



創新 **INNOVATE**
引領躍進 **ELEVATE**
TO

2025 年報

友邦保險控股有限公司
AIA GROUP LIMITED
股份代號
1299 (港幣櫃台)
81299 (人民幣櫃台)



HEALTHIER, LONGER,
BETTER LIVES

友邦保險簡介

友邦保險控股有限公司及其附屬公司（統稱「友邦保險」或「本集團」）是最大的泛亞地區獨立上市人壽保險集團，覆蓋18個市場，包括在中國內地、香港特別行政區、泰國、新加坡、馬來西亞、澳洲、柬埔寨、印尼、緬甸、新西蘭、菲律賓、南韓、斯里蘭卡、中國台灣、越南、汶萊和澳門特別行政區擁有全資的分公司及附屬公司，以及印度合資公司的49%權益。此外，友邦保險持有中郵人壽保險股份有限公司的24.99%股權。

友邦保險今日的業務成就可追溯至1919年逾一個世紀前於上海的發源地。按壽險保費計算，集團在亞洲（日本除外）領先同業，並於大部分市場穩佔領導地位。截至2025年12月31日，集團總資產值為3,450億美元。

友邦保險提供一系列的產品及服務，涵蓋壽險、意外及健康保險和儲蓄計劃，以滿足個人客戶在長期儲蓄及保障方面的需要。此外，本集團亦為企業客戶提供僱員福利、信貸保險和退休保障服務。集團透過遍佈亞洲的龐大專屬代理、夥伴及員工網絡，為超過4,400萬份個人保單的持有人及逾1,600萬名團體保險計劃的參與成員提供服務。

友邦保險控股有限公司於香港聯合交易所有限公司主板上市，股份代號為「1299」（港幣櫃台）及「81299」（人民幣櫃台）；其美國預託證券（一級）於場外交易市場進行買賣，交易編號為「AAGIY」。

附註：

(1) 本報告所使用的若干詞彙的解釋和縮寫已列明於詞彙章節。

健康、長久、 好生活



目錄

概覽

主席報告	006
集團首席執行官兼總裁報告	012

財務及營運回顧

集團首席財務總監回顧	021
監管及國際發展	051
業務回顧	052
風險管理	061
員工及文化	068

企業管治

董事責任聲明	075
董事會	076
執行委員會	086
董事會報告	091
企業管治報告	103
薪酬報告	125

財務報表

獨立核數師報告	145
合併收入表	152
合併全面收入表	153
合併財務狀況表	154
合併權益變動表	156
合併現金流量表	158
合併財務報表附註及重大會計政策資料	160
內涵價值補充資料的獨立核數師報告	312
內涵價值補充資料	316

其他資料

股東參考資料	343
公司資料	346
詞彙	347

友邦保險一覽

最大的泛亞地區
獨立上市
人壽保險集團⁽¹⁾



按市值計算是
全球領先的
人壽保險公司⁽¹⁾

業務覆蓋18個
市場，並100%
專注於亞洲



為超過
4,400萬份
個人保單的持有人及逾
1,600萬名
團體保險計劃的參與成員
提供服務

為亞洲大眾提供保障，
總保額逾
2萬億美元

2025年保險給付和理賠超過
220億美元



百萬圓桌會
註冊會員全球之冠

唯一連續十一年
蟬聯百萬圓桌會會員人數之冠
的跨國公司



榮獲 Forrester 之亞太區
「2025年顧客至上
企業獎」
(2025 Customer-Obsessed Enterprise Award)

於 IDC「2025金融創新
洞察大獎」
(Financial Insights Innovation Awards 2025)
獲評選為
「最具創新保險公司」
(Most Innovative Insurer)

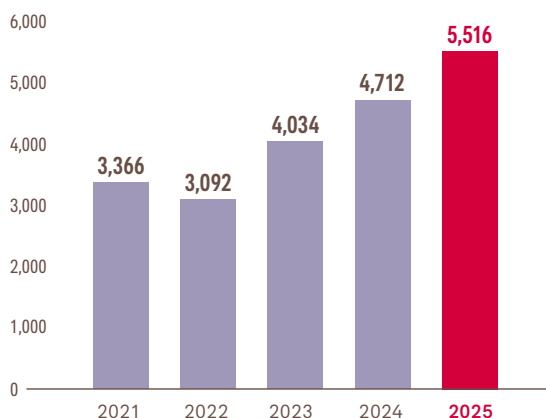
附註：

(1) 截至2025年12月31日。

財務業績一覽

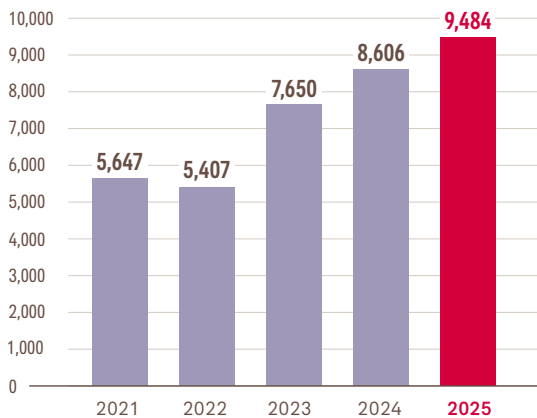
新業務價值⁽¹⁾

百萬美元



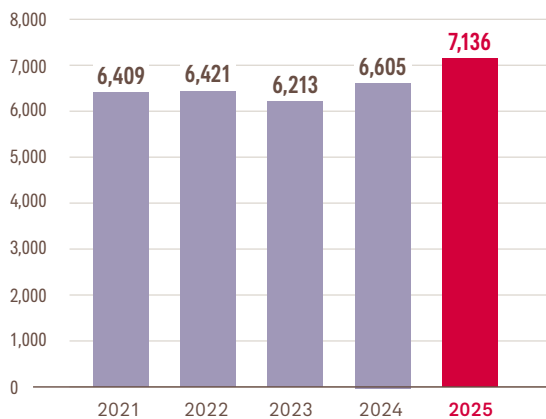
年化新保費⁽²⁾

百萬美元



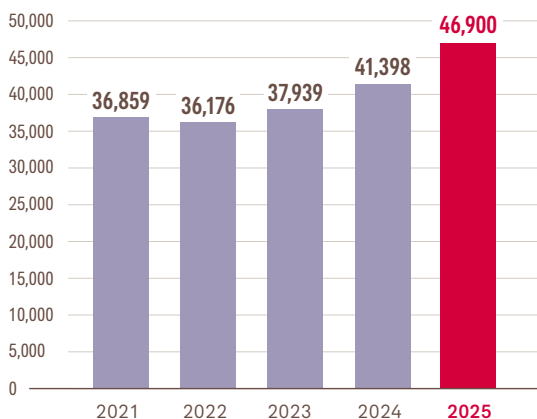
稅後營運溢利⁽³⁾⁽⁷⁾

百萬美元



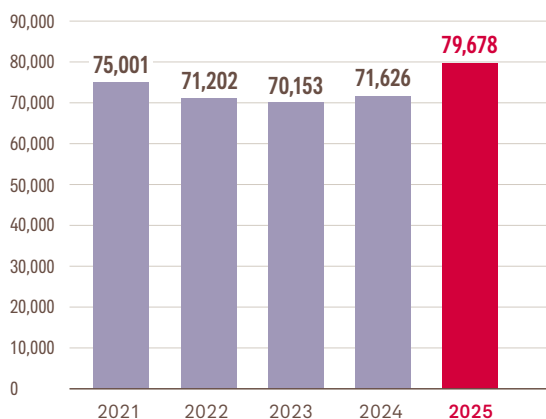
總加權保費收入⁽⁴⁾

百萬美元



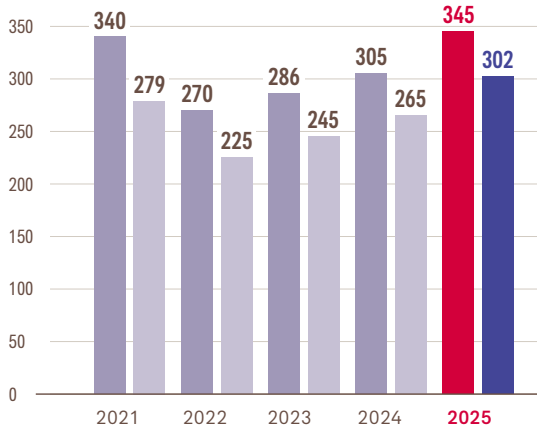
內涵價值權益⁽⁵⁾

百萬美元



總資產及總負債⁽⁷⁾

十億美元

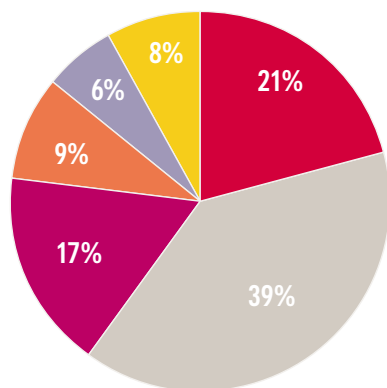


● 總資產

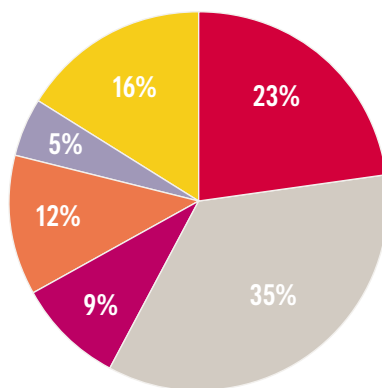
● 總負債

2025年按市場分部劃分

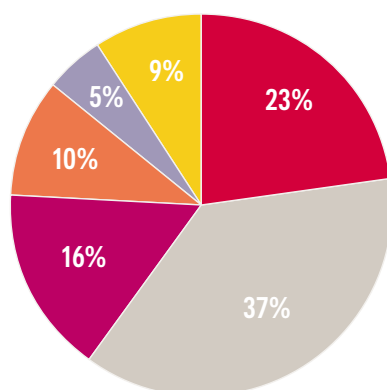
新業務價值⁽¹⁾⁽⁶⁾



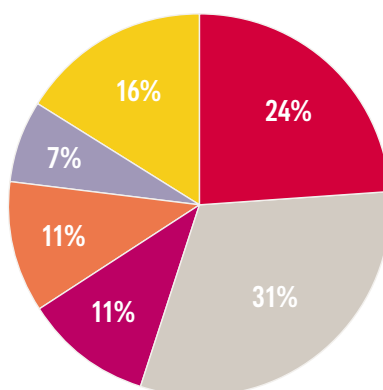
年化新保費⁽²⁾



稅後營運溢利⁽³⁾



總加權保費收入⁽⁴⁾



附註：

- (1) 新業務價值是期間內所售新業務在未來產生的預計稅後法定溢利按銷售當時計算的現值扣除用作支持新業務而持有超過法定準備金所需資金之成本。
- (2) 年化新保費是一項衡量新業務水平的指標，以再保險分出前年首年保費100%及整付保費10%之總和計算。
- (3) 所列示的稅後營運溢利已扣除非控股權益。
- (4) 總加權保費收入包括再保險分出前的續保保費100%，首年保費100%，以及整付保費10%。
- (5) 內涵價值是根據對未來經驗的一系列特定假設，以精算方法釐定壽險業務的估計經濟價值，但不包括任何未來新業務的經濟價值。內涵價值權益為經計及稅項後內涵價值、商譽及其他無形資產的總和。
- (6) 按當地法定基準列示、且並未扣除未分配集團總部開支、集團企業中心稅項和非控股權益。
- (7) 自2022年起，除另有說明外，財務資料將採納國際財務報告會計準則第9號及國際財務報告會計準則第17號，以及國際會計準則第16號的修訂後呈列。2021年的財務資料則在上述變更前呈列。
- (8) 其他市場的年化新保費及新業務價值包括我們於Tata AIA Life Insurance Company Limited (Tata AIA Life)所持49%股權的應佔業績。年化新保費及新業務價值不包括來自我們於中郵人壽保險股份有限公司（中郵保險）所持24.99%股權的任何貢獻。Tata AIA Life及中郵保險的國際財務報告會計準則業績乃採用權益會計法計算。本集團的合併財務報表使用按滯後一個季度基準的Tata AIA Life及中郵保險財務資料。為求明確起見，總加權保費收入不包括來自Tata AIA Life及中郵保險的任何貢獻。



杜嘉祺爵士
獨立非執行主席

友邦保險身處的各個市場依然蘊藏極具吸引力的增長機遇。憑藉我們強大的品牌、泛亞地區的業務規模、業界領先的「最優秀代理」，以及堅實的數碼和科技基礎，友邦保險擁有得天獨厚的優勢，得以受惠於地區的長期結構性發展及經濟增長。這些持久的競爭優勢，結合嚴謹的執行紀律，使本集團在2025年錄得卓越的財務業績：新業務價值增長15%，而稅後營運溢利每股上升12%。有鑒於此，董事會建議增派末期股息10%，並已批准新一輪17.43億美元股份回購計劃。

本人欣然發表這份主席報告，這是本人自去年10月1日出任友邦保險獨立主席以來的首份主席報告。誠如本人履新之初所述，能獲委任為這家全球最大保險公司之一的董事會主席，本人深感榮幸。

儘管全球環境充滿挑戰，世界主要經濟體的增長步伐參差，地緣政治局勢持續緊張，貿易問題懸而未決，宏觀經濟受壓，但友邦保險在2025年仍取得強勁的業績表現。

面對諸多壓力，以及最近中東局勢不穩，亞洲繼續展現韌性，城市化、基建投資以及人力資本發展等長期趨勢均為經濟增長提供支撐。此外，近期全球貿易格局重塑進一步推動亞洲區內貿易走廊擴張，為亞洲各個經濟體帶來意義深遠的新增長機遇。

上述發展正催生出區內對金融服務的需求。

友邦保險首次公開招股15週年誌慶

對友邦保險而言，2025年是一個別具意義的里程碑，標誌著我們在香港首次公開招股的15週年誌慶。當年的首次公開招股不僅是香港歷來集資規模最大的首次公開招股，也是全球最具規模之一。

自2010年以來，友邦保險已發展為最大的泛亞地區人壽保險公司，按市值計更是全球領先的人壽保險集團之一。這項成就彰顯了友邦保險擁有穩健的業務模式、貫徹的執行力，以及優秀的領導團隊和人才。

重返友邦保險出任董事會主席以來，本人有幸走訪我們大部分市場與業務聯繫，並與合作夥伴、監管機構、政府官員以及其他持份者進行饒富成效的交流。訪行期間，團隊展現出的活力、專注及專業精神令本人留下深刻印象。本人亦對友邦保險各個業務單位的長足進展感到鼓舞，特別是我們的「最優秀代理」分銷渠道持續穩佔領先地位；具互補性的銀行分銷渠道穩步擴張；強化真正以客為本的企業文化；以及透過持續投資於技術、數碼及分析實現營運平台現代化。

這些親身體會令本人對友邦保險的業務實力及其別樹一幟的增長平台更添信心。

2025年財務業績

在2025年，友邦保險的所有主要財務業績指標均取得卓越增長。我們的新業務價值創新高，增長15%至55.16億美元，反映市場對友邦保險優質產品及方案的需求持續。稅後營運溢利每股上升12%至71.36億美元，同時產生的基本自由盈餘每股增加11%至67.65億美元。

這強勁表現的基礎廣泛，涵蓋我們多個地區市場，印證了友邦保險分銷及客戶服務平台的持續實力及適切性。我們在香港市場取得卓越增長，新業務價值上升28%至22.56億美元，受惠於本地客戶及中國內地訪客客戶的強勁需求。區內其他市場方面，我們在中國內地額外省份開展業務，並在我們大部分市場取得雙位數字的新業務價值增長。

重要的是，友邦保險的業績不僅展現強勁的營收增長，更反映我們堅持嚴謹的執行紀律，從而帶來優質盈利，並始終為業務組合創造價值。本集團持續創造價值，日漸獲得投資市場的認可，實在令人鼓舞。

友邦保險的財務狀況在2025年維持強勁，截至2025年12月31日的股東資本比率為221%。我們穩健的資產負債表和嚴謹的資本管理，繼續支撐友邦保險的穩健性、靈活性，以及再投資於盈利性增長的實力。

資本管理、股息以及股份回購

本人欣然報告，秉承本集團行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策，董事會建議派發末期股息每股144.08港仙，較2024年增加10%。

董事會遵循友邦保險的資本管理政策，當中明確界定我們如何在維持友邦保險財務實力的同時，為股東締造資本回報。本集團財務資源雄厚，支持我們有能力隨時間推移向股東返還資本。

與上述一致並經過仔細考慮後，董事會已決定，啟動新一輪17.43億美元的股份回購計劃乃屬適當。

這項決定反映我們始終承諾恪守嚴謹的資本管理框架，在保持資產負債表穩健的同時，兼顧對高回報的再投資機遇以及可持續的股東分配水平。

策略性重點

友邦保險屢創佳績，全賴亞洲強勁的增長動力、我們在區內最具吸引力的市場中的穩健優勢，以及嚴謹的執行方針，隨時間推移產生複合效應並推動價值增長。

亞洲區內對友邦保險產品和服務的結構性及商業需求動力依然強勁。人口結構趨勢、財富增長以及社會保障相對低水平，導致市場對人壽和健康保障以及長期儲蓄方案的龐大需求一直未被滿足。這些因素使我們的業務在不同的經濟週期中展現高度穩健性，為持續增長奠定堅實基礎。

友邦保險具備極佳優勢以把握這些需求。友邦保險遍及泛亞地區的廣泛業務佈局，以及全資營運為主的獨特業務組合，源於我們在區內數十年來始終如一的深耕與承諾，使業務得以覆蓋較大型的成熟市場以及高速增長的新興市場。這均衡佈局支持我們在一系列經濟環境下持續增長、創造盈利以及產生資本。

