

2024 健康福利管理 研究报告

——健康管理三部曲 预防 | 干预 | 促进

2024 Health Benefits Management Research Report
- Health Management Trilogy:
Prevention, Intervention and Promotion

调研主办方



联合主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会 & 易才所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内
容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & CTG. Reproduction in whole or part without prior written permission from
HR Excellence Center & CTG is prohibited.

顾问团 · ADVISORY GROUP

人力资源智享会感谢以下调研顾问团成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。
(顾问排名不分先后)



Amber Wang
Sr Health & Wellbeing Manager
玛氏中国



冯晨晰
全面健康管理负责人
联想集团



宁爽黎
大中华区医疗经理
舍弗勒



陈彤
大中华区首席医疗官
IBM（国际商业机器（中国）有限公司）



栾艳
HRVP
飞书深诺集团



Airy Qin
中国区薪酬福利经理
美尔森（中国）投资有限公司

特邀顾问 · SPECIAL ADVISOR



计广平
易才集团职场健康福利管理事业部副总经理

作者 · AUTHOR



薛融 Rita.Xue@hrecchina.org
薛融女士在人力资源智享会担任市场研究负责人（Head of Survey & Research）一职，并拥有十年人力资源管理和市场研究经验。其中超过六年致力于团队建设和人才培养，并带领团队深入人力资源行业发展，对其管理实践进行热点趋势探索和洞察研究。
薛融女士毕业于中国人民大学，获得人力资源管理硕士学位。



丁美旭 Sandro.ding@hrecchina.org
丁美旭现任人力资源智享会（HREC）调研顾问一职，曾负责完成《员工心理健康与安全研究报告》、《第六届中国蓝领员工管理研究报告》、《敏捷 HR：为组织变革与创新提供支持与引领》等报告，在《2024 健康福利管理研究报告》项目中负责市场诊断、案例采访、数据分析与报告撰写等工作。
丁美旭毕业于华东师范大学，获得法学学士学位。

目录 · CONTENTS

◆ 前言：研究背景概述	2
◆ 健康福利管理实践概论	8
>> 健康风险预防	15
>> 健康问题干预	25
>> 健康生活促进	30
◆ 健康福利管理分层运营实践	33
◆ 健康福利管理数字化平台建设	39
>> 健康福利数字化平台打造现状与常见功能	40
>> 健康福利的数据分析与应用	43
◆ 健康福利管理趋势洞察	52
◆ 参调企业信息	58
◆ 企业案例	60



前言：研究背景概述

推动企业实施健康福利的政策

2016 年国务院印发的《健康中国 2030 规划纲要》就提出坚持预防为主方针，深入实施健康中国行动，完善国民健康促进政策，推动“疾病治疗”向“健康管理”转变。个人卫生支出占比也从 2015 年的 29.27% 下降为 2021 年的 27.7%¹，推动“以治病为中心”向“以人民健康为中心”转变。2022 年，国务院办公厅印发《“十四五”国民健康规划》，要求完善用人单位职业健康信息及风险评估基础数据库，构建职业病危害风险分类分级、预测预警和监管机制。推动用人单位开展职工健康管理，加强职业健康管理队伍建设，提升职业健康管理能力。2024 年 1 月 25 日，国家卫健委联合人社部、总工会等八部门办公厅发布《关于进一步推进职业健康保护行动提升劳动者职业健康素养水平的通知》，要求推动用人单位落实主体责任，进一步加强职业健康管理；充分利用监测结果，加大重点人群职业健康素养干预力度；发挥专业机构作用，深入开展职业健康知识“五进”活动；创新方式方法，广泛开展形式多样的科普宣传教育等针对性措施。

纵观全球，从联合国负责任投资原则（United Nations Principles for Responsible Investment, UNPRI）于 2006 年首次提出 ESG² 理念和评价体系，到 2020 年香港联合交易所对上市公司 ESG 信息披露作出强制性要求，也表明了国际标准对企业的工作环境建设、员工福利与健康、职业安全、公平薪酬等关于企业健康福利管理要素的关注。从 GRI 标准³ 出发，《GRI401：雇佣》要求企业披露对全职员工提供的“人寿保险、卫生保健、伤残保险、育儿假、保险金、股权等标准福利”。《GRI403：职业健康与安全》要求企业披露针对员工是否实施了职业健康安全管理体系，以及管理体系的具体要求和标准、准则等。这两项披露要求，也重点关注了企业在健康福利、职业健康安全方面的管理实践。

由此可见，在政策层面，从健康规划顶层设计、职业健康安全管理体系的宏观规划建设，到关注员工具体的健康问题、企业建档情况以及特定职业相关诊断检查等微观问题，国内与国际组织相继出台了相关标准与政策，以指导企业医疗健康管理服务能够满足企业以及员工等多方的需求变化。

2006	2016	2020	2022	2024
联合国负责任投资原则 (UNPRI) 首次提出 ESG 理念，通过“环境 (Environment)、社会 (Social)、公司治理 (Governance)”评估企业运营的可持续性和履行社会责任的贡献。	国务院印发《健康中国 2030 规划纲要》，提出坚持预防为主的方针，深入实施健康中国行动，完善国民健康促进政策，推动“疾病治疗”向“健康管理”转变。	香港联合交易所对上市公司 ESG 信息披露作出强制性要求，通过一系列 GRI 标准表明了国际标准对企业的工作环境建设、员工福利与健康、职业安全、公平薪酬等关于企业健康福利管理要素的关注。	国务院办公厅印发《“十四五”国民健康规划》，要求完善用人单位职业健康信息及风险评估基础数据库，构建职业病危害风险分类分级、预测预警和监管机制。	国家卫健委联合人社部等八部门办公厅发布《关于进一步推进职业健康保护行动提升劳动者职业健康素养水平的通知》，要求推动用人单位落实主体责任，进一步加强职业健康管理；加大重点人群职业健康素养干预力度。

¹ 数据来源：《2021 年我国卫生健康事业发展统计公报》

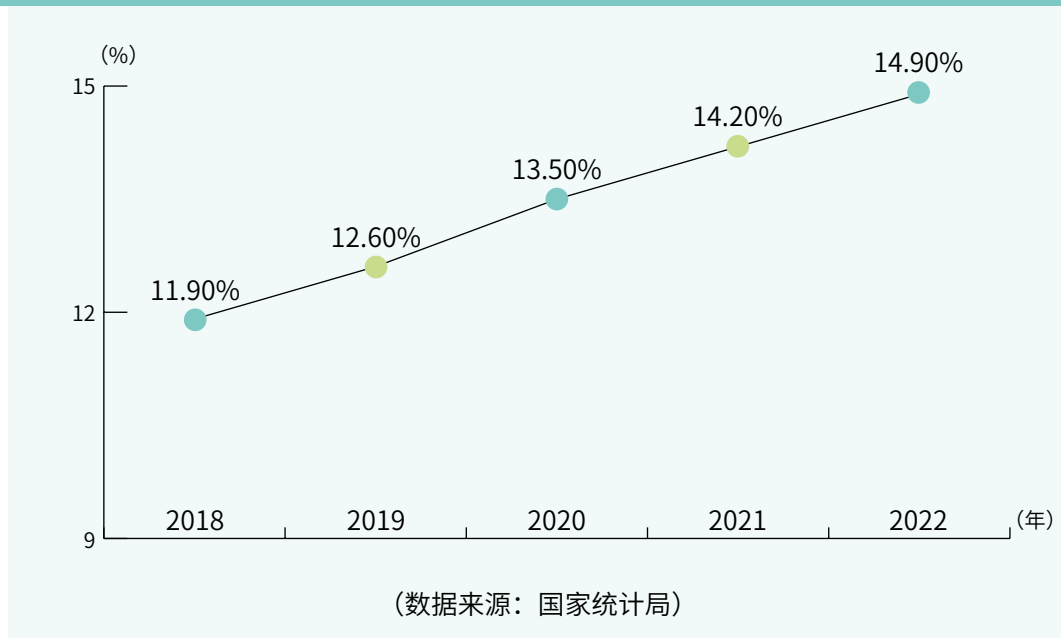
² ESG 即“环境 (Environment)、社会 (Social)、公司治理 (Governance)”，用以评估企业运营的可持续性和履行社会责任的贡献。

³ 全球报告倡议组织 (Global Reporting Initiative, GRI) 为代表的国际组织制定的披露标准。

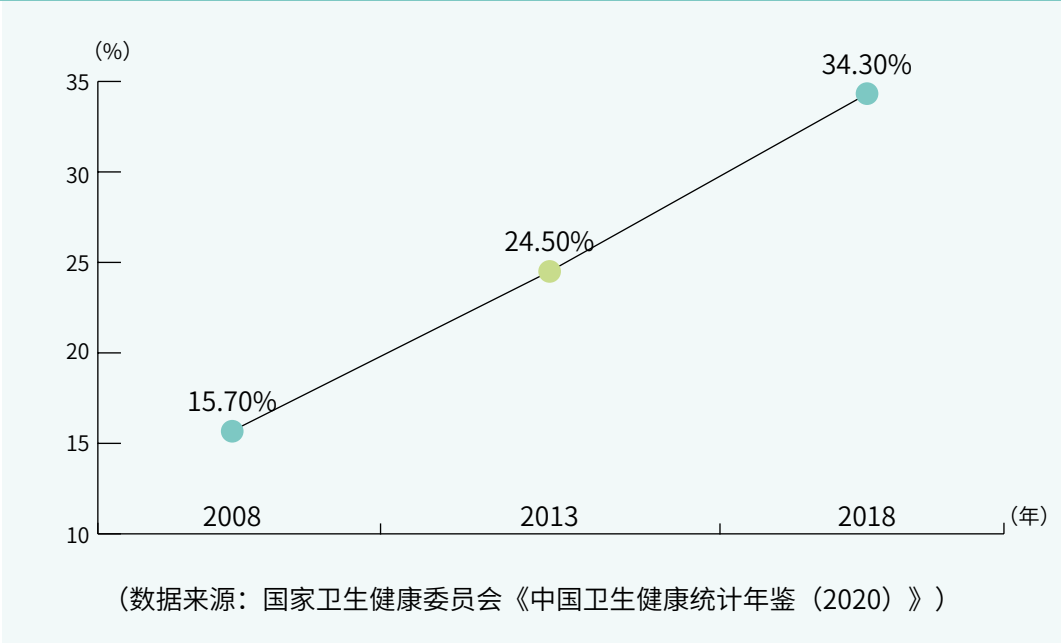
◆ 慢性病、亚健康问题显著影响企业生产力

而除了国内政策、国际标准等政策要求之外，劳动力人口的现实情况变化也要求企业注重员工健康问题，以保障员工生产力的良好发挥。在人口老龄化问题加剧、慢性病整体患病率持续上升等问题日益凸显的情况下，企业对于员工健康管理的认知观念从员工福利成本开支逐渐转变为人力资源开发投资价值。同时，健康日常监测与预防需求不断上升，亚健康状态及慢性病对企业生产力的影响费用分别达到了每千名员工 103.9 百万元 / 年、每千名员工 37.3 百万元 / 年。这种健康问题带来的经济损失，也让企业开始从投入产出（ROI）的视角衡量职场健康管理的价值，并推动内部体系的优化。

图表 1：2018-2022 年中国 65 岁以上人口占比



图表 2：2008-2018 年中国 15 岁以上居民慢性病整体患病率

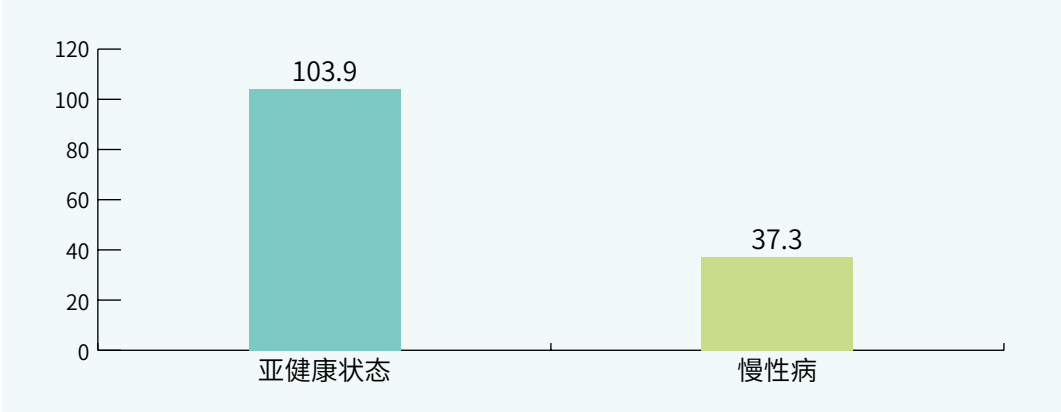


图表 3：亚健康状态对企业生产力的影响费用（员工 / 年，人民币）

压力	116834
抑郁	99969
焦虑	87577
睡眠状况	47162
营养不良	18338

(数据来源：Accounting for employee health:The productivity cost of leading health risks; 亿欧智库)

图表 4：亚健康状态及慢性病对企业生产力的影响费用（千名员工 / 年，百万人民币）



(数据来源：Accounting for employee health:The productivity cost of leading health risks; 亿欧智库)

◆ 员工健康意识提高，健康福利需求上升

从员工需求角度来说，老龄化日益加剧、Z世代员工开始迈入职场的现状，都让企业劳动力的人口结构发生了一定变化，中老年员工和新世代员工的健康需求也会呈现更多样化、个性化的趋势。而在往年疫情冲击、外部环境带来更高压力和焦虑感的情况下，员工个人的健康意识也有所提高：2008年中国首次进行了全国性的健康素养调查显示只有6.48%的中国人具有健康素养，2021年这一数值上升至25.40%。除此之外，员工也提出了提高福利质量、增加健康类项目、福利品类更加定制化等健康需求。

综上所述，政策的推动、生产力的促进、员工的个体诉求等因素，都在影响着企业进一步改善职场健康福利。而在面对经济环境紧张、医疗通胀等问题的情况下，企业更需要在较大的成本压力下保障健康福利的平稳运行。健康风险的预防、健康促进等更常态化的工作，也逐渐超过了干预治疗本身，成为企业健康福利管理更重要的话题。面对新世代、个性化的健康福利需求，如何通过精细化分层运营等方式提高健康福利管理的性价比，是企业亟需思考的问题。

本届报告，将结合最新数据与往届报告，分析健康福利管理的整体现状与未来趋势，并通过企业优秀实践、专家洞察提供进一步的可行方案。其中，在健康管理的具体实践方面，探讨范畴主要涵盖健康预防、健康干预、健康促进。

健康预防以体检、保险等甄别健康风险的内容为主，实现健康风险早期发现、早期筛查、早期分析，并通过保险方案的设计提高员工安全感，减少员工个人与企业在遇到健康危机时的支出。

健康干预主要包括身体健康、心理健康两方面的诊疗活动、EAP服务与健康课程等，一方面在疾病实际发生、危机问题出现时能够及时干预，另一方面则直接提高员工的身心健康水平、自我健康管理意识与能力。

健康促进则主要包括健康办公场所打造、健康活动、健康生活习惯培养等。这些措施更加深入于员工的日常工作，也能有效提升员工对整体健康福利的感知度，激励员工持续运动、培养健康生活习惯，从而打造企业内、组织内的健康氛围，提高组织活力与生产力水平。

在此基础上，本报告还将在**健康福利管理分层运营**、**健康福利管理数字化平台建设**、**健康福利管理趋势洞察**三大板块展开探讨，分别介绍目前企业健康福利分层运营实践情况、企业健康福利管理平台的应用现状与数字化运营的实践情况、健康福利管理未来可优化与探索的方向。

健康福利管理实践概论

健康风险预防

- 健康体检
- 健康保险

健康问题干预

- 身体健康
- 心理健康

健康生活促进

- 健康环境
- 健康文化

健康福利管理分层运营

健康福利管理数字化平台建设

健康福利管理 趋势洞察

体系化程度



若您时间有限,也可通过以下关键结论摘要与主要数据发现一览,快速获取您需要的信息:

整体而言,目前企业在健康管理方面虽然投入了较高的注意力,但仍缺少有效的运营规划和效果评估。企业的健康福利整体水平,有待从由无到有,迈入由有到广、由广到精的全链路健康管理模式。

健康方案优化



无论预算增减情况,健康福利方案设计的变化都以整体健康福利方案项目的选择与优化、单一健康类产品方案的精细化、定制化设计为主。

运营新方向



在健康福利项目规划中,分层运营成为新方向。企业通过弹性化实现福利项目的个性化,同时,在人群上,高管健康福利的个性化、定制化的特点更为突出。

主要挑战



“健康管理见效慢、周期长、投入产出比不明显”是在健康福利管理中遇到的最主要的挑战,数字化平台重要性明显。企业可通过数字化、平台化,借力供应商能力,实现数据的沉淀与分析,并通过持续精细化运营的方式,实现破局。

健康问题 未来趋势



心理健康问题、职业焦虑倦怠问题突出,新世代员工关注度最高的前三项健康管理项目分别是睡眠管理、心理管理、免疫力管理。在经营环境持续高压、新世代员工越来越多地步入职场的情况下,企业的健康福利则需全面覆盖心理健康、慢病管理等项目,注重健康氛围的打造,及健康福利的沟通。

主要发现 -Key Findings					
2024 健康福利管理研究报告概览	健康福利管理实践	健康风险预防	健康体检	· 92.31% 的参调企业提供年度体检，其中约 7 成企业为体检方案划分层级 · 高管健康体检方案弹性明显增加，以“固定 + 自选项目”弹性方案为主 · 缺乏后续服务与数据分析，在提供年度体检的参调企业中，45.83% 的企业并不对体检数据进行分析与效果评估	
			健康保险	· 覆盖商业保险的企业比例有所增加，其中，补充医疗保险的使用率达 85.71%，意外伤害保险的使用率有所回落，为 69.64% · 出现了子女医疗险、补充养老保险、齿科保险等等新险种的应用 · 在提供商业保险的参调企业中，56.25% 的企业划分不同的健康保险方案	
		健康问题干预	身体健康	· 49.57% 的参调企业在公司内部配备有医疗急救用品或相关设施 · 18.80% 的参调企业会提供专项健康管理服务，以亚健康管理服务为主	
			心理健康	· 44.02% 的参调企业提供 EAP 等专门的心理健康服务，其中 87.50% 的企业将心理健康管理作为需要长期干预的、保障性的工作	
		健康生活促进	健康环境	· 53.42% 的参调企业设计了体系化的健康办公场所，另有 38.89% 的参调企业不同程度地对广义的健康职场环境有所建设 · 在积极打造健康职场环境的参调企业中，打造健康职场环境最首要的目的仍然是提高员工身体健康水平，占 70.23%	
			健康文化	· 在积极打造健康职场环境的参调企业中，分别有 63.27%、59.69% 和 49.49% 的企业，通过健康活动（如健步走）、健康知识科普、到企服务（如诊疗、按摩等），塑造健康文化与自我健康管理理念	
		健康福利分层运营实践		· 健康体检、保险均已具有划分不同方案的实践模式，具有分层运营的基础 · 已实行分层运营的企业中，普遍以员工年龄、社会属性作为分层标准，并配合有良好的数据分析模式或平台系统	
		健康福利管理数字化平台建设		· 健康福利数字化平台建设情况较差，63.25% 的参调企业暂无有效的数字化管理工具，仍然使用线下工具或 EXCEL 等做基础的数据统计	
	· 具备健康福利数字化平台的企业中，63.96% 的参调企业完全使用第三方供应商的平台				
	· 在拥有健康福利数字化平台的参调企业中，平台主要的功能是为员工呈现信息和常见服务的在线预约，67.44% 的企业允许员工在平台上在线预约体检或查看报告，58.14% 的企业用平台进行信息发布与宣传，并提供商保在线理赔 / 结果反馈电子化的服务				
	· 38.46% 的参调企业存在进一步优化健康福利管理数字化平台的需求，但受限于成本等问题，优先级不高 · 另有 18.38% 的参调企业有进一步优化的计划，其中主要的优化方向为增加数字化模块与项目、整合统一健康福利管理平台				
	· 26.07% 的参调企业能做到健康数据的效果分析与评估，48.29% 的参调企业则仅关注使用率、满意度等描述统计结果，缺少进一步分析与评估				
	健康福利管理趋势洞察		· 后疫情时代，员工心理健康问题、职业焦虑倦怠问题突出，42.31% 的参调企业计划在未来加大心理咨询服务的投入		
			· 新世代员工关注度最高的前三项健康管理项目分别是睡眠管理、心理管理、免疫力管理 · 在健康福利供应商的选择上，企业除了最为关注性价比的问题外，排在其次的需求是能够提供定制化的解决方案		



健康福利管理实践概论

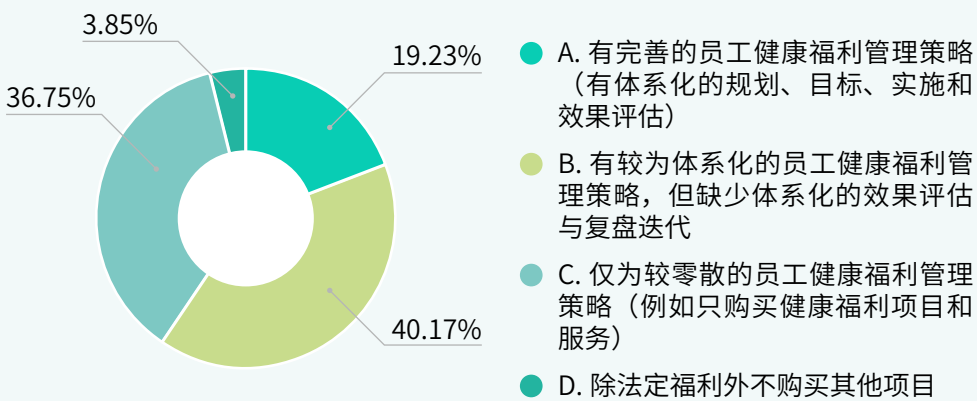
从社会政策背景来看，健康中国行动推进委员会办公室关于印发《健康中国行动 2023 年工作要点》的通知中，提出了健康生活“三减三健”、职业健康素养检测、职业病危害专项治理、健康活动、公众健康知识培训等职场健康建议，对企业的健康管理战略提出了更深入工作生活的要求。

从市场需求上来看，仅有 3.85% 的参调企业除法定福利外不购买其他项目，另外 96.15% 的参调企业都提供了法定福利以上的健康福利，体现了目前市场上企业对员工健康的重视与以人为本的关怀。同时在后疫情时代，个人的健康意识也普遍提高，对自我健康管理投入更高关注。

从技术发展而言，基于政策规范互联网诊疗、网售药物后，健康医疗管理的整体数字化水平也有所提高，个体更期盼足够便利的医疗服务，而企业在数字化转型中也产生了对一体化健康平台的需求。

然而，目前具有足够完善与体系化的规划、目标、实施和效果评估的企业仍然是少数，仅占 19.23%。从体系化程度与企业规模的交叉分析来看，总体而言，规模越大的企业，健康福利管理的体系化程度越高，也反映出了随着员工数量增加到一定程度后，企业对健康管理方案的优化需求。

