



## 新聞稿

二零二六年三月十八日

### PRUDENTIAL PLC 二零二五年全年度業績：實現雙位數增長，提高股東回報

Prudential plc（「保誠」；香港交易所：2378；倫敦證券交易所：PRU）今日公佈截至二零二五年十二月三十一日止年度財務業績。

#### 表現摘要（另有註明者除外，按固定匯率基準）：

- 保誠於二零二五年四個季度持續實現優質增長。該增長乃橫跨多個市場及渠道的廣泛基礎增長。
- 集團於多項主要財務指標均實現雙位數增長，符合集團二零二五年指引。
  - 以傳統內含價值計算的新業務利潤增長 12%至 27.82 億美元，新業務利潤率提升 2 個百分點至 42%。
  - 有效保險和資產管理業務產生的經營自由盈餘增加 15%至 30.59 億美元。
  - 基於經調整經營溢利的每股盈利增長 12%至 101.4 美分，經調整稅前經營溢利增長 5%至 33.06 億美元。
- 二零二五年股息總額為每股 26.60 美分，增長 15%，其中二零二五年第二次中期股息為每股 18.89 美分：
- 實施經優化資本管理框架，提升股東回報。預期於二零二四年至二零二七年期間為股東帶來回報超過 70 億美元，包括：
  - 二零二五年完成 20 億美元的股份回購和 ICICI Prudential Asset Management Company Limited（IPAMC）的首次公開發售。
  - 二零二六年啟動額外的 12 億美元股份回購，預計於二零二七年提供 13 億美元資本回報，包括經常性資本回報和來自 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額。
- 於二零二六年年初，已將我們於馬來西亞傳統業務的持股量增加至 70%。
- 集團傳統內含價值權益為 378 億美元，相當於每股 1,483 美分，增長 15%（以實際匯率計算）。
- 自由盈餘比率為 221%（二零二四年：234%），超出集團訂明資本要求的集團監管股東盈餘為 171 億美元，相當於 262%的覆蓋比率。
- 標普全球評級將保誠核心實體的財務實力評級從 AA- 上調至 AA，反映本集團資本狀況穩健。

就上述業績，執行總裁 Anil Wadhvani（華康堯）表示：「二零二五年對保誠而言是持續取得佳績的強勁一年，雙位數增長反映全年勢頭穩健。亞洲及非洲客戶對我們產品的結構性需求持續上升，此乃受惠於客戶在保障、退休及財富方面日益增長的需求。我們持續將客戶獲取能力及服務能力數碼化，不僅提升代理生產力及提高活躍度，亦支持產品創新及提升客戶體驗。這一切均有賴我們針對性地投資於科技平台現代化、數據質量及營運效率。」

「我們正進一步強化多渠道分銷模式，持續推動代理團隊專業化，並在已成功建立的銀行保險合作夥伴關係之基礎上，同時拓展我們的健康及保障業務。展望未來，我們將堅定聚焦於優質、可持續的增長、嚴謹的資本配置，以及締造長期股東價值。我們將二零二五年的增長勢頭延續至二零二六年，並對實現主要指標的雙位數增長軌跡充滿信心，堅定邁向達成二零二十七年的財務目標。」

主要財務摘要（未計非控股權益）	二零二五年	二零二四年	按實質匯率	按固定匯率
	百萬美元	百萬美元	基準的變動	基準的變動
新業務利潤	2,782	2,464	13%	12%
有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘	3,059	2,666	15%	15%
經調整稅前經營溢利	3,306	3,129	6%	5%
經調整稅後經營溢利	2,772	2,582	7%	7%
《國際財務報告準則》稅後溢利	4,119	2,415	71%	69%

  

資產負債表財務數據（已計非控股權益）	二零二五年		二零二四年	
	總計	每股	總計	每股
集團傳統內含價值權益	378 億美元	1,483 美分	343 億美元	1,289 美分
《國際財務報告準則》股東權益	201 億美元	790 美分	175 億美元	658 美分

## 主要財務摘要

### 盈利

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	按實質匯率 基準的變動	按固定匯率 基準的變動
經調整經營溢利	3,306	3,129	6%	5%
經調整稅後經營溢利	2,772	2,582	7%	7%
基於經調整經營溢利的每股基本盈利（美分）	101.4	89.7	13%	12%
《國際財務報告準則》稅後溢利	4,119	2,415	71%	69%
基於《國際財務報告準則》稅後溢利的每股基本盈利（美分）	154.2	84.1	83%	82%

### 價值

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	按實質匯率 基準的變動	按固定匯率 基準的變動
年化新業務保費	6,661	6,202	7%	6%
新保單保費現值	31,925	29,034	10%	9%
新業務利潤（傳統內含價值）	2,782	2,464	13%	12%
新業務利潤率（年化新業務保費百分比）	42	40	2 個百分點	2 個百分點
壽險加權保費收入	28,106	25,542	10%	9%
傳統內含價值經營溢利	4,752	4,095	16%	15%
內含價值的經營回報（%）	15	14	1 個百分點	不適用
	二零二五年	二零二四年	按實質匯率 基準的變動	按固定匯率 基準的變動
集團傳統內含價值權益（百萬美元）	37,803	34,267	10%	8%
每股份份的集團傳統價值權益（美元）	14.83	12.89	15%	13%
每股份份的集團傳統內含價值（美元）	14.53	12.62	15%	13%
瀚亞管理／諮詢基金（十億美元）	277.7	258.0	8%	不適用

### 資本

	二零二五年	二零二四年	按實質匯率 基準的變動	按固定匯率 基準的變動
有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘（百萬美元）	3,059	2,666	15%	15%
《國際財務報告準則》股東權益經營回報（%）	14	14	- 個百分點	不適用
每股股息（美分）	26.60	23.13	15%	不適用
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	按實質匯率 基準的變動	
《國際財務報告準則》股東權益	20,117	17,492	15%	
每股份份的《國際財務報告準則》股東權益（美元）	7.90	6.58	20%	
經調整全面權益總額*	42,068	36,660	15%	
自由盈餘（不包括分銷權及其他無形資產）	9,408	8,604	9%	
自由盈餘率（%）	221	234	(13) 個百分點	
集團槓桿比率（按穆迪基準）（%）	13	13	-	
超出集團訂明資本要求的集團監管股東覆蓋率（%）	262	280	(18) 個百分點	
超出集團訂明資本要求的集團監管覆蓋率總計（%）	197	203	(6) 個百分點	

\* 經計及《國際財務報告準則》股東權益及合約服務邊際（已扣除稅項）以及其他調整。更多資料請參閱載於年度業績文件的「表現指標釋義」。

## 附註

上文呈列的財務摘要為保誠管理層用以評估及管理業務表現及狀況的關鍵財務指標。除根據《國際財務報告準則》編製的指標（《國際財務報告準則》稅後溢利及《國際財務報告準則》股東權益）外，亦基於替代基準編製額外指標。呈列該等關鍵指標並非旨在將其視為可替代或優於根據《國際財務報告準則》編製及呈列的財務資料。我們於本新聞稿內討論相關表現所用關鍵指標的釋義載於年度業績文件「表現指標釋義」一節，包括（倘相關）該等指標與最直接可比較的《國際財務報告準則》指標的對賬參考。管理層用於評估績效的所有指標（以及《國際財務報告準則》稅後溢利）均在扣除歸屬於少數股東權益的金額之前列示。資產負債表指標則在扣除少數股東權益後列示。本公告全文均採用此列示方式。

關於實質匯率及固定匯率基準的進一步資料載於《國際財務報告準則》財務報表附註 A1。所有業績均以美元呈列。

## 年度業績文件

Prudential plc 截至二零二五年十二月三十一日止年度的業績：

- 可於保誠的公司官網 <https://www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/overview/> 查閱
- 已按完整且未經編輯的文本形式提交至金融行為監管局之國家存儲機制，稍後可於 <https://data.fca.org.uk/#/nsm/nationalstoragemechanism> 查閱。

## 公告發佈時間

	香港	倫敦	紐約
香港聯合交易所及英國金融媒體	二零二六年三月十八日 星期三 上午六時正（香港時間）	二零二六年三月十七日 星期二 晚上十時正（英國時間）	二零二六年三月十七日 星期二 下午六時正（東部時間）
倫敦證券交易所	二零二六年三月十八日 星期三 下午三時正（香港時間）	二零二六年三月十八日 星期三 上午七時正（英國時間）	二零二六年三月十八日 星期三 上午三時正（東部時間）

請注意，您的具體所在地時區或會影響公告發佈日期。

## 預先錄製的業績簡報會

- 預先錄製的分析員及投資者簡報會將於三月十八日（星期三）上午六時正（香港時間） | 三月十七日（星期二）晚上十時正（英國時間）-下午六時正（東部時間）起可按需要點按以下連結播放：<https://meetings.100.lumiconnect.com/r/participant/live-meeting/100614516559>。
- 簡報會文稿副本亦將同時於 Prudential plc 網站提供。

## 分析員及投資者問答活動

日期：二零二六年三月十八日（星期三）

時間：下午四時三十分（香港時間） | 上午八時三十分（英國時間） | 上午四時三十分（東部時間）

### 參與活動（建議方式）：

我們強烈建議參與者透過 Lumi 網絡廣播平台加入：<https://reg.lumiengage.com/prudential-fy25/qawebcast/Site/Register>

網絡廣播平台功能包括：

- 即時音頻串流；
- 使用內置「要求發言」功能作語音提問；
- 提交書面問題；及
- 查看演示文稿及文件。

使用網絡廣播平台可提供最穩定的音頻連接，並確保流暢接入問答環節。

### 備選方式：電話撥入

如未能使用網絡廣播平台，可撥打以下電話號碼：

撥入號碼：

- 英國本地：+44 121 281 8004
- 英國免費：0800 015 6371
- 香港：+852 5808 0984
- 中國：+86 400 122 4742
- 美國本地：+1 718 705 8796
- 美國免費：1 855 265 6957
- 全球撥入號碼：<https://lumiagmukstreams.s3.eu-west-2.amazonaws.com/7.+Archive+2026/Prudential/Lumi+dialins+-+Prudential+IR.pdf>

- 申請接入保誠二零二五年全年業績問答網絡廣播

- 媒體專線：
- \*1 加入提問隊列
- \*2 退出隊列

## 活動結束後的獲取方式

活動結束後，重播及文字紀錄的詳細資料將發佈於我們的網站。

如有任何疑問，請通過以下方式聯絡我們的投資者關係團隊。

媒體		投資者／分析員	
Simon Kutner	+44 (0)7581 023260	鮑柏賢	+852 2918 5468
曾安琪	+852 5580 7525	William Elderkin	+44 (0)20 3977 9215
Janice Wong	+852 6188 6381	Ming Hau	+44(0)20 3977 9293
		張瑋琮	+852 2918 5499
		虞天嬌	+852 2918 5487

## 關於 Prudential plc

保誠在大中華地區、東盟、印度及非洲提供人壽、健康保險以及資產管理服務。保誠的使命旨在透過向當代及新生代提供簡單易用的理財和健康保障方案，成為其最值得信賴的夥伴和守護者。保誠於香港聯合交易所(HKEX: 2378)及倫敦證券交易所(LSE:PRU)擁有雙重第一上市地位。保誠亦於新加坡證券交易所(SGX: K6S)作第二上市及以美國預託證券形式於紐約證券交易所(NYSE: PUK)上市。保誠為恒生綜合指數成份股，並獲納入深港通和滬港通機制進行買賣。

保誠與保德信金融集團（一家主要營業地點位於美國的公司）及 The Prudential Assurance Company Limited（M&G plc 的附屬公司，一家於英國註冊成立的公司）均無任何聯屬關係。

<https://www.prudentialplc.com/zh-hant>

## 前瞻性陳述

本文件載有「前瞻性陳述」，涉及若干保誠（以及其全資及共同擁有的業務）的現行計劃及其對日後財務狀況、表現、業績、策略及宗旨的目標和預期。並非過往事實的陳述，包括關於保誠（以及其全資及共同擁有的業務）的信念及預期的陳述，並包括但不限於承諾、抱負及目標（包括與 ESG 和氣候相關等可持續發展事宜相關者）以及包含例如「可能」、「將」、「期望」、「目標」、「應」、「能夠」、「繼續」、「旨在」、「估計」、「預測」、「相信」、「有意」、「期望」、「計劃」、「指標」、「承諾」、「尋求」、「預期」及類似涵義詞語和該等詞語反義詞的陳述，均為前瞻性陳述。該等陳述乃基於在作出陳述時的計劃、假設、估計及預測，因此不應過度依賴該等陳述。就其性質而言，所有前瞻性陳述均涉及風險及不確定性因素。

多項重要因素可能導致實際日後財務狀況或表現或其他所示業績與在任何前瞻性陳述所示者有重大差別。該等因素包括但不限於：

- 當前及未來市況，包括利率和匯率波動、持續通脹壓力（包括由此導致增加的利息）、息率波動或持續高息或低息環境、金融及信貸市場的整體表現以及經濟不確定性因素、放緩或緊縮；
- 全球政治不確定性因素、地緣政治不穩、武裝衝突和全球主要大國之間地緣政治緊張局勢加劇的影響，包括跨境貿易摩擦增加以及運用法例、法規及行政權力限制或控制貿易、金融交易、資本流動及／或投資，以及相關的制裁、貿易限制和其他政府或監管措施，而有關措施也可能影響保單持有人的行為並導致產品較難負擔；
- 轉型為低碳經濟帶來的資產估值影響；
- 衍生工具未能有效降低任何風險敞口；
- 監管機構的政策及行動，特別是保誠的集團監管機構香港保險業監管局的政策及行動，以及法規變更的程度及速度以及一般的政府新措施；
- 鑒於保誠被指定為國際活躍保險集團，國際保險監管者協會所採納系統風險及其他集團監督政策標準對保誠的影響；
- 氣候變化及全球健康危機（包括疫情大流行）以及其他自然或人為的災難性事件的實質、社會、發病率／健康及財務影響，可能會對保誠的業務、投資、經營及其對客戶負有的責任造成影響；
- 因應氣候變化及更廣泛與可持續發展相關問題的法律、政策及監管的發展，包括法規、法例和準則的發展和詮釋，例如與可持續發展報告、披露及產品標籤相關者（在不同司法管轄區可能並不一致，導致各國處事方式之間在詮釋方面出現衝突、誤解或合規風險）；另一方面，以上方法可能旨在限制可持續性因素的影響；
- 政府、政策制定者、本集團、業界及其他持份者有效實施及遵守舒緩氣候變化及更廣泛與可持續發展相關問題承諾的集體能力（包括未妥善考慮保誠所有持份者的利益或未能維持高標準的企業管治及負責任的業務實踐）；
- 競爭及快速技術變革的影響，包括創新和採納的步伐，以及客戶不斷轉變的行為；
- 死亡率和發病率趨勢、退保率及保單續新率對保誠業務及業績的影響；

- 在相關行業內日後收購或合併的時間、影響、預期收益（如有）的變現及其他不確定性因素；
- 內部轉型項目及其他策略措施未能及時達成目標（或甚至無法達成目標）或對本集團的營運或僱員有不利效果的影響；
- 保誠業務進行再保險的可行性及有效性；
- 保誠（或其供應商及合作夥伴）的營運抗逆力可能不足的風險，包括無法預防、應付或從外部事件造成的營運中斷中恢復；
- 保誠的資訊科技、數碼系統和資料（包括硬件和軟件（或其關聯公司、供應商、服務提供者和合作夥伴的硬件和軟件））的可用性、機密性或完整性遭到破壞，包括網路攻擊、其他數據、資訊或安全漏洞的風險，以及整合人工智能工具及其相關安全和私隱考慮方面的挑戰，有關情況可能導致財務損失、業務受阻和/或客戶服務和數據損失，並損害保誠的聲譽；
- 與獨立合作夥伴經營的合營企業的相關非財務及財務風險以及不確定性因素增加；
- 保誠及其關聯公司經營所在司法權區的資本、償付能力標準、會計準則或相關監管框架，以及稅務及其他法例和法規變動的影響；及
- 法律及監管措施、調查及糾紛的影響。

該等因素並非詳盡無遺。保誠是在不斷轉變的商業環境下經營業務，新的風險不時出現，而此等風險乃保誠可能無法預計，或現時並不預期會對其業務構成重大不利影響。此外，舉例而言，上述及其他重要因素可能導致釐定經營業績所用假設的變動或日後保單給付準備金的重新預計。有關可能導致實際日後財務狀況或表現與在保誠的前瞻性陳述所預期者有差別（可能是重大差別）的上述及其他重要因素的進一步討論，已載於本文件「風險因素」一節。

本文件所載的任何前瞻性陳述僅討論截至作出陳述當日的情況，或倘有任何文件乃透過引述而併入，則僅至有關文件的日期。除根據《英國二零二四年公開發售與上市交易條例》、《英國售股章程法規規則：受監管市場的上市交易》、《英國上市規則》、《英國披露指引及透明度規則》、《香港上市規則》、《新加坡證券交易所上市規則》或其他適用法律及法規所規定者外，保誠表明概不就修訂或更新本文件所載的任何前瞻性陳述或其可能作出的任何其他前瞻性陳述承擔任何責任，不論有關更新是基於日後事件、新增資料或其他原因而作出。除非另有明確載明，本文件中載列或提述的任何陳述均不構成溢利預測或溢利估算。

保誠亦可能會在向美國證券交易委員會、英國金融行為監管局、香港聯合交易所、香港證券及期貨事務監察委員會及其他監管機構提交或提供的報告中，以及在年度報告及賬目、其他定期財務報告、委託聲明、發售通函、登記聲明、售股章程及售股章程補充文件、新聞稿及其他書面材料中，以及在保誠董事、高級職員或僱員向第三方（包括財務分析員）所作口頭陳述中作出或披露書面及/或口頭前瞻性陳述。所有該等前瞻性陳述均須全面參照本文件「風險因素」一節中論及的因素。

#### **警告聲明**

本文件並不構成或組成於任何司法權區購買、收購、認購、出售、處置或發行任何證券的任何要約或邀請，或要約購買、收購、認購、出售或處置任何證券的任何招攬，而本文件（或其任何部分）或其分發概不構成就其訂立任何合約的依據，亦不應為就此訂立的任何合約而對本文件（或其任何部分）或其分發加以依賴。

## 策略及營運回顧

### 實現優質持續增長，提高股東回報

二零二三年，我們為集團訂下新策略，確立「保障每個人生，誠就每個未來」的宗旨，並以此界定集團存在的理由。該策略載列我們進行業務轉型，致力實現優質可持續增長，為股東創造豐厚回報的工作重點。

我們的轉型之旅已完成超過一半，對於達成以下兩項二零二七年財務目標<sup>1</sup>仍然充滿信心：

- 二零二二年至二零二七年，新業務利潤以 15%至 20%的複合年增長率增長；及
- 二零二七年，有效保險和資產管理業務帶來至少 44 億美元的經營自由盈餘。

我們佔據有利地位，故能有效實現策略和目標。保誠是亞洲信譽昭著的知名品牌，傳承近 180 年的悠久歷史。我們採用多市場、多渠道營運模式，專注於大中華區、東盟國家、印度和非洲等新興市場。我們是亞洲唯一同時提供人壽保險和單獨資產服務能力的區域性公司。我們的保險業務在亞洲七個市場和非洲兩個市場位居前三<sup>2</sup>，並透過均衡且規模化的分銷渠道提供人壽、健康保險以及儲蓄和投資產品。瀚亞立足亞洲，經營資產管理業務，服務內部客戶和第三方客戶，管理資金規模超過 2,770 億美元，在其六個市場排名前十。<sup>3</sup>

我們二零二五年的業績符合預期，新業務利潤、基於經調整經營溢利的每股基本盈利以及有效保險和資產管理業務產生的經營自由盈餘於二零二五年均增長超過 10%。二零二五年的每股股息較二零二四年增長 15%。我們將繼續在各項策略支柱領域採取行動，推動業務發展：

- 在**代理業務**方面，我們一直專注於招聘優質人才，提升代理團隊的專業化水平，並透過數碼化解決方案提高代理的產能和營運效率；
- 在**銀行保險業務**方面，我們保持高速增長，並專注於提升產品質量，從而有效提高產品獲利能力。我們一方面持續深化與渣打銀行及中信等的策略合作關係，另一方面伺機擴大合作範圍，成功啟動與 Bank Syariah Indonesia (BSI) 的全新策略夥伴關係；
- 在**健康保險業務**方面，我們正在建立客戶價值主張，優化客戶體驗，確保內部管理體系能滿足市場對健康保險及其他保障日益增長的需求，從而賺取盈利；及
- 在**客戶服務**方面，我們繼續推廣數碼工具，提升客戶服務質素和互動體驗，着力打造針對不同人生階段的差異化產品方案。

我們所有戰略支柱業務都由技術和營運職能部門提供支援。我們正對技術平台進行現代化改造、簡化和模組化，使其可作擴展、增加彈性和提高營運效率。我們也利用數據和人工智能推動創新，提升增長速度和效率。

除以上營運方面的進展，我們也完成一系列策略性投資組合管理措施。印度 ICICI Prudential Asset Management Company (IPAMC) 的首次公開發售（連同一項早期私人配售，統稱「首次公開發售」）於十二月成功完成。我們在交易中出售部分股權，扣除稅項及成本後獲得 14 億美元的所得款項淨額。馬來西亞傳統人壽保險業務一案餘下訴訟程序亦已告一段落，我們於二零二六年一月將該業務的持股比例增至 70%。此外，我們已完成剝離三項非洲法語區業務和瀚亞韓國。

我們亦已完成二零二四年宣佈的 20 億美元股份回購計劃以優化資本配置框架，以期提升股東回報。我們目前預計在二零二四年至二零二七年期間為股東提供超過 70 億美元回報。有關更多詳情，請參閱下文資本管理章節。

### 展望

本集團擁有穩健的資產負債表及資本狀況。目前的全球不穩定、挑戰及衝突可能對我們所處的更廣泛經濟及市場環境。然而，我們依然認為我們業務所在的市場蘊藏巨大增長機會。亞洲人壽保險保費的增長速度是其他地區<sup>4</sup>的兩倍，原因是保險滲透率較低，健康保障缺口龐大。鑑於我們在該等高增長市場的領先地位、均衡且規模化的分銷渠道以及人壽保險和資產管理能力，我們二零二五年的業績顯示，我們已準備就緒，有能力把握良機。

我們預計，保誠二零二六年在包括新業務利潤、基於經調整經營溢利的每股基本盈利以及有效保險和資產管理業務產生的經營自由盈餘在內的三大關鍵指標將再下一城，再次實現雙位數增長。

展望未來，我們將繼續專注於優質的可持續增長、嚴謹的資本配置以及為股東創造長期價值。我們將二零二五年的增長勢頭延續至二零二六年，並堅定邁向達成二零二十七年的財務目標。

### 二零二五年主要業績摘要<sup>5</sup>

除另有註明者除外，策略及營運回顧中所有增長率均按固定匯率（「固定匯率」）基準呈報。

保誠的新業務利潤增長 12%，超過我們先前 10%的預期增長。新業務利潤的增長得益於年化新業務保費的 6%增長以及利潤率的提升。增長基礎廣泛，在 19 個壽險市場中，有 13 個市場的新業務利潤在年內有所增長。

我們有效保單和資產管理業務的經營自由盈餘增長動能由我們在二零二五年半年報中指出的轉折點開始延續。預計到二零二五年，經營自由盈餘將增長 15%，達到 30.59 億美元，此反映近年來新業務的質量，以及我們為改善現金流和減少營運波動而持續採取的措施。

我們的業務發展動力源自優質的多渠道代理和銀行保險分銷平台。我們的百萬圓桌會議（「百萬圓桌會議」）認證代理人數全球排名第二，並且在亞洲銀行保險<sup>6</sup>領域保持領先地位，擁有超過 180 家銀行合作夥伴，其中包括 11 個策略合作夥伴。

我們的代理渠道帶來 15.6 億美元的新業務利潤，較上年增長 4%（不包括我們退出的三項非洲業務）。年內，以每名活躍代理的新業務利潤計算，我們成功將代理產能推高 15%，惟因月均活躍代理人數減少（尤以發展中的東盟市場為然），代理產能提升對新業務利潤的貢獻被全數抵銷。我們將繼續專注推動渠道轉型。建立專業化代理團隊的工作重點如下：

- 將 PRUVenture 計劃拓展至其他市場，招募更多優秀人才；
- 增加符合「百萬圓桌會議」資格的代理人數，提升生產力；及
- 透過新增及不斷改良數碼工具，為代理渠道提供更強大的支援。

該等數碼工具包括我們推出的數碼代理平台 PRUForce，透過 PRULeads 為代理提供銷售線索管理能力。

銀行保險業務的新業務利潤在二零二五年增長 27%，達到 10.33 億美元，其中 13 個市場的新業務利潤錄得雙位數增長，主要得益於利潤率提升 5 個百分點，受新產品的推出、定價調整及有利的產品組合效應所支撐。銀行保險業務的年化新業務保費增長主要得益於我們與渣打銀行和中信銀行的策略合作，而我們與 BSI 的新合作則帶來超過 7,500 名新客戶，並正為印尼的銀行保險業務作出越來越大的貢獻。

香港的新業務利潤增長 12%，主要來自本地客戶及中國內地遊客以及代理渠道及銀行保險渠道的銷售額增長及利潤率提升。我們充滿信心，相信本地和中國內地遊客的需求將持續增長，並仍然認為香港業務將持續錄得優質增長。

印尼的新業務利潤增長 11%，原因是價值率提升，而利潤率上升則源自轉型至高利潤率產品。

我們中國內地合資企業的新業務利潤增長 27%，源自下半年強勁的年化新業務保費增長。公司持續推動轉型，新代理商招募人數達到雙位數增長，並與策略夥伴中信深化合作，我們專注於其前 50 家門市，加快了銷售勢頭，並驅動更強的執行力和生產力。我們一直秉承嚴謹的風險管理，專注於實現優質的可持續增長。

馬來西亞的新業務利潤增長 5%，繼上半年下滑後，代理渠道下半年強勁復甦，扭轉市場頹勢。銀行保險業務渠道繼續保持強勁增長，全年的新業務利潤增長 21%。

新加坡業務的年化新業務保費在二零二五年上半年銷售下滑之後，於二零二五年下半年強力反彈。市場需求轉向儲蓄和財富管理產品，整體新業務利潤增長 2%。於二零二五年，新加坡業務通過代理、財務顧問及銀行保險等分銷渠道多管齊下，並與大華銀行及渣打銀行攜手建立策略合作夥伴關係，迅速擴大目標市場觸達。我們目前擁有全面的產品組合，服務高淨值客戶群，勢必為未來增長注入動力。

在台灣和泰國市場的帶動下，我們的增長市場和其他業務部門的新業務利潤增長 12%，惟部分被越南市場持續的不利因素部分所抵銷。

截至二零二五年十二月三十一日，瀚亞管理及諮詢的基金（包括來自其全資附屬公司、合營企業及聯營公司的貢獻）從二零二四年十二月三十一日的 2,580 億美元增至 2,777 億美元，增幅達 8%（按實質匯率基準），主因是外部零售客戶和人壽保險業務帶來大量資金流入以及市場走勢向好。然而，我們於 IPAMC 首次公開發售後減持於該公司的部分投資以及出售瀚亞投資（韓國），故上述增長被部分抵消。

基於經調整經營溢利計算的每股盈利為 101.4 美分，增長 12%，部分乃由於年內已發行股份平均數目減少 5%。經調整稅前經營溢利較二零二四年增長 5%，達到 33.06 億美元。二零二五年的國際財務報告準則稅後溢利為 41.19 億美元（二零二四年：按固定匯率基準計算為 24.39 億美元，按實質匯率基準計算為 24.15 億美元），反映經調整經營溢利的增長、部分出售 IPAMC 股份的收益，以及與上一年度相比，二零二五年的短期市場波動情況有所改善。

## 資本管理

本集團的監管資本狀況仍屬穩健，截至二零二五年十二月三十一日，估計超出集團訂明資本要求的股東盈餘為 171 億美元（二零二四年十二月三十一日：按實質匯率基準計算為 159 億美元），覆蓋率為 262%（二零二四年十二月三十一日：280%）。截至二零二五年十二月三十一日，我們的自由盈餘率為 221%<sup>9</sup>（二零二四年十二月三十一日：234%）。

於二零二五年，合共批准股息每股 26.60 美分，增加 15%，二零二五年第二次中期股息為每股 18.89 美分。

本集團於二零二五年八月進行資本管理更新，並在更新中說明，鑑於本集團的資本實力以及經營自由盈餘的產生已達到轉捩點，我們已將資本配置框架轉向以總回報為導向。我們的股息政策維持不變，即在扣除新業務投資、中央成本和於能力建設方面的投資後，股息增長幅度將與本集團的淨經營自由盈餘的產生大致保持一致。除普通股息外，董事會現將考慮從年度資本流中額外派發經常性資本回報。資本回報的設定將考慮本集團的財務狀況和前景、適用的資本和償付能力要求、投資機會、市場狀況以及整體經濟環境。

短期內，這將帶來以下預期：

- 二零二六年及二零二十七年的每股普通股股息總額均會增加 10% 以上；及
- 向股東返還額外資本：二零二六年回購 5 億美元股份，二零二七年<sup>10</sup>計劃為 6 億美元股份。

此外，我們將以近期完成的 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額，分別於二零二六年和二零二七年<sup>10</sup>額外提供 7 億美元和 7 億美元回報。

整體而言，我們預計在二零二四年至二零二七年期間為股東提供超過 70 億美元回報。

有關本集團的修訂後資本配置框架和股息政策的更多詳情，請參閱財務回顧。

## 三個策略支柱的進展

### 科技賦能的分銷

保誠多元化的分銷平台專注於增長和創新，並以代理和銀行保險為核心；在代理方面，我們致力提升效率和招聘優質人才；在銀行保險方面，我們與亞洲和非洲的優質銀行建立了合作關係。

#### 代理

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	實質匯率變動%	固定匯率變動%	固定匯率變動 撇除已出售實體 %
代理的新業務利潤	1,560	1,507	4%	3%	4%

代理渠道仍是本集團增長策略的核心，屬於關鍵的競爭優勢。預計到二零二五年，該渠道將貢獻本集團泰半的新業務利潤。我們正朝著既定目標穩步邁進，力爭到二零二七年將每位活躍代理的新業務利潤提高一倍以上，並將代理渠道的新業務利潤在二零二二年的基礎上增長 2.5 倍至 3 倍。代理素質提升及產能提高乃二零二五年渠道轉型的特徵。二零二二年至二零二五年，代理渠道的新業務利潤的複合年均增長率總計為 19%。

我們將繼續專注於關鍵的增長驅動因素：推動代理晉升至百萬圓桌會議級別，招募優質代理，並利用人工智能等科技來提高產能和激勵代理。為配合以上目標，我們正實施大規模的投資計劃，在二零二五年取得顯著進展，包括改進我們的招募方案和甄選流程，並更加重視質素。二零二五年，我們透過人工智能賦能的客製化數碼學習與發展項目，提升具備百萬圓桌會議資格的代理對年化新業務保費的貢獻，並鞏固我們作為全球第二大百萬圓桌會議代理機構的地位。

代理的新業務利潤按年增長 3% 至 15.6 億美元（倘不計我們在非洲退出的三項業務，則增長 4%），此乃得益於更高的銷售額（年化新業務保費增長 1% 至 27.78 億美元）和持續提升的利潤率。有關業績顯示多個市場的代理的產能和質素均已提高。

香港和新加坡成熟市場是代理新業務利潤增長的動力，此乃得益於我們重視招聘優質人才、有針對性的技能提升計劃以及在健康與保障產品系列方面的拓展工作。香港繼續成功推行 PRUVenture 等優質招募計劃，同時持續提升技能並專注於晉升階梯。二零二五年，我們在香港推出市場首創的一生住院現金儲蓄保障計劃。新加坡方面，代理渠道的動能於下半年形成，反映代理生產力有所提升。

在我們的新興東盟市場，我們專注於招募優質代理。年內整體活躍代理數目雖有所下降，但每名活躍代理的新業務利潤有所上升。繼 PRUVenture 於香港取得成功後，我們正將此招募計劃擴展至該等市場。於二零二五年，我們在馬來西亞推出 PRUVenture，而二零二五年下半年的活躍代理較上半年錄得令人鼓舞的增長。這有助帶動下半年代理新業務利潤較去年同期實現雙位數增長。

市場創新持續推進，在新加坡推出基於 GenAI 的績效管理平台（PruAction），該平台提供即時洞察，協助代理提升工作效率並達成目標。現計劃於二零二六年推廣至其他市場。

#### 提升代理產能

二零二五年，每位活躍代理的每月新業務利潤增長達到 15%，下半年業績提升幅度更是上半年的兩倍，主要得益於新加坡、馬來西亞、印尼和非洲地區高淨值客戶群的財富顯著增值和高價值百萬圓桌會議成員群組的強勁增長。

透過客製化的學習與發展項目，我們繼續以與 MDRT.org 的長期全球合作夥伴關係提升代理人的能力。百萬圓桌會議代理的年化新業務保費增長 4%，佔二零二五年代理年化新業務保費 59%。

儘管產能有所提升，但整體月均活躍代理人數僅 57,000 人，按年下跌，跌幅主要來自菲律賓和越南等新興東盟市場，部分反映管理層於該等以往以大規模招聘為主的市場採取措施，加快以質量為導向的轉型。相比之下，受惠於優質人才招聘和加强的技能提升計劃，香港、新加坡和馬來西亞下半年錄得強勁勢頭，每月平均活躍代理數目高於上半年。

#### 招聘優質人才

我們致力招徠和培養能持續創造佳績的代理，其中尤以有能力提升健康和保障產品在我們銷售組合中的佔比者為然。

我們以品質為導向的 PRUVenture 招募計劃繼續在各個市場擴展，推動更高的活化率和持續的產能，以馬來西亞最為突出，二零二五年，當地透過 PRUVenture 新增代理的年化新業務保費是非 PRUVenture 新員工的六倍。此乃得益於香港和馬來西亞的強勁業績，我們將繼續將最佳實踐推廣至其他東盟新興市場。

以上成果證明我們建立具有優厚長期潛力的優質專業代理團隊的策略成效顯著。

#### 提升代理團隊技能

二零二五年，公司轉型計劃成功推進至新階段，目的是建立一個全職、專業且以諮詢為主導的代理渠道，主要措施包括：

- 優化招募方案、甄選流程和領導力培訓；
- 擴展學習與培訓課程，包括人工智能賦能的數碼學習；
- 透過 PruAction 等 GenAI 工具運用即時績效洞察；及
- 加強我們在香港、新加坡、馬來西亞和印尼針對相關客戶群的方案，以提升客戶服務並深化長期合作關係。

有關投資正建立一支面向未來、技術賦能的代理團隊，以應付瞬息多變的客戶需求。

## 銀行保險

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	實質匯率 變動%	固定匯率 變動%
銀行保險新業務利潤	1,033	793	30%	27%

