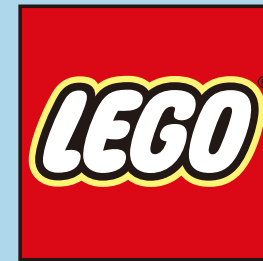


乐高集团

2021年可持续发展报告



Sustainability Progress



目录



概述

- 04 不断前进的一年
- 05 携手乐造新世界
- 06 我们对地球的承诺
- 07 价值链中的可持续发展重点事项

儿童

- 通过玩乐进行学习和发展
 - 09 让更多儿童通过玩乐进行学习和发展
- 09 赋能家长与看护人
- 10 通过玩乐学习可持续发展知识
- 11 Play Day in a Box
- 11 为爱拼搭
 - 以负责任的方式与儿童互动
 - 12 产品安全
 - 12 数字安全与健康
 - 12 拼搭与谈话
 - 13 Doom the Gloom

环境

- 循环经济
 - 15 可持续的材料
 - 15 可持续的包装
 - 16 授权产品
 - 16 LEGO® Replay
- 气候行动
 - 17 科学减碳目标
 - 17 可再生能源
 - 17 碳排放总量
 - 18 携手打造可持续发展的企业

员工

- 负责任的工作场所
 - 20 打造安全、积极的工作场所
 - 20 多元、包容的工作场所
 - 21 多元化合作伙伴
 - 21 进展评估
 - 21 董事会代表
 - 21 育儿假和看护假
- 负责任的采购
 - 22 人权
 - 22 现代奴役制
 - 22 道德商业行为
 - 23 监控和评估供应链中的违规行为

治理

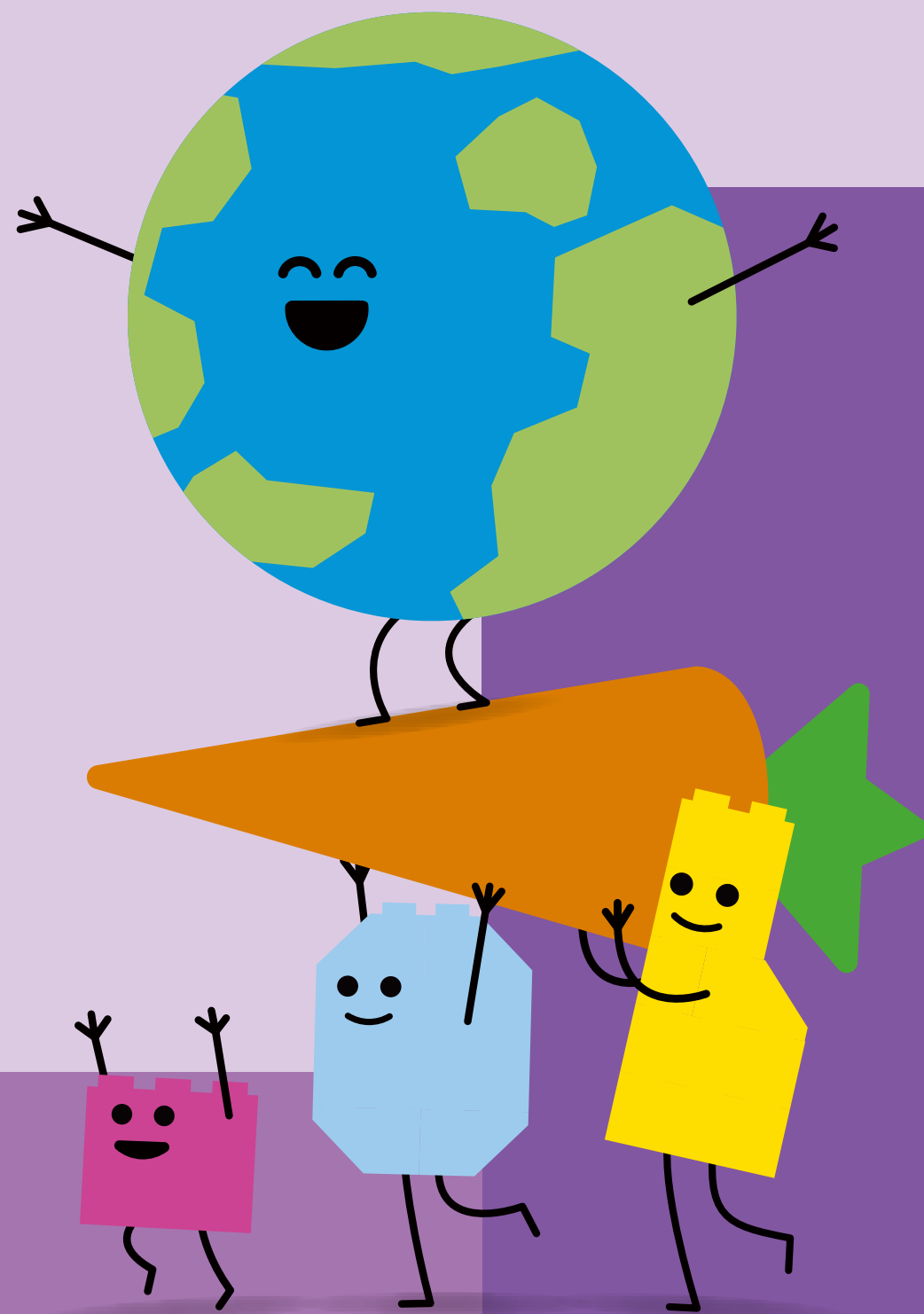
- 25 可持续发展治理
- 26 负责任的纳税

附录

- 28 可持续发展相关数据
- 29 可持续发展相关补充数据
- 30 核算政策
- 32 管理层声明
- 33 独立审计师有限鉴证报告

《可持续发展报告》是管理层审议乐高集团2021年度报告的一部分，同时也是乐高集团的企业社会责任与多元化发展报告。相关信息请参阅丹麦财务报表法案第99a节和99b节。乐高集团年度《可持续发展报告》回顾了企业在过去一年中的可持续发展工作，概述了重大目标的进展，并总结了乐高集团在可持续发展领域的表现、汲取的经验和面临的挑战。

概述



来自乐高集团首席执行官的寄语

不断前进的一年

作为一家以儿童为榜样的公司，我们做出了大胆承诺——确保我们能够为儿童创造一个更美好的世界。从气候行动、产品及包装、到人权和数字健康，我们在2021年不断前进，同时稳步推进为公司及子孙后代打造更可持续发展的未来的愿景。此外，作为在2003年加入the United Nations Global Compact (联合国全球契约)的首家玩具公司，我们将不遗余力地支持并恪守联合国全球契约的十项原则。

尽管疫情及相关挑战持续存在，但我们的员工始终锐意进取，致力于打造更多创新的解决方案，推动实现我们的可持续发展目标，这让我倍感自豪。

6月，我们发布了首款由再生塑料制成的乐高®原型积木。这款积木的诞生源于我们持续多年的传承迭代，以及我们最擅长的工作：拼搭、再拼搭，以及持续不断地学习。与此同时，我们也在持续增加由甘蔗提取物制成的乐高积木颗粒组件数量，以及推进可持续包装的实施，我们成功地在乐高产品包装盒中做了第一批纸袋的尝试，将在2022年广泛投入包装应用。这些进展彰显了我们材料专家的创造力以及对未来创新的尽心进取。

这些努力对我们来说至关重要，但同时我们也非常关注孩子们的意愿。2021年，我们根据来自6,000多名儿童的意见和建议，以及他们希望COP26 (第26届联合国气候变化大会) 与会国家领导人解决的问题，发布了首个“美好世界拼搭指南”。除此之

外，我们还首次在线上推出“小小创变家”系列活动，帮助数千名儿童了解全球气候变化问题。

当孩子们沉浸玩乐，他们也在学习。令我倍感自豪的是，我们与乐高基金会、合作伙伴和乐高同事携手合作，凭借以“通过玩乐进行学习和发展”为主题的多个项目和活动，已经触达超过350万名欠发达地区的儿童。

在此过程中，我们始终坚守玩乐是面向所有人的信念。11月，我们宣布将致力于消除产品和营销中对于性别的刻板印象。促进多元化和包容性依然是我们的优先事项之一，我们正在加速打造一个让每个人都感到自己可以被看到、被倾听、被重视和尊重的工作场所。

在即将迎来公司成立90周年之际，我们将继续致力于实现我们的宏伟壮志，为子孙后代居住的世界带来积极影响，并启迪和培养未来的建设者。



倪志伟
Niels B. Christiansen
乐高集团首席执行官



从气候行动、产品和包装到人权和数字健康，我们在2021年取得了巨大进展。



携手乐造 新世界

乐高集团致力于打造可持续发展的未来,为儿童创造一个更美好的世界。我们携手儿童、家长、员工、合作伙伴、非政府组织和专家创造持久的积极影响,启迪和培养儿童成为未来的建设者。

我们为公司在2021年及当前取得的进展感到无比自豪。同时我们也意识到还有更多亟待开展的工作和需要学习的领域,因此我们将继续竭尽所能,努力达成目标。

欲了解更多有关乐高集团可持续发展倡议、目标和进程的信息。敬请访问[LEGO.com/sustainability/reporting](https://www.lego.com/sustainability/reporting)。

您也可以通过乐高集团2021[年度报告](#),了解我们的财务业绩。



我们对地球的承诺

我们的可持续发展目标以及我们为此所做的努力，皆以我们对于地球的承诺为指引，即打造可持续发展的未来，为社会和环境带来积极影响。我们的优先事项围绕以下两项United Nations Sustainable Development Goals (联合国可持续发展目标) 展开：【目标4】 优质教育；【目标12】 负责任的消费和生产。



我们将工作划分为具有跨组织影响力的三个领域——分别是儿童、环境和员工，每个领域都有自己特定的承诺和活动。我们追踪各个影响力领域的工作进展，本报告遵循相同的报告结构。

对地球的承诺：
打造可持续发展的未来，为社会和环境带来积极影响。

儿童

引导所有儿童培养和应用多项技能，从而改善他们的生活、我们的社会和环境。

通过玩乐进行学习和发展

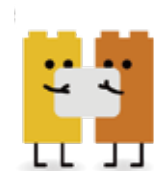
在乐高基金会的支持下，秉持“通过玩乐进行学习和发展”理念开展的项目和活动**触达超过350万名儿童**。

秉持“通过玩乐进行学习和发展”理念开展的培训活动（如美国的Prescription for Play项目）**触达625,922名看护人员**。



以负责任的方式与儿童互动

通过新的工具和活动形式**触达7,750万家长**，例如“Build and Talk（拼搭与谈话）”活动，帮助家庭引导孩子安全上网，培养儿童从小成为负责任的数字公民。



与长期合作伙伴UNICEF（联合国儿童基金会）携手推出《**多元化与包容性手册**》（D&I Playbook），为我们的宣传活动和产品开发提供指导。

环境

通过践行减少浪费和资源消耗的商业模式，创造积极的环境影响。

气候行动

乐高集团旗下工厂安装的太阳能电池板容量增加了**98%**（与2020年基线相比）。



荣登碳信息披露项目（CDP）**“A”级企业榜单**。

完成20多个与可再生能源、水资源使用和减少运营中材料浪费有关的项目。

循环经济

发布集团首款由**回收材料**制成的乐高®原型积木。

LEGO®Replay计划试点项目累计捐赠**652,727磅（296,072公斤）**乐高积木。



在乐高产品包装盒中试用**纸袋**，计划于2022年推出。

员工

打造公平、公正且负责任的工作场所——包括我们自身及供应商伙伴。

负责任的采购

80家供应商承诺遵守碳信息披露项目（CDP）。

强化供应商能力发展计划。

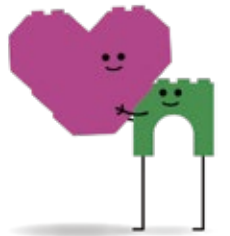


缩减违规风险较高的供应商数量。

负责任的工作场所

引入了灵活的混合办公模式**“Best of Both”**。

乐高员工工作动力和满意度评分为83，跻身**“最佳（Top in class）”**范畴。



价值链中的可持续发展 重点事项

供应商

我们依靠全球供应链体系提供生产所需的原材料。供应链相关风险包括现代奴役制、超时工作、雇用童工等侵犯人权的行为以及行贿受贿等违法行为。通过开展供应商能力建设、采取定期审查以及在中、高风险国家进行风险跟踪等措施,我们确保供应链行为符合我们负责任经营原则的要求。同时,我们的二氧化碳总排放量中约有90%来自供应链,为此我们与供应商密切合作,于2014年启动了Engage-to-Reduce项目,共同探索减少总碳排放量的方法。我们设定了科学减碳目标——到2032年将减少绝对碳排放量37%(与2019年基线相比)。



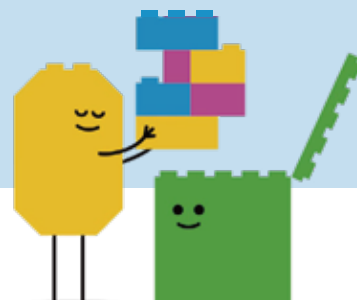
授权合作伙伴

乐高集团与多家授权伙伴开展合作,重点关注产品质量和安全。我们的授权涉及多个品类的产品,如书籍、家居、钟表和服饰等。授权合作伙伴相关的风险与我们自身的供应链的风险相似,但是服务于授权合作伙伴的生产商,他们的经营足迹更加广泛、涉及的国家数量更多,产品也更加多样,无形中增加了我们所面临的风险。为此,我们必须与授权伙伴深化合作关系以降低相关的风险。在授权合作伙伴与其各自的供应商共同控制风险的同时,我们通过第三方机构开展审计与监督,以确保所有相关方的行为符合乐高集团的负责任经营原则。



