

研究系列

新一代全球巨头：

为什么快速增长的新兴市场公司正在支持性少数社群共融



Open
For
Business

免责声明

本Open For Business报告所包含的资料仅供参考。本报告基于准确可靠的数据来源、资料 and 系统编写，并将所有内容以原样呈现。报告中所含信息在发布时视为无误，不应成为法律、财务、具体研究或专业判断等的唯一参考。Open For Business与其合作伙伴、本报告作者以及其研究咨询委员会成员没有也不会核实报告所含信息的真实性，且在任何情况下，均不会因根据其中信息或数据结果所作决定或采取的行动而承担责任。本报告作者及撰稿人就报告中所含信息的准确性或完整性，均不作任何明示或暗示陈述，也不承担任何责任。本报告所述观点仅代表编辑团队，不代表Open For Business或任何支持本联盟合作公司的官方立场。

联系方式： info@open-for-business.org

了解更多： open-for-business.org

请关注我们： @OFB_LGBT

目录

关于Open For Business	4
关于本报告	5
摘要	6
前言	9
介绍	11
第1节：高潜力位于新兴市场公司的性少数社群共融情况	14
第2节：性少数社群共融与企业绩效的关联	22
第3节：高潜力位于新兴市场公司为促进性少数社群共融正在采取的行动	32
附录和参考文献	40
致谢	50
如何开展关于性少数社群共融的对话	51

关于Open For Business

Open For Business是由全球众多公司组成的联盟。我们相信多元包容的环境能够促进商业活动和经济增长。我们的目标是通过在全世界推广经济和商业中的机会平等，进而推动性少数社群共融。

Open For Business的合作伙伴都将维护多元包容的工作环境的承诺深植于心。在很多它们运营的国家，它们非常担忧针对性少数群体的不公平政策的传播。为了提高社会开放性和包容性，使企业能够蓬勃发展，此次合作给出的数据足以展示和证明性少数社群共融对商业更有益处并且对于经济发展更有帮助。



关于本报告

这份报告的目的是什么？

本报告旨在进一步扩展支持性少数社群共融的商业案例，重点关注在新兴市场——他们往往最需要包容性少数群体做出支持。很多在新兴市场中增长最快的公司都在积极营造多元平等的工作空间。本报告呈现了对于这一趋势的定性评估，并探讨其潜在的驱动因素。

报告的范围是什么？

本报告提供了一个全面的证据基础，呈现了性少数社群共融与部分高速增长的新兴市场公司商业表现的潜在联系。在Open For Business所建立的全球证据基础上，本报告还包括了企业为促进性少数社群共融社会所能采取的内部和外部行动。

报告的目标对象是谁？

对于扎根于新兴市场的**公司**来说，本报告提供了促进性少数社群共融的方针。

对于正在寻求与新兴市场企业合作的**公益组织**来说，本报告提供了令人信服的论据以获得更多的企业支持。

对于新兴市场的**政策制定者**来说，本报告展示了性少数社群共融如何能够促进快速增长型公司的竞争力。这份报告说明了性少数社群共融是一个商业和经济议题。

作者是谁？

本报告在Elliot Vaughn, Pavlos Papaefstathiou和Joanna Green所领导下，由波士顿咨询集团 (**Boston Consulting Group**) 承担了核心研究工作。其他研究以及最后的分析和报告撰写是由Open For Business 团队负责，团队由华盛顿特区的Drew Keller领导，成员包括Tisha Cromwell, Joanna Green, CJ Lin以及在肯尼亚内罗毕的Yvonne Muthoni。特约作者包括博然思维集团(**Brunswick Group**)的Ann-Kathrin Richter、Ruairidh Macintosh、James Moss和Monica Rivero。Godrej, Natura和Wipro贡献了对于在各自国家促进性少数社群共融社会的观点和经验。Jon Miller是Open For Business的执行编辑。

Open For Business 研究咨询委员会

Open For Business 的工作得到了研究咨询委员会的支持，委员会提供了持续的指导和反馈，并帮助确保所采用的性少数社群共融的经济案例具有全面性和时效性。

Pawel Adrjan

经济学家

M.V. Lee Badgett

马萨诸塞州大学经济学教授

Felicity Daly Dr.PH

伦敦大学高等研究院，英联邦研究学院，“Strong in Diversity – Bold on Inclusion”项目研究员

Paul Jansen

OutRight Action International
全球宣传高级顾问

Dr. Vivienne Ming

奇点大学认知神经科学系教师；Socos Lab 联合创始人

Suen Yiu Tung

香港中文大学性学研究项目创办人
负责人

Matteo Winkler

巴黎高等商学院法学教授

摘要

很多在新兴市场中增长最快的公司都在支持性少数社群共融。本报告呈现了对于这一趋势的定性评估，并探讨其潜在的驱动因素。

研究选择的公司样本代表了96家总部处于新兴市场的快速增长型公司。他们都有望成为下一家全球性企业，并都在不断刷新着全球最佳商业实践的标准。尽管许多公司的总部设在对性少数群体来说危险或充满敌意的国家或城市，但这些公司开始采用和改进的“最佳实践”之一依然是推动性少数社群共融。

自2015年起，新兴市场中快速增长型企业对包容性少数群体的支持率翻了一番。

通过比较2015年¹和2018年² Open For Business发布的报告中最新数据结果，这份报告研究了近年来对性少数群体包容的支持度是如何增长的。在这段时间里，制定了针对性少数群体反歧视政策的公司数量增加了一倍：从2015年的19家增加到2019年的37家。

鉴于其中许多公司的总部位于在性少数社群共融方面毁誉参半的国家，这一趋势显得十分难得。其中7个国家的法律可能导致性少数人士被逮捕，12个国家没有针对性少数的工作场所保护法，14个国家不承认性少数社群的婚姻平等³。

在本报告中，我们根据公司所制定的反歧视声明将其分为三个梯队。其中明确声明反对歧视性少数群体的公司为第一梯队，有针对普遍性歧视的公开声明的公司为第二梯队，最后，没有任何反歧视公开声明的公司为第三梯队。结果显示，只有少数公司（22%）属于第三梯队，完全没有反歧视公开声明。

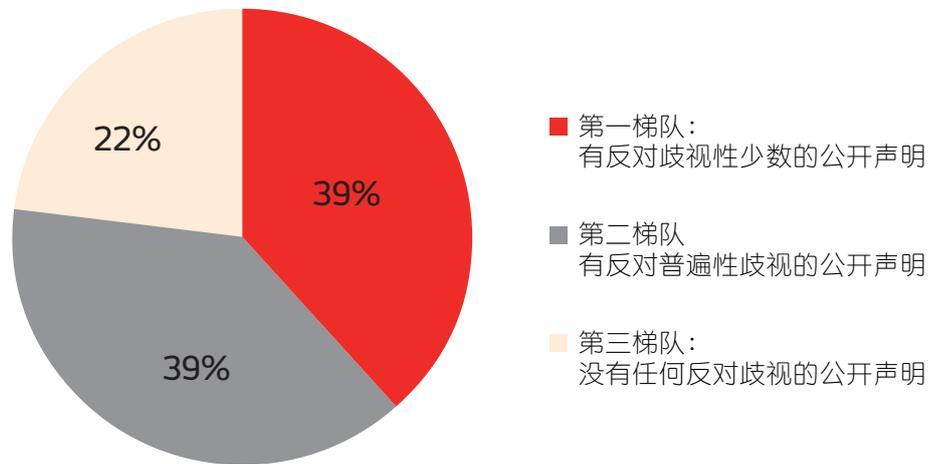


图1: 39%的公司明确禁止基于性倾向和/或性别认同的歧视。

包容性少数群体使高潜力位于新兴市场公司能够更有效地与全球市场和供应链进行连接，且没有任何负面的财务影响。

针对于财务指标的分析发现，公开支持性少数群体包容的公司的**营收增长或者息税前利润率 (EBIT margin) 没有受到任何负面影响**。这一发现在控制了行业和地区的情况下依然成立。^{*} 这一发现从经验上表明，在反性少数群体的市场中，对于支持包容性少数群体所带来声誉和收入损害的普遍担忧很可能是被夸大了。

分析发现，公司对性少数社群共融的支持，与其更有效地与全球市场和供应链联系的能力之间存在直接关系：处于第一梯队的公司比处于第三梯队的公司的**国际收入比例高出20个百分点**。在控制行业和地区的情况下，这一发现仍然成立。^{**}

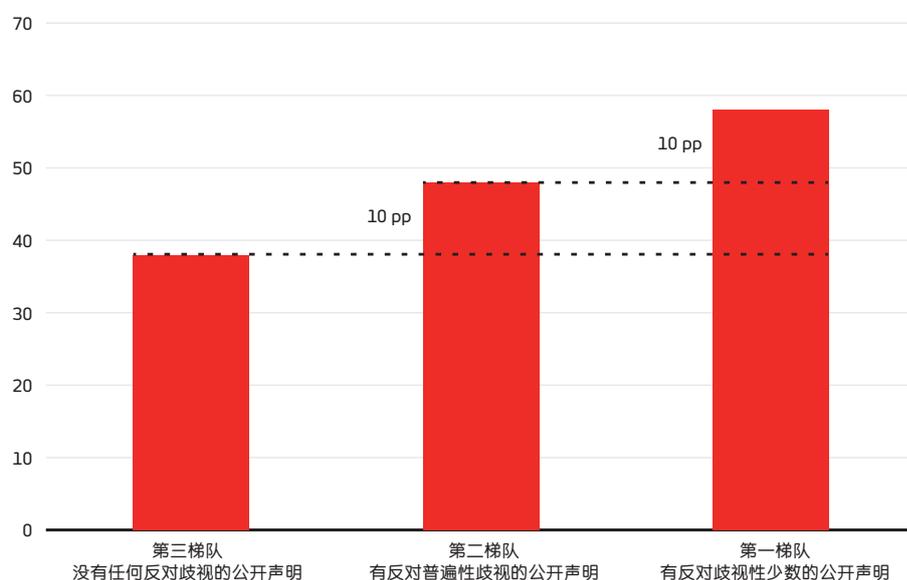


图2：某第一梯队公司较之与其位于同一地区、同一行业的某第三梯队级公司，来自国际市场的收入预计高出20个百分点。^{*}**

^{*} 分析中包括的行业是工业产品、消费品、TMT(技术、媒体、电信)、金融机构和保险。所包括的区域是非洲/中东、亚太、欧洲和拉丁美洲。更多详情请见附录A。

^{**} 回归分析结果详见附录A。

^{***} 在图表的例子中，我们假设第一梯队、第二梯队和第三梯队公司的总部设在非洲/中东地区，并经营能源行业。

性少数社群共融与高潜力位于新兴市场公司的商业表现之间存在着许多的联系。

本报告通过财务数据的分析和与对公司领导人进行的采访，探讨性少数社群共融与具有高潜力的新兴市场公司业绩之

间的联系，这一量化且定性的评估得出了性少数社群共融与企业业绩相关的六个方面：

1. 财务业绩	对于高潜力的新兴市场公司，公开支持性少数社群共融不会对收入增长或息税前利润(EBIT)产生负面影响。	见25页
2. 全球市场&供应链	包容性少数社群的公司拥有更高比例的国际收入，这表明他们能够更有效地进入全球市场与供应链。	见25页
3. 人才招聘&人才留存	公开支持性少数社群共融的高潜力位于新兴市场公司能够更好地吸引并留住人才。	见27页
4. 品牌实力&顾客导向	公开支持性少数社群共融的高潜力的新兴市场公司有更强大的品牌实力和顾客导向。	见27页
5. 公司治理	包容性少数社群的政策被视为公司治理有力强大的一个指标。	见28页
6. 包容性少数社群的城市	包容性少数社群的城市能提供更好的环境，以增加高潜力位于新兴市场公司的竞争力。	见29页

前言

Parmesh Shahani

Godrej 印度文化实验室
作者，创始人



越来越多的证据表明，多元共融的社会能塑造一种使企业发展和经济繁荣的环境。

通过聚集不同的人群，社会得以培育出一个思想得以交流、创造力得以流动，以创新发掘价值的生态系统。多元化有各种形式，在此我们讨论的是其中一个重要议题——性少数社群。

振奋人心的是，随着全球经济不断发展，许多国家都改进了法律以包容性少数群体：印度、安哥拉、伯利兹、不丹、博茨瓦纳、莱索托、莫桑比克、瑙鲁、帕劳、塞舌尔、特立尼达和多巴哥，皆在过去五年中将同性行为去罪化。然而，很多国家仍对性少数群体不友好，因此在公司成长并逐步国际化的过程中，总部需要跨过重重难关以支持性少数社群共融。

在支持性少数社群共融方面，新兴市场有一个普遍的顾虑：此举会对公司声誉和财务表现产生潜在的负面影响。公司担心对性少数社群共融的公开支持可能会引起其客户的强烈反对。这份报告却展现了与此相反的结论。通过分析高潜力的新兴市场公司，我们发现性少数社群共融使这些公司能更有效地打入全球市场和供应链，且不会看到任何负面财务影响。

在当今激烈的竞争背景下，如果公司和社会想可持续地发展，那么营造一个多元共融的环境至关重要。尤其是对于新兴市场公司而言，它们将继续发展，走出国门，与全球竞争对手比拼。此外，消费者和员工对企业的期望正在发生变化，企业仅专注于为股东服务已经远远

不够。越来越多的人认为，企业应对其经营所在的社会和社区负责。

与我们的2018关于跨性别包容性的Godrej白皮书被用作其他公司的公共资源一样，这份报告为新兴市场公司开启和继续其性少数群体包容之旅提供了令人信服的证据。

更重要的是，这份报告向位于新兴市场的企业展现了一个有力的信息。每一个这样的企业都可以成为推动性少数社群共融的领军者，并能为大环境的改变做出表率。企业需要作出表态，同时与其股东、民间社会组织、和政策制定者进行合作。多元共融造益的是社会，而不仅仅是性少数社群。

Elliot Vaughn

Global Pride@BCG 领导人,
总经理&合伙人
波士顿咨询集团



放眼全球，我看到了企业们在推动性少数社群共融方面取得的巨大进步，现在已有261家公司签署了联合国应对性少数歧视的《全球商业标准》。然而当成熟市场中的大型全球品牌因此得到了诸多关注时，新兴市场中的跨国公司却被排除在热度之外。这项研究改变了这一点。

在我们开创性的研究中，我们调查了新兴市场中近100家领先的跨国公司，他们对性少数群体的包容程度，以及这如何影响他们的商业成功和海外扩张的能力。我们发现研究结果是正向的：约40%的高潜力位于新兴市场公司明确禁止基于性倾向和/或性别认同的歧视；其中38家公司指出，他们促进平等就业机会，并特别提到性倾向和/或性别认同；另有36家同样指出他们促进平等就业机会，尽管没有具体提及性倾向或性别认同。

案例研究强调了公司所取得的进步。例如，巴西的纳图拉（Natura）在2014年推出了多元化和包容性政策。印度的威普罗（Wipro）在去年宣布，将性少数群体纳入其长期的多元化和包容性政策中。此外，长期支持性少数群体权利的Godrej在2011年资助并设立了印度文化实验室——一个促进当代印度进行广泛对话的公共平台，其对话包括性少数群体问题。这些公司和其他公司证明，支持性少数社群共融的行动并非局限于西方品牌。

重要的是，我们的研究还表明，这些新兴市场的公司对性少数社群的支持并

不会造成经济损失——实际上，这让它们在世界舞台上快速发展的可能性更大。先前的Open for Business报告已很好地记录了有关性少数社群共融的全球商业案例。我们的新报告显示，高潜力的新兴市场公司也可以从中受益，从而使其能够进入国际市场和全球供应链。

更广泛地说，Open for Business最新的研究发现了国民生产总值增长与性少数社群共融之间存在直接关联。这些发现是非常重要的。国家对性少数社群的友好与其经济成功之间的联系有力地证明了多元共融的益处，同时能促成更多市场的转变。随着越来越多的关注转移至新兴市场，性少数社群共融正在创造一个舞台，在那里公司们能脱颖而出并向世界展现他们对未来的自我定位。

