



2021年8月

年度多元与 包容报告

#TogetherWeAreRiot



Together We Are Riot

#拳头在一起 是团结的号角，提醒我们要成为全世界最注重玩家的游戏公司，需要所有拳头人的共同努力。去年一年，从全球疫情到社会动荡，我们面对着前所未有的逆境，同时也是新游戏和体验最高产的一年，因此“在一起”的主题承载了格外多的意义。在这与众不同的一年中，我们经过多次调整，开辟了新的道路，同时始终注重包容与归属的文化。

我们努力让拳头成为拳头人投射自己热情与天赋的家园，为玩家创造愉快的体验和风格鲜明的游戏。为此，我们必须培养一个让包容带动创造性，让平等放飞新创意的环境。今年的多元与包容报告包括四个主要方面：人、流程、产品与文化。

尽管报告不可能面面俱到，但我们加入了 2020 年的一些亮点，以及 2021 年上半年的一些成就。在部分领域，我们进步显著，也有还需要努力的地方。

整体而言，我们将不断奋斗，确保我们的工作环境能让所有人都获得归属感，在工作中展现最好的自己。



“

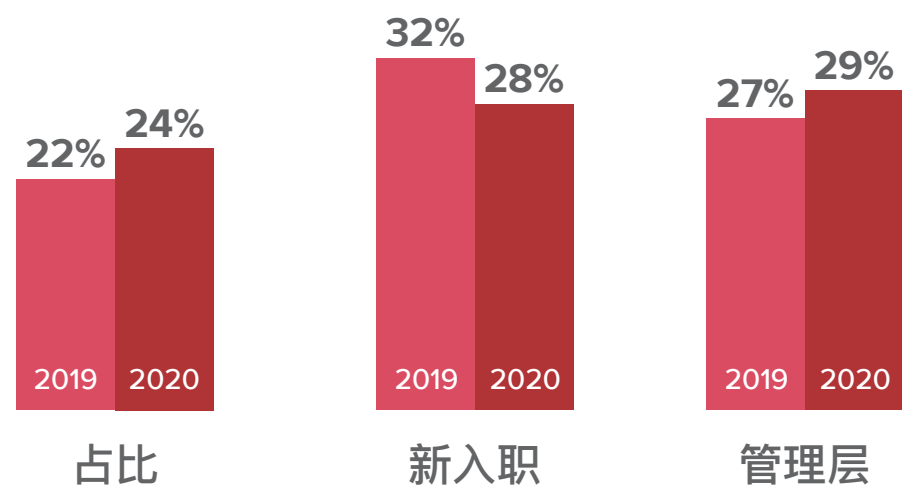
加入拳头以来，我从来不需要提及包容与多元的商业案例。我们关注的是如何让包容与多元成为我们文化的核心，DNA 的一部分。过去一年中，我们不断巩固基础，启动了新的项目，提倡多元化的视角，使现有流程更平等化，扩展平台，让我们在公司的发展方向上承担更大的责任。尽管这个旅程才刚刚开始，但我对迄今为止的成就感到骄傲，并对未来充满干劲。”

