PRUDENTIAL



二零二五年年度報告

Prudential plc

香港股份代號：2378

我們的使命旨在透過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。

2 **策略報告**
4 關鍵財務指標
6 我們的業務概覽
8 投資亮點
10 主席報告書
12 簡單清晰的策略
14 市場回顧
18 落實策略
26 策略及營運回顧
32 業務模式
34 財務回顧
47 分部討論
56 風險回顧
74 可持續經營聲明
76 風險因素
89 第172條及持份者溝通
98 可持續發展
113 氣候相關財務披露工作小組
129 參照列表
151 非財務及可持續發展資料聲明

152 **管治**
154 管治概覽
156 我們的領導層
165 企業管治
167 我們的運作
179 風險管理及內部控制
190 委員會報告
200 法定及監管披露
202 董事會報告主要披露事項索引

204 **董事薪酬報告**
206 薪酬委員會主席年度報告書
211 薪酬摘要
214 年度薪酬報告
242 額外薪酬披露

244 **財務報表**

350 **傳統內含價值基準業績**

374 **額外資料**

376 額外未經審核財務資料索引
399 詞彙
406 股東資料
410 聯絡我們
411 前瞻性陳述

完整年度報告請參閱
prudentialplc.com

本報告載有對Prudential plc網站的提述，該等提述僅為方便讀者，Prudential plc網站所載資料並未納入本年度報告，且不構成其中的一部分。

Prudential plc截至二零二五年十二月三十一日止年度的董事會報告載於第152頁至第202頁及第374頁至第412頁，並包括該等頁面提述的年度報告章節。

以使命為本，竭誠服務

每一代人都面對不同的挑戰，但對安全保障的需求卻始終如一。

保誠因應我們今天所服務的客戶以及我們將在未來服務的客戶而制定策略。在亞洲和非洲，我們正不斷鞏固業務基礎，以滿足市場對健康、保障和長期儲蓄日益增長的需求，尤其在我們正發揮關鍵作用的市場中更是如此。

我們的員工正是這項策略的實踐者。本集團的各團隊運用在當地的洞察力與專業知識，藉以建構能力、建立夥伴關係並營造卓越的客戶體驗，以滿足客戶在人生各個階段的實際需求。我們抱著長遠的願景作出投資，創造一個穩健的平台，為當下提供實際的幫助，並為未來帶來信心。



策略報告

4 關鍵財務指標
6 我們的業務概覽
8 投資亮點
10 主席報告書
13 簡單清晰的策略
14 市場回顧
18 落實策略
26 策略及營運回顧
32 業務模式
34 財務回顧
47 分部討論
56 風險回顧
74 可持續經營聲明
76 風險因素
89 第172條及持份者溝通
98 可持續發展
113 氣候相關財務披露工作小組
129 參照列表
151 非財務及可持續發展資料聲明





開創業務增長的新篇章

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美分**	89.7美分	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美分**	84.1美分	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%
新業務利潤佔年化新保費的比率	**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%
每股股份的集團傳統內含價值權益(美元)	**14.83**	12.89	15%	13%
每股股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%
每股股份的《國際財務報告準則》股東權益(美元)	**7.90**	6.58	20%
經調整綜合權益總額*	**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「表現指標釋義」。



「二零二五年對保誠而言是持續取得強勁佳績的一年，關鍵指標[1]錄得雙位數增長，反映全年勢頭穩健。」

— 執行總裁Anil Wadhwani（華康堯）

(1)我們的關鍵指標包括新業務利潤、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

千萬客戶信賴的合作夥伴

我們的人壽、健康保險及資產管理解決方案服務亞洲及非洲20個市場逾1,700萬名客戶。我們的總部位於香港，並於香港聯合交易所(2378)及倫敦證券交易所(PRU)擁有雙重第一上市地位。



我們的市場	壽險業務市場排名[1]	年化新業務保費	前十的資產管理公司[2]	瀚亞管理或諮詢基金[3]
香港及澳門	前五名	22.21億美元	✓	77億美元
印尼	前三名	2.58億美元	✓	40億美元
中國內地	前五名	6.21億美元		140億美元
馬來西亞	前三名	4.36億美元		168億美元
新加坡	前三名	9.38億美元	✓	1,480億美元
其他市場：				
非洲	於三個市場排名前五	1.48億美元		
柬埔寨	前三名	1,400萬美元		
印度	前五名	2.59億美元	✓	439億美元
日本				68億美元
寮國	前三名	少於100萬美元		
緬甸	前五名	1,200萬美元		
菲律賓	前三名	1.51億美元		
台灣	前三名	11.84億美元		112億美元
泰國	第五名	3.60億美元	✓	141億美元
越南	前十名	5,700萬美元	✓	70億美元

(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。基於截至二零二五年九月止九個月的市場：中國內地、香港；截至二零二五年三月止三個月：PPMZ(非洲)；二零二四年全年度：寮國、尼日利亞(非洲)、烏干達(非洲)、贊比亞(非洲)；以及二零二三年全年度：加納(非洲)及肯亞(非洲)。

(2) 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的管理基金總額(包括全權委託基金(如有))。

(3) 二零二五年全年集團在管理或諮詢基金中所佔份額，按合同管理基金所在的市場劃分。不包括盧森堡及美國的管理基金。

投資亮點

為投資者實現目標



「我們一直專注於優質的可持續增長和嚴謹的資本配置，致力為股東創造長期價值。」

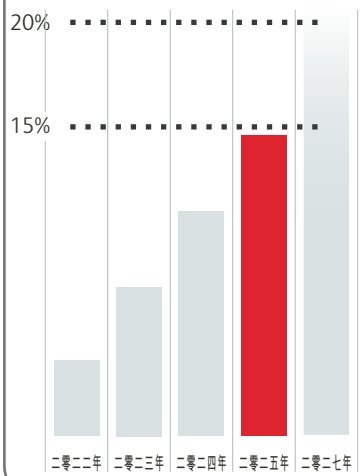
— Anil Wadhwani（華康堯）執行總裁

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[1]的雙位數增長軌跡充滿信心，堅定邁向達成二零二七年的財務目標。

我們的二零二七年財務目標

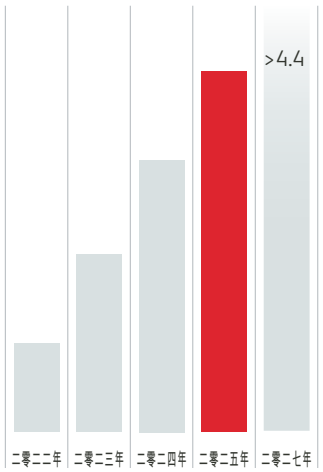
新業務利潤

示例趨勢二零二二年至二零二七年
二零二七年目標：
複合年增長率15–20%[3]



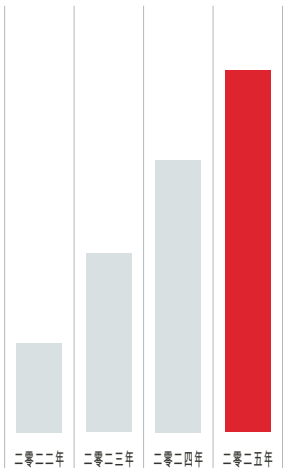
產生的經營自由盈餘總額[2]

示例趨勢二零二二年至二零二七年
二零二七年目標：
二零二七年超過44億美元[3]



每股股息

增長趨勢二零二二年至二零二五年
二零二五年的股息增長15%



指引：
我們預計二零二六年及二零二七年的每股普通股股息總額增長率將超過10%[5]

在亞洲和非洲擴大業務規模：

已準備就緒，把握市場內的增長機遇

1.

在亞洲和非洲的高增長市場穩佔領先地位

在九個人壽保險市場**排名前三**

2.

家喻戶曉近180年的品牌歷史悠久可堪信賴

PRUDENTIAL

3.

均衡而規模化的分銷渠道

擁有全球**第二大**的百萬圓桌會議代理團隊

在亞洲銀行保險業務排名**第一**的獨立人壽保險公司

4.

人壽保險與資產管理實力一應俱全

瀚亞的管理基金總額達**2,777億美元**

以執行力為重點，從而創造價值：

代理

專注於活躍度和生產力

銀行保險

深入滲透市場，並擴大健康和保障產品的組合

健康

專注於優質健康和保障業務

客戶

專注於招徠更多客戶和提高客戶忠誠度

提高技術能力和營運效率

實現優質的持續增長，並提高股東回報：

增長

各關鍵指標均錄得**超過10%**的增長[1]

資本

二零二六年將額外回購**12億美元**的股份，預計於二零二七年提供**13億美元**資本回報[4]。二零二四年至二零二七年期間，股東回報將**超過70億美元**[5]

一致的表現

二零二六年指引目標，各項關鍵指標將錄得雙位數增長[1]

信心

邁向實現二零二七年的目標

(1) 我們的關鍵指標包括：新業務利潤、基於經調整經營溢利的基本每股盈利以及由有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘。
(2) 由有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘。
(3) 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。
(4) 須經香港保險業監管局批准。
(5) 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。

主席報告書



這將是本人以主席身份發表的最後一份報告書。容我在分享更深刻的體會前，先概括過去一年所取得的進展。

二零二五年，儘管金融市場在地緣政治局勢不穩和貿易政策的陰霾下持續波動，但隨著多個市場的通脹壓力轉趨緩和，亞洲經濟增長逐步回復正常勢態。雖然這些因素或會波及亞洲和非洲地區的增長、利率和市場信心，但我們貫徹始終，聚焦於可控範疇，嚴守策略、承保優質業務，交出一份穩健的資產負債表，同時保持極具韌性的償付能力和流動資金狀況。二零二五年，集團新業務利潤、基於經調整經營溢利的每股盈利，以及有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘，均錄得雙位數增長。我們成功實現二零二五年的指引目標，對二零二七年再下一城，達成新業務利潤及經營自由盈餘增長雙財務目標充滿信心。

按照股息政策，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)，集團二零二五年現金股息總額為每股26.60美分(二零二四年：每股23.13美分)，增幅達15%。

二零二五年，儘管個別分部表現各異，但憑藉我們多市場、多渠道的業務模式，集團利潤率及現金產生能力雙雙錄得增長。重要的是，我們的資產負債表維持穩健，營運資本產生能力持續向好，未來有力繼續投資支持長遠增長的能力建設，持續為股東帶來回報。

營運方面，業務持續按照策略支柱框架嚴格執行，以推動代理專業化、深化銀行保險合作夥伴關係和提升健康產品方案為切入點，但我們深知仍有改進空間，尤其是在提升代理表現方面。我們持續強化科技和營運基礎，為客戶提供更優質的服務，同時正積極開發人工智能的短期商業應用，探索長遠轉型潛力，並在穩健的網絡安全、數據保護及道德管治框架下，負責任地拓展其應用規模。

我們營運所在的市場和社區各有其獨特需要和優先考慮，因此一直致力將可持續發展策略與整體業務策略緊密結合。二零二五年，與我們領先市場的二零二四年「轉型融資」框架[1]一脈相承，我們繼續進行審慎和切合市場需要的投資，支持新興經濟體實現公平和共融的能源轉型。我們的目標及進展詳載於《可持續發展報告》(第101至102頁)，當中闡述了我們在累積轉型融資承諾，以及將氣候、調適及自然相關解決方案融入投資及業務方面的成果。

透過保誠公益基金，我們於二零二五年投入1,610萬美元於社區投資，持續倡導普惠金融及社區抗逆力。屢獲殊榮的Cha-Ching理財知識計劃，現已覆蓋亞洲及非洲16個市場近400萬名學生，提供13種語言的教材，培訓導師人數逾12.35萬人。我們正以此為基礎，推出更多聚焦弱勢社群的新措施，包括專為成人而設的理財知識平台Levela，以及於16個市場惠及超過50萬人的氣候與健康抗逆力基金。詳情請參閱可持續發展報告。

在本人擔任主席期間，我們持續優化董事會的組成，使其兼具策略、資本配置、保險、營運及地域經驗，以切合我們現今作為以亞洲為核心的營運公司定位。二零二五年，Guido Fürer加入董事會，為我們帶來資產管理及保險資產負債管理的豐富國際經驗。葉約德女士於二零二五年十月底退任董事職務，本人謹代表董事會及管理層，感謝她在本人擔任主席期間於董事會及作為審核委員會成員所作出的寶貴貢獻與支持。詳情載於管治報告內。

貫徹實踐策略

借最後一次發表主席報告書、回首過去一年的同時，本人亦將回顧過去幾年所取得的成果。本人於二零二零年加入董事會時，保誠顯然需要加速轉型，由一家全球金融控股公司轉變為一家有力充分把握亞洲和非洲長線機遇、實現優質持續增長的營運公司。這項轉型在充滿挑戰的背景下進行，我們經歷了全球疫情、地緣政治和經濟的動蕩、挑戰和衝突。際此期間，董事會和管理層一直致力建立必要的營運平台，為股東和客戶提供更全面的服務，充分發揮我們的品牌優勢，並持續將增長轉化為可持續的價值。

二零二一年，我們完成集團的策略重組，完成美國業務的分拆，並改善資產負債表的質素。我們將領導層和決策權下放至更貼近亞洲市場，並對董事會進行重組。隨著華康堯先生(Anil Wadhwani)於二零二三年初出任執行總裁，我們重新確立宗旨，更重要的是制定一項提升表現和能力的五年期策略，目前已完成過半，並在核心分銷、健康和客戶三大支柱領域快速推進。

我們確保本身能擁有執行策略所需的資本紀律，並解決未決的訴訟和大幅提高股東的現金回報。我們已完成過渡至《國際財務報告準則》第17號的工作，外部報告改以傳統內含價值為基準以提高透明度及可比性。我們增加對盈利性新業務和集團未來能力建設所作的投資，內含價值回報率也同時得到提升。整體而言，我們通過一系列行動將業務重新定位，致力推動優質增長，並聚焦現金產生能力。我們深信，這將有助實現具吸引力的股東總回報。

二零二四年至二零二五年期間，我們完成總值20億美元的股份購回計劃。二零二五年八月，我們公佈有關資本管理計劃的最新安排，確立二零二六至二七年以總回報為本、結合普通股股息持續增長和額外經常性資本回報的方向。二零二五年十二月，我們把集團持有的ICICI Prudential Asset Management Company部分股份上市，淨收益14億美元中有7億美元將於二零二六年退還給股東，餘額則將於二零二七年退還，與我們二零二五年至二零二七年普通股股息增長超過10%的預期同步。

令本人欣慰的是，二零二五年，我們的表現持續改善，股東信心逐步回升，加上市場目光重投中國和新興市場，公司股價拾級而上。

展望

展望二零二六年及二零二七年，我們的工作重點明確不過。提升代理的業績仍是我們的核心策略要務，我們著重招募優質人才和提升活躍度和生產力。健康業務方面，我們將繼續秉持定價及索償成本方面的嚴格方針，確保為客戶創造價值，同時實現可持續增長。我們將優先考慮高效增長，加強跨市場和渠道的服務，並持續將增長轉化為現金流。科技和人工智能方面，我們將在鞏固基礎後，於核心客戶和分銷流程中，擴大規模並崁入以領域為主導的應用。我們將繼續嚴守資本配置紀律，維持穩健的資本緩衝，並落實以總回報為本的框架。

完成現行策略雖指日可待，但我們仍須專注於實現業績、業務和能力提升目標的連貫性。同時，我們亦需放眼二零二七年後，為保誠下一階段的發展和增長作好準備。我們正著力打造的平台和能力植根於對亞洲和非洲市場的專注、品牌知名度、均衡的分銷渠道、資產管理業務和優秀的人才，以上種種投入將為我們帶來獨特機遇，開拓進一步增長、提升股東回報，並為市場上更廣大人群提供專業保障。

展望未來，籌劃下一階段策略之際，正是交由新任主席引領進程的合適時機。因此，本人將於五月股東週年大會上，欣然將主席職務交託予范智廉爵士，目前正與他緊密合作，確保順利交接。范智廉爵士具備領導環球金融機構的豐富經驗，對我們業務所在的各個地區亦有深厚認識，絕對是引領保誠下一階段發展的理想人選。本人亦衷心感謝高級獨立董事Jeremy Anderson（安德森）領導董事會完成主席繼任程序。

在公司經歷重大轉型的時期擔任主席，本人深感榮幸。在任期間，本人曾與股東、監管機構和持份者進行建設性的溝通，令本人倍感珍惜。本人衷心感謝董事會同仁、華康堯先生、領導層以及所有同事，感謝他們的付出、不懈努力和鼎力支持，以及對績效導向、崇優和共融文化的擁護。能與他們共事，本人實在與有榮焉。

我們始終不忘初心，致力尋求推動保誠轉型，充分發揮其增長潛力，為股東創造長期價值，並為我們服務的客戶和社區帶來實際利益。完成我們現時至二零二七年的策略，將進一步鞏固我們已加強的平台，深化我們備受信賴的品牌。憑藉清晰的願景和抱負，本人深信，保誠定當能夠把握優勢，實現高質素的複合增長，為我們的股東、客戶和員工創造真正獨一無二的價值。因此，本人對未來充滿信心，並相信華康堯先生及其團隊在范智廉爵士和董事會其他成員支持下未來幾年將充分發揮本集團的潛力。

感謝大家一直以來的支持。

此致
列位股東　台照



Shriti Vadera
主席
謹啟

(1) 詳見本公司網站：prudentialplc.com



我們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。

「保障每個人生」闡述我們的宏願是滿足亞洲及非洲市場40億潛在人口未獲滿足的龐大需求。憑藉保誠員工的集體智慧，我們將與客戶合作，增進他們對健康及財務的理解，助他們活出豐盛人生。

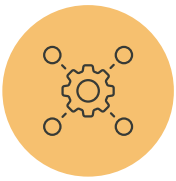
「誠就每個未來」闡述我們的宏願是為廣大社群增添價值，讓未來更可持續和共融。我們在這裡是為了守護這一代人正如我們守護他們的先輩以及我們尚未謀面的世世代代。

快速而廣泛複製成功經驗的組織模式

多市場增長引擎

> 請參閱第14頁至第17頁，以及第47頁至第55頁

大中華區 | 東盟 | 印度 | 非洲



以科技驅動的分銷



健康業務模式轉型



提升客戶體驗

集團層面的推動要素



開放式結構的科技平台



敬業的員工及追求卓越表現的文化



理財及投資能力

為所有持份者締造價值

請參閱第89頁至第97頁，了解更多有關本集團持份者的詳情



客戶



僱員



股東



社區

管理風險

周詳的風險管理，兼顧員工、客戶、監管機構及股東的利益

> 請參閱第56頁，了解更多有關風險管理的詳情

以本集團可持續發展策略的三個支柱為基礎

簡單易用的健康及財務保障 • 負責任投資 • 可持續發展業務

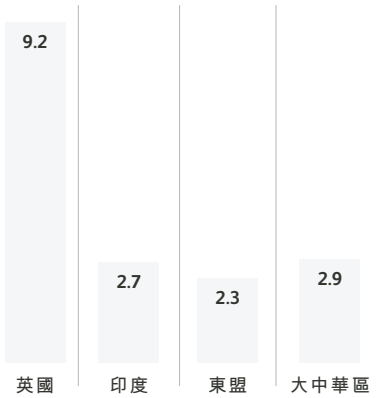
> 請參閱本集團可持續發展報告第99頁，了解更多詳情

多市場增長引擎

我們廣泛涉足全球多個增長最快的市場。我們的策略計劃充分利用此優勢，在目標市場實現增長。

社會經濟趨勢

人壽保險滲透率偏低
佔本地生產總值百分比[1]

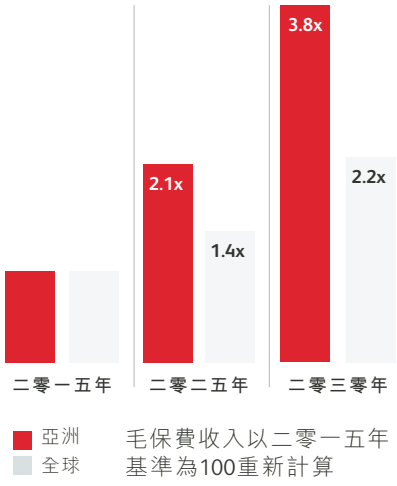


健康保障缺口龐大
亞洲健康保障缺口[2]

約3,000億美元

新單業務保費

高增長市場
保誠人壽保險市場預測[3]



保誠的應對策略：

專注成為客戶信賴的合作夥伴。
針對性投資於亞洲及非洲的結構性增長市場。
透過我們的策略支柱執行營運策略。
透過經修訂的資本配置框架為股東創造財務回報。

(1) 瑞士再保險研究院(Swiss Re Institute)；sigma No. 2/2025 — 保險滲透率(保費佔本地生產總值百分比)。
(2) 瑞士再保險研究院：二零二五年亞洲人壽與健康消費者調查。按保費等值計算，僅保誠業務所在的市場，保障缺口已高達3,000億美元。數字包括身亡保障缺口(家庭收入支柱身故後遺屬生活費不足)及健康保障缺口(定義為對家庭造成財政壓力的自費醫療開支)。
(3 資料來源：瑞士再保險sigma — 二零一五年至二零三五年毛保費收入增長。亞洲不包括澳洲、日本及韓國。

大中華區



中國內地、香港、澳門及台灣呈現強勁的結構性需求

香港及澳門

需求動力

中國內地旅客的需求依然是結構性增長引擎，本地市場亦受惠於技術專才的淨流入。

我們的執行平台

– 規模化、科技賦能的代理模式，加上長久以來的獨家銀行保險合作夥伴關係。

台灣

需求動力

本地生產總值穩健增長，約2,400萬人口的長期儲蓄需求持續。

我們的執行平台

– 透過多渠道分銷平台，提供具競爭力的分紅儲蓄產品方案。

中國內地

需求動力

有利的監管環境、家庭財富日益增長，以及超過1,400億美元的健康保障缺口[1]。

我們的執行平台

– 銀行保險業務持續擴張，代理渠道轉型穩步推進。
– 業務網絡覆蓋全國：於102個城市設有23家分公司，所涉地區佔國內生產總值80%。

(1) 資料來源：瑞士再保險研究院 (Swiss Re Institute)。二零二五年亞洲人壽與健康消費者調查。以保費等值計算的健康保障缺口。

東盟

需求動力

業務遍佈九個市場，以印尼、馬來西亞及新加坡為核心，覆蓋超過七億人口[1]，地域分布廣泛，且保險滲透率偏低。

我們的執行平台

- 區內領先的多渠道分銷業務。
- 銀行保險市場的領導者—與知名銀行合作夥伴建立穩固關係。
- 印尼：代理及銀行保險渠道均衡增長，多年來於伊斯蘭保險市場獨佔鰲頭。
- 馬來西亞：多渠道模式在代理轉型期間支持穩健表現，於伊斯蘭保險市場保持領先優勢。
- 新加坡：優質業務，專注於提升理財顧問生產力及產品創新，以推動高淨值客戶群的滲透率。

(1) 資料來源：聯合國經濟和社會事務部世界人口展望。



瀚亞

亞洲投資管理市場的結構性增長，受惠於財富增長及對長期儲蓄和投資方案的需求日益增加

需求動力

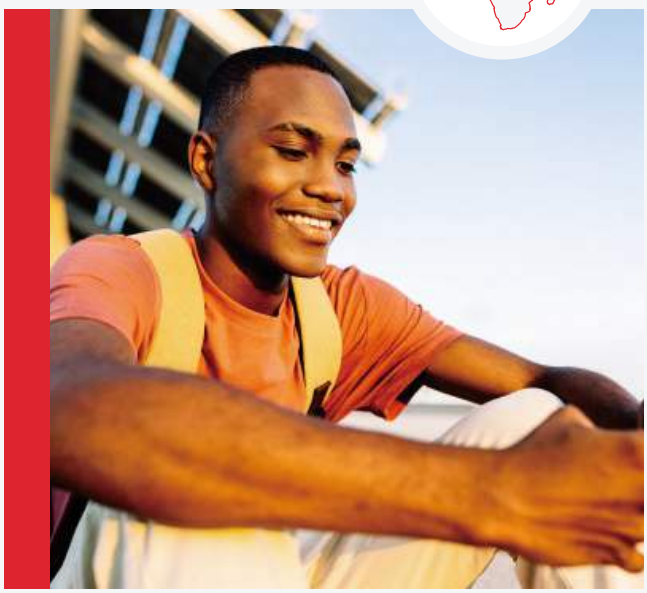
- 每年新增財富約10萬億美元[1]。
- 全球資金轉投亞洲市場—預期至二零二七年將佔全球新投資淨流入的38%[2]。

我們的執行平台

- 龐大的亞洲業務網絡，於10個主要市場擁有約400名專業投資人員。
- 與保誠壽險業務的夥伴關係。
- 強大的投資能力；結合本地視野和地區規模。

(1) 資料來源：波士頓諮詢集團二零二五年全球財富報告。
(2) 資料來源：Broadridge亞太區季度趨勢報告二零二五年第二季。

非洲



預期至二零五零年人口將增長約50%[1]，支持長遠增長

非洲

需求動力
- 業務遍及五個市場；覆蓋超過四億人口，本地生產總值合計達超過6,000億美元[1]。
- 保險滲透率偏低。
- 自費醫療開支高昂。

我們的執行平台
- 持續投資於代理能力。
- 擴展銀行保險分銷渠道（透過超過25個合作夥伴關係，覆蓋逾950間銀行分行）。
- 在烏干達及贊比亞已建立領先市場地位。

(1) 資料來源：聯合國人口展望及國際貨幣基金組織世界經濟展望。非洲市場包括加納、肯尼亞、尼日利亞、烏干達及贊比亞。

印度



人口超過14億[1]，市場滲透率偏低，帶來長遠增長機遇

印度

需求動力
人壽保險滲透率約3%[2]。

我們的執行平台
- 在人壽保險及資產管理方面與ICICI Bank建立長久合作夥伴關係。
- 高度多元化的分銷組合，支持規模和韌性。
- 於人壽保險市場位列前五。
- 未來將推出的獨立健康保險業務，正推進監管審批和營運準備工作。

(1) 資料來源：聯合國經濟和社會事務部世界人口展望。
(2) 資料來源：瑞士再保險研究院(Swiss Re Institute)；sigma No. 2/2025 — 保險滲透率（保費佔本地生產總值百分比）。

人生節奏加快，專業的意見和保障更顯重要

在我們各個市場中，備受信賴的專業意見仍然是客戶決策的核心。我們的多渠道模式結合專業代理及穩健的銀行保險合作夥伴關係，並以本地市場洞察及對客戶的深入理解為後盾。

二零二五年每名活躍代理的新業務利潤增加
15%

二零二五年，13個市場錄得雙位數字增幅，銀行保險新業務利潤增長
27%

全球
第二大
「百萬圓桌會議」代理團隊

二零二五年銀行保險新業務利潤率提升
5個百分點

> *請瀏覽：www.prudentialplc.com/zh-hant/了解我們如何實踐目標*



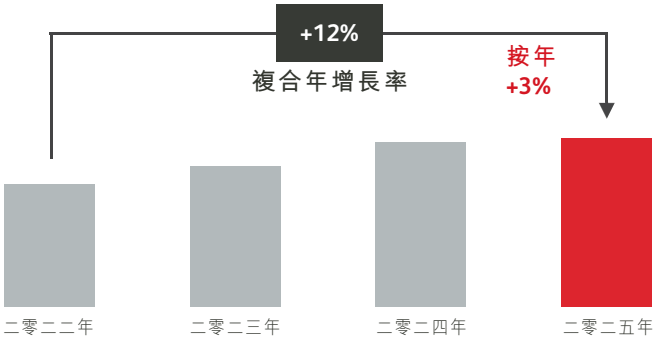


健康及保障是長遠福祉的核心

我們正加強健康及保障業務，以應對亞洲及非洲日益增長的需求。透過產品創新、優化服務提供者管理及嚴謹的定價方針，我們在提升客戶效益的同時，支持可持續增長。

二零二五年新增超過
540,000名
健康業務客戶[1]

健康業務新業務利潤(百萬美元)



(1) 所有投購新健康保險的人士。

> 請瀏覽：www.prudentialplc.com/zh-hant/了解我們如何實踐目標



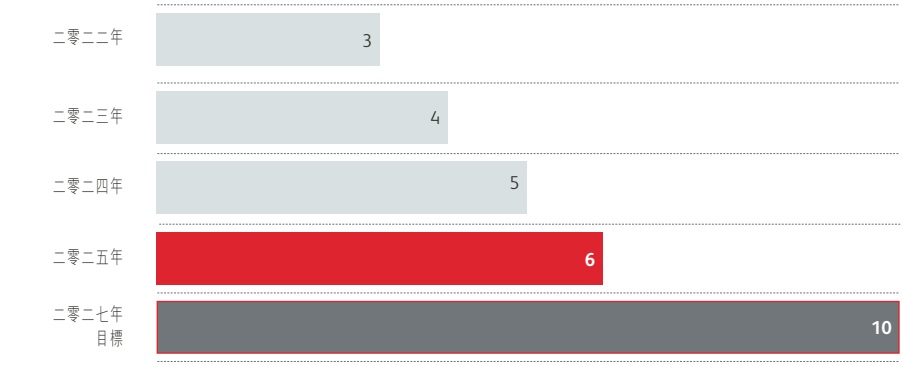
協助客戶洞察需求提供專業支持

隨著客戶期望不斷演變，我們正革新大眾接觸金融及健康方案的方式。透過投資於科技及數據，我們讓客戶更易於接觸及了解我們的產品，在人生旅程起步階段建立信心。

客戶留存率

88%

客戶淨推薦值



> 請瀏覽：www.prudentialplc.com/zh-hant/了解我們如何實踐目標



為所有持份者實現長遠回報

我們的長遠方針帶來可預測的現金產生及穩健表現。透過承保高質素業務及審慎管理有效業務，我們為客戶、員工及社會建立當下的信心，並為股東帶來長遠的可靠回報。

二零二五年自由盈餘比率[1]
221%
（二零二四年：234%）

二零二五年集團監管資本股東覆蓋率
262%
（二零二四年：280%）

二零二五年每股股息總額
26.60美分
（二零二四年：23.13美分）

二零二五年股東資本回報總額：
18億美元
（二零二四年：14億美元）

《國際財務報告準則》股東權益
每股**790美分**
（二零二四年：每股658美分）

集團傳統內含價值權益
每股**1,483美分**
（二零二四年：每股1,289美分）



> 請瀏覽：www.prudentialplc.com/zh-hant/了解我們如何實踐目標

(1) 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。



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[1]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[2]，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。[3]

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[4]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，並堅定邁向達成二零二七年的財務目標。

二零二五年主要業績摘要[5]

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繼續延續。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[6]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%，原因是利潤率提升，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%[9]（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[10]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[10]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[8] %
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代理新業務利潤的59%。

儘管產能有所提升，但整體月均活躍代理人數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強的技能提升計劃，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、保障與儲蓄結合，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[11]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PRUServices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PRUHealth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[7]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。
  - 在香港，我們於二零二五年十二月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[7]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(CEP)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[7]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，提供量身定制的溝通方案。

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，以進一步提升潛在高素質客戶，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。

業務模式

我們是保誠。

保障每個人生，我們與你同行。
誠就每個未來，我們為你守護。

主要資源、合作關係及獨特優勢

客戶及品牌

保誠專注於提供優質的客戶體驗，以建立長遠的信任及價值。我們是擁有近180年悠久歷史、備受信賴、家傳戶曉的品牌。

我們正投資於數碼能力，以提升服務效率並實現個性化互動。

市場

我們所進入的亞洲及非洲市場，是全球增長最快的人壽保險市場之一，其保險滲透率低，健康保障缺口龐大。僅少數企業能像我們一樣，如此廣泛地涉足該等市場。在我們擁有業務的14個亞洲人壽保險市場中，我們在其中七個市場位列前三；而在五個非洲人壽保險市場中，我們亦在其中兩個市場排名前三[1]。

我們的內部資產管理公司瀚亞，業務遍佈10個市場，管理資產規模達2,777億美元，並在其中六個市場位列前十[2]。

產品

本集團提供以客戶為主導的健康、保障、儲蓄及投資方案，迎合客戶在不同人生階段不斷變化的需求，包括高淨值及多貨幣產品方案。

我們致力在各個市場開發新產品及優化現有方案，以確保能持續滿足客戶不斷演變的需求。

分銷

保誠擁有頗具規模的多渠道分銷平台。我們擁有亞洲規模最大的代理團隊之一，並為亞洲銀行保險排名第一的獨立保險公司。

我們的代理及銀行保險渠道均規模可觀，於整個二零二五年內擁有約5.7萬名月均活躍代理及逾180家銀行合作夥伴，其中11家是策略合作夥伴。

> *有關我們科技驅動分銷、轉型健康業務模式及提升客戶體驗等策略支柱的詳情，請參閱第28至31頁*

(1) 基準請參閱策略及營運回顧附註(2)。
(2) 基準請參閱策略及營運回顧附註(3)。

我們如何締造價值

我們致力透過在亞洲及非洲提供人壽保險、健康保障及資產管理方案，協助人們實現財務安全及安枕無憂。我們的目標是為客戶、股東及社會創造可持續的長遠價值。



恪守對可持續發展的承諾

> *第98頁*

專注於嚴格的風險管理

> *第56頁*

承保新業務

我們銷售旨在滿足客戶需要的產品，並在銷售過程中為代理提供支持。我們旨在承保可為股東創造具吸引力回報的新業務。

- **關鍵指標：**
  新業務利潤

管理現有客戶的資金及保單

我們凡事以客戶為中心，致力挽留客戶，同時管理支持客戶保單的投資及我們的業務營運成本。

- **關鍵指標：**
  內含價值及管理基金

分配資本

我們將現有保單所賺取的現金流再投資於新業務、擴展客戶、數碼賦能的分銷以及健康業務能力，推動業務複合增長。該等現金流亦用於支付集團中央成本及向股東支付經常性回報。

- **關鍵指標：**
  有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘

我們為持份者締造的價值

客戶

我們銳意提供卓越的客戶體驗。我們的使命是「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」。我們將根據到二零二七年達至第一個四分位的客戶淨推薦值的目標及客戶留存率來評估我們為客戶提供服務的情況。

6個業務單位

於二零二五年達至第一個四分位的客戶淨推薦值

二零二五年留存率達**88%**

僱員

我們提供共融的工作環境，藉此培養人才、獎賞表現優秀的員工、保障員工及重視多元化。我們透過年度調查所得的敬業度分數來衡量員工方面的成就。

我們的目標是躋身同業

第一個四分位

的員工敬業度

股東

我們在執行策略的過程中，嚴明業務及財務紀律，藉以加快為股東及其他持份者締造價值。我們的目標是二零二二年至二零二七年新業務利潤複合年增長率達15%至20%，並於二零二七年從有效保險業務和資產管理業務中產生至少44億美元的經營自由盈餘。

二零二五年新業務利潤達

28億美元

（二零二四年：25億美元）

二零二五年有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘達

31億美元

（二零二四年：27億美元）

二零二五年股東回報達

18億美元

（二零二四年：14億美元）

社區

我們的宗旨反映我們對經營所在廣大社區的承諾，致力滿足市場上未獲滿足的需要，為更可持續的未來提供支撐。我們致力推動可持續發展，目標是到二零五零年實現淨零，以及到二零三零年加權平均碳密度較二零一九年基準降低55%。

二零二五年加權平均碳密度較二零一九年基準降低

53%

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[1]。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[2]。

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增持有關業務股份至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鈎儲蓄產品，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%。內含價值的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[7]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[7]內回饋予股東。

財務回顧續

《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)
保險業務	**3,610**	3,419	6	3,450	5
資產管理	**329**	304	8	301	9
分部利潤總計	**3,939**	3,723	6	3,751	5
其他收入及開支					
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)	–
其他收入及開支	**(462)**	(387)	(19)	(387)	(19)
重組成本	**(171)**	(207)	17	(207)	17
經調整税前經營溢利	**3,306**	3,129	6	3,157	5
非經營項目：					
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
税前年度溢利	**4,941**	2,953	67	2,986	65
經調整税前經營溢利	**3,306**	3,129	6	3,157	5
經營項目税項	**(534)**	(547)	2	(555)	4
經調整税後經營溢利	**2,772**	2,582	7	2,602	7
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
上述項目應佔税項(開支)抵免	**(288)**	9	不適用	8	不適用
税後年度溢利	**4,119**	2,415	71	2,439	69

《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 %
基於經調整税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》税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(已扣除税項及非控股權益)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。

經調整税後經營溢利

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税後經營溢利。

	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[3]	**411**	363	13	363	13
馬來西亞[3]	**320**	264	21	281	14
新加坡	**603**	594	2	608	(1)
增長市場及其他[3]	**491**	531	(8)	531	(8)
保險業務	**3,149**	2,941	7	2,965	6
資產管理	**305**	275	11	272	12
分部利潤總計	**3,454**	3,216	7	3,237	7
其他(包括核心項目費用及重組成本)	**(682)**	(634)	(8)	(635)	(7)
經調整税後經營溢利	**2,772**	2,582	7	2,602	7

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[4]	**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)
經調整保險服務業績	**2,649**	2,452	8	2,475	7
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税項開支	**(99)**	(90)	(10)	(90)	(10)
保險業務	**3,610**	3,419	6	3,449	5

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[3]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。

財務回顧 績

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 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 %		新業務利潤率	
	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	**年化新業務保費**	**新業務利潤佔年化新保費的比率**	扣除中央成本後的新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤佔年化新保費的比率	扣除中央成本後的新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤佔年化新保費的比率
	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
保險業務	**5,066**	4,431	14	4,480	13
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)
年內經營溢利(未計重組成本)	**4,917**	4,292	15	4,338	13
重組成本	**(165)**	(197)	16	(196)	16
年內經營溢利	**4,752**	4,095	16	4,142	15
非經營業績	**(81)**	(566)	86	(575)	86
年內利潤	**4,671**	3,529	32	3,567	31
非控股權益應佔利潤	**(120)**	(85)	(41)		
本公司權益持有人應佔年內利潤	**4,551**	3,444			
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)			
集團傳統內含價值權益增加淨額	**3,536**	96			
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 百萬美元**	二零二四年 十二月三十一日 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)
來自保險業務的內含價值(不包括商譽)	**36,186**	33,261
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)
集團傳統內含價值	**37,024**	33,531
權益持有人應佔商譽	**779**	736
年末集團傳統內含價值權益	**37,803**	34,267
每股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)
股東應佔年內稅後利潤	**3,978**	2,285
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)
股東權益增加(減少)淨額	**2,625**	(331)
年初《國際財務報告準則》股東權益	**17,492**	17,823
年末《國際財務報告準則》股東權益	**20,117**	17,492
經調整合約服務邊際(扣除再保險)	**21,951**	19,168
經調整綜合權益總額[5]	**42,068**	36,660
每股股份的《國際財務報告準則》股東權益[5]	**790美分**	658美分
每股股份的經調整綜合權益總額[5]	**1,651美分**	1,379美分

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，普通股息將增長10%以上。除普通股息外，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[7]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)。

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
有效保險業務產生的經營自由盈餘	**2,754**	2,391	15	2,399	15
資產管理業務	**305**	275	11	272	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	2,671	15
新業務投資	**(773)**	(744)	(4)	(737)	(5)
	2,286	1,922	19	1,934	18
其他開支	**(446)**	(361)	(24)	(362)	(23)
重組成本	**(165)**	(197)	16	(196)	16
產生的經營自由盈餘	**1,675**	1,364	23	1,376	22
非經營及其他變動(包括匯兑)	**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			
年末自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)	**9,408**	8,604			
所需資本	**7,761**	6,410			
自由盈餘率(%)	**221%**	234%	(13)個百分點		

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%。

財務回顧續

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
超出集團訂明資本要求的集團監管資本盈餘(十億美元)	**17.1**	**6.0**	**23.1**	15.9	5.0	20.9
超出集團訂明資本要求的集團監管覆蓋率(%)	**262%**		**197%**	280%		203%
超出集團最低資本要求的集團監管一級盈餘(十億美元)			**14.6**			13.1
超出集團最低資本要求的集團監管一級覆蓋率(%)			**316%**			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 百萬美元			二零二四年十二月三十一日 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合共為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。

財務回顧績

現金匯款

控股公司現金流量[6]

	實質匯率		
	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	變動 %
業務單位匯入現金淨額	**2,137**	1,383	55
(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)
中央流出總額	**(586)**	(434)	(35)
未扣除股息及其他變動的控股公司現金流量	**1,551**	949	63
已付股息(扣除以股代息)	**(594)**	(552)	(8)
已扣除股息但未扣除其他變動的營運控股公司現金流量	**957**	397	141
其他變動			
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
其他變動總額	**327**	(969)	不適用
控股公司現金變動淨額	**1,284**	(572)	不適用
年初現金及短期投資	**2,916**	3,516	
匯兑變動	**82**	(28)	
年末現金及短期投資	**4,282**	2,916	

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，以及股份購回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20億美元股份購回計劃。

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 Riq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。

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%
經調整税後經營溢利(百萬美元)	**1,126**	971	16%	16%
《國際財務報告準則》税後溢利(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——一項創先河、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》經調整税後溢利為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[1]。

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鈎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[1]，使其成為該國最大的壽險服務供應商[1]，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，保誠將其在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[1]。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[1]。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	–個基點	–個基點
成本╱收入比率(%)	**52**	52	–個百分點	–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[2]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、拓寬客戶接觸免及優化營運平台，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	二零二四年	變動	變動
	百萬美元*	百萬美元*	%	%
外部管理基金(十億美元)	**103.2**	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
內部管理或諮詢基金總計(十億美元)	**174.5**	148.6	17	11
管理或諮詢基金總額(十億美元)	**277.7**	258.0	8	4
外部淨流量總計	**5,573**	5,824	(4)	(1)
經調整經營溢利分析				
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
經營收入(扣除佣金)	**814**	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)
經調整經營溢利	**329**	304	8	9
經調整稅後經營溢利	**305**	275	11	12
瀚亞管理基金平均值(十億美元)	**271.7**	249.3	9	8
以經營收入為基礎的費用溢利率	**30個基點**	30個基點	–個基點	–個基點
成本／收入比率	**52%**	52%	–個百分點	–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。

靈活而負責任的風險管理，兼僱員工、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釋方式，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釋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。為緩釋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，並將風險緩釋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度。

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。

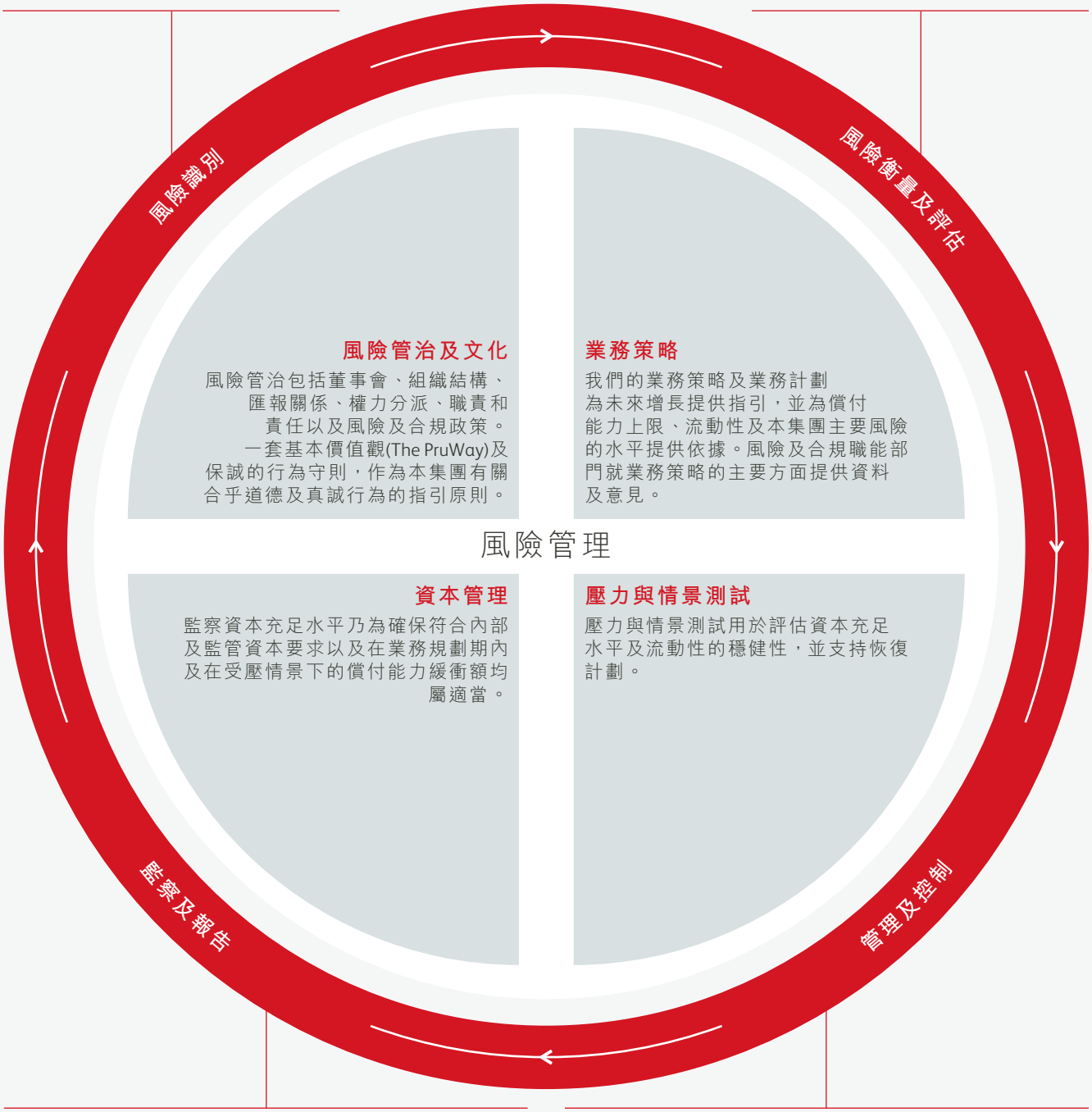
風險回顧 續

識別

風險識別涵蓋整個集團：
(a) 自上而下的風險識別
(b) 自下而上的風險識別
(c) 新興風險識別

衡量及評估

風險乃按重要性水平進行評估。已建立模型的重大風險納入合適有效的資本模型。



監察及報告

違規事件的上報規定已明確界定。風險報告定期對照董事會核准的胃納聲明及限額就所面對的風險向董事會及風險委員會提供最新資料。報告亦涵蓋本集團的主要風險。

管理及控制

風險胃納及限額讓本集團業務可控增長，與業務策略及計劃一致。支持風險監察及控制的程序包括：

1. 風險及控制自我評估程序
2. 自我風險與償付能力評估
3. 集團核准限額及早期預警觸發因素
4. 重大風險審批程序
5. 全球交易對手限制框架
6. 危機管理／內部事件管理程序
7. 壓力與情景測試，包括反向壓力測試

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釋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。

主要風險概要

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。

風險類型

- 全球經濟及地緣政治狀況
- 本集團投資面臨的市場風險：
  - 利率風險，包括資產負債管理
  - 股票及物業投資風險
  - 貨幣風險
- 流動性風險
- 信貸風險

因本集團業務及行業性質而引起的風險

該等風險包括本集團的非財務風險，例如重大轉型活動所帶來的營運及變革施行風險、監管合規及法律相關風險、科技風險、與本集團合營企業及聯營公司相關的風險，以及本集團在提供產品時承擔的保險風險、業務集中風險及客戶操守風險。

風險類型

- 非財務風險：
  - 操作流程風險
  - 變革施行風險
  - 第三方管理風險
  - 科技、數據及網絡安全風險
  - 客戶操守風險
  - 監管合規及法律風險
  - 模型風險
  - 金融犯罪風險
  - 業務持續性風險
- 保險風險：
  - 醫療理賠通脹風險
  - 發病率風險
  - 續保率風險
- 業務集中風險
- 與監督本集團合營企業及聯營公司相關的風險

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。

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貸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。

風險描述	風險管理
本集團投資面臨的市場風險	
(經審核) 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。	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釋市場風險： – 集團財務風險政策； – 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； – 資產配置變動、紅利修訂、重新定價及採用再保險(如適用)； – 集團投資委員會及集團投資政策； – 集團投資總監負責制定及執行本公司的投資策略； – 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； – 透過定期匯報管理資訊監察及監督市場風險； – 定期深入評估；及 – 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。

風險描述	風險管理
本集團投資面臨的市場風險續	
利率風險，包括資產負債管理 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。 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)。 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)。	集團資本及資產負債管理委員會為管理層委員會，協助識別、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。 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。
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。

風險回顧 續

風險描述	風險管理
本集團投資面臨的市場風險續	
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釋流動性風險，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。

風險描述	風險管理

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[1]。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[2]。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[3]（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[6]**：在股東債務組合中，企業債券持倉合共為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[4]，其中63%獲A-及以上（或同等）評級[4]；及
- 本集團股東投資組合充分分散：並無單一投資領域[5]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釋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。

風險回顧 續

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
非財務風險	
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： – 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； – 推出企業保險計劃以限制營運風險的財務影響； – 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； – 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； – 內部及外部審查網絡安全能力及防禦； – 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； – 制定提供最優質服務的流程，以滿足客戶需要及期望；及 – 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。
操作流程風險 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。
變革施行風險 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，以緩釋有關風險。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。

風險描述	風險管理
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。	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。
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。	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、緩釋、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。

風險回顧 續

風險描述	風險管理
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。

風險描述	風險管理
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。本集團的客戶操守風險框架,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釋操守風險: – 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,監測和監督關鍵操守風險;及 – 定期進行品質保證審查及操守風險評估。

風險回顧 續

風險描述	風險管理
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措施及監管發展，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。	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釋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。
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者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釋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釋，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)。
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。

風險描述	風險管理
非財務風險續	
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。	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。

風險回顧 續

風險描述	風險管理
保險風險續	
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。	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。
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。	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。
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。

風險描述	風險管理
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。

風險回顧 續

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。

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)、國際保險監理官協會、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釋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險； – 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)的工作坊及進行中的職能部門培訓； – 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，藉此緩釋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。

根據《英國企業管治守則》條文31編製的可持續經營聲明

本集團的長遠前景

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。因此，保誠認為其宗旨與重大社會需要緊密聯繫，包括提供更多機會，讓全人類都能獲得健康及財務保障。保誠專注推動為經營所在市場的所有持份者創造價值，並為我們的股東帶去長遠價值。

我們業務所在市場的結構性增長動力(包括有利的人口結構、保險覆蓋水平偏低、龐大的健康保障缺口，以及預測保險保費增長將領先全球其他地區)的討論，連同我們在執行策略方面取得的持續進展，載於第14至17頁。在進行上述活動的過程中，我們致力滿足客戶不斷變化的需要，同時為股東實現持續增長，這有助本集團的業務長期保持活力。

於二零二五年，我們繼續執行策略並實現穩健增長。增長基礎廣泛，反映我們在多元化的分銷渠道及具吸引力人口結構與增長前景的市場中所處的穩固地位。長遠而言，我們相信，憑藉我們的市場地位、備受信賴及家傳戶曉的品牌、均衡且具規模的分銷渠道，以及人壽及資產管理能力的融合，將為我們產品的市場需求帶來支持，並於我們所選市場的結構性增長帶動下持續增長。

本集團的所有活動均會輔以持續的風險管理，透過集團風險框架及風險胃納限額予以實施，有關詳情載於第56至第58頁的集團風險回顧。本集團整體及其各項壽險業務均受到廣泛的規管及監管，其主要目的在於加強本集團對長期償付能力、流動資金及可持續經營的管理，從而確保本集團能夠繼續履行對保單持有人的責任。有關本集團現時資本實力的進一步詳情載於第377至第380頁。

本集團因應其於可持續發展目標所面臨的氣候變化影響等日後可能會對其構成威脅的更廣泛風險而採取的管理措施載於第98至第151頁的「可持續發展」一節。

本集團對風險及監管的重視，為業務的長期可持續發展提供支持。

可持續經營評估年期

董事已按照持續經營聲明的要求，評估本集團超過十二個月期間的持續經營能力。

董事參考截至二零二八年十二月三十一日止的三年計劃進行評估。由於三年期是本集團就主要經濟及保險風險因素進行壓力測試的年期，而該等風險因素對本集團持續經營能力的影響最為直接，故三年期被視為適當期間。選擇三年期的原因是有關預測本身會在較長的估計期間產生波動。該期間亦是按連續三年基準每年編製的詳細業務計劃的年期。董事審批有關業務計劃時會審視本集團於三年期間在盈利能力、現金產生、資本狀況及母公司流動資金方面的預期表現。計劃中所用的假設包括匯率、利率、信貸息差、股票增長率及經濟增長率。董事信納，該期間足以對持續經營能力作出合理評估。

期內主要風險評估

本集團的業務計劃透過第28至第31頁所述的支柱及業務模式實施本集團的策略目標。對實現預期表現的風險進行評估，仍然是規劃過程中不可或缺的組成部分。本集團的風險管理方法和本集團所面臨的主要風險概要載於第56至第73頁。

為評估本集團的持續經營能力，董事已審議有關風險，已考慮潛在不利外部事態發展影響的速度及嚴重程度可能會對本集團財務狀況構成衝擊的情況。雖然風險回顧內載列的所有風險均可能影響本集團的表現，但影響本集團持續經營能力的主要風險包括：市場風險、信貸風險、流動性風險及監管風險。董事亦考慮本集團經營所在市場的地緣政治和技術風險以及宏觀經濟環境的潛在影響。就該等影響持續經營能力的主要風險設立的緩釋措施載於第60至第63頁及第66至第68頁。

壓力與情景測試

誠如上文所述，若干經濟及其他假設為業務計劃預測提供支持。為評估本集團應對市況及信貸狀況顯著轉差及其他衝擊性事件的抗逆力，有關風險被歸納為多個場景，然後應用於業務計劃的相關假設。基準業務計劃相關的經濟及非經濟假設均被施加壓力，反映本集團將自身狀況維持於風險胃納範圍之內的管理能力。我們在以下兩種不利的經濟場景中對經濟計劃及其他假設施加以下壓力：

	利率壓力[6]	股市壓力[6]	樓市壓力	企業信貸息差擴闊	信貸違約／評級下調	不利的貨幣變動[6]	不利的開支（單位成本）	其他壓力
全球經濟放緩	(100)個基點至+300個基點	(20)%至(25)%	(15)%	+75個基點	三倍基準假設	不適用	+10%	不利的保單持有人行為
地緣政治風險情景	+100個基點至+500個基點	(20)%至(25)%	(15)%	+75個基點[6]	三倍基準假設	(10)%	+10%	不利的保單持有人行為

於二零二五年十二月三十一日，本集團監管償付能力對主要假設變動的敏感度載於本年度報告第378至第379頁。此外，本集團母公司於計劃期內流動性資源的充足程度透過考慮假設短期債市休市和當地業務要求提供額外中央流動資金的壓力場景予以評估。在該流動性壓力場景中，經計及本集團未提取的已承諾流動資金融資16億美元，加上中央現金及短期投資結餘（於二零二五年十二月三十一日為43億美元），本集團將可獲取充足資源，滿足業務的資金需要。

測試場景表明，經計及管理層在相關場景中可用於紓緩資本及流動資金所受影響的措施，本集團在三年評估期內仍可持續經營。有關措施包括（但不限於）管理開支、增加採用再保險及對有效給付進行重新定價。此外，本集團亦會每年進行反向壓力測試，讓董事了解本集團抵御極端嚴重不利情況的極限。此項分析有助於確定管理層為令本集團的資本及流動資金資源自極端狀況中恢復而能夠實施的措施。此項分析亦為本集團的恢復計劃及流動性風險管理計劃提供依據。

已知的法規變更（其財務影響可合理量化）對業務的影響亦被視為計劃的一部分。除了已知的法規變更，本集團亦面臨集團及當地層面的監管法規突然意外變動的風險。儘管無法完全預測意外變動及就此建立模型，但本集團及其附屬公司持有資本超過本集團及當地監管要求，加上本集團及其附屬公司每年能夠透過業務營運產生龐大資本，以及設有旨在恢復關鍵資本指標的補救措施，均可紓緩法規變更風險。

可持續經營結論

基於是項評估，董事可合理預期，本集團將有能力繼續經營及應付其於截至二零二八年十二月止的三年計劃期內到期的債務需求。

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Bank of America旗下Merrill。若無法根據上述三個來源予以確認，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

風險因素 續

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償債責任固有的波動，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。

倘主權國拖欠償債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有關保誠業務活動及行業的風險

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、加強營運抗逆力、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

風險因素 續

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，並積極構建有關緩釋風險的管治常規。

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局限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、特大降雨及旱情持續)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在意外後果)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透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。

風險因素 續

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

國際保險監理官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理官協會的共同框架所載標準指定保誠為國際活躍保險集團)。國際保險監理官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。

國際保險監理官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，即採用國際保險監理官協會的整體框架以評估及緩釋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，而國際保險監理官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。國際保險監理官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理官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理官協會採納。作為國際保險監理官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。

與所有持份者溝通

英國公司法第172條聲明

董事會認同在決策時考慮持份者之利益的重要性，且各董事根據二零零六年英國公司法第172(1)條，以其真誠認為最有可能促使本公司成功且符合股東利益的方式行事。這要求各董事考慮(其中包括)本公司僱員的權益、本公司與客戶、供應商和其他方的關係，以及本公司業務對廣大社區及環境造成的影響，同時確保本公司維持高水平業務操守的聲譽，並公平對待每位股東。就長遠建議作出決策時，董事會會考慮該等建議對我們的策略是否有利，或對業務及其不同持份者群體帶來的長遠影響。

本聲明載述董事如何考慮二零零六年英國公司法第172(1)(a)–(f)條所載的事項，並詳細說明董事會如何與持份者建立和維持穩固關係，如何理解他們的權益、需求和關注事項，以及這些關係如何有利於本公司取得成功。我們與持份者的關係建基於我們的宗旨及價值觀，後者則體現於我們的文化底蘊。

如何支持董事履行職責

各董事於加入董事會後獲提供履新簡介，當中涵蓋董事職責的介紹，包括根據第172條所引致的職責及本集團持份者的概述。

我們在董事會的每次會議上提供提示文件以提醒董事注意其第172條的職責。此外，管理團隊成員向董事會提交待批建議時，會在相關文件重點說明第172條的準則，指出其建議可能對持份者帶來的影響，或應如何考慮持份者的意見。管理層及主席定期向董事會匯報與投資者、政府及監管機構的互動情況。非執行董事(主要為可持續發展委員會成員)直接與員工溝通，並向可持續發展委員會或董事會(視情況而定)作出匯報，確保董事會成員充分知情，以及所提供的任何材料有助對某項建議對本集團持份者的潛在影響展開充分討論。

董事會於二零二五年與持份者溝通的活動於下文概述。



第172條及持份者溝通 續

持份者

為實現長期的可持續價值，我們努力讓自身業務實踐和營運影響符合股東及持份者的期望。與持份者溝通有助董事會了解他們的優先事項，以及董事會的決策對他們的影響。傾聽持份者的意見有助董事會從容應對市場風險及機遇，同時有助董事增進與持份者互惠互利的關係。

除股東外，董事會認為本集團的主要持份者為客戶、僱員及社區。

投資者

董事會認為定期溝通有助維繫投資者的信任及促使他們持續投資和支持。董事會致力透過價值增值及股息，提供長期股東回報，並按合約條款履行信貸投資者就利息支付及本金償還所享有的權利。

客戶

我們凡事以客戶為中心。我們的宗旨是成為保障每個人生的夥伴及誠就每個未來的守護者。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。

僱員

員工是我們最重要的資產，而他們的投入度對於我們能否吸引符合期望的人才、挽留現有人員，以及激勵他們為自己也為保誠取得成功至關重要。為支持我們的策略目標，董事會致力締造一個人才輩出和茁壯成長的環境，以包容的心態支持多元化工作團隊，促進相互尊重，取得集體成功。

監管機構及政府

我們在受嚴格監管的市場經營業務。監管機構監督保險及資產管理行業，促進整體穩定，並為保單持有人提供保障。我們致力與其所有監管機構維持建設性及開放的關係，藉此確保相互信任、尊重和理解。我們經營所在市場的政府及政策制定者是我們的重要持份者，為我們所提供的產品和服務締造和塑造了商業和政策環境。

社區

我們透過在本集團業務融入以目標為導向的可持續發展策略，為我們經營所在的社區做出貢獻。

供應商

我們與廣泛的供應商及外判提供商合作，讓我們得以專注於自身的核心業務優勢並降低成本。我們相信，供應商的一舉一動均在一程度上反映保誠，並可能影響我們於經營所在社區的聲望、口碑及聲譽。因此，我們致力與所有供應商建立穩固的工作關係。



甚麼對他們重要

資金提供者期望我們能提供符合他們對收入及長期價值創造預期的營運及財務績效。

溝通指標

- 主席在舉行二零二六年股東週年大會前已出席17次股東會議。
- 薪酬委員會主席出席了16次股東會議，以及四次與投資者組織的會議。
- 高級獨立董事已出席三次股東會議，並參與兩次主席股東會議。
- 管理層(主要為執行總裁及／或財務總監)與亞洲、北美、英國、歐洲及中東180多個機構舉行了超過160次會議。
- 此外，投資者關係團隊於本年與投資者舉行超過280次會議。
- 全體董事均出席在香港舉行的二零二五年股東週年大會。

本集團如何參與和溝通

- 本集團致力與投資者及其他市場參與者持續保持且積極的坦誠對話，確保市場充分了解我們的策略，並將投資者的意見及關注事項傳達予董事會。
- 二零二五年舉辦的會議採取多種形式，包括一對一和小組會議、以及參與某些由經紀籌辦的投資者會議及路演。參與活動的地點包括香港、新加坡、中國內地、美國、加拿大、英國及歐洲若干其他地點。在香港，本集團與股票評論員和零售經紀人繼續進行廣泛的面對面和線上互動。
- 於二零二五年，投資者溝通活動的重點關注領域包括向投資者提供最新資料，內容涉及本集團在落實其策略方面的進展、營運表現、ICICI Prudential Asset Management Company上市情況、二零二五年半年度業績內提供的最新資本管理資料。於二零二六年，投資者關係活動將繼續重點講述本集團的投資歷程及其策略的執行進展。
- 我們會繼續積極採取措施支持提升本集團香港股票(香港股份代號：2378)的流動性，包括提供以股代息替代方案。我們亦繼續與倫敦及香港證券交易所、相關監管機構和市場參與者溝通，冀以更快的速度和更低的成本將股權由倫敦轉移。
- 大部分覆蓋我們的研究分析師位於亞洲且對我們的亞洲同儕展開積極研究。我們將繼續與亞洲的研究機構合作，以支持及協助靠近本集團經營所在市場的研究機構對股票進行研究。與此同時，我們將繼續為歐洲研究團隊提供支持並與管理層及當地投資者關係團隊接洽。

董事會如何參與和溝通

董事會透過多種資料來源，包括執行總裁、財務總監和投資者關係總監的定期報告，了解股東的主要事項和關注點。

主席設有一項與主要股東溝通的年度計劃。二零二五年六月，主席參加由投資者論壇舉辦、有17名機構投資者出席的活動，促進與主要股東以外較小型機構股東的溝通，主要股東則透過年度溝通計劃安排會面。主席向董事會介紹在其會議上提出的主要事項，於二零二五年至二零二六年期間，有關事項包括主席及高層領導的繼任計劃；長線策略規劃，以及董事會如何考慮資本配置及股東價值創造；科技及人工智能的應用；以及董事會對非核心資產的策略。股東亦就關鍵市場策略以及營運及管治議題提問。

此外，作為二零二四年底一項外部投資者審視工作的延伸，董事會邀請我們其中一名主要股東的基金經理分享他們對集團的看法及見解，為董事會提供了寶貴的第一手股東資訊。

薪酬委員會主席每年均會進行一項計劃，就董事薪酬政策及其實施情況單獨與主要股東及代理機構進行溝通。二零二五年，薪酬委員會主席進行了廣泛的股東諮詢，為二零二六年股東週年大會上尋求股東批准經修訂政策作準備。薪酬委員會主席致函51名股東(包括所有主要機構投資者及對我們投資者最具影響力的四個股東代表機構)，闡述建議並提出對話邀請。我們收到以書面及會議形式提供的實質反饋意見。

第172條及持份者溝通 續

諮詢過程具建設性，委員會在股東週年大會前最終確定政策時已考慮股東的意見。

高級獨立董事及委員會主席會按需與主要投資者舉行單獨會議。其中，高級獨立董事主動提出與主要股東會面，討論主席繼任流程，除參與主席與股東進行的兩次會議外亦與三名股東進行會面。

本集團的二零二五年股東週年大會採用混合參與方式進行，股東可親身或線上參與。所有董事會成員均親身出席股東週年大會。我們將繼續採用此類混合參與方式，為全球範圍所有股東提供最大限度的靈活性，而我們的二零二六年股東週年大會將以混合會議的形式在香港舉行。

溝通對董事會決策及成果的影響

董事會定期討論投資者觀點作為其制定決策的一部分，並尋求為投資者提供長期可持續價值，同時亦考慮其他持份者的利益。主席及管理層定期與投資者溝通，並在每次定期董事會會議上安排時間匯報反饋意見，確保在董事會上聽取投資者的意見，同時投資者理解董事會的策略和主要決策方法。舉例而言，作為資本分配的考量要素的組成部分，董事會於檢視本集團的資本分配框架時(詳情請參閱個案研究)，將從投資者處收到的反饋意見納入考量。

更廣泛而言，管理層及董事會聽取來自投資者認知調查的反饋意見，完善其涉及投資者社群的報告及溝通方式。

薪酬委員會主席向薪酬委員會及(如適用)董事會全體成員詳細介紹投資者提出的問題。薪酬委員會顧問亦提供有關主要投資者及代理機構觀點的最新信息，以供委員會制定決策時加以考慮。投資者的反饋意見為委員會制定及實施董事薪酬政策的重要依據。

資本配置框架

踏入二零二五年，董事會意識到集團的自由盈餘產生正邁向一個重要轉折點，反映近年承保的新業務質素較高，以及持續為提升現金產生能力及降低經營差異所採取的措施奏效。經過多次討論，董事會與管理層已對集團資本配置框架進行審視，最終於二零二五年八月與半年度業績一同公佈經修訂的框架。

在考慮過程中，董事會已兼顧投資者、客戶、員工及監管機構的利益。集團經修訂的資本配置框架確保集團維持穩健的資本緩衝，以抵禦市場及經營經驗的波動，加強監管機構、客戶及員工對集團長遠可持續性發展的信心。經修訂框架權衡投資者的利益，確保集團繼續投資於業務增長及能力建設，同時標誌著集團改以總回報為本，包括致力實現股息持續增長及額外的經常性資本回報。

公告亦確認董事會擬將集團於印度合營資產管理公司ICICI Prudential Asset Management Company Limited部分股權首次公開發售所得款項回饋予股東。董事會於二零二四年底的年度策略規劃中認為此乃變現為股東釋放價值的良機，二零二五年即進行可能性評估，並全程監督將集團部分股權上市的項目。IPAMC於BSE Limited及National Stock Exchange of India Limited的上市項目已於二零二五年十二月十九日成功完成。

二零二五年內，我們持續回購股份，向股東提供12億美元回報。我們計劃於二零二六年及二零二七年分別再進行5億美元及6億美元的股份回購。此外，於二零二六年及二零二七年，我們將以完成IPAMC首次公開發售所得款項淨額再分別為股東提供7億美元及7億美元的回報。

客戶

甚麼對他們重要

客戶想要流暢的體驗，由值得信賴的提供商提供切合其所需及為其人生階段度身訂造的綜合解決方案和容易負擔的產品。

溝通指標

- 我們的目標是到二零二七年達致第一個四分位的客戶關係淨推薦值。二零二五年，六個業務單位的排名位於第一個四分位，二零二五年，十個業務單位中有八個的客戶關係淨推薦值較二零二四年有所提升。
- 我們的客戶留存率於二零二五年底升至88%，高於二零二四年的87%。為配合此目標，我們定期進行淨推薦值調查，由集團行政委員會詳細審視，並向董事會匯報主要結果。

本集團如何接觸和溝通

我們致力從以產品及渠道為中心的集團持續轉變成為客戶最信賴的夥伴。廣闊的分銷渠道讓我們能夠更好地了解及滿足客戶的財務需要。我們工作的核心是幫助客戶實現健康及財務目標。

我們透過聯絡中心、專職客戶經理、面對面建議(在可能的情況下)、流動電話應用程式及電話技術支援團隊，直接與客戶溝通。

二零二四年，我們推出「客戶承諾」，為每次互動加入五項簡單明了的原則：

1. 我們用心**關愛**客戶
2. 我們的產品和服務**清晰透明**
3. 我們的流程**輕鬆簡易**
4. 我們行事**高效快捷**
5. 我們待客**公平公正**

我們已向旗下所有客戶服務及營運同事，以及代理團隊傳達上述客戶承諾。於二零二五年，我們推出一項集團計劃，進一步鞏固我們將同理心、以客為本精神及客戶聲音融入文化及The PruWay的承諾。

董事會如何參與和溝通

董事會定期接獲集團執行總裁、戰略事業群區域執行總裁及當地業務單位執行總裁就影響客戶事宜的匯報，包括宏觀經濟環境的持續影響，以及業務如何應對個別市場的客戶需求。

董事會其中一次會議在印尼舉行，並在當地行程中與傳統人壽、伊斯蘭保險及瀚亞業務的管理團隊會面，並與傳統人壽及伊斯蘭保險業務的代理交流，他們分享了各項客戶措施在實踐中的第一手經驗，以及管理層如何聆聽客戶的聲音。董事會深入了解客戶所面臨的挑戰，包括負擔能力、靈活性及醫療通脹的影響。董事會探討如何加強我們的產品開發及服務提供，以滿足客戶需求，包括擴展數碼服務能力、推出新的健康及保障產品、強化代理及銀行保險分銷渠道，以及制定具體激勵措施，確保代理持續具備為客戶提供優質意見及支援的能力。

年內，董事會持續監察及討論我們的客戶淨推薦值，並透過簡報定期接收有關淨推薦值表現及客戶指標追蹤的最新資料。

溝通對董事會決策及成果的影響

營運團隊與客戶溝通的成果透過業務傳遞，並應用於產品設計及分銷，最終為董事會層面的策略決策提供依據。透過與客戶的溝通，我們得以了解客戶的需求，並據此決定進入哪些市場、提供甚麼類型的產品，以及如何發展代理團隊、銀行合作夥伴關係以及數碼能力。董事會與我們各業務單位的代理溝通，深入了解客戶的需求、挑戰及解決方案。

考慮到宏觀經濟趨勢對客戶生活成本的影響，董事會監控續保率及醫療通脹趨勢，並與管理層討論如何兼顧客戶，尤其是較弱勢客戶群體的負擔能力。

負擔能力及獲取優質醫療服務的機會，仍然是我們對客戶的承諾及健康策略的核心。董事會深明醫療成本高企且持續攀升，對客戶構成重大挑戰，亦威脅健康保險的可持續性。為應對此情況，我們採取了「爭取公平價格」措施。董事會定期接獲有關健康策略執行情況、在實現負擔能力目標方面的進展，以及醫療通脹對客戶影響的最新資料。董事會持續鞭策管理層創新、倡導改革及盡可能有效地管理成本，確保我們健康產品的可負擔性、切合客戶需要及值得信賴。

除內部成本管理外，我們亦積極與監管機構、立法者及行業組織溝通，倡導醫療定價改革及提高透明度。此倡導工作是我們的一大差異化優勢，並強化了我們作為負責任保險公司及區內政府策略夥伴的角色。

我們的「貼心關顧」計劃進一步加強了我們對客戶的承諾，在整個客戶旅程中提供由症狀分流、預約掛號到護理後跟進的端對端支援。「貼心關顧」由對話式人工智能及實時臨床升級支援，旨在解決客戶經常面臨的碎片化及困惑問題，將*「在最需要的時候提供幫助」*的承諾變為現實。

僱員

甚麼對他們重要

僱員對我們取得持續成功至關重要。他們以成為有社會責任心，且具備強烈使命感組織的成員為目標，期望在這樣組織中能夠建立有成就感的職涯，並獲得歸屬感。

溝通指標

- 我們的員工敬業度調查收集了超過30,000則意見，員工參與度高，且參與度持續高於行業平均水平。
- 我們榮獲英國CCLA企業心理健康基準評級(Corporate Mental Health Benchmark)評為一級僱主(排名較二零二四年的二級上升)。

本集團如何接觸和溝通

我們致力營造一個讓全體員工感覺受到尊重及重視、享有成長機會，並以成為保誠一員而自豪的工作場所。我們禁止任何形式的歧視、騷擾、霸凌及其他不當行為或違背我們價值觀及標準的行為。這進一步加強保誠對營造一個安全及共融的工作環境的承諾，促進及支持員工的精神健康及福祉。我們定期更新員工及文化議程，確保始終與業務優先事項保持一致，締造更公平的職場環境，集思廣益。

本集團已建立貫徹的績效管理框架，以提升個人及團隊表現為目標。在績效管理及薪酬框架下，員工的評估同時涵蓋「做了什麼(What)」— 即員工的成果、業務策略貢獻，以及「如何去做(How)」— 即其在日常如何體現我們的價值觀的情況。此外，本集團透過PruAcademy提供配合業務需求及個人發展的技術、行為及領導力培訓，支持持續學習及技能提升。

本集團全年透過全員大會及員工調查與員工保持溝通。

董事會如何參與和溝通



董事會及管理層透過一系列正式和非正式的方法，與員工接觸、溝通和了解員工的意見。董事會在可持續發展委員會的帶導下，選擇採用集體方式與僱員交流。考慮到本集團業務的地理範疇，我們認為該方法乃屬適當，並能讓全體董事直接與員工互動，聽取員工的意見和問題，有助貫徹落實企業文化。董事會認為目前富有成效的安排行之有效，並將繼續定期監察相關安排。

主要溝通活動包括：

- 七月份，董事會在印尼舉行會議，行程中與印尼商界當地領導層團隊及頂尖人才進行交流；
- 香港董事會會議舉行期間，董事會成員與總部及當地領導層團隊和頂尖人才進行非正式交流；
- 作為入職培訓的一部分，Guido Fürer在Jeremy Anderson（安德森）陪同下到訪新加坡，與新加坡人壽業務及瀚亞的領導層團隊及頂尖人才會面；
- George Sartorel參加二零二五年國際婦女節座談會，回答員工有關我們多元化、公平、共融及歸屬感策略的提問；及
- Claudia Suessmuth Dyckerhoff出席我們的旗艦領導力發展計劃「化蝶之旅(Transformative Journey)」的畢業典禮。

除與員工直接接觸外，董事會定期收到執行總裁、人力資源總監及當地業務領袖關於僱員事項的匯報。董事會在可持續發展委員會的支持下監督我們的員工策略，並接收和監察有關人才發展和員工指標的最新資訊。可持續發展委員會詳細審閱員工敬業度調查和管理層所採取的行動。相關內容亦會在董事會會議上討論。

可持續發展委員會收到多元化、公平、共融及歸屬感的匯報，以確保當地意見在整個集團層面的決策中有所體現，並傾聽各級員工的心聲。

十二月份，董事會收到有關人力資源與企業文化的最新匯報，重點闡述在深化文化與價值觀融入方面取得的進展。匯報亦涵蓋可持續發展委員會對人力資源政策及常規的檢討結果，確認該等政策與集團宗旨、價值觀及策略的一致性。

溝通對董事會決策及成果的影響

董事會和可持續發展委員會與管理層討論了員工敬業度調查以及如何在員工措施中處理反饋意見。他們亦定期收到員工問題並與管理層討論了正在進行的舉措以支持員工，包括支持員工的福祉，在整個集團內貫徹本集團的價值觀，以及培養人才和營造多元化及共融的工作環境。

更多詳情，請參閱可持續發展報告第10頁。

可持續發展委員會成員及其他非執行董事與員工交流，直接聽取他們的意見，並與董事會分享反饋意見。

透過這些參與活動，董事會更深入了解到本集團在不同市場的營運；當地業務的優勢及所面臨的挑戰；本集團的文化和價值觀在領導層和整個業務中的融入程度；以及其他影響員工的問題。

另一方面，員工亦有機會更加了解董事會的觀點和關注領域，並就其或其業務領域的重要事項提供直接的反饋意見。

董事會亦審視了組織如何支援員工發展，監察我們一系列發展計劃的成效，評估集團在領導力發展方面的需要，為員工隊伍及人才梯隊的擴充提供依據。考慮到員工調查結果及集團的策略方向，董事會確立了二零二六年的員工及文化優先工作事項。

監管機構及政府

監管機構

甚麼對他們重要

我們的監管機構保護客戶的利益，並制定我們作為一家金融服務集團經營業務的框架。他們規範和監督保險及資產管理行業，促進其整體穩定，並保護保單持有人及其他客戶。

溝通指標

- 董事會主席、風險委員會及審核委員會主席以及其他高級管理層，於二零二五年監督官聯席會議期間，與香港保險業監管局（香港保監局）及集團其他主要監管機構會面。監督官聯席會議乃本集團主要監管機構協調對本集團及其附屬公司實施監管的論壇。

本集團如何接觸和溝通

我們在受嚴格監管的市場中運營，並致力與其所有監管機構

維持建設性及開放的關係，藉此建立相互信任、尊重和理解。

英國保誠集團亞洲有限公司根據香港《保險業條例》獲列為指定保險控權公司，且受香港保監局的集團監管框架所規管。

集團高級管理層(包括監控職能的主要人員)會適時與香港保監局和其他監管機構會面。此外，高級管理層連同董事會主席、審核委員會及風險委員會主席(按需要)，每年至少與監督官聯席會議會面一次。會議由負責監管保誠主要市場的監管機構組成，討論範疇涵蓋資本、風險管理，以及影響保誠和整體行業的主要項目最新情況。集團定期向香港保監局提交雙方議定的管理資料集。

保誠亦已參加香港保監局的人工智能促進計劃，就制定保險業人工智能指引提供意見。

此外，我們的當地業務亦與當地各監管機構溝通和接觸，以維持建設性及開放的關係。

於二零二五年全年，保誠與國際保險監理官協會及主要國際組織進行廣泛溝通，包括國際金融協會、日內瓦協會及美國人壽保險協會，就系統性風險、氣候相關監管、保障缺口、人工智能管治及保險資本標準等政策討論提供意見。

董事會如何參與和溝通

二零二五年，風險委員會監督管理層就監督官聯席會議於二零二四年發出的管理意見函中所載意見而採取行動的進展情況。

董事會主席聯同審核委員會及風險委員會主席，以及其他集團高級管理層成員，出席於二零二五年十二月舉行的實體監督官聯席會議。會議結束後，載有聯席會議討論所得主要意見及集團預期行動的管理意見函，已於二零二六年三月提交董事會。集團將據此擬備回函，闡述為回應有關意見而承諾採取的行動，並在風險委員會監督下跟進該等行動的實施情況。

二零二五年，主席及集團行政委員會帶領我們在各個市場與監管機構進行溝通，重點參與主要國際論壇、就監管審批進行溝通、擴大市場准入，以及倡導可持續金融及醫療改革。

當中的重點包括：

- 與中國人民銀行及國家金融監督管理總局溝通，其後中信保誠人壽於二零二六年一月獲准發行永續證券，以增強償付能力及支持符合「償二代」二期要求。
- 與馬來西亞國家銀行溝通，其後保誠增持人壽保險合營企業Prudential Assurance Malaysia Berhad的股權。
- 與印度政府積極溝通，支持成立獨立健康保險公司，以及ICICI Prudential Asset Management Company於二零二五年十二月十九日在BSE Limited及National Stock Exchange of India Limited成功上市。
- 在新加坡，執行總裁與新加坡金融管理局會面，討論系統性改革的必要。主席亦與衛生部接觸，重申保誠對可持續私營醫療的承諾。
- 執行總裁與越南副總理、財政部及國家證券委員會會面，支持政府提升保險滲透率及在胡志明市設立國際金融中心的目標。
- 在台灣，執行總裁與金融監督管理委員會會面，支持當地發展成為資產管理中心。

董事會全年定期接獲有關與香港保監局及其他主要監管機構重要溝通的最新匯報。

溝通對董事會決策及成果的影響

監管溝通的回饋意見(包括監督官聯席會議的管理意見函)，有助釐定風險團隊的重點工作範圍，並為董事會及其主要委員會(尤其是風險委員會及審核委員會)的議程提供參考。

於二零二五年，董事會討論和批准了集團監管框架規定的各項事項及文件，包括本集團的自我風險與償付能力評估。

透過與保誠主要市場的監管機構溝通，我們得以推動多項重要措施，包括在中國發行永續證券、在印度成立獨立健康保險公司及完成ICICI Prudential Asset Management Company的首次公開發售，以及在馬來西亞增持Prudential Assurance Malaysia Berhad的股權。

政府

甚麼對他們重要

政府藉着對營商環境、政策及法規的影響力，影響企業在當地經濟的營運模式及社會貢獻。各國政府於國際層面的互動，亦塑造了我們作為全球企業的整體營商環境。

溝通指標

- 執行總裁視察了十一個市場；
- 主席視察了三個市場及出席了兩個主要的國際氣候融資及發展全球會議；
- 執行總裁擔任新加坡金融管理局國際顧問團成員，並與副總理顏金勇會面；
- 主席擔任上海市政府國際企業家諮詢顧問委員會成員，並與中國副總理何立峰會面；及
- 七月份，董事會到訪雅加達，主席及執行總裁與印尼總統普拉博沃會面。

集團如何參與和溝通

我們直接及透過行業及成員組織與政府及政策制定者進行多方位接觸。這種接觸有助我們更深入了解政府的優先工作事項，為相關發展作出貢獻，亦為我們應對國際及地方政策法規的方法提供依據，同時支持並推動本集團經營所在各市場的行業與經濟發展。

於二零二五年全年，我們與亞洲及非洲各地政府及政策制定者會面，討論他們對保險及資產管理、金融普惠、氣候變化及可持續金融、醫療及技術等的優先政策事項並分享最佳實踐。年內，與氣候相關的健康風險在我們各個市場中始終都在政府及業界對話中佔有一席之地。我們藉政策建議，支持

第172條及持份者溝通 續

馬來西亞擔任東盟輪值主席國，內容涉及數據、普惠保險以及氣候與健康等。

董事會如何參與和溝通

董事會定期接收和討論政府關係與政策總監、風險兼合規總監及執行總裁發出的有關政府、(地緣)政治、政策、宏觀經濟及監管發展的報告。

年內，主席代表董事會透過多種方式與主要政府持份者進行接洽，包括雙邊會議和公開活動，例如二零二五年與於或來自香港、英國、新加坡、中國、馬來西亞、印度、越南及贊比亞的政府官員和監管機構舉行會議和接洽。

董事會七月份訪問印尼期間，主席及執行總裁與總統普拉博沃及衛生部長布迪會面，見證印尼衛生部與保誠正式簽署諒解備忘錄，為能力建設、數碼健康創新及其他支援措施建立策略框架，推進印尼的國家健康轉型議程。

有關互動亦包括出席國際論壇以及與國際監管機構、標準制定者和多邊開發銀行進行接洽，例如出席世界銀行／國際貨幣基金組織春季及年度會議、倫敦市氣候周等活動；以及透過主席的IIF董事會成員的身份。

於二零二五年討論的領域包括：

- 保險及儲蓄行業的發展；
- 資本市場的發展；
- 醫療、健康保險渠道及可負擔性(包括醫療價格通脹的影響)；
- 金融普惠；
- 氣候變化及可持續金融；及
- 技術與創新。

此等議題亦是與國際保險監理官協會溝通的重點，保誠年內就多項諮詢提出意見；參與該協會與世界銀行聯合向二十國集團提交有關保險保障缺口的文件；以及參與該協會年會議程，包括與主席共同主持關於保險在資本市場發展、轉型融資，以及更廣泛的公私營氣候與發展融資中角色的小組討論。

董事會亦透過執行總裁進行溝通。二零二五年，執行總裁走訪多個市場，與當地政府高官及監管機構會晤，深入了解市場情況及交換意見，為我們策略的有效實施和執行提供後盾支援。十一月份，他連續第三年以新加坡金融管理局國際諮詢委員會成員身份參與討論。



溝通對董事會決策及成果的影響

與政府接觸有助我們在董事會商議層面更好地了解和分析我們在選定市場所能發揮的作用，以及公共政策及法規對我們的策略、產品與服務的設計和交付以及我們的投資的影響。此舉有助為董事會的機遇及風險分析提供依據，以及增進了解我們能夠在哪些領域推動實現公共政策目標。董事會亦將監管政策趨勢納入情景分析，為董事會策略決策提供依據。

在氣候變化領域，與政府及廣大社區接觸為我們的可持續發展策略方針提供依據，特別是所在各市場的發展方向、挑戰與機遇，以及在確保公平能源轉型的同時推動實現更廣闊發展目標的現實情況。我們對醫療政策及法規的關注(包括醫療價格通脹的影響)為我們的健康策略提供了重要資訊，此亦為二零二五年七月董事會會議深入研討的一部分。保誠直接及透過當地行業協會，與監管機構、衛生部及相關政府持份者保持合作，就產品開發、索償及新興趨勢交流資訊。該等工作旨在為針對東盟主要市場及香港醫療通脹的法規及政策提供資訊並發揮影響力。

社區

甚麼對他們重要

保誠對其經營所在的社區產生影響，包括社會及環境層面。社區想要能夠造福當地社群的可持續發展企業。

溝通指標

- 保誠於二零二五年投資1,610萬美元於社區計劃；

本集團如何接觸和溝通

我們的慈善機構保誠公益基金(Prudence Foundation)，一直是我們建立韌性社區的核心力量。二零二五年，基金實施更新策略，聚焦以下兩個關鍵領域：

1. 透過理財知識及普惠金融增強個人能力；及
2. 提升弱勢社群應對氣候及健康挑戰的韌性。

鑑於氣候變化與健康的關係日益密切，我們於二零二五年初調整社區投資策略，加強應對與氣候相關的健康風險的韌性，並配合二零二四年設立的「氣候與健康抗逆力基金」推出多項措施。

我們也透過與亞洲創投慈善網絡(AVPN)的合作，塑造全球氣候與健康抗逆力對話。透過此等工作，我們本着為「保障每個人生，誠就每個未來」創造實際影響及長遠價值的宏大可持續發展策略，為當下帶來影響，同時建立系統層面的合作夥伴關係，為長遠未來帶來改變。

有關可持續發展措施、氣候行動及對整體社會影響的更詳盡討論，請參閱我們的可持續發展報告。

溝通對董事會決策及成果的影響

可持續發展委員會代表董事會監督本集團的社區參與及投資活動。於二零二五年，可持續發展委員會收到關於保誠公益基金核心策略重點(理財知識及氣候與健康抗逆力)的最新匯報，並探討了基金活動與本集團可持續發展策略的一致性，以及如何評估其活動的影響。

詳情請參閱可持續發展報告第10頁。

供應商

甚麼對他們重要

供應商尋求互惠互利的業務關係及可靠的業務合作夥伴。

溝通指標

- 約7,500家供應商支持我們的全球業務；
- 約250名員工參加了我們在各個市場舉辦的現代奴役風險意識培訓，參加培訓的員工包括採購經理、風險評估人員、法律團隊及可持續發展代表；
- 在英國支付發票的平均時間為33天；及
- 自我們推出小規模供應商加快支付計劃以來，在英國逾225家小規模供應商在10天內完成支付，於二零二五年支付金額超過508,000英鎊，自計劃推出以來支付總額達到3,500萬英鎊。

本集團如何接觸和溝通

我們使用第三方供應商及外判提供商，讓我們得以專注於自身的核心業務優勢並降低成本。

我們在整個集團內貫徹採用集團第三方供應及外判政策，確保我們清楚闡明如何與供應商合作以及我們對他們的期望。該政策是本集團管治體系的核心部分。該政策闡明本集團對供應鏈管理的定位，概述我們的盡職調查方法、篩選標準、合約要求及對與供應商關係的持續監督。該政策亦支持遵守香港保監局的集團監管外判指引。

現代奴役

保誠致力確保我們的組織或供應鏈中不存在奴役、人口販運、童工或任何其他侵犯人權的行為。我們的流程包括負責任供應商風險評估和負責任供應商指引，以進一步促進可持續發展和合乎道德的供應鏈發展。我們的現代反奴役聲明載於www.prudentialplc.com/en/investors/governance-and-policies/policies-and-statements

付款期限

為體現我們在支持供應鏈方面的持續承諾，我們於二零二五年繼續向小規模供應商提供付款援助。

我們在英國的標準合約付款期限規定發票日期後30天內向供應商付款。對於僱員人數不足100人的小規模供應商，我們的小規模供應商加快支付計劃旨在於發票日期後10天內盡快向供應商付款。

董事會如何參與和溝通

董事會按香港保監局要求審批年度集團重大外判供應商名冊，並收到關於主要供應商關係的最新資訊，作為以本集團各部分為重點的營運及業務回顧的一部分。

集團主要的重要外判供應商關係亦被視為董事會每年討論及批准的策略和營運計劃的一部分。

董事會在可持續發展委員會的支持下每年審視及批准本集團的現代反奴役聲明。風險委員會負責監督我們的第三方供應及外判政策。

溝通對董事會決策及成果的影響

風險委員會持續關注本集團主要風險之一的第三方及外判管理，因此構建第三方風險管理框架，以加強第一及第二道防線監察。透過於二零二二年引入新的負責任供應商指引，我們循序漸進將在英國部署的相同措施逐步納入我們亞洲及非洲的供應鏈。有關更多資訊，請參閱本集團網站上的最新現代反奴役聲明。我們亦推出多項措施，以了解供應商在道德勞工標準、健康與安全以及平等機會方面的狀況，以及在被視為存在較高現代奴役風險的地區提供服務的重要供應商。

我們仍致力學習如何改善自身的盡職調查和監察，並委聘外部人員參照業界最佳實踐優化流程，並識別有待改進之處。

董事會於二零二五年審視了我們的行為守則，並希望外部持份者(包括供應商)遵守與保誠一致的原則。我們只選擇與符合其嚴格道德標準的供應商合作。

可持續發展

在亞洲和非洲構建共融的未來

保誠在大中華區、東盟、印度和非洲提供人壽和健康保險以及資產管理服務。我們的使命是透過向當代及新生代提供簡單易用的理財及健康方案，成為其最值得信賴的夥伴和守護者。

下文透過相關敘述以及其他里程碑事件，闡述我們在為經營業務所屬社區和市場構建具有韌性、共融的未來方面開展的工作。

詳情請參閱我們的二零二五財政年度集團可持續發展報告



我們是保誠。

保障每個人生，我們是合夥人。
誠就每個未來，我們是守護人。

策略支柱

- 提升客戶體驗
- 以技術驅動的分銷
- 健康業務模式轉型

集團範圍推動者

- 開放式結構 技術平台
- 敬業的員工 和追求卓越
- 理財及 投資能力

可持續發展

帶來實質正面影響及增強長期抗逆力

簡單易用的健康及財務保障

- 開發可持續發展及普惠的產品和服務
- 為取得健康成果建立合作夥伴關係及進行數碼創新
- 通過社區投資建立韌性社區

負責任投資

- 公平及共融轉型融資
- 投資組合減碳
- 讓負責任投資成為新興市場的主流

可持續發展業務

- 建立可持續發展的業務及價值鏈
- 為員工賦能
- 匯聚思想領袖，共同制定議程

良好的管治基礎及負責任的業務實踐
企業管治、行為與道德規範、風險管理、外部報告及基準設定

關鍵目標
如需了解我們如何推進目標，請參閱第101頁

到二零三零年，與二零一九年相比，將我們投資組合的碳排放密度降低55%	到二零三零年轉型融資投資組合承諾60億美元，以支持低碳未來（由二零二四年開始計量）	與佔本集團投資組合絕對排放65%的公司接洽	將我們營運的排放密度較二零一六年基線降低25%，並透過抵銷措施來減少剩餘排放，以在二零三零年前實現範圍1和範圍2（市場基準）排放的碳中和	到二零二七年底集團領導層團隊當中女性成員比例達42%	到二零二六年為所有員工管理人員設立與可持續發展掛鈎的目標

可持續發展管治組織架構圖

Prudential plc董事會

負責策略，包括可持續發展的各個方面。董事會將可持續發展事宜的監督權委派給可持續發展委員會，包括氣候、員工、文化和社區，並由該委員會就可持續發展策略提供建議。

風險委員會

監督整體風險，包括與可持續發展相關的風險、集團風險框架及相關政策；

支持可持續發展策略，確保可持續發展風險(包括氣候相關風險及機遇，以及員工和文化)得到有效管理。

可持續發展委員會

協助董事會提供集團可持續發展策略的領導、方向和監督，包括氣候相關事宜。

與風險委員會協作識別與可持續發展相關的風險。

監督環境(包括氣候)相關職責，並審閱可持續發展報告。

監察專注於可持續發展的外部承諾的實施。

審核委員會

監察本集團的年度報告及賬目(可持續發展章節為其重要組成部分)；

監察舉報程序；

監督非財務報告控制及保證。

薪酬委員會

因應外部可持續發展目標調整本集團的激勵計劃，以支持可持續發展策略。

執行總裁及管理團隊

執行總裁負責在行政管理團隊的支持下實施本集團的可持續發展策略，包括員工、文化及氣候變化風險及機遇。

集團執行可持續發展委員會(GESC)

由財務總監擔任主席，該委員會比照TCFD及ISSB S2要求監察氣候相關活動，並與集團技術精算委員會一起審閱氣候情景分析結果嗎，同時還專注於本集團重大可持續發展事宜的總體執行。

集團投資委員會(GIC)

由技術總監擔任主席，該委員會監督集團範圍的投資績效、負責任投資活動和承諾，以及風險敞口，包括應向保單持有人的這些績效、活動、承諾及風險敞口。

集團可持續發展金融委員會

集團投資委員會的附屬委員會，確保可持續發展財務定義的透明度，並根據這些定義評定投資項目的資格由可持續發展總監擔任主席

當地業務單位

支持實施本集團的可持續發展策略，包括氣候變化風險及機遇。

當地可持續發展領導小組、工作小組和委員會支持當地風險管理、監管合規及執行。

目標及進展

作為負責任的保險公司、資產擁有人及資產管理人，保誠設立健全的可持續發展目標，涵蓋短期和長期視野，確保在不斷創造價值的同時管理我們業務中的氣候變化風險。

自二零二一年起，我們致力於實現到二零五零年成為淨零†資產所有者的宏願。為保持良好進展，我們亦已參照《巴黎協定》設定中期目標(見表格)。於二零二五年，我們繼續對投資組合減碳，降低加權平均碳密度(WACI)。我們還朝著轉型融資(FTT)投資項目取得顯著進步，基於上個年度我們引入的轉型融資框架建立的標準。如需了解我們在投資目標上的進展，請參閱第110頁的「負責任投資」一節。

有關我們如何根據行業慣例及標準計算投資組合碳足跡的更多資料，請參閱「匯報基準」一節。

本年度，我們更新了氣候轉型計劃。這明確地展示我們的氣候與業務行動之間的對齊，專注於風險管理及機遇，同時履行我們對保單持有人及股東的受託責任。我們在起草本披露文件時已經慮及過度計劃工作小組(TPT)披露框架及其他針對轉型計劃的外部指南，計及這些推薦意見，同時確保我們的氣候過渡計劃仍然與我們的策略及持份者相關。我們的經更新計劃的核心是良好的治理結構，這會加強董事會及管理層監督並引入清晰的激勵和薪酬政策。這些措施是為了推動問責並確保我們朝著氣候相關目標的有意義邁進。我們的經更新計劃採用三管齊下的方法，推動我們在投資、營運和保險產品方面的轉型。如需更多詳情，請參閱「氣候轉型計劃」一節，以及第113頁的「管理氣候相關風險與機遇」一節。

我們致力於培養歸屬感、人才活力、能力建設以及績效導向的文化。我們透過支持專業發展及實施促進人才並推動公平且精英主義職場的專門計劃來達成此目標。這一點可由我們所訂立的目標加以證明，即於二零二七年前確保集團領導團隊(GLT)中有42%為女性成員。為了持續將可持續發展納入業務策略，於二零二五年，集團辦事處及人壽業務超過7,100名員工已設定與可持續發展相關的目標。

† 在保誠的上下文中，淨零和碳中和具有以下含義：「淨零」就溫室氣體排放而言，指的是一種狀態，其中，排放到大氣中的溫室氣體被減少至盡可能接近零，任何剩餘的排放則通過從大氣中移除來抵銷。當將這些排放與組織價值鏈中的活動對應時，淨零指的是組織價值鏈的活動在與《巴黎協定》時間框架一致的時期內，實現淨零溫室氣體排放的狀態。對一個組織而言，「碳中和」指的是依靠碳抵銷來平衡其價值鏈的溫室氣體排放，而淨零排放則指的是優先減少組織價值鏈的溫室氣體排放，使其盡可能接近零，只有在此之後，任何剩餘排放才通過從大氣中移除來抵銷。

可持續發展績

負責任投資

到二零三零年，與二零一九年的基線相比，將我們投資組合的碳排放密度#降低55%。
二零二五年，我們的加權平均碳密度較二零一九年基準水平減少53%。

進展良好

進度

更多詳情載於第110頁

到二零三零年轉型融資投資組合承諾60億美元，以支持低碳未來。
截至二零二五年十二月三十一日，我們自二零二四年起已承諾透過我們的轉型融資框架提供轉型融資投資15億美元。

進展良好

進度

更多詳情載於第110頁

與佔本集團投資組合絕對排放65%的公司接洽。
該年度目標持續有效，我們於二零二五年已就確定的多家公司完全達到該目標。

進展良好

進度

更多詳情載於第110頁

可持續發展業務

將我們營運的排放密度較二零一六年基線降低25%，並透過抵銷措施來減少剩餘排放，以在二零三零年前實現範圍1和範圍2(市場基準)排放的碳中和。
我們已將排放密度較二零一六年基線降低了83%，在二零二五年達到0.38 tCO_2e/FTE的密度比率。這使我們有望達成二零三零年1.65 tCO_2e/FTE的目標。

進展良好

進度

更多詳情載於第111頁

到二零二七年底集團領導層團隊‡當中女性成員比例達42%。
於二零二五年十二月三十一日，女性席位佔比為38%，而二零二四年為37%。

進展良好

進度

更多詳情載於第111頁

到二零二六年^^為所有員工管理人員設立與可持續發展掛鈎的關鍵績效指標
二零二五年，集團總部和人壽保險業務部門超過7,100多名員工(包括所有員工管理人員)設定了至少一個與可持續發展相關的目標，而瀚亞投資則根據員工管理人員的職責性質和業務重點，制定與其相關的可持續發展目標。

進展良好

進度

更多詳情載於第111頁

碳排放量指依據溫室氣體議定書計算的二氧化碳當量，包括二氧化碳、甲烷、氧化亞氮、氫氟碳化物、全氟化碳、六氟化硫及三氟化氮。

‡ 集團領導層團隊界定為所有集團行政委員會成員的直接下屬、本集團壽險業務的所有執行總裁及其直接下屬、瀚亞投資業務的所有執行總裁，以及對實現本集團策略至關重要的特定職位。

^^ 儘管目標的表述方式不同於往年，但其實質保持不變。

二零二五年重要性評估

我們的四步法概述如下：

二零二五年重要性評估流程

1	識別及確定重要議題	二零二二年的重要性議題乃根據影響的重要性而定。二零二五年，我們透過參考MSCI ESG重要性地圖與SASB重要性查找工具，進一步識別我們作為主要新興市場的壽險及健康險公司及資產擁有人最相關的議題。我們可持續發展策略的核心的議題，包括數位健康創新、理財知識以及氣候變化帶來的健康風險，我們修正有關清單，以在雙重重要性基礎上確立九個具策略重要性的重大議題。[2,3]
2	根據持份者意見將議題優先排序	我們透過線上調查和結構化訪談兩者方式相結合，與不同的內部和外部持份者集團進行互動。我們請持份者運用雙重重要性角度(涵蓋財務及影響維度)對我們的重大議題進行排序。這個過程使我們能在九個議題中確定優先順序。整體而言，我們收集了來自所有持份者集團逾15,000份獨一無二的答卷。[4]
3	分析及評估	我們根據各持份者集團的財務和影響重要性排序，分析了他們的初步結果。我們在確定九個議題的整體排序時，還對不同持份者集團應用了不同的「顯著性」權重。[5]
4	高級管理層確認及批准	舉行了一場內部研討會，邀請來自核心業務部門的各位主管，共同驗證重要性評估的結果，以確保其能切實回應我們不斷演變的業務策略及持份者需求。最後，作為集團執行可持續發展委員會主席，我們的集團財務總監批准並支持了該重要性評估，隨後委員會其他成員也予以認可。

我們的可持續發展策略並非孤立設計，而是基於我們所服務和合作對象的期望。我們透過多個渠道定期與持份者互動，以了解他們不斷變化的期望和優先事項。這些互動使我們能夠及時獲取有關我們業務對其影響的反饋，並指導我們的策略和針對性行動計劃。

使用重要性評估這一工具，能夠優先考量對我們業務及社會有重大影響的關鍵議題，我們評估了與可持續發展相關的多元持份者觀點。二零二五年，我們進行了迄今為止最全面的評估工作。逾15,000名持份者提供了意見，使保誠能夠評估對我們業務及持份者具有策略重要性的九個重大議題的影響、風險與機遇。

我們還將參與範疇擴展到包括「公民社會」作為新的持份者集團，這包括我們透過保誠公益基金合作的全球非政府組織，以及香港和台灣的本地組織。最後，我們採用了雙重重要性角度，既捕捉這些議題對我們業務所帶來的財務風險與機遇，也反映我們的運營對經濟、環境和社會的影響，以符合全球最佳實踐。

我們將持續致力於透過執行可持續發展策略支柱來回應持份者的關切。反過來也使我們能夠推動工作，為所有人創造長期可持續發展的價值。

(1) 關於九個重要議題的定義，見第106頁。
(2) MSCI ESG行業重要性地圖反映了最新研究與見解，並每年更新。我們使用生命與健康保險部門的特定議題。更多詳情，請參閱此處。
(3) 可持續發展會計準則委員會(SASB)準則是應用國際可持續發展準則理事會(ISSB) IFRS S1的指導來源。SASB重要性查找工具可幫助公司識別並披露與可持續發展相關的重大風險與機遇資料。更多詳情，請參閱此處。
(4) 公民社會和客戶持份者集團並未被要求評估我們可持續發展議題的財務重要性。
(5) 根據不同持份者集團對權力、緊迫性及合法性的主張，我們應用了顯著性權重。權力指每個持份者集團的影響力水平，緊迫性指該持份者集團要求立即行動的程度，而合法性指持份者集團參與的適當程度。

我們的重大優先事項

了解我們的影響

我們的可持續發展策略並非單獨制定，而是根據我們所服務和合作對象的期望，以及最重要的影響和風險進行調整。雙重重要性評估是整合該等持份者觀點和業務考慮的主要機制，有助我們基於其對社會、環境以及我們長期價值議題產生的影響，識別和優先考慮關鍵問題。

持份者互動

我們定期透過多種渠道與持份者互動，以了解他們不斷變化的期望和優先事項。有關互動使我們能夠及時收集有關我們業務如何影響他們的回饋，並為我們的策略和針對性行動計劃提供資料。

今年，我們與超過15,000名持份者進行互動，是集團迄今為止最大規模的持份者互動。我們也擴大了持份者互動的範圍，將公民社會納入新的持份者群體，包括我們透過進行合作的非政府組織，以及香港和台灣當地的非政府組織。它們的意見有助我們在重要性評估和部分可持續發展措施(例如透過社區投資建構韌性社區)中考慮社區的觀點。

我們一直致力透過執行可持續發展策略支柱來解決持份者的疑慮，此舉繼而使我們能夠推動各項工作，朝著為所有人創造長期可持續價值的方向發展。

代理

溝通方式

- 代理分銷商調查

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 吸引和培養人才
- 氣候變化帶來的健康風險
- 普惠保險
- 負責任投資
- 保護客戶和數據私隱

公民社會

溝通方式

- 公民社會參與度調查

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 商業道德
- 理財教育
- 氣候變化帶來的健康風險
- 普惠保險
- 負責任投資

客戶

溝通方式

- 聯絡中心
- 客戶調查
- 專門小組

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 數碼健康創新
- 商業道德
- 理財教育
- 負責任投資
- 保護客戶和數據私隱

僱員

溝通方式

- 僱員溝通調查
- 僱員可持續發展溝通

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 氣候變化帶來的健康風險
- 普惠保險
- 負責任投資
- 保護客戶和數據私隱
- 減少對環境的影響

政府及監管機構

溝通方式

- 諮詢
- 公共事件
- 監管會議
- 監管會議(直接及間接，例如，與領域範圍／行業團體)
- 圓桌會議

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 商業道德
- 理財教育
- 普惠保險
- 負責任投資
- 保護客戶和數據私隱

行業團體／協會

溝通方式

- 桌面研究
- 定期溝通

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 減少對環境的影響
- 負責任投資

投資者

溝通方式

- 投資者會議
- 定期會議

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 商業道德
- 氣候變化帶來的健康風險
- 普惠保險
- 負責任投資
- 減少對環境的影響

評級機構

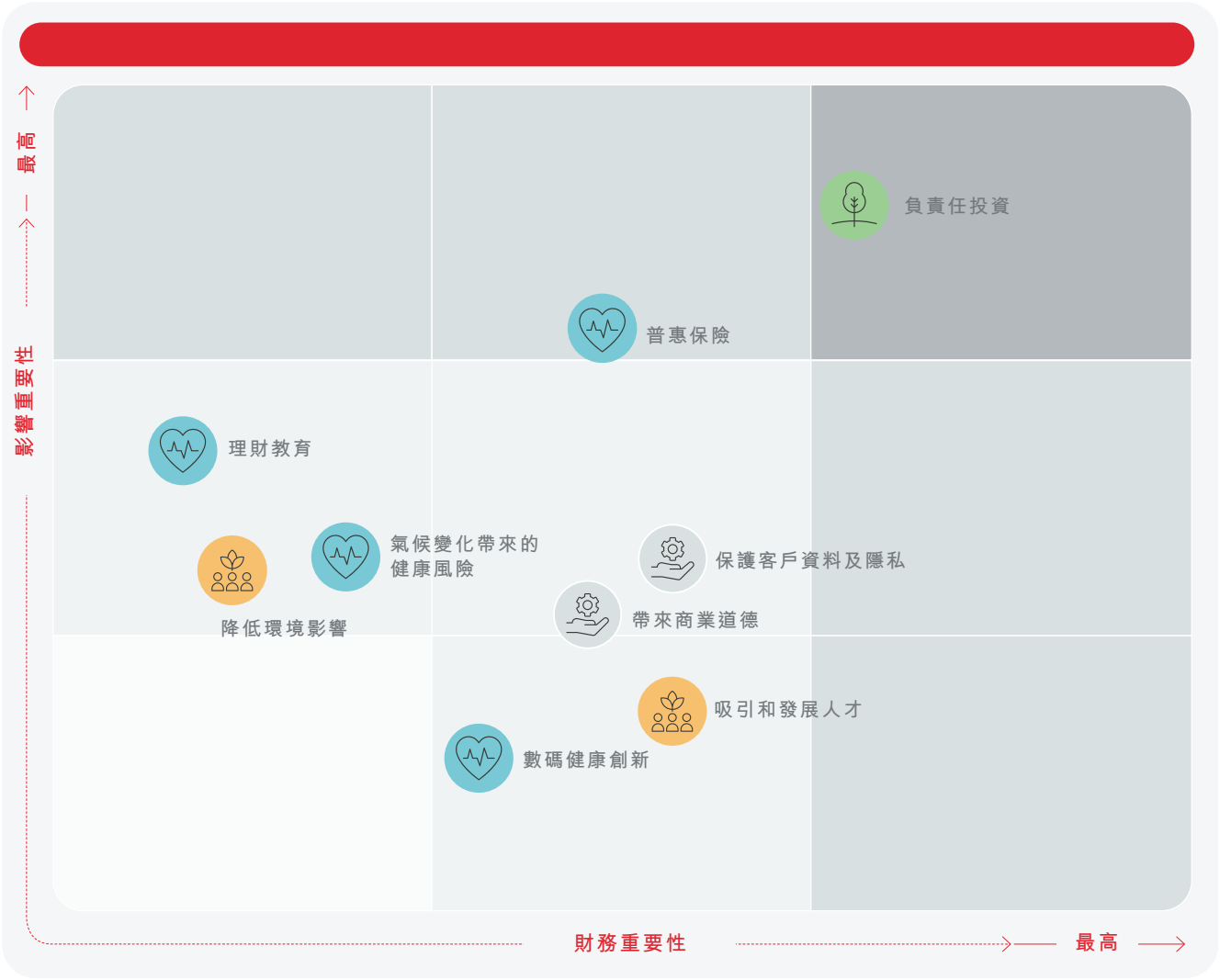
溝通方式

- 年度參與及完成調查問卷

持份者群體在二零二五年表示關注或關切的議題

- 吸引和培養人才
- 商業道德
- 負責任的投資
- 保護客戶和數據私隱
- 減少對環境的影響

我們的重大議題



負責任投資
在追求長期財務回報的同時，支持清潔能源轉型，考慮當地能源安全和社會影響，並將生物多樣性及自然相關因素(在財務上具有重要性時)納入我們的投資及參與過程。

商業道德
負責任的治理實踐在公司各個層級中灌輸問責制，並確保對基本問題的行為預期高標準有清晰的認識。

普惠保險
為缺乏照顧的客戶提供更實惠、更易獲得的保險產品，可能開啟新的商機。

保護客戶資料及隱私
保護客戶的個人及財務資料免受網絡威脅，同時負責任地搜集和使用資料。

氣候變化帶來的健康風險
開發產品有助於保護客戶免受高溫熱浪及疾病傳染(例如瘧疾)。

降低環境影響
積極降低我們的運營足跡(即範圍1和範圍2)，例如購買可再生能源和能源效率計劃，以應對氣候變化。

理財教育
幫助個人和社區學習財務概念及規劃，讓財務決策在知情的情況下做出。

吸引和發展人才
支持專業發展及實施促進人才、培養員工歸屬感、人才活力、能力建設和優才制度的針對性計劃。

數碼健康創新
利用科技創新(例如人工智能、可穿戴設備、遠距醫療)來改善消費者體驗。

可持續發展績

重要總結

簡單易用的健康和財務保障
第109頁

為了實現我們的宗旨「保障每一個人生，誠就每一個未來」，我們致力於縮小保障差距。這包括為那些歷來因價格或文化障礙而被拒之門外的人群設計產品，以開發具有商業可行性、符合文化需求的解決方案，從而增強抗逆力。

可持續發展業務
第111頁

為了實現我們的目標，我們需要一支將日常工作與我們更廣泛影響力相連結的員工隊伍。我們也希望管理自身的環境足跡，以支持我們在所經營市場中業務的抗逆力。

負責任投資
第110頁

我們的負責任投資策略認識到，排除高排放企業並不總能推動現實世界脫碳。這體現在我們的「轉型融資」策略中，該策略擴大了可投資範圍，以識別並捕捉轉型領袖企業的價值。

良好管治及負責任業務慣例
第113頁

健全的道德文化需要具備能夠適應新興風險的管治，確保我們的標準隨著技術進步、客戶偏好和監管期望的變化而發展。

重要性評估結果

我們二零二五年的重要性評估提供深入見解，指出哪些議題在財務重要性和影響重要性兩個層面均被認為至關重要。

評估結論顯示，我們的可持續發展策略涵蓋最具影響力的議題，不僅體現在我們能夠產生更大影響的領域，也證實有關議題對業務的財務影響最大。

該等重大性議題與往年一致，包括負責任投資、普惠保險以及保護客戶和數據私隱。此證實我們的可持續發展策略依然穩健，原因是我們正透過關鍵措施（例如「轉型融資框架」和「普惠保險框架」）以應付對保誠而言最為重要的議題。持份者也將氣候變化帶來的健康風險在所評估的重大性議題中列為中等重要性，證實該議題與我們的保險和保誠公益基金的措施相關。

為了應付不斷演變的可持續發展環境的動態特性，我們請部分高階內部持份者對未來三至五年的重要議題進行排序。結果證實，負責任投資和普惠保險將持續保持核心優先，而數碼健康創新及氣候變化引起的健康風險等議題也可能變得更加重要。這些見解為我們未來可能對重要性評估進行的變化提供了啟示，並使我們能夠準備好相應地調整可持續發展策略、支柱及主要措施。

我們的重要性評估結果直接影響集團及各業務層級的決策，指導我們完善可持續發展支柱與重點領域、設定目標，以及設計例如「轉型融資」和「普惠保險」等框架。未來幾年，我們將持續監測重大議題，並完善重要性評估方法，與市場最佳實踐保持一致，並滿足持份者需求。

可持續報告方針

我們已遵守於以下各項下的責任：(i)二零零六年英國公司法第414CA及414CB條；(ii)英國金融行為監管局有關氣候相關披露的上市規則；及(iii)《香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則》附錄C2所載的環境、社會及管治報告守則。

此外，我們今年的報告遵守聯交所上市規則附錄C2第D部分《環境、社會及管治報告守則》中包含的新氣候披露要求，與國際可持續發展準則委員會(ISSB標準)發佈的ISSB S2氣候相關披露指引相一致。

我們已將香港交易所載列的五項報告原則闡述如下：

重要性	重要性評估及持份者溝通的流程於上文「我們的重大優先事項」一節概述。
量化資料	與過往年度一致，我們已根據香港交易所的規定及自願採用SASB保險準則提供指標。本報告索引載有香港交易所及SASB保險規定。在適當情況下，量化資料會輔以相關敘述及歷史資料。
一致性	為支持相互兼容，二零二五年全年度報告與二零二四年全年度報告一致。
平衡	我們力求提供公正的業績描述，並採用客觀的表述方式。
報告範圍	與往年一樣，策略報告中可持續發展一節及其中所載數據的範圍(第99至152頁)可於「報告基準」查閱，除非另有註明，否則不包括合營企業夥伴，特別是我們於印度及中國的合營企業以及於馬來西亞的伊斯蘭保險業務。

我們已作出與氣候相關財務披露工作小組建議及建議披露相一致的披露(參閱第113頁的氣候相關財務披露工作小組索引)。根據我們於英國金融行為監管局上市規則下「不遵守就解釋」的責任，我們確認已於本年度報告中作出與氣候相關財務披露工作小組建議及建議披露相一致的披露。我們的氣候相關財務披露工作小組披露亦符合二零零六年英國公司法第414CB條所載的氣候相關財務披露要求。

我們認識到，英國在從氣候相關財務披露工作小組的建議過渡到國際可持續發展準則理事會頒佈的國際財務報告可持續披露準則。因此，我們正在按照這些要求(一旦生效)積極披露資料。

根據聯交所指引，本集團尋求對選定指標進行有限核證，涵蓋範圍1、範圍2及範圍3融資排放、僱員多元化，以及我們投資組合的碳足跡。我們已委任EY LLP(安永)為該等指標提供有限獨立核證。安永亦為本集團二零二五年全年度的外部核數師。

「參照列表」一節中「應對氣候相關風險與機遇」索引載有相關氣候披露的其他資料。與過往披露一致，我們還根據主題相關性、數據可得性和方法適用性，對資產擁有人的TCFD補充指引進行報告。



簡單易用的健康及財務保障



失去所愛的人、收到無法負擔的醫院賬單，或是突然變成病患：這些時刻會改變人生軌跡。我們的業務正是為了這些轉捩點而存在。作為保險公司，我們努力讓客戶安心，同時意識到有部分人士在獲得或維持傳統保險保障方面有困難。

普惠保險是我們應付該等挑戰的一種方式。我們於二零二四年推出集團普惠保險框架，旨在引導產品和服務的設計，以彌補市場可能無法提供人們能夠獲得、負擔或需要的保障的不足。該框架遵循國際保險監理官協會的指引，適用於傳統保險產品範圍以外的人士，包括有特殊健康需求的人士、不符合標準資格定義的人士，以及因社會經濟或人口因素而未能獲得足夠服務的群體。

當我們努力通過符合我們可持續發展策略且更加普惠的產品來擴大觸達範圍時，我們也在連接客戶旅程的每一個步驟，以保持價格公平並支持更好的健康成果。這意味著與我們各市場的更廣泛醫療系統密切合作，並採用可信賴的技術，使患者更容易與其醫療提供商分享關鍵資料。考慮到不同客戶群的預算和覆蓋範圍要求各不相同，我們的目標是擴大產品系列，開發更多符合實際需求和背景的合適產品。

我們的社區投資與我們作為守護人和合夥人的專業知識及優先事項相一致。通過保誠公益基金專注於金融普惠和氣候與健康抗逆力，有關工作與我們的核心主張相符，並強化我們所服務的社區。其結果是與志同道合的合夥人共同創造良性循環：提升更多人的抗逆力，並支持保誠的長期可持續增長。

首發

在菲律賓推出符合伊斯蘭教法的家庭合作保險產品

至今為止，

22

款普惠保險產品已在市場推出

1,610萬美元

用於社區投資

自二零一六年以來，Cha-Ching影響合共

超過390萬名學生

這些工作共同幫助我們朝著承諾前進：讓保障變得簡單易懂、價格實惠以符合家庭預算、可取得以觸及更多地方的人群，以及公平以確保結果合乎道德且值得信賴。這就是我們核心業務應為所有人建立抗逆力的方法，以及以共融角度如何將這種抗逆力轉化為客戶、社區和我們自身成長的共享價值。

負責任投資



保誠為亞洲及非洲的長期投資者。我們將客戶託付予我們的保費作長期投資，而投資組合的抗逆力使我們能夠於未來世代持續履行理賠及福利支付。作為資產擁有人，我們面臨系統性氣候風險：包括高溫、洪水及風暴帶來的實體風險；政策、技術及市場轉變帶來的轉型風險；以及生態系統喪失帶來的自然相關風險。透過共融角度，我們引導資金投向公平及共融的轉型，而非立即撤出難以減排的行業，以此支持我們所投資的社會，同時隨著新興市場蓬勃發展，逐步增加管理資產規模。

我們的轉型融資框架是負責任投資方針的關鍵部分，闡明了轉型投資與綠色投資的定義。此框架提供《巴黎協定》「共同但有區別的責任」原則下新興市場所需的靈活性，協助我們的資產管理公司發掘被忽視的機遇，並增強實體經濟的抗逆力。

今年，我們擴充了轉型融資框架，明確將氣候適應及自然相關機遇納入可投資範疇。氣候適應通過投資於基建抗逆力、改善用水、優化農業等方面，提升應對實體影響的抗逆力。自然相關機遇則旨在保護及恢復自然資本，以及開發解決方案以協助其他公司減輕對自然的壓力。此兩類解決方案將與氣候緩解投資一同納入我們的投資組合，同時擴大可投資領域，以捕捉更多符合我們對保單持有人及股東受託責任的機遇。

更廣闊的可投資轉型融資領域亦取決於我們身處的宏觀系統：政策制定者、其他機構投資者及資產管理公司，以及本地發行人。作為客戶及股東資產的管理者，我們憑藉作為資產擁有人的影響力，倡導公平及共融的轉型。這始於與政府部門、中央銀行及監管機構的政策互動，延伸至市場倡議，並塑造我們資產管理公司所採用的投資委任及投票指引。

承諾追加出資

4億美元

於二零二五年進行轉型融資投資組合投資，使自二零二四年以來的累計承諾總額達到15億美元。我們持續推進於二零三零年前達成承諾60億美元轉型融資投資組合投資的目標。

於二零二五年，涵蓋旗下投資組合的加權平均碳密度(WACI)較二零一九年基準水平降低

53%

我們的目標是於二零三零年將WACI較二零一九年基準水平降低55%。

距離二零三零年僅餘不到五年，我們仍朝著既定目標穩步推進：按二零一九年的基準將投資組合的加權平均碳強度降低55%—這是我們在《氣候轉型計劃》中的核心承諾。然而，數據背後更深遠的意義在於，我們對共融轉型的承諾，正深刻塑造著我們履行對保單持有人與股東受託責任的方式：以系統視角管理氣候與自然風險，資助涵蓋減碳、適應與生態保護的綜合性氣候解決方案，並打造具備韌性的投資組合。這一韌性使我們能抵禦衝擊、履行理賠承諾，進而為客戶、社會及我們自身業務凝聚長期複利價值。

詳情請參閱集團可持續發展報告第24頁。

可持續發展業務



保誠是一家負責任的公司，致力於減少其環境足跡、強化其標準，並賦能員工將可持續發展及包容性融入日常決策。

我們透過將明確的環境與社會期望融入業務營運方式，來減少碳足跡並強化供應鏈。這包括在推動能源效率方面持續取得進展，並持續進行供應商盡職調查與溝通，以管理我們價值鏈中與人權、氣候及自然相關的風險。

我們持續為員工提供所需的工具投資人才，以支持業務成果並根據我們的可持續發展策略產生實際影響包括完善可持續發展課程，例如為投資團隊量身定制的電子學習模組。保誠的所有員工管理人員正在設定可持續發展目標，將激勵措施與減排足跡、共融產品與服務、更強的供應商標準，以及負責任地使用數據和人工智能等成果掛鈎。

我們亦進行召集與貢獻，將新興市場的視角帶入全球對話。透過合作夥伴關係及思想領導力，我們倡導相稱、可實施的標準，分享實地有效的經驗，幫助制定反映亞洲及非洲現實的解決方案。

這些行動共同使我們的業務更具韌性：降低成本並緩解風險、提高營運可靠性，以及贏得客戶、合作夥伴和監管機構的信任。

詳情請參閱集團可持續發展報告第30頁。

相比二零二四年，全球絕對範圍1及範圍2（市場基準）溫室氣體排放減少

21%

我們的全球年度能源使用中由可再生能源合約覆蓋的比例達

66%

二零二四年，保誠達到58%

本集團領導團隊中女性佔比為

38%

（我們的目標為於二零二七年底達42%。二零二四年，保誠達到37%）。女性在我們的集團行政委員會中佔30%，與二零二四年相同。

二零二五年，集團辦事處及壽險業務

超過7,100名

員工（包括全體管理人員）已制定至少一項與可持續發展相關的目標。

為員工賦能

保誠在亞洲及非洲20個市場服務數百萬客戶，每個市場都由獨特的文化、經濟及監管環境所塑造。我們的成功有賴於本地團隊的專業知識，他們設計、分銷及調整產品以滿足不斷變化的客戶需求。這種多樣性是我們的策略優勢，因為它加深了我們對所服務市場的理解，並增強了我們實現可持續表現的能力。

我們相信，共融與歸屬感對於釋放我們員工及業務的全部潛力至關重要。因此，我們的近期策略是將這些原則付諸實踐，更有意識地將共融納入我們的人才優先事項。這包括提升領導層的女性代表性、促進公平，並在整個員工體驗中培育共融文化。

為向客戶及持份者提供長期價值，我們正投資於一支與本地市場深度連結同時被賦能創新的團隊。此外，我們正在加強集團層面的能力，以在全球複製最佳實踐並促進跨市場的人才流動。此方法確保了競爭力，促進了知識分享，並建立了一個為未來增長做好準備的韌性組織。

我們旨在吸引頂尖人才，並創造一個所有員工都能蓬勃發展的環境。擴大人才庫是此方針的核心，使我們能夠從更廣泛的背景中選拔最佳人選。這種多樣性增強了人才保留，驅動持續創新，並提升了風險管理。我們正在更新我們的多元與共融策略，以確保與不斷變化的業務優先事項保持一致，並推動建立一個更加公平和共融的工作場所。

員工團隊構成^

	二零二五年*	二零二四年	變動%
女性	**8,731.9**	8,863.8	(1)%
男性	**6,417.9**	6,574.7	(2)%
其他#	**1.0**	17.0	(94)%
總計	**15,150.8**	15,455.5	(2)%

領導層構成^

		二零二五年*	二零二四年	變動%
集團領導層團隊^^	女性	**76**	69	10%
	男性	**125**	119	5%
集團行政委員會	女性	**3**	3	0%
	男性	**7**	7	0%
執行董事	女性	**0**	0	0%
	男性	**1**	1	0%
主席及獨立非執行董事	女性	**4**	5	(20)%
	男性	**6**	5	20.0 %

* 在安永的鑒證範圍內—更多資料請參閱「報告基準」。
\# 包括選擇不披露或性別中立的員工。
^ 員工團隊構成按等同全職員工基準呈列，而領導層構成依照內部數據定義按人數呈列。
^^ 不包括合營企業夥伴聘用的集團領導層團隊成員



良好的管治及負責任的業務實踐



企業管治

確保管理層對所有持份者承擔適當的問責，有賴於維持有效的管治。我們的業務營運透過穩健的管治架構進行監督，從我們的董事會開始，延伸至集團及各本地管理團隊。在主席的領導下，董事會為集團制定整體方向，旨在為股東實現長期可持續價值，同時對社會作出積極貢獻。在組織的每一個層級，我們都強調負責任的管理，並確保所有員工了解對他們的行為標準期望以及這些標準如何指導他們的行動。我們維持清晰的政策與制度，以在關鍵領域保持高標準，包括反賄賂與反腐敗、防範金融犯罪、負責任的稅務實踐、供應商行為、人權保護，以及對員工權利與福祉的支持。

我們的《集團管治手冊》訂明道德業務實踐、管治、風險管理及內部控制框架。我們定期審核《集團管治手冊》，以確保我們持續滿足持份者期望。我們還為全集團的員工及臨時工作者維持一套全面、強制性的培訓計劃，涵蓋《集團行為守則》中引述的關鍵政策。所有員工必須完成年度聲明，確認他們已閱讀並遵守該守則。

保誠致力於防止在我們組織內及遍及我們全球供應鏈(包括近6,589家直接供應商)中的奴役、人口販運、童工及任何形式的人權侵犯。我們於最近期現代反奴役透明度聲明闡述我們正採取措施以識別、監控、上報及積極紓緩供應鏈中的任何現代奴役風險，以支持Prudential Plc及其附屬公司在英國開展英國《二零一五年現代反奴役法案》範圍內的活動。二零二五年，我們仍然專注於提升全集團採購及風險團隊對我們供應鏈內的現代奴役及更廣泛人權問題的意識並就此加強培訓。

按英國二零零零年政黨、選舉及公投法所定義者，我們的政策是不進行政治或宗教捐贈，且不向政黨捐獻亦不產生政治開支。我們遵守企業社會責任及贊助反賄賂及貪腐指引，確保其計劃及活動不會被濫用作為銷售機會。於二零二五年，本集團概無作出任何該等捐獻或產生任何該等開支。

滿足客戶不斷變化的需求

我們理解客戶需求會隨時間而改變，並且在不同市場、背景及人生階段中有所不同，因此我們致力於開發定制化解決方案，以更好地滿足這些多元需求。為支持持續改進，我們定期追蹤我們的淨推薦值，該指標收集客戶在各個關鍵互動點的意見回饋。此方法使我們能夠獲得關於客戶體驗的寶貴洞見並識別待改進領域。截至二零二五年全年，我們有六個業務單位按客戶淨推薦值表現位列前四分位，反映客戶推薦意願及滿意度持續按年提升。二零二五年，十個業務單位中有八個的客戶淨推薦值評分較二零二四年有所改善。於二零二五年底，客戶留存率上升至88%，較二零二四年的87%有所提升，說明我們在邁向二零二七年目標方面取得進一步進展。

客戶操守原則：我們公平、誠實及誠信待客；我們提供及推介切合客戶所需、通俗易懂且能創造實際價值的產品及服務；我們為客戶資料保密；我們提供及推介高水平的客戶服務；及我們公平行事，及時處理客戶投訴及我們發現的任何錯誤。

> *詳情請閱覽可持續發展報告的「良好的管治及負責任的業務實踐」一節*

管理氣候相關風險及機遇

二零二五年，Prudential plc將首次根據國際可持續發展準則理事會(ISSB)氣候相關披露準則(ISSB S2)作出報告，此舉與香港聯合交易所的《環境、社會及管治報告守則》(ESG守則)保持一致。這標誌著我們在可持續續發展道路上的一個重要里程碑，進一步強化我們對透明、有助決策的氣候資訊披露的承諾，以增強投資者信心並創造長期價值。

我們採用ISSB S2的方法遵循比例原則和重要性原則。鑒於氣候相關財務資訊披露的複雜性和不斷演變的特性，我們採取分階段實施ISSB S2的策略，力求在進取與務實之間取得平衡。這包括在適用的情況下利用過渡期豁免，同時確保資訊披露保持穩健和可資比較，並符合投資者預期。

此外，根據英國的要求，是次披露也整合了基於氣候相關財務披露工作小組(TCFD)的現有報告。與以往做法一致，我們繼續提供一個指標，以顯示本報告與氣候相關財務披露工作小組建議的一致性，同時我們也更新氣候轉型計劃，當中說明我們如何努力進一步履行承諾。

> *按此了解我們更新後的氣候過渡計劃*

編製範圍、合規性和編製基準

在第一年，我們重點關注投資組合、營運足跡以及人壽和健康保險負債中最重大的氣候相關風險和機會。我們遵守氣候相關披露準則和氣候相關財務披露工作小組的核心要求，包括管治、識別和評估氣候相關風險和機會、將氣候因素納入風險管理和策略，以及披露指標和目標，主要涉及範圍1、範圍2和實質範圍3(第15類)排放。我們也遵守相關要求，使用央行綠色金融網絡和聯合國政府間氣候變化專門委員會路徑，對旗下的投資組合和營運進行氣候相關情景分析並作出披露。對於目前尚無法進行全面量化披露的情況，我們會提供解釋和計劃改進措施。

我們已評估氣候相關風險對我們的財務表現、財務狀況和現金流量的潛在影響，但由於數據方面的限制和使用新方法，若干氣候相關健康風險的影響尚無法合理確定。同樣，儘管我們就投資和營運披露了氣候情景分析的整體影響，但基於目前基礎建模方法的局限性，在提供更多量化數據之前，需要作出進一步分析。為此，我們已提供定性披露，並概述未來改進路線圖。這些改進包括系統升級、加強數據管治以及與本地業務和監管機構進行更深入的溝通。