介绍

新兴市场中越来越多的公司已采取行动促进性少数社群共融——即使它们位于对性少数群体怀有敌意的国家。这些行动包括推动多元共融的工作场所，以及在公共领域所做出的倡导。

尽管 (也可能正因为) 巴西性少数群体的生存环境愈加恶劣，越来越多的巴西公司已公开支持性少数社群共融：

化妆品公司**纳图拉 (Natura)** 积极开展广告活动，以促进巴西的性少数群体权益。在2019年的全国接吻日，该公司通过展现三对女同性恋情侣接吻的广告，宣传了其新的Love Collection产品。⁴

巴西领先的石油化工公司**布拉斯科 (Braskem)** 是第一家签署公司论坛和性少数群体权益倡议的大型公司。布拉斯科的总裁Fernando Musa借此重申布拉斯科维护性少数群体权益的责任，他说：“我们都是社会变革的潜在推动者。”⁶

在印度，尽管同性行为已被去罪化，但性少数社群仍然面临着通往平等的漫长道路：许多性少数人群仍遭受侮辱和歧视。越来越多印度公司公开支持性少数群体共融：

巴西航空公司和货物运输服务提供商**戈尔航空 (Gol Airlines)** 在巴西的性少数论坛Fórum de Turismo LGBT do Brasil介绍了市场数据、并分享了向性少数社群进行市场营销的最佳方式。⁵

总部设在孟买的跨国集团**马恒达 (Mahindra Group)** 通过解雇一名发表恐同评论的员工做出了明确声明¹²。马恒达集团主席Anand Mahindra发表推特声称，“我可以向你们绝对保证，我们支持职场多元共融。我们的行为准则在这个议题上非常明确。对待个体的公正与尊严已融入我们的核心价值观。”¹³

BlueD发起了印度首个针对性少数社群的反网络欺凌运动，以加强意识并为用户提供帮助¹⁵。

塔塔钢铁Tata Steel，现在是一家在100多个国家运营的跨国公司，拥有超过660,000名员工¹⁶，曾是印度的性少数社群共融的早期支持者之一——他们禁止歧视，提供同性伴侣福利，并建立性少数群体员工资源小组，而所有这些都是印度仍将同性行为定罪期间设立的¹⁷。

在印度，领先的私人酒店公司**LaLiT Suri Hospitality Group**举办了骄傲游行派对并邀请了著名的变装艺术家表演¹⁴。该公司还加入请愿书*支持印度的去罪化，向《印度刑法》第377条将同性自愿关系定为刑事犯罪**的规定提出质疑。

对于在印度使用同性交友软件的人来说，网络欺凌，勒索和敲诈很常见。为表明立场，中国领先的同性交友软件

中国的全球企业也在致力于在其平台上促进性少数社群共融：

电子商务公司**阿里巴巴**与**BlueD**合作，选出10对中国同性伴侣去美国加利福尼亚结婚。阿里巴巴的发言人表示，公司希望他们的行为能够“提高公众对同性恋者的认识、尊重和理解。”⁷ 阿里巴巴是第一家公开支持婚姻平等与支持中国性少数社群⁸的大型中国公司。

中国领先的网约车软件**滴滴出行**，曾以一对同性伴侣在出租车后座手牵手作为品牌宣传的视频广告¹⁰。

国泰航空也曾刊登过一个广告，描绘了海滩上的一对同性伴侣。这是其努力强调公司支持多元共融态度的表现之一。¹¹

挑战中国社会准则的**BlueD**还为同性恋者提供了一项海外代孕服务，以帮助他们成为父母⁹。

这些公司对性少数社群共融的公开支持十分鼓舞人心。为了进一步探讨这一问题，Open For Business与联盟伙伴波士顿咨询集团 (BCG) 合作。BCG定期分析新兴市场公司的商业表现，尤其关注增长最快的公司。在本报告中，我们共同分析了一群全球最具潜力的公司对在推动性少数社群共融方面所有的表现。

* 请愿者包括Navtej Singh Johar, Sunil Mehra, Ritu Dalmia, Aman Nath, Keshav Suri和Ayesha Kapur。

** 在2018年9月6日，Apex法院开庭将自愿同意的成人同性性行为去罪化 (“What is Section 377 of IPC?” 2018)。

新兴经济体的商业领袖支持 性少数社群共融



“DLD14 Conference Day 2”，由Hubert Burda Media提供，获得CC BY-NC-SA 2.0的许可

具有包容性不仅是道德上要求我们做的，它还有很多好处。比如你会变得更有创意，也能开始从多个角度看待事物。”¹⁸

Peter Arvai
Prezi 联合创始人兼首席执行官



Keshav Suri by Cosmopolitan India

多元共融也具有经济利益，人们应该看到这一点。通过支持社会中的性少数社群共融并给予他们尊重，我们是在为提高生产力，降低心理疾病率，以及增大国民生产总值而做出贡献。”²¹

Keshav Suri
LaLiT Suri酒店集团执行董事



Marianna Moraes，在 EXAME Diversity Forum (Flávio Santana/Biofoto/EXAME)

当多样性成为日常生活的一部分时，我们消除了人与人之间的隔阂。每个人都有能力并被鼓励去做到最好。”¹⁹

Marianna Moraes
纳图拉 (Natura Brasil) 香氛部门总监



Marcelo Arantes，由 Portal dos Journalistas 提供

“通过建立相互扶持且平等的关系，我们是在创造一个人们可以自由真实地做自己的工作环境，从而提升他们的参与度和满意度。”²⁰

Marcelo Arantes
布拉斯科 (Braskem) 人力、通讯、营销与可持续发展部门副总裁

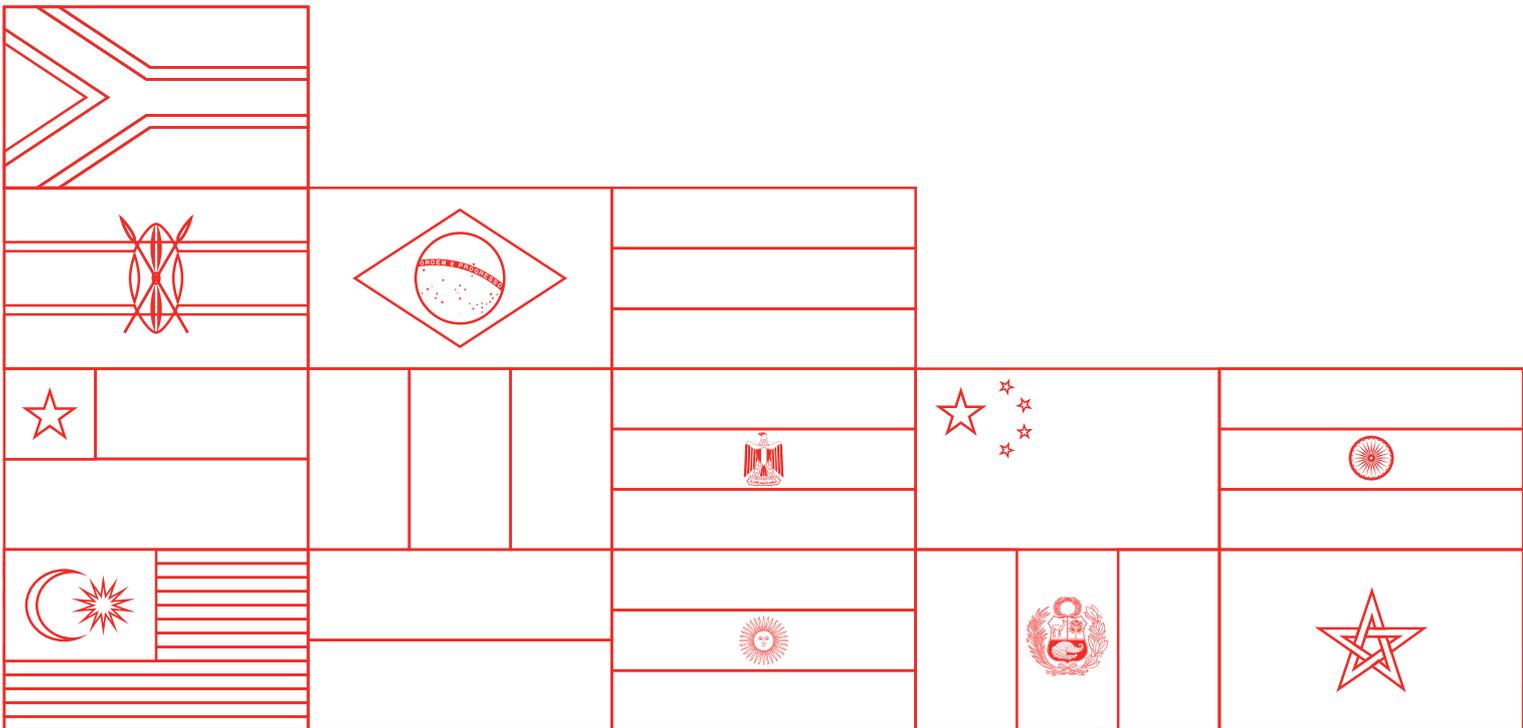
何为“新兴市场”？

虽然“新兴市场”一词常指基于一系列社会经济因素评估而有望成为发达国家的经济体，但被认同为“新兴市场”的国家名单尚未发布²²。事实上，一些公认的“新兴市场”分类——国际货币基金组织（IMF）、摩根士丹利资本国际（Morgan Stanley Capital International）、标准普尔（Standard and Poor 's）和道琼斯（Dow Jones）——都有自己的“新兴市场”国家名单。

我们在本报告中采纳了国际货币基金组织对“新兴市场”的分类，以下列三项准则为分类依据²³：

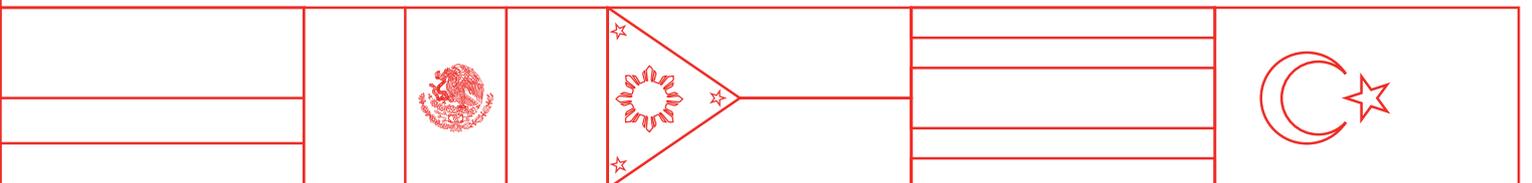
- 人均收入水平
- 出口多元化
- 融入全球金融体系的程度

国际货币基金组织认为，上述标准“并非决定国家分类的唯一考虑因素”。国际货币基金组织进一步指出，《世界经济展望》统计附录显示“这种分类不是基于经济或其他方面的严格标准，且会随着时间而演变。分类的目的是通过提供合理和有意义的组织方法来帮助分析²⁴。”



第一节

高潜力位于新兴市场公司的 性少数社群共融情况



高潜力位于新兴市场公司的 性少数社群共融情况

高潜力位于新兴市场公司不仅是全球增长的下一个前沿，同样也是推动性少数社群共融的前沿

在过去十年里，与发达市场相比，新兴市场中大多数行业的公司都增长的更快。Open For Business与波士顿咨询公司（BCG）一同定期观察了总部位于新兴市场的数家增长迅速的公司，并共同选取了96家跻身于世界最具潜力企业的新兴市场公司*。

这些公司的选取均基于质化与量化结合的标准。每家公司的全年收入不得低于10亿美金，其中来自国际销售的收入不得低于5亿美金或其总收入的10%，公司规模不得低于1000人，且其营收增速不得低于其所在国家市场的GDP增速与所在行业的平均增长速度。对于接近满足这些条件的快速增长、强影响力企业，我们亦提供了未来预期。

这些公司的快速增长整体反应了新兴市场的蓬勃发展。根据2018年世界银行发布的《全球经济展望》报告，2019年发达市场的增长预计为2%，而新兴市场的预计增长则为4.7%。²⁵瑞士信贷集团（Credit Suisse）预计，到2023年，新兴市场将会进一步占据27%的全球财富份额，而这一数字在2018年仅为24%。²⁶随着经济重心进一步向东半球的移动，对新兴市场公司的关注将日益增多。

本报告中涉及的高潜力位于新兴市场公司预期会成为下一批大型全球企业，而此前用类似标准筛选的高潜力公司现已纷纷成为具有全球市场的大型全球企业，如阿里巴巴、塔塔信息技术、腾讯。

这些新兴市场公司的运营横跨169个国家、可及全球99%的人口，它们的总部位于19个不同的国家，这些国家的人口总和达43亿。其中67%的公司总部位于同五个国家（见下图），其他国家包括阿根廷、智利、哥伦比亚、埃及、印度尼西亚、肯尼亚、马来西亚、摩洛哥、尼日利亚、秘鲁、菲律宾、南非和泰国。

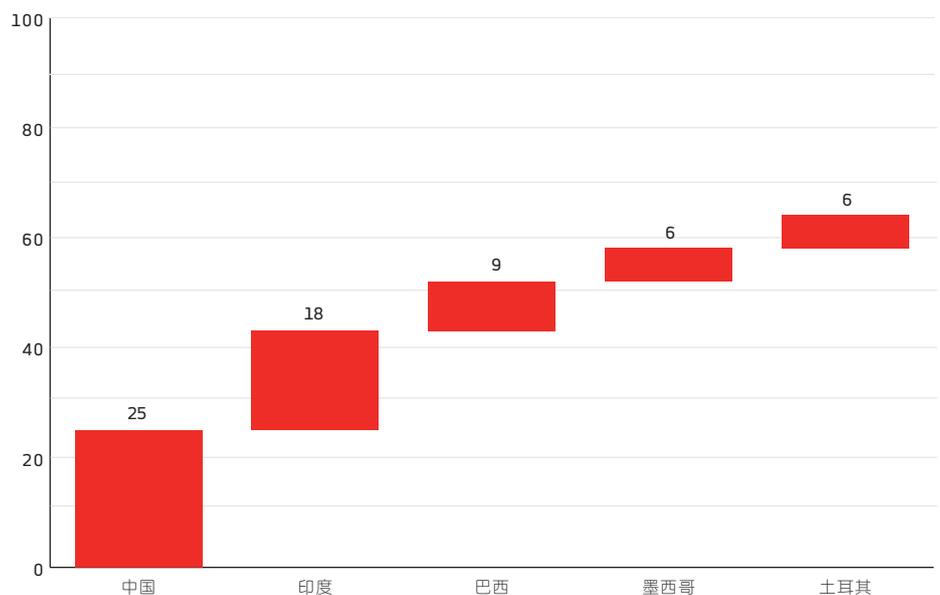


图3: 代表了67%新兴市场公司总部的前五个国家

* 本研究并未覆盖所有新兴市场。

上述新兴市场国家对性少数群体的包容程度不一：其中7个国家的法律可导致性少数群体被逮捕；12个国家没有针对性少数群体的职场保护政策；14个国家不认同性少数群体的婚姻平权。³¹即使在那些法律保障完备的国家，

这些政策仍面临社会整合的挑战，如南非仍存在反性少数群体暴力、巴西的政治辞令仍存在恐同、恐跨倾向。本报告将会进一步展示这些情况如何对高潜力位于新兴市场公司为提升其全球竞争力而采纳性少数社群共融政策造成挑战。

高潜力位于新兴市场公司在成长与全球化的同时，逐渐吸纳接受全球商业最佳实践以加速其增长，这其中就包括了性少数社群共融政策。

2018年的波士顿咨询公司《全球挑战者》报告观察了新兴市场中增长迅速的公司，强调了其重要性：它们逐渐超过发达市场公司，成为“全球数字化革命背后的驱动力量”。²⁷它们正在向跨国企业学习全球最佳实践方法，并逐渐进步。在数字创新领域内外均是如此。许多全球挑战者开始逐渐采纳并改善性少数群体的友好政策。

2015年²⁸和2018年²⁹的Open For Business报告完整记录了全球经济与商业领域性少数社群共融的实例，全球最大、最富竞争力的公司理解并内化了这些案例内涵。事实上，世界500强中有91%的公司具有政策禁止基于性倾向的

歧视，83%的公司禁止基于性别认同的歧视，而这一数字在2008年³⁰仅有25%。这些公司通过签署联合国商业行为准则，加入Open For Business等组织，参与人权运动（Human Rights Campaign, HRC）、石墙（Stonewall）、社商贤汇（Community Business）等组织所发布的性少数社群共融评价指数来进一步深化包容性与多样性政策、消除对性少数群体的歧视。

