

“十四五”发展规划

(征求意见稿)

合肥市大数据资产运营有限公司

2020年10月

目 录

前 言.....	4
第一章 发展基础与环境分析.....	5
一、发展基础.....	5
（一）主要发展成果.....	5
（二）存在短板不足.....	7
二、发展环境.....	9
（一）新一轮科技革命和产业变革带来新机遇.....	9
（二）合肥战略定位和区位优势提升奠定硬基础.....	9
（三）国企新一轮改革发展要求注入新动力.....	10
（四）大数据发展战略全面实施明确新方向.....	10
（五）注重数据安全与隐私保护开创新空间.....	11
第二章 “十四五”时期发展战略框架.....	13
一、指导思想.....	13
二、基本原则.....	13
党建引领.....	13
以人为本.....	13
创新驱动.....	14
产业引领.....	14
安全规范.....	14
三、总体目标.....	14
四、阶段目标.....	15
第一阶段：到 2022 年.....	15
第二阶段：到 2025 年.....	17

第三章 重大战略和主要任务	19
一、组织与人力资源战略.....	19
（一）调整组织架构，完善现代企业制度.....	19
（二）建设人才梯队，优化人才结构布局.....	20
（三）强化绩效考核，健全激励约束机制.....	21
二、开放合作战略.....	22
（一）全面支撑政府数字化发展.....	22
（二）与各类市场主体建立广泛合作.....	24
三、投融资及产业培育战略.....	25
（一）聚焦数字经济提升投资管理能力.....	25
（二）聚焦业务发展提升融资管理能力.....	26
（三）聚焦资源整合提升平台支撑能力.....	26
（四）聚焦示范引领实施 IPO 计划.....	28
四、技术及产品研发战略.....	28
（一）建立适应战略需求的智力支撑体系.....	28
（二）建立适应产业需求的大数据标准体系.....	29
（三）建立适应市场需求的大数据产品体系.....	29
（四）建立适应泛在需求的数据安全保障体系.....	29
五、创新应用示范战略.....	30
（一）打造政府重大示范应用工程标杆.....	30
（二）打造重点行业大数据创新应用示范.....	31
（三）打造全省首个数据要素交易市场.....	32
六、风控管理体系建设战略.....	33
（一）构建价值创造型财务管理体系.....	33

（二）建立动态监管型风险控制体系.....	33
七、企业文化发展战略.....	33
（一）加强品牌推广，做大宣传效益.....	33
（二）培育风控文化，丰富廉政文化.....	34
第四章 规划实施保障.....	35
一、加强组织领导.....	35
二、加强实施管理.....	35
（一）加强规划宣传贯彻.....	35
（二）分解年度重点任务.....	36
（三）建立跟踪考核制度.....	36
三、强化资源保障.....	37
（一）积极争取政策资金支持.....	37
（二）探索市场化的体制机制.....	37
（三）有效开展集团业务协同.....	37

前 言

“十四五”时期是我国全面建成小康社会、实现第一个百年奋斗目标之后，乘势而上开启全面建设社会主义现代化国家新征程、向第二个百年奋斗目标进军的第一个五年。

合肥市大数据资产运营有限公司作为以政务数据为核心，负责政府重大示范性应用工程建设、全市数据资产平台运营以及大数据产业生态体系培育的国有全资企业，科学编制和有效实施“十四五”发展规划，对于通过数据的汇聚整理共享开放，实现数据资源化、数据资产化，加快构建全市数据资产平台，培育数据生态体系，打造数字经济高地，聚力打造“五高地一示范”，全力推动全市高质量发展具有重大而深远的意义。

根据《合肥市国民经济和社会发展第十四个五年规划纲要》《合肥市数字经济发展规划（2020-2025年）》《合肥市“十四五”数字合肥发展规划》《合肥市“十四五”国资国企发展规划》，制定本规划。本规划是合肥市大数据资产运营有限公司在“十四五”期间建设发展的规范性、指导性文件。

第一章 发展基础与环境分析

一、发展基础

（一）主要发展成果

自2017年8月揭牌组建以来，公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，在市委、市政府的坚强领导下，在市国资委和市数据资源局的关心指导下，深入落实全市数据资源工作安排部署，聚焦“政府信息化建设、数字经济生态建设、统筹政务和社会数据运营”三大职能任务，锐意进取、团结拼搏，扎实推进项目建设，探索完善产业运营，聚力营造数字经济生态，以“创新、务实、善成”的精神圆满完成了各项目标任务，年收入2000万元，项目投资4.3亿元，顺利跻身国家高新技术企业和合肥市大数据企业。

1. 治理结构与内控体系建立健全。坚持党建引领企业发展，聚焦建立现代企业制度，主动适应数字经济发展要求，按照法定程序设立董事会，成立党支部和工会组织，结合业务需要组建了综合部、技术部、运营部、纪检监察室、投资发展部和政务项目管理部等六个部门。围绕公司高效规范运营，扎实开展薪酬改革试点，试行“专业技术岗位+其他岗位”的差异化工资总额管理模式；加强绩效考核、督查督办，对重点项目实行扁平化、矩阵化管理；创新宣传方式，打造原创视频播报栏目《数据之声》；加大巡察、审计整改力度，夯实政治监督、日常监督和廉政教育，为公司健康快速发展保驾护航。

2. 运营能力与研发水平持续提升。公司运营管理实现从“单一项目管理”向“综合开发运营”转变，运营范围涵盖项目咨询（智慧妇联）、项目管理（智能运营平台）、项目建设（安徽创新馆科技成果转化服务平台、安康码平台）、项目运维（合肥通、合肥家服），向我市信息化项目建设主力军扎实推进。集聚专业力量成立并推动联合创新中心成果转化，获批软件著作权 20 余项，授权专利 6 项，成功研发智能访客大数据系统、智慧文旅平台、安康码大数据分析平台；精心搭建合肥市公共出行数据分析平台，连续发布《合肥战役出行数据报告》、《2020 年合肥市端午出行大数据报告》、《2020 年合肥市国庆中秋出行大数据报告》；创新打造省内首台“安康码”自助核验设备，加快建设安康码合肥运营中心，推动安康码“一码通域”融合应用。

3. 平台作用与领军地位不断夯实。合肥市大数据产业示范园顺利开园，成功申报合肥市数字经济产业园特色园区，并获批全国首个量子计算创新创业平台。合肥高新数投基金加快谋划设立，着力探索“基地+基金+数据+定制服务”运营服务新模式。投资 4.3 亿元建设合肥先进计算中心，精心打造先进计算交叉研究与公共服务平台。发起成立合肥市区区块链产业创新战略联盟，受邀担任中国信息协会区块链专委会副会长单位，搭建技术和产业交流平台，积极探索区块链技术创新应用。作为首批国有企业加入市级县干数字经济招商小组，成功跻身安徽工业互联网产业联盟副理事长单位和量子计算产业联盟 OQIA 会员单位，助推企业数字化转型，

