

麦肯锡全球研究院

平等的力量： 性别平等如何为全球经济 创造12万亿美元的增长

2015年9月

内容摘要



麦肯锡全球
研究院

成立25周年

25

麦肯锡全球研究院

成立25年以来，麦肯锡全球研究院 (MGI) 始终致力于深刻理解全球经济的发展进程。作为麦肯锡的商业及经济“智库”，麦肯锡全球研究院长期坚持为企业、政府及社会各方的领导人探索与提供各类决策所需的事实依据和最佳洞见，并视之为自身使命。

在融合经济学与管理学、遵循“从微观到宏观”路径的基础上，麦肯锡全球研究院借用经济学工具，并结合商业领袖的深入见解，对微观经济的产业趋势展开深入细致的分析，力求洞悉影响商业战略和公共政策的宏观经济因素。麦肯锡全球研究院发布的报告涵盖20多个国家，涉及30多个产业。现阶段的研究专注于以下六大主题：生产力与发展、自然资源、劳动力市场、全球金融市场的演变、技术与创新带来的经济影响以及城市化。近期报告的研究内容包括：全球化流动；巴西、墨西哥、尼日利亚和日本的经济状况；中国的数字化转型；印度的脱贫强国之路；经济适用房；全球债务的影响；应对肥胖的经济效应。

麦肯锡全球研究院由麦肯锡公司的三位全球资深董事领衔：Richard Dobbs、James Manyika和Jonathan Woetzel。同时，Michael Chui、Susan Lund和Jaana Remes担任研究院常务董事。项目团队由研究院常务董事及高级研究员带领，包括麦肯锡全球各分公司的顾问，并得到麦肯锡遍布全球的合作伙伴、行业专家与管理专家的鼎力支持。此外还有包括诺贝尔奖获得者在内的著名经济学家担任研究顾问。

麦肯锡全球研究院的研究由麦肯锡全球各地的董事提供资金，不受任何企业、政府部门或其他机构的委托。欲了解麦肯锡全球研究院的更多信息及下载报告副本，请访问 www.mckinsey.com/mgi。

平等的力量： 性别平等如何为全球经济增长 创造12万亿美元的增长

2015年9月



Jonathan Woetzel | 上海

Anu Madgavkar | 孟买

Kweilin Ellingrud | 明尼阿波利斯

Eric Labaye | 巴黎

Sandrine Devillard | 巴黎

Eric Kutcher | 硅谷

James Manyika | 旧金山

Richard Dobbs | 伦敦

Mekala Krishnan | 斯坦福德



概述

全球性别平等的力量

在全球范围内缩小职场的性别差距不仅有助于实现更广泛意义上的公平，还可以使妇女为2014-2025年间的全球GDP增长作出双倍的贡献。然而要发挥这一潜力，就需要我们解决社会上性别不平等的问题。

- 麦肯锡全球研究院利用15项性别平等指标对95个国家的性别平等状况展开了研究，发现有40个国家在超过半数的指标上显示了程度较高或极高的性别不平等。这些指标可分为四类：职场性别平等、关键服务与经济机会的驱动因素、法律保护与政治声音、人身安全与自主能力。
- 我们假设了一个“充分潜力”情景，即女性参与经济活动的机会与男性完全一致。我们发现在该情景下，2025年的全球GDP将会比通常情景高出26%，即28万亿美元，相当于美国与中国当前的经济总量之和。我们也假设了另外一个情景——“地区最佳”情景，即如果各国的性别平等发展速度能够赶上所在区域里表现最优的国家，那么2025年的经济增量可高达12万亿美元，相当于日本、德国和英国目前的GDP之和，或通常情景下妇女为2014-2025年间全球GDP增长所作贡献的两倍。
- 发达国家和发展中国家都将从中获益。2025年，在我们所研究的95个国家中，有46个国家在地区最佳情景下的GDP年度增长将高出通常情景的10%以上。其中印度与拉丁美洲增幅最大。
- 麦肯锡全球研究院新推出性别平等评分工具GPS，用于评估各国的性别平等程度，其中1.00代表已完全实现性别平等。按地区评分时，得分最低的是南亚地区（不包括印度），仅为0.44；而北美洲和大洋洲的得分最高，达到0.74。通过GPS工具，我们发现，社会性别平等、对妇女社会角色的态度和看法与职场性别平等之间有着很强的相关性，前两项是实现职场性别平等不可或缺的因素。据了解，性别平等程度高的国家基本上都拥有较高的职场性别平等水平。经济发展使许多国家得以缩小性别差距，特别是以下四方面的进步有助于加快性别平等进程：教育水平、金融与数字化参与度、法律保护和无偿护理工作。
- 麦肯锡全球研究院识别出十个“影响区域”（包括主题与地区），若在这些区域采取有效行动，全球超过75%的受性别不平等困扰的女性可以更接近性别平等。全球性的影响区域包括：经济前途受阻、忙于无偿护理工作、法定权利偏少、政治声音微弱、遭遇针对女性的暴力等。地区性的影响区域包括：从事高质量工作的比例低，孕妇保健与生育健康水平低，教育水平不平等，被排斥在金融与数字化之外、女童易受伤害。
- 缩小性别差距需要采取六类干预措施：财务奖励与支持、科技与基础设施、创造经济机会、能力建设、倡议与塑造心态、法律政策与法规。我们找出了75项潜在的干预措施，每项措施都可以根据各个影响区域和所在国家的社会环境与经济情况作出相应调整，并进行效果评估。
- 应对性别不平等需要商业领域作出改变以及多方的共同努力。私营部门需要更积极地与政府及非政府组织合作，行动起来的企业都将直接或间接地从中受惠。

概述

本报告针对中国地区研究的概要内容

- 麦肯锡全球研究院的最新调查反映了全球95个国家的性别不平等问题，并对缩小全球性别差距所带来的经济潜力进行了量化。其中中国女性对GDP的贡献达到41%，在全球所有地区中占比最高。然而，中国女性完成的无偿护理工作是男性的2.6倍，且超过60%属于日常家务活。
- 到2025年，全面消除职场性别差距可以帮助中国创造4.2万亿美元的潜在经济推力，或者正常经济运行条件下20%的GDP增长。在麦肯锡全球研究院的地区最佳情景下，即所有国家均达到各个地区最快增长速度的情景，到2025年，中国有潜力推动2.5万亿美元的GDP增长，平均每年新增1%以上的GDP增长率。
- 为实现这种经济潜力，中国必须在一些领域消除较为突出的性别差距，并在其他领域建立优势。中国在四项指标上存在极高的不平等——领导岗位、无偿护理工作、政治代表和出生性别比，在两项指标上存在较高的不平等——法律保护和工资差距。在很多其他领域，比如劳动力参与率、避孕措施的落实和童婚方面，中国的情况与发达国家持平。中国的综合性别平等评分 (GPS) 为0.61，高于撒哈拉以南非洲、印度、南亚其他地区以及中东和北非，但是低于北美和大洋洲这类表现最佳的地区 (GPS 得分为0.74)。
- 由于拥有庞大的女性人口，中国采取有效行动可以产生积极的全球影响。比如，中国有1400万未采取有效避孕措施的女性，占全球的7%。此外，受性别不平等的影响，中国有2800万女性无法享有金融服务，占全球的15%。相关的机会领域还包括消除城乡的性别差异。比如，在农村地区，中国女性的劳动力参与率接近80%，而在城市地区则不到60%。农村地区针对女性的暴力比城市高出2.5倍。
- 在教育、金融和数字化服务参与度、法律保护和减少无偿护理工作这四个方面的改善，对于加速职场性别平等的进展至关重要。中国还必须解决家庭和职场中根深蒂固的观念问题，比如认为母亲外出工作会对子女产生负面影响，以及领导岗位收入的性别差异。
- 麦肯锡全球研究院的研究列举了75项干预措施和全球范围内的150多个案例，并对已经产生成效的各类方法进行了全面的阐述。报告概述了私营部门在促进各自组织内性别多样性以及在供应链、分销渠道和更广泛的社会参与方面支持女性所起到的关键作用。消除中国职场性别差距的一条有效途径，是在互联网经济的大环境下推动女性创业，为她们提供有效的资金获取渠道以及女企业家方面的培训。
- 中国还可以考虑建立变革联盟，让政府、私营部门和公共部门的利益相关方都参与进来，联手解决突出的性别不平等问题，在这方面可以借鉴德国的经验。

性别平等的经济情景分析



28万亿美元

在充分实现男女平等的情景下，缩小性别差距将使2025年的GDP增加28万亿美元…

…等同于美国与中国当前经济总量之和。

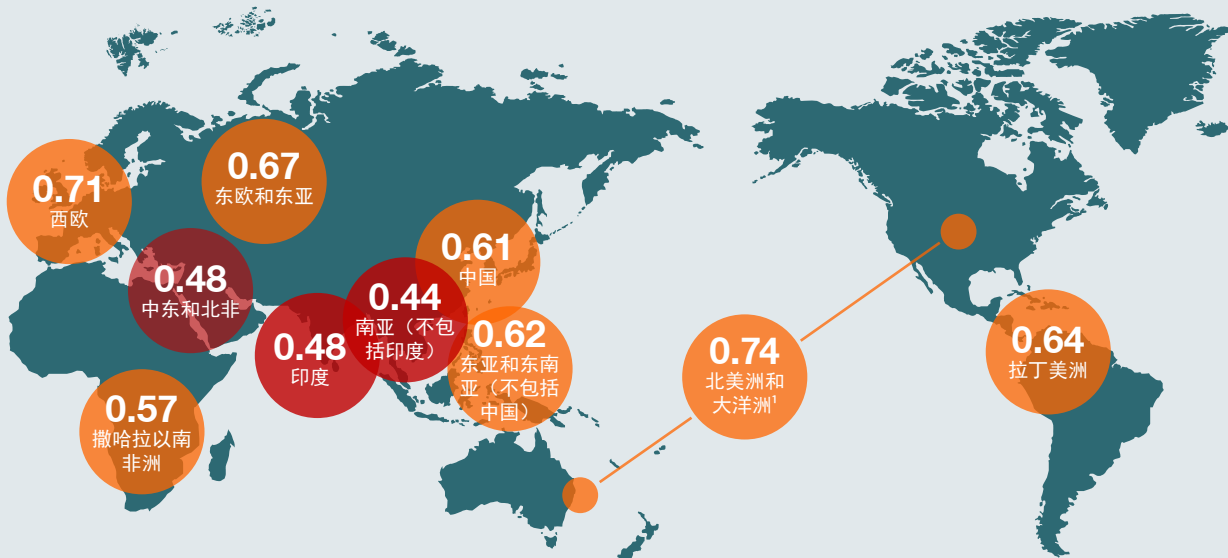


12万亿美元

如果各国的性别平等发展速度赶上所在地区里表现最佳的国家，2025年的GDP将增加12万亿美元

相当于通常情景下妇女贡献的全球GDP增量的两倍

麦肯锡全球研究院的**性别平等评分工具**评估了95个国家的性别平等水平。



95个国家划分为10个地区，占**全球93%的女性人口**。

性别不平等（1.00 = 性别平等）

● 高 ● 极高

我们将**经济潜力**与4大类别共15项成果导向型指标建立相关性…

职场性别平等

关键服务与经济机会促进因素

法律保护和政治声音

人身安全和自主能力

…并识别出全球性别差距最集中的区域，以便决策者安排行动的优先顺序。

10 个影响区域，涉及全球

>75% 受到性别不平等影响的女性

本研究首次将**社会性别不平等与职场性别不平等**建立相关性。前者是造成后者的原因。



内容摘要

性别不平等不仅是迫在眉睫的社会道德问题，更是经济发展的一大挑战。妇女占全球人口的一半，如果她们无法充分发挥自身的经济潜力，全球经济将会因此付出代价。

各类不平等都会造成一定的经济后果，本报告主要聚焦性别不平等带来的经济影响。尽管在过去几十年里，女性在经济能力与社会地位上更接近男性，但巨大的性别差距仍然存在。我们承认，在经济产出上（如就业率和担任领导职位的比例）达到绝对的性别平等不一定是最佳典范，因为其中还涉及到个人对生活方式的选择等因素；我们也认同男性在某些方面比不上女性。但是我们坚信，男女平等必将带来巨大的经济机遇，包括私营部门在内的全球经济都将从中受益匪浅。