根據上市規則附錄C2的豁免規定，若干氣候相關機會屬商業敏感性質，故我們會披露此項豁免的使用情況，並將在每個報告日重新評估其適用性。

展望未來

我們認識到，採納氣候相關披露準則是一個循序漸進的過程，我們將致力持續改進、與同業公司對標，並以透明的方式就我們的進展進行溝通。在未來的報告週期中，我們將努力實踐路線圖，擴大資訊披露範圍，提高數據精細程度，並持續報告我們在將氣候因素更深入地融入策略和財務規劃方面所付出的努力。

章節	披露重點	查閱位置
管治	可持續發展(包括氣候)管治	第115頁
風險管理	了解氣候相關風險	第116頁
	識別氣候相關風險	第116頁
	評估氣候相關風險	第116頁
	轉型風險(短期及中期轉型風險)	第116頁
	實質風險	第117頁
	管理、監控及應對氣候相關風險	第117頁
	氣候相關情景分析	第118頁
策略	氣候相關風險對我們業務的影響	第119頁
	當前財務影響	第119頁
	對資產的影響	第120頁
	實質風險緩解與適應	第122頁
	識別及應對氣候相關機遇	第123頁
	氣候相關機遇的影響	第125頁
氣候相關指標與目標	我們範圍1及範圍2排放的碳抵銷	第126頁
	氣候相關目標的達成進度	第127頁
	氣候相關指標	第128頁

管治

可持續性(包括氣候)治理

董事會監督

為了在亞洲和非洲建立共融且具有抗逆力的未來，我們的業務實踐建基於對可持續發展的堅定承諾。這激勵我們不斷創新、協作，並以目標為發展導向，力求為新生代創造持久的正面影響。董事會認知到，將可持續發展融入保誠的核心業務策略對提升股東價值的重要性。股東在監督對保誠業務舉足輕重的可持續發展事宜方面發揮關鍵作用，而有關事宜包括氣候變化和環境影響以及責任投資。

董事會透過多個董事會層面的委員會，領導、指導和監督保誠集團的可持續發展策略。可持續發展委員會負責監督本集團可持續發展和氣候相關策略、目標、指標以及圍繞風險和機會的關鍵指標的制定。該委員會與其他主要董事會委員會協作，例如與風險委員會合作審查氣候情景分析結果、與審核委員會合作審查排放報告的控制情況(此乃其非財務指標職責的一部分)；以及與薪酬委員會合作制定與氣候目標相關的激勵措施。

二零二五年，除了與審核委員會等其他委員會舉行的三次聯席會議外，可持續發展委員會召開了三次會議，審查普惠保險、地緣政治風險及其對可持續發展的影響、氣候轉型計劃、與可持續發展掛鈎的薪酬的提案和最新進展，以及實現目標(包括氣候目標)的進展。

我們的員工將策略轉化為行動，並將各級領導層的獎勵與可衡量的可持續發展成果掛鈎，促進於我們加速變革，同時對股東負責。

為確保董事會能有效監督與氣候相關風險和機會策略的發展和實施，我們優先考慮董事會成員所具備的多元化技能和能力。我們的董事會成員在可持續發展、風險管理、財務和監管合規方面擁有豐富的專業知識。二零二五年，可持續發展委員會全體成員都均已參加有關氣候風險和可持續發展的專門培訓，範圍涵蓋自然與生物多樣性、負責任投資、氣候相關披露準則、氣候相關財務披露工作小組以及香港交易所ESG報告守則要求等多個主題。我們每年都會提供持續的培訓。

於二零二五年，與可持續發展相關的指標繼續佔執行董事的保誠長期激勵計劃(PLTIP)總獎勵的10%。二零二五年的分配在兩個指標之間均等分配 — 其中5%用於維持集團領導團隊(GLT)的多樣性，另5%用於降低我們涵蓋旗下投資組合的加權平均碳密度(WACI)。在評估我們的脫碳活動時，轉型融資(FTT)與加權平均碳密度目標皆屬重要。轉型融資與加權平均碳密度本質上息息相關，預期轉型融資將推動融資排放的中長期減排，而投資組合的脫碳進程則持續透過加權平均碳密度進行追蹤。然而，由於加權平均碳密度作為一項受市場、數據及投資組合組成效應影響的指標，因此我們更強調轉型融資作為主要的前瞻性目標，以對加權平均碳密度形成互補。

在審閱二零二六年的衡量指標時，可持續發展委員會及薪酬委員會均認可自二零一七年以來在多元化方面取得的重大進展，以及保誠長期激勵計劃(PLTIP)中現有的多元化目標將持續至二零二七年底。目前計劃自二零二六年起將多元化衡量指標從PLTIP中移除，並運用包含在執行董事及集團行政委員會的策略計分卡中的繼任與人才目標(這將決定其部分年度花紅機會)，以按需要納入具體的多元化目標。這提供靈活性，以確保能按需要每年調整優先事項。

同時計劃以轉型融資(FTT)取代加權平均碳密度(WACI)作為主要的氣候衡量指標。WACI將作為基礎指標予以保留，因為FTT與WACI有著內在聯繫，而FTT是支持我們中長期投資組合減碳目標(WACI是為此選定的指標)的關鍵活動。這將與我們承諾於二零三零年前在FTT投資組合投入合共60億美元的目標保持一致。

上述有關執行董事的變更事宜，已於二零二五年底及二零二六年初與股東進行了討論。詳情請參閱保誠年度報告及賬目中的董事薪酬報告。

> *有關這兩項措施的更多資料，請參閱董事薪酬報告。*

董事會認知到，將可持續發展融入保誠的核心業務策略對提升股東價值的重要性。

管理層監督

在管理階層，集團執行可持續發展委員會(GESC)負責監督可持續發展和氣候相關活動。財務總監擔任委員會主席，該會在二零二五年召開四次會議。委員會成員包括風險兼合規總監、投資總監、企業事務總監、人力資源總監、區域業務行政總裁以及瀚亞投資的管理執行董事。

集團執行可持續發展委員會其中一項關鍵職責是監察本集團在所有可持續發展報告方面的進展。包括氣候、環境以及根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則的建議進行資訊披露。保誠透過多學科方法管理跨職能部門的關鍵可持續發展議題，並依靠集團管治手冊的基本政策和準則來支持在若干可持續發展議題上的一致運作。

氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則披露

我們致力發揮本身作用，推動全球向低碳經濟轉型，以及共同努力限制全球變暖加劇。除了旨在應對氣候相關挑戰的負責任投資方法外，我們的氣候轉型計劃載有我們如何努力履行與氣候相關的承諾，我們在本報告中也根據該計劃進行更新。我們還加入一項索引，顯示本報告如何與氣候相關財務披露工作小組的建議以及與氣候相關披露準則相符的香港交易所ESG報告守則保持一致。

> *有關氣候相關風險管治的更多詳情，請參閱可持續發展報告中「可持續發展管治」一節，該章節詳述我們的可持續發展及氣候相關管治。*

風險管理

了解氣候相關風險

本集團透過其日常營運、投資組合，以及壽險及健康保險活動面臨氣候相關風險。該等風險或透過能夠歸類為實質風險或轉型風險的風險驅動因素組合加以顯現。

實質氣候風險乃由旱情、颶風或水災等極端氣候事件(立即性風險)發生頻次及嚴重程度加劇，抑或氣溫上升或海平面上升等長期氣候規律變化(長期性風險)而引發。轉型氣候風險則由向低碳全球經濟的過渡調整及其所造成的相對不確定性引發。轉型風險的來源包括公共部門政策和立法的變動、技術的進步、市場對商品和服務的供需變動，以及消費者偏好、監管機構和投資者情緒的轉變。此外，未能減緩氣候變化的影響或適應氣候變化，或未就重大氣候相關風險作出充分或準確披露可能導致氣候相關的訴訟。

與可持續發展相關的風險(包括氣候風險)視為跨領域風險而非獨立類別進行管理。有關風險主題通常與現有業務風險有顯著的相互依存關係，並可能對其產生影響或使相關風險加劇。該等跨領域風險的管理已融入我們現有的既定風險框架和本集團的風險體系中。集團風險框架概述了識別、評估、管理和監控本集團業務和營運所面對的各類風險的流程。

識別氣候相關風險

於評估可持續發展相關風險時，我們意識到該等風險可能會表現出於更傳統的風險管理實踐中未明確說明的多項不同或額外風險特徵。與氣候變化等特定可持續發展主題相關的風險，其發展期限可能遠長於傳統風險。該等風險的分類亦可能由非重大迅速變為對本集團持份者而言屬重大(稱為動態重要性)的風險。此外，更廣泛的持份者期望一併了解本集團因氣候變化等可持續發展議題所受到的具體影響，以及本集團對其構成的外部影響(該兩種觀點通常稱為「雙重重要性」)。氣候變化已被確立為對本集團持份者而言屬重大的可持續發展議題(請參閱第103頁「重要性評估」一節)。在與持份者群體共同研究的九個重要議題中，「負責任的投資」被包括員工、代理人、公民社會和客戶在內的所有持份者群體列為首要議題。該評估強調，氣候變化對保誠的持份者而言，既包含財務重要性(對業務績效的影響)，也包含影響重要性(社會相關性)。本集團透過風險識別流程，對主要風險和新興風險主題進行穩健的評估和分析。該等流程也會考慮風險的特徵、期限、出現的可能性和潛在影響(請參閱第56頁「風險回顧」一節)。例如，評估出現氣候風險的可能性的其中一個因素是實質風險可能產生的長期深遠影響。

評估氣候相關風險：

集團風險框架內設有新興風險識別框架，以支持本集團作好準備，以管理預期會在短期後出現的財務及非財務風險。雖然氣候相關風險的若干方面可能會在短期內顯現，但與傳統或新興風險相比，其他風險的發展時間可能會長得多。

有鑑於此，保誠在界定與氣候相關的期限時，既考慮監管預期，也兼顧其在亞洲和非洲的業務營運的實際情況。有關期限已融入其氣候風險分析和策略決策流程中，以反映氣候相關轉型以及實質風險和機會可能合理出現的期間。

- 短期：零至三年；
- 中期：三至五年；及
- 長期：五至三十年。

短期期限與保誠的策略規劃流程直接相關，而中長期期限的影響則更為廣泛。氣候風險評估已融入企業風險管理、投資策略和營運抗逆力規劃之中。透過情景分析，公司力求了解所有規劃週期內與氣候相關的風險和機遇，確保短期行動能支持中期目標和長期可持續發展。

隨著各國經濟體系追求淨零排放，人壽及健康保險公司承受日益嚴峻的氣候轉型風險。監管變化、市場轉型和新的社會期望，再加上數據有限，都會影響保險公司的營運、投資和承保。另一方面，由急性或慢性氣候相關事件引發的氣候實質風險也對人壽及健康保險公司構成日益嚴峻的挑戰。該等風險會直接影響死亡率和發病率，擾亂醫療保健系統，並削弱營運抗逆力。

轉型風險

- **策略實施**：隨著本集團持續制定和執行其可持續發展策略及氣候相關承諾，有需要保持應付各方的監督，並在持份者群體內部及不同持份者群體之間平衡可能存在的不同利益、期望和目標。與本集團可持續發展策略相關的聲譽風險難以管控，原因是即使公司本著誠意行事，也可能因誤解、誤讀或意見分歧而招致批評。
- **監管、法律及披露的發展**：本集團各個市場推行氣候相關新規及開展諮詢的持續步伐及規模或會帶來合規及營運挑戰，以致可能需要多個司法權區協作。在我們的各個市場，各國政府和金融監管機構正推行強制性排放報告、標準化氣候資訊披露和可執行的脫碳路徑。不遵守規定可能導致罰款、聲譽受損和市場准入受限。
- **漂綠風險**：日益嚴格的氣候資訊披露規定增加了被指控誤導性溝通(「漂綠」)的可能性，也增加了協調多個互不相容的標準所帶來的營運負擔。隨著持份者要求提供可驗證的、基於科學的氣候資訊披露，有關情況也在加劇。金融機構面臨越來越嚴格的審查，需要證明其可持續發展措施屬實，不合規將導致聲譽和監管方面的後果。
- **策略風險**：持份者群日益重視資本配置中的結構性因素，故要求企業在實現淨零排放目標、採用再生能源以及將氣候風險納入投資決策等方面取得實際進展。有關期望正在影響資產估值、融資條款和投資組合的吸引力。此外，我們在特定主題上採取參與而非撤資的策略，此舉也可能導

致在全球部分地區進行合作時面對更多訴訟風險和反壟斷問題。

投資(短期、中期和長期轉型風險)

- 本集團管理的部分資產屬於高排放、碳密集和碳依賴型產業，該等產業的轉型風險將威脅到被投資公司的財務抗逆力。有關資產在短期和中期內面臨轉型風險，可能導致成本增加、稅收上升、監管更加嚴格加大及／或需求下降。倘未能適應、創新或轉型為低碳商業模式，可能導致價格波動加劇、流動性下降、資產減值、評級下調和／或擱淺。
- 長期風險包括持續高企的碳價、擱淺資產以及永久性重塑產業和資本流動的結構性需求轉變。未能及時適應的企業將面臨不斷攀升的合規成本、技術鎖定以及本世紀中葉的系統性金融風險。

營運(中期和長期轉型風險)

- 隨著碳排放法規和樓宇性能標準日益嚴格，為滿足新規定而進行的樓宇升級改造的需求和營運支出預計將會增加。此外，現有資產需要及時回應並適應強制性氣候壓力測試和更新後的建築規範。另外，長期來看，因違反監管規定而可能面臨的罰款也會導致營運成本上升。
- 在監管壓力和投資者期望日益提高的情況下，人們對節能技術和再生能源轉型的期望不斷提高，導致透過可再生能源認證採購可驗證的清潔電力，從而需要增加前期資本支出，以部署節能措施和可再生能源基礎設施。

實質風險

投資(短期、中期和長期實質風險)

- 在短期和中期內，氣候風險可能對本集團被投資公司的營運足跡和供應鏈構成風險，而最深遠的影響可能在長期顯現。極端天氣事件頻繁出現，可能會損壞設施和設備、導致生產和物流延誤或工地間歇性中斷，繼而擾亂被投資公司的營運。在勞力密集產業，實質氣候風險對健康和安全的影響可能進一步加劇生產力下降的情況，有個影響包括熱壓力、空氣質素惡化和疾病等健康問題。倘被投資公司沒有採取足夠的回應或適應措施，日益加劇的實質風險可能導致投資回報下降和證券價格波動加劇。

營運(中期和長期實質風險)

- **營運抗逆力**：極端氣候事件可能對本集團的營運抗逆力構成挑戰。氣候的天氣模式長期變化，可能會增加極端天氣事件的次數和強度，該等風險在中長期(即超出業務計劃的時間範圍)可能會變得更加顯著。同樣，氣溫持續上升也會造成長期的實質風險，繼而影響勞動生產力並增加冷氣成本。本集團透過抗逆力規劃和營運風險管理流程來評估該等對業務的潛在影響，包括對公司資產、供應鏈、第三方供應商以及客戶服務的影響。

壽險和健康保險(長期實質風險)

- 我們的策略專注於人壽、健康、儲蓄和投資產品，不承保高排放的活動。氣候變化可能會影響客戶的健康和生計，進而導致本集團承保組合的死亡率、發病率和／或續保率發生變化。雖然氣候因素，例如更嚴重的熱壓力、更差的空氣質素(可能導致哮喘等呼吸系統疾病發病率上升)、登革熱和瘧疾等病媒傳染疾病(在其正常地理分佈範圍之外)增加，以及極端天氣事件造成的直接傷亡增加，都可能加重人壽和健康保險公司的負擔，但預期該等風險只有在較長時期才會成為重大風險。因此，我們需要管理和監控該等風險，以防其變本加厲。然而，透過我們的內部評估，我們目前基於現有經驗的核保負債假設設定流程顯示，該等風險已被納入考量。

> *有關本集團所面臨有關氣候變化的環境及社會風險的進一步資料，請參閱本報告「風險因素」一節，以及保誠後續向美國證券交易委員會提交的任何文件，包括任何後續隨附表格20-F提交的年度報告。*

管理、監測與回應氣候相關風險

自二零二二年起，我們已將氣候相關風險管理納入風險管理框架。我們透過集團風險框架管理該等風險，而該框架界定了透過風險範圍來識別、評估、管理和監控本集團業務和營運風險的流程，此舉與上一報告期間一致。保誠的風險範圍涵蓋一系列新興和既有的金融及非金融風險，該等風險可能對保誠的經營業績、財務狀況和聲譽產生影響。有關風險根據其發生的可能性、潛在影響和時間跨度進行分類和優先排序。

二零二五年，社會和環境責任仍被列為本集團的重大風險。我們識別並監控新興風險，並確定了兩個尚未被現有可持續發展風險監測充分涵蓋的主題，分別是「自然資源短缺」和「其他新興環境和社會主題」。有關分類會定期檢討，並納入年度集團自我風險與償付能力評估(ORSA)報告。我們將繼續將氣候因素納入本集團的策略，並加強整合工作。

我們透過三線模型、前瞻性掃描和情景分析來監控控制的有效性。風險在本集團的風險胃納內進行管理，並定期向相關委員會報告。有關氣候相關風險治理的詳情，請參閱「可持續發展治理」一節。

我們認為，核心在於不僅要識別及管理氣候相關風險和機遇，更要考慮對我們業務的潛在影響，以及我們的策略在各種氣候情景下對氣候相關的變化、發展及不明朗因素的抗逆力。

氣候相關情景分析

情景測試是提高對氣候相關風險理解和改善決策的重要工具。由於可能採取的紓緩及適應措施的範圍較廣且時間不確定，情景測試特別有助提升對氣候變化風險的意識。我們密切關注並評估氣候情景測試的進展，包括審查監管機構、國際保險監理官協會和央行綠色金融網絡(NGFS)等全球組織的出版物，以及聯合國負責任投資原則(PRI)、轉型路徑倡議(TPI)、聯合國政府間氣候變化專門委員會(IPCC)和國際能源署(IEA)的報告。

我們的氣候情景概覽

我們審慎考慮契合我們組織規模、性質及複雜程度的各種情景方法。自首次開始使用情景測試以來，我們現已能更嫻熟地根據特定業務需求應用不同情景以評估相關的實質風險和轉型風險：

- 聯合國負責任投資原則情景(二零二三年)，包括預測政策情景，用於評估可能出現的轉型政策發展所帶來的經濟影響對我們就資本市場所作假設的適當性；
- 央行綠色金融網絡情景(第四版)，如下表所概述，用於對我們的資產負債表和旗下投資組合的抗逆力進行壓力測試，以評估潛在的實質和轉型氣候變化的；
- 聯合國政府間氣候變化專門委員會(第六次評估報告)、國際能源署(二零二四年世界能源展望)和轉型路徑倡議(v5.0)提供符合《巴黎協定》目標的科學脫碳路徑，可支持被投資公司積極參與，推動現實世界的變革；及
- 聯合國政府間氣候變化專門委員會SSP1-2.6、SSP2-4.5和SSP5-8.5用於壓力測試，以評估我們的租賃和自置物業應付氣候變化帶來的實質影響的抗逆力。

情景分析的應用

我們運用情景分析來識別我們全球各地的旗下投資組合(定義見《報告基準》「氣候情景分析」一節)和營運(包括遍佈亞洲和非洲的大量租賃和所有自置物業，佔我們總建築面積的83%以上)的潛在脆弱程度。

保誠目前進行氣候相關披露準則過渡，據此，我們正在更新情景分析方法，以便更細緻地了解基於旗下投資組合構成的關鍵風險驅動因素，從而更有效地管理資產的氣候相關風險。同時，在過渡期間，根據氣候相關財務披露工作小組的預期，我們對資產負債表進行壓力測試，並基於四種央行綠色金融網絡情景評估短期、中期和長期風險。有關情景已涵蓋實質風險(包括氣溫上升、降水量變化、海平面上升等慢性災害，以及沿海水災和山火等突發災害)和轉型風險(包括碳定價、產品需求和商品價格變化)。

對於旗下投資組合，氣候情景提供一系列參數，用於模擬不同減碳路徑，而有關路徑乃源自氣候政策應對速度的差異。結合由此產生的排放軌跡所帶來的不同實質風險影響，該等情景旨在估算其潛在的財務影響。然而，如下文所述，在若干情景中，捕捉風險和成本確實存在明顯的限制。

我們因應本身業務，對旗下所有物業組合的實質氣候風險進行前瞻性評估。該評估利用高解析度地理空間建模和資產層面的風險敞口數據，按照聯合國政府間氣候變化專門委員會第六次評估報告的三種情景(SSP1-2.6、SSP2-4.5和SSP5-8.5)，分別針對二零三零年、二零四零年和二零五零年三個時段，評估急性和慢性實質氣候風險。評估的急性風險包括颱風、水災和山火等突發事件，慢性風險包括氣溫上升、降水模式變化和長期旱災。評估方法包括基於情景的壓力測試，分析物業的風險敞口和脆弱程度；整合風險強度、頻率和累積效應；以及匯總投資組合層面的風險評分和財務影響估算。

針對營運房地產投資組合的轉型風險，保誠運用碳風險房地產監測器(CRREM)路徑分析，確定未能達到氣候績效基準的房地產資產所涉及的財務、監管和估值風險。此舉旨在應付日益提高的市場預期和不斷變化的監管環境，因為基於科學的脫碳路徑正逐漸成為房地產資產競爭力及投資者信心的基本要求。以二零二四年排放基準為依據，保誠的房地產投資組合透過可再生能源認證(REC)、有針對性的節能改造以及更廣泛的脫碳措施，展現出一條實現1.5攝氏度溫控目標的切實可行路徑。儘管短期財務影響仍然有限，但我們預計，隨著監管壓力上升和持份者期望的轉變，房地產轉型風險的重要性將隨著時間而上升。因此，我們認為需要持續監測並不斷更新評估框架，以確保與新興的市場標準保持一致。

央行綠色金融網絡：			聯合國政府間氣候變化專門委員會：		
	二零五零年暖化攝氏度	二一零零年暖化攝氏度		二零五零年暖化攝氏度	二一零零年暖化攝氏度
有序轉型—二零五零年淨零排放	1.6	1.4	SSP1-2.6	1.7	1.8
無序轉型—延遲轉型	1.8	1.7	SSP1-2.6	1.7	1.8
行動不足，為時已晚—碎片化世界	1.9	2.4	SSP2-4.5	2.0	2.7
全球溫室—現有政策	2.1	>3.0	SSP5-8.5	2.4	4.4

央行綠色金融網絡(NGFS)情景分析

有序轉型—二零五零年淨零排放：該情景假設有序轉型，並立即採取強而有力的氣候行動。氣候政策已盡早推行，並逐步加強，而實質風險相對較低，轉型風險適中。該情景是全球各地均全力配合相關政策的基準。

無序轉型—延遲轉型：該情景設定氣候行動延後到二零三零年，導致達到更高的溫度頂峰。政策慣性和干預措施延遲，導致二零三零年後碳價格上漲幅度更大。實質風險適中，轉型風險較高。

行動不足，為時已晚—碎片化世界：該情景設定全球轉型出現不平衡狀況，部分地區和國家採取行動，而另一些地區和國家則滯後，由於碎片化，轉型風險和實質風險均較高。該情景呈現地緣政治和協調方面的挑戰。

全球溫室—現有政策：該情景假設僅保留目前正在實施的政策，將導致二一零零年出現最高溫度，並帶來極高的實質風險。此乃最惡劣的基準情景，與二一零零年前相比，屆時將面臨最高的實質風險損失和巨大的國內生產總值損失。

雖然使用前瞻性分析有不少助益，特別是在支持評估公司為氣候轉型所做準備程度方面，但認識到其局限性同樣重要。這些局限性包括但不限於數據質素、數據可得性、數據一致性、模型局限性、較長時間範圍內更大的不確定性，以及大量判斷和假設。此外，目前的氣候模型被廣泛認為低估實質氣候風險，原因是無法辨識氣候臨界點(如冰川融化、亞馬遜森林退化)或在社會經濟方面連鎖反應(如移民、戰爭、政治及社會不穩定)等可能對全球經濟產生重大影響的尾部事件。因此，與歷史財務報表等其他指標相比，我們在處理前瞻性氣候資料時要更加謹慎。

數據管治—緩解資料與模型限制

保誠致力對所有披露的環境指標進行穩健的數據管治。我們的方法以明確的問責制、嚴格的控制和持續改進為基礎。包括範圍1、範圍2和實質範圍3排放在內的環境數據，均透過各業務部門的標準化流程收集。數據須經過既定的驗證和審查程序，並由各業務部門的數據擁有人以及財務總監簽署確認。本集團高級人員，例如職能部門負責人和集團執行可持續發展委員會，也會覆核和審查數據管治流程和指標。最後，董事會層級的可持續發展委員會會在公佈所有相關年終年度披露前進行審閱。我們利用內部和外部數據來源，並與第三方供應商緊密合作，以提高數據質素和覆蓋範圍。由於氣候數據不斷變化，我們會定期覆核我們的方法，投資系統升級，並為相關團隊提供培訓。

儘管如此，我們也認識到數據和模型有本身的局限性。情景分析中所使用的氣候轉型路徑本身就存在不確定性，而氣候健康數據稀少，且與多種社會經濟和行為因素相互關聯。缺乏明確的氣候相關定義和可靠數據，會加劇誤解和錯誤陳述的風險。此外，目前金融氣候建模工具的限制令準確評估氣候對本集團的潛在財務影響，尤其是在長時期方面，變得極具挑戰性。本集團目前依賴外部數據、模型和基準，而該等數據、模型和基準在透明度和基本假設方面存在差異。因此，我們認為所有氣候報告都存在固有的限制。對於存在數據局限性的情況，我們會公開透明地披露該等資料，並概述我們未來改進的路線圖。我們的數據管治架構旨在確保環境指標可靠、有助決策，並符合投資者和監管機構的預期。

情景分析使用的碳定價

我們於氣候情景分析中將碳定價視為政府可能頒佈氣候政策的影響指標。設定相關定價乃為反映我們經營所在各地區的差異，同時考慮當地市場的動態因素。長遠來說，隨著政府著手物色減排工具，我們預期引入碳定價及碳稅的力度會提高。我們目前並未在整個組織內實施內部碳價。然而，我們用於壓力測試的央行綠色金融網絡的情景考量了碳定價，而我們的情景分析結果反映不同情景下碳定價的變化對我們業務的影響。

策略

氣候相關風險對我們業務的影響

氣候相關風險對我們的業務營運、財務穩定和長期可持續發展舉足輕重。隨著極端天氣事件、氣候模式變化和環境惡化加劇，該等風險可能並將直接影響我們在亞洲和非洲的投資組合、保險負債以及客戶的健康和生計。該等風險不僅包括發生更多水災、旱災和空氣污染等自然災害等實質風險，還包括源自不斷變化的監管環境、市場預期以及持份者對氣候抗逆力和負責任管治的要求等轉型風險。了解該等風險並將其納入我們的策略規劃，是保障我們的業務並履行我們對可持續發展的承諾的關鍵。

當前財務影響

氣候變化已對全球各地的資產擁有人所持的投資資產產生可衡量的財務影響。作為管理全球數以萬億美元資產的機構投資者，保險公司日益認識到，實質氣候風險和轉型風險都會對資產估值和長期回報產生重大影響。作為保險公司，我們的財務表現取決於我們的投資績效，以及將人壽和健康保險組合的風險控制於我們制定保單價格時所預期水平以及在營運中管理成本基礎的能力。

我們的財務狀況主要受投資組合市值的影響，而有關市值則以依據國際財務報告準則第17號(IFRS 17)對保險負債所作的估值抵銷。因此，在評估氣候變化的影響時，我們將重點放在其對旗下投資組合的影響，以及對樓宇投資組合營運成本的影響。我們認為氣候變化對保險負債的影響較小。作為保險公司，在評估本集團的財務狀況和業績時，現金(已計入根據IFRS 17編製的資產負債表)的相關性較低，因此目前未納入內部評估。保誠正積極監測氣候變化對我們的資產、營運和保險業務的當前及預期財務影響，目前尚未發現任何項目有可能在下一個年度報告期間作出重大調整。

目前對資產的財務影響

投資組合的市值變化受多項因素影響，目前難以有系統地分離與氣候實質事件和轉型事件相關的市場波動情況。我們將繼續物色有助識別和分離氣候對財務績效前瞻性影響的工具。同時，截至二零二五年，我們已累計承諾投入15億美元#，其中4億美元於二零二五年投入，作為保誠於二零二四年啟動的轉型融資策略的一部分。更多詳情，請參閱本報告的「負責任投資」一節。

目前對營運的財務影響

在能源轉型相關成本方面，我們已完成亞太地區30個地點的能源審計和評估，並利用有關資料為當地業務部門提供知情的指引，以在整個物業組合中實施適當的節能措施。雖然有關節能措施將透過提高能源效率帶來一定的營運成本節約，但與我們的整體營運成本相比，預計所節省的成本會相對微不足道。另一方面，就實質風險而言，氣候引發的自然災害並未對我們的營運組合造成重大財務影響。我們會在下一個報告年度重新評估有關情況，如有重大財務影響，將會作出報告。

對資產的影響

作為資產擁有人及管理人，我們依靠投資回報以履行債務的長期責任。我們認為，我們面對的主要氣候相關風險存在於我們的投資組合中，該等風險可能會擾亂或降低投資回報。為更了解該等風險並識別機遇，我們使用選定的央行綠色金融網絡情景作情景分析。有關情景並非預測，原因是實際轉型可能會有所不同，但確實有助我們了解可能面臨的風險和可把握的機會。

我們的分析探討與氣候變化相關的實質風險和轉型風險在短期、中期和長期的演變趨勢。我們利用央行綠色金融網絡的四個氣候情景，檢視可反映碳定價、全球政策應對、自然災害、能源轉型和宏觀經濟狀況等不同假設的各種路徑。該等情景轉化為關鍵金融和經濟因素的敏感度，使我們能夠評估其對我們投資資產的潛在影響。本分析所使用的數據來自我們的數據分析提供者。

由於現有工具和方法有局限性，我們難以針對特定風險門檻主動管理旗下投資組合。儘管氣候情景模型中包含了實質風險及成本，但普遍認為有關風險被低估(誠如金融穩定理事會及央行綠色金融網絡所言)，並且沒有考慮臨界點或社會經濟影響。因此，我們選擇在此階段不單獨披露我們對實質風險的量化影響的目前評估，因為我們認為，在某些情況下，量化評估可能低估了對我們資產的潛在財務影響。然而，我們提供轉型和實質影響對旗下投資組合的綜合定性分析，並輔以對旗下投資組合中股票的影響，以此作為易受氣候相關風險影響的資產的替代指標。我們預計，隨著數據分析提供者的方法、數據質素和行業分類的變化，我們的評估結果將不斷更新，並將隨著工具和能力的開發和加強而更新所作的披露。

基於對四種央行綠色金融網絡情景的評估，氣候相關因素對旗下投資組合的潛在影響範圍仍在觀察到的市場波幅內，顯示目前的估值並非急需就氣候變化考慮因素計提明確撥備。

誠如金融穩定理事會及央行綠色金融網絡所言，我們認知到該等情景及其建模存在局限性，若干風險及脆弱性可能被低估。誠如我們上文所述，該等限制尤其適用於實質風險的潛在影響，可能導致市場將實質風險及成本納入資產估值時，其程度較轉型風險為低，因此，我們認為實際的長期影響可能比這些結果所顯示者為大。這與目前氣候科學家的共識^一致，彼等確信，經濟轉型的成本低於氣候變化的實體影響；儘管較早達到排放峰值的快速轉型需要前期投資，但長遠而言將增加共同效益及降低成本。因此，我們繼續將氣候相關風險及機遇融入投資策略。我們當前的建模工具指出，鑑於地理覆蓋範圍廣闊，旗下投資組合所受的直接實質風險的影響通常小於短期到長期轉型風險的影響而，儘管旗下投資組合中個別公司在過渡期間可能受到重大的負面或正面影響。因此，我們觀察到以下潛在轉型相關因素會影響旗下投資組合的短期和中期影響：

- 在有序的二零五零年淨零排放情景下，短期和中期的整體影響最大。由於實現二零五零年淨零排放的時間緊迫，轉型帶來的影響比其他情景更為極端。
- 在無序的延遲轉型情景下，延遲轉型對我們當前資產估值的影響較小，但與有序轉型相比，中期至長期面對的實質風險更大。
- 在行動不足且為時已晚的碎片化世界情景下，對旗下投資組合的影響趨勢與延遲轉型情景類似，但由於部分實現淨零排放政策帶來的轉型風險影響較小，其嚴重程度也較低。長期而言，氣候實質風險對旗下投資組合的影響與當前政策情景的影響相近。
- 在全球溫室的現有政策情景下，企業將持續維持現狀，轉型風險的影響微乎其微。我們目前的模型顯示，在我們設定的短期、中期和長期範圍內，所有情景下，實質風險對我們旗下投資組合的影響都相對較低。然而，我們意識到上文所述的局限性，該等局限性可能導致對某些風險敞口和脆弱性的低估。目前，我們目前的模型僅在二零五零年後的時間範圍內才能反映實質風險增加的真實長期成本。此外，我們認為，二零五零年後溫室世界的影響可能較為溫和，甚至可能被低估，而且我們的時間跨度存在很大的模型不確定性，因此，我們披露的該模型的結論更為有限。

以下將提供按行業劃分的股權影響範例分析，深入探討在兩種氣候轉型情景下何種行業最易受氣候相關轉型風險的影響：一種是二零五零年淨零排放情景，另一種是具有代表性的延遲轉型情景。基於轉型不足或不轉型的情景與保誠的轉型融資策略不符，因此未在行業分類坐標圖中呈現，僅進行定性討論。製造業、建築業和交通運輸業被認為是轉型風險較高的情景中最脆弱的產業。

截至二零二五年十二月三十一日，該項投資金額已計入我們的合併財務狀況表中的權益證券及集體投資計劃持股。該項未出資承諾已在本集團國際財務報告準則合併財務報表附註D5中披露，作為本集團未出資承諾總額的其中部分。

^ 政府間氣候變化專門委員會二零二三年綜合報告

氣候相關財務披露工作小組 續

氣候情景影響[1]隨時間變化的行業分類座標圖(按我們現時數據分析供應商的定義)

[1] 有關情景建模的局限性,請參閱相關說明。



資料來源:保誠內部情景分析工作。須注意,央行綠色金融網絡情景屬探索性而非預測性前景。其結果存在重大不確定性及模型風險,我們亦承認這是業界持續面對的挑戰。

我們呈示情景分析結果旨在便於理解和比較。目前,我們的氣候情景分析尚未納入可緩解氣候變化不利影響的潛在管理措施,但我們正在探索日後納入有關措施的可能性。鑑於該等模型已大幅演變且仍在不斷變化,我們認為現階段的氣候情景測試不適用於設定資本要求。

展望未來,我們將繼續評估轉型風險和實質風險對被投資公司的影響,進行以投資為導向的溝通,並持續改善我們的負責任投資策略。我們的策略重點是為公平及共融的轉型提供融資,實現投資組合的脫碳,並將負責任投資納入新興市場的主流,從而支持我們實現長期淨零排放的目標,並增強我們應付不同氣候情景下氣候風險影響的抗逆力。

我們以負責任投資的方式為向低碳經濟轉型提供資金,乃管理氣候風險的關鍵,同時可為股東創造長期價值(請參閱可持續發展報告第24頁「負責任投資」一節)。為降低有關風險並把握機遇,我們會分配資金用於轉型融資,並因應轉型風險的顯現情況進行定期審查。

對策略資產分配的影響

我們將氣候變化納入策略資產分配和資產負債管理流程,而該流程依賴我們的資本市場假設。我們使用的資本市場假設專注於我們營運和投資的國家。我們的資本市場假設乃透過我們嚴謹的流程設定,該流程融合全面的研究、經濟模型以及關鍵經濟變數驅動因素的預測。為確保我們的資本市場假設能在氣候變化的影響下保持穩健,我們已評估氣候情景可能對其產生的影響。我們發現,無需於二零二五年就氣候變化調整我們的資本市場假設。我們將至少每年進行一次評估。

對財務及策略規劃的影響

我們每年檢討策略及財務規劃流程,並對計劃策略進行壓力測試,以評估其抗逆力。這些壓力測試是我們開展日常業務活動的一部分,並考慮與氣候變化無關的壓力,比「氣候相

關情景測試」一節所述的情景更為嚴苛。這些業務壓力測試的結果，加上從氣候情景測試中獲得的見解，讓我們更加堅信該策略在來年仍然有效可行。

我們亦要求旗下當地業務在產品開發過程及持續產品評估中，考慮採用我們的可持續發展策略及負責任投資政策。

對獲取資金的影響

本集團有時會透過債券或股票市場籌集資金，資助如合併、收購或進入新市場等策略機會。機構投資者是我們的主要資金來源，預計即使可能受到氣候變化影響，他們仍會繼續提供足夠資金。

根據信貸評級機構對我們的業務狀況及財務靈活性(包括進入資本市場的能力)的評估，我們的信貸評級仍保持較高水平。ESG因素是我們與評級機構年度會議上經常探討的議題。至今，它們尚未影響我們的信譽。

對保險負債的影響

鑑於氣候風險對額外健康風險(例如過高的死亡率和發病率)的影響難以確定，我們對保險負債的情景分析採取審慎的方法。此舉包括進行內部評估，以衡量各種氣候相關實質風險(例如水災、酷熱、空氣質素)和氣候相關健康風險(例如病媒傳播疾病、呼吸系統疾病)的潛在影響，而有關評估則依據目前可獲得的健康研究和數據。評估結果顯示，空氣質素的潛在影響最大，其他因素對我們的保險市場和產品沒有實質影響。

空氣質素惡化導致死亡率和發病率上升，可能會影響我們的負債，並導致日後的索賠宗數上升。然而，迄今為止收集的數據顯示，人口面臨的氣候相關健康和生命風險的整體風險敞口相對較小。由於目前缺乏成熟的經驗分析方法和工具來分離氣候相關的疾病和死亡，我們目前無法可靠地量化氣候對我們人壽和健康保險賬目內發病率和死亡率風險的影響。我們將繼續監測經驗分析相關的外部數據、研究及行業慣例，並隨著時間改進我們的方法，建立必要的工具和能力，以增強定量分析，並在數據質素和方法得到改進時，使我們能夠更準確地量化氣候風險對我們人壽與健康保險賬目的影響。

此外，我們會將該等內部評估和外部發展納入核保活動的風險管理流程(如適用)，並在確定有關影響後更新我們的人壽和健康保險策略及產品。

對我們業務的影響

極端天氣事件愈見頻發，我們的員工及業務皆可能面臨與氣候變化相關的實質風險。對保誠而言，加強組織抵禦該等風險的抗逆力屬優先事項。評估結果確定，在正常年份，預計造成的財務影響並不重大。

我們的研究結果顯示，轉型風險對我們的營運影響甚微。最大的實質風險來自強烈颱風(在SSP-8.5情景下，二零五零年)，尤其對我們在香港的建築物構成威脅；其次是水災，主要牽涉在菲律賓和馬來西亞的建築物。颱風是最主要的突發風險，影響我們36%的物業組合模型(以樓面面積計算)，而我們13%的員工駐於該等物業。水災影響我們18%的物業組合模型(以樓面面積計算)，38%的員工駐於該等物業。

從地理上看，尼日利亞的物業組合風險最高，原因是疊加多項風險因素，包括極端降水、酷熱、旱災和反覆發生的水災，但其風險敞口僅評為中等。菲律賓、泰國、日本、越南和中國的物業組合也存在中等風險敞口。

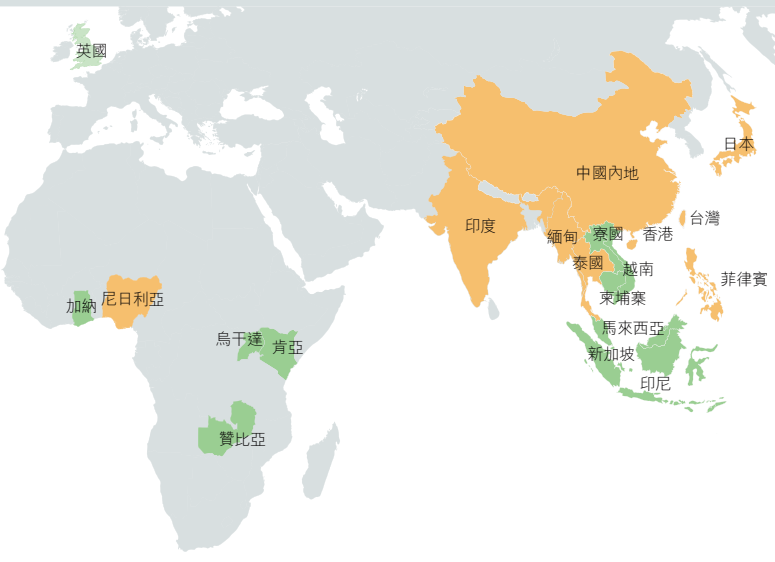
有關風險可能導致一次性建築維修費用、個人防護裝備輕微損壞，或在極端事件和恢復期間造成業務生產力損失。儘管已採取適應措施，但該等風險對我們的財務狀況影響甚微。

實質風險緩解與適應

我們的策略規劃與資產層面的抗逆措施均以房地產投資組合的氣候情景分析所得的洞見為依據，並已將氣候風險因素納入多個時段的投資規劃、資產管理與營運連續性策略。保誠針對在房地產投資組合中識別的主要實質風險，正以結合營運規劃、策略資本投資和健全風險轉移機制的方式，積極處理颱風、水災等突發災害以及酷熱等長期壓力因素。至於具體的適應措施和策略性回應措施的詳情，請參閱可持續發展報告中「持續改進我們的氣候行動」一節。

投資組合
氣候風險地圖^

- 可忽略(0≤&<20)
- 低(20≤&<50)
- 中(50 ≤ & <80)
- 高≥80



風險評級

^ 風險評級根據所有氣候災害對應其風險嚴重程度的綜合氣候評分釐定。「可忽略」評級表示實體風險極低(氣候評分低於20)，而「高」風險評級則反映顯著風險(評分高於80)。

提升營運抗逆力

我們正在加強抗逆力框架，以確保在氣候相關事件發生期間及之後業務的連續性，並專注於向客戶提供關鍵服務。所有營運地點均已制定業務連續性計劃(BCP)，並持續進行檢討和加強，以整合特定區域的氣候風險。同時，我們也在測試以風險為導向的危機管理計劃，以確保能夠應付氣候災害。有關業務連續性計劃包括為員工制定遙距辦公安排，以確保可盡量減少業務中斷情況並保障員工安全。

提升資產層面的氣候抗逆力

我們已完成位於馬來西亞和新加坡的五項重點優質自置物業的氣候抗逆力評估。有關評估檢視系統的穩健性，包括防洪系統和外觀狀況；系統冗餘性(包括冷水機組容量和供水可靠性)以及過往受極端天氣事件影響的損壞程度。基於該等評估結果，我們將制定分階段的資本計劃，實施實質升級以增強整個投資組合的抗逆力，包括樓宇結構的預防性維護計劃、關鍵防護措施以及必要的策略性基礎設施投資。

策略性租賃調整

鑑於我們的投資組合大部分為租賃資產，我們正透過多項關鍵措施將氣候抗逆力融入租賃框架。我們已進行實地評估以了解各項資產的相關氣候風險，並正在尋找更好地與業主合作的方式，確保已備妥防護性基礎設施和維護規程，以及將環境可持續性影響納入管治審批流程。該等標準將有助我們訂明選擇資產和業主責任的最低標準，有助保障我們租賃投資組合的營運連續性。

保險合作與夥伴關係

我們一直與保險服務供應商合作，尋找降低保費的機會。透過是項措施，我們發現此舉對我們以租賃為主的投資組合的直接影響有限。我們將繼續與保險公司積極合作，以了解不斷變化的氣候風險評估和市況。該等合作使我們便於制定更廣泛的抗逆力策略，並有助就物業層面的保險範圍和風險管理措施與業主進行建設性對話。

識別及回應氣候相關機遇

我們加強旗下投資組合的氣候抗逆力，並採取深思熟慮的方法評估旗下投資的碳密度。我們亦繼續將氣候變化考慮因素納入旗下產品及服務。

短期和中期低碳投資機會

作為長投資期限及長期債務的重要投資者及資產擁有人，我們積極尋求機遇投資與氣候紓緩和抗逆力相關的融資機制。保誠積極識別並支持與氣候相關機遇，以推動新興市場的公正和共融轉型，從而貫徹我們二零五零年實現淨零排放的承諾。我們已設定轉型融資投資目標，並制定投資指南，為從棕色到綠色轉型的企業提供資金。此舉有助我們將投資分為「氣候解決方案」、「符合」1.5攝氏度或低於-2°C攝氏度溫控目標路徑的投資、「致力符合」以上路徑的投資、「在成長中轉型」的投資以及「有序淘汰」的投資(見下圖)。

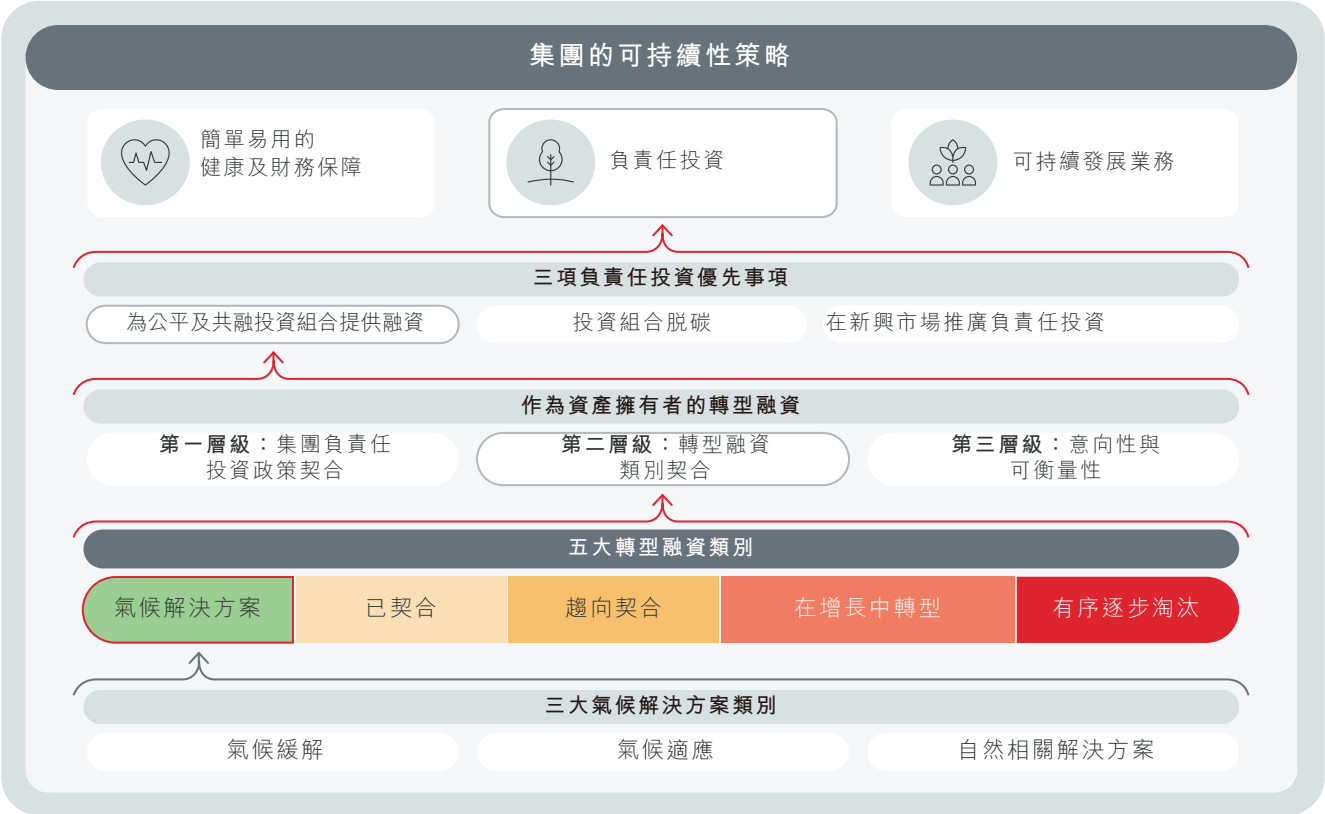
在評估新的投資基金和策略時，我們根據上述類別優先考慮「綠色」和「棕轉綠」資產。我們為轉型提供融資的部署已見載於二零二四年九月發佈的保誠轉型融資(FTT)框架。截至二零二五年十二月三十一日，我們自二零二四年起已累計承諾在轉型融資組合投資中投入15億美元。我們正透過投資委員會追蹤所有額外承諾，以於二零三零年前達到60億美元的FTT投資組合累積投資總額。二零二五年，我們向多項大型基金投資4億美元，其中包括瀚亞轉型投資組合。該投資組合於二零二五年十月啟動，透過目標明確而堅定的投資組合，積極投資亞太區的氣候轉型機會。該基金投資的公司預計會將氣候紓緩或適應措施融入其產品和服務，展現出與氣候相關的收入增長的早期跡象，並堅持社會責任以實現公正轉型。其中一項重點持股乃一家多元化礦業公司，該公司正推動鋼鐵脫碳技術，拓展過渡礦產業務，並透過內部碳定價和營運電氣化等措施，力爭在二零五零年前實現淨零排放。

長期而言，我們升級和調整極易受到氣候風險影響的壽險和健康保險產品的機會

作為專注於人壽、健康及理財產品的保險公司，我們亦考慮為可能遭受氣候相關影響的客戶提供更好服務的機會。我們開始察覺到，公共衛生研究在確定和量化氣候變化對健康風險的因果效應方面已逐步改善。我們與新加坡地球觀測研究所的合作也有助探索氣候變化與健康在亞洲和非洲十個特定市場的交互影響。

我們意識到氣候相關風險對健康的潛在影響，並發現我們有機會透過為客戶提供的產品和服務，引領應付上述風險的趨勢。此舉與我們致力成為亞洲和非洲最堪信賴的健康合作夥伴的承諾不謀而合。我們提供可應付在氣候變化背景下傳播的熱帶疾病的產品，以確保中低收入者能以可負擔的保費獲得有關登革熱、瘧疾和麻疹的保障。例如，氣候變化透過多種因素影響健康和生計，包括空氣污染加劇的呼吸系統疾病以及傳染病模式的潛在變化。根據研究所得，儘管有關疾病發病率的預期增長幅度仍存在不確定性，且受當地社區情況的影響，但氣溫上升、降水量增加與病媒傳染疾病(如瘧疾和登革熱)的傳播之間存在關聯。越南是我們其中一個主要的新興市場，PRU-Tropical是旨在幫助減輕氣候相關傳染病在該國帶來的經濟負擔和後果的產品。我們正在保護超過19,000名保單持有人，令他們在健康問題之外只需承受有限的經濟損失。

我們將繼續監測氣候風險，以識別並優先考慮在影響最大的領域改善產品和推出新服務的機會。



氣候、空氣質素與健康

Prudential plc與新加坡南洋理工大學地球觀測研究所(EOS)進行為期兩年的研究合作，以探索亞洲和非洲十個主要市場中氣候變化與健康之間的關係。該計劃名為「保誠EOS氣候影響倡議」，分為兩個階段：

第一階段：空氣污染及其對健康影響的歷史分析(二零零零年至二零二零年)。

第二階段：氣候情景下的未來預測(至二零五零年)。

1. 氣候變異與空氣質素
   氣候事件加劇山火和妨礙污染物擴散，導致空氣品質惡化。該現象會推高PM2.5水平，增加中風、呼吸系統疾病和心血管疾病的風險，尤其是在東南亞地區。厄爾尼諾和印度洋偶極(IOD)等現象會使以上情況顯著惡化。

2. 區域健康影響
   結果顯示，在不同的社會經濟路徑下，氣候事件對空氣質素的影響各有不同。視乎具體情景，部分市場的PM2.5水平可能到二零五零年會上升，導致更多人過早死亡，而其他市場的PM2.5水平可能會下降，從而可能使空氣污染相關疾病的死亡率降低。

3. 氣候的複合效應
   地理及氣候模式的變異會導致空氣污染物的積聚。這些效應結合工業活動和能源選擇等社會經濟因素，會放大風險，並對健康結果產生不對稱的影響。

+ > *更多詳情，瀏覽我們的網站。*

在短期和中期內提升營運效率的潛力

保誠致力增強營運抗逆力，並採取審慎策略，力爭在二零三零年前實現範圍1和範圍2排放量的碳中和。為此，我們已制定環境管理框架(EMF)，以識別和評估有針對性的節能改造、可再生能源認證(REC)以及更廣泛的脱碳機會。有關機會不僅有助節省燃料成本，提升我們物業組合的價值，還能保護我們的物業組合免受政策變化影響，同時推動長期穩定和節省能源成本。隨著時間，我們透過降低公用事業消耗以降低營運成本，並透過積極主動的營運降低維護費用。

我們更新的氣候轉型計劃

我們已於今年更新氣候轉型計劃，以透明的方式顯示我們的氣候行動與業務行動之間協調一致，重點是風險管理和機遇，並將我們對保單持有人和股東的信託責任置於核心地位。我們不斷完善的計劃體現我們回應氣候轉型的整體方法：不僅著眼於透過對旗下投資組合和營運進行脱碳以管理氣候風險，還致力透過為轉型提供融資和社區投資，增強客戶和社區在氣候、健康和財務方面的抗逆力。我們的策略涵蓋三大關鍵領域：

- **投資**：降低旗下投資組合的碳密度，同時在氣候適應、健康抗逆力和自然相關解決方案方面尋找機會；
- **營運**：透過我們的針對性環境框架減少營運排放，並透過可持續發展績效目標、培訓和參與，將可持續發展理念融入員工和企業文化；及
- **保險**：開發共融產品、建立合作夥伴關係並開展社區活動，例如我們基金會的「氣候健康與抗逆力基金」，以幫助客戶和社區增強抵禦氣候影響的能力。

以上綜合方法將在各地方業務部門和跨職能部門實施，並由可持續發展卓越中心提供資源支持，以協助追蹤、管理和報告進度。此舉使保誠能夠實現公正與共融的轉型，保障弱勢群體，並為股東創造可持續價值。更多詳情，請參閱我們的氣候轉型計劃報告。

氣候相關機會的影響

向具氣候抗逆力經濟轉型既帶來重要的策略性增長機遇，也伴隨著一定的風險。保誠正積極利用有關機遇，不單是為了降低氣候相關風險，更是為了提升笨身的競爭優勢。我們的方法是將氣候因素納入投資決策，以在短期、中期和長期保護並提升企業價值。我們積極尋求轉型至低碳經濟帶來的機遇，包括為再生能源、能源效率和氣候適應項目提供融資，尤其是我們致力實現共融性增長的新興市場。透過將投資策略與全球氣候目標相契合，我們力求獲得卓越的風險調整後回報，保持良好的ESG評級，並確保可持續進入資本市場。

可再生能源轉型為降低營運成本、增強能源安全以及滿足日益提高的持份者期望提供了一條途徑。目前，我們在各個營運所在地投資於清潔能源解決方案，以支持脫碳進程並提升投資組合的績效。我們正透過加強營運業務連續性計劃、創新保險產品和服務以及採納並倡導氣候適應措施，從而加強我們在營運所在社區的抗逆力。此舉確保我們的資產、經濟和營運所在社區能夠更有效地抵禦各種干擾，盡量縮短停擺時間，並令營運長期維持穩定。

我們正透過針對性的節能改造、部署智慧建築技術及優化建築營運以提升營運效率。該等措施能降低能源密度、減少排放並提升資產價值。

展望未來，我們正改進評估方法，以更有效地量化轉型風險和機會。此舉有助建立全面的衡量框架，從而支持以氣候為導向的決策，並加強我們營運的抗逆力。根據我們的評估，已確定若干關鍵的市場機遇，而有關機會正在塑造我們的投資和營運策略。

對資產的影響

我們透過「轉型融資」策略尋找具吸引力的投資機會，以投資於推動者、產業領導者或具重大影響力的產業，明確的目標是促進和加速淨零排放轉型，並預計有關機會將在中短期內出現。目前，我們投資組合中有15億美元的投資屬於「轉型融資」項目。我們會積極尋找符合我們框架的新投資機會，而該等機會將跨越地理和行業，並根據不斷變化的市場狀況進行調整。我們將在日後的每項已承諾投資的公開公告中披露以上商業敏感型的投資機會。

儘管如此，我們預計短期內將有更多資產轉向低碳產業，以實現我們的加權平均碳密度的減排目標。隨著市場確定性的提高，我們將更新資訊披露，以便更有效地量化轉型相關投資的預期財務影響。

對保險產品和服務的影響

透過評估，我們發現空氣質素惡化導致的死亡率和發病率上升可能會影響我們的負債，繼而導致更多索賠宗數，其中尤以長期的發病率為然。透過識別因空氣質素欠佳而出現高發病風險的人群，我們有機會在我們目前承保客戶所在的國家／地區產生影響。然而，由於相關方法不斷發展和數據計量非常不確定，我們目前無法量化氣候變化對我們人壽和健康保險業務的發病率和死亡率風險的影響，也無法量化氣候風險對人壽和健康保險業務負債的財務影響。因此，我們尚未量化與上述機會(即易受氣候健康風險影響的投資)相符的投資組合份額，但我們將繼續監測外部數據和研究。我們將建構必要的工具和能力，以便在數據質素和方法不斷改進和發展後，進行更多定量的分析，從而更準確地量化氣候風險對我們人壽與健康保險業務的影響。

一旦在相關市場發現開發能應付氣候風險的產品和服務的機會，我們將致力滿足保單持有人不斷變化的保障需求，並提供他們所需的保險解決方案。由於屬商業敏感資料，我們不會披露計劃推出該等措施的市場，也不會披露我們預期氣候機會在人壽與健康保險組合帶來的財務影響。

對我們營運的影響

為將本集團的氣候目標轉化為可執行的成果，我們與各業務部門合作制定量身訂製的脫碳計劃。該等計劃兼顧短期的節能措施和長期的碳中和策略。每個業務部門都訂下績效基準和具體目標，並透過中央監控系統追蹤進度。我們會每年審視經核實的年終排放數據，以確保與目標保持一致，並據此對各項措施作適應性調整。

能源效率優化

透過環境管理框架評估，我們在各個營運環節認定可持續提升效率和減少排放的機會，例如公司車輛電氣化、將辦公室遷移到新建的節能建築物、升級照明系統、採用LED和自動化控制系統以及在可再生能源供應充足且價格合理的地區轉用可再生能源。我們正積極與各業務部門合作，制定量身訂製的環境路線圖，以把握已發現的減排機會。該等路線圖概述預期的實施成本、潛在的節省開支及相關的時間表。我們將定期與各業務部門審查路線圖，以評估進度和確保持續更新，並與當地持份者保持溝通，從而確保可一直配合本集團以致力實現與氣候相關的機會。二零二五年，我們繼續在本集團內開展多個項目，以把握上述機會。有關項目包括在越南和贊比亞安裝現場可再生能源設施，以及擴大在越南和台灣的可再生能源採購規模。我們期望可適時更全面地了解能與以上機會配合的本身業務活動的比例，以及該等機會可能帶來的財務影響。

可再生能源轉型

雖然能源效率仍是根基所在，但採購和生產可再生電力對於實現深度脫碳仍是關鍵因素。我們一直關注市場動態以尋找

可行的方案，並鼓勵本地業務部門與業主和公用事業供應商合作，例如參與綠色電價、購電協議(PPA)、國際可再生能源認證(I-REC)以及在可行情況下安裝現場太陽能光伏(PV)設備。

我們不斷積極尋找機會，將可再生能源解決方案融入我們的營運業務。到二零二五年底，我們66%的可再生能源消耗將來自可再生能源協議或證書。在贊比亞，由於公用電網並不可靠，當地業務部門的營運受嚴重影響。為解決該情況，團隊與業主合作，獲准安裝太陽能板。有關措施成功降低對不穩定電網的依賴，並盡量減少對使用發電機的需求。

我們雙管齊下，既着重能源效率，也重視採購再生能源，此舉不單是我們的減排策略，亦是提升營運抗逆力的核心要素。透過減少在大幅波動的化石燃料市場的風險敞口和加強能源獨立性，我們力求保障業務連續性，抵禦氣候變化和監管政策變化帶來的衝擊。我們一直致力根據技術創新、政策發展和市場機會以不斷調整轉型策略，確保我們的行動有助在亞洲、非洲和歐洲的業務促成公正共融的脱碳轉型。雖然保誠的直接業務是我們首要的關注重點，但氣候相關風險和機會貫穿整個價值鏈。業主的行動對租賃資產的抗逆力成果有重大影響。我們一直致力認定一個可加強與業主的溝通，以評估可能需要改進的基礎設施和持續審視維護和緊急計劃。同樣，我們認為建立合作夥伴關係非常重要，並意識到與能源供應商和第三方供應商的合作對擴大可再生能源採購和智慧建築技術的規模至關重要。我們將繼續積極與公用事業供應商溝通，並在市場中尋找機會，在可行且經濟可行的情況下實施可再生能源解決方案。

為新興市場的可持續發展及氣候相關問題發聲：

保誠在全球層面積極為新興市場對可持續發展及氣候相關問題的關切發聲。我們為此開展的工作並不限於探究投資者在推動亞洲及非洲公平及共融轉型中發揮的作用，我們亦與政策及監管持份者接洽，提高他們對可持續發展問題的認識。我們的外展活動以關鍵主題為側重，包括監管改革、混合融資、標準及分類方法的統籌，以及自然。我們亦透過研究合作夥伴關係繼續探索氣候變化及健康的影響。政策制定者及社區具備相關知識及工具，以支持他們開展氣候變化適應及緩解措施工作，這一點至關重要。

> *有關進一步資料，請參閱可持續發展報告「匯聚思想領袖，共同制定議程」一節。*

持續改進我們的氣候行動

氣候變化這一問題瞬息萬變，新的挑戰和解決方案層出不窮。我們一直設法加深對自身面臨挑戰的認識，同時採取更為有效的措施加以規避。

保誠的使命是推動自身投資及保險方式的變革，並創造持久的影響。我們持續為新興及其他市場的轉型提供融資資金的同時，亦繼續把氣候行動融入自身業務策略及營運之中。

為保護客戶免受氣候變化的影響，並建立泰然迎接未來的抗逆力，我們將繼續更新氣候轉型行動和進展，務求竭盡，積極推動保誠在亞洲及非洲廣泛的業務版圖以公平及共融方式實現淨零轉型。我們的方法著眼於應付多個時間跨度的氣候相關的風險和把握相關機遇，涵蓋未來三年內的近期行動以至於未來十年及更長遠的策略定位。

總體而言，我們亦將致力：

- 與數據提供方及旗下資產管理人合作，提高範圍3投資賬目數據的可用性和質素，包括因應方法不斷發展而對其他資產類別的潛在監控；
- 開展相關工作闡明我們與自然和生物多樣性間存在的重大依存關係，以及對其造成的重大影響；
- 繼續探索與氣候相關的機遇，例如我們的客戶和數碼服務、與氣候相關的健康產品與服務，以及僱員倡議有關的機遇；
- 繼續創造本地化、針對特定市場的負責任投資方法；
- 探索更多機會，與相關私營和公共實體在氣候變化及轉型融資方面開展合作並建立夥伴關係；及
- 繼續與其他金融市場參與者、當地監管機構及持份者接洽，訂立有助我們於新興市場開展氣候工作的框架。

氣候相關目標及指標

- 我們的長期承諾是於二零五零年實現淨零排放，我們已制定中期目標，衡量我們在實現淨零排放道路上取得的進展。該等目標旨在支持實現《巴黎協定》的指標，將全球平均氣溫升幅限制在工業革命前水平以上1.5攝氏度以內。我們基於碳密度設立的目標與行業的建議一致，後者計算出與《巴黎協定》保持一致的適當目標，並包括基於碳密度計量的進展。
- 我們自二零一八年開展減碳工作，至今不斷審查我們的方法和承諾，評估在實現淨零承諾方面的進展。

針對範圍1和範圍2排放的碳抵銷

保誠的策略是在購買碳抵銷額度之前盡可能實現脱碳，惟碳抵銷並非本集團核心脱碳策略的主要組成部分，故保誠並未在二零二五年購買任何範圍1和範圍2排放的碳信用額度。然而，保誠認識到，為實現碳中和目標，有需要使用優質碳信用額度來抵銷二零三零年以後可能剩餘的範圍1和範圍2排放。我們現正評估市場誠信框架和核查機制，以確保未來對碳信用額度的使用可符合國際最佳實務。由於有關工作仍在進行，我們目前無法提供有關核查機制、碳信用額度類型或恆存假設的詳細資料，惟將在繼後的報告期概述我們發展以上能力的工作計劃。

我們氣候相關目標的進展：

目標	二零二五年的進展
– 到二零三零年前，旗下投資組合的加權加權平均碳密度較二零一九年基準水平減少55%(總目標) – 目標範圍：所有非投資相連上市股票和公司債券 – 此乃進取但又切實實際的目標，將加快我們邁向淨零資產擁有人的步伐(淨目標)	– 截至二零二五年底錄得減幅53% – 我們投資組合的加權平均碳密度受到我們所投資公司的碳密度變化、市場變化、該等公司公開碳數據的可用性及投資組合權重變化的影響。通脹、排放數據增加，以及我們資產的變化等因素亦可能導致加權平均碳密度波動。因此，我們既不期望能實現線性的減碳進程，亦不會依賴加權平均碳密度作為衡量自身進展的單一指標。
– 營運排放強度較二零一六年基準水平減少25%(總目標)，實施碳補償計劃以減少餘下的排放量，到二零三零年前在範圍1及2(市場基準)排放方面實現碳中和(淨目標)	– 我們已將排放密度較二零一六年基準線降低了83%，二零二五年的密度比率為0.38噸二氧化碳當量／等同全職員工。這使我們有望達成實現二零三零年1.65噸二氧化碳當量／等同全職員工的目標。自二零二四年以來，我們的全球範圍1和範圍2(市場基準)溫室氣體絕對排放量下降21%。儘管營運脫碳持續取得進展，但由於各市場電網的可靠性問題導致二零二五年排放量增加，我們的範圍1排放量自二零二四年以來增加11%。
– 承諾於二零三零年前在轉型融資(FTT)投資組合投入60億美元，以支持邁向較低碳的未來	– 截至二零二五年十二月三十一日，保誠自二零二四年以來已透過轉型融資框架為轉型融資投資組合累計承諾投資15億美元。
– 與佔旗下投資組合絕對排放65%的公司溝通	– 二零二五年已完成與所有已識別公司的溝通。自二零二六年起，我們已調整年度企業溝通目標，重點關注旗下投資組合中排放量絕對值最高的40家公司，評估為落後於轉型要求，當中涵蓋上市股票和公司債券。

於二零二五年十二月三十一日按行業及資產類別劃分的碳足跡

	加權平均碳密度(噸二氧化碳當量／百萬美元收入)			絕對排放量(噸二氧化碳當量)		
	加權平均碳密度總計	上市股票	公司債券	絕對排放量總計	上市股票	公司債券
通信服務	38	39	37	65,327	29,923	35,404
非必須性消費	47	37	61	119,798	58,163	61,635
必須性消費	95	83	107	164,539	71,245	93,294
能源	574	567	576	1,210,712	263,913	946,799
金融	13	6	16	52,256	10,245	42,012
醫療保健	19	25	15	35,794	13,925	21,869
工業	190	102	268	529,863	179,372	350,491
資訊科技	63	67	42	152,366	139,277	13,089
材料	994	1,436	645	1,464,761	827,741	637,020
房地產	67	72	65	18,461	6,781	11,680
公用事業	1,409	1,166	1,453	2,068,285	242,752	1,825,533
無全球行業分類標準的行業	9	–	14	49,717	–	49,717
總計	181	129	236	5,931,879	1,843,336	4,088,543

公用事業、材料及能源是我們的投資組合中碳密集程度最高的行業，這與現實世界的排放情況一致。旗下公司債券投資組合的碳足跡高於上市股票，主要是因為與上市股票相比，我們的公司債券投資組合中碳密集行業的分配比例較高，情況與投資回報基準相同。碳密集行業的公司對債務融資(債券)的倚賴程度通常高於股權融資，這也是公司債券碳足跡較高的原因所在。

數據可得性

作為數據用戶，我們倚賴投資公司披露的資訊。為提升數據可得性，我們正與數據提供者及我們的資產管理人合作，以改進披露。隨著越來越多各地區的公司被要求披露與氣候相關的資料，並面臨持份者的監督，我們預計情況將逐漸改善。

我們意識到，數據覆蓋水平的擴大可能導致投資組合的加權平均碳密度產生積極或消極的影響，因為新披露的數據會納入我們的計算中。

+ > *有關我們直接環境足跡的更多詳情，請參閱可持續發展報告「可持續發展業務」一節。*

前瞻性指標

我們與資產管理及資產擁有人業務合作，制定適合我們業務的前瞻性指標。該等指標使我們能對氣候相關風險有效的管理及報告，同時與我們的投資程序無縫接軌，以助支持負責任投資框架。對資產的影響將在第119頁「策略」說明。

監測及塑造行業發展

作為我們氣候目標持續評估的一部分，我們亦持續審查科學基礎減碳目標倡議。科學基礎減碳目標倡議用於核證的全球減碳目標及路徑僅對新興市場及發達市場的需求進行有限區分。依照我們有關公平及共融轉型的承諾，我們相信必須認識到不同國家和公司所面臨的過渡方面的挑戰乃至關重要。這亦與「共同但有區別的責任」原則的《巴黎協定》相一致，而我們的負責任投資方法致力予以納入。我們將繼續參與科學基礎減碳目標倡議，以了解是否在我們的市場適當應用該方法。

> *有關我們參與地區和全球宣傳計劃的更多資料，請參閱可持續發展報告「匯聚思想領袖，共同制定議程」一節。*

氣候相關指標

我們繼續檢討我們所使用的氣候指標，評估是否適合我們的市場，同時考慮實施的可行性、數據的可得性及覆蓋率等因素。

為衡量我們面臨的氣候相關風險，我們使用絕對排放數據及排放密度數據組合。絕對排放讓我們量化投資組合中各項投資的全部碳足跡，而加權平均碳密度數據讓我們比較碳足跡與投資收入的關係。

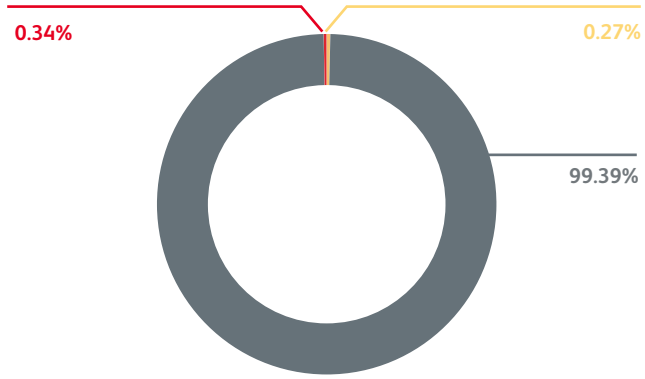
透過量度加權平均碳密度指標，我們能以公平方式比較被投資公司的排放量，原因是有關數據已因應公司規模進行校正。此外，它還使我們能夠評估一段時間內的改進。加權平均碳密度可作為旗下投資組合中轉型風險的指標，加權平均碳密度高的行業通常顯示該行業與《巴黎協定》目標的一致性之間存在差距。然而，我們並未設定或制定行業脫碳目標，而我們的整體目標並非建基於我們所投資的行業。

為評估我們的營運排放，我們衡量了每名等同全職員工排放強度的降低情況。

至於範圍3的指標，我們的披露建基於重要性評估，其中第15類：融資排放佔我們總碳排放量的97%以上。我們繼續披露若干與範圍1和範圍2監測相輔相成的營運指標（第3類燃料和能源相關活動、第5類營運產生的廢棄物）以及第6類：商務旅行，並致力根據我們的可持續發展策略擴大覆蓋範圍，力求在提升價值鏈中碳排放數據質素和覆蓋範圍方面不斷付出的努力，與持份者獲得的資訊價值之間取得平衡。我們將每年更新進度和路線圖。

> *有關如何根據行業最佳實務和標準計算旗下投資組合碳足跡的更多資料，請參閱「報告基準」中的「碳足跡」部分。*

於二零二五年十二月三十一日的碳排放概況



- 範圍1及2
- 範圍3 — 僅包括與燃料及能源相關活動、營運中產生的廢料和商務旅行有關的排放，不包括第15類
- 範圍3第15類 — 僅包括與投資有關的排放

於二零二五年十二月三十一日的碳排放概況

範圍1及2	**5,773***
範圍3 — 僅包括與燃料及能源相關活動、營運中產生的廢料和商務旅行有關的排放，不包括第15類	**15,531**
範圍3第15類 — 僅包括與投資有關的排放*	**5,931,879***

氣候相關財務披露工作小組 續

指標變動	二零二五年	二零二四年
目標相關指標		
加權平均碳密度(加權平均噸二氧化碳當量／百萬美元收入)	**181**	179
涵蓋旗下投資組合的加權平均碳密度	**81%**	80%
與佔旗下投資組合絕對排放量65%的公司進行溝通	**已審閱，100%**	**已審閱，100%**
	已接洽，100%	**已接洽，100%**
營運排放強度(噸二氧化碳當量／等同全職員工)	**0.38**	0.48
集團自有業務		
範圍1(噸二氧化碳當量)	**1,731***	1,562
範圍2—市場基準(噸二氧化碳當量)	**4,042***	5,773
範圍2—地區基準(噸二氧化碳當量)	**15,490***	16,967
範圍3(上游活動)†(噸二氧化碳當量)	**15,531**	17,295
第1類—外購商品和服務^	**31**	34
第3類—能源	**4,614**	4,147
第5類—廢物	**157**	154
第6類—商務旅行	**10,729**	12,959
融資排放		
範圍3：下游活動(融資排放)(噸二氧化碳當量)‡	**5,931,879***	5,431,950

* 在安永的鑒證範圍內—更多資料請參閱「報告基準」。
† 包括範圍三：第3類(與燃料及能源相關的活動)、第5類(營運中產生的廢棄物)及第6類(商務旅行)。
^ 第1類數據目前僅包括我們本地企業的用水量數據。
‡ 反映加權平均碳密度(計算中資產的絕對排放量，其中備有相關基礎數據，詳見「報告基準」。

參照列表

香港聯合交易所的規定

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
環境		
有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢料的產生等的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	A1	我們的可持續發展政策適用於我們全球的營運物業，為我們管理業務直接影響的方針提供指引。該政策詳述我們了解及管理本集團直接環境影響的途徑，包括衡量、監督、審查及報告自身環境表現。 於二零二五年，概無涉及有關法律及規例而可能會對本集團造成重大影響的已確認不合規事件。
排放物種類及相關排放數據。 **直接(範圍1)及能源間接(範圍2)溫室氣體排放量(以噸計算)及(如適用)密度**	A1.1及A1.2	保誠全面報告範圍1及2排放量，並有選擇地報告範圍3。詳情請參閱第126至128頁「氣候相關指標」一節。

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
直接範圍1排放(噸二氧化碳當量)	**1,731**	1,562	2,108
直接範圍1排放(噸二氧化碳當量／等同全職員工)	**0.11**	0.1	0.14
直接範圍1排放(千克二氧化碳當量／平方米)	**5.56**	4.67	6.33
直接範圍2(市場基準)排放(噸二氧化碳當量)	**4,042**	5,773	12,318
直接範圍2(市場基準)排放(噸二氧化碳當量／等同全職員工)	**0.26**	0.38	0.81
直接範圍2(市場基準)排放(千克二氧化碳當量／平方米)	**12.98**	17.27	36.97

所產生有害廢料總量(以噸計算)及(如適用)密度	A1.3	作為一間壽險公司，我們的業務不會產生有害廢料。
所產生無害廢料總量(以噸計算)及(如適用)密度	A1.4	

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
所產生無害廢料總量(噸)	**449**	385	379
所產生無害廢料總量(噸／等同全職員工)	**0.03**	0.03	0.02

與我們的業務相關的廢料包括辦公室廢料及有限的食堂食物殘餘。由於我們佔用的是租賃資產及面積較小的辦公室，廢料一般由業主或市政府以直接路邊收集方式管控。因此，我們可能無法取得廢料數據。我們會繼續與所有營運所在地區的業主合作，擴大報告的覆蓋範圍。

二零二五年，廢料數據報告範圍涵蓋我們已佔用建築面積的83%。由於我們新加坡的主要實體辦公室搬遷，我們當年的廢料產生量有所增加。

描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟	A1.5	我們已設定目標，冀於二零三零年年底前在範圍1及2(市場基準)排放方面實現碳中和。我們的目標是，與二零一六年基準相比，運營排放量按每位等同全職員工減低25%，然後實施碳補償計劃以減少餘下的排放量。截至目前，我們已採取以下措施： – 就我們的投資組合中消耗量最大的資產進行實地評估，以確定降低碳密度的措施。 – 發佈根據各當地業務度身定制的環境路線圖，每年進行更新，並詳述現有範圍1及2排放量、二零三零年目標及為達到這些目標所需採取的步驟。 – 積極探索如何為若干市場的辦公室營運採購可再生電力。

參照列表續

香港聯合交易所的規定續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
描述處理有害及無害廢料的方法，以及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟	A1.6	無害廢料在我們的辦公場所進行分類，並在可能的情況下進行回收。業務產生的廢料由我們所佔用物業的業主管理，因此，我們可回收的物料會受業主業務的限制。 我們產生的廢料對業務的整體環境影響並不重大，因此，我們目前並未就減少業務相關廢料訂立任何目標。我們繼續鼓勵減少營運過程中產生的廢料，並已採取措施，例如為員工提供可重複使用的水杯及飯盒，以減少使用一次性塑料。 作為一間壽險公司，我們的業務不會產生有害廢料。
有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策	A2	我們的可持續發展政策適用於我們全球的營運物業，為我們管理業務直接影響的方針提供指引。該政策詳述我們了解及管理本集團直接環境影響的途徑，包括衡量、監督、審查及報告自身環境表現。
按類型劃分的直接及／或間接能源總耗量(以千個千瓦時計算)及密度	A2.1	更多資料載於第150頁SECR報告。

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
能源消耗總量(千瓦時)	**34,283,713**	36,229,279	41,985,325
能源消耗總量(千瓦時／等同全職員工)	**2,243.60**	2,362.37	2,750.73

總耗水量及密度	A2.2	我們目前未能報告所有資產的用水量，因為若干場地並無計量用水，或用水費用已按部分服務費列賬。 於二零二五年，用水數據的報告範圍覆蓋我們63%的已佔用樓面面積。

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
用水總量(立方米)	**86,551**	97,902	138,960
用水總量(立方米／平方米)	**0.28**	0.29	0.42

描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟	A2.3	我們並未訂立明確的能源效率目標。然而，我們70%的範圍1及2碳排放量來自電力使用。因此，實施能源效率措施是實現減碳目標的關鍵所在。 我們已對資產組合進行實地評估並確定減低影響的措施。我們已為各項業務制定路線圖及擬實施的節能措施。我們將繼續進行評估及識別節約的機遇，以減少能源消耗。
描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟	A2.4	作為以辦公室營運為主的壽險公司，用水及用水效率對我們的業務並無重大影響。 我們目前並未設定任何目標以減少業務用水。
製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量	A2.5	作為一間壽險公司，我們的業務並無使用包裝材料。
減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策	A3	我們的可持續發展政策適用於我們全球的營運物業，為我們管理業務直接影響的方針提供指引。該政策詳述我們了解及管理本集團直接環境影響的途徑，包括衡量、監督、審查及報告自身環境表現。
描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動	A3.1	我們的活動對環境的最重大影響乃透過我們的投資組合產生。關於我們如何減少投資組合的加權平均碳密度足跡的更多資料載於第109頁「投資組合減碳」一節。

香港聯合交易所的規定續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關問題的政策	A4	更多資料載於第116頁「識別氣候相關風險」一節及第117頁「管理、監控及應對氣候相關風險」一節。
描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關問題，及應對行動。	A4.1	不同的氣候情景對我們的業務、策略及財務規劃產生不同的潛在影響，如第118頁「氣候相關情景分析」一節所述。 我們已識別短期、中期及長期的氣候相關問題，如第118頁「氣候相關情景分析」一節所述。我們已採取行動，包括將識別、評估及管理氣候相關風險的流程納入整體風險管理，如第116頁「評估氣候相關風險」一節及第117頁「管理、監控及應對氣候相關風險」一節所述。 我們亦已識別氣候相關機遇，如第125頁「識別氣候相關風險」一節所述。
社會		
有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	B1	保誠的政策將其自身及集團內各人的責任規範化，從而保障員工。有關人力資源政策的詳情，請參閱第148頁。
按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數	B1.1	

按性別劃分的僱員總數	二零二五年	二零二四年	二零二三年
其他^	**1.0**	17.0	3.0
男性	**6,417.9**	6,574.7	6,571.3
女性	**8,731.9**	8,863.8	8.713.2

按僱傭類型劃分的僱員總數	二零二五年	二零二四年	二零二三年
全職	**15,141.0**	15,445.0	15,250.1
兼職	**9.8**	10.5	7.4

按年齡組別劃分的僱員總數	二零二五年	二零二四年	二零二三年
其他^	**4.0**	0.0	0.0
30歲以下	**2,195.0**	2,492.5	2,698.0
30至50歲	**11,582.6**	11,691.3	11,428.8
50歲以上	**1,369.2**	1,271.7	1,130.7

按地區劃分的僱員總數	二零二五年	二零二四年	二零二三年
亞洲	**14,069.6**	14,043.4	13,933.7
非洲	**928.0**	1,241.0	1,202.0
歐洲及美國	**153.2**	171.1	121.8

^包括選擇不披露或性別中立的員工

參照列表 續

香港聯合交易所的規定 續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率 附註：該等數據反映包括銷售人員和非自願離職人員在內的總體流失情況。我們亦提供第二類不包括非自願流失在內的總體流失數據。有關數據載於「為員工賦能」一節。	B1.2	按性別劃分的僱員流失比率

按性別劃分的僱員流失比率	二零二五年	二零二四年	二零二三年
男性	**22%**	20%	18%
女性	**21%**	19%	16%

按年齡組別劃分的僱員流失比率	二零二五年	二零二四年	二零二三年
30歲以下	**30%**	29%	27%
30至50歲	**19%**	17%	14%
50歲以上	**22%**	19%	20%

按地區劃分的僱員流失比率	二零二五年	二零二四年	二零二三年
亞洲	**19%**	20%	17%
歐洲及美國	**24%**	25%	18%
非洲	**43%**	14%	11%
總體	**21%**	19%	17%

有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	B2	集團抗逆政策載述有關管治框架，以便當地業務建立、執行及維持全面的健康與安全措施，關注僱員、外判商、訪客及其他可能受我們業務影響者的身心健康及福祉，並於切實合理情況下將風險水平降至最低水平。 我們的政策及運營標準與全球ISO 45001:2018標準一致，當中包括健康與安全管治、法律規定和計劃框架的最低規範性要求。
過去三年(包括報告年度)每年因工亡故的人數及比率。	B2.1	於報告年度內，概無錄得任何因工死亡事故(二零二四年：零；二零二三年：零)。
因工傷損失工作日數。	B2.2	錄得41宗事故，導致因工傷損失230個工作日。
描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法	B2.3	職業健康與安全措施採用基於ISO 45001的框架及方法，使用由中央統籌、地區執行的預測及響應式管理工具。有關措施乃配合以下各項予以實施及監督： – 既定政策、角色、責任及管治框架； – 法律登記冊，以確保遵守相關監管機構發佈的相關法律、規例、規則、指引及守則；以及行業機構發佈的標準和守則(如適用)； – 全面及完善的風險管理及內部控制系統，以識別、量化、預防及減低員工及業務所面臨的風險； – 事故報告和調查協議； – 有關管理採購設備及提供服務過程中的第三方風險的計劃； – 提供適當資訊、指導及培訓； – 員工交流及諮詢機制； – 工作場所福利及福祉設施及計劃；及 – 監測、審查、報告及改善表現的機制。
有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動	B3	人力資源政策概述我們推動員工提升技能及成長的政策，藉此確保組織的持續成功。詳情請參閱第148頁。 更多資料載於第112頁「為員工賦能」一節。

香港聯合交易所的規定續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露

按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比

B3.1

按性別劃分的受訓僱員百分比

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
其他^	**100%**	88%	0%
男性	**100%**	92%	99%
女性	**100%**	94%	99%

按僱員類別劃分的受訓僱員百分比

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
普通員工	**99%**	96%	98%
中層員工	**99%**	88%	99%
高層人員	**99%**	77%	99%

^ 包括選擇不披露或性別中立的員工

按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數

附註：每名僱員的總受訓時數可能遠高於該數值，原因是我們的系統並未悉數記錄僱員完成非強制性培訓課程的時數。

B3.2

按性別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
男性	**14.6%**	14.5%	14.8%
女性	**14.8%**	16.5%	14.1%
其他^	**3.7%**	3.7%	不適用

按僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數

	二零二五年	二零二四年	二零二三年
高層人員	**11.0**	13.9	16.7
中層員工	**17.9**	15.8	15.3
普通員工	**13.4**	15.6	13.9

^包括選擇不披露或性別中立的員工

有關防止童工或強制勞工的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料

B4

我們致力確保我們的組織或供應鏈中不存在奴役、人口販運、童工或任何其他侵犯人權的行為。

我們業務的性質意味著風險主要在於供應鏈。更多資料載於可持續發展報告第113頁「良好的管治及負責任的業務實踐」一節以及第32頁及第50頁「負責任的採購實踐」及「打擊現代奴役」等章節。

描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工

描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟

B4.1、B4.2

我們相信支持人權，以負責任和正直誠信的態度行事。我們的集團行為守則和集團第三方供應及外判政策體現了這些價值觀，前者規定了本集團的價值觀和全體員工的預期行為標準，後者則規範我們如何與供應商合作。

我們業務的性質意味著風險主要在於供應鏈。更多資料載於可持續發展報告第112頁「良好的管治及負責任的業務實踐」一節以及第32頁及第50頁「負責任的採購實踐」及「打擊現代奴役」等章節。

管理供應鏈的環境及社會風險政策

B5

集團行為守則概述我們對所有供應商的價值觀及標準要求。我們的集團第三方供應及外判政策是集團供應鏈管治的核心，我們的負責任供應商指引涵蓋一系列環境、社會及管治議題。更多資料載於可持續發展報告第32頁「負責任的採購實踐」一節。

按地區劃分的供應商數目

B5.1

	二零二五年#	二零二四年
亞洲	**5,558**	6,537
非洲	**821**	1,177
歐洲及美國	**218**	141
集團	**6,589†**	7,569

截至二零二五年一月一日及二零二五年十二月三十一日的十二個月數據。

† 集團數字指全集團內獨立供應商的數量。該數字並不等同於二零二五年來自亞洲、非洲及歐洲／美國的供應商總數，因為其代表每個區域的獨立供應商數量。

參照列表 續

香港聯合交易所的規定 續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目，以及相關執行及監察方法	B5.2	二零二五年，本集團第三方風險評估平台Coupa Risk Assess持續增強我們對第三方風險的了解，例如資訊及技術安全問題、數據私隱、反賄賂及貪腐以及業務持續性及抗逆力風險。透過該系統，我們亦可根據負責任供應商指引的原則發出盡職調查問卷。 更多資料載於可持續發展報告第32頁的「負責任的採購實踐」一節。
描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法	B5.3	更多資料載於可持續發展報告第32頁及第50頁的「負責任的採購實踐」及「打擊現代奴役」等章節。
描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法	B5.4	我們已根據集團第三方供應及外判政策推出負責任供應商指引。我們的負責任供應商指引涵蓋一系列環境、社會及管治議題。更多資料載於可持續發展報告第32頁的「負責任的採購實踐」一節。
有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	B6	集團客戶操守風險政策包括客戶操守原則，並載述本集團期望全體僱員及代表本集團行事的人士遵守的核心價值觀及標準。更多資料載於第112頁的「滿足客戶不斷變化的需求」一節。 集團數據政策界定我們應如何在數據的整個生命週期中對其進行管理，並採用最適合業務情況的技術。更多資料載於第149頁。 集團資訊安全及私隱政策規管資料保護，並符合《一般資料保護規則》。更多資料載於第149頁。
已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比	B6.1	作為一間壽險公司，該指標不適用於我們的業務。
接獲關於產品及服務的投訴數目以及處理方法	B6.2	17,994宗(二零二四年：19,492宗) 二零二五年，每1,000份保單的投訴數目維持在1宗(二零二四年：每1,000份有效保單1宗投訴)。 關於我們如何處理客戶投訴的更多資料載於可持續發展報告第49頁。
描述與維護及保障知識產權有關的慣例	B6.3	保誠的品牌(即保誠及瀚亞的名稱以及Prudence的頭像)被視為我們的知識產權，受到全面保護，可在所有營運所在市場持有品牌的註冊商標，亦獲Prudential Financial及M&G plc的品牌共存協議提供支持。倘發現品牌存在侵權行為，我們會積極採取措施對第三方行使權利。
描述質量檢定過程及產品回收程序	B6.4	質量保證程序的說明，包括我們以負責任的方式進行產品開發的方針，載於可持續發展報告第48頁「滿足客戶不斷變化的需求」一節。 作為一間壽險公司，產品召回程序對我們的業務不適用。
描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法	B6.5	集團數據政策界定我們應如何在數據的整個生命週期中對其進行管理，並採用最適合業務情況的技術。更多資料載於第149頁。 集團資訊安全及私隱政策為整個機構內穩健的資訊安全計劃以及我們對保護客戶所託付予我們的數據的承諾提供有力支持。該政策規管資料保護，並符合《一般資料保護規則》。更多資料載於第149頁。

香港聯合交易所的規定續

香港交易所關鍵績效指標規定	指標	披露
有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的：(a)政策；及(b)遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	B7	更多資料，請參第149頁所載以下政策： – 集團金融犯罪風險政策 – 打擊洗錢及制裁政策 – 集團「正言直諫」及調查政策 於二零二五年，概無涉及有關法律及規例而可能會對本集團造成重大影響的已確認不合規事件。
於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果	B7.1	無(二零二四年：無)
描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法	B7.2	更多資料載於可持續發展報告第51頁「舉報」一節。
描述向董事及員工提供的反貪污培訓	B7.3	我們為員工提供培訓，以確保他們熟悉國際準則及最佳實踐，掌握在相應市場中執行政策的能力。我們亦於全年度監督培訓的完成程度。
有關以社區參與來了解發行人營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策	B8	保誠公益基金遵守可持續發展政策，確保其投資和活動符合本集團的價值觀。該政策包括我們如何致力與營運所在社區合作，積極服務社區。該政策亦概述我們投資於社區的策略，以及我們根據策略進行投資及報告的方式。 按英國二零零零年政黨、選舉及公投法所定義者，我們的政策是不進行政治或宗教捐贈，且不向政黨捐獻亦不產生政治開支。我們遵守企業社會責任及贊助反賄賂及貪腐指引，確保其計劃及活動不會被濫用作為銷售機會。
專注貢獻範疇	B8.1	見下表
在專注範疇所動用資源	B8.2	於二零二五年期間，保誠透過保誠公益基金(我們的社區投資機構)及我們當地市場領導的其他社區計劃，在社區計劃方面共投資1,610萬美元(二零二四年：1,250萬美元)。這顯示我們繼續致力於實現我們的可持續發展目標，在我們經營所在社區作出切實的行動和投資。 更多資料載於可持續發展報告第21頁建立韌性社區」一節。

按專注範疇劃分的現金出資總額百分比	**二零二五年**	二零二四年	二零二三年
教育	**42%**	48%	57%
社會及福利	**36%**	36%	30%
環境	**1%**	2%	2%
文化	**0%**	0%	0%
其他	**3%**	5%	4%
緊急救援	**17%**	4%	3%
健康	**1%**	5%	4%
經濟發展	**0%**	1%	0%
薪資捐獻	**0%**	0%#	0%#

儘管按單行基準均已四捨五入至0%，但環境、文化及薪資捐獻合共佔總額的1%。

按區域劃分的現金出資總額百分比	**二零二五年**	二零二四年	二零二三年
亞洲	**99%**	95%	95%
英國	**0%**	0%	0%
非洲	**1%**	5%	5%

參照列表續

SASB保險準則

SASB主題	核算指標	代碼	披露
為客戶提供透明資訊及公正建議	與向新舊客戶推銷及宣傳保險產品相關資訊有關的法律程序引致的經濟損失總額	FN-IN-270a.1	0百萬美元(二零二四年：0百萬美元)
	客戶索償比率	FN-IN-270a.2	收到的投訴總數／提出的索償總數x 1,000 = 6(二零二四年：7) 保誠認為，該指標對壽險行業的適用性較低，更合適的指標是每1,000份有效保單的投訴宗數，而有關數字已降至1宗(二零二四年：每1,000份有效保單1宗投訴)。
	客戶留存率	FN-IN-270a.3	88%(二零二四年：87%)
	描述向客戶介紹產品的方式	FN-IN-270a.4	有關我們與客戶溝通的方式及負責任營銷方式的更多資料載於可持續發展報告第48頁的「滿足客戶不斷變化的需求」一節。
旨在激勵負責任行為的政策	描述將環境、社會及管治因素納入投資管理流程及策略的方針	FN-IN-410a.2	我們將環境、社會及管治因素整合到我們的所有投資決策當中。這與我們進行的傳統財務分析互補得益，旨在更好地管理風險及為我們的客戶創造可持續的長期回報。環境、社會及管治整合適用於整個投資過程，而所有相關集團投資團隊均須能夠說明如何將環境、社會及管治考量因素納入投資決策當中。 這包括我們的資產管理公司瀚亞投資，其負責任投資政策載列更多詳情，內容有關其如何與保誠集團的負責任投資政策保持一致，同時讓第三方客戶(即非保誠客戶)的投資策略更具彈性。
	能源效率及低碳技術相關的承保保費淨額	FN-IN-410b.1	作為一間壽險公司，該指標不適用於我們的業務。
	激勵健康、安全及／或環境負責任行動及／或行為的產品及／或產品功能方面的討論	FN-IN-410b.2	我們專注於醫療費用保障及報銷的健康業務，以及壽險和危疾保單等其他保障產品。我們的優先事務包括提供綜合健康方案，滿足客戶不斷變化的醫療需求。我們將繼續努力強化旗下醫療業務在承保、索償、供應商管理和健康數據分析等領域的能力。

SASB保險準則續

SASB主題	核算指標	代碼	披露
環境風險	因天氣相關自然災害造成的已投保產品的可能最大損失	FN-IN-450a.1	作為一間壽險公司，該指標不適用於我們的業務。
	按事件類型及地域劃分的(1)已建模自然災害及(2)未建模自然災害造成的保險賠付的經濟損失總額(再保險淨額及總額)	FN-IN-450a.2	作為一間壽險公司，該指標不適用於我們的業務。
	描述將環境風險納入(1)個別合約承保流程及(2)公司層面風險及資本充足水平管理的方法	FN-IN-450a.3	我們的年度審閱流程監測可能對不同區域的發病率、死亡率及續保率水平產生影響的潛在的氣候變化影響。隨後我們會審視該等因素如何影響我們的產品。我們亦分析客戶在不同地區的分佈情況，評估其面對極端氣候事件時的脆弱程度，以此加深我們對自身和客戶所面臨的氣候風險的了解。 作為一間人壽及健康保險公司，我們明白氣候變化和政府政策可能會對我們承保負債的相關假設產生影響。我們認為目前的數據尚不充足且具有不確定因素，使我們難以可靠地使用有關假設對我們的承保負債進行估值。因此，目前本集團就人壽及健康保險業務作出的假設不包括與氣候變化影響相關的額外假設。我們將繼續進行定期經驗分析，與再保險公司接洽，並關注相關的學術研究。倘發生重大變化，我們將考慮氣候相關風險對我們保險負債的財務影響。
系統風險管理	按類別劃分的衍生工具風險：(1)非中央結算衍生工具的潛在風險總額，(2)存放在中央結算中心的可接受抵押品的公允價值總額，及(3)中央結算衍生工具的潛在風險總額	FN-IN-550a.1	(1)非中央結算衍生工具的潛在風險總額 5,091.7萬美元 (2)存放在中央結算中心的可接受抵押品的公允價值總額 無 (3)中央結算衍生工具的潛在風險總額 無
活動指標	證券借貸抵押資產的公允價值總額	FN-IN-550a.2	2,890萬美元
	描述管理系統非保險活動相關的資本及流動性風險的方法	FN-IN-550a.3	有關我們所採用方法的描述載於第59頁本集團主要風險的討論下的「風險」一節。
	按類別劃分的有效保單數量：(1)財產險，(2)壽險，(3)承擔的再保險	FN-IN-000.A	有效保單總數(均屬壽險類別)： 16,582,530份(二零二四年：17,318,800份)

參照列表續

管理氣候相關風險及機遇索引

項目	保誠集團的回應	位置
管治		
香港交易所上市規則附錄C2第19段；氣候相關財務披露工作小組1(a-b)、3(a-b)、4(a)		
a. 描述董事會對氣候相關風險及機遇的監察		
向董事會及各委員會報告氣候相關問題的流程及頻次	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節概述董事會層面的可持續發展委員會負責監督可持續發展策略，包括環境和氣候相關的風險和機遇，並與其他董事會層面的委員會合作，同時得到管理層層面的委員會的支持。 保誠將氣候風險視為一種專題性跨領域風險類型，有可能影響或放大我們管理的多種現有風險。 對於氣候相關披露準則，我們另外申明Prudential plc的董事會成員擁有多元化的專業知識，包括可持續發展、風險管理、財務和監管合規，以及董事會成員在二零二五年接受的培訓；以及我們在集團管治手冊和委員會結構中應用的多學科方法。	第115頁「可持續發展管治」 第116頁「識別氣候相關風險」 年度報告及賬目第56頁的「風險管治」
董事會及各委員會如何將氣候相關問題納入決策	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中說明，可持續性問題(包括與氣候相關的風險和機遇)乃由董事會監督，並負責確定總體策略和重點領域的優先順序。	第115頁「可持續發展管治」
董事會如何監控及監察達成氣候相關目標及指標的進展	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們概述董事會層面可持續發展委員會的會議頻率以及會議議程討論的主題，包括保誠的氣候轉型計劃、地緣政治風險及其對可持續發展和可持續發展掛鈎薪酬的影響，以及我們在實現氣候目標方面的進展。	第115頁「可持續發展管治」
b. 描述管理層於評估及管理氣候相關風險及機遇方面的角色		
與氣候相關的責任及問責	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中概述集團執行可持續發展委員會的組成和職責。該委員會在二零二五年召開4次會議，討論氣候相關的策略。此外，我們也解釋與可持續發展相關的指標的管治方式，以及該等指標如何與保誠的長期激勵計劃結合。	第115頁「可持續發展管治」
組織架構	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中概述氣候相關組織架構。	第115頁「管理層監察」 第103頁「可持續發展管治組織圖」
如何向管理層報告氣候相關問題	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中概述如何透過多學科方法並按照集團管治手冊以管理和監控可持續發展。 我們的企業風險管理流程，即向管理層報告氣候相關問題的方式，於年度報告中「風險管治」一節載述。	第115頁「管理層監察」 第116頁「識別氣候相關風險」 第56頁「風險管治」

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
策略		
香港交易所上市規則附錄C2，第20–26段：氣候相關財務披露工作小組2(a–c)、4(a)		
a. 描述機構已識別的短期、中期及長期氣候相關風險及機遇		
短期、中期及長期期限的界定	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中界定相關的短期、中期和長期的時段。	第116頁「評估氣候相關風險」
各期限可能出現的氣候相關問題	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們識別可能影響現金流量、獲得融資或資本成本的具體氣候相關問題，該等問題可能在短期、中期和長期時段內出現，並確定有關風險乃實質風險還是轉型風險。	第116頁「評估氣候相關風險」
用於釐定哪些風險及機遇可能會對機構產生重大財務影響的流程	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中概述可能會對我們的機構產生重大財務影響的氣候相關風險和機遇。	第116頁「識別氣候相關風險」 第116頁「評估氣候相關風險」 第120頁「對資產的影響」 第121頁「對財務及策略規劃的影響」 第123頁「識別及應對氣候相關機遇」
描述按行業及／或地區劃分的風險及機遇	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節中識別投資、營運(透過房地產組合)以及相關保險產品的具體風險和機遇。我們也詳細說明該等風險和機遇可能對我們的價值鏈產生的影響，以及我們為提高營運抗逆力而採取的緩解和適應措施。	第120頁「對資產的影響」 第122頁「對營運的影響」 第122頁「對保險的影響」 第121頁「對財務及策略規劃的影響」 第122頁「對營運的影響」

參照列表 續

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
策略		
b. 描述氣候相關風險及機遇對機構業務、策略和財務規劃的影響		
已識別的氣候相關問題如何影響我們的業務、策略和財務規劃	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關報告章節考慮以下各項所受的影響： – 適應及紓緩措施； – 研發投資； – 業務；及 – 獲取資金。 年內，我們並無作出重大策略收購或撤資，也沒有發現任何項目在下一個年度報告期間極有可能進行重大調整。	第119頁「氣候相關風險對我們業務的影響」 第125頁「氣候相關機遇的影響」 第127頁「我們在實現氣候相關目標方面的進展」 第122頁「對獲得資金的影響」
氣候相關問題如何為我們的財務規劃流程提供信息	根據氣候相關財務資訊披露工作小組和氣候相關披露準則，氣候相關議題乃我們財務和策略規劃的輸入因素，詳見「對財務和策略規劃的影響」部分。風險的優先排序則依據年度報告和財務報表中「本集團主要風險」和「風險管治」部分所述的流程進行。 對於氣候相關披露準則，我們在相關章節概述資產、營運和保險產品價值變化對我們財務狀況的預期影響。 對於資產，我們描述如何使用建模工具以觀察與實質風險和轉型風險相關的、可能對投資組合產生短期和中期影響的根本驅動因素。 對於負債，由於在報告日缺乏無需付出過多成本或努力即可獲得的合理且可佐證的資料，我們採用了合理的資料豁免。	第121頁「對財務及策略規劃的影響」 第120頁「目前對資產的財務影響」 第59頁「本集團主要風險」 第56頁「風險管治」 第125頁「氣候相關機遇的影響」 第120頁「對資產的影響」 第125頁「對我們營運的影響」 第122頁「對保險負債的影響」
氣候相關問題對財務表現的影響	根據氣候相關財務資訊披露工作小組和氣候相關披露準則，我們評估氣候相關議題對我們財務表現的潛在影響，具體內容詳見「氣候相關風險對我們業務的影響」章節，涵蓋投資、營運和保險業務。 我們也概述策略和財務規劃的年度流程審查。有關審查乃日常業務活動的一部分，並已考慮與氣候變化無關的壓力因素。該等結果結合從氣候情景測試獲得的洞見，能夠更清楚地展現氣候相關議題對財務表現的潛在影響。具體內容詳見「對財務和策略規劃的影響」章節。 對於氣候相關披露準則，氣候變化對保誠於報告期間內的當前財務狀況、財務表現和現金流的影響，已在「當前財務影響」章節中分別針對資產、營運和現金流作出概述。	第119頁「氣候相關風險對我們業務的影響」 第121頁「對財務及策略規劃的影響」 第119頁「當前財務影響」
向低碳經濟轉型計劃	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們已作出溫室氣體減排承諾，並概述實現有關目標的可行方法，具體內容詳見相關章節以及我們的氣候轉型計劃。	第127頁「我們氣候相關目標的進展」 氣候轉型計劃
如何將氣候相關風險與機遇納入相關投資策略	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們概述如何運用策略資產配置流程以回應氣候相關風險和機遇，具體內容詳見「對策略資產分配的影響」章節。我們透過負責任的投資方式來把握有關機遇，具體內容詳見本集團的負責任投資政策。	第65頁「對策略資產分配的影響」 本集團的負責任投資政策

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
策略		
c. 結合不同的氣候相關情景(包括2攝氏度或以下的情景),描述組織策略的抗逆力		
我們的策略如何應對氣候相關風險及機遇	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則的要求,我們概述了我們對本身策略和財務計劃在四種不同氣候情景下的抗逆力評估,並確信這些策略和財務計劃仍然可行,具體內容詳見「對業務、策略和財務規劃的影響」部分。該評估考慮了升溫幅度為2攝氏度或更低的情景,以及氣候相關物理風險增加的情景,具體內容詳見「氣候相關情景分析」部分。	第121頁「對財務及策略規劃的影響」 第118頁「氣候相關情景分析」
我們的策略將如何受到氣候相關風險及機遇的影響	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則,我們認識到本身的業務宗旨和策略使我們能夠為本集團創造氣候相關機遇(包括我們的投資、產品和服務),具體內容詳見相關章節。我們也確定可影響我們策略的氣候相關風險,具體內容詳見相關章節。	第125頁「氣候相關機遇的影響」 第116頁「識別氣候相關風險」 第117頁「管理、監測與應對氣候相關風險」 第120頁「對資產的影響」 第122頁「對營運的影響」 第122頁「對保險業的影響」
我們的策略可如何變動以應對潛在風險及機遇	我們認識到,我們的業務宗旨及策略使我們能夠為本集團創造氣候相關機遇(包括投資以及產品和服務),如「識別及應對氣候相關機遇」一節所述。 我們的策略亦可能受到氣候相關風險(如「識別及評估氣候相關風險」一節所述),以及評估及管理該等風險(如「管理及應對氣候相關風險」一節所述)的影響。	第123頁「識別及應對氣候相關機遇」 第116頁「識別氣候相關風險」 第117頁「管理及應對氣候相關風險」
描述所使用的氣候相關情景	我們採用氣候相關情景,包括2攝氏度以下的情景,具體內容詳見「氣候相關情景分析」章節。我們確定相關期限,如「評估氣候相關風險」一節所述。	第118頁「氣候相關情景分析」 第116頁「評估氣候相關風險」
描述如何使用氣候相關情景為特定資產的投資提供依據	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則,我們概述策略資產分配流程,以指導對特定資產的投資,具體內容詳見「對策略資產分配的影響」章節。我們在策略資產分配流程中所使用的氣候相關情景詳見「氣候相關情景分析」章節。我們透過負責任的投資方式掌握有關機遇,具體內容詳見本集團的負責任投資政策。	第121頁「對策略資產分配的影響」 第118頁「氣候相關情景分析」 本集團的負責任投資政策

參照列表 續

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
風險管理		
香港交易所上市規則附錄C2第27段：氣候相關財務披露工作小組3(a–c)		
a. 描述機構識別及評估氣候相關風險的程序		
識別及評估氣候相關風險的風險管理程序，包括發行人使用的輸入值和參數	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們在相關章節概述我們已建立企業風險管理程序，以確定氣候相關風險相對於其他風險的相對重要性，具體內容詳見「本集團主要風險」和「風險管治」章節。 對於氣候相關披露準則，我們在「氣候相關情景分析」章節進一步說明在對公司不同業務組合的氣候風險進行前瞻性評估時所使用的各種工具和數據假設，以及它們建基於脫碳路徑的方式。	第116頁「評估氣候相關風險」 第117頁「管理、監測和應對氣候相關風險」 第59頁的「本集團主要風險」 第56頁的「風險管治」 第118頁「氣候相關情景分析」
發行人是否以及如何利用氣候相關情景分析以識別氣候相關風險和機遇 (S2)	對於氣候相關披露準則，我們提供更多細節，詳細說明適合我們架構的規模、性質和複雜性的選定情景方法，以及應用於投資組合和營運組合的工具如何利用來自央行綠色金融網絡和聯合國政府間氣候變化專門委員會的一致情景。	第118頁「氣候相關情景分析」 第117頁「管理、監測和應對氣候相關風險」
與氣候變化有關的現有及新出台的監管要求	根據氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們考慮與氣候變化相關的現有和新興監管要求，具體內容詳見相關章節。	第116頁「評估氣候相關風險」 第117頁「管理、監測和應對氣候相關風險」
評估已識別的氣候相關風險和機遇的可能性、程度和範圍的流程，以及公司與上一個報告期間相比是否改變所使用的流程。	對於氣候相關財務披露工作小組和氣候相關披露準則，我們概述評估氣候相關風險的規模和範圍的流程，具體內容詳見相關章節。 對於氣候相關披露準則，有關機遇(與轉型融資和我們的保險產品相關)的其他披露資料，具體內容詳見「對資產的影響」和「識別和應對氣候相關機遇」章節。 有關集團層級風險審查流程和系統的總體討論，具體內容詳見年度報告和賬目的「風險管治」章節。	第117頁「管理、監測和應對氣候相關風險」 第125頁「對資產的影響」 第123頁「識別及應對氣候相關機遇」 第56頁的「風險管治」
與被投資公司的溝通活動	我們已就資產擁有權採取積極有力的管理方法，該方法強調就可持續發展及管治問題與被投資公司開展直接且有建設性的對話，如「負責任投資」一節所述。	第110頁「負責任投資」
b. 描述機構管理氣候相關風險的程序		
管理氣候相關風險	我們設有就氣候相關風險進行管理及優先排序的程序，如「評估氣候相關風險」一節及「管理及應對氣候相關風險」一節所述。 其亦載於年度報告及賬目「本集團主要風險」及「風險管治」章節。	第116頁「評估氣候相關風險」 第117頁「管理、監測與應對氣候相關風險」 第59頁的「本集團主要風險」 第56頁的「風險管治」
我們的所有投資組合向低碳能源供應、生產及使用轉型的定位	我們已制定減碳目標，為投資組合向低碳經濟轉型作準備，如「我們氣候相關目標的進展」一節所述。 我們已制定負責任投資政策，包括積極管理投資組合定位的六大實施策略，如「集團負責任投資政策」一節所述。	第127頁「我們在氣候相關目標方面的進展」 本集團的負責任投資政策

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
風險管理		
c. 描述如何將識別、評估及管理氣候相關風險的程序整合至機構的整體風險管理中		
將氣候相關風險整合至整體風險管理中	我們依照「評估氣候相關風險」部分和「管理和應對氣候相關風險」部分所述，識別、評估和管理氣候相關風險。我們將該等風險整合至我們的風險管理框架中，如「管治體系」及「風險管治」章節所述。	第116頁「評估氣候相關風險」 第63頁「管理和應對氣候相關風險」 年度報告及賬目第56頁的「管治體系」 年度報告及賬目第58頁的「風險管治週期」
指標及目標		
香港交易所上市規則附錄C2第28–41段；氣候相關財務披露工作小組2(a–c)、4(a–c)		
a. 披露機構根據其策略及風險管理程序評估氣候相關風險及機遇所使用的指標		
用於衡量及管理氣候相關風險及機遇的主要指標	我們使用一套關鍵指標來衡量及管理氣候相關風險及機遇，如「氣候相關指標」一節所述，包括絕對排放及碳密度指標。 我們提供以下指標： – 「氣候相關指標」一節中的絕對範圍1、範圍2、範圍3； – 行政管理人員薪酬與年度報告及賬目「董事薪酬報告」中氣候考慮因素的關聯比例。 我們對以下內容進行定性描述： – 易受轉型及實體風險影響的資產或業務活動的數量及程度 – 收入、資產或其他業務活動與氣候相關機遇相匹配的比例；及 – 因應氣候相關風險及機遇調配的資本支出、融資或投資的數量	第127頁「我們在氣候相關目標方面的進展」 第128至129頁「氣候相關指標」 第208頁的「董事薪酬報告」 第120頁「對資產的影響」 第122頁「業務所受地區影響」 第125頁「識別氣候相關機遇」 第125頁「氣候相關機遇的影響」
與水、能源及廢料管理有關的氣候相關風險指標	我們提供(如相關及適用)與水、能源及廢料管理有關的氣候相關風險指標，如「香港聯合交易所的規定」一節所述。	第134頁的「香港聯合交易所規定的參照列表」。
如何將表現指標納入薪酬政策	我們納入氣候相關表現指標，如「董事薪酬報告」一節所述。	第208頁的「董事薪酬報告」
我們使用的內部碳定價及氣候相關機遇指標	我們於情景測試中使用碳定價，如「情景分析使用的碳定價」一節所述。	第119頁「情景測試使用的碳定價」

參照列表 續

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
用於評估氣候相關風險及機遇的指標	我們「氣候相關指標」一節中提供用於評估氣候相關風險的指標。我們在「評估氣候相關風險」及「管理、監控及應對氣候相關風險」一節定性討論氣候相關風險管理流程，並在「識別及應對氣候相關機遇」一節中定性討論為低碳經濟設計的產品及服務所帶來的機遇。	第127頁「我們在氣候相關目標方面的進展」 第128至129頁「氣候相關指標」 第116頁「評估氣候相關風險」 第117頁「管理、監控及應對氣候相關風險」 第123頁「識別及應對氣候相關機遇」
歷史時期的指標	我們在「我們在氣候相關目標方面的進展」一節及「氣候相關指標」一節中提供歷史指標，以便進行趨勢分析。	第127頁「我們在氣候相關目標方面的進展」 第128至129頁「氣候相關指標」
前瞻性指標	我們在「前瞻性指標」一節中定性討論前瞻性指標。	第128頁「前瞻性指標」
用於計算或估計氣候相關指標的方法	我們在《報告基準》中描述用於計算氣候相關指標的方法，以便對有關方法作統一而一致的描述。	「報告基準」
範圍1及範圍2溫室氣體排放及適當的範圍3溫室氣體排放	我們在「氣候相關指標」一節中闡述範圍1、範圍2及範圍3相關溫室氣體排放。	第128至129頁「氣候相關指標」
用於評估各基金或投資策略中氣候相關風險及機遇的指標	加權平均碳密度可作為我們投資組合中轉型風險的指標，原因是較高的加權平均碳密度通常表示與《巴黎協定》目標有差距。透過量度加權平均碳密度，我們可以比較不同投資組合的排放強度，並評估隨時間推移的改善情況。更多資料請參閱「氣候相關指標」一節。	第128至129頁「氣候相關指標」
投資決策及監控所考慮的指標	我們使用一套關鍵指標來評估氣候相關風險及機遇以及用於投資決策及監控，如「氣候相關指標」一節所述，我們在該節中亦說明該等指標如何隨時間變化。	第128至129頁「氣候相關指標」
描述我們所擁有的資產及我們的資金以及投資策略(如相關)與遠低於2攝氏度的情景相一致的程度	我們在「氣候相關指標」一節中對隱含升溫進行定性描述，隱含升溫可用於描述資產、資金及投資策略與遠低於2攝氏度的情景相一致的程度。	第128頁「前瞻性指標」
指出包含的資產類別	包含的資產類別詳見「報告基準」。	「報告基準」

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
指標及目標		
b. 披露範圍1、範圍2及(如適用)範圍3溫室氣體排放及相關風險		
我們如何計算範圍1、範圍2及範圍3溫室氣體排放	我們根據溫室氣體議定書的方法計算溫室氣體排放(如「報告基準」所述),從而提供統一連貫的描述方法。我們在「氣候相關指標」一節中提供範圍1、範圍2及範圍3相關溫室氣體排放的完整明細,包括特定行業的效率比率。	第128至129頁「氣候相關指標」 「報告基準」
我們的歷史溫室氣體排放及相關指標、方法描述	我們在「氣候相關指標」一節中提供歷史時期的指標,以便進行趨勢分析。我們在「報告基準」中描述用於計算有關指標的方法,從而提供統一連貫及具參考意義的描述方法。我們描述與報告期間業績相關的趨勢。	第128至129頁「氣候相關指標」 「報告基準」
披露我們所擁有資產的溫室氣體排放以及加權平均碳密度	我們披露旗下投資組合的溫室氣體排放及加權平均碳密度(定義見「報告基準」、「氣候相關指標」一節)。有關排放量根據碳會計金融合作夥伴關係標準計算(如「報告基準」所述),從而提供統一連貫及具參考意義的描述方法。	第128至129頁「氣候相關指標」 「報告基準」
我們認為有助作出決策的其他碳足跡指標	我們在「氣候相關指標」一節中定性討論我們認為有助作出決策的其他碳足跡指標,包括前瞻性指標。 請參閱我們單獨的報告基準文件,以了解我們的溫室氣體排放量和關鍵環境績效計算方法如何考慮相關的產業因素。 我們並未設定或制定產業脫碳目標,我們的目標亦非根據我們投資的產業而設定。 我們現正評估市場誠信框架和核查機制,以確保未來信用額度的使用符合國際最佳實務。由於是項工作仍在進行,我們現階段無法提供有關核查機制、信用額度類型或永久性假設的詳細資料,並將於繼後報告期內概述我們發展這些能力的工作計劃。	第128至129頁「氣候相關指標」
c. 描述機構用於管理氣候相關風險及機遇的目標,以及對比目標的表現		
關鍵氣候相關目標	我們已設定關鍵氣候相關目標,以評估我們所取得的進展。這些目標以最新的國際氣候變化承諾和協議為基礎。 有關溫室氣體減排目標和關鍵環境績效計算方法的更多詳情,包括目標、基準年和時間範圍、報告範圍、絕對值或強度等,請參閱我們單獨的《報告基礎》文件。	第101至102頁「目標與進展」 第127頁「我們氣候相關目標的進展」 第128至129頁「氣候相關目標」
中期目標	我們在「我們氣候相關目標的進展」一節中披露整體中期目標,包括相關的中期及長期目標。	第101至102頁「目標與進展」 第127頁「我們氣候相關目標的進展」 第128至129頁「氣候相關目標」
描述用於計算目標及衡量指標的方法	我們在「報告基準」中描述了用於計算目標及衡量指標的方法,從而提供統一連貫及具參考意義的描述方法。我們並披露在設定、審查和監測各項目標進度方面所採取的方法。 我們設定的加權平均碳密度減排目標與業界標準和最佳實務一致,並透過淨零資產所有者聯盟制定。 我們目前並無關於溫室氣體減排目標的任何修訂需要申報。	第128至129頁「氣候相關目標」 報告基準

參照列表 續

管理氣候相關風險及機遇索引 續

項目	保誠集團的回應	位置
氣候相關轉型風險 — 香港交易所上市規則附錄C2第30段		
描述易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的數量和百分比	根據氣候相關披露準則，我們披露本身的財務狀況主要受投資組合市值(扣除根據國際財務報告準則第17號對保險負債的估值)的影響。因此，在評估氣候變化的影響時，我們將重點放在其對我們的範圍內投資組合的資產的影響。我們已評估氣候相關風險對我們的財務表現、財務狀況和現金流量的潛在影響，但由於數據方面的限制和使用新方法，若干氣候相關健康風險的影響尚無法合理確定。同樣，儘管我們就投資和營運披露了氣候情景分析的整體影響，但基於目前基礎建模方法的局限性，在提供更多量化數據之前，需要作出進一步分析。為此，我們已提供定性披露，並概述未來改進路線圖。這些改進包括系統升級、加強數據管治以及與本地業務和監管機構進行更深入的溝通。	第120頁「對我們資產的影響」 第114頁「編製範圍、合規性和編製基準」
與氣候相關的物理風險 — 香港交易所上市規則附錄C2第31段		
描述易受氣候相關實質風險影響的資產或業務活動的數量和百分比	根據氣候相關披露準則，我們披露已完成亞太地區投資組合旗下30項物業的能源審計和評估，並利用有關資料為當地業務部門提供指導，以在整個物業組合中實施適當的節能措施。雖然該等節能措施可透過提高能源效率而節省若干營運成本，但預計與我們的整體營運成本相比，能減省的成本相對微不足道。我們將在下一個報告年度重新評估該等措施，如產生重大財務影響，則會作出報告。	第120頁「目前對營運的財務影響」
氣候相關機遇 — 香港交易所上市規則附錄C2第32段		
描述與氣候相關機遇相符的資產或業務活動的數量和百分比	根據氣候相關披露準則，我們披露，我們目前擁有15億美元的投資組合作為「轉型融資」。我們會在不同地域和行業積極尋找符合我們框架的新投資項目，並根據不斷變化的市場狀況而定。經評估我們的業務活動後，我們發現空氣質素惡化導致的死亡率和發病率上升可能會影響我們的負債，從而導致索賠宗數上升，尤其是在長期來看，發病率上升的影響更為顯著。我們認為，在我們目前所承保、因空氣質素欠佳而面臨較高發病風險的國家，存在著產生影響的機遇。然而，由於方法不斷發展和當前的數據計量非常不確定，我們目前無法量化氣候變化對我們人壽與健康保險業務中發病率和死亡率風險的影響。我們預計將在適當時對可配合氣候相關機遇的部分業務活動以及任何相關的預期財務影響，制定更全面的意見。	第120頁「目前對營運的財務影響」 第122頁「對保險負債的影響」
資本配置 — 香港交易所上市規則附錄C2第33段		
描述用於應對氣候相關風險和機遇的資本支出、融資或投資	根據氣候相關披露準則，我們披露，我們目前擁有15億美元的投資組合作為「轉型融資」。我們會在不同地域和行業積極尋找符合我們框架的新投資項目，並根據不斷變化的市場狀況而定。經評估我們的業務活動後，我們發現空氣質素惡化導致的死亡率和發病率上升可能會影響我們的負債，從而導致索賠宗數上升，尤其是在長期來看，發病率上升的影響更為顯著。我們認為，在我們目前所承保、因空氣質素欠佳而面臨較高發病風險的國家，存在著產生影響的機遇。然而，由於方法不斷發展和當前的數據計量非常不確定，我們目前無法量化氣候變化對我們人壽與健康保險業務中發病率和死亡率風險的影響，也無法量化氣候風險對我們人壽與健康保險負債的財務影響。我們預計將在適當時對可配合氣候相關機遇的部分業務活動以及任何相關的預期財務影響，制定更全面的意見。就我們的營運而言，我們與保誠旗下相關當地人壽保險公司合作，制定量身訂製的減碳計劃，兼顧短期節能措施和長期碳中和策略。	第120頁「目前對營運的財務影響」 第122頁「對保險負債的影響」 第122頁「對我們營運的影響」

與本集團可持續發展策略有關的全集團政策

可持續發展支柱及優先事項	集團管治手冊	政策負責人
簡單易用的健康及財務保障	為確保我們公平待客，管理操守風險至關重要。保誠透過完善的控制措施紓緩操守風險，這些控制措施透過本集團的操守風險評估加以識別及評估，並按其監控計劃進行定期測試。集團客戶操守風險政策包括我們的客戶操守原則，當中載列本集團期望全體僱員及代表本集團行事的人士遵循的核心價值觀及標準，並為我們的環境、社會及管治策略提供進一步支持。這些價值觀及標準包括有關客戶的特定要求。具體而言，本集團致力遵循以下原則： 1. 公平、誠實及誠信待客； 2. 提供及推介切合客戶所需、通俗易懂且能創造實際價值的產品及服務； 3. 為客戶資料保密； 4. 提供及推介高水平的客戶服務；及 5. 公平行事，及時處理客戶投訴及我們發現的任何錯誤。	執行總裁
	我們的可持續發展政策涵蓋社區投資及環境兩方面。我們致力於積極服務營運所在社區，以此明確自身社區投資和報告策略。	可持續發展總監
負責任投資	本集團的投資政策及其相關的準則闡明我們如何一致連貫地將環境、社會及管治考量因素納入投資活動及流程中。該政策闡述我們確保主動實現負責任投資的外部承諾及內部目標的方針，同時務求於作出投資決策時將負責任投資的各種目標納入考慮的方針，履行我們對保單持有人和股東的受信責任。	財務總監
可持續發展業務	集團薪酬政策概述我們適當獎勵員工的有效方式，根據我們的風險胃納及集團獎勵原則，讓獎勵與業務目標彼此契合，為招募、挽留及激勵優秀員工提供思路。	人力資源總監

參照列表續

與本集團可持續發展策略有關的全集團政策續

可持續發展支柱及優先事項	集團管治手冊	政策負責人
可持續發展業務	集團人力資源政策概述多項關鍵主題，包括多元化及共融、員工關係、學習、表現、招聘、歧視與騷擾及人才。 保誠肩負企業責任心，致力於培養一支和諧共融的員工隊伍，確保公平待人，並重視性別、年齡、種族、傷殘、性取向及背景層面的多元化。我們對歧視及騷擾絕不容忍，並鼓勵員工藉助各種渠道進行舉報。 我們制定公平公正的招聘流程，明確原則，確保言行一致、紀律嚴明。我們旨在吸引及篩選頂尖人才，實現當前和未來的成功，確保形成完善的繼任及人才渠道，並在成熟表現管理的輔助下實現持續成長及策略成功。 從員工關係的角度來看，我們注重吸引激勵員工、建立有益關係，並維持良好聲譽。我們亦確保為員工提供持續、高質的技能發展學習機會，讓員工安心投身學習。	人力資源總監
	董事薪酬政策管載治述釐定本公司執行董事薪酬及福利所遵循的原則及要求。該政策旨在確保執行董事的薪酬符合股東、客戶和員工的利益，同時契合本公司的策略目標及價值觀。該政策涵蓋基本工資、福利、退休金、年度紅利和長期獎勵等固定和浮動薪酬的方方面面。是項政策亦明確薪酬委員會、董事會和股東在薪酬管理和審批方面的角色及責任。我們定期檢討該政策，並至少每三年提呈股東進行一次有約束力的投票。	人力資源總監
	集團可持續發展政策詳述我們了解及管理本集團直接環境影響的途徑，包括衡量、監督、審查及報告自身環境表現。	可持續發展總監
良好的管治及負責任的業務實踐	集團行為守則反映廣泛的道德原則，有助於我們的團隊成員做出抉擇。我們認為，在公司各層面負責任地管理業務可發揮重要作用。行為守則及我們的政策和系統為我們就根本議題上訂立高標準奠定基礎，包括明確對供應商的要求、維護人權，以及保障員工的權利和福祉。	執行總裁
	集團風險框架載述本集團的風險管理方法，以及為本集團遵守全集團法定及監管要求提供支持的風險管理及內部監控的主要安排及標準。	風險兼合規總監
	本集團的詐欺、浪費和濫用政策以及反賄賂和反腐敗政策概述反賄賂和反腐敗、反詐欺和政治捐款等關鍵主題。我們致力於在工作實踐中杜絕貪腐及賄賂，從而弘揚我們在聲譽、道德行為與可靠性方面的價值觀。該政策支持業務單位制定有效的欺詐風險管理框架，在滿足監管要求的同時，保障客戶、股東及員工的利益。該項政策旨在加強欺詐偵測、防範及調查活動，就欺詐提供一致的處理方法，並保護集團的聲譽及資源。此外，該政策訂明我們不向政黨捐獻，並就報告要求提供指引，確保合規。	風險兼合規總監
	集團第三方供應及外判政策闡述我們如何透過盡職調查／篩選標準、合約規定、對相關關係的持續監督、報告及上報的方式管理及監督我們的第三方安排。此外，我們的政策亦考慮英國《現代反奴役法案》規定及聯合國《世界人權宣言》原則。	財務總監

與本集團可持續發展策略有關的全集團政策 續

可持續發展支柱及優先事項	集團管治手冊	政策負責人
	集團打擊洗錢及制裁政策概述我們如何在工作實踐中防止洗錢或恐怖主義融資，載列我們如何劃清界限以防止於整個機構中發生這種情況，以及我們透過篩查、禁止或限制業務活動，以及藉助調查跟進來履行遵守制裁、法律及法規的承諾。	風險兼合規總監
良好的管治及負責任的業務實踐	集團「正言直諫」及調查政策確立本集團內部的舉報制度和管控措施。該政策為員工和持份者提供一個保密舉報渠道，對不道德或不合法的活動提出關切。是項政策旨在培養開放、誠實及問責的文化，確保遵守當地法規及法定舉報要求，並保護透過「正言直諫」計劃真誠提出關切的個人免遭報復。 此外，該政策亦載述在符合監管及法律責任的前提下進行調查的程序，同時兼顧競爭商業機構的需求。訂明的原則旨在增加商業機會，同時最大程度降低企業風險。	集團總法律顧問
	集團運營抗逆政策概述確保集團員工、資產及業務安全及抗逆力的原則及要求。該政策涵蓋實體及出行保障、健康與安全以及業務持續性管理等多個方面。該政策亦訂明集團內各管治及監督層級的職責及責任，以及報告、調查及應對意外事件及危機的流程。該政策旨在遵守相關法律及監管責任，同時滿足身處競爭的商業機構的需求。	科技及運營總監
	集團資訊安全及私隱政策透過維持一個安全及適切的環境，支持業務實現客戶成果、業務策略並遵守法律及監管規定。相關政策確保資訊系統及資訊科技資產的保密性、完整性及可用性，並根據《一般資料保護規則》規管資料保護。我們的資訊安全準則乃整個機構內穩健的資訊安全計劃的基礎，體現我們對保護客戶所託付予我們的數據的承諾提供有力支持。	科技及運營總監
	集團數據政策的核心原則是數據在其整個生命週期必須得到妥善規管及有效管理。該政策規定數據、業務、員工及技術的框架，界定我們應如何在數據的整個生命週期內對其進行管理，並採用最適合業務情況的技術。	科技及運營總監
	集團稅務政策包括我們透過識別、衡量、控制及報告被視為營運、聲譽或監管風險的問題來管理稅務相關風險的流程。	財務總監

參照列表續

簡化能源及碳量報告(SECR)報告

我們於下文根據二零零六年英國公司法(策略和董事報告)中的「簡化能源及碳量報告」(SECR)框架披露我們二零二五年的能源消耗及溫室氣體排放量。我們於二零二五年並無於英國投資組合中開展任何節能項目。有關我們亞洲及非洲投資組合節能舉措的資料載於「管理營運對環境造成的直接影響」一節。有關所使用方法的更多資料載於報告基準。

	二零二五年		二零二四年		二零二三年	
	英國及離岸	全球(不包括英國及離岸)	英國及離岸	全球(不包括英國及離岸)	英國及離岸	全球(不包括英國及離岸)
公司擁有及控制的活動(包括燃燒燃料及設施運行)所產生的排放(範圍1)噸二氧化碳當量	28	1,703	29	1,533	80	2,027
購買電力、暖氣、蒸汽及製冷以供自用所產生的排放(範圍2,地區基準)噸二氧化碳當量	53	15,437	67	16,901	119	18,215
購買電力、暖氣、蒸汽及製冷以供自用所產生的排放(範圍2,市場基準)噸二氧化碳當量	7	4,035	7	5,766	26	12,292
範圍1及範圍2總排放量(地區基準)噸二氧化碳當量	81	17,140	95	18,434	199	20,242
範圍1及範圍2密度比率(地區基準)噸二氧化碳當量／平方米	0.0118	0.0563	0.0126	0.0564	0.0263	0.0622
範圍1及範圍2密度比率(地區基準)噸二氧化碳當量／等同全職員工	1.0339	1.1275	0.6484	1.2136	1.888	1.3364
用於計算上述排放的能源消耗:千瓦時(範圍1)	150,914	7,224,247	155,927	6,674,692	438,640	9,701,578
用於計算上述排放的能源消耗:千瓦時(範圍2)	288,908	26,619,644	322,609	29,076,051	573,330	31,271,772