积极培育拓展量子计算生态圈。

4. 数据交易与创新应用积极探索。克服政务数据授权经营难题，与大众(中国)、哈啰、合肥客运、合肥公交、四维图新等企业建立战略合作关系，汇集分析公交、共享单车、出租车等社会数据，探索与政务数据在出行领域的融合分析应用，发布公交线路优化分析报告。配合数据资源主管部门扎实开展数据要素市场化配置改革试点示范，争取安徽省首个数据交易市场落地合肥，积极参与数据交易市场建设运营。围绕智慧城市建设，积极与蜀山区、中水三立、合肥客运等县区、企业组建合作实体。

表 1：“十三五”期间公司主要经济指标

（单位：万元）

年度	总收入	营业收入	净利润	成本费用率	投资（固定资产、在建工程）
2017			-50		25
2018	525	19	-145	3483%	129
2019	1008	183	-350	731%	78
2020（预）	2000	500	-200	440%	43090

（二）存在短板不足

虽然公司发展取得了较为显著的发展成效，初步形成特色发展优势，但与长三角先发城市大数据企业相比，与上级要求、发展需求、自身定位相比仍有不少差距。相对来说，公司发展还处于起步阶段，规模不够大、竞争能力不够强。

1. 公司治理结构有待进一步健全。公司现有党员 22 名，党组织设置仍未党支部，尚未成立党委，在“三重一大”决

策议事机制上效率不高，亟需尽快成立公司党委。公司未成立纪委，无专职纪检领导，纪检监察力量薄弱。受成立时间和领导班子配备限制，公司董事会、监事会和经理层不健全，现有董事5名，监事1名，领导班子成员3人，领导力量比较薄弱，亟需加强领导班子力量。

2. 公司职责定位亟需进一步明确。公司作为市属公益类国资企业，主要职能是负责政府重大示范性应用工程建设和全市数据资产平台运营以及大数据生态体系培育，但实际工作中，公司缺少专项支持政策，在政府基础平台、跨系统项目和智慧城市重大基础项目中的建设主体资格不足，难以参与重大项目招投标，严重制约公司主营业务发展和作用发挥。同时，公司资本规模较小，在推动基金设立、建设合肥先进计算中心等项目上面临资金困难，行业引领力量不足。

3. 公司创新能力有待进一步提升。合肥市大数据产业示范园等平台载体仍处于发展初期，支撑性的技术创新平台数量较少。受制于“高精尖缺”人才引进不够、培养不足，公司在数字应用场景开发方面不够深入，数据资源开发利用不充分，基于大数据的创新应用不多。

4. 数据资产运营开发资质缺乏授权。政务数据尚未授权，市大数据平台资产和使用权尚未移交，同时数据资产的认定、管理、运营目前没有统一的标准和认证体系，导致数据资产的运营和开发尚无实质性进展。

5. 内部管理机制需要进一步完善。虽然公司实行了重点项目扁平化、矩阵化管理，但权责对等、奖惩分明的决策、

用人、薪酬、考核和资源配置制度机制仍不完善，现有人才队伍储备较为薄弱。与之相适宜的财务管理、研发管理、投融资管理，以及产品定价和维护体系、宣传等资源配置制度机制仍不完善。

二、发展环境

（一）新一轮科技革命和产业变革带来新机遇

以5G、物联网、人工智能、大数据、区块链等为代表的新一代信息技术广泛渗透经济社会各领域，引领和催生各领域发展方式的革命性转变，“大数据+行业”渗透融合全面展开，数字化、网络化、智能化进程明显提速，行业应用从消费端向生产端延伸，从感知型应用向预测型、决策型应用发展，全球产业链、供应链、价值链加速重构，以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局加快形成，有利于公司依托合肥综合性国家科学中心建设的最大创新优势和战略性新兴产业引领发展的最大产业优势，围绕产业链部署创新链，围绕创新链布局产业链，提高数据存储、传输、分析、保护等能力，在数据资源领域实施一批具有引领性、标志性作用的项目，探索更多依靠创新驱动的引领型发展模式。

（二）合肥战略定位和区位优势提升奠定硬基础

国家将坚定实施扩大内需战略，重点支持“两新一重”特别是布局新基建，加速释放消费潜力。合肥市集长三角一体化、自由贸易试验区、长江经济带、中部崛起等多重国家战

略叠加于一身，具有“左右逢源”“南北对接”的多重优势，肩负打造“五高地一示范”的重任，随着国家重大战略的加快落实，将会更好地优化资源配置、布局重大项目、拓展发展空间、补齐发展短板，这为公司在未来大数据行业发展中将准确把握行业发展机遇，优化数据应用效果，形成数字经济生态引领优势，奠定了坚实的空间基础。

（三）国企新一轮改革发展要求注入新动力

《国企改革三年行动方案（2020-2022）》的出台推动国企改革迎来新一轮提速升级，迈入新的政策周期，将加快实现国有资产管理体制以管企业为主向管资本为主转变，国有企业发展活力将得到显著提升。合肥市国资委坚持效果导向，完善以管资本为主的国有资产监管体制，加强国有企业混合所有制改革、完善国企法人治理结构、推动国企重组整合，着力推动国有经济高质量发展。这对作为市国资委重点监管企业的公司来说，有利于聚焦主责主业，强化管理提升，对标行业内领先企业，找差距、补短板，形成与企业发展相适应的管控机制，激发企业内生活力和发展动力，释放对合肥市数字经济的引领带动作用。

（四）大数据发展战略全面实施明确新方向

随着《中共中央、国务院关于构建更加完善的要素市场化配置体制机制的意见》《关于促进大数据发展的行动纲要》等政策文件先后出台，数据作为关键生产要素，已经从效率提升的辅助角色演变为创新发展的重要驱动力。各地各单位

高度重视数据资源开发与管理，统筹区域经济各领域数据资源的采集、共享和应用，为公司深入落实大数据发展战略，推动数据要素汇聚治理共享开发，实现数据资源化、数据资产化，培育数字经济良好生态，成为合肥市数字经济发展的重点支点明确了方向。

