



北京大学

硕士研究生学位论文

题目： 保险集团企业的数据确权问
题探讨
——以泰康保险集团为例

姓 名：	马悦
学 号：	2001220380
院 系：	光华管理学院
专 业：	工商管理硕士
研究方向：	企业管理
导师姓名：	易希薇 副教授

☐ 学术学位 ☒ 专业学位

二〇二四年五月

版权声明

任何收存和保管本论文各种版本的单位和个人，未经本论文作者同意，不得将本论文转借他人，亦不得随意复制、抄录、拍照或以任何方式传播。否则，引起有碍作者著作权之问题，将可能承担法律责任。

摘要

近年来，数据作为新型的生产要素，其治理方法、管理方法、确权方法、交易方法受到了广泛关注。但是，目前还没有法律规范或者行业指引说明“如何通过公平授权使数据充分流通”。《2024 年国民经济和社会发展规划（草案）》的十项重要工作之一，即“以科技创新引领现代产业体系建设，加快形成新质生产力”，在任务具体措施中提及“促进建立企业数据公平授权、合理使用的机制”。

本文将以泰康保险集团作为研究对象，对保险集团企业的数据确权问题进行深入探究，试图通过企业级数据管理的相关数据管理模式、数据管理手段来解决集团型企业内部的数据确权问题。

首先，本文对数据分类、数据流通、数据产权等数据管理领域的基础概念进行梳理，对数据产权、数据确权及企业级数据管理之间的关系说明，对国内外企业级数据管理的理论与实践进行分析总结。

其次，本文基于《数据二十条》中提出的产权运行机制，结合泰康保险集团的经营现状、发展战略和数据现状，针对泰康保险集团在数据确权过程中所遇到的问题展开剖析，明确数据管理模式、数据加工的分工边界和数据加工工具使用上的问题最终导致了数据确权的争议。

最后，本文结合泰康保险集团的实践情况，提炼出了可以在其他保险集团企业，甚至其他集团型企业复用的数据确权落地建议。具体建议为，集团型企业一方面可以由集团公司的数据管理部或相关部门行使统筹数据管理的职能，建设数据联邦制的管理体系、明确数据权属，另一方面可以由单独成立的科技公司或者数据中心推动数据平台建设，促进数据流通。同时，各子公司可以作为数据持有者保障源头数据质量、作为数据使用者履行合规使用义务、参与在整个集团型企业内部数据流通的过程中。

关于数据确权问题的探讨仍在进行当中。各行各业、各个地区的数据环境都存在差异，其对应的解决方法也会存在差异。习近平总书记在参加全国两会期间指出：要坚持一切从实际出发，做到先立后破、因地制宜、分类指导，“发展新的物质生产力”。当下讨论数据确权的问题，都是以实现数据价值为初衷，以发展新质生产力为目标的。文章采用了文献分析及个案研究两个方法，将泰康保险集团作为对象开展数据确权问题的探究，研究的结果将对泰康保险集团实现数据价值具有重要意义，同时可以为保险集团企业或者其他集团型企业的数据确权提供重要的参考借鉴价值。

关键词：数据确权，数据治理，保险集团，数据要素

The Research on Data Rights Allocation in Insurance Group

-- Taking Taikang Insurance Group as an Example

Ma Yue(MBA)

Directed by Professor Yi Xiwei

ABSTRACT

In recent years, data, as a new type of production factor, has received widespread attention in terms of governance methods, management methods, ownership confirmation methods, and transaction methods. However, there are currently no legal regulations or industry guidelines on how to fully circulate data through fair authorization. One of the ten important tasks of the 2024 National Economic and Social Development Plan (Draft) is to "lead the construction of modern industrial systems with scientific and technological innovation, accelerate the formation of new productive forces". In the specific measures of the task, it mentions "promoting the establishment of mechanisms for fair authorization and rational use of enterprise data".

This article will take Taikang Insurance Group as the research object to explore the data rights confirmation strategy of insurance group enterprises, attempting to solve the internal data ownership problem of group enterprises through relevant data management models and methods of enterprise level data management..

Firstly, this article analyzes and summarizes the theory and practice of data rights confirmation both domestically and internationally, and outlines the process of promoting the development of data elements in China.

Secondly, based on the property rights operation mechanism proposed in the "Twenty Data Articles", combined with the operational status, development strategy, and data status of Taikang Insurance Group, this article analyzes the problems encountered by Taikang Insurance Group in the data rights confirmation process, clarifies the management mode, division of labor boundaries, and tool usage issues, which ultimately led to disputes over data rights confirmation.

Finally, based on the practical situation of Taikang Insurance Group, this article extracts suggestions for data ownership implementation that can be reused in other insurance group enterprises, and even other group enterprises. Group enterprises can:

1. The data management department or relevant departments of the group company shall exercise the function of overall data management, establish a data federation management system, and clarify data ownership;

2. Promote the construction of data platforms and facilitate data circulation through separately established technology companies or data centers;

3. As data resource holders, each subsidiary ensures the quality of source data, fulfills compliance obligations as data resource users, and participates in the process of data circulation within the entire group enterprise.

The theory and practice of data rights confirmation are still developing, and there are differences in the data environment across various industries and regions. The current discussion on data ownership is aimed at realizing the value of data and developing new productive forces. The article adopts two methods, literature analysis and case study, and takes Taikang Insurance Group as the object to conduct research on its data rights implementation method. The research results will have important significance for Taikang Insurance Group to realize data value, and can provide important reference value for the data rights confirmation of insurance group enterprises or other group enterprises.

KEY WORDS: Data Management, Insurance Company, Data Rights

目录

第一章 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的和意义	1
1.3 研究内容和方法	2
1.4 创新与不足	3
第二章 相关概念及理论基础	5
2.1 数据分类	5
2.2 数据流通	5
2.3 数据确权	6
2.3.1 国外数据相关法律法规	7
2.3.2 中国数据相关法律法规和政府指引	9
2.4 企业级数据管理	10
2.4.1 国外数据管理的相关学术理论	10
2.4.2 国内数据管理的相关学术理论	11
2.4.3 集团型企业数据管理的实践	12
第三章 案例分析	15
3.1 泰康保险集团现状介绍	15
3.1.1 集团经营现状	15
3.1.2 数据管理现状	16
3.2 泰康保险集团数据产权分置分析	17
3.2.1 数据产权相对清晰的数据	18
3.2.2 数据产权存在争议的数据	23
3.3 本章总结	28
第四章 对策与建议	29
4.1 优化管理模式	29
4.2 提升管理手段	31
4.3 本章总结	31
第五章 结论及展望	33
参考文献	35
致谢	37

第一章 绪论

1.1 研究背景

《关于构建数据基础体系更好发挥数据要素作用的意见》（下称“数据二十条”）是中共中央、国务院于 2022 年 12 月 2 日发布的。其中提到，“在企业内部数据合规管理制度创新、数据基础制度不断探索完善、制度建设、技术路径、发展模式等方面，鼓励有条件的地方和行业先行先试，同时加大对企业数据授权使用新模式的探索力度”。2023 年 3 月，国家数据局成立，表明了党中央决心通过组织变革，健全要素市场化的体制机制。《“数据要素×”三年行动计划（2024-2026 年）》由国家数据局联合 16 个部门于 2023 年 12 月 31 日联合发布，选择金融服务业作为典型场景，发挥数据要素价值，推动激活数据要素潜能的专项行动。具体体现为将科技、环保、工商、税务、气象、消费、医疗、社保、三农、水电气等数据整合利用，“支持金融机构依法依规加强主体识别，优化信贷业务管理和保险产品设计核保理赔服务，提升实体经济金融服务水平”。然而，大多数金融机构，特别是保险企业，当前仍处于观望阶段，尚未明确内部的数据确权方式，从而无法充分利用数据要素价值。其主要原因是其企业内部的数据产权仍存在争议。

2024 年 4 月 1 日，全国数据工作会议再次强调要健全数据产权制度，制定促进数据合规高效流通和交易的政策，建立数据要素收益分配机制。集团型企业如果通过数据管理模式升级和数据管理手段提升来解决数据确权问题是当下值得探讨的问题。

1.2 研究目的和意义

本文研究的是保险集团企业的数据确权问题。数据确权具体指在数据流通过程中明确某一主体的数据产权、避免数据产权争议的数据管理动作。数据确权是信息登记和公开的前提，也是数据合法合规流通的前提。具有中国特色的数据产权制度体系还在建设阶段，企业主体间的数据确权的探索有助于为制度的可落地性提供实践支撑。企业主体在公开市场进行数据流通是公共管理、经济学所讨论的范畴。物流行业、大健康行业等都对数据资产管理进行了理论与实践相结合的创新。银行业在金融领域已经有了初步的尝试和探讨，政府监管如何参与数据治理（王喆，2022），数据资产价值入表（赵冠月，2022）。集团型企业内的各子公司间进行数据流通是企业级数据管理需要讨论的问题。集团型企业的数据确权问题是可以企业级数据管理的理论与实践来解决的（王辉 等，2023）。

保险是承载实体经济风险分摊的主要工具，未来也将作为数据要素价值保障的重

要工具。从数据流通的要素构成上来说，保险行业参与了所有实体经济中产生的公共数据、所有社保及商业保险投保人的个人数据等的交换和流通。保险集团型企业形成符合行业特征的数据确权问题解决方法对其他行业的集团型企业是有借鉴意义的。

综上所述，本文以特定头部保险集团的实践为例，通过企业级数据管理理论和实践方法对集团型企业的数据确权问题进行探讨，为保险行业数据流通机制和中国特色数据产权制度构建提供线索和思路。

1.3 研究内容和方法

本文在研究保险集团企业内部数据确权存在的问题时，主要分为以下几个部分：

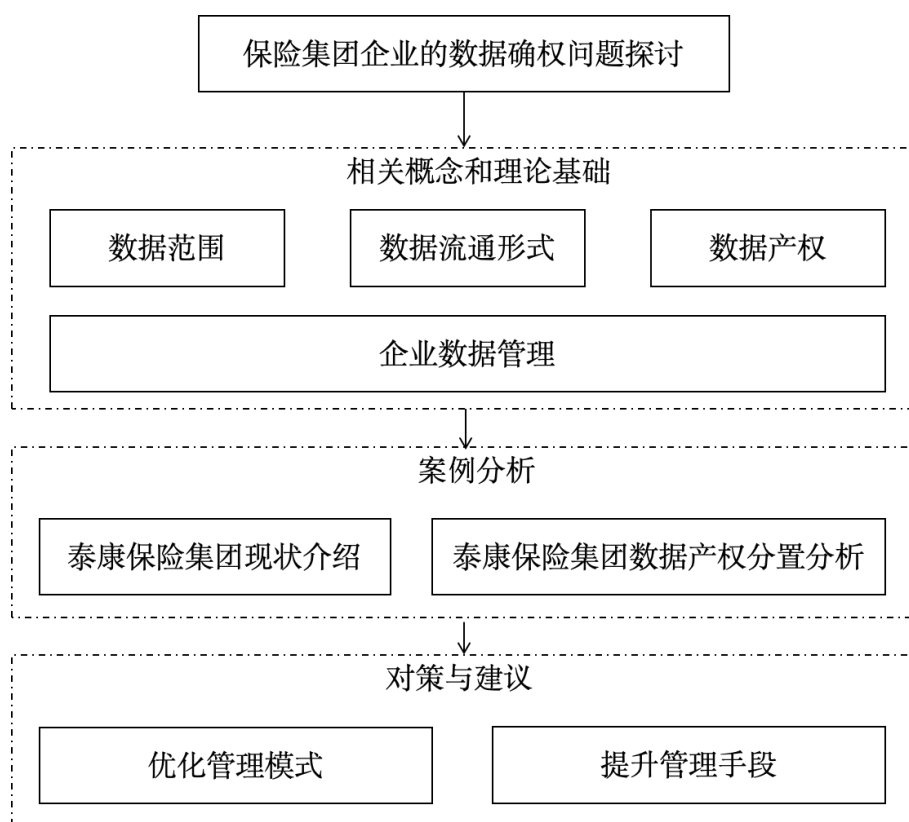


图 1.1 研究内容和方法的说明

第一部分：绪论。本部分主要论述了我国当前数据要素市场的整体环境、针对保险行业探讨数据确权问题的意义，以及研究内容及方法。

第二部分：相关概念及理论基础。本部分对国内外数据产权的相关法律法规、政府政策、行业规范、学术讨论和企业实践情况进行了说明，为后文进一步研究奠定了理论基础。

第三部分：案例分析。本部分对泰康保险集团近几年如何开展数据治理尝试、在数据确权方面获得什么样的成果以及遇到什么样的问题进行介绍。泰康保险集团是多

元化经营的民营金融集团，具有市场化的内部环境、有较高的数据管理水平，贴近公开市场数据流通模式，是具有代表性的集团型企业案例。

第四部分：对策与建议。本部分针对上述分析中提到的泰康保险集团在数据确权中遇到的问题提出针对性的数据管理模式提升和数据管理手段优化建议，并进一步地对保险集团企业进行数据确权尝试提供了更为普适性的建议。

