

# 2021

## 员工健康福利管理研究报告

以提升员工体验为目标的健康福利方案设计

2021 Employee Health and Welfare Management Survey Report



调研主办方



联合主办方



© 版权声明 本调研报告属智享会与鼎源万家所有。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、编辑或发布于其他任何场合。

©Copyright ownership belongs to HR Excellence Center & Insupro Insurance Agency Company. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC & Insupro Insurance Agency Company is prohibited.

## 首席顾问 CHIEF ADVISER



周金荣

联合创始人 · 鼎源万家

## 顾问团 ADVISORY BOARD

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，仅按照姓氏首字母排序）



储鹏

亚太及大中华区全面薪酬总监  
中国惠普有限公司



李秀艳

HRM  
联想（北京）有限公司



杨又丰

中国区全面薪酬负责人  
中国惠普有限公司

## 作者 AUTHOR



张言 Judy.Zhang@hrecchina.org

张言现任人力资源智享会（HREC）调研顾问一职，曾负责《第五届中国工厂蓝领员工管理调研报告》、《2021 企业人力资源信息化管理全景路线图》。在本次调研报告中负责问卷设计、数据收集与处理、案例采访、报告撰写等工作。张言毕业于澳大利亚昆士兰大学，获得经济学硕士学位。本科毕业于西交利物浦大学，获得经济与金融学士学位。

# PREFACE

## 前言

随着企业不断发展，健康的工作环境与健康一直是企业极为关注的话题。而对于员工来说，健康不仅仅是维持生活的基本条件，同时作为“员工体验”的一环，也是可以提升工作效率与敬业度的必要条件。

通过了解市场，我们发现健康福利通常是从员工的需求出发，企业也善于利用“健康福利”来提升员工体验。因此本次报告将探求：企业是如何通过健康福利管理来提升员工体验的？

如果企业想要通过健康福利来提升员工体验，那么员工的需求就是最重要也是最基础的一环。因此企业如何设计个性化的健康福利方案成为本次报告的研究内容之一。此外，在健康福利项目变得个性化的前提下，企业除了关注员工的身体健康，也更为注重心理健康情况。越来越多的企业在核心福利项目之外，还提高了软性的福利项目的开展率，如健康讲座、EAP 等。

最后，企业数字化发展也到了较为成熟时期，越来越多的企业将流程转至线上，通过数据分析来不断优化流程和实现敏捷。因此本次报告也将探索企业健康数据的应用与福利平台的现状。

因为 2020 年新冠疫情的爆发，企业的健康管理受到疫情的巨大影响，本阶段的健康管理无法与企业日常化的健康管理进行比较，**所以本次报告的市场数据将与 2019 年的数据进行对比分析。本次报告智享会将联合鼎源万家一起探寻，企业如何通过健康福利管理来提升员工体验。**



# CONTENTS

前言

报告摘要

参调企业

健康福利管理助力企业提升员工体验

- ▶ 个性化与数字化的员工体验发展
- ▶ 员工体验中的健康福利

市场数据对标分析

- ▶ 预算不变下，多样化的福利项目供员工自由选择
- ▶ 从健康福利方案的弹性程度和涵盖人群上体现个性化
- ▶ 除了重视身体健康，员工的心理健康同样重要
- ▶ 越来越多的企业意识到健康数据与福利平台的重要性

精益求精，持续运营健康福利项目

- ▶ 从灵活度、丰富度和涵盖人群来提升健康福利方案的个性化程度
  - ▷ 预算有限的情况下，该如何设计个性化的健康福利方案？
  - ▷ 案例萃取
  - ▷ 我们的建议
- ▶ 身体健康与心理健康齐发展
  - ▷ EAP 项目开展率虽然有所提高，但是仍有部分企业不关注员工心理健康
  - ▷ 案例萃取
  - ▷ 我们的建议
- ▶ 健康数据优化健康福利方案；福利平台提升员工体验
  - ▷ 用健康数据结果来优化健康福利方案的企业仍为少数
  - ▷ 案例萃取
  - ▷ 我们的建议

企业案例



# SUMMARY

## 报告摘要

### 主要发现

#### 福利预算

预算不变之下，企业的健康福利项目的选择面变广

- 与 2019 年相比，企业整体健康福利**预算基本不变**
- 预算不变的情况下，企业健康福利开展率提升，心理健康成为一大热点

- 虽然整体福利预算无明显变化，但是企业针对体检方案仍会追加预算。
- 与 2019 年相比，商保方案的预算基本持平。基于保险本身的特质，预算投入不会有太明显的变化。

### 主要发现

#### 个性化的健康福利方案

- 除固定套餐外，员工可自选的体检方案是企业目前最为青睐的方式；对于商保，企业目前仍以统一安排固定套餐为主，同时，为员工提供自选方案的比例有明显上升

- 核心福利中，涵盖员工家属也成为提升健康福利方案个性化水平的重要因素。

### 建议汇总

从员工需求出发，从健康福利项目的广度、深度与涵盖人群范围上提升个性化程度

► 个性化健康福利方案的前提条件：员工需求

► 从健康福利项目的广度、深度与涵盖人群范围上提升个性化程度

- ▷ **深度**：健康福利方案当中员工可自选的范围变大，并且允许员工自费升级
- ▷ **广度**：根据员工的需求提供除体检和商保以外的健康活动
- ▷ **覆盖人群范围**：关注员工自身健康外，还关注员工的家人健康





## 主要发现

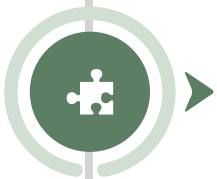
### 身心健康齐发展

- 开展 EAP 项目的企业与 2019 年相比增加了 11.34%
- 在开展 EAP 项目的企业中，“员工日常心理咨询和生活协助”成为大多数企业关注的主要场景

## 建议汇总

### 以提升员工体验为主导的 EAP 项目

- ▶ EAP 项目助力健康理念层层渗透
- ▶ 线上咨询提升 EAP 项目的开展效率
- ▶ 为“特殊”人群提供定制化心理健康活动
  - ▷ 针对子女教育：新手爸妈教学、子女教育时的情绪疏导等
  - ▷ 针对感情问题：情感疏导、一对一情感咨询等
  - ▷ 不仅为员工提供心理咨询和辅导，也为员工家属提供 EAP 服务



## 主要发现

### 健康数据与福利平台的应用

- 与 2019 年相比，健康数据的作用有了明显提升，其中 5 成企业会利用健康数据结果来优化健康福利方案
- 虽然福利平台的整体使用率无明显变化，但企业对于移动端平台的需求有了明显的提升

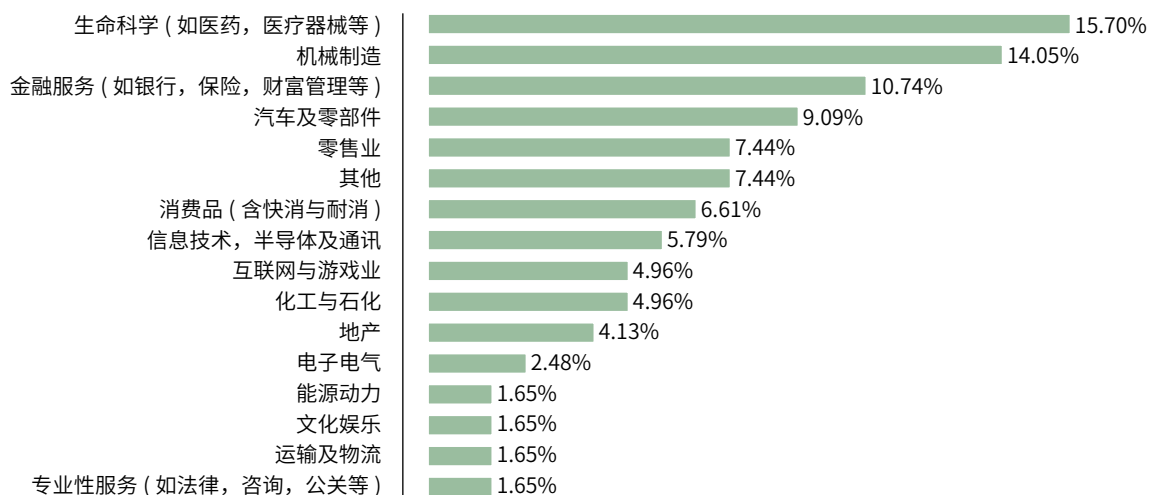
## 建议汇总

### 数字化技术助力健康福利精益化管理

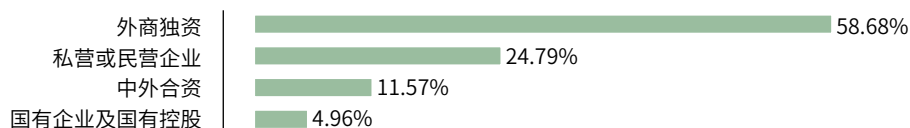
- ▶ 健康数据的收集与分析
  - ▷ 收集不同健康福利项目的数据，包括体检、商保、EAP 等，并分析如项目开展情况、理赔率、使用率等数据
- ▶ 福利平台助力健康福利管理的升级与优化
  - ▷ 在线选择、升级福利项目
  - ▷ 员工个人健康管理和习惯养成
  - ▷ 健康报告解读

## 参调企业

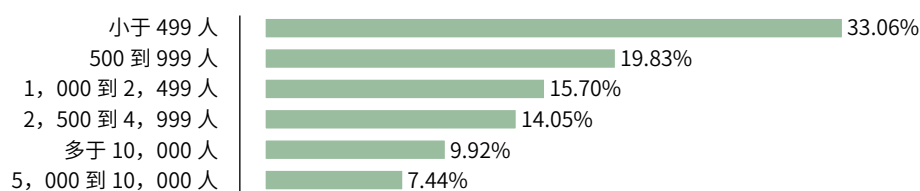
图表 1 公司所属行业 (N=242)



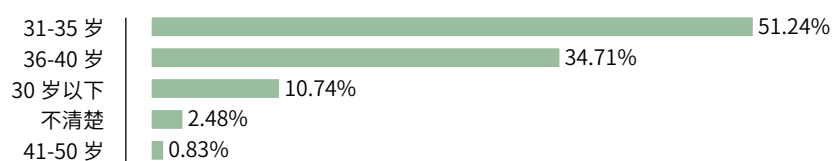
图表 2 公司所属性质 (N=242)



图表 3 公司在华员工规模 (N=242)



图表 4 贵公司员工平均年龄 (N=242)



## 健康福利管理助力企业提升员工体验

### 员工体验

个性化体验服务升级

关注员工身心健康是最为贴合员工需求的健康福利内容

数字化平台助力体验升级



### 员工体验中的健康福利

个性化健康福利方案的需求在不断上升

健康福利项目多元化：身心健康“两手抓”

健康数据的应用与数字化福利平台的发展趋势

### 个性化与数字化的员工体验发展

“Now, Employee Experience Covers everything.” —Josh Bersin, 2021

#### ► 以员工需求为导向的个性化化体验服务

工业时代发展至数字化阶段，员工体验逐渐成为企业用来提高生产力、敬业度的主要方式。从员工体验的发展历程当中可以看出，员工的需求越来越重要，个性化的体验服务能够更贴合员工的需求。越来越多的企业开始根据员工反馈、需求等信息设计定制化的体验服务，来进一步提升员工体验，从而促进业务的发展。

#### ► 数字化平台助力体验升级

既然提到员工反馈和需求信息的收集，肯定离不开数字化技术的助力。企业通过数字化平台来为员工提供便捷与可视化的体验服务；同时还可以不断收集员工的反馈与需求信息，进一步助力企业调整和优化员工体验服务设计。

图表 5 员工体验发展历程（By Josh Bersin, 2021）

#### EX1.0：工业时代

- 员工体验的核心
- 提高工作效率、安全和质量

#### EX2.0：年度员工敬业度调查

- 敬业度模型
- 大量的线下调研，收集相关数据

#### EX3.0：智能化服务平台的使用

- 员工反馈变得重要
- 智能化服务平台的应用

#### EX4.0：员工体验的持续运营

- 设计个性化的员工体验服务
- 数字化服务平台实时处理员工反馈信息

(Source by Bersin, 2021.The Crusade For Employee Experience: How Did We Get Here?)



### ► 身心健康齐发展助力员工体验的提升

那么企业需要从哪些方面着手来提升员工体验呢？通过 Josh Bersin “一个完整的员工体验”模型可知，主要包含了六大内容：**有意义的工作、可以参与管理实践、有良好的工作环境、有健康和福利、有成长的机会、信任领导者。**

其中“健康福利”是与员工需求关系最为紧密的内容，企业可根据员工的需求和幸福度来进行调整和优化。在“健康福利”的内容当中包含了员工的安全、身体健康、心理健康，和家庭与财务支持。因此，企业如果想要通过“健康福利”来提升员工体验，那么关注员工的身心健康是最为直接，也是最容易贴合员工需求的方式。



(Source by Josh Bersin, 2021)

### 员工体验中的健康福利

通过分析员工体验发现，个性化的体验设计与数字化平台支持能够提升员工体验，而针对员工体验的内容，健康福利又是最贴合员工需求的内容。因此针对以上的三部分我们分别探求了员工体验中的健康福利管理的发展现状。

我们现在给员工提供的健康福利项目不再是全员统一，而是根据员工的层级、年龄、性别、工龄、事业部等维度为他们提供不同的福利项目。

健康数据的应用一定是企业未来的趋势。我们会通过外部的商保理赔率、重疾险的比例等数据，以及内部的员工参与率、重疾率等数据，来优化我们的健康福利方案。



我们提供给员工的体检套餐一共有 5 种，商保方面也是与服务商商讨下来，提供给员工全方位的福利项目。如果员工不使用，可以在福利平台上用积分兑换其他福利项目。

身体健康主要还是通过体检和商保来提供支持。我们今年增加了 EAP 项目，因为员工的心理健康程度也会影响他们的工作效率，甚至也会影响他们的职业发展。

### ► 个性化健康福利方案的需求在不断上升

随着员工体验服务的个性化程度不断提高，健康福利方案的个性化也在不断提升。通过对 HR 声音的统计，我们发现越来越多的企业不再为员工提供统一的健康福利方案，而是更注重员工的需求，想要为员工提供更加个性化与弹性的健康福利方案。通过今年与 2019 年的数据进行对比之后（图表 5），拥有个性化健康福利方案的企业占比有了明显的提高，其中有 56.20% 的企业为员工提供个性化的健康福利方案。