Angela R., 首席多元化负责人,
多元与包容

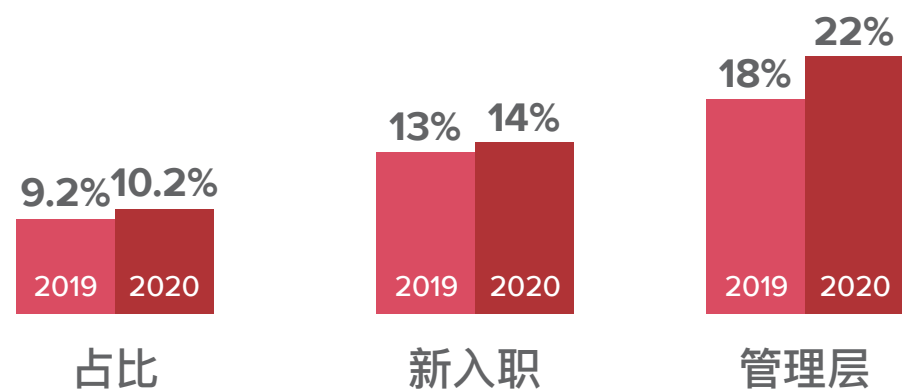
在一起成长

数据: 2019 – 2020 年

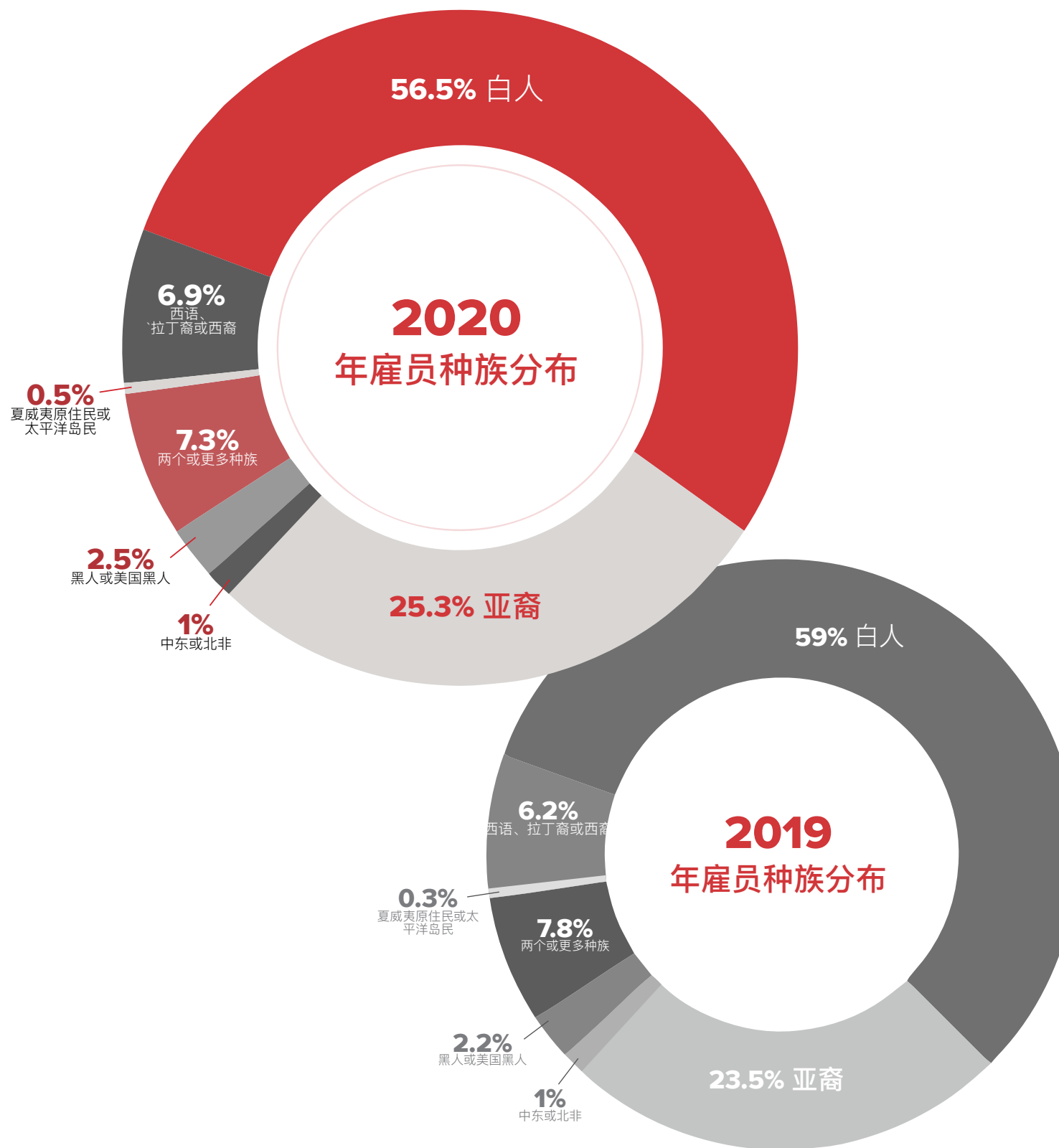
全球女性



美国少数族群



少数族群是指美国境内的黑人或美国黑人、西语、拉丁裔或西裔、美国原住民或阿拉斯加原住民。



在一起成长

通过各个层面吸引、培养和保留多元化的拳头人，我们能够理解和代表全球玩家群体的需求。

2020 年，我们三个高层目标：推进代表性、建立拓宽招聘通道的合作关系，以及为拳头员工创造职业发展机会和工具，为职业成长提供指导。

与去年的[进展报告](#)相同，我们在此骄傲地宣布，我们再次提高了女性和少数族群在拳头的比例。尽管还有工作要做，尤其是在总监以上的层面，但新人雇用和整体代表性的趋势令人振奋。

构筑多元化高层管道

领导层的多元与包容

对于各自需要雇用的高层职位，领导层的每个成员都有责任为多元化的候选人提供面试机会。在这项多元化原则的影响下，我们的管理层有 29% 是女性，22% 是弱势少数族群，包括多个部门的关键领导职位。

建立强大的合作关系

去年一年，我们与不同的多元化组织和传统黑人大学建立合作关系，为我们打开了人才的大门，拓宽了我们吸引多元后备人才的管道。2020 年，我们通过这些合作，增加了 2021 实习项目中的女性与弱势少数族群。



在拳头，许多引导者和管理者为我提供了大量的机会。刚来到拳头时，我没有游戏行业的经验，但我的管理者并没有因此影响我的发挥潜力和职业规划。他们为我打开了许多扇门，推动我去尝试以前从未想过的机会与道路。