（五）注重数据安全和隐私保护开创新空间

随着人工智能、脑机接口技术的发展也使得隐私保护愈加困难，公民个人权利与隐私泄露的矛盾冲突升级。数据安全风险日益成为影响产业发展、网络安全甚至国家安全的重要因素。与此同时，国家层面对公共数据共享与开放的重视程度和谨慎程度越来越高，数据安全被赋予了国家安全的更深层次内涵。2020年《数据安全法（草案）》已公开征集意见，其中将数据安全与数据的交易置于同等重要的地位，并对数据安全与发展做了专章规定。该部法案将同《网络安全法》、拟立法的《个人信息保护法》共同构成我国网络安全、信息安全及数据保护的重要框架。作为国有全资企业，公司有义务、有能力、有条件主动加强同监管部门沟通协作，完善数据安全合规管理，加快数据保护前沿技术研发，以技术赋能数据安全治理。

总体来看，公司基础较好、发展较快，具备多方面有利条件，“十四五”时期有望在前期“量的积累”基础上实现“质的飞跃”。同时也要看到，与国内外领先的大数据企业发展水平相比仍有较大差距。站在新的历史起点上，面对充满挑战的

战略机遇期，只要公司坚定信心、锐意进取，锚定定位目标不动摇，善于在危机中育新机、于变局中开新局，对标对表、主动作为、砥砺前行，就能够在全省乃至全国数字经济发展格局中形成品牌特色。

第二章 “十四五”时期发展战略框架

一、指导思想

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会，深入贯彻习近平总书记考察安徽重要讲话精神，按照省市数据资源工作部署，抢抓长三角一体化发展、数字中国等战略机遇，把握大数据、人工智能、5G、区块链等新一代信息技术高速发展契机，持续推进政府重大示范性项目建设，深化大数据、云计算、区块链等技术创新融合应用，加快构建市域数据资产平台，培育数据要素市场，统筹智慧城市运营，打造合作共赢的大数据产业链和数字经济生态圈，奋力打造具有领先优势的大数据资产运营企业，助力打造“五高地一示范”，在数字江淮建设事业中贡献力量。

二、基本原则

党建引领。牢记“国企姓党”，把坚持党的领导、加强党的建设和全面从严治党要求贯穿公司改革发展全过程各方面，注重党建引领与业务发展相融合，以高质量党建引领公司高质量发展。建立健全常态化、长效化的纪检监察机制，构建严明的政治生态、优良的产业生态和健康的人文生态。

以人为本。坚持以人民为中心，以解决城市治理难点、满足居民生活需求、推动产业发展为重点，建设新型智慧城市，让群众在大数据发展中看到变化、得到实惠。坚持用户需求为核心，针对不同客户的个性化需求提供定制化产品和

服务。坚持员工是公司最重要的资产，全面提升员工综合素质和业务能力，实现员工与公司共同成长，同步发展。

创新驱动。坚定不移下好创新“先手棋”，抢占长三角大数据理论创新、规则创新和实践创新的制高点。组建大数据研究院，加强大数据基础研究、应用基础研究和技术创新，推动大数据技术产品、应用场景与商业模式不断创新，充分挖掘大数据商用、政用和民用价值，构建数字经济政产学研用紧密结合的互动发展格局。

产业引领。促进数字经济与各行各业深度融合，激发新动能、催生新模式、创造新需求、引领新发展，使大数据成为加快新旧动能转换，打造高质量发展的新引擎。充分发挥国有企业在优化结构、产业循环、市场循环、经济社会循环和稳定增长中的引领带动作用，围绕产业链部署创新链、围绕创新链布局产业链，带动民营企业、中小企业协同发展。

安全规范。加强数据分类分级安全管理，结合区块链和安全多方量子计算技术，做好开放全流程的数据安全保障和隐私保护，增强数据安全预警和溯源能力。推动数据资源确权、开放、流通、交易、安全等相关地方法律法规和规章制度的建立，促进数据资源有序流动与规范管理。

三、总体目标

“十四五”时期是一个承前启后、继往开来的重要阶段，必须坚持目标导向和问题导向相统一，坚持定性目标和定量目标相结合，坚持全国找坐标、行业求超越、省内挑大梁。初步考虑，到2025年，力争实现营业收入5亿元、利

润总额 5000 万元（净利润 3750 万元），总资产达 40 亿元（含先算二期）、净资产 28 亿元，“三平台两园区”建设取得显著成效（合肥综合性国家科学中心先进计算交叉研究与公共服务平台、量子计算创新创业平台、数据要素市场平台、安徽首家数字经济产业示范园区和区块链产业示范园区），政府信息化项目建设、数据资产运营和产业生态培育“三大主责主业”形成品牌特色，项目管理、数据治理和产业洞察“三大核心竞争力”实现跨越提升，功能定位实现由公益公用类向投资发展类重大转变，混合所有制改革取得重大进展，成为技术引领、数据驱动、人才支撑的长三角领先、全国有影响的一流大数据企业。

四、阶段目标

第一阶段：到 2022 年

管理目标：建立健全现代企业制度和公司治理结构，成立公司党委、纪委，建立“三重一大”决策机制和监督机制。成立人力资源部（党群工作部）、审计稽核部、财务管理部、大数据研究院、信息安全中心，健全公司组织架构。与蜀山区政府、中水三立、合肥客运合资合作，成立蜀山区合资公司、安徽水务大数据公司、安徽交通大数据公司 3 家控股子公司。谋划成立合肥市大数据产业示范园管理公司、合肥市政务项目管理公司 2 家全资子公司和数据要素交易有限公司、合肥先进计算中心管理公司、中部医疗健康大数据运营公司 3 家参股子公司，初步形成集团化管理模式。

建立与重点项目扁平化管理相适宜的“权责对等、奖惩

分明”的体制机制，形成“多劳多得、优劳优得”的激励导向。公司运营能力取得阶段性成果，员工业务水平和整体素质持续提升，公司及个人相关资质、证书齐全，市场竞争、盈利能力明显增强。

业务目标：以建设运营合肥城市大脑为基础，与行业头部企业合资合作，高水平推动智慧城市建设。

以合肥先进计算中心建设运营为基础，打造全省“智慧工地”示范样板工程和合肥综合性国家科学中心先进计算交叉研究与公共服务平台。完成合肥先进计算中心一期建设运营，开工建设二期项目。

以加快培育数据要素市场为契机，积极申请国家级数据要素市场化改革试点，成为国家首批数据要素市场化配置改革示范区。在省市数据资源局的指导支持下，采用“4+N”建设路径，发起成立1家数据要素标准研究院和1支数字产业投资基金，主导成立1家数据要素市场运营公司，打造1个数据要素市场平台，N个应用领域。

