产业研究 / INDUSTRY RESEARCH

2026

中国金融行业洞察与研究报告

行业经营 · 机构分层 · IT与AI投入



金融服务与数字基础设施丨概念示意

上海申美信息科技有限公司

2026年10月

从产业需求出发，理解技术投入、业务价值与专业服务。

核心发现 / KEY FINDINGS

投入转向价值，交付决定兑现

01 行业经营分化，技术投入不能一概而论

商业银行净息差由2023年的1.69%降至2025年的1.42%；同期证券公司收入从4,059亿元增至5,412亿元。银行效率、保险运营与证券交易，形成不同的技术需求。

02 IT存量市场与AI增量市场同时存在

IDC估计2025年银行IT解决方案市场714.5亿元，同比增长0.2%；金融生成式AI平台及应用解决方案市场17.40亿元，同比增长90.4%。两者范围不同，不相加或相除。

03 投入占比必须回到明确的分母

2025年招行IT投入占本公司收入4.31%；艾瑞对2025年保险AI投入的预测约占保险科技投入2.69%；国际银行与资本市场样本FY2026 AI预算占经营预算5%。这些比例各有适用边界。

04 场景落地与服务盈利需要分别验证

信贷核稿、智能理赔、交易与知识搜索均有公开实践。金融软件商收入和扣非利润并未同步增长；项目价值仍取决于流程质量、复用程度、验收和现金回收。

研究范围：消费金融、计算与通信硬件及品牌、设计制造、关键零部件与技术服务。资料截止2026年10月9日；中国市场与国际调查分别标注。

目录 / CONTENTS

理解产业，也理解技术投入

从需求与经营出发，以投入和真实项目解释市场变化。

01 金融市场与经营变化 4
从资产、收入和业务量出发，识别金融机构的增长与效率约束

02 机构分层与需求差异 13
银行、保险、证券、资管与支付分别研究，理解业务和采购的差异

03 IT投入与采购结构 20
行业规模、机构投入与合同范围：看清技术需求如何形成市场

04 AI投入与应用演进 28
投资占比、市场增长与生产应用：区分预算、采用和实际结果

05 真实项目与业务机制 36
用原始图示和项目事实解释系统协作、技术介入与实施边界

06 专业服务与行业展望 45
从供应商经营、交付与人才出发，判断技术需求能否持续兑现

实际值、公司披露、调查、预测与研究判断在对应页面区分；来源说明可点击访问原始发布方。

行业洞察 / CHAPTER 01

01

金融市场与经营变化

从资产、收入和业务量出发，识别金融机构的增长与效率约束



01 / 金融市场与经营变化

金融体量大，技术需求来自不同业务

资产存量、年度收入与支付流量描述不同对象，不能加总为同一个市场。

截至2026年中期的三个独立观察窗口

498万亿元

银行业金融机构总资产

2026年6月末；同比+6.6%

43.9万亿元

保险及保险资管机构总资产

2026年6月末；较年初+6.2%

17.23万亿元

证券公司总资产

2026年6月末；150家公司

银行、保险和证券资产范围可能交叉；图中分别呈现，不计算合计。

资料：2026年二季度银行业保险业主要监管指标数据情况；证券公司2026上半年经营数据

规模决定运行复杂度，经营模式决定优先级

银行维护大量存贷与结算关系，保险管理长期承诺与赔付，证券连接市场交易与客户资产。这些业务都依赖持续可靠的数据与系统，但对时效、模型解释、估值和资金处理的要求各不相同。

从产业研究进入技术研究

申美信息作为数智化IT服务商，首先需要理解金融机构收入、风险与运营如何变化，再判断哪些变化需要系统或流程调整。机构资产并非技术采购预算；不能由“大行业”直接推导出“高增长订单”。

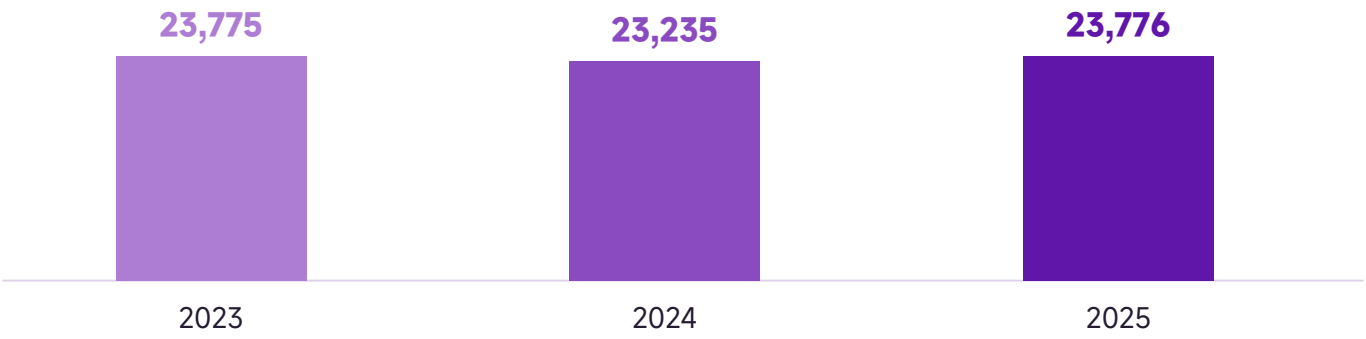
01 / 金融市场与经营变化

银行利润相对稳定，资产回报继续承压

低息差环境提高了对单位成本、客户经营和风险识别的要求。

商业银行盈利与效率：2023—2025年

净利润 / 亿元



净息差 / %



资产利润率 / %



商业银行法人口径；净息差为年度指标。回报率与利润规模分别使用独立刻度。

资料：2023年商业银行主要监管指标情况表（季度）；2024年商业银行主要监管指标情况表（季度）；2025年商业银行主要监管指标情况表

扩张资产与提升回报不是同一件事

三年净利润规模接近，而平均资产利润率由0.70%降至0.60%。净息差同期下降0.27个百分点。这说明规模可以支撑利润总量，却不能消除单位收益率下降带来的成本约束。

技术投入更需要说明经营用途

客户与产品收益核算、存量客户服务、信贷资料复用、运营自动化和风险监测，都能对应明确的经营问题。项目评价应保留业务量、质量和成本基线，不能只统计上线系统或新增功能数量。

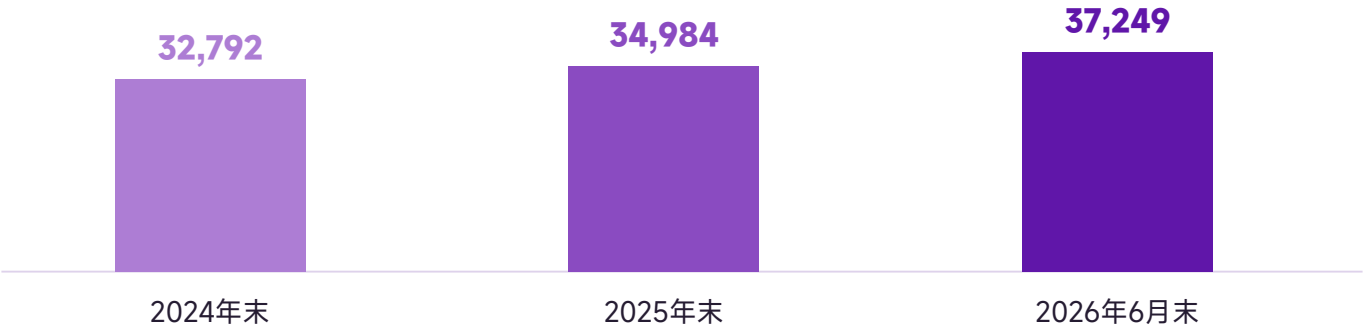
01 / 金融市场与经营变化

不良率稳定，也需要处理更多风险记录

观察比例的同时，应关注余额、迁徙和拨备变化。

商业银行不良贷款与风险抵补

不良贷款余额 / 亿元



期末	不良贷款率	拨备覆盖率
2024年末	1.50%	211.19%
2025年末	1.50%	205.21%
2026年6月末	1.52%	202.87%

存量时点数据；拨备覆盖率不是不良发生概率。余额变化不直接等于新增坏账。

资料：2024年商业银行主要监管指标情况表（季度）；2025年商业银行主要监管指标情况表；2026年商业银行主要监管指标情况表

风险工作量不只由不良率决定

2025年末不良率与2024年末同为1.50%，不良贷款余额却增加2,192亿元。到2026年6月末，余额为3.72万亿元，拨备覆盖率为202.87%。这些变化需要结合贷款规模与核销处置解释。

风险数字化需要贯通业务证据

贷前资料、担保、还款、预警和处置结果应能沿客户及合同关联。数据治理和模型应用帮助识别与处理风险，但不代替业务判断，也不能把模型识别数量直接写成信用损失减少。

01 / 金融市场与经营变化

保险保费增长，运营质量仍需分险种观察

保费、赔付和保险服务收入分别衡量销售、资金支付与会计履约。

保险业务：全年与半年分别比较

2025全年

原保险保费收入

6.1万亿元

同比 +7.4%

赔款与给付

2.4万亿元

同比 +6.2%

2026上半年

原保险保费收入

3.9万亿元

同比 +3.2%

赔款与给付

1.4万亿元

同比 +3.8%

金额为万亿元；同比均为各自可比期间。赔付/保费不等于财险综合成本率。

资料：2025年四季度银行业保险业主要监管指标数据情况；2026年二季度银行业保险业主要监管指标数据情况；中国平安2025年年度报告

增长会增加合同与单证处理需求

2025年原保险保费收入6.1万亿元、赔款与给付2.4万亿元。2026年上半年新增保单件数668亿件，同比增长27.4%。保单件数包含不同类型产品，不能作为客户人数或高价值保单数量。

技术效果必须落在对应业务分母上

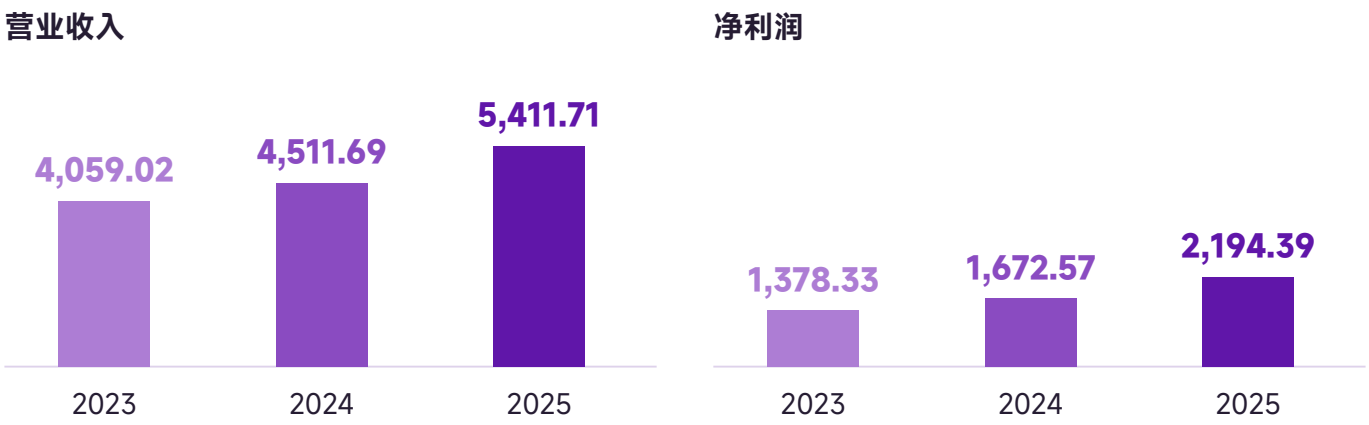
财险更关注赔付、费用与续保；寿险还涉及长期现金流、保单持续率与服务。单证识别、核保和理赔的自动化指标应分别定义，不能把不同子流程的覆盖率拼成全行业自动化率。