非財務及可持續發展資料聲明

我們明白，為幫助客戶活出豐盛人生，我們需要以長遠目光看待影響本集團業務及我們經營所在社區的一系列問題。為此，我們與持份者保持積極溝通，確保我們以可持續的方式管理這些問題，從而創造長遠價值。有關我們與持份者溝通的進一步資料載於上文的第172條聲明。

本集團的策略報告(包括可持續發展報告以及第172條聲明)載有二零零六年英國公司法第414CA條及第414CB條所載的非財務報告條文規定的資料。年度報告內若干章節符合這些報告規定。本集團對非財務及可持續發展事宜重要性的考慮載於第103頁。下表列示相關資料的位置。

報告範圍	涉及章節	參考頁碼
環境		
「可持續發展」章節	負責任投資	*第109頁*
「可持續發展」章節	可持續發展業務	*第111頁*
「可持續發展」章節	管理氣候相關風險及機遇	*第113至128頁*
員工		
「可持續發展」章節	可持續發展業務	*第110至111頁*
人權		
「可持續發展」章節	良好的管治及負責任的業務實踐	*第112頁*
反貪污賄賂		
「可持續發展」章節	良好的管治及負責任的業務實踐	*第112頁*
社會問題		
「可持續發展」章節	簡單易用的健康及財務保障	*第108頁*
「可持續發展」章節	可持續發展業務	*第110頁*
非財務關鍵績效指標		
「可持續發展」章節	目標及進展	*第102至103頁*
主要風險及不確定因素管理		
風險回顧	風險管理	第56至58頁
風險回顧	本集團的主要風險	第59至73頁
業務模式		
策略及營運回顧	業務模式	第32至33頁

策略報告經董事會批准

第2至第151頁所載的策略報告經董事會批准

代表董事會簽署



Anil Wadhwani(華康堯)
執行總裁

二零二六年三月十七日

管治

154 管治概覽
156 我們的領導層
165 企業管治
167 我們的運作
179 風險管理及內部控制
181 委員會報告
200 法定及監管披露
202 董事會報告主要披露事項索引





管治概覽

管治摘要

接任計劃

– 識別潛在主席繼任人選的程序，由高級獨立董事主導，並獲提名與管治委員會支持，最終於二零二六年一月宣佈委任候任主席。

資本管理

– 檢討及完善資本分配框架，包括承諾於二零二六年至二零二七年期間提供11億美元的經常性資本回報；及
– 審議並批准ICICI Prudential Asset Management Company的首次公開發售，包括向股東分派所得款項。

董事會及委員會組成變動

二零二六年三月:
– 范智廉爵士獲委任為非執行董事及候任主席。他亦加入提名與管治委員會及薪酬委員會。

二零二五年十月
– 葉約德從董事會退任。

二零二五年七月
– Guido Fürer獲委任為非執行董事與審核委員會及風險委員會成員。

策略

– 監督於二零二三年八月公佈的本集團策略的執行情況，以及達成本集團二零二七年目標的進展；及
– 審議制定本集團二零二七年後長期策略的框架。

業務營運

– 監督持續實現雙位數增長；及
– 與印尼團隊的當地領導層及頂尖人才進行交流，作為董事會持續致力了解當地營商環境及營運背景的一部分。

持份者

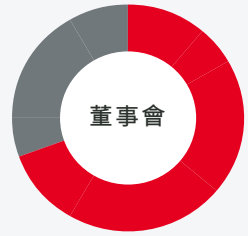
通過以下方式與股東進行廣泛溝通：
– 主席及高級獨立董事就主席繼任事宜；及
– 薪酬委員會主席於二零二六年股東週年大會向股東提呈擬議的董事薪酬政策前與股東進行廣泛溝通。

董事會表現評核

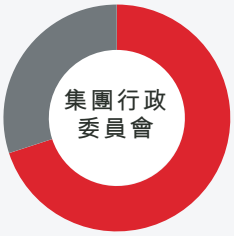
– 內部評核確認董事會及主要委員會表現有效，並確定了二零二六年的關注領域。

多元化[1]

於二零二六年三月十七日的性別多元化

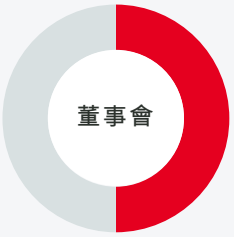


男性	8
女性	4



男性	7
女性	3

種族多元化

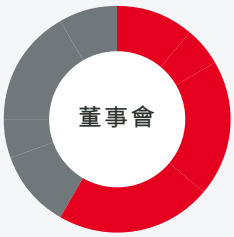


英國白人或其他白人(包括少數族裔白人群體)	6
混合／多種族群體	0
亞洲人／亞裔英國人	6

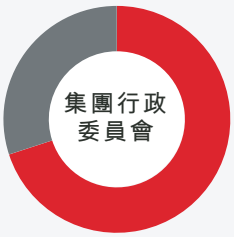


英國白人或其他白人(包括少數族裔白人群體)	3
混合／多種族群體	0
亞洲人／亞裔英國人	7

於二零二五年三月十九日的性別多元化



男性	6
女性	5



男性	7
女性	3

董事會組成概覽[1]

組成



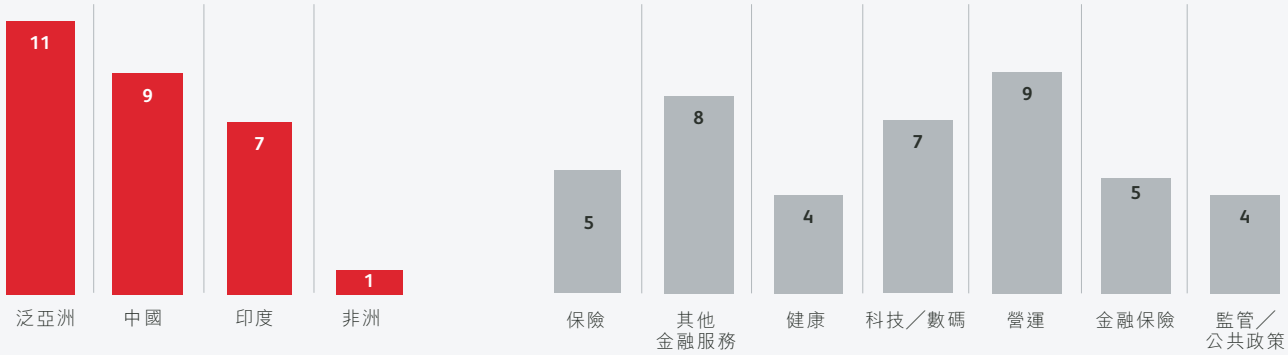
執行董事
非執行董事

非執行董事任期



0至2年
2至4年
4至6年
6至9年

董事技能矩陣[1]



(1)除另有指明外，所示數據乃截至本報告日期

董事會

董事會確立本集團的宗旨、價值觀及策略，推動其取得長遠成功，以造福股東及其他持份者。我們的董事會成員帶來多種技能及經驗，支持我們於所選市場執行策略。

委員會成員

A 審核委員會　N 提名與管治委員會　Re 薪酬委員會　Ri 風險委員會　S 可持續發展委員會　● 委員會主席



Shriti Vadera（年齡：63歲）

董事會主席

N Re

獲委任加入董事會：
二零二零年五月
（自二零二一年一月起擔任主席）

Shriti曾任Santander UK Group Holdings的主席、BHP的高級獨立董事，以及AstraZeneca的非執行董事。於二零零九年至二零一四年期間，她承擔了大量的工作，例如擔任G20韓國輪席主席國的顧問，就歐元區及銀行業危機向兩個歐洲國家提供建議、就基建融資向非洲開發銀行提供建議以及就戰略、經濟及市場發展向眾多全球投資者和主權財富基金提供建議。

於二零零七年至二零零九年間，Shriti曾擔任英國政府內閣府、商業部及國際發展部的大臣，就英國政府對全球金融危機的應對措施以及該國擔任G20輪席主席國等事務擔當領導角色。於一九九九年至二零零七年期間，她曾擔任英國財政部的經濟顧問委員會(Council of Economic Advisers)成員。Shriti在SG Warburg/UBS開始長達15年的投資銀行職業生涯，特別專注於新興市場。

Shriti持有牛津大學哲學、政治與經濟學學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 擁有在架構複雜的機構（包括跨國業務）董事會任職的資深經驗及領袖才能，以及在金融服務行業及政府與多邊機構之間的最高級別國際談判方面具備豐富經驗。
- 在經濟、公共政策及策略方面擁有廣泛經驗及全球視野，對於全球及新興市場以及宏觀政治和經濟環境擁有深刻理解和獨到見解。

主要委任

- 英國皇家莎士比亞劇團（團長）。
- 國際金融協會（董事會成員）。
- 世界銀行私營部門投資實驗室（主席）。



范智廉爵士（年齡：70歲）

候任主席

N Re

獲委任加入董事會：
二零二六年三月

范智廉爵士於二零一零年獲委任為滙豐控股有限公司的集團主席，並於二零一七年九月退任該職務。此前，他曾擔任滙豐集團財務董事長達15年。在加入滙豐前，他曾在KPMG擔任合夥人。

自二零一九年一月以來，范智廉爵士一直擔任Aberdeen Group Plc主席，現將於二零二六年四月二十八日卸任；另亦自二零一八年十一月以來一直擔任IP Group plc主席一職，現將於二零二六年六月卸任。

他亦曾於二零零五年至二零一一年擔任英國石油有限公司(BP plc)的非執行董事，於二零一二年六月至二零一六年十二月擔任國際金融協會的主席，並曾為北京市市長以及上海市市長的國際企業家顧問會議成員。

范智廉爵士於二零零六年獲頒授CBE勳銜並於二零一八年獲封爵士，以表揚他對金融業的貢獻。

范智廉爵士為蘇格蘭特許會計師公會的會員。

與保誠相關的技能及經驗

- 具備擔任董事會高層成員的經驗，包括領導全球金融機構的豐富經驗。
- 具備亞洲市場（包括保誠的主要市場）的深厚知識，洞悉全球金融市場。

上市公司董事職務

- Aberdeen Group plc（主席）。
- IP Group plc（主席）。

其他主要委任

- NHS基金會信託下屬皇家馬斯登醫院及慈善基金(The Royal Marsden NHS Foundation Trust and Charity)（主席）。
- 新加坡金融管理局諮詢委員會（委員）。
- 國際金融協會（董事會成員）。



Anil Wadhwani（華康堯）（年齡：57歲）

執行總裁

獲委任加入董事會：
二零二三年二月

在加入保誠之前，Anil擔任宏利亞洲區總裁及首席執行官，在這段期間曾成功拓展其多元化、多渠道業務及實現業務轉型，在多個主要市場取得顯著的市場佔有率，並使其成為該公司最大的核心盈利來源。在此之前，他在花旗工作了25年，曾在亞太區、歐洲、中東、非洲和美國擔任多個消費者金融服務職位。Anil持有Somaiya Institute of Management Studies管理學碩士學位及Narsee Monjee College of Commerce and Economics商業學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- Anil是全球金融行業的領袖人物，在世界各地的市場擁有逾30年經驗，在亞洲區的專業知識尤為豐富。
- Anil擁有成功推動數碼轉型的驕人往績，在宏利任職時曾推動亞洲13個市場的技術平台現代化。

主要委任

- 新加坡金融管理局諮詢委員會（委員）。



Jeremy Anderson（安德森）（年齡：67歲）

高級獨立董事

Ri A N

獲委任加入董事會：
二零二零年一月
（自二零二三年
五月起擔任高級獨立董事）

Jeremy曾擔任KPMG International轄下全球金融服務業務主席，曾負責其英國金融服務部並擔任多個職務，包括KPMG Europe轄下金融服務業主管、KPMG Europe轄下客戶及市場部主管及KPMG轄下英國諮詢業務執行總裁。Jeremy曾任Atos Origin集團管理委員會委員及其英國業務主管。Jeremy亦曾任英國就業與技能委員會董事局成員。

Jeremy因其對就業的貢獻而於二零零五年獲頒大英帝國司令勳章(CBE)。他持有倫敦大學學院理學（經濟）學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 在英國、亞洲及美國金融服務行業擁有豐富的領導經驗。
- 擁有逾30年為國際公司就審核和風險管理提供諮詢意見的經驗。

上市公司董事職務

- 瑞銀集團有限公司，包括其附屬公司UBS AG（高級獨立董事及審核委員會主席）。

其他主要委任

- 瑞士信貸國際有限公司(Credit Suisse International)（非執行董事）。
- The Kingham Hill Trust（受託人）。
- The Productivity Group（非執行董事）。



Arijit Basu（年齡：65歲）

獨立非執行董事

A S

獲委任加入董事會：
二零二二年九月

Arijit於一九八三年加入印度國家銀行，於二零二零年九月退任該行董事總經理一職，最終任職達四十年。在職業生涯中，他曾於該行擔任多個高級職位，涉及零售、企業及國際銀行、業務程序重組、資訊科技及風險管理。於二零一四年至二零一八年，他擔任印度領先壽險公司之一SBI Life Insurance Company（印度國家銀行的一間附屬公司）的董事總經理及執行總裁，並於二零一七年成功推動該公司上市。

從印度國家銀行退任後，Arijit一直擔任顧問職務，包括就印度人壽保險公司(Life Insurance Corporation of India)於二零二二年的首次公開發售提供建議。

Arijit為印度銀行家學會(Indian Institute of Bankers)的專業會士。他持有德里大學歷史學碩士學位及經濟學學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 於印度的銀行及保險行業擁有近四十年豐富經驗。
- 曾在印度國家銀行擔任多個高級領導職位，發揮重大領導作用並累積豐富的營運經驗。

上市公司董事職務

- IndusInd Bank Limited（非執行董事及主席）。

其他主要委任

- 印度儲備銀行監事會學術委員會（主席）。
- Peerless Hospitex Hospital and Research Center Ltd（非執行董事）。

我們的領導層續



蔡淑君（年齡：68歲）

獨立非執行董事

Re N

獲委任加入董事會：
二零二一年五月

於二零零七年至二零二零年期間，蔡淑君曾為亞洲領先的電信科技集團新加坡電信有限公司（新加坡電信）執行總裁，在該公司曾擔任多個高級職位，包括司庫、國際執行總裁及集團財務總監。自二零一八年四月起至二零二四年三月止，蔡淑君於Cap Vista Pte Ltd任非執行董事，而二零一八年三月起至二零二四年三月止，她則於國防科技局任非執行董事。

蔡淑君為新加坡特許會計師協會資深會員及特許財務分析師。她持有新加坡大學會計學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 擁有逾30年業務領導及營運經驗，在亞洲市場的經驗尤為豐富。
- 擁有豐富的董事會工作經驗，在整個職業生涯中曾出任多個高級管理職位。

上市公司董事職務

- Bharti Airtel Limited（非執行董事）。
- Royal Philips NV（非執行董事）。
- 阿亞拉集團（非執行董事）。

其他主要委任

- 迪拜金融服務管理局（董事）。
- 新加坡證券業委員會（成員）。
- 新加坡公共服務委員會（副主席）。
- 新加坡總統顧問理事會（成員）。



Guido Fürer（年齡：62歲）

獨立非執行董事

A Ri

獲委任加入董事會：
二零二五年七月

於二零一二年至二零二三年，Guido擔任瑞士再保險集團(Swiss Re Group)的集團首席投資總監兼集團行政委員會成員，執掌集團資產管理業務。

在他於該公司25年的職業生涯中，他亦於二零一九年至二零二三年擔任瑞士再保險瑞士地區總裁，並擔任瑞士再保險全球戰略委員會及其蘇黎世退休基金的主席，以及瑞士再保險基金會的受託人。在加入瑞士再保險前，Fürer博士曾於瑞士銀行／O'Connor and Associates的期權交易及資本市場部門擔任領導職務。

於二零一八年至二零二二年，Guido擔任泛亞洲保險公司富衛集團的非執行董事，並出任集團風險委員會主席，諳熟多個主要市場的運作。

Guido自二零二四年四月起擔任總部位於瑞士的保險及銀行集團Baloise Holding Ltd的非執行董事，並自二零二五年四月起出任其風險及投資委員會主席。自Baloise與Helvetia於二零二五年十二月合併起，Guido一直擔任Helvetia Baloise Holding Ltd的非執行董事，並擔任其投資及風險委員會主席。

Guido擁有蘇黎世大學經濟學碩士學位及金融風險管理博士學位，他現為該校金融學系顧問委員會主席。

與保誠相關的技能及經驗

- 在金融服務領域擁有超過30年的國際經驗，包括亞洲主要市場。
- 於資產管理、保險及資產負債管理方面擁有廣泛知識及專業技能。

上市公司董事職務

- Helvetia Baloise Holding Ltd（非執行董事兼投資及風險委員會主席）。

其他主要委任

- 蘇黎世大學金融學系（顧問委員會主席）。



路明（年齡：67歲）

獨立非執行董事

N Re

獲委任加入董事會：
二零二一年五月

路先生為KKR資深顧問合夥人(Senior Advisory Partner)，此前是KKR Asia Limited亞太區執行主席及Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.的合夥人。他亦為KKR亞洲私募股權投資委員會及KKR亞洲投資組合管理委員會的成員。路先生在亞太地區的私募股權投資中擔當重要角色。自二零一八年起，他在KKR的亞洲增長和擴展過程中擔當領導角色，包括擔任亞洲基礎設施投資委員會及亞洲房地產投資委員會成員。

路先生曾任職於中國最大的直接投資公司中信，後轉職至Kraft Foods International Inc。他曾為Lucas Varity的亞太區總裁及CCMP Capital Asia（前稱J.P. Morgan Partners Asia）的合夥人，負責亞洲區多個國家汽車、消費者及工業領域的投資。路先生亦於Ma San Consumer Corporation、Unisteel Technology International Limited、Weststar Aviation Service Sdn Bhd及MMI Technologies Pte Ltd擔任董事職務。他於二零零九年至二零二一年曾任仲量聯行非執行董事。

路先生持有魯汶大學工商管理碩士學位及武漢水利電力大學文學（經濟）學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 在亞太區投資及發展業務方面擁有逾30年經驗。
- 對中國和其他主要市場擁有深入和最新的見解。

上市公司董事職務

- Jardine Matheson Holdings Limited（非執行董事）。

其他主要委任

- KKR Asia Ltd（資深顧問合夥人）。



George Sartorel（年齡：68歲）

獨立非執行董事

S N Re Ri

獲委任加入董事會：
二零二二年一月

於二零一四年至二零一九年，George曾為安聯亞太區業務區域執行總裁，曾在該公司擔任多個高級職位，包括安聯意大利及安聯土耳其之執行總裁、安聯集團變革計劃的全球負責人、安聯馬來西亞、安聯澳洲及新西蘭之總經理。George亦於二零一五年至二零一九年期間在新加坡金融管理局的金融諮詢小組(Financial Advisory Panel)任職。George於一九七三年在澳洲的Manufacturers Mutual Insurance開啟其職業生涯，該公司之後於一九九八年被安聯收購。

George持有赫瑞瓦特大學國際商業研究碩士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 在長達40年的職業生涯中累積豐富的保險業營運專業知識，包括數碼轉型經驗。
- 曾擔任多個高級領導職務，包括安聯亞太區執行總裁，並在此前擔任多個國家主管職務。

上市公司董事職務

- Insurance Australia Group Limited（非執行董事）。

我們的領導層續



Mark Saunders（馬崇達）（年齡：62歲）

獨立非執行董事

A Ri

獲委任加入董事會：
二零二四年四月

於退任前，Mark擔任友邦保險控股有限公司集團首席策略及企業發展總監，任職其執行委員會成員。退休後，他於二零二二年榮獲第二十六屆亞洲保險業界的終身成就大獎。Mark於一九八八年在總部位於英國的保險公司Clerical Medical Investment Group開始精算職業生涯，並於一九九四年調遷至香港，成為相關業務的執行總裁／控權人，自此一直居於此地。他於一九九七年加入Tillinghast（現稱韋萊韜悅），在16年的任期內，主導亞太地區保險業務，在保險諮詢領域確立了領導地位，他在亞太地區20個市場的保險公司的精算估價價值評估及提升方面的專業知識尤為豐富，提供專家意見，並以常務董事身份領導韋萊韜悅的香港業務。

Mark是英國精算師協會資深會員、特許精算師以及香港精算學會資深會員及會長。他持有曼徹斯特大學數學榮譽學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 擁有逾35年保險業務經驗，在亞洲市場的經驗尤為豐富並擔任領導職務。
- 在擔任友邦保險的高級行政人員期間，累積豐富的商業洞察力及重要的精算和行業經驗。

主要委任

- Blackstone Inc（高級顧問）。
- 香港精算學會（會長）。



Claudia Suessmuth Dyckerhoff（年齡：59歲）

獨立非執行董事

Ri S

獲委任加入董事會：
二零二三年一月

Claudia於一九九五年加入全球諮詢公司McKinsey & Partners，並曾擔任多個高級職位。她負責協助公司於亞太地區建立醫療服務及系統部門，包括與中國衛生部合作以幫助他們了解中國的國家醫療系統。於二零二一年三月至二零二三年十月期間，Claudia亦擔任全球性健康技術公司Huma Therapeutics Ltd的非執行董事。

Claudia持有瑞士聖加侖大學工商管理博士學位及巴塞羅那全球管理教育聯盟／艾賽德工商管理碩士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 於中國及泛亞太區的醫療服務及科技行業累積相當豐富的經驗。透過科技、數碼化及數據，她在董事會的工作經驗幫助她在推行轉型方面形成寶貴見解。
- 於上海工作近15年，並曾駐香港工作兩年，熟悉亞洲（特別是中國）各地市場。

上市公司董事職務

- Ramsay Health Care Ltd（非執行董事）。
- Clariant AG（非執行董事）。
- 龍沙集團（獨立非執行董事）（自二零二六年五月起）。

其他主要委任

- QuEST Global Services Private Ltd（非執行董事）。
- Evidentli（主席）。



王開源（年齡：66歲）

獨立非執行董事

A Ri S

獲委任加入董事會：
二零二一年五月

於二零零八年至二零一九年，王女士領導星展集團的機構銀行業務，負責企業銀行、全球交易服務、策略諮詢及兼併收購。在此之前，她於二零零三年至二零零八年擔任星展集團的財務總監，此前曾出任該公司的行政總裁。於星展集團任職期間，王女士擔任ASEAN Finance Corporation、TMB Bank及菲律賓群島銀行的非執行董事職務。王女士於新加坡的Banque Paribas開始職業生涯，隨後轉職至花旗銀行，再之後在新加坡摩根大通的泛亞洲業務部門擔任高級職位。她曾擔任EssilorLuxottica、富敦資金管理公司及Neptune Orient Lines Limited的非執行董事。

王女士為UBS董事會成員，並自二零一九年起擔任審核委員會成員。王女士亦擔任新加坡航空公司董事會轄下審核委員會成員，以及PSA International審核委員會主席。

王女士持有芝加哥大學工商管理碩士學位及新加坡國立大學工商管理學士學位。

與保誠相關的技能及經驗

- 擁有逾35年的金融服務營運經驗。
- 擁有豐富的東盟市場知識和經驗，並在擔任多個非執行職務期間累積豐富的董事會經驗。

上市公司董事職務

- 瑞銀集團有限公司（包括其附屬公司UBS AG）（非執行董事及審核委員會成員）。
- 新加坡航空有限公司(Singapore Airlines Limited)（非執行董事）。

其他主要委任

- Council of CareShield Life（主席）。
- GIC Pte Ltd（非執行董事）。
- PSA International Pte Ltd（非執行董事）。
- 新加坡國立大學（校董會）。



Tom Clarkson（年齡：50歲）

公司秘書

獲委任為公司秘書：
二零一九年八月

相關技能及經驗

Tom作為公司秘書，是董事會信賴的顧問並於保誠的管治及管理方面擔任關鍵角色。於獲委任為公司秘書前，Tom曾歷任保誠合規部主管、業務合作夥伴等多個高級職位，並在此之前擔任集團訴訟及監管顧問。

Tom為合資格律師，獲許可於英格蘭及威爾斯執業。在加入保誠之前，他於二零零二年至二零一二年在史密夫斐爾律師事務所(Herbert Smith LLP)執業，包括曾借調至勞埃德銀行集團(Lloyds Banking Group)及蘇格蘭皇家銀行(Royal Bank of Scotland)。

財務專長

董事會信納：

- 審核委員會主席王開源具備英國及香港企業管治守則所要求的近期相關財務經驗，並根據金融行為監管局的披露指引及透明度規則勝任會計工作，且符合沙賓法案定義的審核委員會財務專家資格；及
- 委員會擁有適當及經驗豐富的商業和財務專長，以評估其須解決的問題，同時具備保險業的能力。

集團行政委員會

集團行政委員會配合執行總裁進行業務的日常管理及策略實施，其由執行總裁成立並擔任主席。就《香港上市規則》而言，集團行政委員會成員被界定為高級管理層。



Anette Bronder（年齡：58歲）
技術及營運總監

相關技能及經驗
作為技術及營運總監，Anette在引領保誠的科技舉措及維持營運紀律方面擔任關鍵角色。科技方面，Anette負責確保科技策略配合整體業務目標，讓保誠能夠緊貼科技發展。營運方面，Anette評估集團營運的各個範疇，以制定及落實保誠的目標營運模式，確保充分發揮技能和規模經濟效益，進而提升客戶體驗。

擔任此職位之前，Anette曾任瑞士畢馬威會計師事務所合夥人，協助推動保險行業的數碼轉型計劃。在此之前曾任瑞士再保險集團營運總監，並曾於科技及電訊行業擔任多個高級職位。

Anette持有德國斯圖加特大學(University of Stuttgart)經濟與社會科學碩士學位。



Ben Bulmer（班博文）（年齡：51歲）
財務總監

相關技能及經驗
Ben於二零二三年五月獲委任為保誠的財務總監，負責管理財務報告及規劃等所有方面的財務職能，例如績效管理（包括計劃及預測）、財務報告、資本管理和投資管理，以及集團精算職能、策略、投資者關係和可持續發展。

Ben於一九九七年加入保誠，曾擔任多個領導職務，包括保險及資產管理部財務總監、保誠亞洲的區域財務總監、集團資產管理業務瀚亞投資的財務總監、保誠香港人壽及一般保險業務的財務總監以及保誠亞洲的首席會計師。

Ben是一名特許會計師（英國特許管理會計師公會）及持有倫敦經濟學院學士學位。



Catherine Chia（謝曉玲）（年齡：58歲）
人力資源總監

相關技能及經驗
身為人力資源總監，謝女士領導保誠全集團的員工及文化議程，致力建立一個高效能的組織，讓優秀人才得以投入、啟發和成長。

加入本集團前，謝女士任職於新加坡星和(StarHub)，自二零一八年起擔任人力資源總監，主導人力資源優化、文化轉型、人才發展及員工參與等工作，並出任該公司COVID-19應對工作小組主席。在領導星和的人力資源部門之前，謝女士曾於新加坡及上海先後在樂高、大華銀行及戴爾公司擔任全球及區域人力資源高級領導職務。

謝女士持有新加坡國立大學社會科學榮譽學士學位，曾擔任Daughters of Tomorrow (Singapore)提名委員會成員，亦為新加坡乳癌基金會董事會成員。



Avnish Kalra（年齡：58歲）
風險兼合規總監

相關技能及經驗
身為風險兼合規總監，Avnish負責管理本集團所有保險及資產管理業務的風險、合規、法律、審計、公司秘書及政府關係職能。他於二零一四年加入保誠。

Avnish為特許會計師，於亞洲金融服務業擁有逾30年經驗。加入保誠前，他曾擔任Aviva亞洲區首席風險官達六年，亦曾於美國銀行工作14年，擔任多個資本市場、交易及風險相關職務。在早期職業生涯中，他亦曾於杜拜的安永及印度的羅兵咸永道工作。



Rajeev Mittal（年齡：55歲）
瀚亞投資首席執行官

相關技能及經驗
作為瀚亞投資首席執行官，Rajeev擔任瀚亞行政管理委員會主席，負責該公司的管理及策略發展。

Rajeev在亞洲及歐洲資產管理業擁有逾30年經驗。最近，他擔任富達國際亞洲區董事總經理兼主管，主導亞太區（日本除外）及中東市場的業務增長。在此之前，他在AIG及柏瑞投資工作26年，起初從事投資工作，其後於二零零九年獲委任為柏瑞歐洲執行總裁，然後於二零一一年至二零一八年擔任柏瑞亞太區執行總裁。

Rajeev持有布拉德福德大學數學及統計學理學士學位。



伍燕儀（年齡：58歲）
大中華區、集團客戶、財富管理及產品區域執行總裁

相關技能及經驗
作為大中華區、集團客戶、財富管理及產品區域執行總裁，伍女士在推動保誠於香港、中國內地及台灣的業務方面發揮不可或缺的作用，同時牽頭推動全集團於亞洲及非洲市場的客戶支柱、財富主張及產品的發展。

伍女士在金融服務領域擁有25年專業知識，在亞太地區及其他地區擁有豐富經驗。在加入保誠之前，她曾擔任花旗北亞及澳洲地區、業務群及銀行業務主管，負責監督六個主要市場的地域管理、客戶覆蓋、產品交付及銀行業務板塊。

她於花旗任職期間曾擔任多個高級職位，例如花旗環球財富亞洲區主管（負責管理亞洲私人銀行及個人銀行業務），以及花旗香港及澳門行政總裁。在加入花旗之前，伍女士曾於寶潔及中華電力擔任高級職位。

伍女士積極參與香港社區事務，擔任多個機構的董事會及委員會成員。她的職務包括擔任金融發展局新業務委員會成員、Room to Read亞太區董事會成員，以及香港中文大學崇基學院校董會成員等。

伍女士持有香港中文大學工商管理學士學位。

我們的領導層 續



Kenneth Rappold（華柏堅）（年齡：55歲）

首席策略及革新總監

相關技能及經驗

加入保誠之前，Kenneth曾任宏利亞洲區首席財務總監五年，負責10個亞洲市場的融資、策略及業務發展事務。在此之前，他擔任Aviva亞洲區域首席財務總監，駐新加坡工作，並曾於友邦保險香港、泰國及韓國擔任高級財務職位七年。

Kenneth持有德州大學奧斯汀分校(University of Texas at Austin)會計碩士學位及約翰霍普金斯大學(Johns Hopkins University)應用經濟學碩士學位。Kenneth是特許財務分析師(CFA®)、美國註冊特許專業會計師(CPA)、註冊金融風險管理師(FRM)，及一名資深壽險管理師(FLMI)。此外，Ken為國際教練聯合會(International Coaching Federation)的專業認證教練。



Naveen Tahilyani（年齡：52歲）

印尼、馬來西亞、菲律賓、印度及非洲、集團代理人銷售及健康保險區域執行總裁

相關技能及經驗

身為區域執行總裁，Naveen負責管理我們在印尼、馬來西亞、菲律賓、印度及非洲的業務，並領導本集團於所有市場的代理人銷售及健康保險業務。

Naveen最近擔任Tata Digital的董事總經理兼執行總裁以及TATA AIA Life Insurance的非執行董事，其保險業生涯包括於兩個任期內擔任Tata AIA的董事總經理兼執行總裁超過七年，期間他領導AIA的集團夥伴分銷業務，覆蓋整個亞洲。

在擔任保險業高管之前，Naveen曾在麥肯錫工作逾17年，為亞洲各地的銀行及保險公司提供諮詢服務。

Naveen擁有印度管理學院艾哈邁達巴德分校的企業管理研究生文憑，以及印度理工學院馬德拉斯分校的電子與通訊技術學士學位。



陳天恩（年齡：57歲）

新加坡、泰國、越南、柬埔寨、寮國、緬甸；集團夥伴銷售區域執行總裁

相關技能及經驗

在獲委任集團行政委員會之前，陳先生曾擔任Prudential Assurance Company Singapore執行總裁兩年。

陳先生為Prudential Financial Advisers Singapore Pte. Ltd.、Prudential Life Assurance (Thailand) Public Company Limited的非執行董事及董事會主席、Prudential Singapore Holdings Pte. Limited董事，以及Prudential Vietnam Assurance Private Limited的會員理事會主席及成員。

在保誠集團任職外，他擔任新加坡銀行與金融學院的理事會成員。

在加入保誠之前，他曾在華僑銀行工作十年，擔任消費金融服務主管七年，領導一個多達3,100名員工的消費銀行部門。

陳先生為新加坡人，持有印第安納大學商業理學士（優等榮譽）學位，並完成了史丹福大學商學研究院的史丹福行政人員課程。他也為註冊理財規劃師。

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。本報告闡述上述兩項守則所載原則的應用方法。

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(尤其是主席及執行總裁)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執行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

英國守則可於以下網頁瀏覽：www.frc.org.uk

企業管治原則

下表載有對本年度報告及賬目中有關披露的提述，以助股東評估保誠如何應用英國守則的原則(誠如下文所載)及遵守更詳細的條文。

1. 董事會領導及公司宗旨

A	**董事會倡導長期價值及可持續發展** 提供有關原則A的應用情況及如何考慮和應對業務未來取得成功的機遇及所面臨的風險的說明（條文1）。	***策略報告：****第2頁*
B	**與文化相符的宗旨、價值觀及策略** 董事會制定保誠的宗旨、價值觀及策略，並信納這些要素均相互一致，包括與我們的文化保持一致。	***管治報告：****第172頁* ***「可持續發展」章節：****第111頁* ***第172條聲明：****第89頁*
C	**董事會決策及成果** 保誠已應用原則C，確保我們的管治披露能夠提供透明且具意義的見解，說明董事會決策如何支持實現我們的策略重點及目標。	***管治報告：****第174頁*
D	**與持份者的溝通** 保誠及其董事會全年與股東及持份者積極溝通，並會考慮他們的利益。在此背景下，保誠的持份者是其客戶、投資者、僱員、監管機構、社區及政府，以及供應商。	***第172條聲明：****第89頁* ***「可持續發展」章節：****第104頁*
E	**員工政策及實務** 保誠已應用原則E，確保維持支持保誠長期持續取得成功的業務行為準則及員工政策。僱員可根據本公司「正言直諫」程序提出關切。	***第172條聲明*** *（就條文5而言）：第89頁* ***「可持續發展」章節：****第98頁* *舉報（「正言直諫」）* *（就條文6而言）：第185頁*

2. 責任劃分

F	**主席的角色** 按英國守則條文10的標準評估，Shriti Vadera於獲委任時屬獨立人士（按香港守則標準，她亦屬獨立人士）。並無於獲委任後進行獨立性評估的規定。	***管治報告：****第169頁*
G	**責任劃分** 董事會成員多數為獨立非執行董事。董事會與行政管理團隊之間訂有明確的責任劃分。	***管治報告：****第167頁* ***提名與管治委員會報告：****第190頁* *董事會負責事宜表及主要委員會職權範圍：* *www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/governance-and-policies/board-and-committees-governance*

企業管治 續

2. 責任劃分 續

H	**非執行董事** 經審閱非執行董事的表現後，董事會信納，每位非執行董事均可投入充足的時間以履行董事會責任，並已履行職務。在高級獨立董事的帶領下，非執行董事在主席缺席的情況下召開會議，以評估主席的表現。	***提名與管治委員會報告***：*第190頁*
I	**有效及高效的程序** 二零二五年的董事會評估經過測試，確認董事會獲得有效及高效運作所需的支持及資訊。	***管治報告***：*第177頁*

3. 組成、接任及評估

J	**委任及接任計劃** 董事會對委任及接任計劃應用原則J和條文20及23。執行總裁及集團行政委員會的接任計劃由整個董事會審議。	***提名與管治委員會報告***：*第190頁*
K	**技能、經驗及知識** 董事會及其轄下委員會具備多種技能、經驗及知識。	***董事履歷***：*第156頁*
L	**董事會評估、組成及多元化** 董事會評估確認董事會及其個別成員的有效性。提名與管治委員會評估董事會（及委員會）的組成及多元化。	***管治報告***：*第177頁* ***提名與管治委員會報告（包括條文23）***：*第190頁*

4. 審核、風險及內部控制

M	**財務報表及敘述性陳述的完整性** 保誠設有正式及透明的政策和程序，以確保其內部及外部審核職能的獨立性及有效性。根據披露指引及透明度規則第7.1.3(5)條，董事會信納保誠財務及陳述報表的完整性。審核委員會由獨立非執行董事組成（條文24），其職權範圍遵循審核委員會最低標準（條文25）。	***審核委員會報告***：*第181頁*
N	**公平、客觀及易於理解** 董事會已於本年度報告及賬目中提呈有關保誠狀況及前景的公平、客觀及易於理解的評估。	***管治報告（包括條文27、30及31）***：*第200頁* ***審核委員會報告（包括條文26）***：*第181頁*
O	**內部控制及風險管理** 董事會已建立一個有效的內部控制及風險管理框架，並定期對兩者進行檢討。	***風險管理及內部控制***：*第179頁* ***風險回顧***：*第56頁*

5. 薪酬

P	**薪酬政策及常規** 保誠的薪酬政策及常規可助實現本集團的策略，促進實現長期可持續成功，並與本集團的宗旨及價值觀相符。與表現掛鈎的薪酬須受追回及追討條款約束，相關詳情載於董事薪酬政策內。	***董事薪酬報告***：*第204頁*
Q	**制定政策的程序** 設立制定薪酬政策的正式及透明程序，概無董事參與決定自身的薪酬結果。	***董事薪酬報告***：*第204頁*
R	**獨立判斷及酌情決定** 董事在批准薪酬結果時行使獨立判斷及酌情決定權。	*經股東批准的董事薪酬政策列明薪酬委員會可行使酌情決定權的有限情況。該政策可於本公司網站 www.prudentialplc.com/en/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/policies-and-statements/ 瀏覽* *更新後的政策將於股東週年大會上提請股東批准。*

董事會管治架構

股東

董事會

董事會確立本集團的宗旨、價值觀及策略，推動其取得長遠成功，以造福股東及其他持份者。
董事會轉授權力予以下主要委員會：

審核委員會

負責監察及審閱財務報告，以及監察內部控制及風險管理框架(包括財務及非財務報告控制措施的有效性)，並在年報中作出相關披露。該委員會亦考慮內部及外部核數師的有效性及客觀性。

請參閱第181頁

風險委員會

負責監察及審閱本集團的風險胃納、風險承受能力及策略。監督所面對的現有及未來潛在風險、本集團風險管理框架的有效性及遵守適用風險政策及監管義務的情況。

請參閱第187頁

薪酬委員會

負責建議薪酬政策及監察該政策的執行及運作(包括批准主席、執行總裁及集團行政委員會其他成員的薪酬)。

請參閱第204頁

提名與管治委員會

負責監督董事會及行政人員接任計劃(除非由董事會本身審議)、提名董事人選、監督董事會表現及企業管治事宜。

請參閱第190頁

可持續發展委員會

負責就本集團的可持續發展策略(包括環境事宜、負責任投資、社會可持續發展及員工)提供領導、指引及監察。該委員會主導員工溝通工作。

請參閱第197頁

執行總裁

負責業務的日常管理。

集團行政委員會

集團行政委員會負責執行經董事會批准的策略及輔助執行總裁。

財務總監

財務總監負責管理財務職能，包括財務報告及規劃以及投資者溝通等各方面。

風險兼合規總監

風險兼合規總監負責領導本集團的風險管理及合規活動，包括制定本集團風險框架及相關政策、支持策略規劃以確保風險在風險胃納範圍內獲妥善管理，以及在各市場主導與監管機構及政策制定者的溝通及互動。

公司秘書

公司秘書就管治相關事宜向董事會及管理層提供建議，並配合主席確保董事會及其轄下委員會有效運作。公司秘書為所有董事提供建議及支持，協助董事履新及持續專業發展。

財務總監及風險兼合規總監均為董事會會議(惟非執行董事的私人會議除外)的長期出席者，並收取有關會議的所有文件。彼等亦出席審核委員會及風險委員會會議，財務總監則出席可持續發展委員會會議。

財務總監及風險兼合規總監為集團行政委員會成員，其委任及罷免由董事會批准。財務總監及風險兼合規總監的表現評估考慮審核委員會及風險委員會主席分別提出的反饋意見，而其薪酬則由薪酬委員會釐定。

我們的運作 續

董事會、董事及委員會的職責

在主席的帶領下，董事會共同負責對本集團的整體領導，包括：

- 為股東實現長期可持續成功，並為更廣泛社會作出貢獻
- 制訂本集團的宗旨、價值觀及策略，並確信本集團的價值觀及文化與其策略一致
- 批准本集團的長期策略目標、業務計劃及預算
- 確保與持份者的有效溝通
- 建立及監督文化的貫徹
- 批准董事（包括執行總裁）以及（在執行總裁的推薦下）財務總監及風險兼合規總監的委任，並確保就高級管理層職位設立有效的人才發展及接任計劃機制
- 監察策略及策略目標、資金分配及業務計劃的表現及實施情況
- 確保設立有效的內部控制及風險管理系統，並審批本集團的整體風險胃納及承受能力
- 批准保誠的定期財務報告披露

為有效履行其職能，董事會將若干職責轉授予其轄下僅由非執行董事組成的主要委員會。

董事會定期接獲有關轄下委員會活動的最新情況匯報。

董事會的職責於董事會負責事宜表概述，該表可於我們的網站www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/governance-and-policies/board-and-committees-governance查閱。

董事會的責任亦受相關法律法規及保誠的組織章程細則規限，該細則可於我們的網站財務報表傳統內含價值基準業績額外資料www.prudentialplc.com/zh-hant/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/articles-of-association/參閱。

主席與執行總裁的角色有別，並有明確的職責劃分：主席負責領導董事會，而執行總裁則負責本集團的日常管理。所有其他董事會成員均為獨立非執行董事，彼等負責向管理層提出策略指引及建設性質詢。於本報告日期，董事會包括11名非執行董事及一名執行董事（即執行總裁）。

董事會的規模確保能做出有效決策，並反映廣泛意見及觀點。有關各名董事技能及經驗的進一步詳情，可參閱第156至第161頁的董事履歷。有關彼等獨立性的進一步資料，則可於第195頁查閱。

主席、執行總裁及高級獨立董事均設有經董事會批准及定期審閱的書面職權範圍。

董事會會議

董事會通常每年舉行5次面對面會議及兩次線上短會。此外董事會（或董事會就此成立的委員會）舉行線上會議以討論全年度及半年度業績。例行會議通常都會在我們的香港總部或其中一處業務場所舉行，為董事會成員提供機會與管理層及廣大員工直接溝通。額外會議會按需予以安排，通常（特別是在通知期較短的情況下）會以虛擬形式召開。

董事會及委員會的文件通常會於會議前一個星期提供予董事，倘董事無法出席會議，則該會議主席會在會前徵求其意見。

角色、職責及與會情況

角色與職責	董事會成員	董事會會議[1]	二零二五年股東週年大會的與會情況
主席 主席負責帶領董事會履行其推動本公司取得長期可持續成功，並向管理層問責的職責。她塑造董事會文化、負責確保董事會運作有效，並牽頭開展董事層級的接任工作。主席與執行總裁一同制訂以策略、表現及創造價值為重點的董事會議程，並確保與股東及其他持份者有效溝通。她同時與執行總裁共同擔任本集團的對外代表。	Shriti Vadera	7/7	Y
執行總裁 執行總裁對董事會負責並向其匯報工作。他負責本集團的日常管理，包括制訂本集團的長期策略目標及業務計劃，並向董事會提出有關建議。他亦負責執行獲批准的策略及業務計劃，以及融合本集團的價值觀和文化。執行總裁在與股東及其他持份者溝通以及建立本集團的內部控制框架方面發揮重要作用。 *更多詳情請參閱策略報告第2頁*	Anil Wadhwani（華康堯）	7/7	Y
高級獨立董事 高級獨立董事擔任主席的顧問，並為達成其目標提供支持。高級獨立董事亦按需擔任其他董事及股東的中間人，並主導對主席的年度表現評估。	Jeremy Anderson（安德森）	7/7	Y
非執行董事 非執行董事向管理層提出有建設性的質詢，並就協定績效目標對其問責。他們亦提供策略性指引、提供專業意見，並至少在董事會轄下其中一個主要委員會任職。	Arijit Basu	7/7	Y
	蔡淑君	7/7	Y
	Guido Fürer（自二零二五年七月起）	3/3	不適用
	路明	7/7	Y
	George Sartorel	7/7	Y
	Mark Saunders（馬崇達）	7/7	Y
	Claudia Suessmuth Dyckerhoff	7/7	Y
	王開源	7/7	Y
	葉約德（直至二零二五年十月三十一日止）	5/6	Y
委員會主席 委員會主席負責各自委員會的領導及管治。他們制訂委員會會議議程並就委員會活動向董事會報告。 *審核委員會報告 — 第181頁* *風險委員會報告 — 第187頁* *董事薪酬報告 — 第204頁* *提名與管治委員會報告 — 第190頁* *可持續發展委員會報告 — 第197頁*	王開源（審核委員會） Jeremy Anderson（安德森）（風險委員會） 蔡淑君（薪酬委員會） Shriti Vadera（提名與管治委員會） George Sartorel（可持續發展委員會）		

(1)董事會召開6次例行會議，以及一次額外短會以審議全年度業績。
(2)葉約德因行程衝突缺席一次董事會會議。

常務委員會

董事會在主要委員會之外亦運作常務委員會，其負責開會討論任何不可延遲至下次既定董事會會議處理的臨時緊急問題。全體董事均為常務委員會成員。於作出決定前，常務委員會必須同意討論的議題毋須經整個董事會審議。

常務委員會有助於需要時迅速作出決策，同時確保全體董事會成員接獲有關需緊急處理事宜的通知，且均有機會建言獻策。於二零二五年，常務委員會舉行了一次會議。

授權予管理層

有關日常業務管理及策略實施的責任已轉授予執行總裁，執行總裁將部分責任轉授予高級行政人員(主要轉授予其他集團行政委員會成員)。此外，董事會已將部分審批權轉授予集團行政委員會，惟需在董事會設定的財務限制內行使。

集團行政委員會成員及其各自履歷摘要載於第162至第164頁。

集團行政委員會通常每週舉行會議，配合執行總裁進行日常業務管理及策略實施。

集團行政委員會已將特定財務限額內的審批權限下放予個別委員會成員及小組委員會，彼等各自負責支持、建議及就本集團的重大活動作出管理決策。該等小組委員會分別負責：

- 客戶、財富及營運
- 代理分銷
- 科技
- 夥伴分銷
- 健康

本集團的管理架構劃分為戰略事業群，將不同市場內的成熟及增長業務結合，以推動業績表現、卓越運營及分享最佳實踐。每個戰略事業群均由一名區域執行總裁領導，負責推動各自事業群旗下成熟及具增長潛力業務的表現、卓越營運及最佳實踐共享。該等事業群的區域執行總裁負責各自事業群旗下業務的營運業績，並負責全集團履行促進職能。瀚亞首席執行官負責發展瀚亞業務及實現投資表現。

執行總裁每季度與各區域執行總裁及瀚亞投資首席執行官進行檢討，重點關注各執行總裁各自的市場表現、集團層面的戰略支柱及推動要素於上一季度的表現，以及下一季度的展望及計劃。會議議程年內不時變動，第一季度側重於業績準備，而第四季度則側重於業務規劃。此外，執行總裁每六個月與四間重要附屬公司(香港、新加坡、印尼及馬來西亞)檢討業務表現。該等會議通常由集團行政委員會成員及其他管理層成員(例如支柱及推動要素負責人以及來自總部及各戰略事業群的持份者)出席。

附屬公司管治

保誠致力在整個集團全面實現高標準的管治。集團管治手冊(包括集團行為守則(守則))概述全集團範圍內對管治、風險管理及內部控制的方針，有助將其納入日常業務營運。

集團管治手冊亦概述本集團的管治框架、集團政策及標準(包括集團風險框架)、轉授權限及責任界限，並由一項全集團定期培訓的計劃提供支持。

提名與管治委員會監察本集團的管治框架及管治政策(包括本集團重要附屬公司(如下文所述)相關者)的重大方面，並於需要時向董事會提出建議。風險委員會批准作為集團管治手冊重要部分的集團風險框架，而審核委員會則監督全集團於年內遵守集團管治手冊的情況。各業務透過集團管治手冊持續的政策豁免及違反報告流程管理及報告遵守集團管治手冊所載集團強制性要求的情況。當中包括遵循集團風險框架的情況，其概要載於本報告第179至第180頁。

為反映本集團及其經營所在市場不斷發展的性質，集團管治手冊會定期予以審閱，而主要政策的重要變動會向相關董事會轄下委員會報告。集團管治手冊有助董事會將本集團的風險管理及內部控制系統納入日常業務營運。

重要附屬公司

本集團將其重要附屬公司定義為香港、印尼、馬來西亞及新加坡的保險實體及瀚亞控股公司。

重要附屬公司	集團行政委員會負責成員
保誠保險有限公司	伍燕儀，大中華區、集團客戶、財富管理及產品區域執行總裁
PT Prudential Life Assurance(印尼)	Naveen Tahilyani，印尼、馬來西亞、菲律賓、印度及非洲、集團代理人銷售及健康保險區域執行總裁
Prudential Assurance Malaysia Berhad	Naveen Tahilyani
Prudential Assurance Company Singapore (Pte) Limited	陳天恩，新加坡、泰國、越南、柬埔寨、寮國、緬甸、集團夥伴銷售區域執行總裁
Eastspring Investments Group Pte. Ltd	Rajeev Mittal，瀚亞投資首席執行官

保誠的重要附屬公司及多間其他附屬公司已採納一套管治架構，其中包括在董事會層面委任獨立非執行董事，並設立具備標準職權範圍的審核及風險委員會。該等審核委員會及風險委員會均由一名獨立董事會成員擔任主席。為確保持續溝通，集團審核委員會及風險委員會主席與各重要附屬公司的相若職位人士保持定期對話。於二零二五年，他們將此範圍擴大至涵蓋下一批規模最大的主要營運附屬公司，即位於菲律賓、台灣、泰國及越南的附屬公司。此外，重要附屬公司及於當地設有審核委員會及風險委員會的其他壽險業務會向集團層面的委員會提供最新書面資料，並可按需將有關問題上報集團委員會主席或管理層。

二零二五年，集團審核委員會及風險委員會主席於五月及十月舉辦了兩次線上附屬公司管治論壇，並在該等論壇上與各重要附屬公司的非執行董事會面，討論對彼此同屬重要的領域。

五月的首場活動側重於風險及合規主題，包括本集團的風險策略及監管重點、風險管理、新興風險及本集團的政府關係策略。該會議由風險委員會主席主持，並由集團風險部門的高級成員參與討論。十月的第二場活動(來自菲律賓、台灣、泰國及越南的非執行董事亦有出席)側重於監督本集團的內部控制及風險管理框架，亦就可持續發展報告及財務職能提供最新資訊。該會議由審核委員會主席主持，並由風險兼合規、財務及可持續發展部門的高級成員，以及內部審核總監和外部核數師安永帶領討論。

此外，執行總裁為所有附屬公司的非執行董事舉行有關半年度及全年度業績的簡報會。

監管機構

英國保誠集團亞洲有限公司根據香港《保險業條例》獲列為指定保險控權公司，並屬香港保監局集團監管框架的範圍內。集團監管框架包括要求香港保險業集團必須設有適當的企業管治安排並為其業務監督維持適當的內部控制。本集團近期獲香港保監局歸類為本地系統重要性保險公司。英國保誠集團亞洲有限公司的董事會組成與Prudential plc的董事會相同。

本集團旗下獨立受監管的實體亦須遵循開展業務所在司法權區實體層面的法規。

持份者溝通

有關董事會將有關持份者意見的溝通及討論納入其決策過程的資料載於第89至第97頁。

僱員心聲

保誠的員工溝通計劃由可持續發展委員會主導，所有董事會成員均參與溝通活動。二零二五年所開展員工溝通活動的概述載於第93頁的第172條聲明。

股東溝通政策及參與

我們於香港聯合交易所及倫敦證券交易所擁有雙重第一上市地位，並於新加坡證券交易所作第二上市及於紐約證券交易所作美國預託證券上市。有關上市各自須遵守構成保誠股東溝通政策的法律或規定。

該政策確保股東及廣大投資界能夠及時獲取有關本公司、其財務表現、策略目標、計劃及重大發展的客觀、均衡及易於理解的資料。這使現有股東及潛在股東在知情的情況下行使其權利並作出決策。

本公司於各證券交易所發佈的資料亦載於本公司網站(www.prudentialplc.com/zh-hant/)。保誠企業通訊會提供中英文版本。

本集團維持一項積極且廣泛的投資者參與計劃，由投資者關係總監領導，並在適當情況下由執行總裁、財務總監及集團行政委員會的其他成員參與。於二零二五年全年，管理層透過一對一及小組會議、投資者會議以及有組織的路演(部分由經紀商組織)，與亞洲、北美洲、歐洲、英國及中東的機構投資者進行交流。從該等互動中收集的見解會定期向董事會匯報，並作為其策略決策的一部分予以考慮。

主席每年與主要股東舉行溝通計劃。薪酬委員會主席亦每年與主要股東溝通，收集對董事薪酬政策執行情況的意見，並於二零二五年就擬議新政策徵詢意見，該政策須於二零二六年股東週年大會上獲股東批准。其他非執行董事，尤其是高級獨立董事及各委員會主席，可應要求與股東會面。

股東可透過全年提供的多種溝通渠道(包括投資者活動)就影響本公司的事宜表達意見。本集團提供混合式股東週年大會，讓無論身處何地的股東均可參與。英國零售股東亦可定期與主席及管理層進行面對面會議。

零售股東全年可透過本公司證券登記處中央證券獲取專屬服務。更多資料(包括集團秘書處的聯絡資料)載於第406頁的「股東資料」一節及本公司網站。

本集團開展廣泛的投資者溝通計劃，舉辦簡報會，並透過實體及線上渠道與股東及研究界別保持積極對話。本集團受惠於香港、新加坡及英國的積極研究覆蓋，並為研究分析師提供接觸管理層團隊的適當途徑。

二零二五年董事會及本集團的持份者溝通活動摘要載於第89至97頁的第172條聲明。

董事會每年審閱股東溝通政策。截至二零二五年十二月三十一日止年度，董事會得出結論認為股東溝通政策持續有效。

踐行我們的價值觀 — 將文化融入日常並加以監察

董事會確立了本集團的宗旨、價值觀及策略，並信納該等要素與我們的文化保持一致，這對我們的長期價值創造及可持續發展至關重要。我們致力建立高績效文化，讓員工充滿動力、積極參與，並共同專注於支持我們的業務策略實現卓越成果。我們透過行動與行為，在我們稱為The PruWay（有關價值觀見可持續發展報告的第37頁）的價值觀指引下，朝此目標努力。我們的行為守則是協助全體員工秉持The PruWay、以誠信行事及遵守道德操守的重要工具。董事會深知保誠的文化源自高層，是實現我們策略目標及使命的關鍵驅動力。

年內，董事會透過多種方式監察本集團文化融入整個組織的程度：

董事會參與

董事會及委員會會議和工作坊均有來自總部及各業務單位的高級代表出席，為董事會成員提供寶貴的交流機會。此外，董事會通常每年在其中一個本地業務單位舉行至少一次會議，並安排時間與當地管理層及員工直接交流。新任董事在入職培訓期間，將分別與總部層面及業務單位的管理層交流，加深了解。上述安排輔以各項針對性的交流活動，包括由集團行政委員會成員主持的定期全體員工大會，涵蓋本集團及本地業務層面，相關觀察結果亦會向董事會匯報。

可持續發展委員會代表董事會主導員工參與工作，並監察年度活動計劃的執行情況，活動範疇涵蓋董事參與內部交流活動，以及出席全體員工大會及與本地領導團隊和人才舉行的小型交流會。可持續發展委員會亦審議了從二零二五年進行的員工調查中獲得的見解。

董事會透過審核委員會及風險委員會的工作，進一步深入了解整個組織的文化狀況。審核委員會收取內部審核師就其審核活動及與管理層的交流過程中，對文化與使命及價值觀契合程度的觀察意見，包括若干關鍵指標，例如管理層的風險意識及對處理審核發現的回應。倘出現重大審核發現，審核委員會會要求負有責任的行政人員出席，以向委員會匯報問題的根本原因及彼等解決該等問題的方法。審核委員會亦監督本集團的「正言直諫」程序，並尋求保證管理層正採取適當步驟以解決所發現的任何問題。審核委員會定期與內部審核總監、集團總法律顧問（其對「正言直諫」計劃負有整體責任）及外部核數師進行私下會面，為各方就所觀察到的潛在文化問題提供額外的反映渠道。風險委員會監察風險文化，並就其在本集團各層面的落實情況向董事會匯報。於二零二五年度，委員會就加強風險文化監察及匯報的相關舉措進行了討論，當中包括一套關鍵文化指標。上述工作將於二零二六年持續推進。

審核委員會及風險委員會的主席定期與各本地業務單位的非執行董事交流，為監察本集團各地的文化提供額外視角。

正式及非正式場合互動的結合，為董事會提供了一系列有效監察文化的接觸點。

+ > *更多資料載於第93頁的第172條聲明及第98頁的可持續發展章節。*

發展及接任計劃

董事會就集團行政委員會（包括執行總裁）的發展及接任計劃進行了年度審閱。執行總裁主導了有關其直屬下級的討論，促成深入交流，並讓所有非執行董事就接任人才梯隊的實力及高級領導人員如何按照既定文化方向得到培育，提出具建設性、挑戰性的適當問題。這使董事會進一步了解高級管理層如何以身作則定調。可持續發展委員會審視整個組織（集團行政委員會以下層級）的人才發展及接任梯隊。

加強及提升我們的領導能力是我們於二零二六年的主要優先事項之一。我們的目標是進一步加強團隊在最關鍵成果上的協調一致，並將精力集中於能夠產生最大影響的領域。在關注「做什麼」的同時，我們繼續強調業績表現的「如何做」— 領導者如何展現自身、領導、溝通及踐行我們的價值觀(The PruWay)。這包括強化包容性領導行為及文化，並營造一個鼓勵和重視多元思維的環境。

+ > *有關董事會接任計劃的更多資料，載於第192頁的提名與管治委員會報告。*

薪酬

為將組織價值觀融入日常並體現我們的績效文化，我們優化了績效與獎酬管理方式，對「做什麼」（業務關鍵績效指標）與「如何做」（價值觀與行為）給予同等重視，當中包括針對「如何做」因素的PruWay 360度意見反饋程序。可持續發展委員會獲匯報集團行政委員會以下層級的績效管理情況，薪酬委員會則獲匯報其職責範圍內員工的薪酬架構，其中包括薪酬與績效文化的一致性。風險委員會就風險管理及操守考量向薪酬委員會提供意見，以確保風險管理、文化及操守在執行人員薪酬的設計及運作中得到適當體現。薪酬委員會亦審議員工薪酬事宜，包括本集團激勵安排與文化的一致性。我們的目標是於二零二六年前讓所有員工管理人員均設有至少一項與可持續發展掛鈎的目標，從而培育一種讓每位員工都了解自身在創建更具包容性、抗逆力及可持續未來中所擔當角色的文化。

+ > *有關董事會薪酬的更多資料，載於第204頁的董事薪酬報告。*

行為守則

我們的行為守則每年由可持續發展委員會進行審閱，任何建議修訂均須經董事會批准。守則闡明指導我們價值觀的原則，以及對全體員工在個人行為操守方面的期望，為我們的企業文化奠定清晰基礎。所有員工每年均須確認其已遵守守則。



> 我們的行為守則可於www.prudentialplc.com/en/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/policies-and-statements/查閱

舉報

保誠設有完善的舉報計劃(「正言直諫」)，由審核委員會監督。相關安排旨在促進開放、誠實及問責的文化，並每年由英國一家獨立的舉報慈善機構進行評估。



> 有關該計劃的更多資料載於第185頁。

員工調查

高績效文化是我們成功的關鍵，有助將PruWay融入日常，界定我們彼此的工作方式及如何為所有持份者創造價值。我們至少每年進行全員調查，調查結果由可持續發展委員會詳細審閱，並向董事會匯報。這為了解我們所期望的文化在整個組織的落實情況提供了寶貴洞見，並使董事會能夠針對任何需要加強關注的領域採取行動。

文化監察成果

透過上述各項活動，以及執行總裁、可持續發展委員會主席及人力資源總監的定期匯報，董事會獲得保證，確認保誠的文化與其宗旨及價值觀保持一致，同時亦認識到在融入及配合方面仍有進一步工作有待推進。就營運事故或內部審核發現與負有責任的行政人員召開會議，有助董事會了解事故的根本原因，以及其是否反映更深層的文化問題；一旦察覺任何文化問題的跡象，董事會將持續跟進審視。整體而言，董事會對本集團各層面的實踐及行為，以及其與本集團宗旨、價值觀及策略的契合程度有了全面了解，包括對業務中風險責任承擔文化的理解，並能夠評估高層定調在整個組織的落實成效。此評估為董事會及其各委員會在挑戰管理層的方式上提供參考，並為行政人員薪酬相關的決策提供依據。該評估亦為風險委員會就第一線風險責任承擔及問責制所開展的專項工作提供支持。

董事會活動

主要關注領域 — 董事會於二零二五年的時間分配

第一季度

二月

- 討論宏觀經濟背景及年度重點關注領域，包括代理、健康及營運三大核心策略重點，以及特定市場；
- 審議ICICI Prudential Asset Management Company潛在首次公開發售事宜；
- 討論針對二零二四年投資者認知調查主要發現的行動計劃；及
- 收取集團監管機構就二零二四年十一月監管聯席會議後對本集團的主要觀察意見及預期行動所提供的意見，並批准本集團的回應。

三月

- 在集團首席經濟學家的支持下，討論影響本集團主要市場的宏觀經濟及地緣政治趨勢；
- 審議本集團的資本配置框架；
- 批准二零二四年第二次中期股息；
- 審閱本集團的營運策略，此乃實現策略目標及提升客戶體驗的關鍵組成部分；
- 審閱提升本集團於特定資產類別的資產管理能力的各項方案；
- 討論代理渠道的優先關注領域；
- 批准最終的二零二五至二零二七年集團業務計劃(以傳統內含價值為基準並採用重新調整後的經濟指標)；
- 在二月討論的行動計劃基礎上，討論投資者溝通策略，以應對二零二四年獨立投資者調查的主要發現；
- 經審核委員會審閱及推薦後，審閱並批准與年終匯報相關的文件及聲明；
- 審閱並確認風險管理及內部控制系統的有效性；
- 討論二零二四年內部董事會表現評核的結果，並議定行動計劃；
- 聽取主席及薪酬委員會主席就其年度股東溝通計劃的反饋意見；及
- 批准股東週年大會的重要事項。

第二季度

五月

- 審議本集團的資本配置框架更新；
- 原則上批准ICICI Prudential Asset Management Company首次公開發售事宜；
- 討論集團策略的各個方面，尤其是代理、香港業務，以及制定本集團較長遠策略的框架；
- 批准在百慕達成立實體，作為提升資本優化及內部再保險能力計劃的一部分；
- 批准對集團風險胃納的更新，以及二零二五年集團自身風險及償付能力評估報告，以提交香港保監局；及
- 出席股東週年大會。

六月

- 根據提名與管治委員會的建議，批准委任Guido Fürer加入董事會。

例行會議：線上　例行會議：親身出席　審議財務報告的線上會議

股東週年大會　實地考察　策略工作坊　董事委員會會議

第三季度

七月

- 審閱策略目標的落實進展，尤其聚焦於代理、健康、科技及營運；
- 審議制定本集團二零二七年後長期策略的框架；
- 審閱本集團健康策略的執行進展；
- 進一步討論本集團的資本配置框架，並批准作為半年度業績一部分而公佈的更新；
- 審議提升本集團於特定資產類別的資產管理能力的倡議；
- 董事會訪問印尼的行程中聽取有關印尼業務的最新情況(進一步詳情請參閱第176頁)；
- 批准為新成立的百慕達實體提供資金；及
- 批准馬來西亞訴訟的和解安排(於二零二五年七月三十一日公佈)。

八月

- 經審核委員會審閱及推薦後，審閱並批准與半年度匯報相關的文件及聲明；及
- 批准二零二五年的第一次中期股息。

第四季度

十月

- 年度場外策略會議，深入探討本集團策略的各個重要支柱，包括人工智能、財富業務及本集團在中國的策略方針，以及支撐本集團長遠策略規劃的情景分析；
- 討論本集團二零二六年至二零二八年業務計劃的制定方向；
- 中信保誠人壽業務及策略更新，並由中信保誠人壽主席出席；
- 提升本集團於特定資產類別的資產管理能力的倡議更新；
- 討論執行總裁及其他集團行政委員會職位的發展及接任計劃；及
- 聽取ICICI Prudential Asset Management Company的首次公開發售的最新情況，並批准首次公開發售前的配售。

十二月

- 批准二零二六年至二零二八年業務及資本計劃，以及二零二六年策略重點；
- 審議制定本集團二零二七年後長期策略的框架；
- 討論代理渠道的業績、挑戰及策略轉型；
- 深入探討瀚亞資產管理業務；
- 審議本集團在印度的策略方針；
- 最終批准ICICI Prudential Asset Management Company的首次公開發售；
- 聽取政府關係策略的最新情況；
- 聽取本集團員工及文化倡議所取得的進展以及二零二六年重點領域的最新情況；
- 批准成立百慕達業務單位以支持財富策略；及
- 反思年內汲取的教訓及獲得的見解。

例行會議：線上　例行會議：親身出席　審議財務報告的線上會議
股東週年大會　實地考察　策略工作坊　董事委員會會議

此外，董事會定期聽取執行總裁、財務總監、投資者關係總監及各地區業務主管的業績更新，並審閱主要市場及各分銷渠道的營運業績，確保對財務及營運事宜以及本集團策略重點的執行進展進行全面監督。董事會亦審議有關本集團其他主要持份者群體(包括員工、監管機構及政策制定者，以及整體層面的客戶)的匯報，以確保持份者的考量持續納入決策過程。

董事會在集團首席經濟學家及政府關係與政策總監的定期分析及簡報支持下，審視宏觀經濟及地緣政治趨勢的演變格局，以及本集團業務所在市場的監管及政治動態。執行總裁及風險兼合規總監就本集團與主要監管機構的交流所提供的定期報告，亦為董事會提供了額外洞見。

管治及風險管理的考量在董事會決策過程中始終不可或缺，並在風險兼合規總監的定期報告及董事會按照本集團內部風險管理及管治政策批准所有策略性及重大運營事宜的過程中得到充分支持。

審核委員會、風險委員會、薪酬委員會、提名與管治委員會及可持續發展委員會各主席的更新匯報，進一步為董事會的方針提供參考，各委員會就其各自職責範疇提供意見及保證。

董事發展計劃

年內，董事會及其各委員會定期收取業務更新，並參與深度探討會議，藉此加深對個別業務，以及與本集團相關的當前及新興議題、特定產品及業務機遇的了解。二零二五年董事會發展計劃包括以下內容：

我們的運作續

一月	影響保險業的全球可持續發展趨勢(外部機構主持)(可持續發展委員會)
二月	全球可持續發展趨勢對保誠的影響(可持續發展委員會)
三月	地緣政治及宏觀經濟更新 深入探討集團估值的主要驅動因素 深入探討分紅產品的管理(風險委員會)
四月	美國關稅更新 深入探討香港產品及相關投資風險 英國企業管治守則—條文29(審核委員會)
五月	深入探討產品組合(風險委員會) 全球薪酬趨勢及實踐概覽(薪酬委員會) 香港業務更新及市場概覽 由集團投資總監主持的資產及負債管理董事會工作坊 美國關稅更新 外部主導的人工智能實際應用董事會工作坊
七月	印尼業務更新及市場概覽 外部主導的印尼宏觀經濟及政治環境研討 深入探討各市場外資持股規定(風險委員會) 集團內部經濟資本評估內部模型審閱更新(風險委員會)
十月	由集團首席經濟學家主持的全球宏觀經濟及地緣政治趨勢 前20大投資者對保誠的外部看法 中信保誠人壽業務更新及市場概覽 不斷演變的監管資本標準更新(風險委員會) 由集團投資總監主持的投資策略及管治 深入探討資產管理業務更新及市場概覽
十二月	深入探討另類資產投資流程(風險委員會)

風險委員會定期收取有關地緣政治、宏觀經濟及監管動態的更新，以及有關金融犯罪、網絡安全、數據私隱及人工智能方面的監管發展及外部趨勢的更新，並按輪值安排聽取重要附屬公司的首席風險官就其所在市場的監管發展、行業趨勢及主要風險進行的匯報。可持續發展委員會定期收取有關環境、社會及管治地緣政治格局的更新。



董事會訪問印尼

七月，董事會赴印尼訪問，並與我們的傳統壽險、伊斯蘭保險及瀚亞業務的同事交流。此行讓董事會有機會與同事及代理交流，深化對印尼市場、增長機遇及各業務所採取策略的了解。

除聽取業務匯報外，此次訪問亦安排了與員工、代理及策略合作夥伴的互動交流，包括：

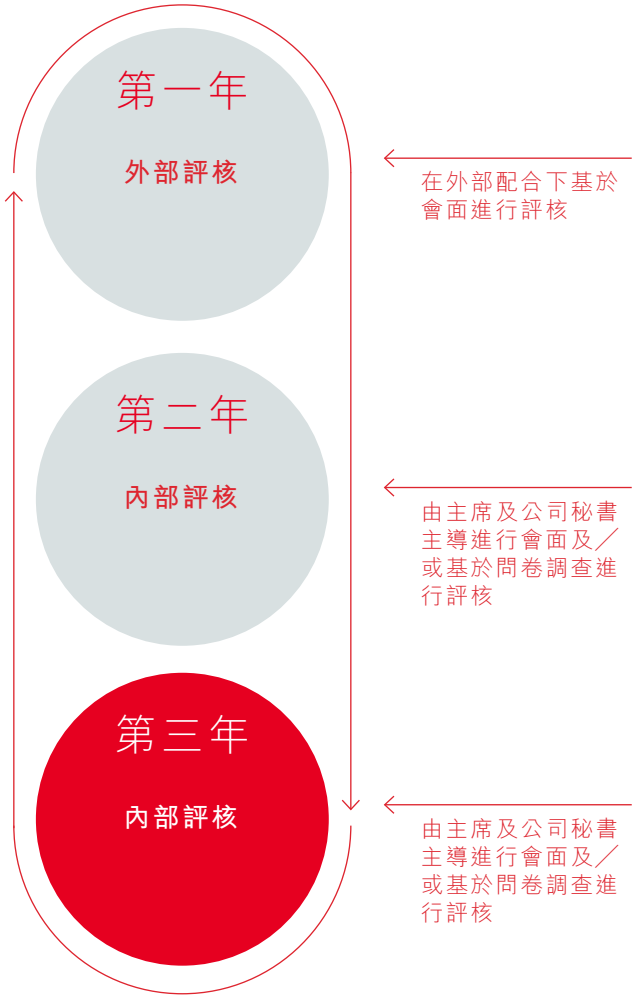
- 與當地管理團隊交流，並舉辦與頂尖人才的交流活動，讓董事會直接聆聽潛在未來領導者的意見。
- 了解保誠及其策略合作夥伴在開發及運用科技以更好地服務客戶及支援代理方面的創新實踐。
- 與代理領袖會面，共慶成就，並就市場機遇及保誠如何助力其取得成功交流看法。
- 聽取有關可持續發展倡議及保誠公益基金在印尼工作的介紹。

董事會分別為當地持份者及策略合作夥伴，以及代理領袖舉辦了晚宴。訪問期間，主席及執行總裁與印尼總統Prabowo Subianto及衛生部長Budi Gunadi Sadikin會面，並見證了印尼衛生部與保誠正式簽署諒解備忘錄。該備忘錄確立了能力建設、數碼健康創新及其他支持措施的策略框架，以推進印尼的國家健康轉型議程。此次合作進一步鞏固了保誠對我們主要市場之一印尼的承諾。

董事會表現

董事會每年對自身及其委員會的表現以及每位董事進行正式嚴格的評核。相關評估由提名與管治委員會負責監督。按照管治指引，評估每三年一次由外部評核機構進行。

除年度評核外，主席亦定期與非執行董事會面，就董事會表現交流意見。



二零二五年內部董事會表現評核流程

1 範圍

- 公司秘書與主席討論建議的方法。
- 主席及公司秘書向提名與管治委員會作出更新。

2 問卷

- 公司秘書透過問卷形式主導董事會及各主要委員會的績效評估，涵蓋以下範疇：董事會組成及互動；會議管理及支援；董事會對不同領域的監督；風險管理及內部控制；接任計劃；委員會的工作；以及變革優先事項。

3 反饋意見

- 公司秘書分析問卷回覆，並與主席討論主要議題。
- 主席評估每位董事的個人表現，並提供觀察反饋意見。
- 高級獨立董事就主席的表現諮詢董事會成員意見，並提供觀察反饋意見。

4 結果

- 提名與管治委員會討論董事個人評估結果。
- 提名與管治委員會／董事會討論董事會表現評核結果，以交流意見、確定優先事項及行動措施。
- 各主要委員會討論相關委員會議題。

評核結論認為，在落實二零二四年評估建議方面已取得重大進展，並進一步確認董事會及其主要委員會年內持續有效運作。雖然評估認為無需進行重大改善，但亦識別並討論了若干潛在的改進機會。

我們的運作 續

董事會透過評估及其後的討論，識別出需要特別關注的領域和相關行動：

主題	二零二五年評核的結果
董事會培訓	– 董事會及委員會培訓計劃聚焦於科技及人工智能等瞬息萬變的領域，並輔以主要產品的重溫培訓。
董事會運作	– 鑒於二零二五年在增加策略議題時間投入方面取得進展，將繼續精簡董事會議程，確保董事會將最多的時間分配於集團未來策略制定上。 – 繼續精簡文件，以協助董事會聚焦關鍵的策略事項。 – 加強董事會對高級管理層發展及接任計劃的監督。
委員會運作	– 加強對整個集團內人才發展及接任計劃的監督(包括確保具備多元化的人才梯隊)(可持續發展委員會以及提名與管治委員會)。 – 持續關注人工智能、科技、數據及網絡安全風險及管控事宜(審核委員會及風險委員會)。 – 進一步優化議程，以將更多時間分配予最重要的議題(審核委員會、風險委員會及可持續發展委員會)。

因應二零二四年評核於二零二五年採取的行動

主題	二零二四年評核的結果	二零二五年進展
董事會營運	– 檢討董事會推進議程，增加與營運及財務表現相關的會議期間親身探討策略事宜的時間。 – 記錄二零二四年的進展，繼續精簡董事會文件並完善關鍵資訊。 – 完善指標組合，支持董事會監控策略及財務目標的執行情況及進展。	– 在此方面取得良好進展，於二零二五年就策略事宜投入大量時間進行討論。 – 董事會文件持續優化，並將於二零二六年在此範疇進一步加強，以確保持續改進。 – 相關指標已作更新，以緊貼策略及財務目標的發展。預期於二零二六年將進一步優化，以涵蓋任何新增的匯報指標。
入職培訓及教育	– 因應未來將提呈董事會或委員會討論的主要議題，識別組織董事會教育課程的機會。 – 在董事會討論中引入更多外部觀點。	– 董事會及委員會已就各類主題舉行培訓。目前正為二零二六年安排更多培訓。 – 已向董事會分享涵蓋多個主題的外部觀點，包括邀請嘉賓分享有關人工智能、宏觀經濟與地緣政治趨勢，以及其他影響本行業的關鍵外部趨勢，亦聽取了一名長期投資者的見解。

董事評估

主席負責進行非執行董事的個人表現評估，收集董事會各成員及相關集團行政委員會成員對每位董事表現的反饋意見。提名與管治委員會於二零二六年三月的會議上討論了董事的表現，作為整個董事會評估的一環。主席以一對一會談方式，向各董事轉達其個別履職表現的回饋意見。

有關主席履職表現的回饋，則由高級獨立董事在主席不在場的情況下與非執行董事討論而另行蒐集，其後由高級獨立董事與主席跟進相關回饋。

上述評估結果為提名與管治委員會推薦董事由股東重選提供依據。

執行總裁身為行政人員的表現會定期予以檢討。作為全體僱員年度表現評估的一環，主席尋求非執行董事會的意見評估執行總裁的表現，而執行總裁則評核集團行政委員會所有其他成員的表現。風險委員會主席就風險兼合規總監的表現向執行總裁提供反饋意見，而審核委員會主席則就財務總監的表現向執行總裁提供反饋意見。集團行政委員會成員(包括執行總裁)的表現亦由薪酬委員會檢討，以便其作出決定。

董事會負責確保整個集團設有適當及有效的風險管理及內部控制系統。

風險管理及內部監控框架以清晰授權的權責分工為核心，確保董事會對重大決策具備有效的監督與控制。該框架圍繞整個集團的風險管理設定明確的預期。該框架旨在監察及管理（而非消除）未能達成目標的風險，同時顧及本集團不同持份者的利益。

作為金融服務提供者，本集團深明廣大持份者的利益並認同在審慎管理下承擔風險是本集團業務運作的基本要素。有效管理風險是本集團競爭優勢的主要來源。透過選擇性地承擔風險，本集團因應其所選定的業務活動和策略，對於在具成本效益的情況下可予以降低的風險，集團將採取相應措施加以減輕。本集團的系統、程序及控制措施旨在妥善管理風險，並由抗逆力及恢復計劃提供支援，以在承受壓力期間維持靈活性及應變能力。本集團無法容忍若干財務及非財務風險，並積極避免這些風險。

內部控制

集團管治手冊闡述我們經營業務的一般原則，並訂明全集團範圍內對管治、風險管理及內部控制的方針。有關集團管治手冊的更多詳情載於第170頁。

集團政策、內部控制措施及流程乃基於集團管治手冊，並已於整個集團施行，當中包括有關財務報告編製的控制措施。該等控制措施及流程的運作有助遵守適用的會計準則及沙賓法案的規定，編製可靠的財務報告和當地及合併財務報表。該等控制措施包括業務單位的執行總裁及財務總監證明所提供用於編製本集團合併財務報告的資料的準確性，以及就美國報告規定展開的核證工作。

董事會已授權審核委員會檢視本集團內部控制系統的框架及其有效性。集團內部審核及本集團附屬公司審核委員會實施的核證工作協助審核委員會履行該項職責，監察各相應業務控制措施的有效性。有關審核委員會持續監察控制框架及其有效性的詳情載於第181至第186頁。

風險管理

集團風險框架構成集團管治手冊的重要部分，該框架要求所有業務設立程序以：i)識別風險；ii)測量及評估風險；iii)管理及控制風險；以及iv)監察及匯報業務所面對的風險。

董事會釐定其在達致策略目標方面所願意承擔主要風險的性質及程度，同時顧及本集團持份者的利益。董事會已授權風險委員會，協助其就本集團的整體風險胃納、風險承受能力及策略提供領導、指引及監管。風險委員會亦監察本集團現時及未來潛在的風險並就此提供意見；審核及批准本集團的風險管理框架，包括已獲董事會批准的風險胃納以內的風險限額變動；以及監察框架的有效性及遵守各項風險政策的情況。其定期活動載於第187至第189頁。

本集團風險管治安排乃基於「三線」模型的原則，為董事會、風險委員會及審核委員會提供支持。該「三線」模型為：風險承擔及管理、風險控制及監督，以及獨立核證。

對控制措施的正式評核

本集團至少每年對風險管理及內部監控制度進行一次正式評估。於董事會就現有系統的有效性得出結論前，披露委員會及審核委員會會事先審議報告，而風險委員會亦會審閱報告當中與風險有關的具體披露內容。有關評估於刊發年度報告前進行。

作為評估程序的一部分，進行年度風險及控制評估的各業務單位須編製業務控制報告。該等報告載列各業務的風險及控制評估結果，當中涵蓋由其他集團監察職能部門識別及報告的任何相關問題、集團內部審核在執行集團的風險為本審核時在審閱中發現的事宜，以及任何因外部監管機構接觸而產生的重大事項。根據集團政策所提出的任何違規或豁免情況及其對內部控制運作的影響亦在審議範圍內。在首席風險與合規總監的指導下，集團管治職能負責支援該評估程序的進行。

本集團的有效性評估遵循英國及香港的企業管治守則有關風險管理、內部控制及相關財務和業務報告的指引。按照該指引，該評估並不適用於本集團未能全面行使管理控制權的重大合營企業及聯營公司。在這種情況下，本集團確保已設立適當的管治及風險管理安排以保障本集團的權益。此外，本集團旗下參與合營企業或聯營公司的相關公司亦須遵守本集團內部管治框架的規定。

在董事會於二零二六年及以後的年度報告中聲明其有效性之前，識別本集團重大控制措施的工作已取得進展。該等未來聲明將應對英國守則條文29的更新，該條文適用於二零二六年一月一日或之後開始的財政年度。本集團已維持既定的風險管理及內部控制框架，而經修訂的守則對重大控制措施引入了更高的披露期望。

為配合上述即將實施的規定，本集團正加強對與重大控制措施相關的任何薄弱環節的評估。審核委員會已持續收到關於為識別與集團重大風險相關的重要控制所進行的工作的資訊，以及正在制定的評估其有效性的方法。

三線模型

第一線角色（風險承擔及管理）

- 遵照董事會設定的風險胃納、授權及限額承擔及管理風險；
- 識別及匯報本集團所面臨的風險及新興風險；
- 迅速上報任何超出限額的情況，或違反風險管理政策、授權或指令的行為；
- 識別及迅速上報新興重大風險事項；

- 建立及維持適切有效的架構、流程及控制措施，藉此管理及緩釋日常風險及問題／事故；
- 管理業務以確保完全遵守集團管治手冊所載的本集團風險管理框架；及
- 確保符合所有相關法規。

第二線角色(風險控制及監督)

- 協助董事會制定風險胃納及限額框架、風險管理計劃、風險政策、風險識別、衡量、評估及風險報告程序；及
- 審閱及評估第一線角色的風險承擔工作，並適時對管理及控制風險所採取的措施提出質詢，以及批准變更控制措施。

第三線角色(獨立核證)

- 為整個內部控制系統(包括管治架構及程序、風險管理及合規)的設計、有效性及實施提供獨立核證。

各業務須根據三線模型設立與其規模、性質和複雜程度及所管理的風險相稱的管治架構。

控制措施的有效性

根據二零一八年英國守則條文29及香港守則條文D.2.1、D.2.2及D.2.3所述規定，董事會已於二零二五年評核風險管理及內部控制系統的成效及表現，評核內容涵蓋所有重大控制措施，包括財務、經營及合規控制、風險管理系統、預算，以及本集團會計、內部審核、財務報告及可持續發展職能部門員工是否擁有足夠的資源、資歷及經驗。是項評核識別出需要改進的領域，以及已經或正在採取的必要措施。本集團及重要附屬公司層面的審核委員會共同定期監察有待執行的措施，並確保投入充足資源並給予適切關注，從而在合理時間內予以解決。

董事會確認，本集團已建立一套持續運作的程序以持續識別、衡量和評估、管理和控制以及監察和報告本集團所面臨的重大風險，並確認該系統仍然有效。

審核委員會報告



「我們的優先事項為過渡至傳統內含價值報告，以及監督我們財務職能部門的多年轉型，以配合業務按策略方向持續增長及發展。」

委員會的宗旨

委員會負責監督及審閱財務報告。委員會亦監督內部控制及風險管理框架的有效性（包括財務及非財務報告控制的有效性），並負責於年度報告中作出相關披露。此外，其亦審視內部及外部核數師的有效性及客觀性。

有關審核委員會的更多資料，可於載於www.prudentialplc.com/zh-hant/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/governance-structure/的職權範圍查閱

委員會表現

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

成員及二零二五年與會情況

委員會成員	成員任職起始時間	二零二五年會議[1]
王開源（主席）	二零二一年五月（自二零二四年三月起擔任主席）	15/15
Jeremy Anderson（安德森）	二零二零年一月	15/15
Arijit Basu	二零二二年九月	15/15
Guido Fürer	二零二五年七月	8/8
Mark Saunders（馬崇達）	二零二四年四月	15/15
葉約德[2]	二零二一年三月	11/13

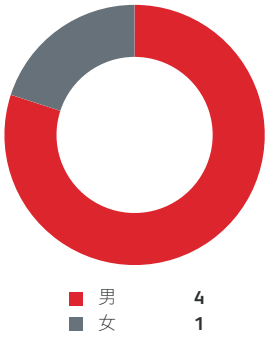
(1)委員會舉行五次例行會議及六次額外的簡短會議，以審議定期財務報告。此外，委員會與風險委員會舉行兩次聯席會議，並與可持續發展委員會舉行兩次聯席會議。

(2)葉約德由於事務衝突缺席一次例行會議及一次聯席會議。她於二零二五年十月三十一日退任董事會成員。

定期出席者

- 董事會主席
- 執行總裁
- 財務總監
- 風險兼合規總監
- 公司秘書
- 財務與資本報告總監
- 內部審核總監
- 外部審核合夥人

委員會多元化



審核委員會報告續

敬啟者：

本人欣然提呈本報告，概述委員會於年內重點關注的主要活動及議題。

我們二零二五年的議程側重於財務報告及控制。二零二五年是我們首個以傳統內含價值基準進行報告的年度。二零二四年年度報告及賬目已載列傳統內含價值資料，以作為二零二五年傳統內含價值財務報表的比較數據，此後的報告均全面採用傳統內含價值基礎。委員會的一項重點工作為監督向傳統內含價值的過渡，包括審閱該框架所依據的假設，例如風險貼現率的校準。我們希望股東能受惠於本集團報告與主要同儕之間可比性的提升。

另一優先工作為監督集團財務職能多年轉型計劃。該項目正在評估財務、精算及管理報告所需的能力及工具，以確保財務職能在業務根據我們的集團戰略增長及發展時，繼續以有效且高效率的方式運作。委員會持續關注計劃的穩健推進，並支持實現其預期效益，分別於五月及十月聽取了項目團隊的詳細最新匯報。

在英國企業管治守則中有關重大控制措施有效性聲明的變更（適用於二零二六年一月一日或之後開始的財政年度）生效之前，委員會已就新規定及相關最佳實踐的演變趨勢進行深入了解，並監督相關準備工作。我們將在二零二六年年度報告及賬目中依據此新基準進行報告。

我們繼續與其他董事會委員會密切合作。我們於五月及十月與風險委員會舉行了兩次聯席會議，尤其重點關注科技風險。聯席會議的形式使我們能夠集合各方專業知識，就相關議題及挑戰進行更深入的探討。

兩個委員會共同聽取了關於我們加強本集團控制環境的兩年期計劃的進展更新，此乃實現我們增長策略的關鍵推動因素，旨在透過運營及財務紀律，以高效管理管控機制，從而加速創造價值。該計劃在實現預期提升方面進展良好，我們現在的重點將轉移至監察其在整個組織內的成功落實。

我們亦於三月及十二月與可持續發展委員會舉行聯席會議，討論非財務報告控制，並聽取我們各市場可持續發展報告要求的最新情況。

Jeremy Anderson（安德森）（風險委員會主席）與本人繼續與各附屬公司的對應人員緊密合作。 本人持續與重要附屬公司的主席保持定期溝通，並將此範圍擴大至包括最大型的下一層級營運附屬公司的主席。我們為上述附屬公司的審核委員會及風險委員會成員舉辦了兩次管治論壇，就共同議題進行討論並分享最佳實踐，尤其聚焦於審核委員會在監督集團風險管理及內部控制框架方面的職能。

有關我們活動的更多詳情載於報告背頁。



王開源
審核委員會主席

委員會於二零二五年的主要活動

三月
- 全年匯報；
- 風險管理及內部控制的年度審閱；
- 內部審核有效性；
- 審議核數師的重新委任；及
- 監督非財務報告（與可持續發展委員會聯合進行）。

四月
- 第一季業務表現最新情況；及
- 由外部機構主持的培訓講座：英國企業管治守則條文29。

五月
- 項目：財務職能轉型及條文29的準備工作；
- 半年度精算最新情況；
- 外部核數師：有效性審閱及審計委聘條款；
- 「正言直諫」計劃年度報告；及
- 科技風險管理（與風險委員會聯合進行）。

七月
- 半年匯報；及
- 根據條文29準備重大控制措施報告。

八月
- 半年匯報。

十月
- 財務職能轉型；
- 核數師獨立性政策年度審閱；
- 科技風險管理（與風險委員會聯合進行）；及
- 控制環境提升項目（與風險委員會聯合進行）。

十一月
- 第三季業務表現最新情況。

十二月
- 全年匯報；
- 半年度精算最新情況；
- 二零二六年內部審核計劃；
- 審閱風險管理及內部控制；及
- 二零二五年全年報告的非財務報告控制（與可持續發展委員會聯合進行）。

二零二六年優先事項
- 與風險委員會共同監督人工智能、數據及網絡監控工作；
- 按新規定（英國守則條文29）監督風險管理及內部控制框架的有效性及監察工作；及
- 監察財務職能的持續轉型

本公司於二零二五年遵守了《審核委員會與外部審計：最低標準》(「最低標準」)。委員會已進行本報告所述的各項工作，以符合最低標準的規定。

支持本集團業績的會計判斷及估計

委員會的主要職責之一是監督定期財務報告的完整性。這包括半年度財務報告、年度報告及賬目(包括遵循集團監管公眾申報規定)、相關業績公告及表格20-F披露。委員會亦審閱就第一季度及第三季度提交的季度業務表現最新情況。

審閱該等及其他項目時，委員會收到來自管理層的報告，以及(倘屬適當)內部及外部核證者的報告。審議財務報告事項時，委員會評估其是否遵守相關會計準則、規例及管治守則，重點關注涉及判斷及複雜性的主要方面。

於二零二五年，附註A3所載本集團的《國際財務報告準則》會計政策並無作出重大修訂。

設立假設

委員會已審閱支持本集團《國際財務報告準則》業績的主要假設及判斷，包括在對本集團保險合約結餘、投資及無形資產進行估值時作出者。委員會亦已審閱本集團傳統內含價值結果所依據的假設。

保險合約結餘

保險合約結餘乃基於未來現金流量的最佳估計數字計量，包括保單持有人於較長期間的現金流入及流出。視乎業務類型，該等估計數字可能涉及較高程度的判斷。有關合約負債計量的《國際財務報告準則》關鍵會計政策、估計及判斷載於附註A3，有關產品及合約服務邊際計量的進一步詳情載於附註C3。本集團指標對主要經濟和非經濟假設變動的敏感度載於《國際財務報告準則》附註C6和傳統內含價值附註3。於二零二五年報告之前，委員會已審議建議對假設及其他估計數字作出的變更。審議的主要假設包括：

- 保險業務的續保率、死亡率、發病率(包括對未來醫療成本通脹及相關保費上漲的預期)及開支假設(包括考慮業務計劃內預期的未來支出水平)。於評估假設時，委員會已考慮近期經驗以及不利變化是否預期將屬短期性質；及
- 經濟假設，包括投資回報、傳統內含價值的相關風險貼現率以及《國際財務報告準則》的相關非流動性溢價。附註A3載列本集團根據《國際財務報告準則》設定風險貼現率的方法，當中納入非流動性溢價。

委員會信納，管理層採納的假設乃屬適當。

投資估值

委員會收到有關本集團資產負債表內投資賬面值的資料，其確認本集團大部分投資繼續基於活躍市場的報價(截至二零二五年十二月三十一日，約82%被納入第一級)。有關資產估值的進一步資料載於《國際財務報告準則》財務報表附註C2。就第三級投資而言，委員會注意到管理層於年內專注於加強估值管控，尤其是就支持性資料的審閱方式及文件記錄方面的改進。氣候變化不會直接影響公允價值，特別是基於可觀察輸入數據(即第一和第二級)計算出的公允價值，然而，有關環境風險對本集團資產和負債影響的更詳盡論述載於《國際財務報告準則》財務報表附註C6、風險回顧及可持續發展報告。委員會同意，整體投資估值乃屬適當。

無形資產

委員會收到資料，以便審閱若干無形資產結餘的賬面值，主要為本集團的分銷權資產及商譽。經審閱所提供的資料及考慮管理層所執行工作的結果，委員會信納，所審閱的無形資產的賬面值屬恰當。有關本集團無形資產的更多資料載於《國際財務報告準則》財務報表附註C4。

二零二五年企業交易

二零二五年企業交易委員會收到管理層就二零二五年發生的特定企業交易的會計處理所提供的資料。相關交易包括：就Detik Ria(Prudential Assurance Malaysia Berhad的控股公司Sri Han Suria Sdn Bhd的49%股東)提出的股息申索達成和解，該和解使本集團的國際財務報告準則股東權益小幅增加；以及ICICI Prudential Asset Management Company Limited首次公開發售時出售股份所產生的收益。

其他財務報告事項

持續經營及可持續經營聲明

委員會經考慮本集團的主要風險後，審議了管理層有關本集團及母公司資本及流動性狀況的各項分析，包括評估不同壓力情景可能對本集團業務計劃產生的影響及其對有關威脅的抗逆力。經審閱後，委員會向董事會建議，認為採用持續經營會計基準編製財務報表屬適當，以及二零二五年年度報告及賬目中有關本集團長期可持續經營能力的披露屬合理及恰當。

審核委員會報告續

公平、客觀及易於理解

委員會已正式審閱二零二五年年度報告及賬目是否符合《英國企業管治守則》「公平、客觀及易於理解」的規定。特別是，委員會審議報告是否如實反映本集團於年內的業務模式、策略、財務狀況及表現，以及有否適當載述重點。審議內容包括年內出現的重要進展、本集團主要策略目標的進展如何在年度報告中呈現，以及本集團各業務及分部業績討論的均衡性。其他審議事項包括財務報表與管理層說明章節是否一致、替代業務表現指標及風險披露的重要性。

完成詳細審閱後，委員會同意，本集團的二零二五年年度報告及賬目整體而言屬公平、客觀及易於理解。

稅項

委員會定期收到最新資料，內容有關本集團的稅務事項，以及若干待決稅項的撥備，包括訴訟中的稅務事項。委員會同意，管理層採納的撥備水平乃屬適當。於二零二五年，委員會審閱了引入15%全球最低稅率對本集團呈報業績的影響，該稅率於二零二五年對本集團全面生效。委員會亦審議了與該變更相關的披露事項 — 詳情請參閱國際財務報告準則財務報表附註B3及C7。委員會審議並批准了本集團稅務策略資訊的年度更新，以供於網站上發佈。

母公司財務報表

委員會審閱了母公司的損益賬及資產負債表，當中包括透過評估及確認相關附屬公司的資產淨值(即其最低可收回金額的近似值)是否超過其於結算日的賬面值來審閱母公司能否收回於附屬公司的投資。

外部審核

外部審核的有效性

本集團的外聘核數師為Ernst & Young LLP(安永)，而監督該關係為委員會的主要職責之一。委員會於年內審議的事項包括：

- 安永本年度的詳細審核策略、風險評估方法，以及對指出的重大風險所作審核回應的覆蓋範圍；
- 安永設定對本集團重要性的方法，以及其就如何將該方法應用於個別業務單位的建議；
- 安永對於主要假設的知識，以及其透過強調該等假設的具體運用範圍而發表的見解和對管理層提出的建設性質疑；
- 安永有關主要會計判斷和估計數字的見解，以及在與管理層接洽過程中展現的專業懷疑；
- 管理層針對核數師及審核質素所開展內部評估的結論(如下文所述)；及
- 安永以財匯局年度質素審查為重點的其他外部評估。

委員會透過對應重大報告階段定期召開會議，就新興風險及問題與安永集團首席合夥人開展公開對話。於二零二五年，委員會分別在管理層不在場的情況下兩次與安永的集團首席合夥人會面。

管理層對安永的內部評估

此次評估於二零二五年五月進行，以問卷形式收集委員會成員、重要附屬公司的審核委員會成員、財務總監及本集團高級財務管理層的意見。該調查提出的問題涵蓋安永的知識及專業技能(包括行業見解)、專業懷疑態度及挑戰、審計流程，以及書面和口頭溝通的質素。問卷收集了文字意見及數字評分，並對相關結果進行了分析。反饋結果支持以下結論：安永所執行的審計工作達到高水準，並對管理層提出了適當程度的挑戰。儘管發現了若干可改善之處，但並無重大問題被提出。安永獲得機會就評估結果作出回應，並就評估中提出的具體事項討論了擬議的改善措施。

財匯局對安永審核質素的查察

在評估安永的審計質素時，委員會審閱了相關監管機構就安永發佈的審查結果。二零二五年七月，英國財務匯報局發佈了其審計質素審查團隊就安永及其他大型英國審計師事務所進行的二零二四至二零二五年度審計質素審查結果。二零二五年七月，香港會計及財務匯報局亦發佈了其二零二四至二零二五年度香港審計師事務所年度檢查報告。兩份報告均顯示安永的整體評級較上一年度有所改善。整體而言，委員會信納，根據英國財務匯報局審計質素審查的結果，無需就Prudential plc二零二五年度審計採取任何具體行動。

核數師的獨立性及客觀性

委員會監察核數師的獨立性及客觀性，並根據本集團的核數師獨立政策(該政策)獲得支持。委員會每年審閱並批准對該政策作出的任何變動。該政策載列外部核數師可進行非審核服務的情況，並基於四項主要原則列明核數師不應：

- 與本集團有共同利益或利益衝突；
- 審核所屬會計師事務所的工作；
- 擔任本集團的管理層或僱員；或
- 擔任倡導本集團的職責。

該政策有兩種獲准服務類型，即在委聘基礎上需要委員會專門批准的服務，以及委員會預先批准並設有年度金額限制(上限為不得超出本集團於建議年度審核費用的5%，且單項服務不得超出65,000美元)的服務。安永提供的非審核服務均於工作開始前獲得同意，並根據該政策(其符合財匯局的二零二四年經修訂道德準則、美國證券交易委員會的規定及條例，以及公眾公司會計監督委員會的標準)確認為外部核數師獲准服務。

委員會定期監察非審核服務的性質及範圍，確保所提供的該等服務符合該政策，且並無損害核數師的客觀性或獨立性。委員會注意到，安永通常僅在審閱半年度及傳統內含價值基本業績或為配合資本市場公告作出額外保證等對其作為外部核數師的職責有所裨益的情況下才會履行非審核服務。

依據職業道德準則，安永定期提供最新情況，每半年向委員會確認其獨立性並載列支持其結論的證據，如非審核服務的詳情和提供該等服務涉及潛在威脅及相關保障措施。該確認書收錄於一份報告內，供委員會在刊發財務業績前審議。

委員會將繼續關注有關發展，務求確保根據市場慣例而更新本集團有關審核有效性及獨立性的政策及程序。

支付外部核數師的費用

截至二零二五年十二月三十一日止年度向安永支付的費用金額為1,630萬美元，其中420萬美元為與非審核服務(按財匯局的二零二四年經修訂道德準則所界定，法律及法規所規定者除外)相關的應付費用總額。關於應付安永費用的明細可參閱《國際財務報告準則》財務報表附註B2.4。財匯局就過去三年非審核費用與平均審核費用比率所設的上限，僅適用於截至二零二六年十二月三十一日止年度，即安永擔任本集團外聘核數師的第四年。

參考上文，非審核服務費用為420萬美元，包括審查本集團的半年度財務報表、傳統內含價值披露及其他有限核證工作。鑒於其對本集團非常熟悉，以及因與主要審核工作一併進行相關工作所積累的專業知識，故在所有情況下，均認定由安永執行相關工作最為適當。所有非審核服務均獲委員會預先批准，並符合上文所述的該政策。

續聘外部核數師

安永自經過二零二零年的競爭性招標程序於二零二三年五月本公司股東週年大會獲委任以來，已完成對本集團的第三次審核。基於上文所述有效性評估結果及所有其他考慮因素，委員會得出結論，認為核數師的表現無可挑剔，故下屆股東週年大會毋需更換核數師。因此，委員會建議續聘安永為核數師，同時John Headley繼續擔任集團首席合夥人。為此相關決議案將於二零二六年股東週年大會上提呈股東表決。根據相關核數師招標規則，本公司須於二零三三年財政年度審計進行前進行下一次核數師招標。

於二零二五年整個財政年度，本公司遵守英國競爭及市場管理局頒佈的《二零一四年大型公司市場調查法定審核服務(強制使用競爭招標程序及審核委員會職責)法令》條文的規定。

舉報

正言直諫

本集團持續施行一項全集團的舉報計劃(「正言直諫」)，並由獨立第三方Navex主理。「正言直諫」計劃收到來自多個渠道的臨時報告，包括主頁、二維碼、免費熱線、電郵及信件。Navex會保管和保密記錄有關報告，並在集團調查進行分類後交由適當的內部團隊進行調查。

委員會負責監察本集團舉報安排的有效性。委員會定期收到有關透過該計劃舉報的最嚴重個案及其他重大事項，以及所採取解決措施的報告。委員會亦收到關於「正言直諫」新趨勢及主題、成因及調查後糾正措施的簡報。如認為有必要進行額外審查，委員會可要求並已要求進一步審閱特別關注領域。

透過年度「正言直諫」報告及季度最新資料，委員會審閱本集團的「正言直諫」計劃，並信納其繼續遵守法律、監管及管治規定。委員會亦審議各附屬公司審核委員會所採納的做法是否一致，並報告及審議當地記錄的「正言直諫」事件、主題及趨勢。委員會要求提供關於分享所得經驗的資料(倘相關)。

委員會定期與集團總法律顧問(其對「正言直諫」計劃營運負最終責任)單獨會面，旨在了解調查結果，確保有關調查獲充足資源並經適當管理，同時確保任何舉報人士不會遭到報復，以及確保調查不會受到任何不適當的干擾。

對「正言直諫」安排的年度評估由一家獨立英國舉報慈善機構「Protect」進行，並與同行對標。評估結果證實，本集團的計劃繼續表現理想並符合最佳實踐。

審核委員會報告續

內部審核

定期匯報

委員會定期收到集團內部審核發出的有關審核工作及管理層在協定時間內處理審核結果進程的最新資料。採取糾正措施過程中的任何延誤均上報委員會並受到深入調查。

由集團內部審核提供的獨立核證構成委員會審議本集團全面控制環境的重要組成部分。於二零二五年，經審閱的領域包括：策略性變革計劃、客戶權益、科技安全、財務風險及財務監控、營運、外判；以及監管合規。

內部審核總監按其職責向委員會主席報告並可直接向董事會主席及執行總裁匯報。根據行政管理需要(嚴格而言不包括所有與審核相關的事項)，內部審核總監依途徑向風險兼合規總監作出匯報。在正式委員會會議之外，委員會亦與內部審核總監單獨會面，討論內部審核職能部門的有效性、重大審核發現以及企業風險及控制文化等相關事項。如果內部審核確定了高度優先的審核結果，委員會通常會要求負責的行政人員出席下一次委員會會議，以提供正在採取的補救行動的最新情況。

委員會主席亦與集團內部審核委聘的質素保證服務機構會面，討論集團內部審核工作質素審閱的結果及應予採取的措施。

年度內部審核計劃及二零二六年工作重點

集團內部審核採用為期12個月的審核規劃方法，向委員會提供未來12個月計劃審核範圍和所需資源的視圖，並在半年時間點進行正式重新評估，以反映專題控制問題、風險狀況及／或監管重點的變化以及業務舉措。於二零二五年十二月，二零二六年年度內部審核計劃和審核資源獲得批准。

二零二六年內部審核計劃乃基於就審計需求所開展的「自下而上」風險評估，而相關需求則針對多項指標加以調整，並遵循「自上而下」的合規方針。此項計劃隨後根據一系列風險及控制參數(包括風險委員會確定的主要風險)予以評估，藉此核實其在財務事宜、業務變動以及監管及營運風險推動因素間取得適當平衡，並切實覆蓋主要風險領域及審核主題。該計劃的重點關注領域包括：轉型及變革管理；客戶權益；科技；財務風險及財務監控；營運；投資管理；外判；以及風險管理及監管合規。

內部審核的有效性

委員會負責批准集團內部審核約章、審核計劃、資源，以及監察職能部門的有效性。

委員會透過結合須每五年進行的外部質素評估審閱及每年進行的質素保證內部成效審閱評估集團內部審核的有效性。

前次外部質素評估審閱要追溯到二零二一年第四季度，其評估集團內部審核為成熟的職能部門，並獲內部核數師公會框架項下最高評分(總體符合)。根據內部審核職能部門在集團內部審核聘請第三方質素核證團隊協助下以自我評估形式進行的二零二五年內部成效審閱的結果，委員會得出結論，認為集團內部審核繼續獨立於管理層運作且在所有重大方面均遵守環球內部審核標準的規定，且於二零二五年仍符合規定目標。

內部控制及風險管理

內部控制及風險管理框架

委員會負責就集團風險管理及內部控制系統的有效性向董事會報告及作出推薦意見。

委員會全年收到有關財務報告控制之運作及有效性的具體資訊。委員會亦與可持續發展委員會一同審閱了年度報告中披露的非財務指標概況，以及支持該非財務報告的控制措施。該等控制措施側重於清晰界定指標，以及對本集團內呈報數據的擁有權及審閱。委員會亦討論了就若干氣候相關報告指標所獲得的外部保證範圍。

委員會審議風險管理及內部控制系統的年度審閱結果，指出需要改進的領域以及已實施或正在進行的行動。

內部控制及風險管理規定的變更

委員會代表董事會對內部控制及風險管理框架進行年度有效性審閱，並定期聚焦於特定的新興風險主題，以支持對外報告程序。為應對英國守則相關規定的變更(我們將由二零二六年年度報告起按此進行報告)，委員會舉辦了一次由外部機構主持的工作坊，以深入了解條文29及對原則O的修訂的新規定，以及實施該等規定的最佳實踐的最新發展。委員會審議了有關定義及識別重大控制措施、董事會責任、風險及控制覆蓋範圍，以及有效風險管理及內部控制框架特徵的指引。

在其後的會議中，委員會審議了在本集團背景下重大控制措施的定義、識別重大控制措施的方法，以及將於未來就重大控制措施的有效性作出聲明時支持委員會及董事會的擬議保證方法。有關保誠內部控制及風險管理框架的更多詳情，請參閱第179頁。

集團管治手冊

集團管治手冊(包含集團行為守則、集團管治框架及合營企業監督框架)闡述保誠開展業務遵循的一般原則及預期達到的標準，並訂明全集團範圍內對管治、風險管理及內部控制的方針。

委員會監察涉及全集團政策、標準及授權所概述的強制性要求的豁免及違規情況，並於必要時採取補救措施。全體員工及適用臨時勞工均須每年提交聲明，確認遵守集團行為守則。

風險委員會報告



「我們全年持續關注波動的地緣政治及宏觀經濟局勢，評估並應對我們營運及資本要求所面臨的風險。」

委員會的宗旨

委員會負責監察及審核本集團的風險胃納、承受能力及策略，監測現有及未來潛在風險、本集團風險管理框架的有效性及遵守各項風險政策及監管義務的情況。

有關風險委員會的更多資料，可於載於www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/governance-and-policies/board-and-committees-governance的職權範圍查閱

委員會表現

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

成員及二零二五年與會情況

委員會成員	成員任職起始時間	二零二五年會議[1]
Jeremy Anderson（安德森）（主席）	二零二零年一月（自二零二零年五月起擔任主席）	8/8
Guido Fürer	二零二五年七月	5/5
George Sartorel	二零二二年五月	8/8
Mark Saunders（馬崇達）	二零二四年四月	8/8
Claudia Suessmuth Dyckerhoff[2]	二零二三年一月	6/8
王開源	二零二一年五月	8/8

(1) 委員會舉行5次例行會議及與審核委員會舉行兩次聯席會議。委員會舉行一次簡短會議討論集團業務計劃的風險狀況。

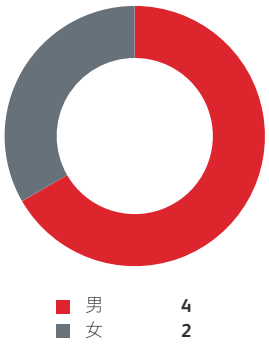
(2) Claudia Suessmuth Dyckerhoff因其他事務而缺席一次例行會議及與審核委員會舉行的一次聯席會議。

定期出席者

- 董事會主席
- 執行總裁
- 風險兼合規總監
- 財務總監
- 公司秘書
- 內部審核總監

委員會適時邀請風險、合規及安全領導團隊成員出席各次會議。

委員會多元化



風險委員會報告續

敬啟者：

本人欣然呈報委員會於二零二五年的活動及工作重點。

我們全年持續關注波動的地緣政治及宏觀經濟局勢，評估並應對我們營運及資本要求所面臨的風險。值得注意的是，我們討論了如何管理美國在四月宣佈的關稅公告對本集團營運的影響，以及在該背景下管理市場及流動性風險，委員會對此進行了密切監察。

我們繼續監察影響本集團的重大法規變更，以及各市場中政府及監管機構不斷演變的期望，尤其是在眾多市場持續面臨高度醫療成本通脹的情況下。

在我們的主要風險年度評估中，我們加緊關注對本集團最重大的風險。委員會監察的主要風險主題包括實現我們策略目標的風險、源自戰略舉措(包括轉型及分銷模式)的風險，以及與科技相關的風險。此外，我們討論了對因保單持續率、發病率、投資表現、第三方及外判，以及影響本集團風險狀況的重大合營企業所產生風險的管理。

我們定期邀請當地業務單位的風險總監出席我們的會議，並向委員會簡報他們在各自市場面臨的特定風險及挑戰。此舉為委員會識別及監察主要風險及其他重大風險提供了有益的補充背景資料。於二零二五年，我們聽取了來自香港、瀚亞、印尼及越南的風險總監的匯報。

本人亦定期與我們重要附屬公司的風險委員會主席進行交流，並於年內將此範圍擴大至包括下一層級營運附屬公司的風險委員會主席。

我們持續與其他董事會委員會保持協作，與審核委員會舉行了兩次聯席會議。會議重點聚焦於科技風險，以及本集團為提升內部控制環境而推行的兩年計劃，此乃實現本集團增長策略的關鍵推動因素。隨著相關提升工作圓滿完成，工作重心現將轉向監察有關措施在前線的有效落實。委員會將於二零二六年繼續收取相關最新資訊。

在對本集團的風險文化進行評估後，我們審閱了結果，並確定了針對性的行動方案，以進一步強化風險文化，並提升本集團整體的一致性。

與所有金融服務集團一樣，網絡安全是重點關注領域。除了審視本集團在防禦、識別及應對攻擊方面的安排外，我們亦評估了我們主要第三方供應商的安排，並致力從其他公司遭受的高知名度網絡攻擊事件中汲取經驗教訓。我們加強了技術管治，尤其重點關注基礎科技監控、數據及人工智能。

主要活動及其他定期活動載於背頁。



Jeremy Anderson(安德森)
風險委員會主席

委員會於二零二五年的主要活動

三月
- 批准主要風險；
- 業務重點 — 香港、中國及瀚亞；
- 新興風險 — 醫療索償成本、投資風險／資產負債管理、競爭激烈的市場動態；
- 分紅產品的管理；及
- 反賄賂及反貪污以及反洗錢、打擊恐怖分子資金籌集及制裁的年度最新情況。

五月
- 年度批准提交予香港保監局的文件；
- 業務重點 — 香港及越南；
- 年度產品組合審閱；
- 本集團重大外判安排；及
- 科技風險管理(與審核委員會聯合進行)。

七月
- 集團內部經濟資本評估方法 — 與從歐洲內含價值過渡至傳統內含價值相關的風險影響；
- 業務重點 — 印尼；
- 外資擁有權規則；及
- 有關執行總裁及集團行政委員會其他成員激勵方案設計的風險考量。

十月
- 業務重點 — 香港及越南；
- 年度集團風險框架審閱；
- 模型風險管理；
- 不斷演變的監管資本標準；
- 科技風險管理，包括網絡安全(與審核委員會聯合進行)；及
- 控制環境(與審核委員會聯合進行)。

十二月
- 業務重點 — 香港；
- 風險模型假設 — 年度審閱；
- 風險胃納及限額 — 年度審閱；
- 風險及合規職能有效性的年度審閱以及批准二零二六年風險及合規計劃；
- 合營企業監督；及
- 另類資產投資流程。

二零二六年優先事項

- 進一步優化議程，將委員會更多時間分配予最重要的議題；
- 加強對科技、網絡及人工智能風險的關注；
- 深入探討本集團內部經濟資本評估模型的新方法；及
- 在本集團設立百慕達再保險實體後，深入探討再保險業務。

二零二五年其他活動

除上述強調的主要活動外，委員會於年內審議了其職權範圍內的以下事項：

風險管理

委員會全年持續掌握內外部事件及風險事件的最新發展。其評估了本集團的主要風險，並審議了有關將額外風險納入此類別以及更改現有主要風險範圍的建議。上述主要風險決定了委員會的監督重點及向委員會的匯報內容，並推動風險及內部審核職能的工作方向。

每次會議均有相當篇幅用於集團風險兼合規總監及其團隊的匯報。風險兼合規總監的定期報告通常涵蓋本集團對主要風險的承擔及管理情況、新興風險主題、對本集團風險狀況有重大影響的合營企業、外部發展(包括法規變更)以及重大轉型舉措。委員會主席定期就重要附屬公司風險委員會的工作及其對主要風險、營運環境及業務挑戰的關注提供最新資訊，並由風險兼合規總監就管理層行動的最新情況作補充。

風險委員會就計劃的第二道防線風險審閱、深入探討、核證審閱及橫向審閱達成共識。該等事項於年內向委員會匯報，重點聚焦於分紅基金管理、科技風險、模型風險、第三方及外判管理、金融犯罪、可持續發展風險以及與產品相關的關鍵風險。委員會亦於本年度內因應所出現的事件及／或問題，另行委託進行其他審閱及橫向評估工作。

委員會密切監察本集團資本及流動性狀況的實力，以確保本集團保持抗逆力，從而保障持份者的利益。委員會審閱了壓力及情景測試(識別及衡量風險的關鍵工具)的結果，以確保本集團在承受嚴重壓力時仍能保持穩健的財務及營運狀況，並確保已為高級管理層制定既定的管治框架及程序，以應對實際及潛在的嚴重壓力情景。測試結論顯示，須承受極端壓力方可觸發本集團的恢復啟動措施。

風險及合規框架(包括胃納及承受能力)與風險管治

作為年度審閱的一部分，委員會批准了對集團風險框架及其相關政策的更新，並在必要時建議由董事會批准，以確保其持續切合所需並與集團管治手冊保持一致。委員會亦審閱了集團風險胃納，並建議將風險胃納及承受能力的變更交由董事會批准。委員會全年定期收到有關任何違反本集團風險胃納情況及緩解措施的報告。

附屬公司及合營企業風險管治審查，以及合營企業監督提升工作的進度更新，均已提交委員會，以確保採用適當的管治安排。

風險委員會與審核委員會共同監督一項全集團內部控制提升計劃，該計劃旨在透過多個針對性工作範疇強化本集團內部控制環境並提升抗逆力，重點關注範疇包括：業務控制、鑑證、風險與控制框架、管治與報告，以及風險文化。相關更新已於風險委員會及審核委員會聯席會議上提交。

委員會保持靈活應變，審議了風險及合規相關發現，以及由內部審核或其他職能所識別的其他與風險管理及承受能力相關的文化指標。

策略及業務計劃

作為監督及就未來風險承擔及策略風險向董事會提供意見的職責的一部分，委員會審視了二零二五年至二零二八年本集團業務計劃的風險評估，該評估強調了與該計劃及實現本集團策略目標相關的主要財務及非財務風險。

對外及監管報告

委員會審閱並於必要時建議董事會批准以提交香港保監局前的主要報告包括：

- 本集團自身風險及償付能力評估；
- 本集團恢復計劃(以集團危機程序及流動性風險管理計劃作為支持)；
- 於歐洲內含價值過渡至傳統內含價值後，集團內部經濟資本評估的假設及方法變更，以及半年度集團內部經濟資本評估結果；及
- 二零二四財政年度保險資本準則結果，以及保險資本準則實施前景的最新資訊，包括對本集團的潛在影響。

委員會亦定期收到有關本集團各業務的主要監管合規風險及緩解活動的報告。相關更新涵蓋重大監管合規風險事項或關切、重大監管發展及環境變化、主要審查發現及監管介入，以及合規職能的主要活動。該等事項涵蓋日常業務實踐、操守及客戶結果、反欺詐、反賄賂及反貪污、反洗錢、反恐融資及制裁風險。委員會亦就年度監督官聯席會議及與香港保監局和本集團其他相關監管機構的其他重要監管互動所產生的主要事項收到最新資訊，並追蹤本集團在落實已達成共識的行動方面的進展。

委員會審視了本集團在一系列壓力情景下的財務可行性及營運抗逆力。

風險及合規職能

委員會評估了風險及合規職能部門的有效性，包括其對本集團主要風險的監督。

薪酬

於全年期間，委員會就與行政人員薪酬安排相關的風險管理考量向薪酬委員會提供意見，包括評估擬議的行政人員薪酬結構及結果，以及將於二零二六年股東週年大會上提交股東批准的董事薪酬政策草案。

提名與管治委員會



「今年，由高級獨立董事領導的委員會花費了大量時間進行嚴謹的流程，以物色新任主席。本人很高興董事會決定委任范智廉爵士，在本人於二零二六年五月的股東週年大會上退任後接替本人。」

委員會的宗旨

委員會負責監督董事會及行政人員繼任(除非由董事會審議)、提名董事人選、董事會表現監察及企業管治事宜，協助董事會保持適當的技能均衡，以支持本集團的策略目標，確保正式、嚴格和透明的董事任命方法，並保持有效的接任計劃框架，同時亦就管治安排向董事會提供支持和建議。

有關提名與管治委員會的角色及責任的更多資料，可於載於www.prudentialplc.com/zh-hant/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/governance-structure/的職權範圍查閱

委員會表現

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

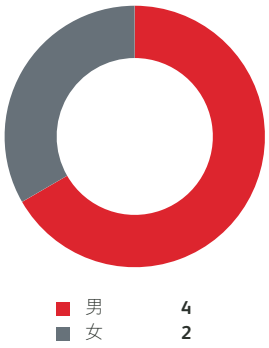
成員及二零二五年與會情況

委員會成員	成員任職起始時間	二零二五年會議
Shriti Vadera	二零二零年五月(自二零二一年一月起擔任主席)	3/3
Jeremy Anderson(安德森)	二零二二年十一月	3/3
蔡淑君	二零二二年五月	3/3
范智廉爵士	二零二六年三月	不適用
路明	二零二一年五月	3/3
George Sartorel	二零二二年五月	3/3

定期出席者

- 執行總裁
- 人力資源總監
- 公司秘書

委員會多元化



敬啟者：

本人欣然報告提名與管治委員會於二零二五年的主要活動。

委員會年內的首要工作重點為物色本人繼任人選。此流程由我們的高級獨立董事Jeremy Anderson（安德森）主導，並由全體董事會成員共同參與。本人很高興董事會決定委任范智廉爵士。本人與范智廉爵士相識逾20年，並深信他是領導本集團邁向下一發展及增長階段的理想人選。他於三月四日加入董事會，並須待股東選舉後，將於股東週年大會結束時接任董事會主席及提名與管治委員會主席一職，而本人屆時將會退任該職務。我們已就其就任培訓及職務過渡密切合作，以確保順利交接。有關委任流程的更多詳情載於下文。

正如本人去年所強調，委員會的一個特別關注範疇為提升董事會在資產管理方面的經驗。我們於七月歡迎Guido Fürer加入董事會，他亦同時加入審核委員會及風險委員會。Guido在資產負債管理、保險及資產管理方面帶來了豐富的知識及專業技能。他已完成全面的入職培訓計劃，並極為順利地適應了該職務。

十月，葉約德在任滿六年後從董事會退任。本人謹代表委員會及董事會，感謝葉約德在重大變革時期對董事會作出的寶貴貢獻。

在本人擔任主席期間，董事會發生了重大變化，以反映保誠從一家全球金融控股公司轉型為一家專注於亞洲及非洲長期機遇的營運公司。我們的董事會接任計劃側重於反映該過渡及持續執行我們的策略所需的技能及經驗。本人對董事會現時所具備的技能及經驗組合感到滿意，尤其是在亞洲主要市場的深厚營運經驗，以及橫跨保險、資產管理及健康業務的行業經驗均衡。在范智廉爵士的領導下，委員會將繼續致力於確保董事會具備適合本集團長期策略目標的技能及經驗。雖然所有董事均具備紮實的數碼認知，但委員會將尋求加深董事會在技術及人工智能方面的專業知識。

委員會及董事會致力於多元化，我們於二零二四年實現了董事會女性比例達45%，較本人於二零二零年加入時的27%有所提升。儘管我們對董事會成員因各自不同的經驗而帶來的思維多元化感到滿意，但我們亦非常清楚，在委任Fürer博士及范智廉爵士，以及葉約德退任後，性別多元化比例已下降至低於英國上市規則所要求的最低標準。該比例在本人於五月退任後將進一步下降。本人深信，在范智廉爵士的領導下，委員會及董事會將繼續在董事會接任計劃中優先考慮多元化，並致力於恢復遵守40%的目標。

委員會亦履行其一貫職責，監督董事會表現評核、評核董事會成員以供股東選舉，以及監督本集團的管治安排。表現評估得出結論，認為在落實去年提出的建議方面已取得良好進展，董事會及其委員會繼續有效運作，同時確定了需要進一步加強的領域。

本人謹此感謝委員會成員於年內勤懇履責、慷慨奉獻。



Shriti Vadera
提名與管治委員會主席

委員會於二零二五年的主要活動

三月

- 非執行董事接任計劃及委員會成員檢討；
- 年終審議與董事會組成及董事表現相關事宜，為委員會就二零二五年股東週年大會上重選董事提出建議提供依據；
- 二零二四年年度報告的管治報告；
- 董事會及委員會表現檢討—討論結果；及
- 企業管治發展。

十一月

- 主席接任計劃。

十二月

- 主席接任計劃；
- 董事會評估—方針；
- 董事入職培訓；及
- 企業管治發展。

二零二六年優先事項

- 繼續推進董事會接任計劃，尤其注重科技及人工智能專業知識；
- 繼續致力提升董事會組成的多元化；及
- 支持主席順利完成交接。

提名與管治委員會續

委任Prudential plc候任主席

- 繼早前物色駐香港的副主席(未有達成委任)後，物色潛在主席候選人的工作於二零二五年股東週年大會後正式展開。
- 委聘Spencer Stuart協助在亞洲及英國的物色工作。
- 經評估長名單上的候選人後，高級獨立董事及主席與多名潛在候選人進行了初步會談。
- 挑選出的候選人接受了面試，首先由提名與管治委員會成員、執行總裁及審核委員會主席進行面試，再由董事會其餘成員進行面試。
- 除以虛擬方式進行初步會談外，執行總裁亦與入圍候選人進行面對面會面。
- 提名與管治委員會及執行總裁討論了面試的反饋意見，並就最終入圍名單達成共識。
- 入圍候選人與董事會會面，就本集團及其戰略機遇與挑戰陳述意見，並回答問題。
- 為支持整個程序，進行了嚴謹的背景調查。
- 在董事會作出最終決定前，已與本集團監管機構進行溝通。

確保有效的接任流程

- 委任流程由高級獨立董事領導。
- 高級獨立董事主持提名與管治委員會及董事會會議的討論，主席在包括作出任何決策時迴避。
- 在正式會議之間，高級獨立董事在物色流程的各個階段定期提供最新資訊及進行討論，讓董事了解進展情況。
- 他於後期階段與本集團監管機構進行溝通，並於宣佈委任後主動提出與主要投資者會面，解答其對該流程的疑問。

范智廉爵士是領導保誠下一發展階段的理想人選

- 范智廉爵士在領導全球金融機構方面擁有豐富經驗，在我們營運所在的地理區域具備深厚經驗，以及在銀行、保險及資產管理業的數十年領導經驗。
- 他在亞洲及英國建立了廣泛的人脈關係，其對亞洲的深入認識及對環球金融的理解對保誠尤為重要，最符合該職務的要求。
- 他在國際貿易及投資、資本市場創新及發展方面亦擁有豐富經驗，這些均是保誠進入下一增長階段的重要範疇。
- 范智廉爵士是一位經驗豐富的主席，在領導董事會、制定策略及與執行總裁建立有效關係方面擁有長期良好的記錄。

支持順利完成交接

- 范智廉爵士將按照我們一貫的非執行董事入職培訓方式，接受專項入職培訓計劃，當中包括到訪主要市場。
- 作為入職培訓的一部分，范智廉爵士除與集團及本地業務單位管理層會面外，亦將與本集團多位顧問會面，聽取其對本集團的外部意見，並與本公司主要投資者舉行會面。
- 作為候任主席，范智廉爵士將出席三月及五月的董事會及委員會會議，並參與董事會於四月的北京之行。在此期間，主席將與他密切合作，以移交職務及主要持份者關係。

董事會組成、技能及接任

委員會繼續檢視本集團對於補充領導層(包括執行董事及非執行董事)的需要。董事會年度表現評估、董事個人評估及已確定的任何技能差距的結果為董事會接任計劃提供支持及依據。持續的接任計劃有助董事會維持其成員均衡的技能及經驗組合。

委員會檢視董事會及其主要委員會的規模、結構及組成。委員會考量董事會非執行董事與執行董事的均衡、整體董事人數及其各自的技能和經驗。作為董事會年度表現評估的一部分，主席亦會考慮董事會及其轄下委員會的需求，而作為全年接任計劃的一部分，委員會會討論所需的技能。

非執行董事為董事會帶來各類業界經驗、行業專業知識及個人優勢。為支持其評估技能及接任計劃，委員會維護技能矩陣。此舉有助其清晰描述董事會現有技能並識別與本集團策略目標有關的任何不足之處。委員會對潛在新董事進行定期及持續審查，從而能夠以可控方式繼任新任非執行董事，並為任期即將屆滿的董事留出過渡期。

儘管委員會認為目前董事會並不存在需要立即填補的技能缺口，但委員會關注的一個重點領域是確保董事會擁有所需的技能和經驗，以便長遠持續監督集團的科技及人工智能策略。

於二零二五年期間，委員會還檢視了董事會主要委員會的成員組成，並認為成員合適。

行政人員職務

鑒於行政人員接任計劃對成功實現本集團策略而言事關重大，全體董事會已探討執行總裁及其他集團行政委員會職務的接任計劃。執行總裁及集團行政委員會發展及接任計劃的方式及方法已由執行總裁及人力資源總監於二零二四年更新，並每年與董事會進行討論。二零二五年，董事會討論了集團行政委員會個別成員(包括執行總裁)的發展及接任計劃，以及為更新及加強接任梯隊而採取的行動。

新董事委任流程

委員會協助董事會就委任新董事實施正式、嚴格及透明的程序。該流程從識別職位空缺或所需技能開始。委員會擬備候選人資料，反映所需技能及經驗，以及董事會的多元化目標，並代表委員會委託專業獵頭顧問。委員會挑選入圍候選人並對選定的候選人進行面試，根據所需技能及與本公司文

化的契合度進行評估。其他董事會成員亦會視乎具體委任情況參與面試流程。委員會就委任新主席的流程接受高級獨立董事的領導，而主席則牽頭負責全體非執行董事均有參與的新執行總裁委任程序。

盡職調查同時進行，並在早期階段開始，以確保搜尋和任命過程不受不當延誤，且保誠與相關監管機構保持聯絡。委員會會根據需要隨時獲取最新資訊。

年內，委員會委聘Spencer Stuart和Egon Zehnder，以支持非執行董事的物色工作。本集團亦委聘這兩間公司招聘管理層。這兩間公司與保誠或任何董事概無其他關聯。

董事履新、培訓及發展

委員會與主席合作，監督新任命非執行董事的流程，每位新非執行董事均會獲得度身訂造的入職培訓計劃。新非執行董事的入職培訓計劃涵蓋一系列核心主題，包括集團概覽、主要業務及控制環境，以及度身訂造的內容，以反映新董事的角色、其過往行業經驗及招聘過程中識別的任何特定需求。對於未曾擔任過非執行職務的人士，計劃還包括協助新董事從執行職涯成功轉型至非執行角色的培訓課程。新董事亦一般會獲指派一位資歷較深的非執行董事，以支持他們適應新角色並提供建議和反饋。新董事通常會加入審核委員會或風險委員會，以加深他們對業務的了解。二零二五年期間，委員會監督Guido Fürer的入職流程。

作為董事評估的一部分，全體董事均可討論其個人發展需要，並可主動於年內要求獲得具體事宜的最新資訊。到年末時，所建議的主題會提交予董事會以徵詢意見。董事亦須每年就任何外部培訓或發展提供資料。全體董事均有權獲取專業意見(費用由保誠承擔)。

+ > *董事會及委員會成員於年內的培訓時間表載於第175頁。*

董事會、委員會及董事表現評估

委員會負責監督董事會、其轄下委員會及各董事的表現評估，並審議了於二零二五年開展的內部表現評估方法。概無發現有關董事會或主要委員會運作的重大問題，其屬董事會評估範圍之內。相關結果已於二零二五年三月呈交董事會及委員會，相關闡述載於第177頁。

委員會經評估後認定，每位董事均繼續有效履行職責，並能夠就其職責投入適當時間，且董事會及其轄下委員會具備適當的技能、經驗及知識組合。

委員會發現，非執行董事繼續展現出合乎期望的特質、對決策作出有效貢獻，並在向管理層問責方面發揮良好的獨立判斷，足證該決策正確。因此，委員會推薦該等董事於二零二六年股東週年大會上重選連任(不包括主席，主席不會重選)。

Guido Fürer履新

Guido於七月一日加入董事會，擔任獨立非執行董事以及審核委員會及風險委員會成員。他接受了由公司秘書及主席監督的全面入職培訓計劃，該計劃按其職責及背景度身訂造，讓他深入了解本集團的業務、策略、業績、運營及文化，以及本集團主要持份者的利益。

Guido參與了董事會的深入探討會議，並與集團行政委員會成員進行了一對一會議，以加深了解本集團的業務、主要市場的增長機遇、面臨的特定挑戰以及正在推行的策略。作為董事會七月印尼會議的一部分，他視察了印尼業務，並前往新加坡(與Jeremy Anderson(安德森)一起)與當地管理團隊及頂尖人才會面。他亦以觀察員身份參與了二零二五年五月的董事會會議。