大多数对性少数社群共融的公司位于发达市场，然而越来越多的新兴市场公司开始实施性少数社群共融政策。本报告针对96家公司的情况进行分析，有如下发现：

- **39%**的公司宣称促进就业平等，并特别强调性倾向与（或）性别认同。这一类公司在下图中划为第一梯队。
- **39%**的公司宣称促进就业平等，但并未特殊强调性倾向与（或）性别认同。这一类公司在下图中划为第二梯队。
- 其余**22%**的公司并未发布公开的反歧视政策。这一类公司在下图中划为第三梯队。

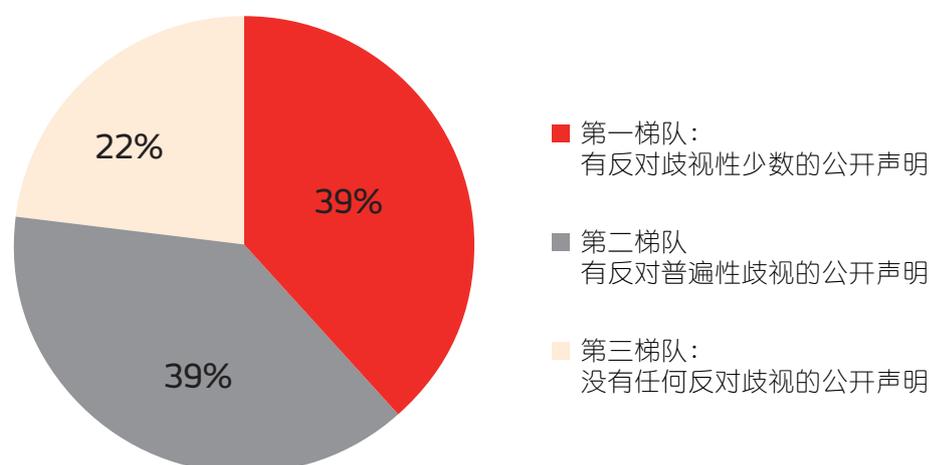


图4: 39%的公司公开表明反对基于性倾向与（或）性别认同的歧视

航空公司	LATAM	智利	工程产品与基础建设	阿尔法 (Alfa)	墨西哥
	土耳其航空 (Turkish Airlines)	土耳其		Elsewedy	埃及
	(匿名)	马来西亚		沃托兰廷 (Votorantim)	巴西
汽车	A阿波罗轮胎 (Apollo Tyres)	印度	WEG	巴西	
	马恒达 (Mahindra & Mahindra)	印度	金融与保险	Cielo	巴西
消费品	Alpargatas	巴西	医疗	Dr. Reddy's	印度
	阿卡大陆 (Arca Continental)	墨西哥		鲁宾制药 (Lupin)	印度
	巴西食品 (Brasil Foods)	巴西		太阳药业 (Sun Pharma)	印度
	甘露酒庄 (Concha y Torro)	智利	加工、金属与矿采	盖尔道钢铁 (Gerdau)	巴西
	Falabella	智利		墨西哥集团 (Grupo México)	墨西哥
	芬莎公司 (Femsa)	墨西哥		Indorama Ventures	泰国
	戈德瑞吉 (Godrej)	印度		Orbia*	墨西哥
	格鲁玛 (Gruma)	墨西哥	塔塔钢铁 (Tata Steel)	印度	
	LC Waikiki	土耳其	技术、媒体与电信	印孚瑟斯 (Infosys)	印度
	美客多 (Mercadolibre)	阿根廷		Safaricom	肯尼亚
	Natura	巴西		马衡达信息技术 (Tech Mahindra)	印度
泰国联合冷冻食品公司 (Thai Union Frozen Food)	泰国	威普罗 (Wipro)		印度	
能源	PTT	泰国	(匿名)	马来西亚	
	信实工业 (Reliance Industries)	印度			

注：本分析中，考虑到国家对于性少数人群的态度，两家总部位于马来西亚的公司要求匿名以保障其雇员的安全。

表1: 基于新兴市场的新一代成功企业支持性少数社群共融

为何强调“性少数”社群共融？ 为何不能仅提及“共融”？

本报告重点展示了支持性少数社群共融政策的公司。许多公司开始公开强调反对歧视，但是目前的证据显示，反对歧视并不足够：必须明确强调性倾向与（或）性别认同，才能成为性少数社群共融的公司。原因如下：

在本报告提及的许多国家中，性少数人群被边缘化、社会排斥甚至定罪。简单提及“反歧视”并无法帮助这些被边缘化的人群：即使公司声明“所有人”就业机会均等，性少数群体也会觉得他们并不属于“所有人”。

全面推行共融政策对公司生存至关重要，而性少数社群共融，又是多元共融的前沿。对性少数社群共融意味着公司在多元共融政策上具有带头作用，同时也表明公司欢迎所有人的加入。

* Orbia公司原名美希化工 (Mexichem)，2019年9月更名为Orbia。

在高潜力位于新兴市场公司中，支持性少数社群共融是一种发展趋势。

Open For Business在其2015年³²和2018年³³发布的报告中均对类似的一组公司进行了分析，对比显示在高潜力位于新兴市场公司中，对包容性少数群体政策

的支持与日俱增。位于第一梯队的公司数量从2015年的19家上升到了2019年的37家，几乎翻了一番。

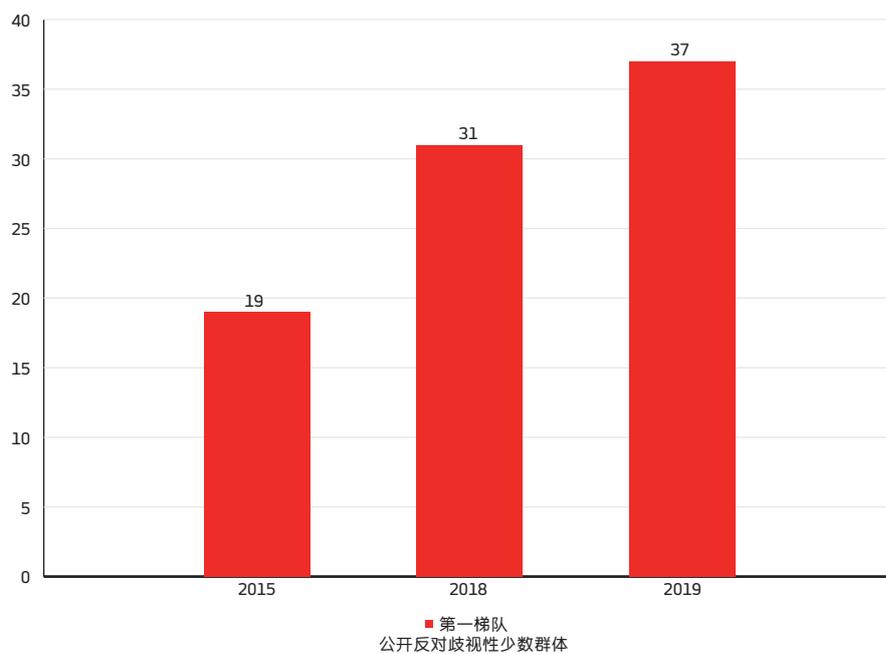


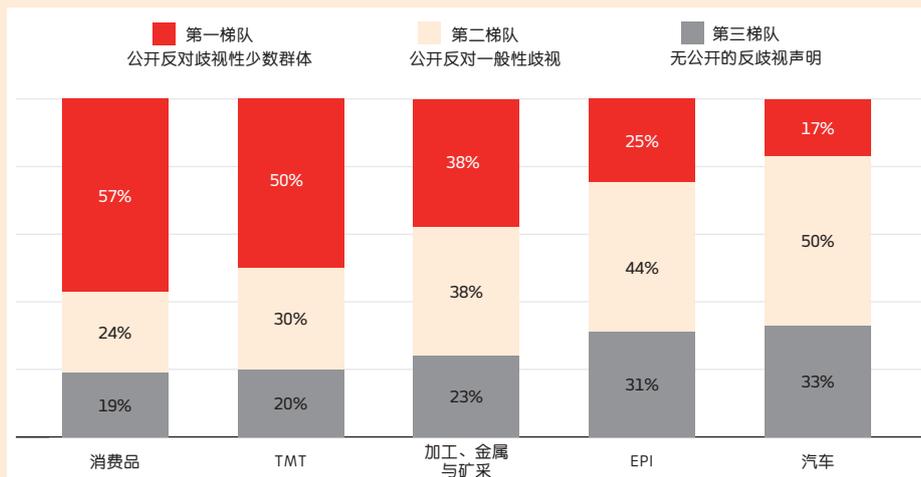
图5: 2015至2019年间位于第一梯队的公司数量几乎翻番

特别聚焦

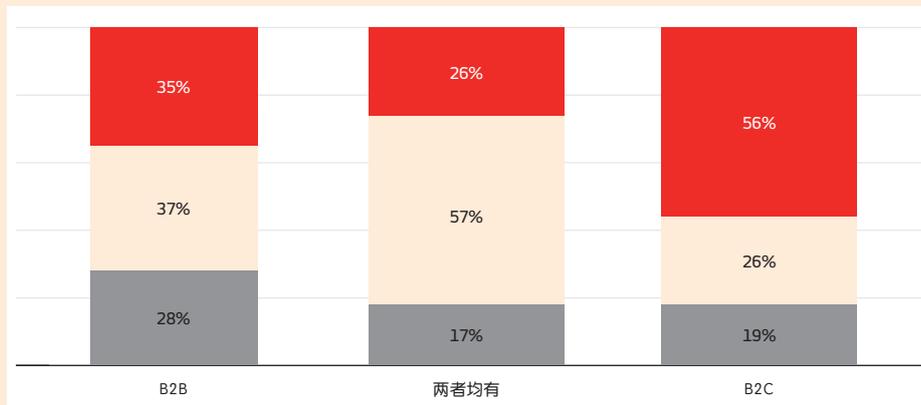
不同领域和公司所有权情况下的性少数社群共融政策差异

我们对高潜力的新兴市场公司进行了分析，基于其所在领域、商业类型和公司所有权，发现对于性少数社群共融的公司存在一定的规律，某些公司更倾向于具有友好政策。我们的分析显示，以下公司更具有性少数社群共融：

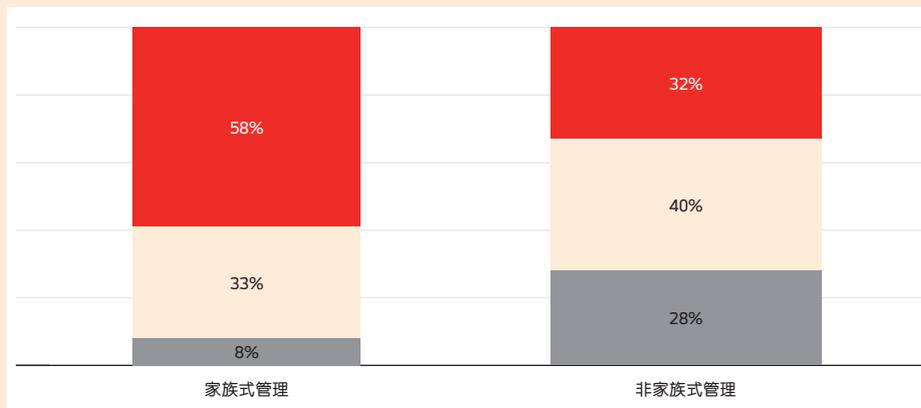
消费品和TMT*领域中，分别有57%和50%的公司属于第一梯队。最不支持性少数社群共融的领域是汽车，仅有17%的公司属于第一梯队。



主要以B2C (企业对消费者) 商业模式运营的公司中，有56%属于第一梯队。



家族式管理的公司中有58%属于第一梯队，相较于非家族式管理的公司，家族式管理公司支持性少数社群共融的可能性高1.8倍。



有趣的是，这些趋势显示出和普遍认知不同，面对消费者的公司对性少数群体最为友好，尤其考虑到新兴市场的公众舆论并不太支持性少数社群共融，甚至存在敌意。然而，上述公司需要面对全球消费者市场，所以采纳了更具包容性的前景。本报告将会展示，对性少数社群共融的公司能够实现更好的消费导向，并且更容易产生品牌偏好效应。并且，对性少数社群共融可以为公司带来许多商业优势，帮助这些高潜力位于新兴市场公司在竞争中拔得头筹。

公开支持性少数社群共融的高潜力 位于新兴市场公司在利润增长或 息税前利润率方面并没有受到负面 影响。

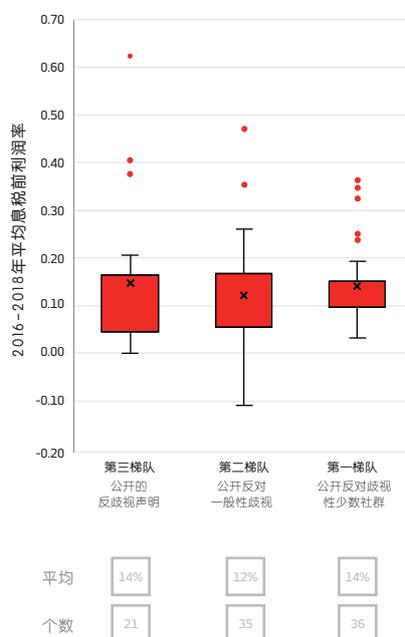
Open For Business发现许多新兴市场的商业领袖有着类似的根深蒂固的想法：即支持性少数社群共融将破坏公司声誉或品牌、有损财务业绩。但随着支持性少数社群共融的新兴市场公司日益增多，我们发现事实并非如此。

然而，目前尚无新兴市场中性少数社群共融政策对财务情况影响的量化评估。我们分析了公司的性少数社群共融情况和公司三种财务表现的关系：利润增长、息税前利润率以及国际市场来源的收益比例。这一分析利用了多元回归的方法以校正不同区域和领域的区别，以得到更准确的关系结果。

结果显示，公开支持性少数社群共融的公司**在利润增长或息税前利润率方面并没有受到负面影响**。^{*}这意味着针对性少数社群共融的担忧可能被过分高估，至少本次量化研究没有发现相关证据。

