



## 使用推理語言發展風險回應

© April 2006, Dr David Hillson PMP FAPM

david@risk-doctor.com

同時辨識風險的原因與效果有助於完整地瞭解風險，風險推理語言可藉由將原因風險-後果拆解成三個區塊敘述來達成此一目的，此一敘述方式類似「因為『一個或多個原因』，『某風險』可能發生，將會導致『一個或多個後果』」，此一結構化的敘述，不僅可以確保風險的定義明確，同時也有助於發展風險回應。

風險回應有四種基本型式：

1. 積極的回應；規避一個威脅使其不可能發生，或是開拓一個機會使其確定會發生。
2. 納入一個第三方以管理風險；移轉一個威脅或是分享一個機會。
3. 改變風險的大小；針對機率及/或衝擊以降低一個威脅或增強一個機會。
4. 承擔無法主動管理或管理不符成本效益的殘留風險；接受一個威脅或機會。

上述的每一個策略都可以連結到原因-風險-

後果這個結構上。對威脅（即有負面衝擊的風險）而言其意義如下：

- 規避可經由移除、改變原因、或截斷原因-風險間的連結來達成，使得威脅成為不可能。例如風險的起因是缺乏專業知識，可以經由外包或結盟來規避；而匯兌風險則可經由僅採用當地幣值而移除。
- 移轉是經由納入其他人來管理風險而處置風險本身，但這並沒有直接改變風險。保險是典型的風險移轉例子，合約條款也是可以使用的方式。
- 降低則是經由使原因-風險間的連結減弱而其目標是指向一個威脅的機率，或是經由處置風險-後果間的連結以圖負面衝擊的最小化。例如，使用一個新的供應商可能會產生誤解需求的風險，舉辦促使彼此熟悉的工作研討會將有助於將低該可能性。
- 接受則是聚焦於後果，認知到某些威脅是不可控而且是會發生的，這個策略可以只是準備一筆應變基金來對應負面衝擊，或是可以發展一個特定的撤退計畫當不幸威脅發生時執行。

類似的想法也可以應用在機會（即有正面衝擊的風險）上：

- 開拓機會是經由影響原因以促使機會實現。例如採取一個正面的決策，使得專案範疇中包含一個可以產生額外利益的選項。
- 分享機會是經由將其他人納入機會的管理以處理風險的原因-風險-後果鏈的部分。也許是經由風險分享伙伴或具有激勵條款的合約。
- 增強需要強化原因-風險的連結以增加機會發生的機率，或加強風險-後果的連結以使其正面衝擊最大化。如果參加商展對新事業而言可產生機會，則可以採取使能見度極大化的行動以吸引更多的接觸。
- 接受一個無法主動影響的機會意指注意力要聚焦在後果上。配置一筆應變基金以便能收到正面衝擊的好處，或是可以發展一個撤退計畫用在好運當頭機會來臨時。

風險推理語言在風險辨識上的價值已經是眾所周知的，現在同樣的技術可以用來發展對威脅與機會的適當回應，保證行動可有效地達到想要的結果。

---

To provide feedback on this Briefing Note, or for more details on how to develop effective risk management, [contact the Risk Doctor \(info@risk-doctor.com\)](mailto:info@risk-doctor.com), or [visit the Risk Doctor website \(www.risk-doctor.com\)](http://www.risk-doctor.com).