

中華郵政股份有限公司
郵政大數據分析平臺導入資料治理研究案
結案報告書

勤業眾信聯合會計師事務所

113年12月20日

摘要

本研究旨在為中華郵政股份有限公司(以下簡稱「本公司」)建置資料治理系統，完善整體資料治理之運行框架、資料治理政策及整體架構規範文件，以及資料治理未來3年藍圖發展建議。本研究研擬以資料治理推動小組形式開展，以大數據室籌備室(以下簡稱大數據室)督導副總經理(或相當層級主管人員)為資料治理推動小組召集人，大數據室同仁擔任資料治理推動小組幕僚職務，與資料治理推動小組各單位主管與轄下成員依照組織管理規範、資料治理政策及整體架構規範文件，共同推動、研擬、稽核與改善資料治理制度與治理內容。在發展策略層面，本研究研擬資料治理未來3年發展藍圖，第一年重點為資料治理共同語言建立與資料治理工具導入可行性評估，第二年擬定資料範圍與發展組織權責與機制，第三年優化資料治理機制與工具、完善與落實資料治理。本研究則建議，資料治理工具導入為資料治理長期而重大之議題，建議與具經驗之專業團隊合作評估與導入，另外於前三年剛起步之資料治理制度日常維護運作及治理，亦建議與具經驗之專業團隊一同協助討論，提高資料治理導入成功機率、提升整體資料治理執行效益，協助本公司在未來掌握資料治理，以巨量、高品質之資料為後盾，健全現代企業治理，開展本公司新商業模式、新服務。

目次

| | |
|---|----|
| 摘要 | 1 |
| 壹、 資料治理作業研究說明 | 9 |
| 一、 研究背景 | 9 |
| (一) 資料散落各業務系統，如何讓資料發揮效用價值..... | 9 |
| (二) 資料標準不一致，產生資料孤島無法共享..... | 9 |
| (三) 資料缺乏制度性的技術管理架構..... | 9 |
| (四) 缺乏對資料管理流程及組織的監督與管理..... | 9 |
| 二、 研究目標 | 9 |
| (一) 發展目標..... | 9 |
| (二) 預計實施範圍..... | 10 |
| 三、 研究架構 | 10 |
| (一) 現況需求解析..... | 11 |
| (二) 設計規劃..... | 11 |
| (三) 未來藍圖發展規劃..... | 11 |
| 貳、 現行實施資料治理作業方法論 | 12 |
| 一、 資料治理目的與重要性 | 12 |
| (一) 資料治理發展趨勢..... | 12 |
| (二) 資料治理推動之效益..... | 14 |
| 二、 資料治理作業方法論 | 17 |
| (一) DAMA | 17 |
| (二) ISO38505-1..... | 18 |
| (三) 資料治理責任圖..... | 22 |
| (四) 國際資料治理研究所－資料治理框架(Data Governance Institute)..... | 24 |
| (五) 勤業眾信資料治理框架(Deloitte Data Governance Framework)..... | 27 |
| 參、 郵政現行大數據分析平臺數據應用作業流程優化說明 | 30 |
| 一、 郵政大數據分析平臺基本介紹 | 30 |

| | |
|--|----|
| 二、 資料應用作業流程及管理現況說明 | 30 |
| (一) 資料應用作業流程..... | 30 |
| (二) 資料管理現況..... | 32 |
| (三) 資料管理與應用痛點..... | 35 |
| 三、 大數據分析平臺資料應用作業流程優化方向 | 39 |
| (一) 訂定資料治理政策、定義資料應用作業管理流程..... | 39 |
| (二) 建立資料治理組織、定義角色與職責，推進跨業務單位資料協作..... | 39 |
| (三) 訂定跨業務單位與跨系統之元資料與資料品質管理流程..... | 40 |
| (四) 導入資料治理相關工具和技術輔助資料應用作業流程..... | 40 |
| 肆、 郵政導入資料治理運行框架、資料治理政策及整體架構規範. 41 | |
| 一、 資料治理運行框架 | 41 |
| (一) 資料治理委員會架構、職掌及各成員負責項目 | 41 |
| (二) 議題運作流程..... | 51 |
| (三) 大數據室與各業務單位所需配置資料治理運作人員、職務權責..... | 53 |
| (四) 組織管理規範..... | 54 |
| 二、 資料治理政策及整體架構規範 | 63 |
| (一) 資料治理政策..... | 63 |
| (二) 資料治理整體架構規範..... | 65 |
| 伍、 資料治理未來 3 年發展藍圖..... 82 | |
| 一、 組織 | 83 |
| (一) 資料治理推動小組與資料治理委員會編制分析..... | 83 |
| (二) 導入建議-三年內，從資料治理推動小組逐步發展為資料治理委員會 | 85 |
| (三) 組織面三年藍圖建議..... | 87 |
| 二、 人員 | 88 |
| (一) 大數據室 (預計三年定員 9-16 位)..... | 88 |
| (二) 資訊處(預計三年定員 7-10 位)..... | 89 |
| (三) 未來三年人員總配置建議..... | 89 |

| | |
|--|------------|
| 三、 作業目標 | 90 |
| (一) 中期(115 年度)-建立資料治理架構..... | 90 |
| (二) 長期(116 年度)-推進發展資料治理文化..... | 91 |
| (三) 其他考量面向..... | 92 |
| 四、 人才培訓 | 102 |
| (一) 短期 (114 年度)--建立資料治理認知與文化意識..... | 102 |
| (二) 中期 (115 年度)--培養具專業數位技術背景的資料治理人才 | 103 |
| (三) 長期 (116 年度)--建立自主進修獎勵機制，鼓勵員工持續學習深耕 | 104 |
| 五、 工具導入評估 | 105 |
| (一) 短期、中期、長期資料治理管理與應用策略..... | 105 |
| (二) 市場資料治理工具主要功能整理..... | 107 |
| (三) 市場三大主要廠商資料治理工具分析..... | 108 |
| 六、 資料治理未來發展 3 年藍圖執行規劃 | 108 |
| (一) 短期(114 年度)..... | 109 |
| (二) 中期(115 年度)..... | 109 |
| (三) 長期(116 年度)..... | 110 |
| 陸、 結論與建議..... | 112 |
| 一、 結論 | 112 |
| (一) 統一資料標準與格式..... | 112 |
| (二) 提高資料品質..... | 112 |
| (三) 明確權責分工..... | 112 |
| (四) 提高資料管理與應用效率..... | 112 |
| (五) 確保資料合規性與降低風險..... | 112 |
| (六) 支援精準分析與決策..... | 112 |
| (七) 透過推動資料治理有助於高效運用資料助力 AI 發展 | 112 |
| (八) 推動資料分享的服務落地及推進上雲進程..... | 113 |
| 二、 建議 | 113 |
| (一) 導入資料治理工具..... | 113 |

| | |
|-----------------------------------|------------|
| (二) 資料治理的持續發展與動態調整..... | 113 |
| (三) 整合資料治理相關議題..... | 113 |
| (四) 導入自動化資料管理系統..... | 113 |
| (五) 採用自動化資料應用工具..... | 113 |
| (六) 支持新興科技應用與市場需求洞察..... | 113 |
| 柒、 附件..... | 115 |
| 一、 附件一：資料治理-重要議題會議需求單(參考範例)..... | 115 |
| 二、 附件二：資料治理-資料新增及異動需求單(參考範例)..... | 116 |
| 三、 附件三：資料治理-資料新增及異動規劃單(參考範例)..... | 118 |
| 四、 附件四：問題追蹤清單(參考範例)..... | 120 |
| 附錄..... | 121 |

圖目次

| | |
|---|-----|
| 圖 1、研究架構..... | 11 |
| 圖 2、金融科技發展路徑圖..... | 12 |
| 圖 3、資料治理不足導致相關裁罰案例(1/2)..... | 13 |
| 圖 4、資料治理不足導致相關裁罰案例(2/2)..... | 14 |
| 圖 5、DAMA 標準框架..... | 17 |
| 圖 6、資料治理應用模型..... | 20 |
| 圖 7、DGI 資料治理框架..... | 25 |
| 圖 8、勤業眾信資料治理框架..... | 27 |
| 圖 9、資料管理與應用痛點及對應優化方向..... | 39 |
| 圖 10、建議之資料治理推動小組..... | 45 |
| 圖 11、資料治理推動小組建議之組織圖..... | 56 |
| 圖 12、元資料異動管理流程..... | 73 |
| 圖 13、資料品質監控及改善流程由召集人發動情境..... | 80 |
| 圖 14、資料品質監控及改善流程由單位主管(含執行層員工)發動..... | 81 |
| 圖 15、資料治理發展藍圖五大要素..... | 82 |
| 圖 16、未來資料治理推動小組建議之組織圖..... | 86 |
| 圖 17、未來三年人員與職能建議..... | 90 |
| 圖 18、組織資料安全指導原則..... | 95 |
| 圖 19、資料共享基礎建置分類 (參考 The Association of Banks in Singapore) .. | 96 |
| 圖 20、指標面的三大面向..... | 102 |
| 圖 21、短中長期資料治理管理與應用策略..... | 107 |
| 圖 22、市場三大主要廠商資料治理工具分析..... | 108 |
| 圖 23、本公司資料治理未來 3 年發展藍圖..... | 111 |

表 目 次

| | |
|----------------------------------|----|
| 表 1、DAMA 資料管理知識領域..... | 17 |
| 表 2、ISO38505-1 六大基本原則 | 19 |
| 表 3、EDM 模型三項任務 | 21 |
| 表 4、資料治理責任圖 | 23 |
| 表 5、DGI 資料治理 5W1H 法則 | 25 |
| 表 6、DGI 資料治理框架元件釋義..... | 25 |
| 表 7、勤業眾信資料治理框架五大構面說明..... | 28 |
| 表 8、各業務單位透過大數據分析平臺執行之作業流程列表..... | 30 |
| 表 9、本公司資料管理現況列表..... | 32 |
| 表 10、本公司資料管理與應用痛點列表..... | 35 |
| 表 11、資料治理推動小組與資料治理委員會編制分析..... | 41 |
| 表 12、資料治理推動小組架構與職掌..... | 46 |
| 表 13、資料治理委員會與資料治理推動小組編制分析..... | 83 |

文件歷史

版本紀錄

| 版本日期 | 版本 | 作者 | 單位 名稱 | 版本修 訂摘要 | 審查 日期 | 審查成員 |
|-----------|----|----|-------------|------------|----------|------|
| 113.12.20 | V1 | | 大數據室 籌備室 | 第一版 | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

附件

| 序號 | 檔案名稱 | 版本 |
|----|------|----|
| | | |
| | | |

壹、資料治理作業研究說明

一、研究背景

現今資料治理已成各大企業顯學，根據 IDC 調查研究指出，面對企業中龐大的資料量所帶來的潛在商機，企業資料預計以每年 42.2% 的速度增長，然而在被採集的資料中，僅 32% 投入使用，68% 未被利用。沒有企業希望自己的資料湖變成一個資料沼澤，大量的資料被邊緣化且不能創造商業價值，以下列出幾點企業常見的痛點：

(一) 資料散落各業務系統，如何讓資料發揮效用價值

企業想要的資料應用愈多，即需要獲取的資料就愈多，但愈多的資料，如何應用再利用，可用性即成為企業一項挑戰。

(二) 資料標準不一致，產生資料孤島無法共享

缺乏標準化的作業流程及定義一致的技術架構，無法建立有效資料監控與檢視機制以維持資料品質。

(三) 資料缺乏制度性的技術管理架構

缺乏敏捷且自動化的技術架構，以簡化作業流程。此外，未能集中化作業流程，無法持續提供高品質的資料給應用系統和商業流程。

(四) 缺乏對資料管理流程及組織的監督與管理

隨著資料應用範圍擴大，多數的企業目前尚無明確組織規範和管理資料使用者角色及權責。如何讓資料創造利用價值，是常被企業關注的議題，在如此的環境下，企業愈來愈需要一套實務上可解決資料管理的方案。

二、研究目標

為建構完善且合規之資料應用基礎環境，本公司希望透過推動資料治理之作業規劃要點及未來發展藍圖，具體掌握實施資料治理所需資源，作為規劃本公司後續建置及運作資料治理業務之參考依據。

(一) 發展目標

1、建構資料治理導入規劃方案

瞭解本公司組織架構、業務分工及大數據分析平臺資料應用作業流

程現況，提供具體可行推動資料治理運作框架、資料治理政策與規範文件及資料治理未來 3 年發展藍圖。

2、培養資料治理基礎人才

本專案導入過程辦理教育訓練，使同仁熟悉資料治理規範及運行框架，建立同仁資料治理認知與運作共識。

(二)預計實施範圍

1、資料治理運行框架

- (1) 資料治理推動委員會架構、職掌及各成員負責項目
- (2) 議題運作流程
- (3) 大數據室籌備室與各業務單位所需配置資料治理運作人員
- (4) 組織管理規範

2、資料治理政策及整體架構規範

- (1) 資料治理政策
- (2) 元資料管理規範
- (3) 資料(數據)品質管理規範

3、資料治理未來 3 年發展藍圖

各階段目標及未來發展藍圖方案，包含組織、人員、作業目標、人才培訓、工具導入評估與相關時程。

4、資料治理課程教育訓練

- (1) 2 堂資料治理認知與文化意識建立課程(優規)
- (2) 3 堂資料治理制度宣導課程

5、資料治理相關諮詢服務

以 email 提供與資料治理有關之資料應用專業諮詢服務。

三、研究架構

本研究案分為 3 個執行階段。專案主要可分為現況需求解析、設計規劃與未來藍圖發展規劃三大執行階段。以下將針對 3 個階段主要執行目標與執行流程進行概要說明。

(一)現況需求解析

在第一階段，先與本公司同仁、資料治理相關業務單位與系統管理單位進行需求訪談與現況瞭解，並收集現行相關資訊，以全面瞭解本公司對於未來資料治理方案的需求、目標以及資料管理範疇。

(二)設計規劃

針對資料治理制度建立，訂定本公司資料治理之目標、策略、組織與職掌、角色權責及運作模式等，此部分亦需與相關單位進行密切溝通與確認，方能確保規劃之內容可符合本公司需求並於未來實際順利執行。

完成制度的規劃後，將訂定與撰寫資料治理相關文件與管理規範，進行初步之資料治理機制規劃，同時透過資料治理制度宣導演練，協助未來資料治理的關鍵單位釐清管理制度。

(三)未來藍圖發展規劃

根據現況理解以及基於政策與策略、角色與權責、流程、工具與技術、治理指標等面向，依序展開資料治理階段性實施藍圖。由上而下從資料治理願景、資料治理策略目標、具體資料治理實施方針與規劃等，協助本公司未來3年可依循此藍圖發展更完善的資料治理。



圖 1、研究架構

貳、現行實施資料治理作業方法論

一、資料治理目的與重要性

(一)資料治理發展趨勢

隨著科技日新月異，資料在商業領域中的角色變得愈加關鍵。近年來，臺灣企業逐漸意識到資料的價值，資料治理開始備受重視，政府亦積極訂定相應規範，推動資料治理的發展，例如：金管會在 2020 年發布金融科技發展路徑圖，作為我國金融科技發展的規劃，涵蓋法規調適、資料共享、單一窗口等 8 大面向，強化推動金融機構資料共享與資料治理議題。於 2023 年 8 月發布金融科技發展路徑圖 2.0，針對資料共享的深化提出 6 大具體推動事項，其中也陸續著墨於跨市場資料共享，以推動金融業之金控與子公司、金融機構之間資料交換，推動金融資料使用的快速發展。企業亦期許應用大數據、人工智慧等技術提升企業競爭力，但兩者也都需要企業建立資料治理確保資料的一致性與可靠性，才能有效發揮資料價值。

金融科技發展路徑圖1.0到2.0- 深化資料共享

金管會在2020年發布金融科技發展路徑圖，作為我國金融科技發展的規畫，涵蓋法規調適、資料共享、單一窗口等8大面向。於2023年8月發布金融科技發展路徑圖2.0，針對資料共享的深化提出6大具體推動事項，未來更將發布跨市場資料共享，深化資料共享之效益。

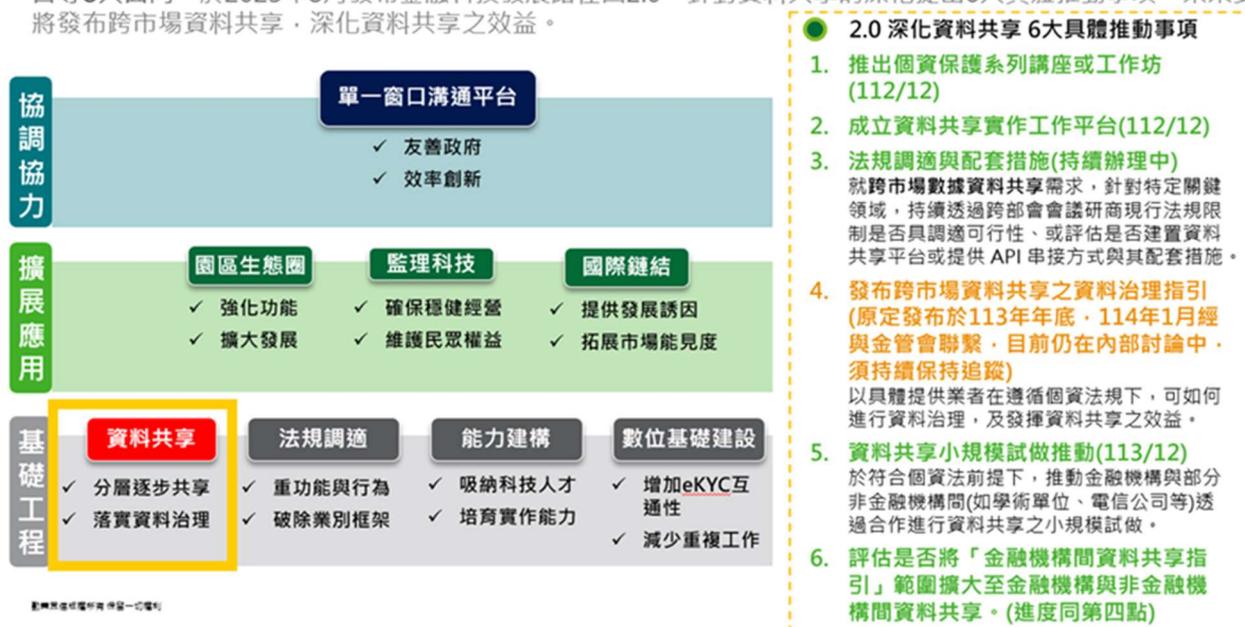


圖 2、金融科技發展路徑圖

隨著資訊社會高速發展，資料風險不斷升級，企業面臨的資料安全挑戰急遽增加，企業需透過強化資料治理，提升對風險的防範意識，保障資料的安全性和可靠性。其中，在金融業由於涉及大量客戶個人資料與敏感資訊，法律合規性更顯重要。監管機構對於金融業者於自身資料的安全性與正確性更有嚴格的要求，於下列裁罰案件中充分表明資料治理對於金融業者的重要性，良好的資料治理制度不僅可以減少裁罰損失，更重要的是可以贏得客戶們的信任與良好的品牌聲譽。透過資料治理，金融業能提升資料的品質，而完善的資料治理體系能確保企業符合相關法規，降低潛在風險減少人為錯誤和作業風險，並提升業務運作效率。

金融業者-資料治理不足導致相關裁罰案件 案例(1/2)

監管機構對於金融業者於自身資料的安全性與正確性有嚴格的要求，於下列裁罰案件中充分表明「資料」對銀行業者的重要性，良好的資料治理制度不僅可以減少裁罰損失，更重要的是可以贏得客戶們的信任與良好的品牌聲譽

資料控管
資料正確性
資料安全

(2016)節錄:銀行與其子公司交互運用客戶資料所涉缺失，核有違反金融控股公司法規定，核處新臺幣 200萬元罰鍰

- 該銀行將信用卡客戶名單交付電銷中心人員跨業行銷保險商品，其中含有信用卡申請書交互運用個人資料欄位註記「不同意」之客戶基本資料
- 核與行為時金融控股公司法第3條第2項及金融控股公司子公司間共同行銷管理辦法第1條第1項第1款規定不符
- 該行與客戶往來契約有關交互運用客戶資料等相關條款，未以明顯字體提醒客戶注意
- 與子公司交互運用客戶資料，雙方未訂定保密協定，且未於金控母公司網頁公告相關資訊

法令依據：

- 違反金融控股公司法第43條第2項規定
- 依同法第60條第13款規定核處新臺幣200萬元罰鍰

個人資料洩漏
資料治理

(2023)節錄:銀行辦理業務涉及客戶資料外洩缺失，違反銀行法相關規定，依同法規定判處罰鍰新臺幣 1000萬元。

1. 未完善建立內部控制制度：

- **未訂定妥適個人電腦管理者權限規範:**長期未辦理個人電腦管理者權限密碼變更作業，導致客戶資料有外洩風險
- **未訂定完善可攜式設備管理規範:**有權使用可攜式設備之人員仍得使用可攜式設備將行內資料攜出，且無妥適之讀取控管措施，不利資訊安全保護

2. 未確實執行內部控制制度：

- 分行報表系統未依內部規範留存個人資料使用軌跡，不利個人資料外洩時，追蹤個人資料使用狀況
- 分行作業系統上線前與更新時，未能測試出資安監控軟體漏洞，並確認其於工作站之執行情形，導致未發現該軟體有未能正常啟動，造成無法控管及記錄可攜式設備資料之存取

違反銀行法第45條之1第1項及其授權訂定之「金融控股公司及銀行業內部控制及稽核制度實施辦法」第8條、第8條第1項第2款第2目規定，依同法第129條第7款規定核處罰鍰

圖 3、資料治理不足導致相關裁罰案件(1/2)

金融業者-資料治理不足導致相關裁罰案件 案例(2/2)

監管機構對於保險業者於自身資料的安全性與正確性有嚴格的要求，於下列裁罰案件中充分表明「資料」對於保險業者的重要性，良好的資料治理制度不僅可以減少裁罰損失，更重要的是可以贏得客戶們的信任與良好的品牌聲譽

資料控管

資料正確性

資料一致性

(2020)節錄: 公司辦理保險業務，核有違反保險法相關規定，依保險法規定核處罰鍰新臺幣 720萬元整及予以5項糾正。

- 對保戶通訊資料建檔、寄發催繳通知、處理申訴及業務員管理等作業，有欠妥當情事
- 對同一地址多次發送催繳保費掛號郵件，郵局投遞結果均為「無此地址」，惟業務員或收費員仍於系統註記「地址正確」，顯與事實不符
- 發送掛號催繳通知，郵局投遞結果為「無此地址」，業務員僅註記「無法轉送」，未確定地址是否正確
- 辦理保戶投保或契約變更作業，對客戶地址或手機等聯絡資訊之控管作業，有下列欠妥事項，核有礙健全經營之虞
- (一)對保戶地址及手機號碼之清查作業，有未能落實或未辦理者
- (二)尚未就地址建立一致性登錄規則，致地址路段、牌號及樓層等建檔作業，可用國字及阿拉伯數字混合鍵入，不利勾稽比對保戶地址是否有異常情形

資料控管

授權管理

(2021)公司辦理保險業務，核有違反保險法相關規定，依保險法規定核處罰鍰新臺幣 320萬元，並依同法第 149條第1項規定予以7項糾正。

- 團體保險服務系統(團保B2B)之保戶密碼皆以明碼儲存於資料庫內，不利資訊安全
- 資料庫之使用者帳號有未說明權限及用途者，清查有欠嚴謹，如：電話行銷系統資料庫(HQ0W16059)、車貸房貸通報/查詢系統資料庫(HQ0W16060)、行動保1.0資料庫(MISSVR3)

資料控管

管理流程

(2022)節錄: 辦理保險業務，核有違反保險法及個人資料保護法相關規定，依保險法第 171條之1第4項規定核處罰鍰新臺幣60萬元整，並依同法第 149條第1項規定予以2項糾正，及依個人資料保護法第 48條第4款規定，命貴公司於裁處書送達翌日起1個月內改正。

- 公司未訂定相關控管原則及程序，不利權責劃分及作業遵循
- 使用者權限管理、連線設定及軌跡留存等控管作業流程有欠妥適

圖 4、資料治理不足導致相關裁罰案件(2/2)

(二)資料治理推動之效益

當企業針對資料治理訂定出完整的策略並妥善的推動與執行時，資料治理帶來的價值將逐漸體現在不同企業發展層面，對企業的營運管理、服務/產品創新、新興科技應用發展帶來效益。

1、資料治理協助企業解決資料使用的痛點

(1) 解決資料分散難以查詢、使用與管理之狀況

A. 資料分散於各系統，格式各異，可透過系統化的步驟進行格式梳理。

B. 跨系統資料關聯複雜，難以從管理指標角度進行全盤資料查詢與分析。資料治理可滿足資料使用者便利地取用正確資料並兼顧安全性，同時讓管理者可快速查看相關資料品質檢核指標。

(2) 強化資料管理的組織權責與作業流程

A. 建立資料治理專責單位與角色，強化資料使用的權責定義與認知。

B. 建立資料品質管理流程正規化檢核機制。

C. 資料管理組織和制度的形成，可讓各業務單位形成統一管理制

度，避免發生難以識別資料風險或判斷落差。

(3) 符合基於法令法規的合規需求

依目前金管會發布「金融機構間資料共享指引」，可如實遵循大數據蒐集與存取之相關法規，降低資料使用風險。資料使用的場景多元化，需持續加強資料與隱私保護、安全性，以確保資料使用存取符合現行法規規範。