这一结论也与越来越多来自以发达市场公司为主的全球公司的证据一致，即性少数社群共融政策的实行与股价表现增强、股本回报率增高、自由现金流增多相关。

同一梯队性少数社群共融公司的息税前利润率
与其他公司相当



同一梯队性少数社群共融公司的利润复合增长率
与其他公司相当

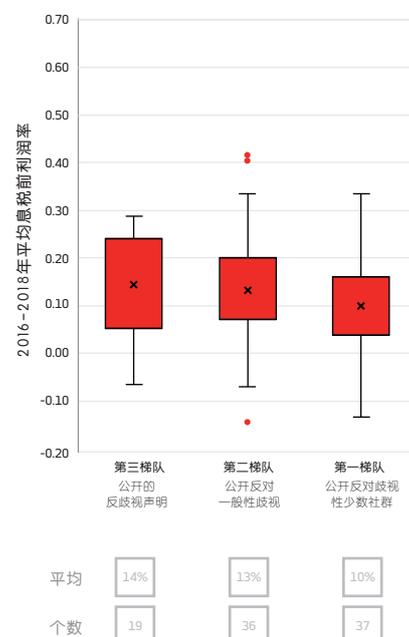
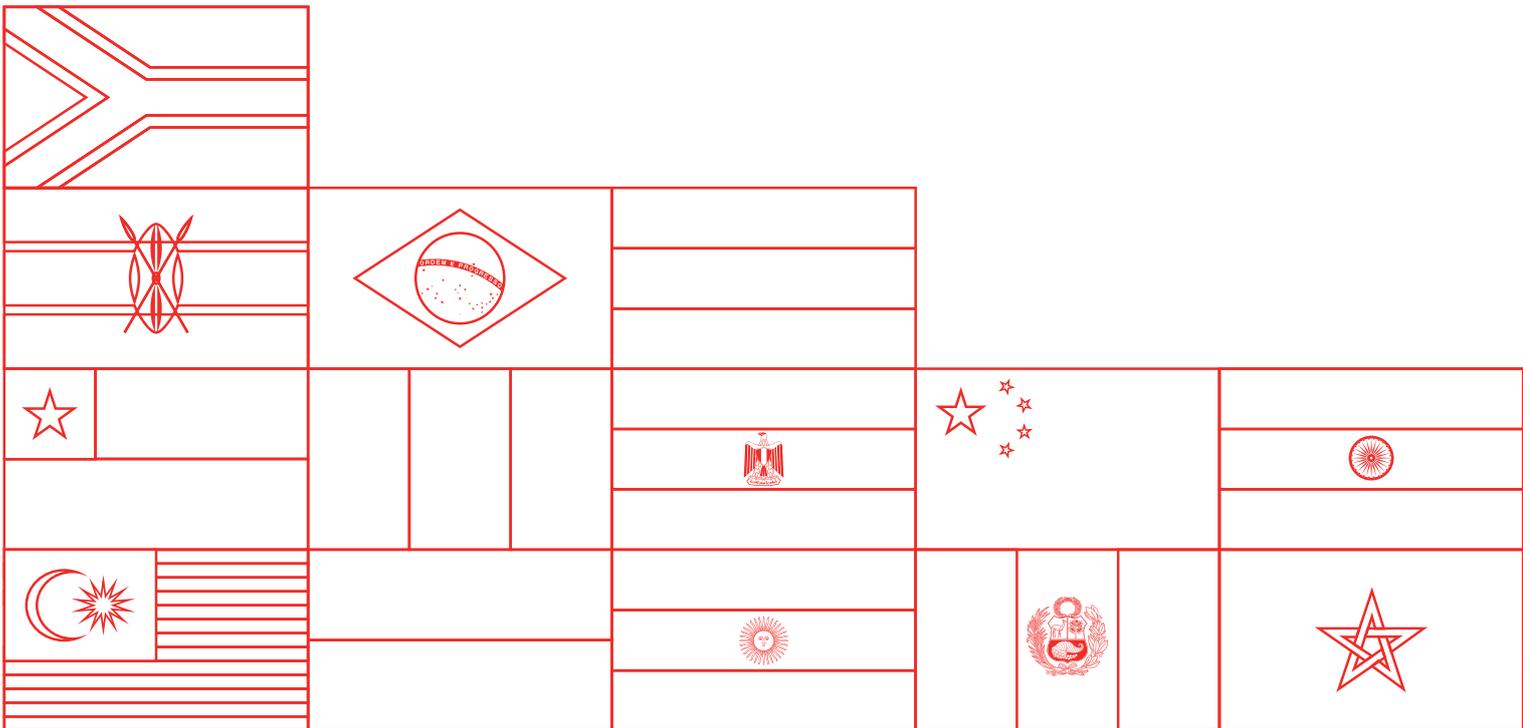


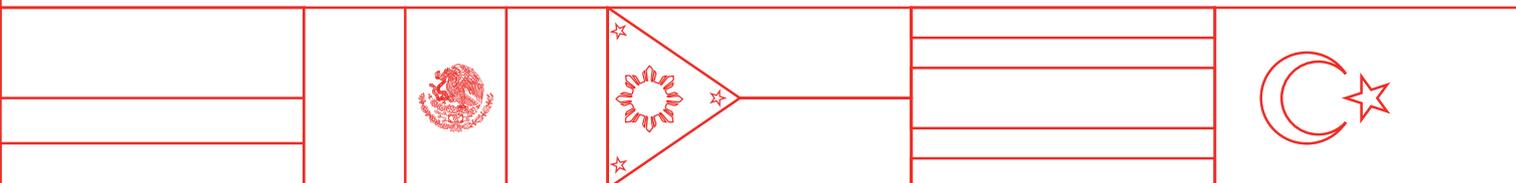
图6: 多元回归显示第一梯队的公司在利润增长或息税前利润率方面并没有受到负面影响

^{*} 平均利润增长或息税前利润率存在微小差异，但这些差异无统计学意义。



第二节

性少数社群共融与企业绩效的关联



性少数社群共融与企业绩效的关联

性少数社群共融与企业绩效的关联

通过财务分析和与公司领导的一系列访谈，本报告探讨了性少数社群共融与高潜力位于新兴市场公司之间的关系。这

一量化且定性的研究得出结论：性少数社群共融与业务绩效各个方面在六个维度上相关联。

1. 财务业绩	对于高潜力的新兴市场公司，公开支持性少数社群共融不会对收入增长或息税前利润(EBIT)产生负面影响。	见25页
2. 全球市场&供应链	包容性少数社群的公司拥有更高比例的国际收入，这表明他们能够更有效地进入全球市场与供应链。	见25页
3. 人才招聘&人才留存	公开支持性少数社群共融的高潜力位于新兴市场公司能够更好地吸引并留住人才。	见27页
4. 品牌实力&顾客导向	公开支持性少数社群共融的高潜力的新兴市场公司有更强大的品牌实力和顾客导向。	见27页
5. 公司治理	包容性少数社群的政策被视为公司治理有力强大的一个指标。	见28页
6. 包容性少数社群的城市	包容性少数社群的城市能提供更好的环境，以增加高潜力位于新兴市场公司的竞争力。	见29页

一、财务表现

对于高潜力的新兴市场公司，公开支持性少数社群共融不会对收入增长或息税前利润(EBIT)产生负面影响。

如同上一章节所讲述的，我们的分析发现，对于高潜力的新兴市场公司，公开支持性少数社群共融并不会对收入增长或息税前利润(EBIT)产生负面影响，即使相对于所在的整个行业和地区。因此，没有证据表明公开支持性少数社群共融会损害公司的声誉和财务业绩。事实上，越来越多的证据表明多元化与公司的财务业绩呈正相关。

- 在肯尼亚的一项研究发现，在内罗毕证券交易所上市的24家最族群多元化的公司实现了1.8%的五年绝对回报。

与此同时，23家最不族群多元化的公司经历了12.9%的绝对损失。³⁴

- 一项在赞比亚的研究分析了22家在卢萨卡证券交易所上市的公司。研究发现女性在董事会中的比例和资产回报率以及股本回报率呈正相关。³⁵
- 瑞士信贷的一项对于来自56个国家的三千家公司的全球研究发现，那些多于20%的高级经理为女性的公司往往展现更强的股价表现。³⁶

二、全球市场&供应链

包容性少数群体能够使得高潜力位于新兴市场公司更有效地进入全球市场与供应链。

除了此前介绍过的收入增长和息税前利润回归，我们还分析了公司来自于国际市场的收入与他们对性少数社群共融的支持度的相关性。结果表明公开支持性少数社群共融的公司（第一梯队），

比不这样做的公司（第三梯队）国际收入占比高20%。重要的是，我们的结果控制了行业和地区对国际收入的影响。换句话说，对于两家处在相同行业中和相同地区里的公司，公开支持性少数社区共融的公司预计有更高比例的国际收入。

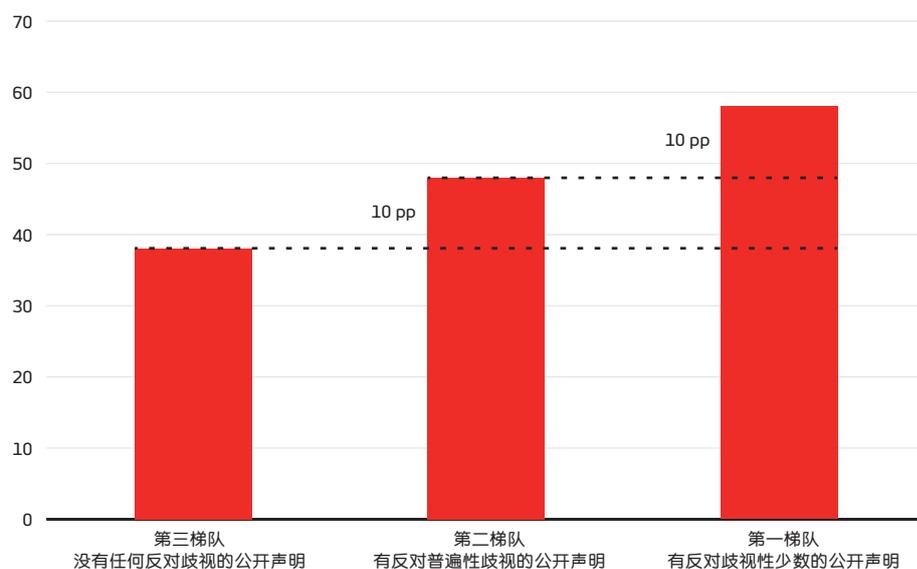


图7：当两家公司位于相同地区并运行在相同行业，第一梯队公司预计比第三梯队公司拥有高出百分之二十的国际收入。

* 对于图表中的例子，我们假设第一梯队、第二梯队和第三梯队的公司总部位于非洲/中东地区，并从事能源行业。

此外，在国际收入占总收入的比例排名前10的高潜力位于新兴市场公司中，有7家公司明确表示不容忍针对性少数群体歧视。在排名倒10的公司中，只有1家有针对少数歧视的保护措施。

排名	公司名称
1	印孚瑟斯
2	马衡达信息技术有限公司
3	因多拉马公司
4	匿名
5	威普罗公司
8	泰国联合冷冻食品公司
10	智利拉塔姆航空公司

表2：按照国际收入比例排名，前十名中支持性少数社群共融的公司有七家

这一分析显示了性少数社群共融与高水平国际收入之间的强烈关系，但它无法得出这两件事之间的因果关系。其中一些公司可能首先采取了包容性少数群体的政策，而后这些政策为它们铺平了通向高水平国际收入的道路。然而，其他公司在采取包容性少数群体的政策前，可能就已经有了强劲的国际收入。这些公司可能不得不采取这些政策，以便在更加包容的市场中继续吸引人才和消费者。无论因果关系的方向是什么，很显然包容性少数群体的政策和国际收入是紧密相连的。这项结论也与更大量的证据相吻合。这些证据表明，包容性企业能够更有效地进入全球市场和供应链。

在全球市场上进行交易的公司和组织往往也是那些在性少数社群共融问题上贯彻国际最佳实践标准的公司和组织——

并且他们希望与他们做生意的公司也能做到这样。因此，会去促进多元并包文化的新兴市场企业可能会发现，它们更容易融入全球市场。

越来越多的跨国公司开始将性少数社群共融纳入他们的供应商行为准则中，并且这些公司会坚持与包容性少数群体的供应商合作。举例来说，禁止歧视性少数群体的公司包括迪阿吉奥³⁷，陶氏化学公司³⁸，阿联酋阿提哈德航空公司³⁹，谷歌⁴⁰，葛兰素史克⁴¹，美国国际商用机器公司⁴²，印地纺集团⁴³，毕马威会计师事务所⁴⁴，领英⁴⁵，万事达信用卡⁴⁶，以及微软⁴⁷。

三、人才招聘&人才保留

公开支持性少数社群共融的高潜力位于新兴市场公司能够更好地吸引并保留人才。

随着公司开始全球化，他们免不了与其他跨国公司竞争最优秀的人才。而性少数社群共融是顶尖人才选择工作时的一个关键因素。再者，当公司在包容性少数的国家中进行企业并购时，他们也需要制定包容性少数社群的政策来避免丢失人才。

全世界顶尖人才正寻找更包容的工作环境。例如：

- 一项全球范围的研究发现，在支持性少数社群共融的受调查盟友（非性少数群体）中，72%的参与者更愿意在表示支持性少数员工的公司工作。⁴⁸
- 一项针对香港的研究发现，80%的同性恋、双性恋人群会更愿意接受

一份来自包容性少数社群的公司的的工作。⁴⁹

- 一项对于美国人的调查发现，在找工作时，72%的非性少数人群会期待他们的公司制定反歧视的政策，包括性倾向歧视和性别认同歧视。⁵⁰

此外，新兴市场企业正高速收购发达市场企业。2000年至2013年，从新兴市场收购发达市场企业的交易数以每年两位数的速度增长。⁵¹ 这些交易背后的两个主要原因分别是获取新的知识或技术，以及获取新的市场和客户。许多被收购的发达市场公司很可能已经有了包容性少数社群的政策，并且这些新员工会希望母公司也同样包容性少数人群，即使母公司的总部设在了一个对性少数群体不友好的国家。

四、品牌实力&顾客导向

公开支持性少数社群共融的高潜力的新兴市场公司有更强大的品牌实力和顾客导向。

包容性少数群体的公司可以将自己定位为全球性的、先进的公司，并且在国内和世界各地提升自己的品牌实力。这些公司之所以这么做，是因为当今具有全球意识的消费者，越发趋于从持有相似价值观的公司消费。这项趋势不仅仅存在于性少数群体中，而适用于其他一般消费者。

- 全世界的“千禧一代”往往期待他们喜爱的品牌和他们自己拥有共同价值观：目前全球共有18亿的千禧一代。研究表明虽然来自不同国家，他们拥有相同的价值体系。⁵² 波士顿咨询集团的一项研究发现，千禧一代希望企业品牌能“反映出我是谁，我的价值观是什么，以及我属于哪里”。⁵³
- 在世界各地的几项研究中，大多数受访者都认为性少数人群不应该在工作场所受到歧视。举例来说，58%印度的受访者，63%肯尼亚的受访者，65%墨西哥的受访者，56%尼日利亚的受访者，和62%菲律宾的受访

者，认为，或者强烈地认为，性少数群体应当在工作中受到保护。⁵⁴

在许多国家，提倡多元包容的公司往往拥有更强大的品牌实力和公众形象。

- 在一项针对肯尼亚商界领袖的调查中，88%的受访者表示，他们的组织由于变得更加多元包容而改善了公众形象。
- 索迪斯发现，当一个组织达到在最佳的性别平衡时，其品牌形象会增强5个百分点。⁵⁵
- 在一项调查中，88%的美国营销人员认为使用更多元的形象有助于品牌的声誉。⁵⁶
- 埃森哲进行的一项调查发现，如果一个品牌在推广和优惠、店内体验、产品范围和环境意识方面能够体现出多样性和包容性，千禧一代就更有可能选择这个品牌。⁵⁷

五、公司治理

包容性少数群体的政策被视为公司治理有力强大的指标。

对于寻求进入全球市场、扩大投资者基数、避免欺诈和腐败风险，以及总体上做出良好战略决策的公司来说，良好的公司治理至关重要。因此，公司治理已成为越来越多的公司关注的重点。

越来越多的证据表明，包容性少数社群的政策是强大公司治理的信号。这一观念已经得到了老牌机构投资者的重视。这些投资者越来越关注被投资公司内部的多元共融问题，特别是在董事会层面。许多全球最大的资产所有者和管理公司都在关注董事会的多样性，包括公共养老基金和机构投资者，例如贝莱德、美国先锋集团，和道富银行等。世界最大的机构投资者贝莱德认为，“加强公司治理的最重要手段之一是董事会多元化”。⁵⁸ 他们发现，多元化的董事会比千篇一律的团队更有效：特别的是，这样的董事会能够作出更好的决策，并且，在董事会和管理层中，性别比例更平衡的公司在各种财务指标上都比其他公司表现更好。⁵⁹

越来越多的证据表明，多元化的董事会结构有助于加强公司治理。这项趋势也适用于新兴经济体：

- 一项对阿拉伯海湾6个股市中244家上市公司的研究发现，在巴林和科威特两国，董事会性别多样性与强劲的企业社会责任报告呈正相关。这对企业而言至关重要，因为机构投资者正越来越重视社会责任报告。⁶⁰
- 这表明了，对多元共融的关注可以让新兴市场企业在吸引投资方面，从竞争对手中脱颖而出。

六、包容性少数群体的城市

包容性少数群体的城市能够提供更好的环境，以增加高潜力位于新兴市场公司的竞争力。

在Open For Business 2018年《加强LGBT+共融对于企业经济效益影响的论证》的报告中，引入了支持包容性少数群体城市的经济理由。报告中发现，包容性少数群体的城市更有经济竞争力，因为它们更具创新性，人才集中度更高，生活质量也更高。18年报告中的Open For Business城市评级，基于性少数社群共融程度和经济竞争力，对121个城市进行了评估。对于城市以及

该城市内的公司，两者的性少数社群共融是相互促进的：报告中发现，总部位于Open For Business城市评级级别较高城市的公司，更有可能支持性少数社群共融。*这表明在具有包容性的城市中，存在着良性的循环。这些城市在经济上已经更具竞争力，它们促使自己的明星企业支持性少数社群共融并进军国际市场，进一步增强自身的竞争力。

