



# 第六届员工健康福利与健康管理调研报告

## THE 6<sup>th</sup> EMPLOYEE HEALTH BENEFITS AND HEALTH 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 & 平安养老保险所有。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 & PING AN ANNUITY INSURENCE. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC & PING AN ANNUITY INSURENCE is prohibited.

## 特别鸣谢

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, 仅按姓氏首字母排序)

---



### 李静文

C&B assistant manager  
卡夫亨氏公司



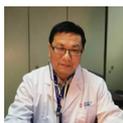
### 李震

薪酬福利总监  
英雄互娱



### 宁爽黎

医学博士 MD, 公共卫生学硕士 MPH  
大中华区医疗经理  
舍弗勒(中国)有限公司



### 孙燕齐

医疗总监  
艾欧史密斯(中国)热水器有限公司



### 王捷敏

亚太区薪酬福利经理  
库博标准投资有限公司



### 吴瑾 (Jean Wu)

MD, MBA, 企业 / 职场健康管理第一人  
通用电气 (GE) 可再生能源亚太区医疗总监 / 大  
中华区医疗总监  
北大国发院大健康 MBA 导师 / 北京理工大学  
MBA 企业导师

## 关于作者



### 金景 Mark.Jin@hrecchina.org

金景先生是人力资源智享会的创始人, 目前同时担任该组织的 CEO。他不仅负责智享会商业模式的设计和战略的制定, 也同时带领核心管理团队将商业模式和业务战略落地运营, 并取得了丰硕和行业广为认可的商业结果。金景先生毕业于英国纽卡斯尔大学, 并取得了教育学管理硕士学位。本科毕业于南京师范大学, 取得了英语教育学士学位。



### 金真瑞 Eric.jin@hrecchina.org

金真瑞现任人力资源智享会 (HREC) 的调研顾问一职, 曾负责完成第二届中国企业雇佣前测评调研报告、2018 中国企业人才盘点调研报告、第三届中国企业弹性福利实践调研报告、2019 中国企业校园招聘实践调研报告。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。金真瑞毕业于上海对外经贸大学, 获得人力资源管理本科学位。

# CONTENTS

## 01 前言

## 02 参调信息

## 03 主要发现

福利预算  
福利方案设计  
健康数据管理  
员工健康关怀

## 04 主要挑战与研究重点

健康福利项目设计：需求难以有效满足与福利项目缺乏差异性  
健康数据管理：HR 数据应用意识和能力尚有不足  
为何不探讨“效果衡量”、“福利沟通”，而是“健康数据”？

## 05 如何设计个性化体检与商保福利方案？

体检项目个性化  
商保项目个性化  
想法与建议：个性化体检与商保方案设计



## 06 从哪些方面着手进行健康数据的管理？

哪些数据更值得关注  
数据结果分析与应用  
员工隐私保护  
想法与建议：员工健康数据管理

## 07 数据管理之后—如何进一步做好员工健康关怀

企业健康关怀现状  
想法与建议：如何进一步做好员工健康关怀

## 08 核心建议汇总

## 09 标杆数据

员工补充保险福利  
高端医疗保险福利  
预算及其变化  
其他

## 10 案例启示

库博标准  
A 公司  
艾欧史密斯

# 01

## 前言

身心健康是一位员工能够完成工作，产生价值的基础和前提。早在 2016 年，国家便正式发布了新中国成立以来首次在国家层面提出的健康领域中长期战略规划——《“健康中国 2030”规划纲要》，内容涵盖健康生活、健康服务、健康保障、健康环境、健康产业等多个方面。国家大战略之下，所有企业也必然或多或少要参与其中。近期，美世在《2019 中国职场员工健康风险白皮书》中指出，“慢性病已经成为威胁现代人类健康的首要‘杀手’，同时慢性病导致的医疗费用呈现出逐年上涨的趋势”。值得庆幸的是，作为职场员工，可以借助企业健康福利与生活方式的调整改善我们的身心健康。

在本次调研报告中，我们将目光聚焦于许多企业已经有所作为的部分，即企业健康福利管理，重点探讨以下三个方面的内容：

### 设计个性化体检与商保方案，灵活满足员工需求

结合前期访谈与调研数据，我们发现“商业保险”与“健康体检”这两部分内容是当前绝大部分企业健康福利的核心项目，因此在今年的报告中，我们虽然会继续关注这一话题。从调研数据中，我们看到当前参调企业的首要挑战集中于“需求难以有效满足与福利项目缺乏差异性”，针对这一现状，我们将这一部分的重点集中于“商业保险”与“健康体检”两大模块福利方案的个性化调整与灵活性提升方面。

### 管理与应用员工健康数据

在企业实践过程中，越来越多反映员工健康现状的数据能够被企业 HR 所获取，但结合调研数据我们发现，当前企业 HR 们对健康数据的重视程度却有所不足。于是在这一部分内容中，我们将从“值得关注的数据类型”、“数据结果分析与应用”、“员工隐私保护”等方面加以探讨，为 HR 进行数据管理提供建议和参考。

### 除体检与商保外，企业还可提供的健康关怀项目

企业实施健康福利的最终目标是为了保障员工健康，让员工以饱满积极的精神状态进行工作。那么除了提供体检、商保等基础健康保障之外，在其他方面各个企业是否也能够有所作为，进一步为员工健康提供关怀？在这一部分，我们将从参考员工健康数据分析结果设计健康活动为连接点，探讨企业健康福利负责人还可以进一步为员工上线哪些健康关怀项目或措施，以进一步做好员工健康管理。

## 02

## 参调信息

1.1 贵公司所属行业 N=221

汽车及零部件	44	19.91%
消费品 (含快消与耐消)	31	14.03%
机械制造	28	12.67%
生命科学 (如医药, 医疗器械等)	27	12.22%
信息技术, 半导体及通讯	22	9.95%
金融服务 (如银行, 保险, 财富管理等)	16	7.24%
运输及物流	13	5.88%
专业性服务 (如法律, 咨询, 公关等)	11	4.98%
互联网与游戏业	10	4.52%
化工与石化	10	4.52%
电子电气	6	2.71%
零售业	5	2.26%
能源动力	4	1.81%
地产	4	1.81%
建筑建材	3	1.36%
文化娱乐	2	0.90%
其他	5	2.26%

1.2 贵公司所属性质 N=221

外商独资	108	48.87%
中外合资	44	19.91%
国有企业及国有控股	18	8.14%
私营或民营企业	46	20.81%
其他	5	2.26%

1.3 贵公司在华员工规模 N=221

小于 499 人	67	30.32%
500 到 999 人	45	20.36%
1, 000 到 2, 499 人	46	20.81%
2, 500 到 4, 999 人	27	12.22%
5, 000 到 10, 000 人	18	8.14%
多于 10, 000 人	18	8.14%

1.4 贵公司员工平均年龄 N=221

30 岁以下	21	9.50%
31-35 岁	121	54.75%
36-40 岁	68	30.77%
41-50 岁	6	2.71%
不清楚	5	2.26%

# 03

## 主要发现

**福利预算——相较 2019 年，预算整体呈下降趋势，其中，中层管理者预算较为稳定，蓝领员工、个人贡献者、一线管理者与高层管理者都不同幅度的有所下降。**

**结合表 1.1.1，我们可以看到：**

- ◆ 预算在“5%-10%”、“10%-15%”与“15%-20%”的企业比重多为负值，与此同时预算在“0-5%”的比重多为正值，意味着相较 19 年，2020 年的比重有所下降。
- ◆ 五类不同员工中，中层管理者的福利预算较为稳定，下降趋势不明显；蓝领员工、个人贡献者、一线管理者预算比重低于 15% 的部分下降明显；高层管理者则相反，预算比重高于 10% 的下降明显。

**结合表 1.1.1，我们还可看到：**

- ◆ 预算比重在 20% 以上的企业福利预算略有上升，但上升幅度微小。

“1.1.1 2020 年与 2019 年，员工健康福利预算在薪资中占比的差值（“2020 年比重，N=221” 减去 “2019 年比重，N=295”）

题目 \ 选项	0%-5% (含)	5%-10% (含)	10%-15% (含)	15%-20% (含)	20% 以上	不清楚
蓝领员工 (2020)	44.80%	15.38%	5.88%	2.26%	4.52%	27.15%
蓝领员工 (2019)	40.34%	17.63%	6.78%	3.05%	2.71%	29.49%
<b>蓝领员工 - 差值</b>	<b>4.46%</b>	<b>-2.24%</b>	<b>-0.90%</b>	<b>-0.79%</b>	<b>1.81%</b>	<b>-2.34%</b>
个人贡献者 (2020)	41.63%	17.65%	6.79%	3.17%	4.07%	26.70%
个人贡献者 (2019)	37.29%	23.39%	11.86%	2.03%	1.69%	23.73%
<b>个人贡献者 - 差值</b>	<b>4.34%</b>	<b>-5.74%</b>	<b>-5.08%</b>	<b>1.13%</b>	<b>2.38%</b>	<b>2.97%</b>
一线管理者 (2020)	43.44%	19.91%	10.86%	4.52%	3.62%	17.65%
一线管理者 (2019)	36.61%	26.44%	9.83%	4.41%	2.03%	20.68%
<b>一线管理者 - 差值</b>	<b>6.83%</b>	<b>-6.53%</b>	<b>1.03%</b>	<b>0.12%</b>	<b>1.59%</b>	<b>-3.03%</b>
中层管理者 (2020)	40.72%	22.17%	12.67%	4.07%	3.62%	16.74%
中层管理者 (2019)	38.31%	20.00%	11.86%	5.08%	3.39%	21.36%
<b>中层管理者 - 差值</b>	<b>2.42%</b>	<b>2.17%</b>	<b>0.81%</b>	<b>-1.01%</b>	<b>0.23%</b>	<b>-4.61%</b>
高层管理者 (2020)	36.20%	23.08%	11.31%	5.43%	5.43%	18.55%
高层管理者 (2019)	35.25%	14.58%	14.58%	6.44%	6.10%	23.05%
<b>高层管理者 - 差值</b>	<b>0.94%</b>	<b>8.50%</b>	<b>-3.26%</b>	<b>-1.01%</b>	<b>-0.67%</b>	<b>-4.50%</b>

 **福利方案设计**——在设计体检方案时，采用“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）”方式最多；在设计商保方案时采用“固定套餐，所有人相同”方式最多。

 **体检方案设计时，多种可选方案中参调企业更青睐“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）”的方式，占参调企业比重 41.18%，（N=221）。（表 2.1）。**

 **商保方案设计时，参调企业更青睐“固定套餐，所有人相同”的方式；其次是“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）”的方式。这两类方式的共占据 85%（N=182）的比重。（表 2.6，表 2.7）**

 **健康数据管理**——从内外部渠道获取的员工健康数据中，员工病假、缺勤率和重疾相关数据最受参调企业重视。

 **健康相关数据的收集过程中，内外部渠道的数据同样重要。**

- ◆ 收集数据时同时注重内外部渠道数据占参调企业的 52.45%（N=143，见表 3.1）。
- ◆ 外部数据为外部平台或供应商提供的数据，如体检数据、商保理赔数据等。
- ◆ 内部数据为 HR 在企业内部调查所得的数据，如员工病假、缺勤数据等其他健康调研数据（如吸引、饮酒情况的调研）。

 **员工病假、缺勤率与重疾发生情况是企业 HR 最主要关注的的数据。**

- ◆ 参调企业主要查看的外部数据中，第一位为“重大疾病个案数量”，占比为 73.17%（N=123）。（表 3.5、3.6）
- ◆ 参调企业主要查看的内部数据中，前两位为“病假率、缺勤率及原因统计”与“重大疾病个案数量”，占比分别为 75.79%（N=95）和 64.37%（N=95）。（表 3.5、3.6）

 **当前，参调企业健康数据分析工作（对数据结果及其背后意义进行分析）主要由薪酬福利部门承担，而数据分析结果的主要目的在于优化方案、控制成本、分析健康情况。**

- ◆ 参调企业中，参与健康数据分析的员工主要以薪酬福利部门为主，占比为 86.46%（N=96），其他部门的参与比重均在 20% 以下，这也与参调企业设有健康管理部、医务室等专门机构的比重相对较低有关。（表 3.7、3.8、3.9）
- ◆ 参调企业中，数据分析结果主要应用方向主要为“衡量企业健康福利项目效果”、“成本控制”与“健康情况分析”，占比分别为 59.38%（N=96）、58.33%（N=96）与 52.08%（N=96）。（表 3.7、3.8、3.9）

 **员工健康关怀——除常规健康福利项目外的健康关怀项目，健康讲座最受企业欢迎，其他关怀措施的比重则普遍较低。**

 **参调企业提供的除商保与体检外的其他健康福利项目中，操作和管理简单，预算较低的项目是首选。(表 4.2)**

从表 4.2 数据中，我们能够看到：健康讲座 (42.08%)、健身卡或健身补贴 (24.89%)、个人健康档案 (15.84%)、健身器械 / 健身房支持 (14.03%)、员工心理援助计划 (EAP) (13.57%) 是企业最常提供给员工的福利。这些健康项目普遍具有以下特点：

- ◆ 操作较为简单
- ◆ 员工易理解和接受
- ◆ 供应商能够提供便利。例如员个人健康档案可依靠与供应商长期合作，由供应商一端建立，企业无需过多参与

 **参调企业当前和未来计划提供健康关怀的措施中，健康讲座最为普及，其他各类关怀措施的比重则较为分散，且比重偏低。(表 4.2，表 4.3)**

## 04

## 主要挑战与研究重点



## 健康福利项目设计：需求难以有效满足与福利项目缺乏差异性

结合表 1.2.1 与表 1.2.2，我们可以看到，已有完善健康福利管理策略的企业，面临最大的挑战集中于“员工需求难以有效满足”，而尚未建立完善健康福利管理策略的企业，面临最大的挑战在于“预算不足”与“福利项目缺乏差异性”。

## 平安养老保险：

从保险方案设计角度来看，缺少设计经验的企业想做一个保险方案，很多时候只能是保险公司告诉他：现在市场上普遍的做法是什么，数据是怎样的。有了市场平均数据做支撑，企业内部 HR 跟管理层沟通的时候也会有足够底气，最终出台的方案跟同行对比时也不会有很大差异。对于经验丰富的企业来讲，也多少会有些满足不了的情况，比如优秀的医疗资源集中于一线城市，而大企业的分部常常遍布全国，这个时候好的资源就很难覆盖全面。

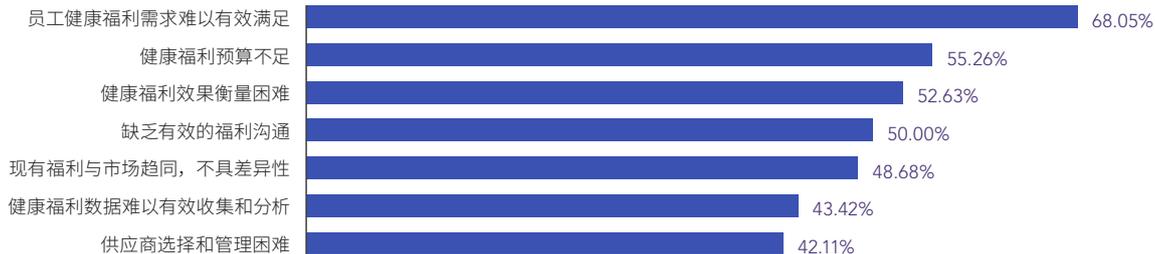
通过和企业内部 HR 与保险供应商的交流，我们了解到出现上述挑战背后一些主要的影响因素：

	已有完善福利管理策略的企业	未有完善福利管理策略的企业
挑战	“员工需求难以有效满足”	“预算不足” “福利项目缺乏差异性”
影响因素	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 公司预算相对较多，但员工需求众口难调，个别福利项目除非实际需求较大（如增加医院特需门诊）往往不能轻易上线，否则将大大增加成本。</li> <li>◆ 因为地域分布广、资源分布不均等原因，存在需求难以完全覆盖的情况。常规的，优质的医疗资源和服务资源多集中于大城市，特别是一线城市，这就意味着分布在二三线城市的员工与一线城市员工存在事实上的差距。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 预算不充足。因为管理层重视程度以及企业长期经营效益等诸多原因，企业本身的投入不多。</li> <li>◆ 企业因为缺少既有经验参考和员工历史数据积累，更为依赖供应商提供的数据。当以供应商的数据为准时，HR 们多会直接选择普遍的大众方案，以便在确保有一定市场竞争力的同时，更易被主管认可和通过。但也正是因为偏大众化，因此福利项目本身并不具有较强差异性与创新性。</li> </ul>

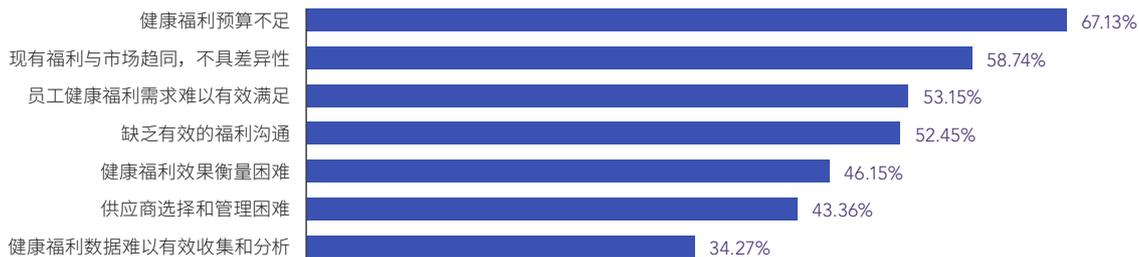
1.2.1 贵公司是否制定正式的员工健康福利管理策略 (用于人力资源管理) N=221



1.2.2 有完善福利管理策略的企业, 主要挑战: N=76



1.2.3 未有完善福利管理策略的企业, 主要挑战: N=143



## 如何设计个性化体检与商保福利方案

?

综合上述挑战内容，我们可以很清晰的看到：在企业健康福利方案设计方面，除却预算不足这一因素之外，最主要的挑战在于如何在有限的预算之下，将员工健康福利项目设计的丰富多样，尽可能满足绝大多数员工的差异化需求。因此，我们在下一章节中将着重探讨如何设计个性化的健康福利，满足员工差异化的需求。

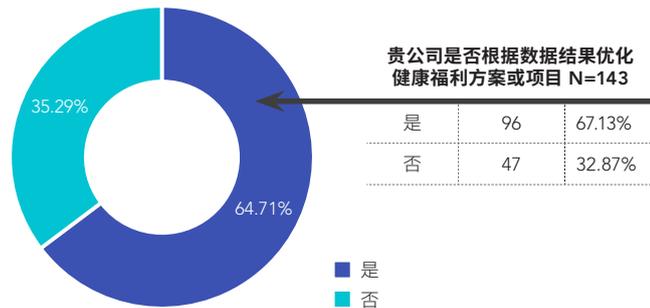


### 健康数据管理：HR 数据应用意识和能力尚有不足

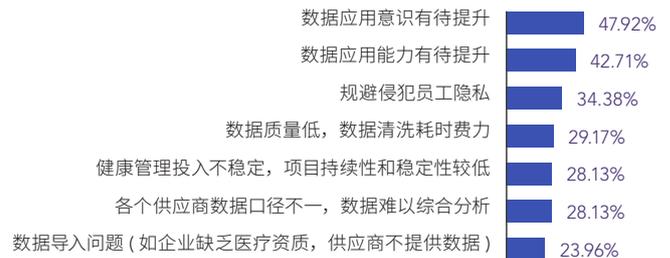
在与负责员工健康福利的 HR 沟通和交流过程中，我们发现越是关注员工健康管理的企业，通常也十分关注企业员工的各项健康相关数据，在表 1.3.1 中，有 64.71% 的企业会对健康数据加以关注。

从数据管理的实际效用角度出发，员工群体基数大，数据越健全，相应的对员工健康现状越了解，也更容易出台针对性的员工健康方案，给予员工实实在在的健康关怀。但是结合调研问卷数据的反馈（表 1.3.1，表 1.3.2），当前尚存在挑战，在关注且有意识应用数据的企业中（67.13%，N=96），HR 主要面临数据应用意识和能力的不足。

1.3.1 贵公司是否对员工健康相关数据加以关注（如体检数据、商保理赔数据、员工病假数据等）N=221



1.3.2 贵公司数据化管理过程中的主要挑战是 N=96



1.3.3 哪些数据应用能力需要加以提升（多选题，与表 1.3.2 中 B 选项关联）N=41



## 从哪些方面着手进行健康数据的管理

?