第五部分：结论与展望。数据管理是企业管理在数据要素市场发展过程中不可缺少的一部分。数据确权则是数据管理过程中的一个必要环节，数据确权问题的解决将帮助集团型企业更好的发挥数据价值。在数据确权问题解决之后，如何全面提升数据文化、促进数据流通仍是企业级数据管理要长期讨论的话题。

本文主要通过以下 2 种方法开展研究：

文献分析法：通过查阅 Google 学术、Heinonline、中国知网、万方数据知识服务平台、VIP 期刊资源整合服务平台等网站，梳理国内外相关主题和概念的法律文件、规范制度、行业协议、研究成果等内容，如数据治理、数据确权、数据资产等。形成对现有保险业数据确权理论的充分认识，为形成具有中国特色的保险业确权方法提供学理支撑。

案例分析法：本文以泰康保险集团作为分析对象，对其集团内数据流通情况进行了充分调研。在此基础上，本文探讨了集团型企业协调各子公司在数据确权前提下进行数据交换，形成数据生态的具体案例，从而在实证中发现保险集团型企业数据确权过程中存在的问题，并针对性地提出管理模式和管理手段优化的建议。

1.4 创新与不足

首先，集团型企业内部的数据流通和数据确权具有其特殊性。数据确权问题可以从法学、经济学、公共管理的角度展开讨论。集团型企业内部本身包含多个主体，同样存在复杂的数据要素生产关系。一方面，集团内各主体之间应像公开市场上的主体进行数据交换；另一方面，集团公司可以在合规合法的前提下收集各子分公司的数据、进行二次加工并在集团内部形成数据的充分流通。集团型企业本身可以被看成一个可以完成体内循环的小市场。本文开创性地从企业管理的角度，对集团型企业的数据确权问题进行了探讨。

其次，目前在数据管理领域主要探讨的是单个主体（袁顺义，2022），如何建立数据组织架构，明确主体内各部门的数据权利与义务。而从国家层面，主要探讨的是全球作为大市场如何进行确权后的保证国家数据安全的跨境数据流通（马涛 等，2024）、避免数据霸权（冉从敬 等，2024）；以及国家、区域作为市场如何在保证数据质量的前提下充分地实现主体间的数据交换、实现数据价值。数据管理领域对于集团型企业

如何开展数据管理、解决数据确权问题的讨论仍较少。本文补充了数据管理领域关于多个关联主体间数据流通场景的讨论。

最后，保险集团相比其他集团又具有独特性，无法完全复用其他集团型企业，如物流集团（高雅，2023），的理论与实践经验，其数据确权问题具有独立探讨的必要性。中国的保险集团企业包括中国人民保险集团股份有限公司、中国人寿保险（集团）公司、中国平安保险（集团）股份有限公司等共 12 家。其资产规模均超过 20 亿人民币，对我国的金融稳定有重要影响。保险集团企业接受国家金融监督管理总局的监管，按照《保险法》、《中华人民共和国公司法》、《保险集团公司管理办法（试行）》、《保险资产管理公司管理规定》等法律法规的要求开展合规经营。保险集团企业所生产、加工、使用的数据非常丰富，因其对社会稳定的重要性，其数据管理优先于其他行业受到国家监管的重视。由原中国银保监会办公厅发布的《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》明确提出了增强数据管理能力的要求，强调“全面整合内外部数据”，“集中开发和融合共享”。

保险集团数据治理的成熟度是高于其他行业的。截至 2023 年 11 月，获评 DCMM5 级的 10 家企业分别是 4 家能源企业、2 家科技企业、1 家科技企业、3 家金融企业。3 家金融企业中，有 1 家就来自保险行业。保险行业的数据流通实践是具有先进性的，值得未来其他行业的集团型企业借鉴的。

同时，本文也是具有局限性的。在实证分析方面，由于各个主体对数据产权框架的落地都处在尝试阶段，市场中可用来分析的统计数据资源有限。所以，本文在对数据产权问题的探讨中，侧重于理论分析和案例描述。从目前看，形成可量化的数据产权落地可行性分析仍然是一个研究难点，亟待中国数据市场进一步演进，从而获得更多的数据样本。对于该问题的解决，仍有待于今后的继续研究进行弥补。

第二章 相关概念及理论基础

2.1 数据分类

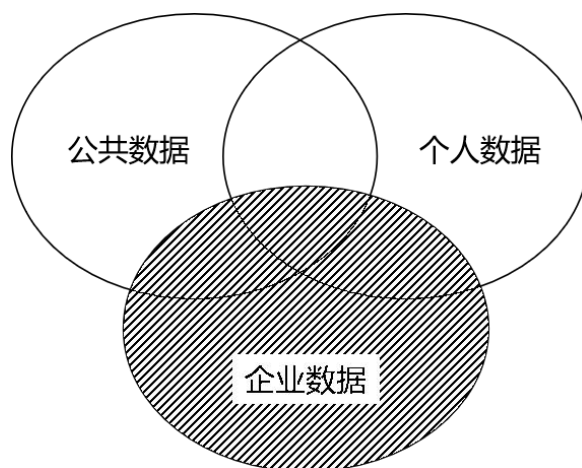


图 2.1 数据分类的说明

《数据二十条》将数据分为个人数据、企业数据和公共数据三大类。《数据要素白皮书（2023 版）》（下称“数据要素白皮书”）又对三类数据的范围进行了进一步的梳理。其中：公共数据，至少包括政务数据受公共财政支持或在履行公共管理或服务职能中产生的公共事业的数据（包含科研、教育、供水、供电、公交等）；企业数据则可划分为三种主要类型：一是企业自行采集、记录客观现象所得到的数据；二是企业在生产经营活动中，采集与用户的交互记录所得到的数据；三是企业基于已产生的数据，在赋予数据全新价值过程中所得到的数据；个人数据，包括身份证号、手机号、姓名等描述或标志特定自然人信息的数据、个人整理创作并持有的数据、企业和公共部门为个人提供服务时获取的个人的数据。

三类数据之间是存在交集的（见图 2.1），比如社会保障号既是公共数据、也是个人数据。本文中所讨论的是所有企业数据，其中也包括企业在服务公共事业时处理的公共数据、个人授权企业使用的个人数据。

2.2 数据流通

数据要素白皮书根据参与主体的供需关系、流通对象的形态和交付方式厘清了数据流通的三种类型，分别为：数据开放、数据共享和数据交易。数据开放中提供方无偿提供数据、需求方免费获取数据，这种数据流通类型不强调市场行为。数据共享中的参与方互为提供方与需求方、相互提供数据，这种数据流通类型也不强调市场行为。数据交易则是通过提供方有偿提供数据、需求方支付获取费用来实现的，这种数据流

通类型强调市场行为，也是体现数据价值的主要手段。

数据参与企业间数据流通的主要形式是数据资产和数据产品。中国信息通信研究院（以下简称“信通院”）发布的《数据价值化与数据要素市场发展报告（2021 年）》将数据资源定义为：能够参与社会生产经营活动、可以为使用者或所有者带来经济效益、以电子方式记录的数据。海南省大数据管理局发布的《海南省数据产品超市数据产品确权登记实施细则（暂行）》是全国首部明确开展数据产品所有权确权登记的政策文件。其中明确数据产品，是指经过加工处理后可计量的、具有经济社会价值的数据集、数据接口、数据指标、数据报告、数据模型算法、数据应用、数据服务等可流通的标的物。

朱秀梅等（2023）根据实践发展进一步梳理了数据价值化的过程（见图 2.2）：企业数据首先通过业务过程被积累下来，通过采集、存储、汇聚，成为有待分析的数据资源。数据资源再通过分析、清洗成为内容真实、合规、可用且具有交换和流通价值的资产。通常这个过程被称为数据资产化。数据资产经过数据打包、数据定价、通过算法、接口等形式呈现出的数据产品是数据商品化的过程。最后将可衡量商业价值的数据，根据《企业数据资源相关会计处理暂行规定》进行资产“入表”，并进一步推动数据资本运营和数据资本收益分配是数据资本化的过程。

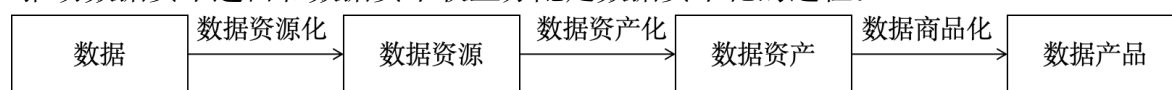


图 2.2 数据价值化过程的说明

数据资产和数据产品都是可以参与数据流通的，但其采用的数据流通类型不同。企业对数据资产的流通通常采用数据开放、数据共享的数据流通类型，企业对数据产品通常采用数据交易。本文主要讨论数据资产和数据产品在数据流通环节遇到的数据确权问题。本文假设集团型企业在讨论数据确权问题之前已经解决了数据资源化、数据资产化、数据商品化过程中的其他具体问题，例如数据质量管理问题、数据隐私问题、个人信息保护问题等。

2.3 数据确权

本文讨论的数据确权问题是数据作为生产要素流通的前提，在法学（杨东 等，2024）、公共管理（杨竺松 等，2023）、企业管理（李纪珍 等，2023）和经济学等领域中均有广泛探讨。法学学者主要关注数据产权的制度约束，包括行为控制模式和权利规范模式；公共管理学者主要关注公开市场中数据产权的确认，即数据确权，与数据开发的公共治理；经济学者主要关注数据产权机制设计，以确保数据权利分配贴近于社会最优。集团型企业内个子公司间的数据确权则是企业级数据管理需要探讨的

问题。

数据确权主要涉及两大主题：一是明确数据的权利性质，二是划分数据产权主体。数据的权利性质，即数据产权，描述的是特定主体对数据享有的财产性权利，其可以包括所有权、持有权、收益权、处置权等。基于中国的数据环境，对数据产权的讨论都是以促进数据交易为论调的。王东京（2022）认为“作为生产要素的数据要进入市场交易，必须界定产权”，“数据初始产权界定后，应允许自由交易。”

数据产权主体，是指可以获得数据产权的、数据流通的参与方，包括数据持有者和数据处理者。《数据二十条》中提出的数据产权制度框架是根据中国数据环境提出的最明细的指导方案。其中提到的三种权利，即数据资源持有权、数据加工使用权和数据产品经营权，都是针对数据处理者的。然而，在数据流通的不同场景下，数据处理者的权利是受到数据持有者的约束的。本文主要探讨的是集团型企业内部数据流通的过程中，数据持有者对数据处理者这个数据产权主体的权利约束。主要讨论的数据处理者的权利就是《数据二十条》中提到的三种权利。

2.3.1 国外数据相关法律法规

纵观国外的数据立法情况，数据确权是在数据流通基础上提出的概念。该部分将从个人数据、公共数据、企业数据三方面分别分析欧盟、美国、日本的数据战略和立法情况进行分析。因为数据环境不同，各国在立法上对数据产权主体的权利约束程度不同。在法律发展过程中，中国不断借鉴其他国家的法律，主要是以日本等大陆法系国家为蓝本，形成了具有中国特色的法系。从数据立法的角度来看，中国对数据产权的法律约束路径也与日本的立法情况比较相似。企业在参与数据流通的过程中，首先要遵循当地市场的数据立法。集团型企业内部的数据流通，也应遵循当地市场的数据立法的整体思路。

（1）欧洲数据相关法规和战略：在个人数据方面，欧盟是个人数据保护的先驱，其发布的《通用数据保护条例》（General Data Protection Regulation, GDPR）是当前最为严格的个人数据保护法律法规之一。GDPR 强调了在互联网环境下的个人隐私权利，确保了个人数据在处理过程中的保密性、完整性和可用性。在公共数据方面，欧盟有明确的国家级战略和相应的法案。2020 年 2 月 19 日，欧盟委员会发布从战略层面发布了《欧洲数据战略》和《欧洲人工智能白皮书》，旨在构建了一个健康共通的数据空间。在《欧洲数据战略》指导下，欧盟发布了针对数字平台和网络服务领域的专门法律《数字服务法案》、《数字市场法案》；围绕数据共享、开发利用的专门法律《数据治理法案》、《数据法案》；以及针对网络安全领域的进入最终谈判阶段的《网络和信息系统安全指令》、提案阶段的《关于关键实体韧性的指令》。