通过缩小性别差距，2025年的GDP增量将达到

12万亿美元至28万亿美元

95个国家中的40个

国家在超过半数的指标上显示了高或极高的性别不平等水平

在本报告中，麦肯锡全球研究院探讨了在全球范围内性别差距缩小的情况下，经济将可能具有怎样的增长潜力。经研究发现，在“充分潜力”情景下，即女性在劳动力市场上发挥与男性同等作用的情景下，2025年的GDP将增加26%，即28万亿美元。该估算值比其他同类研究的结果高出一倍，表明麦肯锡全球研究院对职场性别不平等问题的研究更为综合全面。

在短期内实现全球职场的性别平等不太实际，因为这不但意味着要跨越重重障碍、改变社会态度，还需要女性在家庭和工作的时间分配上作出个人选择。不过，如果各国的性别平等发展速度能赶上所在地区中表现最佳的国家，那么2025年的GDP有望增加12万亿美元，约为通常情景的两倍。

我们运用15个性别平等指标对95个国家进行了研究。这95个国家为全球贡献了97%的GDP，其女性人口占全球的93%。研究表明，其中40个国家在超过半数的指标上显示了较高或极高的性别不平等水平。这15个指标不但涉及职场上的性别平等，还涵盖人身安全、社会、政治和法律等方面的性别平等状况。我们相信，这是迄今为止覆盖面最广的性别平等研究。此外，通过麦肯锡全球研究院研发的最新工具——性别平等评分工具GPS，我们首次在社会性别平等和职场性别平等之间建立了清晰的关联性，从而了解到各国在性别平等方面的进展。如果想获得性别平等带来的经济效益，就需要各国重视造成职场性别差距的主要因素，如教育水平、医疗卫生、通信、安全保障以及妇女在无偿工作中的角色等。

为了让政策制定者、商业领导者及其他利益相关者在缩小性别差距的全球行动中能够有针对性地安排优先顺序，麦肯锡全球研究院识别出10个影响区域。本报告根据这些影响区域提出了多项最有可能见效的干预措施，并将其归纳成一个由六部分组成的框架；此外我们还分析了一些性别平等举措取得成功的原因，并探讨了私营部门如何在推出性别平等举措上发挥带头作用。

若完全消除工作中的性别差距，2025年的GDP增量将高达28万亿美元；若各国的性别平等发展速度赶上所在地区里表现最优的国家，2025年的GDP增量将达到12万亿美元

在本研究涵盖的95个国家中，妇女人口占全球劳动年龄人口的一半，但她们贡献的经济总量仅占全球GDP的37%。37%是全球平均水平，实际上，不同地区的妇女所贡献的GDP百分比差异极大：在印度，妇女仅贡献了全国GDP的7%；中东和北非地区(MENA)为18%；南亚(不包括印度)为24%；而在北美洲、大洋洲、中国、东欧和中亚，妇女贡献的GDP份额达到40%-41%。

妇女占全球劳动年龄人口的一半，但GDP产出占比仅为37%。

妇女在有偿工作中的低参与率与无偿工作中的高参与率形成了鲜明的对比。全球75%的无偿护理工作由妇女承担，包括维持家庭正常运转的重要任务，如照顾孩子和老人、做饭、打扫卫生等。然而这些贡献并未纳入传统GDP的计算中。据保守估算，我们认为，妇女承担的无偿工作相当于每年10万亿美元的经济产量，大致占全球GDP的13%。

妇女承担了全球
75%的无
偿工作

麦肯锡全球研究院的“充分潜力”情景假设全球妇女在工作中与男性的参与程度相当，即消除了目前在就业率、工作时数及各行业参与比例(这会影响力)方面存在的性别差距。该情景代表着在劳动力市场实现性别平等后能获得的最大经济效益。我们发现，在该情景下，2025年的GDP增量将达到28万亿美元，相当于通常情景下2025年GDP预测值的26%(图1)，大约为美国和中国当前的经济总量之和。

“充分潜力”情景假设在全球主要的劳动年龄人口中，妇女的平均就业率从目前的64%上升至95%。然而要在10年内实现这一点的可能性很低，因为这段时间难以消除所有障碍，让女性可以像男性一样参与劳动。而且无论如何，劳动就业终究是一个个人选择。出于以上原因，我们考虑了另一个情景。

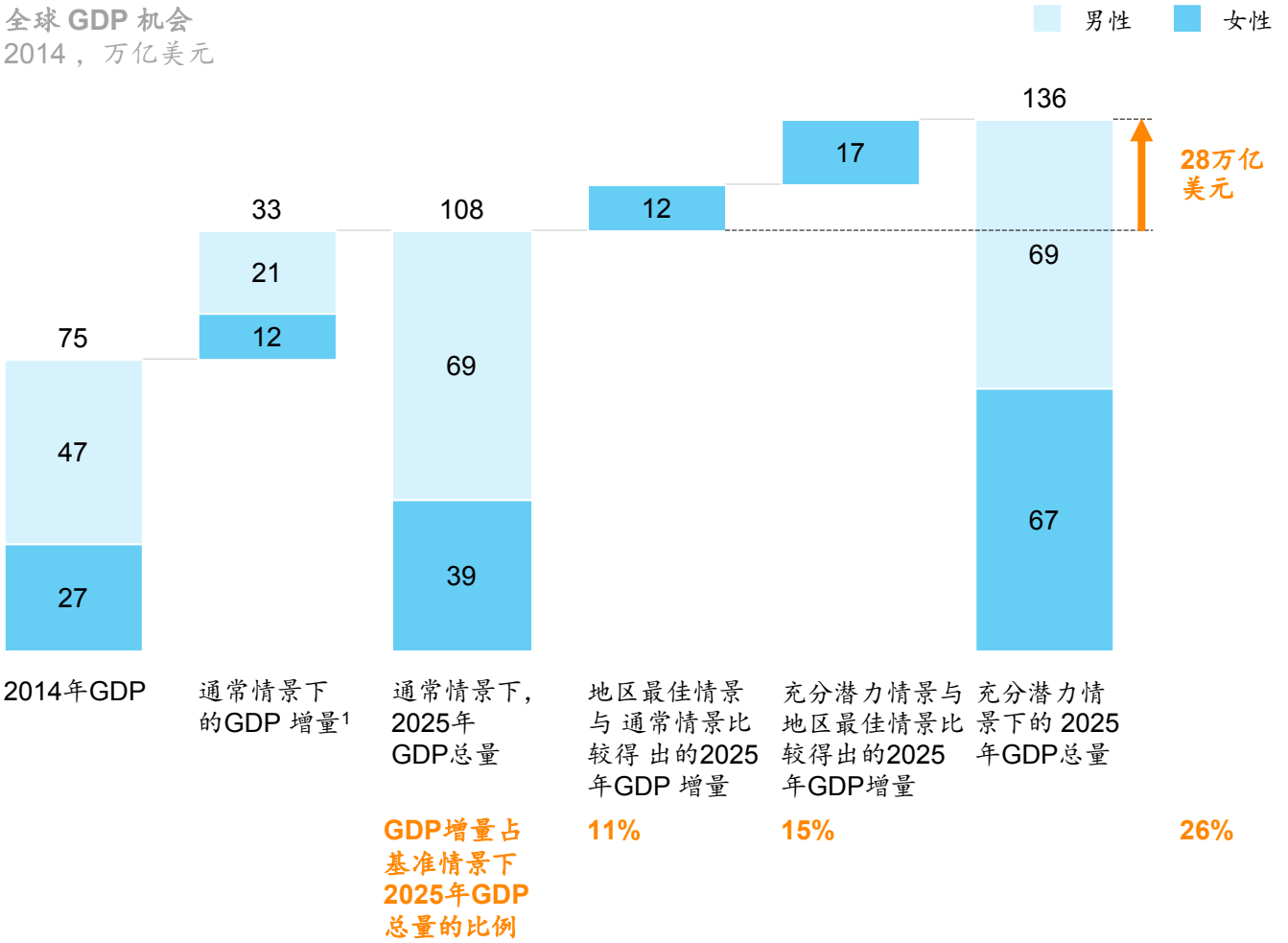
麦肯锡全球研究院也评估了在各国家性别平等发展速度与所在地区表现最优的国家相一致的情况下将产生多少经济效益。例如，西班牙在这方面是西欧表现最佳的国家，那么根据西班牙在2003-2013年间的提升速度，所在地区的其他国家每年需要把最佳工作年龄的男女就业率差距缩小1.5个百分点；按照智利的发展水平，拉丁美洲的其他国家每年需要缩小1.9个百分点，东亚和东南亚的国家以新加坡为榜样，每年要把差距缩小1.1个百分点。按照这样的进度，该年龄段全球妇女的平均就业率将在2025年达到74%，比目前的水平高出10个百分点。

在“地区最佳”情景下，2025年的全球GDP将增加12万亿美元，约为“充分潜力”情景下GDP增量的42%，大约为日本、德国和英国目前的经济总量之和，或相当于每年的GDP增长值都比通常情景的预测值高出1%。12万亿美元的GDP增量显示，在该情景下，2014-2025年期间全球女性劳动人口贡献的经济产量比通常情景下翻了一番。

图 1

缩小性别差距将使2025年的全球GDP增加12-28万亿美元

全球 GDP 机会
2014, 万亿美元



1 在通常情景下, 2015年GDP与2014年GDP之间的差额
备注: 以上数值经过四舍五入, 其总和可能不等于实际的估算总值

资料来源: ILO; 世界投入-产出数据库; 牛津经济学研究; HIS; 各国统计机构; 麦肯锡全球增长模型; 麦肯锡全球研究院的分析

麦肯锡全球研究院根据“充分潜力”情景预测了性别平等带来的最大经济增量。该预测值比其他同类研究¹平均预测值的两倍。在评估缩小差距可释放的经济潜力时，其他研究通常只关注劳动力市场参与率，而我们的研究还考察了另外两个维度。

首先，劳动力市场上的女性人口比男性人口少，提升女性的劳动参与率能释放54%的潜在GDP增量。第二，女性的工作时数比男性少（在劳动力市场上），因为很多女性从事的是兼职工作。产生这一现象的原因主要有两个：女性的个人选择，或者女性由于要承担家庭责任和家务，无法全职工作。缩小工作时数的差距可以产生23%的GDP增长机会。第三，在农业等生产率较低的行业中，女性的参与率过高；而在生产率较高的行业如商业、服务业等，女性的就业比例不足。如果把女性从生产率低率的行业转移到生产率高率的行业，使女性在高生产率行业的就业比例与男性相一致，由此产生的经济增长潜力将占全部增长机会的23%。²

