

促進永續發展轉型

2020年永續發展報告



目錄

概述

- 03 執行長的話
- 05 事實與數字
- 06 良好的公司治理
- 07 推動正向改變
- 08 我們的方法
- 09 我們的亮點
- 10 我們的焦點

保護食品。

- 12 食品安全與品質
- 14 讓食品隨處可得

保護人類。

- 17 多元化和包容性、彈性和發展
- 19 安全與健康的工作環境
- 20 負責任與透明度

保護未來。

- 22 低碳循環經濟的解決方案
- 26 促進整個價值鏈的永續發展

執行長的話



永續發展長久以來都是我們經營策略與營運的核心，它體現於我們「保護好品質」的品牌承諾，透過保護食品、保護人類和保護未來的舉措，我們將此承諾具體實現。

我們的永續發展方法涵蓋上述三大領域。我們與客戶及合作夥伴攜手，透過創新、領先市場的食品加工與包裝解決方案，讓安全的食品隨處可得；我們不斷致力於保護我們的員工，並支持我們營運所在地之社區；我們保護地球的未來以及我們客戶的長期成功。

從多年前利樂開始踏上永續發展的旅程，我們的品牌承諾每日激勵我們，讓我們持續取得快速進展。這股源源不絕的驅動力，來自協助保障食品安全、確保負責任的價值鏈、提倡多元化和包容性、為低碳循環經濟做出貢獻的使命感。

我們的品牌承諾同時確保：在我們所做的決策、採取的行動，乃至於整個價值鏈中，永續發展都是不可或缺的元素。為了協助這些決策，我們接受《聯合國永續發展目標》的指引，在其提供的共同框架下與跨產業的各組織一起為更美好的未來而努力。利樂從 2004 年便是《聯合國全球盟約》的簽署成員，基於我們對該組織的持續承諾，我們接受了《聯合國永續發展目標》的指引。

此外，我們讓每兩年一次的重大性評估發揮功效，這些評估幫助我們找出對利害相關方具有最大正向影響的事業層面並決定其優先順序。此報告是分享我們達成目標所使用的方法與進展的主要方式，它延續了我們已進行超過二十年的永續發展及環境報告。

在我們回顧去年成果之前，我們必須先談談「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19) 大流行這項衝擊全球、且將持續影響全球社會的空前事件。在此情境下，我們「保護好品質」的承諾更顯重要，我們的使命感更是強烈。在此次危機中，我們的優先考量是要保護人類，確保我們的員工、我們的客戶，以及其他利害相關方的安全，同時保護食品，協助我們的客戶維持食品的持續供應。

我們尚未看到 COVID-19 影響的全貌，且要恢復正常恐怕需要好一陣子。但是我們對永續發展的承諾將會持續，我們的投入水準如常，而我們正持續在此領域中穩步前行。

應對全球挑戰

身為業界領先的加工與包裝解決方案供應商，我們銘記自己有責任去解決產業整體面對的挑戰。為此，我們與我們的客戶以及其他利害相關方建立長久的夥伴關係，協助推動永續發展領域的正向改變。我們認為此時格外亟需大家齊心協力。

在 2019 年間，我們發現客戶、消費者、媒體、非政府組織以及主管機關對環境的認知和期待都來至新高點。從世界面對的環境挑戰的廣泛觀點來看，我們注意到三大焦點領域。

第一點是解決氣候變遷問題，作為產業一員，我們應該將產品與營運作業對氣候的整體影響降至最低。此點一直和各項立法倡議（例如《歐洲綠色政綱》）明顯聚焦。

第二點是推動循環經濟，包括消除廢棄物以及確保包裝產品在生命週期結束時的用途。同樣

地，世界各地已經透過立法加以推動，其中一次性塑膠製品首當其衝。第三點是保護生物多樣性，此議題因近期在澳洲、巴西和美國加州發生的野火而被突顯。

這三點對我們許久以來努力追求的倡議都至為關鍵。事實上，我們認為它們彼此互為關聯。要解決氣候變遷問題，我們不能忽略材料產業及包裝可能扮演的角色。在推廣循環經濟時，僅僅專注於「減量、回收與再利用」是不夠的：我們必須考慮源頭使用的材料對氣候造成的影響。因此，我們相信低碳循環經濟可以帶動將高碳、化石基材料轉換為低碳的可再生材料，並藉此保護生物的多樣性。

這就是我們的觀點：理想的未來包裝應該只採用可再生或回收再利用的包裝材料製作，不但要 100% 可回收，而且支持低碳循環經濟。

2019 年，我們加速了邁向此一目標所進行的努力，重新建構我們的發展倡議，並大幅提高我們的研發預算。目前我們已經取得了重大進展。例如：我們是第一家在歐洲推出紙吸管的包裝公司。在無菌包裝鋁箔阻隔層的替代材料上，我們也是最先進行現地測試的公司。我們的目標是在 2022 年前對完全以可再生材料製作的無菌包裝展開現地測試。

為了配合我們的包裝創新，我們也針對我們的設備與服務進行資源效率的提升，著重於最小化客戶在營運作業上的用水、食材廢棄與碳足跡，在他們邁向自身永續發展目標的道路上助其一臂之力。

價值鏈方法

進行此重要發展工作的同時，我們仍持續在整個價值鏈上努力促進永續發展。這意味著確保我們的營運作業是全球性標竿，根據「世界級製造」等的倡議而行動，並投資於可再生電力與「綠建築」。

再者，我們將供應鏈一併納入。我們與供應商合作，一起為推動可再生材料而努力，將碳排放量最小化，同時保護生物多樣性與淡水資源。為了協助推動這些目標，我們與長期供應商 Braskem 結成夥伴關係，成為產業中第一家為植物基聚合物取得 Bonsucro 產銷監管鏈驗證的公司，確保從栽種地到產品的完整可追溯性。

我們也與客戶密切合作，提供他們所需的解決方案，協助其達成自身追求的永續發展目標，譬如極大化生產效率以及最小化能源使用、廢棄物及排放量等。透過與各個利害相關方的夥伴關係，我們推動資源收集及回收再生——此乃低碳循環經濟的一項重要促動因素。在 2019 年，我們協助建立數個重要夥伴關係，以進一步發展回收再生與資源循環，包括創新的 3R 倡議與常綠聯盟 (4evergreen alliance)，還有在我們營運所在國家推動的各種當地倡議。

這些努力的成果中特別值得一提的是我們邁向 2020 年氣候目標的進展：儘管業務上有所成長，仍將排放量限制在 2010 年的水準。事實是我們比目標超前，實際上已經將總排放量降低 11% 之多。展望未來，我們希望能更加努力，立下更具野心的目標：在 2030 年之前讓自身營運作業造成的溫室氣體淨排放量降為

零，以及在 2050 年之前於價值鏈的關鍵領域達成類似目標。我們深信，為了確保我們在推動成長的同時也能將對地球的影響降至最低，諸如此類的實質步驟是必要的。

如同我一開始提到的，我們的永續發展方法不侷限於環境層面。對食品的保護也包含在內，它展現在我們的願景裡：「我們致力於讓安全食品隨處可得」。面對 COVID-19 的大流行，該願景的重要性更勝以往。但是，隨著數位化與連網能力的興起，我們實現願景的方式也在不斷演變中。這些趨勢提供新的契機，讓食品安全與品質能更為提升，同時也讓生產更具彈性、效率以及永續性。

此外，我們長期以來一直努力讓世人更容易取得安全的食品。數十年來，我們持續與全球各地的夥伴合作，參與推動學校供餐與營養計劃。光是去年一年裡，這些倡議幫助了 6,800 萬名學童，不僅讓他們獲得更充足的營養、取得更好的學業表現，還同時支持了當地農業並促進經濟發展。最近，我們開發了「乳品中繼站」模式，確保在不增加收乳成本的前提下讓當地生產的高品質牛乳能夠長期供應，同時協助改善成千上萬小農的生計。

最後，我們致力於保護人類。保護對象包括我們的員工，讓他們在充滿活力及生產力的環境中工作，並能獲得充分的學習與發展機會。同等重要的是，那意味著透過數項涵蓋培訓、徵才、人才發展等行動，在工作環境中提升多元化並培養包容文化。我們也保護我們和我們的供應商營運所在地的社區，以夥伴關係一起努力，確保人權與勞工權益得到尊重，在整個價值鏈中推動公開透明與積極溝通。

促進轉型

雖然我們已在保護食品、保護人類與保護未來上取得重大進展，我們還希望做到更多。這就是為什麼，譬如說，我們會提出充滿野心的新氣候目標，乃基於我們對自身永續發展承諾的反思。首先，我們要透過自身的行動、創新與專業素養以身作則，接著再經由夥伴關係引領大家。

2019 年，我們推出新的「策略 2030」，在接下來的十年帶領公司前行。其核心宗旨之一為「引領永續發展轉型」，它涵蓋兩項目標：「以低碳循環經濟解決方案領軍」和「促進整個價值鏈的永續發展」。再次清楚地展現我們作為一家公司以及多個產業的利害關係方之一，想推動正向改變的決心與雄心。因此，本報告的標題：「促進永續發展轉型」，象徵我們在永續旅程的一個新階段。任何針對本報告或者我們績效表現的意見，我都深表歡迎。