在企业数据方面，欧盟在 2022 年 5 月 16 日通过的《数据治理法案》（Data Governance

Act) 中也进行了相关描述。该法案构建了 G2B (government to business, 政府对企业)、B2B (business to business, 企业对企业) 商业模式下的数据共享及再利用的框架和模式。该法案体现了 2 个欧盟对企业数据管理上的两个特点: 其一, 弱化个人和企业对数据的财产性权益: 该法案鼓励个人或公司出于共同利益的考虑主动提供数据。从事数据利他主义的组织可允许被注册为“欧盟认可的数据利他主义组织”, 增加企业在其其他交易中的可信度。其二, 强调数据持有者的义务: 该法案认为, 当用户或其代理人要求将联网产品及关联服务数据共享至第三方时, 数据持有者应当在没有不当延迟的情况下, 以全面、结构化、通用和机器可读的格式, 按照与数据持有者获取该等数据的同等质量, 免费向该第三方提供任何现成可用的数据, 以及解释和使用该数据所需的元数据。在技术可行的情况下, 此类数据应当连续实时地提供。总体来说, 欧盟的整体推进方向不是以数据交易为目的, 所以其弱化了参与方的权利, 更强调参与方的义务。

(2) 美国数据相关法规和战略: 近年来, 随着个人隐私信息保护的概念被得到重视, 美国政府对个人数据的交换进行了相关立法。美国加州、爱荷华州、弗吉尼亚州、犹他州等 11 个州相继发布了个人信息保护的相关法律法规。2023 年 3 月 31 日, 美国白宫科技政策办公室发布了《促进数据共享与分析中的隐私保护国家战略》, 从国家层面进一步推动了个人数据的全面保护。同时, 美国也是最早向公众提出公共数据开放概念的国家。早在 1968 年加州的公共记录法案 (Public Records Act) 就提出了将公共数据开放给公众使用, 强调公众对公共数据的知情权。2013 年, 白宫发布《美国数据开放行动计划》开放史密森尼美国艺术博物馆所有数据收藏、食品药物监管局 (FDA) 药物不良反应数据。美国农业部、卫生与公众服务部也分别发布了《2024—2026 年数据战略》和《2023-2028 数据战略》。

然而, 美国政府没有对企业数据的交换进行法律上的强制约束。只要企业间的数据交易不违反美国联邦与州层面的立法, 不存在欺诈与不公平的情形, 就是合法的。总体来说, 美国是完全市场机制导向, 相信市场的自我调节机制, 所以其不通过法律来约束参与方的权利与义务。

(3) 日本数据相关法规和战略: 日本是亚洲国家中数据流通发展最快的国家。在个人数据方面, 日本 2005 年就制定了《个人信息保护法》, 2017 年又根据技术发展情况改进了这一法规。在公共数据方面, 2012 年日本高度信息通信技术社会发展战略本部发布的《数字行政开放数据战略》是日本政府构建数据开放政策体系的开始。2016 年日本内阁发布《推进官民数据利用基本法》, 是日本第一部专门针对数据使用的法律, 为各都道府县制定公共数据开放计划提供了基本框架。基于公共数据属于国民共有财产这一共识, 日本政府规定各都道府县以及其他行政单位应将所持有的公共数据全部作为开放数据提供给民众。开放数据集按其所涉领域共分为 17 类。

在企业数据方面，日本发布了《为实现数据流通平台间合作的基本事项》。同时，日本政府通过对数据交易平台和数据银行进行认证，维护了企业数据的交易秩序。与欧盟和美国不同，日本通过法律明确保护了企业数据所有者的数据产权。日本政府通过在《反不正当竞争法》中增设“限定提供数据”条款（刘影 等，2019），提供差止请求权、损害赔偿、恢复信用等数据产权救济措施，同时对不正当获取、使用和公开企业数据的行为进行约束。总体来说，日本正在建设一个有监督、受管制的数据市场，其平台建设的思路和数据产权保障的措施是值得参考的。

2.3.2 中国数据相关法律法规和政府指引

为促进数据流通，2023 年 10 月 25 日，中国国家数据局挂牌成立。截至 2024 年年初全国已建立包括江苏省数据局、四川省数据局、内蒙古自治区政务服务与数据管理局、上海市数据局等在内的 21 个省级数据局。在个人数据方面，民法典、《数据安全法》、《网络安全法》、《个人信息保护法》4 部法律构成了中国数据立法的基础框架，明确了“个人对其个人信息的处理享有知情权、决定权，有权限制或者拒绝他人对其个人信息进行处理。”在公共数据方面，在 2022 年《国务院关于加强数字政府建设的指导意见》、《国务院全国一体化政务大数据体系建设指南》的指引下，北京市、上海市、杭州市、成都市等多个地区都明确了公共数据的共享机制。

然而，企业数据方面，因为目前中国的数据环境还处在鼓励企业进行数据交换的初期阶段，法律法规、政府政策主要强调的是数据相关方的财产性权利，很少提及与权利对等的加工、保护等义务。《深圳经济特区数据暂行条例》是我国首个基础性、综合性立法，其首次明确了对“数据权利”的保护。该条例明确“由自然人、法人等非企业团体行使对特定数据资源的自主决策、管理、使用报酬及其利益损失或受偿者的数据权利”。然而，数据权利与数据产权仍存在区别。其他地区则向全国统一的数据产权要求靠拢，如《辽宁省大数据发展条例》所要求“按照建立全国统一的产权保护、市场准入和公平竞争、保护市场主体合法财产权益的制度要求，加快培育和壮大数据要素市场”。

《数据二十条》中首次提出的数据产权框架具体表现为三方面的要求：其一，合理保护数据处理者对依法依规持有的数据进行自主管控的权益。其二，在保护公共利益、数据安全、数据来源者合法权益的前提下，承认和保护依照法律规定或合同约定获取的数据加工使用权，尊重数据采集、加工等数据处理者的劳动和其他要素贡献，充分保障数据处理者使用数据和获得收益的权利。其三，保护经加工、分析等形成数据或数据衍生产品的经营权，依法依规规范数据处理者许可他人使用数据或数据衍生产品的权利，促进数据要素流通复用。与欧盟、美国、日本的立法情况相比，中国的数据产权制度表现出两方面的特性：其一，弱化数据所有权：数据资源持有权有别于

数据所有权。在个人数据中，个人天然具有所有权，而企业可在依法依规的情况下可以获得数据资源持有权。这种权利分割的思想在民法中多次体现，是化解数据产权争议、释放企业数据开发动能的制度保障；其二，强调数据处理器权利：中国数据产权制度框架定义了数据交换过程中的数据来源者和数据处理器两种角色，明确列举了数据处理器在数据流通中可获得的权利。2017年8月18日杭州互联网法院根据中央全面深化改革领导小组审议通过的方案挂牌成立。该法院的成立，开启了中国互联网案件集中管辖、专业审判的先河。截至2022年8月15日，杭州互联网法院共结案81443件，其中包括许多典型的数据财产性权利纠纷案件。这些纠纷是中国互联网发展的独特产物，是未来中国数据流通所面临的客观问题。对数据处理器权利的特殊约定，体现了中国司法实践的智慧沉淀。

在《数据二十条》发布后，为保护数据交换双方利益，各地积极制定数据产权登记制度。截至2023年6月，已出台的地方性文件包括《深圳市数据产权登记管理暂行办法》、《浙江省数据知识产权登记办法》、《江苏省数据知识产权登记管理规则》和《北京市数据知识产权登记办法》。

中国数据立法的逐渐完善为企业级数据管理提供了思路 and 方向。中国的企业级数据管理在法律先导的影响下，更注重数据处理器权利及其权利的判定过程。

2.4 企业级数据管理

除了通过法律法规对数据权利进行约束外，企业仍需要数据管理组织来对数据权利和责任进行明确、完成数据资源化、数据资产化的过程，从而形成数据产品、达成数据流通。国外对企业数据管理的讨论持续了数10年，国内对企业数据管理的讨论也跟随数据市场的发展形成了独特的话语体系。

2.4.1 国外数据管理的相关学术理论

1988年，美国麻省理工学院启动了全面数据质量管理（MIT Total Data Quality Management Program 简称TDQM）的计划。这是数据治理在历史上第一次出现。同年，世界上第一个数据管理组织国际数据管理协会（DAMA）成立。该组织认为在信息时代每个企业都需要把数据作为一项重要的企业资产来整合。DAMA推出的DMBOK（Data Management Body of Knowledge）将一个主体内部的数据管理角色分为数据所有者、数据生产者、数据管理者、数据使用者，并阐述了对应角色的权利与义务。这也是学术领域第一次提出，数据管理者应该作为一个单独的角色存在。

2003年国际数据治理研究所（The Data Governance Institute, DGI）成立，其将数据治理分为调整政策、建立决策权、建立问责制、执行管理、管理变革、定义数据、

解决问题、制定数据质量要求、将治理融入技术、利益相关方关怀、沟通、衡量和报告数据价值 12 个步骤。DGI 将数据管理委员会和数据治理办公室作为重要的数据治理组件，强调首先建立决策权进行权利与义务的划分。

此后所有的企业级数据管理研究都是基于 DAMA 和 DGI 开创的数据管理基础框架。在国外数据立法和数据交易实践发展的过程中，数据基础管理框架和数据管理手段也在不断对应革新。Goldstein (2010) 认为，数据资产的管理工作需要逐步改进和完善，并通过管理手段融合到工作流程中，以确保公司的数据资产能够促进企业持续稳定的发展。2017 年 DAMA 推出了 DMBOK 第二版，相对于第一版增加了“数据建模和设计”、“数据集成和互操作”的内容，同时增加了“数据管理组织和角色期望”、“数据管理和组织变革管理”等相关章节，强调数据交易过程中管理组织的重要作用。Fransson et al. (2021) 认为，通过有效的管理技术来增加数据价值是非常重要的。德国马普创新与竞争研究所 (Drexler J., 2023) 在《关于数据所有权与数据访问的立场声明》中提出了企业通过技术手段防止数据被第三方获取从而实现数据排他性的数据管理手段。

2.4.2 国内数据管理的相关学术理论

中国的数据管理理论的启蒙晚于国际数据管理理论，故其内容都有借鉴国际主流数据管理框架的痕迹。《信息技术服务治理第 5 部分：数据治理规范》(GB/T 34960.5-2018) 阐述了在我国数据环境下数据治理的基础概念，其既融合了 DMBOK 中大多数的数据治理要求，也包括了“明确决策和实施机构”，“确保权责利一致”等具有中国特色的数据治理要求。《数据管理能力成熟度评估模型》(GB/T 36073-2018)

(Data management Capability Maturity Model, DCMM) 定义了数据战略、数据治理、数据架构、数据应用、数据安全、数据质量、数据标准和数据生存周期 8 个数据管理核心能力域及 28 个能力项，其中在数据治理能力项要求“设置数据角色，在数据管理范围上建立全面的数据责任体系”。DCMM 将企业数据管理能力成熟度分为初始级、受管理级、稳健级、量化管理级、优化级 5 个等级。DCMM 将数据参与方分为提供方与需求方。《数据二十条》中的数据来源者和数据处理者是数据提供方的一个细分，两者都为数据需求方提供数据。

由中国互联网金融协会牵头编制的《金融数据资产管理指南》(T/NIFA 20-2023) 提出了金融数据资产管理的框架、原则、对象、活动、运营支撑与保障，提供了金融数据资产分类、盘点和估值方法。该指南提出了当银行业金融机构内部开展数据资产管理时可划分的权属关系，其三种权利描述如下：使用权，指在不改变所有权的前提下，对数据资产使用的相关权利；收益权，指对数据资产参与经济利益分配的相关权利；处置权，指对数据资产实施下架退出和数据销毁等处理的相关权利。

该指南还定义了高级管理层、数据资产管理方、数据资产控制方、数据资产开发方、数据资产供数方、数据资产使用方数据管理组织架构中的 6 个相关方。与 DAMA 相比,《金融数据资产管理指南》结合中国实践对数据管理角色进行了更明细的划分。