作為我們以科技賦能的分銷策略的核心組成部分，保誠的銀行保險業務持續增強。透過與具領先地位的銀行建立深厚的合作關係，並結合日益成熟的數碼化能力，我們正提升亞洲和非洲市場客戶互動的覆蓋率、質素和一致性。我們的長期目標是以嚴謹且可持續的方式，擴大優質增長規模，拓展客戶渠道，並提升合作夥伴的效率。

二零二五年，在實現二零二七年新業務利潤達到二零二二年的 1.5 倍至 2 倍的目標方面，我們的銀行保險渠道再度取得強勁進展。全年銀行保險新業務利潤達 10.33 億美元，較上年增長 27%。有關業績彰顯我們在各個市場持續有效的執行能力，其中 13 個市場更錄得雙位數增長，也反映我們的產品和分銷策略一直饒有成效。

以上增長得益於嚴謹的銷售擴張計劃，年化新業務保費上升 11% 至 28.73 億美元，而利潤率的提升則受惠於新產品的推出、重新定價以及有利的產品組合效應。

### 深化區域和本地的合作夥伴關係

我們銀行保險業務的成就持續受惠於長期穩定的區域合作夥伴關係，例如與渣打銀行和中信的合作，並輔以本地合作夥伴網絡帶來的重大貢獻。透過共同開發的分銷模式和針對性的能力建設，我們在二零二五年中透過策略合作夥伴新增超過 20 萬名銀行保險客戶。

我們不斷拓展業務範圍，與印尼伊斯蘭銀行和新加坡 CIMB 等新合作夥伴建立合作關係。與印尼伊斯蘭銀行建立策略夥伴關係，擴大了我們進入潛力優厚的伊斯蘭教市場的渠道。我們推出一系列全面的保障和儲蓄產品，使伊斯蘭銀行對印尼銀行保險業務作出有意義貢獻，自成立以來新增客戶超過 7,500 名。

除獨家合作關係外，非獨家合作關係也帶來 7% 的年化新業務保費增長，進一步鞏固我們銀行保險分銷平台的抗逆力和多樣性。

### 拓展面向所有客戶群的解決方案

我們一直優化產品組合，確保客戶能獲得適合其不斷變化的財務、健康和保障需求的解決方案。年內主要進展包括：

- 在香港推出首款終身限期供款住院現金保障計劃；
- 為馬來西亞的渣打銀行客戶推出危疾保險和儲蓄綜合解決方案；
- 為台灣的銀行合作夥伴推出全新高端醫療計劃；
- 為高淨值客戶提供財富和傳承規劃解決方案，包括在香港推出全新傳承保障計劃，以及在馬來西亞、台灣、印尼和泰國推出終身壽險傳承產品；及
- 透過與伊斯蘭銀行的合作夥伴關係，推出適合大眾市場的產品方案，包括專為朝覲者而設的 PruSafar 計劃。

以上進展進一步加強我們客戶解決方案的覆蓋範圍和針對性。

### 合作夥伴能力與數碼化賦能

以數碼化和數據分析驅動的改進，仍然是提升客戶體驗和顧問效率的核心。我們持續應用數據驅動工具，以支援更個人化的互動，並提升合作夥伴網路的銷售效率。

支持銀行合作夥伴的能力建構仍然是我們的首要任務。二零二五年，我們與渣打銀行合作，為超過 150 名渣打銀行員工提供全面培訓，對象包括涉及銀行保險合作的關鍵職位。二零二六年，我們將加強此方面的工作，將培訓範圍擴大至涵蓋銷售主管，並整合人工智能賦能的輔導功能，進一步提升合作夥伴的效能。

## 推動健康業務模式轉型

健康業務乃整體健康及保障的重要一環，我們繼續在健康業務轉型方面取得顯著進展，專屬的健康營運模式已實施兩年，並在產品創新、預先索賠和供應商管理方面不斷積聚能量，同時賦能更多銷售團隊，使其成為健康領域的領導者。

二零二五年，我們的健康及保障業務佔新業務利潤總額 36%，而健康的新業務利潤佔當中四分之一，達 2.65 億美元，較去年增長 3%。二零二二年至二零二五年期間，健康業務的新業務利潤平均增長率達 12%，反映我們的產品再定價措施嚴謹、新業務利潤率上升，以及對業務組合可持續性的持續關注。

我們採取果斷行動，維持客戶可負擔的醫療保障。在我們眾多市場均面對雙位數醫療通脹的背景下，我們透過重新磋商醫療提供者合約、加強索償管理、更著重團體業務的欺詐、浪費及濫用管理，使二零二五年節省超過 1 億美元，以及融入更可持續的產品設計，成功將醫療成本增長控制在單位數。

繼宣佈在印度設立獨立的健康保險業務後，我們正推進監管審批和營運準備工作，為短期內正式啟動奠定基礎。

今年，我們更新了健康價值方案，其核心是長期願景：「讓亞洲和非洲的每位患者都安心無憂」，以及客戶承諾：「在您最需要的時候伸出援手」。保誠的健康保單讓客戶安心無憂，確保客戶在有需要時得到保障。在整個過程當中，我們協助客戶了解情況，並明白接下來會發生甚麼事。

我們推出「安心計劃」，更清晰地闡述我們的健康策略。該計劃專注於五項行動：量身訂造的產品方案；卓越營運；安枕無憂；全程指導患者；讓銷售團隊成為健康倡導者。

### 量身訂造的產品方案

我們不斷開發創新、針對特定細分市場、整合式的解決方案，以應付我們各個市場客戶的多元化需求。在香港，我們推出加護一生，將健康、保護與儲蓄結合，以滿足客戶不斷變化的財務安全和安心需求。創新的產品體現我們以客為尊的設計和長期價值創造為核心的差異化策略。

二零二五年，我們為亞洲超過 54 萬名新健康保險客戶<sup>11</sup> 提供保障，顯示市場對我們的差異化健康解決方案有殷切需求以及我們細分產品策略具有成效。

### 卓越營運

我們持續加強理賠和承保，以及在反詐欺、浪費和濫用方面的管理工作，以便更有效地控制醫療成本，確保醫療保健價格合理。二零二五年，我們與 Google 緊密合作，在馬來西亞部署生成式人工智能解決方案，以支援醫療索償裁定。我們亦在印尼和馬來西亞引入「理賠經驗數據洞察 (DICE)」，並結合集團的反詐欺、浪費和濫用框架以及針對特定市場的營運模式。

我們也透過數據驅動、共融性的指導方針和人工智能解決方案，持續提升健康保險承保能力，旨在提高承保自動化程度和效率。在香港，我們推出了 MedScreen+，這是一個創新的人工智能核保工具，旨在為核保人員提供更快捷、簡單及透明的核保流程，同時為我們的理財顧問提供即時及指示性的核保結果以服務客戶。

### 安枕無憂

我們持續透過擴大 PRU Services 中的自助服務功能，優化健康客戶旅程。於二零二五年，我們在新加坡、馬來西亞及印尼推出核心健康功能，讓客戶能夠追蹤其索償狀態並有效率地提交索償，從而提升整體索償體驗，並減輕代理的服務負擔。

### 全程指導患者

我們繼續發展「護理指導」，此乃我們獨有的全程服務體驗，旨在為客戶提供從症狀分流、預約到後續護理的全程支援，由我們的 PRU Health 團隊護士提供支援。二零二五年，我們在香港和印尼啟動試點項目，促成乳癌篩檢預約，並驗證了患者在最需要的時候重視額外的支援。

我們還加快建立分級區域供應商網絡，以更有效地控制醫療理賠成本並改善健康成果，從而實現先前概述的年度理賠節省目標。

### 讓銷售團隊成為健康倡導者

我們正透過針對性培訓及強化績效管理，提升銷售團隊更有效地銷售健康產品的能力。科技亦發揮了作用：在新加坡，我們推出健康人工智能聊天機器人，協助代理更快獲取資訊，同時推出獎勵計劃以激勵健康產品的銷售。該等措施共同帶動年內於我們健康重點市場，超過 48,000 名活躍健康代理銷售健康保單。

### 提升客戶體驗

**保誠不遺餘力地為客戶提供優質服務，我們相信，滿意且忠誠的客戶能幫助我們提高客戶的終身價值。我們在提升客戶體驗的願景方面一直取得良好進展。**

我們一直致力提供一流的客戶體驗，贏得客戶的長期信賴。我們的目標是在客戶淨推薦值（衡量客戶向他人推薦保誠可能性的指標）方面達到第一個四分位，以及力爭在二零二七年達至 90% 至 95% 的客戶留存率。在二零二五年全年，我們旗下六個業務部門<sup>7</sup> 的客戶淨推薦值均位列第一個四分位，顯示客戶推薦度和滿意度持續按年提升。在十個業務部門中，有八個在二零二五年的客戶淨推薦值得分較二零二四年為高。客戶留存率提升 1 個百分點至 88%，代表我們正朝著二零二七年的目標穩步邁進。

以上成果充分展現我們以客為尊的理念的優勢，以及我們專注於持續提供正面體驗的策略重點所帶來的影響。

契合人生的各個階段，推出具有吸引力的專屬方案

我們繼續設計並提供以客戶為中心的方案，以滿足我們各個市場中個人和家庭不斷變化的需求。我們的產品組合全面，並契合不同人生階段的需求，滿足各個收入階層在健康、保障和財富方面的需求。二零二五年的重點包括：

## – 健康與保障

- 在馬來西亞，PRUWithYou Plus 提供零活的保額遞增計劃，顧客可按照本身的情況隨時調整保障。該計劃還免費提供毋須投保的額外兒童保障，從而加強家庭保障。
  - 我們於二零二五年十二月在香港推出雍譽非凡終身人壽保險計劃，此乃一次性繳付保費的壽險產品。該產品可提高遺產規劃的靈活性，提供緊貼時代的保證身故賠償，並將保障範圍擴展至青少年，同時為高淨值客戶提供簡化的投保流程。
  - 在台灣，我們整合健康與保障權益、提供針對危疾、重疾及全癌保障等需求的客製化解決方案，從而擴展分紅產品系列。
- 儲蓄與投資 – 我們繼續加強在主要市場的財富管理產品：
- 在香港，二月推出的保誠信守明天多元貨幣計劃滿足客戶對貨幣靈活性的日益增長的需求，並支持預先遺產規劃和多元貨幣財富解決方案。
  - 在新加坡，我們拓展面向高淨值客戶的產品和服務，繼早前的一次性繳費計劃取得成功後，推出分期繳費的指數型萬用壽險計劃。該產品使高淨值客戶能夠實現財富增值、保值和世代傳承。

## 締造無縫銜接、技術賦能的客戶旅程及體驗

持續提供卓越的客戶體驗需要將經整合的數碼化能力與客戶不同的人生階段融合。二零二五年，我們透過升級數碼化服務平台和持續投資於數據和自動化，加速上述轉型。

我們的數碼化自助服務平台 PRUServices 現已加強，此乃本年度的重要里程碑。該平台已整合即時回饋功能，以期進一步提升客戶體驗。截至二零二六年三月，PRUServices 已在九個業務部門<sup>7</sup>上線。平台採用率提高，表示渠道正顯著轉向數碼化自助服務。於二零二五年十二月，經自動核保處理的新業務比例達 70%。

我們也在多個客戶觸點應用人工智能技術。人工智能賦能的理賠審核提高處理理賠的速度、準確性和效率，提升客戶整體滿意度，並支持營運規模的擴展。

## 建立對終身價值的倡導

我們持續加強與客戶的互動方式，透過個人化、及時以數據驅動的互動來實現目標。我們的客戶溝通平台是長期客戶忠誠度的關鍵推動因素，目前已在十個業務部門<sup>7</sup>投入使用。客戶溝通平台使我們能夠根據即時事件觸發互動，通過可能對客戶最具價值的時機與內容，提供量身定製的溝通方案。

二零二五年，透過該平台與保誠互動的客戶將帶來超過 3 億美元的年化新業務保費，充分體現加強互動後帶來的重大商業效益。我們將繼續透過人工智能驅動的個人化和數據驅動的洞察，拓展客戶溝通平台的功能深度和智能化程度，以進一步提升潛在客戶質素，並發展長期的客戶關係。

## 附註

- (1) 該等目標採用二零二二年十二月的匯率，並根據本集團在設定目標時適用的監管和償付能力制度計算。該目標假設相同的傳統內含價值及自由盈餘方法將在整段期間適用，且經濟假設不會有任何重大變動。
- (2) 除另有註明者外，否則均按二零二五年全年度呈報資料。資料來源包括官方（例如競爭對手業績公告、當地監管機構及保險協會）及非官方（業界交流）市場份額數據。排名基於新業務（年化新業務保費、加權新業務保費、零售加權已收保費、全年度保費或加權首年保費）或毛保費收入（視乎可獲取的數據）。香港排名基於年化新業務保費。就中國內地、台灣及緬甸而言，按外資保險公司排名。就印度而言，按私營公司排名。按截至二零二五年九月止九個月計算的市場：中國內地、香港；截至二零二五年三月止三個月計算的市場：PPMZ（非洲）；按二零二四年全年計算的市場：寮國、尼日利亞（非洲）、烏干達（非洲）、贊比亞（非洲）；按二零二三年全年計算的市場：加納（非洲）及肯尼亞（非洲）。
- (3) 按二零二五年全年度呈報資料。資料來源包括當地監管機構、資產管理協會、投資數據供應商及研究公司（如 Morningstar、理柏(Lipper)）。排名基於各自市場境內註冊基金或公募互惠基金中的管理基金總額（包括全權委託基金（如有））。
- (4) 資料來源：瑞士再保險的研究院 - 二零一五年年至二零三五年毛保費成長。亞洲（不包括澳洲、日本和韓國）。
- (5) 一如過往年度，除另有說明者外，我們在本報告按固定貨幣基準討論我們的表現。除非另有指明，我們按實質匯率基準討論財務狀況。有關匯率呈列方式的更多詳情，請參閱《國際財務報告準則》財務報表附註 A1。我們討論相關表現所用關鍵指標的釋義載於本文件下文「表現指標釋義」一節。
- (6) 按二零二四年全年度當地監管機構、行業協會數據及保誠內部數據計算。估計基於市場情報（倘數據並未公開）。
- (7) 在此情況下，業務單位等同法律實體。
- (8) 二零二五年和二零二四年的增長率比較數據不包括已處置的實益非洲業務（喀麥隆、多哥、科特迪瓦）。
- (9) 於二零二五年十二月三十一日，自由盈餘比率已計入從 IPAMC 首次公開發售收取的所得款項淨額。
- (10) 須經香港保險業監管局批准。
- (11) 所有投購新健康保險的人士。

## 財務回顧

### 實現高質量增長、資產負債表保持強勁，資本回報錄得增長

二零二五年，保誠成功實現高質素增長同時為股東帶來豐厚的資本回報，財務表現穩健，充分展現業務模式及資產負債表的非凡實力。

主要財務表現指標全線錄得雙位數增長，符合指引目標，為我們打下強心針<sup>1</sup>。我們有信心二零二六年能夠再下一城，實現雙位數增長，二零二七年有力達到新業務利潤及產生總經營自由盈餘的目標<sup>2</sup>。

我們在實現二零二七年目標的道路上穩步前行，內部資本的產生迎來重要轉折點，加上本集團資本實力雄厚，為我們於二零二五年八月更新資本配置框架，轉為以總回報為導向奠定基礎。

另外，我們在資本配置方面嚴守紀律，完成多個重要項目，包括在 IPAMC 印度首次公開發售項目（連同一項早期私人配售，統稱「首次公開發售」）中出售所持部分權益，持股量由 49% 降至 35%，扣除成本及稅項後錄得 14 億美元進賬。其他項目包括二零二四年啟動的 20 億美元股份購回計劃，以及出售瀚亞韓國及我們三個非洲法語區業務的交易。我們亦把握時機，按較具吸引力的條款首次發行以新加坡元計值的債券。二零二五年，馬來西亞傳統壽險業務擁有權一案告一段落，我們伺機於二零二六年一月以較低價格持有相關業務股份至 70%。

二零二五年，多國政府債券孳息率普遍下跌，美國及我們多個亞洲市場亦然。美國十年期國債孳息率由二零二四年底的 4.7% 降至 4.3%，其中新加坡及印尼的跌幅尤為顯著。

股市表現相對波動，但年內多項指數錄得雙位數增長，標普 500 指數、MSCI 亞洲（日本除外）指數及恒生指數分別升 16%、27% 及 28%。

期內匯市亦顯著波動，美元兌全球大部分貨幣表現持續弱勢。

一如過往期間，我們按當地貨幣（按固定匯率基準列示）評論我們的業績表現如下，以反映在貨幣變動時期的相關業務趨勢。除非另有指明，我們按實質匯率基準討論財務狀況。除非定義另有指明，管理層用於評估業績表現的所有指標（以及《國際財務報告準則》稅後溢利）均未扣除非控股權益應佔金額。資產負債表指標已按扣除非控股權益呈列。誠如先前所示，本集團自二零二五年年初起採用「傳統內含價值」框架進行內含價值報告，所有相關披露均按此基準呈列。我們在本報告中討論業績表現時使用的關鍵指標的定義載於本文件後文「表現指標釋義」章節。

我們延續高質素及雙位數增長的佳績，新業務利潤上升 12%，在我們亞洲及非洲的多元化平台及各分銷渠道的優勢帶動下，年內每個季度均錄得雙位數增長。我們繼續優先開拓有利潤空間、資本回報吸引的新業務，新業務利潤率上升兩個百分點。新業務利潤中超過三分之一來自健康及保障產品，一半來自分紅及投資掛鉤儲蓄產品，市場風險有限。

有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘增長 15%，標誌著我們其中一項主要財務表現指標迎來重要轉折點，與我們為實現二零二七年目標而制定的路徑一致。增長反映我們持續擴張業務，以及採取策略措施提升有效業務表現。該等行動（尤其在健康索償管理及成本控制方面）令影響經營自由盈餘產生的不利經營差異水平大幅收窄。二零二五年，經營假設變動、經驗差及其他項目總額為 (2.75) 億美元，其中 (2.3) 億美元為按照策略提升客戶、分銷、健康及科技能力而進行的投資。餘額為 (4,500) 萬美元，較二零二四年的 (1.07) 億美元有所減少。

受新業務及有效業務利潤增長所帶動，加上中央開支大致保持穩定，我們的內含價值經營溢利增加 15%，拉動集團內含價值上升。於二零二五年十二月三十一日，集團傳統內含價值權益為 378.03 億美元（二零二四年十二月三十一日：342.67 億美元），相當於每股 14.83 美元（二零二四年十二月三十一日：按實質匯率基準計算為每股 12.89 美元），增長 15%。內含價值經營回報率提升一個百分點至 15%。

《國際財務報告準則》經調整稅後經營溢利上升 7%，加上我們實施股份購回，使股份加權平均數減少 5%，帶動基於經調整經營溢利的每股基本盈利增加 12%。合約服務邊際年內上升 14%（按實質匯率基準計算）至 250 億美元，主要反映新業務合約服務邊際強力增長 9% 以及利好的經濟及外匯影響。

經計及短期市場波動（包括利率）的淨正向影響及企業交易的整體利益（主要來自我們出售所持 IPAMC 部分權益錄得的收益）後，《國際財務報告準則》稅後溢利為 41.19 億美元（二零二四年：按實質匯率基準計算為 24.15 億美元，按固定匯率基準計算為 24.39 億美元）。稅後溢利連同 4.43 億美元的外匯匯率變動正面影響，被 (18.28) 億美元的股東回報部分抵銷，導致《國際財務報告準則》股東資金增加。於二零二五年十二月三十一日，《國際財務報告準則》股東資金增加 15% 至 201.17 億美元（二零二四年十二月三十一日：174.92 億美元）。

我們的《國際財務報告準則》每股資產淨值及經調整綜合權益總額分別升至每股 7.90 美元及 16.51 美元（二零二四年十二月三十一日：6.58 美元及 13.79 美元）。

我們的《國際財務報告準則》股東權益的經營回報為 14%（二零二四年：14%）。

我們的資本配置框架仍以維持穩健的監管資本狀況為目標。期末集團監管股東覆蓋率為 262%。

作為定期融資計劃的一部分，我們發行 6 億新加坡元（扣除成本後相當於 4.62 億美元）次級債，票面利率為 3.8%，較具吸引力。這是我們首次以亞洲貨幣發行債務證券，進一步彰顯我們的信用狀況及獲取資金的能力。於二零二五年十二月三十一日，集團槓桿率（穆迪基準）為 13%，於二零二四年底維持不變。年內，標準普爾將保誠核心實體的財務評級由「AA-」上調至「AA」，與我們維持「AA」公司評級的目標一致，同時反映我們資產負債表的實力雄厚。

我們強勁的資產負債表實力，加上業務進展及產生的經營自由盈餘的增長進程，使我們得以將資本配置框架轉向總回報導向。

我們資本管理框架及股息政策（政策維持不變）下的資本配置的首要考量載列於本節下文。我們於二零二五年八月宣佈修訂此框架，當中載列我們的短期預期如下：

- 於二零二六年及二零二七年，每股普通股總股息每年增幅將超過 10%；及
- 為股東提供額外資本回報：於二零二六年及二零二七年<sup>7</sup>分別進行 5 億美元及 6 億美元的股份購回，以及來自 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額的回報。

本集團將持續結合自身增長目標、槓桿空間，以及流動資金和資本需求（基於自由盈餘率），評估自由盈餘的部署。我們的目標是將自由盈餘率維持在介乎 175%至 200%的水平。於二零二五年十二月三十一日，自由盈餘比率為 221%，較去年為低，反映我們執行向股東回饋資本的計劃，隨著我們完成於二零二四年啟動的 20 億美元股份購回計劃，於二零二五年回饋 12 億美元。撇除 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額，自由盈餘比率為 204%。倘自由盈餘率中期內會超出此經營範圍，則經計及以適當回報進行再投資的機會，並考慮市場狀況，我們將回饋資本予股東。

按照股息政策，董事會已批准派發第二次中期股息每股 18.89 美分（二零二四年：每股 16.29 美分）。連同第一次中期股息，本集團的二零二五年股息總額為每股 26.60 美分，較二零二四年增加 15%。我們於二零二六年一月推出 12 億美元股份回購計劃，當中包括 5 億美元的經常性資本回報及 7 億美元的 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額。IPAMC 首次公開發售所得款項淨額的餘額將於二零二七年<sup>7</sup>內回饋予股東。

## 《國際財務報告準則》溢利

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %	二零二四年 百萬美元	變動 %
香港	1,219	1,069	14	1,070	14
印尼	250	268	(7)	258	(3)
中國內地	411	363	13	363	13
馬來西亞	410	338	21	361	14
新加坡	706	693	2	709	–
增長市場及其他	614	688	(11)	689	(11)
<b>保險業務</b>	<b>3,610</b>	<b>3,419</b>	<b>6</b>	<b>3,450</b>	<b>5</b>
資產管理	329	304	8	301	9
<b>分部利潤總計</b>	<b>3,939</b>	<b>3,723</b>	<b>6</b>	<b>3,751</b>	<b>5</b>
<b>其他收入及開支</b>					
淨投資回報及其他項目	(41)	21	不適用	21	不適用
核心結構性借款的應付利息	(184)	(171)	(8)	(171)	(8)
企業開支	(237)	(237)	–	(237)	–
<b>其他收入及開支</b>	<b>(462)</b>	<b>(387)</b>	<b>(19)</b>	<b>(387)</b>	<b>(19)</b>
重組成本	(171)	(207)	17	(207)	17
<b>經調整稅前經營溢利</b>	<b>3,306</b>	<b>3,129</b>	<b>6</b>	<b>3,157</b>	<b>5</b>
<b>非經營項目：</b>					
短期利率波動及其他市場波動	120	(105)	不適用	(97)	不適用
與企業交易有關的收益（虧損）	1,515	(71)	不適用	(74)	不適用
<b>稅前年度溢利</b>	<b>4,941</b>	<b>2,953</b>	<b>67</b>	<b>2,986</b>	<b>65</b>
<b>經調整稅前經營溢利</b>	<b>3,306</b>	<b>3,129</b>	<b>6</b>	<b>3,157</b>	<b>5</b>
經營項目稅項	(534)	(547)	2	(555)	4
<b>經調整稅後經營溢利</b>	<b>2,772</b>	<b>2,582</b>	<b>7</b>	<b>2,602</b>	<b>7</b>
短期利率波動及其他市場波動	120	(105)	不適用	(97)	不適用
與企業交易有關的收益（虧損）	1,515	(71)	不適用	(74)	不適用
上述項目應佔稅項（開支）抵免	(288)	9	不適用	8	不適用
<b>稅後年度溢利</b>	<b>4,119</b>	<b>2,415</b>	<b>71</b>	<b>2,439</b>	<b>69</b>

## 《國際財務報告準則》每股盈利

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年	二零二四年	變動 %	二零二四年	變動 %
基於經調整稅後經營溢利的每股基本盈利	101.4 美分	89.7 美分	13	90.2 美分	12
基於《國際財務報告準則》稅後溢利的每股基本盈利	154.2 美分	84.1 美分	83	84.8 美分	82

經調整經營溢利反映旗下保險業務的資產及負債乃長期持有的事實。因此，本集團相信，倘不計及利率或股市變動等市況短期波動的影響，則能夠更好地理解相關表現的趨勢。

集團《國際財務報告準則》經調整經營溢利為 33.06 億美元，增幅為 5%，反映長期保險業務的溢利增加 5%，以及資產管理業務瀚亞的經調整經營溢利增加 9%。企業開支保持穩定，中央成本反映年內發行額外債務所產生的利息支出增加，而中央現金結餘的利息收入則有所減少。

基於經調整經營溢利（已扣除稅項及非控股權益）的每股盈利為 101.4 美分（二零二四年：按固定匯率計算為 90.2 美分），增幅為 12%。

有關按分部對《國際財務報告準則》財務表現進行的討論（包括對資產管理業務的詳細分析）載於「分部討論」一節。

## 經調整稅後經營溢利

下表載列《國際財務報告準則》財務業績附註 B 部分所述本集團按分部劃分的經調整稅後經營溢利。

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %	二零二四年 百萬美元	變動 %
香港	1,126	971	16	972	16
印尼	198	218	(9)	210	(6)
中國內地 <sup>3</sup>	411	363	13	363	13
馬來西亞 <sup>3</sup>	320	264	21	281	14
新加坡	603	594	2	608	(1)
增長市場及其他 <sup>3</sup>	491	531	(8)	531	(8)
<b>保險業務</b>	<b>3,149</b>	<b>2,941</b>	<b>7</b>	<b>2,965</b>	<b>6</b>
資產管理	305	275	11	272	12
<b>分部利潤總計</b>	<b>3,454</b>	<b>3,216</b>	<b>7</b>	<b>3,237</b>	<b>7</b>
其他(包括核心項目費用及重組成本)	(682)	(634)	(8)	(635)	(7)
<b>經調整稅後經營溢利</b>	<b>2,772</b>	<b>2,582</b>	<b>7</b>	<b>2,602</b>	<b>7</b>

## 保險業務經營溢利驅動因素分析

下表載列《國際財務報告準則》財務業績附註 B1.3 所述本集團保險業務經調整經營溢利的主要驅動因素。

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %	二零二四年 百萬美元	變動 %
經調整合約服務邊際釋放 <sup>4</sup>	2,550	2,333	9	2,358	8
風險調整釋放	285	268	6	271	5
經驗差	(51)	(81)	37	(85)	40
其他保險服務業績	(135)	(68)	(99)	(69)	(96)
<b>經調整保險服務業績</b>	<b>2,649</b>	<b>2,452</b>	<b>8</b>	<b>2,475</b>	<b>7</b>
按長期基準計算的投資業績淨額	1,163	1,146	1	1,154	1
其他保險收入及開支	(103)	(89)	(16)	(90)	(14)
分佔合營企業及聯營公司相關稅項開支	(99)	(90)	(10)	(90)	(10)
<b>保險業務</b>	<b>3,610</b>	<b>3,419</b>	<b>6</b>	<b>3,449</b>	<b>5</b>

合約服務邊際釋放是《國際財務報告準則》第 17 號保險業務經調整經營溢利的主要來源。經調整合約服務邊際釋放<sup>3</sup>於二零二五年為 25.50 億美元（二零二四年：23.58 億美元），相當於年度化釋放率 9.5%（二零二四年：9.5%）。

風險調整釋放 2.85 億美元（二零二四年：2.71 億美元），反映年內隨著保單臨近到期，非市場風險逐步釋放。與預期一致，相較去年對應比例，此項釋放在年初結餘的佔比相對穩定。

經驗差(5,100)萬美元（二零二四年：(8,500)萬美元）主要包括開支差異，反映對符合我們的策略的策略支柱的投資。差異較去年減少，反映我們在健康業務持續採取措施後，索償經驗得以改善。

其他保險服務業績(1.35)億美元（二零二四年：(6,900)萬美元）主要反映就《國際財務報告準則》第 17 號所述的「虧損性」合約（於保單生效時或因期內變動導致合約服務邊際耗盡所致）錄得的小額虧損。經調整經營溢利所示金額包含所有虧損性合約錄得的虧損，例如同時反映經濟及非經濟變動。二零二五年中期業績所見的趨勢持續，中國內地的改善被新加坡業務受利率回落影響以及越南市場持續面臨的挑戰全數抵銷。儘管該等合約根據《國際財務報告準則》第 17 號被分類為「虧損性」，但其並非代表此等合約整體沒有利潤，因為合約服務邊際並無計及隨時間而賺取的實質回報，亦未反映過往期間賺取的溢利。

淨投資業績 11.63 億美元（二零二四年：11.54 億美元）主要反映支持壽險業務股東權益的資產的長期回報，以及根據浮動收費法未有考慮的業務的長期息差。年內錄得輕微增長，反映隨著業務增長，期初股東資產有所增加，惟增幅被保險業務向集團中心匯入，以及因中國內地業務採取風險緩解措施導致息差收入增長溫和部分抵銷。

其他收入及開支(1.03)億美元（二零二四年：(9,000)萬美元）主要是有關根據《國際財務報告準則》第 17 號界定為並非與保險合約直接相關的開支。

## 合約服務邊際變動

合約服務邊際結餘乃指未賺取利潤的貼現儲備，其將隨著服務的提供而逐步釋放。該結餘因期內所售出的可獲利新業務合約的增長及應用於有效業務的貼現率解除而增加。該結餘亦將就預期未來盈利能力的任何變動（倘適用，包括按浮動收費法入賬業務短期市場波

動的影響)予以更新。合約服務邊際釋放(經調整經營溢利的主要推動因素)繼而在計及有關變動後計算得出。

在正常化的市場環境中,倘來自新業務的貢獻及合約服務邊際結餘的貼現解除高於提供服務的速度,則合約服務邊際結餘將增加。因此,增加到合約服務邊際的新業務將是建立合約服務邊際的一項重要因素,而我們預計增加到合約服務邊際的新業務的複合效應最終會為未來《國際財務報告準則》第17號經調整經營溢利的增長提供支持。

下表載列合約服務邊際於期內的變動。

#### 合約服務邊際(扣除再保險)

	實質匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
於一月一日的合約服務邊際(扣除再保險)	21,960	21,012
年內新訂合約	2,835	2,596
貼現解除*	1,784	1,731
未計差異、外匯影響及合約服務邊際釋放的結餘	26,579	25,339
經濟及其他差異	332	(671)
未計釋放的結餘	26,911	24,668
釋放合約服務邊際至利潤表	(2,554)	(2,352)
匯率變動的影響	648	(356)
於十二月三十一日的合約服務邊際(扣除再保險)	25,005	21,960
保單持有人應佔有關再保險的合約服務邊際	871	789
相關遞延稅項調整†	(2,853)	(2,604)
減非控股權益	(1,072)	(977)
於十二月三十一日的經調整股東合約服務邊際(扣除再保險)	21,951	19,168

\* 該表所示合約服務邊際貼現解除反映一般計量模型合約的利息累計(如《國際財務報告準則》財務業績附註C3.3所示),連同按長期正常化基準的浮動收費法合約相關合約服務邊際貼現解除。這有別於《國際財務報告準則》財務業績附註C3.3中將來自經濟及其他差異的14.79億美元重新分配至貼現解除的呈列方式。

† 合約服務邊際按稅前金額列示,該項需計入適用於合約服務邊際中所包含未來利潤的稅項。

於二零二五年,可盈利新業務推動合約服務邊際增長28.35億美元,加上上表所示合約服務邊際結餘的貼現解除17.84億美元,令合約服務邊際增加46.19億美元。該增幅超出期內釋放合約服務邊際至利潤表的(25.54)億美元,彰顯保誠品牌的實力,以及其有能力實現合約服務邊際的未來增長,並最終賺取經調整經營溢利。

合約服務邊際的其他變動反映經濟及其他差異,藉此因應預期未來盈利能力的變化(包括按浮動收費法已考慮的業務的短期市場影響)更新合約服務邊際。匯率變動對期末合約服務邊際產生的正面影響為6.48億美元。整體而言,合約服務邊際增長率為14%,不計及經濟及其他差異以及匯率變動的增長率則為9%。

#### 其他收入及開支

企業開支為(2.37)億美元,與上一年度持平,反映持續控制總部成本。核心結構性借款的應付利息為(1.84)億美元(二零二四年:(1.71)億美元),反映二零二五年五月增發6億新加坡元債務工具所產生的額外利息。淨投資回報及其他項目總額為(4,100)萬美元(二零二四年:2,100萬美元),反映利率下降及平均中央現金結餘減少。正如預期,重組成本下降至(1.71)億美元(二零二四年:(2.07)億美元)。

#### 《國際財務報告準則》基準非經營項目

年內非經營項目包括正面短期利率變動及其他市場波動1.20億美元(二零二四年:負面變動(9,700)萬美元)及企業交易所得淨收益15.15億美元(二零二四年:淨成本(7,400)萬美元)。

短期利率波動及其他市場變動帶來淨正面影響,反映年內亞洲多個市場利率回落,令支持《國際財務報告準則》股東權益的債券資產錄得估值收益。此外,就採用一般計量模型的健康及保障業務而言,應用於淨正面未來現金流的貼現率降低,亦令根據一般計量模型方法於資產負債表確認為資產的未來利潤淨額錄得估值收益。該等影響被中國內地的情況部分抵銷,當地信貸息差收窄,降低了用於釐定一般計量模型負債貼現率的非流動性溢價。

企業交易收益主要指就IPAMC成功進行首次公開發售而出售我們於當中所持部分權益所錄得的稅前溢利。

#### 《國際財務報告準則》實際稅率

於二零二五年,經調整經營溢利的實際稅率為16%,與二零二四年的實際稅率17%相若。二零二五年《國際財務報告準則》溢利總額的實際稅率為17%,與二零二四年的實際稅率18%大致相符。

於二零二五年,經合組織新的全球最低稅負規則在香港實施,自二零二五年一月一日起生效,令整個保誠集團納入新稅負規則的適用範圍。二零二五年的《國際財務報告準則》稅項支出包括(2,300)萬美元(二零二四年:零)的全球最低稅項。