友邦保險的「最優秀代理」仍是我們業務及策略的基石。我們全球領先的專業代理繼續是推動本集團取得優質增長的強大引擎。我們的代理模式結合誠可信賴的面對面建議以及日益先進的數碼及人工智能驅動工具，大規模支持生產力及專業水平，並為客戶帶來正面結果。此外，友邦保險與區域及本地領先銀行建立長期策略性夥伴合作關係，開拓額外的客戶價值來源以形成互補；我們亦繼續透過科技及數碼連繫，深化與這些合作夥伴的融合。

我們龐大的客戶群不斷增長，透過例如以科學數據為依據的健康計劃「AIA Vitality」等計劃、友邦保險的數碼平台及生態系統，以及Amplify Health所產生的見解，為本集團提供強大的洞見來源和差異化優勢。這些實力相互配合，使友邦保險越發能夠鞏固客戶關係，提供個人化互動體驗，並開發創新及數據驅動的主張，以滿足客戶不斷轉變的需求。

我們持續投資於技術、數碼及分析，已經實現友邦保險營運平台現代化，並為負責任使用人工智能及更多創新舉措奠定堅實基礎。這些實力有助提升客戶體驗，提高分銷渠道生產力，改善效率以及強化本集團整體的風險管理。

我們秉持嚴謹的資本配置方針，優先考慮各個市場中最具價值的機遇，同時在優質新業務、盈利產生以及向股東返還資本三項目標成果實現最佳化增長。

憑藉這些顯著的競爭優勢和策略性重點領域，結合嚴謹的執行紀律，本人深信，友邦保險能長遠為股東締造日益增長及可持續的價值。

董事會變動

完善的企業管治依然是友邦保險長期成功的基石。本人謹向前任主席謝仕榮先生致以深切感謝。謝先生的卓越領導深刻塑造了友邦保險，本集團以其行業領先地位、卓越營運和最高企業管治標準享譽業界，正正體現了他的非凡傳承。

過去一年，我們對董事會作出全面檢視，以推動持續更新。本人欣然宣佈，Shu Khoo女士及顧敏先生已獲委任為本公司獨立非執行董事，自2026年2月5日起生效。他們的加入強化了董事會在人才、文化及金融服務科技創新等範疇的經驗之廣度與深度。此外，本人亦謹向蘇澤光先生致以誠摯謝意。蘇先生已表明在5月的股東週年大會上退任董事會職務的意向。蘇先生是友邦保險任職時間最長的董事之一，早於我們首次公開招股前已加入董事會。多年來，他以專業知識、熱誠以及堅定承諾，作出傑出貢獻。

鑒於科技環境日新月異，以及例如人工智能等新興科技的策略重要性，本人亦欣然宣佈，董事會轄下已成立全新的技術、營運及數據委員會，以監督本集團技術、營運及數據策略及其落實成效。

與此同時，董事會轄下之薪酬委員會亦已更名為薪酬及領導委員會，其授權範圍獲得加強，除管理人員薪酬外，委員會亦負責監督人才相關事宜，包括領袖發展、繼任及文化。

上述委員會變動將自4月1日起生效，旨在確保董事會的重點及管治架構在日趨複雜、瞬息萬變的營運環境下仍切合其所需。

員工及文化

我們的員工、代理及合作夥伴，以及他們致力追求卓越的標準，是友邦保險長期成功的根本；他們的委身奉獻、專業精神以及對客戶的關懷，是我們一切成就的基礎。我們繼續投資於人才培訓、領袖發展、繼任安排及員工實力，以鞏固業務基礎，支持可持續增長。

儘管友邦保險業績強勁，但我們亦須強調，本集團的企業文化並非僅取決於短期成果。「用對的人，以對的方法，做對的事… 而成果將隨之而來」是我們營運理念的核心，亦是建立及維持客戶長期信任的關鍵。

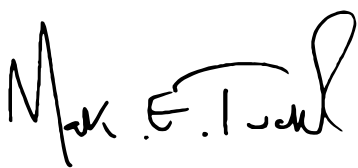
董事會致力營造一個推廣誠信、以客為本、多元思維和負責任操守的工作環境。透過鞏固這些根基，我們使友邦保險更加穩健，提升為持份者締造可持續長期價值的實力。

展望

友邦保險具備極佳優勢，足以把握亞洲不同市場在人壽、健康及長期儲蓄方面的增長機遇。我們的目標「幫助大眾實踐『健康、長久、好生活』」一直引領著我們的策略性選擇，以及我們對可持續發展、社區影響力及負責任資源管理的關注。

董事會及本人仍全力恪守這目標，堅守完善的管治，以及嚴謹的執行紀律，為持份者締造持續價值。

本人特此感謝各位董事會成員、友邦保險執行團隊、全體員工、代理及合作夥伴的努力不懈和克盡己職，感謝每一位不可或缺的貢獻，讓友邦保險能夠締造強勁業績，服務區內數以百萬計的客戶。



杜嘉祺爵士

獨立非執行主席

2026年3月19日

附註：

增長率乃按固定匯率列示，管理層相信這可更清晰地說明相關業務的按年表現。

集團首席執行官兼總裁報告



李源祥先生
集團首席執行官兼總裁

友邦保險在2025年取得創新高的業績，新業務價值、盈利及現金流產生等主要財務指標均錄得雙位數字的增長，同時為股東帶來了可觀的資本回報。我們的策略充分切合亞洲的結構性增長機遇，並建基於我們的長期競爭優勢，能夠在未來繼續推動穩健的盈利增長、可預測的現金流，以及締造可持續的價值。

我們的業績源於一貫而清晰的策略執行，進一步鞏固了我們在亞洲最具活力的市場中的領先地位和廣泛佈局。我們的目標簡潔而有力：在對保險業而言全球最具吸引力的地區，成為首屈一指的人壽及健康保險公司，以滿足亞洲龐大且日益富裕的人口不斷變化的保障及長期儲蓄需求。

儘管經營環境依然複雜、地緣政治不確定性加劇，亞洲的結構性增長機遇還是引人注目。人口結構趨勢、財富增長、老齡化，以及財務保障需求的意識不斷提升，均為我們的業務發展提供強勁動力。私營保險滲透率水平偏低，以及快速轉變的客戶期望，為創新、生產力提升及可持續增長提供龐大的發展潛力。

我們的營運模式以客戶作出長期財務決策時的需要為核心。友邦保險在18個市場、歷經數十年發展建立的實力並非競爭對手可輕易複製。我們擁有雄厚的財務實力、世界一流的專屬代理團隊、市場領先的技術、誠可信賴的品牌，以及具吸引力的產品與服務生態系統，能夠滿足客戶不斷變化的需求。

我們的代理透過定期及個人化的互動持續為客戶提供安心與支持。面對面的專業指導能夠協助個人和家庭應對複雜的決策，並隨環境的變化做出適當調整，在不明朗時期依然保持信心。同時，科技的使用加深了我們與客戶之間的互動及洞見，使我們的顧問能夠把重心放在最重要的事情上：以同理心、責任感及對客戶的深刻理解出發，提供量身定制的優質建議。這些特質亦是建立長遠業務及在未來保持市場領先地位的基石。

我們專注於建構高質素及高資本效率的業務組合、審慎管理風險，並建立恆久的客戶關係，從而產生經常性盈利和現金流。這方針讓我們打造出多元化的保障及長期儲蓄業務組合，並以規模龐大且持續增長的有效保單業務作為支撐。積極的產品管理、嚴謹的承保流程，以及科技驅動的生產力提升，協助我們實現可觀的資本回報，並在不同經濟週期下保持增長與盈利的持續性，使我們能夠靈活應對市場變化，而不影響創造長期價值。

友邦保險在2025年的創新高表現，彰顯我們具備合適的分銷渠道、品牌、產品、科技、服務、人才以及財務穩健性，以把握亞洲龐大且深厚的機遇。

集團財務業績摘要

新業務表現及內涵價值結果

新業務價值全年上升15%至創新高的55.16億美元，在我們大部分市場實現雙位數字的增長。

內涵價值營運溢利為108.87億美元，每股上升13%，主要由新業務價值增長及正面營運差異所推動。

截至2025年12月31日，向股東返還資本47.06億美元前，內涵價值權益增長18%⁽¹⁾至843.84億美元。扣除此等項目後，內涵價值權益為796.78億美元，每股上升14%⁽¹⁾。

隨著我們持續有效的執行策略，內涵價值營運回報在2025年增加90個基點⁽¹⁾至15.8%，進一步印證了我們在擴大我們的經濟價值基礎的同時持續創造可觀資本回報的能力。

產生的基本自由盈餘是衡量本集團營運現金流產生能力的核心指標，增至67.65億美元，每股增加11%。增長主要來自有效保單業務的預期可分派盈利提升及正面營運差異所推動。

扣除新業務投資及開支後，產生的自由盈餘淨額為44.51億美元，每股上升14%，反映產生的基本自由盈餘增長，以及產品組合轉向資本佔用較少的產品。

截至2025年12月31日，向股東返還資本47.06億美元前，自由盈餘為156.78億美元，較2024年12月31日的125.54億美元有所上升。扣除此等項目後，截至2025年12月31日的自由盈餘為109.72億美元。

國際財務報告會計準則業績

稅後營運溢利為71.36億美元，創新高，每股上升12%。

營運溢利率保持強勁，達15.3%，而股東分配權益營運回報較2024年增加70個基點⁽¹⁾至15.5%。

62.24億美元的合約服務邊際釋放至稅後營運溢利後，合約服務邊際增加15%⁽¹⁾至649.45億美元。增長主要由新業務合約服務邊際上升17%至91.10億美元所帶動。

合約服務邊際是來自有效保單業務預期未來盈利的累積庫存。持續的新業務增長為合約服務邊際結餘相繼疊加未來盈利，繼而支持稅後營運溢利隨著時間持續增長。

截至2025年12月31日，向股東返還資本前，股東分配權益增加18%⁽¹⁾至521.99億美元。扣除此等項目後，股東分配權益為474.93億美元，每股上升10%⁽¹⁾。

上述表現意味著我們對實現或超越每股稅後營運溢利自2023年至2026年的複合年均增長率⁽²⁾9%至11%的目標充滿信心。

資本管理

於2025年12月31日，友邦保險的股東資本比率保持強勁，為221%。而於2024年12月31日則為236%，下降主要由於2025年向股東返還資本。

本集團的資本管理政策目標是每年透過股息和股份回購，向股東派付年度產生的自由盈餘淨額之75%，以及承諾定期檢視我們的資本狀況，並返還超出我們需要的資本。

秉承本集團行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策，董事會建議增派每股末期股息10%至每股144.08港仙，使2025年全年股息總額達到每股193.08港仙，增加10%。

董事會亦已批准新一輪17億美元股份回購計劃。此包括符合產生的自由盈餘淨額之75%目標年度派付率（即33.39億美元）的7億美元（乃扣除2025年財政年度股息總額約26億美元後），以及定期檢視本集團資本狀況後之額外的10億美元。

按市場劃分的新業務表現

友邦保險香港業務在2025年錄得卓越的新業務增長，新業務價值增長28%至22.56億美元，其中本地客戶增長21%，而中國內地訪客客戶增長35%。我們市場領先的「最優秀代理」締造26%的新業務價值增長，由活躍代理人數增加及生產力提升所推動。夥伴分銷渠道的新業務價值增長46%，其中銀行保險及中介夥伴分銷渠道均有所增長。在推出一款全新旗艦產品的帶動下，新業務價值利潤率上升3.0個百分點至68.5%。

在2025年，友邦保險在**中國內地**市場取得穩健的表現，下半年的新業務價值增長勢頭加速，按年增長14%，而2026年首兩個月按年增長超過20%。在計及經濟假設變動的影響後，全年新業務價值增長2%至12.40億美元。「最優秀代理」仍是我們的致勝關鍵，佔新業務價值的85%。我們繼續壯大代理團隊，新入職代理人數增加14%，活躍代理總數亦因而增加8%。新業務價值剩餘的15%貢獻來自銀行保險，受益於我們的精選銀行夥伴合作關係實現保單保費增長。

我們在2025年8月公佈了一項宏大目標，致力於推動新業務地域的新業務價值自2025年至2030年實現40%的複合年均增長率⁽³⁾。在2025年，我們九個新地區（天津、河北、四川、湖北、河南、安徽、山東、重慶及浙江）的新業務價值增長45%至1.18億美元。

友邦保險於**中郵人壽保險股份有限公司**的24.99%股權投資，透過與友邦保險中國業務的策略形成高度互補的額外分銷渠道和客戶群，擴大本集團在中國內地的增長機遇。在2025年，新業務價值⁽⁴⁾達103億元人民幣，為2020年（友邦保險參與前一年）全年業績的5.5倍。

友邦保險泰國業務的新業務價值增長13%至9.93億美元。友邦保險在傳統保障和單位連結式業務等主要領域穩居無可爭議的市場領導者地位，體現了我們專業代理分銷渠道的強大實力。如早前所披露，在行業全面引入個人醫療保險產品共付新規則之前，我們已在2025年第一季取得極其強勁的新業務價值增長。因此預期2026年第一季的新業務價值將較去年同期為低。在2025年，代理渠道的新業務價值增長達14%，由活躍代理人數增長及財務顧問的生產力及活躍度強勁所支持。夥伴分銷渠道的新業務價值增長11%。

友邦保險新加坡業務的新業務價值增長14%至5.30億美元，其中代理渠道增長10%，夥伴分銷渠道增長31%。這表現得益於我們持續成功把握富裕及高淨值客戶群不斷擴大的財富管理需求，尤其是向本地和國際客戶銷售單位連結式長期儲蓄產品。

友邦保險馬來西亞業務的新業務價值為3.73億美元。我們夥伴分銷渠道的新業務價值增長17%，惟被較低的代理銷售所抵銷。在下半年，代理表現錄得按季改善，受惠於生產力提升。下半年的招聘勢頭亦有所增強，新入職代理人數較上半年增加。夥伴分銷渠道的增長，由我們與Public Bank Berhad（大眾銀行）強勁的銀行保險表現以及我們市場領先的企業方案業務增長所帶動。

其他市場的新業務價值增加7%至4.85億美元，其中七個市場取得增長，反映本集團業務版圖多元化。印度、越南、斯里蘭卡、緬甸和南韓錄得強勁表現，由代理及夥伴分銷渠道兩者的增長、生產力提升，以及對分銷及數碼技術的持續投資所帶動。印度市場增長尤為強勁，這得益於其市場領先的代理團隊實力、不斷拓展的夥伴合作關係，以及同業最佳的業務質素。澳洲、印尼、菲律賓和中國台灣的新業務價值較低，受夥伴合作關係變動及宏觀經濟阻力的影響。整體而言，本集團持續加強在各市場的分銷能力，為可持續的長期增長進一步奠定基礎。

集團概要

具吸引力的主張

協助大眾實踐「健康、長久、好生活」是友邦保險的目標。將目標付諸實行的方式之一，是將我們強大的品牌連繫至具吸引力的主張，當中結合同業最佳的產品，以及涵蓋健康、保健及數碼服務的更廣泛生態系統，並以專業建議作為支撐。憑藉這項綜合方針，我們得以應對亞洲人口迅速增長及老齡化所帶來不斷轉變的人壽及健康保險需求。

我們提供保障及長期儲蓄方案，協助客戶在人生每個階段建立財務保障，以抵禦未預見到的風險、累積財富，以及規劃未來。藉此，友邦保險構建了均衡、優質的產品組合，其中超過90%的新業務價值⁽⁵⁾來自低保證或無保證的產品，並在滿足客戶真實需要的同時，實現了強勁的續保率及可持續回報。

無可比擬的分銷平台

2025年，代理分銷渠道仍是本集團的主要增長引擎，新業務價值增加13%至42.73億美元，佔本集團整體新業務價值的73%。這得益於活躍代理人數增長、生產力提升，以及高資本效率的產品組合，帶動新業務價值利潤率上升3.4個百分點至71.5%。

友邦保險的專屬代理團隊為全球公認最具生產力及最專業的團隊之一。在2025年，我們連續第11年蟬聯全球百萬圓桌會會員人數之冠，並在九個市場位居榜首，友邦保險香港業務、友邦保險中國業務、友邦保險泰國業務及Tata AIA Life為位列全球前四名個別公司。

代理渠道的優勢反映友邦保險專屬的「最優秀代理」模式實現了招聘、培訓、產品設計及定價的端對端管控，讓各個市場得以貫徹嚴謹的承保及有序的執行。友邦保險持續投資於領導力發展、數碼工具及數據驅動的活躍度管理，進一步提升代理團隊的專業水平及生產力，以支持可持續增長。

夥伴分銷渠道在2025年對集團表現繼續發揮重要作用，我們的銀行保險及中介夥伴分銷渠道均錄得強勁的雙位數字新業務價值增長。夥伴分銷渠道的新業務價值增加22%至15.93億美元，受惠於12個市場廣泛的雙位數字增長、產品盈利能力提高及有利的地域分佈，而新業務價值利潤率上升3.5個百分點至45.4%。

這有賴友邦保險與策略性銀行保險夥伴深厚而恆久的合作關係，讓我們得以接觸超過1.00億名亞洲潛在客戶，以及我們進一步專注於富裕及高淨值客戶群，推動平均保單保費提升。中介夥伴分銷渠道錄得強勁增長，新業務價值上升31%，反映我們對精選合作關係管理以及對優質銷售及服務標準的堅持。

技術、數碼及分析

友邦保險全面的技術、數碼及分析計劃自2020年起從根本上改變了本集團的營運模式，提升了營運效率及服務質素。在2025年，受惠於高度的自動化水平，我們進一步將單位成本降低10%，當中83%的核保及75%的理賠實現自動審批。客戶及分銷流程保持高水平的科技運用，95%的交易以數碼方式提交，93%的服務申請在一個工作天內完成。我們的計劃帶來結構性增益，並隨着業務規模擴展而疊加。

友邦保險透過本集團的旗艦客戶應用程式AIA+，持續提升客戶體驗，該應用程式現時服務10個市場超過2,300萬名用戶，每月活躍使用率達30%，應用程式商店評分為4.7分（5分為滿分）。集團整體而言，97%的客戶服務交易可透過數碼方式進行，99%的銷售以數碼方式提交，支持代理及夥伴分銷渠道實現更高效的增長。

