

让组织AI落地

AI-COP 智能协同运营中枢白皮书



让组织 AI 落地

AI-COP 智能协同运营中枢白皮书



目录

05 序言 让AI在组织的轨道上运行

07 第一章 AI进了企业，但没融入组织

AI有价值，但组织收益不佳

组织AI就绪的四重挑战

16 第二章 协同运营中枢，让组织AI落地

协同运营中枢不是工具升级，是治理升级

从单点智能到协同运营中枢，要走对四步

协同运营中枢给AI进组织铺设轨道

26 第三章 AI-COP 人-机-组织协同运行新范式

建设体系：“1+1+N+X” 中枢构建之道

价值载体：AI-COP智能协同运营中枢

成功保障：没有机制，中枢就是空的

拳头产品：让AI听得懂、看得见、用得好、管得住

全场景服务方案：AI在每一类业务里开花结果

46 第四章 智能协同运营中枢的落地案例

英特集团：战略牵引，AI进入医药流通

亦庄控股：双重牵引，以合同要素驱动全链路管控

中林集团：合同案件一体化，四级法人穿透式管控

湖南省公安厅：6.3万民警的组织级AI协同

江西地质集团：批量试验，用50个智能体验证AI路径

上海百联置业：治理先行，让AI敢用、能用、敢管

57 第五章 发展趋势：智能协同运营中枢正成为组织AI基础设施

从场景化走向体系化

从单点交付走向持续运营

从可选项变为必选项

63 结束语 让组织智能进化

序言 让AI在组织的轨道上运行

这是一个AI进步最快的时代，也是一个AI风险最大的时代。这是AI能力增长最快的时代，也是组织变革最激荡的时代。

88%的企业已经在用AI。但AI对企业营收贡献超过10%的企业，不到一成。钱花了，工具上了，组织却没变。

这就是：AI进了企业，但没融入组织。

员工在用，组织却没接住。它生成内容，等人复制；提出建议，等人执行。没有被赋予任务，没有获得权限，不承担流程环节，不对结果负责。

一句话：AI还不是“组织里的人”。

组织AI，是把AI从个人工具变成组织能力的一场变革。

AI进不了组织，是因为缺了四条轨道：治理上没有身份。AI没有职级、没有权限、没有责任归属。它只能给建议，不能做决定。业务上没有理解。系统接口连上了，但审批逻辑、合同规则、业务暗语，AI一概不懂。流程上没有岗位。AI被设计成“流程旁边的助手”，而不是“流程里的节点”。进化上没有记忆。每一次修正和经验全部流失，今天的AI不比昨天更懂你的业务，因为组织没给它留下成长的空间。

只靠堆模型、堆应用，解决不了这些问题。模型是引擎，但引擎不会自动生成组织的运行规则。继续堆模型、堆应用，只会让入口越来越多、权限越来越乱、风险越来越大，而价值流失丝毫没有止住。

给AI铺一条路，让它在组织的轨道上运行，这就是致远互联给出的答案。

AI-COP智能协同运营中枢，让每一次AI运行都有身份、有权限、有审计、可沉淀，从个人工具变成组织服务，从随意使用变成受控运行，从一次性产出变成持续复利，最终沉淀为组织可以长期复用的能力资产。

当技术本身不再稀缺，稀缺的是组织驾驭技术的能力。AI时代的竞争，本质上是组织变革与能力提升之争。

这场变革，没有旁观者。让AI在组织的轨道上运行。

AI-COP 智能协同运营中枢白皮书

第一章

AI进了企业 但没融入组织

第一章 AI进了企业，但没融入组织

过去两年，AI以极快的速度进入每一家企业，这个事实已经被数据和案例反复证明。但同样被证明的是另一个事实：绝大多数企业的AI只停留在个人使用层面，组织整体并没有因此获得相应的收益。

AI进了企业，但没融入组织。把这两件事分开看，是理解组织AI的第一步。进企业解决的是“有没有AI”，融入组织解决的是“AI有没有变成组织的能力”。

两件事，天壤之别。

1.1 AI有价值，但组织收益不佳

AI的应用普及已经是全球企业的共同事实。三个维度的数据把这件事讲得很清楚了。从应用渗透看，麦肯锡的调研给出了清晰数字：在至少一个业务职能中使用AI的企业比例，从2017年的20%提升到了2025年的88%。十家企业里，有将近九家已经把AI用在真实的业务职能中。公文写作、合同审阅、代码生成、营销文案、客服应答、数据分析，AI已经渗透到企业运行的各个角落。没有任何一个行业、任何一种职能能够对AI视而不见。

2017-2025 年全球应用AI企业比例

使用AI的企业比例

88%

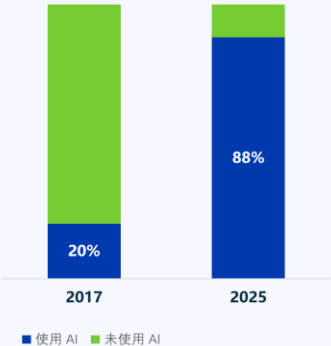
2025年



20%

2017年

2017年-2025年间，使用AI的企业比例提升了68个百分点，增速达340%。

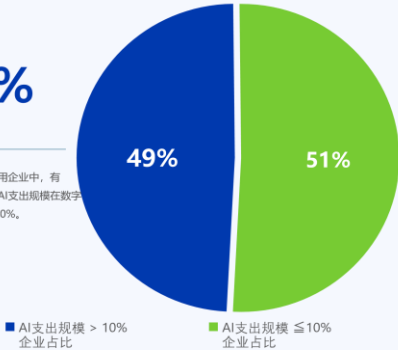


2025 年应用AI企业中 AI在数字化支出中占比

49%

2025年

2025年全球应用企业中，有49%的企业，AI支出规模在数字化支出占比>10%。



从投资强度看，企业对AI的投入在持续扩张。49%的企业已经将超过10%的数字化支出投向AI。AI预算正在从分散的创新费用转化为数字化建设中的持续性投入，从“试一试的钱”变成“必须花的钱”。IDC预计，2026年全球企业AI相关支出将超过3000亿美元。投入的目标也已经改变：从技术验证转向效率改善、业务增长和管理升级。从“AI能不能用”转向“AI能带来什么确定的回报”。

2025年应用 AI 的企业所处阶段

7%

2025年

2025年全球应用AI的企业中，只有7%的企业，处于深度融合状态。



■ 早期测试 ■ 首次试点 ■ 加速扩张 ■ 深度融合

从价值回报看，结果与投入并不匹配。IDC的数据表明：32%的企业仍处于早期测试阶段，30%处于首次试点阶段，31%进入加速扩张阶段，真正实现深度融合的企业只占7%。同时，虽然近半数企业将超过10%的数字化支出投向AI，但AI对企业总营收贡献超过10%的企业仅占8%。IDC的报告进一步指出：AI驱动型组织在全球应用AI的组织中占比为3.1%，在中国占比仅为2.7%。近九成的企业都在用AI。真正由AI驱动、让AI改变组织运行方式的企业，全球不到三十分之一。

AI 驱动型组织在应用 AI 组织中占比

中国AI驱动型企业比例

2.7%

2025年

全球AI驱动型企业比例

3.1%

2025年



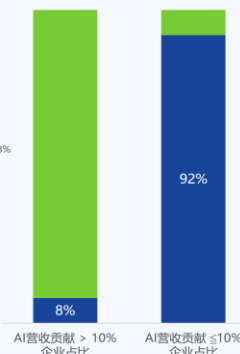
AI 驱动型组织在全球占比 AI 驱动型组织在中国占比

2025 年应用AI企业中 AI在企业总营收中贡献比例

8%

2025年

2025年全球应用企业中，只有8%的企业，AI营收贡献>10%。



AI营收贡献 > 10% 企业占比 AI营收贡献 ≤ 10% 企业占比

两个数字放在一起，反差触目惊心。**原因只有一个，AI的价值分为三个层次，绝大多数企业只拿到了第一层。**第一层是个人效率价值。员工用AI更快地完成单点任务，写得更快、查得更快、算得更快。价值留在个人手里。第二层是流程效率价值。AI嵌入业务流程，审批更快、处理更快、协同更快。价值开始流经组织。第三层是组织能力价值。AI沉淀知识、优化规则、驱动决策，组织整体越用越强。价值沉淀为组织的长期资产。停留在第一层的企业，投入再多，也只能收获零头的回报。

把AI的价值从个人层提升到组织层，需要完成三次跃迁。第一次是从单点工具到共享服务，AI能力不再属于某个员工、某个部门，而是放在统一平台上供全组织调用。第二次是从个人使用到组织授权，AI的行为从员工的个人选择，变成组织授权下的岗位职责，受身份、权限与规则约束。第三次是从应用产出到资产沉淀，AI运行产生的知识、规则与流程经验融入组织知识体系，被复用、被积累、被传承。三次跃迁全部完成，AI价值才真正属于组织。

有三个数字值得被记住。88%，代表AI已经普及到九成企业。7%，代表真正实现深度融合的企业不足一成。8%，代表AI贡献超过一成营收的企业不到十分之一。三个数字连在一起是一句话，AI普及不等于AI成功。**用起来不等于赚回来，组织的承接能力，决定投资的回报上限。**

算清AI投入的账，要从新的角度去审视。第一个是效率账。同样的活，AI介入后省了多少人天，这是最容易被看到的账。第二个是协同账。跨部门、跨层级的信息传递快了多少、断点少了多少，这是中层管理者感受最深的账。第三个是能力账。组织沉淀了多少知识、规则与可复用能力，这是决定长期竞争力的账。新视角下的三笔账都算清，才会理解为什么必须建轨道而不是买工具，才会理解组织收益只能来自组织级的承接。其实，行业研究早已给出同一个结论。Gartner强调，企业级AI规模化应用必须嵌入业务流程和治理框架。埃森哲将可解释性与治理能力视为企业扩大AI应用的基础。能不能给组织创造价值，取决于组织能不能承接AI、治理AI，并让AI在受控的轨道上运行。取决于此，而不取决于企业买了多少模型、上线了多少应用。

企业级AI建设的主战场，已经从“企业有没有能力用AI”，转向“组织有没有能力承接AI”。把AI放进个人工具里，得到的是个人效率。把AI放进组织轨道里，得到的才是组织收益。

这是AI投资回报的分水岭，也是我们今天必须正视的最重要问题。

1.2 组织AI就绪的四重挑战

AI为什么进了企业却没融入组织？融入组织必须依次通过身份、业务、流程、积累这些关口。今天，AI被四重挑战挡在关口之外：治理挑战限制了身份关口、集成挑战隔断了业务理解、协同挑战堵住了流程入口、进化挑战截断了能力积累。这些挑战是AI从“技术能力”走向“组织能力”必须解决的问题。也是建设组织AI必须回答的命题。把四重挑战讲透，让AI融入组织的方向就清楚了。

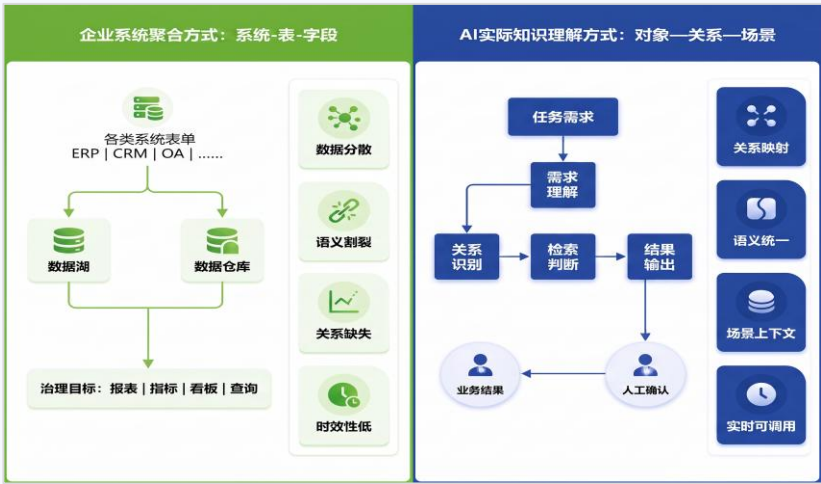
第一重的治理挑战，限制了AI的身份边界。



企业要求AI承担任务，却没有给AI明确的身份、权限与责任。AI是谁、能访问什么数据、能调用什么工具、能执行到什么程度、出了问题由谁负责？这些最基本的治理安排缺位，AI就不敢被重用，也无法被追责。组织运行的第一原则是权责清晰，这一原则同样适用于AI。