2、資料治理協助提升企業價值

(1) 企業營運層面

發展資料治理能協助企業透過資料驅動決策能力。例如：有效的數據分析模型與風險評估算法，世界知名的數據建模解決方案公司 Erwin 於《2021 State of Data Governance Report》(2021) 指出，資料治理能有效支持組織的營運，根據調查，驅動企業導入資料治理的原因主要有三，分別是優化數據分析(35%)、支持監管合規(34%)與更好的決策能力(27%)，其他(4%)則為人力成本降低、資料安全等。此外，也能藉由一致且標準化的管理模式，降低企業的營運與跨業務單位溝通成本(例如：有效減少數據清理所需的人力成本)，使企業運作更加靈活高效。

合規與風險控管作為企業營運重要的一環，資料治理能協助企業的資料使用遵循資料保護法規，Atlan 《Benefits of Data Governance: 4 Ways It Helps Build Great Data Teams》(2023) 指出，即使是輕微違反歐盟一般資料保護規則 GDPR 或加州消費者隱私法案 CCPA 法規的行為也可能使組織損失慘重。良好的資料治理工具和流程可確保自動遵循此類法規和法律，它們為資料的結構化建立、儲存和刪除提供通用指南。

(2) 服務/產品層面

透過資料治理的導入，能協助企業擁有乾淨、可信任的資料，進而獲取更精準的市場洞察，以便瞭解消費者進行精準行銷。Gartner 針對 100 位行銷專業人士進行調查，《MarOps: Data governance strategy》(2023) 指出，資料治理是任何成功行銷策略的重要組成部

分，它確保資料準確、合乎道德，並與客戶建立信任，透過訂定持續並定期審查的資料治理策略，能協助企業有效管理和利用數據資產支持行銷目標。更可支持 Conversion Rate(廣告行銷轉換率)提升，精準投放目標客群，讓服務/產品廣告投放更有效率，讓廣告受眾實際轉化/進行購買的比率大幅增加。

此外，若企業擁有高品質的資料，且具標準的資料管理模式，將可以釋放人力與資源，企業可更專注於研發或優化企業服務與產品。

(3) 新興科技應用發展層面

資料治理與數據分析能力是新興科技應用(例如：AI)發展的基礎，資料治理完整發展的企業具高品質、可信任的數據，能支持後續的分析與應用。近年來發展蓬勃的 AI，也需要有可信任的數據，才能有效調教與優化可信任的 AI 模型，勤業眾信在《Data governance perspectives on Generative AI》(2023)指出，資料治理在促進人工智慧創新的發展中發揮關鍵作用，透過確保數據的可信任性、減少偏見並保護隱私，穩健的資料治理策略是釋放生成式 AI 潛力的關鍵，且 Forrester 《The Forrester Wave™ Data Governance Solutions , Q3 2023》針對 24 家市場上的資料治理解決方案廠商調查，依據這些廠商的經驗，資料治理幫助 AI 專案開發速度提高 20~30%，有效減少開發時間，支持企業 AI 的發展；IBM 《Why data governance is essential for enterprise AI》(2023) 也指出，資料治理要求組織瞭解所使用資料的來源、敏感度和生命週期，並且是人工智慧治理實踐的基礎，對於減輕許多企業風險至關重要。

而我國正積極推動的資料共享應用，也需要確保數據的一致性與可信任，才能在不同企業之間交換的過程中，有效發揮資料價值。金管會最新發布「金融科技發展路徑圖 2.0」指出，資料共享一直是外界最關心的金融科技發展重點，從開放銀行、開放證券到資料共享規範等，故將透過發布跨市場資料共享的資料治理指引，與推動金融機構與部分非金融機構透過合作進行資料共享的小規模試做，並評

估是否擴大「金融機構間資料共享指引」範圍。

二、資料治理作業方法論

(一)DAMA

Data Management Association International (DAMA) 是一個非營利的全球組織，成立宗旨是推動資料管理的概念和實務。DAMA 組織的專家合作撰寫「資料管理知識體系指南 (DMBoK)」，其編撰的 DMBOK2 對於企業資料治理體系的建設有一定的指導性，根據不同業務對資料的不同需求，DAMA-DMBOK2 將資料管理的主要功能分為 11 個領域，用於指導組織的資料管理職能和資料策略的評估工作，並建議和指導剛起步的組織去實施和提升資料治理、幫助從事資料治理與執行的人設定期望和分配責任。DAMA 認為資料治理是資料管理的核心功能，指對資料管理行使權力和控制的活動集合(包括計畫、監督和執行)。

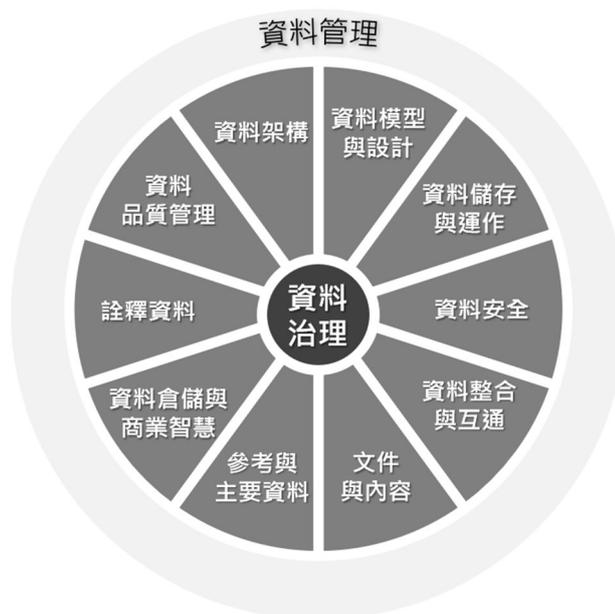


圖 5、DAMA 標準框架

表 1、DAMA 資料管理知識領域

| DAMA 資料管理知識領域 | 說明 |
|---------------------------|-----------------------------|
| 資料治理 (Data Governance) | 對資料和資料相關資源的管理和使用進行規劃、監督和控制。 |

| | |
|---|---|
| 資料倉儲與商業智慧 (Data Warehousing & Business Intelligence) | 資料倉儲整合來自不同來源的大量資料，並將其儲存在統一的資料庫中。而商業智慧則為從資料中提取有價值的資訊，管理分析性的資料處理，並提供存取決策支援資料以進行報告和分析。 |
| 資料模型與設計 (Data Modeling & Design) | 分析、設計、建立、測試和維護資料 (DAMA-DMBOK 第一版中稱為資料開發)。 |
| 資料安全 (Data Security) | 確保隱私、保密性和適當的存取權限。 |
| 資料整合與互通 (Data Integration & Interoperability) | 取得、抽取、轉換、移動、傳遞、複製、聯邦、虛擬化和運作支援 (DMBOK2 中新增的知識領域)。 |
| 參考與主要資料 (Reference & Master Data) | 管理共享的資料，減少冗餘，並透過標準化的定義和確保更好的資料品質。 |
| 詮釋資料 (Metadata) | 收集、分類、維護、整合、控制、管理和傳遞詮釋資料。 |
| 資料品質管理 (Data Quality) | 定義、監測、維持資料完整性，並改善資料品質。 |
| 資料架構 (Data Architecture) | 資料和資料相關資源的整體結構，作為企業架構的一個整合部分。 |
| 資料儲存與運作 (Data Storage & Operations) | 結構化的物理資料儲存部署和管理。 |
| 文件與內容 (Documents & Content) | 儲存、保護、索引和提供存取非結構化來源(電子檔案和實體紀錄)中的資料，使這些資料可以與結構化(資料庫)資料整合和互通。 |

(二)ISO38505-1

ISO 38505-1 提出應運用評估(Evaluate)、指揮(Direct)、監督(Monitor)

的 EDM 模型進行資料治理。該模型涵蓋三大要素分別為：評估資料策略與共享需求、指揮訂定政策供管理層執行，並同時考慮到價值、風險和約束、監督部分引用 ISO 27001 和 ISO 27017 等標準，監督資料治理的執行情況，並產生成本與品質報告，確保組織在資訊安全管理中的有效性、效率性與合規性。

ISO38505-1 定義了資料治理的六個基本原則：責任(Responsibility)、策略(Stratgy)、獲取(Acquisition)、人員行為(Human Behavior)、合規(Conformance)和績效(Performance)，這些原則闡述了指導決策的推薦行為，每個原則描述了應該採取的措施，並透過 EDM 模型(用於評估、指揮和監督資料治理的模型)建立管理機制，以資料治理責任圖所匡列範圍進行資料治理，配合針對資料本身的治理指引，找出需要關注的主要內容。

表 2、ISO38505-1 六大基本原則

| ISO38505-1 六大基本原則 | 說明 |
|-------------------|--|
| 責任 Responsibility | 管理階層需要運用 ISO38505-1 所提供的資料治理模型搭配上自身判斷力做出對公司最好的考量。 |
| 策略 Strategy | 管理階層對公司整體資料的商業策略是有責任的，管理階層需要針對現有資料與未來的公司可塑性做出整體的策略規劃。 |
| 獲取 Acquisition | 管理階層對公司在資料上的任何蒐集或交易類的商業行為都有責任，他們必須要考量在獲取資料的行為上是否符合 ISO38505-1 所要求的價值(Value)、風險(Risk)、約束(Constraints)等三項原則。 |
| 績效 Performance | 在使用資料時，管理階層需時刻注意資料的運用上是否合乎預期之表現、能與原公司資料相容且整體表現高於競爭對手所使用之資料。 |

| | |
|---------------------|--|
| 合規 Conformance | 管理階層有義務注意在使用資料上是否符合公司內部政策規範及外部相關單位之政策規定。 |
| 人員行為 Human Behavior | 管理階層在資料使用過程中，須監督相關人員的使用方式及對象，確認是否合規。 |

ISO38505-1 認為組織的領導者應重點關注三個核心任務：一是明確資料治理的意義、治理主體的職責及資料治理的監督機制，二是對治理準備與實施的方針和規劃作出指導，三是進一步明確資料治理的"E(評估)-D(指揮)-M(監督)"方法論，此為 EDM 模型。「評估」是指檢視企業的資料策略與商業模式，確保資料治理策略能與企業目標相符並適應未來需求。「指揮」的目的是協助各業務單位管理層導入資料管理，訂定具體政策供執行，並同時考量資料的價值、風險及限制，確保資料有效管理且符合需求。「監督」則是持續追蹤資料治理的執行情況，並在政策訂定或執行過程中發現風險、安全或隱私問題時啟動警報機制，透過定期報告監控資料治理的實際效益，確保最終達成企業的預期目標。

資料治理應用模型

相關特定的資料使用權力可以委派給組織內部的其他管理人員，然而資料的有效性、使用效率及接受程度的問責制度仍因由治理主體把控

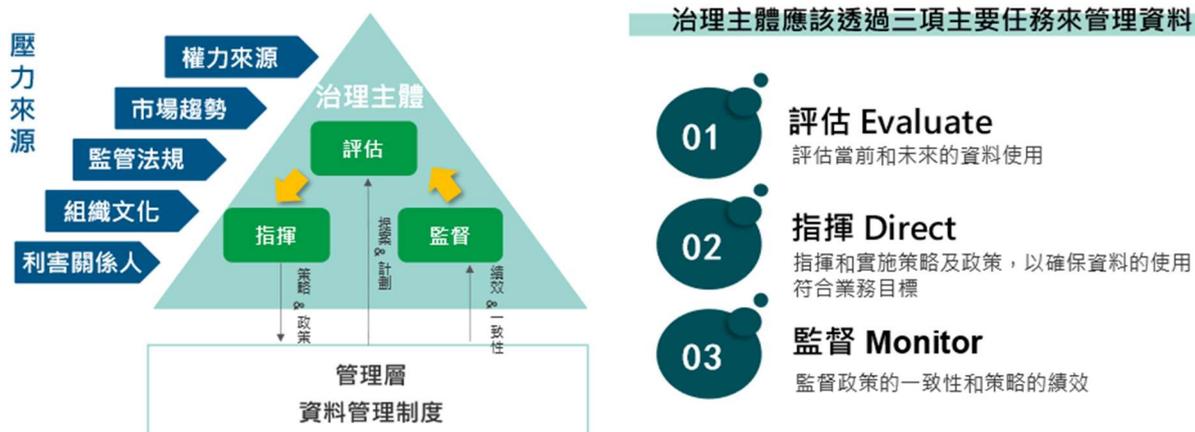


圖 6、資料治理應用模型

表 3、EDM 模型三項任務

| EDM 模型三項任務 | 說明 |
|--|--|
| <p>評估 Evaluate</p> <p>當治理主體採納管理層的規劃時，以 EDM 模型來評估合適的資料策略。</p> | <p>治理主體應審視當前和未來對資料的使用：資料、相關技術和流程的內部使用。</p> <p>競爭對手、其他組織、政府和個人對資料的使用。</p> <p>評估不斷發展的立法、法規、社會期望以及控制。</p> <p>影響資料使用的其他因素。</p> <p>治理機構應徵求管理層的提案</p> <p>科技導入可以對資料方面產生許多影響，包括成本、洞察力和隱私。在許多情況下，更可以為組織提供新的商機，同時也伴隨著帶來更大的風險。</p> <p>治理主體應瞭解組織的資料管理能力</p> <p>組織可以從資料洩露中恢復到什麼程度。</p> <p>以正確的格式提供資訊以協助各級決策。</p> <p>組織是否利用雲端計算等新技術來增強自己的能力。</p> |
| <p>指揮 Direct</p> <p>訂定政策供管理層執行，並同時考慮到價值、風險和約束。</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 最大化資料投資的價值：無論資料是從內外部收集、儲存或第三方服務，都希望確保從資料中獲得良好的報酬。而其最終價值在於它的使用如何改善決策，但組織也能夠出售資料供其他人使用。 • 評估資料的重要性和可能帶來的風險採取相應的管理措施：通常能帶來顯著利益或競爭優勢，對業務營運或決策具有重要影響的資料(例如：產品研究或未公開的股市目標)，需要運用適當資源以使用和保護。組織因依據其風險及價值採取對應的資料分類架構。 |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 確保正確的資料管理層級：治理主體應對資料及其使用負責。因此資料的權責應適當的在組織內劃分。 |
| <p style="text-align: center;">監督 Monitor</p> <p>在訂定過程中發現關於風險、安全和隱私事件發生時，應啟動警報。</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 應衡量在決策中使用報告和分析工具的情況，以便瞭解資料的價值並改善決策過程。 • 因策略或法規在下列事項治理機構的監督具有高度重要性： • 使用有效的資訊安全管理系統(例如：ISO / IEC 27001 中所述)。 • 隱私問題、同意要求和資料使用的透明度(參見 ISO/KEC 29100)。 • 資料保留和處置要求、重複使用。 • 共用或出售資料及其相關權利、許可或版權。 <p>在決策中適當考慮文化規範、偏見、歧視或分析。</p> |

(三)資料治理責任圖

資料治理責任圖說明組織在建立問責制度時，資料應涵蓋的應用範圍，幫助企業有效管理資料責任，確保關鍵資料能符合不同業務需求並滿足監管合規要求。資料治理責任圖包括收集、儲存、報告、決策、布達和處置幾個活動，企業可以透過收集來獲取資料，再從儲存、報告、決策、布達到處置形成循環，以確保不同場景下資料的適用性，優化資料管理流程，提升企業的業務決策效率。對於不同業務類型的組織，資料治理責任圖從治理的角度標示出治理主體需要關注的主題。

表 4、資料治理責任圖

| 資料治理責任圖 | 說明 |
|-----------------------|--|
| <p>收集 Collect</p> | <p>資料收集的活動包含資料採集與資料創建的過程，資料以多種形式存在，可以透過組織中不同的方式採集與創建，如下列方式：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資料輸入(Data Entry)：資料輸入可分為透過組織內的應用程式達成的，例如：企業資源規劃(ERP)系統或電子郵件系統，或透過組織以外應用程式，例如：網站或應用程式(Application)。 • 資料交換(Transaction)：透過電子資料交換(Electronic Data Interchange , EDI)的方式與其他系統進行資料交換。 • 傳感器(Sensor)：傳感器的包含範圍很廣，任何可以獲取資料的設備都屬於此類型，包含網站紀錄檔(Logs)、社群媒體資源及物聯網裝置(IoT Device)，此類資料常包含潛在的緊急訊號。 • 訂閱(Subscription)：透過向外部訂閱，取得額外的資料。 |
| <p>儲存 Store</p> | <p>經過資料收集之後，資料會被儲存起來並受到保護與管理。隨著新科技的發展及使用大資料進行預測分析，許多新技術開始在雲端運行，而企業也開始將資料儲存在外部，企業並不一定擁有已儲存資料的所有權，如智財權及相關法律議題(例如：個人或健康訊息)，因此企業需注意儲存及使用的管轄邊界。</p> |
| <p>報告 Report</p> | <p>報告的行為包含自動和非自動的提取及分析，以支持決策訂定、布達及處置。透過獲取不同的資料來源，可產生新的資料內容，並以上述內容優化資料蒐集或產生的流程，進而優化整體資料治理。報告亦可過濾資料，以提升資料的「可用性」並支持布達與處置程式。</p> |

| | |
|--------------------------|---|
| <p>決策 Decide</p> | <p>決策行為的發生通常基於報告結果，並透過組織內部或是自動化手段進行。治理團體透過授權，確保每個決策結果是由適當的決策層級所訂。應確保所有決策受到適當的控制，必要時干預已處理可能發生的偏見。透過決策的過程，可以依據資料的價值，亦及每種資料對於決策的可用性，調整前述的蒐集、報告等維護的流程，增進業務並提升資料價值。</p> |
| <p>布達 Distribute</p> | <p>布達的行為，通常是經過報告後透過提取或複製資料，將資料流動到組織外部，常見的布達原因如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 需要向政府及主管機關進行報告。 • 商業策略上的資料交換。 • 出售資料給協力廠商公司，例如：市調公司。 • 販售資料本來就是公司的主要業務。 • 未經授權的布達會被視為資料洩漏。 |
| <p>處置 Dispose</p> | <p>處置的行為，通常伴隨著報告的發生，同時辨別出哪些資料會被永久刪除，資料需要被處置的幾個情境如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 降低資料洩漏的風險。 • 刪除不相關或不正確的資料。 • 消費者行使「請求刪除」。 • 遵循與消費者或供應商的資料使用契約。 • 遵循法律相關規範的要求。 |

(四)國際資料治理研究所－資料治理框架(Data Governance Institute)

DGI 框架是一個具有實踐指導意義的資料治理模型，從組織資料治理的目標及需求出發進行框架設計，描述採取什麼行動的角色、處理資訊的類型以及各情境下使用的方法等。

DGI 認為資料治理是根據既定模型處理資訊和實施決策的一個系統，包括實施者、實施步驟、實施時間、實施情境以及實施途徑與方法。

DGI 資料治理模型採用 5W1H 法則進行設計，分為組織架構、規則條例、治理流程三個層面，並透過相關權責與制度以完善資料治理流程。

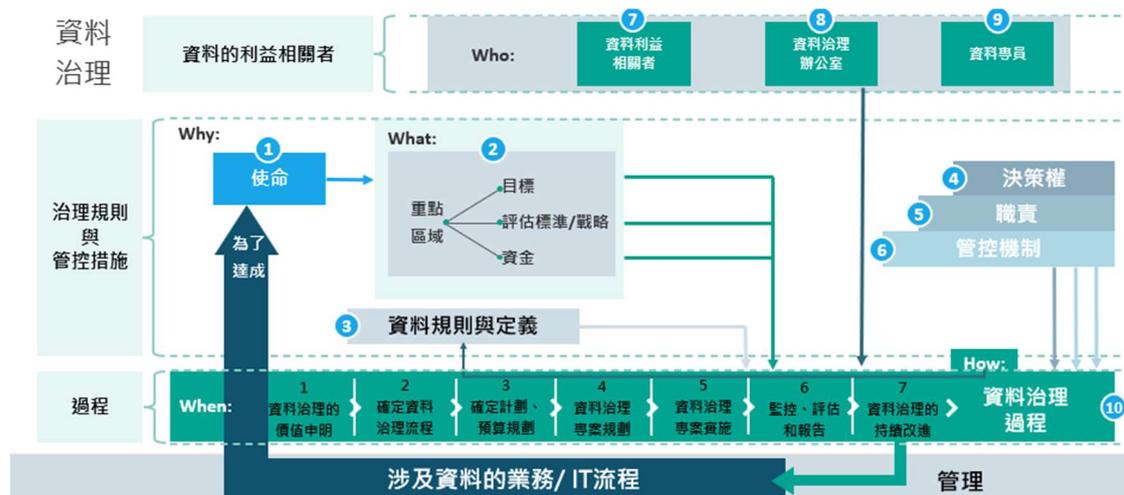


圖 7、DGI 資料治理框架

表 5、DGI 資料治理 5W1H 法則

| 法則 | 定義 | 對應職務 |
|-------|------------------------------|--|
| WHY | 為什麼需要資料治理框架? | 願景/使命 |
| WHAT | 資料治理的作用 | 重點區域(目標、評估標準、資金策略)、資料規則與定義、決策權、職責和管控機制 |
| WHO | 誰參與資料治理? | 資料利益相關者、資料治理辦公室和資料專員 |
| WHEN | 何時執行資料治理? | 時間點安排 |
| HOW | 如何執行資料治理? | 資料治理過程 |
| WHERE | 資料治理位於何處?(於 DGI 框架外，強調當前成熟度) | |

表 6、DGI 資料治理框架元件釋義

| DGI 框架元件 | 說明 |
|----------|---|
| 使命與願景 | <p>企業實施資料治理的最高指引，為資料治理活動指明方向。</p> <p>資料治理的使命和願景一般包含三個部分內容：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 定義資料管理和使用規則。 • 為相關利害關係人提供資料安全保護和服務。 |

| | |
|---------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> 對不遵守規則引起的資料問題做出反應並解決。 |
| 資料治理目標 | <ul style="list-style-type: none"> 資料治理從來都不是為治理資料而治理資料，而是為解決資料利益相關方的業務痛點或實現哪些業務和管理目標，例如：增加收入和價值，降低管理成本和複雜性，確保資料安全合規使用等。 同時，幫助業務和 IT 人員達成共識，為執行過程的協助奠定基礎，例如：資料定義、分析資料問題、幫助解決問題等。 |
| 問責制度 | <ul style="list-style-type: none"> 資料治理規則/標準一經布達，就要開始著手實施，誰做？做什麼？什麼時候做？對於那些職責範圍不夠明確的活動，資料治理團隊就需要將相關活動執行任務分配至日常工作中。 企業通常會採用一種統一的模型，由一個集中的小組來訂定資料治理規則和要求，然後將其分發給利益相關者進行執行。 |
| 管控機制 | <ul style="list-style-type: none"> 資料治理透過建立風險管理策略來控制和預防資料安全風險。 同時，還會要求資料治理建立或改進現有管控機制，例如：變更管理、策略、培訓、專案管理等，以支援資料治理目標的實現。 |
| 資料利益相關者 | <p>資料利益相關者是可能會影響或受到資料影響的個人或團體，含創建資料的人員，使用資料的人員以及建立資料規則的人員。例如：業務部門、IT 部門、資料架構師等，他們會有一個更加準確的資料治理目標定位。</p> |
| 資料治理辦公室 | <p>資料治理辦公室(DGO)的職責就是促進並支持資料治理與管理的相關活動。</p> |
| 資料治理流程 | <p>資料治理流程如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料治理價值申明。 |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 確定資料治理流程， • 確定資料治理計劃、預算規劃。 • 資料治理專案規劃。 • 資料治理專案實施。 • 資料治理監控、評估和報告。 • 資料治理的持續改進。 |
|--|--|

(五)勤業眾信資料治理框架(Deloitte Data Governance Framework)

勤業眾信資料治理框架能夠有效地執行資料治理，結合 DAMA-DMBOK 框架，將 11 個資料管理知識領域納入管理範圍；結合 ISO38505-1 之 EDM 模型進行資料治理組織設計與運作；結合 DGI 資料治理框架，從資料的願景與目標出發，定義權責機制進行管理，勤業眾信資料治理框架最終收斂出「政策與策略」、「角色與權責」、「管理流程」、「工具與技術」、「治理指標」五大管理面向，能夠讓各業務使用資料的利害關係人、資訊人員、資料管理者，符合合規性與其他原則，促使他們的思想，行動和目的變得更加明確、有助於企業做出精準的決策，在「決定如何做出決策」的議題上達成共識、更能協助管理者有效地創建規則，確保規則被遵守，以及處理不合規，模稜兩可的議題。