## 稅項貢獻總額

本集團繼續為業務所在司法權區作出重大的稅項貢獻，於二零二五年向稅務局繳付(13.53)億美元，高於二零二四年同期繳付的金額(10.86)億美元（按實質匯率基準計算），主要由於我們出售 IPAMC 部分投資所支付的企業交易稅項。

## 稅務策略

本集團每年發佈稅務策略，除遵守英國《二零一六年財政法》(Finance Act 2016)的強制規定外，亦包括多項額外披露，以助深入了解本集團的稅項貢獻。最新的稅務策略（包括二零二五年數據）預期將於二零二六年五月二十九日前在本集團網站可供查閱。

## 價值

受年化新業務保費增加以及定價及產品組合的正面效應推動，新業務利潤增加 12%至 27.82 億美元。增長基礎廣泛，我們 19 個人壽保險市場中，13 個錄得增長，而且增長勢頭持續，二零二五年每個季度均錄得雙位數增幅。

## 分部年化新業務保費、新業務利潤及利潤率

	二零二五年		二零二四年		實質匯率變動 %		固定匯率變動 %		新業務利潤率	
	百萬美元		百萬美元							
	年化新業務保費	新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤	二零二五年	二零二四年
香港	2,221	1,221	2,063	1,091	8%	12%	8%	12%	55%	53%
印尼	258	118	262	110	(2)%	7%	2%	11%	46%	42%
中國內地（保誠應佔份額）	621	282	464	221	34%	28%	34%	27%	45%	48%
馬來西亞	436	118	406	105	7%	12%	-%	5%	27%	26%
新加坡	938	436	870	419	8%	4%	5%	2%	46%	48%
增長市場及其他	2,187	667	2,137	580	2%	15%	-%	12%	30%	27%
保險業務總計	6,661	2,842	6,202	2,526	7%	13%	6%	11%	43%	41%
減：分配至新業務的中央成本		(60)		(62)						
集團保險業務總計	6,661	2,782	6,202	2,464	7%	13%	6%	12%	42%	40%

## 新業務利潤率按季度分析

新業務利潤、年化新業務保費及新業務利潤率可按季度分析如下：

	二零二五年			二零二四年實質匯率			二零二四年固定匯率		
	扣除中央成本後的新業務利潤	新業務利潤佔年化新業務保費的比率	新業務利潤佔	扣除中央成本後的新業務利潤	新業務利潤佔	新業務利潤佔	扣除中央成本後的新業務利潤	新業務利潤佔	新業務利潤佔
	百萬美元	百萬美元	%	百萬美元	百萬美元	%	百萬美元	百萬美元	%
第一季度	608	1,677	36%	545	1,625	34%	543	1,609	34%
第二季度	652	1,610	40%	576	1,488	39%	588	1,526	39%
第三季度	705	1,716	41%	616	1,527	40%	626	1,564	40%
第四季度	818	1,659	49%	730	1,566	47%	740	1,590	47%
匯兌調整	(1)	(1)	不適用	(3)	(4)	不適用	(2)	-	不適用
總計	2,782	6,661	42%	2,464	6,202	40%	2,495	6,289	40%

我們的新業務組合繼續反映我們對業務質量以及高利潤率產品的重視。新業務利潤的 36%來自健康及保障業務。

有關按分部對新業務表現進行的詳細討論（包括對資產管理業務的分析）載於「分部討論」一節。

## 傳統內含價值基準業績

### 傳統內含價值財務業績

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %	二零二四年 百萬美元	變動 %
新業務利潤	2,782	2,464	13	2,495	12
來自有效業務的利潤	2,284	1,967	16	1,985	15
<b>保險業務</b>	<b>5,066</b>	<b>4,431</b>	<b>14</b>	<b>4,480</b>	<b>13</b>
資產管理業務	305	275	11	272	12
來自保險及資產管理業務的經營溢利	5,371	4,706	14	4,752	13
年內所產生的企業開支及其他中央成本撥備變動	(454)	(414)	(10)	(414)	(10)
<b>年內經營溢利（未計重組成本）</b>	<b>4,917</b>	<b>4,292</b>	<b>15</b>	<b>4,338</b>	<b>13</b>
重組成本	(165)	(197)	16	(196)	16
<b>年內經營溢利</b>	<b>4,752</b>	<b>4,095</b>	<b>16</b>	<b>4,142</b>	<b>15</b>
非經營業績	(81)	(566)	86	(575)	86
<b>年內利潤</b>	<b>4,671</b>	<b>3,529</b>	<b>32</b>	<b>3,567</b>	<b>31</b>
非控股權益應佔利潤	(120)	(85)	(41)		
<b>本公司權益持有人應佔年內利潤</b>	<b>4,551</b>	<b>3,444</b>			
匯兌變動	781	(526)			
股息（扣除以股代息）	(594)	(552)			
於二零二四年一月一日對馬來西亞傳統壽險業務的非控股權益調整	—	(1,375)			
股份回購／購回	(1,234)	(878)			
其他權益變動	32	(17)			
<b>集團傳統內含價值權益增加淨額</b>	<b>3,536</b>	<b>96</b>			
年初集團傳統內含價值權益	34,267	34,171			
年末集團傳統內含價值權益	37,803	34,267			
經營溢利佔年初集團傳統內含價值（不包括無形資產）的百分比	15	14			

集團傳統內含價值權益	二零二五年十二月三十一日	二零二四年十二月三十一日
	百萬美元	百萬美元
以下業務分佔：		
香港	14,460	13,876
印尼	1,350	1,256
中國內地	3,238	2,860
馬來西亞	3,861	3,254
新加坡	7,102	6,264
增長市場及其他	7,842	7,336
非控股權益應佔內含價值	(1,667)	(1,585)
<b>來自保險業務的內含價值（不包括商譽）</b>	<b>36,186</b>	<b>33,261</b>
資產管理及其他（不包括商譽）	2,924	2,348
未來中央企業開支撥備	(2,086)	(2,078)
<b>集團傳統內含價值</b>	<b>37,024</b>	<b>33,531</b>
權益持有人應佔商譽	779	736
<b>年末集團傳統內含價值權益</b>	<b>37,803</b>	<b>34,267</b>
每股份的集團傳統內含價值權益	1,483 美分	1,289 美分

集團傳統內含價值經營溢利增加 15%至 47.52 億美元，反映保險業務經營溢利上升 13%，資產管理業務經營溢利上升 12%，中央成本（包括重組成本）大致保持穩定。經營溢利佔年初集團傳統內含價值（不包括無形資產）的百分比為 15%（二零二四年：14%）。

來自保險業務的經營溢利增至 50.66 億美元，反映新業務有所增長及有效業務利潤增加 15%至 22.84 億美元。來自有效業務的利潤由預期回報以及經營假設變動及經驗差的影響帶動。預期回報增加 7%至 25.47 億美元，反映因二零二四年業務增長導致計算預期回報所應用的期初結餘增加。經營假設變動及經驗差按淨基準計為負(2.63)億美元，二零二四年按固定匯率基準計為(3.97)億美元。

非營運虧損按固定匯率基準計為(8,100)萬美元（二零二四年：虧損(5.75)億美元，反映我們多個亞洲市場利率下降的影響，連帶導致投資回報假設調低（隨時間從當前假設逐漸過渡至長期假設），並無長期貼現率變動可予抵銷。如上半年度財務報告所述，這亦反映採用更審慎的估算利率貼現當地法定儲備及進一步降低資產組合風險對中國內地業務的影響。此負面影響已被就 IPAMC 進行首次公開發售而出售我們於當中所持部分權益的溢利所抵銷。

整體而言，傳統內含價值權益於二零二五年十二月三十一日增至 378 億美元（二零二四年十二月三十一日：343 億美元）。其中，362 億美元（二零二四年十二月三十一日：333 億美元）與保險業務（不包括權益持有人應佔商譽且未扣除未來企業開支撥備）有關。該金額包含我們分佔印度壽險業務聯營公司按內含價值原則所作的估值。該壽險業務聯營公司於二零二五年十二月三十一日的全部市值約為 105 億美元，而於二零二五年九月三十日公佈的內含價值約為 56 億美元。

於二零二五年十二月三十一日，每股基準的傳統內含價值股東權益為 1,483 美分（二零二四年十二月三十一日：1,289 美分）。

## 股東權益

### 集團《國際財務報告準則》股東權益

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
年內利潤	4,119	2,415
減非控股權益	(141)	(130)
<b>股東應佔年內稅後利潤</b>	<b>3,978</b>	<b>2,285</b>
匯兌變動（扣除相關稅項）	443	(309)
外界現金股息	(594)	(552)
股份回購／購回	(1,234)	(878)
非控股權益調整	—	(857)
其他變動	32	(20)
<b>股東權益增加（減少）淨額</b>	<b>2,625</b>	<b>(331)</b>
年初《國際財務報告準則》股東權益	17,492	17,823
<b>年末《國際財務報告準則》股東權益</b>	<b>20,117</b>	<b>17,492</b>
經調整合約服務邊際（扣除再保險）	21,951	19,168
<b>經調整綜合權益總額<sup>5</sup></b>	<b>42,068</b>	<b>36,660</b>
<b>每股股份的《國際財務報告準則》股東權益<sup>5</sup></b>	<b>790 美分</b>	<b>658 美分</b>
<b>每股股份的經調整綜合權益總額<sup>5</sup></b>	<b>1,651 美分</b>	<b>1,379 美分</b>

集團《國際財務報告準則》股東權益由二零二五年年初的 175 億美元增加至二零二五年十二月三十一日的 201 億美元。此項增加主要反映期內賺取的 40 億美元溢利（包括我們計劃向股東返還的來自出售集團所持部分 IPAMC 權益的溢利）及 4 億美元的正向匯兌影響，部分被派付股息及股份購回(18)億美元所抵銷。

經調整綜合權益總額指集團《國際財務報告準則》股東權益與經調整股東合約服務邊際（已扣除稅項及再保險）之和。經調整綜合權益總額於二零二五年十二月三十一日為 421 億美元（二零二四年十二月三十一日：367 億美元），反映《國際財務報告準則》股東權益及合約服務邊際隨業務增長有所增加。與股東權益的完整對賬載於《國際財務報告準則》財務業績附註 C3.1。

## 資本管理

二零二五年上半年度，我們改進資本分配框架，旨在為股東創造更高回報。此舉促使我們將重點轉為以透過每年產生的資本流量實現的總回報為導向。在採取該改進措施後，我們的資本配置優先次序如下：

- 我們繼續以穩健資本緩衝額為目標，令集團股東覆蓋率達到股東集團訂明資本要求的 150%以上，以確保本集團能夠抵禦市場及經營經驗的波動。我們在運作時力求將自由盈餘率維持在介乎 175%至 200%之間；
- 於獲得充足資本後，我們會優先分配資本再投資於承保高質量新業務；
- 我們的下一個優先事項是投資提升我們的核心能力，主要是客戶、分銷、健康業務及科技及營運（包括數據）領域；
- 我們的股息政策仍然與產生的經營自由盈餘淨額（計及新業務投資、中央成本及能力投資）大致同步增長。鑑於我們強勁的資本產生能力，我們預期，於二零二六年及二零二七年兩個年度，普通股股息將增長 10%以上。除普通股股息外，董事會將考慮從每年產生的資本流量中，提供額外經常性資本回報。資本回報乃經考慮本集團的財務狀況及前景、適用資本及償付能力規定、投資機遇、市場狀況及整體經濟環境後釐定。是次調整反映我們對業務模式的長遠信心，同時，如前所述，意味著我們正計劃提供額外資本回報，包括已宣佈於二零二六年進行的 5 億美元股份回購，以及預期於二零二七年<sup>7</sup>再進行的 6 億美元回購；
- 我們將投資於策略匹配適當的增值型非內生機遇，並一如既往，根據向股東回饋盈餘資本的替代方案審慎考慮投資決策；及

- 我們結合本集團的增長願景、槓桿能力以及流動性和資本需求，根據自由盈餘率評估自由盈餘的運用情況。我們在運作時力求將自由盈餘率維持在介乎 175%至 200%之間。假如就中期而言自由盈餘率高於運作範圍，則在考慮到進行再投資以取得合適回報的機會以及在市場情況容許下，資本將回饋予股東。

為賺取資本以按該等優先次序進行分配，我們亦將重點管理有效內含價值，以確保逐漸將其充分轉化為自由盈餘。我們將透過管理各個市場的理賠、開支及續保率來推動改善自由盈餘的產生。此額外自由盈餘將讓我們能夠繼續投資於回報具吸引力的可盈利新業務，以及我們的策略能力，並支持透過股息派付等方式回饋股東。

### 所產生的集團自由盈餘

所產生的經營自由盈餘是我們用於計量業務內部產生的現金的財務指標，就壽險業務而言，其一般基於本集團經營所在各司法權區當地所適用的資本制度。所產生的經營自由盈餘指年內有效業務產生的金額，並撇除再投資於承保新業務的金額。就資產管理業務而言，則等於年內的經調整稅後經營溢利。就保險業務而言，自由盈餘一般基於（經調整，包括確認按監管基準可能不獲認可的若干無形資產及其他資產）監管基準淨資產（傳統內含價值淨值總額）超出支持承保業務所需傳統內含價值資本的部分計算。作出調整亦旨在令自由盈餘能夠更好地計量可供分配的股東資源。就股東支持業務而言，傳統內含價值所需資本的水平一般基於集團監管所使用的集團訂明資本要求計算。

對於資產管理和其他非保險業務（包括本集團的中央營運），自由盈餘被視為《國際財務報告準則》股東權益（扣除股東應佔商譽），而中央集團債務入賬則作自由盈餘（惟以根據本集團的資本制度分類為資本資源為限）。

### 集團自由盈餘的變動分析

	實質匯率			固定匯率	
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %	二零二四年 百萬美元	變動 %
預期自有效業務的轉撥及現有自由盈餘預期回報	3,029	2,679	13	2,682	13
經營假設及經驗差變動	(275)	(288)	5	(283)	3
<b>有效保險業務產生的經營自由盈餘</b>	<b>2,754</b>	<b>2,391</b>	<b>15</b>	<b>2,399</b>	<b>15</b>
資產管理業務	305	275	11	272	12
<b>有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘</b>	<b>3,059</b>	<b>2,666</b>	<b>15</b>	<b>2,671</b>	<b>15</b>
新業務投資	(773)	(744)	(4)	(737)	(5)
	<b>2,286</b>	<b>1,922</b>	<b>19</b>	<b>1,934</b>	<b>18</b>
其他開支	(446)	(361)	(24)	(362)	(23)
重組成本	(165)	(197)	16	(196)	16
<b>產生的經營自由盈餘</b>	<b>1,675</b>	<b>1,364</b>	<b>23</b>	<b>1,376</b>	<b>22</b>
非經營及其他變動（包括匯兌）	633	(31)			
股份回購／購回	(1,234)	(878)			
外界現金股息	(594)	(552)			
發行次級債	462	-			
年初自由盈餘	12,358	12,455			
年末自由盈餘	13,300	12,358			
<b>年末自由盈餘（不包括分銷權及其他無形資產）</b>	<b>9,408</b>	<b>8,604</b>			
所需資本	7,761	6,410			
自由盈餘率 (%)	<b>221%</b>	<b>234% (13)個百分點</b>			

有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘增加 15%至 30.59 億美元，與我們預期於二零二七年前產生的現金流狀況一致。

我們持續採取措施提升資本產生能力，年內不利的經營假設變動及差異影響水平有所下降。二零二五年，經營假設變動、經驗差及其他項目總額為(2.75)億美元，其中(2.3)億美元為按照策略提升客戶、分銷、健康及科技能力而進行的投資。餘額為(4,500)萬美元，較二零二四年的(1.07)億美元有所減少。

新業務投資成本為(7.73)億美元（二零二四年：(7.37)億美元），反映年化新業務保費提高被有利國家組合效應所部分抵銷。經計及上述影響及中央開支後，本集團產生的經營自由盈餘（扣除重組成本）為 16.75 億美元，較二零二四年增加 22%。

二零二五年股東總回報包括於期內派付的股息(5.94)億美元及股份購回(12.34)億美元。經計及該等回報、短期市場波動及貨幣變動，於二零二四年十二月三十一日的自由盈餘為 133 億美元（二零二四年十二月三十一日：124 億美元）。倘不計及分銷權及其他無形資產，自由盈餘為 94 億美元（二零二四年十二月三十一日：86 億美元）。隨著本集團在股份購回方面取得進展，於二零二五年底的自由盈餘率（定義為本集團的自由盈餘（不包括無形資產）加上傳統內含價值所需資本，除以傳統內含價值所需資本）為 221%，低於

二零二四年底的 234%。撇除 IPAMC 首次公開發售所得款項淨額，自由盈餘比率為 204%。

## 股息

根據本集團的資本分配優先次序，部分資本收入將予以保留以再投資於內生增長機遇及用於能力方面的投資，而股息將主要根據本集團的經營資本收入釐定，且考慮承保新業務的資本開支及經常性中央成本。本集團預期有關股息將與本集團產生的經營自由盈餘大致同步增長，並將在考慮財務前景、投資機遇及市況後釐定有關股息。

按照二零二五年的指引及我們的股息政策，董事會已批准派發二零二五年第二次中期現金股息每股 18.89 美分（二零二四年：每股 16.29 美分）。連同第一次中期現金股息每股 7.71 美分（二零二四年：每股 6.84 美分），本集團二零二五年全年現金股息為每股 26.60 美分（二零二四年：每股 23.13 美分），增幅為 15%。

本集團將繼續為名列英國股東名冊的股東提供股息轉投計劃的選項。本集團將就二零二五年第二次中期股息提供以股代息替代方案的選項，其中新普通股將僅於香港市場發行，並透過在倫敦市場股份回購中和攤薄效應。

股息政策適用指引及資本分配框架變動載於「財務回顧」一節開首部分。

## 本集團資本狀況

保誠集團採用香港保險業監管局（「香港保監局」）發佈的集團監管框架所載的《保險業（集團資本）規則》，釐定集團監管資本要求的最低及規定水平。保誠集團亞洲有限公司（PCAL）獲香港保監局列為本地系統重要性保險公司（D-SII）。PCAL 為保誠有限公司的直接附屬公司，在香港註冊成立。集團監管集團資本充足率要求規定，合資格的集團資本資源總額不得低於集團訂明資本要求，同時集團監管一級集團資本資源不得低於集團最低資本要求。更多資料載於額外未經審核財務資料附註 I(i)。

本集團於香港、新加坡及馬來西亞持有重大分紅業務。除監管規定的集團監管資本基準外，股東集團監管資本基準亦予以呈列，其不包括該等分紅基金對本集團的集團監管合資格的集團資本資源、集團最低資本要求及集團訂明資本要求的貢獻。

	二零二五年十二月三十一日			二零二四年十二月三十一日		
	股東	保單持有人*	總計†	股東	保單持有人*	總計†
集團資本資源（十億美元）	27.6	19.3	46.9	24.8	16.3	41.1
其中：一級資本資源（十億美元）	19.9	1.5	21.4	17.6	1.3	18.9
集團最低資本要求（十億美元）	6.0	0.8	6.8	5.1	0.7	5.8
集團訂明資本要求（十億美元）	10.5	13.3	23.8	8.9	11.3	20.2
<b>超出集團訂明資本要求的集團監管資本盈餘（十億美元）</b>	<b>17.1</b>	<b>6.0</b>	<b>23.1</b>	15.9	5.0	20.9
<b>超出集團訂明資本要求的集團監管覆蓋率 (%)</b>	<b>262%</b>		<b>197%</b>	280%		203%
<b>超出集團最低資本要求的集團監管一級盈餘（十億美元）</b>			<b>14.6</b>			13.1
<b>超出集團最低資本要求的集團監管一級覆蓋率 (%)</b>			<b>316%</b>			325%

\* 倘屬相關，該項計及公司業績總額所反映的股東及保單持有人狀況之間的任何相關多元化的影響。

† 上文所列超出集團訂明資本要求的集團監管覆蓋率公司總額指集團監管框架載列的合資格集團資本資源覆蓋率，而超出集團最低資本要求的集團監管一級覆蓋率公司總額則指一級資本覆蓋率。

於二零二五年十二月三十一日，估計超出集團訂明資本要求的股東集團監管資本盈餘為 171 億美元（二零二四年十二月三十一日：159 億美元），相當於覆蓋率為 262%（二零二四年十二月三十一日：280%），遠高於本集團風險承受度 150%，如上文「資本管理」一節所論述。估計超出集團訂明資本要求的集團監管資本盈餘總額為 231 億美元（二零二四年十二月三十一日：209 億美元），相當於覆蓋率為 197%（二零二四年十二月三十一日：203%）。

二零二五年的經營資本收入為 17 億美元（已計及中央成本及新業務投資）。涵蓋非經營、匯兌及其他項目的其他變動為 8 億美元，當中包括我們出售所持 IPAMC 部分權益的正向影響。股東集團監管資本盈餘亦反映年內發行 5 億美元次級債對本集團可用資本帶來的正面貢獻。該等增幅被派付外界股息以及股份購回合計(18)億美元抵銷。整體而言，二零二五年股東集團監管資本盈餘增加 12 億美元。

誠如額外財務資料附註 I(i)所載的敏感度披露資料以及有關集團監管計量指標的進一步資料所示，本集團的集團監管狀況對外部宏觀經濟變動具備一定的抗逆力。

上表載列的中心監管資本盈餘包括營運實體及集團層面所持有金額。有關業務可將該盈餘以股息匯出，惟須符合當地監管要求並擁有充裕的無限制性會計利潤。

## 融資及流動性

保誠致力維持其於適用信貸評級機構的財務實力評級。此項評級部分地衍生自保誠發行債務及股權工具的高度財務靈活性，保誠希望未來能夠繼續保持這種靈活性。保誠有足夠的空間發行債務，同時仍可保持在信用評級機構為其當前財務評級（標準普爾：AA（上調前評級為 AA-）、穆迪：Aa3、惠譽：AA-）設定的指導範圍內。

### 股東出資業務的核心結構性借款淨額

	二零二五年十二月三十一日			二零二四年十二月三十一日		
	百萬美元			百萬美元		
	《國際財務報告準則》基準	按市值計算	傳統內含價值基準	《國際財務報告準則》基準	按市值計算	傳統內含價值基準
股東出資業務的核心借款	4,459	(57)	4,402	3,925	(231)	3,694
減：控股公司現金及短期投資	(4,282)	-	(4,282)	(2,916)	-	(2,916)
股東出資業務的核心結構性借款淨額	177	(57)	120	1,009	(231)	778
集團槓桿率（穆迪總槓桿基準）	13%			13%		

於二零二五年十二月三十一日，股東出資業務的核心借款總額為 45 億美元（二零二四年十二月三十一日：39 億美元）。於二零二五年五月，本集團發行 6.00 億新加坡元 3.80% 次級債，到期日期為二零三五年五月二十二日，所得款項（扣除成本）為 4.62 億美元。於二零二五年十二月三十一日，按《國際財務報告準則》基準計算，本集團的中央現金資源為 43 億美元（二零二四年十二月三十一日：29 億美元），因此，截至二零二五年十二月三十一日止，股東出資業務的核心結構性借款淨額少於 2 億美元（二零二四年十二月三十一日：10 億美元）。於二零二五年，我們並無違反核心結構性借款的任何規定，亦無修改其任何條款。

除 7.50 億美元永續票據本集團保留可於每季度按面值贖回該證券的權利外，本集團債務證券的合約到期日期介乎二零二九年至二零三五年。有關借款到期情況的進一步分析於《國際財務報告準則》財務業績附註 C5.1 呈列。

除上述股東出資業務的核心結構性借款淨額外，本集團亦設有相關架構能夠透過中期票據計劃、美國架計劃（US shelf programme，於美國市場發行證券交易委員會登記債券的平台）、商業票據計劃及已承諾循環信貸融資獲取資金，其均可用於一般企業用途。控股公司現金及短期投資結餘不包括本集團商業票據計劃的所得款項。

Prudential plc 於過往十年一直以發行人的身份參與商業票據市場，於二零二五年十二月三十一日已發行 5.20 億美元（二零二四年十二月三十一日：5.27 億美元）。

於二零二五年十二月三十一日，本集團未提取的已承諾融資共為 15 億美元，將於二零三一年到期，另有 1 億美元融資將於二零二九年到期。除為測試有關程序而作出的小額提取外，該等融資尚未被提取任何款項，且於二零二五年十二月三十一日並無未償還款項。

## 現金匯款

### 控股公司現金流量<sup>6</sup>

	實質匯率		
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %
<b>業務單位匯入現金淨額</b>	<b>2,137</b>	<b>1,383</b>	<b>55</b>
(已付) 已收利息淨額	(55)	17	不適用
企業開支	(308)	(253)	(22)
中央出資的經常性銀行保險費用	(223)	(198)	(13)
<b>中央流出總額</b>	<b>(586)</b>	<b>(434)</b>	<b>(35)</b>
<b>未扣除股息及其他變動的控股公司現金流量</b>	<b>1,551</b>	<b>949</b>	<b>63</b>
已付股息(扣除以股代息)	(594)	(552)	(8)
<b>已扣除股息但未扣除其他變動的營運控股公司現金流量</b>	<b>957</b>	<b>397</b>	<b>141</b>
<b>其他變動</b>			
發行債務(扣除成本)	462	-	不適用
股份回購/購回(包括成本)	(1,252)	(860)	不適用
其他企業業務	1,117	(109)	不適用
<b>其他變動總額</b>	<b>327</b>	<b>(969)</b>	<b>不適用</b>
<b>控股公司現金變動淨額</b>	<b>1,284</b>	<b>(572)</b>	<b>不適用</b>
年初現金及短期投資	2,916	3,516	
匯兌變動	82	(28)	
<b>年末現金及短期投資</b>	<b>4,282</b>	<b>2,916</b>	

來自業務的匯款為 21.37 億美元（二零二四年：13.83 億美元），反映我們產生的經營自由盈餘持續增長，以及向中央上繳股息的時間安排。二零二四年的匯款已扣除預期二零二五年初注資預付予中國內地合營企業中信保誠人壽的(1.74)億美元現金，而二零二五年並無有關付款。匯款用於應付中央流出(5.86)億美元（二零二四年：(4.34)億美元）及派付現金股息(5.94)億美元（二零二四年：(5.52)億美元）。

中央流出包括已付利息淨額(5,500)萬美元（二零二四年：已收利息淨額 1,700 萬美元），反映在當前利率下中央現金結餘收取的利息有所減少，以及股份回購計劃完成後平均現金結餘下降。大致固定的核心結構性借款利息支出隨著二零二五年五月發行債務後輕微上升。

企業開支的現金流出(3.08)億美元（二零二四年：(2.53)億美元）包括重組成本的現金流出，增加主要反映向營運附屬公司收費的時間差異，以及應計費用與現金付款之間的時間差異。

二零二五年五月發行新債後，現金資源增加 4.62 億美元，並動用現金(12.52)億美元於二零二五年結算股份回購，主要用於完成我們的 20 億美元股份回購計劃。

二零二五年的其他企業業務為 11.17 億美元，主要包括於十二月 IPAMC 上市時收取的 14 億美元所得款項淨額，部分被於二零二五年七月馬來西亞就 Detik Ria 個案達成和解的款項及集團其他雜項投資所抵銷。

本集團將繼續致力管理財務狀況，以確保有充足資源提供緩衝，從而在受壓情景下為保留業務提供支持，並為應付中央流出提供流動資金。

#### 附註

- (1) 我們的關鍵指標包括：新業務利潤、基於經調整稅後經營溢利的每股基本盈利，以及有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘。
- (2) 該等目標採用二零二二年十二月的匯率，並基於該等目標設定時適用於本集團的監管及償付能力制度。目標假設同一套傳統內含價值及自由盈餘的方法將在整段期間內適用，且不會有重大的經濟假設變動。
- (3) 在分部披露中，我們於中國內地及馬來西亞（伊斯蘭保險業務）的壽險合營企業以及我們於印度聯營公司的稅項包含在「增長市場及其他」分部中。
- (4) 經調整合約服務邊際釋放反映就結合虧損性合約虧損及可盈利合約收益（可由多個年度客戶組合分攤）的經調整經營目的而採納的處理方式對合約服務邊際釋放數字（如《國際財務報告準則》財務業績附註 C3.2 所示）(400)萬美元（二零二四年：(1,900)萬美元）進行的調整。更多資料，請參閱《國際財務報告準則》財務業績附註 B1.3。
- (5) 有關定義及與《國際財務報告準則》結餘的對賬，請參閱額外財務資料附註 II。
- (6) 控股公司所持現金及集團總部公司的短期投資。
- (7) 須經香港保險業監管局批准。

## 分部討論

### 透過多市場增長引擎實現的表現

以下評論提供有關本集團各分部的概覽，並討論各分部於二零二五年的財務表現。

除非另有註明，我們按固定貨幣基準討論我們的表現。我們於本報告內討論相關表現所用關鍵指標的釋義載於本文件下文「表現指標釋義」一節，包括（倘適切）該等指標與最直接可資比較《國際財務報告準則》計量對賬的參考。

### 香港

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	2,221	2,063	8%	8%
新業務利潤 (百萬美元)	1,221	1,091	12%	12%
新業務利潤率 (%)	55	53	2 個百分點	2 個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	1,219	1,069	14%	14%
經調整稅後經營溢利 (百萬美元)	1,126	971	16%	16%
《國際財務報告準則》稅後溢利 (百萬美元)	1,333	851	57%	57%

在香港，保誠憑藉強大的品牌、成熟的代理團隊，以及專為滿足客戶在不同人生階段的健康、保障及長期財務需要而設計的產品組合，奠定市場地位。香港作為高收入市場，對醫療保障、財富累積、退休及遺產規劃等全面方案持續展現殷切需求。

我們的多渠道分銷模式以表現卓越的代理團隊及與渣打銀行的長期銀行保險合作夥伴關係為基石，並在經紀渠道保持精選佈局。這使我們能夠把握本地及中國內地遊客客戶群的增長機遇，包括受惠於技術專業人士淨流入而不斷擴大的本地客戶基礎。我們繼續專注於高質素、具資本效率的新業務，以嚴謹的銷售常規及以健康及保障為主導的產品方針為基礎。

香港在服務中國內地遊客方面發揮著關鍵作用，該等客戶尋求貨幣及資產多元化、專業財務意見以及優質醫療服務的複雜的保障產品。市場對香港提供的長期儲蓄及保障方案需求依然穩健。憑藉我們覆蓋大灣區（包括澳門）全部城市的業務網絡，我們已作好準備，服務這個區內最重要經濟樞紐之一的客戶。

我們於二零二五年繼續創新，推出多項市場首創的解決方案，主要新產品包括信守明天——項創先河、具信託功能的多元貨幣儲蓄計劃，以及市場首創的終身住院現金及長期儲蓄方案。我們亦推出專為高淨值客戶而設的定製保障方案「雍譽非凡終身人壽保險計劃」，加強我們在這一具策略重要性客戶群的部署。

我們對建立共融及高績效文化的承諾再次備受肯定，香港保誠連續第四年獲評為「亞洲最佳企業僱主」之一。

### 財務表現

二零二五年，香港業務增長再創佳績。新業務利潤上升 12% 至 12.21 億美元，受年化新業務保費增長 8% 及利潤率擴大 2 個百分點所帶動，反映我們持續專注於質素，以及定價行動帶來的持續效益。新業務利潤來自本地及中國內地遊客客戶群的業務均錄得增長。

代理渠道新業務利潤增長 9%。新代理招募理想，帶動月均活躍代理人數增加 12%。我們亦錄得合資格「百萬圓桌會議」會員產能增長，足證代理團隊的實力與質素。

銀行保險渠道的新業務利潤按年增長 25%，彰顯我們長期合作夥伴關係的穩健實力。此強勁表現受惠於透過渣打銀行錄得的創紀錄銷售額，而產品組合的有利改善帶動銀行保險渠道的新業務利潤率整體提升。

保誠是健康及保障業務的市場領導者。我們於二零二四年及二零二五年推出的創新健康方案，帶動健康業務年化新業務保費增長 44%，充分展現我們滿足客戶對全面保障及健康方案日益增長需求的雄厚實力。

受惠於新業務持續增長，香港業務的經調整經營溢利達到 12.19 億美元，上升 14%。此增長連同利好的經濟影響，導致合約服務邊際釋放較二零二四財政年度有所增加。淨投資業績（其中大部分為股東資產的淨投資收益）輕微下降，反映與中期業績時的情況一致，原因是本地業務良好的資本盈餘，將大量的資本匯入了集團。

我們香港業務的《國際財務報告準則》經調整稅後溢利為 13.33 億美元，較二零二四年增加 57%。除經營溢利錄得雙位數增長外，隨著利率回落，香港業務亦受惠於股東資產的債券收益超出長期預期，與二零二四年利率上升導致資產回報低於長期預期的情況形成對比。

## 印尼

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	258	262	(2)%	2%
新業務利潤 (百萬美元)	118	110	7%	11%
新業務利潤率 (%)	46	42	4 個百分點	4 個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	250	268	(7)%	(3)%
經調整稅後經營溢利 (百萬美元)	198	218	(9)%	(6)%
《國際財務報告準則》稅後溢利 (百萬美元)	224	181	24%	29%

我們在印尼整體傳統及伊斯蘭保險市場中位列前三名<sup>1</sup>。

二零二五年，印尼人壽保險業經歷包括第三季度社會動盪在內的挑戰期。儘管面對該等不利因素，保誠的年化新業務保費仍錄得 2% 增長，新業務利潤更增長 11%，彰顯我們強大的營運韌性及在挑戰環境中穩步前行的能力。

我們繼續推動分銷渠道多元化，代理渠道保持市場領導地位，而銀行保險渠道更錄得創紀錄的年化新業務保費。

我們繼續積極應對醫療通脹持續攀升對健康業務帶來的重大挑戰。透過嚴謹的再定價、擴展優先醫院網絡以提升成本效益及護理標準。我們亦提升我們的代理能力以提供更高質素的健康方案，我們不斷加強健康業務組合的韌性。

我們以客戶為本，配合升級的購買及服務體驗（包括新增數碼服務功能），帶動年內客戶滿意度提升，客戶淨推薦值分數有所改善。

我們旗下的專屬伊斯蘭保險實體 Prudential Syariah Indonesia 於二零二五年表現強勁，按年化新業務保費計，現已成為印尼排名第一的伊斯蘭人壽保險公司。我們與印尼資產規模最大、擁有 2,000 萬名客戶的伊斯蘭銀行 BSI 的合作夥伴關係在首年營運中取得理想佳績。我們繼續成功深化與 BSI 的合作，在 BSI 所有優先分行及頂級零售分行啟動分行轉介模式。我們預期與 BSI 的合作將成為未來增長的重要引擎，銷售活動預料將於二零二六年逐步提升。