歐黎衛 Adolfo Orive 利樂總裁暨執行長

事實與數字

2019 年利樂全球事業營運關鍵數字匯總。

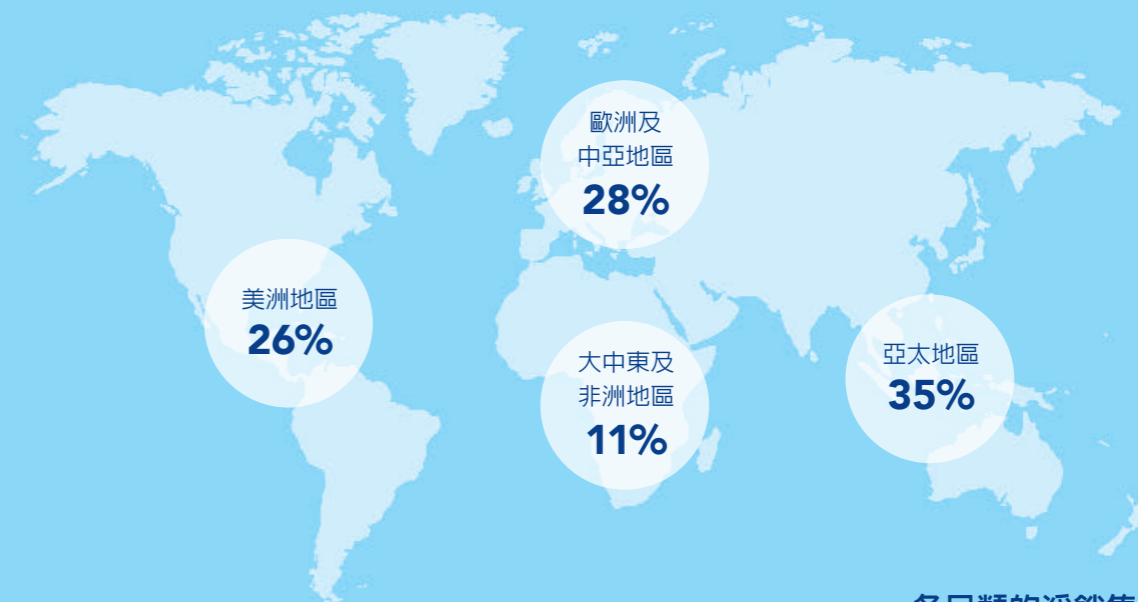


2019 年售出

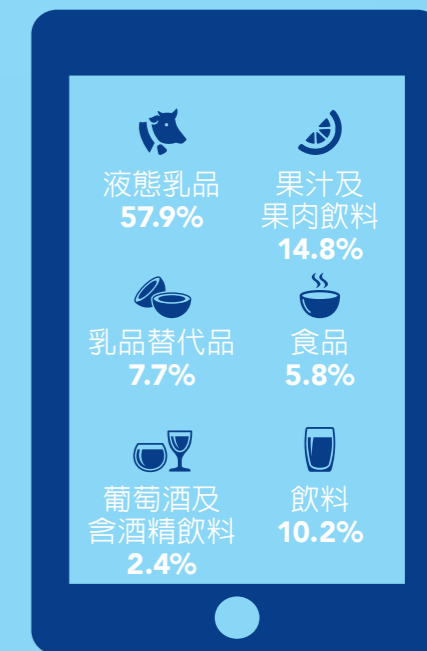
1,900 億個利樂® 包裝



各地區銷售佔總銷售額百分比



各品類的淨銷售額



115 億歐元

2019 年淨銷售額



500 億個

飲料紙盒在 2019 年被回收

170 家處理廠

在世界各地將利樂紙盒回收再生



良好的公司治理

利樂認為良好的公司治理等同於企業的成功：我們相信做好事才是好公司。要建立永續經營的企業、實踐我們「保護好品質™」的品牌承諾並守護我們的商譽，良好的公司治理至關重要。

提供堅實框架

健全的公司治理可以為我們確立領導地位的策略與方法打好基礎，最終協助我們達成「致力於讓安全食品隨處可得」的願景。我們的公司治理框架協助我們實現利樂的品牌承諾，並符合相關法規及立法之規範，還能夠指引我們，讓我們的行為符合道德與責任。

該框架由利樂的全球領導團隊負責實施，並由公司治理辦公室以及由各地治理、風險管理及法遵人員組成的網絡提供支援。作為《聯合國全球盟約》的簽署成員，我們致力於實施、揭露與推動有關人權、勞工、環境及反貪腐之十項原則。我們每年都會提交進展報告。

為了與客戶建立信賴及透明度，並作為我們整個供應鏈負責任採購的方法之一部分，我們與領先的永續發展評估平台合作，包括供應商道德資訊交流 (Sedex)、EcoVadis 永續評比以及碳揭露專案 (CDP)。

2019年，由於致力於氣候行動並推動供應鏈的永續採購，我們被 CDP 評為領導企業，這是我們連續第四年被 CDP 評為 A 級企業。我們也被 EcoVadis 評為行業

類別中前 1% 的頂尖公司。更多有關上述評比以及我們與供應商攜手推動負責任採購及持續改善的資訊，請參見第 20 與 27 頁。

關乎眾人之事

所有員工，不論在公司裡屬何等職等，在日常的決策或行動當中，都應負起遵循公司治理框架的責任。該框架的詳細資訊可從公司內部網路取得，且已納入員工必修的數位學習課程。

公司裡的任何人都可以直接向公司治理長或稽核主管匿名檢舉實際發生或疑似違反本公司「商業行為守則」之情事，而不會受到任何形式的懲罰。每一違反本公司行為守則的情事都會個別處理並進行適當調查。

對我們來說，將我們所負責事業的實務與績效傳達給大眾是非常重要的事。我們自 1999 年起便開始發布環境報告，並自 2005 年起針對更廣泛的永續發展議題進行報告。

推動正向改變

在有關於永續發展、食品包裝與健康飲食的政策議題上，我們與全世界各國政府有長久的合作歷史。

我們提倡漸進式、以實證為基礎的政策，以便在多個不同主題上解決社會的挑戰。從永續發展的角度來說，我們提倡：

- 透過諸如延伸生產者責任 (EPR) 的國家型回收再生法規，改善回收再生狀況並減少廢棄物，同時支持循環經濟。

- 制定符合《巴黎協定》最高標準的氣候政策，以期在 2050 年前達成溫室氣體淨零排放的目標。我們也提倡推廣低碳材料之包裝政策。
- 主要原料應符合負責任採購之規定，譬如我們與 FSC™ 和 Bonsucro 的攜手合作 (請參見第 28 頁)。

我們的運作方式

- 與具有相同目標之行業及同業公會結成夥伴關係 (部分例子請參見第 37 頁)。
- 參與政策制定。
- 在可能的情況下直接與國家的政府當局溝通，如各部會首長或是議會成員等。

材料與循環經濟

2019 年，我們委託材料經濟 (Material Economics，一家專門研究永續發展與資源策略主題的顧問公司) 編製報告，探討原料生產與氣候變遷之間的關係。該報告提出以下發現：

- 原料 (譬如水泥、鋼、紙漿與紙、塑膠等) 是尚未被正視的重大氣候挑戰，占有相當高的排放量，高到幾乎逼近與氣候目標對立的水平。光是來自包材生產的碳排放量就高於全球航空或船運的排放量。其中又以塑膠影響最鉅，占總量的 60%。
- 要降低材料產生的排放量必需採取廣泛的策略，包括材料效率、材料再循環、以低碳材料取而代之、潔淨生產等。

- 要讓上述策略變得可行，就需要設立新的政策綱領。當前的政策方法將難以達成氣候目標。要降低材料產生的排放量十分困難，而當前氣候政策所聚焦的能源效率與低碳電力並沒有辦法解決大多數的排放量。所以除了要採取潔淨生產外，整個主要材料使用價值鏈上的利害相關方也必須作出改善。
- 循環經濟與低碳經濟間有明顯關聯。事實上，從材料端著手解決碳排放議題對氣候目標來說至關重要。反過來說，循環經濟政策將會從基本層面影響材料的處理。因此，把兩項議題放在一個整合的政策框架下彼此協調將會有更多收穫。相對的，未如此整合的話則會有產生無用或無效政策之風險。

我們的方法

我們達成永續發展的方法涵蓋我們的整個價值鏈。我們採取此方法是因為意識到只有解開眼前由環境、社會及經濟挑戰彼此糾結的本質，才能建立更永續的未來。我們的解決方案之所以有用是因為它們彼此融合。為了組織並傳達我們的優先事項，我們以保護食品、保護人類和保護未來作為我們永續發展報告的主軸，以支持我們「保護好品質™」的品牌承諾。

此外，我們使用《聯合國永續發展目標》來幫助我們訂定永續發展工作的優先順序，並將最相關事務編列至各主軸之下。利樂從 2004 年便是《聯合國全球盟約》的簽署成員，基於我們對該盟約及其十項原則的持續承諾，我們將目光聚焦在永續發展目標 (SDGs) 上。

保護食品。

我們致力於讓安全食品隨處可得。這是我們的願景，也是驅動企業前行的目標。我們藉由與客戶、合作夥伴共同努力，透過創新、領先市場的食品加工與包裝解決方案實現此願景，藉此對《聯合國永續發展目標》第 2 與第 12 項做出貢獻。此外，我們透過參與學校供餐計畫以及我們的「乳品中繼站」模式等努力建立永續發展價值鏈，藉此進一步對這兩項目標做出貢獻。詳情請參見第 11 頁。

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



保護人類。

我們保護員工並培養其能力，讓所有員工都獲得成長及發展，並推動確保多元化工作環境以及包容文化的行動。這對《聯合國永續發展目標》第 4、5、8 項做出貢獻。我們也努力保護並支持我們與供應商營運所在地的社區，包括鞏固保護人權與勞工權利的負責任價值鏈，進一步對《聯合國永續發展目標》第 8 項做出貢獻。詳情請參見第 16 頁。

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



保護未來。

我們致力保護地球的永續未來以及客戶的長期成功，同時保護我們自己的事業。我們的策略目標是以循環經濟的低碳解決方案取得領先，促進整個價值鏈的永續發展，涵蓋產品從原料採購到生產到生命盡頭的完整循環。包括致力於最小化排放量與廢棄物、保護生物多樣性與生態系統、維持淡水資源的可取得性，並促進包裝的回收再生及循環性。透過這些活動，我們對《聯合國永續發展目標》第 6、7、9、12、13 與第 15 項做出貢獻。詳情請參見第 21 頁。

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



我們的永續發展三大主軸皆回應了《聯合國永續發展目標》第 17 項：為永續發展目標建立夥伴關係。我們了解，只有與客戶、供應商以及其他利害相關方攜手合作，才能引領永續發展轉型過程，並推動最具意義的正向改變。

我們的亮點

2019年，我們在提升保護食品、保護人類、保護未來的承諾方面取得重大進展。此處列舉數項我們最重大的成就。

保護食品

6,800 萬名孩童

在學校享用利樂® 包裝的牛乳或其他營養飲品



我們在 **56** 個國家

參與學校供餐計畫



36,420 位小農

因「乳品中繼站」專案受惠



「乳品中繼站」的小農每日收乳量為

389,470 公升



保護人類

女性高階主管的比例

增加 **14%**



生產廠的損失工時事故

減少 **8%**



已在超過 50 名員工的國家提供彈性工作安排，其中

66% 員工

表示其生產力獲得提升

750 位主管

完成包容性領導培訓



148 位新員工

加入我們的全球未來人才計畫

員工敬業度調查有

93% 受訪員工

表示他們完全支持利樂價值

保護未來

連續 **4** 年

被 CDP 評為 A 級企業。該評比是基於我們為氣候變遷與保護森林所做的努力



第 **1** 家

在歐洲推出紙吸管的包裝公司。我們也是率先在包裝上採用 Bon-sucro 產銷監管鏈驗證植物基聚合物的食品飲料公司

我們營運所需能源有

69%

來自再生能源



過去十年整個價值鏈省下

1,000

萬公噸的二氧化碳當量



2 座

利樂生產廠取得世界級製造 (WCM) 地位



500 億個

利樂® 包裝被回收再生



我們的焦點

系統性方法

作為我們永續發展方法的一部分，我們每兩年進行一次重大性議題評估，確保我們在不斷變化的永續發展優先事項中保持更新，也讓我們持續聚焦於對客戶、我們的事業、社會以及環境帶來最重大正向影響之領域。

最近一次的重大性評估更新在 2019 年進行，流程涵蓋三個步驟：

1. 我們確認了整個價值鏈上游、下游以及利樂內部的利害相關方，並決定其優先順序。
2. 我們找出適用於食品、加工和包裝產業的社會與環境主題，並決定其優先順序，同時也聽取所有利害相關方的意見。
3. 我們採用自己的專家趨勢分析與前瞻觀點，依與利樂以及與外部利害相關方的攸關性研擬出相對應的主題。