能来到这里，我感到很幸运，在团队中我从没有过人分高下的感觉，我的人格和意见始终得到尊重。我能走到今天，与我的工作是分不开的，能成为拳头的一员，我很骄傲。”

Grace P., 产品经理,
《英雄联盟手游》



在一起成长

高层女性领导力项目

2020年，我们尝试为美国和欧洲的女性举办了两个外部领导力项目。拳头人参加了宾夕法尼亚大学沃顿学院、耶鲁管理学院、巴黎高等商学院的高层女性领导力项目，提升领导能力，拓展外部人脉。

为女性和多元性别拳头员工提供职业发展

我们听到了女性和多元性别拳头员工的声音，他们希望获得个人与职业的成长、联系与发展机会。我们为此专门创办了 Women@Riot 项目，旨在支持女性和多元性别拳头员工的职业与个人发展。我们计划打造的社群和项目可让参与者学习新技能、获得指导与训练，并拓宽自己的人脉。

80%

参与者满意度

100%

参与者感到本项目提升了自己的社群归属感



我喜欢聆听拳头女性令人振奋的故事。作为“拳头铸造”的负责人，我非常重视团队的多元化与代表性，并为团队有一半成员是女性而骄傲。这种多元化是不可或缺的，能让我们的团队更强大，并帮助我们理解游戏所面向的各类玩家。”

LEANNE L., 总监,
拳头铸造负责人



刚刚加入拳头时，我找不到能够畅谈自己所面临的困难，或是与我经历接近、彼此理解的拳头人群体。现在，在 Women@ Riot 项目的帮助下，我们得以为女性组建一个强大的社群，让大家有相聚的空间。游戏行业的大环境仍然由男性主导，因此为女性准备一个有安全感、可以坦诚交流自己的经验并寻求建议的空间，是很重要的。