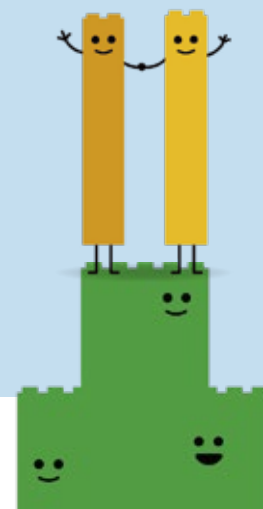
乐高集团的生产工厂

乐高集团的生产足迹遍及全球各地,在丹麦、中国、墨西哥、匈牙利和捷克均设有工厂,以及多个包装车间和仓库。与生产设施相关的风险包括员工安全问题和因排放二氧化碳、废弃物和水资源消耗而给气候和环境带来的负面影响。缓解措施包括向员工提供健康和专项培训,开展旨在降低碳排放、减少废弃物和缩减用水量的项目,以及增加对于可再生能源的投资等。



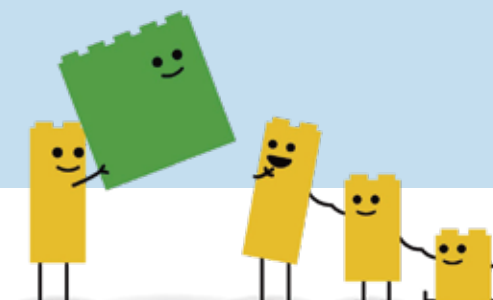
客户

我们的客户包括全球所有售卖乐高产品的零售商,乐高品牌零售店以及合作伙伴商店。与之相关的风险包括行受贿赂和腐败等商业道德问题,以及产品和包装的可持续发展问题。针对上述风险,我们开展了面向公司管理层的商业道德培训,并制定2030年可持续材料目标以及2025年可持续包装目标。



消费者

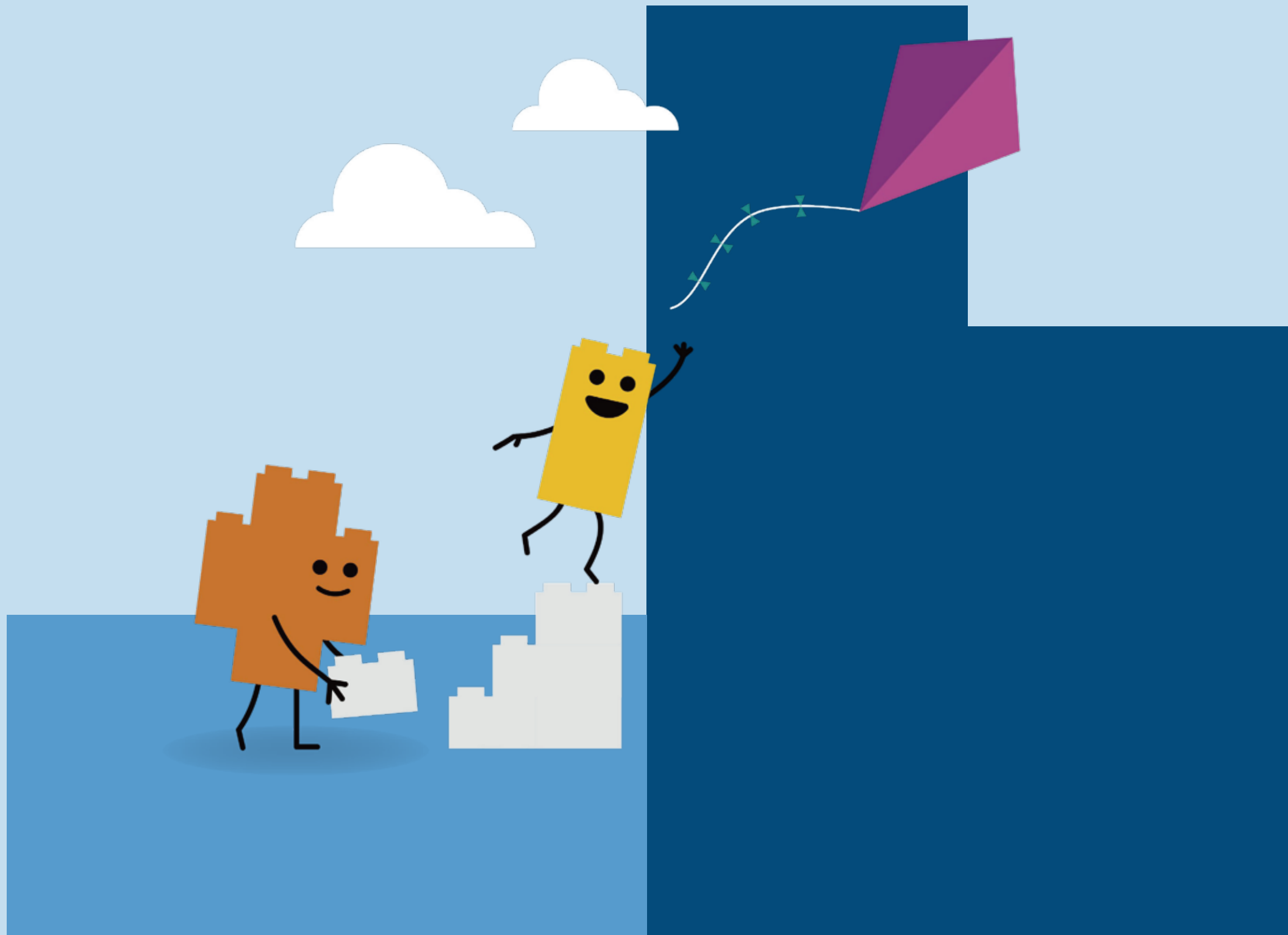
消费者是购买乐高产品的个人群体。我们的主要消费者是为孩子购买乐高产品的家长和看护人以及成年粉丝、孩子们的祖父母辈以及有礼品赠送需求的人们。与消费者相关的风险包括产品安全、数字安全以及产品的可持续性。为降低上述风险,我们采取了一系列行动,包括遵循“设计保障安全”的理念、实施负责任互动政策、严格遵循《儿童在线隐私保护法案》等儿童广告法规以及制定2030年可持续材料目标和2025年可持续包装目标等。



儿童 儿童 儿童

我们认为，每个孩子都应当获得充分释放自身潜力的机会。玩乐有助于培养和开发儿童在创造性解决问题时所需的多项技能，同时增强他们的自信心和适应力。

乐高集团、乐高基金会和乐高®教育秉持“通过玩乐进行学习和发展”的理念，共同为全球各地的儿童提供玩乐的机会。



儿童

通过玩乐进行学习和发展

让更多儿童通过玩乐进行学习和发展

由于新冠疫情持续影响着世界各地和教育,让儿童和家长通过玩乐进行学习和发展比以往任何时候都更为紧迫和重要。2021年,我们增加了合作组织的数量,旨在触达更多儿童。美国First Book组织、联合国儿童基金会驻华办事处和Fondo Unido都成为了我们的合作伙伴。

乐高基金会持有乐高集团25%的股份,这意味着乐高集团25%的利润会用于为所有孩子创造玩乐

机会。凭借乐高基金会和众多优秀合作伙伴的支持,我们以“通过玩乐进行学习和发展”为主题的多个项目和活动,触达3,513,924名儿童。这个数字较我们2021年的既定目标多出13,924人。2022年,我们的目标是触达600万名儿童。未来,我们将持续与**秉持“通过玩乐进行学习和发展”理念的伙伴开展合作。**

赋能家长与看护人

家长 and 看护人在儿童的发展阶段扮演着至关重要的角色。通过相关知识的学习和信心的增强,家长和看护人将能够更好地帮助儿童通过玩乐进行学习和发展。

我们的Prescription for Play项目主要面向负责护理18-36个月婴儿患者的美国医护人员。

该项目秉持“通过玩乐进行学习和发展”的理念,旨在培养家长和看护人的行为规范。在儿科常规检查期间,家长可以了解Prescription for Play项目,并获得乐高®得宝®积木套装和教育手册,让自己投入更多的时间与孩子相处和玩乐。2021年,我们与临床研究合作伙伴携手重启该项目,并通过主要为低收入人群服务的Federally Qualified Health Centres (联邦合格健康中心) 机构合作,积极推广该项目。

2021年,我们向医护人员发放了613,050个套装。2022年,我们的目标是触达美国150万户家庭,并将该项目扩展至三个新的国家,再触达50万户家庭。

© Arimacs Wilander / UNICEF



为应对新冠疫情带来的影响,拥有乐高集团25%股份的乐高基金会宣布捐赠1.5亿美元,支持全球各地的儿童安全返校并保障社区的安全。

案例分享

与联合国儿童基金会驻华办事处携手合作

2021年5月,乐高集团、乐高基金会和联合国儿童基金会宣布在中国开展合作,在200个欠发达的农村社区为处于早期发展阶段的儿童带来在玩乐中学习和发展的机会。在这项为期三年的合作中,乐高集团将投入约250万美元,用于社区的家庭育儿支持项目。通过建设更高质量的社区家庭支持服务体系,以及提供适龄的玩乐活动资源,项目将直接惠及2万名0-6岁儿童和约4万名看护人。

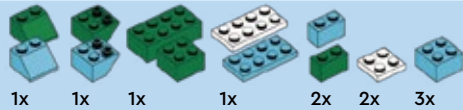
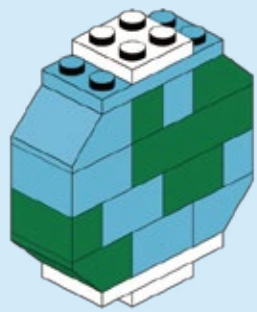
此次合作项目由联合国儿童基金会旗下国家政府机构启动,首批已聚焦10个省和自治区。项目执行过程中,乐高基金会举办了一场以“通过玩乐进行学习和发展”为主题的线上培训活动,共有446名专家和从业者参加。





案例分享 美好世界建设 拼搭指南

为迎接格拉斯哥举办的第26届联合国气候变化大会（COP26），我们发布了10个“美好世界建设指示”，其中包含年轻人向全球领导人发出的关于如何应对气候危机并打造更可持续未来的建议。我们面向全球6,000名8-18岁年轻人开展了一项调查，要求他们采用乐高积木拼搭的方式表达自己的意见，并基于调查结果总结出孩子们最想告诉决策者的10项建议。这种方式也反应出了乐高产品一直希望向外界传递的包容与多样性发展理念，助力增强年轻人在气候变化相关讨论中的话语权。



“.....携手合作，而不是互相对抗.....”
“.....找到适合所有国家的解决方案，而无论其发达程度。”
“.....我们大家应该团结起来，一起拯救承载我们的地球！！！”

国际合作

“通过加强国际间的合作和地区间的互助行动，我们能更好地保护全球环境。”
——生物多样性和生态系统服务政府间科学平台（IPBES），生物多样性和生态系统服务全球评估报告（2019年）。

在与上海辰山植物园为期三年的合作框架下，我们以“小小创变家”项目为依托，为10,000名儿童提供了解大自然的机会。

通过玩乐学习可持续发展知识

儿童是未来的建设者，我们希望能够为他们提供机会，通过玩乐学习可持续发展知识。

“小小创变家”是乐高集团可持续发展计划的重点项目，旨在为儿童提供通过玩乐学习可持续发展知识的机会。此外，该项目还鼓励儿童对于切身相关的气候挑战问题表达自己的想法。

10月，我们推出了以“生物多样性和气候变化”为主题的首期免费教育课程。上线仅两

个月，课程就成功触达5万余名儿童。作为“小小创变家”项目的一部分，该课程进一步提升了人们对各类家庭活动的参与度。

4月，为迎接世界地球日的到来，我们在线上启动了“小小创变家”系列挑战活动。我们邀请孩子们使用乐高®颗粒和其他创意材料分享各自对于打造可持续未来的想法。全球有1.4万余名儿童参与了此次活动，并展现出了惊人的创造力和灵感。

在11月举办的COP26（第26届联合国气候

变化大会）大会期间，“小小创变家”项目团队在员工志愿者的帮助下，向来自格拉斯哥及其他地区的近1,000名儿童举办了超过25场活动。我们还与the Ellen MacArthur Foundation（艾伦·麦克阿瑟基金会）和Daydream Believers等机构携手，邀请儿童分享他们对循环经济和气候变化解决方案的看法。





在2021年的#为爱拼搭活动中，我们号召家庭和粉丝拼搭一颗星星并进行分享。我们收到了大量来自全球各地各具特色的星星创意作品。最终，我们捐赠了150万套乐高玩具套装，让这些儿童感受到乐高®玩乐的力量。

2021年，“小小创变家”项目累计触达169,049名儿童，超过了我们既定的10万名目标。2022年，我们将在全球范围内推出更多“小小创变家”体验和内容，建立令人振奋的全新合作关系，并继续秉持“通过玩乐进行学习和发展”的理念，将全球各地的更多儿童与可持续发展联系起来。

Play Day in a Box

全球各地的乐高集团的员工在将“通过玩乐进行学习和发展”理念带入社区、家庭和工作场所方面发挥着重要作用。这同时也兑现了我们希望成为一股倡导“通过玩乐进行学习和发展”的全球性力量的愿景。为了彰显玩乐的力量，每一年我们都会特定的一天邀请所有同事尽情玩乐。

继2020年Virtual Play Week (虚拟玩乐周) 大获成功之后，我们在2021年推出了“Play Day in a Box”。该活动支持线上和线下两种形式，由各地根据当地疫情防控形势来确定。活动期间，我们为每位同事发放了一个神奇盒子，里面有各种乐高积木颗粒与其他创意材料，还有多张活动卡，为同事及其家人和朋友带来充满趣味的玩乐体验。这场活动旨在让同事们亲身感受“通过玩乐进行学习和发展”的理念，并为他们提供所需的知识和工具，让他们能够将游戏盒带回家继续玩乐和学习。来自集团旗下生产基地、办公室和乐高品牌零售店的近18,000名同事参加了今年的“Play Day in a Box”活动。

