

揭示：LGBT 职场包容的经济利益

Darius Longarino

摘要：女同性恋、男同性恋、双性恋和跨性别者（LGBT）人数约占总人口数的 5%，但是基于性取向和性别认同的职场歧视仍然是非常普遍的。本文总结了数量繁多并且在不断发展中的社会科学研究，这些研究论证说明了 LGBT 职场包容带来的经济利益（以及排斥 LGBT 群体的成本）。文章的结论部分针对以下方面提出建议：（1）未来的研究，强调需要进行更多针对中国的研究，这将为企业绩效层面上多元化与包容性实践的决策和理论理解提供参考；（2）改善公司的 LGBT 职场包容政策；以及（3）加强国家对 LGBT 平等就业权的保护。

关键词：女同性恋；男同性恋；双性恋；跨性别者（LGBT）；商业；性别；平等就业权；LGBT 包容性

引言	1
一、中美职场中的 LGBT 歧视问题	3
二、歧视对 LGBT 群体健康的影响	5
三、LGBT 职场包容带来的经济利益和排斥 LGBT 付出的成本代价	8
A. 企业共识：LGBT 职场包容对企业有利	8
B. LGBT 职场包容对商业成果的积极影响	9
1. 招聘和留用	9
2. 绩效	10
C. 支持 LGBT 的品牌有大量的消费者需求	14
四、建议	15
A. 对未来研究的建议	15
B. 对公司政策和执行的建议	18
C. 对法律和政府政策的建议	20
结论	23

引言

2017 年，Charlene Liu 向她的新雇主——上海一家大型跨国公司——提交了一份员工福利申请。这份被大部分员工当做例行公事的书面申请，却使 Charlene Liu 面临着一个令人焦虑的选择：她是否应该像异性恋同事为异性伴侣做的那样，为自己的妻子申请配偶健康保险呢？尽管 Charlene 已经在美国合法结婚，但她不知道她的公司或其在中国的保险提供商是否会承认她们之间的关系；或者更糟糕的情况下，公开同性恋身份是否会为其在公司内的职业生涯带来不利影响。Charlene 最终战胜了恐惧，下定决心提交这份申请。经过数周的紧张等待，两张健康保险卡随邮件发到了她的邮箱里。“那是我一生中最幸福的日子之一。” Charlene 回忆道，“不仅仅是因为我们拿到了健康保险，更是因为我们得到了认可。”¹

Charlene 的故事展现了女同性恋、男同性恋、双性恋、跨性别（LGBT）员工在工作场所面临的压力。²顺性别的异性恋者可能无需考虑太多即可做出的决定，如：是否将一张配偶

¹ Speech by Charlene LIU, on Out and Equal China Roundtable, Shanghai, China (Jun. 14, 2018).

² 本文中对于“LGBT”，“LGBTQ”（“Q”指英文“Queer”，即“酷儿”），“LGBTI”（“I”指“Intersex”即间性人）等术语的使用取决于所引研究原文中对该术语的使用方式；本文为保持上下文一

的照片放在办公桌上、如何回答“这个周末做了什么”的问题、是否向雇主提供毕业文凭，都可能会极大地危害 LGBT 员工的职业前景，甚至可能被解雇。

幸运的是，Charlene 的故事拥有一个圆满的结局，但是如果这个故事有个令人满意的开始，会不会更好呢？如果她的公司一开始就明确发布了同性伴侣福利政策，Charlene 就不会害怕遭受歧视了。她本可以不用担心，而将精力用在更有效率的事情上。这样一来，这家公司能够招募到更多重视同性伴侣的利益、或普遍更看重多元化和包容性的人才。更加多元化的员工队伍将更具创新能力，并为公司创造更多价值。Charlene 本可以生活得更轻松幸福，公司也本可以乐见其成。

在中国乃至全球范围内，越来越多的企业得出了相同的结论：即接纳 LGBT 群体不仅对员工有利，也对企业自身有好处。³联合国艾滋病联合规划署（UNAIDS）高级经济学家顾问估计，排斥 LGBT 群体每年给全球各国造成的损失高达 1000 亿美元。⁴世界银行的一项研究估计表明排斥 LGBT 使印度付出了相当于其 GDP 的 0.1% 至 1.4% 的成本代价。⁵加州大学洛杉矶分校法学院的威廉姆斯研究中心（The Williams Institute at UCLA School of Law）在 2018 年的一份报告中简明扼要地提炼总结出社会污名化与经济损害之间的关系：“根据针对 LGBT 群体的持续污名化、暴力和歧视的证据表明，这样的待遇削弱了 LGBT 群体促进经济发展的能力，阻碍了 LGBT 群体的充分参与。”⁶研究人员估算在中国有七千万 LGBT 人口，⁷美国则有一千一百万人，⁸数量约占成年人口数的 4.5% 到 5%。无论是企业还是国家，如果一个社会环境否认 LGBT 群体享有平等的尊严和机会，那么就是堵住了 ta 们的潜力之源。

本文将介绍 LGBT 职场包容带来的经济利益（以及排斥 LGBT 的成本）的新近研究。第一部分探讨了 LGBT 群体在中美两国职场中面临的歧视问题。第二部分描述了 LGBT 的“少数群体压力”现象，即社会污名化如何对 LGBT 群体的身心健康产生负面影响，进而阻碍 ta 们在职场中充分参与的能力。第三部分概括论述了包容/排斥 LGBT 群体对特定的商业结果（包括员工招募和如何留住 ta 们）以及对个人、团队、公司绩效的影响。本文也将谈及组织层面政策（例如：公司同性伴侣福利）和结构层面的政策（例如：反歧视法律）产生的影响。第四部分则概述了以下方面的建议：（1）未来的研究，尤其着重于针对中国的进一步研究，这些研究将在政策制定、理论理解方面，为多元融合实践之规则规范的正当性如何影响企业

致，均使用“LGBT”。

³ Oliver Cann, Global Businesses Launch Partnership for Global LGBTI Equality, World Economic Forum, (Jan. 22, 2019), available at <https://www.weforum.org/press/2019/01/global-businesses-launch-partnership-for-global-lgbti-equality/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴ Charlie Ensor, Homophobia Costs Countries \$100 Billion a Year, Economist Argues, Humanosphere, (Feb. 6, 2017), available at <http://www.humanosphere.org/human-rights/2017/02/homophobia-has-an-economic-cost-for-countries-economist-argues/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁵ M. V. Lee Badgett, The Economic Cost of Stigma and the Exclusion of LGBT People: A Case Study of India, World Bank Group, (Oct. 3, 2014), available at <http://documents.worldbank.org/curated/en/527261468035379692/The-economic-cost-of-stigma-and-the-exclusion-of-LGBT-people-a-case-study-of-India> (last visited Nov. 26, 2019).

⁶ M. V. Lee Badgett, Andrew Park & Andrew Flores, Links between Economic Development and New Measures of LGBT Inclusion, (Mar. 1, 2018), available at <https://williamsinstitute.law.ucla.edu/wp-content/uploads/GDP-and-LGBT-Inclusion-April-2018.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

⁷ Malcolm Surer, Do LGBT-Friendly Businesses Herald Greater Rights in China?, Caixin, (Jul. 28, 2017), available at <https://www.caixinglobal.com/2017-07-28/do-lgbt-friendly-businesses-herald-greater-rights-in-china-101123524.html> (last visited Nov. 26, 2019).

⁸ Malcolm Surer, Do LGBT-Friendly Businesses Herald Greater Rights in China?, Caixin, (Jul. 28, 2017), available at <https://www.caixinglobal.com/2017-07-28/do-lgbt-friendly-businesses-herald-greater-rights-in-china-101123524.html> (last visited Nov. 26, 2019).

绩效作出贡献。；（2）完善雇主 LGBT 职场包容政策，该政策借鉴了《消除对女同性恋，男同性恋，双性恋，跨性别者和间性者的歧视：商业行为标准》（以下简称为“《联合国标准》”），⁹并将进一步提高企业生产力；（3）加强国家对 LGBT 群体平等就业权的保护，这不仅将促进经济增长，而且有助于履行联合国所规定的国家义务。最后文章还简要讨论了加入“一带一路”倡议的中国公司，在禁止 LGBT 歧视的司法管辖区内经营时必须遵守的法规要求。

一、中美职场中的 LGBT 歧视问题

在中国，Charlene 那样的经历是很少见的。根据联合国开发计划署的一份报告，中国的 LGBT 群体只有 5%会选择在职场中公开自己的 LGBT 身份。¹⁰“最引人注意的是，”该报告发现，“中国 LGBTI 群体将职场选为最不能放心公开表明身份的场所。”¹¹事实证据表明，这种不适的感觉是有充分根据的。尽管很少有 LGBT 员工在职场中公开出柜，但联合国开发计划署和国际劳工组织的研究报告显示，在中国接受调查的 LGBT 员工中，有 20%曾遭受职场欺凌、骚扰或歧视，而 9%的受访者表示曾“经常”（often）或“有时”（sometimes）看到员工因性取向或性别认同原因被解雇。¹²在菲律宾和泰国约有一半的受访者称其工作场所是“开放并接纳”的，而在中国，只有 11.3%的受访者给出了相同的评价。¹³歧视往往是微妙、又难以识别和量化的。联合国开发计划署的报告中一名女性叙述称：

“在我以前工作的公司里，我曾和一群女同事一起吃午餐。但当她们知道了我是一个女同性恋之后，尽管她们说她们可以理解并接受我，她们却再也没有邀请我共进午餐了。”¹⁴

近年来，新闻媒体报道了一系列关于 LGBT 就业歧视在中国普遍存在现象的案件。2014 年，一名男同性恋起诉北京 58 同城公司，理由是他在微博上发布出柜消息之后，公司就撤销了给他的工作机会。¹⁵同年，深圳一家室内装饰公司解雇了一名男子，因为网上出现了疑似他与另一名男子约会的视频。¹⁶在 2016 年，一名跨性别男性起诉了一家名叫贵阳慈铭健康体检中心的医疗服务公司，他被辞退是因为公司认为他的性别认同和外在工作表现展现出“不

⁹ United Nations Human Rights Office of the High Commissioner, Tackling Discrimination against Lesbian, Gay, Bi, Trans, & Intersex People: Standards of Conduct for Business (hereinafter referred to as “the UN Standards”), (Sep. 2017), available at <https://www.unfe.org/wp-content/uploads/2017/09/UN-Standards-of-Conduct.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰ UNDP, Being LGBTI in China: A National Survey on Social Attitudes towards Sexual Orientation, Gender Identity and Gender Expression, (May 16, 2016), available at http://www.cn.undp.org/content/china/en/home/library/democratic_governance/being-lgbt-in-china.html (last visited Nov. 26, 2019).

¹¹ Id.

¹² UNDP & ILO, LGBTI People and Employment: Discrimination Based on Sexual Orientation, Gender Identity and Expression, and Sex Characteristics in China, the Philippines and Thailand, (Jun. 26, 2018), available at http://www.asia-pacific.undp.org/content/rbap/en/home/library/democratic_governance/hiv_aids/lgbti-people-and-employment-discrimination-based-on-sexual-orie.html (last visited Nov. 26, 2019).这可能意味着在其它的社会环境下性与性别少数群体更有可能“出柜”，而 ta 们在职场“出柜”前则会三思。这样做的原因是，人们只在确认了“出柜”后不会有被歧视的风险后才会选择这么做。

¹³ Id.

¹⁴ See UNDP, fn. 10 at 30.

¹⁵ LIU Yang, 被指“歧视同性恋” 58 同城起诉求职者 (For Being Deemed to Discriminate Homosexuality, 58 Town Sued Job Seeker), 新京报 (The Beijing News), (Feb. 19, 2014), available at <http://www.bjnews.com.cn/news/2014/02/19/305531.html> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁶ Chinese Court Hears First Lawsuit on Gay Workplace Discrimination, Guardian, (Jan. 26, 2015), available at <https://www.theguardian.com/world/2015/jan/26/chinese-court-first-lawsuit-gay-workplace-discrimination> (last visited Nov. 26, 2019).