综合上述挑战内容，我们可以很清晰的看到：在企业健康数据管理方面，企业内部 HR 存在较多的挑战便是在数据应用意识和能力上的不足，因此，在报告第三部分，我们将基于该挑战，探讨企业内部 HR 应当从哪些方面着手进行健康数据的管理。

## 数据管理之后——如何进一步做好员工健康关怀

?

做好健康数据管理，还能够带来哪些益处呢？对于这个疑问，我们将在报告第三部分探讨如何进行健康数据管理之后，从做好员工健康关怀的角度出发，探讨如何更进一步发挥健康数据的效用，做更好的员工健康关怀。



### 为何不探讨“效果衡量”、“福利沟通”，而是“健康数据”？

#### 关于为何不单独探讨健康福利“效果衡量”与“福利沟通”？

##### ◆ 关于效果衡量：

提起健康福利，对其使用后的效果衡量也的确是许多 HR 较为关注的内容。从下表中可以看到，关注员工健康数据的参调企业中，有 59.38% 将其最主要的目的集中与项目效果的衡量，足见员工健康数据在效果衡量过程中起到关键作用。

因此，在本报告中，我们将效果衡量的内容合并至企业健康数据管理部分，不再单独列出讨论。

1.4.1 参调企业对于数据分析的结果主要应用于 N=96



## ◆ 关于福利沟通：

在前期，我们与许多企业内部的健康福利负责人加以沟通，从他们口中，我们发现在福利沟通方面，发生最普遍最突出的问题便是：**员工福利感知度不高。**

在福利感知度不高的背后，主要会有以下两类因素影响：

- ✓ **健康福利本身较为“隐性”。**在健康福利方面，通常以员工体检、医疗保险、商业保险等较为“隐性”的福利为主。大部分时间里，福利项目运行都是企业 HR 在后台操作，员工更多是在产生需求时才会对福利有很强的感知。另一方面，倘若企业员工平均年龄较低，健康状况良好，需求较低的前提下，对上述福利的关注程度可能更低。
- ✓ **福利方案灵活性较低。**通常，相较采用固定方案的企业，采用有一定个性化与灵活性的企业会更加注重在企业内部对健康福利方案细节的宣传和介绍，同时在确定方案时，因为个性化的存在，员工的参与积极性更高，连带着对福利方案的了解也越多，感知度便较好。

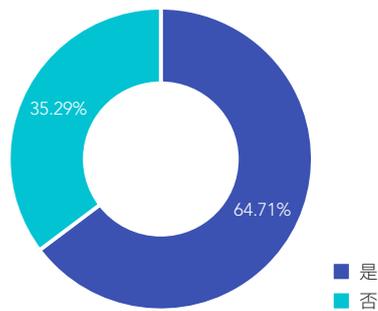
综上，我们会发现在健康福利方面，提升方案的个性与灵活性是提升员工感知度的有效方式，所以在健康福利背景下的福利沟通我们将不再单独列出讨论，而主要探讨福利方案的个性化设计方面。

## 📁 关于为何在报告中探讨健康数据及其管理？

伴随“健康中国 2030”战略的不断深入、互联网技术不断成熟，以及智能软件的普及，健康管理领域的数字化与信息化管理发展趋势显得越发清晰。在 CXA Group 的《2017 中国企业健康管理白皮书》中便较早地明确指出技术驱动下的健康数据管理是大势所驱（见图 1、图 2）。

另一方面，在本次报告的调研问卷数据中，我们也能很清晰的感知到参调企业对员工健康数据的普遍重视：有 64.71% 的参调企业会对员工健康相关数据加以关注。

1.5 贵公司是否对员工健康相关数据加以关注（如体检数据、商保理赔数据、员工病假数据等）N=221



由此来看，企业健康福利作为健康管理的密不可分的一部分，未来也将逐步实现多方面、高深度的数据化管理。从供应商角度，数据化管理水平的提高，能够提升数据分析的水平和深度，给企业方更多的参考和建议，从企业方角度，在收到这样的数据结果后，也同样可以加以利用。例如下一年度预算控制和调整、福利方案侧重点的改变、员工健康现状分析与健康活动的设计，以及如何实现 ROI 最大化等等，都需要未来负责健康管理的 HR 能够有所作为。

同样的，伴随员工健康数据的逐步规范化管理，企业员工对个人身心健康的重视也将上升至一个新高度，企业也将增加对员工健康关怀的关注与预算投入。因此我们在报告中将“健康关怀”部门单独列出加以探讨，一方面浅探当前企业关怀现状，另一方面给读者一些关于如何落实关怀措施的做法借鉴。



(图1, 源自 CXA Group, 《2017 中国企业健康管理白皮书》, P4)



(图2, 源自 CXA Group, 《2017 中国企业健康管理白皮书》, P4)

## 05

## 如何设计个性化体检与商保福利方案?



提到企业健康福利，HR 们的第一反应最多的便是员工商业保险与健康体检。诚然，对于企业而言，这两部分健康保障是最简单也是最核心的员工健康福利。因此，在这部分探讨如何设计个性化健康福利的章节，也将主要探讨商业保险与健康体检的个性化方案设计，并结合数据、企业案例等提出我们对方案设计的建议。



## 体检项目个性化

多种体检设计方案中，参调企业更青睐“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）”的方式。（表 2.1）

2.1 贵公司员工年度体检方案的灵活性情况为 N=221



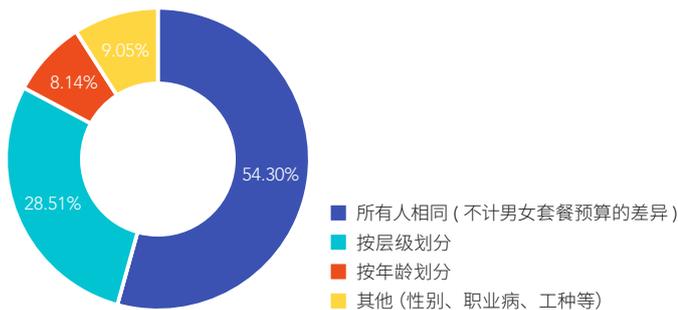
## 体检的个性化选择中,企业允许个人自费升级比重普遍大大超过允许连带家属的比重。(表 2.2, 2.3, 2.4)

从表 2.2, 2.3, 表 2.2 中数据可以看到在体检套餐设计时, 参调企业允许个人自费升级比重普遍在 60%-80% 区间, 而允许员工连带家属比重较少, 在 30%-50% 浮动。结合从企业 HR 处了解的信息, 我们发现出现这一现状的原因并非源于成本因素的影响。通常而言, 允许员工自费升级与连带家属, 对成本没有什么较大的影响, 但倘若从员工实际需求出发, 员工个人体检时, 其家属并不会同时有很强的体检需求。同时也因为是自费为主, 如果体检套餐不能有很好的质量和价格, 员工的满意度也并不会有很大提升。

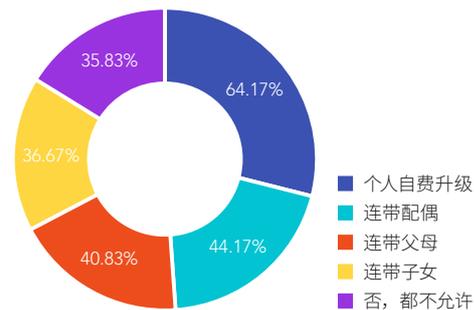
## 体检结束后的增值服务中, 提供解读报告服务仅有 46.61%, 并非必选项。(表 2.5)

通过与企业内部 HR 交流, 我们了解到当前供应商处的体检报告本身普遍具有较高质量, 亦即在呈现各项健康指标之外, 还多会就其中异常指标做出专业解释与应对建议的指导。这样一来, 便会大大降低企业对后续增值服务的需求。另外一方面, 获取体检供应商的增值服务还会与企业用户群相关, 用户基数大, 议价能力强, 增值服务常常会作为一项附加服务提供; 反之, 用户基数小, 议价能力弱, 增值服务可能还需额外付费购买。正是由于上述原因, 报告解读等增值服务并非企业必选项。

2.2 贵公司员工年度体检预算的分配方式为 N=221



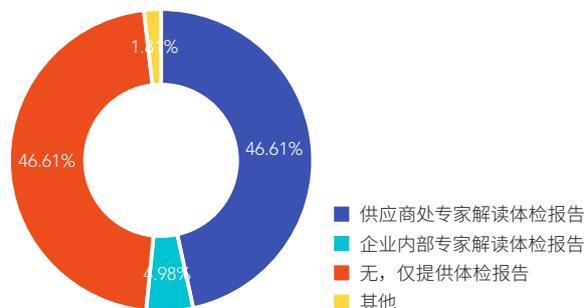
2.3 所有人相同时, 允许员工自费升级及连带家属情况为 N=120



2.4 贵公司按层级划分时, 允许以下层级员工自费升级及连带家属情况为

	个人自费升级	连带配偶	连带父母	连带子女	否, 都不允许	不清楚
个人贡献者 N=52	76.92%	40.38%	44.23%	46.15%	34.62%	27.15%
一线管理者 N=55	76.36%	40.00%	41.82%	47.27%	32.73%	29.49%
中层管理者 N=58	68.97%	31.03%	34.48%	37.93%	36.21%	-2.34%
高层管理者 N=56	67.86%	33.93%	37.50%	41.07%	41.07%	26.70%

2.5 贵公司员工体检结束后, 还有哪些后续服务 N=221



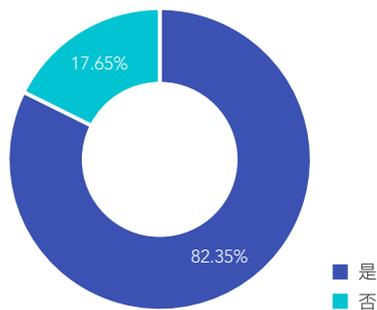
## 商保项目个性化

- 商保方案设计时，参调企业更青睐“固定套餐，所有人相同”的方式；其次是“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）”的方式。这两类方式的共占据85%（N=182）的比重。（表 2.6，表 2.7）

结合从企业内部 HR 得到的反馈，参调企业之所以选择固定套餐形式居多，通常包含以下原因：

- ◆ 预算本身并不充足，因此在购买的外部商业保险套餐缺乏较大的吸引力。
- ◆ HR 本身操作上的复杂性，付出大于受益。尤其是对企业内部层级的划分，重要岗位的区分，部门间的利益协调等等。
- ◆ 员工本身重视度不高或者相应需求低，使得企业 HR 没有必要投入额外精力将方案做得更加灵活。

2.6 贵公司是否为员工购买商业保险（除法定福利外）N=221



2.7 贵公司商业保险方案的灵活性情况为 N=182



- 全员相同时，允许员工自费升级与连带家属的比重基于不同险种而有所差异：补充医疗保险-门、急诊及住院保障，全员相同时比重更高；而提供高端医疗保险则在按层级划分时比重更高。（表 2.8.1）

全员相同时，基础的保险作为必选项，囊括了全体员工，此时在与供应商议价时能更有可能拿到团体优惠，但也多会因为成本的考虑保障额度与范围较低，此时开放自费升级等给予员工足够空间，且通常自费升级也可享受团体优惠价格；

按照层级划分时，高端医疗险对应的公司高管群体被单独列出，方便将高端医疗保险作为专项福利给到这部分高层级员工，此时开放自费升级或允许连带家属的操作，成本也相对可控。

**在设计商业保险方案时，整体上看，参调企业更倾向于不允许员工个人自费升级以及涵盖员工家属。（表 2.8.1）**

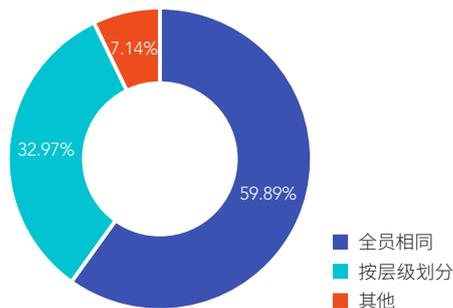
结合从保险供应商处得到的反馈，企业是否允许员工个人自费升级或者将员工保险方案涵盖其家属，和企业潜在员工需求关系紧密，当需求人数较少时，开放上述选项并不会带来大范围员工满意度的提升，反而可能造成保费成本的上升。

**平安养老保险：**

对于保险项目的自费升级，实现比较多的还是人数规模比较大的企业，因为企业人数多的时候才会更加符合保险公司对风险的预估，要确保有一定的人数选择的基础才会考虑提供。

而连带员工家属方面就主要是参保率的考虑，毕竟是谁让员工自己买保险，员工愿不愿意、重不重视就有很大的影响。从我们当前的数据来看，这个比重不到 5%，很多人其实没有很多保险的概念。即使我给你你这个方案，参保率太低的话，我们也不会考虑提供的（通常来说，人数至少有 30 人，我们才会考虑提供这样的团体方案）。目前来看，主要是大规模的外企会多一些。

2.8 贵公司是否按不同标准分类商业保险方案 N=182



2.8.1 贵公司允许员工自费升级及连带家属情况为（“全员相同时的比重，N=122”减去“按层级划分时的比重，N=60”）

题目\选项	个人自费升级	连带子女	连带配偶	连带父母	否，都不允许
(全) 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	24.59%	39.34%	23.77%	5.74%	37.70%
(层) 补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	16.67%	33.33%	20.00%	6.67%	35.00%
(差值) 门、急诊及住院保障	<b>7.92%</b>	<b>6.01%</b>	<b>3.77%</b>	<b>-0.93%</b>	2.70%
(全) 补充医疗保险 - 生育保障	8.20%	6.56%	9.84%	1.64%	33.61%
(层) 补充医疗保险 - 生育保障	11.67%	3.33%	3.33%	1.67%	36.67%
(差值) 生育保障	-3.47%	3.23%	6.51%	-0.03%	-3.06%
(全) 高端医疗保险	2.46%	2.46%	2.46%	/	11.48%
(层) 高端医疗保险	10.00%	15.00%	10.00%	1.67%	43.33%
(差值) 高端医疗保险	<b>-7.54%</b>	<b>-12.54%</b>	<b>-7.54%</b>	<b>-1.67%</b>	-31.85%
(全) 定期寿险 (疾病身故)	12.30%	9.02%	10.66%	3.28%	27.87%
(层) 定期寿险 (疾病身故)	20.00%	11.67%	13.33%	5.00%	43.33%
(差值) 定期寿险 (疾病身故)	-7.70%	-2.65%	-2.67%	-1.72%	-15.46%
(全) 意外险 (人身意外)	23.77%	19.67%	15.57%	7.38%	54.10%
(层) 意外险 (人身意外)	21.67%	15.00%	15.00%	5.00%	40.00%
(差值) 意外险 (人身意外)	2.10%	4.67%	0.57%	2.38%	14.10%
(全) 意外险 (交通意外)	17.21%	12.30%	10.66%	7.38%	45.08%
(层) 意外险 (交通意外)	20.00%	11.67%	13.33%	5.00%	36.67%
(差值) 意外险 (交通意外)	-2.79%	0.63%	-2.67%	2.38%	8.41%
(全) 重大疾病险	18.85%	14.75%	13.93%	6.56%	37.70%
(层) 重大疾病险	23.33%	13.33%	8.33%	6.67%	43.33%
(差值) 重大疾病险	-4.48%	1.42%	5.60%	-0.11%	-5.63%
(全) 商务旅行保险	10.66%	1.64%	3.28%	0.82%	27.87%
(层) 商务旅行保险	8.33%	/	/	/	46.67%
(差值) 商务旅行保险	2.33%	1.64%	3.28%	0.82%	-18.80%
(全) 其他	/	/	/	/	0.82%
(层) 其他	3.33%	/	/	/	21.67%
(差值) 其他	-3.33%	/	/	/	-20.85%



## 想法与建议：个性化体检与商保方案设计

在设计个性化健康福利方案时，我们将结合上述数据，从提升方案灵活性与个性出发，分别从健康体检与商业保险两个方面提出我们的方案设计想法与建议。

### 整体方案设计

#### ◆ 具体体检和商保项目的设置上,结合社会热点与员工关注点灵活增减。

在设置员工福利项目时，并非一成不变，可根据实际灵活调整，可以从以下方面着手：

- **结合社会热点**，例如流感高发、雾霾高发时，增加对呼吸系统的检查项目，相对应的商业保险等；

- **结合员工关注点**，例如从供应商报告中看到，有六七成的员工在体检时都自费增加了某一身体部位的检查或者普遍购买了某一类型的商业保险，此时便可考虑将这部分内容加入到员工基本套餐中，反之，也可将基本套餐中大部分员工不关注的福利项目做减法。

## 健康体检方面

### ◆ 方案设计时，可以增加灵活性

#### ✓ 预算范围内，将原有整体的体检方案拆分为“固定 + 可选”两部分

企业 HR 可以尝试在预算范围内，将原有一整套固定不变的套餐方案，拆分成“固定”部分，即常规体检不可或缺的项目，以及“可选”部分，即允许员工自由选择的体检项目。例如像 A 公司和英雄互娱一般，将体检方案划分为“基础包”与“可选包”，后者员工自选，组成体检套餐。

当预算和供应商条件允许时，企业还可将“固定”部分也划分出几种不同的基础体检套餐，进一步满足不同员工群体的体检需求。

#### ✓ 当体检套餐包含的项目数量处于市场平均水平时，可开放员工自费升级；当高于市场平均水平时，可开放自费连带家属选项。

企业提供体检套餐时，通常会基于预算考虑提供市场平均值水准的体检套餐，此时开放员工自费升级窗口，可以满足部分员工的特殊需求。

当体检套餐包含的体检项目数量远高市场平均水准时，员工自费升级的需求便会大大削弱，而为家属提供同样福利的想法和需求却会大大提升，因为远高市场平均水平，即使自费连带家属也同样有足够吸引力。

## 商业保险方面

### ◆ 关注核心福利基础上，从深度、广度和涵盖人群方面提升个性化

企业在为员工提供各类基础的商保方案之外，可以适当开放员工个性化选择的窗口：

- ✓ **深度：在原有企业套餐基础上的自费升级**，包括：单个福利项目保额的提升；单个福利项目保障范围的扩展；允许购买额外服务等；
- ✓ **广度：增加原有套餐之外额外险种的购买**。可事先与供应商协调好团体折扣价格，开放给员工自费购买；
- ✓ **涵盖人群：允许员工连带家属**。包括员工子女、配偶与父母等，凭团购价购买商业保险。

### ◆ 增加个性化选择的同时，从员工需求、险种性价比和员工沟通角度把控成本与风险

企业在为员工提供商保方案的个性化选择窗口时，同时也需要从以下几个方面做好成本把控与风险预防：

- ✓ **确保企业员工需求与投保数量**。一定的投保基数是供应商提供团体保险方案的前提，因此，在开放自费升级与连带家属，或者增加额外险种给员工购买之前，需事先开展内部调研，通过了解员工年龄、婚育现状、关注的保险等情况明确员工需求；
- ✓ **增加额外险种购买时注重险种的性价比**。通常，开放员工购买额外险种采用员工自费购买方式较多，高性价比的险种更能吸引员工，可以少而精，避免多而泛。
- ✓ **注重内部员工沟通与宣传**。相对而言，保险操作较复杂，员工了解较少。于是提供个性化险种的选择时，大量的宣传必不可少，必要时还可邀请供应商顾问当场宣讲。在宣传时：
  - 一方面，注重对商保方案本身与险种的介绍；
  - 另一方面，注重对常见违规行为的介绍与警示，降低因员工违规行为引起来年保费上涨的潜在风险。

## ◆ 设置公共保额作补充

在为员工提供个人商保方案之外，还可以从公司层面为员工设置了一定额度的“公共保额”。例如像库博标准一般设置“公共保额”，当内部有员工遇到紧急情况，个人商业保险赔付额度也使用完毕的情况发生时，就可以向公司申请使用“公共保额”，以应对自身所遇到的困境。