2021年，我们鼓励同事们以“通过玩乐进行学习和发展”活动志愿者的身份，让这些活动触达其所在社区内的更多儿童。乐高集团员工每年可以选择两天的时间去参加志愿活动。遗憾的是，疫情相关的限制措施严重影响了2021年全年的员工志愿服务参与度。但是，我们有613名同事通过“小小创变家”活动以及与儿童分享“通过玩乐进行学习和发展”理念等方式，为当地社区提供支持。

为爱拼搭

临近岁末，全球各地的人们开始庆祝即将到来的节日季，享受团聚和欢乐的节日气氛，然而对于许多家庭而言，这段时间可能意味着更加严峻的挑战。为此，我们连续第五年开展“为爱拼搭”公益项目，鼓励粉丝和家庭发挥创造力，使用乐高积木颗粒拼搭星星，为有需要的儿童送上一份玩乐礼物。

人们在社交媒体上以#为爱拼搭标签或在当地活动上每分享一个与星星有关的创意作品，乐高集团就会向困境儿童捐赠一套乐高玩具套装，为全球各地的医院、儿童福利院或弱势社区中的儿童提供玩乐机会。今年，我们与慈善机构携手，向全球29个国家和地区中的儿童捐赠了150多万套乐高玩具套装。

8月，乐高基金会和乐高集团母公司KIRKBI A/S宣布捐赠1亿丹麦克朗，用于支持海地和阿富汗的弱势儿童。





以负责任的方式与儿童互动

2013年，我们签署了联合国儿童基金会 (UNICEF)、救助儿童会 (Save the Children) 和联合国全球契约组织 (UN Global Compact) 共同制定的10项《儿童权利与企业原则》(Children's Rights and Business Principles)。根据这些原则，我们承诺保护儿童的各项权利，并在工作场所、市场和社区的各项活动中保障儿童的安全与健康。

通过与联合国儿童基金会 (UNICEF) 携手合作，我们致力于持续执行和宣传各项原则，并将继续以这些原则为指引开展各项工作，包括保障儿童的数字和人身安全、开展负责任的营销和广告活动等。

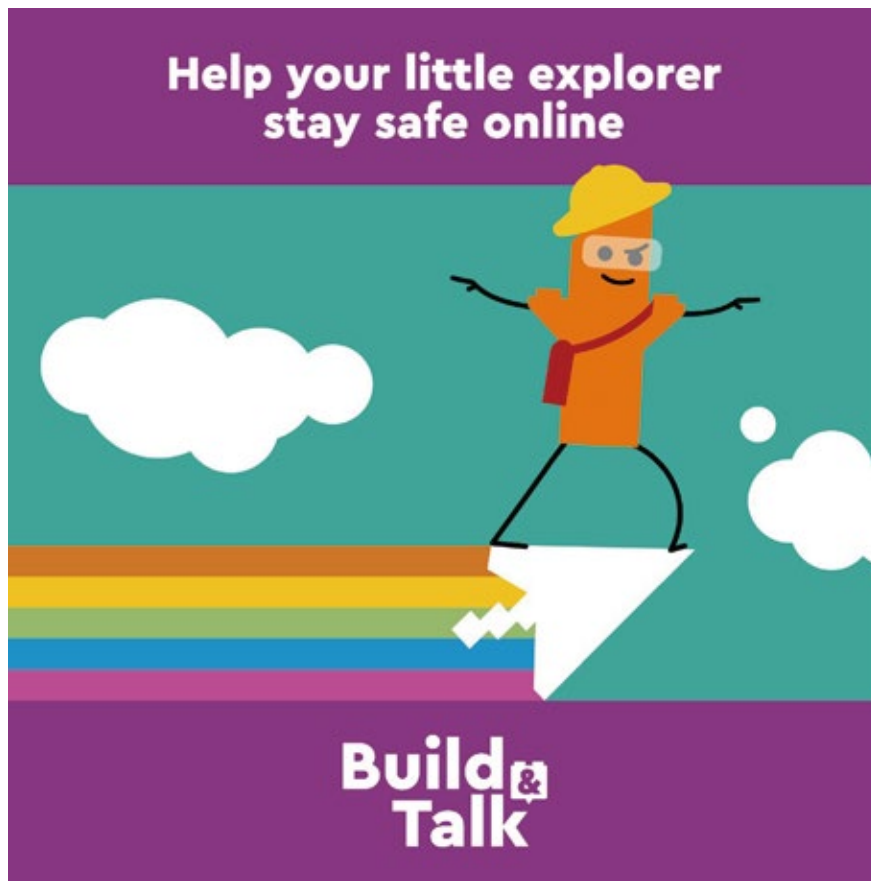
产品安全

在近90年的发展历程中，乐高集团始终坚持遵循符合甚至超越国际最高要求的规格和标准来制造产品，并因此深受儿童和家长们的信赖。到2021年，我们已连续12年保持产品零召回纪录。

数字安全

乐高集团秉持safety-by-design (设计保障安全) 的理念，致力于打造世界一流的数字体验，让儿童能够在安全又有趣的网络环境中玩乐和学习。我们希望助力培养数字智能家庭，为儿童和家长提供培养新一代负责任数字公民所需的知识、工具和技能。

我们的数字公民项目已累计触达7,750万名家长，2021年，我们面向家长推出了全新的“拼搭与谈话”活动包和《数字智能指南》。



在我们的叙事型“拼搭与谈话”冒险中，数字探险家和“生物学家”**Ida Switchditonandoff** 带着家人踏上旅程，寻找虚拟的乐高®生物，他们代表着网络生活中积极的方面和消极的方面。当儿童创造性地构建自己的乐高角色时，家长可以用一种有趣、轻松的方式与孩子们沟通严肃重要的网络安全话题。

案例分享

提高产品、娱乐及营销活动的多元化和包容性

基于双方的长期合作框架，联合国儿童基金会与乐高集团在2021年携手了解广告、产品和娱乐活动中可能不利于儿童健康和发展的各种刻板印象。共同探索应如避免在性别、性取向、种族、文化、残疾和家庭结构方面的刻板印象，并探讨了企业应如何在促进人人平等方面真正实现转变。作为商讨结果，我们对内推出了乐高®《多元化与包容性手册》（包含一系列创意指导），为我们的宣传活动和产品开发提供指导。

此外，我们还与联合国儿童基金会携手编制了《促进广告的多元化和包容性：联合国儿童基金会手册》，作为企业制定指导方针和战略的工具，确保儿童创意内容和产品的多元化和包容性。



拼搭与谈话

我们的“拼搭与谈话”系列活动正是这一承诺的关键组成部分，旨在帮助家长以有趣、难忘的方式与孩子沟通安全和健康上网的重要话题。2021年，我们扩展了活动包的内容，希望能够帮助家长与孩子围绕安全隐私分享、上网时间和网络虚假信息等话题展开交流。互动式小故事鼓励孩子们使用乐高®颗粒拼搭一个想象中的角色，而简单的谈话要点可以帮助家长与孩子沟通重要话题，例如安全密码包含哪些要素、错误信息在网上的传播方式等。

2022年，我们计划推出更多“拼搭与谈话”活动包，帮助儿童开发在网络世界中健康成长所需的所有技能。

Doom the Gloom

2021年，我们还推出了“**Doom the Gloom**”——一款组合式迷你游戏和互动视频，让儿童能够以充满趣味的方式在数字世界中探索和学习更多网络安全与健康知识。

[LEGO.com/kids](https://lego.com/kids)上的Doom the Gloom体验涵盖八个关键能力的领域（从网络安全管理到数字共情），旨在赋能儿童成为合格的数字公民，推动健康数字社区建设。

为了进一步帮助家长和家庭提高数字智能水平，我们还推出了一系列其他工具，包括数字智能浏览器(Digitally Smart Explorer)小测试和《数字智能指南》等“速成课”，提升家长们作为数字公民的重要技能。

这些有趣的新工具和活动由乐高集团与DQ研究所合作开发，DQ研究所是全球领先的数字公民和儿童网络安全研究智库。2021年，我们与DQ研究所携手，帮助儿童掌握在数字世界中健康成长所需的技能。

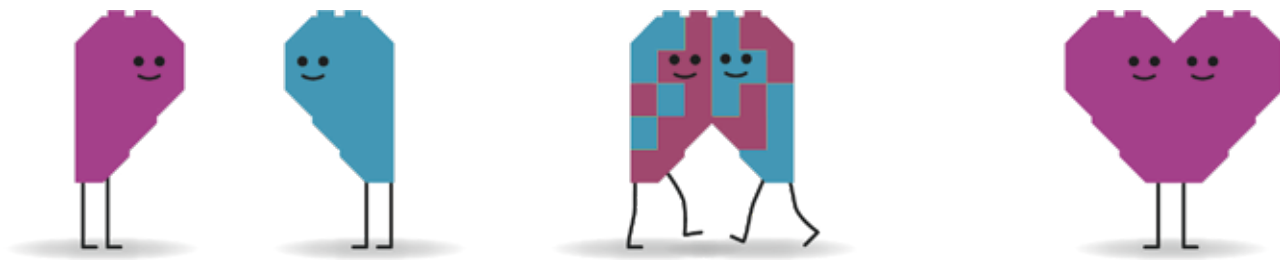
案例分享

无性别偏见和刻板印象的产品与营销

我们致力于打造更具包容性的乐高®玩乐体验，确保儿童的创意潜能不会在当前和未来受到性别刻板印象的限制。

2021年，我们委托Geena Davis Institute on Gender in Media（吉娜·戴维斯媒体性别研究所）开展一项覆盖7,000名家长和6-14岁儿童的全球性调研，以评估家长和儿童的创造力是否与性别有关的研究，结果表明，社会确实需要在观念、行动和语言等方面做出改变，以更好地培养所有儿童的创造力。

基于上述调研结果，我们宣布了与Geena Davis Institute on Gender in Media（吉娜·戴维斯媒体性别研究所）和联合国儿童基金会的合作计划，旨在确保乐高产品和营销内容能够触达所有人群，且乐高产品和营销内容中不存在任何性别偏见和不利的刻板印象。

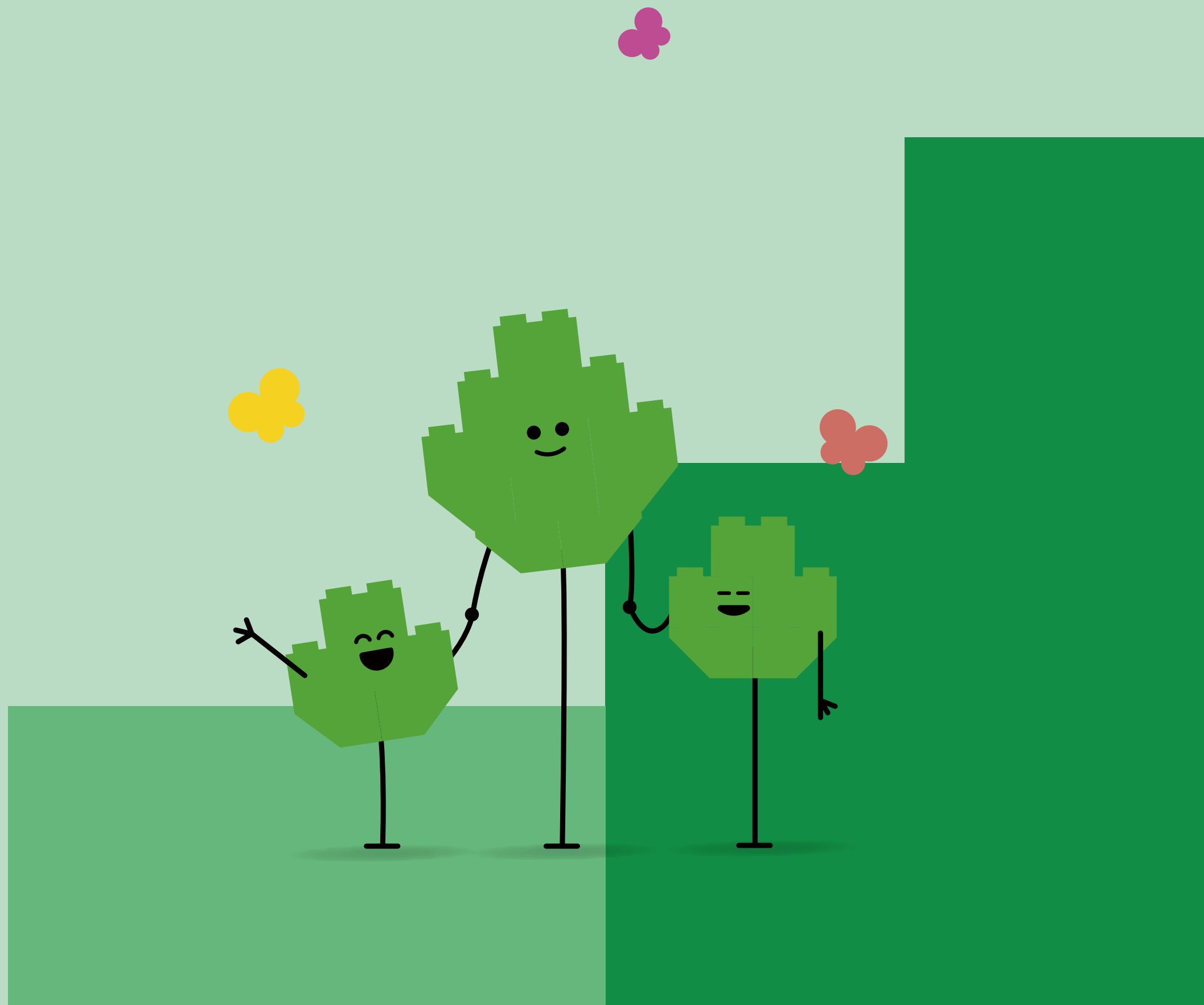


环境 环境 环境 环境

乐高集团致力于打造可持续发展的未来，为儿童传承一个更美好的世界。

我们的目标是打造更可持续的材料和包装，减少乐高®产品产生的碳足迹，并限制资源消耗。

我们严格遵守相关法律法规、标准和要求。乐高集团旗下所有工厂均已获得ISO 14001国际环境管理标准认证。此外，位于中国嘉兴的乐高®工厂还顺利通过了ISO 50001环境管理体系认证。



