

# 数字化转型之数据治理

Rose PAN

潘蓉



INVESTORS  
IN PEOPLE



## DT 时代



蚂蚁金服

支付宝  
芝麻信用  
小额贷

# GE 如果我们不进行自我颠覆就会被别人颠覆



“我们比

只懂互联网的企业更具有优势”

bsi. 杰夫·伊梅尔特：“也许你昨晚入睡前还是一个工业企业，今天一觉醒来却成了软件和数据分析公司。”

# 数据货币化 到 驱动业务转型

印刷厂 到 艺术数据为核心的综合性文化产业集团



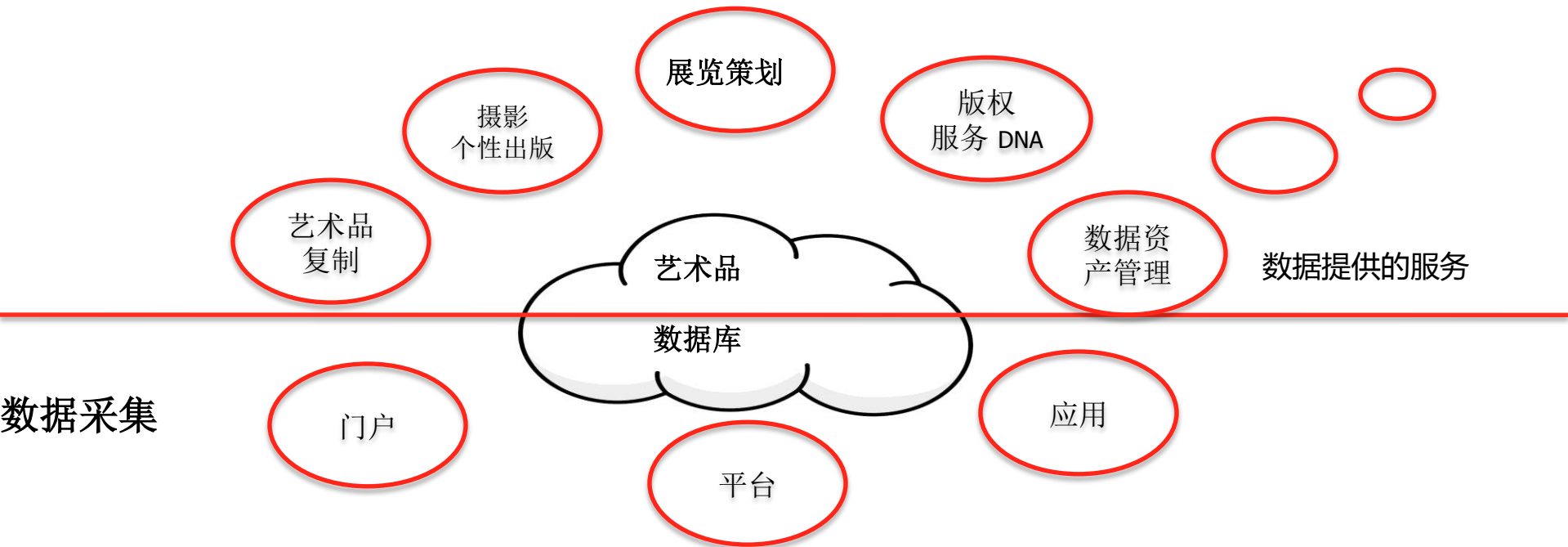
斩获各类国际印刷大奖**600** 多项，十次问鼎被誉为全球印刷界“奥斯卡”的美国印刷大奖

