

ISO31000：2018 风险管理指南培训大纲（5 天）

课程名称：ISO31000：2018 风险管理指南

课程对象：

中高层管理者、风险管理委员、品质人员、设计人员、工程人员、制造人员、物流人员等。

课程目的：

- 1、增强风险管理意识，形成风险预防文化。
- 2、正确理解风险管理的内涵。
- 3、理解风险管理原则。
- 4、掌握质量风险管理的框架结构。
- 5、掌握风险管理的流程。
- 6、能够应用风险管理的常用方法和工具。
- 7、掌握风险管理的核心工具 MFMEA 潜在管理失效模式和后果分析。

课程介绍：

尼泊尔地震摧毁了人类生存的心灵，马航事件摧毁了航空业的信心，三聚氰氨摧毁了制奶业，材料价格低迷摧毁了金属加工业，产能过剩不仅摧毁了光伏业、也摧毁了服装业、更摧毁了电子业等多个行业，美国查了华为还要折磨阿里巴巴，动辄千万辆的召回也摧毁了汽车业的大部分利润。

风险无时不在，风险无处不在。2008 年来的经济危机还没看到晴天，人工上涨、材料上涨、租金上涨、竞争加剧等风险又让企业雪上加霜。有的员工跳楼，有的老板求佛，如何做到真正的预防风险？降低风险？消除风险？

正在企业被风险这个恶魔逼的奄奄一息的时候，风险管理系统终于来了。汽车行业、医疗行业、航空行业已经领先一步要求其上游供应链应用风险管理，环境管理、安全管理、质量管理也跟着推出了风险的管理要求。2009 年 ISO31000 发布第一版，2018 年发布第二版，2009 年中国等同发布 GB/T24353，连应用最广泛的国际标准 ISO9001 在新的版本中也明确增加了风险管理的要求，不仅拿出单独的章节规定实施风险管理，还要求把风险管理贯穿在整个质量管理体系中实施。

风险管理这道企业基业长青的安全屏障，必将随着 ISO31000 的新版实施为企业保驾护航。

但风险管理对绝大部分企业来说几乎是零，绝大部分企业风险意识为零，根本不知道如何进行风险管理。如何识别风险？如何分析风险？如何应对风险？如何处理风险？如何持续的控制风险？面对这些问题绝大部分企业的管理者都一头雾水。基于此，我们及时推出了风险管理的实战课程。

本课程按 ISO31000 标准要求和汽车、医疗、航空等行业应用风险管理的成熟经验，从风险的识别、分析、评价、处理、监测评审五大步骤帮助企业降低和消除风险。从企业内外部环境风险、市场风险、法规风险、战略风险、财务金融风险、运营风险（策划风险、研发风险、供应链风险、生产风险及改进风险）等方面结合案例分析和练习应用对风险管理的流程和方法进行强化训练，使学员掌握风险管理的专业方法和工具，提升公司整体之管理水平，帮助企业提高效率、降低成本、提升质量，让企业实现财务稳健，进而实现基业长青。

课程大纲：

1. 风险意识
 - 1.1 风险无时不在、风险无处不在
 - 1.2 召回代价—血的教训
 - 1.3 企业风险来源—变革与压力
 - 1.4 损失杠杆的启示
2. 什么是风险管理
 - 2.1 什么是风险？
 - 2.2 什么是风险管理？
 - 2.3 风险管理的类别
3. 风险管理的重要术语
风险源、风险所有者、利益相关方、风险处理等术语
4. 风险管理原则
 - 4.1 原则一：整合性
 - 4.2 原则二：结构化和全面化
 - 4.3 原则三：定制化
 - 4.4 原则四：包容性
 - 4.5 原则五：动态的
 - 4.6 原则六：最佳可用信息
 - 4.7 原则七：人文因素
 - 4.8 原则八：持续改进
5. 风险管理框架
 - 5.1 总则
 - 5.2 领导力与承诺
 - 5.3 整合
 - 5.4 设计
 - 5.4.1 了解组织及环境
 - 5.4.2 明确风险管理承诺
 - 5.4.3 分配组织角色、权限和职责
 - 5.4.4 资源分配
 - 5.4.5 建立沟通和协商渠道
 - 5.5 实施
 - 5.6 评价
 - 5.7 改进
 - 5.7.1 适应性
 - 5.7.2 持续改进
6. 风险管理流程
 - 6.1 总则
 - 6.2 沟通和协商
 - 6.3 范围、环境和标准
 - 6.3.1 总则
 - 6.3.2 定义范围
 - 6.3.3 外部和内部环境

- 6.3.4 定义风险标准
 - 6.4 风险评价
 - 6.4.1 总则
 - 6.4.2 风险识别
 - 风险管理识别工具：
 - VOC 顾客声音
 - CE 矩阵
 - 练习：CE 矩阵
 - TRM 识别法
 - 练习: TRM 识别法
 - 6.4.3 风险分析
 - 定性评价法
 - 定量评价法
 - 6.4.4 风险评价
 - 风险评价矩阵
 - 风险顺序数 AP
 - 风险评价判断
 - 降低、消除、规避、承担等
 - 6.5 风险应对
 - 6.5.1 总则
 - 6.5.2 风险应对方案选择
 - 工具：方案选择矩阵
 - 6.5.3 准备和实施风险应对计划
 - 6.5.4 风险处理核心工具
 - DOE 实验设计：极差法和全因子法
 - 控制计划+SOP/SIP
 - SPC 统计过程控制
 - 防错管理
 - 练习：防错
 - 6.6 监控和评审
 - 风险评审的动态性
 - BP 最佳实践
 - 风险评审的标准
 - 6.7 记录和报告
7. 风险管理的核心落地工具：MFMEA
- 6.1 MFMEA 基础概念
 - 6.1.1 什么是 MFMEA？
 - 6.1.2 MFMEA 的实施时机
 - 6.1.3 谁来做 MFMEA？
 - 6.2 MFMEA 讲解
 - 6.2.1 MFMEA 策划和准备
 - 6.2.2 MFMEA 风险要求识别
 - 6.2.3 MFMEA 风险项目识别
 - 6.2.4 MFMEA 风险失效分析

- 如何全面识别风险失效？

- 风险后果的层级影响

- 风险失效的原因分析

原因分析工具：假设检验、相关与回归分析

6.2.7 MFMEA 风险分析

- 确定高风险项目：S、O、D 及 AP 的正确评估

6.2.9 MFMEA 有效制定控制措施

6.2.10 重新评估 S、O、D 及 AP

6.2.11 保持动态

MFMEA 案例分析及练习

7.企业行动计划要求

8.问答