没有可信的治理框架，越强的AI越不敢用。没有明确的权责边界，再强的AI也无人敢授权。治理挑战不解决，AI永远只能做“建议者”，永远做不了“执行者”。

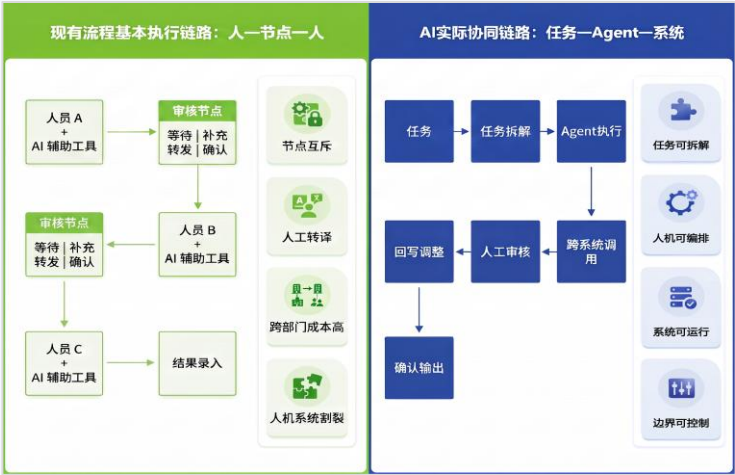
第二重的集成挑战，隔断了AI的业务语义。



数据已经在企业内部汇聚并可见，但AI读不懂业务的语义和逻辑。它不知道一个合同对应哪笔采购，不知道一个项目关联哪些部门，不知道一项审批要符合什么制度。数据可见不等于业务可懂，系统连通不等于能力可调。

企业里最有价值的从来不是数据本身，而是数据背后的业务关系。合同连着采购与付款，项目连着预算与人员，客户连着订单与回款。AI读不懂这层关系，就只能回答泛泛的通用问题，无法处理具体的业务事务。没有业务语义的连接，集成再多系统，也只是把孤岛连成了更大的孤岛。

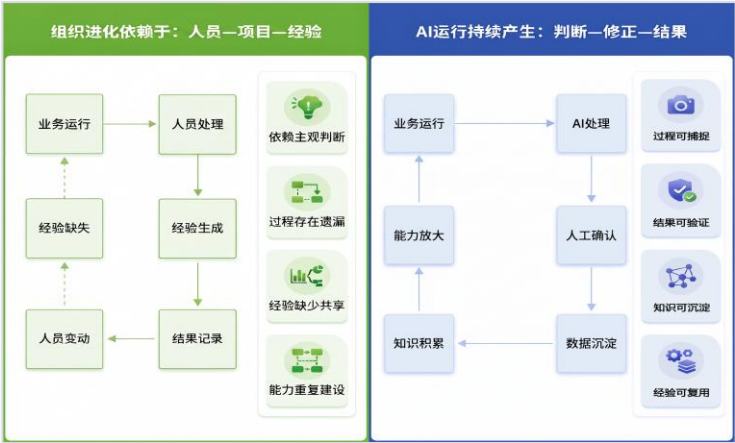
第三重的协同挑战，把AI挡在了流程之外。



AI会输出内容，会提出建议，但它没有融入真正的业务流程。它不承接任务节点，不推动流程流转，不与其他系统和人协同作业。一个只会在流程旁边“说话”的AI，代替不了组织运行中的任何一环，也永远无法成为组织运行的一部分。

真正的协同是，人和AI围绕同一件事、在同一条流程里接力。AI做完信息处理，把结果交给流程。人员完成专业判断，把决策写回系统。协同挑战不解决，AI做得再多，也只是组织旁边的“旁观者”。

第四重的进化挑战，截断了AI能力的积累。



AI完成了单个场景的交付，使用记录、业务反馈、知识修正和规则调整却没有沉淀下来。场景做完一个丢一个，经验没有变成资产，下一次建设仍然从零开始。

组织能力与个人能力的根本区别在于积累。个人会离职，组织不会。个人经验随人走，组织经验必须留下来。没有积累的AI只是消耗品。有了积累的AI才是组织能力。进化挑战不解决，企业就永远在重复“建设、使用、遗忘、再建设”的循环。

四重挑战的根源是同一条，AI缺少融入组织的“轨道的权限、规则与颗粒度”。权限回答AI能否做、谁能给AI授权、AI能调用什么资源和操作止步于哪个边界，必须有组织级的规定。规则回答AI怎么做、AI要遵守哪些制度、依据什么标准和在什么条件下必须转交人工，必须有可执行的约束。颗粒度回答AI做到哪一层，到岗位、到任务、到流程节点、到风险等级，管理要求必须细化到能够落到每一次运行。任何一项缺失，AI都只能停留在“进了企业”的阶段，无法实现组织AI。

组织AI是以组织整体为服务对象、以组织级AI治理为运行基础的人机协同新范式。

它将人、智能体、系统、数据、知识、规则和流程纳入统一治理体系，依托中枢这一组织级协调层，为分散的建设路径提供统一框架。组织AI是能力，是一套体系，更是可以自进化的平台。

部署模型、上线应用、配置智能体，只代表组织获得了AI能力。只有当AI融入组织的权责体系、业务流程、数据体系与知识体系，能够参与任务执行、跨系统协同和运行反馈，技术能力才能转化为稳定的组织能力。

判断一个组织是否真正建成组织AI，有四个标志。这四个标志同时也是衡量组织现状的尺子，可逐一核对。一是身份，AI在组织里登记在册，能被识别、被授权、被追责，身份明确的AI才承担得起责任。二是流程，AI承接真实的流程节点，产出进入业务系统、产生业务结果，参与任务的AI才算组织的执行者。三是治理，AI的运

行依托中枢这一基础设施，每一次运行都留痕，每一个关键动作都可审计，管得住的AI才放得开。四是积累，使用记录、业务反馈与规则修正持续沉淀为知识与规则，会积累的AI才越用越强。四个标志同时成立，才算得上是组织AI；用这四把尺子核对现状，缺哪块，就补哪块。

组织AI建设要规划重点领域。战略领域要明确建设目标、价值主张与推进节奏；治理领域要安排AI的身份、权限、责任与审计；业务领域要选择场景、重构人机分工与业务流程；数据领域要统一数据口径、标准与质量；技术领域要搭建平台、连接系统、供给模型能力；人才领域要培养会用AI、会管AI、会建AI的队伍；运营领域要建立持续监测与优化的保障机制。任何一块短板，都会成为组织AI建设的天花板。

这几件事全部做到了，AI就融入了组织。缺任何一件，AI就还停留在企业里，游走于组织价值之外。

AI-COP 智能协同运营中枢白皮书

第二章

协同运营中枢 让组织AI落地

第二章 协同运营中枢，让组织AI落地

破解重重挑战之道：构建协同运营中枢。

中枢是AI融入组织的统一轨道，是组织治理与AI能力交汇的运行体系。有了中枢，AI才从员工的个人工具变成组织共同运行的能力；有了中枢，AI的价值才从局部效率放大为组织整体的收益。

协同运营中枢，就是让AI在组织价值最大化的唯一解。

2.1 协同运营中枢不是工具升级，是治理升级

协同运营中枢，是以组织治理为边界、以协同运营为核心、以AI为智能引擎，连接人员、智能体、业务系统、数据、知识、规则和流程，对组织任务进行统一感知、理解、编排、执行和优化的组织级运行体系。这个定义包含了确定的要素。治理划定边界，协同组织运行，AI提供智能，连接贯穿始终，生成中枢。

中枢不是一次工具升级。工具升级的路径是再加一个模型，再上一个应用，再开一个入口。结果只是让员工多了一个更聪明的帮手，组织依然没有变。协同运营中枢是给AI发身份、划权限、定规则、接流程、管结果、评价值，让AI从“被使用的工具”变成“被治理的成员”。两条路径，有本质的价值转变区别。

从“人用AI”到“人机共事”价值转变。工具升级让AI待在对话框里等人提问。治理升级让AI领到任务、进入流程、协同执行，与人员和其他系统围绕同一件事共同完成任务。公文办理里，AI起草初稿、核对格式、检索依据，人员审核签发。合同管理里，AI比对版本、识别条款、跟踪履约，法务判断处置。经营分析里，AI取数建模、定位异常、生成洞察，管理者决策拍板。人机共事让AI承担真实的岗位环节。这样，组织就第一次拥有了“人+智能体”的融合能力，大于任何一方的单打独斗。

从“应用堆叠”到“统一治理”价值转变。工具升级的典型结果是应用越来越多，入口越来越散，权限越来越乱。治理升级把身份、权限、规则、审计收进同一套体系。让每一项AI能力都处在组织的统一控制之下。组织先回答清楚AI是谁、能做什么、谁负责，再决定让AI做什么。统一治理不是限制AI，恰恰相反，它是在为AI松绑。边界清楚了，授权才能给足；责任明确了，使用才敢放开。

从“工具成本”到“组织资产”价值转变。工具升级视角下，AI是持续投入的成本项；治理升级视角下，AI运行产生的数据、知识、规则、流程经验全部沉淀为组织资产。资产可以复用，可以增值，可以支撑下一个场景以更低成本建成。

协同运营中枢承担了重要职能，包括连接、协同、洞察、治理和编排。连接是把分散的人、系统、数据和智能体连成整体，让组织资源彼此可见、可及、可用。协同是让人员和智能体围绕事项共同工作，跨部门、跨层级、跨系统的协作沿着任务展开。洞察是把运行状态转化为管理判断，让组织对业务、风险与机会保持实时感知。治理是把身份、权限、规则与审计落实到每一次调用，让AI的每一步都可控、可查、可追责。编排是把任务分解、调度与执行组织成连续链路，让复杂工作在人与智能体之间自动流转。



这些职能不是并列的功能清单，是组织运行的完整闭环。缺了任何一项，中枢都不完整。将这些职能落实到运行层面，就会形成了以下核心底层能力：

组织级连接能力。中枢把人员、部门、岗位、业务对象、数据、知识、规则、系统、工具和智能体转化为可识别、可关联、可调用的组织资源。所有这些都处在统一的编目与授权之下。

事项化协同能力。中枢以业务事项和任务为基本运行单元，组织人员、智能体与业务系统共同完成工作。协同围绕事展开，而不是围绕工具展开。任务在哪里，协同就跟到哪里。

全过程治理能力。中枢把组织身份、岗位权限、数据访问、知识来源、模型使用、工具调用、人工确认和异常处置纳入统一控制。敏感数据、重大决策和高风险操作依据风险等级配置自主执行、人工复核、审批执行或禁止执行。关键行为形成完整记录，为安全管理、合规检查和责任认定提供依据。

持续运营进化能力。中枢持续记录任务状态、知识引用、规则判断、系统操作、人工修正和业务结果，从中识别知识缺口、流程瓶颈、规则冲突和智能体偏差。经过验证的反馈用于更新知识、调整规则、优化流程和改进智能体。组织能力在业务运行中持续积累，越用越强。