### 財務表現

二零二五年，整體新業務利潤較去年增長 11%。利潤率較過往期間擴闊 4 個百分點。此乃受惠於我們持續推動產品組合多元化的策略性舉措，包括醫療再定價管理行動及轉向利潤率較高的傳統產品。

我們的代理業務成功應對第三季度的環境挑戰，年終表現理想。受惠於策略性轉向利潤率較高的傳統及健康及保障產品，每名活躍代理的新業務利潤較二零二四年增加 18%。我們繼續專注於優化活躍代理人數及提升招募質素。整體新業務利潤較去年同期增長 6%。

受惠於渣打銀行及大華銀行投資掛鉤產品銷售的強勁勢頭，以及來自與 BSI 新建立合作夥伴關係的可觀貢獻，銀行保險渠道銷售強勁，帶動新業務利潤增長 53%。

二零二五年，印尼業務的經調整經營溢利為 2.5 億美元（二零二四年：按固定匯率基準計算為 2.58 億美元），較去年輕微下降，反映隨著我們落實與 BSI 的新銀行保險合作關係，在伊斯蘭保險業務進行能力投資，以及產品組合轉向利潤整體較高但分攤期較長的產品，短期內抵銷了《國際財務報告準則》合約服務邊際的釋放。

二零二五年的《國際財務報告準則》稅後溢利上升 24%（按實質匯率基準計算）至 2.24 億美元，經調整經營溢利輕微下降，但被年內利率回落對股東資產帶來的利益全數抵銷，令淨投資回報增加。去年利率上升時則錄得虧損。

## 中國內地 – 中信保誠人壽

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	621	464	34%	34%
新業務利潤 (百萬美元)	282	221	28%	27%
新業務利潤率 (%)	45	48	(3)個百分點	(3)個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	411	363	13%	13%
《國際財務報告準則》(虧損)溢利 (百萬美元)	(24)	159	不適用	不適用

上表所列金額代表本集團的 50%份額。

保誠的中國內地壽險業務中信保誠人壽，是與領先的國有企業集團中信各持一半股權的合營企業。中信保誠人壽於中國內地的業務足跡廣泛，設有 23 家分公司，覆蓋 102 個城市。二零二五年，中信保誠人壽慶祝成立 25 週年。

得益於股東的強大品牌效應，中信保誠人壽可透過多渠道分銷平台，提供眾多不同產品組合以滿足客戶需求。該公司專注於市場內的富裕群體，該等群體個人收入水平通常更具韌性，而有關市場滲透率仍然偏低。

我們擁有一支高質素代理團隊，以及在中國內地擁有由 59 個銀行保險合作夥伴組成的廣泛網絡，覆蓋 850 間活躍的實體銀行分行。憑藉銀行合作夥伴的廣泛覆蓋及我們代理業務在富裕群體的雄厚實力，中信保誠人壽能夠觸達具有高增長潛力的客戶群，實現可持續的優質新業務增長。我們繼續優先推動優質代理招募，並深化銀行合作夥伴客戶群的滲透率。

我們預計，這一增長將主要由健康及保障、長期保單持有人分紅儲蓄產品及養老金業務帶動。該業務將繼續專注於實現可持續的高質素增長，並在中國內地持續低息環境中奉行嚴格的風險管理。

二零二五年，中國內地業務因應有利的監管發展及利率波動持續演進。中信保誠人壽在積極調整產品組合，由非分紅產品轉向分紅方案的同時，繼續秉持嚴謹方針，專注於實現高質素新業務。二零二五年底，中信保誠人壽的當地綜合償付能力充足率為 209%，遠高於監管要求。於二零二六年一月，CPL 發行人民幣 50 億元的永續債券。

本集團積極管理其淨投資持倉所產生的風險，包括使用衍生工具以降低對利率進一步下行的敏感度。隨著我們推行多項舉措提升業務的質素及韌性，本集團已作好準備，把握人口結構帶來的機遇—預期財富增長及人口老化將帶動儲蓄及保障需求與日俱增。

### 財務表現

二零二五年，中信保誠人壽的新業務利潤較去年增長 27%，銷售組合中分紅業務的比例有所提升。整體而言，年化新業務保費增長 34%，下半年勢頭異常強勁，當中包括來自約 87,000 名新保誠客戶的銷售。

中信保誠的代理渠道於二零二五年整體新業務利潤下跌 9%。然而，中信保誠人壽持續轉型，透過優質招募及發展於二零二五年下半年帶來動力。令人鼓舞的是，中信保誠代理渠道於二零二五年下半年新業務利潤較二零二四年同期增長 11%。我們繼續發展優質代理團隊，新代理招募人數較去年增加 14%，活躍代理人數亦增加 7%。

銀行保險渠道方面，受惠於對生產力的高度重視，中信保誠人壽的新業務利潤增長 59%。我們不斷鞏固與中信銀行的合作關係，我們專注於其前 50 家門市，加快了銷售勢頭，並驅動更強的執行力和生產力。我們與銀行合作夥伴的私人銀行業務加強協作，帶動高淨值客戶的參與度提升，活躍分行數目增加 7%。整體而言，我們所有十大合作夥伴於期內均錄得雙位數至三位數的年化新業務保費增長。

中信保誠人壽的經調整稅前經營溢利為 4.11 億美元，較去年高出 13%。我們對高質素新業務的專注，有助減低《國際財務報告準則》定義為虧損性合約的虧損水平（與二零二四年相比）。隨著業務增長，資產水平提高帶動淨投資回報增加，惟增幅被為降低投資組合風險而採取的行動部分抵銷。經調整經營溢利上升，但被短期市場波動所產生的虧損增幅全數抵銷。儘管二零二五年利率輕微上升，但由較高貼現率帶來的少量利益被信貸息差收窄對貼現率的影響全數抵銷。經計及該等市場相關虧損後，中信保誠人壽年內在《國際財務報告準則》下輕微虧損(2,400)萬美元。此金額於計入任何相關稅項前入賬，而根據本集團的分部定義，相關稅項於「增長市場及其他」分部內入賬。

## 馬來西亞

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	436	406	7%	–
新業務利潤 (百萬美元)	118	105	12%	5%
新業務利潤率 (%)	27	26	1 個百分點	1 個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	410	338	21%	14%
經調整稅後經營溢利 (百萬美元)	320	264	21%	14%
《國際財務報告準則》稅後溢利 (百萬美元)	325	296	10%	3%

保誠是馬來西亞傳統保險市場的領先壽險公司，同時亦是最大的伊斯蘭保險營運商<sup>1</sup>，使其成為該國最大的壽險服務供應商<sup>1</sup>，其成功建基於多渠道分銷平台。

我們的銀行保險業務維持市場第一的地位，市場份額達 21%。與此同時，代理業務於下半年在招募及活躍代理人數方面均錄得強勁增長，合資格獲得「百萬圓桌會議」會員資格的代理人數較去年增加 7%。

因應社會不斷轉變的需求，我們於二零二五年推出創新的遺產規劃及投資產品，在目標客戶群中迅速獲得增長及廣泛採用。

馬來西亞治療成本及住院率上升，健康保險市場持續受醫療通脹攀升所影響。在此背景下，我們率先應對該等壓力，並確保健康業務組合的長遠可持續性。我們繼續採取行動，透過實行結構化且一貫的定價調整方針，並應對成本上升的根本驅動因素，以減輕對客戶的影響。作為該等工作的一部分，我們已加強運用科技以提升索償管理及營運效率。

我們在健康業務上嚴謹的策略性聚焦，亦令我們能夠迅速回應馬來西亞國家銀行發出的新行業指引（該指引為保費增幅設定上限）。我們在尤其是成本分析、組合質素及數碼賦能方面的優秀能力，使我們在應對該等監管變化的同時得以保持競爭優勢，從我們的健康業務利潤率持續增強可見一斑，儘管經營環境充滿挑戰，但受惠於產品組合質素改善，利潤率仍得以提升。

於二零二五年十二月三十一日，保誠持有 PAMB 控股公司 51% 普通股，上文所示經營統計數字按本集團對附屬公司的政策計入 100% 份額，以及持有伊斯蘭保險合營企業 49% 的權益。於二零二六年一月，保誠將其於 PAMB 控股公司的持股量增至 70%。

### 財務表現

二零二五年，馬來西亞業務的新業務利潤增長 5%。馬來西亞業務上半年倒退，下半年扭轉跌勢，表現強勁，新業務利潤較二零二四年同期六個月增長 21%。年內利潤率擴大 1%，主要由於產品組合受新推出的高利潤率目標產品所帶動而改善。

整體而言，代理新業務利潤下跌(2)%，反映活躍代理人數減少（尤其是上半年）導致整體銷量下滑。代理分銷於上半年度整個期間受醫療再定價引發的市場情緒影響，面臨重大干擾。透過採納嚴謹、經常性的再定價機制，我們得以限制定價上調。我們的代理渠道於二零二五年下半年強勁反彈，新業務利潤較上半年增加 45%，較二零二四年下半年亦高出 10%。此增長乃受惠於針對性產品推出、招募人數增長理想及代理前線推廣活動強勁。該業務已作好準備，將招募人數增加、活躍的推廣及百萬圓桌會議會員資格增長的強勁勢頭帶入二零二六年。

二零二五年，銀行保險渠道的新業務利潤增加 21%，其中二零二五年下半年較二零二四年同期增長 26%。表現乃受惠於我們與渣打銀行、大華銀行及 Bank Simpanan Nasional (BSN) 等銀行合作夥伴的有效協作。受惠於成功革新以加快保障產品銷售的保險專員模式，我們與渣打銀行的合作錄得創紀錄增長。兩款專注於遺產規劃及儲蓄的創新個人壽保險計劃的推出，帶動與大華銀行的合作錄得強勁增長。BSN 亦為我們的伊斯蘭保險合營企業帶來新業務利潤增長，主要受惠於定價較具吸引力的人壽保險產品銷售。銀行保險渠道的新業務利潤率按年有所提升，反映我們持續優化產品組合以推動價值的成果。

隨著業務增長，加上我們改善索償管理及營運效率的行動導致操作差異減少，我們馬來西亞業務的經調整經營溢利增加 14% 至 4.1 億美元。

我們馬來西亞業務的《國際財務報告準則》稅後溢利由 2.96 億美元增至 3.25 億美元（按實質匯率基準計算），由經調整經營溢利增加所驅動。整體短期市場變動錄得輕微正面影響，惟較去年為小。

## 新加坡

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	938	870	8%	5%
新業務利潤 (百萬美元)	436	419	4%	2%
新業務利潤率 (%)	46	48	(2)個百分點	(2)個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	706	693	2%	0%
經調整稅後經營溢利 (百萬美元)	603	594	2%	(1)%
《國際財務報告準則》稅後溢利 (百萬美元)	966	566	71%	67%

我們仍然為新加坡健康及保障以及儲蓄及投資掛鈎解決方案的領先供應商之一<sup>1</sup>。我們擁有市場三甲的市場份額及超過 90 年的本地業務根基。我們的業務透過代理、理財顧問及銀行保險進行多渠道分銷。與大華銀行及渣打銀行的策略合作夥伴關係，擴闊了我們接觸零售及商業銀行客戶以及高淨值人士的渠道。

我們繼續滿足客戶在不同人生階段不斷變化的需求：為富裕客戶擴充全面的健康及退休方案；在綜合 Shield 市場維持領先地位，同時與醫療保健及科技供應商建立合作夥伴關係；以及提升投資掛鈎產品方案，包括為年輕客戶提供更多元化的環境、社會及管治主題基金選擇。

我們的代理團隊繼續保持市場領先地位，而於二零二三年成立的 Prudential Financial Adviser (PFA)，於二零二五年其理財顧問團隊增長超過 18%。PFA 除提供我們的核心方案外，亦提供全面的財富及一般保險服務。

我們的新加坡業務再次獲得外界肯定，連續第三年在《海峽時報》新加坡最佳客戶服務保險公司中榮膺榜首。

### 財務表現

我們的新加坡業務於二零二五年新業務利潤錄得 2% 增長。二零二五年下半年年化新業務保費勢頭強勁，增長 19%，扭轉了上半年 7% 的跌幅。隨著我們持續創新以滿足客戶跨渠道的需求，全年年化新業務保費按年增長 5%。我們尤其擴大了新加坡的財富方案，以迎合不同需求。我們的創新動力體現在推出市場首創的指數掛鈎終身人壽及儲蓄分紅計劃，該計劃在保障客戶儲蓄免受市場下跌影響的同時，提供指數增長的潛在上升空間。此銷售組合轉向儲蓄及財富類別以及定價調整較二零二四年溫和，導致新業務利潤率下降 2 個百分點至 46%。

下半年勢頭由代理渠道帶動，年化新業務保費較去年同期增長 27%。以每名活躍代理的新業務利潤計算的代理生產力於年內增長 4%，而平均保單額則增加 17%。在代理業務中，我們持續發展及壯大 PFA，以擴充我們的財富方案。我們亦持續建設高績效的代理渠道，專注於提升活躍代理數目及生產力。年內超過 1,350 名代理符合百萬圓桌會資格，彰顯了我們理財顧問的實力。整體代理新業務利潤於二零二五年上升 3%。

銀行保險業務的新業務利潤與二零二四年大致持平，原因是銷量挑戰被正面的產品組合及效應所抵銷。我們在二零二四年推出的整付保費版本成功基礎上，推出了多期繳付的指數型萬用壽險計劃。此產品延續我們服務高淨值客戶群的策略，協助客戶累積及保障財富，同時為後代建立長遠傳承。我們亦於第四季度與聯昌銀行開展新的策略合作夥伴關係，以進一步擴大客戶基礎。

展望未來，我們憑藉市場領先的多渠道專營權，在新加坡的地位依然穩固。我們在健康新業務方面繼續領先市場，現時各渠道均已擁有為高淨值客戶群而設的全面產品系列。

新加坡業務的經調整經營溢利與二零二四年大致持平。相關業務增長帶動營運盈利上升，惟因經濟變動對國際財務報告準則界定為虧損性合約的虧損水平造成影響所帶來的阻力，抵銷了部分增幅。

我們新加坡業務的《國際財務報告準則》稅後溢利為 9.66 億美元，按實質匯率基準計算較二零二四年高出 71%。除受惠於新加坡元兌美元轉強外，利率回落亦令支持股東權益的債券錄得收益，以及根據《國際財務報告準則》分類為一般計量模型的健康及保障合約的預期未來利潤有所增加。二零二四年則因利率上升而錄得不利的短期市場變動。

## 增長市場及其他

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
年化新業務保費 (百萬美元)	2,187	2,137	2%	0%
新業務利潤 (百萬美元)	667	580	15%	12%
新業務利潤率 (%)	30	27	3 個百分點	3 個百分點
經調整經營溢利 (百萬美元)	614	688	(11)%	(11)%
經調整稅後經營溢利 (百萬美元)	491	531	(8)%	(8)%
《國際財務報告準則》稅後溢利 (百萬美元)	535	503	6%	6%

增長市場及其他分部包括我們於台灣、包括泰國、越南、菲律賓、柬埔寨、寮國及緬甸在內的東盟地區市場，以及於印度及非洲的壽險業務。

增長市場及其他分部錄得新業務利潤 6.67 億美元，較去年增長 12%。

新業務利潤在利潤率提升帶動下錄得增長，主要由於產品組合改善的正面影響，加上年化新業務保費整體趨於穩定。台灣及泰國的新業務利潤增長領漲，但因越南市場表現失利被當地的跌幅部分抵銷。

按固定匯率基準計算，該分部的經調整經營溢利為 6.14 億美元，二零二四年則為 6.89 億美元。儘管多個市場錄得增長，但由於越南業務的經調整經營溢利下滑，令整體增長被抵銷。另外，我們新成立的印度健康業務實體產生啟動成本，該分部內保險控股公司的利息收入亦見減少。

「增長市場及其他」分部的經調整經營溢利計量（及《國際財務報告準則》稅後溢利）包括與中國內地、印度及馬來西亞（伊斯蘭保險業務）三間合營壽險企業及聯營公司各自的溢利／虧損有關的稅項開支。合營企業及聯營公司計入經調整經營溢利的稅項支出較二零二四年增加(900)萬美元。

整體而言，二零二五年短期市場波動帶來微利，二零二四年則錄得輕微虧損，計及此因素後，《國際財務報告準則》稅後溢利按實質匯率基準計算增加 6%至 5.35 億美元。

下文詳細討論主要業務的新業務表現。

### 非洲

保誠非洲在 5 個主要市場營運，覆蓋約 4 億人口。年內，我們已退出喀麥隆、科特迪瓦及多哥業務。5 個餘下市場的年化新業務保費於二零二五年增長 24%。我們全部五個市場均錄得增長，代理及銀行保險渠道同樣錄得增幅。我們的代理業務的月均活躍代理人數及合資格獲得「百萬圓桌會議」會員資格的代理人數均有所增加。銀行保險渠道受惠於超過 25 個銀行合作夥伴關係，可觸達逾 950 間分行。該業務在其中 3 個市場位列前五名，其中烏干達及贊比亞排名第一。尼日利亞及肯尼亞目前雖然前五不入，但增長機遇龐大。兩個市場的代理業務均錄得強勁增長，加上肯尼亞於二零二五年落實與渣打銀行的分銷協議，為該等市場的未來增長奠定良好基礎。此外，我們亦已成功完成尼日利亞 Zenith 人壽業務的整合工作。

### 印度

我們持有 22%股權的 ICICI Prudential Life，仍是印度領先的私營壽險公司之一，在私營壽險公司中位居前五。該公司於印度國家證券交易所及孟買證券交易所上市，二零二五年十二月三十一日市值達到 105 億美元，其廣泛而成熟的分銷能力，使業務能夠觸達主要分部的廣泛客戶群，支持業務的長遠增長。繼二零二四年錄得強勁增長後，印度業務的全年年化新業務保費回落(2)%。年終表現理想，二零二五年最後一季的年化新業務保費按年錄得增長，當中包括保障產品的強勁增長。保障產品銷售增加（尤其是經零售渠道），加上其他利好的產品組合效應，利潤率較去年有所提升。銀行保險渠道期內錄得增長，反映合作夥伴數目及生產力均有所增加。

### 菲律賓

菲律賓業務在市場份額方面傲視同儕。新代理及中階代理的招募及活躍度面對挑戰，導致二零二五年整體活躍代理人數減少。因此，年化新業務保費較去年有所下跌。

我們為富裕客戶推出的產品方案進展良好，新產品推出後深受該客戶群及服務代理歡迎。優化的產品組合支撐了利潤率及代理生產力。我們繼續努力專注於優質代理招募及發展現有代理團隊，合資格獲得「百萬圓桌會議」會員資格的代理人數亦見增加。

### 台灣

台灣本地生產總值增長高企，人口達到約 2,300 萬，是一個具吸引力的保險市場。保誠的年化新業務保費年內增長 5%，在去年強勁表現的基礎上再創佳績，有助我們維持市場第一外資保險公司的地位。在產品組合及效應的正面支持下，新業務利潤錄得增長。

我們的分紅儲蓄產品系列仍然是滿足客戶長期儲蓄需要的核心競爭優勢。我們延續產品創新的優良傳統，針對不同客戶群及分銷合作夥伴的儲蓄及保障需要，度身訂造分紅產品。二零二五年，我們推出結合健康及人壽保障的全新醫療方案。

我們的多渠道策略仍然是分銷實力的核心。銀行保險及經紀渠道年內均錄得年化新業務保費增長。我們成功引入新合作夥伴，並透過度身訂造的推廣活動及針對性產品方案，深化與現有合作夥伴的協作。台灣評級機構年內給予我們 twAAA 評級，亦為我們的業務帶來支持。

## 泰國

泰國方面，我們繼續專注於銀行保險渠道，並以數碼、代理、直接行銷及經紀等其他分銷渠道作為補充。整體年化新業務保費增長 9%。二零二五年，我們推出多款新產品，包括市場領先的終身分紅產品，協助高淨值及富裕客戶實現財富傳承及轉移的目標。年化新業務保費增加，加上渠道組合的正向效應，帶動期內新業務利潤增長。

我們銀行保險渠道的年化新業務保費較去年增加，我們在該市場的銀行保險銷售額繼續保持前三<sup>1</sup>。我們因應利率下調，加強專注於分紅及健康及保障產品，此舉屬於策略性舉措的一部分，旨在拓寬客戶產品方案及保障業務組合免受利率風險影響。

## 越南

越南方面，代理及銀行保險渠道的年化新業務保費於二零二五年均錄得大幅下降。當地行業繼續面臨包括近期持續進行的法規變更在內的干擾。在銷售量減少的情況下，新業務利潤整體下跌。然而，由於我們專注於質量，新業務利潤率有所改善。代理業務方面，我們已及早行動，確保在最後期限前符合法規變更的要求，並繼續投資代理團隊，支援長期優質增長的願景。銀行保險渠道方面，我們繼續與合作夥伴緊密協作，推動優質銷售，而非追求市場份額。例如，通過與越南國際銀行的合作夥伴關係，我們已實施關鍵措施，不僅符合越南新保險法的規定，在若干領域甚至超越有關規定。

我們相信隨著消費者信心恢復，市場必將重拾增長動能。我們繼續相信，中長期而言，由於市場滲透率低企，且保障缺口龐大，我們可把握良機，滿足市場對儲蓄及保障方案的結構性需求。

## 瀚亞

	實質匯率			固定匯率
	二零二五年	二零二四年	變動	變動
管理基金總計（十億美元）	277.7	258.0	8%	4%
經調整經營溢利（百萬美元）	329	304	8%	9%
以經營收入為基礎的費用溢利率（基點）	30	30	一個基點	一個基點
成本／收入比率（%）	52	52	一個百分點	一個百分點
《國際財務報告準則》稅後溢利（不包括企業交易）（百萬美元）	305	275	11%	12%
《國際財務報告準則》稅後溢利（百萬美元）	1,633	264	519%	528%

瀚亞為本集團的資產管理業務，市場定位獨一無二，透過在 10 個主要市場經營業務（其中六個市場位列前十），業務足跡為亞洲最廣泛之一。瀚亞擁有近 400 名投資專業人員，為其客戶群提供量身訂製之投資建議及客製化解決方案，其客戶群包含第三方客戶（零售客戶及機構客戶）及本集團旗下的保險實體。

瀚亞目前管理及諮詢基金規模達 2,777 億美元（以下簡稱管理基金），其中包括代表 Prudential plc 管理的 1,745 億美元基金。經調整稅前經營溢利增長 9%，而成本與收入比率與去年持平。淨流入總額（包括貨幣市場基金）為 160 億美元（二零二四年：128 億美元）。

### 鞏固增長動力

二零二五年，全球市場持續波動，股市於年底普遍高於年初。在環球貿易關稅政策變化、通脹持續及地緣政治緊張局勢的時期，瀚亞主動為客戶提供建議、加強互動，並引導投資者應對瞬息萬變的市場及政策變化。

駕馭不確定性的能力建基於深厚的專業投資知識、與保誠人壽保險公司的協同效應，以及對能力建設的持續投入。憑藉此等優勢，我們得以在市場周期不同階段為客戶提供卓越服務。

**投資表現：**年底，74% 的管理基金在一年期內跑贏基準（二零二四年十二月三十一日：60%），而 65% 的管理基金在三年期內跑贏基準（二零二四年十二月三十一日：61%）。儘管上半年表現受市場對「解放日」的反應輕微影響，但我們憑藉嚴謹的風險管理及捕捉正面市場動力的靈活性，在主要策略上均領先基準：

受惠於對風險管理及投資組合構建的更高度審視，固定收益策略持續跑贏大市，反映我們在應對波動市況同時為客戶創造價值的能力。

股市投資表現穩健。近年，我們持續開拓亞洲投資範圍，納入價值、增長、收益及量化等投資方針。多元投資有助減低投資表現的周期性波動。

多元資產策略繼續錄得進賬。我們開發的多元收益方案為客戶提供均衡的投資市場方針。我們亦已加強緩解風險的對沖措施，防範突如其來的跌市，並專注於強化管治及表現監督框架。

年內，我們的專業實力再次備受肯定，共斬獲 54 項行業殊榮，包括在《Citywire Asia》二零二五年資產管理大獎中榮獲「亞太區（日本除外）最佳本地貨幣固定收益基金管理公司」，以及於《Asian Private Banker》資產管理大獎中榮獲「亞太區最佳股票基金供應商」。

**分銷渠道：**與客戶維持長遠關係的基石，在於清晰了解客戶對機構投資公司及投資顧問的期望，包括與客戶共同構建能滿足其特定需要、同時考慮市場狀況的解決方案及專業產品。二零二五年，我們就此修訂高信念策略系列。

我們在拓展機構及零售兩大客戶群方面亦取得重大進展：

- 機構客戶：二零二五年，全球機構對我們策略的需求持續增長，尤其是日本及全球新興市場策略。我們亦在新加坡取得重要里程碑，獲選為新加坡金融管理局股票市場發展計劃的委任管理人。
- 零售客戶：我們深化與新加坡、印尼、泰國及台灣等地領先區域性及本地銀行的合作夥伴關係，拓寬客戶接觸我們投資選擇的渠道。

此外，我們於二零二五年推出的旗艦活動「Think Asia. Think Active.」，進一步提升瀚亞的知名度，並確立我們作為亞洲主動型投資首選合作夥伴的市場地位。

**合營企業：**於二零二五年十二月三十一日，瀚亞的管理基金中包含了我們於 IPAMC 所佔餘下 35% 股份的 439 億美元，以及我們於中國內地中信保誠基金管理有限公司管理基金所佔 49% 份額的 138 億美元。

在中國，中信保誠基金的固定收益及主動型股票策略表現優異，中信保誠穩鴻債券基金排名位列業界首 1%，而中信保誠新選混合型證券投資基金排名位列業界首 4%。分銷動力持續，年內錄得資金流入超過 12 億美元。

### 聚焦策略執行

二零二五年，我們聚焦於以下三個戰略優先事項：

- 拓展第三方業務，服務更多機構及零售客戶；

- 加強與保誠人壽公司的關係，以競爭力強且表現穩健的投資表現，滿足不斷變化的保險需求；及
- 革新營運模式，發展高效整合的企業模式，以提高營運槓桿，支持公司的長期增長。

我們嚴格遵照市場策略，聚焦能夠創造最大回報的市場，於二零二五年上半年完成出售 Eastspring Investments Korea，集中資源於十個我們泛亞投資能力及分銷網絡最強的市場。

於二零二五年十二月，我們亦完成了 IPAMC 的首次公開發售，為集團股東變現價值，並將持股量由 49% 減持至 35%，此舉將體現於自二零二六年起應佔溢利的減少。

## 投資能力建設

亞洲人口基數龐大、持續增長且日益富裕，仍然是全球最具吸引力的長線市場之一。在全球其他地區宏觀經濟分化及政策不明朗之際，投資者的目光已轉投亞洲，分散投資。單是亞太區，預期至二零二七年<sup>2</sup>吸納的全球新資金多達 38%，未來潛藏機遇龐大。

瀚亞精準定位，勢必能夠把握以上機遇。我們擁有龐大的亞洲業務網絡、深入的本地市場洞察，以及亞洲陣容最鼎盛的投資團隊之一，將規模和專業知識完美融為一體。

踏入二零二六年，瀚亞將聚焦於我們具備實證優勢及增長潛力的領域。我們正不斷提升投資能力，革新解決方案，以滿足客戶不斷變化的需求。通過投資於人才及專業知識、拓寬客戶接觸及優化營運平台，我們將為客戶及持份者創造長遠價值。

## 財務表現

	實質匯率		固定匯率	
	二零二五年 百萬美元*	二零二四年 百萬美元*	變動 %	變動 %
<b>外部管理基金（十億美元）</b>	<b>103.2</b>	109.4	(6)	(6)
內部管理基金（十億美元）	127.5	115.4	10	3
內部諮詢基金（十億美元）	47.0	33.2	42	42
<b>內部管理或諮詢基金總計（十億美元）</b>	<b>174.5</b>	148.6	17	11
<b>管理或諮詢基金總額（十億美元）</b>	<b>277.7</b>	258.0	8	4
<b>外部淨流量總計</b>	<b>5,573</b>	5,824	(4)	(1)
<b>經調整經營溢利分析</b>				
零售經營收入	470	414	14	14
機構經營收入	339	333	2	1
未計業績表現相關費用的經營收入	809	747	8	8
業績表現相關費用	5	-	不適用	不適用
<b>經營收入（扣除佣金）</b>	<b>814</b>	747	9	9
經營開支	(418)	(385)	(9)	(7)
本集團應佔合營企業經調整經營溢利稅項	(67)	(58)	(16)	(20)
<b>經調整經營溢利</b>	<b>329</b>	304	8	9
經調整稅後經營溢利	305	275	11	12
<b>瀚亞管理基金平均值（十億美元）</b>	<b>271.7</b>	249.3	9	8
以經營收入為基礎的費用溢利率	<b>30 個基點</b>	30 個基點	-一個基點	-一個基點
成本／收入比率	<b>52%</b>	52%	-一個百分點	-一個百分點

\* 另有註明者除外。

於二零二五年十二月三十一日，瀚亞管理基金總規模增長至 2,777 億美元（二零二四年十二月三十一日：2,580 億美元，兩者均按實質匯率基準計算），年內管理基金平均值較去年增長 8%，主要反映來自第三方和本集團壽險業務的淨流入及正向的市場變動（包括匯率），部分被瀚亞的管理基金因 IPAMC 股本上市及出售 Eastspring Investments Korea 而減少所抵銷。整體而言，管理資產在各類客戶及資產類別間仍維持相當多元的資產配置，而資產組合於二零二五年由股票及固定收益輕微轉向多元資產。

瀚亞的經調整經營溢利年內增長 9% 至 3.29 億美元，包括股東投資（包括啟動資金）錄得的 2,700 萬美元（二零二四年：2,200 萬美元）淨投資收益，於未計業績表現相關費用的經營收入內列報。倘不計及股東投資於兩個期間的收益，則經調整經營溢利的增幅為

8%，與平均管理基金增幅一致。成本／收入比率及費用溢利率與二零二四年大致持平。

**附註**

- (1) 除非另有註明，否則均按二零二五年全年度呈報資料。資料來源包括官方（例如競爭對手業績公告、當地監管機構及保險協會）及非官方（業界交流）市場份額數據。排名基於新業務（年化新業務保費、加權新業務保費、零售加權已收保費、全年度保費或加權首年保費）或毛保費收入（視乎可獲取的數據）。香港排名基於年化新業務保費；就中國內地、台灣及緬甸而言，按外資保險公司排名；就印度而言，按私營公司排名。市場數據基於以下報告期間：中國內地及香港為截至二零二五年九月底止九個月；PPMZ（非洲）為截至二零二五年三月底止三個月；尼日利亞（非洲）、烏干達（非洲）及贊比亞（非洲）為二零二四全年；寮國、加納（非洲）及肯尼亞（非洲）為二零二三全年。
- (2) 來源：Broadridge 亞太區季度趨勢報告二零二五年第二季。

# 風險回顧

## 靈活而負責任的風險管理，兼顧員工、客戶、監管機構及股東的利益

### 1 緒言

保誠的集團風險框架、風險胃納及穩健的管治使業務於二零二五年的市場波動及不確定性因素下能夠積極管控風險，從而支持本集團為所有持份者締造可持續價值的策略。隨著保誠專注執行於亞洲及非洲市場的策略，本集團的風險和合規職能部門繼續就風險和合規事宜提供意見、建議及保證。該部門亦與保誠的集團監管機構香港保險業監管局（香港保監局）就重大事項溝通，同時監察持續經營業務所面臨的風險及影響，務求確保本集團處於其經批准的風險胃納範圍之內。我們的風險策略概述四大基本策略支柱，涵蓋責任擔當、靈活穩健的風險管理、行之有效的管治和合規體制，以及增值思維。是項政策同時輔以三項推動要素，包括標準化及簡化控制和流程、及時獲取數據、加大技術及數據分析運用範圍，以及大規模的能力建設。本集團有效利用其於較為成熟的市場的風險管理和合規經驗，並適時將之應用於增長市場。在特定業務的應用方式及範圍經考慮其特定風險和在複雜經營環境中的挑戰程度，並反映機遇、客戶問題及需求和當地慣例。保誠將繼續採取該統觀全局、協調一致和嚴謹的方法，管理其業務所面臨的風險，有關風險日趨多變、涉及諸多方面，且通常相互關聯。

下文解釋我們如何透過風險管治框架及流程等方式管理風險，然後描述本集團面臨的主要風險，包括如何管理每項主要風險，並詳述可能影響業務、本集團及持份者的特定風險因素。

### 2 風險管治

#### a. 管治體系

保誠已設立一套管治體系，旨在訂明明確的風險責任歸屬，並與風險政策及標準相互配合，以識別、衡量及評估、管理及控制、以及監控及報告風險。集團風險框架由董事會負責，訂明保誠的風險管治、風險管理程序及風險胃納。本集團風險管治安排乃基於「三線」模型制定。「第一線角色」在風險胃納範圍內負責承擔及管理風險；「第二線角色」提供額外的質詢、專長及監察，以支援風險及合規管理；而「第三線角色」則對整體內部控制系統的設計、成效及實施提供獨立核證。風險和合規職能部門從經濟、監管合規及信貸評級角度審閱、評估、監督及呈報本集團的整體風險和償付能力狀況。

本集團定期檢視集團管治框架，目的是確保該框架一直符合預期用途，並能持續配合對本集團業務進行穩健審慎的管理和監督。本集團亦定期檢視集團風險框架及支持政策，包括可持續發展政策，以確保可持續發展考慮因素（構成更廣泛的集團管治的重要部分）適當反映於有關政策及流程中及融入所有業務職能。

#### b. 集團風險框架

集團風險框架制定了集團及其附屬公司管理風險的方法，並支援集團風險策略的實施。

##### i. 風險管治及文化

保誠的風險管治包括建立董事會的組織架構、匯報關係、權力、職責和責任分派及風險和合規政策，有關政策旨在使企業能夠就控制活動和風險相關事宜作出明智的業務決策。風險管治架構由風險委員會統領，並獲本集團重要附屬公司的風險委員會獨立非執行董事支持。風險委員會負責批准對集團風險框架及為其提供支持的核心風險和合規政策作出的調整，並實施對本集團重要附屬公司風險委員會的直線溝通、匯報及監督，以及與主要的下級營運附屬公司的風險委員會主席保持定期對話。本集團重要附屬公司的風險總監及主要的下級營運附屬公司的風險總監輪流出席風險委員會會議。

集團風險框架及相關政策支持健全的風險管理常規，要求著眼於客戶、長期目標及可持續發展，避免承擔過多風險，以及著重和說明可接受及不可接受的行為。為此提供的支持包括將風險及可持續發展考慮因素納入對主要行政人員的績效管理及薪酬、培養適當的風險管理技能和能力，以及透過公開討論、合作及溝通確保員工了解及重視履行風險管理的職責。風險委員會的一項重要職責是向薪酬委員會提供有關行政人員薪酬風險管理考慮的意見。