通过建设和运营皖事通合肥分站，整合全市政务、公共数据资源为合肥市民提供一站式综合便民服务，打造合肥市数据惠民社会服务品牌。

成立大数据研究院，全面提升数据资源的掌控能力、技术支撑能力和价值挖掘能力，构建起大数据创新应用的全产业链、全治理和全服务链，释放数字对经济社会发展的放大、叠加和倍增效应。

加强对外合资合作，探索跨企业、跨产业、跨界合作新

模式。完成合肥高新大数据投资基金组建，一期基金规模 1 亿元，计划二期规模 10 亿元。筹建合肥市数字经济产业示范园，开工建设区块链产业园，实现公司功能定位及发展方向由公益公用类向投资发展类转变。

经营目标：资产规模 15 亿元，营业收入 2 亿元，净资产 12 亿元。

第二阶段：到 2025 年

管理目标：搭建公司全业务协同平台，充分发挥集团公司战略规划中心、价值管理中心、资源配置中心、资本运营中心和投资决策中心的作用，增强各子分公司的协同合作，夯实内部管理基础，完善内控体系建设，促进子分公司高新技术企业等能力资质提升。

推进企业数字化转型，加快实现集团和子分公司一体化管理。稳妥推进企业混合所有制改革，积极引进战略投资者，吸引有实力的民营资本、外资资本参股子分公司；开展上市运作，争取 1-2 家子公司 IPO；稳妥推行骨干员工持股和股权激励机制，逐步建立股权激励体系，实现公司和个人双重价值的最大化。

业务目标：在自主创新方面，加大研发投入力度，主持制定 1 项国家标准，2 项行业标准。研发机构增加到 12 个，其中国家级 2 个，省级 1 个，省以下 9 个。拥有申请发明专利 100 件，授权发明专利 50 件。力争在关键技术、企业竞争力等方面逐步达到或接近长三角先进水平。

在产业布局方面，推动数字经济集聚发展，打造产业发

展新生态。建成区块链产业园；完成合肥市数字经济产业园建设，培育打造安徽乃至长三角首家数字经济产业示范园区；完成合肥高新大数据投资基金二期组建，推动一批中小企业及民营企业数字化转型。

在新基建方面，完成先进计算中心二期项目建设，积极争创国家超算中心和先进计算产业创新中心。

将数据要素市场打造成为全国领先、具有全球影响力的数据要素市场新地标，成为我省新的经济增长示范区和国家级数据要素市场化配置改革示范区。

经营目标：资产规模 40 亿元，净资产 28 亿元，年实现利润 5000 万元，年投资总额 35 亿元，净资产收益率达 2%。

第三章 重大战略和主要任务

一、组织与人力资源战略

（一）调整组织架构，完善现代企业制度

以贯彻落实国资国企改革三年行动计划为契机，建立健全公司法人治理结构和权责对等、运转协调、有效制衡的决策执行监督机制。进一步推进董事会、监事会和职业经理人制度建设，在子分公司推行企业经理层成员任期制和契约化管理，严格任期管理和目标考核，有效发挥经理层的经营管理、董事会的依法决策和监事会的监督作用。成立公司党委、纪委，建立“三重一大”决策机制。

专栏 1 组织架构调整重点

将党建、人力资源、财务、审计等职能从综合部剥离，成立党委办公室、人力资源部、财务审计部；将法务职能从运营部剥离，成立风控合规部；依托技术部，联合科研院所和头部企业，成立大数据研究院。逐步将业务经营职能下沉到子分公司，打造管理型集团总部，不断增强集团公司宏观引领、战略协同、资源整合、风险管控、运营监控和人才管理功能。

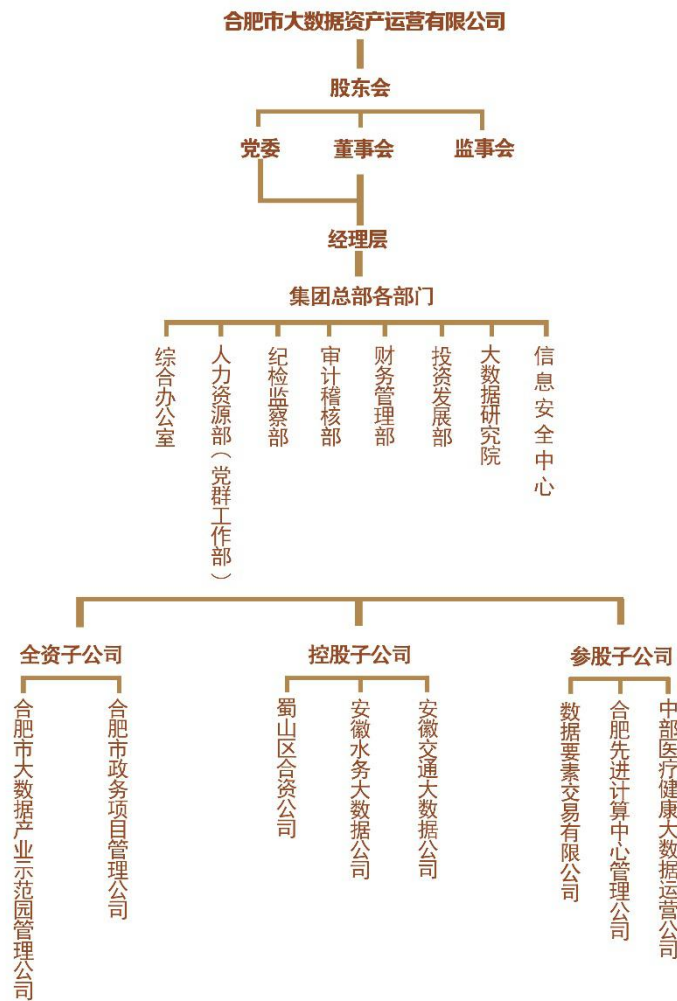


图 1：公司组织架构图

（二）建设人才梯队，优化人才结构布局

加大公司紧缺高层次人才的市场化选聘力度，采用高校联合培养、社会招聘、校园招聘、猎头招聘、内部员工推荐等方式广泛引才，使用 DSCI、MBTI、九型人格、PDP 等人才测评工具，提高人员招聘精准度和人岗相适匹配度。积极开辟引智渠道，建立专家顾问团队，鼓励和吸引专业人才来公司兼职、短期服务或承担委托项目和重要课题研究。进一步畅通专业技术人才职业上升通道，建立管理、技术、研发、运营等多通道职业发展序列。通过高潜人才盘点、内部提拔、