环境



循环经济

我们正在探索更具循环性的经营模式，包括我们如何设计产品、使用什么材料和包装，以及我们需要通过哪些努力让乐高®积木颗粒发挥作用。

可持续材料

我们的目标是到2030年，在不影响质量和安全性的前提下，使用更可持续的材料制作乐高积木颗粒。这意味着我们需要开发全新的材料，这些材料不仅要安全坚固，能够代代相传，还要能够与50多年前生产的乐高积木颗粒拼砌在一起。

2021年6月，我们发布了首款由再生材料制成的乐高®原型积木。该乐高®原型积木由回收的PET塑料瓶制成，标志着我们在使用可持续材料方面迈出了重要一步。为了达到这一目标，乐高集团组建了一支有150多名专家的团队，在过去三年中，团队先后测试了250多种PET材料。

我们利用再生材料制成的乐高®原型积木荣登《时代》杂志2021年度“100项最佳发明”榜单。

我们还扩大了由生物聚乙烯 (bio-PE) 材料制成的生物基乐高积木颗粒的使用范围。这是一种由甘蔗制成，柔软耐用，延展性好的材料。目前，乐高产品中约有150款产品组件由生物聚乙烯制成 (例如乐高植物积木和乐高小人仔配件)，我们近一半的玩具套装中包含至少一种此类组件。

可持续包装

乐高积木颗粒被设计为可重复使用并可代代相传，但乐高积木盒和其他包装通常则会被快速处理掉。目前，我们93%的包装 (按重量计算) 由纸材和纸板制成，然而仍有一些包装使用一次性塑料制成。

这种塑料通常不可回收，而可回收是我们对可持续包装材料的要求之一。为此，我们正在紧急采取行动，寻找更可持续的纸质包装解决方案，目标在2025年实现所有包装100%使用可持续材料。2021年，我们共计使用了84,425吨包装材料。

乐高®产品包装盒内使用的纸袋



乐高®产品包装盒内用袋

接下来,我们将更换乐高®产品包装盒中用于包装零散积木颗粒的一次性塑料袋。2021年,我们成功试用了经森林管理委员会®(FSC®C117818)认证的可回收纸袋,并将于2022年开始在乐高产品包装盒中引入这些新纸袋。随着新产品的推出和工厂机器的安装,这些新包装袋将在两年内分阶段正式投入量产。

电商包装

我们正在改变乐高玩具套装的配送包装方式。我们正在淘汰其中使用的一次性塑料,例如用于保护乐高产品包装盒的气枕和用于密封包装盒的塑料胶带,因为这些物质通常不可回收。在欧洲,消费者从LEGO.com订购产品后,会收到一个配送包裹,其中使用的是经森林管理委员会®(FSC®C117818)认证的可回收纸质材料,不含一次性塑料。塑料气枕已被纸取代,甚至封盒胶带也是纸质的。2022年,我们将把这些纸质包装的解决方案扩展到更多市场,并计划在2025年淘汰所有电商包装中的一次性塑料。

授权产品

我们在提升特许产品及延伸产品包装可持续性方面取得了令人鼓舞的进展,举例来说,我们淘汰了Jysk专卖店出售的服装吊牌和乐高床上用品中的塑料成分。2022年,我们将继续更换特许产品及延伸产品的包装,以增加纸质包装的使用量,并将重点关注乐高小人仔配件套装和乐高®品牌旗舰店中的自选颗粒盒等领域。

LEGO® Replay

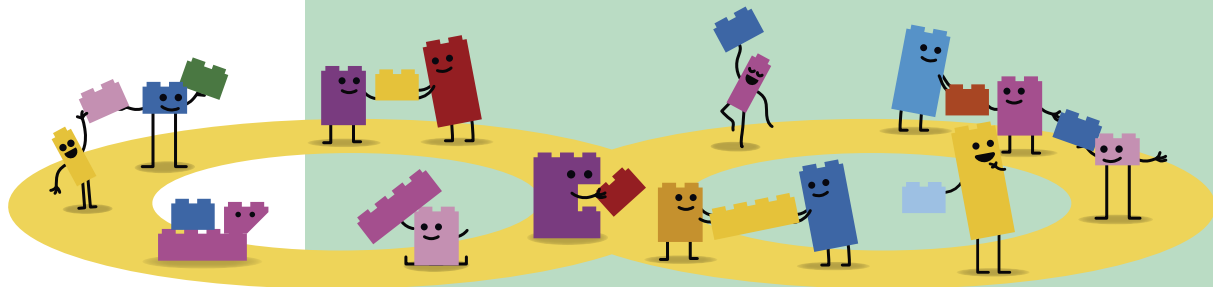
乐高积木颗粒的设计宗旨是经久耐用。我们为乐高积木颗粒的高质量和使用寿命感到自豪,我们了解到97%的乐高用户会保存积木,与家人和朋友分享,让积木颗粒能够代代相传。通过开展LEGO® Replay试点项目,我们希望能够激励和帮助乐高积木所有者将自己不再使用的积木捐赠给他人,让乐高积木能够得到充分利用和循环。自2019年登陆美国、2020年登陆加拿大以来,LEGO® Replay已捐赠了652,727磅(296,072公斤)乐高积木颗粒。这项努力成功延长了约1.33亿个积木颗粒的创意寿命,超过了在北美触达10万名儿童的里程碑式目标。2022年,我们计划推广LEGO® Replay到更多地区。

案例分享 从循环利用理念中汲取灵感

乐高®玩乐系统秉承循环利用的设计原则——一个由高质量材料制成的产品,具有耐用性、安全性和一致性。目前,我们正在探索如何将循环利用理念引入我们的价值链,从采用循环设计理念和可循环材料,到消除浪费,再到延长乐高产品使用时间等。作为这些努力的一部分,我们于2020年成为了艾伦·麦克阿瑟基金会(EMF)的成员。

我们还希望为儿童提供更多了解循环利用理念的机会。在艾伦·麦克阿瑟基金会的帮助下,我们面向13-18岁青少年举办了一场以循环利用理念为主题的线上活动,并在格拉斯哥COP26大会(第26届联合国气候变化大会)期间举办了多场活动。所有活动均基于“通过玩乐进行学习和发展”理念,依托“小小创变家”项目开展。2021年,我们以“循环经济与青少年”为主题,面向6,000多名8-18岁儿童开展了一项研究,结果表明儿童非常关心地球,但却很难将此与循环利用理念联系起来。

2022年,我们将努力扩大研究结果的应用范围,呼吁政策制定者在学校课程体系中加入循环经济相关内容,并帮助儿童在与他们休戚相关的问题上勇敢发声。



气候行动

科学减碳目标

2020年12月, 乐高集团成为首家公布科学减碳目标的大型玩具公司。基于该目标, 我们承诺到2032年将削减37%绝对碳排放值(与2019年基线相比)。这一目标已得到科学减碳倡议组织 (Science Based Target initiative) 的支持, 并符合将全球平均气温升幅控制在1.5°C以下(《巴黎协定》中难度最大的目标) 的减碳要求。

为达成这一目标, 我们将:

- 继续加大对可持续材料研究领域的投入, 以减少乐高®产品和包装的碳足迹, 让企业经营更具可循环性
- 依托乐高集团“Engage-to-Reduce”项目, 继续深化供应商合作, 利用创新方式减少碳足迹, 共同减轻气候变化带来的影响
- 提高运营流程中的能源效率, 增加工厂中可再生能源的生产, 确保工厂、办公室和门店100%使用可再生能源
- 在运营地区加大对可再生能源的投入

力度, 目标在2022年底实现碳中和运营
• 遵循最高环境标准来设计办公室和工厂, 目标是让所有新建项目均通过LEED黄金级认证

可再生能源

通过母公司KIRKBI A/S对海上风电项目的投资以及乐高集团对当地可再生能源项目的投资, 我们将继续保持100%使用可再生能源的平衡。
我们将“使用可再生能源的平衡”定义为: 由可再生资源产生(无论是现场或者非现场项目) 的能源总量等于或多于企业经营

所消耗的能源总量。我们能够从可再生能源投资项目中获取相应的可再生能源证书 (RECs), 当这些投资还未生效时, 我们会用官方认可的RECs证书进行填补。具体的使用方式如下:

Burbo Bank海上风电厂扩建项目: KIRKBI A/S代表我们持有可再生能源证书。

Borkum Riffgrund海上风电厂: 目前, 该海上风电厂尚无可用的可再生能源证书。我们将从公开市场购买并收回相应数量的证书。

碳排放总量

我们每年9月计算并公布温室气体年度排放总量, 所以目前尚无2021年排放总量数据。2020年, 我们全球运营和供应链的温室气体排放总量相当于120万吨二氧化碳。同年, 我们改变了碳足迹计算方法, 以更准确地反映我们的可再生能源购买情况。

这意味着, 如果我们以各国平均值的方式来计算碳足迹的话, 由使用电力而产生的实际碳足迹将少于往年。

欢迎阅读乐高集团[《2020年碳排放报告》](#), 了解更多有关碳核算方法的信息, 以及我们的减碳承诺与相关进展。

CDP气候变化评级

在2021年碳信息披露项目 (CDP) 气候变化问卷调查中, 我们荣登A级企业榜单。这是继去年跻身A-级企业榜单之后的又一大进步, 而且也是乐高集团连续第六年在碳信息披露项目气候变化评级中获得较高评级, 彰显了我们在应对气候变化方面的持续承诺。碳信息披露项目 (CDP) 是一家应对气候变化行动的独立非营利机构。今年有超过1.3万家企业提交了环境数据。乐高集团荣登A级企业榜单意味着我们在2021年接受CDP评分的所有企业中排名前2%。



A LIST
2021

CLIMATE



案例分享

在过去一年里，我们完成了20多个与可再生能源、水资源利用和减少运营材料浪费有关的项目。阅读下方案例，了解我们取得的相关进展。

增加太阳能电池板容量

2021年，我们在位于中国、匈牙利和墨西哥的工厂安装了20,682块太阳能电池板。如果我们将所有安装的太阳能电池板排列在一起，面积大约相当于20个足球场。与2020年相比，我们的太阳能电池板容量增加了98%。



提高用水效率

即使乐高®积木颗粒生产所需的用水量很低，我们依然在努力提高用水效率。我们的目标是到2022年底将用水量减少10%（与2019年基线相比）。2021年，我们的用水量较2020年减少8.8%，超过5%的既定目标。2021年，我们的绝对用水量为82.1万立方米。

零废弃

我们的目标是实现垃圾零填埋，即到2025年，乐高集团工厂、办公室和乐高集团拥有和运营的门店不再产生需要进行垃圾填埋的废弃物。

2021年，我们的垃圾填埋量为115吨，与2020年相比减少了70%以上。这让我们朝2025年垃圾零填埋的目标更进一步。



共建可持续发展企业

我们无法依靠自己将企业运营的环境影响降至最低。我们90%的碳排放源于供应链——为乐高®产品提供和交付原材料、机器、产品和服务的供应商。我们与供应商密切合作，探索减少集体碳足迹的方法。

