# 风险和机遇的应对控制程序（质量和环境）

来源：网络 作者：雨后彩虹 更新时间：2024-12-01

*XXXXX有限公司风险和机遇的应对控制程序目的为建立风险和机遇的应对措施，明确包括风险应对措施风险规避、风险降低和风险接受在内的操作要求，建立全面的风险和机遇管理措施和内部控制的建设，增强抗风险能力，并为在质量环境管理体系中纳入和应用这些措...*

XXXXX有限公司

风险和机遇的应对控制程序

目的为建立风险和机遇的应对措施，明确包括风险应对措施风险规避、风险降低和风险接受在内的操作要求，建立全面的风险和机遇管理措施和内部控制的建设，增强抗风险能力，并为在质量环境管理体系中纳入和应用这些措施及评价这些措施的有效性提供操作指导。

范围

本程序适用于在公司质量环境管理体系活动中应对风险和机遇的方法及要求的控制提供操作依据。

职责

3.1总经理室：负责风险管理所需资源的提供，包括人员资格、必要的培训、信息获取等，负责公司的SWOT分析并确定公司的战略方向。

3.2品管部：负责建立风险和机遇应对控制程序，并进行维护。负责按本文件所要求的周期组织实施风险和机遇的评审，落实跟进风险和机遇评估中所采取措施的完成情况并跟进落实措施的有效性，并编写《风险和机遇评估分析报告》，负责本部门的风险评估及应对风险的策划和应对风险措施的执行和监督。

3.3各部门：负责本部门的风险和机遇评估，并制定相应的措施以规避或者降低风险并落实执行。

3.4营销部：负责收集产品售后的风险信息及本部门的风险识别，负责制定相应的措施以规避或者降低风险并落实执行。

3.5供应链管理部：负责识别来自供方的要求或期望，并识别其中的风险或机遇，负责制定相应的措施以规避或者降低风险并落实执行。

定义

4.1

风险：在一定环境下和一定限期内客观存在的、影响企业目标实现的各种不确定性事件。

4.2

机遇：对企业有正面影响的条件和事件,包括某些突发事件等。

4.3风险评估：在风险事件发生之前或之后（但还没有结束），该事件给各个方面造成的影响和损失的可能性进行量化评估的工作。即，风险评估就是量化测评某一事件或事物带来的影响或损失的可能程度。

4.4风险规避：风险规避是风险应对的一种方法，是指通过有计划的变更来消除风险或风险发生的条件，保护目标免受风险的影响。风险规避并不意味着完全消除风险，我们所要规避的是风险可能给我们造成的损失。一是要降低损失发生的机率，这主要是采取事先控制措施；二是要降低损失程度，这主要包括事先控制、事后补救两个方面。

4.5风险降低：通过采取措施以达到降低风险的效果。一般情况下，若采取的措施能够有效的降低所遭受的风险，应将采取措施的记录进行保留或者写入文件进行归档，以便后期重复发生时作为改善的依据。

4.6风险接受：是指企业承担风险造成的损失。风险接受一般适用于那些造成损失较小、重复性较高的风险、最适合于自留的风险事件。

4.7内部风险：企业内部形成的风险,例如战略决策风险、环境因素风险、财务风险、管理风险、经营风险、应急事件等。

4.8外部风险：由外部影响因素导致的风险，例如政策风险、市场需求风险和业务风险、相关方风险等。

4.9风险严重度：风险发生后其所产生的影响的严重程度。

4.10风险发生频度：风险出现的频率或者概率。

4.11风险系数：风险系数用于评定是否对已识别的风险采取措施，风险系数=风险严重度x风险发生频度。

4.12

SWOT：S

（strengths）是优势、W

（weaknesses）是劣势，O

（opportunities）是机会、T

（threats）是威胁。

程序

流

程

相关部门

使用表单

备

注

跟踪验证至结案

YES

内外部信息收集

记录保存

方案修订

NG

部门风险和机遇识别

风险和机遇管控

风险和机遇评估

部门风险和机遇识

部门现状评估

风险和机遇识别管控

董事会议召集

方案（经营规划）建立

合作洽谈需求收集

趋势判定

确定投资计划

方案评估

总经理室

总经理室

总经理室

总经理室

总经理室

董事会/总经理室

董事会/总经理室

总经理室/各部门/评估小组

各部门/评估小组

各部门/评估小组

各部门/评估小组

各部门/评估小组

品管部

风险和机遇评估表

风险和机遇评估表/FMEA

风险和机遇评估表

风险和机遇评估表

5.1风险和机遇管理策划

总经理室根据国际、国内、地区和本地的各种法律法规、技术、竞争对手、市场变动和价格、文化、社会和经济因素，企业的价值观、文化、知识和以往绩效、客户技术信息反馈等，确定本公