01 / 金融市场与经营变化

证券经营改善，周期性仍然明显

市场交投和投资收益变化，影响机构收入与建设节奏。

证券公司营业收入与净利润 / 亿元



2023年145家、2024—2026年150家证券公司；均为协会未经审计汇总，非上市券商合计。

资料：证券公司2023经营数据；证券公司2024经营数据；中国证券业协会2025年度证券公司经营数据等

2025年利润增幅高于收入增幅

根据协会未经审计财务报表汇总，2025年证券公司收入增长约19.9%，净利润增长约31.2%。2026年上半年收入3,298.10亿元、净利润1,386.64亿元；半年数据不直接年化为全年预测。

收入回升不意味着所有技术项目同步扩张

交易系统容量、客户服务与投研工具可能受益于活跃市场；但机构仍需平衡费用与回报。服务商应观察具体采购和项目执行，不能用证券行业利润增长直接推断金融软件商增长。

01 / 金融市场与经营变化

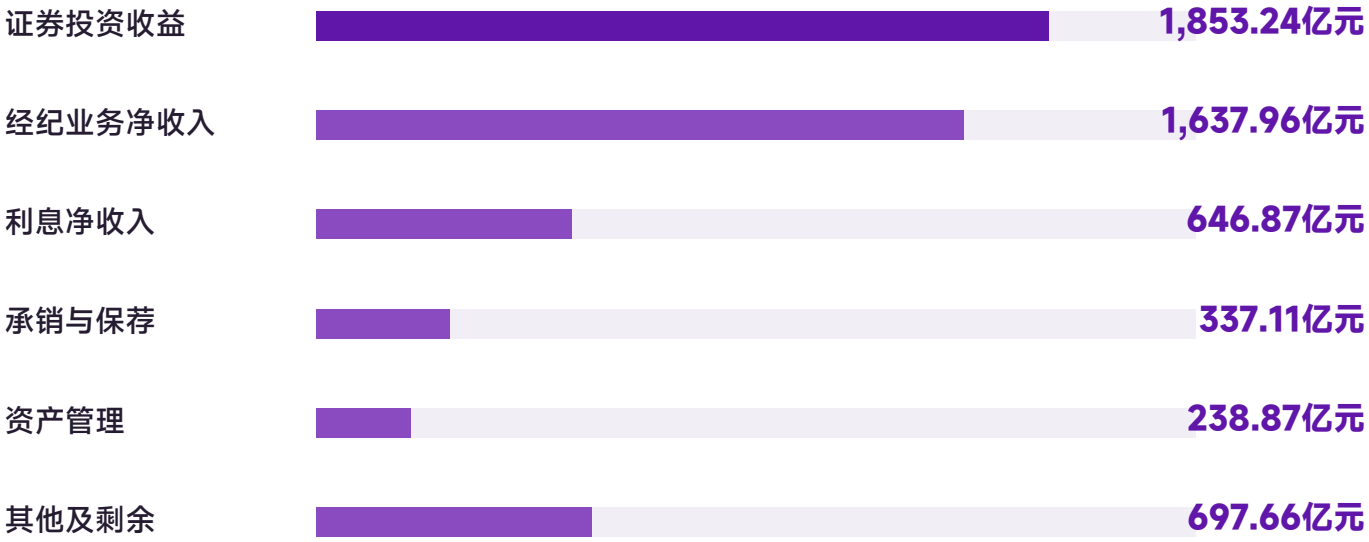
证券收入结构决定不同的技术需求

经纪、投资、资本中介与资管并行，技术任务并不止于交易速度。

2025年证券公司营业收入结构 / 亿元



证券投资收益	34.24%	经纪业务净收入	30.27%
利息净收入	11.95%	承销与保荐	6.23%
资产管理	4.41%	其他及剩余	12.89%



“其他及剩余”由总收入减五项得出，含财务顾问、投资咨询及未逐项列示部分；不是协会单独分类。

资料：中国证券业协会2025年度证券公司经营数据

经纪和投资是两个重要收入来源

两项合计占收入约64.5%。投资收益包含公允价值变动，不是稳定手续费；经纪业务净收入包含交易单元席位租赁。收入来源不同，其风险、客户和系统边界也不同。

同一家券商需要多种技术能力

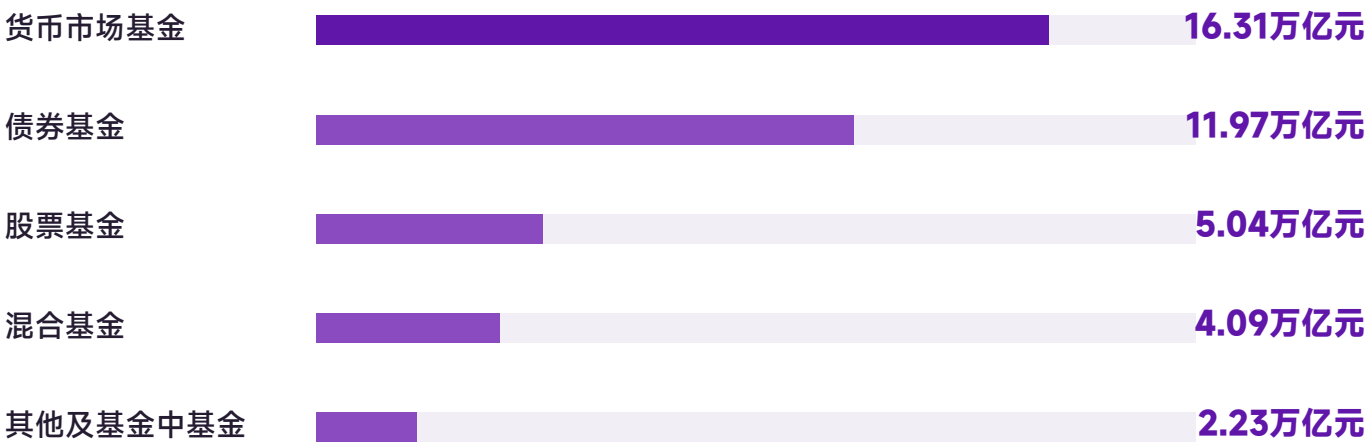
交易链路关注时延、容量和恢复；投研需要可信数据与引用；财富管理重视适当性、服务记录和客户体验；后台估值清算维护权益和账务一致。不能用单一低时延方案概括全部需求。

01 / 金融市场与经营变化

公募规模接近40万亿元，资产类型影响运营

管理规模不是管理费收入，不同产品的系统任务与收费水平不同。

2026年8月末境内公募基金净值



净值为期末存量；QDII已包含在“其他基金”中，不再次相加。数据来源于证监会，由基金业协会发布。

资料：公募基金市场数据2026年8月

货币和债券基金占比约71.3%

境内公募基金净值合计39.63万亿元，机构165家、基金14,585只。组合、份额与估值数据的持续维护构成基本运营工作；股票基金或ETF的增长并不能替代对全市场产品结构的分析。

资产类型和产品机制改变系统要求

债券估值、现金管理、权益交易和跨境资产涉及不同数据和业务时点。基金管理人、托管人、销售机构和登记结算方需要保持记录一致，这使接口、核对、清算及报表服务具有持续需求。

01 / 金融市场与经营变化

支付的规模优势建立在持续可靠运行之上

银行支付、非银行支付与清算系统统计有重叠，分别观察。

2025年支付业务与系统处理量

业务或系统	笔数	金额
银行非现金支付	6,276.28亿笔	5,740.24万亿元
其中：移动支付	2,314.64亿笔	571.97万亿元
非银行网络支付	13,254.45亿笔	337.81万亿元
CIPS系统业务	844.19万笔	180.15万亿元

移动支付是银行非现金业务的相关子项；系统交易与机构业务可能重叠，禁止合计。

资料：2025年支付体系运行总体情况；CIPS官方业务与参与者说明

交易数量与金额反映不同系统负载

高频小额交易与跨境大额支付在时延、资金占用及异常处理方面要求不同。笔数可帮助理解处理能力，金额可帮助理解结算规模；二者均不等于支付机构收入或可采购服务的规模。

成功受理并不代表最终资金状态正确

认证、路由、报文、清算、结算与机构内部账务必须衔接。重复请求、超时与迟到回执的处置，是支付工程的重要组成部分；对账和恢复能力应与前端体验一同评价。

行业洞察 / CHAPTER 02

02

机构分层与需求差异

银行、保险、证券、资管与支付分别研究，理解业务和采购的差异



02 / 机构分层与需求差异

金融机构需要分层研究，不能共用一张客户画像

下面是研究样本及业务类型，不是销售名单，也不是机构排名。

五类业务的代表机构与技术对象

01	商业银行	**工行、建行、农行、中行、招行**	存贷、结算、财富与风险经营 核心账务、信贷、数据与渠道
02	保险集团	**中国平安、中国人保**	保障、长期履约与投资管理 保单、核保理赔、精算与运营
03	证券公司	**中信证券、华泰证券**	交易、资本中介与财富服务 交易风控、投研与清算
04	公募资管	**华夏基金、南方基金等**	组合管理、估值与份额服务 投资交易、估值、托管接口
05	支付基础设施	**银联、网联、CIPS**	不同支付链路的转接及清算结算 报文、状态、资金与运行保障