### 📄 案例梗概

#### 平安养老保险



企业设计福利方案时，做出差异化的常见三种做法。

#### 库博标准



关注最普遍员工重视的“核心”福利，由公司提供给员工，同时兼顾员工多样化需求，开放个人自费升级与连带家属。

#### 英雄互娱



将员工划分出一般员工与高管，给予不同的商保与体检方案。总体而言，高管的福利方案更灵活。

#### A 公司



在商保方面，划分公司付费部分与员工自费部分，在员工自费部分提供 HR 筛选的优质保险与团体优惠价格；在体检方面，划分必选的“基础包”与弹性选择的“加项包”。

## 具体案例与观点

### 平安养老保险：

企业在做健康福利方案设计时，如果想在同类型福利项目中做出差异，比较常见的做法主要会有三种：

第一点，单个福利项目保额的提升；

第二点，单个福利项目保障范围的扩展；

第三点，就是借助科技的手段，丰富服务形式，例如采购线上问诊，线上预约等等。

### ■ 库博标准：个性化福利方案设计

库博标准为了在体检和商业保险福利上兼顾员工个性化的需求，在保持一定数量通用的“核心”项目之外，还特别允许员工可以为自己选择福利“加项”，同时还准许有需求的员工连带自己的家属。

#### ● 关注“核心”福利

库博标准从众多福利项目中筛选出员工普遍关注和重视的福利项目，并把这些福利项目作为人人都有的“核心”福利项目提供给公司员工。也许这些“核心”的福利项目员工并不一定能够用到，但必定是在福利购买时员工不可或缺、能为员工提供重要保障的。因此，在这部分“核心”福利的设计上，库博标准的 HR 们也力求做到公司能力范围内最好的。

在体检方面，“核心”体现在对应年龄段、对应岗位员工普遍需要进行检测的重点体检项目。在商保方面，“核心”则体现在门急诊、住院、意外、30 种重大疾病保障和定期寿险等最为基础和重要的福利项目中，并且当员工想把自身子女也包含在这些“核心”福利项目中时，库博标准同样会帮助承担这部分的费用支出。

#### ● 给员工以“选择权”

正如前文所述，库博标准员工间福利需求差异较大，众口难调。因此，在福利方案设计时也着重进行了考量：

**首先，允许员工自费升级或加项。**库博标准的在为员工提供福利项目时，在核心的基础项目之外增加了员工可选项目。在体检方面，员工可在核心套餐的基础之上，选择不同的附加体检项目，例如癌症指标筛查、员工的骨密度检测、血糖检查等等。在商保方面，员工也可以自费升级，将福利项目的保额在公司基础之上付费升级。

**其次，允许员工连带家属。**考虑到很多员工想兼顾子女和配偶的情况，库博标准在员工选择自身体检和商保项目时，还准许员工为自己的家属从供应商处购买体检套餐，抑或将家属也纳入到各类保险项目中，自费为家属购买各类商业保险。

在员工自费购买各类体检或商业保险“加项包”时，这些福利产品的价格通常是库博标准为员工谈下来的团体优惠价，有些福利项的折扣甚至接近个人购买市场价的五折。这对有需求的员工而言无疑是一项重大利好。

#### ● 公共保额提供双重保障

在为员工个人提供不同类型的商业保险之余，库博标准还从公司层面为员工设置了一定额度的“公共保额”。当内部有员工遇到紧急情况，个人商业保险赔付额度也使用完毕的情况发生时，就可以向公司申请使用“公共保额”，以应对自身所遇到的困境。

### ■ 英雄互娱：商保与体检：两种方案设计

基于预算和实际需求，在设计商保与员工体检方案时，英雄互娱分层级设计不同的福利方案。

#### ● 在体检方面：

**对一般员工：**英雄互娱在设计体检方案时，结合行业与工作特性以及供应商处建议，提供了“标准包 + 加项包”的方式。选择“标准包”时，会有不同的体检方向的区别，例如久坐、心血管、癌症等不同方向；选择“加项包”时，则根据员工实际需求自行斟酌选择。

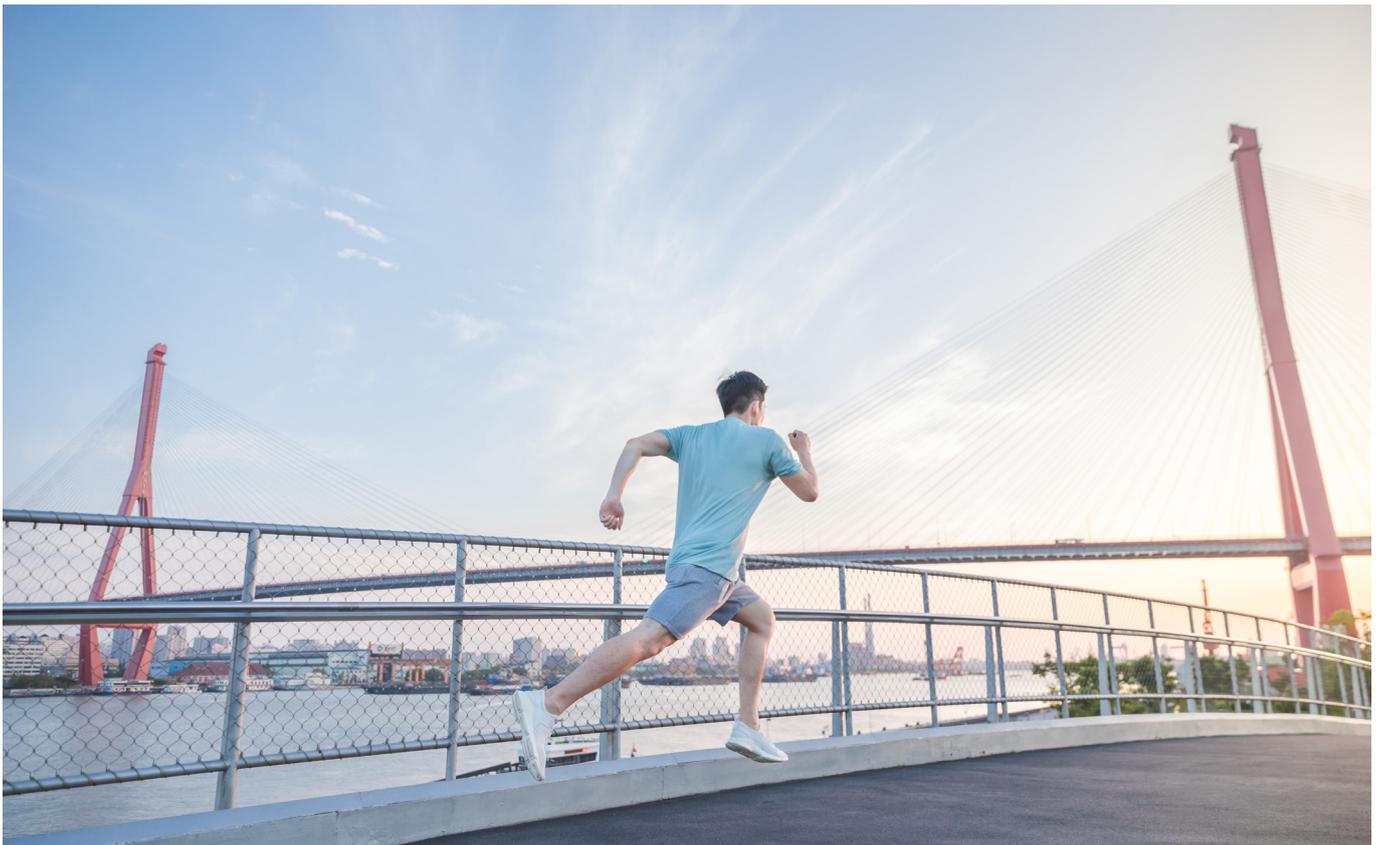
在费用承担上，“标准包”的费用由公司承担，“加项包”的费用则需员工自行承担，但可享受平台提供的团体优惠价格。同时，英雄互娱还提供了员工用平台优惠价格为家属选择和购买体检套餐的窗口，且套餐选择方式与正式员工相同（但须自费）。

**对高管：**高管人数少，预算相对充足，因此在设计方案时会较为注重深度的用户体验，例如为高管提供体检前的问诊（了解身体基本状况，病史，生活习惯，职业风险等细节），以提供更细致和定制化的体检服务，且在体检时将安排在高端体检机构，私立诊所，公立医院进行，最后每年会在高管的体检方案中增加较为热门的项目，例如基因检测等。

#### ● 在商保方面：

因为公司员工比较年轻，所以英雄互娱会免费为员工提供标准的商业保险，包含：意外（含交通）、重疾、寿险，补充医疗（自付一，自付二，含医事服务费），同时开放家属自选的商业保险，员工自费，包含：员工意外升级，家庭意外保险及子女、配偶的医疗保险。

针对高管，提供FSR（弹性福利报销账户），公司会为高管提供一定额度的报销预算，高管可以根据实际需求选择为自己及家人选择高端医疗、健身或其他健康类服务。



## ■ A 公司：商业保险与体检方案设计

### ■ 商业保险：兼顾员工及家属需求

商业保险作为最常用的风险管控手段之一，在保障员工健康方面备受大众青睐。但当前市场上各类保险参差不齐，员工单独购买时或多或少会踩“坑”，抑或付出高昂费用。此时，A 公司的薪酬福利 HR 凭借专业知识，从市场中的各类保险项目中筛选出最具性价比的险种提供给公司员工，免除员工在险种筛选方面的担忧；同时还能够凭借公司团体购买的优势，提供给员工远低于个人外部购买的优惠价格，当员工需要购买额外保险项目时能极大节省支出。

#### ● 兼顾家属需求的个性化方案

当前，A 公司的很多员工已经成为家庭的经济支柱，背负供养老人和子女的责任。对这些员工而言，保障自身健康就显得十分重要，而增加对员工父母、子女的关怀则更能满足员工实际需求，减轻了员工在保险方面承受的经济压力。

因此，在设计商业保险方案时，A 公司充分考虑了员工群体现状，并综合福利预算，采取了“公司购买 + 员工自费”的方案：

- » 在“**公司购买**”部分：主要包含重疾险、意外险、定期寿险等风险型的保险项目，由公司为全体员工购买，提供基础的风险保障；
- » 在“**员工自费**”部分，凭借 A 公司为员工谈定的优惠价格，员工可以根据个人实际需要购买额外保险服务，例如：
  - ◇ **员工自费升级**：员工个人可以在公司为自己购买的各类险种的基础上，选择升级保险保额并自费支付差价，例如员工重疾险，员工可自费申请 50 万乃至更高的保额。此外，员工还可以根据实际需求选择购买其他额外的险种。
  - ◇ **为家属购买**：在商保平台中，会提供有针对不同年龄段的保险险种，员工可以根据需求为自己的子女、配偶或父母购买保险，例如终身重疾险、寿险、癌症险、老年防摔倒等。

### ■ 体检套餐设计：“基础包 + 加项包”

在最开始为员工设计体检套餐时，A 公司选择为全体员工提供相同的固定体检套餐。这样的做法操作简单，但却忽视了员工的不同体检需求。因此，A 公司的 HR 在与不同岗位员工充分交流后，将原本一刀切的固定体检套餐做出拆分：划分“基础包”和“加项包”。

其中，“基础包”包含员工必须的常规体检项目；“加项包”共有 4 个，分别侧重于不同的体检方向。例如甲状腺、肠胃、血脂等，不同岗位员工可结合自身需求任选 2 个。这样一来，员工便能更有针对性的为自己选择体检方案。

## 06 从哪些方面着手进行健康数据的管理?



在前文“主要挑战与研究重点”部分,我们发现参调企业在员工健康数据管理的过程中较为集中的挑战在于“HR 数据应用意识与能力尚有不足”方面,因此在这一章节,我们将聚焦于企业员工健康相关数据的管理和应用的讨论,具体内容上,将分别从三个维度分析调研问卷数据:

- ◆ 值得关注的
- ◆ 数据应用
- ◆ 员工隐私保护

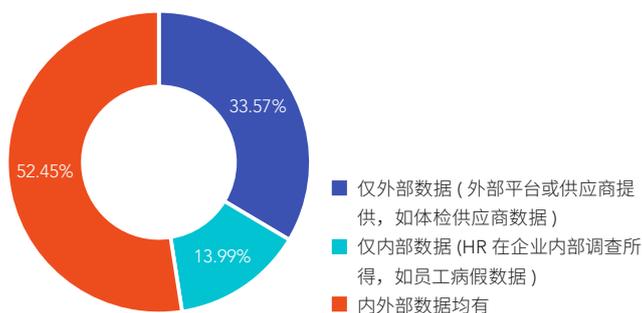
最后以上述三个维度做呈现的调研数据为起点,综合案例与 HR 洞察,提出我们对于数据管理的想法和建议,为企业 HR 在提升数据应用意识与能力方面提供参考。



## 哪些数据更值得关注

### 健康相关数据的收集过程中,内外部渠道的数据同样重要。(表 3.1)

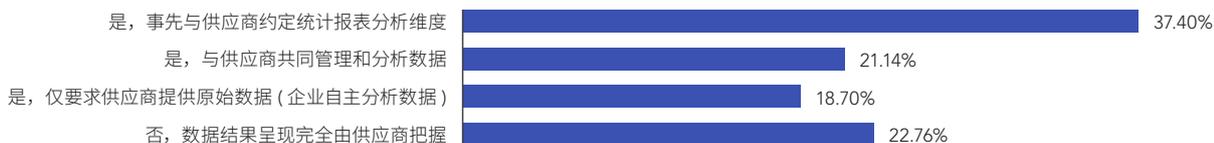
3.1 贵公司员工健康相关数据的主要来源是 N=143



### 外部数据虽然主要依靠供应商提供,但最终报告输出的内容和形式对企业 HR 而言是可控的。(表 3.2)

从表 3.2 中,仅有 22.76% 的企业任由供应商来输出报告,其他企业或多或少都会有所要求。

3.2 贵公司是否对外部数据统计提出要求 N=123



### 供应商提供的外部报告,在数据维度细分与规范管理上仍有不足。(表 3.3、3.4)

从与企业内部 HR 的沟通中,我们可以清晰感受到当前供应商提供的外部报告(如员工体检报告、保险理赔报告等),仍然会出现不足之处:

✓ 对于重视员工健康数据管理的企业而言,数据的规范管理是主要关注重点,但供应商处提供的报告和数据仍有所不足。

例如在数据的维度细分上、数据输入时的口径一致性(比如感冒这一病症使用了发烧、咳嗽等多种表述)等方面,供应商处提供的报告和数据仍有所不足;

✓ 从供应商角度来看,报告的生成和提供也并非简单易行,背后存在一定的滞后性。

例如体检报告可能需要等到该企业一定比例员工全体体检完后才能生成;由于看病和理赔申报的时间不一致,员工当季度看病,可能要在下一季度的商保理赔报告中才会出现。

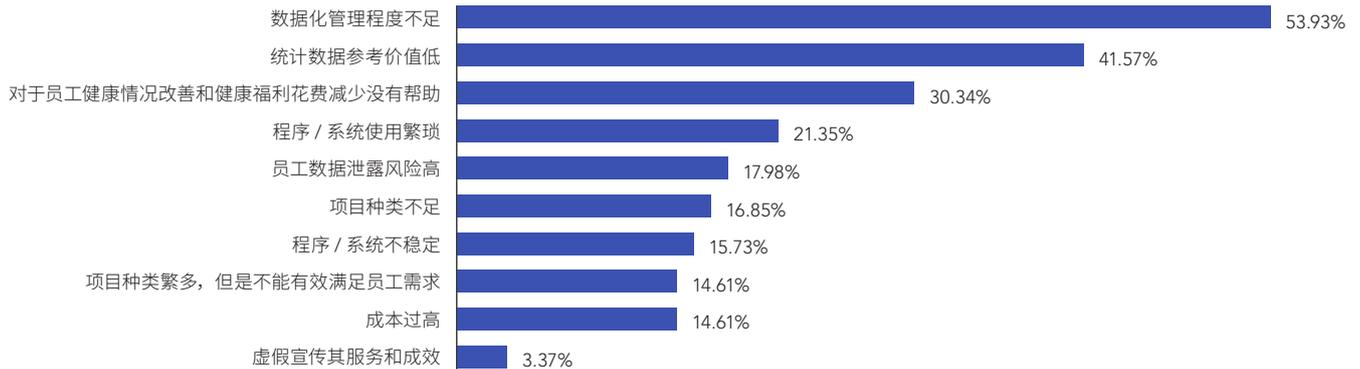
## 平安养老保险：

很多时候企业会基于保险公司提供的报告做解读，但是这样的报告的提供其实都会有限制，仅仅能够提供比如月度、季度或年度的报告。至于实时查看数据的形式，操作起来难度太高。

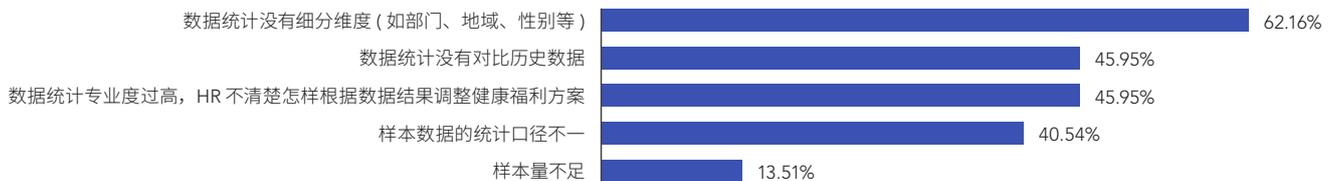
因此，当我们为企业提供数据报告的时候，就会有一定的滞后性。保险通常会有一定的延迟，线上的报案可能时间上会快一些，线下的收单就慢一些，这就很可能造成我们出报告的时候，员工可能还没有来理赔。很可能的一种情况是，HR 看到上一季度报告，数据良好，到了下一季度数据就很差，然后她就很不理解，其实实际情况没有波动那么大。

对于员工健康情况改善和健康福利花费减少方面，我们能做的很有限。保险更多的只是一个保障，主要保障的是问题出现之后的事情，而员工健康管理，需要着手较多的是前期的预防。

### 3.3 体检 / 商保供应商通常存在哪些数据化管理方面的问题 N=89



### 3.4 统计数据参考价值低的主要原因是 N=37



## 📌 员工病假、缺勤率与重疾发生情况是企业 HR 最主要关注的数据。(表 3.5、3.6)

### • 健康数据的主要应用：

👤 宁爽黎，医学博士 MD，公共卫生学硕士 MPH，大中华区医疗经理，舍弗勒（中国）有限公司

#### » 外部数据分析

供应商给到我们员工的各项健康数据，是我们最大的数据基础，例如要上线减重项目，前提是你清楚知道员工体重现状，否则就不清楚从何做起。再比如我们餐厅的营养餐项目，数据中反映的员工血脂问题、血糖问题，都能提供参考。还有当我们邀请外部讲师讲座时，就会把这些数据告知这位老师，帮助对方了解员工健康现状，讲座内容上也更好地能有放矢。

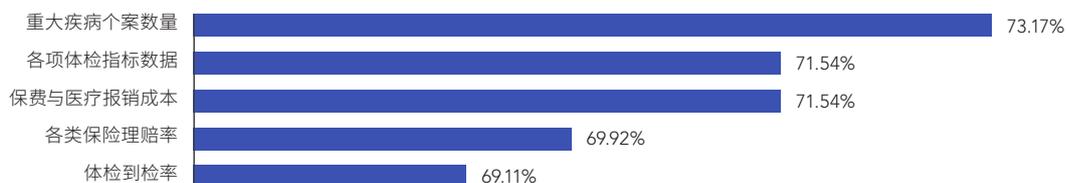
但实际操作过程中，外部供应商提供的数据还是会有些问题。比如商业保险数据统计的时候比较简单，输入端缺乏统一的标准（例如上呼吸道感染的描述可能有嗓子痛、发烧等不同的表述），数据整理和归类就非常的麻烦。当然也有例外，大病的表述会比较统一，也就比较好统计。

#### » 内部数据应用

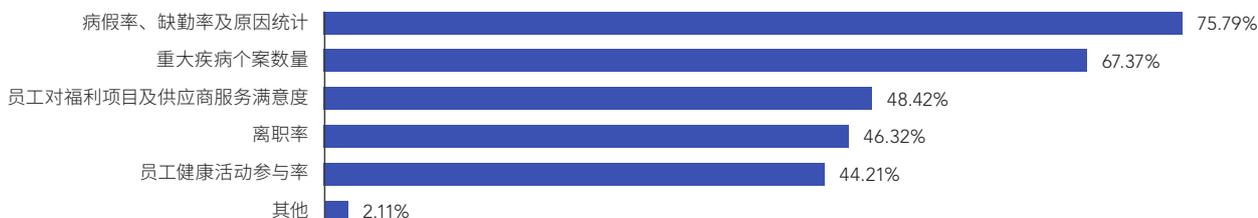
通常，供应商处反映的健康数据是一个客观数据，是有限的，没有其他更多维度的体现。比如员工的睡眠好不好、实际运动情况怎么样，这些是看不出来的。虽然其主观性比较强，但它是全面的健康数据重要的组成部分。所以一个企业如果想做到更完善的健康管理，还需要了解这些员工最直接的与健康相关的行为习惯。

