计算、大数据、物联网、区块链、人工智能、虚拟现实和增强现实等）应用情况	分行数字技术新增应用场景数量

6.7.3 数据能力提升

“数据能力提升”二级指标设置1项三级指标，具体内容见表13。

表 13 数据能力提升指标

序号	三级指标	指标含义	具体内容
25	数据报送治理	数据自动化报送情况	分行已实现自动化报送的报表数量占分行全部报送报表数量的比例

附录 A

(资料性)

银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分问卷

本文件通过层次分析法确定各指标主观权重所应用的打分问卷见表A.1。

表 A.1 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分问卷

序号	指标	含义	选项				
			非常 不重 要 2分	不重 要 4分	一般 重要 6分	重要 8分	非常 重要 10分
1	“产品业务数字化”(一级指标)	评价一级分行产品业务数字化情况,考察产品创新科技、业务流程优化、产品服务升级、客户体验优化等方面的表现,设置零售业务线上化、公司业务线上化2项二级指标					
2	“个人财富管理线上化”(三级指标)	个人财富管理业务通过线上化渠道办理的情况					
3	“个人消费贷款线上化”(三级指标)	个人消费贷款业务通过线上化渠道办理的情况					
4	“个人经营贷款线上化”(三级指标)	个人经营贷款业务通过线上化渠道办理的情况					
5	“支付业务线上化”(三级指标)	支付业务(个人电子支付业务、信用卡业务)线上化发展情况					
6	“对公贷款业务线上化”(三级指标)	对公贷款业务(表内外信贷业务合计)通过线上化渠道办理的情况					
7	“小企业贷款业务线上化”(三级指标)	小企业贷款业务通过线上化渠道办理的情况					
8	“供应链业务线上化”(三级指标)	供应链业务通过线上化渠道办理的情况					
9	“服务运营数字化”(一级指标)	评价一级分行多维客户数据和数字化运营工具的应用情况,考察银行产品服务联动精准匹配、渠道协同联动的智能化客户服务能力设置客户交互触达、精准客户营销2项二级指标					
10	“零售数字金融客户覆盖”(三级指标)	个人客户线上化渠道(手机银行、信用卡APP、微信银行、企业微信等)注册/激活覆盖情况					
11	“零售数字金融客户活跃”(三级指标)	个人客户线上化渠道(手机银行、信用卡APP、微信银行、企业微信等)活跃情况					

表 A.1 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分问卷（续）

序号	指标	含义	选项				
			非常 不重 要 2分	不重 要 4分	一般 重要 6分	重要 8分	非常 重要 10分
12	“公司数字金融客户覆盖”（三级指标）	公司客户线上化渠道（企业网银、企业手机银行等）注册/激活覆盖情况					
13	“公司数字金融客户活跃”（三级指标）	公司客户线上化渠道（企业网银、企业手机银行等）活跃情况					
14	“区域客户运营”（三级指标）	手机银行区域特色专区（本地服务专区等）的数字化运营情况					
15	“客户分群运营”（三级指标）	分行通过线上渠道开展分层分群、个性化客户运营的工作情况					
16	“对公数字化营销”（三级指标）	对公数字化运营工具的使用情况					
17	“经营管理数字化”（一级指标）	评价一级分行数字化工具应用情况，考察流程整合、赋能内部各项经营活动、经营管理提质增效的表现，设置柜面业务指导、基层管理赋能2项二级指标					
18	“知识库助手应用情况”（三级指标）	分行使用知识库助手对辖内业务指导情况					
19	“零售客户管理赋能”（三级指标）	分行个人CRM系统使用情况					
20	“对公客户管理赋能”（三级指标）	分行对公CRM系统使用情况					
21	“生态场景数字化”（一级指标）	评价一级分行场景建设数字化情况。考察其内外合作拓展、综合服务提供、数字化生态圈建设方面的表现，设置内生场景建设、开放服务生态2项二级指标					
22	“行业特色场景建设”（三级指标）	行业特色场景建设情况					
23	“产品服务输出”（三级指标）	对外输出产品服务的情况					
24	“场景服务引入”（三级指标）	引进外部产品服务的情况					
25	“风险防控数字化”（一级指标）	评价一级分行数字化风险防控体系建设情况。考察其利用数据、模型打造自动化、智能化风险防控体系方面的表现，设置风控业务赋能1项二级指标					
26	“零售数字化风控应用质效”（三级指标）	零售数字化风控应用质效					

表 A.1 银行业数字化转型商业银行一级分行评价指标重要程度打分问卷（续）

序号	指标	含义	选项				
			非常 不重 要 2分	不重 要 4分	一般 重要 6分	重要 8分	非常 重要 10分
27	“对公数字化风控应用质效”(三级指标)	对公数字化风控应用质效					
28	“基础建设数字化”(一级指标)	评价一级分行的人才、科技、数据等数字化基础能力，考察其基础设施数字化升级、数字人才、数据应用等方面的表现，设置数字人才建设、科技投入应用、数据能力提升3项二级指标					
29	“数字应用人才”(三级指标)	数据应用人才建设情况					
30	“数字技术应用”(三级指标)	数字技术（云计算、大数据、物联网、区块链、人工智能、虚拟现实和增强现实等）应用情况					
31	“数据报送治理”(三级指标)	数据自动化报送情况					

参 考 文 献

- [1] GB/T 23000—2017 信息化和工业化融合管理体系基础和术语
 - [2] 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
 - [3] GB/T 32319—2025 金融服务参考数据 银行产品服务（BPoS）描述规范
 - [4] GB/T 45341—2025 数字化转型管理 参考架构
 - [5] JR/T 0271—2023 金融数字化能力成熟度指引
 - [6] 张玉，魏华波. 基于CRITIC的多属性决策组合赋权方法[J]. 统计与决策，2012(16):75-77. DOI:10.13546/j.cnki.tjyj.2012.16.009
 - [7] 宋光兴，杨德礼. 基于决策者偏好及赋权法一致性的组合赋权法[J]. 系统工程与电子技术，2004(09):1226-1230+1290
 - [8] 王中兴，牟琼，李桥兴. 多属性决策的组合赋权法[J]. 应用数学与计算数学学报，2003(02):55-62
 - [9] 何超，李萌，李婷婷等. 多目标综合评价中四种确定权重方法的比较与分析[J]. 湖北大学学报(自然科学版)，2016，38(02):172-178
-