代表机构用于业务定位；不表示申美与其存在客户关系。资管、支付与银行等存在业务交叉。

资料：工商银行2025年年度报告；中国银行2025年年度报告；中国平安2025年年度报告等

同一集团可能横跨多种业务

平安集团同时包含保险、银行与其他业务；券商可能控股基金公司。研究具体投入时，必须标明集团、母公司或业务分部，不能把同一笔收入或资产跨板块重复归属。

样本用于说明机制与差异

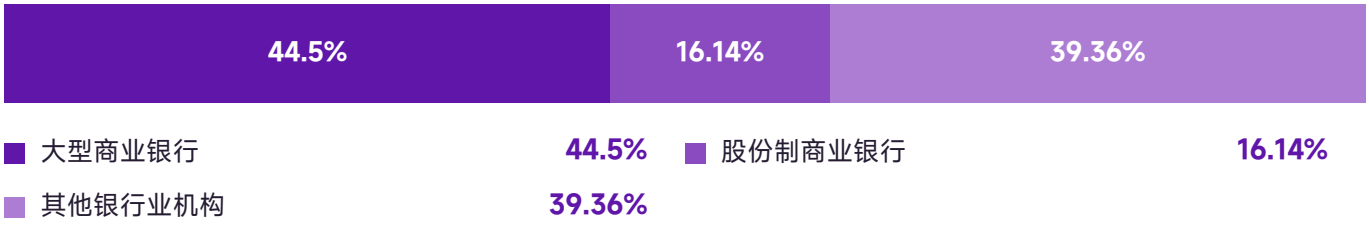
本报告优先使用头部机构及金融技术服务商公开披露，解释业务如何运作。样本覆盖不能代表全部市场；未披露的AI预算和外包比例不按同类机构比例补填。

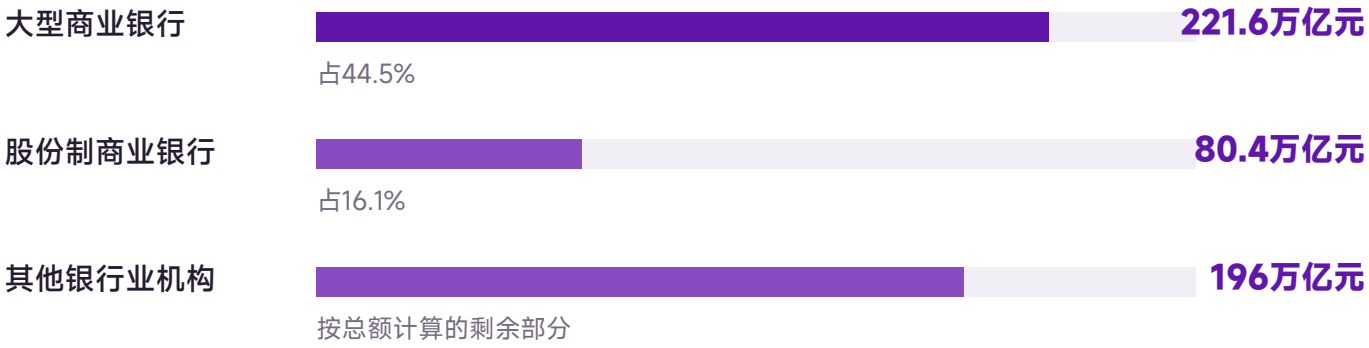
02 / 机构分层与需求差异

大行占据较多资产，中小机构的组织条件不同

金融机构的资产结构提供分层背景，不能替代其IT预算。

2026年6月末银行业资产结构





“其他”由总额减两类得出，包含多类银行业机构，并非单独的中小商业银行统计。

资料：2026年二季度银行业保险业主要监管指标数据情况；中国银行2025年年度报告；IDC金融大模型及智能体市场洞察

大行的重点包含集团协作与长期运行

跨区域、跨渠道和跨系统的业务规模，使架构演进、统一数据和生产运行成为长期任务。大行有较强内部科技队伍，但外部项目仍需服务于机构整体设计，不能把全部科技投入视为外采。

区域机构更需要匹配可维护的方案

城商行、农商行及其他机构的业务范围、科技组织和历史系统差异很大。研究上应关注标准产品与定制接口的平衡，避免默认中小机构预算少、决策快或更易进入。

02 / 机构分层与需求差异

保险数字化需要区分保障经营与资金运用

相同的“保险集团”，内部存在不同时间跨度与风险对象。

保险经营的两条主要链路

01 保障与履约

销售与核保 → 保单服务 → 理赔与续保

记录合同责任、材料、费率、赔案和客户服务；财险与寿险继续分开。

02 资产与负债匹配

保费及其他资金 → 投资配置 → 估值与现金流

维护资产风险、流动性、久期及偿付能力相关数据。

03 技术协作

产品、渠道、精算、理赔、财务与科技团队

共享业务标识与版本，保持责任、金额和会计记录的一致性。

流程为研究归纳；综合成本率为财险指标，不适用于寿险或集团全部业务。

资料：中国平安2025年年度报告；中国人保2025年业绩公告；艾瑞咨询《2025年保险行业AI应用全景洞察报告》

承保改善不能直接归因于AI

平安产险2025年综合成本率96.8%，较2024年下降1.5个百分点；中国人保财险同期为97.6%。产品组合、赔付和费用管理都会影响结果，不能以同时存在AI项目证明因果。

系统建设要跨越保单全生命周期

核保与理赔应用必须关联有效条款、保单状态和影像资料。保险资金运用则需要投资、估值与财务接口。两条链路的业务目标不同，应分别评价成本、质量和风险。

02 / 机构分层与需求差异

证券与资管协作频繁，职责仍需清楚分开

从投资决策到交收与估值，多方机构维护不同记录。

业务对象与技术交付的对应关系

01	证券公司	客户账户、委托及交易服务	重点维护交易状态、适当性、资金与证券记录。
02	基金管理人	投资组合、产品和基金运营	重点维护投资限制、估值口径与份额相关信息。
03	托管及登记结算	资产保管、复核与交收记录	重点维护多方核对、差错处置及业务时点。

按公开业务资料归纳；不同市场、产品及结算模式应按实际规则另行核对。

资料：华泰证券2025年年度报告；上交所ETF申购赎回教学材料；公募基金市场数据2026年8月

速度与准确性应按链路分别衡量

交易前置需要低时延与容量，交易后处理需要正确估值、交收与核对。即使交易已经成交，后续资金、持仓和客户权益仍需保持一致。技术验收不能止于前端返回成功。

资管增长带来多方数据协作

新产品、跨境市场和不同销售渠道增加字段、时点和口径差异。集成团队应明确谁产生记录、谁确认状态及谁处理异常。示意关系不能当成所有产品统一适用的操作规则。

02 / 机构分层与需求差异

基金费率改革会传导到计费与运营系统

政策改变的是具体收费及披露安排，技术需求也应落到这些对象。

2024—2026年公募费率改革的系统影响

2024.07 证券交易费用规定实施
交易佣金、分配管理与披露规则

2025.05 公募高质量发展行动方案
浮动管理费、业绩基准与长期考核

2026.01 基金销售费用新规实施
认申购费、销售服务费、赎回费等

政策内容按原始发布方摘要归纳，技术影响为研究分析；不构成具体产品合规意见。

资料：证监会公募基金销售费用管理规定发布；证监会公募基金高质量发展行动方案；证监会证券交易费用管理规定发布

规则变动需要进入份额和计费逻辑

持有期限、份额批次、适用费率及费用归属，需要在销售、登记、估值与信息披露链路保持一致。新规并不意味着所有存量产品在同一天按完全相同方式改造，应核对具体适用及过渡安排。

服务需求来自规则与存量系统之间的差距

产品参数梳理、计费验证、历史数据核对和渠道联调具有明确工程对象。管理费率下降也会约束机构成本，相关改造需求不能等同于整个资管IT预算必然上升。

02 / 机构分层与需求差异

金融技术供给由产品、工程与基础设施共同组成

不同供应商承担的责任和收入来源不同，不能只按集团收入排序。

典型供给层及代表企业

01	金融业务软件	**恒生电子、宇信科技、长亮科技**	交易资管、银行业务及核心系统等 产品研发、配置实施与版本维护
02	综合技术服务	**神州信息、中电金信等**	金融数智化建设与跨系统交付 咨询、开发、集成与运行协作
03	基础设施与平台	**华为、腾讯云等**	计算、网络、数据库与技术平台 容量、兼容适配与生产运行
04	机构自有科技	**银行、券商及保险科技团队**	业务规则、数据与总体架构 主导需求、设计、验证和持续治理

代表企业用于说明业务层次，不作排名；个别企业跨多层经营，不能重复加总市场规模。

资料：恒生电子2025年年度报告；宇信科技2025年年度报告；长亮科技2025年年度报告等

采购通常发生在多个层次之间

一项智能理赔或信贷项目可能同时使用机构内部系统、模型平台和专项工程服务。供应商能力介绍可以帮助识别分工，只有具体合同、上线和验收资料才能证明实际项目结果。

技术服务商视角应落在协作责任上

申美信息需要理解业务厂商与基础设施厂商控制的环节，识别数据、接口、测试、应用与运行任务。行业研究解释这些工作为何存在；具体客户选择及销售行动另行组织。

行业洞察 / CHAPTER 03

03

IT投入与采购结构

行业规模、机构投入与合同范围：看清技术需求如何形成市场



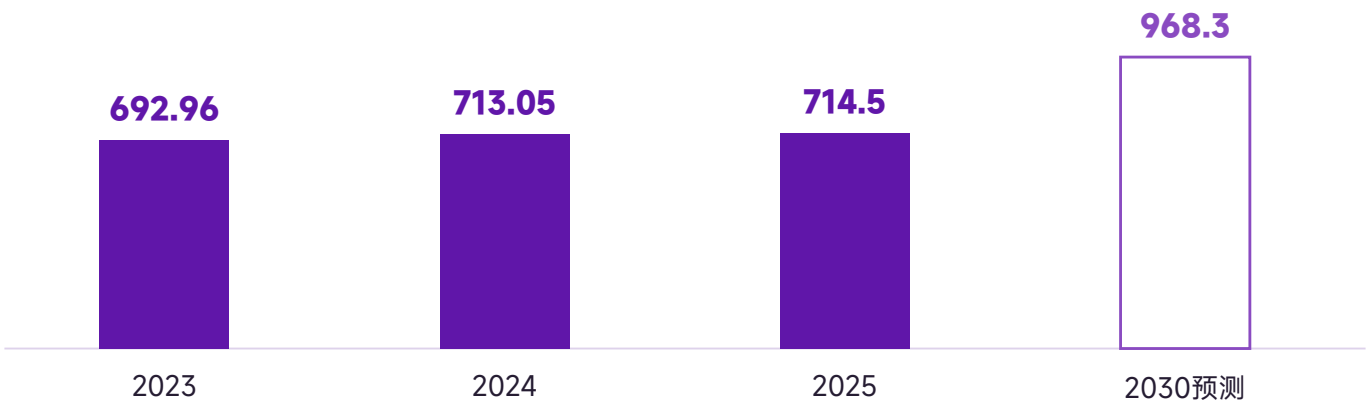
03 / IT投入与采购结构

银行IT解决方案增长放缓，预算更重视用途

市场总量与细分建设方向必须同时研究。

中国银行业IT解决方案市场 / 亿元

2025年同比 +0.2%



IDC研究估计及预测；解决方案市场不是银行全部IT投入，也不是人力外包市场。

资料：IDC中国银行业IT解决方案市场份额2024；IDC中国银行业IT解决方案市场研究（2026年发布）

从增长放缓中识别投入变化

IDC按解决方案口径估计，市场2024年增长2.9%，2025年仅增长0.2%。这与银行效率约束相互印证；但不能据此断言核心、风控、AI和渠道等所有项目都在缩减。

