



# 2022 员工健康福利管理 研究报告

从“保护”到“预防”的员工健康福利管理

2022 EMPLOYEE HEALTH AND WELFARE  
MANAGEMENT SURVEY REPORT

HEALTH MANAGEMENT FROM  
PROTECTION TO PREVENTION

调研主办方



联合主办方



奥力来 | 中国

© 版权声明 本调研报告属智享会 & 奥力来所有。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 & Active Lifestyle. Reproduction in whole or part without prior written permission from HR Excellence Center & Active Lifestyle is prohibited.

## 首席顾问·CHIEF ADVISER



**夏荣鹏**

奥力来中国执行董事·奥力来

## 顾问团·ADVISORY GROUP

特别鸣谢，人力资源智享会感谢以下调研团顾问成员在本次调研及案例采访过程中提出的宝贵建议。



**陈嘉骏**

奥力来运动健身学院首席运营官·奥力来



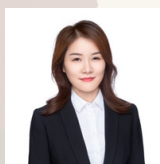
**霍飞**

奥力来中国市场部总监·奥力来



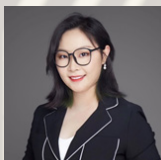
**李秀艳**

薪酬福利高级经理·联想集团



**廖静雅**

华南区整体薪酬部总监·伟创力中国



**Amber Wang**

中国区健康与福祉负责人·玛氏中国



**江燕红**

珠海 EAP 部门经理 / 心理咨询师  
伟创力中国

## 作者·AUTHOR



**叶力溶** [Lori.ye@hrecchina.org](mailto:Lori.ye@hrecchina.org)

叶力溶女士在本次调研中负责问卷设计、数据收集与处理、案例采访、报告撰写等工作。

叶力溶女士现任人力资源智享会咨询顾问 (Consultant, Research and Survey) 一职，目前所负责的调研报告有《2022 员工健康福利管理调研报告》、《SSC 组织架构与人员能力提升研究报告》等。

叶力溶女士毕业于中南民族大学，获得社会工作硕士学位。



## 前言·PREFACE

随着我国经济水平的提高，诸多企业的整体实力也迅速增强。然而机遇与危机并存，企业自身也面临着许多潜在威胁。对于企业而言，员工是企业能否平稳、快速发展的根本力量源泉。因此，提升企业管理策略、保障员工的健康显得尤为重要。

相关调查研究均显示，中国企业员工的健康状况多处于亚健康水平。各种健康问题给个人、企业甚至国家带来了不小的损失。另外，中国老龄化社会的到来与劳动力成本的不断上升必须使企业对员工的健康问题更加重视。**幸运的是**，很多企业渐渐开始意识到员工健康管理对于企业发展的重要性。

在前调研中我们发现，谈到员工的健康管理，大多企业会聚焦在体检、商保等方面，近年来 EAP 也逐渐成为了众多企业会关注到的员工健康管理项目。然而，伴随着大环境的影响以及新冠疫情的常态化，部分企业对于员工健康管理的切入视角开始从**保护**逐渐转入**预防**。

所谓从保护到预防，即不仅仅是保证员工的身心健康，**健康文化的灌输、健康活动的设计开展、健康环境与场所的打造**也是企业健康管理的重要一环。虽然各企业的管理特色与实际情况各有不同，但是我们试图找出一些共性因素，帮助企业在健康管理中迈出**从保护到预防的“关键一步”**。

在这样的背景下，智享会“2022 员工健康福利管理”调研报告，将主要围绕以下四大问题展开：

**1、健康福利整体情况与定位：**市场上企业健康福利体系化程度如何？今年的整体预算有什么变化？企业的个性化福利方案有何新做法？

**2、身体健康：**和过去相比，当前企业体检、商保等方案有哪些新调整？除了体检和商保，还有哪些福利项目成为企业的新关注点？

**3、心理健康：**不同外部环境下，企业对于 EAP 项目的应用程度如何？疫情常态化下，EAP 的主要方向将会是什么？

**4、健康管理：**企业对健康场所及健康文化、活动的重视程度和实践情况是怎样的？遇到了哪些挑战？如何解决？

本次报告智享会将联合奥力来一起探寻，企业如何更好的进行员工健康福利管理。



# 目录·CONTENTS

<b>01</b>	<b>前言</b>	<b>3</b>
-----------	-----------	----------

<b>02</b>	<b>报告精粹与主要发现</b>	<b>5</b>
-----------	------------------	----------

<b>03</b>	<b>2022 员工健康福利管理调研报告</b>	<b>7</b>
-----------	--------------------------	----------

一、健康福利整体情况与定位	7
1、体系化程度	7
2、预算	10
3、福利方案个性化	12
二、身体健康	14
1、常见型方案	14
(1) 体检弹性化程度与人群覆盖面比例明显上升	15
(2) 商保整体开展情况基本持平	20
2、非常见型方案	26
三、心理健康	30
1、EAP 开展率	30
2、开展场景	31
3、疫情下的 EAP 介入	32
四、健康管理	36
1、健康场所	36
2、健康活动	40
3、健康文化	42

<b>04</b>	<b>参调企业</b>	<b>48</b>
-----------	-------------	-----------

案例	50
奥利来专家洞见	62

## 报告精粹与主要发现

如果您只有几分钟时间或想要尽快获得报告中的重要信息，不妨可以先仔细阅读以下内容……

### 健康福利整体情况与定位

#### 体系化程度：提供健康福利方案与制定体系化的健康管理策略的企业持续增多

- 有体系化健康管理策略的企业比重明显上升。
- 七成以上企业会有专人 / 团队负责健康福利，健康管理多由 C&B 部门统筹，SSC 与 HRBP 的参与度也较高。

#### 预算：预算基本持平，近八成企业在体检方面追加预算

- 整体福利预算持平的情况下，体检成为多数企业主要追加预算的项目，其次为保险类和健康活动。

#### 福利方案个性化：越来越多的企业为员工提供个性化的福利方案以满足不同员工的需求

- 为员工提供个性化福利方案的企业越来越多（66.09%）。
- 越来越多的企业开始根据员工反馈与需求来设计定制化的健康福利方案，来进一步提升员工体验。

#### 体检：已获全面使用和覆盖

- 体检弹性化程度与人群覆盖面比例明显上升。按层级或年龄进行个性化与弹性管理的比重进一步提升，即使在全员一致的情况下也会给到员工一定的自主选择或自费升级。
- 企业在提供体检方案时连带家属情况的占比有明显提升，高层管理者则更为明显。
- 体检后，企业为员工提供后续服务的比重明显攀升，服务内容也呈多样化趋势，不仅仅体现在报告解读，还会提供改善方案等服务。

### 身体健康

#### 商保：整体开展情况基本持平，但在具体保险方案提供的多样化上略有下降

- 根据职级划分保险套餐是多数企业的选择，相较而言，高管层的保险内容则更为多样化。
- 企业按层级划分提供的商保方案，其预算大于全员一致提供的商保预算。
- 员工可自费升级的商保主要体现在保额升级上。此外，就具体保险方案的升级，其多样化内容在减少，这与企业本身提供的保险方案的丰富度在减少有关。
- 多数企业保险套餐不会涵盖员工家属，家属连带保险中“补充医疗保险——门急诊”成为覆盖率最高的项目。

#### 非常见型方案：企业越来越关注到非常见型健康福利方案的提供

- 非常见型健康福利方案的各项开展内容大都呈现出明显的上升趋势。
- 提供健康理念与活动类、就医便捷类项目的企业越来越多。

心理健康

开展率：基本持平

- EAP 的整体开展率持平，企业开始越发注重特定场景 / 应急场合下的心理援助计划。

开展场景：日常咨询与生活协助为主

- 虽整体的场景开展多样化在下降，但“日常咨询与生活协助”仍然是企业开展的首选场景。
- 企业开始越来越关注到特定人群，例如女性员工与特殊工种的心理健

疫情下的 EAP：大多数已开展 EAP 项目的企业会在疫情场景下进行干预与介入

- 确保员工心理健康，保证工作效率是疫情下企业介入 EAP 项目的主要原因。
- 员工疫情期间的日常心理咨询和生活协助是多数企业在疫情下开展应用的 EAP 场景。
- 女性员工和管理层成为疫情下使用 EAP 的“主力军”。

场所：整体关注度高，但开展与实现情况还有待提升

- 企业对于健康场所的建设与布置有非常高的关注度，但整体实现率还有待提高。
- 健康环境布置与设计的丰富程度在下降，尤其地体现在健康物料 / 设施的提供上。

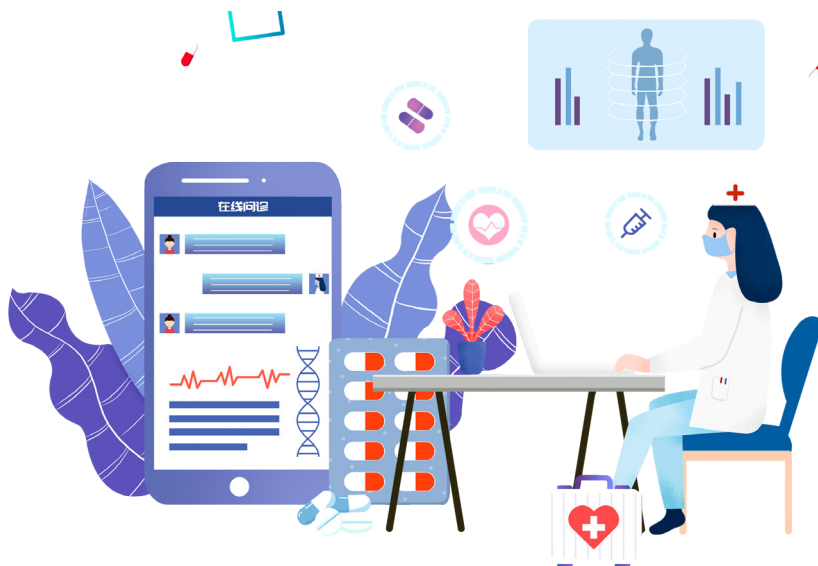
活动：多数企业会开展健康活动

- 受疫情影响，户外活动的开展率明显下降。
- 多数企业会针对员工健康个性化需求进行课程设计与健康活动开展。

健康管理

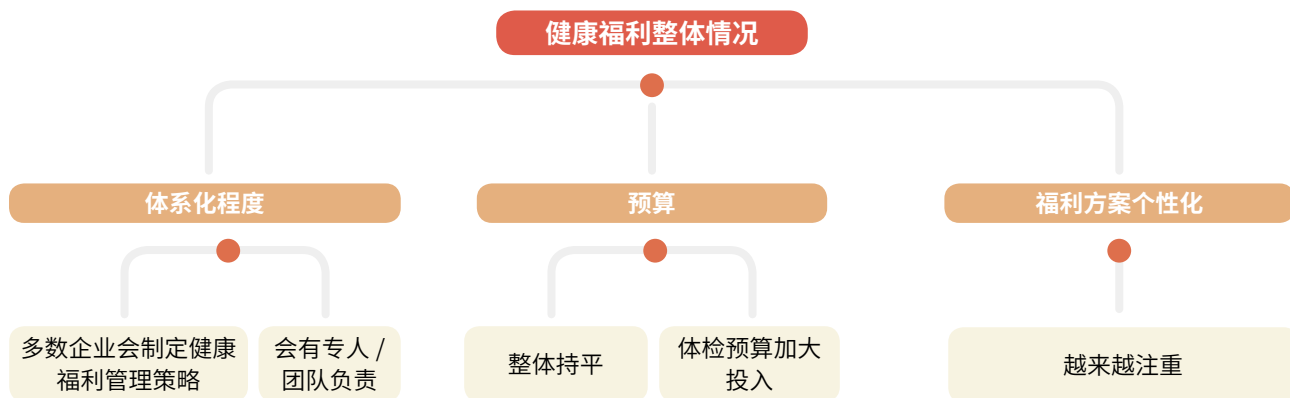
文化：疫情常态化促使着企业加强健康理念的发展，并且“软硬兼施”的进行健康文化打造

- 新冠疫情常态化对多数企业的健康场所建设以及健康文化宣贯产生了正向促进。
- 5 成（50%）企业认为软性建设与硬件搭建结合起来的设计会更好的推动企业健康文化的打造。



# 2022 员工健康福利管理调研报告

## 01 健康福利整体情况与定位



企业健康福利管理体系的搭建与其本身对于健康管理的定位息息相关。想要探寻企业健康福利开展的整体情况，首先是否具有**体系化的健康福利方案**是必不可少的衡量因素，且企业中涉及到健康管理的人员众多，**不同职能、不同部门之间如何在健康管理上进行合作分工**？其次，在预算基本持平的情况之下，企业的健康福利项目的选择会有哪些变化和调整？**预算的投入内容将使我们更加清晰的看到市场健康福利整体情况的侧重**。最后，个性化的健康福利方案设计反映出了企业对于员工健康福利的重视度，**是否注重员工的个性化需求是衡量企业健康福利开展情况的重要指标**。

### 1、体系化程度

企业是否具有**体系化的健康福利方案**，这决定了企业的健康管理包含了哪些内容，以及期望达到的目标。在人员设置上，企业中涉及到健康管理的人员众多，**不同职能、不同部门之间职责的明确以及协同配合，可以更好的在企业内部搭建起适合自身长期发展的健康管理体系**。

#### 管理完善度

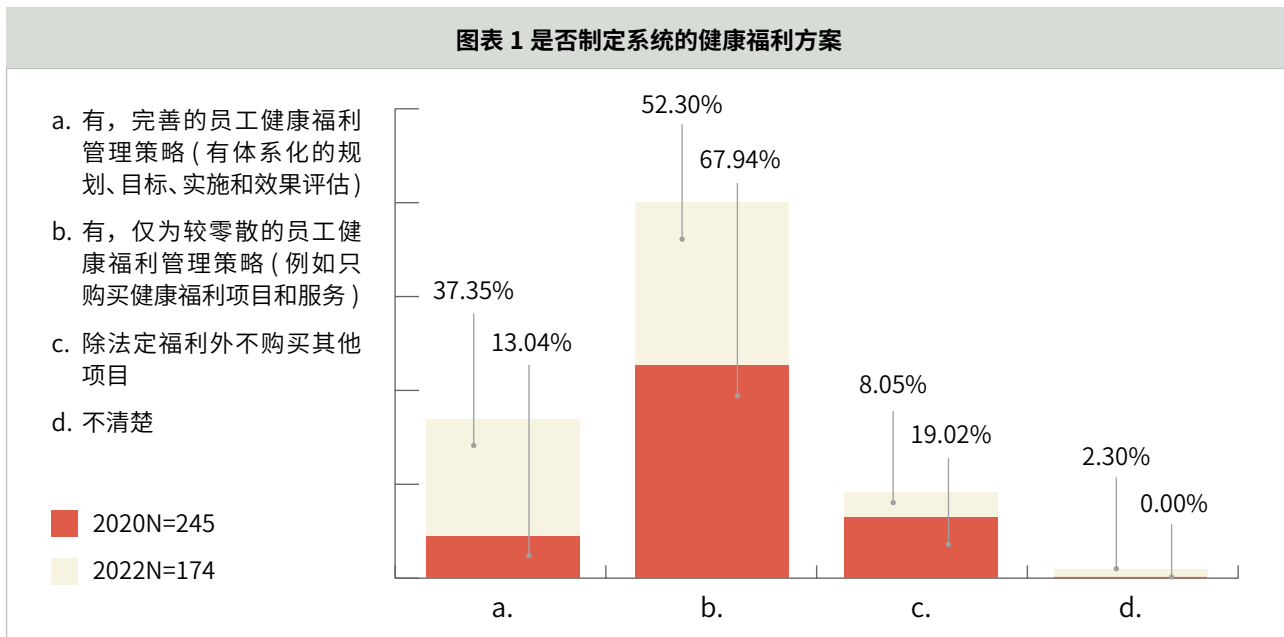
提供健康福利方案与制定体系化的健康管理策略的企业持续增多。



近 9 成的企业会有健康福利策略，其中形成体系化管理方案的企业只占 3 成左右，大多数企业只提供零散的健康福利项目和服务。

令人欣喜的发现是，对比 2020 年，2022 年有体系化的健康管理策略比重明显上升，除法定福利外不购买其他项目的比重下降了 10% 左右，可见企业对于制定体系化健康管理方案的重视度逐渐提高。

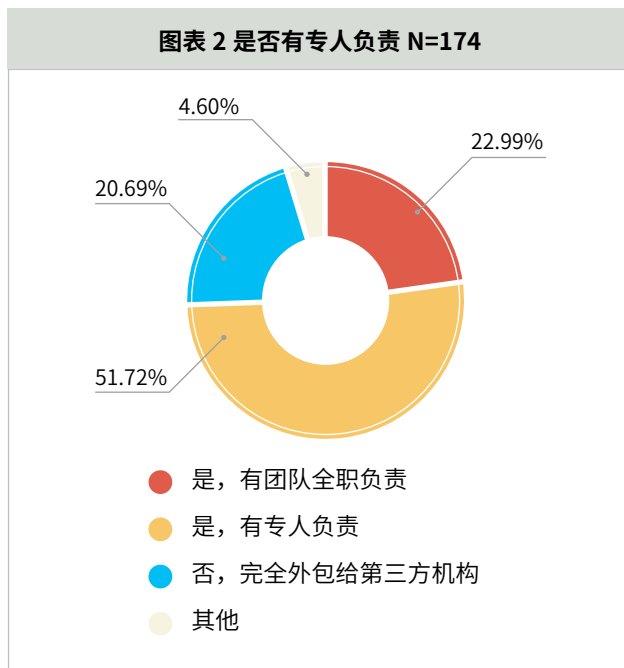
图表 1 是否制定系统的健康福利方案



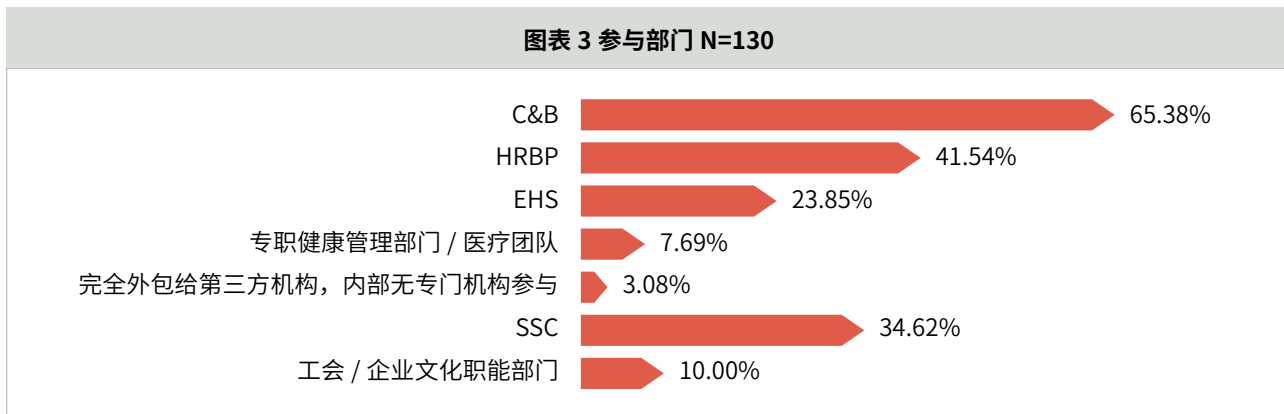
七成以上企业会有专人 / 团队负责健康福利健康管理多由 C&B 部门统筹，SSC 与 HRBP 的参与度也较高。

7 成多的企业均表示健康管理有团队 / 专人负责。健康管理多由 HR 部门统筹，其中薪酬福利部门占据主导位置，位列其次的是 HRBP 和 SSC 部门。

图表 2 是否有专人负责 N=174



图表 3 参与部门 N=130





在参与到健康福利管理的部门中，薪酬福利、共享服务中心与 HRBP 三个部门的参与率最高，其中薪酬福利部门的参与率从需求采集到方案更新与迭代都是最高的，涉及健康福利管理全流程。

在健康福利管理的各个阶段中，需求采集、方案制定以及宣贯与沟通多是由薪酬福利、共享服务中心与 HRBP 主导；我们发现，所有参与部门都会在执行与推进阶段强强联手。效果评估与反馈多是由薪酬福利与 HRBP 主导，而方案更新与迭代则多是由薪酬福利与共享服务中心推进。

图表 4 各部门参与健康福利管理的角色分工 N=130

	薪酬福利 (C&B) N=85	共享服务中心 (SSC) N=45	行政 N=23	工会 N=13	专职健康管理 部门 / 医疗团 队或安全健康 环境 (EHS) N=13	HRBP N=54	第三方机构 N=4
需求采集	57.69%	26.15%	14.62%	11.54%	11.54%	25.38%	3.08%
方案设计与制度制定	64.62%	20.77%	11.54%	14.62%	20.77%	16.15%	13.08%
宣贯于沟通	49.23%	30.77%	13.08%	11.54%	12.31%	34.62%	6.92%
执行与推进	51.54%	35.38%	19.23%	10.77%	13.85%	30.00%	10.00%
效果评估与反馈	47.69%	22.31%	13.08%	8.46%	16.15%	31.54%	8.46%
方案更新与迭代	60.00%	23.08%	12.31%	6.92%	15.38%	18.46%	14.62%



在员工健康管理的过程中，企业内各个部门分工协作的重要性不言而喻。那如何更好的整合内部资源、各部门如何更好的合作，为员工的健康管理提供有效服务？联想的做法值得参考。

## 案 | 例 | 启 | 示

### 联想

联想的健康管理亮点：  
紧密协作，有效沟通，注重体验

跨部门紧密协作的  
管理机制

跟供应商“结为同盟”

上下一心，**内外结合，跨部门紧密协作的管理机制**。在很多公司，健康管理不全是 HR 的事，而是分散在很多部门。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。HR、行政、工会等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。但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，各个健康管理部门间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体系**的需求变得越来越强烈，我们开始探索体系化管理机制。各**健康管理部门**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，健康管理部门可以更准确地掌握公司员工的身体健康状况，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**。

**跟供应商“结为同盟”**。供应商作为各自行业领域内的专家，他们掌握更多的市场信息、基于客户群体会有更多的实践分享，内部专家团队可以提供多样化的解决方案。除了日常的合作之外，可以跟供应商多了解这些方面的信息，充分发挥他们的合作伙伴价值，相信会有非常有帮助的收获。