Guido與財務總監會面，以更深入了解本集團主要財務指標的驅動因素及本集團的資本管理框架。他亦與本集團的經紀商會面，聽取其對股東基礎及投資者主要關注事項的外部意見。

鑑於其在投資及資產負債管理方面的背景，Guido與瀚亞投資的管理團隊及集團投資總監進行了深入交流。

作為風險委員會成員，Guido與風險兼合規總監會面，後者就本集團的風險狀況、風險管理及內部控制框架以及主要風險作出概述。他與風險團隊的高級成員進行了更詳細的討論，涵蓋風險胃納限額及觸發點、資本制度、操守以及防範金融犯罪等領域。

作為審核委員會成員，Guido與財務及資本報告主管會面，以了解本集團的財務報告(包括主要假設及判斷領域)，亦與本集團的外部核數師會面。此外，他與內部審核主管會面，以進一步了解本集團的內部控制系統，並與集團全球調查總監會面，後者就本集團的「正言直諫」計劃提供了簡報。

Guido就其在相關英國及香港企業管治框架及本集團監管環境下作為董事的職責聽取了匯報。就此，Guido於二零二五年六月二十六日接受了培訓，了解其作為香港上市公司董事根據香港上市規則第3.09D條所須承擔的責任，並確認其對該等責任的理解。

入職培訓計劃的大部分內容於Guido加入董事會前進行，他以觀察員身份參與了五月的董事會會議。其餘的入職培訓於他獲委任後的三個月內完成。正式入職培訓計劃結束後，Guido向公司秘書提供了反饋意見，而入職培訓的進展情況已向委員會匯報。



提名與管治委員會續

董事會多元化政策

為確保董事會受惠於廣泛的技能及專業知識組合，委員會尋找其背景、經驗及技能可提升董事會整體有效性(尤其是在我們營運所在的市場)的候選人。在展開物色工作時，委員會向獵頭顧問簡述董事會的要求，並根據一系列標準(包括行業專業知識、營運及商業經驗、對我們主要市場的了解、多元化(包括思維多元化)、共融及平等機會)對候選人進行評估。

《英國上市規則》規定董事會須達成並匯報多元化及性別目標的達成情況。董事會的目標是董事會女性成員的比例達到40%。儘管我們於二零二四年底以45%的比例超越該目標，但隨著Guido Fürer於二零二五年七月獲委任及葉約德於二零二五年十月退任，截至二零二五年十二月三十一日，董事會的女性整體佔比下降至36%。董事會繼續在董事會繼任計劃中優先考慮多元化及包容性，並致力恢復遵守英國上市規則規定的40%目標。然而，鑑於本集團營運所在的特定市場，具備所需經驗及專業知識的女性候選人較為有限，董事會預期將需要一些時間方能將性別多元化恢復至目標水平。

董事會亦設有一項目標(按《英國上市規則》規定)，即其主席、執行總裁或高級獨立董事等董事會高級職位中，至少有一個職位應由女性擔任。截至二零二五年十二月三十一日，主席一職由女性擔任，此外，五個主要委員會中有三個由女性擔任主席。

《英國上市規則》要求我們至少委任一名在英國被視為具備少數族裔背景的董事。儘管我們遵守該目標，但我們認為，對於一間業務根植亞洲地區的集團而言，該要求未必是最適切的衡量指標。我們旨在透過董事會組成反映我們市場的多元化，於二零二五年十二月三十一日，本集團11名董事中有6名(55%)符合該族裔標準，輕鬆超出該建議水平。

本集團的多元化及共融政策適用於業務所有層面，委員會負責監督董事會及其他高級職位的多元人才梯隊，並在整個集團內營造讓員工感到受重視、公平對待及尊重的文化。近年來，董事會全體曾審視行政人員的繼任規劃。

董事會認為，集團行政委員會級別多元化的人才梯隊屬合理，惟須繼續努力維持。於二零二三年年末，我們已實現所僱女性在集團領導層團隊職務人員中佔比35%的目標。於二零二五年十二月三十一日，女性佔比為38%(二零二四年為37%)。我們的目標是於二零二七年底前將集團領導團隊的女性佔比提升至42%。我們的集團領導層團隊由所有集團行政委員會成員的直接下屬、我們壽險業務的所有執行總裁及其直接下屬、我們瀚亞業務的所有執行總裁，以及對推動策略至關重要的特定職能角色組成。

於二零二五年，我們繼續塑造一個包容的工作環境，讓每位員工均能蓬勃發展並充分發揮潛能。可持續發展委員會討論了重點關注領域，包括提升女性在領導人才梯隊中的佔比及能見度；為全體員工創造平等的成長及晉升機會；營造日常的包容、歸屬感及身心健康體驗；以及賦權員工網絡(PruCommunities)，以擴大保誠內部多元化的聲音及觀點。亦就多項擬議措施進行討論，以應對上述優先事項及相關指標，以便於二零二六年實施，當中包括加強領導階層中的性別多元化。

有關本集團全體人員(包括高級管理層級別)多元化及共融活動的完整描述載於第98至150頁的「可持續發展」一節。

下表載列保誠根據《英國上市規則》第6.6.6R(10)條須予披露的資料(相關資料截至二零二五年十二月三十一日)。

	董事會成員人數	佔董事會百分比	董事會中的高級職務(執行總裁、高級獨立董事及主席)人數[2]	行政管理人員人數[3]	佔行政管理人員百分比
性別認同或性別[1]					
男性	7	64 %	2	7	70 %
女性	4	36 %	1	3	30 %
未説明／不願透露	–	–	–	–	
種族背景[1]					
英國白人或其他白人(包括少數族裔白人群體)	5	45 %	1	3	30 %
混合／多種族群體	–	–	–	–	–
亞洲人／亞裔英國人	6	55 %	2	7	70 %
黑人／非洲人／加勒比海人／英國黑人	–	–	–	–	–
其他種族	–	–	–	–	–
未説明／不願透露	–	–	–	–	–

附註

(1)本表格內資料乃直接由所涉人士提供。董事會及行政管理層成員獲提供並被要求按其自身認同填妥規定的披露類別。
(2)財務總監並非董事會職位，而是出任集團行政委員會成員。
(3)就本披露而言，「行政管理人員」指集團行政委員會(包括執行總裁及其直接下屬)。

+ > *有關本集團如何建立公平、任人唯才的職場環境，讓人才茁壯成長的更多詳情，請參閱第111頁的「可持續發展」一節。*

任期

非執行董事的初步任期為三年，且預期可再連任三年，惟須經委員會審核及由股東重選。任期滿六年後，非執行董事可延任一年，最長不超過三年或在若干限制情況下可多於三年。重新委任須接受嚴格評核，並須由股東重選。

根據英國守則的規定，股東週年大會通告包括尋求連任的每名董事技能及經驗的詳情，以及彼等的貢獻對本公司長期可持續成功而言當前發揮，並將持續發揮重要作用的具體原因。

董事薪酬報告載列非執行董事委任書的條款及執行董事合約適用的條款。

獨立性

全體董事對行使獨立判斷具有法定責任。就非執行董事而言，獨立判斷的應用對於彼等履行提出建設性質詢並向管理層問責，同時提供策略性指引及提供專業意見的職責至關重要。評估非執行董事的獨立性為委任程序的一部分，並每年予以檢討。各非執行董事(主席除外)均會提供年度獨立性確認函，以為該項評估提供支持。審核委員會成員亦根據沙賓法案的獨立標準進行評估。

在審議非執行董事之獨立性時，委員會及董事會已考慮Jeremy Anderson(安德森)及王開源均於瑞銀集團有限公司擔任非執行董事。委員會及董事會釐定，該關係並不影響上述非執行董事之獨立性。基於彼等迄今為止對董事會討論的貢獻，董事會相信，預計彼等均能夠繼續作出客觀獨立的判斷。

委員會亦考慮到，范智廉爵士與Anil Wadhwani(華康堯)同為新加坡金融管理局諮詢委員會委員，而范智廉爵士與Shriti Vadera同為國際金融協會董事。委員會及董事會已釐定，該等關係並不影響范智廉爵士的獨立性(其獨立性已於其獲委任為候任主席時進行評估)。

概無其他會影響獨立性的重要公司交叉董事任職情況。

時間承諾

非執行董事應投入充足時間履行其職責。非執行董事的期望時間承諾經已協定，並以書面形式載列於其委任書內。委任流程亦評估各董事的外部時間承諾及其對該人士能否勝任職責的影響。有關評估計及準備及參加董事會及委員會會議、股東週年大會、一般項目、董事會培訓、宴會及其他活動所需的時間。任何日後外部委任若可能會影響董事達成其期望時間承諾的能力，則必須首先與主席(或就主席而言，與高級獨立董事)進行討論。

如執行董事希望承擔任何外部委任，亦須獲董事會同意。根據英國守則的建議，不允許執行董事在富時100公司擔任一個以上的非執行董事職位或其他重要委任。

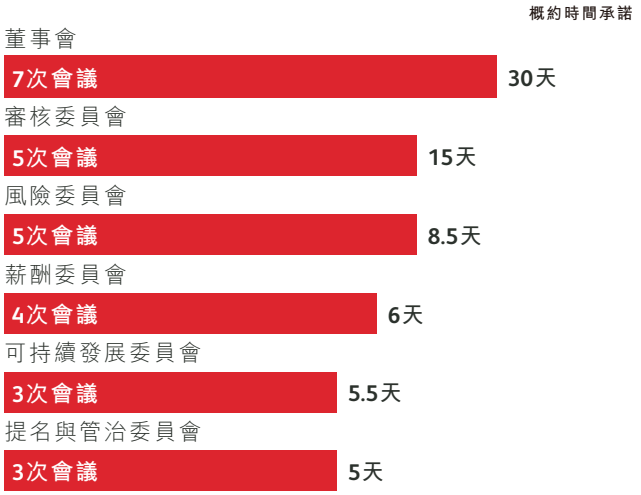
委員會定期檢討要求非執行董事作出的時間承諾，以配合對董事會及主要委員會會議週期作出的任何變更。

委員會信納，全體非執行董事均有投入充足時間履行各自職責及作出有效貢獻。

現時對董事會及委員會成員的時間期望載於下表。對承擔主席職責的董事的時間期望相對更高。

提名與管治委員會續

定期例行會議次數



董事會通常每年舉行五次面對面會議及兩次較短線上會議，另加兩次線上短會以審議全年及半年度業績。

審核委員會除每年舉行五次正式會議外，還會舉行多次更簡短的線上會議，以討論企業報告，並與風險委員會(通常每年兩次)及可持續發展委員會(至少每年一次)舉行聯席會議。

風險委員會除舉行五次正式會議外，還會與審核委員會(通常每年兩次)舉行聯席會議。

薪酬委員會除舉行四次正式會議外，還會另外舉行一次線上會議，以審議年末事宜。

可持續發展委員會通常舉行三次正式會議，另與審核委員會合共舉行兩次較短的網上會議，以審議可持續發展報告及相關匯報流程。

提名與管治委員會通常每年舉行三次會議，但會按需舉行會議，以審議正在進行的委任程序。

利益衝突

董事有法定責任避免利益衝突，保誠已設立用於識別及紓緩利益衝突的程序。該等程序有助確保所作決策符合本公司的最佳利益。董事會已授權委員會識別及認可任何實際或潛在利益衝突，並向董事會上報任何特別重大的衝突。

於推薦委任或重選候選人之前，委員會考慮相關人士的外部委任，而倘屬適當，則向董事會建議認可任何利益衝突，並在必要時附帶認可的條件。如董事有意於年內擔任新的外部職位，主席(就主席而言，為高級獨立董事)會評估所提出的委任，並於發現衝突或潛在衝突時上報委員會(或董事會)以供授權。

董事會認為，處理利益衝突的程序行之有效。

管治

委員會獲提供有關企業管治發展的最新資訊，有關資訊於二零二五年包括企業匯報的更新以及香港企業管治守則及上市規則的變動。委員會亦定期檢視本集團管治框架和管治政策的重要環節，包括本集團重要附屬公司的管治措施，並於必要時向董事會提出建議。

審核委員會及風險委員會監督附屬公司審核與風險管治安排的有效性，定期評估重要附屬公司審核委員會及風險委員會的有效性，包括有關委員會的組成及各成員的有效性。

可持續發展委員會報告



「在我們的首個完整年度，委員會專注於緊貼環境、社會及管治領域不斷演變的趨勢及發展、實施及擴展我們的轉型融資框架、普惠保險，以及我們的員工及文化。」

委員會的宗旨

委員會負責領導、指引和監督本集團的可持續發展策略(包括環境事宜、負責任投資、社會可持續發展及員工)。委員會亦主導員工參與工作。

有關可持續發展委員會的角色及責任的更多資料，可於載於www.prudentialplc.com/zh-hant/about-us/corporate-governance-and-corporate-actions/governance-structure/的職權範圍查閱

委員會表現

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

成員及二零二五年與會情況

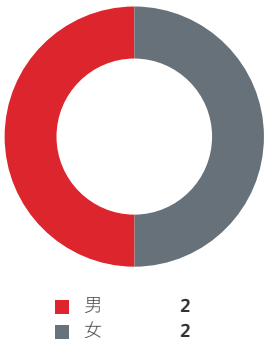
委員會成員	成員任職起始時間	二零二五年會議[1]
George Sartorel(主席)	二零二四年九月	6/6
Arijit Basu	二零二四年九月	6/6
Claudia Suessmuth Dyckerhoff	二零二四年九月	6/6
王開源	二零二四年九月	6/6

(1)委員會舉行了三次例行會議。此外，委員會與審核委員會舉行了兩次聯席會議，並與薪酬委員會舉行了一次聯席會議。

定期出席者

- 董事會主席
- 執行總裁
- 財務總監
- 人力資源總監
- 可持續發展總監
- 公司秘書

委員會多元化



可持續發展委員會報告續

敬啟者：

本人欣然就委員會首個完整年度的活動及重點領域作出報告。

保誠的使命是透過提供簡單且便捷的財務及健康解決方案，成為當代及未來世代最值得信賴的夥伴及守護者。我們的策略是實現高質素增長及強勁的股東價值。可持續發展是該策略的重要組成部分：它提升我們促進長期業務抗逆力的能力，更好地支持及賦權我們多元化的客戶及員工，應對新興風險，並在不斷變化的環境中把握新的增長機遇。

我們的可持續發展策略聚焦於三大支柱：開發簡單且便捷的健康及財務保障；為公正且具包容性的轉型提供融資；以及營運可持續及負責任的業務。透過我們的策略，我們正在所處市場中推動金融素養及普惠金融，以及培養創新及高績效文化。

委員會就本集團的可持續發展策略及其實施提供領導及方向，監察本集團可持續發展相關目標的進展，審閱可持續發展報告，並監督組織文化、員工福祉及參與度，以及本集團的社區投資計劃。

環境、社會及管治領域的外部複雜性及不確定性於二零二五年持續，其特徵為全球逆風、地區動態分歧及地緣政治不穩定。為協助我們緊貼重大趨勢及發展，我們於年初舉行了兩場研討會。在第一場研討會中，我們聽取了外部對塑造可持續發展的全球趨勢的看法。在第二場研討會中，我們探討了該等趨勢及新興風險對保誠可持續發展策略及報告的影響，並就委員會年內的重點領域達成共識。

除監察可持續發展策略在本集團上下的落實情況外，我們於二零二五年的工作重點主題是實施及擴展我們的轉型融資框架、普惠保險，以及我們的員工及文化。

繼二零二四年引入轉型融資框架後，委員會持續評估本集團於二零三零年前承諾投入60億美元轉型融資組合投資的目標進展，以及該組合減碳的進展。我們討論並批准擴大轉型融資框架的範疇，將氣候適應及自然相關機遇納入可投資類別，與氣候減緩並列。我們亦與薪酬委員會共同研究，如何最妥善地將轉型融資目標及其他可持續發展指標納入行政人員薪酬架構。

二零二五年亦是我們討論並制定更新版氣候轉型計劃的一年，以緊貼不斷發展的市場實踐及新興的監管期望。我們的計劃目前包括轉型融資框架、強化的盡責管理重點及自然相關考量因素。我們亦引入了全面的環境框架，闡明我們至二零三零年的減碳目標及一項整體氣候策略，包括開發普惠保險產品。

繼二零二四年發佈普惠保險框架後，委員會持續監察創新前瞻性產品及服務的開發進展，此類產品及服務可能使我們能夠向服務不足的客戶分銷更實惠且更易於獲取的保險產品，從而有望開拓新的業務機遇。相關工作包括研究在部分市場開展的案例研究所得到的經驗，以測試相關方案的可行性。

我們工作的另一重要部分聚焦於員工：我們審視了員工參與活動、員工政策及實踐，並監察我們組織價值觀的落實情況。我們研究了年度員工調查的結果，該調查持續監察我們的文化及價值觀，追蹤變化趨勢，並使本集團能夠聚焦於需要關注的範疇。

我們與其他委員會緊密合作，與審核委員會就非財務報告管控舉行兩次聯席會議，並與薪酬委員會合作，將可持續發展指標納入與長期業績表現相關的獎勵。

有關我們活動的更多詳情載於下頁。



George Sartorel
可持續發展委員會主席

委員會於二零二五年的主要活動

一月
- 由外部機構主持的工作坊，涵蓋全球可持續發展及氣候變化格局、主要趨勢及挑戰，審視阻力、風險及機遇、投資者觀點、監管前景及報告趨勢。

二月
- 內部工作坊，研究上述事宜對保誠可持續發展策略各主要支柱的潛在影響。委員會亦審視監管發展動態，包括不斷演變的可持續發展報告規定，並就二零二五年優先事項達成共識；
- 審閱二零二四財年可持續發展報告；
- 對集團行為守則進行年度審閱，並建議提交董事會批准；
- 可持續發展相關地緣政治形勢最新情況；
- 轉型融資投資最新情況；
- 審閱員工相關事宜，包括多元化及員工調查結果，研究員工調查的主題及管理層回應，包括深入探討「熱點」問題；及
- 監管發展最新情況，包括於本集團各個市場採納國際可持續發展準則理事會準則。

三月

與審核委員會聯合進行
- 監督非財務報告及批准二零二四財年可持續發展報告。

四月
- 審閱及批准二零二五年現代奴役制聲明。

六月
- 可持續發展相關地緣政治形勢最新情況；
- 審議氣候轉型計劃的方針；
- 審議對包含在長期激勵計劃中的可持續發展措施的潛在變更；
- 審議於二零二五財年可持續發展報告中過渡至符合國際可持續發展準則理事會準則的匯報方式；
- 審閱員工政策及實務，包括確保與本集團的宗旨、價值觀及策略保持一致；及
- 保誠公益基金最新情況。

十月
- 二零二五財年可持續發展報告的擬定方向，包括氣候相關財務披露工作小組與國際可持續發展準則理事會準則之間的一致性，以符合香港及英國兩地的報告要求；
- 審議有關自然及氣候適應的立場文件，以補充轉型融資框架；
- 普惠保險最新情況；及
- 多元化、共融、公平及歸屬感策略。

與薪酬委員會聯合進行
- 就長期激勵計劃的可持續發展指標修訂達成共識(於股東諮詢前進行)。

十二月
- 發佈轉型融資補充白皮書，以界定自然及氣候適應投資機遇。

與審核委員會聯合進行
- 二零二五財年披露的非財務報告控制；及
- 我們各市場可持續發展報告準則的最新情況，包括遵守國際可持續發展準則理事會準則。

定期匯報

此外，委員會定期聽取可持續發展總監有關可持續發展策略實施進展及關鍵績效指標的最新情況。委員會亦定期聽取人力資源總監有關員工相關倡議的最新情況，並對照涵蓋福祉、性別多元化及流失率趨勢的人員相關指標儀表板進行審視。委員會(及董事會)成員參與員工參與活動，委員會亦定期就上述活動所收集的反饋進行審視。

二零二六年優先事項
- 監督實現普惠保險目標邁進的進展；
- 加強對整個集團內人才發展及接任計劃的監督(包括確保具備多元化的人才梯隊)；及
- 繼續支持董事會監察整個組織的文化。

薪酬委員會

有關薪酬委員會活動的報告載於第204至第243頁。

法定及監管披露

財務報告

董事有責任就本集團的表現及財務狀況向股東報告，並負責編製第244至第340頁的財務報表。彼等亦負責編製第350至第371頁所載的補充資料。

根據對財務報表及傳統內含價值基準補充資料的審核，核數師必須就本集團的表現發表獨立意見，並向本公司及其股東報告該意見。核數師的意見載於第341至第348頁及第372至第373頁。

董事有法律責任編製財務報表，真實及公允地呈報本公司及本集團的財務事宜。編製財務報表所採用的準則載於第340頁董事責任聲明內。董事聲明亦須確認，董事認為年度報告及賬目整體而言屬公平、客觀及易於理解，並已提供必要的資料，有助股東評估本公司的狀況、表現、業務模式及策略。

公司法亦規定董事會須批准第151頁的策略報告。策略報告載有對本集團資本狀況、融資及流動性的描述。有關本集團業務所面臨風險的討論載於第56至第73頁的風險回顧。此外，董事還須確認策略報告中包括對業務發展及表現的公正審閱，並載有對主要風險和不明朗因素的描述。該確認載於第340頁董事責任聲明內。

於本董事會報告批准日期在任的董事確認，就其各自所知，概無本公司核數師並不知悉的相關審計資料；各董事已採取身為董事應採取的一切措施，了解任何相關審計資料並確定本公司核數師已知悉有關資料。該確認根據二零零六年英國公司法第418條的條文作出並應據此詮釋。

經營信心

根據財務匯報局於二零一四年九月發出有關風險管理、內部控制及財務及業務相關呈報的指引，經充分查詢後，董事合理預期本公司及本集團在直至二零二七年三月三十一日止期間(即財務報表獲批准之日起至少十二個月)擁有足夠的資源繼續經營。進一步資料載於第74頁的可持續經營聲明及財務報表的編製基準披露。

董事會的權力

董事會可行使本公司的組織章程細則(細則)及二零零六年英國公司法授予的所有權力，包括借款、抵押或質押其任何資產(惟須遵守二零零六年英國公司法及細則所載的限制)及就本公司的債務或其他責任提供擔保、抵押或彌償保證的權力。

監管董事委任的規則

董事的委任及罷免均受細則、英國守則、《香港上市規則》附錄香港守則及二零零六年英國公司法的條文規管。

董事彌償

於二零零六年英國公司法條文規管下，細則允許本公司董事及高級職員就因其職務引致的法律責任獲得彌償。本集團旗下公司的董事及高級管理人員已就彼等所面臨的法律訴訟獲得適合的保險保障。

本集團亦為本公司董事及本集團旗下其他相關人士設有合資格第三方彌償撥備。該等彌償於二零二五年期間有效，且目前仍保持有效。

重大合約

於年內任何時間，概無董事於與本公司或任何附屬公司訂立的任何重大合約中擁有重大權益。

證券買賣及內幕消息

保誠已採納有關董事交易事項的證券買賣規則，其條款不遜於《香港上市規則》附錄C3及相關英國法規所載者。經向全體董事作出具體查詢後，保誠確認董事於整個期間一直遵照該等規則。

本集團亦已採納一項信息共享及證券買賣政策，當中包括識別、發佈及匯報內幕消息的指引及程序，以及根據監管規定對有關消息的披露進行適度控制。

全體員工均了解該政策，並於從事任何保密工作時獲提醒謹記其責任。相關員工於本公司非交易期間開始或結束時接獲通知。

上市規則第6.6.1條的規定

根據《英國上市規則》第6.6.1條納入年度報告及賬目之資料如下：

上市規則	內容	頁碼
6.6.1(3)	上市規則第9.3.3條所規定的長期激勵計劃詳情	218
6.6.1(6)	配發股本證券以換取現金的詳情	316
6.6.1(9)	涉及董事的重大合約	200
6.6.1(11)	股東放棄股息的詳情	408
6.6.1(12)	股東放棄未來股息的詳情	408

關連交易

二零二五年內概無進行須予披露的關連交易。

美國法規及法例

由於本公司於紐約證券交易所上市，其須遵守二零零二年沙賓法案中適用於外國私人發行人的相關條文，本公司已採納程序確保符合規定。特別是，遵守二零零二年沙賓法案第302條關於披露控制及程序相關條文的情況由披露委員會監督，該委員會向執行總裁匯報，由集團財務總監出任主席並由多名總部管理層人員組成。披露委員會的工作是協助執行總裁及集團財務總監提供關於集團披露程序的有效性的證明。

香港保監局集團監管的公開披露

根據集團監管框架，本集團必須公開披露若干風險及資本。於本年度報告及賬目內的披露符合該等集團監管的公開披露規定（如香港保監局發佈的集團監管指引(GL32)及《保險業（集團資本）規則》所載）。

控制權變動

根據規管Prudential Corporation Holdings Limited與中國中信集團公司（中信）之間的壽險業務及基金管理合營企業的相關協議，倘本公司的控制權發生變動，中信可終止該等協議並(i)購入本公司於合營企業的全部權益，或要求本公司將所持權益出售予中信指定的第三方，或(ii)要求本公司購入中信於合營企業的所有權益。上述購入或出售價格應為被轉讓股份的公允價值，而公允價值須由合營企業的核數師釐定。

客戶

於本年度報告及財務報表所呈列各年，本集團的五大客戶合共佔本集團銷售總收入的比例不足30%。

董事會報告主要披露事項索引

董事會報告主要披露事項索引

須於董事會報告中披露的資料可參閱以下章節：

資料	於年報中的章節	頁碼
向核數師披露資料	法定及監管披露	第200頁
本年度在任董事	董事會	第154頁及第156至第161頁
董事會多元化	管治報告	第155頁及第194頁至第195頁
環境，社會及管治事宜	「可持續發展」章節	第98頁
集團政策(包括與僱用實務有關者)	「可持續發展」章節	第148頁
溫室氣體排放	「可持續發展」章節	第113至第128頁
慈善捐款	「可持續發展」章節	第108頁
政治捐款及開支	「可持續發展」章節	第112頁
薪酬委員會報告	董事薪酬報告	第204頁至第243頁
董事的股份權益	董事薪酬報告	第225頁
因離職或收購所致的僱用補償協議	董事薪酬報告	第237頁
合資格的第三方彌償規定之詳情	管治報告	第200頁
內部控制及風險管理	策略報告及管治報告	第56至第73頁及第179至第180頁
董事權力	管治報告	第200頁
監管董事委任的規則	管治報告	第200頁
受控制權變動影響的重要協議	管治報告	第201頁
本公司業務的未來發展	策略報告	第26至第33頁
結算日後事項	集團財務報表附註中的附註D3	第321頁
規管變更組織章程細則的規則	股東資料	第406頁
股本架構，包括年內變動及對證券轉讓、投票權、購買本身股份權力及主要股東的限制	股東資料、管治報告及集團財務報表附註中的附註C8	第316頁
業務回顧	集團概覽及策略報告	第10至第151頁
借貸變動	財務回顧及集團財務報表附註中的附註C5	第310頁
股息詳情	集團概覽及策略報告	第44頁
金融工具	額外資料	第284至第287頁
企業管治聲明，包括遵守守則	管治報告	第165至第166頁
促進本公司的業務關係	策略報告 第172條聲明 「可持續發展」章節	第26頁 第89頁至第97頁 第98頁
有關董事對待持份者的方式詳情	策略報告 第172條聲明 「可持續發展」章節	第26頁至第31頁 第89頁至第97頁 第98頁
監察文化	管治報告 第172條聲明 「可持續發展」章節	第172頁 第89頁 第98頁
有關本公司投資及獎勵員工的方法詳情	第172條聲明 「可持續發展」章節	第93頁 第98頁

此外，第76至第88頁所載的風險因素及第374至第398頁所載的額外未經審核財務資料已載入董事會報告，以供參考。

董事會報告由下列人士代表董事會簽署



Tom Clarkson
公司秘書
二零二六年三月十七日

董事薪酬報告

206 薪酬委員會主席年度報告書
211 薪酬摘要
212 董事薪酬政策概述
214 年度薪酬報告
229 新董事薪酬政策
242 額外薪酬披露





董事薪酬報告



薪酬委員會主席年度報告書

委員會的宗旨

委員會負責就薪酬政策的實施及運作提供建議並予以監督，包括批准主席、執行總裁及集團行政委員會其他成員的薪酬。

委員會多元化



男 2
女 2

敬啟者：

本人謹代表董事會及其轄下薪酬委員會(委員會)，欣然提呈截至二零二五年十二月三十一日止年度的董事薪酬報告。委員會確認，本年度的薪酬結果乃根據股東批准的二零二三年董事薪酬政策釐定，且並未行使任何酌情權以推翻公式化結果。

在釐定二零二五年的薪酬結果時，委員會仔細評估了公司業績相對於預先設定的財務及策略目標的達成情況，並考慮了股東及其他持份者的體驗，包括所取得的回報、員工薪酬及條件，以及業績的可持續性。

成員及二零二五年與會情況

委員會成員	成員任職起始時間	二零二五年會議[1]
蔡淑君(主席)	二零二一年五月(自二零二二年五月起出任主席)	7/7
路明	二零二二年五月	7/7
George Sartorel	二零二三年五月	7/7
Shriti Vadera[2]	二零二四年五月	6/7

定期出席者

- 執行總裁
- 公司秘書
- 人力資源總監
- 集團薪酬總監及英國人力資源總監
- 薪酬委員會顧問

(1) 委員會舉行了四次例行會議。此外，委員會舉行了一次簡短會議審議年末事項，以及兩次簡短會議審議臨時業務。委員會亦於五月舉行了一次工作會議，以討論董事薪酬政策潛在變更的初步綱要。

(2) Shriti Vadera因差旅安排而缺席一次額外會議。

本報告乃根據二零零八年大中型企業及集團(賬目及報告)法例(經修訂)附表八，以及二零零六年英國公司法、上市規則及其他相關法規編製。

二零二五年公司業績表現概述

誠如本年度報告前文策略報告所述，我們二零二五年的財務表現持續強勁，兩項主要財務表現指標均錄得雙位數增長：

- 新業務利潤按固定匯率基準增長12%。
- 有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘增長15%至30.59億美元，反映了近年來承保的新業務質素以及為改善現金產生而採取的持續行動。

我們繼續對實現二零二七年目標抱有信心。

集團經調整稅前經營溢利按固定匯率基準較二零二四年增加5%。

報告年度的相關股息為6.78億美元，並進行12億美元的股份購回，為股東帶來回報。與此同時，本集團繼續進行投資，以支持實現直至二零二七年期間策略的支柱。

以下圖表列示主要年度財務目標的實現情況。本集團在維持適當資本水平並在本集團的風險框架及胃納內營運的情況下取得該等業績，與委員會確保薪酬結果適當反映業績表現及風險管理的方針一致。

業績表現指標(佔財務花紅目標的加權值百分比)

集團新業務利潤(45%)

衡量年內新業務銷售所帶來的未來盈利能力，本集團的可盈利增長的指標。

集團業績表現(百萬美元)



集團產生的經營自由盈餘淨額[1](20%)

計量我們的業務產生的內部盈餘。

集團業績表現(百萬美元)



業績表現指標(佔財務花紅目標的加權值百分比)

集團經調整經營溢利[2](20%)

保誠盈利能力的主要指標及股東價值的主要推動力。

集團業績表現(百萬美元)



集團現金流量(實質匯率)[3](15%)

集團內的現金流量反映我們致力在確保來自業務單位的匯款淨額足以支付股息與負責任地管理企業成本以再投資於可盈利的商機之間取得平衡。

集團業績表現(百萬美元)



附註

(1) 就保險業務而言，所產生的經營自由盈餘指期內來自有效業務的到期金額，並且撇除新業務投資，亦未計及非經營項目。就資產管理業務而言，所產生的經營自由盈餘等於年內的稅後經營溢利。
(2) 於本報告中，「經調整經營溢利」指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。
(3) 集團現金流量包括業務單位匯款及企業成本。

持份者的經驗

於作出二零二五年的決定時，委員會已考慮年內本集團持份者的經驗，如下文所述。關於我們如何傾聽持份者的意見及本集團於二零二五年所取得的成果的更多詳情請參閱策略報告的可持續發展報告一節。

投資者

- 保誠的股東總回報表現低於同儕公司中位數；二零二三年一月一日至二零二五年十二月三十一日期間的表現為18.0%，而同儕公司中位數表現為110.9%。就二零二三年保誠長期激勵計劃獎勵而言，保誠低於股東總回報同儕公司的中位數。然而，二零二五年的股東總回報表現為66.9%，高於同儕公司的中位數表現38.8%。
- ICICI Prudential Asset Management Company Limited的首次公開發售產生了約14億美元的整體所得款項淨額。
- 二零二五年，本集團完成了20億美元的股份回購計劃，並提供了資本管理最新資訊。本集團於二零二六年初啟動了相關的12億美元股份回購計劃，擬於年底前完成。
- 於二零二五年期間，本集團持續向投資者提供有關落實其二零二三年策略中所訂定營運及財務目標進展的最新情況。

我們的員工

- 我們已將與PruWay相符的領導行為期望融入針對領導層及管理人員的培訓計劃。截至二零二五年底，逾1,300名員工管理人員已完成該計劃，並透過淨推薦值及自我評估指標衡量成效。
- 二零二五年PruVoice參與度調查的參與率高達91%。員工提供了逾30,000條意見，相關主題已與董事會分享。我們的整體參與度得分為73分。

董事薪酬報告續

客戶

- 推出一致的客戶互動平台以自動化及個人化客戶互動持續進行，現已於十個業務單位中啟用。這連同我們的客戶承諾，有助於始終將我們的客戶置於我們所有工作的核心。
- 我們改善客戶體驗的承諾反映在88%的強勁客戶保留率上。
- 客戶淨推薦值結果持續改善。二零二五年，六個業務單位名列第一個四分位，一個業務單位上升一個四分位。

供應商

- 保誠正在透過將清晰的環境及社會期望融入我們的業務營運，以減少本集團的碳足跡並鞏固我們的供應鏈。
- 我們的集團第三方供應及外判政策訂明了採購盡職審查及第三方風險管理的標準，並確保採取一致的供應鏈管理方針，涵蓋盡職審查、供應商選擇、合約義務及持續監察。
- 我們包含在集團第三方供應及外判政策中的負責任供應商指引，加強了我們對從營運及供應鏈中根除奴役、人口販賣、童工及任何形式的侵犯人權行為的承諾。

監管機構與政府

- 保誠與其集團監管機構香港保監局保持緊密的日常聯繫。本集團董事會及高級管理層成員亦參加了年度監督官聯席會議，保誠來自主要市場的主要監管機構亦出席了該活動。
- 保誠支持就馬來西亞擔任東盟輪值主席國提供政策意見，涵蓋數據、普惠保險以及氣候與健康等議題。
- 保誠持續積極參與國際保險監理官協會及全球主要行業機構的工作，就宏觀審慎監管、系統性風險、氣候相關事項、保障缺口、人工智能管治及保險資本準則等政策討論作出貢獻。透過參與由國際保險監理官協會主導的活動，保誠協助推動新興國際標準制定工作的發展。

社會

- 保誠公益基金(Prudence Foundation)於二零二五年繼續投資我們的社區。重點包括：
  - 經社區投資的努力，我們現已透過本集團的旗艦計劃Cha-Ching，幫助超過390萬名學生接受理財教育。Levela是一個面向年輕人的數字金融知識培育計劃，現已開發完成，並將在六個市場進行試點。
  - 氣候與健康復原力基金支持了由業務單位主導、遍及我們在亞洲及非洲16個市場的氣候與健康項目。其中一個項目是在烏干達安裝機構級水淨化系統及家用濾水器，提供可靠的安全飲用水，防止數千名兒童因疾病而無法上學。

氣候變化相關措施

重點包括：

- 保誠公益基金與Climate Resilience for All (CRA)持續合作，支持女性氣候衝擊保險及生計倡議，透過預警、風險意識傳播及普惠金融應對氣候變化對印度健康的影響。該計劃於二零二五年將覆蓋範圍由50,000名婦女擴大至225,000名婦女，以保護其應對極端高溫。
- Healthy Harvest是由保誠公益基金在新加坡環境局生態基金支持下推出的兩年期計劃，旨在透過推廣可持續食物種植及更健康的生活方式，應對極端高溫對新加坡健康的影響。該計劃於二零二五年設立社區食用花園，匯聚長者、青年及殘障人士共同種植新鮮農產品、建立社會聯繫並養成可持續的生活習慣。

二零二五年薪酬決策及結果

委員會在審議預先設定的財務及非財務指標的達成情況、股東回報、更廣泛持份者體驗及Wadhwani先生的個人表現後，釐定了薪酬結果。

誠如委員會上一份報告所披露，本公司同意取代Wadhwani先生因離開前僱主而放棄的薪酬。若干該等替代獎勵已於二零二五年歸屬並由Wadhwani先生行使，一部分所得款項保留用於購買Prudential plc股份。更多詳情於「招聘安排」一節披露。

二零二五年年度激勵計劃

本集團經調整的較高財務目標的表現導致財務計分卡的公式化結果為最高金額的78.6%。委員會收到風險委員會的確認，表示已滿足資本底線要求，且並無任何風險考量顯示偏離按公式計算所得的結果。委員會審議公式化結果是否反映公司整體及個人業績，並得出結論認為屬適當。因此，概無向上或向下行使酌情權。考慮到Wadhwani先生的個人表現，Wadhwani先生的花紅結果為最高金額的82%。

更多詳情載於「二零二五年年度花紅結果」一節。

二零二三年保誠長期激勵計劃

就二零二三年保誠長期激勵計劃而言，本集團在內含價值回報目標及誠信經營記分卡目標方面均表現強勁。最後評估年度的內含價值回報目標已作出調整，以反映自二零二五年一月一日起採用傳統內含價值報告的變更。詳情載於第218頁。然而，與保誠股東總回報相關的部分獎勵已失效，原因是股東總回報表現排名低於同儕公司的中位數。基於此，委員會釐定二零二三年授予執行董事的保誠長期激勵計劃獎勵中，將有55.09%歸屬。該等獎勵須受兩年持有期約束。

經審閱授出獎勵時的股價(112.13港元)及二零二五年第四季度的平均股價(110.34港元)後，委員會得出結論，認為並無因未經努力所取得的成果而獲益，因為歸屬時的股價與授出時的股價大致相符。

更多詳情可參閱保誠長期激勵計劃一節。

委員會已結合本聲明前文所載的本集團的財務表現、持份者經驗以及股價變動，審慎考慮年度激勵計劃和保誠長期激勵計劃的公式化結果，並釐定該等結果屬適當。因此，概無採用酌情權。委員會亦審閱了是否出現任何扣回或追回觸發因素，並確認於二零二五年期間並無發現任何該等因素。整體而言，委員會信納二零二五年的薪酬結果適當反映了公司業績、股東體驗及公司薪酬框架的運作。

二零二六年的薪酬

董事薪酬政策續期

委員會於二零二五年審視了董事薪酬政策，以備於二零二六年股東週年大會上按計劃續期。委員會確立政策須使公司具備以下能力：

- 強化執行總裁薪酬與投資者業績表現及管治期望的一致性，同時確保與本公司的風險框架及風險胃納保持一致；
- 建立一套能夠吸引、激勵及留住頂尖執行總裁的架構，相關人選可從公司內部或從亞洲領先競爭對手中外部招聘；及
- 在適當的時間框架內發放薪酬，以確保相比區域同儕保持競爭力。

基於上述原則，委員會對照我們行政人員薪酬同儕公司(包括專注亞洲的保險公司及在亞洲擁有重大業務的金融服務公司)的薪酬慣例審閱了現行政策，結果顯示同業對現金薪酬的比重更為側重。委員會審議了政策進行根本性調整是否合適。經審慎評估後，委員會建議保留現行政策的核心架構，並作出以下主要變更：

- 基本薪金 — 委員會建議擴大其可將執行董事年薪升幅提高至高於一般員工升幅的情況。該變更將允許委員會在考量所有相關情況下運用其判斷，以確保整體薪酬方案維持競爭力。
- 保誠長期激勵計劃 — 就二零二六年而言，執行總裁的保誠長期激勵計劃獎勵將降至薪金的375%(二零二五年為薪金的425%)。
- 年度激勵計劃 — 執行董事擬議的年度激勵計劃最高獎勵機會將由二零二六年起從薪金的200%增至薪金的250%。擬議的增幅反映委員會對相關區域同儕市場慣例的評估，並以降低執行總裁的最高長期激勵計劃獎勵機會作為平衡。年度激勵計劃將繼續以穩健的業績表現條件運作。此外，在達到持股指引前，最多40%的年度激勵計劃獎勵將繼續以股份形式遞延，否則即時以現金支付。委員會認為，其根據現行及擬議政策以及現有計劃規則，已具備足夠權力在需要時追討現金花紅款項。
- 福利 — 建議執行董事可於慣常場合獲得適度禮品或獎勵，與同一地區的整體員工所獲得的福利一致(例如長期服務獎勵)。
- 非執行董事袍金 — 鑑於英國財務匯報局於二零二五年底就二零二四年英國企業管治守則的應用所發佈的最新指引，委員會已在政策中納入一項便利性條款，允許將部分袍金以股份形式發放而毋須附加業績表現條件。雖然目前無意以股份形式支付袍金，但倘因應未來發展(包括市場慣例的變化)而認為有必要，此條文將為董事會／委員會提供適當的靈活性。

於二零二五年底至二零二六年初期間，本人與多位主要股東及代表和為其提供意見的機構進行了交流。本人很高興能與如此多本集團的投資者會面並直接聽取其意見，且欣然獲悉各方對擬議的二零二六年政策變更給予廣泛支持。許多股東認為政策建議是朝向與亞洲同儕市場慣例接軌的適度舉措。股東亦支持委員會保留二零二三年政策多項特徵的意向，以反映對按績效計酬的重視，並維持管理層與股東之間的強烈一致性。特別是，股東支持繼續完全以績效股份形式發放保誠長期激勵計劃獎勵、保誠長期激勵計劃獎勵的歸屬後持有期，以及在擔任執行董事期間及之後執行持股指引。

董事薪酬報告續

委員會相信，二零二六年擬議薪酬政策在維持行政人員薪酬與公司業績之間緊密一致性的同時，亦確保公司在競爭激烈的區域市場中處於適當位置，以吸引、激勵及留住高素質領導人才。委員會將繼續審慎運用判斷以落實政策。

本人謹代表委員會，衷心感謝股東及諮詢機構的積極參與。

二零二六年業績表現指標

我們在二零二三年八月所傳達的戰略優先事項方面持續取得強勁進展。我們仍然有信心能夠實現二零二七年目標，即新業務利潤的複合年增長率達15%至20%，以及有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘達44億美元，兩者均以二零二二年為基準計算。

鑑於本集團正處於策略週期的中段，委員會決定維持一致的年度激勵計劃財務業績表現指標及權重，以確保延續性，並確保管理層持續專注於實現策略目標。

由於二零二六年保誠長期激勵計劃的業績表現期延伸至我們的二零二七年策略期限之後，委員會就二零二六年保誠長期激勵計劃獎勵的指標作出若干調整，以使其與本公司的長期優先事項保持一致：

- 內含價值回報將以15%的權重重新納入，以補充其他增長目標，使管理層專注於有效資本配置的需要。此變更亦回應了多名投資者的反饋意見。
- 為配合此項變更，股東總回報的權重將從45%降至40%，而多元化及操守指標(各佔5%權重)將從誠信經營計分卡中移除。
- 在作出此項決定時，委員會留意到股東總回報仍然是保誠長期激勵計劃中最大的組成部分；每年將會審議多元化目標在多大程度上應納入作為執行總裁花紅個人組成部分而設立的目標之中；且風險委員會將繼續評估操守及風險事項，並向委員會提供正式意見，包括在適當情況下建議對激勵結果作出調整。
- 轉型融資將取代加權平均碳密度成為主要氣候業績表現指標，而加權平均碳密度將保留作為底線指標。轉型融資與加權平均碳密度存在內在聯繫，轉型融資是支持我們中長期投資組合脫碳目標(加權平均碳密度為所選指標)的關鍵活動。轉型融資目標將與我們的二零三零年長期承諾保持一致。
- 產生的經營自由盈餘總額、新業務利潤、集團監管及集團內部經濟資本評估資本產生指標維持不變，反映其作為財務業績及價值創造核心指標的持續重要性。

股東總回報同儕公司—委員會原擬二零二六年保誠長期激勵計劃獎勵所採用的股東總回報同儕公司與二零二五年授予時所用的保持不變。然而，恒生銀行已私有化並於二零二六年一月除牌。委員會決定不以其他成員取代恒生銀行納入二零二六年保誠長期激勵計劃獎勵的同儕公司。

執行總裁的薪酬安排

委員會定期審閱執行總裁及其他高級行政人員的薪酬方案，以確保其足以吸引、激勵及留住實現我們的使命及策略所需的高素質人才。委員會得出結論，認為將Wadhwani先生的基本薪金上調3%屬恰當，此舉反映了自其現行基本薪金於二零二二年上一次釐定至今所經過的時間，以及他自二零二三年二月二十五日加入保誠以來所展現的強勁領導力及表現。相比之下，二零二六年員工薪金增幅預算為4.0%，反映委員會致力維持行政人員與員工薪酬之間適當的一致性。Wadhwani先生的二零二六年激勵機會如上所述。

Wadhwani先生的職位設有相當於薪金400%的持股指引，須於二零二八年二月二十五日前達到。截至二零二五年十二月三十一日，他在Prudential plc股份中的實益權益相當於薪金的403%，較指引提前逾兩年達標，充分體現了與股東利益的緊密一致性。

委員會表現

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

委員會變動

本人感謝Shriti Vadera過去六年來對委員會審議工作的貢獻及意見，她最近擔任委員會成員，此前則為會議出席者。

本人亦感謝委員會其他成員過去一年的工作，確保本公司的薪酬框架支持其策略並維持與股東利益一致。

委員會相信，本報告對董事薪酬政策於二零二五年的實施情況，以及二零二六年擬議政策和薪酬安排如何持續支持公司長期策略，提供了透明的說明。



蔡淑君
薪酬委員會主席

二零二六年三月十七日

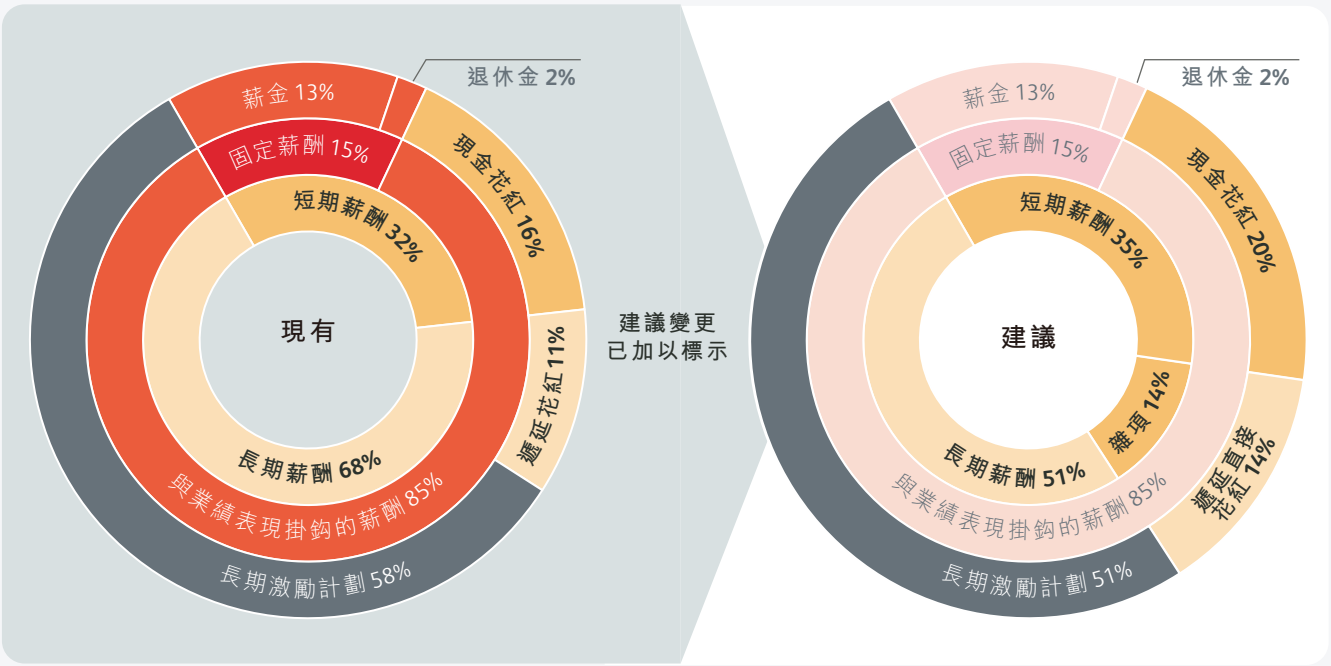
薪酬摘要

執行董事薪酬元素

下圖顯示根據現行政策(年度激勵計劃最高獎勵為薪金的200%，以及保誠長期激勵計劃獎勵全數歸屬為薪金的425%)及擬議二零二六年政策(年度激勵計劃最高獎勵為薪金的250%，以及保誠長期激勵計劃獎勵全數歸屬為薪金的375%)下執行總裁薪酬[1]的分項數字。薪酬中仍有相當大比例為業績掛鈎、長期及風險性薪酬。業績表現相關薪酬須遵守扣回(發放前沒收或扣減)及追回(發放一段時間後的收回條文)條文的規定。扣回及追回條文於董事薪酬政策詳述。

(1) 不包括年內提供的任何福利的價值

現有結構



建議結構

政策的基本原則

相稱

- 若業績表現未達最低水平，則不會有激勵結果。財務目標乃根據董事會批准的計劃制定。
- 根據保誠長期激勵計劃，若業績表現達最低水平，將歸屬獎勵各部分的20%。
- 委員會批准執行董事的終止聘任安排，以確保不獎勵表現不彰者。

簡明

- 該架構僅包含固定薪酬、年度及長期激勵。
- 業績表現與獎勵結果之間存在顯而易見的關聯。

貼合文化

- 執行總裁獲薪金13%的退休金福利，與廣大僱員的退休金福利一致。
- 採納風險委員會的建議，以確保風險管理、文化及操守適當地反映於執行董事薪酬的運作中。
- 保誠長期激勵計劃的歸屬期反映業務計劃的期限。
- 額外的歸屬後持有期及持股指引使執行董事與其他持份者的利益保持一致。

可預見性

- 本報告詳述適用激勵計劃項下執行總裁的業務表現與薪酬結果之間的關聯。

清晰

- 在實施行政人員薪酬決策之前，委員會定期諮詢本公司最大股東的意見。
- 執行董事薪酬的詳情清晰載列於年度薪酬報告。

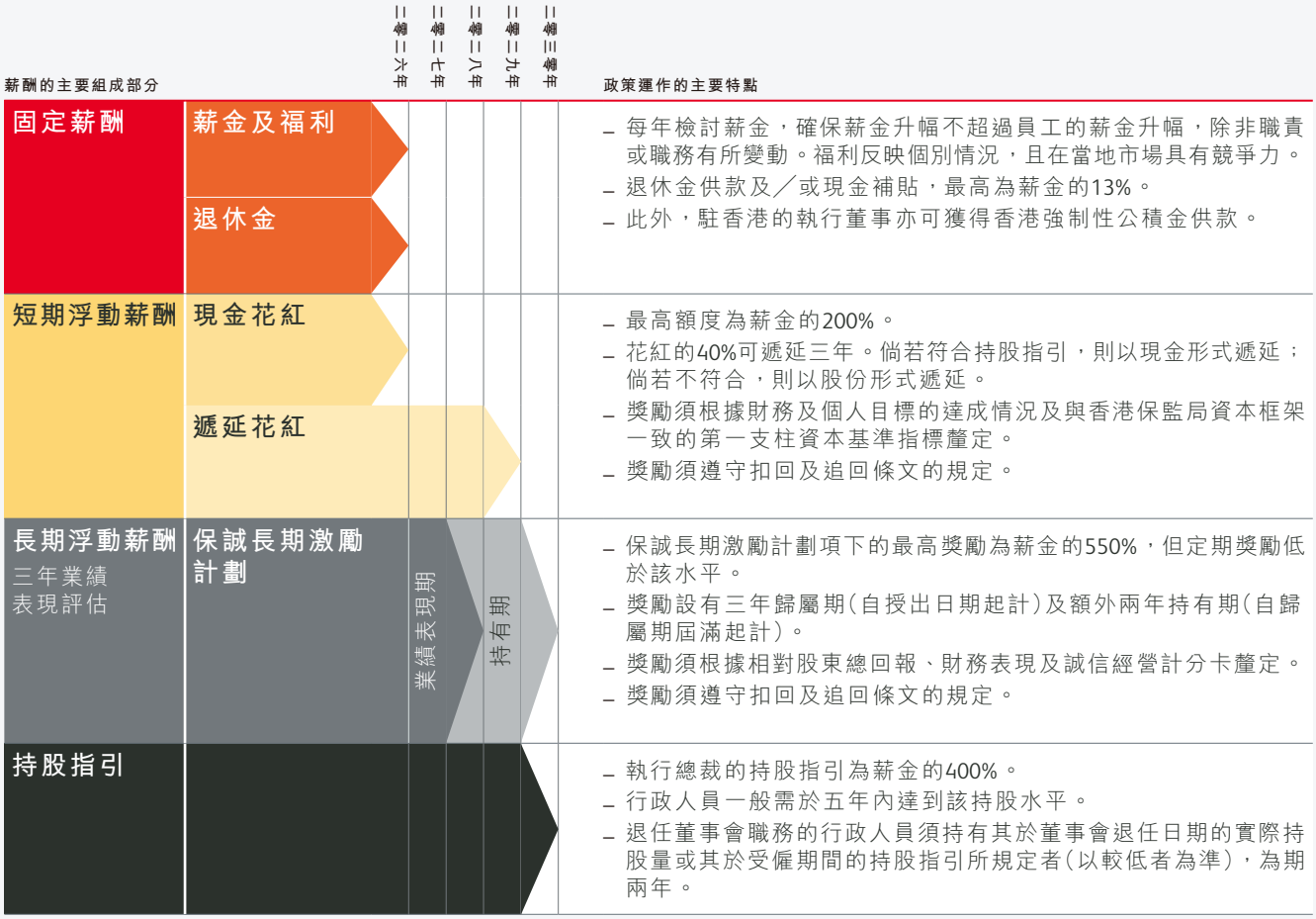
風險

- 風險委員會就風險管理方面的考慮因素向委員會提供建議，以作出明智的薪酬決定。
- 委員會可靈活調整激勵結果，以及扣回及追回獎勵及激勵款項。
- 保誠長期激勵計劃獎勵持有期的期限延長至五年。
- 在職持股指引與本公司的持續成功密切關聯。離職後的規定繼續與本公司的成功及持份者的利益保持一致。

薪酬摘要續

董事薪酬政策的實施情況

薪酬政策已於二零二三年五月二十五日的股東週年大會上獲股東批准。為方便起見，該政策概述如下。政策的最終定稿全文可於本集團網站查閱：https://www.prudentialplc.com/content/dam/prudential-plc/investor/governance-and-policies/policies-and-statements/directors-remuneration-policy-2022.pdf。



建議對執行董事作出的主要政策變更摘要[1]

薪酬元素	擬議變更	理由
固定薪酬	– 倘委員會基於薪金檢討期間考慮的因素認為適當，可將執行董事的年度薪金升幅提高至高於其他僱員的升幅。	– 此舉允許委員會運用判斷，以確保整體薪酬方案維持競爭力。倘委員會考慮行使此項權力，通常會於作出決定前與主要投資者進行討論。
短期浮動薪酬	– 執行董事的最高額度為薪金的250%。年度獎勵於相關年度薪酬報告中披露。 – 若執行董事於支付花紅的財政年度末已達到持股指引，年度激勵計劃獎勵將以現金形式支付。否則，通常須以股份形式遞延其花紅的40%或達到持股指引所需的花紅部分(以較低者為準)。	– 此項變動屬於重新平衡長期激勵與年度花紅之間通常最高激勵總額度的一部分。 – 該變動連同其他建議變動旨在確保整體薪酬待遇具競爭力。同儕一般以現金形式發放較大比例的總薪酬，且支付時間週期短得多。
長期浮動薪酬	– 擬議政策中已刪除年度獎勵通常大幅低於薪金的550%上限的表述。在增加現行獎勵水平之前，委員會將尋求諮詢主要股東的意見。	– 保誠長期激勵計劃的最高上限維持不變，擬議二零二六年獎勵將減少薪金的50%至375%。 – 年度保誠長期激勵計劃獎勵水平將繼續於年度薪酬報告中披露。

附註

(1) 所有擬議政策變更的詳情載於新董事薪酬政策章節。

二零二五年業績表現對執行董事薪酬的影響

保誠的薪酬組合旨在確保薪酬與業績表現緊密掛鈎。二零二五年，本集團的表現已適當反映於下文所載的激勵結果及更詳盡的年度薪酬報告中。

Wadhwani先生的二零二五年年度激勵計劃結果

指標	加權值	結果	達成百分比
集團新業務利潤	36%	21.3%	59.0%
集團經調整經營溢利	16%	16.0%	100.0%
集團產生的經營自由盈餘淨額	16%	16.0%	100.0%
集團現金流量	12%	9.6%	80.0%
集團財務指標總計	**80%**	**62.9%**	78.6%
個人目標	20%	19.0%	95.0%
花紅總計	**100%**	**81.9%**	81.9%

二零二三年保誠長期激勵計劃結果

指標	加權值	結果	達成百分比
三年期相對股東總回報	35%	–%	
內含價值回報	40%	33.0%	82.5%
誠信經營計分卡	25%	22.1%	88.4%
保誠長期激勵計劃總計	**100%**	**55.1%**	55.1%

年度薪酬報告

職責及責任

委員會的職責及責任載於其職權範圍，其職權範圍定期由委員會檢討及董事會批准，並可於本公司網站查閱：https://www.prudentialplc.com/content/dam/prudential-plc/investor/governance-and-policies/board-and-committees-governance/cgroup-remuneration-committee-tors-2-jan-2025.pdf。委員會的職責是協助董事會履行有關制定、執行及運作本集團整體薪酬政策的責任，包括釐定董事會主席、執行總裁、集團行政委員會成員、公司秘書及內部審核總監的薪酬，以及在其職權範圍內監察其他員工的薪酬安排。於二零二五年，委員會共召開七次會議，並透過發送電子郵件處理若干事項。

於二零二五年，職權範圍規定的委員會主要責任及履行情況如下：

- 批准為執行總裁、集團行政委員會其他成員、公司秘書及內部審核總監而設的業績表現掛鈎薪酬計劃的運作，並釐定該等計劃項下的目標及個人薪酬；
- 就建議的董事薪酬政策及二零二六年執行總裁薪酬安排決策(如薪酬委員會主席年度報告書所論述)諮詢股東及主要諮詢機構的意見；
- 審議所有須經董事會及／或本公司股東批准的股份計劃的運作及據此作出的獎勵；
- 監察主席、執行總裁、集團行政委員會其他成員及非執行董事遵守持股指引的情況；
- 審議及批准執行總裁及集團行政委員會其他成員(包括任何新聘任及離職人員)的個人薪酬組合和主席的袍金。於制訂執行董事薪酬政策時檢討本集團的僱員薪酬慣例及相關政策，以及激勵及獎勵是否符合企業文化；
- 監察本集團高級行政人員及其他指定職位的薪酬及其帶來的相應風險管理需要；及
- 監管本集團對香港保監局集團監管框架所指的特定安排內的職位所設的薪酬政策的施行情況。

執行總裁於獲邀時出席會議。委員會亦諮詢了以下人士的建議：

- 風險兼合規總監；
- 財務總監；
- 人力資源總監；及
- 集團薪酬總監及英國人力資源總監。

任何個人均不能出席討論其自身薪酬的會議。就行政人員薪酬建議徵求執行總裁或高級管理層意見時，委員會一直謹慎管理潛在的利益衝突。

於二零二五年，韋萊韜悅為委員會的獨立酬金顧問，其乃委員會於二零二四年經競投程序後委任。韋萊韜悅為薪酬顧問集團的成員，於英國就行政人員的薪酬方案提供意見時自願遵守其行為守則。除於委員會的正式會議上提供指引外，提供服務的合夥人定期於會議之間直接向委員會主席提供意見。委員會認為，韋萊韜悅向委員會提供薪酬顧問服務的合夥人及團隊與保誠概無任何可能會損害其獨立性及客觀性的關連。

於二零二五年，韋萊韜悅就向委員會提供獨立意見，按固定費用及時間以及資料基準計算收取的總費用為186,010英鎊。韋萊韜悅向管理層提供廣大僱員的薪酬市場數據，以及精算諮詢和技術服務，有關服務由韋萊韜悅內部完全獨立的團隊提供。

管理層亦向多家其他供應商獲取外部意見及數據，包括法律諮詢意見。該建議及有關服務不被視為屬重大。

委員會的運作已作為年度董事會表現評核的一部分進行檢討。未發現重大問題。委員會討論了評核結果並商定了關注領域。該等內容載於第177頁的二零二五年董事會表現評核綜合結果中。

執行董事薪酬總額(「單筆數字」)列表 — *經審核資料*

千美元	薪金	應稅福利*	花紅總額†	保誠長期激勵計劃發放‡	退休金福利§	其他薪酬[1]	固定薪酬總額~	浮動薪酬總額~	薪酬總額「單筆數字」^
Anil Wadhwani(華康堯)(二零二五年)	**1,575**	**635**	**2,580**	**3,581**	**207**	**–**	**2,417**	**6,161**	**8,578**
Anil Wadhwani(華康堯)(二零二四年)	1,574	503	2,801	–	207	1,439	2,284	4,240	6,524

* 福利包括提供汽車及司機、醫療保險及外派福利的成本。價值重大的福利包括根據亞洲慣例給予的住房成本(405,000美元)。

† 花紅總額的60%以現金派付,40%遞延三年。鑒於Wadhwani先生符合其持股指引,二零二五年花紅將以現金形式遞延。花紅的遞延部分可根據扣回及追回政策予以扣回及追回,但並無受進一步業績表現條件規限。

‡ Wadhwani先生於二零二五年歸屬的保誠長期激勵計劃獎勵估計價值,乃根據二零二五年最後三個月的平均股價(110.34港元)計算,並已包括以股份形式派發的累計股息。委員會釐定此獎勵歸屬水平的方針,載於「與截至二零二五年止的表現期相關的薪酬」一節。實際歸屬的保誠長期激勵計劃獎勵價值(按獎勵歸屬當日的股價計算)將於二零二六年報告中呈列。二零二三年長期激勵計劃獎勵的每股估計價值較授出時的每股價值低1.6%。概無因股價下跌而建議調整歸屬水平。

§ 退休金福利包括「退休金福利權利」一節所述的界定供款計劃的供款。

~ 固定薪酬總額包括薪金、應稅福利及退休金福利。浮動薪酬總額包括花紅總額、保誠長期激勵計劃發放(如適用)及Wadhwani先生入職補償的浮動薪酬元素。

^ 各薪酬元素取整至最接近的1,000美元,而總額為該等已取整數字之和。二零二五年薪酬總額已按匯率(港元為7.7960,英鎊為0.7581)換算為美元。因此,匯率波動將影響所報告的價值。二零二四年報告所用匯率為港元7.8030及英鎊為0.7824。Wadhwani先生的薪酬按年增加31%,反映其首個保誠長期激勵計劃獎勵於二零二五年歸屬,而其部分替代獎勵於二零二四年歸屬(按規定計入二零二三年單一數字內)。倘該部分替代獎勵計入經重列的二零二四年單一數字,則增幅將為19%。

附註

(1) 二零二四年「其他薪酬」包含一項取代Wadhwani先生因加入保誠而放棄由其前僱主宏利授予的獎勵的價值。根據相關規定,此已按歸屬時的實際股價(84.00港元)、實際表現結果(141%)重新計算,並包括累計股息。更多詳情載於本報告下文「招聘安排」一節。

二零二五年業績表現相關的薪酬 — *經審核資料*

基本薪金

經妥為考慮並與股東商議後,委員會認為,二零二五年不應給予執行總裁加薪。因此,Wadhwani先生的薪金仍與其獲委任時的薪金相同。整體僱員的平均升幅為5.2%。

執行董事	自二零二五年一月一日起的二零二五年薪金(當地貨幣)	自二零二五年一月一日起的二零二五年薪金(美元)[1]
Anil Wadhwani(華康堯)	12,281,000港元	1,575,000美元

附註

(1) 二零二五年薪金按匯率(港元為7.7960)換算為美元,且取整至最接近的1,000美元。

退休金福利權利

二零二五年的退休金福利安排載於下表。整體僱員的僱主退休金供款為薪金的13%。

執行董事	二零二五年退休金福利	壽險福利
Anil Wadhwani(華康堯)	提供退休金補貼代替相當於薪金13%的退休金,以及18,000港元的香港強制性公積金僱主供款。	薪金的八倍。

二零二五年年度花紅結果

目標制訂

於二零二五年,年度激勵計劃的財務指標佔執行總裁花紅額度的80%。執行總裁二零二五年花紅的財務元素乃根據與本集團的增長及產生現金的重點一致的四項集團指標(即傳統內含價值新業務利潤、經調整經營溢利、所產生的經營自由盈餘淨額及現金流量)的達成情況釐定。業績表現範圍乃基於董事會批准的年度業務計劃,並配合本集團二零二七年戰略目標的軌跡,於預期市況下設定。

就執行總裁而言,個人目標佔花紅額度的20%。有關目標乃於年初設定,反映董事會所制訂的二零二五年本集團策略重點。

年度激勵計劃付款須符合與本集團風險框架及胃納一致的最低資本要求(經就任何風險委員會批准的逆週期超額資本作出調整),以確保激勵結果反映財務表現及適當的風險管理,誠如風險兼合規總監報告所述。

為作出有關薪酬架構及業績表現指標的知情決定,委員會就風險管理考慮因素向風險委員會尋求建議,以確保風險管理、文化及行為在執行董事薪酬方面的設計及運作中得到適當反映。

年度薪酬報告續

表現評估

委員會根據預先釐定的指標釐定花紅結果，並考慮公式化結果是否反映本公司整體及個人的業績表現。

委員會已審議風險兼合規總監的報告，該報告已獲風險委員會批准。該報告確認二零二五年業績是在本集團及各項業務的風險框架及胃納內取得。風險兼合規總監亦考量了風險管理及內部控制的成效，以及為紓緩風險而採取的具體措施，尤其是對於可能會有損利潤或銷售的風險。該報告亦確認本集團符合與本集團風險框架及胃納一致的最低資本要求。委員會在釐定執行總裁的年度激勵計劃結果時已考慮此意見。

下表列示二零二五年業績表現指標的加權值及年度激勵計劃的達標水平：

	指標的加權值（佔總花紅額度的百分比）		相對於指標的表現情況（佔各組成部分最高水平百分比）		二零二五年年度激勵計劃結果（佔最高額度百分比）	二零二五年年度激勵計劃最高值（佔薪金百分比）	二零二五年年度激勵計劃實際值（佔薪金百分比）		
執行董事	集團財務指標	個人目標	集團財務指標	個人目標				二零二五年薪金	二零二五年年度激勵計劃獎勵[2]
Anil Wadhwani（華康堯）[1]	80%	20%	78.6%	95%	81.88%	200%	163.77%	1,575,295	2,579,793

附註

(1) 就港元金額，有關價值已按7.7960的匯率換算為美元。

(2) 花紅獎勵的40%須遞延三年。已符合持股指引，因此將以現金形式遞延。

委員會根據本集團及執行總裁的表現釐定二零二五年年度激勵計劃獎勵。在作出有關決定時，委員會考慮的因素包括：

- 行政人員的整體貢獻；
- 行為、操守及風險管理考慮因素；及
- 持份者的廣泛體驗及整體企業表現。

上述情況下，年度激勵計劃結果被認為是恰當的，因此，並未行使酌情權。

財務表現

下文載列關於最低、目標及最高獎勵發放所需的業績表現水平與本集團二零二五年年度激勵計劃的財務指標及已達成業績之間的比較：

二零二五年年度激勵計劃指標	加權值	最低（百萬美元）	目標（百萬美元）	較高目標（百萬美元）	達成情況（百萬美元）
集團傳統內含價值新業務利潤	45%	2,571	2,856	2,999	2,782
集團經調整經營溢利	20%	2,836	3,151	3,309	3,306
集團產生的經營自由盈餘淨額	20%	1,358	1,509	1,585	1,675
集團現金流量	15%	1,600	1,829	2,058	1,829

自二零二五年一月一日起採用傳統內含價值報告後，委員會檢討了其長期慣例，即調整財務目標以反映適用於全年報告的現行利率及外匯匯率假設。在傳統內含價值報告下，由於採用長期經濟假設，新業務利潤及產生的經營自由盈餘的利率波動性均有所降低。因此，經審慎考慮後，委員會認為適宜作以下安排：停止對直接受採用傳統內含價值報告影響的業績表現指標（具體而言，即新業務利潤及產生的經營自由盈餘指標）進行利率波動調整；繼續對國際財務報告準則指標進行經濟變動調整（承認潛在的市場波動將持續存在且實際上無法消除）；並繼續對所有指標進行匯率變動調整，因為這與市場慣例基本一致。任何特定年份的目標或會向上或向下調整，旨在透過中和當年利率及外匯變動的影響，確保結果反映管理層於該年度的業績表現。

個人表現

執行總裁年度花紅的20%乃根據個人目標的達成情況計算。該等目標可能包括：

- 完成個人的行為及客戶指標；
- 作為董事會成員對集團策略所作的貢獻；及
- 其所負責的特定目標及重大項目的進展。

下文概述執行總裁達成其二零二五年個人目標及策略重點的情況。由董事會主席進行評估。

二零二五年個人目標	主要成就	加權值	業績表現結果
員工及文化	– 透過高層任命、有效入職及清晰的問責，強化集團行政委員會。 – 推進集團領導團隊關鍵職位的繼任規劃及領導人才梯隊發展。 – 進一步融入績效主導、價值驅動的文化，加強成果、行為與獎勵之間的一致性。	20%	19%
轉型	– 兑現現行策略下的財務及營運承諾，關鍵指標[1]錄得雙位數增長，包括新業務利潤於所有季度持續錄得雙位數增長，反映策略執行嚴謹及持續的營運聚焦。 – 持續投資於能力、系統及科技，繼續推進代理、健康及營運轉型。 – 營運效率及表現得到提升，包括減少經營差異及優化PruServices（我們的數碼服務平台現已於九個業務單位向客戶推出）。 – 與合營企業夥伴緊密合作，其中中國中信新業務利潤增長27%。	35%	32%
策略	– 保持對資本配置及資本管理的清晰聚焦，展現集團支持增長及為股東創造回報的能力。 – 集團經營自由盈餘產生能力迎來重要轉折點。完成20億美元股份購回，並於二零二六年初再推出12億美元回購計劃。 – 落實關鍵策略措施及交易（如印度IPAMC的首次公開發售），創造現金回報同時為集團資本提供支持。	25%	24%
持份者關係	– 透過清晰、一致的溝通，加強與股東的接觸。 – 十個業務單位中有八個的客戶淨推薦值有所提升，客戶留存率升至88%。 – 與主要市場的監管機構接觸，取得監管批准及擴大市場準入。	20%	20%
考慮到Wadhwani先生個人目標的達成情況，委員會認為將個人目標（加權值20%）應佔花紅的比例定為**95%**，乃屬恰當。			

附註

(1)我們的關鍵指標包括：新業務利潤、基於經調整經營溢利的每股基本盈利，以及有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘。

年度薪酬報告續

與截至二零二五年十二月三十一日的表現相關的長期激勵歸屬 — *經審核資料*

保誠長期激勵計劃

目標制訂

長期激勵計劃較高的表現要求與本集團的策略重點一致。於釐定就二零二三年獎勵而制訂的財務目標時，委員會已考慮董事會就內含價值回報及資本狀況設定的三年業務計劃的高要求性質。此外，於制訂誠信經營計分卡項下的操守及多元化目標時，委員會在評估操守風險時，已考慮風險兼合規總監代風險委員會提出的意見，並已考慮本公司於《金融業女性憲章》對多元化指標的承諾。

表現評估

於釐定獎勵派發的比例時，委員會考慮了對應表現目標的實際業績。委員會亦審閱本公司的相關表現資料，以確保該等歸屬水平乃屬恰當，包括評估相關業績是否在本集團的風險框架及胃納內取得。最後，委員會審閱整體歸屬水平，以確保所提供的獎勵水平仍能反映本公司的表現。

	加權值	最低水平（歸屬20%獎勵）	較高水平（歸屬100%獎勵）	達致的表現	歸屬結果
相對股東總回報[1]	35%	中位數	較高四分位內	低於中位數	–%
內含價值回報[2]	40%	9.35%	12.65%	11.3%	82.5%
加權平均碳密度降幅[3]	5%	25.0%	35.0%	53.0%	100.0%
產生的集團監管經營資本[4]	5%	36.98億美元	50.04億美元	高於目標但低於較高水平目標	81.2%
集團內部經濟資本評估[5]	5%	78.53億美元	106.25億美元	高於目標但低於較高水平目標	82.6%
多元化[6]	5%	35.0%	40.0%	38%	78.0%
操守[7]	5%	部分達標	達致較高水平	並無出現導致重大資本附加要求或重大罰款的操守、文化或管治問題	100.0%
總計	100%				55.09%

附註

(1) 相對股東總回報按照三年期間相對於同業的排名衡量。二零二三年獎勵所用作比較的同儕公司包括友邦保險、中國人壽、中國太平洋保險、中國太平保險、星展集團、大東方、恒生銀行、宏利金融、MetLife、新華保險、平安保險及渣打。鑑於大東方股份於二零二五年八月二十一日恢復買賣，委員會決定將採用大東方於整個業績表現期內的實際股東總回報表現。

(2) 與二零二三年至二零二五年董事會批准的業務計劃相關的平均三年集團內含價值回報；該等目標已就以傳統內含價值基準作出申報的變更作出調整。

(3) 於二零二五年十二月三十一日相較二零一九年十二月三十一日的基準水平的加權平均碳密度降幅。基準水平及目標已經外部驗證。有關我們各目標及目前所取得進展的詳情，請參閱可持續發展報告。

(4) 累計三年產生的集團監管經營資本。

(5) 累計三年產生的集團內部經濟資本。

(6) 多元化按截至二零二五年年底女性於本集團領導團隊中所佔比例衡量。就此等目的而言，集團領導層團隊包括旗下經營合營企業Prudential BSN Takaful Berhad聘請的人員。

(7) 操守乃透過適當的管理措施予以評估，確保概無任何可能導致重大資本附加條件或巨額罰金的重大操守／文化／管治事宜。

如去年報告所披露，本集團於二零二五年一月起採用傳統內含價值基準進行報告。由於內含價值回報乃以歐洲內含價值基準釐定，目標須作出相應調整。在修訂目標時，委員會採納了以下原則：

- 不應因過渡至傳統內含價值報告方法而使參與者處於優勢或劣勢；
- 尚未行使獎勵的價值及其主要條款（歸屬日期、持有期、扣回及追回條文）不會受到影響；
- 若要修訂業績表現條件，則經修訂的條件不應優於或劣於該等獎勵原先所附帶的條件；及
- 有關經修訂目標的詳情將予以披露。

該等原則與分拆Jackson業務及M&G業務時所用者相似，且已於二零二四年底及二零二五年初和作出修訂前與本集團最大股東討論並獲其支持。

委員會認為資本指標的累計達成情況具有商業敏感性，披露有關詳情或會令本公司處於競爭劣勢，因此未予披露詳情。委員會將會就披露會否損害本公司的競爭力持續檢討該披露政策。

保誠長期激勵計劃歸屬

委員會已審議風險兼合規總監的報告，該報告已獲風險委員會批准。該報告確認財務業績是在本集團的風險框架及胃納內取得。根據該報告以及上述本集團的表現，委員會決定不適合對二零二三年保誠長期激勵計劃獎勵的公式歸屬結果作出任何調整。

二零二五年長期激勵獎勵

二零二五年以股份為基礎的長期激勵獎勵

下表呈列於二零二五年根據保誠長期激勵計劃向執行總裁作出的有條件股份獎勵及該獎勵附帶的業績表現條件。

執行董事	職位	根據獎勵發放的股份數目	獎勵面值		達致規定表現目標時發放獎勵的百分比	業績表現期結束日期
			佔薪金百分比	（美元）*		
Anil Wadhwani（華康堯）	執行總裁	635,353	425%	6,695,004	20%	二零二七年十二月三十一日

* 獎勵乃按於三月授出當日前三個交易日期間的平均股價82.15港元計算得出。有關價值已按7.7960的匯率換算為美元。

執行總裁二零二五年保誠長期激勵計劃獎勵的指標、加權值及目標概述如下：

指標	加權值	最低[1]歸屬20%	最高歸屬100%
相對股東總回報[2]	45%	中位數	較高四分位
新業務利潤[3、5]	15%	85.75億美元	116.01億美元
產生的經營自由盈餘總額[4、5]	15%	92.88億美元	125.67億美元
誠信經營計分卡	25%		見下文

附註

(1) 業績表現不達標者不予歸屬。
(2) 相對股東總回報以當地貨幣為基準計算，因相對簡單及便於直接比較。股東總回報同儕集團公司包括：友邦保險集團、中國人壽保險、中國太平洋保險公司、中國太平保險、星展集團、恒生銀行、宏利金融、MetLife、新華保險、華僑銀行有限公司、平安保險及渣打。
(3) 新業務利潤衡量新承保業務的價值創造，是表明增長的重要指標。
(4) 產生的經營自由盈餘總額將計算為當地業務產生的經營自由盈餘（未計新業務投資及任何中央成本）。
(5) 自二零二五年一月一日變更報告方式後，上述新業務利潤及產生的經營自由盈餘總額的最低及最高值按傳統內含價值基準設定。

根據誠信經營計分卡，於三年業績表現期結束時將對五項指標的業績表現逐一進行評估：

指標	加權值	最低業績表現[1]（歸屬20%）	較高業績表現[1]（歸屬100%）
加權平均碳密度降幅[2]	5%	下降50%	下降55%
集團監管資本指標[3、5]	5%	最低	較高
集團內部經濟資本評估指標[4、5]	5%	最低	較高
多元化[6]	5%	女性佔比38%	女性佔比42%
操守[7]	5%	部分達致本集團期望	達致本集團期望

附註

(1) 業績表現不達標者不予歸屬。
(2) 於二零二七年十二月三十一日相較二零一九年十二月三十一日的基準水平的降幅。基準水平及目標已經外部驗證。有關我們各目標及目前所取得進展的詳情，請參閱可持續發展報告。該元素受轉型融資基礎規限，其必須達成方可歸屬加權平均碳密度指標元素的任何部分。
(3) 累計三年產生的集團監管經營資本。
(4) 集團內部經濟資本評估產生的盈餘是支柱二經濟資本指標。
(5) 集團監管資本指標及集團內部經濟資本評估指標的目標被視為具有商業敏感性，倘被披露或會令本公司處於競爭劣勢。該等目標將載列於業績表現期最後一年的年度報告。
(6) 多元化的衡量指標是女性於本集團領導團隊中所佔的比例。就此等目的而言，集團領導層團隊包括旗下合營企業Prudential BSN Takaful Berhad聘請的人員。
(7) 採取強有力的風險管理措施，確保概無任何導致重大資本附加條件或巨額罰金的重大操守／文化／管治事宜。

委員會將於歸屬時檢視獎勵，以評估結果是否適當反映本公司的相關業績表現，並確保參與者不會因未經努力所取得的成果而獲益。在作出本決定時，委員會將考慮保誠的較高業績表現目標、保誠及其同儕的股份表現、保誠作為成份股的指數的表現，以及被視為相關的任何其他因素。

年度薪酬報告續

招聘安排 — *經審核資料*

誠如二零二三年董事薪酬報告所述，為促成Wadhwani先生的委任，本公司同意取代其因離開前僱主宏利加入保誠而放棄的薪酬及產生的補償費。有關安排的所有詳情載於二零二三年董事薪酬報告。

替代獎勵

作為該等招聘安排的一部分，替代獎勵乃按根據《英國上市規則》第9.4.2條於二零二三年三月八日訂立的一次性獎勵協議作出。替代獎勵乃按同等基礎作出，獎勵將按原有歸屬時間，並在達成(倘適用)原有獎勵所附之宏利表現條件的情況下發放。

有三類沒收獎勵予以替代：

- 表現股份替代為附帶原有獎勵的業績表現條件的Prudential plc股份(由委員會根據於相關宏利管理層資料通函內發佈的業績結果釐定)；
- 受限制股份按面值予以替代；及
- 市值購股權僅按屬「價內」者予以替代。

有關獎勵包括(i)Prudential plc股份以現金結算並按面值成本計值的購股權，及(ii)替代現金款項(於二零二三年支付並於二零二三年單筆數字列表中列報)。按面值成本計值的購股權已於二零二三年三月二十一日授予Wadhwani先生，以按批次替代其他沒收的宏利獎勵。部分獎勵已於二零二四年歸屬，並已於二零二四年單一數字表中披露；有關替換獎勵餘額的歸屬及行使的進一步詳情載述如下：

替代獎勵[1]	於二零二五年一月一日尚未行使的購股權項下名義股份數目	行使價(港元)	於二零二五年行使的名義股份數目	於二零二五年失效的名義股份數目	於二零二五年十二月三十一日尚未行使的購股權項下名義股份數目	業績表現期結束時間(如適用)	行使期	歸屬日的市價(港元)
表現股份								
二零二二年[2、3]	163,004	0.48	127,686	35,318	–	二零二四年十二月三十一日	二零二五年五月一日至五月八日	84.00
受限制股份								
二零二二年	60,738	0.48	60,738	–	–	不適用	二零二五年三月一日至三十日	79.40
購股權								
二零二零年	11,552	0.48	11,552	–	–	不適用	二零二五年三月五日至四月三日	79.40
	235,294		**199,976**	**35,318**	**–**			

附註

(1) 所有獎勵均以名義購股權的形式作出。

(2) 經重列「二零二四年執行董事薪酬總額列表」的替代獎勵元素已可呈報。該等價值經已重列，以反映歸屬時的股價及實際業績表現結果(如適用)。

(3) 表現股份按最高價值(目標的180%)予以替代，且仍須達成原宏利表現條件。已歸屬名義股份數目透過購股權項下名義股份總數除以180%及乘以於二零二四年宏利管理層資料通函中所發佈目標141%的歸屬結果釐定。

扣回及追回

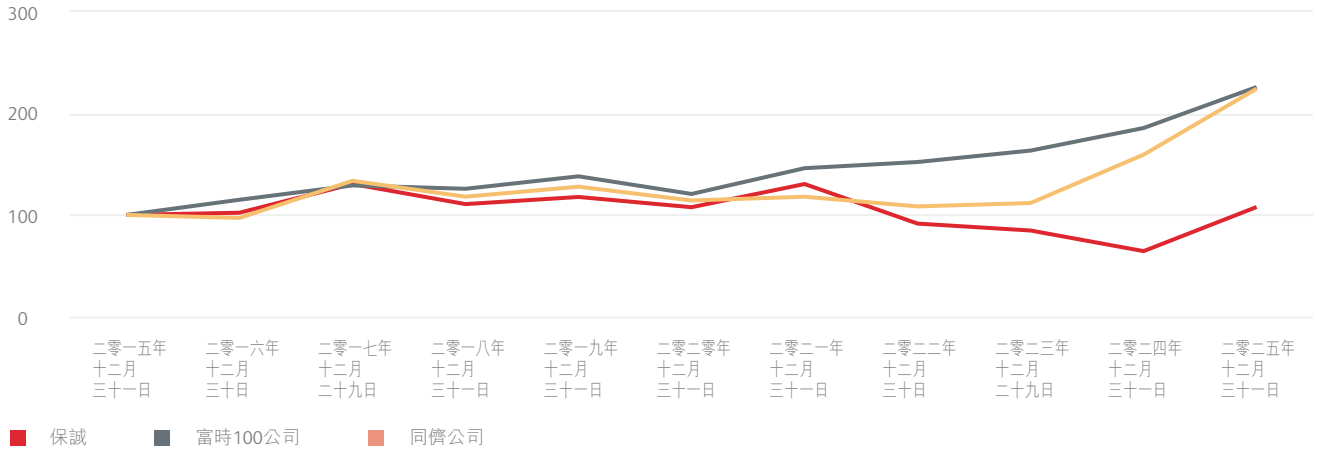
委員會可對浮動薪酬(年度花紅、長期激勵及替代獎勵)應用追回及／或扣回調整。可應用扣回及追回條文的情況及期間，載於新董事薪酬政策之扣回及追回政策。委員會認為現行追回期限屬適當，原因在於基於本公司業務的性質，此期限足以讓任何相關情況得以呈現。於回顧年度內，並無行使扣回及追回。

薪酬比較

業績表現圖形及表格

下圖顯示保誠、富時100公司(因本公司於倫敦證券交易所上市及為富時100指數成份股)及同儕的國際保險公司(包括二零二五年保誠長期激勵計劃獎勵的本公司股東總回報同儕公司)的股東總回報表現。圖表顯示於二零一六年一月一日至二零二五年十二月三十一日之十年期間內,假設於Prudential plc普通股投資100美元的表現,與富時100公司或本公司同儕公司指數的類似投資相比較。股東總回報乃根據每日股價升幅加上再投資股息(於除息日期計量)計算所得的回報指數數據計算。

保誠股東總回報與富時100公司及股東總回報同儕公司平均值比較 — 截至二零二五年十二月止十年期間的股東總回報



下表資料呈列執行總裁於同期的薪酬總額:

千美元[1]	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年	二零二零年	二零二一年	二零二二年	二零二二年	二零二三年	二零二三年	二零二四年	二零二五年
執行總裁[2,3]	MW	MW	MW	MW	MW	MW	MW	MFP	MFP	AW	AW	AW
薪金、退休金及福利	3,029	2,415	2,423	2,122	2,126	2,249	663	1,476	447	1,986	2,284	2,417
年度花紅	2,904	2,673	2,848	2,804	1,355	3,057	693	2,161	441	2,638	2,801	2,580
(佔最高上限的百分比)	(99.5)%	(94.0)%	(95.0)%	(96.0)%	(46.0)%	(96.7)%	(96.0)%	(98.0)%	(97.4)%	(99.0)%	(89.0)%	(81.9)%
長期激勵計劃歸屬	4,016	5,955	4,837	2,746	4,286	1,052	2,108	1,255	307	–	–	3,581
(佔最高上限的百分比)	(70.8)%	(95.8)%	(62.5)%	(62.5)%	(68.8)%	(17.8)%	(45.5)%	(45.5)%	(27.6)%	–	–	(55.1)%
其他款項[4]	–	–	–	–	–	–	–	–	–	7,081	1,439	–
執行總裁薪酬總額「單筆數字」[5]	9,950	11,042	10,109	7,671	7,768	6,358	3,464	4,892	1,195	11,705	6,524	8,578

附註

(1) 所有薪酬均已按各相關財政年度的平均匯率換算為美元。
(2) 於變更執行總裁的年度,各人當年的薪酬數字僅與其擔任執行總裁期間的服務有關。
(3) 執行總裁為:MW:Mike Wells MFP:Mark FitzPatrick AW:Anil Wadhwani(華康堯)
(4) 其他款項指Wadhwani先生因離開前僱主而放棄並由本公司取代的薪酬價值。
(5) 有關「單筆數字」的進一步詳情載於相關年度的「單筆數字」列表。有關數字反映發放歸屬長期激勵計劃獎勵當日的價值。對於Mark FitzPatrick,二零二二年及二零二三年的長期激勵計劃歸屬亦包括擔任集團財務總監兼營運總裁職務的業績表現期。

支付薪酬的相對重要性

下表載列二零二四年及二零二五年集團就全部僱員薪酬、股息及股份購回計劃應支付的金額:

	二零二四年	二零二五年	變動百分比
全部僱員薪酬(百萬美元)[1]	1,210	**1,323**	9%
股息及股份購回計劃(百萬美元)[2]	1,360	**1,834**	35%

附註

(1) 全部僱員薪酬乃取自財務報表附註B2.1。
(2) 年內支付的股息乃取自財務報表附註B5,而股份購回計劃價值則取自附註C8。

年度薪酬報告續

薪酬變動百分比

下表列示各董事薪酬變動與整體僱員對照組薪酬的按年變動的比較：

	薪金（變動%）					福利[10]（變動%）					花紅[9]（變動%）				
	二零二四年至二零二五年	二零二三年至二零二四年	二零二二年至二零二三年	二零二一年至二零二二年	二零二零年至二零二一年	**二零二四年至二零二五年**	二零二三年至二零二四年	二零二二年至二零二三年	二零二一年至二零二二年	二零二零年至二零二一年	**二零二四年至二零二五年**	二零二三年至二零二四年	二零二二年至二零二三年	二零二一年至二零二二年	二零二零年至二零二一年
執行董事															
Anil Wadhwani (華康堯)[1]	**0%**	19%	–	–	–	**26%**	3%	–	–	–	**(8)%**	6%	–	–	–
主席及非執行董事[3]															
Shriti Vadera[2]	**2%**	(1)%	1%	2%	907%	**10%**	(18)%	10%	35%	–	**–**	–	–	–	–
Jeremy Anderson（安德森）	**1%**	5%	12%	3%	13%	**25%**	300%	–	–	–	**–**	–	–	–	–
Arijit Basu[4]	**2%**	1%	198%	–	–	**33%**	200%	–	–	–	**–**	–	–	–	–
Guido Fürer[5]	**– %**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–
路明[6]	**2%**	0%	0%	58%	–	**–**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–
George Sartorel[4]	**3%**	7%	34%	–	–	**(40)%**	400%	–	–	–	**–**	–	–	–	–
Mark Saunders (馬崇達)[7]	**36%**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–
Claudia Suessmuth Dyckerhoff[8]	**2%**	1%	–	–	–	**50%**	100%	–	–	–	**–**	–	–	–	–
蔡淑君[6]	**1%**	(1)%	5%	70%	–	**0%**	100%	–	–	–	**–**	–	–	–	–
王開源[6]	**6%**	19%	0%	74%	–	**(33)%**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–
葉約德[8]	**(15)%**	0%	0%	1%	0%	**–**	–	–	–	–	**–**	–	–	–	–
英國僱員	**4.0%**	4.6%	6.0%	6.7%	3.1%	**46.1%**	(14.5)%	45.1%	(7.3)%	0.7%	**(9.9)%**	(13.6)%	143%	7.9%	5.8%

附註

(1) Anil Wadhwani（華康堯）於二零二三年二月二十五日獲委任為執行總裁。二零二三年至二零二四年的薪金及福利變動反映其於二零二三年按比例計算的薪酬。此外，其二零二三年花紅採用按比例計算的薪酬釐定。薪酬變動百分比以美元計算。

(2) Shriti Vadera於二零二零年五月一日加入董事會及提名與管治委員會，並於二零二一年一月一日擔任主席。二零二零年至二零二一年的薪酬變動反映其於二零二零年按比例計算的薪酬以及其職位變動。如非以美元計值，福利的波動部分亦由於匯率變動所致。

(3) 非執行董事的薪酬波動乃由於委員會成員變動及委員會主席或成員的基本袍金或額外袍金的變動所致。如非以美元計值，福利的波動部分亦由於匯率變動所致。

(4) Arijit Basu及George Sartorel於二零二二年加入董事會。二零二二年至二零二三年的薪酬變動反映彼等於二零二二年按比例計算的薪酬。

(5) Guido Fürer於二零二五年七月一日加入董事會。

(6) 路明、蔡淑君及王開源於二零二一年加入董事會。二零二一年至二零二二年的薪酬變動反映彼等於二零二一年按比例計算的薪酬。

(7) Mark Saunders（馬崇達）於二零二四年四月一日加入董事會。二零二四年至二零二五年的薪酬變動反映了其於二零二四年按比例計算的薪酬。

(8) 葉約德於二零二五年十月三十一日從董事會退任。

(9) 二零二二年至二零二三年期間英國僱員花紅的按年變動反映彼等花紅計劃結構和業績表現出現的變動。於二零二二年至二零二三年，僱員獲得的應稅福利保障水平增加，反映為僱員提供的私人醫療保障範圍擴大及危疾保障的引入。

(10) Wadhwani先生二零二四年至二零二五年福利的按年變動，反映提供汽車及司機、醫療保險及海外派駐人員福利的成本增加；而英國僱員的福利變動則反映為配合集團最低標準而推出的新醫療現金計劃，以及二零二五年的私人醫療保險成本較二零二四年為高。

法例規定此比較應包括母公司所有僱員。母公司僱用的人數不足以成為代表性比較的基準。因此，委員會已決定以所有英國僱員為計算基準。所有僱員平均薪酬已參考二零二五年至二零一九年各年支付予英國僱員的薪酬總額按等同全職員工基準計算。加薪包括透過年度薪金檢討作出的薪金上調以及年內任何額外變動（如反映晉升或職位變動）。

執行總裁薪酬與僱員薪酬相比較及性別薪酬差距

如往年報告所呈報，Prudential Services Limited的英國員工人數低於250人的門檻，導致需強制性公佈性別薪酬差距及執行總裁薪酬比率。經適當考慮，鑒於我們的英國員工人數相對較少，我們認為英國性別薪酬差距及執行總裁薪酬比率並無意義。

員工薪酬的考量因素及溝通方針

委員會認為，執行人員的薪酬方針與本集團其他僱員的薪酬、獎勵及晉升政策一致。執行總裁及其他僱員的基本薪金及薪酬總額水平於相關市場內均具競爭力，並反映我們的薪酬架構的運作（根據本集團的風險框架及風險胃納並考量業績表現的「成就」及使用的「方式」制訂，能夠適當有效地激勵員工）。於二零二五年，委員會審議了本集團各項業務的員工薪酬及相關政策。以紀錄表方式向委員會提供的資料說明本公司的激勵安排如何與企業文化保持一致，有助委員會就行政人員的薪酬及政策作出知情決定。舉例而言，僱員的加薪預算被視為執行總裁薪酬及加薪檢討的一部分。

與更廣泛員工相比，執行總裁的薪酬被視為屬適當。於二零二五年，本集團給予各項業務其他僱員的加薪幅度為5.2%，而執行總裁於二零二五年一月未獲加薪。員工參與由可持續發展委員會負責。策略報告載述其於二零二五年如何履行上述職責。

本集團經營PRUshareplus（一項全體僱員股份購買計劃），適用於25個國家（亞洲15個、非洲八個及歐洲兩個）的員工，讓員工有機會投資於本公司的股份。我們的伊斯蘭保險業務亦設有類似符合伊斯蘭教義的計劃。本集團亦經營英國儲蓄相關購股權(SAYE)計劃及股份激勵計劃。英國僱員均有資格參與兩項計劃。進一步詳情載於財務報表附註B2.2。

我們持續致力保障員工的福祉，於二零二五年九月十九日舉辦第五屆「保誠精力恢復日」，鼓勵全集團所有員工藉此額外假日充分休息、恢復精力及與家人朋友共享悠閒時光。

二零二五年主席及非執行董事薪酬 — *經審核資料*

主席的袍金

委員會已於二零二五年審閱Shriti Vadera的袍金。經參照外部基準，並考慮該袍金最後一次於二零二二年七月上調後，委員會認為適宜將其袍金上調至1,005,000美元，自二零二五年七月一日起生效。

非執行董事的袍金

非執行董事的袍金以美元計值。董事會已於二零二五年審閱有關袍金，並對基本袍金作出3.2%的上調，基本袍金最後一次上調為二零二二年七月；此次袍金變動自二零二五年七月一日起生效。

年度袍金[2]	自二零二四年七月一日起（美元）	自二零二五年七月一日起（美元）
基本袍金	125,000	129,000
額外袍金：		
審核委員會主席	92,000	92,000
審核委員會成員	39,000	39,000
薪酬委員會主席	80,000	80,000
薪酬委員會成員	39,000	39,000
風險委員會主席	92,000	92,000
風險委員會成員	39,000	39,000
提名與管治委員會主席[1]	–	–
提名與管治委員會成員	19,000	19,000
可持續發展委員會主席	60,000	60,000
可持續發展委員會成員	30,000	30,000
高級獨立董事	61,000	61,000

附註

(1) 並無就提名與管治委員會主席職務支付任何袍金。

(2) 誠如董事薪酬政策所詳述，如有新委員會或工作小組成立，現有委員會的職責範圍獲重大擴展，或設立新的非執行董事職務，則可能會支付新的或額外袍金。任何袍金將與新的或額外的職責及所需投入的時間相符。

年度薪酬報告續

倘某一年度內舉行的會議次數及／或投入的時間遠多於正常情況，本公司可決定支付公平合理的額外袍金。於二零二五年並無支付額外袍金。

據此，已支付予主席及非執行董事的袍金為：

	二零二五年袍金（千美元）	二零二四年袍金（千美元）	**二零二五年應税福利*（千美元）**	二零二四年應税福利*（千美元）	**二零二五年薪酬總額：「單筆數字」（千美元）†‡**	二零二四年薪酬總額：「單筆數字」（千美元）†‡
主席						
Shriti Vadera	**986**	966	**123**	112	**1,109**	1,078
非執行董事						
Jeremy Anderson（安德森）	**338**	335	**5**	4	**343**	339
Arijit Basu	**196**	192	**4**	3	**200**	195
Guido Fürer[1]	**104**	–	**–**	–	**104**	–
路明[2]	**185**	182	**–**	–	**185**	182
George Sartorel	**284**	277	**3**	5	**287**	282
Mark Saunders（馬崇達）	**205**	151	**–**	–	**205**	151
Claudia Suessmuth Dyckerhoff	**196**	192	**3**	2	**199**	194
蔡淑君	**226**	223	**2**	2	**228**	225
王開源	**288**	271	**2**	3	**290**	274
葉約德[3]	**138**	163	**–**	–	**138**	163
總計	**3,146**	2,952	**142**	131	**3,288**	3,083

* 福利包括提供汽車及司機以及醫療保險的成本（如適用）。

† 各薪酬元素取整至最接近的1,000美元，而總額為該等已取整數字之和。主席及非執行董事無權參與年度花紅計劃或長期激勵計劃。

‡ 計算二零二四年單筆數字及二零二五年單筆數字時，分別按0.7824及0.7581的匯率將以英鎊計值的薪酬組成部分換算為美元。由於非執行董事及主席並無獲發浮動薪金部分，故上表未包括固定薪酬總額與浮動薪酬總額的總和。

附註

(1) Guido Fürer於二零二五年七月一日加入董事會。

(2) 二零二四年，路明將其袍金捐贈予凝動香港體育（一家位於香港的獨立非牟利機構）。

(3) 葉約德於二零二五年十月三十一日從董事會退任。

董事持股量報告 — 經審核資料

董事持有的本公司普通股的權益載列如下。「實益權益」包括直接擁有的股份及遞延的年度激勵獎勵(詳情載於「額外薪酬披露」一節)。僅該等股份被計入持股指引所需的持股量內。

	二零二五年一月一日(或委任日期)			二零二五年十二月三十一日(或退任日期)			持股指引	
	實益權益總額(股份數目)	年內獲得的股份數目	年內出售的股份數目	實益權益總額*(股份數目)	取決於業績表現條件的股份數目†	股份權益總額	持股指引‡(佔薪金／袍金的百分比)	實益權益佔基本薪金／基本袍金的百分比§
主席								
Shriti Vadera	117,500	–	–	117,500	–	117,500	100%	159%
執行董事								
Anil Wadhwani(華康堯)[1]	329,573	137,035	–	466,608	1,770,768	2,237,376	400%	403%
非執行董事								
Jeremy Anderson(安德森)	19,157	–	–	19,157	–	19,157	100%	202%
Arijit Basu	9,691	4,000	–	13,691	–	13,691	100%	144%
Guido Fürer	–	13,000	–	13,000	–	13,000	100%	137%
路明	12,600	5,000	–	17,600	–	17,600	100%	186%
George Sartorel	13,000	1,000	–	14,000	–	14,000	100%	148%
Mark Saunders(馬崇達)	13,750	–	–	13,750	–	13,750	100%	145%
Claudia Suessmuth Dyckerhoff	4,800	–	–	4,800	–	4,800	100%	51%
蔡淑君	15,000	–	–	15,000	–	15,000	100%	158%
王開源	14,600	–	–	14,600	–	14,600	100%	154%
葉約德	14,013	–	–	14,013	–	14,013	100%	148%

* 實益權益包括關連人士直接或間接持有的股份。於二零二五年十二月三十一日至二零二六年三月十七日期間,董事於普通股權益的唯一變動為Anil Wadhwani(華康堯)透過保誠全體僱員股份購買計劃收購了109股股份。

† 取決於業績表現條件的股份獎勵的進一步資料詳載於「額外薪酬披露」一節內「以股份為基礎的長期激勵獎勵」部分。

‡ 組織章程細則的持股規定(2,500股普通股)必須於獲委任加入董事會後一年內取得。執行董事及主席可於五年內達到指引的規定。非執行董事可於自加入日期起計三年內達到指引的規定。

§ 根據截至二零二五年十二月三十一日止六個月的股份平均收市價(106.05港元)以及港元7.7960的匯率。

本公司以及其董事、執行總裁及股東已獲豁免遵守證券及期貨條例第XV部的部分披露規定。基於該豁免,董事、執行總裁及股東毋須根據證券及期貨條例知會本公司其持股權益,而本公司毋須根據證券及期貨條例第352條存置董事及執行總裁權益登記冊,亦毋須根據證券及期貨條例第336條存置主要股東權益登記冊。然而,本公司須向香港聯合交易所有限公司提交於英國獲知會的權益披露。

附註

(1) Anil Wadhwani(華康堯)於二零二三年二月二十五日獲委任,已於二零二五年底前滿足持股指引。實益權益總額包括不附帶業績表現條件的遞延花紅獎勵。

董事的聘任條款

執行總裁的服務合約詳情概覽如下表所示。董事薪酬政策中載有執行董事服務合約內所列條款的進一步詳情。根據《香港上市規則》的規定,所有執行董事的服務合約均可由本公司透過發出不超過十二個月的通知(或支付代通知金)而終止,且無須作出補償(法律規定的任何終止付款除外)。

	合約日期	向公司發出的通知期	由公司發出的通知期
執行董事			
Anil Wadhwani(華康堯)	二零二三年二月二十五日	十二個月	十二個月

年度薪酬報告續

主席及非執行董事的委任書

非執行董事各自之委任詳情概述如下。董事薪酬政策中載有有關彼等的委任書的進一步詳情。主席及非執行董事無權就失去職位而收取任何補償。根據《香港上市規則》的規定，主席及非執行董事的委任均可由本公司透過發出不超過六個月的通知(主席則為十二個月)或支付代通知金而終止，且無須作出補償(法律規定的任何終止付款除外)。

主席／非執行董事	由董事會委任	通知期	截至二零二六年股東週年大會在董事會任職的時間
主席			
Shriti Vadera（自二零二一年一月一日起擔任主席）	二零二零年五月一日	十二個月	六年
非執行董事			
葉約德[1]	二零一九年九月二日	六個月	不適用
Jeremy Anderson（安德森）	二零二零年一月一日	六個月	六年零四個月
路明	二零二一年五月十二日	六個月	五年
蔡淑君	二零二一年五月十二日	六個月	五年
王開源	二零二一年五月十二日	六個月	五年
George Sartorel	二零二二年一月十四日	六個月	四年零四個月
Arijit Basu	二零二二年九月一日	六個月	三年零八個月
Claudia Suessmuth Dyckerhoff	二零二三年一月一日	六個月	三年零四個月
Mark Saunders（馬崇達）	二零二四年四月一日	六個月	兩年零一個月
Guido Fürer	二零二五年七月一日	六個月	十個月

附註

(1) 葉約德於二零二五年十月三十一日從董事會退任。

向前任董事作出的付款及就失去職位而作出的付款 — *經審核資料*

向前任董事作出的與彼等董事職務有關之付款載於下文。委員會已設定10,000英鎊的最低限額，向前任董事支付的任何款項或提供的任何福利如高於此限額，均會予以呈報。二零二五年概無向前任董事支付任何款項，年內亦無就董事失去職位而作出任何額外付款。

股東大會投票報告

董事薪酬政策於二零二三年股東週年大會上獲股東批准。於二零二五年股東週年大會上，已敦請股東就二零二四年董事薪酬報告投票。上述各項決議案均獲大多數贊成票，委員會感謝股東對此的支持及認可。會上接獲的投票票數如下：

決議案	贊成票	佔所投票數的百分比	反對票	佔所投票數的百分比	所投總票數	棄權票
批准董事薪酬政策（二零二三年股東週年大會）	2,176,820,906	95.71	97,529,901	4.29	2,274,350,807	12,342,304
批准董事薪酬報告（二零二五年股東週年大會）	1,967,863,835	92.40	161,804,212	7.60	2,129,668,047	1,720,482

二零二六年薪酬政策實施公告

擬議實施的以下薪酬政策須待股東於二零二六年五月二十八日舉行的股東週年大會上批准董事薪酬政策後，方可作實。有關二零二六年董事薪酬政策的資料載於新董事薪酬政策及薪酬委員會主席年度報告書中。

基本薪金

委員會已於二零二五年審議執行總裁薪酬組合，並考慮二零二六年其他僱員的預期加薪預算，以及外部基準，有關參考基準乃基於二零二五年的股東總回報同儕公司、專注於亞洲的保險公司及金融服務公司而選定，旨在反映我們在全球範圍內爭取人才，尤其是於亞洲經營重大業務的金融服務機構。

經審慎考慮並諮詢本公司股東後，委員會認為Wadhwani先生二零二六年的薪金應上調3%。此舉反映了自其現行基本薪金於二零二二年上一次釐定至今所經過的時間，以及他自加入本公司以來所展現的強勁領導力及表現。鑒於保誠員工整體平均加薪5.1%，於二零二六年，給予行政人員的整體加薪幅度將連續第十四年低於或接近員工整體加薪預算範圍的最低水平。

Wadhwani先生的年薪將為12,650,000港元，自二零二六年一月一日起生效。

二零二六年退休金福利

Wadhwani先生的退休金福利將繼續與員工的退休金福利比例維持一致(現時被視為相當於薪金的13%)。此外，將繼續根據當地要求向香港的強制性退休金安排繳納法定款項。

年度花紅

Wadhwani先生將合資格獲得薪金250%的最高花紅額度，並根據二零二六年董事薪酬政策須予遞延。

於二零二六年，執行總裁花紅的年度激勵計劃將繼續基於財務指標(80%)和個人及策略目標(20%)而定。鑒於薪酬與本集團長期策略目標緊密相連，我們正處於策略週期的中段，我們擬讓二零二六年年度激勵計劃的指標及加權值與二零二五年保持一致，詳情如下：

- 集團新業務利潤 — 45%；
- 集團經調整經營溢利 — 20%；
- 集團產生的經營自由盈餘淨額 — 20%；及
- 集團控股公司現金流量 — 15%。

於二零二五年，我們將對外報告由國際財務報告準則稅前經營溢利過渡至國際財務報告準則稅後經營溢利，以更符合投資者期望及同儕公司的披露慣例。因此，年度激勵計劃的國際財務報告準則指標自二零二六年起將以稅後基準計算。

委員會認為這些前瞻性目標具有商業敏感性。業績表現目標及結果將在明年的董事薪酬報告中呈列。

年度薪酬報告續

二零二六年以股份為基礎的長期激勵獎勵

獎勵水平

Wadhwani先生將合資格獲取薪金375%的二零二六年保誠長期激勵計劃獎勵。

委員會將於歸屬時檢視獎勵，以確保參與者不會因未經努力所取得的成果而獲益。委員會將考慮保誠的較高業績表現目標、保誠及其同儕的股份表現、保誠作為成份股的指數的表現，以及於釐定歸屬時被視為相關的任何其他因素。

業績表現條件

執行總裁二零二六年保誠長期激勵計劃獎勵的指標、加權值及目標概述如下：

指標	加權值	最低業績表現[1]（歸屬20%）	較高業績表現（歸屬100%）
相對股東總回報[2]	40%	中位數	較高四分位
新業務利潤[3]	15%	96.30億美元	130.29億美元
產生的經營自由盈餘總額[4]	15%	108.41億美元	146.68億美元
內含價值回報[5]	15%	14.3%	19.3%
誠信經營計分卡	15%		見下文

附註

(1) 業績表現不達標者不予歸屬。
(2) 相對股東總回報以當地貨幣為基準計算，因相對簡單及便於直接比較。就二零二六年獎勵而言，二零二六年股東總回報同儕公司的完整名單為：友邦保險集團、中國人壽保險、中國太平洋保險公司、中國太平保險、星展集團、宏利金融、MetLife、華僑銀行有限公司、新華保險、平安保險及渣打。
(3) 新業務利潤衡量新承保業務的價值創造，是表明增長的重要指標。
(4) 產生的經營自由盈餘總額將計算為當地業務產生的經營自由盈餘(未計新業務投資及任何中央成本)。
(5) 內含價值回報是本集團的綜合業績表現指標，同時涵蓋新業務增長及高效管理有效業務兩個維度。

根據誠信經營計分卡，於三年業績表現期結束時將對三項指標的業績表現逐一進行評估：

指標	加權值（佔長期激勵計劃總額百分比）	最低業績表現（歸屬20%）	較高業績表現（歸屬100%）
轉型融資[1]	5%	37.83 億美元	40.17億美元
集團監管資本指標[2、4]	5%	最低	較高
集團內部經濟資本評估指標[3、4]	5%	最低	較高

附註

(1) 三年業績表現期內的累計承諾／已投資資本。目標已經外部驗證。有關我們各目標及目前所取得進展的詳情，請參閱可持續發展報告。該元素受加權平均碳密度下降基礎規限，其必須達成方可歸屬轉型融資指標元素的任何部分。
(2) 與達標值相關的累計三年產生的集團監管經營資本。
(3) 集團內部經濟資本評估產生的盈餘是支柱二經濟資本指標。
(4) 該等指標的目標被視為具有商業敏感性，倘被披露或會令本公司處於競爭劣勢。該等目標將載列於業績表現期最後一年的年度報告。

主席及非執行董事

誠如「二零二五年主席及非執行董事薪酬」一節所載，主席及非執行董事的袍金已於二零二五年予以檢討，有關變動於二零二五年七月一日起生效。下次定期袍金水平檢討將於二零二六年進行。



蔡淑君
薪酬委員會主席

二零二六年三月十七日

新董事薪酬政策

本節載列經修訂的董事薪酬政策(「政策」),其將於二零二六年五月二十八日舉行的二零二六年股東週年大會上提呈股東進行具約束力的投票。如獲批准,本政策將於股東週年大會後即時適用,為期三年,除非就修訂事先取得股東批准。本政策乃以於二零二三年五月二十五日舉行的股東週年大會上獲批准並自該日起應用的現行政策為基礎發展而來。委員會認為,本政策維持了行政人員薪酬與公司業績之間的高度一致。

誠如薪酬委員會(「委員會」)主席年度報告書所述,現行政策按預期正常運作。有關現行政策的全部詳情,請參閱二零二二年年度報告第261至第275頁或本公司網站https://www.prudentialplc.com/content/dam/prudential-plc/investor/governance-and-policies/policies-and-statements/directors-remuneration-policy-2022.pdf。

於二零二五年,委員會檢討了政策,誠如主席函件所述。為使本公司能夠從亞洲區內本集團內部或外部吸引及挽留最優秀的執行董事,委員會認為有必要採取措施,使政策更好地與同儕公司的薪酬慣例保持一致,同時亦考慮到需要加強執行董事與其他持份者之間的共同利益、股東意見、員工薪酬、《英國企業管治守則》以及本公司更廣泛的監管及競爭環境。委員會已決定,執行董事可獲得的總體一般年度最高激勵額度將不會增加。

於考慮薪酬安排時,委員會知悉,在我們的亞洲同儕公司中並無一種典型的薪酬設計。各公司採用多種不同的激勵模式,誠如主席函件中的分析所示。

儘管設計各有差異,同儕一般以現金形式發放較大比例的薪酬,且支付時間遠較本公司現行獎勵模式為短。在制定經修訂的政策時,委員會徵詢了管理團隊的意見,同時確保妥善減低潛在的利益衝突。委員會亦徵詢了風險委員會的意見,以確保本政策恰當地反映風險管理考量因素,並支持與風險一致的薪酬結果。為確保在制定及執行本政策時保持客觀,委員會完全由獨立非執行董事組成,且委員會討論任何成員自身薪酬時,該成員概不在場。

與二零二三年政策相比的變動

委員會評估了多種替代薪酬結構。經仔細考慮並與我們的主要投資者討論後,委員會已決定保留現行激勵結構及股東於二零二三年五月批准的政策的主要特徵,同時引入部分變動,使本集團具備在亞洲市場招募及挽留關鍵行政人才的能力。政策以及有關年度激勵計劃及保誠長期激勵計劃的章節特別作出了簡化,以提供更大的靈活性及清晰度。二零二六年與二零二三年政策之間的主要差異載列如下。

政策組成部分	二零二三年政策	二零二六年政策建議	說明
基本薪金—金額	– 執行董事的年度薪金升幅通常與其他員工的升幅一致,除非其職務或職責出現變動。	– 執行董事的年度薪金升幅通常與其他員工的升幅一致。倘委員會基於薪酬檢討中考慮的因素認為合適,可將執行董事年度薪金增幅定於高於其他員工的水平。	– 我們的長久慣例是執行董事的年度薪金增幅低於其他員工。儘管預期此做法將會持續,但此項修訂容許委員會運用其判斷,以確保整體薪酬組合維持競爭力。 – 倘委員會考慮運用此權力,通常會在作出決定前與主要投資者討論,並在相關年度薪酬報告中披露其作出該決定的理由。

新董事薪酬政策續

政策組成部分	二零二三年政策	二零二六年政策建議	說明
福利	– 執行董事及非執行董事因履行職務而在海外公幹所產生的商務開支(包括任何税項負債)可獲報銷。 – 倘因本公司企業架構原因導致非執行董事在編製其居住地所在司法權區的個人税單之餘還須編製香港及／或英國的個人税單，則本公司將報銷非居住地個人税單編製成本(包括支付與提供的福利相關的任何税項成本)。	– 商務開支報銷的規定亦適用於執行董事。商務開支報銷範圍已予擴大，涵蓋銀行手續費及因履行職務而在海外公幹或由於公司架構而產生的任何其他合理專業服務費用。 – 於慣常場合(例如長期服務獎)向執行董事贈予與同一地區整體員工所獲價值相若的小禮物或獎勵。	– 反映執行董事及非執行董事在履行職務時所承擔的行政責任。 – 對整體員工一視同仁。
花紅 — 額度	– 執行董事的最高激勵計劃額度最高可達薪金的200%。年度獎勵於相關年度薪酬報告中披露。	– 執行董事的最高激勵計劃額度最高可達薪金的250%。年度獎勵於相關年度薪酬報告中披露。	– 誠如主席函件所述，此項變動(即削減二零二六年保誠長期激勵計劃下的獎勵，提高二零二六年年度獎勵計劃下的獎勵，幅度均為薪金的50%)旨在重新平衡長期激勵與花紅之間的常規最高總激勵額度。
花紅 — 發放形式及時間	– 若執行董事已符合持股指引，其花紅的40%將以現金形式遞延三年。倘執行董事尚未達成持股指引，則遞延獎勵將以股份形式發放。委員會保留改變將予遞延的花紅比例及遞延期長短的酌情權。 – 遞延花紅獎勵的發放不受限於任何進一步業績表現條件。以股份形式作出的遞延花紅獎勵附有累積「等值股息」的權利，以反映就遞延期間股歸屬股份應付的股息。該等等值股息金額一般以股份支付，惟亦可靈活選擇以現金支付。等值股息金額可假設將相關股息再投資於股份。	– 執行董事在累積持股期間及達成持股指引前，其花紅最多40%將以股份形式遞延三年，否則花紅將即時以現金支付。持股指引是否達成，將按支付花紅的財政年度結束時的情況評估。 – 為免生疑問，執行董事必須持續符合持股指引(即使在累積持股期間)，年度獎勵計劃獎勵方會以現金支付。倘於財政年度結束時未能符合持股指引，則就該年度支付的必要部分年度獎勵計劃獎勵將以股份形式發放。	– 此項變動連同其他建議修訂，旨在確保整體薪酬組合具競爭力。我們的同業一般以現金支付較高比例的總薪酬，且發放時間遠較我們為短。
主席及非執行董事袍金	– 主席就其履行職務收取年度袍金。 – 所有非執行董事就彼等擔任董事會成員之職責收取基本袍金。額外袍金乃就額外職責而支付。	– 主席就其履行職務收取年度袍金。 – 所有非執行董事就彼等擔任董事會成員之職責收取基本袍金。額外袍金乃就額外職責而支付。 – 若董事會／委員會認為合適，部分袍金可根據股份市值，以不附帶表現條件的股份形式發放。	– 我們擬於二零二六年繼續以現金支付袍金。容許部分袍金以股份形式發放的規定，讓董事會／委員會在政策有效期內，能夠因應相關情況(包括市場慣例的變化)靈活行事。

執行董事固定薪酬政策

組成部分及目的	運作方式	額度
基本薪金 提供具競爭力的薪金，使本公司能夠招募及挽留主要執行董事。	向執行董事提供具市場競爭力的基本薪金。 委員會通常會每年檢討薪金，變動通常於一月一日生效。於釐定各執行董事的基本薪金時，委員會考慮的因素包括： – 本集團其他僱員的薪金升幅； – 各執行董事的業績表現及經驗； – 職務級別與範圍； – 本集團的財務表現； – 內部相關性；及 – 外部因素，例如經濟狀況及市場數據，同時考慮本公司經營及競爭人才所在的地區及市場。	執行董事的年度薪金升幅一般將與其他僱員的升幅一致，除非委員會根據薪金檢討時所考慮的因素另有釐定。
福利 向執行董事提供福利，以支持其健康及福祉，並協助他們有效履行各自的職責。 調遷僱員及特定地區僱員福利使保誠能夠從國際人才市場上吸引高質素執行董事並將他們妥善部署。	委員會可酌情向執行董事提供福利，該等福利反映其個別情況，且在當地市場具競爭力，包括但不限於： – 醫療及健康福利； – 保障及保安福利； – 交通福利； – 家庭及教育福利； – 全體僱員股份計劃及儲蓄計劃； – 調遷僱員及特定地區僱員福利； – 獲報銷因履行職責赴海外出差時或因本公司的企業架構而產生的業務開支(包括任何相關稅項責任、銀行手續費及任何其他就法律、稅務、物業及財務顧問等專業服務的合理費用)；及 – 於慣常場合贈送與同一地區的整體員工所獲價值相同的適度禮物或獎勵，例如長期服務獎。	最高支出為本公司提供該等福利的成本。該等福利的成本或會每年變化，但委員會致力向服務商爭取最高價值的福利。
為退休提供收入 退休金福利為執行董事提供為退休收入作儲蓄的機會。	執行董事獲提供就整體員工退休金福利而言具競爭力及適當的退休金福利。 執行董事可選擇： – 接受供款至界定供款計劃或類似安排；及／或 – 接受現金補貼以代替供款。 此外，執行董事可根據當地規定，在其所在國家／地區獲取強制性退休金安排的法定供款。	執行董事有權按員工的退休金福利比例獲取退休金供款或現金補貼(或兩者結合)。二零二六年，該比例被視為相當於基本薪金的13%。 此外，亦將根據當地規定在執行董事所在國家／地區作出強制性退休金安排的法定供款。

新董事薪酬政策續

執行董事年度花紅政策

目的	年度激勵計劃旨在於我們爭奪人才的市場中提供具競爭力的薪酬待遇。根據年度激勵計劃作出的付款用於獎勵達成較高的財務、職能及／或個人目標，而該等目標取自年度業務計劃，並按不超過一個財政年度的期間計量。
額度	執行董事的最高年度激勵計劃額度最高可達薪金的250%。 年度獎勵於相關年度薪酬報告中披露。
運作方式	目前執行董事參與年度激勵計劃，付款乃基於通常於一個財政年度內評估的財務、職能及／或個人目標的達成情況。 根據年度激勵計劃作出的付款通常將於業績表現年度結束後以現金支付，除非於財政年度末評估時執行董事尚未達成其持股指引，在此情況下，彼等通常將被要求以股份形式遞延其花紅的40%，為期三年。倘以股份形式遞延少於40%即意味著執行董事已達成其持股指引，則該較低部分將以股份遞延，餘額將即時以現金支付。委員會保留改變將予遞延的花紅比例及／或遞延期長短的酌情權。 遞延花紅獎勵的發放不受限於任何進一步業績表現條件。以股份形式作出的遞延花紅獎勵附有累積「等值股息」的權利，以反映就該等股份應付的股息。等值股息金額可假設將相關股息再投資於股份。
釐定年度花紅獎勵	委員會對比已批核的業績表現範圍和已實現的業績表現，釐定各執行董事的年度激勵計劃獎勵。於評估表現時，委員會將考慮執行董事的個人表現、本集團風險管理框架及風險胃納以及其他相關因素。為協助評估，委員會亦考慮風險委員會就業績是否在本集團及各業務的風險管理框架及風險胃納範圍內達成並符合相關行為準則所提供的意見。 委員會可在政策限制範圍內行使酌情權，從而根據業績表現目標調整公式化結果，以反映本公司的相關表現。委員會將於相關年度薪酬報告內披露酌情權的使用情況。
業績表現指標	委員會參考董事會批准的業務計劃，釐定業績表現條件並設定年度目標。 就年度激勵計劃項下表現符合或低於最低水平所支付的花紅為0%，而就達致或超過最高水平所支付的花紅則增至100%。 執行總裁二零二六年業績表現指標的加權值為集團財務指標佔80%及個人指標佔20%。 倘若發生若干事件(例如本集團業務的重大收購及／或出售，或本公司監管機構的要求，或現行市場狀況出現變動)，導致委員會認為有關指標及／或目標不再適當，並需要作出修訂以達致其原本目的，則委員會保留酌情權調整業績表現條件及／或目標。

執行董事長期激勵政策

目的	保誠長期激勵計劃旨在於我們爭奪人才的市場中提供具競爭力的薪酬待遇，並加強執行董事與其他持份者之間的共同利益。具體而言，保誠長期激勵計劃旨在激勵較長期業務計劃的交付；為股東創造可持續的長期回報；以及達成集團策略重點，例如嚴格的風險及資本管理。
額度	就任何既定財政年度根據保誠長期激勵計劃授出的股份價值不得超過執行董事年度基本薪金的550%。招聘時，任何入職補償概不計入該限額，前提是相關入職補償須按同類基準替代先前的獎勵。 年度獎勵於相關年度薪酬報告中披露。在增加現行獎勵水平之前，委員會將尋求諮詢主要股東的意見。

執行董事長期激勵政策

運作方式

目前，執行董事獲授保誠長期激勵計劃獎勵，惟僅在本公司達成通常於三年內衡量的較高業績表現目標的情況下，方可實現全數歸屬。受限於下文所述的委員會酌情權，倘於三年業績表現期末未能達成業績表現條件，則任何獎勵的未歸屬部分將告失效，且不得重新測試業績表現。保誠長期激勵計劃獎勵所附帶的目標將盡可能在獎勵時予以前瞻性披露。倘若保誠長期激勵計劃目標具有商業敏感性，則會於業績表現期最後一年的年度報告內公佈。

若委員會認為存在以下情況，則可酌情對保誠長期激勵計劃項下的公式化結果作出調整(包括扣減至零)：

(1) 任何業績表現條件的達標程度並不反映參與者或本集團任何成員公司於業績表現期內的相關財務或非財務表現；或

(2) 經考慮委員會認為相關的因素後存在任何其他理由(包括於授出日期出現意料之外或無法預見的情況)表明作出調整均為適當。

委員會將於相關年度薪酬報告內披露酌情權的使用情況。已歸屬獎勵通常亦受持有期規限，該持有期通常於獎勵滿五週年時結束(除非委員會在特殊情況下(例如執行董事身故)另有釐定)。

倘委員會作出有關釐定，本公司可出售保誠長期激勵計劃獎勵項下所需數目的股份，以支付就該項保誠長期激勵計劃獎勵而產生的任何所得稅責任，而扣除稅項後的餘下股份將須受持有期規限。

保誠長期激勵計劃獎勵附有累積「等值股息」的權利，以反映就該等股份應付的股息。等值股息金額可假設將相關股息再投資於股份。

業績表現指標

適用於保誠長期激勵計劃獎勵的業績表現條件可參考財務、非財務及策略目標而設定，而大部分保誠長期激勵計劃獎勵將受限於量化目標。委員會參考董事會批准的業務計劃設定目標。達成最低水平的業績表現將導致20%的獎勵歸屬，而達致最高水平的業績表現將導致歸屬增至100%。
委員會可決定於未來保誠長期激勵計劃獎勵附加不同的業績表現條件及／或更改相關條件所佔的權重。在適用情況下，各項獎勵附帶的業績表現條件將基於本集團的業務計劃及優先事項，並於相關年度薪酬報告中披露。
委員會考慮風險委員會就該等業績是否在本集團及業務的風險管理框架及風險胃納內取得並符合相關行為準則所提供的意見。
倘若發生若干事件(例如重大收購及／或本公司監管機構的要求，或現行市場狀況出現變動)，導致委員會認為有關指標及／或目標不再適當，並需要作出修訂以達致其原本目的，則委員會保留酌情權調整業績表現條件及／或目標。

執行董事持股指引

本公司的薪酬安排須與執行董事及其他持份者的利益保持一致。持股指引有助促進此一致性。

受僱期間的指引

根據組織章程細則，執行董事均須持有至少2,500股股份，並須自其獲委任加入董事會之日起一年內獲取該等股份。
執行總裁於受僱期間的持股指引為薪金的400%。執行董事一般將於其獲委任或晉升日期或該等指引作出增加當日(以較遲者為準)起五年期間內，達到該持股水平。就該等目的，計算執行董事的持股量時應包括根據年度激勵計劃獲得的股份及遞延股份，執行董事的家庭成員所持有的股份亦包括在內。長期激勵計劃的未歸屬股份獎勵未予計入，但長期激勵計劃項下已歸屬的股份獎勵(受歸屬後持有期規管)則已計入。
倘執行董事不符合持股指引，則委員會保留經考慮所有當前情況後決定解決方法的酌情權。

卸任董事後的指引

執行董事離開董事會時，須持有其於董事會退任日期的實際持股量或其於受僱期間的持股指引所規定者(為期兩年)(以較低者為準)。
倘若情有可原，例如執行董事於監管機構任職或基於恩恤理由，則委員會可酌情決定豁免或放寬此項規定。
為履行這項義務，於卸任董事後的持股指引有效的兩年內，離開董事會的執行董事須以與董事會任職期間相同的方式取得批准後方可買賣本公司股份。

新董事薪酬政策續

扣回及追回政策

委員會可於若干情況下對浮動薪金作出追回及／或扣回調整，詳見下文，亦可延遲發放獎勵，直至就應否採用扣回或追回的調查完成為止。委員會亦可因應監管規定要求引入其他扣回及／或追回條文。

	委員會可行使酌情權扣回或追回獎勵的情況
扣回 在若干情況下，允許取消或減少根據遞延花紅及長期激勵計劃獎勵的遞延現金獎勵及未歸屬股份。	扣回可於出現特殊情況時予以行使，例如： – 本集團任何成員公司在任何業績表現期(倘業績表現期並不適用，則為歸屬期)內或其後期間的已公佈業績出現重大錯誤陳述； – 評估任何適用業績表現條件、釐定根據獎勵發放的相關花紅或股份數目時出現錯誤(或有關評估乃基於不準確或有誤導性的資料作出)； – 嚴重行為不當； – 執行董事違反任何限制性契約或其他類似承諾； – 倘執行董事因(i)冒失、疏忽職守或蓄意行為或遺漏；或(ii)不當價值觀或行為導致本集團遭受重大財務虧損； – 倘本集團成員公司被監管機構譴責或遭受重大聲譽損害；及 – 無力償付或企業經營失敗。
追回 在若干情況下，允許於發放前或後收回現金及股份獎勵(包括受持有期規限的股份)。	追回可於出現上述等特殊情況時予以行使： – 就保誠長期激勵計劃而言，於獎勵日期滿五週年之前；及 – 就年度激勵計劃而言，於花紅表現期結束滿五週年之前。

執行董事政策表附註

委員會的判斷

委員會在根據政策評估本公司及個人的業績表現時須作出判斷。此外，委員會根據本公司股份計劃擁有酌情權，例如釐定已離任人士應否保留其尚未歸屬的獎勵(倘予保留，則釐定保留獎勵的基準)，以及是否扣回或追回獎勵。年內有關酌情權的任何行使情況將於下一年度的年度薪酬報告予以報告及說明。

倘若委員會認為，為遵守監管規定，作出變動屬必要或適當，則委員會可批准超出上文所述者，或以不同於上文所述者的形式作出或計算或交收的款項或獎勵。倘若委員會認為該等變動屬重大，本公司將諮詢主要股東的意見。

委員會可根據相關計劃規則對年度激勵計劃及保誠長期激勵計劃的規則作出修訂。倘發生任何事件導致委員會認為修訂屬適當，且經修訂的條件在達標難度上不會大幅高於或低於原有條件，則委員會保留修訂激勵業績表現條件或目標的權力。

董事薪酬與員工薪酬的主要區別

本集團定期檢討薪酬，旨在確保根據所有僱員所在地市場狀況及其個人技能、經驗及表現適當地支付薪酬。委員會定期接收有關員工薪酬及相關政策的資料，並在釐定執行董事薪酬時將其納入考慮，例如，委員會在釐定執行董事的薪金時，會考慮員工的加薪預算。

遺留付款

倘若付款條款乃於以下時間達成(i)二零一四年五月十五日(本公司首項經股東批准的政策生效當日)前；(ii)本政策生效前，惟付款條款須與協定付款之時有效的經股東批准的政策相一致；或(iii)有關人士尚未出任本公司董事之時，且委員會認為有關付款並非該名人士即將或已經出任本公司董事的代價，則委員會保留作出任何薪酬付款及／或就喪失職位付款(包括就任何該等付款行使酌情權)的權利，而不論付款是否遵守上文所述的政策。就該等目的而言，「付款」包括委員會支付浮動薪金獎勵，及就股份獎勵而言，付款條款乃於該獎勵授出之時「達成」。