关于数据管理过程中数据确权问题,国内学者根据理论研究和行业实践提出了对应的观点。清华法院教授申卫星(2023)提出了“三三制”数据确权法,即通过从客体、主体、内容三层横向对数据的来源者与处理者进行分离;纵向按照数据生成的周期,将数据生成区分为数据资源采集、数据集合加工利用和数据产品经营三个不同阶段。这种数据确权方法实际只论述了数据流通过程中一次性交易的判断,并未对连续发生、多次加工的情况提供解决方案。连续的数据加工中遇到的多次授权问题,是需要进一步讨论的。南京大学的黄伟庆(2024)提出可以通过数据平台治理来明确数据流通参与方的数据产权,形成数据权利清单,监督数据流通过程。上海社会科学院信息研究所的张衡(2024)基于《数据二十条》和智能网联汽车场景提出“特定数据生产者的在先持有权+N 个其他数据生产者的访问权”的数据资源持有权分配模式。该模式需要通过技术治理和透明度治理等工具的支持,来实现公平高效的新型数据产权制度。虽然这个方案只考虑了数据资源持有权,但其对工具利用是值得参考。截至目前,中国数据管理理论还处在动态发展的阶段,不同文献对数据管理参与方、数据权利等的定义尚未统一。

2.4.3 集团型企业数据管理的实践

麦肯锡、IBM、埃森哲、德勤等咨询公司都通过企业咨询实践发布了企业数据管理落地建议。外国咨询公司对数据管理组织架构的建议可以被归纳为三种主要形式,分别为集中式数据管理组织架构、联邦式数据管理组织架构、分散式数据管理组织架构(见表 2.1)。分散式的数据管理主要出现在多元化经营的企业中。由于业务种类多且分散,子公司之间或各业务部门之间的数据没有合并使用的价值,整合加工也无法节省数据加工成本。多元化经营的集团型企业可以选择分散式的数据管理模式来消除总部管理带来的额外成本。然而大多数集团型企业还是会选择关联型业务、形成可以相互赋能的上下游产业生态。这种情况下整合多个业务版块或子公司的数据形成漏斗分析、用户旅程等营销管理分析就对业务发展带来价值。在此类集团型企业实践的过程中,统一的数据标准、明确的数据质量基线和独立存在的数据管理者的重要性越发凸显,所以咨询公司也通常推荐集中式和联邦式的数据管理模式。两者的区别主要在于数据管理者所承担的工作内容。集中式的数据管理模式对数据管理者的要求更高,需要数据管理者对集团内的所有业务都有充分的理解,可以对所有数据进行统一加工并对数据使用者的请求进行统一判断。然而联邦式的数据管理模式则需要通过管理手段充分组织各子公司及经营单元按照统一标准加工数据,提供内部市场机制使各主体

可以充分进行数据交易和数据共享。

表 2.1 咨询公司数据管理组织架构三种常见形态的整理

	集中式	联邦式	分散式
			
描述	数据管理负责人与数据管理团队（数据专员）是专职的、永久的，对所有数据的产生、演变、维护等进行集中式管控。	总部设立数据管理负责人，对数据管理整体活动进行协调与管控；在各业务单元或条线设立专门组织或角色，负责本业务领域的的数据管理工作；组织成员可以专人专岗或兼岗。	不存在企业级数据管理负责人角色；数据相关的活动分散在各个部门；组织成员以兼岗为主。
优势	<ul style="list-style-type: none"> – 有一个强有力的数据管理专业组织负责企业数据； – 职责明确，目标清晰，组织固定而集中； – 组织内专业化分工强，汇报条线清晰； – 自上而下执行驱动力强。 	<ul style="list-style-type: none"> – 数据管理和业务管理更好地融合，根据职责需要设置岗位角色，执行效率较高； – 能够实现较好的横向协调与组织； – 专业化分工清晰，有助于员工提升能力。 	<ul style="list-style-type: none"> – 能够较好地理解各业务单元的业务和文化，业务管理较易在单个业务领域系统上实现； – 在应用需求的基础上，数据问题可以在单个部门内快速解决，被服务满意度高而且对资源的要求不高。
挑战	<ul style="list-style-type: none"> – 对数据管理人员的能力要求非常高，成本高； – 其他部门缺乏数据管理能力，跨部门的沟通成本高，协作不足； – 太过集中容易僵化，影响工作效率。 	<ul style="list-style-type: none"> – 纵向需要较强的组织影响力与协调能力来推动企业数据管理工作； – 数据管控力度减弱，需要更强的评价手段进行过程监督。 	<ul style="list-style-type: none"> – 缺乏企业级数据管理视角和统一管理，跨业务部门的协作非常困难； – 资源重复的情况较为常见。

数据来源：基于公开信息进行整理

近年来，中国集团型企业纷纷结合自身数据资源、数据能力等各方面优势，将集团内功能有机联系，形成数据要素生态体系，已形成一些落地实践，有望带动集团内各方参与者有序运转，形成数据价值的“飞轮效应”。

2020 年中金公司以“One CICC, One Data”的数据化理念为引领，提出数字化的重要战略举措，启动数据中台的建设。在《2020 金融企业数字化转型报告》中，麦肯锡提出了数据“联邦制”的概念，在业务部门中嵌入数据团队，快速响应业务需求。

为使信息技术部门和业务部门在数据工作中更好协同，中金公司接受麦肯锡建议，在组织架构上进行了“联邦制”的调整。为有效推动项目开展，公司搭建数据治理体系，结合大数据平台及数据资产管理平台落地建设，实现数据管、查、用的一站式打通，构建五大维度核心能力：“全面的数据汇聚”、“统一的数据平台”、“丰富的数仓资产”、“可信的易用数据”、“便捷的数据应用”。传统金融企业中，信息科技往往是独立部门，集中管理。而“数据联邦制”是领先金融机构在数字化转型过程中探索出来的新模式。中金公司的落地实践获得由中国金融杂志社、中国信通院云计算与大数据研究所共同主办的“第二届金融数据治理论坛”颁发的优秀数据治理案例奖项。

徐工集团（王畅，2023）设立有集团信息化管理部和分公司信息化管理部，形成联邦式的数据管理组织架构，同时还在集团公司设立数据治理官对集团公司的数据管理职能进行统筹；通过集团统一门户的数据服务需求收集和用户反馈 OA 等工具落地数据服务安全、质量、监控等方面的数据管理要求；结合用户需求和数据资产盘点，形成系统的、在线的开放共享数据目录为开放的数据市场提供铺垫；并通过统一的口径实现数据集团级的复用，有效实现了主动的数据服务模式。

以上两个案例具备以下 2 个共同特征：其一，两者都采用了联邦式数据管理组织架构：集团公司设有数据组织对集团内数据管理工作进行统筹，对数据管理原则及数据汇聚和流通的原则进行定义、对数据平台建设负责；各子公司基于各自业务特点分别建设数据组织、接受集团公司的管理。其二，两者都对集团内各方参与者的数据权利和数据义务进行了探索：通过“可信的易用数据”和“通过统一的口径实现数据集团级的复用”反映子公司或相关数据处理者保障数据质量的义务和集团公司加工使用、经营数据产品的权利。但这两个案例发生较早，无法根据《数据二十条》对数据产权进行明确。这是需要在后续实践中继续探索的。

第三章 案例分析

3.1 泰康保险集团现状介绍

泰康保险集团股份有限公司（简称“泰康保险集团”）业务涵盖金融、地产、健康、生物医药、大众事业等多个领域，是一家综合性大型金融集团。泰康保险集团着力打造“活力养老、高端医疗、卓越理财、终极关怀”四位一体商业模式。

3.1.1 集团经营现状

根据 2023 年最新的业务拆分情况，泰康保险集团旗下拥有 7 家主营业务公司，包括：

- (1) 泰康人寿保险有限责任公司（下称泰康人寿），是一家以人寿保险，健康保险为核心，打造集医院、养老机构、口腔医疗机构、家庭医生为一体的全产业链保险公司，2023 年泰康人寿保费规模达 2031 亿元，排在行业第四，增速达 19%；
- (2) 泰康在线财产保险股份有限公司（下称泰康在线），是一家以财产保险、健康保险为核心的互联网在线保险服务提供商；
- (3) 泰康养老保险股份有限公司（下称“泰康养老”），是一家以团体保险、企业年金、个人养老保险为主营业务的专业养老保险公司；
- (4) 泰康资产管理有限责任公司（下称“泰康资产”），是一家投资管理自有资金、保险资金、受托资金的资产管理公司；
- (5) 泰康医疗管理有限公司（下称“泰康医疗”），致力于打造以医险结合、医养结合为特色，医教研一体化的高品质医疗服务品牌，布局东西南北中五大医学中心，推进价值医疗创新，提供以患者需求为中心，全人全程全链条的医疗和健康管理服务；
- (6) 泰康拜博医疗集团有限公司（下称“泰康拜博”），一家拥有 40 余家口腔医疗机构，布局全国、规模化运营的口腔医疗集团。
- (7) 泰康之家经营管理有限公司（下称“泰康之家”），一家对全国 20 余家养老机构进行经营管理的公司，其所管理的养老机构的房产产权由泰康人寿持有。

2023 年，泰康保险集团还成立了泰康科技有限公司（下称“泰康科技”），旨在承接全集团科技服务。

泰康保险集团共有 481 家成员企业，其数据范围广泛，数据产权关系错综复杂。本文从集团公司角度出发，旨在通过明确数据产权机制，激励数据流通，从而促进主营业务发展。故本文所讨论的数据产权关系集中在 7 家主营业务公司和集团公司之间。

3.1.2 数据管理现状

泰康保险集团的集团公司设有大数据部，统筹全集团数据的治理和管理工作。

7 家主营业务公司均已成立数据部门，一方面对子公司数据进行梳理和汇总，一方面积极配合集团公司大数据部的数据管理要求。按照 DCMM 进行评估，各子公司的数据管理能力等级均在稳健级及以上。经过向 7 家主营业务公司数据积累情况的调研，本文整理了每家子公司的主要数据域（见表 3.1）：

表 3.1 泰康保险集团主营业务公司主要数据域的说明

泰康资管	财税数据、公用数据、账户数据、合同数据、参与人数据、渠道数据、产品数据、事件数据、资产数据、资讯数据
泰康人寿	财务数据、管理数据、客户数据、保单数据、队伍数据、产品数据、渠道数据
泰康在线	客户数据、保单数据、渠道数据、产品数据、承保数据、保全数据、理赔数据、再保数据、收付费数据
泰康养老	财务数据、OTO（销售端管理）数据、保单数据、客户数据、业绩数据、运营数据、组织发展数据
泰康拜博	财务数据、管理数据、客户数据、器材数据、后勤管理数据、预约数据、项目数据、复诊数据、活动数据
泰康之家	客户数据、任务数据、账单数据、支付数据、设计数据、工程数据、运营保障数据
泰康医疗	病患数据、门急诊数据、治疗数据、处方数据、住院数据、手术数据

资料来源：根据调研结果梳理

集团公司为构建泰康保险集团数据资源全景，促进数据流通，将在集团内具有流通意义的、由集团公司参与统筹管理的数据分为：客户数据、保单数据、队伍数据、财务数据、管理数据、健康数据、超体数据 7 个数据域。

集团公司的数据域与子公司的数据域不是一一对应的，是集团公司根据集团整体商业模式规划后的结果。例如，集团公司的客户数据来自泰康资管的参与人数据、泰康人寿的客户数据、泰康医疗的病患数据等；集团公司的财务数据来自泰康资管的财税数据、泰康人寿的财务数据、泰康在线的收付费数据、泰康之家的订单数据等。为更好地实现数据价值，集团公司目前已成立客户数据中心、财务数据中心和健康数据中心，对特定数据领域进行数据处理。同时，集团公司本着应用数据一体化的管理思路，由集团公司的超体核心研发团队对超体数据进行管理。集团公司内部针对不同数

据有不同的管理方式和团队。为了简化分析过程，在后续分析中将集团公司看作一个整体。当子公司将各领域数据提供给集团公司时，子公司则作为数据来源者。集团公司对这些数据进行整合，则作为数据处理者。

3.2 泰康保险集团数据产权分置分析

本部分主要是基于《数据二十条》中提出的数据产权制度框架，对集团公司作为数据处理者所享有的权利进行分析。

在展开数据产权分置的分析过程中，本文设定了如下 5 个前提条件：

- (1) 尊重数据来源者的在先权利（王利明，2023），保护相关子公司的商业秘密和客户的隐私权利；
- (2) 《数据二十条》未对数据来源者的权利进行明确定义，故分析中不对数据来源者的权利进行展开讨论；
- (3) 遵循《中国人民银行业务领域数据安全管理办法（征求意见稿）》等相关法律法规对数据处理者在分级分类使用数据上的要求，即在同一个数据领域下可以根据数据的分级分类有不同的产权划分情况（李览青 等，2023）；
- (4) 在保护数据来源者的合法权益的前提下，充分争取数据处理者数据资源持有权、数据加工使用权、数据产品经营权，从而实现最大化的数据流通；
- (5) 在数据流通过程中，数据参与方的角色会发生变化（见图 3.1）。例如当子公司从客户处采集到数据进行加工时，客户是数据来源者、子公司是数据处理者；当集团公司处理完数据再提供给子公司时，集团公司是数据来源者、子公司是数据处理者。当数据来源者授权数据处理者使用数据资源或数据产品时，有权对数据处理者提出权利约束的要求。因此，数据处理者的权利在数据流通的过程中，从数据范围、权利内容上都是逐渐收束的。