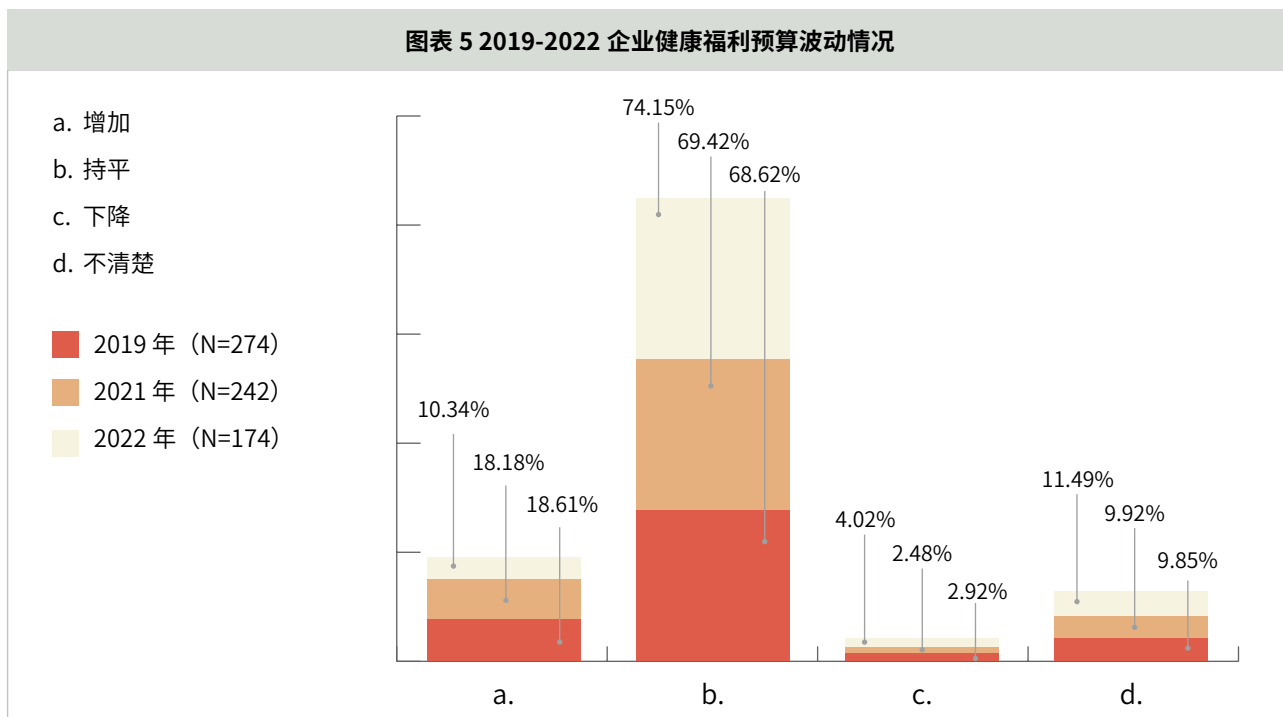
## 2、预算

整体福利预算持平的情况下，体检成为多数企业主要追加预算的项目，其次为保险类和健康活动。

### 变化

与前两年相比，2022 年企业健康福利预算**基本持平不变**，增加预算的企业占比相对于前两年出现了下降。

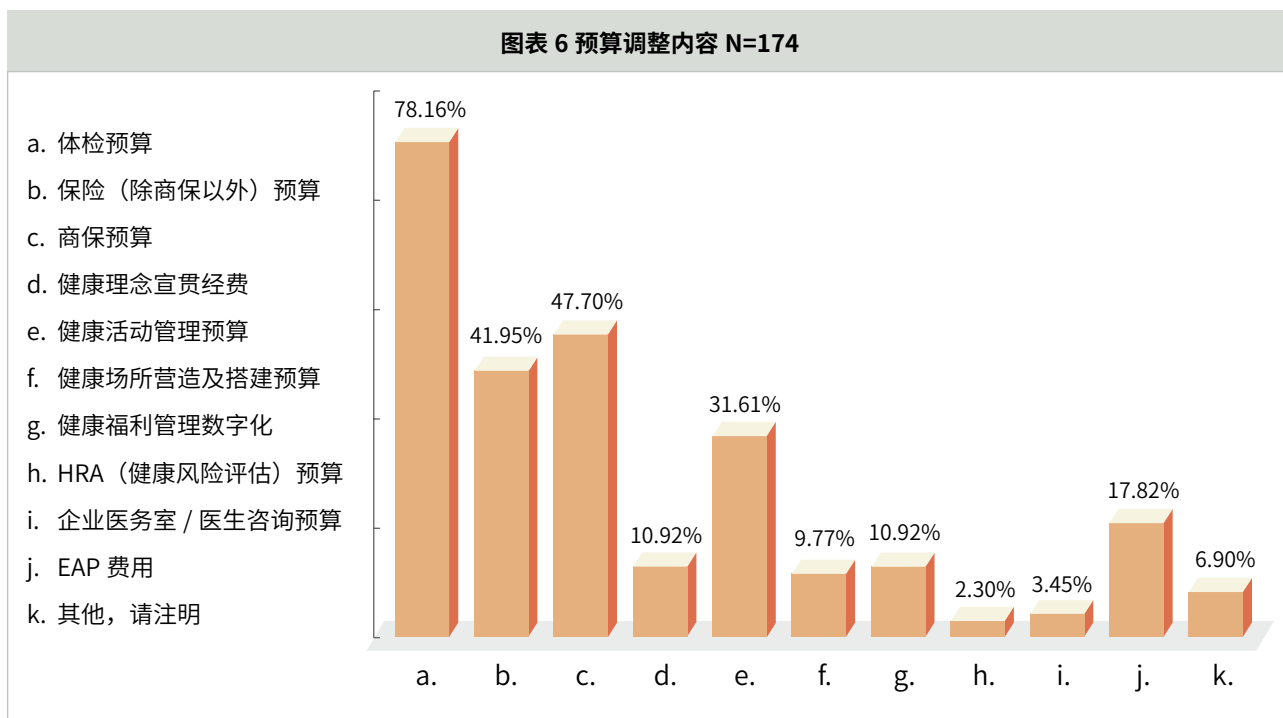
图表 5 2019-2022 企业健康福利预算波动情况



## 投入方向

在预算基本持平的情况下，7 成以上的企业会在**体检预算**上加大投入，**保险类**是 4 成以上企业会追加预算的健康福利项目。

图表 6 预算调整内容 N=174

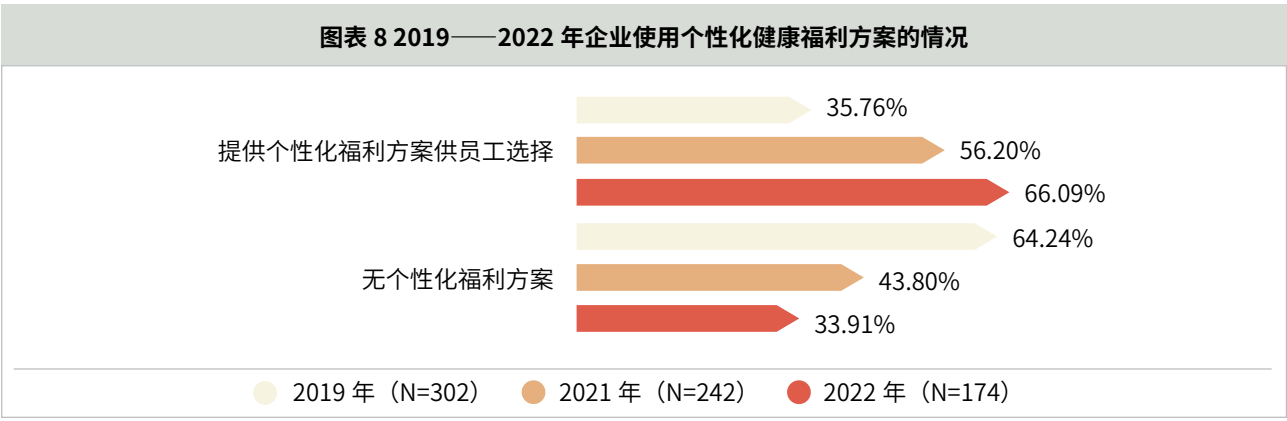
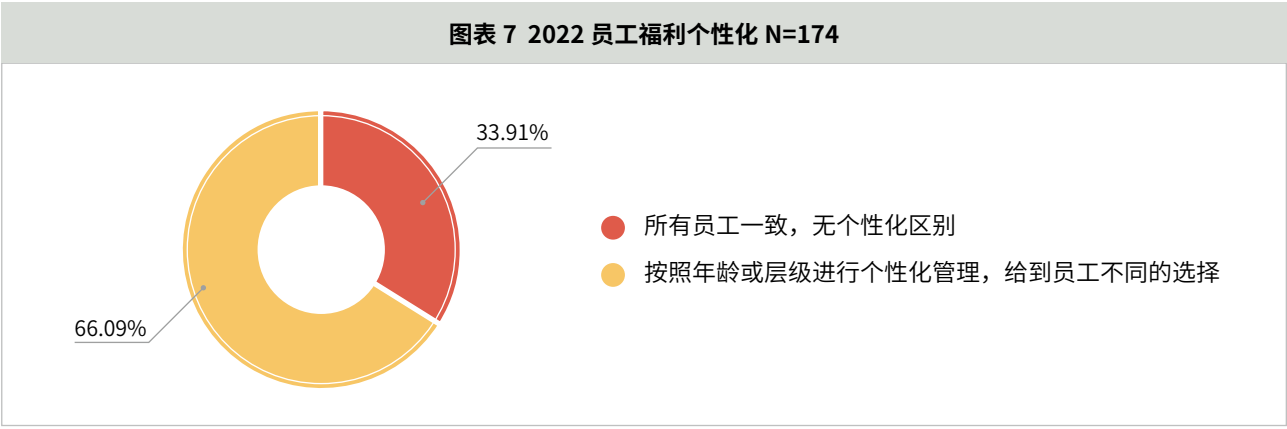




### 3、福利方案个性化

越来越多的企业为员工提供个性化的福利方案以满足不同需求。

与 2021 年相比，2022 年为员工提供个性化福利方案的企业从 56.20% 上涨至 66.09%，越来越多的企业开始**根据员工反馈与需求**设计定制化的健康福利方案，来进一步**提升员工体验**。



在健康福利方案制定方面，如何满足员工的多样化需求？如何体现健康福利方案的个性化？市场上有哪些优秀实践？

## 案 | 例 | 启 | 示

## 联想

联想：精准定位员工需求，精心设计方案，精确提供支持

充分了解员工的真实需求

充分考虑员工的共性、个性和隐性需求，提供定制化和灵活性方案设计

随着员工的健康意识和需求越来越高，企业能否提供切实有用的福利支持，帮助员工解决实际需求，变得至关重要。

**充分了解员工的真实需求，是关键第一步。联想搭建了多层次的信息收集和分析体系：**

**第一，市场洞察和调研。**企业健康管理行业报告、行业内职工健康状况调研，市场健康趋势分析等，这些专业报告和市场解读，经过了健康管理领域专家大量的调查取证、数据分析、信息整理等，可以帮助我们及时了解市场的新趋势和新动向，加强公司和市场的链接，及时关注行业内的共性健康需求。

**第二，内部员工调研。**在以往独立、分散的项目满意度调研基础上，有规划、有针对性的扩展内部员工调研，包括满意度调研、健康福利需求、改进建议等，以获取颗粒度更细的员工反馈，并将其分析、整理为拥有共性需求的不同员工群体，对员工需求更好地进行分层。

**第三，重视员工健康大数据收集和使用。**搭建平台和渠道，增加有效数据积累；增设具有医学背景的健康管理专业人员岗位，对公司通过各种健康项目、健康平台收集的健康数据，多维分析、交叉验证，结合市场趋势和员工调研，精准定位员工的真实需求。

**充分考虑员工的共性、个性和隐性需求，提供定制化和灵活性方案设计**

三年前，联想就开始有意识地将健康管理项目由资源导向向员工需求导向过渡，强调为员工提供定制化方案和灵活化选择，在多个健康项目中都有充分体现。

## 案 | 例 | 启 | 示

## 伟创力

伟创力的个性化福利体系：针对不同群体需求，健康福利差异化

根据员工类型、年龄、职级以及性别等不同维度的考量进行福利方案设计

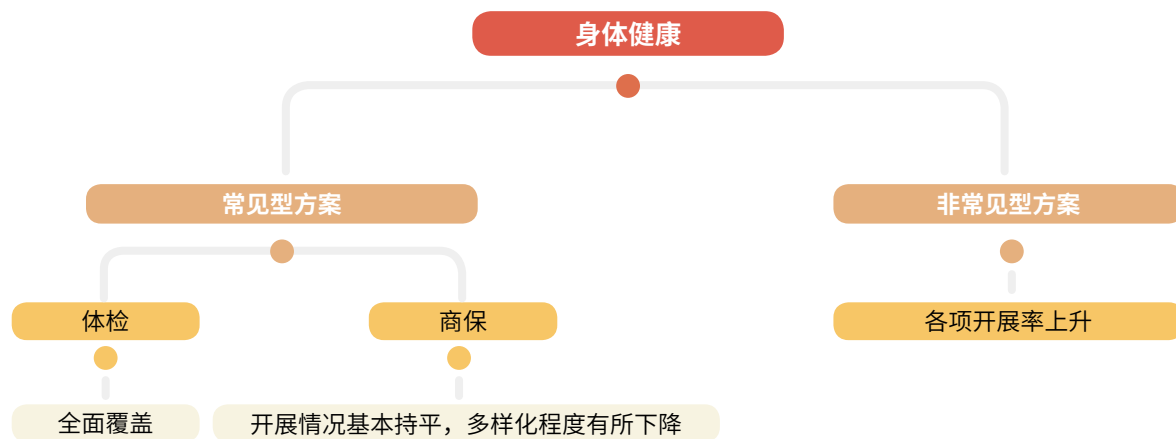
利用健康大数据概念，使方案更加贴近员工的现状与需求

员工的年龄和文化程度不同，对福利水平和福利项目的需求存在明显的差异。年轻员工一般倾向于高工资、低福利的薪酬结构；而年龄较大的员工对福利的接受程度较高。在伟创力，员工类型丰富，需求和偏好也不尽相同，**公司根据员工类型、年龄、职级以及性别等不同维度的考量进行福利方案设计**，尽量考虑员工的经济与生活需要、社交与休闲需要、健康与安全需要、职业发展的需要，以及公司福利成本管理的平衡。

近年来，伟创力**利用健康大数据概念**，将员工年度体检数据和商业保险理赔与就诊数据进行关联性分析。根据分析后的数据优化整个体检方案，**使其更贴近员工的现状与需求**。例如我们发现近两年员工消化道、内分泌的就诊率会比往年高，所以在今年体检项目方案设计里，会将其检测方式做升级处理，让其变得更精确、更有指向性，能够通过这些检测指标更早地给员工做干预。



## 02 身体健康



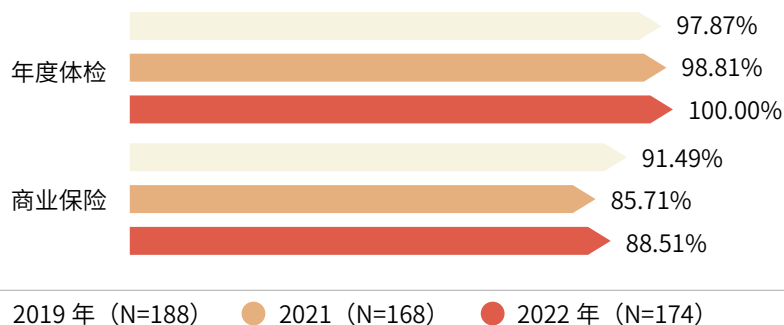
谈到员工健康福利管理，身体健康是企业及员工最为关注的部分。今年我们将身体健康福利的整体方案分为两大模块，**即常见型方案与非常见型方案**。常见型方案我们特指**体检与商保**部分，将与近年数据进行对比，就企业体检与保险的管理变化进行洞察；对于非常见型的身体健康方案，我们也将通过数据分析，来探究大家对于其关注度和投入度的变化。

### 1、常见型方案

体检作为企业健康福利最为常见的方案之一，已获全面使用和覆盖；而商业保险虽整体开展情况基本持平，但在具体方案内容提供的多样化上略有下降。

我们发现，谈到身体健康，企业第一反应是为员工提供体检福利。数据表明，今年的参调企业全部会为员工提供年度体检福利，相较于 2019 年与 2021 年，其**百分比持续增高**，达到了**百分之百**。

图表 9 2019—2022 企业为员工提供体检与商保福利情况对比





此外，商业保险的开展相较于过去三年无明显变化。补充医疗保险、意外险以及重疾险依次成为企业商保福利开展率最高的保险。商业保险提供的多样化程度相较于过往会有不同程度的下降。

图表 10 2019、2020、2022 商保福利包含内容情况对比

选项	2019N=152	2020N=122	2022N=174
补充医疗保险	84.87%	86.89%	76.44%
补充养老保险	\	\	16.09%
意外险	80.92%	88.52%	70.11%
重疾险	78.95%	68.03%	57.47%
人寿保险	40.79%	\	32.76%
高端医疗保险	\	\	35.06%
其他	\	\	4.02%

下面，我们将针对“体检”与“商保”分别展开探究：



### (1) 体检弹性化程度与人群覆盖面比例明显上升

#### 弹性化管理

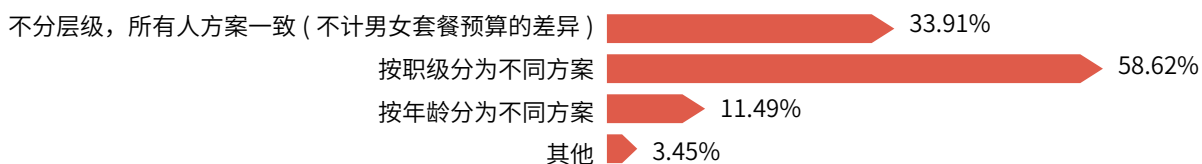
按层级或年龄进行个性化与弹性管理的比重进一步提升，即使在全员一致的情况下也会给到员工一定的自主选择或自费升级。

在企业体检弹性化的研究中，我们将通过“方案弹性”与“人群弹性”两个维度解读企业体检弹性管理的市场现状。

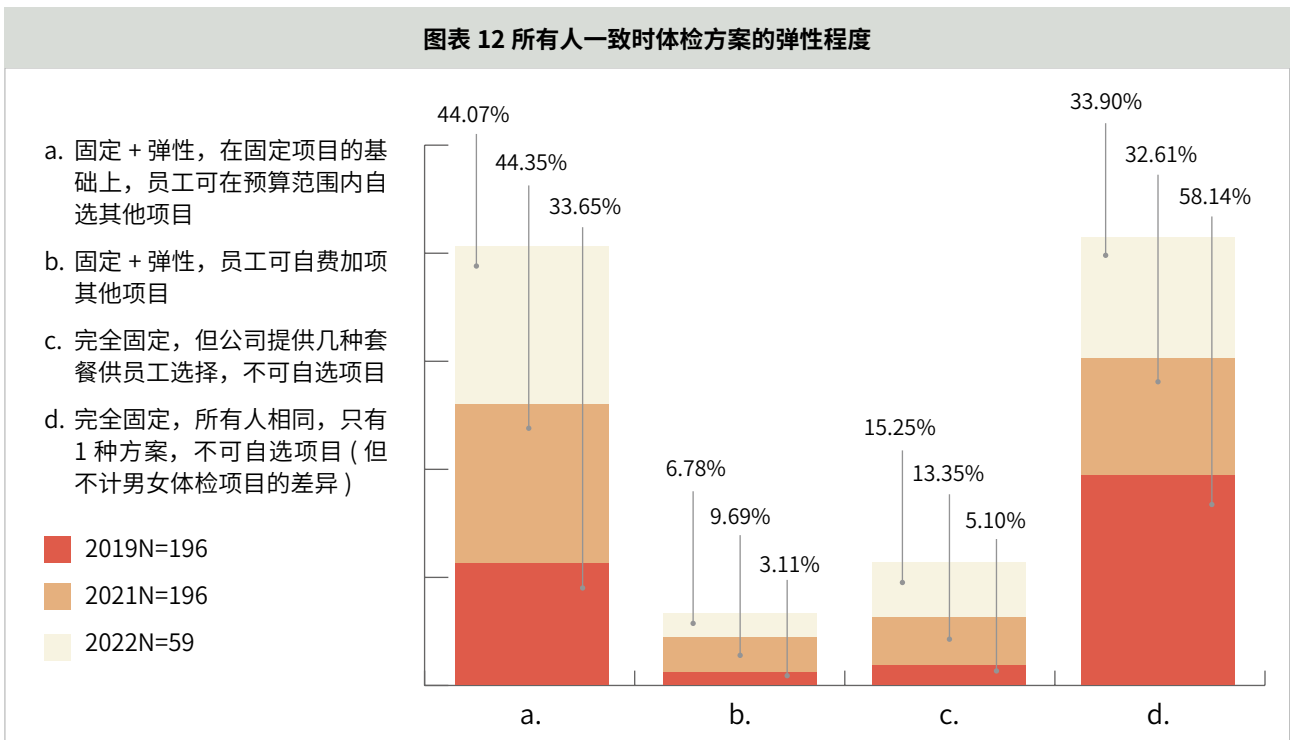
#### ▶ 方案弹性

我们将体检方案的分层级方式定为：所有人一致、按职级、按年龄三种情况，数据表明，有 58.62% 的企业会选择将员工的体检方案按照职级划分，同时，我们发现按照职级以及年龄分为不同体检方案的企业数量高于为所有人提供一致方案的企业数量。即使是在体检方案全员一致的情况下，大部分企业仍然会给到员工一定的自主选择与自费升级。

图表 11 体检方案分层级方式 N=174



图表 12 所有人一致时体检方案的弹性程度



人群弹性 (职级、年龄)

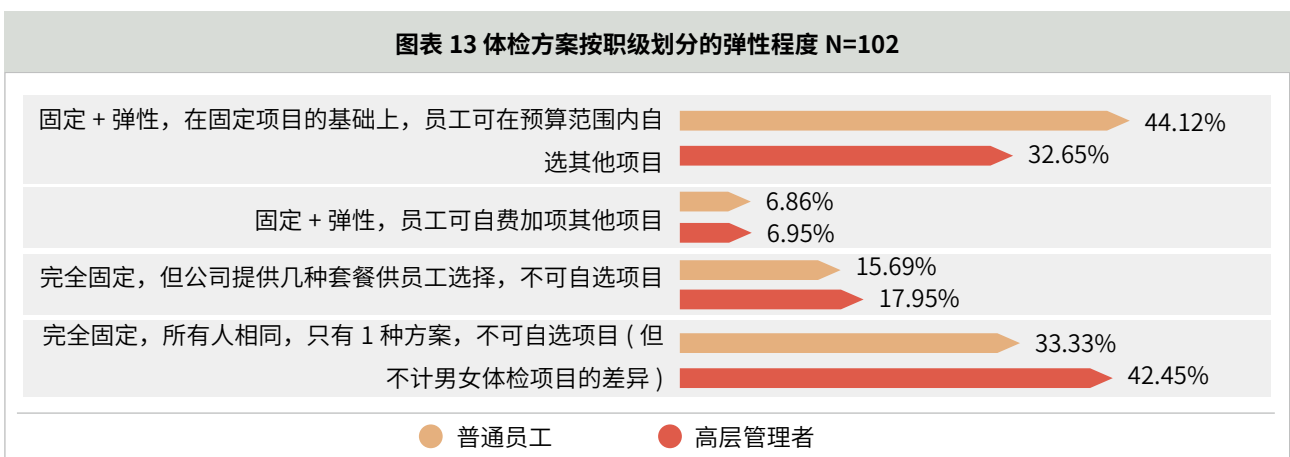
体检方案按职级划分:

普通员工弹性管理更多体现于“固定 + 弹性”模式, 在一定的预算内可自选其他项目; 而高层的弹性管理则较为固定。

**普通员工:** 当体检方案的弹性程度按照职级划分时, 有 44.12% 普通员工的体检套餐的弹性程度为**固定 + 弹性**, 即在固定项目的基础上, 可在预算范围内自选其他项目。

**高层管理者:** 我们发现从高层的角度上来讲, 其弹性管理相对较为**固定**。主要因为一方面**高管层本身的体检方案预算会更高**, 其套餐大多已是体检机构或医院里的最高级别; 另一方面则是与**高管人数基数相对较小**有关。

图表 13 体检方案按职级划分的弹性程度 N=102

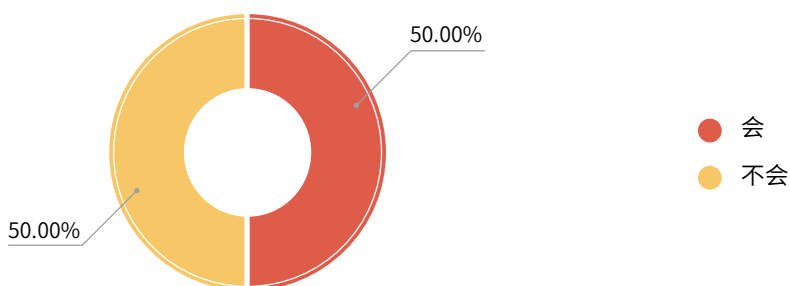


### 体检方案按年龄划分：

多数企业会针对不同年龄的高发病情进行定制化的套餐设计。

当企业体检方案按照年龄划分时，**半数企业**针对不同年龄高发的病情，会提供相对定制化的套餐选择。

图表 14 是否会根据不同年龄层次，针对较为多发的病情给予员工不同的选择 N=20

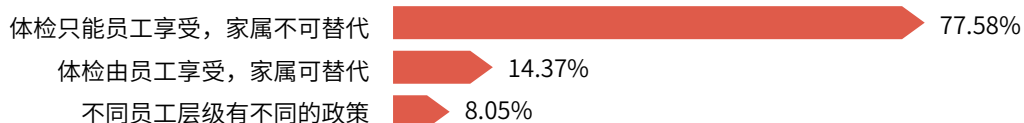


### 覆盖人群

企业在提供体检方案时连带家属情况的占比有明显提升，高层管理者则更为明显。

在员工体检家属是否可以替代的调研中，7 成以上企业表示体检**只能由员工自己享受，具有不可替代性**。

图表 15 员工体检家属替代情况 N=174

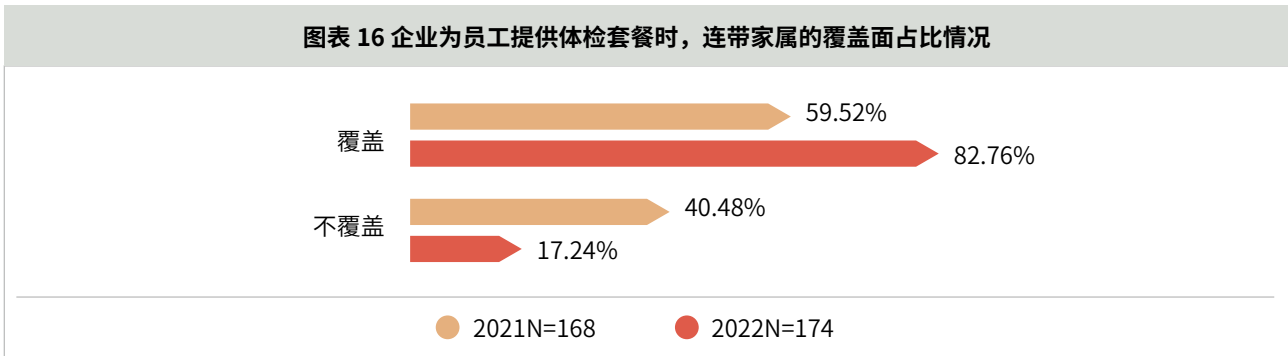


企业在进行体检方案设计时，不仅会考虑到员工自身的身体健康，也会关注到员工家属的健康状况。2022 年员工体检连带家属的覆盖面明显扩大，其覆盖程度从 **2021 年的 59.52% 攀升至 2022 年 82.76%**，这是企业体检方案落地情况上一个很大的变化。

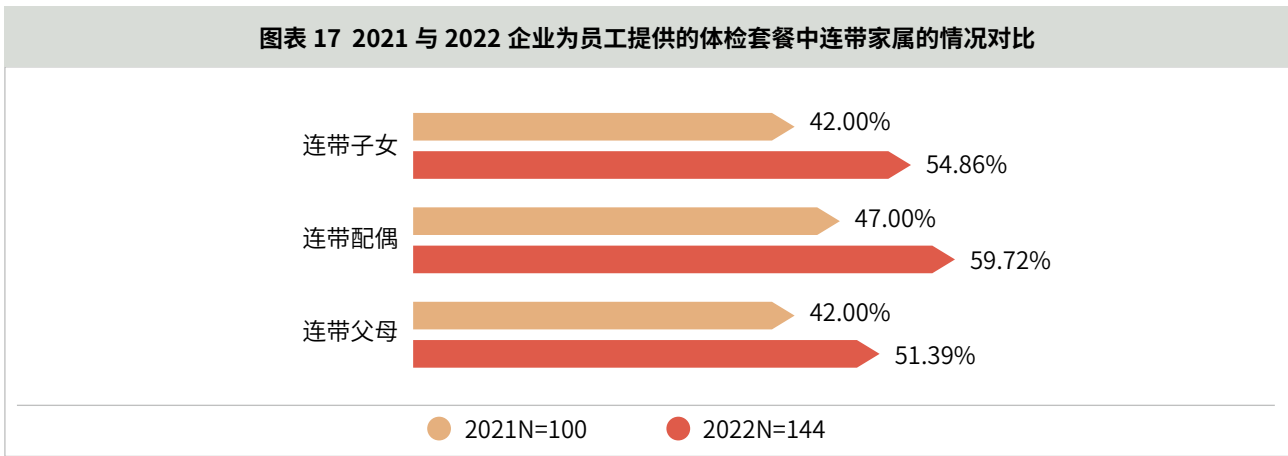
此外，企业提供的体检套餐连带家属情况的各项占比都呈现出增高的现象，但是具体对象不明朗。



图表 16 企业为员工提供体检套餐时，连带家属的覆盖面占比情况

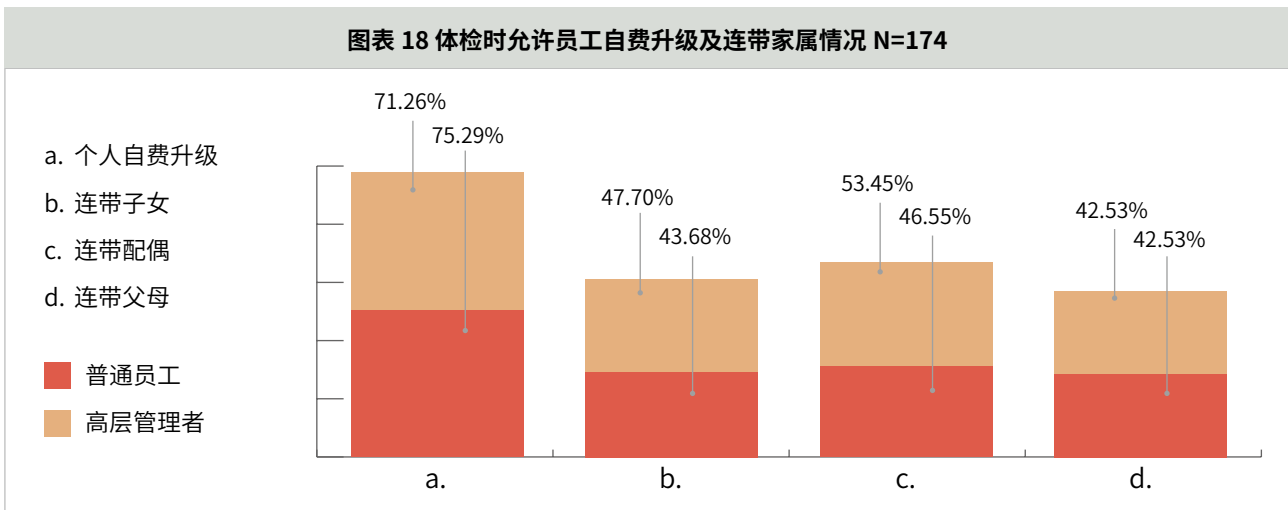


图表 17 2021 与 2022 企业为员工提供的体检套餐中连带家属的情况对比



在按职级划分员工自费升级及连带家属情况的调研中，**高层管理者在连带子女与配偶的情况下其百分比会高于普通员工**，分别为 47.70%、53.45%；在允许员工自费升级的情况下，普通员工所占百分比则会略高于高层管理者。

图表 18 体检时允许员工自费升级及连带家属情况 N=174



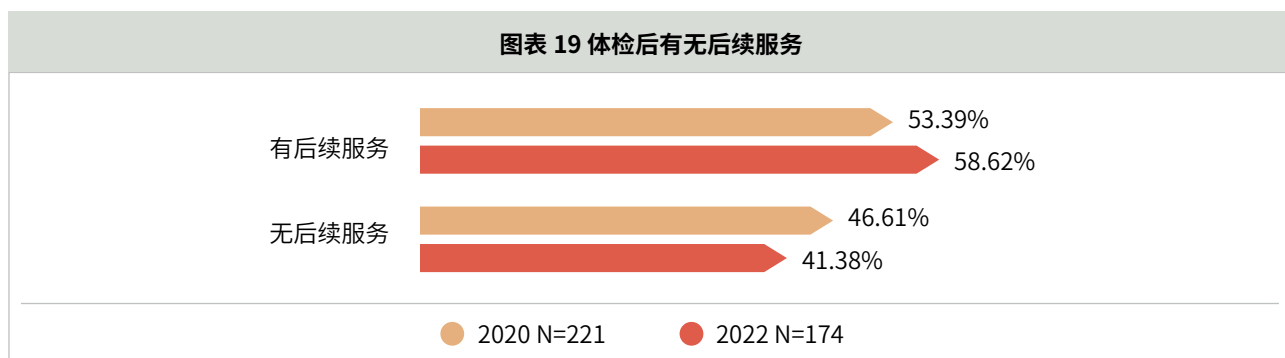


## 后续服务

体检后，企业为员工提供后续服务的比重明显攀升，服务内容也呈多样化趋势。不仅仅体现在报告解读，还会提供改善方案等服务。

在企业是否会提供体检后续服务的调研中，**会有 5 成以上的企业表示体检后会有后续服务**。对比 2020 年的数据，2022 年为员工提供体检后续服务的企业从 **53.39% 升至 58.62%**。可见，提供体检的后续服务越来越成为企业提高员工体检体验的重要关注点。

图表 19 体检后有无后续服务

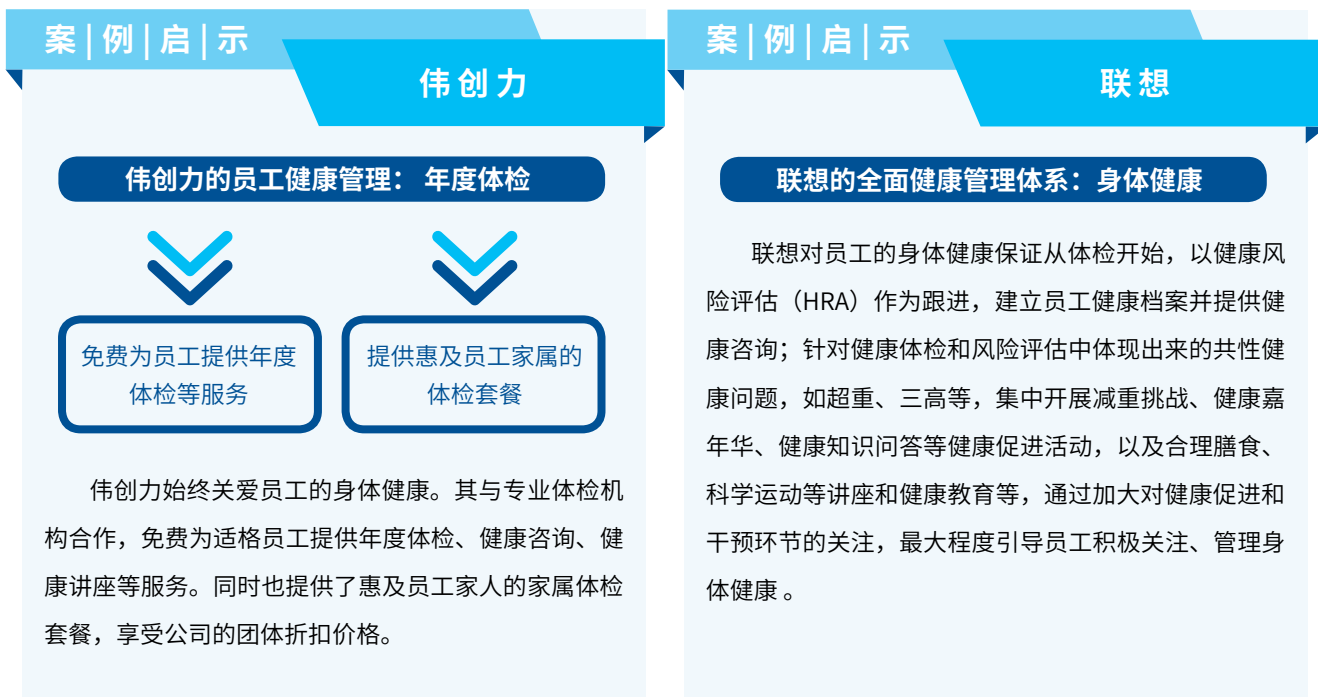


对比 2020 年体检后续服务的数据以及提供内容我们发现：**提供体检后续服务的企业在变多**；在有后续服务的具体服务当中，内容越发多样化，越来越多的企业开始认知到仅有报告解读是不够的，还需要给到员工更多的后续服务内容。通过数据我们发现，对“**员工体检数据进行分析，并且有相应的改善方案**”、“**体检报告获取后，可一对一咨询以及提供健康活动供员工自行选择**”越来越成为众多企业会提供给员工的体检后续服务。

图表 20 体检后的后续服务

选项	2020 年 N=118	2022 年 N=102
供应商专家解读体检报告	87.28%	73.53%
企业内部专家解读体检报告	12.72%	8.82%
体检报告获取后，可一对一咨询	/	40.20%
针对体检项目，提供二次复诊	/	15.69%
对员工体检数据进行分析，并且有相应的改善方案	/	41.18%
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)	/	34.31%
其他	/	0.98%

企业如何在体检方案设计时体现出公司特色？体检的后续服务又如何开展？开展形式都有哪些？不妨可以参考伟创力和联想的做法。



## （2）商保整体开展情况基本持平

### 弹性设计

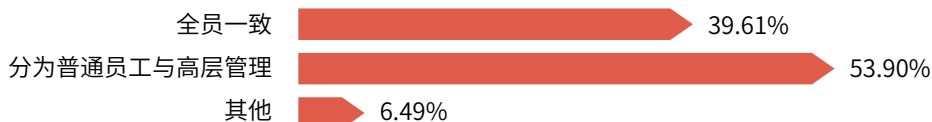
根据职级划分保险套餐是多数企业的选择，相较而言，高管层的保险内容则更为多样化。

#### 方案弹性：

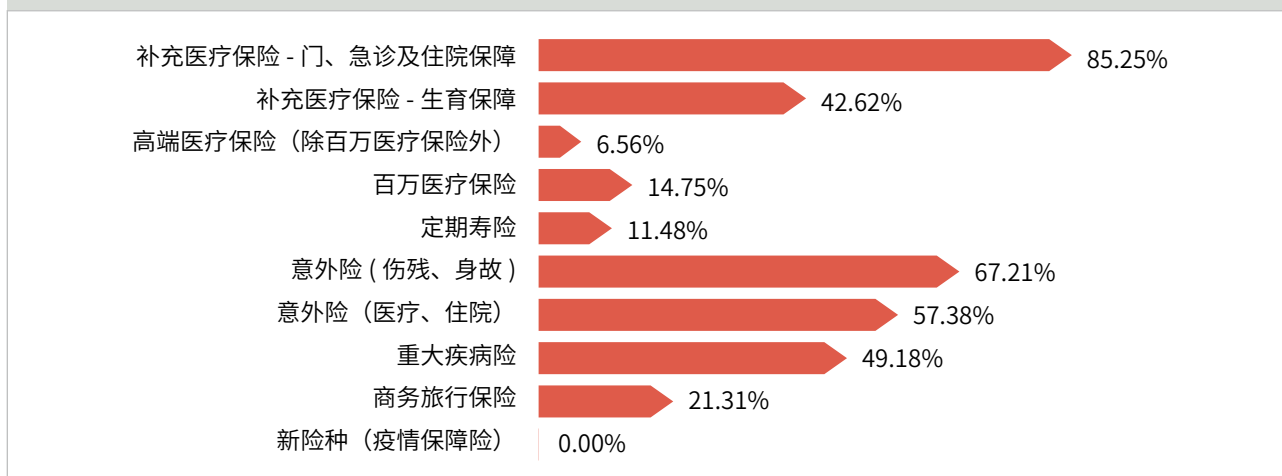
在按不同标准分类商业保险套餐时，5 成以上的企业会选择将商保套餐按照普通员工与高层管理者划分。同时，我们发现按照职级设计商保套餐的企业数量会明显高于选择全员一致的企业数量。

在全员商业保险套餐一致的情况下，补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障、意外险（伤残、身故）、意外险（医疗、住院）是企业商业保险涵盖最多的内容。

图表 21 是否按不同人群分类商业保险套餐 N=154



图表 22 全员一致的情况下，商业保险方案包含 N=61



### 人群弹性:

**普通员工:** 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障是普通员工共同涵盖最多的商保套餐内容。同时，意外险、重大疾病险是普通员工商保套餐的重要组成部分。

**高层管理者:** 高管层的保险内容多样化程度高于普通员工。其高端医疗保险、重疾险与商务旅行保险的覆盖面均大于普通员工。

图表 23 各人群主要覆盖的保险 N=83

情况类别	高层管理者	普通员工	无此项福利
	百分比	百分比	百分比
补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	51.98%	46.82%	1.20%
补充医疗保险 - 生育险	43.97%	39.57%	16.46%
高端医疗保险	59.94%	8.81%	31.25%
定期寿险	36.71%	34.81%	28.48%
意外险 (伤残、身故)	50.78%	47.37%	1.85%
意外险 (医疗、住院)	50.37%	46.96%	2.67%
重大疾病险	49.96%	41.73%	9.31%
商务旅行保险	37.30%	28.81%	33.89%
新险种 (疫情保障险)	22.84%	22.84%	54.32%

## 预算

企业按层级划分提供的商保方案，其预算大于全员一致提供的商保预算。

图表 24 2022 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

	全员一致	普通员工	管理层
	N=61	N=83	N=83
25 分位	5%	10%	15%
中分位	10%	20%	25%
75 分位	25%	30%	40%
平均数	13.36%	19.27%	26.43%

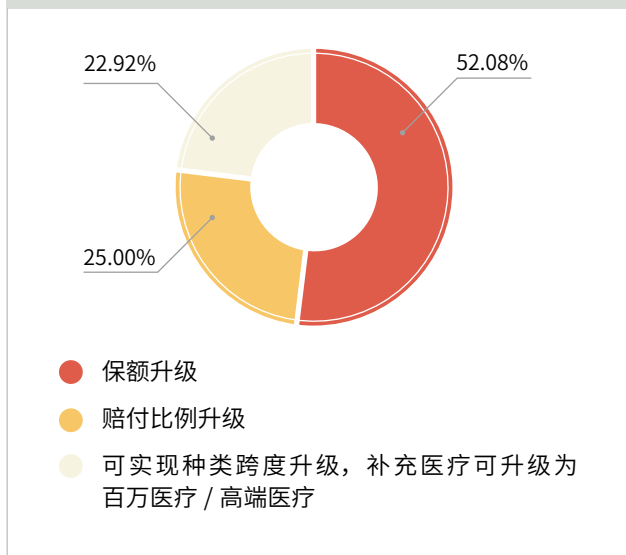
## 覆盖范围

### 员工自费项目覆盖情况

员工可自费升级的商保主要体现在保额升级上。此外，就具体保险方案的升级，其多样化内容在减少，这与企业本身提供的保险方案的丰富度在减少有关。

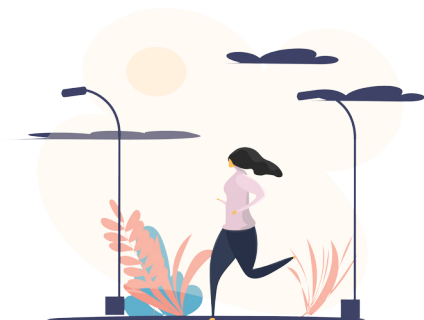
在商保可自费升级的情况下，5 成以上的企业会包含保额升级，而更为高端的可实现种类跨度升级、补充医疗可升级为百万医疗 / 高端医疗的内容则为 22.92%。

图表 25 商业保险方案可自费升级的情况 N=48

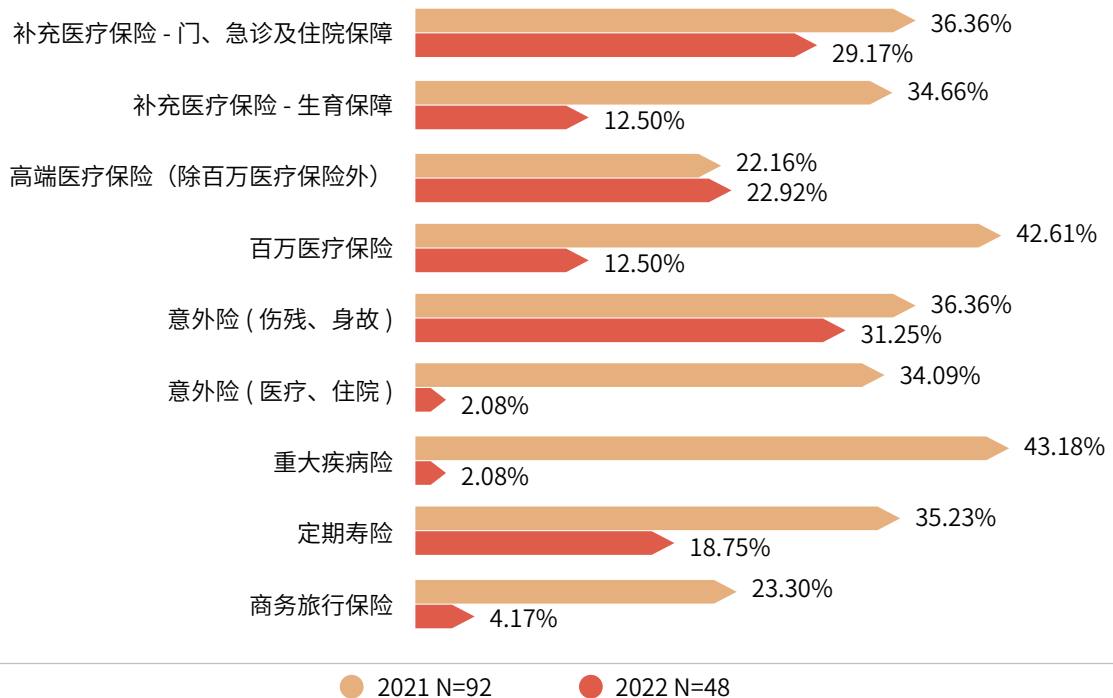


意外险（伤残、身故）、补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障、高端医疗保险（除百万医疗保险外）是员工自费升级的商保内容里涵盖最多的项目。

对比 2021 年员工自费升级的商保内容，除高端医疗保险（除百万医疗保险外）2022 年的占比会略高于 2021 年以外，其他各项占比都呈现下降趋势。



图表 26 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



## 覆盖家属

多数企业保险套餐不会涵盖员工家属。而对于可家属连带保险的企业，“补充医疗保险——门急诊”成为覆盖率最高的项目。

多数企业的商保套餐不会涵盖到员工家属。“子女”与“配偶”是企业允许连带较多的家属类型。

图表 27 商业保险可连带家属的情况 N=154



图表 28 商业保险可连带哪些家属 N=65



补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障是连带子女及配偶涵盖最多的商保套餐内容。除此之外，在连带子女的情况下，**意外险、重大疾病险成为涵盖率最高的商保项目**；在连带配偶的情况下，**重大疾病**则成为企业商保连带套餐里的热门选择。在商保连带父母的情况下，**意外险（伤残、身故）**成为占比最高的商保内容。