貨幣及對「股份」的提述

於本政策中，對股份的提述包括以於本公司擁有上市地位之任何證券交易所上市之股份結算的股份獎勵。薪酬可以委員會釐定的任何貨幣計值及支付。

薪酬總額方案

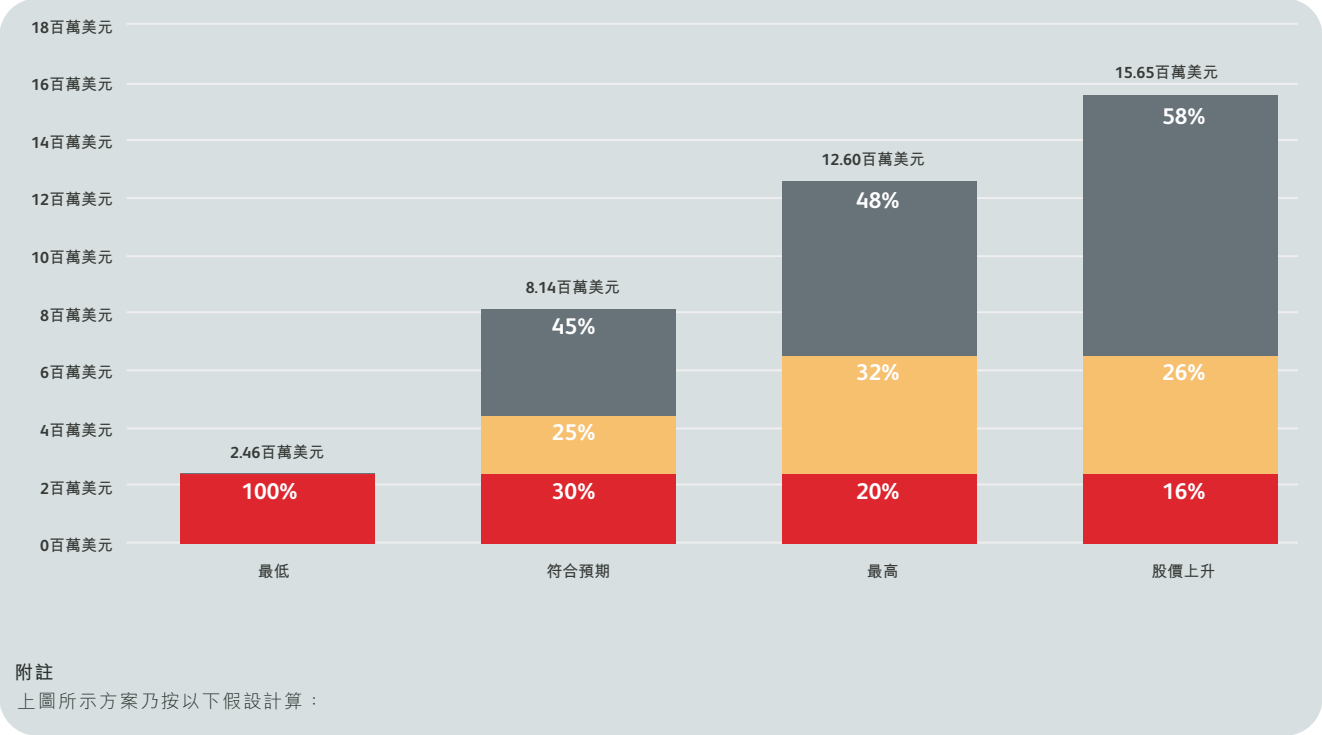
下圖列示執行董事就二零二六年薪酬可獲得的未來薪酬總額，並根據圖表附註所示的相關假設呈列可能出現的四種方案。

委員會相信執行董事的最高潛在薪酬乃屬適當。保誠的政策是向執行董事提供反映其業績表現及經驗、內部相關性以及本集團財務及非財務表現的薪酬。最高薪酬總額的發放須受限於以下條件：

> 財務表現必須超越本集團的較高業務計劃；
> 相對股東總回報必須躋身同儕公司中較高四分位；
> 符合本集團策略重點的誠信經營計分卡須獲完全滿足；
> 職能及個人業績表現目標須獲完全達成；及
> 業績表現須獲達成且符合本集團的風險架構及偏好。

以下所列的第四種方案闡明假設本公司股價於三年內上升50%對應的最高潛在報酬(如第三種方案所示)。

方案圖 — Anil Wadhwani(華康堯)



附註

上圖所示方案乃按以下假設計算：

	最低	符合預期	最高	股價上升
固定薪酬	– 二零二六年一月一日的基本薪金。 – 本年度的退休金津貼根據本政策按薪金的13%計算。 – 基於二零二五年已付金額計算的估計其他福利價值。			
年度花紅	並無已付花紅	最高年度激勵計劃的50%	最高年度激勵計劃的100%	
長期激勵(不包括股息)	並無保誠長期激勵計劃歸屬	保誠長期激勵計劃項下獎勵的60%(介乎最低與最高之間的中間水平)予以歸屬	保誠長期激勵計劃項下獎勵的100%予以歸屬	保誠長期激勵計劃項下獎勵的100%予以歸屬；加上股價於三年內上升50%。

新董事薪酬政策續

招聘薪酬的方針

下表概列保誠招聘新任執行董事時將採取的方針。本方針亦適用於內部晉升。

非執行董事或主席的招聘方針，於「招聘新任主席或非執行董事」一節概述。

組成部分	原則	可能作出的變更
基本薪金	新任執行董事的薪金將採用固定薪酬政策表所述方針設定。	
福利及退休金	新任執行董事的福利將與固定薪酬政策表中所概述者相符。	
獲發浮動薪金的機會	新任執行董事獲發浮動薪金的額度將與年度花紅及長期激勵計劃獎勵政策表中所述的限額及結構保持一致。	
離開前僱主時喪失的獎勵及合約權利	本集團執行董事加入董事會之時，委員會可允許執行董事保留獲委任時所持的任何尚未行使的遞延花紅及／或長期激勵獎勵及／或其他合約安排。這些獎勵(可能根據未列於本政策的計劃作出)仍須符合發放獎勵時原有的規則、業績表現條件及歸屬時間表。如外聘執行董事於離開前僱主時喪失一項或多項花紅(包括尚未行使的遞延花紅)，這些付款或獎勵可以現金或等值的保誠股份獎勵替代。替代獎勵一般將按先前花紅相同的發放時間表發放。如外聘執行董事於離開前僱主時喪失一項或多項長期激勵獎勵，該等獎勵可以等值的保誠獎勵替代。替代獎勵一般將根據經股東批准的長期激勵計劃條款作出，並按先前獎勵相同的時間表歸屬。倘若先前的獎勵須受限於業績表現條件，則業績表現條件一般將適用於替代先前長期激勵的獎勵；該等條件通常與於授予被取消獎勵的年內向保誠執行董事授予的長期激勵獎勵所應用者相同，或為先前僱主所採用的原有條件，或委員會認為在有關情況下適當的其他業績表現條件。倘若先前的獎勵並不受限於業績表現條件，則業績表現條件一般不會適用於替代其之獎勵。替代獎勵一般須受扣回及追回機制所規限。 如外聘執行董事因加入保誠而產生費用或其他損失(如按本公司要求買斷其向前僱主的通知期)，執行董事可獲報銷，包括就該等費用或損失應付的任何稅項。	委員會或會考慮對新任執行董事於離開前僱主時喪失的其他相關合約權利及／或因離開前僱主時放棄的薪酬作出補償。 上市規則第9.3.2條可為招聘執行董事而予採用。委員會預計在日常情況下不會採用此規則，但保留權利於例外情況下使用此規則。例如，若因任何原因，有關招聘的同類替代獎勵根據現行計劃無法實行，則須採用此規則。 此條文僅用於補償離開前僱主時喪失或放棄的薪酬。

有關喪失職位的付款政策

組成部分	原則	可能作出的變更
通知期	本公司政策為執行董事的服務合約在未經股東事先批准時，本公司無須向執行董事發出12個月以上通知，並可根據當地市場慣例發出期限較短的通知。 本公司須向現任執行董事發出及自現任執行董事接收12個月的合約終止通知。執行董事於合約被終止時有權獲得通知期的相關薪金及福利。薪金及福利款項將會在通知期內分期支付，或以代通知金支付。 於協定任何執行董事的離任條款時(因身故或傷殘除外)，本公司將考慮節省成本的需要，倘離任執行董事於通知期內另獲有薪僱傭，則有關付款通常將予削減或停發。	如執行董事因過失被解僱，則其合約將即時終止，而其不會收到任何通知期的相關款項。如執行董事身故，則其遺產無權收取通知期的相關款項及福利—已就此情況制訂本公司壽險計劃下的規定。 如執行董事辭任董事，但仍為本集團僱員，則不會獲得就任董事的任何代通知金。
尚未行使的遞延花紅獎勵	尚未行使的遞延花紅的處理方式將由委員會根據離職時的情況(包括執行董事的表現)釐定。 離開本公司的參與者通常可保留遞延花紅獎勵。有關獎勵通常將按原有時間表歸屬，且通常不會於合約終止時提前發放。 於發放前，獎勵仍須受限於原先適用的扣回條款。追回條文將繼續適用。	如執行董事因過失被解僱，將會喪失其全部尚未行使的遞延花紅獎勵。 如執行董事身故，將於其身故後盡快發放其尚未行使的遞延花紅獎勵。在疾病及其他特殊情況下，委員會有酌情權加快歸屬任何尚未行使的遞延花紅獎勵。 如執行董事從董事會退任，但仍為本集團僱員，則可保留任何尚未行使的遞延花紅獎勵。這些獎勵仍須受限於獲授時適用的原有規則及歸屬時間表。
未歸屬的長期激勵獎勵	未歸屬的長期激勵獎勵的處理方式將由委員會根據離職時的情況(包括執行董事的表現)釐定。 若執行董事被確定為善意離職者，則未歸屬的長期激勵獎勵一般保持有效。除非委員會另有決定，否則這些獎勵通常將按比例計算，以反映已過去的業績表現期比例，並按原有時間表安排歸屬。除非委員會決定按較短期間評估業績表現條件，否則獎勵仍須受限於整個業績表現期內評估的原有業績表現條件。 善意離職者定義為因受傷或傷殘、經僱傭公司批准退休、其僱傭公司或業務不再屬於本集團的一部分而離職的人士，或委員會酌情決定的任何其他情況下離職的人士。在職期間身故的人士亦將被視為善意離職者。 若執行董事未被確定為善意離職者，則未歸屬的長期激勵獎勵將於僱傭終止後失效。 獎勵仍須受限於原先適用的扣回及追回條款以及持有期規定。	如執行董事因過失被解僱，將會喪失其全部未歸屬的長期激勵獎勵。 如委員會判斷離任的執行董事應保留其未歸屬的長期激勵獎勵，並預期： – 執行董事將會退休，不再從事專業行政職業；及／或 – 執行董事將不會另外尋求受僱於與本公司規模相仿或同屬金融服務界的另一家機構。 如委員會認為執行董事隨後已在其他地方獲得類似的有薪執行董事僱傭，則委員會保留令所有未歸屬的長期激勵獎勵失效的權力。 如發生身故、傷殘及其他特殊情況，委員會將有權酌情於歸屬期結束前發放未歸屬的長期激勵獎勵。扣回及追回條文將繼續適用。 如執行董事從董事會退任，但仍為本集團僱員，則可保留其於職務變動時所持的任何尚未行使的長期激勵獎勵。這些獎勵仍須受限於原有規則、業績表現條件及歸屬時間表。

新董事薪酬政策續

有關喪失職位的付款政策續

組成部分	原則	可能作出的變更
已歸屬長期激勵獎勵（受持有期限制）	在持有期內的已歸屬長期激勵獎勵的處理方式將由委員會根據離職時的情況釐定。 執行董事通常將保留其仍受持有期規限的已歸屬長期激勵獎勵。該等獎勵通常將繼續受限於持有期，並按原有時間表發放。 獎勵仍須受限於原先適用的扣回及追回條款。	如執行董事因過失被解僱，通常將會喪失其已歸屬的長期激勵獎勵。 如發生身故、傷殘及其他特殊情況，委員會將有權酌情於持有期結束前發放已歸屬的長期激勵獎勵。扣回及追回條文將繼續適用。 如執行董事從董事會退任，但仍為本集團僱員，則可保留任何已歸屬長期激勵獎勵，惟仍須受持有期限制。這些獎勵仍須受限於獲授時適用的原有規則及發放時間表（即持有期仍將繼續適用）。
最後一年任期的花紅	最後一年任期的任何花紅的派發將由委員會經全面考慮離職時的各種情況（包括執行董事的工作表現）而釐定。委員會可向離職執行董事授予花紅，有關花紅通常將按比例計算，以反映其於最後財政年度的服務時間（截至最後工作日結束為止）比例。任何相關花紅通常將參考財務、職能及／或個人表現指標計算。委員會可在適當時酌情豁免遞延最終花紅部分金額的任何規定。	如執行董事因過失被解僱，則將不合資格收取任何未發放的花紅。 如執行董事在作為僱員任職期間身故，或在任何其他特殊情況下（例如執行董事患有絕症），則可獲授予按時間比例計算的花紅。在此等情況下，將不適用遞延規定，而有關付款將全數以現金支付。 委員會可決定向即將從董事會退任但仍任職於本集團的執行董事授予花紅，有關花紅通常將按比例計算，以反映其於財政年度的服務時間（截至職務變動當日結束為止）比例。相關花紅通常將參考財務、職能及／或個人表現指標計算。委員會可決定部分花紅須予遞延。
其他付款	與其他僱員相同，執行董事可獲支付款項以補償其於合約終止時所失去的受僱權利。有關款項可包括： – 同意遵守禁止招攬業務及保密協議條款的名義金額； – 於執行董事終止受僱之日起一段指定期間內的董事及高級人員保險金額； – 新職介紹服務費用； – 法定遺散費或酬金（如適用）； – 報銷法律費用； – 為編製稅單提供支持；及 – 回國支援。 委員會保留權利，本著真誠原則作出額外離任補償，藉以： – 解除現有法律責任（或就違反有關責任作出損害賠償）；或 – 就董事離任或終止受僱產生的任何索償作出和解或妥協。	
卸任董事後的指引	– 執行董事離開董事會時，須受卸任後持股指引所規限。 – 進一步詳情載於「執行董事持股指引」一節。	

企業交易政策

	處理方式
遞延年度激勵計劃獎勵	倘發生企業交易(如收購、重大合併或分拆、清盤等),委員會將釐定獎勵會否: – 歸屬;及╱或 – 根據計劃規則維持原狀;及╱或 – 失效,以及參與者將從任何其他股份或現金激勵計劃獲授委員會認為大致相等的獎勵,以作交換。
長期激勵獎勵	倘發生企業交易(如收購、重大合併或分拆、清盤等),委員會將釐定獎勵會否: – 更換為相當價值的替換獎勵(不論是現金或股份獎勵),除非委員會及繼任公司同意原有獎勵繼續生效;或 – 歸屬(在委員會釐定的範圍內)。
	於獎勵歸屬時,委員會將考慮(i)本公司的業績表現,(ii)已過去的業績表現期比例(除非委員會另有決定)及(iii)委員會認為相關或適當的任何其他事宜。 已歸屬獎勵通常將不受任何相關持有期規限而發放。

服務合約

執行董事的服務合約訂明其享有的主要類別薪酬詳情以及其可能獲邀請參與的各類計劃。服務合約並無明確規定與表現相關的獎勵的價值,而任何浮動薪金的支付將由本公司酌情決定。

保誠集團與執行董事之間服務合約的副本於正常營業時間在保誠註冊辦事處可供查閱,亦可於本公司任何股東大會上查閱。執行董事的服務合約期限詳情載於年度薪酬報告「董事的聘任條款及外部委任」一節。

考慮本公司各地情況的聲明

本集團定期檢討薪酬,旨在確保根據所有僱員所在市場的市況及其個人技能、經驗及表現適當地釐定薪酬。各業務的加薪預算乃參考各地市況而制訂。委員會在釐定執行董事的薪金時,會考慮全體員工的加薪預算。

保誠在制訂政策時,並沒有特別向僱員諮詢;保誠作為一家環球企業,僱員及代理遍佈眾多業務及地區。董事會設有非執行董事溝通機制以收集僱員有關一系列主題的意見,並將有關意見提呈董事會。由於不少僱員同時亦是股東,他們能就董事薪酬政策作出具約束力的投票及就年度薪酬報告作出年度建議性投票。適用於執行董事的薪酬原則按適當情況延伸至僱員。我們致力維持行政人員薪酬安排的完全透明度,並設有專門介紹行政人員薪酬的內部微型網站。

考慮股東意見的聲明

委員會及本公司就政策及其實施定期向主要機構投資者諮詢,諮詢活動由委員會主席統籌,亦是本公司投資者關係計劃不可分割的一部分。委員會感謝股東提供意見,並會在制訂行政人員薪酬時考慮股東意見。

新董事薪酬政策續

非執行董事及主席的薪酬政策

	袍金	福利	持股指引
非執行董事	所有非執行董事就彼等擔任董事會成員之職責收取基本袍金。額外袍金乃就有關委員會的主席及成員、以高級獨立董事身份行事或承擔任何其他董事會不時釐定的職務的額外職責而支付。袍金可以董事會委員會釐定的任何貨幣計值及支付，並在扣除任何適當款項後支付予非執行董事。倘董事會認為適當，部分袍金可基於股份市值以無附帶業績表現條件的股份交付。 基本及額外袍金(包括一般於七月一日起生效的任何變動)通常由董事會每年進行檢討。於釐定有關袍金水平時，董事會考慮的因素包括： – 就有關職務付出的時間及其他要求； – 本集團的財務表現； – 所有僱員的薪金升幅；及 – 市場數據。 倘某一年度內舉行的會議數目及／或時間承諾遠多於通常情況，本公司可決定就該年度支付公平合理的額外袍金。 如有新委員會或工作小組成立，或現有委員會(其職責先前可能屬有償或無償)的職責範圍獲重大擴展，或設立新的非執行董事職務，則就擔任該委員會主席或成員而支付的新袍金或額外袍金將與新的責任或額外責任以及所涉及的時間承諾相稱。 支付予非執行董事的袍金總額將不超過組織章程細則所規定的限額。非執行董事不符合資格參與年度花紅計劃或長期激勵計劃。	非執行董事現時並無收取福利或退休金津貼，亦不參與本集團的僱員退休金計劃。 非執行董事可獲報銷因履行職責赴海外出差時或因本公司的企業架構而產生的業務開支(包括任何相關稅項責任、銀行手續費及任何其他就法律、稅務、物業及財務顧問等專業服務的合理費用)。倘因本公司企業架構原因導致非執行董事在編製其居住地所在司法權區的個人稅單之餘還須編製香港及／或英國的個人稅單，則本公司將報銷非居住地個人稅單編製成本(包括支付與提供的福利相關的任何稅項成本)。	根據組織章程細則，非執行董事均須持有至少2,500股股份，並須自其獲委任加入董事會之日起一年內獲取該等股份。 據進一步預計，非執行董事將持有價值相等於年度基本袍金(不包括任何委員會主席及成員的額外袍金)的股份。 一般預期非執行董事將於其獲委任之日起計三年內達至該持股量。

非執行董事及主席的薪酬政策 續

	袍金	福利	持股指引
主席	主席就其履行職務收取年度袍金。該袍金由委員會議定。袍金可以委員會釐定的任何貨幣計值及支付，並在扣除任何適當款項後支付予主席。倘委員會認為適當，部分袍金可基於股份市值以無附帶業績表現條件的股份交付予主席。於委任時的袍金或會按指定期限釐定。於固定期限(倘適用)結束後，該袍金一般將每年檢討。袍金的任何變動通常自七月一日起生效。 於釐定主席的袍金水平時，委員會考慮的因素包括： – 就有關職務付出的時間及其他要求； – 主席的表現及經驗； – 內部相關性； – 公司財務表現；及 – 市場數據。 主席不符合資格參與年度花紅計劃或長期激勵計劃。	主席可獲得的福利包括： – 醫療及健康福利； – 保障及保安福利； – 交通福利； – 獲報銷因履行職責赴海外出差時或因本公司的企業架構而產生的業務開支(包括任何相關稅項責任、銀行手續費及任何其他就法律、稅務、物業及財務顧問等專業服務的合理費用)；及 – 調遷僱員及特定地區僱員福利(如適用)。 倘因本公司企業架構原因導致主席在編製其居住地所在司法權區的個人稅單之餘還須編製香港及／或英國的個人稅單，則本公司可報銷非居住地個人稅單編製成本(包括支付與提供的福利相關的任何稅項成本)。 最高支出為本公司提供該等福利的成本。 主席不符合資格收取退休金津貼或參與本集團的僱員退休金計劃。	根據組織章程細則，主席須持有至少2,500股股份，並須自其獲委任加入董事會之日起一年內獲取該等股份。 主席的持股指引目前為其年度袍金的等額，且一般預期可於其獲委任之日起計五年內達至該持股量。

招聘新任非執行董事或主席

新任非執行董事的袍金將與支付予其他非執行董事的現有基本袍金(如該年度的年度薪酬報告所載)一致，並反映彼等擔任董事會各委員會主席及／或成員及彼等擔任的任何額外職務的額外職責。

新任主席的袍金將參考有關職務付出的時間及其他要求、候選人的個人經驗以及其他執行董事及非執行董事之間的內部相關性釐定。為求為決策提供背景，本集團將就合適的市場參考基準點搜集數據。

通知期 — 非執行董事及主席

非執行董事乃根據通知期為六個月且不附帶補償責任的委任書獲得任命。各方根據合約發出12個月的通知期適用於現任非執行主席。新任主席的通知期可設為六個月。主席及非執行董事將無權就失去職位而獲得任何補償。主席及非執行董事各自之委任詳情載於年度薪酬報告「主席及非執行董事的委任書」一節。

有關主席及非執行董事的委任條款，詳情請參閱提名及管治委員會報告。

額外薪酬披露

董事尚未行使的長期激勵獎勵及其他股份獎勵

下表載列執行總裁的保誠長期激勵計劃獎勵。本公司運作多個股份計劃，詳情載於「額外財務資料」章節附註I(v)。

以股份為基礎的長期激勵獎勵

計劃名稱	獎勵年份	二零二五年一月一日尚未行使的有條件股份獎勵（股份數目）	二零二五年授出的有條件獎勵（股份數目）	授出日的市價（港元）	已歸屬股份中的等值代息股份（已發放股份數目）	二零二五年行使的權利	二零二五年失效的權利	二零二五年十二月三十一日尚未行使的有條件股份獎勵（股份數目）	業績表現期結束日期
Anil Wadhwani（華康堯）									
保誠長期激勵計劃	二零二三年	438,098	–	107.4	–	–	–	438,098	二零二五年十二月三十一日
保誠長期激勵計劃	二零二四年	697,317		75.1	–	–	–	697,317	二零二六年十二月三十一日
保誠長期激勵計劃	二零二五年	–	635,353	82.75	–	–	–	635,353	二零二七年十二月三十一日
		1,135,415	635,353		–	–	–	1,770,768	

其他股份獎勵

下表載列執行總裁的遞延紅股獎勵。

授出年份		二零二五年一月一日尚未行使的有條件股份獎勵（股份數目）	二零二五年授出的有條件獎勵（股份數目）	二零二五年累計股息[1]（股份數目）	二零二五年發放的股份（股份數目）	二零二五年十二月三十一日尚未行使的有條件股份獎勵（股份數目）	限制期結束日	發放日期	授出日的市價（港元）	歸屬或發放當日的市價（港元）
Anil Wadhwani（華康堯）										
遞延二零二三年年度激勵獎勵	二零二三年	34,232	–	675	–	34,907	二零二五年十二月三十一日		114.3	
遞延二零二四年年度激勵獎勵	二零二四年	132,790	–	2,623	–	135,413	二零二六年十二月三十一日		75.1	
遞延二零二五年年度激勵獎勵	二零二五年	–	106,435	2,102		108,537	二零二七年十二月三十一日		82.8	
		167,022	106,435	5,400	–	278,857				

附註

(1) 該等獎勵中累計的等值代息股份。

攤薄

保誠長期激勵計劃及保誠代理長期激勵計劃下發放的股份以發行新股份的方式獲得，而非於公開市場購入股份。全體僱員股份計劃下授予的購股權相關的股份亦以發行新股份的方式獲得。於二零二五年十二月三十一日所有尚未行使的股份和購股權導致的總攤薄佔當時總股本的0.13%。遞延花紅獎勵將繼續透過於公開市場購入股份的方式獲得。

五位最高薪酬人士的薪酬及高級管理人員的薪酬

根據香港聯合交易所有限公司的要求，下表按總額基準載列i)五位最高薪酬僱員；及ii)高級管理人員於截至二零二五年十二月三十一日止年度的年度薪酬。

於二零二五年，五位最高薪酬人士當中，一位為執行總裁，其薪酬於本報告中披露。下表載列其他四位人士於二零二五年的薪酬總額。高級管理人員包括執行總裁及集團行政委員會成員。下表載列支付予高級管理人員團隊的薪酬總額：

	五位最高薪酬人士		高級管理人員	
薪酬的組成部分	千港元	千美元	千港元	千美元
基本薪金、津貼及實物福利	28,103	3,605	87,375	11,208
退休金供款	4,257	546	11,920	1,529
績效薪酬	87,119	11,175	194,254	24,917
委任時支付的款項	10,380	1,331	23,834	3,057
離職時支付的款項	–	–	–	–
總計[1]	129,859	16,657	317,383	40,711

彼等的二零二五年薪酬處於以下區間內：

		僱員數目	
薪酬區間（港元）	薪酬區間（美元等值）	五位最高薪酬人士[2]	高級管理人員
5,000,001至5,500,000	641,400至705,500		1
7,500,001至8,000,000	962,000至1,026,200		1
13,500,001至14,000,000	1,731,700至1,795,800		1
17,500,001至18,000,000	2,244,700至2,308,900		2
18,000,001至18,500,000	2,308,900至2,373,000		1
19,500,001至20,000,000	2,501,300至2,565,400		1
22,000,001至22,500,000	2,822,000至2,886,100		1
24,500,001至25,000,000	3,142,600至3,206,800		1
25,500,001至26,000,000	3,270,900至3,335,000	2	1
34,500,001至35,000,000	4,425,300至4,489,500	1	1
44,000,001至44,500,000	5,643,900至5,708,100	1	1
66,500,001至67,000,000	8,530,000至8,594,200		1

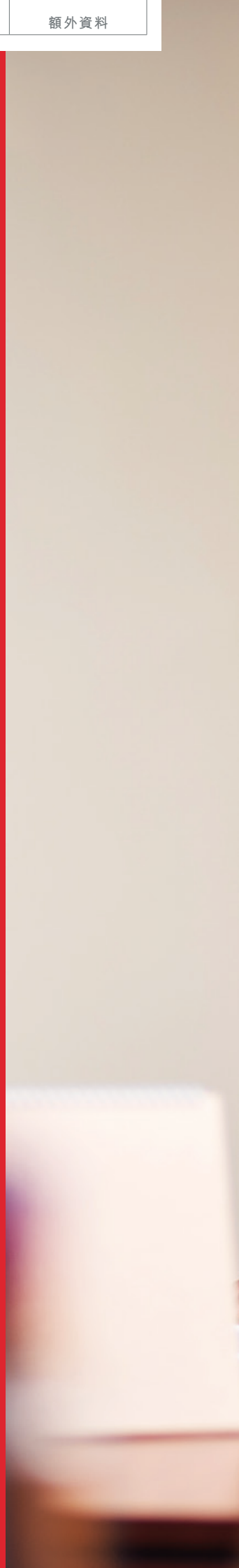
附註

(1) 有關向高級管理人員支付款項的進一步詳情載於《國際財務報告準則》財務報表附註B2.3。

(2) 不包括執行總裁，其薪酬於本報告內披露。

財務報表

246 集團《國際財務報告準則》財務報表索引
335 母公司財務報表
340 董事責任聲明
341 獨立核數師致Prudential plc的報告





集團《國際財務報告準則》財務報表

章節	頁碼
合併利潤表	247
合併全面收入報表	248
合併權益變動報表	249
合併財務狀況報表	250
合併現金流量報表	251

章節			頁碼
財務報表附註			
A		**編製基準及會計政策**	252
A1		編製基準及匯率	252
A2		尚未生效的新訂會計規定	253
A3		主要會計政策、估計及判斷	253
B		**盈利表現**	261
B1		按分部劃分的表現分析	261
	B1.1	分部業績	261
	B1.2	經營分部的釐定及表現計量	262
	B1.3	經調整經營溢利按驅動因素分析	263
	B1.4	收入	265
	B1.5	保險及再保險財務收入(開支)淨額	268
	B1.6	經調整稅後經營溢利及其與稅後利潤對賬的額外分部分析	268
B2		保險服務開支及其他開支	268
	B2.1	員工及僱用成本	269
	B2.2	以股份為基礎的付款	269
	B2.3	主要管理人員薪酬	272
	B2.4	應付核數師費用	272
B3		稅項開支	272
	B3.1	按分部劃分的總稅項開支	273
	B3.2	實際稅率的對賬	274
B4		每股盈利	275
B5		股息	276
C		**財務狀況**	277
C1		本集團資產及負債	277
	C1.1	按業務類型劃分的集團投資	277
	C1.2	其他資產及負債	280
	C1.3	現金及現金等價物	280
	C1.4	撥備	280
C2		金融資產及負債的計量	281
	C2.1	公允價值的釐定	281
	C2.2	公允價值計量級別	282
	C2.3	有關金融工具的額外資料	284
C3		保險及再保險合約	288
	C3.1	集團概覽	288
	C3.2	保險及再保險合約結餘變動分析(不包括合營企業及聯營公司)	290
	C3.3	保險及再保險合約結餘變動分析(包括合營企業及聯營公司)	296
	C3.4	產品及釐定合約負債	304
C4		無形資產	309
	C4.1	商譽	309
	C4.2	其他無形資產	310
C5		借款	310
	C5.1	股東出資業務的核心結構性借款	310
	C5.2	經營借款	311
C6		風險及敏感度分析	311
	C6.1	對主要市場風險的敏感度	312
	C6.2	對保險風險的敏感度	313
C7		稅項資產及負債	315
	C7.1	即期稅項	315
	C7.2	遞延稅項	315
C8		股本、股份溢價及自有股份	316
C9		資本	317
	C9.1	集團管理資本的目標、政策及程序	317
	C9.2	當地資本監管	318
	C9.3	資本資源的可轉撥性	319
C10		物業、廠房及設備	319
D		**其他資料**	321
D1		或有事項及有關責任	321
D2		於Prudential Assurance Malaysia Berhad的所有權權益	321
D3		結算日後事項	321
D4		關聯方交易	322
D5		承擔	322
D6		附屬企業、合營企業及聯營公司投資	322
	D6.1	合併基準	322
	D6.2	股息限制及最低資本要求	324
	D6.3	合營企業及聯營公司投資	324
	D6.4	相關企業	326

合併利潤表

	附註	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
保險收入	B1.4	**11,080**	10,358
保險服務開支：			
已產生賠款		**(3,331)**	(3,147)
已產生直接歸屬費用		**(1,455)**	(1,328)
保險獲取現金流量攤銷		**(3,435)**	(3,157)
其他保險服務開支		**(23)**	(131)
		(8,244)	(7,763)
所持有的再保險合約的開支淨額		**(212)**	(302)
保險服務業績		**2,624**	2,293
投資回報：			
以實際利率法計算的利息收入		**413**	477
其他金融投資的投資回報		**15,851**	5,442
	B1.4	**16,264**	5,919
投資合約負債的公允價值變動		**(72)**	(95)
保險及再保險財務收入(開支)淨額：			
保險合約的財務開支淨額	B1.5	**(14,612)**	(4,154)
所持有的再保險合約的財務開支淨額	B1.5	**(159)**	(338)
		(14,771)	(4,492)
淨投資業績		**1,421**	1,332
其他收入	B1.4	**411**	382
非保險開支	B2	**(1,031)**	(1,003)
財務成本：股東出資業務的核心結構性借款的利息		**(183)**	(171)
與企業交易有關的收益(虧損)	B1.1	**1,515**	(71)
應佔合營企業及聯營公司利潤(扣除相關稅項)	D6.3	**364**	477
稅前利潤(即股東及保單持有人回報應佔稅項)[附註]		**5,121**	3,239
保單持有人回報應佔稅項開支		**(180)**	(286)
股東回報應佔稅前利潤		**4,941**	2,953
股東及保單持有人回報應佔稅項開支總額	B3.1	**(1,002)**	(824)
扣除保單持有人回報應佔稅項開支	B3.2	**180**	286
股東回報應佔稅項開支	B3.2	**(822)**	(538)
年度利潤	B1.6	**4,119**	2,415
歸屬於：			
本公司權益持有人		**3,978**	2,285
非控股權益		**141**	130
年度利潤		**4,119**	2,415

每股盈利(美分)	附註	**二零二五年**	二零二四年
按本公司權益持有人應佔利潤：	B4		
基本		**154.2美分**	84.1美分
攤薄		**153.5美分**	84.0美分

附註

此計算方法為根據《國際財務報告準則》的正式稅前利潤算法。該計量金額並非股東應佔的業績，主要是由於在本集團的企業稅總額中包括合併分紅及單位相連基金的收入課稅，而這些課稅均透過調整給付方式由保單持有人負擔。根據《國際會計準則》第12號，該等金額須計入稅項開支。因此，《國際財務報告準則》稅前利潤計量金額並不代表股東應佔的稅前利潤。

合併全面收入報表

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
年度利潤	**4,119**	2,415
其他全面收入(虧損)		
其後可重新分類至損益的項目：		
外匯折算變動及淨投資對沖	**524**	(291)
透過損益撥回的已出售業務的累計匯兑虧損	**34**	–
	558	(291)
年內全面收入總額	**4,677**	2,124
歸屬於：		
本公司權益持有人	**4,421**	1,976
非控股權益	**256**	148
年內全面收入總額	**4,677**	2,124

合併權益變動報表

	附註	截至二零二五年十二月三十一日止年度 百萬美元 股本	股份溢價	資本贖回準備金	保留盈利	折算準備金	股東權益	非控股權益	總權益
準備金									
年度利潤		–	–	–	3,978	–	3,978	141	4,119
其他全面收入		–	–	–	–	443	443	115	558
年內全面收入總額		–	–	–	3,978	443	4,421	256	4,677
與本公司擁有人之間的交易									
股息	B5	–	–	–	(623)	–	(623)	(91)	(714)
以股代息的影響	C8	–	–	–	29	–	29	–	29
有關以股份為基礎付款的準備金變動		–	–	–	11	–	11	–	11
與其他非控股權益相關交易的影響		–	–	–	28	–	28	(104)	(76)
已認購的新股本	C8	–	2	–	–	–	2	–	2
股份回購／購回	C8	(7)	–	7	(1,234)	–	(1,234)	–	(1,234)
有關以股份為基礎的付款計劃的自有股份變動		–	–	–	(9)	–	(9)	–	(9)
權益淨(減少)增加		(7)	2	7	2,180	443	2,625	61	2,686
年初結餘		176	5,009	7	11,906	394	17,492	1,182	18,674
年末結餘		169	5,011	14	14,086	837	20,117	1,243	21,360

	附註	截至二零二四年十二月三十一日止年度 百萬美元 股本	股份溢價	資本贖回準備金	保留盈利	折算準備金	股東權益	非控股權益	總權益
準備金									
年度利潤		–	–	–	2,285	–	2,285	130	2,415
其他全面(虧損)收入		–	–	–	–	(309)	(309)	18	(291)
年內全面收入(虧損)總額		–	–	–	2,285	(309)	1,976	148	2,124
與本公司擁有人之間的交易									
股息	B5	–	–	–	(575)	–	(575)	(8)	(583)
以股代息的影響	C8	–	–	–	23	–	23	–	23
有關以股份為基礎付款的準備金變動		–	–	–	1	–	1	–	1
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	D2	–	–	–	(857)	–	(857)	886	29
與其他非控股權益相關交易的影響		–	–	–	(18)	–	(18)	(4)	(22)
股份回購／購回	C8	(7)	–	7	(878)	–	(878)	–	(878)
有關以股份為基礎的付款計劃的自有股份變動		–	–	–	(3)	–	(3)	–	(3)
權益淨(減少)增加		(7)	–	7	(22)	(309)	(331)	1,022	691
年初結餘		183	5,009	–	11,928	703	17,823	160	17,983
年末結餘		176	5,009	7	11,906	394	17,492	1,182	18,674

合併財務狀況報表

	附註	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
資產			
商譽	C4.1	**902**	848
其他無形資產	C4.2	**3,958**	3,824
物業、廠房及設備	C10	**530**	417
保險合約資產	C3.1	**1,816**	1,345
再保險合約資產	C3.1	**3,406**	3,390
遞延稅項資產	C7.2	**119**	142
可收回即期稅項	C7.1	**77**	31
以權益法入賬的合營企業及聯營公司投資	D6.3	**2,763**	2,412
投資物業	C1.1	**3**	3
貸款	C1.1	**551**	517
股本證券及集體投資計劃持倉[附註]	C1.1	**89,558**	81,002
債務證券[附註]	C1.1	**92,051**	73,804
衍生資產	C2.2	**621**	395
存款	C1.1	**6,246**	5,466
應計投資收入	C1.2	**1,071**	902
其他應收賬款	C1.2	**817**	1,310
持作出售的資產		**–**	296
現金及現金等價物	C1.3	**7,706**	5,772
總資產		**212,195**	181,876
權益			
股東權益		**20,117**	17,492
非控股權益		**1,243**	1,182
總權益		**21,360**	18,674
負債			
保險合約負債	C3.1	**174,498**	147,566
再保險合約負債	C3.1	**640**	536
不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債	C2.2	**715**	748
股東出資業務的核心結構性借款	C5.1	**4,459**	3,925
經營借款	C5.2	**831**	797
融資、證券借出與出售及回購協議項下的責任	C2.3	**745**	272
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值	C2.3	**2,263**	2,679
遞延稅項負債	C7.2	**1,830**	1,514
即期稅項負債	C7.1	**273**	238
應計負債、遞延收入及其他應付賬款	C1.2	**2,731**	2,848
撥備	C1.4	**268**	218
衍生負債	C2.2	**1,582**	1,617
持作出售的負債		**–**	244
總負債		**190,835**	163,202
總權益及負債		**212,195**	181,876

附註

於二零二五年十二月三十一日，股本證券及集體投資計劃持倉和債務證券中均包括涉及回購協議的已借出證券及資產17.98億美元(二零二四年十二月三十一日：15.65億美元)。

母公司財務狀況報表載於第335頁。

載於第247至第334頁的合併財務報表已由董事會於二零二六年三月十七日批核及代表簽署：

Shriti Vadera
主席

Anil Wadhwani(華康堯)
執行總裁

合併現金流量報表

	附註	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
來自經營活動的現金流量			
稅前利潤*(即股東及保單持有人回報應佔稅項)*		**5,121**	3,239
經營資產及負債變動：			
投資		**(23,698)**	(6,403)
其他非投資及非現金資產		**24**	124
保險及再保險合約資產及負債		**22,660**	7,925
其他非保險負債		**(330)**	(1,440)
就非現金變動對稅前利潤進行的其他調整：			
計入稅前利潤的利息及股息收入和利息付款		**(5,482)**	(5,180)
計入稅前利潤的其他非現金項目		**(880)**	603
經營現金項目：			
利息收益		**3,416**	3,049
利息付款		**(61)**	(75)
股息收益		**2,198**	2,316
已付稅項		**(518)**	(549)
來自經營活動的淨現金流量[附註(i)]		**2,450**	3,609
來自投資活動的現金流量			
購買物業、廠房及設備	C10	**(104)**	(101)
出售物業、廠房及設備		**4**	–
收購分銷權及其他無形資產		**(297)**	(557)
出售業務，扣除關連稅項[附註(ii)]		**1,485**	–
向中國內地合營企業墊付的現金[附註(i)]		**–**	(174)
來自投資活動的淨現金流量		**1,088**	(832)
來自融資活動的現金流量			
股東出資業務的結構性借款：[附註(iii)]			
發行債務(扣除成本)	C5.1	**462**	–
已付利息		**(176)**	(164)
租賃負債本金部分付款		**(95)**	(93)
收購非控股權益		**–**	(18)
股本：			
發行普通股本	C8	**2**	–
股份回購／購回(包括成本)		**(1,252)**	(860)
外界股息：			
向本公司權益持有人派付的股息	B5	**(594)**	(552)
向非控股權益派付的股息		**(91)**	(8)
來自融資活動的淨現金流量		**(1,744)**	(1,695)
現金及現金等價物增加淨額		**1,794**	1,082
於一月一日的現金及現金等價物		**5,772**	4,751
匯率變動對現金及現金等價物的影響		**140**	(61)
於十二月三十一日的現金及現金等價物	C1.3	**7,706**	5,772

附註

(i) 來自經營活動的淨現金流量包括來自合營企業和聯營公司的股息1.80億美元(二零二四年：1.48億美元)。二零二四年向中國內地壽險合營企業預付的1.74億美元現金已於二零二五年轉換為注資。

(ii) 二零二五年來自出售業務的現金流量包括本集團於二零二五年十二月在ICICI Prudential Asset Management Company Limited首次公開發售期間出售其於該公司的部分權益的所得款項淨額(詳述於附註D6.3)，以及出售於二零二四年十二月三十一日分類為持有待售業務的所得款項淨額。於二零二五年支付的稅款總額為(7.50)億美元，已計入經營活動現金流量淨額及投資活動現金流量淨額。

(iii) 股東出資業務的結構性借款不包括支持短期固定收益證券計劃的借款、租賃負債以及股東出資業務的其他借款。有關該等借款的現金流量計入來自經營活動的現金流量。本集團股東出資業務的結構性借款賬面值變動分析如下：

	於一月一日的結餘 百萬美元	現金變動 百萬美元	非現金變動 百萬美元		於十二月三十一日的結餘 百萬美元
		發行債務	匯兌變動	其他變動	
二零二五年	**3,925**	**462**	**65**	**7**	**4,459**
二零二四年	3,933	–	(15)	7	3,925

A 編製基準及會計政策

A1 編製基準及匯率

Prudential plc(「本公司」),連同其附屬公司(統稱「本集團」或「保誠」)在大中華區、東盟、印度及非洲提供人壽及健康保險以及資產管理服務。本集團總部位於香港。

編製基準

此等合併財務報表乃按照國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》以及英國採納的國際會計準則編製。於二零二五年十二月三十一日,概無於截至二零二五年十二月三十一日止年度生效但未經採納的準則影響本集團的合併財務報表,而英國採納的國際會計準則與國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》在應用上對本集團並無分別。

本集團釐定此等合併財務報表的《國際財務報告準則》財務業績時所採用的會計政策均與之前於二零二四年年度報告所披露的本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度合併財務報表所採用的會計政策相同。自二零二五年一月一日起生效的國際會計準則第21號「缺乏可交換性」修訂案的採用,本集團財務報表並無任何影響。

按照英國公認會計原則(包括《財務報告準則》第101號「降低披露框架」)編製的母公司財務狀況報表載於第335頁。

持續經營會計基準

董事已對截至二零二七年三月三十一日止期間(即自批准此等合併財務報表及母公司財務報表之日起至少十二個月)的持續經營基準進行評估。在進行此項評估時,董事已考慮本集團的主要風險及可應對有關風險的緩釋措施以及本集團的壓力及情景測試結果,以審議本集團目前的表現、償付能力及流動性以及本集團的業務計劃,進一步闡述載於風險回顧一節(包括可持續經營聲明)。

基於上文所述,董事合理預期本公司及本集團擁有足夠的資源,可於截至二零二七年三月三十一日止期間(即自批准此等合併財務報表及母公司財務報表之日起至少十二個月)繼續運營。概無識別出任何可能對本公司及本集團的持續經營能力構成重大疑問的重大不確定因素。因此,董事認為適合繼續採用持續經營會計基準編製截至二零二五年十二月三十一日止年度的此等合併財務報表及母公司財務報表。

匯率

以本集團呈列貨幣美元以外的貨幣計值的結存及交易所採用的匯率為:

	年末收市匯率		年初至今的平均匯率	
美元:本地貨幣	**二零二五年十二月三十一日**	二零二四年十二月三十一日	**二零二五年**	二零二四年
人民幣	**6.99**	7.30	**7.19**	7.20
港元	**7.78**	7.77	**7.80**	7.80
印度盧比	**89.88**	85.61	**87.17**	83.67
印尼盾	**16,675.00**	16,095.00	**16,462.13**	15,844.88
馬來西亞林吉特	**4.06**	4.47	**4.28**	4.58
新加坡元	**1.29**	1.36	**1.31**	1.34
新台幣	**31.42**	32.78	**31.16**	32.12
泰銖	**31.49**	34.24	**32.87**	35.29
英鎊	**0.74**	0.80	**0.76**	0.78
越南盾	**26,300.00**	25,485.00	**26,008.80**	25,057.63

外匯折算

為以美元呈列合併財務報表，並未使用美元作為功能貨幣(即實體所營運的主要經濟環境的貨幣)的實體的業績及財務狀況均須折算為美元。

並非以美元經營的實體的所有資產及負債按收市匯率折算，而當平均匯率與各交易當日匯率合理近似時，則一切收入及費用按平均匯率折算。上述外匯折算為本集團美元呈列貨幣的影響於全面收入報表列為獨立組成部分。於出售有關實體時，相關累計外匯折算差額將由其他全面收入撥回至利潤表作為出售收益或虧損的一部分。

將外幣交易換算為某實體的功能貨幣的一般原則是按交易當日功能貨幣的即期匯率折算。外幣貨幣資產及負債按報告日期功能貨幣的即期匯率折算。外匯折算為有關實體的功能貨幣所產生的變動在利潤表中確認。

合併財務報表除使用實質匯率進行報告外，合併財務報表若干附註亦按固定匯率呈列比較資料。實質匯率指特定會計年度的過往實際匯率，對利潤表而言是指整個年度的平均匯率，而對財務狀況報表而言是指於結算日的收市匯率。固定匯率業績乃使用本年度外幣匯率(對利潤表而言是指本年度的平均匯率，而對財務狀況報表而言是指本年度的收市匯率)折算上一年度的業績而計算所得。於貨幣波動期間，這一替代業務表現指標可用於評估相關業績及業務趨勢。

A2 尚未生效的新訂會計規定

以下準則、詮釋和修訂已由國際會計準則理事會發佈，但截至二零二五年尚未對本集團生效。本集團依照國際會計準則理事會發佈的《國際財務報告準則》和英國採納的國際會計準則編製合併財務報表。本清單並非完整列表，僅討論可能對本集團合併財務報表產生影響的準則、詮釋和修訂。

- 二零二四年五月發佈的《國際財務報告準則》第9號和《國際財務報告準則》第7號《金融工具的分類和計量》的修訂，自二零二六年一月一日起生效；
- 二零二四年七月發佈的《國際財務報告準則》會計準則年度改進 — 第十一卷，自二零二六年一月一日起生效；
- 二零二四年四月發佈的《國際財務報告準則》第18號《財務報表的列報與披露》，自二零二七年一月一日起生效；
- 二零二五年十一月發佈的國際會計準則第21號「換算為高通脹列報貨幣」的修訂，自二零二七年一月一日起生效。

本集團評估國際財務報告準則第18號對本集團財務報表的列報與披露的影響。本集團預計上述其他會計準則的修訂不會對本集團的財務報表產生重大影響。

A3 主要會計政策、估計及判斷

本附註呈列編製本集團合併財務報表所應用的主要會計政策、估計及判斷。其他會計政策(倘屬重大)則於相關獨立附註呈列。除另有註明外，所有會計政策貫徹應用於呈報年度，並且除國際會計準則理事會制訂新會計準則、詮釋或修訂(如上文附註A1所述)外，通常不會變動。

為編製此等合併財務報表，保誠須就於合併財務報表內予以確認及未予確認的資產、負債、收入及開支(如或有負債)的金額作出會計估計及判斷。保誠會按規定評估其主要會計估計，包括與保險業務撥備及資產公允價值有關的估計。以下附註載列該等本集團於應用時須作出主要估計及判斷的主要會計政策。另亦載列影響本集團業績呈列的其他主要會計政策及其他須運用主要估計及判斷的項目。

(a) 涉及相關主要估計及判斷的主要會計政策 — 根據《國際財務報告準則》第17號計量保險及再保險合約

《國際財務報告準則》第17號訂明保險合約、再保險合約及具有酌情參與分紅特點的投資合約的確認、計量、呈列及披露原則。該準則引入一項模型，此模型根據本集團對其於履行合約時預期產生的未來現金流量現值的估計、就非財務風險作出的明確風險調整及合約服務邊際來計量合約組。釐定未來現金流量現值的過程涉及多項估計及判斷，如下文所述。

合併財務報表附註 續

計量保險及再保險合約資產及負債所用的履約現金流量的釐定
(影響(1,447)億美元的最佳估計保險及再保險合約結餘淨額，不包括合營企業及聯營公司所持者)

未來現金流量的估計	本集團估計未來現金流量的過程包括以公正的方式考慮於報告日期無須付出不必要成本或努力即可獲得的所有合理可靠的資料。該等資料包括有關理賠及其他經驗的內部及外部過往數據，並獲更新以反映當前對未來事件的預期。由於此為未來的預測，故在釐定為未來現金流量的估計提供支持的假設時運用了重大判斷。有關假設包括但不限於經營假設(如發病率、死亡率、續保率及開支水平)及經濟假設(如無風險利率及非流動性溢價)。細致假設於業務單位層面上設定。人口假設與傳統內含價值報告等其他指標中所用的假設一致。本年度報告中所載風險回顧論述本集團所面臨的保險及市場風險以及緩釋該等風險的方法。 本集團在估計未來現金流量時會考慮可能對有關現金流量產生影響的未來事件的當前預期(不包括尚未實質頒佈的未來法例或法規變更)。 合約範圍內的現金流量(本集團有關合約範圍的會計政策見下文)與合約的履行直接相關，包括本集團可酌情決定其金額或時間的合約。該等現金流量包括未來保費收入、向保單持有人(或代表保單持有人)作出的付款、保險獲取現金流量及於履行合約時產生的其他成本。 就所持有的再保險合約而言，未來現金流量現值的概率加權估計包括潛在的信貸虧損及其他糾紛虧損，以反映再保險公司的不履約風險。 股東權益及合約服務邊際對保險風險的敏感度載於附註C6.2。
未來現金流量估計所用的開支假設	保險獲取現金流量(如下文所述)及在履行合約時產生的其他成本包括直接成本及保險實體產生的固定及浮動間接費用的分配。 本集團採用經通脹調整後的當前開支水平，在《國際財務報告準則》第17號範圍內預測與履行合約有關的未來開支的估計。於履行合約時產生的成本包括但不限於理賠成本、保單管理開支、投資管理開支、所得稅及根據合約條款應向保單持有人收取的其他成本。估計未來現金流量計及的開支包括合約組直接應佔的開支(包括保險實體產生的固定及浮動間接費用的分配)。 管理支持保單持有人負債的資產所涉及的投資管理開支計入採用浮動收費法模型的業務、採用一般模型的其他分紅業務以及一般模型非分紅業務的履約現金流量中，在該等業務中，本集團進行投資管理活動，藉以提高保單持有人的保險保障收益。內部資產管理及其他服務的未來開支不包含本集團旗下任何非保險實體於提供該等服務時產生的預期未來利潤或虧損(即壽險業務於合併財務報表內的《國際財務報告準則》業績假設內部資產管理及其他服務成本乃本集團整體產生的成本，而非保險業務將承擔的成本)。 本集團旗下任何保險實體所產生的大部分成本被視為因出售及履行保險合約而產生，並因此作為可分攤費用處理。無法直接歸屬於保險合約組合的現金流量(如若干產品的開發及培訓成本)在產生時於其他經營開支中確認。
保單持有人給付	用於預測現金流量的假設亦反映管理層於預測期間將採取的行動、實施該等行動將花費的時間以及採取該等行動所產生的開支。管理層行動包括但不限於投資分配決策、定期及終期紅利及抵補利率水平。 就分紅合約而言，估計未來理賠款項包括支付予保單持有人的紅利，該紅利經參考相關利潤分享安排而定。例如，就本集團於香港、新加坡及馬來西亞的分紅業務而言，資產份額用於釐定向保單持有人支付的款項。 倘一組合約的現金流量影響或受其他合約組(如分紅業務)的現金流量影響，則該合約組的履約現金流量包括因現有合約條款而導致向其他組保單持有人支付的款項，而不包括已計入另一組履約現金流量中向該組保單持有人支付的款項。

計量保險及再保險合約資產及負債所用的履約現金流量的釐定
(影響(1,447)億美元的最佳估計保險及再保險合約結餘淨額，不包括合營企業及聯營公司所持者)

保險獲取現金流量	保險獲取現金流量在直接歸屬於該組所屬的合約組合的保險合約組的出售、承保及啟動活動中產生。可直接歸屬於一組合約的保險獲取現金流量(如於簽發合約時支付的不可退還佣金)分配至該組以及將包括有關續期合約的該等合約組。銀行保險渠道付款(如向分銷合作夥伴出售保險合約的預付款項)根據《國際會計準則》第38號資本化為無形資產，並按反映預期未來經濟利益參照新業務生產水平消耗的模式基準攤銷。銀行保險渠道無形資產的攤銷被視為構成保險獲取現金流量。該等無形資產一般構成履約現金流量的一部分，並按照保險單位模式隱性攤銷。
釐定保險合約的確認時間點及範圍	一組合約的初步確認時間點為下列日期中最早者：保費到期日、保障起始日期，以及就虧損性合約而言，為雙方簽署及接納合約的日期。本集團簽發的大部分合約在此方面涉及的判斷有限，此乃由於保險期一般自保費到期日起計。 合約範圍界定了包含在合約計量中的未來現金流量。《國際財務報告準則》第17號項下的履約現金流量範圍被視為本集團不再擁有保險合約項下提供服務或迫使保單持有人支付保費的實質性權利及責任的範圍。 合約範圍於開始時進行評估，並僅於特徵或情況發生變動進而改變合約的商業實質或組合內的產品發生變化時才會進行再評估。於各報告期末對合約範圍的任何變動進行再評估。 就本集團簽發的大部分合約而言，本集團於釐定合約範圍時幾乎不涉及判斷，此乃由於本集團對預期持續很長一段期間的合約收取整付保費，或對期繳保費合約收取保證保費。 就非保證保費的若干合約而言，本集團在評估其實質性權利及責任時則需要更多判斷。於釐定該等合約的範圍時，本集團考慮了多項因素，如本集團終止或拒絕重續合約的實際能力、本集團於個別合約層面完全重新定價的能力，以及本集團於投資組合層面是否具備重新評估風險並制定充分反映該投資組合風險的價格的能力。 本集團擁有若干屬一般保險性質的非重大業務，並被視為有一年的期限範圍。 倘基礎合約附有附加契約並與之相關聯，則合約範圍乃基於擁有最長合約範圍的合約組成部分釐定。 與於基礎合約開始時並未購買但於之後添加的附加契約有關的未來現金流量不包括在初步確認的合約範圍中。由於增加該等附加契約即為行使該合約項下的購股權，故該等附加契約並非為合約修訂，而是作為履約現金流量變動處理。 釐定所持有的再保險合約組的合約範圍亦採用相關保險合約所採用的類似考量。有關再保險合約(包括其確認)的進一步詳情載於附註C3.4。

合併財務報表附註 續

貼現率的釐定

貼現率及無風險利率

《國際財務報告準則》第17號使貼現率得以按自上而下或自下而上基準計算。本集團選擇按自下而上基準釐定貼現率，自流動無風險收益率曲線開始，加上非流動性溢價，以反映保險合約的特徵。

所有貨幣(港元除外)的無風險利率乃按政府債券收益率釐定，由於港元掉期市場流動性較高，港元的無風險利率乃按掉期利率釐定。政府債券收益率及掉期利率乃從公開可得的資料來源獲得。收益率曲線採用市場觀察曲線構建，直至最後流動點為止，隨後推及最終遠期利率。

倘現金流量因相關項目回報而異，則所設預計收益率相等於貼現率。倘採用隨機建模技術，預計平均投資回報調整為相等於確定性貼現率(包括非流動性溢價)。

非流動性溢價的計算方式為與保險合約具類似流動性特徵的參考資產組合(尤其是公司債券)的到期收益率減去無風險曲線及信貸風險撥備。

信貸風險撥備包括信貸風險溢價，該溢價透過對預期債券現金流量的生命週期預測得出，並計及降級及違約風險。於二零二五年十二月三十一日，信貸風險撥備介乎6個基點至32個基點(二零二四年十二月三十一日：介乎10個基點至34個基點)。

參考投資組合非流動性溢價的一定比例(0%、50%或100%)應用於保險合約組合，以反映相關保險合約的流動性特徵。流動性特徵乃從保單持有人角度進行評估。當中考慮保費性質、承保水平以及組合的退保和其他給付特點。產品的非流動性溢價不得高於保險合約存續期內就支持保險合約負債的資產合理預期賺取的收益。

下表載列用於貼現主要貨幣保險合約現金流量的收益率曲線範圍。該等貼現率包括應用於各貨幣所承保業務組合的非流動性溢價。所示範圍反映不同產品應用參考組合非流動性溢價的不同比例(0%、50%或100%)。以下範圍僅反映各貨幣實際應用的比例。就下文所示主要貨幣而言，除港元及馬來西亞林吉特外，所有三種比例均適用，因此相關範圍顯示適用於指定期限的非流動性溢價。

	二零二五年十二月三十一日 %				
	1年	5年	10年	15年	20年
人民幣	**1.34 – 1.62**	**1.64 – 1.92**	**1.86 – 2.14**	**2.19 – 2.47**	**2.31 – 2.59**
港元	**2.99 – 3.34**	**3.08 – 3.43**	**3.46 – 3.81**	**3.69 – 4.04**	**3.81 – 4.16**
印尼盾	**4.93 – 5.33**	**5.79 – 6.19**	**6.42 – 6.82**	**6.81 – 7.21**	**7.02 – 7.42**
馬來西亞林吉特	**3.01 – 3.20**	**3.41 – 3.60**	**3.67 – 3.86**	**3.94 – 4.13**	**4.14 – 4.33**
新加坡元	**1.42 – 1.71**	**1.91 – 2.34**	**2.18 – 2.48**	**2.26 – 2.63**	**2.23 – 2.82**
美元	**3.51 – 3.80**	**3.77 – 4.22**	**4.29 – 4.60**	**4.78 – 5.16**	**5.09 – 5.70**

	二零二四年十二月三十一日 %				
	1年	5年	10年	15年	20年
人民幣	1.08 – 1.51	1.42 – 1.85	1.70 – 2.13	1.92 – 2.35	2.03 – 2.46
港元	4.32 – 4.75	4.04 – 4.47	4.09 – 4.52	4.15 – 4.58	4.19 – 4.62
印尼盾	7.13 – 7.51	7.13 – 7.51	7.18 – 7.56	7.27 – 7.65	7.33 – 7.71
馬來西亞林吉特	3.43 – 3.68	3.65 – 3.90	3.87 – 4.12	4.06 – 4.31	4.21 – 4.46
新加坡元	2.76 – 3.37	2.79 – 3.40	2.89 – 3.50	2.93 – 3.54	2.84 – 3.45
美元	4.20 – 4.84	4.44 – 5.08	4.66 – 5.30	4.89 – 5.53	5.02 – 5.66

股東權益及合約服務邊際對利率變動(包括風險貼現率相關變動)的敏感度載於附註C6.1。

就非財務風險作出的風險調整的釐定

就非財務風險作出的風險調整	就非財務風險作出的風險調整反映了本集團於履行保險合約時因承擔非財務風險導致的現金流量在金額及時間方面的不確定性而需要獲得的補償。 就所持有的再保險合約而言，就非財務風險作出的風險調整為本集團轉移至再保險公司的風險金額。 就非財務風險作出的風險調整由本集團使用置信水平法釐定。該項調整透過使用逆境變動準備金實現，該準備金使用非財務風險分派及相關性假設進行調整。逆境變動準備金適用於最佳估計假設，因此相關風險調整按個別合約基準計算。 本集團的風險調整已計及所有保險風險、續保率風險及開支風險以及就保險合約現金流量的金額及時間不確定性而面臨的特定營運風險。計算時未計及再保險公司交易對手違約風險。多元化已按扣除再保險基準計入本集團各保險實體內。各實體之間並未計及多元化。 本集團透過運用置信水平技術估計於各報告日期保險合約未來現金流量預期現值的概率分佈情況，並將就非財務風險作出的風險調整計作於第75個百分位(目標置信水平)風險估值超出未來現金流量預期現值的部分。置信水平以一年為週期進行調整。

保險單位的釐定

保險單位	組合約於各期末於損益確認的合約服務邊際比例按以下比率釐定： – 期內保險單位；除以 – 期內保險單位與未來期間預期保險單位現值之和。 一組保險單位的總數反映經考慮各合約給付數量及其預期保障期後釐定的所提供服務數量。本集團將保險服務的給付數額界定為保單持有人在發生保險事件時可獲取的最高金額，例如保額、醫療計劃的年度限額或連續付款的現值。給付數額於各個期間更新。假設投資相關服務及投資回報服務隨著時間的推移保持不變。 倘一組合約中存在多項不同服務(例如同時提供保險及投資服務)，則使用權重因子可將不同類別服務的給付數額合併計算。該等權重因子被界定為各類服務的預期流出現值，於合約層面釐定。 預期保障期指不超出合約範圍的預期持續時間。一組合約的預期保障期及未來保險單位的計算計及未來各個期間的預期減量(例如身故及退保)，並採用與最佳估計負債計算方法一致的當前最佳估計假設。 本集團選擇計及金錢的時間價值，於釐定在損益中確認的合約服務邊際部分時，對未來保險單位予以貼現。 所持有的再保險合約組別的保險單位的釐定遵循與相關合約組別相同的原則。

保險財務收入及開支

分解計入損益及其他全面收入	《國際財務報告準則》第17號允許在以下會計政策之間進行選擇： – 將期內保險財務收入或開支計入損益；或 – 將期內保險財務收入或開支進行分解，按系統性分配方法確定預期保險財務收入或開支總額於合約組存續期內各期間計入損益的金額，相關結餘計入其他全面收入。 本集團並未選擇將保險財務收入及開支分解計入損益及其他全面收入。

合併財務報表附註 續

風險緩釋

風險緩釋選擇權	《國際財務報告準則》第17號允許於若干情況下選擇不在合約服務邊際內確認有關變動，以反映金錢的時間價值及財務風險對以下項目的影響的部分或全部變動： – 實體應佔相關項目的金額（倘該實體使用衍生工具或所持有的再保險合約緩釋財務風險對該金額的影響）；及 – 履約現金流量（倘該實體使用衍生工具、以公允價值計量且其變動計入損益的非衍生金融工具或所持有的再保險合約緩釋財務風險對該等履約現金流量的影響）。 本集團並無於其《國際財務報告準則》第17號浮動收費法負債會計中行使風險緩釋選擇權（與適用於香港若干分紅產品的短期保費預付選擇權有關者除外）。

中期財務報表內作出之會計估計的影響

中期財務報表內作出之估計的影響	《國際財務報告準則》第17號允許會計政策選擇在年度報告期間應用《國際財務報告準則》第17號時，變更早前於中期財務報表內作出之會計估計的處理。 本集團已選擇允許在年度報告期間應用《國際財務報告準則》第17號時，更新中期財務報表內作出之會計估計。

(b) 影響本集團業績呈列的其他主要會計政策

股東應佔稅前業績的呈列

稅前利潤是《國際財務報告準則》利潤表的一項重要項目。本集團已選擇呈列股東應佔稅前利潤的計量方式，該計量方式將股東承擔的稅項與保單持有人應佔稅項區別開來，以使本集團的表現便於理解。 股東應佔稅前利潤為49.41億美元，而稅前利潤為51.52億美元（如合併利潤表所示）。	本集團的總稅項開支反映與股東利潤相關的稅項，以及可透過分紅或單位相連基金的權益分配至保單持有人的稅項。已呈報的扣除稅收措施前的《國際財務報告準則》利潤故而並非代表股東應佔的稅前利潤。因此，為提供衡量股東應佔稅前利潤的計算方法，本集團已選擇採納於利潤表按保單持有人及股東回報區分的稅項開支及稅前業績的呈列方法。

股東應佔業績及盈利的分部分析

本集團使用經調整經營溢利為其分部業績的衡量標準。 分部經調整經營溢利總額為39.39億美元（如附註B1.1所示）。	經調整經營溢利的計算基礎載於附註B1.2。 本集團有相當大部分投資按以公允價值計量且其變動計入損益計值。投資公允價值的短期波動僅有部分被經濟變動對保險合約資產及負債的影響抵銷，故而影響年度業績，因此本集團提供扣除短期利率及其他市場波動的影響及其他具有短期、波動或一次性性質項目之前及之後的額外業績分析。

(c) 需運用主要估計或判斷的其他項目

浮動收費法適用性評估

本集團於評估合約浮動收費法適用性時作出判斷。運用浮動收費法對於結算日的合約服務邊際計算有影響，進而影響來年在利潤表中確認的攤銷。浮動收費法與一般計量模型法不同，其抵禦的是合約服務邊際的經濟影響，而非損益賬的經濟影響。

於結算日的總保險及再保險合約服務邊際為250.05億美元(包括合營企業及聯營公司)，以及於利潤表確認的合約服務邊際攤銷(扣除再保險)為(25.54)億美元(如附註C3.3所示)。於二零二五年十二月三十一日，約三分之二的合約服務邊際(包括合營企業及聯營公司並扣除再保險)乃根據浮動收費法進行計算。

《國際財務報告準則》第17號要求於設立時採用適用於具有直接參與分紅特點的保險合約(即主要為與投資相關的服務合約)的浮動收費法：

- 合約條款訂明保單持有人參與分享一明確辨認之相關項目池之份額；
- 實體預期支付予保單持有人之金額等於該等相關項目公允價值回報之重大份額；及
- 實體預期支付予保單持有人金額之任何變動之重大佔比隨該等相關項目公允價值之變動而變動。

於評估浮動收費法適用性時，已作出以下重大判斷：

重大之定義	「重大」一詞按大於50%之涵義詮釋。
合約條款	在某些情況下，合約條款隱含商業慣例。
評估精細度	評估乃於合約層面展開。然而，倘某一組保險合約對其他組合約保單持有人的現金流量有影響(簡稱「相互化」)，則對浮動收費法適用性的評估已於發生上述相互化的層面(例如基金層面)展開。
計算基礎	展開浮動收費法適用性評估的基礎與本集團衡量其實際預期的方式一致，例如在定價、監察或設定保單持有人報酬時。

不符合浮動收費法條件的合約按一般計量模型或保費分配法入賬。本集團內部並未大量採用保費分配法。

主要產品所用的計量模型(浮動收費法或一般計量模型)載於附註C3.4。

分銷權無形資產的賬面值

本集團作出判斷，以評估分銷安排的財務表現，或相關法例及監管規定變動等因素是否表明代表分銷權的無形資產出現減值。

為釐定可回收金額，本集團會就包含分銷權的現金產生單位產生的已貼現未來預期現金流量作出估計。

影響36.99億美元的資產(如附註C4.2所示)。

分銷權涉及於與銀行合作夥伴訂立的有關於合約協議期限內分銷產品的銀行保險渠道合作安排，其中資產乃按支付的費用及應付費用(不受業績表現條件所規限)確認。於出現減值跡象時會進行分銷權減值測試。

為評估減值跡象，本集團會監察若干內外部因素，包括有關安排的財務表現有可能遜於預期水平的跡象以及可能影響本集團繼續透過銀行保險渠道銷售新業務的能力的相關法例及監管規定變動，繼而使用判斷評估該等因素是否表明已發生減值。

倘若發生減值，資產賬面值與可收回金額之間的差額將在利潤表中確認為開支。可收回金額是指公允價值減出售成本後與使用價值之間的較高金額。使用價值按資產或資產所在的現金產生單位的未來預期現金流量現值計算。

合併財務報表附註 續

金融投資 — 估值

以公允價值持有的金融投資(已扣除衍生負債)(不包括合營企業及聯營公司所持者)為1,810億美元(如附註C2.2所示)。

按攤銷成本持有的金融投資(包括貸款及存款)佔本集團總資產的65億美元。

本集團使用獨立第三方的報價或內部開發的定價模型估計交投並不活躍金融投資的公允價值。

本集團持有的大部分金融投資乃以公允價值計量且其變動計入損益。按攤銷成本持有的金融投資(不包括現金及現金等價物)主要包括貸款及存款。

公允價值的釐定

對於《國際財務報告準則》規定須採用公允估值方法的金融工具,其公允價值均以證券交易所報價投資所報的市價、經紀商及定價服務機構等獨立第三方的報價或適當估值方法釐定。更多詳情載於附註C2.1。

衍生金融工具的估計公允價值反映本集團於公平進行的交易中估計將收取或支付的金額。此金額乃以交易所報價(倘於交易所上市)、獨立第三方報價或採用標準市場慣例以內部估值釐定。

現行市場報價用於釐定有報價的投資價值。無報價而交投活躍的投資價值乃以經紀商或定價服務機構等第三方提供的價格釐定。如附註C2.1所述,以公允價值計量的金融投資劃分為三個級別。

倘若本集團某項金融投資的市場並不活躍,則本集團會透過利用獨立第三方(如經紀商或定價服務機構)的報價或使用內部開發的定價模型,確定公允價值。當價格來自公開獲取的獨立來源時,會予以優先採用,但總體而言,會選擇定價來源及/或估值方法以獲得一種公允價值計量方法,而該方法可反映於計量日期市場參與方據以進行規範交易的價格。與該等變量相關的假設如有變動,這些金融投資所呈報的公允價值或會受到正面或負面的影響。關於採用估值方法的劃分為第三級的金融投資,以及稅前利潤對該等項目估值變動的敏感度,詳情均於附註C2.2呈列。

B 盈利表現

B1 按分部劃分的表現分析

B1.1 分部業績

	附註	二零二五年百萬美元 附註(i)	二零二四年百萬美元 實質匯率 附註(i)	二零二四年百萬美元 固定匯率 附註(i)	二零二五年相對於二零二四年% 實質匯率 附註(i)	二零二五年相對於二零二四年% 固定匯率 附註(i)
香港		**1,219**	1,069	1,070	14%	14%
印尼		**250**	268	258	(7)%	(3)%
中國內地[附註(ii)]		**411**	363	363	13%	13%
馬來西亞		**410**	338	361	21%	14%
新加坡		**706**	693	709	2%	0%
增長市場及其他[附註(iii)]		**614**	688	689	(11)%	(11)%
瀚亞		**329**	304	301	8%	9%
分部利潤總計		**3,939**	3,723	3,751	6%	5%
未分配至分部的其他收入及開支：						
淨投資回報及其他項目[附註(iv)]		**(41)**	21	21	不適用	不適用
核心結構性借款的應付利息		**(184)**	(171)	(171)	(8)%	(8)%
企業開支		**(237)**	(237)	(237)	0%	0%
其他開支總計		**(462)**	(387)	(387)	(19)%	(19)%
重組成本[附註(v)]		**(171)**	(207)	(207)	17%	17%
經調整經營溢利	B1.3	**3,306**	3,129	3,157	6%	5%
經調整經營溢利的稅項開支	B3.2	**(534)**	(547)	(555)	2%	4%
經調整稅後經營溢利		**2,772**	2,582	2,602	7%	7%
短期利率及其他市場波動		**120**	(105)	(97)	不適用	不適用
企業交易的收益(虧損)[附註(vi)]		**1,515**	(71)	(74)	不適用	不適用
非經營業績的稅項(開支)抵免	B3.2	**(288)**	9	8	不適用	不適用
年度利潤	B1.6	**4,119**	2,415	2,439	不適用	不適用
歸屬於：						
本公司權益持有人		**3,978**	2,285	2,300	不適用	不適用
非控股權益		**141**	130	139	不適用	不適用
年度利潤		**4,119**	2,415	2,439	不適用	不適用

每股基本盈利(美分)	附註	二零二五年 附註(i)	二零二四年 實質匯率 附註(i)	二零二四年 固定匯率 附註(i)	二零二五年相對於二零二四年% 實質匯率 附註(i)	二零二五年相對於二零二四年% 固定匯率 附註(i)
基於經調整經營溢利(已扣除稅項及非控股權益)	B4	**101.4美分**	89.7美分	90.2美分	13%	12%
基於年度利潤(已扣除非控股權益)	B4	**154.2美分**	84.1美分	84.8美分	83%	82%

附註

(i) 本集團股東應佔分部業績並未扣除非控股權益應佔金額。此呈列方式貫徹應用於整份文件。關於實質匯率及固定匯率的定義，請參閱附註A1。

(ii) 中國內地分部指本集團與中國領先的國有企業集團中信各持一半股權的壽險合營企業中信保誠人壽保險有限公司。

(iii) 增長市場及其他分部包括支援本集團保險業務的非保險實體，而該分部的業績乃經扣除所有壽險合營企業及聯營公司產生的企業稅項。

(iv) 淨投資回報及其他項目包括撇銷公司間利潤的調整。保誠集團內的實體之間可相互提供服務，例如最明顯的是瀚亞向壽險實體提供資產管理服務。相關開支如被視為歸屬於實體的保險合約，則於根據《國際財務報告準則》第17號計量保險合約時將有關成本計入未來現金流量的估計數字內。於本集團的合併賬目中，《國際財務報告準則》第17號要求自保險合約的計量中撇除公司間利潤。換言之，未來現金流量包括本集團(而非該保險實體)提供服務的成本。於提供服務期間，提供服務的實體(例如瀚亞)將其賺取的利潤確認為其業績的一部分。為避免重複計算，未分配至分部的「淨投資回報及其他項目」納入一項調整，以撇除於對保險合約進行估值時已確認的利潤。

(v) 重組成本主要包括全集團範圍內的項目成本，如重組計劃的成本及建立新的業務計劃及業務營運的初始成本，其中包括保險及資產管理業務產生的成本(4,900)萬美元(二零二四年：(5,900)萬美元)。

(vi) 二零二五年及二零二四年公司交易產生的收益(損失)主要與出售或部分出售業務有關。二零二五年，有關收益主要來自本集團減持於ICICI Prudential Asset Management Company Limited的權益(從49%降至34.59%)，詳述於附註D6.3。

B1.2 經營分部的釐定及表現計量

經營分部

本集團進行財務報告的各個經營分部及報告分部乃根據《國際財務報告準則》第8號「經營分部」進行界定及列報。根據本集團的管理和報告結構，其主要營運決策者是集團執行委員會，由執行總裁擔任主席。本集團各個經營分部與本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度的合併財務報表所呈報者相比並無變動。不屬於任何業務單位組成部分的業務及交易均按「未分配至分部」呈報，一般而言其中包括總部職能。

表現計量

本集團用於計量經營分部表現的指標為以長期投資回報為基礎的《國際財務報告準則》經營溢利(經調整經營溢利)，有關內容於下文載述。該計量基準將經調整經營溢利與年內總利潤或虧損其他組成部分區分，包括短期利率及其他市場波動及企業交易的收益或虧損。附註B1.1呈列經調整經營溢利與年度總利潤的對賬。

經調整經營溢利的釐定

(a) 就保險業務採納的方法

經調整經營溢利的計量反映保險業務的資產及負債乃長期持有。本集團認為，倘不考慮利率或股市變動等市況短期波動的影響，則能夠更好地了解相關表現的趨勢。

經營及非經營組成部分的利潤分配方法涉及將長期回報率應用於保險實體(包括合營企業及聯營公司)所持有的本集團的資產。倘資產及負債變動大致一致，並因此導致短期市場變動對利潤的影響較小，則該等長期回報率並不適用。簡言之，本集團採用以下方法將「淨投資業績」歸屬於經營及非經營溢利：

- 符合「相關項目」定義的投資回報(即釐定應付保單持有人部分金額的投資，例如單位相連基金或分紅基金內的資產)於經調整經營溢利按實際回報基準入賬。惟支持股東於香港分紅基金內應佔的10%資產的投資除外。該等投資的價值變動(包括由市場變動所推動者)計入利潤表，並無抵銷負債。因此，經調整經營溢利就該等資產確認長期投資回報。
- 就按一般計量模型計量的保險合約而言，市場變動對非相關保險合約結餘及其相關投資的影響會一併考慮。經調整經營溢利分別計及債務證券及股本證券的長期信貸息差(扣除預期違約)或長期股票風險溢價。該金額已扣除計入當前負債貼現率的非流動性溢價的解除和任何非歸屬投資管理費用。
- 部分一般計量模型的最佳估計負債成分乃參考資產投資回報計算，即使相關最佳估計負債成分本身並不被視為一項相關項目，例如與未來手續費收入或保證相關的最佳估計負債成分。在該等情況下，為釐定經營溢利，最佳估計負債成分乃假定長期投資回報計算得出，而期內產生的實際回報與長期投資回報的任何差額計入非經營溢利。該項分配對資產負債表並無影響。
- 就計算經調整經營溢利而言，長期回報率適用於本集團保險業務所持有的所有其他投資。有關如何釐定長期回報率，更多詳情載於下文。

淨投資業績於利潤表入賬，其與使用上述原則釐定的長期回報之間的差額入賬列作「短期利率及其他市場波動」，作為非經營溢利的組成部分。

「保險服務業績」主要於經調整經營溢利悉數確認，惟按浮動收費法計量的虧損性合約因市場及其他相關變動而產生的收益或虧損除外。倘該等收益及虧損可於相同產品或基金(按適用者)的多個年度組合之間進行抵銷，則經調整經營溢利透過攤銷可分攤利潤或虧損的所有合約的未來利潤及虧損淨額釐定，其與計入利潤表的虧損性合約金額之間的任何差額列作「短期利率及其他市場波動」的一部分，屬非經營溢利的組成部分。與在合併利潤表中所確認「保險服務業績」的對賬，請參閱附註B1.3。

(b) 長期回報的釐定

長期回報率為考慮過往表現、目前趨勢及未來預期後估計的長期趨勢投資回報。該等比率於各年度大致保持穩定，但各地區間可能有所不同，例如，各業務單位的通脹預期不盡相同。假設乃針對預期應用於均衡條件的回報。假設的回報率並不反映經濟表現的任何週期性變化，且並非參考目前資產估值釐定。

集體投資計劃包括不同的資產類別(例如股本及債務證券)，其已採用加權假設，反映有關基金授權所涉及的相關資產組合。

債務證券及貸款

就債務證券及貸款而言，長期回報率為長期政府債券收益率的估計數字，加上超出政府債券收益率部分的估計長期信貸息差，減去預期信貸虧損撥備。信貸息差及信貸虧損假設反映按信貸評級劃分的資產組合。二零二五年的長期回報率介乎2.8%至8.7%(二零二四年：介乎2.8%至8.8%)。

股本證券

就股本證券而言，長期回報率為收入及資本的長期趨勢投資回報的估計數字。二零二五年和二零二四年的長期回報率均介乎8.6%至15.7%。

衍生工具價值變動

倘衍生工具使其他已投資資產性質產生變動(例如透過延長資產存續期、以本地負債的貨幣對沖海外債券，或透過合成股票)，則該等已投資資產的長期回報反映衍生工具所帶來的影響。

(c) 非保險業務

對於這些業務，經調整經營溢利的釐定反映有關安排的相關經濟特徵，且僅於預期該等項目將隨著時間的推移而解除的情況下方可撇除市場相關項目。

B1.3 經調整經營溢利按驅動因素分析

管理層透過將經調整經營溢利細分為驅動各期間業績表現的主要組成部分，從而對其進行評估。

下表對本集團經調整經營溢利的相關驅動因素進行分析，並採用下列類別：

- 經調整合約服務邊際釋放(扣除再保險)指期內所提供保險服務的合約服務邊際釋放，並就可跨年度組合分攤收益及虧損的合約(如附註B1.2所述)中，可盈利合約的收益與虧損性合約的虧損合併時將出現的合約服務邊際釋放減少作出調整。
- 風險調整釋放(扣除再保險)指於利潤表確認的風險調整金額，為期內到期的非財務風險扣除任何現有再保險合約假定涵蓋的金額。下表所示金額與列入合併利潤表及附註C3.2的保險服務業績的金額的唯一差異為使用權益會計法入賬的本集團壽險合營企業及聯營公司的相關金額。
- 經驗差指期內實際產生或收取的金額與於保險及再保險合約最佳估計負債範圍內所假定金額之間的差額。其涵蓋索償、可分攤費用及保費等項目，惟有關項目須與當前或過往服務相關。
- 其他保險服務業績主要與影響經調整經營溢利的虧損性合約(不包括符合附註B1.2所述收益和虧損可在多個年度組合分攤的原則者)變動相關。
- 長期淨投資業績包括已透過採用附註B1.2所述方法歸屬於經調整經營溢利的「淨投資業績」的組成部分。
- 其他保險收入及開支指根據《國際財務報告準則》第17號不被視為歸屬於保險合約的其他收入及開支來源。
- 分佔合營企業及聯營公司的相關稅項開支指本集團以權益法入賬的壽險合營企業及聯營公司經調整經營溢利的相關稅項。根據《國際財務報告準則》，本集團於合營企業及聯營公司的投資(以權益法入賬)所分佔業績，經扣除相關稅項後以單項計入本集團的稅前利潤。在下表中，壽險合營企業及聯營公司的業績以經調整經營溢利驅動因素並按稅前基準進行分析，相關稅項獨立列示，以令壽險合營企業及聯營公司的貢獻被納入溢利驅動因素分析時可與餘下保險業務保持一致基準。

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元		二零二五年相對於二零二四年%	
		實質匯率	固定匯率	實質匯率	固定匯率
經調整合約服務邊際釋放[附註(i)]	**2,550**	2,333	2,358	9%	8%
風險調整釋放	**285**	268	271	6%	5%
經驗差	**(51)**	(81)	(85)	37%	40%
其他保險服務業績	**(135)**	(68)	(69)	(99)%	(96)%
經調整保險服務業績[附註(ii)]	**2,649**	2,452	2,475	8%	7%
長期淨投資業績[附註(iii)]	**1,163**	1,146	1,154	1%	1%
其他保險收入及開支	**(103)**	(89)	(90)	(16)%	(14)%
分佔合營企業及聯營公司的相關稅項開支	**(99)**	(90)	(90)	(10)%	(10)%
保險業務	**3,610**	3,419	3,449	6%	5%
瀚亞	**329**	304	301	8%	9%
其他收入及開支	**(462)**	(387)	(386)	(19)%	(20)%
重組成本	**(171)**	(207)	(207)	17%	17%
經調整經營溢利與年度利潤的對賬見附註B1.1	**3,306**	3,129	3,157	6%	5%

合併財務報表附註 續

附註

(i) 經調整合約服務邊際釋放與合併利潤表及附註C3.2中按計量組成部分(不包括合營企業及聯營公司)劃分的保險及再保險合約結餘變動分析中的資料的對賬如下:

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
合約服務邊際釋放(扣除再保險)(列入合併利潤表及附註C3.2的保險服務業績)		
保險	**2,438**	2,286
再保險	**(102)**	(159)
	2,336	2,127
增加與以權益法入賬的本集團壽險合營企業及聯營公司有關的金額	**218**	225
合約服務邊際釋放(扣除再保險)(如附註C3.3所示)		
保險	**2,656**	2,511
再保險	**(102)**	(159)
	2,554	2,352
就結合虧損性合約虧損及可盈利合約收益(可由多個年度組合分攤)的經調整經營溢利目的而採納的處理方式對合約服務邊際釋放進行的調整	**(4)**	(19)
上文所示經調整合約服務邊際釋放	**2,550**	2,333

(ii) 經調整保險服務業績與合併利潤表及附註C3.2中按計量組成部分(不包括合營企業及聯營公司)劃分的保險及再保險合約結餘變動分析中的資料的對賬如下:

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
合併利潤表及附註C3.2所示保險服務業績	**2,624**	2,293
增加與以權益法入賬的本集團壽險合營企業及聯營公司有關的金額	**225**	187
附註C3.3所示保險服務業績		
保險	**3,078**	2,786
再保險	**(229)**	(306)
	2,849	2,480
撇除符合附註B1.2標準的虧損性合約撥回虧損產生的虧損或收益(可由多個年度組合分攤),減去上文所示合約服務邊際釋放的調整	**(98)**	46
其他項目(包括保單持有人稅項)*	**(102)**	(74)
上文所示經調整保險服務業績	**2,649**	2,452

* 其他項目包括保單持有人應佔的稅項開支確認的收入(列入利潤表的保險服務業績)。該收入被保單持有人應佔的實際稅項開支(根據《國際會計準則》第12號規定列入利潤表中的稅項)所完全抵銷,對扣除保單持有人稅項後釐定的經調整經營溢利並無淨影響,並因此已於經調整經營溢利分析中被抵銷。

(iii) 長期淨投資業績與合併利潤表中的淨投資業績對賬如下:

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
合併利潤表所示淨投資業績	**1,421**	1,332
撇除非保險實體的投資回報	**3**	(448)
撇除計入非經營溢利的短期利率及其他市場波動(不包括非保險實體)*	**(279)**	334
其他項目*	**18**	(72)
上文所示長期淨投資業績	**1,163**	1,146

* 有關對賬項目包括來自本集團壽險合營企業及聯營公司的影響。其他項目也反映保單持有人稅項。

B1.4 收入

本集團於履行其履約責任時(即於其根據保險合約組提供服務時)確認保險收入。與各期間所提供服務相關的保險收入指與本集團預期收取代價的服務有關的剩餘保險責任變動的總額，並包括以下項目：

- *合約服務邊際釋放，根據保險單位進行計量；*
- *與當前服務相關的非財務風險的風險調整變動；*
- *年初預計的期內索償及其他保險服務開支；及*
- *其他金額包括為支付保單持有人應佔的稅項開支及其他項目而確認的收入，例如當前或過往服務的保費收入的經驗調整。*

此外，本集團使用與攤銷合約服務邊際相同的攤銷因素，將與收回保險獲取現金流量相關的部分保費分配至各個期間。本集團將已分配金額(已就利息累計作出調整)確認為保險收入，並將相等數額確認為保險服務開支。

保險收入及保險服務開支不包括非明確投資組成部分。

就資產管理不具有酌情參與分紅特點的投資合約收取的保單費用、保單管理費用及瀚亞的資產管理費收入，會在提供相關服務時確認收入。

(a) 按分部劃分的總收入分析

二零二五年百萬美元

	保險業務[附註(i)]									
	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	瀚亞	分部間撇銷	分部總計	未分配至分部(中央營運)	總計
保險收入										
與剩餘保險責任變動有關的金額：										
預期索償及其他直接歸屬費用	1,326	632	854	1,237	682	–	–	4,731	–	4,731
就非財務風險作出的風險調整的變動	78	33	34	68	59	–	–	272	–	272
所提供服務的合約服務邊際釋放	1,025	148	214	529	522	–	–	2,438	–	2,438
其他調整[附註(ii)]	46	46	41	2	69	–	–	204	–	204
收回保險獲取現金流量	1,549	277	309	557	743	–	–	3,435	–	3,435
	4,024	1,136	1,452	2,393	2,075	–	–	11,080	–	11,080
其他收入[附註(iii)]	29	3	1	–	20	358	–	411	–	411
外部客戶的總收入[附註(iv)]	4,053	1,139	1,453	2,393	2,095	358	–	11,491	–	11,491
集團內收入	–	–	–	–	–	224	(224)	–	–	–
投資回報										
利息收入	1,340	105	239	886	822	5	–	3,397	137	3,534
股息及其他投資收入	1,253	65	198	549	145	4	–	2,214	–	2,214
投資升值(減值)	6,342	212	199	3,453	459	5	–	10,670	(154)	10,516
	8,935	382	636	4,888	1,426	14	–	16,281	(17)	16,264
總收入	12,988	1,521	2,089	7,281	3,521	596	(224)	27,772	(17)	27,755

合併財務報表附註 續

	二零二四年百萬美元									
	保險業務[附註(i)]									
	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	瀚亞	分部間撇銷	分部總計	未分配至分部(中央營運)	總計
保險收入										
與剩餘保險責任變動有關的金額：										
預期索償及其他直接歸屬費用	1,195	670	740	1,121	715	–	–	4,441	–	4,441
就非財務風險作出的風險調整的變動	68	37	26	64	62	–	–	257	–	257
所提供服務的合約服務邊際釋放	908	146	206	521	505	–	–	2,286	–	2,286
其他調整[附註(ii)]	88	31	50	32	16	–	–	217	–	217
收回保險獲取現金流量	1,445	293	268	513	638	–	–	3,157	–	3,157
	3,704	1,177	1,290	2,251	1,936	–	–	10,358	–	10,358
其他收入[附註(iii)]	24	2	–	2	21	333	–	382	–	382
外部客戶的總收入[附註(iv)]	3,728	1,179	1,290	2,253	1,957	333	–	10,740	–	10,740
集團內收入	–	–	–	–	–	221	(221)	–	–	–
投資回報										
利息收入	1,077	101	216	797	688	7	–	2,886	209	3,095
股息及其他投資收入	1,279	105	181	651	164	3	–	2,383	–	2,383
投資升值(減值)	(3,317)	(86)	736	2,275	604	1	–	213	228	441
	(961)	120	1,133	3,723	1,456	11	–	5,482	437	5,919
總收入	2,767	1,299	2,423	5,976	3,413	565	(221)	16,222	437	16,659

附註

(i) 本集團應佔以權益法入賬的合營企業及聯營公司(包括本集團的中國內地壽險合營企業)業績乃經扣除相關稅項後於本集團的稅前利潤中以單項呈列，因此並未於上述收入項目分析中列示。於二零二五年，來自中國內地合營企業外部客戶的收入(保誠應佔份額)為5.44億美元(二零二四年：5.73億美元)。有關中國內地合營企業的進一步財務資料載於附註D6.3。

(ii) 其他調整包括就保險合約項下當前及過往所提供服務相關的保費收入及按保費分配法計量的合約賺取的保險收入以及為支付保單持有人應佔的稅項開支而確認的收入作出的經驗調整。

(iii) 其他收入包括來自外部客戶的收入，主要包括來自本集團資產管理業務的收入3.58億美元(二零二四年：3.33億美元)。

(iv) 基於本集團的業務性質，本集團並不倚賴任何主要客戶。於本集團所在市場中，除上文所示的香港、印尼、馬來西亞及新加坡外，概無任何個別市場的外部客戶收入於各呈報年度佔集團總計10%以上。

(b) 投資回報的額外分析

計入利潤表的投資回報主要包括強制分類或指定為以公允價值計量且其變動計入損益的投資的利息收入、股息、投資升值及減值(已變現及未變現收益及虧損)，以及按攤銷成本分類的項目的已變現收益及虧損(包括減值虧損)。利息收入於產生時確認。股本證券的股息於除息日期確認，租金收入按應計基準確認。

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
以實際利率法計算的利息收入	**413**	477
以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具收益淨額[附註]	**15,784**	5,250
其他投資回報(包括匯兑收益及虧損)	**331**	363
合併投資基金外部單位持有人應佔金額變動	**(264)**	(171)
於利潤表確認的投資回報	**16,264**	5,919

附註

以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具的收益淨額包括該等金融工具的利息收入、股息收入以及投資升值(減值)。二零二五年，本集團在利潤表內認列的投資已變現收益及虧損淨額金額為淨收益29億美元(二零二四年：虧損(5)億美元)。

保誠的整體財務實力以及現時及未來的保險業務業績部分取決於多個投資組合的質素及表現。保誠的保險投資為於多個地理區域經營的一系列業務提供支持。每項業務均根據其相關負債的性質、資本水平及當地監管要求制定策略。保誠保險業務的投資(不包括償付投資相連負債以及合併投資基金外部單位持有人應佔的資產)主要由保誠的新加坡及香港業務持有。

所有投資均在財務狀況報表以公允價值列賬，公允價值變動(於各年度有所波動)則記入利潤表，但不包括貸款及應收款項(其通常按攤銷成本入賬，除非指定以公允價值計量且其變動計入損益)。投資回報的按年變動主要反映利率變動對債券資產價值的累計影響以及股市表現，惟會受例外情況所影響。此外，外匯匯率影響換算收益的美元價值。與其他收支項目的處理方式一致，非以美元為功能貨幣的業務的投資回報按平均匯率換算。此外，匯率影響折算收入的美元價值。與其他收支項目採用的處理方法一致，不以美元為功能貨幣的業務投資回報按平均匯率折算。

B1.5 保險及再保險財務收入(開支)淨額

保險及再保險財務收入及開支包括金錢的時間價值、財務風險及其變動的影響引致的保險及再保險合約組的賬面值變動。該等金額不包括分配至虧損部分的具有直接參與分紅特點的合約組的任何相關變動，因此未調整合約服務邊際並相應計入保險服務開支。保險財務收入及開支包括相關項目價值變動(不包括添置及提取)引致的合約組計量變動。本集團並未將保險財務收入或開支分解計入損益及其他全面收入。

下表提供保險及再保險財務收入(開支)淨額的分析。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
保險合約的財務(開支)收入淨額附註(i)(ii)		
一般計量模型合約的利息累計	**(337)**	(295)
浮動收費法合約的相關資產公允價值變動及其他調整	**(13,859)**	(3,258)
利率及其他財務假設變動的影響	**(208)**	(491)
按當前利率計量估計變動及按鎖定利率調整合約服務邊際的影響	**15**	5
外匯收益淨額	**107**	21
保險合約的其他財務(開支)附註(iii)	**(330)**	(136)
	(14,612)	(4,154)
所持有的再保險合約的財務收入(開支)淨額附註(i)(ii)		
一般計量模型合約的利息累計	**151**	109
利率及其他財務假設變動的影響	**(254)**	(467)
按當前利率計量估計變動及按鎖定利率調整合約服務邊際的影響	**15**	(23)
外匯(虧損)收益淨額	**(71)**	19
再保險合約的其他財務收入附註(iv)	**–**	24
	(159)	(338)

附註

(i) 本集團會計政策已選擇將風險調整的財務組成部分分解，並於保險財務收入(開支)(而非保險服務業績)項下呈列。

(ii) 本集團的資產投資回報分析載於附註B1.4。計入利潤表的投資回報涉及本集團所有投資資產，而不論該回報是否應歸屬於股東抑或保單持有人，或有關資產是否支持分類為浮動收費法或一般計量模型的保險合約。市場變動對資產及保險合約負債的影響將視乎保險合約分類為浮動收費法抑或一般計量模型而有所不同，進一步論述載於附註C6.1。例如，本集團投資組合的相當大部分包含屬與浮動收費法合約有關的相關項目一部分的資產。該等相關資產的市場變動(計入投資回報)與保險負債變動(計入保險財務收入(開支))相匹配。因此，上表中的「浮動收費法合約的相關資產公允價值變動及其他調整」按年變動的主要驅動因素為投資回報因素，如附註B1.4表格中「以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具收益淨額」定向所示。

(iii) 保險合約的其他財務開支包括保單持有人於相關分紅基金超額資產淨值的權益變動的影響(3.20)億美元(二零二四年：(1.10)億美元)。

(iv) 所持有的再保險合約的其他財務收入(開支)包括再保險公司的不履約風險變動的影響少於100萬美元(二零二四年：2,400萬美元)。

B1.6 經調整税後經營溢利及其與税後利潤對賬的額外分部分析

各業務分部的經調整税後經營溢利，計算方法為將經調整經營溢利減去歸屬於相關項目的税項。下表載列與各業務分部的税後利潤的對賬。税後非經營項目包括短期利率及其他市場波動的影響，以及企業交易的損益(已扣除税項)，詳見附註B1.2。下表所示金額均未扣除任何適用的非控股權益。

	二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元		
	經調整税後經營溢利	**税後非經營項目**	**税後利潤**	經調整税後經營溢利	税後非經營項目	税後利潤
香港	**1,126**	**207**	**1,333**	971	(120)	851
印尼	**198**	**26**	**224**	218	(37)	181
中國內地[附註]	**411**	**(435)**	**(24)**	363	(204)	159
馬來西亞[附註]	**320**	**5**	**325**	264	32	296
新加坡	**603**	**363**	**966**	594	(28)	566
增長市場及其他[附註]	**491**	**44**	**535**	531	(28)	503
資產管理	**305**	**1,328**	**1,633**	275	(11)	264
分部利潤總計	**3,454**	**1,538**	**4,992**	3,216	(396)	2,820
未分配至分部(中央營運)	**(682)**	**(191)**	**(873)**	(634)	229	(405)
集團總計	**2,772**	**1,347**	**4,119**	2,582	(167)	2,415

附註

增長市場及其他分部包括所有其他亞洲和非洲保險業務，連同未計入個別業務單位的分部利潤中的金額(包括壽險合營企業及聯營公司按權益法基準入賬的税項)。因此，根據上述税後利潤基準的分部分析，中國內地所示金額為税前金額(其税項計入增長市場及其他分部)。本集團應佔中國內地合營企業的税後業績為300萬美元(二零二四年：1.41億美元)。

B2 保險服務開支及其他開支

保險合約產生的保險服務開支一般於產生時在損益中確認。其不包括投資部分的還款並包括：

- *已發生的賠付及其他保險服務開支；*
- *保險獲取現金流量攤銷；*
- *虧損性合約虧損及撥回相關虧損；*
- *對非因金錢的時間價值、財務風險及其變動的影響而產生的已發生賠付的負債作出調整(於保險財務收入(開支)確認)；及*
- *保險獲取現金流量資產的減值虧損及撥回相關減值虧損。*

下表載列本集團年內已發生開支分析。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
保險獲取現金流量應佔開支[附註(i)]	**5,379**	4,987
其他直接歸屬費用[附註(ii)]	**1,455**	1,328
其他開支[附註(iii)]	**1,031**	1,003
總開支	**7,865**	7,318

附註

(i) 保險獲取現金流量應佔開支指年內產生的保險獲取開支，該等開支於合約服務邊際內隱含遞延，並作為合約服務邊際攤銷的一部分進行攤銷。自分出再保險協議中收取的分保佣金並未納入上述分析。

(ii) 其他直接歸屬費用指年內向保單持有人提供保險服務時產生的費用，不包括賠付費用及給付款項。預計其他直接歸屬費用明確包含於最佳估計負債內，並構成保險收入最佳估計負債釋放的一部分。年內實際產生的其他直接歸屬費用亦構成保險服務開支的一部分。

(iii) 其他開支包括除核心結構性借款的利息以外的利息開支，於利潤表作為財務成本單獨呈列。分部利息開支總額為5,300萬美元(二零二四年：6,200萬美元)，其中香港分部為2,200萬美元(二零二四年：2,300萬美元)，中央營運為2,300萬美元(二零二四年：3,500萬美元)，其餘大致分佈於其他市場。利息開支中包括租賃負債利息1,100萬美元(二零二四年：1,000萬美元)。核心結構性借款及經營借款(租賃負債除外)指未以公允價值計量且其變動計入損益分類的金融負債。

折舊及攤銷費用總額主要與分銷權無形資產攤銷以及物業、廠房及設備折舊有關，分別如附註C4.2及附註C10所示。折舊及攤銷總額的分部分析如下。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
香港	**157**	51
印尼	**17**	12
馬來西亞	**51**	22
新加坡	**93**	36
增長市場及其他	**223**	372
瀚亞	**12**	13
分部總計	**553**	506
未分配至分部(中央營運)	**18**	17
折舊及攤銷總計	**571**	523

B2.1 員工及僱用成本

員工及僱用成本總額按類別分析如下：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
工資及薪酬	**1,228**	1,119
社會保障成本	**38**	37
界定供款退休金計劃	**57**	54
集團總計	**1,323**	1,210

所示年度本集團僱用平均員工人數如下：

	二零二五年	二零二四年
亞洲及非洲業務[附註]	**14,770**	14,851
總部	**568**	561
集團總計	**15,338**	15,412

附註

以上亞洲及非洲業務員工人數不包括634名(二零二四年：702名)與本集團訂有僱傭合約的佣金制銷售人員。

B2.2 以股份為基礎的付款

本公司為若干主要僱員提供酌情股份獎勵，並為本集團全體僱員提供全體僱員股份計劃。自利潤表扣除的報酬開支主要按照授出獎勵的公允價值、歸屬期及歸屬條件計算。本公司已設立信託基金以便根據若干該等計劃交付Prudential plc股份。本公司收購由該等信託所持有的股份的成本乃列作股東權益減少。

(a) 計劃說明

本集團經營若干股份獎勵計劃，於歸屬時向參與者提供Prudential plc股份。正在運作的計劃包括保誠長期激勵計劃、保誠年度激勵計劃、儲蓄相關購股權計劃、股份購買計劃及遞延紅利計劃。若執行董事參與該等計劃，該等計劃的詳情則會載於董事薪酬報告。有關執行董事不參與的計劃的資料如下：

合併財務報表附註 續

股份計劃	說明
保誠全球長期激勵計劃	保誠全球長期激勵計劃為合資格僱員授予有條件獎勵。獎勵乃酌情決定，並於僱員受僱後一年、兩年或三年方可歸屬。獎勵的歸屬可能亦須視乎表現條件而定。所有獎勵以保誠股份授出。在因證券及／或稅務考慮因素而不可實行股份獎勵的國家，會以在其他情形下歸屬股份的現金價值取代有關獎勵。
保誠代理長期激勵計劃	若干代理人有資格根據保誠代理長期激勵計劃獲授保誠股份獎勵。該等獎勵的設置方式類似於上文所述的保誠全球長期激勵計劃，大多數獲授獎勵有三年歸屬期。
受限制股份計劃	本公司為若干僱員設有受限制股份計劃。該計劃項下的獎勵為酌情獎勵，獎勵的歸屬可能須視乎表現條件而定。
遞延紅利計劃	本公司運營多個遞延紅利計劃，包括集團遞延紅利計劃及保誠遞延紅利計劃。根據該等安排，遞延股份獎勵並無附帶任何表現條件。
儲蓄相關購股權計劃	若干業務單位的合資格代理人可以參加非僱員國際儲蓄相關購股權計劃。該計劃與經英國稅務及海關總署批准可向合資格僱員開放的英國儲蓄相關購股權(股份儲蓄計劃)計劃類似。
股份購買計劃	駐英國的合資格僱員獲邀請參與經英國稅務及海關總署批准的本公司英國股份激勵計劃。該計劃允許每月購買Prudential plc股份。駐亞洲及非洲的僱員有資格參與運作方式相似的保誠全體僱員股份購買計劃(PRUshareplus)。

根據該等計劃可供發行的證券總數於額外未經審核財務資料附註I(v)中披露。

(b) 尚未行使的購股權及獎勵

下表載列本集團以股份為基礎的補償計劃項下的尚未行使購股權及獎勵的變動：

	股份儲蓄計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃項下尚未行使的購股權				激勵計劃項下尚未行使的獎勵	
	二零二五年		二零二四年		**二零二五年**	二零二四年
	購股權數目	**加權平均行使價**	購股權數目	加權平均行使價	獎勵數目	
	百萬份	**英鎊**	百萬份	英鎊	百萬份	
年初結餘	**1.7**	**7.84**	1.7	9.50	**17.5**	14.3
已授出	**0.3**	**7.86**	0.6	5.25	**9.0**	10.9
已行使	**(0.2)**	**8.20**	(0.1)	7.37	**(7.0)**	(6.6)
已沒收	**–**	**7.10**	–	7.60	**(0.3)**	(0.5)
已註銷	**(0.3)**	**10.90**	(0.5)	10.16	**–**	–
已失效／已到期	**–**	**9.20**	–	9.42	**(0.5)**	(0.6)
年末結餘	**1.5**	**7.30**	1.7	7.84	**18.7**	17.5
年末可立即行使的購股權	**0.1**	**8.54**	0.2	11.57		

於二零二五年及二零二四年授出的若干購股權獎勵其行使價以港元呈列。有關金額已按授出日期的每日即期匯率兌換為英鎊行使價(如上表及下表所示)。

二零二五年，Prudential plc的加權平均股價為8.68英鎊(二零二四年：7.14英鎊)。

下表載列於十二月三十一日尚未行使的Prudential plc購股權的行使價範圍概要：

	尚未行使						可行使			
	尚未行使數目 百萬份		加權平均剩餘合約期限 年		加權平均行使價 英鎊		可行使數目 百萬份		加權平均行使價 英鎊	
	二零二五年	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年
5英鎊至6英鎊之間	**0.5**	0.5	**3.3**	4.3	**5.24**	5.24	**–**	–	**–**	–
7英鎊至8英鎊之間	**0.8**	0.7	**2.8**	2.7	**7.69**	7.55	**0.1**	–	**7.37**	–
9英鎊至10英鎊之間	**0.1**	0.1	**0.4**	1.4	**9.64**	9.64	**0.1**	–	**9.64**	–
11英鎊至12英鎊之間	**0.1**	0.4	**1.4**	1.3	**11.89**	11.70	**–**	0.2	**–**	11.57
12英鎊至13英鎊之間	**–**	–	**1.5**	0.6	**12.02**	12.02	**–**	–	**–**	–
總計	**1.5**	1.7	**2.8**	2.8	**7.30**	7.84	**0.2**	0.2	**8.54**	11.57

以上所示加權平均剩餘合約期限的年數包括自歸屬期結束至合約屆滿的時間週期。

(c) 購股權及獎勵的公允價值

有關所有購股權及獎勵於授出日期估計的公允價值乃採用以下假設釐定：

	二零二五年			二零二四年		
	股份儲蓄計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃購股權	**保誠長期激勵計劃（股東總回報）**	**其他獎勵**	股份儲蓄計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃購股權	保誠長期激勵計劃（股東總回報）	其他獎勵
股息收益率(%)	**2.20**	**–**	**–**	2.08	–	–
預期波幅(%)	**22.97**	**29.45**	**–**	28.17	28.45	–
無風險利率(%)	**3.31**	**3.82**	**–**	3.57	4.39	–
預期購股權期限(年)	**3.73**	**–**	**–**	4.03	–	–
加權平均行使價(英鎊)	**7.86英鎊**	**–**	**–**	5.24英鎊	–	–
於授出日期的加權平均股價(英鎊／港元)	**10.39英鎊**	**82.75港元**	**–**	7.16英鎊	75.10港元	–
於授出日期的加權平均公允價值(英鎊／港元)	**3.11英鎊**	**55.33港元**	**80.82港元**	2.50英鎊	29.29港元	72.58港元

所有獎勵及購股權的賠償成本於該等計劃各自歸屬期在淨收入內認列。本集團採用柏力克－舒爾斯模型對所有購股權進行定值，並採用財務等值對所有獎勵進行定值，惟附帶股東總回報表現條件的購股權及獎勵(若干保誠長期激勵計劃及受限制股份計劃獎勵)除外，本集團對此等購股權及獎勵採用蒙特卡羅模型，以便計及此等條件的影響。該等模型用於計算購股權及獎勵於授出日期的公允價值，有關計算乃根據股票於計量日期所報的市價、僱員須支付的金額(如有)、股息收益率、預期波幅、無風險利率及行使價。

就所有購股權及獎勵而言，預期波幅乃根據於彭博資訊報價的市場引伸波幅計量。保誠的特定平價引伸波幅利用富時100公司指數波幅曲面的有關資料，就股份儲蓄計劃購股權的不同條款及貼現行使價作出調整。

無風險利率乃取自掉期現貨匯率，且預測期限與相應歸屬期匹配。就附帶股東總回報條件的獎勵而言，需要確定保誠與一籃子12家競爭公司之間的波幅以及相關性。就二零二五年的授出而言，一籃子競爭公司的平均波幅為27%(二零二四年：27%)。一籃子相關性乃就估值日期之前三年的每日股東總回報對數的各個配對予以計算。對保誠及一籃子競爭公司均使用市場引伸波幅。主觀輸入假設變動可能對公允價值估計產生重大影響。

其他並無市場表現條件或行使價的獎勵根據授出日期的股價估值。

(d) 於利潤表扣除的以股份為基礎付款開支

二零二五年於合併財務報表內認列有關以股份為基礎補償的開支總額為9,500萬美元(二零二四年：8,500萬美元)，其中8,700萬美元(二零二四年：7,600萬美元)按權益結算入賬。

於二零二五年十二月三十一日，本集團與按現金結算入賬的以股份為基礎付款獎勵有關的負債為3,900萬美元(二零二四年十二月三十一日：3,100萬美元)。

B2.3 主要管理人員薪酬

主要管理人員由Prudential plc董事以及集團行政委員會的其他非董事成員組成，因其具有權限及責任以規劃、指導及控制本集團的業務。

主要管理人員薪酬總額可如下表分析：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
薪金及短期福利總額	**25.8**	24.6
以股份為基礎的付款交易及其他長期獎勵	**14.9**	12.5
委任時支付的款項	**3.1**	0.8
僱用後福利	**1.5**	1.3
主要管理人員薪酬總額	**45.3**	39.2

(i) 二零二五年以股份為基礎的付款交易及其他長期獎勵所列金額，包括遞延為股份或現金的與表現掛鈎薪酬(載於薪酬報告內)，另加根據《國際財務報告準則》第2號就其他股份獎勵計劃(除持續服務外另設表現條件)的支出。

(ii) 委任時支付的款項包括現金及股份獎勵。合計所有類別，以股份為基礎的付款交易總額為1,560萬美元(二零二四年：1,330萬美元)。二零二四年按一致基準呈列。

有關董事薪酬、退休福利及其他付款的更多詳情載於董事薪酬報告。

B2.4 應付核數師費用

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
審核本公司年度賬目	**5.3**	5.3
根據法律審核附屬公司	**6.0**	6.0
應付核數師的審核費用	**11.3**	11.3
審核相關核證服務[附註]	**4.2**	5.2
其他核證服務	**0.8**	1.2
應付核數師的非審核費用	**5.0**	6.4
應付核數師費用總計	**16.3**	17.7

附註

在420萬美元(二零二四年：520萬美元)的審核相關核證服務費用中，120萬美元(二零二四年：120萬美元)與英國財匯局定義的法律及法規規定的服務相關。

B3 稅項開支

保誠於多個司法權區繳納稅項，而總稅項開支的計算方法內在涉及一定程度的估計及判斷。即期稅項開支根據本年度應稅金額及過往年度所作調整而估計須支付或可收回的金額扣除或計入。倘本集團認為稅務機關很可能會接受所繳稅項，則稅單中所繳稅項(其適用稅務監管的規定可作詮釋)乃於釐定合併財務報表內稅項開支時全額確認。否則，對於存在多種結果的情況，一概根據可能的負債或撥回金額計提撥備，為最可能出現的結果或加權平均預期價值計提唯一最佳估計。

總稅項開支包括保單持有人及股東應佔的稅項開支。保單持有人應佔稅項開支包括合併分紅及單位相連基金收入的稅項。在若干司法權區，壽險公司按其股東利潤及其保單持有人於若干保險及投資產品的保險及投資回報課稅。儘管兩種稅項均計入本集團的合併利潤表的總稅項開支，但亦於合併利潤表內另行呈列，以提供本集團就其利潤所支付稅項的最相關信息。

遞延稅項乃根據負債法就所有相關暫時性差異計提撥備。《國際會計準則》第12號「所得稅」不要求就所有暫時性差異計提撥備，尤其因為本集團能夠控制分派時機且所產生的暫時性差異預期於可見將來不會逆轉，本集團並無就附屬公司未分派盈利的遞延稅項計提撥備。遞延稅項資產僅於未來較有可能產生可以抵銷該等虧損的應稅利潤時確認。

遞延稅項乃按預期適用於資產變現或負債清償期間的稅率計量，並基於報告期間結束時已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及法律)。

B3.1 按分部劃分的總稅項開支

於利潤表認列的總稅項開支如下：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
香港	**(148)**	(229)
印尼	**(45)**	(37)
馬來西亞	**(123)**	(155)
新加坡	**(249)**	(176)
增長市場及其他	**(110)**	(158)
瀚亞[附註(i)]	**(256)**	(29)
分部總計[附註(ii)]	**(931)**	(784)
未分配至分部(中央營運)	**(71)**	(40)
總稅項開支[附註(iii)]	**(1,002)**	(824)

附註

(i) 瀚亞於二零二五年的稅項支出包括與公司交易收益相關的稅款，詳見附註D6.3。

(ii) 稅前利潤包括保誠分佔以權益法入賬的合營企業及聯營公司的稅後利潤。因此，利潤表內的實際稅項開支不包括來自合營企業及聯營公司(包括中國內地的壽險合營企業)業績的稅項。

(iii) 按組成部分劃分的即期稅項和遞延稅項之間的總稅項開支分析如下：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
即期稅項來自：		
企業稅	**(838)**	(520)
過往年度調整[附註]	**122**	(1)
第二支柱所得稅(見下文)	**(23)**	–
總即期稅項開支	**(739)**	(521)
遞延稅項來自：		
暫時性差異的產生及撥回	**(248)**	(319)
就過往年度的稅項虧損、稅項抵免或暫時性差異的調整	**(15)**	16
總遞延稅項開支	**(263)**	(303)
總稅項開支	**(1,002)**	(824)

附註

即期稅項支出－過往年度調整包括保單持有人及股東回報分別應佔的1.09億美元及1,300萬美元稅項抵免。

二零二五年六月六日，香港實施經合組織第二支柱全球最低稅及國內最低稅規則，並追溯自二零二五年一月一日起生效。此舉令本集團整體均納入香港第二支柱規則的適用範圍。就第二支柱所得稅項而言，二零二五年的現行稅項支出為(2,300)萬美元(二零二四年：零)。任何期間的應繳稅款均會對相關期間的市場變動敏感。在實際投資回報與預期長期回報一致或低於預期長期回報的期間，本集團預計第二支柱稅務規則不會對《國際財務報告準則》稅項開支產生重大影響。在實際投資回報超過預期長期回報的期間，第二支柱稅務規則的影響將取決於相關司法權區如何根據當地企業所得稅規則對實際投資回報徵稅。

B3.2 實際稅率的對賬

於下列對賬中，預期稅率反映預期適用於年內應課稅利潤或虧損的企業稅率，並反映各司法權區參照對合計業績貢獻的利潤或虧損金額加權的企業稅率。下表載列預期與實際稅項(開支)抵免的對賬及對賬項目對股東實際稅率的百分比影響。

	二零二五年		二零二四年	
	百萬美元	實際稅率 %	百萬美元	實際稅率 %
稅前利潤(即股東及保單持有人回報應佔稅項)	**5,121**		3,239	
保單持有人回報應佔稅項開支[附註(i)]	**(180)**		(286)	
股東回報應佔稅前利潤	**4,941**		2,953	
按預期稅率計算的稅項開支	**(923)**	**19%**	(585)	20%
經常性稅項對賬項目的影響：				
毋須課稅或按優惠稅率課稅的收入[附註(ii)]	**119**	**(2)%**	96	(3)%
不可寬免稅項的扣減項目及虧損[附註(iii)]	**(189)**	**4%**	(164)	5%
與壽險業務稅項相關的項目[附註(iv)]	**158**	**(3)%**	94	(3)%
遞延稅項調整(包括未確認稅項虧損)	**(40)**	**1%**	4	0%
合營企業及聯營公司業績的影響[附註(v)]	**75**	**(2)%**	100	(3)%
不可收回的預扣稅[附註(vi)]	**(43)**	**1%**	(61)	2%
第二支柱所得稅	**(23)**	**0%**	–	0%
其他	**(5)**	**0%**	1	0%
經常性項目的總抵免	**52**	**(1)%**	70	(2)%
非經常性稅項對賬項目的影響：				
與過往年度相關的稅項開支調整	**3**	**0%**	7	0%
待決稅務事項撥備的變動[附註(vii)]	**20**	**0%**	(8)	0%
與業務出售及企業交易相關的調整	**26**	**(1)%**	(22)	0%
非經常性項目的總抵免(開支)	**49**	**(1)%**	(23)	0%
股東回報應佔稅項開支	**(822)**		(538)	
保單持有人回報應佔稅項開支[附註(i)]	**(180)**		(286)	
股東及保單持有人回報應佔稅項開支	**(1,002)**		(824)	
股東回報應佔稅前利潤分析如下：				
經調整經營溢利	**3,306**		3,129	
非經營業績[附註(viii)]	**1,635**		(176)	
股東回報應佔稅前利潤	**4,941**		2,953	
股東回報應佔稅項開支分析如下：				
經調整經營溢利的稅項開支	**(534)**		(547)	
非經營業績的稅項(開支)抵免[附註(viii)]	**(288)**		9	
股東回報應佔稅項開支	**(822)**		(538)	
實質稅率：				
經調整經營溢利：				
包括非經常性稅項對賬項目[附註(ix)]	**16%**		17%	
不包括非經常性稅項對賬項目	**17%**		17%	
股東回報應佔稅前利潤[附註(ix)]	**17%**		18%	

附註

(i) 保單持有人應佔稅項開支為(1.80)億美元(二零二四年：(2.86)億美元)，等於保單持有人應佔稅前利潤，為稅後基準上扣除開支後將保單持有人收入入賬所致。

(ii) 毋須課稅或按優惠稅率課稅的收入主要與增長市場及其他(中央)營運的非課稅投資收入及收益相關。

(iii) 不可寬免稅項的扣減項目及虧損主要與其他(中央)營運中不可扣減的總部成本相關。

(iv) 與壽險業務稅項相關的項目主要源於香港乃按保費淨額的5%計算應課稅利潤。

(v) 稅前利潤包括保誠分佔合營企業及聯營公司的稅後利潤。因此，實際稅項開支並不包括合營企業及聯營公司損益所產生的稅項並反映為一項對賬項目。

(vi) 本集團就來自若干司法權區的匯款以及若干投資收入產生預扣稅。倘該等預扣稅不能抵銷企業所得稅或以其他方式收回，則為本集團的成本。就有關匯款的不可收回的預扣稅計入其他(中央)營運，且未分配至任何分部。就投資收入的不可收回的預扣稅計入反映投資收入的相關分部。

(vii) 財務狀況報表包含以下與待決稅務事項相關的撥備。

	二零二五年 百萬美元
於一月一日的結餘	(95)
本年度列入股東應佔稅項開支的變動	20
年內動用的撥備	5
其他變動(包括待決稅務事項產生的利息及計入本集團應佔合營企業及聯營公司利潤(扣除相關稅項)的金額)	(7)
於十二月三十一日的結餘	**(77)**

(viii) 「非經營業績」用於指經調整經營溢利未涵蓋的項目，包括投資回報的短期投資波動及企業交易。非經營業績的稅項抵免乃按適用於各實體非經營業績中列賬的投資損益稅率計算，其後就總稅項開支中與計入非經營業績的金額具體相關的任何個別項目進行調整(與投資相關的損益除外)。此非經營業績稅項與按稅前利潤計算的稅項開支之間的差額，為經調整經營溢利的稅項開支。

(ix) 相關業務營運的實質股東稅率列示如下：

	二零二五年%							
	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	瀚亞	其他(中央)營運	股東應佔總額
經調整經營溢利的稅率	**8%**	**21%**	**22%**	**15%**	**20%**	**7%**	**(8)%**	**16%**
稅前利潤的稅率	**6%**	**17%**	**22%**	**15%**	**16%**	**14%**	**(9)%**	**17%**

	二零二四年%							
	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	瀚亞	其他(中央)營運	股東應佔總額
經調整經營溢利的稅率	9%	19%	22%	14%	23%	10%	(7)%	17%
稅前利潤的稅率	10%	18%	22%	14%	23%	10%	(11)%	18%

B4 每股盈利

每股基本盈利按將普通股東應佔盈利(經扣除相關稅項及非控股權益)除以於本年度內仍在發行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。對於每股攤薄盈利，已發行股份的加權平均數乃根據轉換所有具潛在攤薄可能的普通股的假設進行調整。如有關影響總體而言屬反攤薄性質，則不作出調整。

	二零二五年					
	稅前 百萬美元	稅項 百萬美元	非控股權益 百萬美元	扣除稅項及非控股權益 百萬美元	每股基本盈利 美分	每股攤薄盈利 美分
基於經調整經營溢利	**3,306**	**(534)**	**(155)**	**2,617**	**101.4美分**	**101.0美分**
短期利率及其他市場波動	**120**	**(48)**	**14**	**86**	**3.3美分**	**3.3美分**
與企業交易有關的收益	**1,515**	**(240)**	**–**	**1,275**	**49.5美分**	**49.2美分**
基於年度利潤	**4,941**	**(822)**	**(141)**	**3,978**	**154.2美分**	**153.5美分**

	二零二四年					
	稅前 百萬美元	稅項 百萬美元	非控股權益 百萬美元	扣除稅項及非控股權益 百萬美元	每股基本盈利 美分	每股攤薄盈利 美分
基於經調整經營溢利	3,129	(547)	(146)	2,436	89.7美分	89.6美分
短期利率及其他市場波動	(105)	9	(10)	(106)	(3.9)美分	(3.9)美分
與企業交易有關的虧損	(71)	–	26	(45)	(1.7)美分	(1.7)美分
基於年度利潤	2,953	(538)	(130)	2,285	84.1美分	84.0美分

二零二五年，用於計算每股基本盈利的股份加權平均數(不包括僱員股份信託基金所持有者)為25.80億股(二零二四年：27.15億股)。在計及本集團購股權及獎勵的攤薄影響1,200萬股(二零二四年：500萬股)後，用於計算每股攤薄盈利的股份加權平均數為25.92億股(二零二四年：27.20億股)。

B5 股息

第一次及第二次中期股息於其派付期間列賬。現金及以股代息按已付現金的價值或以股代息等值現金於權益變動報表初步列為自保留盈利扣除的款項。就以發行新股結算的以股代息而言，自保留盈利扣除的款項將隨後予以撥回，且相當於已發行股份面值的金額由股份溢價或資本贖回儲備轉移至股本。

	二零二五年		二零二四年	
	每股美分	百萬美元	每股美分	百萬美元
與報告年度有關的股息：*				
第一次中期股息	**7.71美分**	**197**	6.84美分	185
第二次中期股息	**18.89美分**	**481**	16.29美分	433
與報告年度有關的總額	**26.60美分**	**678**	23.13美分	618
報告年度已派付的股息：				
本年度第一次中期股息	**7.71美分**	**197**	6.84美分	185
上年度第二次中期股息	**16.29美分**	**426**	14.21美分	390
報告年度已派付的總額	**24.00美分**	**623**	21.05美分	575

* 使用於二零二五年十二月三十一日尚未行使之普通股數目計算。

每股股息

二零二五年第一次中期股息每股普通股7.71美分已於二零二五年十月十六日派付予合資格股東。

保誠將於二零二六年五月十三日派付截至二零二五年十二月三十一日止年度之第二次中期股息每股普通股18.89美分。第二次中期股息將支付予於二零二六年三月二十七日(記錄日期)下午五時正(格林威治標準時間)名列英國股東名冊的股東及於二零二六年三月二十七日(記錄日期)下午四時三十分(香港時間)名列香港股東名冊分冊的股東，以及於二零二六年三月二十七日的美國預託證券持有人。第二次中期股息將於二零二六年五月二十日或前後支付予於記錄日期下午五時正(新加坡時間)於Central Depository (Pte) Limited (CDP)證券賬戶持有股份的股東。

名列英國或香港股東名冊的持股股東將繼續分別以英鎊或港元收取派息，惟已選擇以美元或繳足股款新普通股的方式(以股代息替代方案)收取派息者除外。以股代息替代方案將再次被提供，並僅涉及在香港市場發行相關新普通股。提供以股代息替代方案的同時，亦提供股息轉投計劃，該計劃繼續適用於名列英國股東名冊的股東。

貨幣、以股代息或股息轉投計劃的有關選擇須於二零二六年四月二十一日或之前送達英國或香港的相關股份過戶登記處。本公司預計將於二零二六年四月二十八日或前後公佈每股股份相應的英鎊及港元金額。美元兌英鎊及港元匯率將根據保誠於其後發出的公告前買入有關貨幣時獲取的實質匯率釐定。

透過CDP持有保誠股份權益的新加坡股東將繼續按現行市場匯率以新加坡元收取派息，除非彼等選擇參與以股代息替代方案，並須就此於二零二六年四月十四日前透過CDP作出選擇。

美國預託證券持有人將繼續以美元收取派息。

C 財務狀況

C1 本集團資產及負債

C1.1 按業務類型劃分的集團投資

以下分析旨在參照保單持有人及股東於不同類型業務所持的不同程度的經濟利益，以呈列本集團附屬公司的投資。

下文根據主權債券的發行政府及其他證券的信貸評級對債務證券進行分析。本集團採用標準普爾、穆迪及惠譽評級的中間評級(如有)。假如該等評級機構沒有提供相關評級，本集團則採用當地外部評級機構評級，以及最後採用的內部評級。未有上述評級的證券均分類為未獲評級，並列入「低於BBB- 級及未獲評級」類別。於二零二五年十二月三十一日未獲評級的證券總額(不包括主權債券)為9.73億美元(二零二四年十二月三十一日：9.00億美元)。此外，政府債券與評級分類分開列示，從而更清晰地呈現信貸組合。

在下表中，AAA級為有可能獲得的最高評級。投資級金融資產分類為AAA級至BBB- 級的範圍。此範圍外的金融資產分類為低於BBB- 級。

下表將資產分類為按浮動收費法計量的主要支持本集團分紅基金、支持單位相連基金、保險實體內所持有的其他投資、瀚亞投資及未分配至分部(主要由中央營運持有的投資)的資產。

就保險業務所持投資而言，相關項目指保單持有人參與分紅基金的投資以及單位相連基金的投資。該等投資的相關收益或虧損將被保單持有人負債變動抵銷，因此經調整經營溢利反映該等資產的實際投資回報，惟支持股東於香港分紅基金內應佔的10%資產的投資除外。該等投資的價值變動(包括由市場變動所推動者)計入利潤表，並無抵銷負債。因此，經調整經營溢利就該等資產確認長期投資回報。

就保險實體內所持有的其他資產而言，其主要包括支持《國際財務報告準則》股東權益的資產或支持一般計量模型負債的非相關項目，因此，該等其他投資的回報於經調整經營溢利按長期回報率確認。

合併財務報表附註 續

	二零二五年十二月三十一日百萬美元						
	亞洲及非洲						
	保險						
	保單持有人參與分紅基金 附註(i)	單位相連基金	其他	瀚亞	總額	未分配至分部	集團總計
債務證券							
主權債券							
印尼	536	475	826	–	1,837	–	1,837
新加坡	2,339	774	1,210	–	4,323	–	4,323
泰國	–	3	3,725	–	3,728	–	3,728
美國	16,538	55	281	–	16,874	–	16,874
越南	2,625	16	137	–	2,778	–	2,778
其他(主要為亞洲)	4,737	663	2,060	–	7,460	–	7,460
小計	26,775	1,986	8,239	–	37,000	–	37,000
其他政府債券							
AAA級	1,508	137	112	–	1,757	–	1,757
AA+級至AA-級	133	31	27	–	191	–	191
A+級至A-級	830	77	367	–	1,274	–	1,274
BBB+級至BBB-級	230	40	74	–	344	–	344
低於BBB-級及未獲評級	317	44	40	–	401	–	401
小計	3,018	329	620	–	3,967	–	3,967
公司債券							
AAA級	1,538	142	376	–	2,056	–	2,056
AA+級至AA-級	6,263	643	947	–	7,853	–	7,853
A+級至A-級	20,892	631	1,718	–	23,241	1	23,242
BBB+級至BBB-級	13,149	822	1,565	–	15,536	1	15,537
低於BBB-級及未獲評級	1,375	232	247	–	1,854	–	1,854
小計	43,217	2,470	4,853	–	50,540	2	50,542
資產抵押證券							
AAA級	190	3	85	–	278	–	278
AA+級至AA-級	10	–	3	–	13	–	13
A+級至A-級	119	–	16	–	135	–	135
BBB+級至BBB-級	22	–	2	–	24	–	24
低於BBB-級及未獲評級	21	1	70	–	92	–	92
小計	362	4	176	–	542	–	542
債務證券總額 附註(ii) 附註(iii)	73,372	4,789	13,888	–	92,049	2	92,051
貸款							
按揭貸款	46	–	161	–	207	–	207
其他貸款	344	–	–	–	344	–	344
貸款總額	390	–	161	–	551	–	551
股本證券及集體投資計劃持倉							
直接股本 附註(ii)	22,874	14,734	285	91	37,984	25	38,009
集體投資計劃	39,196	11,053	1,286	14	51,549	–	51,549
股本證券及集體投資計劃持倉總額	62,070	25,787	1,571	105	89,533	25	89,558
衍生資產	326	20	267	–	613	8	621
存款	2,464	201	2,394	79	5,138	1,108	6,246
金融投資總額	138,622	30,797	18,281	184	187,884	1,143	189,027
投資物業	–	–	3	–	3	–	3
現金及現金等價物	1,707	554	1,403	191	3,855	3,851	7,706
投資總額	140,329	31,351	19,687	375	191,742	4,994	196,736

	二零二四年十二月三十一日百萬美元						
	亞洲及非洲						
	保險						
	保單持有人參與分紅基金 附註(i)	單位相連基金	其他	瀚亞	總額	未分配至分部	集團總計
債務證券							
主權債券							
印尼	453	573	642	–	1,668	–	1,668
新加坡	2,265	738	932	–	3,935	–	3,935
泰國	3	3	2,580	–	2,586	–	2,586
美國	14,851	71	433	–	15,355	–	15,355
越南	2,885	17	139	–	3,041	–	3,041
其他(主要為亞洲)	4,192	685	1,589	2	6,468	–	6,468
小計	24,649	2,087	6,315	2	33,053	–	33,053
其他政府債券							
AAA級	1,617	119	112	–	1,848	–	1,848
AA+級至AA-級	124	16	23	–	163	–	163
A+級至A-級	643	82	268	–	993	–	993
BBB+級至BBB-級	189	45	80	–	314	–	314
低於BBB-級及未獲評級	354	6	48	–	408	–	408
小計	2,927	268	531	–	3,726	–	3,726
公司債券							
AAA級	1,400	158	280	–	1,838	–	1,838
AA+級至AA-級	3,567	486	851	–	4,904	–	4,904
A+級至A-級	13,451	491	1,629	–	15,571	1	15,572
BBB+級至BBB-級	9,753	661	1,784	–	12,198	1	12,199
低於BBB-級及未獲評級	1,477	477	342	–	2,296	–	2,296
小計	29,648	2,273	4,886	–	36,807	2	36,809
資產抵押證券							
AAA級	129	3	34	–	166	–	166
AA+級至AA-級	4	–	1	–	5	–	5
A+級至A-級	28	–	3	–	31	–	31
BBB+級至BBB-級	2	–	1	–	3	–	3
低於BBB-級及未獲評級	2	1	8	–	11	–	11
小計	165	4	47	–	216	–	216
債務證券總額 附註(ii) 附註(iii)	57,389	4,632	11,779	2	73,802	2	73,804
貸款							
按揭貸款	51	–	102	–	153	–	153
其他貸款	364	–	–	–	364	–	364
貸款總額	415	–	102	–	517	–	517
股本證券及集體投資計劃持倉							
直接股本 附註(ii)	19,487	13,465	254	95	33,301	–	33,301
集體投資計劃	37,652	8,338	1,698	13	47,701	–	47,701
股本證券及集體投資計劃持倉總額	57,139	21,803	1,952	108	81,002	–	81,002
衍生資產	119	6	129	–	254	141	395
存款	2,121	254	1,989	93	4,457	1,009	5,466
金融投資總額	117,183	26,695	15,951	203	160,032	1,152	161,184
投資物業	–	–	3	–	3	–	3
現金及現金等價物	1,396	564	1,225	142	3,327	2,445	5,772
投資總額	118,579	27,259	17,179	345	163,362	3,597	166,959