以上三个驱动因素在不同地区的重要程度有所差异。在印度以及MENA地区（中东和北非），提高女性的劳动参与率分别能为总体的经济增长潜力贡献90%和85%。在撒哈拉以南的非洲地区、东欧和中亚，女性参与工作的比例本来已经较高，如果把女性从生产率低率的行业转移到生产率高率的行业，带来的经济增长潜力大致在40%-50%之间。在西欧，“充分潜力”情景下释放的经济增长潜力中，50%来自于缩小工作时长上的性别差距。

无论发达国家还是发展中国家都将从中受益。在研究涵盖的95个国家中，我们发现，在“充分潜力”情景下，有74个国家2025年的GDP将比通常情景下高出20%以上。其中，以下地区的增长幅度最为显著：印度，60%；南亚其他地区，48%；中东和北非地区，47%（图2）。即使是已在性别平等进程上取得显著成效的发达国家，进一步缩小性别差距也能促使经济大幅增长。例如，西欧国家可使年度GDP提高23%，而北美洲和大洋洲可提高19%。

在“地区最佳”情景下，各地区³的2025年GDP均比通常情景下高出8%以上。其中，46个国家的增长幅度超过10%。印度幅度最大，达到16%；其次是拉丁美洲，14%；中国与撒哈拉以南非洲地区均为12%。就2025年的GDP绝对增量而言，北美洲和大洋洲以3.1万亿美元高居首位，中国以2.5万亿美元紧随其后，西欧以2.1万亿美元位居第三。

¹ 其他研究大多只评估了缩小劳动参与率方面的性别差距对经济的影响。根据其他研究的预测，大部分国家的GDP增量在5%-20%之间。部分研究也涉及了其他方面，如教育平等、女性企业家比例等。然而，以95个国家的情况作为样本并全面考察了三大维度（劳动参与率、工作时数和两性在不同行业的就业情况等），这样的研究我们相信是第一次。具体可参阅 Kevin Daly, Gender inequality, growth, and global ageing, 高盛全球经济研究报告第154号报告, 2007年4月; David Cuberes, Marc Teignier, Gender gaps in the labor market and aggregate productivity, 谢菲尔德经济研究2012017号报告, 2012年6月; O. Thévenon 等, Effects of reducing gender gaps in education and labour force participation on economic growth in the OECD, OECD 社会、就业和移民138号工作论文, 2012年12月; Dollar, Roberta Gatti, Gender inequality, income and growth: Are good times good for women?, 世界银行关于性别与发展的政策研究报告第1号工作论文, 1999年5月。

² 我们的研究根据劳动力供给建模，预测出提高女性劳动参与率带来的GDP增长潜力。我们并未把需求方面的因素考虑在内，这类因素会影响社会创造就业机会以吸纳更多女性工作者的能力。

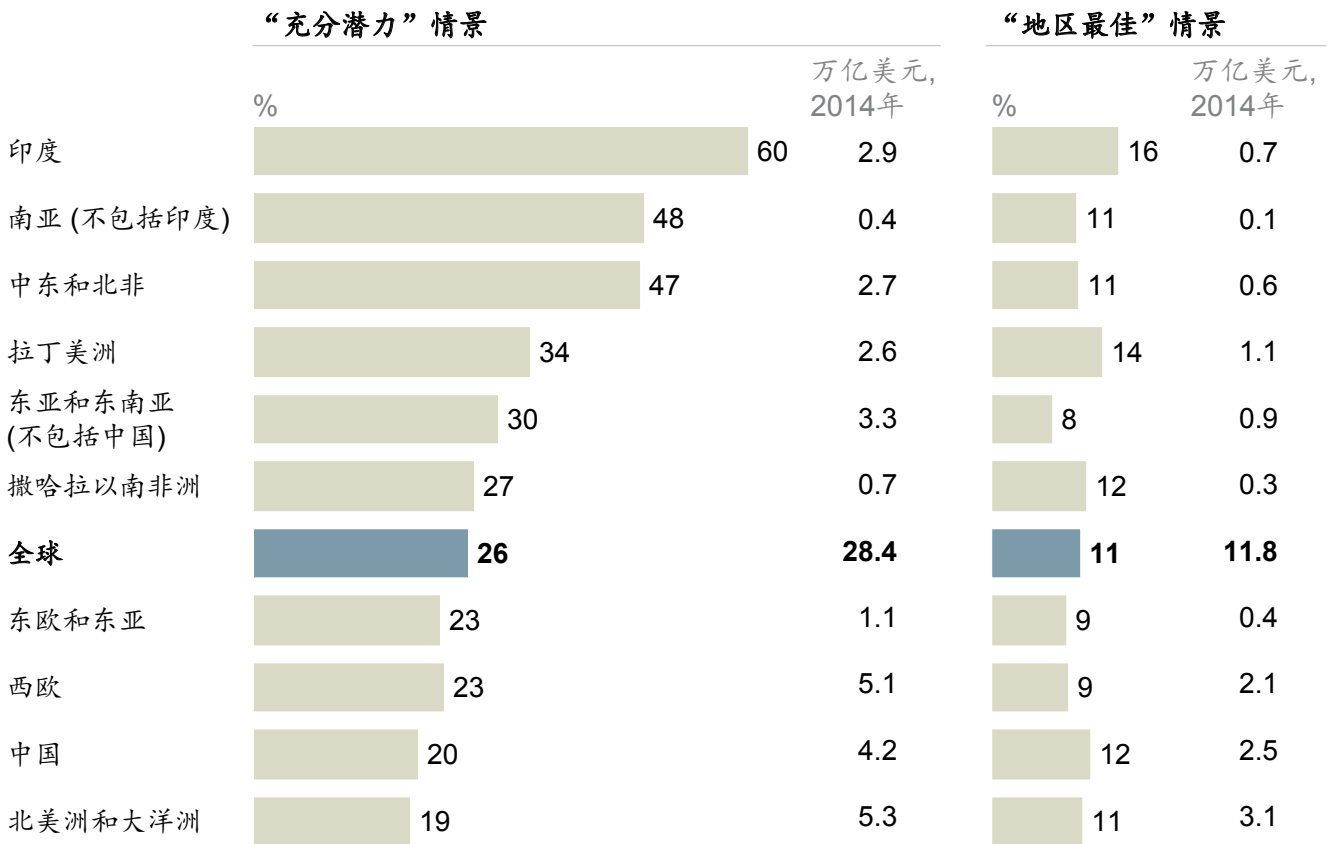
³ 我们根据地理位置把大部分国家归入了不同地区。由于其人口规模较大，印度和中国被划分为单独的两个地区。北美洲和大洋洲由于在性别平等指标上有相似的表现被划分为一个地区。

图 2

缩小性别差距能为各个地区带来大量GDP增长机会

全球GDP机会，2025年

2025年GDP增量与一贯情景下GDP总量之比



备注：以上数值均经过四舍五入，因此加总后可能不等于实际的估算值

资料来源：ILO；世界投入—产出数据库；牛津经济学研究；HIS；各国统计机构；麦肯锡全球增长模型；麦肯锡全球研究院的分析

提高女性的劳动参与率将使全球劳动力人口增加

2.4亿

在进行估算时，我们假设在女性就业率提高的同时，男性的劳动参与率不会下降。在1980年-2010年期间，60个国家中最佳劳动年龄女性的劳动参与率提高了19.7个百分点(基于算术平均数)，与此同时，男性的劳动参与率相应下降了1.5个百分点，但女性劳动参与率大幅上升所带来贡献中的极小一部分即可抵消这一微弱降幅。假设男性的劳动参与率不会下降，那么在“地区最佳”情景下，2025年的全球劳动力人口将会比通常情景增加2.4亿。

进入人口老龄化的国家既面临劳动人口减少的挑战，也承受着GDP增长的压力，让更多女性进入劳动力市场将为这些国家带来诸多裨益。例如，据我们分析，2014年-2025年，由于人口老龄化，俄罗斯的劳动人口通常情景下将从7600万萎缩至7100万。而在地区最佳情景下，该国的劳动人口将降至7400万，萎缩幅度相对较小。在日本，我们预计劳动人口通常情景下将从6500万减少至6300万，而在地区最佳情景下将降为6400万。

除了劳动参与率的性别差距缩小以外，“地区最佳”情景假设，随着更多的女性从农业转移到生产率更高的工业和服务行业工作，十年之内，两性在平均劳动生产率上的差距将从13%缩小至3%。在通常情景下，全球范围内从事农业的人群很可能会减少5.6%；而在“地区最佳”情景下，该比例将进一步下降2%，这主要得益于撒哈拉以南非洲和南亚地区（不包括印度）的更大幅度的转型。农业在全球GDP总量中所占的比重约为4.5%。要想至2025年维持这一比例的话，跟在通常情景一样，必须要提高农业生产率。据我们估算，通常情景下全球农业生产率必须提高4.4%；“地区最佳”情景下必须提高4.9%。

要使这一情景变为现实，就需要我们进行投资，包括对劳动力日益减少的农业进行投资以提高生产率，以及对吸收额外劳动力的工业和服务业进行投资以创造更多的工作岗位。例如，我们估计在“地区最佳”情景下，2025年需要增加的投资额为3万亿美元，比通常情景下高出约11%。⁴此外，政府还需要清除创造工作岗位和形成人力资本方面的障碍——这不只是为了女性发展，也是为了整体经济着想。⁵

社会性别平等、经济发展和态度转变是女性充分发挥工作潜力的三大要素

消除工作中的性别不平等，这一想法不仅富有吸引力，而且很有可能实现。要发挥性别平等的全部潜力，以下三个因素至关重要：社会性别平等、经济发展和态度转变。

职场上的性别不平等是社会上的性别不平等所造成的恶果

职场上的性别差距是社会上的性别差距的缩影。因此，研究性别不平等以及思考如何应对这个问题时，需要把经济和社会方面的因素考虑进去。麦肯锡全球研究院的性别平等研究框架分为4个维度，包含了15个指标（图3）。⁶

100万+

基于性别选择的流产，造成超过100万名女婴无法出生

第一个维度是职场性别平等，包括女性参加有偿工作的能力，与男性更平等地分担无偿护理工作，拥有参与高生产率工作的技能和机会，以及在经济发展中承担一定的领导职务。该维度由两性在生活及工作中作出的选择所推动。其余三个维度分别是关键服务及经济机会驱动因素、法律保护与政治声音、人身安全与自主能力，这些都和社会平等的基本要素有关。这些要素非常关键，能够确保女性（及男性）有机会形成人力资本，以及获得资源和能力进行独立自主的生活。我们将上述三个维度统称为社会性别平等，这一概念包含了诸多重要的道德问题或人道主义问题，并影响着千千万万的女性。例如，每年有超过100万的女婴由于性别选择而被人工流产；全球三分之二的成年文盲人口为女性。社会性别平等不仅是一个值得为之奋斗的目标，也是实现职场性别平等的关键。

⁴ 根据各个地区投资额与GDP关系的历史趋势分析，运用HIS的数据进行运算。

⁵ 麦肯锡全球研究院的国家研究项目曾经探究哪些措施可以促进投资和创造工作岗位以实现包容性增长；在www.mckinsey.com/mgi可以免费下载麦肯锡全球研究院关于非洲、巴西、欧洲、印度和尼日利亚等国家的研究报告。也可以参阅Global growth: Can productivity save the day in an aging world? 麦肯锡全球研究院，2015年1月。

⁶ 据我们所知，这是一份内容最全面且涵盖国家最多的性别平等研究报告。同类的其他研究比如，经济合作发展组织（OECD）的社会制度与性别指数主要关注家庭歧视性行为、人身安全受限和继承权等社会制度。世界经济论坛的全球性别差距指数着重考察经济和政治成果，以及通过教育和健康服务发展人力资本，但并未涵盖法律、金融和数字化等促成经济机会的因素，也未涉及性别暴力问题。欧盟性别平等指数的研究对象则仅限于欧盟国家。