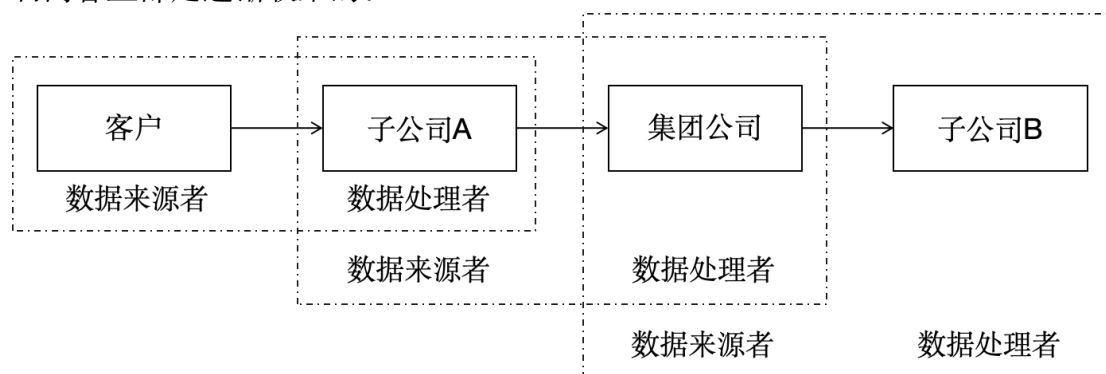


图 3.1 数据参与方角色变化的说明

本部分所讨论数据范围，集中在集团公司参与统筹的 7 类数据中。根据分析发现，根据泰康保险集团当前的数据管理模式，部分数据可以进行明确的数据产权划分，而

另一部分存在争议，故将分析内容分为：一部分数据产权相对清晰的数据，包括财务数据、管理数据、超体数据、健康数据；一部分数据产权存在争议的数据，包括保单数据、客户数据、队伍数据。经总结发现，数据产权相对清晰的数据一般是不涉及市场行为、在内外部管理要求下进行流通的数据，而数据产权存在争议的数据则是具有市场流通价值的数据。

3.2.1 数据产权相对清晰的数据

(1) 财务数据:

财务数据是反映公司财务状况和经营成果的数据，通常包括资产负债表、利润表、现金流量表等。为完成集团公司进行公司信息统一披露、监管报送等相关工作，集团公司与子公司约定财务数据的数据开放范围，由子公司数据部门向集团公司大数据部提供数据，由集团公司大数据部进行整合并将结果数据提供给集团财务部（见图 3.2）。集团公司对该部分数据具有数据资源持有权和数据加工使用权。

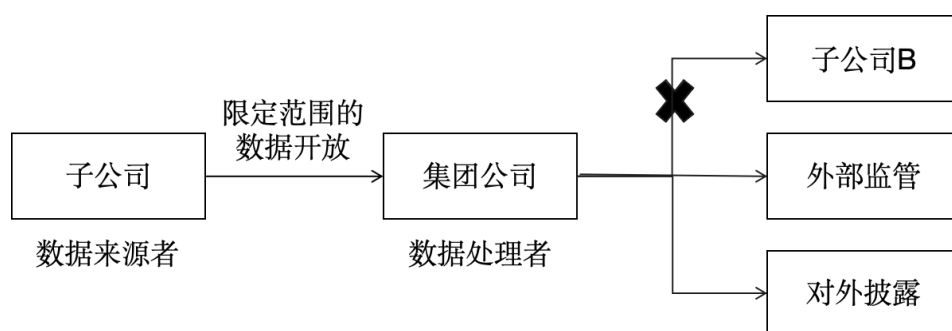


图 3.2 财务数据流通方式的说明

同时，财务数据涉及各子公司的商业秘密，则集团公司不具有数据产品经营权。（见表 3.2）

表 3.2 财务数据产权分配的说明

	数据范围	角色	权利
各子公司	所约定的 财务数据	数据来源者	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权

资料来源：根据分析结果梳理

(2) 管理数据:

管理数据是企业人力资源、法律合规、行政、办公等管理动作过程中产生的数据。泰康保险集团采取集中式管理的模式，集团公司对应管理部门具有统筹子公司管理动

作开展的职能，故集团公司对所约定管理数据具有数据资源持有权和数据加工使用权。

集团公司向各子公司提供 DHR 系统、法务中心系统、OA 系统、掌上办公 APP 泰家园等通过 LDAP（Lightweight Directory Access Protocol，轻量目录访问协议）进行登录的统一办公软件，从而采集和使用各子公司的管理数据。未采用统一办公软件的子公司的（例如，泰康资管因存在大量非标合同，未使用集团公司提供的法务中心系统。），通过特定接口或线下表格，以最小化使用为原则，将数据同步给集团公司对应管理部门。对应管理部门再按照分级分类情况，将数据汇总到集团公司大数据。

管理数据同样涉及各子公司的商业秘密，故集团公司不具有数据产品经营权（见图 3.3）。在数据加工使用的过程中，集团公司大数据部根据集团公司法务部的要求在数据门户开放法务专区、通过管理数据加工数据产品、向各子公司法务部展示合同处理时效。

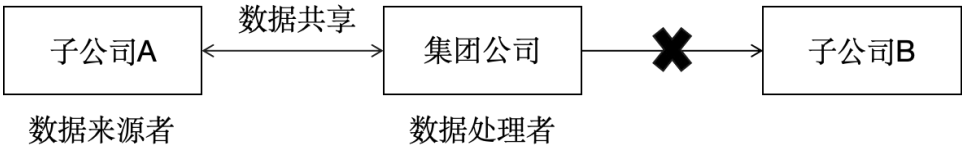


图 3.3 管理数据流通方式的说明

这种数据共享不是市场行为。B 子公司不能获取 A 子公司的管理数据，集团公司也不能再将加工后的数据产品转卖回 A 子公司，A 子公司也不对加工后的数据做留存。所以，集团公司虽然使用管理数据开发了数据产品，但不具有数据产品经营权这一财产性权益（见表 3.3）。

表 3.3 管理数据产权分配的说明

	数据范围	角色	权利
各子公司	所约定管理数据	数据来源者	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权

资料来源：根据分析结果梳理

(3) 超体数据:

超体数据是泰康保险集团围绕公司战略“打造超级体验”采集的特定数据。泰康保险集团创始人、董事长兼 CEO 陈东升在泰康人寿 2021 年 TOP 峰会上表示，“泰康正在引领一个崭新的商业模式，超级体验式销售就是最大的抓手，体验式销售是寿险销售的一个伟大革命。”经过 10 多年的布局 and 3 年的全面发展，泰康保险集团已拥有 30 多个养老园、10 多个超级体验中心、10 多台超级体验车、多家医院和 40 多家口腔

医院。集团公司的超体团队还着力打造打通所有超体实体的管理系统“超体核心”、为泰康保险集团客户提供全面服务的泰生活 APP 和泰康医生 APP，并在 APP 中打造了 VR 云超体服务；集团公司的客服团队为泰康保险集团客户提供热线服务。

所以，超体数据分为线下超体数据和线上超体数据两部分：

① 线下超体数据是由超体实体中的门禁机、摄像头、可穿戴设备、老人呼救仪等硬件设备传回的音频、视频、位置信息等多种数据。

② 线上超体数据是通过所有泰生活 APP 和泰康医生 APP 上的埋点收集到的客户行为数据，例如客户在云超体上的浏览时长、客户自主录入的数据、客户在线下超体参访后的反馈数据等。

线下超体数据和线上超体数据都是通过客户在超体实体或者 APP 上留下的唯一识别信息（例如脱敏的手机号、人脸图片等）串联起来的。这些采集来的原始数据都是非结构化的，需要通过清洗、加工、模型化才能使用。数据加工后就变成了具有数据流通价值的数据产品。例如，使用参访时在某房型停留时间及参访后反馈情况加工出来的某类客户对房型喜好的评分、通过近 30 日在泰生活上浏览过的推文加工出来的对某个客户的最近关注话题标签等（见图 3.4）。

虽然客户是通过子公司引流完成的相关行为，但是线下超体所使用的硬件设备及线上超体所使用的 APP 和超体核心都是由集团公司提供的。所以本文认为，超体数据的数据来源者应该是客户，而非各子公司。

集团公司拥有超体数据的数据资源持有权和数据加工使用权。同时，集团公司具有数据产品经营权，集团公司可以向有保险业务的子公司提供以数据产品形式出现的销售线索，从而提升销售效率。该类数据产品可以被作为泰康保险集团数据资产估值的典型场景。在数据产品完成估值后，集团公司通过内部结算的方式完成与子公司的数据交易。

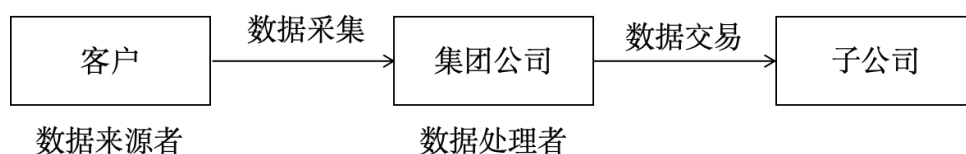


图 3.4 超体数据流通方式的说明

超体数据涉及个人数据，但个人行为数据的权属和使用边界在法律和实务上仍存在争议。民法典 1032 条规定，“自然人享有隐私权。任何组织或者个人不得以刺探、侵扰、泄露、公开等方式侵害他人的隐私权。隐私是自然人的私人生活安宁和不愿为他人知晓的私密空间、私密活动、私密信息。”虽然超体数据所反映的是客户这个行为主体的信息，但是这些行为是在泰康保险集团所提供的场所发生的，不是私密场所。行为本身也不是私密行为。同时，在行为发生前泰康保险集团得到了客户本人对数据

使用和加工的授权，并且在使用时无法将数据回溯到具体的个人，所以行为所产生的数据也不是私密数据。

按照如上分析，本文认为，泰康保险集团对超体数据所加工的数据产品的使用考虑了自然人的隐私权，即保护了数据来源者的权利（见表 3.4）。

表 3.4 超体数据产权分配的说明

	数据范围	角色	权利
客户	线下超体数据 线上超体数据	数据来源者	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权
集团公司	由超体数据加工出 来的数据产品	数据来源者	/
各子公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权

资料来源：根据分析结果梳理

（4）健康数据：健康数据是泰康保险集团围绕公司战略“打造大健康生态”采集的特定数据。其数据主要来源于泰康保险集团旗下医院、牙科诊所、超级体验中心、所投资的体检中心、所有子公司的理赔信息、通过数据交易中心等渠道购买的数据中提炼出来的反映客户健康状况的数据，例如慢病史、看病记录等。为了践行建设大健康产业生态体系的战略，集团公司收集、加工各子公司所拥有的客户健康数据，整合成地域慢病分析、特殊疾病投保规则等数据产品并将其提供给有保险业务的子公司，从而全面降低经营风险。

经分析，健康数据与超体数据相似，由健康数据加工出来的数据产品在使用时无法将数据回溯到具体的个人。但与超体数据不同的是，大部分健康数据不是客户在泰康保险集团所提供的场所产生的，其数据所有权归客户所有。

在相关子公司采集数据时需要客户提供数据授权 1 才能获得对应的数据资源持有权；当相关子公司将数据资源共享给集团公司和其他子公司时，需要客户数据授权 2。所以，相关子公司对健康数据都只在获得客户数据授权 1 的情况下，具有数据资源持有权和数据加工使用权；在获得客户数据授权 2 的情况下，具有数据产品经营权（见图 3.5）。