附註

(i) 保單持有人參與分紅基金指為支持保險產品(保單持有人參與指定資金池的投資回報，有關回報按浮動收費法計量)而持有的投資(不包括單位相連保單)。

(ii) 本集團的債務證券和直接股本中，合併投資基金持有以下金額：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
合併投資基金持有的債務證券	**12,341**	10,409
合併投資基金持有的直接股本*	**6,605**	5,851

* 截至二零二五年十二月三十一日，未分配至任何分部的2,500萬美元直接股本全部由合併投資基金持有。

(iii) 信貸評級乃按照保誠參照標普全球評級、穆迪及惠譽解決方案(Fitch Solutions)及彼等各自的聯屬公司及供應商的評級(綜合評級)制定的方法得出。所顯示的評級並非信貸觀點，亦非由評級機構(包括標普)發佈的評級。倘信貸評級按照標普評級計算，有關評級乃根據標普的許可使用，且標普保留與有關評級有關的所有權利。

C1.2 其他資產及負債

(a) 應計投資收入及其他應收賬款

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
應計投資收入(主要為應收利息)總計	**1,071**	902
其他應收賬款	**817**	1,310
應計投資收入及其他應收賬款總計	**1,888**	2,212
分析如下：		
預期將於一年內結算	**1,831**	2,162
預期將於一年後結算	**57**	50
應計投資收入及其他應收賬款總計	**1,888**	2,212

(b) 應計負債、遞延收入及其他應付賬款

應計負債、遞延收入及其他應付賬款分析如下(詳細的期滿分析載於附註C2.3)：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
應計負債及遞延收入	**329**	238
應付利息	**37**	35
其他應付賬款	**2,365**	2,575
應計負債、遞延收入及其他應付賬款總計	**2,731**	2,848

C1.3 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括存於銀行及手頭的現金，存於銀行的通知存款、國庫券及其他自購買之日起計到期日少於90日的短期高流動性投資，其分析如下：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
現金	**2,164**	1,923
現金等價物	**5,542**	3,849
現金及現金等價物總值	**7,706**	5,772
分析如下：		
由本集團的控股及非受監管實體持有且可供本集團用作一般用途	**3,851**	2,445
不可供本集團作一般用途的其他資金，包括為保單持有人利益而持有的資金	**3,855**	3,327
現金及現金等價物總值	**7,706**	5,772

於二零二五年十二月三十一日，本集團的現金及現金等價物乃以下列貨幣持有：美元62%、馬來西亞林吉特8%、港元7%、新加坡元5%、英鎊3%及其他貨幣15%(二零二四年十二月三十一日：美元54%、馬來西亞林吉特11%、港元6%、英鎊5%、新加坡元4%及其他貨幣20%)。

C1.4 撥備

所持合計撥備的變動分析列示如下：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
於一月一日的結餘	**218**	224
自利潤表扣除(計入)：		
額外撥備	**218**	136
未動用金額解除	**(6)**	(4)
年內已動用	**(170)**	(133)
匯兑差額	**8**	(5)
於十二月三十一日的結餘	**268**	218

截至二零二五年十二月三十一日的2.68億美元(二零二四年十二月三十一日：2.18億美元)撥備(不包括保險合約應佔金額)中，本集團持有僱員福利撥備2.25億美元(二零二四年十二月三十一日：1.99億美元)，該等撥備一般預期於未來三年內支付。

C2 金融資產及負債的計量

本集團使用交易日法將金融資產常規買賣入賬。本集團根據《國際財務報告準則》第9號持有金融資產，據此，在特定標準規限下，金融工具須根據管理資產以產生現金流量的方式，及其合約現金流量特點(無論現金流量是否為「僅作本金及利息支付」)，按以下其中一個類別入賬：

- *以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具：這主要包括按公允價值基準管理而其表現亦按公允價值基準評估的工具，包括與合併投資基金的單位持有人應佔淨資產相關的負債，亦包括不具有酌情參與分紅特點的投資合約的保單持有人負債。此外，這包括衍生工具。所有此類投資概以公允價值計量，而其所有變動則於利潤表內的投資回報中認列。倘若可消除或顯著減低會計錯配，則於初步確認時亦可選擇不可撤銷地指定金融工具為以公允價值計量且其變動計入損益。本集團的絕大部分金融投資按以公允價值計量且其變動計入損益持有。*
- *按攤銷成本計算的金融工具：有關工具包括具有定額或可釐定付款的無報價投資，包括以按揭作為抵押的貸款、存款及其他應收款項。此等投資初步按公允價值加上交易成本確認，其後此等工具則以實際利率法按攤銷成本入賬。實際利率指於金融工具的預期年期(或如適合，較短期間)內準確貼現估計未來現金收款至該金融資產的賬面淨值的利率。倘按攤銷成本持有的資產須根據預期信貸虧損法進行減值測試，須比較估計未來現金流量與資產的賬面值。估計未來現金流量使用金融資產的原本或浮動實際利率進行貼現，但不包括尚未產生的信貸虧損。倘於隨後的期間，已減值貸款或應收款項的價值撥回(部分或全部)，而此項撥回可客觀地與減值後發生的事件相關，則釐定為已撥回的任何金額會透過利潤表撥回。*

C2.1 公允價值的釐定

對於《國際財務報告準則》規定須採用公允估值方法的金融工具，其公允價值均以證券交易所報價投資所報的市價、經紀商及定價服務機構等獨立第三方的報價或適當估值方法釐定。氣候變化不會直接影響公允價值，特別是基於可觀察輸入數據(即第一級和第二級)計算出的公允價值，而這代表本集團之大多數金融工具(如下文所述)。

衍生金融工具的估計公允價值反映本集團於公平進行的交易中估計將收取或支付的金額。此金額乃以交易所報價(倘於交易所上市)、獨立第三方報價或採用標準市場慣例以內部估值釐定。

第二級公允價值資產及負債的估值方法

本集團第二級資產絕大部分為私人持股、結構性證券及其他使用可觀察輸入數據估值的國家及非國家政府債務證券。與市場慣例一致，此等資產一般使用指定獨立定價服務機構或第三方經紀商報價進行估值。此等估值須受若干監控措施控制，例如在可獲得報價的情況下與多種來源的報價進行比較、每月價格差異、過期價格審核及後續交易價格的差異分析。

當無法由定價服務機構取得價格時，會直接採用經紀商處取得的報價。保誠尋求從不同經紀商處取得多個報價，以便取得有關其可執行性的最全面資訊。所選擇的報價是最能代表該證券於計量日期可執行報價的價格。

一般而言，無須就從獨立第三方處取得的價格作出調整。調整僅限於若經釐定所取得的第三方估值並不反映公允價值(例如由於價值過期及／或價值範圍極其多變)的情況。若這些重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，以這種方式估值的證券則分類為第三級。

第三級公允價值資產及負債的估值方法

價值以估值方法釐定的投資包括由於其性質而並無定期交易的外部報價的金融投資，以及市場因市況(例如市場流動性不足)而不再活躍的金融投資。本集團的第三級資產主要包括由分紅基金持有的地產、基建、私人信貸及私募股權基金，並按被投資實體的資產淨值進行外部估值。

作為本集團擴大財務報告管治程序的一部分，本集團有關歸類為第三級工具的估值政策、程序及分析均由業務單位委員會監管。所執行的程序包括審批估值方法及核證程序，以及解決重大或複雜的估值事項。此外，本集團對獨立核價設有最低標準，以確保定期對估值準確度進行獨立核實。本集團監督所有業務單位遵守該政策的情況。

C2.2 公允價值計量級別

(a) 以公允價值計量的資產及負債

於二零二五年十二月三十一日，本集團所有以公允價值持有的金融工具均獲分類為以公允價值計量且其變動計入損益，並按經常性基準計量。

下表列示以公允價值按經常性基準列賬並按《國際財務報告準則》第13號「公允價值的計量」所界定的公允價值級別分析的資產及負債。該公允價值級別是以公允價值計量的輸入數據為基礎，並反映對相關計量影響重大的最低級別輸入數據。

以公允價值計量的金融工具

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元			
	第一級	第二級	第三級	
	活躍市場報價（未經調整）	基於重大可觀察市場輸入數據的估值	基於重大不可觀察市場輸入數據的估值 附註(iii)	總額
貸款[附註(iv)]	–	344	–	344
股本證券及集體投資計劃持倉	78,744	5,537	5,277	89,558
債務證券[附註(i)]	70,327	21,622	102	92,051
衍生資產	171	450	–	621
衍生負債	(440)	(1,142)	–	(1,582)
金融投資總額（已扣除衍生負債）	148,802	26,811	5,379	180,992
不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債[附註(ii)]	–	(715)	–	(715)
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值	(2,263)	–	–	(2,263)
以公允價值計量的金融工具總額	146,539	26,096	5,379	178,014
佔總額百分比（%）	82%	15%	3%	100%

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元			
	第一級	第二級	第三級	
	活躍市場報價（未經調整）	基於重大可觀察市場輸入數據的估值	基於重大不可觀察市場輸入數據的估值 附註(iii)	總額
貸款[附註(iv)]	–	364	–	364
股本證券及集體投資計劃持倉	72,574	5,311	3,117	81,002
債務證券[附註(i)]	56,147	17,620	37	73,804
衍生資產	17	378	–	395
衍生負債	(493)	(1,124)	–	(1,617)
金融投資總額（已扣除衍生負債）	128,245	22,549	3,154	153,948
不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債[附註(ii)]	–	(748)	–	(748)
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值	(2,679)	–	–	(2,679)
以公允價值計量的金融工具總額	125,566	21,801	3,154	150,521
佔總額百分比（%）	83%	15%	2%	100%

附註

(i) 第二級債務證券於二零二五年十二月三十一日合計為216.22億美元（二零二四年十二月三十一日：176.20億美元），其中700萬美元（二零二四年十二月三十一日：1,200萬美元）為內部估值。內部估值本質上相對外部估值而言較為主觀。

(ii) 不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債於活躍市場中未有報價，亦無現成的已公佈價格，其公允價值使用估值技術釐定，估值時使用的所有重大輸入數據可觀察，故該等投資合約負債被分類為第二級。

(iii) 於二零二五年十二月三十一日，本集團持有53.79億美元（二零二四年十二月三十一日：31.54億美元）第三級公允價值金融工具淨額，佔經扣減金融負債後已釐定公允價值的金融資產總值3%（二零二四年十二月三十一日：2%）且包括以下各項：

- 股本證券及集體投資計劃持倉52.77億美元（二零二四年十二月三十一日：31.17億美元）主要包括由分紅基金持有的地產、基建、私人信貸及私募股權基金，有關基金按被投資基金的資產淨值進行外部估值；及
- 債務證券1.02億美元（二零二四年十二月三十一日：3,700萬美元）。

在上述的53.79億美元（二零二四年十二月三十一日：31.54億美元）金融工具淨額中：

- 資產淨額52.66億美元（二零二四年十二月三十一日：30.88億美元）是由本集團的分紅及單位相連基金持有，因此股東利潤及權益均不會即時受到這些金融工具的估值變動影響；及
- 餘下第三級投資包括資產淨額1.13億美元（二零二四年十二月三十一日：6,600萬美元），主要為按外部價格進行估值。如果所有該等第三級金融工具的價值下降10%，估值變動將為(1,100)萬美元（二零二四年十二月三十一日：(700)萬美元），股東權益亦會被削減同等的稅前金額。

(iv) 截至二零二五年十二月三十一日，在本集團的金融資產和金融負債中，僅有貸款包括超過一種資產分類。以攤餘銷成本列賬的貸款及其公允價值請見下文附註(c)。

各級別之間的轉入及轉出

本集團政策訂明須於各報告期間結束時確認各級別之間的轉入及轉出，惟重大轉移是在導致轉移的事件或變動發生當日確認。當所觀察到的估值輸入數據出現重大變動或證券交易活動水平出現變動，則視為已發生轉移。

於二零二五年，投資組合內各級別之間的轉移主要為由第一級轉移至第二級的投資組合14.97億美元(二零二四年：9.40億美元)及由第二級轉移至第一級的投資組合14.16億美元(二零二四年：20.07億美元)。這些轉移主要反映所觀察到的股本證券及債務證券估值輸入數據變動，另有若干轉移反映證券交易活動水平的變動。概無轉入第三級的金額，另如下表所示有少量由第三級轉移至第一級的金額。

以公允價值計量的第三級資產及負債變動的對賬

下表為第三級公允價值資產及負債於年初與年末所列報價值的對賬。

於利潤表錄得的投資回報總額為歸類為以公允價值計量且其變動計入損益的資產的利息及股息收入、已變現收益及虧損、未變現收益及虧損及各實體海外投資的匯兑變動。其他全面收入錄得的總收益及虧損包括將投資換算為本集團的呈列貨幣美元。

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		
	股本證券及集體投資計劃持倉	**債務證券**	**集團總計**
於一月一日的結餘	**3,117**	**37**	**3,154**
於利潤表的總收益[附註]	**118**	**2**	**120**
其他全面收入錄得的匯兑差額	**47**	**4**	**51**
購入及其他添置	**2,376**	**60**	**2,436**
售出、到期及資本分派	**(367)**	**(1)**	**(368)**
轉出第三級	**(14)**	**–**	**(14)**
於十二月三十一日的結餘	**5,277**	**102**	**5,379**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元		
	股本證券及集體投資計劃持倉	債務證券	集團總計
於一月一日的結餘	2,864	40	2,904
於利潤表的總收益[附註]	219	3	222
其他全面收入錄得的匯兑差額	(31)	(1)	(32)
購入及其他添置	462	2	464
售出、到期及資本派	(397)	(7)	(404)
於十二月三十一日的結餘	3,117	37	3,154

附註

於二零二五年利潤表內的1.20億美元總收益淨額(二零二四年：2.22億美元)中，1.21億美元(二零二四年：(1.43)億美元)涉及於年末仍然持有的金融工具的未變現收益(虧損)，並可分析如下：

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
股本證券及集體投資計劃持倉	**119**	(146)
債務證券	**2**	3
於年末仍然持有的金融工具的未變現收益(虧損)淨額	**121**	(143)

(b) 按攤銷成本列賬的資產及負債及其公允價值

下表載列按攤銷成本於財務狀況報表列賬的金融資產及負債及其公允價值。以下分析不包括存款、現金及現金等價物、應計投資收入、其他應收賬款、應計負債、遞延收入及其他應付賬款，因這些項目均按與公允價值相若之攤銷成本列賬。

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		二零二四年十二月三十一日 百萬美元	
	賬面值	公允價值	賬面值	公允價值
金融資產				
貸款[附註(i)]	**207**	**260**	153	163
金融負債				
股東出資業務的核心結構性借款[附註(ii)]	**(4,459)**	**(4,402)**	(3,925)	(3,694)
經營借款(不包括租賃負債)[附註(i)]	**(521)**	**(521)**	(540)	(540)
融資、證券借出與出售及回購協議項下的責任[附註(i)]	**(745)**	**(745)**	(272)	(272)
按攤銷成本列賬的金融負債淨值[附註(iii)]	**(5,518)**	**(5,408)**	(4,584)	(4,343)

附註

(i) 貸款、經營借款(不包括租賃負債)以及融資、證券借出與出售及回購協議項下責任的公允價值已按預期已收或已付的貼現現金流量予以估計。
(ii) 本集團所發行的後償債及優先債的公允價值乃採用獨立第三方的報價釐定。
(iii) 上表中的所有金融資產及負債已於二零二五年及二零二四年十二月三十一日歸類為第二級，反映用於推算其公允價值的輸入數據的可觀察程度。

C2.3 有關金融工具的額外資料

(a) 按《國際財務報告準則》第9號類別劃分的金融資產及負債

下表根據《國際財務報告準則》第9號呈列截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日的合併財務狀況報表所示本集團各類別金融資產及金融負債的計量類別。

金融工具	《國際財務報告準則》第9號項下之分類
金融資產	
貸款	攤銷成本(二零二五年十二月三十一日：2.07億美元；二零二四年十二月三十一日：1.53億美元)
	強制以公允價值計量且其變動計入損益(二零二五年十二月三十一日：3.44億美元；二零二四年十二月三十一日：3.64億美元)
股本證券及集體投資計劃組合持倉	強制以公允價值計量且其變動計入損益
債務證券	強制以公允價值計量且其變動計入損益
衍生資產	強制以公允價值計量且其變動計入損益
應計投資收入	攤銷成本
存款	攤銷成本
現金及現金等價物	攤銷成本
其他應收賬款	攤銷成本
金融負債	
不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債	強制以公允價值計量且其變動計入損益
衍生負債	強制以公允價值計量且其變動計入損益
股東出資業務的核心結構性借款	攤銷成本
經營借款	攤銷成本
融資、證券借出與出售及回購協議項下的責任	攤銷成本
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值[附註]	指定以公允價值計量且其變動計入損益
其他負債	攤銷成本

附註

「合併投資基金單位持有人應佔資產淨值」指被視為由本集團控制，從而按附屬公司處理並合併入本集團財務報表的投資基金中，本集團以外投資者的權益。由於該等合併投資基金的相關投資乃以公允價值計量且其變動計入損益，本集團已指定「合併投資基金單位持有人應佔資產淨值」為以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債，從而消除任何會計錯配。

(b) 金融風險

流動性分析

本集團大部分金融資產乃持作支持本集團保單持有人負債。儘管資產／負債匹配乃管理保單持有人負債(無論屬保險類別還是投資類別)的一個重要部分，但該狀況主要涉及市場風險而非流動性風險的管理。於各業務單位內，資產／負債匹配乃針對各個組合分別進行。就流動性風險而言，保單持有人負債的很大部分包含酌情參與退保價值或退保手續費，意味著本集團的多個負債預期將長期持有。本集團的多個投資組合為可予銷售證券，因此可迅速轉換為流動資產。基於上述原因，就評估本集團流動性風險的性質及程度而言，按合約到期情況分析本集團資產被視為並無價值。

按未貼現現金流量基準計算的金融負債合約到期日期

下表載列金融負債適用類別的合約到期日期(不包括分開呈列的衍生負債)。金融負債按假設條件與年末條件相一致的情況下本集團可被要求付款的最早期間，列於與未貼現現金流量(包括具指定到期日債務的合約利息付款)的合約到期日期相關的一欄。對於不具有酌情參與分紅特點的投資合約，到期情況以相對賬面值的未貼現預期給付付款現金流量為基礎。

二零二五年十二月三十一日 百萬美元

		金融負債的合約到期情況								
	賬面總值	**一年或以下**	**一年至兩年**	**兩年至五年**	**五年至十年**	**十年至十五年**	**十五年至二十年**	**超過二十年**	**無指定到期日**	**未貼現現金流量總額**
不具有酌情參與分紅特點的投資合約[附註]	**715**	**12**	**19**	**96**	**84**	**18**	**7**	**4**	**480**	**720**
股東出資業務的核心結構性借款	**4,459**	**147**	**148**	**724**	**3,610**	**–**	**–**	**–**	**750**	**5,379**
《國際財務報告準則》第16號項下的租賃負債	**310**	**96**	**73**	**111**	**97**	**5**	**–**	**–**	**–**	**382**
其他經營借款	**521**	**521**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**521**
融資、證券借出與出售及回購協議項下的責任	**745**	**745**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**745**
應計負債、遞延收入及其他負債	**2,731**	**2,466**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**288**	**2,754**
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值	**2,263**	**2,263**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**2,263**
非衍生工具的金融負債總額	**11,744**	**6,250**	**240**	**931**	**3,791**	**23**	**7**	**4**	**1,518**	**12,764**

二零二四年十二月三十一日 百萬美元

		金融負債的合約到期情況								
	賬面總值	一年或以下	一年至兩年	兩年至五年	五年至十年	十年至十五年	十五年至二十年	超過二十年	無指定到期日	未貼現現金流量總額
不具有酌情參與分紅特點的投資合約[附註]	748	186	9	69	114	19	7	4	360	768
股東出資業務的核心結構性借款	3,925	125	125	678	3,111	–	–	–	750	4,789
《國際財務報告準則》第16號項下的租賃負債	257	84	71	111	18	–	–	–	–	284
其他經營借款	540	540	–	–	–	–	–	–	–	540
融資、證券借出與出售及回購協議項下的責任	272	272	–	–	–	–	–	–	–	272
應計負債、遞延收入及其他負債	2,848	2,641	–	–	–	–	–	–	265	2,906
合併投資基金單位持有人應佔資產淨值	2,679	2,679	–	–	–	–	–	–	–	2,679
非衍生工具的金融負債總額	11,269	6,527	205	858	3,243	19	7	4	1,375	12,238

附註

上表呈列的到期情況中「無指定到期日」類別下不具有酌情參與分紅特點的投資合約的未貼現現金流量大部分可按要求償還，因大部分該等投資合約可選擇提前退保，但通常會收取退保費用或其他手續費，因此該等選擇在實際操作中出現的可能性不大。

合併財務報表附註 續

衍生工具期滿分析

下表載列衍生工具總持倉及淨持倉的賬面值。

	衍生工具淨額的賬面值 百萬美元		
	衍生資產	衍生負債	衍生工具淨持倉
二零二五年十二月三十一日	**621**	**(1,582)**	**(961)**
二零二四年十二月三十一日	395	(1,617)	(1,222)

衍生工具淨額全部均以公允價值入賬，並被視為於一年內或以下到期，體現其管理基準(即主要管理資產或負債價值風險)。本集團並無現金流量對沖，合約到期日期在一般情況下不會被視為了解該等工具的現金流量時間選擇的關鍵因素。

信貸風險

本集團金融工具(不計抵押品撥備或保單持有人虧損分配前)的最大信貸風險以資產負債表中面臨信貸風險的金融工具的賬面值表示。該等資產包括現金及現金等價物、存款、債務證券、貸款及衍生資產、應計投資收入及其他應收賬款。衍生工具、證券借出、回購及逆向回購協議及其他交易相關抵押品的進一步詳情載於下文附註(c)。風險回顧報告進一步闡述本集團面臨的信貸風險。

本集團大部分金融工具以公允價值計量且其變動計入損益。按攤銷成本持有的資產總值為160.47億美元(二零二四年十二月三十一日：136.03億美元)，主要包括現金及現金等價物、存款及應計投資收入，其信貸風險本質上較低。該等資產並無確認重大預期信貸虧損。於二零二五年十二月三十一日，已逾期的非重大金額合共為500萬美元(二零二四年十二月三十一日：400萬美元)。

此外，本集團於兩個年度內均無持有持作抵押的其他抵押品。

外匯風險

本集團業務單位以除相關業務單位的功能貨幣或與功能貨幣掛鈎的貨幣以外的貨幣持有的金融資產及負債(如香港以美元計值業務的金融資產及負債)面臨匯兌收益及虧損。本集團使用衍生工具(主要是遠期貨幣合約及貨幣掉期)緩解上述持倉的內在匯兌風險(如下文附註(c)所述)。

於二零二五年，利潤表內確認的金融工具匯兌收益(虧損)(以公允價值計量且其變動計入損益的金融工具所產生者除外)金額為(2,200)萬美元(二零二四年：(2,800)萬美元)。

(c) 衍生工具及對沖

衍生金融工具用於減低或管理投資、利率及貨幣風險，以方便有效管理組合及用作投資用途。

本集團一般不會選擇定期應用《國際財務報告準則》第9號項下的公允價值或現金流量對沖處理方法。於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，本集團概無《國際財務報告準則》第9號項下的公允價值及現金流量對沖。所有未被指定為對沖工具的衍生工具均以公允價值入賬，且其公允價值變動記入利潤表中。二零二五年，本集團指定以新加坡元計值的核心結構性借款作為對沖與本集團新加坡業務投資相關貨幣風險的淨投資對沖，其賬面值載於附註C5.1。截至二零二五年十二月三十一日止年度，該借款換算產生的(100)萬美元虧損於其他全面收入中確認，以抵銷新加坡業務營運中已對沖部分淨投資換算的等額變動。此淨投資對沖為100%有效。於二零二五年十二月三十一日，就該淨投資對沖於權益內的折算準備金確認的累計總餘額為支出(100)萬美元。

所持衍生工具及其用途

本集團持有多種於交易所及場外交易的衍生金融工具，包括期貨、遠期合約、期權及掉期。

所有場外衍生工具交易均根據標準化ISDA(國際掉期業務及衍生投資工具協會)主協議執行。本集團大致已根據上述市場主協議於各實體與相關交易對手間訂立抵押品協議。該等交易的抵押品管理乃根據ISDA主協議(如適用)信貸支持附件所載的常見及通用條款及條件進行。

衍生工具用於高效的組合管理，務求在根據本集團投資策略以符合成本效益的方式管理各個市場的風險之餘，同時管理利率、貨幣、信貸及其他業務風險。本集團亦採用利率衍生工具減低利率波動風險。

(d) 解除確認、抵押及抵銷

解除確認金融資產及負債

本集團的政策為在所有權的絕大部分風險及回報被視為已轉移時，解除確認金融資產。

本集團僅在合約所列責任獲履行、註銷或已屆滿時解除確認金融負債。

逆向回購協議

本集團為多項逆向回購協議的訂約方，據此向第三方購入證券並負責重新出售證券。證券並無於財務狀況報表中認列為投資，惟收取已付現金的權利獲認列為存款。

於二零二五年十二月三十一日，就逆向回購協議持有的抵押品（以所購入證券表示）公允價值為15.79億美元（二零二四年十二月三十一日：28.71億美元）。

證券借出及回購協議

本集團亦為多項證券借出協議（包括回購協議）的訂約方，據此將證券短期借予第三方。借出證券並無解除確認，而是繼續於適當投資類別內確認。現金抵押一經收取，便會於財務狀況報表內確認，而償還已付現金的責任則確認為負債，其他抵押則不予確認。

於二零二五年十二月三十一日，本集團涉及回購協議的已借出證券及資產為17.98億美元（二零二四年十二月三十一日：15.65億美元）。根據上述協議持有或抵押的現金及證券抵押品為19.28億美元（二零二四年十二月三十一日：16.86億美元）。

衍生工具交易項下的抵押及質押

於二零二五年十二月三十一日，本集團就負債作出抵押12.71億美元（二零二四年十二月三十一日：15.27億美元），並就衍生工具交易持有資產抵押品3.16億美元（二零二四年十二月三十一日：2.8億美元）。有關交易根據包括標準證券借出及回購協議（倘相關）在內的抵押交易中常見及通用的條款進行。

本集團已就衍生工具交易訂立抵押安排，而有關安排允許出售或再質押相關抵押品。本集團並無出售持有的任何非現金抵押品或再質押任何非現金抵押品。

抵銷資產及負債

本集團的衍生工具、回購協議及證券借出協議均受總淨額結算安排及抵押安排的規限。與交易對手方訂立總淨額結算安排，讓本集團有權在違約或破產的情況下抵銷應付及應收該交易對手方的款項。本集團將總淨額結算安排項下的款項按總額基準於合併資產負債表認列。

下列各表呈列有關本集團須受總淨額結算安排規限的金融工具的總金額及淨金額資料：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元				
	計入資產負債表的總金額	並未於資產負債表抵銷的相關金額			計入資產負債表的淨金額
		金融工具	現金抵押	證券抵押	
	附註(i)	附註(ii)		附註(iii)	附註(iv)
衍生資產	**611**	**(270)**	**(298)**	**–**	**43**
逆向回購協議	**1,579**	**–**	**–**	**(1,579)**	**–**
總金融資產	**2,190**	**(270)**	**(298)**	**(1,579)**	**43**
衍生負債	**(1,566)**	**270**	**559**	**681**	**(56)**
證券借出及回購協議	**(745)**	**–**	**40**	**704**	**(1)**
總金融負債	**(2,311)**	**270**	**599**	**1,385**	**(57)**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元				
	計入資產負債表的總金額	並未於資產負債表抵銷的相關金額			計入資產負債表的淨金額
		金融工具	現金抵押	證券抵押	
	附註(i)	附註(ii)		附註(iii)	附註(iv)
衍生資產	376	(106)	(267)	–	3
逆向回購協議	2,868	–	–	(2,868)	–
總金融資產	3,244	(106)	(267)	(2,868)	3
衍生負債	(1,597)	106	512	927	(52)
證券借出及回購協議	(272)	–	43	228	(1)
總金融負債	(1,869)	106	555	1,155	(53)

附註

(i) 本集團並未抵銷計入資產負債表的任何金額。

(ii) 指可根據總淨額結算安排或類似安排（即本集團不符合完全標準於資產負債表作抵銷）予以抵銷的金額。

(iii) 不包括於交易所交易的衍生工具組合的初始保證金。

(iv) 在上表中，計入資產負債表的資產或負債金額首先以具有總淨額結算安排或類似安排賦予的抵銷權的金融工具予以抵銷，任何餘下金額以現金及證券抵押品予以對沖。抵押品的實際金額可能高於上表中呈列的金額。

C3 保險及再保險合約

屬資產及屬負債的保險合約組合，以及屬資產及屬負債的再保險合約組合在財務狀況報表中分開呈列。就相關合約組確認前產生的現金流量確認的任何資產或負債(包括保險獲取現金流量的任何資產)計入相關合約組合的賬面值。

在資產負債表中列賬為保險及再保險合約資產及負債的金額載於下表(左側)，並劃分為其組成部分。另於右側列示同等金額，但包括本集團應佔合營企業及聯營公司的相關金額，合營企業及聯營公司在財務狀況報表中以權益法入賬，因此該等業務的所有資產及負債均以單項呈列。

管理層認為，合約服務邊際變動是了解各期間盈利能力變動的主要推動因素，並且由於本集團應佔合營企業及聯營公司業績計入本集團的經調整經營溢利及總利潤，因此其亦有助了解保險資產及負債(包括該等實體)的變動。

因此，附註C3包括：

- 附註C3.1，當中載列上述資產及負債的組成部分。其亦提供經調整綜合權益總額，當中包括合約服務邊際(扣除稅項)及其他調整，管理層認為該指標較《國際財務報告準則》股東權益能更好地計量價值，原因是其包括本集團於結算日的有效保單的未來預期利潤(基於十二月三十一日的假設)。
- 附註C3.2，當中載述《國際財務報告準則》第17號規定的披露，內容有關年內若干保險及再保險合約結餘的變動方式，包括按過渡類型劃分的合約服務邊際變動分析，惟不包括合營企業及聯營公司的結餘。
- 附註C3.3，包括C3.2中的披露項目(管理層認為按包括本集團應佔合營企業及聯營公司份額的基準呈列該等項目有一定的助益)連同按分部劃分的保險及再保險合約結餘變動的進一步明細。多數情況下，附註C3.2與附註C3.3的差異僅是增加了合營企業及聯營公司金額，因此亦無提供明確對賬以反映二者之間的關聯。

C3.1 集團概覽

(a) 集團保險及再保險合約資產及負債分析

下表提供本集團財務狀況報表上所持有的保險及再保險合約資產及負債組合的分析。

	不包括合營企業及聯營公司 百萬美元						包括合營企業及聯營公司 百萬美元[附註(i)]					
	(資產)		負債		負債(資產)淨額		(資產)		負債		負債(資產)淨額	
	保險	再保險	保險	再保險	保險	再保險	保險	再保險	保險	再保險	保險	再保險
					附註(ii)						附註(ii)	
於二零二五年十二月三十一日												
最佳估計負債	**(5,326)**	**(2,575)**	**152,016**	**562**	**146,690**	**(2,013)**	**(5,610)**	**(2,817)**	**174,675**	**618**	**169,065**	**(2,199)**
非財務風險的風險調整	**894**	**(171)**	**1,906**	**(38)**	**2,800**	**(209)**	**909**	**(237)**	**2,223**	**(42)**	**3,132**	**(279)**
合約服務邊際	**2,664**	**(660)**	**20,576**	**116**	**23,240**	**(544)**	**2,834**	**(510)**	**22,584**	**97**	**25,418**	**(413)**
保險合約結餘[附註C3.2 C3.3]	**(1,768)**	**(3,406)**	**174,498**	**640**	**172,730**	**(2,766)**	**(1,867)**	**(3,564)**	**199,482**	**673**	**197,615**	**(2,891)**
保險獲取現金流量資產	**(48)**	**–**	**–**	**–**	**(48)**	**–**	**(48)**	**–**	**–**	**–**	**(48)**	**–**
保險及再保險合約負債(資產)	**(1,816)**	**(3,406)**	**174,498**	**640**	**172,682**	**(2,766)**	**(1,915)**	**(3,564)**	**199,482**	**673**	**197,567**	**(2,891)**
於二零二四年十二月三十一日												
最佳估計負債	(4,566)	(2,624)	127,942	423	123,376	(2,201)	(4,799)	(2,783)	148,867	461	144,068	(2,322)
非財務風險的風險調整	791	(99)	1,655	(44)	2,446	(143)	803	(128)	1,940	(47)	2,743	(175)
合約服務邊際	2,462	(667)	17,968	157	20,430	(510)	2,599	(645)	19,862	144	22,461	(501)
保險合約結餘[附註C3.2 C3.3]	(1,313)	(3,390)	147,565	536	146,252	(2,854)	(1,397)	(3,556)	170,669	558	169,272	(2,998)
保險獲取現金流量資產	(32)	–	1	–	(31)	–	(32)	–	1	–	(31)	–
保險及再保險合約負債(資產)	(1,345)	(3,390)	147,566	536	146,221	(2,854)	(1,429)	(3,556)	170,670	558	169,241	(2,998)

附註

(i) 本集團於合營企業及聯營公司的投資採用權益法入賬。上文所示本集團應佔的保險及再保險合約負債及資產，與中國內地、印度的人壽業務以及馬來西亞的伊斯蘭保險業務有關。

(ii) 於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，本集團因已發行保險合約而產生的信貸風險敞口對本集團而言並不重大，原因是來自個別方(保單持有人及中介人)的應收保費對本集團並不重大。

(b) 經調整綜合權益總額

	不包括合營企業及聯營公司 百萬美元	集團就合營企業及聯營公司應佔份額 百萬美元	包括合營企業及聯營公司 百萬美元
於二零二五年十二月三十一日			
股東權益	**17,354**	**2,763**	**20,117**
合約服務邊際(扣除再保險)	**22,696**	**2,309**	**25,005**
撇除：完全歸屬於保單持有人的再保險合約所附帶的合約服務邊際資產	**871**	**–**	**871**
撇除：歸屬於非控股權益的合約服務邊際(扣除再保險)	**(1,072)**	**–**	**(1,072)**
股東的合約服務邊際(扣除再保險)	**22,495**	**2,309**	**24,804**
減：相關稅項調整	**(2,316)**	**(537)**	**(2,853)**
經調整綜合權益總額	**37,533**	**4,535**	**42,068**
於二零二四年十二月三十一日			
股東權益	15,080	2,412	17,492
合約服務邊際(扣除再保險)	19,920	2,040	21,960
撇除：完全歸屬於保單持有人的再保險合約所附帶的合約服務邊際資產	789	–	789
撇除：歸屬於非控股權益的合約服務邊際(扣除再保險)	(977)	–	(977)
股東的合約服務邊際(扣除再保險)	19,732	2,040	21,772
減：相關稅項調整	(2,134)	(470)	(2,604)
經調整綜合權益總額	32,678	3,982	36,660

C3.2 保險及再保險合約結餘變動分析(不包括合營企業及聯營公司)

(a) 按計量成分劃分的保險及再保險合約結餘變動分析

按計量成分劃分且不包括與壽險合營企業及聯營公司有關的本集團應佔保險及再保險合約負債及資產的保險及再保險合約結餘變動分析載列如下:

	不包括合營企業及聯營公司							
	二零二五年 百萬美元							
	保險				再保險			
	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計
期初資產	(4,566)	791	2,462	(1,313)	(2,624)	(99)	(667)	(3,390)
期初負債	127,942	1,655	17,968	147,565	423	(44)	157	536
於一月一日的負債(資產)淨額	123,376	2,446	20,430	146,252	(2,201)	(143)	(510)	(2,854)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	(2,038)	83	1,955	–	89	(42)	(47)	–
導致虧損性合約損失或損失撥回的估計變動	7	4	–	11	(11)	–	–	(11)
年內新訂合約	(2,770)	309	2,473	12	85	(16)	(71)	(2)
	(4,801)	396	4,428	23	163	(58)	(118)	(13)
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	–	–	(2,438)	(2,438)	–	–	102	102
釋放風險調整至損益	–	(272)	–	(272)	–	19	–	19
經驗調整	(145)	–	–	(145)	140	–	–	140
	(145)	(272)	(2,438)	(2,855)	140	19	102	261
與過往服務有關的變動								
就已發生的賠付對資產及負債作出調整	(4)	–	–	(4)	(35)	(1)	–	(36)
保險服務業績	(4,950)	124	1,990	(2,836)	268	(40)	(16)	212
財務(收入)開支淨額								
一般計量模型合約的利息累計[附註(i)]	(4)	45	296	337	(114)	(7)	(30)	(151)
其他財務(收入)開支淨額	14,215	99	(39)	14,275	331	(17)	(4)	310
	14,211	144	257	14,612	217	(24)	(34)	159
於利潤表確認的總額	9,261	268	2,247	11,776	485	(64)	(50)	371
匯率變動的影響	3,287	86	563	3,936	(59)	(2)	16	(45)
於全面收入確認的總額	12,548	354	2,810	15,712	426	(66)	(34)	326
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	28,059	–	–	28,059	(1,403)	–	–	(1,403)
保險獲取現金流量	(5,004)	–	–	(5,004)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)[附註(ii)]	(12,167)	–	–	(12,167)	1,165	–	–	1,165
現金流量總額	10,888	–	–	10,888	(238)	–	–	(238)
其他變動[附註(iii)]	(122)	–	–	(122)	–	–	–	–
期末資產	(5,326)	894	2,664	(1,768)	(2,575)	(171)	(660)	(3,406)
期末負債	152,016	1,906	20,576	174,498	562	(38)	116	640
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	146,690	2,800	23,240	172,730	(2,013)	(209)	(544)	(2,766)

	不包括合營企業及聯營公司							
	二零二四年 百萬美元							
	保險				再保險			
	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計
期初資產	(3,952)	631	2,173	(1,148)	(1,175)	84	(1,335)	(2,426)
期初負債	120,115	1,713	18,011	139,839	1,182	(21)	(10)	1,151
於一月一日的負債(資產)淨額	116,163	2,344	20,184	138,691	7	63	(1,345)	(1,275)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	(178)	25	153	–	(475)	(216)	691	–
導致虧損性合約損失或損失撥回的估計變動	100	24	–	124	49	–	–	49
年內新訂合約	(2,709)	315	2,401	7	(10)	(5)	14	(1)
	(2,787)	364	2,554	131	(436)	(221)	705	48
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	–	–	(2,286)	(2,286)	–	–	159	159
釋放風險調整至損益	–	(257)	–	(257)	–	16	–	16
經驗調整	(153)	–	–	(153)	112	–	–	112
	(153)	(257)	(2,286)	(2,696)	112	16	159	287
與過往服務有關的變動								
就已發生的賠付對資產及負債作出調整	(34)	4	–	(30)	(33)	–	–	(33)
保險服務業績	(2,974)	111	268	(2,595)	(357)	(205)	864	302
財務(收入)開支淨額								
一般計量模型合約的利息累計[附註(i)]	(24)	49	270	295	(73)	(6)	(30)	(109)
其他財務(收入)開支淨額	3,849	3	7	3,859	435	5	7	447
	3,825	52	277	4,154	362	(1)	(23)	338
於利潤表確認的總額	851	163	545	1,559	5	(206)	841	640
匯率變動的影響	(1,423)	(41)	(299)	(1,763)	15	–	(6)	9
於全面收入確認的總額	(572)	122	246	(204)	20	(206)	835	649
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	24,283	–	–	24,283	(2,837)	–	–	(2,837)
保險獲取現金流量	(4,798)	–	–	(4,798)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)[附註(ii)]	(11,427)	–	–	(11,427)	612	–	–	612
現金流量總額	8,058	–	–	8,058	(2,225)	–	–	(2,225)
其他變動[附註(iii)]	(273)	(20)	–	(293)	(3)	–	–	(3)
期末資產	(4,566)	791	2,462	(1,313)	(2,624)	(99)	(667)	(3,390)
期末負債	127,942	1,655	17,968	147,565	423	(44)	157	536
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	123,376	2,446	20,430	146,252	(2,201)	(143)	(510)	(2,854)

附註

(i) 利息累計包括保單貸款的利息。

(ii) 包括投資組成部分。

(iii) 其他變動包括因從保險合約資產及負債結餘中撇除已產生的非現金開支(如折舊、攤銷)所作的調整而產生的保險合約負債變動。二零二四年，其他變動亦包括分類為持作出售業務的保險及再保險負債淨額。

合併財務報表附註 續

(b) 合約服務邊際的過渡方式

下表提供按過渡方式劃分的合約服務邊際分析(不包括合營企業及聯營公司):

	保險合約(不包括合營企業及聯營公司)							
	二零二五年 百萬美元				二零二四年 百萬美元			
	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額
於一月一日的結餘	**747**	**3,271**	**16,412**	**20,430**	829	3,674	15,681	20,184
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	**19**	**175**	**1,761**	**1,955**	(11)	162	2	153
年內新訂合約	**–**	**–**	**2,473**	**2,473**	–	–	2,401	2,401
	19	**175**	**4,234**	**4,428**	(11)	162	2,403	2,554
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	**(109)**	**(375)**	**(1,954)**	**(2,438)**	(114)	(418)	(1,754)	(2,286)
	(90)	**(200)**	**2,280**	**1,990**	(125)	(256)	649	268
保險合約的財務(收入)開支淨額	**27**	**3**	**227**	**257**	35	(60)	302	277
匯率變動的影響	**53**	**98**	**412**	**563**	8	(87)	(220)	(299)
於十二月三十一日的結餘	**737**	**3,172**	**19,331**	**23,240**	747	3,271	16,412	20,430

* 其他合約指於過渡日期(二零二二年一月一日)按全面追溯法計量的保險合約組及於過渡日期或之後確認的合約組。

	再保險合約(不包括合營企業及聯營公司)							
	二零二五年 百萬美元				二零二四年 百萬美元			
	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額
於一月一日的結餘	**–**	**(27)**	**(483)**	**(510)**	–	(45)	(1,300)	(1,345)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	**–**	**–**	**(47)**	**(47)**	–	13	678	691
年內新訂合約	**–**	**–**	**(71)**	**(71)**	–	–	14	14
	–	**–**	**(118)**	**(118)**	–	13	692	705
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	**–**	**2**	**99**	**102**	–	5	154	159
	–	**2**	**(19)**	**(16)**	–	18	846	864
再保險合約的財務(收入)開支淨額	**–**	**(1)**	**(32)**	**(34)**	–	(1)	(22)	(23)
匯率變動的影響	**–**	**–**	**16**	**16**	–	1	(7)	(6)
於十二月三十一日的結餘	**–**	**(26)**	**(518)**	**(544)**	–	(27)	(483)	(510)

* 其他合約指於過渡日期(二零二二年一月一日)按全面追溯法計量的再保險合約組及於過渡日期或之後確認的合約組。

(c) 按剩餘保險及已發生的賠付劃分的保險及再保險合約結餘變動分析(不包括合營企業及聯營公司)

按剩餘保險及已發生的賠付劃分的保險及再保險合約結餘變動分析(不包括合營企業及聯營公司)如下:

	不包括合營企業及聯營公司							
	二零二五年 百萬美元							
	保險				再保險			
	剩餘保險責任				剩餘保險責任			
	不包括虧損部分	虧損部分 附註(i)	已發生的賠付責任	總計	不包括虧損收回部分	虧損收回部分 附註(i)	已發生的賠付責任	總計
期初資產	(1,480)	38	129	(1,313)	(2,783)	(66)	(541)	(3,390)
期初負債	144,561	881	2,123	147,565	542	(20)	14	536
於一月一日的負債(資產)淨額	143,081	919	2,252	146,252	(2,241)	(86)	(527)	(2,854)
保險收入								
按修正追溯調整法計量的合約	(427)	–	–	(427)				
按公允價值法計量的合約	(1,106)	–	–	(1,106)				
其他合約附註(ii)	(9,547)	–	–	(9,547)				
	(11,080)	–	–	(11,080)				
保險服務開支								
已發生的賠付及其他直接歸屬費用	–	(65)	4,855	4,790				
保險獲取現金流量攤銷	3,435	–	–	3,435				
虧損性合約損失或損失撥回	–	23	–	23				
就已發生的賠付責任作出調整	–	–	(4)	(4)				
	3,435	(42)	4,851	8,244				
所持有的再保險合約的(收入)開支淨額					1,407	(14)	(1,181)	212
保險服務業績	(7,645)	(42)	4,851	(2,836)	1,407	(14)	(1,181)	212
投資組成部分及保費退款	(7,799)	–	7,799	–	(99)	–	99	–
保險及再保險合約的財務(收入)開支淨額	14,526	25	61	14,612	157	1	1	159
於利潤表確認的總額	(918)	(17)	12,711	11,776	1,465	(13)	(1,081)	371
匯率變動的影響	3,866	12	58	3,936	(42)	–	(3)	(45)
於全面收入確認的總額	2,948	(5)	12,769	15,712	1,423	(13)	(1,084)	326
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	28,059	–	–	28,059	(1,403)	–	–	(1,403)
保險獲取現金流量	(5,004)	–	–	(5,004)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)附註(iii)	–	–	(12,167)	(12,167)	–	–	1,165	1,165
現金流量總額	23,055	–	(12,167)	10,888	(1,403)	–	1,165	(238)
其他變動附註(iv)	(73)	–	(49)	(122)	–	–	–	–
期末資產	(2,020)	85	167	(1,768)	(2,842)	(78)	(486)	(3,406)
期末負債	171,031	829	2,638	174,498	621	(21)	40	640
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	169,011	914	2,805	172,730	(2,221)	(99)	(446)	(2,766)

合併財務報表附註 續

	不包括合營企業及聯營公司							
	二零二四年 百萬美元							
	保險				再保險			
	剩餘保險責任				剩餘保險責任			
	不包括虧損部分	虧損部分 附註(i)	已發生的賠付責任	總計	不包括虧損收回部分	虧損收回部分 附註(i)	已發生的賠付責任	總計
期初資產	(1,285)	20	117	(1,148)	(2,023)	(119)	(284)	(2,426)
期初負債	137,019	805	2,015	139,839	1,200	(15)	(34)	1,151
於一月一日的負債(資產)淨額	135,734	825	2,132	138,691	(823)	(134)	(318)	(1,275)
保險收入								
按修正追溯調整法計量的合約	(415)	–	–	(415)				
按公允價值法計量的合約	(1,176)	–	–	(1,176)				
其他合約附註(ii)	(8,767)	–	–	(8,767)				
	(10,358)	–	–	(10,358)				
保險服務開支								
已發生的賠付及其他直接歸屬費用	–	(46)	4,551	4,505				
保險獲取現金流量攤銷	3,157	–	–	3,157				
虧損性合約損失或損失撥回	–	131	–	131				
就已發生的賠付責任作出調整	–	–	(30)	(30)				
	3,157	85	4,521	7,763				
所持有的再保險合約的(收入)開支淨額	–	–	–	–	832	48	(578)	302
保險服務業績	(7,201)	85	4,521	(2,595)	832	48	(578)	302
投資組成部分及保費退款	(7,008)	–	7,008	–	240	–	(240)	–
保險及再保險合約的財務(收入)開支淨額	4,007	47	100	4,154	338	–	–	338
於利潤表確認的總額	(10,202)	132	11,629	1,559	1,410	48	(818)	640
匯率變動的影響	(1,695)	(18)	(50)	(1,763)	12	1	(4)	9
於全面收入確認的總額	(11,897)	114	11,579	(204)	1,422	49	(822)	649
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	24,283	–	–	24,283	(2,837)	–	–	(2,837)
保險獲取現金流量	(4,798)	–	–	(4,798)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)附註(iii)	–	–	(11,427)	(11,427)	–	–	612	612
現金流量總額	19,485	–	(11,427)	8,058	(2,837)	–	612	(2,225)
其他變動附註(iv)	(241)	(20)	(32)	(293)	(4)	–	1	(3)
期末資產	(1,480)	38	129	(1,313)	(2,783)	(66)	(541)	(3,390)
期末負債	144,561	881	2,123	147,565	542	(20)	14	536
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	143,081	919	2,252	146,252	(2,241)	(86)	(527)	(2,854)

附註

(i) 本集團就虧損性保險合約組確立剩餘保險責任的虧損部分。虧損部分確定履約現金流量的金額，該現金流量後續發生時在損益中呈列為虧損性合約的損失撥回，並自保險收入中剔除。

(ii) 其他合約指於過渡日(二零二二年一月一日)按全面追溯法計量的保險及再保險合約組及於過渡日或之後確認的合約組。

(iii) 包括投資組成部分。

(iv) 其他變動包括因從保險合約資產及負債結餘中撇除已產生的非現金開支(如折舊、攤銷)所作的調整。二零二四年，其他變動亦包括分類為持作出售業務的保險及再保險負債淨額。

(d) 年內初步確認的保險及再保險合約的影響

下表概述年內初步確認保險及再保險合約產生的計量組成部分的影響，不包括本集團應佔壽險合營企業及聯營公司有關金額的影響。

(i) 保險合約

	不包括合營企業及聯營公司					
	二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元		
	已簽發的可盈利合約	已簽發的虧損性合約	總計	已簽發的可盈利合約	已簽發的虧損性合約	總計
預期未來現金流出的現值估計：						
保險獲取現金流量	**5,030**	**95**	**5,125**	4,493	95	4,588
賠付及其他直接歸屬費用	**21,314**	**781**	**22,095**	19,655	592	20,247
	26,344	**876**	**27,220**	24,148	687	24,835
預期未來現金流入的現值估計	**(29,126)**	**(864)**	**(29,990)**	(26,861)	(683)	(27,544)
就非財務風險作出的風險調整	**309**	**–**	**309**	312	3	315
合約服務邊際	**2,473**	**–**	**2,473**	2,401	–	2,401
於初步確認時確認的虧損	**–**	**12**	**12**	–	7	7

(ii) 再保險合約

	不包括合營企業及聯營公司					
	二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元		
	不具有虧損收回部分的已推出合約	具有虧損收回部分的已推出合約	總計	不具有虧損收回部分的已推出合約	具有虧損收回部分的已推出合約	總計
預期未來現金流出的現值估計	**1,610**	**–**	**1,610**	2,329	–	2,329
預期未來現金流入的現值估計	**(1,523)**	**(2)**	**(1,525)**	(2,338)	(1)	(2,339)
就非財務風險作出的風險調整	**(16)**	**–**	**(16)**	(5)	–	(5)
合約服務邊際	**(71)**	**–**	**(71)**	14	–	14
於初步確認時確認的利潤	**–**	**(2)**	**(2)**	–	(1)	(1)

C3.3 保險及再保險合約結餘變動分析(包括合營企業及聯營公司)

(a) 按計量成分劃分的保險及再保險合約結餘變動分析

按計量成分劃分的保險及再保險合約結餘變動分析(不包括保險獲取現金流量資產而包括與壽險合營企業及聯營公司有關的本集團應佔保險及再保險合約資產及負債)載列如下:

	包括合營企業及聯營公司							
	二零二五年百萬美元							
	保險				再保險			
	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計
期初資產	(4,799)	803	2,599	(1,397)	(2,783)	(128)	(645)	(3,556)
期初負債	148,867	1,940	19,862	170,669	461	(47)	144	558
於一月一日的負債(資產)淨額	144,068	2,743	22,461	169,272	(2,322)	(175)	(501)	(2,998)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	(1,960)	91	1,869	–	104	(46)	(58)	–
導致虧損性合約損失或損失撥回的估計變動	14	6	–	20	(14)	–	–	(14)
年內新訂合約	(3,084)	350	2,777	43	(6)	(55)	58	(3)
	(5,030)	447	4,646	63	84	(101)	–	(17)
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	–	–	(2,656)	(2,656)	–	–	102	102
釋放風險調整至損益	–	(307)	–	(307)	–	24	–	24
經驗調整	(159)	–	–	(159)	148	–	–	148
	(159)	(307)	(2,656)	(3,122)	148	24	102	274
與過往服務有關的變動								
就已發生的賠付對資產及負債作出調整	(18)	(1)	–	(19)	(27)	(1)	–	(28)
保險服務業績	(5,207)	139	1,990	(3,078)	205	(78)	102	229
財務(收入)開支淨額								
一般計量模型合約的利息累計[附註(i)]	212	54	376	642	(121)	(9)	(28)	(158)
其他財務(收入)開支淨額	15,204	100	(39)	15,265	332	(17)	(4)	311
	15,416	154	337	15,907	211	(26)	(32)	153
於利潤表確認的總額	10,209	293	2,327	12,829	416	(104)	70	382
匯率變動的影響	3,681	96	630	4,407	(56)	–	18	(38)
於全面收入確認的總額	13,890	389	2,957	17,236	360	(104)	88	344
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	32,098	–	–	32,098	(1,445)	–	–	(1,445)
保險獲取現金流量	(5,524)	–	–	(5,524)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)[附註(ii)]	(15,345)	–	–	(15,345)	1,208	–	–	1,208
現金流量總額	11,229	–	–	11,229	(237)	–	–	(237)
其他變動[附註(iii)]	(122)	–	–	(122)	–	–	–	–
期末資產	(5,610)	909	2,834	(1,867)	(2,817)	(237)	(510)	(3,564)
期末負債	174,675	2,223	22,584	199,482	618	(42)	97	673
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	169,065	3,132	25,418	197,615	(2,199)	(279)	(413)	(2,891)

	包括合營企業及聯營公司							
	二零二四年百萬美元							
	保險				再保險			
	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際 附註(b)	總計
期初資產	(3,998)	630	2,176	(1,192)	(1,315)	67	(1,321)	(2,569)
期初負債	139,673	1,969	20,176	161,818	1,222	(24)	(19)	1,179
於一月一日的負債(資產)淨額	135,675	2,599	22,352	160,626	(93)	43	(1,340)	(1,390)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	(57)	31	26	–	(473)	(225)	698	–
導致虧損性合約損失或損失撥回的估計變動	128	29	–	157	43	–	–	43
年內新訂合約	(2,894)	349	2,585	40	(4)	(8)	11	(1)
	(2,823)	409	2,611	197	(434)	(233)	709	42
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	–	–	(2,511)	(2,511)	–	–	159	159
釋放風險調整至損益	–	(287)	–	(287)	–	19	–	19
經驗調整	(114)	–	–	(114)	116	–	–	116
	(114)	(287)	(2,511)	(2,912)	116	19	159	294
與過往服務有關的變動								
就已發生的賠付對資產及負債作出調整	(73)	2	–	(71)	(30)	–	–	(30)
保險服務業績	(3,010)	124	100	(2,786)	(348)	(214)	868	306
財務(收入)開支淨額								
一般計量模型合約的利息累計[附註(i)]	243	56	350	649	(80)	(7)	(29)	(116)
其他財務(收入)開支淨額	5,367	28	7	5,402	432	3	8	443
	5,610	84	357	6,051	352	(4)	(21)	327
於利潤表確認的總額	2,600	208	457	3,265	4	(218)	847	633
匯率變動的影響	(2,003)	(44)	(348)	(2,395)	18	–	(8)	10
於全面收入確認的總額	597	164	109	870	22	(218)	839	643
現金流量								
已收取保費(扣除已支付分保佣金)	27,990	–	–	27,990	(2,931)	–	–	(2,931)
保險獲取現金流量	(5,226)	–	–	(5,226)	–	–	–	–
賠付及其他保險服務開支(扣除已收取的從再保險收回的款項)[附註(ii)]	(14,694)	–	–	(14,694)	683	–	–	683
現金流量總額	8,070	–	–	8,070	(2,248)	–	–	(2,248)
其他變動[附註(iii)]	(274)	(20)	–	(294)	(3)	–	–	(3)
期末資產	(4,799)	803	2,599	(1,397)	(2,783)	(128)	(645)	(3,556)
期末負債	148,867	1,940	19,862	170,669	461	(47)	144	558
於十二月三十一日的負債(資產)淨額	144,068	2,743	22,461	169,272	(2,322)	(175)	(501)	(2,998)

附註

(i) 利息累計包括保單貸款的利息。

(ii) 包括投資組成部分。

(iii) 其他變動包括因從保險合約資產及負債結餘中撇除已產生的非現金開支(如折舊、攤銷)所作的調整而產生的保險合約負債變動。二零二四年，其他變動也包括分類為持作出售業務的保險及再保險負債淨額。

合併財務報表附註 續

(b) 按過渡方式劃分的合約服務邊際分析(包括合營企業及聯營公司)

	保險合約(包括合營企業及聯營公司)							
	二零二五年 百萬美元				二零二四年 百萬美元			
	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額
於一月一日的結餘	**1,683**	**3,690**	**17,088**	**22,461**	1,922	4,143	16,287	22,352
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	**(8)**	**208**	**1,669**	**1,869**	(81)	131	(24)	26
年內新訂合約	**–**	**–**	**2,777**	**2,777**	–	–	2,585	2,585
	(8)	**208**	**4,446**	**4,646**	(81)	131	2,561	2,611
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	**(196)**	**(400)**	**(2,060)**	**(2,656)**	(209)	(442)	(1,860)	(2,511)
	(204)	**(192)**	**2,386**	**1,990**	(290)	(311)	701	100
保險合約的財務(收入)開支淨額	**62**	**10**	**265**	**337**	73	(53)	337	357
匯率變動的影響	**93**	**123**	**414**	**630**	(22)	(89)	(237)	(348)
於十二月三十一日的結餘	**1,634**	**3,631**	**20,153**	**25,418**	1,683	3,690	17,088	22,461

* 其他合約指於過渡日期(二零二二年一月一日)按全面追溯法計量的保險合約組及於過渡日期或之後確認的合約組。

按修正追溯調整法計量的保險合約於過渡日的合約服務邊際大多來自中國內地合營企業，而按公允價值法計量的於過渡日的合約服務邊際大多來自香港及新加坡業務。

下表概述本集團主要業務分部就其不同保險合約組合採用的過渡方式。各方式的範圍存在重疊，反映採用的方式因保險合約組合及簽發年份(組合)而異。

	全面追溯法	修正追溯調整法	公允價值法
	組合	組合	組合
中國內地	不適用	二零一六年至二零二一年	二零一六年前
香港	二零一零年至二零二一年	不適用	二零一零年前
新加坡	二零零九年至二零二一年	不適用	二零零九年前
馬來西亞	二零一零年至二零二一年(單位相連) 二零一零年至二零二一年(非分紅)	二零零零年至二零零九年(單位相連)	一九九九年前(單位相連) 二零零九年前(非分紅) 二零二一年前(其他)
印尼[附註(i)]	二零一零年至二零二一年	二零零七年至二零零九年	二零零七年前
增長市場及其他	見附註(ii)	見附註(ii)	見附註(ii)

附註

(i) 所示組合與印尼的單位相連投資組合有關。

(ii) 增長市場於過渡日的合約服務邊際主要來自越南、台灣及菲律賓。越南就二零一三年至二零二一年(所有業務)的組合應用全面追溯法，就二零零八年至二零一二年(僅分紅)的組合應用修正追溯調整法，及就二零零八年前(分紅)及二零一三年前(非分紅)的組合則採用公允價值法。台灣及菲律賓就二零一零年至二零二一年的組合應用全面追溯法，及就二零一零年前的所有組合應用公允價值法。

	再保險合約(包括合營企業及聯營公司)							
	二零二五年 百萬美元				二零二四年 百萬美元			
	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額	按修正追溯調整法計量的合約	按公允價值法計量的合約	其他合約*	合約服務邊際總額
於一月一日的結餘	**–**	**(49)**	**(452)**	**(501)**	–	(63)	(1,277)	(1,340)
與未來服務有關的變動								
調整合約服務邊際的估計變動	**–**	**(1)**	**(57)**	**(58)**	–	8	690	698
年內新訂合約	**–**	**–**	**58**	**58**	–	–	11	11
	–	**(1)**	**1**	**–**	–	8	701	709
與當前服務有關的變動								
釋放合約服務邊際至損益	**–**	**4**	**98**	**102**	–	7	152	159
	–	**3**	**99**	**102**	–	15	853	868
再保險合約的財務(收入)開支淨額	**–**	**(2)**	**(30)**	**(32)**	–	(2)	(19)	(21)
匯率變動的影響	**–**	**(1)**	**19**	**18**	–	1	(9)	(8)
於十二月三十一日的結餘	**–**	**(49)**	**(364)**	**(413)**	–	(49)	(452)	(501)

* 其他合約指於過渡日期(二零二二年一月一日)按全面追溯法計量的再保險合約組及於過渡日期或之後確認的合約組。

所持有的再保險合約於過渡日的合約服務邊際主要來自香港分部，該分部就二零一零年至二零二一年的再保險組合的過渡主要應用全面追溯法，及就二零一零年前的再保險組合主要應用公允價值法。

(c) 按分部劃分的保險及再保險合約結餘的額外分析

下表提供按分部劃分的保險及再保險合約組合結餘(不包括保險獲取現金流量資產)的分析。該結餘呈列包括本集團應佔與中國內地、印度的壽險業務及馬來西亞的伊斯蘭保險業務相關的保險合約結餘，該等業務按權益法於合併財務狀況報表入賬。

	保險 百萬美元				再保險 百萬美元			
	負債(資產)							
	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際	總計	最佳估計負債	風險調整	合約服務邊際	總計
於二零二五年十二月三十一日								
中國內地	**15,709**	**184**	**1,603**	**17,496**	**(85)**	**(39)**	**108**	**(16)**
香港	**73,749**	**836**	**10,657**	**85,242**	**(977)**	**(142)**	**(792)**	**(1,911)**
印尼	**1,805**	**157**	**691**	**2,653**	**3**	**(9)**	**1**	**(5)**
馬來西亞	**8,328**	**515**	**2,330**	**11,173**	**10**	**(14)**	**19**	**15**
新加坡	**42,039**	**952**	**5,558**	**48,549**	**(1,212)**	**(17)**	**284**	**(945)**
增長市場及其他	**27,435**	**488**	**4,579**	**32,502**	**62**	**(58)**	**(33)**	**(29)**
保險分部總計	**169,065**	**3,132**	**25,418**	**197,615**	**(2,199)**	**(279)**	**(413)**	**(2,891)**
於二零二四年十二月三十一日								
中國內地	14,033	168	1,484	15,685	3	(3)	(22)	(22)
香港	63,056	698	8,840	72,594	(1,220)	(84)	(738)	(2,042)
印尼	1,839	189	622	2,650	11	(8)	12	15
馬來西亞	7,032	418	2,135	9,585	15	(12)	14	17
新加坡	34,235	815	5,160	40,210	(1,169)	(15)	267	(917)
增長市場及其他	23,873	455	4,220	28,548	38	(53)	(34)	(49)
保險分部總計	144,068	2,743	22,461	169,272	(2,322)	(175)	(501)	(2,998)

合併財務報表附註 續

按分部劃分的保險及再保險合約結餘變動分析概述

	保險 百萬美元						
	中國內地	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	保險分部總計
於二零二四年一月一日的負債(資產)淨額	14,833	70,073	3,142	8,394	37,419	26,765	160,626
保險服務業績	(104)	(971)	(213)	(290)	(683)	(525)	(2,786)
保險合約的財務(收入)開支淨額							
一般計量模型合約的利息累計	286	2	48	94	7	212	649
其他財務開支淨額	811	(1,792)	54	857	3,672	1,800	5,402
	1,097	(1,790)	102	951	3,679	2,012	6,051
於利潤表確認的總額	993	(2,761)	(111)	661	2,996	1,487	3,265
匯率變動的影響	(439)	376	(134)	252	(1,321)	(1,129)	(2,395)
於全面收入確認的總額	554	(2,385)	(245)	913	1,675	358	870
現金流量總額	298	4,907	(245)	279	1,170	1,661	8,070
其他變動	–	(1)	(2)	(1)	(54)	(236)	(294)
於二零二四年十二月三十一日／二零二五年一月一日的負債(資產)淨額	**15,685**	**72,594**	**2,650**	**9,585**	**40,210**	**28,548**	**169,272**
保險服務業績	**(117)**	**(1,148)**	**(188)**	**(308)**	**(688)**	**(629)**	**(3,078)**
保險合約的財務(收入)開支淨額							
一般計量模型合約的利息累計	**224**	**(24)**	**42**	**112**	**36**	**252**	**642**
其他財務(收入)開支淨額	**508**	**8,207**	**247**	**375**	**4,277**	**1,651**	**15,265**
	732	**8,183**	**289**	**487**	**4,313**	**1,903**	**15,907**
於利潤表確認的總額	**615**	**7,035**	**101**	**179**	**3,625**	**1,274**	**12,829**
匯率變動的影響	**730**	**(122)**	**(92)**	**1,011**	**2,536**	**344**	**4,407**
於全面收入確認的總額	**1,345**	**6,913**	**9**	**1,190**	**6,161**	**1,618**	**17,236**
現金流量總額	**466**	**5,736**	**(6)**	**397**	**2,232**	**2,404**	**11,229**
其他變動	**–**	**(1)**	**–**	**1**	**(54)**	**(68)**	**(122)**
於二零二五年十二月三十一日的負債(資產)淨額	**17,496**	**85,242**	**2,653**	**11,173**	**48,549**	**32,502**	**197,615**

	再保險 百萬美元						
	中國內地	香港	印尼	馬來西亞	新加坡	增長市場及其他	保險分部總計
於二零二四年一月一日的負債(資產)淨額	(21)	(1,389)	9	25	6	(20)	(1,390)
保險服務業績	5	279	8	12	(11)	13	306
再保險合約的財務(收入)開支淨額							
一般計量模型合約的利息累計	(1)	(79)	–	1	(32)	(5)	(116)
其他財務(收入)開支淨額	1	472	(1)	–	(23)	(6)	443
	–	393	(1)	1	(55)	(11)	327
於利潤表確認的總額	5	672	7	13	(66)	2	633
匯率變動的影響	2	(11)	(1)	1	18	1	10
於全面收入確認的總額	7	661	6	14	(48)	3	643
現金流量總額	(8)	(1,314)	–	(22)	(875)	(29)	(2,248)
其他變動	–	–	–	–	–	(3)	(3)
於二零二四年十二月三十一日／二零二五年一月一日的負債(資產)淨額	**(22)**	**(2,042)**	**15**	**17**	**(917)**	**(49)**	**(2,998)**
保險服務業績	**7**	**182**	**7**	**4**	**(2)**	**31**	**229**
再保險合約的財務(收入)開支淨額							
一般計量模型合約的利息累計	**(1)**	**(99)**	**1**	**2**	**(55)**	**(6)**	**(158)**
其他財務(收入)開支淨額	**1**	**259**	**(6)**	**–**	**47**	**10**	**311**
	–	**160**	**(5)**	**2**	**(8)**	**4**	**153**
於利潤表確認的總額	**7**	**342**	**2**	**6**	**(10)**	**35**	**382**
匯率變動的影響	**(1)**	**5**	**–**	**–**	**(53)**	**11**	**(38)**
於全面收入確認的總額	**6**	**347**	**2**	**6**	**(63)**	**46**	**344**
現金流量總額	**–**	**(216)**	**(23)**	**(8)**	**35**	**(25)**	**(237)**
其他變動	**–**	**–**	**1**	**–**	**–**	**(1)**	**–**
於二零二五年十二月三十一日的負債(資產)淨額	**(16)**	**(1,911)**	**(5)**	**15**	**(945)**	**(29)**	**(2,891)**

合併財務報表附註 續

(d) 合約服務邊際

根據於所示年度年末的已有假設及經濟因素，下表說明本集團預計在報告日期後於損益中確認餘下合約服務邊際的情況。未來新業務未包括在內。

(i) 保險合約—預期確認合約服務邊際

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	**2,295**	**213**	**2,508**
1年至2年後	**2,040**	**185**	**2,225**
2年至3年後	**1,835**	**160**	**1,995**
3年至4年後	**1,634**	**140**	**1,774**
4年至5年後	**1,471**	**124**	**1,595**
5年至10年後	**5,261**	**444**	**5,705**
10年至15年後	**3,424**	**303**	**3,727**
15年至20年後	**2,091**	**211**	**2,302**
20年後	**3,189**	**398**	**3,587**
保險合約服務邊際總額	**23,240**	**2,178**	**25,418**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	2,092	214	2,306
1年至2年後	1,863	181	2,044
2年至3年後	1,666	156	1,822
3年至4年後	1,495	136	1,631
4年至5年後	1,323	119	1,442
5年至10年後	4,653	436	5,089
10年至15年後	2,988	278	3,266
15年至20年後	1,777	187	1,964
20年後	2,573	324	2,897
保險合約服務邊際總額	20,430	2,031	22,461

(ii) 再保險合約—預期確認合約服務邊際

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	**(65)**	**7**	**(58)**
1年至2年後	**(56)**	**7**	**(49)**
2年至3年後	**(50)**	**6**	**(44)**
3年至4年後	**(47)**	**6**	**(41)**
4年至5年後	**(43)**	**6**	**(37)**
5年至10年後	**(128)**	**23**	**(105)**
10年至15年後	**(58)**	**16**	**(42)**
15年至20年後	**(36)**	**20**	**(16)**
20年後	**(61)**	**40**	**(21)**
再保險合約服務邊際總額	**(544)**	**131**	**(413)**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	(55)	(4)	(59)
1年至2年後	(48)	2	(46)
2年至3年後	(45)	2	(43)
3年至4年後	(40)	2	(38)
4年至5年後	(37)	1	(36)
5年至10年後	(125)	5	(120)
10年至15年後	(64)	2	(62)
15年至20年後	(36)	1	(35)
20年後	(60)	(2)	(62)
再保險合約服務邊際總額	(510)	9	(501)

(e) 保險及再保險合約負債的未來現金流量期滿分析

下表呈列按已貼現基準(計入最佳估計負債)的保險及再保險合約負債各自預期未來現金流量的到期狀況。下表中的金額包括預期會於現有業務剩餘期間發生而須按要求支付的預計金額。於二零二五年十二月三十一日，自保險合約(不包括合營企業及聯營公司)須按要求支付的金額為1,366.48億美元(二零二四年十二月三十一日：1,237.24億美元)。

(i) 保險合約負債 — 預期現金流量(已貼現)

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	**集團就合營企業及聯營公司應佔份額**	**總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)**
1年或以下	**(1,134)**	**(92)**	**(1,226)**
1年至2年後	**(918)**	**509**	**(409)**
2年至3年後	**2,096**	**454**	**2,550**
3年至4年後	**4,286**	**495**	**4,781**
4年至5年後	**6,279**	**483**	**6,762**
5年至10年後	**29,121**	**2,746**	**31,867**
10年至15年後	**27,742**	**2,832**	**30,574**
15年至20年後	**21,275**	**2,656**	**23,931**
20年後*	**63,269**	**12,576**	**75,845**
來自保險合約負債的預期未來現金流量總額	**152,016**	**22,659**	**174,675**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	(2,317)	(178)	(2,495)
1年至2年後	(910)	439	(471)
2年至3年後	1,140	943	2,083
3年至4年後	3,351	683	4,034
4年至5年後	4,707	772	5,479
5年至10年後	22,466	2,734	25,200
10年至15年後	21,715	2,686	24,401
15年至20年後	18,396	2,159	20,555
20年後*	59,394	10,687	70,081
來自保險合約負債的預期未來現金流量總額	127,942	20,925	148,867

* 包括無指定到期日的項目。

合併財務報表附註 續

(ii) 再保險合約負債—預期現金流量(已貼現)

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	**103**	**18**	**121**
1年至2年後	**104**	**(1)**	**103**
2年至3年後	**60**	**(1)**	**59**
3年至4年後	**51**	**–**	**51**
4年至5年後	**45**	**–**	**45**
5年至10年後	**111**	**(1)**	**110**
10年至15年後	**14**	**1**	**15**
15年至20年後	**(8)**	**4**	**(4)**
20年後	**82**	**36**	**118**
來自再保險合約負債的預期未來現金流量總額	**562**	**56**	**618**

	二零二四年十二月三十一日 百萬美元		
	合併財務狀況報表所呈報的總額	集團就合營企業及聯營公司應佔份額	總額(包括集團就合營企業及聯營公司應佔份額)
1年或以下	136	11	147
1年至2年後	68	(1)	67
2年至3年後	30	(1)	29
3年至4年後	4	(1)	3
4年至5年後	4	(1)	3
5年至10年後	20	(1)	19
10年至15年後	8	1	9
15年至20年後	(6)	3	(3)
20年後	159	28	187
來自再保險合約負債的預期未來現金流量總額	423	38	461

C3.4 產品及釐定合約負債

(a) 過渡至《國際財務報告準則》第17號的方法

過渡指釐定根據《國際財務報告準則》第17號列報比較資料首年的年初資產負債表(即於二零二二年一月一日)。未來現金流量及風險調整按現有基準計量,其計量方式與後續計量的計算方式相同。因此,釐定合約服務邊際是過渡的關鍵要素。

該準則要求追溯應用《國際財務報告準則》第17號(「全面追溯法」),惟不可行情況除外。倘若全面追溯法並不可行,則可選擇修正追溯調整法或公允價值法。保誠已就於初步確認日期無法獲取預期現金流量但可獲取實際過往現金流量的業務組合採用修正追溯調整法。倘若無法獲取應用修正追溯調整法所需的合理可靠的資料,則須應用公允價值法。

按追溯法(即全面追溯法及修正追溯調整法)過渡的保險合約組的合約服務邊際已按本集團於過渡日前僅編製年度財務報表的方法(即已採用年初至今方法計量過渡合約服務邊際)進行計算。

全面追溯法

根據全面追溯法,各保險合約組已按《國際財務報告準則》第17號一直應用的方式進行識別、確認及計量。合約服務邊際於一組合約初步確認時乃根據當時的事實及情況(即不追溯過往)進行計算。隨後,合約服務邊際根據該準則的要求向前推至過渡日。

修正追溯調整法

修正追溯調整法的目標是,在無須耗費過多成本或努力的情況下使用合理可靠的資料,以盡可能地接近追溯調整法的最終結果。現已准許根據修正追溯調整法作出多項特定修訂。本集團已採納以下修訂:

- 使用過渡日的資料識別保險合約組;
- 使用過渡日的資料評估是否適合採用浮動收費法;及
- 使用過渡日的資料確認酌情現金流量。

一般計量模型

根據用於一般計量模型業務的修正追溯調整法，於保險合約組初步確認日期的現金流量已估計為於最早可行日期(即全面追溯法可行的第一年，稱為「較早日期」)的現金流量，並根據這兩個日期間已知發生的現金流量進行調整。現已准許作出多項進一步的特定修訂。本集團已採納以下修訂：

- 根據類似合約的風險調整釋放模式，將初步確認日期的風險調整估計為較早日期的風險調整，並經該日期前的預期風險釋放進行調整；
- 根據保險單位的流失情況估計合約服務邊際攤銷；及
- 倘於初步確認時存在虧損部分，則使用與上述獲採納修訂一致的系統分攤估計於過渡日前分攤至虧損部分的金額。

於初步確認日期的貼現率乃使用有關日期的可觀察市場數據進行釐定。

浮動收費法

根據用於浮動收費法業務的修正追溯調整法，保險合約組於過渡日的合約服務邊際已釐定為：

- 該日期的相關項目的公允價值總額；減
- 該日期的履約現金流量；加或減
- 就以下各項作出調整：
  - 於該日期前向保單持有人收取的金額；
  - 於該日期前不隨相關項目變化的已付金額；
  - 於該日期前因風險釋放導致風險調整的變動；及減
- 透過比較過渡日的剩餘保險單位與過渡日前合約組項下所提供的保險單位，估計就於過渡日前所提供服務而於損益中確認的金額。

於實施該方法時，已根據金錢的時間價值調整向保單持有人收取的金額、不隨相關項目變化的已付金額及保險單位。

公允價值法

公允價值法項下的本集團保險合約一般指多年前簽發的合約組，在這些合約組中，本集團於實務上已無法取得適當的歷史資訊以適用追溯過渡法。

根據公允價值法，於過渡日的合約服務邊際為根據《國際財務報告準則》第13號「公允價值計量」所釐定的保險合約的公允價值及於該日期的履約現金流量之間的差額。

《國際財務報告準則》第13號界定公允價值為於計量日期市場參與者進行規範交易時，出售一項資產將收取或轉讓一項負債將支付的價格。因此，保險合約組的公允價值被視為市場參與者就接受相關合約項下責任所要求的補償。

公允價值使用資本成本法釐定，當中參考履行合約所需持有的資本數量及相關資本所需回報。預期現金流量及所需鎖定資本按合約組存續期間進行預測，並以所需回報率進行貼現。該等計算基於以下主要假設：

- 預期現金流量反映市場參與者履行合約項下責任時預期將產生的未來成本。公允價值所依據的現金流量範圍與計算最佳估計負債的現金流量範圍相同。特別是，在計算公允價值及最佳估計負債時已假設合約範圍是相同的。然而，有關現金流量的計量方法無需相同。
- 所需鎖定資本是於相關司法權區營運業務實際所需的資本水平。
- 所需回報率是本集團預期市場參與者於過渡日訂立交易以轉讓保險合約相關負債時所需的補償。該回報使用資本資產定價模型釐定，包括財務風險及非財務風險不確定性撥備。

現已准許根據公允價值法作出多項特定修訂。本集團已採納以下修訂：

- 使用過渡日的資料識別保險合約組；
- 使用過渡日的資料評估是否適合採用浮動收費法；
- 使用過渡日的資料確認酌情現金流量；
- 使用過渡日的資料評估合約是否符合具有酌情參與分紅特點的投資合約的定義；及
- 對業務年度組合加以分組。

(b) 保險及再保險合約的計量

匯總層級及初步確認

保險合約匯合為組別以進行計量。保險合約組乃透過確定保險合約組合釐定，各組合由承受類似風險的合約組成，並予以集中管理。各組合將被劃分至年度組合(即按簽發年份劃分)，且各年度組合將按各合約的盈利能力分組。所持有的再保險合約組合與已簽發的保險合約組合分別進行匯總評估。

於釐定「類似風險」時，本集團並未劃分合約內的風險，例如單份合約的已出售附加契約將不會按風險類型進行劃分。因此，本集團已確定被稱為「主要」風險的三大類風險，即保障、投資及重大程度相對較低的長壽風險。「集中管理」要求於各當地業務單位的地域範圍內進行評估。各分隔基金被視為分開管理。

根據《國際財務報告準則》第17號，合約組於初步確認時乃按以下各項的總額進行計量：

- 履約現金流量，包括對合約範圍內預期產生的未來現金流量現值作出的最佳估計及就非財務風險作出的明確風險調整；及
- 合約服務邊際，代表於初步確認時產生的任何首日收益的遞延。

首日虧損、虧損性合約的任何其後虧損及各保險合約組產生的有關虧損的撥回直接於利潤表中確認。就所持有的再保險合約組而言，初步確認時的任何淨收益或虧損會被確認為合約服務邊際，惟於購買再保險的淨成本與過往事件有關的情況下，有關淨成本即時於利潤表中確認。

分拆成分

若合約要求實體在具商業特徵的所有情況下向保單持有人償付一筆金額(可能為零)，則合約具投資組成部分。退保價值扣除保單貸款(若存在)後列作合約的投資組成部分。分紅型和非分紅型(例如終身壽險和兩全保險)合約具有明確的退保價值。不具退保價值的產品相對較少，有關合約的投資組成部分視乎情況而定。非明確區分的投資組成部分不包括在保險收入及保險服務開支內。

於初始確認時，本集團須將以下部分分拆出來及列賬，猶如其為獨立合約。

- 可明確區分的投資組成部分。當且僅當(a)保險與投資組成部分並非高度相關，且(b)具有同等條款的合約在同一市場或司法管轄區單獨出售或可單獨出售時，投資組成部分方屬可明確區分。
- 不符合保險合約定義的嵌入式衍生工具，其經濟特徵及風險與主合約的特徵及風險並非密切相關。
- 保險合約服務以外的可明確區分的服務。當服務組成部分與保險組成部分並非高度相關，且將服務組成部分與保險組成部分相結合時實體並未提供重要服務，則該服務組成部分屬可明確區分。

本集團並不存在將可明確區分的投資組成部分、可明確區分的服務或嵌入式衍生工具從保險合約中分拆出來的重大情況。

根據保險合約所持有的投資的資產管理服務並未分拆出來。

合約服務邊際的後續計量

根據《國際財務報告準則》第17號，保險合約按一般計量模型、浮動收費法或保費分配法進行計量。本集團主要採用浮動收費法及一般計量模型，而這視乎保險合約的具體特徵。本集團僅對部分短期合約的小型投資組合少量採用保費分配法。所持有的再保險合約按一般計量模型進行計量。

根據浮動收費法計算的合約服務邊際與本集團的分紅及股東支持分紅產品以及具有較低附加保障契約比例的單位相連產品有關。根據一般計量模型計算的合約服務邊際包括本集團的非分紅保障產品及具有較高附加保障契約比例的單位相連產品。

各合約組別的合約服務邊際於各個報告日期計算如下。

於各個報告日期按照一般計量模型計量的合約的合約服務邊際賬面值為年初賬面值，並就以下各項作出調整：(a)於年內加入該組別的任何新訂合約的合約服務邊際；(b)按鎖定貼現率累計的利息；(c)與未來服務相關的經營假設變動引致的履約現金流量變動及差異，惟與虧損性合約相關者除外；(d)貨幣匯兑差額對合約服務邊際的影響；及(e)年內根據保險單位在損益中確認的合約服務邊際金額。

於各個報告日期根據浮動收費法計量的合約的合約服務邊際賬面值為年初賬面值，並就以下各項作出調整：(a)於年內加入該組別的任何新訂合約的合約服務邊際；(b)本集團應佔相關項目公允價值的金額變動；(c)與未來服務相關的經營及經濟假設變動引致的履約現金流量變動及差異，惟與虧損性合約相關者除外；(d)貨幣匯兑差額對合約服務邊際的影響；及(e)年內根據保險單位在損益中確認的合約服務邊際金額。

下表說明本集團承保的各主要產品的實質性特徵，以及根據《國際財務報告準則》第17號用於釐定其合約負債的計量模型。

合約類型	說明及重大特點	計量模型
分紅合約(於香港、新加坡和馬來西亞承保)	提供儲蓄及╱或保障，基本投保額可根據當地業務單位的酌情決定透過來自相關基金的利潤分配(或紅利)而增加。 分紅產品通常提供保證期滿或退保價值。已宣派的定期紅利一旦歸屬將獲得保證。對未來紅利率及現金股息則並未提供保證。如法律允許調整，則市值調整及退保費用亦可適用於若干產品。保證主要由獨立的基金及其財產提供支持。 額外的健康及保障給付可透過附加契約提供(其並未從基本分紅合約中分拆出來)。	本集團於香港、新加坡和馬來西亞承保的所有分紅合約均採用浮動收費法模型計量。 股東應佔的分紅基金資產超過保單持有人負債部分於股東權益確認。
其他分紅合約	與分紅合約類似，其他分紅合約包括儲蓄及╱或保障元素，保單持有人及股東分享相關基金回報。	本集團的其他分紅合約根據浮動收費法模型計量，惟本集團中國內地壽險合營企業(適用一般計量模型法)承保且無特定獨立基金的合約除外。
單位相連合約	儲蓄與健康及保障附加契約(根據《國際財務報告準則》第17號，其並未從基礎合約中分拆出來)相結合。保單的現金價值主要取決於相關單位化基金的價值。	單位相連合約根據浮動收費法或一般計量模型計量，視乎合約儲蓄及保障給付的相對規模。保障成分越大，合約就越有可能需按一般計量模型計量。
健康及保障 — 股東支持分紅危疾合約	股東支持分紅危疾合約由本集團的香港業務承保。有關產品將危疾和身故給付與儲蓄元素相結合。有關產品是終身產品，定期支付保費，並設有有限的支付期限。	股東支持分紅危疾合約按浮動收費法計量。
健康及保障 — 其他	除與上述分紅及單位相連合約附帶的健康及保障補充合約產品之外，本集團亦提供獨立的健康及保障產品。 此類產品為非分紅合約，提供身故及╱或發病給付，涵蓋健康、傷殘、危疾及意外保障。	獨立非分紅健康及保障(不包括股東支持分紅危疾)合約按一般計量模型計量。
非分紅定期、終身及兩全保險合約	非分紅儲蓄及╱或保障，給付可獲保證，透過一套已界定的市場相關參數或由當地業務單位酌情確定。該等產品通常提供保證期滿及╱或退保價值。在亞洲，因規管或市場推動的需求及競爭而提供若干形式的資本值保障及最低抵補利率保證較為普遍。這在保證期滿及退保價值中得以反映。保證由股東支持。	此類合約按一般計量模型計量。

於二零二五年十二月三十一日，本集團的直接分紅合約相關項目公允價值(不包括本集團應佔壽險合營企業及聯營公司的金額)為1,578.25億美元(二零二四年十二月三十一日：1,336.41億美元)。本集團的直接分紅合約為按浮動收費法模型計量的合約，如上表所述，主要包括本集團的分紅合約、單位相連合約及股東支持分紅危疾合約。該等相關項目主要包括對債務證券、股本證券的投資及集體投資計劃持倉。該等相關項目亦包括相關再保險資產及保單持有人於相關分紅基金超額資產淨值的權益。

合併財務報表附註 續

(c) 所持有的再保險合約

本集團向其他保險公司分出若干業務。儘管分出保險並未解除本集團對其保單持有人的責任，但本集團訂立此類協議的目的主要在於管理其虧損風險。本集團會評估再保險公司的財務狀況，並監控再保險公司的類似地區、活動或經濟特徵信貸風險集中情況，以盡量減低再保險公司無力償付的風險。本集團屬資產的再保險合約最佳估計負債(不包括本集團應佔壽險合營企業及聯營公司所持有的結餘)中，98%(二零二四年十二月三十一日：99%)由獲標準普爾或其他外部評級機構A-及以上評級的再保險公司經參考再保險最佳估計負債後持有。

所持有的再保險合約主要是與於香港及新加坡承保的業務相關。本集團按共保、盈餘、成數或巨災超額賠款基準分出保險及投資風險，藉此限制各協議項下涵蓋個別風險、團體風險或界定業務阻礙的承保虧損風險及投資表現波動。保留的各項風險金額取決於對特定風險的評估(視乎若干情況而定)，以根據保險特性在內部設定最大程度的限制。

按照《國際財務報告準則》第17號規定，本集團持有的所有再保險合約均採用一般計量模型計量。

所持有的一個再保險合約組別已於下列日期確認：

- 本集團持有的按比例承保的再保險合約：保障期開始日期與相關保險合約初步確認日期(以較遲者為準)。這適用於本集團的成數再保險合約。
- 本集團持有的其他(並非按比例)再保險合約：該再保險合約組別的保障期開始日期與所發行的相關虧損性保險合約組別的確認日期(以較早者為準)。
- 透過業務收購／合併獲得所持有的再保險合約：業務收購／合併日期。

初步確認時，持有的一個再保險合約組別的合約服務邊際指購買再保險的淨成本或淨收益，其計量方式為與以下各項總額相等且為相反項的金額：(a)履約現金流量，(b)因就與該組別有關的現金流量終止確認先前確認的任何資產或負債而產生的任何金額，(c)該日產生的任何現金流量，及(d)因該日確認的相關虧損性合約而於損益確認的任何收益。然而，若購買再保險的淨成本與過往事件有關，則本集團會於損益即時確認淨成本。

持有的一個再保險合約組別於各個報告期末的賬面值採用一般計量模型下與相關保險合約相同的計量方法。持有的再保險合約須遵循與保險合約相同的修訂要求。

C4 無形資產

C4.1 商譽

業務合併

業務收購以收購會計法入賬，將被收購公司的淨資產調整至收購日期的公允價值。收購代價超出被收購業務資產及負債公允價值的差額記錄為商譽。本集團就收購事項逐個選用全數商譽法或部分商譽法計算商譽。與收購新附屬公司相關的開支於產生期間於利潤表入賬並且不計入商譽內。被收購業務的收入及開支自收購日期起納入利潤表。

若本集團就其非控股權益沽出認沽期權作為其業務收購的一部分，倘行使該認沽期權會觸發本集團購買非控股權益，則該認沽期權於收購日期確認為金融負債。若非控股權益仍保留風險及回報，則會從權益中扣減相應金額。該認沽期權負債的賬面值的任何其後變動亦於權益內確認。

商譽

商譽於合併財務狀況報表中資本化，並作為無形資產按初始值減任何累計減值虧損於表內結轉。商譽於每年及當商譽可能出現減值跡象時進行減值測試。

合併財務狀況報表中所示商譽為就已收購資產管理及壽險業務而分配至亞洲及非洲業務的金額。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
於一月一日的賬面值	**848**	896
匯兑差額	**54**	(7)
重新分類為持作出售	**–**	(41)
於十二月三十一日的賬面值	**902**	848

減值測試

商譽不會獨立於其他資產組別產生現金流量，因此減值測試時商譽會分配至現金產生單位。該等現金產生單位基於管理層監控業務的方式，代表商譽可按合理基準分配的最低水平。於二零二五年十二月三十一日的賬面值中，4.90億美元(二零二四年十二月三十一日：4.50億美元)與泰國的資產管理業務有關，2.44億美元(二零二四年十二月三十一日：2.30億美元)與收購新加坡的UOB Life有關。其他商譽金額分配至所有現金產生單位，而該等現金產生單位就個別而言並非重大。

商譽乃透過將現金產生單位賬面值(包括任何商譽)與可收回金額相比較進行減值測試。本集團評估已收購壽險及資產管理業務會否出現商譽減值的方法論述如下。

就已收購壽險業務而言，本集團定期將已收購壽險業務按《國際財務報告準則》基準計算的資產淨值及已獲得商譽的總數與利用內含價值方法釐定的現時有效業務的價值進行對比。隨後，《國際財務報告準則》基準下的價值超過利用傳統內含價值方法釐定的賬面值的部分會被用於與未來新業務的預測進行比較，以釐定是否存在任何跡象顯示《國際財務報告準則》財務狀況報表中的商譽可能出現減值。用於支持本集團傳統內含價值報告基準的方法及假設載於本年度報告傳統內含價值基準補充資料內。

與資產管理業務相關的商譽主要包括二零一九年收購Thanachart Fund Management Co., Ltd及二零一八年收購泰國TMB Asset Management Co., Ltd產生的商譽。這兩家被收購實體於二零二二年合併為Eastspring Asset Management (Thailand) Co., Ltd。該等業務的商譽減值測試作為一個單一的現金產生單位編製，反映該等業務乃共同管理。可收回金額已透過計算合併業務的使用價值(採用貼現現金流量估值計算)而釐定。

就合併的泰國資產管理業務而言，該估值乃基於以下多項關鍵假設：

- 基於最近五年業務計劃或預測的現金流量預測；
- 現金流量預測期最後一個年度以後的預測現金流量的固定增長率3.5%；
- 根據有關業務的性質採用的風險貼現率。採用的除稅前貼現率為9.0%；及
- 資產管理合約以類似條款存續。

減值測試所使用的主要假設(包括現金流量預測)均受外部經濟狀況波動及其對投資情緒造成的影響所影響。根據本集團目前的財務狀況，倘對各項單獨主要假設(本集團假定為現金流量預測減少10%、增長率減少1%或貼現率增加1%)均作出合理可能變動，則預計不會引發重大減值。更為重大的關鍵假設變動或多項影響的總和效應可能會對可收回價值造成更大影響，意即存在若干可能出現較重大減值的情況。

C4.2 其他無形資產

於購買附屬公司或合約組合時獲得的無形資產按收購時的公允價值計量。分銷權及軟件等其他無形資產初步按收購時支付的價格或發展成本進行估值，其後按成本減攤銷及任何累計減值虧損入賬。就無形資產(商譽除外)而言，攤銷乃按照預期未來經濟利益消耗的模式進行。若模式無法可靠釐定，則應用直線法。就軟件而言，攤銷一般代表所購入軟件的許可期限。無形資產的攤銷從合併利潤表內扣除，並於本集團的保險實體歸屬費用及非歸屬費用之間分配，如附註B2所示。於有跡象表明無形資產可能出現減值時會進行減值測試。

	二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元		
	分銷權 附註(i)	其他無形資產 附註(ii)	總計	分銷權 附註(i)	其他無形資產 附註(ii)	總計
於一月一日的結餘						
成本	**5,762**	**570**	**6,332**	5,585	537	6,122
累計攤銷及其他開支	**(2,203)**	**(305)**	**(2,508)**	(1,876)	(260)	(2,136)
	3,559	**265**	**3,824**	3,709	277	3,986
添置	**491**	**48**	**539**	198	62	260
攤銷費用及其他開支	**(389)**	**(62)**	**(451)**	(331)	(58)	(389)
出售及轉讓	**–**	**(3)**	**(3)**	(4)	(14)	(18)
匯兑差額及其他變動	**38**	**11**	**49**	(13)	(2)	(15)
於十二月三十一日的結餘	**3,699**	**259**	**3,958**	3,559	265	3,824
包括：						
成本	**6,302**	**624**	**6,926**	5,762	570	6,332
累計攤銷及其他開支	**(2,603)**	**(365)**	**(2,968)**	(2,203)	(305)	(2,508)
於十二月三十一日的結餘	**3,699**	**259**	**3,958**	3,559	265	3,824

附註

(i) 分銷權涉及有關保誠的保險產品於固定期間內在銀行進行分銷的銀行保險合作安排的過往事件所導致的已付或已成為無條件應付款項。分銷權金額的攤銷基準反映預期未來經濟利益參照新業務生產水平的消耗模式。

(ii) 其他無形資產包括軟件及許可費。

C5 借款

儘管借貸初步以公允價值扣除交易成本確認，但其後以實際利率法按攤銷成本基準入賬。根據實際利率法，借貸的贖回價值及初步所得款項(扣除相關發行成本)之間的差額透過利潤表攤銷至到期日，或就混合債而言於工具的預期有效期攤銷。

C5.1 股東出資業務的核心結構性借款

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
次級債		
7.50億美元4.875%票據	**750**	750
二零三一年到期4.35億英鎊6.125%票據	**583**	542
二零三三年到期10.00億美元2.95%票據	**998**	997
二零三五年到期6.00億新加坡元3.80%票據[附註(i)]	**464**	–
優先債[附註(ii)]		
二零二九年到期2.50億英鎊5.875%票據	**325**	299
二零三零年到期10.00億美元3.125%票據	**992**	990
二零三二年到期3.50億美元3.625%票據	**347**	347
股東出資業務的核心結構性借款總計	**4,459**	3,925

附註

(i) 二零二五年五月二十二日，本集團全資附屬公司Prudential Funding (Asia) plc發行6.00億新加坡元3.80%的次級債，將於二零三五年五月二十二日到期，扣除成本後所得款項為4.62億美元。根據《國際財務報告準則》第9號，集團已將該筆以新加坡元計價的借款指定為集團在新加坡業務投資相關的貨幣風險的淨投資對沖。

(ii) 於清盤時，優先債較次級債優先獲償。

C5.2 經營借款

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元	二零二四年十二月三十一日 百萬美元
短期固定收益證券計劃借款(商業票據)	**520**	527
《國際財務報告準則》第16號項下的租賃負債	**310**	257
其他借款	**1**	13
經營借款總計	**831**	797

C6 風險及敏感度分析

本集團風險框架及本集團合併財務報表(包括金融資產、金融負債及保險負債)所附帶風險的管理，以及與資金管理間的內在關係，已載於風險回顧報告的經審核章節。

本集團財務狀況報表載列的金融及保險資產及負債不同程度地面對市場及保險風險以及其他假設的變動，並可能對下文載述的《國際財務報告準則》基準利潤或虧損及股東權益構成影響。市場及保險風險以及與可持續發展相關的風險，包括其如何影響本集團運作及如何進行管理，均於上文所指的風險回顧報告中論述。風險回顧報告中論述的與可持續發展相關的風險特別包括與氣候變化相關的環境風險(包括實質及過渡風險)對本集團投資及負債的潛在長期影響。

本年度報告中的可持續發展報告討論本集團就全球應對氣候變化的合理措施所進行的場景測試結果，以評估氣候變化對本集團業務可能產生的財務後果。儘管本集團面臨全球應對氣候變化的合理措施所帶來的潛在財務風險和影響，但本集團的場景測試結果並未超出所觀察到的市場波動範圍，這表明毋需立即在本集團投資組合的當前估值中作出明確的氣候考量。本集團仍會關注場景測試結果的局限性，以及測試模型的持續變化及發展。此外，本集團的氣候場景分析目前並未考慮本集團為降低氣候變化的不利影響而可能採取的管理行動。由於目前缺乏成熟的方法和工具區分氣候相關疾病及死亡，本集團目前未能可靠地區分氣候對我們人壽和健康保險賬目上發病率及死亡率風險的影響。現階段本集團就人壽及健康保險業務作出的索賠及失效假設，不包括超出年度經驗審閱所涉及者以外的與氣候變化影響相關的額外假設。本集團持續監察行業慣例，並將在數據質素和方法得到改進時，隨著時間改進我們的方法。

本集團透過業務的地理差異及於業務內部廣泛的產品類別組合實現多元化，從而從中受益。下文簡述的敏感度乃於個別業務單位層面計算並匯總後顯示對本集團的影響，並未就多元化進行集團層面的調整。

有關相關性因素包括：

- 金融及非金融風險因素的地理區域相關性；及
- 死亡率及發病率、開支、續保率及其他風險的風險因素相關性。

本集團的業務地域多元化，意味著在集團企業的功能貨幣有別於本集團呈列貨幣美元的情況下，其面臨一定程度的匯率波動風險。該等業務單位的利潤按報告期內平均匯率折算，股東權益則按期末匯率折算，與本集團的會計政策一致。就二零二五年及二零二四年而言，最重大業務的匯率載於附註A1。本集團並無面臨以美元或美元掛鈎貨幣(如港元)營運的業務單位產生的貨幣波動風險，一籃子貨幣內部分按美元進行管理的貨幣(如新加坡元)風險亦已降低。經反映指定淨投資對沖的影響後，上述風險所造成的匯率變動對本集團資產及負債的影響計入其他全面收入，於二零二五年錄得收益4.43億美元(二零二四年：虧損(3.09)億美元)，相當於年初股東權益的3%(二零二四年：2%)。此外，附註B1.1「分部業績」呈列了本集團按與二零二五年相同匯率(即按固定匯率基準計算)編製的二零二四年分部利潤及總利潤，以體現匯率對本集團損益的影響。

倘該等匯率下降(美元走弱)或上升(美元走強)5%，則本集團年內利潤及股東權益將分別增加或減少如下：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		二零二四年十二月三十一日 百萬美元	
當地貨幣兑美元匯率變動	**下降5%**	**上升5%**	下降5%	上升5%
年內稅後利潤	**123**	**(111)**	102	(92)
股東權益	**747**	**(676)**	624	(565)

本集團亦面臨本集團企業以其功能貨幣以外貨幣持有資產及負債的匯兑收益及虧損風險。該等風險通常透過衍生工具或透過持有貨幣匹配的資產及負債進行管理。

C6.1 對主要市場風險的敏感度

下表顯示本集團於二零二五年及二零二四年十二月三十一日的稅後利潤、股東權益及合約服務邊際對下列市場風險的敏感度：

- 可觀察的無風險利率(誠如附註A3所述)上升1%及下降0.5%而並未考慮其他因素，且有關變動以零為下限；及
- 股票及物業資產市值即時上升10%及下降20%。股票風險敏感度分析假設所有股票指數下跌同等百分比。

敏感度結果假設瞬間市場變動，故而反映當前的投資組合及於估值日期的所有間接影響。倘若敏感度所述經濟情況持續，則財務影響或會與下述即時影響有所不同。該等敏感度結果計及調整未來保單持有人紅利及為醫療業務重新定價(如適用)等有限的管理措施。在實務層面，則會預期市場變動隨時間發生，並可能調整投資組合，以緩解下文載述壓力的影響。管理層亦可採取額外措施幫助緩解有關壓力的影響，包括(但不限於)對沖市場風險、增加採用再保險、對有效給付進行重新定價、調整新業務定價及在售新業務組合。

本集團業績對市場風險的敏感度主要源自旗下保險業務。

利率及股價變動均會影響資產及負債。對於支持保險合約負債及相關負債的資產，該等影響將視乎保險合約分類為浮動收費法抑或一般計量模型而有所不同。此外，支持《國際財務報告準則》股東權益而非保險合約負債的其他股東資產亦會產生影響。本集團相當大部分投資獲分類為以公允價值計量且其變動計入損益，因此利率及股市引致的變動直接影響利潤，除非該等變動被本集團負債的相應變動抵銷。

就浮動收費法合約(誠如附註A3所論述，包括本集團大部分而非全部分紅及單位相連合約)而言，相關資產變動與保險負債變動相匹配。由於貼現率變動或可變費用變動(取決於相關資產的價值)引致的最佳估計負債及風險調整變動計入合約服務邊際變動，而不會即時影響利潤或股東權益。然而，合約服務邊際及保險單位貼現率變動導致的合約服務邊際攤銷變動將會影響利潤及股東權益。無合約服務邊際的虧損性合約亦將直接影響利潤表。

就一般計量模型合約而言，合約服務邊際乃按鎖定基準計算(即使用於初步確認各合約組日期所採用的貼現率)，而最佳估計負債及風險調整乃使用當前貼現率計算。該會計錯配計入利潤表。相關影響將取決於最佳估計負債為一項資產還是一項負債。就大部分被合約服務邊際負債抵銷的最佳估計負債資產(即就未來保費預期超過未來理賠款項及開支的若干保障合約)而言，利率上升將減少最佳估計負債資產，而不會影響合約服務邊際負債，並因此減少利潤。就最佳估計負債及合約服務邊際負債由已投資資產提供支持(如若干萬用壽險合約)的最佳估計負債負債而言，可能存在抵銷資產的影響(如隨著利率上升，最佳估計負債負債及債券價值均會減少)，而對利潤的影響將取決於資產及負債間的任何錯配以及按鎖定基準計算的合約服務邊際所造成的影響。

就不支持保險合約負債的其他股東資產而言，利率上升及股市下跌會減少資產價值，而根據本集團會計政策，這直接計入利潤表，並因此減少利潤(對於利率下降及股市上升的情況，反之亦然)。

上文所載的利潤表波動會引起股東權益相同程度的波動。

就本集團的資產管理業務瀚亞而言，期內利潤對管理資產規模敏感，因為其對當前及未來期間業務賺取的管理費的價值構成重大影響。管理資產將隨市況變動而起落，從而影響盈利能力。下表並未反映對未來資產管理費的影響。

此外，瀚亞在其資產負債表上直接持有少量投資，包括其出售予第三方的零售基金種子資金的投資(請參閱附註C1.1)。瀚亞的利潤因此在一定程度上受到這些投資的市場變動的影響。

於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，除本集團司庫職能部門就流動性目的持有的短期存款及貨幣市場基金外，中央營運並無持有大量金融投資，因此該等投資對市場變動的敏感度並不重大。此外，中央營運持有若干用於減低或管理投資、利率及貨幣風險的衍生工具。

基準價值	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
本集團的年內稅後利潤	**4,119**	2,415
於十二月三十一日的本集團股東權益	**20,117**	17,492
於十二月三十一日的合約服務邊際(包括合營企業及聯營公司)	**25,005**	21,960

利率及連帶影響	二零二五年十二月三十一日 百萬美元 下降0.5%	二零二五年十二月三十一日 百萬美元 上升1%	二零二四年十二月三十一日 百萬美元 下降0.5%	二零二四年十二月三十一日 百萬美元 上升1%
股東權益之增加(減少):				
金融資產[附註]	**8,805**	**(15,413)**	7,690	(13,462)
保險合約負債淨額(包括合約服務邊際)[附註]	**(8,169)**	**14,000**	(7,324)	12,474
對股東權益的影響淨額	**568**	**(1,222)**	348	(878)
税後利潤之增加(減少):				
對税後利潤的影響淨額	**609**	**(1,299)**	380	(940)
合約服務邊際負債之增加(減少):				
合約服務邊際[附註]	**390**	**(1,069)**	395	(975)

股票／物業市值	二零二五年十二月三十一日 百萬美元 下降20%	二零二五年十二月三十一日 百萬美元 上升10%	二零二四年十二月三十一日 百萬美元 下降20%	二零二四年十二月三十一日 百萬美元 上升10%
股東權益之增加(減少):				
金融資產[附註]	**(16,935)**	**8,374**	(14,133)	7,075
保險合約負債淨額(包括合約服務邊際)[附註]	**15,802**	**(7,855)**	13,132	(6,628)
對股東權益的影響淨額	**(756)**	**341**	(689)	302
税後利潤之增加(減少):				
對税後利潤的影響淨額	**(817)**	**370**	(738)	325
合約服務邊際負債之增加(減少):				
合約服務邊際[附註]	**(1,937)**	**917**	(1,479)	651

附註

上述敏感度影響反映了對金融資產、保險合約負債淨額及合併財務狀況報表所載合約服務邊際的税前影響，以及本集團應佔合營企業及聯營公司的相關金額。利率或股價變動導致非洲保險業務的業績變動不會對本集團的業績產生重大影響。

個別業務相對規模的變動亦會影響本集團整體業務於既定時間點所呈現的敏感度。

本集團採用分部衡量指標「經調整經營溢利」檢視業務表現(有關該指標的釐定見附註B1.2)。對經調整經營溢利的影響小於對總利潤的影響，原因是本集團保險業務所持盈餘資產假定了長期資產回報，而一般計量模型業務則假定了長期息差。由於經濟變動對相關資產及影響可變費用價值的貼現率，以及對直接計入利潤表的虧損性合約(不包括符合附註B1.2所述收益和虧損可在不同組合分攤的原則者)虧損(或其撥回)的價值均構成影響，經調整經營溢利將受到浮動收費法業務的合約服務邊際攤銷變動的影響。合約服務邊際及保險單位貼現率變動導致合約服務邊際攤銷變動。

利率下降0.5%及上升1.0%對税前經調整經營溢利的影響分別為(4,500)萬美元及2,500萬美元(二零二四年：分別為(4,800)萬美元及2,100萬美元)。

股票／物業市值下降20%及上升10%對税前經調整經營溢利的影響分別為(2.37)億美元及9,900萬美元(二零二四年：分別為(2.01)億美元及8,500萬美元)。

C6.2 對保險風險的敏感度

就保險業務而言，不利續保率經驗可影響承保的若干業務類型的整體《國際財務報告準則》盈利能力。這項風險在業務單位層面上乃通過定期監察經驗及必要時實行管理措施加以管理。該等措施可包括優化產品、或加大管理力度專注徵收保費以及其他客戶保有措施。保單失效的潛在財務影響通常透過產品的特定特點(如退保手續費)，或透過有可用的保費緩繳期或部分提取的保單特點而被減輕。下述敏感度並未計及該等管理措施的影響。

此外，許多業務單位均面臨死亡率及發病率風險以及管理費用水平變動。

與合約獲首次確認時相比，續保率、死亡率、發病率及其費用的假定水平變動將影響保險合約的整體盈利能力。該等風險按組合基準進行管理，且可採用再保險降低本集團面臨的風險。尤其就若干醫療合約而言，產品重新定價是一項重要管理措施，並已融入降低發病率風險的流程。然而，下表所示的死亡率及發病率敏感度結果假設已進行一定程度的醫療產品重新定價。

就對本集團財務業績的影響而言，由於假設變更所致的未來現金流量變動被確認為合約服務邊際的增加或減少(虧損性合約除外)，之後隨時間攤銷至損益(從而影響股東權益)，因此合約有效期內將出現股東權益或損益變動。

合併財務報表附註 續

下表顯示，倘於報告日期發生合理可能的保險風險未來假設變動，股東權益及合約服務邊際將增加或減少的情況。本分析呈列透過再保險緩釋風險前後的敏感度結果，並假設其他變量保持不變。

	二零二五年 百萬美元			
	權益持有人應佔對股東權益及稅後利潤的影響淨額		對合約服務邊際的影響淨額	
對保險風險的敏感度：	**未扣除再保險**	**扣除再保險**	**未扣除再保險**	**扣除再保險**
管理費用 — 增加10%	**(77)**	**(75)**	**(487)**	**(489)**
斷保比率 — 增加10%	**(152)**	**(110)**	**(1,620)**	**(1,775)**
死亡率及發病率 — 增加5%	**(115)**	**(105)**	**(813)**	**(341)**

	二零二四年 百萬美元			
	權益持有人應佔對股東權益及稅後利潤的影響淨額		對合約服務邊際的影響淨額	
對保險風險的敏感度：	未扣除再保險	扣除再保險	未扣除再保險	扣除再保險
管理費用 — 增加10%	(73)	(72)	(422)	(424)
斷保比率 — 增加10%	(97)	(72)	(1,435)	(1,593)
死亡率及發病率 — 增加5%	(110)	(108)	(689)	(269)

管理費用增加10%、斷保比率增加10%及死亡率及發病率增加5%，對稅前經調整經營溢利的影響（扣除再保險）分別為(6,700)萬美元、(1.15)億美元及(9,400)萬美元（二零二四年：分別為(6,700)萬美元、(1.05)億美元及(9,700)萬美元）。

管理費用及斷保比率假設減少10%，對利潤及股東權益的相對影響與上表所示的敏感度大致相似。死亡率及發病率假設減少5%所產生的影響取決於假定已進行的產品重新定價的程度。

C7 稅項資產及負債

遞延稅項的會計政策載於附註B3。《國際會計準則》第12號允許財務狀況報表中的遞延稅項資產與遞延稅項負債在實體層面(或於應用相關稅務分組規則時，某些情況在司法權區層面)進行抵銷。

C7.1 即期稅項

於二零二五年十二月三十一日，可收回即期稅項為7,700萬美元(二零二四年十二月三十一日：3,100萬美元)，當中大部分預期將於報告期後十二個月內收回。

於二零二五年十二月三十一日，即期稅項負債2.73億美元(二零二四年十二月三十一日：2.38億美元)包括為不確定稅務事項撥備的7,700萬美元(二零二四年十二月三十一日：9,500萬美元)。進一步詳情見附註B3.2。

C7.2 遞延稅項

財務狀況報表包含遞延稅項資產1.19億美元(二零二四年十二月三十一日：1.42億美元)及遞延稅項負債18.30億美元(二零二四年十二月三十一日：15.14億美元)，按淨額基準以下列類別呈列，僅用於本變動分析：

	二零二五年 百萬美元			
	於一月一日的遞延稅項負債(資產)淨額	**利潤表變動**	**其他變動(包括匯兑變動)**	**於十二月三十一日的遞延稅項負債(資產)淨額**
投資的未變現虧損或收益	**148**	**71**	**6**	**225**
保險及再保險合約相關結餘	**1,408**	**190**	**78**	**1,676**
短期暫時性差異	**(60)**	**22**	**–**	**(38)**
未動用稅項虧損	**(124)**	**(20)**	**(8)**	**(152)**
遞延稅項負債淨額	**1,372**	**263**	**76**	**1,711**

	二零二四年 百萬美元			
	於一月一日的遞延稅項負債(資產)淨額	利潤表變動	其他變動(包括匯兑變動)	於十二月三十一日的遞延稅項負債(資產)淨額
投資的未變現虧損或收益	129	32	(13)	148
保險及再保險合約相關結餘	1,170	260	(22)	1,408
短期暫時性差異	(94)	28	6	(60)
未動用稅項虧損	(111)	(17)	4	(124)
遞延稅項負債淨額	1,094	303	(25)	1,372

二零二五年十二月三十一日，本集團已根據《國際會計準則》第12號「所得稅」的規定，就第二支柱所得稅申請強制性豁免確認及披露相關遞延稅項資產及負債的資料。

於二零二五年十二月三十一日，本集團有未動用稅項虧損及可予扣除暫時性差異19.47億美元(二零二四年十二月三十一日：14.77億美元)，但並無就此確認遞延稅項資產。未確認金額中，1.76億美元(二零二四年十二月三十一日：1.23億美元)與將於未來十年內屆滿的未動用稅項虧損有關(潛在稅項優惠：3,900萬美元)，而餘下的19.47億美元(二零二四年十二月三十一日：13.54億美元)並無屆滿日期(潛在稅項優惠：3.73億美元)。

本集團部分業務位於分派盈利後會產生預扣稅開支的司法權區。於二零二五年十二月三十一日，就相關預扣稅項而言，遞延稅項負債3.44億美元(二零二四年十二月三十一日：2.62億美元)尚未確認，原因是本集團能夠控制分派時機，且時間差異於可見將來很可能不會逆轉。

C8 股本、股份溢價及自有股份

根據股份條款不會產生轉移資產責任的股份均分類為權益。於股本列賬的金額為已發行股份賬面值。發行股份的已收取所得款項(扣除股份發行成本)與已發行股份賬面值的差額已記入股份溢價賬。當本集團就僱員激勵計劃購買股份時，於保留盈利扣除已付代價(扣除發行成本)。於發行或出售時，任何已收代價(扣除相關成本)計入保留盈利。

每股面值5便士並已繳足股款的已發行股份	二零二五年			二零二四年		
	普通股數目	股本 百萬美元	股份溢價 百萬美元	普通股數目	股本 百萬美元	股份溢價 百萬美元
於一月一日的結餘	**2,657,521,888**	**176**	**5,009**	2,753,520,756	183	5,009
以股份為基礎計劃項下的已發行股份	**5,162**	**–**	**2**	758,708	–	–
按以股代息方式發行的股份	**2,197,669**	**–**	**–**	2,813,929	–	–
於回購／購回時註銷的股份	**(111,510,940)**	**(7)**	**–**	(99,571,505)	(7)	–
於十二月三十一日的結餘	**2,548,213,779**	**169**	**5,011**	2,657,521,888	176	5,009

儲蓄相關購股權計劃項下於下文所示各年末有尚未行使的購股權可供認購股份，詳情如下：

		股價介乎下列兩者之間		
	可認購股份數目	起 (便士)	止 (便士)	可於以下年份前行使
二零二五年十二月三十一日	**1,529,193**	**520便士**	**1,202便士**	**二零三一年**
二零二四年十二月三十一日	1,660,096	520便士	1,202便士	二零三零年

Prudential plc及其附屬公司就Prudential plc股份進行的交易

(a) 透過僱員股份計劃信託基金購買股份

本集團透過設立信託基金以便交付僱員激勵計劃項下股份就其僱員股份計劃買賣Prudential plc股份(「自有股份」)。

年內，信託基金就僱員股份計劃購入及員工股份購買計劃項下為成員購買的股份總數為840萬股(二零二四年：1,000萬股)。購入該等股份的成本為1.011億美元(二零二四年：9,680萬美元)。所示美元計價成本使用股份購入當月的月平均匯率按購買貨幣(英鎊或港元)的股價計算得出。該等股份購買部分於香港聯合交易所進行，而餘下部分於倫敦證券交易所進行。於二零二五年十二月三十一日，1,660萬股(二零二四年十二月三十一日：1,490萬股)Prudential plc股份由信託基金持有。

(b) 本公司的股份回購／購回計劃

本公司於所示年度作出以下購買：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
為中和股份計劃發行的股份回購	**–**	48
為中和以股代息影響的股份回購	**33**	23
為退還資金予股東的股份購回計劃(不包括成本)	**1,211**	785
就回購及購回支付的現金總額(不包括成本)	**1,244**	856
有關購回的成本	**8**	4
贖回負債／與購回有關的釋放	**(18)**	18
於保留盈利中確認的股份回購及購回成本總計	**1,234**	878

下表呈列於二零二五年內每月購買的詳情。所示美元計價成本均使用股份購入時的每日即期匯率按英鎊股價計算得出。

		股價		
	股份數目	低 英鎊	高 英鎊	成本 美元
一月	**14,027,963**	**5.96**	**6.94**	**109,413,773**
二月	**11,016,784**	**6.54**	**7.44**	**95,544,892**
三月	**8,650,128**	**7.13**	**8.46**	**85,272,071**
四月	**17,449,798**	**6.88**	**8.43**	**170,975,804**
五月	**8,643,151**	**7.87**	**8.86**	**97,762,906**
六月	**12,643,798**	**8.38**	**9.39**	**152,102,793**
七月	**7,382,557**	**8.96**	**9.68**	**92,009,220**
八月	**6,105,457**	**9.34**	**10.09**	**79,993,894**
九月	**6,282,320**	**9.56**	**10.59**	**86,067,429**
十月	**6,632,794**	**9.71**	**10.74**	**91,145,576**
十一月	**5,645,846**	**10.30**	**11.08**	**79,336,077**
十二月	**7,030,344**	**10.69**	**11.51**	**104,361,333**
總計	**111,510,940**			**1,243,985,768**

於二零二四年六月二十三日，本公司宣佈20億美元股份購回計劃，以減少本公司的已發行股本，將資本退還予股東。首批7億美元已於二零二四年十一月十五日完成，次批8億美元也於二零二五年六月二十六日完成。第三批(最後一批)5億美元股份購回於二零二五年十二月二十三日完成。二零二六年一月六日，本公司宣佈啟動新的12億美元股份購回計劃，詳情見附註D3。

二零二五年十二月三十一日，已根據20億美元的股份購回計劃回購合共2.014億股普通股，總代價約為19.96億美元(不包括成本)。於二零二五年內，合共以12.11億美元的總代價(不包括800萬美元的成本)購買1.093億股普通股。

二零二五年十二月，本公司完成股份回購計劃，以抵銷根據以股代息發行新股造成的股權攤薄。本公司共購回220萬股普通股，總代價為3,300萬美元。

所有該等股份均於倫敦證券交易所、其聯繫人或英國其他受規管交易所購得，且所購股份於結清後註銷。於二零二五年註銷的股份之賬面值為700萬美元。註銷後，賬面值自股本轉移至資本贖回儲備賬。

除上文所披露者外，本公司及其附屬公司於二零二五年概無購買、出售或贖回任何Prudential plc上市證券

C9 資本

C9.1 集團管理資本的目標、政策及程序

資本指標

本集團管理本集團的集團監管資本資源，作為其資本的衡量指標。於二零二五年十二月三十一日，估計集團股東集團監管資本資源為276億美元(二零二四年十二月三十一日：248億美元)。

外部資本要求

Prudential plc須遵守香港保險業監管局(保監局)頒佈的集團監管框架。

保誠會採用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。全集團的當地法定資本要求的總和用於釐定集團監管資本要求，不計提各業務之間的風險分散準備。集團監管合資格的集團資本資源按受監管實體根據當地償付能力制度的資本資源及非受監管實體的《國際財務報告準則》股東權益之和(連同適用調整)予以釐定。

有關集團資本的更多詳情載於額外未經審核財務資料一節的第I(i)節。

達成資本管理目標

自集團監管框架獲評定後對保誠生效以來，本集團已滿足集團監管集團資本充足率要求。這包括維持合資格的集團資本資源總額超過受監管集團的集團訂明資本要求，以及維持一級集團資本資源超過受監管集團的集團最低資本要求。

本集團的資本管理框架專注於可持續獲利的增長及維持穩健的資產負債表，並採取嚴謹的方式，積極進行資本分配。

本集團除持有充足資本以滿足集團層面的集團監管要求外，同時亦密切管理其於中央控股公司持有的現金，以便：

- 保持靈活性及抵禦衝擊事件；
- 償付中央成本；
- 投資於核心能力；
- 將資金退還予股東，例如透過股息及股份購回；及
- 為策略匹配適當的新機遇提供資金。

有關控股公司現金流量及結餘的更多詳情載於額外未經審核財務資料一節的第I(iv)節。

本集團監察監管資本、經濟資本及評級機構資本指標，並在不超出其經濟及監管資本限額的情況下，在其風險胃納內管理業務。本集團亦在各種情況下進行準備金充足性測試及動態償付能力測試，包括當地監管機構強制要求的若干情況。

負債及總資本其他組成部分的敏感度視乎相關業務類別而變化，而這決定了資產／負債管理方法。

C9.2 當地資本監管

(a) 保險業務

就受監管保險實體而言，香港保監局為集團監管目的所用的集團監管資本指標中的資本資源及所需資本乃以各司法權區當地適用的償付能力制度為基準。重大保險業務的資產、負債及資本要求在當地的估值基準載列如下。

中國內地

中國內地適用風險為本資本、風險管理及管治框架，名為中國風險導向償付能力體系(償二代)。

根據償二代，保險公司須維持的核心償債率(核心資本相比最低資本)及綜合償債率(資本資源相比最低資本)分別不低於50%及100%。

實際資本為認可資產與認可負債之間的差額，其中貿易及可供出售資產均按市值計價，其他資產則按賬面值計算。保單持有人負債以毛保費估值法為基礎，採用最佳估計假設，並獨立預留風險邊際，其中用於計算保單持有人負債的貼現率參照3年期的過往平均無風險利率設定。

償二代二期的規例於二零二二年生效。對當地規例的主要更新是在資本資源中引入負值準備金的明確等級及採納規則，並對用於計算資本要求的風險校準作進一步更新。過渡期允許保險公司於二零二六年起全面實施新制度前分階段實施該等規則。

香港

保誠保險有限公司已採納風險為本資本制度(香港風險為本資本)。香港風險為本資本框架規定負債以毛保費估值法為基礎，並採用最佳估計假設且資本要求將以風險為本。

印尼

償付能力資本乃使用風險為本資本方法確定。資本資源以按市值計價資產為基礎，而保單持有人負債則以毛保費估值法為基礎，採用最佳估計假設，並審慎預留適當邊際。在保單層面上負債一律歸零(即保單層面上不允許負債出現負值)。單位相連保單均設立未賺取保費儲備。

馬來西亞

馬來西亞採納風險為本資本框架。當地監管機構馬來西亞國家銀行(BNM)已將監管目標資本水平設定為130%，當低於該水平時，將採取更嚴厲監管措施。各保險公司亦須設定自身的個體目標資本水平以反映其自身風險狀況，且該水平預期高於監管目標資本水平。

資本資源以按市值計價資產為基礎，而保單持有人負債則以毛保費估值法為基礎，採用最佳估計假設，並審慎預留適當邊際。在基金層面上負債一律歸零(即基金層面上不允許負債出現負值)。BNM於二零二一年開始對保險公司及伊斯蘭保險營運商的風險為本資本框架進行檢閱，二零二四年對資本充足率要求進行的檢閱目前仍在進行中，旨在提升風險為本資本衡量及報告的一致性，並與環球資本標準接軌。預期馬來西亞國家銀行將於二零二六年下半年公佈更新後風險為本資本框架的最終政策文件，並於實施前進行量化影響研究及模擬測試。

新加坡

新加坡採用風險為本資本框架。在當地監管機構新加坡金融管理局認為適當的情況下，亦有權指示保險公司在《新加坡保險法》所規定者之外滿足額外的資本充足率要求。資本資源以按市值計價資產為基礎，而保單持有人負債則以毛保費估值法為基礎，採用最佳估計假設，並審慎預留適當邊際。經更新風險為本資本框架(新加坡RBC2框架)允許確認就資本資源中的負值準備金計提的審慎撥備。

增長市場

有關個別增長市場當地償付能力制度預期較為重大變動的詳情概述如下。

台灣

台灣於二零零三年起採用風險為本資本框架。當地監管機構金融監督管理委員會自二零二六年一月一日起引入新的資本框架，即台灣本地化保險資本準則。經作出若干本地化調整後，該框架與國際保險監理官協會採用的全球保險資本準則基本一致。

台灣本地化保險資本準則規定負債以毛保費估值法為基礎，並採用最佳估計假設且資本要求將以風險為本，這導致計入當期負債(以淨保費估值為基礎)的審慎監管邊際被釋放以及所需資本增加。此項變動預期對當地償付能力狀況帶來正面影響。

(b) 資產管理業務 — 監管及其他盈餘

本集團的若干資產管理附屬公司須遵守當地監管要求。相關附屬公司超出集團訂明資本要求的年度監管資本估計盈餘狀況變動，以及未受規管資產管理業務的《國際財務報告準則》基準股東權益變動如下：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
於一月一日的結餘	**500**	497
年度收益(虧損)	**299**	204
資本要求變動	**(14)**	8
向母公司作出分派淨額	**(213)**	(191)
匯兑及其他變動	**(85)**	(18)
於十二月三十一日的結餘	**487**	500

C9.3 資本資源的可轉撥性

保險公司的自留金額水平提供超出當地最低監管資本要求的適當資本實力水平。公司一般可以將股息匯往母公司，前提是法定保險基金達致當地監管償付能力要求及具備充足的非限制性法定會計利潤。分紅基金會於基金內保留資產超出負債的部分，而對股東的分派則與股東應佔盈派的紅利掛鈎。

在預留適當水平的營運資本(按當地監管償付能力及會計要求計算)後，可於相關情況轉撥非保險業務單位的資本資源。

C10 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備由本集團自用物業及有形資產組成。物業、廠房及設備亦包括本集團自用物業經營租賃的具使用權資產，以及設備和其他有形資產租賃。物業、廠房及設備(包括經營租賃項下的具使用權資產)通常按成本減累計折舊(採用直線法計算)及減值支出持有。本集團新加坡業務所持有屬《國際財務報告準則》第17號下直接參與分紅合約相關項目的業主自用物業按公允價值計量。

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
按成本持有的物業、廠房及設備[附註(a)]	**502**	391
按公允價值持有的業主自用物業[附註(b)]	**28**	26
物業、廠房及設備總計	**530**	417

合併財務報表附註 續

(a) 按成本持有的物業、廠房及設備

本集團按成本持有的物業、廠房及設備的賬面值由年初至年底的對賬如下：

	二零二五年 百萬美元				二零二四年 百萬美元			
	本集團自用物業	有形資產	具使用權資產	總計	本集團自用物業	有形資產	具使用權資產	總計
於一月一日的結餘								
成本	**35**	**497**	**782**	**1,314**	24	495	683	1,202
累計折舊	**(7)**	**(371)**	**(545)**	**(923)**	(8)	(380)	(467)	(855)
年初賬面淨值	**28**	**126**	**237**	**391**	16	115	216	347
添置	**–**	**104**	**137**	**241**	20	81	51	152
折舊支出	**(1)**	**(51)**	**(98)**	**(150)**	–	(40)	(94)	(134)
出售、減值及租賃修訂	**–**	**(8)**	**10**	**2**	(8)	(29)	67	30
匯率變動的影響	**2**	**4**	**12**	**18**	–	(1)	(3)	(4)
於十二月三十一日的結餘	**29**	**175**	**298**	**502**	28	126	237	391
代表：								
成本	**38**	**578**	**775**	**1,391**	35	497	782	1,314
累計折舊	**(9)**	**(403)**	**(477)**	**(889)**	(7)	(371)	(545)	(923)
年末賬面淨值	**29**	**175**	**298**	**502**	28	126	237	391

具使用權資產

本集團並無任何符合投資物業定義的具使用權資產。截至二零二五年十二月三十一日，具使用權資產總額包括物業2.84億美元(二零二四年十二月三十一日：2.22億美元)及非物業資產1,400萬美元(二零二四年十二月三十一日：1,500萬美元)。

全集團多項物業及設備租賃包含延續及終止選擇權，旨在最大程度增加管理集團業務所用資產的營運靈活度。所持大部分延續及終止選擇權均僅可由本集團而非相關出租人行使。本集團於租賃生效時評估是否合理確信會行使選擇權。倘情況出現重大變化，則會重新探討有關主張。截至二零二五年十二月三十一日，未於租賃負債確認的超出間斷期租賃付款的未貼現價值為2.05億美元(二零二四年十二月三十一日：1.52億美元)。

本集團擁有不可撤銷的物業分租合約，並均已根據《國際財務報告準則》第16號分類為經營租賃。就租賃於二零二五年收取的分租合約租金收入為500萬美元(二零二四年：200萬美元)。

(b) 按公允價值持有的業主自用物業

採用《國際財務報告準則》第17號後，本集團已選擇自過渡日期起按公允價值計量其新加坡業務分紅基金持有的業主自用物業。該等物業的公允價值乃根據具備專業資格的外部估值師或本集團合資格測量師評估的市值計量並根據公允價值計量級別分類為第三級，與投資物業類似。

(c) 按分部劃分的資本支出：物業、廠房及設備

二零二五年，1.04億美元(二零二四年：1.01億美元)按分部劃分的物業、廠房及設備(不包括具使用權資產)資本支出來自：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
香港	**39**	41
印尼	**7**	4
馬來西亞	**2**	2
新加坡	**25**	24
增長市場及其他	**29**	21
瀚亞	**1**	7
分部總計	**103**	99
未分配至分部(中央營運)	**1**	2
物業、廠房及設備資本支出總計	**104**	101

D 其他資料

D1 或有事項及有關責任

訴訟及監管程序

本集團不時涉及不同的訴訟及監管程序。儘管難以準確預測該等訴訟及監管事宜的結果，但本集團認為，任何當前或未決的事項的最終結果均不會對本集團的財務狀況、經營業績或現金流量構成重大不利影響。

保證

本集團已向第三方提供於正常業務過程中訂立的保證及承擔，且本公司已為旗下一家全資附屬公司Prudential Funding (Asia) PLC發行的公共債務證券提供擔保。本集團認為根據相關保證及承諾而產生資金流出的可能性微乎其微。

集團內資本支援安排

保誠已向其香港壽險附屬公司保誠保險有限公司的監管機構作出承諾，正式確定保誠將就其償付能力水平提供集團內資本支援的情況。下文附註D4闡述其他集團內部交易。

D2 於Prudential Assurance Malaysia Berhad的所有權權益

就馬來西亞股息糾紛達成和解

二零二五年七月三十一日，保誠宣佈已就Detik Ria Sdn Bhd（「Detik Ria」）提出的股息索賠達成全面最終和解。Detik Ria是持有Sri Han Suria Sdn Bhd（「SHS」）49%股權的股東，而SHS是Prudential Assurance Malaysia Berhad（「PAMB」）的控股公司。