图表 5. 2019 年与 2021 年企业使用个性化健康福利方案的情况

	2019N=302	2021N=242
提供个性化福利方案供员工选择	35.76%	56.20%
无个性化福利方案	64.24%	43.80%

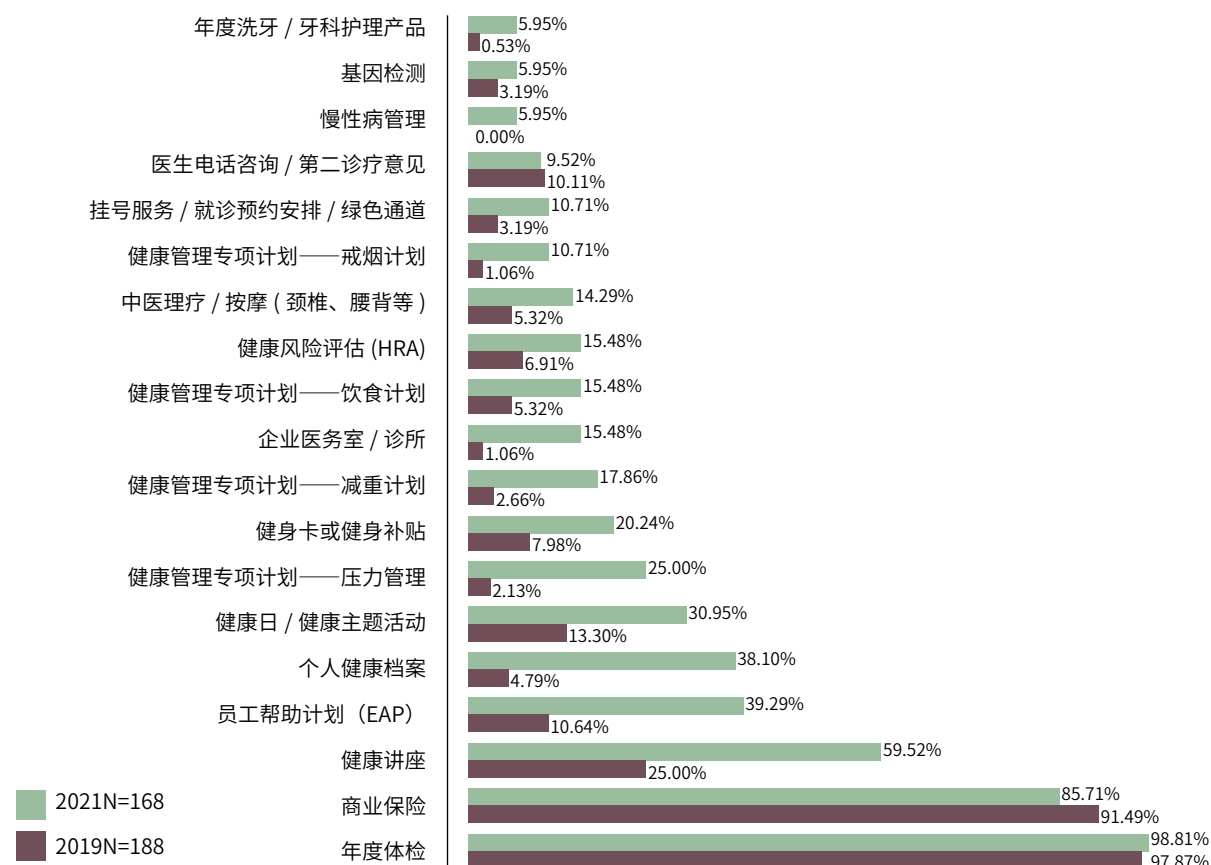
### ► 健康福利项目多元化：身心健康“两手抓”

想要提升员工体验，仅仅是健康福利方案个性化还不够，员工的身体健康与心理健康都需要得到关注。

图表 6 呈现了企业的健康福利预算不变时，2019 年与今年企业开展的健康福利项目的情况。企业不仅仅注重员工的身体健康，还通过“健康讲座”和“EAP”等软性福利项目来关注和改善员工的心理健康。因此身体健康与心理健康“两手抓”成为现阶段企业健康福利管理的发展趋势。



图表 6. 2019 年与 2021 年，预算不变的情况下，健康福利项目的开展情况对比



### ► 健康数据的应用和数字化福利平台的发展趋势

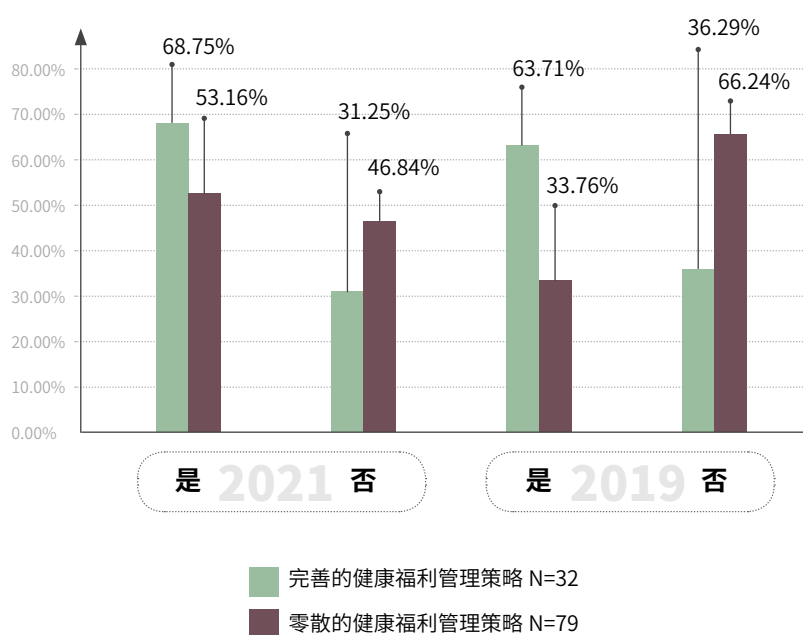
健康福利方案想要持续优化，肯定离不开数字化的助力。随着企业健康福利方案的完善度不断升高，利用健康数据来优化健康福利方案的企业也就越多，同时使用数字化福利平台来进行管理的企业也有了明显的升高。

另外，数字化福利平台不仅能为员工提供便捷、可视化的服务体验，还能帮助企业进行健康大数据分析来持续优化员工体验。

图表 7. 不同健康福利方案的完善度下，企业运用福利平台的情况

	有福利平台	无福利平台
完善的健康福利方案 N=64	59.38%	40.63%
零散的健康福利方案 N=158	37.97%	62.03%

图表 8. 不同健康福利方案的完善度下，企业利用数据分析结果用来优化健康福利方案的情况（与 2019 年对比）



综上所述，基于宏观的提升员工体验与微观的健康福利方案持续优化，本次报告的主要研究内容分为以下三个部分：

- 个性化健康福利方案的设计与落地
- 身体健康与心理健康齐发展
- 健康数据与福利平台的应用





## 专家洞见：鼎源万家：员工体验型组织的兴起和健康福利的价值新定位

### ► 从服务经济到体验经济，从员工赋能型组织到员工体验型组织

在约瑟夫·派恩和詹姆斯·H. 吉尔摩的《体验经济》一书中，以咖啡的产品和服务升级生动地阐述了体验的价值。快餐店的咖啡约为 50 美分-1 美元一杯。当它在星巴克出售时，顾客乐意支付 2-5 美元。而当它被放在圣马可广场 Florian 咖啡馆里，顾客可以在晨风习习的早晨，沉浸于美景并美美地品尝一杯咖啡时，顾客愿意为此支付 15 美元并觉得物有所值。随着经济的发展，消费者开始更关注独特的感受性满足和心理体验。

正如消费者需求的升级换代，随着企业对于人才竞争的日益加剧，员工对于企业提供的服务也有了更多的期待。创造独特的员工体验正逐渐成为企业吸引和保留人才的核心关注点。在德勤的一项调研中，80% 的高管表明员工体验对他们的公司至关重要。

### ► 健康是员工体验的基本要素也是核心要素

员工体验包括不同的部分，而健康就是其中的基本也是核心的要素之一。随着健康中国战略的推进，国民的健康意识在不断提高。新冠疫情又进一步加速了这一进程。随着千禧一代逐渐步入职场，多代际并存成为员工队伍的主流趋势。调研显示，新生代员工的健康意识普遍较高，以新生代员工为主力的数字化企业则更为关注健康福利。

### ► 健康福利新定位：健康生产力

健康福利不仅对于企业文化、人才吸引与保留、雇主品牌、以及企业社会责任等都具有非常积极正向的作用，它也有助于企业的健康发展。通过健康福利帮助员工树立健康意识、建立拼搏向上和可持续发展的文化氛围，与成长型企业的文化理念非常契合。越来越多的企业认识到员工健康的意义，并把它重新定位为健康生产力。英国的健康管理公司 Virgin Pulse 的一项研究显示，有效的健康管理对于员工工作效率有很大的帮助，实施有效健康管理的公司会比未实施的同业的营业额高出 40%。





---

# BENCHMARKING ANALYSIS

## 市场数据对标分析

---

预算不变下，多样化的福利项目供员工自由选择

预算不变之下，企业的健康福利项目的选择面变广

- ✓ 与 2019 年相比，企业整体健康福利预算基本不变
- ✓ 预算不变之下，整体健康福利项目的开展率明显提升
- ✓ 与 2019 年开展率差值较大的健康福利项目有：健康讲座、个人健康档案、EAP、压力管理、健康日 / 主题活动等
- ✓ 在整体预算不变之下企业对于必要的健康福利项目会追加预算
- ✓ 和优化员工体验服务设计。

► 与 2019 年相比，企业整体健康福利预算基本不变

图表 9. 2019 年与 2021 年企业整体健康福利预算变化情况对比

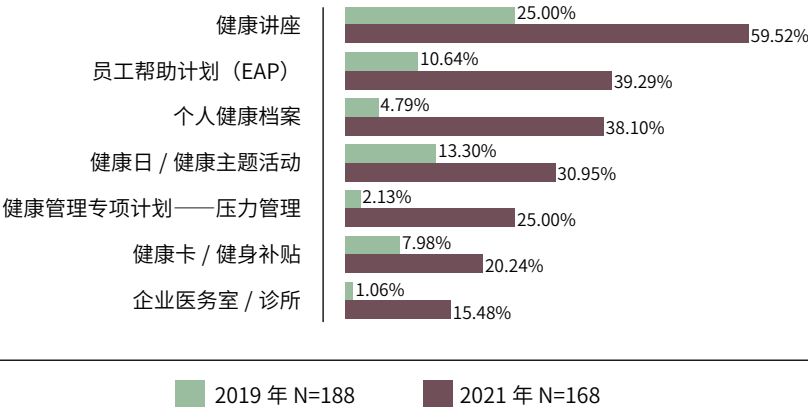
	2019 年 (N=274)	2021 年 (N=242)
增加	18.61%	18.18%
持平	68.61%	69.42%
下降	2.92%	2.48%
不清楚	9.85%	9.92%

► 在预算不变的情况下，健康福利项目的开展率与 2019 年相比有了明显的上升

图表 10.1 预算不变时，企业开展的体检与商保的占比情况 (N=168)