健康”的形象。¹⁷2018年9月，一位青岛的男同性恋教师被迫辞职，原因是领导发现了他参加当地 LGBT 组织活动后分享的一条微信朋友圈。¹⁸2018年12月，潮流品牌安全套制造商大象公司的人力资源经理告诉同性恋求职者，公司不想录用他是因为一位“钢铁直男”的同事不想与同性恋者一起工作。¹⁹这些只是少数几个例子。在中国职场公开 LGBT 身份风险是众所周知的，人们一般都会选择隐瞒自己的身份。2011年的上海，在一位同性恋儿子去苹果公司——一家对 LGBT 群体非常友好的公司——工作之前，他的母亲告诫他：“隐瞒自己的取向，不要告诉任何人你是同性恋。”²⁰

美国的经验表明消除污名化的斗争是漫长而艰巨的。尽管过去的几十年中，美国在合法权利保障和社会认可度提高方面都已经取得了显著成就，但近半数的 LGBT 员工仍然会因为害怕遭受歧视而选择隐瞒性倾向和性别认同。人权运动基金会的职场平等项目（the Human Rights Campaign Foundation's Workplace Equality Program）于2018年2月至3月间进行的基于概率的调查发现，仍有46%的LGBTQ员工没有公开自己的身份。²¹这与2008年进行的同一调查结果相比仅下降了5%。²²担任高级管理职位的LGBT人士则更不可能公开出柜。在2016年瑞士信贷（Credit Suisse）的一项调查中，72%的LGBT高管表示ta们没有在职场中公开出柜。²³

2018年人权战线基金会的调查还显示，LGBTQ雇员依旧遭遇着大量令人不安的歧视，这一状况阻挡了ta们出柜。调查表明有53%的受访者曾遇到同事拿同性恋者开玩笑的情况；有20%的LGBTQ员工曾被告知或被同事暗示说ta们应该以更女性化或更男性化的方式着装打扮；²⁴18%的LGBT员工曾受到同事对ta们做出在性方面的不当评论，而同事们认为鉴于ta们的性取向或性别认同，这样的评论行为是可以被接受的。²⁵非LGBTQ员工也会坦言称ta们会对LGBTQ同事差别对待。例如，36%的人称ta们听到LGBTQ同事谈论约会话题会感到不舒服，有59%的人认为在职场中谈论性取向和性别认同是不专业的表现。LGBTQ员工正面临着歧视性的双重标准，即人们普遍认为顺性别的异性恋者可以毫无顾忌地谈论相同的话题，比如提及即将举办的婚礼，而LGBTQ员工不可以。

甚至在早于讨论职场生活之前，歧视问题就已经阻碍了LGBT群体就业，包括在那些据

¹⁷ Emily Rauhala, Transgender Chinese Man Wins First-of-Its-Kind Labor Discrimination Case, Washington Post, (Jul. 27, 2017), available at https://www.washingtonpost.com/news/worldviews/wp/2017/07/27/transgender-chinese-man-wins-first-of-its-kind-labor-discrimination-case/?utm_term=.c4be27ac5a35 (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁸ ZHOU Shiling, 青岛一幼儿教师自称因同性恋被解雇 起诉幼儿园获受理 (A Kindergarten Teacher in Qingdao Claimed to Be Dismissed Because of Homosexuality, the Case Has Been Accepted, 新京报 (The Beijing News), (Jan. 15, 2019), available at <http://www.bjnews.com.cn/news/2019/01/15/539768.html> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁹ See 同志之声微博 (Tongzhi Zhi Sheng, Weibo), (Dec. 28, 2018), available at <https://m.weibo.cn/detail/4322932178058009> (last visited Nov. 26, 2019).

²⁰ See Darius Longarino (@dariuslongarino), Twitter, (Jan. 1, 2019), available at <https://twitter.com/DariusLongarino/status/1080300220221665285> (last visited Nov. 26, 2019).

²¹ Human Rights Campaign Foundation, A Workplace Divided: Understanding the Climate for LGBTQ Workers Nationwide, available at <https://www.hrc.org/resources/a-workplace-divided-understanding-the-climate-for-lgbtq-workers-nationwide> (last visited Nov. 26, 2019).

²² Id.

²³ Julia Dawson, Stefano Natella & Richard Kersley et al., LGBT: The Value of Diversity, (Apr. 15, 2016), available at https://research-doc.credit-suisse.com/docView?document_id=x695480&serialid=u0qj22TwXJAwyF%2FreBXW%2FeSfdVvYwRIZQGZP1IAumTo%3D (last visited Nov. 26, 2019).

²⁴ See Human Rights Campaign Foundation, fn. 21 at 6.

²⁵ Id.

称对 LGBT 群体很友好的公司就职。2011 年，哈佛大学的安德拉斯·蒂尔西西克（András Tilcsik）将几乎完全相同的简历发送给已经制定了 LGBT 职场包容非歧视政策和组建了 LGBT 员工资源组的《财富》百强公司，其中一组简历里列出了求职者在同一个同性恋社区组织中的领导和管理经历，而另一组则列明了求职者在一家与 LGBT 无关的组织中非常相似的工作经历。前者进入面试的几率比后者低近乎 40%。²⁶在 2016 年的一项类似的研究中，在简历中表明自己是女同性恋、双性恋或跨性别者的女性被通知面试的概率比其他女性低 30% 左右。

27

顽固的歧视纵然令人不安，但研究表明积极的变化正在迅速发生着。2013 年的 Out Leadership（一家专注于 LGBT 权益的国际战略咨询公司）调查显示：“只有 9% 的 LGBT+ 女性和 17% 的 LGBT+ 男性认为，其 LGBT+ 身份是其职业或工作领域中的一项优势。”然而，五年后的 2018 年，Out Leadership 的“成功案例”研究表明，超过 60% 的 LGBT 员工表示出柜“提高了 ta 们开展业务和与客户交流互动的能力”。²⁸企业层面和政府层面的政策在推动这一积极变化方面发挥了重要作用。

二、歧视对 LGBT 群体健康的影响

LGBT 群体遭受污名化歧视的经历会对 ta 们的身心健康产生负面的影响，²⁹又转而给取得教育成就和提高职业素养设置了障碍。多个国家和地区的研究表明，LGBT 个体承受精神痛苦的比率远高于顺性别的异性恋者。³⁰美国疾病控制与预防中心估计，女同性恋，男同性恋和双性恋青少年考虑自杀的可能性是异性恋同龄人的三倍，而尝试自杀的概率几乎是异性恋同龄人的五倍。³¹跨性别者则暴露于更高的包括自杀在内的心理健康状况恶化风险之中。2015 年一项针对美国跨性别者健康状况的大型调查发现“40% 的受访者曾试图自杀未遂，几乎是美国人口自杀未遂发生率的九倍（4.6%）”。³²

研究发现中国 LGBT 群体与顺性别异性恋者的心理健康状况也存在类似的差异。北京同志中心和中国科学院心理研究所在 2014 年进行的一项调查发现，“LGBT 青少年的患抑郁症的高风险比例是全国青少年的三倍……LGBT 成年人患抑郁症的高风险比例是全国成年人的

²⁶ András Tilcsik, *Pride and Prejudice: Employment Discrimination against Openly Gay Men in the United States*, 117(2) *American Journal of Sociology*, 586–626 (2011), available at <https://www.jstor.org/stable/pdf/10.1086/661653.pdf?refreqid=excelsior%3A846e286786d07f757d8021ba5cf54e3d> (last visited Nov. 26, 2019).

²⁷ Emma Mishel, *Discrimination against Queer Women in the U.S. Workforce: A Résumé Audit Study*, *Socius: Sociological Research for a Dynamic World*, 1–13 (2016).

²⁸ Todd Sears & Jon Terry, *Out to Succeed: Realising the Full Potential of LGBT+ Talent: Global Survey Finds Businesses Need to Do More to Attract and Support LGBT+ Talent*, (Aug. 7, 2018), available at <https://preview.thenewsmarket.com/Previews/PWC/DocumentAssets/508587.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

²⁹ Ilan Meyer, *Prejudice, Social Stress, and Mental Health in Lesbian, Gay, and Bisexual Populations: Conceptual Issues and Research Evidence*, 129(5) *Psychological Bulletin*, 674–697 (2003).

³⁰ John Pachankis & Richard Bränström, *Hidden from Happiness: Structural Stigma, Sexual Orientation Concealment, and Life Satisfaction across 28 Countries*, 86(5) *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 403–415 (2018).

³¹ Laura Kann, Emily O'Malley Olsen & Tim McManus et al., *Sexual Identity, Sex of Sexual Contacts, and Health-Related Behaviors among Students in Grades 9–12 — United States and Selected Sites, 2015*, 65(9) *Surveillance Summaries*, (Aug. 12, 2006), available at <https://www.cdc.gov/mmwr/volumes/65/ss/ss6509a1.htm> (last visited Nov. 26, 2019).

³² Sandy E. James, Jody L. Herman & Susan Rankin et al., *The Report of the 2015 U.S. Transgender Survey*, National Center for Transgender Equality, (2016).

四倍”。³³中国疾病预防控制中心的学者和政府研究人员在中国进行的其他研究显示，与非男男性行为者相比，男男性行为者对生活不满意、焦虑、抑郁和自杀倾向水平更高。³⁴

到底是什么造成如此巨大的差异呢？耶鲁大学公共卫生学院的 John Pachankis 教授和瑞典 Karolinska 研究所的 Bränström 博士在 2018 年的一篇文章中总结了数十年来对此问题的研究成果：“清晰、连续的证据表明，与异性恋者相比，性少数个体不成比例地暴露在污名化和相关压力中是造成这种差异的根源。”³⁵同样的结论也适用于跨性别者和多元性别认同者（gender-diverse people）。³⁶这种“因歧视导致社会污名化的群体心理健康恶化”的现象被称为“少数群体压力”。³⁷

“少数群体压力”模型解释了经历（或仅预期可能经历）歧视如何在多个维度上导致压力的产生。压力可能是来源于过往经历和对遭到拒绝、骚扰或肢体攻击（或同时存在）的心理预期，也来源于这种歧视性待遇的实际后果（例如，被恐同性恋老板解雇后失去收入、被父母赶出家门之后无家可归、人身伤害等等）。LGBT 群体遭受这些形式的歧视的情况非常普遍。2016 年联合国开发计划署调查中有一半以上的 LGBT 受访者表示，在中国，“因为性取向、性别认同或性别表达而受到不公平对待或歧视”的现象，最常发生在学校和家庭之中。³⁸2017 年 11 月，美国同性恋者反诋毁联盟（GLAAD）进行的全国调查发现，美国 55% 的 LGBTQ 成年人经历过基于其性取向或性别认同的歧视，这个数字比 2016 年增加了 11%。³⁹外部世界持续存在的威胁可能性使 LGBT 群体预感到会被拒绝排斥，并时刻对敌意保持警惕。保持警觉的状态、甚至对许多人来说是感到恐惧的状态，都给 ta 们的身心带来很大的负担。2007 年的一项题为“看见不可见：职场中对性取向的恐惧与揭露”的研究发现，对于未公开表明身份的同性恋雇员来说，“ta 们对在职场中出柜的恐惧心理，与 ta 们的职业和工作经历以及心理健康有着极为消极的关系”。⁴⁰

“少数群体压力”的另一个来源是隐瞒。联合国开发计划署的报告证实了在不友好的环境中出柜的风险，“通常情况下，出柜行为与随之而来的来自于家庭、学校和宗教团体的歧视经历有着直接的联系”。⁴¹在这种情况下，合理的对策就是隐瞒自己的身份，但隐瞒会耗

³³ The Beijing LGBT Center & Institute of Psychology of the Chinese Academy of Sciences, Report on the Mental Health of LGBT People in China, (2014).