- 2000 创建中国艺术门户----雅昌艺术网
- 2005 中国艺术品拍卖市场行情发布系统
- 2014 中国艺术品数据库数据出入库标准发布会成功举行

艺术数据服务	艺术家服务	互联网服务	印刷服务	图书服务	艺术影像产品	艺术衍生品
数字采集产品	中国艺术品鉴证备案	媒体平台	艺术印刷	艺术图书	艺术影像电商	雅昌艺品
数据IT服务	艺术家数字资产管理	交易平台	数码印刷	艺术中心	传给雅昌	流动美术馆
数据存储管理		数据平台	平面设计	数字出版		
数据应用服务		移动平台	艺术微喷			
		品牌活动	艺术装帧			
		媒体价值	高仿真复制			



印刷 到 艺术品设计/出版 基于数据的加工， 对客户需求的理解， 数据成为资产



bsi. 艺搜 艺+ “以艺术数据为核心、IT技术为手段、覆盖艺术全产业链”的商业模式



数据正驱动业务转型，  
组织变革，甚至产业的垂直变革



# 数据宗教 尤瓦尔·赫拉利 《人类的崛起与未来》

## 21世纪新的不平等

- 经济上的差别将转化成生物上的差别
- 人类内部会出现新的优胜劣汰吗

## 人本主义的终结：

- 自由意志并不存在
- 一直都只是生物化学计算的过程

## 通过足够多的数据和正确的计算

- 外部实体就能够完全理解你的感受

bsi. 甚至帮你做出更好的决策

数字化生存





# 什么是 **ISO38505-1:2017**

数据治理



# 数据治理标准

**Who:** 面向董事会治理层、高管层的标准  
任何类型的组织

**What:** 通过一系列原则，指导当前和将来使用的创建，收集，存储，分发，共享等的数据，并依赖数据决策，影响相关管理过程。发挥数据价值，减少数据风险。

2014年6月ISO/IEC SC40 首次提出，2017年4月正式获得成员国全票通过。

# Why

良好的数据治理有助于董事会确保

数据在整个组织通过以下方面对组织的绩效作出积极贡献:

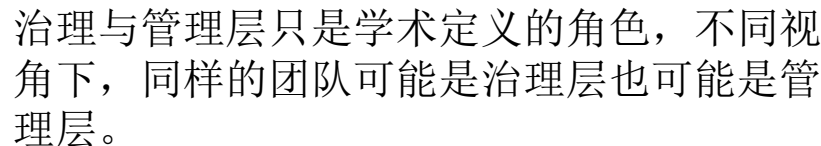
- 服务、市场和商业方面的**创新**;
- 运用数据**资产**;
- 明确**责任**和问责, 为保护和增值;
- 尽量减少不利或无意的**后果**。

# Why

良好数据治理的组织应是：

- 为数据所有者和数据用户交易可信赖的组织;
- 能够提供可靠的数据共享;
- 从数据中衍生出的知识产权和其他价值的保护者;
- 制定政策和做法的组织, 以威慑黑客和欺诈活动;
- 准备尽量减少数据违规的影响;
- 了解数据可重用的时间和方式;
- 能够展示良好的数据处理方法。

## bsi. Copyright © 2017 BSI. All rights reserved



	Values	Risks	Controls
Collect	[V1] The governing body should develop the strategy which the organisation data to achieve its strategic objectives.	[R1] The governing body should accept the fact that the organisation data and agree to an acceptable level of the data risk. The overall risk appetite for the organisation. The strategy should include an examination of the risks of not collecting and using the data.	[C1] The governing body should ensure that the organisation data is secure and consistent with the data security controls and the data security controls are consistent with the data security controls.
Store	[V2] The governing body should approve policies that allocate appropriate resources to ensure the value of data can be extracted.	[R2] The governing body should direct managers to ensure that the data is stored in a secure and technology appropriate manner. The data should be stored in a secure and technology appropriate manner.	[C2] The governing body should direct managers to ensure that the data is stored in a secure and technology appropriate manner. The data should be stored in a secure and technology appropriate manner.
Report	[V3] The governing body should ensure that the data is reported in a way that the value of data can be extracted.	[R3] The governing body should direct managers to ensure that the data is reported in a way that the value of data can be extracted.	[C3] The governing body should direct managers to ensure that the data is reported in a way that the value of data can be extracted.
Decide	[V4] The governing body should ensure that the data is used in a way that the value of data can be extracted.	[R4] The governing body should direct managers to ensure that the data is used in a way that the value of data can be extracted.	[C4] The governing body should direct managers to ensure that the data is used in a way that the value of data can be extracted.
Distribute	[V5] The governing body should ensure that the data is distributed in a way that the value of data can be extracted.	[R5] The governing body should direct managers to ensure that the data is distributed in a way that the value of data can be extracted.	[C5] The governing body should direct managers to ensure that the data is distributed in a way that the value of data can be extracted.
Dispose	[V6] The governing body should ensure that the data is disposed in a way that the value of data can be extracted.	[R6] The governing body should direct managers to ensure that the data is disposed in a way that the value of data can be extracted.	[C6] The governing body should direct managers to ensure that the data is disposed in a way that the value of data can be extracted.