中枢的价值最终体现为组织级成果上。一是企业级AI统一入口，员工用自然语言就能调用组织全部的AI能力。AI应用分散、多入口、难管控的问题从根上消失；二是跨系统连接调度中心，AI在授权范围内调度ERP、CRM、MES与协同系统。既有数字化资产被全面激活。数据与任务围绕业务事项连续流动；三是智能体构建与编排平台，业务人员能够像搭积木一样构建智能体。应用建设与复制的成本大幅下降；四是智能应用广场，经过验证的智能应用在统一机制下供给与运营。好用的场景人人可用、处处可复制；最后是智能决策支持中心，多源数据、组织知识与业务规则

汇聚成可追溯的分析建议。管理决策从“凭经验”走向“凭依据”，每一项依据都可回溯、可检验。



中枢建成后的运行方式，用一个工作日的场景就能看清：

早晨八点，员工在统一入口里说一句“把上周的经营合同整体情况发我”，AI自动从业务系统取数、比对计划、生成简报并推送。九点，一份存在异议的合同进入审批，智能体完成条款比对与风险提示后送到法务桌面。十点，督办系统检测到一项任务临近节点，自动提醒责任人并抄送分管领导。下午，经营分析智能体发现某费用异常，生成预警并触发核查流程。下班前，中枢把当天所有AI操作、人工修正与业务结果写入运行记录，作为次日优化的依据……

这是中枢建成后的日常，AI在轨道上不知疲倦地运转，人在关键处做判断。

中枢给组织内的每个角色带来确定的改变。对员工而言，AI成为随叫随到的数字队友。繁琐事务交给智能体，时间留给需要判断与创造的工作。对管理者而言，组织运行状态实时可见。任务、风险与进展都有数据支撑。管理半径从盯人盯事扩展到看数据、看趋势。对IT部门而言，工作重心从维护系统转向运营智能，从被动响应需求转向主动配置能力。这样，人做人擅长的事，AI做AI擅长的事，组织做两者相加的事。

需要指出的是，协同运营中枢不是要替代ERP、CRM、MES、财务、人力资源和协同办公这些专业系统。它们会继续承担交易处理、数据记录和业务管理的职能，它们是组织运行的“四肢与器官”。中枢是在它们之上完成统一连接、治理控制、任务编排、协同运行与反馈优化，它是组织运行的“神经系统”。中枢不抢专业系统的活，中枢只做专业系统做不了的事，跨系统的连接，跨层级的协同，跨场景的智能。

中枢是组织级协调层，不是另一个业务系统，这正是治理升级区别于工具升级的地方，也是中枢能够激活而不是推倒既有数字资产的根本原因。

治理升级落实到推进上时，核心原则必须立在前头：先治理后AI原则，组织的身份、权限、规则与责任体系先于智能体上线。AI从融入组织的第一天就带着边界运行，不许存在“先跑起来再补规矩”的侥幸。先标准后场景原则，数据口径、知识规范、流程模板与接口标准先行统一。场景建设全部在统一标准上展开，避免每个场景各建一套、事后难以合并。先框架后细节原则，组织先完成整体架构与阶段路线的设计，再逐项填充业务细节，防止局部试点在缺乏统一框架的情况下野蛮生长。

每一条原则立住了，治理升级就能走在正确的方向上。方向对了，接下来的进程才更有意义。

2.2 从单点智能到协同运营中枢，要走对四步

协同运营中枢是个过程，不能一次建成和一步到位，它要分阶段演进，逐级抬升。根据AI与组织运行体系的耦合深度，中枢建设划分为四个阶段：单点智能、智能集成、智能协同、智能中枢。每个阶段依次解决“AI能不能用、能不能管、能不能协同、能不能进化”本质问题。企业每完成一个阶段，就获得一层确定的组织能力。所有阶段加起来，就是中枢从无到有、从有到强的完整路径。

建设从哪里起步，由成熟度诊断决定。

成熟度诊断从五个维度评估企业基础：治理维度看身份、权限、责任与审计的安排是否到位；数据维度看数据标准、质量与可用性是否达标；协同维度看流程、系统与组织是否具备贯通条件；运营维度看有没有持续保障的团队与机制；价值维度看场景是否瞄准真实业务并可以衡量成效。

诊断的结果决定起步点。应用基础薄弱的企业从单点智能起步，分散应用较多的企业加快统一治理。已经形成平台能力的企业推动业务语义与流程贯通，具备协同基础的企业直接推进感知、决策、执行与反馈闭环。

起步点可以不同，方向必须一致。所有阶段必须共享统一的能力框架与演进规则，防止局部试点长期停留在孤立状态。

第一个阶段，单点智能。任务是验证价值、打好基础。这一阶段选择规则清晰、数据可用、价值可以衡量的业务场景，让AI先解决一个真实的业务问题。在场景验证中明确AI融入组织的系统入口，同步完成组织、技术、人才和数据的基础准备。建设重点不在数量在质量，一个场景真正跑通，胜过十个场景浅尝辄止。建成后，企业拥有稳定的AI访问入口，人员与智能体可以被基本识别，一批高频场景完成验证。业务部门对AI的适用范围和风险边界形成共识，员工建立“AI能帮我干活”的真实认知。判定标准是：AI能用起来，价值能说出来，人人都知道AI在哪些地方靠得住。

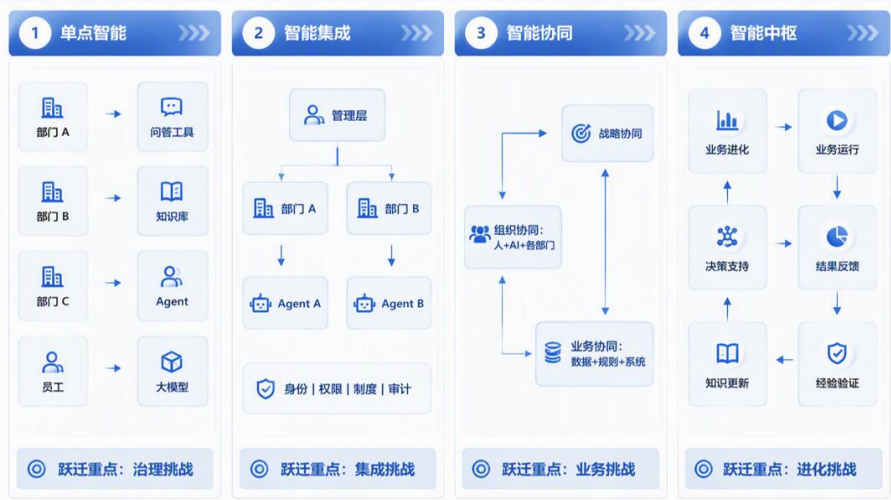
第二阶段，智能集成。任务是统一治理、管住能力。这一阶段把分散的模型、智能体、知识、权限和制度纳入统一治理。完成身份主权、权限主权、制度与审计主权的确认。将组织结构、权责、流程与合规要求转化为可执行的治理成果，让企业保持对AI身份、行为和责任最终控制。建设重点是把“散养”变成“圈养”，让每一个智能体都登记在册，每一项能力都明确归属，每一次调用都可审计。建成后，分散的AI能力进入统一管理体系。身份、权限、制度和审计机制覆盖智能体全生命周期，从出生到退役都有规则管着。判定标准是：AI不仅能干，而且可控，组织随时说得清自己有哪些AI、它们都在做什么。

第三阶段，智能协同。任务是进入流程、协同作业。这一阶段推动AI进入正式业务过程，与人员、业务系统及其他智能体围绕具体事项共同完成任务。动态语义网络把组织关系、业务对象、制度规则、流程状态、决策上下文和协同经验关联起来，让AI在执行任务时看得见全局。面向AI的业务流程把合规主干固化为刚性骨架，把需要动态判断和协作的环节设置为柔性节点，该刚的刚，该柔的柔。建成后，战略、组织与业务融会贯通。战略目标向下转化为组织职责、经营指标、任务计划和授权规则；人员与智能体的业务操作接受组织身份、权限和制度校验；业务执行结果向上进入经营分析、绩效评价和战略调整。判定标准是：AI能够依据组织身份和业务上下文调用跨系统资源，与人员及其他智能体协同执行，并把结果写回正式业务系统。达到这一阶段，AI才真正从“帮人干活”变成“组织的一员”。

第四阶段，智能中枢。任务是闭环进化、持续增值。这一阶段在统一治理和智能协同的基础上，基于协同认知网络实现“感知、决策、执行、反馈和优化”的完整闭环，形成可持续运营的组织级智能决策能力。感知层掌握跨系统业务状态，认知层支撑复杂任务判断。执行层统一调度人员、智能体与系统。反馈层持续推动知识、规则和流程优化。评价层用稳定指标衡量业务价值。建成后，中枢能够感知跨系统业务状态，协同认知网络支撑复杂任务判断，人员、智能体与系统被统一调度，运行反馈持续推动知识、规则和流程优化，业务价值通过稳定指标被评价。判定标准是：组织按照四个阶段递进，AI成为组织运行的组成部分。组织能力随着每一次业务运行自动生长，AI才真正融入组织。

每个阶段的输出都要成为下一个阶段的输入。单点智能阶段沉淀的是验证过的场景与用户认知；智能集成阶段沉淀的是统一的身份、权限与审计体系；智能协同阶段沉淀的是贯通的人机流程与业务语义；智能中枢阶段沉淀的是可持续进化的协同认知网络。每个阶段的进阶关系要反复验证，没有单点验证打底，集成就是空架子；没有统一治理兜底，协同就是放大风险；没有协同贯通铺垫，中枢就是无源之水。

企业可以依据四个阶段从最适合自身的情况阶段起步，但不要缺失，要把每一层能力补实，每到一个新进阶都要有上一阶段的成果支撑。循序渐进，把成功建立在确定的地基上。



这个过程中，要防范错误发生。一种常见错误是抢跑。基础还没有打牢，就急着上协同、建中枢。结果身份权限没有统一、数据标准没有对齐、规则体系没有成型，中枢建在沙地上，一跑就散架。还有一种是原地踏步。单点场景验证完就停下来，没有及时把能力纳入统一治理。场景越堆越多，账目越来越乱，AI的价值永远停在第一层。抢跑丢的是地基，停步丢的是时间。这些错误会导致让AI融入组织、实现价值最大化这件事半途而废。

除此之外，阶段的先后顺序也不能乱，推进的节奏可以快。基础扎实、决心坚定的组织，完全可以在两三年内把每个阶段稳稳走完。

2.3 协同运营中枢给AI进组织铺设轨道

协同运营中枢对组织AI就绪四重挑战的解决方法是对应的。四重挑战，四种解法。挑战在哪里挡住AI，中枢就在哪里铺上轨道。

治理挑战，以全过程治理破解。给AI确定的组织身份、岗位权限与责任边界，高风

险操作分级复核，关键行为全程留痕。AI是谁，登记在册；能做什么，授权到岗；做错了，追责到人。可授权、可信任、可追责，组织才敢把重要的事交给AI。

集成挑战，以组织级连接与智能编排破解。以业务语义为纽带，把数据、系统、知识与智能体组织成可被AI安全调用的能力体系：看得见数据、读得懂业务、调得动系统。孤岛连成大陆，AI与业务不再两张皮。

协同挑战，以事项化协同破解。人、智能体与系统围绕同一事项进入同一条流程：AI承担真实环节、推动流转、回写结果，人员审核决策。AI从流程旁边走进流程里面，从“旁观者”变成“参与者”。