图表 10.2 与 2019 年相比，企业开展率差值较大的健康福利项目情况



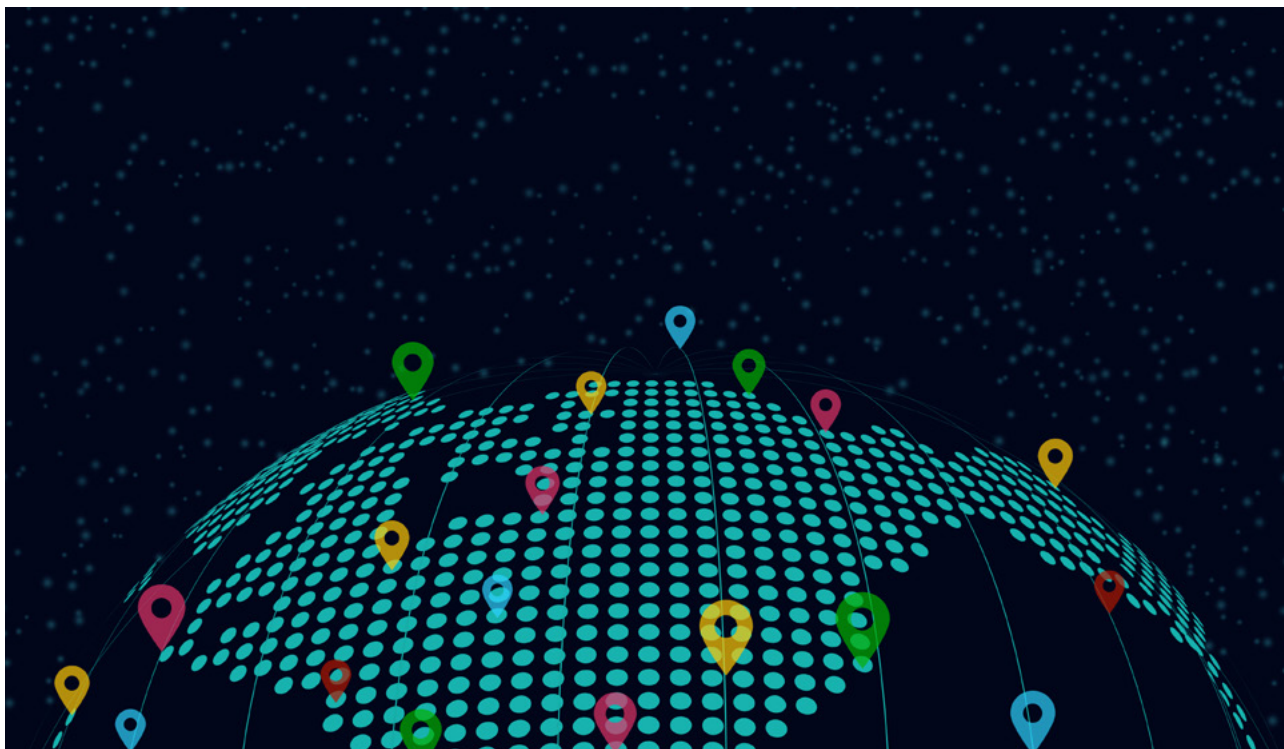
体检与商保依旧是绝大多数企业会开展的健康福利项目。



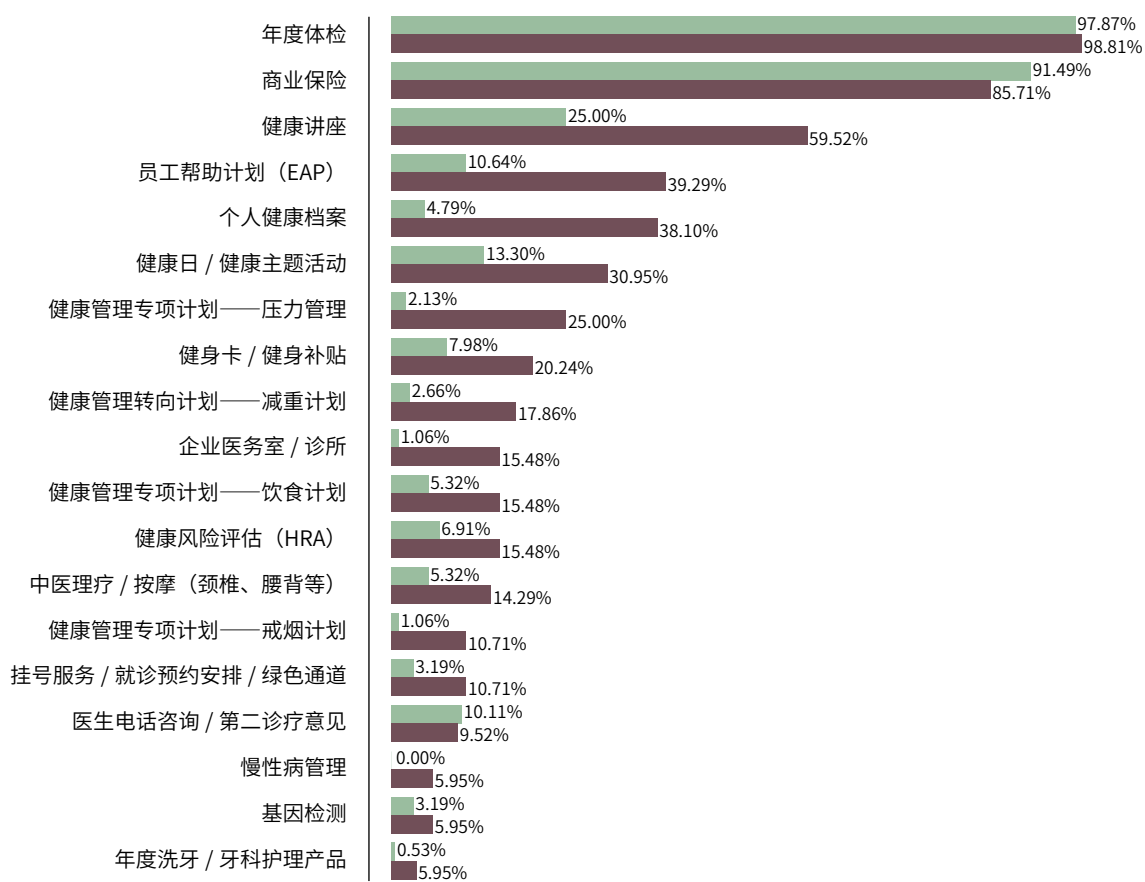
与 2019 年相比，企业开展的健康福利项目越来越丰富。



除了核心福利之外，健康讲座、EAP、个人健康档案、健康日 / 健康主题活动、健康管理专项计划——压力管理、健康卡 / 健身补贴、企业医务室 / 诊所等项目的开展率与 2019 年相比相差较大。



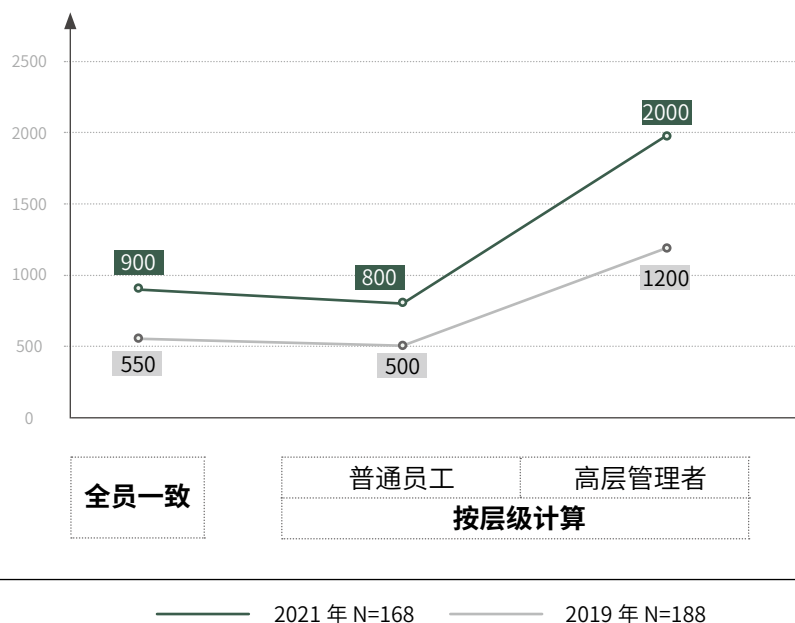
图表 11. 企业整体健康福利项目开展率情况（2019 年 &amp; 2021 年）



2019 年 (N=188)      2021 年 (N=168)

► 整体预算变化持平之下，企业会追加体检项目的预算

图表 12.1 与 2019 年相比，企业针对不同员工的体检预算的中分位 (元 / 人)



虽然整体福利预算无明显变化，但是企业针对体检方案仍会追加预算。

图表 12.2 与 2019 年相比，企业针对不同层级员工的商业保险预算在薪资中平均占比分布情况 (商业保险预算 / 该全体员工平均薪资 \* 100%)

	全员一致		按层级计算	
	2019 年 (N=121)	2021 年 (N=114)	2019 年 (N=77)	2021 年 (N=108)
25 分位	0-5% (含)	0-5% (含)	0-5% (含)	0-5% (含)
中分位	0-5% (含)	0-5% (含)	0-5% (含)	0-5% (含)
75 分位	5%-10% (含)	5%-10% (含)	5%-10% (含)	10% 以上

与 2019 年相比，商保方案的预算基本持平。基于保险本身的特质，预算投入不会有太明显的变化。





### 从健康福利方案的弹性程度和涵盖人群上体现个性化



#### 从健康福利方案的弹性程度和涵盖人群上体现个性化

- ✓ 除固定套餐外，**员工可自选**的体检方案是企业目前最为青睐的方式；对于商保，企业目前仍以统一安排固定套餐为主，同时，为员工提供自选方案的比例有明显上升
- ✓ 核心福利中，**涵盖员工家属**也成为提升健康福利方案个性化的重要因素。



#### 越来越多的企业除了重视员工身体健康，同时还重视其心理健康

- ✓ 开展 EAP 项目的企业与 2019 年相比**增加了 11.34%**
- ✓ 在开展 EAP 项目的企业中，“**员工日常心理咨询和生活协助**”成为大多数企业关注的主要场景。



#### 越来越多的企业意识到数字化工具的重要性

- ✓ 与 2019 年相比，健康数据的作用有了明显提升，其中 5 成企业会**利用健康数据结果来优化健康福利方案**
- ✓ 虽然福利平台的整体使用率**无明显变化**，但企业对于**移动端平台**的需求有了明显的提升。

### ► 整体健康福利的个性化程度明显提高

#### 提供个性化福利方案

图表 13. 与 2019 年相比，2021 年企业为员工提供个性化福利方案的占比情况



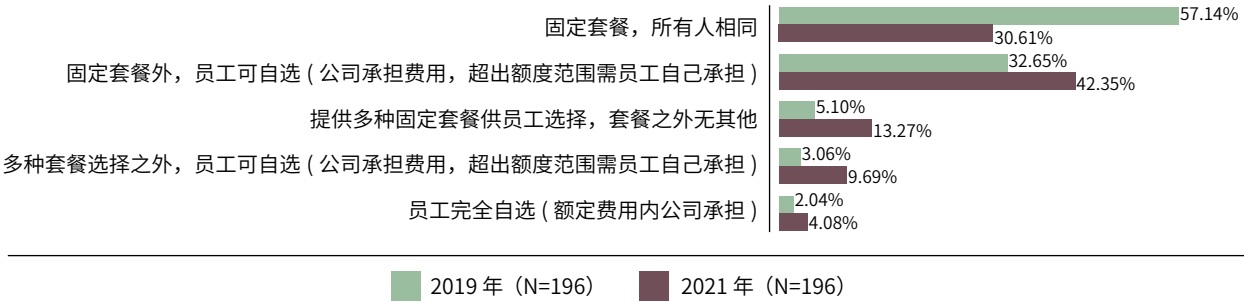
与 2019 年相比，为员工提供个性化福利方案的企业从 35.76% 上涨至 56.20%。说明个性化的健康福利方案逐渐成为企业提升员工体验的重要方式之一。



体检与商保方案的灵活度情况

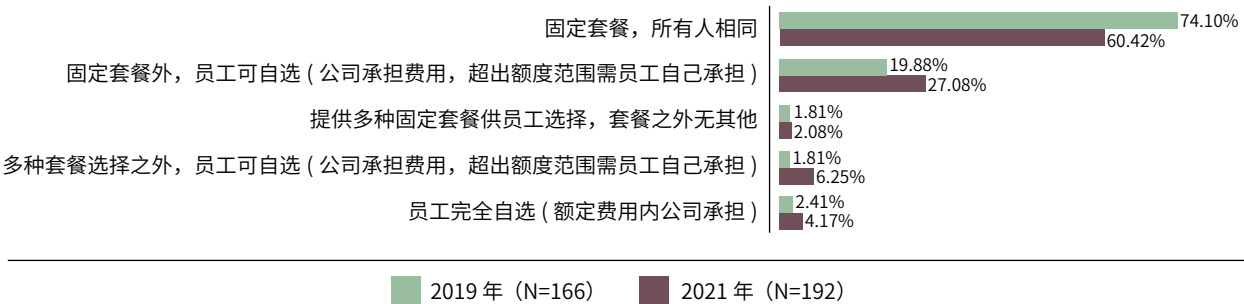
体检方案的灵活度

图表 14.1. 与 2019 年相比，2021 年企业为员工提供的体检方案的灵活度情况占比情况



商保方案的灵活度

图表 14.2. 与 2019 年相比，2021 年企业为员工提供的商保方案的灵活度情况占比情况



方案的灵活度在不断上升

- ✓ **体检方案：**与 2019 年相比，**超过 50%** 的企业允许**员工自行选择与升级套餐**；
- ✓ **商保方案：**与 2019 年相比，**员工可自选的比例上升了 13.4%**

多样化的体检项目

- ✓ **2019 年，近 9 成**的企业为员工提供**固定套餐**，且员工自选范围较为有限；
- ✓ **今年**，参调企业中，除了依旧有 7 成的企业为员工提供固定套餐外，还有**近 3 成的企业拓宽了体检套餐的选择范围**。

变化缓慢的商保项目

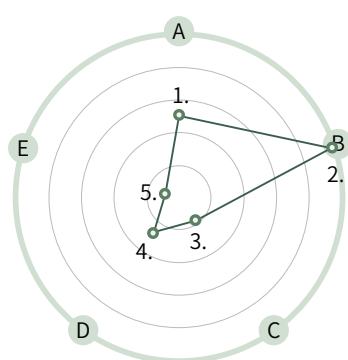
- ✓ 与体检项目相比，**商保项目的变化就略显单薄**。
- ✓ 越来越多的企业从**不允许员工自选**发展至**允许员工自选**。

## ► 核心福利中，从涵盖员工家属来提升健康福利项目的个性化

### 1. 体检方案

#### 体检套餐的不同灵活度下，员工可自费升级情况 (N=92)

图表 15.1 企业现阶段在为员工提供不同灵活度的体检套餐时，员工可自费升级的情况 (N=92)

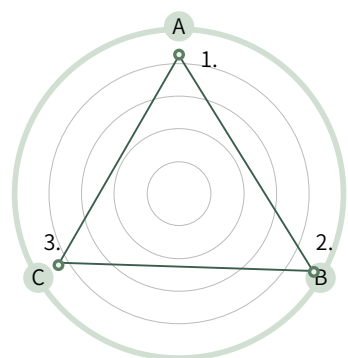


① 25.00% ② 48.91% ③ 8.70% ④ 13.04% ⑤ 4.35%

- A 固定套餐，所有人相同
- B 固定套餐外，员工可自选 (公司承担费用，超出额度范围需员工自己承担)
- C 提供多种固定套餐供员工选择，套餐之外无其他
- D 多种套餐选择之外，员工可自选 (公司承担费用，超出额度范围需员工自己承担)
- E 员工完全自选 (额度费用内公司承担)

### 体检项目连带家属的情况 (N=100)

图表 15.2 企业现阶段为员工提供的体检套餐中连带家属的情况如何? (N=100)



① 42.00% ② 47.00% ③ 42.00%

- A 连带子女
- B 连带配偶
- C 连带父母



#### 个人自费升级

近 5 成企业在提供固定套餐后，允许员工自费购买或升级健康福利项目。更关注员工自身对于健康福利的感知度与需求。

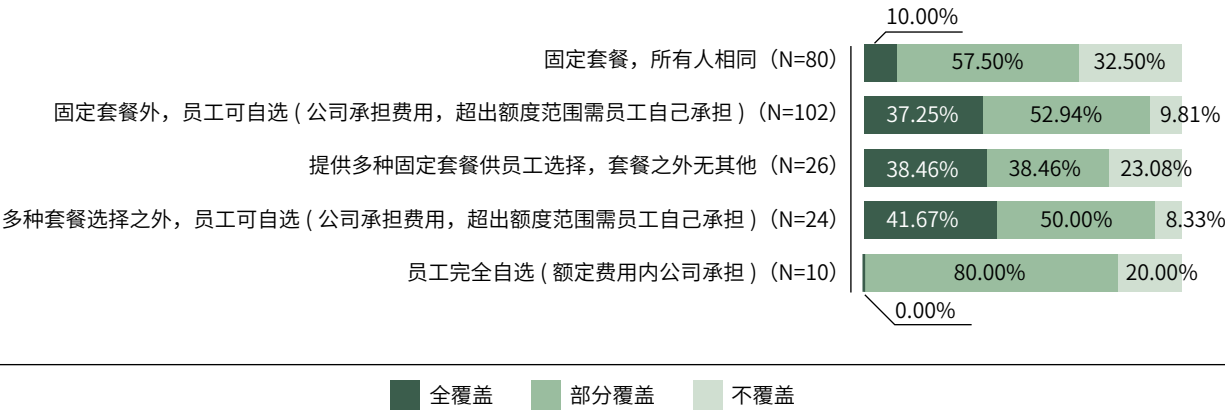


#### 连带父母

企业在进行体检方案设计时，不仅仅是照顾到员工个人的健康，也会关注其家人的健康状况。不管是员工的子女、父母还是配偶，4 成企业会将他们涵盖进体检套餐中。

体检方案的不同灵活度下，连带家属覆盖面占比

图表 16. 企业现阶段在为员工提供不同灵活度的体检套餐时，连带家属的覆盖面占比情况

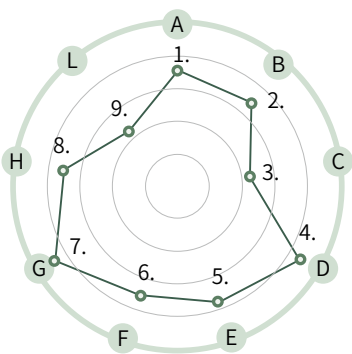


- ✓ 不论体检项目的灵活度如何，在企业**预算有限**的情况下，**大部分**企业提供的体检套餐仅能**涵盖部分员工家属**；
- ✓ 除了仅有固定套餐和全部由员工自选外，**4 成左右**的企业会为员工提供**全覆盖**家属的体检套餐。
- ✓ 值得关注的是，依旧有**不少企业还没有设计涵盖员工家属的套餐**。