图表 5：员工健康福利管理方案体系化程度（N=234）

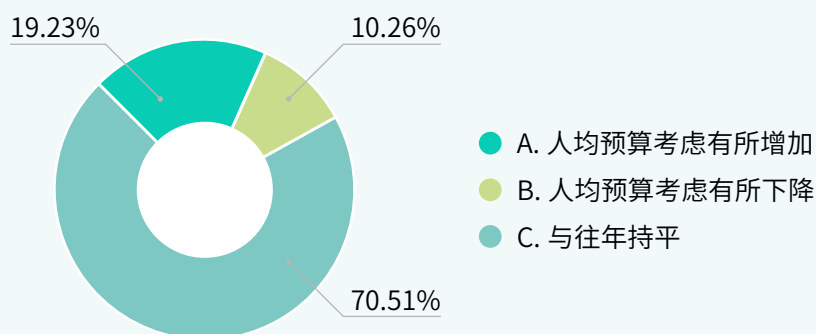


图表 6：不同规模企业健康福利管理的体系化程度（N=234）

规模 \ 体系化程度	A. 有完善的员工健康福利管理策略（有体系化的规划、目标、实施和效果评估）	B. 有较为体系化的员工健康福利管理策略，但缺少体系化的效果评估与复盘迭代	C. 仅为较零散的员工健康福利管理策略（例如只购买健康福利项目和服务）	D. 除法定福利外不购买其他项目
A. 小于 99 人 N=27	7.41%	3.70%	77.78%	11.11%
B. 100 到 299 人 N=42	21.43%	33.33%	42.86%	2.38%
C. 300 到 499 人 N=30	10.00%	60.00%	30.00%	0.00%
D. 500 到 999 人 N=29	17.24%	37.93%	37.93%	6.90%
E. 1000 到 2499 人 N=42	9.53%	47.62%	35.71%	7.14%
F. 2500 到 4999 人 N=16	37.50%	37.50%	25.00%	0.00%
G. 5000 人及以上 N=48	41.67%	47.92%	10.41%	0.00%

从预算变化上来看，整体的波动较为稳定。70.51% 的参调企业健康福利预算与往年持平，人均预算有所增加的企业数量高于人均预算下降的企业数量，但预算下降的比例普遍更高。参调企业中共有 19.23% 的企业健康福利人均预算有所增加，平均增加比例为 14.67%；10.26% 的参调企业人均预算则有所下降，平均下降的比例为 25.75%。（可参考参调企业信息部分数据表。）

图表 7：健康福利预算变化情况（N=234）



其中，预算上升的企业主要投入的方向为原项目的涨价或服务升级，以及增设新的健康福利项目。预算下降的企业主要的压缩预算方式则是“调整产品方案”，可见健康福利的项目规划是近来健康福利管理的关注重点，无论预算上升或是下降，项目规划都可以考虑从两个层面入手：**(1) 整体健康福利方案项目的选择与优化；**
(2) 单一健康类产品方案的精细化定制化设计。

图表 8：预算上升的企业投入的方向（N=45）

A. 增设了新的健康福利项目	60.00%
B. 原项目的费用涨价或服务升级	66.67%
C. 原项目覆盖人群有所扩大，如可覆盖家属等	33.33%
D. 数字化投入增加	26.67%

图表 9：预算下降的企业削减的方向（N=24）

A. 直接削减某些福利项目	37.50%
B. 调整产品方案 (如商保或体检方案降级)	75.00%
C. 覆盖人群减少 (如取消家属福利)	25.00%
D. 将普惠型福利调整为差异化福利 (如针对职级进行福利分层)	37.50%
E. 弹性化福利，转嫁部分成本 由员工自付	37.50%

在具体的健康福利内容上，年度体检、常规医疗健康保险等健康预防类项目仍然是使用率最高的项目。92.31% 的参调企业覆盖了年度体检项目，意外保险、医疗保险也都达到了 80% 以上的使用率，66.24% 的参调企业进一步提供了多样化的健康保险产品。此外，也有 49.57% 的参调企业提供了责任险等新险种，以及 25.21% 的参调企业提供养老保险等财富健康保障。

健康干预作为相对直接的干预模式，应用率反而相对普遍较少。相对较高的是企业医务室 / 常备急救用品、EAP 干预两项，分别有 49.57% 和 44.02% 的使用率。也有少数企业会提供就医绿色通道、互联网医院、陪诊服务等更为直接的就医福利。

健康促进方面，企业相对更为重视健康办公场所打造、身心健康讲座活动举办。健康办公场所的诸多设备、氛围能较为直接地提升员工对企业健康福利的感知度，而健康讲座除了同样能起到良好的宣传作用外，也为员工改善生活工作习惯提供了具有可行性的指南。

图表 10：健康福利包含的内容（N=234）

A. 年度体检	92.31%
E. 意外保险（意外伤害保险、交通工具意外伤害保险、旅游意外险、高风险运动意外险、境外商旅 / 务工意外险、意外医疗保险等）	82.48%
B. 医疗保险（补充医疗、百万医疗、中端医疗、高端医疗、子女医疗等）	80.77%
C. 健康保险（重大疾病、疾病身故、定期寿险、长期护理险等）	66.24%
M. 健康办公场所打造	53.42%
N. 身、心健康讲座	51.71%
F. 责任险（雇主责任险、财产险、职业责任险等）	49.57%
H. 企业医务室、常备急救用品等	49.57%
G. 员工身心援助计划（H-EAP）	44.02%
O. 工间操、体育活动团建	38.89%
P. 运动打卡、健康生活训练营等活动	35.90%
I. 就医绿色通道	25.64%
D. 养老保险（年金保险、增额终身寿险、万能保险等）	25.21%
Q. 为健步走等健康生活方式提供激励机制（如积分、现金等）	23.08%
K. 互联网医院、在线问诊 / 慢性病配药	18.80%
L. 健康管理（亚健康管理、慢病管理）	18.80%
J. 陪诊服务	6.84%

（蓝绿色：健康预防 灰色：健康干预 绿色：健康促进）

在往届报告与本次调研中，虽在具体的板块命名上略有差异，但全面健康的理念仍然是不少企业为健康福利布局谋篇时所贯彻的整体思路。

企业案例导览	
企业	健康管理实践整体思路
玛氏中国	以 Health Wellbeing（健康与福祉）为主导，玛氏的健康福祉主要分为三大模块，分别是健康工作场所、健康文化和健康同事，并注重年度全员的同事健康调研。
联想	以身体健康、心理健康、社交健康、财富健康、自我实现五大板块实现全面健康管理，以保持员工身心健康、在联想得以实现工作价值与社会价值为导向。
美尔森	综合考虑企业价值观、外部环境、法律法规建立全方位关爱员工项目，主要从身体健康、心理健康、生活质量以及财务健康四个维度来建立全方位的健康福利价值。



案例启示——玛氏中国 | Sr Health&Wellbeing Manager Amber Wang

Health Wellbeing（健康与福祉）在玛氏团队中作为一个独立的 COE 模块，一方面仍与薪酬福利团队保持合作，设计与传统福利相关的内容，如健康体检等。另一方面，健康与福祉也涵盖了传统意义上的福利以外的内容。玛氏的健康福祉主要分为三大模块，分别是健康工作场所、健康文化和健康同事。

在健康工作场所的建设中，玛氏将每一个超过 100 人的工作办公室当做一个独立的健康工作场所来去看待，以这样的办公场所为单位，从硬性的设施设备到软性的健康文化，多方面建设积极健康的工作场所。硬性的设施设备包括人体工学友好的设计、帮同事提升专注力的办公房间、便利健身设备等等。从软性文化上来说，包括有利于大家身心健康的活动举措，管理者对健康投入的积极性培养等。从健康文化的角度来说，玛氏也将对健康文化的建设与组织文化与组织活力相结合。健康同事则涉及到传统意义上面向同事所开展的体检、EAP 心理健康服务、健康活动等。

玛氏每年都会开展全员的同事调研，其中有超过四分之一的问题与 Health Wellbeing 相关，其中既包含个人能量、团队能量相关的问题，也会包含压力、团队文化、领导力等等维度的问题。通过这样的测评，玛氏将获得的数据作为一种衡量组织是否具备积极健康的组织文化的重要依据，也作为在打造健康领导力、促进积极组织的建设等健康文化工作的背景调研。



案例启示——联想集团 | 全面健康管理负责人 冯晨晰

► 全面健康建设

联想的全面健康管理主要包含五大板块：身体健康、心理健康、社交健康、财富健康、自我实现。

身体健康和心理健康开始建设较早，相关项目较为完备丰富：从预防筛查到疏解支持、健康保障、康复支持与知识支持都有全面的项目支撑。其中以整体的健康筛查为前提，并伴随着相关的疾病预防、管理、控制，以及意识宣贯相关的内容。在基础的体检与 EAP 支持之上，联想通过团检报告，也会发现较为凸显的身体健康问题。因此，联想针对检测过程当中发现可能存在的健康管理风险会做出相应的应对举措，包括园区、补充医疗保险、商业保险等。

基于身体健康与心理健康之上，联想也关注员工的社交健康、财富健康与自我实现。

社交健康包括同事之间人际关系的维护，也包括员工对于雇主的归属感。这两方面的内容是联想在社交健康上主要支持的内容，具体来说包括长期贡献奖等员工激励，也包括不同部门的团建活动、兴趣社团。此外，联想也会举办一年一度的家庭日活动，并且也会和其他企业联合举行运动比赛，或和合作院校组织人才交流活动，丰富、加固员工的人际关系网络。

财富健康方面，联想作为首家在人社部备案企业年金的企业，鼓励员工关注中长期的财富管理和风险规划，因此除了企业年金之外，联想也会在不同节点上帮助员工筛选一些比较友好的投资产品，并邀请外部专家做分享讲座，帮助员工制定理财规划。此外，联想也设立有子女奖学金、旅游休假津贴、住房津贴等福利补贴，作为财富健康的重要组成部分。

在前述的这四个板块基础之上，联想希望员工不仅在当下能够保持健康状态，更要在中长期的未来和家人一起保持比较完备的身心健康状态，并能够在联想实现自己的工作价值与社会价值。因此，联想每年在 15-21 天的年假基础上，另外提供 4 个工作日的志愿者假期，支持员工用于各类志愿者活动。也会通过线上平台，向员工提供所在职业领域的提升课程等资源。



案例启示——美尔森 | 中国区薪酬福利经理 Airy Qin

► 业务背景与健康关爱计划

美尔森集团是服务于高科技产业的电气系统和先进材料领域的专家，在 34 个国家和地区拥有 50 多个工厂和 18 个研发中心。美尔森为客户定制解决方案并为客户提供关键产品，以应对全球不断革新的技术挑战。美尔森集团于 2022 年提出了最新的企业价值观：以人为本、向前一步，多元协作和成就客户。在 2021 年，美尔森在雇主品牌中也提出了“Be Part of the Changing World”（成为这个变化世界的一部分）。基于这样的企业价值观，美尔森与市场上所有以人为本的公司一样，始终关爱员工福祉。福祉一词在描述个人健康和幸福的状态时，比“福利”一词具有更深更广的含义。

美尔森关爱计划正是在“以人为本”这一企业价值观重要支柱下，综合考虑内部和外部的环境、硬性和软性的法律法规而建立的全方位关爱员工项目，主要从四个维度来建立全方位的健康福利价值，分别是身体健康、心理健康、生活质量以及财务健康。

» **身体健康**

身体健康管理中的健康保险、年度体检是最基础也最具有前置性防范效果的福利。美尔森根据员工的年龄结构、社会属性，也做出了更精细化的健康保险与体检方案。例如为单亲子女提供100%医疗理赔的保障、为中年管理层提供更高的重疾险保障等。整体而言，美尔森也为全体员工提供20万额度的重疾保障，并考虑继续提升。美尔森相对同行业公司，也具有更高的女性员工比例，并也将持续吸引和招聘女性员工，制定职业规划，因此女性中高层管理人员比例也逐年上升。这也要求在保险方案上更多地关注女性专项的疾病保障。

» **心理健康**

后疫情时代，企业普遍更加关注员工的心理健康。美尔森也为员工提供了心理援助热线，以及专属的心理健康平台。在平台上会发布正念活动、心理健康知识等咨询消息，员工也可以通过手机APP和心理咨询师沟通。基于推崇工作生活平衡的主张，美尔森也将加班时间管控、弹性工作制等模式纳入公司管理制度，并结合岗位特性提供远程办公或其他弹性工作模式。

» **生活质量**

美尔森每家工厂都配备了饮食平衡、少油少盐少糖的食堂餐食，以及丰富的运动场地，如各种球类场所等。HR在管理员工之外，更需要充当帮员工争取福利的角色，让员工能有长久任职于公司的动力。因此美尔森也会为员工在合理预算的情况下争取到更多的福利。

» **财务健康**

美尔森为员工提供高于最低要求的社会保障、商业保险，并也设有利润分享计划。目前，美尔森也正在探索最为合宜的薪酬标准，和专业机构合作，一方面设立合理的预算与成本，消除性别薪酬差异；也会通过外部平台向员工展现其整体薪酬、公司实际承担的成本，以提升员工的体验度、感知度。

从横向的内容板块来看，全面健康的概念大致包括身体健康、心理健康、社交健康、财富健康、环境健康等，并会强调比狭义的健康覆盖更广的幸福感、福祉等要素。从纵向的全面健康管理流程来看，则是包括**健康风险预防、健康问题干预、健康生活促进三大环节**的闭环路径。本次报告为给出更具可操作性的健康管理指南，将主要从纵向的全面健康管理流程出发，从健康预防、干预与促进的角度探讨健康管理实践的现状与趋势。

◆ 健康风险预防

从上述全面健康横向的内容板块也可以看出，目前的健康管理尤为重视保障、防风险、日常、潜力等方向。可见对于企业来说，做好健康预防往往比等到员工出现健康问题再进行干预更具效益、更能提高员工生产力和幸福感。这就要求企业通过健康体检等方式发现健康风险，并根据风险情况和企业预算设计相应的健康保险方案。

然而伴随着医疗通胀等问题，前置性的健康福利如何规划与投入，从而达到最高性价比的效果，就需要进行足够精细化的运营。本章节以健康体检、健康保险这两项最为常见、覆盖面最广的健康风险预防型福利入手，为您展现市场上企业普遍的实践现状与趋势洞察。

◎ 健康体检

除了 30.56% 的企业采取固定的体检方案外，其他的参调企业都不同程度地根据员工群体特性进行了体检方案的个性化设计。其中最常见的模式仍然是按职级划分不同方案（如：为高管设计不同的体检方案），但也有企业采取了更加自由的模式，如直接提供不同的项目 / 套餐供员工自主选择或自费升级，这类企业也占到了 24.07%。另一方面，也有共计 28.00% 的参调企业采取了不止一种划分维度（即在 B\C\D\E 中选择了超过 1 项的企业），呈现出更多维的弹性方式。

图表 11：是否会根据职级 / 年龄 / 司龄划分年度体检的不同方案（N=216）

A. 固定方案，所有人方案一致 (不计男女套餐项目的差异)		30.56%
B. 按职级分为不同方案		36.11%
C. 按年龄分为不同方案		13.43%
D. 按司龄分为不同方案		2.78%
E. 直接提供不同项目 / 套餐 供员工自主选择 / 自费升级		24.07%

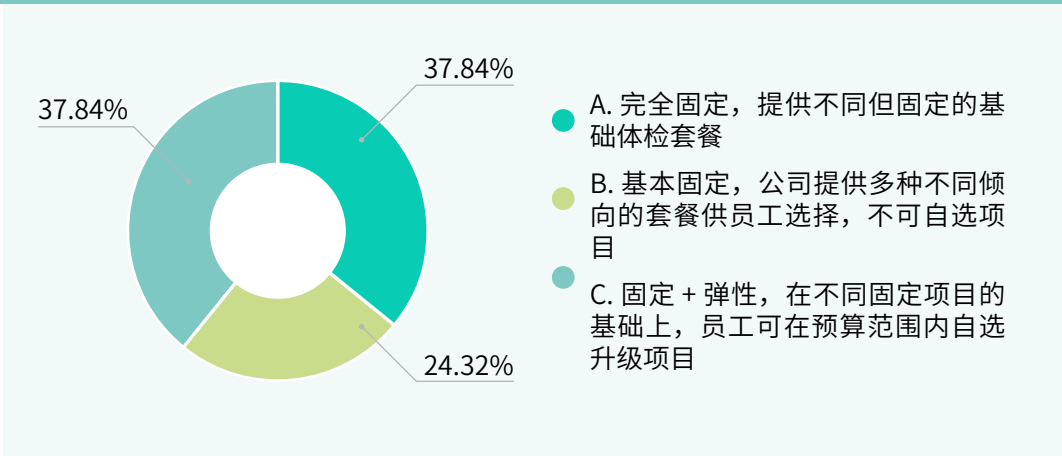
在根据职级划分不同体检方案的参调企业中，高层管理者所使用的体检方案明显具有更高的弹性程度。其中 42.63% 的企业仅为普通员工提供固定的体检方案，而 62.30% 的企业会为高层管理者提供“固定 + 弹性，在固定项目的基础上，员工可在预算范围内自选升级项目”的模式。此外，仅有 18.03% 的企业高层管理者不具有体检方案的灵活性。

图表 12：根据职级划分年度体检不同方案的情况（N=91）

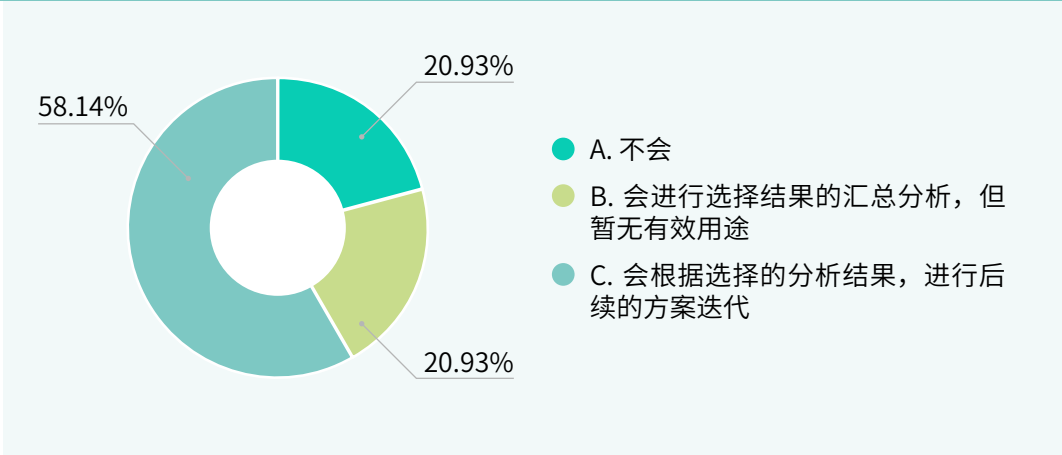
方案模式	普通员工	高层管理者
A. 完全固定，该层级所有人相同，只有 1 种方案，不可自选项目（不计男女体检项目的差异）	42.63%	18.03%
B. 基本固定，公司提供多种套餐供员工选择，不可自选项目	16.39%	14.75%
C. 固定 + 弹性，在固定项目的基础上，员工可在预算范围内自选升级项目	40.98%	62.30%
D. 完全弹性，在公司规定的预算范围内，员工可任意自选项目	0.00%	4.92%

在针对年龄做出方案个性化设计的参调企业中，也以“固定 + 弹性”模式为最多见，占这部分企业的 37.84%。在给予员工一定选择权利的企业当中，大部分企业都会汇总分析员工的选择结果，更有 58.14% 的企业会基于分析结果进行后续的方案迭代。

图表 13：根据年龄划分年度体检不同方案的情况（N=37）



图表 14：为员工提供不同方案选择时是否分析选择情况（N=66）



总体来说，虽然受限于资源预算等原因，目前市场上整体的体检方案弹性程度仍然较为有限，但企业对弹性化的模式普遍持肯定态度，并在高层管理者等群体身上已经有了较广的应用：与往届数据相对比，可以看到高层管理者的体检方案整体弹性程度更高，并呈现出以“固定 + 弹性”这种模式为主的趋势。

这说明企业同样认同弹性程度更高的健康管理是更好的福利，而完全弹性类型的占比降低，也反映了弹性程度过高的管理困难。

图表 15：按职级划分时，贵公司员工体检方案的弹性程度？

职级 \ 弹性程度	A. 完全固定，该层级所有人相同，只有 1 种方案，不可自选项目（不计男女体检项目的差异）		B. 完全固定，公司提供多种套餐供员工选择，不可自选项目		C. 固定 + 弹性，在固定项目的基础上，员工可在预算范围内自选升级项目		D. 完全弹性，在公司规定的预算范围内，员工可任意自选项目	
	2024 N=91	2023 N=88	2024 N=91	2023 N=88	2024 N=91	2023 N=88	2024 N=91	2023 N=88
普通员工	42.63%	38.64%	16.39%	20.45%	40.98%	40.91%	0.00%	0.00%
高层管理者	18.03%	29.55%	14.75%	9.09%	62.30%	40.91%	4.92%	20.45%

弹性化模式也同样体现在检后服务方面：

过半企业（53.47%）会让体检服务的供应商专家提供报告解读，也有 40.28% 的企业会允许员工一对一获得报告咨询。采用内部专家报告解读、二次复诊服务的则相对较少。23.61% 的企业会根据员工整体的体检数据规划相应的健康问题改善方案，也有 24.53% 的企业会提供健康讲座、减重、戒烟计划等健康活动供员工自行选择。

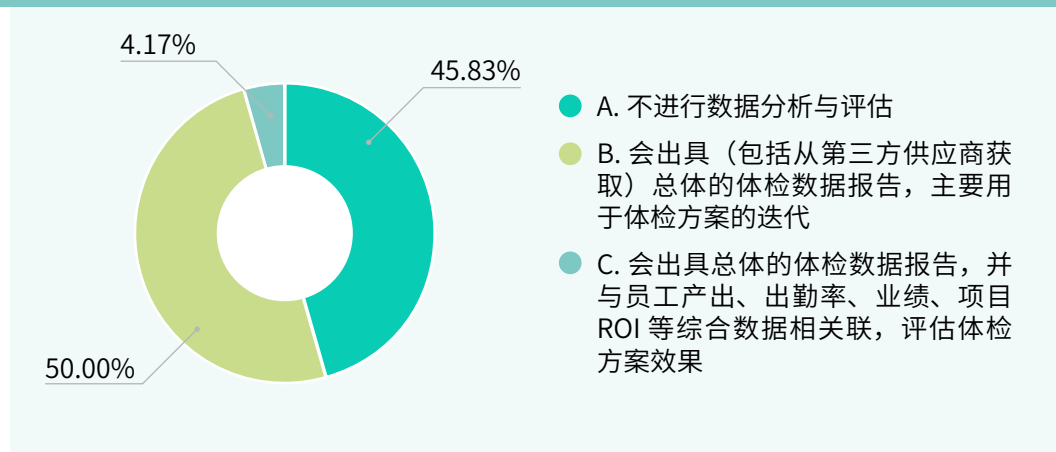
图表 16：员工体检结束后，还有哪些后续服务（N=216）

A. 供应商专家解读体检报告		53.47%
B. 企业内部专家解读体检报告		12.03%
C. 体检报告获取后，可一对一咨询		40.28%
D. 针对体检项目，提供二次复诊		11.11%
E. 对员工体检数据进行分析， 并且有相应的改善方案		23.61%
F. 提供健康活动供员工自行选择 (eg. 健康讲座、减重计划、戒烟等)		24.53%
G. 无后续服务		21.75%



体检方案的定制化、弹性化设计，以及方案的合理性和满意度，依赖于强大的数据分析能力，然而受制于个人信息保护以及供应商能力，体检数据的分析与应用能力在不同企业间呈现了巨大差异。绝大多数企业停留在不进行数据分析与评估（45.83%）或出具总体体检数据报告（50.00%），但仍有少数前沿企业已经尝试将体检数据报告与其他指标结合，来评估体检方案效果（4.17%）。

图表 17：是否会针对总体性的体检数据进行分析与效果评估（N=216）



从上述数据可以看出，目前企业对数据分析的应用程度仍然有所欠缺，或者出于资源压力而力有未逮。在后续的“健康福利管理数字化平台建设”一章（第 39 页），本报告将更为详尽地介绍如何关注数据、分析数据、打通数据。

◎ 健康保险

在今天的调研问卷中，我们扩展了更多健康类保险险种，参调企业的选择也为我们呈现了更为多样化的健康保险福利全景。

由图表 18、19 可以看出，和往届相比，覆盖商业保险的企业比例有所增加，补充医疗保险的使用率则达到了 85.71%，显著高于往届；意外伤害险、意外医疗险的使用率有较为明显的回落，使用率分别为 69.64%、47.77%。除此之外，其他类型的保险覆盖率都有不同程度的提升，并出现了子女医疗险、补充养老保险、齿科保险等等新险种的应用。由于不同群体需要的险种不同、以及整体险种数量的增加，企业对整体咨询方案的需求也随之上升。