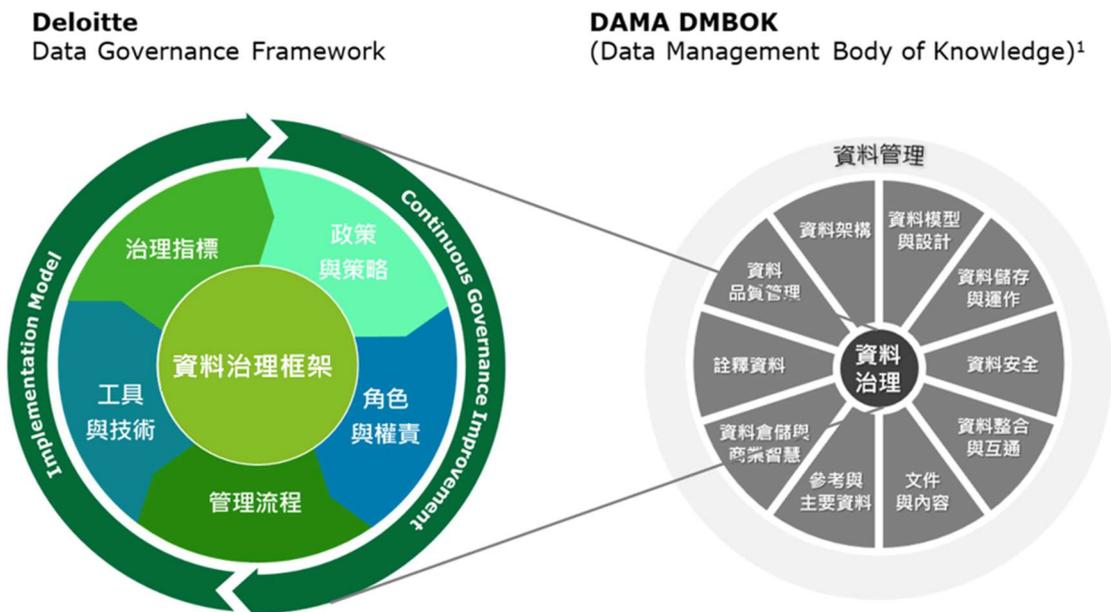


圖 8、勤業眾信資料治理框架

透過勤業眾信資料治理框架定義資料治理策略，並以組織運作且結構化的方式嵌入所有資料管理要素，控管資料的準則，用於管理、使用、改善、維護、監控和保護企業內的資料。並持續性優化資料治理的過程，以確保資料治理能夠持續性營運。勤業眾信資料治理框架五大面向說明如下表所示：

表 7、勤業眾信資料治理框架五大構面說明

| 資料治理框架五大構面 | 說明 |
|------------|--|
| 一、政策與策略 | 透過資料治理相關的政策與章程、及對應的發展策略與資源支持，標準化地規定資料治理的具體領域與領域內的目標、遵循的行動原則、需完成的明確任務、實行的工作方式、採取的一般步驟和具體措施等。 |
| 二、角色與權責 | 透過組織與角色以及權責規劃設計協助資料治理目標的達成。依據企業結構與整體文化，設計組織模式，並明確定義角色和權責，作為職責分配與促進跨業務端和資訊端的協作，其核心要素包含所有權、管理工作和人力。因應支持資料治理的「角色與權責」階段，以組織圖、角色與權責或互動模式支持。 |
| 三、管理流程 | 資料治理工作涵蓋內容廣泛，涉及專業領域眾多。透過政策與策略作為指引，向下開展相關領域的管理流程，並依托資料治理原則與組織架構職責，根據資料治理各專項領域的工作特點，訂定各專項領域的管理辦法，用來指導各項工作的有序開展。 |
| 四、工具與技術 | 透過資料治理工具與技術支持資料治理的發展與維運，且必須滿足業務端和資訊端的需求。 |
| 五、治理指標 | 資料治理規劃與專案是否成功可以透過訂定治理指標衡量，範例指標可能包含價值性、有效性、 |

| 資料治理框架五大構面 | 說明 |
|------------|-------------------------------------|
| | 持續性等面向，並衡量實現目標的進度，以作為整體資料治理的優化改善依據。 |

參、郵政現行大數據分析平臺數據應用作業流程優化說明

一、郵政大數據分析平臺基本介紹

郵政大數據分析平臺為一個資料分析平臺，協助本公司推動各項資料應用方案。主要由總公司的郵務處、儲匯處、壽險處、集郵處、電子商務室(以下簡稱電商室)依據業務需求使用及輔助決策。大數據室負責根據各業務單位的需求，自郵政大數據分析平臺取用資料規劃資料應用，並建立大數據模型進行分析，輔助各業務單位優化作業及進行決策，而資訊處則是負責此平臺的維運管理。透過跨業務單位間的運作與平臺使用，協助數據處理和分析、滿足資料使用的需求。

二、資料應用作業流程及管理現況說明

(一)資料應用作業流程

透過訪談調查，各業務單位透過大數據分析平臺執行的作業流程如下：

表 8、各業務單位透過大數據分析平臺執行之作業流程列表

| 單位/ 業務單位 | 資料應用場景 | 擁有與主導資料 |
|-------------|--|--|
| 郵務處 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 電商郵件流向流量分析：經由臺北郵局快捷股匯入郵件資料，檢視外部電商近5年間之郵件件數、重量比例、流量流向分析及時序分析等資料。 2. 投遞工作衡量作業。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 收寄郵件的基本資料。 2. 投遞單位作業資料。 3. 郵件投遞的相關資料，例如：每日平件進口截留重量紀錄、投遞郵件清單紀錄、秤重歷次輸入紀錄、人工修改毛重秤重紀錄等。 |
| 儲匯處 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 儲金業績概況、國內金融機構存款結存概況表： <ul style="list-style-type: none"> • 資料查詢：依業務需求撰寫SQL敘述式查詢客戶主檔資料、申辦業務註記資料、交易紀錄等。 2. 儲金存額總表及比較分析表、AccountLink帳戶連結付款分析、VISA金融卡消費RFM模型分析、行動郵局分析： | <ol style="list-style-type: none"> 1. 客戶主檔：身分證字號、姓名、行銷註記、身分別、國籍、職業、生日、電話、住址、電子郵件等。 2. 業務主檔：各類儲金帳戶之申辦情形、開戶日、狀態、註記等。 3. 交易檔案：儲匯業務各項交易紀錄(含線上交易)。 |

| 單位/ 業務單位 | 資料應用場景 | 擁有與主導資料 |
|-------------|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> 資料整理及整合：使用 Power BI、Excel 整理及整合資料。 資料分析：使用 Power BI 及 Hue 進行資料分析。 <p>3. 行銷策略訂定及檢視成果：根據分析結果訂定行銷策略或檢視成果。</p> | |
| 壽險處 | <ol style="list-style-type: none"> 壽險數據儀表板：依行銷目的不定期擷取資料進行行銷分析。 安心小額終身壽險管理指標監控系統：每月4日檢視前一月份是否超過銷售限額。 全公司脫落率儀表板：觀察各等郵局脫落數據變化情形。 業界保費收入占率及排名儀表板：觀察同業保費收入變化情形。 網路投保客群概況儀表板：觀察網路投保客群分布狀況。 | 壽險保戶投保資料，例如：身分證字號、電話號碼、被保人、受益人、保險種類、保單生效日。 |
| 電商室 | 業績成效分析：分別以電子商務平臺訂單及 GA 數據(依社群、電子報、網紅、專案等)資料進行業績成效分析。 | 電子商務平臺營運數據(i 郵購、郵政網購中心)，現已導入商品數據，刻正驗收訂單相關數據。 |
| 集郵處 | 集郵處參與大數據室開發「i 集郵數據分析」及「票券管理系統」等集郵數據儀表板。 | i 集郵訂單資料(訂單主檔及訂單明細)。 |
| 大數據室 | 負責建置核心數據儀表板，以圖表方式快速瞭解及分析資料，供業務單位數據圖表化應用。開發數據儀表板分析時，會使用 PowerBI 以 ODBC 方式連結大數據分析平臺取得資料。 | 無。現行平臺資料都屬各業務單位擁有，並由各業務單位審核資料使用者之權限。 |
| 資訊處 | 1. 規劃並維運大數據分析平 | 依大數據分析平臺檔案規格 |

| 單位/ 業務單位 | 資料應用場景 | 擁有與主導資料 |
|-------------|---|--|
| | 臺。 2. 管理分享大數據分析平臺權限。 3. 資料來源系統：(透過檔案傳輸管理平臺傳送至大數據分析平臺) <ul style="list-style-type: none"> • 郵務業務管理雲系統。 • 物流上收系統。 • 特種郵件追蹤查詢系統。 4. 郵、儲、壽等業務系統程式開發，並提供資料至大數據分析平臺，資訊處並未取用該平臺資料。 | 需求，提供主機系統(含郵、儲、壽等業務)資料，資訊處並非資料擁有者。 <ul style="list-style-type: none"> • 提供來源資料：行動郵局、網路郵局及壽險行銷管理系統等應用系統產製來源資料。 • 來源資料導入大數據分析平臺：將各系統/單位所提供之來源資料進行資料轉置後，再導入資料進大數據分析平臺。 |

(二)資料管理現況

表 9、本公司資料管理現況列表

| 單位/ 業務單位 | 相關系統與工具使用 | 資料管理角色與業務單位 協作模式 |
|-------------|--|--|
| 郵務處 | 1. 大數據分析平臺 2. 郵務業務管理雲：藉以統計分析相關郵務業務營運概況 3. 維運管理系統：紀錄 i 郵箱相關資訊 4. 知識管理系統：查詢及上傳郵局營業窗口相關訊息及作業規範 | 郵務處主要提供數據需求，並定義業務目標和問題。 |
| 儲匯處 | 1. 大數據分析平臺(儲匯業務儀表板、相關客戶檔案、交易檔案) 2. Power BI 3. Excel 4. Hue | 1. 資料管理角色 <ul style="list-style-type: none"> • 資料規劃及收集(資料提供者)：主要為本處企劃科、數位金融科及行銷科。 • 資料分析：本處企劃科、數位金融科、行銷科及有數據分析需求之業務單位。 <ul style="list-style-type: none"> • 上述各業務單位之業務同仁，直接進行資料收 |

| 單位/ 業務單位 | 相關系統與工具使用 | 資料管理角色與業務單位 協作模式 |
|-------------|-----------|---|
| | | <p>集、彙整及分析，再提供主管或其自行參考；另亦得由業務主管指示分析方向，請同仁收集、彙整相關資料，再由業務主管進行分析(或自行收集、彙整)。</p> <p>2. 跨業務單位協作模式</p> <ul style="list-style-type: none"> • 數據應用相關合作，有時為提供資訊需求請資訊單位增加相關資料於大數據分析平臺，例如：增加客戶選擇的卡面資訊、增加客戶是否申請 Google Pay 等資料欄位，這類需求通常為開發業務時，於提出業務開發之資訊需求單時，一併以資訊需求單方式提出申請。 • 屬於專案性質的資訊需求，例如：配合大數據室合作「應用郵政存簿儲金客群分析提供精準行銷策略方案」或建置相關數據儀表板等，這類協助方式通常是透過會議或電話溝通方式進行商討。 |
| 壽險處 | 大數據分析平臺 | <p>1. 資料管理角色</p> <ul style="list-style-type: none"> • 壽險處有企劃行銷科、精算科、數位發展科、核保理賠科及契約管理科共5科，各科依其業務需求進行業管資料收集、彙整、分析等作業。 <p>2. 跨業務單位協作模式</p> <ul style="list-style-type: none"> • 壽險處有大數據分析需 |

| 單位/ 業務單位 | 相關系統與工具使用 | 資料管理角色與業務單位 協作模式 |
|-------------|---|---|
| | | 求，即以便箋向大數據室提出，並由該室建置完成後置於大數據分析平臺供運用。 |
| 電商室 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 大數據分析平臺 2. Hue 3. PowerBI 4. SQL Server 5. 二代電子商務平臺(報表數據相關) 6. 檔案傳輸管理平臺 | 資料管理角色 <ul style="list-style-type: none"> • 資料導入大數據分析平臺部分，現由資訊系統負責同仁們進行相關作業。 • 營運、行銷相關資料由系統提供之功能查詢(特殊條件請資訊處協助)匯出後，使用 Excel 或 PowerBI 彙整及分析，現由行銷同仁執行相關作業。 |
| 集郵處 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 大數據分析平臺 2. 郵務業務管理雲 3. Excel | 無特別配置資料處理人員，由同仁視業務需要自行分析資料。也無跨業務單位應用資料合作之境。 |
| 大數據室 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 資料儲存：Hadoop、SQL Server 2. 資料查詢：Hue。 3. 資料表現層：PowerBI 4. 資料字典：PowerBI、excel | <ol style="list-style-type: none"> 1. 資料管理角色 <ul style="list-style-type: none"> • 目前主要依照郵務、儲匯、壽險、集郵、電商、勞安等業務進行任務分組，綜合處理收集、彙整、分析等作業。 2. 跨業務單位協作模式 <ul style="list-style-type: none"> • 視情況由各業務單位或大數據室提出數據分析需求。 • 大數據室先啟動會議確認需求後，辦理數據收集、彙整分析等作業。 • 大數據室洽各業務單位確認分析結果是否需要調整，並視情況提供分析結果供參。 |

| 單位/ 業務單位 | 相關系統與工具使用 | 資料管理角色與業務單位 協作模式 |
|-------------|---|---|
| 資訊處 | 1. Power BI 2. Excel 3. 郵務業務管理雲系統使用 SmartQuery 統計/分析資料 4. 大數據分析平臺、SQL Server | 1. 資料管理角色 <ul style="list-style-type: none"> • 針對大數據分析平臺之分工，負責撰寫相關程式產製並提供大數據分析平臺所需之主機系統資料，並提供來源資料及協助將來源資料導入大數據分析平臺。 2. 跨業務單位協作模式 <ul style="list-style-type: none"> • 資訊處為資料提供者。 • 業務單位或大數據室提出資訊需求單，說明大數據分析平臺所需之檔案規格及產製條件，由主機程式開發人員撰寫程式及流程後，續藉由檔案傳輸平臺介接提供需求單位所需資料。 • 由各系統/單位負責提供資料，資訊處負責將資料導入大數據分析平臺。 |

(三)資料管理與應用痛點

表 10、本公司資料管理與應用痛點列表

| 單位/ 業務單位 | 資料管理痛點 | 資料品質痛點 |
|-------------|---|--|
| 郵務處 | 郵務處需要在最短時間蒐集、統計並分析客戶交寄資訊，如何即時確認資料來源正確及完整，常需要資訊處、大數據室協助。 | 無。因送貨作業不會紀錄地址與姓名，郵務的資料不會被金管會監管，郵務的客戶不會長久留存(大多為一次性服務)。 |
| 儲匯處 | 現行儲匯處的資料使用和管理流程包括資料收集、資料整理、資料分析及報告生成。 1. 資料欄位無法短時間新增以符合業務需求。 | 1. 歷史資料異常及缺漏值問題：於資料整理時刪除或填補異常及缺漏值，並於需要時洽儲匯處企劃科、數位金融科及大數據室數據人員諮 |

| 單位/ 業務單位 | 資料管理痛點 | 資料品質痛點 |
|-------------|--|--|
| | <p>2. 無法取得 Power BI Table 新增修正刪除權限。</p> <p>3. Power BI 查詢資料下載至 Local 端時間太長。</p> <p>4. 資料整合不易：人員須具備撰寫 SQL 敘述式的能力，以查詢正確資料及交叉分析，並於需要時洽大數據室數據人員諮詢。</p> <p>5. 無法確認各資料欄位更新時間：箋請資訊處協助查詢相關欄位更新時間。</p> <p>6. 無法確認各資料欄位之「來源窗口」及「規格」：業務規劃單位提出需求後，負責建置資訊單位之承辦同仁會要求儲匯處協助提供資料欄位之「來源窗口」及「規格」。</p> | <p>詢。</p> <p>2. 各資料欄位更新頻率不同：查詢大數據分析平臺資料庫說明文件中各資料欄位更新頻率，並注意資料查詢時間點是否會影響分析結果，並於需要時洽儲匯處企劃科、數位金融科及大數據室數據人員諮詢。</p> |
| 壽險處 | <p>資料形式固定，如要修正要請大數據室提出變更需求，效率較差，無法獲得及時想要的資料。</p> | <p>1. 早期成立之壽險契約資料可能有誤植或空值之情形。</p> <p>2. 資料定義不明確的問題，造成需求單位與資訊部門需不斷溝通，缺乏效率。</p> <p>3. 現行如有業務需求，隨時可提出資訊需求單，請資訊處提供完整資料，例如：透過大數據分析平臺擷取資料時，涉及個資之資料會加密，造成下載後還需要拋回主機解密，不具效率。</p> |
| 電商室 | <p>1. 數據驗證耗時：依據資料源提供單位出具之資料描述文件，以人工進行數據驗證(須達到品質管理指標)並提出資料導入驗收報告，耗費大量人力時間。</p> | <p>1. 問題資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 電商平臺訂單寄件人填寫資料(姓名、電話、地址)非真實資料。 • 店家出貨物流編號重覆登錄或填寫不實。 |

| 單位/ 業務單位 | 資料管理痛點 | 資料品質痛點 |
|-------------|---|--|
| | <p>2. 確認原因耗時：資料源提供單位對資料導入驗收報告內容之問題確認，包含資料樣態發生的原因、是否為程式改版造成、新舊系統運用方式差異等等，再提交本室驗收。另該單位之系統負責廠商人力如身兼系統資訊需求開發，造成人力排擠，也可能影響進度。</p> <p>3. 缺乏經驗知識：需有經驗的專家指導相關流程合規且正統之作法、工具或表單，輔以系統性學習方法或教育訓練，俾利相關人員加速作業流程。</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 支局編號不存在(增減局)。 • 店家修改店家資料，未通知本單位更新後臺資料。 <p>2. 資料品質問題並非來自於系統，而是來自於使用者。</p> <p>3. 通常由客服管道得知問題資料，再由客服人員使用電話或 EMAIL 聯繫使用者校正資料。</p> <p>4. 目前有時候會遇到舊系統與新系統之間欄位之新增、欄位的定義不一樣的狀況。</p> |
| 集郵處 | 集郵票品不會留下客戶資料、網購只有基本的連絡資訊無法做分析，資料缺乏豐富度。 | 無 |
| 大數據室 | <p>1. 大數據分析平臺痛點</p> <ul style="list-style-type: none"> • 無法使用正式資料辦理機器學習，只能夠建置數據儀表板。 • 目前會有資源搶占的情況，所以大家在透過各種方式存取大數據分析平臺資料時，需要具備一定基礎知識，以免下達指令後將所有資源搶走。 • 資料查詢不是很方便，還有各系統間資料有時候無法銜接。 • 想使用 PowerBI 的 Role Level Security 機制規範不同單位的資料檢視範圍，卻發現難以找到一種現有 | <p>1. 壽險部分紙本數據尚未數位化而無法分析應用。</p> <p>2. 壽險業務主機的生日年正確性較差(無資料或誤填)。</p> <p>3. 現行大數據分析平臺上會控管資料表名稱不重複、但各資料表的資料欄位會有重複。</p> |

| 單位/ 業務單位 | 資料管理痛點 | 資料品質痛點 |
|-------------|---|--|
| | <p>資料徹底規範每個人員的隸屬。導致數據儀表板仍僅在總公司內部使用，各地方局處處理時仍使用傳統 excel 花費大量時間處理。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資料由各業務主機轉至 (ETL)大數據分析平臺過程慢。 • 業務單位資料導入前，確認資料定義較費時。 <p>2. 目前沒有資料字典工具，仍使用 excel 管理資料字典，大數據室會去查詢資料字典，而資料字典由資訊處做修訂。</p> | |
| 資訊處 | <p>1. 大數據分析平臺痛點</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資料分享平臺(Sharepoint)資料呈現層單調過於簡易且無法客製，無法與單一簽入(SSO)整合，操作不直覺不友善，權限管控分級陽春。 • 本公司無專責的資料治理單位。 • 資料導入的成本過高。 <p>2. 遇跨系統資料存取及彙整時，需要協商資料欄位需求及檔案格式。</p> | 存簿、定期、劃撥、客戶資料等主機系統之業務主檔部分欄位建檔不完全，後續皆由業務單位提出資料檢核及控管原則，由系統增列控管以維護資料品質。 |

中華郵政可透過訂定資料治理政策、建立資料治理組織、訂定跨業務單位與跨系統之元資料與資料品質管理、以及導入資料治理工具解決其痛點並優化流程。

資料管理與應用痛點及對應優化方向

中華郵政在資料管理與品質方面存在痛點，可藉由元資料管理、資料治理工具和資料血緣分析，導入資料治理系統等優化方向，將有助於資料標準化管理流程，全面增強治理效率，推動業務持續成長。



圖 9、資料管理與應用痛點及對應優化方向

三、大數據分析平臺資料應用作業流程優化方向

(一)訂定資料治理政策、定義資料應用作業管理流程

經過跨業務單位訪談瞭解，本公司內部尚未有針對大數據分析平臺及企業整體的資料治理政策。故未訂定資訊單位、資料治理單位與業務單位一致並符合年度目標之資料治理策略。建議應規劃本公司可共通性遵循的資料治理政策，提升人員對政策與規範的理解，定期評估和優化資料治理體系，以確保資料治理持續穩健運作，讓資料發揮應有效益，確保相關知識的傳承，即便公司有業務單位人員變動，依然能夠順暢運作。持續提升資料整合、應用的效率與效益，為本公司的可持續發展奠定堅實基礎。

(二)建立資料治理組織、定義角色與職責，推進跨業務單位資料協作

建議本公司可建立資料治理委員會或資料治理推動小組的治理相關組織，該組織分為決策層、推動層與執行層，從定義資料治理願景目

標到協調資料治理所需資源、建立資料治理流程(標準、品質等)、管理跨業務單位與跨系統之資料，均建立明確的分工運作模式，加速資料治理相關任務確實執行。資料治理組織中跨層級與業務單位人員應共同建立資料治理認知與意識，瞭解共同推動目標並建立一致的溝通語言才能提升組織與角色運作效率。同時需考量建立資料治理人才培育與知識傳承機制，以確保資料治理的順利實施和長期有效運作、優化整體的資料應用作業流程。

(三)訂定跨業務單位與跨系統之元資料與資料品質管理流程

目前面臨資料管理不足與資料品質不一致等挑戰，缺乏跨業務單位與跨系統的元資料與資料品質管理標準與機制。為解決這些問題，建議訂定跨業務單位與跨系統的元資料管理流程並建立明確的資料品質管理流程，透過資料治理工具及資料血緣分析提升資料一致性與透明度。針對優先關鍵資料範圍進行相關資料標準內容之訂定並配合組織角色權責設計，導入資料字典與相關自動化管理工具支持。

透過導入資料治理工具能統一規範流程，強化資料掌控力，優化資料治理效率。為確保管理流程順暢，還需設計明確的資料標準及品質管理機制，配合組織角色權責設計及資料字典等工具，以提升資料管理效能。

(四)導入資料治理相關工具和技術輔助資料應用作業流程

目前未使用資料治理相關工具，僅以文書工具及人工方式管理將影響資料治理的效率與效益，不利於資料的查找與使用，相關資料知識的傳遞與運用受到侷限，阻礙了資料驅動業務成長的機會點。針對資料需多次驗證、資料欄位更新之痛點可以導入資料血緣工具，描述資料從源頭到最終用途的整個生命週期，包括資料的來源、變化和去向，保證資料資訊在長時間內不受頻繁的系統變更或資料更新影響，始終能夠提供一致可靠的資料流動紀錄。同時在導入工具前或導入工具時需先規劃相關管理作業程序與對應管理人員，透過工具落實相關制度與執行以提高資料管理的效率和品質。

肆、郵政導入資料治理運行框架、資料治理政策及整體架構規範

一、資料治理運行框架

(一)資料治理委員會架構、職掌及各成員負責項目

1、資料治理推動小組與資料治理委員會編制分析

資料治理發展於各家公司自有不同發展策略，端視其公司於資料治理領域發展需求，例如：職責、回報層級、會議召開頻率等而定，以下以表格說明資料治理以資料治理推動小組與資料治理委員會運作之分析。

表 11、資料治理推動小組與資料治理委員會編制分析

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|------|---|--|
| 成員編制 | 由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)擔任資料治理推動小組召集人，並由大數據室擔任資料治理推動小組幕僚，資料治理推動小組幕僚須具備跨業務單位協調資源能力，並瞭解各業務單位運作以利規劃與布達資料治理目標。 | 由本公司總經理為最高資料治理委員會召集人，以及由具備整體企業決策之成員共同組成，以有效推動資料治理計畫。 |
| 功能職責 | <p>專注於日常一般性資料治理事務，負責執行具體的資料治理策略和規劃。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 依據資料治理推動小組召集人與資料治理推動小組幕僚訂定之統籌管理工作，協調各業務單位展開。 • 與不同業務單位協調與溝通資料治理議題，確保資料治理工作的順利進行與落實。 • 監督和管理資料的品質，定期進行資料的清理與品質檢查，並確保資料在日常工作中得以合理利用。 • 確保資料治理的實施符合相關法令及遵循事項。 • 負責資料治理的日常問題解 | <p>負責高階的決策與政策規劃，並確保資料治理政策與企業整體發展方向一致。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 負責訂定和審核整體資料治理策略及政策，確保其與企業策略與政策一致，能夠支持企業的長期目標和業務需求。 • 監督資料治理的整體方向，根據市場變化、業務需求和法規要求，調整資料治理政策，確保其與公司策略的協調性。 • 對重大資料治理相關事項進行決策，包括資源分配、政策調整及風險管理。 |