图 3

麦肯锡全球研究院运用由15项结果导向型指标组成的整体框架来评估全球性别平等状况

		性别平等指标	
职场性别平等	职场性别平等 在劳动力市场上实现男女平等	劳动力参与率	两性的劳动参与率之比（女性与男性之比）
		专业型和技术型工作	两性从事专业型和技术型工作的比率（女性与男性之比）
		同类工作的薪酬差异	在同类工作中，女性所获薪酬与男性所获薪酬的比率
		领导职位	两性出任领导职位的比率（女性与男性之比）
		无偿抚养工作	两性在无偿抚养工作上所花时间的比率（男性与女性之比）
社会性别平等	关键服务与经济机会的驱动因素 女性与男性拥有平等的机会来形成人力资本和获得进步	避孕措施缺失	在15-49岁已婚或已有伴侣的女性中，欲停止或推迟生育但没有采取避孕措施的比例
		孕产妇死亡率	每10万例活产婴儿中产妇的死亡数
		教育水平	两性在成年人口文盲率、中等教育入学率、高等教育入学率上的综合比率（女性与男性之比） ¹
		金融参与度	两性在金融机构里持有账户的比率、借贷率和手机银行使用率的综合比率（女性与男性之比） ¹
		数字化参与度	两性在互联网使用率和手机使用率上的综合比率（女性与男性之比） ²
	法律保护和政治声音 女性与男性拥有同等的自主决定权	法律保护	不同法律条文对女性保护程度的综合指数（如继承权、工作权） ³
		政治代表	两性在议会和内阁中代表人数的综合比率（女性与男性之比） ²
	人身安全和自主能力 女性拥有保护自身安全、远离人身伤害的权利	出生性别比	男女出生性别比
		童婚	在15-19岁的女孩和年轻女性中，已婚女性的比例
		针对女性的暴力	曾遭受来自亲密伴侣的身体和/或性暴力的女性比例

1 整合了3个指标的综合指标

2 整合了2个指标的综合指标

3 整合了11个指标的综合指标

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

尽管全球许多地区在性别平等进程上都有所进步，但是社会和职场中的多个方面仍存在着明显的性别差距。我们运用15项性别平等指标对95个国家进行了研究，根据获得的数据，发现其中40个国家在超过半数的指标上显示了高或极高的性别不平等水平。在以下指标中，性别不平等程度达到高或极高水平：与职场相关的各方面指标、孕产妇死亡率、法律保护和政治声音以及针对妇女的暴力等（图4）。⁷

⁷ 对于大部分指标，若指标数值低于5%，则性别不平等程度为低；在5%-25%之间为中等；在25%-50%之间，程度为高；大于50%则被评定为性别不平等程度极高。对于人身安全和自主能力方面的相关指标，我们把性别不平等程度极高定义为发生率超过33%（童婚或针对妇女的暴力）。对于出生性别比和孕产妇死亡率，考虑到这两个指标的数值范围与其他指标不同，我们对其采用的阈值也与其他指标略有差异。

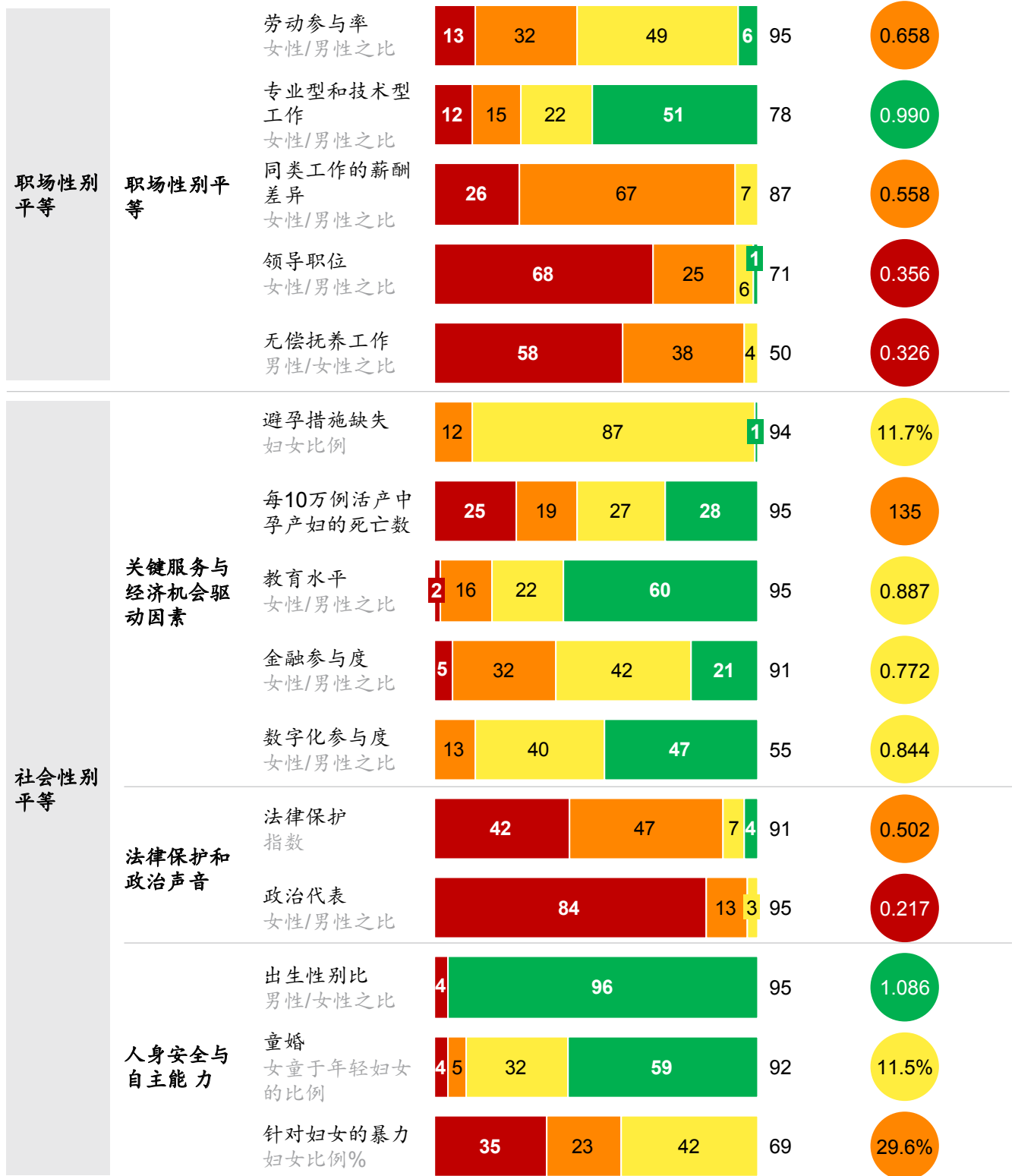
图 4

5个指标中，超过一半指向高或极高的性别不平等程度

%：国家数量

性别不平等程度 ■ 极高 ■ 高 ■ 中 ■ 低

95个国家的平均得分，
根据各国2014年的女
性人口数量加权



备注：以上数值经过四舍五入后加总可能不等于实际数值

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

30%

的女性曾遭受来自
亲密伴侣的暴力

- **职场性别平等。**在与职场相关的5项指标中，其中4项显示性别不平等程度为高或极高。尽管全球适龄女性劳动力的比例为50%，且在西欧、北美洲和大洋洲、东欧和中亚等地区，女性在劳动人口中的占比为46%-47%，但全球就业女性所占的比例仅为40%。在专业型和技术型工作方面，我们对78个国家进行了分析，发现其中21个国家在这方面的性别差距达到高或极高水平。同工不同酬是一个重要议题，尽管这一情况难以得到确凿的证明。世界经济论坛关于商业领导者的调查揭示了一个普遍现象——尽管从事同样的工作，但女性获得的薪酬低于男性。同样的现象也出现在我们可以获得数据进行研究的87个国家中。国际劳工组织的数据表明，男性担任立法者、高级官员和经理等领导职位的可能性是女性的三倍。在无偿抚养工作上，女性所花的时间是男性的三倍，其中印度和巴基斯坦女性花费的时间几乎是男性的十倍。
- **关键服务和经济机会的驱动因素。**在这方面，我们主要考察了女性获取卫生保健（以生殖健康和孕产妇健康为代表）、教育、金融服务和通信服务的情况。我们对94个国家进行了分析，其中82个国家在避孕措施缺失的指标上呈中等水平。全球有1.97亿女性想停止或推迟生育，但并没有采取避孕措施。尽管孕产妇健康在多个地区已得到改善，但在我们研究的95个国家中，有42个国家的孕产妇死亡率指标仍呈高或极高水平。许多地区在教育上的性别差距已有所缩小，但在95个国家中，有17个国家的女性受教育程度仍不到男性的75%。在全球范围内，受过教育的成年女性比受过教育的成年男性少1.95亿。获得金融服务的女性人数仅为男性人数的75%，互联网和手机的女性用户仅为男性用户的84%。
- **法律保护和政治声音。**对女性的法律保护有所改善，但仍需继续加强。我们获取了91个国家在法律保护和政治声音方面的数据。经分析发现，其中38个国家在这一指标上呈现出极高的性别不平等水平。我们综合考察了11种法律保护形式，包括保护个人免受暴力伤害、保障财产继承和加入各类机构的公平性以及保障女性有权参与工作并获得公平报酬等法律。在全球范围内，女性的政治参与度一直较低，在内阁和议会就职的女性人数仅为男性的22%。即使是在英、美这样的发达民主国家，该比例也仅为24%和34%。一份跨国研究表明，在议会代表中女性的比例越高，该国的教育支出占GDP的比重也越高。⁸我们也发现，在印度，女性在地方政治中担任领导可以减少贪污腐败现象。⁹
- **人身安全和自主能力。**在这方面，我们主要对三项指标进行评估：由于重男轻女造成的女性失踪、童婚以及针对女性的暴力。从全球范围来看，婴儿性别比例所造成的不平等现象并不突出，但在部分国家，这却造成了非常严重的问题。根据我们的估算，每年由于重男轻女而引起的选择性流产使超过100万名女婴无法出生，¹⁰相当于全球每年因高血压心脏病或糖尿病死亡的人数。全球约有3600万名女性在15—19岁之间结婚，这限制了她们的受教育程度和就业机会。根据麦肯锡全球研究院“针对女性的暴力”指标，¹¹全球有30%的女性人口（约7.23亿人）曾遭受来自亲密伴侣的暴力。

⁸ Li-Ju Chen, Female policymakers and educational expenditures: Cross-country evidence, 2009年1月。

⁹ Esther Duflo, Petia Topalova, Unappreciated service: Performance, perceptions, and women: Leaders in India, 麻省理工学院 (MIT) 经济学院论文, 2004年10月。

¹⁰ 基于麦肯锡全球研究院的计算。世界银行的其他研究估算全球每年的失踪女性人数达到390万，其中2/5（即156万）是由基于性别的选择性流产造成的。见World development report 2012: Gender equality and development, 世界银行, 2011年9月。

¹¹ 联合国人口基金 (UNFPA), Marrying too young: End child marriage, 2012年。

经济发展对实现性别平等会有所帮助，但要更快地实现职场性别平等，必须在四大领域采取行动

为了解各个性别平等指标之间的关系以及经济发展发挥的作用，我们对95个国家进行了研究，分析各指标之间的相关性，以及性别平等指标与人均GDP和城市化等整体经济发展指标之间的关联。我们也明确，相关性并不等同于因果关系。在许多情况下，各个指标之间可能存在互相加强的关系，而非因果关系。然而，相关性研究仍然是一个有用的工具，它有助于我们发现存在协同效应的领域，以及实现性别平等的着力点。