在一起前进



2020年，拳头继续兑现我们在薪酬与人才晋升方面的包容与平等承诺。我们怀着骄傲的心情汇报，女性与弱势族群的薪酬与他人并没有显著的差异。我们还通过为女性提供指导与职业发展项目，在拳头女性人才通道方面有了大幅的进步。”

Hollie D., 副总裁,
人事

我们不断在人事流程中嵌入多元化视角。

在绩效校准方面，来自调研、法务与人才培养团队的成员合作审视性别与弱势族群相关的表现。绩效校准结果数据需要接受多个以多元与包容为目标的团队的彻底审查，确保绩效管理流程的公平与一致。

此外，我们还与专业第三方合作，半年开展一次全方位的薪酬平等考察，审视全公司的报酬与晋升情况。今年，我们再次观察到，女性与弱势族群的薪酬与他人并没有显著的差异。



在一起更强大

我们相信包容能够释放创造与创新能力。我们的目标是打造让所有拳头人都能发挥自己超能力的环境。拳头的包容文化让我们在行业的激烈竞争中脱颖而出，成为最理想的工作地点。同时，我们相信包容是一个动作，需要刻意为之。我们不断通过定量（数据评估）和定性（积极聆听拳头人的看法）两种方法，确立我们的流程。

今年我们制作了拳头包容索引。该索引由拳头人之前提出的问题组成，形成了一个包容的经验。这份索引能够帮助我们评估自己在提倡包容工作环境方面的进展情况。

85%
拳头包容索引
由不同的人群经验组成

“

Riot Noir（黑色拳头）为我展现了一种不同的领导方式，并接触到来自公司各处的人，哪怕他们的工作通常与我的关系并不大，这种交叉影响是我在其他任何公司都没有见过的。我们正在构建一个了不起的社群，可以帮助我们发现新的工作机会，获得向上走所需的通道。拳头有了 Riot Noir 和 RIG，成为了更强大的公司，并且反过来也让社群变得更好。这是一个持续改变的良性循环，能看到它在内部与外部的影响，我感到非常激动。”

Joshua P., 程序负责人,
召唤师峡谷团队



拳头人议会

拳头人议会由来自各个部门的拳头员工组合，就能够对文化产生影响的问题向首席多元化负责人提供建议。这个多元与包容人才组成的团队积极寻求各种机会与可能的方案，推动我们在多元与包容旅程上不断前进。议会每两周聚在一起，进行头脑风暴，提升与引领加速拳头多元、包容与文化发展的策略。

在一起更强大

拳头人身份小组

我们的员工资源小组，也就是我们称之为拳头人身份小组（RIG）的组织，旨在就如何维护工作场所多元与包容的机遇与挑战，为我们提供分析与看法。他们也将拳头人团结在一起，拥抱多元化、实现不同群体在游戏中的真正体现，并在拳头和玩家中培养深层次的归属感。通过他们的分析、项目与行动，RIG 已经成为了营造内外包容性社区的关键。

每个 RIG 在一位高层的支持下，每年会制作一份运营计划，主要关注三个方面：拳头人、业务与社区。目前我们拥有六个 RIG：

菲裔在拳头（FAR）的使命是在拳头和游戏社群为菲裔赋能、团结菲裔并展现自己的身份。要了解更多 FAR 与 AAPI 拳头人为庆祝亚裔美国与太平洋岛民传承月所做的工作，[请参见这里](#)。

彩虹拳头人的使命是在拳头内外倡导 LGBTQIA+ 包容社群与产品。他们积极合作，支持与推动拳头内部 LGBTQIA+ 社群的行动。他们的愿景是让拳头的游戏成为让 LGBTQIA+ 社群感到安全、包容并可以发声的空间。了解彩虹拳头人近年来为庆祝骄傲月[所做的工作](#)。

多元性别拳头联盟（RAD Genders）的使命是让所有性别在拳头都能得到发展，并看到自己在拳头的产品中得到体现。RAD 是顺性别女性、非两性人士和所有跨性别人士的身份群体，旨在让上述人士团结起来，共同构建社群、促进成长并拓展与玩家的联系。