竞争上岗、优胜劣汰等手段，完善公司人才队伍选拔，打通员工在集团总部及子分公司之间的交流任职通道。

建立发现一批、储备一批、培养一批、使用一批的滚动培养、良性循环的人才开发体系。加强培训力度，加大培训投入，持续开展能力提升，把学习教育融入日常、抓在经常，要求全体员工把学习作为跟上行业步伐，跟上公司发展的硬任务，深化“导师制”人才队伍建设，通过“数据大讲堂”、内部讲席等知识共享平台，通过个人自学与集中学、请进来与走出去、系统学与专题学等方式，定期组织业务培训，加快知识更新迭代，在公司上下形成工作学习化，学习工作化的氛围，全面提升员工综合素质和业务能力，实现人才驱动业务，人才驱动战略。

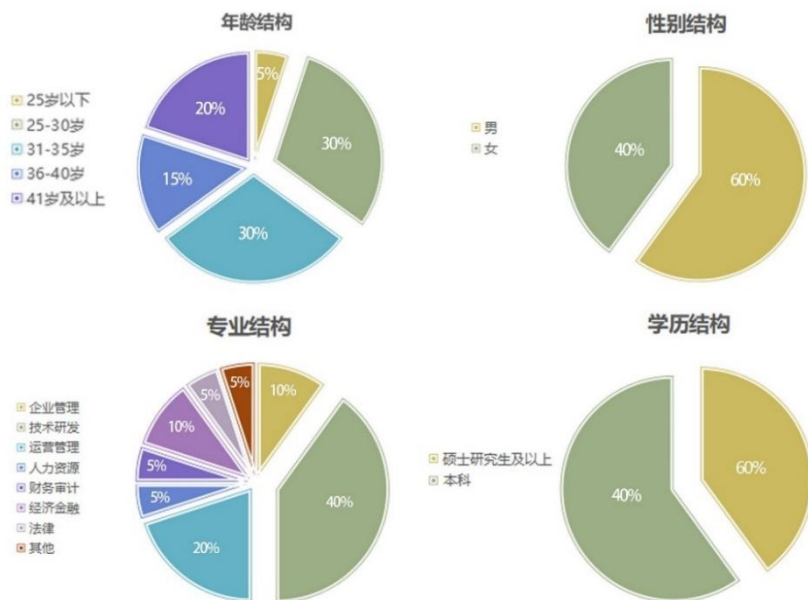


图 2：人才分布结构图

（三）强化绩效考核，健全激励约束机制

按照收入与市场接轨，贡献和效益挂钩的基本思路改革收入分配制度，实行差异化薪酬政策。对公司引进的高层次

专业人才，实行市场导向型的薪酬制度；对参股或控股公司经营者和高级技术与管理人员实行年薪制和控股分红相结合的分配方式以及离任审计、问责制度；对一般员工实行基本工资和绩效工资相结合的薪酬制度，逐步构建符合公司特征、体现岗位价值的薪酬管理体系。

优化人才考核激励体制建设，建立能上能下、能进能出的用工管理机制和更加公平合理、贴近市场的绩效考核体系。充分发挥绩效考核“指挥棒”作用，加大绩效考核结果与员工的薪酬兑现、外出学习、职务升降、评先树优等挂钩力度，实现以考核促规范、以考核强服务、以考核促落实，以考核激热情，以考核上水平的目的。重视绩效反馈，加强绩效辅导，通过绩效面谈、考核反馈等方式，帮助员工达成目标、挖掘问题、促进成长、实现激励。

二、开放合作战略

突破原有的单一运营模式，以平台型业务发展和产业生态构建者思维，与政府机构、国有投资平台、市属国有企业、行业龙头企业、科研院所以及各类型社会组织广泛合作，扩充公司“朋友圈”，最大程度上整合优势资源、凝聚力量，形成“优势互补、互利共赢”的多层次、多领域的战略合作形态。

（一）全面支撑政府数字化发展

在长三角一体化战略、“数字江淮”战略、合肥市智慧城市建设总体框架指导下，以支撑合肥市“城市大脑”建设为核心，加强同交通、公安、城管、社保、卫健、教育等政

府部门的联系沟通，及时、准确、全面、完整地掌握城市治理情况，深度挖掘数据技术应用场景，提高城市治理水平。推动先进计算中心、量子计算双创平台等新型基础设施建设，实现新技术与合肥市城市大脑充分融合，构建数字孪生城市，实现城市管理扁平化、服务一站式、信息多跑路、群众少跑腿，将城市打造成可感知、可判断的生命体。

专栏2 政府合作建设重点

支撑合肥市数字孪生建设。通过云计算、大数据等技术手段，辅助数字孪生城市建设，深入挖掘和创新合肥市“城市大脑”应用场景，围绕“政务、商务、服务”三大核心需求，面向推动合肥市城市治理水平精细化、公共服务精准化。完善城市智能运营平台和决策支撑平台建设，支撑合肥市大数据平台建设完善，推动政府部门数据信息共享，推动政务数据交换对接等规范编制，支撑数字政务和智慧城市建设需求；支撑交通、文旅、水务、环境、医疗、金融、城管、教育、社区治理等领域智慧城市建设需求，着力构建高效安全的智慧城市应用体系，助力合肥市城市管理与服务水平提升。支撑城市精细化治理，完善城市服务精准性，针对政务服务、城市安全、应急指挥，贯彻合肥市打造“五高地一示范”和数字经济产业创新试验区建设要求，依托产业示范园区及产业投资基金示范作用，推进数字产业化和产业数字化，催生数字经济新业态新模式；依托合肥先进计算中心算力支撑，发展数字新基建，打造全省“智慧工地”示范样板工程，构建合肥综合性国家科学中心先进计算交叉研究与公共服务平台。

（二）与各类市场主体建立广泛合作

深化与兴泰控股、合肥产投、建投集团三家控股股东以及高新集团、蜀山城投等区县国有投资平台合作，加强同兴泰资本、市创新投、合高投等国有基金管理公司的沟通交流，引资引智、协同探索，通过联合招商、园区运营、企业孵化、基金设立等途径做强做优合肥市大数据产业。

深化与市属国有企业合作伙伴关系，通过股权转让、增资控股、合作成立子公司等多种渠道创新合作模式，建立市属国企信息化技术服务平台，推动国有企业数据资产整合、开发和利用，实现公交、燃气、供水、供电等传统产业和园区运营、医疗健康、融资担保等现代服务业的数字化转型。

深化与大众（中国）、科大讯飞、科大国创、四维图新、中水三立、哈啰出行等公司的战略合作伙伴关系，坚持“互惠共赢”的市场化合作原则，探索同腾讯、华为、阿里、浪潮等业内龙头企业合作新模式，借助外部企业在技术研发、产业资源和服务经验等方面的优势，推进大数据、云计算、人工智能、量子计算等在智慧城市建设中的安全应用，促进合肥市经济社会数字化转型。

