

中国太平洋财产保险公司厦门分公司文件

厦太保产发〔2025〕5号

关于印发《太平洋产险厦门分公司信息技术项目管理 实施细则》的通知

各机构、各部（室）：

为规范完善信息技术项目管理体系，支持分公司高质量发展，根据《关于印发〈中国太平洋保险（集团）股份有限公司信息技术项目管理办法〉的通知》（太保发〔2021〕41号）文件要求，结合分公司实际，特制定《太平洋产险厦门分公司信息技术项目管理实施细则》，现予以下发，请遵照执行。

特此通知。

中国太平洋财产保险股份有限公司

厦门分公司

2025年1月13日

太平洋产险厦门分公司信息技术项目管理实施细则

第一章 总则

第一条 为进一步规范完善分公司信息技术项目管理体系，提升项目费用投产比，支持分公司高质量发展，结合项目管理工作实际，特制定本管理实施细则。

第二条 信息技术部项目是指在给定的时间及资源条件下，达到信息技术相关的确定范围交付目标的一次性任务。符合以下条件之一的即可定义为项目：

- （一）新应用系统的研发实施；
- （二）公司数智化建设规划的实施；
- （三）新技术引入或架构改造；
- （四）其他重点或专项需求实施。

如无特别指出，本细则所称的项目均指信息技术项目，项目管理均指信息技术项目管理。

第二章 项目分类

第三条 根据项目的实施内容，项目类别分为：

（一）开发新建类：交付新应用系统的项目，或基于已有应用系统进行完整需求开发的项目。

（二）综合实施类：不通过代码开发交付应用系统的实施项目或专项工作。

第四条 根据项目的价值、投入和复杂度等要素，项目级别由高到低分为A、B、C、D四类，依据近年来项目管理实际执行情况，按立项需求等级和投入规模，项目分级标准可参考下表：

投入规模（万元） \ 需求等级	分公司	条线	机构
0.2 及以下	C	C	C
0.2（含）至 2.5	B	B	C
2.5（含）至 10	A	B	B
10（含）以上	A	A	A

其中的投入规模，对于开发新建类项目指项目立项所包含的软件和研发（不含硬件）的预算总额，对于综合实施类项目指项目立项所包含的全部预算总额。

第五条 项目的归属、类别和级别在项目定义时确定。项目级别在项目发生预算变更时，应重新评定。

第三章 项目管理体系

第六条 总经理室是信息技术项目的最高决策层，负责项目的规划和监控，并对A类项目重要阶段及重大事项进行审议。

第七条 信息技术部为分公司信息技术项目的主要管理部门，承担制定项目管理标准、管理流程和制度；规划和实施分公司自建项目和系统运行管理，协助组织、参与总分公司联合开发项目实施与落地。

第八条 各条线管理部门为需求的扎口管理方，负责条线内项目需求的收集和提交，推动项目管理的规范化，组织业务部门按要求完成用户测试和业务验证，跟踪上线后一线使用情况。

第九条 业务需求方（条线需求管理专员或需求直接发起人）即分公司各部门、支公司、营销服务部，作为项目的业务管理方，

负责信息技术需求的提出，执行需求的用户测试和业务验证，以及信息技术项目的运营和推广工作。

第四章 项目管理原则

第十条 项目管理遵循以下原则：

（一）全项目管理：信息技术部所有工作细分、归类至项目，按本规范进行管理。

（二）项目流程闭环：以需求为导向，实现项目从提出立项到投产运营的闭环管理。

第五章 项目需求管理

第十一条 根据需求的属性和实现方式，对需求实行分类管理。分公司需求分为新项目需求、业务功能需求、技术优化需求、数据提取需求。

（一）新项目需求，须有明确的要求明确业务目标、业务范围、业务场景、业务功能、非功能需求，以及信息安全、风险合规、审计要素等相关内容。实施过程遵循项目实施管理要求。

（二）业务功能需求，须明确需求必要性，与已有功能、上下游关联环节依赖关系。实施过程遵循项目实施管理要求。

（三）技术优化需求，须明确优化的必要性、合理性和优化范围。一般不涉及业务功能、规则、流程、数据的变更。

（四）数据提取需求，须明确提取范围、口径，且不违反集团、总公司数据提取规范及数据管理办法的相关要求。

第十二条 需求阶段的交付内容包括：初步业务需求、业务需求分析、非功能性需求分析及初步工作量评估。新项目需求须通过e

办IT需求申请流程进行项目立项，由信息技术部上报总公司科技创新中心审核。

第十三条 需求变更主要包括需求取消、需求暂缓、需求合并和需求调整。业务需求方可对已提交的需求提出变更申请，信息技术部对变更内容进行分析评估，经业务需求条线审批后，进行变更评审，更新项目相关信息和基线。