2021年6月，乐高集团主持召开了首届可持续发展供应商峰会，号召供应商采取环境保护行动，制定自己的科学减碳目标。

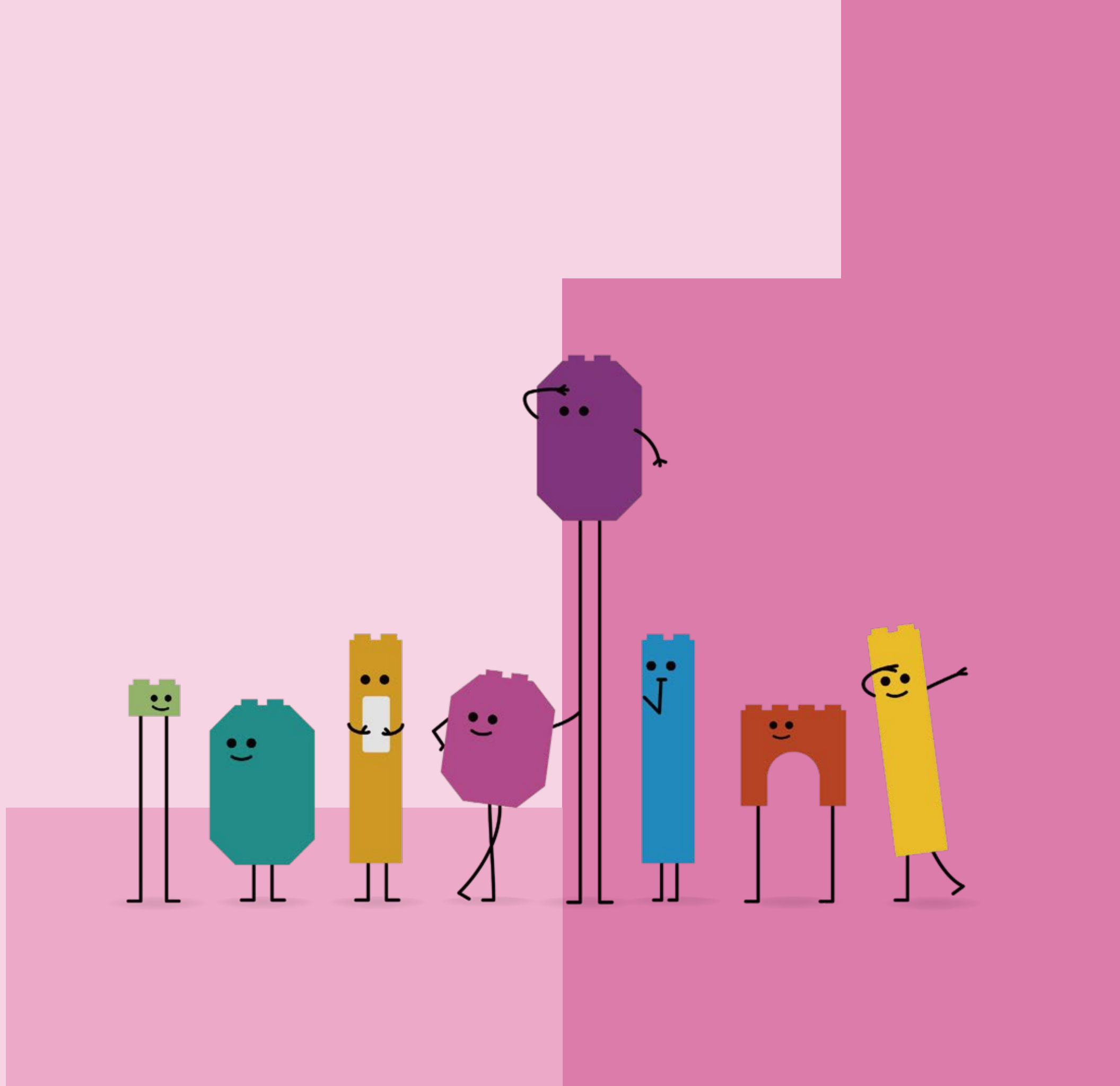
为了推动上述目标，我们将承诺参与CDP碳排放披露系统的供应商数量从2020年的60家增加到2021年的80家。我们设定了一项宏伟目标，即，在2022年促使所有碳排放最密集的供应商做出CDP相关承诺，并与目标供应商携手推动能源消耗转型，尽可能使用可再生电力。

员工

我们努力打造安全、积极、包容的工作场所，让员工能够展示真正的自我，并始终恪守最严格的职业道德标准。

我们希望所有员工都能以在乐高集团工作为荣，无论他们是谁或来自哪里，对公司都有一种独特的归属感，都能感受到自己是这个多元化组织的一份子。

我们与供应商携手，确保所有参与生产乐高®产品的员工都能获得公平的工作环境，并能够保护这样的工作环境。



员工

负责任的工作场所

打造安全、积极的工作场所

员工的安全与健康是最重要的，我们的目标是在乐高集团旗下的所有工厂、办公室和门店内实现零事故。为此，我们制定并出台了《职业健康与安全政策》，确保企业开展的所有活动均符合健康与安全的原则。此外，我们始终将国家和国际法律法规作为最基本的要求。2021年，因工伤事故造成的工时损失率为0.4每百万工时。



为确保工作进展，我们设定了工作动力和满意度目标，并通过年度“乐高集团员工满意度调查 (乐高®People Pulse)”进行跟踪。调查包含与归属感、包容性和心理安全相关的具体问题，我们对这些问题进行监测与跟进，并将其纳入我们的包容性指数。我们相信，营造积极的团队氛围对于打造真正多元和包容的工作场所至关重要。

2021年，我们获得83分的评分，比外部基准分 (74分) 高出9分，成功超越预定目标。这一结果达到Ennova的“最佳 (Top in class)”评分范畴，意味着在接受评分的所有跨国公司中乐高集团位列前25%。



得益于更长天数的带薪产假，我们的所有员工都能在儿童早期发展的重要阶段给予孩子更多陪伴。

2021年，我们继续采取各项措施，守护办公室、工厂和门店内所有同事的安全和健康，确保他们拥有良好的精神状态，并为长期居家办公的同事提供支持。

我们在旗下三家工厂设立新冠疫苗接种点，并组织员工及其家人和当地社区民众接种新冠疫苗。

多元、包容的工作场所

乐高集团致力于成为一家能够让员工产生独特归属感的多元化企业，助力提升社会包容性，无论他们拥有怎样的背景、来自何方，都能收获启迪。为了加快实现多元化和包容性，我们选择与在多元化与包容性领域走在前列的企业展开合作，同时也反映了我们对于多元包容性的理解，涵盖性别、民族、背景、生活方式和家庭等各个方面，有助于我们形成更好的工作行为和激发创造力。

我们与UNICEF (联合国儿童基金会) 关注儿童权利与发展的专家进行合作，清晰地认识到带歧视性的规定、刻板观念和由此形成的做法对儿童造成的影响。这项合作重聚焦产品、娱乐和营销活动，乐高集团希望成为该话题的意见领袖，让乐高集团的理念被尽可能多的儿童所了解，并为他们打造一个更包容、更平等的世界。

案例分享 引入“Best of Both”办公模式

2021年上半年，我们推出了灵活的“Best of Both”混合办公模式。“Best of Both”建立在我们对于新冠疫情期间工作条件受限的洞察之上，采取居家办公与办公室办公相结合的方式，以便员工之间更好地互相协作。我们的首选模式是三天办公室办公，两天居家办公。

在各地政府的指导下，乐高集团旗下所有办公室正在引入“Best of Both”办公模式。

2020年，我们与UN Woman (联合国妇女署) 签署了一份合作协议，其中包括UN Women's Empowerment Principles (联合国妇女赋权原则)。基于双方的合作，我们承诺采取措施，大力推进工作场所、市场及所在地区的男女平等。

2021年，我们发布了新的性别平衡政策，承诺践行公平的人才招聘、培养和晋升准则，从而在组织的各个层面促进多元化并实现性别平衡。

我们引入了“有意识包容 (Conscious Inclusion)”培训活动，以提高员工意识，帮助所有员工培养必要技能。这项培训建立在我们领导层好学、勇敢、专注的行为能力基础之上。我们计划到2022年让所有员工完成这项培训。

在全球各地同事的带领下，我们在2021年成立了六个全球员工权益组织 (EAG)，旨在增强员工的归属感和团结度。



案例分享 多元化合作伙伴

2021年，我们与Workplace Pride、Stonewall和Open for Business等多家公益组织进行合作，共同制定战略和计划，为公司内的LGBTQIA+员工和群体提供支持。我们还与英国Diversity Role Models和美国GLSEN等慈善机构合作，通过投资项目帮助儿童青少年了解同理心和包容性。

目前，我们拥有无障碍设施、年龄、LGBTQIA+、有色人种和女性员工权益组织，未来我们还将成立更多类似组织。

评估进展

为评估企业多元包容性的工作进程，我们在“乐高集团员工敬业度调查”中增加了与员工归属感、发表意见时的安全感以及展示自我时被欣赏的感受（无关性别、种族或背景）相关的问题。2021年，“乐高集团员工满意度调查”中企业包容性类别的最终评分为86分，达到目标值，与2020年的得分同属良好范畴。

在员工性别比例方面，我们评估了各职位层级的女性员工占比，并报告了总监及以

上职位（相当于高管级别）的女性任职情况。2021年，在乐高集团担任总监及以上职务管理人员中，女性占比达40%，比2020年提高了两个百分点，相较于在2020年设定的39%的目标高出一个百分点。2022年，女性在乐高集团总监及以上职务管理人员中的目标占比为40%。

董事会性别比例

乐高集团与LEGO System A/S（乐高集团下属的一家丹麦企业）董事会成员的构成达到了丹麦性别平衡立法指导方针以及丹麦财务报表法案第99b节的要求。

2020年4月，乐高集团董事会实现了在2021年1月1日前拥有两名女性成员的目标。截至2021年1月1日，7名董事会成员中有3名为女性，占比43%。我们的目标是到2028年1月，实现董事会成员性别平衡（尽可能接近*），即，董事会成员中男女占比各50%。

LEGO System A/S董事会成员由员工和公司股东选举产生。由于LEGO System A/S员工选举出的是员工代表，所以，性别构成目标仅涉及股东选举的董事会成员。2021年，股东选举出的四名董事会成员中有一名是女性，占比25%。我们的目标是到2023年6月，股东选举的董事会成员实现性别平衡（尽可能接近*），即，董事会成员中男女占比各50%。

集团管理团队（ELT）代表公司的主要领域，负责制定乐高集团的发展战略，但需要获得乐高集团董事会的批准。2021年，集团管理团队的七名成员中有两名为女性（占比29%）。如果有席位空缺，我们将致力于采用公平的招聘流程，确保在招聘过程中实现性别比例平衡。无论是男性还是女性，我们只会选择最符合资格的候选人。

我们的目标是到2028年1月，集团管理团队也实现性别平衡（尽可能接近*）。

*取决于成员总数是否为奇数。

产假和看护假

2020年，我们推出了延长全球员工产假时间的政策。到2022年底，所有乐高集团员工，无论在哪个国家和地区就职，将全部享有更长时间的带薪产假，其中在家庭育儿方面承担主要责任的员工均可享受至少26周的带薪产假，在家庭育儿方面起到辅助作用的员工可享受8周的带薪产假。随着该政策在2021年的持续实施，我们的全球员工拥有了更长时间的带薪产假，可以在儿童早期发展的重要阶段给予孩子更多陪伴。

除此之外，我们还在2020年为全球员工引入了为期2周的看护假（到2022年底全球将延长至4周），让员工能够更加方便地照顾亲人。在此基础上，我们充分落实了全球安全保障网络，确保员工及其家人在死亡或遭受永久性残疾等不幸事件时，能够拥有经济方面的保障。

乐高® 百变人物套装于2021年推出，旨在展现乐高粉丝以及周围世界的多元化。



负责任采购

人权

我们与供应商紧密合作，确保他们始终恪守我们的负责任经营原则。这十二条原则夯实了我们的职业道德，巩固了我们与儿童、环境以及同事之间的联系。这些原则旨在确保所有参与生产乐高®产品的员工都能获得公平、良好的工作环境，并为下一代保护环境。

我们以第三方审计、内部评估和外部利益相关方咨询相结合的方式，定期评估我们的人权风险及其影响。

如果第三方审计结果显示，某家供应商违反了我们的负责任经营原则，我们将与该供应商共同寻找问题和原因，并从根源上纠正错误。我们的目标是创造长期的、可持续的、惠及所有人的解决方案。

2020年，我们启动了供应商能力建设项目，为供应商提供与负责任经营原则相关的培训，旨在帮助供应商增强竞争力和合规性，帮助他们预先积极主动地解决违规问题。

2021年，我们继续推动计划实施，在全球推出多项培训活动及实践工具，如关于如何管理和遵守负责任经营原则的管理指南等。

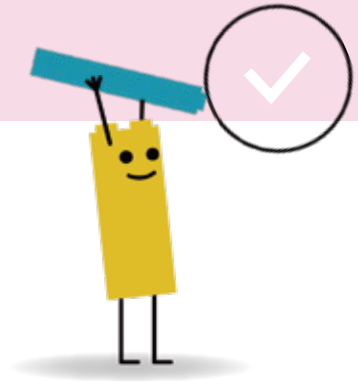
现代奴役制

乐高集团反对任何形式的现代奴役制或强迫劳动。作为我们为维护人权而开展尽职调查的努力和责任的一部分，我们持续监测存在现代奴隶制的风险，并积极采取措施降低供应链中存在的这类风险。

现代奴役制指通过胁迫、威胁或欺骗的手段剥削个人，以及限制或剥夺他人自由。当前，受全球移民数量迅速增加的影响，现代奴役制已成为一个日益严重的问题。

在过去的一年里，我们评估了供应链中实际或可能存在的现代奴隶制风险，发现风险最高的领域为移民员工相关问题，涉及我们的直接和间接供应商。2022年，我们将出台强有力的风险缓解计划，积极化解这些风险。未来几年，我们将继续采取措施，进一步评估和缓解整个供应链中的现代奴役制风险，包括完善乐高集团审计计

我们已经按照2015年《英国现代奴役法案》、2010年《加州供应链透明度法案》和2018年《澳大利亚联邦现代奴役法案》的要求，发布了我们的《2021年现代奴役声明》。



划，进一步评估间接供应商的发展，探索如何通过覆盖面更广的计划来推动系统性变革。

道德商业行为

代表乐高集团的所有员工和第三方员工无论在何处开展工作，都必须遵守严格的职业道德标准，并恪守正直诚实、遵纪守法的原则，即便可能因此损失业务、减少利润，也要始终恪守《乐高集团道德商业行为》（以下简称“道德商业行为”）。

我们的职业道德规范涉及多个方面，包括反贿赂、反腐败、慈善捐赠、儿童权益、竞争合规性以及避免利益冲突。员工和第三方必须严格遵守我们的反腐败政策，不得参与任何形式的行贿受贿，包括提供疏通费等。

如果当地法规比我们的道德商业行为更为严格，则以当地法规为准。我们基于员工和第三方因违反反贿赂和反腐法律而支付罚金或赔偿金的数量，来衡量其对职业道德规范的遵守情况。我们的目标是零违反。

作为道德商业行为承诺的一部分，我们为总监及以上级别管理人员提供道德商业行为专项培训。我们的管理人员要确保接受培训，并遵守《乐高集团道德商业行为》和当地反贿赂政策。

2021年，我们在“乐高集团员工敬业度调查”中再次提出与《乐高集团道德商业行为》相关的问题。96%的乐高员工给出答案，得分为90分（满分100分），表示他们清晰地了解《乐高集团道德商业行为》的内容。这比2020年提高了4个百分点。2021年，我们还开展了全新的道德商业行为培训，以提高员工的知识水平。2022年，我们还将进一步加大培训力度。