远期增长是预测，近期经营是检验

图中2030年为IDC预测，2025—2030年隐含复合增长约6.3%。未来是否兑现，取决于机构需求、方案复用和项目交付。市场成熟意味着服务商需要更多关注项目质量与经营回报。

03 / IT投入与采购结构

IT投资、解决方案和外部服务不是同一口径

把市场定义放在数字旁边，才能判断服务商真正参与哪一部分。

银行技术支出的三层观察

1,693.15亿元

2024年银行业IT投资

IDC市场研究估计；2023年为1,633.98亿元。

713.05亿元

2024年IT解决方案市场

30个细分解决方案；覆盖基础业务、数字业务、渠道和管理风控。

未统一披露

可承接的专项服务金额

需查看具体软件、实施、集成、资源及运维合同，不能用前两项替代。

不计算解决方案/总投入比例，也不把全部科技投入视为外采。未披露金额保留为空。

资料：IDC中国银行业IT解决方案市场份额2024；华泰证券2025年年度报告；中国银行2024外部技术资源采购公告

市场统计与机构会计口径不能机械套算

机构科技投入可能包括自有人员、折旧、硬件和其他成本，研究机构市场估计也有其调查范围。即使年份相同，未经定义核对，也不应把样本银行投入合计除以行业市场估计计算份额。

实际需求应继续追到采购对象

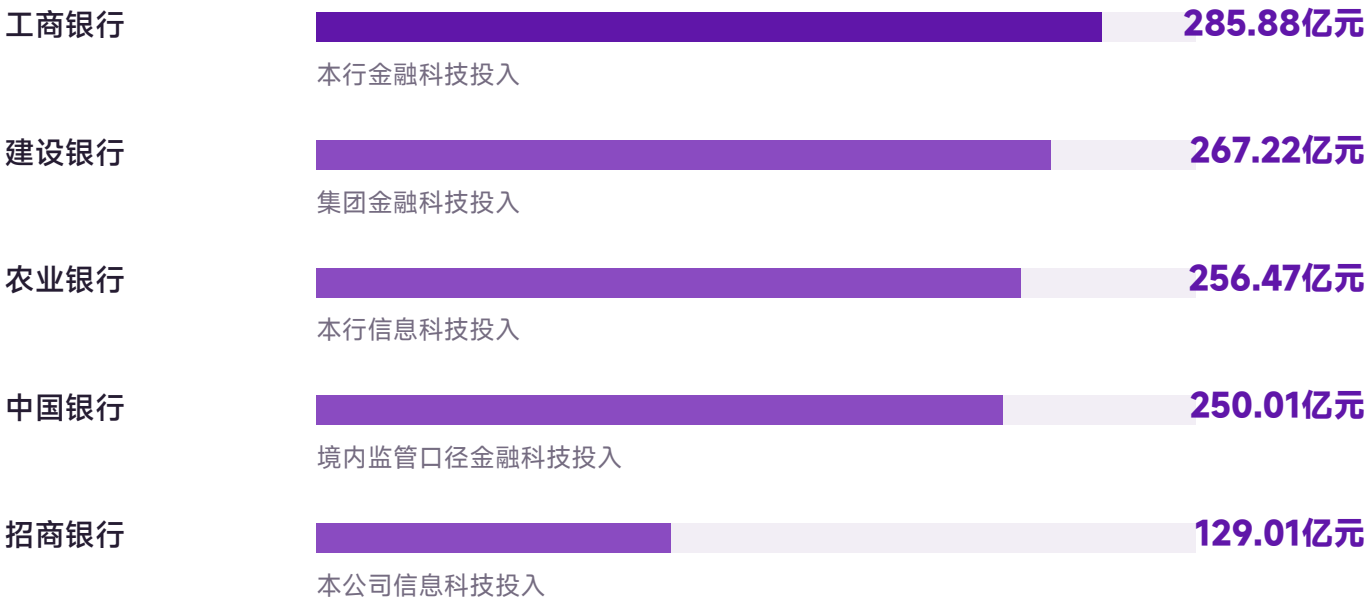
银行购买产品许可、项目开发、集成或技术资源，责任和计费方式各异。对IT服务商而言，重要的是业务范围、交付物和持续运行要求，而不是由一个大盘数字推导可获得收入。

03 / IT投入与采购结构

头部银行维持较高科技投入，但统计范围不同

规模可用于理解建设能力，横向比较必须保留机构原始口径。

2025年五家银行公开披露的科技投入



人民币亿元；按银行披露原始名称及范围呈现，不作同口径排名或行业份额计算。

资料：工商银行2025年年度报告；建设银行2025年年度报告；农业银行2025年年度报告等

科技投入包含长期运行与内部能力

头部机构需要维护核心系统、渠道、数据与安全，也需要建设AI能力。较高投入并不等于本年度新增项目支出，更不能全部归属于外部软件或技术服务商。

各行建设重点应由具体披露判断

集团架构演进、信贷与经营系统、智能应用和基础平台分别对应不同交付对象。投入金额与科技人员、项目发布及运行结果结合，才能形成对持续需求的理解；单一金额不足以判定采购空间。

03 / IT投入与采购结构

投入占收入比例，需要与绝对金额一起读

收入下降也可能抬高投入比例，比例本身不能证明预算扩张。

2025年公司披露的科技投入强度

建设银行	3.51%	集团金融科技投入 / 营业收入	267.22亿元
中国银行	3.80%	境内监管口径金融科技投入 / 营业收入	250.01亿元
招商银行	4.31%	本公司信息科技投入 / 营业收入	129.01亿元

三项均为公司披露，不重新混用分母。IT/收入比例不是AI/IT比例。

资料：建设银行2025年年度报告；中国银行2025年年度报告；招商银行2025年年度报告

投入强度描述资源配置，不代表技术回报

比例可帮助理解机构对科技的资源承诺，但其中包括建设与运行、人员与设备等不同成本。收入分母和投入分子均需保持原始范围，不能用集团收入替换母公司口径重新计算。

比较效率还要看业务与质量结果

IT投入较低可能来自复用，也可能来自延迟建设；投入较高可能来自阶段性迁移，未必更有效率。应结合单位处理成本、客户体验、风险处置及系统可用性，避免形成“越高越好”的排名。

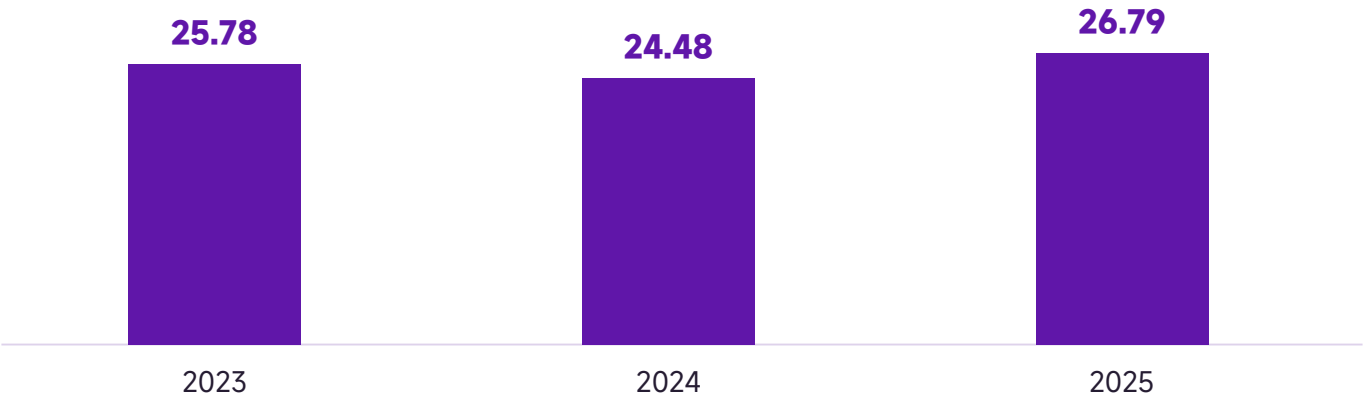
03 / IT投入与采购结构

证券IT投入同时支持交易与客户服务

华泰证券的连续披露，提供了同一机构观察投入的窗口。

华泰证券母公司IT投入 / 亿元

2025年较2024年 +9.4%



年度母公司口径，原始单位万元换算为亿元。同比由披露数计算；不与集团收入混算投入强度。

资料：华泰证券2025年年度报告

金额包含人员与运行成本

公司披露的IT投入包括资本性支出、日常运维、机房租赁和折旧、线路租赁及IT人员薪酬。2025年母公司投入26.79亿元；它既不是纯软件采购，也不是全部AI预算。

平台能力服务不同业务

华泰披露建设模型管理、智能体搭建和生产部署平台，并推进财富、投研、交易及内部运营应用。技术底座可以共用，业务验收仍需分别定义；单个应用上线不能代表全部投入取得同等收益。

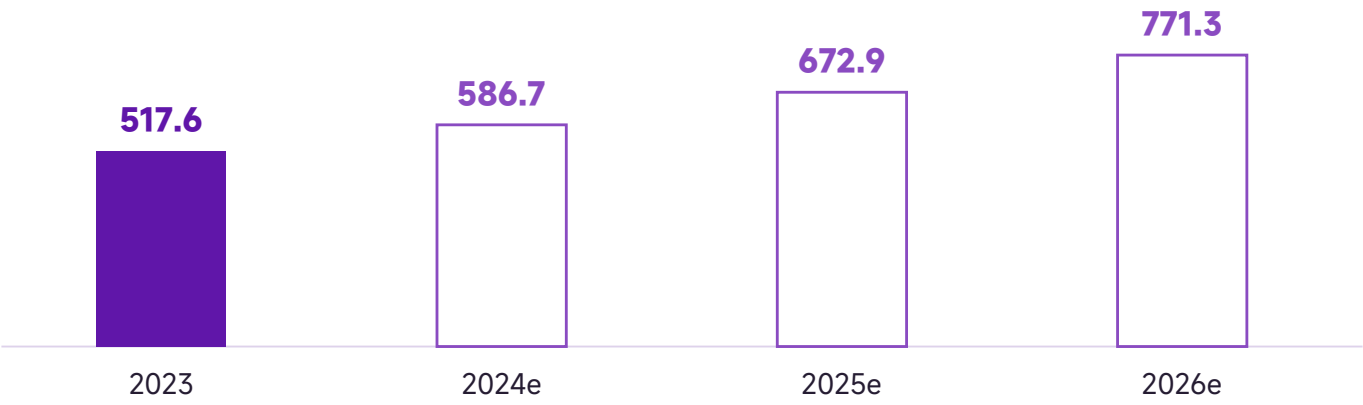
03 / IT投入与采购结构

保险科技投入预测向上，实际兑现仍需跟踪

艾瑞研究提供趋势参照，其估算与预测标记必须保留。

艾瑞估计：中国保险业科技投入 / 亿元

2025e：672.9亿元，按金额计算增长14.7%



e为原报告估算/预测；同比按图中金额复算。2023为研究报告历史口径，并非监管科技投入统计；不与IDC口径相加。

资料：艾瑞咨询《2025年保险行业AI应用全景洞察报告》

研究估计不能冒充监管统计

这组数据来自专家访谈、公开资料及研究院核算，2024年及以后在原图中均带e。2025年数值仍是2025年7月发布时的预测，本报告没有把它改写为已公布的全年实际投入。