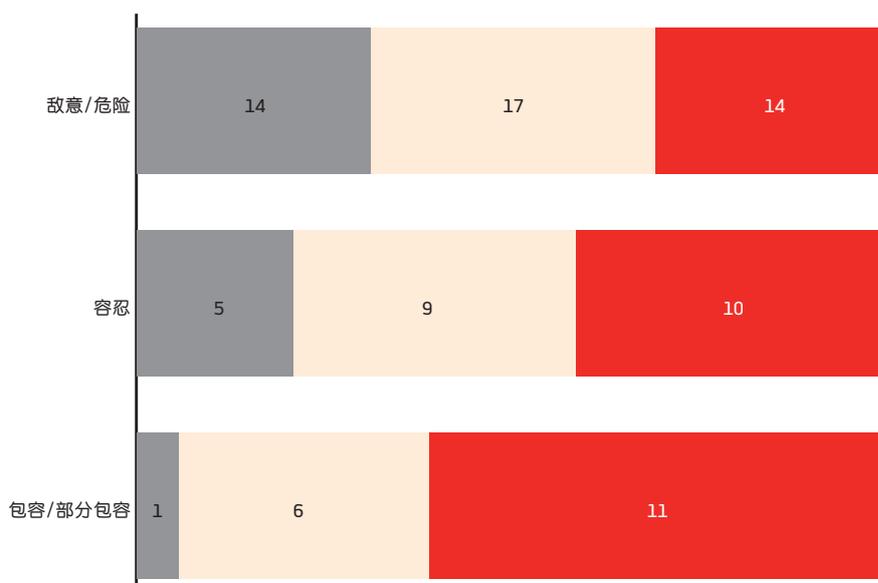


图8：总部位于Open For Business城市评级级别较高城市的公司，更有可能支持性少数社群共融

* 脚注：总部城市对性少数群体态度的数据，部分公司不可寻

另一方面，大体趋势显示出，即使在对性少数群体而言充满敌意或危险的城市中，高潜力位于新兴市场公司仍能实行包容性少数群体的政策。

例如，很多明确保护性少数员工免受歧视的高潜力位于新兴市场公司都位于印度，该国仅于2018年9月将同性恋非罪化：

高潜力位于新兴市场公司	总部所在国家	总部所在城市
印孚瑟斯(Infosys)	印度	班加罗尔
威普罗(Wipro)	印度	班加罗尔
如瑞迪博士实验室(Dr. Reddy's)	印度	海得拉巴
马恒达信息技术(Tech Mahindra Limited)	印度	孟买
鲁宾(Lupin)	印度	孟买
太阳制药(Sun Pharmaceuticals)	印度	孟买
信实工业(Reliance Industrie)	印度	孟买
戈德瑞吉(Godrej Consumer Products)	印度	孟买
马恒达(Mahindra & Mahindra)	印度	孟买

表3：很多明确保护性少数员工免受歧视的高潜力位于新兴市场公司都位于印度。*

现如今，同性性行为在印度已经合法，也有着很多包容跨性别人群的法律，因此企业界对保护性少数群体不受歧视政策的实施表现出了强烈的兴趣。然而，这些公司已然早一步迈出实行包容政策的步伐，这让他们对性少数社群共融的投入看起来更加真实。此外，包容性少数群体的高潜力印度公司能够

实现高效全球化并得到城市政策的支持，这为期待给予本土公司强竞争力环境的市政府及国家政府提供了极具说服力的案例。

在最具挑战性的城市当中，尽管大多数保护性少数员工的公司都坐落于印度，但也有着很多位于其它地域的公司保护性少数员工。

高潜力位于新兴市场公司	总部所在国家	总部所在城市
Elsewedy	埃及	开罗
Safaricom	肯尼亚	内罗毕
土耳其航空	土耳其	伊斯坦布尔
LC Waikiki	土耳其	伊斯坦布尔

表4：印度地区以外的高挑战性城市中，保护性少数员工的公司

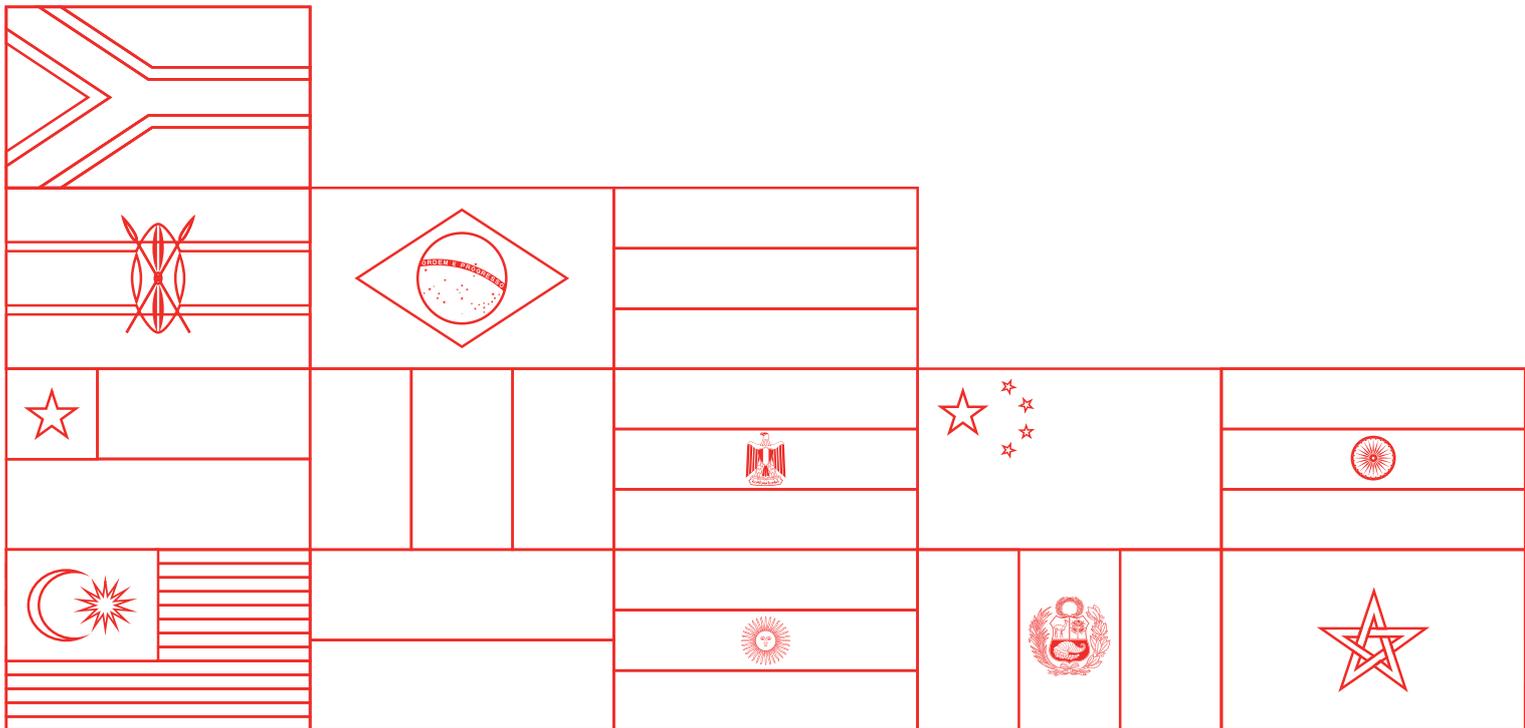
* 这些公司在印度同性性行为被认定为非法时，支持了性少数社群共融

城市在新兴市场中的重要角色，以及性少数社群共融如何使新兴市场城市更具竞争力。

自2007年以来，全球一半以上人口居住于城市地区，预计到2030年将增长到60%。⁶¹城市作为经济增长的引擎，贡献了全球GDP⁶²的60%左右，占全球GDP增长的67%。⁶³更重要的是，新兴市场城市是经济增长的主要动力，占据了按经济表现排名的60个最佳大都市地区中的80%。⁶⁴

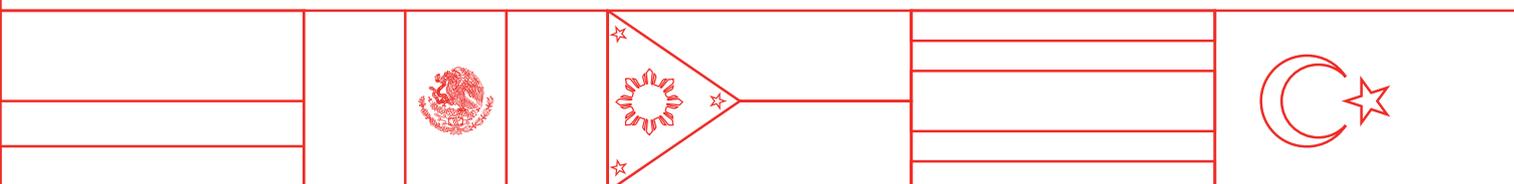
希望维持经济繁荣的新兴市场国家需要不断提高自身竞争力。性少数社群共融可以在其中发挥重要的作用。在2018年发布的报告⁶⁵中，Open For Business的分析表明性少数社群共融可以在三个主要方面提高城市的竞争优势：

- i. 创新：**推进创新的能力是驱动城市竞争力的关键，有证据表明创新与性少数社群共融相辅相成。
- ii. 人才和技能：**具有高等教育和高水平技能的城市更有能力在全球经济中竞争，有证据表明，在包容性少数群体的城市中，人才聚集程度更高。
- iii. 生活质量：**提供优质的生活质量对于在全球经济中寻求竞争的城市至关重要，有证据表明，生活质量与性少数社群共融息息相关。



第3节

高潜力位于新兴市场公司为促进性少数社群共融正在采取的行动



高潜力位于新兴市场公司正为促进性少数社群共融采取行动

最具改革性的新兴市场企业所做的，不仅仅是简单地制定禁止基于性倾向和/或性别认同歧视的公司政策，它们还在采取行动，使它们的工作场所和所属社区更能包容所有人。许多全球性公司，包括Open For Business的联盟伙伴，已经在这些议题上耕耘了许多年。我们的研究发现，高潜力位于新兴市场公司在对于性少数社群共融的发展上践行着独特的道路，他们依据本地的商业环境重现了许多全球最佳案例。本章将分别阐述来自于这些公司的相关实践，以及他们更具包容性和商业竞争性的原因。

高潜力的新兴市场公司在性少数社群共融问题上采取的行动共引出了五个主题

对包容性少数群体的公司的采访和案头研究指出，这类公司对于性少数社群共融承诺采取了五大主题措施。这些主题包含制定有力的内部公司政策及流程，以及采取外部行动以促进性少数社群共

融进公司所在的社区。公司在特定主题上的擅长程度取决于它们的地理位置和公司环境，其中许多公司同时依赖于其他方面的核心竞争力。

一、公司的政策及流程

公司的政策和流程是一个公司的职场文化形成的基础，并且它们可以建立企业道德风向标，引导员工在工作场所的行为。这份报告中提到的公司领导都核查了他们公司的政策流程，以确保公司对于性少数群体的包容和支持。这使得公司能够提倡具有进步性的举措，也为员工提供了一个指出任何违反公司政策问题的机会。

这份报告中，在性少数社群共融方面处于领先地位的公司都制定了非歧视政策，在工作场所保护性少数群体员工。许多这样的公司甚至走得更远，他们注重在所有的工作文档中使用去性别化的语言，为同性伴侣引入公平福利，并要

求所有的供应商和商业伙伴不基于性倾向或性别认同而产生歧视行为

例子：

- 同性伴侣的公平福利以及为跨员工提供的性别肯定服务。除了更新其商业行为准则和供应商行为准则以禁止基于性倾向、性别认同和表达的歧视外，威普罗（Wipro）还在卫生间标识上使用了去性别化的表述。

二、招聘相关

许多其他的大公司在调整其招聘工作的关注重点，以确保它们可以积极地吸引和雇佣性少数群体人才。这有助于建立多元化的劳动力队伍，提高企业的竞争力，形成一个良性循环，吸引更多的多元化人才加入企业。

公司已经开始确保所有面试官都接受过针对性少数群体的多元化培训，并在招聘申请表上使用去性别化的语言。许多公司也开始参与或举办性少数群体集中招聘活动，以便更好地与性少数群体这个目标人群建立联系。

例子：

- Reaching Out MBA (ROMBA)是一个成立于1998年，旨在教育、激励和连接性少数群体MBA（工商管理学硕士）社区的非营利组织，2015年在巴西举行了第一次国际活动⁶⁶。

- WorkForLGBT是一家成立于2015年的非营利组织，致力于在中国倡导拥护性少数群体员工的各类福利⁶⁷。这一组织在上海举办一年一度的中国性少数社群招聘会⁶⁸。
- Pride Circle是一家成立于2017年的组织，目的是为了推动印度性少数群体的职场共融。该组织于2019年组织了首次印度性少数社群招聘会⁶⁹。
- 威普罗公司在入职申请表中使用去了性别化的语言表述。

三、联盟

一些在性少数社群共融方面处于领先地位的公司也已经采取措施，确保其性少数群体员工在工作场所可以感到被接纳和包容。联盟创造了一个将性少数群体员工聚集在一起的平台，让他们感受到被欢迎、支持，并能够在公司内部相互联系。这些关系网络可以为性少数群体员工提供正式和非正式的职业支持、专业发展和指导。

一些常见的此类举措包括成立一个代表性少数群体的员工资源小组(ERG)。这个小组会拥有一名高管的支持，同时公司也会为小组提供预算来组织旨在联系和支持性少数群体员工的活动。许多优秀的员工资源小组欢迎非性少数群体的同盟员工加入，以展现整个公司对性少数群体社群的支持。

例子:

- 印孚瑟斯 (Infosys) 公司的Gays Lesbians and You (IGLU)是该公司的性少数群体员工资源小组，负责促进公司内部和性少数员工有关的政策和流程的对话⁷⁰。
- 威普罗 (Wipro) 公司拥有一个名为“Wipro Pride”的全球性少数关系网络，该联盟在成立的第一年就从小组的24名成员发展到了超过250名。
- 塔塔钢铁 (Tata Steel) 在2018年设立了它旗下的性少数群体员工资源小组“翼” (Wings) ⁷¹。

四、文化心态

虽然上述举措有助于营造一个支持性少数群体工作的环境，但许多公司在建立共融的文化环境方面做得更多。这类包容性公司定期为员工举办针对性少数群体的多元化培训以及性倾向和性别认同工作坊。更重要的是，高级管理人员在确立公司基调和塑造企业文化方面发挥着巨大的作用。高级管理人员可以采取的行动包括接触和参与性少数群体员工资源小组网络，作为公开的性少数群体一员为他人提供榜样，和发表支持性少数社群共融的声明。很多公司都设立了一个特殊的多元共融官员职位，全职专注于建设和维持一个包容性的工作场所。

例子:

- 许多公司，包括Dr. Reddy's⁷²、芬莎公司 (Femsa) ⁷³、戈德瑞吉⁷⁴

、印孚瑟斯⁷⁵、马恒达 (Mahindra & Mahindra) ⁷⁶、Mercadolibre⁷⁷、MTN⁷⁸、纳图拉 (Natura) ⁷⁹、印度瑞来斯实业公司 (Reliance Industries) ⁸⁰、沙索 (Sasol) ⁸¹、塔塔钢铁⁸²、马恒达信息技术 (Tech Mahindra) ⁸³ 和威普罗⁸⁴，已经任命了专注于多样性和包容性的专属员工。

- Keshav Suri, Lalit Suri酒店集团的执行董事，性少数群体的一员，是印度著名的性少数群体活动家。他向印度最高法院提交了一份质疑第377章法规的请愿书，并经常就性少数群体问题发表意见⁸⁵。
- 威普罗的管理层始终追踪性少数社群共融的进程，并通过在每月的无意识偏见测试中加入与性少数群体视角相关的问题来培训员工。

五、外部行动

越来越多的公司开始越过高墙，采取外部行动来促进其所处社区内的性少数社群共融。这些行动可能挑战且复杂，但往往会改变社会中关于性少数社群共融的讨论的性质。此报告中触及的一部分公司已经签署了联合国应对性少数歧视的《全球商业标准》，以向不同持份者表明他们对相关性少数群体人士的支持。此外，Open For Business在2019年3月发表了一份题为《影响渠道研究：企业如何促进LGBT+社会共融》的报告，详细列出了企业能够利用它们影响力促进性少数社群共融的五种渠道。