风险较高的违规情况包括“高风险”和“零容忍”的违规情况，指严重违反当地法律和/或乐高集团负责任经营原则的情况，其中“零容忍”违规行为指对员工/工人造成直接风险，需要尽快采取应对和缓解措施。如果发现零容忍违规行为，我们将立即采取行动加以补救。如果供应商未能立即阻止或解决问题，乐高集体可能会终止与该供应商的合作协议。

监督、评估和纠正供应链违规

2021年，我们的现场审计工作已完成92%（年终目标为100%）。由于新冠疫情造成的持续冲击，我们在2021年的现场审计工作因差旅限制、工厂进出限制等原因无法全部完成。在现场审计工作无法正常进行的情况下，我们通过紧密合作、明确指导及替代性监控等途径，持续为供应商提供支持。

在2021年已开展的审计工作中，我们发现25%存在违反上述原则的高风险行为，低于我们设定的年度上限值（38%）。

2021年，我们设定的高风险违规上限为38%，而前几年为30%。鉴于新冠疫情对供应链运营造成的持续影响，我们希望给供应商预留更多的弹性空间。而差旅限令和员工感染也导致一些工厂仍然面临人员短缺的问题，以致员工工时延长。由于安全社交距离的限制，一些工厂也无法像平时那样开展全面的消防演习。

综上所述，如图所示最常见的高风险违规包括工时延长和缺乏全面的消防演习的问题。

2021年，在已确定的高风险违规情况中，均未涉及任何形式的现代奴役制、雇佣童工或歧视问题。我们仅发现与过度劳动和拒绝审计人员进入工厂相关的零容忍违规情况。

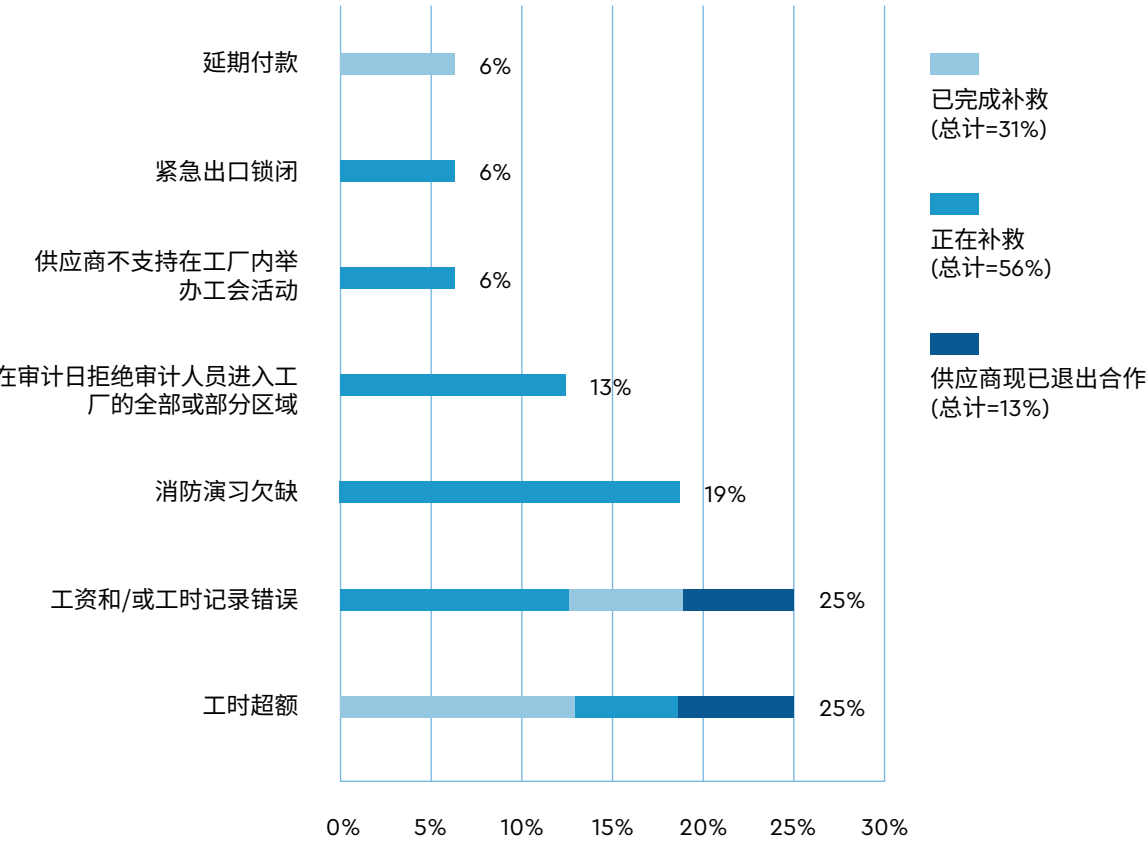
在发现违规行为后，我们会立即与供应商密切合作，了解对方已采取哪些纠补措施，以及我们应提供哪些支持，确保今后不再发生类似情况。

右图显示了2021年针对确认为高风险违规行为的补救情况。相关补救及支持措施包括制定替代性消防演习方法指南，定期监控相关供应商的工时数据，以及帮助供应商改进管理系统以应对风险等。

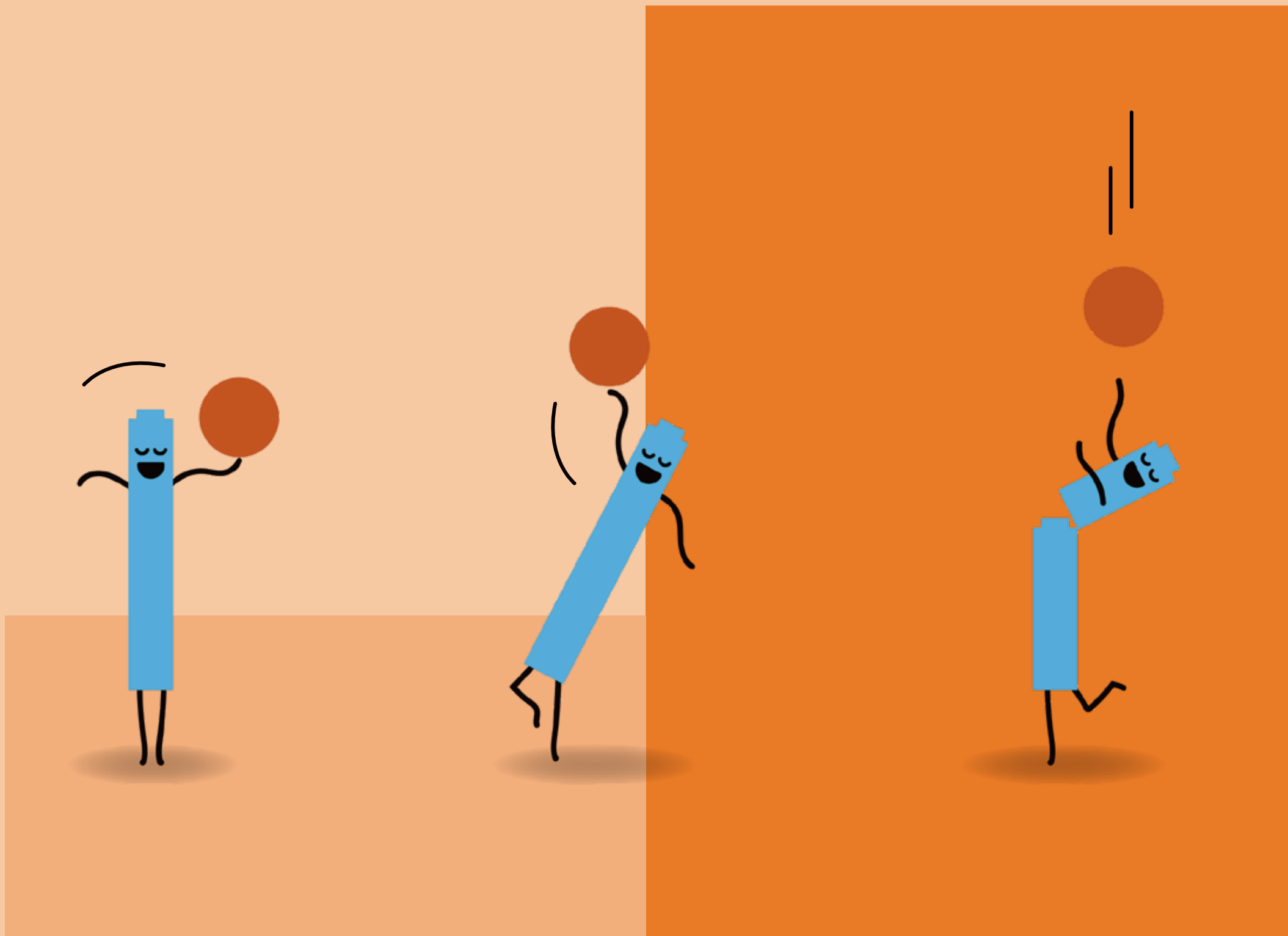
2021年零容忍违规

2021年，我们在三家不同的供应商内部发现四种“零容忍”违规行为。两家供应商拒绝审计人员进入部分区域——乐高集团正在与这些供应商进行协商，以安排进一步的全面审计；一家供应商出现工作时间过长和记录错误的违规行为——该家供应商后续因无法满足《乐高负责任经营原则》要求的承诺而被要求退出合作。

2021年的高风险违规情况



管管管 理理理



可持续发展治理

董事会

批准可持续发展承诺、目标和报告，监督目标的达成。

主席：

董事会主席
Thomas Kirk Kristiansen

审计委员会

由董事会任命的董事委员会负责审议及数据报表管理、可持续发展目标制定，并向董事会提出意见。

主席：

董事会副主席兼 KIRKBI A/S首席执行官
Søren Thorup Sørensen

经营管理团队（ELT）

负责可持续发展项目，向董事会提出并全力达成可持续发展承诺和目标。

主席：

首席执行官
Niels B. Christiansen

企业合规委员会

由ELT任命。监督集团对可持续发展及其它企业社会责任相关法律的遵守情况。

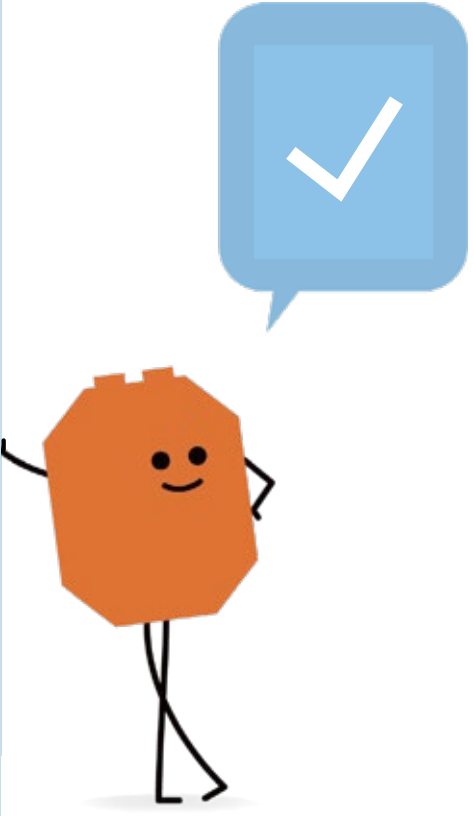
主席： 首席财务官
Jesper Andersen

可持续发展ELT支持小组

由ELT任命。管理七大工作小组，推进儿童、环境、员工等领域的可持续发展项目进程。

主席： 首席人力资源官兼企业事务负责人
Loren I. Shuster

联合负责人： 首席运营官Carsten Rasmussen,首席产品及营销官Julia Goldin
以及首席财务官Jesper Andersen



乐高®企业政策框架为公司流程设定了企业行为方向和流程，企业政策和一些基本的企业标准组成。欢迎点击[此处](#)，查看所有与外部相关的包括环境在内的企业政策。

负责任的纳税

我们意识到，我们缴纳的税款和创造的就业机会是我们社会贡献的重要组成部分。税收在保障国家政策资金投入方面发挥着重要作用，以推动各国实现可持续发展目标(SDG)。

我们的税务方针遵循董事会批准的全球税务战略中规定的负责纳税原则。总体而言，我们的目标是：

- 确保缴纳足额应付税款，为我们经营业务所在社区的发展提供支持
- 积极管理和化解税务风险，并保持高质量的税务合规流程
- 与政策制定者、政府当局和利益团体合作，共同践行透明、负责任的税务缴纳

确立负责任的税务实践

2021年，我们推出了多个语言版本的内部税务战略，并开展相关培训以提高员工的纳税意识。与此同时，我们还实施了最新的税务战略执行报告框架，以及最新的税务风险管理系统。多措并举，使我们得以更好地监控和化解当前及未来的税务风险。

我们举办了多场聚焦如何提高税收透明度，以及税收框架如何影响和促进新环境政策执行的宣传倡议活动。这其中包括欧洲企业税务论坛及部分外部活动的交流，活动中我们分享了有关税收助力企业实现环境政策目标的观点。

在过去的一年中，我们还与税务机构紧密合作，包括加入丹麦及澳洲税务机关的合作合规计划，以及OECD(经济合作与发展组织)的ICAP(国际合规保障计划)。

2022年，我们将继续携手政策制定者和外部合作伙伴。通力支持负责纳税的实践，我们将努力完善内部系统建设，以便更好地预测和报告企业纳税进展，以践行高质量的税务合规流程。

总纳税额(TTC)

2021年，我们向公共财政缴纳的税务总额为115亿丹麦克朗，其中49亿丹麦克朗为乐高集团自缴税款(包括作为乐高集团直接成本的所有税款)，66亿丹麦克朗为乐高集团代收税款(包括乐高集团从其他公司扣缴的、不影响我们财务业绩的所有税款)。