在這些基礎上，友邦保險加快企業人工智能及生成式人工智能的部署。我們的專屬平台為員工及代理提供統一、實時的洞見，支持數據驅動的決策、個人化互動，並提升銷售成效。友邦保險的內部Copilot工具助力15個市場超過14,000名員工提升生產力。

人工智能驅動的代理招聘工具在11個市場達到98%的採用率，而數據驅動的活動及銷售對象管理則帶來高銷售轉換率，現有客戶及新客戶的銷售轉換率分別達19%及14%。超過35,000名代理及主管使用了人工智能培訓工具，而用戶的每月年化新保費較非用戶高出25%。這些技術在嚴謹的管治框架下運作，當中涵蓋模型風險管理、數據私隱及監管合規。

綜合醫療保健策略

醫療需求迅速增長、保障缺口龐大，加上自付醫療費用高昂，為亞洲健康保險市場帶來龐大的增長機遇。友邦保險業務所在市場的醫療開支每年超過1.7萬億美元，其中相當比重由個人直接承擔。作為泛亞地區最大的私營健康保險集團，友邦保險具備優勢以把握這個機遇。

我們的「綜合醫療保健策略」進一步提升友邦保險方案的競爭力。透過結合個人化保障、強大的醫療網絡及嚴謹的理賠管理，並由Amplify Health的先進分析技術支持，我們為客戶帶來更佳價值，同時為集團創造更可持續的經濟效益，形成競爭對手難以在同等規模複製的差異化優勢。

策略執行帶來了可量化的成果。理賠環境的積極管理推動改善客戶體驗及業務組合的可持續性。預先批核活動增加14%，讓超過750,000名病患能在門診接受治療而無需入院，從而以較低支出為客戶帶來更佳療效。與網絡外的產品相比，我們的智選醫療網絡的成本效益提升最高達20%。2025年醫療理賠節省金額約為3.00億美元。

我們的實力進一步強化了友邦保險在銷售時的競爭定位，有助提升附加保障比率，將健康保障融入整體理財規劃，並加強長期客戶關係。「AIA Vitality」將以科學數據為基礎的健康計劃融入我們的主張，支援預防醫療、慢性疾病管理及復康治療。健康保險亦有助推動分銷表現，提供更全面的產品系列，與客戶更頻繁的互動，並開拓新的客戶群，從而提升銷售及生產力。

總體而言，這些舉措讓友邦保險得以持續管理醫療通脹，同時改善健康成效，進一步鞏固我們的業務組合質素並深化友邦保險的客戶關係。

環境、社會及管治

可持續發展仍是友邦保險長期策略及風險管理框架不可或缺的一部分。在2025年，我們繼續將環境、社會及管治因素深度融入集團的業務營運及決策過程，以支持締造長期價值以及營運市場的可持續發展。

自2023年推出友邦保險的氣候轉型計劃以來，我們進一步加強把氣候相關考量納入管治、風險控制及互動參與活動。這些行動支持我們在2050年或之前實現淨零排放之路。2025年，我們持續推進短期科學基礎減量目標倡議(SBTi)的營運及投資目標，進展順利。我們亦持續優化可持續發展披露，以符合《上市規則》《環境、社會及管治報告守則》下新的氣候相關披露規定。該等規定與國際可持續發展準則理事會(International Sustainability Standards Board)的國際財務報告可持續披露準則第2號——氣候相關披露(IFRS S2)一致。

除了氣候外，友邦保險亦繼續專注與集團目標一致的社會成果。透過改善健康成效、推動普惠金融及擴大優質醫療保健服務覆蓋，我們在營運市場帶來可衡量的影響。在2022年，我們承諾在2030年或之前推動十億人；截至2025年年底，我們透過提供建議、夥伴合作關係、社區項目及專為促進正向行為轉變而設的活動，合共觸及6.22億人。

我們的團隊

人才是我們成功的核心。友邦保險的賦能授權模式建基於清晰的績效責任，讓當地業務在明確的集團策略及風險管理框架下推動業務表現。這模式能夠吸引、培養及保留優秀人才。透過投資於團隊成長、提供科技支援以支持優質客戶服務，以及營造協作共融的公司文化，我們營造出有利加快決策、加強執行紀律並實現長期穩定成果的環境，使友邦保險在最需要信任與專業知識的領域中脫穎而出。

我們相信，員工敬業度是推動營運表現、客戶滿意度、挽留人才及可持續價值創造的主要驅動因素。我們每年均進行蓋洛普Q12(Gallup Q12)員工敬業度指標調查，以評估敬業度，友邦保險最近一次評分位列蓋洛普環球金融及保險業基準的第92個百分位。

友邦保險連續九年維持員工敬業度持續位列該基準的首四分位，並連續五年位列首十分位，反映集團具備持續的組織效能及企業文化優勢。在2025年，集團連續第四年榮獲「蓋洛普傑出工作場所獎」(Gallup Exceptional Workplace Award)，再度印證我們高度的敬業水平以及高績效文化。

友邦保險在2025年取得的成就，有賴員工的投入與才幹、客戶的信任與忠誠，以及股東的持續支持。本人謹此致以衷心感謝。

展望

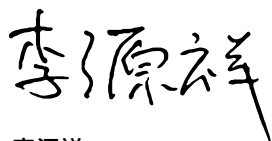
亞洲繼續為友邦保險帶來可觀的長期增長機遇。我們多元化的業務版圖遍佈18個市場，涵蓋全球最具活力的經濟體，能夠廣泛且深入把握亞洲的結構性增長動力，同時提供多個途徑以支持價值創造，實現長期穩健成長。

友邦保險的策略與時並進，緊貼客戶需要、科技發展及市場機遇，同時始終基於自身的競爭優勢。該策略讓我們能於不同市場週期持續發揮表現；友邦保險在2025年創新高的表現反映了我們策略的累積成效，證明本集團營運模式能有效地將策略轉化為增長。

本集團繼續專注強化分銷渠道的領導地位及生產力，運用科技提升業務規模化和效率，並維持穩健的資本管理以支持股東回報。這些重點與股東最關注的估值推動因素高度一致，包括具盈利性的新業務、盈利增長及現金產生能力。

杜嘉祺爵士(Sir Mark Tucker)獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事進一步加強了董事會的管治及策略監督，以支持我們執行長期增長目標。在2026年2月，我們亦欣然歡迎Shulamite Khoo女士及顧敏先生加入，成為新任獨立非執行董事，擴大董事會在主要領域的經驗，以支持友邦保險的長期增長。

綜上所述，面對全球不確定性持續、地緣政治緊張局勢升溫，以及宏觀經濟影響，我有信心，憑藉清晰明確的增長策略、專注的執行，以及具韌性的業務模式，友邦保險將會繼續實現可持續的優質增長，為我們的持份者創造長期價值。



李源祥

集團首席執行官兼總裁

2026年3月19日

附註：

增長率乃按固定匯率列示，管理層相信這可更清晰地說明相關業務的按年表現。

- (1) 按實質匯率基準。
- (2) 自2023年至2026年的複合年均增長率乃按固定匯率基準計算，並已扣除全球最低稅制度下補足稅的影響。
- (3) 自2019年以來拓展的地區帶來的新業務價值按固定匯率基準，及按未計及經濟假設變動的影響前計算。
- (4) 新業務價值乃由中郵保險基於中國精算師協會的內含價值評估標準原則和方法計算，並與中國內地的行業慣例一致。中郵保險截至2025年12月31日止十二個月期間的新業務價值，反映於2025年12月31日所用的最新長期投資回報假設。
- (5) 根據當地法定的準備金和資本要求編製，未扣除未分配集團總部開支、集團企業中心稅項及非控股權益。

財務及營運回顧

集團首席財務總監回顧.....	021
監管及國際發展.....	051
業務回顧	052
風險管理	061
員工及文化	068

集團首席財務總監回顧



Garth Jones 先生
集團首席財務總監

於2025年，在高質素的新業務增長和嚴謹的資本管理推動下，友邦保險的所有主要財務指標均創紀錄佳績。新業務價值增長15%，各報告分部均實現增長。稅後營運溢利每股上升12%，產生的基本自由盈餘每股上升11%。由於我們的卓越財務表現和資本管理措施，股東分配權益營運回報增長至15.5%，內涵價值營運回報增長至15.8%。

產生的自由盈餘淨額每股增長14%至44.51億美元。秉承本集團行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策，董事會建議增派每股末期股息10%，使2025年全年股息總額達到每股193.08港仙。

董事會亦已根據本集團的資本管理政策批准新一輪17.43億美元股份回購計劃。此包括7.43億美元符合產生的自由盈餘淨額之75%目標年度派付率的33.39億美元（乃扣除2025財政年度股息約25.96億美元⁽¹⁾後），以及定期檢視本集團資本狀況後之額外的10億美元。因此，向股東提供的整體回報為43.39億美元。

上述成績彰顯了友邦保險業務模式的複合性質：高質素的新業務相繼疊加，帶動以後多年盈利及現金回報的持續增長。

我們朝著實現或超越每股稅後營運溢利自2023年至2026年複合年均增長率⁽²⁾9%至11%的目標邁進。

除另有說明外，增長率及評述乃按固定匯率基準列示。

概要及主要財務摘要

新業務

新業務價值反映年內承保新業務對股東的經濟價值。我們專注於高質素、可持續的新業務增長，推動新業務價值於2025年增長15%至55.16億美元的新高，其中91%的新業務價值⁽³⁾由無投資回報保證或低投資回報保證的保障型及收費為本的保險產品⁽⁴⁾貢獻。新業務價值的強勁增長乃由我們大多數市場的雙位數字增長所推動。

內涵價值

友邦保險的內涵價值權益為本集團有效保單業務（不計入未來的新業務）對股東的審慎經濟價值。因此，內涵價值權益反映當前保單業務已實現和未來預期的稅後盈利。內涵價值權益變動能夠清楚反映期內加入盈利性新業務所創造的價值、有效保單業務的表現以及資本管理。

於2025年，在返還47.06億美元的股息及股份回購前，內涵價值權益增長18%⁽⁵⁾至843.84億美元，增長127.58億美元⁽⁵⁾。

受新業務價值增長，以及受惠於我們對有效保單業務的積極管理，在審慎假設基礎上所實現的正面營運差異所推動，內涵價值營運溢利達108.87億美元，每股增長13%。因此，內涵價值營運回報於2025年增長至15.8%。

非營運項目（包括投資回報差異）為整體中性，而美元貶值導致貨幣換算的影響增加18.90億美元。

於支付股息24.27億美元及股份回購22.79億美元後，於2025年12月31日，內涵價值權益為796.78億美元，每股同比上升14%⁽⁵⁾。

未來的可分派盈利預期隨時間推移而逐步釋放，並於計及金錢的時間價值後反映於內涵價值權益。產生的基本自由盈餘是衡量本集團現金產生能力的主要營運指標，當中包括年內的預期釋放，並已扣除稅項，且不計及承保新業務的再投資以及中央成本。

於2025年，產生的基本自由盈餘每股上升11%至67.65億美元，此乃受預期可分派盈利增加及正面營運差異所推動。於2025年，未來十年預期可分派盈利的未貼現價值增加67億美元⁽⁵⁾至533億美元，主要是由於加入盈利性新業務。累計未來可分派盈利增加，彰顯了我們貫徹執行增長策略，隨時間推移可支持產生的基本自由盈餘的持續增長。

國際財務報告會計準則盈利

於2025年，稅後營運溢利（我們衡量營運盈利的核心指標）強勁增長至71.36億美元，每股上升12%。

於2025年，保險服務帶來的溢利增加至67.72億美元，佔稅前營運溢利的80%。此增長反映未來溢利的庫存因新業務隨時間推移層層疊加而逐步增加，以及執行「綜合醫療保健策略」而取得的理賠經驗改善。每股稅後營運溢利的強勁增長突顯了我們優質的業務基本面，以及我們明確而嚴謹的資本管理方法。

於2025年，在未扣除向股東返還資本前，股東分配權益增長18%⁽⁵⁾至521.99億美元，主要反映稅後營運溢利71.36億美元及來自非營運項目（主要為貨幣換算）的正淨值6.59億美元。向股東返還資本後，於2025年12月31日的股東分配權益為474.93億美元，2025年間每股增加10%⁽⁵⁾。

全年股東分配權益營運回報增長至新高15.5%，而營運溢利率維持保持強勁，達15.3%。

我們朝著實現或超越每股稅後營運溢利自2023年至2026年複合年均增長率⁽²⁾9%至11%的目標邁進。

資本管理

我們的資本管理政策說明了釐定向股東返還資本的基準。其中包括通過股息和股份回購實現年度產生的自由盈餘淨額之75%目標派付率，以及承諾定期檢視我們的資本狀況，並返還超出我們需要的資本。

於2025年，受惠於產生的基本自由盈餘增加以及積極轉向銷售資本佔用較少的產品，產生的自由盈餘淨額為44.51億美元，每股增長14%。根據75%目標派付率所得股東回報為33.39億美元。

秉承本集團行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策，董事會建議增派每股末期股息10%至每股144.08港仙。因此，2025財政年度的股息總額約為25.96億美元⁽¹⁾。

董事會亦已根據本集團的資本管理政策批准新一輪17.43億美元股份回購計劃。此包括符合產生的自由盈餘淨額之75%目標年度派付率的7.43億美元（乃扣除2025財政年度股息總額後），以及定期檢視本集團資本狀況後之額外的10億美元。因此，向股東提供的整體回報為43.39億美元。

自由盈餘於2025年12月31日為109.72億美元，年內減少主要是由於向股東返還資本。因此，股東資本比率（我們衡量股東整體資本及自由盈餘狀況的主要指標）由236%下降至於2025年12月31日的221%，並保持強勁水平。

友邦保險繼續處於非常優越的地位，藉以把握亞洲這個全球最具吸引力的人壽及健康保險市場的龐大增長機遇。我們專注於推動高質素、具盈利性的新業務增長，為未來增添可觀及層疊的經常性盈利及產生的自由盈餘，使我們對在未來實現或超越我們的稅後營運溢利增長目標以及持續為股東帶來現金回報充滿信心。

附註：

- (1) 按合併財務報表附註13所計算。
- (2) 自2023年至2026年的複合年均增長率乃按固定匯率基準計算，並已扣除全球最低稅制度下補足稅的影響。
- (3) 根據當地法定的準備金和資本要求編製，未扣除未分配集團總部開支、集團企業中心稅項及非控股權益。
- (4) 指傳統保障型保險、分紅及單位連結式產品。
- (5) 按實質匯率基準。

新業務表現

按分部劃分的新業務價值、年化新保費及利潤率

百萬美元，除另有說明外	2025年			2024年			新業務價值變動	
	新業務價值	新業務價值利潤率	年化新保費	新業務價值	新業務價值利潤率	年化新保費	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
中國內地	1,240	57.6%	2,152	1,217	56.1%	2,168	2%	2%
香港	2,256	68.5%	3,283	1,764	65.5%	2,609	28%	28%
泰國	993	110.9%	895	816	99.5%	821	13%	22%
新加坡	530	47.0%	1,128	454	50.5%	897	14%	17%
馬來西亞	373	72.2%	515	349	67.3%	517	0%	7%
其他市場	485	32.0%	1,511	467	29.2%	1,594	7%	4%
小計	5,877	61.9%	9,484	5,067	58.2%	8,606	14%	16%
合併資本要求	(77)	無意義	–	(73)	無意義	–	1%	5%
未分配集團總部開支的價值	(160)	無意義	–	(205)	無意義	–	(22)%	(22)%
集團企業中心稅項	(83)	無意義	–	(38)	無意義	–	102%	118%
扣除非控股權益前的總計	5,557	58.5%	9,484	4,751	54.5%	8,606	15%	17%
非控股權益	(41)	無意義	無意義	(39)	無意義	無意義	5%	5%
總計	5,516	58.5%	9,484	4,712	54.5%	8,606	15%	17%

我們專注於高質素、可持續的新業務增長，推動新業務價值於2025年增長15%至新高55.16億美元，其中91%的新業務價值⁽¹⁾由無投資回報保證或低投資回報保證的保障型及收費為本的保險產品⁽²⁾貢獻。新業務價值的強勁增長乃由我們大多數市場的雙位數字增長所推動。

於2025年，在活躍代理人數增加、代理生產力提高以及極具吸引力且具資本效率的盈利性產品組合帶動下，我們的專屬代理渠道實現13%新業務價值增長。夥伴分銷的新業務價值增長22%，銀行保險和中介夥伴分銷渠道均實現強勁的雙位數字的新業務價值增長。

年化新保費增長9%至94.84億美元。新業務價值利潤率為58.5%，較2024年增長3.6個百分點，此乃受泰國及香港產品組合的積極轉向以及中國內地產品的重新定價所推動。中國內地的新業務價值利潤率較2024年保持相對穩定，因重新定價的影響部分被轉向分紅產品所抵銷。

按新業務保費現值基準呈報的利潤率與2024年相比保持穩定在11%。

友邦保險中國業務在2025年取得穩健的表現，在計及反映低息環境的經濟假設變動的影響後，新業務價值增長2%。我們的業務在本年下半年強勁復甦，新業務價值增長加速至14%。這增長勢頭一直延續至2026年首兩個月，期內新業務價值按年增長超過20%。

友邦保險香港業務在2025年錄得卓越的28%新業務價值增長，貢獻來自兩大客戶分層的均衡組合，包括本地客戶的21%增長及中國內地訪客客戶的35%增長。

附註：

(1) 根據當地法定的準備金和資本要求編製，未扣除未分配集團總部開支、集團企業中心稅項及非控股權益。

(2) 指傳統保障型保險、分紅及單位連結式產品。

友邦保險泰國業務在2025年錄得13%的新業務價值增長，反映其強大的專業分銷渠道及持續投資於數碼工具以支援銷售和客戶聯繫的成果。

友邦保險新加坡業務的新業務價值增長14%，受惠於代理和夥伴分銷渠道雙位數字的增長。

友邦保險馬來西亞業務全年的新業務價值錄得輕微增長，其下半年的復甦抵銷了如早前報告所述代理渠道在年初面對的挑戰。隨著較早前的市場衝擊開始緩和，下半年新業務價值的增長反映勢頭有所改善。