# Some highlight （ISO38505-1 EDM模型）

## 评估 Evaluate

数据的公司战略与商业模式

组织的数据责任人

技术工具的使用和流程的改变

生态圈数据共享的需求

内部数据文化

竞争对手对数据的使用提升产品体验

法规： 个人数据保护，知识产权，跨境流动

数据泄露事件的应对

## 决定 Direct

最优化的数据投资

基于风险偏好的管理数据风险

各层级的数据保管人委派机制

## 监管 Monitor

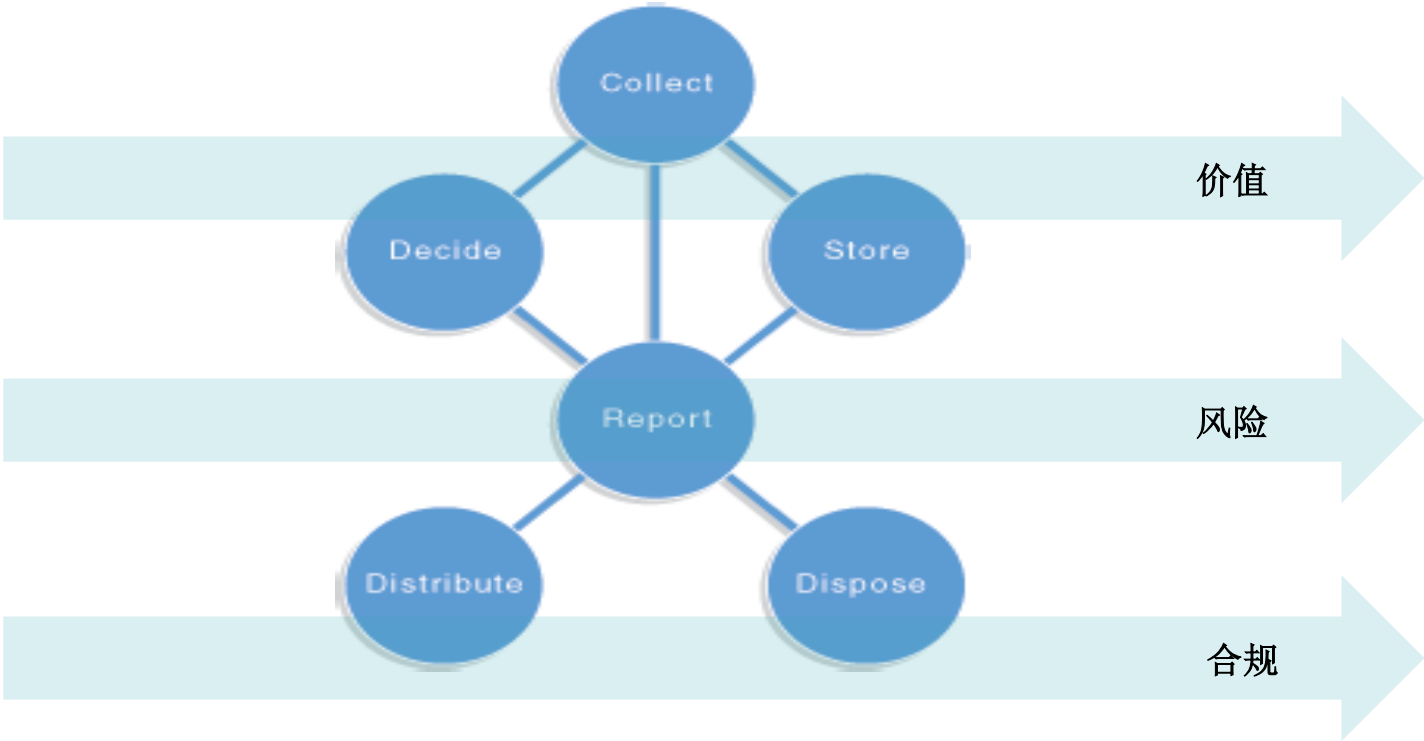
采用29100

采用27017

成本报告

质量报告

# Some highlight （数据责任地图）





**What can we do**

# 数据治理 ISO38505-1

## 价值

成本  
控制

运营  
分析

数据  
服务

共享  
交换

数据质量  
ISO8000系列

服务管理  
ISO20000系列

《大数据治理与服务》

bsi.

## 风险

信息  
安全  
ISO27001

云安全  
ISO27017

个人信息安全  
ISO29100

公有云个人信息安全  
ISO27018

个人信息保护规范GB/T

## 合规

ENISA  
欧盟智能电网  
基础设施合规

北美电力  
可靠组织NERC  
推出的CIP