³⁴ TIAN Baowei & HU Xinyi, 压力知觉、歧视知觉及社会支持对同性恋男大学生心理健康的影响 (The Effects of Perceived Stress, Perceived Discrimination and Social Support on the Mental Health of Gay College Students), 12 中国特殊教育 (Chinese Journal of Special Education), (2016); PENG Xiaoxue, LI Lintao & QI Jie et al., 深圳市男男性行为者焦虑和抑郁状况及其相关因素分析 (Status of Anxiety and Depression and Related Influence Factors among Men Who Have Sex with Man in Shenzhen), 23(7) 中国艾滋病性病 (Chinese Journal of AIDS & STD), (2017); JIANG Tingting, PAN Xiaohong & WANG Hui et al., 浙江省男男性行为者抑郁和焦虑状况及其相关因素分析 (Depressive, Anxiety Symptoms and Related Influential Factors among Men Who Have Sex with Man in Zhejiang), 22(5) 中国艾滋病性病 (Chinese Journal of AIDS & STD), (2016); LI Rui & CAI Yong, 男男性行为者自杀行为的现状、影响因素及自杀理论模型 (Suicidal Behaviors in Men Who Have Sex with Men: Status Quo, Influencing Factors and Theoretical Models), 36(11) 上海交通大学学报(医学版) (Journal of Shanghai Jiao Tong University (Medical Science)), (2016).

³⁵ See Pachankis & Bränström, fn. 30 at 403.

³⁶ Margaret Schneider, Walter O. Bockting & Randall D. Ehrbar et al., Report of the APA Task Force on Gender Identity and Gender Variance, American Psychological Association, 137–141 (2008).

³⁷ See Meyer, fn. 29 at 674.

³⁸ See UNDP, fn. 10 at 8.

³⁹ GLAAD, Accelerating Acceptance 2018: A Survey of American Acceptance and Attitudes toward LGBTQ Americans, (2018), available at <http://www.glaad.org/files/aa/Accelerating%20Acceptance%202018.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁰ Belle Rose Ragins, John M. Cornwell & Romila Singh, Making the Invisible Visible: Fear and Disclosure of Sexual Orientation at Work, 92 Journal of Applied Psychology, 1114 (2007).

⁴¹ See UNDP, fn. 10 at 28.

费大量的精力。中国的同性恋者经常提到同事会如何提出刺探性问题，例如：“你为什么还没有结婚？”、“需要我给你安排相亲吗？”、“下班后你和谁一起走？”隐藏身份需要不断地编织详细复杂的故事网和理由。隐藏身份也使个体隔绝了社区的支持。在 2018 年“平等互助中国圆桌会议”（the 2018 Out and Equal China Roundtable）上，公司经理分享说：许多 LGBT 员工不想加入 LGBT 员工资源小组，是因为担心其他人可能会认为该小组的所有成员都是 LGBT 者，并因此 ta 们有遭受歧视的风险。LGBT 员工正面临着一个巨大的困境：选择出柜并承担后果带来的风险，还是隐瞒身份并忍受压力。

“少数群体压力”模型还肯定了内在污名化是心理痛苦的根源之一。在歧视性环境中长大和（或）生活的 LGBT 者可能会内化社会对 ta 们的消极态度，从而导致羞耻、罪恶或自卑感的产生。⁴²一名 74 岁的中国同性恋男士曾经告诉采访者：“58 年来，我一直不知道自己到底是什么。我以为自己是个怪胎或怪物。”⁴³自我否定的情绪迫使许多 LGBT 个体想通过“扭转治疗”——一种有害、无效且通常很昂贵的欺诈行为——来改变性取向或性别认同。⁴⁴与在国外进行的研究结果一致，重庆西南大学的研究人员发现，在中国西南部的男同性恋者中，高度内化的同性恋恐惧症与更大的心理痛苦和危险行为（如滥用药物、与随意的伴侣发生无安全套性行为等）有关。⁴⁵一般来说，中国的男男性行为者内化恐同症程度高于国外研究中的男男性行为者。⁴⁶

上文中描述的情形自然是灰暗的，但好消息是创造一个支持性的环境可以减轻这些压力并缩小心理健康上的差异。比如 2016 年发表在《儿科》上的一项研究得出这样的结论：在家庭中，得到家人支持的跨性别儿童在社会转变（例如，改变 ta 们在学校中的人称代词和性别表达等）的过程中“感到抑郁的水平正常、焦虑的程度极低，这表明精神病理学在这个群体中并不是必须的”。⁴⁷2009 年的一项研究表明，与没有遭受家庭排斥的同性恋者同龄人相比，由于性取向而被家庭排挤的同性恋青少年自杀和自杀未遂的概率高 8.4 倍，患上抑郁症的可能性高 5.9 倍。⁴⁸此结论在职场中同样适用。Muñoz 发现“工作氛围积极肯定的组织减少了同性恋雇员的工作压力”，⁴⁹而 Ragins, Singh 和 Cornwell 发现“在有着选择支持的同事、上司的情况下，同性恋/双性恋员工称其更少感到恐惧，也比在得不到支持的情况下更

⁴² See UNDP, fn. 10 at 28.

⁴³ Lin Meilian, *Elderly Gay Men Shrug off Guilt after Life of Denial*, *Global Times*, (Feb. 7, 2013), available at <http://www.globaltimes.cn/content/760818.shtml> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁴ Judith M. Glassgold, Lee Beckstead & Jack Drescher et al., *Report of the American Psychological Association Task Force on Appropriate Therapeutic Responses to Sexual Orientation*, (Aug. 1, 2009), available at <https://www.apa.org/pi/lgbt/resources/therapeutic-response.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁵ XU Wenjian, ZHENG Lijun & XU Yin et al., *Internalized Homophobia, Mental Health, Sexual Behaviors, and Outness of Gay/Bisexual Men from Southwest China*, *International Journal for Equity in Health*, (Feb. 17, 2017), available at <https://equityhealth.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/s12939-017-0530-1> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁶ T. Pyun, G. M. Santos & S. Arreola et al., *Internalized Homophobia and Reduced HIV Testing among Men Who Have Sex with Men in China*, *26(2) Asia Pacific Journal of Public Health*, (Feb. 14, 2014), available at <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/24554493> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁷ Kristina R. Olson, Lily Durwood & Madeleine DeMeules et al., *Mental Health of Transgender Children Who Are Supported in Their Identities*, *137(3) Pediatrics*, (Mar. 1, 2016), available at <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4771131/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁸ Caitlin Ryan, David Huebner & Rafael M. Diaz et al., *Family Rejection as a Predictor of Negative Health Outcomes in White and Latino Lesbian, Gay, and Bisexual Young Adults*, *123(1) Pediatrics*, (Jan. 1, 2009), available at <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19117902> (last visited Nov. 26, 2019).

⁴⁹ Corey S. Muñoz, *A Multi-Level Examination of Career Barriers for Sexual Minorities Employees*, Ph.D. Dissertation, The University of Georgia, at 27 (2005), available at https://getd.libs.uga.edu/pdfs/munoz_corey_s_200505_phd.pdf (last visited Nov. 26, 2019).

能展露自我”。⁵⁰总的来说，“在更具支持性的氛围中，同性恋雇员会对工作更加满意，在机构更有归属感，对职业生涯更满意，更不会想要离开”。⁵¹

政府层面的决策在有利环境的创造中发挥着重要作用。在俄勒冈州，包容度高的学区（即制定了 LGBT 包容反欺凌政策、建立了同性恋异性恋联盟的地区）的同性恋青少年自杀风险显著低于包容度低的学区（前者为 16.67%，而后者高达 31.08%）。⁵²州和国家的法律，如同性婚姻合法化立法等，也会影响健康。在美国，一项对已将同性婚姻合法化的州的研究发现，“同性婚姻法律实施后，过去一年中试图自杀未遂的高中生比例下降了 0.6 个百分点，相当于减少了 7%”，并且“减少的部分主要是被认定为性少数群体的学生”。⁵³

三、LGBT 职场包容带来的经济利益和排斥 LGBT 付出的成本代价

这一部分将论述企业在职场包容带来利益方面的共识。接下来的内容将介绍一些主要来自于美国的最新研究，这些研究主要涉及到 LGBT 职场包容对企业招聘，员工，团队和公司绩效以及消费者吸引力的影响问题。

A. 企业共识：LGBT 职场包容对企业有利

1975 年，美国电话电报公司（AT&T）首次实施了性取向歧视禁令。⁵⁴而在 1982 年，Village Voice 成为美国首家开始向员工提供同性家庭伴侣福利的公司。⁵⁵从那时以来，商界企业已经在职场包容方面取得了长足的进步。根据 Out and Equal——一个致力于改善 LGBT 在工作场所中的包容度的宣传组织——的说法，在 1996 年《财富》世界 500 强公司中，只有 4% 的公司将性取向纳入进非歧视政策之中。⁵⁶到 2018 年，这一比例上升到了 91%。同样，在 2002 年财富世界 500 强公司的非歧视政策中只有 3% 涵盖了性别认同歧视。而到 2018 年，这一比例上升至 83%。⁵⁷高盛（Goldman Sachs）董事长兼首席执行官 Lloyd Blankfein 在其 2012 年宣布支持婚姻平等的公告中总结了美国企业的发展和进步：“很久以前，美国公司就认识到，平等不仅是一门好生意，更是正确的事情。”⁵⁸

高盛并不是唯一一家这样公开表态的公司。美国最高法院准备审理“Obergefell 诉 Hodges

⁵⁰ See Ragins, Cornwell & Singh, fn. 40.

⁵¹ See Muñoz, fn. 49 at 35.

⁵² Mark L. Hatzenbuehler & Katherine M. Keyes, Inclusive Anti-Bullying Policies and Reduced Risk of Suicide Attempts in Lesbian and Gay Youth, 53 Journal of Adolescent Health, (2013), available at <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3696185/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁵³ Julia Raifman, Ellen Moscoe & S. Bryn Austin et al., Difference-in-Differences Analysis of the Association between State Same-Sex Marriage Policies and Adolescent Suicide Attempts, 171(4) JAMA Pediatrics, (Apr. 1, 2017), available at <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5848493/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁵⁴ AT&T, Our Commitment to the LGBTQ+ and Ally Community, available at <https://www.att.jobs/article-att-supports-lgbtq-community> (last visited Nov. 26, 2019).

⁵⁵ Ashlea Ebeling, Married or Not, Gays Gain Partner Coverage, Forbes, (Apr. 7, 2004), available at https://www.forbes.com/2004/04/07/cz_ae_0407beltway.html#428b95345781 (last visited Nov. 26, 2019).

⁵⁶ Out & Equal Workplace Advocates, 2017 Workplace Equality Fact Sheet, available at <http://outandequal.org/2017-workplace-equality-fact-sheet/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁵⁷ Human Rights Campaign Foundation, Corporate Equality Index 2018: Rating Workplaces on Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, and Queer Equality, available at https://assets2.hrc.org/files/assets/resources/CEI-2018-FullReport.pdf?_ga=2.206871184.2074711720.1548356762-697523320.1546221153 (last visited Nov. 26, 2019).

⁵⁸ Chris Isidore, Goldman's Blankfein Endorses Same-Sex Marriage, CNNMoney, (Feb. 6, 2012), available at https://money.cnn.com/2012/02/06/news/companies/goldman_same_sex_marriage/index.htm (last visited Nov. 26, 2019).