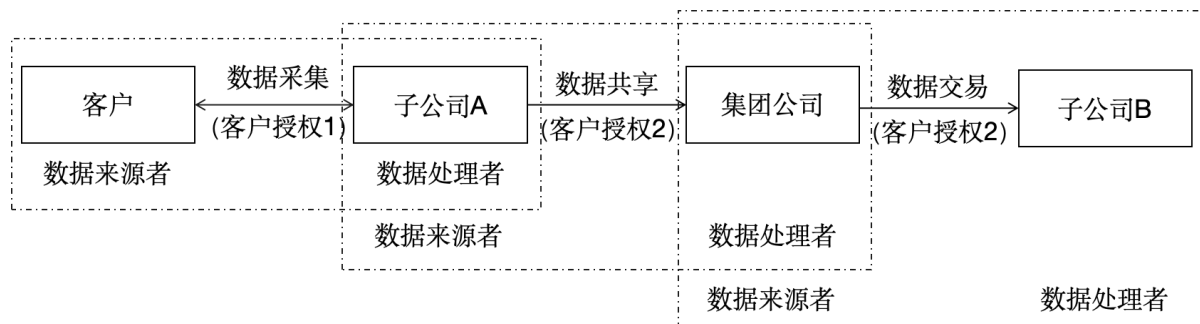


图 3.5 健康数据流通方式的说明

根据调研，与健康数据相关的数据产品通常被用于核保、核赔等风控场景，以及健康建议、健康推荐等服务场景。

用于风控场景的健康数据相对容易获得客户的授权。其原因是，若客户未提供客户数据授权 2 且发生了相关保险事故的，根据保险法规定，“投保人故意不履行如实告知义务的，保险人对于合同解除前发生的保险事故，不承担赔偿或者给付保险金的责任，并不退还保险费。”故在这种场景下，本文认为，子公司作为数据处理者的权利是可以获得的。相应地，当子公司将健康数据共享给集团公司时，集团公司作为数据处理者的权利也是可以获得的。（见表 3.5）

表 3.5 健康数据产权分配的说明

	数据范围	角色	权利	条件
客户	健康数据	数据来源者	/	获得客户授权 1 则获得数据资源持有权、数据加工使用权；获得客户授权 2 则获得数据产品经营权
各子公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	
各子公司	加工后的健康数据	数据来源者	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	健康数据仅用于风控场景
集团公司	风控场景中由健康数据加工出来的数据产品	数据来源者	/	/
各子公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	/

资料来源：根据分析结果梳理

用于服务场景的健康数据较难获得客户授权，且容易产生纠纷，故到目前为止健康数据的数据种类不多，数据充足度不高，数据产品的可用性也不强。主营业务公司对健康数据的大规模使用都处在观望的阶段，故本文认为，各子公司在将健康数据共享给集团公司时，应对其权利进行使用范围的约束。

3.2.2 数据产权存在争议的数据

泰康保险集团根据国内外先进保险理念，很早就提出了“产品、客户、队伍”的金三角组合，其所表达的是，保险销售既不是单独以产品为中心的，也不是单独以客户为中心的，而是应该同时抓住三个保险销售的主要对象。正因如此，泰康保险集团将保单数据、客户数据、队伍数据视为可以促进业务增长的主要数据资产。这三类数据对保险销售起到了影响作用，目前仍存在数据产权争议。

(1) 保单数据：保单是客户与各保险业务子公司签订的合同。保单数据是以保单为对象的签约、保全、理赔、终止等保单全生命周期数据，实际反映的是保险产品的销售情况。

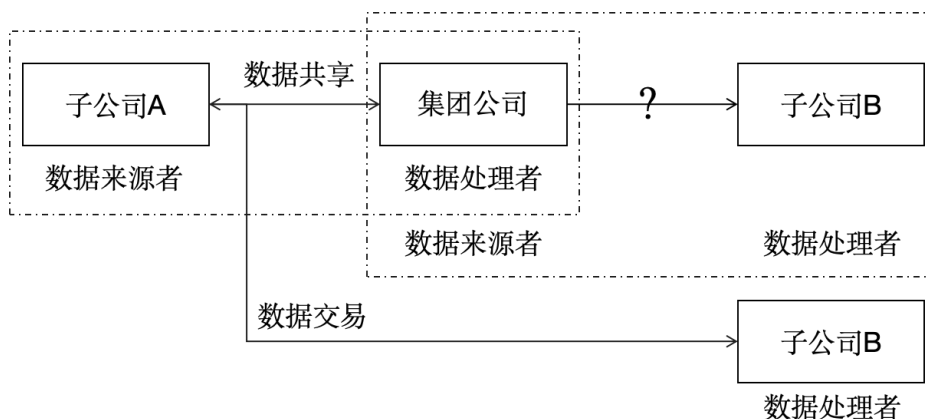


图 3.6 保单数据流通方式的说明

根据调研，保单数据的数据产权是存在争议的。保单所对应的保险产品是子公司设计的，保单数据是子公司与客户根据保险产品属性签订合同产生的，故子公司对保单数据具有数据所有权。集团公司认为一方面特定保险产品的历史销售情况，可以帮助其他子公司做销售判断，是具有数据流通价值的；另一方面数据加工后无法回溯到具体保单，是可以保护子公司在先权利的（见图 3.6）。

作为保单数据的数据来源者，子公司认为保单数据与财务数据类似，可以反映公司的经营情况，属于公司的商业秘密。类似管理数据，集团公司可以拥有保单数据的数据资源持有权，数据加工使用权，从而掌握整个集团的经营情况。但是从保护数据来源者的商业秘密的角度出发，集团公司不应具有数据产品经营权（见表 3.6）。

更进一步，子公司认为，即使集团公司可以保护子公司 A 的商业秘密的基础上将

保单数据加工成的数据产品共享给子公司 B，集团公司也不应该通过数据交易的方式从中获得利益。子公司可以自行通过数据交易向子公司 B 保单数据相关的数据产品。

根据分析，保单数据的数据产权争议主要原因是子公司不认可集团公司数据加工的劳动贡献。当前，子公司通过数据共享的方式向集团公司提供保单数据。如果要子公司认可集团公司数据加工的劳动贡献，集团公司也应认可子公司数据采集的劳动贡献，通过数据交易的方式从子公司获得保单数据。

表 3.6 保单数据产权分配的说明

	数据范围	角色	不存在争议的权利	存在争议的权利
保险业务 子公司	保单数据	数据来源者	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	数据产品经营权
保险业务 子公司	保单数据 加工的数 据产品	数据来源者	/	/
其他子公 司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	/

资料来源：根据分析结果梳理

(2) 客户数据：在泰康保险集团，客户是指购买过保单的投保人、被保险人、受益人。客户数据是以客户为对象的所有数据，其中包括：

第一类：在签订保险合同时，经客户授权获得的客户的姓名、身份证号、手机号、银行账号、病史等；

第二类：在保单生命周期中，代理人经客户授权收集的客户的身高、体重、亲属关系、工作单位等；

第三类：通过第一类、第二类客户数据与其他数据融合加工而来的数据。例如，客户的保单情况在客户数据中以标签数据、统计数据的形式出现，包括某个客户是否有车险保单、某个客户有效寿险保单的件数、某个客户有效累计身故保额的总额等；

通过分析发现，客户数据与超体数据和健康数据容易产生混淆，可以通过识别数据对象的方式对三类数据进行区分：

其一，超体数据是以体验对象作为对象的。体验对象可以是泰康保险集团的保险客户，也可以是没有购买过保单的泰生活 APP 用户、养老园的参访者。两者在数据应用场景中，通过集团公司打造的客户唯一编码（One Data）进行关联。

其二，健康数据是以健康服务对象作为对象的。健康服务对象可以是泰康保险集

团的保险客户，也可以是泰康保险集团旗下医院、牙科诊所、体检中心等医疗场所的客户。两者在数据应用场景中，通过集团公司打造的客户唯一编码进行关联。

泰康保险集团为支持战略落地，在数据分类时将超体数据和健康数据与客户数据进行了剥离，保障了其在集团内的有效流通。根据调研，其他客户数据仍然存在数据产权的争议。

基于历史的数据流通情况，子公司将经过客户授权的客户数据共享给集团公司，集团公司为子公司提供客户唯一编码识别的数据服务。经过数据积累，集团公司结合其他经过授权的数据和客户数据加工出丰富的数据产品，包括高净值客户标签、健康险购买意愿标签等，并希望通过数据交易的方式提供给子公司。（见图 3.7）

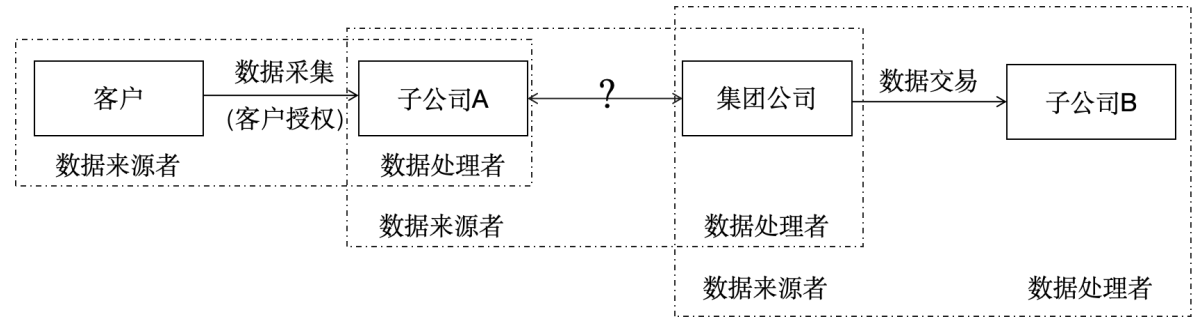


图 3.7 客户数据流通方式的说明

表 3.7 客户数据产权分配的说明

	数据范围	角色	不存在争议的权利	条件	存在争议的权利
客户	第一类、第二类客户数据	数据源者	/	/	/
保险业务子公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	客户授权	/
保险业务子公司	第一类、第二类客户数据	数据源者	/	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	客户授权	数据产品经营权
保险业务子公司	第三类客户数据	数据源者	/	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	客户授权	数据产品经营权

资料来源：根据分析结果梳理

保险业务子公司作为数据来源者认为，不应由不了解实际业务的集团公司对客户数据进行加工，即集团公司不应具有数据产品经营权。集团公司则认为各保险业务子公司只能加工自己部分的数据，无法获得第三类客户数据，即集团公司在数据加工环节是有劳动贡献的。（见表 3.7）

根据分析，要解决客户数据的数据产权争议首先要对客户数据的数据产权进行分类处置。拆分来看，第一类、第二类客户数据的产权争议与保单数据的产权争议的原因类似，是数据来源者对数据处理者加工贡献的不认可。对于第三类客户数据而言，集团公司需要获得所有数据来源者的授权，才可以提供数据产品。或者集团公司可以通过数据交易的形式仅将需要用到的其他数据提供给子公司，使子公司成为数据处理者。第三类客户数据的产权争议则转变成了数据处理者之间谁应具有数据产品经营权的争议。

（3）队伍数据：队伍数据是代理制销售人员等销售团队成员的行为数据和管理数据。在泰康保险集团，除代理制销售人员外，还有泰康在线的服务经理、泰康资管是客户经理、拜博口腔的门店经理都属于销售团队的范畴。但因为代理制销售人员是行业，也是泰康保险集团体量最庞大的销售团队。故队伍数据主要包括的是代理制销售人员的相关数据。同时泰康 HWP 的数据也是队伍数据的组成部分之一。近两年来，由于社会环境变化，代理人渠道在保险行业呈萎缩趋势，泰康践行其建设大健康生态体系的战略，打造了泰康 HWP（Health & Wealth Planner，即健康财富规划师）。根据原银保监会数据，2020 年年底，全国保险公司在保险中介监管信息系统执业登记的代理制销售人员共有 842.8 万人，2021 年年底为 590.7 万人，2022 年上半年仅为 521.7 万人，较 2020 年年底下降 38.1%。泰康代理人从 2020 年底的 60 万下降到了 2023 年底的 40 万，并继续呈下降趋势。与之相对，自 2018 年至今，泰康 HWP 队伍已突破 1.5 万人。与代理人线下地推、线下管理逐渐转线上的方式相比，泰康 HWP 主要通过自媒体、线上互动的方式进行营销，通过泰行销 APP 进行销售管理。虽然泰康 HWP 的人数只是代理人的几十分之一，但是其采集到的数据种类更多、数据充足度更高，数据可用性更强。

无论是代理人还是泰康 HWP 都是与泰康人寿进行签约；主要用于代理人和泰康 HWP 管理的 APP 泰行销也是归属于泰康人寿。所以代理人是队伍数据主要的数据来源者，而泰康人寿是队伍数据主要的数据处理者。代理人渠道是泰康人寿的主要销售渠道，队伍数据帮助泰康人寿更好地管理代理人。

根据调研，队伍数据的加工、使用是存在数据产权争议的。这种争议主要存在交叉销售场景。泰康保险集团为最大程度挖掘客户价值，鼓励代理人向自己的客户销售其他子公司的产品，例如代理人可以成为拜博口腔为代理人专门设置的“爱牙大使”