支柱	重大面向	供應鏈上游	利樂生產作業	食品加工、包裝及配銷	消費	消費後
食品	食品安全及可取得性	●	●	●	●	●
人類	確保負責任的價值鏈	●	●			●
	增進職業健康和 safety 以及員工福祉		●			●
	促進多元化和包容性		●			
未來	價值鏈內的透明度 / 積極溝通	●	●	●	●	●
	致力於打造低碳社會	●	●	●		
	促進包裝的回收再生及循環性	●	●	●	●	●
	保護生物多樣性與生態系統	●	●			●
治理	維持淡水資源的可取得性	●	●	●		
	確保堅實的治理框架		●			

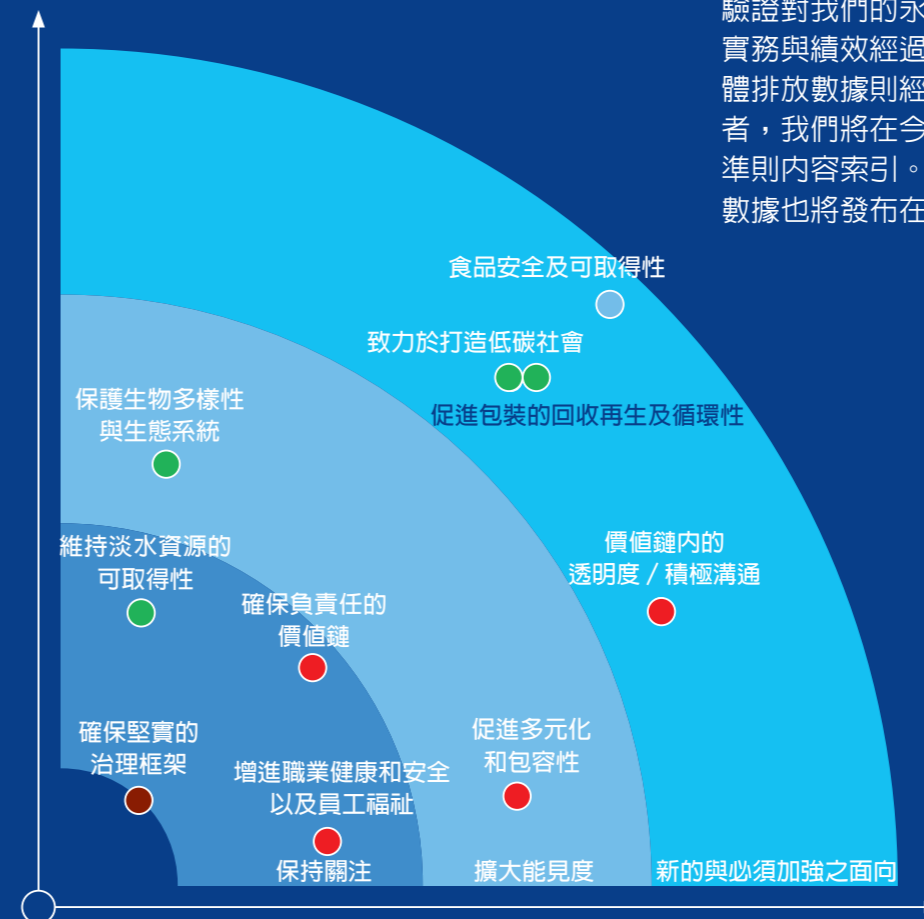
本表列出從最近進行的重大性分析所確認的十項重大面向，並指出每一項在價值鏈中發生的位置。

更新過程確認了十項重大面向。下面的矩陣則根據其優先性以及與利樂和外部利害相關方的攸關性放置這些面向。在左側的表格中，則明確指出它們在價值鏈中發生的位置。

定義與驗證

我們的永續發展工作與焦點領域由永續發展論壇加以定義，該論壇由利樂跨部門共 10 位代表各責任領域的高階主管組成。永續發展亦植入利樂策略 2030「引領永續發展轉型」之中，成為策略的一大支柱。

驗證對我們的永續發展過程至關重要。我們的實務與績效經過外部驗證，而我們的溫室氣體排放數據則經外部稽查。身為本報告的參與者，我們將在今年稍晚發布全球報告倡議組織準則內容索引。我們的溫室氣體排放量及其他數據也將發布在我們的全球網站上。



根據與利樂（橫軸）和外部利害相關方（縱軸）的攸關性，此矩陣將最主要的重大面向加以視覺化，同時顯示出其優先程度與時效性（保持關注 / 擴大能見度 / 新的與必須加強之面向）。



保護食品

協助減少全球飢餓

我們致力於讓安全食品隨處可得。現在，面對「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19)的大流行，我們的願景更顯現出前所未有的重要性。與此同時，得助於數位化與連網能力的興起，我們實現願景的方式也正在改變。這些趨勢提供新的契機，讓食品安全與品質能更為提升，同時也讓生產更具彈性、效率以及永續性。

我們的包裝無需添加防腐劑或冷藏即可保護食品，既節省能源又能夠幫助更多全世界急劇增加的人口取得安全、營養且美味的產品，即使居住偏遠地區、缺乏冷鏈系統的人也不例外。從生產階段加工設備的效率，到消費階段包裝的適當容量以及功能，我們的解決方案也在整個價值鏈中協助避免食物的損失與浪費。

此外，透過參與學校供餐計畫與「乳品中繼站」專案等，我們努力打造永續的價值鏈，藉此協助終止飢餓，實現食品安全，改善營養，並促進農業及生產的永續發展。

我們關注的重大面向

- 食品安全及可取得性

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



食品安全與品質

食品安全一直都是利樂營運的核心，它深植於我們「致力讓安全食品隨處可得」的願景。現在，面對「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19)的大流行，我們的願景更顯現出前所未有的重要性，而我們實現願景的方式也變得空前地創新且有效。

食品解決方案的先驅

從1961年推出利樂®傳統包無菌紙盒以來，我們已創造出上百種無需冷鏈便能保護食品的新型包裝解決方案，在節省能源消耗的同時也將食品浪費降到最低。

我們的食品安全政策讓我們得以實現維持國際公認最高安全標準的承諾，我們的雄心是協助客戶在整個食品加工及包裝價值鏈上實現產品的完全可追溯性。

我們以多種方式支持這項承諾，包括開發自動化解決方案，譬如利樂®工廠大師這套完全無縫整合乳品生產線各機組情報的全廠控制系統。

我們致力於為所有食品接觸材料取得食品安全驗證，嚴格遵守歐盟、美國再加上中國所訂定的國際公認的最高法規標

準。所有食品接觸安全方面的評估與證書核發均由我們位於德國司徒加特的食品包裝安全與交互作用組織專職管理。

安全來自創新

在食品安全技術上利樂亦是先驅者，譬如果汁的巴氏殺菌法與超高溫滅菌處理。我們持續尋找新的方法來協助客戶回應全世界的市場狀況以及消費者需求。

2019年，我們因開發出新的果汁、含果汁飲料和非碳酸飲料(JNSD)的永續生產線而榮獲極富聲譽的IFU創新獎。該產線可降低67%的能源消耗量以及50%的水消耗量，同時維持極高級等的安全與品質保證，這項創新的開發已於2020年推出。

[CLICK HERE](#) 

「我們挑戰自我，訂下極具野心的目標，將傳統的JNSD生產線重新設計，開發出更具永續性的解決方案，同時協助客戶確保食品安全。此專案的成功是團隊努力加上許多利樂人員積極參與的結果。」

JNSD 及其他飲品部門

子類別經理 **Maria Norlin**



數位化與連網能力

推動行業進步

數位化與連網能力正在改變我們所知的食品飲料業。它提供了前所未有的契機，在改善食品安全與品質的同時提升生產彈性與效率。

我們在2019年對外發布了「未來工廠」的願景，以數位化徹底革新食品生產廠運作的模式，持續提高生產速度、降低錯誤，並最小化產品損耗。

我們與數個技術夥伴共同開發未來工廠，使用的工業4.0技術包括大數據與進階分析、人工智慧以及工業物聯網等。它奠基於利樂既有的數位化技術上，包括利樂®工廠安全與狀態監測系統，能夠在系統發生故障前進行預測與防範。

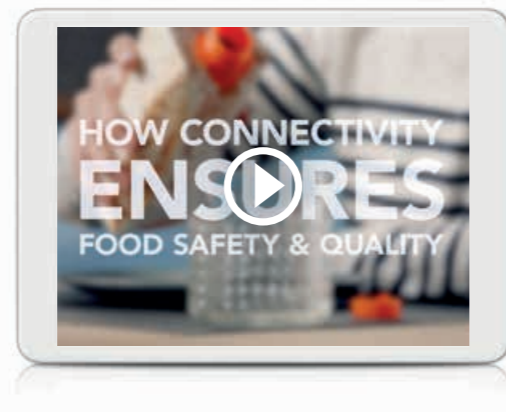
透明度的新標準

我們也在2019年推出連網包裝平台（見右圖），將我們的飲料紙盒轉化成互動式的資訊管道、全面性的資料載體以及數位工具。對我們的客戶來說，連網包裝提供了端到端的可追溯性，可改善生產、品質

控制與供應鏈透明度。對消費者而言，它意味著能夠取得大量產品資訊，像是產品產地、生產原料的農場、能夠回收包裝的地點等等。

我們以一連串科技思維領導報告來跟催這些創新構想，以協助客戶在諸如食品安全與品質、生產力以及彈性等關鍵領域的工業4.0中獲益，我們也推出了一個名為「數位連結食品業」的專屬網站。

[CLICK HERE](#) 



讓食品隨處可得

許久以來，我們致力於讓世界各地的人們更容易取得安全食品。從1962年起，我們便與全球夥伴攜手參與學校供餐與營養計畫的推展。近幾年，我們則開發了「乳品中繼站」模式，在不增加收乳成本的前提下讓在地生產的高品質牛乳得以長期供應。

永續的價值鏈

我們認為應對全球性食品安全與營養挑戰最有效的方式就是建立永續的食品價值鏈。我們已經用超過57年的時間，證明在世界各地參與發展學校供餐與營養計畫對社會以及個人的價值。

這類計畫已經證實能有效改善學童營養並提升教育成果，同時支持當地農業並促進經濟發展。根據聯合國糧食計畫署，這些計畫對《聯合國永續發展目標》有顯著貢獻，尤其是第1、2、4、5、8與第10項。

要達成可能的最佳成效，關鍵在於有效的實際執行。在世界上那些基礎設施與物流面臨嚴重挑戰的地區，我們的食品加工及包裝技術扮演了極為關鍵的角色，確保孩童能從校園取得安全的營養。

經驗豐富的夥伴

我們提供客戶和夥伴執行與評估上的技術協助與實務支援，並就食品安全與品質控制的最佳做法提供建議。透過與聯合國機構、各國政府、非政府組織和國際救援組

織等的互助合作與夥伴關係，我們共享從全球各個計畫所獲得的知識與最佳實務。

我們擁有豐厚的經驗背景，能在客戶為上述計畫開發並推出新的營養強化飲品時提供支援。在飲料紙盒回收再生方面的環保教育與最佳實務也是我們所提供支援中的重要環節。

幫助世界各地學校

舉例來說，斯里蘭卡政府新推出的校園牛乳計畫喚醒了大家對包括回收再生在內的環境議題的認知，同時也解決了孩童營養不良的問題，並促進當地酪農業的成長。

2019年，有56個國家共6,800萬名孩童在他們的學校飲用利樂包裝的牛乳及其他飲品。

點擊下方了解更多關於斯里蘭卡新的校園供餐計畫以及其他最新倡議的資訊。

[CLICK HERE](#) 