相关性研究表明，人均GDP和城市化与社会性别平等的各方面均联系密切（图5）。如果各国利用GDP增长率较高的红利来促进对包容性社会开支和城市化的投资，那么经济发展就能够为进一步缩小性别差距推波助澜。

然而，通过经济发展来实现性别平等是一个缓慢的过程，而且它对职场性别平等以及很多更宽泛的性别平等指标并不能产生决定性的影响。例如，在越来越多的发达国家，尽管针对女性的暴力正在日益减少，但发生率仍然较高。同样，1995年的全球孕产妇平均死亡率为每10万例活产婴儿出现276例孕产妇死亡，到2013年，这一数字已降至135；但即使按照这样的速度，到2025年，每10万例活产婴儿的孕产妇死亡数仍高达85人。¹²此外，经济发展与劳动参与率的相关性较弱。中等收入国家的女性劳动参与率比低收入国家低，但在经济更为发达的国家，参与率却有所提高。这反映了文化壁垒与个人选择共同影响着女性的劳动参与率。因为相对于照顾儿童和老人的成本而言，女性参加工作的机会成本并不是一成不变。

相关性分析显示，要加快实现职场性别平等，最具希望的路径是推进以下四方面的发展：教育水平、金融和数字化参与度（我们把这两项归为同一方面，是因为金融服务的交付模型与数字化渠道紧密相关）、法律保护、无偿抚养工作。除了与职场性别平等息息相关，这四方面也是改善女性卫生保健、人身安全和政治参与情况的基础。在这四个领域里投入资源并付出努力，很有可能产生深远的影响并带来社会变革。

¹² 根据各国2014年的女性人口数量进行加权，基于覆盖95个国家样本的加权平均数。

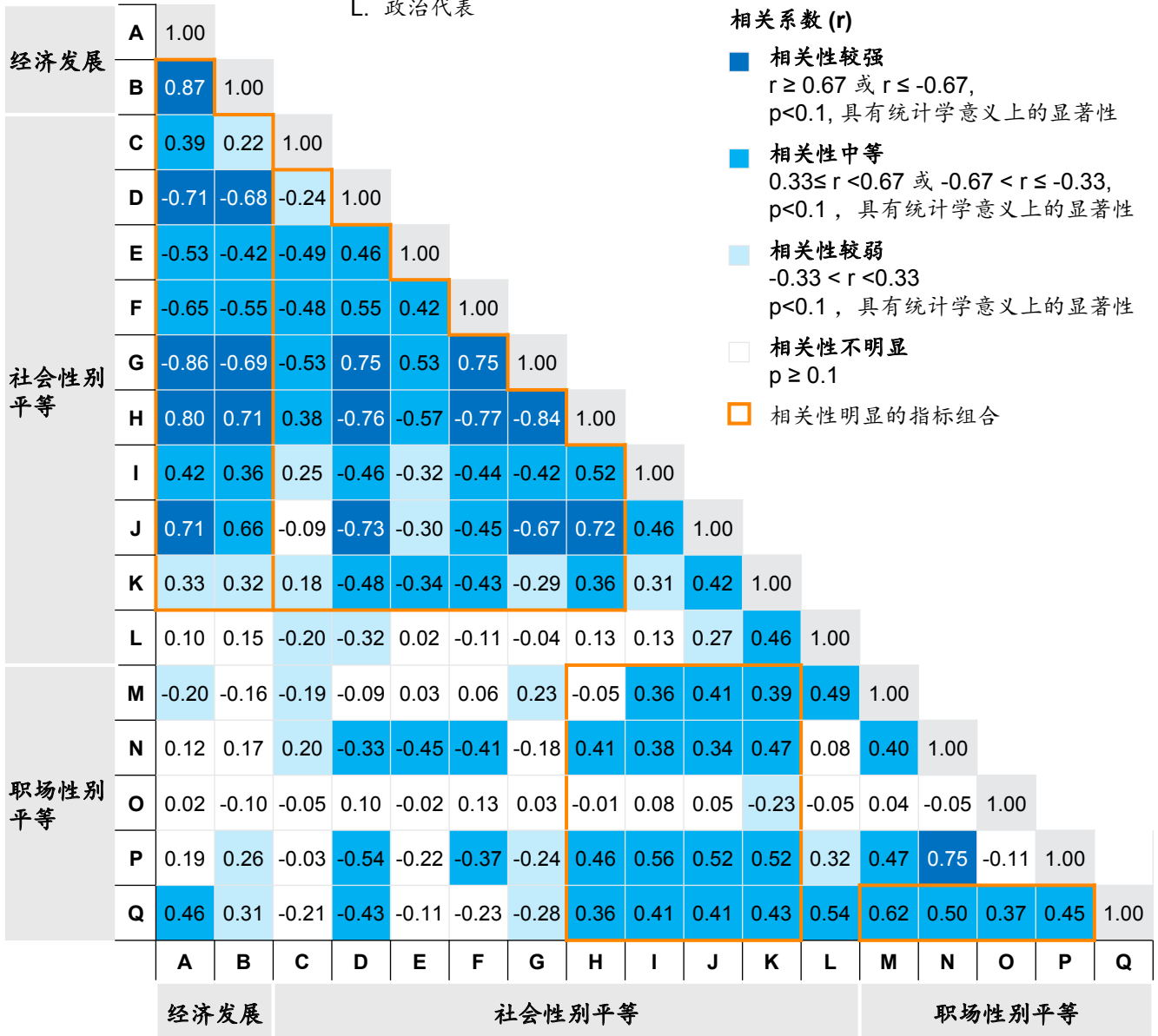
图 5

社会性别平等与经济发展相关，而职场性别平等则与关键社会服务和无偿抚养工作相关

经济发展
A. 人均 GDP¹
B. 城市化

社会性别平等
C. 出生性别比
D. 童婚
E. 针对妇女的暴力
F. 避孕措施缺失
G. 孕产妇死亡率
H. 教育水平
I. 金融参与度
J. 数字参与度
K. 法律保护
L. 政治代表

职场性别平等
M. 劳动参与率
N. 专业型和技术型工作
O. 同类工作的薪酬差异
P. 领导职位
Q. 无偿抚养工作



1 用于相关性分析的人均GDP记录

备注：在计算相关系数前，已剔除超过标准差+/- 2的极端变量。相关系数标记变量精确至小数点后两位。颜色编码以精确值而非修约值作为依据

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

44亿
无法上网的人中
~52%
为女性

~61%
的无偿工作都是
家务活

- **教育水平。**接受教育方面的性别平等与五个工作性别平等指标中的三项及数个社会性别平等指标中或高度相关。女性享有平等的受教育机会，则更有可能和男性平等分担无偿工作、成为专业或技术人员以及进入领导层。缩小接受教育方面的性别差距可以有力提高女性的家庭地位（通过童婚和针对妇女的家庭暴力状况量化）。良好的教育和培训能够提高妇女的劳动参与率。女孩接受更多教育后可以了解到自己的权益和健康问题，从而减少童婚、避孕措施缺失和选择性堕胎并改善孕妇保健。
- **金融和数字化参与度。**有权使用网络、移动电话以及有权享有金融服务方面的性别平等与多个工作性别平等指标中度相关，与进入管理层的女性比重以及无偿护理工作耗时的关系尤其紧密。随着全球经济更加相互依存、数字化不断加深，互联网俨然成为求职、社交、开展业务、买卖双方收付货款以及获取小额贷款时必不可缺的工具。但是，麦肯锡全球研究院的一项研究显示，目前仍有44亿人无法上网，其中52%为女性。我们预计，到2025年，发展中国家的网民人数将超过35亿，其中超过20亿的人使用移动设备上网。如果这一过程中女性的上网率也能同步增长，将极大地推动职场性别平等。¹³
- **法律保护。**有法律条款明确列出且保障妇女权益、将其视为真正的社会成员，这与五项职场平等指标中的四项以及多项社会平等指标中度相关，这些指标包括针对女性的暴力、童婚、避孕措施缺失和教育状况。其他研究者也强调指出，保障性别平等的法律条款与妇女劳动参与率的提高密切相关。¹⁴
- **无偿护理工作。**承担无偿工作的男女比例与女性的劳动参与率高度相关，与女性进入管理层和成为技术或专业人员的几率中度相关。此外，还与教育、金融和数字化参与度有中度到高度的关联。经合组织（OECD）的数据显示，61%的无偿护理工作都是日常家务，如做饭、打扫、取水、拾柴、维护和园艺，照顾老人和孩子也是免不了的家事。这些家务事关家庭和睦与家人幸福，所以人们有可能自愿承担。但是，通过改善基础设施、实现自动化、男女平均分摊家务、借助政府资助或市场主导的服务业使无偿工作有偿化，可以减轻甚至免去部分无偿工作。同时，有些干预措施还可以提高GDP，因为女性不做家务省下的时间可以从事有偿工作。此外还有其他积极影响，比如更多女性可以实现经济独立，母亲工作对下一代也有益处。一项在24个国家开展的研究表明，如果母亲上班，女儿更有可能找到工作、获得高薪及进入管理层。¹⁵

为了便于进行相关性分析，麦肯锡全球研究院设计了性别平等得分（GPS），通过15个指标衡量95个国家与完全实现性别平等之间的距离。各指标权重相同，加总后计算出各国的性别平等状况，GPS得分为1表示完全平等。我们同样计算了每个指标下次级指标的GPS，着重比较社会性别平等GPS和职场平等GPS。据我们所知，这一做法在探究经济和社会层面性别不平等的相互作用中尚属首次。

总体而言，社会性别平等的改善与职场性别平等的改善紧密相关。尽管就分数值而言，大多数国家的社会性别平等得分高于职场性别平等得分，但是两者基本同步，并没有国家在社会性别平等上得分很高，而在工作层面得分很低。（图6）

¹³ Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy, 麦肯锡全球研究院, 2013年5月。

¹⁴ Christian Gonzales, Sonali Jain-Chandra, Kalpana Kochhar, Monique Newiak, Fair play: More equal laws boost female labor force participation, 国际货币基金组织的员工讨论会, No.15/02, 2015年2月。

¹⁵ Kathleen L. McGinn, Mayra Ruiz Castro, Elizabeth Long Lingo, Mums the word! Cross-national effects of maternal employment on gender inequalities at work and at home, 哈佛商学院工作文件, 15-094, 2015年6月。