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|-------------|---|--|
| | <p>決，處理資料管理過程中的異常情況，並提供必要的支持和保障。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 規劃資料治理相關的教育訓練與人才培訓，確保同仁理解資料治理的重要性，並促進他們在資料治理過程中的積極參與。 | <ul style="list-style-type: none"> • 評估資料治理實施過程中的風險，並根據風險狀況訂定應對措施，確保資料的安全性、隱私保護和合規性。 |
| <p>可用資源</p> | <p>依賴於各業務單位的支持和有限的預算，專注於具體事務的實施。</p> | <p>擁有更大的資源決策權和預算，能夠從全組織的角度進行資源的規劃和管理。</p> |
| <p>導入分析</p> | <p>優點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 快速推動：資料治理推動小組因涉及人員較單純，故能更有效地溝通並加速推動的速度。 • 靈活性高：簡單的流程設計讓小組能快速調整策略和方法，並迅速應對實施過程中的問題，有助於在初期階段找出最佳方案。並且在面對跨業務單位和多樣的資料議題時，能夠敏捷快速地去調整。 <p>缺點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資源與影響力有限：受限於預算和人力資源，資料治理推動小組難以推動大規模或跨業務單位的專案，可能無法達到預期的擴展效果。 • 規模擴展困難：隨著專案規模增大或需求更複雜時，簡單的流程可能無法應對更高的挑戰，限制了專案的持續發展與範圍擴展。 | <p>優點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 強大的推動力與決策權：資料治理委員會擁有跨業務單位的決策權與資源分配權，能夠有效整合企業內部資源，強力推動資料治理策略的落實，並確保資料治理能與企業整體策略一致。 • 全局規劃與長期發展：資料治理委員會能從全局的角度進行資料治理的長期規劃，並確保資料治理與公司整體發展目標相契合，提供可持續的長期策略。 • 資源支持充分：資料治理委員會擁有更大的資源決策權，能夠為資料治理項目提供充足的資金與人力資源，推動策略的全面實施。 <p>缺點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 較低的靈活性：由於資料治理委員會的決策涉 |

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|----|----------|---|
| | | 及多方協商，召集資料治理委員會與決策需要流程與時間，資料治理委員會在面對快速變化的需求或問題時，可能影響資料治理專案的即時調整與應對實施。 |

2、資料治理組織建立與推動規劃之關鍵工作

許多企業想進行全公司層級的資料治理措施，然而卻苦於無專責單位推動，也無法有效讓各業務單位相互協作。因此，建立一個全公司跨業務單位的資料治理組織為企業推動資料治理成功的關鍵，非單一業務單位負責，而須由各業務單位一同齊力參與，以落實公司資料治理發展目標。關鍵工作內容如下：

(1) 相關成員編制規劃

考量本公司既有組織協作模式、基於企業發展以及資料治理目標，建議由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)主持，由上到下全面性統籌未來資料治理發展規劃，以符合本公司長期發展數位化與數據化的永續經營目標。

根據營運資料及維護工作相關之業務單位，成立資料治理推動組織，發展由各業務單位相互協作推動資料治理之運作模式。

(2) 資料治理推動組織分層

根據資料治理目標與現有本公司的資料治理議題決策模式，訂定資料治理推動小組召集人、資料治理推動小組幕僚、資料治理推動小組單位主管及執行層。建議各業務單位配置 1~5 位負責處理資料治理相關議題。

(3) 溝通模式規劃

訂定資料治理組織協作運作方式，包括定期會議方式(例如：組織管理規範定期召開資料治理推動小組會議等)、跨業務單位協作方式(例如：組織管理規範內有規範組織協作機制等)、回報/回饋方式(例如：

元資料管理規範內有元資料異動管理流程、資料品質管理規範內有監控及流程改善等建議做法)之處理等相關規範，提供資料治理組織一個具規範性且可彈性滾動調整的運作政策，例如：資料治理推動小組幕僚協調跨業務單位資料治理所需資源，並於策略分歧時進行協調；以及資料治理推動小組召集人應視需求適時參與資料治理相關重大決策會議，以促進決議等相關規範納入政策中供本公司同仁遵循。

(4) 凝聚成立共識

建議可於資料治理制度試行前舉辦溝通會議凝聚共識，也藉此說明會開啟對話管道，增進未來各業務單位參與意願，並回應對於組織規劃不明確處。

3、現行本公司資料治理組織建議涵蓋範圍

考量國內外資料治理推動組織組成要素，以及本公司相關組織職掌邏輯原則，擇定參與資料治理推動小組之業務單位，說明如下：

(1) 業務核心部門

涉及到本公司日常營運中的重要業務流程並直接處理大量業務和客戶資料，因此需確保資料的準確性、安全性與隱私保護。

例如：郵務處、儲匯處、壽險處、集郵處與電商室。

(2) 內部營運支撐部門

A.負責系統的架構、設計、維護與管理，確保資料的有效運作、安全存取及系統的穩定性。

例如：資訊處。

B.專注於資料分析與應用，協助進行資料品質控制。

例如：大數據室。

C.推動數位化發展。例如：數位發展推動小組。

(3) 合規性與安全保障部門

負責確保資料操作符合法律法規，保障資料安全，防止資料洩漏或不當使用。

例如：法務暨法令遵循室(簡稱：法遵室)、資通安全室(簡稱：資

安室)。

註：目前已知有一間金控、兩間人壽於資料治理組織納入法遵與資安單位，其職掌為提供合規性、資訊安全措施及個人資料保護相關事務之審查及諮詢。

(4) 人力資源部門

協助籌備資料治理相關的教育訓練，並招募資料治理相關人員，提升內部治理的能力與專業性。

例如：人力資源處。

最後，資料治理的有效推動依賴各業務單位的協同合作，確保治理策略能全面覆蓋公司各業務領域，實現資料的高效運用與合規管理。

資料治理推動小組分為「資料治理推動小組召集人」、「資料治理推動小組幕僚」、「資料治理推動小組單位主管」與「執行層」，而資料治理推動小組召集人由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)擔任，下圖為其架構與角色權責：

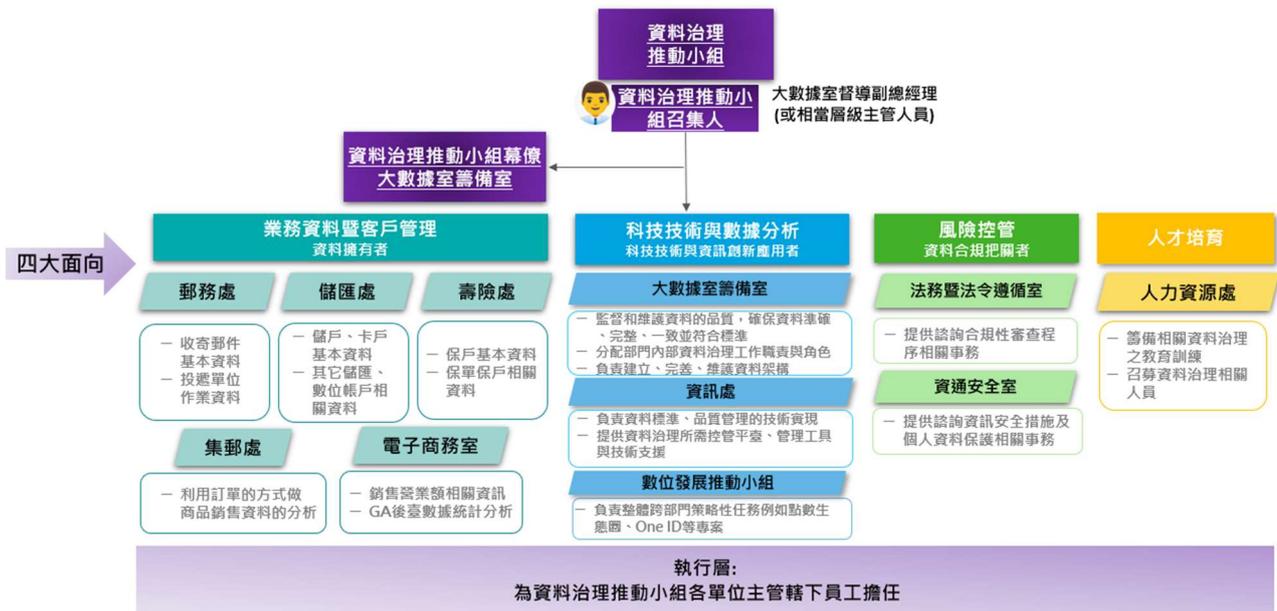


圖 10、建議之資料治理推動小組

表 12、資料治理推動小組架構與職掌

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|-------------|---|--|
| 資料治理推動小組召集人 | <p>由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)擔任資料治理推動小組召集人，主要職責如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 定義資料治理政策。 • 每半年檢視資料治理政策並視當前情況修訂。 • 每半年檢視資料治理計畫並視當前情況修訂。 • 依據當次會議資料治理推動小組提案議題進行討論。 <p>依「資料(數據)品質管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資料治理推動小組召集人依據年度資料品質檢核目標(例如：準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性以及即時性)，每半年一次檢視與確認是否需針對資料品質檢核目標進行滾動式修正。 | 大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)。 |
| 資料治理推動小組幕僚 | <p>由大數據室擔任，主要職責如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 依據資料治理政策，訂定資料治理工作計畫。 • 針對資料治理議題組織會議，進行討論、做成決議並持續追蹤，促進資料治理工作順利運行。 • 協助資料治理推動小組召集人完成其相關工作。 • 資料治理推動小組之統籌單位，監督資料治理推動小組工作與專案規劃與推動進度。 • 跨組織之資源規劃，策略分歧時進行協調，協助跨業務單位協作並作為溝通協調與布達資訊角色。 • 會議紀錄與會議紀錄管理。 • 當本公司因購置套裝軟體無法遵循「元資料管理規範」修改或新增表格欄位或系統，則應依會議討論核決。 • 負責審核元資料權限管理流程。 • 負責資料治理相關工具之統籌工作，包括評估、導入與督導任務。 | 由大數據室配置1~2人協助處理相關會議；另外配置1~2人協助處理工具導入的相關事宜。 |

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|----------------------------|---|----------------------------------|
| | <p>依「元資料管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> 由資料治理推動小組幕僚審核需求，並視需求委請資訊處發起需求調查。 由資訊處或資料治理推動小組幕僚根據需求單(附件二)，調查資料相關欄位的現況，並發送調查結果至資料治理推動小組幕僚。 資料治理推動小組幕僚根據調查結果，評估是否同意異動元資料需求(資料標準)。如同意則訂定後續作業處理方式並同步知會風險控管相關單位(法遵室、資安室)；針對不予處理之需求，則紀錄與布達本次作業。 <p>依「資料(數據)品質管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> 資料治理推動小組於每半年召開會議檢視與確認該年度資料品質檢核目標，於會議前，由資料治理推動小組幕僚先彙整目前資料品質檢核目標達成情況，並報告召集人，請召集人裁示是否有修訂或改善計畫之必要。 三種情境¹經資料治理推動小組會議結論，由資料治理推動小組幕僚布達前述資料品質改善議程會議紀錄，追蹤成效，並產製追蹤清單(附件四)。 資料治理推動小組幕僚依照需求單(附件二)載明事項釐清召開專案會議之必要性。 | |
| <p>資料治理推動小組單位主管(視會議參與)</p> | <p>由資料治理推動小組的各單位主管參與會議，討論資料治理業務單位之議題並決議，布達單位內資料治理任務及進行後續追蹤，以利計畫順利推動與執行。業務單位依據業務屬性分為四大面向與其相關權責：</p> <ol style="list-style-type: none"> 業務資料暨客戶管理面向(郵務處、儲匯處、壽險處、集郵處、電商室) <ul style="list-style-type: none"> 業務資料暨客戶管理職責：根據業務目標定義資料需求，並提出相應的問題與分析方向， | <p>各業務單位1~5同仁參與，負責處理資料治理相關議題</p> |

¹ 詳「資料(數據)品質管理規範」、(5)資料品質檢核指標監控及流程改善建議做法、A.由資料治理推動小組召集人發動、b項下三種年度資料品質檢核目標情境

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|----|---|--------|
| 加) | <p>同時負責資料的規劃、收集、彙整與分析。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 負責歸屬業務單位內之資料的正確性、有效性、可用性：確保各業務單位內的業務資料(例如：郵件運輸、儲金交易、保險核保及理賠、集郵商品銷售、電子商務交易等)的準確性，定期檢視與清理資料，優化業務資料的完整性與一致性。 • 管理歸屬業務單位主資料之資料標準：協助建立與維護主資料管理機制，統一關鍵業務資料(例如：客戶資料、產品目錄、交易資料等)的標準格式。 • 確保資料治理管理流程實施符合相關規範：確保資料治理相關的政策、標準及規範在各歸屬業務單位的有效執行。 <p>2. 技術科技與數據分析面向(資訊處、大數據室、數位發展推動小組)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 技術科技與數據分析小組職責：負責資料分析基礎設施的建設與優化，推動新興分析工具應用於各項業務中，協助業務單位進行資料分析需求的技術落地。 • 確認與調整資料分析需求：當業務單位提出資料分析需求後，啟動需求確認會議，進行資料處理與分析，並與各業務單位確認結果，視情況提供調整後的分析結果供參考。 • 負責資料架構之建立與完善，及後續維護作業：設計與搭建統一的資料架構，支持各業務單位的資料整合與互通，建立資料存取控制機制，確保架構的安全性與穩定性。 • 負責資料標準、資料品質管理的技術實現：引入資料品質管理技術，進行資料清理與資料驗證。 • 提供資料治理所需控管平臺、管理工具與技術支援：提供資料治理所需的控管平臺，開發與維護支持資料治理的技術工具(例如：資料目錄、資料庫管理系統)，為各業務單位提供技術支援。 • 推動數位化發展。 | |

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|----|---|--------|
| | <p>3. 風險控管面向(法遵室、資安室)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 確保資料管理流程遵循相關法律法規及內部政策：定期檢視並更新相關政策，審查業務流程中的資料使用情況，確保所有資料的存取、處理和共享都符合法律規範和政策框架。 • 負責訂定與執行資料安全事故的應變措施：訂定並執行應對資料安全事故的緊急應變措施，定期進行資料安全演練，協調各業務單位執行應急預案。 • 定期進行內部審核，檢視資料治理流程的合規性與有效性。 <p>4. 人才培育面向(人力資源處)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 負責人員的配置與培訓，確保有足夠的資源支持資料治理工作：根據資料治理需求，負責對各小組人員進行有效配置，規劃並實施資料治理相關培訓計畫，定期提供新技術、新規範的學習機會。 • 依據資料治理規劃與業務需求，定期檢討人員配置，優化內部人力資源配置。 • 建立並推動人員在資料治理的持續發展：建立資料治理領域內部的專業成長路徑，推動人員在資料治理領域中的學習機會，確保資料治理工作不會因人力資源不足而受到影響。 • 資料治理推動小組單位主管負責之資料治理推動工作以及布達其相關政策與計畫。 • 參與由資料治理推動小組召集人及資料治理推動小組幕僚發起之會議，協同進行資料治理規劃與工作，以利相關事務順利推動與執行。 <p>依「元資料管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 向資料治理推動小組幕僚提出需求單(附件二)，並提供新增或異動對應之元資料與資料標準資訊。 • 由資訊處或資料治理推動小組幕僚根據需求 | |

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|-----|---|-----------------------|
| | <p>單(附件二)，調查資料相關欄位的現況，並發送調查結果至資料治理推動小組幕僚。</p> <ul style="list-style-type: none"> 針對同意異動元資料需求(資料標準)，由業務單位發出系統新增/異動之資訊需求單。 <p>依「資料(數據)品質管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> 三種情境說明：若目標訂定過高，則召集人可請業務單位下修相關目標，但需請資料治理推動小組單位主管於會議上進行合理說明；若目標屬合理範疇，但達成率不彰，則需請資料治理推動小組單位主管於會議前提供相對應的改善計畫，並將改善計畫於會議上進行說明；若目標訂定過於保守，則由各業務單位重新提出檢核目標，並於會議上進行說明。 針對三種情境之落實推動，則由資料治理推動小組單位主管協同執行層共同執行，並由資料治理推動小組幕僚定期檢視追蹤清單(附件四)執行狀況。 資料治理推動小組單位主管有資料品質議題時先填寫需求單(附件二)做為資料治理推動小組幕僚召集會議之依據。 資料治理推動小組幕僚在專案會議上說明需求單(附件二)產生資料品質問題之業務歸屬，後由該業務歸屬之資料治理推動小組單位主管及主要與會單位人員研商。 資料治理推動小組單位主管協同執行層，依據會議結論擬定相對應的改善計畫，並追蹤成效並產製追蹤清單(附件四)。 | |
| 執行層 | <p>為資料治理推動小組之各業務單位執行人員，其職責如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> 協助資料治理推動小組單位主管完成資料治理相關工作。 協助處理資料治理推動小組會議相關結論和資料治理推動小組單位主管布達之資料治理任務。 <p>依「元資料管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> 針對元資料、資料欄位、資料標準等有新增或 | 依單位主管 實際需求配置 人數 |

| 角色 | 職掌及各成員負責之項目 | 建議配置人員 |
|----|--|--------|
| | <p>異動需求時填寫需求單(附件二)。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 針對元資料之異動，參與並協助相關需求討論，並與資料治理推動小組幕僚共同規劃填寫規劃單(附件三)。 <p>依「資料(數據)品質管理規範」：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 針對三種情境之落實推動，則由資料治理推動小組單位主管協同執行層共同執行，並由資料治理推動小組幕僚定期檢視追蹤清單(附件四)執行狀況。 • 執行層有資料品質議題時先填寫需求單(附件二)做為資料治理推動小組幕僚召集會議之依據。 • 資料治理推動小組幕僚在專案會議上說明需求單(附件二)產生資料品質問題之業務歸屬，後由該業務歸屬之資料治理推動小組單位主管及主要與會單位人員研商。 • 資料治理推動小組單位主管協同執行層，依據會議結論擬定相對應的改善計畫，並追蹤成效並產製追蹤清單(附件四)。 | |

(二)議題運作流程

1、資料面相關資料治理議題運作機制

(1) 資料面相關議題判定情境說明

當同仁或資訊人員在執行資料治理過程中遇到與資料面相關議題，可自行判斷該資料問題的特性，是否適合納入資料治理議題，可使用重要議題會議需求單，(簡稱會議需求單，附件一)，舉例如下：

- A. 資料重要性高，是否屬於關鍵業務之資料問題，且將影響多個業務單位之作業流程的資料問題?
- B. 資料處理成本過高，是否屬於需花費許多時間處理之資料問題?(例如：需較長人工作業時間、或需較長溝通流程時間、或無標準處理程序等之問題)
- C. 資料牽涉合規性，是否為營運發展之機密資料或有合規性之資

料問題?(例如：屬於金檢缺失與裁罰風險之資料範疇)

D.資料問題發生頻率高，是否發生頻率過高或是多業務單位都發生的相同問題?(例如：三個以上業務單位均發生之資料問題)

(2) 資料面相關資料治理議題運作流程

當同仁遇到資料治理的情況時，可遵循以下議題運作流程：

A.提出需求

由同仁提交需求給資料治理推動小組幕僚，使用會議需求單(附件一)，並由資料治理推動小組幕僚評估是否需要發起調查。

a.同仁可依據日常作業之資料治理問題提出需求。

b.資訊人員可依季度接收資料問題之案件類型和數量提出需求。

B.資訊處發起調查

資料治理推動小組幕僚接收需求後評估是否需要發起調查，若需要發起調查，則由資訊處調查現況與撰寫資料說明，並將調查結果提供給資料治理推動小組幕僚進行審核和規劃。

C.開會討論

a.資料治理推動小組幕僚判斷所屬議題，並召集議題相關單位開會。

b.資料治理推動小組幕僚說明會議需求與目的(例如：制訂客戶基本資料、姓名欄位之改善標準)。

c.資料治理推動小組幕僚選出該資料的資料擁有者(例如：客戶保單的保險資料，由壽險處擔任資料擁有者)。

d.由資料擁有者、資料相關使用單位、資料治理推動小組幕僚及資料治理推動小組單位主管進行資料修正措施的規劃討論，並做出決議。

D.布達決議

由資料治理推動小組幕僚布達後實施。

2、其他非資料面相關資料治理議題運作機制

(1) 非資料面相關議題判定情境說明

資料治理推動小組幕僚根據其他情境，自行判斷是否需要召開

會議，相關資料治理情境類型範例如下：

- A.因未來業務或營運需求，而產生增減資料治理四大面向或單位之情況。
- B.現行資料治理工具未能滿足當前需求，需另行評估是否導入其他工具之情況。
- C.當其他高階主管直接下達有關資料治理相關目標與需求，須進行討論之情況。
- D.當本公司決定開發新服務或是產品時，評估是否須整合來自不同業務單位之資料，而進行討論之情況。

(2) 非資料面相關資料治理議題運作流程

A.執行層提出需求，使用會議需求單(附件一)

執行層提出需求，使用會議需求單(附件一)給資料治理推動小組幕僚，其接收需求後，根據議題由資料治理推動小組幕僚或資訊處調查現況與撰寫資料說明。

B.資料治理推動小組幕僚開會討論議題

資料治理推動小組幕僚召集其他專案會議，討論有關資料議題的重要度、嚴重性、緊急性以及處理方針或規劃。

C.討論與決議

由資料治理推動小組召集人或資料治理推動小組幕僚，根據議題召開會議說明議題，並與資料治理推動小組成員討論方案後，經資料治理推動小組商議後核准。

D.布達決議

由資料治理推動小組幕僚布達後實施。

(三)大數據室與各業務單位所需配置資料治理運作人員、職務權責

1、大數據室資料治理推動人員

由大數據室配置 1~2 人協助處理相關會議；另外配置 1~2 人協助處理工具導入的相關事宜。建議大數據室額外配置資料品質管理員 1 位，協助資料品質標準與政策的訂定、資料品質的監控與評估等。

2、資料治理推動小組各業務單位

資料治理推動小組各業務單位配置 1~5 位同仁負責處理資料治理相關事務。

(四)組織管理規範

1、目的

為有效推動與辦理本公司資料治理管理事務，並協調本公司各項資料治理策略之實施、提升資料治理溝通與運作模式的效率，以利資料治理管理制度能持續穩健運作，故訂定「組織管理規範」，俾利遵循。

2、適用範圍

本公司組織管理規範適用於各單位，員工於維護、保管與使用主要業務系統時，均應遵守或依本公司要求遵循本規範，若特定業務單位因業務流程所需，或受系統特性所限，無法完全依循本規範，需事先向資料治理推動小組進行說明並取得例外許可。

3、名詞定義

組織管理規範用詞定義如下：

(1)資料治理四大面向

分別為「業務資料暨客戶管理」、「科技技術與數據分析」、「風險控管」、「人才培育」。

(2)業務資料暨客戶管理

即負責郵務、儲匯、壽險、集郵、電子商務等相關資料之單位。

(3)科技技術與數據分析

即負責資料彙整及分析、郵政大數據分析平臺、資料治理平臺、資料工具、資料架構、技術資料、數位科技發展整體策略、數據與數位科技相關督導與發展等工作之單位。

(4)風險控管

即負責個人資料與資料安全、作業合規性、法令遵循及法務業務等單位。

(5)人才培育

即負責員工資料、人事管理調動、內部營運管理等單位。

(6)資料使用者

根據業務範圍，定期應用某特定資料之人員。

(7)資料擁有者

根據業務範圍，協助審批管理各自管轄資料，對特定資料負有最終責任的人員或業務單位，資料擁有者需確保資料的準確性、完整性、安全性及符合業務需求。

(8)平臺工具管理者

為管理系統平臺相關事務之人員。

(9)技術資料管理者

由各類資料、元資料對應之資料庫技術人員，負責元資料維護相關工作，即資訊單位同仁。

(10)主要元資料管理者

負責設計、管理和設定一個組織或系統中元資料的人員。

4、組織角色與權責

本公司資料治理組織規劃將成立資料治理推動小組以促進組織運作，以下為建議之資料治理推動小組組織圖。業務資料暨客戶管理面向之業務單位角色為主要之資料使用者與資料擁有者，資訊處之角色為平臺工具管理者與技術資料管理者，大數據室的角色為主要元資料管理者。

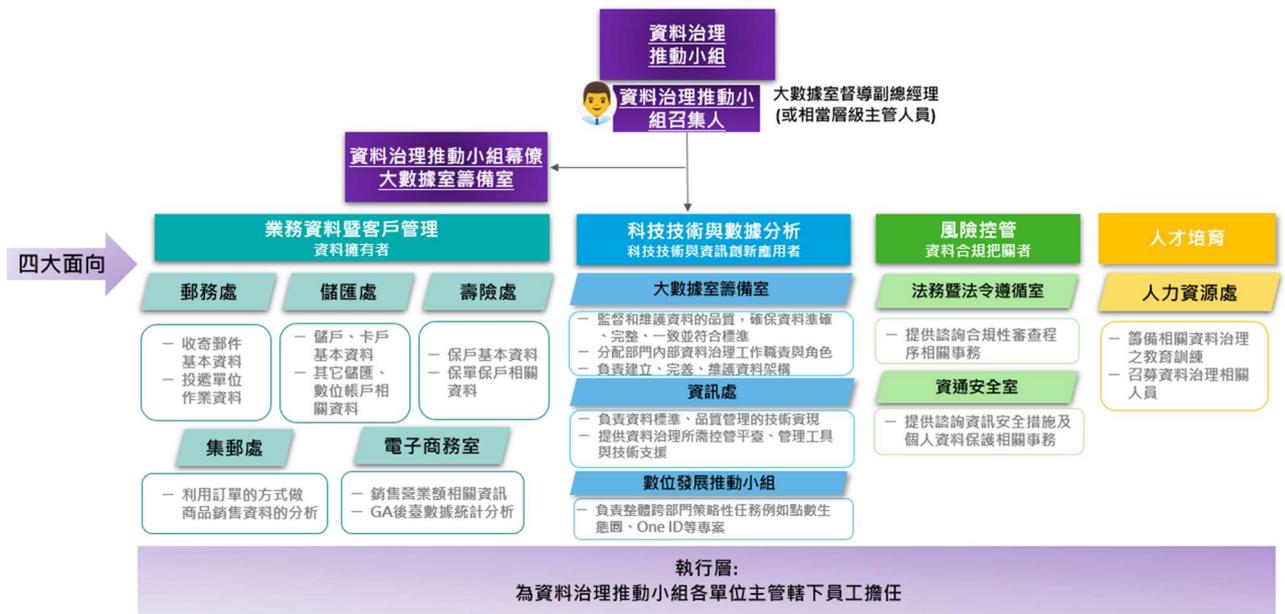


圖 11、資料治理推動小組建議之組織圖

(1)資料治理推動小組召集人

A.主要成員

由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)擔任。

B.主要職掌如下

- 定義資料治理政策。
- 每半年檢視資料治理政策並視當前情況進行修訂。
- 每半年檢視資料治理計畫並視當前情況進行修訂。
- 依據當次會議資料治理推動小組提案議題進行討論。
- 依「資料(數據)品質管理規範」