乳品中繼站

解決缺奶問題

在接下來的十年內，全球的牛乳需求肯定超過供應。長遠來看，酪農業正面臨供需的持久失衡，特別是在非洲、亞洲和拉丁美洲，人口成長、景氣上揚與都市化都使得供應短缺問題日漸加劇。

約有十億人的生計依賴酪農場、小農或是飼養一或數頭乳牛的無土地戶，因此酪農業有極大潛力提供就業機會，並倚靠整個價值鏈來提高收益。

根據國際農場比較網絡的資料，全球生產的8.67億公噸牛乳中，有3.6億公噸是由小

農所生產。這些牛乳大部分未經適當加工，因而造成損失，也限制了他們進入市場的可能性。

透過我們的「乳品中繼站」模式，我們在選定地區媒合小農與專門的加工業者，以協助建立永續的價值鏈。利樂與利樂拉伐 (Tetra Laval) 則透過我們的國際酪農專家提供技術協助以及「實作的」實務知識。

更多讓小農加入的途徑

藉由提供小農培訓並建立適當的冷卻基礎設施與技術，乳品加工業者可望在開發中市場提升在地生產之高品質牛乳的

穩定供應。這麼做可建立更有效率的當地供應鏈，有助於業者的業務擴展及獲利提升(運作方式請參見下圖)。於此同時，數千小農獲得讓其牛乳進入市場的途徑，生計因而獲得改善。

2019年有三座乳品中繼站分別在阿爾巴尼亞、坦尚尼亞和烏干達設立，讓本計畫惠及的小農總數來到36,420名，與2018年相比成長了27%。

點擊下方瞭解更多關於這幾座新成立的乳品中繼站以及其他乳品中繼站之資訊。

[CLICK HERE](#) 

學校供餐計畫

6,800

萬名學童

56

個國家

94 億個利樂®包裝



乳品中繼站

從 2013 年至今已推展

14 個

乳品中繼站專案

2019 年有

3 個

新的乳品中繼站設立

截至 2019 年共有

36,420 名

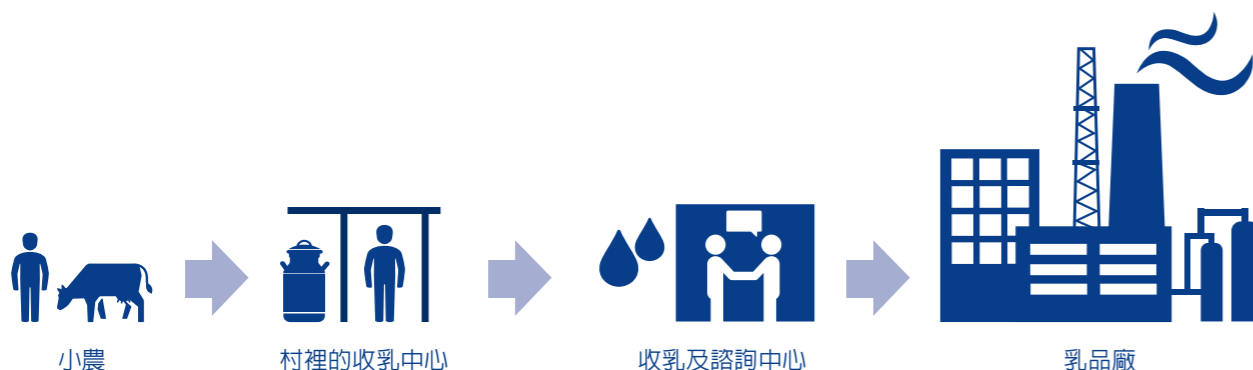
小農因專案受惠

從 2013 年至今，乳品中繼站專案數

增加 27%

2019 年間，乳品中繼站每日的小農收乳量為

389,470 公升





保護人類。

員工是我們的重點

人是我們最大的資產。我們相信，成為更現代化、更具吸引力的雇主是吸引並留住達成我們「策略 2030」目標所需人才的關鍵。為此，我們推動確保多元化人力以及包容文化的行動，讓所有員工皆可在這樣的環境中成長，提供彈性工時，促進學習和發展。

我們保護員工，增進職業健康和 safety 以及福祉，努力實現零事故及零工作相關疾病的最終目標。在目前「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19) 大流行的情境下，這項目標比以往都還來得重要，我們同時亦採取特別措施，確保我們能繼續履行「保護好品質」的承諾。

由內到外

我們也致力於保護及支持我們和我們的供應商營運所在地的社區居民，包括確立保護人權與勞工權益的負責任價值鏈。我們也同時推動透明度與積極溝通。為此，我們確保主要供應商取得第三方認證等驗證，並增加對永續主題的報告和知識交流，共享成就與挑戰。

我們關注的重大面向

- 確保負責任的價值鏈
- 增進職業健康和 safety 以及員工福祉
- 促進多元化和包容性
- 價值鏈內的透明度 / 積極溝通

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



多元化和包容性、 彈性和發展

創造具包容性的工作環境

我們認同多元化價值，並努力確保為所有員工提供具包容性的工作環境及平等的機會。為了努力達成此目標，2019年我們著重在以下三個關鍵領域：

建立認知與技能

我們對750名主管進行包容性領導培訓，我們在2020年仍將持續，以確保全數的主管均完成培訓。參與者給予的回饋非常正面。

推動多元化和包容性行動

我們所有的事業組織皆已就多元化和包容性建立明確的行動計畫。當中許多計畫著重於拉近女性擔任領導職的人數落差，並為所有員工提供成長機會。各營運區域和行銷公司目前亦有系統地著重於多元化和包容性，以確保能應對任何的在地問題。

衡量多元化和包容性

對落實支持發展與成長的環境，我們採用多元化儀表板與包容性指數來衡量進展。在多元化儀表板上，我們看到一些性別多元化的正面趨勢：擔任領導職的女性人數持續增加，女性員工的比例逐漸攀升，參與學習的女性員工也不少。我們也看到我們人才庫的女性人數緩慢增長。但要有所突破，仍需再接再厲，尤其是科學領域的女性人才庫通常還不夠大。

在根據我們員工敬業度調查結果（請見次頁）所建立的包容性指數上，我們尚未看到預期的進展。

參與調查的員工提出的問題和意見指出：為了創造更尊重他人的環境，我們仍有必須更加聚焦的領域。我們因而進一步找出回應這些領域的六項行動（亦請見次頁）。

最高管理層中女性增加

14%

750名主管

完成包容性領導培訓

彈性工作安排

2019年我們持續推行彈性工作安排，目前在員工人數超過50的所有國家皆備有政策，涵蓋員工的人數幾乎是先前總數的兩倍。

整體而言，員工的反應高度正面：過去12個月有51%的員工申請彈性工作安排，其中最多申請的是彈性工時與彈性工作地點，而採取彈性工作安排的員工中有66%反應其生產力提高。

最常舉出的好處是在工作與生活間取得較好的平衡以及更少的通勤時間（請見下方有關使用者意見的影片）。然而，雖然員工敬業度調查是正面的，但仍有意見顯示，我們對彈性工作安排的支援以及在減輕某些潛在負面後果（例如工作時間拉長以及難以「停下」工作）上仍有改善空間。

普及全員の學習與發展

隨著「策略2030」的訂定，我們的學習焦點因此擴大，其重心則移轉到「建構達成使命的適當能力」。我們因而著手以下事務：

- 建立一套新的領導行為（靈活能動、精簡高效、能力出眾）以便在未來取得成功。
- 開始制定詳盡的領導力發展組合。
- 完成我們的到職計畫，目前可供所有新進人員使用。
- 推展普及全體員工的領英（LinkedIn）學習課程，成果超乎預期，使用率達56%，平均使用90分鐘。
- 我們為了支持學習而推動的持續回饋文化試驗計畫已獲得成功，目前這項方法已推行至整個組織。

招聘並發展未來人才

我們的「未來人才」畢業生領導計畫在2019年持續進行。我們招聘了我們第三年度的成員，全球有148名參與者加入，總數來到487人。

從2017年這項計畫起跑以來，有268名參與者完成計畫，並在利樂繼續他們的成長旅程，只有30人離開我們。目前我們透過這項計畫繼續加強我們在國籍和性別上的多元化，2020年的第四年度招募已經開始。

員工敬業度

在我們努力朝「策略2030」目標前進的這個時刻，擁有敬業而高產出的員工是成功關鍵。我們在2019年進行兩年一次的員工敬業度調查，從中獲得多項令人滿意的結果，包括：

- 87%的參與率是有史以來最高的。
- 整體敬業度分數穩定維持在高點。
- 員工持續支持我們的價值觀（請見對頁）。
- 職涯發展和績效管理獲得改善。

然而，我們尤其擔心諸如改變速度、流程以及客戶至上等方面的議題，這些是「策略2030」的關鍵。我們迅速應對並傳達行動項目，在2020年將透過兩次較精簡的員工敬業度持續調查，檢視這些行動是否有效，並視需要調整我們的作法。



87%

最近一次員工敬業度調查的參與率達有史以來最高

員工敬業度調查結果：我們的價值觀就是我們的力量

93%

「我完全支持利樂主張的價值觀」

90%

「當我在工作時，利樂致力於確保我的健康和 safety」

92%

「我相信利樂對環境負責」

90%

「利樂提供的工作環境能包容文化背景或生活型態上的差異」

根據調查回覆，就改善包容性所進行的六項行動：

1. 觀測關鍵績效指標（KPI）並驅動差距縮短
2. 傳達並推廣包容性
3. 發展包容性技能和行為
4. 擴大成長及發展機會
5. 吸引多元的外部人才
6. 視需要確保關注在地重點

安全與健康的 工作環境

面對「嚴重特殊傳染性肺炎」(COVID-19) 疫情，保護我們員工的重要性更勝以往。除了採取相關措施外，我們在達成零事故及零工作相關疾病的最終目標上亦取得良好進展。



推動文化變革

我們在 2019 年 5 月展開職業健康和安全 (OHS) 文化改變計畫。這項計畫圍繞以下三項要素建立，且已推行到整個組織：

1. 公平公正文化

本項旨在建立信任及公平的環境，以便能安心回報並從過失、錯誤和系統缺失中學習，但並不容許違反安全規則。公平公正文化的養成將賦予所有員工更多責任，從車間操作員到經理皆同。



動火作業



掛牌上鎖



局限空間



吊掛作業



工廠運輸規則



安全駕駛



隔離安全裝置



高空作業

氣體及化學品
使用規則

應對 COVID-19 疫情

COVID-19 疫情是影響全球社會的空前事件。在此情境下，必須採取特別措施以確保我們能繼續履行「保護好品質」的承諾。涵蓋員工在我們的設施以及在客戶場域作業時的種種應變措施，也包括運用我們的資源來支援安全和營養食品的供應（更多內容請見左方影片）。