案”时，379 家公司联合向法院提交了一份非当事人意见陈述书以支持婚姻平等。这份意见陈述书的签署者包括了来自美国众多行业的商业巨头：苹果、可口可乐、迪士尼、耐克、普华永道、美国联合航空公司和 Visa。该陈述书指出：“经过严格的分析，职场多元包容的价值得到了充分的证明。无论是参与了意见书签署的公司，还是其他的公司，均已经认识到多元要素对创新和市场成功来说至关重要。”⁵⁹

在全球范围内，企业支持职场包容的呼声越来越高。2019 年 1 月在达沃斯举行的世界经济论坛年度会议上，一个跨国公司联盟发起了全球 LGBTI 平等合作伙伴关系倡议。⁶⁰该倡议旨在实现到 2020 年“争取世界经济论坛成员国及其他国家的 50 至 100 家公司加入全球 LGBTI 平等合作伙伴关系，以实施联合国 LGBTI 标准”。⁶¹埃森哲集团产品部首席执行官 Sander van't Noordende 在发布会上评价说：“从人际关系的角度来看，职场包容不仅是正确的事情，而且也是一种商业必需，因为首席执行官们已然认识到平等的企业文化能够创造信任、激发创新，从而促进业务增长。”⁶²

B. LGBT 职场包容对商业成果的积极影响

1. 招聘和留用——《联合国标准》解释了为什么歧视会导致不良后果：

“当雇主们以与工作无关的因素（例如其性取向、性别认同和性别特征）为由忽视人才时，企业劳动力的表现欠佳，ta 们执行产出的能力也会降低。”⁶³

在公司争夺人才的“战争”中，歧视 LGBT 人群无异于自毁长城。苹果公司 CEO 蒂姆·库克（Tim Cook）这样的商业领袖就证明了这一点。

在公司之间的人才争夺战中，如何做到避免歧视只占据半壁江山；如果没有明确的 LGBT 职场包容政策，LGBT 求职者将无法了解公司是否欢迎 ta 们。求职者可能会拒绝尝试求职于没有明确政策的公司，而更青睐于明确规定了福利政策的雇主。“人才创新中心”（the Center for Talent Innovation）在 2013 年的一项研究显示，“77% 的 LGBT 求职者考虑了公司 LGBT 友好性福利政策，而 70% 的求职者评估了公司在 LGBT 群体中的声誉”。⁶⁴

为了不使 LGBT 人才在招聘中流失，公司已开始致力于将其 LGBT 职场包容政策传达给求职者们。⁶⁵在中国，也有越来越多的公司参加到 LGBT 招聘会中。Eldeman 中国区的人力

⁵⁹ Meghan Rhea, Susan Baker Manning & Michael L. Whitlock et al., Brief of 379 Employers and Organizations Representing Employers as Amici Curiae in Support of Petitioners, U.S. Supreme Court, available at https://www.supremecourt.gov/ObergefellHodges/AmicusBriefs/14-556_379_Employers_and_Organizations_Representing_Employers.pdf (last visited Jul. 1, 2019).

⁶⁰ See Cann, fn. 3.

⁶¹ See the UN Standards, fn. 9.

⁶² Id.

⁶³ Id.

⁶⁴ Center for Talent Innovation, The Power of “Out” 2.0: LGBT in the Workplace, available at https://www.talentinnovation.org/_private/assets/PowerOfOut-2-ExecSumm-CTI.pdf (last visited Nov. 26, 2019).

⁶⁵ Hilary Metcalf & Heather Rolfe, Barriers to Employers in Developing Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender Friendly Workplaces, National Institute of Economic and Social Research, (Mar. 1, 2011), available at <https://pdfs.semanticscholar.org/aeb4/6c100cbb85b05d85ec104285ffb6eb5e7236.pdf> (last visited Nov. 26, 2019). Website Aims to Help LGBT Job Seekers Find a Comfortable Workplace, The Japan Times, (May 20, 2015), available at <https://www.japantimes.co.jp/news/2015/05/20/national/website-aims-help-lgbt-job-seekers-find-comfortable-workplace/#.XGL4BM9Kg3E> (last visited Nov. 26, 2019).

资源总监 Natalie XU 向《外交政策》杂志解释她的公司参加 LGBT 招聘会的理由：“我们希望让人们知道，ta 们为我们工作时不必担心会受到歧视。”⁶⁶

研究还表明，制定明确的 LGBT 职场包容政策不仅能够吸引 LGBT 求职者加入，而且对非 LGBT 求职者来说也是具有吸引力的。正如 Feng Li 和 Venky Nagar 指出的那样：“公司对同性恋的态度可以反映出公司在包容性和多元化方面的总体态度。因此，一个组织在同性恋权利方面的立场能够很好地体现出其对多元化的真实态度。”⁶⁷历史上曾受到歧视的求职者群体，例如女性、少数民族、残障人士和来自某些地理区域的人民可能会将公司对 LGBT 群体的包容视为一种普遍的包容，也包括了对 ta 们的包容。

LGBT 职场包容政策也能够吸引非 LGBT 求职者。人才创新中心首席执行官 Sylvia Ann Hewlett 和纽约大学法学院教授 Kenji Yoshino 的研究发现，多达 72% 的 LGBT 同盟者（即支持 LGBT 者的非 LGBT 群体）表示，ta 们更有可能会选择在一家支持 LGBT 的公司工作。⁶⁸ta 们还发现，“针对 LGBT 群体的职场包容政策发出的友好信号会让其他员工产生共鸣，即使这些员工本身不是活跃的 LGBT 支持者”。职场包容政策标志着这家公司是一个公平的雇主，其雇员不会受到来自权力任性的、带有偏见的操弄。⁶⁹

而至于职员留用，Hewlett 的研究表明，在工作中感到被孤立未出柜 LGBT 员工离职的可能性比“出柜”的员工高 73%，⁷⁰而 2018 年人权战线基金会的调查发现，20% 的 LGBTQ 员工由于不包容的职场环境而选择了根本不上班。2018 年联合国国际劳工组织的报告发现，在中国，64.3% 的 LGBTI 被调查者在过去六个月中由于骚扰和歧视而寻找新工作。⁷¹《联合国标准》如此描述道这种浪费的现象：“歧视迫使称职的员工辞去工作，造成不必要的离职成本和人才流失。”⁷²

2. 绩效——（1）员工绩效

当 LGBTQ 员工被迫在职场中隐瞒身份时，没有人会成为赢家。⁷³397 家美国公司在向美国最高法院提交的支持婚姻平等的非当事人意见陈述书中表达了同样的观点，“一个多元化、充满包容的工作环境‘增加了组织可用的人力资源总量；由于不必压抑自己，人们可以把更多自我带入工作之中’”。⁷⁴2012 年伦敦奥运会领导多元包容项目的 Stephen Frost 估计：“同性恋者没有出柜时的工作效率比 ta 们能够勇敢做自己时低 10%”。2013 年高盛公司在世界大型企业联合会的展演中则称这会导致生产力下降 30%。⁷⁵

⁶⁶ Joanna Chiu, China's New Multibillion-Dollar Target Market: LGBT Youth, Foreign Policy, (Feb. 27, 2017), available at <https://foreignpolicy.com/2017/02/27/chinas-new-multibillion-dollar-target-market-lgbt-youth/> (last visited Nov. 26, 2019).

⁶⁷ Li Feng & Venky Nagar, Diversity and Performance, 59(3) Management Sciences, 529, (Mar. 1, 2013), available at <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.1120.1548> (last visited Nov. 26, 2019).

⁶⁸ Sylvia Ann Hewlett & Kenji Yoshino, LGBT-Inclusive Companies Are Better at 3 Big Things, Harvard Business Review, (Feb. 2, 2016), available at <https://hbr.org/2016/02/lgbt-inclusive-companies-are-better-at-3-big-things> (last visited Nov. 26, 2019).

⁶⁹ “A corporate culture that values diversity and inclusion bolsters a company's reputation as a fair employer, attracts a broader pool of well-qualified candidates, boosts employee morale and productivity, drives innovation, and reduces risks of discrimination and harassment.” See the UN Standards, fn. 9 at 27.

⁷⁰ Sylvia Ann Hewlett, Why LGBT Employees Need Workplace Allies, Harvard Business Review, (Jun. 20, 2013), available at <https://hbr.org/2013/06/the-power-of-out> (last visited Nov. 26, 2019).

⁷¹ See UNDP & ILO, fn. 12.

⁷² See the UN Standards, fn. 9 at 19.

⁷³ See Human Rights Campaign Foundation, fn. 21 at 3.

⁷⁴ See Rhea, Manning & Whitlock et al., fn. 59 at 21.

⁷⁵ Stephen Frost, The Inclusion Imperative: How Real Inclusion Creates Better Business and Builds Better

如上所述，隐瞒性取向会对包括免疫功能在内的身心健康产生负面影响。⁷⁶在中国和美国的几项研究中，LGBT 员工表示隐瞒的压力导致 ta 们与同事的交往减少、旷工率上升，并妨碍 ta 们集中注意力。根据爱白（中国一促进 LGBT 权益的组织）于 2013 年的调查研究，45%的受访者表示，而有 34%的受访者表示 ta 们会在工作中“避开某些同事或避免参加某些活动”。⁷⁷

2016 年，美国的一项研究发现，27%的 LGBT 员工表示，在工作中隐瞒身份会使 ta 们无法分享自己的想法，或在工作中畅所欲言。⁷⁸2018 年人权战线基金会的调查发现，17%的性少数受访者称 ta 们因花费时间和精力来隐藏自己的性取向而感到疲惫不堪，而 13%的性别少数受访者则因为隐瞒自己的性别认同而感到筋疲力尽。⁷⁹公开出柜使 LGBT 员工能够更好地与同事沟通合作、并在职场中表现出色。Hewlett 和 Sumberg 发现，在接受调查的 LGBT 职员中，42%的未出柜者感到在工作中被孤立，而出柜者中只有 24%的人有相同的感受。⁸⁰这可以解释为什么 70%的未出柜中层管理人员表示感到自己的职业陷入停滞，而相比之下，只有 51%的已出柜的中层管理人员有同样的想法。⁸¹

LGBT 员工们注意到工作环境中的一些线索可以帮助 ta 们评估出柜的风险。在 1990 年代后期，纽约一家投资银行的同性恋雇员 Todd Sears 在听到经理经常使用“faggot”和其他恐同性恋侮辱言语之后，决心隐瞒自己的同性恋身份。⁸²他回忆起当时掩饰自己的性取向那种疲惫的感觉，“有很多不能说的、或必须撒谎应对的事情，而且必须一直保持警惕”。⁸³一年后，他离开原来的公司，加入了美林证券公司（Merrill Lynch），在那里他可以公开同性恋身份，出柜不会对他的职业造成任何负面影响。Sears 的业绩目标是在 24 个月内带来 2400 万美元的收入。四年之后，他赚了 14 亿美元。⁸⁴Sears 刚开始在美林工作时，公司既没有赞助全国性 LGBT 组织，也没有制定一流的 LGBT 职场包容政策。然而后来，“通过追踪社会大众可能产生的收益性影响”，Sears 回忆道，“美林迅速作出反应，花费数百万美元赞助 LGBT 组织，最后还因为 ta 们的工作而赢得了国家级奖项。”⁸⁵

（2）团队绩效

职场包容政策不仅可以提高个人绩效，还可以通过增加团队的多元化来提高团队绩效。

Societies, Kogan Page (London), at 75 (2014).

⁷⁶ Steve W. Cole, Margaret E. Kemeny & Shelley E. Taylor et al., Elevated Physical Health Risk among Gay Men Who Conceal Their Homosexual Identity, 15(4) Health Psychology, (1996), available at https://cancer-network.org/wp-content/uploads/2017/02/Elevated_Physical_Health_Risk_Among_Gay_Men_Who_Conceal.pdf (last visited Nov. 26, 2019).

⁷⁷ Amanda Yik & Kevin Burns, Creating Inclusive Workplaces for LGBT Employees in China — A Resource Guide for Employers, (Sep. 1, 2013), available at <https://www.communitybusiness.org/latest-news-publications/creating-inclusive-workplaces-lgbt-employees-china-resource-guide-employers> (last visited Nov. 26, 2019).

⁷⁸ Sylvia Ann Hewlett & Kenji Yoshino, Out in the World: Securing LGBT Rights in the Global Marketplace, New York: Center for Talent Innovation, (Jan. 22, 2016), available at <http://www.talentinnovation.org/publication.cfm?publication=1510> (last visited Nov. 26, 2019).

⁷⁹ See Human Rights Campaign Foundation, fn. 21.