2. 商保方案

不同商保险种下，员工可自费升级情况

图表 17.1. 企业现阶段为员工提供的商保方案中，个人可自费的商保项目的占比情况



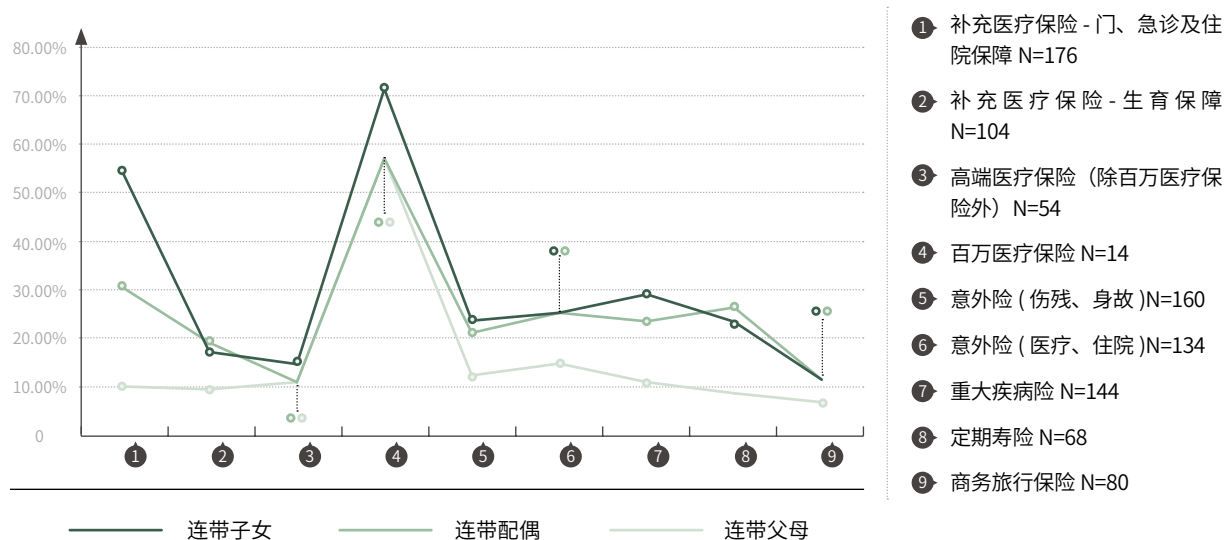
① 36.36% ② 34.66% ③ 22.16% ④ 42.61% ⑤ 36.36%  
⑥ 34.09% ⑦ 43.18% ⑧ 35.23% ⑨ 23.30%

- A 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障 N=176
- B 补充医疗保险 - 生育保障 N=104
- C 高端医疗保险 (除百万医疗保险外) N=54
- D 百万医疗保险 N=14
- E 意外险 (伤残、身故) N=160
- F 意外险 (医疗、住院) N=134
- G 重大疾病险 N=144
- H 定期寿险 N=68
- L 商务旅行保险 N=80



## 不同商保险种下，连带家属的情况

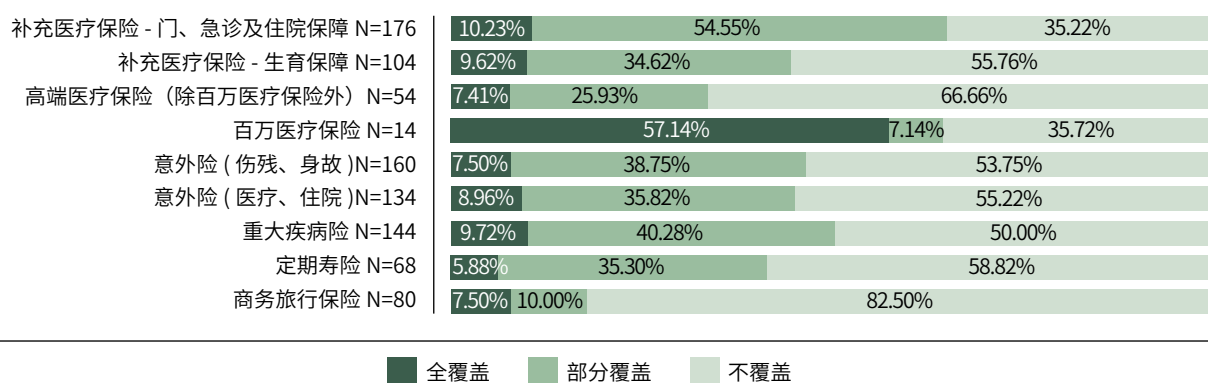
图表 17.2. 企业现阶段为员工提供的商保方案中，连带家属的商保项目的占比情况



- ✓ 不同的商保险种下，企业允许员工个人自费升级的比例较低。但有 4 成企业在**重大疾病险**中允许员工自费升级。
- ✓ 同时，本次调研也对商保的连带家属情况进行了分析。在企业中比较常见的商保险种中，针对**员工子女**占比较高的险种为“**补充医疗保险**”，而对于**员工的配偶与父母**的涵盖比例都较低。

## 不同的商保险种中，连带家属覆盖面占比

图表 18. 企业现阶段在为员工提供不同灵活度的商保方案时，连带家属的覆盖面占比情况



- ✓ 整体来看企业在商保方案中涵盖员工家属的情况，大约有半数的企业在为员工设计商保方案时，是不涵盖其家属。
- ✓ 另外在部分涵盖家属险种中，仅有 5 成的企业在补充医疗保险、重大疾病险等险种当中涵盖部分家属



## 除了重视身体健康，员工的心理健康同样重要

### 从健康福利方案的弹性程度和涵盖人群上体现个性化

- ✓ 除固定套餐外，**员工可自选**的体检方案是企业目前最为青睐的方式；企业目前仍以固定套餐的商保方案为主，其次允许**员工可自选**的比例有明显上升
- ✓ 核心福利中，**涵盖员工家属**也成为提升健康福利方案个性化的重要因素。

### 越来越多的企业除了重视员工身体健康，同时还重视其心理健康

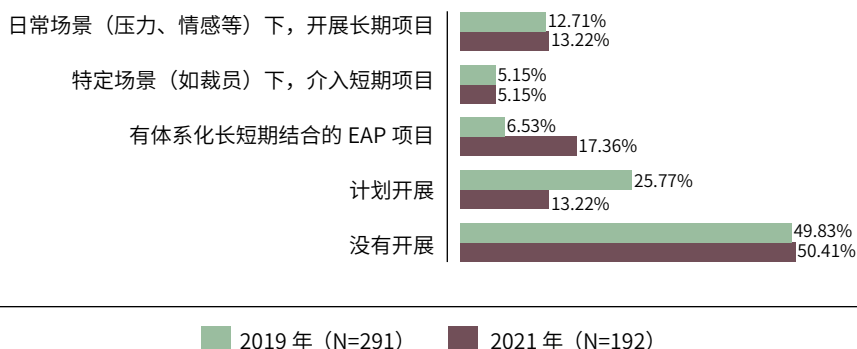
- ✓ 开展 EAP 项目的企业与 2019 年相比**增加了 11.34%**
- ✓ 在开展 EAP 项目的其中，“**员工日常心理咨询和生活协助**”成为大多数企业关注的主要场景

### 越来越多的企业意识到数字化工具的重要性

- ✓ 与 2019 年相比，健康数据的作用有了明显提升，其中 5 成企业会**利用健康数据结果来优化健康福利方案**
- ✓ 虽然福利平台的整体使用率**无明显变化**，但企业对于**移动端平台**的需求有了明显的提升

## ► 相比 2019 年，不少企业已将 EAP 项目从“计划开展”变为“落地实践”

图表 19. 企业 2019 年与 2021 年 EAP 项目的开展情况对比

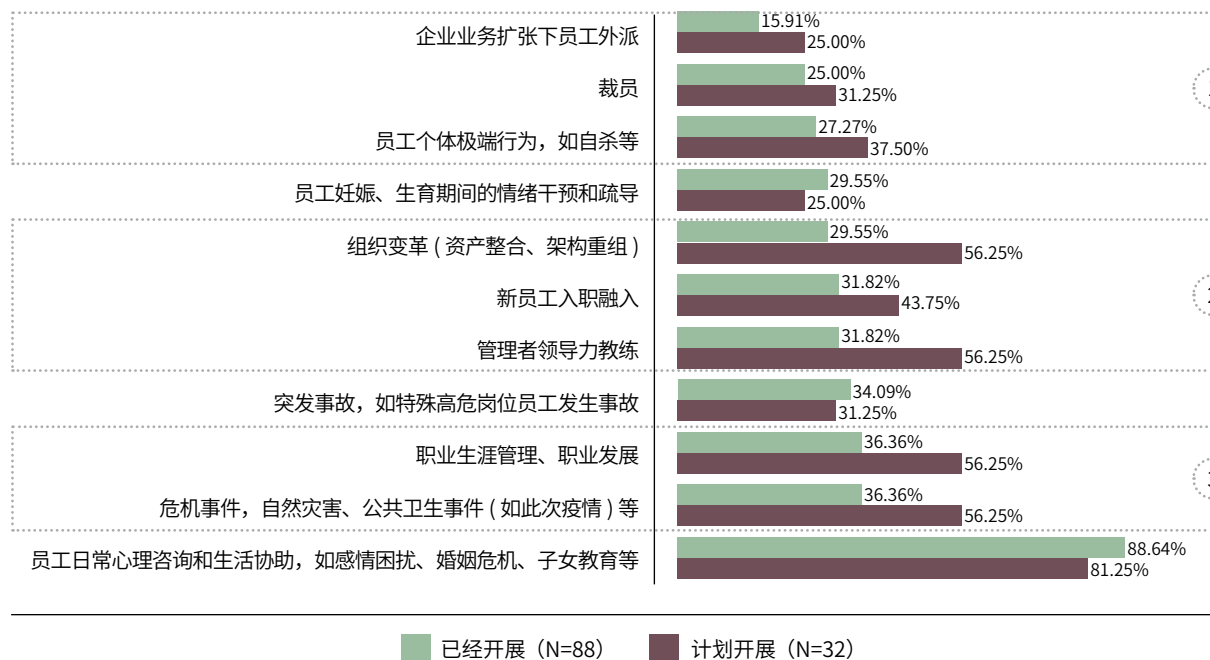


虽然与 2019 年相比，EAP 项目的**开展率总体上没有太大变化**。有意思的是，2019 年 25.77% 的企业**计划开展** EAP 项目，而在**今年计划开展** EAP 项目的企业仅占 13.22%。不少企业已经落地开展 EAP 项目，并且其中有 **17.36% 的企业**已有**体系化**的 EAP 项目了。



## ► EAP 项目的主要开展场景

图表 20. 2021 年，企业已经 / 计划开展 EAP 的场景有哪些？



- ✓ 不少企业针对“危机事件”、“职业生涯管理”、“管理者领导力教练”、“新员工入职融入”、“组织变革”、“员工极端行为”、“裁员”、“企业业务扩张下员工外派”等场景计划开展 EAP 项目；而已经开展的企业占比较少。
- ✓ 企业已经开展的 EAP 场景：“员工的日常心理咨询”、“突发事件”与“生育期间的情绪干预”

## 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



与 2019 年数据相比，越来越多的企业针对“员工日常心理咨询和生活协助”场景开展 EAP 项目，员工的感情与家庭等问题对于员工的心理健康影响较大。



## 越来越多的企业意识到健康数据与福利平台的重要性

## 从健康福利方案的弹性程度和涵盖人群上体现个性化

- ✓ 除固定套餐外，**员工可自选**的体检方案是企业目前最为青睐的方式；企业目前仍以固定套餐的商保方案为主，其次允许**员工可自选**的比例有明显上升
- ✓ 核心福利中，**涵盖员工家属**也成为提升健康福利方案个性化的重要因素。

## 越来越多的企业除了重视员工身体健康，同时还重视其心理健康

- ✓ 开展 EAP 项目的企业与 2019 年相比**增加了 11.34%**
- ✓ 在开展 EAP 项目的其中，“**员工日常心理咨询和生活协助**”成为大多数企业关注的主要场景

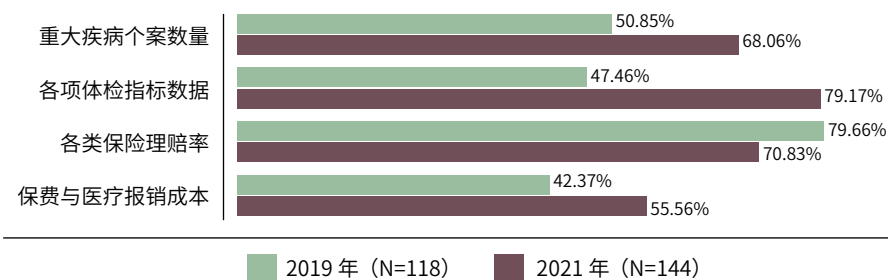
## 越来越多的企业意识到数字化工具的重要性

- ✓ 与 2019 年相比，健康数据的作用有了明显提升，其中 5 成企业会**利用健康数据结果来优化健康福利方案**
- ✓ 虽然福利平台的整体使用率**无明显变化**，但企业对于**移动端平台**的需求有了明显的提升

## ► 健康数据的主要来源：外部数据与内部数据

## 外部数据来源

图表 21.1. 与 2019 年相比,2021 年企业收集健康福利的外部数据主要有哪些?