图表 18：贵公司商业保险方案包含：（N=224）

A. 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障		85.71%
B. 意外伤害保险		69.64%
C. 重大疾病保险（疾病身故保险）		66.52%
D. 子女医疗险		57.14%
E. 意外医疗保险		47.77%
F. 住院津贴保险		43.75%
G. 女性生育保险		43.75%
H. 交通工具意外伤害保险		39.73%
I. 境外商旅 / 务工意外险		26.79%
J. 定期寿险		21.43%
K. 中 / 高端医疗保险		20.98%
L. 百万医疗保险		12.95%
M. 补充养老保险 （年金 / 增额终身寿险等）		10.71%
N. 齿科保险		6.70%
O. 防癌险		6.70%
P. 家庭财产险		4.02%
Q. 宠物险（宠物责任险、宠物医疗险）		1.34%
R. 高风险运动意外险		1.34%

图表 19：2022-2024 企业商业保险方案包含

险种 \ 年份	2024 N=224	2023 N=128	2022 N=61
A. 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	85.71%	68.75%	85.25%
B. 意外伤害保险	69.64%	87.50%	67.21%
C. 重大疾病保险（疾病身故保险）	66.52%	59.38%	49.18%
E. 意外医疗保险	47.77%	81.25%	57.38%
G. 女性生育保险	43.75%	34.38%	42.62%
I. 境外商旅 / 务工意外险	26.79%	25.00%	21.31%
J. 定期寿险	21.43%	9.38%	11.48%
K. 中 / 高端医疗保险	20.98%	18.75%	6.56%
L. 百万医疗保险	12.95%	6.25%	14.75%

从上述两表可以得出，目前企业健康商业保险内容更丰富、所涉及险种增多，补充医疗保险等险种的覆盖率提升，这说明企业对商业保险的重视度也越来越高。那么，在方案内容日渐丰富的情况下，方案设计思路与运营模式是否具有更高的灵活性呢？

从商业保险灵活性的情况来看，目前整体的灵活性程度仍然较低，67.86% 的参调企业商保方案并没有灵活性。同时，21.43% 的参调企业允许员工在一定额度下自主选择保险种类，11.61% 的参调企业允许单一险种升级。

图表 20：商保方案灵活性情况（N=224）

A. 无灵活性，（同级别内）所有人保险方案相同（互斥）		67.86%
B. 在一定额度下可以自主选择保险种类		21.43%
C. 在一定额度下可以在单一险种上进行升级		11.61%
D. 在覆盖范围上有较高的灵活性，可以转赠家属		4.46%

56.25% 的参调企业划分不同的商业保险方案。

在此基础上，相对来说，中大型企业的商保方案分层制定的情况明显较小型企业更多。小型企业更倾向于采用标准化的方案，而中大型的企业倾向于主要以职级划分商保方案。并且，在 2500 人以上的企业当中，超过 4 成的企业会直接提供不同项目 / 套餐供员工自主选择 / 自费升级。

图表 21：是否会根据职级 / 年龄 / 司龄划分商业保险的不同方案（N=224）

A. 固定方案，所有人方案一致	43.75%
B. 按职级分为不同方案	37.05%
C. 按年龄分为不同方案	7.59%
D. 按司龄分为不同方案	4.02%
E. 直接提供不同项目 / 套餐供员工自主选择 / 自费升级	21.43%

图表 21-1：不同规模企业商业健康保险的方案分类情况（N=224）

规模 \ 方案设计情况	A. 固定方案，所有人方案一致 (不计男女套餐项目的差异)	B. 按职级分为不同方案	C. 按年龄分为不同方案	D. 按司龄分为不同方案	E. 直接提供不同项目 / 套餐供员工自主选择 / 自费升级
A. 小于 99 人 N=27	62.96%	25.93%	0.00%	0.00%	11.11%
B.100 到 299 人 N=42	35.71%	35.71%	14.29%	0.00%	28.57%
C.300 到 499 人 N=30	26.67%	33.33%	23.33%	16.67%	26.67%
D.500 到 999 人 N=29	37.93%	51.72%	10.34%	0.00%	17.24%
E.1000 到 2499 人 N=42	28.57%	38.10%	21.43%	7.14%	26.19%
F.2500 到 4999 人 N=16	6.25%	43.75%	18.75%	0.00%	43.75%
G.5000 人及以上 N=48	6.25%	45.83%	20.83%	0.00%	45.83%

在这些商保方案具有一定灵活性的企业中，本次调研发现最为多见的是保险保障项目的升级，例如补充医疗方案扩展重大疾病保障责任险等，占这部分企业的57.38%，这也是本次调研中相比往届数据明显不同的一点，反映出企业今年更为关注重疾问题。允许赔付比例升级的情况相较往届也更加多见，但保额升级的情况相较往届则有所减少。

图表 22：商保自费升级情况（N=66，即商保方案有灵活性的参调企业）

A. 保额升级		34.43%
B. 赔付比例升级		45.90%
C. 保障项目升级，例如补充医疗方案扩展重大疾病保障责任险		57.38%
D. 可实现同种类跨度升级，例如百万医疗可升级为中 / 高端医疗		22.95%
E. 不可自费升级		7.58%

图表 22-1：2022-2023 贵公司商保方案可如何自费升级？

	2023 N=40	2022 N=48
A. 保额升级	45.00%	52.08%
B. 赔付比例升级	45.00%	25.00%
C. 可实现种类跨度升级，补充医疗可升级为百万医疗 / 高端医疗	10.00%	22.92%

这种倾向可能与医疗通胀或保额过高的问题有关，在本次调研的案例采访中，也有部分企业提出了保险方案的优化模式，其中便包括调整保额、丰富种类的调节手段。





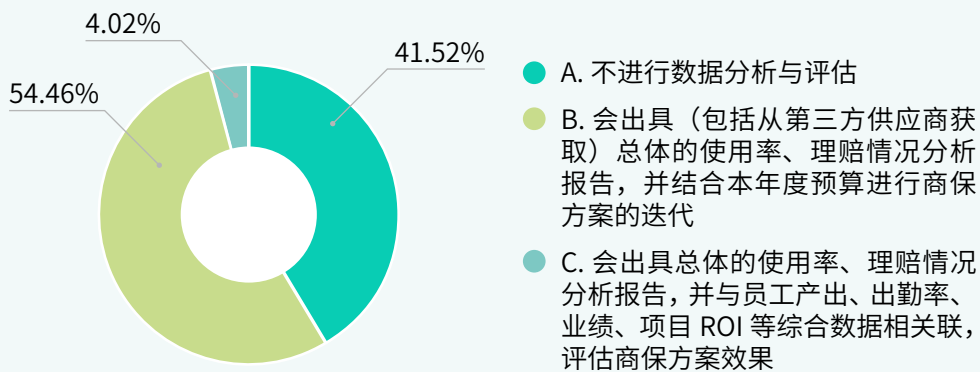
案例启示——国际商业机器（中国）有限公司 | 大中华区首席医疗官 陈彤

在基于企业性价比考虑与员工健康保障的理念上，IBM 设计了“大病无忧”保险方案，在基础保险之上，突破社保限制，对高于一定金额的医疗费用给予 80% 报销。通过精算，相对于传统的重疾方案，该方案更具效率，而且成本很低，同时也能保证保险公司的运营成本与合理利润。

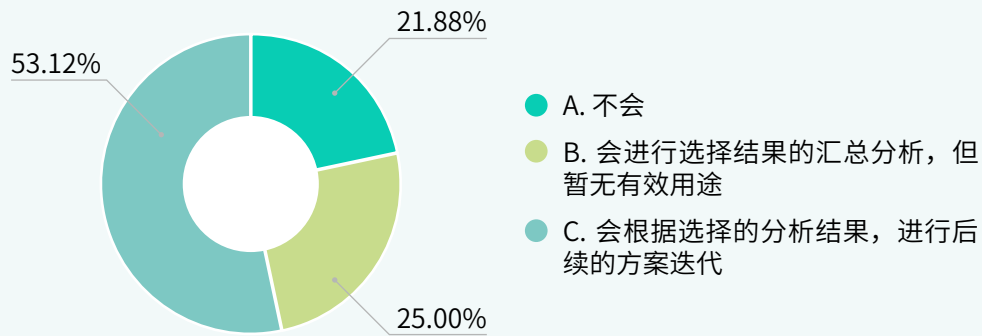
长期积累的优质数据和准确分析是 IBM 能够采用此类方案的基础，庞大数据量、专业精算团队能让企业决策者了解每年的保险费用增长情况、员工整体的重疾发生风险，也能及时发现旧有方案的浪费状态，在新方案实行的情况下，IBM 实现了更好的高额医疗费用覆盖，但保费成本则基本持平。

在日渐复杂、丰富的商业保险内容设计、多方案运营的情况下，商保相关数据应用的重要性也更加凸显。并且，保险方案本身的成本控制、优化迭代等后续发展，也依赖于对保险使用结果的数据分析。然而就目前的参调数据来看，保险方案的数据分析情况与体检类似，从整体而言，大部分企业会获取并关注整体的使用率、理赔情况分析报告，并基于此进行方案的迭代，但能做到将这些数据与人力资源数据相结合的企业也只有 4.02%。在允许员工自主自费升级 / 购买项目的企业中，情况则相对较好，53.12% 的企业会根据员工选择的分析结果，进行后续的方案迭代。

图表 23：是否会针对商保理赔数据进行分析与效果评估（N=224）



图表 24：是否会针对员工选择的结果进行分析并用于后续商保方案改进
(N=48, 即允许员工自选方案的参调企业)



◆ 健康问题干预

根据《中国卫生健康统计年鉴（2020）》的数据可以看出，近年中国 15 岁以上居民慢性病整体患病率明显提升。2018 年至 2023 年期间，职场人群健康数据中也可以看到常见慢性病集中在腰颈椎问题、四高慢病问题（高血糖、高血脂、高血压、高尿酸）、睡眠问题以及肥胖问题。

结合本次报告合作机构易才的职场健康福利大数据分析来看，呼吸系统疾病、耳鼻喉疾病、消化系统疾病、妇产科疾病、皮肤科疾病，是企业员工发生频率最高、理赔费用最高的 5 种疾病类型。总理赔金额占整体 50% 以上；多数员工的疾病通过门诊就医得到良好的解决，金额集中在 300-800 元 / 次；员工住院治疗发生频次低，但是金额相对高，且主要疾病以骨骼运动系统、呼吸系统疾病、消化系统、耳鼻喉疾病、妇产科为主要原因，金额集中在 1600-2400 元 / 次。

近 6 年各个疾病的理赔记录、理赔件数和理赔总金额呈上升趋势，但各疾病的理赔金额件均呈下降趋势，带来这个现象的原因可能是员工对自身的健康变化越来越关注，以及就医的便捷度在逐年提升。

由此可见，在职场慢性病多发、员工对自身健康变化更关注的背景下，企业想要做到优秀的健康福利管理，除了预防，也要有应对健康问题的能力。因此，本章节将从身体健康、心理健康两小节展开对目前企业在健康干预上的实践探讨。

◎ 身体健康

后疫情时代，不仅员工个人对健康的重视度更高、企业对健康管理的关注度更高，在实践层面上，企业也尝试配备相关的诊疗服务。基于近年来中国 15 岁以上居民慢性病患者率呈上升态势的情况，职场亚健康、慢病管理等问题也越发突出。18.80% 的参调企业会提供专项健康管理服务，其中，以亚健康管理服务（72.73%）为主。在市场调查中，我们也注意到有一部分公司认为专项慢病管理可能涉及隐私问题，因此没有进行相关实践。但针对体重、睡眠、颈椎等员工群体中十分常见的亚健康问题，相关的管理或福利活动能成为有效地提高员工健康福利感知度、改善员工工作生活状态以提高工作效率的手段。

图表 25：贵公司提供哪些专项健康管理服务（N=44）

A. 提供亚健康管理（体重、睡眠、颈椎、中医体质等）	72.73%
B. 提供慢病管理（血压血糖血脂三高）	38.64%
C. 提供女性健康管理服务（经期管理、女性体质等）	18.18%
D. 设立员工健康档案	31.82%

具有一定应急性质的就医绿通 / 陪诊、在线诊疗服务也有少数企业已经提供，前者大部分情况需要申请人是具有高端医疗保险的高级管理者，或患有较危重、疑难杂症的员工，起到高端福利或应急措施的效果。

图表 26：贵公司会在何种情况为哪类员工提供就医绿色通道、陪诊服务（N=66）

A. 具有高端医疗保险的高级管理者等	70.27%
B. 罹患较危重、疑难杂症疾病的员工	54.05%
C. 全体员工都可申请（互斥）	43.94%

图表 27：贵公司提供哪些在线的诊疗与就医服务（N=44）

A. 电话 / 视频医生	52.27%
B. 在线配药（互联网医院 / 在线问诊）	59.09%
C. 在线预约就医 / 陪诊服务	47.73%

在医疗设备、药品配置方面，49.57% 的参调企业在公司内部配备有医疗急救用品或相关设施。在这 116 家企业中，96.55% 配备有消毒品、口罩、创可贴等基本常见用品，71.55% 配有常见病药品。而在更大型的公司或涉及生产制造的企业中，则有更多配备专业医护人员、检查设备与急救用品的情况。AED 急救设施、急救用品的覆盖率较低，也反映出目前中国企业在应急设备覆盖上仍存在不足。

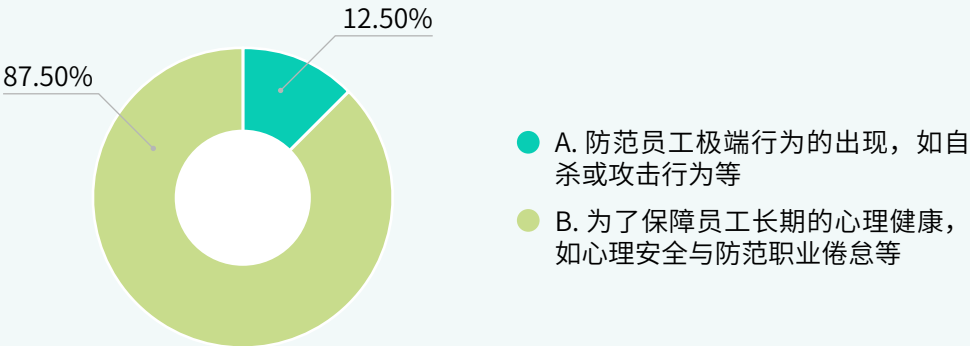
图表 28：贵公司内部具备哪些医疗急救用品 / 设施（N=116）

A. 消毒品、口罩、创可贴等基本常见用品	96.55%
B. AED 设施等急救用品	46.55%
C. 常见病药品	71.55%
D. 企业医务室及专业医护人员	31.03%
E. 检查设备	11.21%

◎ 心理健康

由于外部环境近年持续的高压力状态、疫情冲击等因素，员工更容易滋生焦虑情绪与高压心态，不少企业也都将心理健康的建设置于更高的优先级。87.50% 的参调企业都将心理健康管理作为一项需要长期干预的、保障性的工作，从而保障员工长期的心理健康，防范员工职业倦怠，而不仅仅是单纯的应急方案。

图表 29：心理健康管理主要的定位（N=104）





案例启示——国际商业机器（中国）有限公司 | 大中华区首席医疗官 陈彤

► 身心健康项目建设

当下经营环境中，员工心理精神压力全球性普遍增高，心理健康的话题在中国的近十年来也逐渐得到更多重视，问题日益凸显的同时，大众也逐渐理解心理健康问题、逐渐去歧视化，IBM 中国在早年的心理健康服务工作中也将消除歧视作为重要任务。

企业与社会环境处于不同阶段的情况时，管理者也需要根据当地情况、外部大环境、公司具体现状做出有针对性的心理健康福利设计。例如 IBM 在中国区引入 EAP 的前期，以建立途径、提高感知度为主，通过讲座宣传等方式提供相应的宣教培训。

而随着压力问题的凸显，不少公司也遇到了较为严重的精神健康事件爆发。冰山一角的浮现也警醒企业目前应对压力普遍上升的情况，不能仅仅通过 EAP 解决，需要进一步打造降低压力的组织文化。多元化、无歧视不仅是 IBM 在制定全盘健康福利政策时的基本原则，也有助于实现减少职场霸凌等压力源。在员工群体中建立了良好的认知度之后，也更容易推行组织变革、压力管理，以及知识性的心理健康课程。使得管理者、健康医疗相关负责人、员工个体都受益匪浅。此外，IBM 还引入了人工智能抗压平台，通过针对性的沟通和互动，提供个性化的指导，帮助员工全面应对倦怠、压力、目标和绩效问题，从而提升幸福感。

在具体的内容实践上，44.02% 的参调企业提供专门的心理健康服务。在这部分企业当中，开放心理咨询热线的企业达到了 89.42%，也有 72.12% 的企业会定期举办内部的心理健康培训、讲座等。四成左右的企业会提供线下一对一的专家心理咨询，以及舒压活动、互动活动等。

图表 30：贵公司已开展的心理健康福利有哪些（N=104）

A. 心理咨询热线		89.42%
B. 内部心理健康培训、讲座		72.12%
C. AI 心理咨询		5.77%
D. 线下一对一专家心理咨询		37.50%
E. 舒压活动、线下互动活动等		46.15%

从 EAP 项目已开展和计划开展的场景来看，使用率最高的场景是员工日常心理咨询和生活协助、员工职业倦怠或情绪压力释放、职业生涯规划与发展。相对而言，这些场景在员工日常工作中也更加多见，EAP 干预的方向也从最初的解决心理问题转向日常工作与生活、职业生涯发展场景。同时，在危机场景中目前相对开展率较高的则仍是疫情等公共卫生事件的余波。

图表 31：EAP 项目已开展与计划开展的场景（N=104）

场景	已经开展	计划开展	未开展且不计划开展
A. 员工日常心理咨询和生活协助，如感情困扰、婚姻危机、子女教育等	57.69%	10.58%	31.73%
B. 员工妊娠、生育期间的情绪干预和疏导	26.92%	11.54%	61.54%
C. 员工职业倦怠或情绪压力释放	54.81%	11.54%	33.65%
D. 突发事件，如特殊高危岗位员工发生事故	26.92%	11.54%	61.54%
E. 员工个体极端行为，如自杀等	26.92%	11.54%	61.54%
F. 危机事件，自然灾害、公共卫生事件（如新冠疫情）等	34.62%	5.77%	59.61%
G. 组织变革（资产整合、架构重组）	15.38%	10.58%	74.04%
H. 企业业务扩张下员工外派	8.65%	11.54%	79.81%
I. 裁员	12.50%	8.65%	78.85%
J. 新员工入职融入	34.62%	8.65%	56.73%
K. 职业生涯规划、职业发展	44.23%	8.65%	47.12%
L. 管理者领导力教练	35.58%	7.69%	56.73%



◆ 健康生活促进

全面健康管理的理念已经从健康福利方案的提供升级到健康职场环境的营造，日常化、可视化的健康职场环境也具有提高员工对其他健康福利感知度的作用。53.42% 的参调企业设计了体系化的健康办公场所，另外有 38.89% 的参调企业（即在【图表 10】中选择了 N\O\P\Q\L 中的任意一项但没有选择 M 项的企业）不同程度地对广义的健康职场环境有所建设。

在这些企业中，打造健康职场环境最首要的目的仍然是提高员工身体健康水平，占 70.23%。应用最为广泛的项目是“企业员工共同参与的健康活动（例如健步走等）”，占 63.27%。这类活动由于同时能够促进身心健康与社交健康、加强员工之间的连结，颇受企业青睐。59.69% 的参调企业开设线上健康知识科普功能，作为便捷低成本的办公环境打造方式与健康福利宣导方式。

图表 32：进行健康管理活动 / 健康场所建设的最主要的目的（N=196）

A. 提高员工身体健康水平		70.23%
B. 提高员工社交与心理健康水平，提高互动性		39.69%
C. 提高员工工作效率		32.82%
D. 宣传企业雇主品牌、企业文化		35.11%
E. 提高员工归属感和忠诚度，进一步吸引和保留人才		42.75%
F. 提升员工对于福利的感知度		29.77%
G. 倡导健康生活方式		23.66%



图表 33：贵公司对健康职场环境进行了哪些设计（N=196）

A. 开设线上健康知识科普功能 (健康文章、健康邮件等)	59.69%
B. 建立企业员工共同参与的健康活动 (例如健步走)	63.27%
C. 到企服务 (中医诊疗、肩颈按摩、齿科宣讲等)	49.49%
D. 有促进活动的办公环境 (步道、自行车停放点)	26.53%
E. 工作场所活动器材 (固定自行车、乒乓球桌)	40.82%
F. 有促进活动的办公室设计(休闲区域)	41.33%
G. 有利于健康的办公室设施 (人体工学座椅)	32.65%
H. 有促进健康活动的标识和宣传 (电梯、会议室、办公桌)	24.49%
I. 设立健身房、心理咨询室、医务室等	35.20%

案例启示——飞书深诺 | HRVP 栾艳

► 如何提高健康福利的感知度

感知度、使用率对于健康福利管理来说尤为重要，直接关系到项目的有效性。飞书深诺在设计福利时就会把感知度和高触频作为规划的维度之一，通过前期员工需求调研、定点宣传等方式保证参与度，比如飞书深诺在工作环境中设置了早餐福利菜单、环境监测数据等，让员工以更主动的方式参与到整个福利计划的设置中，一个个好的福利内容和职场环境将对员工的工作状态起到正向循环的作用。

2023 年，飞书深诺在上海和北京的职场都进行了升级焕新，我们非常重视职场环境健康对员工产生的影响。例如在上海长宁娄山关路这个办公室中，我们选取了于 1999 年就在上海同行业中通过 ISO9001 认证的中国欧典家具和第一家通过 ISO9000 认证的地毯，以及其他各个品牌的环保材料。在装修中，我们更是引进了全套最新的空气净化器，为员工的健康入驻提供保障，在公司前台大屏上更有实时更新的智慧空气大屏，帮助员工更好监测各个楼层的健康指数。



案例启示——玛氏中国 | Sr Health&Wellbeing Manager Amber Wang

Health Wellbeing（健康与福祉）在玛氏团队中作为一个独立的 COE 模块，一方面仍与薪酬福利团队保持合作，设计与传统福利相关的内容如健康体检等。另一方面，健康与福祉也涵盖了传统意义上的福利以外的内容。玛氏的健康福祉主要分为三大模块，分别是健康工作场所、健康文化和健康同事。

在健康工作场所的建设中，玛氏将每一个超过 100 人的工作办公室当做一个独立的健康工作场所来去看待，以这样的办公场所为单位，从硬性的设施设备到软性的健康文化，多方面建设积极健康的工作场所。硬性的设施设备包括人体工学友好的设计、帮同事提升专注力的办公房间、便利健身设备等等。从软性文化上来说，包括有利于大家身心健康的活动举措，管理者对健康投入的积极性培养等。从健康文化的角度来说，玛氏也将对健康文化的建设与组织文化及组织活力相结合。健康同事则涉及到传统意义上面向同事所开展的体检、EAP 心理健康服务、健康活动等。



专家洞察——易才集团 | 计广平 职场健康福利管理事业部副总经理

企业的健康福利已经从单一的、独立的模块，走向体系化、系统化的方案。受疫情影响，企业对员工身心健康的重视程度在增加，越来越多的企业客户基于员工健康旅程，为员工提供全健康周期服务——从健康预防到健康干预再到健康促进的全流程闭环管理。