其他市場分部的新業務價值增長7%，並在我們七個市場錄得增長。

進一步詳情載於本報告的業務回顧內。

內涵價值權益

內涵價值權益變動

友邦保險的內涵價值權益為本集團有效保單業務（不計入未來的新業務）對股東的審慎經濟價值。因此，內涵價值權益反映當前保單業務已實現和未來預期的稅後盈利。內涵價值權益變動能夠清楚反映期內加入盈利性新業務所創造的價值、有效保單業務的表現以及資本管理。

於2025年，在返還47.06億美元的股息及股份回購前，內涵價值權益增長18%⁽¹⁾至843.84億美元，增加127.58億美元⁽¹⁾。

於2025年，內涵價值營運溢利為108.87億美元，每股增長13%。此強勢增長使內涵價值營運回報增加90個基點⁽¹⁾至15.8%。

正面的營運經驗差異（來自較審慎假設正面的實際表現），加上用作有效保單組合估值的主要假設的更新，使得內涵價值權益增加3.05億美元。自我們於2010年首次公開招股以來，累計營運經驗差異及假設變動已使內涵價值權益增加44億美元，彰顯了本集團貫徹專注於承保高質素的新業務、按審慎方法制定假設，以及對有效保單組合的積極管理。

於2025年，財務費用由去年的5.03億美元增加至5.88億美元，主要由於全球中期票據及證券計劃下的借貸增加。

非營運項目（包括投資回報差異）為整體中性，而美元貶值導致貨幣換算的影響增加18.90億美元。

向股東返還資本後，內涵價值權益於2025年12月31日為796.78億美元，每股上升14%⁽¹⁾。

友邦保險的內涵價值方法扣除本集團未償還中期票據及證券按攤銷成本計量的價值。倘中期票據及證券按公平值計入，內涵價值權益將增加4.19億美元至800.97億美元。

本集團於中郵保險的投資於企業中心持有，並按國際財務報告會計準則資產淨值計入內涵價值權益。

附註：

(1) 按實質匯率基準。

內涵價值權益變動分析如下：

百萬元，除另有說明外	2025年		
	經調整資產淨值、 商譽及其他無形資產	有效保單業務價值	內涵價值權益
期初內涵價值權益	33,118	38,508	71,626
新業務價值	(174)	5,690	5,516
內涵價值的預期回報 ⁽¹⁾	5,220	434	5,654
營運經驗差異	293	(128)	165
營運假設變動	793	(653)	140
財務費用	(588)	-	(588)
內涵價值營運溢利	5,544	5,343	10,887
未計及非營運項目的內涵價值權益	38,662	43,851	82,513
投資回報差異 ⁽²⁾	(288)	110	(178)
經濟假設變動的影響	1	307	308
其他非營運差異	(550)	375	(175)
內涵價值非營運項目	(837)	792	(45)
內涵價值權益溢利總額 ⁽³⁾	4,707	6,135	10,842
其他資本變動	26	-	26
匯率變動的影響	402	1,488	1,890
未計及股息及股份回購的內涵價值權益	38,253	46,131	84,384
股息	(2,427)	-	(2,427)
股份回購	(2,279)	-	(2,279)
期末內涵價值權益	33,547	46,131	79,678

附註：

- (1) 2025年，內涵價值的預期回報已扣除按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅1.69億美元。
- (2) 2025年，投資回報差異包括正1.15億美元，即按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅負1.69億美元與實際全球最低稅制度補足稅撥備負5,400萬美元之間的差額。
- (3) 2025年，內涵價值權益溢利總額已扣除實際全球最低稅制度補足稅撥備5,400萬美元。

百萬美元，除另有說明外	2024年		
	經調整資產淨值、 商譽及其他無形資產	有效保單業務價值	內涵價值權益
期初內涵價值權益	34,715	35,438	70,153
新業務價值	(245)	4,957	4,712
內涵價值的預期回報	5,199	429	5,628
營運經驗差異	178	(18)	160
營運假設變動	279	(251)	28
財務費用	(503)	-	(503)
內涵價值營運溢利	4,908	5,117	10,025
未計及非營運項目的內涵價值權益	39,623	40,555	80,178
投資回報差異	1,380	(1,493)	(113)
經濟假設變動的影響	(11)	66	55
其他非營運差異	(712)	(168)	(880)
內涵價值非營運項目	657	(1,595)	(938)
內涵價值權益溢利總額	5,565	3,522	9,087
其他資本變動	20	-	20
匯率變動的影響	(704)	(452)	(1,156)
未計及股息及股份回購的內涵價值權益	39,596	38,508	78,104
股息	(2,328)	-	(2,328)
股份回購	(4,150)	-	(4,150)
期末內涵價值權益	33,118	38,508	71,626

每股內涵價值權益

百萬美元，除另有說明外	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	變動（固定匯率）	變動（實質匯率）
經調整資產淨值	30,680	30,527	(2)%	1%
有效保單業務價值	46,131	38,508	15%	20%
內涵價值	76,811	69,035	8%	11%
商譽及其他無形資產 ⁽¹⁾	2,867	2,591	7%	11%
內涵價值權益	79,678	71,626	8%	11%
已發行在外的普通股股數（百萬）	10,507	10,793	(3)%	(3)%
每股內涵價值權益（美元）	7.58	6.64	11%	14%

附註：

(1) 商譽及其他無形資產與合併財務報表中的數字相符，並已扣除稅項、分紅基金應佔金額及非控股權益。

每股內涵價值營運溢利

	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
內涵價值營運溢利 (百萬美元)	10,887	10,025	7%	9%
已發行在外的普通股的加權平均股數 (百萬)	10,548	11,063	(5)%	(5)%
每股基本內涵價值營運溢利 (美仙)	103.21	90.62	13%	14%
按攤薄基準的已發行在外的普通股的加權 平均股數 (百萬) ⁽¹⁾	10,564	11,073	(5)%	(5)%
每股攤薄內涵價值營運溢利 (美仙) ⁽¹⁾	103.06	90.54	13%	14%

附註：

(1) 每股攤薄內涵價值營運溢利包括合併財務報表附註36所述若干以股份為基礎的報酬計劃下的影響。

內涵價值及新業務價值敏感度

內涵價值及新業務價值對股本價格及利率變動的敏感度（包括由此產生的管理行動）列示如下。利率敏感度反映對應用於資產價值的當前債券收益率曲線作出50個基點調整，以及對長期投資回報假設及風險貼現率作出相應變動。利率敏感度的方向和幅度因業務市場而異，並可能會在集團層面匯總時有所抵銷。

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
百萬美元，除另有說明外	內涵價值	百分比變動	內涵價值	百分比變動
中間價值	76,811		69,035	
股本價格變動的影響				
股本價格上升10%	2,773	3.6%	2,233	3.2%
股本價格下跌10%	(2,748)	(3.6)%	(2,248)	(3.3)%
利率變動的影響				
利率上升50個基點	(486)	(0.6)%	(580)	(0.8)%
利率下降50個基點	270	0.4%	500	0.7%

	2025年		2024年	
百萬美元，除另有說明外	新業務價值	百分比變動	新業務價值	百分比變動
中間價值	5,516		4,712	
利率變動的影響				
利率上升50個基點	31	0.6%	92	2.0%
利率下降50個基點	(65)	(1.2)%	(120)	(2.5)%

額外資料載列於內涵價值補充資料第3節。

產生的基本自由盈餘

未來的可分派盈利預期隨時間推移而逐步釋放，並於計及金錢的時間價值後反映於內涵價值權益。產生的基本自由盈餘是衡量本集團現金產生能力的主要營運指標，當中包括年內的預期釋放，並已扣除稅項，且不計及承保新業務的再投資以及中央成本。

於2025年，產生的基本自由盈餘為67.65億美元，每股上升11%。下表列示產生的基本自由盈餘的組成部分，其中主要驅動因素是有效保單業務釋放的可供派盈利，反映了高質素的盈利性新業務隨時間推移複合疊加。

將新業務加入有效保單組合進一步分散了相關風險，從而降低準備金及資本的總成本。由於積極轉向資本佔用較少的產品，與2024年相比，撥付新業務所用的自由盈餘及相應的新業務產生的經常性分散風險效益均降低。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
來自有效保單業務的預期可供派盈利	4,650	4,302	7%	8%
自由盈餘及支持中期票據及證券的資產的 預期回報	1,339	1,395	(4)%	(4)%
新業務產生的分散風險效益	603	757	(21)%	(20)%
其他營運差異	342	(127)	無意義	無意義
當期全球最低稅制度補足稅 ⁽¹⁾	(169)	–	無意義	無意義
產生的基本自由盈餘	6,765	6,327	6%	7%
每股基本產生的基本自由盈餘 (美仙)	64.14	57.19	11%	12%

附註：

(1) 2025年，負1.69億美元的當期名義全球最低稅制度補足稅是按營運溢利基準計算。

每股產生的基本自由盈餘

	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
產生的基本自由盈餘 (百萬美元)	6,765	6,327	6%	7%
已發行在外的普通股的加權平均股數 (百萬)	10,548	11,063	(5)%	(5)%
每股基本產生的基本自由盈餘 (美仙)	64.14	57.19	11%	12%
按攤薄基準的已發行在外的普通股的 加權平均股數 (百萬) ⁽¹⁾	10,564	11,073	(5)%	(5)%
每股攤薄產生的基本自由盈餘 (美仙)⁽¹⁾	64.04	57.14	11%	12%

附註：

(1) 每股攤薄產生的基本自由盈餘包括合併財務報表附註36所述若干以股份為基礎的報酬計劃下的影響。

我們高質素的有效保單組合建基於多層相繼疊加的具盈利性新業務，提供經常性及穩健的未來可供派盈利，其中89%的有效保單業務價值⁽¹⁾來自保障型及長期儲蓄產品⁽²⁾。於2025年加入的新業務支持了有效保單業務於未來十年預期的未貼現可供派盈利增長至533億美元，而2024年底為466億美元。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
未來10年的未貼現預期可供派盈利	53,324	46,636	10%	14%
第11至20年的未貼現預期可供派盈利	50,688	44,629	10%	14%
第21年起的未貼現預期可供派盈利	224,422	197,635	12%	14%

附註：

(1) 未扣除未分配集團總部開支。

(2) 指傳統保障型保險、分紅及單位連結式產品。

國際財務報告會計準則盈利

稅後營運溢利組成

稅後營運溢利是本集團衡量營運盈利的核心指標，於2025年錄得新高71.36億美元，每股上升12%。

稅後營運溢利的增長連同嚴謹的資本管理，令全年股東分配權益營運回報增加70個基點⁽¹⁾至新高15.5%。

營運溢利的三個主要組成部分為：1)保險服務業績；2)扣除開支後的投資業績淨額；及3)其他收費、收益及開支。

2025年保險服務業績增長18%至67.72億美元，佔稅前營運溢利80%。

國際財務報告會計準則第17號的一項主要特點是新業務的溢利不會即時確認入賬。相反，溢利會遞延入賬，並在合約年期內隨著提供保險及其他服務而逐步確認。此特點形成了一筆預期未來溢利的庫存，即資產負債表中的合約服務邊際；年內賺取的相應部分會釋放至稅後營運溢利。所以，高質素新業務的持續增長至關重要，因其能為合約服務邊際結餘加入相繼的遞延未來溢利，然後在該等溢利隨時間推移確認入賬時帶動稅後營運溢利持續增長。

保險服務業績的強勁增長主要來自更高的合約服務邊際釋放，反映合約服務邊際結餘的增長。增長亦受惠於正面的營運差異，反映執行「綜合醫療保健策略」而取得的改善理賠經驗。

扣除開支後的投資業績淨額為31.33億美元，較2024年減少1.67億美元，主要由於進一步的股份回購導致盈餘資產的投資回報減少，以及中國內地及美國較低的利率。按基本基準計算，就此等項目作出調整後，扣除開支後的投資業績淨額增長4%。

其他收費、收益及開支為負13.88億美元，與2024年負12.70億美元比較，主要是由於全球中期票據及證券計劃項下的借貸增加，令財務費用增加8,300萬美元。

稅項增加乃由於稅前營運溢利增加，以及首次計入名義全球最低稅制度補足稅1.69億美元及百慕達企業所得稅3,300萬美元，兩者均自2025年1月1日起生效。

全球最低稅制度補足稅按營運溢利基準以名義稅項計入稅後營運溢利。這使本集團於2025年按營運溢利基準的有效稅率由14%上調至16%，符合我們早前的指引。

於任何期間的實際全球最低稅制度補足稅可能有別於按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅。2025年實際全球最低稅制度補足稅的評估撥備為5,400萬美元，已反映於2025年呈報的純利當中，預期將於2027年結清。本集團持續監察全球最低稅制度的相關發展，因為此等發展可能會影響本集團最終的全球最低稅制度補足稅負債。

每股稅後營運溢利的強勁增長突顯了我們優質的業務基本面，以及我們明確而嚴謹的資本管理方法。結合我們對有效保單組合的有效管理，我們朝著實現或超越每股稅後營運溢利自2023年至2026年複合年均增長率⁽²⁾9%至11%的目標邁進。

附註：

(1) 按實質匯率基準。

(2) 自2023年至2026年的複合年均增長率乃按固定匯率基準計算，並已扣除全球最低稅制度下補足稅的影響。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
合約服務邊際釋放	6,224	5,625	10%	11%
營運差異	183	(56)	無意義	無意義
風險調整釋放及其他	365	122	179%	199%
保險服務業績	6,772	5,691	18%	19%
投資業績淨額	3,342	3,528	(5)%	(5)%
投資管理開支	(209)	(225)	(8)%	(7)%
扣除開支後的投資業績淨額	3,133	3,303	(5)%	(5)%
其他收費及收益淨額 ⁽¹⁾	131	144	(8)%	(9)%
國際財務報告會計準則第17號下的 非直接歸屬開支	(946)	(925)	3%	2%
財務費用	(573)	(489)	17%	17%
其他收費、收益及開支	(1,388)	(1,270)	10%	9%
稅前營運溢利⁽²⁾	8,517	7,724	9%	10%
稅項 ⁽³⁾	(1,381)	(1,119)	22%	23%
稅後營運溢利⁽²⁾	7,136	6,605	7%	8%
每股基本稅後營運溢利 (美仙)	67.65	59.70	12%	13%
按營運溢利基準的有效稅率⁽⁴⁾	16%	14%	2個百分點	2個百分點

附註：

- (1) 就調整非保險開支後計算。
- (2) 僅為本公司股東應佔權益，不包括非控股權益。
- (3) 包括全球最低稅制度補足稅及百慕達企業所得稅。
- (4) 使用稅前營運溢利及稅項（兩者均未扣除非控股權益）計算。

每股稅後營運溢利

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
稅後營運溢利	7,136	6,605	7%	8%
已發行在外的普通股的加權平均股數（百萬）	10,548	11,063	(5)%	(5)%
每股基本稅後營運溢利 (美仙)	67.65	59.70	12%	13%
按攤薄基準的已發行在外的普通股的 加權平均股數（百萬） ⁽¹⁾	10,564	11,073	(5)%	(5)%
每股攤薄稅後營運溢利 (美仙)⁽¹⁾	67.55	59.65	12%	13%

附註：

- (1) 每股攤薄稅後營運溢利包括合併財務報表附註36所述若干以股份為基礎的報酬計劃下的影響。

合約服務邊際變動，已扣除再保險

合約服務邊際指我們有效保單業務預期未來溢利的貼現價值（不計入未來的新業務）。於2025年，基本合約服務邊際增長⁽¹⁾加速至10.5%，彰顯了我們對增長策略的有力執行。

新業務合約服務邊際⁽²⁾增長17%至91.10億美元，而有效保單的預期回報則令合約服務邊際進一步增添30.04億美元，合共使合約服務邊際增至683.45億美元。

於2025年，差異及其他⁽²⁾令合約服務邊際進一步增加9.52億美元，主要由於反映醫療業務最近的經驗和管理行動的有利營運假設變動，以及我們於香港分紅業務的正面投資回報差異。

由於2025年當地市場貨幣相對於美元升值，本集團的合併數字受貨幣換算影響使合約服務邊際受惠增長18.72億美元。

於較去年保持穩定的釋放率9.3%釋放62.24億美元至稅後營運溢利前，合約服務邊際增長至711.69億美元。因此，於2025年12月31日的期末合約服務邊際為649.45億美元，年內上升15%⁽³⁾。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
期初合約服務邊際	56,231	53,115
新業務合約服務邊際 ⁽²⁾	9,110	7,675
有效保單的預期回報	3,004	2,799
計及差異及其他、匯率及釋放前的合約服務邊際	68,345	63,589
差異及其他 ⁽²⁾	952	(956)
匯率	1,872	(777)
釋放前的期末合約服務邊際	71,169	61,856
合約服務邊際釋放	(6,224)	(5,625)
期末合約服務邊際	64,945	56,231
合約服務邊際釋放率 ⁽⁴⁾	9.3%	9.4%
合約服務邊際釋放後的基本合約服務邊際增長 ⁽¹⁾	10.5%	9.1%

附註：

- (1) 基本合約服務邊際增長指合約服務邊際釋放後、差異及其他以及匯率變動的影響前的合約服務邊際增長，以期初合約服務邊際的百分比列示。
- (2) 於2025年，我們已將與有效保單業務再保險交易有關的9,600萬美元自「新業務合約服務邊際」重新分配至「差異及其他」，與新業務價值的計算方式一致。期末合約服務邊際結餘不變。
- (3) 按實質匯率基準。
- (4) 計及差異及其他和匯率後計算。使用期末匯率分別得出上半年及下半年的合約服務邊際釋放率，而全年的合約服務邊際釋放率乃基於上半年及下半年合約服務邊際釋放率的混合率。