Detik Ria於二零二五年四月向保誠提出法律訴訟，要求支付相等於約8.30億美元的股息，另加5%的利息。根據和解協議，SHS已以現有資源向Detik Ria支付相等於8,300萬美元的股息。此外，根據聯邦法院的裁決，保誠已免除Detik Ria欠負保誠旗下附屬公司相等於3,300萬美元的款項，該裁決已在本集團截至二零二四年十二月三十一日止年度的合併財務報表披露。

所有與該爭議相關的訴訟程序均已撤回。和解協議並規定雙方免除所有未決索賠的責任，並且雙方同意不再就過往事項提出新的索賠。該協議受英格蘭和威爾斯法律管轄，並受新加坡仲裁。

整體而言，和解協議對集團股東權益的影響略有增加，情況已在合併財務報表反映。

於二零二六年一月增加所有權權益

二零二六年一月二十二日，本公司宣佈，本集團全資附屬公司Prudential Corporation Holdings Limited已簽署協議，向Detik Ria Sdn. Bhd. (Detik Ria)收購Sri Han Suria Sdn. Bhd. (SHS)的另外19%權益，SHS是Prudential Assurance Malaysia Berhad (PAMB)的控股公司，代價15.2億馬來西亞林吉特（以二零二六年一月二十一日中午（香港時間）的匯率計算，約合3.75億美元）。該交易已於二零二六年一月三十日完成。PAMB是本集團在馬來西亞的傳統人壽保險業務。此交易已獲得馬來西亞國家銀行的批准，將本集團在SHS的持股比例從51%提高至70%。

本集團將繼續將PAMB的業務作為由本集團控制的附屬公司合併入賬。此外，根據本集團的政策，本集團的經營績效指標將繼續在扣除少數股東權益的影響之前列示。在二零二六年的合併財務報表，歸屬於少數股東權益的馬來西亞傳統人壽保險業務的稅後溢利及權益比例將反映Detik Ria在SHS的非控股權益比例從49%降至30%。

D3 結算日後事項

股息

於二零二五年十二月三十一日後經董事會批准的二零二五年第二次中期股息載於附註B5。

12億美元股份回購計劃

二零二六年一月六日，本公司宣佈啟動新的股份回購計劃，總額最高可達12億美元，旨在削減本公司已發行股本，從而向股東退還資本，包括經常性資本退還5億美元和ICICI Prudential Asset Management Company Limited首次公開發售所得款項淨額7億美元。首次公開發售所得款項淨額的餘額將於二零二七年退還予股東。已宣佈的股份回購計劃預計最遲將於二零二六年十二月十八日前完成。

增加於Prudential Assurance Malaysia Berhad的所有權權益

本集團於二零二六年一月二十二日簽署協議，收購馬來西亞傳統人壽保險業務的另外19%權益，詳見附註D2。

D4 關聯方交易

本公司與其附屬公司之間的交易或集團內部交易於合併時對銷。本集團的集團內部交易主要與本公司向其他業務單位提供或其他業務單位所提供或業務單位之間數目有限的貸款、擔保或服務有關，包括本集團資產管理人向保險業務提供的投資管理服務(如附註B1.4所示)。所有集團內部交易均須遵守與外部交易相同的內部批准框架。鑒於本集團的業務性質，全集團內的相互關聯性歷來有限。本集團會每年檢討其恢復計劃(當中亦涵蓋集團內部交易及本集團的相互關聯性風險水平)，並詳述在本集團嚴重受壓的情況下可用於恢復財務實力及持續經營能力的補救措施。

本公司與集體投資計劃及並非合併的且由一家集團公司擔當管理人的類似實體訂立交易並存在待結結餘，該等實體就《國際會計準則》第24號而言視為關聯方。結餘按《國際財務報告準則》第9號的分類按公允價值或攤銷成本記入本集團財務狀況報表，而相應金額則記入利潤表。該等交易含有就發行股份或單位支付的金額、就註銷股份或單位的已收款項、已獲分派及就定期收費及管理費已付的款項。

本集團合營企業及聯營公司與其他集團公司之間概無按權益法基準入賬的重大交易，惟二零二四年向本集團在中國內地的壽險合營企業墊付的現金1.74億美元除外，該現金其後於二零二五年轉換為注資的現金。截至二零二五年十二月三十一日止年度，概無其他對本集團業績或財務狀況產生重大影響的關聯方交易。

本公司主要管理人員(如附註B2.3所述)可不時購買集團公司於日常業務過程當中行銷的保險或資產管理產品，條款基本與和其他人士進行可資比較交易時的常見條款相同。於二零二五年及二零二四年，與主要管理人員進行的交易就其交易規模及就個人的財務狀況而言並不重大。所有該等交易均根據與公平交易常用條款大致相當的條款訂立。主要管理人員的薪酬於附註B2.3披露。

有關董事於Prudential plc股份、交易或安排中擁有利益的額外詳情載於董事薪酬報告。

D5 承擔

本集團已不時向第三方提供若干承擔。

於二零二五年十二月三十一日，本集團的無資金預備承擔為66.91億美元(二零二四年十二月三十一日：32.93億美元)，主要與亞洲另類投資基金相關。

D6 附屬企業、合營企業及聯營公司投資

D6.1 合併基準

本集團合併視為被其控制的投資對象。若符合以下所有三項條件，則本集團對投資對象有控制權：

- 其對投資對象有權力；
- 其承擔或有權獲得因其參與投資對象而產生的變額回報；及
- 其有能力對投資對象使用其權力以影響其本身的回報。

(a) 附屬公司

附屬公司是本集團有控制權的投資對象。本集團大部分附屬公司為法人實體。

當本集團與投資對象的關係有實質變動時，本集團會重新評估合併。若本集團被視為控制某實體，則該實體被視為一家附屬公司，其業績、資產及負債均予合併。若本集團持有某實體的少數股權，且對該實體無控制權，則有關投資於合併財務狀況報表內呈列為按公允價值計量的金融投資。

(b) 合營企業及聯營公司

合營企業是根據合約協議作出的聯營安排，根據協議，本集團與其他投資者對安排的淨資產有聯合控制權。於多項該等安排中，本集團佔相關淨資產的份額可能少於50%，但有關協議的條款訂明，控制權由本集團與第三方共同行使。聯營公司是本集團有重大影響但無控制權的實體。一般而言，若本集團持有實體的20%至50%投票權，則視為對其有重大影響。

除下文所述者外，本集團於合營企業及聯營公司的投資以權益會計法入賬。本集團應佔合營企業及聯營公司的損益於利潤表內確認，應佔其他全面收入變動於其他全面收入確認。權益會計法不適用於由本集團保險或投資基金持有的於合營企業及聯營公司的投資，當中包括集體投資計劃，按《國際會計準則》第28號「於聯營公司及合營企業的投資」的准許，該等投資以公允價值計量且其變動計入損益。

(c) 架構實體

根據架構實體設計，投票權或類似權利並非決定該實體的控制人的主要因素。投票權涉及行政任務。有關活動以合約安排

的方式指示。本集團投資於合併及非合併架構實體，包括以下投資工具：集體投資計劃、債務抵押證券、按揭證券及類似的資產抵押證券。

集體投資計劃

本集團投資於集體投資計劃，而該等計劃主要投資於股票、債券、現金及現金等價物以及物業。在評估《國際財務報告準則》第10號「合併財務報表」下的控制權時，本集團釐定其是否擔任主事人或代理人，以及因其參與該等實體而產生的變額回報。本集團於該等實體的所有權比例會根據本集團及其他投資者於其中的參與程度而每日變動。

若某實體由本集團的資產管理人管理：

- 若本集團於該實體持有的所有權超逾50%，則可判定本集團擁有該實體的控制權；
- 若本集團於該實體持有的所有權介乎20%至50%，則在判定本集團是否擁有該實體的控制權時，會考慮本集團參與於該實體事務的事實及情況(包括資產管理人向該實體收取任何費用的權利)；及
- 若本集團於該實體持有的所有權少於20%，則可判定本集團並無擁有該實體的控制權。

若某實體由本集團以外的資產管理人管理，則會評估本集團是否擁有現有權利，讓其有能力指示該實體的現行活動，並因此控制該實體。在評估本集團指示該實體的能力時，本集團考慮其相對於其他投資者的能力。

若本集團被視為控制某實體，則有關實體被視為附屬公司作合併處理，而除本集團以外的投資者的權益分類為負債，並於「合併投資基金單位持有人應佔資產淨值」中呈列。

若本集團對該等實體無控制權(若根據《國際財務報告準則》第10號本集團被視為擔任代理人)，且該等實體不符合聯營公司的定義，則於合併財務狀況報表內呈列為按公允價值計量且其變動計入損益的金融投資。

若本集團的資產管理人於資產管理營運中設立投資基金，除非本集團亦參與有關實體的所有權持股，否則本集團的權益限於就管理該等實體的資產而收取的費用。若不參與該等實體的所有權持股，則本集團不承擔與投資基金有關的風險。就該等投資基金而言，本集團並未被視為控制有關實體，反而被視為擔任代理人。

本集團於該等投資工具產生的回報及承擔的所有權風險與其參與比例相稱，且不會進一步承擔該等投資工具的剩餘風險。

其他架構實體

本集團持有按揭證券、債務抵押證券及類似的資產抵押證券投資，其中大部分於流動性高的市場中進行活躍交易。

若投資工具所持投資令本集團被視為控制該等投資工具，則本集團合併該等投資工具。於評估對投資工具是否擁有控制權時，所考慮的因素包括投資工具的用途及設計、本集團面臨的回報變動風險及本集團可對投資工具相關業務的管理範圍，包括第三方持有的任何開除權或罷免權。控制權評估的結果視乎各自的個別安排的條款及條件而定。

多數有關投資工具並未予合併。於該等情況下，本集團並非其持有投資的投資工具的發起人，對投資工具的活動無行政權利。本集團產生的回報及承擔的所有權風險與其持股比例及於投資中的風險相稱，且不會進一步承擔投資或持有投資的投資工具的剩餘風險或損失。因此，本集團對該等投資工具的有關活動無權力，該等投資全部於合併財務狀況報表內呈列為按公允價值計量且其變動計入損益的金融投資。

下表載列本集團的合併財務狀況報表內所報告於非合併架構實體中的投資賬面值總額：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元		二零二四年十二月三十一日 百萬美元	
合併財務狀況報表項目	**投資基金**	**其他架構實體**	投資基金	其他架構實體
股本證券及集體投資計劃持倉	**51,549**	**–**	47,701	–
債務證券	**–**	**542**	–	216
於非合併架構實體中的投資總額	**51,549**	**542**	47,701	216

本集團所面臨的與於非合併架構實體的權益有關的最大虧損風險僅限於合併財務狀況報表中的賬面值以及本集團提供的無資金預備投資承擔(見附註D5)。

年內，本集團自其於該等非合併架構實體的投資收取股息及利息收入。當本集團的資產管理人管理集體投資計劃等實體時，本集團亦自該等實體收取資產管理費。

截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日，本集團並無與可能會導致本集團承擔損失的架構實體(合併及非合併)訂立任何協議、合約或其他事項，或擬向其提供財務支持。

D6.2 股息限制及最低資本要求

本集團有若干實體就轉入母公司的現金股息或其他形式轉入受到金額限制。

根據英國公司法，英國公司須擁有充足可分派儲備方可宣派股息。

本集團的附屬公司、合營企業及聯營公司一般可將股息匯回本集團，但法定保險基金須符合當地法規規定的資本充足標準，並須有充足的可供分派儲備。有關若干亞洲業務當地資本法規的更多資料，載於附註C9.2。

D6.3 合營企業及聯營公司投資

合營企業指控股方透過合約或其他協議對有關安排的淨資產享有權利的安排。本集團於中國內地與中信集團有保險合營企業，於馬來西亞有一家伊斯蘭保險合營企業。此外，本集團於香港與中銀國際控股有限公司(中銀國際)有一家資產管理合營企業，二零二五年十二月底前於印度與ICICI Bank有一家資產管理合營企業(見下文)。就以權益法入賬的本集團合營企業而言，該等業務之稅後業績計入本集團的稅前利潤內。

本集團的聯營公司(同樣採用權益法入賬)包括印度的保險實體，以及自二零二五年十二月首次公開發售後(見下文)的印度資產管理公司。ICICI Bank為該兩間印度聯營公司的主要股東。

於二零二五年十二月十九日，印度資產管理實體ICICI Prudential Asset Management Company Limited (IPAMC)完成首次公開發售，並在BSE Limited及National Stock Exchange of India Limited上市。首次公開發售定價為每股2,165印度盧比，IPAMC市值達到10,700億印度盧比(按上市時匯率計算約為118億美元)。

就此次首次公開發售，本集團以每股2,165印度盧比的價格出售48,972,994股IPAMC股份。上市後，本集團於IPAMC的持股量由上市前的49%降持至34.59%。本集團已宣佈擬將此次首次公開發售(包括上市前私募配售)所得款項淨額約14億美元(扣除適用費用及其他成本(包括任何應繳稅項))回饋予保誠股東，惟須獲得監管機構及股東(如需要)批准。

由於其上市及股東協議的相應修訂，本集團雖不再對該印度資產管理公司行使共同控制權，但仍有重大影響，因此剩餘投資自二零二五年十二月起重新分類為聯營公司，並繼續採用權益法入賬。

此外，本集團亦擁有於集體投資計劃、持有債務抵押證券的基金及本集團對其有重大影響物業基金的投資。如《國際會計準則》第28號所准許，該等投資按以公允價值計量且其變動計入損益的基準入賬。於二零二五年十二月三十一日，擁有已公佈報價且按以公允價值計量且其變動計入損益入賬的聯營公司的公允價值合計約為7億美元(二零二四年十二月三十一日：6億美元)。

就以權益法入賬的合營企業及聯營公司而言，合併財務報表已使用該等投資截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度(涵蓋期間與本集團相同)的十二個月財務資料。

如合併利潤表所示，本集團於以權益法入賬的合營企業及聯營公司中應佔的除相關稅項後股東支持業務利潤(包括短期利率及其他市場波動)於各分部之分配如下，壽險合營企業及聯營公司的相關稅項計入增長市場及其他分部：

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
中國內地	**(24)**	159
馬來西亞	**35**	21
增長市場及其他[附註]	**129**	104
保險業務	**140**	284
瀚亞	**224**	193
分部總計及集團總計	**364**	477

附註

就增長市場及其他和分部中聯營公司及合營企業的分部業績而言，所示金額包括所有壽險合營企業及聯營公司的稅項，二零二五年金額不足100萬美元(二零二四年：稅項支出(4,400)萬美元)。

除將聯營公司及合營企業折算為本集團呈列貨幣而產生的匯兌差額外，於合營企業及聯營公司中並無其他全面收入。就本集團已停止於全面收入總額確認的合營企業或聯營公司，並無未確認應佔虧損。

本集團於合營企業及聯營公司的權益均不會對本集團造成重大或有負債或資本承擔。

中信保誠人壽保險公司(中國內地)

中信保誠人壽保險公司(本集團的中國內地分部)為本集團與中信集團的合營企業，本集團於其中擁有50%權益。該合營企業於中國註冊成立，主要從事承保保險及投資合約。該實體被認為是本集團的重大合營企業，其概要財務資料載列如下。相關財務資料為該實體按100%基準根據本集團的《國際財務報告準則》會計政策編製的所示年度財務報表：

財務狀況報表	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
總資產	**40,647**	36,344
總負債(包括非控股權益)附註	**38,259**	34,452
股東權益	**2,388**	1,892
上述資產及負債金額包括以下各項：		
現金及現金等價物	**1,934**	1,374
金融負債(不包括應付賬款及其他應付款項和撥備)	**2,166**	1,835

附註

本集團應佔中國內地合營企業50%的保險及再保險合約結餘載於附註C3.3(c)中按分部劃分的保險及再保險合約結餘分析。

利潤表	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
收入	**2,358**	3,491
年度稅後利潤	**6**	282
上述年度利潤包括以下各項：		
折舊及攤銷	**(43)**	(38)
利息收入	**615**	582
利息開支	**(34)**	(2)
所得稅抵免(支出)	**54**	(36)

上述概要財務資料與於合併財務報表中確認的本集團於合營企業的權益的賬面值的對賬如下：

	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
上文所示中國內地合營企業的淨資產(100)%	**2,388**	1,892
合營企業合作夥伴所擁有的比例(50)%	**1,194**	946
本集團於合營企業的權益(50)%的賬面值	**1,194**	946

本集團於二零二五年並無自中國內地合營企業收取股息(二零二四年：無)，但向中國內地合營企業注資(如附註D4所述)。

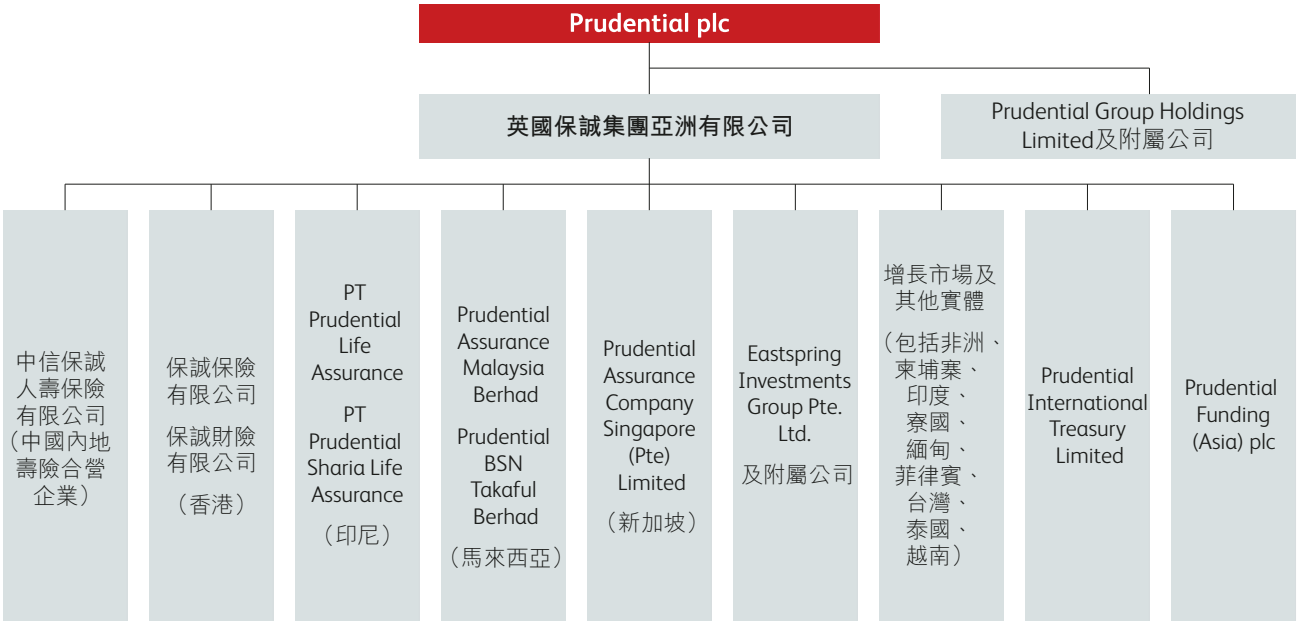
於二零二五年十二月三十一日，本集團於合營企業及聯營公司的投資(以權益法入賬)為27.63億美元(二零二四年十二月三十一日：24.12億美元)，當中11.94億美元(二零二四年十二月三十一日：9.46億美元)與本集團於中國內地的權益(誠如上文上述)有關。本集團以權益法入賬的其他合營企業及聯營公司投資的賬面值總額為15.69億美元(二零二四年十二月三十一日：14.66億美元)。

D6.4 相關企業

根據二零零六年英國公司法第409條，一份保誠集團的附屬公司、合營企業、聯營公司及重要控股公司(持股超過20%)的清單，以及這些公司的所持股份類別、註冊辦事處地址及於二零二五年十二月三十一日有效持股比例披露如下。本集團亦設有分公司運作，其中並無大型分公司。

二零零六年英國公司法對附屬企業、合營企業及聯營公司的界定與《國際財務報告準則》的界定不同。因此，下表中的相關企業可能與本集團合併財務報表內合併列賬的企業不同。本集團的合併政策載於附註D6.1。

截至二零二五年十二月三十一日的簡化企業架構



除保誠香港業務、Prudential International Treasury Limited及Prudential Funding (Asia) plc外，上表所示其他實體均由英國保誠集團亞洲有限公司間接持有。

母公司Prudential plc的直接附屬企業(直接持股或透過代名人持股)

股份類別圖例：

縮寫	所持股份類別
LBG	有限擔保
MI	成員權益
MI – WFOE	中國內地外商獨資企業的成員權益
MI – JV	中國內地中外合資企業的成員權益
OS	普通股
PI	合夥權益
PS	優先股
U	單位基金

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
英國保誠集團亞洲有限公司	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential Group Holdings Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom

本集團其他附屬公司、合營企業、聯營公司及重要控股公司 — 母公司(Prudential plc)或其代名人未直接持有股份

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
Aberdeen Cash Creation Fund	U	47.05%	28th Floor Bangkok City Tower, 179 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
Aberdeen Standard Global Opportunities Fund	U	28.84%	7 Straits View, #23-04, Marina One East Tower, Singapore 018936
Aberdeen Standard Singapore Equity Fund	U	62.05%	
ABRDN India Opportunities Fund	U	30.79%	
Alternatives North America, Ltd.	U	100.00%	PO Box 1093, Queensgate House, Grand Cayman, KY1-1102, Cayman Islands
ARDIAN Prudential Infrastructure Sub-Fund	U	99.99%	1 Temasek Avenue, #36-01 Millenia Tower, Singapore 039192
ARDIAN Prudential PE Sub-Fund	U	99.99%	
ARDIAN Prudential RE Sub-Fund	U	99.99%	
ATRAM - PRUINVEST PHP Liquid Fund	U	90.51%	8th Floor 8 Rockwell Building, Metro Manila Manila, Philippines
ATRAM Global Technology Feeder Fund	U	21.18%	
ATRAM Philippine Equity Index Tracker Fund - Class V	U	96.88%	
Barings International Umbrella Fund-Barings Global Balanced Fund	U	40.28%	21st Floor, No. 333, Sec. 1, Keelong Rd, Taipei
Blackrock Global Funds Systematic Global Equity High Income Fund	U	35.10%	Twenty Anson, #18-01, 20 Anson Road, Singapore 079912
中銀香港進取增長基金	U	43.66%	香港花園道1號中銀大廈27樓
中銀香港均衡增長基金	U	37.26%	
中銀香港中國股票基金	U	53.67%	
中銀香港保守增長基金	U	43.51%	
中銀香港美元貨幣市場基金	U	25.81%	
中銀國際英國保誠資產管理有限公司	OS	36.00%	
中銀國際英國保誠信託有限公司	OS	36.00%	香港太古城英皇道1111號15樓1501–1507室及1513–1516室
BSP Debt Fund V Unlevered (Non US) LP	U	52.79%	c/o Benefit Street Partners LLC, New York, New York 10019
Capital East Millennium Equity Fund	U	21.23%	台北市松山區東興路8號8樓105
國泰息收ETF傘型基金之優選1–5年美元非投資等級債券基金	U	77.09%	台灣台北市敦化南路二段39號6樓
中信保誠基金管理有限公司	MI - JV	49.00%	中國上海市中國(上海)浦東新區銀城路16號19樓
中信保誠人壽保險有限公司	MI - JV	50.00%	中國北京市朝陽區東三環北路乙2號1幢01單元1101-A室、1201室、1301室、1401室、1501室、1601室、1701室、1801室，郵政編號100027
Eastspring Al-Wara' Investments Berhad	OS	100.00%	Level 25, Menara Hong Leong, No. 6 Jalan Damanlela, Bukit Damansara, 50490 Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia
瀚亞亞太高股息基金	U	55.61%	台灣台北市信義區松智路1號4樓
Eastspring Asset Management (Thailand) Co., Ltd.	OS	59.50%	944 Mitrtown Office Tower, 9th Floor, Rama 4 Road, Wangmai, Pathumwan, Bangkok 10330, Thailand
Eastspring Global Private Credit Fund	U	99.99%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Eastspring Global Real Assets & Private Equity Fund	U	99.99%	
Eastspring Global Real Estate Fund	U	99.99%	
Eastspring Global Technology Fund	U	23.69%	944 Mitrtown Office Tower, 9th floor, Rama 4 road, Wangmai Pathumwan, Bangkok 10330, Thailand

合併財務報表附註 續

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
瀚亞投資管理(上海)有限公司	MI - WFOE	100.00%	中國上海市(上海)自由貿易試驗區陸家嘴環路1233號匯亞大廈29樓2901單元(郵編: 200120)
Eastspring Investments - Asia Select Bond Fund	U	97.15%	26, Boulevard Royal, L-2449, Luxembourg
Eastspring Investments - Asia Opportunities Equity Fund	U	99.99%	
Eastspring Investments - Asia Pacific Equity Fund	U	99.98%	
Eastspring Investments - Asian Bond Fund	U	97.03%	
Eastspring Investments - Asian Dynamic Fund	U	97.55%	
Eastspring Investments - Asian Equity Fund	U	99.21%	
Eastspring Investments - Asian Equity Income Fund	U	92.16%	
Eastspring Investments - Asian High Yield Bond Fund	U	68.12%	
EastSpring Investments - Asian Local Bond Fund	U	91.61%	
Eastspring Investments - Asian Low Volatility Equity Fund	U	78.18%	
Eastspring Investments - Asian Multi Factor Equity Fund	U	97.94%	
Eastspring Investments - China A Shares Growth Fund	U	97.54%	
Eastspring Investments - China Bond Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - China Equity Fund	U	21.15%	
Eastspring Investments - Dragon Peacock Fund	U	97.70%	
Eastspring Investments - European Investment Grade Bond Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - Global Emerging Markets Bond Fund	U	92.33%	
Eastspring Investments - Global Emerging Markets Dynamic Fund	U	40.76%	
Eastspring Investments - Global Emerging Markets ex-China Dynamic Fund	U	92.41%	
Eastspring Investments - Global Equity Navigator Fund	U	85.88%	
Eastspring Investments - Global Growth Equity Fund	U	39.72%	
Eastspring Investments - Global Low Volatility Equity Fund	U	96.33%	
Eastspring Investments - Global Market Navigator Fund	U	99.60%	
Eastspring Investments - Global Multi Asset Balanced Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - Global Multi Asset Conservative Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - Global Multi Asset Dynamic Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - Global Multi Asset Income Plus Growth Fund	U	100.00%	
Eastspring Investments - Global Technology Fund	U	75.78%	
Eastspring Investments - Greater China Equity Fund	U	89.73%	

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
Eastspring Investments - India Equity Fund	U	28.38%	
Eastspring Investments - Pan European Fund	U	50.02%	
Eastspring Investments - US Corporate Bond Fund	U	88.69%	
Eastspring Investments - US High Investment Grade Bond Fund	U	89.08%	
Eastspring Investments - US High Yield Bond Fund	U	25.87%	
Eastspring Investments - US Investment Grade Bond Fund	U	28.99%	
Eastspring Investments - World Value Equity Fund	U	86.43%	
瀚亞投資(香港)有限公司	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Eastspring Investments (Luxembourg) S.A.	OS	100.00%	26, Boulevard Royal, L-2449 Luxembourg
Eastspring Investments (Singapore) Limited	OS	100.00%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Eastspring Investments Asia Pacific ex-Japan Target Return Fund	U	86.27%	Level 22, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Eastspring Investments Asian High Yield Bond MY Fund	U	83.58%	
Eastspring Investments Berhad	OS	100.00%	Level 25, Menara Hong Leong, No. 6 Jalan Damanlela, Bukit Damansara, 50490 Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan, Malaysia
Eastspring Investments Dana Dinamik	U	27.11%	Level 22, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Eastspring Investments Dinasti Equity Fund	U	46.90%	
Eastspring Investments Fund Management Limited Liability Company	MI	100.00%	23rd Floor, Saigon Trade Center, 37 Ton Duc Thang Street, Sai Gon Ward, Ho Chi Minh City, Vietnam
Eastspring Investments Global Equity Fund	U	95.27%	Level 22, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Eastspring Investments Group Pte. Ltd.	OS	100.00%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Eastspring Investments Growth Fund	U	26.45%	Level 22, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Eastspring Investments Incorporated	OS	100.00%	874 Walker Road, Suite C, Dover, Kent, Delaware 19904, United States of America
Eastspring Investments India Consumer Equity Open Limited	OS	100.00%	3rd Floor, 355 NEX, Rue du Savoir, Cybercity Ebene 72201, Mauritius
Eastspring Investments India Equity Open Limited	OS	100.00%	
Eastspring Investments India Government Bond Fund (Semi-Annual Distribution)	U	29.44%	Eastspring Investments Limited, Marunouchi Park Bldg., 2-6-1 Marunochi, Chiyoda-ku, Tokyo, Japan 100-6905
Eastspring Investments India Infrastructure Equity Open Limited	OS	100.00%	3rd Floor, 355 NEX, Rue du Savoir, Cybercity Ebene 72201, Mauritius
Eastspring Investments India Innovation High Growth Equity Fund QII	U	100.00%	Eastspring Investments Limited, Marunouchi Park Bldg., 2-6-1 Marunochi, Chiyoda-ku, Tokyo, Japan 100-6905
Eastspring Investments Islamic Equity Income Fund	U	54.69%	Level 22, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Eastspring Investments Limited	OS	100.00%	Marunouchi Park Building, 6-1 Marunouchi 2-chome, Chiyoda-Ku, Tokyo, Japan
Eastspring Investments Services Pte. Ltd.	OS	100.00%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Eastspring Investments SICAV-FIS - Alternative Investment Fund	U	100.00%	26, Boulevard Royal, L-2449, Luxembourg
Eastspring Investments Unit Trusts - Asian Balanced Fund	U	96.11%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Eastspring Investments Unit Trusts - Dragon Peacock Fund ID	U	97.79%	

合併財務報表附註 續

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
Eastspring Investments Unit Trusts - Global Technology Fund	U	90.44%	
Eastspring Investments Unit Trusts - Pan European Fund	U	51.87%	
Eastspring Investments Unit Trusts - Singapore ASEAN Equity Fund	U	99.23%	
Eastspring Investments Unit Trusts - Singapore Select Bond Fund	U	59.12%	
Eastspring Investments Vietnam ESG Equity Fund	U	98.55%	26, Boulevard Royal, L-2449, Luxembourg
Eastspring Investments Vietnam Navigator Fund	U	74.68%	23rd Floor, Saigon Trade Center Building, 37 Ton Duc Thang Street, Ben Nghe Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam
瀚亞海外投資基金管理(上海)有限公司	MI - WFOE	100.00%	中國上海市(上海)自由貿易試驗區陸家嘴環路1233號匯亞大廈29樓2901單元(郵編: 200120)
Eastspring Private Equity Fund 2	U	99.99%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
瀚亞證券投資信託股份有限公司	OS	99.54%	110台灣台北市松智路1號4樓
Eastspring SGD Cash Fund	U	87.91%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
First Sentier Global Property Securities Fund	U	66.69%	38 Beach Road, #06-11 South Beach Tower, Singapore 189767
第一金全球大趨勢基金	U	33.32%	台灣台北市民權西路三段6號1樓
FSSA China Focus Fund	U	64.88%	70 Sir John Rogerson's Quay, Dublin 2, D02 R296 Ireland
富邦彭博優選1–5年非投資等級債券ETF基金	U	31.75%	台灣台北市敦化南路一段108號8樓
復華1至5年期非投資等級債券基金	U	66.33%	大安區八德路二段308號8樓及9樓
Furnival Insurance Company PCC Limited	OS	100.00%	PO Box 155, Mill Court, La Charroterie, St Peter Port, GY1 4ET, Guernsey
GS Twenty Two Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
HSBC Senior Global Infrastructure Debt Fund	U	100.00%	8 Canada Square, London, E14 5HQ, United Kingdom
ICICI Prudential Asset Management Company Limited	OS	34.59%	12th Floor, Narain Manzil, 23, Barakhamba Road, New Delhi 110001, India
ICICI Prudential Life Insurance Company Limited	OS	21.93%	ICICI PruLife Towers, 1089 Appasaheb Marathe Marg, Prabhadevi, Mumbai 400025, India
ICICI Prudential Pension Funds Management Company Limited	OS	21.93%	Unit No. A, 2nd Floor, Cnergy Building, Appasaheb Marathe Marg, Prabhadevi, Mumbai, Maharashtra - 400025, India
ICICI Prudential Trust Limited	OS	49.00%	12th Floor, Narain Manzil, 23, Barakhamba Road, New Delhi 110001, India
iShares Core MSCI Asia	U	44.86%	香港中環花園道3號冠君大廈16樓
iShares MSCI Asia ex Japan Climate Action ETF	U	48.85%	20 Anson Road, #18-01 Twenty Anson, Singapore 079912
iShares MSCI Europe ESG Enhanced UCITS ETF	U	47.56%	12 Throgmorton Avenue, London, EC2N 2DL, United Kingdom
iShares MSCI USA ESG Enhanced UCITS ETF	U	41.49%	78 Sir John Rogerson's Quay, Dublin, D02 HD32, Ireland
KKP Active Equity Fund	U	29.91%	209 KKP Tower A, 17 Fl., Sukhumvit 21 (Asoke), Khlong Toey Nua, Wattana, Bangkok 10110 Thailand
Krungsri Greater China Equity Hedged Dividend Fund	U	22.00%	12th, 18th Zone B Floor, Ploenchit Tower 898 Ploenchit Road, Lumpini Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand
Lasalle Property Securities SICAV-FIS	U	99.95%	11–13 Bouldevard de la Foire, L-1528 Luxembourg
M&G Asia Property TS Trust	U	100.00%	8 Marina Boulevard, #05-02 Marina Bay, Financial Centre, Singapore, 018981
M&G Real Estate Asia Holding Company Pte. Ltd.	OS	33.00%	138 Market Street, #35-01 CapitaGreen, Singapore 048946
宏利亞太入息債券基金	U	60.89%	台灣台北市松仁路89號9樓

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
宏利中國離岸債券基金	U	68.24%	台灣台北市松仁路89號9樓
宏利環球股票基金	U	25.71%	
Manulife Superior Selection China Fund	U	27.98%	
宏利台灣動力基金	U	20.48%	
MEAG FlexConcept	U	74.98%	R.C.S. Luxembourg NR. 28878, 1c, rue Gabriel Lippmann, L-5365 Munsbach
Nomura Global Shariah Sustainable Equity Fund	U	28.39%	Suite No 12.2, Level 12, Menara IMC,No.8 Jalan Sultan Ismail,Kuala Lumpur,50250,WP Kuala Lumpur, Malaysia
North Sathorn Holdings Company Limited	OS	100.00%	No. 63, Athenee Tower, 34th Floor, Wireless Road, Lumpini Subdistrict Pathumwan District, Bangkok Metropolis, Thailand
	PS	99.9%	
PCA IP Services Limited	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
保誠人壽保險股份有限公司	OS	99.79%	11047台灣台北市松智路1號8樓
PCA Reinsurance Co. Ltd.	OS	100.00%	Unit Level 13(A), Main Office Tower, Financial Park Labuan, Jalan Merdeka, 87000 Federal Territory of Labuan, Malaysia
Pinebridge ESG Emerging Market Corporate Strategy Bond Fund	U	24.59%	台北市民權東路二段144號10樓
Pinebridge US Dual Core Income Fund	U	23.54%	
Principal Core Fixed Income Fund	U	24.43%	44, 16th Floor, CIMB Thai Bank, Lungsuan Road, Lumpini, Bangkok 10330, Thailand
Principal Global Silver Age Fund	U	35.07%	
Principal Islamic Malaysia Government Sukuk Fund	U	50.87%	Level 32, Exchange 106, Lingkaran TRX, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Principal Malaysia Titans Fund	U	63.07%	Level 31, Exchange 106, Lingkaran TRX, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Pru Life Insurance Corporation of U.K.	OS	100.00%	9th Floor, Uptown Place Tower 1, 1 East 11th Drive, Uptown Bonifacio, 1634 Taguig City, Metro Manila, Philippines
保誠公益基金(Prudence Foundation)	LBG	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential (Cambodia) Life Assurance Plc	OS	100.00%	Chip Mong Tower Building, Units L19, L20, and L21, 19th, 20th, 21st Floor, Russian Federation Blvd (110), Phum 10, Sangkat Phsar Depou 3, Khan Tuol Kork, Phnom Penh, Cambodia
Prudential (US Holdco 1) Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential Africa Holdings Limited	OS	100.00%	
Prudential Africa Services Limited	OS	100.00%	3rd Floor, One Africa Place, LR No. 1870/X/45, P.O. Box 1393-00606, Westlands, Nairobi, Kenya
Prudential Assurance Company Singapore (Pte) Limited	OS	100.00%	30 Cecil Street, #30–01 Prudential Tower, Singapore 049712
Prudential Assurance Malaysia Berhad	OS	51.00%	Level 26, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
Prudential Assurance Uganda Limited	OS	100.00%	9th Floor Zebra Plaza, Plot 23 Kampala Road, P.O. Box 2660, Kampala, Uganda
Prudential Bermuda ISAC Ltd.	OS	100.00%	Clarendon House, 2 Church Street, Hamilton HM11, Bermuda
Prudential Bermuda Re ISA, Ltd.	OS	100.00%	
Prudential BSN Takaful Berhad	OS	49.00%	Level 13, Menara Prudential, Persiaran TRX Barat, 55188 Tun Razak Exchange, Kuala Lumpur, Malaysia
英國保誠集團亞洲有限公司	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential Corporation Holdings Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential Enterprise Management (Beijing) Co., Ltd.	MI-WFOE	100.00%	中國北京市朝陽區建國門外大街1號一座18樓1817單元
Prudential Financial Advisers Singapore Pte. Ltd.	OS	100.00%	30 Cecil Street, #30-01 Prudential Tower, Singapore 049712

合併財務報表附註 續

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
Prudential Financial Partners HK Limited	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential Funding (Asia) PLC	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
保誠財險有限公司	OS	100.00%	香港鰂魚涌華蘭路18號港島東中心59樓
Prudential Group Holdings Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential Group Secretarial Services HK Limited	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential Group Secretarial Services Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential HCL Health Insurance Limited	OS	70.00%	Suite 6, 48th Floor, Commerz III, International Business Park, Oberoi Garden City, Off Western Express Highway, Goregaon (East), Mumbai, 400063, India
Prudential Holdings Limited	OS	100.00%	4th Floor, Saltire Court, 20 Castle Terrace, Edinburgh, EH1 2EN, United Kingdom
保誠保險有限公司	OS	100.00%	香港鰂魚涌華蘭路18號港島東中心59樓
Prudential International Treasury Limited	OS	100.00%	香港中環港景街1號國際金融中心一期13樓
Prudential Investment Fund - Post Retirement Care Investment Fund	U	38.98%	F377/9/H/3, Kabulonga Road, Kabulonga, Lusaka, Zambia
Prudential Investment Fund - Pru Offshore Fund	U	28.64%	
Prudential Investment Management Private Limited	OS	100.00%	1 Pasir Panjang Road, #12-02, Singapore 118479
Prudential IP Services Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential Life Assurance (Lao) Company Limited	OS	100.00%	5th Floor, Lao international Business and Tourist Center Project (Vientiane Center), Khouvieng Road, Nongchan Village, Sisattanak District, Vientiane Capital, Lao PDR
Prudential Life Assurance (Thailand) Public Company Limited	OS	99.93%	944 Mitrtown Office Tower, 10th, 29th–31st Floor, Rama 4 Road, Wangmai, Pathumwan, Bangkok, 10330, Thailand
Prudential Life Assurance Kenya Limited	OS	100.00%	Vienna Court, Ground Floor, State House Crescent, Off State House Avenue, P.O. Box 25093-00603, Nairobi, Kenya
Prudential Life Assurance Zambia Limited	OS	100.00%	Prudential House, Plot No. 32256, Thabo Mbeki Road, P.O. Box 31357, Lusaka, Zambia
Prudential Life Insurance Ghana Limited	OS	100.00%	12th Floor, 335 Place, N1, North Dzorwulu, Accra, Accra Metropolitan, Greater Accra, P.O. Box AN 10476, Ghana
Prudential Life Vault Limited	OS	100.00%	48 Awolowo Road, South-West Ikoyi, Lagos, Nigeria
	PS	100.00%	
Prudential Mauritius Holdings Limited	OS	100.00%	3rd Floor, 355 NEX, Rue du Savoir, Cybercity Ebene 72201, Mauritius
Prudential Myanmar Life Insurance Limited	OS	100.00%	#15-01, 15th Floor, Sule Square, 221 Sule Pagoda Road, Kyauktada Township, Yangon, Myanmar
Prudential Pensions Management Zambia Limited	OS	49.00%	Prudential Pensions Management Zambia Limited Support Office, Plot F/377/9/H/3, Kabulonga Road, Kabulonga, Lusaka, Zambia
Prudential Services Asia Sdn. Bhd.	OS	100.00%	Suite 1005, 10th Floor, Wisma Hamzah-Kwong Hing, No. 1 Leboh Ampang, 50100 Kuala Lumpur, Malaysia
	PS	51.00%	
Prudential Services Limited	OS	100.00%	5th Floor, 10 Old Bailey, London, EC4M 7NG, United Kingdom
Prudential Services Philippines Corporation	OS	100.00%	19th Floor Uptown Place Tower I East, 11th Drive Uptown Bonifacio Fort Bonifacio Bonifacio Global City, Taguig City, Fourth District, National Capital Region (NCR), 1630, Philippines
Prudential Services Singapore Pte. Ltd.	OS	100.00%	1 Pasir Panjang Road, #12-02, Singapore 118479
Prudential Singapore Holdings Pte. Limited	OS	100.00%	30 Cecil Street, #30-01 Prudential Tower, Singapore 049712
	PS	100.00%	

實體名稱	所持股份類別	持股比例	註冊辦事處地址
Prudential Technology and Services India Private Limited	OS	100.00%	Unit 401, 4th Floor, CIGNUS, Tower-1, Whitefield Bangalore, Hoodi Village, K.R. Puram Hobli, Whitefield, Bangalore, Bangalore South, Karnataka, India, 560066
Prudential Vietnam Assurance Private Limited	OS	100.00%	25th Floor, Saigon Trade Center, 37 Ton Duc Thang Street, Sai Gon Ward, Ho Chi Minh City, Vietnam
Prudential Zenith Life Insurance Limited	OS	100.00%	6th Floor, Civic Towers, Plots Ga & G1 Ozumba Mbadiwe Avenue, Victoria Island, Lagos, Nigeria
PT Prudential Sharia Life Assurance	OS	94.62%	Prudential Tower, 2nd Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav.79, Jakarta 12910, Indonesia
PT. Eastspring Investments Indonesia	OS	99.95%	23rd Floor, Prudential Tower, JL. Jend. Sudirman Kav.79, Jakarta 12910, Indonesia
PT. Prudential Life Assurance	OS	94.62%	Prudential Tower, Jl. Jend. Sudirman Kav.79, Jakarta 12910, Indonesia
Pulse Ecosystems Pte. Ltd.	OS	100.00%	1 Pasir Panjang Road, #12-02, Singapore 118479
Reksa Dana Eastspring IDR Fixed Income Fund (NDEIFF)	U	95.42%	Prudential Tower, 23rd Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav.79, Jakarta 12910, Indonesia
Reksa Dana Syariah Eastspring Syariah Fixed Income Amanah	U	76.89%	
Reksa Dana Syariah Eastspring Syariah Mixed Asset Fund	U	34.11%	Prudential Tower Lantai 23, JL, Jend. Sudirman Kav. 79, Kakarta 12910 - Indonesia
Reksa Dana Syariah Eastspring Syariah Money Market Khazanah	U	67.70%	Prudential Tower, 23rd Floor, Jl. Jend. Sudirman Kav.79, Jakarta 12910, Indonesia
Rhodium Investment Funds - Singapore Bond Fund	U	99.99%	7 Straits View, #09-01 Marina One East Tower, Singapore 018936
Rhodium Passive Long Dated Bond Fund	U	99.93%	
Robeco QI European Active Index Equities	U	43.61%	6, route de Trèves, L-2633 Senningerberg, Grand Duchy of Luxembourg
Schroder Asian Investment Grade Credit	U	26.05%	138 Market Street, #23-01 CapitaGreen, Singapore 048946
Schroder Emerging Markets Fund	U	72.14%	
Schroder Multi-Asset Revolution	U	49.69%	
Schroder US Dollar Money Fund	U	29.48%	台灣台北市信義路5段108號9樓
Scotts Spazio Pte. Ltd.	OS	45.00%	316 Tanglin Road, #01-01, Singapore, 247978
上海信誠致遠資產管理有限公司	MI - JV	26.95%	中國上海市浦東區北張家浜路128號101–2室
深圳保誠科技有限公司	MI - WFOE	100.00%	中國深圳市南山區粵海街道科苑南路2666號中國華潤大廈8樓5單元，郵政編號518054
Sri Han Suria Sdn. Bhd.	OS	51.00%	Suite 1005, 10th Floor, Wisma Hamzah-Kwong Hing, No. 1 Leboh Ampang, 50100 Kuala Lumpur, Malaysia
Staple Limited	OS	100.00%	No. 63, Athenee Tower, 34th Floor, Wireless Road, Lumpini Subdistrict Pathumwan District, Bangkok Metropolis, Thailand
StepStone Prudential Private Credit Fund	U	100.00%	103 South Church Street, Harbour Place, 5th Floor, KY1-1202 Cayman Islands
Tisco US Equity Fund	U	20.46%	48/16–17, Tisco Tower Building, 9 Floor. North Sathorn, Silom, Bangrak, Bangkok 10500
United Global Innovation Fund	U	20.43%	23A, 25th Floor, Asia Centre Building, 173/27–30, 32–33 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
United Global Quality Equity Fund	U	59.66%	Jln Raja Laut, City Centre, 50100 Kuala Lumpur, Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur, Malaysia
United Global Quality Growth Fund	U	27.94%	23A, 25th Floor, Asia Centre Building, 173/27–30, 32–33 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
United-I Malaysia Discovery Fund	U	32.95%	Level 20, UOB Plaza 1, 7, Jalan Raja Laut, 50350, Kuala Lumpur, Malaysia
United-I Malaysia Equity Fund	U	67.05%	Level 20, UOB Plaza 1, 7, Jalan Raja Laut, 50350, Kuala Lumpur, Malaysia

合併財務報表附註 續

UOB Smart Global Healthcare Fund	U	33.50%	23A, 25th Floor, Asia Centre Building, 173/27–30, 32–33 South Sathorn Road, Thungmahamek, Sathorn, Bangkok 10120, Thailand
UOB Smart Japan Small and Mid Cap Fund	U	42.24%	
UOB Smart Millennium Growth Fund	U	31.06%	
USD Investment Grade Infrastructure Debt Fund SCSp	U	21.23%	35a, Avenue John F. Kennedy, L-1855 Luxembourg, Grand Duchy of Luxembourg

* Prudential Assurance Malaysia Berhad合併計入本集團的合併財務報表，反映本集團的控股權益。於二零二六年一月，本集團增購Prudential Assurance Malaysia Berhad控股公司Sri Han Suria Sdn. Bhd.的19%股權，股權合計增至70%（詳情見附註D2）。

† Prudential BSN Takaful Berhad為一家以權益法入賬的合營企業，本集團於該公司於截至二零一六年十二月三十一日止全部已出售業務中擁有70%的經濟利益，並於該公司於該日期之後已出售新業務中擁有49%的經濟利益。

‡ 對PT. Prudential Life Assurance的94.62%持股指於印尼附屬公司的持股比例，該比例附於已發行各類資本的股份總數。

下表載列董事認為對本集團業績或資產有重要影響的本集團附屬公司的已發行股本：

實體名稱	已發行及繳足股本／註冊資本
Prudential Assurance Company Singapore (Pte) Limited	每股面值1新加坡元的526,557,000股普通股
PT. Prudential Life Assurance	每股面值1,000,000印尼盾的105,500股普通股及6,000股優先股
保誠保險有限公司	每股面值1港元的3,691,854,873股普通股
Prudential Assurance Malaysia Berhad	每股面值1馬來西亞林吉特的100,000,000股普通股

母公司財務狀況報表

	附註	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
固定資產			
附屬企業投資	5	**13,308**	13,789
流動資產			
附屬企業結欠金額		**8,067**	6,577
存於銀行及手頭的現金		**42**	107
預付款及其他應收賬款		**2**	3
		8,111	6,687
負債：於一年內到期的金額			
結欠附屬企業金額		**(1,754)**	(852)
應付稅項		**(9)**	(8)
其他負債		**(1)**	(19)
		(1,764)	(879)
流動資產淨值		**6,347**	5,808
總資產減流動負債		**19,655**	19,597
負債：於超過一年後到期的金額			
結欠附屬企業金額		**(4,210)**	(3,637)
總資產淨值		**15,445**	15,960
資本及準備金	6		
股本		**169**	176
資本贖回準備金		**14**	7
股份溢價		**5,011**	5,009
損益賬		**10,251**	10,768
股東資金		**15,445**	15,960

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
年度利潤	**1,318**	786

載於第335至第339頁的母公司財務報表已於二零二六年三月十七日經董事會批核並由其以下代表簽署：



Shriti Vadera
主席



Anil Wadhwani（華康堯）
執行總裁

母公司權益變動報表

	股本 百萬美元	股份溢價 百萬美元	資本贖回準備金 百萬美元	損益賬 百萬美元	股東資金 百萬美元
於二零二四年一月一日的結餘	183	5,009	–	11,392	16,584
年內利潤及全面收入總額	–	–	–	786	786
與擁有人之間的交易(直接計入權益)					
股份回購／購回計劃	(7)	–	7	(878)	(878)
以股份為基礎的付款交易	–	–	–	20	20
股息	–	–	–	(575)	(575)
以股代息的影響	–	–	–	23	23
與擁有人之間的交易總額	(7)	–	7	(1,410)	(1,410)
於二零二四年十二月三十一日／二零二五年一月一日的結餘	**176**	**5,009**	**7**	**10,768**	**15,960**
年內利潤及全面收入總額	**–**	**–**	**–**	**1,318**	**1,318**
與擁有人之間的交易(直接計入權益)					
已認購的新股本	**–**	**2**	**–**	**–**	**2**
股份回購／購回計劃	**(7)**	**–**	**7**	**(1,234)**	**(1,234)**
以股份為基礎的付款交易	**–**	**–**	**–**	**(7)**	**(7)**
股息	**–**	**–**	**–**	**(623)**	**(623)**
以股代息的影響	**–**	**–**	**–**	**29**	**29**
與擁有人之間的交易總額	**(7)**	**2**	**7**	**(1,835)**	**(1,833)**
於二零二五年十二月三十一日的結餘	**169**	**5,011**	**14**	**10,251**	**15,445**

1 業務性質

Prudential plc(「本公司」),連同其附屬公司(統稱「本集團」或「保誠」)在大中華區、東盟、印度及非洲提供人壽及健康保險以及資產管理服務。本集團總部位於香港。

2 編製基準

本公司財務報表包括財務狀況報表、權益變動報表及相關附註,乃按照包括《財務報告準則》第101號「降低披露框架」(「《財務報告準則》第101號」)在內的英國公認會計原則以及二零零六年英國公司法第15部編製。

本公司於編製該等財務報表時乃根據於英國使用而採納的國際會計準則應用相關確認、計量及披露規定,但於必要時作出修改以遵守二零零六年英國公司法,並於下文載列已利用《財務報告準則》第101號披露豁免的情況。本公司亦利用二零零六年英國公司法第408條下的豁免,無需呈報本身的損益賬。

本公司於該等財務報表中已就以下披露資料採用《財務報告準則》第101號項下可予採用的豁免:

- 《國際會計準則》第1號有關資本管理及若干比較資料的披露;
- 《國際會計準則》第7號現金流量報表及相關附註;
- 《國際會計準則》第8號列明新頒佈或修訂但尚未生效的《國際財務報告準則》(及其可能帶來的影響);
- 《國際會計準則》第24號有關與本集團旗下全資附屬公司之間交易的披露;及
- 《國際財務報告準則》第15號「客戶合約收入」,內容有關收入確認。

由於本集團合併財務報表涵蓋相同的披露內容,本公司亦已就以下披露資料採用《財務報告準則》第101號項下可予採用的豁免:

- 《國際財務報告準則》第2號「以股份為基礎的付款」,內容有關集團已結算以股份為基礎的付款;
- 《國際財務報告準則》第7號「金融工具:披露」、與《國際財務報告準則》第9號相關的《國際財務報告準則》第7號相應修訂;及
- 《國際財務報告準則》第13號「公允價值計量」。

下文附註3所載的會計政策已貫徹應用於該等財務報表呈報的兩個年度。

本公司及本集團主要以美元管理現金資源、匯款及融資。因此,本公司的功能及呈列貨幣為美元。

根據本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註A1所載本公司及本集團的持續經營評估,董事認為適合繼續採用持續經營會計基準編製截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務報表。

3 重大會計政策

附屬企業投資

附屬企業投資按成本減減值列賬。投資乃透過減值跡象進行評估,倘發現任何減值跡象,則任何減值均透過比較附屬企業資產淨值及使用價值與投資賬面值予以評估。

附屬企業結欠金額

附屬企業結欠金額按成本減預期信貸虧損列賬,並根據《國際財務報告準則》第9號使用預期信貸虧損法釐定。

金融工具

根據《國際財務報告準則》第9號,除強制分類為以公允價值計量且其變動計入損益的衍生工具(如適用)外,本公司所有金融資產及負債均按攤銷成本持有。本公司使用預期信貸虧損法評估其貸款及應收款項減值。本公司貸款及應收款項(其中大部分為其附屬公司貸款)的預期信貸虧損經計及該等貸款的違約概率後予以評估。在所有情況下,預期附屬公司均擁有充足資源可於現時或隨時間償還貸款(基於預期盈利)。就可按要求收回的貸款而言,預期信貸虧損僅限於在結算日至預計收回日期期間貼現貸款價值的影響。就所持訂有固定到期日的貸款而言,預期信貸虧損已參考具有等同信貸特徵的貸款的歷史經驗予以釐定。

股息

中期股息於其支付年度列賬。

現金及以股代息按已付現金的價值或以股代息等值現金於權益變動報表初步列為自保留盈利扣除的款項。就以發行新股結算的以股代息而言,自保留盈利扣除的款項將隨後予以撥回,且相當於已發行股份面值的金額由股份溢價或資本贖回儲備轉移至股本。

外幣折算

並非以本公司功能貨幣(美元)計值的交易初步按交易日期的貨幣匯率列賬。並非以本公司功能貨幣計值的貨幣資產及負債已按年末即期匯率折算為本公司的功能貨幣。外幣折算影響列為年內損益賬的一部分。

稅項

根據《國際會計準則》第12號「所得稅」的條文，於資產負債表確認的可收回(應付)即期稅項乃按預計(支付予)從相關稅務機關收回的金額計量。

遞延稅項資產及負債按《國際會計準則》第12號的條文認列。

本公司已應用《國際會計準則》第12號第4A段強制豁免確認及披露於二零二五年十二月三十一日第二支柱所得稅相關遞延稅項資產及負債的資料。有關第二支柱所得稅影響的進一步詳情，請參閱本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註B3。

以股份為基礎的付款

本集團為若干主要僱員提供股份獎勵及購股權計劃，另為全體英國及若干海外僱員提供儲蓄相關購股權計劃(「SAYE」)。本集團營運的以股份為基礎的付款計劃主要以權益結算。

根據《國際財務報告準則》第2號「以股份為基礎的付款」，本公司為母公司，負責向其附屬企業僱員結算其股本工具的購股權或獎勵，且此類以股份為基礎的付款於本集團財務報表按權益結算入賬。本公司就授出購股權及獎勵價值認列附屬企業投資的增長，相應的貸方入賬直接於權益中確認。授出購股權及獎勵的價值按於授出日期的購股權及獎勵公允價值、歸屬期及歸屬條件計算。就新發行股份計劃自業務單位收取的現金被視為投資附屬公司的資本回報。

4《財務報告準則》第101號母公司業績與本集團《國際財務報告準則》業績的對賬

母公司財務報表乃按照《財務報告準則》第101號編製，而本集團財務報表乃按照國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告準則》以及為於英國使用而採納的國際財務報告準則編製。

下表載列《財務報告準則》第101號母公司業績與本集團《國際財務報告準則》業績的對賬。

稅後利潤	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
本公司按照《財務報告準則》第101號的年度利潤[附註(i)]	**1,318**	786
會計政策差異[附註(i)]	**(1)**	11
應佔本集團《國際財務報告準則》業績(扣除對本公司的分派)[附註(ii)]	**2,661**	1,488
按照《國際財務報告準則》的權益持有人應佔本集團稅後利潤	**3,978**	2,285

股東權益	二零二五年 十二月 三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月 三十一日 百萬美元
本公司按照《財務報告準則》第101號的股東資金	**15,445**	15,960
會計政策差異[附註(i)]	**(1)**	11
應佔本集團《國際財務報告準則》淨權益[附註(ii)]	**4,673**	1,521
按照《國際財務報告準則》的本集團股東權益	**20,117**	17,492

附註

(i) 會計政策差異指貸款資產的預期信貸虧損的會計差異。

(ii) 應佔本集團《國際財務報告準則》業績代表本公司於其附屬公司、合營企業及聯營公司盈利的權益。應佔本集團《國際財務報告準則》淨權益代表本公司於其附屬公司、合營企業及聯營公司資產淨值的權益。相較去年的變動反映本集團業績相對本公司業績的變動。

5 附屬企業投資

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
於一月一日	**13,789**	13,786
撇減於Prudential Group Holdings Limited的投資	**(482)**	–
其他[附註]	**1**	3
於十二月三十一日	**13,308**	13,789

附註

其他包括有關本公司為旗下附屬企業僱員支付的以股份為基礎付款的淨額。

本公司直接附屬公司Prudential Group Holdings Limited (PGHL)分派保留盈利後，本公司認為其PGHL投資的剩餘價值低於賬面值。因此，本公司的PGHL投資價值已減至該投資的可收回金額(按PGHL的資產淨值計量)。年內利潤表確認減值4.82億美元。

於二零二五年十二月三十一日持有的其餘附屬企業投資已就減值跡象進行評估，並無發現任何減值跡象。

本公司於二零二五年十二月三十一日的附屬企業載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註D6.4。

6 股本及準備金

股本及股份溢價

於二零二五年十二月三十一日的已發行普通股及認購本公司股份的未行使購股權概要載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註C8。

股份回購／購回計劃

於二零二五年十二月二十三日，本公司完成於二零二四年宣佈的20億美元股份購回計劃，以減少本公司的已發行股本，將資金退還予股東於二零二五年十二月三十一日，已回購合共2.014億股普通股（二零二四年：9,210萬股），扣除成本後總代價約為19.96億美元（二零二四年：7.85億美元）。

有關本公司股份回購／購回計劃的進一步詳情載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註C8。

本公司的保留利潤

二零二五年十二月三十一日的保留利潤為102.51億美元（二零二四年十二月三十一日：107.68億美元）。保留利潤包括可分派儲備44.86億美元（二零二四年十二月三十一日：49.96億美元）及不可分派儲備57.65億美元（二零二四年十二月三十一日：57.72億美元）。本公司不可分派儲備與並無收取合資格代價的集團內部交易收益及以股份為基礎付款的儲備有關。

根據英國公司法，僅當本公司可分派儲備足以派付股息，且資產淨值金額高於其已催繳股本及不可分派儲備（例如股份溢價賬）的總額，而派付股息不會導致其資產淨值金額低於該總額時，保誠方可派付股息。

本公司的保留利潤主要來自附屬公司的股息收入。本集團的分部分析對整個集團的利潤產生作出說明（見本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註B1.1）。本集團及其附屬公司須遵循本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註C9所載的當地最低監管資本要求。風險回顧報告所載的若干主要風險可能影響本集團附屬公司未來利潤的產生，並因此影響其未來派付股息的能力。

於釐定任何年度的派付股息時，董事遵循本年度報告財務回顧一節所述的集團股息政策。董事參考本公司的業務計劃及若干受壓情況，考慮本公司是否有能力每年兩次派付當前及未來股息。

7 其他資料

(a) 主要管理人員薪酬的資料載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註B2.3。董事薪酬的額外資料載於本年度報告董事薪酬報告一節。

(b) 董事與本集團的交易詳情載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註D5。

(c) 本公司並無僱用員工。

(d) 就審核本公司年度賬目應付本公司核數師的費用均為10萬美元（二零二四年：10萬美元），其他服務費用為零（二零二四年：零）。

(e) 本公司於若干情況下保證其附屬公司將履行到期付款責任。

8 結算日後事項

股息

經董事會於二零二五年十二月三十一日後批准的截至二零二五年十二月三十一日止年度第二次中期股息載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B5。

股份購回

於二零二六年一月六日，本公司宣佈將展開一項總額高達12億美元的普通股股份購回計劃，計劃預計不遲於二零二六年十二月十八日完成。

有關年報及財務報表的董事責任聲明

董事有責任按照適用的法律及法規編製年報以及本集團及母公司財務報表。

公司法規定董事編製各財政年度的本集團及母公司財務報表。根據該法律，董事須按照英國採納的國際會計準則及適用法律編製本集團財務報表，並已選擇按照英國會計準則及適用法律，包括《財務報告準則》第101號「降低披露框架」，編製母公司財務報表。

根據公司法，除非董事信納財務報表真實公正地反映本集團及母公司的事務狀況以及其於該期間的利潤或虧損，否則不得批准財務報表。於編製本集團及母公司各自的財務報表時，董事必須：

- 選用適當的會計政策，並將其貫徹應用；
- 作出合理、相關、可靠及審慎的判斷及估計；
- 就本集團財務報表而言，說明其是否已按照英國採納的國際會計準則進行編製；
- 就母公司財務報表而言，說明其是否已遵循適用的英國會計準則，如存在任何重大偏離情況，則須於母公司財務報表中作出披露及解釋；
- 評估本集團及母公司持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項；及
- 使用持續經營會計基準，除非董事擬將本集團或母公司清盤或終止營運，或別無其他實際的替代方案。

董事有責任保存充足的會計記錄，以充分顯示及解釋母公司的交易，並隨時合理準確地披露母公司的財務狀況，以及使其得以確定其財務報表遵守二零零六年英國公司法的規定。董事負有一般責任，採取其認為合理可行的有關步驟，以使其能夠保護本集團資產，並防止及發現欺詐及其他不符規則的情況。

根據適用的法律及法規，董事亦有責任編製符合該法律及有關法規的策略報告、董事會報告、董事薪酬報告及企業管治聲明。

董事有責任維持載於本公司網站的企業及財務資料，並確保該等資料的健全。監管編製及發放財務報表的英國法律可能與其他司法權區的法律有別。

有關年度財務報告的董事責任聲明

Prudential plc董事（彼等的姓名及職位載列於本報告「管治」一節）確認就其一切所知：

- 財務報表乃按照適用的會計準則編製，且真實公正地反映本公司及於合併入賬時列入的企業整體的資產、負債、財務狀況及利潤或虧損
- 策略報告公正地審閱本集團的業務發展及表現以及其狀況，以及描述其面對的主要風險和不明朗因素；及
- 年度報告及財務報表整體而言屬公平、客觀及易於理解，並已提供必要的資料有助股東評估本集團的狀況、表現、業務模式及策略。

獨立核數師致Prudential plc股東的報告

意見

我們認為：

- Prudential plc集團財務報表及母公司財務報表(「財務報表」)真實而中肯地反映　貴集團及母公司截至二零二五年十二月三十一日的財務狀況，以及　貴集團截至該日止年度的利潤；
- 貴集團的財務報表已根據英國所採納的國際會計準則妥為擬備；
- 母公司的財務報表已根據英國公認會計原則妥為擬備；及
- 財務報表已根據二零零六年英國公司法的規定擬備。

我們已審計Prudential plc(「母公司」)及其附屬公司(「貴集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務報表，其中包括：

貴集團	母公司
截至二零二五年十二月三十一日的合併財務狀況報表	截至二零二五年十二月三十一日的財務狀況報表
截至該日止年度的合併利潤表	截至該日止年度的權益變動報表
截至該日止年度的合併全面收入報表	財務報表相關附註1至8，包括重大會計政策資料
截至該日止年度的合併權益變動報表	
截至該日止年度的合併現金流量報表	
財務報表相關附註A1至D6，包括重大會計政策資料及年度報告「風險回顧」一節標有「經審核」的資料	

編製　貴集團財務報表時所採用的財務報告框架乃適用法律及英國採納的國際會計準則，而編製母公司財務報表時所採用者乃適用法律及英國會計準則，包括《財務報告準則》第101號「降低披露框架」(英國公認會計原則)。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則(英國)》及適用法律進行審計。我們在該等準則下承擔的責任於本報告「核數師就審計財務報表承擔的責任」一節中作進一步闡述。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

我們依照與在英國審計財務報表相關的道德要求(包括適用於上市公眾利益實體的財匯局道德準則)獨立於　貴集團及母公司，並已根據該等要求履行其他道德責任。

貴集團或母公司並無獲提供財匯局道德準則所禁止的非審核服務，我們在進行審計時保持獨立於　貴集團及母公司。

獨立核數師致Prudential plc股東的報告 續

持續經營相關結論

於審計財務報表時，我們得出結論，認為董事使用持續經營會計基準擬備財務報表乃屬適當。在評估董事就 貴集團及母公司繼續採用持續經營會計基準的能力所作的評估時，我們：

- 確認我們了解管理層的持續經營評估流程，並取得截至二零二七年三月三十一日止期間的管理層評估；
- 透過審閱整個持續經營期間的基本情景以及受壓流動性及償付能力預測，評估管理層對 貴集團流動性及償付能力狀況所作的評估；
- 評估管理層的預測分析，以了解導致償付能力及／或流動性緩衝空間抵銷所需的下行情景的嚴重程度，並考慮管理層在有關情景下可採取的行動；
- 向管理層及負責管治的人員作出查詢，以識別可能對 貴集團持續經營的能力造成影響的風險或事件；及
- 透過比較持續經營披露及管理層評估，以及考慮其是否符合相關報告規定，評估有關披露的適當性。

基於我們已執行的工作，我們並未發現任何可能個別或共同導致對 貴集團及母公司於截至二零二七年三月三十一日期間的持續經營能力構成重大疑慮的事件或情況相關的重大不確定因素。

就 貴集團及母公司匯報如何應用《英國企業管治守則》而言，有關董事於財務報表中認為採取持續經營會計基準是否屬適當的董事聲明，我們並無任何需要補充或提請注意的重大事項。

我們及董事就持續經營方面所承擔的責任於本報告相關章節載述。然而，我們不能預測所有未來事件或情況，因此本聲明並不能為 貴集團持續經營的能力提供保證。

我們的審計方法概述

審計範圍	– 我們對6個組成部分的完整財務資料進行審計，並就額外4個組成部分的特定結餘執行審計程序。 – 我們對若干審計領域及結餘執行集中程序(如本報告定制範圍一節概述)。
關鍵審計事項	– 對最佳估計保險合約負債進行評估。 – 有關合約服務邊際釋放的收入確認。
重要性	– 2.15億美元的集團整體重要性水平，佔總權益1%。

母公司及 貴集團審計範圍概述

定制範圍

我們對審計風險的評估、對重要性的評價以及表現重要性的分配，決定我們對 貴集團內各公司的審計範圍。綜合而言，我們據此能對合併財務報表形成意見。

在確定哪些組成部分需要執行審計工作以應對已識別的 貴集團財務報表重大錯誤陳述風險時，我們考慮對 貴集團及其環境(包括其組織架構及業務模式)的了解、適用的財務報告框架、 貴集團的內部控制系統(包括與財務報告相關的集中活動的程度)。

主要審計團隊於若干流程及控制的審計以及這些流程相關特定賬目結餘的實質性測試中採用集中方法，其中包括對 貴集團的共享資訊科技基建，以及 貴集團集中管理和維護的《國際財務報告準則》第17號基礎設施的元素執行的審計程序。

我們確定可以對本報告下文概述的最佳估計負債及合約服務邊際重大賬目的不同元素及其他審計範圍執行集中審核程序，包括商譽及分銷權的減值；持續經營及長期可行性；集團集中管理控制；稅項元素；及以股份為基礎的付款。

除上述範圍外，對於7個所選定組成部分，我們對於二零二五年十二月三十一日的現金結餘執行了若干程序。該等組成部分獨立於下文所述的組成部分。

我們確定8個組成部分分別地與 貴集團相關，乃由於該等組成部分涉及重大風險或集團財務報表重大錯誤陳述風險評估較高的領域，或由於該等組成部分相對於集團的財務規模。

我們運用專業判斷確定了需要針對該等獨立相關組成部分開展審計工作的重大賬目，包括考慮將組成部分確定為獨立相關的理由，以及有關組成部分賬目餘額相對於集團重要賬目的餘額規模。

我們隨後考慮　貴集團尚毋須執行審計程序的重大賬目餘額合計是否可能導致集團財務報表出現重大錯誤陳述的風險。我們選定　貴集團的2個組成部分須納入我們的審計範圍，以解決有關風險。

在確定將開展審計程序的組成部分後，我們釐定分配予每個組成部分的範圍。

在選定的10個組成部分中，我們對香港、新加坡、馬來西亞、印尼及越南的主要人壽保險公司，以及中國內地壽險合營企業(「完整範圍組成部分」)的全部財務資料制定並執行審計程序，該等組成部分乃基於其規模或風險特徵而選定。對於台灣和泰國的壽險公司以及英國及香港的若干控股和服務實體等3個組成部分，我們針對該組成部分(「特定範圍組成部分」)的特定重要賬目餘額或財務資料披露制定並實施審核程序。對於餘下組成部分瀚亞資產管理，我們執行特定審計程序，以獲取一個或多個相關重要賬目(「特定程序組成部分」)的證據。

下表顯示完整範圍、特定範圍及特定程序組成部分對被視為關鍵審計事項且於本報告後文說明的總權益、稅前利潤、總資產、最佳估計保險合約負債及合約服務邊際釋放的貢獻。

	二零二五年				
	總權益	稅前利潤	總資產	最佳估計保險合約負債(附註3)	合約服務邊際釋放(附註3)
完整範圍	65%	69%	83%	88%	84%
特定範圍(附註1)	24%	24%(附註2)	14%	10%	10%
特定程序	4%	7%	1%	–	–
完整範圍、特定範圍及特定程序覆蓋率	93%	100%	98%	98%	94%
餘下組成部分(附註4)	7%	0%	2%	2%	6%
報告組成部分總計	100%	100%	100%	100%	100%

(1) 特定範圍組成部分的審計範圍可能不包括對該組成部分的所有重大賬目的測試，但將有助於擴大對貴集團重大賬目的測試範圍。
(2) 稅前利潤覆蓋率為24%)，包括與企業交易有關的溢利中央成本及核心結構性借款的利息，由主要團隊審計且貢獻率為17%，人壽保險特定範圍組成部分的貢獻率為7%。
(3) 貴集團就最佳估計保險合約負債估值及合約服務邊際釋放的收入確認方面的審計風險，在各完整範圍組成部分及特定範圍人壽保險組成部分均須經過全面的審計程序。
(4) 在餘下組成部分中，概無任何個別組成部分佔　貴集團總權益的4%以上。對於該等組成部分，我們在集團層面執行了其他程序，包括：在　貴集團財務報表項目層面進行分析審閱、測試集團集中管理控制以及測試綜合分類賬及公司間的抵銷，以應對　貴集團財務報表出現重大錯誤陳述的任何潛在風險。

組成部分審計團隊的參與

於確立　貴集團審計的整體方法時，我們釐定需要由我們(作為主要審計團隊)或按我們指示進行審計的其他安永全球網絡公司的組成部分核數師於各個組成部分中開展的工作類型。對於英國及香港的控股公司和服務公司以及集中流程和控制，審計程序由主要審計團隊直接執行。對於完整範圍及餘下特定範圍組成部分，審計程序由組成部分審計團隊執行。對於由組成部分核數師執行工作的情況，我們確定適當的參與程度，以使我們能夠確定已獲得充分的審計憑證，作為我們對　貴集團整體發表審計意見的基礎。

主要審計團隊負責確定審計程序的範圍及方向，並在整個審計過程中定期與各組成部分團隊進行互動，包括定期舉行視訊會議，以提供有關　貴集團、審計方法以及各組成部分審計中出現的問題的最新情況。

主要團隊繼續遵循已計劃的訪問方案，其目的是確保高級法定核數師及／或主要審計團隊的其他高級成員於期內訪問各範圍內的組成部分地點，以審閱及監督當地團隊執行的程序。於本年度的審計週期中，主要審計團隊對上述各地點的組成部分團隊進行了訪問。該等訪問涉及與組成部分團隊討論審計方法及其工作中出現的任何問題、與當地管理層會面、審閱與控制措施及風險領域實質性測試有關的相關審計工作文件，以及(就最大的四個組成部分而言)參加當地審核委員會會議。

該等監督程序連同集團層面的額外程序為我們對　貴集團財務報表作出的意見提供了適當的依據。

氣候變化

貴集團已確定，未來氣候變化對其營運造成最重大的影響將來自策略實施、財務抗逆力、保險及產品風險、營運抗逆力、數據與模型的局限性，以及監管、法律及披露期望。有關內容的闡述(連同　貴集團的氣候承諾)載於策略報告之「可持續發展」一節內氣候相關財務披露工作小組，以及「風險回顧」一節。所有該等披露構成「其他資料」，而非經審核財務報表的一部分。因此，根據我們對「其他資料」的責任，我們對該等未經審核披露的程序，僅包括考慮其是否與財務報表或我們於審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或似乎存在重大錯誤陳述的情況。

獨立核數師致Prudential plc股東的報告 續

在規劃及執行我們的審計過程中，我們已評估氣候變化對　貴集團業務的潛在影響以及對其財務報表的任何間接重大影響。

貴集團在附註C6「風險及敏感度分析」中說明了氣候變化如何在財務報表中反映。與氣候變化有關的重大判斷及估計載於附註C6，特別詳細說明　貴集團就全球應對氣候變化的合理措施所進行的場景測試結果並不表明需在當前資產及負債估值中對氣候變化作出明確撥備。

在考慮氣候變化對財務報表的影響時，我們的審計工作重點是評估管理層，即根據英國採納的國際會計準則的要求，毋須在資產及負債估值中對氣候變化計提明確撥備。作為該評估的一部分，我們在安永氣候變化專家的支持下進行了自身風險評估，以確定財務報表中因氣候變化而導致重大錯誤陳述的風險，而該等風險需要在我們的審計中加以考慮。

我們亦曾質詢董事在評估持續經營及可行性時對氣候變化風險的考慮以及相關披露。倘對氣候變化的考慮與我們對持續經營的評估相關，則該等考慮已載於上文。

基於我們的工作，我們並未將氣候變化對財務報表的影響識別為關鍵審計事項或影響關鍵審計事項。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷認為對我們本期財務報表審計最為重要的事項，並包括我們對所發現的重大錯誤陳述風險(無論是否由於欺詐)的最重要評估。該等事項包括對以下各方面有最重大影響者：整體審計策略、審計資源分配；及指導參與團隊的工作。我們在審計整個財務報表及作出有關意見的範圍內處理該等事項，且我們不會對這些事項提供單獨的意見。

風險領域	我們對風險的反應
最佳估計保險合約負債估值 (最佳估計保險合約負債淨額1,467億美元；二零二四年：1,234億美元) *請參閱審核委員會報告；以及合併財務報表附註A3及C3* 《國際財務報告準則》第17號最佳估計負債使用複雜的履約現金流模型計算，且對管理層設定的經濟及經營假設均屬敏感。 在設定經濟假設，特別是貼現率(包括非流動性溢價調整)和投資回報假設時，以及在確定有關死亡率、發病率(包括醫療索賠成本)、續保率和費用(包括歸屬於《國際財務報告準則》第17號的費用)的經營假設時，皆需作出判斷。 存在假設無法反映經濟環境以及　貴集團人口和經營經驗的風險。此外，經濟假設對當前的宏觀經濟因素及地緣政治風險敏感。 由於在設定經營假設時需要作出判斷，且保險合約結餘對假設的細微變化敏感，因此在該領域存在管理層越權的內在風險。 我們認為，用於確定《國際財務報告準則》第17號最佳估計負債的履約現金流模型是否完整和適當對於保險合約結餘的估值至關重要。我們認為主要風險涉及履約現金流模型的變更。	我們在安永精算師作為審計團隊成員的情況下執行以下程序： 對於假設： – 了解並測試對管理層設定經濟和經營假設過程的主要控制措施的設計和運行效果； – 對於經濟假設： – 參考收益率曲線和　貴集團的經濟情景生成器，以多種貨幣為樣本測試貼現率和投資回報假設；及 – 將用於確定非流動性溢價的資訊與參考資產組合的負債特點、資產分配、到期收益率和信用風險撥備進行比較； – 對於經營假設： – 將管理層設定的關鍵假設(開支假設除外)與管理層經驗調查的結果、市場趨勢和產品特點及定價方面的監管發展進行比較；及 – 將費用假設與　貴集團的歷史、當前和預計費用水平以及與保險合約費用分配相關的政策進行比較；及 – 執行程序，以檢驗模型中使用的假設是否與批准的基準一致。 對於《國際財務報告準則》第17號履約現金流量建模： – 了解管理層的流程，並測試對模型變更的關鍵控制措施的設計和運行效果；及 – 針對新模型和現有模型的變更樣本，我們將管理層的模型驗證結果與有關保險合約的條款及條件，以及　貴集團的《國際財務報告準則》第17號估值政策進行比較。對於一些選定的模型，我們對保險合約組樣本的最佳估計負債進行獨立的重新計算，並將計算結果與管理層使用的履約現金流模型的輸出結果進行比較。

風險領域	我們對風險的反應

向審核委員會傳達主要意見

我們認為，管理層使用的精算假設在合理範圍內。

我們確定所使用的履約現金流模型屬適當，對模型的變更已按計劃實施，對管理層使用履約現金流模型模擬《國際財務報告準則》第17號最佳估計負債的過程的控制乃屬有效。

有關合約服務邊際釋放的收入確認 （合約服務邊際釋放24億美元；二零二四年：23億美元） *請參閱審核委員會報告；以及合併財務報表附註A3及C3* 根據《國際財務報告準則》第17號，合約服務邊際釋放是保險收入的關鍵組成部分，其計算涉及重大管理判斷。 合約服務邊際釋放是根據保險單位所提供的服務水平來衡量，並以期初合約服務邊際為基礎，根據期內的變動情況進行調整，其中包括： – 期內新增有關新業務的合約服務邊際 – 使用一般計量模型計量的合約利息累計 – 採用浮動收費法計量的合約有關項目公允價值的變化 – 與未來服務相關的經營假設變動引致的履約現金流量變動 有鑑於合約服務邊際釋放對已報告的保險收入的重要性，以及在確定保險單位和合約服務邊際變動時所涉及的計算的複雜性和假設的主觀性，我們認為合約服務邊際釋放在收入確認方面會引致內在的欺詐風險。	我們在安永精算師作為審計團隊成員的情況下執行以下程序： – 了解管理層的流程，並測試以下控制措施的設計和運行效果：(1)保險單位的釐定；(2)合約服務邊際計算模型的變更管理和管治流程；(3)管理層對期內合約服務邊際變動的審查控制，包括合約服務邊際釋放； – 對於年內發佈的合約樣本，測試初始合約服務邊際的計算，包括相關情況下對虧損性合約的識別； – 透過對保險合約組樣本進行計算方法的重演，測試合約服務邊際計算的準確性，包括保險單位的釐定、使用一般計量模型計量之合約的利息累計和合約服務邊際釋放； – 基於去年的釋放模式，以及期內業務和經濟環境的變動，將釋放模式與我們的預期進行比較； – 將合約服務邊際變動中經營及經濟假設變化的影響（包括使用浮動收費法計量之合約的有關項目公允價值變化）與最佳估計負債計算中的有關變化（包括考慮該等變化是與過去抑或未來的服務有關）進行比較；及 – 根據合約服務邊際計算模型的輸出結果，驗證財務報表中披露的合約服務邊際變動情況。

向審核委員會傳達主要意見

我們確定合約服務邊際計算模型屬適當，對模型的變更已按計劃實施，管理層對合約服務邊際計算模型、保險單位的釐定和合約服務邊際變動過程的控制乃屬有效。

我們亦已確定，包括合約服務邊際釋放在內的合約服務邊際變動乃屬合理，合併財務報表中有關合約服務邊際的披露屬完整且適當。

我們對重要性的應用

我們將重要性概念應用於規劃和執行審計、評估所識別錯誤陳述對審計的影響，以及形成自身審計意見的過程之中。

重要性

可合理（單獨或整體）預測影響財務報表使用者經濟決策的遺漏或錯誤陳述程度。重要性為確定審計程序的性質及範圍提供了基準。

我們將 貴集團的重要性設為2.15億美元(二零二四年：1.80億美元)，佔總權益1%(二零二四年：約1%)。在審計過程中，我們重新評估初始規劃重要性1.8億美元，並將金額更新至2.15億美元，以反映於二零二五年十二月三十一日的總權益。我們認為，總權益是設定重要性的合適指標，因為我們認為投資者主要關注的是 貴集團的財務實力，而最合適的《國際財務報告準則》指標是權益，以及基於非《國際財務報告準則》傳統內含價值報告的增長和盈利能力指標。

我們確定母公司的重要性為1.54億美元(二零二四年：1.60億美元)，即總權益的1%(二零二四年：1%)。

表現重要性

重要性在個別賬目或結餘層面的應用情況。設定一個金額，使未修正及未發現錯誤陳述整體超過重要性的概率減至適當低水平。

基於我們的風險評估及對 貴集團整體控制環境的評估，我們判斷表現重要性為計劃重要性的75%(二零二四年：50%)，即1.6億美元(二零二四年：9,000萬美元)。由於上一年度審計中發現的已修正及未修正錯誤陳述水平較低，我們將表現重要性設定為該百分比。

為獲取對重大財務報表賬目的審計覆蓋範圍而在分部所在地進行的審計工作，乃按總體表現重要性的百分比進行。為每個組成部分設定的表現重要性乃基於組成部分相對 貴集團整體的規模及風險以及我們評估該組成部分出現錯誤陳述的風險。本年度，分配至組成部分的表現重要性範圍為3,500萬美元至7,000萬美元(二零二四年：2,000萬美元至4,100萬美元)。

匯報門檻

低於該金額則所識別的錯誤陳述被明確視作輕微。

我們同意向審核委員會匯報所有超過1,100萬美元(二零二四年：900萬美元)(設定為計劃重要性的5%)的未修正審計差異，以及我們認為由於定性原因而須予以報告的低於該門檻的差異。

於達致我們的意見時，我們根據以上討論的重要性量化計算指標以及其他相關定性考量因素，評估任何未修正的錯誤陳述。

其他資料

其他資料包括年度報告包含的信息，包括策略報告、管治報告、董事薪酬報告、傳統內含價值基準業績及額外資料。董事須對年度報告中所包含的其他資料負責。

我們對財務報表的意見並不涵蓋其他資料，且除非本報告另有明確說明，否則我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

我們的責任是閱讀其他資料，並在此過程中考慮其他資料是否與財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或似乎存在重大錯誤陳述的情況。倘我們發現有關重大抵觸或明顯重大錯誤陳述，我們須釐定這是否會導致財務報表本身出現重大錯誤陳述。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們須報告該事實。

在這方面，我們沒有須報告的事項。

對二零零六年英國公司法所規定其他事項的意見

我們認為，供審計的董事薪酬報告部分已根據二零零六年英國公司法妥為擬備。

基於審計過程中執行的工作，我們認為：

- 策略報告及董事會報告中提供的財務報表編製財年的資料與財務報表一致；及
- 策略報告及董事會報告已根據適當法律規定編製。

我們須特別申報的事項

根據於審計過程中對 貴集團及母公司及其環境的了解，我們未在策略報告或董事會報告中發現重大錯誤陳述。

二零零六年英國公司法要求倘我們認為存在以下情況，則我們須向 貴集團作出報告。就此，我們沒有須報告的事項：

- 母公司未有備存充足的會計記錄，或我們並無到訪的分公司未有提供可讓我們充分審計的報表；或
- 母公司的財務報表及供審計的董事薪酬報告部分與會計記錄及報表不一致；或
- 並無披露若干法律訂明須予披露的董事薪酬；或
- 我們並未獲得進行審計所需的全部資料及解釋。

企業管治聲明

我們已審閱有關持續經營、長期可行性的董事聲明，以及企業管治聲明中供我們根據《英國上市規則》審閱的有關　貴集團及　貴公司遵守英國企業管治守則規定的部分。

根據我們的部分審計工作，我們已得出結論，認為企業管治聲明的下述各項元素與財務報表或我們於審計期間所了解的情況大致一致：

- 董事有關採用持續經營基準會計的適當性及發現的任何重大不明朗因素的聲明；
- 董事就　貴公司前景評估所作解釋，此評估涵蓋的期間以及該期間屬適當之理由；
- 董事關於其是否合理預期　貴集團將能夠繼續經營並履行其負債的聲明；
- 董事就公平、平衡及容易明白所作聲明；
- 董事會就其已對新興及主要風險進行穩健評估的確認；
- 描述檢討風險管理及內部控制系統的有效性的章節；及
- 描述審核委員會工作的章節。

董事的責任

誠如董事責任聲明中更詳盡的闡釋所述，董事須負責擬備財務報表，並確保財務報表作出真實而中肯的反映，並負責落實董事認為擬備財務報表所必要的內部控制，以使財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

於擬備財務報表時，董事須負責評估　貴集團及母公司持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營會計基準，除非董事擬將　貴集團或母公司清盤或終止營運，或別無其他實際的替代方案。

核數師就審計財務報表承擔的責任

我們的目標是就財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並在核數師報告中發表我們的意見。合理保證是高水平的保證，但並不能保證按照《國際審計準則(英國)》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可能由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響該等財務報表使用者依賴該等財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

有關在何種程度上認為審計能夠發現違規行為(包括欺詐)的說明

違規行為(包括欺詐)為未遵守法律及法規的情況。我們根據自身責任設計程序(如上文所概述)，以發現包括欺詐在內的違規行為。由於欺詐可能涉及透過偽造或蓄意虛假陳述或透過串謀等故意隱瞞的情況，故未能發現因欺詐而導致重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致重大錯誤陳述的風險。有關我們的程序在何種程度上能夠發現違規行為(包括欺詐)的詳情載於下文。

然而，預防及發現欺詐的主要責任在於　貴公司的負責管治人員及管理層。

- 我們知悉適用於　貴集團的法律及監管框架，並確定與公司法、保險監管及稅務法例以及財務報告框架元素相關的法律及法規最為重要。我們對可能對財務報表有重大影響的其他法律及法規考慮，包括　貴公司上市股份及債券所在國家上市機構的許可及監管規定。我們還了解　貴集團營運所在地區的法律法規，以考慮該等法律法規是否會對財務報表產生重大影響。
- 我們透過向管理層及負責法律及合規事宜的人員作出查詢，從而了解　貴公司正如何遵守該等框架。我們亦審查　貴公司與監管機構之間的通訊；審閱董事會及其轄下委員會的會議記錄；及了解　貴公司的管治框架。
- 我們評估　貴集團財務報表易受重大錯誤陳述影響的程度，包括透過評估可能表明存在欺詐動機或壓力或提供欺詐機會的事件或情況，以推測欺詐行為如何發生。我們的風險評估程序包括：
  - 諮詢董事、審核委員會及內部審核部門。
  - 審查提供予負責管治人員的有關預防及發現欺詐的政策及程序文件，包括　貴集團的「舉報」政策和程序及當地管理層參與識別其業務單位特定欺詐風險的流程，以及他們是否了解任何實際、可疑或聲稱欺詐的情況。
  - 閱讀董事會及審核委員會的會議記錄。
  - 審議管理層的薪酬激勵計劃及業績表現目標。
- 基於上述理解，我們設計了審核程序，以識別該等法例及法規的不合規情況。我們的程序涉及對　貴集團內部法律顧問、內部審計、若干高級管理層行政人員的問詢並專注於抽樣測試，包括會計分錄測試。

獨立核數師致Prudential plc股東的報告 續

– 由於合約服務邊際釋放在　貴公司的保險收入當中佔重大比例，因此，在合約服務邊際釋放的收入確認中，欺詐風險被認為較高。我們亦認為，與經營假設有關的特定欺詐風險較高，這影響保險合約負債的估值。我們認為，由於涉及重大判斷和估計，這方面的管理層越權風險較高。我們在關鍵審計事項及其他重大會計估計方面的程序包括對管理層在釐定有關估計(包括評估重大會計估計的偏差)時作出的假設及判斷提出質疑。

為應對與管理層越權相關的普遍風險，我們執行的程序亦包括：

– 根據風險標準識別日記賬分錄，並將所識別的分錄與支持文件作比較。
– 貴集團所處的保險行業為一個高度受監管的環境。因此，高級法定核數師考慮了主要審計團隊和各組成部分團隊的經驗和專業知識，以確保該團隊具備適當的能力，包括在適當情況下獲取專業人士提供的服務。

關於我們審計財務報表的責任的進一步說明，請參閱財務匯報局的網站：https://www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities。該說明構成我們的核數師報告的一部分。

我們須說明的其他事項

遵從審核委員會的建議，我們於二零二三年五月二十五日獲　貴公司委任，以審計截至二零二三年十二月三十一日止年度及隨後財務期間的財務報表。

連任期(包括之前的續聘和重新委任)合共為三年，涵蓋截至二零二三年十二月三十一日及二零二五年十二月三十一日止兩個年度。

審計意見與向審核委員會提交的額外報告一致。

報告用途

本報告乃根據二零零六年英國公司法第16部第3章的規定而僅向　貴公司整體股東作出。我們已進行審計工作，旨在向　貴公司股東說明我們獲聘須在核數師報告中向彼等說明的事項，除此以外本報告不可用作其他用途。在法律允許的最大範圍內，我們概不就我們的審計工作、本報告或我們所作出的意見對　貴公司及　貴公司股東(作為一個整體)以外的任何人士接受或承擔任何責任。

Ernst & Young LLP

John Headley(高級法定核數師)
代表法定核數師安永會計師事務所

倫敦，英國
謹啟
二零二六年三月十七日

傳統內含價值基準業績

352 傳統內含價值基準業績索引





傳統內含價值基準業績

章節	頁碼
編製基準	353
傳統內含價值業績摘要	354
集團傳統內含價值權益變動	355
集團的自由盈餘變動	357
傳統內含價值基準業績附註	
1 保險業務的新業務利潤及傳統內含價值分析	359
2 保險業務的淨值及有效價值變動分析	361
3 保險業務營運替代經濟假設的敏感度	362
4 其他(中央)營運的傳統內含價值業績	363
5 股東出資業務的核心結構性借款淨額	364
6 方法及會計呈列方式	365
7 假設	368
8 預期由有效業務價值及所需資本轉撥至自由盈餘的對賬	369
9 其他資料	370
董事責任聲明	371
獨立核數師致Prudential plc的報告	372

編製基準

除《國際財務報告準則》報告外，保誠自二零二五年第一季起選擇以傳統內含價值基準編製一套補充業績報告。該等業績乃依據附註6和7所述方法和假設釐定。除非另有説明，否則所有業績均已扣除税項，並使用實際匯率進行換算。實際匯率為相關會計期間的實際歷史匯率。固定匯率業績的計算方法是採用本年度匯率，將上年業績進行換算，即就利潤表採用本年度平均匯率，資產負債表則採用本年度年末匯率。

傳統內含價值業績是本集團《國際財務報告準則》業績的補充。傳統內含價值是計量壽險業務未來利潤（僅考慮於資產負債表結算日有效的保單）對股東的現值的方法，其計算基於一系列精算假設，並已計入該業務的總體風險以及總淨值。它還包括對未來未分配的中央企業支出的撥備。未來新業務的價值不計入內含價值，此舉與《國際財務報告準則》下的保險合約利潤形成對比，後者主要反映於既定期間提供的服務水平。根據《國際財務報告準則》，預期就同一保險合約產生的未實現未來利潤包括在一項名為合約服務邊際的獨立負債中。該等《國際財務報告準則》下的未來利潤乃按風險中性基礎（包括流動性溢價）計得，並未考慮所持資產將獲得的實際投資回報。相比之下，傳統內含價值反映所有未來利潤，並無與合約服務邊際等同的負債，而是以風險調整後的實際基準對該等利潤進行估值，即計及所持資產預期將賺取的未來投資回報。傳統內含價值也使用更高的折現率，以對應現金流的不確定性。《國際財務報告準則》每年根據現行利率和其他經濟假設進行更新，而傳統內含價值則採用附註6所述的長期投資回報。就編製傳統內含價值業績而言，保險合營企業及聯營公司按本集團應佔其內含價值的持股比例而非按照其市值入賬。資產管理及其他非保險附屬公司、合營企業及聯營公司按本集團應佔《國際財務報告準則》股東權益的持股比例計入傳統內含價值業績，中央集團債務則按市值基準列示。附註4及附註5載有更多資料。

董事負責依上述方法及假設（詳見附註6及7）編製補充資料。在編製補充傳統內含價值基準業績時，董事已信納本集團仍為持續經營企業。《國際財務報告準則》合併財務報表附註A載有更多資料。

傳統內含價值業績摘要

	二零二五年	二零二四年			
		實質匯率		固定匯率	
	百萬美元	百萬美元	變動%	百萬美元	變動%
新業務利潤[附註(i)]	**2,782**	2,464	13%	2,495	12%
年化新業務保費[附註(i)]	**6,661**	6,202	7%	6,289	6%
新業務利潤佔年化新保費的比率(%)	**42%**	40%	2個百分點	40%	2個百分點
新保單保費現值[附註(i)]	**31,925**	29,034	10%	29,400	9%
有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘總額[附註(i)(ii)]	**3,059**	2,666	15%	2,671	15%
自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)	**9,408**	8,604	9%	8,802	7%
自由盈餘比率(%)[附註(iii)]	**221%**	234%	(13)個百分點	234%	(13)個百分點
傳統內含價值經營溢利[附註(i)(iv)]	**4,752**	4,095	16%	4,142	15%
集團傳統內含價值的經營回報(%)[附註(v)]	**15%**	14%	1個百分點		
年末集團傳統內含價值權益[附註(vi)]	**37,803**	34,267	10%	34,933	8%
年末每股股份集團傳統內含價值權益(美分)[附註(vi)]	**1,483美分**	1,289美分	15%	1,314美分	13%
年末集團傳統內含價值(已扣除權益持有人應佔商譽)(美分)[附註(vi)]	**1,453美分**	1,262美分	15%	1,285美分	13%

附註

(i) 新業務和經營業績呈列時未扣除非控股權益應佔金額。除另有註明者外，此呈列方式貫徹應用於整份文件。

(ii) 呈列時並未計重組成本、中央產生的成本及撇銷。

(iii) 自由盈餘比率的計算方法是將集團自由盈餘總額(不包括分配銷權、其他無形資產和傳統內含價值所需資本)除以傳統內含價值所需資本。

(iv) 傳統內含價值經營溢利於呈列時已扣除重組成本、中央產生的成本及撇銷。

(v) 集團傳統內含價值的經營回報按年內傳統內含價值經營溢利(已扣除非控股權益)佔年初集團傳統內含價值(不包括分銷權及其他無形資產)的百分比計算。經營溢利和集團傳統內含價值均已扣除非控股權益。根據釋義，集團傳統內含價值不包括商譽。

(vi) 呈列時已扣除非控股權益。

載於第354至第373頁的傳統內含價值基準補充資料已由董事會於二零二六年三月十七日批核，並由下列人士代表簽署：

Shriti Vadera

主席

Anil Wadhwani(華康堯)

執行總裁

集團傳統內含價值權益變動

	附註	二零二五年 百萬美元 保險及資產管理業務	其他（中央）營運	集團總計	二零二四年 百萬美元 集團總計
新業務利潤	1	**2,842**	**(60)**	**2,782**	2,464
來自有效業務的利潤	2	**2,284**	**–**	**2,284**	1,967
保險業務		**5,126**	**(60)**	**5,066**	4,431
資產管理業務		**305**	**–**	**305**	275
來自保險業務及資產管理業務的經營溢利（虧損）		**5,431**	**(60)**	**5,371**	4,706
年內出現的公司支出和其他中央成本準備金變動	4	**–**	**(454)**	**(454)**	(414)
經營溢利（虧損）（未計重組成本）		**5,431**	**(514)**	**4,917**	4,292
重組成本		**(43)**	**(122)**	**(165)**	(197)
年內經營溢利（虧損）		**5,388**	**(636)**	**4,752**	4,095
非經營業績[附註(i)]		**283**	**(364)**	**(81)**	(566)
年內利潤（虧損）		**5,671**	**(1,000)**	**4,671**	3,529
非控股權益應佔利潤		**(120)**	**–**	**(120)**	(85)
本公司權益持有人應佔年內利潤（虧損）		**5,551**	**(1,000)**	**4,551**	3,444
集團內股息及經營投資[附註(ii)]		**(2,236)**	**2,236**	**–**	–
股息（扣除以股代息）		**–**	**(594)**	**(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[附註(iii)]		**–**	**(1,234)**	**(1,234)**	(878)
匯兌變動		**787**	**(6)**	**781**	(526)
其他權益變動[附註(iv)]		**(1,172)**	**1,204**	**32**	(17)
集團傳統內含價值權益增加淨額		**2,930**	**606**	**3,536**	96
年初集團傳統內含價值權益		**34,688**	**(421)**	**34,267**	34,171
年末集團傳統內含價值權益		**37,618**	**185**	**37,803**	34,267
對年末集團傳統內含價值權益的貢獻：					
保險業務	2	**36,186**	**–**	**36,186**	33,261
資產管理及其他	4	**653**	**2,271**	**2,924**	2,348
未來中央公司支出撥備		**–**	**(2,086)**	**(2,086)**	(2,078)
集團傳統內含價值		**36,839**	**185**	**37,024**	33,531
權益持有人應佔商譽		**779**	**–**	**779**	736
年末集團傳統內含價值權益		**37,618**	**185**	**37,803**	34,267

集團傳統內含價值權益變動 續

每股股份的集團傳統內含價值權益(美分)[附註(v)]	二零二五年 保險及資產管理業務	二零二五年 其他(中央)營運	二零二五年 集團總計
於年末			
基於集團傳統內含價值(即不包括權益持有人應佔商譽)	**1,446美分**	**7美分**	**1,453美分**
基於年末集團傳統內含價值權益	**1,476美分**	**7美分**	**1,483美分**
於年初			
基於集團傳統內含價值(即不包括權益持有人應佔商譽)	**1,278美分**	**(16) 美分**	**1,262美分**
基於年初集團傳統內含價值權益	**1,305美分**	**(16) 美分**	**1,289美分**

傳統內含價值基準每股基本盈利(美分)[附註(vi)]	二零二五年 每股基本盈利	二零二四年 每股基本盈利
基於經營溢利	**178.5美分**	146.2美分
基於年內利潤	**176.4美分**	126.9美分

附註

(i) 傳統內含價值損益的經營損益及非經營損益的分類見附註6.2。二零二五年，本集團的非經營損益包括本集團在ICICI Prudential Asset Management Company Limited首次公開發售時出售其於該公司所持部分權益所得的收益。保險業務的非經營業績詳見附註2(d)。

(ii) 集團內股息是指年內已派付股息。經營投資反映股本變動。

(iii) 有關本公司股份回購/購回的更多詳情，請參閱《國際財務報告準則》合併財務報表附註C8。

(iv) 其他變動包括集團內部業務間的轉撥的準備金變動(並無對本集團的股東權益構成整體影響)、有關非控股權益的交易、以股份為基礎付款、庫存股份及認購新股本。

(v) 根據於二零二五年十二月三十一日已發行股份數目25.48億股股份(二零二四年十二月三十一日：26.58億股份)計算。

(vi) 根據於二零二五年已發行股份的加權平均數目25.80億股股份(二零二四年十二月三十一日：27.15億股股份)(不包括僱員股份信託基金所持有者)計算。

集團的自由盈餘變動

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(經下文所述調整)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乃基於附註6.1(e)所載集團監管報告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)。

		二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元
	附註	保險及 資產管理業務	其他 (中央)營運	集團總計	集團總計
預期自有效業務的轉撥		**2,731**	**–**	**2,731**	2,391
現有自由盈餘預期回報		**298**	**–**	**298**	288
經營假設及經驗差變動		**(275)**	**–**	**(275)**	(288)
有效保險業務產生的經營自由盈餘	2	**2,754**	**–**	**2,754**	2,391
資產管理業務		**305**	**–**	**305**	275
有效保險業務和資產管理業務產生的經營自由盈餘		**3,059**	**–**	**3,059**	2,666
新業務投資[附註(i)]	2	**(713)**	**(60)**	**(773)**	(744)
		2,346	**(60)**	**2,286**	1,922
其他開支		**–**	**(446)**	**(446)**	(361)
重組成本		**(43)**	**(122)**	**(165)**	(197)
產生的經營自由盈餘		**2,303**	**(628)**	**1,675**	1,364
產生的非經營自由盈餘[附註(ii)]		**657**	**(204)**	**453**	323
年內產生的自由盈餘		**2,960**	**(832)**	**2,128**	1,687
非控股權益應佔產生的自由盈餘		**(23)**	**–**	**(23)**	(33)
本公司權益持有人應佔年內產生的自由盈餘		**2,937**	**(832)**	**2,105**	1,654
已付母公司的現金流量淨額[附註(iii)]		**(2,137)**	**2,137**	**–**	–
股息(扣除以股代息)		**–**	**(594)**	**(594)**	(552)
股份回購／購回		**–**	**(1,234)**	**(1,234)**	(878)
發行後償債(扣除成本)		**–**	**462**	**462**	–
匯兑變動		**174**	**(3)**	**171**	(141)
其他權益變動		**(1,271)**	**1,303**	**32**	(19)
自由盈餘(減少)增加淨額		**(297)**	**1,239**	**942**	64
年初結餘		**7,302**	**5,056**	**12,358**	12,455
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		**–**	**–**	**–**	(161)
年末結餘		**7,005**	**6,295**	**13,300**	12,358
代表：					
自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)		**5,909**	**3,499**	**9,408**	8,604
分銷權及其他無形資產		**1,096**	**2,796**	**3,892**	3,754
年末結餘		**7,005**	**6,295**	**13,300**	12,358

集團的自由盈餘變動 續

		二零二五年 百萬美元			二零二四年 百萬美元
對集團年末的自由盈餘的貢獻：	附註	**保險及資產管理業務**	**其他（中央）營運**	**集團總計**	集團總計
保險業務	2	**6,352**	**–**	**6,352**	6,611
資產管理及其他業務		**653**	**6,295**	**6,948**	5,747
年末總計		**7,005**	**6,295**	**13,300**	12,358

附註

(i) 投資於新業務的自由盈餘主要指保單獲得成本及所需資本的撥出金額。

(ii) 其他（中央）營運產生的非經營自由盈餘指《國際財務報告準則》基準稅後投資回報之短期波動、不符合《保險業（集團資本）規則》所載的資格條件的核心結構性借款按市值計算的調整變動及其他實體的企業交易的虧損。

(iii) 流入母公司的現金流量淨額反映列入按交易匯率計算的控股公司現金流量的現金匯款。傳統內含價值集團權益變動中集團內股息與經營投資的差額主要與集團內部貸款、匯兌變動、時差及其他非現金項目有關。

1 保險業務的新業務利潤及傳統內含價值分析

在本節中，我們需注意以下事項：

(i) 中國大陸的新業務計入保誠在壽險合營企業持有的50%權益；
(ii) 在增值市場及其他分部中，印度的新業務計入保誠在聯營公司持有的22%權益；及
(iii) 馬來西亞分部包括100%的傳統保險業務以及集團在伊斯蘭保險合營企業的權益。

年化新業務保費乃於報告期間內所進行而可能為股東賺取利潤的交易的指示性交易量計量。所顯示金額並非且無意反映本集團《國際財務報告準則》簡明合併利潤表內記錄的收入。

	二零二五年					
	新業務利潤 百萬美元	年化新業務保費 百萬美元	新保單保費現值 百萬美元	新業務利潤佔年化新保費的比率 %	新業務利潤佔新保單保費現值的比率 %	年末傳統內含價值 百萬美元
香港	**1,221**	**2,221**	**11,738**	**55%**	**10%**	**14,460**
印尼	**118**	**258**	**1,055**	**46%**	**11%**	**1,350**
中國內地(保誠應佔份額)	**282**	**621**	**2,122**	**45%**	**13%**	**3,238**
馬來西亞	**118**	**436**	**1,863**	**27%**	**6%**	**3,861**
新加坡	**436**	**938**	**6,145**	**46%**	**7%**	**7,102**
增長市場及其他	**667**	**2,187**	**9,002**	**30%**	**7%**	**7,842**
非控股權益應佔內含價值						**(1,667)**
保險業務總計	**2,842**	**6,661**	**31,925**	**43%**	**9%**	**36,186**
減分配至新業務的中央成本	**(60)**					
集團保險業務總計	**2,782**	**6,661**	**31,925**	**42%**	**9%**	

	二零二四年實質匯率					
	新業務利潤 百萬美元	年化新業務保費 百萬美元	新保單保費現值 百萬美元	新業務利潤佔年化新保費的比率 %	新業務利潤佔新保單保費現值的比率分比 %	年末傳統內含價值 百萬美元
香港	1,091	2,063	10,865	53%	10%	13,876
印尼	110	262	1,068	42%	10%	1,256
中國內地(保誠應佔份額)	221	464	1,530	48%	14%	2,860
馬來西亞	105	406	1,731	26%	6%	3,254
新加坡	419	870	5,442	48%	8%	6,264
增長市場及其他	580	2,137	8,398	27%	7%	7,336
非控股權益應佔內含價值						(1,585)
保險業務總計	2,526	6,202	29,034	41%	9%	33,261
減分配至新業務的中央成本	(62)					
集團保險業務總計	2,464	6,202	29,034	40%	8%	

傳統內含價值基準業績附註 續

	二零二四年固定匯率					
	新業務利潤	年化新業務保費	新保單保費現值	新業務利潤佔年化新保費的比率	新業務利潤佔保單保費現值的比率分比	年末傳統內含價值
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	%	%	百萬美元
香港	1,092	2,065	10,875	53%	10%	13,848
印尼	106	252	1,028	42%	10%	1,212
中國內地(保誠應佔份額)	222	464	1,532	48%	14%	2,987
馬來西亞	112	434	1,850	26%	6%	3,586
新加坡	429	890	5,566	48%	8%	6,645
增長市場及其他	596	2,184	8,549	27%	7%	7,466
非控股權益應佔內含價值						(1,746)
保險業務總計	2,557	6,289	29,400	41%	9%	33,998
減分配至新業務的中央成本	(62)					
集團保險業務總計	2,495	6,289	29,400	40%	8%	

(a) 新業務利潤按季度分析

新業務利潤、年化新業務保費和新業務利潤率按季度分析如下：

	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	**年化新業務保費**	**新業務利潤佔年化新保費的比率**	扣除中央成本後的新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤佔年化新保費的比率	扣除中央成本後的新業務利潤	年化新業務保費	新業務利潤佔年化新保費的比率
	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%

上表列示二零二五年和二零二四年各季度的新業務利潤、年化新業務保費及新業務利潤率。各季度按各年度初的經濟假設(包括附註7.1所載的長期經濟假設)及各季度初的經營假設編製。各季度均按有關期間的平均匯率基準列示。年末的調整(如適用)是將新業務利潤轉為以年度平均匯率為基準，以符合全年度傳統內含價值基準業績的編製方式。

(b) 新業務利潤變動

保險業務新業務利潤的變動分析如下：

	百萬美元
二零二四年新業務利潤(實質匯率)	2,464
外匯變動	31
二零二四年新業務利潤(固定匯率)	2,495
銷售額	147
業務組合、產品組合和其他項目	140
二零二五年新業務利潤	**2,782**

新業務利潤反映年內所售新業務預期未來利潤的價值，乃保誠用來以評估承保新業務獲利能力的指標。新業務利潤變動的說明載於集團策略及營運回顧。有關集團對有效業務的營運經驗差異的資料，請參閱附註2。

(c) 保險新業務

	整付保費		期繳保費		年化新業務保費	
	二零二五年	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年	**二零二五年**	二零二四年
	百萬美元	百萬美元	**百萬美元**	百萬美元	**百萬美元**	百萬美元
香港	**803**	398	**2,141**	2,024	**2,221**	2,063
印尼	**273**	266	**231**	235	**258**	262
中國內地	**537**	162	**568**	447	**621**	464
馬來西亞	**109**	95	**425**	397	**436**	406
新加坡	**2,494**	1,404	**689**	730	**938**	870
增長市場及其他	**597**	628	**2,126**	2,074	**2,187**	2,137
總計	**4,813**	2,953	**6,180**	5,907	**6,661**	6,202

2 保險業務的淨值及有效業務價值變動分析

	二零二五年 百萬美元					二零二四年 百萬美元
	自由盈餘	所需資本	淨值	有效業務價值 附註(b)	內含價值 附註(a)	內含價值 附註(a)
年初結餘	**6,611**	**6,410**	**13,021**	**20,240**	**33,261**	32,474
新業務貢獻[附註(b)]	**(713)**	**886**	**173**	**2,669**	**2,842**	2,526
現有業務一轉撥至淨值	**2,731**	**(286)**	**2,445**	**(2,445)**	**–**	–
現有業務預期回報	**298**	**291**	**589**	**1,958**	**2,547**	2,366
經營假設變動、經驗差及其他項目[附註(c)]	**(275)**	**97**	**(178)**	**(85)**	**(263)**	(399)
有效業務	**2,754**	**102**	**2,856**	**(572)**	**2,284**	1,967
經營溢利(未計重組成本)	**2,041**	**988**	**3,029**	**2,097**	**5,126**	4,493
重組成本	**(20)**	**–**	**(20)**	**–**	**(20)**	(21)
經營溢利	**2,021**	**988**	**3,009**	**2,097**	**5,106**	4,472
非經營業績[附註(d)]	**(699)**	**429**	**(270)**	**(805)**	**(1,075)**	(708)
年內利潤	**1,322**	**1,417**	**2,739**	**1,292**	**4,031**	3,764
非控股權益應佔利潤	**(15)**	**(14)**	**(29)**	**(83)**	**(112)**	(94)
本公司權益持有人應佔年內利潤	**1,307**	**1,403**	**2,710**	**1,209**	**3,919**	3,670
匯兑變動	**160**	**63**	**223**	**509**	**732**	(468)
集團內股息及經營投資	**(2,023)**	**(115)**	**(2,138)**	**115**	**(2,023)**	(1,177)
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	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	(1,404)
其他權益變動[附註(e)]	**297**	**–**	**297**	**–**	**297**	166
年末結餘	**6,352**	**7,761**	**14,113**	**22,073**	**36,186**	33,261

(a) 內含價值總額

於各年末保險業務的內含價值總額(不包括權益持有人應佔商譽)可進一步分析如下：

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
自由盈餘	**6,352**	6,611
所需資本	**7,761**	6,410
淨值	**14,113**	13,021
未扣除資本成本的有效業務價值	**23,094**	21,308
資本成本	**(1,021)**	(1,068)
有效業務淨值	**22,073**	20,240
內含價值	**36,186**	33,261

(b) 業務價值及新業務利潤按產品類別劃分

有效業務價值及新業務利潤分析為以下產品類別：

	二零二五年%		二零二四年%	
產品	**有效業務價值**	**新業務利潤**	有效業務價值	新業務利潤
健康及保障	**46**	**36**	46	40
分紅(股東支持)	**7**	**28**	5	29
分紅	**28**	**15**	29	11
非分紅	**5**	**14**	5	15
相連	**14**	**7**	15	5
總計	**100**	**100**	100	100

(c) 經營假設變動、經驗差及其他項目

整體而言，二零二五年經營假設變動、經驗差及其他項目的影響總額為(2.63)億美元(二零二四年：(3.99)億美元)，包括二零二四年經營假設變動800萬美元(二零二四年：(4,500)萬美元)以及經驗差及其他項目(2.71)億美元(二零二四年：(3.54)億美元)。在(2.71)億美元中，已包括(2.30)億美元(二零二四年：(1.75)億美元)，用於在期內的能力建設。

(d) 非經營業績

各期間的非經營業績包括利率變動和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企業交易(如有)的影響。

二零二五年的經營業績大致反映我們許多亞洲市場利率下降的影響，導致投資回報假設(有關假設會隨著時間從當前假設轉為長期假設)相應降低，而長期貼現率沒有變化，故得以抵消此影響。此外，該情況也反映中國大陸的去風險活動。二零二四年的經營業績反映許多亞洲市場利率上升的影響，但被中國大陸長期無風險利率下調50個基點(對基金收益率和風險折現率構成影響)的影響所抵消。

(e) 其他權益變動

其他權益變動包括有關集團內部轉撥的準備金變動(並無對本集團傳統內含價值權益構成整體影響)和有關控股權益的交易。

3 保險業務營運對替代假設的敏感度

(a) 敏感度分析 — 經濟假設

下表顯示保險業務的新業務利潤與內含價值對下列各項的敏感度：

- 利率增加1%及2%以及利率減少0.5%，影響釐定傳統內含價值時所用的長期及當前利率。當中已計及所有資產類別的假定投資回報、定息資產市值、當地法定儲備、資本要求及風險貼現率的連帶變動；
- 股票及物業收益率下降1%；
- 風險貼現率增加1%及2%；
- 僅限於內含價值，股票及物業資產市值下降20%(不影響假定投資回報)；及
- 匯率增加及減少5%。

下表所示敏感度數據乃即時變動對保險業務內含價值的影響，包括對有效業務價值及於所示估值日期所持資產(包括保險業務中的衍生工具)淨值的綜合影響。業績僅計及有限的管理層行動(如重新定價及調整未來保單持有人紅利)(如適用)。倘有關經濟狀況持續，則財務影響或會與下文列示的即時影響有所不同。在此情況下，管理層亦可採取進一步行動幫助緩解有關壓力的影響。計算敏感度時並未假設估值日期所持資產組合的組合變動，而該等資產的市值變動則予確認。該等敏感度影響預計呈非線性。本文以利率與風險貼現率均增加1%及2%的影響為例說明該非線性情況。

下表所示敏感度數據僅用於說明目的，而實際影響或有所不同。倘市況發生明顯變化，其影響會於非經營業績反映。就有效業務而言，下列市場敏感度的影響乃參照年末經濟假設計算，而新業務的影響則參照年初經濟假設。

來自保險業務的新業務利潤	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
基準價值(未計中央成本)	**2,842**	2,526
替代經濟假設的影響：		
利率 — 增加2%	**(78)**	(59)
利率 — 增加1%	**(49)**	(28)
利率 — 減少0.5%	**31**	17
股票／物業回報及風險貼現率 — 減少1%	**355**	283
風險貼現率 — 增加2%	**(634)**	(565)
風險貼現率 — 增加1%	**(352)**	(311)
匯率 — 增加5%	**(77)**	(68)
匯率 — 減少5%	**85**	75

新業務利潤敏感度因業務組合及年化新業務保費的變動而異。

保險業務內含價值	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
基準價值*	**36,186**	33,261
替代經濟假設的影響：		
利率 — 增加2%	**(4,225)**	(3,294)
利率 — 增加1%	**(2,234)**	(1,682)
利率 — 減少0.5%	**1,303**	971
股票／物業市值 — 下降20%	**(1,852)**	(1,684)
股票／物業回報及風險貼現率 — 減少1%	**2,136**	1,914
風險貼現率 — 增加2%	**(4,989)**	(4,778)
風險貼現率 — 增加1%	**(2,757)**	(2,637)
匯率 — 增加5%	**(1,050)**	(921)
匯率 — 減少5%	**1,160**	1,018

* 內含價值包括非洲區業務。就本集團而言，非洲區業績並未因上述敏感度而受到重大影響。

為說明不同特定經濟假設的影響，在上述敏感度數據中，所有其他假設均維持不變，因此，倘該等經濟影響成為現實，則內含價值的實際變動或會與列示的敏感度數據有所不同。

(b) 敏感度分析 — 非經濟假設

下表顯示保險業務的新業務利潤與內含價值對下列各項相關經營假設變動的敏感度：

- 管理費用按比例減少10%(例如，假設基礎為每年10美元，則10%敏感度代表假設費用為每年9美元)；
- 斷保比率按比例減少10%(例如，假設基礎為5.0%，則10%敏感度代表斷保比率為每年4.5%)；及
- 死亡率及發病率基礎按比例減少10%(死亡率減少即壽命增加)。

經營假設的實際變動將於經營溢利中呈報。

來自保險業務的新業務利潤

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
新業務利潤(未扣除中央成本)	**2,842**	2,526
管理費用 — 減少10%	**47**	51
斷保比率 — 減少10%	**143**	131
死亡率及發病率 — 減少10%	**230**	229

保險業務內含價值

	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
內含價值	**36,186**	33,261
管理費用—減少10%	**357**	313
斷保比率—減少10%	**1,067**	942
死亡率及發病率—減少10%	**2,432**	2,100

4 其他(中央)營運的傳統內含價值業績

年內所產生的企業開支及其他中央成本撥備變動的傳統內含價值業績，包括與收購新業務無關的經常性中央總部開支撥備變動，以及其他中央項目(例如核心結構性借款的利息成本及其他中央淨投資收入)及其他項目的《國際財務報告準則》稅後業績。該等業績亦包括年內按照《國際財務報告準則》基準(扣除稅項)計算的實際中央總部開支(未計重組成本)，相關開支分配至新業務(倘與收購成本相關)或有效業務。有效成本在撥備涵蓋範圍內。

總部所產生的若干成本均再徵收自保險業務，並記錄於該等業務的業績內。保險業務有效業務價值內的假定未來開支一般已計及預期總部按經常性基準將再徵收的金額。未來中央企業開支及年內實際開支撥備不包括相關成本。

傳統內含價值基準業績附註 續

就保險業務傳統內含價值業績內的內部資產管理服務未來成本計提的撥備不包括本集團旗下任何非保險實體於提供該等服務時產生的預期未來利潤(即保險業務的傳統內含價值包括來自資產管理及支援本集團承保保險業務的服務公司的預期未來利潤或虧損)。本集團資產管理業務的業績包括來自管理內部及外部基金的當期利潤,與其於本集團《國際財務報告準則》基準報告中的呈列方式一致。因此,在其他(中央)營運業績內,已對集團傳統內含價值經營溢利作出調整,以自內部資產管理服務扣除年初有效業務價值預計於本期間產生的預期利潤,從而使集團傳統內含價值經營溢利包括管理該等資產所賺取的實際利潤。根據《國際財務報告準則》第17號,作出為撇銷中央營運業績內的集團內部利潤的類似調整經已作出。

其他業務的集團傳統內含價值權益被視為《國際財務報告準則》股東權益,而中央集團債務則按市值基準列示,被未來中央企業開支撥備抵銷。其他業務的自由盈餘被視為《國際財務報告準則》股東權益(扣除權益持有人應佔商譽),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者為限)。根據集團監管框架,於評定日期發行的債務工具(有關債務工具符合香港保監局設定的過渡條件)被列為集團監管合資格的集團資本資源。此外,自評定日期後發行的債務(有關債務符合《保險業(集團資本)規則》所載的資格條件)亦被列為集團監管合資格的集團資本資源。

其他(中央)營運的股東權益可透過下表所示的指標進行比較。

	二零二五年十二月三十一日百萬美元	二零二四年十二月三十一日百萬美元
《國際財務報告準則》股東權益	**2,214**	1,426
中央借款按市值計算的調整[附註5]	**57**	231
未來中央企業開支撥備	**(2,086)**	(2,078)
集團傳統內含價值權益	**185**	(421)
《國際財務報告準則》股東權益	**2,214**	1,426
中央借款按市值計算的調整	**57**	231
被視為資本資源的債務工具	**4,024**	3,399
年末自由盈餘	**6,295**	5,056

5 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百萬美元			二零二四年十二月三十一日百萬美元		
	《國際財務報告準則》基準	**按市值計算的調整**	**按市值計算的傳統內含價值基準**	《國際財務報告準則》基準	按市值計算的調整	按市值計算的傳統內含價值基準
	附註(ii)	**附註(iii)**		附註(ii)	附註(iii)	
核心結構性借款:						
後償債	**2,795**	**(35)**	**2,760**	2,289	(141)	2,148
優先債	**1,664**	**(22)**	**1,642**	1,636	(90)	1,546
	4,459	**(57)**	**4,402**	3,925	(231)	3,694
控股公司先進和短期投資[附註(i)]	**(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

附註

(i) 控股公司包括中央管理集團控股公司及服務公司。

(ii) 如《國際財務報告準則》合併財務報表附註C5.1所記錄。核心結構性借款價值的變動包括年內的發行,以及以非美元計值的債務的匯兌影響。

(iii) 按市值計算的調整變動分析如下:

	二零二五年百萬美元	二零二四年百萬美元
年初按市值計算的調整	**(231)**	(274)
計入利潤表的開支(包括外匯影響)	**173**	43
包括在儲備之內的外匯變動的影響	**1**	–
年末按市值計算的調整	**(57)**	(231)

6 方法及會計呈列方式

6.1 方法

下文載列本集團編製傳統內含價值基準業績的方法。本集團所用方法的主要特點包括：

- 在設定投資回報假設時，使用長期無風險利率。對於有效業務，投資回報通常會從當前假設轉向長期假設；
- 使用相同的長期無風險利率來設定風險折現率，其中並包括風險邊際，用於涵蓋不可分散的非市場風險以及市場風險，包括對選擇權和保證的時間價值作出隱含的撥備；及
- 就經常性中央總部開支的預測減低傳統內含價值，並就經常性實際中央總部開支中被視為屬於收購性質的部分減低傳統內含價值新新業務利潤。

除為便於按個別季度進行報告外，新業務利潤按年初經濟假設及報告季度初的經營假設釐定。有關按季度劃分的新業務業績的更多資料載於附註1(a)。二零二五年傳統內含價值基準業績使用附註7.1所載的長期假設編製。

(a) 承保業務

內含價值(EV)乃就本集團各承保業務(包括本集團對合營企業及聯營保險業務的投資)而計算，乃指報告年度末來自有效保險合約歸屬股東的未來利潤的淨值及現值。

本集團承保業務的傳統內含價值業績其後與本集團資產管理及其他業務的《國際財務報告準則》稅後業績合併。本集團釐定就並非再徵收自或分配至保險業務的未來中央企業開支計提的撥備，並相應減少集團傳統內含價值，同時作出調整以按市值結轉本集團核心結構性借款。壽險業務的傳統內含價值包括相關內部資產管理的預測溢利率(如下文附註(g)所述)。

以下傳統內含價值原則適用於本集團所有業務，惟其聯營公司ICICI Prudential除外，該公司採用印度精算師協會頒佈的印度內含價值方法，與印度當地慣例一致。若干更小型非重大附屬公司亦繼續採用歐洲保險財務總監論壇於二零一六年頒佈的「簡化」歐洲內含價值原則。

(b) 有效及新業務估值

傳統內含價值基準業績編製時已包括所有相關因素(包括續保率、死亡率、發病率及開支水平(如附註7.2所述))的最佳估計假設。該等假設以及未來投資回報的長期觀點用於預測未來現金流量。所預測的未來現金流量的現值其後按貼現率計算，有關貼現率反映與現金流量相關的風險(未另作撥備)，例如對選擇權和保證的時間價值作出隱含的撥備。有關如何設定風險貼現率的更多資料載於下文第(h)項。

於個別合約期限內產生按傳統內含價值基準計算的總利潤與按《國際財務報告準則》基準計算者相同。由於《國際財務報告準則》將所有第一天的利潤遞延到合約服務利潤中，並因應服務提供情況而釋放，故根據傳統內含價值方法，利潤產生時間會被推前，因而確認利潤的時間與當時管理層行動的結果及風險(尤其是年內已出售業務)更為接近。

新業務

新保單保費反映承保業務相關的保費，包括根據《國際財務報告準則》第17號分類為投資合約的保費。期繳保費產品的新保單保費乃於本集團新業務銷售報告按年化基準呈列。

新業務的盈利能力是衡量本集團管理業務發展的重要指標。新業務利潤是指採用分別於呈報新業務的季度初及年初採用的經營及經濟假設釐定的期內所售新業務創造的價值。另外，新業務利潤率乃參照年化新業務保費及新保單保費現值呈列。有關利潤率乃按新業務利潤價值佔年化新業務保費及新保單保費現值的百分比計算。年化新業務保費按期內所承保新業務的年化期繳保費與整付保費十分之一之和計算。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，並計及釐定新業務利潤時作出的退保及其他假設。

新業務利潤採用長期投資回報假設釐定，惟若干業務(主要是整付保費業務)除外，隨著時間，其將從當前投資回報轉向長期投資回報。應用於新業務的風險貼現率反映期內出售業務的相關風險，且可能與年初有效業務的風險貼現率有所不同。

(c) 資本成本

支持本集團保險業務的鎖定所需資本成本會自內含價值扣除。該成本為所持資本賬面值與計及資本稅後投資盈利的預測資本釋放的貼現值間的差額。

傳統內含價值業績受該成本的逐期變動影響，當中包括新業務利潤的費用扣除，以及通常因有效業務經營日久使資本需求下降而作出的釋放。

傳統內含價值基準業績附註 續

倘所需資本由分紅長期基金持有，則基金內的盈餘資產所附帶的價值經已作出調整，以反映隨時間推移而預期作出的釋放，因此毋須就股東狀況作出進一步調整。

(d) 投資回報假設

無風險利率及基金收益率乃參照對投資前景的長期「被動」觀點設定，即按長期基準而非於各估值日期進行更新以直接反映期內利率變動。股票及物業回報假設則根據十年期政府債券的長期回報率設定，並考慮各貨幣風險溢價的內部觀點。本集團亦在校準風險貼現率時使用長期假設無風險利率(見下文(h))。就有效業務價值而言，為得出有效業務的投資回報率，本集團隨着時間從當前可觀察利率轉向上述長期假設無風險利率(「被動基準」)，而對於新業務利潤，本集團自始至終採用長期利率，惟亦有部分例外情況，例如整付保費業務。

(e) 所需資本及淨值水平

一般而言，保誠參照適用的當地法定制度設定淨值及所需資本，所需資本的水平按集團監管資本的集團訂明資本要求水平設定。在若干情況下，倘對當地法定制度的更新即將實施(將於12個月內生效)且滿足特定條件，則可參照該等預期作傳統內含價值報告的當地法定規則設定淨值及所需資本。於二零二五年十二月三十一日，所有淨值金額均基於當日生效的監管報告。

就股東支持業務而言，所需資本水平乃基於相關集團訂明資本要求釐定。

- 就香港業務而言，香港風險為本資本框架規定按最佳估計基準對負債進行估值，且資本要求須以風險為本。對傳統內含價值自由盈餘作出調整旨在更有效地反映業務的管理情況。例如，傳統內含價值自由盈餘不包括於香港風險為本資本制度技術撥備低於保單持有人資產份額時所產生的監管盈餘。此外，就分紅業務而言，香港風險為本資本制度按經濟基準將未來股東轉撥的價值確認為具有相關所需資本的可用資本。於傳統內含價值內，分紅業務的股東價值繼續確認為有效業務價值，概不會於自由盈餘內確認，亦無相關所需資本。
- 就中國內地而言，所需資本水平乃按照中國精算師協會於償二代制度生效時發佈的內含價值報告方法設定。中國精算師協會已啟動一個項目，評估是否須因應從該標準首次發佈以來的監管規則、法規及外部市場環境變動而對中國內地的內含價值指引作出任何變更。截至目前，中國精算師協會尚未提出任何結果，故保誠並無對中國內地的內含價值報告方式作出任何變更。
- 就新加坡壽險業務而言，淨值及所需資本水平乃基於風險為本資本框架(「新加坡RBC2框架」)項下的第一級資本狀況釐定，其中已撇減在本集團的集團監管資本狀況中適用的新加坡RBC2框架全面監管狀況中允許確認的若干負值準備金，從而更有效地反映自由盈餘及其產生情況。

(f) 分紅業務及資產的處理方式

就本集團的相關業務而言，分紅基金分配予股東的盈餘的比例已基於股東與保單持有人之間的適用利潤分配計算。傳統內含價值方法包括有效分紅業務內剩餘資產中股東權益應佔的價值。如在任何情況下壽險基金的總資產並不足以全數償付保單持有人的索償，超出費用由股東全數承擔。此外，亦會作出調整以反映分紅業務的任何資本要求超出分紅基金資本資源的部分。

(g) 內部資產管理

保險業務的傳統內含價值包含來自資產管理及支援本集團承保業務的服務公司的預期未來利潤。本集團資產管理業務的業績包括來自管理內部及外部基金的當期利潤。其他(中央)營運的傳統內含價值業績經已調整，以自內部資產管理及其他服務扣除年初有效業務價值預計於本期間產生的預期利潤。有關扣除的基準與預測承保業務業績所用者一致。因此，本集團的經營溢利包括管理該等資產所賺取的實際利潤。

(h) 風險撥備及風險貼現率

根據傳統內含價值，用於釐定預期未來現金流量現值的貼現率乃參照無風險利率加風險溢價設定。

無風險利率乃大致按地方政府債券收益率的長期被動觀點釐定。

風險溢價反映與可分派盈利出現相關的任何不可分散風險(並無於估值其他地方計提撥備)以及市場風險，包括對選擇權及保證的時間價值作出隱含的撥備。風險溢價設定為至少相等於各業務單位內與各貨幣相關的股票風險溢價，而就規模較小的實體而言，則會考慮業務的發展階段。股票風險溢價的使用與業務的策略資產分配無關，與股票一樣，將包括政府債券及企業債券，而較高的撥備隱含地涵蓋信貸風險。

於二零二五年十二月三十一日應用於有效業務的風險貼現率載於附註7.1。

(i) 企業開支撥備

從集團傳統內含價值權益中就未來尚未分配的中央企業開支的現值作出扣減，反映中央總部所產生並非由業務單位承擔的經常性開支。該等經常性開支不包括核心借款的利息成本、淨投資回報及類似項目。