保险的投入对象超出单一模型

核心保单、影像单证、核保理赔、数据与精算运营构成长期基础；AI需要与这些记录和系统衔接。预测显示投入扩张方向，却不能证明每家险企同步加码，也不能直接估计外部可承接份额。

03 / IT投入与采购结构

同样是采购技术，合同对象可以完全不同

资源框架和应用开发分别约束供给能力与交付成果。

两项公开采购所说明的边界

中国银行：外部技术资源

开发与测试资源、地点、人员能力与框架期限

入围形成供给资格；实际任务、使用量和金额另行确定。

邮储银行：内容搜索开发

大模型平台应用服务系统工程中的软件开发

采购对象为具体应用；案例经验、交付能力及信息保密另有要求。

历史公告用于解释采购方式；不表示截至2026年10月仍在招标，也不将资格视为订单。

资料：中国银行2024外部技术资源采购公告；中国银行2023外部技术资源采购公告；邮储银行大模型内容搜索应用采购

人年计费与项目成果关注点不同

资源型安排更关注人员投入、能力、响应和管理；项目型交付更关注范围、接口、效果及验收。两者都需要定义需求变更与质量责任，不能把所有采购统一称为“人力外包”。

公开公告证明采购阶段，不证明结果

采购需求可以说明买什么，但不能证明已经中标、完成上线或获得收益。报告将采购案例与已披露的生产项目分开，避免将意向写成可确认收入。

行业洞察 / CHAPTER 04

04

AI投入与应用演进

投资占比、市场增长与生产应用：区分预算、采用和实际结果



04 / AI投入与应用演进

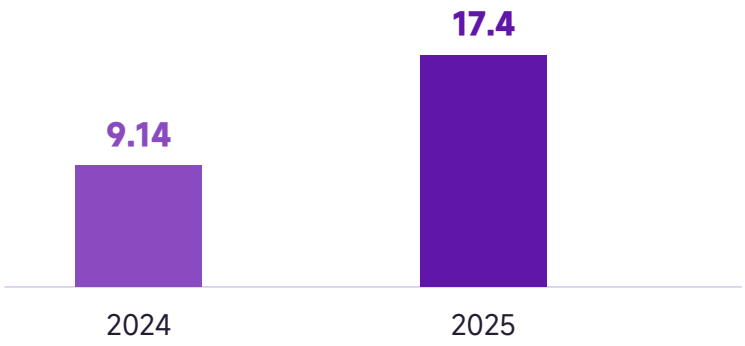
金融生成式AI增长快，规模要按层次看

平台与应用解决方案和包含基础设施的整体投资，属于不同市场口径。

中国金融生成式AI的两个观察口径

平台及应用解决方案

同一研究口径 / 亿元



+90.4% **2025年平台与应用市场同比**

2029年平台及应用市场预测：113.50亿元。预测不与历史估计混作实际值。

整体投资

89.68

2025年 / 亿元

包括基础设施、模型、平台、应用与服务

人民币亿元，均为研究机构市场估计/预测。不同范围不相加、不计算为统一AI/IT比例。

资料：IDC中国金融生成式AI平台及应用市场2025；IDC中国金融生成式AI平台及应用市场2024；IDC中国金融生成式AI整体投资研究

已发生市场估计与远期预测分开

IDC估计平台及应用解决方案市场由2024年的9.14亿元增至2025年的17.40亿元，增长90.4%；2029年113.50亿元是预测。该口径包含相关软件服务，不等于所有金融AI投入。

广义投资不能全部解释为软件服务

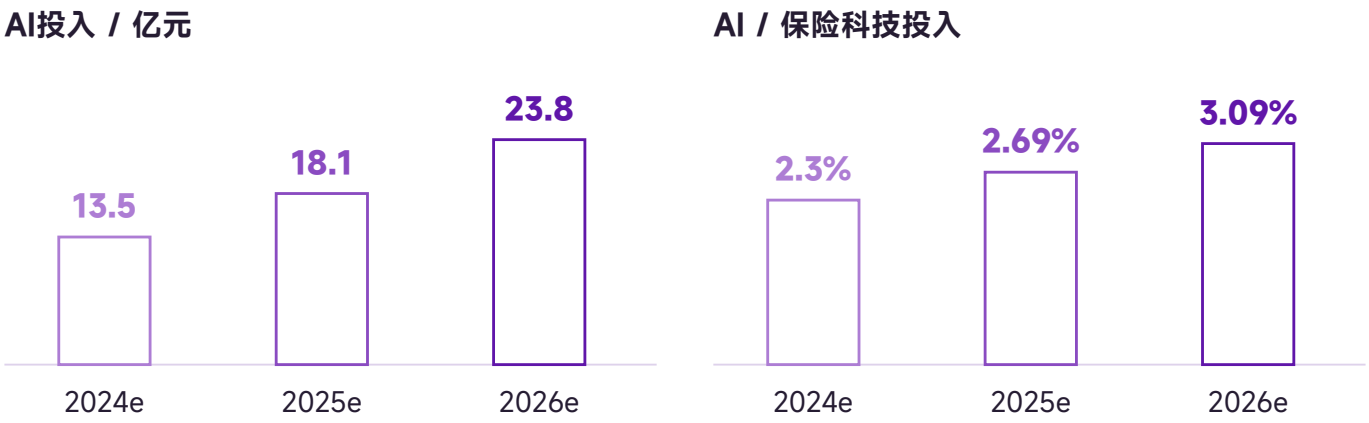
IDC另估2025年金融生成式AI整体投资89.68亿元，其六层图谱覆盖基础设施、模型、平台、应用及服务。两套研究范围和调查不同，本报告不计算17.40/89.68为结构份额。

04 / AI投入与应用演进

保险AI占科技投入约2.7%，属于研究预测

这是同一报告数据推算的比例，既不是官方统计，也不是险企实际预算均值。

艾瑞口径下AI投入及占保险科技投入比例



时期	AI投入	保险科技投入	计算占比
2024e	13.5亿元	586.7亿元	2.3%
2025e	18.1亿元	672.9亿元	2.69%
2026e	23.8亿元	771.3亿元	3.09%

2025年7月发布，2024e—2026e均为估算/预测；占比由同报告数据计算，保留原始分类。

资料：艾瑞咨询《2025年保险行业AI应用全景洞察报告》

分母决定比例回答什么问题

2025e AI投入18.1亿元，除以同期科技投入672.9亿元，约为2.69%；若改除以前沿技术投入144.9亿元，则约为12.49%。两个比例分别说明整体科技支出与前沿技术组合，不能混用。

AI之外的数据和云同样影响落地

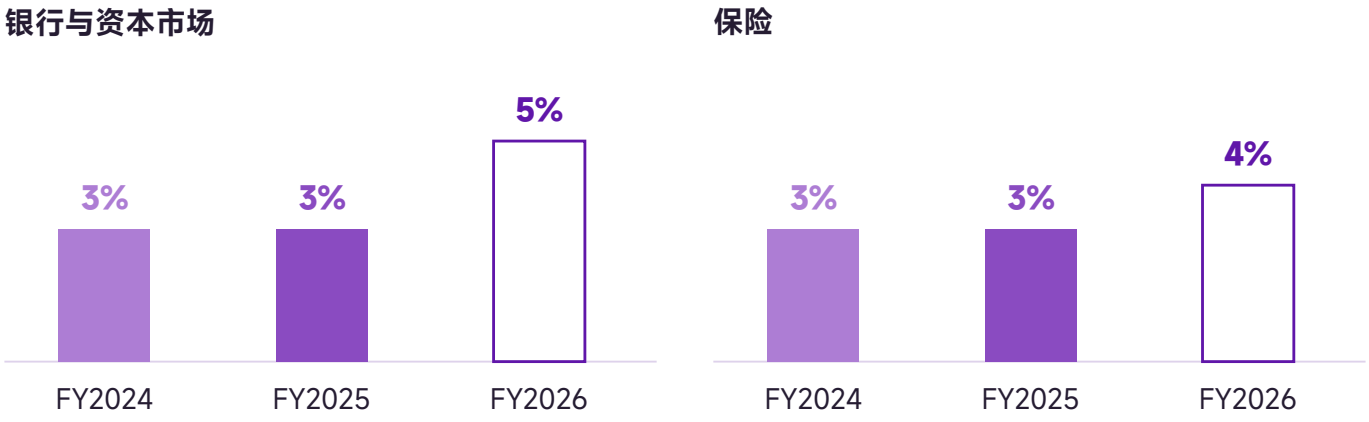
艾瑞将AI、大数据、云及其他前沿技术分别列示。支持AI的项目可能同时依赖这些投入，但不能把相关类别全部重命名为AI费用。原报告22.5%的复合增速对应前沿技术总额，不是AI单项。

04 / AI投入与应用演进

全球金融样本计划提高AI预算，国内不能照搬

跨行业比较有助于观察投入方向，不能替代中国金融业预算统计。

AI支出占年度经营预算：全球调查样本



FY2026为受访者预计支出；分母是年度经营预算，不是IT预算。

FY为财年。国际大型AI采用者调查；不是实际支出审计，不是中国金融行业AI/IT占比。

资料：Capgemini《AI perspectives 2026》

银行与保险的分母都是经营预算

Capgemini调查中，银行与资本市场样本FY2026比例为5%，保险为4%；FY2026为计划或预期。这里的经营预算不同于IT预算，因此不能与机构IT/收入比例相乘推导AI金额。