**GDPR**

PCI DSS  
HIPAA

中国网络安全法

GDPR(Regulation (EU) 2016/679  
生效27 April 2016. --25 May 2018



区别	公司治理	公司管理	数据治理	数据管理
目的	实现相关利益主体的利益均衡	保证既定目标的实现	公司治理的组成，实现数据相关利益主体的价值与风险均衡	保证数据价值实现
职能	规范权利和责任体系，指导与监督管理处于正确轨道	计划实施监控改进	规范数据权利和责任体系，指导与监督数据管理与运营处于正确轨道	数据资产的管理 数据资产的运营
组织	股东会、董事会、监事会 各专业委员会	公司内部组织结构（管理总部、中层科室、部门）	数据治理委员会	数据运营及管理、技术团队 涉及的财务、营销团队
实施依据	公司法、公司章程	制定公司发展规划、路径、方法	国务院及各级政府指导文件 数据治理原则、数据战略 （作为公司的战略组成或竞争战略、投资，人才，技术架构、数据标准\模型）	数据政策，目标、数据管理及运营的流程
政府职能	政府直接或间接干预，制定法律法规 数据交易所交易公司必须经过数据治理评估	政府不干预，公司治理层的指导	政府制定数据分级分类准则 交易标准与规则	政府不直接干预，数据治理委员会的指导
直接实施者	董事会及专业委员会	总经理带领的中高级管理人员	董事会或数据治理委员会	CDO及带领的数据运营及管理、技术团队（数据科学家、数据安全）