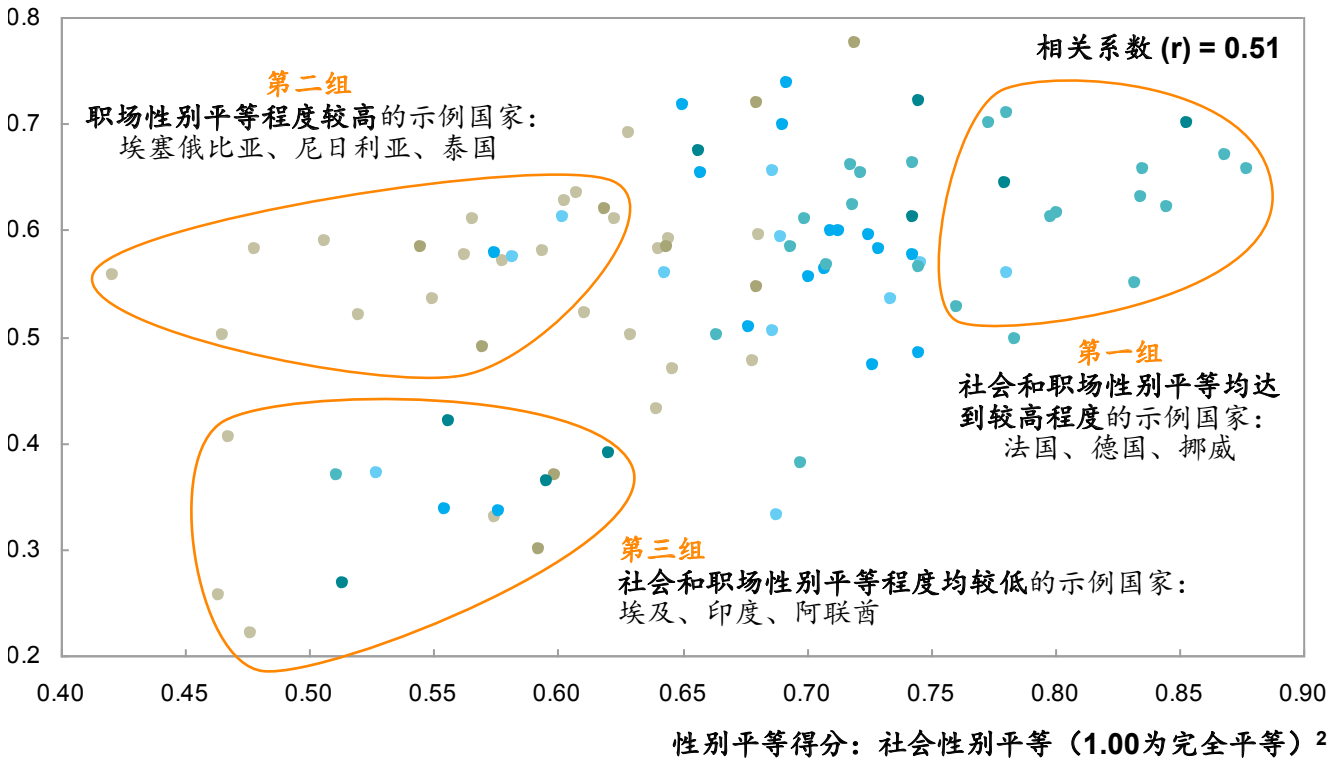
图 6

社会性别平等与职场性别平等有关

人均GDP水平，2014年全球购买力平价（国际美元本位）

● <5,000 ● 5,000-10,000 ● 10,000-15,000 ● 15,000-25,000 ● 25,000-50,000 ● >50,000

性别平等得分：职场性别平等（1.00为完全平等）¹



1 劳动参与率、专业和技术岗位、同等工作的薪酬差距、担任管理岗位和无偿护理工作

2 获得经济机会的必要服务和措施、法律保障、政治声音、人身安全和自主权

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

第一组国家在社会和职场两方面都相对平等，但即使如此，GPS也仍有提升空间。第二组国家在职场性别平等方面表现良好，女性劳动参与率高，但是她们所从事的是养家糊口的农业生产或低附加值产业，也没有足够机会获得更优质的工作。第三组国家在两方面都表现不佳。这三组的很多国家中，女性的发展可能都受到技能缺乏及文化传统的制约。

只有改变根深蒂固的态度和观念，才能真正实现职场性别平等。

即使是相对平等的社会也仍然免不了性别差距。这说明文化观念会对女性在职场和社会上的地位产生巨大的影响。男性和女性的态度共同决定了整个社会的性别平等程度，即什么程度的性别平等是恰当或者理想的。比如有人口和健康调查显示，女性认为因为与丈夫争吵、拒绝性行为、做饭不可口或出门未提前告知丈夫而遭受家庭暴力是正常的。¹⁶

在分析世界价值观调查和OECD的有关数据后，麦肯锡全球研究院发现，无论在什么地区，限制妇女潜力的观念都与实际的性别平等状况密切相关。例如，在调查中受访者（男女均有）被问及是否同意以下说法：“在岗位有限的情况下，男性更应当获得工作”，“母亲在外工作，孩子会受苦。”我们分析了他们的回答，并对照职场中实际的性别平等状况，发现这两者紧密相关。超过半数的南亚和中东、北亚受访者赞同以上两个观点，而这些地区女性的劳动参与率最低。甚至在北美和西欧，这些观念也不乏数量相当的支持者。

不同国家与实现性别平等之间的距离不一

南亚（不包括印度）
得分最低，为

0.44

北美和大洋洲得分
最高，为

0.74

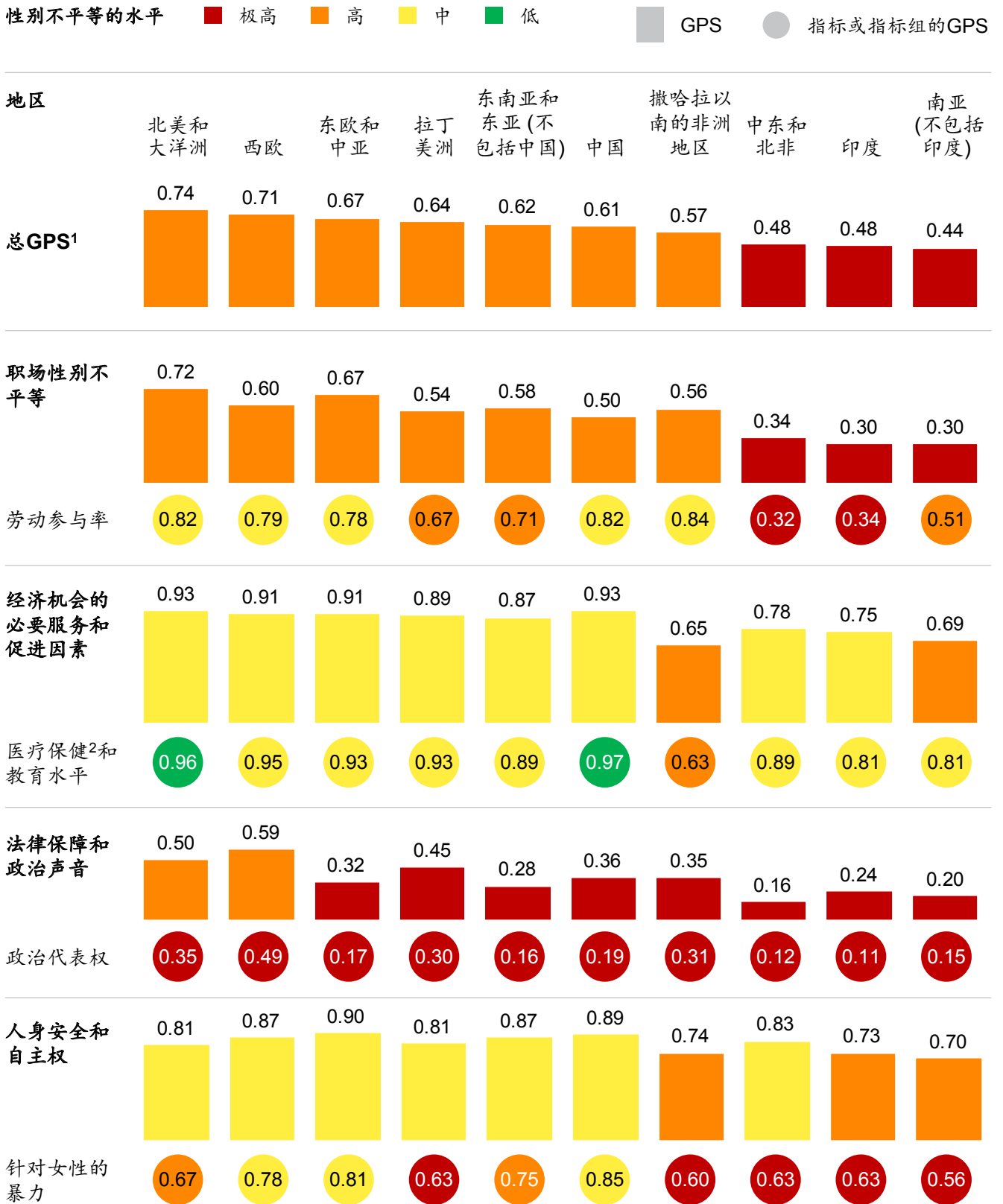
借助麦肯锡全球研究院的GPS计分系统，我们评估了各国的性别平等状况以及为实现性别平等还需弥补的不足。我们将各国女性人口比重作为权重，据此调整后计算每个国家和地区的GPS（1为完全平等）。我们还计算出性别平等各个维度的GPS，如帮助女性获得经济机会的必要服务和促进因素、人身安全和自主权，以及代表了职场和社会性别平等的整体指标。

根据麦肯锡全球研究院15个涉及方方面面的指标来看，在缩小性别平等差距方面，全球总体表现不佳。有12个国家（孟加拉国、乍得、埃及、印度、伊朗、马里、尼日尔、阿曼、巴基斯坦、沙特阿拉伯、土耳其和也门）得分都不到0.5。从地区得分来看，最低分为南亚（不包括印度），得分为0.44，这表明该地区在实现性别平等方面长路漫漫。北美和大洋洲得分最高，为0.74（图7）。

¹⁶ Sunita Kishor , Kiersten Johnson, Profiling domestic violence: A multi-country study, Measure DHS+, 2004年6月。

图 7

地区性别平等的水平和模式截然不同



1 所有GPS用平方和分析算出，每项指标权重相同。所有类别的颜色标识与影响区域一致。主要指标的阈值得出总GPS的颜色标识

2 包含未满足的避孕需求和孕产妇死亡率

注意：近似数据保留两位小数点。颜色标识基于实际值而非近似值

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

GPS分析的某些结论可能令人难以置信。例如，根据2014年的购买力平价数据，南亚（不包括印度）女性虽然人均GDP达4,340美元，高于撒哈拉以南的非洲女性（3,680美元），但是面临着更严峻的性别歧视；中国女性享有的必要服务和发达国家女性相差无几，但在职场上却受到了较不平等的待遇。这十个地区中，西欧、北美和大洋洲在性别平等方面做得最好，但情况也有差异：西欧的女性政治参与度更高、更安全，而北美女性在工作方面更平等。

尽管各个国家的得分与所在地区的得分趋同，但是经济、文化和政治因素也使得同一地区的不同国家之间差异明显（图8）。例如，同在撒哈拉以南的非洲地区，在“帮助女性获得经济机会的必要服务和举措”一项上，一些国家（乍得、科特迪瓦、刚果民主共和国、几内亚、马里和尼日利亚）比其他国家（加纳、肯尼亚、马达加斯加、卢安达、坦桑尼亚、赞比亚和津巴布韦）得分低。而奥地利、希腊、爱尔兰、意大利、卢森堡、葡萄牙和英国的女性政治参与度低于比利时、丹麦、芬兰、荷兰、挪威和瑞典。