调查样本代表性有明确限制

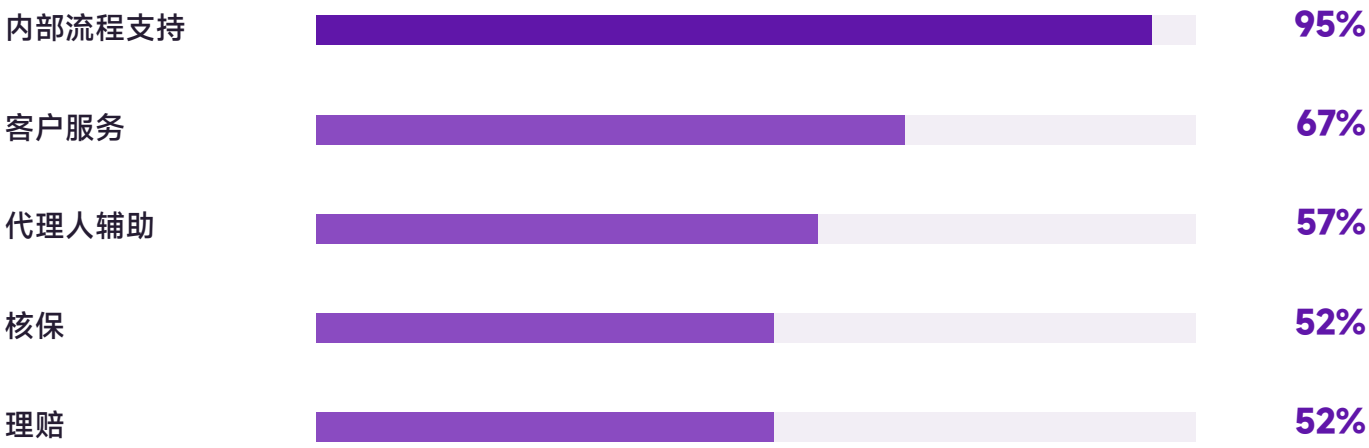
调查于2025年11月开展，该图N=1,205；总体受访机构为已采用AI、收入超过10亿美元的大型企业。行业子样本规模未单独披露。结果说明受访者方向，不代表全国或所有金融机构。

04 / AI投入与应用演进

保险AI采用广泛，合作开发与自研并存

应用采用率解释组织选择，不能直接换算为预算或外包市场份额。

SOA：21家中国保险公司的LLM应用方向



71% 与供应商合作开发

62% 同时开展自主开发

21家样本、多选问题，不是全国普查；不同应用与开发方式的百分比不能相加。

资料：SOA保险AI调研2025中文摘要

应用更集中于内部支持任务

2025年初样本调查显示，95%受访公司使用LLM支持内部流程，核保和理赔各为52%。问答、摘要等任务较易形成试点；进入赔付及风险相关环节，还需要规则、记录和例外处理协同。

合作与自研是可重叠的组织方式

71%公司与技术供应商合作开发，62%也开展自研。它们不是互斥份额，更不能解释为71%的预算外包。机构保留业务和数据能力、合作方承担特定平台及工程任务，是需要逐案观察的分工。

04 / AI投入与应用演进

招行AI已进入生产，场景数量之外要看使用

内部平台、应用与研发工具形成协作，仍不能据此反推AI预算。

招商银行2025年AI相关披露

856个

已落地场景应用

覆盖零售、批发、风控、运营及办公等

1,556万小时

报告期节约人工时

公司披露的效能提升口径

超过97%

辅助编程人员覆盖率

指研发人员覆盖，非代码采纳率

公司披露，未经本报告独立审计；未以工时推算节省人数、工资或净利润。

资料：招商银行2025年度报告

公开披露说明组织规模与使用范围

报告同时披露领域专精模型183个、日均Tokens吞吐量较2024年增长10.1倍。模型、场景、使用覆盖和工时分别衡量不同对象，不能组合成单一“智能化率”。

节约工时不等于减少同额现金成本

释放工时可能用于增加服务量或处理复杂任务，并不自动形成裁员或现金节约。判断净收益还要考虑算力、开发、维护及人工复核；公开资料未披露完整AI成本与外部合同额。

04 / AI投入与应用演进

新型算力占比提升，不能写成AI预算占比

基础设施、平台和应用的计量单位不同，需要分层解释。

建设银行2025年基础能力与应用披露

568.36

PFlops（FP32）

建行云算力规模，同比+12.10%

超过25.63%

GPU等新型算力占比

算力结构比例，并非投入金额比例

398个

已赋能应用场景

涵盖信贷、客服、客户经理助手和研发等

截至2025年末，公司披露。GPU等新型算力比例、科技投入及场景数量为不同指标。

资料：建设银行2025年年度报告

算力能力与预算金额不能相互替代

设备类型、利用率、租用方式与计量精度均会影响算力和费用的关系。25.63%说明新型算力在披露口径中的构成，不能直接乘以267.22亿元科技投入得到AI支出。

平台扩张增加适配和运行工作

应用接入需要模型部署、权限、容量验证、调用监控与成本管理。服务需求取决于业务实际负载和内部组织能力；算力总量上升并不意味着外部服务收入按相同比例上升。

04 / AI投入与应用演进

AI服务机会沿数据、应用与持续运行展开

机构采购需要把技术能力转化为可验证的工作成果。

同一智能应用中的三类工程任务

01 数据与知识

材料、条款、制度、标签及访问范围 — 形成可追溯数据、有效版本和业务评测集。

02 模型与系统

检索、模型调用、工具接口与规则校验 — 形成可运行应用、异常处置、权限和测试证据。

03 运行与优化

监控、反馈、更新、成本及服务质量 — 形成持续质量报告、变更记录和运行移交。

图为研究归纳，未估算各任务预算占比；不把厂商能力介绍视为客户成果。

资料：IDC中国金融生成式AI平台及应用市场2025；IDC金融大模型及智能体市场洞察；邮储银行大模型内容搜索应用采购

工具能力需要进入真实业务边界

知识助手、核稿和投研摘要可先辅助人员处理信息；涉及审批、赔付或交易执行时，应进一步明确操作权限、确认与异常处置。是否采用智能体，应由任务需要决定，不能把所有自动化重命名。

经营价值取决于结果能否归因

按使用量、人月或项目计费都需要合同边界。按效果付费还要明确基线、其他影响因素与争议处置。技术服务商不能仅凭模型准确率承诺业务利润，也不能把研究机构的趋势判断当作普遍采购惯例。

行业洞察 / CHAPTER 05

05

真实项目与业务机制

用原始图示和项目事实解释系统协作、技术介入与实施边界

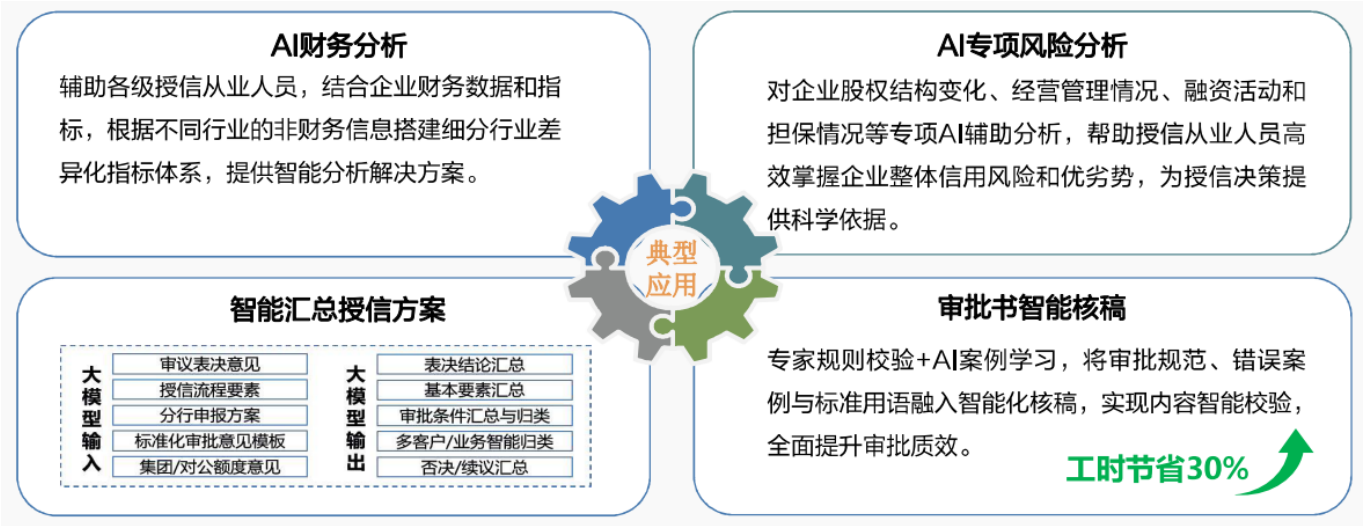


05 / 真实项目与业务机制

民生银行：信贷提效来自流程与数据重组

白皮书把资料复用、流程配置与AI核稿放在同一业务链中。

授信审批AI应用：原始业务图示与流程结果



图摘自民生银行2025数字金融白皮书，原PDF第7页右侧局部；非申美项目。

26 → 15
平均用时 / 个工作日

约42.3%
由披露用时反推的降幅

30%
审批书核稿工时节省

公司白皮书于2026年5月发布；图中应用范围为银行披露。26天与42.3%为本报告计算。

资料：民生银行数字金融建设与创新白皮书2025全文

整体流程和AI子任务需要分开评价

白皮书披露新流程试运行后平均用时15个工作日、压缩11个工作日；本报告由此反推原用时26天。原文另称效率提升70%，未说明公式，不能与用时降幅混用。核稿30%是另一个子任务指标。

可解释的机制是减少重复处理

授权统一管理、档案跨渠道复用和流程配置连接资料与审批；AI辅助财务分析、风险分析、授信方案和核稿。公开资料未给出各模块独立贡献、完整预算与外部参与方，因此不补写项目ROI。

05 / 真实项目与业务机制

中国银行：核心转型考验跨组织投产能力

大型系统升级的难点包含技术、数据和多方协作。

2025年12月披露的批次投产范围

25个	37家	15家	54家
总行部门	境内分行	境外分行	外联方

工程分析示意：需要贯通的工作

01 业务与接口	→ 02 数据与验证	→ 03 切换与运行
确认范围及关联方	核对记录和异常	演练、监控及移交

投产范围为银行披露；工程步骤为研究归纳，不表示申美或指定外部企业参与。

资料：中国银行2025核心架构转型投产；中国银行2025年年度报告

公开事实证明的是协作范围

中国银行披露完成历史上最大规模批次投产，并称实现零隐患、零差错、零延迟目标。这是银行对该次投产的陈述，不是所有系统永久无故障的保证；公开稿未披露完整成本或服务商利润。

关键工作要能追到业务记录

分布式改造需要处理接口契约、数据映射、业务对账、容量和故障恢复。跨区域运行还涉及不同组织的发布与处置协作。下方步骤是工程分析示意，未被写成该项目未公开的实施细节。