图表 29 保险方案连带情况

情况类别	连带子女 N=28	连带配偶 N=26	连带父母 N=20
	百分比	百分比	百分比
补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	92.86%	92.31%	45.00%
补充医疗保险 - 生育保障	21.43%	14.29%	0.00%
高端医疗保险	28.57%	57.69%	35.00%
定期寿险	53.57%	38.46%	20.00%
意外险（伤残、身故）	71.43%	38.46%	65.00%
意外险（医疗、住院）	71.43%	38.46%	45.00%
重大疾病险	78.57%	42.31%	35.00%
商务旅行保险	0.00%	0.00%	0.00%
新险种（疫情保障险）	7.14%	0.00%	0.00%





如何根据公司实际情况设置保险套餐以满足需求迥异的员工群体？商保套餐在满足企业员工的同时如何照顾到其家属来解除员工的后顾之忧？联想与伟创力企业是这样做的……

## 案 | 例 | 启 | 示

### 联想

#### 联想的健康管理亮点：商业保险



联想的人员结构非常多元，按照年龄、地域、人生阶段等划分，每个维度都有很多需求迥异的员工群体，基于此，员工对于保险的需求差异也非常大。为了更好地帮助员工为个人和家庭搭建完善的保险保障体系，**联想为员工和子女提供了包含人身、意外、医疗、生育、重疾等全面的核保险方案**；在此基础上，**搭建了自选保险平台，每年收集员工的保险需求，在市场上甄选优质方案以及提供价格优异的保险套餐开放给员工自选购买**。目前，联想的自选体系覆盖员工个人、子女、配偶和父母，提供的方案涵盖医疗保障和服务升级方案、人身意外升级方案、重疾保障、财产险保障、健康产品（如洁牙卡）等多层次保险计划，每年都深受员工的欢迎和好评。

伟创力会为员工购买工伤险、意外险、商旅保险以及团体人寿保险等，为员工的健康和安全提供有效的保障，**打造全方位的风险管控闭环。**

除国家的社会保险项目外，伟创力还额外为员工提供补充医疗保险、重大疾病保险等，解决员工的后顾之忧。同时公司也一直努力为员工及其家属争取费率优惠的自付费计划，并利用公司福利管理平台为员工省却了个人投保程序的繁琐。**员工可以自愿为员工本人及配偶 / 子女 / 父母投保商业保险，开展员工自费计划。**

为了顺应人力资源数字化转型的要求，提升员工的体验度，**伟创力将商业保险的管理从线下转到线上**，在 HR 系统——Workday 中上线了中国区商业保险项目，使员工福利实现数字化管理，系统的自动化提高了 HR 的工作效率，消除手工作业缺陷；同时也使员工随时随地快速访问到他们的保险计划及保障内容，**实现员工自助服务。**

## 案 | 例 | 启 | 示

### 伟创力

#### 伟创力的员工风险管控：商业保险



## 2、非常见型方案

企业越来越关注非常见型健康福利方案的提供，其中：健康理念与活动类、就医便捷类的项目尤为明显。

对比 2019 年与 2021 年的数据，我们发现非常见型健康福利方案的各项开展内容大都呈现出明显的**上升趋势**。2022 年非常规的健康福利项目开展数据对比 2019 年与 2021 年，除了戒烟计划外都出现不同程度的比重上涨。

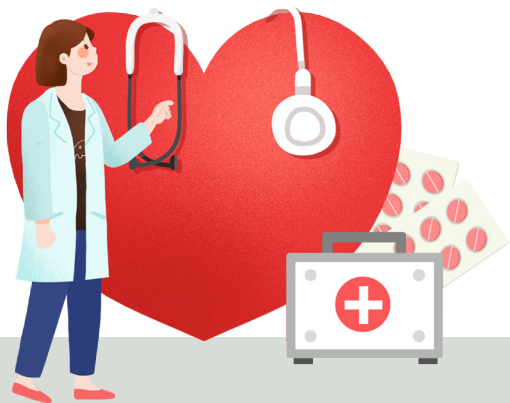
在**健康理念与活动**方面，健康讲座是 7 成以上的企业会开展的健康活动。

在**专项计划管理**方面**压力管理与中医理疗**开展率较为突出。可见，除了常规型的福利以外，**专项计划的开展也是企业健康福利内容核心考虑的点**。

从**就医便捷**的角度上来看，医务室、绿色通道与年度洗牙服务成为企业开展增长率最快的项目，越来越多的企业会在员工就医便捷方面加以投入。

由于**体检整体覆盖面非常广**，所以有关**体检的后续服务也是越来越多的企业会开展的福利项目**。

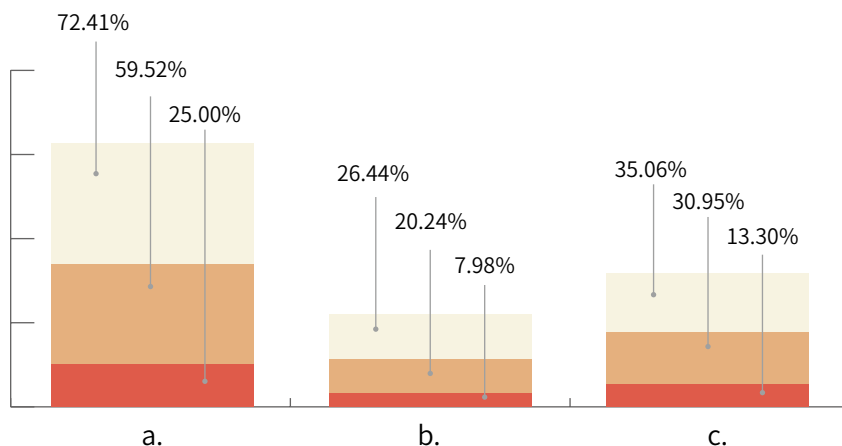
通过数据的对比与分析我们还发现企业医务室 / 诊所、个人健康档案、健康讲座成为增长率最高的项目。值得注意的是 2022 年有 25.29% 的企业会**提供健康风险评估项目**。



图表 30 2019-2022 年，其他健康福利项目开展情况对比

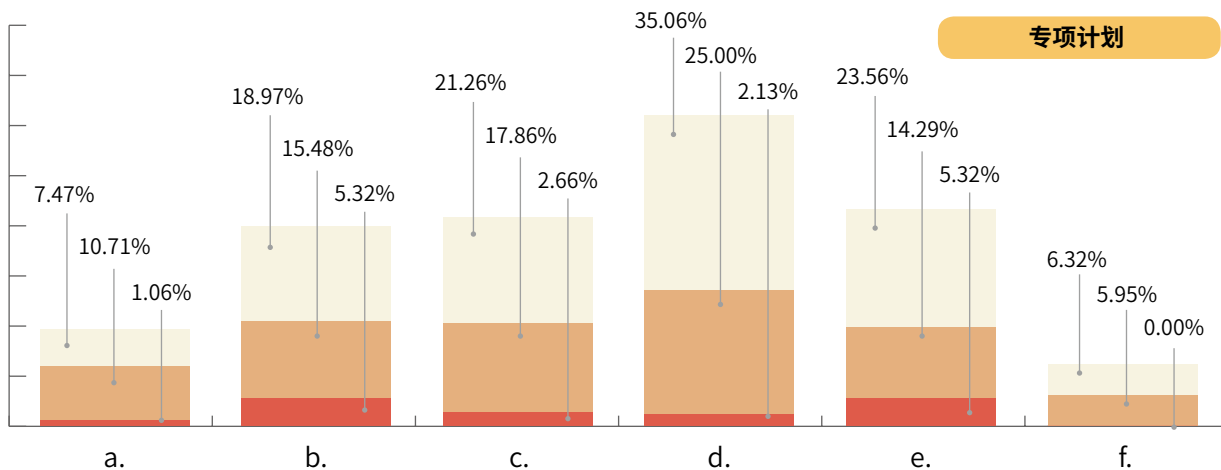
健康理念和健康活动类

- a. 健康讲座
- b. 健身卡或健身补贴
- c. 健康日 / 健康主题活动



专项计划

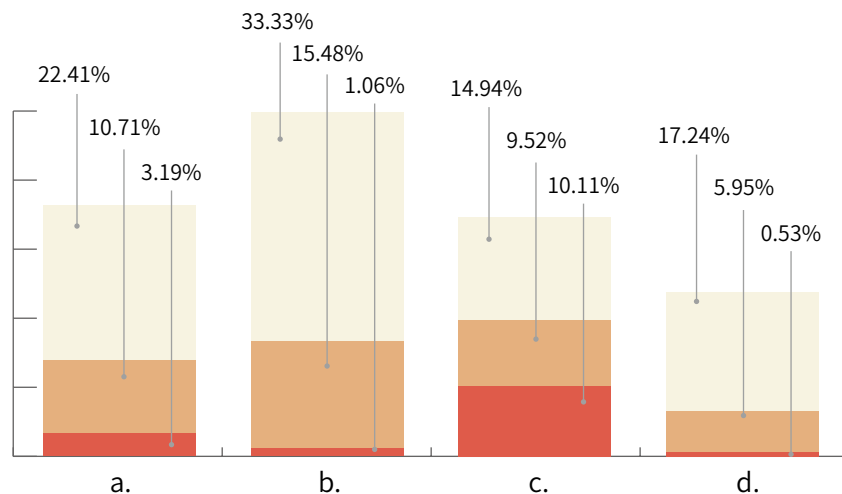
- a. 健康管理专项计划——戒烟计划
- b. 健康管理专项计划——饮食计划
- c. 健康管理专项计划——减重计划
- d. 健康管理专项计划——压力管理
- e. 中医疗疗 / 按摩 (颈椎、腰背等)
- f. 慢性病管理

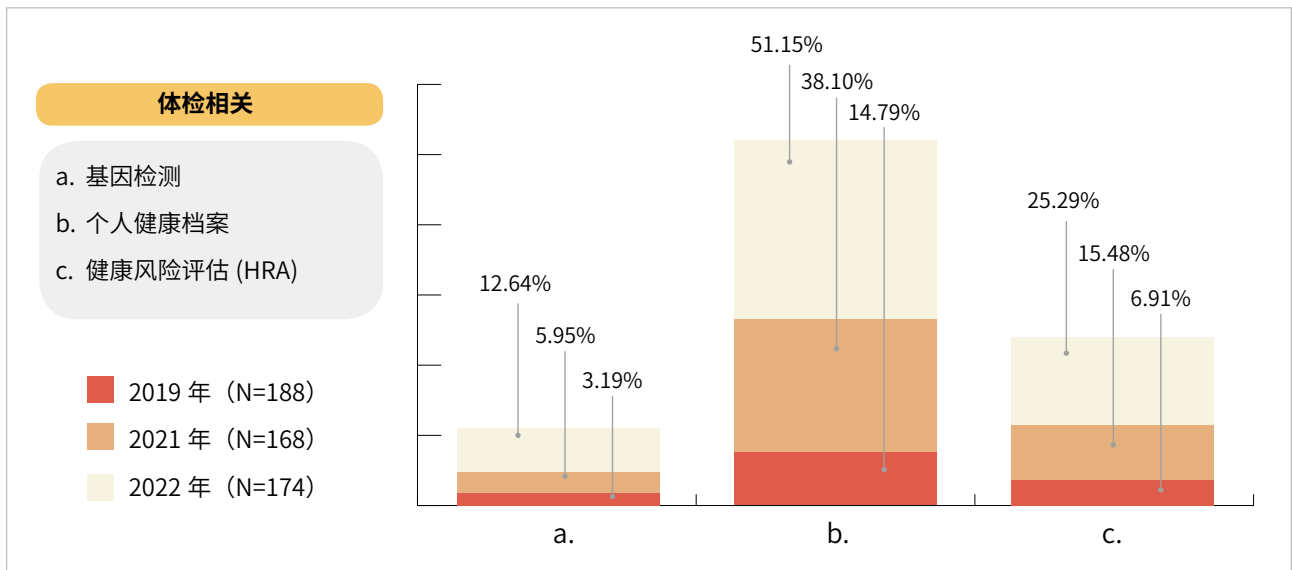


就医便捷

- a. 挂号服务 / 就诊预约安排 / 绿色通道
- b. 企业医务室 / 诊所
- c. 医生电话咨询 / 第二诊疗意见
- d. 年度洗牙 / 牙科护理产品

- 2019年 (N=188)
- 2021年 (N=168)
- 2022年 (N=174)





在体检相关的内容里，我们发现 2022 年各项数据都有所上升，可见其越来越成为企业关注的福利项目。那市场上又有哪些优秀的实践案例呢？

案 | 例 | 启 | 示

A 企业

A 公司的员工特色检测服务

个性化检测

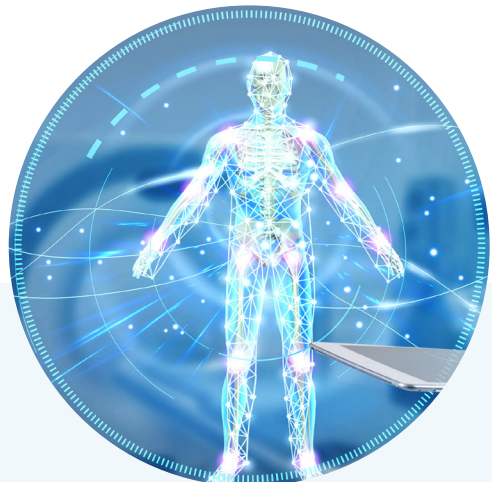
员工健康档案

A 公司提倡“百岁健康、从我做起、人人跟进”，一个严控：传染感染疾病；三个远离：出生缺陷、心脑血管疾病和肿瘤；八项注意：吃好、早存、健脑、静心、养颜、健身、微生态、防疫，为员工提供全面且具有特色的健康福利。

**个性化检测：**A 公司会提供多种不同的特色检测项目，员工可以选择自己合适的项目去参与，例如影像类、基因测序类、生化及肿瘤标志物筛查等。同时会根据员工群体的不同特征，匹配与提供不同的健康项目。例如针对 45 岁以上的员工会提供心脑血管检测、慢性病筛查等体检项目；针对女性、孕期妈妈提供妇

科及母婴儿童健康全周期管理。此外，也会给予员工家属这些资源，从预防的角度让员工及家属避免受到疾病的困扰。

**员工健康档案：**A 公司会为每位员工建立健康档案，根据检测的结果给予建议。同时会每年更新员工健康档案数据，保证数据的全面性、时效性与专业性，根据员工的健康数据会有对应健康资源的倾斜。



## 案 | 例 | 启 | 示

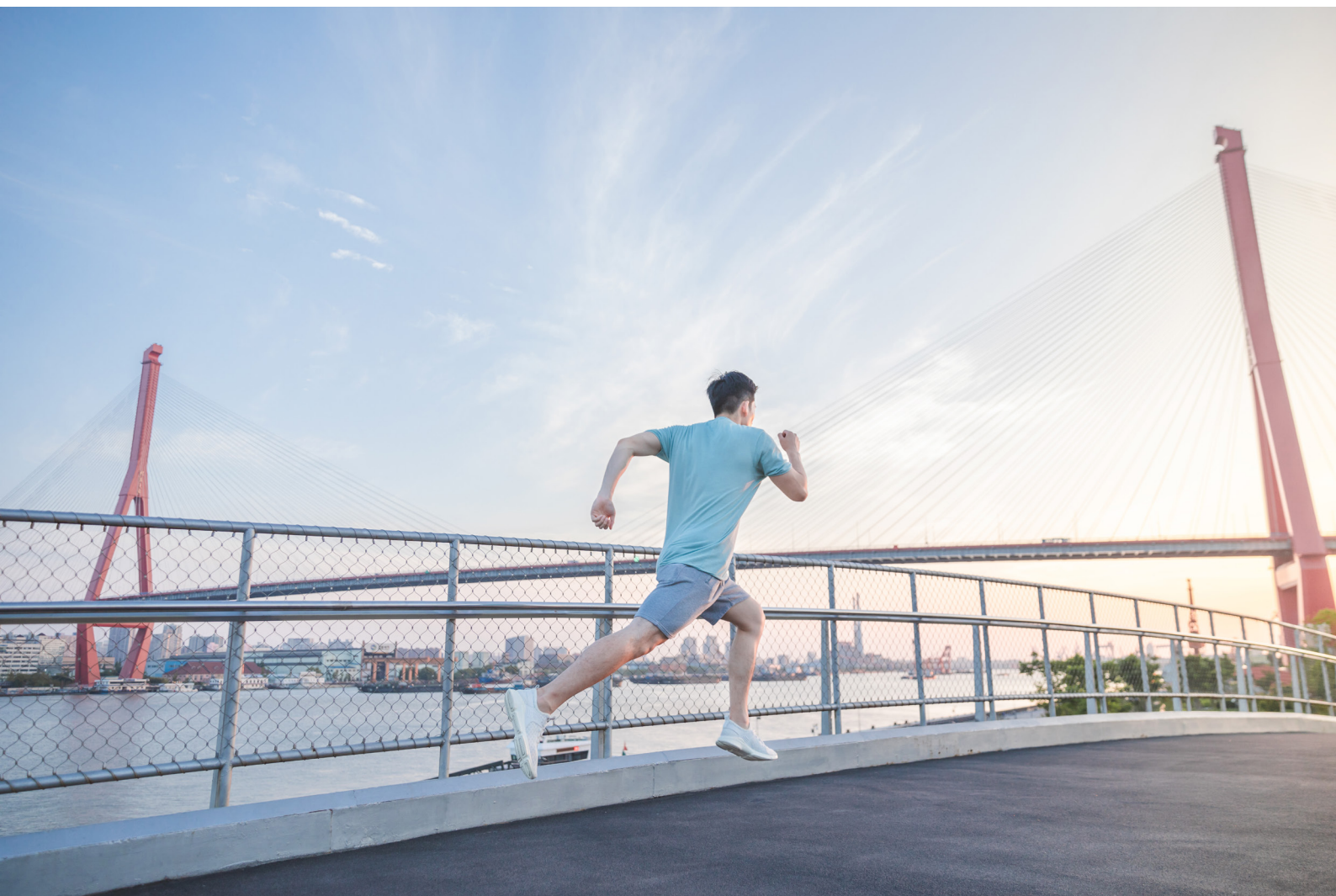
## 玛氏

## 玛氏 Healthy Associate: HRA

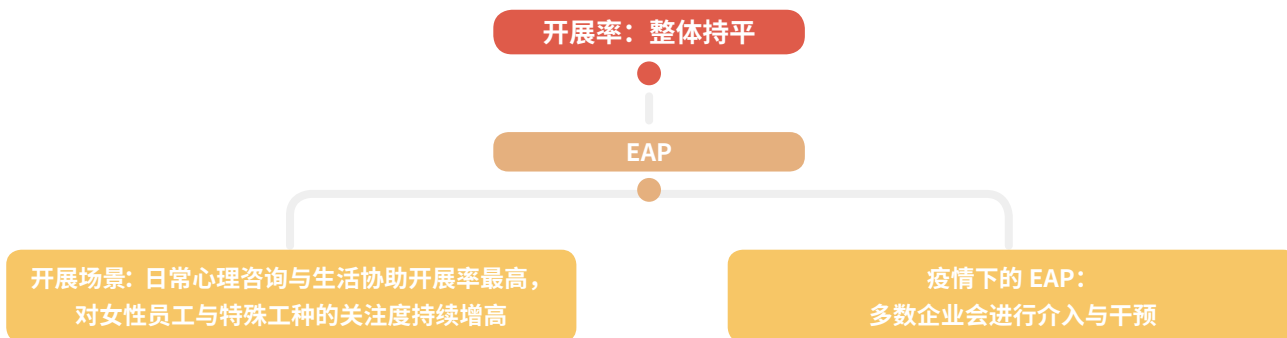


为了更好地防范于未然，玛氏通过关注 HRA 数据**尽早了解**员工健康行为习惯等状况，从而开展预防性举措，**进行提前干预**。需要注意的是，**所有数据的收集和使用都是在尊重和符合个人信息数据保密要求的前提下开展的。**

在 HRA 的评估中，企业侧重于通过**发放较为简洁的问卷**（通常包括 10~20 个简单问题），了解同事的健康生活习惯和行为。根据数据收集情况，企业能够了解到同事**是否存在长期健康风险**。比如：玛氏目前有多少比重的同事可能存在久坐、缺乏体育锻炼，或睡眠不足等问题。这些不良健康习惯很可能增加慢性病风险危害长期健康，也可能给企业造成潜在的高额医疗成本增加。因此，预防性数据评估的重要性不言而喻。



## 03 心理健康



### 1、EAP 开展率

EAP 的整体开展率持平，企业开始越发注重特定场景 / 应急场合下的心理援助计划。

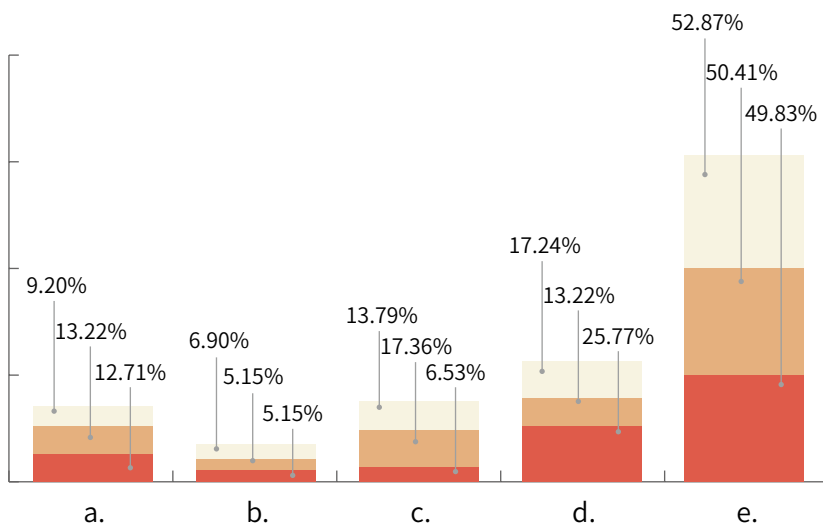
虽然与 2021 年相比，EAP 项目的开展率**不增反降**，但是**计划开展** EAP 项目的企业从 **13.22%** 增长到了 **17.24%**。值得注意的是，**2022 年特定场景（如裁员）下，介入 EAP 项目的开展率均高于前两年。**

对比 2019、2021 与 2022 三年的数据我们发现，2019 年体系化的 EAP 项目开展率低于碎片化的开展率，而 2021 年与 2022 年**体系化 EAP 的项目开展率均高于碎片化的项目开展率。**

图表 31 企业 2019 年、2021 年与 2022 年 EAP 项目的开展情况对比

- a. 在日常场景（如压力管理、子女教育等员工关爱类）下，开展长期项目活动
- b. 特定场景（如裁员、危机事件如此次疫情等）下，介入 EAP 短期项目
- c. 有体系化长短期结合的 EAP 项目
- d. 计划开展
- e. 没有开展

■ 2019 年 (N=291)  
■ 2021 年 (N=242)  
■ 2022 年 (N=174)





## 2、开展场景

虽整体的场景开展多样化在下降，但“日常咨询与生活协助”仍然是企业开展的首选场景。此外，企业开始越来越关注到特定人群，例如女性员工与特殊工种的心理健康。

员工日常心理咨询和生活协助、危机事件、自然灾害、公共卫生事件（如此次疫情）、新员工入职融入是 2022 年企业 EAP 项目计划开展最多的场景，其原因主要是员工的感情与家庭问题对于员工的心理健康影响较大；受今年新一波疫情的影响，疫情区域的员工情绪焦虑，成为了影响员工心理健康的较大因素。同时，随着 95 后、00 后大量涌入职场，年轻人对于职场环境的适应，对于工作身份的转变是影响工作效率与心理健康的较大挑战。

相较于 2021 年，2022 年员工妊娠与生育期间的情绪干预和疏导、突发事件，如特殊高危岗位员工发生事故成为众多企业计划开展的场景，可见越来越多的企业会关注到女性员工的心理健康，对于特殊工种的关注度也在持续增高。