为了优先采取行动，麦肯锡全球研究院识别出十大“影响区域”，这些方面代表了全球75%以上的性别不平等问题。

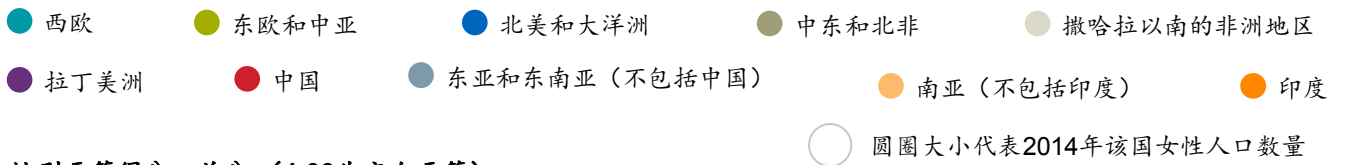
诚然，我们需要解决各种性别不平等问题，但是资源有限且形势严峻，政府、基金和非政府组织需要有针对性地采取行动。有鉴于此，麦肯锡全球研究院找出了十大“影响区域”，它们分别反映了某项性别不平等问题的重要性，及其集中体现的地区（图9）¹⁷。全球性的影响区域包括：经济发展受阻、在无偿护理工作上耗费大量时间、合法权益得不到保护、在政治上没有代表权及女性遭受暴力。地区性的影响区域包括：能得到优质工作的女性人数极少、妇女生育和健康条件差、女性不能平等接受教育、金融和数字化参与度低、女童是极端弱势群体。

单在这些方面采取有效行动，就可以使全球超过75%的性别不平等受害者获得更平等的待遇；可惠及多达76%的文盲女性、72%无法享有金融服务的女性、60%有死亡危险的孕产妇、58%的童婚女孩以及54%因劳动参与度不平等而处于劣势的女性。

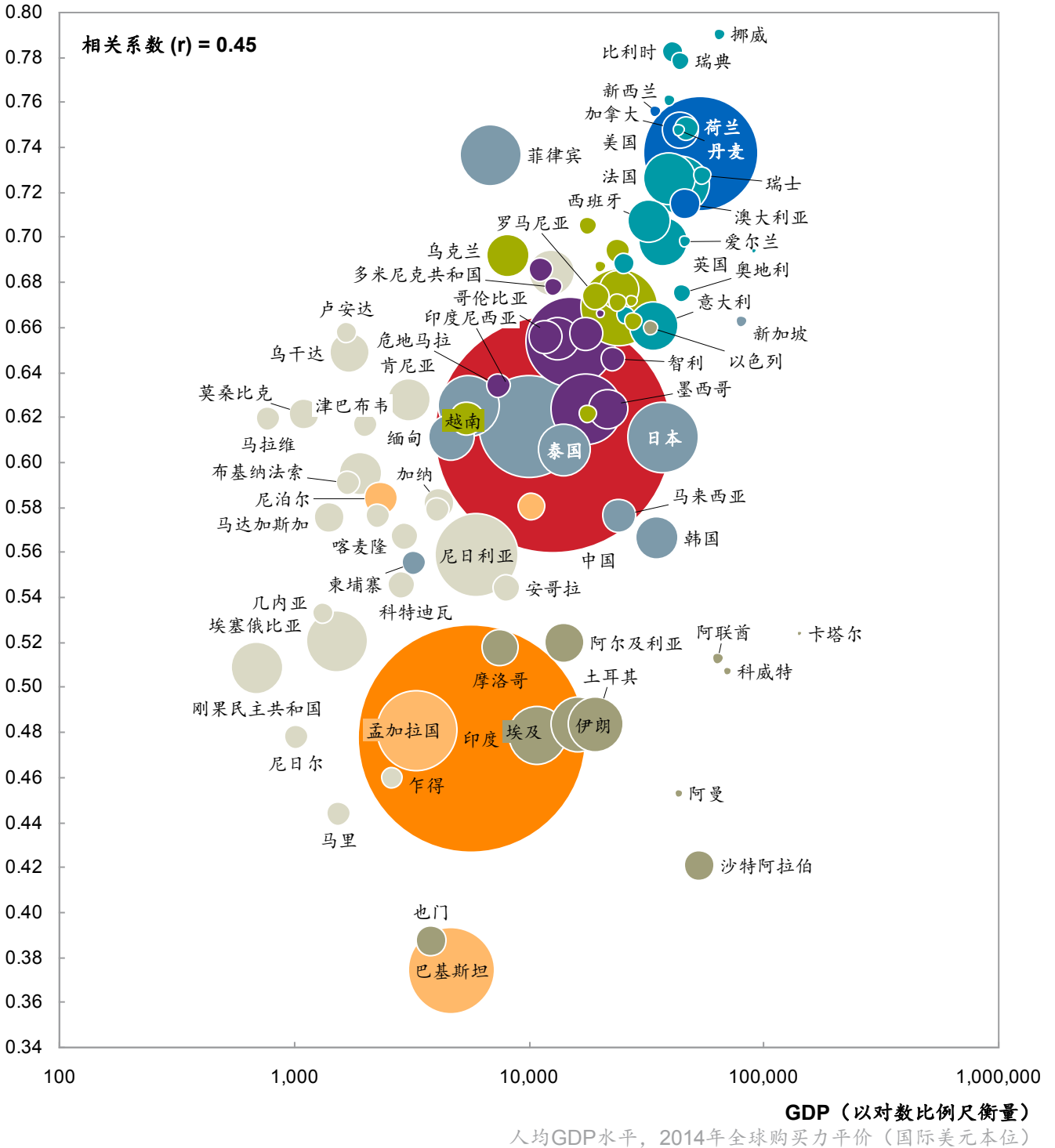
¹⁷ 地区性别平等指数根据2014年联合国发布的各国女性人数加权平均算出。人均GDP数据源于IMF报告，已根据购买力平价调整，计价单位为美元。

图 8

大致上人均GDP越高，GPS总分越高



性别平等得分：总分（1.00为完全平等）



注意：为了使图表清楚易读，隐藏了部分国家的数据。包括阿根廷、阿塞拜疆、白俄罗斯、巴西、克罗地亚、捷克共和国、厄瓜多尔、芬兰、德国、希腊、匈牙利、卡萨克斯坦、卢森堡、秘鲁、波兰、葡萄牙、俄罗斯、塞内加尔、斯洛伐克共和国、南非、斯里兰卡、坦桑尼亚、乌拉圭、乌兹别克斯坦、委内瑞拉和赞比亚

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

图 9

十大“影响区域”中存在高度集中的性别不平等现象

性别不平等水平 极高 高 一般 低 影响区域 全球性 地区性

	中国	东亚和东南亚(不包括中国)	印度	南亚(不包括印度)	中东和北非	撒哈拉以南的非洲地区	拉丁美洲	北美和 大洋洲	东欧和 中亚	西欧
2014年女性人口(百万人)	671	401	612	194	191	412	276	196	181	212
工作场所性别平等										
劳动参与率(女性/男性)	0.817	0.707	0.338	0.508	0.324	0.839	0.672	0.823	0.777	0.792
专业技术岗位(女性/男性)	1.072	1.003	no data	0.346	0.553	0.744	1.064	1.319	1.648	0.964
同工不同酬(女性/男性)	0.570	0.647	0.483	0.506	0.604	0.629	0.463	0.608	0.586	0.527
管理岗位(女性/男性)	0.201	0.384	no data	0.076	0.116	0.339	0.573	0.736	0.582	0.503
无偿护理工作(男性/女性)	0.389	0.299	0.102	0.176	0.161	0.476	0.350	0.618	0.506	0.482
社会性别平等										
获取工作机会的必要服务和措施										
未满足的避孕需求(占女性人口的百分比)	4%	13%	13%	17%	12%	24%	10%	7%	10%	9%
每十例活产婴儿中孕产妇死亡人数	32	103	190	164	57	483	70	25	21	6
教育水平(女性/男性)	0.973	0.962	0.763	0.788	0.883	0.689	0.989	1.000	0.978	0.997
金融参与度(女性/男性)	0.873	0.845	0.659	0.525	0.638	0.740	0.799	0.865	0.881	0.827
数字化参与度(女性/男性)	no data	0.868	0.724	0.723	0.767	0.580	0.965	0.996	0.941	0.951
法律保障和政治声音										
法律保障(指数)	0.583	0.483	0.399	0.261	0.226	0.415	0.657	0.742	0.525	0.771
政治代表权(女性/男性)	0.191	0.156	0.114	0.152	0.116	0.310	0.302	0.346	0.169	0.486
人身安全和自主权										
出生性别比(男性/女性)	1.170	1.060	1.108	1.066	1.049	1.038	1.049	1.049	1.061	1.057
童婚(占女童和年轻女性的比重)	2%	8%	27%	26%	12%	19%	3%	2%	3%	1%
针对女性的暴力(占女性的比重)	15%	25%	37%	44%	38%	40%	37%	33%	19%	22%

① 受抑制的经济潜能

② 无偿护理工作耗时

③ 法定权益较少

④ 政治代表性不足

⑤ 针对女性的暴力

⑥ 在优质工作中劳动参与率低
印度；中东和北非；南亚(不包括印度)；撒哈拉以南非洲

⑦ 孕妇和生育健康水平低
撒哈拉以南的非洲地区

⑧ 教育水平不公平
印度；南亚(不包括印度)；撒哈拉以南非洲

⑨ 金融与数字化参与度
印度；中东和北非；南亚(不包括印度)；撒哈拉以南非洲

⑩ 女孩脆弱性(出生性别比及童婚)
中国；印度；南亚(不包括印度)

注意：以上数据皆为近似值，而颜色标识基于实际值而非近似值

资料来源：麦肯锡全球研究院的分析

私营部门积极参与的六种干预措施对实现性别平等至关重要。

在这十大影响区域中，麦肯锡全球研究院找到了75种干预措施，收集了超过150个相关案例，并且对现有研究做了汇总分析。我们认为，这些干预方法将大有用途。但是鉴于种种原因，无法单独评估每项措施的效果。对于很多措施来说，按照性别分类的数据和影响评估都无从得知。这些措施往往是相辅相成的，起效较慢，所以不太可能列出每项措施的单一影响。我们之前未强调干预措施，是因为各国的发展阶段和文化不同，其实际效果也可能迥异。要使其符合各国国情，需要进行进一步的分析。

这些措施可以分为六组，利益相关方可以考虑如何加以利用，以实现工作和社会两个层面的性别平等。我们认为，这六组方案提供了一套有效的工具和方法，能够解决十大影响区域的相关问题。然而，单靠一项措施不可能改变整个国家的性别平等状况，需要持续推进一系列综合措施。

- **财政激励和支持。** 采取为女孩进行现金转账之类的财政激励机制可以加快转变家庭和社区的行为。比如，摩洛哥以现金转账项目支持家庭教育开销，儿童退学率因此下降了75%，退学后的返校率上升了80%¹⁸。肯尼亚的Naning' oi 女子寄宿学校项目打破了当地的旧有风俗，学校给女孩父母牲畜或其他传统彩礼，不是“下聘”结婚，而是“下聘”受教育机会¹⁹。减免双职工父母的税收也能提高女性的劳动参与度。加拿大下调对家庭第二位收入者的税收，由此提高了女性劳动参与率²⁰。在一些国家，政府注重提供全民儿童日托服务或看护补贴。比如瑞典政府就为六岁以下儿童的看护中心提供补贴。越来越多的政府可能会提供此类财政激励和支持，另一方面，私营企业也可以发挥作用，为女孩提供奖学金，并支持那些为双职工父母减免税收的举措。

- **技术和基础设施。** 投资实体基础设施（例如为女孩建设校内的卫生设施）可以缩小教育领域的性别差距。埃及实行了“教育促进计划”，在女孩入学率低的地区开设学校，以提高其入学率。印度的IT公司和业务流程外包公司向女性提供上下班接送服务，车上装载定位设备，以确保她们的安全。针对女性设计的移动套餐、面向女性企业家的应用程序、通过移动设备为遭受暴力的女性提供应急服务等等，这些数字化解决方案可以支持女性，并减轻她们在获取相关机会和知识上面临的不平等。