企业内部的数据有很多可以收集，最简单的就是病假数据，企业可以做病因分析；还有我刚才讲到的睡眠、运动情况的数据，这些想要了解就需要去做调研了。比如有没有抽烟、运动、睡眠情况如何，这些数据可能比客观数据更能反映问题。我们曾经做过类似健康风险调研，也会发现相当一部分员工不愿意参与，但是如果健康管理想作深入，这样的了解必不可少。

3.5 贵公司主要查看哪些外部数据 N=123



3.6 贵公司主要查看哪些内部数据 N=95



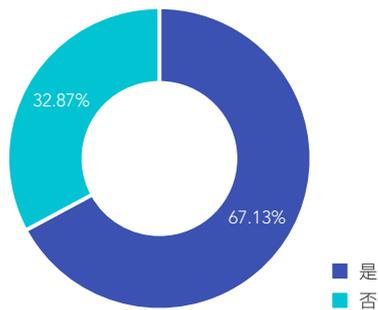


## 数据结果分析与应用：

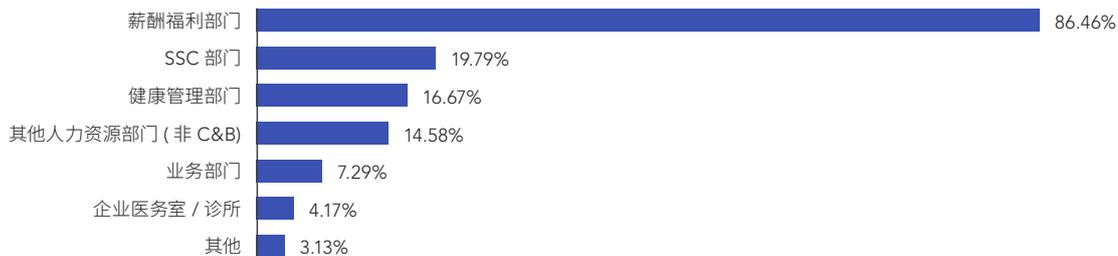
**当前，参调企业健康数据分析工作（对数据结果及其背后意义进行分析）主要由薪酬福利部门承担，而数据分析结果的主要目的在于优化方案、控制成本、分析健康情况。**

- ◆ 参调企业中，参与健康数据分析的员工主要以薪酬福利部门为主，占比为 86.46% (N=96)，其他部门的参与比重均在 20% 以下，这也与参调企业设有健康管理部门、医务室等专门机构的比重相对较低有关。（表 3.7、3.8、3.9）
- ◆ 参调企业中，数据分析结果主要应用方向主要为“衡量企业健康福利项目效果”、“成本控制”与“健康情况分析”，占比分别为 59.38% (N=96)、58.33% (N=96) 与 52.08% (N=96)。（表 3.7、3.8、3.9）

3.7 贵公司是否根据数据结果优化健康福利方案或项目 N=143



3.8 贵公司主要由哪些员工参与员工健康相关数据的分析与解读 N=96



3.9 贵公司对于数据分析的结果主要应用于 N=96



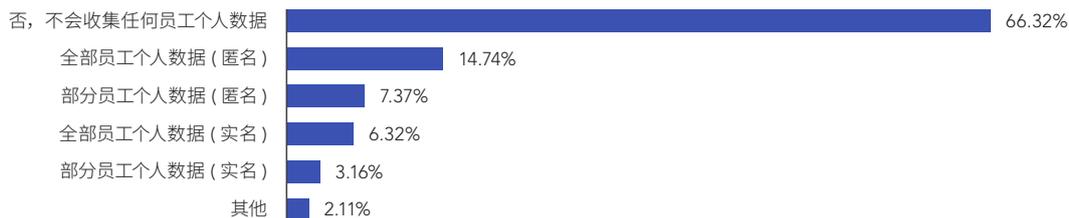


## 员工隐私保护

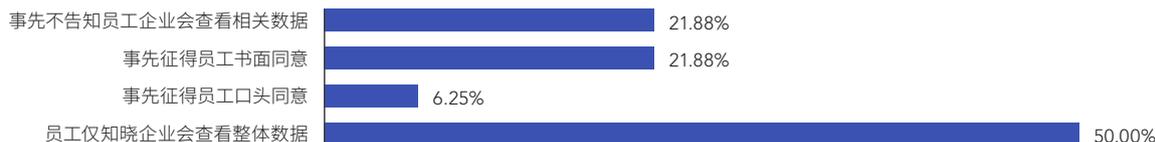
### 参调企业普遍重视规避侵犯员工个人隐私，并注重在内部制定保密规则。(表 3.10、3.11、3.12)

从表中数据可以看到，关注员工健康数据的参调企业中，仅有 33.68% 会关注员工个人数据，且这部分关注个人数据的企业中，有 81.25% 都制定了成文的保密规定。

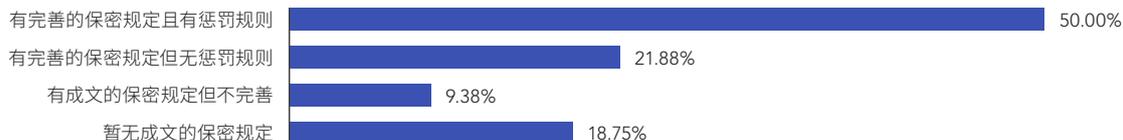
3.10 贵公司除整体统计数据外，是否还收集员工个人数据 N=95



3.11 贵公司在收集员工个人数据时员工是否知晓 N=32



3.12 贵公司对员工个人数据保密情况为 N=32





## 想法与建议：员工健康数据管理



### 哪些数据值得关注

综合调研问卷数据与舍弗勒医疗总监的看法，我们将一些值得 HR 重点关注的数据加及其原因以罗列：

重要数据	关注原因
重疾个案数量	反映员工健康现状
各项体检指标数据	反映员工健康现状 (尤其各项慢性病指标的变化)，同时也是后续调整健康福利方案、上线健康关怀活动的参考
各类保险理赔率	
员工病假率、缺勤率及原因	
保费与医疗报销成本	
体检到检率	反映员工对体检的关注程度，后续调整体检套餐与方案的参考
其他内部数据 (如睡眠状况、健康行为状况、心理状况等)	最直接反映员工健康现状

#### • 当前关注的健康数据：

#### 👤 宁爽黎，医学博士 MD，公共卫生学硕士 MPH，大中华区医疗经理，舍弗勒（中国）有限公司

我们每年都会去看供应商给到的各类数据，也是陆续在报告中发现，随着员工慢性病问题的增加，尤其是超重和肥胖趋势，我们需要掌握更细化的信息：例如按年龄组区分，性别区分等，并希望能有蓝领和白领的区别。其中四个基本反映人群健康水平的体检指标（血压、血糖、血脂、BMI 等）必须细分化的：如：BMI 至少按照性别、年龄组、BMI 级别来划分，空腹血糖需要包含大于等于 7.0mmol/l 以及 6.1-7.0mmol/l 这两个分级，血压需要包括正常高值、1 级、2 级、3 级高血压这些分类。对于这四个指标详细的分析以及每年连续的对比和跟踪，看到趋势和变化，这样才有助于我们做精准的健康促进和健康干预。

**健康数据管理的必要性：**公司组织员工健康体检通常基于两个目的，最基本的是让员工了解自己的健康状况，另外就是像我们这样有职能部门（健康管理方面）的企业，可以通过这些团体数据分析，在企业内部上线员工健康促进项目，这对我们健康企业的建设非常重要。

## 数据结果分析与应用

确定需要关注的各类健康数据之后，企业 HR 还需要进一步对数据本身进行分析，明晰数据背后的健康意义，为员工改善福利方案、上线健康活动提供参考。

### ◆ 数据的收集与积累

#### ✓ 对外部供应商提供的数据报告，应当提前对内容和呈现时间进行把控

首先，在前期与供应商洽谈时，便可就最终呈现报告内容的维度（如年龄、性别、地域、大的部门等）和精度（如不仅呈现大类还包含细分类别），以及呈现这些维度数据所需要怎样的合作等方面加以商讨，从前期便确保报告质量。

之后，与供应商确认报告呈现的时间，对报告可能出现的内容滞后性等情况加以了解。

#### ✓ 对内部员工健康相关数据，可做好汇总统计

对于企业 HR 而言，在日常中可将员工病假率、缺勤率等健康相关的数据及原因加以统计和整理，以便在获得外部供应商报告时能够有所对照和应用。

如果条件允许，还可以适当开展内部健康小调研，了解员工睡眠现状、健康行为情况等，以更好的帮助企业进行健康管理。

### ◆ 数据的分析和解读

#### ✓ 数据结果解读，可不局限于薪酬福利部门或健康管理部门

员工各类健康数据的结果的背后，通常包含多种原因，因此对于健康数据结果的解读，不仅仅需要从薪酬福利部门或健康管理部门处着手，还可以尝试将数据呈现给不同员工，例如：对应的 HRBP、业务负责人，甚至访谈一线员工，听取对方从业务角度的看法。这样可以避免出现思维盲区，在设计和上线后续健康关怀活动时能够更加有的放矢。

#### ✓ 可对比商保理赔报告、体检报告，分析在同一指标或维度下的关联性，以此得出员工当前实际健康现状，并借此调整福利方案。可考虑的参考维度如下：

- 理赔的险种、额度（如库博标准将绝大多数员工普遍关心的福利项目加入到“核心”项目中）；
- 体检报告异常数字、员工到检率；
- 不同岗位员工（工种、工作环境、身体姿态、工作时长等等）与多发病症等；

#### ✓ 基于报告中反映的健康问题、心理问题等，针对性开展健康活动；

- 如久坐导致肩颈问题较多，可以开展办公室坐姿和“工间操”的相关讲座、小活动等；
- 如 EAP 报告中反馈的，员工家庭亲子问题较多，可以邀请教育专家开展座谈活动等，例如 A 公司的做法。

## 规避侵犯员工隐私

在健康数据管理过程中，应当注意避免侵犯员工隐私，以免引起不必要的法律风险。结合调研问卷数据和 HR 的洞察，可以从以下方面着手：

- 在公司内部专门就员工隐私保护设立相应的管理规范与惩罚机制，以给员工警醒，特别对于一些有医疗资质并能够获取详细数据的企业更应如此；
- 在获取外部数据时，以获取整体统计数据为主，避免出现过于细分维度的数据出现，例如某人数很少的部门按年龄划分的数据。

## 案例梗概

舍弗勒，医疗总监，宁爽黎



供应商提供的数据上，集体的数据都是匿名的，当出现某一个疾病只有一两个人的时候，肯定是要隐掉的，否则团体报告里就会包括隐私。

通用电气，大中华区医疗总监，吴瑾



现实中会出现相关供应商因为不了解企业对于保护员工隐私的要求，那对于这些数据，HR 人员要清楚，哪些数据是涉及个人隐私的，企业是不能要的。

库博标准



对数据的应用主要有三方面：从报告和供应商处获取专业建议；从员工角度，提供体检报告问询渠道；对体检和商保数据的关联分析。

A 公司



一方面，每年 A 公司的 HR 都会了解供应商、咨询公司等处的市场数据，另一方面，则会整理每年员工体检报告反馈的信息，从中发现员工健康状况变化的趋势。

## 具体案例与观点

### • 规避侵犯员工隐私：

#### 👤 宁爽黎，医学博士 MD，公共卫生学硕士 MPH，大中华区医疗经理，舍弗勒（中国）有限公司

目前体检机构对隐私保护都是很细心的，越大的体检机构越是如此。供应商提供的数据上，集体的数据都是匿名的，当出现某一个疾病只有一两个人的时候，肯定是要隐掉的，否则团体报告里就会包括隐私。

此外我们的体检团体数据和商保数据是不会具体到部门去的。从健康管理角度出发，人的年龄、性别是最主要的划分维度，然后可以再酌情划分白领和蓝领。当细化到部门维度之后，样本量就会显得不足，参考意义不大。

例外的情况是心理健康可以考虑细化到部门维度，因为不同的部门有不同的工作职能，对心理的干预也就不一样，具体到各个部门之后，有研究和分析的意义。

### • 保护员工隐私：

#### 👤 吴瑾 (Jean Wu) ， MD. MBA，企业 / 职场健康管理第一人；通用电气 (GE) 可再生能源亚太区医疗总监 / 大中华区医疗总监 北大国发院大健康 MBA 导师 / 北京理工大学 MBA 企业导师

我们在制订健康管理计划前，会要求相关供应商提供员工的整体健康状况的分析数据，然后根据这些数据专业分析，有针对性地制订健康管理系列项目。现实中会出现相关供应商因为不了解企业对于保护员工隐私的要求，那对于这些数据，HR 人员要清楚，哪些数据是涉及个人隐私的，企业是不能要的。员工整体健康状况的分析总结，不涉及到员工个人健康的数据，这样的总结报告，公司是可以获取的。不管从什么维度，都是只要一个整体统计数据。另外，我们企业内部有严格的员工隐私保护政策，对于员工的隐私保护，我们是按照欧盟的标准来执行的。

### ■ 库博标准：体检与商保数据管理与应用

每年，库博标准的 HR 都会从体检和商保供应商处获取企业内部员工的体检报告与商业保险使用情况的报告。对这些员工健康相关的数据，库博标准的 HR 也加以利用：

**从报告和供应商处获取专业建议：**在员工健康管理方面，库博标准十分注意疾病的事前预防，因此要求供应商在报告中就整体数据统计结果，提供对内部员工健康管理的意见和建议以供内部健康管理参考。例如，体检报告中，员工弃检率较高的项目是否需要从“核心”体检套餐中去除、一些不需要年年都有的体检项目可以以怎样的频率出现在体检套餐中等。

**从员工角度，提供体检报告问询渠道：**在选择体检供应商时，库博标准的 HR 为员工开通了体检报告问询的专门渠道。员工在体检供应商处会设置个人专属账户，员工可以登录网站，在线上就个人健康体检报告或其他健康问题向专业的医生团队加以问询，医生则会结合平台中该员工过往的体检报告和问诊记录，为该员工提供个人健康管理的建议。

**对体检和商保数据的关联分析：**从供应商角度，体检与商保仅仅能够提供单一方面的员工健康数据报告，彼此间较难有数据上的合作。因此，当库博标准的 HR 拿到供应商提供的数据报告时，会特别关注员工在体检方面表现不佳的前十项，以及商业保险理赔率较高的前十项，二者加以对比，若彼此间有较强的关联则表明需要特别关注，例如将相关福利项目纳入员工“核心”福利体系中。

在上述福利项目日常运行中，库博标准的 HR 还会对内部开展针对供应商的小调研。例如了解供应商覆盖的网点多不多、各网点提供的医疗或体检服务质量如何、医生答疑时的专业度等等，以此不断帮助 HR 了解供应商提供的服务质量，为选择和确定优质供应商提供决策基础。

#### ■ A 公司：方案调整：基于数据和员工反馈

员工的身体健康状况不会恒定,总是在不停的变化中,对应的,A公司的体检套餐也并非永远一成不变,特别是“加项包”的设置。一方面,每年A公司的HR都会了解供应商、咨询公司等处的市场数据,另一方面,则会整理每年员工体检报告反馈的信息,从中发现员工健康状况变化的趋势。例如数据结果反馈出甲状腺结节的检出率升高,则会考虑来年增加甲状腺方向的体检“加项包”。

除了数据反馈,薪酬福利的HR还会听取员工实际诉求,调整方案。例如员工反馈在工作中的应酬较多,十分关心自己的肠胃健康,则会考虑增加肠胃方向的体检“加项包”。



## 07 数据管理之后——如何进一步做好员工健康关怀



在报告上一章节，我们着重探讨了企业如何做好对员工健康相关数据的管理。而在本章节，我们将承接上一章节内容，以企业内部员工健康数据的管理为基础，探讨如何在数据管理之后，如何利用健康数据，提升员工健康意识、促进员工运动与健康等，给予员工更好、更具针对性的健康关怀。

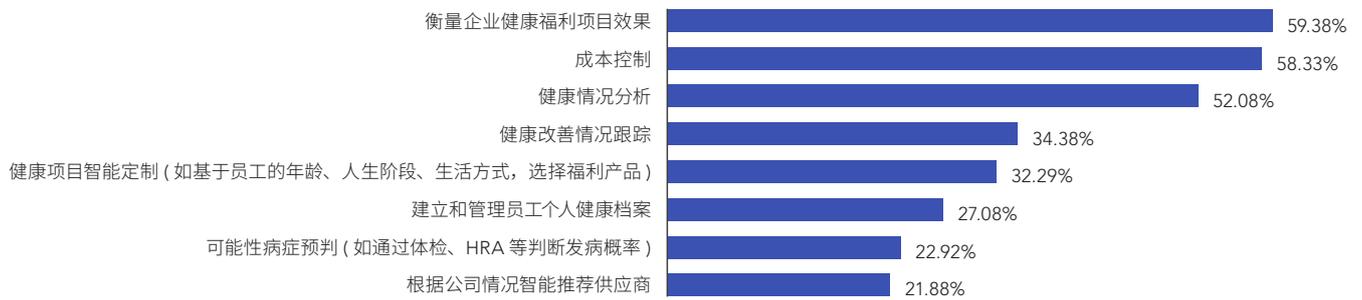


### 企业健康关怀现状

**参调企业在为员工提供健康关怀项目时，健康数据是重要参考之一。(表 4.1)**

- ◆ 企业上线健康关怀项目需要事先对员工健康现状有所把握，从健康数据出发进行分析无疑是较好的渠道。但结合表 4.1 数据，参调企业中将数据结果用于“健康情况分析”的企业有 52.08%。
- ◆ 除去健康数据的参考，决定企业提供何种健康关怀项目的影响因素还有企业文化、员工工作环境与工作状态等因素，健康数据有重要参考价值但并不唯一。

## 4.1 贵公司对于数据分析的结果主要应用于 N=96



### 参调企业提供的除商保与体检外的其他健康福利项目中，操作和管理简单，预算较低的项目是首选。(表 4.2)

从下表数据中，我们能够看到：健康讲座、健身卡或健身补贴、健康日 / 健康主题活动、员工心理援助计划 (EAP)、个人健康档案、健身器械 / 健身房支持是企业最常提供给员工的福利。这些健康项目普遍具有以下特点：

- ◆ 操作较为简单
- ◆ 员工易理解和接受
- ◆ 供应商能够提供便利。例如员工个人健康档案可依靠与供应商长期合作，由供应商一端建立，企业无需过多参与



**参调企业当前和未来计划提供健康关怀的措施中，健康讲座最为普及，其他各类关怀措施的比重则较为分散，且比重偏低。（表 4.2，表 4.3）**

4.2 贵公司已经为员工提供的其他健康福利项目为 N=221

健康讲座	42.08%
健身卡或健身补贴	24.89%
个人健康档案	15.84%
健身器械 / 健身房支持	14.03%
员工心理援助计划 (EAP)	13.57%
企业医务室 / 诊所	13.57%
健康管理专项计划——压力管理	10.41%
中医疗疗 / 按摩 (颈椎、腰背等)	10.41%
挂号服务 / 就诊预约安排 / 绿色通道	9.95%
健康管理专项计划——饮食计划	9.05%
年度洗牙 / 牙科护理产品	7.69%
健康风险评估 (HRA)	7.69%
健康管理专项计划——减重计划	6.79%
慢性病管理	6.79%
医生电话咨询 / 第二诊疗意见	4.98%
宫颈癌疫苗 (HPV)	4.98%
健康管理专项计划——戒烟计划	3.62%
医疗费用先行垫付服务	3.17%
疫苗注射 (除 HPV 外)	3.17%
就医陪诊服务	2.26%
海外就诊服务	1.81%
出院交通安排服务 (住院结束后)	0.90%
居家医疗护理服务	/
其他	6.79%
以上均无	23.98%

4.3 贵公司未来计划为员工提供的其他健康福利项目为 N=221





## 想法与建议：如何进一步做好员工健康关怀

在这一小节的内容中，我们将结合调研数据情况、企业案例实践与 HR 的洞察，从三个部分展开，呈现我们的想法与建议：

- 健康意识的培养
- 健康关怀活动开展
- 健康管理委员会的作用

很多时候，我们企业内部的 HR 进行了健康数据的管理并且从中发现一定的员工健康问题后，会感觉到后续上线的员工健康活动并没有引起员工很强的参与欲望，员工健康现状没有很大的改善。