培養及監督文化（包括風險文化）的融入是董事會的責任，董事會認可風險文化對於本集團開展業務的重要性。本集團有一套被稱為「The PruWay」的基本價值觀，其構成本集團有關合乎道德及真誠行為的指引原則，且同等適用於保誠所有成員。

保誠的行為守則及集團管治手冊由本集團與風險相關的政策提供支持，定期接受檢視。行為守則訂明有關原則及指引，當中概述公司及員工的道德標準及責任。支持政策包括監管合規、打擊洗錢、制裁、反賄賂及貪腐、反欺詐、操守、利益衝突、機密及專有資訊和證券買賣的相關政策。本集團的第三方供應及外判政策要求重要供應商安排考慮人權及現代反奴役的考量因素。保誠亦已制定相關程

序，讓員工能夠安全地匿名舉報有違道德的行為及違規行為。以上措施與我們的價值觀共同促成防範的風險文化。

可持續發展是集團風險文化的重要組成部分。風險委員會透過確保有效管理與可持續發展相關的風險（包括氣候相關風險和機遇）、員工和文化，來支持可持續發展策略的實施。有關本集團可持續發展管治安排及策略框架的進一步詳情，載於本集團二零二五年可持續發展報告。

## ii. 風險管理週期

本集團的風險管理週期是識別、衡量及評估、管理及控制、監察及報告業務所面臨風險的持續程序，包括評估資本充足水平，以確保本集團在任何時候均能滿足集團償付能力的需求，以及壓力與情景測試（包括氣候情景分析）。

### 風險識別

本集團根據香港保監局發佈的集團監管框架及《英國企業管治守則》第 28 條識別及管理主要及新興風險。透過風險識別程序、集團自我風險與償付能力評估報告以及業務規劃審閱的風險評估，其內容包括風險管理及緩解方式，本集團對主要及新興風險主題進行全面評估和分析，繼而為決策提供支持。本集團已制定自上而下及自下而上的流程，以配合在全集團範圍內識別主要風險。本集團定期審閱及更新主要風險並將其列為匯報及管理重點。

目前亦已設定新興風險識別框架，以支持本集團做足準備，管理預期會在業務規劃範圍之外出現的財務及非財務風險。本集團的新興風險識別程序識別到新興風險主題具動態重大性，而對本集團及其各自主要持份者而言重要的主題及相關風險可隨時間改變，且改變通常非常迅速。這情況常見於可持續發展相關及技術相關風險，而考慮到持份者的期望不斷演變，上述情況可能會對本集團的財務及聲譽構成影響。

### 風險衡量及評估

所有已識別風險均按照適合該風險的方法進行評估。重大並可透過持有資本而緩解的可量化風險於本集團的內部模型內建模，而該內部模型乃用於釐定集團內部經濟資本評估(GIECA)，並就模型變動設有嚴格流程和控制。集團內部經濟資本評估的模型及結果須經過獨立檢核。

### 風險管理及控制

本集團的控制程序及系統旨在確保承擔的風險水平與本集團的策略相一致，並僅針對重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對的保證。本集團的風險政策界定本集團對重大風險的風險胃納，並載有限制風險敞口的風險管理及控制要求。該等政策中亦載有有關流程，以便能連貫一致地計量及管理該等風險，包括所需的管理資訊流通。壓力與情景測試用於評估資本充足水平及流動性的穩健性，並支持恢復計劃，當中包括反向壓力測試，此測試要求本集團確定業務模型的失效點，是協助識別可能嚴重影響本集團的主要風險及情景的另一項工具。為緩解本集團各項主要風險而採用的方法及風險管理工具於下文第 3 節詳述。

### 風險監察及報告

風險委員會及董事會接收的管理資訊會著重強調本集團的主要風險，當中亦包括主要風險敞口相對於風險胃納的情況，以及本集團主要及新興風險的發展。

## iii. 風險胃納、限額及觸發因素

本集團致力平衡廣泛持份者（包括客戶、投資者、員工、監管機構、社區及主要業務合作夥伴）的利益，亦明白妥善控制的風險接受程度是業務的核心所在。本集團為持份者創造價值，因應其所選擇的業務活動和策略有選擇地承擔風險，並將風險緩解至符合成本效益的水平。對於本集團不容忍的風險，本集團會積極規避。本集團的系統、流程及控制措施旨在適當管理風險，而其抗逆力及恢復策略旨在維持本集團應對壓力時的能力及靈活性。

定性及定量的風險胃納聲明透過風險限額、觸發因素及指標予以界定及實施。風險和合規職能部門每年至少審閱一次該等衡量指標的適當性。董事會批准對本集團整體風險胃納作出的調整，而風險委員會獲授權批准對限額、觸發因素及指標系統作出的調整。

本集團就其資本要求、流動資金及所面臨的非財務風險（涵蓋持份者面臨的風險，包括來自分紅及第三方業務的風險）設定目標，從而界定和監察集團整體風險胃納。

- 1. 資本要求：**資本要求限額旨在確保本集團無論是在正常營運過程中，抑或是在受壓情景下，均能維持超出內部經濟資本要求及監管資本要求的充裕資本，達到理想目標信貸評級以實現其業務目標，以及避免監管機構介入的需要。本集團在集團層面採用的兩項衡量指標包括集團監管及集團內部經濟資本評估的資本要求。
- 2. 流動性：**本集團的流動性風險胃納旨在幫助確保本集團無論是在正常營運過程中，抑或是在受壓情景下，均能夠具備適當的現金資源，以應付到期的財務責任。此乃按流動性覆蓋比率（在受壓情景下流動資金資源與流動性要求的比率）計量。
- 3. 非財務風險：**本集團已制定非財務風險胃納框架，以有效識別、衡量及評估、管理及控制、監控及上報各項業務的重大非財務風險。非財務風險胃納圍繞其不同持份者角度構建，同時計及外部環境的當前及預期變動，並訂明本集團各地業務非財務風險類別的限額及觸發因素偏好上限。本集團因其所選擇的業務活動和策略而接受一定程度的非財務風險，旨在有效管理該等風險，以維持其營運抗逆力及對客戶及所有其他持份者的承諾，避免受到重大不利財務損失或聲譽影響。

為限制重大風險，集團限額不會超出風險胃納聲明的範圍，而觸發因素及指標則訂明額外上報要點。風險委員會由風險和合規職能部門提供支持，負責審閱本集團業務計劃中的固有風險，並就當中蘊含的風險／回報權衡以及對本集團相對集團風險胃納及限額的總體狀況（包括非財務風險考慮因素）的影響向董事會提供意見。

### 3 本集團的主要風險

本集團的策略執行旨在為所有持份者創造長期價值，無可避免要接受若干風險。若任何該等風險發生在本集團內部、其合營企業、聯營公司或主要第三方合作夥伴，則可能會對本集團產生財務影響，並可能影響本集團向客戶及其他持份者所提供產品或服務的表現，或影響本集團履行對客戶及其他持份者所作出的承諾，或對保誠的品牌及聲譽帶來不利影響。

本節簡要概述本集團面臨的主要風險，當中包括用於管理及緩解各項風險的主要工具。該等風險及其他風險的進一步詳情載於下文「風險因素」一節。

本集團的二零二五年可持續發展報告載有可持續發展相關（包括環境、社會及管治以及氣候相關）風險的進一步詳情，其對下文詳述的本集團主要風險的重要性亦會造成影響。

#### 本集團財務狀況面臨的風險

全球經濟及地緣政治環境會影響金融市場趨勢及資產價值，以及加劇短期波動，從而可能會對本集團構成直接影響。此類風險包括本集團投資面臨的市場風險、本集團投資組合的信貨質素以及流動性風險。

#### 全球經濟及地緣政治狀況

二零二五年，保誠集團繼續在異常複雜且瞬息萬變的宏觀經濟和地緣政治環境中前行，當中充滿持續的不確定性和潛在挑戰。年初時，市場預期通脹將有所緩和，美國聯邦儲備局可能進入降息週期，但貿易保護主義政策升級，包括美國本身及其主要貿易夥伴的政策，打破了此預期。有關措施令宏觀經濟不確定性、地緣政治緊張局勢和市場波動加劇，同時推高進口成本，並使各市場承受更大的通脹壓力，其中尤以美國為然。二零二五年第二季，由於對通脹和政策走勢的擔憂加劇，美國政府債券的收益率上升，但隨著美國聯邦儲備局恢復貨幣寬鬆政策，收益率在下半年回落。儘管美國就業、家庭消費和收入增長保持韌性，至少部分得益於人工智能基礎設施相關的投資週期，但貿易政策的不確定性和更高的貿易壁壘抑制商業信心，並對製造業和投資週期的部分環節造成影響。該等貿易措施對全球經濟增長的廣泛影響仍然不明朗，尤其是對受到實質影響的國家。受經常變動的美國經濟政策取態與美國聯邦儲備局決策的影響，利率走勢依然波動，美國聯邦儲備局在二零二五年累計降息 75 個基點。加上美國多變的保護主義政策，可能會對借款人的信用狀況和企業成長增長前景造成壓力。美國百年來均一致獲得三大信用評級機構的 AAA 評級，但穆迪在二零二五年五月下調美國的主權信用評級，首次打破此局面，進一步凸顯脆弱的財政和政策環境。

中國大陸在二零二五年持續面臨一系列經濟阻力，包括經濟增長放緩、房地產市場持續低迷、國內私營企業活動疲軟以及消費者需求不振，以上因素持續對利率構成下行壓力。該等挑戰加上美國的保護主義措施以及更廣泛的貿易和技術糾紛，加劇中國大陸和其他重要經濟體的不確定性。儘管中美兩國在五月達成臨時關稅休戰協議，並於十月恢復高層接觸，但高關稅和出口管制措施仍然對供應鏈和區域貿易構成壓力，可能拖累整個亞洲地區乃至全球經濟的增長前景。以上情況更有可能進一步壓低中國政府債券的收益率，並導致中國大陸的投資管理業務面對更多的挑戰。

地緣政治局勢緊張，尤其是中美關係，加上發生各種衝突，儘管嚴重程度和影響不盡相同，但都可能導致各集團和地區內部及不同集團和地區之間出現進一步的重組和分裂風險。烏克蘭和中東的戰爭，以及對航運安全和制裁風險的廣泛擔憂，都導致貿易、供應鏈和大宗商品市場間歇性中斷；該等地區的任何局勢升級或持續緊張，均可能導致市場波動加劇，以及能源成本與通脹顯著上升，對石油淨進口經濟體的影響尤甚。同時，美國也與一系列貿易夥伴展開談判並達成初步框架協議，包括與東盟經濟體就關稅和非關稅措施進行磋商，使分裂風險和更廣泛的地緣政治越加不明朗。

市場波動加劇和全球經濟成長不均衡，持續對投資績效構成風險，尤其是在保誠營運的主要市場出現衰退壓力的情況下。有關的宏觀經濟和地緣政治發展對本集團有重大影響力，可能加劇營運和業務中斷、監管（包括制裁）風險以及金融市場風險，繼而影響保誠的銷售和分銷網絡。對本集團的潛在影響已在風險因素第 1.1 節和第 1.2 節載列。

## 本集團投資面臨的市場風險

<p>(經審核)</p> <p>保誠的直接投資價值可能會受到利率、股價及物業價格、信貸息差及匯率波動的影響。該等風險與宏觀經濟和地緣政治走勢，以及政府和中央銀行的行動高度相關。相較公開市場資產，若干風險敞口（包括另類投資）可能面臨較高的估值不確定性及較低的流動性。保誠旗下合營企業及聯營公司淨權益的價值亦會帶來潛在間接影響。本集團直接受通脹影響的風險仍屬溫和。相關風險主要源於醫療物資價格上漲從而增加醫療理賠責任，以及從可負擔性的角度對客戶造成影響。醫療通脹風險、保險公司在負擔能力方面的挑戰以及續保率方面的艱難現狀，於下文「保險風險」一節詳述。</p>	<p>本集團願意承擔盈利性保險活動產生的市場風險，前提是相關風險須仍然為股東均衡收入來源組合的一部分，且須與穩健的償付能力狀況相稱。本集團採取以下措施管理及緩解市場風險：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 集團財務風險政策；</li> <li>- 集團資本及資產負債管理委員會及集團資產負債管理政策；</li> <li>- 資產配置變動、紅利修訂、重新定價及採用再保險（如適用）；</li> <li>- 集團投資委員會及集團投資政策；</li> <li>- 集團投資總監負責制定及執行本公司的投資策略；</li> <li>- 使用貨幣遠期及掉期、債券遠期/期貨、利率期貨及掉期以及股票期貨等衍生工具進行對沖；</li> <li>- 透過定期匯報管理資訊監察及監督市場風險；</li> <li>- 定期深入評估；及</li> <li>- 集團危機管理程序對危機（例如市場、流動性或信貸相關的重大事件、網絡事件或員工安全問題）發生時所需的具體管治進行界定。</li> </ul>
<p><b>利率風險，包括資產負債管理</b></p> <p>利率風險由保誠的資產（尤其是政府及公司債券）及負債的估值影響所驅動，該等估值視市場利率而定。</p> <p>本集團面臨利率上升的風險來自於對單位相連業務的未來費用現值的潛在影響（例如在新加坡、印尼和馬來西亞），以及對意外和健康產品未來利潤現值的影響（例如在香港和新加坡）。利率上升所帶來的風險亦來自於對非保單持有人負債的固定收益資產價值的潛在影響（例如股東基金中的資產）。</p> <p>本集團面臨利率下跌/下降的風險來自若干含儲蓄成分的非單位相連產品的保證，包括香港、新加坡、台灣及中國內地的分紅及非分紅業務。該風險來自可能出現資產與負債錯配（即以短期資產為長期負債及保證提供支持）。</p>	<p>集團資本及資產負債管理委員會為管理層委員會，協認識別、評估和管理對實現集團業務目標具有影響的主要財務風險。該委員會亦監督當地業務的資產負債管理、償付能力及流動性風險，以及報告及管理分紅及萬用壽險業務的非保證利益。當地業務單位負責管理自身的資產及負債狀況，並實施適當治理。當地業務單位資產負債管理流程的目標，是利用所持投資資產賺取的回報償付保單持有人負債，同時維持資本及償付能力狀況的財務實力。當地業務單位採用的資產負債管理策略，是基於保單持有人的合理期望及根據經濟及當地監管要求，考慮不同情景下有效業務及新產品的負債狀況及相關假設，以在資產負債管理風險胃納範圍內適當管理投資風險。有關評估乃按符合本集團內部經濟資本方法的經濟基準進行。在適當時，亦會考慮當地規例、資產的可用性、貨幣、期限及多元化等因素。</p> <p>本集團的利率風險胃納要求資產與負債應緊密匹配，並可運用資產或衍生工具覆蓋有關風險。本集團接受無法對沖的利率風險，惟其須產生自可盈利產品，且有關利率風險敞口仍為均衡風險的一部分，並須與穩健的償付能力狀況相稱。當資產與負債存續期的錯配不能消除時，該錯配會透過當地風險及資產負債管理委員會及與本集團利率風險胃納一致的集團風險限額進行監控及管理。</p>

**本集團投資面臨的市場風險 續**

**股票及物業投資風險**

股東面臨的股價變動風險來自各種來源，包括來自單位相連產品（其費用收入與管理基金的市值有關）。風險亦來自分紅業務，未來股東利潤的價值可能會波動，且該等分紅業務的紅利一般根據有關業務投資組合（包括股票）的歷史及當期回報率宣派。

本集團業務的重大股票風險包括：中國內地的大多數產品（包括分紅及非分紅儲蓄產品以及保障及單位相連產品）投資於股票資產，從而面臨股票風險。香港、新加坡、台灣和馬來西亞業務均令本集團承受股票風險，惟後兩者帶來的風險較少。新加坡、印尼和馬來西亞的業務同樣因其單位相連產品而面臨股票風險。

本集團對接受非分紅產品的股票風險有所限制（如承擔該股票風險沒有得到回報）。本集團接受未來費用（包括來自分紅業務的股東轉撥）產生的股票風險，但對保單持有人保證的風險有所限制，方法是在經濟上合適的情況下對沖股票變動及保證。

當接受股票風險時，股票風險由策略資產分配明確釐定，並透過當地風險及資產負債管理委員會予以監控及管理。來自分紅業務的整體股票風險亦透過與本集團股票風險胃納一致的集團風險限額進行管理。

**貨幣風險**

保誠的業務地域多元化，意味著其面臨匯率波動風險。保誠的業務通常承保保單及投資以當地貨幣計值的資產，但本集團內部分實體會以美元或其他非當地貨幣承保保單、投資資產或訂立其他交易。這可能導致在將當地經營業績換算為本集團的呈列貨幣美元時，本集團的合併財務報表出現波動。此外，由於當地業務部門收到的匯款價值變化，本集團也會受到匯率波動的影響。此風險於風險因素第 1.6 節進一步詳述。

本集團接受因支援集團業務增長而於當地保留利潤所產生的貨幣風險，以及因滿足當地監管及市場要求而以當地貨幣持有資金所產生的換算風險。然而，當來自海外業務的盈餘支持集團資金或股東利益（例如匯款）時，本集團會在符合經濟利益的情況下對該風險進行對沖。本集團並無讓股東承受當地以外其他貨幣的重大外匯風險。

貨幣風險由集團資本及資產負債管理委員會管理，方法是就面臨非當地貨幣計值資產風險的資金進行資產分配。

**流動性風險**

（經審核）

考慮到無論是在正常營運過程中，抑或是在受壓情景下，保誠均需要持有充裕的流動資產，以向保單持有人及第三方支付到期款項，從而產生流動性風險。流動性風險包括因持有非流動性資產的基金引起的風險及源自資產與負債的流動性錯配而產生的風險。流動性風險對市場狀況及資產估值的影響可能比利率或信貸風險等其他風險存在更大的不確定性。有多種情況可能會引致流動性風險，例如無法以可持續成本獲得外部資本、衍生工具交易為符合衍生工具保證金規定而突然要求提供大量流動資產或現金作為抵押品，或外部客戶（包括零售及機構）的管理基金被提出贖回申請。流動性風險被視為集團層面的重大風險。

本集團不容許任何業務沒有足夠的資源來支付其現金流出，亦不容許集團整體現金流量在任何合理預期的情況下無法滿足其債務所需。本集團擁有充裕的內部流動資金資源，足以滿足自批准財務報表日期起計至少 12 個月的預期現金需求而毋須尋求外部籌資。於二零二五年十二月三十一日，本集團擁有合共 15 億美元的未提取已承諾融資，該等融資將於二零三一年到期，另有 1 億美元將於二零二九年到期。本集團亦可透過債務資本市場及本集團的廣泛商業票據計劃獲得更多流動資金。保誠於過往十年一直以發行人的身份立足市場。

保誠使用多項風險管理工具管理及緩解流動性風險，包括以下各項：

- 本集團的財務風險政策；
- 本集團及業務單位定期評估及匯報根據基本情景及受壓情景計得的流動性覆蓋比率；
- 本集團的流動性風險管理計劃；
- 本集團的抵押品管理標準；
- 本集團應急計劃及經確定的流動資金資源；
- 本集團進入貨幣及債務資本市場的能力；
- 本集團可獲得的外部已承諾信貸融資；及
- 本集團的危機管理程序。

## 信貸風險

(經審核)

投資信用風險是指借款人未能履行其合約債務義務而導致的潛在損失，此風險源於對債務工具的投資。即使保持以保守和選擇性的方式選擇信貸，並計劃持有至到期，但信用息差的波動也可能預示著信用品質惡化。交易對手風險是其中一種信用風險，指交易對手在再保險安排、與第三方簽訂衍生產品合約及銀行現金存款等金融交易方面違約而導致的潛在損失。投資信用風險和交易對手風險均被視為集團各業務部門的重大風險。

於二零二五年十二月三十一日本集團經營業務持有的債務證券總額為 920 億美元（二零二四年十二月三十一日：738 億美元）。該組合大部分（85%，二零二四年十二月三十一日：84%）為單位相連基金或支持保險產品（保單持有人參與指定資金池的投資回報）而持有的投資<sup>1</sup>。該等投資的收益或虧損大部分將由保單持有人負債變動抵銷<sup>2</sup>。該債務組合的餘下 15%（二零二四年十二月三十一日：16%）（「股東債務組合」）為收益及虧損大致上會對利潤表構成影響的各項投資，惟除經調整經營溢利之外已錄得短期市場波動。

- **本集團主權債券：**保誠投資於由國家政府發行的債券。截至二零二五年十二月三十一日，股東債務組合所持有的主權債券佔股東債務組合總額的 59% 或 82 億美元<sup>3</sup>（二零二四年十二月三十一日：54% 或 63 億美元）。有關持有主權債券所涉及的具體風險於風險因素披露中進一步詳述。有關於二零二五年十二月三十一日本集團於主權債務證券的總持倉量，請參閱本集團《國際財務報告準則》財務報表附註 C1。
- **企業債券組合<sup>6</sup>：**在股東債務組合中，企業債券持倉共為 49 億美元，其中 46 億美元或 95% 評級為投資評級（二零二四年十二月三十一日：49 億美元，其中 45 億美元或 93% 評級為投資評級）。
- **金融業債券持倉及交易對手信貸風險：**金融業（尤其是銀行）是本集團企業債券組合的重大集中領域，主要反映保誠所投資地區的固定收益市場的組成。因此，金融業（尤其是銀行）持倉是其核心投資的重要組成部分，被視為本集團的重大風險，對於管理各種金融風險的對沖及其他活動而言亦非常重要。

於二零二五年十二月三十一日：

- 94% 的本集團股東投資組合（不包括所有政府及政府相關債券）評級為投資評級<sup>4</sup>，其中 63% 獲 A- 及以上（或同等）評級<sup>4</sup>；及
- 本集團股東投資組合充分分散：並無單一投資領域<sup>5</sup> 佔投資組合總數（不包括金融和主權領域）超過 15%。

本集團旗下各類人壽保險投資組合均為我們營運所在國內市場的優質投資或按美元計價的投資，故該等投資組合包含主權債務投資和一系列優質公司，包括有政府或母公司雄厚財務支持的公司。因此，對全球匯價的任何影響均屬於本集團的監察重點。我們正密切監察美國加徵關稅對宏觀經濟風險的影響，包括可能令本集團投資信貸風險的信貸質素惡化，尤其是由於集資成本及整體信貸風險上升，以及本集團投資組合公允價值在不利的市場狀況下的下行壓力程度。本集團的投資組合對於個別發行人和公司而言總體充分分散，尤其是在深度可能較低（因此相關投資流動性較弱）的當地市場。本集團明白，評級下調或違約風險無法完全消除，故願意承擔信貸風險，前提是相關風險須繼續作為股東均衡收入來源組合的一部分，且須與穩健的償付能力狀況相稱。該風險於風險因素第 1.4 節及第 1.5 節進一步詳述。

本集團積極檢視其投資組合以維持償付能力狀況的穩健性及抗逆力。保誠使用多項風險管理工具管理及緩解信貸及交易對手信貸風險，包括以下各項：

- 集團財務風險政策；
- 全球交易對手限制框架、大型企業集中限制和對投資組合級別信用質素的限制；
- 為衍生工具、有抵押貸款逆向回購及再保險交易制訂的抵押品安排，旨在提供高水平的信貸保障；及
- 風險委員會及集團投資委員會負責監管信貸及交易對手信貸風險以及對行業及/或公司的專項審查。

因現金、衍生工具及再保險活動產生的交易對手風險敞口，透過多項風險管理工具加以管控，包括一套全面的以信貸評級為基礎的限額制度、優先與考慮投資級銀行進行交易，並在盡可能的情況下實施抵押品安排。對於再保險，我們在可行情況下使用評級為 A- 級或以上的再保險公司，亦適時採取提供抵押品的做法，妥善管理再保險風險敞口。倘屬必要，保誠會以減少持倉、或物色替代工具等安排降低其交易對手信貸風險的水平。

## 因本集團業務性質及行業特性而引起的風險

此類風險包括本集團的非財務風險，如操作流程、變革施行、第三方及外判、客戶操守、監管合規及法律、模型、金融犯罪及業務持續性風險。由於我們對科技的依賴程度日益加深，數據及網絡安全風險仍為重點關注領域。本集團在提供產品過程中亦承擔保險風險及業務集中風險。此外，監督本集團合營企業及聯營公司以及本集團於若干市場的營運亦產生相關風險。

風險描述	風險管理
<b>非財務風險</b> 保誠及其活動的複雜性，以及其不時開展之轉型工作的範疇，均構成一個具挑戰性的經營環境，並令其面臨各種非財務風險，該等風險均被視為集團層面的重大風險。本集團不主動尋求承擔非財務風險。相反，本集團執行一套控制環境和良好管治的框架，旨在防止重大損失或其他負面影響。本集團的非財務風險（非詳盡無遺）於風險因素第2節詳述，並於下文概述。	除了非財務風險胃納框架外，已制定相關風險政策及標準，可單獨處理特定非財務風險，包括由專業領域專家主導的程序，旨在幫助識別、評估、管理及控制該等風險，包括： <ul style="list-style-type: none"><li>- 於年度規劃週期內審閱集團及業務單位業務計劃範圍內的主要非財務風險及挑戰，以支持業務決策；</li><li>- 推出企業保險計劃以限制營運風險的財務影響；</li><li>- 在本集團推行變革項目的過程中，對重大措施的變革週期進行風險管理，例如優先排序、執行計劃以及風險、事件和相互依賴性的管理；</li><li>- 針對金融犯罪的篩查及交易監控系統，以及合規控制監督審查及定期風險評估計劃；</li><li>- 內部及外部審查網絡安全能力及防禦；</li><li>- 定期更新危機管理、業務持續性及災難恢復計劃並對其進行風險為本測試；</li><li>- 制定提供最優質服務的流程，以滿足客戶需要及期望；及</li><li>- 積極參與管理合規責任，同時關注監管發展及監督重點領域。</li></ul>
<b>操作流程風險</b> 操作流程風險指未能適當或準確處理不同類型業務交易（包括客戶／政策服務以及、資產和投資管理業務、財務運作和向分銷渠道提供補償的操作）的風險。基於人為錯誤及其他原因，操作事件不時發生，而且並無系統或流程能完全防止事件發生。除處理不當造成的經濟損失外，其他影響還可能包括監管處罰、聲譽受損以及用於糾正錯誤的資源。	集團營運抗逆力政策概述本集團在營運抗逆力管理方面的要求，包括本集團面臨的業務連續性、災難復原和危機管理風險。詳情請參閱下文「業務連續性風險」章節。本集團旨在有效管理有關風險，維持營運抗逆力及恪守對客戶和其他持份者的承諾。  集團審批委員會申請政策的目的是建立健全的治理流程和授權框架，以批准集團內所有由股東資金資助的重大支出、項目和措施。  因系統問題或控制漏洞導致本集團承受的風險的進一步詳情載於風險因素第2.1節及第2.3節。
<b>變革施行風險</b> 變革施行風險源自企業同時實施多個複雜項目。倘未能按時、按範圍、按預算施行有關項目並實現預期收益，且未能確保員工積極參與並具備相應的技能，則可能對本集團造成負面影響，包括營運能力、控制環境、聲譽、業務策略執行、股東價值和市場競爭力等方面。轉型和變革項目也可能引入新的或加劇現有的業務風險和其依從關係，繼而使管理更加複雜。有關大規模轉型和複雜策略性措施為本集團帶來的風險的其他詳情，請參閱風險因素章節第2.1節。	本集團旨在確保轉型及策略措施的穩健管治落實到位，運用深厚的風險實務以實現持續及靈活的風險監督，並定期向風險委員會提交風險監控及報告。本集團已制定轉型標準，旨在確保適當的管治及控制，以緩解有關風險。管治論壇經已設立，並從多個維度監察關鍵變革實行／轉型工作的實施情況和風險管理，包括以客戶為中心、策略、財務、營運（包括數碼平台）及風險管理等。此外，保誠不斷透過從內部培養人才和吸納人才來持續提升策略能力。培養一支在變革中保持積極參與的員工隊伍，並為我們的員工提供充足的資源以管理變革、聯繫、成長和成功，是公司的首要任務之一。

## 非財務風險 續

## 第三方管理風險

第三方管理風險是指第三方供應和外判安排（包括集團內部安排）失效、服務不足或行事方式與保誠的價值觀、政策、標準或現有和潛在客戶的利益不符的風險，可能導致保誠遭受重大業務中斷、承擔損失和成本責任、聲譽損害和違反監管規定。

本集團正增加利用第三方進入核心市場、實現增長和提高流程效率。本集團擁有多個重要的第三方關係，包括市場交易對手及外判合作夥伴（包括分銷、技術和生態系統提供商）。在公司內部安排之外，本集團並維持重要策略合作夥伴關係及銀行保險安排，令保誠對外判及業務夥伴的營運抗逆力及表現產生依賴。該風險於風險因素第 2.3 節深入探討。

## 科技、數據及網絡安全風險

由於潛在對手可用攻擊工具的可及性增加，以及生成式人工智能和其他人工智能技術日益進步，與惡意攻擊保誠系統或第三方、服務中斷、分散式阻斷服務攻擊、數據洩露、數據完整性丟失及對資料私隱的影響等相關的風險仍普遍存在。隨著本集團不斷開發及擴展數碼化服務和產品，網絡安全及數據保護控制的監管期望會更趨複雜。對第三方服務供應商及業務合作夥伴的依賴亦隨之增加。有關本集團因在高風險市場經營而面臨風險的進一步詳情載於風險因素第 2.4 及 2.5 節。

集團第三方供應及外判政策概述本集團管理第三方風險的要求，其中包括重要外判安排須符合香港保監局集團監管框架。此外，集團第三方風險監督政策已融入負責監督其實施工作的各業務單位，並透過一項涵蓋風險評估、基於風險的核證、內部審計及監控的全面計劃以落實合規。以上措施共同確保落實適當的合約履行和風險管理措施，以管控第三方違約風險，避免超出風險胃納，並滿足監管預期。

承上文第 2 節所載的管治體系，保誠採用「三線」模型管理技術相關風險，著手實施韌性提升計劃，以進一步加強我們在應對客戶服務系統平台出現中斷或發生故障方面的能力。集團科技部門擔當第一線角色，主要負責識別、評估、緩解、監控及報告風險。集團科技風險管理部門擔當第二線角色，提供風險領域諮詢、保障及監督。我們設有多項風險管理工具，包括：涵蓋關鍵技術風險領域的關鍵風險指標；以識別具體風險、優先事項及重點領域為目標的年度風險評估；以及旨在提供控制保證而對不同技術領域開展的深入審視。此外，集團科技風險委員會作為第一線的委員會，負責監督整個集團科技風險管理的成效，包括資訊安全及私隱。任何已識別的重大風險，均須呈報風險委員會。集團內部審核擔當第三線角色，負責獨立評估第一線及第二線角色的控制成效和管理意識，並制定涵蓋包括網絡安全在內所有風險領域的全面審計計劃。科技風險總監定期向風險委員會報告網絡及私隱風險。此外，風險委員會及審核委員會亦自第一線及第二線的高級主管獲得有關科技和網絡安全的定期更新資料，該等主管包括基礎設施和安全主管、科技風險管理主管和科技風險總監，彼等一併為監督本集團的科技風險、抗逆力和安全提供廣泛的經驗。另外，集團行政委員會每年會參與網絡桌面演練及風險工作坊，以確保成員能夠具備充分的能力，應付網絡或資訊安全事件，並充分了解本集團最新面臨的威脅及監管期望。

此外，本集團並透過對所有員工進行強制性年度資訊安全和隱私培訓，以及定期進行網路釣魚模擬演習和網路事件應變演習，在集團內部大力倡導嚴謹的網路安全文化，以加強員工的網路風險意識。本集團還設立全球綜合指揮中心，使本集團有能力作全盤監控、偵測和管理事件。

## 非財務風險 續

## 科技、數據及網絡安全風險 續

本集團已訂立數據最小化及「私隱保護設計」原則，規定僅可出於計劃目的收集和使用數據，且數據保存時間不會超出必要時限。處理敏感數據受集團資訊安全政策、集團私隱政策及集團數據管治政策等政策規管，各自均遵守適用的法律法規。該等政策與我們的第三方風險管理常規旨在確保為保誠及其第三方服務供應商保障私隱及維持系統可用性。

人工智能的進步正塑造保險業的現在與未來。我們的目標是透過提供技術先進、安全、道德健全，且對社會負責的服務來保持領先地位。我們的業務以客戶為核心，在所有工作流程中貫徹人工智能道德原則。有關原則適用於我們自身及第三方提供的產品方案，確保藉適當的管治渠道，基於道德要素徹底評估每項人工智能系統及創新，並妥善管理相關風險。集團亦設有人工智能監督論壇，以確保各項操作符合集團採納的人工智能倫理準則，旨在保障人工智能的安全使用。我們定期提醒員工在所有市場中都要視這些人工智能道德為至高準繩，同時攜手監管機構持續開展對話和合作。保誠的人工智能管治及道德原則可於 <https://www.prudentialplc.com/en/site-services/ai-statement> 查閱。

根據我們的觀察，惡意及勒索軟件的威脅不斷加劇，本集團亦繼續維持並在適當情況下加強防禦，保護自身系統免受網絡安全攻擊破壞。保誠已採取全面風險管理方法，可防範及瓦解對集團的攻擊，亦可於攻擊得逞時協助開展恢復工作。其他防禦措施包括但不限於：為本集團網站提供分散式阻斷服務保護、部署基於人工智能的終端安全軟件、持續安全監控、基於網絡的入侵檢測，以及對僱員進行培訓及意識宣傳活動。

此外，本集團意識到人工智能生成的深度偽造及其他針對企業活動的複雜社交操縱策略所帶來的威脅正不斷演變。作為我們更廣泛的網絡穩健性策略的一部分，我們繼續加強意識的提升、鞏固偵測控制措施，並加強事件應對能力。儘管深度偽造檢測技術仍在發展中，本集團會積極監控相關技術的進展，並與行業夥伴合作，以評估新興解決方案並於其達到企業應用標準後加以整合。

本集團透過專職「紅隊」測試網絡安全及私隱控制是否行之有效，識別潛在漏洞，並聘請及輪換外部專家供應商對我們的系統進行對抗測試。此外，我們聘請外部顧問評估，並對保誠網絡、資訊安全及私隱控制的成熟度開展基準測試。

一項私人的「錯誤賞金」(Bug Bounty)計劃邀請外部安全從業人員識別及報告安全問題及漏洞。「漏洞揭露」計劃支持此措施，讓獨立安全研究人員透過保誠網站報告安全問題及漏洞。

本集團已訂購獨立安全顧問服務，以持續監控本集團的外部安全狀況。儘管網絡威脅形勢因勒索軟件和供應鏈外洩事件而持續加劇，本集團在二零二五年沒有出現任何對其業務策略、經營或財務狀況產生重大影響的網絡安全及數據外洩事件。

## 非財務風險 續

## 客戶操守風險

保誠的業務操守（特別是在其產品的設計和分銷及客戶服務方面）對於確保本集團達成滿足客戶需求及期望的承諾而言至關重要。本集團的客戶行為風險框架，反映了管理層對客戶成果的重視。