安全績效

與 2018 年相比，全球組織損失工時的事務減少 8.5%，生產廠則減少 33%。涉及承包商的損失工時事故減少 44%。然而，在客戶場域作業的員工，尤其是服務部門的員工，損失工時事故反而增加。

幾項旨在確保減少 2020 年事故發生的措施正在進行。當中包括長期推動的文化變革計畫，以及聚焦化學品安全的新專案，以及改良過的訓練與認知課程。

2. 生命安全法則

這九項法則（參見下圖）是根據我們生產、服務和專案單位中員工最可能遭遇到的主要危險所編製。

3. 「STOP! 您身陷危險區域嗎？」

由於我們無法在九項規則內涵蓋所有內容，因此搭配公平公正文化和生命安全法則，我們推出這項活動，藉此提高對所有潛在風險的認知。

2019 年有 1,300 名員工參加「現場人員基本職業健康和安全訓練」。在客戶場域作業的其餘 3,000 名員工將於 2020 年完成此培訓，超過 800 名專案和現場經理將參加專案經理課程。

健康與福祉

我們委派 Laura Mohamed 擔任我們新任的全球健康與福祉經理。她最優先的任務是將我們的全球心理健康計畫推展至 14 個已參與國家以外的其他國家。

差旅安全

我們委派 Shaun Taylor 擔任全球差旅安全經理。COVID-19 疫情以及中東最近的安全問題在在顯示出此領域的重要性。

負責任與透明度

我們保護人類的承諾超越我們自身和我們客戶的營運範圍，也涵蓋我們和我們供應商營業所在地的社區。我們與供應商攜手，將人為和社會風險以及環境風險降至最低，同時在整個價值鏈中推行透明度和積極溝通。



這是我們連續第四年於碳揭露專案 (CDP) 的年度環境揭露和評分程序中被評定為領先企業，該程序被普遍公認是企業環保透明度的黃金標準。

我們是以降低碳排、減緩氣候風險和發展低碳經濟等行動而被認可為領先企業的 179 家公司之一 (僅占數千家受評公司的 2%)。在採取永續採購以避免供應鏈上森林不當砍伐方面，我們也被認可為八家領先企業之一。

在 EcoVadis 永續評比的企業中，我們在特殊用途機械製造業類別中亦位居前 1%；在環境表現方面位居前 1%；在永續採購方面位居前 1%；在勞工與人權方面位居前 4%。

事業應落實負責任的採購，這對我們的採購單位而言是一項策略性目標。我們所有中央及地方管理的供應商皆須認可《利樂供應商商業行為守則》並遵守其要求。我們會透過書面評估及現場稽核以定期檢查這些承諾的執行情形，然後採取改善行動。我們亦期望我們的供應商證明在其營運場所及整個供應鏈中皆進行持續改善。這些活動是我們採購流程及公司治理框架的一部分。2019 年的行動包括：

- 加強與 Sedex 和 EcoVadis 等第三方的夥伴關係，採用風險基礎方法將評估儘可能涵蓋我們的所有供應商。
- 加強與供應商在後續活動的合作，以確保他們採取經過確認的任何必要行動，來進行持續改善。
- 針對供應鏈風險管理，我們選用了一套可將 EcoVadis 等第三方數據和人工智慧與媒介篩選整合的新系統。如此便可持續監測、加強我們負責任採購以及供應商風險管理的活動。
- 建立中央治理功能作為我們供應商管理組織轉型的一部分，此功能與採購類別共同運作，能就永續性、法規遵循和風險管理領域制定策略並提供專家支援。
- 在「重要採購條款」指導方針中加入對負責任採購的強制要求，確保在所有供應合約的協商均納入這項要求。
- 我們改善了供應商遴選的標準，依照類別和國家風險以及供應商依賴度和策略重要性進行評估。今後我們將進一步強化類別方面的準則，以確保能對應到供應商最相關的風險和機會。
- 我們更新了負責任採購的強制訓練，將其納入利樂學院課程，所有涉及採購作業的員工皆能加以關注。



保護未來。

為明日制定兩項重要目標

我們致力於支持地球的永續未來和我們客戶的長期成功，以及我們自身事業的成功。這些企圖心置於我們「策略2030」的兩項目標：「以低碳循環經濟解決方案領軍」和「促進整個價值鏈的永續發展」當中。

我們的方法始於我們對低碳循環經濟的承諾。為此，多年來我們努力減少環境影響並提高我們包裝的可再生性。目前我們正在努力加速實現我們對理想飲料紙盒的願景，亦即一個完全採用可再生材料且可回收再利用的包裝。

同時，我們致力於降低對整個價值鏈的影響，為低碳社會做出貢獻。藉由與供應商合作並透過第三方驗證，我們努力保護生物多樣性並建立水資源管理。除了優化自身的營運，我們也透過我們的解決方案與服務協助客戶優化其營運。最後，透過利樂的活動以及與全球夥伴的通力合作，我們積極推廣包裝的回收再生與循環性。

我們關注的重大面向

- 致力於打造低碳社會
- 促進包裝的回收再生及循環性
- 保護生物多樣性與生態系統
- 維持淡水資源的可取得性

我們對《聯合國永續發展目標》的承諾



低碳循環經濟的 解決方案

我們的永續發展策略建立在我們對低碳循環經濟的承諾之上。我們相信，這樣的經濟考量的不僅是回收和再利用，亦應考量原料和生產對氣候的影響，以及對生物多樣性和淡水可取得性的影響。

我們的新塑膠經濟全球承諾

- 我們在 2019 年推出紙吸管，履行了我們的第一個承諾。預期到 2025 年時可工業化生產，達到滿足全球需求的規模。
- 我們將增進鋁塑 (PolyAl，飲料紙盒中的非纖維成分) 的回收再生，不論是兩者混合回收或單獨回收利用皆然。
- 到 2025 年，視食品級再生塑膠在技術和經濟上的可行性與可取得性，我們希望在歐洲出售的飲料紙盒平均含有至少 10% 的再生塑膠成分。
- 我們將在外包裝及配銷材料上使用再生塑膠。

[CLICK HERE](#) 

讓循環性更上一層樓

在循環經濟中，製造商透過減廢設計、材料重複利用及回收再生，並再生自然系統，以降低對環境的影響。

我們相信循環經濟是當今永續發展不可或缺的環節，是故我們於 2019 年簽署了艾倫·麥克阿瑟基金會 (EMF) 所提出，建立在循環經濟原則之上的《新塑膠經濟全球承諾》(我們的承諾請參見左方)。

然而，我們認為上述做法需要更進一步。分開思索廢棄物和氣候議題是不夠的，它們必須擺在一起檢視。這就是為什麼我們致力於循環經濟的同時也聚焦在低碳經濟：不僅考量回收再生與再利用，也一併考量生產製造以及 (特別是) 原料的碳影響。



[CLICK HERE](#) 

地球+ (Planet Positive)

我們在 2019 年發行了實作指南，協助客戶透過四個步驟進行事業的永續轉型。點擊上方了解更多有關利樂「地球+」活動的永續內涵。

在低碳循環經濟中，整個價值鏈經過優化，達到最小的氣候影響。意味著營運是以再生能源提供動力，製程展現高效率，且物流的燃料使用可以降低。

植物基的可再生原料帶來的正面影響亦該納入考量，植物原料在生長、再利用與回收再生時，其碳排放便跟著降低。例如，一份 2016 年歐盟生物經濟報告估計，在適當的政策與激勵措施下，歐洲的森林和森林生物經濟在未來二十至三十年內可捕獲目前二氧化碳排放量的 25%。

積極思維

我們確實認為企業做的每件事應該對地球有正面的影響。因此，我們在 2019 年推動「地球+」活動。這是啟發企業更積極投入永續的新思維，透過集體行動，我們將能攜手解決最為艱鉅的某些環境挑戰。

「地球+」指引我們發掘建立夥伴與合作關係的方法，這對落實有意義的變革來說非常重要，同時也高度可行。透過我們永續的端到端產品與服務，我們在客戶進行企業轉型及實現永續企圖心時予以支持。

我們的產品組合

多年來我們一直致力於降低環境影響、提高包裝的可再生性，以及在全球推廣包裝的收集和回收再利用。我們的低碳循環產品組合目前已相當完善。



包裝平均表現

- 72% 材料取自可再生來源（根據總採購材料的平均值）
- 紙板100%來自FSC™ 驗證和其他受控來源
- 碳足跡比替代包裝更低（能源與環境研究所 (IFEU) 生命週期評估 (LCA) 整合分析）
- 可於全球超過 170 家處理廠進行回收再利用，且數量逐漸增加中



搭配植物基輕巧蓋 (LightCap™ 30) 的無菌利樂峰一公升紙盒 (Tetra Brik® Aseptic 1000 Edge)

- 第一款通過可再生材料佔逾 80% 驗證的無菌紙盒包裝
- 相較於標準的無菌利樂磚® (Tetra Brik® Aseptic) 紙盒，二氧化碳排放量減少高達 23%

完全可再生包裝：利樂皇® (Tetra Rex®) 全植物紙盒

- 市場上第一款完全以可再生材料製成的飲料紙盒包裝
- 相較於標準的利樂皇® 紙盒，二氧化碳排放量減少高達 35%
- 榮獲多個獎項

2019年7月我們成為第一家在歐洲推出紙吸管的紙盒包裝公司，實現我們對艾倫·麥克阿瑟基金會《新塑膠經濟全球承諾》的第一項承諾。



我們的路線圖

我們在發展低碳循環產品組合上已取得重大進展，在這條實現理想飲料紙盒願景的創新旅程上，我們真正轉型，努力打造完全採用可再生材料且可回收再利用的包裝。

四大研發焦點領域

2019年，在與客戶經過廣泛研商以確保彼此的順利對接之後，我們根據「完全採用可再生材料且可回收再利用的包裝」的理想飲料紙盒願景加速調整我們的包裝創新策略。為了達成開發上的突破，我們已大幅擴增在此領域的投資。

從1960年代利樂首次推出無菌包裝以來，這次的轉型將為我們的產品組合帶來最大的改變。這項變革將涉及右列主要的研發工作流程。

1. 可再生包裝

願景：提高可再生材料的占比、移除化石基塑膠層和 / 或以植物基替代品取而代之。

workflow

- 進一步開發及部署植物基產品
- 開發並推出完全可再生無菌紙盒包裝（請參見下頁的開發時間軸）

我們在2019年完成的事項

- 我們進行重大投資，目前所有位於歐洲的生產廠皆能進行植物基薄膜的貼合作業。
- 我們持續開發工作，將我們的100%全植物產品擴大至產品組合中的其他類型紙盒。

2. 回收的成分

願景：在食品安全至上的前提下，將回收再生的聚合物和紙漿運用在我們所有的包裝材料之中。

workflow

- 主要包裝（飲料紙盒和開口 / 封蓋）
- 次要包裝（外包裝）

我們在2019年完成的事項

- 我們開始與供應商密切合作，探索回收成分如何用於紙板的生產。
- 我們在特定市場與客戶攜手合作，將回收成分使用於次要包裝。

3. 永續和防止亂丟的開口

願景：在法規遵循和客戶需求的帶動下，本項工作已列為優先發展領域。除了對提高可再生性與回收再利用等更廣泛的目標做出貢獻外，目標乃是發展解決亂丟垃圾的創新方法。

workflow

- 紙吸管
- 不可拆卸的吸管替代品
- 生物可分解吸管
- 連體蓋

我們在2019年完成的事項

- 我們成為第一家在歐洲推出紙吸管的紙盒包裝公司。
- 除了紙吸管外，我們也著手就永續性的開口進行多項開發。

4. 促進回收再生的設計

願景：與價值鏈相關夥伴合作，攜手開發出回收商和消費者認為使用後仍具價值的包裝。這能讓材料的收集和處理更具經濟價值，其循環性也因此獲得提升。

workflow

- 開發新的包材結構
- 開發有助於收集、分類和回收再生的智慧包裝

我們在2019年進行的事項

- 我們交付第一部無鋁薄層的無菌包裝充填機，這項解決方案此刻正在進行現地測試。
- 我們參與了Holy Grail的測試，這是一項根據數位浮水印科技開發的新式回收分類技術。我們緊接著加入Holy Grail 2.0聯盟，以推動該技術的工業化。