究其原因，我们会发现，企业 HR 仅仅了解到员工健康数据是不够的，做好进一步的健康关怀与改善还需要从“员工健康意识培养”、“健康活动组织”等方面有所作为。做好这些之后，辅以健康数据的支持，才能有事半功倍的效果。员工更健康，工作自然就会有效益加成。

### 健康意识的培养：

#### ◆ 健康知识普及：

##### - 日常工作期间：

持续而清晰的健康宣传，例如像英雄互娱提供“每月健康 tips”的微信推文，供员工阅读，卡夫亨氏的 HR 整理出健康月刊通过内部邮件分享给员工；

##### - 专题知识介绍：

组织专题健康讲座，例如像库博标准一般，当发现员工普遍颈椎不好时，便开展关于颈椎护理的讲座。

针对特定人群普及健康知识，例如像艾欧史密斯一般，利用微信平台将高血压员工聚集在一起，开展线上医疗知识讲座与健康护理指导。再比如 A 公司发现 EAP 供应商报告中反映出较多的亲子问题，并以此开展了专题讲座。

#### ◆ 宣传时机与方式把握

##### - 与热点结合

我们常常会发现，企业 HR 邀请了一些外部专家来公司开讲座，但是上座率却不高。此时我们可以调整宣传时机，注重与热点结合。这些热点可以是社会热点（例如雾霾、流行病防治等，抑或 996 等热点话题），也可以是公司热点（例如体检月、健康活动月等企业内部活动热点）。

##### - 呈现数据更有说服力

相对言语教诲，数据更易让员工信服。且在与邀请的外部讲师沟通时，也可提前将员工的一些健康数据进行反馈，帮助讲师调整内容，更好的适应企业员工需求。

##### - 项目上线前，沟通会介绍

开展一次正式的沟通会，不仅可以反映企业的重视，加深员工的印象，一些疑问通常在沟通会中也能得到及时解答。

## 案例梗概

通用电气，大中华区医疗总监，吴瑾



在做健康管理时，communication, promotion, education，这三方面非常重要。同时还需注意技巧，例如与工程师沟通时，提供几组健康数据要更有效果。

英雄互娱



每月通过发放知识卡片、专题邮件等方式传递健康小知识。

卡夫亨氏



薪酬福利 HR 在收到供应商提供的健康月刊后，会将其中核心内容提取、整理，配上源文件链接，通过内部邮件分享给全体员工。

库博标准



定期举办内部健康知识讲座，基于与 HRBP 的广泛、充分沟通，识别员工需求，提供针对性健康讲座，提醒员工保障身体健康。

A 公司



基于员工工作、生活的实际需求开展一些针对性的员工健康讲座。例如基于 EAP 报告中集中反映的亲子问题，开展亲子话题的讲座，帮助员工改善亲子关系，保障心理健康。

艾欧史密斯



企业内的诊所负责承担员工区域的“健康看板”内容的编写，担任公开性健康讲座的讲师，以及微信公众号健康主题推文的撰写。

## 具体案例与观点

### 与员工有效的沟通

**吴瑾 (Jean Wu) , MD. MBA, 企业 / 职场健康管理第一人 ; 通用电气 (GE) 可再生能源亚太区医疗总监 / 大中华区医疗总监  
北大国发院大健康 MBA 导师 / 北京理工大学 MBA 企业导师**

广泛推广健康项目, 让更多的员工参与到健康活动中来, 有效的员工沟通非常重要。在健康项目开展之前, 我们一般会开好几次沟通会, 员工可以随时提问题, 我们随时解答。还是那句话, 在做健康管理的时候, 不管是做哪一模块儿, communication, promotion, education, 这三方面非常重要。不能只是说, 要让员工入心入脑, 想真正做好, 宣传沟通太重要了。比如说最开始给我们的工程师团队宣传, 没有讲很多文字性的内容, 而是将健康生活方式用 4 个数字来描述, 这四个数字是“0、5、10、25”, 0 代表 0 吸烟、5 代表每天 5 种蔬菜和水果、10 代表每天走路 1 万步, 和 25 代表体重指数小于 25。工程师们对数字很敏感, 我们就会用适合他们的沟通方式告诉他们怎样做可以使他们更健康。所以你要根据不同员工的特点, 采用不同的沟通方式, 这样才能达到更好的沟通效果, 让更多的员工接受你的健康理念并参加到各项健康管理活动中来。有些项目, 甚至可以发动群众, 让员工自己去做, 我们只要设置健康的大概念就好了。

### 英雄互娱：每月健康 Tips

英雄互娱的 HR 每个月都会通过发放知识卡片、内部专题邮件等方式向员工介绍一些健康小知识。这些 Tips 要介绍的内容主题会结合员工选择健康福利的时间、季节与天气变化等事先做好每月宣传主题的规划。例如, 员工体检报告出来后, 向员工介绍体检指标的含义、如何阅读和理解、如何基于体检报告改善身体健康等相关知识。抑或在雾霾天较多的季节介绍选择和挑选高质量口罩的方法等。

### 卡夫亨氏：简单而丰富的健康月刊

每个月, 卡夫亨氏的 HR 都会从供应商处获取一份针对地域和季节形成的一份内容丰富的健康月刊。薪酬福利 HR 在收到这样的月刊之后, 会首先浏览全文, 将其中核心内容加以提取和梳理, 之后搭配不同的配图, 形成一份浓缩版的月刊内容, 最后通过公司内部邮件群发给所有员工。

倘若当月正好收到员工体检或商保报告, HR 还会结合报告中反映的员工健康问题将相关内容加以凸显。除此之外, 月刊的内容还会包含一些儿童健康的主题, 以契合有子女员工的需求。为了便于员工了解更详细的内容, 在邮件中 HR 还会附上原始文件的二维码, 供有兴趣的员工扫码了解详情。

### 库博标准：健康讲座

库博标准在内部定期召开员工健康讲座, 为员工普及健康知识。为保证健康讲座内容符合员工期望, 薪酬福利 HR 会事先保持与 HRBP 沟通, 了解业务部门员工需求。例如发现员工中低龄子女较多, 则可开展关于小儿按摩的讲座; 或者在收到供应商处数据报告时, 结合报告中反映出来较为明显的健康问题针对性的举办健康讲座。例如发现员工普遍颈椎不好, 则可开展关于颈椎护理的讲座。

■ **A 公司：基于员工需求开展讲座**

在常规的员工健康管理外，A 公司还会基于员工工作、生活的实际需求开展一些针对性的员工健康讲座。例如，EAP 供应商的半年度报告反映出员工咨询亲子问题和抑郁症相关的问题数量较多。结合这一发现，薪酬福利 HR 邀请了家庭教育和心理学方面的专家为员工解惑，普及相关科学知识，让员工在遇到问题时能够有正确应对的方式和能力，从而进一步确保员工能够更好地管理自己的身心健康。

■ **艾欧史密斯：健康教育**

诊所负责承担艾欧史密斯员工区域的“健康看板”内容的编写，诊所医生担任公开性健康讲座的讲师（如借助微信平台开展针对高血压人群的线上讲座），以及艾欧史密斯微信公众号的相关推文的撰写，而这些健康信息的宣传重点也主要与员工健康管理和疾病预防紧密结合。

 **健康关怀活动开展**

企业健康关怀的具体落实离不开一系列或大或小的健康活动。企业再上线各类关怀活动时，可以基于内外部渠道获取的员工健康数据，结合预算情况，力所能及的提供进一步关怀活动。结合我们从数据、案例中的发现，企业可以尝试从以下几个方面着手开展健康关怀活动：

**简单小活动**



- 健身卡、健身补贴、健身课程优惠券
- 健康比赛：步数比赛、瘦身比赛等
- 邀请有特长的同事分享健康管理经验
- 饮食管理：公司食堂营养菜谱、饮食搭配知识分享等
- 工间操、简单的身体放松操

**规律性开展的活动**



- 员工俱乐部活动
- 工会体育活动
- 健走活动，如倡导“提前一站下车健走回家”

**预算支持较多的活动**



- 员工心理援助计划（EAP）
- 工作环境改善，如办公桌椅等硬件设施优化
- 专项关怀活动，如中医按摩服务等

## 案例梗概

舍弗勒，医疗总监，宁爽黎



对于没有设置医护人员的企业而言，可以从员工体重问题、久坐问题出发，帮助改善员工饮食健康、组织工间操等。

通用电气，大中华区医疗总监，吴瑾



简单一些的健康活动例如工间操、公共区域简单的健身器械等，企业向做好健康管理，重点是要能形成文化。

英雄互娱



在企业内部开展健康讲座、健身比赛等，并配合“旅行青蛙”等时兴热点开展宣传。除此之外，还为员工提供每月定期的按摩服务，提供给员工电竞座椅等。

卡夫亨氏



通过挖掘同事中间关注饮食健康、注重身体锻炼的员工，以这些员工为讲师开展专题培训，带动其身边员工提升健康意识。

库博标准



不仅开展具有企业特色的“run for love”活动，还有工会负责的各类俱乐部活动长期存在，为员工活动提供支持。

艾欧史密斯



不仅在内部成立了“员工健走俱乐部”，经常组织不同规模的员工健走活动，而且工会每年还会为员工提供一定的体育活动经费，支持员工开展体育活动。



## 📁 具体案例与观点

### • 从哪些方面着手开展健康关怀活动：

👤 **宁爽黎，医学博士 MD，公共卫生学硕士 MPH，大中华区医疗经理，舍弗勒（中国）有限公司**

现实中，很多企业都没有设置医护人员可以做比较专业的健康管理，当企业没有这样的资源的时候，我们也是能够上线一些健康项目的。我觉得可以从以下几个方面着手：

第一个是体重的问題，我们当前的员工超重情况比较严重，是我们关注的一个重点。我们因为有自己的食堂，所以会从餐厅营养的角度出发，控制食物中油盐、食材的配比，提供健康营养均衡的饮食，从餐厅供应商角度来看，降低食物中油盐糖的含量，也是对成本的节约，自然也能获得对方的配合与支持。

然后是办公室员工的抗久坐问题，可以推广办公室工间操，广播体操等。从健康角度看，人的劳动和活动是不一样的，有些人劳动很多身心疲惫，但是这些劳动对他的心肺功能提升并没有带来益处。这个时候一些有氧运动就是比较必要的，所以说要在工作中或下班后给员工创造身体活动的场地和机会。

### • 多开展简单易行的活动

👤 **吴瑾 (Jean Wu)，MD. MBA，企业 / 职场健康管理第一人；通用电气 (GE) 可再生能源亚太区医疗总监 / 大中华区医疗总监  
北大国发院大健康 MBA 导师 / 北京理工大学 MBA 企业导师**

开展的健康活动要简单易行，这样员工的参与度就会高。对于久坐的员工，可以做一些简单的健身操。我们曾经做过这类活动，就是在你的电脑里加一个小程序，到了时间就自动跳出来，自动显示“你该歇会了”这样的提示，后面跟着一小段简单的健身操，空间很小就行，坐在椅子边上，大家就可以做了。

有的企业是在办公楼里，没有健身房，那就可以尝试购买一些简单的健身器械，甚至就几个哑铃，几个弹力带就行。我觉得在这方面，企业要想做员工健康管理，首先要尝试把它变成文化，然后是策划的人有专业性，做这个事情的人有影响力，最后找到一些比较简单的、符合员工状态的“activity”就可以了。

### ■ 英雄互娱：企业健康活动

英雄互娱的 HR 在公司内部开展健康活动前，会结合社会热门话题、健康热点，以及内部员工群体较为关注的健康话题，基于这些内外部“热点”开展活动。这些活动主要有以下几个类别：

**健康讲座**，会结合大家关注的健康饮食、减重、牙齿护理、员工关注的某类保险等话题为员工做健康讲座和健康知识分享。

**健身比赛**，英雄互娱为员工提供了专属的健身房、瑜伽室、篮球场，员工工作之余可以放松身心。安排健康减重比赛，鼓励大家坚持每日健康打卡，提供健身指导，并提供相应奖品作为激励，年会上会对获奖员工进行颁奖仪式，作为活动回应。

**公益健身**，公司鼓励员工参与公益活动，包括不限于公益长跑、竞走募捐等活动。

**与时兴热点结合的宣传**：例如结合“旅行青蛙”主题设计健康讲座、活动的海报做宣传；

#### ● 定期按摩服务

因为公司员工平时久坐时间较长，存在下背疼及相关颈椎问题，为了帮助员工缓解身体疲惫，英雄互娱选择为员工提供每月定期的按摩服务，开放预约及签到通道，并建立公平的预约机制，员工在内网报名预约。

同时针对因工作繁忙无法预约员工及特殊人群，还会组织相应的专场服务，如“1024 程序员服务周”等。

#### ● 硬件设施改善

作为一家游戏公司，英雄互娱为每一位员工配备了电竞座椅，提供胶囊公寓等休闲设施，让员工在办公期间可以得到更好的休息。除此之外，英雄互娱还在办公室安放空气净化器之余，安装了独立的新风系统，提升办公室内部的空气质量。

### ■ 卡夫亨氏：利用身边员工调动员工健康意识

在长期实践中，卡夫亨氏的 HR 发现员工很容易受到身边员工的影响进而激发对自己身心健康的关注与重视，例如当发现有员工请病假时，其周围的员工也都会下意识的提醒自己注意身体健康。

因此，卡夫亨氏的 HR 便不断发掘公司内部热爱健身、关注合理膳食等在保障健康方面“有所长”的同事，以这些大家身边的健康榜样为讲师开展专门的健康培训。例如邀请热爱健身的同事，为大家介绍如何有效的增肌瘦身、怎样合理搭配健康食谱等。通过这些身边看得见、摸得着的健康榜样，能够不断激励员工达到健康目标，对促进员工提升健康意识也有十分明显的效果。

### ■ 库博标准：企业健康活动

#### ● “Run for love” 活动

“Run for love” 活动是库博标准常年举办的集健康、运动、公益为一体的全公司集体活动。库博标准的 HR 部门会联合行政部门和其他业务部门的同事一起发起并组织全国范围内包括总部和十一家工厂在内的健康公益跑步活动。库博标准会根据员工跑步里程捐出相应善款，结合现场义卖等多种形式筹集慈善资金。活动筹集的所有善款将持续注入中国区“梦想教室”等公益项目中。2016 年 12 月至今，“梦想教室”项目已在中国区成功举办 12 场次活动。

#### ● 各类俱乐部活动

库博标准内部有自己的工会负责管理内部员工各类的俱乐部活动，例如篮球、羽毛球、足球等俱乐部，技能较好的员工还可以担任内部教练。同时，各个俱乐部还会举办内部竞赛。例如，每两周篮球俱乐部会举办小型的比赛活动和每年一次的“酷”我足球，“博”出精彩 - 库博标准中国区足球比赛。

## ■ 艾欧史密斯：企业健康活动

### ● 健走活动

艾欧史密斯在公司内部成立了“员工健走俱乐部”，积极倡导“每日半小时健走”、“提前一站下车健走回家”等行为理念。因为健走是最简单也是最容易忽视健康活动，于是便交由诊所的医生来负责该项目的组织和管理，借助诊所的影响力扩大在员工群体中的影响。时至今日，健走俱乐部的成员已有千余人，每年都会组织 5 至 6 次线下竞走活动。

结合健走的主题，艾欧史密斯专门拿出一部分经费支持公益，当员工每日健走达到健康促进要求的基本步数后，可根据步数多少申请向对应公益组织捐款，帮助贫困学生改善学习与生活困境。这样一来，员工即锻炼了身体，又能为公益事业献出爱心，运动和健康被赋予了新的意义。“健走与公益结合”的做法成为艾欧史密斯诊所主导的员工健走俱乐部的特色。

### ● 工会体育活动

艾欧史密斯的工会每年都会有一定员工体育活动的经费支持，各类不同体育爱好的员工可以向工会提出申请，填写组织某项体育活动的计划表，即可从工会获取一定的活动经费支持。如果希望组织与兄弟单位的体育竞赛，还会有额外的经费支持。

## 📁 健康委员会

企业健康关怀的具体落实通常需要人力资源部门或健康管理部门的组织与落实，但若要将健康关怀活动对改善员工健康的效益最大化，离不开企业中组织层面的保障，即企业内部健康委员会的组成与功能发挥。

### ◆ 健康委员会的组成

- 公司 CEO，发挥统筹与决策作用；

- HR 部门、EHS 部门，在具体项目的设计、项目运行期间流程把控、项目结束后健康数据分析与管理等方面发挥主要作用；

- 各部门主要负责人，反馈企业员工现状，协调各方利益，辅助具体项目的落实与执行；

### ◆ 暂无健康委员会的企业如何打开局面

结合通用电气医疗总监的建议，一些企业内部暂时没有健康委员会形成的企业，可以先从当前企业员工最关注的方向着手，例如慢性病管理、员工超重等方面，待到将一个关怀项目做成，有了良好反馈与收益后，员工重视程度提升，便可进一步将健康关怀活动做深、做广。

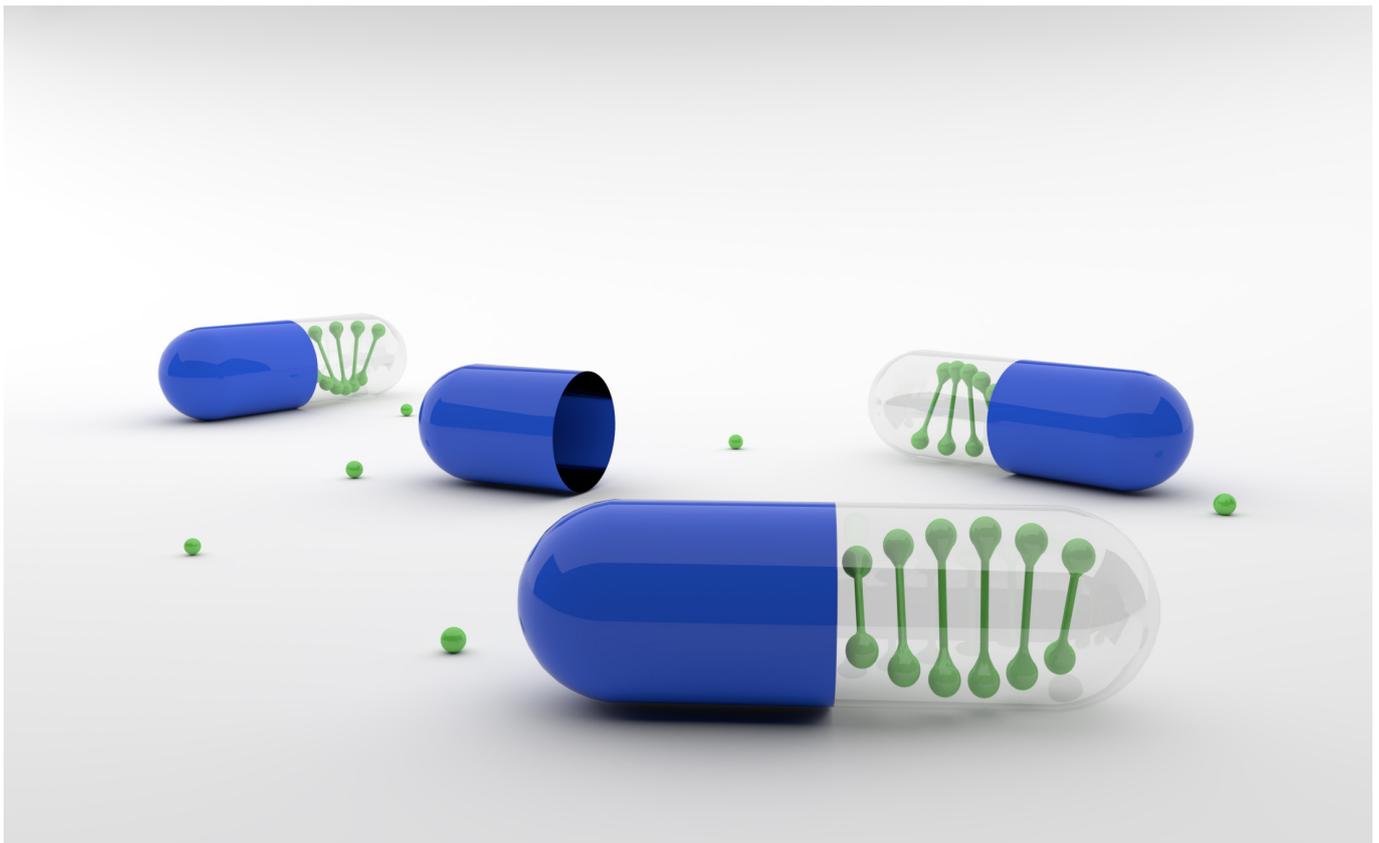
- **健康管理委员会的作用**

**吴瑾 (Jean Wu) , MD. MBA, 企业 / 职场健康管理第一人 ; 通用电气 (GE) 可再生能源亚太区医疗总监 / 大中华区医疗总监  
北大国发院大健康 MBA 导师 / 北京理工大学 MBA 企业导师**

我觉得企业要想真正做好员工健康管理 with 员工关怀，首先需设立一个发挥统筹作用的健康管理委员会，并且公司管理层要参加并来领导该委员会。企业健康管理要做好，上要有领导的支持认可，下要能发动“群众”……，有了管理层的影响力和健康委员会的统筹，那么所有的健康理念也好、政策也好，都可以得以实施。具体执行各项健康政策的时候，你会发现有管理层对委员会的领导，不仅能提升员工的活跃度，而且由于所有部门的主要负责人都是健康委员会的成员，在制定预算的时候也能平衡各方利益，才能确保制订的健康管理计划具有合理性和可操作性。