深化与中国科学技术大学、合肥工业大学、安徽大学、合肥学院、巢湖学院等高校的合作伙伴关系，加强同哈工大机器人（合肥）国际创新研究院、中国科学技术大学先进技术研究院等科研院所的合作，建立“四主体一联合”的产学研合作新模式，以公司作为市场主体、需求主体、投资主体和管理主体，加强同高校的技术、管理等联合攻关，从而打

通知识创新、技术创新和科研成果转化的良好通道。

依托现有长三角先进计算联盟、合肥市区块链产业创新战略联盟等联盟组织力量，扩大联盟合作伙伴，打造多方共赢的区域性产业协作平台，通过举办创新创业大赛、高端峰会，发布行业研究报告、行业发展白皮书等方式扩大联盟影响力，带动公司品牌能力提升。

三、投融资及产业培育战略

（一）聚焦数字经济提升投资管理能力

聚力数字经济产业投资基金群，推动合肥高新大数据投资基金、合肥区块链产业投资基金、合肥数字产业投资基金设立，聚焦大数据、人工智能、云计算、区块链、量子信息等数字经济相关领域，投资具有核心技术和算法的高科技企业。发挥产业基金和招商引资双轮驱动，结合数字经济产业链上下游发展特点，引导国内外数字经济领域产业、资金、技术、人才等资源集聚合肥。积极拓展数字经济产业投资布局，一是快速成长型企业，有成功应用案例，技术能力强，但资金和品牌还不够成熟的企业；二是具有核心竞争力的企业，能够快速聚集竞争力和市场变现的研发型企业；三是初创型的团队。通过收购和投资，形成完整的面向政府服务、民生服务、企业服务的大数据产业链。建立良好的投资决策机制，严格贯彻投资理念，按照投资运作权与决策权分离的原则，激活内部活力。以资本运作为核心，建立预警机制，根据投资项目全面有效评估并控制投资风险，及时纠偏和控制。

专栏3 基金投资建设重点

打造数字经济产业投资基金群。设立合肥高新大数据投资基金。基金分两期设立，重点投向大数据、云计算、物联网、人工智能及数据安全等相关领域企业。一期总规模1亿元，拟联合高新集团发起设立，二期总规模10亿元。设立合肥区块链产业投资基金，重点投向区块链领域初创型企业。设立合肥数字产业投资基金，重点投向数据要素交易领域初创型企业，推动数据要素市场各项工作贯彻落实。基金群拟发挥国有资本杠杆效应，适当融入民营资本力量，借助市大数据公司数字科技优势和投资机构要素资源优势，深度挖掘数字经济项目，培育繁荣合肥市数字创业新生态。

（二）聚焦业务发展提升融资管理能力

优化公司融资结构，加强对外联系，主动寻找潜在投资机构，在产业投资基金基础上拓宽金融工具种类和融资规模，加强对专利等无形资产在融资中的运用，撬动更多外部资金，助力区域数字经济发展。在融资渠道拓宽的同时注重融资结构优化，降低债权性融资比例，降低融资成本，在严格防守公司资产负债率红线的同时增加资金管理收益。完善财务管理部作为融资管理部门的职责，建立规范的财务制度、加强财务计划和财务分析制定，提升员工融资管理专业能力。强化融资安全管理，建立权责清晰、全过程控制的融资管理体系，优化融资审批流程，加强项目风险管理，提高资金利用率。

（三）聚焦资源整合提升平台支撑能力

发挥资源集聚集成优势，建设“大数据+”智慧园区，

通过市场开放、资源开发、技术采购、服务外包等方式，大力引进大企业、大行业、大平台入园建设新一代信息技术设计、研发、生产基地，发挥产业示范效应。扎实做好园区招商运营各环节工作，按照“构建产业链、形成产业集群、构建产业生态”的创新发展模式，全面审视和把握企业需求和痛点，创新招商运营模式，拓展以链招商、基金招商、精准招商等途径，加强公司各业务板块同招商运营的联动效应。做好园区多元化价值服务，依托基金群、建立从企业初创期、发展期到成熟期的一站式服务闭环，同时依托先进计算中心、量子计算创新创业平台等算力和技术支持，加强同入园企业业务合作，打造互惠共赢的数字经济产业生态圈。加强园区同高等院校和创新型企业的科技合作，创建产业化合作基地，形成科学有序的产业分工和区域布局，带动区域经济社会转型发展。探索政府引导、公司参与、社会众筹，公共财政资金与社会资本合作的新模式，构建多层次战略投资体系，从而吸引大数据产业链各个业务环节龙头企业入园，用龙头企业引领壮大产业集群，培育一批细分领域全国性领先的大数据服务提供商。

专栏4 产业园区建设重点

合肥市大数据产业示范园。围绕大数据、人工智能、量子计算等领域打造聚焦技术创新、科技研发、研学基地、人才培养、商务服务等功能于一体的新生态标杆数字经济产业园区。

合肥市数字经济产业园。主要围绕大数据、人工智能、先进计算等产业发展，聚焦技术创新、科技研发、研学基地、商务服务等

功能于一体的新生态标杆产业园区，打造安徽省乃至长三角首家数字经济产业示范园区。

合肥市区块链产业园。依托合肥市区块链联盟，围绕区块链技术创新应用，筹建合肥市区块链产业园，聚集产业链上下游优质企业，涵盖从区块链底层基础设施、技术服务、区块链应用集产业链周边完整链条，助推区块链创新创业，实现数字经济蓬勃发展。

（四）聚焦示范引领实施 IPO 计划

借助资本市场拓宽公司融资渠道，实现国有资本做大、做优、做强。在主板、创业板、科创板、中小板等多层次资本市场、多形式谋求上市。依托市大数据公司综合实力，完成 1-2 家子公司上市，建立公司持续创新机制，确保公司规模快速扩张、经济效益显著增长。

四、技术及产品研发战略

（一）建立适应战略需求的智力支撑体系

完善集团公司研发管理体系建设，新设大数据研究院，联合现有量子安全应用联合创新中心、大数据安全联合创新中心、智能视觉应用联合创新中心、AI 机器人应用联合创新中心等联合创新中心，打造“1+N”研发管理体系。组建集产品研发、技术孵化和应用培训为一体的成果转化研发团队，营造鼓励创新、适合研发的环境。依托同高校、科研院所以及产业联盟的合作伙伴关系，完善专家咨询库建设，以学术界和业界专家为支撑，建立常态化沟通交流机制，发挥技术支持和决策咨询作用，开展技术研究，发布行业白皮书，承办高端峰会及论坛，针对大数据政策及监管法律配套开展专