黑色拳头（Riot Noir）的使命是在拳头产品内外放大黑人的声音，提升话语权。Noir 通过提倡职业发展、增加社群合作与鼓励跨工作组别的互动与联系，发挥影响力。要了解黑色拳头为庆祝黑人历史月所做的工作，[请参见这里](#)。

团结的拳头（Riot Unidos）的使命是通过争取增强存在感、建立文化纽带、社群联络与在拳头游戏做出积极改变，为拉丁裔拳头人及其支持者提供鼓励的环境。

老兵@拳头（Veterans@Riot）的使命是支持拳头中的老兵，提升他们在游戏与娱乐行业的话语权。他们的首要目标是构建一套能够理解老兵独特背景的环境，RIG 旨在增进老兵与拳头之间的相互理解。

RIG 和拳头人议会做出了的杰出贡献与成绩，这些组织的领导团队也都得到了奖金，以表彰他们为推动拳头多元与包容工作的不懈努力。



“

我刚来的时候，我们根本没有 RIG。甚至连多元与包容团队都没有。从那时开始，我见证了拳头人、管理者与高层们对提供资源、聆听与学习的不懈坚持，以及有目共睹的进步。我们仍会遇到挫折，也远称不上完美，但从错误中学习的精神，才是最令我赞叹的。”

AlexQ., 项目经理,
人事



在一起更强大

高层对多元与包容的承诺

我们相信，每个人在多元文化的创造中都有自己的角色，但高层要确定方向，必须对我们的多元与包容之旅做出完全的承诺。去年，我们实行了第一套多元与包容计分卡，目标是在每个部门内融入多元与包容文化。每位高层成员都负责制定行动计划，通过定量与定性的方式衡量多元与包容工作的进展情况。

这些行动计划包括：

- 每季度与各位高层确认情况
- 首席执行官与首席多元化负责人每年审查管理团队的进度管理情况，该内容随后将加入公司的年度规划流程



“

多元与包容需要实践。这就像锻炼一样，不能只练一次，就觉得自己能变得更健康，想出成绩，必须培养成习惯坚持下去。在拳头的工作中渗透多元与包容也是一样的道理。为了创造多元环境，我们主要有三方面考虑：雇用的人才、合作伙伴，以及我们最终讲述的故事。

我们常常扪心自问，我们想成为怎样的一家公司、一个领导者和一个拳头人。这些问题，以及我们相互带动，尽力创造最好的环境与产品的能力，都已经渗透在这家公司的血液当中。我们会不断挑战自我，追求更好的成绩，在我看来，这正是拳头的独特之处。即使我们正处于高速增长中，也会坚持自己的道德信念，始终以打造让员工引以为豪的文化与玩家体验为目标。”



Shauna S., 总裁,
拳头娱乐

在一起改变游戏

我们不仅要改变拳头，也要努力改变整个行业。我们知道，这并非一朝一夕之功，但我们已经做好了长期奋斗的准备。

玩家是我们所做的一切的中心，我们认为多元与包容的声音，对他们的游戏体验至关重要。我们要做的游戏不仅要与当前和未来的玩家产生共鸣，还要让所有玩家都能在我们的人物身上找到自己的影子，同时享受到安全、友善的体验。

如果方法得当，我们相信自己能够创造更包容的游戏社群，向全世界数十亿与我们怀有同样热情的玩家敞开怀抱。

为此，我们为游戏内包容性树立了以下目标：

- 努力在我们的故事与人物中涵盖世界各地的玩家。
- 为玩家创造在游戏中拥抱自己身份的时刻。
- 不断帮助我们的创造者为玩家带来包容的体验。



“

这是第一个让我真正感到自己能够发声的游戏公司。许多公司都会大谈自己的多元化，但当你真正去看在那里工作的人，会发现没有实际的体现。拳头并不是这样，你立刻就能看到多元的体现。