例子：

- 戈德瑞吉建立了印度文化实验室，这是一个交流想法、鼓励对话、挑战关于所谓“传统文化”的各种观念的空间，其中涉及了性少数群体相关的问题。该公司还与联合国合作举办了《全球商业标准》在印度的发行，同时他们发布了关于跨性别者在印度公司内共融程度的白皮书，作为公共资源供其他公司使用。
- MTN的前首席执行官Sifiso Dabengwa对乌干达政府的反同性恋言论和推进的相关政策做出回应，他为公司表明立场，明确地告诉媒体，公司会尊重其所在国家的法律，但不会基于性倾向因素而歧视员工⁸⁶。

- 像许多其他在印度的跨国公司一样，弗利普卡特电商公司（Flipkart）、戈德瑞吉、印孚瑟斯、Swiggy和美食点评网Zomato为庆祝印度在2018年推翻了第377章法规，或将其社交媒体账户的标识改为骄傲色，或发布公开声明表示支持⁸⁷。
- Natura除了签署联合国应对性少数歧视的《全球商业标准》，以及邀请联合国举办关于性少数群体问题的论坛讨论外，还为无家可归的跨性别者启动了一项让他们成为化妆师的培训项目。

新一代全球巨头 威普罗 (Wipro)



威普罗员工参加2019年伦敦骄傲节

2018年2月，威普罗在一封公司级的电子邮件中宣布，将把性倾向和性别认同加入到他们长期存在的多元共融政策中。

Alex Beal最先发起了威普罗公司内部关于性少数群体的讨论，目前也作为公司的全球引领人推动性少数社群共融；他描述了公司的多元共融理事会，一个由高级领导团队直接向首席执行官汇报的小组；该小组支持了Beal想要引入一个性少数社群共融项目的提议，并建议将该项目转化成公司的多元化项目的核心支柱。

该项目始于威普罗公司更新其全球商业行为准则和供应商行为准则，以使其保护性倾向、性别身份认同和性别表达。当时公司的美国分部已为同性伴侣提供了平等的机会，随后他们正致力于更新每个国家的政策。

与此同时，他们还推出了一个名为威普罗 Pride的全球员工资源小组，并且在第一年就从最初的24名会员发展到了250多人。在宣布推出威普罗 Pride时，人力资源高级副总裁Sunita Cherian说：“我们的目标是创造一个包容性的工作场所，在这里性少数群体员工将被平等的尊重和接受，不会遭受不公平或无意的歧视和偏见。”

在威普罗全球各地的办公室，公司已经开始使用去性别化的卫生间标识，

并在招聘中引入去性别化的语言。管理层追踪性少数社群共融的进程，并通过在每月的无意识偏见测试中加入与性少数群体视角相关的问题来培训员工。威普罗也开始在公司外采取行动，在2018年首次参加了骄傲节游行。

“总的来说，反响非常非常好，”Alex说到，并举出了一些员工因为新举措而决定留在威普罗的例子。他认为威普罗现在能够自信地回答客户和招聘候选人关于公司性少数群体项目的询问。

他将这些变化归功于一个期望共融的多元员工团队，公司的多元共融理事会，以及高级领导层。

Sunita补充道：“这些只是公司最初的步骤，我们还有很长的路要走。我们将继续努力，使我们的政策和计划更具包容性”



威普罗员工参加2019年伦敦骄傲节

新一代全球巨头 纳图拉 (Natura)

纳图拉的管理层震惊于巴西针对性少数群体的高暴力率。许多纳图拉的客户都属于性少数群体。纳图拉的总部在圣保罗，每年这里举办的骄傲游行都会迎来五百万游客。公司决定去了解自身在涉及性少数群体议题上所处的立场。

从2014年起，纳图拉就采用了多元共融的政策，最开始着眼于领导层女性和残障员工。纳图拉的多元化总监 Marina Leal 告诉我们，在2018年，出于管理层的关心，纳图拉将性少数社群共融也涵盖在了政策中。但是，巴西受宗教影响很大，并且对于性少数群体的认知不足。Marina 表示：“如果不进行教育，歧视在所难免。”

因此，纳图拉首先对员工进行了性少数知识教育。在2018年年度多元化周中，每个员工收到了一个“性别曲奇”，从而开展关于性倾向、性别认同和表达的讨论。纳图拉签订了联合国《全球商业标准》关于杜绝对性少数人群的歧视的合约，并邀请联合国举办了一个论坛来讨论关于性少数群体的问题。现在，每一个加入纳图拉的员工都会接受一个时长两小时的多元化培训。同时，纳图拉更新了他们的政策，保障同性情侣享有公平福利，譬如公司托儿所和亲子假。

纳图拉也将跨性别共融作为一个工作重点，员工可以在法律上改名前，在公司选择使用自己希望被称呼的名字，配有新的电子邮箱和名卡。司法

改名在巴西是一个漫长而困难的过程，需要法院的判决。纳图拉有一名在公司内使用新名字的跨性别员工，就曾在自己的案件中举出公司的认可来支持其申请。

跨性别的员工现在也可以使用自己选择的洗手间。Maria 说：“一位在纳图拉工作10年的员工，决定公开自己的性别认同，也第一次可以将真实的自

晋升。纳图拉也开始接触和赋权公司外的性少数社群，例如开展面向无家可归的跨性别者的化妆师培训项目，而第一批通过的学员已于2018年夏天毕业。

不过，真正的挑战是将这份包容普及给在世界各地的170万“纳图拉顾问”，而不仅仅在圣保罗。



纳图拉新的营销活动/纳图拉的youtube频道

我带到工作岗位。”

纳图拉当下在召集一个性少数群体委员会，以更好的了解公司该怎样做以帮助性少数群体。委员会的工作包括跟踪记录性少数员工的录用、保留和

新一代全球巨头 戈德瑞吉 (Godrej)

2011年，GILAC在戈德瑞吉家族和高级领导团队的支持下，成立了印度文化实验室 (India Culture Lab)。作为一个公众平台，印度文化实验室意在促进关于当代印度各个方面的广泛讨论，其中也包括了围绕性少数群体的话题。印度文化实验室的创始人和领导者Parmesh Shahani本人就是一位同性恋者。他强调在第33章法规被推翻之前，在印度性少数这一身份是合法的，但同性性行为并不合法。他认为哪怕在第33章法规还存在的时候，公司也没有理由不去支持员工表明他们的性少数身份，而很多公司正是利用了“第33章法规作为一个不作为的理由。”Parmesh希望第33章法规被推翻一事可以让企业们“更加开明，也增强他们的行动力”。

在印度文化实验室上线的同时，戈德瑞吉也更新了他们的政策。这体现在反歧视、同性情侣的公平福利保障，以及为跨性别者提供性别肯定服务上。他们与性少数社群共同制作了一些视频，围绕公司议题进行讨论，包括公司内部的反歧视文化，及公司如何对外表明对性少数群体的支持，例如将商标改为骄傲色，或资助Kashish孟买酷儿电影节这样的性少数社群活动。同时，戈德瑞吉公司也与联合国在印度发布了联合国应对性少数歧视的《全球商业标准》。戈德瑞吉出版了关于印度公司内跨性别共融情况的白皮书，作为公共资源提供给其他公司使用。

Parmesh将公司的种种举措归功于戈德瑞吉家族、高级领导团队，以及一个多元的千禧一代员工社群。他说：“每个公司都想要创新，而各类文献告诉我们多元化会带来新气息，和利益。”Parmesh解释道，领导层不仅受道德原因推动，也受经济层面上的原因影响。不过，接下来的挑战是确保性别包容政策可以全球性地推行，影响到所有在戈德瑞吉工厂和办公室中工作的员工们。



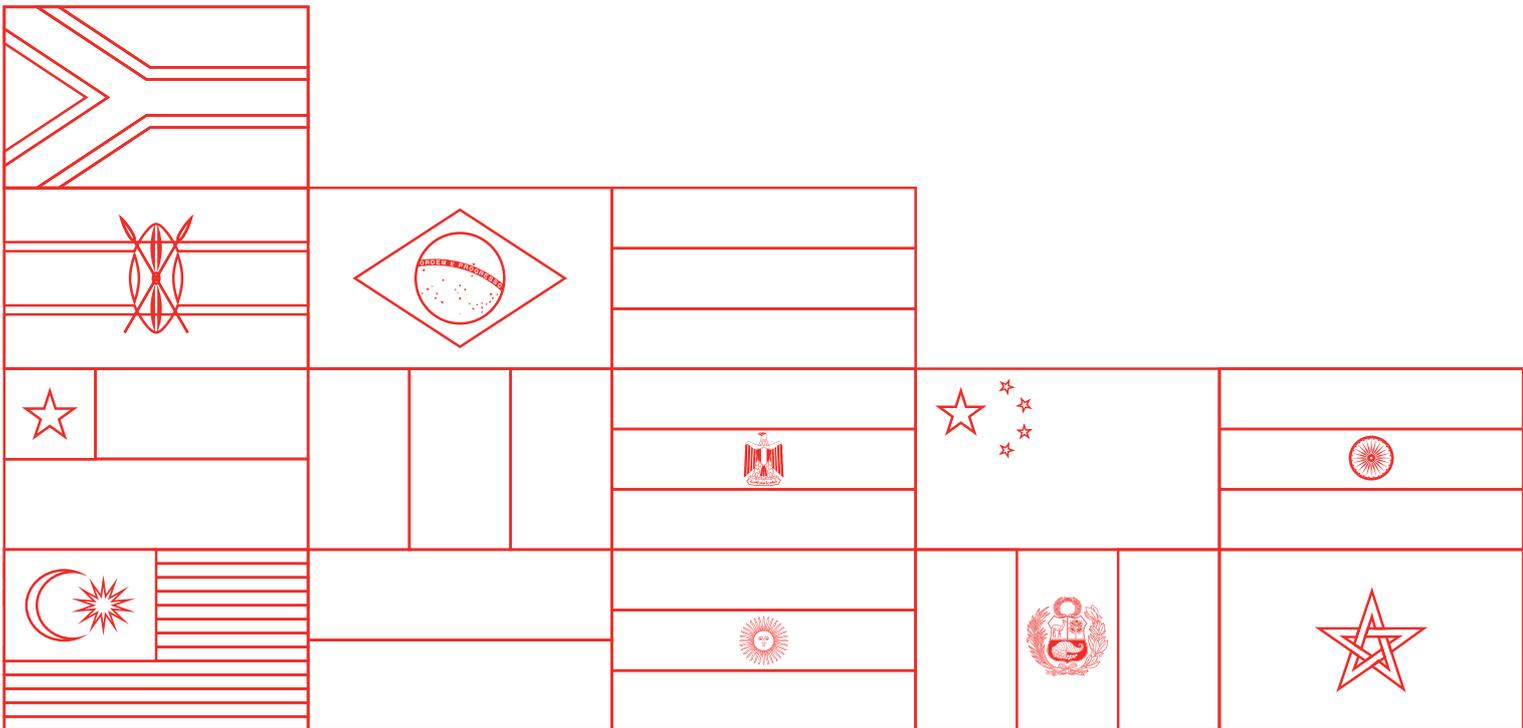
Parmesh Shahani, 戈德瑞吉印度文化实验室的作者和创始人



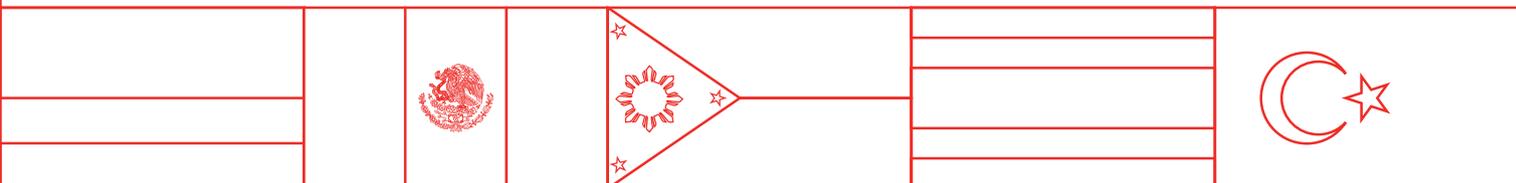
Dancing Queens (舞蹈皇后)，印度顶尖跨性别舞蹈团体，在戈德瑞吉印度文化实验室的“酷儿美学进行时！”活动中表演



在印度的戈德瑞吉印度文化实验室启动联合国《全球商业标准》，以反击对性少数人群的歧视



附录及参考文献



附录A：回归分析的结果

2016-2018年，营业额复合年增长率

$R^2 = 0.14$
 $N = 92^{**}$

解释变量		系数	标准误差	P值
截距		0.21	0.06	0.00 ^{△△}
公司梯队	第二梯队	-0.01	0.03	0.87
	第一梯队	-0.01	0.04	0.82
行业	工业产品	-0.06	0.05	0.21
	消费者	-0.09	0.05	0.08 [△]
	数字新媒体	-0.12	0.06	0.04 ^{△△}
	金融机构	-0.10	0.07	0.16
	医疗保健	-0.16	0.07	0.02 ^{△△}
	保险	-0.11	0.13	0.39
地区	亚太地区	0.00	0.04	0.93
	拉美和加勒比海	-0.05	0.04	0.26
	欧洲	-0.03	0.09	0.72

[△] $p < 0.1$

^{△△} $p < 0.05$

2016-2018年，平均息税前利润率**

$R^2 = 0.17$
 $N = 92^{****}$

解释变量		系数	标准误差	P值
截距		0.22	0.06	0.00 ^{△△}
公司梯队	第二梯队	-0.04	0.03	0.21
	第一梯队	0.00	0.03	0.95
行业	工业产品	-0.02	0.04	0.63
	消费者	-0.04	0.05	0.36
	数字新媒体	-0.02	0.05	0.74
	金融机构	0.15	0.07	0.03 ^{△△}
	医疗保健	0.01	0.06	0.85
	保险	-0.07	0.12	0.55
地区	亚太地区	-0.07	0.04	0.07
	拉美和加勒比海	-0.08	0.04	0.08 [△]
	欧洲	-0.03	0.08	0.72

[△] $p < 0.1$

^{△△} $p < 0.05$

* 根据数据的可用性，我们使用不同年份计算以下公司的复合年增长率：使用2013年至2016年的复合年增长率的有：Alpargatas、Grupo Empresarial Antioqueno、天合光能、土耳其航空公司、沃托兰廷和万向。银联使用了2011年至2016年的复合年增长率。LC Waikiki使用了2011年至2015年的复合年增长率。

** 以下公司由于数据不足而未被收录在内：小米、易尔迪兹控股、迈瑞、OPPO。

*** 根据数据的可用性，我们用不同的年份计算以下公司的息税前利润：阿尔帕加塔斯、银联、小米、迈瑞、天合光能、Grupo Empresarial Antioqueno、沃托兰廷、万向和土耳其航空公司，计算过程中使用了2013年至2016年的息税前利润平均值。

**** 以下公司由于数据不足而未被收录在内：Sabanci Holdings, Yildiz Holding, OPPO, LC Waikiki。

最近一年的国际收入比例*

$R^2 = 0.30$
 $N = 86^{**}$

解释变量		系数	标准误差	P值
截距		0.38	0.15	0.01 ^{△△}
公司梯队	第二梯队	0.10	0.08	0.18
	第一梯队	0.20	0.08	0.02 ^{△△}
行业	工业产品	-0.02	0.11	0.83
	消费者	-0.09	0.12	0.47
	数字新媒体	0.18	0.14	0.19
	金融机构	-0.31	0.16	0.06 [△]
	医疗保健	0.23	0.15	0.14
	保险 ^{***}	N/A	N/A	N/A
地区	亚太地区	-0.01	0.08	0.91
	拉美和加勒比海 ⁿ	0.11	0.10	0.26
	欧洲	0.29	0.19	0.14

[△] $p < 0.1$

^{△△} $p < 0.05$

* 所有公司均以2018年为最近一年，只有少数公司例外。天合光能和沃托兰廷 (Votorantim) 以2015年为最近一年。Alpargatas、S.A OCP、Anonymous、Alfa、中联重科、印多福 (Indofood)、土耳其航空、Grupo Empresarial Antioqueno、万象和LC Waikiki以2016年为最近一年。