## 外部数据:

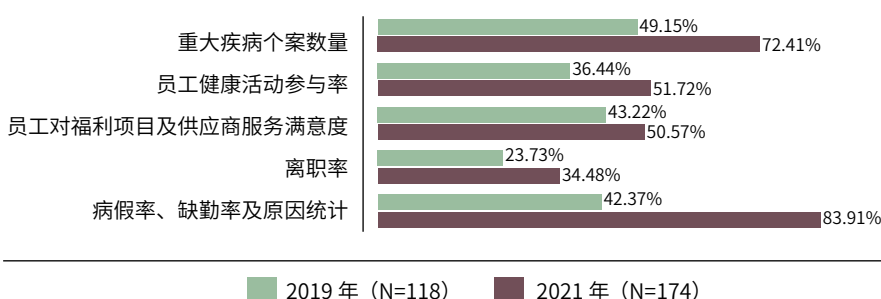
与 2019 年相比，针对以上四种外部数据维度，整体关注比例有了明显提升。其中“各项体检指标数据”成为企业最为关注的外部数据。

## 内部数据:

随着企业对于健康数据的重视度不断上升，近两年内部数据对于企业进行健康福利管理的影响也变得更加重要。因此今年企业对于内部数据的关注度整体有了较为明显的升高。其中“病假率、缺勤率及原因统计”和“重大疾病个案数量”成为关注提升最为明显的的数据维度。

## 内部数据来源

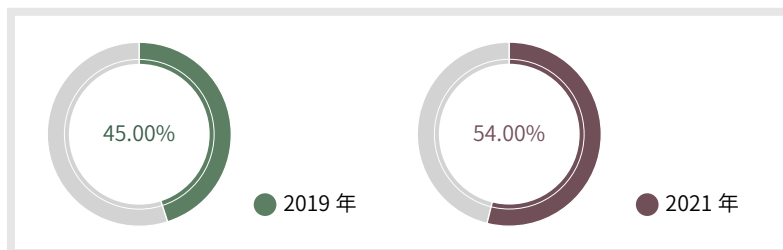
图表 21.2. 与 2019 年相比,2021 年企业收集健康福利的内部数据主要有哪些?



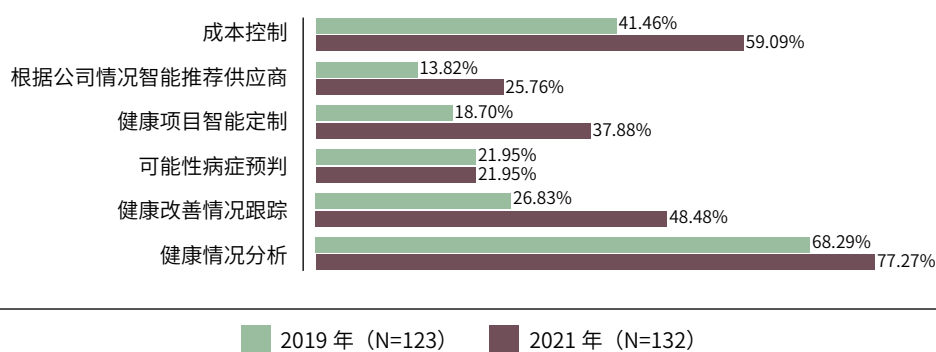


► 使用健康数据结果来优化健康福利方案的企业有了明显的提升

利用健康数据结果来优化健康福利方案的企业占比



图表 22. 企业利用健康数据分析结果有哪些应用？



越来越多的企业开始重视健康数据，并且利用健康数据来优化健康福利方案

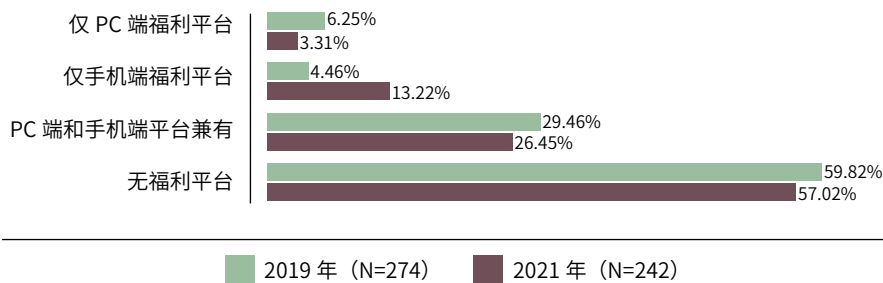
与 2019 年相比，在“健康情况分析”和“健康改善情况跟踪”两项应用上有了较为明显的提升。

企业开始重视健康福利项目对于员工健康状况的影响，并且针对这些情况能进行定期跟踪，并持续改善员工健康状况。

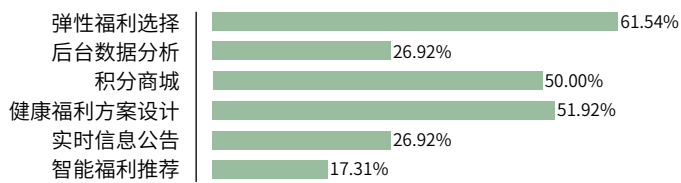


福利平台的使用率无明显变化，但越来越多的企业开始使用移动端福利平台

图表 23.2019 年与 2021 年企业使用的数字化福利平台情况对比



图表 24 企业使用福利平台实现了哪些功能？(N=104)



使用福利平台进行健康福利管理的企业，与 2019 年相比，并**无明显变化**。其中大部分企业还没有使用福利平台。



在使用福利平台的企业中，不少已经实现了通过**移动端福利平台**来为员工提供服务。




企业目前使用数字化福利平台主要来实现：“**弹性福利选择**”、“**健康福利方案设计**”、“**积分商城**”等功能的应用。




---

**HEALTH AND WELL-BEING  
PROGRAM:  
CONTINUOUS IMPROVING  
精益求精，持续运营健康福利项目**


---



从灵活性、丰富度和涵盖人群来提升健康福利方案的个性化程度



身体健康与心理健康齐发展



健康数据优化健康福利方案；福利平台提升员工体验



从灵活性、丰富度和涵盖人群来提升健康福利方案的个性化程度

正如上文所提，企业需要设计符合员工需求的个性化体验服务是员工体验未来的发展趋势。那么作为员工体验当中最为贴合员工需求的“健康福利”也不例外。因此本次报告将探讨与分析个性化的健康福利方案到底需要从哪些方面着手设计？以及已有个性化福利方案的企业该如何进行优化和升级？

+ 预算有限的情况下，该如何设计个性化的健康福利方案？

根据图表 14.1 和 14.2 可知，企业健康福利方案正在逐渐转为个性化，但是为员工提供个性化健康福利方案的企业仅有 56.20%。与此同时，企业福利预算与上一财年相比基本无变化。那么想要在福利预算有限的情况下来设计个性化的健康福利方案就变得很困难了。

+ 案例萃取

(具体企业实践案例，可参见报告最后的“企业实践案例”页面)

丹纳赫

- ▶ 项目设计：从员工需求出发进行健康福利框架的设计
- ▶ 项目优化：在预算有限的情况下，根据不同事业部的需求来设计贴合员工需求的健康福利方案
- ▶ 特殊人群关怀：
  - ▷ 为妈妈们提供“母婴关爱室”
  - ▷ 有子女的员工可实行“弹性工作安排”
  - ▷ 家属患病时，员工可申请两周带薪“特殊假期”（Special leave）

联想

- ▶ 设计满足多元化员工群体的差异化需求的健康福利方案，追求企业与员工共赢
- ▶ 关注不同群体的需求，为员工提供灵活的选择
  - ▷ 共性需求、个性需求、隐性需求

惠普

- ▶ 个性化的健康福利项目
  - ▷ 针对年轻的员工需求，提供午休小憩的抱枕
  - ▷ 针对中国区员工提供流感疫苗注射
  - ▷ 针对不同人群建立社群，比如年轻人社群、女性社群
  - ▷ 社会公益活动提升员工的社会责任感





## 专家洞见

### 鼎源万家：员工健康差异化需求和员工体验设计

员工在健康方面的需求会由于年龄、性别、健康状况、生活方式、财务情况、及工作内容和环境等诸多因素的影响而形成差异化的需求。

随着员工对于体验服务的个性化要求的不断提高，企业也需要相应设计并提供更多差异化的健康福利方案。在健康服务方面，前沿的趋势是出现了越来越多的针对细分人群健康痛点的健康训练营，包括体重管理营、精力管理营、戒烟营等。在健康保险方面，领先企业从健康风险保障范围到风险保障水平都为员工提供了更多的选择。根据在中国企业的本土实践，鼎源万家归纳整理了具有一定普适性的不同人群的员工健康福利关注点。

#### 不同人群对健康福利的关注点呈现差异化需求



要做好健康福利的员工体验，方案设计的整体原则把握至关重要。企业需要根据福利在市场的竞争性和整体预算先确定原则。例如，在整体预算不太高的情况下，企业可将健康福利定位为“雪中送炭”，在此原则下，以健康保险为例，通过“高杠杆福利”设计，可以免除员工及其家庭的后顾之忧，极大提升员工的安全感。

## + 我们的建议

### 从员工需求出发，从健康福利项目的广度、深度与涵盖人群范围上提升个性化

#### ► 个性化健康福利方案的前提条件：有限的预算下设计个性化的福利方案

为了提升员工体验，那么健康福利方案设计需要从员工的需求出发，结合外部市场的对标数据来进行分析，在预算有限的情况下设计合适的福利方案。提到员工的需求，对于企业来说收集需求并不困难，难的是如何判断员工需求能否落地。通过丹纳赫、联想与惠普的企业实践中我们发现：

- ▷ 不同层级、年龄、性别的员工需求有所不同
- ▷ 数字化技术对员工反馈和分析上起着至关重要的作用

另外，在有限的预算下，大部分企业可选择根据员工的层级来提供不同的福利方案

#### ► 健康福利项目从深度、广度与涵盖人群提升个性化

企业想要提升员工体验，那么就需要为员工提供较为全面的选择。可从以下三方面进行考虑：

**深度：**健康福利方案当中员工可自选的范围变大，并且允许员工自费升级。

1. 企业可提供多种体检套餐供员工选择
2. 在现有的体检套餐和商保方案中，为员工提供更多“加项包”或自选项。
3. 不同群体的员工可以自行灵活选择和升级
- ...

**广度：**根据员工的需求提供除体检和商保以外的健康活动

1. 体检方案：除了常规的体检项目之外，由于疫情和工作压力大等因素带来的影响，企业对于员工特定部位的健康状况尤为关注，如肺部和胃部。同时在体检结束后，企业还会跟进后续的疫苗、健康讲座等健康活动来改善员工的身体健康状况。
2. 商保方案：险种越来越丰富之外，增加了“绿色通道”服务，包含了预约挂号、重疾国内二诊、住院安排等
3. 针对不同群体的需求提供定制化的健康福利活动。比如有午休习惯的午休小憩；家人生病的特殊休假；年纪较大的员工的养老福利；年轻人社群；女性健康讲座等。
- ...

**涵盖人群：**关注员工自身健康外，还关注员工的家人健康

1. 体检方案：现有的体检套餐中允许员工的子女、配偶和父母可进行购买和升级。
2. 商保方案：会为员工子女提供补充医疗保险。针对配偶和父母，企业会提供各种性价比较高的保险方案供员工自行进行购买。
3. “家庭日”活动、家庭心理咨询等活动

## 身体健康与心理健康齐发展

企业健康福利项目的种类越来越多样化，除去核心福利外，其中软性福利的提升度最高，比如健康讲座、EAP 等。在智享会以往的报告中探讨过很多次软性福利的开展与落地，因此本次报告主要探讨 EAP 项目的开展与落地情况。

### + EAP 项目开展率虽然有所提高，但是仍有部分企业不关注员工心理健康

回顾上文，企业通过增加健康福利项目供员工选择来提升员工体验。由图表 10.1 和 10.2 可知，近两年企业开始注重多样化的健康福利项目，其中 EAP 项目的开展率在不断上升。但是图表 19 和图表 20 反映出来虽然 EAP 开展率升高了，但是仍有 5 成企业对员工的心理健康关注度不足。

### + 案例萃取

(具体企业实践案例，可参见报告最后的“企业实践案例”页面)



#### 丹纳赫

- ▶ 预算有限的情况下，根据员工需求设计较为全面的健康福利方案：
  - ▷ Protection：商保方案保障员工及家人
  - ▷ Prevention：持续优化的体检方案
  - ▷ Intervention：EAP 在线课程助力健康理念层层渗透
  - ▷ 特殊人群关怀：定制化多样化健康福利项目
  - ▷ 推行健康理念的同时，培养员工健康习惯和意识



#### 联想

- ▶ “全人理念”和多维度健康管理
  - ▷ 身体健康：体检与商保
  - ▷ 心理健康：EAP
  - ▷ 财富健康：养老福利、理财保险、讲座等
  - ▷ 社交健康：社群和俱乐部、健康比赛、公益活动
- ▶ 健康管理从保护转为预防，从病后保护转为病前预防
  - ▷ 定期推送健康知识介绍
  - ▷ 通过举办健康活动和比赛来贯彻健康理念



#### 惠普

- ▶ 根据员工反馈、市场变化与战略落地而设计的健康福利方案
  - ▷ 健康保险：全方位覆盖的商保方案，为员工及其子女和配偶提供就医保障
  - ▷ 健康服务：根据员工身体状况进行针对性调整的体检项目
  - ▷ 健康文化：从 Wellness 到 Well-Beyond 的超越健康概念变化；建立社群、关注特殊人群健康需求等
  - ▷ 个性化的健康福利项目：疫苗、社群、关键人群福利、社会公益活动等

专家  
洞见

## 鼎源万家：从碎片化健康服务和产品采购到企业健康福利体系搭建

健康福利在中国虽已取得一定的发展，但整体上还处在初步发展阶段，存在着以下的问题：

- **缺乏系统性的健康福利策略及计划：**很多情况是基于临时的管理决定，未有长期的规划
- **内部组织在健康福利方面的职责和分工不明确：**部分中小企业没有这方面的职责，而在大型企业中，可能分散在不同部门中，但分工不清晰
- **碎片化服务和产品采购：**不同部门包括 HR、工会、HSE(健康安全和环境)、CSR(企业社会责任)、行政等，可能各自有一定的预算并进行相应采购，但未能形成整体方案

对于有一定规模或是具备条件的企业，我们建议应构建健康福利体系，包括“**健康文化、健康服务、健康保险、和数字健康平台**”，为打造健康生产力提供组织、机制、和系统保障



## + 我们的建议

## 多元化健康福利项目共同提升员工体验

## ► 除身体健康外，打造多维度“健康圈”

越来越多的企业开始打造多元化的“健康圈”，也就是拓宽“健康”的边界。除了身体健康外，还有企业的健康文化、社交健康、财务健康等。全方位关注员工的健康不仅仅是为他们提供健康的支持，也能帮助企业营造健康的工作环境，进一步实现“降本增效”。

当然在打造“健康圈”时，企业需要有以下准备：

- ▷ 有较为体系化的长期发展规划；
- ▷ 各职能部门职责分工较为明确；
- ▷ 打造长期服务机制，将各部门的需求统一管理 and 采购

## ► EAP 项目助力健康理念层层渗透

对于大部分企业来说，对于 EAP 项目并不陌生，甚至很多企业开展 EAP 项目已经较为成熟。企业意识到只注重员工的身体健康还不够，员工的心理健康也需要得到关注和支持。甚至有时候员工的社交健康和财务健康也会影响到他自己。