健康预防：从员工的基础体检到报告解读、健康评估、健康咨询和健康科普，并且提供可选方案惠及家属；

同时，健康保障类产品也在顺应整体健康管理要求的变化，比如可以互联网门诊直赔的方案、在线可跟踪进度的理赔服务等等；

健康干预：作为整个健康周期非常重要的一环，通过互联网医疗提供问诊购药、就医协助、慢病管理，再到 EAP 心理健康项目等干预服务；

健康促进：通过线上 / 线下等一系列职场健康主题活动，促进企业健康文化氛围，提升员工健康意识。

我们在为客户进行健康福利整体解决方案设计时，也通过全流程闭环健康服务理念引入，基于数据的持续优化等方式，不断精细化运营，让员工的福利感知度更高，组织韧性更强。



健康福利管理分层运营实践

从前面章节健康体检、健康保险的企业实践来看，已有为数不少的企业会尝试进行**具有一定灵活性的弹性方案**，更有大部分的企业在这两项健康福利上本身也会区分普通员工和高层管理者的方案，具备一定实施分层运营的思维、流程基础。

从企业的健康管理目的来看，最主要的是**“提高员工归属感和忠诚度，进一步吸引和保留人才”**，要达到这样的目的，除了要实际对员工身体健康水平有益之外，也要提供足够良好的员工体验、提高员工对健康福利的认知度与认可度。而在这一问题上，**“打造特色福利”**、“引入福利管理平台”、“提供更多弹性化的福利选择”都是选取率较高的措施。

图表 34：健康管理主要目的（N=234）

A. 国家政策规定对所在行业有硬性的职业健康管理要求	23.08%
B. 上市公司在 ESG 治理方面有监管与披露的要求	11.54%
C. 提高员工归属感和忠诚度，进一步吸引和保留人才	73.08%
D. 通过提高员工身体健康水平从而提升工作效率	54.70%
E. 宣传企业雇主品牌、企业文化	36.75%
F. 提升员工对于福利的感知度	45.30%
G. 倡导健康生活方式，构建健康职场环境	36.75%

图表 35：提升员工健康福利认知度与认可度的手段（N=234）

A. 提供更多弹性化的福利选择	50.00%
B. 结合企业文化或公司属性为员工打造有特色的福利	56.41%
C. 将对员工的关怀延伸至员工家属	41.88%
D. 引入福利管理平台，带给员工便捷、高效、智能的福利体验（如在线理赔、体检预约等）	53.85%
E. 加强福利宣导，烘托福利发放时的气氛	41.88%

由此可见，为员工提供具有公司文化特色的弹性化福利是不少公司选择的方向。通过弹性化的方式，实现健康福利的分层运营，不仅能优化运营成本、提高性价比，也能将企业重视健康的文化融入其中，提升员工福利感知度，体会到企业的关怀。在前文有关健康福利管理实践的内容中，我们可以看到，目前弹性方案、分层运营等方式已经较为广泛地应用在体检、商保等健康预防的板块中。因此，健康风险预防的实践内容作为应用得最为广泛和成熟的健康福利，也最为适宜作为分层运营实践的起步板块。那么，如何在尽可能提供具有弹性的优质福利的同时，也设计出尽可能覆盖广、可操作性强的方案，就涉及到如何分层运营健康福利管理。

企业案例导览	
企业	健康福利分层运营实践方案
玛氏中国	通过数据分析锁定需要定制化方案的群体，例如新手父母群体，或健康水平、组织活力居于下游的团队。确定哪些个性的问题也是需要着重解决，哪些则只需要提供兜底支撑，不需要较多资源倾斜进行方案定制，从而做好定制化与普适性之间的平衡。
联想	针对中年、老年员工等一系列定向人群采取了不同的保险方案，并在和不同的人群沟通、让他们使用福利平台的时候，迎合他们的需求、使用他们的语言，以提高感知度和参与度。
美尔森	除了常见的年龄、性别区分外，还会考虑员工的社会属性与职位特性等。例如针对独生子女更优厚的保障。针对长期在异地工作的销售人员、外地办事处员工，美尔森也考虑到了异地就医的问题，在设计保险方案中考虑到异地就医的豁免权利、紧急就医援助等。
飞书深诺	企业更多地向年轻员工提供心理咨询、健身卡、IDP 规划等福利，用较为丰富的形式、前期调研的参与让这部分员工更有参与感和认知度。而中年员工更加关注家庭、财务稳定问题，企业对于此类人群则更倾向于提供理财课程、养生服务等。海外员工，我们也会根据该国家的医保政策情况，为其提供有针对性的医疗保险福利。

案例启示——玛氏中国 | Sr Health&Wellbeing Manager Amber Wang

► 健康福利分层设计

面对全体员工各不相同的健康问题，无论是出于效益角度还是福利角度，企业都应当基于组织情况适当进行分层运营管理，这也是玛氏重视健康数据分析的原因之一：哪些健康问题的优先级是最高的？这些问题是否是某一群体特有的？如果是，则针对这一特定群体进行方案设计与修改，如果不是，则从问题本身出发，掌握具有这一健康问题的人群共性后考虑解决方案。定制化与普适性之间的平衡是在进行健康福利分层运营时尤为需要注意的，哪些个性的问题也是需要着重解决的？哪些则需要提供兜底支撑，不需要较多资源倾斜进行方案定制？

从玛氏的实践经验出发，目前锁定了两个非常重要的群体满足其定制化需求：

基于主要群体的年龄阶段与家庭特征，玛氏定制了与亲子关系、亲密关系、家庭关系方面密切相关的健康项目，包括身体健康方面的健康育儿知识、儿童常见医疗问题，也包括心理健康层面的如何提升、维护、经营亲子关系的内容。

除了上述的年龄与社会属性分类的群体，玛氏也重点关注健康调研结果显示的健康水平、组织活力居于下游的团队。玛氏会针对这类尾部团队提供更多的定向支持、引导和干预。





案例启示——联想集团 | 全面健康管理负责人 冯晨晰

► 从危机干预到个性化的日常支持

联想近年将健康福利管理工作重点从风险干预和危机管理转向日常健康支持和预防，目的是提前发现问题并促进健康教育。这不仅帮助员工和家属构建良好的健康意识，还能减少企业成本。目前联想针对身心健康的支持策划了多个健康项目，包括新手爸妈支持计划、单人 / 伴侣心理咨询驻场、三甲医院医生线下问诊、中西医仪器健康检测与解读等，给员工提供前瞻性的健康管理活动资源。

不同的员工群体，对不同项目的感知度和需求度也有所不同。因此在和不同的人群沟通、让他们使用福利平台的时候，也需要去迎合他们的需求、使用他们的语言。例如在新手爸妈支持计划的伴侣咨询活动中，联想结合当时火热的 City Walk 话题开展“Love Walk”活动，比直接提出“伴侣咨询”取得了更好的感知度和吸引力；又例如在吸引校招生时候结合 MBTI 制定更具趣味性的职场生涯发展会。和不同人群的员工沟通的时候，企业可以选择不同的节点、不同的沟通文案、不同的主题、不同的语言，让员工可以具有更场景化的认识，从而对福利项目有更强的感知度和更高的使用率。

个性化的健康管理也体现在补充商业保险的筹划之中：在基础、法定的保险之上，联想对于女性员工的生育保险和医疗保险、员工子女的医疗保险做出了补充，并由企业承担员工本人与子女的重疾险。

此外，联想也针对一系列定向人群提供了不同的保险方案，例如针对中年员工及配偶的险种选择更多关注在终身重疾险、人身意外险等，也包括财富健康方面的财产险和教育金。更老年的员工或家属则侧重于老人意外险、防癌险等。联想给不同年龄段的员工及其家属提供不同选择的保险支持。其中一部分是企业付费，另一部分则根据员工需求，提供企业价格下的自选付费升级窗口。



案例启示——美尔森 | 中国区薪酬福利经理 Airy Qin

► 健康福利的个性化设计与运营

美尔森在健康保险方案设计中细致且全面地考量了诸多个性化因素，除了常见的年龄、性别区分外，还会考虑员工的社会属性与职位特性等。例如公司会根据员工的需求和实际情况，不断调整福利，针对单方独生子女和高管提供更优厚的保障。此外，由于各个地区的医保政策有所不同，美尔森也会根据当地的政策为员工开放不同的理赔、就医通道，根据各个城市的特色为员工提供更合理、便利的设计。针对长期在异地工作的销售人员、外地办事处员工，美尔森也考虑到了异地就医的问题，在设计保险方案中考虑到异地就医的豁免权利、紧急就医援助等。

未来，美尔森也计划继续提高方案的弹性便利程度，例如为员工配偶、家属覆盖一定的医疗保险方案与便利通道，力求实现更人性化、更符合实际需求的福利体验。并在保费控制方面保持平衡。公司不仅关注员工的健康和福利，还考虑到员工的职位特性和个性化需求，致力于为员工提供全面且贴心的保障服务。

飞书深诺的企业案例更为深入地指出了健康福利分层运营中可能面临的挑战，以及相应的解决方式。



案例启示——飞书深诺 | HRVP 栾艳

► 健康福利分层运营

由于员工分布范围广，飞书深诺在合规性上认为有实施健康福利分层运营的必要性。需要考虑各个城市、乃至不同国家地区的基本健康福利要求和相关政策，例如在新加坡就诊较为昂贵，飞书深诺则为当地员工购买当地医疗保险。

员工由于不同的年龄、不同的社会经历，往往也会提出不同的健康需求。疫情后，员工普遍更加关注自身健康，因此飞书深诺在健康体检中增加了乳腺、甲状腺的检查项目；也为近年成为关注热点的口腔问题增加了相应福利、也增加了幽门螺旋杆菌测试等，事故类的商业保险也有类似的成长迭代，从而提高效率和实用性。

又例如 Z 时代的年轻员工更关心生活与工作的平衡、工作的灵活度与自由性，因此也更加需要压力管理、职业发展规划等服务。另一方面，他们也更加青睐灵活创新的福利选项，而不是统一标准型的福利。因此企业更多地向年轻员工提供心理咨询、健身卡、IDP 规划等福利，用较为丰富的形式、前期调研的参与让这部分员工更有参与感和认知度。而中年员工更加关注家庭、财务稳定问题，企业对于此类人群则更倾向于提供理财课程、养生服务等。海外员工，我们也会根据该国家的医保政策情况，为其提供有针对性的医疗保险福利。

» 分层运营的挑战与解决

分层运营固然可以更大程度地提高员工活力和满意度，但也存在诸多挑战，可归为以下四类：

◎ **执行分层的管理成本：**标准化方案实际代表最低的成本，分层运营涉及更多家的供应商管理和个性化方案制定的管理成本、沟通成本和本身的费用都存在更大的挑战。

◎ **面向员工的沟通教育成本：**健康福利如果没有被员工充分使用，就成为了健康福利管理最大的损失。因此在分层运营的实践方案下，让员工能充分理解福利的使用方式、价值益处的宣贯成本也会随之增加。飞书深诺采取了内部论坛话题、线下海报、小组咨询等多元方式进行宣传，同时 HR 团队还通过可记录员工职场行为的积分商城，鼓励员工在职场生命周期内和企业间的多场景交互。

◎ **分层运营可能造成的“分配不均”假象：**由于分层运营将导致不同人群获得不同的福利方案，前期调研的事实依据和工作全程的信息透明将变得尤为重要。飞书深诺的前期调研保持公开透明进行，让员工了解到个性化方案制定的原因，从而明白自己的差异化福利并不是不公的对待，反而是因为自身的特殊需求被特殊关照。

◎ **分层运营方案的持续评估与改进：**迭代改进本身也是产品运营的一部分，那么分层运营的情况下如何持续评估每一项福利的效果、需要迭代何种内容、迭代后是否能符合员工要求也带来更大的挑战。飞书深诺针对每项福利、活动都会做相应的满意度调查，并形成数据化结果。

基于上述优秀企业实践案例的内容，本报告也为您精粹了分层运营的实践要点以供参考：

需求收集

- 问卷反馈：通过问卷进行直接需求收集、现有项目的满意度收集
- 框定人群：基于员工年龄、家庭情况等要素，可预设一些需求
- 数据分析：基于团检报告、保险理赔情况、参与率等数据，确定各健康问题与健康福利的优先级

运营实操

- 信息透明：从信息收集到方案公布、实际使用，保障员工的知情权，提供参与感，避免员工感到分配不公
- 精准宣贯：结合员工群体的信息接收习惯，采取线上线下相结合、不同风格语言的宣传方式及内容
- 因地制宜：结合岗位性质、办公室所在地等条件提供更合适的健康福利
- 技术支撑：利用数字化平台、智能系统，整理分层运营的信息并为管理者或员工提供可视化体验

后期迭代

- 持续评估：针对每项个性化的福利做好后续的满意度调查
- 数据统筹：打造有统筹性的数据管理方式，能够综合汇总不同方案的信息
- 成本控制：通过精算、供应商整合等方式调整个性化福利的项目



专家洞察——易才集团 | 计广平 职场健康福利管理事业部副总经理

在日常的企业客户服务中，我们发现，为员工和高管提供差异化的健康福利已经成为大中型企业的主流福利模式。在分层标准上可能会略有差异，但在趋势上已经成为共识。

无论是在产品的选择上，还是在福利沟通的方式、服务的流程上，员工和高管都需要有所差异。通过场景化、数智化的方式为年轻员工提供服务，是与他们交流的最佳方式。弹性化的选择，也能让他们感到自己掌握了主动。而对于高层管理者，福利的沟通可以通过专职人员，面对面沟通，达成更佳的服务体验。在日常的服务中，企业也可以借助供应商的能力，通过专职健康管家，为高管一站式解决全家的健康困扰。

企业花费重金引入的各项健康福利，不能只在开展时进行传播，还需要通过前中后期的全过程活动运营，主动将健康福利推送到员工面前，以提升福利的使用率和员工的参与度。这就需要HR进行持续的福利运营工作。比如结合EAP心理健康福利，企业可以基于每个月的特点，有节奏的策划主题活动：2月结合春节后遗症，推送提升心理能量的方案；9月开学，设计亲子关系话题的活动；12月年终，提供自我探索与复盘的内容等。

这是一个系统性的工程，HR可以在供应商提供的运营方案基础上，结合企业自身的特点和文化，进行二次创作，甚至借助供应商的运营服务能力，丰富企业的福利沟通与运营。



健康福利管理数字化平台建设

在上一章节中，我们揭示了健康福利管理的分层运营模式开始崭露头角的现状，也说明了数据分析在分层运营实践中的重要性。然而从目前的市场现状看来，在下文的**图表 37** 中，我们发现 6 成以上的参调企业并不具备有效的数字化管理工具。同时，参调企业中也有 48.29% 的企业认为“健康管理见效慢、周期长、投入产出比不明显”是在健康福利管理中遇到的最主要的挑战，紧随其后的挑战是“成本控制与满足员工健康福利需求之间的矛盾难以调节”、“员工健康数据难以有效收集和分析”，分别有 45.29% 和 37.61% 的企业将其视为主要挑战。

要解决这些挑战，就涉及到如何衡量健康管理的投入产出比、如何控制成本、如何有效收集健康数据并分析的问题。因此，本章节将通过数据分析展现目前市场上企业在健康福利管理数字化平台建设上的现状、痛点，并基于优秀企业实践给出可行的打造方案。

图表 36：在健康福利管理方面遇到的主要挑战（N=234）

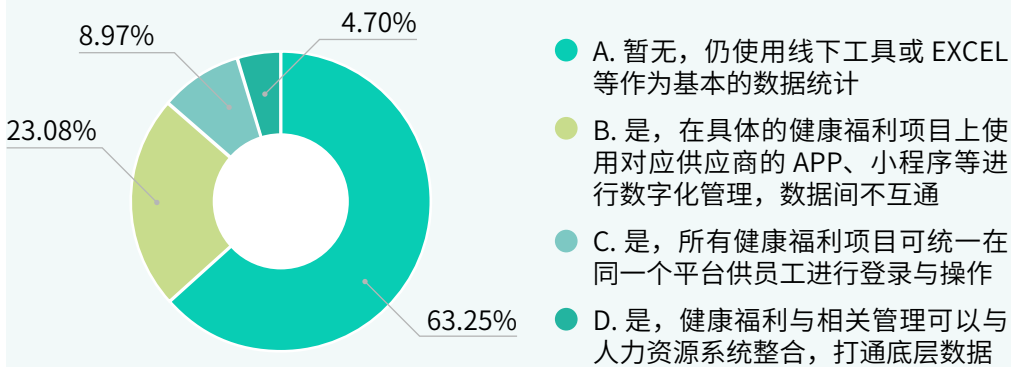
A. 管理层高管层、业务管理者的态度不明朗或支持不足	26.92%
B. 健康管理见效慢，周期长，投入产出比不明显	48.29%
C. 员工健康数据难以有效收集和分析	37.61%
D. 甄选商业保险类健康福利方案难度较大	17.95%
E. 公司规模大 / 子公司多，健康福利管理实施复杂	21.79%
F. 耗费太多的时间和精力在日常管理工作上	17.52%
G. 成本控制与满足员工健康福利需求之间的矛盾难以调节	45.29%
H. 财务管理无法有效支撑员工弹性选择	17.95%
I. 了解健康福利趋势和优质供应商的渠道有限	16.24%
J. 员工参与度低，健康福利体验感较弱	20.94%

◆ 健康福利数字化平台打造现状与常见功能

就健康福利管理的数字化平台普及程度来看，目前具有数字化平台的企业并不多。63.25% 的参调企业甚至没有有效的数字化工具，仍然使用线下工具或 EXCEL 表等做基础的数据统计。23.08% 的参调企业在具体的健康福利项目上能够使用对应供应商的 APP、小程序等工具进行数字化管理，但数据之间彼此不互通，不能供员工一次性查看或管理者后台直接分析。8.97% 的参调企业做到了将所有健康福利项目整合在同一个平台内，供员工登录以进行操作。4.70% 的参调企业已经将健康福利平台与人力资源系统整合，打通底层数据，从而提供健康福利效果评估最直观有效的数据体现。

由此可见，目前企业健康福利管理数字化能力的现状是缺少有效数字化工具、各板块健康福利项目数据难以整合、前端功能与底层数据关联打通情况不佳，有待继续优化改善。

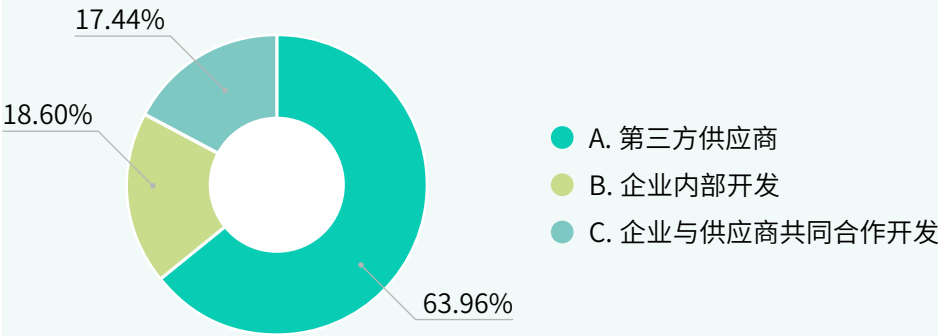
图表 37：是否具有健康福利管理的数字化平台（N=234）



在已经具备健康福利数字化平台的参调企业中，绝大多数企业会借助第三方供应商的能力。其中 63.96% 的企业完全使用第三方供应商的平台，17.44% 的企业会与供应商合作开发。仅有 18.60% 的企业为内部自主开发。

对于准备进行数字化平台建设的企业，借力供应商不失为更便捷高效的途经。

图表 38：健康福利数字化平台的来源（N=86）



当然，健康福利数字化平台也需要考虑成本，并适应企业的体量、功能需求。在拥有健康福利数字化平台的参调企业中，平台主要的功能是为员工呈现信息和常见服务的在线预约，67.44% 的企业通过线上平台实现员工体检的在线预约及报告查看，58.14% 的企业用平台进行信息发布与宣传，并提供商保在线理赔 / 结果反馈电子化的服务。

图表 39：贵公司的健康福利数字化平台已具备哪些功能（N=86）

A. 信息发布与宣传	58.14%
B. 体检在线预约 / 查看报告	67.44%
C. 商保在线理赔 / 结果反馈电子化	58.14%
D. EAP 服务在线预约	44.19%
E. 电话 / 在线问诊，就医绿通预约	25.58%
F. 团队活动组织与报名	13.95%
G. 供员工建立电子化的个人健康档案	17.44%
H. 福利礼品商城	37.21%
I. 后台整体数据分析	19.77%

目前，大部分企业也并无进一步新建 / 优化健康福利管理数字化平台的计划，其中有 43.16% 的参调企业认为目前的平台 / 方式已经能够满足需求。但也有 38.46% 的参调企业存在进一步优化健康福利管理数字化平台的需求，但受限于成本等问题，无法实现；而在已经有明确优化计划的企业中，增加数字化模块、项目的企业和希望整合统一健康福利管理平台的企业相对较多。

图表 40：是否有进一步优化健康福利管理数字化平台的计划（N=234）

A. 暂无，目前平台 / 方式已能满足需求	43.16%
B. 暂无，虽然有一定优化需求，但受限于成本等问题优先级不高	38.46%
C. 有增加可数字化的模块、项目的计划	6.84%
D. 有将健康福利管理平台整合统一的计划	7.69%
E. 有将健康福利平台与人力资源系统打通的计划	3.85%

案例启示——飞书深诺 | HRVP 栾艳

► 健康数据分析与平台建设

数据分析对健康福利项目的迭代、评估都尤为重要。飞书深诺目前会关注体检团检数据和商业保险理赔数据等脱敏报告、整体医疗支出、员工对每项福利的满意度与综合满意度、离职率等 HR 数据、每项福利的利用率等直观可见的数据，也会通过项目的参与率变化、福利实施后的健康数据变化等数据分析得出健康福利的实施效果，并根据上述数据最后关联到经济效益、生产力数据。

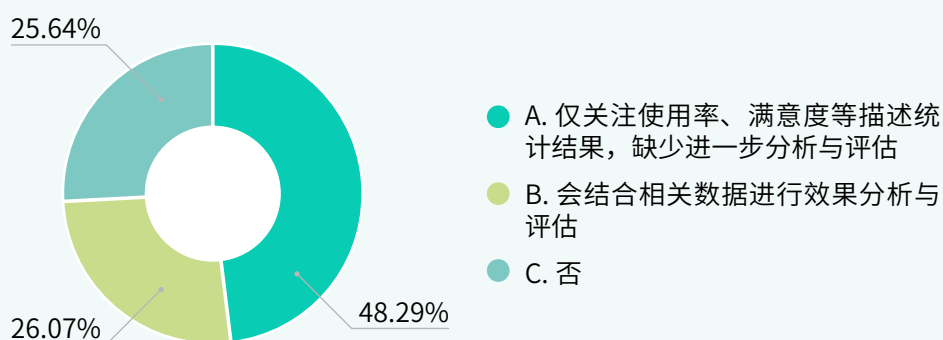
目前，体检和商保的分析来自第三方的报告，而其他的数据由飞书深诺内部团队进行分析，虽暂未实现与整个人力资源系统的打通，但也会参照一些第三方的市场对标数据进行内部分析。未来，飞书深诺也将进一步提高健康数据平台数字化的水平，尝试打通、串联基本的人事系统和已有的健康数据报告，逐渐形成更加一体化、可视化的健康福利管理平台。

◆ 健康福利的数据分析与应用

效果评估、ROI 等数据分析一直是健康管理的难题。健康福利管理往往投入较大，并且有福利倾向、预防倾向，难以直接看到项目收益。那么是否要关注健康福利相关数据、如何分析健康福利相关数据，就成为了企业健康管理过程中十分值得讨论的话题。