我们当时做的时候，是把公司 CEO、HR 部门、EHS 部门、各个工厂厂长、各个业务集团主要领导等的管理层，都加入到健康委员会当中，之后再往下，各个业务集团、分公司，都要设置 coordinator 项目协调员角色辅助健康管理政策的落实。这样才能最大程度的发挥健康委员会的作用。把这个体系建立起来，需要管理层的大力支持和各部门的紧密配合。当然要有我们这类专业人员操作指导具体实施。在我和其他公司的一些同行的交流时，有许多人和我说，要在他们公司建立这样一个健康委员会并制定相关的公司健康管理政策很难，因为很多企业认为，员工的健康管理是花钱的，而不是能帮助公司节省费用支出的。关键还是如何说服领导及团队，如何用事实表现出你做的事情是对公司有益的，对公司长远发展有促进作用的。

所以在最初开展企业员工健康管理项目时，建议大家从企业员工健康问题最突出、员工最关注的方面着手，打开局面，比如实施有针对性的慢性病管理、减重管理等。要和企业负责人说明健康项目的持续时间、对员工和企业的益处等，等到项目完成后，进行分析总结。员工的健康有改善，满意度提高，公司对员工健康的重视程度就会提高，这样健康管理项目才能更好地，更深入地开展下去。



# 08

## 核心建议汇总



### 个性化体检与商保方案设计

 <p>整体方案设计</p>	<p>具体体检和商保项目的设置上，结合社会热点与员工关注点灵活增减</p>	<p><b>结合社会热点</b>，例如流感高发、雾霾高发时，增加对呼吸系统的检查项目，相对应的商业保险等；</p> <p><b>结合员工关注点</b>，例如从供应商报告中看到，有六七成的员工在体检时都自费增加了某一身体部位的检查或者普遍购买了某一类型的商业保险，此时便可考虑将这部分内容加入到员工基本套餐中，反之，也可将基本套餐中大部分员工不关注的福利项目做减法。</p>
 <p>增加体检方案灵活性</p>	<p>预算范围内，将原有整体的体检方案拆分为“固定+可选”两部分</p>	<p>企业 HR 可以尝试在预算内：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 将原有一整套固定不变的套餐方案，拆分成“固定”部分，即常规体检不可或缺的项目，以及“可选”部分，即允许员工自由选择的体检项目。</li> <li>- 当预算和供应商条件允许时，企业还可将“固定”部分也划分出几种不同的基础体检套餐，进一步满足不同员工群体的体检需求。</li> </ul>
<p>增加商保方案的灵活性</p>	<p>当体检套餐包含的项目数量处于市场平均水平时，可开放员工自费升级；当高于市场平均水平时，可开放自费连带家属选项。</p>	<p>企业提供体检套餐时，通常会基于预算考虑提供市场平均值水准的体检套餐，此时开放员工自费升级窗口，可以满足部分员工的特殊需求。</p> <p>当体检套餐包含的体检项目数量远高市场平均值水准时，员工自费升级的需求便会大大削弱，而为家属提供同样福利的想法和需求却会大大提升，因为远高市场平均水平，即使自费连带家属也同样有足够吸引力。</p>
 <p>增加个性化选择的</p>	<p>关注核心福利基础上，从深度、广度和涵盖人群方面提升个性化</p>	<p><b>深度：在原有企业套餐基础上的自费升级</b>，包括：单个福利项目保额的提升；单个福利项目保障范围的扩展；允许购买额外服务等；</p> <p><b>广度：增加原有套餐之外额外险种的购买</b>。可事先与供应商协调好团体折扣价格，开放给员工自费购买；</p> <p><b>涵盖人群：允许员工连带家属</b>。包括员工子女、配偶与父母等，凭团购价购买商业保险。</p>
<p>增加个性化选择的</p>	<p>增加个性化选择的同时，从员工需求、险种性价比和员工沟通角度把控成本与风险</p>	<p><b>确保企业员工需求与投保数量</b>。一定的投保基数是供应商提供团体保险方案的前提，因此，在开放自费升级与连带家属，或者增加额外险种给员工购买之前，需事先开展内部调研，通过了解员工年龄、婚育现状、关注的保险等情况明确员工需求；</p> <p><b>增加额外险种购买时注重险种的性价比</b>。通常，开放员工购买额外险种采用员工自费购买方式较多，高性价比的险种更能吸引员工，可以少而精，避免多而泛。</p> <p><b>注重内部员工沟通与宣传</b>。相对而言，保险操作较复杂，员工了解较少。于是提供个性化险种的选择时，大量的宣传必不可少，必要时还可邀请供应商顾问当场宣讲。在宣传时：</p> <p>一方面，注重对商保方案本身与险种的介绍；</p> <p>另一方面，注重对常见违规行为的介绍与警示，降低因员工违规行为引起来年保费上涨的潜在风险。</p>
<p>设置公共保额作补充</p>	<p>设置公共保额作补充</p>	<p>在为员工提供个人商保方案之外，还可以从公司层面为员工设置了一定额度的“公共保额”。当内部有员工遇到紧急情况，个人商业保险赔付额度也使用完毕的情况发生时，就可以向公司申请使用“公共保额”，以应对自身所遇到的困境。</p>



## 健康数据的管理

重要数据	关注原因
重疾个案数量	反映员工健康现状
各项体检指标数据	反映员工健康现状 (尤其各项慢性病指标的变化), 同时也是后续调整健康福利方案、上线健康关怀活动的参考
各类保险理赔率	
员工病假率、缺勤率及原因	
保费与医疗报销成本	
体检到检率	反映员工对体检的关注程度, 后续调整体检套餐与方案的参考
其他内部数据 (如睡眠状况、健康行为状况、心理状况等)	最直接反映员工健康现状
结合时兴热点 (如雾霾严重时增加的呼吸道检查)	员工普遍关注

## 数据结果分析与应用

 <p><b>数据的收集与积累</b></p>	<p><b>对外部供应商提供的数据报告，应当提前对内容和呈现时间进行把控</b></p>	<p>在前期与供应商洽谈时，便可确定以下内容：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 最终呈现报告内容的维度（如年龄、性别、地域、大的部门等）和精度（如不仅呈现大类还包含细分类别），</li> <li>2. 呈现上述维度数据所需要怎样的合作；</li> <li>3. 与供应商确认报告呈现的时间，对报告可能出现的内容滞后性等情况加以了解</li> </ol>
	<p><b>对内部员工健康相关数据，可做好汇总统计</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在日常中可将员工病假率、缺勤率等健康相关的数据及原因加以统计和整理，以便在获得外部供应商报告时能够有所对照和应用。</li> <li>2. 可以适当开展内部健康小调研，了解员工睡眠现状、健康行为情况等，以更好的帮助企业进行健康管理。</li> </ol>
	<p><b>数据结果分析，可不局限于薪酬福利部门或健康管理部</b></p>	<p>对于健康数据结果的分析和解读，不仅仅需要从薪酬福利部门或健康管理部着手，还可以尝试将数据呈现给不同员工，例如：</p> <p>对应的 HRBP、业务负责人，甚至访谈一线员工，听取对方从业务角度的看法。</p>
 <p><b>数据的分析和解读</b></p>	<p><b>可对比商保理赔报告、体检报告，分析在同一指标或维度下的关联性，以此得出员工当前实际健康现状，并借此调整福利方案。</b></p>	<p><b>可考虑的参考维度如下：</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 理赔的险种、额度（如库博标准将绝大多数员工普遍关心的福利项目加入到“核心”项目中）；</li> <li>2. 体检报告异常数字、员工到检率；</li> </ol> <p>- 不同岗位员工（工种、工作环境、身体姿态、工作时长等等）与多发病症等；</p>
	<p><b>基于报告中反映的健康问题、心理问题等，针对性开展健康活动；</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 如久坐导致肩颈问题较多，可以开展办公室坐姿和“工间操”的相关讲座、小活动等；</li> <li>2. 如 EAP 报告中反馈的，员工家庭亲子问题较多，可以邀请教育专家开展座谈活动等，例如 A 公司的做法。</li> </ol>
 <p><b>规避侵犯员工隐私</b></p>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在公司内部专门就员工隐私保护设立相应的管理规范与惩罚机制，以给员工警醒，特别对于一些有医疗资质并能够获取详细数据的企业更应如此；</li> <li>2. 在获取外部数据时，以获取整体统计数据为主，避免出现过于细分维度的数据出现，例如某人数很少的部门按年龄划分的数据</li> </ol>



## 员工健康关怀

 <p>健康意识的培养</p>	<p><b>健康知识普及</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>日常工作期间：持续而清晰的健康宣传，例如健康月刊；</li> <li>专题知识介绍：组织专题健康讲座，针对特定人群（如高血压人群）普及健康知识；</li> </ol>
	<p><b>宣传时机与方式把握</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>与热点结合：可以是社会热点（例如雾霾、流行病防治等，抑或 996 等热点话题），也可以是公司热点（例如体检月、健康活动月等企业内部活动热点）。</li> <li>呈现数据更有说服力：相对言语教诲，数据更易让员工信服。且在与邀请的外部讲师沟通时，也可提前将员工的一些健康数据进行反馈，帮助讲师调整内容，更好的适应企业员工需求</li> </ol>
 <p>健康关怀</p>	<p><b>项目上线前，沟通会介绍</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>可以反映企业的重视，加深员工的印象，</li> <li>一些疑问通常在沟通会中也能得到及时解答</li> </ol>
	<p><b>简单易行的小活动</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>健身类活动：例如发放健身卡、健身补贴、健身课程企业优惠券等较为直接的做法；</li> <li>开展健康比赛：例如微信步数比赛、瘦身减重比赛等；</li> <li>饮食管理：设置食堂的企业，可以结合员工体检报告中反映突出的健康问题，例如员工血脂问题、血糖问题等，进而提出控制食物中油盐、食材的配比等方面的建议；</li> <li>工作间隙小活动：当我们从体检等健康数据中看到员工因为久坐引起许多腰部、颈部问题时，可以在公司内部倡导一些工作间隙的小活动，例如简单“工间操”等；</li> </ol>
 <p>活动开展</p>	<p><b>适宜长期规律性开展的活动</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>俱乐部活动或工会体育活动：例如在公司内部成立各类体育运动兴趣俱乐部，如球类运动、慢跑、游泳等不同类型的运动俱乐部，彼此之间还可举办比赛等增强健身氛围；</li> <li>健走类活动：例如倡导“每日半小时健走”、“提前一站下车健走回家”等行为理念，促进员工多运动。并且此类健身活动还可与公益相结合，例如公益长跑、竞走募捐等形式，以激发员工参与积极性；</li> </ol>
	<p><b>较多预算支持的专题关怀活动</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>员工心理援助计划（EAP）；</li> <li>工作环境改善：例如对通风系统、办公座椅等方面的更新与维护；</li> <li>专项关怀活动，例如邀请专家为员工提供中医按摩服务，缓解员工工作疲劳等；</li> </ol>
	<p><b>健康委员会的组成</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>公司 CEO：发挥统筹与决策作用；</li> <li>HR 部门、EHS 部门：在具体项目的设计、项目运行期间流程把控、项目结束后健康数据分析与管理等方面发挥主要作用；</li> <li>各部门主要负责人：反馈企业员工现状，协调各方利益，辅助具体项目的落实与执行；</li> </ol>
 <p>健康委员会</p>	<p><b>暂无健康委员会的企业如何打开局面</b></p>	<p>一些企业内部暂时没有健康委员会形成的企业，可以先从当前企业员工最关注的方向着手，例如慢性病管理、员工超重等方面，待到将一个关怀项目做成，有了良好反馈与收益后，员工重视程度提升，便可进一步将健康关怀活动做深、做广。</p>

# 09

## 核心建议汇总



### 员工补充保险福利

5.1 贵公司是否为员工提供补充医疗险方案 N=221

是	60.18%
否	39.82%

5.2 贵公司员工补充医疗保险年保额约为 (元) N=105

25 分位值	1000
中位值	10000
75 分位值	35000

5.3 贵公司的公共保额为 N=133

30 万 (含) 以下	33.08%
30-50 万 (含)	15.79%
50-100 万 (含)	10.53%
100 万以上	8.27%
无公共保额	32.33%

5.4 补充医疗险的门诊限额为：\_\_\_\_\_ 万元 N=104

25 分位值	1
中位值	2
75 分位值	2

5.5 补充医疗险的住院限额为：\_\_\_\_\_ 万元 N=107

25 分位值	1
中位值	2
75 分位值	5

5.6 贵公司补充医疗险是否强制与医保卡对接 N=133

是 (强制使用医保卡)	59.40%
否	40.60%

5.7 补充医疗险的门诊赔付比例为：\_\_\_\_\_ % N=112

25 分位值	90
中位值	90
75 分位值	100

5.8 补充医疗险的住院赔付比例为：\_\_\_\_\_ % N=113

25 分位值	90
中位值	100
75 分位值	100

5.9 贵公司是否开放公立医院的特需、特诊、VIP 病区和高干病区 N=133

是, 针对全员	2.26%
是, 仅针对高管	18.80%
是, 针对高管及核心员工	3.01%
否, 不开放	69.17%
其他	6.77%

5.10 贵公司补充医疗在药品及诊疗项目的赔付范围是 N=133

甲类药品及诊疗项目	46.62%
甲类和乙类自付部分药品及诊疗项目	45.11%
甲类、乙类和丙类药品及诊疗项目	8.27%

5.11 贵公司补充医疗就诊医院范围 N=133

一级及以上医保定点医院	18.80%
二级及以上公立医院	49.62%
二级及以上医保定点医院 (此选项比 B 范围更大, 包含了私立的社保定点医院)	31.58%

5.12 贵公司补充医疗是否包含员工子女 N=133

是	64.66%
否	35.34%

5.13 子女医疗保障的赔付限额是 N=133

1 万	26.32%
2 万	24.81%
其他	13.53%

5.14 子女医疗保障的赔付比例是 N=133

50%	48.12%
与员工赔付比例一致	10.53%
其他 (80%.70%)	6.02%



## 高端医疗保险福利

6.1 贵公司高端医疗保险覆盖的人群范围 N=221

核心高管	21.72%
外籍员工	16.29%
全体高管	14.03%
骨干员工	1.81%
不提供	57.92%

6.2 贵公司是否有多个典型的高端医疗保险方案 (单选题) N=93

仅 1 个典型方案	77.78%
有 2 个典型方案	9.68%
有 3 个及以上典型方案	7.53%

方案 1 N=93 (77+9+7)

保单年保额为：	小于 200 万	200-800 万(含)	800-1200 万(含)	大于 1200 万	其他			
比重	44.09%	25.81%	6.45%	7.53%	16.13%			
保障地域为：	中国大陆	大中华	亚洲	全球除美或美、加	全球	其他		
比重	39.78%	11.83%	3.23%	19.35%	16.13%	9.68%		
门诊自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚		
比重	50.54%	3.23%	3.23%	1.08%	2.15%	39.78%		
特定昂贵医院(如和睦家等)自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚		
比重	24.73%	4.30%	6.45%	4.30%	9.68%	50.54%		
可选保险项目为：	牙科	生育	体检	眼科	紧急救援	其他	无此方案	不清楚
比重	51.61%	26.88%	30.11%	32.26%	33.33%	3.23%	3.23%	36.56%
既往症承保条件为：	全部承担	仅承担一般既往症	限额承担既往症	不承担既往症	不清楚			
比重	25.81%	20.43%	6.45%	23.66%	23.66%			

方案 2 N=16 (9+7)

保单年保额为：	小于 200 万	200-800 万(含)	800-1200 万(含)	大于 1200 万	其他			
样本量	3	5	2	2	4			
保障地域为：	中国大陆	大中华	亚洲	全球除美或美、加	全球	其他		
样本量	2	2	1	7	1	3		
门诊自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚		
样本量	11	2	/	/	/	3		
特定昂贵医院(如和睦家等)自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚		
样本量	6	1	1	/	3	5		
可选保险项目为：	牙科	生育	体检	眼科	紧急救援	其他	不清楚	
样本量	10	9	8	6	8	1	4	
既往症承保条件为：	全部承担	仅承担一般既往症	限额承担既往症	不承担既往症	不清楚			
样本量	6	3	2	2	3			

方案 3 N=7							
保单年保额为：	小于 200 万	200-800 万(含)	800-1200 万 (含)	大于 1200 万	其他		
样本量	2	1	1	1	2		
保障地域为：	中国大陆	大中华	亚洲	全球除美或美、加	全球	其他	
样本量	1	2	1	1	/	2	
门诊自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚	
样本量	5	/	/	/	/	2	
特定昂贵医院 (如和睦家等) 自付比例为：	0%	10%	20%	30%	其他	不清楚	
样本量	/	/	1	/	4	2	
可选保险项目为：	牙科	生育	体检	眼科	紧急救援	其他	不清楚
样本量	4	4	3	2	3	/	2
既往症承保条件为：	全部承担	仅承担一般既往症	限额承担既往症	不承担既往症	不清楚		
样本量	3	1	/	1	2		



## 预算及其变化

7.1 参调企业本财年除法定福利以外的人均健康福利的预算与上一财年相比是否有所变化

	2020 年较上年 N=221	2019 年较上年 N=296
明显增加 (15% 以上)	3.62%	3.05%
有所增加 (5%~15% 含)	15.38%	15.93%
持平 (-5%~5% 含)	68.78%	69.15%
有所下降 (-15%~-5% 含)	2.26%	2.37%
明显下降 (-15% 以上)	0.90%	0.34%
不清楚	9.05%	9.15%

7.2 贵公司本财年人均健康福利的预算下降的主要原因是 N=8

减少了保险 / 福利项目	37.50%
降低了保险 / 福利项目档次	25.00%
平台系统的全面普及	12.50%
其他	12.50%
不清楚	12.50%

7.1 贵公司本财年人均健康福利的预算上涨的主要原因是 N=44

保险费用成本的正常增加	59.09%
提升了保险 / 福利项目档次	31.82%
增加了新的保险 / 福利项目	29.55%
平台系统的引入、应用	4.55%
平台系统的升级	2.27%
其他	2.27%

## 7.3.1 企业福利预算 (有完善的员工健康福利管理策略时) N=76

	0-5% (含)	5%-10% (含)	10%-15% (含)	15%-20% (含)	20% 以上	不清楚
蓝领员工	39.47%	18.42%	6.58%	3.95%	6.58%	25.00%
个人贡献者	39.47%	13.16%	7.89%	3.95%	7.89%	27.63%
一线管理人员	39.47%	17.11%	15.79%	5.26%	7.89%	14.47%
中层管理者	34.21%	21.05%	17.11%	7.89%	6.58%	13.16%
高层管理者	34.21%	19.74%	18.42%	3.95%	9.21%	14.47%

## 7.3.2 企业福利预算 (有零散的员工健康福利管理策略时) N=123

	0-5% (含)	5%-10% (含)	10%-15% (含)	15%-20% (含)	20% 以上	不清楚
蓝领员工	47.15%	14.63%	5.69%	1.63%	3.25%	27.64%
个人贡献者	42.28%	21.14%	7.32%	3.25%	1.63%	24.39%
一线管理人员	44.72%	22.76%	8.13%	4.88%	1.63%	17.89%
中层管理者	45.53%	21.95%	10.57%	2.44%	2.44%	17.07%
高层管理者	37.40%	25.20%	7.32%	6.50%	4.07%	19.51%