例如，沃达丰公司推出的TecSoS手持装置会在女性受到暴力侵犯时发出警报，启动应急服务，一键发送位置信息，设备同时启动录像，并记录相关信息作为庭上证据。巴西的城郊火车站配有电子岗亭，主要为贫困社区传播相关信息，以保护暴力幸存者。为家庭供电供水的基础设施以及价格合理的儿童日托中心都可以减少无偿工作的时间。

- **创造经济机会。** 提供机会让女性从事生产性工作以及成为企业家，减少女性进入管理层的障碍，这些方面私营企业可谓大有用武之地。麦肯锡在职场性别均衡性方面开展了广泛研究，建议公司可以就各级组织的多样性设立具体目标，从招聘、灵活性、探亲假、领导力培训和为女性提供资助等方面精心安

¹⁸ Najy Benhassine等, Turning a shove into a nudge? A “labeled cash transfer” for education, NBER 工作报告, 2013年7月。

¹⁹ Saranga Jain, Kathleen Kurz, New insights on preventing child marriage: A global analysis of factors and programs, 国际女性研究中心, 2007年4月。

²⁰ Evridiki Tsounta, Why are women working so much more in Canada? An international perspective, 国际货币基金组织工作报告 06/92, 2006年4月。

排,采取措施,以促进职场性别平等。²¹沃达丰公司就是一个范例。该公司规定其全球所有机构需保证女性有至少16周的带薪产假,之后6个月她们可享受弹性工作时间,只需保证每周上班不少于30小时即可拿到全薪。

麦肯锡2013年的《女性至关重要》研究表明,受访者中近40%的女性及30%的男性认为,女性的领导方法和沟通方式与公司高层不兼容。这说明设立公平客观的选聘和核查标准至关重要,而且公司应当能够识别并尊重性别均衡性的领导方式。诸如此类的举措可以持续提升女性的劳动参与率,未来进入管理层的女性也将越来越多。

企业还可以提供技能培养项目,帮助女性获得实习或就业机会,比如零售商H&M就在孟加拉国为制衣工人开展了相关培训。通用电气、沙特阿美和塔塔咨询服务公司都在利雅得设立了清一色女性员工的业务处理中心并且为新员工提供培训。除了就业机会,企业还可以在供应链中加强与由女性领导的企业合作,帮助女性企业家获得资金并接受商业教育,沃尔玛基金会和高盛“巾帼圆梦”万名女性计划正致力于此。

- **能力建设。**保证女孩和妇女接受教育培训有助于解决性别不平等问题。为了确保教育真正赋予女性能力,需要为她们提供覆盖数学、技术、工程和科学(STEM)等领域的优质教育,保证女孩能获得全方位的生活技能和职业类培训,妇女能接受女性健康和生殖健康的教育,甚至了解金融和数字技术。非政府组织Girls Inc.在美国的项目就是一个范例。该项目为女孩提供“晚托班”,涵盖社交、数理作业辅导、避孕和远离毒品教育、媒体与经济类普及课程和体育活动。联合国人口基金(UNFPA)和科特迪瓦公共部门也发起了一个项目,在学校全面推广性教育以降低青少年怀孕率。英特尔公司在发展中国家推出“She will connect”项目,通过培训、在线游戏平台和对等网络来提高女性的数字化素养。能力建设方面还需要培训教师、医护人员和执法人员,以更好地解决性别问题。美国的凯撒医疗机构网络(Kaiser Permanente)就有这样的项目,帮助医护人员尽早发现暴力问题,判断如何转诊、应采取何种治疗方案。
- **支持和观念转变。**观念和社会规范难以改变,却极大地影响着性别平等问题。在这一领域采取行动是我们实现性别平等的重中之重:我们需要实现个体和社区间的对话;宣传女性模范,加大支持力度,促进女性团体的发展;通过有效的大众传媒和社交媒体活动提高公众意识,等等。比如,“拯救儿童选择(Save the Children's Choices)”项目是通过研讨会的形式改变年轻人的观念。为了进一步扩大民间项目的规模,可以充分利用乡镇地区现有的公共基础设施和社区组织,并结合改变社会行为准则的最佳实践工具。非政府组织Raising Voices创建了一个在线的SASA!工具箱,旨在改变社会对针对女性的暴力行为的看法。职场中人的观念和态度也很重要。麦肯锡一项在欧洲的调查显示,只有30%的女性认为所在公司的评价系统对男女员工一视同仁。²²企业应当从雇佣、留用和升职入手,不断努力消除对男女雇员的无意识性别偏见,创造支持性的企业文化。在深入了解相关偏见后,企业可通过公关、营销和社会责任类的相关活动来推动社会观念的转变。宝洁公司通过在印度的电视广告#SharetheLoad,让人们重新审视了“洗衣就该是女性做”的传统观念。

²¹ 麦肯锡《女性至关重要》调查详情参阅www.mckinsey.com/features/women_matter。此外,麦肯锡和Lean In于2015年9月共同发起一个研究项目,着重探讨企业如何促进组织内的性别平等,研究基于女性人才渠道、企业促进性别均衡性政策和项目以及一项覆盖北美118家企业和2.9万名雇员的观念调查。

²² Making the breakthrough, 2012年《女性至关重要》,麦肯锡公司,2012年3月。

据麦肯锡的调查，只有30%受访的欧洲女性表示，所在公司的评价机制是性别中立的。

瑞典父母享有育儿假

480天

- **法律、政策和规定。**政府可以通过立法保障女性权益，打击针对女性的暴力，加强劳动市场反歧视政策的执法，营造性别中立的环境。比如，巴西颁布了一套完整的Maria da Penha法规，包括成立专门针对家庭暴力的法庭，建立警署和庇护所网络。瑞典规定，父母可享有总共480天的带薪育儿假，每人至少能休60天；比利时规定，雇员人数超过50人的公司必须评估两性收入的差距并制定解决方案。需要强调的是，政府必须与非政府组织以及私营企业等其他关键的利益相关方携手，谨慎制定并执行性别平等方面的相关法律，以了解政策改变的长期影响。

我们发现，仅有一个利益相关方采取措施并不足以改变现状。各方都需积极行动起来，无论公共部门还是私营组织都可以成为推动进步的关键。同时要基于不同国家、企业和社区的文化和经济状况采取针对性的措施，深入的分析必不可少。

在分析了各类干预措施后，麦肯锡全球研究院发现，不管是哪一利益相关方采取行动，都有一些对于成功非常重要的共通因素。促进性别平等的措施必须改变根深蒂固的观念和行为，在每个成员身上逐个突破，逐渐形成规模。那些在解决性别问题上卓有成效的项目会通盘考虑，与此同时会攻克多重障碍。这类项目与女性联盟，发现问题，寻找解决方案，并与利益相关方（这里的利益相关方视情况而定，可以是伴侣、子女和社区领导者）合作。如果能够运用数字技术，多方参与的创新合作很可能效果显著。如同其他致力于促成改变的项目一样，旨在消除性别不平等的举措也需要进行追踪和评估进展，以识别和归纳出最佳实践。最后，促进女性事业的项目支出在一个国家社会发展总预算中的占比微乎其微，因此在总体预算和资源中纳入性别平等的部分非常重要。

本研究着重介绍的干预措施中有不少都是政府义不容辞的责任，包括颁布法律消除女性进入劳动力市场的壁垒（如女性有权上夜班），要求职场为女性提供保护，甚至推动董事会或政府机构女性候选人占比的立法。同样，为女性提供相关基础设施和服务也在政府的职责范围内，如保障女性的交通安全，在所有学校为女孩提供卫生设施，制定全国性的政策和计划以改善妇女健康和生育健康状况，设立特别法庭专门审理针对性别的暴力事件。

当然，私营企业也可以和政府联手或自行采取多项干预措施，这些措施可以被视为机遇而非额外成本。推动性别平等的计划会使企业受益无穷：促进企业运营中的性别均衡化可以优化人员配备，充分利用人才；研究表明，更多女性加入团队、承担更大责任有助于提高公司业绩，女性在管理层中的占比也与公司收益相关。²³重视女性，将她们视为“关键群体”，有助于公司了解客户群，针对女性消

²³ 一项研究发现，和董事会无女性成员的公司相比，至少有一位女性董事的公司年复合回报率高出3.7个百分点。详见Julia Dawson、Richard Kersley、Stefano Natella, The CS Gender 3000: Women in senior management, 瑞士信贷研究所, 2014年9月。麦肯锡的女性事务调查也表明，女性参与度和承担责任的提高关系到企业绩效的改善，并且根据麦肯锡组织健康指数，拥有超过三名女性高管的公司得分比同行企业高。研究表明，有九种领导行为可以促进企业健康运转，而相较于男性领导者，其中的五种（如角色示范和参与式决策）女性领导者更经常采用。详见Gender diversity: A corporate performance driver, 2007年女性事务调查，麦肯锡公司，2007年。

费者采取更有效的措施。²⁴目前在STEM等领域，两性的技能差距正在拉大，女性的平等参与对于缩小这一差距也很重要。之前麦肯锡全球研究院的研究发现，到2020年，发达经济体将在受过高等教育的劳动力方面面临1800万的缺口，而如果适龄女性的劳动参与率比历史水平翻一番，则可弥补其中320万人的空缺。²⁵最后，企业可以和供应商、分销商共同促进性别均衡，并且与女性领导的组织加强合作。通过进一步收集和分析男性与女性的相关数据，企业可以看到推动男女平等措施的投资回报。

CEO及私营部门的这些举措不仅惠及自己的女性员工，而且给供应商、分销商和消费者树立了榜样，甚至对其所在的社区也产生了辐射效应。首先，在企业内部推行相关政策吸引、留用和提拔女性，是在鼓励其他企业也这么做。不过，这些企业的影响力远远不止于此。在不少国家，受雇于正规组织的劳动力毕竟是少数，大多数女性（和男性）都就职于非正规组织或自己创业。帮助这些国家的创业女性成为更加成功的商人，选择她们作为大企业的合作伙伴、供应商和分销商，对于社区和企业来说是一种双赢。企业也可以为推动性别平等的举措贡献其商业知识和产品服务，比如，科技公司可以为女性提供手机应用，医疗服务机构可以帮助暴力幸存者，以及通过履行其社会责任推动女性赋权事业。最后，企业可以加强宣传推广，公私合作共促转变。比如，在德国总理的支持下，2015年7月，11家在德私营企业、政府、媒体和科技组织（包括麦肯锡公司）共同发起了Chefsache计划（即“CEO要务”）。该举措的目的就是要改变影响女性进入商业领导层的因素。

...

本研究表明，缩小性别差距将极大推动世界经济的发展，未来十年内可能使女性对全球GDP的贡献翻一番。但是，如果无法实现社会性别平等，这些巨大的经济利益不过是一纸空言。实现该目标的第一项挑战就是详细了解性别不平等的现状，分清措施的轻重缓急，之后再运用这些知识推动转变。



²⁴ 研究表明，家事通常是女性最终说了算，随着收入的增长，她们在家庭中的决策权得到了进一步的巩固。详见Selamah Abdullah Yusof、Jarita Duasa，“Household decision-making and expenditure patterns of married men and women in Malaysia”，*家庭和经济事务周刊*，31卷，第3期，2010年5月。

²⁵ The world at work: Jobs, pay and skills for 3.5 billion people, 麦肯锡全球研究院，2012年6月。





麦肯锡全球研究院
2015年9月
Copyright © McKinsey & Company
www.mckinsey.com/mgi

 @McKinsey_MGI
 McKinseyGlobalInstitute