业研究，发布权威报告。探索建立研发经费投入机制，加强研发投入力度，搭建既有项目研发、前瞻技术研发等整体服务于公司发展的运行模式。

（二）建立适应产业需求的大数据标准体系

立足合肥市产业发展需求，建立并不断完善先进计算、数据交易、区块链应用、政务数据共享与开放等在内的大数据标准体系，推动国家级和省级重点应用领域行业标准的研制。建立标准试验验证和评测平台，重点开展政务数据开放共享、数据交易、数据安全等关键标准的试验验证和复合型评测。依托产业园区建设，支持在园区内率先建立标准示范基地，推动重点标准应用示范工作。加强同政府部门沟通协调，推动符合标准推广的评估体系和各类标准之间的衔接配套机制，强化行业标准对产业培育、行业管理和政务服务能力提升的支撑作用。

（三）建立适应市场需求的大数据产品体系

以市场需求为导向，以示范应用为牵引，联合社会机构及业内龙头企业，加强整合、存储、分析、应用、管理大数据的关键技术产品产业化，挖掘大数据应用价值。结合产业发展需求，加强自主创新建设，支持培育包括大数据采集与集成、大数据分析挖掘、大数据交互感知、智能数据资产管理等平台产品，研发具有行业特征的大数据技术产品，形成垂直领域成熟的大数据解决方案及服务。

（四）建立适应泛在需求的数据安全保障体系

依托公司数据研究管理体系，建设数据安全实验室等项

目，加强数据加密、数据备份、电子认证、数据防伪、防篡改、隐私计算、数据脱敏等安全技术攻坚，促进数据共享与开放，实现数据安全前提下的数据资产化。发展数据流通安全、数据存储安全、数据计算安全、数据应用安全、安全终端等产品和服务，构建完整的大数据安全产业链，夯实全流程数据安全能力。建设数据安全态势感知平台，保障交通、金融、政务等重点应用领域的数据安全。

五、创新应用示范战略

（一）打造政府重大示范应用工程标杆

紧密围绕合肥综合性国家科学中心建设和产业创新需求，建设合肥先进计算中心，实现E级超算原型系统和智能超算系统的融合构建与应用，打造“立足合肥市，面向安徽省，辐射周边地区”的重大科技基础设施和公共服务平台，实现先进计算与物质科学、高能物理、地球科学、类脑智能、生物基因、量子信息、新能源、高端装备仿真制造等领域的融合应用与科技创新。创新重大工程建设模式，引入市场化运营机制，加强同中科曙光等先算产业龙头企业的交流合作，探索和优化科技成果产业化的新动力和新途径，服务合肥战略性新兴产业升级发展。

专栏5 政府重大示范性应用工程建设重点

合肥先进计算中心。秉持在重点满足国家科学中心计算需求的基础上，兼顾满足新兴产业和城市建设的计算需求的基本原则，建设成为服务国家科学中心建设的科技基础设施和区域通用公共计算服务平台。一期系统建设规模为双精度计算峰值12PFlops、整数

计算峰值 256Pops、数据总存储容量 15PB，项目建成后计算峰值有望排进长三角地区 TOP3；二期系统建设规模规划为双精度计算峰值 300PFlops、整数计算峰值 1Eops、数据存储能力不低于 100PB。争取 2025 年服务用户 200 家以上，孵化 10 亿元级别超算领域相关企业、创业团队 2 家以上，形成百人以上规模的高水平科研队伍，辐射带动全市超算应用服务产业产值数百亿，争创国家超算合肥中心和先进计算产业创新中心。

（二）打造重点行业大数据创新应用示范

构建综合性大数据分析技术模型，着力数据资源采集、整合、共享，加强大数据技术在交通、金融、医疗、水务、环保、旅游、先进制造等行业的应用，助力合肥市数字经济创新高地建设。打破数据应用体制机制障碍，打通数据孤岛，创新合作模式，通过建设量子计算创新创业平台、区块链基础公共开放平台等开展应用模式试点，探索行业数据整合共享机制、数据标准对接等融合应用。以民生需求为导向，强化社会治理和公共服务大数据应用，围绕合肥市数字孪生城市建设，促进大数据在政务、教育、社保、就业、健康等民生领域的应用，探索大众参与的数据治理模式，为居民群众提供全方位、精准化、便捷式的公共服务。

专栏 6 社会治理领域大数据应用建设重点

安康码。运营合肥市安康码综合服务平台项目，拓宽平台应用领域，汇聚用户关联的身份证、电子证照、健康、教育、信用等基础数据，推动平台在医疗服务、政务服务、企业服务、支付、公共场所服务等场景应用，实现“政务数据 100% 汇聚（除国家安全等

数据有国家规定的除外), 社会数据 60% 汇聚” 目标, 做到平台 “全覆盖、多功能、一码通”, 保障和改善民生服务, 推动政府数字化转型发展。

（三）打造全省首个数据要素交易市场

探索构建数据要素有序流通、高效利用新机制, 融合合肥市数字经济高地建设, 加强跨区域、跨领域、跨部门、跨层级数据资源融合应用, 强化现代信息科技应用, 激发数据要素生产、流通、交易新活力。建立市场化机制、专业化和资本化途径, 构建覆盖全链条的数据要素交易市场, 推动数据要素安全有序开放和有效开发利用。大力培育数据产业生态, 坚守数据合法使用底线, 构建政府、高校、企业、社会组织等多方参与的产业经济新模式, 以数据交易促发展, 实现产业经济向智慧化迈进。

专栏 7 数据交易实施应用建设重点

建设全省首个数据要素交易市场。 依托 “4+N” 建设思路, 即: 1 家数据要素标准研究院、1 家数据要素市场运营公司、1 个数据要素市场平台、1 支数字产业投资基金、N 个应用领域, 提供开放数据交易平台, 通过界定数据生产、权属、定价、规范质量、合理监管、可信流通等, 建立有利于数据资源要素自由流通的市场分配机制, 消除数据孤岛、数据垄断、数据滥用、非法交易等现象, 解放和发展数字化生产力, 实现数据资源化、数据资产化, 努力打造全国领先、具有全球竞争力的数据要素市场新地标, 成为我省新的经济增长示范区, 同时积极申请国家级数据要素市场化配置改革示范区。