可能導致操守風險增加的因素貫穿於整個產品生命週期，從本集團產品及服務的複雜性，到其多元分銷渠道，包括代理團隊、合夥分銷、虛擬面對面銷售及透過線上數碼平台銷售。

本集團已制訂集團客戶操守風險政策，當中載有有關業務應達致的五項客戶操守準則：

- 公平、誠實及誠信待客；
- 提供及推介切合客戶所需、通俗易懂且能提供實際價值的產品及服務；
- 妥善管理客戶資料，並對客戶資料保密；
- 提供和促進高標準的客戶服務；及
- 公平和及時地處理客戶投訴及發現的任何錯誤。

本集團透過一系列控制措施管理操守風險，有關控制措施透過本集團的風險和監控評估計劃作出評估，並納入向董事會及委員會作出的報告，以實施監督。

管理本集團的操守風險是本集團策略的關鍵。保誠採用包括以下所列者在內的工具管理及緩解操守風險：

- 本集團的行為守則及行為規範、產品風險及其他相關風險政策，以及本集團金融犯罪風險控制計劃等輔助控制措施；
- 支持公平待客的文化，以適當報酬架構激勵正確行為，營造可透過本集團的內部程序及「正言直諫」(Speak Out) 計劃報告操守風險有關問題的安全環境；
- 產品控制，如產品操守風險評估，即產品開發流程的組成部分，有助於識別和管理與產品相關的操守風險；
- 分銷控制，包括與業務類型（保險或資產管理）、分銷渠道（代理、銀行保險或數碼）及生態系統相關的監察程序，確保以公平待客的方式進行銷售；
- 銷售程序、服務及培訓的質素，以及採取其他措施（例如為弱勢客戶而設的特殊規定），從而提升客戶成果；
- 妥善管理理賠及處理投訴；
- 透過定期呈報管理資料，監測和監督關鍵行為風險；及
- 定期進行品質保證審查及操守風險評估。

## 非財務風險 續

## 監管合規及法律風險

保誠在受嚴格監管的市場中運營，並須遵守不同及不斷變化的監管、法律及稅務制度不斷推出的規定及提出的期望，而有關規定及期望或會影響旗下業務或其經營業務的方式。法律及監管合規的複雜程度持續演變及加深，是跨國企業面臨的一項挑戰。本集團履行某個司法權區的法律或監管責任（包括國際制裁方面）可能會觸犯另一司法權區的法律或政策方針，或可能被視作支持該司法權區而非另一司法權區的法律或政策方針，為本集團帶來額外的法律、監管合規及聲譽風險。當監管規定及義務界定不明，包括保誠業務所在司法權區內法律法規的詮釋及應用可能發生變化的情形，以及當適用於本集團的具體情況較為複雜時，該等風險可能會增加。保誠經營業務所在的若干司法權區目前存在數項持續政策及監管發展，將影響監管機構對保誠的監督方式。有關特定領域的監管及監督重點及變動的進一步詳情載於風險因素第 4 節。

## 模型風險

模型風險是指由於依賴不準確、不正確或使用不當的模型或使用開發應用程式而導致對財務、監管、營運或聲譽造成負面影響或業務及策略決策被誤導的風險。本集團使用各種工具，這些工具構成營運活動的一部分，包括計算監管或內部資本要求、對資產及負債進行估值、制訂對沖要求以及評估項目及策略交易。

技術發展，尤其是人工智能領域的技術發展及生成式人工智能的使用增加，對集團風險框架下的模型風險監督提出新的考慮因素。

本集團監察市場及全球層面的監管及法律發展，而當本集團在與監管或監督機構、政府政策小組及業內團體持續接洽時，亦會顧及這些考慮因素。

保誠因應監管及法律風險採用的風險管理及緩解措施包括一套全面的合規營運安排，例如政策、程序、匯報程序、風險管理措施、披露及培訓，以確保持續遵守監管及法律義務。保誠已在日常營運中有系統地融合適當控制措施及工具：

- 密切監察及評估經營控制及監管環境，於作出策略決策及開展風險管治、客戶保障、行為及文化、技術、數據、營運、金融犯罪及跨境活動時明確考慮合規風險主題；
- 與相關監管機構、政府政策小組及國際標準制定者持續接洽；及
- 監督合規以確保遵守新的監管發展，包括與新興風險議題相關的監管發展。

本集團不容許模型或使用者開發應用程式相關事件導致監管違規。對於未能通過制訂、實施及監控適當的風險緩解措施以管理模型及使用者開發應用程式風險的容忍度亦有限。本集團的模型及使用者開發應用程式風險透過模型及使用者開發應用程式風險框架加以管理及緩解，該框架以風險為本的方式應用於工具（包括尚在開發中的工具），旨在確保適當的風險管理。有關框架要求包括：

- 訂立的風險監察、管理及管治要求；
- 對所有工具進行定期風險評估的要求，當中考慮對不同持份者（包括保單持有人）的潛在影響；及
- 對所有集團關鍵工具定期進行獨立驗證（包括限制、已知錯誤及近似值）。

非財務風險 續

**金融犯罪風險**

與所有金融服務公司一樣，保誠面對與以下各項相關的風險：洗錢（本集團的產品或服務被客戶或其他第三方用於轉移或藏匿犯罪得益的風險）；違反制裁合規行為（本集團與名列主要制裁制度清單的個人及實體開展業務的風險）；貪污賄賂（員工或相關人士試圖影響他人行為以獲得不公平優勢或收取不當利益的風險）；以及欺詐（包括欺詐性保險索賠或賬單的風險）。本集團因未能防止金融犯罪和賄賂而承擔的刑事責任的後果包括聲譽受損（包括市場和融資問題、業務夥伴失去信任以及更容易受到索賄與敲詐的威脅）、財務損失和罰款。有關本集團於高風險市場營運的風險的進一步詳情載於風險因素第2.6節。

本集團應對金融犯罪的措施符合其業務所在司法權區的適用法律及法規。保誠設有涵蓋打擊洗錢、制裁、反貪污賄賂，以及反欺詐的集團政策，反映該等要求並適用於全體員工。當地業務單位負責監督政策及程序的實施，並組織基於風險的培訓及交流活動。合規乃透過風險評估計劃、基於風險的核證、內部審計活動及監測得以實現。

本集團繼續投資於先進分析技術及人工智能工具，藉此提升管理金融犯罪風險的能力。有關行動旨在加強防範，提高偵測能力，並加強對金融犯罪風險的監察。

本集團已建立正式且成熟的保密舉報系統，用於舉報和上報上升風險情況，僱員及其他持份者可透過該系統舉報潛在不當行為。該系統的過程及結果由審核委員會監督。

**業務持續性風險**

保誠面臨業務持續性風險，包括可能導致公司關鍵業務服務及營運中斷的潛在環境、科技、地緣政治和第三方相關威脅或破壞事件。

本集團透過預測、調試、規劃、準備及測試應急計劃來持續提高業務抗逆力及預見新興破壞性威脅，以及增強本集團於破壞性事件發生時有效應對並維持營運的能力。經營抗逆力是本集團嵌入式業務持續性管理計劃及框架的核心，有助保護本集團的系統、向客戶提供服務及其主要持份者。業務持續性管理計劃採用主動方法預測業務中斷風險，涵蓋風險評估、業務影響分析、業務持續性、危機管理及災難恢復計劃的維護及測試。集團危機管理程序作為一個跨功能回應工具，可限制任何破壞性事件的影響，並會定期進行覆檢及測試。權衡客戶所受影響是我們有關抗逆力工作的核心，專注於提供關鍵業務的服務。

**保險風險**

(經審核)

保險風險佔保誠總體風險的相當大一部分。本集團業務的盈利能力取決於多種因素，包括死亡率（保單持有人死亡）、發病率（保單持有人生病或發生意外）及保單持有人行為（客戶對待保單的態度變化不定，包括提取款項、行使選擇權及保證以及續保情況，即保單斷保／退保）的水平及趨勢、理賠成本隨時間增加（理賠通脹），以及監管環境的變化。與涉及產品表現及客戶行為假設的不利經驗相關的風險於風險因素第 2.7 節詳述。本集團願意在其認為具備管理有關風險的專長及營運控制能力，以及其認為能夠藉此創造更多價值時保留保險風險而非將其轉移，惟僅限於有關風險仍屬於均衡的股東收入來源組合的一部分且與穩健的償付能力狀況相稱的情況。

通脹及其他經濟壓力亦影響一些市場的發病率經驗（見下文）。利率上升可能會令客戶斷保並選擇提供更高水平保證的其他儲蓄產品。高通脹環境，以及更廣泛的不明朗因素，亦可能導致斷保、退保和欺詐，以及加劇保費負擔能力等挑戰。

本集團各業務單位保險風險的主要驅動因素不盡相同。在香港、新加坡、印尼及馬來西亞，保誠承保大量健康及保障業務，因此最主要的保險風險為醫療理賠通脹風險、發病率風險及續保率風險。

**醫療理賠通脹風險**

醫療理賠通脹率是設定及檢討健康保險保費時的一個主要假設，其通常高於整體物價通脹。醫療費用增幅可能超出預期，導致轉嫁至保誠的醫療理賠成本高於預期。基於市場、監管、社會或其他限制的緣故，透過提高健康保險保費將醫療理賠通脹的影響轉嫁給客戶的能力亦可能受限。

**發病率風險**

發病率風險是指未來非致命事故及疾病理賠的頻率及規模與最初假設出現偏差，從而對股東價值造成不利影響的風險。此風險可能受到一系列因素影響，包括：通脹、經濟及其他對醫療成本產生的壓力；醫學進步可降低嚴重疾病的發病率並提高康復率，但亦可能提高某些疾病的診斷率及／或增加某些疾病的治療費用；政府及監管政策；投機主義行動（包括欺詐）；及自然事件（包括流行病）。發病率風險亦可源於：鼓勵保單持有人不利行為的產品設計特徵；不適當或資料不充分的最初假設；隨機波動或大規模系統性事件導致的理賠波動；在評估保單申請過程中對個人的醫療、財務及／或其他相關情況認知不足；及／或無效的理賠評估導致與保險產品合約及／或最佳實踐不一致的賠償。

除其他方法外，本集團透過以下措施管理及緩釋保險風險：

- 本集團的保險風險政策，當中載列有效保險風險管理所需的管制、標準、流程和控制措施，尤其是在核保和理賠實務方面；
- 本集團的產品風險政策，當中載列有效產品風險管理和批准新產品或對現有產品（包括本集團的角色）作出變更的規定管治、標準、程序和監控。該政策亦描述新產品批准和當前及舊有產品如何符合本集團的客戶操守風險政策；
- 本集團的金融犯罪政策（請參閱上文「金融犯罪風險」一節）；
- 採用反映近期經驗和未來趨勢預期的續保率、死亡率、發病率及長壽假設，以及於適當時會採用行業數據及專家判斷；
- 運用再保險緩釋、管理及分散死亡率和發病率風險，並作為訂立假設的輸入值；
- 確保有適當的承保，以確定簽發何種保單，以及適當的索賠管理措施（包括欺詐、浪費和濫用框架），以公平準確地裁決索賠，同時緩釋死亡率和發病率風險；
- 運用產品重新定價及其他理賠管理措施，以緩釋發病率及醫療理賠通脹風險；
- 維持銷售程序和培訓的質素，以及採取措施提升挽留客戶的能力，以緩釋續保率風險；及
- 監控、監督和上報出現的狀況。

本集團管理該風險的主要方法，是透過保留對產品重新定價的權利，以及在保單內設定合適的整體理賠額限額，即限定每張保單每年及／或終身每類或所有醫療治療的總額。定期重新定價是我們為確保客戶對有關產品的性質以及相關的醫療索賠通脹保持清晰預期而採取的措施之一。此外，我們還透過一系列活動和緩解措施以進一步管理此風險，包括：進行端到端分析以識別詐欺、浪費或濫用行為；與醫院和其他醫療服務供應商進行價格和折扣談判；制定健全的索賠裁決規則和流程；產品創新；以及積極與監管機構合作，以平衡健康保險利潤的可持續性和保費的可負擔性。

本集團透過審慎的產品設計、運用再保險、承保及理賠管理，針對隨之出現的狀況進行監管與呈報，以管理發病率風險，而就若干產品而言，則保留在適當情況下對產品重新定價的權利。保誠的發病率假設反映各有關業務的近期經驗、具備業內經驗的再保險商的意見及未來趨勢的預期。

## 保險風險 續

### 續保率風險

續保率風險源自保單退保、清繳與不能作廢、其他保單終止和保單修訂（包括醫療報銷降級，即投保人縮減承保範圍／保障金額以減少保費支出）的不利變化。一般而言，不利的續保率經驗會導致利潤及股東價值下降，亦可能是銷售品質控制不足的指標，同時亦可能增加操守、聲譽及監管風險。續保率風險一般源於客戶所購買的產品與其需要不符，原因包括產品介紹資料及／或銷售流程出現漏洞；繳付續保費用發生運作障礙；與客戶的售後溝通及互動不足導致客戶對保單價值的滿意度下降；及／或外部因素導致保單持有人的情況發生變化。

本集團透過整個產品週期的適當控制措施以管理續保率風險。當中包括：在必要時檢視及修訂產品設計及激勵架構；確保適當的銷售團隊培訓及銷售程序（包括確保積極的客戶參與及高質素服務）；適當的客戶披露及產品介紹資料；使用保留客戶的措施；及透過定期經驗監控進行售後管理。針對操守風險的嚴格風險管理及緩釋措施以及識別高失效率業務的共同特徵亦十分關鍵。如適用，本集團會就續保率與投資回報間的關係（無論由假設或過往觀察而得出）作出撥備。在評估若干產品所包含的選擇權可能被行使的比例時，為此動態的保單持有人行為建模尤為重要。本集團也會監測任何重新定價（包括醫療報銷降級）後的斷保情況。

### 業務集中風險

保誠通過各種渠道和產品組合在亞洲及非洲市場經營業務，雖然在集團層面已基本實現多元化，但當中若干市場仍面臨一定程度的集中風險。從渠道集中的角度而言，本集團的部分主要市場對代理的依賴程度較高，而部分市場則更依賴銀行保險。從產品集中的角度而言，本集團部分市場頗為注重特定產品類型（視乎目標客戶群）。從地理分佈上，大中華區（香港、中國內地及台灣）對本集團的收益及盈利作出重大貢獻。宏觀經濟及地緣政治狀況的不確定性，以及監管法規變更，均可能會影響業務集中度，包括來自中國內地的訪港旅客及於中國內地的國內業務發生變化，並對本集團業務表現及財務狀況造成不利影響。

為提高業務抗逆力，本集團會著力構建多市場增長引擎，將其納入整體策略，以繼續尋求機會提升產品、分銷渠道及地理市場的業務多元化。

### 與監督本集團合營企業及聯營公司相關的風險

保誠現時透過（及於若干市場，根據當地規例須透過）合營企業及其他共同擁有權或聯營公司營運。就該等業務而言，本集團行使控制權的程度取決於參與者間合約協議的條款。雖然合營企業及聯營公司作為獨立實體運作，但我們能以與我們的擁有權和控制權相稱的方式有效地監督和影響這些合營企業及聯營公司，以最大程度保障本集團的利益。有關本集團與其合營企業以及其他股東及第三方相關的風險的更多資料載於風險因素第 2.6 節。

本集團透過提名董事及在董事會及董事會委員會的其他代表對合營企業及聯營公司進行主要監督及控制，其委任須接受定期審查。透過董事會及董事會委員會、企業的公開披露以及與該等組織的主要業務職能部門（如審核部門）建立的定期接觸點，本集團可有效獲取有關企業的管理資訊。合營企業及聯營公司的重要更新資訊亦會提供予本集團的管治部門，例如風險委員會及審核委員會。本集團已制定合營企業監管框架，明確規定本集團對不具有管理控制權的合營企業的監管方式。本集團亦定期檢視其管治框架及政策，確保對合營企業及聯營公司的監督完備。

## 本集團的可持續發展相關（包括環境、社會及管治以及氣候相關）風險

可持續發展相關風險指：(a)環境、社會或管治事宜、趨勢或事件可能會對本集團構成財務或非財務影響，及/或(b)以可持續發展為主題的本集團活動、策略及承諾可能會對本集團業務所在的環境及廣大社區構成外部影響。

### 風險描述

### 風險管理

#### 可持續發展相關（包括環境、社會及管治以及氣候相關）風險

可持續發展相關風險意指與主要可持續發展主題相關的重大及新興風險，此等風險會對以下各項造成不利影響，繼而可能削弱本集團業務長久以來的成就：(i)企業的財務表現、營運抗逆力和可持續發展資歷；(ii)聲譽及品牌；及(iii)吸引及挽留客戶、投資者、員工以及分銷及其他業務合作夥伴的能力，故可能影響經營業績、策略的實施和長期財務成功。

可持續發展相關風險由支持實施本集團可持續發展策略的活動產生，有關策略以三大支柱（提供簡單易用的健康及財務保障、負責任投資以及建立可持續的業務）為主，並提高本集團持份者對本集團的潛在外部環境及本集團業務所在市場的社會影響的期望。

雖然某些實質若干重大的可持續發展主題在風險分類中被列為獨立風險，但與大多數可持續發展主題相關的風險通常被視為跨領域的綜合風險（例如與氣候相關的實質風險和轉型風險、漂綠風險）。有關風險主題可能與已確立的風險有顯著的相互依存關係，並對其產生影響，甚至可能加劇該等風險。

作為持份者長期價值的保管人，本集團在其市場及所有的營運、承保及投資活動中，以透明及一貫的方式貫徹推行其策略，致力管理可持續發展相關風險以及有關風險對其業務及持份者的潛在影響。作為資產擁有人及資產管理人，該項策略由強力的內部管治、嚴謹的業務常規及負責任的投資策略輔助實施，並將可持續發展相關考量因素納入投資程序及決策以及履行受信及管理職責，包括透過投票及積極參與被投資公司的決策。本集團於二零二五年的優先排序不變，包括加強與可持續發展的相關議題的管治及控制及外部披露、將可持續發展目標納入所有人員管理者的考量範圍、加強內部知識共享及能力建設、為轉型融資方面的投資建立框架及管治機制、採納香港聯合交易所及新加坡交易所的氣候披露規定的準備工作，以及繼續推進本集團的外部氣候相關承諾。

有關本集團可持續發展的管治、業務實踐及策略，以及重大可持續發展主題管理的進一步資料載於本集團的二零二五年可持續發展報告。

本集團參與各個網絡、行業論壇及工作小組（例如負責任投資原則等），以進一步制定、了解及支持與管理可持續發展風險有關、能促進公平及共融轉型，且符合本集團受信責任的行動。本集團亦積極與當地監管機構、國際監督機構及全球行業標準制定者共同參與、回應及促成討論、諮詢及資訊收集活動。以上活動使本集團能夠更有效地識別與可持續發展相關的重大風險，以及應付有關風險的潛在機會。

## 可持續發展相關（包括環境、社會及管治以及氣候相關）風險 續

當地監管機構、主要交易所及國際監督機構，仍將可持續發展議題作為優先處理事項，故無論是從全球抑或整個亞洲來看，二零二五年均存在重大的潛在監管合規及訴訟風險。有關機構包括香港聯合交易所及新加坡交易所（兩者均於二零二五年實施強制性的氣候披露規定）、英國金融行為監管局（將就實施類似諮詢披露規定進行諮詢）、國際保險監管者協會、歐盟委員會、歐洲證券及市場管理局和新加坡金融管理局（就於投資產品標籤中使用可持續發展及環境、社會及管治術語實行更嚴謹的規定）。

實施本集團的可持續發展策略（包括減碳承諾）及開發可持續及普惠的產品和服務，會增加有關本集團活動對環境及社會的影響及新產品的可持續發展特點的陳述被指控誤導或不實（如漂綠）的風險，從而增加潛在訴訟、監管行動或聲譽受損的風險。各司法權區在可持續發展方面的方針不斷演變且存有分歧，亦讓處理相互衝突的要求及期望困難重重。

本集團的可持續發展相關風險及法定與監管合規的進一步詳情載於風險因素第 3.1 節及第 4.1 節。

保誠繼續嚴格評估集團風險框架並於必要時作出更新，以確保適當掌握本集團面臨的可持續發展相關考慮因素及風險，包括持份者預期本集團業務帶來的外部影響所產生的風險，均已恰當地識別、評估、監察和管理。我們已考慮可持續發展相關風險可能顯露的多項風險特徵，惟有關特徵在更傳統的風險管理實踐中通常未被識別。該等特徵在對可持續發展相關風險主題的重要性評估、有關如何處理與該等主題相關風險的決策，以及對現有控制措施的評估和完善或在必要時制定新的控制措施方面均有所體現。

我們繼續將風險管理及緩解可持續發展風險納入集團風險框架及風險程序，包括：

- 在新興風險識別及評估程序中識別到新興的可持續發展主題及相關風險可能由不重大迅速變為重大（動態重大性）；
- 本集團在營運和投資領域推進對實質和轉型風險的評估，包括評估用於評估氣候風險對投資影響的新工具，更新氣候相關因素對營運影響的評估，並完成對氣候相關因素對保險風險影響的內部評估；
- 以特定風險主題（包括可持續發展風險原則、漂綠風險及與本集團履行外部負責任投資承諾相關的風險）的工作坊及進行的職能部門培訓；
- 界定包括氣候風險管理在內的適當（及較長）時間範圍，以及加入考慮適用於風險為本決策的時間範圍的規定；
- 透過前瞻性考量，主動識別、監測和評估全球和地方層面新興的可持續發展法規和政策發展動態；
- 繼續加強現有框架、政策、流程及標準，藉此緩解更高的風險並符合監管要求（特別是與產品標籤及披露相關者）；及
- 深入探討新興及日益重要的可持續發展主題，包括氣候相關風險，以及董事會層面及更廣泛的集團培訓發展。

## 附註

- (1) 僅反映分類為浮動收費法的產品。
- (2) 支持股東於香港分紅基金內應佔的 10% 資產的投資除外。
- (3) 不包括為償付投資相連負債持有的資產。
- (4) 基於標準普爾、穆迪及惠譽評級的中間評級（如可獲取）。若無法獲取該等評級機構的評級，則採用當地外部評級機構的評級，最後方會採用內部評級。
- (5) 行業分類資料來源：Bloomberg Sector、Bloomberg Group 及 Merrill（Bank of America 旗下公司）。倘無法根據上述三個來源加以確認，則分類為其他。
- (6) 企業債券包括公司債券及資產抵押證券。

# 風險因素

保誠及其全資以及合營業務的整體財務狀況、經營業績及／或前景以及保誠股份成交價或受若干風險因素影響。下文所述風險因素不應被視作對所有潛在風險及不確定因素的完整、詳盡及全面的陳述。所提供資料乃截至本文件日期，且所有前瞻性陳述乃按「前瞻性陳述」註明的因素而作出。

## 1. 與保誠的財務狀況相關的風險

### 1.1

保誠的業務本質上受市場波動及整體經濟狀況影響，而這些因素均有可能會對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

全球和各國宏觀經濟狀況及投資環境的不確定性、波動或負面趨勢或會對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響，包括因策略、業務、保險、產品及客戶操守風險增加，以及金融市場、資產價格及融資狀況的波動加劇所導致的影響。

保誠經營所在的金融市場承受由多種因素造成的不確定性及波動，例如中國內地、美國及其他司法權區貨幣和監管政策的實際或預期變動及其對基礎利率、資產類別估值及通脹預期的影響；因地緣政治衝突及／或全球性問題（如疫情、自然災害，以及特定行業（例如銀行業、保險業或房地產行業）放緩或惡化）而導致的全球或區域經濟增長放緩或逆轉，該等情況具有導致廣泛蔓延影響的潛力。其他因素包括全球商品及能源價格波動、失業率、人口老化、社會動盪、對若干經濟體償還主權債務能力的擔憂、地緣政治及政治風險水平加劇及政策相關的不確定性、保護主義、貿易政策以及社會政治及氣候引發的事件。

該等因素的不利影響主要透過以下各項呈現：

- 利率變動可能會削弱保誠的資本實力及降低其承保大量新業務的能力。利率上升可能導致單位相連業務的未來費用現值及／或意外和健康產品的未來利潤現值出現變動，進而對本集團的財務狀況產生不利影響；及／或令本集團的資產價值下降及／或對本集團的管理資產及利潤產生不利影響。利率下跌可能會：擴大附帶儲蓄成分的非單位相連產品所包含產品保證的潛在不利影響；降低本集團投資組合的投資回報；影響債務證券的估值；及／或導致本集團部分投資因加速提前還款及增加贖回而面臨的重新投資風險上升。利率的快速或波動性變動（而非僅持續的單向變動）可能進一步增加對沖成本、基差風險及模型風險。
- 企業實體的財務實力和靈活度削弱，可能會導致本集團投資信貸組合的信貸評級狀況和估值惡化（從而可能導致本集團或其業務的監管資本要求增加）、信貸違約及債務重組增加以及信貸與流動性息差擴闊，導致本集團產生已變現及未變現信貸虧損。同樣，本集團投資組合中的證券化資產亦面臨違約風險，並可能因相關借款人拖延或未能按期支付本金及利息而受到不利影響。
- 保誠的交易對手（例如銀行、再保險公司、現金管理及風險轉移或對沖交易的交易對手）若未能履行承諾，或本集團與該等交易對手進行交易的能力受到法律、監管或聲譽方面的限制，可能會對保誠的財務狀況以及取得或收回到期款項的能力或抵押品的充足性產生負面影響。當有關情況出現時，交易對手的地域或行業信貸集中風險可能會加劇其帶來的影響。
- 在若干流動性不足、波動不穩或封閉的市場上，金融工具的估值可能變得更為困難，且釐定金融工具的可變現價值非常主觀。確定價值的過程涉及大量的判斷、假設及估計，並可能會隨時間而改變。倘本集團須於指定時間內出售其投資，該等市場狀況可能導致本集團以低於預期或記錄的價格出售此等投資。
- 本集團持有若干投資，這些投資可能本質上缺乏流動性或有可能快速失去流動性，例如投資基金（包括貨幣市場基金）、私募配售的固定到期證券、按揭貸款、複雜的結構性證券及另類投資。若此等投資須在短期內變現，本集團可能會遇到困難，並可能被迫以低於其原本可變現的價格出售此等投資。
- 由於財務資源的可及性存在不確定性，導致流動性不足的情況增加，可能對本集團履行保單持有人給付及承擔開支的能力產生不利影響。這可能發生在極端市況下資金來源隨著估值下跌而減少、無法以可持續成本獲得外部資本、更多的流動資產須持作衍生工具交易下的抵押品或保誠於流動性不足的基金的投資受到贖回限制的情況下。此外，保誠的已發行基金亦可能被要求大量贖回，雖然這可能不會對本集團的流動性造成直接影響，但可能會令保誠的聲譽受損。相較利率或信貸風險等其他風險，流動性不足的狀況增加所造成的潛在影響更具不確定性，且在市場受壓期間或會加劇。
- 若費用收入與賬戶價值或管理基金的市值相關連，本集團產品的收入可能會減少。持續通脹壓力可能會推高利率，同時亦可能影響固定收益投資的估值以及令費用收入減少。
- 轉型（包括可能出現無序或零散的情況）為低碳經濟的時間及速度尚不確定且因國家而異，亦可能導致資產估值的不確定性增加、波動或出現負面趨勢及流動性下降（特別是對於碳密集行業），並可能影響通脹水平。這些因素對金融市場及經濟影響的程度可能難以確定及不可預測，並受政府、政策制訂者、機構及公眾採取的舉措（包括應對措施的持續時間及成效）影響。請參閱下文風險因素 3.1。

對於若干附帶儲蓄成分的非單位相連產品，可能無法持有可提供與保單持有人負債相匹配的現金流量的資產。這種情況特別有可能發生在債券市場較不成熟的司法權區，或保單持有人的負債存續期長於已發行及可供獲取的債券的存續期的司法權區，以及受規管保費及理賠價值是參考保單發出當時的利率環境而釐定的若干市場。由於負債現金流量的存續期及不確定性，加上適當存續期的資產不足，錯配情況因而出現。資產／負債錯配的剩餘風險雖可管理，但不可消除。倘該等市場的利率長時期低於計算保費及理賠價值時所用利率，則或會對保誠的已呈報利潤及其業務單位的償付能力有重大不利影響。此外，本集團業務的部分利潤涉及分紅產品向保單持有人所宣派的紅利，而這些紅利受分紅基金的實際投資回報（大致基於股票、房地產及固定收益證券過往及現時的回報率計算）與提供予保單持有人的最低保證利率之差額影響。特別是在持續低息環境下，利潤可能會減少。紅利不僅受上述條件影響，亦受若干市場當地法規所規範。該等法規要求分紅基金的管理須確保可分配盈餘或利潤的分配公平合理，並符合保單持有人的合理期望。上述因素的相互作用進一步增加了有效管理該等產品的複雜性，並可能對保誠的經營業績及前景產生重大不利影響。

總體而言，金融市場大幅波動或會影響經濟活動、就業及客戶行為的整體水平。因此，保險公司或會遇到較多的索償、欺詐、保單失效、部分提取或退保情況，而部分保單持有人或會選擇延遲甚至停止支付保費，或減少退休計劃供款。對生計的不確定性、生活成本上升及負擔能力出現困難，均可能對保險產品的需求構成不利影響，並導致在符合有關弱勢客戶的監管要求及期望方面面臨更大的監管風險（見風險因素 2.7）。此外，交易對手未能履約的情況可能增多。倘情況持續，這種環境長遠而言可能會對保險業造成負面影響，並繼而對保誠的業務、資產負債表和盈利能力造成負面影響。舉例而言，倘若銀行保險協議的無形資產的可收回價值下降，即可能出現此種情況。與市場波動及整體經濟狀況相關的新挑戰可能會持續出現。舉例而言，持續的通脹壓力推高利率水平，可能導致若干具保證的儲蓄產品退保率上升，同時本集團競爭對手的產品提供更高水平的保證，此亦反映消費者對持平於或超過通脹水平的回報的需求。高通脹，加上經濟下滑或衰退，亦可能對負擔能力構成挑戰，對消費者購買保險產品的能力產生不利影響。通脹加劇，透過醫療理賠通脹（其中一項因素是在當前市況下醫療進口品的價格不斷上漲），可能會對本集團業務的盈利能力產生不利影響。

任何前述因素及事件均有可能（個別或共同地）對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

## 1.2

**地緣政治及政治風險和不確定性因素可能會對經濟狀況造成不利影響、增加市場波動及監管風險、導致本集團及其業務出現營運中斷並影響其策略計劃的實施，這可能會對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景產生不利影響。**

本集團在經營所在的不同市場面臨地緣政治及政治風險和不確定性因素。有關風險可能包括：

- 政府法規、行政權力、制裁、保護主義或限制性經濟及／或貿易政策（包括關稅及禁運）及相關措施（如出口管制、投資限制／審查及服務提供限制）的應用，對產品設計及定價調整的限制，或政府、企業或行業採取的其他措施，可能會增加特定地區、市場、公司或個人的貿易壁壘或限制貿易、銷售、金融交易或資本、投資、數據（包括數據本地化要求）或其他知識產權的轉讓；
- 本地法規變更的規模擴大及步伐加快，包括適用於特定行業或商業活動的變革；
- 更廣泛地採納或實施可能旨在域外適用的法律及法規（包括制裁制度或其他貿易限制的域外或次級效應）；
- 軍事緊張局勢加劇、地區敵對行為或新衝突可能會擾亂業務營運、投資、市場信心與期望以及增長；
- 退出或被逐出現有貿易陣營或協議或金融交易系統或系統分化（包括便利跨境支付的系統）；
- 實施有利於本地企業的措施，包括修改外資公司的非本地持股上限、對外資企業在有關法規及稅務規則上差別對待，或影響外資企業的國際貿易糾紛；
- 因政府實行強制要求或法規，以向政府繳納款項作為經營業務的條件，從而導致成本增加；
- 法律義務的可執行性存在不確定性，於不同司法權區或隨著時間的推移，其詮釋可能會變動或在實施方面並不一致，或受到不一致或互相衝突的詮釋及應用；及
- 要求海外公司的業務透過當地註冊成立的實體或與當地合作夥伴經營業務或對執行或管理委員會的當地代表最少人數作出要求的相關措施。

上述風險可能透過其對全球、區域及各國金融市場的宏觀經濟前景及環境的影響而對保誠產生不利影響。保誠亦可能面臨因地緣政治衝突及國家安全及經濟決策而實施經濟制裁所產生的風險。上述風險可能對本集團、其合營企業或共同擁有的業務、銷售及分銷網絡或第三方服務供應商經營所在的特定市場或地區的經濟、業務、法律及監管環境產生不利影響。對於在多個司法權區營運的國際活躍集團（如保誠）而言，有關措施可能增加法律及監管合規的複雜程度，以及增加某一司法權區與另一司法權區的要求相互抵觸的風險及合規成本增加或對業務活動造成限制的可能性。請參閱下文風險因素 4.1 及 4.3。

地緣政治及政治風險和不確定性因素可能會對本集團的業務及營運抗逆力產生不利影響。地緣政治及政治緊張局勢加劇可能引發衝突、民眾騷亂及／或民眾抵抗行為，以及本地及跨境網絡入侵活動或其他形式的敵意或惡意活動增加。此類事件可能會破壞保誠的資

訊科技系統軟件及硬件（包括任何網絡、存儲、應用程式、模型及平台技術）、業務、新業務銷售額及續保、分銷渠道及客戶服務，從而影響其營運抗逆力，並可能導致業務單位對本集團中央現金結餘及利潤的貢獻減少、令盈利能力下降、蒙受財務損失、對客戶造成不利影響及使聲譽受損，並可能需要轉移管理層的注意力及資源。

香港是本集團的主要市場及總部職能所在地，倘立法或法規變更，以及地緣政治或政治風險對香港的國際貿易及經濟關係造成不利影響，則有可能會對本集團的銷售、營運及產品分銷構成不利影響，並可能削弱本集團有效協調區域或全球業務的能力。

### 1.3

**作為控股公司，保誠倚賴其附屬公司支付經營開支、股息派付及股份購回的費用。保誠附屬公司財務狀況的任何變動可能會對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。**

本集團的保險及資產管理營運一般經由直接及間接附屬公司進行，並承受本「風險因素」一節其他部分闡述的風險。

作為控股公司，保誠的主要資金來源為附屬公司的匯款、股東支持資金、自長期資金作出的股東轉撥，以及任何透過發行股票、債務及商業票據籌集的款項。

保誠的附屬公司通常須遵守有關保險、資產管理、外匯及稅務的法律、法規及條例（包括與可分派溢利有關並可能會限制其匯款能力的法律、法規及條例）。在某些情況下（包括整體市況變動），這可能會限制保誠向股東派付股息、動用若干附屬公司所持資金用作支付本集團其他成員公司的經營開支或執行股份購回等業務策略的能力。