資料治理推動小組召集人依據年度資料品質檢核目標(例如：準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性以及即時性)，每半年一次檢視與確認是否需針對資料品質檢核目標進行滾動式修正。

(2)資料治理推動小組幕僚

A.主要成員

由大數據室員工擔任。

B.主要職掌如下

- a.依據資料治理政策，訂定資料治理工作計畫。
- b.針對資料治理議題組織會議，進行討論、做成決議並持續追蹤，促進資料治理工作順利運行。
- c.協助資料治理推動小組召集人完成其相關工作。
- d.資料治理推動小組之統籌單位，監督資料治理推動小組工作與專案規劃與推動進度。
- e.跨組織之資源規劃，策略分歧時進行協調，協助跨業務單位協作並作為溝通協調與布達資訊角色。
- f.會議紀錄與會議紀錄管理。
- g.當本公司因購置套裝軟體無法遵循「元資料管理規範」修改或新增表格欄位或系統，則應依會議討論核決。
- h.應負責審核元資料權限管理流程。
- i.負責資料治理相關工具之統籌工作，包括評估、導入與督導任務。
- j.依「元資料管理規範」
 - (a) 由資料治理推動小組幕僚審核需求，並視需求委請資訊處發起需求調查。
 - (b) 由資訊處或資料治理推動小組幕僚根據需求單(附件二)，調查資料相關欄位的現況，並發送調查結果至資料治理推動小組幕僚。
 - (c) 資料治理推動小組幕僚根據調查結果，評估是否同意異動元資料需求(資料標準)。如同意則訂定後續作業處理方式並同步知會風險控管相關單位(法遵室、資安室)；針對不予處理之需求，則紀錄與布達本次作業。
- k.依「資料(數據)品質管理規範」
 - (a) 資料治理推動小組於每半年召開會議檢視與確認該年度資料品質檢核目標，於會議前，由資料治理推動小組幕僚先彙整目前資料品質檢核目標達成情況，並報告召集人，請

召集人裁示是否有修訂或改善計畫之必要。

(b) 三種情境¹經資料治理推動小組會議結論，由資料治理推動小組幕僚布達前述資料品質改善議程會議紀錄，追蹤成效，並產製追蹤清單(附件四)。

(c) 資料治理推動小組幕僚依照需求單(附件二)載明事項釐清召開專案會議之必要性。

(3) 資料治理推動小組單位主管

A. 主要成員

由資料治理推動小組各單位主管擔任。

B. 主要職掌如下

a. 資料治理推動小組的各單位主管參與會議，討論資料治理業務單位之議題並決議，布達單位內資料治理任務及進行後續追蹤，以利計畫順利推動與執行。

b. 依「元資料管理規範」

(a) 向資料治理推動小組幕僚提出需求單(附件二)，並提供新增或異動對應之元資料與資料標準資訊。

(b) 由資訊處或資料治理推動小組幕僚根據需求單(附件二)，調查資料相關欄位的現況，並發送調查結果至資料治理推動小組幕僚。

(c) 針對同意異動元資料需求(資料標準)，由業務單位發出系統新增/異動之資訊需求單。

c. 依「資料(數據)品質管理規範」

(a) 三種情境說明：若目標訂定過高，則召集人可請業務單位下修相關目標，但需請資料治理推動小組單位主管於會議上進行合理說明；若目標屬合理範疇，但達成率不彰，則需請資料治理推動小組單位主管於會議前提供相對應的改善計畫，並將改善計畫於會議上進行說明；若目標訂定過於保守，則由各業務單位重新提出檢核目標，並於會議上

進行說明。

- (b) 針對三種情境之落實推動，則由資料治理推動小組單位主管協同執行層共同執行，並由資料治理推動小組幕僚定期檢視追蹤清單(附件四)執行狀況。
- (c) 資料治理推動小組單位主管有資料品質議題時先填寫需求單(附件二)做為資料治理推動小組幕僚召集會議之依據。
- (d) 資料治理推動小組幕僚在專案會議上說明需求單(附件二)產生資料品質問題之業務歸屬，後由該業務歸屬之資料治理推動小組單位主管及主要與會單位人員研商。
- (e) 資料治理推動小組單位主管協同執行層，依據會議結論擬定相對應的改善計畫，並追蹤成效並產製追蹤清單(附件四)。

(4)執行層

A.主要成員

由資料治理推動小組各單位主管轄下員工擔任。

B.主要職掌如下

- a.協助資料治理推動小組單位主管完成資料治理相關工作。
- b.協助處理資料治理推動小組會議相關結論和資料治理推動小組單位主管布達之資料治理任務。
- c.依「元資料管理規範」
 - (a) 針對元資料、資料欄位、資料標準等有新增或異動需求時填寫需求單(附件二)。
 - (b) 針對元資料之異動，參與並協助相關需求討論並與資料治理推動小組幕僚共同規劃填寫規劃單(附件三)。
- d.依「資料(數據)品質管理規範」
 - (a) 針對三種情境¹之落實推動，則由資料治理推動小組單位主管協同執行層共同執行，並由資料治理推動小組幕僚定期檢視追蹤清單(附件四)執行狀況。

- (b) 執行層有資料品質議題時先填寫需求單(附件二)做為資料治理推動小組幕僚召集會議之依據。
- (c) 資料治理推動小組幕僚在專案會議上說明需求單(附件二)產生資料品質問題之業務歸屬，後由該業務歸屬之資料治理推動小組單位主管及主要與會單位人員研商。
- (d) 資料治理推動小組單位主管協同執行層，依據會議結論擬定相對應的改善計畫，並追蹤成效並產製追蹤清單(附件四)。

5、組織協作機制

(1)資料治理之資料議題判定

A.資料治理之議題判定

當同仁或資訊人員產生資料治理需求時，可自行判斷該資料問題的特性，是否適合進入資料治理議題，使用會議需求單(附件一)，舉例如下：

- a.資料重要性高，是否屬於關鍵業務之資料問題，且將影響多個業務單位之作業流程的資料問題?
- b.資料處理成本過高，是否屬於須花費許多時間處理之資料問題?(例如：需較長人工作業時間、或需較長溝通流程時間、或無標準處理程序等之問題)
- c.資料牽涉合規性，是否為營運發展之機密資料或有合規性之資料問題?(例如：屬於金檢缺失與裁罰風險之資料範疇)
- d.資料問題發生頻率高，是否發生頻率過高或是多業務單位都發生的相同問題?(例如：三個以上業務單位均發生之資料問題)

B.資料治理之議題流程

當同仁遇到資料治理的情況時，可遵循以下議題運作流程：

a.提出需求

由同仁提交需求給資料治理推動小組幕僚，使用會議需求單(附件一)，並由資料治理推動小組幕僚評估是否需要發起調查。

- (a) 同仁可依據日常作業之資料治理問題提出需求。
- (b) 資訊人員可依季度接收資料問題之案件類型和數量提出需求。

b. 資訊處發起調查

資料治理推動小組幕僚接收需求後評估是否需要發起調查，若需要發起調查，則由資訊處調查現況與撰寫資料說明，並將調查結果提供給資料治理推動小組幕僚進行審核和規劃。

c. 開會討論

- (a) 資料治理推動小組幕僚判斷所屬議題，並召集議題相關單位開會。
- (b) 資料治理推動小組幕僚說明會議需求與目的(例如：制訂客戶基本資料、姓名欄位之改善標準)。
- (c) 資料治理推動小組幕僚選出該資料的資料擁有者(例如：客戶保單的保險資料，由壽險處擔任資料擁有者)。
- (d) 由資料擁有者、資料相關使用單位、資料治理推動小組幕僚及資料治理推動小組單位主管進行資料修正措施的規劃討論，並做出決議。

d. 布達決議

由資料治理推動小組幕僚布達後實施。

(2) 其他非資料議題之資料治理情境

A. 資料治理之議題判定

資料治理推動小組幕僚根據其他情境，自行判斷是否需要召開會議，相關資料治理情境類型範例如下：

- a. 因未來業務或營運需求，而產生增減資料治理四大面向或單位之情況。
- b. 現行資料治理工具未能滿足當前需求，需另行評估是否導入其他工具之情況。
- c. 當其他高階主管直接下達有關資料治理相關目標與需求，須進

行討論之情況。

- d.當本公司決定開發新服務或是產品時，評估是否須整合來自不同業務單位之資料，而進行討論之情況。

B.資料治理之議題流程

- a.執行層提出需求，使用會議需求單(附件一)

執行層提出需求，使用會議需求單(附件一)給資料治理推動小組幕僚，其接收需求後，根據議題由資料治理推動小組幕僚或資訊處調查現況與撰寫資料說明。

- b.資料治理推動小組幕僚開會討論議題

資料治理推動小組幕僚召集其他專案會議，討論有關資料議題的重要度、嚴重性、緊急性以及處理方針或規劃。

- c.討論與決議

由資料治理推動小組召集人或資料治理推動小組幕僚，根據議題召開會議說明議題，並與資料治理推動小組成員討論方案後，經資料治理推動小組商議後核准。

- d.布達決議

由資料治理推動小組幕僚布達後實施。

6、附則

組織管理規範如有未盡事宜，悉依相關法令及本公司相關規定辦理。

7、核定層級

組織管理規範經總經理核准後布達施行；修正及廢止時亦同。

二、資料治理政策及整體架構規範

(一)資料治理政策

1、目的

為提升資料管理及應用效率，促進企業內部之跨業務及資料共享、提升資料應用價值，衡酌本公司業務需求訂定資料治理政策(以下簡稱本政策)，作為資料治理規劃、作業、監督和控管之基本準則。

2、本政策訂定如下

- 資料治理須遵循本公司之合規文化，並維護客戶及本公司資料安全及隱私權利。
- 資料治理須與本公司各項業務策略一致。
- 權責分明的資料治理組織。
- 妥善的資料保護及資料管理。
- 良好的資料品質管理。
- 優化資料的操作及監控。
- 可靠且有效的資料治理工具。
- 兼顧資料開放分享及控管。
- 落實以資料驅動業務運行的企業文化。

3、適用範圍

同組織管理規範之適用範圍。

4、名詞定義

本政策用詞定義如下：

(1)資料

僅限系統資料庫形式存在之資料。

(2)資料治理組織

建置本公司資料治理組織，以協助訂定和推進相關工作，並依資料治理四大面向成立資料治理推動小組促進組織運作。

(3)元資料

如同資料的說明書，協助使用者理解和使用資料，可能包含資料

的背景資訊、內容或欄位說明、涵蓋範圍，以及資料的處理和提供方式，是描述資料集的資料。

(4)資料標準

一組用以描述與規範資料的規則，確保資料可以在同一標準下被交換、處理以及正確理解。

(5)資料品質

資料品質係指資料能精準呈現事實內容，與能滿足設定需求與應用之程度。資料應透過資料品質管理機制，以檢核評估、改進，確保資料的恰當使用。

(6)技術資料管理者

由各類資料、元資料對應之資料庫技術人員，負責元資料設定與維護相關工作，即資訊單位同仁。

(7)共通性資料標準

在多個領域、行業或應用中，通用的資料標準，用以促進不同系統和領域之間的資料共享、交換與互操作性。

(8)資料治理四大面向

分別為「業務資料暨客戶管理」、「科技技術與數據分析」、「風險控管」、「人才培育」。

5、評估與調整

為配合技術變遷、本公司業務發展與法令規範，本政策應由資料治理推動小組召集人至少每半年檢視資料治理政策，並視其推動情形進行檢討與修訂，以確保本政策持續運作之適用性、適切性及有效性。

6、附則

本政策如有未盡事宜，悉依相關法令及本公司相關規定辦理。

7、核定層級

本政策經總經理核准後布達施行，修正及廢止時亦同。

8、參考文件

「資料賦能管理技術架構指引（草案）」專業術語說明。

(二)資料治理整體架構規範

1、元資料管理規範

(1)目的

為確保資料使用或異動時，能瞭解其意義、來源及流向，應遵循元資料管理規範，以有效進行資料查找、管理資料品質與應用。依據本公司「資料治理政策」，特訂定「元資料管理規範」，俾利遵循。

(2)適用範圍

同組織管理規範之適用範圍。

(3)名詞定義

元資料管理規範用詞定義如下：

A.元資料

如同資料的說明書，協助使用者理解和使用資料，可能包含資料的背景資訊、內容或欄位說明、涵蓋範圍，以及資料的處理和提供方式，是描述資料集的資料。

B.業務元資料

描述資料的業務定義、規則和上下文，例如術語表、同義術語與關聯、資料品質規則及報表指標的定義與計算方式等。

C.技術元資料

描述儲存資料的規則、結構和格式，例如資料表與欄位的說明、儲存的資料格式、資料的來源等。

D.管理元資料

用來管理資訊之元資料，例如：相關系統設定、人員權限與系統異動紀錄等資訊。

E.資料標準

一組用以描述與規範資料的規則，確保資料可以在同一標準下被交換、處理以及正確理解。

F.資料擁有者

根據業務範圍，協助審批管理各自管轄資料，對特定資料負有最

終責任的人員或業務單位，資料擁有者需確保資料的準確性、完整性、安全性及符合業務需求。

(4)元資料與資料標準訂定工作

依本公司「組織管理規範」，由資料治理組織中的資料治理推動小組，依各職掌訂定各類資料之元資料與資料標準，並確認業務元資料、技術元資料及管理元資料之相關資訊，相關工作如下：

A.業務元資料

依業務需求，確認業務元資料所需之資訊，例如：欄位名稱、欄位描述、業務名詞、業務流程、資料分類、資料關聯性、業務邏輯、計算規則、資料用途、資料來源與規則、參考代碼表、編碼原則、值域以及是否為敏感資料等。

a.欄位名稱

資料治理推動小組應基於本公司系統規劃與作業習慣，考量欄位名稱之設計(例如：字母大小寫、關聯名、別名或專有名詞等)，確保其符合資料應用與管理效率，並據此訂定資料欄位命名規則，依此規則統一欄位名稱，以利資料之識別、儲存、傳輸與交換。

b.欄位描述

須透過業務視角來說明欄位的資料定義與描述，讓使用資料的人員可獲得一致之業務理解，提高溝通之有效性。

c.業務名詞

資料中使用的業務專有名稱，必須清晰、簡潔且具描述性，確保業務名詞的定義和應用一致，以避免因不同業務單位或系統解讀差異造成的誤解。

d.業務流程

資料與實際作業之間的連結，應明確列出資料涉及的業務流程及其上下游關係，方便使用者理解資料如何在業務運作中流通及支持作業需求。

e. 資料分類

將資料依據業務用途或性質進行分群，例如：財務、客戶等類別，需訂立一致的資料分類標準，便於資料檢索與管理。

f. 資料關聯性

不同資料之間的邏輯或業務關聯，例如：欄位間的主鍵-外鍵關係或跨表間的連結。

g. 業務邏輯

業務運作中所需遵循的規則與條件，例如：數值範圍、日期格式等。

h. 計算規則

資料處理時所需應用的公式或方法，例如：銷售額的計算方式或平均值的計算邏輯。

i. 資料用途

資料在業務中可能的應用場景，例如：營運分析、客戶服務或決策支持。

j. 資料來源與規則

資料的生成或獲取途徑，例如：內部系統、外部合作夥伴等，資料規則則是指確保資料一致性與完整性的相關要求。

k. 參考代碼表

業務中使用的標準化代碼集合，例如：產品分類代碼等。

l. 編碼原則

資料生成時所使用的編碼規則，例如：命名結構、長度限制等。

m. 值域

欄位所能接受的數據範圍或集合，例如：性別欄位僅能接受「M」或「F」。

n. 是否為敏感資料

包含個人隱私或需特殊保護的數據，例如：身份證號碼、財

務資訊等，需對此進行標記並訂定相應的存取控制與安全保護措施。

B.技術元資料

依技術需求，確認技術元資料所需之資訊，例如：空值、標準格式範例、資料長度、資料類型、值域範圍、代碼值、索引設定、資料庫類型、資料庫表結構、主鍵設定、系統別、資料檢驗規則、個資遮罩規則、存取權限、資料傳輸協議、資料備份規範、編碼、外鍵等。

a.空值

定義欄位是否接受空值。

b.標準格式範例

指欄位資料應符合的格式範例，例如：日期格式應為「YYYY-MM-DD」、電話號碼應為「+886-XXX-XXXXXX」。

c.資料長度

定義欄位資料所允許的最大或最小資料長度。

d.資料類型

欄位可接受的資料型態，例如：整數(Integer)、文字(String)、日期(Date)等。

e.值域範圍

設定資料之合理範圍，例如：年齡之數值值域設定為「0~120」。

f.代碼值

若資料用途格式屬於代碼型態，則需說明其完整代碼值，與各代碼值之定義。

g.索引設定

為提升資料庫查詢效率，需確認索引是否必要並優化設置，為特定欄位建立索引，例如：唯一索引、複合索引或全文索

引。

h. 資料庫類型

系統所使用的資料庫技術，例如：關聯式資料庫(MySQL、PostgreSQL)或非關聯式資料庫(MongoDB、Redis)，需根據業務需求與系統架構進行選擇並紀錄。

i. 資料庫表結構

資料在資料庫中儲存的方式，包括表格的名稱、欄位名稱、欄位屬性。

j. 主鍵設定

應根據資料庫的規劃效益定義表格之主鍵。應確保表格主鍵具備唯一性，即主鍵之資料值不可重複，亦不可為空值。

k. 系統別

系統別是指資料所屬的業務系統或應用，例如：ERP 系統、CRM 系統等。

l. 資料檢驗規則

對資料進行正確性檢查的條件與方法，例如：格式檢查、數值範圍驗證、必填欄位檢查等，確保輸入或存取的資料符合規範。

m. 個資遮罩規則

對個人敏感資訊進行部分遮蔽的方式，例如：顯示身份證號碼「A12389****」，以保護隱私。

n. 存取權限

不同使用者或角色對資料的操作權限，例如：讀取、修改、刪除的權限範圍，需根據業務需求與資料敏感度設定。

o. 資料傳輸協議

資料在系統之間傳輸時所使用的協定，例如：HTTP、HTTPS、FTP、SFTP 等，需考量資料的安全性與效率。

p. 資料備份規範

資料備份的策略，包括備份頻率、備份方式(全量、增量)、儲存位置以及回復流程，確保資料在異常情況下的安全與恢復能力。

q. 編碼

將資料轉換成計算機能夠理解和處理的格式。例如，在資料庫中存儲文本類型的資料時，編碼決定了如何將字符（如字母、符號）轉換成二進制資料以便存儲和處理。

r. 外鍵

是一種在關聯型資料庫中使用的約束，用來確保兩個表之間的資料一致性。外鍵約束確保一個表中的某個欄位（或多個欄位）中的值必須與另一個表中的主鍵值匹配。

C. 管理元資料

依資料管理需求，確認管理元資料所需之資訊，例如：資料擁有者、通用性資料標準(格式)訂定者、相關異動紀錄、資料品質檢核規則、資料審核流程、資料存取控制規範、資料合規性要求、資料品質檢核指標、資料品質檢核目標、安全等級、資料生命週期管理、資料變更紀錄、組織角色職責等。

a. 資料擁有者

根據業務範圍，協助審批管理各自管轄資料，對特定資料負有最終責任的人員或業務單位，資料擁有者需確保資料的準確性、完整性、安全性及符合業務需求。

b. 通用性資料標準(格式)訂定者

負責訂定和維護資料格式、結構標準的角色或團隊，確保資料在不同業務單位或系統間具有一致性與可用性。

c. 相關異動紀錄

紀錄資料在系統中所發生的變更，包括修改時間、修改人、變更內容等，方便資料追溯、異常排查與合規性檢查。

d. 資料品質檢核規則

檢查資料是否符合品質指標的具體規則，例如：檢測是否存在重複資料、格式錯誤或不合理值，確保資料品質。

e. 資料審核流程

對資料進行審查和驗證的流程，例如：新數據上線前的審核、關鍵資料的定期審核等。

f. 資料存取控制規範

規範不同使用者或角色對資料的存取權限，例如：只允許特定角色查看或編輯機密資料，防止未授權的資料洩漏。

g. 資料合規性要求

資料需遵守的內部政策或外部法規，例如：個人資料保護法 (GDPR) 或特定行業標準，確保資料使用合法合規。

h. 資料品質檢核指標

用於衡量資料質量的標準，例如：準確性、完整性、一致性、及時性等。

i. 資料品質檢核目標

針對資料品質的具體目標，例如：提升資料完整率至 98% 或降低資料錯誤率至 1% 以下，幫助訂定改進計畫並追蹤進展。

j. 安全等級

根據資料的敏感性和重要性，對資料進行安全分級，例如：分為「公開資料」、「內部資料」、「機密資料」等，並設置相應的保護措施。

k. 資料生命週期管理

資料從生成、使用、儲存到銷毀的全過程管理，包括資料的歸檔與刪除政策，確保資料在全生命週期內的有效性與合規性。

l. 資料變更紀錄

對資料的任何變更進行紀錄的詳細訊息，例如：舊值、新

值、變更原因等。

m.組織角色職責

組織內負責資料治理的角色與其對應的職責分工，例如：資料管理者、資料使用者的具體責任。

(5)元資料與資料標準管理工作

A.元資料管理者

a.主要元資料管理者

負責設計、管理和設定一個組織或系統中的元資料人員。

b.技術資料管理者

由具備資料庫技術之資訊單位同仁擔任，負責維護各類資料及元資料對應之資料庫。

B.元資料異動管理流程

當業務單位針對資料庫之資料表、資料欄位之元資料與資料標準有新增或異動需求時，其管理流程如下：

- a.向資料治理推動小組幕僚提出需求單(附件二)，並提供新增或異動對應之元資料與資料標準資訊。
- b.由資料治理推動小組幕僚審核需求，並視需求委請資訊處發起需求調查。
- c.由資訊處或資料治理推動小組幕僚根據需求單(附件二)，調查資料相關欄位的現況，並發送調查結果至資料治理推動小組幕僚。
- d.資料治理推動小組幕僚根據調查結果，評估是否同意異動元資料需求(資料標準)。如同意則訂定後續作業處理方式並同步知會風險控管相關單位(法遵室、資安室)；針對不予處理之需求，則紀錄與布達本次作業。
- e.針對同意異動元資料需求(資料標準)，由業務單位發出系統新增/異動之資訊需求單，後由資訊處協助進行資料欄位之相關變更作業，完成此次元資料異動管理流程。

(6)元資料權限管理

設定元資料權限分層時，應由資料治理推動小組幕僚之單位主管（或相當層級主管人員）擔任元資料最高權限管理者，當資料使用單位的同仁欲修改元資料使用與查詢權限時，須進行權限申請流程，由資料治理推動小組幕僚審核，最後由主要元資料管理者或技術資料管理者進行相關調整。

(7)元資料與資料標準之例外管理

針對元資料管理規範公布後的新增表格欄位或系統適用本規範，若因購置套裝軟體無法遵循本規範，則須提出說明並取得資料治理推動小組之核准後始得辦理。

針對元資料管理規範公布後的既有表格欄位與系統，應依據資料治理推動小組之資料治理推動規劃，分階段逐步適用本規範。針對敏感元資料標記，元資料欄位需考量對於資料敏感性程度類別之註記欄位識別與管理，建議由系統廠商自動識別，新增元資料資料欄位，如：個資、敏感等註記欄位。

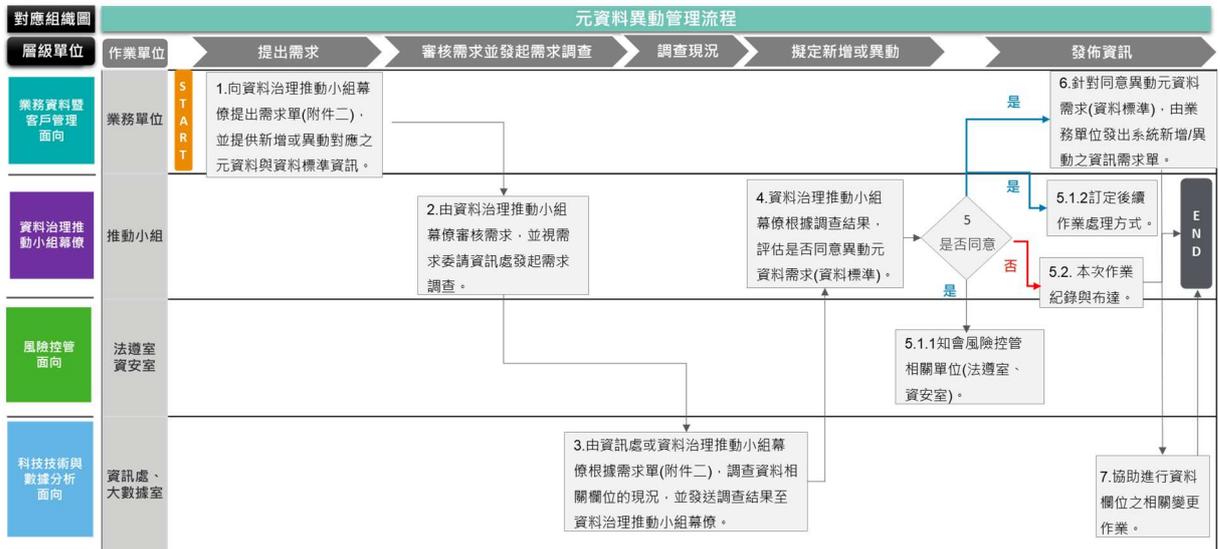


圖 12、元資料異動管理流程

(8)附則

元資料管理規範如有未盡事宜，悉依相關法令及本公司相關規定辦理。

(9)核定層級

元資料管理規範經總經理核准後布達施行，修正及廢止時亦同。

(10)參考文件

「資料賦能管理技術架構指引（草案）」專業術語說明。

2、資料(數據)品質管理規範

(1)目的

依據本公司「資料治理政策」訂定之「資料(數據)品質管理規範」，透過資料品質定義、監控標準與規範資料品質檢核規則等內容，有效確保本公司資料正確、一致、完整，符合業務需求，以利資料可用性之提升，及持續穩健運作資料治理管理制度。