我們的路線圖

實現完全可再生
無菌包裝的旅程



植物基開蓋

2011



完全可再生的
冷藏包裝

2015



採用高比例可再生材料
的無菌包裝

2017



部署植物基塗層及利樂®
如木包材

2018-20



非鋁箔阻隔層替代品的
市場測試

2020



現地測試完全由可再生原料製成
的無菌包裝

2022

促進整個價值鏈的永續發展

衡量氣候績效時，我們不僅檢視自身的營運，也對我們的價值鏈表現全盤考量。儘管業務成長，但我們 2020 年的目標是將價值鏈的氣候影響限制在 2010 年的水平，我們在達成此目標上取得極佳進展。事實上，根據我們最新的稽核數字 (2019 年)，我們的總排放量事實上已經減少 11%。



1. 供應商

目標：確保負責任採購，包括保護生物多樣性與生態系統、維持淡水資源的可取得性，以及將供應鏈的碳排放降至最低。

占價值鏈總排放量比例：41%

2010 年迄今的排放量變化：-0.1%



2. 我們的營運

目標：成為永續營運的基準，將廢棄物、能源和水的消耗及碳排放降至最低。

占價值鏈總排放量比例：3%

2010 年迄今的排放量變化：-2.7%



4. 回收再生

目標：透過投資、全球和在地合作夥伴以及包裝設計，改善包裝在所有市場的回收再生。

占價值鏈總排放量比例：7%

2010 年迄今的排放量變化：-0.2%



3. 客戶的營運

目標：透過高效的加工及充填解決方案與服務，協助客戶減少能源和水的消耗與食物的損耗。

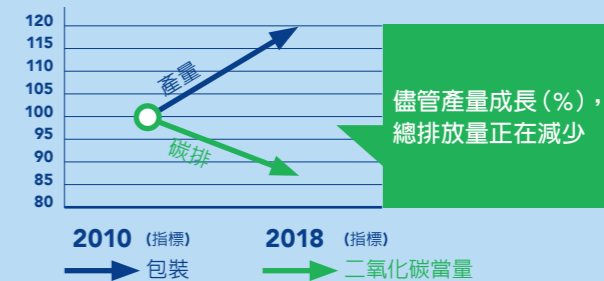
占價值鏈總排放量比例：49%

2010 年迄今的排放量變化：-7.9%

除了達成主要的氣候目標外，我們亦有望達成我們對科學基礎減量目標倡議 (SBTi) 所作的承諾：以 2015 年為基準，在 2030 年時將我們營運所產生的直接溫室氣體排放量減少 42%，在 2040 年時減少 58%；以 2010 年為基準，按每單位收益，在 2020 年時將整個價值鏈產生的溫室氣體排放量減少 16%。

除了氣候目標，我們同時和供應商攜手，藉由保護生物多樣性和生態系統將環境影響降至最低，同時在我們的農業和森林供應鏈中努力維護淡水的可取得性 (請參見次頁)。我們也和客戶合作，協助客戶達成其永續發展目標 (請參見第 33 頁)。

我們的氣候目標進展



1370 萬噸 二氧化碳 (2010)
1190 萬噸 二氧化碳 (2018)

2020 氣候目標



價值鏈排放量減少 11%，我們已超越 2020 年目標。



我們是《關注氣候倡議》、《聯合國全球盟約》、《巴黎氣候行動宣言》、《科學基礎減量目標》和《再生能源倡議》(RE100) 的簽署方。

我們的基礎材料

仔細檢視所有供應商

負責任採購是我們採購組織的策略目標。除了所有供應商必須符合的要求外，我們對每年向其採購 310 萬噸包裝基礎材料（紙板、聚合物和鋁）的供應商另有更嚴格的規定。

我們對基礎材料供應商的管理流程包括制定二氧化碳排放量的減量目標，我們根據這些目標提報供應商績效。我們著重於改善的機會，以分配採購的模式盡可能地減少碳足跡。

其他重要準則包括促進生物多樣性和水資源管理，同時確保在直接或間接土地使用上沒有帶來任何負面的改變。我們透過關鍵商品的永續採購來防止供應鏈上森林不當砍伐，因此在 2019 年成為碳揭露專案（CDP）森林計畫的八家 A 級企業之一。

我們的目標是盡可能多使用植物基的可再生基礎材料，這對我們落實低碳循環經濟十分重要。

當前基礎材料負責任採購的目標

- 我們的原料可完整追溯
- 取得驗證及第三方認證
- 在直接或間接土地使用上沒有負面改變
- 促進生物多樣性、人工造林及原料再生
- 促進水資源管理

2030 年的更高目標

- 超越驗證標準，將採購風險降至最低，例如：以衛星感測器監控森林
- 超越「不傷害」原則，以積極的案例引領我們的產業

我們的基礎材料

紙板：71%

紙板是我們包裝的大宗。雖然我們並未擁有或管理任何森林，但我們運用我們的購買力促進永續的森林管理和水資源管理，並保護生物多樣性。為此，我們與供應商、非政府組織、客戶及其他利害相關方合作，透過獨立驗證及印上標籤的方式完成。

我們所有的紙板皆來自經過森林管理委員會（FSC™）標準驗證的森林及其他受控來源木材。FSC™ 具備 25 年經驗，被普遍公認是森林管理的最高全球驗證標準。消費者大都熟識此商標，它能證明森林是以可保護生物多樣性及有益於當地居民生活和勞工生計的方式管理，同時能確保維持經濟的可行性。



負責任的林業標誌



聚合物：24%

我們的包裝以數層聚合物或塑膠薄膜來防止水分滲入及滲出，讓產品在較長效期維持內容物的高品質及食用安全。聚合物同時被使用於生產我們的開蓋、封口和吸管。

我們的企圖心是所有的包裝皆使用可再生和 / 或回收的聚合物，或是替代性纖維或纖維質材料，不必再進一步提煉化石原料。不過，由於從事原料轉換的產業仍處萌芽階段，因此在可再生聚合物完全取代傳統化石燃料聚合物前，仍有許多工作要完成。

2019 年 10 月，我們與長期供應商 Braskem 合作，成為行業中第一家取得 Bonsucro 產銷監管鏈（CoC）驗證的公司，該驗證涵蓋從原料生產到消費的供應鏈所有階段（見次頁）。Bonsucro 標準依循環境、社會和經濟原則，促進人權和勞工標準、生物多樣性和效率，並且遵循歐盟指令。



BONS-C-0119 www.bonsucro.com

鋁：5%

我們無菌包裝內的鋁箔層，雖然比人類髮絲還細，但卻承擔了我們基礎材料對氣候影響的三分之一責任。鋁箔層替代品因此成為開發上的優先事項。

同時，作為鋁業管理倡議（ASI）的創始成員，目前我們正協助制定全球標準，以便從環境和社會層面改善鋁的生產。

2019 年，我們協助十家鋁供應商中的其他六家取得 ASI 績效標準驗證，此標準處理的事務包括溫室氣體排放量、水資源使用、生物多樣性、人權和勞工權利，以及職業健康和 safety。剩下最後兩家供應商預計將於 2020 年取得驗證。

我們亦協助確保其中四家供應商取得 ASI 產銷監管鏈驗證，以便業經認證的 ASI 績效標準實務能夠與供應鏈後段建立連結。我們期望 ASI 產銷監管鏈驗證能在 2020 年底前擴大至我們所有的鋁供應商。



全球甘蔗種植的土地有

27%

取得 Bonsucro 驗證

全球每年有

7,200 萬噸

甘蔗通過 Bonsucro 驗證

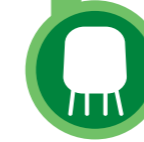


1 甘蔗種植於巴西東南部遠離雨林的大型農地，生長時從大氣中吸收二氧化碳。



2 甘蔗收成後利用擠壓方式榨取甘蔗汁，經過發酵與蒸餾後產生乙醇。

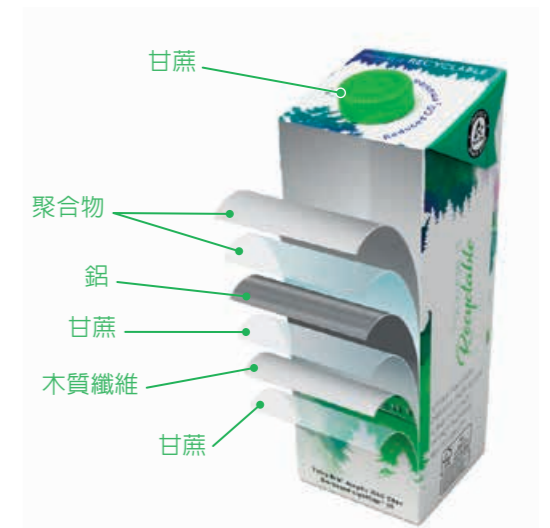
3 乙醇脫水後變成乙烯，再聚合成聚乙烯。



4 聚乙烯被用於生產開蓋和貼合用薄膜等組件，它們和一般聚乙烯有著相同的特性，亦可透過既有的回收再生流程加以回收再利用。

Bonsucro 產銷監管鏈驗證

2019年10月，利樂與長期供應商 Braskem 合作，成為行業中第一家取得 Bonsucro 產銷監管鏈驗證的公司。該驗證強化了 Braskem 公司現有的負責任乙醇採購計畫，使整個甘蔗價值鏈具可追溯性，可追溯至種植者和製造廠。從2020年3月起，我們交付給客戶的所有採用植物基聚合物的產品都全數通過 Bonsucro 驗證。



我們的營運

在我們致力於引領永續轉型的同時，也想要讓自身的營運成為全球基準。我們依循世界級製造 (World Class Manufacturing)，採用並投資再生能源，並使用驗證的「綠建築」，以達到效率的極大化與廢棄物的最少化。

世界級製造

2019年，我們慶祝推行世界級製造 (WCM) 滿20年，這是減少廢棄物、最少化水浪費、提升效率和降低能源消耗的系統性方法。從1999年我們所有的營運據點都採行至今，已使總廢棄物減少了62%而生產力則提高三倍。