图表 32

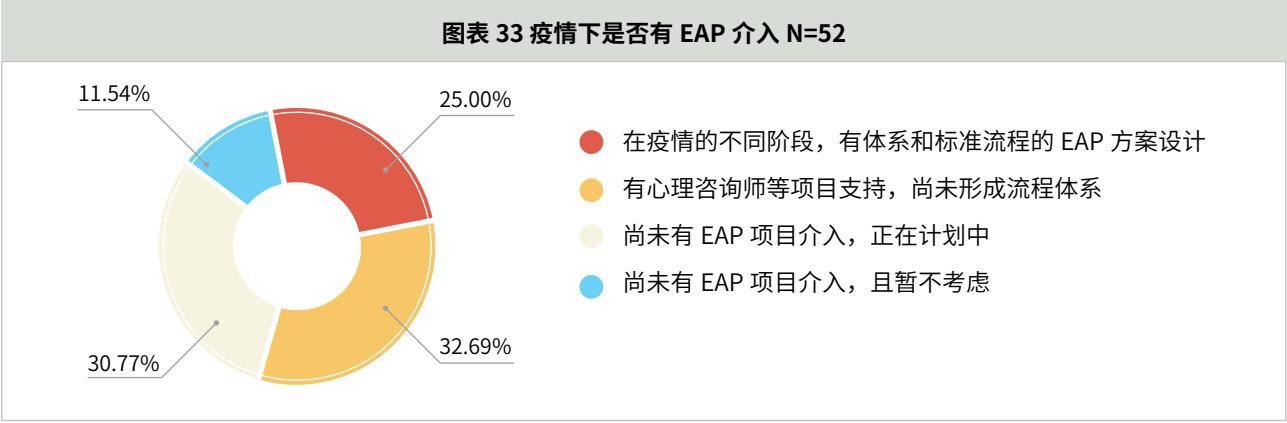
选项	已开展的 EAP 应用场景		计划开展的场景	
	2021N=88	2022N=52	2021N=32	2022N=30
员工日常心理咨询和生活协助，如感情困扰、婚姻危机、子女教育等	88.64%	46.15%	81.25%	86.67%
员工妊娠、生育期间的情绪干预和疏导	29.55%	17.31%	25.00%	46.67%
突发事件，如特殊高危岗位员工发生事故	34.09%	17.31%	31.25%	36.67%
员工个体极端行为，如自杀等	27.27%	15.38%	37.50%	26.67%
危机事件，自然灾害、公共卫生事件（如此次疫情）等	36.36%	28.85%	56.25%	63.33%
组织变革（资产整合、架构重组）	29.55%	13.46%	56.25%	30.00%
企业业务扩张下员工外派	15.91%	5.77%	25.00%	16.67%
裁员	25.00%	11.54%	31.25%	23.33%
新员工入职融入	31.82%	11.54%	43.75%	56.67%
职业生涯规划、职业发展	36.36%	15.38%	56.25%	43.33%
管理者领导力教练	31.82%	7.69%	56.25%	30.00%



### 3、疫情下的 EAP 介入

大多数已开展 EAP 项目的企业会在疫情场景下进行应用，并干预、介入。

2022 年全国迎来了新一轮大面积爆发的疫情，智享会试图在这种大环境之下探索各企业是否会有针对性的 EAP 方案来应对企业员工面对疫情时的心理难题。数据表明，在疫情的不同阶段，有体系化的 EAP 方案设计的企业占比仅为 25.00%，可见**大多数企业并不会因为疫情而量身定做 EAP 方案**。但是**5 成以上的企业还是会提供相关的心理支持**。同时，计划在疫情下介入 EAP 项目的企业**明显高于暂不考虑的企业**。



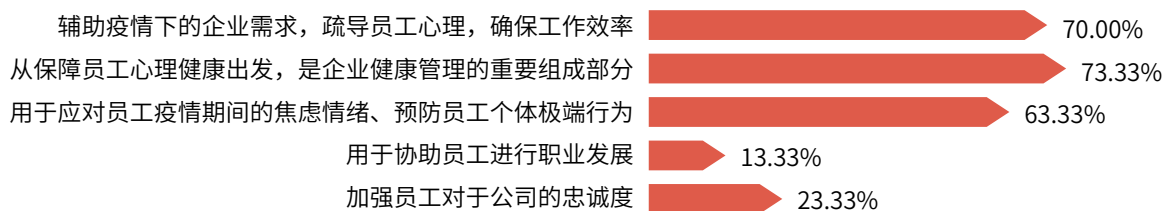
确保员工心理健康，保证工作效率是疫情下企业介入 EAP 项目的主要目的。

保障员工心理健康、辅助疫情下的企业需求，保证员工工作效率是**7 成以上**企业疫情下介入 EAP 的原因，同时应对员工疫情期间的焦虑情绪、预防员工个体极端行为也是 63.33% 的企业介入 EAP 的原因，可见，确保员工的心理健康成为越来越多的企业会关注到的问题。

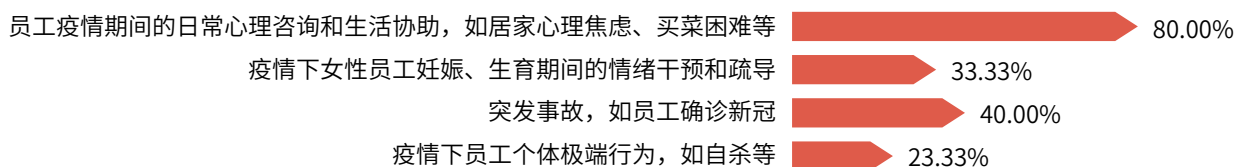
员工疫情期间的“日常心理咨询”和“生活协助”是多数企业在疫情下开展应用的 EAP 场景。

数据表明，员工疫情期间的日常心理咨询和生活协助，如居家心理焦虑、买菜困难等是企业疫情下 EAP 开展的主要场景，结合原因我们不难知道，**舒缓员工疫情下的焦虑情绪、关心与保障员工的生活需求，将直接影响员工的身心健康与工作效率。**

图表 34 疫情下 EAP 介入原因 N=30



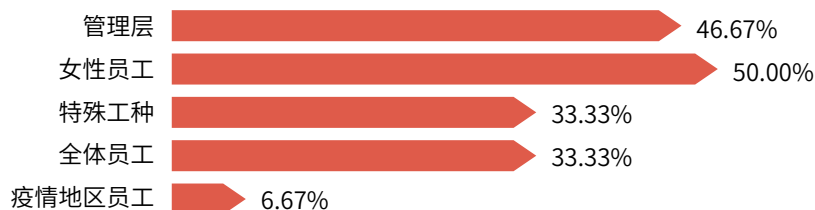
图表 35 疫情下 EAP 应用场景 N=30



女性员工和管理层成为疫情下使用 EAP 的“主力军”。

**女性员工是疫情下使用 EAP 最多的群体。**我们在前期市场诊断阶段与 HR 们的访谈中得知，女性员工的情感更为细腻，生活与工作的边界感更为模糊，因此，女性员工成为疫情下使用 EAP 的主力军。同时，会有 46.67% 的管理层在疫情期间使用 EAP，其原因主要是**管理层要向下级员工提供更为积极的情绪价值**，在此之前，管理层自身必须有极好的心理状态。

图表 36 疫情下 EAP 使用对象 N=30



对于大部分企业来说，EAP 项目并不陌生，甚至很多企业开展 EAP 项目已经较为成熟，那这些企业在开展 EAP 时的侧重点有哪些？疫情常态化下，联想、玛氏和伟创力又如何通过 EAP 给予员工支持？

## 案例 | 启示

## 联想

## 联想的全面健康管理体系：心理健康

特殊人群定  
制化服务支持组织和人  
员管理需求涉及员工及  
其家属

联想作为中国第一家引入 EAP 的本土企业，经过十多年的积累，已经形成了非常成熟的服务和管理体系，除了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。

EAP 是联想的传统优势健康管理项目，经过多年的沉淀，已经形成了**先进、成熟的理念和管理体系**。近几年，在为不同员工群体提供客户化解决方案和资源支持方面，越来越深入和精细化。以常规的 EAP 讲座为例，公司会针对不同的员工群体组织和推送主题迥异的讲座，比如有家庭、有孩子的员工，EAP 讲座的话题会聚焦在亲密关系、育儿等；对于年轻人，话题会集中在如何做好职业发展规划、拓展社交等。**疫情期间 EAP 项目发挥了非常关键的作用**。公司为员工定制了一系列心理疏导课程，包括：如何缓解心理压力，如何缓解在家办公的焦虑，在家办公期间如何更好地处理好跟孩子之间的关系等等。为管理者提供指导，如何远程管理团队、提升团队凝聚力等。对于一些特殊群体，如留守人员，则安排更加深入的主动呼出支持。

除了为员工提供定制化的方案之外，公司**对于管理者**也提供了针对性的协助和支持，推出了管理者培训课程，引导管理者在保证自身健康同时，充分调动和使用公司健康资源，在团队中推广员工健康文化，提升团队健康意识，改变健康习惯，改善健康水平。



## 案例 | 启示

## 玛氏

## 玛氏的健康福祉方案设计理念：外部环境变化下的 EAP 方案

玛氏持续关注**外部环境的变化**，以促进企业活动能随时进行最佳的调整与优化。在疫情长期封控之时，日益增长的压力让越来越多的同事身心疲惫，由于情绪压抑，在这种状况下同事们也更加主动与开放地希望获得心理方面的专业支持和建议。借此时机，玛氏也**加强了同事关爱计划（即 EAP）的宣传推广**，促使更多的**同事与家人**获得帮助，并且也进一步设计和推出了一系列的疫情关爱计划，全面支持和促进同事的健康需求。

## 案例 | 启示

## 伟创力

服务形式多样化

满足不同员工群体需求



伟创力的员工援助计划：EAP&amp;AFC



预防与干预双线

运用健康大数据

伟创力 EAP&AFC 服务形式多样化，疫情期间开展“云上心理健康节”，“居家健康服务”“月度健康大讲堂”等，课程与活动形式多样化，有减压工作坊、瑜伽、艺术治疗等。线下更多是开展活动嘉年华，通过玩游戏、知识竞赛、健康讲座等设计有趣的游戏活动以及准备奖品来提高参与率。

同时，针对不同的群体，伟创力 EAP 团队也会设计不同的项目来满足他们的需求。比如针对做父母的员工群体，每月开展家庭教育培训、FIF（伟创力融合工厂）的患有智力障碍的员工，安排每周为他们做相关培训，开展季度员工访谈，了解员工的状态；还通过心理健康的调研数据针对某个群体做一系列的项目设计。

针对领导层也会有管理能力提升的项目。例如新普经理人心法管理，探寻新普经理人的管理痛点，提升管理团队的能力等，从心理学的角度给予他们管理的新方法。

预防与干预双线：伟创力在关注员工心理安全方面会从预防与干预角度入手，例如向团队推出特色课程：异常症状识别、First aid training，来提高基层管理者和 Buddy 团队成员的异常症状识别技巧和心理急救技术。

当有员工被识别到情绪异常时，EAP 团队会及时干预。平时也会通过线上线下的知识分享将心理安全问题渗透到员工的认知里。

健康大数据应用：伟创力员工援助计划（EAP）团队会将员工心理健康的数据跟健康大数据做连接，发现身心疾病往往具有关联性，并且在未来会有上升趋势。例如会发现部分员工神经内分泌的疾病，是和心理情绪关联的，所以会相应的做一系列关于如何从情绪方面减压从而降低神经内分泌疾病发生率的干预措施。



## 04 健康管理（场所、活动、文化）



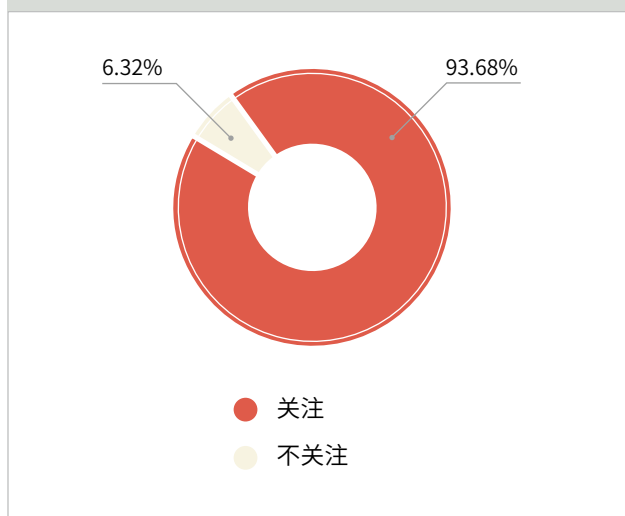
除了从身体与心理的**保护层面**为员工的健康保驾护航外，健康管理也成为越来越多的企业会在员工健康中考虑的因素。在此部分，我们将从**预防的视角**切入，聚焦**健康文化、场所与活动**三个维度，探索 2022 企业健康管理新思路。

### 1、健康场所

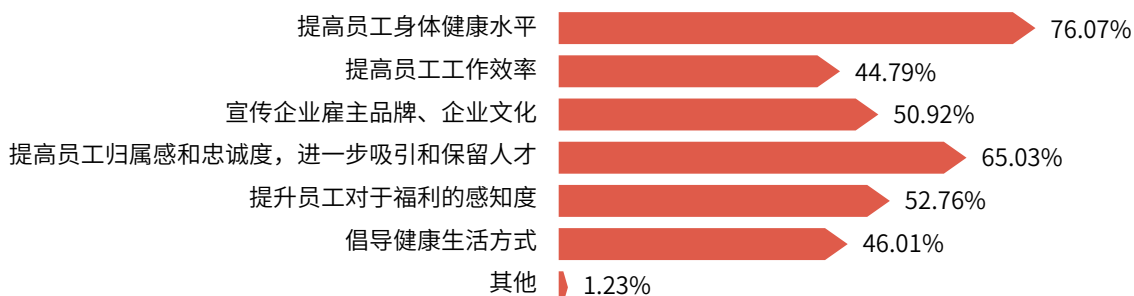
企业对于健康场所的建设与布置有着非常高的关注度，但整体实现率还有待提高。

通过数据我们发现，**九成以上的企业都会关注健康场所。提高员工身体健康水平、提高员工归属感和忠诚度，进一步吸引和保留人才、提升员工对于福利的感知度与宣传企业雇主品牌、企业文化是企业健康场所搭建的主要目的。**其中，提高员工身体健康水平是 7 成以上的企业搭建健康场所的主要目的，可见企业对于员工身体健康水平的重视度越来越高。

图表 37 对健康场所的关注程度 N=174



图表 38 健康管理活动 / 健康场所建设的主要目的 N=163

专家  
洞见

奥力来  
企业健康管理视角从“事后干预”到“提前预防”

9 成以上的企业关注在企业内部打造健康场所，同时 3 成的企业会将预算投入到健康活动，这表明“健康”对员工本身与企业来说非常重要。这也代表着**企业对于员工健康层面的福利策略开始发生改变**。以往企业对于员工健康的福利策略往往都是属于**保护与事后补救型**的，比如体检、额外医疗保险等，但是这些项目更多地只能从后期保护与干预的角度来介入员工健康，对于企业来说，员工健康一旦出现问题，生产力降低的事实并不能被改变。加上市场上大多数企业近几年工作强度和工作量的急剧攀升，脑力劳动者的工作生活长期保持在久坐少动的状态，这加剧了员工健康状况的恶化。

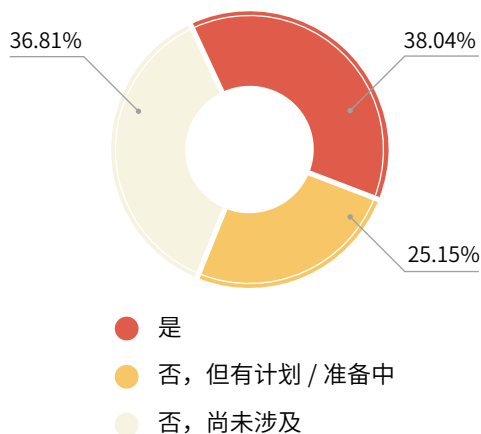
而近年来，我们已经逐渐意识到适量的运动可以避免很多慢性疾病的发生，希望能够从**提前预防的角度来维持员工的身体健康**，从而保证生产力的持续输出。洞察市场我们会发现，很多有健康意识的人，改变了工作家庭两点一线的生活方式，选择在健身房里给自己的健康充电。但是，多出来的“第三空间”则需要花费更多的通勤时间和金钱。这个时候，**如果企业内部设有相对完善的健康场所与设备，则会给员工带来更多的归属感**。此外，**00 后开始大量涌入职场**，相比 80、90 后他们更在意**个体是否被关注和重视**，在企业内打造健康场所则恰好能让他们感受到**不一样的企业文化**。

企业健康场所打造的理念最先来自于国外的企业

管理，大家耳熟能详的 google，微软，苹果都在企业内部打造了非常完善的健康场所，包括了健身、医疗等方面的即时服务，这些设施设备也解决了员工较多的健康问题与通勤时间之类的生活问题。在国内，已经做了企业健身房的也大有人在，像阿里，中信集团，京东，腾讯，小米都打造了在企业内部的健身房。在如此的调研里，我们也不难发现，在将来会有越来越多的企业开始调整员工健康福利政策，变得更加积极主动，在企业内部打造自己的健康管理场所，**何规划员工的活动和训练**，是开始改变的关键一步。

数据表明，有**6 成以上的企业会对健康场所有准备和计划准备的情况**，高于完全未涉及的企业，而真正有所布局的企业不足四成，这印证了大多数企业会对健康场所的设置与搭建感兴趣但是实现率却不高，多在观望状态。

图表 39 是否对健康场所有建设或准备情况 N=163



## 专家洞见

奥力来  
投入与产出比的问题是大多数企业观望的原因，企业硬件打造方面力所能及就好

企业投入成本建立相关的设施，希望能用健康员工换来更多的生产力。而现实是残酷的，即使都知道运动是良医，运动可以解决慢性疾病的问题。但是，**从人性的角度出发**，运动违反了生物性和人性。在人类漫长的进化过程中，为了生存，多吃少动是刻在基因中的。过去我们为了获得食物去捕猎而日行百里，现在食物的获取却是唾手可得。**热量摄入大于消耗**，这是现代人亚健康状态的根本原因。

此外，运动所带来的效果并不是即时反馈的。所以，员工的健康问题不是通过打造健身房之后，大家都来运动这么简单。

其实对于企业来讲，硬件规划力所能及就好。根据企业自身的情况而定。有条件的企业可以规划健身房，场地较为紧张的企业可以提供一些运动设备，也可以定期组织各种活动。

健康环境布置与设计的丰富程度在下降，尤为地体现在健康物料 / 设施的提供上。

从调研数据来看，**有利于健康的办公室设施、有促活动的办公环境、设立健身房和心理咨询室、医务室与有促活动的办公环境的设计**是企业 2022 年投入最多的健康场所设计点。

同时，2022 年设计有促活动的办公环境（步道、自行车停放点）的企业高于 2020 年，达到 30.65%；设计有促健康活动的标识和宣传（电梯、会议室、办公桌）的企业占比也略有增高。但跟 2020 年相比，**环境布置与设计的丰富程度在下降**，尤为地体现在健康物料的提供上，如一些活动器材、人体工学座椅等。

在计划对健康工作场所环境进行设计的调研里我们发现，**有促健康活动的标识和宣传（电梯、会议室、办公桌）的设计**是最多企业会作为抓手的点，其原因是**标语制作的成本较低**，对于场地的要求相对也不会很高。有趣的是，**人体工学座椅计划实现的比重与已实现有明显差距**。

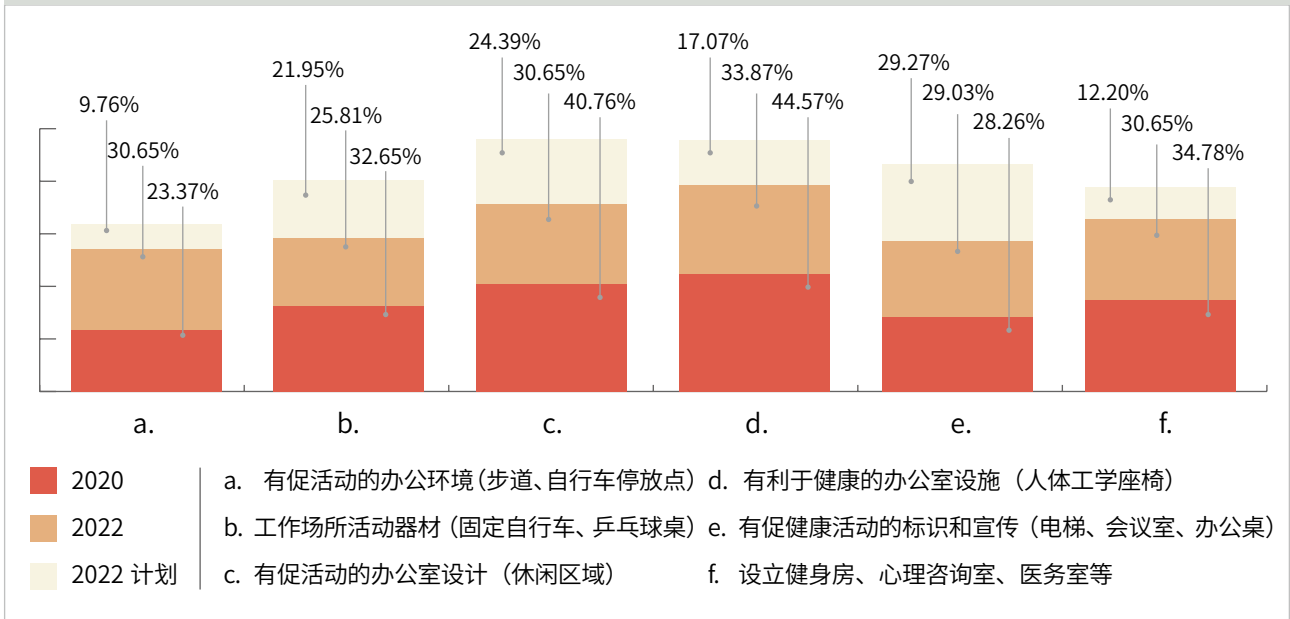
## 专家洞见

奥力来 | 坐着就会对身体产生不可逆伤害

只要坐着就对健康有危害，无论是从生理层面，还是从运动机能层面都会产生不可逆的危害，所以**人体工学座椅能起到的作用并不大**。我们认为可能更多的企业已经意识到这件事，也有可能是因为大家做了之后发现仍然无法解决一些健康问题，所以不再将人体工学座椅的提供纳入计划。