** 以下公司因数据不足而被排除在外：中国化工集团公司、中国银联股份有限公司、Discovery Limited、迈瑞医疗国际有限公司、OPPO电子公司、马来西亚国家石油天然气有限公司、泰国国家石油股份有限公司、Safaricom有限公司、小米公司、Yildiz控股公司

*** 样本中唯一的保险公司缺乏数据。因此，本模型中不包含该分类变量。

附录B：用于评估高潜力位于新兴市场公司 SOGI 指数的公司政策及年报

公司	参考资料
Alfa, S. A. B. de C. V.	Alfa, "Our Employees," available at: http://www.alfa.com.mx/RS/employees.htm
Alpargatas	Alpargatas, "Principles of conduct and ethics," available at: https://ri.alpargatas.com.br/list.aspx?idCanal=IPNQ2AUppDuOAqLwdZ7FyO==
Apollo Tyres Limited	Apollo Tyres, "Code of Conduct for Directors and Senior Management," available at : https://s3.eu-central-1.amazonaws.com/apolloproducts/3989/code-of-conduct-for-directors-and-senior-management_1.pdf
Arca Continental, S. A. B. de C. V.	Arca Continental, "Code of Ethics and Conduct Policies," available at: http://www.arcacontal.com/media/319602/codigodeeticayconductaeng.pdf
BRF S.A.	BRF, "We inspire by example transparency guide," available at: https://www.brf-global.com/wp-content/uploads/2018/08/transparency_guide-eng.pdf
Cielo S.A. (BOVESPA:CIEL3)	Cielo, "Code of Ethical Conduct," available at: https://ri.cielo.com.br/wp-content/uploads/sites/71/2019/08/C%C3%B3digo_de_Conduta_%C3%89tica-ENG.pdf
Dr. Reddy's Laboratories Limited	Dr. Reddy's, "Code of Business Conduct & Ethics," available at: https://www.drreddys.com/media/508807/cobe_booklet.pdf
El Sewedy Electric Company	El Sewedy, "Code of Conduct Policy," available at: http://www.elsewedyelectric.com/Compliance/EI%20Sewedy%20Electric%20Code%20of%20Conduct%20Policy.pdf
Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V.	Femsa, "Code of Ethics," available at: https://femsa.gcs-web.com/static-files/997a3d5e-9ac9-478a-b9a8-8e3f57736699
Gerdau S.A.	Gerdau, "Code of Ethics," available at: https://www.gerdau.com/en/whoweare/Documents/gerdau_code_of_ethics.pdf
Godrej Consumer Products Limited	Godrej, "Diversity," available at: https://www.godrejcareers.com/diversity.aspx
Gruma, S.A.B. de C.V.	Gruma, "Code of Ethics," available at: https://www.gruma.com/media/335558/code_of_ethics_english_.pdf
Grupo México, S.A.B. de C.V.	Grupo México, "Code of Ethics," available at: http://www.gmexico.com/site/images/documentos/en/code/code%20of%20ethics.pdf
Indorama Ventures Public Company Limited	Indorama, "Diversity Policy," available at: https://www.indoramaventures.com/storage/downloads/governance/policies/policy-diversity/20190418-ivl-policy-diversity-english.pdf
Infosys Limited	Infosys, "Code of Conduct and Ethics," available at: https://www.infosys.com/investors/corporate-governance/Documents/CodeofConduct.pdf
LATAM Airlines Group S.A.	LATAM, "Code of Conduct," available at: http://www.latamairlinesgroup.net/system/files-encrypted/nasdaq_kms/assets/2019/07/18/16-56-11/Code%20of%20Conduct%20LATAM.PDF
Lupin Limited	Lupin, "Preparing Lupin employees to demonstrate Corporate Governance and ethical conduct," available at: https://www.lupin.com/careers/pledge/

Mahindra & Mahindra Limited	Mahindra & Mahindra, "Code of Conduct," available at: https://www.mahindra.com/resources/investor-reports/FY16/Governance/MM%20Code%20of%20Conduct%20for%20Employees.pdf
Mercadolibre	Mercadolibre, "Business Conduct and Ethics," available at: http://investor.mercadolibre.com/static-files/4259bb2f-9da9-44ce-9cef-7132e19271cd
Mexichem, S.A.B. de C.V.	Mexichem, "Code of Ethics," available at: http://www.mexichem.com/wp-content/uploads/2015/04/Code_of_Ethics_eng.pdf
Natura Cosméticos S.A.	Natura, "Code of Conduct," available at: https://natu.infoinvest.com.br/enu/6686/CodeofConduct_ADM_ENG_Final.pdf
PTT Public Company Limited	PTT, "Supplier Sustainable Code of Conduct," available at: http://www.pttplc.com/en/opportunity/procurement/pages/supplier-code-of-conduct.aspx
Reliance Industries Limited	Reliance Industries, "Code of Conduct," available at: https://www.ril.com/DownloadFiles/IRStatutory/Code-of-Conduct.pdf
S.A.C.I. Falabella	Falabella, "Integrity Code," available at: https://s22.q4cdn.com/351912490/files/doc_downloads/standard_policies/en/Integrity-Code-S.A.C.I.-Falabella.pdf
Safaricom Limited	Safaricom, "Annual Report 2016," available at: https://www.safaricom.co.ke/annualreport_2016/downloads/Safaricom%20Annual%20Report%202016.pdf
Sun Pharmaceutical Industries Limited	Sun Pharma, "Global Code of Conduct," available at: https://www.sunpharma.com/Shareholder-Information/Policies/93092/Global-Code-of-Conduct
Tata Steel Limited	Tata Steel, "Tata Code of Conduct," available at: https://www.tatasteel.com/media/1864/tcoc.pdf
Tech Mahindra Limited	Tech Mahindra, "Code of Ethical Business Conduct," available at: https://www.techmahindra.com/sites/ResourceCenter/brochures/investors/corporategovernance/Code-Of-Ethical-Business-Conduct.pdf
Tema Holding A.S. (Waikiki)	Tema, "Code of Conduct," available at: http://corporate.lcwaikiki.com/CMSFiles/file/LCW%20CODE%20OF%20CONDUCT-16_08_2016.pdf
Thai Union Group Public Company Limited	Thai Union, "Business Ethics and Labor Code of Conduct," available at: https://www.thaiunion.com/files/sustainability/code-of-conduct/20160229-tu-code-of-conduct-en.pdf
Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı	Turkish Airlines, "Code of Ethics," available at: https://investor.turkishairlines.com/documents/ThyInvestorRelations/download/icerikler/etik_degerler_en.pdf
Viña Concha y Toro S.A.	Concha y Toro, "Código de Ética y Conducta," available at: https://conchaytoro.com/content/uploads/2018/04/Codigo-de-Etica-y-Conducta.pdf
Votorantim Participações S.A.	Votorantim, "Code of Conduct," available at: http://www.votorantim.com.br/assets/public/files/codigo_de_conduta_votorantim_ingles.pdf
WEG S.A.	WEG, "Code of Ethics," available at: http://static.weg.net/medias/h87/h2d/WEG-code-of-ethics-english.pdf
Wipro Limited	Wipro, "Code of Business Conduct," available at: https://www.wipro.com/content/dam/nexus/en/investor/corporate-governance/policies-and-guidelines/ethical-guidelines/code-of-business-conduct-and-ethics.pdf

附录C：基于国际货币基金组织分类的 “新兴市场”名单

阿富汗	格鲁吉亚	帕劳
阿尔巴尼亚	加纳	巴拿马
阿尔及利亚	格林纳达	巴布亚新几内亚
安哥拉	危地马拉	巴拉圭
安提瓜和巴布达	几内亚	秘鲁
阿根廷	几内亚比绍共和国	菲律宾
亚美尼亚	圭亚那	波兰
阿鲁巴	海地	卡塔尔
阿塞拜疆	洪都拉斯	罗马尼亚
巴哈马	匈牙利	俄罗斯
巴林	印度	卢旺达
孟加拉国	印度尼西亚	萨摩亚
巴巴多斯	伊朗	圣多美和普林西比
白罗斯	伊拉克	沙特阿拉伯
伯利兹城	牙买加	塞内加尔
贝宁	约旦	塞尔维亚
不丹	哈萨克斯坦	塞舌尔
玻利维亚	肯尼亚	塞拉利昂
波斯尼亚和黑塞哥维那	基里巴斯	所罗门群岛
博茨瓦纳	科索沃	索马里
巴西	科威特	南非
文莱达鲁萨兰国	吉尔吉斯斯坦共和国	南苏丹
保加利亚	老挝人民民主共和国	斯里兰卡
布基纳法索	黎巴嫩	圣基茨和尼维斯
布隆迪	莱索托	圣卢西亚
佛得角	利比里亚	圣文森特和格林纳丁斯
柬埔寨	利比亚	苏丹
喀麦隆	马达加斯加	苏里南
中非共和国	马拉维	叙利亚
乍得	马来西亚	塔吉克斯坦
智利	马尔代夫	坦桑尼亚
中国	马里	泰国
哥伦比亚	马绍尔群岛	东帝汶
科摩罗	毛里塔尼亚	多哥
刚果民主共和国	毛里求斯	汤加
刚果共和国	墨西哥	特立尼达和多巴哥
哥斯达黎加	密克罗尼西亚	突尼斯
科特迪瓦	摩尔多瓦	土耳其
克罗地亚	蒙古	土库曼斯坦
吉布提	黑山共和国	图瓦卢
多米尼克	摩洛哥	乌干达
多米尼加共和国	莫桑比克	乌克兰
厄瓜多尔	缅甸	阿联酋
埃及	纳米比亚	乌拉圭
萨尔瓦多	瑙鲁	乌兹别克斯坦
赤道几内亚共和国	尼泊尔	瓦努阿图
厄立特里亚国	尼加拉瓜	委内瑞拉
斯威士兰	尼日尔	越南
埃塞俄比亚	尼日利亚	也门
斐济	北马其顿	赞比亚
加蓬	阿曼	津巴布韦
冈比亚共和国	巴基斯坦	

资料来源

- 1 Miller, J and Parker L (2015), "The Economic and Business Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 2 Miller, J and Parker L (2018), "Strengthening the Economic Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 3 International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association (2019), "State Sponsored Homophobia", available at: <https://ilga.org/state-sponsored-homophobia-report-2019-ILGA>
- 4 Terra (2019) "Natura é alvo de internautas por campanha com beijo gay", available at: <https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/comportamento/internautas-sugerem-boicote-a-natura-apos-campanha-com-casais-homossexuais,c695a2771962a4c8c9b56c4e91a723f2cfffwq7.html>
- 5 Anonymous (2018), "IGLTA connects with members in Brazil", available at: <https://www.iglta.org/Blog/Business-Blog/ArtMID/9208/ArticleID/589/IGLTA-connects-with-members-in-Brazil>
- 6 Braskem (2016), "Braskem joins the 'Forum on Companies and Aggarwal, V (2018), "At TechM, senior mocked me for being gay", available at: <https://www.thehindubusinessline.com/info-tech/at-techm-senior-mocked-me-for-being-gay/article24928738.ece>
- 7 Braskem (2016), "Braskem joins the 'Forum on Companies and LGBT Rights", available at: <https://www.braskem.com.br/news-detail/braskem-joins-the-forum-on-companies-and-lgbt-rights>
- 12 Aggarwal, V (2018), "At TechM, senior mocked me for being gay", available at: <https://www.thehindubusinessline.com/info-tech/at-techm-senior-mocked-me-for-being-gay/article24928738.ece>
- 13 The Hindu (2018) "Anand Mahindra tweets about inclusion", available at: <https://www.thehindu.com/news/cities/mumbai/anand-mahindra-tweets-about-inclusion/article24929500.ece>
- 14 The Pioneer (2017), "IGBT find space at lalit", available at: <https://www.dailypioneer.com/2017/vivacity/igbt-find-space-at-lalit.html>
- 15 Ahire, A (2019), "A Step Towards Embracing And Respecting People of the LGBTQ Community", available at: <https://youthincmag.com/a-step-towards-embracing-the-lgbtq-community>
- 16 Tata Steel (2018), "Our Global Footprint", available at: <https://www.tatasteel.com/corporate/our-global-footprint/>
- 17 Kazmin, A (2018), "No way back for corporate India", available at: <https://www.ft.com/content/7ee39284-c333-11e8-84cd-9e601db069b8>
- 18 Kazmin, A (2018), "No way back for corporate India", available at: <https://www.ft.com/content/7ee39284-c333-11e8-84cd-9e601db069b8>
- 19 Shu, C (2015) "Alibaba's Latest Marketing Campaign Supports Same-Sex Marriage", available at: <https://techcrunch.com/2015/02/11/alibaba-we-do/>
- 8 Sheehan, M (2017) "Alibaba Helps Chinese LGBT Couples Say 'We Do' in West Hollywood", available at: https://www.huffingtonpost.co.uk/entry/alibaba-lgbt-couples-west-hollywood_n_7560956
- 9 Sheehan, M (2017) "Alibaba Helps Chinese LGBT Couples Say 'We Do' in West Hollywood", available at: https://www.huffingtonpost.co.uk/entry/alibaba-lgbt-couples-west-hollywood_n_7560956
- 9 Randall, D (2019), available at "Gay Dating App Blued Opens Surrogacy Service", available at: <https://instinctmagazine.com/gay-dating-app-blued-opens-surrogacy-service/>
- 10 Bodeen, C (2017), "In China, some signs of greater acceptance of LGBT people", available at: <https://www.apnews.com/84b300d6b28e4a1cb03ee0c2e4389376>
- 11 Lee, D (2019), "The Hong Kong subway banned a pro-LGBT Cathay Pacific ad showing 2 men holding hands", available at: <https://www.businessinsider.com/hong-kong-airport-subway-bans-pro-lgbt-cathay-pacific-ad-2019-5>
- 18 Bond, S (2018), "Openly gay Hungarian CEO embraces inclusion", available at: <https://www.ft.com/content/c122dcc4-cc73-11e8-8d0b-a6539b949662>
- 21 Thani, D. (2018), "Homosexuality Decriminalisation in India: 'No Longer Will We Live In the Shadows'", available at: <https://www.cntraveller.com/article/india-homosexuality-law-keshav-suri>
- 19 Natura (unknown), "Guia Exame de Diversidade Natura e Destaque por Inclusão de pcds", available at: <https://www.natura.com.br/blog/mais-natura/guia-exame-de-diversidade-natura-e-destaque-por-inclusao-de-pcds>
- 20 Braskem (2016), "Braskem joins the 'Forum on Companies and LGBT Rights", available at: <https://www.braskem.com.br/news-detail/braskem-joins-the-forum-on-companies-and-lgbt-rights>
- 22 Chappelow, J (2019), "Emerging Market Economy", available at: <https://www.investopedia.com/terms/e/emergingmarketconomy.asp>
- 23 International Monetary Fund (2019), "Frequently Asked Questions – World Economic Outlook", available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/faq.htm#q4b>
- 24 International Monetary Fund (2019), "Frequently Asked Questions – World Economic Outlook", available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/faq.htm#q4b>
- 25 The World Bank (2018), "Global Economy to Expand by 3.1 percent in 2018, Slower Growth Seen Ahead", available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2018/06/05/global-economy-to-expand-by-3-1-percent-in-2018-slower-growth-seen-ahead>
- 26 Credit Suisse (2018), "Global wealth outlook: Emerging markets to raise their share", available at: <https://www.credit-suisse.com/corporate/en/articles/news-and-expertise/global-wealth-outlook-201812.html>
- 31 International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association (2019), "State Sponsored Homophobia", available at: <https://ilga.org/state-sponsored-homophobia-report-2019-ILGA>
- 27 Boston Consulting Group (2018), "2018 BCG Global Challengers: Digital Leapfrog", available at: https://www.bcg.com/Images/BCG-Digital-Leapfrogs-May-2018-R_tcm9-192723.pdf
- 28 Miller, J and Parker L (2015), "The Economic and Business Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 29 Miller, J and Parker L (2018), "Strengthening the Economic Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 30 Human Rights Campaign (2018), "Corporate Equality Index", available at: https://assets2.hrc.org/files/assets/resources/CEI-2018-FullReport.pdf?_ga=2.158248370.964086500.1565287867-788543043.1565287867