代卖补牙产品。又例如代理人可以通过销售泰康养老与泰康人寿合作的“幸福有约”产品代卖养老社区服务。在销售过程中，代理人就会在其他子公司的终端上留下行为数据。这部分数据也属于队伍数据，相关子公司是这部分数据的数据处理者，具有这类数据的数据资源持有权。（见图 3.8）

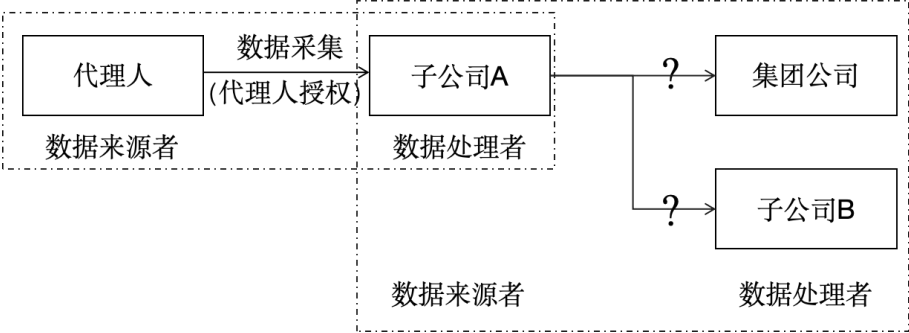


图 3.8 队伍数据流通方式的说明

表 3.8 队伍数据产权分配的说明

	数据范围	角色	不存在争议的权利	存在争议的权利
代理人	泰康人寿采集到的队伍数据	数据来源者	/	/
泰康人寿		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	/
泰康人寿		数据来源者	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权	数据产品经营权
代理人	相关子公司采集到的队伍数据	数据来源者	/	/
相关子公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	/
泰康人寿		数据处理者	/	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权
相关子公司		数据来源者	/	/
集团公司		数据处理者	数据资源持有权 数据加工使用权 数据产品经营权	

资料来源：根据分析结果梳理

为更好地评价代理人的交叉销售效率，相关子公司希望通过集团公司获取其他代理人数据。泰康人寿则认为代理人是其公司资产的一部分，如果直接共享给相关子公司，则泄露了其商业秘密。泰康人寿无法监督集团公司行使其数据产品经营权，故泰康人寿认为集团公司不应具有数据产品经营权。（见表 3.8）

另一方面，为了形成更全面的代理人评价模型，泰康人寿也希望通过集团获得相关子公司采集到的队伍数据。泰康人寿认为代理人本来就是其公司资产的一部分，其理应直接获得队伍数据的数据资源所有权和数据加工使用权。

经分析，队伍数据的数据产权争议有两方面的原因。一方面，相关子公司的数据采集劳动贡献没有被认可。虽然队伍数据是以代理人为对象的，但是相关子公司需要通过工具对数据进行采集。另一方面，数据来源者对数据处理者的能力和行为无法充分信任。数据产权可以进一步细化到队伍数据中的某一个部分，子公司也可以通过使用审核等管理手段来实现集团公司作为数据处理者的权利。

3.3 本章总结

根据对泰康保险集团数据流通的分析可以发现，《数据二十条》中提出的数据处理者的三种权利在一定条件限制下是可以在保险集团型企业落地的。但是，单纯的条件约束并不能完全解决复杂场景中的数据产权争议。泰康保险集团在既往的数据流通中，已经通过一些管理手段，例如提供统一办公软件、提供集团客户经营 APP 等，规避了部分数据产权争议。这些手段是可以被提炼并复制到其他保险集团型企业的。同时，为进一步解决数据产权争议，泰康保险集团仍需进一步优化管理模式、提升管理手段。

第四章 对策与建议

泰康集团目前所存在的问题，是在数据流通的过程中普遍发生的。综合案例分析，可以将争议问题总结为以下 3 点：其一，数据来源者（子公司）对数据处理者（集团公司）行使数据产品经营权表示担忧，从而导致数据不流通。其二，数据处理者之间（子公司和集团公司）对谁具有数据产品经营权存在争议，从而导致数据价值无法充分被挖掘。其三，数据处理者（相关子公司）对数据采集、加工等的劳动和其他要素贡献没有得到尊重，从而导致数据价值无法体现。

这些问题主要是由两个原因导致的：其一，管理模式不清晰。集团公司为全集团提供数据流通的数据平台、制定数据流通规则的同时，仍使用平台获取到的数据加工数据产品。这种“既做裁判、又下场踢球”的行为可能导致集团公司无法对获得的数据资产进行公平估值，从而引发子公司对于数据流通的担忧。其二，管理手段待优化。从数据管理能力的角度来讲，市场上已经有支持“数据可用不可见”的工具，用来帮助多方进行数据融合，提升数据产品的多样性。同时，子公司在数据加工工具上的分散建设可能导致数据精度不一致，算力资源浪费等问题，从而导致数据加工成本增加，数据价值无法体现的问题。

泰康保险集团想要化解数据产权争议，促进数据流通可以从优化管理模式和提升管理手段两个方向出发。

4.1 优化管理模式

泰康保险集团在业务管理上采取集中式的管理模式，集团公司的中后台部门因此收集了部分数据。集团公司既要的内部收集到的数据进行自主管控，也要通过建设数据平台促进子公司间的数据流通。在过去，数据安全相关法律法规还不健全的情况下，集团公司可以采取与业务管理配套的集中式的数据管理模式，即将子公司所有数据应收尽收、加工整合后再统一提供数据产品。但随着数据安全相关法律法规的发展，集团公司很难充分理解、统一协调各业务板块的数据合规要求、按照统一颗粒度对所有数据进行收集、整合。其次，随着数据量的膨胀，数据处理需要投入大量的人力资源。作为成本中心的集团公司，很难维系这样一个巨大的数据团队来对数据进行加工。最后，集团公司参与数据流通，导致市场机制管理者的角色缺失，无法形成有效的数据市场。综上，泰康保险集团的数据管理模式是有待优化的。

数据联邦制是中国金融集团型企业在实践过程中验证出来的可行模式。其具体可描述为：集团公司提供数据平台、设计数据资产估值规则、监督数据产品交易、保护所有数据处理者的数据加工使用权和数据产品经营权；各子公司对业务相关的数据进

行清洗、保证数据质量、根据业务理解打造数据产品；集团公司派驻数据专员到各子公司或者指定子公司数据负责人参与集团数据管理虚拟组织的方式，共同参与数据管理、推动数据产品交易落地。

对于集团公司而言，从原先既要加工数据又要管理数据变为了单纯的规则制定者和平台提供方，数据联邦制的管理成本是更低的。对于子公司而言，有流通价值的数据资源可以得到公平估值后进入数据流通。数据处理者在履行数据产品经营权时，也将考虑数据资源的成本提出合理的估值。这样便通过生产关系的调整，规避了数据产权的争议。

泰康保险集团在数据联邦制改造的过程中应该：

一方面，强调集团公司统筹数据管理的职能，弱化或剥离集团公司作为数据处理者的角色。集团公司可以作为数据来源者将数据处理的相关权利赋予泰康科技，从而对泰康科技提出数据质量等相关管理要求。集团公司在提供数据资产估值规则后，可以由泰康科技与其他子公司进行数据交易，从而获得加工数据产品所需的数据资源。泰康科技在加工完数据产品后，再通过数据资产估值规则，与其他子公司进行数据交易，完成数据流通的闭环。集团公司也可以将数据平台建设的职能剥离到泰康科技，由集团公司提出数据平台建设的需求和要求，由泰康科技组织开发人员实现平台功能。

另一方面，强调子公司在享有数据产品经营权的同时，也应强调子公司所谓数据处理者有保障数据质量的责任。集团公司可以派驻数据专员到各子公司，从而保障数据质量等管理要求在各子公司的落地。数据专员可以对子公司数据的数据来源、数据清洗过程、数据加工逻辑进行充分调研，确保子公司数据满足数据资产估值的基本条件。集团公司可以将无偿共享或完成数据资产估值作为进入数据平台的两个条件，并提供不满足数据质量检查要求的数据产品退出平台的流程。集团公司可以逐步打造完善的市场机制，让各子公司在权责对等的前提下有序进行数据流通。

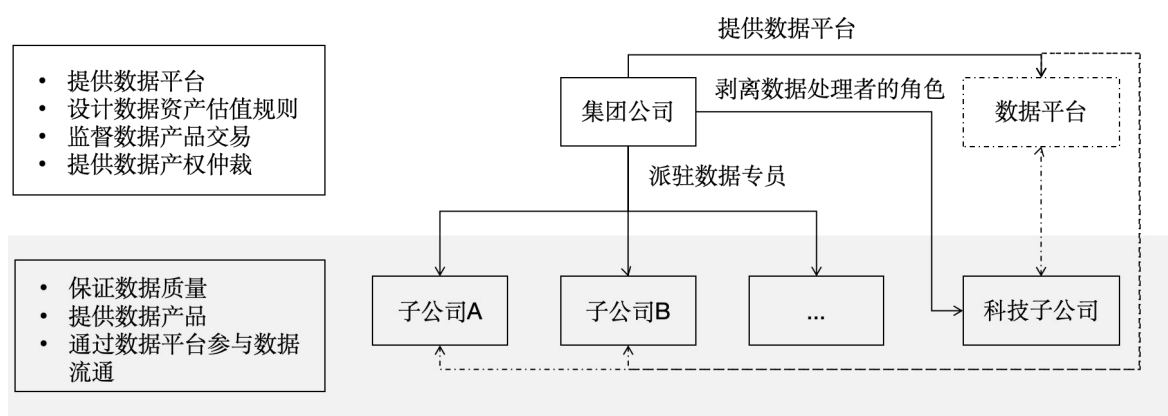


图 4.1 优化管理模式的说明

针对案例分析中队伍数据的数据产权争议，集团公司应该转变自己的身份，从数

据流通的链条中抽离出来，提高数据交换的效率。集团公司应该作为数据市场的经营
者，促成子公司之间的数据合作。

4.2 提升管理手段

除了管理模式的优化，集团公司在完善市场机制的同时还可以采取以下管理手段，
来处理数据产权的争议：

其一，调整数据流通范围：集团公司需要推动更多的数据进行合规开放，要组织
子公司充分评估是某个主题的数据都不能参与流通，还是可以通过筛选、加工、增加
限定对数据产品进行开放。针对案例分析中保单数据、第一类及第二类客户数据的数据
产权争议，集团公司可以参照财务数据处理上的经验，由集团公司与子公司约定数据
流通范围。对无法提前约定的情况，集团公司也可以优化数据产品交易的流程，增
加数据来源者确认的环节，对具体数据项的使用方式进行“一事一议”。

其二，开放数据市场：集团公司可以利用市场机制，充分保障业务子公司和科技
公司作为数据处理者的数据产品经营权。集团公司通过数据平台对全集团所有数据产
品进行展示，将访问量、使用量、评论等信息也加入数据资产估值的影响因子中。针
对案例分析中子公司对数据处理者业务理解和加工能力不信任的问题，可以用使用情
况等数据市场中的客观评价作为佐证信息进行调节。该问题的关键还在于，只有集团
公司将数据处理的权利转移给科技公司，集团公司才能在数据流通中扮演规则制定者
和仲裁者的角色。

其三，改善平台工具：集团公司应通过泰康科技向各子公司提供更完善的平台工
具，包括但不限于承载海量数据计算能力、隐私计算能力的平台。该平台应
具备通过租户权限设置保护各子公司数据权利的能力，同时还能够提供数据沙箱来支
持融合多方数据的复杂数据应用场景。数据工具的统一建设也可以降低各子公司在数
据加工过程中的重复投入，降低数据加工成本，相对应地突出数据价值中业务价值的
部分。针对第三类客户数据的数据产权争议，集团公司应把统一客户编号也作为促进
数据流通的工具，把客户数据的数据产品经营权交还给子公司，利用子公司对业务的
理解更全面地挖掘数据价值。

4.3 本章总结

综合以上分析，数据管理模式的调整是建立数据市场机制的前提。如果在数据管
理模式不变的情况下，对数据处理者的权利生搬硬套，则会降低数据流通的效率，限
制数据产品的丰富程度。在有效的数据市场机制下，每个数据处理者的三权都是应该
受到保护的。集团公司应该提升管理手段，在鼓励子公司参与数据流通的同时，使其