⁸⁰ Sylvia Ann Hewlett & Karen Sumberg, For LGBT Workers, Being “Out” Brings Advantages, Harvard Business Review, (Jul.–Aug. 2011), available at <https://hbr.org/2011/07/for-lgbt-workers-being-out-brings-advantages> (last visited Nov. 26, 2019).

⁸¹ Id.

⁸² Todd G. Sears, How Todd Sears Convinced Wall Street CEOs to Put Their Weight behind LGBT Inclusion, The Economic Times, (Apr. 4, 2015), available at <https://economictimes.indiatimes.com/how-todd-sears-convinced-wall-street-ceos-to-put-their-weight-behind-lgbt-inclusion/articleshow/46783600.cms> (last visited Nov. 26, 2019).

⁸³ See Hewlett & Sumberg, fn. 80.

⁸⁴ See Hewlett & Yoshino, fn. 68.

⁸⁵ See Sears, fn. 82.

一系列研究表明，尽管同质化群体内部分歧较小，但 ta 们对新思想和新机会的开放度也较小，也更容易犯错误。英国《金融时报》的 Tim Smedley 简洁地总结了这项研究，“群体思维可能会造就一支有凝聚力的团队，但这个团队会很顺利、一致地作出代价高昂的错误决定”。⁸⁶

观点的多元化减少了团队中的自欺欺人和过度自信，因为团队成员们从一开始就会考量不同的观点。因此多元化的团队在检查事实、做出决定、保持客观方面更加警惕。在 2009 年的一项研究中，研究者让小组成员依据线索来共同解决一给出的命案题目，每个小组有三名成员，均来自同一兄弟会或是姐妹会。在审查了证据之后，研究人员给各组 20 分钟的时间，来从三名嫌疑犯中确定凶手。在第五分钟的时候，第四名成员会加入到每个小组，ta 们要么和原来的三个成员来自同一个兄弟会或姐妹会，要么来自不同的兄弟会或姐妹会。对于那些在五分钟内选择了错误嫌疑犯的小组，如果有来自不同姐妹会或兄弟会的人加入，ta 们最终成功的机会就会增加一倍（60%之于 29.4%）。有第四名外部成员加入的小组称，ta 们对自己的决定变得不那么自信，ta 们之间的沟通也变得不够有效。研究人员发现，产生更好的表现结果并不是因为新的小组成员给小组带来了新想法，而仅仅外部成员的存在本身就能促使原始成员重新评估 ta 们的想法——即使这样做会产生不适。《哈佛商业评论》中研究人员建议：“直面你不同意的意见也许不是完成任务的捷径，但与团队合作就像学习（或锻炼）：没有痛苦，就没有收获。”⁸⁷

多元化可以激发更多的反思，但是要想从不同的观点中充分受益，还需要更多的因素。Stephen Turban、Wu Dan、Zhang Letian 称，为了让团队从多元视角中受益，让每个团队成员都在表达时感到安全放心是很有必要的。在一项关于提高女性在职场中的代表度的研究中，ta 们得出如下结论：

“当国家和行业不平等地对待女性时，在这些国家工作的女性很可能会在认为她们无法放心地在组织中畅所欲言。尽管这些女性可能有创新的想法，但她们可能会犹豫是否要把这些想法说出来供大家讨论。当这种情况发生时，没有人是赢家。”⁸⁸

如果没有包容，多元化的价值就不能充分实现。用人才创新中心（Center for Talent Innovation）的 Laura Sherbin 和 Ripa Rashid 的话来说，有时候这可能会导致“多元冲突”。⁸⁹在这份研究报告中，哈佛商学院教授 Zhang Letian 指出，没有包容性的多元性会导致“冲突和刻板印象，这会阻碍团结与合作，从而降低职场工作效率”。⁹⁰当职场中只有少数来自边缘性群体的人时，这种刻板印象是尤其隐蔽的。一项关于中国公司董事会中女性代表人数的研究发现，性别更加多元化的董事会提高了公司业绩，但这种代表性不能仅仅是有一两名

⁸⁶ Tim Smedley, *The Evidence Is Growing — There Really Is a Business Case for Diversity*, Financial Times, (May 15, 2014), available at <https://www.ft.com/content/4f4b3c8e-d521-11e3-9187-00144feabdc0> (last visited Nov. 26, 2019).

⁸⁷ David Rock, Heidi Grant & Jacqui Grey, *Diverse Teams Feel Less Comfortable — And That’s Why They Perform Better*, Harvard Business Review, (Sep. 22, 2016), available at <https://hbr.org/2016/09/diverse-teams-feel-less-comfortable-and-thats-why-they-perform-better> (last visited Nov. 26, 2019).

⁸⁸ Stephen Turban, Wu Dan & ZHANG Letian, *Research: When Gender Diversity Makes Firms More Productive*, Harvard Business Review, (Feb. 11, 2019), available at hbr.org/2019/02/research-when-gender-diversity-makes-firms-more-productive (last visited Nov. 26, 2019).

⁸⁹ Laura Sherbin & Ripa Rashid, *Diversity Doesn’t Stick without Inclusion*, (Feb. 1, 2017), available at <https://hbr.org/2017/02/diversity-doesnt-stick-without-inclusion> (last visited Nov. 26, 2019).

⁹⁰ ZHANG Letian, *An Institutional Approach to Gender Diversity and Firm Performance*, Organization Science (forthcoming).

女性董事会成员用于充数的情况。否则，同事们将不公平地评估她们的业务表现。⁹¹为了实现多元化的价值，企业需要投资为全体员工创造一个尊重和安全的工作环境。为了证明了这一点，Sherbin 和 Rashid 发现“如果拥有包容力强的管理者，员工感到自己的创新潜力被释放的可能性是其它情形下的 1.3 倍”。⁹²

(3) 企业绩效

公司层面的研究证实了上述结论，研究表明多元化和包容性政策与更高的公司业绩正相关。从 2010 年到 2016 年，瑞士信贷追踪了 270 家制定采用 LGBT 职场包容政策的公司的股票价格，发现这些股票的证券指数比 MSCI 全球指数高出 3%。⁹³而其他研究用实验方法来分离变量，以确定 LGBT 职场包容政策和多元化因素是仅仅与公司业绩相关，还是职场包容政策确实能够促进公司业绩提高。在 2013 年的一篇论文中，Feng Li 和 Nagar 分析了 1995 年至 2008 年间 300 家采用同性家庭伴侣福利的公司的表现。考虑到反向因果关系，ta 们发现采用同性家庭伴侣福利会促使公司绩效增加 10%，并且相对于不采用同性家庭伴侣福利的公司，公司绩效显著提高。Feng Li 和 Nagar 假设采用同性家庭伴侣福利能够增加业绩是因为多元化和包容性政策：

“向整个机构发出了包容某些生理、行为特质的潜在信号。这样的信号可能会影响所有员工，影响 ta 们的舒适度，影响 ta 们在关键的人际会议中对自我身份和性别的无意识投射。这些会议是管理层获取、整合关于公司运营的宝贵信息的重要渠道（例如 Simons 2000），这些互动的人际交往会显著影响 ta 们的生产力。”⁹⁴

2018 年一项关于企业信用等级的研究则更进一步。在过去的 16 年里，研究人员使用了 7469 个样本，通过观察众多变量来寻找除了 LGBT 友好政策之外其他方面都很相似的公司。这些变量包括行业、规模、资本支出、研发预算、债务、董事会规模和公司治理的其他方面、公司社会责任政策等。这项研究得出的结论是：“LGBT 友好政策不是仅仅与重要的企业产出相关，例如信用评级，而是与之有因果关系。”⁹⁵2018 年发表的另一项重要研究使用了 14 个控制变量，并得出了类似的结果：“这些因果关系实验的证明过去的公司价值、生产率和盈利能力并不会影响公司 LGBT 支持性政策的采用，但这些政策的采用确实会促进未来公司价值和生产效率的提高。”⁹⁶

研究表明，政府政策也会对企业创新产生影响。南洋理工大学的高华声教授和上海财经大学的张巍教授分析了 1976 年至 2008 年间美国不同州数千家公司的专利申请情况发现，一些州以制定法律的方式禁止 LGBT 歧视，而位于这些州的公司表现更好：“与总部设在没有通过这类法律的州的公司相比，通过 LGBT 就业非歧视法的州的公司平均专利数量增加了 8%，专利引用量增加了 11%。”⁹⁷这项研究控制了几个变量，其中包括公司规模、盈利能力

⁹¹ LIU Yu, WEI Zuobao & XIE Feixue, Do Women Directors Improve Firm Performance in China?, 28 *Journal of Corporate Finance*, (2014).

⁹² See Sherbin & Rashid, fn. 89.

⁹³ See Dawson, Natella & Kersley et al., fn. 23.

⁹⁴ See Li & Nagar, fn. 67.

⁹⁵ Pandej Chintrakarn, Sirimon Treepongkaruna & Pornsit Jiraporn et al., Do LGBT-Supportive Corporate Policies Improve Credit Ratings? An Instrumental-Variable Analysis, *Journal of Business Ethics*, (Aug. 30, 2018), available at <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-018-4009-9> (last visited Nov. 26, 2019).

⁹⁶ Shaun Pichler, Janell L. Blazovich & Kirsten A. Cook et al., Do LGBT-Supportive Corporate Policies Enhance Firm Performance?, 57(1) *Human Resource Management*, 263–278 (2018).

⁹⁷ GAO Huasheng & ZHANG Wei, Non-Discrimination Laws Make U.S. States More Innovative, *Harvard Business Review*, (Aug. 17, 2016), available at <https://hbr.org/2016/08/non-discrimination-laws-make-us-states-more->

以及各州的社会、政治和经济状况。高教授和张教授还比较了那些位置距离很近但却以州界相隔的公司，它们处于相同的经济环境中，但却位于不同的司法管辖区。ta 们“继而发现在州通过了 LGBT 就业非歧视法之后，相比于附近的其他公司，州内公司的创新显著提升”。

98

C. 支持 LGBT 的品牌有大量的消费者需求

如果上述供应方面的理由不足以说服企业支持 LGBT 职场包容，那么市场需求可能会迫使它们这样做。全球共有 4.5 亿 LGBT 人口，LGBT 消费者的年消费能力为 3.7 万亿美元。⁹⁹中国 LGBT 消费市场约为 3000 亿美元。2018 年一项针对 12743 名 LGBTQ 消费者进行的调查显示，76% 的受访者认为，支持 LGBT 的公司将在未来一年内赢得更多商机。¹⁰⁰据《外交政策》报道，在中国，“56% 的性与性别少数男性和 62% 的性与性别少数女性表示，影响 ta 们购买决定的最重要因素是公司对于 LGBT 友好政策和法规的支持”。¹⁰¹

非 LGBT 消费者，尤其是年轻人，在消费时越来越关心公司对 LGBT 群体的支持情况。2015 年，谷歌的一项消费者调查显示，“当今年轻的千禧一代——47% 的 24 岁以下的消费者——在看到以平等为主题的广告后，更有可能支持这个品牌（相对而言，所有年龄段总和中只有 30% 有这样的想法）”。¹⁰²与此同时，82% 的 LGBT 同盟者表示，ta 们更有可能购买一家支持 LGBT 的公司的产品。¹⁰³根据 2017 年的全国调查，美国同性恋者反诋毁联盟估计有 49% 的非 LGBT 美国人可以被认为是 LGBT 同盟者。¹⁰⁴

这也难怪多家中国知名公司纷纷开展了支持 LGBT 群体的广告宣传活动。2015 年 6 月，阿里巴巴公开赞助了十对中国同性恋伴侣在美国加州结婚。¹⁰⁵一个月后，美国最高法院宣布同性婚姻合法化的第二天，滴滴打车应用把标明司机位置的图标涂成了彩虹色。¹⁰⁶2016 年，魅族制作了一系列针对 LGBT 顾客的情人节特别广告。¹⁰⁷组织领导这次活动的 Novak CHENG 解释了魅族的用心，“我们的用户群体十分庞大，也非常多元化……很显然，ta 们有着丰富多彩的关于爱的经历”。¹⁰⁸

innovative (last visited Nov. 26, 2019).