我加入之后，立刻感到了公司中的善意，帮助我很快融入了工作中。入职后我就加入了黑色拳头频道，所有人都对我表示欢迎，让我倍感温暖。”

Jazmine D., 游戏制作协调,
《英雄联盟》



在一起改变游戏

改变者 (Game Changers)

多元与包容并不是为了让一部分人占据优势，而是为所有人排除障碍。VCT 改变者计划的设计就是出于这个原则：为最出色的女性点亮聚光灯，并让女性在这条道路上有安全感。《VALORANT》竞技环境的愿景是成为真正包容的运动，而改变者计划就是这项工作的一部分。

系列赛和开发项目都为建立友谊和情感联结提供了机会。在安全与包容的空间中，女性和边缘性别者可以专注于自己的爱好，也就是玩我们的游戏，这对我们这项正在成长的运动非常重要。



“

改变者是拳头成为全世界最注重玩家的游戏公司的整体使命的延伸，是玩家优先价值观的生动范例。拳头和《VALORANT》团队决心培养友善竞技、安全、包容的空间，让女性和边缘性别者可以专心于比赛，而不是性别骚扰。

在游戏竞技之外，我们也需要鼓励更多女性从事游戏行业和电竞生态中各个层级的工作，贡献她们的声音、经验与专业能力，这正是改变者这样的项目想达成的目标。”

Anna D., 副总裁、执行制作人
《VALORANT》

首届 VCT 改变者大赛观看人数超过

33,000名



在一起改变游戏

放大游戏内的声音

多元与包容存在于拳头各个层次的创作中，从产品研发的起点到绿灯流程，以确保我们不断为创造最好的产品而努力。

过去一年中，我们发布的人物在种族、性别和性别方面更能代表全球玩家的多元化，我们也为这方面的努力而自豪。这其中包括《英雄联盟》中的芮尔、萨勒芬妮、阿克尚和莎弥拉等英雄；《Legends of Runeterra》中的 Tyari the Traveler、Shomi the Dropboarder 和 Legion Veteran 等随从；以及《VALORANT》中的 Phoenix、Astra、Reyna、Raze 和 Yoru 等特工。

拳头人非常关心我们创作的产品能否真正代表玩家及其所属社群。无论是在创造英雄赛娜时邀请黑色拳头加入、与彩虹拳头人合作开展我们有史以来最盛大的[游戏内骄傲月活动](#)，还是就《VALORANT》的特工征询各地拳头人的意见，我们做任何工作时，都会考虑多元与包容。