第六章 项目实施管理

第十四条 项目经理组织应用开发、数据开发人员，在既定的需求、进度、预算、质量等条件和要求下，完成项目实施工作。项目实施生命周期分为立项、计划、开发、测试和上线。

（一）立项阶段主要完成项目定义，确定项目的目标和范围，完成项目估算和投入产出分析等，主要交付内容包括：立项报告、项目总体方案。

（二）计划阶段主要工作是方案设计，确定研发阶段的开发方式。主要交付内容包括：概要设计说明、详细设计说明、实施计划及里程碑。

（三）研发阶段根据确定的开发方式推进系统编码、技术测试等工作。开发人员职责包括：

- 1、参与应用系统开发工作；
- 2、参与代码编写和单元测试；
- 3、参与维护和升级完善现有系统功能；
- 4、完成模块测试和性能测试；
- 5、协助业务解决问题，保障业务顺畅运行；

6、参与与其他外围系统的，接口开发及测试、维护工作等主要交付内容包括：单元测试用例。

（四）测试阶段由项目经理组织需求发起方完成用户测试，测试人员职责有：

1、按照业务需求，负责测试用例编写、测试的执行并反馈测试结果；

2、对需求深入挖掘，尽可能提取测试点；

3、跟踪分析测试情况，协助开发人员解决测试过程遇到的问题。

主要交付内容包括：功能（集成）测试报告、UAT测试案例、用户操作手册。

（五）上线阶段完成项目成果向运维人员的交接工作，主要交付内容包括：项目验收报告、系统上线手册、系统维护手册以及安装部署手册。

第七章 项目变更管理

第十五条 项目变更包括项目目标、方案、进度、预算和关键成员（如项目负责人、项目经理）等因素发生变化或调整。

第十六条 项目经理负责管理项目变更：

（一）分析项目变更的原因、变更带来的影响和可行性；

（二）及时与业务条线沟通协调一致后向项目负责人汇报；

（三）执行项目组对项目变更的决策。

第十七条 项目组建立规范的变更管理流程，明确变更管理责任，及时沟通变更信息，定期审查变更记录，评估变更管理效果，持续改进变更管理流程。

第八章 项目预算管理

第十八条 所有项目必须在实施前完成项目成本预算，并经过核定审批。

（一）费用申请：项目经理负责协同项目组，在需求分析基础上，初步确定项目预算，并在项目实施全过程对项目进行成本控制。

（二）费用核算：预算审批后，要和项目进行绑定核算，一个预算可绑定多个项目。项目实施过程中，项目经理按阶段进行费用核算。当预算消耗超出工程进度时，项目经理应及时向上级及业务需求方报备。

（三）费用报销：按分公司费用报销相关规定，实报实销。

第九章 项目采购与合同付款管理

第十九条 本章适用于需要引入外部合作方或供应商的项目，具体的项目采购方式及合作方选择参照公司相关采购管理制度。

第二十条 项目通过以下审批，可提请项目采购：

- （一）立项阶段审批；
- （二）含采购需求的项目变更审批；
- （三）含预算动支的其他项目审批。

第二十一条 项目组应对项目合同及工作说明书进行审核，重点关注合同和工作说明书中对项目目标、项目范围、项目计划、付款条件和比例、项目交付物和验收标准、外部合作方或供应商项目成员名单和资质等方面的内容。

第二十二条 项目达到合同付款条件后，由项目经理向提出付款申请，确认项目满足付款条件，申请费用后，在费控系统发起付

款申请流程。

第十章 项目评审与验收

第二十三条 项目的以下重点环节须进行过程评审。

(一) 需求评审：项目经理组织协同条线需求管理专员，对需求的重要性、合理性、完整性、整体性、可行性进行评审，并记录评审结论。

(二) 设计评审：项目经理组织协同IT架构管理人员，对架构合理性、安全性、完整性进行评审，并记录评审结论。

第二十四条 项目过程评审小组由信息技术部确定，原则上应包括项目经理、需求管理人员、评审内容相关的业务方等，重大项目的项目过程评审小组应包含分公司总经理室成员。

第二十五条 项目验收包括业务验收和技术审核：

(一) 业务验收由需求发起方对项目交付成果进行验收和确认。

(二) 技术审核由信息技术部以检查列表的形式进行审核。

第十一章 项目运行管理

第二十六条 自建系统运行管理遵照总部自建系统管理办法执行。

第二十七条 业务需求方是需求投产运营的主责任方，负责监控运营指标、评估运营情况、进行运营决策等。

第二十八条 信息技术部作为自建项目投产运营的技术支持方负责提供系统运行指标数据、解决运行过程中发现的问题，确保系统稳定运行。

第十二章 项目风险管理

第二十九条 为确保项目顺利推进并达成预期目标，分公司信息技术部需联动法律合规部、财务部、以及业务管理部门针对项目特性和历史经验，识别潜在风险并对识别到的风险进行量化分析，确定影响程度。

第三十条 信息技术部应当针对该项目设置实时风险监控、异常识别、预警发布等功能，确保项目团队能迅速获取风险信息，及时采取措施，防止风险升级。

第三十一条 针对可能发生的重大风险事件，建立应急响应机制，确保在风险事件突发时能够循序启动应急程序，减少损失和影响。

第十三章 附则

第三十二条 本细则由信息技术部负责解释。

第三十三条 本细则从发文之日起施行。

中国太平洋财产保险公司
厦门分公司办公室

2025年1月13日 印发

编录：曾秀玲

校对：邱丹丹