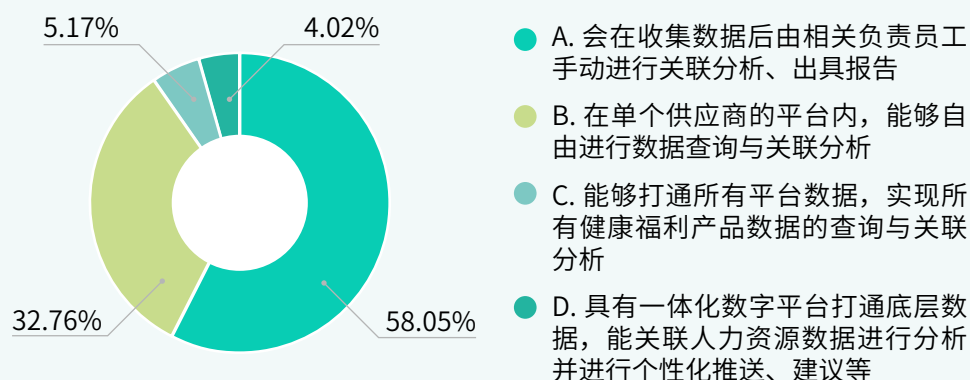
虽然足够智能化、一体化的数字化平台建设仍然方兴未艾，大部分企业还是会关注健康福利相关的统计数据。其中，有 26.07% 的参调企业能做到效果分析与评估，48.29% 的参调企业则仅关注使用率、满意度等描述统计结果，缺少进一步分析与评估。

图表 41：是否会对健康福利相关数据进行关注与分析（N=234）



在这些会关注健康数据的参调企业中，58.05% 的企业也仍然是在收集数据后由相关负责员工手动进行关联分析、出具报告。32.76% 的企业能够在单个供应商的平台内自由进行数据查询和关联分析。打通所有健康平台数据、乃至打通底层数据的企业则仍然是凤毛麟角。

图表 42：贵公司的健康数据分析目前达到了何种水平（N=174）



从目前数据关注与应用的现状可以看出，市场上企业整体的数据分析水平仍有较大改善空间。而分析数据的第一步则是关注数据，确定哪些数据需要分析。在会关注健康数据的 174 家参调企业中，最受关注的数字也是应用最多的体检和商业保险相关数据。77.59% 的企业会关注员工的年度体检率，66.09% 的企业关注商业保险的理赔数据，64.37% 的企业关注整体的体检报告结果。除此之外，其他受关注的数字也以参与率、满意度为主。

图表 43：目前关注的健康数据有哪些（N=174）

A. 年度体检率		77.59%
B. 整体体检报告结果		64.37%
C. 医疗保险升级 / 自选人数		28.74%
D. 商业保险的理赔数据		66.09%
E.EAP 的使用率		33.91%
F. 各健康活动参与率		43.68%
G. 各健康活动员工满意率		39.08%
H. 福利产品选用人数		18.97%

在健康福利数据分析结果的应用上，大部分参调企业将数据应用于衡量福利方案的效果（71.84%）和预算优化（61.49%）。

图表 44：健康数据分析的结果应用方式（N=174）

A. 衡量福利方案效果		71.84%
B. 预算优化		61.49%
C. 健康改善情况追踪		41.95%
D. 健康项目个性化 (如基于员工的年龄、人生阶段、生活方式，选择福利产品)		39.66%
E. 供应商服务能力评析		20.69%
F. 员工个人健康档案计划		23.56%

那么如何能真正评估福利实施的有效性（ROI）？下表展示了已经实际开展健康福利 ROI 评估的参调企业和计划开展评估的参调企业关注数据的区别。差值较为明显的数据见高亮板块。在计划开展的企业预想中，值得关注的首要数据分别是员工满意度、员工敬业度、员工病假天数和离职率 / 留任率。对于已经实际开展评估的企业来说，值得关注的首要数据则是员工满意度、员工敬业度、离职率 / 留任率、员工平均身体素质。两类企业首要关注、关注比例相近的是“员工满意度”这一数据，可见健康福利的施行的确需要以员工需求为本，才能得到更好的效益。

在“员工病假天数”这一数据上则出现了较大的差值，一半以上的计划开展福利实施 ROI 的企业会关注员工病假天数，而已经实施的企业对这一数据反而不太关注，仅有 21.31% 的企业实际将病假天数作为评估指标。

整体而言，已经实施健康福利 ROI 的企业，对于员工满意度、员工平均身体素质数据的关注度比计划开展的企业更高，并明显以员工满意度为主要关注数据，集中性也更强。另外，已开展健康福利实施 ROI 评估的企业虽也较为关注员工敬业度、人才保留情况的问题，但关注度比计划开展的企业较低。这一差值或许能为计划进行有效性评估的企业提供一些调整方向。

图表 45：已开展 / 计划开展健康福利实施有效性（ROI）评估的企业所关注的评估指标

数据指标	已开展福利实施 ROI 评估的企业 (N=61)	计划开展福利实施 ROI 评估的企业 (N=112)	差值
A. 员工病假天数	21.31%	50.89%	-29.58%
B. 员工业绩 / 绩效情况	24.59%	25.00%	-0.41%
C. 员工满意度	70.49%	66.96%	3.53%
D. 员工敬业度	39.34%	56.25%	-16.91%
E. 离职率 / 留任率（人才保留）	39.34%	45.54%	-6.19%
F. 空缺职位应聘人数（人才吸引）	9.84%	14.29%	-4.45%
G. 员工平均身体素质（如 BMI、常见疾病发生率）数据	39.34%	29.46%	9.88%
H. 薪酬福利总成本增长率与营收 / 利润增长率的比值	16.39%	19.64%	-3.25%
I. 人均薪酬福利成本增长率占人均营收 / 利润增长率的比值	19.67%	25.00%	-5.33%
J. 福利成本增长占人力资源总成本增长百分比	29.51%	24.11%	5.40%

除了上述内容之外，还有哪些数据可收集性强、可以关注，重要性高、值得关注？以下是本报告汇总的 5 家优秀企业在实践中总结出的数据管理案例可供参考。

企业案例导览	
企业	健康数据的收集、管理与应用
玛氏中国	健康同事的数据主要来自于同事体检结果的团检报告、商业保险当中医疗保险，重疾险的理赔情况、心理健康服务的使用数据三个方面。玛氏的健康数据从个人到团队、到同事所在的工作场所，已经建成了点线面结合的数据布局，并搭建了全球化的 Health and Wellbeing 数据中心。
联想	关注的的数据包括关键疾病数据、商保使用率、就医频率、EAP 使用数据、问卷反馈需求等，结合情绪类、精神类的就医数据，来定位员工的心理与情绪方面的健康问题；也在期待和考虑建设数据互通性更高的福利平台。
美尔森	关注体检团体报告中的多发疾病、岗位本身的职业病危害情况，也关注健康保险的理赔情况，并与市场平均、常见数据对标。也会结合理赔情况和多发疾病，作出相应的宣讲活动和健康指南。
国际商业机器（中国）有限公司	关注健康生活习惯相关数据、就诊情况数据、工作情况（如病假日数量、生产力水平），以上述描述统计数据为基础，打通体检机构团检信息、匿名健康习惯问卷、保险数据等信息进行交叉分析，使改善结果能够更加可视化，反映健康项目效益。
舍弗勒	打造数字化平台 DOH（Digital Occupational Health）进行高效准确的职业健康管理，覆盖员工个人从入职上岗到离岗、离职的职业生涯全链条，实现职业健康融入公司整体员工数字化管理。并在自愿参加、个体数据保密的基础上，进行关于健康行为、心理压力、社会支持、幸福感等维度的问卷调查。管理层将专门通过会议听取团体测评结果和改善建议，形成闭环数据管理。



案例启示——玛氏中国 | Sr Health&Wellbeing Manager Amber Wang

► 健康数据的收集与应用

一直以来，健康相关的数据由于其长期性的特点，通常比较难以依靠表面可收集、短期可追踪的数据来做出明确的追踪与衡量，玛氏同样依托于健康工作场所、健康文化、健康同事三个主要的模块展开数据应用的工作：

» 健康工作场所

每两年一次，玛氏会按照一个全球化的标准来对每一个超过 100 人的工作场所进行全面的健康评估，这个健康评估会包含 10 个不同的维度，从客观的设备、设施、办公环境到软性的文化活动、领导力方面的支持都会涵盖在健康工作场所评估之中。

» 健康文化

除了常见健康福利项目之外，玛氏中国围绕着全面能量这一特色理念，每年都设计开展为期四周的玛氏中国能量月。在能量月期间，玛氏针对身体健康、心理健康、精神健康、人生愿景等方面开设主题丰富的各类活动，提升同事个人以及团队的全面健康和全面能量。这一活动也是帮助玛氏团队建立 Health Wellbeing 相关认知、提升同事健康意识的标志性活动。自 2022 年开始，玛氏每年也结合 10 月 10 号全球精神卫生日这一特殊时间，将 10 月份扩展为玛氏心理健康月，结合心理健康的相关健康福利规划，提供很多标志性活动。玛氏关于能量管理和心理健康的活动不仅如此，各类举措与活动覆盖全年并深入到不同业务开展共创设计与协同落地，但这两个主题月活动对于全员来说最具有标志性，感知度最为明显。

» 健康同事

健康同事的数据主要来自于三个方面：

同事体检结果的团检报告。能让企业了解有多少百分比的同事面临着何种健康风险问题。但由于体检报告数据实际上具有滞后性，影响同事身体健康并能够提前干预的更多是个人的健康生活习惯。因此，玛氏还会结合体检进行前置性的健康行为调研，通过了解同事生活方式等方面是否存在不良习惯，结合体检数据综合判断更长期、更潜在的健康风险。

商业保险中医疗保险、重疾险的理赔情况。这一数据能侧面反映出公司同事的健康状况和面临的主要的医疗风险，企业也能依据此数据很好地判断目前和潜在的医疗问题。玛氏会将体检情况与医疗理赔数据进行交叉分析，例如研究同事在面对不良健康状况时，是否会有进一步的健康管理的动作；团检结果中异常率较高、就医理赔率偏高的问题，同事是否会及时就医等。

心理健康服务的使用数据。玛氏从 2022 年开始，在关注传统的 EAP 热线使用率的基础上，尝试在积极文化的建设上投入了更多关注。因为 EAP 目前仍然是一种具有较多滞后性、兜底性的向同事提供心理咨询的帮助方式，在中国或亚洲的文化影响下，组织成员 EAP 使用率越高，并不意味着组织的文化就更健康、同事的幸福感就更高。因此，玛氏逐渐将 EAP 的工作从后置性的心理咨询，转移到前置性的能力提升、问题预防和建设积极的文化与组织的工作上来。

玛氏的健康数据从个人到团队、到同事所在的工作场所，已经建成了点线面结合的数据布局，并搭建了全球化的 Health and Wellbeing 数据中心，能够汇总各个国家不同业务部从多维度调取的健康数据，不仅能帮助企业看到所在地区同事的健康状况，也能够更好地和其他地区的情况进行对标观察。

对于规模较大的公司来说，往往也面临着如何宣贯企业健康服务、提高健康服务实际价值的问题。过去常出现流行趋势跟风而实际有效度堪忧的问题，例如刚流行公众号、推文的时候，许多公司的对外分享和宣传规划的时候就都采用这一方式，又或者近年短视频行业发展，就纷纷做起了小视频。然而创新的方式是否一定是有效的方式，从提升宣贯有效度的角度来说，并不存在万金油的创新方式，而是需要对症下药，基于公司的人员构成，更有针对性地选择信息触达的方式，才能真正提升沟通宣传的有效性。在这一问题上，玛氏也期待能与第三方服务商携手共进，基于有效性目的进行组织诊断与新方式的探索，或得以集中性地撬动资源平台、系统形式的建设。



案例启示——联想集团 | 全面健康管理负责人 冯晨晰

► 健康数据的应用

联想同样关注各类健康项目产出的数据，并将其应用在健康活动的活动复盘与迭代之中。关注的數據包括关键疾病数据、商保使用率、就医频率、EAP 使用数据。在体检项目之后，联想也会发放定向问卷收集员工对健康活动主题的需求，例如哪一年龄层的员工关注职业倦怠、职业生涯发展规划等。结合情绪类、精神类的就医数据，来定位员工的心理与情绪方面的健康问题。

由于联想也将财富健康作为全面健康的重要板块，因此也额外关注到时下热门的理财产品、保险产品、年金投资信息与员工自己偏好的投资方式，例如年金的使用情况、日常津贴使用和申请的情况，以及财富健康支持讲座的员工参与情况和反馈情况。

联想也在期待和考虑建设数据互通性更高的福利平台，通过系统的数据化打造员工健康管家，帮助员工分析自身安全信号，进而选择使用或参与企业提供的相应福利项目。另一方面，团体数据脱敏处理后，还能帮助企业了解不同福利项目的使用情况及使用偏好，进而更加有的放矢地帮助员工定位和解决健康问题。



案例启示——美尔森 | 中国区薪酬福利经理 Airy Qin

► 健康数据的分析与应用

» 关注数据

作为制造型企业，美尔森尤为关注体检团体报告中的多发疾病、岗位本身的职业病危害情况，也关注健康保险的理赔情况，并与市场平均、常见数据对标。也会结合理赔情况和多发疾病，做出相应的宣讲活动和健康指南。例如由于经历过疫情，员工普遍出现抵抗力下降和就医次数增加的情况，那么美尔森在给予员工医疗援助、开展健康项目的同时，也会在保险方面做出相应的迭代，例如提高门诊赔付的比重等。

» 善用数据

为了更好地关注员工健康，HR 部门会利用历年的健康报告和理赔数据进行对比和分析。通过这些数据，HR 可以发现员工健康状况的变化趋势，以及保险理赔中可能存在的问题。这些分析结果对于制定和调整未来的保险方案至关重要。HR 部门会定期进行理赔率的对比分析，以了解员工健康状况的趋势和模式。通过分析前十位的员工疾病趋势，HR 可以识别出员工群体中的主要健康问题和潜在的风险点。这种分析有助于 HR 部门在保险方案设计中做出更加有针对性的调整。

基于理赔率和健康报告的分析结果，HR 部门可以对保险方案进行持续地优化。这可能包括增加对某些疾病的覆盖范围、调整保险条款以更好地满足员工需求或者与保险公司协商以获得更优惠的费率等。



案例启示——国际商业机器（中国）有限公司 | 大中华区首席医疗官 陈彤

► 健康数据的应用

» 数据关注

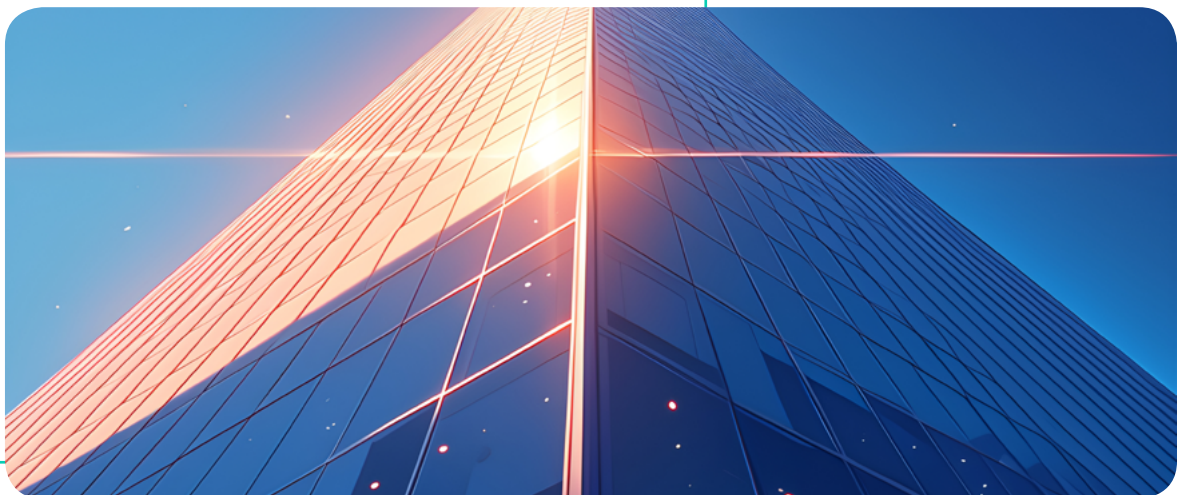
建立健康数据的基础首先需要知道应该关注哪些数据，健康生活习惯相关数据作为影响健康问题发生的重要基础条件，其汇总情况有助于风险预测，具体可能包括具有运动习惯的人数、烟酒习惯的人数、患有常见慢性病的人数等。第二类数据为就诊情况数据，需要了解就诊人数、报销金额、多发疾病种类等。第三类数据则与工作情况有关，例如病假日数量、生产力水平等。

» 数据分析

在进行健康活动项目投入与效果衡量时，上述描述统计数据也能作为有效的统计依据。常见的投入产出比常常只能以外部权威机构的研究数据作为参考。IBM 的专业数据团队则能够汇总上述数据，打通体检机构团检信息、匿名健康习惯问卷、保险数据等信息进行交叉分析，使改善结果能够更加可视化，反映健康项目效益；也能基于员工不同的生理属性、社会属性提供不同的健康福利或活动项目，例如不同的体检项目、亲密关系教育、健康生活习惯训练营、运动挑战等。

当然，企业也需要考虑到员工参与率、问卷结果真实性、小病就诊数据并未申报的遗漏情况、统计工具智能化水平等客观局限性，辨析影响因素尽可能求得数据之间真实的关联性与项目效益，并做出相应的调整与规范。例如面对部分滥用病假的情况，企业也不能“一刀切”降低政策福利，IBM 则引用权威机构数据，以伤病的平均病程为标准，制定合理的带薪休假区间，能减少滥用情况，也能保证大多数正常使用福利的员工的良好权益。

IBM 作为一家全球性的企业，在健康项目宣传上也有颗粒度不同的策略与方式。在全球范围内，设有心理健康 EAP 服务平台与健康促进平台（包括饮食、睡眠、运动等方方面面），供全体员工使用。区域和国家层面上，根据当地政策文化不同、所在事业部的平均年龄与发展状态不同，提供不同的保险服务、健康风险防范措施等。





案例启示——舍弗勒（大中华区） | 舍弗勒大中华区医疗经理 宁爽黎

► 健康数据的应用

» 身心健康管理

舍弗勒每一到两年会组织全员的专业身心健康测评，测评内容包括健康行为、心理压力、社会支持、幸福感等维度。在自愿参加、个体数据保密的基础上，舍弗勒的员工个体测评参与率保持了非常高的水平，从而保证了全员测评整体高水平的信效度。并且在测评投入使用的初期，舍弗勒会采用抽奖等方式激励员工参与，逐渐养成习惯。舍弗勒的各级管理层对健康数据都持有较高的关注度，管理层希望了解员工整体的健康情况，员工个人在长期培养的健康意识之下，也同样希望获得个人报告。

测评以后，管理层将专门通过会议听取每一期的团体测评结果和改善建议，形成闭环数据管理。多年来，在员工平均年龄不断增长的情况下，团体健康数据仍然能够维持稳定。对于个人来说，体检信息具有高度私密性，因此舍弗勒设有内部的医护团队，避免人事部门、直属领导直接与员工对接，在保护隐私的前提下尽可能提供及时的医疗支持。

舍弗勒结合内外部资源，同样打造了优质的心理健康咨询服务以及关乎心理健康的内训资源，将健康管理重心逐渐从相对滞后的治疗，向相对前置的促进转型。

» 弹性健康方案

舍弗勒的商业保险方案近年做出了弹性化改进，并为员工整合入手机端便于操作，根据职级区分、个人选择等情况提供不同的优惠套餐，并用优惠折扣的健康保险、人寿保险覆盖到员工家属。

舍弗勒作为制造型企业，员工数目多、岗位变化快，因此打造数字化平台 DOH（Digital Occupational Health）进行高效准确的职业健康管理势在必行。这一系统能够覆盖员工个人从入职上岗到离岗、离职的职业生涯全链条，实现职业健康融入公司整体员工数字化管理。

目前，DOH 职业健康平台已积累了大量数据，舍弗勒将在未来进一步优化统计方式与分析工具，从而更好地进行数据展示，与打造数字化工厂相结合，更好地呈现工厂的整体卫生健康状况，智慧锁定健康问题与风险。

自疫情结束以来，企业内部医务室的门诊服务使用率相对降低，但随着员工健康意识的提高和部分员工步入中年的现实情况，慢病管理目前是“舍家关爱”重点的工作之一。舍弗勒联合所在社区的医疗机构，建立了各类常见慢性病的自我管理小组，例如关于血糖问题的“糖友会”等。全员的健康管理往往使绩效量化评估相对困难，而慢病服务支持的自我管理小组，更容易见成效，在有助于员工身心健康的同时，也能够提高整体健康服务的感知度。

舍弗勒也通过多种宣传方式提高感知度、员工参与率，包括活动邮件、“舍家关爱”官微宣传、扫码预约等便捷方式，从而提升员工体验。如此长期以来建立了良好的连续性基础，使员工在这一环境中得以养成良好的健康信息接收习惯。



专家洞察——易才集团 | 计广平 职场健康福利管理事业部副总经理

基于职场健康闭环管理的理念，企业在数字化平台建设上的应用实践可以考虑从以下几个方面展开：

1. 健康数据集成与管理：数字化平台能够集成员工的健康数据，包括体检报告、健康测评、运动等数据，通过大数据分析，为企业提供全面的健康报告，帮助制定健康管理策略。
2. 在线健康服务：平台提供在线健康咨询、预约体检、问诊购药、就医服务、EAP 心理服务、保险理赔、健康课程等服务，方便员工随时获取健康资源，提高健康意识和自我管理能力。
3. 智能健康提醒与建议：基于员工的健康数据，平台可以提供个性化的健康提醒和建议，如饮食、运动、休息等，帮助员工改善生活习惯，预防疾病。
4. 健康风险评估：通过分析员工的健康数据，平台可以评估个人的健康风险，提前预警，为企业提供针对性的健康管理方案。
5. 分层运营管理：数字化平台可以帮助企业更好地管理员工的健康福利，针对不同员工实现精细化的分层运营，如弹性化的医疗保险、健康补贴等，提高员工的满意度和忠诚度。
6. 健康促进活动：平台可以组织线上线下的健康促进活动，如健步走、健康讲座等，鼓励员工参与，营造健康的企业文化。
7. 数据安全与隐私保护：在数字化平台建设中，确保员工健康数据的安全和隐私保护是至关重要的，需要采取严格的数据安全措施。

总的来说，企业健康管理在数字化平台建设上的应用，不仅帮助提升员工的健康水平和福利体验，构建更加健康、和谐的工作环境，更为健康福利成本的数据分析，持续优化健康福利方案提供了可能。

但是，对于现阶段的绝大多数企业而言，无论是花费重金，建立企业自有的健康福利平台，还是协调 IT 资源，整合多方的健康福利数据，都很难实现。同时，随着个人信息保护法规的日益严格，企业在收集和员工健康数据时受到更多限制。

企业不妨借助供应商的能力，通过供应商的健康福利平台，整合内外部的员工健康福利数据，通过脱敏的大数据分析，打通各健康福利供应商间的数据，形成一套完整的员工健康档案。基于足够的健康数据，及智能化的数据挖掘，帮助企业不断优化健康福利方案，改善健康状态，实现企业与员工的双赢。



健康福利管理趋势洞察

基于上文各章节，我们不难发现企业使用健康福利的核心目的在于提高员工身体素质、敬业度，从而提高员工生产力。而在健康福利管理后续的数据评估上，“员工满意度”也是最受关注的指标。要提高上述指标，除了健康福利本身的内容需要优质之外，提升员工对健康福利的认知度也是可行的提升健康福利效果的方式。

目前，“结合企业文化或公司属性为员工打造有特色的福利”是企业采用最多的提升员工对健康福利认知度与认可度的手段（56.41%），智能福利管理平台（53.85%）、弹性化福利选择（50.00%）的选用率紧随其后，超过了单纯加强福利宣导的选用率。

图表 46：提升员工健康福利认知度与认可度的手段（N=234）

A. 提供更多弹性化的福利选择	50.00%
B. 结合企业文化或公司属性为员工打造有特色的福利	56.41%
C. 将对员工的关怀延伸至员工家属	41.88%
D. 引入福利管理平台，带给员工便捷、高效、智能的福利体验（如在线理赔、体检预约等）	53.85%
E. 加强福利宣导，烘托福利发放时的气氛	41.88%