进化挑战，以持续运营进化破解。记录每一次运行与修正，沉淀知识、规则与经验。今天的运行数据成为明天的知识规则，组织AI的价值随时间复利增长，越用越强、越积越厚。

四重挑战解决之后，价值最大化有了精准路径。效率上，高频规则化任务由AI稳定执行，人员投入高价值创造；协同上，信息在组织轨道上连续流动，一个事项一条链，从头到尾看得清；决策上，多源数据与业务规则汇聚成可追溯的决策支持；资产上，既有系统被激活而非替换，AI投入从成本变成资产。规模效应同步显现：中枢建成后，新增场景直接复用既有的身份体系、知识规则与智能体队伍，边际成本大幅下降。先建轨道再跑应用，场景越多越划算；先堆应用后补轨道，场景越多越混乱——这一差别在场景超过十个后明显拉开，并随时间持续放大。

我们的判断是：让AI在组织轨道上运行的组织，获得AI带来的最大化价值；让AI停留在个人工具层面的组织，只能获得其中一部分。

协同运营中枢就是那条轨道。建设中枢，就是通往组织AI收益的最佳实践。

AI-COP 智能协同运营中枢白皮书

第三章

AI-COP 人-机-组织 协同运行新范式

第三章 AI-COP 人-机-组织协同运行新范式

协同运营中枢决定了方向，AI要融入组织的轨道。但光有方向不够，组织和行业还需要回答一个更具体的问题：靠什么建成？由什么承载和实现？

我们的解决之道是AI-COP！

AI-COP是我们交付给协同运营中枢的能力与价值载体。我们把中枢的连接、协同、洞察、治理、编排五项职能，全部转化为可部署、可配置、可执行、可追溯的平台能力。没有AI-COP，中枢是纸上的一套构想；有了AI-COP，中枢变成组织可以真实运行的系统。模型还不是载体，通用模型懂语言，不懂你的组织；RPA还不是载体，它执行的是预设动作，做不了判断；业务系统还不是载体，ERP管资源、CRM管客户、MES管生产，各管一段走不到一起。

唯有AI-COP，把组织治理、业务语义、智能体管理、跨系统编排放进同一套架构，让中枢的五项职能全部变成可执行的平台能力。模型可以换，智能体可以扩，但承载它们的轨道必须是统一的。

AI-COP就是这条轨道。

3.1 建设体系：“1+1+N+X” 中枢构建之道

智能协同运营中枢该如何构建？只买平台不建机制的，平台会成为摆设；只上产品不建体系的，产品会是孤岛；只做场景没有底座的，场景最终会成独矗的烟囱。

因此，我们需要一套完整的构建体系。我们把它叫作“1+1+N+X”：一个能力载体，一套机制保障，N个拳头产品和X类专业场景。框架严谨扎实，缺一不可。



第一个“1”是AI-COP平台。AI-COP承载组织治理、业务语义、模型与知识、跨系统集成、智能体运行、流程编排和运营反馈。中枢的所有能力必须收敛在同一个载体上，分散建设，治理无从谈起，复用没有基础，演进难以持续。

第二个“1”是机制保障，确保成功。机制由服务保障、方案实施和价值评估组成。解决的是谁持续负责、怎么建成和用什么判断效果。缺了任何一个，中枢就停了、散了、没用了。

“N”是拳头产品。包括智能问办通、智能文会事和智能合同穿透式管理，三个产品融合成了统一AI入口、组织决策执行链路和高价值业务治理，让组织AI价值最大化。

“X”是专业场景。包括经营管理、运营管理、风险管理和业财管理。中枢能力进入到具体业务领域，在真实场景里解决问题，让组织AI落地。

我们用一个合同管理场景，就能看清“1+1+N+X”联动方法。AI-COP提供统一平台与组织权限（能力载体）、方案实施把管理制度转化为规则配置（机制保障）、智能合同产品提供开箱即用的能力（拳头产品），它最终在案件管理的具体场景里创造出联动价值（专业场景）。

同一个场景，所有要素同时在场，缺一个就运转不起来。载体缺位，机制、产品和场景失去依托；机制缺位，载体、产品和场景难以持续；产品缺位，能力进不了日常业务；场景缺位，中枢的价值无法兑现。这些互为条件，互相成就，这就是“1+1+N+X”的完整逻辑！

3.2 价值载体：AI-COP智能协同运营中枢

AI-COP是我们交付给智能协同运营中枢的能力载体。它的核心设计目标是让AI以可信的方式进入组织的权责体系、业务流程与决策过程。



AI-COP不只是把AI装进协同里，也不只是把协同搬进AI里。它是把人、组织、流程、数据、模型，按照协同的真实语义重新组织了一次。让协同从被动作业走向主动调度，让组织从靠人盯事走向靠系统驱动。

我们把AI-COP建成五层架构，依次是接入层、应用层、平台层、模型层、云原生层。越往上越贴近人，越往下越厚实稳定。每一层承担确定的职责，并合成一个完整的协同调度指挥台。AI-COP每层之间有一种耦合关系，顶层驱动底层，底层约束顶层。组织用户在任意入口发出诉求，智能体接住任务，平台调取组织图谱与上下文，模型提供推理动力，云原生支撑整套运行。反过来，模型能力边界决定了智能体能做什么，组织图谱决定了协同必须按什么规矩办，云原生决定了整套中枢的可扩展性与合规性。缺失了任一层，整个中枢都会从加速器退化为演示器。

接入层是协同的“前哨”，这一层解决事情从哪里被接住。接入层把企业所有用户、合作伙伴、上下游客户在不同场景下产生的协同诉求，统一沉淀到同一套接入通道。CoMi Work是组织中的个人协同入口。任务、空间、助手、开发是它的四件套。任务把分散在邮件、群、表单里的诉求，沉淀为可追踪、可指派、可度量的对象；空间为不同项目、不同业务线提供专属协同环境；助手面向用户的技能组合，提升岗位工作效率；开发是为每个用户快速生成智能场景应用的工具。事情到底走到哪一步，随时可查。智能体端是三方生态伙伴的WorkBuddy与千问办公，WorkBuddy是桌面级智能工作助手，千问办公提供面向意图对话的承接口。员工不必先学习“哪里点哪个按钮”，对话本身就是入口。多端协同入口保证现有设施不被推翻。致信作为内部专有工作流入口，企业微信、钉钉、飞书作为广泛使用的协同工具，全部接入同一个中枢。员工不切换习惯，组织不重新培训，还是用熟悉的工具，背后跑统一的中枢。接入层的核心是把“被动响应”升级为“主动接住”，无论员工从哪个端口进入，组织都有办法接住诉求并向下分配。

应用层是协同的“执行者”，这一层回答由谁干和怎么干。应用层的核心是CoMi Agents，按业务场景拆分的智能体族群。每一个Agent对应一类典型协同场景，问答Agents处理知识问询，制度怎么查、政策怎么读、历史档案怎么翻，把“问人”变成“问系统”。问数Agents处理数据洞察，业务数据怎么拿、指标怎么算、口径怎么对齐，让数据消费更近。审核Agents处理流程审查，合同条款、报销单据、合规要点、行文规范，把“凭经验”变成“凭规则”。业务Agents处理业务

执行，客户跟进、订单处理、服务履约。把高重复的流程任务自动化。办公Agents处理日常办公，公文起草、邮件回复、日程整理、纪要生成，让机械劳动被省下来。协作Agents处理多人协同，跨部门拉齐、事项催办、节点同步，让协同节奏被系统托住。伙伴Agents处理上下游协同，渠道伙伴、供应商、乙方协同，把外部角色纳入同一套规则。三方Agents处理异构系统，与外部SaaS及行业系统对接，把“系统之间”也变成可调度的对象。Agents不是“装个AI”，它是把“协同”这件事按业务维度拆分、重组、再交付，每一个Agent是一段被显性化的协同动作。组织第一次可以数得清自己用了多少种AI、用在哪里、效果如何，版本矩阵同样在这一层落地。我们的A9领航版面向大型集团与复杂组织，A8远航版面向中型组织，A6启航版面向成长型组织，G9政务版面向政府部门，不同规模、不同阶段、不同行业的组织，都有对应的部署路径。

平台层是协同的“底座”，这一层回答谁来定义协同、谁来约束协同、谁来给协同做准备。CoMi OG是组织图谱，它把企业的组织、角色、流程、规则、制度以图谱形式显性表达。每一份流程、每一条规则、每一个权限都被结构化、可被检索。智能体做决策时，实时知道谁能做什么、按什么规矩做，合并、拆分、调岗、临时小组，组织变化在图谱里即时反映，无需人工同步。CoMi Fabric是智能体全生命周期管理，智能体从哪里来、依赖哪些数据与接口、如何与现有流程结合，这是构建；运行时被喂什么、记什么、忘什么，这是上下文与推理；被谁审计、被谁下线、被谁升级，这是治理；权限、合规、成本的边界由此划定。支撑OG与Fabric的是一组企业级公共能力，包括组织权限、流程引擎、低代码开发、集成连接、数据分析、门户引擎，它们共同回答谁能做什么、事情怎么流转、新场景多快能连接、异构系统如何握手、协同效果能否被度量等。平台层决定上面跑的智能体有规矩、有上下文、有边界、有可观测，这是组织AI的重要特征和能力。

模型层是协同的“动力源”，这一层回答中枢的理解力、推理力和判断力从哪里来。模型层包括自研通用底座、开放主流基座和推进领域纵深，形成一个整体。

我们联合研发了致远致知模型，基于内部知识沉淀，实现自主知识产权和安全可控。在敏感数据、专属领域语料、信创合规要求等场景下，致远致知模型给了组织一条不被外部模型绑定、不被外部升级牵着走的路径，AI中枢可被组织长期持有。致远致知模型与协同流程底座组成“流程底座+可信知识引擎”的协同架构。

致远致知模型有几个显著能力：第一个是知识可溯源，每一句回答都绑定原始知识节点与出处，政策原文、制度条款、行业标准，杜绝“一本正经地编造”，支撑合规审查与审计追责。第二个是规范可认知，专门针对政策、标准、规章制度、经验指南、产品手册等规范性知识建模，做到精准召回，可实现1小时内完成13万份行业文档训练，并立即投入问答。第三个是输出可对齐，通过知识工程与专家干预实现“价值观对齐”，确保所有输出和发布方表述高度一致，破解政务与央国企核心场景的可信应用难题。最后一个是私有知识融合，公共知识开箱即用的同时，支持企业私有知识快速结构化训练，与OG的组织上下文叠加，形成“组织+知识”双重可信底座，我们为“敢让AI上岗”做了双保险。这都说明了致远能在政策解读、制度问答、合规审查等大型政企核心业务场景中，建立起纯执行型“场景堆叠”路线无法逾越的可信壁垒。

基础大模型是开放基座。我们将DeepSeek、GLM、Kimi、Qwen、MiniMax等代表性基础大模型纳入同一调度面，不同模型在不同任务上进行长文本、推理、对话、代码、多模态。组织可以在不同场景取各家之长，实现升级、降级、替换的弹性方案。

专属大模型是协同价值落地的关键，它们把通用智能翻译成行业语言，吸收行业语料、规则、最佳实践，让上层智能体在面对行业问题时不再水土不服，直指准确答案。

模型层的真实任务，是为上层的协同场景挑对模型、配好上下文、控制成本、兜住合规，让组织既用得上最新模型，又握得住自有底座。

云原生层是协同的“地基”，这一层回答整套中枢靠什么被稳定承载、灵活演进和合规可控。云原生层决定了这张蓝图能不能长期跑得动。微服务能力可独立部署、独立升级，互不拖累。容器化环境一致，跨云跨集群部署稳定。DevOps交付链路自动化，新场景上线的速度成为竞争力。多租户单一中枢可服务多组织、多BU，资源隔离、计量清晰。多云适配不被任何单一云绑定，企业可在不同云之间灵活迁移。多中间件适配兼容企业历史技术栈，降低替换阻力。安全合规从数据加密到权限审计，每一环都被设计过。信创适配面向国产化与合规化要求，底座可被监管、可被承接。云原生层是最不显眼的一层，但决定着最显眼的这几个能不能稳定生长，它让AI-COP既轻盈启动，又能稳健长跑。