今天，我們已被視為是WCM的全球領先企業。2019年，我們位於中國呼和浩特和巴基斯坦拉合爾(此頁右圖即為贏得2019年利樂全球工廠大獎的生產團隊)的兩座生產廠獲得日本設備維護協會(JIPM)頒發極富聲望的全面生產維護(TPM)獎中最高級別的世界級獎。

此一世界級獎乃是頒給那些在生產品質、穩定性、效率和環境績效達到傑出水準的生產單位。這是中國或巴基斯坦的生產廠首次獲頒此一殊榮。

這也是五年內利樂生產設施第三度榮獲世界級獎，前兩次獲獎的分別是2015年塞爾維亞的上米拉諾瓦茨廠和2017年土耳其的伊茲密爾廠。全世界至今只有24家工廠榮登世界級的地位；而我們的生產設施就佔了總數的六分之一。

目前全球營運的30家利樂包材生產廠已有27家榮獲一項或多項TPM獎。



62%

從1999年開始推行世界級製造以來總廢棄物減少率

3倍

生產力提升

90%

的利樂生產廠目前已獲頒TPM獎

4家

利樂生產廠榮登TPM獎的世界級地位





列為高優先再
利用的棕地，
需掃雷

備有電動車
充電站

太陽能板為再生
能源倡議 RE100
目標做出貢獻

節能解決方案
減少高達 36%
的用電

每棟建築的
省水量介於 42%
到 66%，戶外
則是 100%

透過氣候
控制確保
舒適的
工作環境

廠區種植 31 種
植物，近 35,000
平方公尺以原生
植被復原

綠建築工廠

認證的工廠和辦公室

除生產流程外，建築物的品質也會對我們的永續營運帶來顯著差異。在所有的專案和重大裝修中，只要可行，我們目前都會以取得綠建築評分系統 (LEED，一項領先的國際認證標準) 黃金級認證為目標。即使是小型辦公室的選定，建物的永續和認證也是我們關鍵的決定因素。

2019年7月，我們在越南的第一家無菌紙盒包裝材料廠於平陽開幕 (請參見左圖)。這是我們在亞太地區的第八座生產廠，這家1.2億歐元的新生產設施產能可擴充至每年200億包以供應越南國內市場並出口到東協、澳洲及紐西蘭等市場。它是越南最早通過最新、最嚴苛之LEED第4版標準而取得黃金級認證的工廠之一。

永續發展推行全球

此外，我們在印度恰坎的生產廠目前正在進行 LEED 黃金級認證的延展。我們位於中國昆山和呼浩特的部分廠區以及位於義大利摩德納的新測試室也正在進行認證。

2019年10月，我們在中國上海的新總部開幕。永續性再次成為選擇建築物和裝修的主要考量因素。位於取得 LEED 白金級認證的建築物內，重新裝修的辦公室占地 7,600 平方公尺，其室內設計和施工取得 LEED 黃金級認證。

同樣在 10 月，我們宣佈位於波蘭東北部奧士廷的新廠開幕，造價 2,500 萬歐元的新設施設有專事乳酪生產解決方案的銷售、工程和製造部門。

該場域的設計和施工完全遵循英國建築研究院環境評估方法 (BREEAM)，這是另一項廣受尊崇的綠建築國際標準。



再生能源

穩步邁向 100%

2019年，我們整體營運所使用的再生電力從2018年的55%增加到69%。我們正穩步朝向2020年達到80%和2030年完成100%的RE100目標邁進。我們在歐盟境內的所有包材生產廠目前皆100%採用再生電力。

我們在泰國羅勇和美國丹頓的生產廠裝設了總容量超過1,600瓩的太陽光電系統(如右圖)。這代表所裝設的太陽能板超過5,000片。

近年來，我們的總能源使用量相對持平。從2010年以來，歸功於能源效率提升，所以儘管我們的產量大幅提高且增加了新設施，總能源使用量仍僅增長2%而已。

我們的能源稽核計畫是效率提升的主要驅動力，從2010年至今節約的能源總計達345百萬度，避免了原本可能增加23%的能源用量。

69%

供應我們營運所需能源的再生電力占比

8

利樂生產廠裝設的太陽光電系統數量

1,000 瓩

泰國羅勇廠的太陽光電裝置容量



600 瓩

美國丹頓廠的太陽光電裝置容量



客戶營運

我們「策略 2030」核心就是要協助客戶在其日益遠大的永續發展議題中取得成功。



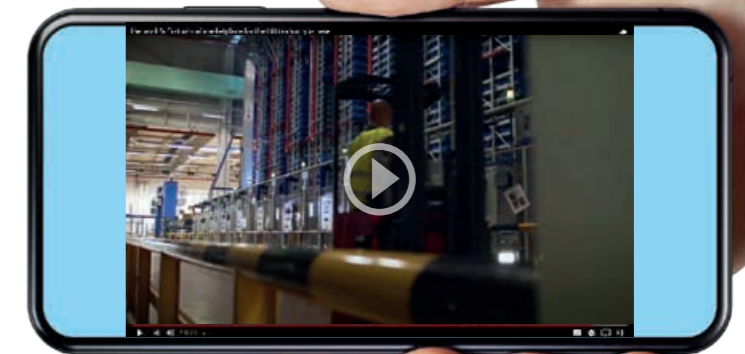
利樂加工解決方案、設備及服務特別著重將我們客戶營運中的用水、食物耗損和碳足跡降至最低，協助他們在這些領域中穩步達成遠大目標。以下為 2019 年的數項重要進展。

- 2020 年 1 月，我們在瑞士的達沃斯推出利樂® 電子市集，是業界首個供應齊全的虛擬市集（請見下圖）。這個市集是我們與法國 Mirakl 公司合作建置，24 小時全年無休，供應超過 30 萬件利樂零件及耗材，以及合格賣家所提供的 20 萬件商品，讓客戶能根據需求即時選購各式各樣產品。
- 2019 年第一季，我們位於丹麥錫爾克堡的水專業技術中心開始為客戶提供水回收和省水評估。我們用來協助客戶將其水足跡降至最低的方法包括：以最少化水流失模式將供水標準化的衛生處理解決方案、乳業製程用水回收解決方案，以及現場用水再利用與回收評估。該中

心與嘉士伯合作，為其丹麥的腓特烈西亞廠開發解決方案，將生產軟性氣泡水所浪費的水減少近乎 100%。

- 從 2020 年起，我們的客戶 CONO Kaasmakers 在荷蘭貝姆斯特爾乳酪廠的生產作業已正式被驗證為氣候中和。正如我們於《2017 年永續發展報告》所述，我們支持該公司打造「世界最環保乳業」的雄心，除了提供最先進的水和能源回收解決方案，同時協助將其產品損失降至最低。

利樂® 電子市集是全球食品飲料業的創舉，提供客戶工廠運作所需的各種產品。隨著越來越多合格賣家的加入，市集提供商品種類也將持續增長。請按手機畫面觀賞影片以了解更多詳情。



我們的永續性設備

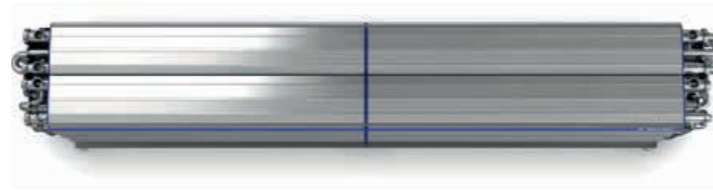


利樂® 起司槽產能大師2 (Cheese Vat Yieldmaster 2)

利樂起司槽產能大師2是全球容量最大、產量最高的起司槽，因兼具經濟與環保效益而持續獲得全球客戶的認可。若將產能大師起司槽安裝於典型的* 每小時產能10噸的起司廠，每年就能以同等乳量多生產出高達60萬公斤的起司。其尺寸上的優勢意味能以更少的實體桶和更少的批次獲得相同的產出，這表示對環境的影響也會減少。2019年，我們的客戶總共安裝了26組產能大師起司槽，生產的額外起司超過190萬公斤，同時省下超過2,300萬公升的用水。

* 多數客戶的典型。但數量會因生產的起司類型、起司用乳成分和工廠產能而有所不同。

[CLICK HERE](#) 



採用產品對產品 (P2P) 技術的利樂® 管式熱交換器

本裝置可省下大量產品對水 (P2W) 熱交換器典型的蒸汽和冷卻所需能源。與傳統的 P2W 裝置相比，本裝置的能源總消耗量降低達 55%；其隔熱性能與 P2W 替代方案相比，在熱損失方面則減少高達 67%。

[CLICK HERE](#) 

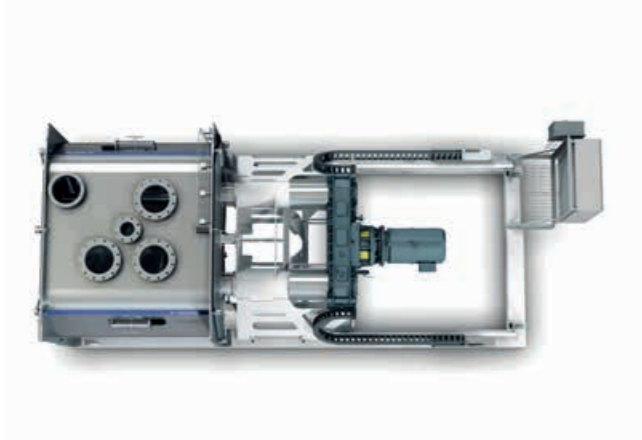


可連續控制蛋白質的利樂® 標準化設備

此為我們與乳品分析專家 FOSS 合作開發之業界首款在線標準化分析器。這項新解決方案運用自動化硬體和軟體演算即時做出反應和調整，提供獨到的性能保證。藉由每七秒精準地傳送一次關鍵數據，加速反應時間，以便全天候隨時確保產品品質合乎規格。帶給客戶 (尤其是起司和粉末的製造商) 的優勢包括顯著提升其脂肪對蛋白質比例的標準化性能、維持產品的一貫品質、改善永續性並消除人工取樣產生的不確定性。

[CLICK HERE](#) 

我們的永續性設備



利樂® 粉末混料機系列擴充

粉末混料機是食品生產線中的關鍵設備，也是製造商最大的設備投資之一，但其清潔作業在以前可是既耗時又昂貴的事。本裝置的特殊設計和自動電源控制提供了業界最快的乾洗模式和最短的停機時間，使其能源消耗遠低於其他競爭產品。

[CLICK HERE](#) 



優格產品的最佳實務產線

這套專家服務可為各種優格的創新產品提供支援，以滿足消費者與日俱增的各式需求。最佳實務產線提供了五種優格產品（包括攪拌型、凝態型、飲用型、濃縮型和常溫款）在規劃客製化解決方案上的支援。這些具體的指南可協助製造商依據不同類型優格的特定生產需求量身打造其產線。

[CLICK HERE](#) 

利樂® 驗證翻新設備

我們將循環性納入產品組合的另一種方式是2018年引進的利樂® 驗證翻新設備（CRE）業務。我們將CRE定義為先前使用過並依照全球統一的品質標準進行翻新及驗證之資本設備。CRE落實了循環經濟原則，從而減少報廢，意味著客戶能以經濟實惠的價格購買性能業經驗證的設備。2019年我們交付了172部CRE機組，包括57部充填機和115項後段設備。