⁹⁸ Id.

⁹⁹ See UNDP & ILO, fn. 12.

¹⁰⁰ US LGBTQ Consumers Favor Companies That Support Equality, but Feel That Outreach Is Insufficient, MarketingCharts, (Jul. 12, 2018), available at <https://www.marketingcharts.com/demographics-and-audiences/lgbtq-104911> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰¹ See Chiu, fn. 66.

¹⁰² Brendan Snyder, LGBT Advertising: How Brands Are Taking a Stance on Issues, Think with Google, (Mar. 1, 2015), available at <https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/lgbt-advertising-brands-taking-stance-on-issues/> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰³ See Hewlett & Yoshino, fn. 68.

¹⁰⁴ See GLAAD, fn. 39.

¹⁰⁵ Gwynn Guilford, Alibaba Is Sending 10 Same-Sex Couples on All-Expense-Paid Trips to US to Get Married, Quartz, (Apr. 9, 2015), available at <https://qz.com/379195/alibaba-is-sending-10-same-sex-couples-on-all-expense-paid-trips-to-us-to-get-married/> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰⁶ Duncan Hewitt, US Supreme Court Ruling on Gay Marriage Prompts “Unprecedented” Debate in China, Gives Hope to Gay Activists, International Business Times, (Jun. 29, 2015), available at <https://www.ibtimes.com/us-supreme-court-ruling-gay-marriage-prompts-unprecedented-debate-china-gives-hope-1987592> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰⁷ 中国首位公开支持同性恋子女的母亲 (The First Mother in China to Publicly Support Her Gay Child), (Feb. 1, 2016), available at <https://www.bilibili.com/video/av3872513/> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁰⁸ See Chiu, fn. 66.

四、建议

中国和美国的 LGBT 职场包容度都需要更进一步提升。一些中国企业已经开始意识到 LGBT 职场包容带来的好处，但其中大多数都是总部设在海外的跨国公司。跨国公司在中国以外的地区掌握着 LGBT 职场包容政策的第一手经验，这有助于公司的领导层认识到这些政策的价值，并在全球范围内实施。毫无疑问，来自中国员工的自下而上的需求也推动了包容政策的实施，但如果企业领导层没有接受这一政策，这些努力就不会如此迅速地取得这么大的进展。

总部设在中国的公司实施 LGBT 职场包容政策这方面没有太多的一手经验。由于种种原因，大多数公司都不愿意提及这个问题。对于那些为数不多已经接受了一些 LGBT 信息的国内公司来说，ta 们可能还不知道如何充分地实施职场包容政策，以增益于公司的员工和业绩盈余。在美国，大量的研究和实际经验表明，包容 LGBT 是企业的最佳做法，但仍然有许多雇主出于敌意、缺乏努力、或不知道如何恰当地执行 LGBT 职场包容政策，而无法创造包容性的工作环境。为了鼓励更多的企业提高 LGBT 包容度，并认识到这么做为职场带来的好处，仍需要进一步的研究，以及企业和政府层面的决策。

A.对未来研究的建议

本文引用了大量的研究结果，这些研究考量了大量的因素并把职场包容政策单独作为一个变量，结果表明 LGBT 职场包容政策可以提高公司的业绩。强有力的证据证明这两者之间存在因果关系，但是因果关系如何发挥作用尚不清楚。哪种 LGBT 职场包容政策最有影响力？公司价值的增长是主要来自于公司创新、员工对工作更多的投入、还是投资者和客户对有职场包容政策的公司的青睐？美国商会基金会也认为，为了扩大 LGBT 职场包容政策的适用范围，有必要进行更多的研究，“要做到更好地理解 LGBT 职场包容策略是如何产生这些积极影响的，这是一个亟待完善的空白领域，此类研究将促使更多的公司采用这些做法”。¹⁰⁹

如何推进 LGBT 职场包容政策的实施是另一个重要的研究领域。对新的企业包容性实践的研究，例如生育和代孕费用补偿以及 LGBT 雇员顾问委员会，将有助于填补这一图景。根据美国商会基金会的说法，“LGBT 职场包容政策对组织文化的影响和变化还没有得到很好的理解”。¹¹⁰本节将从实践和理论的角度探讨政策和法律的变化（即“监管正当性”）如何对文化（即“规范正当性”）产生影响。

在中国职场中，LGBT 群体包容度还没有得到充分的研究。目前，大部分关于接纳/排斥 LGBT 者的利益/成本的实证研究已经在北美和欧洲完成。Lee Badgett 对印度和印度尼西亚排斥 LGBT 者造成的代价进行了分析，这两项研究分析是值得我们注意的例外现象。¹¹¹学者、政府、私营部门的研究人员应该进一步研究中国的 LGBT 包容度。在中国，研究人员已经发

¹⁰⁹ U.S. Chamber of Commerce Foundation, Business Success and Growth through LGBT-Inclusive Culture, (April 9, 2019), available at www.uschamberofcommerce.org/reports/business-success-and-growth-through-lgbt-inclusive-culture (last visited Nov. 26, 2019)

¹¹⁰ Id.

¹¹¹ See Badgett, fn. 5; M. V. Lee Badgett, Amira Hasenbush & Winston Ekaprasetya Luhur, LGBT Exclusion in Indonesia and Its Economic Effects, (Mar. 2017), available at <https://williamsinstitute.law.ucla.edu/wp-content/uploads/LGBT-Exclusion-in-Indonesia-and-Its-Economic-Effects-March-2017.pdf> (last visited Nov. 26, 2019).

表了关于女性在中国企业的董事会中更多的代表度如何影响企业业绩的文章，¹¹²但是还没有任何关于 LGBT 职场包容和整体业绩的类似研究。研究者需要进行以中国为重点的研究，以证明在中国环境下 LGBT 职场包容对企业业绩的影响。Zhang Letian 教授在对几十个国家的性别多元化和商业绩效进行研究时得出结论，由于不同的社会背景，“来自美国和欧洲的研究结果不能直接适用到非西方国家”。如果倡导者只向中国的高管们展示北美和欧洲关于 LGBT 职场包容和商业表现的研究，ta 们很容易就会认为这些研究不适用于中国社会。然而，我们从上述爱白网和联合国开发计划署关于 LGBT 群体在职场中的经历的研究中了解到，污名化大大影响了工作表现的许多方面，比如出勤率和留用率。研究人员应该在这些研究的基础上，更好地阐明中国 LGBT 员工的现状，以及职场包容和商业成果之间的关系。

诚然，在中国进行这种研究需要面对几个挑战。在中国，只有一小部分企业实行 LGBT 职场包容政策，而且（也许正因为如此）只有一小部分 LGBT 员工在职场中公开出柜。研究人员在职场中确定顺性别女性、并将其代表率制成表格是很容易完成的，但对于 LGBT 群体来说，情况并非如此简单。这就提出了一个先有鸡还是先有蛋的问题：目前，在没有更多针对中国的研究的情况下，很难鼓励更多的企业去制定 LGBT 职场包容政策，但是，在很少有公司制定 LGBT 职场包容政策的情况下，进行针对中国的研究也非常困难。

尽管如此，研究人员还是可以首先关注那些在中国采用了 LGBT 职场包容政策的跨国公司。尽管样本规模太小、也不具有代表性，无法得出关于整体业务表现的结论，但研究人员可以采访和调查员工，了解 ta 们如何看待工作环境和表现之间的关系。可以要求员工比较在不同公司工作的经历。另外，由于许多在中国的跨国公司最近才开始实施 LGBT 职场包容政策，随着时间的推移，可以要求员工评估 ta 们的经历，比较 ta 们在公司实施这项政策之前和之后的工作表现。（例如：同性伴侣的福利，LGBT 员工及其盟友的资源小组等等）。在公司批准 Charlene 配偶的医疗保险之前，她所感受到的担心和恐惧就是一个例子。这些方法可以帮助说明 LGBT 职场包容政策和环境与个人工作绩效之间的关系。采访对象可以包括非 LGBT 员工，从而了解政策和环境的变化是否对 ta 们也产生了影响。为了找到愿意参与研究的 LGBT 友好企业，研究人员可以参考 Out and Equal 和上海骄傲节之类 LGBT 倡导网络所创建的公司名单。

研究人员还可以进一步记录在中国排斥 LGBT 产生的成本。要找到这样的研究参与者要困难得多，研究人员必须极其谨慎地保护那些被采访和被调查者的隐私。研究人员可以把重点放在工作场所的不接纳是如何影响员工的生产力和留用率的：例如，通过询问诸如“隐瞒你的身份是否影响了你的工作？”和“如果可以的话，你会离开现在的组织，去找一个更具包容性的组织吗？”这样的问题。特别有趣的是那些从一个制定有 LGBT 职场包容政策和有着肯定性工作环境的公司跳槽到一个没有 LGBT 职场包容政策的公司的员工。比较 LGBT 职场包容政策不同、但同属一个行业和地理位置相同的公司之间的员工经验也是很有用的。

这类研究不仅有助于公司和政府的决策，而且有助于从理论上理解多元化和包容性与企业业绩之间的关系。Zhang Letian 教授在《性别多元和企业绩效的制度化方法》一文中分析了在更广义的规则环境下，多元化能否提高绩效的影响。¹¹³他总结道：“一个国家或行业越能够规范地接受性别多元，就越有利于企业的市场估值和收益。”¹¹⁴他认为，在性别多元是

¹¹² See LIU, WEI & XIE, fn. 91.

¹¹³ See ZHANG, fn. 90.

¹¹⁴ Id.

一种有价值的社会规范的情况下，性别多元将对绩效产生更大的积极影响，而在性别多元化不受重视（甚至可能遭到反对）的情况下，性别多元的影响较小。他继续说道，“性别多元化的价值是可以通过社会建构出来的；人们如何理解和处理多元化的价值取决于更广泛的规范环境”。¹¹⁵仅有规范和政策不会产生实质性效果。Zhang 育婴假政策，这些政策使妇女受益，同时日本也有强烈的父权制工作文化，但是比起其它会规范性地重视多元化的地方，日本并没有因职场性别多元化而受益。¹¹⁶

尽管 Zhang 教授指出，仅仅发布要求多元的法规并不能提高绩效，但他承认，随着时间的推移，规则制定机构确实塑造了规范。在美国，《平等就业机会法》促进了多元化和注重包容性的人力资源专业人员的发展，ta 们帮助创造了文化的转变。Zhang 教授建议未来的研究人员应该研究规则制定的力量是如何塑造关于多元化的规范价值观的。

这对中国的研究来说是一个机遇：可以通过多种方式来充实张教授勾画的理论框架。这将有助于学者们理解，在接受 LGBT 的正当性处于中间立场的情况下，多元化对表现的影响。在规范的正当性方面，中国的 LGBT 接受程度不像北美或欧洲那么高，但也不像许多中东国家那么低。就规则的正当性而言，LGBT 群体在中国的法律体系中几乎是隐形的——既没有与 LGBT 相关的明确保护（例如欧盟的反歧视法规），也没有相关处罚规定（例如伊朗仍有对进行同性性行为者的死刑，而俄罗斯则对传播“同性恋宣传”行为处以罚款）。中国存在一些关于性别肯定手术的规定，以及一些与 LGBT 权利相关的政府声明和法院判决，但这些规定并未广为人知或是得到执行。中国的社会接受度也因地区、社区甚至个体企业的不同而有很大差异。对中国 LGBT 多元化和包容性的研究可以帮助研究人员探索规范正当性的关键门槛在哪里，以便实现各工作场所、社区、行业里的 LGBT 多元化和包容性。

Zhang 教授提出了性别多元的价值来自社会建构的可能性——其之所以有价值，是因为一群人赋予了它价值。探讨多元化和 LGBT 包容性与增加妇女在职场中的代表性和包容性之间的差异，将有助于阐明多元化对企业业绩的影响方面的社区构建意义。正如 Zhang 教授指出的那样，增加公司女性雇员的结果是显性的，并可能会导致出现刻板印象和“多元冲突”的可能性。然而，性取向和性别认同是不内在、隐性的。一个公司里可能会有很多 LGBT 员工但却无人知晓。这种“看不见的多元”减缓了对多元化的抵触，因为同事们不会知道 ta 们的工作环境实际上是多元的。同样，由于没有意识，同事们也不能给 ta 们工作场所的多元化赋予积极的价值。

这确实会是一个挑战，但对研究人员来说，这些情况也可以使 ta 们来实验，如果在没有显性、可见的包容度的情形下，性取向、性别身份的多元化对创新与表现还有没有显著效果。研究人员随后便可以观察一些更具包容性的环境，看看这些环境是如何影响工作表现的。例如，研究有着隐私保护机制、员工只需要向某一管理层表明 LGBT 身份的公司，这样一来员工就可以在享受一些支持性政策的同时不必要向同事也“出柜”，这样的研究会是很有价值的。我的假设是，既然 LGBT 少数群体的压力（比如隐瞒和持续警惕的压力）对心理健康、工作表现和员工对团队的贡献能力有着严重的影响，在 LGBT 多元化和包容性的益处变得明显之前，高度可见的接纳包容在工作场所则十分必要。《联合国标准》表达了类似的观点，即“支持 LGBT 的政策至关重要，但要使这些政策有效，为了吸引或留住 LGBT 职员，各公司

¹¹⁵ Id.