五层之后，这套蓝图给了核心的真知灼见。协同的启动方式变了，从“人去驱动流程”变成“中枢调度人+智能体”，员工从“找系统、找人”的压力中释放出来。协同的质量提上来了，每一次协同都有了规则依据、上下文依据、知识依据，响应品质从“取决于对接人”变成“取决于中枢能力”。协同的度量做起来了，智能体每一次被调用、组织图谱每一次被引用、模型每一次被推理，都被记录，可被分析、可被优化。

我们不把AI装进协同里，也不把协同搬进AI里，而是把人、组织、流程、数据、模型，按照协同的真实语义，实现重新组织。

最基础的能力，常常是最决定上限的能力，这就是AI-COP。

市场上不缺模型、不缺Copilot、不缺RPA、不缺业务应用，缺的是把这些放进组织轨道的平台。单点工具更多解决的是单点问题、通用大模型更多是提供通用能力、业务应用更多覆盖自身流程，它们都到不了“组织治理+业务语义+智能体管理+跨系统编排”同时成立的高度，而AI-COP是把这一切放进同一架构的平台。模型是消耗品，轨道是长期资产，AI-COP就是那条轨道！

3.3 成功保障：没有机制，中枢就是空的

AI-COP提供能力，但能力不会自己落地。我们需要一套成功实施保障机制，让平台真正转起来，让能力真正进入业务，让价值真正被看见、被衡量和被持续放大。

我们这套成功实施保障机制，是由三部分组成：服务保障、方案实施和价值评估。三个各管一段，又彼此咬合。

服务保障，就是有人长期负责。

C (Consulting)	P (Platform)	S (Scenario)	O (Operation)
服务重点  懂组织、定边界 明责任、可追溯	服务重点  统一底座、能力复用 信创适配、安全运行	服务重点  任务切入、角色带入 人机协同、结果验证	服务重点  效果监测、知识回流 智能体优化、生态协同
核心任务  组织AI成熟度诊断	核心任务  部署云原生+AI原生 双底座架构	核心任务  选择高价值 任务切口	核心任务  建立运营指标体系
 治理体系设计	 完成协同运营大脑 初始化	 角色带入与 人机分工设计	 不断更新组织 知识库和规则库
 分阶段实施路线图输出	 完成全栈信创 适配与安全加固	 与业务部门联合 完成试点验证	 对数字员工服务能力 持续监测

服务保障贯穿诊断规划、平台适配、场景共创与持续运营。其中诊断规划确定组织边界与建设路径，识别所处的成熟阶段，输出治理蓝图、场景清单与阶段路线，让建设从一开始就瞄着正确的方向。然后平台适配完成组织建模、模型接入、数据与系统连接、知识规则初始化，让平台在真实的IT环境里稳定运行。还有场景共创进入业务现场，还原任务流程、设计人机分工、配置智能体与知识，让每一个场景都对准真实业务。最后是持续运营监测业务效果、维护知识规则、优化智能体、识别可复制场景并推动规模化应用。以结果为导向，咨询规划保证方向对，平台建设保证底座稳，场景共创保证效果实，持续运营保证用得久。

方案实施，就是把蓝图变成现实。



方案实施回答“项目执行、交付和验收”的关键问题，划分为咨询、建设和运营实施阶段。

咨询阶段完成诊断、规划与优先级确定，诊断覆盖治理、身份权限、技术环境、数据系统、知识规则、业务流程与运营机制，输出治理蓝图、场景清单、实施路线与优先级安排，方向、路径与衡量标准在动工之前全部锁定。

建设阶段包括平台建设与场景建设，平台建设完成AI-COP部署与基础能力初始化，企业获得统一AI入口与开展场景建设的共性底座。场景建设围绕高价值业务任务展开，优先选择高频、规则清晰、数据可用、效果可衡量的场景，由AI-COP完成场景智能体构建、知识绑定、工具调用、流程编排、人工确认、异常升级和运行监测。

运营阶段形成效果监测与持续优化机制，基于AI-COP记录的任务发起、数据调用、知识引用、规则判断、系统操作、人工修正和业务结果，识别知识缺口、流程瓶颈、智能体偏差，采取知识更新、规则调整、流程优化、权限变更和智能体升级等措施。

整个过程，咨询把方向定准、建设把能力做实、运营把价值放大，然后循环往复，螺旋上升。

价值评估，就是要成效必须经得起检验。

评价维度	典型指标	评价方式
 技术可用性	准确性、任务成功率、异常率、响应时长、调用成本	试点测试与生产运行数据
 业务效率	处理周期、人工工时、吞吐量、重复录入/手工节点减少	建设前后同口径对比
 业务质量	错误率、返工率、匹配/识别准确率、业务结果达成率	抽样核验与业务结果对比
 治理与风险	人工接管率、越权/异常调用、风险事件、审计完整性	运行日志与风险合规检查
 用户与运营	使用频率、活跃度、场景留存、知识/规则更新、模板复用	运营看板与阶段复盘
 经济性	模型/算力成本、实施与运营成本、可量化节省或增收	全周期成本收益核算

价值评估回答“判断中枢建成了、建好了”的关键问题。我们认为，模型数量、智能体数量、接口数量与上线场景数量只能反映建设规模，不能证明AI在组织中创造了价值，规模指标不能替代成效指标。验收工作围绕真实业务任务建立统一基线、评价指标、验收阈值与证据来源，建设前测基线，建设中做监测，建设后复核，每一项成效都可衡量、可复核、可追溯，可量化的场景按统一口径评价效率、质量与收益，治理与知识类价值通过审计记录、风险变化与业务复盘形成证据。运行数据成为资源配置与后续投入的依据，评估的结果是下一步建设的输入，达标的场景扩大复制，未达标的场景回到诊断与优化，价值评估由此成为中枢持续进化的仪表盘。机制的运转需要组织保障，必须能同时落地。要落地，首先是一把手亲自抓，智能协同运营中枢建设是组织变革，不是IT项目。其次是责任部门实体化，设置或明确常设的AI运营责任部门，统筹规划、建设、运营与评价，责任落到部门、落到岗位。最后是考核激励挂钩，把场景成效、知识沉淀与智能体健康度纳入部门与个人的评价，让考核长出牙齿。这些都满足，机制才会真正转起来，组织保障缺位，再完整的机制也没法确保智能协同运营中枢成功实施和落地。平台负责承载与沉淀，机制负责适配与进化，这就是AI-COP能够帮助组织把中枢建成、用好并持续创造价值的完整答案。

3.4 拳头产品：让AI听得懂、看得见、用得好、管得住

平台能力只有进入成熟产品、贴近高价值业务，才能真正发挥作用。

AI-COP把共性能力转化为具有高价值的成熟的拳头产品，我们给每个产品定了最高标准：AI必须听得懂、看得见、用得好、管得住，缺一样，产品就靠不住、不好用、用不了。

听得懂，就是自然语言理解人的意图。人用说话的方式就能发起任务，AI一步直达行动，不需要学习复杂的操作路径。“把上周督办事项汇总成报告”，AI就能完成取数、汇总、成文。“对比各子公司本季度的费用异常”，AI就能跨系统取数并给出结论。自然语言成为人与组织运行之间的通用接口，使用门槛降到最低。看得见，就是让AI能看到组织知识、业务对象与运行状态。它回答的每一个问题、处理的每一件事，都建立在组织真实信息之上的。看得见制度才知道依据什么、看得见流程才知道做到哪一步、看得见数据才知道事实是什么，看得见的范围，就是AI能力的边界。

用得好，就是AI不只会聊天，它要进入办事链路，能承接任务节点、推动流程流转、连接业务系统，真正把事办成。智能问办通里的一次查询可以触发一次审批，智能文会事里的一次纪要可以直接分解为督办任务，智能合同里的一次条款识别可以联动履约计划，AI的产出直接变成智能协同运营中枢的关键动作。

管得住，就是AI的每一次运行都处在身份、权限、规则与审计的约束之内。AI在组织的关键动作有人工确认，全部过程有记录可查，组织对AI敢用、敢放权、敢追责。AI的权限跟着岗位走，操作全部留痕，高风险动作必须经过人工确认。

组织随时可以回答，这个AI做了什么、为什么这么做、谁批准的。

这就是我们智能协同运营中枢的拳头产品：智能问办通、智能文会事和智能合同穿透式管理。



智能问办通：听得懂、答得准、办得了。

面向政企智能化办公需求，智能问办通以统一入口连接知识查询、文书协作、会议办理、督查督办、领导问数、信息服务、政策服务七大能力，把自然语言直接转化为组织动作。

听得懂，一句话发起任务。组织成员无需熟悉系统路径、无需记忆菜单入口，一句自然语言即可发起任务。AI 准确理解意图——口语化的表述、跨场景的诉求，都能被完整捕捉。

答得准，给结论也给依据。政策口径、制度文档，随时可问；“对比各子公司本季度费用异常”，AI跨系统取数、交叉分析，输出有依据、有结论的分析结果，而非简单的检索摘要。

办得了，更要落地。“把上周督办事项汇总成报告”——AI自动完成数据获取、内容汇总、报告生成，并进一步触发审批、办理与反馈。问答与办事不再分离，AI直接进入组织协同链路。

自然语言，正在成为人与组织运行之间的通用接口。

智能问办通不只是智能办公助手，更是AI进入政企办公与组织协同的统一入口——让组织成员以最自然的交互方式，直接连接组织知识、业务系统与运行流程。

智能文会事：可互通、可管控、可执行。

面向组织中会议、公文、事项与督办相互关联的运行场景，智能文会事把四个环节连接为一条统一的组织执行链。很多组织的问题，并不在于是否完成了会议召开、公文流转和任务分发，而在于决策是否真正进入执行过程。会议形成决议，公文形成要求，事项承接任务，督办推动落实，它们本质上构成的是一条完整的组织执行链。

可互通，一条链路贯通到底。过去的软件把会议、公文、事项、督办当作四件事分别记录：开了什么会、发了什么文、谁完成了签收与办理，信息在环节之间断裂。智能文会事通过组织身份、流程权限和事项关联，保证信息在不同环节连续流动：会议决议直接形成督办任务，公文要求自动分解为事项，决策与执行不再断链。

可管控，执行状态全程可见。AI不仅参与材料生成、议题整理和纪要归纳，更重要的是持续感知执行过程本身——任务是否被有效分解、执行动作是否真正发生、协同链路是否出现阻塞、事项状态是否正在衰减。执行状态实时回流，风险节点自动形成预警，管理者得以持续跟踪从决策形成到责任落实的全过程。

可执行，决策落地为行动。AI辅助议题归集、任务拆解、责任匹配、过程跟踪与结

果反馈，让每一项决议都有承接、每一个任务都有责任人、每一次执行都有结果可反馈。办公不再只是“记录发生了什么”，而是确保“该发生的事确实发生”。

智能文会事的价值，不只是提升办公效率，而是让组织第一次具备对执行状态的持续感知能力。AI开始从办公辅助进入组织运行控制，智能文会事也由此成为智能协同运营中枢中的组织执行控制系统。

智能合同：可穿透、管得住、自进化。

当合同治理遇上穿透式监管，“管好一份合同”，早已不只是管好一份文本。

面向集团企业，尤其是对合同治理、经营约束和穿透式监管要求更高的央国企，合同管理天然带着三重复杂度：主体层级多、业务链条长、风险关联复杂。它必须贯通计划、采购、销售、审批、签署、履约、结算、财务、档案等多个经营环节。任何一环断链，风险就会沿着链条隐匿传导。