(2)適用範圍

同組織管理規範之適用範圍。

(3)名詞定義

資料(數據)品質管理規範用詞定義如下：

A.資料品質

係指資料能精準呈現事實內容，與能滿足設定需求與應用之程度。資料應透過資料品質管理機制檢核、評估、改進，以確保資料的恰當使用。

B.資料標準

一組用以描述與規範資料的規則，確保資料可以在同一標準下被交換、處理以及正確理解。

C.技術資料管理者

由具備資料庫技術之資訊單位同仁擔任，負責維護各類資料及元資料對應之資料庫。

D.品質評估原則

有以下七項，準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性與即時性。

E. 資料品質檢核指標

資料品質檢核指標是用來衡量和評估資料品質的指標包含準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性與即時性。

F. 資料品質檢核目標

為了確保資料品質達到一定標準或要求而設定的具體目標或期望結果，例如：一般商業應用（如行銷、客戶關係管理）通常設定80%~90%，主要確保資料足夠精確以供業務使用。

(4) 資料品質檢核指標訂定

A. 品質評估的七大原則

a. 準確性

為確保資料之準確性，應先與實際狀況或相關系統進行如實、精確的比對。資料的正確性反映其對「真實」實體的符合程度，大多數準確性的測量基準，是基於和已經驗證的資料來源(確定準確)之間的比較結果。例如：在電商平臺上，若訂單上的商品數量與實際發貨數量不一致(如訂單顯示購買兩件商品，但實際只發貨一件)，可能導致顧客投訴。可透過倉庫管理系統核對商品出庫記錄，以避免此類問題。

b. 完整性

可以透過要求所有必要欄位都要填寫，並在資料不完整時提醒顧客補充。資料必填欄位中的資料數量應超過特定比例，避免資料中空值過多；資料欄位內容也應完整。例如：在電商室的訂單系統中，顧客必須提供寄件人和收件人的姓名、地址、聯絡電話等基本資料。如果顧客未提供收件人的電話號碼，則在送達時，配送員若無法與收件人聯繫，可能無法完成投遞。

c. 有效性

針對資料進行有效性檢查，確保符合相關規範以及格式正確。資料的格式、類型和範圍應該符合定義，例如：格式為

長度(length)為 5；類型為字串、整數或浮點數等；年齡數值範圍為大於 0。

例如：在開立儲匯帳戶時，若系統允許客戶輸入一個不符合規範的年齡（例如：填寫為負數、超過合理範圍的數值如 200 歲，或非數字格式的文字），將可能導致帳戶資料錯誤，甚至影響後續的業務處理和客戶服務品質。

d. 一致性

為了保持一致性，郵局需要設計統一的資料更新機制，當一個系統更新時，其他系統也會同步更新。以確保資料值在資料集內和資料集之間的相符程度，也可表示系統之間或不同時間資料集大小和組成的一致程度。例如：資料庫若有資料更新，則其他相關資料表也要同步更新，確保整體資料一致性。

e. 唯一性

透過設計資料檢查機制，確保每筆資料只有唯一的資料紀錄，每筆資料都只會被紀錄一次，不會重複，例如：客戶主檔資料中，所有客戶都應該是不同人，假設郵局的客戶資料庫中有兩筆重複的顧客資料，這可能是由於兩次不同的註冊或系統錯誤導致的。若這些資料重複，可能會導致相同顧客接收到重複的郵件或包裹。

f. 合理性

指資料符合預期的程度，例如：基於對該區域顧客的瞭解，在該地區的銷售分布是否有意義，是否有異常銷售額。或是在電商平臺中，本公司可能會設定商品的售價和庫存數量。系統可透過設計檢查機制，在不符合理性的狀況下發出警告。例如：將過往系統中常出現的某價值 1,000 元的商品標價為 10 元，系統應該能夠識別並發出警告，這是因為這樣的定價明顯不合理。這樣可以避免由於賣家無意的錯誤設定(例

如：打錯價格)而造成顯著損失，保證交易的合理性和平臺的公平性。

g.即時性

確保所有資料在準確時間內更新。資料能於表定時間點，進行傳遞接收並儲存，以確保資料被紀錄的時間，為正確且最新。例如：本公司處理儲匯交易時，若客戶透過線上系統進行存款或轉帳操作，交易資訊必須即時更新，並同步至後台系統。若因系統延遲導致交易資訊未能及時反映，可能造成客戶餘額顯示錯誤，影響客戶對資金的即時掌握，甚至引發交易糾紛。

B.資料品質檢核指標訂定

一般可以下列不同之公式來設定資料品質檢核指標。

a.空值判別

將資料品質檢核通過標準設定為空值與否，其檢核方式為資料入庫前檢查主鍵或必填欄位是否為空值，若檢查欄位裡無空值，則通過檢核；若有空值則表示失敗。

b.符合資料標準的比例

將欄位資料逐筆檢核，其通過檢核標準之結果視為整體品質分數，其檢核方式為計算該欄位通過檢核之資料筆數除以該欄位之總筆數，計算出資料品質分數百分比。

c.資料標準是否偏離標準差

其方式為計算過去六個月每月資料筆數或數值總和，以求得其平均值和標準差。若當月資料筆數或數值總和超過過去六個月平均值 $\pm N$ 倍標準差(使用者設定 N 倍標準差作為允許範圍)，則視為偏離標準差，本次檢核失敗；否則通過檢核。

C.資料品質檢核指標訂定應包含細部規範

a.準確性

依資料需求訂定檢核指標，以確保資料的真實性與正確性，

並能反映客觀事實。例如：各欄位資料應與業務邏輯相符，金額欄位應等於計算結果，交易時間應在合理業務時段內。準確性舉例參考之量化公式：依照使用者設定檢核格式(如西元 YYYY/MM/DD、YYYYMMDD、YYYY-MM-DD;民國 YYY/MM/DD、YYMMDD、YY-MM-DD)去檢核欄位裡不符合該格式的資料，或剔除未來日期。

b.完整性

依資料需求訂定檢核指標，以符合資料完整度比例，例如：應指定不得為空值之欄位(於資料入庫前檢查主體欄位是否為空)，或是資料完整度應超過特定比例，並且資料欄位內容也應符合欄位要求填寫完整。

c.有效性

依資料需求訂定檢核指標，以符合欄位定義之資料格式、類型和範圍，例如：具長度約束之資料值應小於指定之最大長度限制、具值域約束之資料值應落於指定之範圍、具代碼值約束之資料格式應符合代碼選項，或具資料格式約束之資料應符合設定之格式規範，例如：日期、數值、布林值、文字、代碼等。有效性舉例參考之量化公式：依照使用者設定檢核資料長度的上下限，去檢核欄位裡超出上下限的資料。

d.一致性

依資料需求訂定檢核指標，以確保相同資料在不同資料表格之間有一致的表達，也可指各資料庫之間的資料傳遞一致程度，例如：各資料庫間同一位客戶之姓名、出生年月日及個人相關資料應一致。

e.唯一性

依資料需求訂定檢核指標，以確保每筆資料只被系統紀錄一次，例如：表格主鍵之資料值不得重複。資料值若係計算衍生，則需檢核計算之正確性。

f.合理性

依資料需求訂定檢核指標，以確保資料具備合理性、可被理解的資料類型與大小，例如：以標準差、變動率與差異數等方式，觀察半年至一年期間之資料值變化，若資料值之變化超過合理範圍，應由資料治理推動小組進行檢視並判別資料是否合理。

g.即時性

依資料需求訂定檢核指標，以確保資料的更新頻率及可用性符合業務要求。例如：時間敏感型資料（如：匯款交易狀態）需具備定時檢核功能，以確保資料的即時性，避免因延遲更新影響客戶體驗。

D.訂定年度資料品質檢核目標

由資料治理推動小組依據「元資料管理規範」提出之資料標準，訂定各業務單位相對應之資料品質檢核指標，並依據此檢核指標設定該年度資料品質檢核目標，同時在資料治理推動小組會議進行討論後布達並施行。

(5)資料品質檢核指標監控及流程改善建議做法

基於訂定之資料品質檢核指標，監控及流程改善建議做法，有以下兩種不同角色發動之情境，流程說明如下：

A.由資料治理推動小組召集人發動

依據年度資料品質檢核目標(例如：準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性以及即時性)，每半年一次檢視與確認是否需針對資料品質檢核目標進行滾動式修正。

a.資料治理推動小組於每半年召開會議檢視與確認該年度資料品質檢核目標，於會議前，由資料治理推動小組幕僚先彙整目前資料品質檢核目標達成情況，並報告召集人，請召集人裁示是否有修訂或改善計畫之必要。

b.三種情境說明：情境一若目標訂定過高，則召集人可請業務單

位下修相關目標，但需請資料治理推動小組單位主管於會議上進行合理說明；情境二若目標屬合理範疇，但達成率不彰，則需請資料治理推動小組單位主管於會議前提供相對應的改善計畫，並將改善計畫於會議上進行說明；情境三若目標訂定過於保守，則由各業務單位重新提出檢核目標，並於會議上進行說明。

- c.三種情境經資料治理推動小組會議結論，由資料治理推動小組幕僚布達前述資料品質改善議程會議紀錄，追蹤成效，並產製追蹤清單(附件四)。
- d.針對上述各種情境之落實推動，則由資料治理推動小組單位主管協同執行層共同執行，並由資料治理推動小組幕僚定期檢視追蹤清單(附件四)執行狀況。

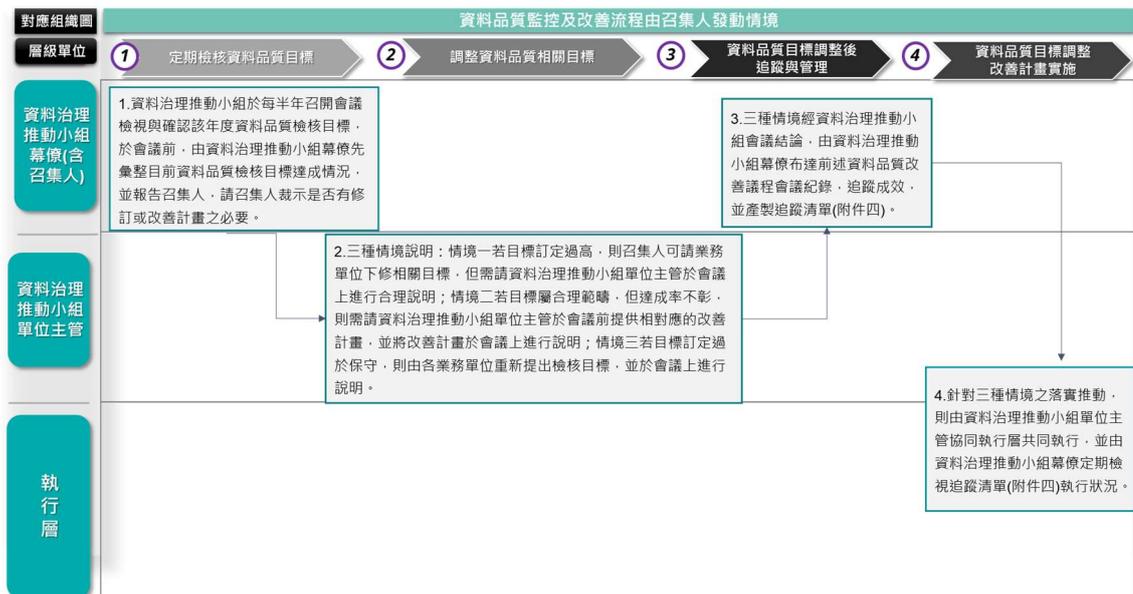


圖 13、資料品質監控及改善流程由召集人發動情境

B.由資料治理推動小組單位主管(含執行層員工)發動

資料治理推動小組單位主管(含執行層員工)在資料治理執行過程中發現與資料品質相關問題，可主動通知發起專案會議請求，後由資料治理推動小組幕僚協同相關業務單位參與專案會議，具時效性議題在該專案會議解決並決議；非具時效性議題則可於年度

資料治理推動小組會議決議。

- a. 資料治理推動小組單位主管(含執行層員工)有資料品質議題時先填寫需求單(附件二)做為資料治理推動小組幕僚召集會議之依據。
- b. 資料治理推動小組幕僚依照需求單(附件二)載明事項釐清召開專案會議之必要性。
- c. 資料治理推動小組幕僚在專案會議上說明需求單(附件二)產生資料品質問題之業務歸屬，後由該業務歸屬之資料治理推動小組單位主管及主要與會單位人員研商。
- d. 資料治理推動小組單位主管協同執行層，依據會議結論擬定相對應的改善計畫，並追蹤成效並產製追蹤清單(附件四)。

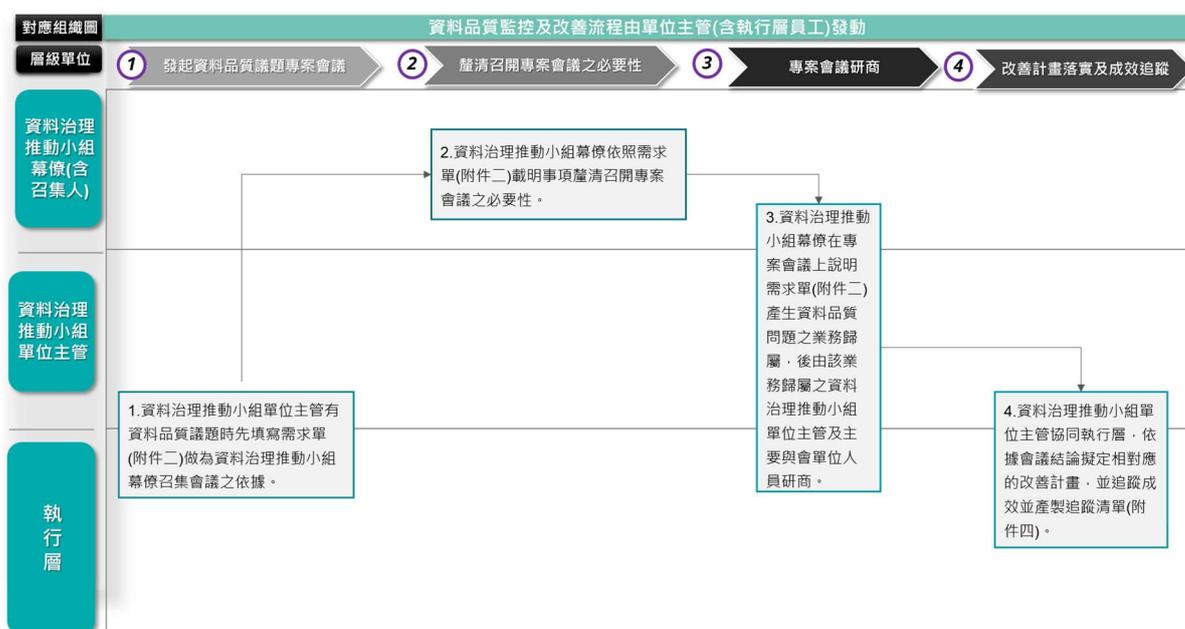


圖 14、資料品質監控及改善流程由單位主管(含執行層員工)發動
(6)附則

資料(數據)品質管理規範如有未盡事宜，悉依相關法令及本公司相關規定辦理。

(7)核定層級

資料(數據)品質管理規範經總經理核准後布達施行，修正及廢止時亦同。

伍、資料治理未來3年發展藍圖

在數位化浪潮與金融創新的驅動下，資料已成為現代企業最重要的資產之一。且本公司面臨著日益複雜的業務環境與更為嚴格的監管要求。因此，資料治理的優化管理將是未來三年內提升業務效能與風險管理的重要策略之一。

本藍圖規劃根據勤業眾信的專業分析，立足於本公司當前的營運現況，並結合未來發展需求，提出一套系統性且具可行性的資料治理發展藍圖。該藍圖以組織、人員、作業目標、人才培訓、工具導入評估五大要素為考量基礎，逐步開展資料治理的各項階段性實施策略，旨在強化資料管理、確保資料使用的可行性與安全性，並支持本公司在數位轉型過程中的業務發展與創新，最終實現永續營運與長期發展目標。

在資料治理的過程中，加入外部顧問的支持，將能有效加速資料治理架構的建設與推動。外部顧問能帶來業界最佳實踐與最新技術，協助本公司應對外環境的變化和複雜的法規要求，並提供專業的知識與技能來加強內部人才的能力提升。透過顧問的協助，可以確保資料治理架構的設計符合業務需求，且具備靈活性與可持續性，有助於縮短實施週期、減少風險，並提高資料治理的整體效能，從而在數位轉型的過程中提供強而有力的支持。

具體而言，我們將依照以下五大要素，逐步深入探索並構建本公司資料治理體系：



圖 15、資料治理發展藍圖五大要素

一、組織

(一)資料治理推動小組與資料治理委員會編制分析

資料治理組織運行模式於各家公司自有不同發展策略，端視其公司於資料治理領域發展需求例如：職責、回報層級、會議召開頻率等而定，以下以表格說明資料治理以資料治理委員會與資料治理推動小組運作之分析。

表 13、資料治理委員會與資料治理推動小組編制分析

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|------|--|---|
| 成員編制 | 由大數據室督導副總經理(或相當層級主管人員)擔任資料治理推動小組召集人,並由大數據室擔任資料治理推動小組幕僚,資料治理推動小組幕僚須具備跨業務單位協調能力,並瞭解各業務單位運作以利規劃與布達資料治理目標。 | 由本公司總經理為最高資料治理委員會召集人,以及由具備整體企業決策之成員共同組成,以有效推動資料治理計畫。 |
| 功能職責 | <p>專注於日常一般性資料治理事務,負責執行具體的資料治理策略和規劃。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 依據資料治理推動小組召集人與資料治理推動小組幕僚訂定之統籌管理工作,協調各業務單位展開工作。 • 與不同業務單位協調與溝通資料治理議題,確保資料治理工作的順利進行與落實。 • 監督和管理資料的品質,定期進行資料的清理與品質檢查,並確保資料在日常工作中得以合理利用。 • 確保資料治理的實施符合相關法令及遵循事項。 • 負責資料治理的日常問題解決,處理資料管理過程中的異常情況,並提供必要的支持和保障。 | <p>負責高階的決策與政策規劃,並確保資料治理政策與企業整體發展方向一致。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 負責訂定和審核整體資料治理策略及政策,確保其與企業策略與政策一致,能夠支持企業的長期目標和業務需求。 • 監督資料治理的整體方向,根據市場變化、業務需求和法規要求,調整資料治理政策,確保其與公司策略的協調性。 • 對重大資料治理相關事項進行決策,包括資源分配、政策調整及風險管理。 • 評估資料治理實施過程中的風險,並根據風險狀況訂定應對措施,確保資料 |

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|-------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • 規劃資料治理相關的教育與人才培訓，確保同仁理解資料治理的重要性，並促進他們在資料治理過程中的積極參與。 | <p>的安全性、隱私保護和合規性。</p> |
| <p>可用資源</p> | <p>依賴於各業務單位的支持和有限的預算，專注於具體事務的實施。</p> | <p>擁有更大的資源決策權和預算，能夠從全組織的角度進行資源的規劃和管理。</p> |
| <p>導入分析</p> | <p>優點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 快速推動：資料治理推動小組因涉及人員較單純，故能更有效地溝通並加速推動的速度。 • 靈活性高：簡單的流程設計讓小組能快速調整策略和方法，並迅速應對實施過程中的問題，有助於在初期階段找出最佳方案。並且在面對跨業務單位和多樣的資料議題時，能夠敏捷快速地去調整。 <p>缺點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 資源與影響力有限：受限於預算和人力資源，資料治理推動小組難以推動大規模或跨業務單位的專案，可能無法達到預期的擴展效果。 • 規模擴展困難：隨著專案規模增大或需求更複雜時，簡單的流程可能無法應對更高的挑戰，限制了專案的持續發展與範圍擴展。 | <p>優點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 強大的推動力與決策權：資料治理委員會擁有跨業務單位的決策權與資源分配權，能夠有效整合企業內部資源，強力推動資料治理策略的落實，並確保資料治理能與企業整體策略一致。 • 全局規劃與長期發展：資料治理委員會能從全局的角度進行資料治理的長期規劃，並確保資料治理與公司整體發展目標相契合，提供可持續的長期策略。 • 資源支持充分：資料治理委員會擁有更大的資源決策權，能夠為資料治理項目提供充足的資金與人力資源，推動策略的全面實施。 <p>缺點：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 較低的靈活性：由於資料治理委員會的決策涉及多方協商，召集資料治理委員會與決策需要流程與時間，資料治理委員會在面對快速變化的需求或問題時，可能影響資料治理專 |

| 組織 | 資料治理推動小組 | 資料治理委員會 |
|----|----------|--------------|
| | | 案的即時調整與應對實施。 |

(二)導入建議-三年內，從資料治理推動小組逐步發展為資料治理委員會

根據本公司組織現況以及勤業眾信資料治理框架五大構面之政策與策略，建議由資料治理推動小組之形式著手，因資料治理發展涉及跨業務單位、多樣、高敏感之企業核心資料，故建議以資料治理推動小組形式開展，並將資料持有單位、資料提供單位、資料應用單位及法遵單位先行試運行，待三年營運成熟後，導入資料治理委員會制度，原本的工作內容將持續延續，但將以高階主管之角度整合整體資源與發展方向，逐步完成資料治理之發展與導入。

勤業眾信根據本公司組織現況並從六大面向規劃資料治理推動小組，六大面向分別如下：

1、相關成員編制

考量公司既有組織協作模式，根據營運資料及維護資料工作之相關業務單位，成立資料治理推動小組，由各業務單位相互協作之資料治理運作組織。

2、成員任務與權責規劃

考量資料治理目標與現有本公司相關資料角色權責，訂定專責與兼職成員角色，分配任務與推動資料治理作業之權責。

3、相關作業流程規劃

訂定資料治理推動小組之運作方式，包括定期會議方式(例如：組織管理規範定期召開資料治理推動小組會議等)、跨業務單位協作方式(例如：組織管理規範內有規範組織協作機制等)、回報/回饋方式(例如：元資料管理規範內有元資料異動管理流程、資料品質管理規範內有監控及流程改善等建議做法)相關運作方式，提供小組一個具規範性且可彈性滾動調整的機制。

4、確立資料治理/營運目標

初步針對資料治理/營運目標進行設定，並根據目標需求規劃資料治

理推動小組，並依據現況與目標確定所需的人才面向，蒐集反饋進行評估，視需求進一步調整優化。

5、強化主管機關合規性

確保資料使用符合法規規範，如規範變更則同步進行內部調整，以確保持續合規。

6、促進跨業務單位溝通與執行

促進不同業務單位間的協作，確保資料治理政策在本公司能有效落地。

現階段資料治理推動小組組織與架構規劃建議如下：



圖 16、未來資料治理推動小組建議之組織圖

長期而言，期許資料治理組織可發展成資料治理委員會型式，並可協助本公司由上而下有效推動資料治理，帶動公司整體的資料治理文化。依據資料治理推動小組考量之六大面向，以下為需強化及著重之三點：

1、確立資料治理/營運目標

資料治理是全公司共同落實之任務，並且具階段性目標，須由最高階主管參與和帶領，讓組織朝明確的方向落地執行與前進，確保資料治理效益。

2、強化主管機關合規性

金管會對於企業資料的使用管控嚴格，須持續確保資料使用符合主管機關修訂與新增的資料規範，以防範資安風險。因攸關整體營運，建議由高階單位共同監控管理資料治理落實程度。

3、促進跨業務單位溝通與執行

當現行組織的運行資料治理遇到挑戰時，將需要高階主管參與和決策，一同推動組織落實資料治理。

資料治理委員會將以更高層級的角度，依據各項內外環境需求(例如：內部商業策略目標與外部社會文化價值)及法令規定(例如：資料共享/資料應用相關)，評估相關策略的適用範圍、完整性、調整需求及修正內容是否符合要求，包含需優先盤點與統一標準之領域資料、定義公司內外資料可開放、交換、使用、確認相關資料擁有者、存取與使用權限等。

資料治理委員會應以更高層級的角度，審核與確認以下事項，以確保資料治理發展願景與目標及公司整體策略一致。

- 確認資料治理政策。
- 審核資料治理計畫與整體方向。
- 審核資料治理體系政策、權責指派。
- 審核資料實施計畫與投資適當資源。
- 依據目標優先順序，協調業務單位計畫執行與資源分配。
- 監督與檢討資料治理策略、體系、實施計畫執行情況，管控相關風險。

