

ISO31000 风险管理培训大纲 (3 天)

课程名称：ISO31000 风险管理

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 FMEA 潜在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，2009 年 GB/T24353 也发布，连应用最广泛的国际标准 ISO9001 在 2015 年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. 什么是风险管理
 - 1.1 风险意识
 - 1.1.1 风险无时不在、风险无处不在
 - 1.1.2 召回代价一血的教训
 - 1.1.3 企业风险来源—变革与压力
 - 1.1.4 损失杠杆的启示
 - 1.2 什么是风险？
 - 1.3 什么是风险管理？
 - 1.4 风险管理的类别
2. 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
3. 风险管理原则
 - 3.1 原则一：风险管理创造并保护价值
 - 3.2 原则二：风险管理嵌入组织的管理过程
 - 3.3 原则三：风险管理支持决策过程
 - 3.4 原则四：明确风险管理涉及的不确定性
 - 3.5 原则五：风险管理是系统的，结构化的和及时的
 - 3.6 原则六：风险管理是基于最可用的信息
 - 3.7 原则七：风险管理是定制的
 - 3.8 原则八：风险管理考虑人文因素
 - 3.9 原则九：风险管理是透明的和包容的
 - 3.10 原则十：风险管理是动态的，迭代的和适应变化的
 - 3.11 原则十一：风险管理有利于组织持续改进
4. 风险管理框架
 - 4.1 总则
 - 4.2 指令与承诺
 - 4.3 风险管理框架的设计
 - 4.3.1 理解组织和其状况
 - 4.3.2 建立风险管理方针
 - 4.3.3 责任
 - 4.3.4 整合到组织的过程
 - 4.3.5 资源
 - 4.3.6 建立内部沟通和报告机制
 - 4.3.7 建立外部沟通和报告机制
 - 4.4 实施风险管理
 - 4.4.1 实施管理风险的框架
 - 4.4.2 实施风险管理过程
 - 4.5 框架的监测和评审
 - 4.6 框架的持续改进
5. 风险管理过程
 - 5.1 总则
-风险管理过程
 - 5.2 沟通和协商
 - 5.3 明确状况
 - 5.3.1 总则

- 5.3.2 明确外部状况
- 5.3.3 明确内部状况
- 5.3.4 明确风险管理过程状况
- 5.3.5 确定风险准则
- 5.4 风险评价
 - 5.4.1 总则
 - 5.4.2 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
 - 5.4.3 风险分析
 - 定性评价法
 - 定量评价法
 - 5.4.4 风险评价
 - 风险评价矩阵
 - 风险顺序数 RPN
 - 风险评价判断
 - 降低、消除、规避、承担等
- 5.5 风险处理
 - 5.5.1 总则
 - 5.5.2 选择风险处理方案
 - 5.5.3 准备和实施风险处理计划
 - 5.5.4 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
- 5.6 监测和评审
 - 风险评审的动态性
 - BP 最佳实践
 - 风险评审的标准
- 5.7 记录风险管理过程
- 6. 风险管理的核心落地工具：FMEA
 - 6.1 FMEA 基础概念
 - 6.1.1 什么是 FMEA？
 - 6.1.2 FMEA 的类别
 - 6.1.3 FMEA 的实施时机
 - 6.1.4 谁来做 FMEA？
 - 6.2 DFMEA 讲解
 - 6.2.1 DFMEA 的作业时机
 - 6.2.2 DFMEA 的开发步骤

- 6.2.3 DFMEA 的依据：机能框图
- 6.2.4 如何全面识别风险失效模式？
- 6.2.5 风险后果的层级影响
- 6.2.6 风险失效的根本原因分析
 - 假设检验
 - 相关与回归分析
- 6.2.7 风险现状分析
- 6.2.8 确定高风险项目：S、O、D 及 RPN 的正确评估
- 6.2.9 有效制定控制措施
- 6.2.10 重新评估 S、O、D 及 RPN
- 6.2.11 保持动态
- DFMEA 案例分析及练习

6.3 PFMEA 讲解

- 6.3.1 PFMEA 的作业流程
- 6.3.2 PFMEA 的依据：流程图及风险评定
- 6.3.3 如何全面识别风险失效模式？
- 6.3.4 风险后果的层级影响
- 6.3.5 风险失效的根本原因分析
 - 练习：5Why
- 6.3.6 风险现状分析
- 6.3.7 确定高风险项目：S、O、D 及 RPN 的正确评估
- 6.3.8 有效制定控制措施
- 6.3.9 重新评估 S、O、D 及 RPN
- 6.3.10 保持动态
- PFMEA 案例分析及练习

6.4 FMEA 常见的问题

7.企业行动计划要求

8.问答