按分部劃分的稅後營運溢利

就所有報告分部而言，於2025年，相繼疊加的盈利性新業務帶來了更高的合約服務邊際釋放。

受惠於所採取的管理行動，各個報告分部的理賠差異亦有所改善。

我們於香港、泰國、馬來西亞及其他市場的業務的稅後營運溢利因業務增長及理賠經驗改善而取得雙位數字增長。

友邦保險中國業務的稅後營運溢利因有效保單組合的增長及理賠經驗改善而增長8%，惟部分被較低的利率影響所抵銷。

友邦保險新加坡業務的稅後營運溢利增長5%，其業務增長部分被因匯款至集團企業中心增加使得盈餘資產的投資回報減少所抵銷。

集團企業中心的稅後營運溢利主要包括集團企業中心所持有的盈餘資產的投資業績淨額、未分配集團總部營運開支、財務費用，以及集團企業中心的相關稅項（包括2025年首次計入新的名義全球最低稅制度補足稅及百慕達企業所得稅）。集團企業中心的稅後營運溢利減少至2025年的負2.89億美元，主要是由於此等新稅項以及年內向股東返還資本使集團企業中心資產的投資回報減少。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
中國內地	1,708	1,597	8%	7%
香港	2,770	2,499	11%	11%
泰國	1,210	1,019	11%	19%
新加坡	721	669	5%	8%
馬來西亞	389	331	16%	18%
其他市場	627	507	30%	24%
集團企業中心	(289)	(17)	無意義	無意義
總計	7,136	6,605	7%	8%

稅後營運溢利的投資業績淨額

計入稅後營運溢利的投資業績淨額與非分紅業務⁽¹⁾及盈餘資產有關。

非分紅及盈餘資產⁽²⁾的投資回報較2024年增長4%至61.04億美元。進一步的股份回購導致盈餘資產的投資回報減少以及中國內地及美國較低的利率，導致投資回報的增長有所緩和。

非分紅保險財務開支及其他⁽³⁾為27.62億美元，較2024年的22.88億美元增加19%，主要受保險負債平均結餘增加所推動。

按基本基準計算，就進一步股份回購以及較低利率的影響作出調整後，扣除開支後的投資業績淨額增加4%。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
金融資產的利息收益	4,552	4,432	2%	3%
股權及房地產的預期長期投資回報	1,552	1,384	11%	12%
非分紅及盈餘資產⁽²⁾的投資回報	6,104	5,816	4%	5%
非分紅保險財務開支及其他 ⁽³⁾	(2,762)	(2,288)	19%	21%
投資業績淨額	3,342	3,528	(5)%	(5)%
投資管理開支	(209)	(225)	(8)%	(7)%
扣除開支後的投資業績淨額	3,133	3,303	(5)%	(5)%

就分紅⁽⁴⁾及單位連結式業務而言，投資回報被合約負債的相應變動所抵銷（如下所示），因此對投資業績淨額並無重大淨影響。

百萬美元，除另有說明外	2025年		
	分紅及單位連結式	非分紅及盈餘 資產以及其他	總計
投資回報	13,498	6,104	19,602
保險財務開支及其他	(12,705) ⁽⁵⁾	(2,762) ⁽³⁾	(15,467)
投資合約負債的變動	(758)	-	(758)
合併投資基金第三方權益的變動	(35)	-	(35)
投資業績淨額	-	3,342	3,342

附註：

- (1) 非分紅業務包括一般計量模型下的所有保險負債，涵蓋傳統保障型保險、具有重大保障給付的單位連結式業務、萬能壽險及無特定資產組合的其他分紅業務。
- (2) 非分紅及盈餘資產在集團首席財務總監回顧的國際財務報告會計準則資產負債表一節中被稱為「其他保單持有人及股東投資」。
- (3) 主要指非分紅業務負債的累計利息開支。
- (4) 浮動收費法下的分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務。
- (5) 主要指分紅及單位連結式投資回報的保險合約負債抵銷。

按分部劃分的總加權保費收入

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
中國內地	11,272	9,874	14%	14%
香港	14,726	12,456	18%	18%
泰國	5,336	4,674	7%	14%
新加坡	5,263	4,445	16%	18%
馬來西亞	3,071	2,742	5%	12%
其他市場	7,232	7,207	3%	-
總計	46,900	41,398	12%	13%

總加權保費收入較2024年增加12%至469.00億美元，而所有報告分部於2025年均錄得總加權保費收入增長。

營運溢利率以稅後營運溢利佔總加權保費收入的百分比計算，保持強勁在15.3%，反映業務組合的質素以及承保的盈利性新業務隨時間推移所帶來的經常性盈利。

營運開支

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
營運開支	3,793	3,660	3%	4%
費用率	8.1%	8.8%	(0.7)個百分點	(0.7)個百分點

本集團對開支管理的專注連同業務的增長，推動2025年費用率下降70個基點。

非營運變動及純利

2025年的純利為62.34億美元，包括2025年其他非營運投資回報及其他項目負8.23億美元，主要由於匯率變動的會計處理。此等項目應與直接流入股東權益的其他匯率變動15.12億美元一併考慮，並導致股東權益淨增加6.89億美元⁽¹⁾。2025年就所有匯率變動作出調整後的純利為77.46億美元，而2024年為59.64億美元，增加30%⁽¹⁾。

2025年的短期投資及貼現率差異較小，為負1.02億美元，反映非分紅業務及股東盈餘的股權及房地產投資與長期投資回報假設相比的市值變動。

附註：

(1) 按實質匯率基準。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
稅後營運溢利	7,136	6,605	7%	8%
其他非營運投資回報及其他項目，已扣除稅項	(823)	836	無意義	無意義
短期投資及貼現率差異，已扣除稅項 ⁽¹⁾	(102)	(427)	(77)%	(76)%
持作自用物業的重估虧損/(收益)之重新分類，已扣除稅項 ⁽¹⁾	25	(155)	無意義	無意義
企業交易相關成本，已扣除稅項	(2)	(23)	(91)%	(91)%
純利	6,234	6,836	(9)%	(9)%
每股基本盈利(美仙)	59.10	61.79	(5)%	(4)%

附註：

- (1) 短期投資及貼現率差異包括持作自用物業的重估收益/虧損。然後此金額自純利重新分類至其他全面收入以符合國際財務報告會計準則的計量及呈列規定。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
純利	6,234	6,836	(9)%	(9)%
已發行在外的普通股的加權平均股數(百萬)	10,548	11,063	(5)%	(5)%
每股基本盈利(美仙)	59.10	61.79	(5)%	(4)%
按攤薄基準計算的已發行在外的普通股的加權平均股數(百萬) ⁽¹⁾	10,564	11,073	(5)%	(5)%
每股攤薄盈利(美仙) ⁽¹⁾	59.01	61.74	(5)%	(4)%

附註：

- (1) 每股攤薄盈利包括合併財務報表附註36所述若干以股份為基礎的報酬計劃下的影響。

股東分配權益變動

股東分配權益不包括公平值準備金及保險財務準備金，管理層認為此能更好地反映我們業務的長期性質。

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
期初股東分配權益	44,404	44,754
純利	6,234	6,836
股息	(2,427)	(2,328)
股份回購	(2,279)	(4,150)
外幣換算調整	1,512	(872)
注入僱員股票信託的股份	(89)	(43)
持作自用物業的重估收益	27	144
其他資本變動	111	63
股東分配權益變動總額	3,089	(350)
期末股東分配權益	47,493	44,404
已發行在外的普通股股數（百萬）	10,507	10,793
每股股東分配權益（美元）	4.52	4.11
平均股東分配權益	45,949	44,579

返還47.06億美元的股息及股份回購後，於2025年12月31日，股東分配權益為474.93億美元，以實質匯率基準計算，較2024年12月31日每股增長10%。

合約服務邊際，已扣除再保險及稅前溢利敏感度

合約服務邊際及稅前溢利對股本價格及利率變動的敏感度（包括由此產生的管理行動）列示如下。利率敏感度反映對應用於資產價值的當前債券收益率曲線作出50個基點調整，以及對用於負債估值的貼現率作出相應變動。合約服務邊際的敏感度相對其中間價值仍然較小。

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	合約服務邊際	百分比變動	合約服務邊際	百分比變動
中間價值	64,945		56,231	
股本價格變動的影響				
股本價格上升10%	1,085	1.7%	893	1.6%
股本價格下跌10%	(1,103)	(1.7)%	(917)	(1.6)%
利率變動的影響				
利率上升50個基點	(515)	(0.8)%	(416)	(0.7)%
利率下降50個基點	639	1.0%	427	0.8%

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
	稅前溢利	稅前溢利
中間價值	7,471	7,831
股本價格變動的影響		
股本價格上升10%	1,785	1,448
股本價格下跌10%	(1,785)	(1,448)
利率變動的影響		
利率上升50個基點	(567)	(627)
利率下降50個基點	608	681

對匯率變動的敏感度分析載列於合併財務報表附註34。

國際財務報告會計準則資產負債表

合併財務狀況表

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日	於2024年12月31日	變動（實質匯率）
資產			
金融投資	307,259	272,151	13%
投資物業	4,508	4,570	(1)%
現金及現金等價物	9,609	8,101	19%
保險及再保險合約資產	8,759	6,702	31%
其他資產	15,288	13,930	10%
總資產	345,423	305,454	13%
負債			
保險及再保險合約負債	256,822	221,667	16%
投資合約負債	7,560	6,967	9%
借貸	14,245	13,329	7%
其他負債	23,188	22,678	2%
減總負債	301,815	264,641	14%
權益			
總權益	43,608	40,813	7%
減非控股權益	363	323	12%
股東權益	43,245	40,490	7%
減			
公平值準備金	5,933	5,744	3%
保險財務準備金	(10,181)	(9,658)	5%
股東分配權益	47,493	44,404	7%
每股股東分配權益（美元）	4.52	4.11	10%

股東權益變動

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
期初股東權益	40,490	41,111
純利	6,234	6,836
資產的公平值收益	189	5,228
保險合約及所持再保險合約的財務開支淨額	(523)	(5,499)
股息	(2,427)	(2,328)
股份回購	(2,279)	(4,150)
外幣換算調整	1,512	(872)
注入僱員股票信託的股份	(89)	(43)
持作自用物業的重估收益	27	144
其他資本變動	111	63
股東權益變動總額	2,755	(621)
期末股東權益	43,245	40,490
已發行在外的普通股股數（百萬）	10,507	10,793
每股股東權益（美元）	4.12	3.75

資產

總資產由於2024年12月31日的3,054.54億美元增加至於2025年12月31日的3,454.23億美元，主要是由於投資現金流入淨額及正面的金融投資的公平值變動所致，部分被向股東返還資本所抵銷。

負債

總負債由於2024年12月31日的2,646.41億美元增加至於2025年12月31日的3,018.15億美元。

保險及再保險合約負債由於2024年12月31日的2,216.67億美元增加至於2025年12月31日的2,568.22億美元，主要是由現金流入淨額、根據浮動收費法計量的合約相關項目的公平值變動及匯率變動所致。

投資合約負債由於2024年12月31日的69.67億美元增加至於2025年12月31日的75.60億美元，主要是由股市及利率變動所致。

借貸由於2024年12月31日的133.29億美元增加至於2025年12月31日的142.45億美元。發行及贖回中期票據及證券的所得款項淨額增加7.66億美元，其中剩餘差額由匯率變動所致。

承擔及或有事項的詳情載列於合併財務報表附註39。

權益

管理層認為股東分配權益更好地反映我們業務的長期性質，其不包括公平值準備金及保險財務準備金。於2025年12月31日的股東分配權益為474.93億美元，每股增長10%⁽¹⁾。

股東權益包括債務證券相較賬面值的市值收益或虧損，並列作「公平值準備金」。相應地，其亦包括非分紅業務⁽²⁾相較債券資產的市值變動，並列作「保險財務準備金」。於2025年，債務證券的公平值收益為1.89億美元，而保險財務準備金變動為開支5.23億美元。

向股東返還資本47.06億美元前，股東權益增加至479.51億美元。返還資本後，於2025年12月31日的股東權益為432.45億美元。

於2025年12月31日，綜合權益為979.30億美元，此包括股東權益432.45億美元及合約服務邊際淨額546.85億美元，較2024年年底每股增長15%⁽¹⁾。

於2025年12月31日，槓桿比率（定義為借貸總額佔借貸總額、總權益及已扣除再保險及稅項的合約服務邊際總和的百分比）為12.6%，而於2024年12月31日則為13.1%。該減少來自股東權益及合約服務邊際淨額增長，部分被借貸增加所抵銷。

附註：

(1) 按實質匯率基準。

(2) 不包括具有重大保障給付的單位連結式業務。

百萬美元，除另有說明外	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	變動 (固定匯率)	變動 (實質匯率)
股東權益	43,245	40,490	3%	7%
合約服務邊際淨額 ⁽¹⁾	54,685	47,110	13%	16%
綜合權益	97,930	87,600	8%	12%
每股綜合權益(美元)	9.32	8.12	11%	15%
槓桿比率	12.6%	13.1%	(0.2)個百分點	(0.5)個百分點

附註：

(1) 經計及再保險、稅項及扣除非控股權益。

總投資

百萬美元，除另有說明外	於2025年 12月31日	佔總額比重	於2024年 12月31日	佔總額比重
保單持有人及股東總計	285,235	88%	255,333	88%
單位連結式合約及合併投資基金總計	40,090	12%	33,288	12%
總投資	325,325	100%	288,621	100%

單位連結式合約及合併投資基金

百萬美元，除另有說明外	於2025年 12月31日	佔總額比重	於2024年 12月31日	佔總額比重
單位連結式合約及合併投資基金				
債務證券	6,592	17%	5,883	18%
貸款及存款	68	-	71	-
投資基金的權益及可轉換貸款票據	21,228	53%	18,110	54%
股權	11,354	28%	8,413	25%
現金及現金等價物	837	2%	810	3%
衍生金融工具	11	-	1	-
單位連結式合約及合併投資基金總計	40,090	100%	33,288	100%

保單持有人及股東投資

百萬美元，除另有說明外	於2025年 12月31日	佔總額比重	於2024年 12月31日	佔總額比重
分紅業務⁽¹⁾				
政府債券	21,840	8%	22,050	9%
政府機構債券	6,771	2%	6,894	3%
公司債券及結構證券	40,639	14%	39,499	15%
貸款及存款	441	–	392	–
小計 – 固定收入投資	69,691	24%	68,835	27%
以債務工具作為標的之投資基金	3,369	1%	3,126	1%
其他投資基金及可轉換貸款票據	50,880	18%	37,250	15%
小計 – 投資基金的權益及可轉換貸款票據	54,249	19%	40,376	16%
股權	6,171	2%	6,115	2%
投資物業及持作自用物業	3,577	2%	3,614	1%
現金及現金等價物	2,046	1%	1,917	1%
衍生金融工具	379	–	338	–
分紅業務⁽¹⁾小計	136,113	48%	121,195	47%
其他保單持有人及股東				
政府債券	72,373	25%	65,870	26%
政府機構債券	7,505	3%	7,508	3%
公司債券及結構證券	32,143	12%	30,514	12%
貸款及存款	4,000	1%	3,579	1%
小計 – 固定收入投資	116,021	41%	107,471	42%
以債務工具作為標的之投資基金	3,477	1%	2,188	1%
其他投資基金及可轉換貸款票據	11,879	4%	8,366	3%
小計 – 投資基金的權益及可轉換貸款票據	15,356	5%	10,554	4%
股權	5,684	2%	5,269	2%
投資物業及持作自用物業	4,880	2%	4,755	2%
現金及現金等價物	6,726	2%	5,374	2%
衍生金融工具	455	–	715	1%
其他保單持有人及股東小計	149,122	52%	134,138	53%
保單持有人及股東總計	285,235	100%	255,333	100%

附註：

(1) 分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務。

於2025年12月31日，就保單持有人及股東所持有的金融投資總額增加至2,852.35億美元，而於2024年12月31日則為2,553.33億美元。該增加主要是由於投資現金流入淨額及金融投資的公平值變動所致，部分被向股東返還資本所抵銷。

於2025年12月31日，固定收入投資（包括債務證券、貸款及定期存款）的總額為1,857.12億美元，而於2024年12月31日則為1,763.06億美元。

政府債券及政府機構債券由1,023.22億美元增加至於2025年12月31日的1,084.89億美元，佔固定收入投資的59%，而於2024年12月31日則佔58%。

公司債券及結構證券由700.13億美元增加至於2025年12月31日的727.82億美元，佔固定收入投資的39%，而於2024年12月31日則佔40%。

與2024年12月31日的狀況相比，於2025年12月31日的固定收入投資組合（包括政府債券）的平均信貸評級維持穩定在A，而固定收入投資組合（不包括境內政府債券⁽¹⁾）的平均信貸評級維持穩定在A。公司債券組合多元化，有超過1,800名發行人及平均持有規模為3,600萬美元。

於2025年12月31日，全部債券組合的1%為投資級別以下或無評級債券，價值約為27億美元。約6,100萬美元的債券（佔全部債券組合的0.03%）於年內降級至投資級別以下。

於2025年，按攤銷成本計量或按公平值計入其他全面收入計量持有的債券資產的預期信貸虧損撥備減少2.70億美元。於2025年12月31日，預期信貸虧損撥備佔該債券組合的0.2%，反映友邦保險投資的整體質素。

投資基金的權益及可轉換貸款票據由509.30億美元增加至於2025年12月31日的696.05億美元，佔就保單持有人及股東所持有的金融投資總額的24%，而於2024年12月31日則為20%。該增加主要由於2025年有利的股市變動及我們分紅業務的資產配置變動。

於2025年12月31日，股權增加至118.55億美元，而於2024年12月31日則為113.84億美元。

現金及現金等價物由於2024年12月31日的72.91億美元增加至於2025年12月31日的87.72億美元。

附註：

(1) 境內政府債券指各業務單位營運當地的政府以當地貨幣或外幣發行的債券。

資本

資本管理

本集團的資本管理框架專注於維持穩健的監管償付能力資本狀況，同時產生可持續的盈餘資本，以支持盈利性新業務增長，並以嚴謹而透明的方式為股東帶來回報。該框架由明確的資本管理政策支持，其規定以年度產生的自由盈餘淨額的75%作為股東目標派付率，以及承諾定期檢視本集團的資本狀況，並返還超出其需要的資本。