六、风控管理体系建设战略

（一）构建价值创造型财务管理体系

将价值创造型财务管理体系作为一项系统工程，以公司的价值最大化为出发点，通过市场经营、投资资产经营、融资以及风控等活动创造价值并实现企业价值的可持续发展。注重价值创造型财务管理体系的顶层设计，将该体系贯穿于公司运营的事前规划、事中监控和事后总结的全过程。突破传统财务体系的核算功能，以价值创造型衍生形成决策支持、风险防范、经营服务、监督控制等系统，不断强化管理资产的流动性，适应公司多元化企业的价值创造模式。

（二）建立动态监管型风险控制体系

建立包括财务风险、法务风险、信息安全在内的系统化风控平台，加强对数据安全、运营风险、投融资风险、财务管理风险的全方位管理。完善公司大数据分析模型，强化数据应用，及时根据政府及行业新政策、新标准完善分析模型的更新修改。完善公司内部控制制度，改善风险管理，防范信用风险、商业模式风险、融资风险等潜在风险。加强对参股和控股公司财务管理和审计监督，委托专业中介机构对公司财务管理、内控管理进行全面管理和监督，严格执行公司关于资金的使用、调度、投融资、担保的统一管理制度，确保资金安全。

七、企业文化发展战略

（一）加强品牌推广，做大宣传效益

进一步推动公司宣传工作提档升级，统筹集团总部及子

分公司宣传力量、创新宣传手段，挖掘、培育并弘扬具有大数据特色的企业文化，打造“数据之声”“数廉对话”“数据大讲堂”“数动力乐健课堂”等“数”文化品牌。围绕全市重点工作、重大主题宣传和公司主责主业，讲好大数据故事，做到宣传工作与集团整体发展相融合，与省市重大活动相融合，与市民关注焦点相融合，与员工风采展示相融合。

（二）培育风控文化，丰富廉政文化

常态化开展内控审计、业务专项审计等工作，培育风险管控文化，增强员工“主动关注、共同防范”的风险意识和责任意识。常态化开展廉政文化作品征集和廉洁家风建设活动，不断从优秀的传统文化中汲取党风廉政建设养分，增强反腐倡廉教育的思想性、系统性，营造学纪守纪、崇廉尚廉的良好氛围，构建“不想腐、不能腐、不敢腐”的长效机制，实现日常监督、教育提醒、执纪问责、问题整改一体化推进。

专栏7 市大数据公司企业文化建设

愿景：以平台运营为基础、以数据运营和产业投资为主业，统筹城市运营为最终目标，通过对平台、数据、产业、城市的统筹运营，实现“资源-资产-资本”的递升。

宗旨：用大数据服务社会，造福人民。

使命：把合肥建成数据平台设施完善、数据资源集约利用、数据产业蓬勃发展、数据创新能力突出、数据保障体系健全的数据强政惠民兴业典范城市。

价值观：创新、务实、善成。

第四章 规划实施保障

一、加强组织领导

公司投资发展部要切实发挥牵头抓总作用，全面负责战略规划的组织、实施、协调工作，建立有效的信息传输、监督评估和反馈机制。

集团公司、相关职能部门和各子分公司要层层立下“军令状”，逐级压实责任、传导压力，做到一级抓一级、层层抓落实。各公司主要负责同志要作为第一责任人，亲自抓、带头干，做到重点任务亲自部署、重大方案亲自把关、关键环节亲自协调、落实情况亲自督查。

二、加强实施管理

（一）加强规划宣传贯彻

对内，统一思想认识，凝聚发展共识。组织开展规划专题解读与宣贯工作，深入细致阐述规划思想精髓和重点内容，以层层宣讲、学习讨论为主，针对不同层级组织、人员特点及需求，明晰宣贯目标和重点，确保战略精神有效传达到每一个层级与每一位员工，确保上下同欲、步调一致的发挥积极性和主动性，促进战略目标有效执行和实现。

对外，营造发展氛围，塑造品牌形象。加强与政府和外部关联机构沟通联系，积极争取国家有关部委、省市有关部门、在肥科研院所和产业界的支持，构建大数据发展生态圈，提升影响力，增强竞争力。同时，努力提高与新闻媒体打交道的能力，主动同媒体加强联系、建立良好关系，切实做到

善待媒体、善用媒体，充分发挥媒体作用，抓好经验总结、示范带动和宣传引导，提升公司的舆论形象，促进公司发展。

（二）分解年度重点任务。

公司按照“十四五”发展规划确定阶段目标任务，确定年度战略重点项目和实施进程，制定具体实施方案和时间推进表，将重点任务分解到每一考核年度、每一业务部门、每一责任领导和每一责任员工，务求工作任务、责任层层压实，业务目标可衡量、可考核、可检验。并及时收集战略执行情况反馈信息，不断分析评价战略规划实施情况，对年度发展目标、产品结构、经营思路、资源结构等进行及时调整。

相关职能部门及各子分公司应每年定期向集团公司报送战略执行情况以及重大项目进展情况，对于执行中出现的问题、变动和其他重大信息，随时报送。集团公司将组织有关部门对各单位战略执行情况进行监督评估，掌握各单位战略执行情况，并根据内外部环境对规划进行修订和调整，修订和调整的具体内容需由党委会、董事会审定。

（三）建立跟踪考核制度

将绩效管理工作贯穿至战略执行各个环节，根据集团公司总战略、子战略、年度经营计划和重大战略转型方案，确定绩效考核的关键指标和重点，并将考核结果与系列奖惩机制挂钩，建立动态调整、市场化评估的“十四五”发展规划年度和任期目标跟踪考核机制，确保规划任务有交代、有落实、有反馈。

切实加强督查考核，将重点改革任务完成情况作为硬指

标，倒排工期，动态跟踪，对明确要求今年或 2021 年、2022 年年内必须完成的重点任务，要全力攻关，确保如期完成。

三、强化资源保障

（一）积极争取政策资金支持

积极争取政务数据授权，争当政府重大示范性信息项目建设主体；积极对接争取政府产业政策和财政资金支持，保障合肥先进计算中心一期、二期等重大示范项目建设和资金需求；积极争取多渠道筹措社会资金，拓展资金来源渠道。

（二）探索市场化的体制机制

改革体制机制，激发创新活力。全面探索实施人才选聘、考核、薪酬等方面的市场化的体制机制，争取有所突破、有所创新，为公司发展壮大提供体制机制保障，最大限度激发各类人才为公司干事创业的荣誉感和事业心。

（三）有效开展集团业务协同

在坚持市场化运作的同时，集团公司要发挥战略规划引领作用，在政策、制度、资源、智库等重大方面给予战略支撑，要充分发挥协同效应，加强子分公司在信息、客户等资源共享方面的合作，建立资源共享、信息互通、利益分享的机制，取长补短、互补有无，助力各业务板块协调、良性发展，确保集团公司战略有效落地。