



中华人民共和国国家标准

GB/T 20032—2024

代替 GB/T 20032—2005

项目风险管理 应用指南

Managing risk in projects—Application guidelines

(IEC 62198:2013, MOD)

2024-12-31 发布

2024-12-31 实施

国家市场监督管理总局
国家标准化管理委员会 发布

目 次

前言	III
引言	V
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 管理项目中的风险	3
5 原则	4
6 项目风险管理框架	5
6.1 概述	5
6.2 授权与承诺	6
6.3 设计项目风险管理框架	6
6.4 开展项目风险管理	9
6.5 监督和检查项目风险管理框架	9
6.6 持续改进项目风险管理框架	10
7 项目风险管理流程	10
7.1 概述	10
7.2 沟通与咨询	11
7.3 明确环境	12
7.4 风险评估	14
7.5 风险应对	16
7.6 监督与检查	17
7.7 报告和记录项目风险管理过程	17
附录 A (资料性) 示例	20
A.1 概述	20
A.2 项目风险管理流程	20
参考文献	31

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件代替 GB/T 20032—2005《项目风险管理 应用指南》。与 GB/T 20032—2005 相比，除结构调整和编辑性改动外，主要技术变化如下：

- a) 删除了术语“产品”“过程”“项目风险”(见 2005 年版的 3.1、3.2、3.4)；增加了术语“项目管理”“项目管理计划”“风险”“风险管理政策”“风险管理计划”“风险管理过程”(见 3.2、3.3、3.4、3.6、3.7、3.8)；
- b) 将“项目风险管理概述”更改为“管理项目中的风险”(见第 4 章，2005 年版的第 4 章)；
- c) 将“组织”更改为“原则”(见第 5 章，2005 年版的第 5 章)；
- d) 将“项目风险管理过程”更改为“项目风险管理框架”(见第 6 章，2005 版的第 6 章)；
- e) 增加了“项目风险管理流程”一章(见第 7 章)；

本文件修改采用 IEC 62198:2013《项目风险管理 应用指南》，本文件与 IEC 62198:2013 的技术差异及其原因如下：

- a) 删除了术语“风险管理框架”，保持和 GB/T 24353—2024 一致(见 IEC 62198:2013 的 3.6)，以符合我国实践经验；
- b) 更改了术语“项目管理计划”(见 3.3，IEC 62198:2013 的 3.3)，以符合我国实践经验；
- c) 更改了“整合嵌入项目管理过程”的内容，增加了“在嵌入风险管理之前，宜先对项目各项计划、实践和流程中已有的风险管理因素进行梳理，根据需要对已有的风险管理因素进行优化或补充，以避免重复和矛盾”的建议(见 6.3.4，IEC 62198:2013 的 6.3.4)，以符合我国实践经验；
- d) 更改了图 3 的“风险管理流程图”(见图 3，IEC 62198:2013 的图 3)，以提高可操作性，符合我国实际；
- e) 更改了“风险分析”中关于定性定量分析的表述(见 7.4.3，IEC 62198:2013 的 7.4.3)，以符合我国实际；
- f) 用我国等同采标的 GB/T 24353 替换了 ISO 31000(见第 1 章和 6.1，IEC 62198:2013 的第 1 章、6.1)，以符合我国实际。

本文件做了下列编辑性改动：

- a) 更改了术语“风险”“风险管理”的注(见 3.4、3.5)；
- b) 术语来源中 ISO 10006:2003 更改为 GB/T 19016—2021、ISO Guide 73:2009 更改为 GB/T 23694—2024(见第 3 章)。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由全国风险管理标准化技术委员会(SAC/TC 310)提出并归口。