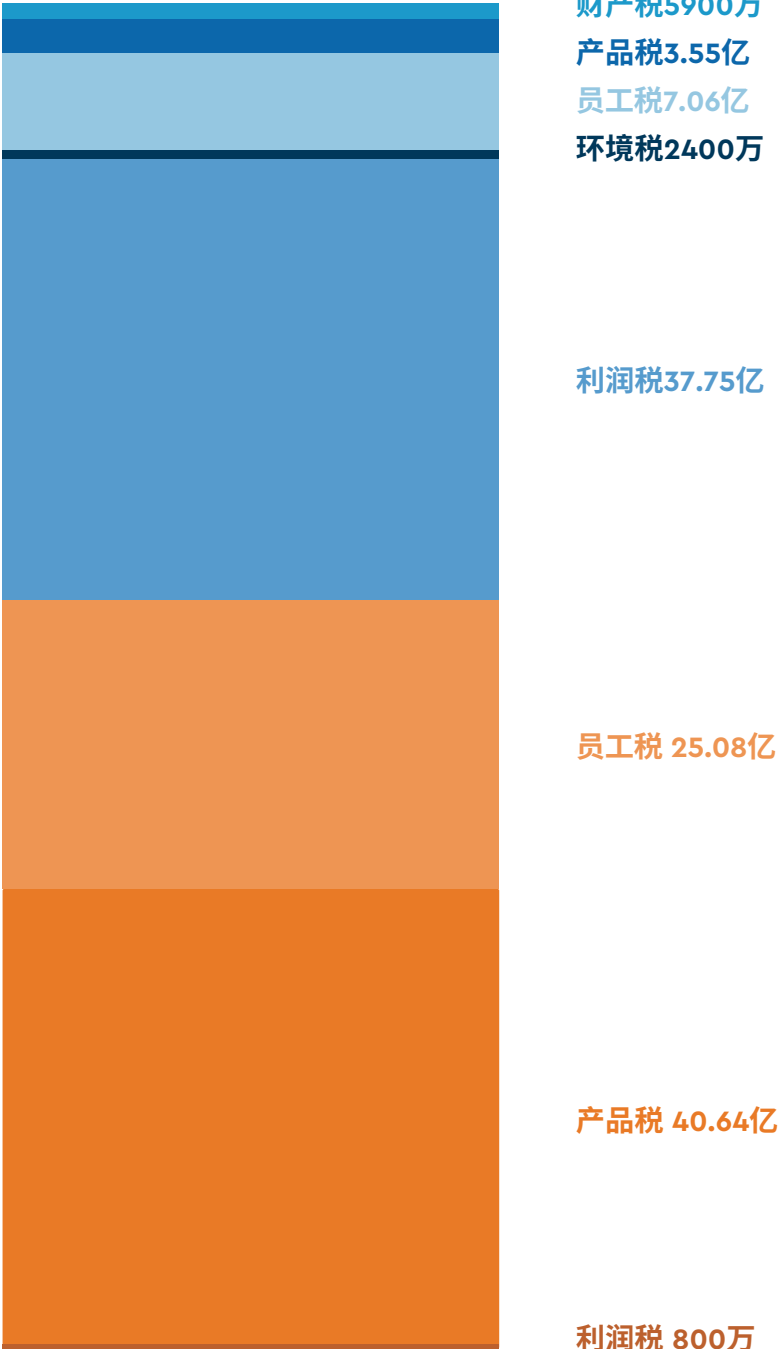
为了进一步明确我们缴纳的税款，我们将其分为五个不同类别，包括：

- 利润税：包括乐高集团的利润税以及针对向第三方支付款项的预扣税
- 员工税：包括税款和社会保障缴款
- 产品税：包括生产和消费产品及服务所需缴纳的间接税，如增值税和销售额、关税、保险费税等
- 财产税：包括财产所有权、销售、转让或占用税
- 环境税：针对对环境有害的商品和服务的供应、使用或消费所征收的税款、关税和缴款

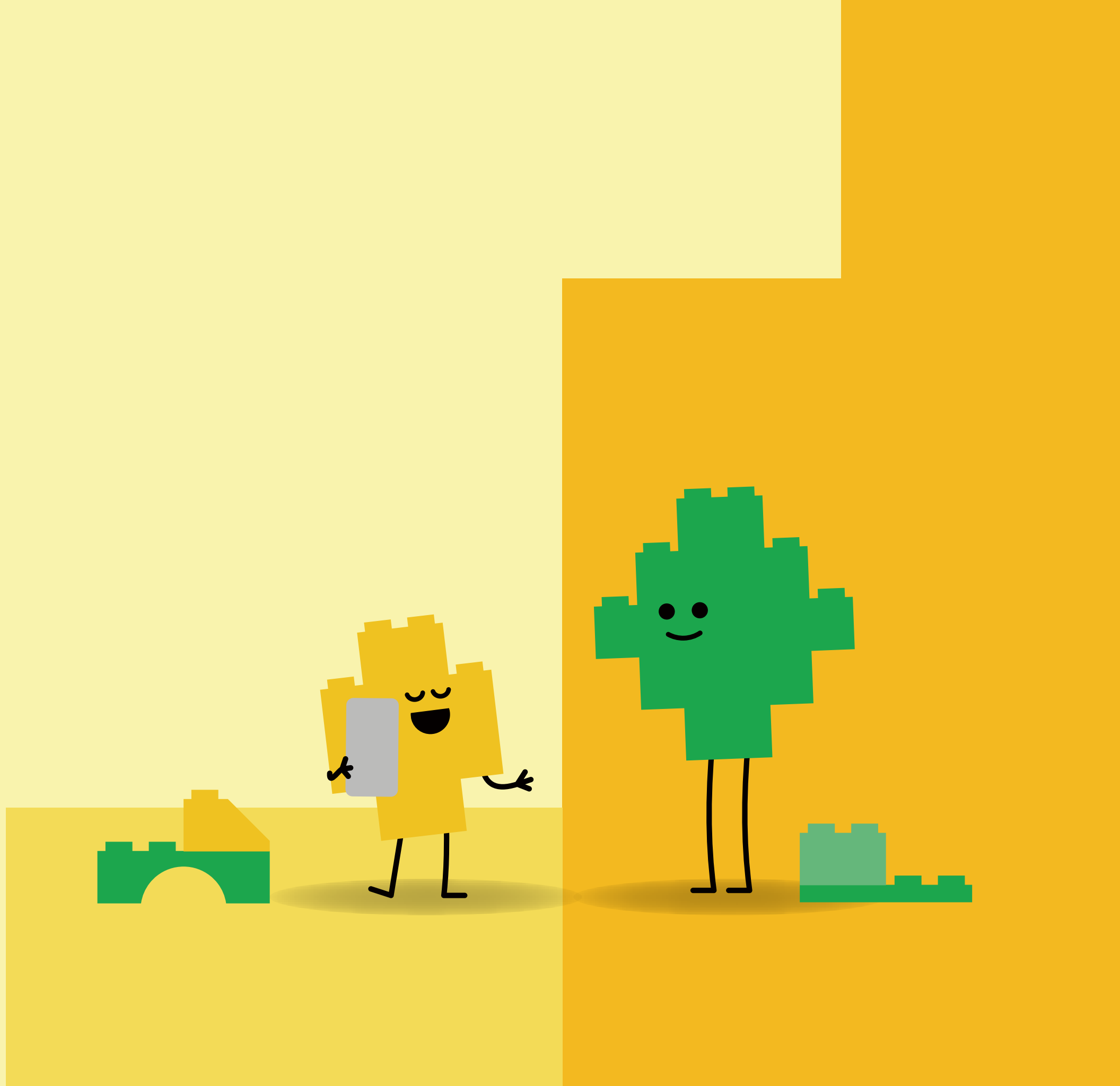
总计115亿丹麦克朗

自缴税款

代收税款



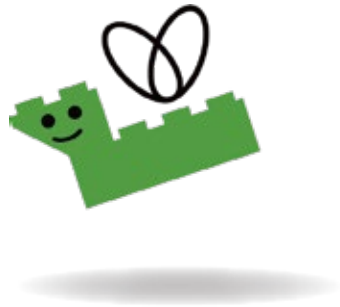
附录 附录 附录



可持续发展相关数据



关键绩效指标	核算政策	计算单位	2021年目标	2021年结果	2020年结果	2019年结果	2018年结果	2017年结果	补充表	2022年目标
儿童										
当地社区参与活动触达的儿童	1	人数	≥3,500,000	3,513,924	3,229,390	1,859,601	839,120	不适用	N	≥6,000,000
参加当地社区参与活动的员工	2	人数	不适用	不适用	375	3,168	2,408	不适用	N	不适用
"通过玩乐进行学习和发展"培训触达的家长	3	人数	≥1,000,000	625,922	654,156	0	0	0	N	≥1,200,000
产品召回	4	人数	0	0	0	0	0	0	N	0
环境										
废弃物填埋	5	吨	≤153	115	381	480	557	409	Y	≤15
碳排放	6	吨	≤132,000	134,047	111,037	110,637	109,310	100,444	Y	≤134,000
减少用水量	7	百分比	≥5	8.8	14.2	(3.1)	17.2	(61.5)	Y	≥0
可持续包装材料	8	百分比	≥90	93	91	91	91	93	N	≥93
员工										
工作动力和满意度	9	指数值	前二十五名 (>74)	83	82	79	76	72	N	>74
总监级别以上女性管理者	10	百分比	≥39	40	38	36	36	35	Y	≥40
因违反反贿赂和反腐法律而支付的罚金或赔偿金	11	人数	0	0	0	不适用	不适用	不适用	N	0
损失工时工伤事故率	12	比率	≤0.9	0.4	0.4	0.9	1.3	1.4	N	≤0.9
违规风险较高的供应商	13	百分比	≤38	25	42	31	33	29	N	≤36



可持续发展相关补充数据

2021年废弃物相关数据（按处理方法和有害性划分）

单位：吨	有害（吨）	无害（吨）	总计（吨）
处理方法			
焚化	198 (139)	14 (0)	212 (140)
填埋	7 (3)	108 (377)	115 (381)
回收	260 (113)	930 (739)	1,190 (852)
再利用	0 (0)	0 (12)	0 (12)
循环利用	180 (165)	20,598 (17,294)	20,778 (17,459)
处理	64 (168)	216 (105)	280 (272)
总计	709 (589)	21,866 (18,528)	22,576 (19,117)

（括号内为2020年全年数据）

各运营站点用水量（单位：立方米）

取整到千位	2021	2020	2019
丹麦比隆	65	70	64
中国嘉兴	147	115	127
捷克克拉德诺	51	50	56
墨西哥蒙特雷	372	297	303
匈牙利尼雷吉哈扎	186	170	161
总计	821	703	712

能源消耗（按类型划分）

单位：GWh	2021	2020	2019
区域供热	11.1	9.1	8.1
天然气	89.3	64.7	79.5
用电	326.4	280.8	252.7
总计	426.8	354.5	340.3

高层管理人员男女百分比

级别	女性	男性
各职能首席官	25%*	75%
高级副总裁	21%	79%
副总裁	37%	63%
高级总监	36%	64%
总监	42%	58%

* 报告中数字涵盖现有的全部合同，包括竞业禁止时间段。目前，有七名在职的首席官级管理人员，其中两名为女性，因此首席官级别中女性占比为29%。

采购的树脂

吨	2021	2020	2019
采购的树脂	133,827	102,775	91,477

包装材料

吨	2021	2020	2019
包装材料	84,425	68,697	60,410

核算政策

乐高集团是一家私营家族式企业。公司总部位于丹麦比隆,在美国恩菲尔德、英国伦敦、中国上海以及新加坡设有地区总部。乐高集团由Ole Kirk Kristiansen于1932年创立,并以标志性乐高®积木为基础,发展成为全球领先的玩具制造商。

除非另有说明,计算使用数据均为母公司(LEGO A/S)及其旗下所有分公司的整合数据。LEGO A/S由KIRKBI A/S(持股比例为75%)和乐高基金会(持股比例为25%)所有。LEGO A/S及其子公司构成乐高集团。

下文给出了相关定义、数据衡量方法以及计算依据。只有涉及到特殊情况时,我们才会对以往数据进行调整。

1.当地社区活动(LCE)触达的儿童

由社会影响&合作伙伴(SI&P)和当地社区参与活动所触达的儿童:主要通过以下活动触达儿童:

1) 直接触达:儿童参与SI&P/LCE活动或员工志愿者举办的活动。触达的儿童人数由合作伙伴或活动实施方提供。

2) 通过产品捐赠间接触达:1个乐乐箱能触达20名儿童,1个乐高 LEGO® Replay盒能够触达2名儿童,1个乐高产品盒能够触达1

名儿童。通过SAP进行文档记录,并用电子邮件确认合作伙伴收到的捐赠。

3) 通过捐款间接触达:触达儿童人数由合作伙伴提供。合作伙伴需要提交相关文件,详细说明儿童接受援助情况以及人数;另外还要附上正规收据,表明已收到捐款。所有数字都要经过乐高集团审核,并且必须与项目所在国购买力平价和项目干预强度相匹配。

4) 通过培训间接触达:通过"通过玩乐进行学习和发展"为主题的培训师项目,间接触达儿童。每位培训时长达4小时的受训培训师都被看做间接触达10名儿童;每位培训时长高于4小时的培训师都被算为间接触达100名儿童。培训师人数由合作伙伴或协调方提供。

5) 线上直接触达:儿童直接参与SI&P/LCE活动、由员工志愿者举办的线上活动及线上夏令营体验活动或通过线上合作伙伴平台举办的活动。触达的儿童人数由合作伙伴或活动协调方提供。