可穿透：从主体、业务、数据，三个维度看穿全局

智能合同以合同为业务枢纽，覆盖起草、评审、审批、签署、履约、结算、归档、跟踪到关闭的全过程：主体维度，穿透多层组织架构，看清“谁在签约、谁在履约”；业务维度，穿透全价值链条，看清“合同如何驱动经营”；数据维度，让每一份合同的来龙去脉可查、可溯、可核。

管得住：合同不是文本，是经营约束系统

很多合同系统仍停留在文本管理与审批流转阶段，它们记录审批，却不约束经营。但合同真正重要的，从来不只是法律文本本身。它定义责任边界、交易规则、履约要求与风险分配关系，真正约束的，是组织的经营行为。AI 提取合同信息、识别条款风险、匹配制度规则，并结合流程、权限与组织角色，在关键节点形成风险提示、人工复核与全过程留痕，既守住规则底线，也留下完整的治理痕迹。

自进化：从记录过去，到感知正在发生的偏离

过去的软件，更多是记录审批过程；AI 的价值，是开始理解经营运行状态是否偏离合同约定：持续感知履约偏差、异常交易、风险传导与潜在违规，识别经营活动与制度规则之间的偏离关系，并在运行中不断校准、持续优化。

至此，合同不再是一份静态的法律文本，而成为连接业务、财务、法务与风险管理的持续运行对象，被穿透监管、被实时约束、随经营进化

围绕经营运行控制，平台已经形成五项核心能力、三中心架构和三态知识演进体系。三中心架构以知识中心、数据中心和信息中心为基础，为AI建立组织长期记忆能力；三态知识演进体系推动知识从通识态、构建态进入运行态，使知识能够在组织运行过程中持续演进；规则工程化能力则把制度、规则、判断与动作连接起来，使制度真正进入经营运行层。

在此基础上，平台进一步形成合同运营中枢与知识回流机制。AI持续理解合同、履约、资金、风险与项目之间的关联关系，在经营运行过程中完成经验沉淀、风险学习与组织能力优化。

智能合同穿透式管理的价值，不只是提升合同审批与法务效率，而是让AI从合同文本进入经营运行控制，形成面向集团企业的经营约束控制系统。

三个拳头产品对应智能协同运营中枢进入组织运行的核心层次，其中智能问办通构建组织AI约束控制系统。三个拳头产品分别解决AI如何进入组织、如何感知执行、如何约束经营的问题，共同构成组织AI进入运行层的核心路径。

它们的推进顺序也遵循清晰的组织逻辑。先建立统一入口，让AI真正被组织成员使用；然后是贯通决策与执行链路，让AI进入组织运行过程；最终进入经营约束与风险治理领域，使AI具备稳定、可信和可持续的运行能力。

三个拳头产品是同一条组织运行轨道上的不同节点，数据在节点之间持续流动，流程在节点之间自动衔接，组织状态在节点之间实时感知。

智能文会事中的会议决议可以直接触发智能合同的签约审批，智能问办通中的一次合同查询可以联动履约状态与风险信息，督办任务完成后又能够自动回写合同执行节点，形成贯穿决策、执行、经营与反馈的连续运行链路。

三个拳头产品共享AI-COP的模型、组织、知识、流程、集成与智能体能力。每一次场景建设都会沉淀为平台能力，每一次组织运行都会形成新的知识积累与运行经验，平台不再只是支撑单点应用，而是在持续沉淀可复制、可扩展、可演进的组织AI能力。

拳头产品是智能协同运营中枢进入业务运行的门户，但门户后面连接的，不再是彼此割裂的系统集合，而是一条能够持续感知、持续协同、持续进化的组织运行轨道。

3.5 全场景服务方案：AI在每一类业务里开花结果

不同行业、不同规模的组织，业务运行场景千差万别，那就要求AI必须能进入到组织的经营管理、运营管理、风险管理、业财管理等具体场景里，基于AI-COP中枢能力，形成组织AI落地的解决方案，在每一类里开花结果。

场景体系回答的是AI在哪里创造价值，它先把中枢能力对准组织最关心的经营结果。



经营管理场景：必须决策快、传导准、执行实。

经营管理场景覆盖集团管控、决策支持、战略规划、经营分析与公文会议管理，共同特征是连接战略、指标、职责与执行，让管理意图自上而下不打折扣。集团管控中，AI-COP汇聚成员单位的经营数据、重点任务与风险事项，识别战略执行偏差，把管理要求转化为具体任务与督办机制。总部的每一项决策都有执行回声。战略规划中，AI结合内外部信息、历史数据和组织能力形成分析支持，持续跟踪战略目标分解与执行。战略不再是年初一份文件、年底一次总结。经营分析中，AI统一指标口径、定位异常业务对象、分析影响因素，把分析结果直接推进到责任分派与改进流程，分析报告与改进行动不再脱节。公文与会议管理中，AI参与材料准备、内容审核、议题分析、纪要整理、决议分解与任务跟踪，管理信息从形成到传递到执行反馈保持连续。

运营管理场景：必须资源用得好、流程跑得快、协同成本低。

运营管理覆盖知识管理、项目管理、资产管理、组织协同管理和业务流程管理，这些场景参与主体多、信息分布广、流程衔接复杂，恰恰是建设智能协同运营中枢最能发挥作用的地方。知识管理中，AI把制度、文档、案例与人员经验关联到具体业务对象，知识从被动检索转向随任务主动供给。员工干活时，知识自动送到手边。

项目管理中，AI跟踪任务进度、资源投入、依赖关系与风险变化，生成预警并推动责任主体行动。项目状态不再依赖人工汇报。资产管理中，AI关联资产状态、使用记录、维护计划与责任人员，支撑资产配置与处置决策。资产账实相符、状态透明。协同与流程管理中，AI承接路由判断、任务派发与异常升级，跨部门协作沿着规则自动流转，找人、催办、盯进度的时间被压缩到最低。

风险管理场景：必须风险看得见、管得住、追得了。

风险管理覆盖穿透式监管、合规风控、内控审计、舆情风控与合同法务，规则密集、责任明确、风险敏感，AI的价值在于让规则不打折扣地执行，让风险在爆发之前被发现。穿透式监管中，AI把集团管理要求与成员单位业务数据、流程记录和风险事件建立关联，持续监测重点事项、资金、资产与决策过程，集团对下属单位的监管从“事后报表”走向“实时穿透”。合规风控与内控审计中，AI依据制度规则识别异常交易、流程缺口与权限冲突，形成风险提示并触发处置流程，制度从纸面走进每一次运行。合同法务中，AI完成条款识别、制度匹配与风险检查，并与审批权限、履约过程及业务系统连接，法律风险在签署之前就被拦下。舆情风控中，AI持续监测内外部信息，把苗头性风险及时送到管理者桌面。

业财管理场景：将协同运营场景和业财场景融合。

业务在前端跑、财务在后端算，协调运营管理是连接器，解决组织管理“两张皮”的长期课题。业财管理以协同运营为底座，把预算、成本、费用、财税与资源五大环节纳入同一张网——让每一笔业务都对应财务结果，让每一笔财务都有业务依据。预算管理，AI关联战略目标、业务计划、历史执行与资源约束，辅助预算编制、滚动预测与执行偏差分析。预算从“拍脑袋”走向“算出来的”。成本与费用管理中，AI识别异常支出、核验政策标准、匹配业务事项并推动审批处理。每一分钱都花在明处。财税管理中，AI参与凭证核验、规则检查、风险提示与材料准备，关键操作保留人工确认。财税合规不出差错。资源管理中，AI把运营计划、业务执行与

财务结果连成闭环。每一笔投入，都对应明确产出。业务有账可查，财务有据可依——协同运营与业财管理的融合，共同解决企业的业财一体化问题。

场景推进遵循统一的方法，就是按“价值高低”与“规则清晰度”两个维度把候选任务放进四象限，优先选择价值高、规则清晰的场景快速落地。用价值高、规则复杂的场景打磨治理能力；把规则清晰、价值有限的场景交给模板化产品批量覆盖；对价值与规则都不占的场景暂缓投入。每个场景上线前明确业务目标是什么、衡量指标是什么、责任主体是谁等指标，持续评价。

不同组织类型，方法也不同。政府与公共机构以规范运行和治理可控为重点，先建身份权限、数据安全、人工审核与全过程审计机制，再进入公文、会议、督办、政策服务与辅助决策场景，合规第一，贯穿始终。大型集团以多层级治理与跨组织协同为重点，总部保持统一战略、治理与风险标准，成员单位在授权范围内建设本地场景并复用统一能力，既管得住，又放得开。中小企业以快速落地与经营价值为重点，从高频场景切入，依托标准化平台能力与场景模板控制投入、快速见效，用有限的资源换最快的回报。

无论哪类组织，都要坚持从高频、规则清晰、数据可用、价值可衡量的场景切入这个原则。单点验证后补齐治理、集成与业务闭环能力，成熟场景的知识、规则、流程与智能体沉淀到中枢，再复用到更多部门和成员单位。

场景由点成链，由链成面，让AI在每一类业务里开花，在每一项业务里结果。

AI-COP智能协同运营中枢白皮书

第四章

智能协同运营中枢 落地案例

第四章 智能协同运营中枢的落地案例

实践是检验智能协同运营中枢价值的唯一标准，这条路已经有人走通了！

致远互联拿出了六个真实的AI-COP实践。六个组织，六种行业，六条不同的业务线，走的是同一条路，建设智能协同运营中枢，让AI进入组织的轨道。

这些案例的成果都以数字为证，做法都可以对照，路径也都可以复制。六个实践共同证明一个结论，那就是按照建设智能协同运营中枢的方法让AI落地，就能把AI投入变成组织最大化收益。

4.1 英特集团：战略牵引，AI进入医药流通

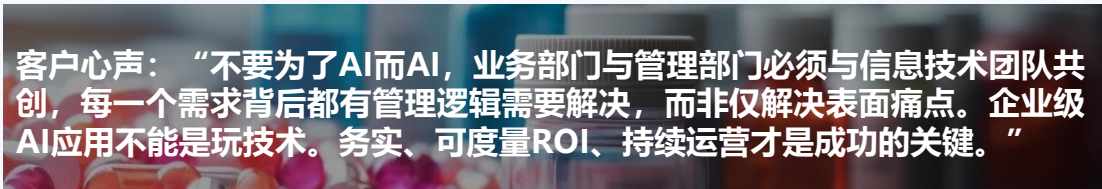
业务痛点：英特集团是浙江省医药流通领域的重要企业，具备较为扎实的数字化基础，已经形成相对统一的管理系统。面对生成式AI的发展，集团希望将AI纳入“十五五”数字化规划，从降本增效进一步延伸至业务增长和组织能力升级。其主要挑战包括AI技术与医药业务场景匹配不足、高质量数据难以满足复杂任务要求、团队协作成本较高，以及信息安全、合规风险和员工岗位焦虑等问题。



建设逻辑：集团采用战略引领、阶段推进和持续运营相结合的建设逻辑。AI应用被纳入中长期数字化规划，并按照“点—线—面”逐步扩展，先验证单项任务的业务效果，再打通相关业务链路，最终沉淀为可复用的平台能力。项目实施强调信息团队与业务部门双向共创，由业务人员提供规则、案例和结果标准，技术团队负责模型、数据和系统实现，并在上线后根据使用反馈持续迭代。