產生的自由盈餘淨額乃以產生的基本自由盈餘，減去撥付新業務所用的自由盈餘、未分配集團總部開支、財務費用及其他資本變動計算。2025年產生的自由盈餘淨額為44.51億美元，每股增加14%。根據75%目標派付率所得股東回報為33.39億美元。

秉承本集團行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策，董事會建議增派每股末期股息10%至每股144.08港仙。

董事會亦已根據本集團的資本管理政策批准新一輪17.43億美元股份回購計劃。此包括7.43億美元符合產生的自由盈餘淨額之75%目標年度派付率的33.39億美元（乃扣除2025財政年度股息約25.96億美元⁽¹⁾後），以及定期檢視本集團資本狀況後之額外的10億美元。因此，向股東提供的整體回報為43.39億美元。

自我們的股份回購計劃於2022年3月開始以來，截至2025年12月31日，本集團已回購約16.03億股股份，令已發行在外的股份數目減少13%。

附註：

(1) 按合併財務報表附註13所計算。

自由盈餘及產生的自由盈餘淨額

自由盈餘為本集團提供財務靈活性，以投資盈利性新業務增長，同時緩解資本市場壓力的影響。其為經調整資產淨值超出按內涵價值基準⁽¹⁾計算的所需資本的部分。

向股東返還資本前，自由盈餘由於2024年12月31日的125.54億美元增加至於2025年12月31日的156.78億美元。

此增加的一個主要動力是產生的自由盈餘淨額44.51億美元，於2025年每股增長14%，乃由於產生的基本自由盈餘增加及撥付新業務所用的自由盈餘下降6%至14.37億美元。

新業務投資減少反映了積極轉向資本佔用較少的產品，尤其是在中國內地。這令新業務價值的增長速度快於新業務再投資，使投放的每一塊錢資本創造更多價值，並使預期稅後可分派盈利的貼現價值⁽²⁾於2025年增加69.53億美元。

來自產生的自由盈餘淨額的自由盈餘的強勁增長部分被投資回報差異及其他項目負13.27億美元所抵銷，與先前於中期業績呈報的數字大致相符。投資回報差異及其他項目包括：進一步向中郵保險提供成長資本及收購香港New Medical Centre Holding Limited（新醫療中心控股）的3.90億美元、來自外匯換算所減少的1.46億美元以及來自泰國當地監管準備金要求變動所減少的1.69億美元。

於2025年12月31日，扣除股東回報47.06億美元後，自由盈餘為109.72億美元。

附註：

(1) 扣除合併準備金及資本要求，並扣除不合監管資本資格之若干資產。

(2) 全球最低稅制度補足稅的處理載列於內涵價值補充資料第5.10節。

下表概述年內自由盈餘變動：

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
期初自由盈餘	12,554	16,329
產生的基本自由盈餘 ⁽¹⁾	6,765	6,327
撥付新業務所用的自由盈餘	(1,437)	(1,531)
未分配集團總部開支	(315)	(293)
財務費用及其他資本變動	(562)	(483)
產生的自由盈餘淨額	4,451	4,020
投資回報差異及其他項目 ⁽¹⁾	(1,327)	(1,317)
未計及股息及股份回購的自由盈餘	15,678	19,032
股息	(2,427)	(2,328)
股份回購	(2,279)	(4,150)
期末自由盈餘⁽¹⁾	10,972	12,554

附註：

- (1) 全球最低稅制度補足稅於2025年首次納入自由盈餘。
- 產生的基本自由盈餘包括名義全球最低稅制度補足稅負1.69億美元，該金額按營運溢利基準計算，與稅後營運溢利一致。
- 期末自由盈餘包括實際全球最低稅制度補足稅撥備負5,400萬美元，與純利一致。
- 差額正1.15億美元已計入投資回報差異及其他項目內。

股東資本資源

於2025年12月31日，股東資本比率（我們衡量股東整體資本及自由盈餘狀況的主要指標）保持強勁，為221%。與於2024年12月31日的236%相比減少，主要由於2025年向股東返還資本。

下表概述於2025年12月31日的股東資本資源。

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日	於2024年12月31日
股東資本比率⁽¹⁾	221%	236%
股東資本資源	41,066	40,439
自由盈餘 ⁽²⁾	10,972	12,554
所需資本 ⁽²⁾	18,578	17,154
合資格二級債務資本 ⁽³⁾	11,516	10,731

附註：

- (1) 股東資本比率被定義為股東資本資源佔所需資本的百分比。
- (2) 內涵價值報告所列示自由盈餘及所需資本。
- (3) 集團當地資本總和法所列示合資格二級債務資本。

集團當地資本總和法償付能力狀況

根據保險集團監管資本充足規則，本集團的償付能力乃按當地資本總和法計量，其將根據本集團內各實體監管要求計量的可用資本、最低資本要求及訂明資本要求進行匯總。

於2025年12月31日，集團當地資本總和法覆蓋率保持強勁，達233%。與於2024年12月31日的257%相比降低，主要由於向股東返還資本及股本⁽¹⁾資產結餘增加導致資本要求增加。

合資格集團資本資源由776.50億美元增加至813.41億美元，主要來自年內產生的有效業務資本資源及承保新業務，部分被向股東返還的資本所抵銷。

集團訂明資本要求由301.59億美元增加至349.49億美元，主要由於年內股本⁽¹⁾資產結餘增加及承保新業務。

因此，集團當地資本總和法盈餘由474.91億美元減少至463.92億美元。

一級集團資本由493.16億美元增加至509.01億美元，其中產生的有效業務資本資源部分被向股東返還的資本所抵銷。

集團最低資本要求由141.31億美元增加至162.15億美元，主要由於年內承保的新業務。

下表概述於2025年12月31日按保險集團監管基準計算的集團當地資本總和法償付能力狀況。

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日	於2024年12月31日
集團當地資本總和法覆蓋率 ⁽²⁾	233%	257%
一級集團資本覆蓋率 ⁽³⁾	314%	349%
合資格集團資本資源	81,341	77,650
一級集團資本	50,901	49,316
二級集團資本	30,440	28,334
集團訂明資本要求	34,949	30,159
集團最低資本要求	16,215	14,131
集團當地資本總和法盈餘	46,392	47,491

以股東角度⁽⁴⁾對集團當地資本總和法的觀點亦已呈列，以顯示撇除本集團分紅業務的情況，並為與以此基準進行呈報的其他公司提供可比性。

按股東基準計算的集團當地資本總和法覆蓋率被定義為合資格集團資本資源對集團訂明資本要求（兩者均撇除分紅業務）的比率。該比率由於2024年12月31日的316%下降至於2025年12月31日的282%，乃主要由向股東返還資本所致。

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	保險集團 監管基準	股東基準 ⁽⁴⁾	保險集團 監管基準	股東基準 ⁽⁴⁾
集團當地資本總和法覆蓋率	233% ⁽²⁾	282%	257% ⁽²⁾	316%
合資格集團資本資源	81,341	55,969	77,650	56,360
集團訂明資本要求	34,949	19,838	30,159	17,814
集團當地資本總和法盈餘	46,392	36,131	47,491	38,546

附註：

- (1) 包括股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據。
- (2) 按保險集團監管基準計算的集團當地資本總和法覆蓋率在保險集團監管框架被稱為「合資格集團資本資源覆蓋率」，並被定義為合資格集團資本資源對集團訂明資本要求的比率。
- (3) 一級集團資本覆蓋率在保險集團監管框架被定義為一級集團資本對集團最低資本要求的比率。
- (4) 撇除分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務的貢獻（除汶萊及澳門特別行政區外）。根據我們當地資本總和法報告中適用的當地監管制度，汶萊及澳門特別行政區的分紅業務不被視為分紅基金或具特定資產組合的其他分紅業務。

於2025年12月31日，保險集團監管框架中的合資格集團資本資源包括以下各項（被計入二級集團資本）：

- (i) 71.01億美元⁽¹⁾次級證券。有固定到期日的次級證券於直至到期日前5年獲得全部資本信貸額，而往後的資本信貸額以每年20%減少直至到期日。有到期日且本金還款受鎖定條款規限的次級證券無須對資本信貸額進行攤銷。次級永久證券將獲得全部資本信貸額，除非其被贖回；及
- (ii) 在指定日期前發行並被香港保監局批准作為資本的44.15億美元⁽¹⁾高級票據。到期日前，獲批准的高級票據將於2031年5月14日或之前獲得全部資本信貸額，而往後的資本信貸額以每年20%減少直至2036年5月14日。

附註：

- (1) 該金額指撥作合資格集團資本資源的中期票據及證券的賬面值。

集團當地資本總和法覆蓋率敏感度

集團當地資本總和法覆蓋率對股本價格及利率變動的敏感度與內涵價值呈報所採納的一致，並列示如下。

利率敏感度反映對應用於資產價值的當前債券收益率曲線作出50個基點調整，以及對用於負債估值的貼現率作出相應變動。合資格債務資本以賬面值持有，且就敏感度分析保持不變。利率敏感度的方向和幅度因業務市場而異，並可能會在集團層面匯總時有所抵銷。

	於2025年12月31日	於2024年12月31日
中間價值	233%	257%
股本價格變動的影響		
股本價格上升10%	2個百分點	—
股本價格下跌10%	—	—
利率變動的影響		
利率上升50個基點	(9)個百分點	(10)個百分點
利率下降50個基點	10個百分點	10個百分點

集團當地資本總和法償付能力狀況與股東資本之間的對賬

下表為集團當地資本總和法償付能力狀況與股東資本之間的資本資源及資本要求的對賬。

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
百萬美元，除另有說明外	資本資源	資本要求	資本資源	資本要求
集團當地資本總和法償付能力狀況	81,341	34,949	77,650	30,159
調整：				
剔除分紅盈餘及其他 ⁽¹⁾	(26,893)	(15,649)	(21,594)	(12,913)
友邦保險中國業務於內涵價值中資本規定的差異 ⁽²⁾	(7,166)	(4,905)	(7,403)	(4,117)
反映內涵價值合併準備金及資本要求	(6,216)	4,183	(8,214)	4,025
股東資本	41,066	18,578	40,439	17,154

附註：

- (1) 主要反映剔除分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務的盈餘。
- (2) 根據當地規定中國風險導向償付能力體系償付能力基準調整為中國精算師協會內涵價值基準。

控股公司財務資源

控股公司財務資源增加至152.13億美元，此未扣除派付股息24.27億美元及股份回購22.79億美元。

該增加主要由於2025年來自附屬公司的資金流量50.45億美元。來自附屬公司的資金流量於2025年減少，反映於2024年為股份回購計劃提供額外支持而增加的匯款金額。

向股東返還資本後，控股公司財務資源於2025年12月31日為105.07億美元。

控股公司財務資源的變動概述如下：

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年
期初控股公司財務資源	9,110	8,140
來自附屬公司的資金流量	5,045	5,642
企業活動（包括收購）	(154)	(74)
控股公司資金淨流量	4,891	5,568
集團內公司間應收貸款的結算	506	-
借貸增加 ⁽¹⁾	766	1,553
借貸利息支付 ⁽¹⁾	(567)	(467)
投資收入、債務證券的市值變動及其他	507	794
派付股息及股份回購前的期末控股公司財務資源	15,213	15,588
派付股息	(2,427)	(2,328)
股份回購	(2,279)	(4,150)
期末控股公司財務資源	10,507	9,110

於十二個月內可收回資產及應償還負債如下：

百萬美元，除另有說明外	於2025年12月31日	於2024年12月31日
向附屬公司借出的貸款/應收附屬公司金額 ⁽²⁾	419	587
中期票據及證券 ⁽³⁾	(120)	(251)
其他資產及其他負債淨額	(137)	(250)

附註：

- (1) 借貸主要包括中期票據及證券、其他集團內公司間貸款及本公司29.80億美元無抵押承諾信貸融資的未償還款項（如有）。
- (2) 於2025年12月31日，向附屬公司借出的貸款/應收附屬公司金額為4.19億美元（2024年12月31日：9.10億美元）。4.19億美元於2025年12月31日後的十二個月內可收回（2024年12月31日：5.87億美元）。
- (3) 於2025年12月31日，向市場配售的中期票據及證券為141.77億美元（2024年12月31日：132.46億美元）。應於2025年12月31日後的十二個月內償還的金額為零（2024年12月31日：1.54億美元）。向市場配售的中期票據及證券的詳細資料載列於合併財務報表附註26。

全球中期票據及證券計劃

在全球中期票據及證券計劃下，本公司發行以下票據及證券：

於2025年5月6日，1.28億美元的非上市美元計值2.99年期票據，固定年利率為4.17%。

於2025年5月9日，13.50億港元的非上市港元計值2.5年期票據，固定年利率為3.477%。發行美元等值約為1.74億美元。

於2025年6月11日，8.00億新加坡元的新加坡元計值10年期次級證券，固定年利率為3.58%。發行美元等值約為6.22億美元。該等證券於香港聯合交易所有限公司上市。

於2025年12月31日，該計劃下已發行債務的賬面值合共為141.77億美元，而於2024年12月31日為132.46億美元。

信貸評級

於2025年12月4日，標準普爾將AIA Co.的財務實力評級由AA-（很強）提升至AA（很強），並因而將前景展望由正面調整為穩定。

於2025年12月4日，標準普爾將本公司的發行人信用評級由A+（強）提升至AA-（很強），並因而將前景展望由正面調整為穩定。

於2025年12月31日，惠譽、標準普爾及穆迪分別授予AIA Co.的財務實力評級為AA（很強）（前景展望穩定）、AA（很強）（前景展望穩定）及Aa2（很低的信貸風險）（前景展望穩定）。

於2025年12月31日，惠譽、標準普爾及穆迪分別授予本公司的發行人信用評級為AA-（很高的信貸質素）（前景展望穩定）、AA-（很強）（前景展望穩定）及A1（低信貸風險）（前景展望穩定）。

監管及國際發展

保險資本準則

保險資本準則乃國際活躍保險集團的集團資本準則，經國際保險監管者協會（保監協會）採納，作為監管國際活躍保險集團共同框架（共同框架）的量化元素。

保險資本準則旨在基於估值要求、資本要求及合資格資本資源，為國際活躍保險集團提供全球可比的風險為本的資本充足程度衡量指標。保監協會成員監管機構經考慮具體市場情況後，將須在國際活躍保險集團的當地資本充足程度制度內實施保險資本準則的最低要求。

預期保監協會成員監管機構（包括香港保險業監管局（香港保監局））於2026年開始對其當地集團資本充足程度制度進行基線自我評估。在此等自我評估後，保監協會預期將自2027年起對保險資本準則實施情況開展深度針對性司法權區評估。

於2025年，保監協會就一套高層次原則達成一致，以指導保險資本準則實施的評估方法的制定，以及司法權區將用於衡量其保險資本準則實施進度的自我評估問卷的制定。該等原則規定，須參照由保監協會發佈的第一級別和第二級別保險資本準則文本中說明的技術要求，對保險資本準則的各組成部分進行評估。保監協會亦已於就制定共同框架中保險資本準則相關的準則文件材料的公開諮詢中，發佈保險資本準則監管呈報及保險資本準則公眾披露的規定草稿本。

香港具本地系統重要性保險公司框架

於2025年10月，香港保監局在香港引入一套新的具本地系統重要性保險公司(D-SII)的分類框架，旨在應對D-SII對香港金融體系穩定及有效運作構成的潛在系統性風險。香港保監局已將友邦保險控股有限公司歸類為D-SII，並指出本集團是符合香港保監局集團監管框架下嚴格標準的國際活躍保險集團，該框架訂明了對資本充足程度、風險管理及內部管控的嚴格監管要求。因此，我們並不預期是次歸類會對我們的營運或資本管理政策帶來任何改變。

當地償付能力規定

本集團的各分公司及附屬公司亦須接受此等公司及其母公司實體營運所在司法權區的監管（包括有關資本的規定）。於2025年12月31日，在各地區市場的當地營運單位均符合其相應實體及當地監管機構的資本規定。

本集團在多個市場的監管機構正就其資本充足程度制度進行檢討，並會考慮保險資本準則，包括香港特區⁽¹⁾、印度、印尼、澳門特區⁽²⁾、馬來西亞、斯里蘭卡及泰國。

附註：

(1) 香港特區指中華人民共和國香港特別行政區。

(2) 澳門特區指中華人民共和國澳門特別行政區。

業務回顧

無可比擬的分銷平台

代理隊伍

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	4,273	3,707	13%	15%
新業務價值利潤率	71.5%	67.6%	3.4個百分點	3.9個百分點
年化新保費	5,973	5,486	8%	9%

友邦保險專屬的「最優秀代理」策略是本集團成功建立行業領先代理團隊的基石，讓我們能夠根據客戶的保障及長期儲蓄需求，提供專業且量身定制的建議。友邦保險憑藉嚴謹而有系統的模式脫穎而出，推動卓越的活躍度水平，以及優越的規模和生產力。憑藉我們在15個市場超過96,000名活躍代理，以及往績優秀的執行力，我們無與倫比的人才優勢將一如既往地支持業務的可持續增長。

在2025年，代理渠道貢獻了整體新業務價值的73%，並錄得13%的新業務價值增長，再次印證了其作為友邦保險主要增長引擎的地位。這得益於活躍代理人數增加、代理生產力提升，以及極具吸引力、高資本效率且具盈利性的產品組合。代理渠道的優勢源於友邦保險的專屬代理模式，該模式對產品設計、定價紀律及與客戶聯繫實施端對端管控，使本集團得以應對不斷變化的市場環境，透過新產品及產品組合轉移，以維持承保與風險紀律，確保貫徹地實現優質增長。

我們的「最優秀代理」策略植根於具質素及可持續性的原則。代理主管扮演著關鍵角色，透過優質招聘、培訓以及為高績效代理提供持續職業發展，以確保符合我們的高標準。在2025年，代理主管人數增長7%，繼而帶動新入職代理人數增加8%。

新入職代理的成功對集團可持續增長至關重要。我們堅持嚴格的招聘標準，並輔以人工智能驅動的培訓及數據驅動的行為洞察進一步鞏固相關標準。我們的「人工智能驅動的角色扮演」方案現已獲多個市場超過35,000名代理使用，透過實時場境模擬練習提升顧問能力，並帶動活躍度及生產力可衡量的提升。憑藉強化的培訓和數碼工具，新入職代理的生產力提升了11%。更高招聘水平與更成功的新入職代理帶來自我強化的良性循環，激勵我們的代理主管致力於進一步擴大優質代理團隊陣容。