在下方的案例中，我们也汇总了更详细的提高员工健康福利感知度的实践方案，供您参考。



案例启示——飞书深诺 | HRVP 栾艳

► 如何提高健康福利的感知度

感知度、使用率对于健康福利管理来说尤为重要，直接关系到项目的有效性。飞书深诺在设计福利时就会把感知度和高触频作为规划的维度之一，通过前期员工需求调研、定点宣传等方式保证参与度，比如飞书深诺在工作环境中设置了早餐福利菜单、环境监测数据等，让员工以更主动的方式参与到整个福利计划的设置中，一个个好的福利内容和职场环境将对员工的工作状态起到正向循环的作用。

2023 年，飞书深诺在上海和北京的职场都进行了升级焕新，我们非常重视职场环境健康对员工产生的影响。例如在上海长宁娄山关路这个办公室中，我们选取了于 1999 年就在上海同行业中通过 ISO9001 认证的中国欧典家具和第一家通过 ISO9000 认证的地毯，以及其他各个品牌的环保材料。在装修中，我们更是引进了全套最新的空气净化器，为员工的健康入驻提供保障，在公司前台大屏上更有实时更新的智慧空气大屏，帮助员工更好监测各个楼层的健康指数。



案例启示——国际商业机器（中国）有限公司 | 大中华区首席医疗官 陈彤

► 健康福利趋势洞察：激发项目效益

对于许多企业来说，健康福利项目往往不得不做，但又面临着员工参与度和项目价值体现的问题。那么在内容上，企业最好尝试投放较为热点的项目，员工参加的意愿度较高。在理念和宣贯上，尽可能将推动方式深入到员工日常工作中。除专门的医疗健康部门外，也需要 HRBP 等人力资源工作者共同推动。在形式上，最好使用整合度较高的工具、平台或活动项目，或采用一些年度特殊主题、引人注目的提醒方式等，更有利于理解与推进。具体操作上，可以适当提供一定物质激励，以普惠性的小额物质激励或抽奖形式为佳，可作为打卡奖励等。

想要追求项目效益的最大化，企业也应当注重健康福利方案设计的复盘与数据统计，目前市场上仍然容易出现由于方案不够精细化，导致过度体检、超额保费等情况。在医疗通胀、健康福利预算有限等困境下，方案设计的优化很多时候更可能成为健康福利项目价值增长的有效通路。



案例启示——舍弗勒（大中华区） | 舍弗勒大中华区医疗经理 宁爽黎

► 弹性健康方案

舍弗勒的商业保险方案近年做出了弹性化改进，并为员工整合入手机端便于操作，根据职级区分、个人选择等情况提供不同的优惠套餐，并用优惠折扣的健康保险、人寿保险覆盖到员工家属。

舍弗勒作为制造型企业，员工数目多、岗位变化快，因此打造数字化平台 DOH（Digital Occupational Health）进行高效准确的职业健康管理势在必行。这一系统能够覆盖员工个人从入职上岗到离岗、离职的职业生涯全链条，实现职业健康融入公司整体员工数字化管理。

目前，DOH 职业健康平台已积累了大量数据，舍弗勒将在未来进一步优化统计方式与分析工具，从而更好地进行数据展示，与打造数字化工厂相结合，更好地呈现工厂的整体卫生健康状况，智慧锁定健康问题与风险。

自疫情结束以来，企业内部医务室的门诊服务使用率相对降低，但随着员工健康意识的提高和部分员工步入中年的现实情况，慢病管理目前是“舍家关爱”重点的工作之一。舍弗勒联合所在社区的医疗机构，建立了各类常见慢性病的自我管理小组，例如关于血糖问题的“糖友会”等。全员的健康管理往往使绩效量化评估相对困难，而慢病服务支持的自我管理小组，更容易见成效，在有助于员工身心健康的同时，也能够提高整体健康服务的感知度。

舍弗勒也通过多种宣传方式提高感知度、员工参与率，包括活动邮件、“舍家关爱”官微宣传、扫码预约等便捷方式，从而提升员工体验。如此长期以来建立了良好的连续性基础，使员工在这一环境中得以养成良好的健康信息接收习惯。

► 健康福利管理调整趋势

随着企业规模的发展和员工代际区别出现的加快，不同年龄、不同人生阶段的员工的健康需求差异问题也更加凸显。舍弗勒未来将在细分需求、采取不同形式渠道以触达不同类型员工的基础上，求得“最大公约数”推行同时也具备复合性的健康活动，从而真正贴近员工需求，并能够保证一定的参与率和有效性。

出于对个性化探索的需求，舍弗勒也将加强智慧平台的建设，更有效、更可视化地应用采集的大量数据，真正做到为健康福利运营服务，降低组织健康风险，为员工福祉服务。

除了提升员工感知度这一在管理方向上的趋势外，具体可以建设哪些特色健康福利，在员工健康福利需求显著上升的后疫情时代也是企业健康福利管理应当关切的话题。本次调研中，也汇总了若干后疫情时代企业计划加大投入的健康管理项目。

42.31%的参调企业计划在未来加大心理咨询服务的投入，足见心理健康问题、职业焦虑倦怠问题的重要性。其次，39.74%的参调企业计划投入改善办公环境和32.48%的参调企业计划投入健康沙龙活动，这两类健康项目较为深入员工日常工作，也能有效提升员工对企业健康福利管理的感知度。

图表 47：后疫情时代计划加大投入的健康管理项目有哪些？（N=234）

A. 就医预约陪同	7.69%
B. 私人医生上门	3.42%
C. 企业医务室	8.97%
D. 健康沙龙活动	32.48%
E. 电话 / 视频医生问诊	13.25%
F. 心理咨询服务	42.31%
G. 亚健康管理 (体重、睡眠、颈椎、中医体质等)	26.07%
H. 慢病管理（三高：血压、血糖、血脂）	17.52%
I. 女性关爱计划（经期管理、女性体质等）	19.66%
J. 智能穿戴设备	4.70%
K. 改善办公环境	39.74%
L. 为健步走等健康生活方式提供激励机制（如积分、现金等）	23.93%
M. 暂无相关计划	9.83%

对于在职场中占比也将越来越大的新世代员工来说，关注度最高的前三项健康管理项目分别是睡眠管理、心理管理、免疫力管理。这三项也的确反映了后疫情时代下员工对健康的关注点。

图表 48：面对新世代人群，哪些健康管理项目是员工最关注的？（N=234）

A. 睡眠管理		54.70%
B. 肥胖管理		38.46%
C. 免疫力管理		43.16%
D. 牙齿管理		11.54%
E. 心理管理		50.43%
F. 医美管理		6.41%
G. 中医养生管理		24.36%
H. 颈椎管理		32.05%
I. 女性经期管理		2.56%

在健康福利供应商的选择上，参调企业除了最为关注性价比的问题外，排在其次的需求就是能够提供定制化的解决方案。这也反映了目前健康福利弹性化、个性化的趋势。

图表 49：选择健康福利供应商过程中更看重哪些方面的能力（N=234）

能力维度	综合得分
A. 能够整合优质的健康福利资源并具备较高的价格竞争力	5.33
B. 结合企业需求，能够在产品、系统与运营层面提供定制化的解决方案	4.42
C. 结合企业雇主品牌与文化建设需要，支持线上线下的福利沟通与运营管理	3.5
D. 平台具备完善的健康福利服务交付功能（如体检预约、商保理赔、就医预约等）	3.36
F. 有专业的服务团队能够提供及时稳定的服务	2.72
E. 系统架构具备健康管理底层数据整合与企业内容系统数据对接的能力	2.01



专家洞察——易才集团 | 计广平 职场健康福利管理事业部副总经理

随着新生代员工步入职场，及延迟退休政策的推行，企业将长期面对多代际员工共存的环境。在健康福利的设计上，也需要基于新技术、新需求、新场景，做出新改变。

在健康福利产品上，在预防、干预到促进的闭环中，不断丰富健康管理的项目和内容。关注职业倦怠、心理健康、家庭关怀、女性关爱计划，以及慢病的管理等。

另外，我们也观察到互联网医疗服务在企业健康管理服务层面的应用，例如电话 / 视频医生问诊、在线药品购买等新场景也融入日常福利之中，用智能化手段，简化员工日常就医问诊和购药的过程。

在这一趋势下，针对职场人群的健康管理与就医购药模式有可能会被打破重塑，易才目前也已经率先与保险公司合作，定制化设计了针对“互联网医疗”场景的补充医疗保险方案，打通“就医 + 送药 + 直付”全流程服务，结合在线问诊服务和购药平台，将健康管理与保险方案真正地有机结合。

在健康数据的应用上，随着企业对 ESG 理念的关注，未来打通体检、商保、健管、就医、健康行为等与员工健康有关的数据将为企业 ESG 的表现提供更多支持依据。员工能看到个人健康数据情况及指导，企业则通过数据分析可以更好地为运营决策赋能，通过深度的数据分析与行为分析，帮助企业做好费用控制和福利方案的持续迭代。

纵览全文，不难发现目前企业的健康福利管理出现战略方向场景化、体系化、数字化的趋势，在实践层面上亟需更精准的数据管理、更一体化的健康福利平台，从而提供更加个性化、高性价比的健康福利，以满足后疫情时代企业与员工都更高的健康需求。

随着企业规模的发展和员工代际区别出现的加快，不同年龄、不同人生阶段的员工的健康需求差异问题也更加凸显。员工健康福利被视为人力资本投资的关键，企业正构建全面健康福利体系，并融入整体人才管理策略。丰富的个性化健康福利能提高员工的感知度、幸福感，消解职业倦怠、心理压力与焦虑情绪，使其保持良好的身心健康状态从而提高生产力水平。

而随着数字技术的迅猛发展，企业正在革新员工健康福利管理模式。一体化的健康福利数字平台凭借其便捷、丰富、高效等优势，迅速成为企业员工健康福利体系的重要工具，让企业健康福利的经济数据效益，与员工身心健康福利的体验感和满意度双向奔赴。企业高度重视健康福利数据的收集、分析和应用，这些数据是评估和优化健康福利策略的重要依据。数据的可视化与可量化，帮助企业更好地了解员工健康需求，实现健康福利的良性循环。

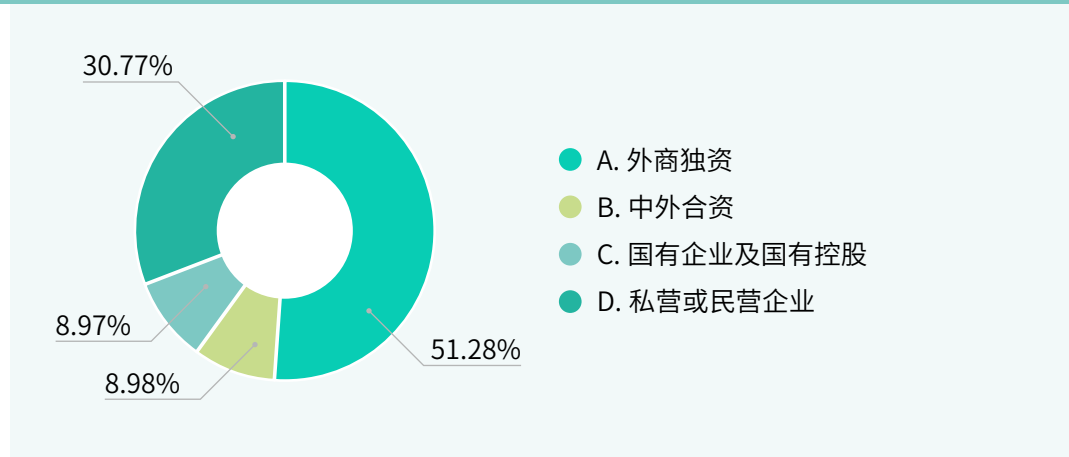
本研究报告旨在为企业提供洞察力，助其通过优化健康福利管理，释放人力资本潜力，并在数字变革中持续创新，为企业发展注入新动力。

参调企业信息

贵公司所属行业（N=234）

A. 消费品（含快消与耐消）	4.70%
B. 生命科学（如医药，医疗器械等）	11.54%
C. 汽车及零部件	12.39%
D. 互联网与游戏业	3.85%
E.IT 信息技术，半导体及通讯	11.54%
F. 零售业与电子商务	5.13%
G. 金融服务（如银行，保险，财富管理等）	9.40%
H. 机械制造	11.11%
I. 化工与石化	4.70%
J. 电子电气	1.28%
K. 运输及物流	3.85%
L. 能源动力	2.56%
M. 专业性服务（如法律，公关，教育等）	6.41%
N. 房地产业	1.71%
O. 建筑业	1.71%
P. 造纸，包装及森林业	0.00%
Q. 住宿与餐饮业	1.28%
R. 农、林、牧、渔业	0.00%
S. 文化、体育和娱乐业	0.00%
T. 其他	6.84%

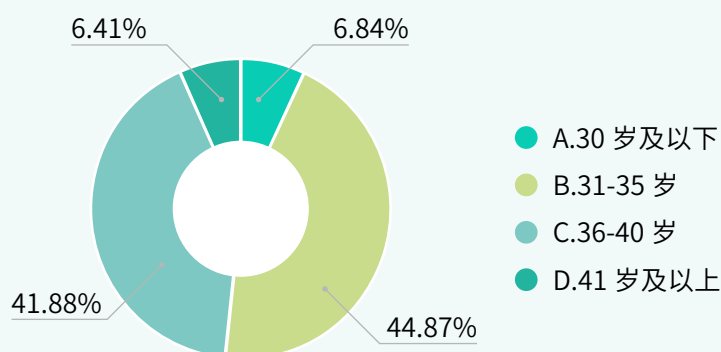
贵公司所属性质（N=234）



贵公司在华员工规模（N=234）

A. 小于 99 人	11.54%
B.100 到 299 人	17.95%
C.300 到 499 人	12.82%
D.500 到 999 人	12.39%
E.1000 到 2499 人	17.95%
F.2500 到 4999 人	6.84%
G.5000 人及以上	20.51%

贵公司员工平均年龄（N=234）



参与健康管理的部门（N=234）

A. 薪酬福利（C&B）部门	80.77%
B.HRBP	33.76%
C. 行政部门	33.76%
D. 工会	43.16%
E. 专职健康管理部门 / 医疗团队或安全健康环境（EHS）	26.92%
F. 共享服务中心（SSC）	17.52%
G. 完全外包给第三方机构，内部无专门机构参与	1.28%

健康福利人均预算变化

	预算增加 / 预算下降的最高比例	预算增加 / 预算下降的最低比例	预算增加 / 预算下降的平均比例
健康福利人均预算增加企业	43%	3%	14.67%
健康福利人均预算下降企业	80%	5%	25.75%

企业案例





玛氏中国 健康福利管理实践



Amber Wang

Sr Health&Wellbeing Manager

Health Wellbeing（健康与福祉）在玛氏团队中作为一个独立的 COE 模块，一方面仍与薪酬福利团队保持合作，设计与传统福利相关的内容如健康体检等。另一方面，健康与福祉也涵盖了传统意义上的福利以外的内容。玛氏的健康福祉主要分为三大模块，分别是健康工作场所、健康文化和健康同事。

在健康工作场所的建设中，玛氏将每一个超过 100 人的工作办公室当做一个独立的健康工作场所来看待，以这样的办公场所为单位，从硬性的设施设备到软性的健康文化，多方面建设积极健康的工作场所。硬性的设施设备包括人体工学友好的设计、帮同事提升专注力的办公房间、便利健身设备等等。从软性文化上来说，包括有利于大家身心健康的活动举措，管理者对健康投入的积极性培养等。从健康文化的角度来说，玛氏也将对健康文化的建设与组织文化及组织活力相结合。健康同事则涉及到传统意义上面向同事所开展的体检、EAP 心理健康服务、健康活动等。

玛氏每年都会开展全员的同事调研，其中有超过四分之一的问题与 Health Wellbeing 相关，其中既包含个人能量、团队能量相关的问题，也会包含压力、团队文化、领导力等等维度的问题。通过这样的测评，玛氏将获得的数据作为一种衡量组织是否具备积极健康的组织文化的重要依据，也作为在打造健康领导力、促进积极组织的建设等健康文化工作的背景调研。

近年来，玛氏对心理健康和健康文化投入了更多的关注，因此，在进行健康管理相关工作的设计的时候，

玛氏也更加关注如何通过数据来汲取洞见，从而更好地识别和诊断组织所面临的健康问题。

► 健康数据的收集与应用

一直以来，健康相关的数据由于其长期性的特点，通常比较难以依靠表面可收集、短期可追踪的数据来做出明确的追踪与衡量，玛氏同样依托于健康工作场所、健康文化、健康同事三个主要的模块展开数据应用的工作：

» 健康工作场所

每两年一次，玛氏会按照一个全球化的标准来对每一个超过 100 人的工作场所进行全面的健康评估，这个健康评估会包含 10 个不同的维度，从客观的设备、设施、办公环境到软性的文化活动、领导力方面的支持都会涵盖在健康工作场所评估之中。

» 健康文化

除了常见健康福利项目之外，玛氏中国围绕着全面能量这一特色理念，每年都设计开展为期四周的玛氏中国能量月。在能量月期间，玛氏针对身体健康、心理健康、精神健康、人生愿景等方面开设主题丰富的各类活动，提升同事个人以及团队的全面健康和全面能量。这一活动也是帮助玛氏团队建立 Health Wellbeing 相关认知、提升同事健康意识的标志性活动。自 2022 年开始，

玛氏每年也结合 10 月 10 号全球精神卫生日这一特殊时间，将 10 月份扩展为玛氏心理健康月，结合心理健康的相关健康福利规划，提供很多标志性活动。玛氏关于能量管理和心理健康的活动不仅如此，各类举措与活动覆盖全年并深入到不同业务开展共创设计与协同落地，但这两个主题月活动对于全员来说最具有标志性，感知度最为明显。

» 健康同事

健康同事的数据主要来自于三个方面：

同事体检结果的团检报告。能让企业了解有多少百分比的同事面临着何种健康风险问题。但由于体检报告数据实际上具有滞后性，影响同事身体健康并能够提前干预的更多是个人的健康生活习惯。因此，玛氏还会结合体检进行前置性的健康行为调研，通过了解同事生活方式等方面是否存在不良习惯，结合体检数据综合判断更长期、更潜在的健康风险。

商业保险中医疗保险、重疾险的理赔情况。

这一数据能侧面反映出公司同事的健康状况和面临的主要的医疗风险，企业也能依据此数据很好地判断目前和潜在的医疗问题。玛氏会将体检情况与医疗理赔数据进行交叉分析，例如研究同事在面对不良健康状况时，是否会有进一步的健康管理的动作；团检结果中异常率较高、就医理赔率偏高的问题，同事是否会及时就医等。

心理健康服务的使用数据。玛氏从 2022 年开始，在关注传统的 EAP 热线使用率的基础上，尝试在积极文化的建设上投入了更多关注。因为 EAP 目前仍然是一种具有较多滞后性、兜底性的向同事提供心理咨询的帮助方式，在中国或亚洲的文化影响下，组织成员 EAP 使用率越高，并不意味着组织的文化就更健康、同事的幸福感就更高。因此，玛氏逐渐将 EAP 的工作从后置性的心理咨询，转移到前置性的能力提升、问题预防和建设积极的文化与组织的工作上来。

玛氏的健康数据从个人到团队、到同事所在的工作场所，已经建成了点线面结合的数据布局，并搭建了全球化的 Health and Wellbeing 数据中心，能够汇总各个国家不同业务部从多维度调取

的健康数据，不仅能帮助企业看到所在地区同事的健康状况，也能够更好地和其他地区的情况进行对标观察。

对于规模较大的公司来说，往往也面临着如何宣贯企业健康服务、提高健康服务实际价值的问题。过去常出现流行趋势跟风而实际有效度堪忧的问题，例如刚流行公众号、推文的时候，许多公司的对外分享和宣传规划的时候就都采用这一方式，又或者近年短视频行业发展，就纷纷做起了小视频。然而创新的方式是否一定是有效的方式，从提升宣贯有效度的角度来说，并不存在万金油的创新方式，而是需要对症下药，基于公司的人员构成，更有针对性地选择信息触达的方式，才能真正提升沟通宣传的有效性。在这一问题上，玛氏也期待能与第三方服务商携手共进，基于有效性目的进行组织诊断与新方式的探索，或得以集中性地撬动资源平台、系统形式的建设。

► 健康福利分层设计

面对全体员工各不相同的健康问题，无论是出于效益角度还是福利角度，企业都应当基于组织情况适当进行分层运营管理，这也是玛氏重视健康数据分析的原因之一：哪些健康问题的优先级是最高的？这些问题是否是某一群体特有的？如果是，则针对这一特定群体进行方案设计与修改，如果不是，则从问题本身出发，掌握具有这一健康问题的人群共性后考虑解决方案。定制化与普适性之间的平衡是在进行健康福利分层运营时尤为需要注意的，哪些个性的问题也是需要着重解决的？哪些则需要提供兜底支撑，不需要较多资源倾斜进行方案定制？

从玛氏的实践经验出发，目前锁定了两个非常重要的群体满足其定制化需求：

基于主要群体的年龄阶段与家庭特征，玛氏定制了与亲子关系、亲密关系、家庭关系方面密切相关的健康项目，包括身体健康方面的健康育儿知识、儿童常见医疗问题，也包括心理健康层面的如何提升、维护、经营亲子关系的内容。

除了上述的年龄与社会属性分类的群体，玛氏也重点关注健康调研结果显示的健康水平、组织活力居于下游的团队。玛氏会针对这类尾部团队提供更多的定向支持、引导和干预。

► 健康福利新趋势

自疫情反复以来，同事对健康方面的意识和诉求的确都出现了普遍的提升。这固然会出现过度医疗等问题，但也让企业的健康促进、健康干预活动更能得到同事的关注与参与。同事健康意识提升后，如果企业能够提供合适的解决方案，则必然会增加使用方案的可能。而如果没有适合的信息和正确的引导，可能容易出现过度使用或滥用健康服务的问题。更进一步，如果企业能够在此基础上提供可以改善健康水平的方式和活动，那么同事改善了自己的健康状况，则医疗问题与风险反而会呈现下降的趋势。只要有意识、科学地进行引导和规划，同事健康需求提升未必是一件给预算加压的事。

另外，不仅疫情期间整个行业对于心理健康的关注度剧烈提升，近来大家对于心理健康的关注和诉求仍然保持了持续上升的状态，随着现在社会经济下行、国际局势动荡等各种社会问题，企业与整个社会的心理压力仍在上升，心理健康的风险也更加需要重视，那么这些问题已经超过了 EAP 的基础咨询服务可以解决的范畴，企业需要更早地关注心理健康的干预与能力提升。

随着新生代“00 后”员工步入职场，有很多企业都认为自己的员工管理面临着很大的新挑战，甚至是威胁，也普遍认为新生代的员工有更加个性化的一些需求。对于玛氏而言，每年也有大量的应届毕业生，以管理培训生的形式进入企业并承担重要的角色。然而从认知上企业需要去看清真正的问题所在，首先并不应该给年轻人贴上“00 后整顿职场”等标签：反观之前的时代，在 80 后、90 后进入职场的时候，每一个年代的人也曾被贴过不同的标签，但事实上，现在正承担企业中坚力量和管理职责的很多人，恰恰是当年被贴过标签的这样一群人。因此，如果一味以防治的思路去站在新生代的对立面、站在已经贴了标签的角度上，是很难以积极地方式解决长期问题的。当然，在这样的前提基础之上，也要承认不同代际的同事由于成长时代背景不同，具有不同的特点和不同的压力源、成长过程中需要面对的不同问题。企业应当明辨哪些问题是环境导致的因而难以控制，哪些是组织的文化和工作方式导致的因而需要影响塑造，哪些则是代际误解导致的“假”问题，从而有针对性地规划健康管理工作，争取以积极与长期发展的方式实现同事与企业的双赢。