6) 线上间接触达("小小创变家"活动):75%是通过线上"小小创变家"活动完成。数据来源于网络数据追踪平台提供的月度报告。

7) 通过参加育儿活动的家长或看护人触达儿童,假设触达1名家长=触达1名儿童。判定项目触达家长的依据为:A)通过Prescription for Play项目提供给家长的"玩乐配方"以及内附的Duplo Duck(得宝小黄鸭)数量。1个医师诊室收到的1个"玩乐配方+1个得宝小黄鸭"被记为1名家长。B)以虚拟方式或亲自到场参加并完成乐高集团举办的育儿讲习班(线上或线下讲习班)的家长。触达的家长人数由合作伙伴提供。

2.参加当地社区活动的员工

参加SI&P活动和LCE活动的员工。这部分员工人数计算在年度核算内,自愿报名参加某个活动并在LCE SharePoint列表上登记确认参加该活动的员工人数(不重复统计)。

3."通过玩乐进行学习和发展"培训触达的家长

培训触达的家长判定依据为:1)通过Prescription for Play项目提供给家长的"玩乐配方"以及内附得宝小黄鸭的数量。1个医师诊室收到的1个"玩乐配方+1个得宝小黄鸭"被记为1名家长。2)以虚拟方式或亲自到场参加并完成乐高集团举办的育儿讲习班(线上或线下讲习班)的家长。触达的家长人数由合作伙伴提供。

4.产品召回

产品召回统计的是根据欧盟危险产品快速警报系统、美国消费品安全委员会和中国国家市场监督管理总局缺陷产品管理中心要求正式进行产品召回的次数,反映的是因安全问题而被召回的已上市的乐高®产品。产品被召回的原因可能是某个组件不合格,而该组件可能会被用于多款乐高产品。因此,一次正式召回可能涉及不止一个产品编号。该KPI指标不涉及授权产品,因为乐高集团并非这类产品的法定生产商。

5.废弃物填埋

废弃物填埋(单位:吨)计算的是乐高集团填埋处理且记录在案的废弃物数量,且只统计来自乐高集团旗下工厂的数据。

这些工厂分别位于丹麦比隆、匈牙利尼雷吉哈扎、墨西哥蒙特雷、捷克克拉德诺以及中国嘉兴。工厂报告中的数据是基于外部承包商提供的证明材料得出的。废弃物的处理方式包括土地填埋、循环利用、净化处理、焚烧、焚烧后回收能量等。新生产设施将在每年1月1日纳入到报告范围中,计入的是整个生产设施项目被移交至设施运营部门之后12个月内的数据。

6.碳排放

碳排放(吨二氧化碳当量)的计算公式为:

能源消耗量乘以能源类型/国家排放系数。电力和天然气采用国际能源署基于区域的排放系数,而区域供热则采用供应商特定的排放系数。只统计来自乐高集团旗下位于丹麦比隆、匈牙利尼雷吉哈扎、墨西哥蒙特雷、捷克克拉德诺以及中国嘉兴工厂的数据。工厂报告的能源数据源于仪表读数。新生产设施将在每年1月1日纳入到报告范围中,计入的是整个生产设施项目被移交至设施运营部门之后12个月内的数据。

7.减少用水量

减少用水量的计算公式如下,比较当年和过去一年的用水量(m^3)与乐高积木生产量(吨)之比:1-(当年用水量/当年乐高积木生产量)/(过去一年用水量/过去一年乐高积木生产量)。用水量计算的是供应给乐高集团的总水量,且只统计来自乐高集团旗下分别位于丹麦比隆、匈牙利尼雷吉哈扎、墨西哥蒙特雷、捷克克拉德诺以及中国嘉兴工厂的数据。新生产设施将在每年1月1日纳入到报告范围中,计入的是整个生产设施项目被移交至设施运营部门之后12个月内的数据。

8.可持续包装材料

可持续包装材料【以百分比计】计算的是既定自然年中,所有可持续包装材料的重量与乐高集团拥有的销售渠道销售给零售客

户或直接销售给消费者的产品包装材料总重量之比。

计算范围覆盖乐高集团旗下工厂或乐高集团供应商工厂生产的产品所使用的包装材料。

这其中包括：1) 乐高产品包装盒、盒内预包装袋和袋内的成品，2) 为乐高教育生产的产品，3) 为乐高基金会生产的产品，以及4) 专为特定市场营销活动生产的其他产品、消费者购买产品后提供的赠品/礼物、指定商品等。

包装材料分为主要包装材料（直接接触产品的材料）和辅助包装材料（将产品运送至客户的过程中所使用的材料）。从严格意义上讲，随乐高积木一同出售用来储存物品或玩乐的包装塑料桶或塑料箱等不算作包装材料，因为它们并不构成玩乐体验的一部分，也未提供超出标准包装的附加值。

乐高集团定义的可持续包装需满足以下条件：(1) 由可再生材料制成；(2) 消费者可以回收；(3) 可用于淘汰一次性塑料包装；并且(4) 经过优化，可提升效率。乐高集团使用的所有纸/纸板包装材料均经过森林管理委员会®认证(FSC®C117818)，确保获得可再生资源的认证和受控的采购。目前，所有塑料包装材料均不属于可持续包装材料，因为它们不符合可再生能源采购的第

第一条标准。我们目前临时基于可再生来源（所有纸/纸板）和非可再生来源（所有塑料）的可持续包装KPI进行报告。

调查范围将包括：将原则、系统和流程落实到位的可行性，以跟踪和报告第二条包装材料对于消费者的可回收性，并针对第四条规范优化效率。

用于计算可持续包装材料百分比的数据来自乐高集团内部SAP系统。

9. 工作动力和满意度

工作动力和满意度评分根据年度“乐高集团员工满意度调查(乐高®People Pulse)”中的四个问题计算得出。这四个问题分别是：(1. 我一直期盼着去上班。2. 我在工作时充满干劲。3. 总体来看，您对自己在乐高集团中所担任职位的满意度如何？4. 想象一下您心目中的完美工作场所。当前的工作场所与理想中的工作场所存在多大差距？评分将与作为外部参考标准的全球雇员与领导力指数(GELx)进行比较。GELx由我们的调查服务供应商Ennova负责，参与该指数评比的还有Ennova客户群中的多家跨国企业和北欧企业。

10. 主管级别以上女性管理者

“总监级别以上女性管理者”指标以人力资源主数据为依据，其计算方法是：总监级别以上女性管理者人数除以总监级别以上管

理者总人数。该KPI涵盖以下没有直接上报对象的固定管理岗位和专家岗位类别：主管、高级主管、副总裁、高级副总裁和各职能首席官。

11. 因违反反贿赂和反腐法律法规而支付罚金或赔偿金

管辖区内政府机构针对未遵守反贿赂和反腐法律的行为，向乐高集团开出且已向审计委员会报备的罚金或赔偿金数目。相关政府机构签发决议后，相应案例即被纳入统计范围。

12. 损失工时工伤事故率

我们按照“受伤案例数/百万工时”这一算式来计算损失工时工伤事故率。损失工时工伤事故率覆盖包括第三方派遣员在内，但不包括外部承包商的所有员工。损失工时工伤事故指在受伤当日后至少导致一天无法上班的情形。损失工时工伤事故次数源于事故管理系统中的记录。工时数则源于时间与考勤系统中的记录。

13. 违规风险较高的供应商

“违规风险较高的供应商”计算方法是指审计过程中发现的“高风险”或“零容忍”供应商所占的百分比。

“高风险”或“零容忍”指出现严重问题/违反当地法律和/或乐高集团负责的商业准则，且对员工/工人或乐高集团造成了

接/严重风险，需要在90天内立即纠正和核查的情况。

乐高集团和第三方审计机构将根据乐高集团评分矩阵来评估违规情况。已解决的违规问题仍将被纳入计算范围之内。为乐高产品提供材料、组件或物品的直接供应商，以及位于高风险国家、生产成品主要组件或生产、处理、装饰带有乐高ID或第三许可方IP的成品的次级供应商由第三方审计。针对高风险国家的供应商，第三方审计需每年进行一次；针对中风险国家的供应商，第三方审计需每两年进行一次。没有订单的新供应商和成品内部组件供应商无需接受审计。

14. 采购的树脂

采购的树脂【按吨计算】是乐高集团在既定自然年中采购的、用于内部产品组件生产的所有树脂的重量。“内部”指在乐高集团拥有的生产工厂中生产乐高产品组件。采购的树脂中包含少量出售给供应商的树脂，这些供应商代表乐高集团生产产品组件。采购的树脂中还包含用于研发、试模、最终批准组件以及失效/废弃组件的树脂。数据源于乐高集团SAP系统中的内部支出报告。

管理层声明

乐高集团管理团队和董事会今天审议并批准了乐高集团2021年(报告期:2021年1月1日至12月31日)可持续发展报告。

《2021年可持续发展报告》根据可持续发展核算原则编制而成。

我们认为,《2021年可持续发展报告》公允地呈现了乐高集团在报告期间开展的可持续发展活动和工作成果,并根据规定的可持续发展核算原则全面展示了集团的环境、社会和治理表现。

丹麦比隆
2022年3月8日

集团管理团队

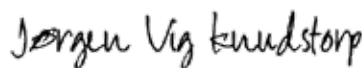


Niels B. Christiansen
总裁兼首席执行官

董事会



Thomas Kirk Kristiansen
董事会主席



Jørgen Vig Knudstorp



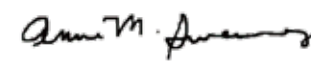
Søren Thorup Sørensen
董事会副主席



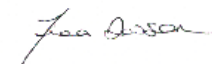
Jan Thorsgaard Nielsen



Eva Berneke



Anne Sweeney



Fiona Dawson

独立审计师有限鉴证报告

致乐高集团利益相关方

乐高集团接洽我方，要求我方就乐高集团2020年(2020年1月1日至2020年12月31日)可持续发展报告第19-21页的可持续发展相关数据提供鉴证。

我方结论

基于我方贯彻的流程和获取的资料显示，未发现足以让我方相信可持续发展表现数据失实的信息；且我方认为，可持续发展表现数据在所有重要方面均符合第22-24页阐述的核算政策要求。请结合我方报告剩余部分内容解读本结论。

我方鉴证范围

我方工作范围限于对第19-21页中2020年1月1日-12月31日期间可持续发展相关数据的鉴证。

职业标准与鉴证级别

我们根据《国际鉴证业务准则》第3000号(修订版)——历史财务信息审计或审阅以外的鉴证业务》进行了有限鉴证，并在鉴证第19页温室气体排放数据时遵循了《国际鉴证业务准则3410号——温室气体报表鉴证业务》。鉴于确定排放因素所需的科学知

识并不完备，不同气体排放量的综合值也不完整，温室气体定量的不确定性。在风险评估流程方面，有限鉴证服务的范围要远远小于合理鉴证服务，包括对内部控制的了解，以及为应对所评估的风险而实施的流程等。因此，有限鉴证业务的鉴证水平也要远远低于合理鉴证业务所得的鉴证水平。

我方的独立性与质量控制

我方遵守由国际核数师职业道德准则理事会颁布的职业道德准则，其中包括具备独立性以及基于秉持正直客观的态度、具备专业能力、保持谨慎、注重保密并且遵守职业规范等原则而提出的职业道德要求。企业采用的是国际质量控制标准第1号，并基于此建立起完善的质量控制体系，包括实施明文政策及规程，以确保遵从职业道德要求、专业标准和适用法律法规。我方工作由多学科团队完成，该团队在可持续发展报告和鉴证领域拥有丰富经验。

对报表与衡量方法的理解

数据和信息需要结合核算政策(第22-24页)阅读和理解，其中的选择和应用由管理层全权负责。虽然缺少评估和衡量非财务

信息所需参照的大量既定惯例，但针对这种情况，我们也采用可接受的不同衡量技术，同时随着时间的推移，这也会影响到不同实体间的可比性。

已执行的工作

按照相关要求，我们需要规划、执行相关工作，以分析数据中可能存在的严重错误。基于这个原因，同时根据我们的专业判断，我们已执行的工作包括：

- 通过询问，了解乐高集团的内控环境，并了解与可持续发展数据量化与报告相关的信息体系；
- 审核位于丹麦、匈牙利、捷克、墨西哥和中国的工厂报告的数据，包括完成度评估、数据收集方法、适用于工厂的假设，以及参照基础文档核对报告数据；
- 规划并进行问询，与乐高集团各部门共同召开取证会议，了解整合流程和报告流程，公司级体制和集团级控制制度的实施情况；
- 对整合数据进行趋势分析，并进行相关问询，了解报告数据随时间推移产生的重大变化；
- 评估已获得的数据和资料。

管理层责任

乐高集团管理层负责以下事宜：

- 针对制备可持续发展数据报告(见第19-21页)所需的相关数据，设计、执行、维护相应的内控措施，以确保这些数据不会因存在虚假或错误内容而严重失实
- 针对相关数据确定客观的核算政策；
- 根据核算政策衡量、报告可持续发展表现数据；
- 确定乐高集团2020年可持续发展报告的内容。

我方责任

我方负责以下事宜：

- 规划并执行相关服务，对第19-21页中的可持续发展表现数据(2020年1月1日-12月31日)判断是否严重失实、是否在各重大方面均严格遵循核算政策要求等事项进行有限鉴证；
- 根据我方执行的流程和获得的证据，形成独立结论；
- 向乐高集团利益相关方报告我方结论。

Aarhus，2021年3月3日

普华永道

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR编号：3377 1231

Claus Lindholm Jacobsen

Claus Lindholm Jacobsen

国家注册会计师

Mads Melgaard

Mads Melgaard

国家注册会计师

LEGO A/S

Aastvej 1
DK-7190 丹麦比隆
电话: +45 7950 6070

CVR 编号: 54 56 25 19
注册日期: 1975年12月19日
公司总部: 丹麦比隆
报告年份: 2021年1月1日至2021年12月31日
公司网站: www.LEGO.com

乐高、乐高标志、小人仔、积木和旋钮配置、FRIENDS标志和MINDSTORMS是乐高集团的商标。

设计: KIRK & HOLM

©2021年 乐高集团。