我們透過結構化的代理分層，以及設有激勵與獎勵機制且清晰的職涯發展路徑，持續提升代理生產力。我們的線上到線下模式、現有客戶營銷活動及個人自選保障方案等舉措協助物色新銷售對象。在2025年，我們為代理產生約五百萬個線上銷售對象，銷售轉換率為17%，明確顯示這些舉措在識別客戶需求及提升代理生產力方面的成效。綜觀我們的五大市場，由線上到線下模式所產生的銷售對象帶來代理團隊年化新保費超過50%的貢獻。

代理與客戶之間建立的恆久關係能夠帶來強勁的續保率、提高再購買率，從而有效降低吸納客戶的成本。我們持續專注於建議密集型的保障及長期儲蓄產品，從而實現強勁的盈利能力，並帶動2025年的新業務價值利潤率上升3.4個百分點至71.5%。我們全方位的健康及財富主張讓我們能進一步滿足客戶不斷轉變的需求。

友邦保險的專業水平領先同儕，享譽全球。我們連續第11年蟬聯全球百萬圓桌會會員人數之冠，並在九個市場位居榜首，友邦保險香港業務、友邦保險中國業務、友邦保險泰國業務及Tata AIA Life為位列全球前四名個別公司。

憑藉專業的建議以及具吸引力的保障及儲蓄方案，友邦保險的專屬「最優秀代理」具備獨特優勢，能夠把握亞洲的增長機遇，實現可持續且具盈利性的增長。友邦保險的代理平台蘊涵深厚的企業文化、流程制度和領導力，使其成為競爭對手極其難以仿效的長期策略性資產。

夥伴分銷

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	1,593	1,301	22%	22%
新業務價值利潤率	45.4%	41.7%	3.5個百分點	3.7個百分點
年化新保費	3,511	3,120	13%	13%

夥伴分銷對本集團2025年的表現繼續發揮重要作用，銀行保險及中介夥伴分銷渠道的新業務價值均錄得強勁的雙位數字增長。

我們與多家領先銀行及中介機構的深厚合作關係，是友邦保險長期增長策略的重要策略性支柱；透過值得信賴的金融合作夥伴，擴大市場覆蓋面並接觸數以百萬計的客戶，從而獲得穩定且多元化的收入來源。友邦保險深度融入合作夥伴的生態系統，為客戶提供額外的保障和長期儲蓄方案，與合作夥伴的財富主張相輔相成。憑藉強大的品牌實力、廣泛的區域佈局，以及在亞洲的長期深耕，友邦保險具備獨特優勢，能夠建立並深化優質的夥伴合作關係，讓我們能夠大規模地滿足消費者不斷轉變的保障和財富需求。

夥伴分銷渠道的新業務價值在2025年增長22%。增長基礎廣泛，其中12個市場的新業務價值增長達雙位數字，這得益於嚴謹有序地執行策略、提升產品盈利能力，以及有利的地域分佈。新業務價值利潤率上升3.5個百分點至45.4%。

銀行保險渠道的表現反映本集團與亞洲多家領先銀行建立了深厚且恆久的夥伴合作關係，其平均年期超過20年。我們與盤谷銀行（泰國）、Public Bank Berhad（大眾銀行）（馬來西亞）、Bank Central Asia（印尼）及BPI（菲律賓）等機構建立長期合作關係，並與花旗銀行和東亞銀行建立跨國夥伴合作關係。這些合作關係讓我們得以接觸亞洲超過1.00億潛在客戶的龐大且成熟的消費者群。我們提升客戶滲透率的策略，專注於開發與合作夥伴市場分層及分銷模式緊密配合的保險產品系列。此舉有助提高生產力，同時維持定價及承保紀律。

年內，我們進一步專注於富裕及高淨值客戶群，推動主要銀行保險合作夥伴的平均保單保費增加。這得益於針對性的產品發佈、結構化的客戶聯繫，以及對數碼工具的持續投資，這些舉措提升銷售人員的生產力，推動銀行保險渠道的新業務價值增長20%，同時新業務價值利潤率亦有所提升，保持在40%以上的水平。

涵蓋獨立財務顧問及經紀業務的中介夥伴分銷渠道錄得31%的新業務價值增長，反映我們的精選合作關係管理以及對優質銷售及服務標準的專注。透過優先與特定獨立財務顧問及經紀合作，本集團在繼續接觸尋求獨立建議的客戶的同時，亦能維持嚴謹穩健的增長和別樹一幟的主張。

地區市場摘要

中國內地

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	1,240	1,217	2%	2%
新業務價值利潤率	57.6%	56.1%	1.4個百分點	1.5個百分點
年化新保費	2,152	2,168	-	(1)%
總加權保費收入	11,272	9,874	14%	14%

在2025年，友邦保險在中國內地市場取得穩健的表現，在計及反映低息環境的經濟假設變動的影響後，新業務價值增長2%。我們的業務在本年下半年強勁復甦，新業務價值增長加速至14%。這業務持續復甦是由我們同業最佳的代理團隊、別樹一幟的銀行保險渠道，以及嚴謹有序地執行地域拓展策略所帶動。這增長勢頭一直延續至2026年首兩個月，期內新業務價值按年增長超過20%。

「最優秀代理」是友邦保險在中國內地的主要競爭優勢，在2025年帶來新業務價值85%的貢獻。我們的代理團隊完全由專業、全職且訓練有素的代理所組成，其獨特優勢能夠滿足中國內地對保障及長期儲蓄建議與方案龐大且日益增長的需求。在2025年，我們繼續壯大代理團隊，新入職代理人數增加14%，活躍代理總數亦因而增加8%。我們進一步加強我們專屬的培訓課程及數碼化和已啟用人工智能的工具，協助新入職代理更快投入工作，活躍新入職代理人數因而增加20%。

保障產品提供更全面的保障及更深入的財富保值方案，是我們代理團隊的核心產品系列之一，並在2025年下半年帶來代理團隊新業務價值44%的貢獻。在2025年，我們繼續拓展保障主張，推出一款包含危疾保障附加保險的分紅產品，以及一款讓客戶根據個人需求靈活定制並調整保障的全新醫療保險產品。我們進一步完善與保險產品相輔相成的服務生態系統，特別是針對高淨值客戶提供涵蓋家庭醫生服務、退休規劃、青年教育諮詢，以及傳承規劃之保險信託服務的綜合方案，這推動了保費總額達100萬元人民幣或以上的保單數量增長9%。

友邦保險中國業務的銀行保險渠道在2025年的表現穩健，帶來整體新業務價值15%的貢獻。我們精選的銀行夥伴合作關係專注於富裕及高淨值客戶群，使我們別樹一幟。這結合持續加強數據驅動的客戶群分層及創新主張等核心實力，已實現平均保單保費的雙位數字增長。

持續拓展地域是友邦保險在中國內地的增長策略中一個獨特元素。自從我們開始由原有的五個地區往外拓展，目前已有九個新地區，當中四個已於2025年成功開業。這九個新地區的新業務價值在2025年增長45%至1.18億美元，佔友邦保險中國業務的新業務價值逾9%。我們已制定宏大目標，在未計及經濟假設變動的影響前，致力於推動這些新地區的新業務價值自2025年至2030年實現40%的複合年均增長率。

中郵保險

友邦保險中國業務的報告業績並不包括來自中郵人壽保險股份有限公司（中郵保險）的任何貢獻。中郵保險在2025年報告的新業務價值⁽⁴⁾為103億元人民幣，較2024年增加5%，且為先前所披露2020年全年業績的5.5倍。友邦保險於中郵保險的24.99%股權投資，透過與友邦保險中國業務互補的新渠道和客戶群，擴大本集團在中國內地的增長機遇。

香港

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	2,256	1,764	28%	28%
新業務價值利潤率	68.5%	65.5%	3.0個百分點	3.0個百分點
年化新保費	3,283	2,609	26%	26%
總加權保費收入	14,726	12,456	18%	18%

友邦保險香港業務在2025年錄得卓越的28%新業務價值增長，貢獻來自兩大客戶分層的均衡組合，包括本地客戶的21%增長及中國內地訪客客戶的35%增長。本地客戶群方面，超過60%的新業務價值來自現有客戶，30%來自新的香港居民，凸顯我們深化與現有客戶的關係，同時展現我們拓展市場業務的能力。在推出一款全新旗艦產品的帶動下，年化新保費增長26%，新業務價值利潤率亦上升3.0個百分點至68.5%。

友邦保險的「最優秀代理」繼續引領香港和澳門市場，在2025年帶來26%的新業務價值增長。這卓越表現由活躍代理人數增加9%及生產力提升14%所推動。作為我們的主要分銷渠道，代理團隊為友邦保險香港業務的新業務價值帶來70%的貢獻。

友邦保險香港業務是全球百萬圓桌會會員人數排名第一的公司，彰顯其在專業水平和卓越客戶服務方面的承諾。隨著我們加快招聘和培訓力度，新入職代理人數增加12%，而活躍新入職代理人數亦增加25%。因此，年內新入職代理佔整體代理年化新保費的比重升至20%，而年化新保費已超越疫情前水平，反映新入職代理的活躍度有所提高，有助鞏固未來增長的可持續性。

夥伴分銷渠道的新業務價值增長46%，其中銀行保險錄得41%的增長，而獨立財務顧問及經紀渠道錄得49%的增長，由產品組合轉移、完善客戶群分層，以及更量身定制的產品所支持。這些因素有助提升客戶體驗和銷售人員的生產力。透過與首選經紀深化互動，友邦保險香港業務能夠繼續嚴謹地專注於優質新業務，同時擴大其覆蓋範圍。

此外，我們推出了全新及精進的保障及長期儲蓄產品以擴大產品系列，當中包括旨在以可負擔保費提供基本危疾保障的產品，以及一款更具靈活性的退休產品，以支持多個客戶群的增長。

泰國

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	993	816	13%	22%
新業務價值利潤率	110.9%	99.5%	11.4個百分點	11.4個百分點
年化新保費	895	821	2%	9%
總加權保費收入	5,336	4,674	7%	14%

友邦保險泰國業務在2025年錄得13%的新業務價值增長，反映其強大的專業分銷渠道及持續投資於數碼工具以支援銷售和客戶聯繫的成果。我們在醫療及危疾保障附加保險以及單位連結式產品方面的市場份額均超過50%，並保持在保障方案領域的市場領先地位。如早前所披露，個人醫療保險產品在引入自2025年3月起適用於全行業的共付新規則之前的強勁銷售，帶動新業務價值利潤率上升11.4個百分點至110.9%。該新規則令市場需求提前反映於2025年第一季極其強勁的新業務價值增長上，因此預期2026年第一季的新業務價值將較去年同期為低。

代理渠道新業務價值增加14%，受惠於活躍代理人數增加，以及財務顧問更高的新業務價值貢獻，其在2025年佔代理渠道新業務價值超過40%。通過具有嚴格甄選程序及為期一年的培訓課程，我們結構化的財務顧問計劃招募並培育優質的專業顧問。在2025年，我們財務顧問的生產力約為標準代理的三倍，首年活躍度逾70%。友邦保險泰國業務以44%的市場份額保持市場領導者地位，並繼續在代理團隊專業水平方面保持領先。自我們於2010年首次公開招股以來，友邦保險泰國業務的百萬圓桌會會員人數持續在本地排名第一，並在2025年維持全球排名第三，僅次於友邦保險香港業務及友邦保險中國業務。

夥伴分銷的新業務價值增長11%。銀行保險渠道方面，在我們與盤谷銀行的策略性夥伴合作關係，我們看到活躍保險銷售員人數錄得雙位數字的增長，且平均保單保費亦有所提升。

我們在2025年下半年推出一款專為富裕及高淨值客戶群而設的全新創造收入型主張，旨在於市場波動的情況下為客戶提供穩定收入來源。初步成果顯示市場需求強勁，我們將繼續在這領域進行創新以把握新興機遇，同時協助客戶應對高齡化社會不斷轉變的需求。

新加坡

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	530	454	14%	17%
新業務價值利潤率	47.0%	50.5%	(3.4)個百分點	(3.5)個百分點
年化新保費	1,128	897	23%	26%
總加權保費收入	5,263	4,445	16%	18%

友邦保險新加坡業務的新業務價值增長14%，受惠於代理和夥伴分銷渠道雙位數字的增長，反映我們持續成功地把握富裕及高淨值，以及本地和國際客戶群不斷擴大的財富機遇，並在單位連結式長期儲蓄產品方面錄得強勁銷售。年化新保費增長23%抵銷了新業務價值利潤率因新業務組合轉移而降至47.0%有餘，帶動整體新業務價值增長。

代理渠道的新業務價值增長10%，乃受新入職代理人數上升19%和生產力提高所帶動。作為友邦保險可持續執行「最優秀代理」策略的關鍵支柱，我們的代理主管計劃成功帶來新主管人數23%的增長。我們持續投資於數碼平台和培訓計劃，有助提升顧問的效能、生產力及專業水準。因此，友邦保險新加坡業務維持在本地百萬圓桌會會員人數之冠，並已有11年獲得此項殊榮，彰顯其代理團隊的深度和質素，以及其分銷實力的可持續性。

夥伴分銷的新業務價值錄得31%的增長，受惠於各合作夥伴對高淨值客戶主張的強勁需求。我們與花旗銀行的策略性銀行保險夥伴合作關係錄得非常強勁的雙位數字新業務價值增長，反映來自離岸客戶群的增長勢頭，以及友邦保險新加坡業務全方位財富主張的優勢。

整體而言，友邦保險新加坡業務的表現反映了在各分銷渠道嚴謹有序地執行策略，以及持續專注於富裕及高淨值客戶群的定位，以支持業務的可持續增長。

馬來西亞

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	373	349	0%	7%
新業務價值利潤率	72.2%	67.3%	4.9個百分點	4.9個百分點
年化新保費	515	517	(7)%	0%
總加權保費收入	3,071	2,742	5%	12%

友邦保險馬來西亞業務全年的新業務價值錄得輕微增長，其下半年的復甦抵銷了如早前報告所述代理渠道在年初面對的挑戰。隨著較早前的市場衝擊開始緩和，下半年新業務價值的增長反映勢頭有所改善。

如中期業績所披露，繼2024年12月公佈的馬來西亞健康保險市場新發展後，我們在2025年上半年大比重的代理資源專注於為現有客戶就各種保單選項提供建議，導致前線銷售活動減少。隨著這些影響在下半年逐漸減退，受惠於生產力提升，代理表現錄得按季改善。招聘勢頭亦有所增強，本年下半年新入職代理人數較上半年有所增加，而12月錄得強勁的按年升幅。

受惠於銀行保險及企業方案業務，夥伴分銷錄得17%的新業務價值增長。我們與大眾銀行的策略性銀行保險合作關係的表現反映出保險銷售專員較高的生產力以及財富主張的持續擴張，當中包括推出了市場首創、針對高淨值客戶的壽險產品。我們市場領先的企業方案業務的新業務價值錄得非常強勁的增長，由新計劃及續保所帶動，受嚴謹的承保紀律及執行力所支持。

整體而言，馬來西亞業務的表現反映我們多渠道分銷模式的韌性及其應對市場發展的能力，並提供優質產品組合，帶動新業務價值利潤率提升至72.2%。

其他市場

百萬美元，除另有說明外	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	485	467	7%	4%
新業務價值利潤率	32.0%	29.2%	2.7個百分點	2.8個百分點
年化新保費	1,511	1,594	(3)%	(5)%
總加權保費收入	7,232	7,207	3%	-

概覽

其他市場分部的新業務價值增長7%，並在我們七個市場錄得增長。

地區市場摘要

澳洲：2025年新業務價值有所下降，反映團體保險市場具吸引力的新機遇減少，尤其在下半年。儘管如此，友邦保險澳洲業務仍保持其在有效保單業務市場排名第二的地位，支持現有業務組合的穩定性。

柬埔寨：在代理及夥伴分銷兩大渠道增長的支持下，年內新業務價值錄得增長。

印度：受代理及夥伴分銷渠道的貢獻所帶動，我們在印度的合資公司Tata AIA Life在2025年實現卓越的新業務價值增長。受惠於活躍代理人數雙位數字的增長，我們的「最優秀代理」在2025年錄得卓越的新業務價值增長，並在印度代理團隊中百萬圓桌會會員人數排名第一。我們持續壯大代理團隊，在代理主管及新入職代理人數均實現強勁的雙位數字增長。此外，夥伴分銷渠道亦錄得非常強勁的增長，由銀行合作夥伴及中介夥伴分銷渠道所帶動。

我們的印度業務繼續是保障方面的市場領導者，按零售保額計算在業界排名第一，並錄得同業最佳的續保率，彰顯我們對業務質素的承諾。按個人加權新業務保費計，我們亦繼續是印度排名第三大的私營壽險公司。對數碼及人工智能實力的持續投資，有助可擴展的交付，及為各主要客戶群提供個人化的客戶體驗。

印尼：新業務價值有所下降，而我們在2024年11月終止與一家銀行的保險夥伴合作關係。我們的活躍代理及銀行保險渠道的保險銷售專員人數均有所增加，反映我們持續增強的分銷實力。我們與Bank Central Asia的策略性夥伴合作關係在2025年錄得創新高的銷售，為雙方合作19年以來最高。

緬甸：儘管2025年3月的地震對業務造成干擾，友邦保險緬甸業務在2025年仍錄得卓越的年化新保費增長，這乃受活躍代理人數的雙位數字增長及活躍銀行分行的擴張所帶動。

新西蘭：受惠於中介夥伴分銷及銀行保險渠道的表現，新業務價值在2025年錄得增長，並在壽險新業務保費方面保持市場領先地位。

菲律賓：夥伴分銷渠道業務的增長，被代理渠道業務的下跌所抵銷，令新業務價值有所降低。夥伴分銷渠道的表現受我們與BPI的合資公司BPI-AIA所帶動，而對富裕客戶群的專注提高了平均保單保費。代理渠道繼續專注於優質招聘及生產力，以支持較長期增長。