司企业目标和战略方向，识别出本公司投资计划要求，同时分析识别风险、消除风险、降低或减缓风险，充分利用可能的发展机遇，保证实现企业效益和管理体系预期结果，形成初步方案含经营规划等，同时上升至董事会讨论.经公司董事会议讨论研究，最终确定公司战略目标方向及方案，明确与公司目标和战略方向相关的各种外部和内部因素，包括需要考虑的有利和不利因素或条件。

总经理室根据董事会会议决议结果，识别形成《风险和机遇评估表》，依照分析结果为重大风险或机遇的，需实施应对风险和机遇的措施，并形成《风险和机遇评估表》。

各部门依总经理室决议后确定的公司战略方向目标以及识别出的风险和机遇，同时结合本部门在生产和管理活动中存在的风险和机遇，建立识别和应对的方法，确认本部门存在的风险，并将评估的结果记录在《风险和机遇评估表》。

在风险和机遇的识别和应对过程中，责任部门应对可能存在风险的车间、生产过程和人员存在的风险进行逐一的筛选识别，风险识别过程中应识别包括但不限于以下方面的风险：

5.1.1总经理对公司环境与背景、投资计划方案等阶段进行分析，明确公司的内部环境与外部经营、环保政策环境，确定公司的正面环境与负面环境，并形成SWOT分析报告。

a

.在SWOT分析报告中，SO方面，属于公司的机遇，利用公司的优势与机会，由总经理确定公司的“战略方向”。

b.在SWOT分析报告中，WT方面，属于公司的风险，针对公司的劣势与威胁，识别出主要风险并采取应对风险和机遇的措施。

5.1.2相关方要求或期望中存在的风险或机遇。

a.营销部识别来自顾客的要求或期望，识别出的顾客要求如果目前公司不能满足，则构成公司的风险，需要采取应对风险或机遇的措施。

b.供应链管理部识别来自供方的要求或期望，并识别其中的风险或机遇，如果评估风险属于高风险或机遇，需要有应对风险或机遇的措施

c.厂务部识别来自法规监管方的要求或期望，并识别其中的风险或机遇，如果评估风险属于高风险或机遇，需要有应对风险或机遇的措施。

d.研发部识别来自产品方面法律法规的要求，并识别其中的风险或机遇，如果评估风险属于高风险或机遇，需要有应对风险或机遇的措施。

5.1.3体系运行过程中存在的风险来源于以下几个方面

a.对产品适用的法律法规、客户要求的变更造成的风险；

b.生产作业过程中的安全风险；

c.设备、工装夹具、刀具对产品质量造成的风险；

d.产品售后的风险；

e.产品设计开发阶段的设计失效风险①；

f.过程失效的风险①；

g.重大环境因素未识别的风险；

h.关键设备故障的风险；

i.应急预案不完善的风险；

j.人力资源短缺的风险；

k.操作工无法准确理解作业指导书进行操作过程的风险和机遇管理；

l.订单突然增加的风险；

m.客户投诉增加的风险等。

注①：设计失效和过程失效可参考失效模式分析中DFMEA设计失效模式分析和PFMEA过程失效模式分析的方法对设计和生产过程存在的风险进行评估，若选用其结果应按要求得到控制。

5.2建立风险/机遇管理团队

5.2.1建立分风险和机遇评估小组

风险识别活动的开展应是一次团体的活动，各部门在进行风险识别和评估过程中应通过集思广益和有效的分析判断下进行，在此之前应建立一个“风险和机遇评估小组”，总经理室应通过授权，赋予该“风险和机遇评估小组”以下的职责：

a.组织实施风险和机遇分析和评估；

b.制定风险和机遇应对措施并落实执行；

c.组织实施风险应对措施的实施效果验证。

在“风险和机遇评估小组”中，总经理室应指派一名人员作为该小组的组长，负责规划和安排风险和机遇的识别和应对的控制，并赋予评估小组组长以下职责：

a.熟悉其所在部门的所有流程；

b.有一定的组织协调能力；

c.熟悉本标准的要求，并依据本标准内容策划风险分析和评估。

5.3

各部门风险机遇策划及识别

评估小组组长依据总经理室最终确认的战略规划及目标，以及总经理室的《风险和机遇评估表》，组织策划识别各部门风险和机遇并编制《风险和机遇评估表》，指导操作风险识别和风险评估，及对风险的可接受性准则规定。

5.4风险评估

对已识别的风险的严重度和发生频度进行评价，其评价的要求应依据本程序所规定的评价准则进行评价确认，风险的严重度和发生频度的确认用以确定风险系数，之后根据风险系数确定对风险应采取的措施。