## 7.3.3 企业福利预算 (除法定福利外不购买其他项目时) N=20

	0-5% (含)	5%-10% (含)	10%-15% (含)	15%-20% (含)	20% 以上	不清楚
蓝领员工	55.00%	10.00%	5.00%	/	5.00%	25.00%
个人贡献者	50.00%	15.00%	/	/	5.00%	30.00%
一线管理人员	55.00%	15.00%	10.00%	/	/	20.00%
中层管理者	40.00%	30.00%	10.00%	/	/	20.00%
高层管理者	40.00%	25.00%	10.00%	5.00%	/	20.00%

## 7.4 商业保险福利是否缴纳个人所得税 N=182

是	45.05%
否	54.95%

## 7.5 商业保险税款由谁承担 N=82

公司承担	51.22%
员工承担	42.68%
公司与员工共同承担	6.10%

## 体检与商保预算

7.6.1 所有人相同时，体检套餐的预算为 N=120 (单位：元)

25分位值	300
中位值	500
75分位值	650

7.7 贵公司是否为员工购买商业保险 (除法定福利外) N=221

是	82.35%
否	17.65%

7.6.2 按层级划分时，体检预算分别为 (单位：元)

	25分位值	中位值	75分位值
个人贡献者 N=52	300	500	1000
一线管理者 N=55	300	500	1000
中层管理者 N=58	500	1000	2000
高层管理者 N=56	1000	2000	3500

7.8 贵公司商业保险福利费用占员工工资总额的比例为 N=182

0-5%(含)	59.34%
5%-10%(含)	17.03%
10%-15%(含)	4.95%
15%-20%(含)	1.10%
20%以上	2.20%
不清楚	15.38%

## 其他

### 负责管理健康福利的部门

8.1 贵公司内部是否专门设立员工健康管理部门 N=221

是，设立医务室或医疗诊所	10.41%
是，设立员工健康管理岗位或部门	6.79%
是，A与B都有	5.88%
否，健康管理由C&B部门负责	59.28%
否，健康管理由其他部门负责	17.65%

8.1.3 健康管理由其他部门负责，其他部门为：N=39

HR部门统管(无细分部门或岗位)	30.77%
职业健康部门(EHS)	12.82%
综合部门	10.26%
安全生产部门	7.69%
行政部门	5.13%
员工关系	5.13%
HRBP	2.56%
工会	2.56%
不清楚	23.08%

8.1.2 不同性质企业设立医务室或健康管理部门的情况 N=51

	设立医务室或医疗诊所	设立员工健康管理岗位或部门	前两者都有
外商独资	15.69%	13.73%	11.76%
中外合资	17.65%	3.92%	5.88%
国有企业及国有控股	5.88%	3.92%	1.96%
私营或民营企业	5.88%	5.88%	5.88%
其他	/	1.96%	/

## 员工体检与商保福利

### 8.4 贵公司包含哪些员工体检项目 N=221

年度体检 (普通健康体检)	92.76%
入职体检	83.26%
年度体检 (职业健康体检)	43.89%
离职体检	22.62%
其他	1.81%

### 8.5 全员相同时, 2017-2020 年各年度参调企业提供最多的前五项保险对比

2020 年, 全员相同时, 参调企业提供最多的前五项保险为 N=122	
补充医疗保险 - 门、急诊及住院保障	86.89%
意外险 (人身意外)	88.52%
意外险 (交通意外)	68.85%
重大疾病险	68.03%
补充医疗保险 - 生育保障	49.18%

2019 年, 全员相同时, 参调企业提供最多的前五项保险为 N=152	
补充医疗保险 - 门、急诊住院保障	84.87%
意外险 (人身意外)	80.92%
重大疾病	78.95%
补充医疗保险 - 生育保障	47.37%
定期寿险 (疾病身故)	40.79%

### 2018 年, 全员相同时, 参调企业提供最多的前五项保险为 N=118

补充医疗保险 - 门、急诊住院保障	83.90%
意外险 (人身意外)	82.20%
重大疾病	69.49%
补充医疗保险 - 生育保障	51.69%
定期寿险 (疾病身故)	46.61%

### 2017 年, 全员相同时, 参调企业提供最多的前五项保险为 N=97

意外险 (人身意外)	87.60%
补充医疗保险 - 门、急诊住院保障	80.40%
重大疾病	74.20%
定期寿险 (疾病身故)	55.70%
补充医疗保险 - 生育保障	52.60%

### 8.6 贵公司内部主要由哪些员工负责数据的收集与管理 N=95

薪酬福利部门	87.37%
SSC 部门	14.74%
健康管理部	12.63%
企业医务室 / 诊所	9.47%
其他	6.32%

## 其他员工健康关怀措施

### 8.7 参调已经为员工提供的其他健康福利项目的主要覆盖对象为

个人贡献者			
2020 年 N=221		2019 年 N=291	
健康讲座	38.46%	健康讲座	40.55%
健身卡或健身补贴	23.98%	健康日 / 健康主题活动	24.05%
企业医务室 / 诊所	13.12%	员工心理援助计划 (EAP)	23.37%
个人健康档案	12.22%	个人健康档案	23.02%
员工心理援助计划 (EAP)	11.76%	健康风险评估 (HRA)	12.71%

一线管理者			
2020 年 N=221		2019 年 N=291	
健康讲座	37.56%	健康讲座	41.92%
健身卡或健身补贴	22.62%	健康日 / 健康主题活动	23.71%
员工心理援助计划 (EAP)	13.12%	个人健康档案	23.37%
个人健康档案	13.12%	员工心理援助计划 (EAP)	20.62%
企业医务室 / 诊所	12.22%	健康风险评估 (HRA)	13.75%

中层管理者			
2020 年 N=221		2019 年 N=291	
健康讲座	37.10%	健康讲座	40.55%
健身卡或健身补贴	23.08%	个人健康档案	24.74%
个人健康档案	13.57%	健康日 / 健康主题活动	23.02%
员工心理援助计划 (EAP)	12.22%	员工心理援助计划 (EAP)	20.62%
健身器械 / 健身房支持	11.76%	健康风险评估 (HRA)	15.81%

高层管理者			
2020 年 N=221		2019 年 N=291	
健康讲座	36.65%	健康讲座	38.49%
健身卡或健身补贴	23.53%	个人健康档案	27.49%
个人健康档案	15.38%	挂号服务 / 就诊预约安排 / 绿色通道	21.99%
健身器械 / 健身房支持	13.12%	员工心理援助计划 (EAP)	21.65%
员工心理援助计划 (EAP)	12.67%	健康日 / 健康主题活动	21.31%

8.8.1 按层级划分时，贵公司各保险项目主要覆盖哪些层级 N=60

题目\选项	高层管理者	中层管理者	一线管理者	个人贡献者	无此项福利
补充医疗保险-门、急诊及住院保障	86.67%	88.33%	80.00%	75.00%	10.00%
补充医疗保险-生育保障	50.00%	55.00%	51.67%	48.33%	45.00%
高端医疗保险	75.00%	13.33%	8.33%	6.67%	21.67%
定期寿险(疾病身故)	80.00%	75.00%	68.33%	60.00%	18.33%
意外险(人身意外)	90.00%	86.67%	83.33%	80.00%	8.33%
意外险(交通意外)	78.33%	75.00%	73.33%	68.33%	20.00%
重大疾病险	83.00%	76.67%	70.00%	68.33%	16.67%
商务旅行保险	64.67%	60.00%	55.00%	51.67%	35.00%
其他	8.33%	8.33%	6.67%	6.67%	91.67%

8.8.2 贵公司已经为员工提供的其他健康福利项目的主要覆盖对象为 N=221

题目\选项	高层管理者	中层管理者	一线管理者	个人贡献者
健康讲座	36.65%	37.10%	37.56%	38.46%
健身器械/健身房支持	13.12%	11.76%	10.86%	11.31%
健身卡或健身补贴	23.53%	23.08%	22.62%	23.98%
健康管理专项计划——饮食计划	7.69%	7.24%	7.69%	8.60%
健康管理专项计划——减重计划	6.79%	6.79%	6.79%	6.79%
健康管理专项计划——戒烟计划	3.62%	3.17%	3.17%	3.17%
健康管理专项计划——压力管理	9.05%	9.05%	9.05%	9.95%
员工心理援助计划(EAP)	12.67%	12.22%	13.12%	11.76%
企业医务室/诊所	11.76%	11.76%	12.22%	13.12%
挂号服务/就诊预约安排/绿色通道	9.50%	6.33%	5.88%	6.33%
医生电话咨询/第二诊疗意见	4.52%	3.62%	3.62%	4.07%
就医陪诊服务	2.26%	1.36%	1.36%	1.36%
医疗费用先行垫付服务	3.17%	1.36%	1.36%	1.36%
海外就诊服务	1.36%	0.90%	/	/
出院交通安排服务(住院结束后)	0.90%	0.45%	0.45%	0.45%
居家医疗护理服务	/	/	/	/
慢性病管理	6.33%	6.33%	5.88%	5.88%
中医疗疗/按摩(颈椎、腰背等)	9.05%	8.14%	8.60%	9.50%
年度洗牙/牙科护理产品	7.24%	5.43%	4.98%	5.43%
疫苗注射(除HPV外)	3.17%	2.71%	2.71%	2.71%
宫颈癌疫苗(HPV)	4.52%	4.98%	4.07%	3.62%
个人健康档案	15.38%	13.57%	13.12%	12.22%
健康风险评估(HRA)	7.24%	6.33%	6.33%	5.43%
其他,请注明:	5.88%	2.71%	3.17%	3.17%
以上均无	23.53%	7.24%	6.79%	6.33%

## 8.8.3 贵公司未来计划为员工提供的其他健康福利项目的主要覆盖对象为 N=221

题目\选项	高层管理者	中层管理者	一线管理者	个人贡献者
健康讲座	33.48%	34.84%	33.94%	33.48%
健身卡或健身补贴	12.22%	13.12%	10.41%	9.50%
健身器械 / 健身房支持	14.03%	13.57%	11.76%	11.76%
健康管理专项计划——饮食计划	14.48%	14.93%	14.03%	14.03%
健康管理专项计划——减重计划	9.50%	9.95%	8.60%	9.05%
健康管理专项计划——戒烟计划	8.14%	7.69%	7.24%	7.69%
健康管理专项计划——压力管理	19.91%	20.81%	18.10%	17.65%
员工心理援助计划 (EAP)	18.55%	19.46%	19.46%	19.00%
企业医务室 / 诊所	7.69%	7.69%	7.69%	8.14%
挂号服务 / 就诊预约安排 / 绿色通道	10.86%	8.60%	6.79%	6.79%
医生电话咨询 / 第二诊疗意见	5.88%	4.98%	4.52%	4.52%
就医陪诊服务	3.17%	3.62%	3.17%	2.71%
医疗费用先行垫付服务	3.17%	2.71%	3.17%	2.71%
海外就诊服务	3.62%	3.62%	3.17%	3.62%
出院交通安排服务 (住院结束后)	0.90%	0.90%	0.90%	0.90%
居家医疗护理服务	2.26%	1.81%	1.81%	1.36%
慢性病管理	9.95%	9.05%	8.14%	8.14%
中医疗疗 / 按摩 (颈椎、腰背等)	11.31%	10.41%	9.50%	9.50%
年度洗牙 / 牙科护理产品	12.67%	11.31%	9.50%	9.95%
疫苗注射 (除 HPV 外)	6.79%	5.88%	4.98%	4.52%
宫颈癌疫苗 (HPV)	6.79%	6.33%	5.43%	4.52%
个人健康档案	14.48%	14.03%	12.67%	12.22%
健康风险评估 (HRA)	11.31%	10.41%	10.41%	9.50%
其他, 请注明:	4.98%	4.98%	5.43%	4.98%
以上均无	31.22%	12.67%	12.67%	12.22%

## 8.4 贵公司未来健康福利管理的发展趋势和可能的变革方向为 N=221

企业各类健康福利管理更具个性化, 提升员工参与度及满意度, 以及企业福利管理的效率及效果	59.28%
企业健康管理覆盖更多方面, 包括员工身体健康、心理健康、财务健康、社交健康等	58.37%
企业及员工对于健康福利成本及风险共担, 通过福利成本优化及员工可选自费福利项目, 控制福利成本增长的风险	49.77%
运用多样化的员工沟通手段, 传递企业战略、文化和员工行为导向, 改善员工福利感受度及满意度	48.42%
借助互联网技术及大数据手段, 实现健康福利管理数据量化, 完善健康效果衡量机制, 简化福利管理流程, 提高福利管理的有效性	41.18%
其他	1.81%

## 10

## 案例启示

## 案例启示

## 稳定与灵活兼顾的福利设计



王捷敏 亚太区薪酬福利经理 库博标准投资有限公司

## 福利背景

库博标准作为一家制造型企业，在拥有众多办公室员工之外，还包含大量的工厂区域员工。正是这种员工群体差异化的现状，促使库博标准在员工健康福利方案设计与管理上也更多的注重兼顾不同特点员工的健康福利需求，力求普遍提升员工对公司福利的满意度。因此，库博标准在员工福利方案设计上颇具弹性与个性化。此外，库博标准一直以来都保持对员工健康的高度关注，在日常工作中还十分注重向员工开展健康讲座与健康活动，传播健康理念，营造注重身心健康的工作氛围。

## 个性化福利方案设计

库博标准为了在体检和商业保险福利上兼顾员工个性化的需求，在保持一定数量通用的“核心”项目之外，还特别允许员工可以选择福利“加项”，同时还准许有需求的员工连带自己的家属。

## 关注“核心”福利

库博标准从众多福利项目中筛选出员工普遍关注和重视的福利项目，并把这些福利项目作为人人都有的“核心”福利项目提供给公司员工。也许这些“核心”的福利项目员工并不一定能够用到，但必定是在福利购买时员工不可或缺、能为员工提供重要保障的。因此，在这部分“核心”福利的设计上，库博标准的HR们也力求做到公司能力范围内最好的。

在体检方面，“核心”体现在对应年龄段、对应岗位员工普遍需要进行检测的重点体检项目。在商保方面，“核心”则体现在门急诊、住院、意外、30种重大疾病保障和定期寿险等最为基础和重要的福利

项目中，并且当员工想把自身子女也包含在这些“核心”福利项目中时，库博标准同样会帮助承担这部分的费用支出。

## 给员工以“选择权”

正如前文所述，库博标准员工间福利需求差异较大，众口难调。因此，在福利方案设计时也着重进行了考量：

**首先，允许员工自费升级或加项。**库博标准的在为员工提供福利项目时，在核心的基础项目之外增加了员工可选项目。在体检方面，员工可在核心套餐的基础之上，选择不同的附加体检项目，例如癌症指标筛查、员工的骨密度检测、血糖检查等等。在商保方面，员工也可以自费升级，将福利项目的保额在公司基础之上付费升级。

**其次，允许员工连带家属。**考虑到很多员工想兼顾子女和配偶的情况，库博标准在员工选择自身体检和商保项目时，还准许员工为自己的家属从供应商处购买体检套餐，抑或将家属也纳入到各类保险项目中，自费为家属购买各类商业保险。

在员工自费购买各类体检或商业保险“加项包”时，这些福利产品的价格通常是库博标准为员工谈下来的团体优惠价，有些福利项的折扣甚至接近个人购买市场价的五折。这对有需求的员工而言无疑是一项重大利好。

## 公共保额提供双重保障

在为员工个人提供不同类型的商业保险之余，库博标准还从公司层面为员工设置了一定额度的“公共保额”。当内部有员工遇到紧急情况，个人商业保险赔付额度也使用完毕的情况发生时，就可以向公司申请使用“公共保额”，以应对自身所遇到的困境。

## ▶ 体检与商保数据管理与应用

每年，库博标准的 HR 都会从体检和商保供应商处获取企业内部员工的体检报告与商业保险使用情况的报告。对这些员工健康相关的数据，库博标准的 HR 也加以利用：

**从报告和供应商处获取专业建议：**在员工健康管理方面，库博标准十分注意疾病的事前预防，因此要求供应商在报告中就整体数据统计结果，提供对内部员工健康管理的意见和建议以供内部健康管理参考。例如，体检报告中，员工弃检率较高的项目是否需要从“核心”体检套餐中去除、一些不需要年年都有的体检项目可以以怎样的频率出现在体检套餐中等。

**从员工角度，提供体检报告问询渠道：**在选择体检供应商时，库博标准的 HR 为员工开通了体检报告问询的专门渠道。员工在体检供应商处会设置个人专属账户，员工可以登录网站，在线上就个人健康体检报告或其他健康问题向专业的医生团队加以问询，医生则会结合平台中该员工过往的体检报告和问诊记录，为该员工提供个人健康管理的建议。

**对体检和商保数据的关联分析：**从供应商角度，体检与商保仅仅能够提供单一方面的员工健康数据报告，彼此间较难有数据上的合作。因此，当库博标准的 HR 拿到供应商提供的数据报告时，会特别关注员工在体检方面表现不佳的前十项，以及商业保险理赔率较高的前十项，二者加以对比，若彼此间有较强的关联则表明需要特别关注，例如将相关福利项目纳入员工“核心”福利体系中。

在上述福利项目日常运行中，库博标准的 HR 还会对内部开展针对供应商的小调研。例如了解供应商覆盖的网点多不多、各网点提供的医疗或体检服务质量如何、医生答疑时的专业度等等，以此不断帮助 HR 了解供应商提供的服务质量，为选择和确定优质供应商提供决策基础。

## ▶ 企业健康活动

### ▶ 健康讲座

库博标准在内部定期召开员工健康讲座，为员工普及健康知识。为保证健康讲座内容符合员工期望，薪酬福利 HR 会事先保持与 HRBP 沟通，了解业务部门员工需求。例如发现员工中低龄子女较多，则可开展关于小儿按摩的讲座；或者在收到供应商处数据报告时，结合报告中反映出来较为明显的健康问题针对性的举办健康讲座。例如发现员工普遍颈椎不好，则可开展关于颈椎护理的讲座。

### ▶ “Run for love” 活动

“Run for love” 活动是库博标准常年举办的集健康、运动、公益为一体的全公司集体活动。库博标准的 HR 部门会联合行政部门和其他业务部门的同事一起发起并组织全国范围内包括总部和十一家工厂在内的健康公益跑步活动。库博标准会根据员工跑步里程捐出相应善

款，结合现场义卖等多种形式筹集慈善资金。活动筹集的所有善款将持续注入中国区“梦想教室”等公益项目中。2016 年 12 月至今，“梦想教室”项目已在中国区成功举办 12 场次活动。

### ▶ 各类俱乐部活动

库博标准内部有自己的工会负责管理内部员工各类的俱乐部活动，例如篮球、羽毛球、足球等俱乐部，技能较好的员工还可以担任内部教练。同时，各个俱乐部还会举办内部竞赛。例如，每两周篮球俱乐部会举办小型的比赛活动和每年一次的“酷”我足球，“博”出精彩 - 库博标准中国区足球比赛。

## 案例启示 从员工需求出发，给员工满意的健康福利

### 商业保险：兼顾员工及家属需求

#### 提供高性价比福利项目

商业保险作为最常用的风险管控手段之一，在保障员工健康方面备受大众青睐。但当前市场上各类保险参差不齐，员工单独购买时或多或少会踩“坑”，抑或付出高昂费用。此时，A公司的薪酬福利HR凭借专业知识，从市场中的各类保险项目中筛选出最具性价比的险种提供给公司员工，免除员工在险种筛选方面的担忧；同时还能够凭借公司团体购买的优势，提供给员工远低于个人外部购买的优惠价格，当员工需要购买额外保险项目时能极大节省支出。

#### 兼顾家属需求的个性化方案

当前，A公司的很多员工已经成为家庭的经济支柱，背负供养老人和子女的责任。对这些员工而言，保障自身健康就显得十分重要，而增加对员工父母、子女的关怀则更能满足员工实际需求，减轻了员工在保险方面承受的经济压力。