05 / 真实项目与业务机制

分布式核心增加了数据与运行协同要求

结构图的用途是说明设计对象，不能替代客户实际架构。

分布式核心的六类设计对象



数据切分策略
- 切分维度
- 分布规则
- 扩容策略
- 容量评估

技术架构策略
- 交易处理策略
- 分布式事务策略
- 扩容策略
- 聚合查询策略
- 灰度发布策略

服务模型策略
- 服务粒度
- 落地工艺
- 技术封装

业务连续性
- 弹性故障恢复
- 多中心多活
- 跨地域容灾

研发效能
- 双速开发模式
- 全链路研发效能
- 敏态稳态分离

分布式运维
- 标准化指标采集与分析
- 多维度监控与告警
- 智能自动化运维

图摘自腾讯云《商业银行核心系统分布式转型白皮书》2025版，原PDF第17页局部。

厂商白皮书设计框架，不是监管统一标准或某银行实际生产部署；本页分析为原创组织。

资料：腾讯云2025银行分布式核心白皮书（原报告公开镜像）

数据拆分会改变业务处理路径

按客户或业务维度切分数据后，需要明确路由、跨单元访问与一致性处理。扩容、查询和恢复的设计必须联系真实交易，不能认为拆成微服务即可自动提高稳定性。

外部工程需要服从总体设计

应用、数据库、网络及运维团队分别控制不同环节。接口适配、迁移核对、回归测试与监控需要统一验证；机构规模、历史系统和运行能力不同，也不应照搬同一架构。

05 / 真实项目与业务机制

平安理赔：材料理解与责任判断必须衔接

不同环节已经有生产应用，仍需保留人工复核与例外处理。

平安2025年披露：三个不同业务指标

94%
寿险保单秒级核保

59%
寿险闪赔占比

70%
非车险人伤理赔自动化

原文70%对应非车险人伤案件，不是全部产险赔案。

工程分析示意：需要贯通的工作

01 材料 → 02 判断 → 03 处置

影像、病历与记录 | 条款、规则与模型 | 核定、支付与复核

指标为公司披露，适用范围不同。流程为解释性示意，不代表平安实际系统部署图。

资料：中国平安2025年年度报告

识别准确不代表责任判定正确

复杂医疗文档需要先完成信息抽取，再关联保单条款、保险责任及相关证据。缺件、争议和疑似欺诈案件需要继续处理；自动化比例应与最终赔付正确性和客户争议一起评价。

公司成果不能直接当成行业ROI

平安另披露反欺诈智能理赔拦截减损105.1亿元。减损属于公司测算，并非新增净利润；三个业务比例也不能相加为集团自动化率。外部服务支出、团队规模及独立审计结果未公开。

05 / 真实项目与业务机制

办公助手的价值来自具体任务与质量控制

保险研究中的原始图示，有助于辨认工具介入哪些工作。

保险办公场景：从业务痛点到工具用途

AI技术在保险办公助手场景的落地应用及价值



图摘自艾瑞《2025年保险行业AI应用全景洞察报告》第18页局部；属于场景归纳。

原始研究图只作应用机制说明，未将其潜在价值当作已实现财务结果。

资料：艾瑞咨询《2025年保险行业AI应用全景洞察报告》；邮储银行大模型内容搜索应用采购

文档、会议和合同需要不同评测

摘要应核对遗漏与事实，数据分析应核对公式和原始表，合同检查应定位条款与依据。不能用同一个问答准确率评价所有办公工作，更不能以“生成得快”替代结果可用。

业务人员与工程团队共同决定可用性

材料维护、权限、版本、引用、反馈和人工复核是持续任务。对技术服务商而言，知识组织、接口和评测可以形成明确工作包；图示只描述潜在用途，不证明某一客户已实现对应收益。

05 / 真实项目与业务机制

华泰证券：AI入口牵引后台业务与数据协作

对客应用需要投研、行情、交易和风控能力共同支持。

华泰2025年披露的AI涨乐应用组织

01	早点听	
	信息获取与内容服务	数据来源、发布时间和内容引用
02	特别提醒	
	围绕客户关注的信息服务	信息关联、更新和个性化边界
03	任务交办	
	任务式交互与服务组织	意图、权限、执行状态与确认

依据华泰2025年报披露组织的应用解释；不是产品界面或实际部署图。

公司披露及研究解读；不提供投资建议，也不把产品功能描述视为客户收益证明。

资料：华泰证券2025年年度报告

前台体验依赖后台数据与专业能力

华泰披露2025年10月发布AI涨乐，并将其与后台数据治理、投研、交易和风控贯通联系起来。投资者看到的是交互入口，技术交付还需维护数据时间、权限、内容及操作状态。

“辅助决策”与“代替决策”不能混写

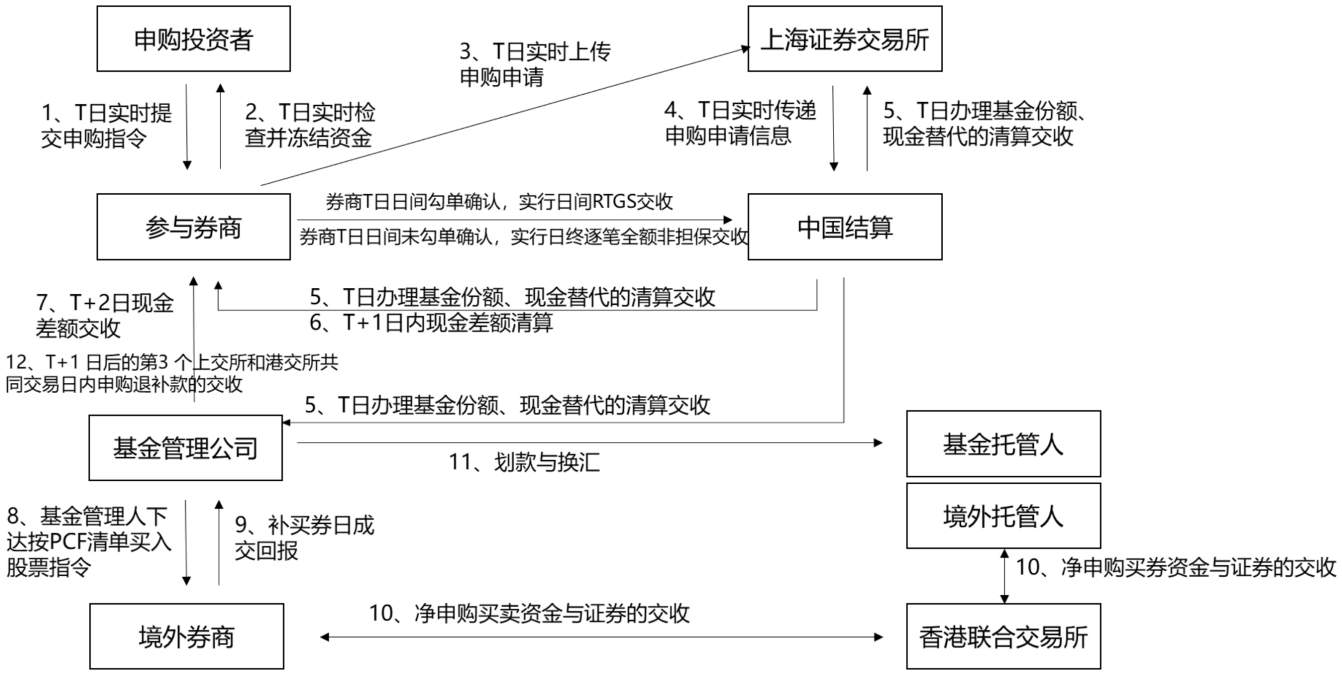
研究报告、行情与交易指令适用不同控制。生成内容应可核对，涉及交易要保留明确授权与操作确认。公开材料未披露本应用独立收入、完整成本及客户收益，本报告不据此推断投资表现。

05 / 真实项目与业务机制

跨境ETF说明：成交之后仍有多方记录

用交易所教学图理解协作关系，具体规则需按产品和时期核对。

跨境ETF申购机制：原始教学图



摘自上交所《ETF知识大讲堂：跨境ETF》原PDF第6页，历史教学示意。

原始教学材料包含2021年产品背景。本报告仅使用机制图，不沿用其中旧市场规模与具体时效作当前规则。

资料：上交所ETF申购赎回教学材料；公募基金市场数据2026年8月

申购、交易与净值属于不同处理环节

跨境产品涉及境内外市场、资金、证券及份额记录。时区、汇率与市场交易日会影响数据时点。图用于解释多方协作，不将历史资料里的交收时点当作当前所有产品统一规则。

服务需求贯穿接口与核对

系统需要识别同一业务在不同参与方的记录，处理回报、差异与估值数据。技术验收应同时覆盖正常流程和例外状态；前端申报成功并不代表资金和份额已经最终一致。

05 / 真实项目与业务机制

邮储的AI采购指向具体搜索应用开发

公开需求将技术热度拆成可识别的交付对象。

大模型内容搜索应用采购：可见要求

01	工作对象	大模型平台应用服务系统工程中的内容搜索软件开发
02	经验条件	2022年以来金融行业相关搜索应用成功案例
03	交付能力	CMMI三级及以上；不接受代理商与联合体
04	信息责任	相关信息限项目用途，并承担保密责任