5.4.1风险的严重程度评价准则

风险严重度用于评价潜在风险可能造成的损害程度，根据对潜在风险的评估量化,若潜在风险发生后，其会导致的各方面的影响以及危害程度，以下包括但不限于风险产生后会导致的危害：

a.法律法规、产品及客户要求；

b.风险发生时导致的环保影响；

c.损失的多少;

d.是否会导致停工/停产；

注：在对风险进行严重程度判定时，推荐扩大分析风险所带来的危害层面，以便于更有效的对潜在的风险采取措施，以达到减少或部分消除风险乃至完全消除的目的。

为便于识别风险所带来的危害程度，对风险的严重程度进行区分，风险严重度分为以下五类：

a.非常严重

b.严重

c.较严重

d.一般

e.轻微

下表为依据定义的风险影响和影响程度的多少进行量化，在对风险的严重程度进行评价时，下表作为评价风险严重度的准则：

严重程度

描述

严重

等级

质量

质量环境

环境

顾客方面

影响后续过程

成本损失

（万元）

法规监管层面

污染排放方面

非常严重

顾客停止与我司合作

本过程无法工作

损失≥10

停业整顿

临近江河湖泊流域性

严重

顾客停线

本过程全部离线返工

10＜损失≥5

行政罚款

本行政区域内

较严重

顾客退货

本过程局部返离线工

5＜损失≥0.5

有条件运行

本工业区区域

一般

顾客投诉

下过程全部在线返工

损失＜0.5

书面改善

本工厂内

轻微

顾客情报反馈

下过程部分在线返工

无损失

口头问题

不影响

严重度判定过程中，当多个因素的判定其严重程度不一致时，应遵循从严原则进行判定，即当多个因素中仅其中一个或部分因素其严重度级别更高时，依据严重级别高的因素作为风险严重度进行判定。根据上表内容确定风险的严重度后，将严重等级数字填入《风险和机遇评估表》中。

5.4.2风险的发生频率评价准则

风险的发生频率是指潜在风险出现的频率，为便于识别和定义，将风险频度定义为5级，如下所示：

a.极少发生；

b.很少发生；

c.偶尔发生;

d.有时发生；

e.经常发生；

通过对上述的不确定因素进行评价风险发生的频度，风险的发生频率的评价以其可能发生的频率进行量化确认作为风险的发生频率的评价准则：

发生频度

定义

等级

极少发生

发生概率≤0.001%

很少发生

0.001%＜发生概率≤0.1%

偶尔发生

0.1%＜发生概率≤1%

有时发生

1%＜发生概率≤10%

经常发生

发生概率≥10%

发生频度判定过程中，当一个或多个因素在判定过程中其发生频度不一致时，应遵循从严原则进行判定，即当多个因素中仅其中一个或部分因素其发生较为频繁时，依据发生频率较高的因素作为风险发生度进行判定。根据上表内容确定风险的严重度后，将严重等级数字填入《风险和机遇评估表》中。

5.4.3风险的可接受准则

风险可接受准则是通过计算得出的风险系数来判定风险是否可接受，通过对风险的严重度和风险的发生频率评价后，通过计算风险系数确定是否对风险采取措施。风险系数的计算如下公式：

风险系数=风险严重度等级\*风险频度等级

使用风险系数作为参考值，下表为风险风险系数的范围及当风险系数达到一定值时应对风险采取的措施：

风险

系数

风险等级及应采取的措施

风险等级

风险措施

15-25

高风险

应立即采取措施规避或降低风险

5-15

一般风险

需采取措施降低风险

1-5

低风险

风险较低,接受风险

在进行风险分析和风险应对过程中，应保持风险措施的方案和实施结果的跟进记录，风险分析和风险应对措施的详细内容应记录在《风险和机遇评估分析表》中，记录的保持依据《记录控制程序》文件执行，便于后续的查阅和跟进。

5.4风险应对

各实施部门应对所识别的风险进行评估，根据评估的结果对风险采取措施，从而达到降低或消除风险的目的，风险的应对方式应根据实际情况进行筛选，当潜在的风险可有效的采取规避措施进行规避风险时，应制定风险规避方案，确认风险规避措施并予以执行，直至部分消除或完全消除风险。制定风险应对的额措施时必须将相关措施贯彻到公司日常运行程序中，且部门的管理活动不应与公司层面如SWOT

分析活动对应的措施冲突。

对风险所采取的措施应考虑尽可能的消除风险，在无法消除或暂无有效的方法或者采取消除风险的方法的成本高出风险存在时造成损失时，再选择采取降低风险或者风险接受的风险应对方法。

5.5.风险和机遇评审的策划

风险和机遇评审应每年度至少实施一次评审，以验证其有效性。当出现以下情况是，应当适当

增加风险和风险评审的次数：

a.与质量环境管理体系有关的法律、法规、标准及其他要求有变化时；

b.组织机构、产品范围、资源配置发生重大调整时；

c.发生重大品质事故或相关方投诉连续发生时；

d.第三方认证审核前或其他认为有管理评审需要时；

e.其他情况需要时。

引用文件：

6.1《记录控制程序》--------------------

SST-QEP-02

记录表单：

7.1

------------------FM-QA-080

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！