因此，在设计商业保险方案时，A公司充分考虑了员工群体现状，并综合福利预算，采取了“公司购买+员工自费”的方案：

- ▲ 在“公司购买”部分：主要包含重疾险、意外险、定期寿险等风险型的保险项目，由公司为全体员工购买，提供基础的风险保障；
- ▲ 在“员工自费”部分，凭借A公司为员工谈定的优惠价格，员工可以根据个人实际需要购买额外保险服务，例如：
  - ◇ **员工自费升级**：员工个人可以在公司为自己购买各类险种的基础上，选择升级保险保额并自费支付差价，例如员工重疾险，员工可自费申请50万乃至更高的保额。此外，员工还可以根据实际需求选择购买其他额外的险种。
  - ◇ **为家属购买**：在商保平台中，会提供有针对不同年龄段的保险险种，员工可以根据需求为自己的子女、配偶或父母购买保险，例如终身重疾险、寿险、癌症险、老年防摔倒等。

### 员工体检：兼顾体检机构与公立医院

员工体检是A公司每年例行的一项重要健康福利，是帮助员工健康管理的一项必要举措。特殊的是，A公司在中国地区的员工不仅总数多，而且这些员工的地域分布也十分广泛，遍布全国70多个城市。在这种情况下，国内很难寻找到一家独立的体检机构能够全部覆盖A

公司员工所在的城市。因此，A公司的HR便找到能整合多种体检机构的供应商为员工提供体检服务。

#### 体检套餐设计：“基础包+加项包”

在最开始为员工设计体检套餐时，A公司选择为全体员工提供相同的固定体检套餐。这样的做法操作简单，但却忽视了员工的不同体检需求。因此，A公司的HR在与不同岗位员工充分交流后，将原本一刀切的固定体检套餐做出拆分：划分“基础包”和“加项包”。

其中，“基础包”包含员工必须的常规体检项目；“加项包”共有4个，分别侧重于不同的体检方向。例如甲状腺、肠胃、血脂等，不同岗位员工可结合自身需求任选2个。这样一来，员工便能更有针对性的为自己选择体检方案。

#### 体检机构：涵盖公立医院体检中心

相对于外部第三方体检机构，A公司的员工对公立医院抱有更高的信任度，员工期望在公立医院进行体检的需求十分强烈。

尽管在相同体检套餐下公立医院略加昂贵，A公司也依旧满足了员工的体检期望：在第三方体检机构之外，A公司专门为员工增加了三甲医院体检中心的选项。经过争取，体检中心每天可以有一定数量A公司员工的预定名额。当A公司内部开放体检套餐选择及体检机构预约时，这些三甲医院的名额很快便被预定一空，十分受欢迎。

#### 家属体检：可在同一平台预约

A公司在开放体检平台预约时，员工还可以在平台上自费为家属购买平台中提供的体检套餐。较员工从外部购买不同的是，A公司的平台还允许员工为家属选择公立医院的体检中心作为体检场所，而这在员工外部购买体检服务时通常是很难实现的。

#### 方案调整：基于数据和员工反馈

员工的身体健康状况不会恒定，总是在不停的变化中，对应的，A公司的体检套餐也并非永远一成不变，特别是“加项包”的设定。一方面，每年A公司的HR都会了解供应商、咨询公司等地的市场数据，另一方面，则会整理每年员工体检报告反馈的信息，从中发现员工健康状况变化的趋势。例如数据结果反馈出甲状腺结节的检出率高，则会考虑来年增加甲状腺方向的体检“加项包”。

除了数据反馈，薪酬福利的HR还会听取员工实际诉求，调整方案。例如员工反馈在工作中的应酬较多，十分关心自己的肠胃健康，则会考虑增加肠胃方向的体检“加项包”。

## EAP 项目运行与管理

### 全年 EAP 项目

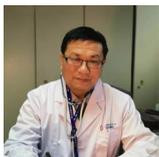
在 A 公司看来，员工心理健康与身体健康一般，会直接影响员工个人精神状态与工作生活状态，同样值得高度重视与关注。于是，A 公司专门为全体员工开通了全年 24 小时畅通的 EAP 项目。员工内心有任何焦虑或者心理压力都可以拨打热线咨询专业的心理医生，寻求心理疏导，舒缓内心压力，放松身心。与体检和商保福利一样，EAP 项目也同样适用于员工家属，只要有需要，也同样可以使用。

### 基于员工需求开展讲座

在常规的员工健康管理外，A 公司还会基于员工工作、生活的实际需求开展一些针对性的员工健康讲座。例如，EAP 供应商的半年度报告反映出员工咨询亲子问题和抑郁症相关的问题数量较多。结合这一发现，薪酬福利 HR 邀请了家庭教育和心理学方面的专家为员工解惑，普及相关科学知识，让员工在遇到问题时能够有正确应对的方式和能力，从而进一步确保员工能够更好地管理自己的身心健康。

案例启示

## 基于工厂社区医院模式的员工健康管理



孙燕齐 医疗总监 艾欧史密斯(中国)热水器有限公司

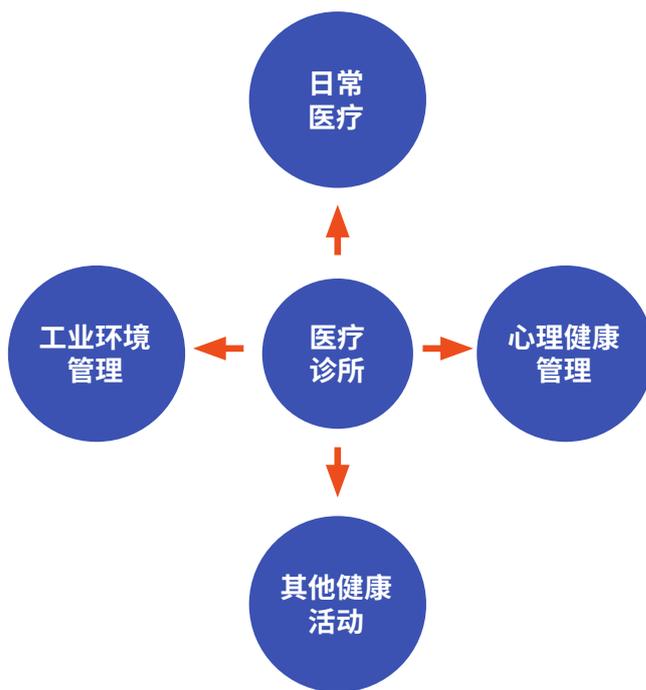
### 项目背景

艾欧史密斯(中国)热水器有限公司(以下简称艾欧史密斯)是世界知名家用和商用热水设备、空气和水净化及锅炉制造商之一的美国A.O.史密斯公司与1998年在南京成立的独资公司。由于是制造业企业,工厂设立后常远离市中心,周边医疗资源往往匮乏,艾欧史密斯便一直保有成立大型后配套成立具有有效诊疗功能诊所的优良传统。对于艾欧史密斯在南京的数千名员工而言,诊所不仅是能提供快速有效伤病治疗的医疗场所,也是员工各类健康管理的统筹机构。

### 诊所升级至公立社区医院

与常规的工厂医疗诊所不同,除了常规的医生驻诊、看病、取药、输液、清创缝合、理疗之外,艾欧史密斯还对自己各个工厂的诊所进行了升级:以艾欧史密斯(中国)热水器有限公司的医疗诊所为龙头,带领其他两家公司工厂的医疗诊所一起,通过严格审核,成为南京市基本医疗保险医保定点医疗机构,并在今年8月经过南京市政府批准成为社会医疗机构参照公立医院改革试点医院,开通异地医保刷卡功能。

改革完成后,艾欧史密斯的作为医保定点医疗机构,具备了公立医院门诊的几乎全部功能。诊所采购通过江苏省药品(耗材)阳光采购平台得到更低的价格,对艾欧史密斯员工以及社会居民同步开放,在看病时可以直接使用医保卡(包括省内其它城市的异地社保)付费,享受药品零差价的惠民服务,减轻了个人和企业的医疗负担。



### 诊所的日常医疗

#### 员工诊疗与病假管理

在诊所常规运行期间,来看病的艾欧史密斯员工与诊所医生即是医患关系也是同事关系,上下班时间也基本同步。员工日常来诊所看病,通常不需要怎么排队,很短时间就能得到良好诊治。如果有员工需要长时间治疗(例如输液)且时长超过两小时,则需医生开出病假单并上传给请假系统备案。

对于需要休年假的员工，诊所医生会按照休假时长，休假原因，疾病症状等情况做详细记录。之后，按照年度复盘员工总体病假情况。随着时间积累，便可从病假记录中很清晰的看到一些员工病症的发生和演变历程，从而提前做出干预，降低员工慢性病等病症的发病率，对员工病假实行科学管理。



### 远程医疗

当前，艾欧史密斯的员工有约三分之一的员工分布在南京以外的城市，相较于南京当地，这些员工能获得的医疗资源有限。为了照顾这部分员工，诊所医生通过与病人添加微信的方式（尤其是一些有慢性病的员工），远程与病人沟通，做出诊断并提供有效诊疗方案对社保在南京的患有高血压、糖尿病需要长期服药，且在南京以外城市工作的员工诊所甚至定期邮递药品，方便这些员工日常服药。

### 慢性病预防与管理

作为长期困扰人类健康的慢性疾病，如高血压、糖尿病、慢性肾炎、强直性脊柱炎、类风湿性关节炎等，也一直是诊所医务人员重点关注的对象。由于诊所医疗功能的健全与丰富，员工也十分愿意来诊所看病，这就为慢性病的早期诊断与预防提供十分有力的契机。当诊所医生发现员工的一些病症有往慢性病转化的可能时，可以及时干预，一

方面及时治疗，防止恶化；另一方面指导员工健康生活，保持身体健康。

对于已经确诊慢性病的员工，长期用药多无可避免，以往员工可能花费数小时往来市区医院取药，现在则直接由诊所承担治疗，并且是使用与三甲医院同样的治疗方案和相同的药品，不仅安全、便捷，而且能得社保的统筹支付。

### 为工伤急救转院提供支持

日常生产中，员工或多或少都会发生不同程度的工伤，一般的小伤病，诊所都能够很好的应对，但如果确实有较严重的病症需要转院治疗，诊所也形成了自己的管理系统。

艾欧史密斯的医疗诊所通过社区医保系统对各医保医院加以分类，当员工需要转院时，根据不同病症优先选择治疗效果好的医院，确保员工得到最好的治疗。由于自身医疗资质过硬，诊所可以用自己的信用为病人作担保，这些医院可以直接参考诊所前期诊疗的结果，从而省去大部分重复流程，让病人可以获得最快速的进一步治疗或者直接进行手术。如此一来，很多伤病严重的员工获得了最快速的有效治疗，伤病由重转轻，极大的减轻了所承受的伤病之苦。

### 关注员工体检结果

艾欧史密斯的员工通常按照年龄安排员工体检，35岁以上的员工每两年一次，35岁以下员工每一年一次。体检结束后，体检中心会分批次将体检报告发送至医疗诊所，诊所医生收到后，会对其中的异常数据进行筛查。与提倡员工诊疗记录类似，诊所医生会重点关注需要进一步治疗的员工，及时干预，控制病情，遏制慢性病等病症的发生率，保障员工健康。对职业健康监护中发现的问题，诊所也会积极和部门、员工沟通，找出其中原委，对出现职业禁忌症患者通过 HR 和生产体系给与调岗。

### 承担心理健康管理

目前，艾欧史密斯的诊所的医生都接受了系统的心理诊疗培训，并取得全科诊疗资质和对应行医资格证书。如果员工有心理诊疗的需求，可以提前跟医生预约时间（一般通过微信），安排专门的心理诊疗。

由于在诊所医生看病、治病的过程中与员工群体建立了广泛、深刻的友好互信，许多心中有“困惑”的员工也十分愿意向诊所的医生们敞开心扉，阐述自己当前的困境。对应的，诊所医生则能“对症下药”，为员工“解惑”，疏导心理压力，给出解决方案的建议。对因为失眠症状而焦虑的员工，诊所在心理咨询的同时，给与疗效确切的抗失眠药（如唑吡坦）和抗焦虑药（如艾司唑仑），配合心理疏导，将精神症状扼制在早期。

少数员工需要进一步诊疗的，诊所医生也会给出“到哪家医院找哪位医生的进行治疗”的建议，并且对定期跟踪员工诊疗进度，督促员工尽快治疗，早日康复。

员工通过诊所心理咨询、早期药物干预，大部分症状都能缓解，

少数病情有所发展的通过进一步的心理评估分析和专业治疗，绝大部分都在病情缓解后恢复了工作。

## ▶ 兼顾工业卫生管理

艾欧史密斯的医疗总监同时也是南京预防医学职业病防治专业委员会的副主任委员，兼顾工厂的工业环境管理，包括：

- 岗前、岗中、离岗体检，提出针对性治疗意见与指导；
- 工业卫生健康监测，如监测工厂噪声环境对员工听力危害、以及监测噪音防护设备实际功效确保发挥防护作用等；
- 员工工伤分析（起因、症状和结果），结合诊所发生的员工工伤记录，对工厂防护设备、管理制度等内容提出调整建议；
- 员工调岗，与人力资源部门合作，从职业健康保障角度提出员工调岗建议。

## ▶ 承担商业补充医疗保险和员工寿险的管理和日常操作：

公司员工商业补充医疗保险（包括门诊、住院医疗和大病保险）和意外综合险的方案、理赔均由公司诊所所提供并维护日常的赔付运转，由于诊所的有效医疗服务为员工规避了社会医院的高昂医疗费用（在医院动则数百元的三代头孢类抗生素的输液费，在诊所同等方案可能只要1/4价格不到），公司在商业补充医疗保险上的保费远远低于同类公司。公司诊所常年累月建立的日常诊疗、慢性病、意外伤害和大病发病、员工死亡等大数据统计为保险谈判提供精准分析，让保险公司始终在极其微利的状况为员工提供优质的医疗服务。诊所医务人员的热情帮助也为员工获得理赔取得更好的感受。

## ▶ 其他健康活动

### ▶ 健康教育

诊所负责承担艾欧史密斯员工区域的“健康看板”内容的编写，诊所医生担任公开性健康讲座的讲师（如借助微信平台开展针对高血压人群的线上讲座），以及艾欧史密斯微信公众号的相关推文的撰写，而这些健康信息的宣传重点也主要与员工健康管理和疾病预防紧密结合。

### ▶ 健走活动

艾欧史密斯在公司内部成立了“员工健走俱乐部”，积极倡导“每日半小时健走”、“提前一站下车健走回家”等行为理念。因为健走是最简单也是最容易被忽视健康活动，于是便交由诊所的医生来负责该项目的组织和管理，借助诊所的影响力扩大在员工群体中的影响。时至今日，健走俱乐部的成员已有千余人，每年都会组织5至6次线下竞走活动。

结合健走的主题，艾欧史密斯专门拿出一部分经费支持公益，当员工每日健走达到健康促进要求的基本步数后，可根据步数多少申请向对应公益组织捐款，帮助贫困学生改善学习与生活困境。这样一来，员工即锻炼了身体，又能为公益事业献出爱心，运动和健康被赋予了新的意义。“健走与公益结合”的做法成为艾欧史密斯诊所主导的员工健走俱乐部的特色。

## ▶ 工会体育活动

艾欧史密斯的工会每年都会有一定员工体育活动的经费支持，各类不同体育爱好的员工可以向工会提出申请，填写组织某项体育活动的计划表，即可从工会获取一定的活动经费支持。如果希望组织与兄弟单位的体育竞赛，还会有额外的经费支持。



健走活动照片

## ▶ 医患相辅相成：员工健康与医疗技术共同成长

自诊所成立至成为社区医院以来，始终为员工提供了高质量、有效的医疗服务与健康管理，在为员工持续提供各类服务的过程中，诊所医生的医疗技术也在大量医患病例的积累和相关健康管理需求下同步提升：

为确保工业环境健康有效管理，诊所医生的职业健康管理水平得到锻炼；

为不断降低员工慢性病发病率，诊所医生不断提高诊疗水平，改善预防手段；

为应对各类员工心理问题，诊所医生学习并考取了专业心理诊疗资格证书；

为方便员工医保报销等操作，诊所医生普遍能够灵活使用社保医疗系统；

……

艾欧史密斯的诊所就在这样员工与医生相辅相成，相互促进的过程中实现了员工健康与医疗技术共同成长。未来，艾欧史密斯还将进一步强化前瞻性的医疗数据分析和理论性研究，不断提高员工健康管理水平。

员工健康管理，始终在路上。

# 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。努力为人力资源专业人士提供市场洞察分析、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。

- ◆ 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
  - ……



## 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的会员制组织。截至 2019 年 6 月 30 日: 智享会付费会员企业超过 3800 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 场的大型品牌年会及展示会; 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) 超过 30 场 HR Frontier 活动与标杆企业探访带您深入剖析领先企业的最佳人力资源实践。(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) “享问”微咨询平台, 帮助 HR 找到指定领域的专家, 在碎片时间中获得专业咨询、靶向指导。(5) Member Bridge 一对一会员互访服务, 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。(6) 智享会公益教练俱乐部, 致力于教练技术的实践和应用, 并通过教练技术帮助企业或个人实现突破、找到方法、达成目标, 过去 4 年已经累计招募经过专业认证教练 50+, 服务超过 500 名会员, 满意度超过 99%。
- 线上学习渠道:** 70 多场空中课堂与网络会议使会员足不出户就能了解管理前沿、法规动态。
- 阅读和深度学习渠道:** (1) 6 期《HR Value》杂志兼具理论性和实践性, 读者人数超 3 万名。(2) 24 份权威研究报告, 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。

### 智享会满足采购需求

- 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、人力资源数字化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。
- 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。
- 内训咨询服务平台, 每年帮助超过 200 家公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商。
- 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

- 智享会以“汇聚优秀企业, 发现最佳实践, 引领人力资源行业发展”为目标, 每两年举办的“中国学习与发展价值大奖”、“中国招聘与任用价值大奖”和“中国人力资源共享服务中心”颁奖盛典, 作为中国人力资源业界的“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会, 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、优秀实践和优秀人物。
- 《HR Value》杂志、调研报告及案例、会议论坛等汇聚大批行业领先企业, 成为展示优秀实践和团队成果的舞台。



#### 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

平安养老保险股份有限公司（以下简称“平安养老险”）是平安集团子公司，2004年12月在上海成立，是国内首家专业养老险公司。2006年与平安人寿团体保险重组，主要经营以年金为主的养老资产管理，以企业员工福利保障和城乡居民大病保障为主的保险业务，具备企业年金、职业年金、基本养老金、第三方资管、基础设施和不动产投资等资质。公司自主研发的一站式企业全福利综合金融服务平台——“好福利”，为企业员工提供集保险保障、养老年金、健康管理、财富管理为一体的一站式企业全福利解决方案。公司拥有遍布全国的服务网络和优秀的专业团队，设立35家分公司，百余家中心支公司。截至2019年末，公司注册资本48.6亿元，公司员工总数10250余人，拥有投资人员、年金产品经理280余人，精算、保险两核人员490余人，运营及客服人员1950余人，IT开发人员290余人。

自2006年重组以来，公司业务规模不断扩大，经营绩效持续提升。2010年，平安养老险成为业内首家盈利的养老险公司，并持续盈利。凭借综合实力、行业优势，公司当选中国保险行业协会常务理事兼养老保险专业委员会主任单位，并获评“亚洲最佳养老险公司”。如今，公司已跨入大公司行列，成为行业领军公司。

2019年，平安养老险短期险和长期险业务（含税延）规模分别为235.72亿元和104.71亿元，市场份额均居行业前列。截至2019年12月31日，公司管理的企业年金、职业年金、养老保障及其他委托管理资产共计9330.30亿元，其中，企业年金受托资产2746.03亿元，企业年金投资资产2329.85亿元，职业年金受托资产678.18亿元，职业年金投资资产269.60亿元，养老保障及其他委托管理资产3306.64亿元，在国内专业养老险公司中保持前列。

截至2019年末，平安养老险累计为278万团体客户提供了企业年金及保险服务，正在为44万团体客户、2.06亿个人客户提供年金、保险、资管及医保服务。

放眼未来，平安养老险将以“专业的养老资产管理机构”和“专业的民生福利保障供应商”为目标，继续肩负服务民生保障的重任，坚持创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，将更加聚焦民生服务事业并支持养老健康产业发展，解决好老百姓“老有所养、病有所医、贫有所助”的民生问题，为全面建成小康社会做出更大的贡献。

# 第六届员工健康福利与健康管理调研报告

---

## THE 6<sup>th</sup> EMPLOYEE HEALTH BENEFITS AND HEALTH MANAGEMENT SURVEY REPORT

© 版权声明 本调研报告属智享会 & 平安养老保险所有。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 & PING AN ANNUITY INSURENCE. Reproduction in whole or part without prior written permission from HREC & PING AN ANNUITY INSURENCE is prohibited.