采购公告为2025年历史项目；本页描述公开采购范围，不声称项目已完成。

资料：邮储银行大模型内容搜索应用采购

需求可以从资料检索继续拆解

搜索应用需要处理文档接入、权限、检索、引用与更新。具体评测集、召回要求、并发量和上线范围应由采购文件及合同明确；公告未披露的阈值不应由研究者补写。

服务价值在应用适配与持续质量

模型接入只是其中一步，资料有效性与业务可用性决定使用效果。这项公告证明存在明确采购需求，不能证明采购金额、最终中标方或实施收益，也不能用来估算全国采购规模。

行业洞察 / CHAPTER 06

06

专业服务与行业展望

从供应商经营、交付与人才出发，判断技术需求能否持续兑现



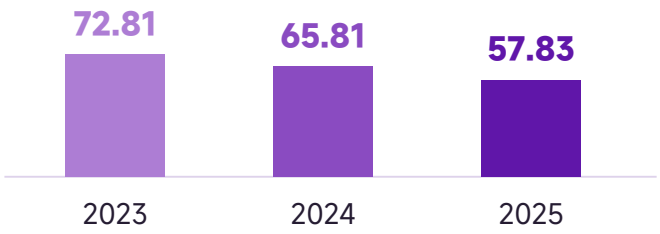
06 / 专业服务与行业展望

金融技术服务商收入分化，不能只看行业热度

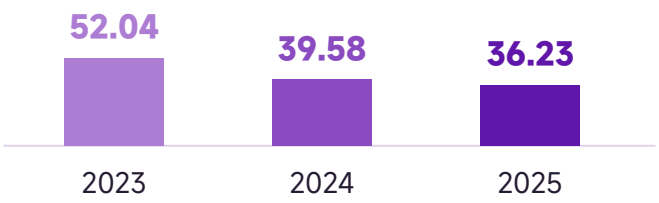
头部样本的业务结构不同，比较首先要保留经营边界。

四家服务商营业收入 / 亿元

恒生电子



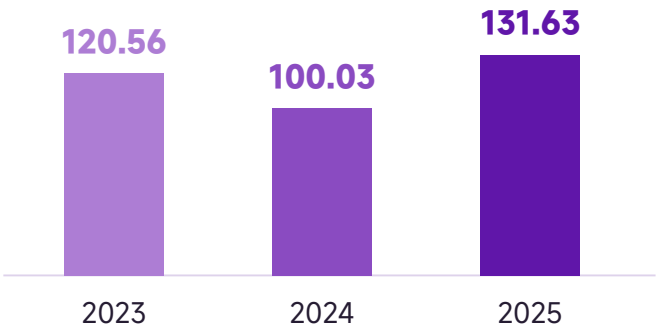
宇信科技



长亮科技



神州信息



均为集团营业收入，人民币亿元；公司业务不完全限于境内金融，不能合计为国内金融IT市场。

资料：恒生电子2025年年度报告；宇信科技2025年年度报告；长亮科技2025年年度报告等

收入增长并未形成统一方向

2025年恒生、宇信收入下降，长亮与神州信息增长。四家公司覆盖金融软件产品、定制开发和集成等不同业务；收入曲线只能描述样本变化，不能当作金融IT整体市场增速。

业务组合影响增长的含义

产品许可、实施、资源服务和硬件集成的毛利与现金周期差异很大。若硬件转售增加，集团收入可能增长较快，而专业软件能力并未同比例扩大；后续应继续查看分部和费用变化。

06 / 专业服务与行业展望

利润修复需要区分经营改善与非经常因素

扣非利润与收入一起观察，比单看归母利润更有解释力。

2026年上半年：同口径同比变化

公司	营业收入	归母净利润	扣非归母净利润
恒生电子	-11.65%	+0.06%	+8.37%
宇信科技	-8.75%	+40.34%	-9.51%
长亮科技	+25.92%	亏损扩大	亏损扩大

2026年上半年分别与2025年同期比较；亏损扩大不以误导性增长率表示。

资料：恒生电子2026半年度报告；宇信科技2026半年度报告；长亮科技2026半年度报告摘要

宇信利润变化提示看清构成

2026年上半年归母净利润3.09亿元，扣非归母1.95亿元，非经常性损益净额约1.14亿元。归母增长40.34%并不意味着主营业务利润以同样速度改善。

增长与交付压力可以同时出现

长亮收入增长而亏损扩大，恒生收入下降而扣非利润上升，说明成本、费用、业务结构和项目节奏共同影响结果。不能用金融AI市场增长率替代对供应商利润的具体解释。

06 / 专业服务与行业展望

集成拉动收入时，要同时看软件服务与毛利

神州信息的业务拆分，说明集团增长可能来自不同成本结构。

神州信息2025年主要业务 / 亿元

软件开发及技术服务

73.02亿元	+6.32%	15.93%
营业收入	收入同比	毛利率

系统集成

58.57亿元	+87.15%	7.94%
营业收入	收入同比	毛利率

按客户行业：金融收入 45.26亿元，同比 -7.86%

产品与客户行业是两种分类，不能交叉相加。按公司分业务披露；两项不覆盖全部其他收入，不补成100%结构。毛利不等于净利润。

资料：神州信息2025年度报告

两类业务收入接近，增速与毛利差异较大

系统集成收入增长87.15%，软件开发及技术服务增长6.32%；对应毛利率为7.94%和15.93%。因此集团收入增长31.59%，不能被改写为软件开发服务以相同速度增长。

金融客户收入与集团增速出现分化

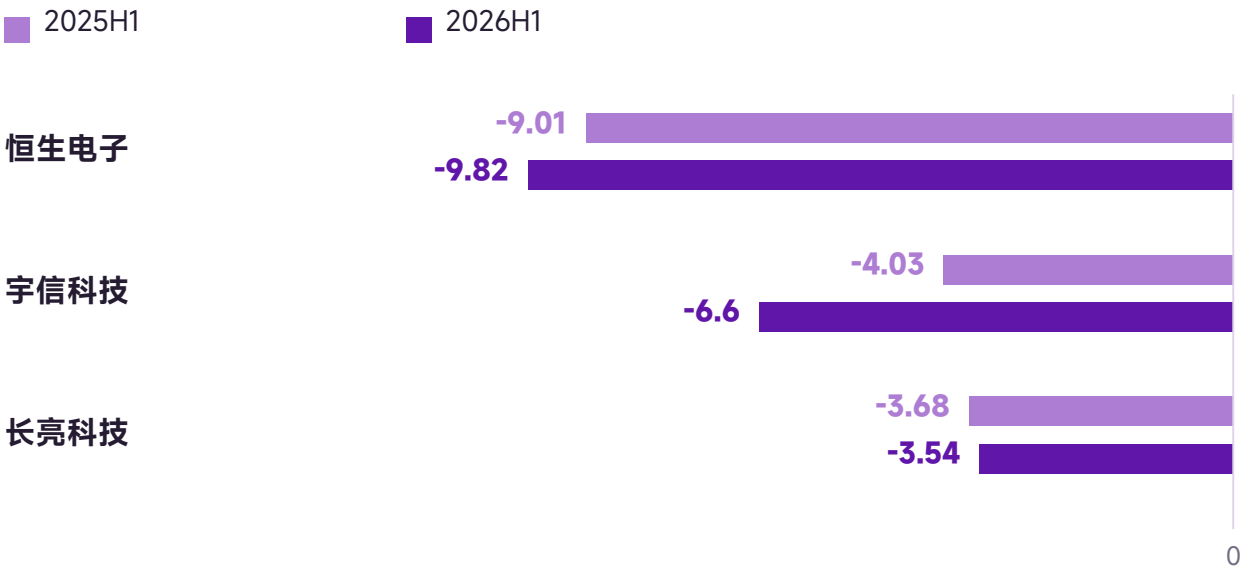
按客户行业划分，2025年金融收入45.26亿元、同比下降7.86%，政企收入增长100.81%。集团增长主要受其他行业与业务组合影响。这说明研究金融IT需求必须追到金融客户收入，不能只看集团规模。

06 / 专业服务与行业展望

半年现金流要与同期比较，交付节奏影响回款

全年回正不能消除项目中的资金压力，半年负值也不自动代表经营失效。

经营活动现金流净额 / 亿元



2025全年参考

恒生电子 +10.67　　宇信科技 +6.21　　长亮科技 +1.48

2025H1与2026H1并列；2025全年仅作背景。季度季节性不是排除回款风险的证据。

资料：恒生电子2025年年度报告；宇信科技2025年年度报告；长亮科技2025年年度报告等

年内节奏与经营质量需要分开分析

三家公司2025年全年经营现金流均为正，而2025、2026年上半年为负。人员投入、项目交付及收款存在时点差异。图中使用同期对照，避免拿上半年与全年直接计算恶化幅度。

项目质量需要结合多项证据

现金流变化应进一步联系应收账款、合同资产、验收及付款条件，不能由单个负值推断客户违约。技术团队的利用率、需求变更和交付周期，也会影响服务商需要垫付的资金。

06 / 专业服务与行业展望

银行资源框架要求供给能力，不承诺订单

人年与人数、框架期与工作量必须分开理解。

中国银行2024年采购公告的供给要求

100人年

年度开发与测试合计能力

开发至少60人年，测试至少40人年

8座城市

总行软件中心及分中心

跨地点管理与交付要求

3年

供应商入围有效期

不等于3年确定采购金额

引用历史公告说明框架逻辑，未将入围写成订单；开发与测试能力为要求值，不是实际采购量。

资料：中国银行2024外部技术资源采购公告；中国银行2023外部技术资源采购公告

人年是投入能力的单位

100人年不等于某时点同时在场100人，也不意味着银行承诺使用这部分能力。机构通过框架建立可调用供给，实际项目、人员需求和使用量仍需后续任务安排。

服务商要平衡供给承诺与利用率

提前储备人员有助于响应，却会产生空闲与跨地点管理成本。合同之外的人员规模、市场热度或入围家数，都不能替代真实利用率与结算证据；本报告不据此估算申美收入。

06 / 专业服务与行业展望

专业服务与人才应围绕可验收成果组织

金融业务知识、数据与工程能力，需要在同一任务中协同。

以知识应用与审核辅助为例

01 咨询与规划(KPO)

业务分析、流程及数据规划

明确问题、材料范围、质量基线与建设边界。

02 建设与实施(ITO)

数据工程、应用开发、测试与模型工程

完成知识、接口、权限、评测、部署及移交。

03 运营与优化(BPO)

知识维护、质量运营、应用支持与运行

持续处理更新、异常、反馈和质量改进。

分类为本报告服务研究框架，保留完整中文名称；不替代监管外包分类和机构职责。

资料：银行保险机构数据安全管理办法；银行保险机构信息科技外包风险监管办法；中国银行2024外部技术资源采购公告等

金融机构保留核心业务与管理责任

外部团队可以交付数据处理、系统建设或运营支持，但服务分类不能替代具体责任分工。规则和合同要求应进入开发、发布、访问及退出安排，不能只在项目结束时补文件。

AI改变任务组合，不自动替代整个岗位

数据标注与知识维护、评测、系统集成和异常处理的重要性提高。团队仍需要理解金融条款、账务与业务状态；本报告不将个别招聘样本扩展为全国岗位总量，也不虚构统一FDE编制。

06 / 专业服务与行业展望

金融市场值得深耕，持续需求由具体业务验证

基础运行、经营约束与AI应用并存，未来变化需要有可检验的依据。

五类业务：需求方向与后续观察

01 银行

核心及外围适配、风险与经营数据、智能辅助

看预算、生产使用、具体合同与交付周期。

02 保险

保单运营、单证审核、理赔与服务

看案件范围、人工例外、质量与单位全成本。

03 证券与资管

交易运行、投研数据、估值清算与计费

看市场活跃度、产品变化、费用及系统改造。

04 支付

状态一致、清算对账、跨境协作与运行

看实际业务量、差错、恢复和客户系统接入。

综合判断基于本报告证据；非收益预测，不估算未披露的金融AI统一预算占比或申美可获取份额。

资料：IDC中国银行业IT解决方案市场研究（2026年发布）；IDC中国金融生成式AI平台及应用市场2025；2026年二季度银行业保险业主要监管指标数据情况等

研究判断：增量更多来自原有流程中的改造

行业统计、机构披露与采购显示，技术已经深入金融日常经营。AI能扩大信息处理能力，但其可靠使用仍依赖业务系统、数据与人员协作。原有IT投入与AI投入应在同一经营背景下理解。

判断需要允许被新证据修正

若只有场景发布增加、实际使用和付费没有改善，应下调对商业增量的预期；若可复用交付、扣非盈利和回款持续改善，才有更强证据支持服务价值上升。此处保留市场洞察，具体客户攻打与销售行动另行安排。

SURMETA / INDUSTRY INSIGHTS

申美信息

专业的一站式数智化服务提供商

网址：www.surmeta.com

电话：021-62092103