解决方案：围绕医药流通业务，集团重点建设了医保智控项目、质量证照智能识别审核和个人智能中心等场景。医保“智”控系统深度融合AI大模型、计算机视觉与自然语言处理技术，实现“就诊资料收集—用药合规审查—存疑交易分析—申诉材料生成”全链路智能管控，精准破解零售药店医保存疑交易激增、人工申诉效率低、资金剔除风险高等行业共性难题。质量证照场景利用多模态能力完成证照OCR识别、信息自动填录和外部行业数据比对，再由质量人员进行最终确认，在提升处理效率的同时保留专业责任边界。个人智能中心则汇聚医保、证照、知识检索等AI能力，将个人技能和岗位经验封装为可复用的服务，减少人员流动造成的知识损失。

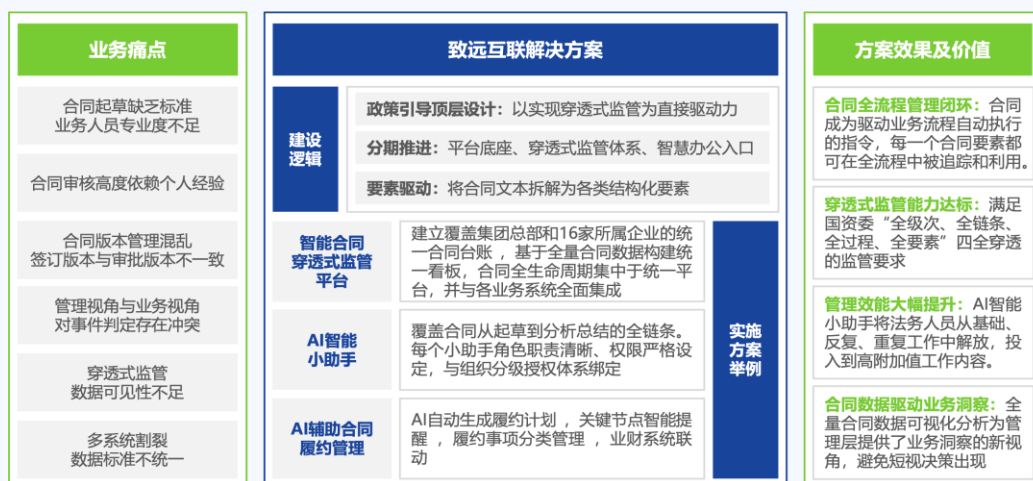
建设效果：相关建设已经由单项工具扩展到多个业务领域。集团累计落地约15至16个AI场景，医保智控项目通过AI重构审方申诉流程，单月处理存疑交易超2万笔，全年保障超4亿元涉险资金安全，流程效率提升5倍，资金追回率99.9%，累计沉淀25万份诊疗资料、60余万条政策数据，实现降本增效与合规效益双突破。财务核销自动匹配率超过98%。集团还将1200余万条证照数据和大量药品说明书转化为结构化、可检索的知识资产，使数据能够持续服务质量审核、业务运营和后续行业应用。员工角色也由事务性执行逐步转向智能任务管理、审核和判断，业务团队与信息团队由项目配合走向长期协同。医保智控项目及高质量数据集项目分别荣获2026年浙江省国企人工智能优秀成果、“人工智能+”典型应用场景及高质量数据集，由省国资委评审认定。



客户心声：“不要为了AI而AI，业务部门与管理部门必须与信息技术团队共创，每一个需求背后都有管理逻辑需要解决，而非仅解决表面痛点。企业级AI应用不能是玩技术。务实、可度量ROI、持续运营才是成功的关键。”

4.2 亦庄控股：双重牵引，以合同要素驱动全链路管控

业务痛点：亦庄控股是北京市属一级国有企业，业务由基础设施建设逐步扩展至科技服务和智慧城市运营，合同类型、业务主体和管理链条随之增加。与此同时，国资监管对合同全级次、全链条和全过程管理提出更高要求。原有合同管理存在起草标准不统一、审核高度依赖个人经验、签订版本与审批版本难以保持一致、履约管理相对薄弱，以及多个业务系统数据口径不统一等问题，难以同时满足经营需要和穿透式监管要求。



建设逻辑：项目以监管要求和企业经营需求为双重牵引，采用集团统建、分级授权和分期实施的建设方式。整体路径包括平台底座建设、穿透式监管体系完善和智慧办公入口扩展，并将合同文本逐步转化为可识别、可分析和可追踪的结构化业务要素。合同管理由文档存储和流程审批进一步延伸至围绕合同要素驱动业务运行，使管理层能够从合同视角连接计划、执行、履约、结算。

解决方案：在建设过程中，集团建立覆盖总部及16家所属企业的统一合同台账，汇聚全量合同数据，形成合同全生命周期集中管理和统一分析，并与相关业务系统进行集成。多个智能助手覆盖合同起草、评审、版本比较、风险识别和履约管理等环

节，其身份、职责和权限与集团分级授权体系保持一致。系统还根据合同条款生成履约计划，对关键节点进行提醒，并将履约事项与业务、财务过程关联。

建设效果：智能合同管理建设成为驱动业务流程和管理动作的重要管理手段。合同起草、审批、签署、履约和归档形成连续管理链路，各项合同要素能够在全流程中被追踪和复用；集团总部具备对所属企业合同状态与风险分布的穿透式查看能力，管理人员可以基于全量合同数据开展分析，减少局部信息造成的决策偏差。法务人员也得以将部分重复性工作交由智能助手处理，将更多精力投入高价值判断和风险处置。



客户心声：“技术服务于管理，AI小助手和智能预警最终解决的是管理问题，让有限人力从重复劳动中解放出来投入专业判断。”

4.3 中林集团：合同案件一体化，四级法人穿透式管控

业务痛点：中林集团是国务院国资委直接监管的涉林央企，采用四级法人架构。集团原有合同与案件管理系统较为分散，存在合同版本失控、部分合同备案不足、管理责任主体模糊和穿透式监管效率较低等问题。合同与案件相互割裂，使案件暴露出的风险难以及时反向作用于合同管理，集团总部也缺少全级次、统一口径的业务视图。

建设逻辑：项目由法务部门牵头，以统一管控、风险前移和事件驱动为主要建设逻辑。集团首先建立全级次合同和案件统一管理平台，对合同类别、审批节点、责任主体和上报规则进行规范；随后将合同与案件建立关联，通过案件暴露的风险反向识别同类合同问题；在此基础上引入智能体完成合同版本比较等高频任务。



解决方案：平台建立全级次统一合同台账，使集团能够从总部层面查看四级法人单位的合同数据，并按照业务类型开展横向比较和纵向追踪。“合同版本比较智能体”能够识别新增、删除和修改条款，突出显示差异并同步相关人员，合同与案件联动机制则在案件发生后自动关联相关合同、补充协议及同类业务，触发风险预警和后续处理，系统还持续监测应收应付及履约状态，在临近或超过规则阈值时自动向责任主体预警上报。

建设效果：项目推动集团合同管理由分散填报转向一体化管理，由人工寻找系统和信息转向事件触发任务。案件穿透式上报时间由约三四周缩短至一周之内，年度人力成本节省约百万元。合同与案件之间形成了相互关联的风险闭环，管理重心也由事后处置逐步前移至过程监测和主动预防。



4.4 湖南省公安厅：6.3万民警的组织级AI协同

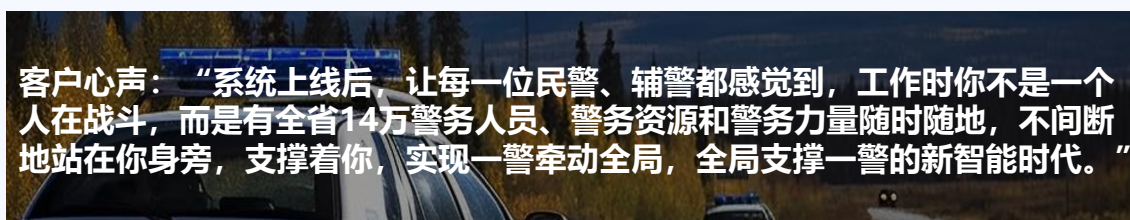
业务痛点：湖南省公安厅是承担全省公安机关统筹管理与综合协调职责的省级公安管理中枢，下辖省、市、县、基层所队四级机构，服务约6.3万名民警。随着综合办公业务量快速增长，原有平台面临管理要求与基层使用体验难以兼顾、流程操作繁琐、系统相对分散、归档判断依赖人工等问题。管理部门要求流程完整、规则严谨和全程可控，基层人员则希望减少重复操作、提高事项办理效率。



建设逻辑：项目以“规则先行、技术适配、分步推进”为基本建设逻辑。湖南省公安厅与我们首先梳理组织层级、岗位角色、文件类型、流转规则和档案要求，再将AI嵌入综合办公平台，避免脱离业务规则单独建设智能应用。建设过程采用顶层推动与场景共创相结合的方式，从具体流程节点验证能力，再逐步扩展至全省四级公安机关，形成管理要求与基层操作相互衔接的建设路径。

解决方案：在具体应用中，AI根据当前操作人员的岗位角色、文件类型和流程节点，系统分析文件属性和内容，辅助判断是否需要归档及相应保管期限，并与档案系统连接，推动符合条件的文件自动入库。

建设效果：项目推进的关键价值在于，AI开始进入公安机关正式办公流程，并在组织身份、业务规则和流程状态共同约束下参与任务处理。建设后，综合办公平台的日均处理量提升至约20万件次，部分流程工作量下降70%至80%。归档文件数量增加约30%，归档准确率提升约30%。原有依赖人工判断和手动路由的节点显著减少，业务操作得到简化，流程执行的规范性与可追溯性同步增强。



4.5 江西地质集团：批量试验，用50个智能体验证AI路径

业务痛点：江西地质集团是江西省地质局所属国有企业，主营地质勘察与工程建设，拥有多个下属单位，并持续拓展海外业务。集团各单位的数字化能力和业务需求存在差异，系统与系统相互隔离，多法人组织下的数据治理和权限管理较为复杂。在引入AI之前，集团已经具备一定的数字化基础，但个人使用AI的能力尚未转化为企业级能力，知识库问答的价值边界较为有限，智能问数与原有BI（商业智能）也存在功能重叠。管理层对AI抱有较高预期，而数据标准、场景适配和业务效果仍需逐项验证。



建设逻辑：集团采用信息化、数字化、智能化阶梯递进的建设逻辑，强调先形成可用场景，再根据实际使用情况筛选和深化能力。面对AI技术变化较快、场景价值难以提前完全判断的特点，集团提出先扩大试验数量、再依据使用效果提升质量的策略，规划批量开发50个智能体，每个智能体聚焦一个具体问题，通过使用频率、处理效果和业务反馈决定后续保留、优化或退出。这种路径有助于在控制单个场景复杂度的同时积累企业自主建设经验。

解决方案：在智能问数场景中，AI根据自然语言生成SQL查询语句，从企业内部数据库精确取数，再由AI完成汇总分析，并通过BI系统进行交叉验证。相关结果在通过准确性验证后投入使用，避免将模型生成内容直接作为经营数据。针对多法人单位的数据安全和权限要求，集团为30个单位分别部署独立的平台、服务器和数据库环境，在总体架构保持一致的基础上，根据各单位实际业务配置流程，实现物理隔离与分级管理。

建设效果：建设过程也推动集团重新审视制度、流程和数据标准之间的关系。AI应用暴露出制度要求与实际操作不完全一致、财务及物料数据口径不统一等问题，促使集团对流程进行规范，并通过信息化与AI工具支持海外业务管理。相关实践扩大了管理人员可覆盖的组织范围，部分海外业务实现由一人管理一个国家向一人管理三个国家的跨越，统一平台的连接价值也进一步显现。