所以企业需要不仅仅是要开展 EAP 项目，还需要收集员工反馈，为员工提供他们当下最为关心的心理健康问题，并举办相关的讲座和课程。

## ► 线上咨询提升 EAP 项目的开展效率

原先企业通过电话咨询、健康讲座等方式来开展 EAP 活动。但是这些方式开展率较



低，许多员工羞于咨询，导致了 EAP 项目的开展比率较低。因此企业通过线上系统来为员工提供线上心理课程、讲座，以及在线咨询等，提高员工对于心理健康的感知度。

#### ► 为“特殊”人群提供定制化心理健康活动

图表 17.2 显示今年企业开展 EAP 项目的主要场景是针对员工的一些日常生活，比如感情、婚姻、子女教育等。因此企业可以针对这

些“特殊”人群提供相应的 EAP 活动：

- ▷ 针对子女教育：新手爸妈的手把手教学、子女教育时的情绪疏导等
- ▷ 针对感情问题：情感疏导、一对一情感咨询等
- ▷ 不仅为员工提供心理咨询和辅导，也为员工家属提供 EAP 活动

### 健康数据优化健康福利方案；福利平台提升员工体验

除了通过设计个性化的健康福利方案，以及关注员工的身心健康外，数字化技术在员工体验当中的作用不可忽视。因此本次报告将从健康数据与福利平台两个角度来探讨数字化如何助力企业提升员工体验。

#### + 用健康数据结果来优化健康福利方案的企业仍为少数

##### ► 健康数据

与 2019 年相比，虽然使用健康数据结果来优化健康福利方案的企业变多了，但是整体占比仍不乐观。仍有 4 成企业没有使用健康数据来优化健康福利方案。

因此，企业需要收集哪些数据来进行分析？如何优化福利方案设计？

##### ► 数字化福利平台

另一方面，使用福利平台的企业与 2019 年相比并无明显变化，仍有近 6 成企业不使用福利平台来实现健康福利管理（图表 23）。

那么，企业是否需要通过福利平台来提升员工体验呢？福利平台又是如何提升体验度的呢？

#### + 案例萃取

（具体企业实践案例，可参见报告最后的“企业实践案例”页面）



##### 丹纳赫

- 数字化技术助力企业设计个性化健康福利方案
  - ▷ 根据企业的现状进行市场对标分析
  - ▷ 在预算有限的情况下，根据员工的需求不断优化与完善健康福利方案



##### 联想

- 企业各个部门共同合作，完善福利平台的功能
- 共享健康数据与资源，通过分析体检数据、商保理赔等数据不断完善各种健康福利项目，为健康活动提供参考



##### 惠普

- 搭建数字化健康平台——Virgin Pulse
  - ▷ 员工可输入自己的身高、体重等数据进行自我检测
  - ▷ 在平台当中进行健康饮食和习惯的跟踪管理
  - ▷ 建立个人健康档案，随时进行健康问诊、在线配药

## 专家洞见

### 鼎源万家：布局一体化健康福利平台，打造智慧健康福利

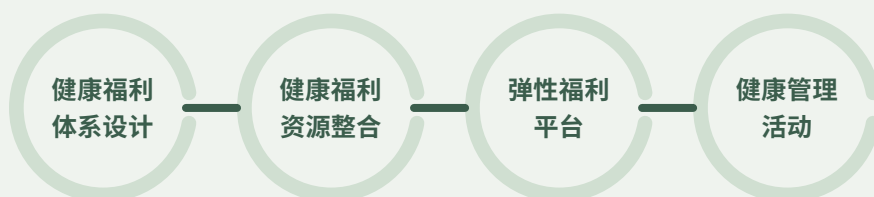
要为员工提供个性化的健康福利方案，打造独特的健康福利体验，离不开健康福利平台。一体化的健康福利平台，将员工体检、病假、医疗理赔、运动、弹福商城等各模块进行整合，具有更大的优势：

- ▶ **千人千面，个性化体验：**有助于设置满足员工不同需求的福利项目，提升个性化体验感
- ▶ **全流程服务，高品质体验：**整体流程往数字化方向发展，提升服务的便捷度、准确性、和可靠性
- ▶ **数据驱动，智慧迭代：**有助于 HR 基于数据洞察，优化方案设计，整合、并盘活各类健康福利资源。通过数据，让企业健康福利的效果得到量化、可视化，切实提高健康福利效能。

#### 一体化健康福利平台功能：

调研显示，有四成以上的企业已经在使用一体化福利平台，其中，使用移动端平台的企业占比明显上升。企业搭建一体化健康福利平台，可根据自身情况，分阶段逐步实现如下功能：

1. 补充商业保险：查询保险方案、拍照理赔、在线客服、查询理赔进度、查询理赔额度使用情况等；
2. 弹性福利自选 – 在线福利平台，购买弹性福利商品，现金、积分、预算等多种支付方式
3. 体检预约 – 入职体检、年度体检的在线预约，体检报告解读和回传等
4. 在线问诊 – 在线咨询、挂号、问诊、送药等
5. 健康咨询 – 定期发布的健康知识等、
6. EAP 服务 – 在线咨询、心理知识文章、心理测试等
7. 其他可扩展功能



### 鼎源万家ICP福利平台 – 员工的移动健康管家

两个登入端口，一个整合平台，融合多种功能，可与企业OA或常见办公平台对接

#### 我的商业保险

查询保险方案、在线理赔理赔

#### 在线问诊/在线挂号

在线问诊、体检报告解读、挂号协助等

#### 弹性福利卖场

保险/体检/健康管理等

#### 健康资讯

定期发布健康知识及知识

#### 体检预约

用户可在系统内预约体检

#### 可拓展性 (+)

如员工心理援助计划EAP等



鼎源万家 Insupro





健康是幸福最重要的指标，健康是 1，其他是后面的 0。健康也是最重要的生产力。打造良好的健康福利是实现企业与员工双赢的重要举措。从员工个性化需求出发，通过“健康文化、健康服务、健康保险和数字健康平台”的健康福利体系打造，为员工提供独特的健康福利体验，实现健康福利跨越升级。

## + 我们的建议

### 数字化技术助力健康福利精益化管理

#### ► 健康数据的收集与分析

首先，企业在平时进行健康福利项目管理时，可以对一些重疾、病假、缺勤等数据进行统计和整理。同时在进行外部数据收集时，需要明确具体用来分析的数据维度，如各种健康福利项目的开展比例、商保理赔率、体检指标等数据。

其次，数据的分析与解读并不只是 HR 部门的工作，需要与其他部门一起进行数据、信息和资源的共享，避免出现疏漏和主观上的判断失误。

最后，在进行数据分析与解读时，需要根据不同类型的员工进行针对性的数据报告解读，比如年轻的员工、蓝领员工、有子女的员工等人群。

由智享会发布的《企业健康管理全景路线图》可知：

#### ○ 量化指标不足以覆盖全部的健康管理有效性，还应关注可持续改善过程中的定性指标

健康管理由于体系的多样和项目内容的丰富性决定了不能够仅仅以量化指标来衡量健康管理的有效性，除此之外企业还可以关注一些健康管理过程中可用于持续改善的定性指标。

如针对员工进行慢性病管理，当前阶段不一定能够通过这样的管理让慢性病显著地减少，但是可以通过慢性病管理，让员工的治疗顺应性有明显提高、愿意定期规范治疗的员工数量有所增长，员工培养了良好的定时服药的习惯，这样的指标对于现阶段的慢性病管理就是有成效的。

#### ○ 跳出非健康指标圈，着眼健康管理为企业经营和运转带来的有力助益

如在健康管理体中或许包含医疗应急管理这一项，此次疫情的爆发，企业快速通过应急响应机制快速反馈，对员工有序复工、员工高风险地区差旅健康做了强有力的保障，也是一次针对健康管理的痛点解决。

#### ○ 根据项目和内容及时对健康数据进行收集

企业实际开展的有关健康管理的项目和服务内容均可以产生及时反馈性数据和服务后记录的健康数据，这些可以收集健康数据的项目有：员工体检、健康风险评估、商业保险 / 补充医疗保险、EAP 项目、各类健康活动的开展等。



### 结合不同颗粒度的健康数据进行管理

不同的项目有着不同的数据管理的角度，如员工体检和 EAP 项目使用情况，考虑隐私保护问题，企业端能够利用的有针对全员进行分析的团检报告和咨询频率较高的问题类型，健康风险评估则可以定位员工整体健康风险，这些整体性数据对于企业而言可以明确较为明显的健康风险和最值得关注的员工健康问题。还有一类为员工反馈回来的对于项目和健康福利的评价和满意程度，如员工参与度、满意度、员工敬业度中的福利与关怀得分项，这些数据有效反映出员工心声，是对健康管理开展整体情况的综合性评价。

### ► 福利平台助力健康福利管理的升级与优化

对于企业来说，数字化的福利平台能帮助企业减少线下繁琐的数据维护与更新，通过数字化技术来实现大数据分析，持续性地获取员工的反馈，从而设计更贴合员工需求的健康福利方案，间接地提升员工体验：

- ▷ 千人千面，个性化体验
- ▷ 全流程服务，高品质体验
- ▷ 数据驱动，智慧迭代

福利平台不仅仅能提供健康福利项目的选择，还能帮助员工实时追踪自己的身体健康状况。员工可以通过体检结果、商保理赔率、身高、体重等数据分析后的结果来进行健康状况的检测。同时福利平台还能帮助员工建立个人健康档案，可实现在线问诊、配药、挂号等服务。真正实现数字化的健康福利管理，使得操作更为便捷、可视化，因而提升员工体验。

- ▷ **补充商业保险：** 查询保险方案、拍照理赔、在线客服、查询理赔进度、查询理赔额度使用情况等
- ▷ **弹性福利自选：** 在线福利平台，购买弹性福利商品，现金、积分、预算等多种支付方式
- ▷ **体检预约：** 入职体检、年度体检的在线预约，体检报告解读和回传等
- ▷ **在线问诊：** 在线咨询、挂号、问诊、送药等
- ▷ **健康咨询：** 定期发布的健康知识等
- ▷ **EAP 服务：** 在线咨询、心理知识文章、心理测试等
- ▷ .....





## 企业案例

顾树琳

中国及北亚区全面薪酬总监 · 丹纳赫中国

### ○ 丹纳赫：以员工为本的福利设计

#### 企业背景：

丹纳赫是全球科学与技术的创新者，致力于帮助我们的客户在全球各地应对复杂的挑战和改善生活品质。在健康、环境和工业应用等高要求且富有吸引力的领域，我们拥有众多世界一流的品种。丹纳赫集团在全球拥有 20 余家运营公司，超 6 万名员工组成全球多元化的团队，凝聚共同的文化和运营系统——丹纳赫商业系统（Danaher Business System, DBS）和共同的目标——成就生命无限潜能。2020 年丹纳赫位于财富 500 强第 161 位，胡润世界 500 强第 64 位；2020 年营业额达到 220 亿美元。

在中国，丹纳赫拥有 18 家营运公司、12 家工厂以及 17 支研发团队，约 6600 名员工，2020 年的营业额约 23 亿美元。2020 年，丹纳赫中国被怡安评选为年度最佳健康雇主。

#### ► 项目设计

丹纳赫健康福利系统建立在员工保障，及时防范以及提前干预的三个福利层次基础上，秉承着“从员工需求出发”的理念，进行福利框架的搭建和设计，以支持真正需要帮助的员工。在设计的过程中，公司会听取员工的想法和意见，找出这些声音背后的需求，并将这些“声音”变成真正可以落地的方案。

同时，随着市场的变化，员工群体在不同年龄阶段的需求变化以及健康福利相关科学技术的进步，健康福利的项目也在不断更新迭代。对于丹纳赫而言，支持真正需要帮助的员工，是福利设计最为重要的目标。

**第一，根据企业的现状来进行市场对标分析。**丹纳赫的福利系统会根据相应行业的市场操作进行对标分析，学习并参考行业当中的优秀实践，完善当前的福利体系。比如，疫情期间，公司对于员工“心理健康”的关注度有了明显的提高，向全员提供员工支持计划（EAP）这项福利。

**第二，根据员工的需求在预算有限的情况下进行不断的优化与更新。**一般而言，企业在健康福利上的预算是预先框定的。因此更需要有限的资源范围内，合理的使用，提供更切合员工需求的设计就非常重要。丹纳赫中国的情况更为复杂，每个运营公司由于原先福利基础的不同，各个公司的预算和福利发展进程也会是不同的。因此丹纳赫在确保核心福利一致的框架下，让每个运营公司逐步调整，最后达到一致。在这种状况下，公司上线了弹性福利系统，也进一步在预算限定的情况下，给予员工根据自身情况，自主调整福利方案的便利。

#### ► 保护、预防与干预

在过去的几年当中，对于企业来讲，较为重要的是如何在现有的预算之下提升员工对于健康的感知度，并且能找到最能满足员工需求的产品。丹纳赫在设计健康福利方案时会从保护(Protection)、预防(Prevention)、干预(Intervention)三个角度着手考虑健康福利项目的配置。

##### ▷ Protection：保护≈保险？

公司的补充保险对于员工来说就是最实在的保护项目了。丹纳赫为每位员工购买了意外伤害险、寿险、重疾险、以及涵盖门急诊住院的补充医疗保险等，也为员工的子女提供了补充医疗保险。

##### “家”有保障

丹纳赫认为不仅仅要关心员工自身的健康，还需要关注员工的家人，全方位为员工提供健康方面的支持。但是企业的预算有限，不能通过提高预算来购买大而全的福利项目，那么企业该如何着手呢？

丹纳赫与供应商合作，利用公司平台的优势选择市场上适合家人的保险项目，比如，老人重疾险、百万医疗、补充重疾等供员工为家人选择。员工也利用弹性福利项目的优势，选择升降级相应的福利保障，更好的利用福利预算，而选择更适合自己及家人的福利保障。

### ▷ Prevention：持续优化的体检方案

每年丹纳赫都会进行体检复盘，通过到检率与检出率来进行体检项目并结合医学技术的普及性来进行优化设计。比如近几年大家比较关注并且检出率较高的甲状腺结节，丹纳赫在复盘过程中确保标准体检套餐已经涵盖相应的功能检查。

当然，很多时候，我们需要在有限的预算中进行优化，比如传统的体检套餐中对胃部的检查比较缺乏，2021 年丹纳赫在标准体检套餐中增加了幽门螺旋杆菌的检查，进一步完善了员工体检方案，帮助员工进一步了解自己身体的情况。