¹¹⁶ See Turban, WU & ZHANG, fn. 88.

应当采取积极主动、高度可见的方法”。¹¹⁷

如果规范正当性有一个关键性的门槛的话，那么其重要的问题就是：“组织、社区和行业是如何做到这一点的？”随着越来越多的中国公司制定了 LGBT 职场包容政策，研究这些政策如何影响公司内部 LGBT 包容政策的规范正当性将是非常有价值的。在某些情况下，中国政府已经表明了更倾向于肯定 LGBT 的立场。这些信号会影响社会态度吗？如果政府最终通过了与 LGBT 相关的反歧视法律，而此时社会对 LGBT 群体的态度仍然既不强烈接受也不强烈拒绝的话，那么看看法律是否会加速其被接纳的程度就很重要了。这将有助于学者们更好地理解规则正当性对 LGBT 职场包容的规范正当性的影响。

在美国已经有关于反歧视法对行为之影响的相关研究。2016 年一项关于州和地方反歧视法律效力的研究得出这样的结论：“迄今为止的研究结果提供了强有力的证据，表明反对性倾向歧视的法律实际上减少了就业领域的偏见和歧视行为。”¹¹⁸美国各州的法律和联邦法院把对“性取向和性别认同”（SOGI）的歧视的判决拼凑在了一起。美国最高法院将很快决定《民权法案》（一部覆盖全国的联邦法律）第七条是否禁止基于性取向和性别认同的歧视。目前，有十一个州没有禁止基于 SOGI 的歧视的法律，但是 ta 们在联邦巡回法院的管辖范围内，而联邦巡回法院将第七条解释为包含基于 SOGI 的歧视。另一方面，有十五个州既没有州法律也没有相关的联邦法院关于禁止基于 SOGI 的歧视的裁决。最高法院的裁决可能使这些州基于 SOGI 的歧视合法，或非法。研究人员可以观察法律确实发生变化的州，看看其是否会影响社会态度和歧视事件发生率。还有一个很有意思的问题是，观察那些有基于 SOGI 的反歧视法律的州，看联邦法律的改变是否会对人们如何看待该州法律的合法性产生影响，以及这是否会影响相关规范和实际操作。

B. 对公司政策和执行的建议

在中国，企业不需要等到针对中国的学术研究得出结论后才开始实施 LGBT 职场包容政策。实际上，那些等待形成绝对可靠的学术共识的公司，可能会发现自己已经落后于竞争对手。据称，在中国实施 LGBT 职场包容政策的跨国公司已经有报告说：包容性改善了工作环境和员工满意度。这一趋势未来可能会变得更加显著。对于那些刚刚开启 LGBT 包容之旅的雇主来说，《联合国标准》为如何推进这些政策提供了一个良好的指导框架。而更具体的实用指南可以在一些组织的网站上找到，如人权运动基金会（Human Rights Campaign Foundation）、石墙（Stonewall）、社区商业（Community Business）、职场骄傲（Workplace Pride）和美国商会基金会（U.S. Chamber of Commerce Foundation）。¹¹⁹中国的一些公司以及一些倡导网络，如 Out and Equal、上海骄傲节和北京同志中心，也正在开发中国特有的资源。

绝大多数《财富》百强企业都有 LGBT 非歧视政策，但书面的政策在创造一个包容性环

¹¹⁷ See the UN Standards, fn. 9.

¹¹⁸ Michelle Hebl, Laura Barron & Cody Brent Cox et al., *The Efficacy of Sexual Orientation Anti-Discrimination Legislation, Equality, Diversity and Inclusion*, (Sep. 19, 2016), available at <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EDI-07-2016-0060?journalCode=edi> (last visited Nov. 26, 2019).

¹¹⁹ See Stonewall website, available at www.stonewall.org.uk/our-work/workplace-resources (last visited Nov. 26, 2019); Human Rights Campaign, *Trans Toolkit for Employers*, available at www.hrc.org/campaigns/trans-toolkit (last visited Nov. 26, 2019); Human Rights Campaign, *Workplace Climate Resources*, available at www.hrc.org/resources/workplace-climate-resources (last visited Nov. 26, 2019); Transgender Law Center, *Model Employer Policy*, available at transgenderlawcenter.org/resources/employment/modelpolicy (last visited Nov. 26, 2019).

境方面只能走到这一步。为了实现全面包容，公司需要确保 ta 们同时能够：（1）改善福利，（2）实施教育、培训和问责计划，（3）整合 LGBT 员工在决策中的参与，（4）公开讨论 LGBT 职场包容。人权战线基金会的企业平等指数使用了包括上述内容在内的标准，来评估美国最大的 1028 家企业的 LGBT 职场包容政策。2019 年，572 家雇主获得了满分，但还有许多企业尚未采用这些最佳的实践做法。¹²⁰

在中国的跨国公司和美国的职场中采取 LGBT 职场包容政策的过程有一个共同特点：它们都是渐进式的。一些公司从 LGBT 和 ta 们的盟友的小型员工资源小组开始，并迅速扩大小组规模到容纳了几十名成员（有的甚至多达几百名成员）。然后，这些公司在这一初步成功的基础上，为 LGBT 群体增加了职场包容福利。美国商会基金会发现，“尽管在一开始不需要全面的 LGBT 职场包容政策，但是 ta 们确实需要能力来满足组织和员工的需求”。公司应该为 LGBT 包容空间的快速发展做好准备。

建立员工资源小组和表达对 LGBT 群体的支持是一个简单但有影响力的改善 LGBT 职场包容的起步方式。LGBT 倡导网络的成员还建议为这些“商业资源团体”命名，以强调它们不仅仅是为了支持员工，而且还通过帮助公司与更广泛的客户、供应商、商业伙伴以及其他信息和机会来源建立联系，从而提供商业价值。倡导者们还强调在所有资源小组的名称中加入“盟友”的重要性，这样顺性别异性恋同事和未公开出柜的 LGBT 者加入时就会感到更加自在。美国商会基金会的研究人员在对企业进行调查和访谈后发现，企业强调顺性别异性恋盟友加入资源小组和参加活动的价值，以“创造一个更具凝聚力和支撑性的整体工作环境”。¹²¹

为了营造一个更具包容性的工作环境，在华跨国公司还为员工提供了彩虹主题的贴纸、标志、工作证等饰品，供员工佩戴或装饰办公空间。在同志骄傲月期间，一些公司还在社交媒体上发表文章，表达 ta 们对 LGBT 群体的支持。其他早期举措则包括准备书面材料，为职场中关于 LGBT 问题的对话提供信息。例如，AT&T 制作了一系列关于 LGBT 职场包容的视频、培训和讨论指南。这些方法的成本很低，但对于提高 LGBT 员工在职场中的舒适度有很大的影响。¹²²

一些员工可能会反对在职场中看到更多的 LGBT 者和增加与之相关的讨论。与持不支持态度的员工保持持续的沟通是很重要的。接受美国商会基金会调查的公司表示，通过一对一的接触，ta 们取得了成功。一位企业研究参与者告诉采访者，“我们继续在工作场所进行 LGBT 对话，因为我们相信，一旦我们了解对方，我们就会接受对方”。¹²³

公司应该努力将 LGBT 职场包容以书面的非歧视政策形式固定下来，要求在“招聘、就业、工作条件、福利、尊重隐私或骚扰处理”方面给予平等待遇。¹²⁴歧视政策应当指出，应以雇员的姓名、代词和 ta 们喜欢的词语来称呼 ta 们，并让 ta 们使用最符合其性别身份的厕所，而不必在意正式的身份证件。¹²⁵雇主不仅应向雇员宣传其非歧视政策，还应在招聘职位

¹²⁰ Human Rights Campaign Foundation, *Corporate Equality Index 2019: Rating Workplaces on Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, and Queer Equality*, available at https://assets2.hrc.org/files/assets/resources/CEI-2019-FullReport.pdf?_ga=2.12915959.1110990168.1568641711-1349422583.1568641711 (last visited Nov. 26, 2019).

¹²¹ See U.S. Chamber of Commerce Foundation, fn. 109.

¹²² *Id.*

¹²³ *Id.*

¹²⁴ See the UN Standards, fn. 9.

¹²⁵ *Id.*

时向求职者宣传这一政策。

政策应说明如何举报骚扰和歧视行为，并明确投诉人的隐私将得到保护，且不会遭到报复。¹²⁶为了表明公司的严肃态度并加强政策的有效实施，应指派一名高级管理人员负责维护这一制度。联合国标准将全球性的贝克·麦坚时律师事务所（Baker McKenzie）列为典范，因为这家律所在每个办公室都指派一名合伙人负责执行反歧视政策。¹²⁷

雇主应保证 LGBT 者享受到全面平等的福利，包括同性配偶和伴侣的全面医疗保健覆盖，以及包括确认性别的外科手术在内的医疗保健覆盖。雇主也越来越多地为同性伴侣的生育治疗和代孕提供报销，这部分费用对雇员来说可能非常昂贵和难以承受。

制定书面的政策和福利计划是很有必要的，但是“政策并不等同于实践”，¹²⁸而需要定期培训和可靠的问责机制来确保政策得到适当执行。一个新兴的最佳做法是让高层领导人提交 LGBT 职场包容计划作为 ta 们业绩评估的一部分。为了支持跨性别员工，雇主可以为员工和管理人员制定过渡期间的指南材料。人权战线基金会调查的 515 家公司制定了这种内部指导方针，包括对人力资源专业人员进行性别过渡方面的培训，以帮助雇员更顺利地度过过渡期间。¹²⁹与此相关的是，大多数公司目前都将它们的 LGBT 职场包容实践放在人力资源部门更广泛的多元化和包容性组合中。美国商会基金会建议让其他部门也参与进来，比如政府事务和社区参与，或者更进一步，建立 LGBT 职场包容委员会和管理机构为高级管理层提供建议。这些做法将有助于确保能将 LGBT 职场包容作为公司各级决策的一部分，并且能够涉及各种各样的主题。

让 LGBT 员工感到被包容的一个重要因素是雇主支持的真实性和真实性。一名经理告诉美国商会基金会的研究人员，“仅仅在骄傲月挂一面彩虹旗是不够的”。¹³⁰基于对这一点的认识，联合国标准呼吁公司在公共领域大声疾呼并采取行动，使其内外信息和立场保持一致。¹³¹雇主可以通过撰写专栏文章、共同赞助或参与社区活动和公共教育活动、让决策者了解包容或排斥 LGBT 群体的好处或代价、在广告和其他公共交流中突出与 LGBT 者有关的内容，以及实施包括 LGBT 友好型企业和 LGBT 经营企业在内的多元化供应链方案来表示公众支持。阿里巴巴支持同性伴侣在加利福尼亚结婚，是一个非常明显的公共信息成功例子。

C. 对法律和政府政策的建议

政府应该增强对职场中 LGBT 群体的法律保护，并鼓励企业创造包容 LGBT 者工作环境。政府有能力，而且根据联合国的说法，政府有责任开展公共教育，促进 LGBT 群体的融入。¹³²基于上述所有原因，这是正确的做法，这对企业和经济都有好处。

中国政府已经发出了比以往更多的支持 LGBT 群体的信号。自 2013 年以来，中国政府

¹²⁶ Id.