联想 健康福利管理实践



冯晨晰

全面健康管理负责人

► 全面健康建设

联想的全面健康管理主要包含五大板块：身体健康、心理健康、社交健康、财富健康、自我实现。

身体健康和心理健康开始建设较早，相关项目较为完备丰富：从预防筛查到疏解支持、健康保障、康复支持与知识支持都有全面的项目支撑。其中以整体的健康筛查为前提，并伴随着相关的疾病预防、管理、控制，以及意识宣贯相关的内容。在基础的体检与EAP支持之上，联想通过团检报告，也会发现较为凸显的身体健康问题。因此，联想针对检测过程当中发现可能存在的健康管理风险会做出相应的应对活动，包括园区、补充医疗保险、商业保险等。

基于身体健康与心理健康之上，联想也关注员工的**社交健康、财富健康与自我实现**。

社交健康包括同事之间人际关系的维护，也包括员工对于雇主的归属感。这两方面的内容是联想在社交健康上主要支持的内容，具体来说包括长期贡献奖等员工激励，也包括不同部门的团建活动、兴趣社团。此外，联想也会举办一年一度的家庭日活动，并且也会和其他企业联合举行运动比赛，或和合作院校组织人才交流活动，丰富、加固员工的人际关系网络。

财富健康方面，联想作为首家在人社部备案企业年金的企业，鼓励员工关注中长期的财富管理和风险规划，因此除了企业年金之外，联想也会在不同节点上帮助员工筛选一些比较友好的投资产品，并邀请外部专家做分享讲座，帮助员工制定理财规划。此外，联想也设立有子女奖学金、旅游休假津贴、住房津贴等福利补贴，作为财富健康的重要组成部分。

在前述的这四个板块基础之上，联想希望员工不仅在当下能够保持健康状态，更要在中长期的未来和家人一起保持比较完备的身心健康状态，并能够在联想实现自己的工作价值与社会价值。因此，联想每年在15-21天的年假基础上，另外提供4个工作日的志愿者假期，支持员工用于各类志愿者活动。也会通过线上平台，向员工提供所在职业领域的提升课程等资源。

► 从危机干预到个性化的日常支持

联想近年将健康福利管理工作重点从风险干预和危机管理转向日常健康支持和预防，目的是提前发现问题并促进健康教育。这不仅帮助员工和家属构建良好的健康意识，还能减少企业成本。目前联想针对身心健康的支持策划了多个健康项目，包括新手爸妈支持计划、单人/伴侣心理咨询驻场、三甲医院医生线下问诊、中西医仪器健康检测与解读等，给员工提供前瞻性的健康管理活动资源。

不同的员工群体，对不同项目的感知度和需求度也有所不同。因此在和不同的人群沟通、让他们使用福利平台的时候，也需要去迎合他们的需求、使用他们的语言。例如在新手爸妈支持计划的伴侣咨询活动中，联想结合当时火热的 City Walk 话题开展“Love Walk”活动，比直接提出“伴侣咨询”取得了更好的感知度和吸引力；又例如在吸引校招生的时候结合 MBTI 制定更具趣味性的职场生涯发展会。和不同类型的员工沟通时，企业可以选择不同的节点、不同的沟通文案、不同的主题、不同的语言，让员工可以具有更场景化的认识，从而对福利项目有更强的感知度和更高的使用率。

个性化的健康管理也体现在补充商业保险的筹划之中：在基础、法定的保险之上，联想对于女性员工的生育保险和医疗保险、员工子女的医疗保险做出了补充，并由企业承担员工本人与子女的重疾险。

此外，联想也针对一系列定向人群采取了不同的保险方案，例如针对中年员工及配偶的险种选择更多关注在终身重疾险、人身意外险等，也包括财富健康方面的财产险和教育金。更老年的员工或家属则侧重于老人意外险、防癌险等。联想给不同年龄段的员工及其家属提供不同选择的保险支持。其中一部分是企业付费，另一部分则根据员工需求，提供企业价格下的自选付费升级窗口。

► 健康福利平台建设

在健康福利项目迭代的过程中，联想逐渐发现当前员工对健康福利的需求也出现了更灵活化的趋势。随着弹性福利市场不断扩大，员工也希望有更多定制化的选择。传统的健康服务更多是选取常见的主题“对症下药”，例如在员工已经出现了家庭亲子问题、职场晋升问题等具体困难的时候提供支持，而现在更需要的是自我探索型的形式：例如处于职业倦怠期的员工可能并没有具体出现某个触发性的事件，那么此时他更需要的就并不是问题解答，而是希望能有专业的咨询师帮助他们进行自我探索，一方面缓解当前的情绪内耗、消极的精神状态，另一方面可以获得职业生涯发展规划的长期方法论。

目前，联想不同的福利项目分别聚焦于不同的线上系统，例如商业保险具有专门的商业保险平台，每年有固定的开窗期供员工自行操作，目前已经与 HROA 系统打通，在员工提交购买之后，后端审核完毕之后可直接采用次月的工资去扣费，直观便捷。除此之外，联想的内网行政平台也提供实物福利的便捷兑换，尽可能为员工提供更多的选择、更高的便利性。

在未来，联想将基于目前不同福利项目各自的平台，考虑进一步打通相关数据，尝试不同福利项目的兑换、交易机制。对于员工来说，这将提供更好的选择自由度，对于企业来说，则要考虑产品后端管理的难度和成本。

► 健康数据的应用

联想同样关注各类健康项目产出的数据，并将其应用在健康活动的活动复盘与迭代之中。关注的数​​据包括关键疾病数据、商保使用率、就医频率、EAP 使用数据。在体检项目之后，联想也会发放定向问卷收集员工对健康活动主题的需求，例如哪一年龄层的员工关注职业倦怠、职业生涯规划等。结合情绪类、精神类的就医数据，来定位员工的心理与情绪方面的健康问题。

由于联想也将财富健康作为全面健康的重要板块，因此也额外关注到时下热门的理财产品、保险产品、年金投资信息与员工自己偏好的投资方式，例如年金的使用情况、日常津贴使用和申请的情况，以及财富健康支持讲座的员工参与情况和反馈情况。

联想也在期待和考虑建设数据互通性更高的福利平台，通过系统的数据化打造员工健康管家，帮助员工分析自身安全信号，进而选择使用或参与企业提供的相应福利项目。另一方面，团体数据脱敏处理后，还能帮助企业了解不同福利项目的使用情况及使用偏好，进而更加有的放矢地帮助员工定位和解决健康问题。



舍弗勒 健康福利管理实践



宁爽黎

大中华区医疗经理

随着企业的不断发展与员工人数的增长，舍弗勒从职业健康到 Health Well-being 的全面战略、从健康服务到健康管理，都一直保持着持续性的运营。健康福利管理作为公司人力资源模块之一，具有良好的运营连续性，目前，舍弗勒的健康福利管理已从基本的员工健康服务一步步成长为品牌化的、全面健康促进的“舍家关爱”的健康战略。

“舍家关爱”注重员工、企业健康数据的采集、分析与应用，并通过数字化工具针对员工不同的人生阶段、蓝白领不同的工作性质设计差异性的具体健康福利内容。舍弗勒始终紧跟员工整体的人口学特征变化，参考较多的蓝领员工比例和达到 36 周岁的平均年龄，近年的健康促进项目倾向于以亲子教育、慢性病相关话题为主；对于白领员工也会更关注久坐问题、工间操活动等。

► 健康管理资源的综合利用

在经济下行、降本增效的大环境下，健康福利项目的资源利用率也面对着严峻的挑战。面对资源有限、投入减少的普遍情况，管理者需要尝试进一步挖掘内外部的综合资源：内部资源上，在长期建设中需要挖掘、提升人员能力，例如在心理健康活动中除了第三方的支持，也需要在组织内部打造具备相关专业能力的人员，更好地为员工服务。另一方面，在综合公司、群团组织、社区的资源协调下，也可以考虑通过联合活动的方式开展健康活动。如大型义诊、慢病管理、

特殊疾病筛查等。企业本身作为社区的一部分，当地社区、医院在慢性病项目也想要与企业合作，舍弗勒在上海嘉定联合当地医疗机构，共同建设融入功能性社区，既是响应了健康上海行动，也通过企业优秀的组织能力加入了多方合作的健康活动，降低成本。

► 健康数据的应用

» 身心健康管理

舍弗勒每一到两年会组织全员的专业身心健康测评，测评内容包括健康行为、心理压力、社会支持、幸福感等维度。在自愿参加、个体数据保密的基础上，舍弗勒的员工个体测评参与率保持了非常高的水平，从而保证了全员测评整体高水平的信效度。并且在测评投入使用的初期，舍弗勒会采用抽奖等方式激励员工参与，逐渐养成习惯。舍弗勒的各级管理层对健康数据都持有较高的关注度，管理层希望了解员工整体的健康情况，员工个人在长期培养的健康意识之下，也同样希望获得个人报告。

测评以后，管理层将专门通过会议听取每一期的团体测评结果和改善建议，形成闭环数据管理。多年来，在员工平均年龄不断增长的情况下，团体健康数据仍然能够维持稳定。对于个人来说，体检信息具有高度私密性，因此舍弗勒设有内部的医护团队，避免人事部门、直属领导直接与员工对接，在保护隐私的前提下尽可能提供及时的医疗支持。

舍弗勒结合内外部资源，同样打造了优质的心理健康咨询服务以及关乎心理健康的内训资源，将健康管理重心逐渐从相对滞后的治疗，向相对前置的促进转型。

» 弹性健康方案

舍弗勒的商业保险方案近年做出了弹性化改进，并为员工整合入手机端便于操作，根据职级区分、个人选择等情况提供不同的优惠套餐，并用优惠折扣的健康保险、人寿保险覆盖到员工家属。

舍弗勒作为制造型企业，员工数目多、岗位变化快，因此打造数字化平台 DOH (Digital Occupational Health) 进行高效准确的职业健康管理势在必行。这一系统能够覆盖员工个人从入职上岗到离岗、离职的职业生涯全链条，实现职业健康融入公司整体员工数字化管理。

目前，DOH 职业健康平台已积累了大量数据，舍弗勒将在未来进一步优化统计方式与分析工具，从而更好地进行数据展示，与打造数字化工厂相结合，更好地呈现工厂的整体卫生健康状况，智慧锁定健康问题与风险。

自疫情结束以来，企业内部医务室的门诊服务使用率相对降低，但随着员工健康意识的提高和部分员工步入中年的现实情况，慢病管理目前

是“舍家关爱”重点的工作之一。舍弗勒联合所在社区的医疗机构，建立了各类常见慢性病的自我管理小组，例如关于血糖问题的“糖友会”等。全员的健康管理往往使绩效量化评估相对困难，而慢病服务支持的自我管理小组，更容易见成效，在有助于员工身心健康的同时，也能够提高整体健康服务的感知度。

舍弗勒也通过多种宣传方式提高感知度、员工参与率，包括活动邮件、“舍家关爱”官微宣传、扫码预约等便捷方式，从而提升员工体验。如此长期以来建立了良好的连续性基础，使员工在这一环境中得以养成良好的健康信息接收习惯。

► 健康福利管理调整趋势

随着企业规模的发展和员工代际区别出现的加快，不同年龄、不同人生阶段的员工的健康需求差异问题也更加凸显。舍弗勒未来将在细分需求、采取不同形式渠道以触达不同类型员工的基础上，求得“最大公约数”推行同时也具备复合性的健康活动，从而真正贴近员工需求，并能够保证一定的参与率和有效性。

出于对个性化探索的需求，舍弗勒也将加强智慧平台的建设，更有效、更可视化地应用采集的大量数据，真正做到为健康福利运营服务，降低组织健康风险，为员工福祉服务。





IBM 健康福利管理实践



陈彤

IBM 首席健康官

IBM 在健康福利管理上，首先从政策设计角度制定了若干基本原则，如反对疾病和既往症的限制、支持临床预防、孕产和儿科护理、相信行为健康、相信健康是共同的责任。在此基础上，亦尽可能地拥抱多元化，向员工提供更贴合需求的健康福利服务。

► 身心健康项目建设

在基于企业性价比考虑与员工健康保障的理念上，IBM 设计了“大病无忧”保险方案，在基础保险之上，突破社保限制，对高于一定金额的医疗费用给予 80% 报销。通过精算，相对于传统的重疾方案，该方案更具效率，而且成本很低，同时也能保证保险公司的运营成本与合理利润。

长期积累的优质数据和准确分析是 IBM 能够采用此类方案的基础，庞大数据量、专业精算团队能让企业决策者了解每年的保险费用增长情况、员工整体的重疾发生风险，也能及时发现旧有方案的浪费状态，在新方案实行的情况下，IBM 实现了更好的高额医疗费用覆盖，但保费成本则基本持平。

当下经营环境中，员工心理精神压力全球性普遍增高，心理健康的话题在中国的近十年来也逐渐得到更多重视，问题日益凸显的同时，大众也逐渐理解心理健康问题、逐渐去歧视化，IBM 中国在早年的心理健康服务工作中也将消除歧视作为重要任务。

企业与社会环境处于不同阶段的情况时，管理者也需要根据当地情况、外部大环境、公司具体现状做出有针对性的心理健康福利设计。例如 IBM 在中国区引入 EAP 的前期，以建立途径、提高感知度为主，通过讲座宣传等方式提供相应的宣教培训。

而随着压力问题的凸显，不少公司也遇到了较为严重的精神健康事件爆发。冰山一角的浮现也警醒企业目前应对压力普遍上升的情况，不能仅仅通过 EAP 解决，需要进一步打造降低压力的组织文化。多元化、无歧视不仅是 IBM 在制定全盘健康福利政策时的基本原则，也有助于实现减少职场霸凌等压力源。在员工群体中建立了良好的认知度之后，也更容易推行组织变革、压力管理，以及知识性的心理健康课程。使得管理者、健康医疗相关负责人、员工个体都受益匪浅。此外，IBM 还引入了人工智能抗压平台，通过针对性的沟通和互动，提供个性化的指导，帮助员工全面应对倦怠、压力、目标和绩效问题，从而提升幸福感。

► 健康服务宣导

体检、保险等服务更多作为相对滞后的检查或兜底服务，要真正提高组织活力、降低企业健康风险，需要健康促进活动以改善员工的健康行为，那么如何保证健康促进活动的参与率则是许多企业感到棘手的问题。

IBM 基于较大的企业规模，尽可能采用了多渠道的宣传方式，其中包括线上的邮件通知、企业通讯推文，也包括线下办公场所如电梯、餐厅内的告示。并注重形式上的灵活变化，结合健康热点话题，使内容更加引人注目、抓人眼球，例如在新冠疫情期间结合相关关键词拟作标题、宣传语等。

此外，根本上足够强有力的推动也需要赋能业务团队，让相关的管理者充分理解健康促进的意义，并以具有科学性的数据说服直线管理者、员工代表等关键人物，层层推进使参与的意愿增长。

► 健康数据的应用

» 数据关注

建立健康数据的基础首先需要知道应该关注哪些数据，健康生活习惯相关数据作为影响健康问题发生的重要基础条件，其汇总情况有助于风险预测，具体可能包括具有运动习惯的人数、烟酒习惯的人数、患有常见慢性病的人数等。第二类数据为就诊情况数据，需要了解就诊人数、报销金额、多发疾病种类等。第三类数据则与工作情况有关，例如病假日数量、生产力水平等。

» 数据分析

在进行健康活动项目投入与效果衡量时，上述描述统计数据也能作为有效的统计依据。常见的投入产出比常常只能以外部权威机构的研究数据作为参考。IBM 的专业数据团队则能够汇总上述数据，打通体检机构团检信息、匿名健康习惯问卷、保险数据等信息进行交叉分析，使改善结果能够更加可视化，反映健康项目效益；也能基于员工不同的生理属性、社会属性提供不同的健康福利或活动项目，例如不同的体检项目、亲密关系教育、健康生活习惯训练营、运动挑战等。

当然，企业也需要考虑到员工参与率、问卷结果真实性、小病就诊数据并未申报的遗漏情况、统计工具智能化水平等客观局限性，辨析影响因素尽可能求得数据之间真实的关联性与项目效益，并做出相应的调整与规范。例如面对部分滥用病假的情况，企业也不能“一刀切”降低政策福利，IBM 则引用权威机构数据，以伤病的平均病程为标准，制定合理的带薪休假区间，能减少滥用情况，也能保证大多数正常使用福利的员工的良好权益。

IBM 作为一家全球性的企业，在健康项目宣传上也有颗粒度不同的策略与方式。在全球范围内，设有心理健康 EAP 服务平台与健康促进平台（包括饮食、睡眠、运动等方面），供全体员工使用。区域和国家层面上，根据当地政策文化不同、所在事业部的平均年龄与发展状态不同，提供不同的保险服务、健康风险防范措施等。

► 健康福利趋势洞察：激发项目效益

对于许多企业来说，健康福利项目往往不得不做，但又面临着员工参与度和项目价值体现的问题。那么在内容上，企业最好尝试投放较为热点的项目，员工参加的意愿度较高。在理念和宣贯上，尽可能将推动方式深入到员工日常工作中，除了专门的医疗健康部门外，也需要 HRBP 等人力资源工作者共同推动。在形式上，最好使用整合度较高的工具、平台或活动项目，或采用一些年度特殊主题、引人注目的提醒方式等，更有利于理解与推进。具体操作上，也可以适当提供一定物质激励，以普惠性的小额物质激励或抽奖形式为佳，可作为打卡奖励等。

想要追求项目效益的最大化，企业也应当注重健康福利方案设计的复盘与数据统计，目前市场上仍然容易出现由于方案不够精细化，导致过度体检、超额保费等情况。在医疗通胀、健康福利预算有限等困境下，方案设计的优化很多时候更可能成为健康福利项目价值增长的有效通路。



飞书深诺 健康福利管理实践



栾艳

HRVP

► 业务背景与健康福利概况

飞书深诺主营出海数字营销，整体员工年龄构成较为年轻，在大中华区的6个城市和新加坡、日本、美国、中东、印度都分布有办公室。其中50%以上会具有海外学习或就业背景，女性员工比例超过60%。

飞书深诺认为员工的健康和幸福直接与公司的活力相关联，员工的健康、幸福状态直接影响到创造力与生产力，这对创意类、广告类公司尤为重要。另一方面，企业的健康福利也是雇主品牌的一种体现，能够提高企业竞争力。因此，飞书深诺为员工提供了足够全面、有竞争力的健康福利，包括身体健康的体检、商保，也包括心理健康的舒压课程、员工关爱项目，并配备有带薪病假、健身场所、中西医诊疗、职业发展规划等健康促进内容，有效降低员工医疗成本、财务风险，提高员工满意度、忠诚度，提升企业雇主品牌效果。

► 健康福利分层运营

由于员工分布范围广，飞书深诺在合规性上就具有实施健康福利分层运营的必要性。需要考虑各个城市、乃至不同国家地区的基本健康福利要求和相关政策，例如在新加坡就诊较为昂贵，飞书深诺则为当地员工购买当地医疗保险。

员工由于不同的年龄、不同的社会经历，往往也会提出不同的健康需求。疫情后，员工普遍更加关注自身健康，因此飞书深诺在健康体检中增加了乳腺、甲状腺的检查项目；也为近年成为关注热点的口腔问题增加了相应福利、也增加了幽门螺旋杆菌测试等，事故类的商业保险也有类似的成长迭代，从而提高效率和实用性。

又例如Z时代的年轻员工更关心生活与工作的平衡、工作的灵活度与自由性，因此也更加需要压力管理、职业发展规划等服务。另一方面，他们也更加青睐灵活创新的福利选项，而不是统一标准型的福利。因此企业更多地向年轻员工提供心理咨询、健身卡、IDP规划等福利，用较为丰富的形式、前期调研的参与让这部分员工更有参与感和认知度。而中年员工更加关注家庭、财务稳定问题，企业对于此类人群则更倾向于提供理财课程、养生服务等。海外员工，我们也会根据该国家的医保政策情况，为其提供有针对性的医疗保险福利。

» 分层运营的挑战与解决

分层运营固然可以更大程度地提高员工活力和满意度，但也存在诸多挑战，可归为以下四类：

• 执行分层的管理成本

标准化方案实际代表最低的成本，分层运营涉及更多家的供应商管理和个性化方案制定的管理成本，沟通成本和本身的费用都存在更大的挑战。

• 面向员工的沟通教育成本

健康福利如果没有被员工充分使用，就成为了健康福利管理最大的损失。因此在分层运营的实践方案下，让员工能充分理解福利的使用方式、价值益处的宣贯成本也会随之增加。飞书深诺采取了内部论坛话题、线下海报、小组咨询等多元方式进行宣传，同时 HR 团队还通过可记录员工职场行为的积分商城，鼓励员工在职场生命周期内和企业间的多场景交互。

• 分层运营可能造成的“分配不均”假象

由于分层运营将导致不同人群获得不同的福利方案，前期调研的事实依据和工作全程的信息透明将变得尤为重要。飞书深诺的前期调研保持公开透明进行，让员工了解到个性化方案制定的原因，从而明白自己的差异化福利并不是不公的对待，反而因为自身的特殊需求被特殊关照。

• 分层运营方案的持续评估与改进

迭代改进本身也是产品运营的一部分，那么分层运营的情况下如何持续评估每一项福利的效果、需要迭代何种内容、迭代后是否能符合员工要求也带来更大的挑战。飞书深诺针对每项福利、活动都会做相应的满意度调查，并形成数据化结果。

► 如何提高健康福利的感知度

前文提到，感知度、使用率对于健康福利管理来说尤为重要，直接关系到项目的有效性。飞书深诺在设计福利时就会把感知度和高触频作为规划的维度之一，通过前期员工需求调研、定点宣传等方式保证参与度，比如飞书深诺在工作环境中设置了早餐福利菜单、环境监测数据等，让员工以更主动的方式参与到整个福利计划的设置中，一个个好的福利内容和职场环境将对员工的工作状态起到正向循环的作用。

2023 年，飞书深诺在上海和北京的职场都进行了升级焕新，我们非常重视职场环境健康对员工产生的影响。例如在上海长宁娄山关路这个办公室中，我们选取了于 1999 年就在上海同行业中通过 ISO9001 认证的中国欧典家具和第一家通过 ISO9000 认证的地毯，以及其他各个品牌的环保材料。在装修中，我们更是引进了全套最新的空气净化器，为员工的健康入驻提供保障，在公司前台大屏上更有实时更新的智慧空气大屏，帮助员工更好监测各个楼层的健康指数。

► 健康数据分析与平台建设

数据分析对健康福利项目的迭代、评估都尤为重要。飞书深诺目前会关注体检团检数据和商业保险理赔数据等脱敏报告、整体医疗支出、员工对每项福利的满意度与综合满意度、离职率等 HR 数据、每项福利的利用率等直观可见的数据，也会通过项目的参与率变化、福利实施后的健康数据变化等数据分析得出健康福利的实施效果，并根据上述数据最后关联到经济效益、生产力数据。