当然在公司的弹性福利平台上提供了共 7 种不同级别和针对性的体检套餐，供员工为自己及家人选择。

### ▷ Intervention：

#### 在线课程助力健康理念层层渗透

丹纳赫从总部到本土都非常关注员工的身心健康。2020 年正逢新冠疫情爆发，公司全球实施了员工支持计划 Employee Assistant Program（EAP），丹纳赫的员工支持计划不仅仅局限于线上的心理咨询，还增加了免费的一对一的财务以及法律咨询。这个设计在市场是比较少见的，设计理念主要是考虑到有些心理问题其实是外因性的，给员工提供相应的法律和财务咨询可以在实质上帮助和缓解可能导致心理压力的实际生活问题。比如，离婚问题，可能同时也需要法律上的支持。

与此同时，还推出了定期的线上心理课程，这样有些不愿意打热线电话的员工也可以通过课程了解更多心理及情绪管理知识。

2021 年，我们计划让员工更多的加入课程的选择、增加特定群体的关注度并进一步扩大线上课程的范围，同时覆盖到身心健康的相关话题。

### ▷ 特殊人群关怀

考虑到有些特定群体会有特定一些需求，公司也会采取一些相对应的措施。比如，公司为新妈妈们建立了多个“母婴关爱室”，这样背奶的妈妈们就有温馨的环境而不至于尴尬；员工家人生病住院的时候，可以申请 2 周的带薪“特殊假期”以照顾家人；公司还推出了弹性工作安排，帮助员工更有效的安排工作时间，解决诸如上下班接送孩子、避开高峰时间节约通勤时间等，以平衡生活和工作。这些政策都考虑了公司员工在某些特殊人生阶段需要获得的支持。

#### 福利一：特殊休假政策

关爱家人，公司是员工的坚强后盾

简单来说：当员工的父母、配偶或子女住院并需要特殊护理，且无剩余年假的情况下，员工可在一个日历年内申请最多10个工作日的带薪特殊休假。

#### 福利二：弹性工作安排政策

更好地安排工作与生活，让员工和团队更高效

简单来说：对职位特性符合要求且有需求的同事，公司提供了两种弹性工作安排选择：

每周固定工作日在家办公

灵活安排工作起止时间



#### ▷ 润物细无声

丹纳赫在福利设计中不仅关注员工的身心健康，更希望可以营造关爱和包容的工作氛围，建立让员工有归属感的工作环境。

比如疫情期间，对员工的日常电话问候、提供防疫物资，进行防护知识介绍都可以极大程度上缓解员工的心理压力。

另外，在实践中，我们推行的项目也尽可能将脚踏实地健康理念延申至员工及其家人，甚至所在社区，构建员工关怀的公司

文化。比如，公司每年的“慈善健步行”活动，将慈善和健康习惯的培养相结合，鼓励员工及其家人、朋友参与。21 天健康活动的设计有助于参与者在进行健康活动竞赛的同时维持更为长久的健康生活好习惯。全面活动设计和高参与率是整个项目的亮点。

丹纳赫健康福利的口号是“关乎爱，纳于心”，心系每位员工的身心健康，和丹纳赫共同发展。



## 企业案例



**储鹏**  
亚太及大中华区全面薪酬总监  
中国惠普有限公司



**杨又丰**  
中国区全面薪酬负责人  
中国惠普有限公司

### ○ 惠普健康管理实践

#### 企业背景

作为全球领先的信息科技（IT）公司，惠普是一家专注于电脑、打印及成像产品生产和销售的公司，为从个人消费者到大型企业的各类客户提供便捷易用的科技体验。于 1985 年进驻中国的惠普也是第一家进驻中国的中美合资高科技企业。惠普公司一直致力于打造全面的健康文化和环境。



#### 健康福利方案设计

惠普每年会对健康福利管理进行盘点，通过员工反馈，市场变化和战略落地情况进行福利的调整与升级。具体体现在三个层面：健康保险、健康服务和健康文化。比如今年在健康保险上增加了更多的自选项目供员工选择；健康服务上针对体检套餐也有了服务升级。在 2018 年惠普的健康文化从 Wellness 升级为了 Well-Beyond，超越健康的概念，也就是从员工的自身健康拓展至员工的家人健康、社交健康等。

#### ► 健康保险

惠普不仅仅会给员工提供全面的保险福利，覆盖门急诊，住院，重疾，意外，人寿险等，也会为员工子女和配偶提供就医保障以及保险福利项目。

惠普很早就开通了健康热线，员工及其家人随时可以通过电话问诊来解决自己的健康问题。随着数字化技术不断升级，健康热线也从电话问诊升级为在线问诊，员工及其家人可以通过手机端平台在线进行问诊，三甲医院等专业医生在线解答和快速回复。

另外惠普为员工开通“绿色通道”的服务，包括预约挂号 - 有专门的服务团队帮助员工进行 VIP 快速挂号；重疾国内二诊 - 罹患重疾的员工可在全国范围的三甲医院寻求主任以上级别专家咨询并得到诊疗意见，确保员工的病症能够得到很好的治疗和照顾；住院安排 - 帮助员工解决住院的问题。

#### ► 健康服务

健康服务涵盖了员工的体检项目。尤其在今年新冠疫情之后，公司加强了肺部和胃部的体检套餐。因为惠普在中国的规模比较大，所以如果员工感染了新冠病毒，国家会承担治疗的费用，但是后期的康复就需要员工自行承担了。因此惠普为了减轻员工的身体和财务上的压力，为员工升级了相关的保险套餐，能够报销一部分的康复和后期的营养费用。

每年的体检项目都会根据员工在上一年度反馈出来的健康问题，针对性的进行调整，通过专业医生定制员工体检套餐，在标准的套餐基础上增加可选加项包。当然体检方案少不了员工的家属，体检套餐以及加项包同时开放给员工家属。

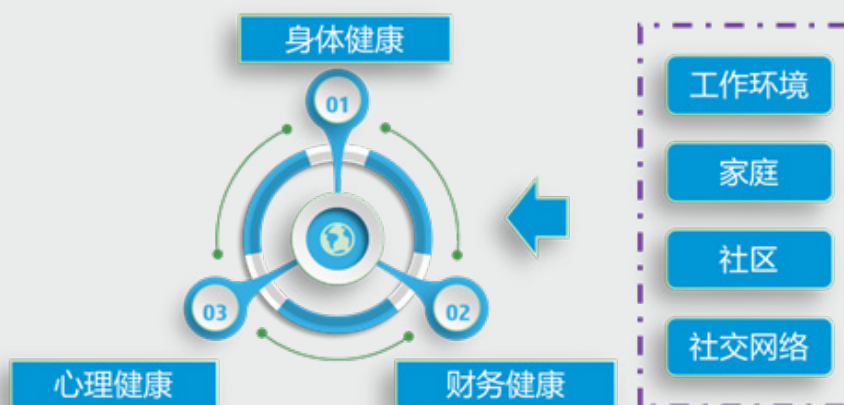
惠普全国的办公室配备医务室或者小药箱，医务室由专业医生坐诊。同时也为女性员工配备母婴室。





### ► 健康文化

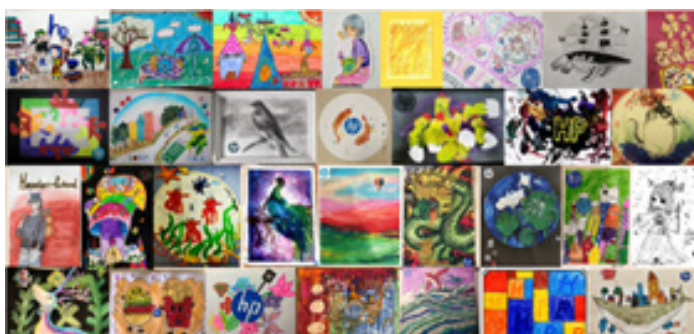
从 Wellness 到 Well-Beyond 的升级，惠普倡导超越健康的概念，更全面多样的关注员工的健康。惠普认为作为一个“完整人”，员工的健康不仅包含身体健康，心理健康以及财务健康，同时，员工的健康还受到工作、家庭、社区及社交网络等外部环境的影响。在实践中，惠普不仅关注员工本人的健康，同时关注员工家人和社交网络整体的链接关系，促进员工和社区，社交网络之间的交流。成立例如年轻人社群，女性社群，多元化文化的社群。



### 以“家”为名，关注员工家人健康

为了使员工在健康福利上的感知度和体验度更强，惠普针对员工的家人也开展了相应的活动。比如惠普的 EAP 不仅仅是为员工提供心理咨询服务，也涵盖了员工家属的心理健康。

每年惠普都会开展“家庭日”，员工可以邀请自己的家人来参与公司举办的各种各样的福利活动。公司会为员工以及员工家属盛装装扮，准备丰富的礼品和食品。



2020 年疫情期间，惠普全球新设立了“HP Spirit”项目，即“HP 精神”项目，提供虚拟活动和资源，帮助所有人保持相互联系。内容广泛和多样：例如跟医学博士学习防疫知识；邀请舞蹈专家以及专业 DJ 举办全球惠普员工的虚拟舞蹈派对等。还有丰富的活动专设给员工和家属一起参与：数字图书馆提供线上图书和课程来帮助疫情期间在家的员工和其子女进行学习，在线烹饪课程，以及在周末或假期可参加的兴趣课程，等等。关于 HP Spirit 的活动安排也会提前展示在惠普官网上，员工可以根据自己的需求进行选择。

### 数字化健康平台

惠普全球为员工的健康状况搭建了健康记录平台，Virgin Pulse。员工可以将自己的身高、体重、体脂、心率等数据输入进去进行自我检测，实现健康目标。员工也可以在 Virgin Pulse 的帮助下建立新的健康习惯，健身活动，或者尝试惠普全球社区食谱中的健康食谱。

惠普的员工在保险平台上也可以建立自己的健康档案，自己的健康问诊、疾病在线诊疗、在线配药等信息可以随时查阅。但是以上信息和数据仅员工自行查看和获取，基于信息保密原则，公司是不会获取或查看的。

### 个性化的健康福利项目

#### ► 午休小憩抱枕

惠普的健康福利会考虑来自员工自己的需求。通过调研和平时反馈，公司会针对员工的需求进行福利方案的调整。比如大部分年轻员工表示中午饭后需要进行小憩。于是，在为员工定制康健礼品的时候，公司为员工定制了两用抱枕，方便有需求的员工中午小憩。

#### ► 流感疫苗

2020 年的疫情比较严重，大家开始重视流感疫苗注射。以往每年，惠普为员工提供注射流感疫苗报销的福利，但是发现中国大陆地区的员工对于流感疫苗注射的意识还不够强。因此，今年惠普加强了注射流感疫苗注射的知识宣传，并为员工提供健康礼包，通过系列的宣传以及健康福利的提供加深员工对于健康的感知意识。

### ► 社群管理

惠普会针对不同人群建立不同的社群，比如年轻人社群、女性社群，以及特殊人群的社群。通过建立不同社群，关注更多的员工在健康方面的需求，并且与其他相关的福利活动整合起来帮助员工解决健康方面的问题。

### ► 社会公益活动

随着员工与其家人的身心健康管理不断完善，惠普一直致力于推进社会可持续绿色环保，也不断帮助员工提升社会责任感。公司的志愿者政策支持员工每月 4 小时的带薪时间，用于参与各项公益。公司内部成立中国惠普志愿者协会，各地公益组织定期组织公益活动。同时，每年的“Imagine Grants”项目，惠普鼓励员工针对公益组织和一些贫困地区进行捐助，公司来承担相应的支出。



## 企业案例



李秀艳

HRM · 联想（北京）有限公司

## ○ 联想企业健康管理实践

### 企业介绍

联想集团（下称联想）是一家成立于中国、业务遍及 180 个市场的全球化科技公司。联想聚焦全球化发展，树立了行业领先的多元企业文化和运营模式典范，服务全球超过 10 亿用户。作为值得信赖的全球科技企业领导者，联想助力客户，把握明日科技，变革今日世界。

联想作为全球领先 ICT 科技企业，秉承“智能，为每一个可能”的理念，为用户与全行业提供整合了应用、服务和最佳体验的智能终端设备，以及强大的云基础设施与行业智能解决方案。

作为全球智能设备的领导厂商，联想每年为全球用户提供数以亿计的智能终端设备，包括电脑、平板、智能手机等。2018 年联想 PC 销售量全球第一。作为企业数字化和智能化解决方案的全球顶级供应商，联想积极推动全行业“设备+云”和“基础设施+云”的发展，以及智能化解决方案的落地。

面向新一轮的智能化变革的产业升级契机，联想提出智能变革战略，围绕智能物联网（Smart IoT），智能基础架构（Smart Infrastructure），行业智能（Smart Verticals）三个方向成为行业智能化变革的引领者和赋能者。

### 项目背景

近年来，健康管理已经成为全球关注和热议的话题。2016 年，国家提出了健康中国 2030 战略，并通过一系列的健康中国行动，积极促进全民提升健康、增强体质。市场上，越来越多的企业也意识到员工健康管理对企业的发展有着正向的效应，于是开始重视并在加大投入。从个人角度，人们的健康意识不断提升，尤其是 2020 年疫情的发生让很多人意识

到健康的重要性，并积极展开健康行动。

在联想，员工健康管理一直是企业健康管理的一项重要工作，企业健康战略已被纳入到企业的核心战略中。作为一家“以人为本”的全球化科技公司，联想文化倡导尊重、包容、多元，坚持打造健康的工作环境和职场氛围，关注员工的个人需求，追求企业与员工共赢，在过往的健康管理实践中积累了丰富的健康福利项目，并收到了员工和业内同行的高度认可。

随着整体健康管理理念的不断深入和发展，如何更好地完善企业健康管理体系、满足多元化员工群体的差异化需求、运用平台和科技工具不断提升员工体验、加强内部不同支持部门间的协同和效率等方面成为联想近几年一直在不断摸索和提升的方向。

### ► 明确的健康战略助力健康管理工作长期规划和持续开展

联想早在 2007 年就开始关注员工健康管理，并很快将企业健康战略作为企业的重要战略之一。在管理层的大力支持和积极参与下，联想一直坚持紧跟市场的领先理念和创新实践，围绕打造健康工作场所、消除职业健康隐患和风险、关注员工及家人的健康保障和支持等，不断丰富和延展健康福利的内涵和项目，增加企业投入，提升员工健康水平，推动员工提升健康意识。

### ► 不断完善的体系化管理让福利效能 1+1>2

联想开展企业健康管理的最初几年，健康福利项目由不同的健康管理部门单独管理，彼此间沟通比较少，也没有形成完整的健康管理体系。

当健康管理成为企业发展的重要战略之一后，HR、行政、工会等团队为了积极响应公司的战略要求，陆续推出了多种健康福利项目：体检、EAP、商业保险、健康餐饮等各种福利项目和活动百花齐放，受到了员工的热烈欢迎