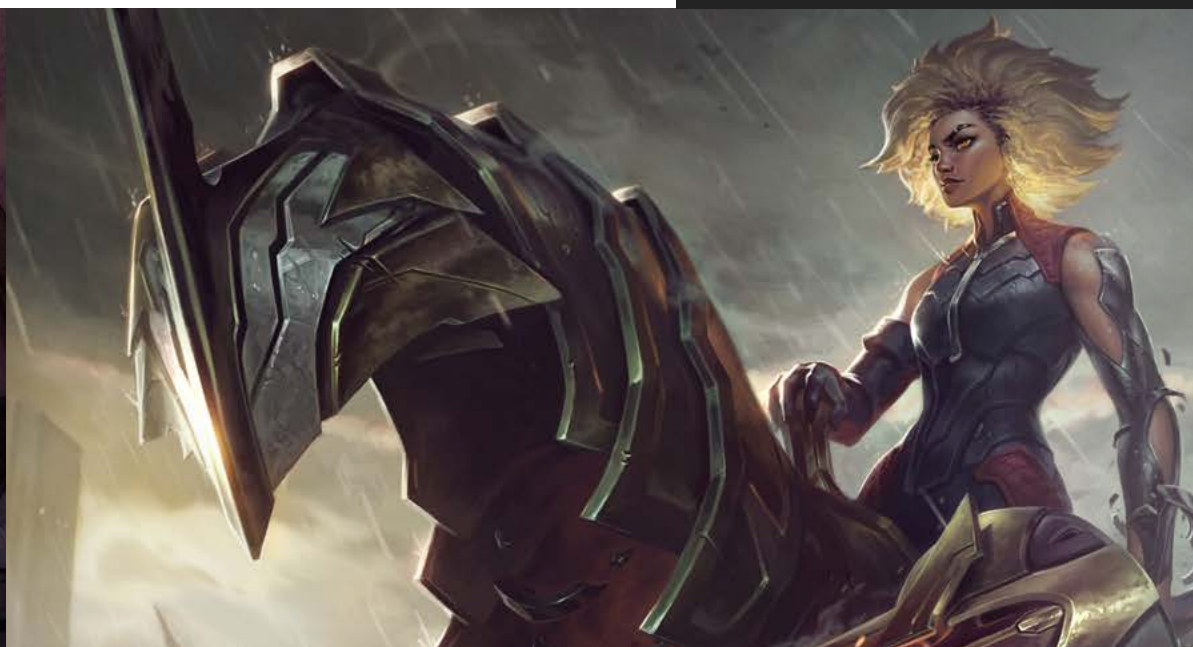
今年，我们也发布了多元与包容产品指南。这份指南为各产品线的所有新拳头人介绍了在创意过程中积极参与多元与包容讨论的方法。

“

受邀与背景故事团队一同设定 Raze 的文化背景是一次精彩的体验。团队邀请巴西人加入讨论，确保 Raze 的原汁原味，给我留下了深刻印象。他们为我说明了 Raze 的身份和她的人设要点，随后我们开始讨论她应该出身于巴西的哪个地区才最真实、最合理。Raze 公开后，巴西社群热情高涨，我们也收到了许多反馈，玩家们感到自己得到了尊重和承认。能发出自己的声音，向世界展现我们的文化，这感觉真好。我个人会永远感激这次经历。”



Nathalia M.,
本地化制作人 II,
创意服务



在一起改变游戏

合作推动我们的种族平等计划

2020 年 6 月 George Floyd 遇害后，我们发布了[推动改变的宣言](#)。在我们的多元与包容团队现有计划之外，我们与社会影响 (Social Impact) 与公司发展团队合作开展了两个重要项目：

弱势创业者项目 (Underrepresented Founders Program, URF)

去年，针对长久以来对黑人群体的种族歧视问题，启动了弱势创业者项目。项目的目标是为游戏社群中的弱势族群创业公司募集一千万美元捐款。去年，我们发现了一个出色的创业者群体，为不同的创业公司和项目分配了五百余万美元资金，包括超过 30% 的黑人创业者和超过 50% 的女性创业者。而这些不过是开始。

最初的承诺之后，我们增加了资金，已经额外承诺了一百六十万美元的资金支持，以及对不受关注地区的游戏开发者的指导与帮助。URF 所宣布的合作伙伴包括[WINGS](#)、[Twin Drums](#)、[Double Loop Games](#)、[Carry 1st](#)、和 [The Last Gameboard](#)。要了解这些组织和 URF 为支持在当地社区边缘化开发者的工作，[请前往这里](#)。

社会影响 (Social Impact)

2020 年，我们的社会影响基金筹集了一百万美元用于三年内的司法改革、少数族群小型投资、弱势群体就业机会和消除工作中的偏见与歧视等领域。我们还与我们的黑人员工资源组织黑色拳头合作，向 ACLU 基金会和 The Innocence 项目捐赠五万美元，并在 2021 年中继续寻找定向提供财政支持的组织。想进一步了解拳头的社会影响团队，以及他们为改变深层系统性问题、为社群带来深远改变的努力，请参考[2020 社会影响年度回顾](#)。