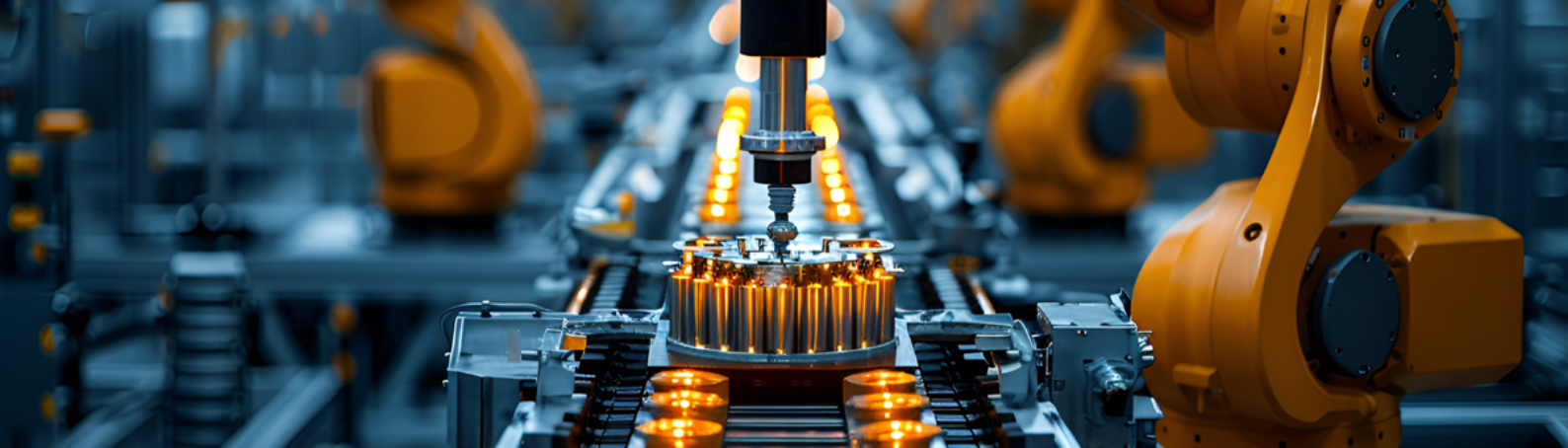
目前，体检和商保的分析来自第三方的报告，而其他的数据由飞书深诺内部团队进行分析，虽暂未实现与整个人力资源系统的打通，但也会参照一些第三方的市场对标数据进行内部分析。未来，飞书深诺也将进一步提高健康数据平台数字化的水平，尝试打通、串联基本的人事系统和已有的健康数据报告，逐渐形成更加一体化、可视化的健康福利管理平台。

► 健康福利趋势洞察

由于普遍焦虑和压力上升，飞书深诺也将在心理健康相关工作投入更多的资源，除了 EAP 项目外，也将开展更多压力舒缓、冥想瑜伽课程，并注重工作舒适度和工作环境氛围的打造。目前，飞书深诺也已经采取了远程工作等方式支撑工作的灵活性。

基于以人为本的价值理念，飞书深诺注重员工反馈和外部环境带来的变化，及时做出相应的迭代。根据外部环境如疫情导致的肺部疾病多发、流感多发期出现等情况，相应调整医疗方面补助与职场卫生防御措施，并注重保险需求，提高保障的完整性以提高员工的幸福感和安全感。





美尔森 健康福利管理实践



Airy Qin

中国区薪酬福利经理

► 业务背景与健康关爱计划

美尔森集团是服务于高科技产业的电气系统和先进材料领域的专家，在 34 个国家和地区拥有 50 多个工厂和 18 个研发中心。美尔森为客户定制解决方案并为客户提供关键产品，以应对全球不断革新的技术挑战。美尔森集团于 2022 年提出了最新的企业价值观：以人为本、向前一步，多元协作和成就客户。在 2021 年，美尔森在雇主品牌中也提出了“Be Part of the Changing World”（成为这个变化世界的一部分）。基于这样的企业价值观，美尔森与市场所有以人为本的公司一样，始终关爱员工福祉。福祉一词在描述个人健康和幸福的状态时，比“福利”一词具有更深更广的含义。

美尔森关爱计划正是在“以人为本”这一企业价值观重要支柱下，综合考虑内部和外部的环境、硬性和软性的法律法规而建立的全方位关爱员工项目，主要从以下四个维度来建立全方位的健康福利价值，分别是身体健康、心理健康、生活质量以及财务健康。

» 身体健康

身体健康管理中的健康保险、年度体检是最基础也最具有前置性防范效果的福利。美尔森根据员工的年龄结构、社会属性，也做出了更精细化的健康保险与体检方案。例如为单亲子女提供 100% 医疗理赔的保障、为中年管理层提供更高的重疾险保障等。整体而言，美尔森也为全体员

工提供 20 万额度的重疾保障，并考虑继续提升。美尔森相对同行业公司，也具有更高的女性员工比例，并将持续吸引和招聘女性员工，制定职业规划，因此女性中高层管理人员比例也逐年上升。这也要求在保险方案上更多地关注女性专项的疾病保障。

» 心理健康

后疫情时代，企业普遍更加关注员工的心理健康。美尔森也为员工提供了心理援助热线，以及专属的心理健康平台。在平台上会发布正念活动、心理健康知识等咨询消息，员工也可以通过手机 APP 和心理咨询师沟通。基于推崇工作生活平衡的主张，美尔森也将加班时间管控、弹性工作制等模式纳入公司管理制度，并结合岗位特性提供远程办公或其他弹性工作模式。

» 生活质量

美尔森每家工厂都配备了饮食平衡、少油少盐少糖的食堂餐食，以及丰富的运动场地，如各种球类场所等。HR 在管理员工之外，更需要充当帮员工争取福利的角色，让员工能有长久任职于公司的动力。因此美尔森也会为员工在合理预算的情况下争取到更多的福利。

» 财务健康

美尔森为员工提供高于最低要求的社会保障、商业保险，并设有利润分享计划。目前，美尔森也正在探索最为合宜的薪酬标准，和专业机构合作，一方面设立合理的预算与成本，消除性别薪酬差异；也会通过外部平台向员工展现其整体薪酬、公司实际承担的成本，以提升员工的体验度、感知度。

► 健康福利的个性化设计与运营

美尔森在健康保险方案设计中细致且全面地考量了诸多个性化因素，除了常见的年龄、性别区分外，还会考虑员工的社会属性与职位特性等。例如公司会根据员工的需求和实际情况，不断调整福利，针对单方独生子女和高管提供更优厚的保障。此外，由于各个地区的医保政策有所不同，美尔森也会根据当地的政策为员工开放不同的理赔、就医通道，根据各个城市的特色为员工提供更合理、便利的设计。针对长期在异地工作的销售人员、外地办事处员工，美尔森也考虑到了异地就医的问题，在设计保险方案中考虑到异地就医的豁免权利、紧急就医援助等。

未来，美尔森也计划继续提高方案的弹性便利程度，例如为员工配偶、家属覆盖一定的医疗保险方案与便利通道，力求实现更人性化、更符合实际需求的福利体验。并在保费控制方面保持平衡。公司不仅关注员工的健康和福利，还考虑到员工的职位特性和个性化需求，致力于为员工提供全面且贴心的保障服务。

► 健康数据的分析与应用

» 关注数据

作为制造型企业，美尔森尤为关注体检团体报告中的多发疾病、岗位本身的职业病危害情况，也关注健康保险的理赔情况，并与市场平均、常见数据对标。也会结合理赔情况和多发疾病，做出相应的宣讲活动和健康指南。例如由于经历过疫情，员工普遍出现抵抗力下降和就医次数增加的情况，那么美尔森在给予员工医疗援助、开展健康项目的同时，也会在保险方面做出相应的迭代，例如提高门诊赔付的比重等。

» 善用数据

为了更好地关注员工健康，HR 部门会利用历年的健康报告和理赔数据进行对比和分析。通过这些数据，HR 可以发现员工健康状况的变化趋势，以及保险理赔中可能存在的问题。这些分析结果对于制定和调整未来的保险方案至关重要。HR 部门会定期进行理赔率的对比分析，以了解员工健康状况的趋势和模式。通过分析前十位的员工疾病趋势，HR 可以识别出员工群体中的主要健康问题和潜在的风险点。这种分析有助于 HR 部门在保险方案设计中做出更加有针对性的调整。

基于理赔率和健康报告的分析结果，HR 部门可以对保险方案进行持续的优化。这可能包括增加对某些疾病的覆盖范围、调整保险条款以更好地满足员工需求或者与保险公司协商以获得更优惠的费率等。

► 正向循环：健康福利的价值所在

健康福利管理向来是一笔不小的投入，但这份保障也能够让员工获得身心方面的保障，作为雇主品牌的重要组成部分，也能有效提高员工的安全感、留任率。同时及时排除员工身心健康的隐患，提高工作效率，从而让公司获得正向的反馈。因此，健康管理并不仅仅是一项福利性的措施，也是全面薪酬激励体系中不可缺少的一部分。



易才集团 健康福利管理专家洞察



计广平

职场健康福利管理事业部副总经理

► 健康福利正在走向体系化、系统化的身心健康闭环管理

企业的健康福利已经从单一的、独立的模块，走向体系化、系统化的方案。受疫情影响，企业对员工身心健康的重视程度在增加，越来越多的企业客户基于员工健康旅程，为员工提供全健康周期服务——从健康预防到健康干预再到健康促进的全流程闭环管理。

健康预防：从员工的基础体检到报告解读、健康评估、健康咨询和健康科普，并且提供可选方案惠及家属；

同时，健康保障类产品也在顺应整体健康管理要求的变化，比如可以互联网门诊直赔的方案、在线可跟踪进度的理赔服务等等；

健康干预：作为整个健康周期非常重要的一环，通过互联网医疗提供问诊购药、就医协助、慢病管理，再到 EAP 心理健康项目等干预服务；

健康促进：通过线上 / 线下等一系列职场健康主题活动，促进企业健康文化氛围，提升员工健康意识。

我们在为客户进行健康福利整体解决方案设计时，也通过全流程闭环健康服务理念引入，基于数据的持续优化等方式，不断精细化运营，让员工的福利感知度更高，组织韧性更强。

► 从“弹性福利”到“分层运营”，代入“用户思维”玩转健康福利

在日常的企业客户服务中，我们发现，为员工和高管提供差异化的健康福利已经成为大中型企业的主流福利模式。在分层标准上可能会略有差异，但在趋势上已经成为共识。

无论是在产品的选择上，还是在福利沟通的方式、服务的流程上，员工和高管都需要有所差异。通过场景化、数智化的方式为年轻员工提供服务，是与他们交流的最佳方式。弹性化的选择，也能让他们感到自己掌握了主动。而对于高层管理者，福利的沟通可以通过专职人员，面对面沟通，达成更佳的服务体验。在日常的服务中，企业也可以借助供应商的能力，通过专职健康管家，为高管一站式解决全家的健康困扰。

企业花费重金引入的各项健康福利，不能只在开展时进行传播，还需要通过前中后期的全过程活动运营，主动将健康福利推送到员工面前，以提升福利的使用率和员工的参与度。这就需要 HR 进行持续的福利运营工作。比如结合 EAP 心理健康福利，企业可以基于每个月的特点，有节奏的策划主题活动：2 月结合春节后遗症，推送提升心理能量的方案；9 月开学，设计亲子关系话题的活动；12 月年终，提供自我探索与复盘的内容等。

这是一个系统性的工程，HR 可以在供应商提供的运营方案基础上，结合企业自身的特点和文化，进行二次创作，甚至借助供应商的运营服务能力，丰富企业的福利沟通与运营。

► 健康福利数字化平台建设破局有道

基于职场健康闭环管理的理念，企业在数字化平台建设上的应用实践可以考虑从以下几个方面展开：

1. 健康数据集成与管理：数字化平台能够集成员工的健康数据，包括体检报告、健康测评、运动等数据，通过大数据分析，为企业提供全面的健康报告，帮助制定健康管理策略。

2. 在线健康服务：平台提供在线健康咨询、预约体检、问诊购药、就医服务、EAP 心理服务、保险理赔、健康课程等服务，方便员工随时获取健康资源，提高健康意识和自我管理能力。

3. 智能健康提醒与建议：基于员工的健康数据，平台可以提供个性化的健康提醒和建议，如饮食、运动、休息等，帮助员工改善生活习惯，预防疾病。

4. 健康风险评估：通过分析员工的健康数据，平台可以评估个人的健康风险，提前预警，为企业提供针对性的健康管理方案。

5. 分层运营管理：数字化平台可以帮助企业更好地管理员工的健康福利，针对不同员工实现精细化的分层运营，如弹性化的医疗保险、健康补贴等，提高员工的满意度和忠诚度。

6. 健康促进活动：平台可以组织线上线下的健康促进活动，如健步走、健康讲座等，鼓励员工参与，营造健康的企业文化。

7. 数据安全与隐私保护：在数字化平台建设中，确保员工健康数据的安全和隐私保护是至关重要的，需要采取严格的数据安全措施。

总的来说，企业健康管理在数字化平台建设上的应用，不仅帮助提升员工的健康水平和福利体验，构建更加健康、和谐的工作环境，更为健康福利成本的数据分析，持续优化健康福利方案提供了可能。

但是，对于现阶段的绝大多数企业而言，无论是花费重金，建立企业自有的健康福利平台，还是协调 IT 资源，整合多方的健康福利数据，都很难实现。同时，随着个人信息保护法规的日益严格，企业在收集和处理工员工健康数据时受到更多限制。

企业不妨借助供应商的能力，通过供应商的健康福利平台，整合内外部的员工健康福利数据，通过脱敏的大数据分析，打通各健康福利供应商间的数据，形成一套完整的员工健康档案。基于足够的健康数据，及智能化的数据挖掘，帮助企业和员工不断优化健康福利方案，改善健康状态，实现企业与员工的双赢。

► 互联网医疗或将重塑职场健康管理，职场健康数据为企业 ESG 表现提供更多支持依据

随着新世代员工步入职场，及延迟退休政策的推行，企业将长期面对多代际员工共存的环境。在健康福利的设计上，也需要基于新技术、新需求、新场景，做出新改变。

在健康福利产品上，在预防、干预到促进的闭环中，不断丰富健康管理的项目和内容。关注职业倦怠、心理健康、家庭关怀、女性关爱计划，以及慢病的管理等。

另外，我们也观察到互联网医疗服务在企业健康管理服务层面的应用，例如电话 / 视频医生问诊、在线药品购买等新场景也融入日常福利之中，用智能化手段，简化员工日常就医问诊和购药的过程。

在这一趋势下，针对职场人群的健康管理与就医购药模式有可能会被打破重塑，易才目前也已经率先与保险公司合作，定制化设计了针对“互联网医疗”场景的补充医疗保险方案，打通“就医 + 送药 + 直付”全流程服务，结合在线问诊服务和购药平台，将健康管理与保险方案真正地有机结合。

在健康数据的应用上，随着企业对 ESG 理念的关
注，未来打通体检、商保、健管、就医、健康行为等
与员工健康有关的数据将为企业 ESG 的表现提供更多
支持依据。员工能看到个人健康数据情况及指导，企
业则通过数据分析可以更好地为运营决策赋能，通过
深度的数据分析与行为分析，帮助企业做好费用控制
和福利方案的持续迭代。

随着数字技术的迅猛发展，企业正革新员工健康
福利管理模式。员工健康福利被视为人力资本投资的
关键，企业正构建全面健康福利体系，并融入整体人
才管理策略。一体化数字平台凭借其便捷、丰富、高
效等优势，迅速成为企业员工健康福利体系的重要工
具，让企业健康福利的经济数据效益，与员工身心健
康福利体验感与满意度双向奔赴。企业高度重视健康
福利数据的收集、分析和应用，这些数据是评估和优
化健康福利策略的重要依据，数据的可视化与可量化，
帮助企业更好地了解员工健康需求，实现健康福利的
良性循环。





关于人力资源智享会

人力资源智享会（HREC）是高端、专业、广具影响力的，面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。截至2020年6月30日：智享会付费会员企业超过 3,800 家，已经进入中国的世界500强和福布斯全球2000强企业中，超过90%的企业享受智享会的各项服务。智享会的产品和服务覆盖人力资源全领域，且形式丰富、立足前沿、全方位满足人力资源人士的“学习需求，采购需求，激励和认可需求”。

智享会满足学习需求

· 线下学习渠道：每年

1. 举办超过40场的大型年会及展示会；众多细分领域的品牌盛会已深入人心，成为专业人士学习前沿趋势、优秀实践的首选。
2. 14场标杆企业探访带您深入剖析领先企业的优秀人力资源实践。
3. 覆盖人力资源各模块、领导力开发和软技能发展的超过100场的公开课培训和内训，提供会员企业一站式的学习解决方案。
4. Member Bridge一对一会员对接服务，每年帮助超过200家会员企业对接搭桥，促进企业会员之间的深度交流，满足会员之间经验分享的需求。

· 线上学习渠道：

1. 70+空中课堂直播和录播：平均每月6次，每次1-1.5个小时，足不出户地进行更有效率地学习。
2. HR 线上专题视频课：每一门专题课150-300分钟，5-8个模块。
3. 云上嘉年华系列：为期2-3天的全天线上不间断直播，覆盖学习发展、薪酬福利、数字化等细分主题。

· 深度学习渠道：

1. 12+权威研究报告，200+中国本地实践案例，覆盖人力资源各个领域：管理培训生项目、人力资源共享服务中心、人才管理与领导力发展、蓝领员工管理、社交媒体与人才招聘、校园招聘、在线学习与移动学习、人力资源业务伙伴、变革管理、人力资源数字化转型、弹性工作制与灵活用工、企业绩效管理改善与优化、企业员工健康福利与健康管理等等，提供人力资源行业的洞察分析、前沿趋势以及优秀实践分享，帮助人力资源从业者做出科学决策。
2. 6期《HR Value》会员通讯内参兼具理论性和实践性，坚持原创内容。

智享会满足采购需求

1. 线上供应商采购指南（The Purchasing Guide），基于行业内上千位人力资源专业人士的用户真实评价形成，帮助人力资源从业者在采购服务时节省时间、降低风险，辅助你精准定位出适合自己的乙方服务。
2. 智享会每年在中国主要城市举办覆盖学习发展、招聘任用、薪酬福利、人力资源技术各主题的大型专业研讨会和展示会，吸引超过500+中国最顶尖人力资源服务机构和解决方案供应商，全面满足会员企业采购需求。
3. 智享会会员共保池，结合会员集体采购力量，降低保费。

智享会满足激励和认可需求

1. 智享会以“汇聚优秀企业，发现杰出实践，引领人力资源行业发展”为目标，每两年举办的“学习与发展价值大奖”、“招聘与任用价值大奖”和“人力资源共享服务中心”奖项评选，作为人力资源业内的“奥斯卡奖”而倍受瞩目。智享会遵循“公正、公开、公平”原则，邀请独立的人力资源领域资深专家组成评委团，打造出专业、公平、公正的人力资源奖项，以激励和认可行业中的优秀企业、优秀团队、优秀人物。
2. CHW健康工作场所认证：智享会（HREC）与多家健康领域的专业机构将联合宣传和倡导健康工作场所的认证，共同推进健康企业、健康中国。



欲了解更多详情

电话：021-31065698

智享会官方网站：www.hrecchina.org

智享会微信公众账号：HRECChina

智享会人力资源实践研究院

研究院介绍与定位

智享会人力资源实践研究院关注人力资源热点话题，每年为智享会会员呈现 24 份研究报告。

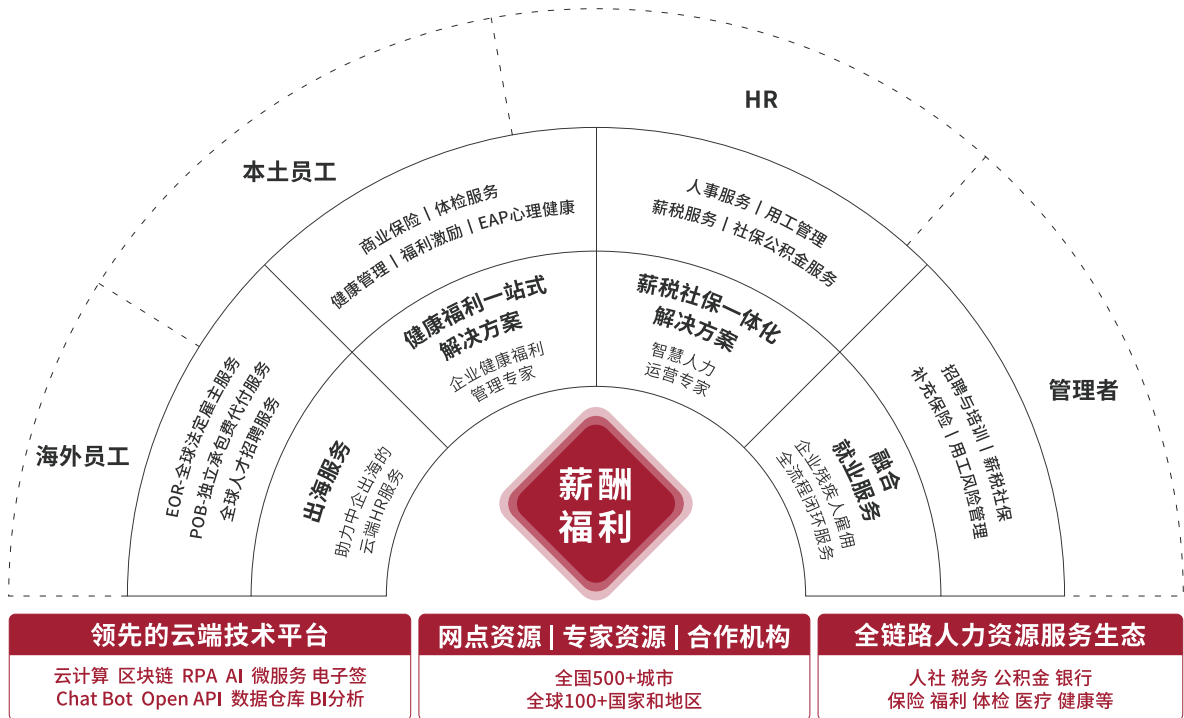
- ◆ 数量：全年24份研究报告，涵盖人力资源各模块的热点话题。
- ◆ 类型：针对不同人力资源热点问题，采用不同的研究方法并产出不同类型的报告
 - Benchmarking（数据对标）：针对市场的热点问题，以数据对标为主的调研研究
 - Practice Mapping（实践地图）：梳理、总结和归纳人力资源某一特定领域最佳实践的调研报告
 - Blue Print（行动蓝图）：针对某一人力资源实践领域，提供模型、体系及步骤性指导的调研研究
 - Trends Exploration（趋势探索）：聚焦人力资源行业趋势性话题，提供趋势解析与洞察以及行动指南的调研研究
 - Deep Topic（深度话题）：深度话题研究，主要针对更为聚焦和精专的话题
- ◆ 定位：客观、前沿、落地、专业
- ◆ 人员：10+位全职专业资深顾问，多年致力于人力资源行业性研究。

广受行业赞誉的旗舰报告

- ◆ 招聘
 - 招聘技术路线与效能提升研究报告
 - 企业校园招聘实践调研报告
 - 企业入职管理与培训管理实践调研报告
 - 社交媒体与人才招聘调研研究
 -
- ◆ 人才发展与培训
 - 企业移动学习项目调研报告
 - 企业内部讲师团队搭建与培养调研研究
 - 中国企业国际化人才发展与培养实践研究
 -
- ◆ 薪酬福利
 - 企业员工健康福利与健康管理调研报告
 - 企业高管福利管理与实践调研研究
 - 企业弹性福利管理与实践调研研究
 -
- ◆ 信息技术
 - 人力资源共享服务中心研究报告
 - AI技术在人力资源领域的发展与应用研究
 - 离职风险管理与流动预测研究报告
 - 人力资源数字化转型调研研究
 - People Analytics的发展与应用研究
 - 人力资源信息化管理调研研究
 -
- ◆ 其他
 - 弹性工作制与灵活用工研究报告
 - HRBP能力发展提升研究
 - 变革沟通管理实践调研研究
 - 企业绩效管理改善与优化调研报告
 - 企业工厂蓝领员工管理状况调研报告
 -



易才成立于2003年，总部位于北京。成立至今，易才始终秉持客户需求为导向，依托辐射全球、遍布全国的服务网络，基于强大的新一代HR SaaS综合平台，全力打造以薪酬福利为核心的全链路一体化HR SaaS+综合服务。我们致力于提升人力资源运营效能，成就极致员工职场体验，为客户提供涵盖薪酬社保、用工管理、健康福利、助残就业、出海服务等在内的一站式人力资源综合解决方案。





智享会



易才集团

调研主办方



联合主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会 & 易才所有。未经双方书面许可，任何其他个人或组织均不得以任何形式将本调研报告的全部或部分内容转载、复制、编辑或发布使用于其他任何场合。

© Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & CTG. Reproduction in whole or part without prior written permission from HR Excellence Center & CTG is prohibited.