(三)組織面三年藍圖建議

1、114 年度

從六大面向規劃資料治理推動小組，包含：相關成員編制、成員任務與權責規劃、相關作業流程規劃、確立資料治理/營運目標、強化主管機關合規性、促進跨業務單位溝通與執行。

2、115 年度

成立資料治理推動小組，訂定資料治理工作計畫，並辦理首次資料治理推動小組會議(於會中報告小組運作機制、資料治理未來發展藍

圖與訂定 116 年資料治理工作計畫)。

3、116 年度

持續優化資料治理機制(包含優化資料治理制度與流程及提升資料治理推動小組運作機制)並且待三年營運成熟後，導入資料治理委員會制度，以高階主管之角度整合整體資源與發展方向。

二、人員

未來人員與職能建議可根據勤業眾信資料治理框架五大構面之角色與權責，並從資料治理角度盤點大數據室與資訊處相關人員，針對未來組織人員之職能定義建議如下，實際執行時可依循本公司現況進行調整：

(一)大數據室 (預計三年定員 9-16 位)

1、資料工程師 1~3 位

數據分析、資料血緣、資料治理平臺的機器學習、預測分析和 AI 運用等。

2、報表工程師 2~3 位

報表自動化技術、高階資料視覺化及報告呈現、為報表分析建置資料模型等。

3、CI/CD (Continuous Integration &Continuous Delivery/Deployment)

持續整合與持續交付工程師 1~2 位：數據平臺數據應用 CICD 管理(Devops)。

4、AI 平臺維運 1~2 位

AI 平臺 data pipeline 維運、AI Model 更新暨數據應用 CI/CD 管理 (DevOps)(可包含 CI/CD 工程師)。

5、資料品質管理員 1 位

資料品質標準與政策的訂定、資料品質的監控與評估等。

6、系統管理員 1 位

與大數據室相關小平臺(數據沙盒、AI 平臺等系統)管理和帳號權限管控。

7、資料治理推動人員

由大數據室配置 1~2 人協助處理相關會議；另外配置 1~2 人協助處理工具導入的相關事宜。

(二)資訊處(預計三年定員 7-10 位)

1、系統管理員 2~3 位

系統架構維護、監控系統性能與維護、用戶管理與支持、資料備份與恢復等。

2、CI/CD 工程師 1~2 位

基礎設施層與應用服務層之 CI/CD 管理，軟體品質管理(DevOps)。

3、ETL 工程師 1 位

資料轉給委外資訊服務廠商進行 ETL 程式開發，負責程式建置管理以及排成異常處理等。

4、資料庫管理人員 1~2 位

資料庫管理及架構設計等作業。

5、雲平臺管理員 1 位

針對未來可能導入之雲系統架構進行相關設定和權限管理。

6、系統資安人員 1 位

配合第三方定期執行資安檢測、資安稽核等。

(三)未來三年人員總配置建議

1、114 年度

預計規劃配置資料治理各業務單位對應窗口人員，預計 27~36 人。

2、115 年度

預計配置資料治理各業務單位對應窗口人員，預計 34~49 人。

3、116 年度

預計規劃配置資料治理各業務單位對應窗口人員，預計 34~51 人。

資料治理推動小組各業務單位預計規劃三年配置人數與負責處理資料

治理相關事務說明如下圖。

| 未來三年人員與職能建議 | | 114年度/位 | 115年度/位 | 116年度/位 |
|-------------------------------|--|----------|---------|---------|
| 大數據室 | 資料工程師 1~3位: 資料分析、資料血緣、資料治理平臺的機器學習、預測分析和AI運用等 | 1 | 2~3 | |
| | 報表工程師 2~3位: 報表自動化技術、高階資料視覺化及報告呈現、為報表分析建置資料模型等(亦可當其他單位的人才儲備) | 2~3 | 2~3 | |
| | CICD(Continuous Integration & Continuous Delivery/Deployment) 持續整合與持續交付工程師 1~2位: 數據平臺數據應用CICD管理(Develops) | 1 | 1~2 | |
| | AI平臺維運 1~2位: AI平臺data pipeline維運、AI Model更新暨數據應用CICD管理(Develops)(可包含CICD工程師) | 1 | 1~2 | |
| | 資料品質管理員 1位: 資料品質標準與政策的制定、資料品質的監控與評估等 | 1 | | |
| | 系統管理員 1位: 與大數據室相關小平臺(數據沙盒、AI平臺等)系統管理和帳號權限管控) | 1 | | |
| | 資料治理推動人員: 配置1~2人協助處理相關會議; 另外配置1~2人協助處理工具導入的相關事宜 | 2~4 | | |
| 資訊處 | 系統管理員 2~3位: 系統架構維護、監控系統性能與維護、用戶管理與支持、資料備份與恢復等 | 2 | 2~3 | |
| | CICD (Continuous Integration & Continuous Delivery/Deployment)持續整合與持續交付工程師 1~2位: 基礎設施層與應用服務層之CI/CD管理, 軟體品質管理(DevOps) | 1 | 1~2 | |
| | ETL工程師 1位: 資料轉給委外資訊服務廠商進行ETL程式開發, 負責程式建置管理以及排成異常處理等 | 1 | | |
| | 資料庫管理員 1~2位: 資料庫管理及架構設計等作業 | 1 | 1~2 | |
| | 雲平臺管理員 1位: 針對未來可能導入之雲系統架構進行相關設定和權限管理 | 1 | | |
| 系統資安人員1位: 配合第三方定期執行資安檢測、資安稽核等 | 1 | | | |
| 各處室配置1~5位負責處理資料治理相關議題 | 儲匯處 壽險處 | 2~3 | 3~4 | 3~5 |
| | 郵務處 電子商務室 集郵處 數位發展推動小組 | 1~2 | 2~3 | |
| | 法務暨法令遵循室 資通安全室 人力資源處 | 各處室配置各1位 | | |

圖 17、未來三年人員與職能建議

在未來資料治理的發展中，透過短期和中長期的階段性培養規劃，可以逐步建立起一支具有高素質、專業背景的資料治理隊伍，從基層到高階主管都能夠參與到資料治理的實踐中，並且形成積極的組織文化。這不僅能夠促進資料治理政策的有效執行，還將為本公司未來的數位轉型和業務創新提供堅實的人才支撐。

三、作業目標

資料治理的成功，需要明確的作業目標來指導全體員工的共同努力。針對本公司的資料治理需求，本規劃將以中期(115 年度)與長期(116 年度)兩個階段為基礎，力求實現資料的最大化價值，與保障資料的安全性與合規性，並逐步實現資料治理的核心目標。

(一)中期(115 年度)-建立資料治理架構

1、擬定資料治理作業之資料範圍

針對大數據分析平臺資料進行識別與盤點，透過盤點資料能夠幫助瞭解現有資料及使用狀況，擬定資料治理作業之資料範圍，確保資料的權責分配以及存取控制都有明確定義，並進行資料使用狀況的分析等方式，做為建立資料管理架構的基礎。

2、資料治理政策與規範訂定

建立資料治理政策與相關管理規範，規範資料的使用準則，並訂定與本公司業務需求相符的資料治理標準，包括元資料、資料品質等。

3、建立跨部門資料治理協作機制

資料治理需要跨業務單位協作，這不僅限於資訊處，還要包括各業務單位、法遵室等。透過資料治理推動小組，形成全員參與的資料治理生態。透過跨部門協作機制的建立，亦可幫助本公司於未來進行資料治理時，可更快速的擇定優先施做資料治理的場景與主題。

4、持續優化資料治理架構

優化資料治理架構包含資料分類、資料擁有權與責任劃分、資料存取、資料標準作業程序(SOP)、資料品質監控機制與使用規範等，完善政策與流程及反饋機制。

5、資料合規

中期推進的同時，要加強對資料治理合規性的重視，特別是對隱私保護、資料安全等方面的合規要求，此部分建議與本公司之資安室所建立的規範銜接。

(二)長期(116 年度)-推進發展資料治理文化

培養員工資料治理意識及以資料驅動的思考能力，懂得用資料方法與工具，來收集資料、分析、設計商品，並於與客戶互動、服務的過程中，融入資料驅動的概念進行設計。

1、資料驅動的決策文化

長期目標應強化資料驅動的決策文化，將資料治理與企業日常營運、決策過程緊密結合。從高階主管到基層員工，都能夠理解並善用資料來提升工作效能和業務決策品質。

2、資料治理的持續演進與創新

隨著科技的快速發展，資料治理將不斷演進。在長期的資料治理實施過程中，應不斷引入創新的資料治理方法、工具和技術，例如：人工智慧(AI)、機器學習(ML)等，來進行資料分析、監控和安全管理，

實現資料治理的自動化與智能化。

3、資料治理指標體系建設

建立一個完善的資料治理指標體系，透過關鍵資料治理指標來衡量資料治理成效，不斷的優化與調整，以確保資料治理策略在長期發展中能夠達成預期目標。

4、外部合作與業界標準對接

在資料治理的長期發展中，本公司應該積極參與業界的標準訂定，與其他企業、政府機構等進行資料治理的合作，保持與全球先進標準接軌。

5、研商資料共享與開放

依未來針對資料共享可行性規範下，推動不同業務單位間資料共享的同時，確保在開放與共享中遵循適當的權限控制與隱私保護，實現資料的高效利用與安全管理。

(三)其他考量面向

在分階段推動資料治理的過程中，除了要明確設定短期、中期、長期的目標，還有三個關鍵面向需要被充分考量，以確保資料治理能夠有效落實並持續發展。這三個面向分別是作業流程面、法規面以及指標面，這些都是支持資料治理成功實施的重要基礎。

1、作業流程面

根據勤業眾信資料治理框架五大構面之流程，為能促使本公司於資料治理發展之相關資訊與資源的有效傳達、共享與共創，落實資料治理，建議制訂相關作業流程且定期更新，以加強、推進資料治理運作。

(1)訂定相關作業流程

A.訂定資料治理政策與規範

勤業眾信依據本公司的業務需求與法規要求，訂定資料治理政策、組織管理規範、元資料管理規範及資料(數據)品質管理規範，明確資料管理與治理的指導方針、具體措施與相關管理規範。

B.資料使用管理之建立

a.資料分類

確立各類資料的分類標準，例如：個人資料、業務資料、操作資料、財務資料等，並依據資料性質進行分類管理。

b.資料擁有權與責任劃分

設立資料擁有者及管理責任人，確保每一筆資料都有負責的單位或人員，並且建立有效的監控機制。

c.資料存取與使用規範

設計資料存取流程與使用規範，確保資料的合規使用，防止未授權訪問及濫用情況的發生。

C.資料處理標準化

a.資料標準作業程序(SOP)

確立資料處理的標準化作業流程，從資料收集、處理、儲存到刪除的全流程規範，確保每一步驟可追蹤並合規。

b.資料品質檢查機制

在資料管理流程中嵌入資料品質檢查，定期評估資料的準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性以及即時性等，並設計修正流程。

(2)透過建立機制持續優化流程

A.資料治理反饋機制

a.設置資料治理成效評估機制，定期對資料管理與治理流程的效果進行評估，收集各方反饋，並基於此進行優化。

b.針對流程中的痛點和問題，定期審視流程，提出改進建議，並實施持續的優化。

B.使用技術支持優化

a.引入先進的資料治理技術與工具，例如：自動化資料清理、資料分析及報告生成等，提升資料治理的效率與準確性。

b.建立資料治理平臺，進行統一的資料治理工作，將資料治理流

程電子化，實現跨業務單位協同與流程優化。

(3)建立資料治理 KM (Knowledge Management，知識管理)

A.建立資料治理知識庫

- a.收集並整理資料治理相關的政策、規範、流程、工具及最佳實踐，建立電子化的知識庫，供內部員工查詢與學習。
- b.將資料治理知識與案例分享機制，定期向員工推送最新的資料治理趨勢與法規變動，保持員工對資料治理政策的敏感性。

B.促進跨業務單位協作與知識共享

- a.定期分享資料管理與治理的經驗與問題解決方案，促進不同業務單位間的知識流通與經驗交流。
- b.定期舉辦研討會或論壇，邀請資料治理領域的專家與學者，分享行業內的前沿技術與理念。

C.數位化資料治理知識管理

- a.運用現代知識管理系統(例如：Wiki、文檔管理平臺等)建立一個專門的資料治理平臺，進行資料的儲存與管理。
- b.透過資料治理知識管理系統，實現資料治理政策、流程及知識的集中管理與更新，確保所有資料治理的最新動態都能夠被有效追蹤與應用。

(4)作業流程面三年藍圖建議如下

A.115 年度

- a.規劃資料治理政策、組織管理規範、元資料管理規範及資料(數據)品質管理規範，明確資料治理的具體措施與相關管理規範。以及規劃資料管理架構，確保資料得到有效識別和管理。
- b.優化資料治理架構包含資料分類、資料擁有權與責任劃分、資料存取、資料標準作業程序(SOP)、資料品質監控機制與使用規範等，完善政策與流程及反饋機制。

B.116 年度

建置資料治理相關知識管理(KM)資料庫，促進知識的傳遞與利用，供後續同仁查詢運用。

透過建立完善的資料治理作業流程、持續優化流程與建立資料治理知識管理機制，可以有效促使本公司的資料治理運作更加高效與合規，並確保資料在使用過程中得到合規管理。進而提升組織的資料價值，促進資料資源的有效傳遞與共享，支援郵政業務的創新與發展。

2、法規面

發展資料治理的同時並超前部署法令遵循需求，將是發展資料治理的重點發展的目標之一。

(1)主管機關合規性

短期將優先因應主管機關裁罰議題，從資料的安全性與正確性出發，針對資料使用權限、資料管控制度、跨業務單位資料協同合作模式及資料使用紀錄軌跡等資料治理議題，進行相關辦法的策略規劃。



圖 18、組織資料安全指導原則

(2)金融科技發展路徑圖

金管會於 2023 年 8 月發布金融科技發展路徑圖 2.0，針對資料共享的深化提出 6 大具體推動事項，其中也陸續著墨於跨市場資料共享，發揮資料共享之效益。

中長期針對跨市場資料共享需求，針對特定關鍵領域，須持續透過跨部會會議研商現行法規限制是否具調適可行性、或評估是否建置資

料共享平臺或提供 API 串接方式與其配套措施。

因此將根據金融科技發展路徑圖建議，針對資料共享之目標，進行相關符合資料共享規範之資料治理規劃，以協助本公司成為數位金融之領頭羊。

(3) 遵循資料治理相關規範、完善資料安全制度

為因應未來資料治理發展，預估於 116 年研商本公司相關硬體基礎建設，以利滿足金融發展相關法令遵循需求，例如：敏感性資料與非敏感性資料分類、硬體伺服器與儲存設備管理、KYC(Know your customer)客戶身分盡職調查、數據清洗與標準化工具或流程等事項。



圖 19、資料共享基礎建置分類
(參考 The Association of Banks in Singapore)

臺灣現行資料治理相關制度不止於金融科技發展路徑圖 2.0，根據 2024 年數發部所推出之資料賦能管理技術架構指引(草案)(2024，數發部)指出，資料管理相關管理目標，須依照不同現況，建議所需的措施及機制，進而規劃考核指標，以利機關持續追蹤與提升績效。同時在資料治理架構與資料分級制度上，本研究同時參考國內指引與國外發展案例進行超前部署法令遵循需求，例如：「新加坡銀行公會」(ABS)推出資料共用手冊，為銀行及其相關合作夥伴提供指導，並提供了銀行資料分類和未經授權揭露資料之影響，以作為金融業資料共享的風險管理控制參考，即為本研究完善資料安全法規面之參考。

(4)法規面建議從 115 年度開始著手規劃，建議如下

A.115 年度

因應主管機關合規與裁罰議題，針對資料使用權限、資料管控制度、跨業務資料協同合作模式等資料治理議題，進行相關辦法的策略規劃。並且針對跨市場資料共享需求，透過跨業務單位會議研商對應措施。

B.116 年度

積極參與業界內部與外部的標準訂定，與其他企業、政府機構等進行資料治理的合作。未來針對資料共享可行性規範下，推動不同業務單位間資料共享的同時，確保在開放與共享中遵循適當的權限控制與隱私保護。

3、指標面

根據勤業眾信資料治理框架五大構面之治理指標，未來資料治理規劃是否成功，可以透過衡量資料治理的參與者如何增加業務價值和實現目標的指標來衡量其進展和成功。範例指標包含有效性、價值性、持續性等面向。

(1)有效性指標包含

A.定期教育訓練追蹤指標

衡量員工對資料治理的認識與實踐能力，確保全員理解資料治理政策、流程及其重要性，並能在日常工作中遵守相關規範，可能包含以下指標：

- a. 訓練覆蓋率：每年參與資料治理相關訓練的員工比例。
- b. 訓練合格率：完成培訓後，員工通過考核或評估的比率。
- c. 培訓頻次與品質：每年舉辦多少次資料治理相關的內部培訓，並評估訓練內容的品質與實用性(可以透過員工滿意度調查來衡量)。
- d. 員工知識測評：透過定期的知識測驗來檢測員工對資料治理規範與流程的理解，並對測驗結果進行跟蹤和改善。

上述功能，以人才培訓面向為主，目前資料治理工具尚未能做到(此為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認)。

B. 資料系統使用追蹤指標

衡量資料治理系統和工具的使用情況，確保員工有效利用資料系統進行資料管理和決策支持，並提高系統的實際運作效果，可能包含以下指標：

- a. 系統功能使用頻率：衡量不同功能模組(例如：資料品質檢查、數據報表生成等)的使用頻率，瞭解哪些功能是常用的，哪些功能可能需要優化或進一步推廣。
- b. 系統故障報告數量：監控資料系統中出現的故障或錯誤報告數量，這能反映系統的穩定性和可靠性，並有助於識別需要改進的地方。

針對系統故障報告數量以目前資料治理工具尚未能做到，針對系統功能使用頻率之功能，目前市場工具可討論客製需求(為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認)。

(2) 價值性的指標可能包含

A. 資料正確性檢核指標

確保資料在各個層面上準確無誤，這對業務決策、報告以及日常營運至關重要。正確性檢核指標有助於識別和糾正資料錯誤，並保障資料在各種應用中的正確性。可能包含以下指標：

- a. 資料錯誤率：定期檢查資料集的錯誤率，衡量資料中的錯誤項目數量與總數的比例。例如：檢查資料庫中的錯誤條目、資料不一致性或錯誤格式等。
- b. 資料修正時間：從資料錯誤被發現到修正的平均時間，這可以反映資料治理的反應速度和效能。
- c. 正確性驗證覆蓋率：對資料進行正確性檢查的覆蓋範圍，這可以包括對資料庫、資料倉庫、資料流等進行檢核的範圍。目標是確保關鍵資料元素都經過驗證。

- d. 資料一致性指標：檢查不同系統或資料庫之間的資料一致性，確保不同來源的資料在格式、內容和結構上能夠協同運作。

針對資料錯誤率、正確性驗證覆蓋率以及資料一致性指標能夠透過目前資料治理工具做到，而資料修正時間之功能，目前市場工具可討論客製需求（為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認）。

B. 資料風險追蹤優化指標

資料治理需要持續追蹤和管理資料風險，包括資料泄露、合規性風險、資料損壞等。這些指標有助於評估和優化資料風險的識別與處理效果，保障資料的安全性與合規性。可能包含以下指標：

- a. 資料風險事件數量：追蹤和統計資料治理過程中發現的風險事件數量，這可以包括資料丟失、資料洩漏、未授權存取等問題。
- b. 風險處理時間：對每一個資料風險事件的處理時間進行監控，從風險事件的發現到問題解決的平均時間。目標是縮短風險的處理時效，確保快速響應。
- c. 風險減少率：衡量自資料治理規劃實施以來，資料風險事件的減少情況。例如：資料洩漏、合規性違規等風險的降低幅度。
- d. 風險優化建議實施率：追蹤與資料風險相關的優化建議或改進措施的實施情況。包括資料治理規劃中提出的優化建議(例如：加強資料加密、防火牆設置等)的落實情況。

上述功能，以目前資料治理工具尚未能做到（此為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認）。

C. 資料使用狀況回報指標

這些指標有助於瞭解資料的實際使用情況，確保資料治理不僅在管理層面有效實施，也能夠真正支持業務運作和決策，可能包含

以下指標：

- a. 資料使用頻次：衡量資料庫、資料倉庫等資料資源的使用頻率，特別是關鍵資料資源的訪問量，瞭解哪些資料對業務最具價值。
- b. 資料存取效率：衡量員工或業務單位存取資料的效率，包括查詢速度、資料庫回應時間等，這有助於確保資料治理規劃不僅提高資料品質，還能促進業務流程的高效運行。
- c. 資料報告生成與使用情況：報告的生成頻率及其使用情況，例如：是否能夠按時生成所需的業務報表，報表是否有效支持業務決策。

上述功能，以目前資料治理工具尚未能做到（此為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認）。

(3)持續性的指標可能包含

A.資料使用符合標準和程序審核指標

確保資料的使用過程符合既定的標準、流程和合規要求，從而保障資料治理的持續運行和業務合規性。這些指標有助於評估資料的使用是否遵循了組織內部和外部規範，並對不合規情況進行有效的監控與糾正。可能包含以下指標：

a. 資料使用符合率

衡量資料在使用過程中遵循組織的標準和流程的程度。可以透過定期的審計來測量資料使用是否符合既定的政策和操作規範(例如：資料訪問、使用、共享的規範是否得到遵守)。此可參考金管會發布「金融機構間資料共享指引」

b. 資料合規性審核次數

定期進行的資料合規性審核次數，包括對資料使用、儲存、處理等方面的合規檢查。這可以是內部審計、外部審核等，以確保資料的合規性。

上述功能，以目前資料治理工具尚未能做到（此為初步與廠商諮詢

詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認)。

B.定期維運檢核指標

資料治理並非一次性的工作，而是需要持續維護和檢核，確保資料的健康運行。定期維運檢核指標用來衡量資料治理過程中的常規維護活動是否有效，並確保資料系統、流程和標準得到持續改進。可能包含以下指標：

a. 資料系統檢查頻率

檢查資料系統(例如：資料庫、資料湖倉、ETL 流程等)的維護檢查頻率，確保所有系統都按照預定規劃定期進行維護。

b. 資料清理頻率與範圍

衡量資料清理和資料更新的頻率，包括過期資料、無效資料的清除，並確保資料庫內部的資料結構和內容保持整潔。

c. 維運問題回報率

對於資料治理過程中遇到的維運問題進行回報和紀錄，衡量出現的維運問題的數量和回報的處理情況。例如：是否有維運問題未及時回報並處理。

d. 定期召開會議

例如資料治理推動小組召集人是否有每半年檢視、審核資料治理管理相關事宜及相關管理流程，並召開會議協調資源分配及促成共識方案之重大議題。

上述功能，以目前資料治理工具尚未能做到 (此為初步與廠商諮詢之結果，實際功能以廠商與本公司最終確認)。

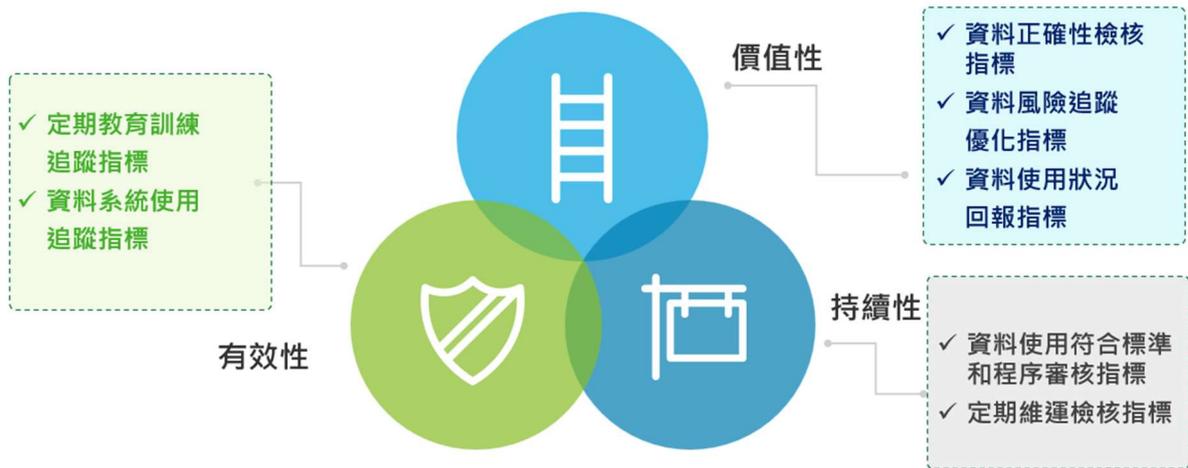


圖 20、指標面的三大面向

(4) 指標面三年藍圖建議

A.115 年度

- a. 規劃教育訓練追蹤指標，如訓練覆蓋率、訓練合格率、培訓頻次與品質與員工知識測評等。
- b. 導入資料治理工具後，逐步建立有效性、價值性、持續性三面向指標。

B.116 年度

持續優化有效性、價值性、持續性三面向指標。

四、人才培訓

未來在資料治理人才培訓的方向上，應分為短期與中長期兩大階段來進行全面規劃，從基礎教育訓練到專業技術提升，逐步構建起資料治理的核心人才隊伍，以下是具體的策略建議：

(一) 短期 (114 年度)--建立資料治理認知與文化意識

114 年度目標為建立內部人才培育機制，自下而上落實資料治理，積極塑造資料驅動業務運行之企業文化。短期內的目標是讓資料治理的基本理念和操作方法迅速滲透到公司內部，相關作業參考如下：