通过 URF 为游戏社群中的弱势族群创业公司募集**一千万美元**捐款

向有志于游戏事业的黑人学生提供**五十万美元**奖学金

为重建正义和弱势群体所有的企业投资
一百万美元

在一起改变游戏

合作推动我们的种

游戏内干扰行为，包括不当聊天和语音和其他有害玩家行为，已经成为一项重大挑战，不只是在拳头，更是在整个行业内。

过去一年中，我们与游戏行业分享了来自我们的[玩家动态](#)的分析结果。我们在游戏开发者大会等聚会上进行讨论，与公平游戏联盟（Fair Play Alliance）和娱乐软件协会（Entertainment Software Association）等业内团体接触，并通过定期更新（比如[这里](#)的《英雄联盟》更新和[这里](#)的《VALORANT》更新）直接和玩家互动。

此外，我们还与公平游戏联盟与反诽谤联盟（Anti-Defamation League）合作开发了[在线游戏干扰与伤](#)

[害行为应对框架](#)。该框架旨在帮助游戏开发者获得对游戏内干扰与伤害行为的理解与共识，同时提供如何缓解、减少或消除这些体验的分析。

拳头的中央玩家动态团队（CPD）在拳头的游戏中应用了上述玩家动态设计原则，提供提倡健康玩家互动、减少干扰行为、鼓励与支持健康游戏的服务、工具与最佳实践。CPD 还开发了游戏论证功能与服务，如拳头玩家举报评估通道，并就玩家动态设计原则的游戏概念到运营工作咨询了游戏团队。

CPD 在多个领域进行投入，帮助处理拳头游戏中的干扰行为：

开始研发语音沟通评估系统，更好地处理对我们游戏中语音干扰行为的举报

正在与拳头游戏工作室合作，深化游戏研发早期的玩家动态咨询与评估，以将其作为游戏就绪评估的标准之一

持续改进我们的监测系统，尤其是名称检查和文字聊天评估系统，包括改进身份相关用语的监测

连续第二年与拳头因果与拳头玩家支持团队合作支持[危机短信热线](#)（Crisis Text Line）。CTL 为北美玩家提供免费咨询服务，玩家只需向 741741 发送一条含有关键词 RIOT 的文字短信。我们还将继续评估在其他地区开展此类服务的机会。



作为致力于提倡健康玩家互动、减少干扰行为、鼓励健康游戏的团队的负责人，我认为在团队中包含多元的文化、经验与身份是很重要的。拳头的多元与包容项目帮助我组建和保留了一支具有广泛代表性的团队。在我们与游戏团队配合实施玩家动态设计原则的过程中，这种多元性也会为玩家带来更好的体验。”

Paul S., 高级产品经理,
中央游戏动态

#TogetherWeAreRiot

十五年前，我们的创始人建立这家公司时，就是要为玩家创作一款能让他们感觉被看到、听到和包容的游戏。今天，我们在全世界有超过三千名拳头员工，专注于在未来十五年和更长时间内继续这项使命。

我们庆祝成功，从失败中汲取教训，而且仍然立志要做玩家与拳头人心中伟大的公司。2020 年让我们知道自己能在不可思议的情况下，做出不可思议的成就。去年，我们从一款拳头游戏，变成了多款拳头游戏。这可能很难，也可能并不顺利，但我们还在继续学习，继续聆听，继续成长。

最后，去年，我们怀着荣幸而谦卑的心情，获得了最佳工作场所的荣誉，有 94% 的拳头员工都认为拳头确实是一个理想的工作地点。我们还很高兴地获得了《财经时报》多元化奖，这个奖项是《财经时报》对来自一万五千家公司的十万余名员工进行调查，评估员工对公司的包容性或是为提倡多元性所做的各方面努力的想法，最后评选出来的。最近，2021 年 7 月，我们被提名为《财富》千禧年 100 个最佳工作场所。我们很高兴看到拳头人感到了我们的文化进步带来的影响，并会继续不懈努力，确保我们的文化能让杰出的人才充分发挥才智，成为最好的自己。