回收再生和循環性

回收再生是低碳循環經濟的重要推手之一。多年來我們致力於在所有市場發展收集和回收再生的基礎設施，從2012年到2019年間已投資2,300萬歐元。我們亦協助將全球的飲料紙盒回收再生設施數量從2002年的40處增加到今日的170多處。

作為「策略2030」重要環節，我們正以更加全面的方式在包裝設計中同時聚焦回收再生和可回收性，同時努力加速推動基礎設施發展以改善收集和回收再生。

時至今日，我們有大約150到200位人員致力於從包裝設計上加強回收再生，另外還有50位專門負責全球的收集和回收再生業務。多年來我們所累積的經驗、專業知識和聯繫網絡對工作的加速至關重要。但是我們無法獨自完成。尤其當涉及推動一般大眾的收集和回收再生時，我們的合作夥伴才是成功與否的關鍵。以下是我們透過協同合作引領轉型的幾種方式。

500 億個

利樂®包裝在2019年被回收再生

26%

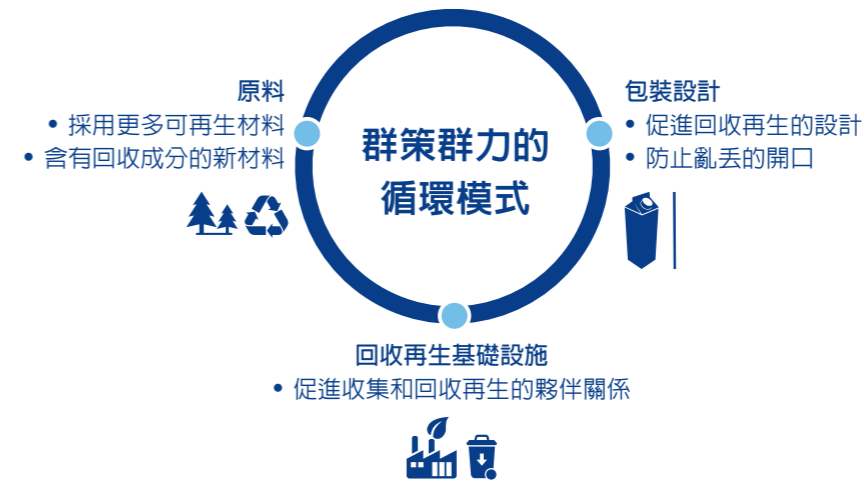
2019年利樂包裝的全球回收率

170 家

全世界從事利樂包裝回收再生的廠商數目

77 個

利樂市場已經進行使用後的包裝收集



了解有關上述案例及其他故事的更多資訊 [CLICK HERE](#)



群策群力合作無間

與個別客戶的夥伴關係

我們與客戶密切合作，協助他們達成其循環目標。以下數個實例說明了我們跟重要客戶在那些領域上攜手合作：

- 持續與客戶分享我們在研發和產品組合的策略方向並向其請益，以確保彼此對未來包裝的構想一致。
- 透過我們的合作夥伴與現有平台，我們與客戶合作，在優先選定的市場中擴大收集和回收再生的規模。
- 整合永續性資訊（例如包裝上和網路上的回收再生訊息）來協助推動新的行為和認知。
- 與客戶在倡議推動上攜手合作，包括參與協會和其他平台，以促進溝通和參與。

全球產業聯盟

基於我們對「新塑膠經濟」和「飲料紙

盒與環境聯盟」(ACE) 等現有聯盟的貢獻，2019年我們致力推進下列新倡議：

- 2019年7月啓動的「3R倡議」是全球首個針對各企業不斷製造的大量塑膠推行減量、回收和再利用的全球行動。該倡議訂定出透明的標準，確保能對環境中的塑膠減量計畫進行穩健而一致的衡量和報告，同時它也創建出獨特的「塑膠信用」機制，激勵公司盡可能採用含有更高回收成分的塑膠，同時獎勵其對回收再生行動的投入。「3R倡議」是由國際標準制定者 Verra 和環保市集建置者 BVRio 兩個非營利組織所領導，我們與達能集團 (Danone)、威立雅 (Veolia) 和雀巢則是 3R 的共同發起人。
- 11月，我們成為常綠聯盟 (4evergreen) 的創始成員，這個新聯盟的目標是在循環和永續的經濟原則下促進纖維製包裝的貢獻。該聯盟

將致力於提高對纖維製包材優點的認知、提倡歐盟立法以促進產品的可回收性設計，並呼籲開發優化的收集系統和適當的回收再生基礎設施。首批加入的成員中有許多是我們的客戶、供應商和競爭同業，包括雀巢、達能、斯道拉恩索 (Stora Enso)、康美包和怡樂包裝。

- 利樂是「消費品論壇塑膠廢棄物行動聯盟」的參與者，此聯盟正在擘劃並議定有關產品設計、延伸生產者責任 (EPR)、化學品回收再生以及在優先選定市場中合作倡議等遠大的具體目標。

在地聯盟

除了透過全球倡議外，我們也透過區域和市場行動致力提升地方等級的回收再生。請上官網了解更多詳情。

[CLICK HERE](#) 

「3R倡議」是全球首個針對各企業不斷製造的大量塑膠推行減量、回收和再利用的全球行動。我們與達能、威立雅和雀巢是 3R 的共同發起人。



回收再生的合作夥伴

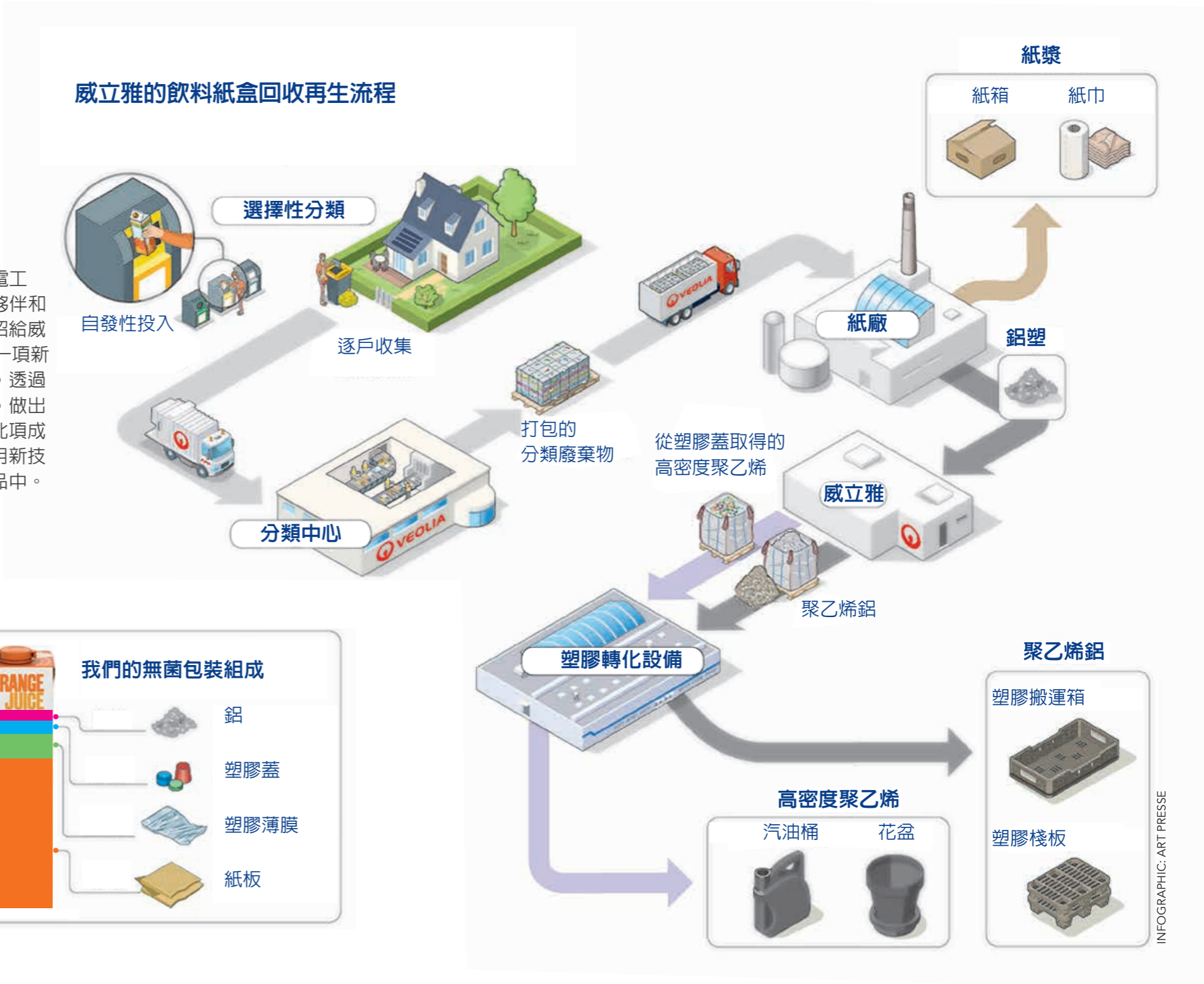
賦予紙盒新生命

我們所有的紙盒包裝均可回收再生成各式各樣的產品。但仍需更多投入以提升回收材料的價值，好轉化成更具價值且可量產的工業產品。對於在大型商業規模中仍無法達到回收再生產能及增值空間的鋁塑 (PolyAl) 材料來說更是如此。我們正與越來越多的回收商和其他利益相關方合作開發出可行且永續的商業解決方案。這裡是兩個實際案例：

- 我們在 2018 年宣布與資源管理優化的全球領導者威立雅集團建立新的夥伴關係，擴大合作並加速全球飲料紙盒的回收再生，以建立具備效率的循環經濟。(請參見右方的威立雅回收再生流程概括圖。)我們的目標是證明到了 2025 年，鋁塑的回收再生具有永續性。藉由創造需求，我們將目標放在鼓勵目前從廢飲料紙盒回收紙纖維的公司，能同時回收再生現成、可取得的鋁塑成分。

- 過去三年來，我們儼然已是古河電工 (Furukawa Electric) 重要的知識夥伴和聯絡協調窗口，我們也將古河介紹給威立雅。2019 年 5 月，古河宣佈了一項新技術的突破，能以更低廉的成本，透過單一製程將塑膠和紙廢棄物結合，做出媲美玻璃纖維強化塑膠的材料。此項成果公開後不久，古河便開始把利用新技術取得的材料用在自己的商業產品中。

威立雅的飲料紙盒回收再生流程



INFOGRAPHIC: ART PRESSE



利樂磚[®]、利樂傳統包[®]、利樂[®]、利樂皇[®]、利樂[®] 起司槽產能大師2、利樂[®] 管式熱交換器、利樂[®] 標準化設備、利樂[®] 粉末混料機、 和保護好品質™為利樂集團擁有商標。

歡迎造訪 www.tetrapak.com/tw 及《利樂創新界》臉書。



 Tetra Pak[®]