- 32 Miller, J and Parker L (2015), "The Economic and Business Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 33 Miller, J and Parker L (2018), "Strengthening the Economic Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
- 34 Cytonn (2018), "Cytonn Corporate Governance Report 2018," available at: <https://cytonn.com/uploads/downloads/cytonn-corporate-governance-report-2018.pdf>
- 35 Appadurai EA, Ampong, GO and Nsiah, F (2017), "Board Gender Diversity And Firm Performance: An Empirical Analysis Of Panel Data From Companies Listed On The Lusaka Stock Exchange", available at: https://www.researchgate.net/profile/Eric-Appadurai/publication/320597742_BOARD_GENDER_DIVERSITY_AND_FIRM_PERFORMANCE/links/59efccb4a6fdcce2096dc6d3/BOARD-GENDER-DIVERSITY-AND-FIRM-PERFORMANCE.pdf
- 36 The Independent (2019), "Having more female executives correlated with better performance at companies, new research finds", available at: <https://www.independent.co.uk/news/business/news/women-executives-female-companies-shares-revenue-profits-gender-a9150621.html>
- 37 Diageo (2017), "Partnering with suppliers – Our code for suppliers", available at: https://www.diageo.com/pr1346/aws/media/4107/diageo_partnering_w_suppliers_september_2017.pdf
- 38 Dow (2019), "Code of Business Conduct for Suppliers", available at: https://www.dow.com/-/media/dow/business-units/dow-us/pdf/code_bus_conduct_suppliers.ashx
- 39 Ernst & Young (2018), "Supplier Code of Conduct", available at: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-supplier-code-of-conduct-may-2018/\\$FILE/EY-supplier-code-of-conduct-may-2018.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-supplier-code-of-conduct-may-2018/$FILE/EY-supplier-code-of-conduct-may-2018.pdf)
- 40 Google (2018), "Google Supplier Code of Conduct", available at: <https://about.google/supplier-code-of-conduct/>
- 41 GlaxoSmithKline Plc (2015), "GSK Third Party Code of Conduct", available at: <https://au.gsk.com/media/226197/gsk-third-party-code-of-conduct.pdf>
- 42 IBM (2004), "IBM Supplier Conduct Principles: Guidelines", available at: [https://www-03.ibm.com/procurement/proWeb.nsf/objectdocswebview/fileibm+supplier+conduct+principles++guidelines/\\$file/scpg-v2.0.pdf](https://www-03.ibm.com/procurement/proWeb.nsf/objectdocswebview/fileibm+supplier+conduct+principles++guidelines/$file/scpg-v2.0.pdf)
- 43 Inditex (Unknown), "Code of Conduct for Manufacturers and Suppliers Inditex Group", available at: <https://www.inditex.com/documents/10279/241035/Inditex+Code+of+Conduct+for+Manufacturers+and+Suppliers/e23dde6a-4b0e-4e16-a2aa-68911d3032e7>
- 44 KPMG (2016), "Ethical principles for our suppliers", available at: https://home.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/06/KPMG_Ethical_Principles_for_Our_Suppliers.pdf
- 45 Linklaters (2018), "Linklaters' Sustainable Procurement Policy", available at: <https://www.linklaters.com/en/about-us/responsibility/sustainable-procurement>
- 46 Mastercard (2017), "Mastercard Supplier Code of Conduct", available at: <https://www.mastercard.us/content/dam/mccom/en-us/documents/supplier-code-of-conduct-website.pdf>
- 47 Microsoft (2016), "Microsoft Supplier Code of Conduct", available at: https://download.microsoft.com/download/4/A/F/4AFC9EC-DEF7-495A-8A5A-E281FC879904/Microsoft-Supplier-Code-of-Conduct_English.pdf
- 48 Centre for Talent Innovation (2016), "Out in the world: Securing LGBT rights in the global marketplace", available at: https://www.talentinnovation.org/private/assets/OutInTheWorld_Infographic-CTI.pdf
- 49 Suen, Y.T. et al (2016), "Study on Hong Kong Public and LGB People's Attitudes towards LGB-friendly Business Organizations", available at: http://www.gender.cuhk.edu.hk/images/content/people/academic_staff/suen/PolicyBrief_English_SOBusiness.pdf
- 50 Out & Equal, Harris Interactive & Witeck Combs Commc'n (2006), "Majority of Americans: Companies not government should decide benefits offered to same-sex employees", available at: http://outandequal.org/documents/2006_Workplace_Survey052306.pdf
- 51 Cogman, E, Jaslowitzer, and Rapp, MS (2015), "Why emerging-market companies acquire abroad", available at: https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/client_service/Corporate%20Finance/MoF/Issue%2055/MoF55_Why_emerging-market_companies_acquire_abroad.ashx
- 52 PwC (2013), "Millennials value greater flexibility, appreciation, team collaboration and global opportunities", available at: <https://www.slideshare.net/PWC/pwc-nextgenstudy2013>
- 53 Barton, C, Koslow, L, and Beauchamp, C (2014), "How Millennials Are Changing the Face of Marketing Forever", available at: <https://www.bcg.com/en-us/publications/2014/marketing-center-consumer-customer-insight-how-millennials-changing-marketing-forever.aspx>
- 54 International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association (2017), "ILGA-RWI Global Attitudes Survey", available at: <https://ilga.org/ilga-riwi-global-attitudes-survey>
- 55 Socialtalent (unknown), "10 Companies Around the World That are Embracing Diversity in a BIG Way", available at: <https://www.socialtalent.com/blog/recruitment/10-companies-around-the-world-that-are-embracing-diversity>
- 56 Adweek (2017), "Most Marketers Agree Diverse Images in Ads Help a Brand's Reputation, According to New Report", available at: <https://insights.newscred.com/most-marketers-agree-diverse-images-in-ads-help-a-brands-reputation-according-to-new-report/>
- 57 BusinessWire (2018), "Millennials Likely to Be the Biggest Spenders this Holiday Season, Accenture Survey Reveals", available at: <https://www.businesswire.com/news/home/20180930005037/en/Millennials-Biggest-Spenders-Holiday-Season-Accenture-Survey>
- 58 BlackRock (2018), "BlackRock Investment Stewardship's approach to engagement on board diversity", available at: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&ved=2ahUKEwj-qbyBvYDIAhWnRBUIHTsIDrQQFjAEegQIABAC&url=https%3A%2F%2Fwww.blackrock.com%2Fcorporate%2Ffliterature%2Fpublication%2Fblk-profile-of-blackrock-investment-stewardship-team-work.pdf&usq=AOvVaw2pOnxmmYXlfzy45UyJM4u>
- 59 Desvaux, G et al (2017), "Women Matter: Ten Years of Insights on Gender Diversity", available at: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/gender-equality/women-matter-ten-years-of-insights-on-gender-diversity>
- 60 Issa, A and Fang, HX Fang, (2019) "The impact of board gender diversity on corporate social responsibility in the Arab Gulf states", available at: <https://doi.org/10.1108/GM-07-2018-0087>

-
- 61 United Nations (2015), "Sustainable Cities and Communities", available at: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/goal-11/>
 - 62 United Nations (2015), "Sustainable Cities and Communities", available at: <https://unstats.un.org/sdgs/report/2019/goal-11/>
 - 63 Bouchet, M et al (2018), "Global Metro Monitor 2018", available at: <https://www.brookings.edu/research/global-metro-monitor-2018/>
 - 64 Bouchet, M et al (2018), "Global Metro Monitor 2018", available at: <https://www.brookings.edu/research/global-metro-monitor-2018/>
 - 65 Miller, J and Parker L (2018), "Strengthening the Economic Case for LGBT+ Inclusion", available at: <https://open-for-business.org/reports>
 - 66 Reaching Out (Unknown) "Educating, Inspiring, and Connecting the Next Generation of LGBTQ Leaders", available at: <https://www.reachingoutmba.org/about>
 - 67 Smith, J (2016), "Interview: WorkForLGBT founder Steven Bielinski", available at: <http://www.timeoutbeijing.com/features/LGBT/149061/Interview-WorkForLGBT-founder-Steven-Bielinski.html>
 - 68 Global Times (2017), "43 Firms and 600 Job Seekers Attend Shanghai's 3rd Annual LGBT Talent Job Fair", available at: <http://www.globaltimes.cn/content/1053706.shtml>
 - 69 Iyengar, R and Ashmore, J (2019), "India's first LGBTI job fair draws a crowd in Bangalore", available at: <https://www.cnn.com/2019/07/12/business/india-first-lgbti-job-fair/index.html>
 - 70 Bhattacharyya, R and Chaturvedi, A (2013), "Companies now open to discussion on needs of LGBT rights, their inclusion at workplace", available at: <https://economictimes.indiatimes.com/news/company/corporate-trends/companies-now-open-to-discussion-on-needs-of-lgbt-rights-their-inclusion-at-workplace/articleshow/20163059.cms?from=mdr>
 - 71 Gaylaxy (2018), "Tata Steel Launches WINGS – an Employee Resource Group for LGBTQ Employees", available at: <http://www.gaylaxymag.com/latest-news/tata-steel-launches-wings-an-employee-resource-group-for-lgbtq-employees/#gs.l8kid6>
 - 72 <https://www.linkedin.com/in/sumerahasham/>
 - 73 <https://www.linkedin.com/in/mayte-bush-tejedo-8401a562/>
 - 74 <https://www.linkedin.com/in/divya-jha-17414871/>
 - 75 <https://www.linkedin.com/in/aruna-newton-80b0241/>
 - 76 <https://www.linkedin.com/in/bagisha-jha/>
 - 77 <https://www.linkedin.com/in/antoschiavoni/>
 - 78 <https://www.linkedin.com/in/dané-osborne-a938857/>
 - 79 <https://www.linkedin.com/in/flaviavassere/>
 - 80 <https://www.linkedin.com/in/kasturi-borkotoki-5212ba11/>
 - 81 <https://www.linkedin.com/in/nolwandle-dlamini-587031a/>
 - 82 <https://www.linkedin.com/in/atrayee-s-sanyal-9ab3044/>
 - 83 <https://www.linkedin.com/in/nandinidarsi/>
 - 84 <https://www.linkedin.com/in/sunita-cherian-4b1502/>
 - 85 Tandon, S (2018), "A 33-year-old hotelier is taking the fight for gay rights to India's supreme court", available at: <https://qz.com/india/1261399/keshav-suri-the-indian-hotelier-fighting-for-gay-rights-in-the-supreme-court/>
 - 86 Zibi, S (2014), "SA companies ill prepared for African homophobia", available at: <https://www.business-humanrights.org/en/sa-companies-ill-prepared-for-african-homophobia-so-africa>
 - 87 BT (2018), "LGBT freedom: How companies celebrated end of Section 377", available at: <https://www.businesstoday.in/current/corporate/lgbt-freedom-how-companies-celebrated-end-of-section-377/story/282128.html>

致谢

特别感谢以下合作伙伴，没有他们也就没有这份报告：



这份报告的存在源于我们的联盟伙伴投入的宝贵时间和给予的无尽支持，源于全球各地奉献于性少数社群的民间团体领袖，还源于其他众多为实现我们的工作而倾注时间与精力的人们。

其中，部分个人和团体对本报告的撰写尤为重要，在此我们由衷致谢：

感谢**波士顿咨询集团 (Boston Consulting Group)** 赞助本旨在促进新兴市场中性少数社群共融普及的报告；感谢由**Elliot Vaughn**领导，由**Pavlos Papaefstathiou**和**Joanna Green**组成的团队，协助分析并起草了本报告；感谢**Lyle Crawford**和**Rebecca Cummins**在全球及印度地区报告发布方面的帮助。

感谢众多快速成长的新兴市场公司中的个人对此报告提供意见。我们尤其感谢**戈德瑞吉公司 (Godrej)**的**Parmesh**

Shahani和**Shefali Kohli**；**威普罗公司 (Wipro)**的**Alex Beal**，**Sunita Cherian**和**Vipin Nair**；**纳图拉公司 (Natura)**的**Marina Leal**和**Nathalie Laureano**。感谢你们抽出宝贵时间与我们交谈，分享了所在公司性少数共融历程的一手轶事。

感谢众多来自民间团体和学术组织的成员为该报告提供的宝贵见解，其中包括来自**社商贤汇 (Community Business)**的**Fern Ngai**；**GiveOut**的**Rupert Abbott**；**国际立即行动组织 (OutRight Action International)**的**Maria Sjödin**；**伦敦商学院**的**Aharon Cohen-Mohliver**。在**印度工商联合会 (FICCI)**中，我们感谢**Gunveena Chadha**和**Santosh Tiwari**对于本项目的支持及合作。

感谢**Sharif Rangnekar**，人权活动家，**《走向正常》 (Straight to Normal)**的作者，兼**彩虹点亮节 (Rainbow Lit Fest)**

的导演，为本项目贡献了实用的见解及战略性建议。

感谢**博然思维集团 (Brunswick Group)**的**Khazem Merchant**，**Azhar Khan**，**Cerith Evans**，**Diya Nair**和**Karan Bhirani**的帮助及贡献；还要特别致谢博然思维集团的首席执行官**Neal Wolin**和首席运营官**Helen James**，感谢他们对于Open For Business联盟一如既往的支持。

感谢**北京同志中心**的**任娜瑛**、**张亦凡**、**韩旭**、**申强**，和志愿者**Youyuan Zhang**、**翁**、**Hongfei Wang**、**张鑫宇**、**道博**、**叉叉**、**张羽萱**、**小王**、**李可心**、**金国泉**、**Ke Huang**和**吴思佳**。他们协助了本报告中文版的翻译和发布。感谢**博然思维集团**的**冯勉恒**对报告中文版设计的帮助。

如何开展关于性少数社群共融的对话

尽管越来越多的证据表明性少数社群共融有利于商业和经济发展，但源于认为支持性少数社群共融存在风险，很多商界人士就发起相关讨论仍犹豫不决。不论是巴巴多斯、印度还是肯尼亚，世界各国各地都存在着相似的担忧。Open For Business在全球范围内的工作中遇到了很多迷思和误解，均在以下列出，并配有必要的回应：

认为存在的风险

Open For Business的回应

“我们的消费者/顾客/客户会不喜欢。”

一些客户是会不喜欢，但以上的示例及Open For Business全球合作伙伴的经验都表明：绝大多数客户欢迎更开明且全球化的品牌。报告中有证据表明，性少数社群共融可以成为竞争优势和品牌偏好的来源。包容性可以提高“客户导向”及客户服务。

“我们中没有同性恋。”

很多性少数人士感到需要刻意隐藏自己的性倾向或性别认同，尤其在察觉到社交态度中的不安全或不接受时。这种现象被称为“掩蔽”，研究表明，即使在性少数社群共融程度高的国家中，这种现象仍然会发生。如果一个组织中没有人认同为性少数人士身份，最有可能的是人们在掩饰自己的身份。

“我们不知道员工的性倾向或性别认同，因此我们不可能对性少数群体存在歧视。”

与上述回应类似，仅是因为性少数人士未在工作场所自我公开，并不意味着他们不存在。在工作场所存在很多记录在案的歧视性少数群体的事例，品牌方应积极确保此类情况不会在自己的办公室内发生，导致对品牌或声誉造成打击。

“我们不参与政治。”

这不是一个政治问题，而是商业问题。照顾员工的福利是个商业问题；建立可以促进绩效和推进创新的包容性文化是个商业问题；在开放且全球关联的经济中运营也是一个商业问题。

“我们太忙于为女性、不同种族/民族人士及残障人士创建具有包容性的工作场所，导致没有精力关注性少数群体。”

公司要想在性少数社群共融上成为世界一流，确实需要时间和资源，然而初始步骤——表明公司包容性少数群体，只需要更新反歧视政策及其它人力资源政策，使政策中包含性倾向和性别认同项。这个行为并不会从其它少数群体中夺取什么，而是强调工作场所要真正包容所有人，不论他们是谁。此外，在市场中很多公司都关注性别、种族和残障的包容性，关注性少数社群共融可以使公司在市场上区分开来。

“鼓励人们出柜是不安全的。”

在很多国家，出柜常常是有风险的。问题并不在于是否鼓励员工出柜，而是在于如何为性少数员工提供安全和支持的环境，不论他们是否决定要出柜。首先，要明确声明性少数员工在工作场所是受欢迎的，并培养营造包容性文化；这其中也可以包含一些措施，诸如给员工提供机会匿名连接到线上的性少数员工网络，或与当地性少数社区团体开展合作。最后，公司可以在公共领域开展工作，倡导社会在经济和商业议程中包容性少数群体。



Open
For
Business