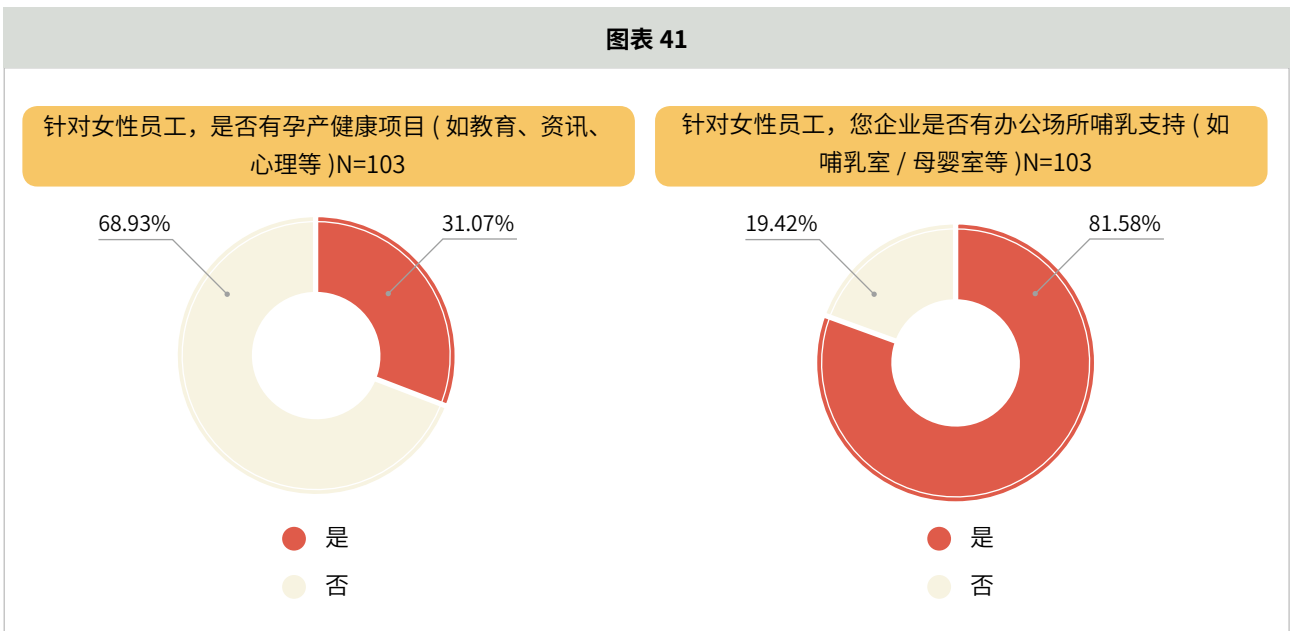


图表 40 已经对健康工作场所环境进行的设计包括计划



8 成以上的企业会为女性员工在办公场所设置专门的哺乳室 / 母婴室，这表明**女性员工的需求**是大多企业健康环境设计里会重点考虑的因素。

图表 41



## 2、健康活动

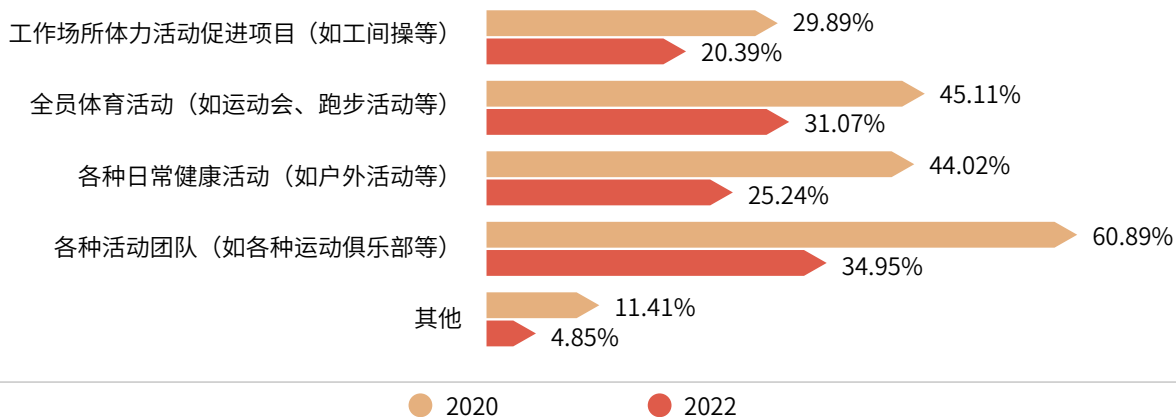
多数企业会开展健康活动，但因疫情影响，户外活动的开展率明显下降。

接近 6 成的企业会开展健康活动，但对比 2020 年的数据我们发现，2022 年企业各项健康促进活动的开展率均有下降，特别是各种活动团队（如各种运动俱乐部等）的开展率，由 60.89% 下降至 34.95%，其原因主要是受到疫情的影响。

图表 42 您企业是否开展健康活动 N=174



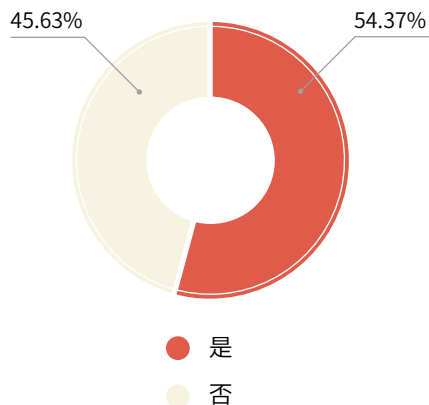
图表 43 已开展的健康促进活动



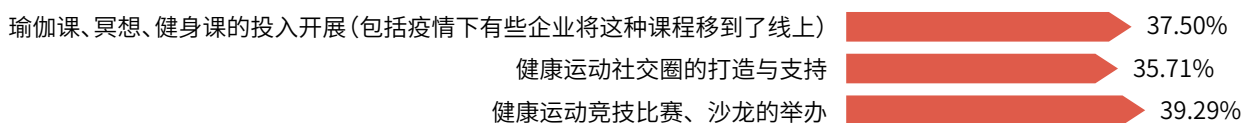
多数企业会针对员工健康个性化需求进行课程设计与健康活动开展。

调研数据表明，5 成以上的企业会针对员工健康需求进行课程设计、健康活动的开展，可见企业在健康管理上越来越注重员工的个性化管理。同时活动开展的内容较为统一，均分布在瑜伽课、冥想、健身课的投入开展（包括疫情下有些企业将这种课程移到了线上）、健康运动社交圈的打造与支持以及健康运动竞技比赛、沙龙的举办。

图表 44 是否针对员工健康需求进行课程设计、健康活动的开展？ N=103

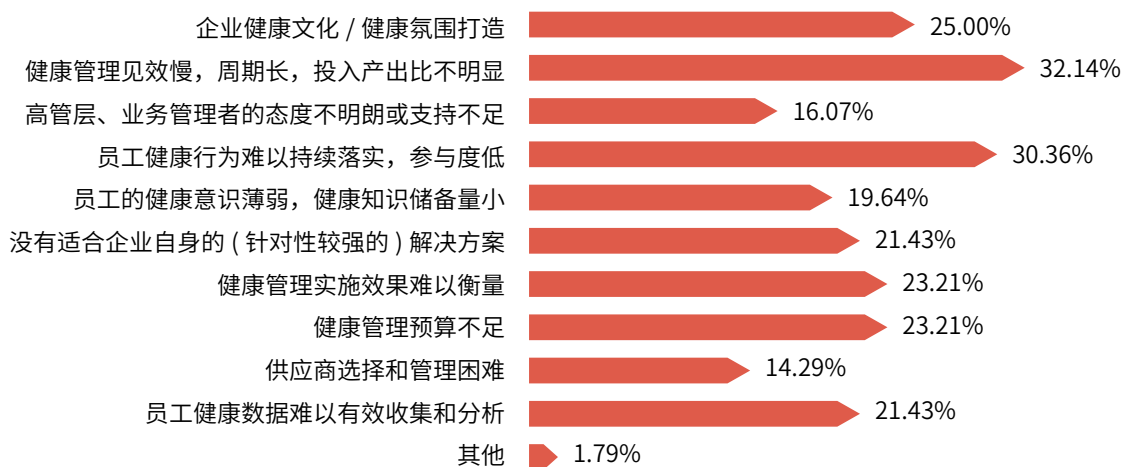


图表 45 对员工健康运动的课程设计、健康活动的开展包括 N=56



通过调研我们发现，**员工健康行为难以持续落实，参与度低、企业健康文化 / 健康氛围打造困难**是企业健康管理活动开展方面遇到的主要挑战。

图表 46 健康管理活动的开展方面遇到的主要挑战 N=56



对于健康活动开展的挑战，奥力来的建议是：

## 专家洞见

奥力来 | 组织和落实是健康活动的开展关键点

健康活动的开展在于**组织和落实**的两个关键环节。所谓万事俱备，只欠东风。当文化、制度都准备待续，如何做训练就成为突出问题。例如对于普通人来说，准备好了运动装备，但要开始跑步时，发现自己不知道如何跑，步频，步幅，跑多久，跑多快。所以，我们认为术业有专攻，**要让员工坚持锻炼，需要有专业的团队来做协助和内容规划。**

在**训练活动**方面，我们建议根据员工的类型与大

**多员工的喜好**来开展团体课程即可，例如女性员工比较多的情况下，可以组织瑜伽普拉提类型的课程；如果公司的男生比较多，组织搏击操之类的动感力量型课程会更好。其关键在于**提高参与度以及要有持续激励的机制**。例如奥力来的“**动乎运动数据管理系统**”（利用运动心率换算得出的客观数值，反应了：运动时长，运动强度，以及运动次数的综合性结果。员工在参与同类型的活动时，根据努力程度会获得相应的运动点数），实时显示排名前几的员工。同时，员工可以将运动点数化作内部的流通货币，去换取有价值的物品或者时间，比如可以通过运动点数换得额外的休假。



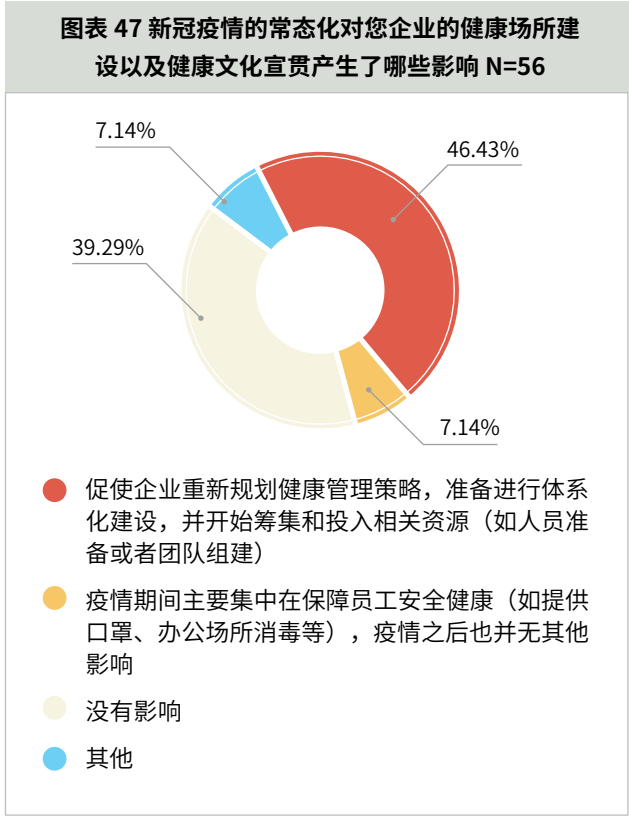
### 3、健康文化

新冠疫情常态化对多数企业的健康场所建设以及健康文化宣贯产生正向促进。

会有 5 成以上的企业表示疫情会对企业的健康场所建设与文化宣贯产生影响，其中最大的影响体现在促使企业重新规划健康管理策略和体系化建设，开始筹集和投入相关资源（如人员准备或者团队组建），这某种程度上说明疫情推动了企业健康管理理念的建设。

**专家洞见**  
奥力来 | 疫情带来的契机

**疫情是很好的契机。**因为疫情期间的商业健身房、商业健身场所不能正常营业。对于有健康意识的员工来说，缺少了很多训练机会。所以企业如果在这个时间点，去改变或者规划健身场所给到员工使用，一方面会给到员工资源，另一方面在疫情这种比较关键的时间点会是非常好的机会让员工更愿意跟企业站在一起。



“软硬兼施”是企业健康文化建设管理的重点。

在对建设健康场所以及文化的切入点/重点的调研里我们发现，5成的企业认为软性建设与硬件搭建结合起来的设计会更好的推动企业健康文化的打造。可见企业在健康文化的建设方面，更加注重全方位的管理。

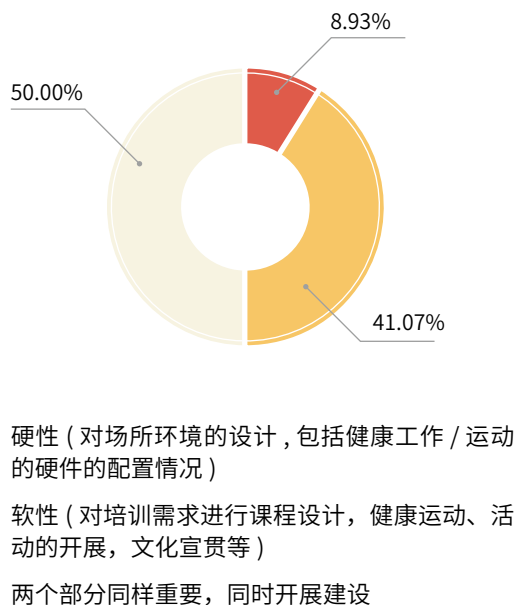
## 专家洞见

奥力来 | 从运动文化的打造到管理制度的完善

**运动文化的打造：**打造健康文化需要从上至下的方法。拿奥力来为例，每个月**动乎运动数据管理系统**的排名，老板都名列前茅，**榜样的力量是非常重要的**。还有公司老板喜欢跑步，每次都会通过团建等契机带员工跑步。再例如，家庭中如果大人不爱运动，那孩子很难培养起运动的习惯。**没有软件的加持，再齐全的硬件也无法体现出它的性能。**

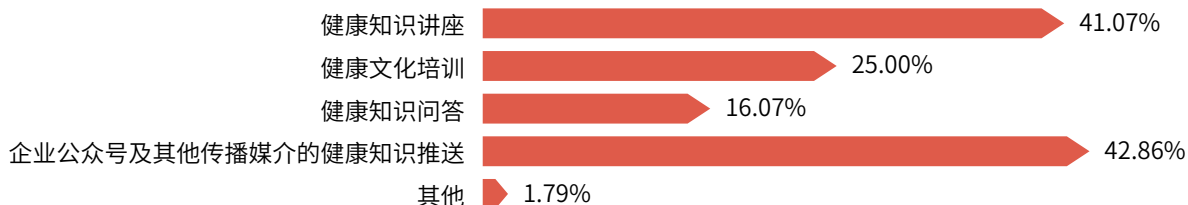
**管理制度的完善：**如果没有管理制度，单有健身场馆是无法长期支持员工进行身体锻炼的，这也是大多数企业会观望的原因之一。运动的效果不是即时反馈，所以**我们需要通过一套系统来提供即时反馈**。这和玩游戏容易上瘾的道理是一样的，游戏具有极其完善的即时反馈系统，所以能让玩家沉迷其中。奥力来**运动即时反馈系统的管理方法的设定可以是多样性的**，其目的就是去除运动本身的专业性质，强化娱乐性和竞争性。早在2017年，奥力来就打造了极具体验和代入感的运动产品，角色扮演，积分奖励制度是这套系统的关键。

图表 48 建设健康场所以及文化建设的切入点/重点在 N=56

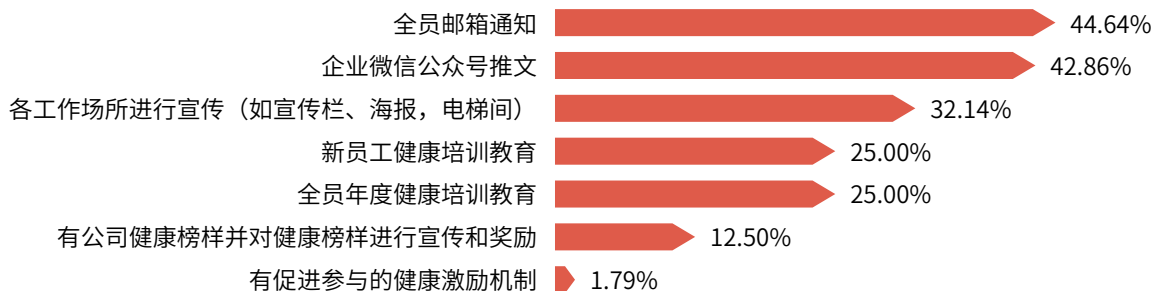


**企业公众号及其他传播媒介的健康知识推送与开展健康知识讲座**是企业进行健康文化宣贯与体验的主要途径。同时，企业在宣传推广健康管理活动时最常用的方式也是通过邮箱与企业公众号。其原因主要是成本较低，邮箱传播更容易达到点对点的宣传效果。

图表 49 对健康文化的宣贯与体验通过何种方式开展 N=56



图表 50 企业会通过哪些渠道 / 方式来宣传推广企业的健康管理活动 N=56



## 专家洞见

奥力来 | 健康文化切入点建议

## 观念的转变：运动不是减肥的工具。

现代人普遍认为运动的目的是减肥，这样是不正确的，减肥只是长期运动以后的一个结果。从小在学校里，文化课也远重要于其他科目。在生活和工作中，我们需要学习的技能有很多，大多都是围绕着如何帮助自己的职业发展。很少有人关注到如何照顾自己的身体，怎么安排好自己的身体。在发达国家的高层管理人员普遍认为业务能力与身体管理一样重要，管理好自己的身体才能运营好公司。从调研数据里，我们发现企业与员工普遍缺乏的是软件方面——对于运动的认知。把运动当作和吃饭睡觉一样重要的事情，转变观念是改变员工身体健康状态的根本。

## 授人予鱼不如授人予渔。

企业需要将健身知识、训练常识当作一门技能给到员工。所谓授人予鱼不如授人予渔。有了这门技能，员工可以受益终身，不仅可以保持自己的身体健康，保证工作产出，还能帮助家庭更好的规划与安排健康的生活。



在健康场所与环境的打造、健康活动的设计与开展，健康文化的宣贯中，以下各企业是如何做的？还有哪些切入点能够给到读者更多的健康管理新思路？

## 案例 | 启示

## 联想

## 联想的全面健康管理体系



## 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。（引用自《2021 员工健康福利管理研究报告》）

### 自我实现

员工在公司身体、心理、社交和财富健康资源支持下，实现生理、安全、社会、尊重等需求后，联想支持员工追求更高的人生价值：让自己的人生更有意义，并积极影响外在世界。主要包括两个方面：

**支持员工不断自我发展和精进。**联想拥有完备地职业发展体系、海量的配套培训及网上学习资源、积极同外部拜访和交流地机会，重视人才培养和发展，为员工提供“没有天花板”的舞台。

**鼓励员工一起参与，践行公益和社会责任。**公司有浓厚的公益文化和丰富的志愿者项目，员工可以选择喜欢的项目，自己或者带家人一起参加；员工每年有 4 天全薪公益假；通过这些，联想鼓励并引导员工积极服务他人、贡献社会。

自我实现健康支柱同联想的 ESG 战略深度契合，将企业社会责任精神同员工自我实现需求有机结合，推动员工全面健康的同时，践行企业的社会责任。

## 案 | 例 | 启 | 示

### A 公司

#### A 公司的员工健康活动与场所搭建



#### 健康活动



#### 场所布置

**健康活动：**A 公司员工健康团队会定期组织健体操、运动会等特色活动，同时**设立奖励机制，培养员工健康意识，带动员工的运动热情**；并关注员工体测数据及健康状态，**定期开展员工的体质检查。管理层会提倡并带头实践**健康活动，例如爬楼梯、登山、参加羽毛球和乒乓球俱乐部、组织加入肥胖训练营等。

**场所布置：**在健康活动设施方面 A 公司会为员工**提供专业的健身设备，请专业的运动顾问和训练师协助与指导员工做健康训练与运动。**同时在办公场所也会安排健康活动场地与运动器械，让员工在工作紧张疲惫之余放松身体。会在内部网络学习平台上推出健康与科学运动的课程，提供给员工线上学习，满足员工的多种健康知识学习需求。

## 案 | 例 | 启 | 示

### 玛氏

#### 顺应环境，灵活调整

活动组织与推广灵活适合当下的时机与场景



#### 应用健康数据

健康场所  
健康文化



#### 玛氏健康福祉设计理念

从玛氏整体健康策略上来说，**顺应时代环境，及时调整的灵活性尤为重要**，这主要体现在以下两方面：

**一，玛氏希望自己组织的活动、进行的推广方式等本身是灵活的。**如：手机端发起活动易操作，受众广，便于同事参与和进一步宣传推广。这样能影响更多的同事加入进来，从而在健康方面产生一些认知变化或是行为变化。

**二，把握时机推出最适合当下情景的计划 / 活动。**如：2022 年全国疫情的爆发来势汹汹，在上海疫情严峻的状

况出现之前，疫情所产生的不确定性促使玛氏及时进行规划调整，设计和启动各项活动与举措。企业针对疫情可能发生的情况，从身体健康、心理健康、专注力、复原力等全面的角度进行设计。并在疫情发生后，根据当下疫情的状况，灵活地调整原有计划，根据业务需求以及同事需要，调整企业所有正在进行的活动。

比如，对于身处疫区的同事来说，疫情期间出门运动不再可行。这种情况下，如何把企业过去的宣传和活动临时调整为更适合同事们的居家运动，同时能给大家提供更多的居家运动选择和 Tips，让居家运动变得更加轻松有趣成为了关键。

玛氏顺应当前的社会环境，在全年的策略和规划基础上，**从实际情况出发，对具体活动进行灵活调整，不断满足业务和同事在不同情况下的需求**，以提供相应的解决方案。**最终的目的其实都是为了保证企业健康活动开展的实际有效性。**

#### 健康数据的应用

玛氏始终关注并重视数据的应用，以下的三个维度都由企业健康数据做支撑。

#### 一，数据在健康场所的应用 (Healthy Workplace)：

健康的工作环境是支持同事健康发展的基础。为了全面打造健康工作场所，玛氏全球每年都会统一推出一个项目，由全球健康团队共同制定工作场所的健康标准，所有人数超过 100 人的工作场所都会参与评估，以在公司内部进行全球统一认证，从而进一步沉淀打造健康工作场所的最佳实践方法，并不断迭代发展。

玛氏全球健康工作场所评估所依据的标准是由全球的健康团队统一设计制定的，涵盖了从硬件设施到团队活动以及软性文化等十大测评维度，从影响工作场所健康的多个方面启发各个团队审视现状，促进跨团队之间的最佳实践分享与交流，从而逐渐提升整个公司的健康环境水平，并为打造健康文化奠定基础。玛氏认为通过标准统一，清晰可视化的数据评估，可以帮助企业和相关的管理与职责团队更为清晰全面的了解办公场所的现状，以持续提升办公场所的健康水平。

#### 二，数据在健康文化上的应用 (Healthy Culture)：

不同于健康同事的个体行为角度和健康工作场所的基础条件角度，玛氏同样关注企业健康文化的打造和传递。在每天的工作中，能够影响到同事健康的因素，除了工作场所的基础条件、个人的意识和行为习惯以外，企业所传递和引导的健康文化也至关重要。

比起不断向团队施压的方式，玛氏认为对于团队来说，共同迎接挑战，提升团队凝聚力，通过力管理提升团队活力，并使用一些积极正面的方法来消解压力和负面情绪更有价值。因此，在健康文化的角度，玛氏会把团队健康精力 / 能量作为团队敬业度调研中的一个部分，然后在每年的敬业度调研中进行考察，考察的就是团队的精力管理，即团队的能量状况 (Team energy level)。通过评估的得分，并基于健康数据分析的结果，玛氏会指导团队如何进行进一步的数据解读，以及如何基于这个评估结果组织团队进行有效讨论，共同制定行动计划，提升团队能量，建立健康文化。



## 案 | 例 | 启 | 示

## 伟创力

## 伟创力 福利体系：健康管理



工作环境高  
安全标准



健康场所打造  
多样化



特殊员工关  
怀

**伟创力有针对工作场所、工作环境安全的高标准：**  
伟创力积极履行企业安全生产主体责任，践行安全发展理念，组织开展了形式多样的环境、健康与安全的系列活动，例如各种安全培训、安全生产知识竞赛、职业健康意识提升、专项安全检查及日常安全巡查、应急救援演练活动等。