和极大认可。随着公司健康福利项目涵盖的范围越来越全面，并且不断深入到员工工作和生活的方方面面，各个健康管理项目运行的项目开始有一些重合，各福利项目的平台系统、内部沟通、咨询支持等变得越来越分散；整合内部资源、搭建联想整体健康管理的需求变得越来越强烈；而不断发展和成熟的大数据分析让联想看到了加强各福利项目间链接的潜在优势效应。于是联想开始考虑搭建整体的健康管理体系。

于是，在充分盘点内部健康福利资源后，联想提出了“**全人、全程、全员**”的“**全人健康理念**”，确定了身体、心理、财富和社交四个健康维度，明确了内部分工并加强了各健康管理项目间的交流和协作。实施体系化管理之后，各健康管理项目会共同讨论和制定公司的健康管理策略，共享数据和资源，分工协作，有效提高了健康福利项目的协同效能。

※ 比如，体系化以前，联想的体检和商业保险分别属于不同的部门独立管理，两个项目和运营团队之间交集很少，员工由两个不同的团队支持；体系化之后，体检和医疗保险作为健康预防和疾病治疗，共同构成了员工身体健康管理中的重要环节。在统一的目标下，两个团队可以更好地交流和合作；而且通过公司体检结果报告、商业保险理赔数据分析等大数据分析，健康管理项目可以更准确地掌握公司员工的身体状态，并根据多维的数据分析、员工反馈等不同的角度，不断完善各自的项目，为健康促进活动提供数据参考等，共同推动员工身体健康状况的改善，实现 1+1>2。

## 联想健康管理福利管理的亮点

### 1. “全人理念”和多维度健康管理

联想提倡“全人理念”，从身体健康、心理健康、财富健康和社交健康四个维度，关注员工和家人的全面健康。根据员工的不同需求，设计并提供全面的健康福利项目，并针对不同群体开展丰富多元的健康促进教育和活动。同时，联想重视健康文化的塑造，并强调引导员工培养和提高自我健康意识。

#### ▷ 身体健康

联想对员工的身体健康保证从体检开始，以健康风险评估（HRA）作为跟进，建立员工

健康档案并提供健康咨询；针对健康体检和风险评估中体现出来的共性健康问题，如超重、三高等，集中开展减重挑战、健康嘉年华等健康促进活动，以及合理膳食、科学运动等讲座和健康教育等，最大程度引导员工积极关注和管理身体健康；同时联想为员工和子女提供全面的医疗保险、重疾险等保障，从经济上为员工提供就医支持，鼓励员工有病及时就医、及时治疗；而公司的健身房、营养餐饮、篮球馆、羽毛球馆、乒乓球台等健康设施和服务，则会帮助员工在日常的工作和生活中一点一滴养成或改进饮食和行为习惯，提升健康水平。

#### ▷ 心理健康

联想是第一家引入 EAP 的中国企业，在关注员工心理健康方面起步很早。经过十多年的积累，联想的 EAP 在业内非常领先，除为员工和家人提供专业的心理咨询和辅导外，还通过精准的需求分析，为员工定期提供有针对性的心理健康讲座和分享，支持组织和人员的管理需求，为特殊人群提供定制化服务等，如准爸妈训练营，为新手爸妈提供 step by step 的指导和支持。

#### ▷ 财富健康

财富健康是近几年刚刚引起关注的健康管理话题，尤其是对养老福利的关注。联想早在 2006 年就成立了企业年金，是第一家在人社部备案企业年金的企业，为员工退休后的生活水平保障做了充分考虑和投入；人身险、意外险、家财险等，则在意外情况出现时，为员工和家人搭建了全面的风险保障；现在，联想也在逐步扩展财富健康管理的范围，针对不同年龄群体，引入业内专业人员，为员工提供不同人生阶段跟财富管理相关的教育和分享，引导并帮助员工建立起完善的个人财富管理机制，例如理财讲座分享、如何为个人和家庭做好保险配置等。

#### ▷ 社交健康

联想拥有浓厚的社群和俱乐部文化，跑协、头马、英语角、读书会、摄影协会等等，让员工在工作之余，可以放松身心，并结识到更多志同道合的小伙伴；而公司每年定期举办的篮球比赛、羽毛球比赛、乒乓球比赛等，在加强团队间沟通和融合的同时，也丰富了员工的文化生活；同时，联想也特别支持员工参与社会公益活动，为员工提供公益假，并发起或



组织各项公益活动鼓励员工参加，如翡翠丝带、CEO Roundtable for cancer、公益徒步、跑协等公益健康项目。

## 2. 健康管理从保护转为预防

随着体系化的健康管理方案落地，以及健康管理理念不断成熟，联想开始思考更好地支持员工健康管理的方向。经过多年的积极引导，联想员工的健康意识已经有了很大的提升，企业内部形成了非常浓厚的健康文化，将员工健康管理重心从被动保护向主动预防转变成为联想新的健康管理目标。在确保事后治疗和支持投入不变的前提下，联想加强了提升员工健康意识、加强员工健康教育和改善员工健康行为等方面的投入，借助多媒体平台和工具，多频、有针对性地提供健康知识、资源和工具，组织员工参加各种趣味健康活动，帮助员工养成良好的健康饮食和行为习惯，真正做到以预防为主，对“健康”进行管理。联想内部有专门的健康管理网站，定期推送健康知识介绍，还有年度健康嘉年华、各类健康挑战等活动，员工参与率非常高。

## 3. 关注不同群体的需求，为员工提供灵活和选择

作为联想“以人为本”文化的重要体现，联想的员工健康管理，在传统管理模式关注市场、企业需求、成本的同时，关注员工需求同等重要。但联想中国平台有一万多名员工，代际差异非常大，统一标准的健康福利无法满足不同员工群体的多元化需求。为了更好地发挥健康福利的作用、优化健康资源的使用，提升员工的福利体验，联想会从员工**共性需求、个性需求和隐性需求**三个维度出发，规划和实施健康福利项目，为员工提供多样化、定制化的福利选择。比如，联想的体检套餐，会按照年龄、常见健康问题等设计不同的套餐，员工可以按需选择，在此之上，员工还可以根据个人的实际需求选择加项；联想 EAP 项目每年会开展几十场讲座和分享，选择的主题也都是综合考虑员工的三类需求的结果；其他像自选商业保险、企业年金等，也都充分考虑员工的多样化需求，提供了不同的方案和选择。



专家洞见



周金荣  
联合创始人 · 鼎源万家

○ 重塑健康福利价值定位 打造新一代“员工体验型”组织  
—— 实现从健康福利到健康生产力的跨越

一、员工体验型组织的兴起和健康福利的价值新定位

► 从服务经济到体验经济，从员工赋能型组织到员工体验型组织

在约瑟夫·派恩和詹姆斯·H. 吉尔摩的《体验经济》一书中，以咖啡的产品和服务升级生动地阐述了体验的价值。快餐店的咖啡约为 50 美分-1 美元一杯。当它在星巴克出售时，顾客乐意支付 2-5 美元。而当它被放在圣马可广场 Florian 咖啡馆里，顾客可以在晨风习习的早晨，沉浸于美景并美美地品尝一杯咖啡时，顾客愿意为此支付 15 美元并觉得物有所值。随着经济的发展，消费者开始更关注独特的感受性满足和心理体验。

正如消费者需求的升级换代，随着企业对于人才竞争的日益加剧，员工对于企业提供的服务也有了更多的期待。创造独特的员工体验正逐渐成为企业吸引和保留人才的核心关注点。在德勤的一项调研中，80% 的高管表明员工体验对他们的公司至关重要。

► 健康是员工体验的基本要素也是核心要素

员工体验包括不同的部分，而健康就是其中的基本也是核心的要素之一。随着健康中国战略的推进，国民的健康意识在不断提高。新冠疫情又进一步加速了这一进程。随着千禧一代逐渐步入职场，多代际并存成为员工队伍的主流趋势。调研显示，新生代员工的健康意识普遍较高，以新生代员工为主力的数字化企业则更为关注健康福利。

► 健康福利新定位：健康生产力

健康福利不仅对于企业文化、人才吸引与保留、雇主品牌、以及企业社会责任等都具有非常积极正向的作用，它也有助于企业的健康发展。通过健康福利帮助员工树立健康意识、建立拼搏向上和可持续发展的文化氛围，与成长型企业的文化理念非常契合。越来越多的企业认识到员工健康的意义，并把它重新定位为健康生产力。英国的健康管理公司 Virgin Pulse 的一项研究显示，有效的健康管理对于员工工作效率有很大的帮助，实施有效健康管理的公司会比未实施的同业的营业额高出 40%。

二、员工健康差异化需求和员工体验设计

员工在健康方面的需求会由于年龄、性别、健康状况、生活方式、财务情况、及工作内容和环境等诸多因素的影响而形成差异化的需求。

随着员工对于体验服务的个性化要求的不断提高，企业也需要相应设计并提供更多差异化的健康福利方案。在健康服务方面，前沿的趋势是出现了越来越



越多的针对细分人群健康痛点的健康训练营，包括体重管理营、精力管理营、戒烟营等。在健康保险方面，领先企业从健康风险保障范围到风险保障水平都为员工提供了更多的选择。根据在中国企业的本土实践，鼎源万家归纳整理了具有一定普适性的不同人群的员工健康福利关注点。



要做好健康福利的员工体验，方案设计的整体原则把握至关重要。企业需要根据福利在市场的竞争性和整体预算先确定原则。例如，在整体预算不太高的情况下，企业可将健康福利定位为“雪中送炭”，在此原则下，以健康保险为例，通过“高杠杆福利”设计，可以免除员工及其家庭的后顾之忧，极大提升员工的安全感。

### 三、从碎片化健康服务和产品采购到企业健康福利体系搭建

健康福利在中国虽已取得一定的发展，但整体上还处在初步发展阶段，存在着以下的问题：

- ▷ 缺乏系统性的健康福利策略及计划：很多情况是基于临时的管理决定，未有长期的规划
- ▷ 内部组织在健康福利方面的职责和分工不明确：部分中小企业没有这方面的职责，而在大型企业中，可能分散在不同部门中，但分工不明确
- ▷ 碎片化服务和产品采购：不同部门包括 HR、工会、HSE(健康安全和环境)、CSR(企业社会责任)、行政等，可能各自有一定的预算并进行相应采购，但未能形成整体方案

对于有一定规模或是具备条件的企业，我们建议应构建健康福利体系，包括“健康文化、健康服务、健康保险、和数字健康平台”，为打造健康生产力提供组织、机制、和系统保障





#### 四、布局一体化健康福利平台，打造智慧健康福利

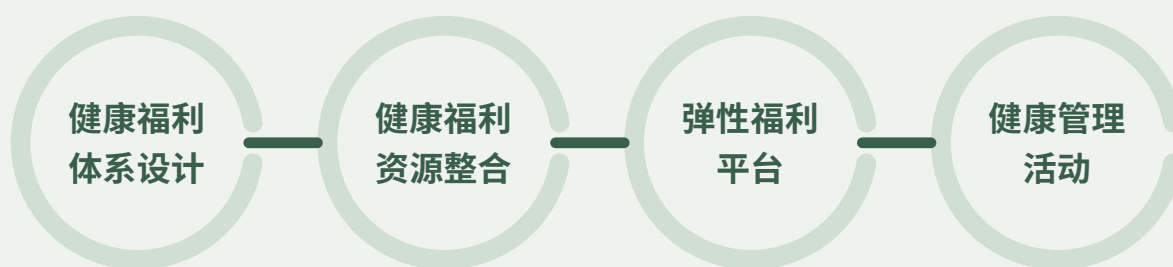
要为员工提供个性化的健康福利方案，打造独特的健康福利体验，离不开健康福利平台。一体化的健康福利平台，将员工体检、病假、医疗理赔、运动、弹福商城等各模块进行整合，具有更大的优势：

- ▷ 千人千面，个性化体验：有助于设置满足员工不同需求的福利项目，提升个性化体验感
- ▷ 全流程服务，高品质体验：整体流程往数字化方向发展，提升服务的便捷度、准确性、和可靠性
- ▷ 数据驱动，智慧迭代：有助于HR基于数据洞察，优化方案设计，整合、并盘活各类健康福利资源。通过数据，让企业健康福利的效果得到量化、可视化，切实提高健康福利效能。

##### 一体化健康福利平台功能：

调研显示，有四成以上的企业已经在使用一体化福利平台，其中，使用移动端平台的企业占比明显上升。企业搭建一体化健康福利平台，可根据自身情况，分阶段逐步实现如下功能：

- 1、补充商业保险（查询保险方案、拍照理赔、在线客服、查询理赔进度、查询理赔额度使用情况等）；
- 2、弹性福利自选 – 在线福利平台，购买弹性福利商品，现金、积分、预算等多种支付方式
- 3、体检预约 – 入职体检、年度体检的在线预约，体检报告解读和回传等
- 4、在线问诊 – 在线咨询、挂号、问诊、送药等
- 5、健康咨询 – 定期发布的健康知识等
- 6、EAP 服务 – 在线咨询、心理知识文章、心理测试等
- 7、其他可扩展功能



健康是幸福最重要的指标，健康是 1，其他是后面的 0。健康也是最重要的生产力。打造良好的健康福利是实现企业与员工双赢的重要举措。从员工个性化需求出发，通过“健康文化、健康服务、健康保险、和数字健康平台”的健康福利体系打造，为员工提供独特的健康福利体验，实现健康福利跨越升级。





## 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%的企业正在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》杂志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:021-60561858 传真:021-60561859  
智享会官方网站[www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)  
智享会官方微博:<http://weibo.com/hrec>  
智享会微信公众账号:HRECCChina

## 关于鼎源万家

鼎源万家创建于2002年,以创新和灵活的解决方案响应企业的健康福利需求,是国际福利网络组织(International Benefits Network)在中国的唯一成员。十几年来我们服务400+家新经济细分领域头部企业,陪伴他们从天使轮到独角兽,从百人初创到万人规模,更懂企业成长的人才健康需求,以专业角度提供从咨询、方案实施到项目运维的全流程一体化服务模式,是成长型企业的安心之选。



Health & Insurance

## 更受 成长型企业青睐的 员工保险和健康专家

专注企业员工保险与健康领域 **18年**

服务 **400+** 新经济细分领域头部企业

陪伴他们从 **天使轮** 到 **独角兽**

从 **百人** 初创到 **万人** 规模

更懂企业成长的人才健康需求

以专业角度提供从咨询、方案实施到项目运维的

**全流程一体化服务模式**



### 【鼎源万家的使命】

促进企业的健康文化,为企业打造有吸引力的员工保险与健康福利  
让企业人的身心健康成为推动企业发展的源动力

**传递安心和感动**

www.insupro.com

北京 · 上海 · 广州 · 西安

电话: (8610) 86468333、88136885



## 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
  - .....

2021

# 员工健康福利管理研究报告

以提升员工体验为目标的健康福利方案设计

2021 Employee Health and Welfare Management Survey Report