- 數位文化宣導活動：
 - 定期舉辦數位文化與資料治理相關的宣導活動，像是企業內部

的工作坊、座談會、分享會等，讓員工對資料治理的意義、重要性及操作流程有基本的理解和認知。

- **故事化數位轉型經驗分享：**
邀請企業內部或外部的專家、領導者來分享數位轉型的成功案例，特別是在資料治理方面的實踐經驗，透過故事化的形式來激發員工對資料治理的興趣與積極性。
- **跨業務單位討論與協作：**
建立定期的資料治理議題討論機制，每月或每季組織不同業務單位的成員共同討論資料治理的實踐問題，分享各業務單位在資料管理上的挑戰與解決方案。
- **問題導向的討論形式：**
討論應圍繞具體的業務問題與挑戰，透過問題導向的討論，將資料治理實際應用與員工的日常工作場景結合，讓資料治理在實踐中得以加深理解。
- **基礎與進階培訓：**
針對不同層級的員工設計不同的培訓課程，基礎課程側重資料治理的基本概念與政策，進階課程則聚焦於資料治理的實操技巧、工具應用及問題解決方法。
- **外部專家與顧問分享：**
定期邀請資料治理領域的專家，舉辦分享會或培訓班，提升員工對資料治理前沿技術、標準與趨勢的瞭解，拓寬員工的視野。
- **交流與學習機會：**
為員工提供參加資料治理專業會議、研討會的機會，促進員工與業界專家進行交流與學習。

(二)中期 (115 年度)—培養具專業數位技術背景的资料治理人才

中長期的目標是培養具有專業數位技術背景的资料治理人才，這些人才不僅能夠理解資料治理的規範，還能夠運用先進的技術手段實現資料治

理的高效運行。

1、系列技術培訓

(1) 專業技術訓練規劃

開設針對資料治理的專業技術培訓規劃，涵蓋資料架構設計、資料整合、資料治理平臺的使用、資料品質管理等，推動員工獲取專業認證，例如：Certified Data Management Professional (數據管理專業人員認證，簡稱：CDMP)、Enterprise Big Data Professional(企業大數據專業人士認證，簡稱：EBDP)等。

(2) 新興技術應用

針對資料治理中的新興技術進行專項培訓，例如：人工智慧、大數據分析、機器學習在資料治理中的應用，提升員工在數位化轉型中的技術能力。

2、平臺整合與規劃

(1) 資料素養學習平臺

為本公司員工提供一個系統化、集中的學習資源庫，涵蓋資料治理、資料分析、數位轉型等相關知識，幫助員工提升其在資料領域的專業能力。

(2) 資料治理平臺

旨在集中管理和監控資料治理的各項操作，提供企業統一的資料管理框架，確保資料的品質、合規性、安全性和可訪問性。

(3) 知識管理系統

目的是讓企業內部的資料、資訊和知識得到有效的管理、儲存和共享，從而促進知識的創造、傳遞與利用。

(三)長期 (116 年度)–建立自主進修獎勵機制，鼓勵員工持續學習深耕

1、制度擬定與建議

(1) 自主進修獎勵機制

自主進修是員工個人發展與企業知識管理的有力工具，尤其是在資料治理領域，鼓勵員工持續學習和提升專業技能，能夠幫助提升

整體資料治理能力，促進數位轉型。

(2) 應用與創意提案機制

資料治理不僅是制度與流程的設計，還需要創新思維和不斷改進的過程。因此，透過設立一個應用與創意提案機制，鼓勵員工提出創新性建議和改善方案，促進資料治理工作的創新與實踐應用。

(3) 其他各式活動規劃

為了加速資料治理文化的建立並激勵員工參與其中，應設計一系列活動，幫助員工建立對資料治理的認知，增強參與感與責任感。例如：資料治理月/週活動、資料治理挑戰賽、資料案例徵集與分享等。

2、持續培養專業人才

資料治理的核心之一是擁有專業且具有前瞻性的人才。透過建立一套持續性人才培養計畫，確保所有涉及資料治理的員工都能夠獲得系統的專業訓練，並保持對新技術和方法的學習與應用。具體包括：

- (1) 設立專門的資料治理技能培訓計畫，強化員工對資料管理、資料品質控制、資料分析與隱私保護等領域的專業知識。
- (2) 建立人才成長通道，吸引和培養更多資料領域的專業人才，並支持現有員工向資料治理領域的專業轉型。
- (3) 培養跨業務單位協作能力，鼓勵員工在不同業務領域之間共享資料與經驗，從而提升整體資料治理的協同效能。

五、工具導入評估

根據勤業眾信資料治理框架五大構面之工具與技術，規劃以下短期、中期、長期之工具導入評估。

(一)短期、中期、長期資料治理管理與應用策略

1、短期(114 年度)-辦理資料治理工具適用性 PoC

- (1) 瞭解各業務單位對於資料治理工具之功能需求，作為規劃系統之

重點因素。

(2) 辦理資料治理工具適用性 PoC (Proof of Concept)採購案 (以 PoC 方式，評估資料治理工具之可用性及工具使用優劣評估，並提供資料治理工具解決方案)。

(3) 提供符合現行環境需求之資料治理工具解決方案。

2、中期(115 年度)-資料治理工具擴充需求

(1) 擬定資料治理作業之資料範圍。

(2) 辦理資料治理工具與顧問服務採購案 (依據 114 年資料治理工具解決方案之結論，展開資料治理工具與顧問服務採購案)。

(3) 導入資料治理工具平臺(元資料、資料品質)。

3、長期(116 年度)-提升資料治理管理效率

透過建立資料治理平臺完善落實資料治理工作，未來本公司也將邁向資料共享，以及和內外部資源整合規劃，對內部而言，工具整合應用須發展更佳自動化，做到系統間的整體自動串接及自動化指令，以優化業務單位資料交換、資料回溯及資料回報修正之效率，或是資料即時監控，優化整體資料治理管理與應用策略。對外部而言，應可逐步建立資料共享生態圈的場景與應用，並落實政府所發布之資料治理規範。

(1) 持續優化資料治理工具平臺，落實資料高效運用與共享(提升資料集成和交互操作效益、提高資料準確性、完整性與即時性)。

(2) 優化並提升資料治理成熟度與資料治理工具平臺效能與效益。

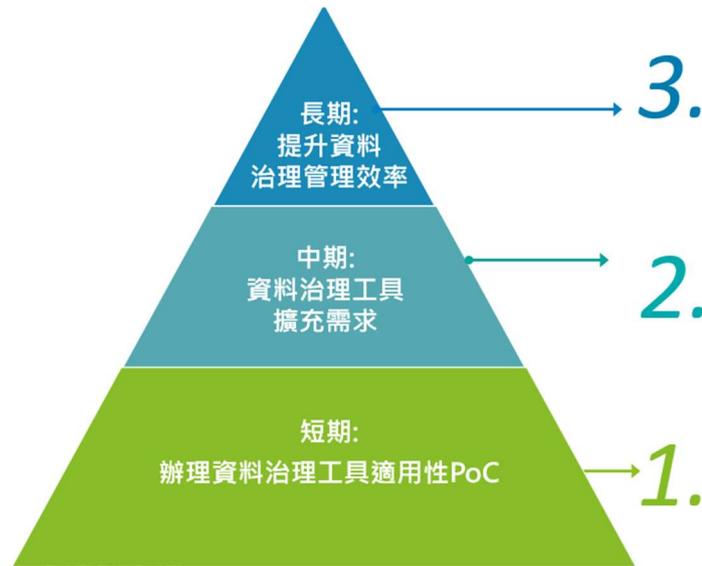


圖 21、短中長期資料治理管理與應用策略

(二)市場資料治理工具主要功能整理

資料治理需要具備整合大量資訊以及處理複雜且需即時更新的資料之技術。因此，在當前市場中，有資料治理需求的企業通常會選擇買斷或訂閱其資料治理工具，以下是這些工具的核心功能介紹：

1、資料品質管理

監控和維護資料的準確性、完整性、有效性、一致性、唯一性、合理性與即時性的一系列方法和流程。透過資料品質管理，可及早發現並修正資料中的錯誤或異常，確保資料達到業務和合規需求，從而增強資料的可靠性和決策支持能力。

2、元資料管理

用來管理「描述資料的資料」，包含資料的來源、定義、格式和用途等資訊，有助於使用資料的相關人員瞭解其所接觸資料之意義、來源與流向，並於進行變更時，能夠找出資料位置及其上下游相依作業，避免產生資訊不一致之問題，或造成日常作業出錯。

3、資料字典

一個集中管理的目錄，用於紀錄企業內所有資料的詳細資料。專注於描述資料的結構，例如欄位名稱、格式、單位、範疇及其相互關聯性，並詳列資料如何存儲和使用。資料字典的核心在於統一資料定義，確保

不同業務單位對資料有一致的理解，並提升操作的準確性與一致性。資料字典更強調資料的技術細節和結構性描述，協助企業在內部達成共識。

4、資料血緣

指資料從來源到目的地的流動路徑和轉換過程，包含其生成、轉移、處理和儲存的整個過程。資料血緣能幫助追蹤資料的來源、瞭解資料的處理過程和影響範圍，增強資料的透明度，並支持合規性和風險管理。

(三)市場三大主要廠商資料治理工具分析

以下為市場上三大主要廠商資料治理工具分析(可能隨廠商報價異動調整)

| |  |  |  |
|---------|---|--|---|
| 工具名稱 | DMP資料治理工具 | Informatica-IDMC | Trinity Metaman |
| 價格 | 預估金額約550萬(買斷) | 預估金額約1180萬 (36個月) 2024年起，訂閱最低三年起(36個月) | 正式環境軟體授權費用約(未稅): 600萬元 工具導入專業服務費用約(未稅): 150萬元 測試環境軟體授權費用約(未稅): 300萬元 |
| 元資料支援度 | 支援，具有元資料版本追蹤功能。 | 支援，不具有元資料版本追蹤功能。 | 支援，具有元資料版本追蹤功能。 |
| 元資料管理功能 | ✓ | ✓ | ✓ |
| 元資料品管功能 | ✓ | ✓ | ✓ |
| 資料標準化 | ✓ | ✓ | ✓ |
| 業務詞彙管理 | ✓ | ✓ | ✓ |
| 簽核功能 | ✓ | 主要以設定整個工作流程方式 | ✓ |
| 使用者授權管理 | ✓ | ✓ | ✓ |
| 中文查詢介面 | ✓ | ✓ | ✓ |

圖 22、市場三大主要廠商資料治理工具分析

*另尚有其他廠商，例如：大世科、炬識科技、偉康科技可參考。

**此報價為初步評估僅供參考，實際報價與功能，以廠商跟本公司最終報價與確認為主。

六、資料治理未來發展 3 年藍圖執行規劃

根據上述五大要素(組織、人員、作業目標、人才培訓及工具導入評估)及本公司現況，勤業眾信從短期、中期到長期規劃三年發展藍圖，逐步建立與完善資料治理的政策、機制與流程，並推動資料治理文化的深化與落實。規劃將分為三個階段，從建立共同語言及資料治理工具導入可行性評估開始，到擬定資料範圍與發展組織權責與機制，最終優化資料治理機制與工具、完善與落實

資料治理。以下是各階段的具體內容與預計效益：

(一)短期(114 年度)

1、願景

建立共同語言、資料治理工具導入可行性評估。

2、預計效益

- (1) 建立與培養同仁對於資料治理認知與文化意識
- (2) 提供符合現行環境需求之資料治理工具解決方案

3、行動方案

(1) 建立資料治理認知與文化意識

- 辦理資料治理概念課程。
- 辦理資料治理架構、政策、規範之相關課程。

(2) 辦理資料治理工具 PoC (Proof of Concept)採購案

透過該採購案進行資料治理工具廠商在本公司實際資訊環境進行驗證測試作業。研擬相同測試標準，分別針對不同工具廠商(初估為 4 家)進行測試，並在相同標準下最終評比出適用本公司需求與資訊環境之廠商，以利進行後續大規模導入資料治理作業。

- 評估資料治理工具之可用性。
- 資料治理工具優缺點分析。
- 提供後續資料治理工具實作解決方案。

(二)中期(115 年度)

1、願景

擬定資料範圍與發展組織權責與機制。

2、預計效益

- (1) 導入資料治理工具平臺(元資料、資料品質)
- (2) 成立資料治理組織，並訂定資料治理工作計畫

3、行動方案

(1) 擬定資料治理作業之資料範圍

先針對大數據平臺現有業務資料進行盤點，並整理出各類資料

的元資料，進行分類管理，並根據前期的梳理工作，與業務單位進行規範的討論與訂定，擬定資料治理作業之資料範圍。

(2) 辦理資料治理工具與顧問服務採購案

依據 114 年資料治理工具解決方案之結論，分別展開資料治理工具與顧問服務採購案。

(3) 成立資料治理推動小組並辦理首次資料治理推動小組會議

成立資料治理推動小組，並確定資料治理推動小組成員，辦理首次資料治理推動小組會議並於會中報告小組運作機制、資料治理未來發展藍圖與訂定 116 年資料治理工作計畫。同時，持續進行全面評估並對資料治理推動小組的工作模式進行調整與優化。

(三)長期(116 年度)

1、願景

優化資料治理機制與工具、完善與落實資料治理。

2、預計效益

- (1) 建置資料治理相關知識管理資料庫，供後續同仁查詢運用。
- (2) 優化並提升資料治理成熟度。
- (3) 優化並提升資料治理工具平臺效能與效益。
- (4) 完善與落實資料治理。

3、行動方案

(1) 建置資料治理相關知識管理(KM)資料庫

促進知識的傳遞與利用，供後續同仁查詢運用。

(2) 持續優化資料治理機制

- 優化資料治理制度與流程，確保資料治理工作能夠高效運行並符合公司策略需求，以提升資料處理的效率與品質。
- 提升資料治理推動小組運作機制。
- 待三年營運成熟後，導入資料治理委員會制度，以高階主管之角度整合整體資源與發展方向，確保資料治理政策和措施能夠迅速、有效地推動，並解決執行過程中的問題。

(3) 持續優化資料治理工具平臺，落實資料高效運用與共享

- 提升資料集成和交互操作效益。
- 提高資料準確性、完整性與即時性。

(4) 完善與落實資料治理

在組織內部進一步推廣資料治理文化，讓資料治理成為公司營運的重要組成部分。透過持續的宣導、教育訓練與內部激勵，強化所有員工對資料治理的認識與參與，形成全員參與的資料治理文化。

中華郵政-資料治理未來3年發展藍圖



圖 23、本公司資料治理未來 3 年發展藍圖

陸、結論與建議

一、結論

資料治理的導入是一個循序漸進且需要時間深植於企業的過程，不僅涉及資訊與作業流程的變革，更關鍵的是全體同仁對資料治理的理解與認同，讓資料治理協助企業成長。持續推動資料治理將為本公司帶來以下深遠效益：

(一)統一資料標準與格式

透過元資料管理，統一規範各業務單位之各式資料，提升跨業務單位間之資料運用準確性。

(二)提高資料品質

透過資料(數據)品質管理，即可有效降低各式造成資料品質下降、管理困難之資料管理議題，對於資料誤植、資料空缺以及假資料之情況進行盤點與提出改善計畫，即可讓同仁齊心協力，完善資料治理。

(三)明確權責分工

藉由完善的資料治理機制，釐清各業務單位在資料管理中的角色與職責，促進組織間的合作與協作效率。

(四)提高資料管理與應用效率

透過資料治理，即可透過跨業務單位協調，訂定與設定一致之管理權限及更新時程，大幅提高同仁利用資料之效率，提高資料應用之即時性與有效性。

(五)確保資料合規性與降低風險

透過明確的治理框架與監控機制，確保資料的合規性與合法性，降低因違規或資料錯誤帶來的法律風險，並進一步增強客戶對本公司的信任。

(六)支援精準分析與決策

提升資料品質與整合性，為企業提供可靠的資料基礎，支援更精確的資料分析與決策，幫助組織運作更加靈活高效。

(七)透過推動資料治理有助於高效運用資料助力 AI 發展

隨著資料治理的逐步落實，資料品質也將不斷提升。而資料品質的改善將大幅減少資料清理和處理時間，有助於本公司在數位轉型過程中更加

高效地運用資料，助力以數據驅動之應用創新及 AI 技術發展，帶來更高的生產力和創新潛力。

(八)推動資料分享的服務落地及推進上雲進程

伴隨資料分級制度的導入，使得資料共享變得更加順暢和安全，還能促進資料或服務上雲的進程。透過雲端平臺，本公司可以實現資源的集中管理與協作，並進一步提升資料存取與分析的靈活性。

二、建議

資料治理的推進不僅為本公司數位轉型奠定堅實基礎，更將成為未來業務創新與持續成長的重要推動力，未來可持續朝向以下幾點：

(一)導入資料治理工具

資料治理之工具導入為企業進行資料治理之重要一環，面對資料治理議題須通盤規劃並挑選適合工具以降低治理風險、增進治理效益。

(二)資料治理的持續發展與動態調整

資料治理發展為長期、需定期維護並隨情況進行討論與決策，建議可引入具相關資料治理發展經驗之專業團隊，參與本公司資料治理組織相關會議、提供輔導諮詢、協助本公司逐步實施資料治理作業。

(三)整合資料治理相關議題

本公司業務多元，未來資料治理推動小組會議中，透過整合不同資料治理相關議題確保各業務單位能遵循相同的資料標準與規範。

(四)導入自動化資料管理系統

推動自動化的資料治理系統，優化作業流程，減少人為錯誤，並提升資料的即時性與整合性，進一步提升企業內部的工作效率與資料應用能力。

(五)採用自動化資料應用工具

導入專業化的資料應用工具（例如：資料清洗、分類與分析工具），支援企業進行資料治理，幫助系統化管理資料品質、優化資料價值並實現高效決策支持。

(六)支持新興科技應用與市場需求洞察

透過高品質且可信賴的資料支持，為 AI 等新興技術的應用奠定基礎，

幫助公司深入瞭解市場需求，實現精準行銷與業務拓展，進一步強化市場競爭優勢。

整體而言，完善的資料治理架構與系統化管理，將為本公司未來的業務創新與成長提供堅實支持，助力企業在數位化浪潮中取得更大效益。

柒、附件

一、附件一：資料治理-重要議題會議需求單(參考範例)

根據一般業界之通則，以下提供本公司參考之重要議題會議需求單，實際表單設計依據本公司現況做調整。

| | | | |
|----------------------------|---|----------------|--|
| 申請業務單位 | | 申請人/分機 | |
| 資料系統來源 | | 緊急度 (高/中/低) | |
| | | 重要度 (高/中/低) | |
| 提出需求之原因 | | | |
| Data Owner 主要負責 業務單位 | | 配合單位 | |
| 會議出席單位 | | 會議列席單位 | |
| 預期會議之 討論事項 | | | |
| 申請人 | | 單位主管簽核 | |
| 資料治理推動小組幕僚填寫 | | | |
| 評估結果 | <input type="checkbox"/> 受理需求 <input type="checkbox"/> 請需求業務單位修正會議要求之需求，原因說明： <input type="checkbox"/> 拒絕受理，原因說明： | | |
| 資料治理推動小 組幕僚承辦人 | | 單位主管簽核 | |

二、附件二：資料治理-資料新增及異動需求單(參考範例)

根據一般業界之通則，以下提供本公司參考之資料新增及異動需求單，實際表單設計依據本公司現況做調整。

| | | | |
|----------------------------|--|---------------------------|---|
| 申請業務單位 | | 申請人/分機 | |
| 資料系統來源 | | 需求類型 | <input type="checkbox"/> 變更元資料 <input type="checkbox"/> 新增元資料 <input type="checkbox"/> 變更資料標準 <input type="checkbox"/> 新增資料標準 <input type="checkbox"/> 資料品質檢核 |
| 提出需求之原因 | | | |
| Data Owner 主要負責業務單位 | | 配合單位 | |
| Schema 名稱 | | 表格英文名稱 | |
| 表格中文名稱 | | 欄位英文名稱 | |
| 欄位完整中文名稱 | | 欄位定義與業務規則簡介 | |
| 詳細欄位定義與業務規則描述 | | 是否符合共通性資料標準 | |
| 共通性資料標準 | | 資料標準代碼 | |
| 標準格式範例 e.g.(YYYY-MM-DD) | | 資料類型 e.g.(int,varchar) | |
| 資料長度 最大可容許 | | 是否為敏感資料 | |

| | | | |
|----------------------|---|----------------|--|
| 字串長度 | | 需要遮罩(是/否) | |
| 遮罩說明 (若不需遮罩則不用填寫) | | | |
| 異動前之元資料/資料標準 | | 預計異動後之元資料/資料標準 | |
| 新增異動之說明 | | | |
| 申請人 | | 單位主管簽核 | |
| 資料治理推動小組幕僚填寫 | | | |
| 評估結果 | <input type="checkbox"/> 受理需求請資訊處調查 <input type="checkbox"/> 受理需求，本案由資料治理推動小組幕僚調查 <input type="checkbox"/> 請需求業務單位修正需求，原因說明： <input type="checkbox"/> 拒絕受理，原因說明： | | |
| 資料治理推動小組幕僚承辦人 | | 單位主管簽核 | |
| 資訊處/資料治理推動小組幕僚調查結果 | | | |
| 調查結果 | | | |
| 資訊處/資料治理推動小組幕僚承辦人 | | 單位主管簽核 | |

三、附件三：資料治理-資料新增及異動規劃單(參考範例)

根據一般業界之通則，以下提供本公司參考之資料新增/異動資料標準之規劃單，實際表單設計依據本公司現況做調整。

| | | | |
|----------------------------|--|---------------------|--|
| 申請業務單位 | | 申請人/分機 | |
| 資料系統來源 | | 異動類型 | <input type="checkbox"/> 變更元資料 <input type="checkbox"/> 新增元資料 <input type="checkbox"/> 變更資料標準 <input type="checkbox"/> 新增資料標準 |
| 異動資料及其 詳細描述 | | | |
| Data Owner 主要負責業務 單位 | | 配合單位 | |
| Schema 名稱 | | 表格 英文名稱 | |
| 表格中文名稱 | | 欄位 英文名稱 | |
| 欄位完整 中文名稱 | | 欄位定義與 業務 規則簡介 | |
| 詳細欄位定義 與業務 規則描述 | | 是否符合 共通性 資料標準 | |
| 異動前資料 | | 異動後資料 | |
| 異動原因及 描述 | | | |

| | | | |
|-------------------------|--|------------|--|
| 資料異動實施 其負責單位/負 責人 | | | |
| 預計資料異動 完成時間 | | | |
| 申請人 | | 單位主管簽 核 | |
| 風險單位評估 | | | |
| 法遵室評估 | <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 拒絕受理，原因說明： | | |
| 資安室評估 | <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 拒絕受理，原因說明： | | |

四、附件四：問題追蹤清單(參考範例)

根據一般業界之通則，以下提供本公司參考之問題追蹤清單，實際表單設計依據本公司現況做調整。

近期新增事項

| 項次 | 事項 | 主協辦單位 | 辦理情形 | 列管情況 |
|----|----|-------|------|---|
| 1 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |
| 2 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |
| 3 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |

近期續管事項

| 項次 | 事項 | 主協辦單位 | 辦理情形 | 列管情況 |
|----|----|-------|------|---|
| 1 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |
| 2 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |
| 3 | | | | <input type="checkbox"/> 繼續追蹤 <input type="checkbox"/> 解除追蹤 <input type="checkbox"/> 自行追蹤 |

附錄

政令發布資訊

金融監督管理委員會，2024 年，金融機構資料共享之資料治理諮詢文件，金融監督管理委員會，05 月 16 日。

(https://www.fsc.gov.tw/ch/home.jsp?id=96&parentpath=0,2&mcustomize=news_view.jsp&dataserno=202405160001&dtable=News)

中華民國數位發展部，2024 年，資料賦能管理技術架構指引(草案)，中華民國數位發展部。(<https://hackmd.io/@PI-modarJB9kVxp0/https%3A%2F%2Fhackmd.io%2F%40PI-modar%2FHyLiH5kC0>)

英文文獻

Leone, M. and DeMattia, A. (2021). " 2021 State of Data Governance and Empowerment." Esg Research Insights Report : 6.

Gartner Peer Community. (2023). " MarOps : Data governance strategy." One-Minute Insight Report.

Deloitte. (2023). " Data governance perspectives on Generative AI." Deloitte Point of View (PoV) : 3.

網路資源

Atlan , 2023 年 , " Benefits of Data Governance : 4 Ways It Helps Build Great Data Teams" , Atlan , 04 月 03 日 。 (<https://atlan.com/data-governance-benefits/>)

IBM , 2023 年 , " Why data governance is essential for enterprise AI" , IBM , 08 月 23 日 。 (<https://www.ibm.com/think/topics/data-governance-for-ai>)

The Association of Banks in Singapore , 2021 年 , " Data Sharing Handbook : For Banks and Non-Bank Data Ecosystem Partners " , The Association of Banks in Singapore , 08 月 30 日 。 ([https :
//www.abs.org.sg/docs/library/data-sharing-handbook-for-banks-and-non-bank-
data-ecosystem-partners.pdf](https://www.abs.org.sg/docs/library/data-sharing-handbook-for-banks-and-non-bank-data-ecosystem-partners.pdf))

數位發展部資料賦能管理技術架構指引附件一 ([附件 - HackMD](#))