# BSi solution

评估

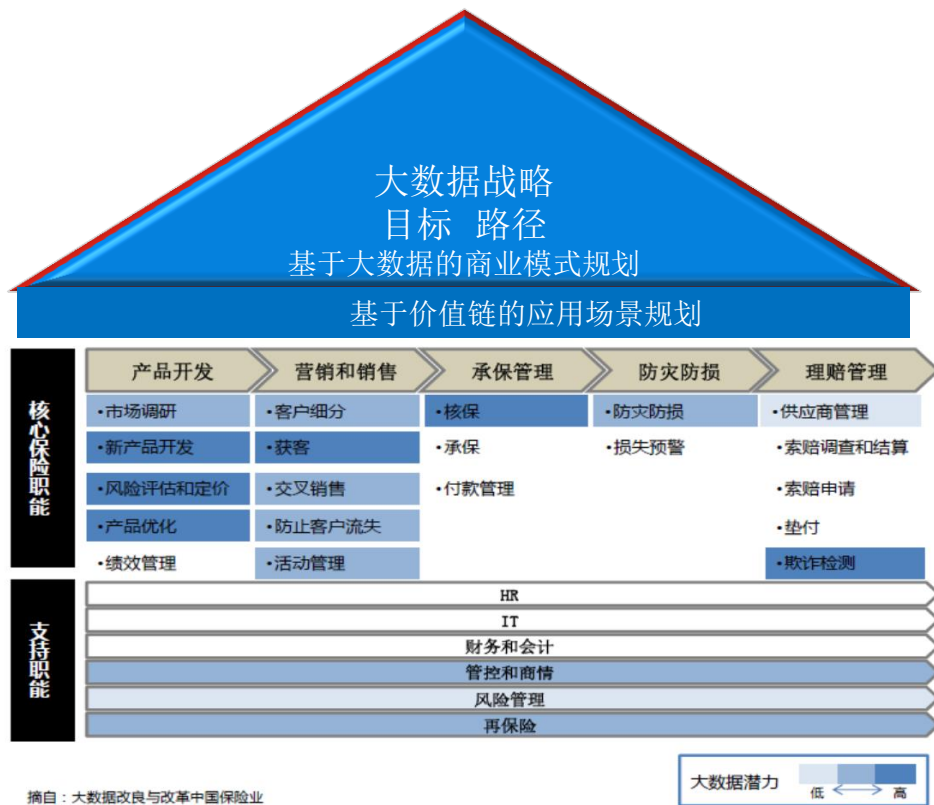
数据治理能力评估

合规评估

培训

ISO 38505-1 标准解读

大数据治理与服务



摘自：大数据改良与改革中国保险业



# ISO38505-1 评估

ISO38505-1 评估涉及部门：

董事会

战略规划部，风险管理部，投资与决策委员会，合规部，财务部，信息科技部，人力资源部

及其他可能的业务部门

# 数字化转型 标准与监管框架

## ISO 38505-1 基础

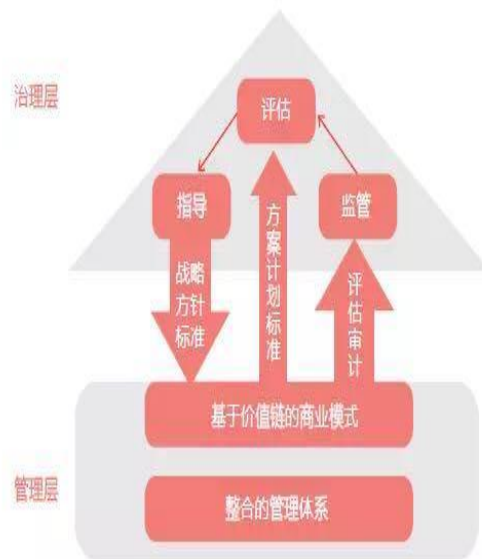
框架与模型

6项原则

18项任务

评估方法

案例



## 大数据治理与服务

战略与商业模式

组织与数据治理模式

数据安全和隐私保护

数据质量

数据运营与分析

数据估值与交易

# 不做数据治理的企业，对数据依赖越深死得越快

阿里巴巴集团副总裁 数据委员会会长  
车品觉

英

感谢作者对数据治理的坚持，这本书得来不易。推荐这本书给大家我觉得是自己作为大数据行业一份子的责任。

数据治理需要每个人的参与和协同，要求大家都有意识去治理好数据，做到人人为我，我为人人。



联系我

[Rose.pan@bsigroup.com](mailto:Rose.pan@bsigroup.com)

[panrong@tsinghua.org.cn](mailto:panrong@tsinghua.org.cn)