本文件起草单位：江苏核电有限公司、中煤能源研究院有限责任公司、中国标准化研究院、第一会达(北京)数据技术有限公司、中石化第四建设有限公司、中国石化工程建设有限公司、中国航空发动机研究院、中国核能电力股份有限公司、华润生物医药有限公司、国投新疆罗布泊钾盐有限责任公司、佛山市乐华恒业厨卫有限公司、中国石油化工集团有限公司、中国石油天然气集团有限公司、上海城投公路投资(集团)有限公司、中国航发常州兰翔机械有限责任公司、中智经济技术合作股份有限公司、达信评(北京)风险管理咨询有限公司、中国大连高级经理学院、山东高速股份有限公司、中国石油国际勘探开发有限公司、中国保利集团有限公司、天津大学、内蒙古工业大学、中国空间技术研究院、住房和城乡建设

设部标准定额研究所、河北省人民政府国有资产监督管理委员会、核电运行研究(上海)有限公司、中国水利电力对外有限公司、文山州财信投资集团有限公司、三峡国际能源投资集团有限公司、中国石油天然气股份有限公司天然气销售分公司、中国石油天然气股份有限公司新疆油田分公司、中国汽车工业工程有限公司、中国石油工程建设有限公司、中国海油集团能源经济研究院、中国石化集团国际石油勘探开发有限公司、上海投资咨询集团有限公司、东南大学、华东理工大学。

本文件主要起草人：陆小伟、支凤春、朱磊、刘剑、李亚、宁秀丽、宋荷靓、张毅、王洁身、李守江、姚莫白、方道南、孙友文、支东生、汪邦军、柳思源、徐涵、徐昶、谢炜、向文武、毛瑞华、刘成勇、古文哲、程海星、张薇、周祥山、贾春喜、陈雪松、单为民、黄国斌、刘艳滨、胡春平、王朋格、刘彬、周苏闰、朱术超、郭洪飞、吕志嘉、高海军、张军、戚俊丽、慕戈飞、范瑞、庄妍、许伟、曹仁波、吴炯明、陈宇辉、刘俊颖、陈蓉、林涛、刘天力、王浩、廖振中、崔珊珊、王军平、沈涵、冯灵俊、孙胜楠、李志刚、曹祖耀、林森。

本文件所代替文件的历次版本发布情况为：

- 2005年首次发布为 GB/T 20032—2005；
- 本次为第一次修订。

引 言

由于认知、知识、信息、资源的局限,加之部分事物本身固有的变异属性,使得每个项目都客观地面临风险。这种客观性,决定了项目要实现预期目标,就需要主动分析、平衡和管理项目面临的各类风险。

项目面临的各类风险之间往往是以网状或更复杂的关联形式存在,这种关联性决定了需要使用系统化、专业化的框架、程序、方法对风险进行有效地协同管理。

项目风险管理 应用指南

1 范围

本文件确立了管理项目风险的原则,提供了项目风险管理框架及项目风险管理流程等通用指南,描述了基于 GB/T 24353 的项目风险管理的系统方法。

本文件适用于组织在项目中开展风险管理活动。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 24353 风险管理 指南

3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

3.1

项目 project

为实现目标所开展的独特过程。

注 1: 项目通常包含一组有起止日期的、相互协调的受控活动,且符合包括时间、费用和资源的约束条件的特定要求。

注 2: 单个项目可作为一个较大项目结构中的组成部分,且通常规定开始和完成日期。

注 3: 在一些项目中,随着项目的进展,目标和范围会更新,产品或服务特性逐步确定。

注 4: 项目的输出可以是一个或几个产品或服务单元。

注 5: 项目组织通常是临时性的,根据项目的生命周期建立。

注 6: 项目活动之间相互作用的复杂性与项目规模没有必然联系。

[来源:GB/T 19016—2021,3.3]

3.2

项目管理 project management

为实现项目目标,对项目各方面实施的策划、组织、监视、控制和报告以及对所有参与者的激励。

[来源:GB/T 19016—2021,3.4]

3.3

项目管理计划 project management plan

规定满足项目目标所必需事项的文件。

注 1: 项目管理计划包括或引用项目质量计划。

注 2: 适当时,项目管理计划还包括或引用其他计划,例如:与组织结构、资源、进度、预算、风险管理、环境管理、健康安全以及安保管理等有关的计划。

[来源:GB/T 19016—2021,3.5,有修改]