在釐定該撥備時根據產生開支的職能部門相關活動，將經常性中央企業開支在承保與維持開支之間進行分配。保單獲得成本從新業務利潤中扣除。

根據本集團的三年業務計劃推算未來二十年的維持成本，並從集團傳統內含價值中扣除現值。企業開支的現值參考香港風險貼現率計算得出。

(j) 外幣折算

外幣損益已按期內平均匯率折算。外幣交易按交易日期的即期匯率折算。外幣資產及負債已按年末匯率折算。主要匯率載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註A1。

(k) 稅項

於釐定期內承保業務的稅後利潤時，整體稅率包括按當地監管基準釐定的稅收效應所帶來的影響。預測未來現金流量內所列用於釐定有效業務價值的稅項付款及收款乃參考於報告期末已公佈及實質頒佈的稅率計算得出。

經合組織第二支柱稅負規則已於二零二五年對本集團整體生效，其中包括15%的全球最低稅率及當地最低稅率。在實際投資回報與預期長期回報率一致或低於預期長期回報率的期間，該等稅負規則預期不會對集團傳統內含價值造成重大影響。

6.2 會計呈列方式

(a) 稅後利潤分析

於適用情況下，期內傳統內含價值利潤或虧損的呈列方式與本集團就《國際財務報告準則》業績分析所採用的經營及非經營業績的分類方式一致。經營業績乃按下文附註(b)所述以投資回報釐定，並包含新業務利潤(6.1(b))、現有業務預期回報(6.2(c))、經營假設的例行審閱(6.2(d))及該期間的實際經驗與營運假設之間的差異(6.2(e))。

此外，經營業績包括稅務法例變動的影響，除非此等變動為一次性及結構性質或主要影響預計投資回報的水平，在此情況下則按非經營業績入賬。非經營業績包括期內利率變動及其他市場變動導致的短期波動、長期經濟假設變動的影響、按市值計算的變動及期內進行企業交易(如有)的影響。

本集團相信經就該等非經營項目作出調整後，經營溢利能更有效反映相關表現。

(b) 經營溢利中的投資回報

計入經營溢利的投資回報乃基於年初適用的假設計算，而該等預期投資回報假設的任何變動均計入非經營溢利。該等預期回報通常參照期初投資組合的資產構成計算得出。

(c) 現有業務預期回報

現有業務預期回報包括有效業務年初價值及所需資本的預期貼現效應解除，以及現有自由盈餘預期回報。貼現解除及現有自由盈餘預期回報乃根據年初的經濟假設釐定，但計及期內經營假設變動(即年初價值就期內經營假設變動的影響作出調整)。淨值預期回報乃基於長期投資回報釐定。

(d) 經營假設變動的影響

經營溢利包括經營假設變動對報告期初有效業務價值的影響。呈列時已說明經營假設變動對年初有效業務價值的影響，其後參照報告期末假設釐定經驗差(如下文所論述)。

新業務反映於錄得新業務的季度初已作出的經營假設。經營溢利包括經營假設變動對期內呈報的新業務利潤的影響。

(e) 經營經驗差

經營溢利包括經驗差對續保率、死亡率、發病率、開支及其他因素等經營假設的相關影響，有關假設乃參照報告期末的假設計算得出。

(f) 經濟假設變動的影響

因經濟假設變動而導致的有效業務價值變動於非經營業績列賬。

7 假設

7.1 主要有效經濟假設

本集團有效業務的傳統內含價值業績採用經濟假設釐定，而經濟假設中的風險貼現率及預期長期投資回報率乃參考本集團對以貨幣計算的長期無風險回報率的觀點設定。該等長期無風險回報率與釐定經調整《國際財務報告準則》經營溢利所用者相同。用於計算長期無風險回報率的框架會評估過往數據、有關實質利率、通脹及中央銀行展望的前瞻性經濟觀點。風險貼現率乃由無風險利率加上國家和貨幣特定風險溢價而釐定，以計及業務的風險狀況。就相關貨幣而言，風險溢價至少與的股票風險溢價相當。股票及物業資產以及公司債券的長期預期回報乃基於本集團的長期展望，由無風險利率加上風險溢價得出。此外，釐定傳統內含價值時，當前無風險利率於預測投資回報時隨時間趨向長期無風險利率。

	二零二五年十二月三十一日%				
有效假設[附註(iii)]	當前市場十年期政府債券收益率	長期十年期政府債券收益率	風險溢價	有效風險貼現率	股票風險溢價（幾何）
香港[附註(i)]	4.3	3.2	4.5	7.7	3.5
印尼	6.4	6.3	6.3	12.6	4.3
中國大陸	1.9	2.9	6.0	8.9	4.0
馬來西亞	3.7	3.9	4.0	7.9	3.5
菲律賓	6.3	5.8	6.3	12.1	4.3
新加坡	2.2	2.7	4.0	6.7	3.5
台灣[附註(i)]	4.3	3.2	3.5	6.7	3.5
泰國	1.7	4.6	4.3	8.9	4.3
越南	3.8	5.8	5.3	11.1	4.3
總加權平均值[附註(ii)]	3.7	3.6	4.4	8.0	3.6

	二零二四年十二月三十一日%				
有效假設[附註(iii)]	當前市場十年期政府債券收益率	長期十年期政府債券收益率	風險溢價	有效風險貼現率	股票風險溢價（幾何）
香港[附註(i)]	4.7	3.2	4.5	7.7	3.5
印尼	7.2	6.3	6.3	12.6	4.3
中國大陸	1.7	2.9	6.0	8.9	4.0
馬來西亞	3.9	3.9	4.0	7.9	3.5
菲律賓	6.2	5.8	6.3	12.1	4.3
新加坡	2.9	2.7	4.0	6.7	3.5
台灣[附註(i)]	4.7	3.2	3.5	6.7	3.5
泰國	2.3	4.6	4.3	8.9	4.3
越南	2.8	5.8	5.3	11.1	4.3
總加權平均值[附註(ii)]	4.1	3.7	4.4	8.1	3.6

附註

(i) 就香港及台灣而言，上述假設適用於以美元計值的業務。就其他業務而言，上述假設適用於以當地貨幣計值的業務。

(ii) 總加權平均值假設乃將各業務的假設按所有有效承保業務的年末淨值所佔比重釐定。

(iii) 於二零二五年和二零二四年十二月三十一日，預期長期通脹率假設介乎1.5%至4.3%。

7.2 經營假設

未來現金流量的預測使用最佳估計假設。最佳估計定義為未來可能結果分佈的平均值。該等假設會予以主動審閱，並於有證據表明未來經驗會有合理明確的重大轉變時作出更改。倘預計短期內的經驗屬不利，則或會設立撥備。

(a) 人口假設

續保率、死亡率及發病率假設乃基於近期經驗的分析，反映預期未來經驗。在預測每年重新定價的醫保業務的未來現金流量時，會就未來預期保費通脹計提明確撥備及就未來醫療理賠通脹另行計提撥備。

(b) 開支假設

開支水平(包括支持本集團保險業務的服務公司的開支水平)乃基於內部開支分析，並適當分配至新保單的獲取及有效業務的續期。就成熟業務而言，保誠的政策是在實施實現費用節省的措施前不會為未來成本削減計劃作出抵免。僅呈報預計為期短暫的費用超支，包括快速增長或規模較小的業務。

開支包括保險業務應佔的直接承擔成本及集團總部再徵收或分配成本。保險業務的假定未來開支已計及預期將由總部再徵收或分配的金額。

計入其他(中央)營運的傳統內含價值業績的企業開支包括並非再徵收自或分配至保險業務或資產管理業務的集團總部開支(主要與企業相關活動有關)以及集團內產生的重組成本。有關中央成本如何計入傳統內含價值的進一步解釋於附註4及6.1(i)闡述。

(c) 税率

業務的假設長期實際税率反映附註6.1(k)中所闡述的預測未來現金流量的應課税利潤或虧損的預期情況。適用的當地標準企業税率如下：

	%
香港	16.5%(按保費收入的5%計算)
印尼	22.0
中國內地	25.0
馬來西亞	24.0
菲律賓	25.0
新加坡	17.0
台灣	20.0
泰國	20.0
越南	20.0

8 預期由有效業務價值及所需資本轉撥至自由盈餘的對賬

下表列示對有效業務價值及保險業務的相關所需資本於二零二五年十二月三十一日估計的未來20年內轉化成自由盈餘的預測。模擬的現金流量採用與本集團的傳統內含價值報告基礎相同的方法，因此亦包括編製本集團二零二五年傳統內含價值業績所使用的相同假設及敏感度，涵蓋本集團所有的馬來西亞傳統壽險業務。

	二零二五年	二零二六年	二零二七年	二零二八年	二零二九年	二零三零年	二零三一年至二零四五年	(二零二五年至二零四五年)總計
	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元	百萬美元
二零二四年預期於二零二五年至二零四四年期間產生的自由盈餘	**2,708**	**2,628**	**2,622**	**2,437**	**2,406**	**2,344**	**28,277**	**43,422**
減：預期當年變現的金額	**(2,708)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2,708)**
加：預期於二零四五年產生的自由盈餘(不包括二零二五年的新業務)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**1,845**	**1,845**
匯兑差額	**–**	**44**	**52**	**55**	**58**	**60**	**727**	**996**
新業務	**–**	**450**	**321**	**312**	**292**	**284**	**3,510**	**5,169**
經營、非經營及其他變動	**–**	**9**	**(15)**	**55**	**6**	**(12)**	**83**	**126**
二零二五年預期於二零二六年至二零四五年期間產生的自由盈餘	**–**	**3,131**	**2,980**	**2,859**	**2,762**	**2,676**	**34,442**	**48,850**

9 其他資料

於Prudential Assurance Malaysia Berhad的擁有權權益

二零二五年月七月就馬來西亞股息糾紛達成的和解方案，詳見《國際財務報告準則》合併財務報表附註D2。

二零二六年一月二十二日，本集團簽署協議，收購馬來西亞傳統人壽保險業務另外19%的股權，使本集團持股比例由51%增至70%。更多詳情請參閱《國際財務報告準則》合併財務報表附註D2。

結算日後事項

於二零二五年十二月三十一日後經董事會批准的截至二零二五年十二月三十一日止年度第二次中期股息載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B5。

本公司於二零二六年一月六日宣佈啟動新的股份回購計劃，最高購回總額為12億美元，詳情請參閱《國際財務報告準則》合併財務報表附註D3。

上文已載列二零二六年一月增持Prudential Assurance Malaysia Berhad股權的資料。

或有事項及有關責任

如《國際財務報告準則》合併財務報表附註D1所述，本集團不時涉及不同的訴訟及監管程序。

有關傳統內含價值基準補充資料的董事責任聲明

董事已選擇根據傳統內含價值基準使用傳統內含價值基準業績附註載列的方法及假設(集團傳統內含價值方法)編製補充資料。

編製傳統內含價值補充資料時，董事已：

- 根據集團傳統內含價值方法編製補充資料；
- 識別及描述集團傳統內含價值方法所涵蓋業務；
- 對承保業務一致採納集團傳統內含價值方法；
- 基於過往、現時及預期未來經驗和任何相關外界數據按實際基準釐定假設並隨後一致採用；
- 作出合理及一致的估計；及
- 描述於補充資料內所載的非承保業務的基準，包括對本集團財務報表所適用會計框架的任何重大偏離。

有關傳統內含價值基準業績的獨立核數師致Prudential plc的報告

意見

我們已審核Prudential plc(「貴公司」,連同其附屬公司統稱「貴集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度的傳統內含價值基準業績,當中包括編製基準、傳統內含價值業績摘要、集團傳統內含價值權益變動、集團的自由盈餘變動及相關附註1至9。傳統內含價值基準業績應與集團財務報表一併閱讀。

我們認為, 貴集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的傳統內含價值基準業績在所有重大方面已根據編製基準以及附註6及7分別載列的方法及假設編製。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則(英國)》(包括「《國際審計準則(英國)》第800號(經修訂) —對按照特殊目的框架編製的財務報表審計的特殊考慮」)進行審核。我們在該等準則下的責任已在本報告「核數師對審計傳統內含價值基準業績的責任」部分中作進一步闡述。我們依照與在英國審計傳統內含價值基準業績相關的道德要求(包括財匯局道德準則)獨立於 貴公司,且我們已依照該等要求履行其他道德責任。我們相信,我們所獲得的審核憑證為我們的審核意見提供充足及適當的基礎。

注意事項 — 編製基準及使用限制

謹請垂注特殊目的編製基準以及附註6及7所載資料。傳統內含價值基準業績旨在為 貴集團財務報表的使用者提供額外資料。因此,傳統內含價值基準業績可能不適用於其他目的。我們的意見未有就此事項作出修訂。

本報告乃根據我們日期為二零二五年五月二十一日的委聘函之條款而僅向 貴公司作出。我們已進行審核工作,旨在向 貴公司說明我們獲聘在本報告說明的事項,除此以外本報告不可用作其他用途。在法律允許的最大範圍內,我們概不就我們的審計工作、本報告或我們所作出的意見對 貴公司以外的任何人士接受或承擔任何責任。

持續經營相關結論

於審核傳統內含價值基準業績時,我們已得出結論,董事使用持續經營的會計基準編製財務報表屬適當。

在評估董事就 貴集團繼續採用持續經營會計基準的能力所作的評估時,我們:

- 確認我們對管理層的持續經營評估流程的了解,並取得管理層截至二零二七年三月三十一日止期間的評估;
- 透過審閱整個持續經營期間的基本情景以及受壓流動性及償付能力預測,評估管理層對 貴集團流動性及償付能力狀況所作的評估;
- 評估管理層的預測分析,以了解導致償付能力及/或流動性緩衝空間抵銷所需的下行情景的嚴重程度,並考慮管理層在有關情景下可採取的行動;
- 向管理層及負責管治的人員作出查詢,以識別可能對 貴集團持續經營的能力造成影響的風險或事件。
- 透過比較持續經營披露及管理層評估,以及考慮其是否符合相關報告規定,評估有關披露的適當性。

基於我們已執行的工作,我們並未發現任何重大不確定性與可能個別或共同導致對 貴集團於截至二零二七年三月三十一日(即傳統內含價值基準業績獲授權刊發之日起至少一年)期間的持續經營能力構成重大疑慮的事件或狀況有關。

我們及董事就持續經營方面所承擔的責任於本報告相關章節載述。然而,我們並不能預測所有未來事件或情況,因此本聲明並不能為 貴集團持續經營的能力提供保證。

其他資料

其他資料包括年度報告所載的資料,但不包括傳統內含價值基準業績及我們的核數師報告。董事須對年度報告中所包含的其他資料負責。

我們對傳統內含價值基準業績的意見並不涵蓋其他資料,且除非本報告另有明確說明,否則我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

我們的責任是閱讀其他資料,並在此過程中考慮其他資料是否與傳統內含價值基準業績或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或似乎存在重大錯誤陳述的情況。倘我們發現有關重大抵觸或明顯重大錯誤陳述,我們須釐定傳統內含價值基準業績本身是否存在重大錯誤陳述。基於我們已執行的工作,如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述,我們須報告該事實。

在這方面,我們沒有須報告的事項。

董事的責任

管理層須負責根據特殊目的編製基準編製傳統內含價值基準業績，並負責落實管理層認為編製傳統內含價值基準業績所必要的內部控制，以使傳統內含價值基準業績不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

於編製傳統內含價值基準業績時，管理層須負責評估　貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事宜，以及使用持續經營的會計基準，除非管理層有意將　貴集團清盤或終止營運，或別無其他實際的替代方案。

負責管治人員須負責監督　貴公司的財務報告流程。

核數師對審計傳統內含價值基準業績的責任

我們的目標是就傳統內含價值基準業績整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並在核數師報告中發表我們的意見。合理保證是高水平的保證，但並不能保證按照《國際審計準則(英國)》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可能由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響使用者依賴該等傳統內含價值基準業績所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

有關在何種程度上認為審計能夠發現違規行為(包括欺詐)的說明

違規行為(包括欺詐)為未遵守法律及法規的情況。我們根據自身責任設計程序(如上文所概述)，以發現包括欺詐在內的違規行為。由於欺詐可能涉及透過偽造或蓄意虛假陳述或透過串謀等故意隱瞞的情況，故未能發現因欺詐而導致重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致重大錯誤陳述的風險。有關我們的程序在何種程度上能夠發現違規行為(包括欺詐)的詳情載於下文。然而，預防及發現欺詐的主要責任在於實體的負責管治人員及管理層。

- 我們知悉適用於　貴集團的法律及監管框架，並確定與公司法、保險監管及稅務法例以及財務報告框架元素相關的法律及法規最為重要。我們對可能對傳統內含價值基準業績有重大影響的其他法律及法規考慮，包括　貴公司上市股份及債券所在國家上市機構的許可及監管規定。
- 我們透過向管理層及負責法律及合規事宜的人員作出問詢，從而了解　貴公司正如何遵守該等框架。我們亦審查　貴公司與監管機構之間的通訊；審閱董事會及其轄下委員會的會議記錄；及了解　貴公司的管治方法，這經董事會批准　貴公司的管治框架證實。
- 我們評估　貴公司的傳統內含價值基準業績易受重大錯誤陳述影響的程度，包括透過評估可能表明存在欺詐動機或壓力或提供欺詐機會的事件或情況，以推測欺詐行為如何發生。我們的風險評估程序包括：
  - 諮詢董事、審核委員會及內部審核部門，以及審查提供予負責管治人員的有關預防及發現欺詐的政策及程序文件，包括　貴集團的「舉報」政策和程序及當地管理層參與識別其業務單位特定欺詐風險的流程，以及他們是否了解任何實際、可疑或聲稱欺詐的情況。
  - 閱讀董事會及審核委員會的會議記錄。
  - 審議管理層的薪酬激勵計劃及業績表現目標。

我們已識別與傳統內含價值經營假設選擇相關的欺詐風險，此乃考慮到其對　貴集團內含價值的直接影響、管理層因所涉及的主觀性以及該等假設的長期性質(更難以證實)而有機會操縱假設。

- 於釐定審計程序以應對所識別的欺詐風險時，我們已考慮我們對集團欺詐預防控制措施運營效能評估及測試的結果。為專門應對與傳統內含價值經營假設相關的欺詐風險，我們邀請精算專家協助我們向管理層提出質詢。我們就假設的選擇及任何變動的合理適當性、於財務報告流程不同方面所選假設的一致性以及其與我們對產品組合、經驗趨勢、保單持有人行為及經濟狀況的理解的比較，並參考市場慣例，向管理層提出質詢。
- 為應對與管理層越權相關的普遍風險，我們執行的程序亦包括：
  - 根據風險標準識別日記賬分錄，並將所識別的分錄與支持文件作比較。
  - 評估重大會計估計的偏差。

關於我們審計傳統內含價值基準業績的責任的進一步說明，請參閱財務匯報局的網站：https://www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities。該說明構成我們的核數師報告的一部分。

Ernst & Young LLP

John Headley
代表安永會計師事務所
倫敦
謹啟
二零二六年三月十七日

額外資料

376 額外未經審核財務資料索引

399 詞彙

406 股東資料

410 聯絡我們

411 前瞻性陳述





額外未經審核財務資料索引

章節		頁碼
I	**額外財務資料**	376
(i)	本集團資本狀況	377
(ii)	瀚亞經調整經營溢利及管理或諮詢基金	381
(iii)	本集團管理基金	382
(iv)	控股公司現金流量	383
(v)	股份計劃	384
(vi)	保誠歷史財務資料摘要	393
II	**替代業務表現指標的計算方法**	396
(i)	經調整經營溢利	396
(ii)	經調整綜合權益總額	396
(iii)	《國際財務報告準則》股東權益回報	396
(iv)	每股股份的《國際財務報告準則》股東權益	396
(v)	瀚亞成本／收入比率	397
(vi)	保費	397
(vii)	傳統內含價值新業務利潤與《國際財務報告準則》新業務合約服務邊際的對賬	397
(viii)	傳統內含價值權益與《國際財務報告準則》股東權益的對賬	398
(ix)	內含價值回報	398
(x)	自由盈餘率的計算方法	398

I 額外財務資料

I(i) 本集團資本狀況

保誠會採用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。就受監管保險實體而言，香港保監局為集團監管目的所用的集團監管資本指標中的資本資源及所需資本乃以各司法權區當地適用的償付能力制度為基準。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總額基準外，股東集團監管資本基準亦予呈列，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。

集團監控監管資本、經濟資本和評等機構資本指標，並透過保持於經濟資本和監管資本限額的限制下在風險胃納內管理業務。儘管集團監管股東資本狀況是評估監管償付能力和風險管理的關鍵指標，但部分股東集團監管資本盈餘只有在一段時間後才能轉化為可用於分配的現金流量。集團自由盈餘指標更能衡量可分配的股東資本，並被用作集團資本管理框架中評估集團資本來源和用途的主要指標，同時也是集團股息政策的基礎。有關更多詳情，請參閱財務回顧的資本管理章節。

與適用於股東自有資本的資本管理框架不同，於分隔分紅基金中持有的資本支持保單持有人的投資自由，這有助增加本集團分紅基金客戶的預期回報。集團監管保單持有人資本盈餘不可從分隔基金中分配，但在宣派保單持有人紅利時可按規定比例分派予股東。

估計集團監管資本狀況

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%)，而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%)。估計集團一級資本資源為214億美元，超出集團最低資本要求的預留金額為146億美元(二零二四年十二月三十一日：189億美元，預留金額為131億美元)，相當於覆蓋率為316%(二零二四年十二月三十一日：325%)。

	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	**加保單持有人**	**總計**	股東	加保單持有人	總計	總計變動
		附註(1)	**附註(2)**		附註(1)	附註(2)	附註(3)
集團資本資源(十億美元)	**27.6**	**19.3**	**46.9**	24.8	16.3	41.1	5.8
其中：一級資本資源(十億美元)附註(4)	**19.9**	**1.5**	**21.4**	17.6	1.3	18.9	2.5
集團最低資本要求(十億美元)	**6.0**	**0.8**	**6.8**	5.1	0.7	5.8	1.0
集團訂明資本要求(十億美元)	**10.5**	**13.3**	**23.8**	8.9	11.3	20.2	3.6
超出集團訂明資本要求的集團監管資本盈餘(十億美元)	**17.1**	**6.0**	**23.1**	15.9	5.0	20.9	2.2
超出集團訂明資本要求的集團監管覆蓋率(%)	**262%**		**197%**	280%		203%	(6)%
超出集團最低資本要求的集團監管一級盈餘(十億美元)			**14.6**			13.1	1.5
超出集團最低資本要求的集團監管一級覆蓋率(%)			**316%**			325%	(9)%

附註

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

(2) 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的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集團資本覆蓋率。

(3) 請參閱下文「集團最低資本要求、集團訂明資本要求、一級集團資本及合資格的集團資本資源的重大變化」一節。

(4) 集團監管框架項下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。於二零二五年十二月三十一日，一級資本資源總計214億美元，包括：股東資本資源總計276億美元；減Prudential plc發行的後償及優先二級債務資本(41)億美元；減主要於新加坡及中國內地分類為集團監管二級資本資源的本地監管分級類別(36)億美元；加保單持有人基金的一級資本資源15億美元。

集團監管敏感度分析

於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，就股東及資本狀況總計而言，集團監管資本狀況(根據集團訂明資本要求)對市況變動的估計敏感度如下。

I 額外財務資料 續

	股東			
	二零二五年十二月三十一日		二零二四年十二月三十一日	
市場敏感度的影響	盈餘(十億美元)	覆蓋率%	盈餘(十億美元)	覆蓋率%
基礎狀況	**17.1**	**262%**	15.9	280%
影響：				
股票市場上升10%	**0.4**	**0%**	0.2	(3)%
股票市場下跌20%	**(0.7)**	**9%**	(0.8)	5%
利率下降50個基點	**1.3**	**9%**	1.1	10%
利率上升100個基點	**(3.3)**	**(27)%**	(2.6)	(25)%
信貸息差上升100個基點	**(0.6)**	**(4)%**	(0.5)	(4)%

	總計			
	二零二五年十二月三十一日		二零二四年十二月三十一日	
市場敏感度的影響	盈餘(十億美元)	覆蓋率%	盈餘(十億美元)	覆蓋率%
基礎狀況	**23.1**	**197%**	20.9	203%
影響：				
股票市場上升10%	**1.4**	**1%**	1.1	1%
股票市場下跌20%	**(2.9)**	**(2)%**	(2.8)	(4)%
利率下降50個基點	**1.1**	**4%**	0.8	4%
利率上升100個基點	**(3.2)**	**(13)%**	(2.6)	(13)%
信貸息差上升100個基點	**(1.3)**	**(5)%**	(1.3)	(7)%

敏感度結果假設瞬間市場變動，故而反映當前的投資組合及於估值日期的所有間接影響。倘敏感度所述經濟情況持續，則財務影響或會與上述即時影響有所不同。該等敏感度結果計及調整未來保單持有人紅利(如適用)等有限的管理措施。在實務層面，則會預期市場變動隨時間發生，並可能調整投資組合，以緩解上文載述壓力的影響。管理層亦可採取額外措施幫助緩解有關壓力的影響，包括(但不限於)對沖市場風險、增加採用再保險、對有效給付進行重新定價、調整新業務定價及在售新業務組合。

監管規定的集團監管資本盈餘總額(相較集團訂明資本要求)變動分析

二零二四年十二月三十一日監管規定的集團監管資本盈餘(相較集團訂明資本要求)由209億美元到二零二五年十二月三十一日的231億美元的變動概要載列於下表。

	二零二五年 十億美元
於一月一日的集團監管盈餘總額(相較集團訂明資本要求)	**20.9**
自由盈餘變動	**0.9**
集團監管股東盈餘的其他變動(未計入自由盈餘)	**0.3**
來自集團監管保單持有人盈餘貢獻變動(相較集團訂明資本要求)	**1.0**
於十二月三十一日的集團監管盈餘總額(相較集團訂明資本要求)	**23.1**

有關自由盈餘變動9億美元的進一步詳情載於本集團傳統內含價值基準業績「集團的自由盈餘變動」一節。

集團監管股東盈餘的其他變動(未計入自由盈餘)乃由本節下文所示的對賬中所述的差異造成，當中包括分銷權及其他無形資產的變動(根據集團監管要求於首日列作開支)以及為更有效地反映可用於分配的股東資源而對自由盈餘施加限制的變動。

集團最低資本要求、集團訂明資本要求、一級集團資本及合資格的集團資本資源的重大變化

有關集團訂明資本要求、集團最低資本要求、合資格的集團資本資源及一級集團資本的重大變化詳情載於下文。

- 於二零二五年十二月三十一日，合資格的資本資源總額增加58億美元至469億美元(二零二四年十二月三十一日：411億美元)，包括一級集團資本增加25億美元至214億美元(二零二四年十二月三十一日：189億美元)，二級集團資本增加33億美元至255億美元(二零二四年十二月三十一日：222億美元)。合資格的資本資源總額增加，主要由於年內錄得正面的經營資本收入、首次公開發售(詳情見附註D6.3)的所得款項、發行後償債券和正面市場(包括外匯)變動，被年內外界股息派付及股份回購／購回部分抵銷。
- 於二零二五年十二月三十一日，監管規定的集團訂明資本要求總額增加36億美元至238億美元(二零二四年十二月三十一日：202億美元)，而於二零二五年十二月三十一日，監管規定的集團最低資本要求總額增加10億美元至68億美元(二零二四年十二月三十一日：58億美元)。集團訂明資本要求及集團最低資本要求出現變動，主要是受年內出售新業務增加和市場(包括外匯)波動推動，被年內因保單到期或退保而釋放資本抵銷。

自由盈餘與監管規定的集團監管資本盈餘總額(相較集團訂明資本要求)的對賬

	二零二五年十二月三十一日 十億美元		
	資本資源	所需資本	盈餘
自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)[附註(1)]	**17.2**	**7.8**	**9.4**
中國償二代二期自由盈餘應用的限制[附註(2)]	**1.1**	**1.4**	**(0.3)**
香港風險為本資本自由盈餘應用的限制[附註(3)]	**6.9**	**1.1**	**5.8**
新加坡風險為本資本自由盈餘應用的限制[附註(4)]	**2.3**	**0.1**	**2.2**
其他	**0.1**	**0.1**	**0.0**
加集團監管保單持有人盈餘貢獻	**19.3**	**13.3**	**6.0**
監管規定的集團監管資本盈餘總額(相較集團訂明資本要求)	**46.9**	**23.8**	**23.1**

附註

(1) 如本集團傳統內含價值基準業績內集團的自由盈餘變動報表中所示的「自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)」。

(2) 自由盈餘採用於中國內地的中國精算師協會發佈的內含價值報告方法,並包括要求在傳統內含價值淨值內設立可用於減少傳統內含價值所需資本的遞延利潤負債。運用該方法旨在協助設定自由盈餘,以便反映可用於分配的潛在資源。

(3) 就香港而言,香港風險為本資本制度下的傳統內含價值自由盈餘不包括監管盈餘,以更有效地反映業務的管理情況。此包括低於保單持有人資產份額的香港風險為本資本制度的技術撥備,以及計入股東集團監管資本狀況中的來自分紅業務的未來股東轉撥的價值(扣除相關所需資本)。

(4) 新加坡的傳統內含價值自由盈餘乃基於新加坡風險為本資本制度(RBC2)框架項下第一級要求,其中不包括若干負值準備金,而計算集團監管資本盈餘(相較集團訂明資本要求)時採用的RBC2全面監管狀況則允許確認有關準備金。

集團《國際財務報告準則》股東權益與集團監管集團資本資源總額的對賬

	二零二五年十二月三十一日 十億美元
集團《國際財務報告準則》股東權益	**20.1**
撇除《國際財務報告準則》合併財務狀況報表確認的商譽及無形資產	**(4.7)**
加:根據集團監管視為資本的債務[附註(1)]	**4.1**
資產估值差額[附註(2)]	**(0.5)**
撇除《國際財務報告準則》第17號合約服務邊際(包括合營企業及聯營公司)[附註(3)]	**23.9**
負債估值(包括保險合約)差額(不包括《國際財務報告準則》第17號合約服務邊際)[附註(4)]	**2.9**
相關遞延稅項負債淨額差額[附註(5)]	**1.1**
集團監管集團資本資源總額	**46.9**

附註

(1) 根據集團監管框架,於評定日期達致過渡安排標準的已發行債務及於評定日期後的合資格已發行債務均被列為集團資本資源,但根據《國際財務報告準則》則被視為負債。

(2) 資產估值差額反映《國際財務報告準則》與當地法定估值規則之間資產估值基準的差異,包括不獲認可的資產的扣減。差異在於若干市場,該等市場的政府及公司債券根據當地法規乃按賬面值估值,但根據《國際財務報告準則》則按市值估值。

(3) 《國際財務報告準則》第17號合約服務邊際指未賺取利潤貼現儲備,其將隨著服務的提供而逐步釋放。在當地償付能力儲備金基準允許的範圍內,未來利潤水平將按集團監管基準於資本資源內確認。當地償付能力基準適用的任何限制(如未來利潤歸零)均計入負債估值差額。

(4) 負債估值差額(合約服務邊際除外)反映《國際財務報告準則》與當地法定估值規則之間負債估值基準的差異。此包括從《國際財務報告準則》第17號最佳估計儲備金基準轉為更審慎的當地償付能力儲備金基準(包括確認未來利潤的任何限制)的負面影響,而若干當地償付能力制度將部分儲備金計入所需資本而非資本資源,則抵銷該負面影響。

(5) 相關遞延稅項負債淨額差額主要來自資產及負債估值變動的稅項影響。

本集團的集團監管資本狀況編製基準

保誠會採用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。全集團的當地法定資本要求的總和用於釐定集團監管資本要求,不計提各業務之間的風險分散準備。集團監管合資格的集團資本資源按受監管實體根據當地償付能力制度的資本資源及非受監管實體的《國際財務報告準則》股東權益(按下文所述作出調整)之和加以釐定。

釐定集團監管合資格的集團資本資源及所需資本時,已採用以下原則:

- 就受監管保險實體而言,資本資源及所需資本乃以各司法權區當地適用的償付能力制度為基準,而最低所需資本按單一法律實體法定最低資本要求設定及訂明資本要求按特定實體的當地監管機構可以施加懲罰、制裁或干預措施的水平設定;
- 集團監管框架下的合資格的資本資源分級類別反映不同的當地監管制度以及香港保監局發佈的指引。一般而言,倘當地監管制度採用分級法,則其應用於釐定集團監管資本基準的資本分級;倘當地監管制度未採用分級法,則所有資本資源均應列為本集團一級資本。就非受監管實體而言,資本分級乃根據《保險業(集團資本)規則》釐定。
- 就資產管理業務及其他受監管實體而言,資本狀況按各司法權區適用的行業基準計算,而最低所需資本則以單一法律實體法定最低資本要求為基準;
- 就非受監管實體而言,資本資源乃以《國際財務報告準則》股東權益(經扣除無形資產)為基準。概無就非受監管實體持有所需資本;

I 額外財務資料 續

- 就本集團的權益低於100%的實體而言，實體對集團監管合資格的集團資本資源及所需資本的貢獻指本集團分佔的該等金額，並不包括非控股權益應佔的任何金額。該原則並不適用於並非本集團一部分的投資控股；
- 於附屬公司、合營企業及聯營公司的投資(包括(如有)於接受方資產負債表內確認為資本的貸款)自相關控股公司對銷，以避免重複計算資本資源；
- 於二零二五年十二月三十一日，所有債務工具(於二零三二年到期的優先債除外)均被列為集團資本資源。並非以美元計值的過渡性債務中可列為集團資本資源的合資格金額乃按所得款項淨額以二零二零年十二月三十一日的匯率進行換算。符合資格的債務可計入集團資本資源的合格金額以國際財務報告準則賬面價值為準。根據集團監管框架，於評定日期達致過渡安排標準的已發行債務工具及於評定日期後的合資格已發行債務均被列為合資格的集團資本資源，作為二級集團資本；
- 集團監管資本基準公司總額乃集團監管框架所載的香港保監局的集團監管資本指標。該框架將合資格的集團資本資源覆蓋率(或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)界定為合資格的集團資本資源公司總額與集團訂明資本要求公司總額的比率，並將一級集團資本覆蓋率(或上文所列超出集團最低資本要求的集團監管一級覆蓋率公司總額)界定為一級集團資本公司總額與集團最低資本要求公司總額的比率；及
- 保誠亦呈列股東集團監管資本基準(不包括香港、新加坡及馬來西亞分紅業務對本集團的集團監管合資格集團資本資源、集團最低資本要求及集團訂明資本要求的貢獻)。在香港，來自分紅業務的未來股東轉撥的現值與相關所需資本一併計入股東集團監管合資格的資本資源，此舉與當地償付能力的呈列方式一致。上文所列超出集團訂明資本要求的股東集團監管覆蓋率反映股東合資格的集團資本資源與股東集團訂明資本要求的比率。

I(ii) 瀚亞經調整經營溢利及管理或諮詢基金

(a) 瀚亞經調整經營溢利

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 實質匯率 百萬美元
未計業績表現相關費用的經營收入[附註(1)]	**809**	747
業績表現相關費用	**5**	–
經營收入(扣除佣金)[附註(2)]	**814**	747
經營開支[附註(2)]	**(418)**	(385)
本集團應佔合營企業經營溢利稅項	**(67)**	(58)
經調整經營溢利	**329**	304
瀚亞管理或諮詢基金平均值	**2,717億美元**	2,493億美元
以經營收入為基礎的溢利率[附註(3)]	**30個基點**	30個基點
成本／收入比率[附註II(v)]	**52%**	52%

附註

(1) 瀚亞未計業績表現相關費用的經營收入可進一步分析如下(以下所指的機構包括內部管理或諮詢基金)。相關金額乃視乎持股所有者(倘已知)身份屬零售或機構投資者而在零售或機構之間進行分類。

	零售 百萬美元	溢利率 基點	機構 百萬美元	溢利率 基點	總計 百萬美元	溢利率 基點
二零二五年	**470**	**59**	**339**	**18**	**809**	**30**
二零二四年	414	62	333	18	747	30

(2) 經營收入及開支包括本集團應佔合營企業的貢獻。在本集團《國際財務報告準則》財務業績的合併利潤表中，合營企業及聯營公司的除稅後淨收入以單項列示。有關對賬載於本額外資料附註II(v)。

(3) 溢利率指未計業績表現相關費用的經營收入佔相關管理或諮詢基金的比例。有關平均值則根據瀚亞月終的內外部管理或諮詢基金計算得出。該等金額不包括由本集團保險業務持有但並非由瀚亞所管理或提供投資顧問服務的任何基金。

(b) 瀚亞管理或諮詢基金總額

瀚亞管理外部基金及本集團的保險業務基金。此外，瀚亞就本集團保險業務的若干基金提供投資顧問服務，而其投資管理則委託予第三方投資管理人。下表對瀚亞的管理或諮詢基金總額進行分析。除非另有註明，否則所有金額均按實質匯率基準呈列。

	二零二五年 十二月三十一日 十億美元	二零二四年 十二月三十一日 十億美元
外部管理基金[附註(1)]		
零售	**63.7**	64.5
機構	**23.9**	31.0
貨幣市場基金	**15.6**	13.9
	103.2	109.4
內部管理或諮詢基金：		
內部管理基金	**127.5**	115.4
內部諮詢基金	**47.0**	33.2
	174.5	148.6
管理或諮詢基金總額[附註(2)]	**277.7**	258.0

附註

(1) 外部管理基金的變動分析如下：

	二零二五年十二月三十一日 百萬美元					二零二四年十二月三十一日 百萬美元				
	零售	**機構**	**總額(不包括貨幣市場基金)**	**貨幣市場基金**	**總額**	零售	機構	總額(不包括貨幣市場基金)	貨幣市場基金	總額
年初	**64,481**	**31,059**	**95,540**	**13,914**	**109,454**	50,779	33,493	84,272	11,775	96,047
市場流入總額	**29,942**	**9,340**	**39,282**	**82,636**	**121,918**	27,994	12,144	40,138	70,640	110,778
贖回額	**(24,595)**	**(9,114)**	**(33,709)**	**(79,514)**	**(113,223)**	(19,153)	(15,161)	(34,314)	(68,822)	(103,136)
市場及其他變動*	**(6,113)**	**(7,404)**	**(13,517)**	**(1,464)**	**(14,981)**	4,861	583	5,444	321	5,765
年終	**63,715**	**23,881**	**87,596**	**15,572**	**103,168**	64,481	31,059	95,540	13,914	109,454

* 其他變動包括年內剝離業務的影響。

I 額外財務資料 續

(2) 管理或諮詢基金總額按資產類別分析如下(多元資產基金包括債券、股票及其他投資的組合):

	二零二五年十二月三十一日						二零二四年十二月三十一日	
	管理基金		諮詢基金		總計		總計	
	十億美元	佔總額百分比	十億美元	佔總額百分比	十億美元	佔總額百分比	十億美元	佔總額百分比
股票	**57.9**	**25%**	**2.1**	**5%**	**60.0**	**21%**	61.8	24%
固定收益	**40.9**	**18%**	**3.0**	**6%**	**43.9**	**16%**	45.2	17%
多元資產	**113.0**	**49%**	**41.9**	**89%**	**154.9**	**56%**	134.0	52%
另類基金	**2.2**	**1%**	**–**	**0%**	**2.2**	**1%**	2.0	1%
貨幣市場基金	**16.7**	**7%**	**–**	**0%**	**16.7**	**6%**	15.0	6%
基金總額	**230.7**	**100%**	**47.0**	**100%**	**277.7**	**100%**	258.0	100%

I(iii) 本集團管理基金

就保誠旗下資產管理業務而言,代第三方管理的基金並無於資產負債表列賬。然而,該等基金亦是一項帶動盈利的驅動因素。因此,保誠分析每個年度的管理基金變動,主要針對本集團外部的管理基金和主要由本集團旗下保險業務所持有的管理基金。下表分析本集團於資產負債表中持有的基金以及由保誠旗下資產管理業務管理的外部基金。二零二四年的比較數據不包括分類為持作出售的資產。除非另有註明,否則所有金額均按實質匯率基準呈列。

	二零二五年十二月三十一日 十億美元	二零二四年十二月三十一日 十億美元
內部基金	**223.9**	191.3
瀚亞的外部基金[附註I(ii)]	**103.2**	109.4
本集團管理基金總額[附註]	**327.1**	300.7

附註

本集團管理基金總額包括:

	二零二五年十二月三十一日 十億美元	二零二四年十二月三十一日 十億美元
於資產負債表中所持投資總額(包括以權益法入賬的合營企業及聯營公司投資)	**199.5**	169.4
瀚亞的外部基金	**103.2**	109.4
合營企業及聯營公司持有的內部管理基金(不包括歸屬於合併集體投資計劃外部單位持有人的資產)及其他調整	**24.4**	21.9
本集團管理基金總額	**327.1**	300.7

I(iv) 控股公司現金流量

控股公司現金流量闡述中央管理集團控股公司的現金及短期投資變動，並有別於《國際財務報告準則》現金流量報表，後者包括年內所有現金流量（包括與保單持有人及股東資金有關的現金流量）。因此，控股公司現金流量更能說明本集團的中央流動資金情況。除非另有註明，否則所有金額均按實質匯率基準呈列。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
業務單位匯入現金淨額[附註(1)]	**2,137**	1,383
中央流出		
（已付）已收利息淨額	**(55)**	17
企業開支[附註(2)]	**(308)**	(253)
中央出資的經常性銀行保險費用	**(223)**	(198)
	(586)	(434)
未扣除股息及其他變動的控股公司現金流量	**1,551**	949
已付股息（扣除以股代息）	**(594)**	(552)
已扣除股息但未扣除其他變動的營運控股公司現金流量	**957**	397
其他變動		
發行債務（扣除成本）	**462**	–
股份回購／購回（包括成本）	**(1,252)**	(860)
其他企業業務[附註(3)]	**1,117**	(109)
	327	(969)
控股公司現金流量變動淨額	**1,284**	(572)
於一月一日的現金及短期投資	**2,916**	3,516
匯兑變動	**82**	(28)
於十二月三十一日的現金及短期投資	**4,282**	2,916

附註

(1) 業務單位匯入現金淨額包括股息及其他轉撥（扣除注資），反映盈利和產生的資本。於二零二四年，該等匯款已扣除向本集團在中國內地的壽險合營企業墊付的現金1.74億美元，該款項隨後於二零二五年轉為注資。

(2) 包括年內支付的重組成本。

(3) 二零二五年，該金額大致上意指來自出售本集團在ICICI Prudential Asset Management Company Limited持有的部分權益的所得款項14億美元（扣除成本和税項）。

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。下表載列於各期末《國際財務報告準則》資產負債表（如附註C1.1所示）中所持未分配至分部（中央營運）的現金及現金等價物與控股公司所持的現金及短期投資的對賬：

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
於資產負債表中所持中央營運的現金及現金等價物	**3,851**	2,445
減：來自商業票據的金額	**(520)**	(527)
加：於資產負債表中所持中央營運的信貸機構存款和其他項目	**951**	998
現金及短期投資	**4,282**	2,916

I 額外財務資料 續

I(v) 股份計劃

本公司運營多個股份計劃及方案(於下文載述)。該等安排旨在通過授出Prudential plc股份的購股權及獎勵以激勵及挽留本集團之合資格僱員,或(就代理長期激勵計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃而言)本集團若干業務單位的合資格代理人。

為支付根據(i) Prudential plc及其附屬公司採納的該等計劃及任何其他股份計劃於任何連續10年期內授出的獎勵或購股權而可予發行之Prudential plc股份數目不得超出Prudential plc不時已發行的普通股本之10%;及(ii)代理長期激勵計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃於任何連續10年期內授予符合「服務提供方」(定義見《香港上市規則》)資格的參與者的獎勵或購股權而可予發行之Prudential plc股份數目不得超出Prudential plc不時已發行的普通股本之2%。此外,為支付根據執行董事參與的任何計劃或方案或Prudential plc及其附屬公司採納的任何其他酌情僱員股份計劃於任何連續10年期內授出的獎勵或購股權而可予發行之Prudential plc股份數目不得超過Prudential plc及其附屬公司不時已發行的普通股本之5%。惟機構投資者指引要求,轉出庫存的Prudential plc股份將計入該等限制。

於二零二五年一月一日及二零二五年十二月三十一日,根據(i) Prudential plc及其附屬公司採納的所有股份計劃的股東攤薄分別佔Prudential plc已發行普通股股本的0.68%及0.78%(「計劃授權」);及(ii)代理長期激勵計劃及國際非僱員儲蓄相關購股權計劃的股東攤薄分別佔Prudential plc已發行普通股股本不到0.01%及0.06%(「服務提供方分項限額」)。因此,就(i)於截至二零二五年十二月三十一日止年度年初及年末計劃授權項下所有購股權及獎勵而可供授出的Prudential plc股份數目分別為204,954,937股及200,022,223股及(ii)於截至二零二五年十二月三十一日止年度年初及年末服務提供方分項限額項下所有購股權及獎勵而可供授出的Prudential plc股份數目分別為38,281,039股及36,941,659股。

就於截至二零二五年十二月三十一日止年度根據所有購股權計劃及股份獎勵計劃授出之購股權及獎勵而可予發行或從僱員福利信託釋放的Prudential plc股份數目除以截至二零二五年十二月三十一日止年度已發行的Prudential plc股份加權平均數為0.77%。

截至二零二五年十二月三十一日止年度,Prudential plc的加權平均股價為8.68英鎊(二零二四年:7.14英鎊)。

保誠根據編製合併財務報表而予採用的適用會計準則及政策計算購股權及獎勵的公允價值。有關方法及假設的更多詳情載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B2.2。

申請或接納根據本公司所設的任何股份計劃或方案作出的任何獎勵,毋須支付任何款項。

豁免嚴格遵守《香港上市規則》

就二零二三年保誠長期激勵計劃而言，香港聯合交易所於二零二三年四月十一日批准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第17.03B(1)條，以致於任何連續10年期內根據Prudential plc股份計劃可予發行之Prudential plc股份總數將不超出不時已發行股份之10%。二零二三年保誠長期激勵計劃亦須繼續遵守《英國上市規則》及其他適用的英國法例。

就代理長期激勵計劃而言，香港聯合交易所於二零二三年四月十一日批准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第17.03B(1)條及第17.03F條，以致(i)於任何連續10年期內根據Prudential plc股份計劃可予發行之Prudential plc股份總數將不超出不時已發行股份之10%；及(ii)於下列情況下，獎勵的歸屬期可少於12個月：(a)倘參與者由於代理長期激勵計劃項下所載列的原因(即裁員、傷殘、退休或參與者的僱傭實體或企業不再為保誠集團的一部分)而不再為保險代理，則於考慮已達成的業績表現條件、授出日期及終止日期之間的月數及其他因素(包括參與者的個人行為)後，薪酬委員會可允許獎勵於原歸屬日期前部分或全部歸屬；(b)倘參與者於原歸屬日期前不再為保險代理，而薪酬委員會決定該獎勵不會失效，則該獎勵須於終止日期前部分或全部歸屬，前提是參與者為美國納稅人；(c)倘參與者於歸屬日期前因任何其他原因(包括代理因家庭搬遷或職業變更(身故或立即終止僱傭關係除外)等個人情況而辭職)而不再為保險代理，薪酬委員會可允許獎勵部分或全部歸屬；(d)倘Prudential plc控制權發生變更或法院根據二零零六年英國公司法裁定和解或安排，薪酬委員會可允許獎勵部分或全部歸屬；(e)倘Prudential plc受到或預計受到任何分拆、實物股息、超級股息或其他交易(如與第三方成立合營企業且該交易對Prudential plc股價產生負面影響，或進行二次籌資(代理長期激勵計劃第10.1條項下訂明的交易除外))的影響，薪酬委員會可允許獎勵部分或全部歸屬；及(f)對於身為美國納稅人的參與者而言，倘由於歸屬條件、交易限制或對扣回情況的調查而造成的延遲將使Prudential plc股份或現金等價物的發行轉讓推遲至美國稅法所界定的訂明期間之後，薪酬委員會可促使股份獎勵部分或全部歸屬。代理長期激勵計劃亦須遵守《英國上市規則》及其他適用的英國法例。

就股份儲蓄計劃而言，香港聯合交易所於二零二三年四月十一日批准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第17.03B(1)條及第17.03E條，以致(i)於任何連續10年期內根據Prudential plc股份計劃可予發行之Prudential plc股份總數將不超出不時已發行股份之10%；(ii)購股權行使價將不低於邀請日期前一個營業日從倫敦證券交易所每日正式牌價表得出的Prudential plc股份收市中間市場報價(或(倘董事會如此決定)從香港聯合交易所每日報價表得出的收市價)或(倘董事會如此決定)Prudential plc股份於邀請日期前三個營業日在倫敦證券交易所或香港聯合交易所中間市場報價或收市價的算術平均值的80%；及(iii)根據英國稅務法例及英國稅務及海關總署指引，股份儲蓄計劃規則並未計及取消已授出的購股權。股份儲蓄計劃亦須持續遵守《英國上市規則》及其他適用的英國法例。

就國際非僱員儲蓄相關購股權計劃而言，香港聯合交易所於二零二三年四月十一日批准豁免嚴格遵守《香港上市規則》第17.03B(1)條、第17.03E條及第17.03F條，以致(i)於任何連續10年期內根據Prudential plc股份計劃可予發行之Prudential plc股份總數將不超出不時已發行股份之10%；(ii)購股權行使價將不低於董事會決定的三個連續交易日(須於緊接授出相關購股權當日前30日期間內)從倫敦證券交易所每日正式牌價表(或(倘董事會如此決定)香港聯合交易所每日報價表)得出的Prudential plc股份中間市場報價算術平均值的80%；及(iii)於下列情況下，購股權的歸屬期可少於12個月：(a)倘董事會根據不時適用的董事會內部指引(當中載列提名代理參與國際非僱員儲蓄相關購股權計劃的資格標準，如服務的排他性、為Prudential plc工作的平均時數及產生的利潤)酌情決定，倘購股權持有人不再為合資格參與者，購股權是否可行使。董事會可於體恤情況下考慮行使上述酌情權，如參與者因診斷為末期疾病而離開集團；(b)購股權可於Prudential plc控制權發生變更後六個月內行使；(c)購股權可於法院根據二零零六年英國公司法裁定和解或安排期間內的任何時間行使，直至相關和解或安排生效為止；及(d)購股權可於Prudential plc自願清盤的決議案獲通過後兩個月內行使。國際非僱員儲蓄相關購股權計劃亦須持續遵守《英國上市規則》及其他適用的英國法例。

透過保誠新股份為股份計劃提供資金

可透過Prudential plc新發行股份提供資金的正在運作的各項安排分別為二零二三年保誠長期激勵計劃(二零二三年保誠長期激勵計劃)、保誠代理長期激勵計劃(代理長期激勵計劃)、保誠二零二三年股份儲蓄計劃(二零二三年股份儲蓄計劃)及保誠國際非僱員儲蓄相關購股權計劃。

保誠長期激勵計劃(二零一三年保誠長期激勵計劃)及保誠二零一三年儲蓄相關購股權計劃(二零一三年股份儲蓄計劃)於二零二三年五月十六日屆滿後已停止使用，惟其項下尚未行使之任何獎勵及購股權可透過Prudential plc新發行股份提供資金。

I 額外財務資料 續

股份計劃及參與者	計劃項下可供發行的股份總數	各參與者享有的最高股份數目	歸屬期	行使期及釐定行使價之基準	計劃餘下年期
二零二三年保誠長期激勵計劃 集團公司的任何僱員均可獲選授予獎勵。	計劃項下可供發行的證券總數為1,770,768份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.069%。	獎勵的市值超出薪金550%的部分將不會就本公司任何財政年度以Prudential plc股份形式授出(惟就離開前僱主時被沒收權益而予補償任何招聘獎勵的情況除外)。 此外，若會導致於任何十二個月期內以其形式向參與者授予所有獎勵或購股權的Prudential plc股份超出Prudential plc的普通股本的1%，則將不會授出任何獎勵。	通常為授出起三年。 (i)若為招聘獎勵；(ii)於Prudential plc被收購或發生類似企業事件後或(iii)若參與者作為善意離職人士離職或離世，獎勵可提前歸屬。	形式為以零或面值成本計值的購股權的獎勵通常可自歸屬之日(或倘獎勵受持有期限制，則為發放之日)起至授出日期滿十週年之日止期間行使。	該計劃將於二零三三年五月二十五日屆滿。
代理長期激勵計劃 根據服務合約向任何集團公司提供銷售服務的任何代理(不包括任何關連人士)均可獲選授予獎勵。	計劃項下可供發行的證券總數為66,449份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.003%。	若會導致於任何十二個月期內以其形式向參與者授予所有獎勵或購股權的Prudential plc股份超出Prudential plc的普通股本的1%，則不會授出任何獎勵。	通常為授出起三年。 (i)若參與者離世；或(ii)在上文「豁免嚴格遵守《香港上市規則》」一節所述的情況下，獎勵可提前歸屬。	自歸屬起一個月(或經與保誠協定延續事宜的情況下，則為兩個月)。行使價為Prudential plc股份的賬面值。	該計劃將於二零三三年五月二十五日屆滿。
二零二三年股份儲蓄計劃 符合相關英國稅務法例所界定合資格僱員的任何僱員均可參與。	計劃項下可供發行的證券總數為85,978份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.003%。	若會導致參與者對二零二三年股份儲蓄計劃每月作出的供款超出500英鎊，則不會授出任何購股權。 此外，若會導致於任何十二個月期內以其形式向參與者授予所有獎勵或購股權的Prudential plc股份超出Prudential plc的普通股本的1%，則不會授出任何購股權。	通常為三或五年(視乎參與者選擇的相關儲蓄合約年限)。 (i)於Prudential plc被收購後或(ii)若參與者作為善意離職人士離職或離世，購股權可提前行使。	自參與者就股份儲蓄計劃訂立的儲蓄合約達成起六個月。 若參與者離世，購股權可於十二個月期間行使。 購股權行使價載於上文「豁免嚴格遵守《香港上市規則》」一節。	該計劃將於二零三三年五月二十五日屆滿。

股份計劃及參與者	計劃項下可供發行的股份總數	各參與者享有的最高股份數目	歸屬期	行使期及釐定行使價之基準	計劃餘下年期
國際非僱員儲蓄相關購股權計劃 於參股公司服務合約項下持續獲委聘達至少六個月的任何代理均可參與。	計劃項下可供發行的證券總數為1,443,215份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.057%。	若會導致參與者對國際非僱員儲蓄相關購股權計劃每月作出的供款超出當地與500英鎊等值的貨幣金額或導致於任何十二個月期間以其形式向參與者授予所有獎勵或購股權的Prudential plc股份超出Prudential plc普通股本的1%，則不會授出任何購股權。	通常為自授出起三年，惟董事會可根據參與者就國際非僱員儲蓄相關購股權計劃訂立的相關儲蓄合約年限釐定替代期。 (i)若參與者離世；或(ii)在上文「豁免嚴格遵守《香港上市規則》」一節所述的情況下，購股權可提前歸屬。	自歸屬起六個月，惟參與者離世的情況下，購股權可於十二個月期間行使。 購股權行使價載於上文「豁免嚴格遵守《香港上市規則》」一節。	該計劃將於二零三三年五月二十五日屆滿。
二零一三年保誠長期激勵計劃 集團公司的任何僱員均可獲選授予獎勵。	不適用	自該計劃於二零二三年五月十六日屆滿後，概無根據該計劃授出任何獎勵。 於該計劃屆滿前，概無以Prudential plc股份形式授出市值超出薪金550%的獎勵。	通常為授出起三年。 (i)於Prudential plc被收購或清盤後或(ii)若參與者作為善意離職人士離職或離世，獎勵可提前歸屬。	不適用	該計劃已於二零二三年五月十六日屆滿。
二零一三年股份儲蓄計劃 符合相關英國稅務法例所界定合資格僱員的任何僱員均可參與。	不適用	自該計劃於二零二三年五月十六日屆滿後，概無根據該計劃授出任何購股權。 於該計劃屆滿前，若會導致參與者於相關時間對二零一三年股份儲蓄計劃每月作出的供款超出法定最高金額，概無授出任何購股權。	通常為三或五年(視乎參與者選擇的相關儲蓄合約年限)。 (i)於Prudential plc被收購或自願清盤後或(ii)若參與者作為善意離職人士離職或離世，購股權可提前行使。	自歸屬起六個月，惟參與者離世的情況下，購股權可於十二個月期間行使。 就行使購股權應付的每股股份股價將由董事會釐定，且將不少於向僱員發出邀請參與二零一三年股份儲蓄計劃前三個交易日Prudential plc平均股價的80%。	該計劃已於二零二三年五月十六日屆滿。

I 額外財務資料 續

以下分析顯示各股份計劃於截至二零二五年十二月三十一日止年度的變動：

(a) 保誠長期激勵計劃

歸屬期		於授出日期的公允價值		獎勵所涉及的股份數目								
授出日期	歸屬日期	保誠長期激勵計劃股東總回報	保誠長期激勵計劃《國際財務報告準則》	於年初	已轉讓	已授出	已歸屬	已註銷	已失效／已沒收	於年末	股份收市價[3]	加權平均股價[4]
		港元	港元								港元	港元
二零二二年四月五日	二零二五年四月五日	23.42	116.47	**230,239**	**–**	**–**	**(91,436)**	**–**	**(138,803)**	**–**	**不適用**	**81.55**
二零二二年五月二十七日	二零二五年五月二十七日	18.86	101.99	**121,782**	**–**	**–**	**(51,392)**	**–**	**(70,390)**	**–**	**不適用**	**87.90**
二零二三年五月三十日	二零二六年五月三十日	47.17	109.38	**438,098**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**438,098**	**不適用**	**不適用**
二零二四年三月二十六日	二零二七年三月二十六日	24.45	75.20	**697,317**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**697,317**	**不適用**	**不適用**
二零二五年三月二十七日	二零二八年三月二十七日	50.66	82.75	**–**	**–**	**635,353**	**–**	**–**	**–**	**635,353**	**83.05**	**不適用**
保誠長期激勵計劃總計				**1,487,436**	**–**	**635,353**	**(142,828)**	**–**	**(209,193)**	**1,770,768**		
代表：												
董事[1、2]				**1,135,415**	**–**	**635,353**	**–**	**–**	**–**	**1,770,768**		
其他僱員				**352,021**	**–**	**–**	**(142,828)**	**–**	**(209,193)**	**–**		
保誠長期激勵計劃總計				**1,487,436**	**–**	**635,353**	**(142,828)**	**–**	**(209,193)**	**1,770,768**		

附註
(1) 有關董事股份獎勵之額外詳情載於董事薪酬報告。
(2) 保誠長期激勵計劃獎勵附有業績表現條件，有關業績表現條件載於董事薪酬報告。
(3) 股份收市價乃本期間所授出獎勵的授出日期前所報者。
(4) 加權平均股價乃按本期間所歸屬獎勵的歸屬日期前之股份收市價計算。

(b) 代理長期激勵計劃

歸屬期			獎勵所涉及的股份數目						
授出日期	歸屬日期	於授出日期的公允價值	於年初	已授出	已歸屬	已失效／已沒收	於年末	股份收市價[2]	加權平均股價[3]
		港元						港元	港元
二零二二年五月二十七日	二零二五年四月五日	99.32	**41,725**	**–**	**(40,601)**	**(1,124)**	**–**	**不適用**	**81.55**
二零二三年五月三十日	二零二六年四月十二日	105.32	**66,449**	**–**	**–**	**–**	**66,449**	**不適用**	**不適用**
代理長期激勵計劃總計[1]			**108,174**	**–**	**(40,601)**	**(1,124)**	**66,449**		

附註
(1) 此計劃所有參與者均為服務提供方。
(2) 股份收市價乃本期間所授出獎勵的授出日期前所報者。
(3) 加權平均股價乃按本期間所歸屬獎勵的歸屬日期前之股份收市價計算。

(c) 股份儲蓄計劃

		行使期		於授出日期的公允價值	購股權所涉及的股份數目							
授出日期	行使價	開始日期	結束日期		於年初	已授出	已行使	已註銷	已失效／已沒收	於年末	股份收市價[2]	加權平均股價[3]
	英鎊			英鎊							英鎊	英鎊
二零一九年十一月二十九日	11.18	二零二五年一月一日	二零二五年六月三十日	3.69	**2,683**	**–**	**–**	**–**	**(2,683)**	**–**	**不適用**	**不適用**
二零二零年九月二十二日	9.64	二零二五年十二月一日	二零二六年五月三十一日	2.04	**3,174**	**–**	**(62)**	**–**	**–**	**3,112**	**不適用**	**9.64**
二零二一年十二月八日	12.02	二零二五年一月一日	二零二五年六月三十日	3.03	**1,497**	**–**	**–**	**–**	**(1,497)**	**–**	**不適用**	**不適用**
二零二一年十二月八日	12.02	二零二七年一月一日	二零二七年六月三十日	3.65	**49**	**–**	**–**	**–**	**–**	**49**	**不適用**	**不適用**
二零二二年九月二十三日	7.37	二零二五年十二月一日	二零二六年五月三十一日	3.08	**21,462**	**–**	**(5,100)**	**(2,442)**	**(7,718)**	**6,202**	**不適用**	**7.37**
二零二二年九月二十三日	7.37	二零二七年十二月一日	二零二八年五月三十一日	3.63	**162**	**–**	**–**	**–**	**–**	**162**	**不適用**	**不適用**
二零二三年十月一日	7.75	二零二六年十二月一日	二零二七年五月三十一日	2.62	**9,140**	**–**	**–**	**–**	**(1,675)**	**7,465**	**不適用**	**不適用**
二零二三年十月一日	7.75	二零二八年十二月一日	二零二九年五月三十一日	3.21	**5,136**	**–**	**–**	**–**	**(815)**	**4,321**	**不適用**	**不適用**
二零二四年十月四日	5.20	二零二七年十二月一日	二零二八年五月三十一日	2.36	**21,396**	**–**	**–**	**–**	**(1,426)**	**19,970**	**不適用**	**不適用**
二零二四年十月四日	5.20	二零二九年十二月一日	二零三零年五月三十一日	2.60	**30,285**	**–**	**–**	**–**	**–**	**30,285**	**不適用**	**不適用**
二零二五年十月二日	7.89	二零二八年十二月一日	二零二九年五月三十一日	2.85	**–**	**14,335**	**–**	**–**	**–**	**14,335**	**10.42**	**不適用**
二零二五年十月二日	7.89	二零三零年十二月一日	二零三一年五月三十一日	3.17	**–**	**77**	**–**	**–**	**–**	**77**	**10.42**	**不適用**
股份儲蓄計劃總計[1]					**94,984**	**14,412**	**(5,162)**	**(2,442)**	**(15,814)**	**85,978**		

附註
(1) 此計劃所有參與者均為僱員。
(2) 股份收市價乃本期間所授出獎勵的授出日期前所報者。
(3) 加權平均股價乃按本期間所歸屬獎勵的歸屬日期前之股份收市價計算。

(d) 國際非僱員儲蓄相關購股權計劃

授出日期	行使價	行使期		於授出日期的公允價值	購股權所涉及的股份數目						股份收市價[2]	加權平均股價[3]
		開始日期	結束日期		於年初	已授出	已行使	已註銷	已失效／已沒收	於年末		
	英鎊／港元			英鎊／港元							英鎊／港元	英鎊／港元
二零一九年十月二日	9.62英鎊	二零二四年十二月一日	二零二五年五月三十一日	2.98英鎊	83,728	–	–	(83,728)	–	–	不適用	不適用
二零二零年九月二十二日	9.64英鎊	二零二五年十二月一日	二零二六年五月三十一日	2.04英鎊	125,162	–	(65,758)	(2,894)	–	56,510	不適用	9.33
二零二一年十一月二日	11.89英鎊	二零二四年十二月一日	二零二五年五月三十一日	3.91英鎊	115,604	–	–	(115,604)	–	–	不適用	不適用
二零二一年十一月二日	11.89英鎊	二零二六年十二月一日	二零二七年五月三十一日	4.46英鎊	145,963	–	–	(7,565)	–	138,398	不適用	不適用
二零二二年九月二十一日	7.37英鎊	二零二五年十二月一日	二零二六年五月三十一日	3.13英鎊	171,672	–	(111,079)	(10,643)	–	49,950	不適用	7.37
二零二二年九月二十一日	7.37英鎊	二零二七年十二月一日	二零二八年五月三十一日	3.59英鎊	152,514	–	–	(7,391)	–	145,123	不適用	不適用
二零二三年十月一日	7.75英鎊	二零二六年十二月一日	二零二七年五月三十一日	2.62英鎊	175,583	–	–	(5,609)	–	169,974	不適用	不適用
二零二三年十月一日	7.75英鎊	二零二八年十二月一日	二零二九年五月三十一日	3.21英鎊	109,617	–	–	(1,935)	–	107,682	不適用	不適用
二零二四年十月四日	53.40港元	二零二七年十二月一日	二零二八年五月三十一日	24.41港元	279,488	–	–	(6,045)	–	273,443	不適用	不適用
二零二四年十月四日	53.40港元	二零二九年十二月一日	二零三零年五月三十一日	26.90港元	205,781	–	–	–	–	205,781	不適用	不適用
二零二五年十月二日	82.08港元	二零二八年十二月一日	二零二九年五月三十一日	31.63港元	–	210,010	–	–	(1,586)	208,424	108.00	不適用
二零二五年十月二日	82.08港元	二零三零年十二月一日	二零三一年五月三十一日	34.87港元	–	88,296	–	(366)	–	87,930	108.00	不適用
國際非僱員儲蓄相關購股權計劃總計[1]					1,565,112	298,306	(176,837)	(241,780)	(1,586)	1,443,215		

附註

(1) 此計劃所有參與者均為服務提供方。

(2) 股份收市價乃本期間所授出獎勵的授出日期前所報者。

(3) 加權平均股價乃按本期間所歸屬獎勵的歸屬日期前之股份收市價計算。

透過現有保誠股份提供資金的股份計劃

透過現有Prudential plc股份提供資金的正在運作的各項安排包括保誠全球長期激勵計劃(前稱保誠亞洲及非洲長期激勵計劃)、受限制股份計劃、英國股份激勵計劃、英國保誠集團亞洲全體僱員股份購買計劃(PruSharePlus)及多個遞延紅利計劃，即二零二三年保誠遞延年度獎勵計劃(遞延年度獎勵計劃)、保誠集團遞延紅利計劃及保誠遞延紅利計劃(前稱英國保誠集團亞洲遞延紅利計劃)。保誠遞延年度獎勵計劃於二零二三年九月三十日屆滿後已停止使用，惟其項下尚未行使之任何獎勵可透過Prudential plc現有股份提供資金。

股份計劃及參與者	計劃項下可供發行的股份總數	各參與者享有的最高股份數目	歸屬期	行使期及釐定行使價之基準	計劃餘下年期
保誠全球長期激勵計劃 集團公司尚未發出或接獲終止僱傭通知且並非董事的任何僱員均可獲選授予非遞延模式獎勵的獎勵。集團公司的任何現任或前任非董事僱員可獲選授予遞延模式獎勵。	計劃項下可供發行的證券總數為13,970,695份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.548%。	保誠全球長期激勵計劃獎勵的規模依個別情況而定。	通常為自授出起三年。倘採用遞延模式，獎勵可在授出日期的第一、第二及第三週年時分批歸屬三分之一的獎勵。 於Prudential plc被收購後或若參與者作為善意離職人士離職或離世，獎勵可提前歸屬。	倘為保誠全球長期激勵計劃項下授出的任何零成本購股權，則自歸屬起六個月期間。	保誠全球長期激勵計劃並無固定屆滿日期。

I 額外財務資料 續

股份計劃及參與者	計劃項下可供發行的股份總數	各參與者享有的最高股份數目	歸屬期	行使期及釐定行使價之基準	計劃餘下年期
受限制股份計劃 集團公司尚未發出或接獲終止僱傭通知且並非董事的任何僱員均可獲選授予獎勵。	計劃項下可供發行的證券總數為1,364,734份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.054%。	獎勵的市值超出薪金600%的部分將不會就本公司任何財政年度以Prudential plc股份形式授出。	通常為自授出起三年。 於Prudential plc被收購後或若參與者離世或作為善意離職人士離職，獎勵可提前歸屬。	倘為受限制股份計劃項下授出的任何零成本獎勵，則通常自歸屬起十二個月期間。	受限制股份計劃將於二零二五年六月三十日屆滿。
集團股份激勵計劃(英國股份激勵計劃) 符合相關英國稅務法例所界定合資格僱員的任何僱員均可參與。	不適用	倘為免費股份，則為就任何英國納稅年度最高價值3,600英鎊的Prudential plc股份。 倘為合夥股份(用參與者自有資金購買)，則為就任何英國納稅年度Prudential plc股份價值不超過1,800英鎊或薪金的10%(以較低者為準)。 倘為配送股份，則每購買一股合夥股份，配送股份與合夥股份的比例不超過兩股免費(配送)的Prudential plc股份。	合夥股份(用參與者自有資金購買)可在任何時候提取。對於免費、配送和代息股份，獎勵須按英國股份激勵計劃持有三年。 於Prudential plc被收購後或若參與者離世或作為善意離職人士離職，免費、配送及代息股份可提前提取。	合夥及代息股份按Prudential plc股份的市值收購。 倘為免費股份及配送股份，則無收購成本。	英國股份激勵計劃規則將於二零八零年英國股份激勵計劃信託到期時屆滿。
英國保誠集團亞洲全體僱員股份購買計劃(PRUshareplus) 集團公司尚未發出或接獲終止僱傭通知且並非執行董事的任何僱員均可參與。	不適用	參與者可向PRUshareplus供款的最高金額為薪金的10%或5,000英鎊(以較低者為準)。	配送獎勵通常在參與者出資購買的相關股份被收購期間結束後一年歸屬。 於Prudential plc被收購後或若參與者作為善意離職人士離職，獎勵可提前歸屬。	購入的股份按Prudential plc股份的市值收購。 配送獎勵並無收購成本。	PRUshareplus並無固定屆滿日期。

股份計劃及參與者	計劃項下可供發行的股份總數	各參與者享有的最高股份數目	歸屬期	行使期及釐定行使價之基準	計劃餘下年期
二零二三年保誠遞延年度獎勵計劃(遞延年度獎勵計劃) 集團公司已收取紅利的任何僱員均可獲選授予獎勵。	計劃項下可供發行的證券總數為537,576份，佔於二零二五年十二月三十一日已發行股本的0.021%。	獎勵的市值超出所獲紅利的遞延部分，將不會以Prudential plc股份形式授出(惟就離開前僱主時被沒收權益而予補償任何招聘獎勵的情況除外)。	通常遞延年度獎勵計劃下每項獎勵的歸屬日期於授予獎勵時依個別情況而定。於Prudential plc被收購後或若參與者因訴訟事由以外的任何原因離職或離世，獎勵可提前歸屬。	倘任何零成本或按面值成本計算的購股權授予(i)現任僱員，則通常自歸屬起十年期間；及(ii)前任僱員，則通常自歸屬起十二個月期間。	遞延年度獎勵計劃將於二零三二年十一月二十九日屆滿。
集團遞延紅利計劃 集團公司並非董事的任何僱員均可獲選授予獎勵。	不適用	集團遞延紅利計劃獎勵的規模依個別情況而定。	通常集團遞延紅利計劃下每項獎勵的歸屬日期於授予獎勵時依個別情況而定。於Prudential plc被收購後或若參與者因訴訟事由以外的任何原因離職或離世，獎勵可提前歸屬。	倘為集團遞延紅利計劃項下授出的任何零成本購股權，則自歸屬起六個月期間。	集團遞延紅利計劃並無固定屆滿日期。
保誠遞延紅利計劃 集團公司尚未發出或接獲終止僱傭通知(除非於任何特殊情況另行決定)且並非董事的任何僱員均可獲選授予獎勵。	不適用	保誠遞延紅利計劃獎勵的規模依個別情況而定。	通常保誠遞延紅利計劃下每項獎勵的歸屬日期於授予獎勵時依個別情況而定。於Prudential plc被收購後或若參與者作為善意離職人士離職或離世，獎勵可提前歸屬。	倘為保誠遞延紅利計劃項下授出的任何零成本購股權，則自歸屬起六個月期間。	保誠遞延紅利計劃並無固定屆滿日期。
遞延年度獎勵計劃 集團公司尚未發出或接獲終止僱傭通知(除非於任何特殊情況另行決定)且並非董事的任何僱員均可獲選授予獎勵。	不適用	自遞延年度獎勵計劃於二零二三年九月三十日屆滿後，概無根據該計劃授出任何獎勵。 於遞延年度獎勵計劃屆滿前，獎勵的規模依個別情況而定。	通常遞延年度獎勵計劃下每項獎勵的歸屬日期於授予獎勵時依個別情況而定。於Prudential plc被收購後或若參與者因訴訟事由以外的任何原因離職或離世，獎勵可提前歸屬。	倘為遞延年度獎勵計劃項下授出的任何零成本購股權，則自歸屬起六個月期間。	遞延年度獎勵計劃已於二零二三年九月三十日屆滿。

I 額外財務資料 續

以下分析顯示各股份計劃於截至二零二五年十二月三十一日止年度的變動：

歸屬期			獎勵所涉及的股份數目[1]							
授出日期	歸屬日期	於授出日期的公允價值	於年初	已授出	已歸屬／已發放	已註銷	已失效／已沒收	於年末	股份收市價[3]	加權平均股價[4]
		港元							港元	港元
受限制股份計劃										
二零二一年四月七日	二零二二年一月二十日至二零二五年四月一日	152.85–165.09	1,572	–	(1,522)	–	(50)	–	不適用	82.37
二零二一年十二月八日	二零二二年二月一日至二零二五年二月一日	133.45–136.75	185	–	(185)	–	–	–	不適用	82.40
二零二二年六月二十九日	二零二二年八月三十一日至二零二六年三月一日	94.25–97.49	2,785	–	(1,817)	–	–	968	不適用	82.40
二零二二年九月二十一日	二零二二年十月十七日至二零二五年十二月三十一日	82.20–85.14	8,425	–	(905)	–	(4,501)	3,019	不適用	82.40
二零二二年十二月十五日	二零二三年二月十日至二零二六年四月一日	97.11–101.01	7,106	–	(4,699)	–	–	2,407	不適用	82.35
二零二三年五月十日	二零二三年六月一日至二零二七年四月一日	48.90–116.27	88,509	–	(52,429)	–	(3,795)	32,285	不適用	82.10
二零二三年九月七日	二零二三年十月一日至二零二六年三月一日	85.49–88.32	23,270	–	(18,071)	–	(1,012)	4,187	不適用	82.65
二零二三年十二月十三日	二零二四年一月一日至二零二七年三月一日	80.84–84.56	24,712	–	(10,485)	–	–	14,227	不適用	93.04
二零二四年三月二十六日	二零二四年五月一日至二零二六年四月一日	72.69–74.98	68,374	–	(49,874)	–	13,424	31,924	不適用	83.56
二零二四年五月二十一日	二零二四年六月一日至二零二八年三月一日	73.22–78.16	206,661	–	(62,976)	–	(13,424)	130,261	不適用	82.38
二零二四年十月四日	二零二四年十一月一日至二零二八年三月三十一日	67.95–73.00	607,842	–	(186,320)	–	(24,116)	397,406	不適用	82.34
二零二四年十二月十二日	二零二五年二月一日至二零二九年五月二十一日	60.46–66.65	179,350	–	(68,162)	–	(33,007)	78,181	不適用	83.37
二零二五年三月二十七日	二零二五年四月一日至二零二八年三月三十一日	77.08–82.75	–	104,729	(17,537)	–	–	87,192	83.05	91.32
二零二五年五月十四日	二零二五年六月一日至二零二九年八月三十一日	82.00–90.64	–	41,335	(9,768)	–	(1,717)	29,850	89.40	101.08
二零二五年十月二日	二零二五年十月三日至二零二九年三月九日	0.00–108.60	–	488,333	(5,111)	–	(8,666)	474,556	108.00	110.87
二零二五年十二月十五日	二零二六年三月六日至二零三零年四月一日	1.65–112.50	–	78,271	–	–	–	78,271	114.40	不適用
保誠全球長期激勵計劃[2]										
二零二一年六月十八日	二零二二年四月七日至二零二四年四月七日	146.85–152.53	70	–	–	–	(70)	–	不適用	不適用
二零二二年四月五日	二零二三年四月五日至二零二五年四月五日	9.35–115.49	1,304,304	–	(1,199,815)	–	(104,489)	–	不適用	82.24
二零二二年六月二十九日	二零二三年四月五日至二零二五年四月五日	95.11–96.92	187	–	(187)	–	–	–	不適用	82.40
二零二二年九月二十一日	二零二三年四月五日至二零二五年四月五日	82.83–84.69	1,041	–	(1,041)	–	–	–	不適用	82.40
二零二三年五月十日	二零二四年四月十二日至二零二六年四月十二日	47.02–114.99	875,672	–	(424,641)	–	(31,723)	419,308	不適用	82.46
二零二三年五月二十二日	二零二四年四月十二日至二零二六年四月十二日	49.40–113.69	1,690,857	–	(703,191)	–	(49,553)	938,113	不適用	82.40
二零二三年十二月十三日	二零二六年四月十二日	18.59–81.82	7,511	–	–	–	–	7,511	不適用	不適用
二零二四年三月二十六日	二零二五年三月二十六日至二零二七年三月二十六日	32.40–73.99	7,917,467	–	(2,445,159)	–	(140,818)	5,331,490	不適用	82.45
二零二四年五月二十一日	二零二五年三月二十六日至二零二七年三月二十六日	75.37–78.05	375,303	–	(121,217)	–	(11,617)	242,469	不適用	82.40
二零二四年十月四日	二零二五年四月五日	0.00–72.25	1,169	–	(1,169)	–	–	–	不適用	82.40
二零二五年三月二十七日	二零二六年三月二十七日至二零二八年三月二十七日	61.89–80.82	–	7,085,902	(12,232)	–	(130,949)	6,942,721	83.05	102.80
二零二五年五月十四日	二零二六年三月二十七日至二零二八年三月二十七日	84.81–88.91	–	15,972	–	–	–	15,972	89.40	不適用
二零二五年十月二日	二零二六年三月二十七日至二零二八年三月二十七日	102.90–107.47	–	73,111	–	–	–	73,111	108.00	不適用
保誠遞延紅利計劃										
二零二三年五月十日	二零二五年四月十二日	116.37	21,298	–	(21,298)	–	–	–	不適用	81.55
二零二三年五月二十二日	二零二五年四月十二日	115.05	223,364	–	(223,252)	–	(112)	–	不適用	82.40
遞延年度獎勵計劃										
二零二一年五月十七日	二零二四年五月十七日	164.03	25,735	–	–	–	(846)	24,889	不適用	不適用
二零二二年四月五日	二零二五年四月五日	116.52	250,451	–	(206,829)	–	–	43,622	不適用	82.40
二零二三年五月十日	二零二六年四月十二日	116.37	40,885	–	–	–	–	40,885	不適用	不適用
二零二三年五月二十二日	二零二六年四月十二日	115.05	173,103	–	–	–	–	173,103	不適用	不適用
二零二四年三月二十六日	二零二七年三月二十六日	75.20	148,642	–	–	–	–	148,642	不適用	不適用
二零二五年三月二十七日	二零二八年三月二十七日	82.75	–	106,435	–	–	–	106,435	83.05	不適用
集團股份激勵計劃(英國股份激勵計劃)										
二零零九年至二零二二年	不適用	不適用	6,216	737	(1,148)	–	(276)	5,529	不適用	不適用
英國保誠集團亞洲全體僱員股份購買計劃(PRUshareplus)										
二零二零年至二零二二年	不適用	不適用	563,536	347,601	(383,990)	–	–	527,147	不適用	不適用
透過現有保誠股份提供資金的股份計劃總額			14,845,602	8,342,426	(6,235,030)	–	(547,317)	16,405,681		
代表：										
五位最高薪酬人士			997,938	612,724	(288,483)	–	(21,117)	1,301,062		
所有其他承授人			13,847,664	7,729,702	(5,946,547)	–	(526,200)	15,104,619		
透過現有保誠股份提供資金的股份計劃總額			14,845,602	8,342,426	(6,235,030)	–	(547,317)	16,405,681		

附註

(1) 上表包括本集團董事持有的股份計劃。個別董事所持股份計劃詳情已於董事薪酬報告單獨載列。本財政年度中五位最高薪酬人士亦可包括董事(如適用)。

(2) 就若干保誠全球長期激勵計劃獎勵而言，部分獎勵附有業績表現條件。該等業績表現條件通常涉及三項因素：股東總回報(加權值50%)、內含價值回報(加權值30%)及可持續性計分卡，其涵蓋財務及非財務指標，與集團策略目標相符(加權值20%)。

(3) 股份收市價乃授出日期前所報者。

(4) 加權平均股價乃按歸屬日期前之股份收市價計算。

I(vi) 保誠歷史財務資料摘要

下表載列所示年度保誠的合併財務數據摘要，有關數據源自保誠的經審核合併財務報表。此表僅屬概要，應與保誠合併財務報表及載於本文件其他部分的相關附註一併閱讀。

(a)《國際財務報告準則》財務業績

利潤表	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元	二零二二年 百萬美元
保險收入	**11,080**	10,358	9,371	8,549
保險服務開支	**(8,244)**	(7,763)	(7,113)	(6,267)
所持有的再保險合約的開支淨額	**(212)**	(302)	(171)	(105)
保險服務業績	**2,624**	2,293	2,087	2,177
投資回報	**16,264**	5,919	9,763	(29,380)
投資合約負債的公允價值變動	**(72)**	(95)	(24)	67
保險融資(開支)收入淨額	**(14,771)**	(4,492)	(8,648)	27,430
淨投資業績	**1,421**	1,332	1,091	(1,883)
其他收入	**411**	382	369	436
非保險開支	**(1,031)**	(1,003)	(990)	(1,019)
財務成本：股東出資業務的核心結構性借款的利息	**(183)**	(171)	(172)	(200)
與企業交易有關的溢利(虧損)	**1,515**	(71)	(22)	55
應佔合營企業及聯營公司利潤(虧損)(扣除相關稅項)	**364**	477	(91)	(85)
稅前利潤(虧損)(即股東及保單持有人回報應佔稅項)[附註(1)]	**5,121**	3,239	2,272	(519)
保單持有人回報應佔稅項開支	**(180)**	(286)	(175)	(124)
股東回報應佔稅前利潤(虧損)	**4,941**	2,953	2,097	(643)
股東及保單持有人回報應佔稅項開支總額	**(1,002)**	(824)	(560)	(478)
扣除保單持有人回報應佔稅項開支	**180**	286	175	124
股東回報應佔稅項開支	**(822)**	(538)	(385)	(354)
年內利潤(虧損)	**4,119**	2,415	1,712	(997)

每股基本盈利(美分)	二零二五年	二零二四年	二零二三年	二零二二年
基於本公司權益持有人應佔年內利潤(虧損)	**154.2美分**	84.1美分	62.1美分	(36.8)美分

每股股息(美分)	二零二五年	二零二四年	二零二三年	二零二二年
報告期已派付的股息	**24.00美分**	21.05美分	19.30美分	17.60美分

於十二月三十一日的財務狀況報表	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元	二零二二年 百萬美元
總資產(不包括保險及再保險合約資產)	**206,973**	177,141	170,460	157,259
保險及再保險合約資產	**5,222**	4,735	3,606	2,990
總資產	**212,195**	181,876	174,066	160,249
保險及再保險合約負債	**175,138**	148,102	140,991	127,417
不具有酌情參與分紅特點的投資合約負債	**715**	748	769	663
股東出資業務的核心結構性借款	**4,459**	3,925	3,933	4,261
總負債	**190,835**	163,202	156,083	143,351
總權益	**21,360**	18,674	17,983	16,898

I 額外財務資料 續

補充《國際財務報告準則》財務業績

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元	二零二三年 百萬美元	二零二二年 百萬美元
經調整經營溢利[附註(2)]	**3,306**	3,129	2,893	2,722
非經營項目	**1,635**	(176)	(796)	(3,365)
股東應佔稅前利潤(虧損)	**4,941**	2,953	2,097	(643)
經調整經營溢利(已扣除稅項及非控股權益)	**2,617**	2,436	2,438	2,172
扣除稅項及非控股權益後的每股經營盈利(美分)	**101.4美分**	89.7美分	89.0美分	79.4美分

附註

(1) 此計算方法為根據《國際財務報告準則》的正式稅前利潤算法。該計量金額並非股東應佔的業績，主要是由於在本集團的企業稅總額中包括合併分紅及單位相連基金的收入課稅，而這些課稅均透過調整給付方式由保單持有人負擔。根據《國際會計準則》第12號，該等金額須計入稅項開支。因此，《國際財務報告準則》稅前利潤計量金額並不代表股東應佔的稅前利潤。

(2) 經調整經營溢利的釐定基準包括長期投資回報，呈列時已扣除短期利率及其他市場波動的影響及與企業交易有關的溢利或虧損。

先前根據《國際財務報告準則》第4號發佈之二零二一年比較業績

本集團自二零二三年一月一日起採納《國際財務報告準則》第9號「金融工具」及《國際財務報告準則》第17號「保險合約」。本集團確定其向《國際財務報告準則》第17號過渡的日期為二零二二年一月一日。因此，下文二零二一年比較業績並非按《國際財務報告準則》第17號基準重述，而是按先前發佈之《國際財務報告準則》第4號基準列示。故此，二零二一年比較業績按照截然不同的基準呈列，且無法與上文所載業績作比較。《國際財務報告準則》第17號與《國際財務報告準則》第4號的主要差異載於二零二三年年度報告《國際財務報告準則》合併財務報表附註A2.1。

在下表中，持續經營業務指本集團亞洲及非洲的保險及資產管理業務以及中央業務。已終止經營業務指本集團於二零二一年九月分拆的美國業務(Jackson)。

利潤表	二零二一年 百萬美元
持續經營業務：	
已賺毛保費	24,217
分出再保險保費	(1,844)
已賺保費(扣除再保險)	22,373
投資回報	3,486
其他收入	641
總收入(扣除再保險)	26,500
給付及賠款及分紅基金未分配盈餘變動(扣除再保險)	(18,911)
保單獲得成本及其他開支	(4,560)
財務成本：股東出資業務的核心結構性借款的利息	(328)
與企業交易有關的虧損	(35)
總費用(扣除再保險)	(23,834)
應佔合營企業及聯營公司利潤(扣除相關稅項)	352
稅前利潤(即股東及保單持有人回報應佔稅項)[附註(1)]	3,018
保單持有人回報應佔稅項開支	(342)
股東回報應佔稅前利潤	2,676
股東回報應佔稅項開支	(462)
來自持續經營業務的利潤	2,214
來自已終止經營的美國業務的虧損	(5,027)
年內虧損	(2,813)

每股基本盈利(美分)	二零二一年
基於本公司權益持有人應佔年內虧損：	
持續經營業務	83.4美分
已終止經營的美國業務	(161.1)美分
總計	(77.7)美分

每股股息(美分)(不包括分拆股息)	二零二一年
報告期已派付的股息	16.10美分

於十二月三十一日的財務狀況報表	二零二一年 百萬美元
總資產	199,102
保單持有人負債及分紅基金未分配盈餘總額	157,299
股東出資業務的核心結構性借款	6,127
總負債	181,838
總權益	17,264

補充《國際財務報告準則》財務業績

持續經營業務	二零二一年 百萬美元
經調整經營溢利[附註(2)]	3,233
非經營項目	(557)
股東應佔稅前利潤	2,676
扣除稅項及非控股權益後的每股經營盈利(美分)	101.5美分

附註

(1) 此計算方法為根據《國際財務報告準則》的正式稅前利潤算法。該計量金額並非股東應佔的業績，主要是由於在本集團的企業稅總額中包括合併分紅及單位相連基金的收入課稅，而這些課稅均透過調整給付方式由保單持有人負擔。根據《國際會計準則》第12號，該等金額須計入稅項開支。因此，《國際財務報告準則》稅前利潤計量金額並不代表股東應佔的稅前利潤。

(2) 經調整經營溢利的釐定基準包括長期投資回報，其於呈列時已扣除短期利率及其他市場波動對股東支持業務的影響及與企業交易有關的溢利或虧損。經調整經營溢利亦不包括業務收購產生的收購會計調整攤銷。

(b) 補充內含價值基準業績

為提高保誠外部報告與主要同業的可比性，並減低其內含價值報告中的經濟波動，以提升新業務利潤及內含價值基本增長的透明度，保誠於二零二五年轉用傳統內含價值基準，並已重列二零二四年比較數字。過往期間並無重列，故下表僅列示兩個年度。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
經營溢利	**4,752**	4,095
非經營項目	**(81)**	(566)
股東應佔利潤	**4,671**	3,529
扣除非控股權益後的每股經營盈利(美分)	**178.5美分**	146.2美分

新業務貢獻	**二零二五年 百萬美元**	二零二四年 百萬美元
年化新業務保費	**6,661**	6,202
新業務利潤(稅後)	**2,782**	2,464

於十二月三十一日的內含價值	**二零二五年 十億美元**	二零二四年 十億美元
集團內含價值權益(已扣除非控股權益)	**37.8**	34.3

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
有效保險及資產管理業務產生的經營自由盈餘總額	**3,059**	2,666
產生的集團經營自由盈餘淨額[附註]	**1,675**	1,364
自由盈餘率(%)	**221%**	234%

附註

產生的集團經營自由盈餘淨額指產生的經營自由盈餘減中央成本、撇銷、重組成本及《國際財務報告準則》第17號成本(扣除稅項)。

(c) 其他財務資料

於十二月三十一日	**二零二五年 十億美元**	二零二四年 十億美元	二零二三年 十億美元	二零二二年 十億美元	二零二一年 十億美元
瀚亞管理或諮詢基金[附註1]	**277.7**	258.0	237.1	221.4	258.5
超出集團訂明資本要求的集團股東集團監管資本盈餘[附註2]	**17.1**	15.9	16.1	15.6	17.5

附註

(1) 瀚亞的管理或諮詢基金總額包含外部基金，包括代M&G plc管理的基金及本集團的保險業務管理或諮詢基金。

(2) 超出集團訂明資本要求的集團股東集團監管資本盈餘反映集團監管框架所載的《保險業(集團資本)規則》，該框架於二零二一年五月對保誠生效。

II 替代業務表現指標的計算方法

保誠採用替代業務表現指標對本集團的財務狀況及表現作出更適切的說明。本節載列有關各項替代業務表現指標的闡釋，以及與相關《國際財務報告準則》結餘的對賬。除非另有註明，否則所有金額均按實質匯率基準呈列。

II(i) 經調整經營溢利

經調整經營溢利的計量反映保險業務的資產及負債乃長期持有。管理層認為，倘不考慮利率或股市變動等市況短期波動的影響，則能夠更了解相關表現的趨勢。該計量基準將經調整經營溢利與年內總利潤或虧損其他組成部分區分，包括短期利率及其他市場波動及企業交易的虧損。

有關如何釐定經調整經營溢利，更多詳情載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B1.2。與稅後利潤的完整對賬載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B1.1。經調整稅後經營溢利乃透過將相關業務經營的實際稅率(載於《國際財務報告準則》合併財務報表附註B3.2)應用於經調整經營溢利以進行計算。

II(ii) 經調整綜合權益總額

經調整綜合權益總額的計算方法是將本集團旗下所有實體(包括壽險合營企業及聯營公司)的《國際財務報告準則》第17號預期未來利潤(不包括非控股權益應佔金額及相關稅項(股東合約服務邊際))與《國際財務報告準則》股東權益相加。管理層認為此乃有效指標，可提供對常用於估值的內含價值框架的對賬。本集團傳統內含價值指標與經調整綜合權益總額的主要差異在於經濟數據(如附註II(viii)所說明)。

有關結餘(不包括合營企業及聯營公司)與本集團應佔合營企業及聯營公司相關份額的區分，以及《國際財務報告準則》股東權益與經調整綜合權益總額的對賬，見《國際財務報告準則》合併財務報表附註C3.1。

II(iii) 《國際財務報告準則》股東權益回報

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

本集團經調整經營溢利與《國際財務報告準則》稅前利潤的對賬詳情載於本集團《國際財務報告準則》財務業績附註B1.1。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年* 百萬美元
經調整經營溢利	**3,306**	3,129
經調整經營溢利稅項	**(534)**	(547)
非控股權益應佔經調整經營溢利	**(155)**	(146)
經調整經營溢利(已扣除稅項及非控股權益)	**2,617**	2,436
年初《國際財務報告準則》股東權益	**17,492**	16,966
年末《國際財務報告準則》股東權益	**20,117**	17,492
平均《國際財務報告準則》股東權益	**18,805**	17,229
《國際財務報告準則》股東權益經營回報(%)	**14%**	14%

* 經營溢利及《國際財務報告準則》股東權益已扣除截至二零二四年一月一日於馬來西亞產生的49%非控股權益。

II(iv) 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》股東權益乃按年末《國際財務報告準則》股東權益除以年末已發行股份數目計算。

	二零二五年 十二月三十一日	二零二四年 十二月三十一日
年末已發行股份數目(百萬股)	**2,548**	2,658
年末《國際財務報告準則》股東權益(百萬美元)	**20,117**	17,492
每股股份的集團《國際財務報告準則》股東權益(美分)	**790美分**	658美分
年末經調整綜合權益總額(百萬美元)	**42,068**	36,660
每股股份的集團經調整綜合權益總額(美分)	**1,651美分**	1,379美分

II(v) 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。此乃按年內錄得的利潤，並採用該期間的擁有權計算。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
《國際財務報告準則》收入	**596**	565
應佔合營企業及聯營公司收入	**437**	385
佣金及其他	**(219)**	(203)
業績表現相關費用	**(5)**	–
未計業績表現相關費用的經營收入[附註]	**809**	747
《國際財務報告準則》費用	**491**	454
應佔合營企業及聯營公司開支	**146**	134
佣金及其他	**(219)**	(203)
經營開支	**418**	385
成本／收入比率(未計業績表現相關費用的經營開支／經營收入)	**52%**	52%

附註

瀚亞的《國際財務報告準則》收入及費用分別計入《國際財務報告準則》利潤表的「其他收入」及「非保險開支」內。經營收入及開支包括本集團應佔合營企業及聯營公司的貢獻。在《國際財務報告準則》簡明合併利潤表中，合營企業及聯營公司的除稅後淨收入以單項列示。

II(vi) 保費

新業務銷售額列示於報告期間內所進行而可能為股東賺取利潤的交易的指示性交易量衡量指標。本集團呈報年化新業務保費新業務銷售額，作為年內已出售新保單的衡量指標，其按所有保險產品於年內承保新業務的年化期繳保費及整付保費十分之一的總和計算，包括指定為投資合約且不在《國際財務報告準則》第17號範圍內的合約保費。整付保費的十分之一用於將保單保費標準化為期繳年度付款等值。在保險業內，該衡量指標通常用於比較壽險公司於一段期間內承保新業務的金額，尤其是在銷售額包括整付保費及期繳保費業務的情況下。

續保或期繳保費指就期繳保費產品支付的後續保費，包括具有酌情參與分紅條款的投資合約的保費和保險合約的存款部分。下表顯示本集團中國內地人壽保險合營企業保險合約的存款組成部分現已計入二零二五年及二零二四年的續保保費中。已賺毛保費是根據先前的《國際財務報告準則》第4號基準定義的保費衡量指標，反映年內售出的新業務整付保費及期繳保費以及過往年度售出的業務續保保費的總和，但不包括根據《國際財務報告準則》分類為不具有酌情參與分紅特點的投資合約的保單保費，該等保單保費按保證金入賬。已賺毛保費不再是根據《國際財務報告準則》第17號呈列的指標，亦不能直接與主要報表對賬。本集團認為，續保保費及已賺毛保費是本集團年內業務量及增長的有效衡量指標。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
已賺毛保費	**28,317**	24,262
來自合營企業及聯營公司的已賺毛保費	**4,316**	4,003
集團總計(包括合營企業及聯營公司)	**32,633**	28,265

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元 實質匯率基準	實質匯率變動%	二零二四年 百萬美元 固定匯率基準	固定匯率變動%
續保保費	**21,445**	19,340	11%	19,575	10%
年化新業務保費	**6,661**	6,202	7%	6,289	6%
壽險加權保費收入	**28,106**	25,542	10%	25,864	9%

II(vii) 傳統內含價值新業務利潤與《國際財務報告準則》新業務合約服務邊際的對賬

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
傳統內含價值新業務利潤(未扣除中央成本)	**2,842**	2,526
新附加契約銷售[附註(1)]	**(67)**	(59)
經濟及其他[附註(2)]	**(332)**	(217)
《國際財務報告準則》新業務合約服務邊際相關稅項[附註(3)]	**392**	346
《國際財務報告準則》新業務合約服務邊際	**2,835**	2,596

II 替代業務表現指標的計算方法 續

附註

(1) 根據傳統內含價值，現有合約附帶的額外或新附加契約、產品升級及額外投資所產生的新業務利潤呈報為當期新業務利潤。根據《國際財務報告準則》第17號，來自有關附加契約銷售和升級的新業務利潤須作為現有合約的經驗差處理。

(2) 傳統內含價值按「現實世界」的長期經濟假設計算，該等假設基於所持實際資產的預期回報，並在風險貼現率中就風險計提撥備。根據《國際財務報告準則》第17號，採用「風險中性」經濟假設，即假設資產可盈利且現金流量按無風險利率加流動性溢價貼現(如適用)。

(3) 《國際財務報告準則》第17號新業務合約服務邊際未扣除稅項，而傳統內含價值新業務利潤已扣除稅項。因此，重新增加《國際財務報告準則》第17號新業務合約服務邊際的相關稅項。表中呈列的所有其他對賬項目均已扣除相關稅項。

II(viii) 傳統內含價值權益與《國際財務報告準則》股東權益的對賬

傳統內含價值權益與《國際財務報告準則》第17號經調整權益均代表股東淨資產及有效業務的未來利潤的衡量指標，但採用不同的經濟基準。兩項衡量指標均採用一致的最佳估計經營假設且不包括任何未來新業務。傳統內含價值採用被動經濟基準，反映投資回報內現實世界中的回報預期，以及對貼現率內的市場風險的適當撥備。相反，《國際財務報告準則》採用活躍市場一致基準，並以相同的經濟假設預測及貼現現金流量。

下表載列傳統內含價值權益與《國際財務報告準則》股東權益於年末的對賬：

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
集團傳統內含價值權益	**37,803**	34,267
本集團核心結構性借款按市值計算價值調整[附註(1)]	**(57)**	(231)
未來中央企業開支撥備	**2,086**	2,078
經濟及其他估值差額[附註(2)]	**2,236**	546
經調整綜合權益總額	**42,068**	36,660
撇除：股東合約服務邊際(扣除再保險)(見《國際財務報告準則》合併財務報表附註C3.1)	**(24,804)**	(21,772)
加：對上述各項的相關遞延稅項調整	**2,853**	2,604
《國際財務報告準則》股東權益	**20,117**	17,492

附註

(1) 本集團核心結構性借款根據傳統內含價值按公允價值列賬，但根據《國際財務報告準則》按攤銷成本持有。

(2) 傳統內含價值按「現實世界」的長期經濟假設計算，該等假設基於所持實際資產的預期回報，並在風險貼現率中就風險計提撥備。根據《國際財務報告準則》第17號，採用「風險中性」經濟假設，現金流量按無風險加流動性溢價貼現(如適用)。其他估值差額包括合約邊界及數額不大的非歸屬費用。

II(ix) 內含價值回報

內含價值的經營回報的計算方法是將年內的傳統內含價值經營溢利計算為佔年初集團傳統內含價值權益(不包括商譽、分銷權及其他無形資產)的百分比。經營溢利及集團傳統內含價值均已扣除非控股權益。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
年內傳統內含價值經營溢利	**4,752**	4,095
非控股權益應佔傳統內含價值經營溢利	**(146)**	(125)
傳統內含價值經營溢利(已扣除非控股權益)	**4,606**	3,970
年初集團傳統內含價值(不包括無形資產，即不包括商譽)	**29,777**	28,120
年初集團傳統內含價值(不包括無形資產)經營回報(%)	**15%**	14%

新業務利潤佔內含價值的比率乃按年內傳統內含價值新業務利潤佔保險業務的年初傳統內含價值(不包括商譽)減權益持有人應佔分銷權及其他無形資產的百分比計算。新業務利潤乃於扣除非控股權益應佔金額之前。

	二零二五年 百萬美元	二零二四年 百萬美元
新業務利潤	**2,782**	2,464
年初保險業務的傳統內含價值(不包括無形資產，即不包括商譽)	**32,194**	31,336
新業務利潤佔年初保險業務的傳統內含價值(不包括無形資產)的比率(%)	**9%**	8%

II(x) 自由盈餘率的計算方法

自由盈餘率按集團自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)及傳統內含價值所需資本的總和除以傳統內含價值所需資本計算。

	二零二五年 十二月三十一日 百萬美元	二零二四年 十二月三十一日 百萬美元
集團自由盈餘(不包括分銷權及其他無形資產)	**9,408**	8,604
傳統內含價值所需資本	**7,761**	6,410
總計	**17,169**	15,014
自由盈餘率(%)	**221%**	234%

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化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B4。

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)。

詞彙 續

自由盈餘率
自由盈餘率的定義是集團自由盈餘(不包括分銷權和其他無形資產)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、無需人手干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。

其他釋義

A

實質匯率
特定會計期間的過往實際外匯匯率，對利潤表而言是指整年度的平均匯率，而對財務狀況報表而言是指於結算日的收市匯率。

替代業務表現指標
替代業務表現指標是指保誠集團在其年度報告內使用的非公認會計原則指標，以補充根據會計準則制定機構制定的公認指引及原則(如《國際財務報告準則》)編製的披露事項。該等指標可提供實用資料以增進對本集團財務表現的了解。

該等替代業務表現指標與《國際財務報告準則》指標的對賬載於年度報告額外未經審核財務資料一節附註II。

美國預託證券
在美國市場交易的大多數外國公司，其股票均以美國預託證券的形式進行交易，由美國存託銀行發行相關股票。一張美國預託證券代表一股或多股海外股票或一股股份的零碎份額。美國預託證券的價格與海外股票於當地市場的價格相對應，惟按美國預託證券對外國公司股份的比率進行調整。保誠的美國預託證券包含由託管人持有的現有普通股，不構成額外股本。每份保誠美國預託證券代表兩股保誠普通股。

東南亞國家聯盟(東盟)市場
東盟市場包括保誠位於印尼、馬來西亞、新加坡、泰國、越南、菲律賓、柬埔寨、寮國及緬甸的業務。

資產份額
保單持有人已繳保費的累計價值，經投資回報、開支、收費及隨時間分配的紅利或利益調整。資產份額指分紅基金內歸屬於某保單的名義金額，常用於釐定退保價值或期滿利益等支付款項。

管理資產
管理資產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。

管理資產又稱為「管理基金」。

B

銀行保險
為向銀行客戶提供保險及投資產品而與銀行訂立的協議。

最佳估計假設
最佳估計假設是指在一系列未來可能結果中代表預期平均結果的假設。該等假設可用於死亡率、發病率、續保率、開支及其他相關非經濟因素，以預測未來現金流量。

最佳估計負債
公司當前保險責任未來現金流量的預計現值，採用最佳估計假設計算，預測覆蓋有關合約的自然終止期，並計及所有金融市場及精算的最新資料。

紅利
紅利指在保證利益以外，額外附加於分紅壽險保單的金額，亦是保單持有人獲取其應佔投資回報及與保單相關利潤的方式，包括定期紅利及終期紅利，其比率或會不時變化。

C

中國風險導向償付能力體系(償二代)
為規管中國保險業的監管框架，自二零二一年三月一日起生效。償二代二期於二零二二年第一季度生效。

集體投資計劃
集體投資計劃是一種匯集眾多投資者資金並由專業基金經理管理的投資基金，投資於股票、債券或物業等一系列資產，每位投資者擁有整體基金的一部分，散戶投資者可用以分散投資。

固定匯率
Prudential plc以實質匯率及固定匯率報告其業績，實質匯率用於反映實際業績，而固定匯率則用以撇除外匯折算的影響。固定匯率業績乃使用本年度外幣匯率(對利潤表而言是指本期間平均匯率，而對財務狀況報表而言是指本期間結算日匯率)換算上一年度的業績計算。

合約範圍
《國際財務報告準則》第17號項下的履約現金流量範圍被視為本集團不再擁有保險合約項下提供服務或迫使保單持有人支付保費的實質性權利及責任的範圍。

合約服務邊際
《國際財務報告準則》第17號項下保險合約的負債，代表於初步確認時產生的任何首日收益的遞延。合約服務邊際結餘會隨本集團根據保險合約提供服務而逐步釋放為利潤表內的利潤。

核心結構性借款
保誠認為構成其核心資本結構一部分的借款，不包括經營借款。

保險單位
於各期末根據《國際財務報告準則》第17號就一組合約於損益內確認的合約服務邊際比例乃按期內保險單位除以期內保險單位及未來期間預計保險單位的現值總和得出的比率釐定。組內保險單位的總數為所提供服務的數量，透過考慮每份合約的給付數額及其預計保障期予以釐定。

信貸風險
因另一方未能履行責任或未能及時履行責任而招致損失的風險。

貨幣風險
資產或負債的價值、現金流量、收入或開支受到匯率變動影響的風險，又稱外匯風險。

D

酌情參與分紅特點
該等特點指收取額外利益以作為補充保證利益的一項合約權利，而該等額外利益在總合約利益中所佔比例可能較大。有關利益之金額或支付時間根據合約由發行人酌情釐定，而有關利益根據合約按照資產、基金、公司或其他實體的表現釐定。

E

儲蓄壽險產品
一種結合保障與儲蓄的個人壽險產品。若受保人在保單有效期內身故，或保單於指定期滿日仍然生效(以較早發生者為準)，便會以一筆過形式支付利益。

F

履約現金流量
《國際財務報告準則》第17號項下的履約現金流量包括對合約範圍內預期產生的預期未來現金流量現值作出的最佳估計及就非金融風險作出的顯性風險調整。該等現金流量指實體根據《國際財務報告準則》第17號預期為履行對保單持有人的責任而支付或收取的金額。

管理基金
請參閱上文「管理資產」。

G

集團監管框架
香港保險業監管局(見下文)就其監管的跨國保險集團制定的監管框架。集團監管框架以原則為本、成果為重的模式為基礎，讓香港保險業監管局擁有對跨國保險集團的指定控股公司行使直接規管的權力。透過計算個人保險業務和其他受規管業務的資本指標與集團控股公司所持資本資源的總和，集團監管框架就本集團整體列出資本標準。

集團訂明資本要求/集團最低資本要求
監管機構規定保誠必須持有的最低資本(資金或資產)金額，以確保其能夠履行對保單持有人的責任並維持財務穩健。集團訂明資本要求為較高、較審慎的規定，而集團最低資本要求則為絕對最低水平。

H

香港保險業監管局(保監局)
香港保監局是負責監管及監督香港保險業的保險監管機構，為Prudential plc Group的主要監管機構。

I

流動性不足溢價
流動性不足溢價是無風險利率之上的額外回報，以反映長期保險合約負債流動性相對不足的特點，因此，保險公司可投資於流動性較低但回報較高的資產(一般為企業債券)作為支持，數額參考資產組合的到期收益率減去無風險曲線及信貸風險撥備計算。

有效
按記錄顯示，並未因屆滿、到期或其他原因而退保或終止的保單或合約。

國際保險監理官協會
國際保險監理官協會是一個由保險監督人及監管人組成的會員制自發組織。這是一個國際標準制定組織，負責為保險行業監管制定原則、標準及其他輔助材料並協助其實施。

《國際財務報告準則》
由國際財務報告準則基金會及國際會計準則理事會制定及頒佈的會計準則及慣例。

投資級
標普評級為BBB-或以上與穆迪評級為Baa3或以上的投資。一般指獲評級機構判斷為履行財務承擔能力較強的債券。

投資相連產品或合約
指保單退保價值與相關投資(例如集體投資計劃、內部投資組合或其他財產)的價值或與相關投資或指數的價值波動掛鈎的保險產品。與此產品相關的投資風險一般由保單持有人承擔。保險保障、投資及管理服務的費用乃從投資基金資產中扣除。應付的給付將須視乎退保、身故或產品到期時的單位價格而定，並須支付退保費用。這些產品或合約又稱為單位相連產品或單位相連合約。

K

關鍵績效指標
該等財務及非財務指標可有效衡量業務的發展情況、業績表現或狀況。本集團定期檢討關鍵績效指標並於適當時予以更新。

L

退保率
退保率是衡量保單終止生效的百分比，保單失效通常是由於保單持有人在寬限期後未能繳付所需保費所致。

詞彙 續

流動性覆蓋比率
保誠的流動性覆蓋比率是指在指定受壓情景下可隨時變現償付企業債務的資產及資源。本集團計算的該比率涵蓋十二個月期間。

M

百萬圓桌會議
百萬圓桌會議是一個由壽險與金融服務專業人士組成的全球獨立組織，其展現了卓越的專業知識、嚴格的道德操守和傑出的客戶服務。百萬圓桌會議會員資格是壽險與金融服務業務領域內獲國際認可的卓越水準。

貨幣市場基金
貨幣市場基金是一種「集體投資計劃」，與其他該等基金及大多數其他投資相比，其風險較低，歷史回報亦較低。貨幣市場基金投資於優質短期債務證券，基金分紅亦通常反映短期利率。設立貨幣市場基金的目的是向投資者提供安全的現金存放工具或作為另一種股市投資途徑。

發病率
指定人口群組中於特定期間內患病或傷殘的個體比例，通常因年齡、性別及健康狀況等參數而異，用於對包含發病風險的健康產品保單持有人的責任進行定價及計算負債。

死亡率
指定人口群組中於特定期間內死亡的個體比例，通常因年齡、性別及健康狀況等參數而異，用於對包含死亡風險的壽險及年金產品保單持有人的責任進行定價及計算負債。

N

負值準備金
產生於未來保險責任計算值少於零時(即預期未來保費收入將超過未來賠償支出)。監管機構可能不允許將此類保單全數計入當地償付能力報告的資產。

淨值
傳統內含價值報告適用的監管基準淨資產，該等淨資產於必要時須作調整，以便與《國際財務報告準則》對若干項目的處理方法一致或更好反映可供轉讓予股東的資產。

非分紅業務
保單持有人無權分佔公司利潤或盈餘但可收取若干保證利益的壽險保單，例子包括純風險保單(例如定額年金、定期保險、危疾)及單位相連的保險合約。

O

虧損性合約
根據《國際財務報告準則》第17號，於初始確認日期，倘分配至合約的履約現金流量(包括任何先前已確認的收購或其他首日現金流量)合計為淨流出，則該保險合約屬虧損性。分類為虧損性並非一定代表該合約整體無利可圖，原因是其並無計及其後將賺取的所有實質回報。

倘合約的合約服務邊際其後降至零，而經更新假設或實際經驗令未來履約現金流量變成淨流出，合約亦可能於初始確認後變成虧損性。

經營借款
在正常業務過程中產生的借貸，包括《國際財務報告準則》第16號項下所有租賃負債。

自我風險與償付能力評估
一項定期、涵蓋全公司的自我評估，讓保誠審視其所有風險，檢視是否有足夠資本保持償付能力(即使面對困境亦能償還債務及履行對保單持有人的責任)，為協助保險公司評估所有可能影響其履行保單持有人責任能力的合理可預見風險的監管規定。

P

分紅基金
指特定保險組合，其中保單持有人有合約權利收取由保險公司根據基金所持有資產組合表現等因素，在任何保證利益以外酌情授出的額外給付。保險公司可酌情決定分配該等給付予分紅保單持有人的時間，或酌情決定付給額外給付的時間和金額。

分紅保單、合約或業務
保單持有人有合約權利收取由保險公司根據投資表現等因素，在任何保證利益以外酌情授出的額外給付的保險合約。

被動基準(或被動經濟基準)
被動經濟假設用於傳統內含價值。相關無風險利率及基金收益率乃參考投資前景的長遠觀點而設定。

續保率
衡量於各期間內維持有效的保單的指標。

R

期繳保費產品
需要定期支付保費的壽險產品。

續保或期繳保費
續保或期繳保費指就期繳保費產品支付的後續保費。

附加契約
附加於基本保單的補充計劃，通常需支付額外保費。

風險調整
《國際財務報告準則》第17號項下對非財務風險所作風險調整反映本集團因履行保險合約而承擔源自非財務風險的現金流量金額及時點的不確定性所要求的補償。風險調整乃保險合約負債的組成部分，並會在實際經驗與預期相符的情況下釋放為利潤。

風險為本資本框架
保險公司及監管機構採用的資本充足評估方法，根據保險公司風險的規模及性質釐定其必須持有的最低資本金額。該架構評估承保、市場、信貸及營運風險等主要風險類別的風險承擔，並應用風險敏感因子計算所需資本，其目的在於確保保險公司維持足夠財務資源以吸收潛在虧損及保障保單持有人，同時促進穩健的風險管理及償付能力監督。

S

以股代息
以新股形式而非現金支付予股東的股息。股東可選擇(如該選項適用)收取額外股份而非現金派息。

整付保費
整付保費保單是只需保單持有人一筆過付款的保單。

隨機建模技術
透過對關鍵輸入數據進行隨機變動的重複模擬，以估算一系列可能未來結果的方法。該等技術透過顯示不同情景下財務業績的可能變化(而非依賴單一預測)，有助評估不確定性及風險。

後償債
一種定息發行或債務，倘發行人清盤，其償付次序低於其他債務。持有人可享有較高利率，作為承受額外風險的補償。

退保
應保單持有人的要求終止一項壽險保單或年金合約。

退保費用
於壽險保單或年金合約在退保收費期結束前退保，以換取退保價值時向保單持有人收取的費用。

退保價值
保單持有人要求終止壽險保單或年金合約時所收取的現金(如有)。

T

股東總回報
股東總回報指股東於特定期間內的總回報，以百分比表示，提供整體價值創造的計量指標。

其由股份價值增長加上已付股息價值組成，並假設股息於除息日再投資於本公司股份。

U

單位相連產品或單位相連合約
請參閱上文「投資相連產品或合約」。

萬用壽險
一種由客戶靈活支付保費(受特定限額限制)的保險產品，保費會於一個賬戶內累計，並獲支付利息(按保險公司釐定或反映一組配對資產的回報的利率計息)。客戶可變更身故給付，並且合約可容許客戶提取賬戶結餘，但一般須支付退保費用。

V

有效業務價
預期從現有有效壽險合約的資產及負債中產生的未來股東淨現金流量的現值。

W

終身壽險合約
一種「提供終身保障」的壽險保單，常用於遺產規劃用途。通常情況下須終身繳付保費，其投保額於身故時支付。

分紅合約或分紅基金
保誠最重要的分紅合約乃通過香港、馬來西亞及新加坡獨立基金承保的合約。

另請參閱上文「分紅保單、合約或業務」及「分紅基金」。

Y

收益曲線
用於表示不同期滿債務比較收益的線狀圖，而有關債券期限通常介乎三個月至三十年不等。投資者、分析員及經濟學家均利用收益曲線評估債券市場及利率預測。

股東資料

與股東的溝通

本集團設有公司網站：https://www.prudentialplc.com/zh-hant/，為私人及機構投資者提供各式各樣相關資訊，內有本集團的財務日誌

股東會議

二零二六年股東週年大會將以混合會議的形式於二零二六年五月二十八日(星期四)十六時正(香港／新加坡時間)(九時正(英國夏令時間))在香港舉行。我們鼓勵所有股東參與股東週年大會(屆時將提供以數碼方式參與大會的選擇，以便所有股東均能充分參與)。二零二六年股東週年大會通告將載有大會安排及參與方式的詳細說明。

保誠將延續以往對所有決議案進行投票表決的慣例，而投票表決結果，包括要求會前遞交的所有代表委任表格，將於會議後於本公司網站上公佈。

股東可親身或以數碼方式出席二零二五年股東週年大會，並觀看直播視頻、提交投票指示及直接向董事會提問。二零二五年股東週年大會詳情(包括投票結果)可於本公司網站查閱：www.prudentialplc.com/en/investors/shareholder-centre/annual-general-meetings/#2026-tab。根據有關法例，持有已發行繳足股本5%或以上的股東可要求董事召開股東大會。股東書面要求須寄予註冊辦事處的公司秘書。

公司章程文件

保誠受二零零六年英國公司法、其他適用法律及法規，以及其組織章程細則(細則)條文所規管。對細則的任何修改必須由股東以特別決議案通過。於二零二五年並無對章程文件作任何修改。當前的組織章程大綱及細則可登入本公司網站查閱。

已發行股本

於二零二五年十二月三十一日，已發行股本包括每股面值5便士的2,548,213,779股(二零二四年：2,657,521,888股)普通股，該等股份均悉數繳足股款並於倫敦證券交易所及香港聯合交易所上市。於二零二五年十二月三十一日，股東名冊的賬戶數目為32,368個(二零二四年：33,570個)。進一步資料載於第316頁附註C8。

保誠亦於紐約證券交易所(以代表普通股的美國預託證券形式)及新加坡證券交易所作第二上市。遵照《香港上市規則》的規定，保誠於報告期內一直維持足夠的公眾持股量。

主要股東

下表列示根據披露指引及透明度規則向本公司通知及披露於二零二五年十二月三十一日主要股東於本公司已發行普通股股本中所持有的投票權。

於二零二五年十二月三十一日	佔總投票權的百分比
BlackRock, Inc	6.86%
Norges Bank	3.97%

二零二六年三月，保誠接獲Norges Bank通知，其投票權已增至本公司已發行股本4.02%。

權利及責任

有關本公司股份所附的權利及責任詳情載於組織章程細則。目前，普通股均為繳足股款股份及無投票權限制，以點票形式進行投票時，每股代表一票。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。倘委任代表由超過一名股東委任，並獲一名或多名股東指示投票贊成決議案，同時獲另一名或多名股東指示投票反對決議案，則委任代表有一票贊成及一票反對的投票權。倘根據僱員股份計劃，參與者為股份的實益擁有人而非登記擁有人，則根據相關計劃規則，投票權一般由受託人代表實益擁有人作出行使。受託人通常不得就信託內任何未分配股份進行投票，但在符合信託受益人的最佳利益及相關信託契據允許的情況下，受託人可依其意願投票。

於二零二六年三月十七日，受託人根據正在運作的各項股份計劃持有已發行股本的0.62%。保誠股份計劃的股息權利載於第204至第243頁。

於二零二五年十二月三十一日的股東賬戶分析

結餘範圍	持股總數	持有人百分比	股份總數	佔已發行股本百分比
1–1,000	22,964	70.94	5,361,888	0.21
1,001–5,000	6,524	20.16	14,401,250	0.57
5,001–10,000	1,063	3.28	7,359,247	0.29
10,001–100,000	1,041	3.22	32,393,104	1.27
100,001–500,000	402	1.24	95,165,945	3.73
500,001–1,000,000	114	0.35	78,947,845	3.1
1,000,001以上	261	0.81	2,314,584,500	90.83
總計	**32,369**		**2,548,213,779**	

有關分析包括登記於香港股東名冊分冊的股份及美國預託證券所包含的股份。

轉讓限制

根據英格蘭公司法，股份可由轉讓文據或透過電子系統(目前為CREST)轉讓，且任何轉讓均無限制。然而，在若干情況下，董事可拒絕登記股份的轉讓，惟該等拒絕不得妨礙股份在公開及正常情況下的交易。倘董事行使該權力，則須於兩個月內向承讓人發送拒絕通知。本公司或會根據適用的法律及法規(例如內幕交易法)及根據《英國上市規則》及《香港上市規則》，以及本集團若干僱員股份計劃的規則不時實施若干限制。

所有董事均須根據董事會通過的指引持有最低數目股份，亦預期他們保留相關股份，說明見第225頁的董事薪酬報告。

發行股份的授權

董事須就發行股份獲取股東授權。發行股份時，除非董事已獲得股東授權可毋須先向現有股東發行股份，否則須向現有股東按其持股比例發售股份。保誠每年向股東徵求按上限發行股份的授權，其中既定份額的股份發行並無優先購買權限制。

本公司於供股時亦會尋求豁免申請法定的優先購買權程序。發行股份及毋須遵循優先購買權規定而發行股份的現有授權將於本年度股東週年大會結束時屆滿。關於授權股本發行的相關決議案將於二零二五年五月二十八日召開的股東週年大會上提呈股東。

於二零二五年及二零二四年發行的股份詳情載於第316頁附註C8。

購買本身股份的授權

董事亦須就購買本公司本身股份獲取股東授權。根據二零零六年英國公司法的相關條文及相關指引，保誠每年均以特別決議案的方式為購回本身股份徵求授權。

這項授權將於本年度的股東週年大會結束時屆滿，而一項關於更新該授權的特別決議案將在二零二六年五月二十八日召開的股東週年大會上提呈股東。

股份購回計劃

於二零二四年六月二十三日，保誠宣佈20億美元的股份購回計劃，將資金回饋予股東。該計劃將不遲於二零二六年年中完成，首批已於二零二四年完成。

於二零二四年十二月五日，保誠宣佈進行20億美元股份購回計劃中的第二批8億美元購回。該計劃於二零二四年十二月五日開始，並已於二零二五年六月二十六日完成。於倫敦交易場所回購合共83,175,466股普通股。所有股份均已註銷。

於二零二五年七月一日，保誠宣佈進行20億美元股份購回計劃中的第三批5億美元購回。該計劃於二零二五年七月一日開始，並已於二零二五年十二月二十三日完成。於倫敦交易場所回購合共36,881,649股普通股。所有股份均已註銷。

於二零二五年十二月十五日，保誠宣佈一項購股計劃，以減少本公司的已發行股本，藉以抵銷就二零二四年第二次中期股息及二零二五年第一次中期股息根據以股代息替代方案發行股份的攤薄效應。該計劃於二零二五年十二月十五日開始，並於二零二五年十二月二十二日完成。於倫敦交易場所回購合共2,197,669股普通股。所有股份均已註銷。

於二零二五年十二月三十一日，年內已回購普通股總數為111,510,940股，賬面值為557,555英鎊。已回購股份佔已發行股份約4%。

有關該等股份購買計劃的更多詳細摘要載於本集團《國際財務報告準則》合併財務報表附註C8。

股東資料 續

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

就本集團僱員股份計劃項下已發行但未分配的股份，已設有若干放棄股息的安排。有關股份由受託人持有，並將於適當時候用於滿足本集團僱員股份計劃的需求。已放棄的股息佔年內已派付股息價值比例不足1%。

股息授權

英國股東名冊

英國主要股東名冊在冊股東應透過www.investorcentre.co.uk註冊或登入Computershare賬戶提供銀行或建屋協會資料，以收取現金股息。現金股息將直接支付予股東的銀行或建屋協會賬戶。

香港股東名冊

名列香港股東名冊分冊的股東可提供其銀行賬戶資料以收取派息。任何未提供有效銀行資料的股東將以寄至股東登記地址的支票派付。

名列英國及香港股東名冊的股東可選擇以美元(而非分別以英鎊或港元)收取股息。

更多詳情可於www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/shareholder-centre/cash-dividend-and-currency-election/查詢

替代現金股息的選擇

股息轉投計劃

保誠為名列英國股東名冊的股東提供一項股息轉投計劃。根據股息轉投計劃，原應付予股東的現金股息將用於在市場上購買股份。所購買的股份隨後按每位選擇股東應收現金股息金額的比例分派予彼等。就股份支付的價格只有在購買所有股份後方可得知。有關股息轉投計劃及有關服務條款及條件的進一步詳情可於www.computershare.com/uk/individuals/im-a-shareholder/dividend-reinvestment-plan查閱

以股代息

保誠提供以股代息替代選擇，該計劃涉及僅於香港市場發行新普通股。保誠將提供股份買賣安排，讓無法於香港市場持有股份的股東能夠參與以股代息替代方案。進一步資訊(包括授權表格)載於www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/shareholder-centre/scrip-dividend/

電子通訊

本公司鼓勵股東選擇以電子形式收取公司通訊。使用電子通訊將可節省印刷及分發成本，並創造環境效益。位於英國的英國股東名冊在冊股東可選擇透過www-uk.computershare.com/Investor於Computershare UK註冊，以電子形式收取公司通訊。

股東註冊後，當公司通訊可於本公司網站獲取時，他們將會收到電郵通知，並將獲提供該資訊的連結。於註冊時，股東需要提供其股東參考編號，該編號載列於股東的股票。 閣下如需任何協助或進一步資料，請聯絡Computershare UK。

香港股東名冊在冊股東可選擇於香港中央證券註冊，以電子形式收取公司通訊。股東註冊後，當公司通訊可於本公司網站獲取時，他們將會收到電郵通知。 閣下如需任何協助或進一步資料，請聯絡香港中央證券。

透過新加坡The Central Depository (Pte) Limited (CDP)持有股份的股東不能選擇以電子形式收取股東文件。

管理所持股份

有關如何管理英國股東名冊所持股份的資料載於www-uk.computershare.com/Investor

當中的網頁載有以下內容：

- 有關股東註冊常見問題的回覆；
- 下載表格及指引說明的連結；及
- 可供選擇的聯絡方式—透過電郵、電話或郵寄等方式聯絡。

股份買賣服務

保誠的英國證券登記處Computershare就買賣Prudential plc普通股提供買賣安排。有關詳情載於www.computershare.com/dealing/uk

倘 閣下對英國Computershare的買賣安排有任何疑問，請於星期一至星期五(英國銀行假日除外)上午八時三十分至下午五時三十分致電+44 (0) 370 707 1507。 閣下亦可於www-uk.computershare.com/Investor註冊或登入投資者中心賬戶

ShareGift

股東如僅持有少量股份，且股份價值令出售並不合乎經濟效益，則可考慮將該等股份捐贈予ShareGift(註冊慈善機構1052686)。

相關股份轉讓表格可從我們的網站(https://www.prudentialplc.com/zh-hant/investors/shareholder-centre/shareholder-forms/)下載

關於ShareGift的進一步資料可致電+44 (0)20 7930 3737或從www.ShareGift.org獲取

股東查詢

有關股權(包括股息及遺失股票)的查詢，請聯絡本公司證券登記處：

股東名冊	郵寄	電話
英國股東名冊	Computershare Investor Services PLC，地址為The Pavilions, Bridgwater Road, Bristol, BS13 8AE 閣下如需線上登入及管理賬戶，請訪問www-uk.computershare.com/Investor	電話+44 (0)370 707 1507 熱線服務時間為星期一至星期五(銀行假日除外)上午八時三十分至下午五時三十分(當地時間)。
香港股東名冊	香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓。	電話+852 2862 8555 熱線服務時間為星期一至星期五上午九時正至下午六時正(當地時間)。
新加坡股東名冊	透過新加坡The Central Depository (Pte) Limited (CDP)開設的證券賬戶存有股份的股東，可向CDP提出查詢。 關於寄存代理人子賬戶所持股份的查詢應向　閣下的寄存代理人或經紀商提出。	營業時間 星期一至星期五： 上午八時三十分至下午五時正(當地時間) 電郵：asksgx@sgx.com 聯絡中心：+65 6535 7511
美國預託證券	Citibank Shareholder Services，地址為 P.O. Box 43077, Providence RI 02940-3077, USA	電話+1-877-248-4237 (美國境內免費電話)或 +1-781-575-4555(國際電話) 電郵：citibank@shareholders-online.com

聯絡我們 續

Prudential plc

註冊辦事處
5th Floor
10 Old Bailey
London
EC4M 7NG
UK

電話+44 (0)20 7220 7588
www.prudentialplc.com

主要營業地點

香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期
13樓

電話+852 2918 6300

媒體查詢

Simon Kutner
電話+44 (0)7581 023260
電郵：Simon.Kutner@prudentialplc.com

曾安琪
電話+852 5580 7525
電郵：Sonia.ok.tsang@prudential.com.hk

董事會

Shriti Vadera
主席

范智廉爵士
候任主席

執行董事
Anil Wadhwani（華康堯）
執行總裁

獨立非執行董事
Jeremy Anderson（安德森）
高級獨立董事

Arijit Basu
蔡淑君
Guido Fürer
路明
George Sartorel
Mark Saunders（馬崇達）
Claudia Suessmuth Dyckerhoff
王開源

集團行政委員會

Anil Wadhwani（華康堯）
執行總裁

Anette Bronder
首席技術及營運總監

Ben Bulmer（班博文）
財務總監

Catherine Chia（謝曉玲）
人力資源總監

Avnish Kalra
風險兼合規總監

Rajeev Mittal（馬瑞傑）
瀚亞投資首席執行官

伍燕儀
大中華區；集團客戶、財富管理及產品區域執行總裁

Kenneth Rappold（華柏堅）
首席策略及革新總監

Naveen Tahilyani
區域執行總裁–印尼、馬來西亞、菲律賓、印度、非洲；集團代理人銷售事務及健康

陳天恩
區域執行總裁，新加坡、泰國、越南、柬埔寨、寮國、緬甸；集團夥伴銷售

股東聯絡方式

機構分析員及投資者查詢
電話+44 (0)20 3977 9720（英國）
電話+852 2918 6348（香港）
電郵：investor.relations@prudentialplc.com

英國股東名冊私人股東查詢
電話+44 (0)370 707 1507

香港股東名冊分冊私人股東查詢
電話+852 2862 8555

美國預託證券持有人查詢
電話+1 877 248 4237
美國境外請致電：
電話+1 781 575 4555

新加坡：The Central Depository (Pte) Limited股東查詢
電話+65 6535 7511

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紓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致目標(或甚至無法達致目標)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；
- 保誠及其聯屬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。

前瞻性陳述

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。

本報告以9 Lives 55 Silk及Nautilus紙張列印。

9 Lives 55 Silk及Nautilus均由消費後廢料循環再造。

Prudential public limited company
保誠有限公司*
於英格蘭及威爾斯成立及註冊的有限責任公司

註冊辦事處
5th Floor,
10 Old Bailey,
London,
EC4M 7NG

註冊編號為1397169

www.prudentialplc.com

香港主要營業地點
香港
中環
港景街1號
國際金融中心一期
13樓

Prudential plc為一家控股公司，其部分附屬公司由香港保險業監管局及其他監管機構授權及規管（視情況而定）。本集團須遵守由香港保險業監管局規管的集團監管框架。

Prudential plc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。

Donnelley Financial Solutions印刷

Black Sun Global設計及製作。Positive Change Group成員公司。

* *僅供識別*

中、英文文本之文意如有歧異，在任何情況下概以英文文本為準。