保誠的任何附屬公司財務狀況的重大變動可能會對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大影響。

### 1.4

**保誠的投資組合承受潛在主權債券信貸惡化的風險，可能對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。**

投資主權債券會產生面對地緣政治、政治、社會或經濟變化（包括政府、國家元首或君主變更）、軍事衝突、政權更迭、疫情及相關破壞，以及對有關債券發行人所在市場及主權國信譽造成影響的其他事件的直接或間接影響的風險。主權債券投資涉及的風險有別於對企業發行人債券的投資。此外，債券發行人或控制償還債務的政府機關可能無法或不願於債務到期時按債務的條款（或以協定的貨幣）償還本金或支付利息，而保誠在被拖欠或重組的情況下追索付款的權利有限。主權債務人按時償還本金及支付利息的意願或能力可能受到各項因素影響，當中包括其財務狀況、外幣準備金的規模及可用性、於付款到期當日是否有足夠可用的外匯、債務負擔相對整體經濟的規模、主權債務人對當地及國際貸款人的政策、地緣政治緊張局勢和衝突，以及主權債務人可能面臨的政治限制。主權國所面臨的財政風險可能因債務水平上升及社會福利成本、國防開支及氣候轉型對政府預算的需求日益增加而增加。

另外，各國政府可透過多種方法，例如央行干預、實行監管控制或徵稅等來令其貨幣匯率貶值，或採取貨幣、財政及其他有類似影響的政策（包括管理其債務負擔），即使在無技術性違約的情況下，前述措施均可對主權債券投資的價值造成不利影響。經濟不確定時期對主權債券市價波動的影響範圍可能大於其他類型發行人的債信責任固有的波動，並可能降低該等債務的市場流動性。

此外，假如出現過去曾經於若干情況下發生過的主權債務違約或上文所述的其他事件，其他金融機構亦可能遭受損失或面臨償付能力問題或其他問題，這可能導致保誠面臨與本集團投資組合中持有該等金融機構投資相關的額外風險。公眾對有關金融機構及整個金融業的穩定性及信譽的印象也可能會受到不利影響，而金融機構之間的交易對手關係亦可能受到不利影響。

倘主權國拖欠債信或重組債務或採取政策貶值或以其他方式變更其債務計值貨幣，保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景可能會受到重大不利影響。

### 1.5

**保誠的財務實力及信貸評級如被下調，可能對其競爭地位構成重大影響，並損害其與債權人或交易對手的關係。**

市場以保誠的財務實力及信貸評級衡量其履行保單持有人責任的能力，這是影響公眾對保誠產品的信心從而影響其競爭力的重要因素。保誠的評級如因盈利能力下降、償付能力狀況惡化、成本上升、負債增加或其他問題等原因而下調，可能會對其推廣產品、挽留現有保單持有人及吸引新保單持有人的能力，以及本集團爭取收購及策略機會的能力構成不利影響。評級下調亦可能對本集團的財務

靈活性（包括能否及時以可接受水平及定價發行商業票據（如能發行）、可能面臨更高的融資成本、依據交易或與之相關的抵押要求，以及對其管理市場風險敞口的能力的限制）產生不利影響。保誠可借貸資金的利率受其信貸評級影響，因信貸評級是衡量本集團履行合約責任能力的指標。

此外，評級機構所用方法和準則的轉變可能會導致評級下調，而有關評級下調並不反映整體經濟狀況或保誠的財務狀況或經營業績的轉變。

任何有關評級下調均有可能對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。保誠無法預測評級機構可能採取的行動，或保誠因應評級機構的任何有關行動而可能採取的行動，這亦可能會對其業務及前景造成不利影響。

## 1.6

由於業務地域分散，保誠面臨匯率波動風險。

保誠的業務一般以當地貨幣計值承保保單及投資資產，但保誠亦在部分市場以非當地貨幣（主要是美元）計值承保保單及投資資產。儘管此做法限制了匯率波動對當地經營業績的影響，惟將業績換算為本集團的呈列貨幣時會令保誠的合併財務報表產生波動。本集團層面該風險並無另作管理。本集團以美元呈列其合併財務報表。本集團有若干實體的業績並非以美元計值或與美元掛鈎，亦有若干實體訂立以非美元貨幣進行的交易。保誠須承受換算該等實體的業績及非美元交易而產生的匯率波動風險，包括港元維持與美元掛鈎的風險。當來自業務的以非美元計值的盈餘用於支持集團資金或股東利益（即匯款）時，本集團可能會在其認為符合經濟利益的情況下對貨幣風險進行對沖。保誠亦面臨用於管理該貨幣風險的貨幣掉期及其他衍生工具所產生的剩餘風險影響。此外，倘若以外幣（如美元）計價的保單被視為缺乏吸引力，保單持有人行為的變化亦可能產生二階效應，從而可能導致退保支出增加及新業務銷售出現不利變動。

## 2 與保誠業務活動及行業相關的風險

### 2.1

實施大規模轉型，包括複雜的策略舉措，會引致重大的設計及執行風險，並可能影響保誠的營運能力及容量。該等舉措若未能達標，可能對集團及其策略的推行造成不利影響。

保誠進行營運模式變更、企業重組、轉型計劃以及收購或出售，以支持其業務策略、提升客戶體驗、加強營運逆力、滿足監管及行業要求，以及維持競爭力。該等舉措通常規模龐大、複雜且相互關聯，旨在提升效率、增強數碼能力，並拓展多個業務職能及市場的策略夥伴關係。儘管無法保證該等舉措能否順利完成或實現預期效益（如有），計劃外成本、實施延誤或未能達成預期成果均可能對保誠的業務、僱員、客戶、財務狀況、經營業績或前景產生不利影響，並可能導致管理層的注意力及資源被分散。領導層的變動以及業務或營運模式的轉變亦可能為僱員帶來不確定性，並對營運能力及變革管理實踐造成額外壓力，從而可能對僱員投入度、留任率及生產力產生不利影響。為執行集團策略、加強管控環境、採納重大會計準則變更及／或應對監管發展而推行的舉措，可能進一步加劇上述風險。與該等法規變更相關的風險載於下文風險因素 4.1。

技術的急速進步為集團的轉型歷程帶來機遇與風險。保誠探索及應用創新技術，尤其是人工智能(AI)，以提升營運效率、決策能力及策略靈活性，使保誠面臨採納創新技術方面的挑戰或失敗，例如未能有系統地、審慎地及／或有效地實施人工智能，並可能令保誠面臨喪失競爭優勢的風險，以及承受額外的監管、資訊安全、私隱、營運、道德及操守風險。優質的訓練數據對建立精確穩健的人工智能模型至關重要。若沒有足夠、結構良好及相關的數據，人工智能系統就可能生成不可靠或存有偏見的結果，或生成無法解釋或審核的輸出內容。在部署過程中收集的真實數據以及持續的監測和更新雖可提升人工智能模型的可靠性、效率及性能，但若該等數據不完整、不準確、管治不當或存在偏差，亦可能引入新的風險。為降低這些無意產生的影響，保誠在採用人工智能技術時會考慮潛在風險及負面後果，並積極構建有關緩解風險的管治常規。

### 2.2

保誠的業務現時在人口趨勢不斷快速轉變且競爭劇烈的環境下進行。本集團業務的盈利能力取決於管理層應對此等壓力及趨勢的能力。

金融服務市場競爭激烈，有多個因素影響保誠的產品銷售能力及盈利能力，包括所提供的價格及收益率、財務實力及評級、產品種類及質素、分銷渠道種類（包括出現新的分銷模式）及分銷質素、銷售時點提供的客戶投資回報說明資料、實施及遵守法規變更的能力、監管處罰的實施、品牌實力及知名度、投資管理表現和基金管理趨勢、過往分紅水平、根據銷售時點及其後設定的合理客戶期望提供非保證利益（尤其是非保證投資回報）、應對不斷轉變的人口趨勢的能力、社會期望、政治影響、客戶對不同類型保險產品的喜

好、技術進步，以及這些因素的相互作用。在部分市場，保誠面對更大型、財務資源更充裕或市場佔有率更高、財務及／或風險胃納不同、提供產品範圍更廣泛或紅利率更高的競爭對手。此外，對才華技能兼備的僱員、保險代理及獨立財務顧問的競爭加劇或會限制保誠業務按計劃速度增長或以其他方式實施策略的潛力。技術進步，包括能提升收集大量客戶健康數據能力的技術，以及用於數據分析和解讀研究的技術和工具的發展（如人工智能、機器學習和預測模型以及其他數碼技術），可能會導致本集團面臨的競爭加劇，並可能重塑客戶的期望，同時可能產生新分銷模式，進而影響傳統分銷渠道。這亦可能增加因本集團無法挽留現任人才以及招募新興職位人才而產生的競爭風險。此外，監管要求的持續演變及人工智能等新技術的發展，在本集團經營所在各市場中或有所不同。這可能會限制本集團在這些市場中統一貫徹實施這些技術的能力，導致創新及成本效率方面出現差異，並對本集團的競爭地位造成負面影響。

本集團的主要競爭對手包括全球壽險公司、區域保險公司及跨國資產管理公司。在大部分市場，當地公司亦有相當高的市場佔有率。

保誠相信，隨著客戶需求、數碼化及其他技術進步（包括使用人工智能提高營運效率及提升客戶體驗）、具備顛覆現有價值鏈潛力的商業模式的新進入者、對規模經濟的需求，加上合併、監管行動及其他因素的間接影響，各地區的競爭會更加激烈。保誠賺取合適回報的能力很大程度上取決於其預測及妥善應對競爭壓力的能力。

倘若應對不當，或會對保誠吸引及挽留客戶的能力造成不利影響，甚至限制保誠在其經營所在市場把握新商機的能力，這可能會對本集團的業務、財務狀況、經營業績、增長及前景造成不利影響。

## 2.3

### **保誠及其重要外判合作夥伴業務固有營運風險上的不利經驗可能干擾其業務運作並對其業務、財務狀況、經營業績及前景造成負面影響。**

保誠的所有業務均存在營運風險，包括因內部程序不足或失效、系統或人為錯誤、不當行為、欺詐、自然或人為災難事件（例如自然災害、流行病、網絡攻擊、恐怖主義行為、軍事衝突、民眾騷亂及其他災難）或其他外來事件影響產生損失的風險。這些風險亦可能透過其合作夥伴對保誠產生不利影響。保誠依賴若干代理、銀行保險、外判（包括但不限於外部技術、數據託管及付款）及服務合作夥伴的表現及營運，其中包括後勤辦公室支援職能部門，例如科技基建、開發及支援以及面向客戶的營運及服務（例如產品分銷及服務（包括透過數碼渠道）及投資營運）等相關部門。由於保誠依賴有關合作夥伴穩健的營運表現，故而使其面臨有關合作夥伴所提供的營運及服務中斷或未能達到所需服務水平的風險。再者，保誠在廣泛及不斷演變的法律及監管環境中經營，亦增加其業務程序及控制的管治及營運複雜性。

倘若保誠的系統、營運、新業務銷售額及續保、分銷渠道以及客戶服務中斷，此類風險可能會影響保誠的營運抗逆力及履行必要業務職能的能力，或可能導致機密或專有資料遺失。有關風險及任何行政系統（例如與保單持有人記錄相關者）或精算準備金程序的不足，亦可能導致開支增加，以及法律及監管處罰或制裁、盈利能力下降、財務損失及客戶操守風險影響，這可能損害保誠的聲譽以及與客戶及商業夥伴的關係。若未能充分監督服務合作夥伴（或其科技及營運系統和程序，包括其安全性），可能會導致保誠的服務質素大幅下降或業務運營和客戶服務中斷，甚至可能會導致聲譽或操守風險，從而可能對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景產生重大不利影響。

保誠的業務需要為眾多不同產品處理大量交易，在執行一系列營運職能的過程中，採用複雜且相互關聯的科技及財務系統、模型，以及以用戶為中心的應用程式。有關職能包括計算監管或內部資本要求、對資產及負債進行估值以及利用人工智能及數碼應用程式獲取新業務。許多此類工具構成保誠資訊及決策框架不可或缺的一部分，而此類工具的錯誤、限制或誤解可能會對核心業務活動、決策及報告造成不利影響。此等工具如出現任何錯誤或限制或使用不當，均有可能導致監管違規、決策不當、財務損失、客戶損失、對外報告不準確或聲譽受損。本集團有相當一部分業務屬長期性質，亦意味著必須長時期妥善保留準確記錄。

本集團核心業務活動的表現及是否能夠持續向客戶提供服務，非常倚賴具抗逆力的資訊科技應用程式、數據託管、基建及安全架構設計、數據管治及管理以及其他營運系統、人員、控制及成熟程序，並因此需要在這些方面作出重大投資。在發生大規模破壞性事件或重大變革的期間，或由於其他因素（包括欠缺技能熟練／富有經驗的人員）而影響營運表現時，保誠及／或其第三方服務供應商的有關系統及程序的營運效能或會受到不利影響。特別是，保誠及其業務夥伴越來越多地採用新興技術工具及數碼化服務，又或者與具備這些能力的第三方建立策略合作關係。自動化的分銷渠道及客戶服務可提升提供無間斷服務的關鍵能力。若未能妥善管治及管理新興技術與日俱增的營運風險，則保誠的聲譽及品牌、經營業績、吸引及挽留客戶的能力、實施長期策略的能力，乃至其競爭力及長期財務成功均可能受到不利影響。

儘管保誠的科技、合規及其他營運系統、模型和程序包含了專為管理及減輕與其活動有關的營運及模型風險而設的有力管治及控制措施，但無法完全保證有關系統及程序的抗逆力，亦不能完全保證管治及控制一直有效。由於人為失誤或其他原因，營運及模型風險事件可能會不時發生，且並無系統或程序可完全防止此類事件的出現。保誠的舊有系統及其他科技系統、數據和程序與一般營運系統和程序一樣，亦可能會發生故障或遭到入侵／數據外洩。

## 2.4

**網絡安全風險，包括保誠科技系統若遭企圖接入或破壞，以及個人資料丟失或不當使用，可能對本集團產生潛在的不利財務影響，並可能導致保誠失去客戶及僱員的信賴及聲譽受損，從而可能對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景產生重大不利影響。**

保誠及其業務夥伴面臨的網絡安全風險日漸增加。保誠科技系統的可用性、保密性及完整性或遭個人（包括僱員、外判商及代理）、團體或支持人工智能的網絡工具有意或無意的威脅。此等風險涉及企業和客戶數據的安全。勒索軟件（設計為須支付贖金後才可解除存取數據限制的惡意軟件）不斷演變，可能對保誠構成威脅，若未能及時支付贖金，可能會導致營運受阻或公開暴露敏感資料。於該等風險成為現實的情況下，可能導致主要業務中斷、難以恢復重要數據或服務或損害資產，從而可能導致保誠失去客戶及僱員的信賴、聲譽受損及直接或間接財務損失。

金融服務公司持有大量個人及財務數據，因而成為網絡犯罪集團虎視眈眈的目標。近期趨勢表明，由於勒索軟件漏洞攻擊包及勒索軟件即服務產品日趨普及，為威脅行為者提供輕鬆接入強大攻擊工具的途徑，導致勒索軟件活動增加。同時，全球網絡安全威脅愈加複雜，且更有影響力。隨著金融機構愈發倚賴第三方供應商及互連系統，這些供應鏈的漏洞亦可成為網絡罪犯濫用的對象。供應商或服務供應商若遭受攻擊，可能會無意間於有關金融機構的基礎設施植入惡意代碼或後門程序，繼而引發潛在的數據洩露或勒索軟件事件或營運中斷。

由於保誠不斷增加現有市場及新進市場業務規模，而且客戶越來越傾向於透過互聯網及社交媒體與保險公司及資產管理公司進行交流，加上保誠的品牌知名度提高，且採用本集團數碼平台的人數日益增加，亦會增加保誠被網絡罪犯視為犯罪目標的可能性。

市場對保誠及其業務夥伴的要求及期望越來越高，不但要保證客戶、股東及僱員資料安全，還要確保其持續準確並以透明、恰當及合乎道德的方式使用資料，包括於應用自動化程序或人工智能時確保作出合適決策。隨著保誠及其業務合作夥伴在業務營運中越來越多地採用數碼科技（包括人工智能），本集團所產生的數據為我們提供機遇，可在增強與客戶溝通的同時，繼續履行保護客戶個人數據安全的責任。保誠設有多項政策及框架，以管理客戶數據的處理。倘若未能遵守這些政策，可能會招致監管審查及處罰以及對客戶及第三方合作夥伴不利，且本集團的聲譽及品牌、吸引及挽留客戶的能力、實施長期策略的能力，均可能受到不利影響。

擴展雲端基礎設施及使用數碼化分銷和服務渠道（能夠以更大的規模及更快的速度向個人收集範圍更廣泛的個人及健康相關數據），以及使用複雜工具、機器學習及人工智能技術以處理、分析及詮釋有關數據，則可能會增加本集團未能滿足上述要求及期望的風險。

隨著生成式人工智能等新興技術的使用增加，亦可能會產生新的及現時無法預測的監管、聲譽及營運問題，故須謹慎考慮及設立防護機制以確保使用安全。網絡安全及數據保護的監管發展繼續在全球範圍內推進。數據私隱的關注度持續上升，亞洲及全球監管機構推出新的數據私隱法律或完善現有法律。相關發展可能會增加該領域有關規定及責任的複雜性，尤其是當有關發展包括人工智能或數據本地化限制，或需要對數碼應用程式或平台進行系統層面的修改時，或施加與其他司法權區相異及／或抵觸的規定時。

由於法規形勢的動態變化以及資訊科技系統或數據遭受重大入侵的風險，保誠面臨的財務及聲譽風險日趨嚴峻。有鑒於網絡威脅的動態形勢（包括供應鏈入侵、電腦病毒、未經授權接入，以及「拒絕服務」攻擊、網絡釣魚及破壞性軟件活動等網絡安全攻擊），此等風險會波及合營企業及第三方供應商。儘管設有多層安全防護，仍不能保證此等事件不會發生，而這可能會對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

## 2.5

**隨著保誠經營所在的市場及其合作夥伴關係及產品服務不斷發展，保誠旗下數碼平台可能會增加本集團面臨的現有業務風險或帶來新的風險。**

保誠旗下數碼平台受到多項風險的影響，包括以下相關風險：法律及監管合規以及業務操守；執行複雜的變革舉措；資訊安全及數據私隱；使用模型及處理個人資料（包括使用人工智能或由人工智能使用者）；資訊科技基建及營運的抗逆力及完整性；以及管理第三方。本集團現有的風險均可能會因若干因素而增加：

- 保誠旗下數碼平台營運所在的現有及規劃中市場的數目，該等市場均各自設有其法律法規及監管監督機構，其應用範圍可能尚不確定、相互衝突或有可能快速變化，或會令監管合規風險增加；

- 在現有及規劃中市場推行計劃數碼平台及服務，可能需要執行錯綜複雜的變革舉措。這可能會產生設計及執行風險，當相關變革舉措同時推出時此等風險或會被放大；
- 數碼平台所倚賴的數據量、範圍及敏感度不斷增長，且本集團可透過模型存取、保留、分析及處理其數據，亦會增加資訊安全、數據私隱及使用風險。此外，在應用程式功能及服務中使用複雜模型，包括在關鍵決策上採用人工智能時，若有關功能未能按預期運作，則可能引致道德、營運、安全、操守、訴訟及聲譽風險；
- 依賴眾多第三方合作夥伴及供應商及／或與之合作，而其可能因市場而異。這可能會增加不間斷客戶服務的營運中斷風險、監管合規及操守風險，以及潛在聲譽風險；及
- 對平台提供的支援及開發服務，其地點位於平台經營所處部分個別市場以外，進而可能會增加當地法律及監管合規的複雜程度。

有關數碼平台可能會開發及提供新的產品和功能（包括由人工智能支援的產品和功能），這可能為本集團帶來新的監管、營運、操守及策略風險。各市場或會實施相關法規以限制線上或以數碼形式分銷保險及資產管理服務或部署新科技服務的許可範圍，並可能會限制平台提供的當前或計劃中產品服務。

若未能妥善管治及管理上述與日俱增及新出現的風險，則保誠的聲譽及品牌、吸引及挽留客戶的能力、其競爭力乃至其實施長期策略的能力以及本集團的財務狀況均可能受到不利影響。

## 2.6

於若干市場，保誠現時與合營企業合作夥伴、其他股東及第三方經營業務。這些業務所面對的風險與本集團其他業務相同，同時亦為保誠帶來本集團不會從其全資附屬公司面對的若干風險，這可能對保誠的聲譽及其業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

保誠現時透過（及於若干市場，根據當地法規須透過）合營企業及其他共同擁有權或第三方安排（包括聯營公司）營運。倘本集團的任何合作夥伴未能或無法履行其於有關安排下的責任、遇到財務困難或未能遵照當地或國際法規及標準（例如有關防止金融犯罪及可持續發展（包括氣候相關）風險（見下文風險因素 3.1）的法規及標準）或未能解決現有協議或實施業務策略過程中的糾紛，本集團的財務狀況、營運及聲譽可能會受到不利影響，或本集團可能會面臨監管譴責。在合營企業或共同擁有的業務的名稱中帶有保誠字樣的情況下，本集團所面臨的聲譽風險會有所擴大。

本集團的部分業務分別來自中國內地的合營企業及印度的聯營公司。就該等業務而言，本集團可行使控制權的程度取決於合約協議的條款，以及上市規定等適用於合營企業及聯營公司的當地法規限制，特別是訂明參與者間的控制權分配及持續合作的條款。因此，本集團能夠對該等業務行使的監督權、控制權及獲取管理資料的程度與本集團全資擁有的業務相比可能較低。這可能會增加本集團有關該等業務的財務狀況的不確定因素，包括其投資組合的估值，以及其面臨的投資信貸及交易對手信貸風險程度，從而導致本集團整體風險增加。這種情況尤其可能發生在該等業務所在地區的特定市場或行業發展放緩、受阻、波動或轉差時。另外，本集團可行使控制權的程度可能會受若干司法權區的外資公司外資持股上限變動所影響。本集團所面臨的於上文風險因素 2.1 詳述的風險亦有可能隨著本集團的策略計劃（例如透過合營企業或共同擁有的業務擴張本集團業務）而發生變化。

此外，本集團的很大部分產品分銷現時透過代理安排及與並非由保誠控制的第三方服務供應商訂立的合約安排（例如銀行保險安排）進行，因此本集團有賴於相關關係的延續。該等安排的有效性、臨時或永久中斷（例如第三方服務供應商的聲譽、財務狀況或其他情況嚴重惡化）、管控出現重大失誤（例如與第三方服務供應商系統失靈或防止金融犯罪相關的管控）、第三方服務供應商的管治或營運因法規變更而受到影響或其未能遵守任何監管規定，都可能會對保誠的聲譽及其業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

## 2.7

與為產品定價及報告業務業績時所用的各項假設有關的不利經驗可能對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

與其他壽險公司一樣，本集團業務的盈利能力取決於多項因素，包括死亡率及發病率的水平及趨勢、保單退保、其他保單終止或變更、客戶對產品選項的採納率、經濟狀況、投資表現及減值、行政單位成本及新業務獲取開支。金融市場大幅波動，以及經濟活動水平對客戶行為造成的影響，由此對本集團業務盈利能力的潛在不利影響，載述於上文風險因素 1.1。

保誠（如同其他保險公司）在產品定價、訂立準備金、報告其資本水平及長期業務經營業績時，均需針對多個因素作出假設。另一因素是保誠對預期客戶未來提早終止產品的比率（稱為續保率）的水平作出的假設。該假設涉及本集團的多項業務。保誠對續保率的假

設反映每個相關業務範圍的近期過往經驗與專業判斷（特別是在缺乏相關及可靠經驗數據的情況下）。任何對續保率未來變動的預期亦在有關假設中反映。若續保率的實際水平與假設水平有顯著差異，可能會對本集團的經營業績造成不利影響。

本集團業務承受通脹風險。特別是，本集團的醫療保險業務亦面臨醫療通脹風險，其通常高於整體物價通脹。儘管本集團有能力對旗下若干產品作出重新定價，但此等重新定價取決於營運能力和資源的可用性，以及本集團因應不斷增加的監管限制、政治影響、反映保險產品可負擔性及保障弱勢客戶的客戶及社會期望，和營運所在市場的商業考量因素，實施此等重新定價的能力。與醫療費用報銷產品設計及定價調整相關的監管要求日趨嚴格，亦可能影響該等產品的盈利能力。此外，本集團業務的盈利能力可能因醫療費用報銷產品進行任何定價調整後出現的保單降級及／或終止情況而受到不利影響。

另外，疫疾、流行病及其他可引起大量死亡或新增疾病理賠及醫療理賠成本增加的影響，可能會對保誠的業務造成不利影響。雖然過往已多次發生流行病、大型流感及其他疫疾，但未來發生此類事件的可能性、時間或嚴重性均不可預測。外界（包括政府及非政府組織）控制疫情擴散及降低疫情嚴重後果的成效，以及藥物治療及疫苗（及其推行）及非藥物干預措施的成效，可能會對本集團的理賠經驗造成重大影響。

保誠採用再保險有選擇性地轉移死亡率、發病率及其他風險。此做法會令本集團面臨：再保險公司無法支付再保險索償或無法履行其承諾的交易對手風險；再保險公司變更再保險的承保條款及條件的風險，或保誠無法將再保險提升的價格轉移至其客戶的風險；難以確定再保險合約是否承保某事件的再保險條款及條件的不明確風險；以及無法就所尋求的風險轉移更換現有再保險公司或找到新的再保險公司的風險。

前述任何一項均有可能（個別或共同地）對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景造成重大不利影響。

### 3 有關可持續發展（包括環境、社會及管治以及氣候相關）事宜的風險

#### 3.1

未能有效地了解及應對與可持續發展因素相關的風險，或會對保誠長期策略的成功實施造成不利影響。

可持續發展相關風險指(i)環境、社會或管治事宜、趨勢或事件可能會對本集團構成財務或非財務影響，及／或(ii)以可持續發展為主題的本集團活動、策略及承諾可能會對環境及更廣泛的社會構成外部影響。若未能妥善管理與主要可持續發展主題相關的風險，保誠的財務表現、營運抗逆力及可持續發展的資質水平或遭削弱，而其聲譽及品牌、其吸引及挽留客戶、投資者、員工以及分銷及其他業務夥伴的能力，因此其經營業績及業務策略的實施和長期財務成功，均可能受到不利影響。隨著投資者愈發被視為對其所投資公司的行為負有部分責任，保誠作為資產擁有人及資產管理公司亦可能會承擔來自被投資公司與可持續發展相關的風險。

##### a 環境風險

環境問題（尤其是與氣候變化、生物多樣性喪失及自然環境退化相關者）對保誠的可持續發展目標構成潛在長期風險，並可能影響其客戶及其他持份者。保誠因此面臨氣候變化及自然環境退化風險的長期影響，包括轉型風險、實質風險、聲譽風險及股東、監管機構、客戶或第三方訴訟風險的財務及非財務影響。

鑒於本集團投資期限的長期性質，全球向低碳經濟轉型（包括可能出現無序或零散的情況）及自然保護或對投資估值及流動性造成不利影響，原因在於若干資產行業的碳密集型公司的金融資產因經營成本上升及市場對其產品及服務的需求減少而重新定價。轉型的速度，以及轉型有序進行及管理（相比無序及回應性轉型）的程度將受到地緣政治、公共政策、科技及客戶或投資者情緒的變化等因素的影響。保誠的持份者日益期望及／或依賴本集團對相關市場及被投資公司層面轉型計劃的理解，支持一個有序、共融及可持續的轉型，同時將該等市場中的經濟、業務、社區及客戶所受到的影響納入考慮。轉型風險的潛在經濟影響亦可能產生更廣泛經濟影響，繼而或對客戶及其對本集團產品的需求產生不利影響。

本集團充分了解、衡量並妥善應對轉型風險的能力可能會因被投資公司的碳風險、自然影響及依賴性及轉型計劃相關數據不足或不可靠而受到限制。這或會影響本集團實現對外減碳承諾的能力以及將可持續發展考量因素納入現有或新的以可持續發展為導向的投資策略及產品。此外，金融氣候及自然建模工具的現有限制性導致難以評估氣候相關風險對本集團及其投資組合的財務影響，特別是較長期的時間範圍。

氣候變化及自然環境退化的直接實質影響，包括由短期事件驅動的（急性）實質風險（例如日益頻發及嚴重的颱風、洪水、熱浪和山火）及有關長期氣候規律轉變（例如氣溫上升、特大降雨及早情持續）的長期性（慢性）實質風險，可能會在本集團所承保及提供保險產品的死亡率及發病率風險評估以及相關理賠狀況中成為日益重要的因素。這些實質氣候風險可能對保誠經營及投資所在的亞洲及

非洲市場的經濟產生不成比例的影響。同樣地，與自然相關的實質風險可能會影響壽險負債及健康負債，例如污染、水質差劣、廢物污染及過度開發自然環境均可能導致生物多樣性退化，進而可能對人類健康構成威脅。

若未能了解、管理這些環境相關風險及提高透明度，則可能會增加對保誠及其持份者的不利影響。同時，不同司法權區對可持續發展採取的方法不斷變化且各不相同，在某些情況下甚至具有域外影響，為保誠等全球性企業在滿足不同要求及期望方面帶來挑戰。

## **b 社會風險**

若未能顧及本集團的客戶及員工以及本集團或其第三方經營所在社區的權利、多元化、福祉、不斷變化的需求、人權及權益，可能會產生對保誠構成影響的社會風險。本集團經營所在市場的感知或實際不平等問題及收入差距均可能會進一步侵蝕該等市場的社會凝聚力，從而可能會增加保誠的營運及中斷風險，並影響本集團於該等市場的策略實施。氣候變化及自然環境惡化的直接實質影響，以及支持全球經濟向低碳轉型行動產生的社會影響，或會對本集團經營所在市場中社會經濟地位較低的群體的生計穩定性和健康造成不成比例的影響。保誠在多個司法權區經營業務，而這些司法權區的當地文化及考量因素各有不同，特別容易受到氣候變化及生物多樣性退化的影響，因此，保誠面臨的上述風險會有所增加。

不斷演變的社會規範，以及與公共衛生趨勢（例如肥胖率上升、代謝綜合症及精神健康惡化）和人口結構變化（例如人口城市化及老齡化）相關的新興人口風險，加上因氣候及自然環境相關發展等因素導致的潛在遷徙或失所，可能會影響客戶的生活方式，並因此可能會對本集團保險產品的理賠及續保水平產生影響。

作為一家提供保險及投資服務的公司，本集團日益重視透過運用數碼服務、技術及分銷方法打造對客戶而言更加便捷的產品。因此，保誠可存取龐大的客戶個人資料（包括與個人健康有關的資料），且其藉助複雜工具、機器學習及人工智能技術分析和解讀有關資料的能力日漸增強。因此，本集團面臨更大的技術風險（包括演算法偏差帶來的潛意外後果）以及濫用客戶資料或安全漏洞相關的監管、道德及聲譽風險。該等風險於上文風險因素 2.4 及 2.5 闡述。產品、服務及流程日趨數碼化，亦可能帶來新的及無法預測的監管要求及持份者期望，包括關於本集團在此次轉型過程中如何提供客戶所需的支援。

若未能根據集團行為守則為本集團僱員營造一個共融、多元化及開放的環境，或會影響吸引及／或挽留僱員的能力並增加潛在的聲譽風險。本集團第三方供應鏈及被投資公司內部涉及的勞工標準、尊重人權及現代奴役等主題的業務實踐，亦令本集團面臨潛在的聲譽風險。

保險公司利用不同同質客戶群體（例如年齡、性別及健康狀況）的索償及風險狀況確定保險費用及／或收費。在部分社會場景中，保險公司設定差別保費及／或收費的能力或被視作一種公平且基於風險的實務，而在其他社會場景中，這可能會被視作歧視。若未能了解並管理保誠經營所在各市場不同的觀點，可能會對本集團的財務狀況及聲譽造成不利影響。

## **c 管治**

若未能維持高水平的企業管治，可能會對本集團、其客戶及僱員產生不利影響，並增加作出不良決策及對主要風險監察及管理不力的風險。若主要管治委員會缺乏獨立性、其成員缺乏多元化、技能或經驗，或沒有明確或充分的監督責任和授權，則有可能衍生管治不善的問題。薪酬監督不力，亦會增加高級管理層行為表現不佳的風險。

保誠在多個司法權區經營業務，並設有一個集團及附屬公司管治架構，這可能會進一步增加有關考慮因素的複雜性。與保誠並無直接全面控制權的合營企業或合夥企業合作，以及聘用第三方服務供應商，會增加因管治不足而產生的聲譽風險的可能性。

本集團經營所在各市場推行全球標準以及可持續發展、環境和氣候相關法規的步伐及規模、本集團履行現有及新增撤出或限制若干行業投資、參與及報告承諾（例如國際可持續發展準則理事會就氣候相關披露內容所設標準）的目標，以及對外部核證報告的需求可能帶來監管合規、營運、披露及訴訟風險，而採用一致的風險管理方法需要跨司法權區協作，可能會增加上述風險。推出以可持續發展為主題的基金或產品，或是將可持續發展考量因素納入現有產品的投資流程（的方法）可能會增加與本集團委任資產管理公司對客戶及投資者的受信責任感知履行有關的風險，並因此可能加劇監管合規、客戶行為、產品披露、訴訟及聲譽各項風險。保誠自願加入或參與行業組織及團體或其計劃，亦或會令持份者更期望本集團與其公開立場或目標相符或一致。

倘相關行業組織或其計劃所宣稱的立場或目標持續演變，或司法權區解讀其目標會給市場或消費者產生不利影響（包括，例如，與反壟斷法出現明顯衝突等情況），本集團的聲譽及訴訟風險可能會隨之增加。請參閱風險因素 4.1，了解關於可持續發展的更多詳情，包括環境、社會及管治以及氣候相關監管及監督發展的詳情及其對本集團的潛在影響。

可持續發展風險可能會直接或間接影響保誠的業務及策略實施。有關策略著重讓客戶獲得更多及更便捷的健康和理財保障，並於本集團經營所在市場以負責任的管理及投資方式支持公平及共融轉型及自然恢復，此等風險亦可能對保誠達成其建立可持續發展業務的目標造成不利影響，為其廣大持份者（包括客戶、機構投資者、僱員及供應商乃至政策制定者、監管機構、行業組織及當地社區）帶來

正面的影響。本集團如未能在當地業務及營運、承保及投資活動中公開發明地貫徹實施本集團的可持續發展策略以及實施及秉持負責任的業務實踐，則可能對本集團的財務狀況及聲譽造成不利影響。這亦或會對本集團的持份者產生負面影響。這些持份者對於可持續發展事宜的期望、關切及目標在本集團經營所在的市場內及各市場之間以及不同持份者群體之間可能不盡相同。在投資活動中，保誠的持份者日益期望及依賴負責任的投資方式，以體現可持續發展考量因素如何有效地納入投資決策以及履行受信及管理職責。作為資產擁有人及資產管理人，有關職責包括根據內部既定程序及外部承諾，有效執行與被投資公司有關的排除、投票及積極參與決策。持份者對支持有關職責的活動的透明度及披露要求和期望日益增加，進一步增加本集團的披露風險，包括與潛在誇大或錯誤陳述本集團業務活動、產品及服務（如漂綠）的正面環境或社會影響有關的風險。