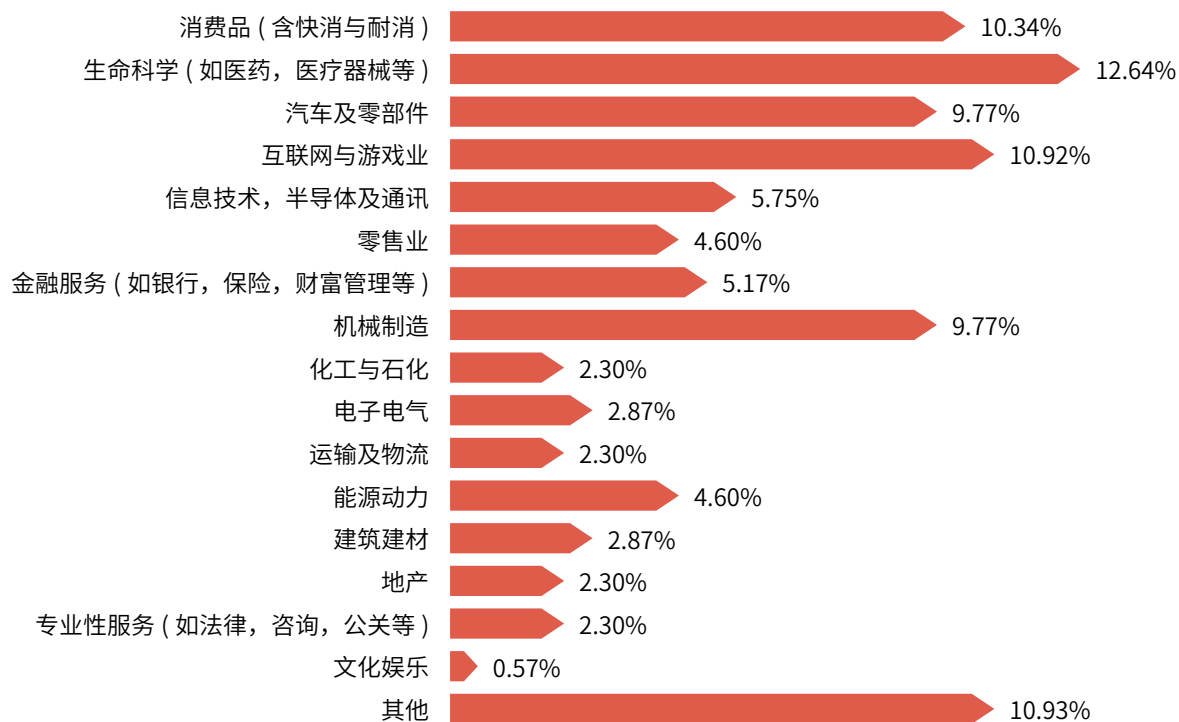
**环境与设施：**无论是厂房的光线，噪音，安全，休息区，健身房，淋浴室，迷你唱吧，图书馆，培训室，健康设施，妈妈小屋等，还是宿舍的居住环境，独立的卫生间，浴室，空调，以及网络等设施，亦或者是餐厅的饮食，食品卫生，营养搭配，就餐环境等，伟创力在设计打造时都会格外注意，确保员工的健康，并且还在逐年加大投入用以改善。**特别值得一提的是，针对公司目前中国区所雇佣的六百多名残障员工，公司也都在各厂区改善了无障碍设施，比如电梯、门禁、坡道、洗手间等，极大程度为残障员工提升了安全保障，并带来了工作生活的便利。**为了保障员工的身心健康，公司定期开展健康讲座及组织健康活动，提高员工的健康自我管理意识，促进员工践行健康行为。



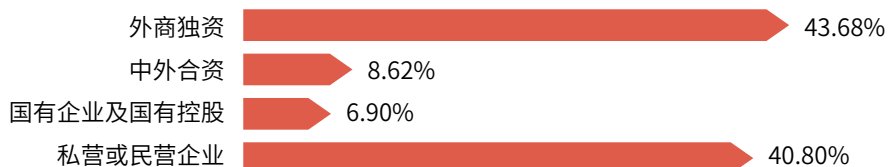
## 参调企业

此次问卷调查共收集到 201 份问卷，其中 27 份无效问卷，所以本次报告的样本为 174 份。

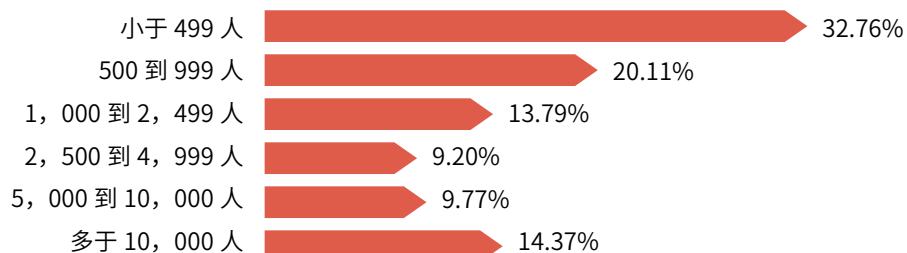
图表 51 所属行业 N=174



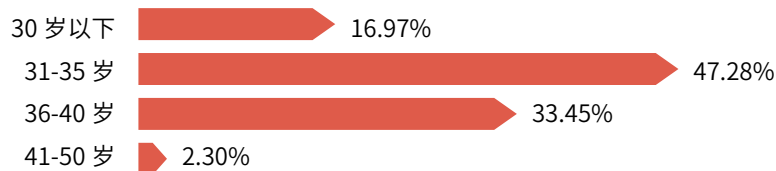
图表 52 企业性质 N=174



图表 53 人员规模 N=174



图表 54 平均年龄 N=174



## 其他数据:

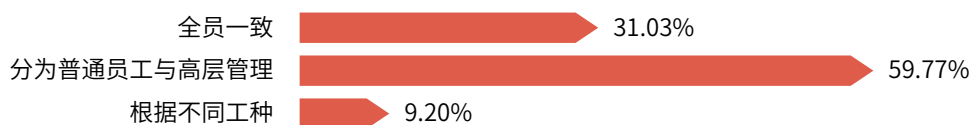
## ● 体检频率

年度体检频次 N=174



## ● 体检预算

年度体检预算分配方式 N=174



年度体检预算计算方式 N=174



Health

# 企业案例

ENTERPRISE CASE





## 玛氏中国：与时俱进的健康福祉管理



**Amber Wang**

中国区健康与福祉负责人·玛氏中国

玛氏公司成立于 1911 年，总部位于美国弗吉尼亚州麦克莱恩 (McLean)，是一家拥有百余年历史的私营家族企业，也是全球知名的食品制造与分销领导者，足迹遍布全球 80 多个国家与地区。公司设有玛氏宠物护理、玛氏箭牌、玛氏食品和 Mars Edge 四大事业部。秉承“未来始于当下” (Tomorrow Starts Today) 的愿景，140,000 余名玛氏同事每天都积极践行着由“质量、责任、互惠、效率、自主”构成的“玛氏五大原则”，旨在通过提供丰富的产品和服务，为人们和其宠物创造一个更美好的世界。玛氏全球年净销售额接近 450 亿美元。

### 一. 玛氏健康福祉设计背景

目前，受疫情影响，玛氏重点关注以下几个部分：

- **市场上企业对于安全和健康状况的关注度逐步提升。**企业如何把握当下时机，借助行业资源，发挥自身优势，通过各种活动和举措，把健康福利方案活动的设计、推广和同事需求进行有效结合。
- **同样，在个人信息与数据保密的前提下进行必要的健康数据的收集、分析和转化同样是企业关注的重点。**这个过程完善能够影响各项方案与活动的设计是否有据可依，并且能够在长期的数据收集分析中观察到同事健康状况的一些优化和改变。

- **此外，受大环境影响，越来越多的企业始终关注健康雇主品牌的影响和打造**，其重要性毋庸置疑。

### 二. 健康福祉方案设计理念分享

- **整体策略**

从玛氏整体健康策略上来说，灵活性尤为重要，这主要体现在以下两方面：

- 企业希望自己组织的活动、进行的推广方式等本身是灵活的。如：手机端发起活动易操作，受众广，便于同事参与和进一步宣传推广。这样能影响更多的同事加入进来，从而在健康方面产生一些认知变化或是行为变化。
- 把握时机推出最适合当下情景的计划 / 活动。如：2022 年全国疫情的爆发来势汹汹，在上海疫情严峻的状况出现之前，疫情所产生的不确定性促使玛氏及时进行规划调整，设计和启动各项活动与举措。企业针对疫情可能发生的情况，从身体健康、心理健康、专注力、复原力等全面的角度进行设计。并在疫情发生后，根据当下疫情的状况，灵活地调整原有计划，根据业务需求以及同事需要，调整企业所有正在进行的活动。

比如，对于身处疫区的同事来说，疫情期间出门运动不再可行。这种情况下，如何把企业过去的宣传和活动临时调整为更适合同事们的居家运动，同时能给大家提供更多的居家运动选择和 Tips，让居家运动变得更加轻松有趣成为了关键。此外，玛氏持续关注外部环境的变化，以促进企业活动能随时进行最佳的调整与优化，如：在疫情长期封控之时，日益增长的压力让越来越多的同事身心疲惫，由于情绪压抑，在这种状况下也更加主动与开放地希望获得心理方面的专业支持和建议。借此时机，玛氏也加强了同事关爱计划（即 EAP）的宣传推广，促使更多的同事与家人获得帮助，并且也进一步设计和推出了一系列的疫情关爱计划，全面支持和促进同事的健康需求。

玛氏顺应当前的社会环境，在全年的策略和规划基础上，从实际情况出发，对具体活动进行灵活调整，不断满足业务和同事在不同情况下的需求，以提供相应的解决方案。最终的目的其实都是为了保证企业健康活动开展的实际有效性。

### ● 健康数据的应用

玛氏始终关注并重视数据的应用，以下的三个维度都由企业健康数据做支撑。这三个维度也是玛氏完善中国大区整个健康管理策略和框架之后逐步搭建起来的。

#### ● 数据在健康场所的应用 (Healthy Workplace)

健康的工作环境是支持同事健康发展的基础。为了全面打造健康工作场所，玛氏全球每年都会统一推出一个项目，由全球健康团队共同制定工作场所的健康标准，所有人数超过 100 人的工作场所都会参与评估，以在公司内部进行全球统一认证，从而进一步沉淀打造健康工作场所的最佳实践方法，并不断迭代发展。

玛氏全球健康工作场所评估所依据的标准是由全球的健康团队统一设计制定的，涵盖了从硬件设施到团队活动以及软性文化等十大测评维度，从影响工作场所健康的多个方面启发各个团队审视现状，促进跨团队之间的最佳实践分享与交流，从而逐渐提升整个公司的健康环境水平，并为打造健康文化奠定基础。

玛氏认为通过标准统一，清晰可视化的数据评估，

可以帮助企业和相关的管理与职责团队更为清晰全面的了解办公场所的现状，以持续提升办公场所的健康水平。

#### ● 数据在健康同事上的应用 (Healthy Associate)

从健康同事的角度，玛氏的健康数据主要来自年度体检数据、HRA 数据、以及企业健康活动的相关数据。企业认为，从管理健康风险角度来说，体检属于预防性的身体检查，而体检结果是相对后置性的结果，为了能够更好地防范于未然，玛氏通过关注 HRA 数据尽早了解员工健康行为习惯等状况，从而开展预防性举措，进行提前干预。需要注意的是，所有数据的收集和使用都是在尊重和符合个人信息数据保密要求的前提下开展的。

在 HRA 的评估中，企业侧重于通过发放较为简洁的问卷（通常包括 10~20 个简单问题），了解同事的健康生活习惯和行为。根据数据收集情况，企业能够了解到同事是否存在长期健康风险。比如：玛氏目前有多少比重的同事可能存在久坐、缺乏体育锻炼，或睡眠不足等问题。这些不良健康习惯很可能增加慢病风险危害长期健康，也可能给企业造成潜在的高额医疗成本增加。因此，预防性数据评估的重要性不言而喻。

#### ● 数据在健康文化上的应用 (Healthy Culture)

不同于健康同事的个体行为角度和健康工作场所的基础条件角度，玛氏同样关注企业健康文化的打造和传递。在每天的工作中，能够影响到同事健康的因素，除了工作场所的基础条件、个人的意识和行为习惯以外，企业所传递和引导的健康文化也至关重要。

比起不断向团队施压的方式，玛氏认为对于团队来说，共同迎接挑战，提升团队凝聚力，通过精力管理提升团队活力，并使用一些积极正面的方法来消解压力和负面情绪更有价值。因此，在健康文化的角度，玛氏会把团队健康精力 / 能量作为团队敬业度调研中的一个部分，然后在每年的敬业度调研中进行一个考察，考察的就是团队的精力管理，即团队的能量状况 (Team energy level)。通过评估的得分，并基于健康数据分析的结果，玛氏会指导团队如何进行进一步的数据解读，以及如何基于这个评估结果组织团队进行有效讨论，共



同制定行动计划，提升团队能量，建立健康文化。

● **玛氏在健康数据管理方面的不同之处是：**

- 玛氏并非进行单项的数据收集，或仅以项目和活动为单位开展数据分析。基于企业的整体健康策略，玛氏建立了一个完整的理论框架，所有的活动设计、数据采集与分析等工作都基于并围绕这个框架展开并不断迭代。从团队开始建立到现在花了一年的时间，不断建立必要的数据采集流程和关键点，迭代优化至今，目前已经逐步形成了较为全面的健康数据全景和部分交叉分析。
- 玛氏通过持续的数据迭代验证和不断提升健康项目与活动的有效性。过去，企业可能投入了很多资源在各式各样的健康活动当中，但并不知道同事的健康状况是否因此有所改善。通过掌握标准统一、维度全面、长期统计的可靠数据进行分析，企业可以清楚的看到团队同事的健康状况在发生什么样的变化，以此帮助玛氏判断出哪些活动是有效的，哪些还需要进一步加强。

对玛氏而言，以上两点在数据管理方面具有一定的指导意义。一是从全面的框架来看，二是从验证活动有效性的角度来看，最终都为了企业的终极目标服务。



## 伟创力（中国）：健康福利管理实践案例



**廖静雅**

华南区整体薪酬部总监·伟创力中国



**江燕红**

珠海 EAP 部门经理 / 心理咨询师  
伟创力中国

伟创力集团成立于 1969 年，并在纳斯达克上市（NASDAQ 代码：FLEX）。伟创力是众多企业优选的制造合作伙伴，致力于为客户设计和制造让世界变得更美好的多元产品。通过遍布全球 30 个国家的人才团队，以及我们可靠和可持续的运营管理，伟创力为各个行业和终端市场提供创新技术、供应链和制造解决方案。服务行业涉及汽车、健康解决方案、工业、通信与企业计算、生活方式、消费类设备。

在过往的投资和可持续发展道路上，伟创力用责任与担当不断践行各项挑战，并为自己定下了下一个十年至三十年的小目标——我们的地球、我们的员工、我们的策略是三个最核心的要素，并通过以科学为基础的目标大幅降低排放，投资于我们的社区，促进人人享有安全、包容和尊重的工作环境，以透明的方式推动符合环境、社会和公司治理（ESG）的实践。

### 一、伟创力福利体系

随着收入水平的提高，货币收入的边际效用递减，人们更注重生命健康，注重避免风险和增加保障。伟创力中国区有近 4 万名员工，由于服务行业跨度大、员工类型丰富，所以福利项目设计庞大且复杂。在伟创力企业文化指引下，我们的福利设计围绕**风险管控、健康管理、工作生活平衡**三个方面，并根据市场情况及员工需求及时进行福利体系的优化和调整，以支持人才吸引和保留。

#### 1. 风险管控：

伟创力的风险管控有两个层面的内容：

其一是针对工作场所、工作环境安全的高标准。伟创力积极履行企业安全生产主体责任，践行安全发展理念，组织开展了形式多样的环境、健康与安全的系列活动，例如各种安全培训、安全生产知识竞赛、职业健康意识提升、专项安

全检查及日常安全巡查、应急救援演练活动等。

其二是为员工购买工伤险、意外险、商旅保险以及团体人寿保险等，为员工的健康和安全的提供有效的保障，打造全方位的风险管控闭环。

#### 2. 健康管理：

**环境与设施：**为员工提供一个安全的工作环境是我们的使命。无论是厂房的光线，噪音，安全，休息区，健身房，淋浴室，迷你唱吧，图书馆，培训室，健康设施，妈妈小屋等，还是宿舍的居住环境，独立的卫生间，浴室，空调，以及网络等设施，亦或者是餐厅的饮食，食品卫生，营养搭配，就餐环境等，并且还在逐年加大投入用以改善。特别值得一提的是，针对公司目前中国区所雇佣的六百多名残障员工，公司也都在各厂区改善了无障碍设施，比如电梯，门禁，坡道，洗手间等，极大程度为残障员工提升了安全保障，并带来了工作生活的便利。

**商保计划：**除国家的社会保险项目外，伟创力还额外为员工提供补充医疗保险，重大疾病保险等，解决员工的后顾之忧。同时公司也一直努力为员工及其家属争取费率优惠的自付费计划，并利用公司福利管理平台为员工省却了个人投保程序的繁琐。员工可以自愿为员工本人及配偶 / 子女 / 父母投保商业保险员工自费计划。

**年度体检：**在伟创力，我们始终关爱员工的身体健康。我们相信，健康、快乐和高生产力的员工群体不仅可以改善我们员工的生活，同时也能促进我们的整体发展。我们与专业体检机构合作，免费为合格员工提供年度体检、健康咨询、健康讲座等服务。同时我们也提供了惠及员工家人的家属体检套餐，享受公司的团体折扣价格。

**在线问诊：**为解决员工在疫情期间就医难问题，伟创力



为员工争取了免费互联网在线问诊服务，让员工在家轻轻松松就医，助力守护员工的健康。

**健康大数据：**伟创力将员工健康与大数据做关联分析，跟福利项目设计联系起来做整体的改进和优化。把员工的健康管理当做 HR benefit 管理的重要组成部分。其健康管理在注意员工身体健康的同时也关注员工的心理健康。

**数字化管理：**为了顺应人力资源数字化转型的要求，提升员工的体验度，我们将商业保险的管理从线下转到线上，在 HR 系统——Workday 中上线了中国区商业保险项目，使员工福利实现数字化管理，系统的自动化提高了 HR 的工作效率，消除手工作业缺陷；同时也使我们的员工随时随地快速访问到他们的保险计划及保障内容，实现员工自助服务。

### 3. 生活工作平衡

**带薪假期：**为了使员工保持良好的精神状态，伟创力会给员工提供在国家法定假期之外的带薪假期，员工可以根据自己的需求合理安排自己的假期，在遇到一些特殊情况，如疫情等，员工也可以在一定的期限内延长假期的使用时间。

**灵活办公：**伟创力中国区共享服务中心（600 多名员工）已经作为伟创力首家试点，实行共享办公室，开始了灵活办公的工作模式。

**健康活动：**为了保障员工的身心健康，公司定期开展健康讲座及组织健康活动，提高员工的健康自我管理意识，促进员工践行健康行为。

**员工援助计划：**伟创力实施员工援助计划 (Employee Assistance Program, EAP)，向所有员工及家属提供免费的、专业的、长期的咨询服务计划。在这项计划中，专业人员将诊断企业、团体和个体存在的问题，为员工提供培训、指导及咨询服务，帮助解决员工及其家庭成员的各种心理和行为问题，维护和改善员工的职业心理健康状况，从而提高组织绩效。

**多元化和包容性：**多元化是我们成功的关键。在伟创力，我们的竞争优势在于我们分布在 30 个国家 / 地区的大约 160000 名员工的多样性。我们的员工带来不同的背景、技能、经验和观点，为我们的客户构思、构建生产并提供一

流的产品和解决方案。我们认识到每个人的独特价值是我们成功的关键。正是本着同样的信念，我们与世界各地的社区合作，打破障碍，促进我们彼此生活和工作方式的改变。

## 二、福利体系的优化与迭代

### 1. 针对不同群体需求，健康福利差异化

员工的年龄和文化程度不同，对福利水平和福利项目的需求存在明显的差异。年轻员工一般倾向于高工资、低福利的薪酬结构；而年龄较大的员工对福利的接受程度较高。在伟创力，我们的员工类型丰富，需求和偏好也不尽相同，公司根据员工类型、年龄、职级以及性别等不同维度的考量进行福利方案设计，尽量考虑员工的经济与生活需要、社交与休闲需要、健康与安全需要、职业发展的需要，以及公司福利成本管理的平衡。

### 2. 健康大数据应用

**身体：**近年来，伟创力与时俱进，利用健康大数据概念，将员工年度体检数据和商业保险理赔与就诊数据进行关联性分析。根据分析后的数据优化整个体检方案，使其更贴近员工的现状与需求。例如我们发现近两年员工消化道、内分泌的就诊率会比往年高，所以在今年体检项目方案设计里，会将其检测方式做升级处理，让其变得更精确、更有指向性，能够通过这些检测指标更早地给员工做干预。

**心理：**伟创力员工援助计划 (EAP) 团队会将员工心理健康的数据跟健康大数据做连接，发现身心疾病往往具有关联性，并且在未来会有上升趋势。例如会发现部分员工神经内分泌的疾病，是和心理情绪关联的，所以会相应的做一系列关于如何从情绪方面减压从而降低神经内分泌疾病发生率的健康讲座。

### 3. 提升员工福利感知度

伟创力在不断的探索如何加强员工对于福利的感知：今年在做商业保险宣贯时，其创新引入了直播带货的方式，向员工介绍自选保险产品，并通过在线互动的方式抽取福利。

在培养员工保险意识方面，伟创力的 HR 们会向员工，尤其是蓝领员工强化关于商业保险的一些认知。例如会有商保小知识的定期分享，告诉他们相关知识点；会在员工自选计划推广的时候，引入培养保险意识的讲座等。

### 三、员工援助计划 (Employee Assistance Program, EAP)

#### 1. 概况与推广

伟创力员工援助计划（下文简称：EAP）的应用至今已有 10 多年的发展。从一开始只关注心理健康到现在身心健康管理的结合，从健康知识普及、心理健康服务、合理现实行动等方面入手，不断提升与优化 EAP 服务。同时伟创力根据 2019 健康中国行动计划的健康预防、心理治疗、康复指导、健康促进等方面更新了整个 EAP 服务体系，打造更具伟创力特色的健康管理服务。去年底在公司管理层的支持和推动下，根据员工的需求建立 Asia Flex Care Program (AFCP) 服务体系，这是伟创力亚洲人力资源的最新项目，旨在通过提供丰富资源与关爱方案来建立和培养更健康的生活方式，有意义的社交互动，幸福的职场和个人体验来促进员工整体的幸福感。

AFCP 服务内容包括：**更健康的生活方式、良好人际、职场幸福感。借助系统的模型，AFC 服务团队旨在通过包含了体育锻炼，财务和心理健康意识的课程与活动，来促进员工采取更健康的生活方式。通过求真务实的方式，帮助员工发展健康的人际沟通技能，来增进员工的归属感。最后根据员工的反馈，为他们提供专门的针对需求而设计的职场关爱方案，以提升他们整体的幸福感。**



#### (1) 宣贯：

新员工入职是伟创力 EAP 向员工推广服务的第一步。会在员工入职宣讲时介绍 EAP，以及会给员工印有 EAP 热线以及服务位置的宣传卡片。为了让员工了解 EAP 服务，伟创力会通过平面以及线上的杂志、公司内刊等媒介全方位的宣传，也会定期举办相关的宣传活动。

#### (2) 事业部试点

伟创力会专门在各个不同的同业部基层管理者介绍一些减压方式以及如何与员工沟通的技巧，基层管理者会进一步跟员工去宣传 EAP 概念与服务，从而培养团队的减压以及主动接受 EAP 服务的意识，达到工作与生活的平衡。

#### (3) EAP 团队搭建与员工接受度的关系

伟创力 EAP 团队的建立最早是从伟创力内部的心理学爱好者、员工代表、班组长、主管、HR、行政等跟员工打交道最多的部门与同事开始的，所以伟创力员工对于 EAP 的认知是非常清晰的，并且很乐意通过 EAP 团队的同事解决他们的困难以及心理、情绪的问题。