¹²⁷ Id.

¹²⁸ See Human Rights Campaign Foundation, fn. 120.

¹²⁹ Id.

¹³⁰ See U.S. Chamber of Commerce Foundation, fn. 109.

¹³¹ See the UN Standards, fn. 9.

¹³² United Nations Human Rights Office of the High Commissioner, *Combatting Discrimination and Violence against Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender and Intersex People — UN-Wide Work*, available at www.ohchr.org/EN/Issues/Discrimination/Pages/LGBTUNSystem.aspx (last visited Nov. 26, 2019).

多次在联合国发表声明，支持 LGBT 群体享有更大的平等权利。首先，在 2013 年的联合国人权理事会第二届会议上，中国对通过法律禁止基于性取向和性别认同的歧视的建议作出了回应，认为这些建议已经被接受和实施。¹³³中国在普遍定期审议工作组报告的附录中进一步指出：“中国宪法明确规定，法律面前人人平等。中国通过制定具体法律禁止一切可能的歧视。”¹³⁴

2014 年，一名中国政府代表在消除对妇女歧视委员会的一次会议上表示：“在中国，所有公民的合法权利都受到宪法和法律的保护，公民不会因性取向而受到歧视。”¹³⁵第二年，中国政府在禁止酷刑委员会的一次听证会上表示：“LGBTI 群体在社会接受度、就业、教育、健康和家庭生活方面面临着一些实际的挑战。这个值得我们关注。”¹³⁶在 2018 年 6 月的联合国人权理事会会议上，中国政府表示：“中方反对一切形式的歧视和暴力，包括基于性取向的歧视、暴力和不容许现象。”¹³⁷2019 年 3 月，中国政府宣布“接受并已经执行”联合国第三次普遍定期审议期间提出的 6 项建议，这些建议涉及到保护避免遭受基于性取向和性别认同的歧视。¹³⁸

根据这些声明，中国国内法律已经要求保护 LGBT 群体。这种保护也符合通过改善平等就业机会来增加劳动参与的国内政策。2019 年 3 月，李克强总理在十三届全国人大二次会议上做政府工作报告时强调：“坚决防止和纠正就业中的性别和身份歧视。”¹³⁹

尽管政府表示已经实施了禁止 LGBT 相关歧视的法律，但整个社会和政府本身对这一问题的认知度还很低。遭受歧视的人很难在法庭上维护自己的权利。为了改善这种情况，最高人民法院可以对平等就业权利纠纷案由作出司法解释，解释与 LGBT 群体有关的歧视属于可诉讼的范围。另一个更全面的方法是通过《反就业歧视法》草案，该法明确保护性取向和性别认同不受歧视。政府资助的法律援助计划和权利保护部门应将 LGBT 职场问题纳入其公共宣传运动，并向遭受歧视的职工和求职者提供法律援助。

诚然，上述情况在短期内不太可能发生。多年来，学者和众多政府利益相关者一直在倡

¹³³ Report of the Working Group on the Universal Periodic Review, China, Addendum A/HRC/25/5/Add.1, United Nations Human Rights Council, (Feb. 24, 2014), available at <https://www.ohchr.org/EN/HRBodies/UPR/Pages/CNindex.aspx> (last visited Nov. 26, 2019).

¹³⁴ Id.

¹³⁵ Comments of MU Hong, Director-General of Office of the National Working Committee on Children and Women under the State Council, Country Review of China under the Convention to End All Forms of Discrimination against Women, (Oct. 2014), video available at https://mp.weixin.qq.com/s/ng7uswLyXR6v5_g_0581xA (last visited Nov. 26, 2019).

¹³⁶ Comments of YANG Jian, Ministry of Justice, Country Review of China Under the Convention against Torture, (Nov. 18, 2015), video available at <https://www.youtube.com/watch?v=VNsxeZZa7bQ&feature=youtu.be&t=52m58s> (last visited Nov. 26, 2019).

¹³⁷ Comments of DUAN Jiang, United Nations Human Rights Council, Report of the Independent Expert of Sexual Orientation and Gender Identity (Jun. 18 2018), video available at <http://webtv.un.org/meetings-events/human-rights-council/regular-sessions/38th-session/watch/clustered-id-contd-ie-on-sexual-orientation-sr-on-peaceful-assembly-2ndmeeting-38th-regular-session-human-rights-council-/5798814612001#t=40m53s> (last visited Nov. 26, 2019).

¹³⁸ Report of the Working Group on the Universal Periodic Review, China, A/HRC/40/6, United Nations Human Rights Council, (Dec. 26, 2018), available at <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G18/446/59/PDF/G1844659.pdf?OpenElement> (last visited Nov. 26, 2019); Report of the Working Group on the Universal Periodic Review, China, Addendum, A/HRC/40/6/Add.1, United Nations Human Rights Council, (Feb. 15, 2019), available at <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G19/041/01/PDF/G1904101.pdf?OpenElement> (last visited Nov. 26, 2019).

¹³⁹ Li Keqiang, Report on the Work of the Government, (Mar. 16, 2019), available at http://english.gov.cn/premier/speeches/2019/03/16/content_281476565265580.htm (last visited Nov. 26, 2019).

议进行反就业歧视立法,但据估计,通过这项法案还需要多年的时间,或许是因为人们认为,在经济放缓之际,对雇主提出更高的监管要求,将增加企业的成本。应当指出,改善职场中对妇女和少数群体的保护将激励更多的劳动力参与和生产力提高,并将有利于企业发展。即使政府很快通过了反就业歧视法案,也很可能在法案生效之前取消反就业歧视法案对针对 LGBT 的歧视的明确禁令。

如果政府不准备明确禁止针对 LGBT 的歧视,那么它应该将改善职场中对妇女和其他被边缘化群体的法律保护作为一个中间步骤(这些措施本身具有令人难以置信的价值)。中国法律已经明确禁止这些形式的歧视,¹⁴⁰但是歧视的受害者很难在法庭上得到公平的赔偿,因此 ta 们对雇主的歧视行为几乎无能为力。因而应该加强就业歧视诉讼的权利保护程序。最高人民法院新增关于平等就业权纠纷的案由的通知于 2019 年 1 月生效,这是朝着正确方向迈出的一步。最高人民法院的司法解释概述了法院应如何界定歧视,如何更好地平衡举证责任承担(例如通过在原告和被告之间引入举证责任转移机制),并建议提高损害赔偿金,使得诉讼成为确保妇女和其他被边缘化群体平等就业权利的更有效的工具。即便没有最高法明确提及与 LGBT 相关的歧视问题,全面加强反歧视法保护将会使 LGBT 群体受益,法院仍倾向于接受 LGBT 歧视案件,当明确的保护到位时,这种保护可以通过诉讼来实现。

为了改善 LGBT 群体的职场包容状况,政府可以向企业传达这样的信息:企业 LGBT 职场包容政策是受欢迎的,或者至少不是不受欢迎的。这至少有助于降低该专题的敏感程度,促进更广泛的开放度和讨论。作为“一带一路”倡议的一部分,政府还可以进一步教育企业如何遵守 LGBT 保护法。有几个国家已经与中国签署了共建“一带一路”的谅解备忘录,这些备忘录中也包含保护免受 LGBT 歧视的法律禁止。2000 年,欧盟发布了一项指令旨在禁止基于性取向的歧视。¹⁴¹2006 年,欧盟禁止性别歧视的指令扩大到涵盖“因性别重置而产生的歧视”。¹⁴²欧盟国家的雇主们,包括那些已经签署了“一带一路”倡议的雇主,需要平等对待 LGBT 求职者和雇员。¹⁴³中国政府目前正在支持律师培训项目以帮助公司在海外进行投资和开发项目。关于包括 LGBT 群体在内的所有人的平等就业权利的内容,可以被纳入到培训课程当中。

在美国,只有 21 个州和华盛顿特区有明确禁止性取向和性别认同歧视的法律,而 26 个州没有类似的法律。¹⁴⁴在美国,44%的 LGBT 者生活在没有法律保护就业权利的州。在国会两院,共和党一直阻挠明确禁止 LGBT 就业歧视的全国性联邦法律的通过。2019 年进行的民意调查显示,公众对这样一部联邦法律的支持率已经上升到 69%。¹⁴⁵

¹⁴⁰ See, e.g. Employment Promotion Law of the People's Republic of China, issued on Aug. 30, 2007, available at <http://en.pkulaw.cn/display.aspx?cgid=96793&lib=law> (last visited Nov. 24, 2019).

¹⁴¹ European Union, Council Directive 2000/78/EC of 27 November 2000 establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation, (Nov. 27, 2000), available at <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32000L0078> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁴² European Union, Directive 2006/54/EC of the European Parliament and of the Council of 5 July 2006 on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation (recast), available at <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:0036:en:PDF> (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁴³ Thailand, Gender Equality Act, available at https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=100442&p_country=THA&p_count=441 (last visited Sep. 24, 2019).

¹⁴⁴ Non-Discrimination Laws, Movement Advancement Project, available at http://www.lgbtmap.org/equality-maps/non_discrimination_laws (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁴⁵ Daniel Greenberg, Emma Beyer & Maxine Najle et al., Americans Show Broad Support for LGBT Nondiscrimination Protections, (Mar. 12, 2019), available at <https://www.prii.org/research/americans-support>

律师们已经成功地提起了几起诉讼，诉称 1964 年《公民权利法案》第七条中禁止“因性别”歧视的规定应被理解为包括针对性别认同的歧视。到目前为止，十一个联邦巡回上诉法院中有五个同意这种解释，而有一个不同意。认为第七条涵盖性取向歧视的诉讼的处境也不顺利。只有两个联邦巡回上诉法院同意这种解释，而其他九个不同意（尽管这些巡回上诉法院的大多数案件都很古老）。美国最高法院将很快决定第七条到底是否涵盖性取向歧视和性别认同歧视。在特朗普政府执政期间，最高法院已经有明显的右倾倾向。由于在联邦层面存在障碍，律师们正着力于通过州立法和在州法院提起诉讼。鉴于拥有公众的强烈支持，如果民主党在 2020 年当选多数，明确禁止 SOGI 歧视的全国性法律将很可能得到通过。

结论

本文进行的研究肯定了一个直观而有力的观点：如果人们在自己的身份认同上得到支持，ta 们将更加积极参与并更具创造力。在逐步发展过程中，LGBT 群体的进一步融入将带来的生产力的提高与创新的商业和经济增长。前联合国秘书长潘基文也承认这一事实，他呼吁联合国“打破阻碍 LGBT 者充分行使其人权的障碍。当我们这样做时，我们将解放 ta 们，让 ta 们能够为我们共同的经济进步作出充分和富有成效的贡献。”¹⁴⁶ 社会各界对 LGBT 群体的态度正在迅速改变，员工、顾客和其他市场行为者对充满包容和富有活力的企业的需求将继续增加。是否对这些要求做出回应，不仅日益成为一个企业社会责任的问题，而且也是个体企业——或整个经济——能否保持竞争力的问题。

-protections-lgbt-people/ (last visited Nov. 26, 2019).

¹⁴⁶ United Nations Secretary-General, Secretary-General's Remarks at the High Level LGBT Core Group Event "Leaving No-One Behind: Equality & Inclusion in the Post-2015 Development Agenda," (Sep. 29, 2015), available at <https://www.un.org/sg/en/content/sg/statement/2015-09-29/secretary-generals-remarks-high-level-lgbt-core-group-event-leaving> (last visited Nov. 26, 2019).