## 4 有關法律和監管規定的風險

### 4.1

**保誠現時經營業務須受監管並承受相關的監管風險，包括本集團監管監督或干預基準的變動、本集團已呈報事件所引致監管審查的級別及其經營所在市場在法律、法規、政策、其詮釋及應用以及任何行業／或會計準則上的變動影響及步伐。**

凡不遵守法律、法規、政府政策或通用行業慣例及金融服務及保險業的準則或規則（包括適用於相關公司、個人或分銷商者）均可能對保誠的營運、牌照或業務連續性構成不利影響。保誠在經營所在市場須遵守持續業務經營的監管規定以及有關金融犯罪的責任（包括打擊洗錢、制裁合規及反腐敗及反欺詐），其或會規定本集團有責任就特定個人、組織、企業、地區及／或政府採取某些行事方式或限制其可採取的行事方式。若未能遵守有關法規，則可能會對保誠的聲譽造成不利影響及／或引致本集團受法律或監管處罰、面臨更強力度的監管審查或執法行動，或受到限制，包括對其經營業務的能力的限制。

法規發展亦可能為保誠帶來重大影響，例如保誠可能須對其產品範圍、分銷渠道、銷售和服務慣例、數據的處理、營運流程、競爭力、盈利能力、資本要求、風險胃納及風險管理方法、企業或管治架構、財務及非財務披露、已呈報業績及融資要求作出調整。監管變動及政治影響亦可能影響集團為其產品（尤其是醫療費用報銷產品）進行定價調整的能力，正如集團經營所在的若干市場所見。資本相關法規的變更可能影響資本對市場因素的敏感性及本集團內部的資本及流動資金分配。監管機構亦可能會改變償付能力規定或釐定監管或法定資產負債表的組成部分（包括準備金及個別業務所需持有資本的水平）的方法（可影響本集團的資本狀況）。政府因應金融及全球經濟狀況作出的其他干預亦可能導致企業營運環境收緊及監管審查力度加大。

對於國際活躍集團（包括保誠）而言，在多個司法權區營運（包括跨境活動）可能會增加法律及監管合規挑戰的複雜程度及規模。保誠經營業務的司法權區的法律法規繁多且不斷變化，並有可能持續發生變動。法律及監管責任的實施在特定情況下亦可能不明確，或會影響保誠按照合乎預期的方式行使集團權利的能力，並降低保誠業務營運的可預測性。保誠履行某個司法權區的法律或監管責任（包括國際制裁、可持續發展措施及人力資源實務方面）可能會與另一司法權區的法律或政策目標相抵觸，或可能被視作支持該司法權區而非另一司法權區的法律或政策目標，從而為本集團帶來額外的法律、監管合規及聲譽風險。地緣政治及全球緊張局勢亦可能導致各大陣營間的關係調整，或令供應鏈面臨挑戰，繼而可能會增加國際制裁或管控措施的規模及複雜程度。當監管法規及責任界定不明，以及當適用於本集團的具體情況較為複雜時，相關風險均可能會增加。

有關特定領域的監管及監督規定或變動的進一步詳情載於下文。

#### a 集團監管框架

香港保險業監管局（香港保監局）是保誠的集團監管機構。本集團受香港保監局的集團監管框架規管，該框架以原則為基礎及成果為導向，讓香港保監局能夠對獲指定的跨國保險集團控股公司行使直接監管權力。保誠已設立各種監察機制及控制措施，以確保持續合規，並促進與其集團監管機構香港保監局展開建設性的接洽。

#### b 本集團的監管環境

二零二五年，香港保監局及保誠經營所在市場中的監管機構繼續專注於客戶保障及保險行業的韌性。多個市場發佈新的法規及指引，要求行業參與者評估、監察及管理非財務、財務及可持續發展風險。業務操守及消費者權益保護仍然是監管機構的優先考量事項，特別是產品、銷售、服務及數據保障預期，以及營運抗逆力、投資管理、第三方管理及技術風險管理。

本集團的若干主要市場現正推行重大法規變更及改革，對保誠的全面影響存在若干不確定性：

- 香港方面，香港保監局於二零二五年持續加強對分紅業務的客戶保障措施，包括實施分紅保單利益說明文件的演示利率上限、更新中介機構的薪酬結構，以及監督產品分紅實現率。打擊無牌活動及不當銷售行為仍為重點工作。
- 中國內地方面，國家金融監督管理總局透過全面檢查及執法行動，持續加強對市場的監管。二零二五年，金融業監管發展持續演變，涵蓋市場行為、產品管治、合規管理及執法方法等範疇的最新法規或措施，可能增加行業參與者的風險敞口。
- 新加坡方面，新加坡金融管理局對金融機構引入新規定，旨在加強對第三方、科技及網絡安全的管理。該等加強的法規要求穩健的風險管理、強化的控制措施以及有效的恢復程序，並輔以實施適當的機制。監管機構亦對 Shield 醫療保險附加保單引入強制性的產品設計變更，並公開表示預期保費因此會減少約 30%。
- 馬來西亞方面，馬來西亞國家銀行提出經修訂的資本充足率規定，旨在改進風險的資本衡量及報告，並計劃於二零二七年生效。此外，馬來西亞國家銀行針對健康產品推出新的法規變更，包括客戶旅程及可負擔性相關規定。預期馬來西亞國家銀行將繼續加強對醫療保險業的監管。
- 印尼方面，保險業的監管仍為重點方向，以印尼金融服務管理局自二零二三年起實施的五年監管路線圖為指導，旨在加強客戶保障，並涵蓋代理人發牌、數據、資本、產品、精算事項、報告、風險管理及營運管控等範疇。
- 越南方面，自二零二三年以來經歷重大保險監管變革及行業改革後，保險業逐步趨於穩定，並就客戶保障、中介管理及數據私隱管控方面提出更高要求。
- 泰國方面，保險業的監管環境持續演變，擬議的立法改革旨在加強保險業的企業管治、基於風險的資本要求及金融穩定性。
- 台灣方面，監管機構推出新的保險資本標準，自二零二六年一月一日起生效，採用更具風險敏感度及與國際接軌的償付能力要求。
- 菲律賓方面，旨在提升財務報告透明度及可比性而於二零二四年推出的《菲律賓財務報告準則第 17 號》下的監管發展，計劃於二零二七年一月全面實施。該等變更將包括新的定量影響評估及自二零二五年起在當地監管申報中提交季度進度更新，以及對資本管理的影響。
- 印度方面，印度保險監管及發展局持續推動管治及科技應用，以促進國內保險業的轉型。此外，印度保險監管及發展局正計劃引入風險為本資本規定。

此外，整個行業日益廣泛地採用科技、數碼服務及人工智能，帶來了新的及不可預見的監管要求及問題，包括對使用人工智能的期望提高，以及其他與抗逆力相關的擔憂（例如數據安全、私隱及網絡抗逆力）。本集團正積極監察該等監管發展，並按需要作出應對。

可持續發展相關法規變更（包括環境、社會及管治以及氣候相關法規變更）的步伐及規模亦正在加快和擴大。香港、新加坡、馬來西亞、台灣、印尼、菲律賓、泰國、中國內地及英國的監管機構正在啟動或已制定與環境及氣候變化風險管理相關的監管及披露要求或指引。隨著國際標準制定機構（如國際可持續準則理事會（ISSB））推進全球可持續發展及氣候相關披露要求，各地司法權區正考慮採納，部分情況下更強制實施。二零二五年，香港交易所、新加坡交易所、馬來西亞證券委員會及台灣金融監督管理委員會將國際財務報告準則氣候相關披露標準納入其報告規則，而其他機構則宣佈了路線圖或開始就未來幾年採納該等標準進行諮詢。隨著當地監管期望持續提高，我們預期許多框架將包含寬免機制，允許當地實體依賴母公司符合 ISSB 標準的集團披露，而無需另行編製當地披露文件，從而減輕我們營運公司的監管負擔。然而，由於各地區在適配標準的方式上存在差異，這種互通性未必始終無縫銜接，因此跨司法權區出現重疊報告負擔的可能性依然存在。在亞洲各地，香港、新加坡、馬來西亞、印尼及台灣已推出可持續金融分類標準，以支持綠色投資。近期出現多宗有關公司在可持續發展以及環境、社會及管治相關資料方面誤導投資者的事件，引起公眾關注，政府及監管機構對此執行處罰措施，亦有多宗與此有關的民事訴訟，這表明有關方面的披露、聲譽及訴訟風險仍然較高，並可能進一步增加，特別是當公司增加其於該領域的披露或產品服務時。監管機構及業界團體（如英國金融行為監管局、歐盟委員會（與歐洲證券及市場管理局合作）及新加坡金融管理局）已進一步就於投資產品標籤中使用可持續發展及環境、社會及管治名稱制定更具規範性的要求及指引。有關變革及發展可能會引致監管合規、客戶操守、營運、聲譽及披露風險，要求保誠於多個司法權區進行協調以採取一致的風險管理方法，而在美國出現相反趨勢的背景之下，此舉可能難以進行。

近年來，本集團營運的多個市場均出現監管變革及介入措施的節奏加快、數量增加，且有關舉措（包括由金融服務行業推動者）往往在短時間內加以實施。轉型及法規變更有可能引入新的或增加現有監管風險及監管關注，而在集團內連通性及相互依賴程度有可能加強的情況下，亦會導致在各市場同時確保監管合規的複雜程度上升。在持續政策措施及監管發展將對保誠的監督方式產生影響的司法權區，該等發展會在市場及集團層面予以監察，而在制訂集團風險框架以及與監管或監督機構、政策制訂者及業內團體接洽時，亦會加以考慮。

### c 國際保險準則發展情況

國際保險監管者協會透過保險核心原則和共同框架為保險業制定全球準則。保險核心原則為全球範圍的保險監管制定了廣泛的框架，而共同框架則針對監管國際活躍保險集團提出額外強化的監督準則。這些準則對香港保監局的集團監管要求等集團監管框架產生重大

影響，繼而影響保誠（獲香港保監局根據國際保險監管者協會的共同框架所載標準指定保誠為國際活躍保險集團）。國際保險監管者協會的準則及指引在塑造保誠經營所在多個司法權區的區域性規例中亦發揮關鍵作用。

國際保險監管者協會正在推動多項持續的全球行業發展，這可能導致新的宏觀審慎、營運及操守標準，從而對本集團及其業務單位造成額外負擔或不利影響。該等發展涵蓋對主要保險風險及趨勢（包括保障缺口）的監察、標準制定，以及對系統性風險、保險資本準則、可持續發展風險洞察（包括氣候風險）、客戶待遇及專門針對全球保險業的人工智能相關方面的標準實施評估。

二零二五年十一月，作為負責確保國際金融穩定的全球機構，金融穩定理事會重申其決定，即採用國際保險監管者協會的整體框架以評估及緩解保險業的系統性風險。金融穩定理事會繼續每年發佈一份須遵守處置要求的保險公司名單，旨在向市場參與者提供透明度，讓市場參與者了解名單上的保險公司及其監管及監督機構正致力於更好地應對壓力或倒閉，並證明有關機構正開展跨境協作。整體框架亦包括全球監察工作，即識別系統性風險累積的程序，而國際保險監管者協會已於二零二五年發佈了經修訂的文件並就全球監察工作進行諮詢。保誠繼續參與該項工作。國際保險監管者協會亦於二零二五年十一月就關於恢復及處置的經修訂應用文件草案啟動了公眾諮詢。新加坡金融管理局在新加坡引入了具本地系統重要性保險公司框架（自二零二四年一月一日起生效），並已將保誠新加坡壽險指定為具本地系統重要性保險公司。二零二五年，香港保監局引入了新的具本地系統重要性保險公司（其倒閉將對香港本地金融體系造成重大干擾的實體）分類新框架，並將本集團主要受監管實體的英國保誠集團亞洲有限公司 (Prudential Corporation Asia Limited) 列為具本地系統重要性保險公司。預期新加坡金融管理局及香港保監局將繼續與金融穩定理事會及國際保險監管者協會有關系統性風險的最新標準和指引保持一致。

保險資本準則已於二零二四年十二月獲國際保險監管者協會採納。作為國際保險監管者協會共同框架的定量要素，保險資本準則是一項全球性、以風險為本的資本充足性衡量標準，適用於國際活躍保險集團。保險資本準則將成為集團層面的訂明資本要求，即監督機構基於集團資本充足率考量進行干預的最低償付能力控制水平。作為國際活躍保險集團，保誠繼續與香港保監局合作，共同實施保險資本準則。

因此，全球範圍持續的行業及監管發展對本集團上下的潛在影響仍相當不確定。

#### **d 會計準則及其他釐定財務指標原則之變更**

本集團的財務報表乃根據《國際財務報告準則》編製。此外，本集團提供按替代基準編製的補充性財務指標來討論其業績表現及業務狀況。為確保一致，凡對《國際財務報告準則》會計政策或釐定補充性指標應用原則作出變更或修訂，均可能須改變未來業績的釐定方式及／或須就已呈報業績作出追溯調整。另外，投資者、評級機構及其他持份者可能需要花時間熟悉經修訂業績及解讀本集團業務表現和動態。因應該等變更，亦可能須更新並建立系統、流程及控制措施，若未能有效管理，則可能增加本集團的短期運營風險。

#### **e 保單持有人保障計劃**

保誠現時經營所在的多個司法權區已設有保單持有人保障計劃，規定市場參與者在若干情況下於某市場參與者倒閉時須作出強制性供款。作為大部分所選市場的主要參與者，保誠連同其他公司或須作出上述供款。

## **4.2**

**本集團及其中介機構開展業務的方式可能會對公平對待客戶造成不利影響，這可能會對保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景，以及其與現有及潛在客戶的關係及其聲譽產生負面影響。**

於客戶及產品生命週期的任何階段，本集團或其中介機構的業務經營方式可能會對客戶成果及公平待客造成不利影響（「操守風險」）。導致出現這種情況的因素包括未能：向客戶設計、提供及推廣符合其所需、附有清晰說明或具有真正價值的合適產品及服務，提供及推介高標準的客戶服務，以妥善且負責的方式管理客戶資料，或妥善處理及評估投訴。未能識別或妥善管治及管理操守風險，可能導致客戶受到損害及引致監管處罰及限制，並可能對保誠的聲譽及品牌、吸引及挽留客戶的能力、其競爭力乃至其實施長期策略的能力造成不利影響。本集團營運所在市場的監管及監督機構愈加注重客戶保障、適合性及普惠性，因此，倘本集團無法有效實施法規變更及改革，本集團會面臨更大的監管合規及聲譽風險。

保誠現時及將來或會繼續於其一般業務過程中因與產品銷售（包括銷售分銷實踐和產品適用性）及交付客戶成果相關的事宜而遇到法律及監管行動。相關行動為有關或在未來可能有關應用現行法規或未能實施新法規、對整個行業慣例及過往根據當時可接受的行業或市場慣例出售的產品進行監管審核（包括與已終止的業務有關），以及影響產品的稅務制度變更。監管機構的關注點可能亦包括產品提供者選擇第三方分銷商及監察其銷售適當性的方式以及產品提供者就第三方分銷商的過失所承擔的責任。

## 4.3

### 訴訟、糾紛及監管調查可能對保誠的業務、財務狀況、現金流量、經營業績及前景構成不利影響。

保誠現時及將來可能會於各種情況下，包括於其保險、資產管理及其他業務營運的日常過程中遇上法律訴訟、糾紛及監管調查。該等法律訴訟、糾紛及調查可能涉及保誠獨有的業務及經營方面，或於保誠所在市場上經營的其他公司亦普遍涉及的業務及經營方面。法律訴訟及糾紛的起因可能是合約、法規或保誠採取的行為方式，包括個人索償、集體訴訟、仲裁、執法程序及其他監管或政府行動（包括政府調查）。儘管保誠相信其已在所有重大方面就已知悉的訴訟及監管事宜的費用作出充分撥備，惟不能保證有關撥備將屬充足或不會出現新的重大事宜。鑒於有時追討賠償的金額巨大或不確定，且可能面臨罰款、處罰、補救成本或其他制裁，以及訴訟與糾紛本身固有無法預測的性質，任何不利結果可能會對保誠的業務、財務狀況、現金流量、經營業績及前景構成負面影響。

此外，保誠在若干司法權區經營業務，而這些司法權區的合約執行法律框架可能無法預測。因此，法律義務的可執行性及其詮釋可能會變動或在實施方面並不一致，而這可能會對保誠的法律權利構成不利影響。

## 4.4

### 稅務法規變動或會對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利的稅務後果。

稅務規則（包括保險業相關規則）及其詮釋或會被更改，亦可能於任何保誠經營所在的司法權區內有追溯效力。與稅務機關發生重大稅務糾紛，以及本集團的任何成員公司的稅務狀況或稅務法例或其範疇或詮釋出現任何變動，均可能影響保誠的業務、財務狀況、經營業績及前景。

經濟合作與發展組織（經合組織）正在推行一項旨在使全球國際稅收制度現代化的項目，通常稱為稅基侵蝕及利潤轉移 2.0。該項目包括兩大支柱。第一支柱的重點是各司法權區之間就向當地很少有或沒有實體存在的國家銷售跨境商品和服務的符合範圍的跨國企業進行徵稅權利分配。第二支柱的重點是制定適用於範圍內跨國企業的 15% 全球最低稅率。

根據經合組織於二零二一年十月八日發表的聲明，保誠預期不會受到第一支柱下的提案影響，因該等提案包含對受規管金融服務公司的豁免。

在第二支柱下，經合組織於二零二一年十二月公佈了詳細的範本規則，以制定適用於符合範圍的跨國企業的 15% 全球最低稅率，其後於二零二二年三月發佈了詳細指引，並於此後每年發佈進一步指引，最近一次為二零二六年一月。預期將有更多指引出台。本集團經營所在多個司法權區已根據經合組織的提議實施 15% 的全球最低稅率或當地最低稅率，自二零二四年或二零二五年起生效。二零二五年六月，本集團最終母實體的稅務居籍所在地香港實施了全球最低稅及本地最低稅，自二零二五年一月一日起生效。這使本集團自二零二五年起納入相關規則的適用範圍。

根據《國際財務報告準則》相關會計準則，任何計入本集團相關會計期間《國際財務報告準則》稅項開支內的全球最低稅額均將由本集團單獨披露。有關規則較為複雜，需按司法權區層面進行計算，並將特定司法權區內所有符合範圍的實體合併為單一計算項目。根據有關規則的設計，倘其適用於保誠，則全球最低稅率最有可能在當地企業所得稅制度對特定投資類型有利的司法權區錄得良好投資表現的期間出現，並可能對本集團的業務、財務狀況、經營業績及前景造成不利影響。

## 表現指標釋義

### 經調整合約服務邊際釋放

經調整合約服務邊際釋放反映就虧損性合約虧損及可盈利合約收益（可由多個年度客戶組合分攤）對合約服務邊際釋放數字進行的調整，因此於釐定經調整釋放金額時將合併計算。

經調整合約服務邊際釋放已與本年度的《國際財務報告準則》合約服務邊際釋放進行對賬，請參閱《國際財務報告準則》財務業績附註 B1.3。

### 經調整合約服務邊際釋放率

經調整合約服務邊際釋放率定義為期內經調整合約服務邊際釋放至利潤表的金額，除以加回期內經調整釋放量及匯率變動影響的期末合約服務邊際結餘總額。

### 經調整經營溢利

以長期投資回報為基礎的經調整《國際財務報告準則》經營溢利。

該替代表現指標與年內《國際財務報告準則》溢利的對賬載於《國際財務報告準則》財務業績附註 B1.1，更完整的釋義則載於附註 B1.2。

### 經調整稅後經營溢利

經調整稅後經營溢利減去歸屬於經調整經營溢利內的項目。

### 經調整綜合權益總額

經調整綜合權益總額為集團《國際財務報告準則》股東權益與合約服務邊際之和，當中已扣除再保險（除非其全部附屬於保單持有人）、非控股權益和稅項。

有關與《國際財務報告準則》股東權益的對賬請參閱額外未經審核財務資料附註 C3.1(b)和 II(ii)。

### 代理新業務利潤

代理渠道產生的新業務利潤。

### 年化新業務保費

一項新業務活動衡量指標，即所有保險產品於年內承保新業務的年期繳保費及整付保費十分之一的總和。

進一步解釋請參閱額外未經審核財務資料附註 II(vi)。

### 月均活躍代理

活躍代理界定為於月內至少售出一份保誠任一壽險實體保單的代理。每月平均活躍代理乃就各報告期按每月活躍代理總數除以該期內月數列示。

### 銀行保險新業務利潤

銀行保險渠道產生的新業務利潤。

### 基於經調整經營溢利的每股基本盈利

按經調整稅後經營溢利（經扣除非控股權益）除以年內發行在外的普通股加權平均數（但不包括僱員股份信託基金所持視為已註銷的股份）計算。

有關更多詳情及計算方法（包括該指標的淡化版本及與基於《國際財務報告準則》稅後溢利的每股基本盈利的對賬），請參閱《國際財務報告準則》財務報表附註 B.3。

### 客戶人數

客戶界定為於保誠任一壽險實體持有一項或以上保單且已付保費的單獨個人或實體，包括本集團合營企業及聯營公司的全部客戶。就此定義而言，團體業務為單一客戶。

### 客戶淨推薦值

整體客戶關係強度的淨推薦值，乃基於客戶有關向他人推薦保誠的可能性調查的回答。調查將有關回答按 0 至 10 分計量，其中 9 或 10 分為推薦者，7 或 8 分為被動者，0 至 6 分為貶損者。淨推薦值等於推薦者的百分比減去貶損者的百分比。我們的客戶淨推薦值目標與各市場相對於各自同業的客戶淨推薦值表現有關。

### 客戶留存率

按期初客戶人數減年內斷保（扣除復效）的人數除以期初客戶人數計算。

### 瀚亞成本／收入比率

成本／收入比率按經營開支（就佣金及應佔合營企業及聯營公司的貢獻作出調整）除以經營收入（就佣金、應佔合營企業及聯營公司的貢獻及業績表現相關費用作出調整）計算。

計算方式請參閱額外未經審核財務資料附註 II(v)。

## 瀚亞投資表現 — 管理基金表現優於基準百分比

該指標於資產負債表日期表示表現優於其表現基準的主動管理基金佔所述時間段（一年或三年）管理基金總額的百分比。不設表現目標的基金，包括被動基金和非自主型投資組合，不包含在此項衡量標準之內。

## 瀚亞管理或諮詢基金總額

管理或諮詢基金總額，包括外部管理基金、貨幣市場基金、代 M&G plc 管理的基金及內部管理或諮詢基金。

## 自由盈餘

就保險業務而言，自由盈餘一般基於（經調整，包括確認按監管基準可能不獲認可的若干無形資產及其他資產）監管基準淨資產（傳統內含價值淨值總額）超出支持承保業務所需傳統內含價值資本的部分計算。作出調整亦旨在令自由盈餘能夠更好地計量可供分配的股東資源。對於資產管理和其他非保險業務（包括本集團的中央營運），自由盈餘被視為《國際財務報告準則》股東權益（扣除股東應佔商譽），而中央集團債務入賬列作自由盈餘（惟以根據本集團的資本制度分類為資本資源為限）。

## 自由盈餘（不包括分銷權及其他無形資產）

計量自由盈餘（不包括反映分銷合約的權利及其他無形資產）的指標（見上文）。

## 自由盈餘率

自由盈餘率的定義是集團自由盈餘（不包括分銷權及其他無形資產）與壽險業務的傳統內含價值所需資本兩者之和，除以壽險業務的傳統內含價值所需資本。集團自由盈餘（不包括分銷權及其他無形資產）由保險業務的自由盈餘與資產管理業務及其他非保險業務的自由盈餘構成，定義見上文和傳統內含價值基準業績內的自由盈餘變動報表。誠如傳統內含價值基準業績所載，集團自由盈餘總額為傳統內含價值股東權益的一部分。

傳統內含價值股東權益與《國際財務報告準則》股東權益的對賬載於額外財務資料附註 II(viii)。由於《國際財務報告準則》及傳統內含價值業績的編製基準不同，個別傳統內含價值及《國際財務報告準則》項目並不能作直接比較。

## 產生的集團經營自由盈餘淨額

由保險和資產管理業務產生的集團經營自由盈餘，扣除新業務的投資，減去中央成本、抵銷和重組成本和扣除稅金。

## 集團傳統內含價值

集團傳統內含價值權益不包括權益持有人應佔商譽。

## 集團傳統內含價值權益

按照傳統內含價值方法編製的股東權益。

有關與《國際財務報告準則》股東權益的對賬請參閱額外未經審核財務資料附註 II(viii)。

## 每股股份的集團傳統內含價值權益

每股股份的集團傳統內含價值權益乃按集團傳統內含價值權益除以期末已發行股份數目計算。有關計算方法請參閱傳統內含價值基準業績。

## 每股股份的集團傳統內含價值

每股股份的集團傳統內含價值乃按期末集團傳統內含價值除以期末已發行股份數目計算。有關計算方法請參閱傳統內含價值基準業績。

## 集團管理基金

指由本集團或代表本集團管理的所有資產，包括由第三方管理的資產。管理資產包括計入本集團財務狀況報表的管理資產及因屬於保誠集團外部客戶而未計入本集團財務狀況報表的資產。額外未經審核財務資料附註 I(iii)載有集團資產負債表所示投資與該指標的對賬。

## 集團槓桿率（穆迪基準）

槓桿衡量按本集團總負債（包括商業票據）佔《國際財務報告準則》股東權益、本集團分紅基金盈餘的 50%、合約服務邊際的 50%和本集團總負債（包括商業票據）總和的比例計算。

## 由有效保險和資產管理業務產生的集團經營自由盈餘（或產生的經營自由盈餘毛額）

經營自由盈餘是本集團用於衡量業務營運產生的內部現金的財務指標，通常基於本集團營運所在各司法權區的當地資本制度計算。由有效保險業務產生的經營自由盈餘是指年內有效業務產生的金額（未扣除用於承保新業務的再投資金額），且不包括重組成本和非經營性項目。對於資產管理業務，經營自由盈餘相等於期內經《國際財務報告準則》經調整稅後經營溢利。該金額不包含中央成本。

### 由保險和資產管理業務產生的集團經營自由盈餘

相等於「由有效保險和資產管理業務產生的集團經營自由盈餘」，扣除對壽險業務新業務的投資。

### 超出集團訂明資本要求的集團監管資本盈餘

估計集團監管資本資源超出集團訂明資本要求的部分，未計二零二五年第二次中期股息。集團監管資本盈餘按特定股東基準和額外資料附註 I(i)所述的整體集團基準決定。

### 健康新業務利潤

健康產品（定義見下文）產生的新業務利潤。

### 健康產品

健康產品包括健康及個人意外保險產品，提供病發或疾病保障，涵蓋健康、殘疾、危疾和意外保障。這些產品通常每年可予續保，且會涉及持牌醫師／醫療機構提供的診療。支付一筆過給付的危疾產品不在範圍之內。

### 每股股份的《國際財務報告準則》股東權益

每股股份的《國際財務報告準則》股東權益乃按期末《國際財務報告準則》股東權益除以期末已發行股份數目計算。

計算方式請參閱額外未經審核財務資料附註 II(iv)。

### 壽險加權保費收入

指年化新業務保費加續保保費（即於首年保費之後就期繳保費產品支付的保費）之和。

進一步詳情請參閱額外未經審核財務資料附註 II(vi)。

### 業務單位匯入現金淨額

業務匯入的現金淨額計入控股公司現金流量。這包括來自業務的股息及其他轉撥（扣除注資），反映盈利和產生的資本。

### 淨零

指在與《巴黎協定》一致的時間框架內，組織價值鏈活動所產生的溫室氣體排放量盡可能減至接近零的狀態，並從大氣中祛除溫室氣體來平衡任何剩餘的排放量。我們的目標是使我們代表旗下保險公司所持有的資產於二零五零年前實現淨零排放。

### 新業務利潤

就年內出售業務按稅後基準呈列，按集團傳統內含價值方法計算。

新業務利潤與《國際財務報告準則》新業務合約服務邊際的對賬載於額外未經審核財務資料附註 II(vii)。

### 新業務利潤佔年化新保費的比率(%)

新業務利潤除以同期年化新業務保費。

### 新業務利潤佔新保單保費現值的比率(%)

新業務利潤除以同期新保單保費現值銷售額。

### 每名活躍代理的新業務利潤

月均代理新業務利潤除以相關期間活躍代理人數，包括 100%新業務利潤及在合營企業和聯營公司的活躍代理。

### 來自策略夥伴銀行的保險新客戶

在計量期末持有至少一份由我們的策略銀行合作夥伴（不包括合營企業和聯營公司的合作夥伴，以及我們於柬埔寨和老撾的戰略合作夥伴）銷售的任何類型保單（包括以受保人身份投保的個人或團體保單），但在計量期初則未持有任何由我們策略銀行合作夥伴銷售保單的客戶的數量。計量期間即為本報告的當期。

### 內含價值的經營回報

按傳統內含價值經營溢利（扣除非控股權益）除以期初集團傳統內含價值（不包括無形資產）計算。

計算方式請參閱額外未經審核財務資料附註 II(ix)。

### 《國際財務報告準則》股東權益的經營回報

按經調整經營溢利（扣除稅項和非控股權益）除以平均《國際財務報告準則》股東權益計算。

計算方式請參閱額外未經審核財務資料附註 II(iii)。

## 新保單保費現值

按整付保費與期繳保費新業務的預期未來保費現值之和計算得出，並計及釐定傳統內含價值新業務利潤時作出的退保及其他假設。

## 透過自動核保處理的新業務比例

指於報告期內，根據設定規則進行自動實時核保決策評估、無需人手幹預即可提供保單核保決定的新業務投保申請宗數，除以新業務投保申請總宗數。

## 超出集團訂明資本要求的股東集團監管覆蓋率 (%)

資本資源（根據集團監管框架計量）與股東業務應佔集團訂明資本要求的估計比率，未計二零二五年第二次中期股息。

## 傳統內含價值經營溢利

傳統內含價值經營溢利是指根據集團傳統內含價值方法計算的稅後溢利，具體計算方法見傳統內含價值基準業績附註 6 及 7。傳統內含價值經營溢利不包括利率變動及其他市場波動引起的短期波動、經濟假設變化的影響以及期內進行的任何公司交易（如有）的影響。此外，也不包括股東出資業務的核心結構性借款的市值變動。

## 一級資本資源

根據集團監管框架的資本分級類別（反映不同地區的監管制度以及香港保監局發佈的指引）劃分的一級資本，乃視作最優質的資本。

## 二級資本資源

根據集團監管框架的資本分級分類（反映不同地區的監管制度以及香港保監局發佈的指引）劃分的二級資本，通常是額外的資本，例如可以吸收虧損但安全性低於一級資本的次級債務。

## 超出集團訂明資本要求的集團監管總覆蓋率 (%)

資本資源（根據集團監管框架計量）與股東及保單持有人業務應佔集團訂明資本要求的估計比率，當中未計二零二四年第二次中期股息。

## 傳統內含價值

編製目的乃作為集團《國際財務報告準則》業績的補充的財務業績，是計量基於一系列假設的人壽保險業務未來溢利對股東的當前價值的方法。

## 加權平均碳密度

反映投資組合內碳密集型公司的數量，單位為噸二氧化碳當量／百萬美元收入。如全球披露框架所述，加權平均碳密度目前是計量投資組合碳足跡的市場標準。

## 策略目標基準

### 新業務利潤增長目標

我們的新業務增長目標採用二零二二年的平均匯率，並基於該目標設定時適用於本集團的監管及償付能力制度。有關目標已由過往的歐洲內含價值方法更新至適用於二零二四年和二零二五年傳統內含價值業績的現行傳統內含價值及自由盈餘方法，以及假設將在整段期間內適用而經濟假設並無任何重大變動。

### 有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘增長目標

我們的有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘增長目標採用二零二二年的平均匯率，並基於該目標設定時適用於本集團的監管及償付能力制度。有關目標已由過往的自由盈餘方法更新至適用於二零二四年和二零二五年傳統內含價值業績的現行傳統內含價值及自由盈餘方法，以及假設將在整段期間內適用而經濟假設並無任何重大變動。

# 股東資料

## 股息資料

二零二五年第二次中期股息	在英國股東名冊及 香港股東名冊分冊登記的 股東		美國預託證券的持有人	於其 CDP 證券賬戶 持有普通股的股東
	除息日期	二零二六年三月二十六日	—	二零二六年三月二十六日
記錄日期	二零二六年三月二十七日	二零二六年三月二十七日	二零二六年三月二十七日	
派付日期	二零二六年五月十三日	二零二六年五月十三日	二零二六年五月二十日或前後	

截至二零二五年十二月三十一日，Prudential plc 已發行股份總數為 2,548,213,779 股。每股普通股附帶於 Prudential plc 股東大會的一票表決權。若投票以舉手表決方式進行，則每名親自或委任代表出席的股東（若為法團，則每名獲正式授權的法團代表）可投一票。

## 企業管治

### 企業管治守則 — 合規聲明

本公司於香港（主板上市）及倫敦（權益股（商業公司））擁有雙重第一上市地位，已按規定採納以香港及英國《企業管治守則》（香港守則及英國守則）為基準的管治架構。董事會確認，於回顧年度內，本公司已應用有關原則並遵守英國守則的條文。本公司亦已遵守香港守則的條文，惟條文 E.1.2(d)除外，其在「不遵守就解釋」的基礎上，要求公司設立薪酬委員會，以就非執行董事的薪酬向主要董事會提出建議。該條文與英國守則條文 34 並不兼容，英國守則條文 34 建議根據組織章程細則或由董事會釐定非執行董事的薪酬。保誠已選擇採納符合英國守則建議的做法。

香港守則條文 B.3.1(d)規定，提名委員會應就董事的委任或重新委任以及董事（尤其是主席及行政總裁）的繼任計劃向董事會提出建議。英國守則條文 17 規定，提名委員會應領導任命程序，確保為董事會及高級管理層職位制定有序的繼任計劃，並監督多元化繼任梯隊的發展。保誠的提名及管治委員會負責監督董事會及行政人員的繼任事宜（除非由董事會審議），並就董事（包括主席及行政總裁）的委任或重新委任提出建議。然而，鑑於行政人員繼任計劃對成功實施本集團策略至關重要，全體董事會均會討論行政總裁及其他集團執行委員會成員的繼任計劃。

香港守則可於以下網頁瀏覽：[www.hkex.com.hk](http://www.hkex.com.hk)

英國守則可於以下網頁瀏覽：[www.frc.org.uk](http://www.frc.org.uk)