客户心声：“统一平台是数智化能力释放的重要基础，数据标准是智能化建设的根基。组织AI落地可通过批量小场景试验积累样本，再依据使用频率、处理效果和业务反馈迭代智能体，逐步形成可复制的企业级AI能力。”

4.6 上海百联置业：治理先行，让AI敢用、能用、敢管

业务痛点：上海百联置业是百联集团旗下的国有资产运营平台，业务覆盖多类物业

和经营业态，下属企业分布较广。随着企业由资产持有管理向经营价值提升转型，传统制度、流程和系统需要更快响应市场变化。集团内部对AI的能力边界存在不同认识，部分业务希望借助AI快速提效，管理部门则更加关注生成内容准确性、权限控制与责任归属，多业态环境下的系统治理复杂度，也使单点AI应用难以直接进入核心业务。



建设逻辑：百联置业将组织治理作为AI落地的前置条件，首先梳理制度、职责和流程，再依据实际业务需要部署相关系统。建设中明确人的判断与责任主体地位，由AI承担信息处理、规则校验和标准化执行；同时采用分阶段演进、共性与个性分层建设以及敏捷共创的方式，降低一次性全面推进的风险。

解决方案：在合规与内控领域，基于制度框架建设规则化的管理体系，将制度要求转化为可执行的流程和控制条件，并通过规则引擎推动流程自动运行和持续优化。在经营分析领域，以统建ERP和既有业务系统为基础建设BI能力，再叠加自然语言智能问数，帮助管理者获取跨业务数据。

建设效果：项目建设减少了部分人工路由和手工处理节点，使制度、流程与岗位角色之间的匹配程度得到改善。AI能力也推动IT部门的评价方式由项目数量、代码规

规模等工作量指标，逐步转向实际解决的业务问题和形成的经营效果。IT与业务部门围绕结果共同开展建设，有助于减少技术部署与实际需求之间的偏差。



AI-COP 智能协同运营中枢白皮书

第五章

发展趋势：智能协同运营中枢 正成为组织AI基础设施

第五章 发展趋势：智能协同运营中枢正成为组织AI基础设施

智能协同运营中枢将像ERP与协同办公系统一样，成为每一家数字化组织的基础设施。判断依据只有一个，就是当AI普及之后，企业之间的差距将集中在组织能否承接智能，而中枢是承接智能的核心载体。

往前看，这个判断还有更深一层：中枢不只承载今天的AI，更是组织持续进化的载体。模型能力在升级，中枢让每一次升级都落到业务上；组织运行在产生数据，中枢把数据沉淀为知识与规则；场景在积累经验，中枢把局部经验转化为全组织能力。建成中枢的组织将进入自我强化的循环，用得越多，组织越聪明；组织越聪明，用得越深。组织的进化从此不依赖少数人的学习速度，而是沉淀在可复用、可传承的组织智能里，人不散，能力就不散。

再往远看，终点是人机共生。人机关系将沿着一条清晰的谱系演进：从“工具使用”，到“任务协作”，再到“团队运行”，人负责定义目标、判断价值、承担责任，智能体负责感知信息、推进流程、执行任务。分工不是静态边界，而是随能力与信任动态调整的安排。当组织能够放心地把流程交给智能体、把判断留给人，人的时间将回到创造、决策与关怀这些不可替代的事情上。中枢，就是这段旅程的轨道。

三重趋势叠加，方向不可逆转：中枢建设从场景化走向体系化，交付从单点交付走向持续运营，地位从可选项变为必选项。率先行动的企业将建立代际优势，等待观望的企业将被拉开差距。

5.1 从场景化走向体系化

企业AI建设的重心，将从上线更多场景，转向形成支撑多场景协同运行的组织级能力体系。场景时代看“有多少个AI应用”，体系时代看“这些应用是不是一套能力”。体系化的判断标准是确定的：场景是否共享同一套组织身份、业务语义、知识规则、系统工具与治理机制；是否围绕完整业务事项形成连续价值；是否沉淀为可复用的共同能力。三者齐备，体系化才算真正开始。

具体表现为四个方面：

AI资产管理走向统一。模型、知识库、工具与智能体都要有台账、有归属、有生命周期，建立覆盖登记、授权、调用、评价、升级与退出的管理机制。直接收益是成本下降与风险收敛，重复建设的钱省下来，管不住的影子AI收进来。

场景由任务辅助向流程嵌入深化。早期AI“帮把手”是查信息、生成材料；未来的智能体“顶个岗”是调用系统、推进流程、跟踪反馈。人机分工按任务风险与规则清晰动态配置：规则清楚的交给AI，责任重大的留给人。

架构更重视组织上下文与业务语义。通用模型只能给出通用回答，读懂组织上下文的AI才能给出本企业的答案。组织图谱、业务对象模型、规则体系与任务上下文的建设质量，直接决定AI在本企业的天花板。模型可以换，组织控制权不能交出去。评价标准同步升级。

管理层将更关注AI进入正式流程的深度、跨系统任务完成质量、人工接管情况与业务改善程度。落到操作层面，就是三个统一：统一资产目录，责任到人；统一治理规则，全组织一个标准；统一评价口径，场景成效在同一坐标系里比较与复制。率先完成体系化的组织，将以更低成本复制成熟场景，先发优势将在三到五年内拉开肉眼可见的差距。

5.2 从单点交付走向持续运营

传统软件以验收交付为终点，智能协同运营中枢没有终点。模型在变、知识在变、规则在变、业务环境在变，智能体必须在运行中持续校准。单点交付的是功能，持续运营的是价值。把验收当结束的组织，半年后就会看到效果衰减。

交付模式将是三个环节的衔接：平台建设提供统一入口、身份权限、模型接入与行为审计，一次建设、长期受益；场景共创把岗位经验与制度要求转化为可执行配置，一个场景一个场景做实；持续运营依据运行数据维护知识规则、优化智能体、调整人机边界。缺了任何一环，交付都不完整。未来的项目验收不是一次性的签字画押，而是以运营指标持续对账的过程。

运营对象覆盖模型、数据、知识、规则、流程、工具与智能体全部资产，节奏是确定的：按月看知识更新与规则冲突，按周看智能体运行与人工接管，按日看异常与风险信号。效果下降、长期闲置或风险上升的智能体，及时优化、暂停或退出，能进能退，AI资产才能保持健康。

运营评价强调业务结果与全过程证据。任务成功率、处理周期、人工接管率、运行成本成为日常指标；说AI好用，拿任务完成率说话；要加预算，拿业务改善幅度说话。运行数据是资源配置的依据，不是汇报材料。

持续运营也将催生新的专业分工：业务负责人承担价值实现，智能体运营人员负责运行监测，数据与知识运营人员负责内容质量，技术团队保障平台稳定，安全合规人员监督高风险行为。“智能体运营”“知识运营”“AI治理”将成为常设职能。

三条制度必须写进组织里：以业务结果为总开关，让数据说话，先治理后上线。

这一趋势同样改变供给侧：大模型厂商、咨询公司、系统集成商都将向AI服务厂商进化，参考Palantir模式，从部署产品延伸到成熟度诊断、场景共创与长期运营。同样一套平台，运营三年的组织与上线即走的组织，五年后的能力差距将是数量级的。

5.3 从可选项变为必选项

我们看到，智能协同运营中枢将逐步成为AI组织的基础能力。

AI普及之后，企业差距将体现在一组确定的组织能力上：能否让AI继承身份与权限、获得准确的业务上下文、接入正式流程、控制高风险行为、把运行经验沉淀为规则。这些能力直接决定AI投入的回报。

不同组织的建设动因清晰一致：政府与公共机构要“规范前提下的高效”，大型集团要“管控前提下的协同”，中小企业要“成本前提下的增长”。形态可以不同，但统一治理、业务连接与价值验证是每个组织的必答题。

成为必答题，不意味着一次性全面部署。分步推进的路径是：从高频、规则清晰、结果可衡量的任务切入验证价值，再补齐身份权限与系统连接能力，进而推动AI进入跨部门、跨系统流程，最终形成运营闭环。路径分步走完，但第一步必须在今天就迈出去。

治理能力是普及的基本门槛。智能体从信息辅助走向业务行动，就必须明确组织身份、数据边界与责任主体，按风险等级配置自主执行、人工复核或禁止执行。治理跟不上的组织，AI只能停留在低风险小场景；治理到位的组织，才敢让AI走向核心业务。

竞争优势来自长期积累。较早建设的企业持续沉淀业务对象、知识规则与协作经验，复利效应越滚越大，今天开始建设的企业，五年后拥有的是对手难以追赶的组织智能；晚一年起步，就要用数年去追赶，这是技术周期反复验证的规律。

留给组织的选择不是要不要建，而是主动建还是被迫建。主动建设的企业按自己的节奏选场景、定标准、育人才；被迫建设的企业仓促上线、边用边补。两种方式，结果天差地别。

行动清单已经摆在面前：把中枢建设写进数字化规划；启动一次成熟度诊断；选定一至两个高频、规则清晰的场景，用真实业务验证；明确治理框架与责任边界；选择能够承载中枢的平台与服务伙伴。这些事不需要一次做完，但需要从现在开始。

下一阶段的关键命题只有一个：让AI真正进入组织运行，让智能协同运营中枢成为组织的标准基础设施。

更远处，是人机共生的组织形态：今天迈出的每一步，都在通往那里。

现在行动，就是最好的时机。

结束语 让组织智能进化

智能协同运营中枢既是未来，也是正在发生的现实。

智能协同运营中枢的价值，不在于“让组织用上AI”，而在于让组织在AI的持续运行中完成一次根本性的物种进化，从“静态、层级、被动、依赖人”的机械结构，变成“动态、网络、主动、自己会进化”的智能生命体。

这不是管理工具的升级，这是组织本身的一次范式转移。

智能协同运营中枢让组织从“依赖人”走向“依赖组织记忆”。

中枢把每一次运行、每一次修正、每一次异常处理，都沉淀为可调用的组织记忆。人员可以流动，能力不会流失——组织第一次拥有了“不随人走”的长期记忆。

智能协同运营中枢让组织从“流程驱动”走向“智能驱动”。

智能协同运营中枢让组织围绕组织目标调度资源，而不是围绕固定路径传递信息。异常不再是流程的断裂点，而是组织学习的输入点。

智能协同运营中枢让组织从“科层结构”走向“能力网络”。

中枢把运行单元从“部门—岗位—人员”变成“任务—能力—资源”。决策中心不再是一个点，而是分布在每一次任务执行的现场。

智能协同运营中枢让组织从“被动响应”走向“主动感知”。

中枢让组织具备持续感知自身运行状态的能力，识别异常、识别趋势、识别潜在的

断裂。反应速度的竞争，变成了感知速度的竞争。

智能协同运营中枢让组织从“固定边界”走向“动态演化”。

中枢让组织根据任务和环境变化动态调整自身的运行方式。边界不再是墙，是接口。这五个转变，都是组织管理一百年来最深刻的变化。过去的管理工具优化的是“效率”，智能协同运营中枢改变的是“组织本身的形态”。

率先完成这一转变的组织，将获得无法追赶的竞争优势，不是因为他们用了更好的AI，而是因为他们把自己长成了AI时代该有的样子。

AI进入企业的普及阶段已经完成。下一阶段的关键命题只有一个：让AI真正进入组织运行，让智能协同运营中枢成为组织的标准基础设施。

今天铺下了轨道，您就是跑在最前面的那列车！



北京致远互联软件股份有限公司

官方网站: <https://www.seeyon.com/>

官方电话: 010-82602233

特别声明:

本白皮书知识产权归北京致远互联所有, 受著作权法、反不正当竞争法等保护。未经书面授权, 禁止转载、复制、篡改、传播或商用。侵权者将承担法律责任, 致远互联有权采取警告、投诉、诉讼等维权措施, 并追偿损失及维权费用。