行使保障数据质量的责任。只有数据管理模式和数据管理手段的提升才能根本解决数据确权的问题。

第五章 结论及展望

《数据二十条》以解决市场主体遇到的实际问题为导向，创新性地提出数据产权的观念，淡化所有权、强调使用权，聚焦数据流通，走出了构建中国特色数据产权制度体系的第一步。

但是目前如何根据数据产权制度框架进行各参与方之间的数据确权，仍没有一个通用的落地指南。本文结合泰康保险集团数据管理实践，探讨了基于中国数据产权制度框架在落地过程中出现的数据确权问题。相比单个企业而言，集团型企业内部有数据流通的环境，既存在数据来源者、数据处理者，也存在促进数据流通的数据市场。集团型企业的数据确权问题对公开市场的数据确权问题是有启示作用的：其一，数据市场的经营者不能参与数据产品的交易，这对其权威性、公平性是有损失的。其二，在强调数据处理者权利的同时要约定数据处理者的责任和义务，才能保证市场秩序。其三，数据流通的参与者只有充分利用先进工具，才能整合更多数据资源形成丰富的数据产品。

泰康保险集团通过落地最新的数据产权制度框架及时发现数据确权问题，并动态进行数据管理模式优化。集团型企业的数据管理模式想要转变是有一定困难的，但是管理动作可以先行。2023 年泰康保险集团还通过举行数智大赛，鼓励各子公司打造数据产品，参与数据交换。泰康保险集团始终认为形成数据生态是企业数字化转型的重要一环，是企业在新环境下焕发新业务活力的动力。所以，泰康保险集团在促进数据流通的过程中，不断完善自己，紧跟国家发展方向和行业先进理念，力争走在数据时代的前沿。根据本文的分析和建议，泰康保险集团可以进一步调整数据流通范围、开放数据市场、改善平台工具，从而加快数据市场机制的演进。

还在数据机制建设中的其他集团型企业，应在建设初期就形成长期有效的数据管理模式，培养以数据资产估值为前提的数据市场文化，从而加快数据要素的流通。2023 年 11 月，浙江大数据交易中心按照中国资产评估协会《数据资产评估指导意见》办法、《信息技术数据质量评价指标（GB/T36344-2018）》、《数据产品质量评价技术规范（CQC9272-2023）》等数据质量标准，完成了“双碳绿色信用评价数据产品”的市场价值评估工作。截至本文完稿，更多的数据资产估值案例已经在各地落地。2024 年 5 月，国家数据局联合 14 部门举行“数据要素×”大赛，对包含金融服务在内的 12 个行业广泛收集数据流通案例，促进公开市场的数据流通。泰康保险集团和其他集团型企业也应该积极参与到外部数据生态中去，梳理可以对外流通的数据范围，做好数据资产估值。有了内部数据生态的落地经验，集团型企业将更好地理解自身作为数据处理者所具有的权利。

在未来可见的 10 年里，中国的数据管理领域在国家数据局的统筹布局下，还会有很多新的变化。参与数据流通中的每个主体都应及时跟进数据开放举措的变化，认真思考如何保护自己的权利、履行自己的义务。

参考文献

- Drexl J, Hilty R, Desautettes-Barbero L, et al. Data ownership and access to data-position statement of the Max Planck Institute for innovation and competition of 16 August 2016 on the current European debate. [2023-07-18]. https://www.ip.mpg.de/fileadmin/ipmpg/content/stellungnahmen/positionspaper-data-eng-2016_08_16-def.pdf.
- 《DAMA 数据管理知识体系指南(第 2 版)》新书推荐[J].项目管理技术,2021,19(09):2.
- Fransson, Sadriu. Data as an Intellectual Asset. A study of how data assets drive value for digital-born companies and industrial companies undergoing digital transformation[J]. Advances in Engineering Software, 2021, 102:155-165.
- Goldstein H, Hendriks R. Unplugging the DAM: Making Digital Asset Management Business Process Based By Deconstructing It[C]. Archiving Conference, 2010.
- GB/T 34960.5-2018, 信息技术服务治理 第 5 部分: 数据治理规范[S].
- GB/T 36073-2018,数据管理能力成熟度评估模型[S].
- 《关于银行业保险业数字化转型的指导意见》全文发布[J].金融电子化,2022,(02):94.
- 高雅.物流集团公司业务数据共享模式及优化策略研究[D].吉林大学,2023.DOI:10.27162/d.cnki.gjlin.2023.002793.
- 黄伟庆.数字经济循环中的数据流通与确权: 基于平台治理视角的规范化展开[J/OL].改革与战略:1-16[2024-05-19].<http://kns.cnki.net/kcms/detail/45.1006.C.20240430.0943.002.html>.
- 刘影,睦纪刚.日本大数据立法增设“限定提供数据”条款及其对我国的启示[J].知识产权,2019,(04):88-96.
- 李览青,吴立洋.央行版数据安全管理办法将出台[N].21 世纪经济报道,2023-07-25(002).DOI:10.28723 /n.cnki.nsjbd.2023.002886.
- 李纪珍,姚佳.企业数据精准确权的理论机理与实现路径[J].浙江工商大学学报,2023(05):83-95.DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1337/c.2023.05.008.
- 马涛,刘秉源.跨境数据流动、数据要素价值化与全球数字贸易治理[J/OL].国际经济评论,1-26[2024-03-10].<http://kns.cnki.net/kcms/detail/11.3799.F.20240108.1143.002.html>.
- 冉从敬,段文娇,何梦婷.主权视角下重要数据治理体系构建——基于压电式理论[J].信息资源管理学报,2024,14(01):33-43.DOI:10.13365/j.jirm.2024.01.033.
- 孙璐.泰康保险金融集团寿险业务营销策略研究[D].吉林大学,2019.
- 数据要素价值稳步释放——数据要素白皮书 (2023 年) 摘编[J].企业管理,2024(01):46-52.
- 许紫媛.数据资产的共治策略研究[D].北京邮电大学,2022.DOI:10.26969/d.cnki.gbydu.2021.000391.
- 申卫星.数据产权: 从两权分离到三权分置[J].中国法律评论, 2023, (06): 125-137.
- Sarsfield, S., Ebrary, I. The data governance imperative: a business strategy for corporate data. IT Governance Publishing,2019
- Sallans, A., Lake, S.Data management assessment and planning tools. Research Data Management: Practical Strategies for Information Professionals (Eds). Ray, JM, pp. 87-107,2019
- Saqib Shamim. Role of big data management in enhancing big data decision-making capability and

quality among Chinese firms: A dynamic capabilities view[J]. Information & Management, 2019, 12:6-56 .

吴江,陶成煦.激活数据要素 赋能千行万业——《“数据要素×”三年行动计划(2024—2026年)》政策解读[J/OL].情报理论与实践,1-6[2024-03-10].<http://kns.cnki.net/kcms/detail/11.1762.g3.20240131.1907.002.html>.

王辉,邢伟,曹帅,等.华阳集团企业级数据管理体系建设与应用实践研究[J].中国标准化,2023(22):121-127.

王喆.L省银行业数据治理的政府监管问题研究[D].沈阳师范大学,2022.DOI:10.27328/d.cnki.gshsc.2022.000393.

王利明.论数据来源者权利[J].法制与社会发展,2023,29(06):36-57.

王凯军.数据要素的产权分析与治理机制[D].西南财经大学,2022.DOI:10.27412/d.cnki.gxncu.2022.000039

王畅.徐工集团数据管理能力成熟度评估及优化路径研究[D].中国矿业大学,2023.DOI:10.27623/d.cnki.gzkyu.2023.000739.

王东京.论数据的产权界定[N].中共中央党校刊物《学习时报》<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1749613892725436119&wfr=spider&for=pc>

杨竺松,黄京磊,鲜逸峰.数据价值链中的不完全契约与数据确权[J].社会科学研究,2023(01):85-93.

杨东,高一乘.赋能新质生产力发展:企业数据资产“确权”的三重维度[J].商业经济与管理,2024(04):83-93.DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2024.04.007.

袁顺义.中小商业银行数据治理保障机制问题分析及应对策略[J].商场现代化,2022,(08):132-134.DOI:10.14013/j.cnki.scxdh.2022.08.038

《中共中央国务院关于构建数据基础制度更好发挥数据要素作用的意见》

中共中央、国务院关于构建数据基础制度更好发挥数据要素作用的意见[N].《人民日报》,2022-12-20(001). DOI:10.28655/n.cnki.nrmrb.2022.013348.

朱秀梅,林晓玥,王天东等.数据价值化:研究评述与展望[J].外国经济与管理,2023,45(12):3-17.DOI:10.16538/j.cnki.fem.20230719.401.

赵冠月.数据资产的价值评估与会计列报研究[D].中国石油大学(北京),2022.DOI:10.27643/d.cnki.gsybu.2022.001031.

张衡.“数据二十条”下探析数据资源持有人的内涵及框架构建[J/OL].信息资源管理学报,1-14[2024-04-06].<http://kns.cnki.net/kcms/detail/42.1812.G2.20240301.1344.004.html>.

致谢

首先，我要感谢北京大学光华管理学院，在过去3年半的时间中给予了我一个广阔的平台。正是这样一个开放的平台，让我有机会在21学年下半学期，前往纽约大学stern商学院进行交换，了解国际上数据管理的动态。也正是这样一个包容的平台，让我在23年国家数据局刚刚筹建完成，中国数据管理领域的整体方向还不明确的情况下，能够停下来，重新思考再出发。数据治理的理论概念，在国外已经萌芽并发展了100多年，但是在中国直到近5年才刚刚开始焕发学术生机。我很荣幸地看到光华的教授热切关注数据管理动向，组织数据要素论坛、分析数据交易形态，为我的研究与学习提供的源源不断的观点输入。

其次，我也要感谢我的导师易希薇。易希薇老师作为一名优秀的青年教师，具有丰富的企业管理知识和前沿企业管理问题的广阔视野。在整个论文写作过程中，易老师正值孕期，但她始终秉持专业精神，对我提出了严格要求，引导我不断开阔思路，鼓励我大胆创新，使我能够把近年来的实践成果和工作思考沉淀下来，形成属于自己的第一篇学术论文。

再者，我想感谢泰康保险集团大数据部的副总经理史凯捷、前泰康人寿大数据部的副总经理（现中华财险大数据部经理）杨威、泰康在线数据运营部的总经理何金虎、泰康资产数据管理部的副总经理李兴及在我学习和研究阶段帮助过我的泰康保险集团的各位领导、同事。我在2019年曾加入泰康在线大数据部（现改名为“数据运营部”），从保险核心系统项目经理的角色转变为数据产品经理。通过一年时间的潜心学习，全面了解了泰康在线数据流通链路及其与集团之间数据交换的情况。20年我又代表埃森哲为泰康资产刚成立的数据管理部推进了为期2年的数据治理项目。22年我又代表埃森哲，投身到了泰康保险集团数据中台项目的建设。这篇论文是我对过去4年的工作经历和我所参与的泰康保险集团数据管理工作的总结。在这4年期间，我受到了泰康保险集团各子公司很多从事数据管理工作的同事的启发，也希望我的总结可以为24年泰康保险集团再次启动的数据治理项目提供启发。

最后，我也想感谢我的家人。我先生是我本科时的同学，15年来我们相伴而行，徜徉在中国企业数字化的浪潮中。在此期间，我们还育有2个女儿，小鱼和小米。在空白的领域开天辟地是艰难的，但是生活却给了我们足够的支撑，让我们始终坚持，不断创新。我深知数据管理在中国还有很长的发展道路，值得我持续去探索。在接下来的职业生涯中，我仍然需要家人的支持和鼓励，让我能够持续产出新的想法。

北京大学学位论文原创性声明和使用授权说明

原创性声明

本人郑重声明： 所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本论文不含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品或成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本声明的法律结果由本人承担。

论文作者签名： 日期：2024年5月31日

学位论文使用授权说明

(必须装订在提交学校图书馆的印刷本)

本人完全了解北京大学关于收集、保存、使用学位论文的规定，即：

- 按照学校要求提交学位论文的印刷本和电子版本；
- 学校有权保存学位论文的印刷本和电子版，并提供目录检索与阅览服务，在校园网上提供服务；
- 学校可以采用影印、缩印、数字化或其它复制手段保存论文；
- 因某种特殊原因需要延迟发布学位论文电子版，授权学校 ☐ 一年 / ☐ 两年 / ☒ 三年以后，在校园网上全文发布。


(保密论文在解密后遵守此规定)

论文作者签名： 导师签名：易希薇

日期：2024年5月31日

提交终版学位论文承诺书

本人郑重承诺，所呈交的学位论文为最终版学位论文。本人知晓，该版学位论文将用于校学位评定委员会审议学位、国家和北京市学位论文抽检。论文版本呈交错误带来的结果将由本人承担。

论文作者签名： 

日期：2024年5月31日