#### 2. 提高员工对 EAP 的接受度

##### (1) 服务理念渗透

伟创力 EAP 的服务理念叫做员工帮助员工。是员工之间利用 EAP 的知识与技巧相互传递与影响，所以员工之间的信任度很高。同时宣传里面会淡化心理治疗的角色。协助员工解决情绪问题。

##### (2) 热线

早期在做 EAP 服务推广时，伟创力每个事业部建立自己的 EAP 志愿服务团队 BBBS Team，他们负责接听员工热线。协助处理员工在工作或生活中遇到的问题，不涉及到心理的问题（心理问题由专职心理咨询师处理），通过这样的方式拉近她们关系，建立信任度。

##### (3) 宣讲

伟创力 EAP 宣讲形式分为线上线下培训，针对职员线上开展相关健康管理知识普及，一线员工则通过事业部相关人员组强，开展线下的健康管理服务。更多数



是到车间与工人接触，并进行频繁宣讲的方式让蓝领员工知道，可以通过 EAP 服务更好的适应工作，解除他们对于 EAP 是心理不健康才会使用的误解。

#### (4) 筛查与服务提供及时性

伟创力每年都会进行心理健康筛查，了解员工的心理健康状态以及分析数据。通过专业的测试手段得出结果之后，做及时的回访支持、针对性的开展健康讲座等。也会结合当下的社会环境与形势制定相关的服务计划。例如今年提出 Asia Flex Care Program (AFCP) 服务计划，让员工觉得公司能够真正帮助他们更好地生活；随着三胎的开放伟创力会做针对性的女性关爱项目，例如早期教育、亲子母婴的健康培训。

### 3. 信息保密

伟创力在搭建 EAP 团队以及提供专业服务的时候，会去反复强调保密协议以及隐私问题，也会在宣传时格外注重这个点。

### 4. 服务形式与服务群体

伟创力 EAP&AFC 服务形式多样化，疫情期间开展“云上心理健康节”，“居家健康服务”“月度健康大讲堂”等，

课程与活动形式多样化，有减压工作坊、瑜伽、艺术治疗等。线下更多是开展活动嘉年华，通过玩游戏、知识竞赛、健康讲座等设计有趣的游戏活动以及准备奖品来提高参与率。

同时，针对不同的群体，伟创力 EAP 团队也会设计不同的项目来满足他们的需求。比如针对做父母的员工群体，每月开展家庭教育培训、FIF（伟创力融合工厂）的患有智力障碍的员工，安排每周为他们做相关培训，开展季度员工访谈，了解员工的状态；还通过心理健康的调研数据针对某个群体做一系列的项目设计。

针对领导层也会有管理能力提升的项目。例如新普经理人心法管理，探寻新普经理人的管理痛点，提升管理团队的能力等，从心理学的角度给予他们管理的新方法。

### 5. 心理安全

**预防与干预双线：**伟创力在关注员工心理安全方面会从预防与干预角度入手，例如向团队推出特色课程：异常症状识别、First aid training，来提高基层管理者和 Buddy 团队成员的异常症状识别技巧和心理急救技术。

当有员工被识别到情绪异常时，EAP 团队会及时干预。平时也会通过线上线下的知识分享将心理安全问题渗透到员工的认知里。



## 联想集团：打造全面的员工健康福利管理体系



李秀艳

薪酬福利高级经理·联想集团

联想（HKSE: 992）（ADR: LNVGY）是一家年收入 700 亿美元的全球化科技公司，位列《财富》世界 500 强第 159 名，在世界各地共有 75,000 名员工，服务遍布全球 180 个市场数以百万计的客户。

为实现“智能，为每一个可能”的公司愿景，联想在不断完善个人电脑全球市场冠军地位的基础上，更进军基础设施、手机、解决方案和服务等新的增长领域。凭借坚定执行智能化转型战略和持续开发改变世界的创新与技术，联想正在为世界各地的亿万消费者打造一个更加包容、值得信赖和可持续发展的数字化未来。

### 一、背景

2019 年爆发的全球新冠疫情，让人们重新审视当前的工作和生活模式。越来越多的人更加关注个人安全和健康，这也让企业对员工的健康福利越来越重视。过往两年，企业在员工健康福利方面的投入得到了迅猛增长。2022 年，健康福利仍然是企业吸引和保留人才的重要手段，但受疫情反复、地缘政治、经济发展放缓等影响，大多数企业受成本压力的影响，对员工健康福利的投入开始放缓，变得更加谨慎。

联想作为一家以人为本的公司，员工健康一直是公司战略的重要组成部分，始终重视并不断加强员工健康方面的关注和投入。2021 年，联想基于内部员工健康需求，提出了联想全球全面健康五支柱模型，从身体、心理、社交、财富和自我实现 5 个方面，鼓励和支持员工不断提升健康意识，充分使用公司提供的全方位健康资源，实现个人和家庭的全面健康。在每个健康支柱下，实行“全人、全员、全程的健康体系”；将员工健康管理同公司和业务战略紧密结合，深度落地；把员工健康管理的重心不断从后端疾病支持和治疗，向前端健康预防和干预过渡，做积极主动、有的放矢的

健康管理。

### 二、联想的全面健康模型

联想的员工健康管理起步很早，早在 2002 年就建立了体检、补充商业保险等全面的身体健康管理体系；2007 年作为第一家中国本土公司引入 EAP 服务，支持员工关注和改善心理健康；2006 年作为人社部第一家备案企业年金的公司，设立了补充养老计划，引导员工关注财富健康；更有丰富的公司活动、部门团建、社团等关爱员工社交健康的福利计划。这些早期的健康项目共同构成了联想员工健康管理体系 1.0。随着市场的演进和员工健康在公司全球战略中发挥的作用越来越重要，2021 年，公司重新梳理了员工健康的关键要素，将健康管理体系升级到 2.0，包括正式推出了联想全面健康五支柱，重新界定了身体、心理、社交和财富健康内涵，增加了自我实现要素，希望每一位联想员工都能充分利用公司健康资源，达到更好地全面健康状态，“在联想工作生活都美好！”

#### 联想全面健康管理体系（1.0）

在健康管理 1.0 阶段，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来关注员工和家人的健康。

##### ● 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、健康知识问答等健康促进活动，以及合理膳食、科学运动等讲座和健康教育等，通过加大对健康促进和干预环节的关注，最大程度引导员工积极关注、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

联想作为中国第一个引入 EAP 的本土企业，经过十多年的积累，已经形成了非常成熟的服务和管理体系，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

财富健康是对传统健康涵义的延展，随着跟身体健康、心理健康的联系越来越密切，正发展为越来越不容忽视的健康要素。联想的财富健康初期，主要是一些独立的财富福利项目，如旨在为员工提供补充养老保障的企业年金计划，缓解员工租房和住房压力的住房补贴福利，为员工和家人建筑全面风险保障的补充商业保险等。随着员工需求越来越高，联想开始有规划地将财富管理项目体系化，并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。

(引用自《2021 员工健康福利管理研究报告》)

## 联想全面健康管理体系 (2.0)

2021 年，正式推出员工全面健康五支柱，在身体健康、心理健康、财富健康和社交健康四个健康维度基础上，增加了自我实现健康支柱，希望可以帮助员工树立正确的健康观，进一步提升健康意识，充分利用公司丰富的健康管理资源，实现个人和家庭的全面健康。

### ● 自我实现

自我实现健康维度是对前面四个健康支柱的重要升华。员工在公司身体、心理、社交和财富健康资源支持下，实现生理、安全、社会、尊重等需求后，联想支持员工追求更高的人生价值：让自己的人生更有意义，并积极地影响外在世界。主要包括以下几个方面：

- 支持员工不断自我发展和精进。联想拥有完备地职业发展体系、海量的配套培训及网上学习资源、积极同外部拜访和交流地机会，重视人才培养和发展，为员工提供“没有天花板的舞台”。
- 鼓励员工一起参与，践行公益和社会责任。公司有浓厚的公益文化和丰富的志愿者项目，员工可以选择喜欢的项目，自己或者带家人一起参加；员工每年有 4 天全薪公益假；通过这些，联想鼓励并引导员工积极服务他人、贡献社会。
- 自我实现健康支柱同联想的 ESG 战略深度契合，将企业社会责任精神同员工自我实现需求有机结合，推动员工全面健康的同时，践行企业的社会责任。

## 三、健康管理亮点





### 1. 精准定位员工需求，精心设计方案，精确提供支持

随着员工的健康意识和需求越来越高，企业能否提供切实有用的福利支持，帮助员工解决实际需求，变得至关重要。

● 充分了解员工的真实需求，是关键第一步。联想搭建了多层次的信息收集和分析体系：

第一，市场洞察和调研。企业健康管理行业报告、行业内职工健康状况调研，市场健康趋势分析等，这些专业报告和市场解读，经过了健康管理领域专家大量的调查取证、数据分析、信息整理等，可以帮助我们及时了解市场的新趋势和新动向，加强公司和市场的链接，及时关注行业内的共性健康需求。

第二，内部员工调研。在以往独立、分散的项目满意度调研基础上，有规划、有针对性的扩展内部员工调研，包括满意度调研、健康福利需求、改进建议等，以获取颗粒度更细的员工反馈，并将其分析、整理为拥有共性需求的不同员工群体，对员工需求更好地进行分层。

第三，重视员工健康大数据收集和使用。搭建平台和渠道，增加有效数据积累；增设有医学背景的健康管理专业人员岗位，对公司通过各种健康项目、健康平台收集的健康数据，多维分析、交叉验证，结合市场趋势和员工调研，精准定位员工的真实需求。

● 充分考虑员工的共性、个性和隐性需求，提供定制化和灵活性方案设计。

三年前，联想就开始有意识地将健康管理项目由资源导向向员工需求导向过渡，强调为员工提供定制化方案和灵活化选择，在很多健康项目中都有充分体现：

#### 商业保险

联想的人员结构非常多元，按照年龄、地域、人生阶段等划分，每个维度都有很多需求迥异的员工群体，基于此，员工对于保险的需求差异也非常大。为了更好地帮助员工为个人和家庭搭建完善的保险保障体系，联想为员工和子女提供了包含人身、意外、医疗、生育、重疾等全面的核心保险方案；在此基础上，搭建了自选保险平台，每年收集员工的保险需求，在市场上甄选方案和价格优异的保险方案，开放给员工自选购买。目前，联想的自选体系覆盖员工个人、子女、配偶和父母，提供的方案涵盖医疗保障和服务升级方案、人身意外升级方案、重疾保障、财产险保障、健康产品（如洁牙卡）等多层次保险计划，每年都深受员工的欢迎和好评。

#### EAP

EAP是联想的传统优势健康管理项目，经过多年的沉淀，已经形成了先进、成熟的理念和管理体系。近几年，在为不同员工群体提供客户化解决方案和资源支持方面，越来越深入和精细化。以常规的EAP讲座为例，公司会针对不同的员工群体组织和推送主题迥异的讲座，比如有家庭、有孩子的员工，EAP讲座的话题会聚焦在亲密关系、育儿等；对于年轻人，话题会集中在如何做好职业发展规划、拓展社交等。疫情期间EAP项目发挥了非常关键的作用。公司为员工定制了一系列心理疏导课程，包括：如何缓解心理压力，如何缓解在家办公的焦虑，在家办公期间如何更好地处理好跟孩子之间的关系等等。为管理者提供指导，如何远程管理团队、提升团队凝聚力等。对于一些特殊群体，如留守人员，则安排更加深入的主动呼出支持。

除了为员工提供定制化的方案之外，公司对于管理者也提供了针对性的协助和支持，推出了管理者培训课程，引导管理者在保证自身健康同时，充分调动和使用公司健康资源，在团队中推广员工健康文化，提升团队健康意识，改变健康习惯，改善健康水平。

### 2. 紧密协作，有效沟通，注重体验

上下一心，内外结合，跨部门紧密协作的管理机制。在很多公司，健康管理不全是HR的事，而是分散在很多部门。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。HR、行政、工会等积极响应公司的战



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，受到了员工的热切欢迎和极大认可。但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体系的需求变得越来越强烈，我们开始探索体系化管理机制。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况，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。

跟供应商结为同盟。供应商作为各自行业领域内的专家，他们掌握更多的市场信息、基于客户群体会有更多的实践分享，内部专家团队可以提供多样化的解决方案。除了日常的合作之外，可以跟供应商多了解这些方面的信息，充分发挥他们的合作伙伴价值，相信会有非常有帮助的收获。

#### 高效沟通，提高员工的福利感知，提升企业的雇主形象

联想重视福利的对内和对外沟通。对外，我们希望建立良好的企业健康品牌，助力企业雇主品牌以及员工价值主张，帮忙企业更好地吸引人才；对内，则强调传承公司文化，提升员工的参与度、感知度和满意度，从而提升员工的敬业度，激励和保留人才。福利不应该只是简单的把单独的健康项目介绍清楚就可以了，联想在 4 个方面会特别关注：

● 沟通策略，建设自己的健康品牌，围绕健康理念，确定

清晰、一致的健康目标，架构、体系、沟通风格等等，这些可以帮助企业对内对外迅速吸引关注并树立形象，留下印象。

- 沟通方式，多渠道齐下，尤其是社交媒体的广泛应用以及员工阅读偏好的多元化，邮件、海报、电子屏幕、视频、H5、Vlog 等，都有广泛尝试。
- 沟通模式，保持多向沟通，而不仅仅是单向传达；向员工传输信息、资源的同时，也能倾听并回应员工的声音，内部各部门之间紧密沟通，跟供应商之间的沟通等。
- 沟通场景化，将健康项目同员工需求紧密结合起来，提供具体使用的场景，员工会更积极地参与进来。
- 搭建全面健康平台，提升员工体验。

搭建并上线员工全面健康管理平台，是联想今年重点推进的一个项目。借助科技手段，将分散的沟通信息、沟通渠道、沟通内容，集中到同一个沟通平台：

员工全面健康知识库，将联想提供给员工的所有健康管理相关资源，通过“学一学”、“看一看”、“做一做”，集中发布在健康管理平台，员工可以时通过移动端登录，利用碎片化时间查看、学习和实践。

全面健康日历表，公司所有的健康管理活动，活动日程……快速查看，支持直接报名参加，而且可以不限期收看回放。

靠谱的支持与帮助，可以一键触达所有健康管理项目的支持和帮助热线和邮箱，获取进一步的指导和服务。

建议与反馈窗口，随时分享自己的福利体验，并提出建议和反馈，完成需求收集和满意度调查。

灵活的互动，可定制化闯关务、挑战务等，赢取积分和勋章，在有趣的游戏里，培养良好的健康习惯，提升健康水平。

# 专家洞察

EXPERT INSIGHTS



## 奥力来：企业如何做好健康管理？



陈嘉骏

奥力来运动健身学院首席运营官·奥力来

### ● 市场现状与趋势洞察 —— 从事后干预到提前预防

9 成以上的企业关注在企业内部打造健康场所，同时 3 成的企业会将预算投入到健康活动，这表明“健康”对员工本身与企业来说非常重要。这也代表着**企业对于员工健康层面的福利策略开始发生改变**。以往企业对于员工健康的福利策略往往都是属于**保护与事后补救型**的，比如体检、额外医疗保险等，但是这些项目更多地只能从后期保护与干预的角度来介入员工健康，对于企业来说，员工健康一旦出现问题，生产力降低的事实并不能被改变。加上市场上大多数企业近几年工作强度和工作量的急剧攀升，脑力劳动者的工作生活长期保持在久坐少动的状态，这加剧了员工健康状况的恶化。

而近年来，我们已经逐渐意识到适量的运动可以避免很多慢性疾病的发生，希望能够从**提前预防的角度来维持员工的身体健康**，从而保证生产力的持续输出。洞察市场我们会发现，很多有健康意识的人，改变了工作家庭两点一线的生活方式，选择在健身房里给自己的健康充电。但是，多出来的“第三空间”则需要花费更多的通勤时间和金钱。这个时候，**如果企业内部设有相对完善的健康场所与设备，则会给员工带来更多的归属感**。此外，00 后开始大量涌入职场，相比 80、90 后他们更在意**个体是否被关注和重视**，在企业内打造健康场所则恰好能让他们感受到**不一样的企业文化**。

企业健康场所打造的理念最先来自于国外的企业管理，大家耳熟能详的 google，微软，苹果都在企业内部打造了非常完善的健康场所，包括了健身、医疗等方面的即时服务，这些设施设备也解决了员工较多的健康问题与通勤时间之类的生活问题。在国内，已经做了企业健身房的也大有人在，像阿里，中信集团，京东，腾讯，小米都打造了在企业内部的健身房。在如今的调研里，我们也不难发现，在将来会有

越来越多的企业开始调整员工健康福利政策，变得更加积极主动，在企业内部打造自己的健康管理场所，**何规划员工的活动和训练**，是开始改变的关键一步。

### ● 企业健康活动开展的挑战解读及应对方法

- **原因：**大多在观望状态的企业在意的是**投入与产出比的问题**。

企业投入成本建立相关的设施，希望能用健康员工换来更多的生产力。而现实是残酷的，即使都知道运动是良医，运动可以解决慢性疾病的问题。但是，**从人性的角度出发**，运动违反了生物性和人性。在人类漫长的进化过程中，为了生存，多吃少动是刻在基因中的。过去我们为了获得食物去捕猎而日行百里，现在食物的获取却是唾手可得。**热量摄入大于消耗**，这是现代人亚健康状态的根本原因。

此外，运动所带来的效果并不是即时反馈的。所以，员工的健康问题不是通过打造健身房之后，大家都来运动这么简单。

- **建议：**想要投入与产出成正比，我们需要做**长期的管理计划**。从**运动文化的打造到管理制度的完善**，都是推动员工自主从事体育锻炼，预防身体疾病的重要手段。

**运动文化的打造：**打造健康文化需要**从上至下的方法**。拿奥力来为例，每个月“动乎运动数据管理系统”的排名（利用运动心率换算得出的客观数值，反应了：运动时长，运动强度，以及运动次数的综合性结果。员工在参与同类型的活动时，根据努力程度会获得相应的运动点数），老板都名列前茅，**榜样的力量是非常重要的**。还有公司老板喜欢跑步，每次都会通过团建等契机

带员工跑步。再例如，家庭中如果大人不爱运动，那孩子很难培养起运动的习惯。**没有软件的加持，再齐全的硬件也无法体现出它的性能。**

**管理制度的完善：**如果没有管理制度，单有健身场馆是无法长期支持员工进行身体锻炼的，这也是大多数企业会观望的原因之一。运动的效果不是即时反馈，所以**我们需要通过一套系统来提供即时反馈。**这和玩游戏容易上瘾的道理是一样的，游戏具有极其完善的即时反馈系统，所以能让玩家沉迷其中。奥力来**运动即时反馈系统的管理方法的设定可以是多样性的**，其目的就是去除运动本身的专业性质，强化娱乐性和竞争性。早在2017年，奥力来就打造了极具有体验和代入感的运动产品，角色扮演，积分奖励制度是这套系统的关键。

#### ● 企业硬件打造——力所能及

对于企业来讲，硬件规划力所能及就好。根据企业自身的情况而定。有条件的企业可以规划健身房，场地较为紧张的企业可以提供一些运动设备，也可以定期组织各种活动。

#### ● 健康活动开展方式的关键点——组织和落实

健康活动的开展在于**组织和落实**的两个关键环节。所谓万事俱备，只欠东风。当文化、制度都准备待续，如何做训练就成为突出问题。例如对于普通人来说，准备好了运动装备，但要开始跑步时，发现自己不知道如何跑，步频，步幅，跑多久，跑多快。所以，我们认为术业有专攻，**要让员工坚持锻炼，需要有专业的团队来做协助和内容规划。**

我们认为健康讲座能起到的效果甚微。因为现在社会信息化发达，讲座的形式和内容一搜便知。所以，我们更建议**运用数据**。通过体重指数、心肺耐力、柔韧性、平衡能力等体测数据的比较，更容易让员工产生想要改变的冲动。在此之后，可以继续针对性的普及健康营养方面的信息，其效果会更加显著。

在**训练活动**方面，我们建议**员工个性化与定制化的设计**前期不需要特别考虑。根据**员工的类型与大多员工的喜好**来开展团体课程即可，例如女性员工比较多的情况下，可以组织瑜伽普拉提类型的课程；如果公司的男生比较多，组织搏击操之类的动感力量型课程会更好。其关键在于**提高参与度**

**以及要有持续激励的机制。**例如奥力来的“**动乎运动数据管理系统**”，实时显示排名前几的员工。同时，员工可以将系统的运动点数化作内部的流通货币，去换取有价值的物品或者时间，比如可以通过运动点数换得额外的休假。

#### ● 健康文化倡导与切入点

##### ● 观念的转变：运动不是减肥的工具。

现代人普遍认为运动的目的是减肥，这样是不正确的，减肥只是长期运动以后的一个结果。从小在学校里，文化课也远重于其他科目。在生活和工作中，我们需要学习的技能有很多，大多都是围绕着如何帮助自己的职业发展。很少有人关注到如何照顾自己的身体，怎么安排好自己的身体。在发达国家的高层管理人员普遍认为业务能力与身体管理一样重要，管理好自己的身体才能运营好公司。从调研数据里，我们发现企业与员工**普遍缺乏的是软件方面——对于运动的认知**。把运动当作和吃饭睡觉一样重要的事情，**转变观念是改变员工身体健康状态的根本。**

##### ● 抓手和切入点：授人予鱼不如授人予渔。

企业需要将健身知识、训练常识**当作一门技能给到员工**。所谓**授人予鱼不如授人予渔**。有了这门技能，员工可以受益终身，不仅可以保持自己的身体健康，保证工作产出，**还能帮助家庭更好的规划与安排健康的生活。**

#### ● 疫情带来的企业健康管理建设契机

**疫情是很好的契机。**因为疫情期间的商业健身房、商业健身场所不能正常营业。对于有健康意识的员工来说，缺少了很多训练机会。所以企业如果在这个时间点，去改变或者规划健身场所给到员工使用，一方面会给到员工资源，另一方面在疫情这种比较关键的时间点会是非常好的机会让员工更愿意跟企业站在一起。



## 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, 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: 021-60561858 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: 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研究报告
  - 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
  - ……



**奥力来集团各公司分布**



奥力来中国公司始终致力于将全球著名的健身器材、专业的健身课程引进中国，倡导人们开启积极健康的生活方式。经过近30年的发展，目前在北京、上海、广州、沈阳设有4家分公司，并在杭州、武汉、南京、西安、成都、海口、福州等国内二十余个城市设有办事机构，拥有30+国际知名健身器材品牌和国际权威培训机构的代理授权。

奥力来中国公司始终坚持“仁、义、礼、智、信”的企业文化，坚持“超越客户预期”的服务宗旨，坚持企业与客户、与员工、与行业共同发展的方向，旗下产品为全国上万家五星级酒店、企业健身房、大型连锁健身俱乐部、高端地产会所提供健身解决方案，并连续多年成为腾讯、京东、联想、阿里巴巴等国际知名企业的健身器材合作供应商。

**健身空间规划**

**健身器材配置**

**健身课程培训**

**售后服务保障**

**运维人员培养**

**促成企业合作**



奥力来中国



奥力来运动健身学院

www.active.cn

全国统一服务热线：4000 969 888



# 2022 员工健康福利管理 研究报告

从“保护”到“预防”的员工健康福利管理

2022 EMPLOYEE HEALTH AND WELFARE  
MANAGEMENT SURVEY REPORT

HEALTH MANAGEMENT FROM  
PROTECTION TO PREVENTION

调研主办方



联合主办方



奥力来 | 中国

© 版权声明 本调研报告属智享会 & 奥力来所有。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、编辑或发布用于其他任何场合。

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