南韓：友邦保險南韓業務在2025年表現卓越，由銀行保險及代理渠道所帶動。業務持續推動多元化分銷渠道組合，並透過一系列全新及創新主張豐富產品系列。

斯里蘭卡：友邦保險斯里蘭卡業務錄得卓越的新業務價值增長，受代理和夥伴分銷渠道所帶動。夥伴渠道的新業務價值增長約90%，全部三項銀行保險夥伴合作關係均錄得卓越的增長，其中包括我們與Commercial Bank of Ceylon PLC的長期獨家夥伴合作關係。

中國台灣：由於整體消費者情緒受到匯率波動影響，新業務價值從2024年的高位回落。年內，業務持續透過拓展其與經紀及銀行的夥伴合作關係網絡，強化其分銷實力，為業務長遠可持續增長鞏固基礎。

越南：友邦保險越南業務在2025年實現卓越的新業務價值增長，代理及銀行保險渠道均錄得雙位數字的增長。代理渠道方面，增長受惠於生產力提升，反映業務持續加強對質素的專注，並重新聚焦於健康及保障主張。

附註：

- (1) 按固定匯率基準提供增長率及作出評述。
- (2) 在分銷平台一節內，按分銷渠道劃分的新業務價值及新業務價值利潤率乃根據當地法定的準備金和資本要求編製，並不包括退休金業務。
- (3) 友邦保險中國業務的財務業績並不包括來自本集團於中郵保險所持有24.99%股權的任何貢獻。
- (4) 新業務價值乃由中郵保險基於中國精算師協會的內含價值評估標準原則和方法計算，並與中國內地的行業慣例一致。中郵保險截至2025年12月31日止十二個月期間的新業務價值，反映於2025年12月31日所用的最新長期投資回報假設。
- (5) 其他市場的年化新保費及新業務價值包括我們於Tata AIA Life所持有49%股權的應佔業績。年化新保費及新業務價值不包括來自我們於中郵保險所持有24.99%股權的任何貢獻。為求明確起見，總加權保費收入不包括來自Tata AIA Life及中郵保險的任何貢獻。
- (6) Tata AIA Life的業績按滯後一個季度基準呈報。Tata AIA Life截至2025年9月30日止十二個月期間及截至2024年9月30日止十二個月期間的業績，分別計入友邦保險截至2025年12月31日止年度及截至2024年12月31日止年度之合併業績。

概覽

本集團深明健全的風險管理對我們業務及所有持份者的重要性，對於我們的保單持有人，它有助維護他們的利益和我們履行對他們的責任的能力。對於投資者，這是保護和提升他們投資長期價值的關鍵。最後，對於監管機構，健全的風險管理能夠支持行業發展及增強公眾對行業的信任。

本集團的風險管理架構並不尋求消除所有風險，而是透過識別及瞭解，將其控制於可接受的範圍內，以便創造長期價值。本集團的風險管理架構建基於在組織內各級別發展適當而謹慎的風險管理文化，以支持我們的策略性目標。本集團的風險管理架構為業務單位提供適當的工具、程序及能力，以綜合的方式持續識別、評估、管理及應對、監控及報告本集團的主要風險。

本集團的風險管理架構包括以下主要組成部分：

- 風險治理；
- 風險管理文化；
- 風險管理策略及風險胃納；
- 風險管理流程；及
- 風險呈報、系統及工具。

風險治理

三線

本集團的風險治理架構建基於「三線」模型。其目的是確保設立一個合適架構，包括獨立的制衡措施體系，以確保風險能適切地獲得識別、評估、管理及治理。此架構在行政管理層（第一線）、風險與合規（第二線）以及內部審核（第三線）職能部門之間明確界定了管理風險的角色及職責。

第一線由業務組成，他們同時也是風險承擔者，負責本集團風險治理架構內的營運，包括實施有效控制以減輕本集團及有關業務單位的風險胃納內的風險。

第二線由風險與合規職能部門組成，為第一線提供獨立考證及建議。其負責因應風險概況和業務運作，確保本集團的風險管理架構維持適當及有效運作，以及控制風險於本集團及相關業務單位的風險承受水平內。

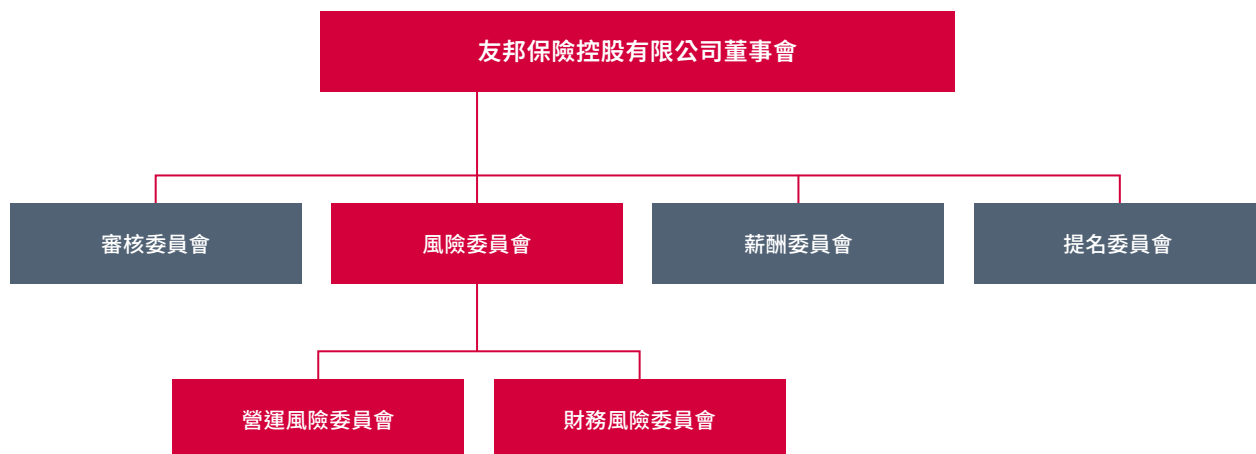
第三線為集團內部審核職能部門，該部門獨立於第一線及第二線並向審核委員會匯報。集團內部審核職能部門負責獨立評估及匯報風險管理、內部控制及管治程序的整體有效性。

三線於董事會匯集，董事會對本集團的風險管理架構負整體責任。董事會由四個董事會委員會（即審核委員會、風險委員會、薪酬委員會及提名委員會）給予協助並提出建議。

風險委員會架構

風險委員會架構旨在：

- 確保於本集團內一致地落實風險管理架構；
- 提供一套精簡的流程以及時識別、評估及呈報風險事宜；
- 提供對風險事宜的客觀分析，以助知情決策；及
- 確保於合適的平台上討論及考證有關風險事宜，以獲得理想結果。



董事會

董事會對監督本集團風險管理活動負整體責任。就此而言，董事會制定本集團的風險胃納，批准本集團的風險管理架構（包括不時修訂或優化）並監察集團整體重大風險。風險委員會在董事會履行有關職責時給予協助並提出建議。

風險委員會

風險委員會監督整個集團的風險管理及合規，並就所有需要董事會審議的風險事宜向董事會提供建議。風險委員會的成員均為董事會董事，而該委員會多數成員（包括委員會主席）為獨立非執行董事。風險委員會每年舉行至少四次會議。

營運風險委員會及財務風險委員會

風險委員會由兩個執行風險委員會提供支持，監督對所有風險的管理。營運風險委員會的主席由集團首席風險管理總監出任，監督因內部程序、人事及系統失效或外部事故而導致的風險。財務風險委員會的主席由集團首席執行官兼總裁出任，監督財務、保險及投資活動相關的風險。營運風險委員會及財務風險委員會每年各舉行至少四次會議。

在適用的情況下，上述風險委員會架構於業務單位層面複製。

風險管理文化

風險管理文化定義了本集團面對各種風險的取態並確保其薪酬體制能倡導正當的行為。強大的風險管理文化可促進組織的營運韌性，並支持我們長期持續成功地履行對客戶的承諾。

問責

問責是本集團風險管理文化的重要元素。第一線通常由業務單位管理組成，負責管理與業務有關的風險。風險與合規職能部門組成第二線，由集團首席風險管理總監領導，其對本集團的風險與合規職能部門作整體負責。於各業務單位內，業務單位首席風險管理總監屬高級職務，需對集團首席風險管理總監或區域首席風險管理總監作首要匯報，並向業務單位首席執行官作次要匯報。此架構於確保業務單位首席風險管理總監全面參與地區業務討論以提供風險管理觀點和見解的同時，亦確保第二線的獨立性。集團首席風險管理總監為本集團執行委員會的成員，而業務單位首席風險管理總監在大多數情況下亦為其業務單位執行委員會的成員。

薪酬

在以績效為本的文化中，本公司管理人員的薪酬體制確保本集團的風險管理架構得到適當考慮。此體制由績效管理系統支持，全體員工均按「方式」及「成果」進行評估。此架構著重於強調操守及成績，與我們基本的營運理念「用對的人，以對的方法，做對的事…而成果將隨之而來」貫徹一致。

風險管理策略及風險胃納

風險管理策略描述了本集團在致力於實現其策略性及業務目標過程中所需要面對的風險類型、承受風險的方式及程度。集團的風險胃納架構訂立了在本集團追求策略性目標時預備承擔的風險額度及性質。

1. 風險胃納聲明是就集團面對風險的取態之總體陳述；
2. 風險原則及風險承受水平分別是質化陳述和量化指標，用以擴展和驗證風險胃納聲明；及
3. 風險限額用於管理特定的風險。

風險胃納聲明

本集團採用以下風險胃納聲明：

「友邦保險在其日常業務過程中承擔的風險將足以符合其客戶對保障及給付的合理要求，且同時確保股東回報的水平及波幅，與一家專注於泛亞地區的人壽和健康保險集團所應有兼具廣泛基礎的風險概況相符。」

風險原則及風險承受水平

友邦保險透過五項風險原則支持風險胃納聲明：

風險原則	
監管資本	「友邦保險不容許任何違反監管規定的行為，因此，除最極端的市場狀況外，我們會確保在其他所有情況下均持有足夠的資本，以滿足我們目前的法定最低償付能力。」
財務實力	「友邦保險將確保本集團能滿足對客戶在財務責任及業務保證所做的所有未來承諾。我們將維持足夠資本以滿足我們業務需求的財務實力評級。」
流動性	「友邦保險將維持足夠的流動性以便如期承擔財務償付需求。」
盈利波動	「友邦保險將致力締造合乎預期的營運盈利，並將推行相關政策、限制及管控措施，將營運風險、風險集中程度及保險風險控制在合理的承受水平內。」
業務運作	「友邦保險將維持高標準的道德規範並將實施健全的內部管控，在合理的承受水平內將因營運事故造成的下行風險降至最低水平。」

本集團採用風險承受水平和風險限制（包括精細的衡量值和指標），以監測和管控特定風險類別。

風險管理流程

本集團設有穩健的流程以提供充足的資料、能力及工具來管理主要風險。對於本集團主動承受的風險，本集團會對其進行識別、量化和管理，以助創造長期價值。

風險識別及評估

及時及全面地識別風險是風險管理流程的重要第一步。風險與合規職能部門已制訂了系統性流程以識別業務單位的現有及新興風險。本集團的風險分類法讓我們可對業務活動中現有及新興風險進行一致的識別和分類。

量化風險對建立風險水平以及在集團風險承受水平內制定適當的管理措施甚為重要。本集團根據風險的性質而採用特定的風險量化方法，其中包括定期資本評估以及壓力和情景測試等。

管理及對策

第一線的管理人員應負責執行適當措施及其他風險緩解策略，以轉移、緩解或消除被認為超出風險承受水平的風險。他們亦須負責及時呈報重大風險的發展變化。

風險監察

本集團根據經審批的風險承受水平及風險限額對風險進行評估，以確保在作出決策時能確切了解和適當考慮對集團當前及前瞻性風險概況的影響。

風險控制

本集團通過有效的內部管控系統將風險維持在可接受的剩餘水平內，從而管理致力緩解的風險。本集團設立營運風險及管控架構，以確保集團運作符合各持份者的期望。該營運風險及管控架構的主要組成部分為風險與管控評估，該評估機制通過定期評估業務的營運風險和管控的有效性，以確保內部管控環境的信息和觀點均得到適當考慮。

風險呈報、系統及工具

風險呈報指支持持續評估集團的風險概況的內部及外部風險與合規報告流程。我們從相關系統收集資料，並將這些資料呈交董事會、相關的風險委員會和其他行政管理層以進行主要決策，例如通過年度集團自身風險與償付能力評估（自願評估）報告。

本集團的主要風險

本集團的主要風險（儘管並非詳盡無遺）及管理風險的策略詳述如下。

財務風險

本集團的主要財務風險為保險風險及市場風險。友邦保險的保險業務面臨的保險風險主要來自死亡率及傷病率的變化、保險業務的承保及續保率以及業務開支。這亦包括有關此等風險的未來經驗假設的變動。市場風險涉及不利的價格變動及信貸違約導致即時的財務虧損，以及因資產及負債現金流量不匹配而導致在一段時間內產生的虧損。其包括信貸風險、信貸息差風險、利率風險、股本風險、匯率風險及流動性風險。有關財務風險（包括風險敞口及敏感度分析）的詳情，請參閱本年報第278至295頁合併財務報表附註34。

營運風險

營運風險為因內部程序、人事及系統或外部事故而可能直接或間接影響業務的風險。本集團的風險管理架構包括識別、評估、管理、監察及報告營運風險的機制，以確保營運活動產生的潛在風險不超過本集團的風險承受水平。

數據風險

作為一家數據驅動型組織，友邦保險繼續專注於透過各種信息安全標準及協議以及集團數據管治準則及集團數據保護準則，來管理不完整或無效數據或數據處理不當的風險。數據委員會於本集團及業務單位層面設立，以加強數據管理管治及控制。友邦保險透過在各職能部門實施全面的數據質量管理措施來建立其數據風險管理能力，並透過本集團及業務單位層面的數據委員會進行監督，涵蓋關鍵數據元素、數據質量問題、以及關鍵數據私隱與保護事件。此外，本集團已制定符合領先行業標準的集團數據隱私準則。

環境、社會及管治的相關風險

友邦保險的2025年可持續發展報告刊載於本公司網站www.aia.com及香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk，提供有關可持續發展策略、舉措及進展的最新信息。友邦保險的可持續發展管治框架及策略已嵌入組織，使本集團能夠有效管理所有業務中與環境、社會及管治相關的風險和機遇。

金融犯罪風險

金融犯罪風險指違反反洗錢及打擊資助恐怖主義法律法規的風險。友邦保險致力嚴格遵守所有適用的反洗錢/打擊資助恐怖主義法律法規，以防止將其產品及服務用於洗錢及資助恐怖主義目的。集團反洗錢/打擊資助恐怖主義準則載列集團反洗錢/打擊資助恐怖主義計劃的詳細規定，包括以風險為本的方式進行客戶盡職調查、持續監察、可疑活動報告、培訓及記錄保存。友邦保險使用適當的反洗錢/打擊資助恐怖主義監控軟件及工具來篩選風險狀況及監控客戶活動。僱員及代理均須完成反洗錢/打擊資助恐怖主義培訓。此外，集團經濟制裁準則載列管理與受制裁計劃規限的政府、個人及實體交易的風險的標準。

欺詐風險

欺詐風險來自內部及/或外部人士進行欺詐活動，令友邦保險或其他人士蒙受損失（包括金錢損失、聲譽受損或監管罰款）。友邦保險對欺詐採取零容忍的態度，對後果管理（包括紀律處分）有明確的標準。集團反欺詐準則/集團舉報準則及相關培訓為僱員提供指引，使其在識別及報告影響友邦保險或我們客戶的潛在欺詐（包括通過舉報渠道）時有責任保持警惕。偵查控制包括對中介行為的監控及建模以及對僱員開支的核查。

營運韌性風險

營運韌性可確保有效防備及應對破壞性事件，其中涉及關鍵人員、關鍵系統和場所的可用性。友邦保險擁有穩健的業務延續性管理框架，符合領先的行業標準。關鍵員工均有指定的備份，具備遠程工作所需的能力及技術/系統，同時已為關鍵系統定義、驗證及測試災難恢復準備及恢復目標。集團業務延續性管理系統可實現實時監控、報告自動化及數位儀表板。本集團進行整體業務延續性管理意識以及經認證的專業培訓計劃，以提高我們員工的應對能力。

人員風險

集團的組織及人才策略能讓我們吸引、留住和培育優秀人才，使友邦保險成為各個業務市場的首選僱主。我們每年均會進行蓋洛普Q12 (Gallup Q12)員工敬業度指標調查，從而監察各個業務單位和職能部門的員工敬業度。調查所得的具體數據有助我們制訂目標明確及影響深遠的策略，持續提升員工的參與水平。友邦保險亦致力發展強大的內部領導能力，透過繼任管道，推動員工的個人成長、塑造企業文化，最終支持可持續業務增長。此外，員工的身心、社交及財務健康繼續是留住頂尖人才及維持高績效的優先考慮。額外的詳情請參閱本年報第68至73頁「員工及文化」一節。

監管風險

監管風險涉及因未能遵守或應對監管規定、指引及預期的變動而導致財務損失或聲譽受損的風險。我們繼續監察各司法權區對各項新設及現有監管規定的遵守情況以及國際發展，包括保險資本準則。於2025年10月17日，友邦保險獲其集團監管者香港保險業監管局（「保監局」）根據其新推出的宏觀審慎監管框架歸類為具本地系統重要性保險公司（D-SII）。詳情請參閱本年報第51頁「監管及國際發展」一節。

銷售操守風險

銷售操守風險來自不適當的營銷及銷售行為，可能導致客戶承受不良結果及本集團的聲譽受損或財務損失。其根據集團業務品質標準進行管理，該等標準為客戶提供合適的結果和為中介人之間建立合適的文化設定最低要求。代理獲相關監管機構發牌，並由友邦保險進一步培訓有關監管及公司政策規定，包括《友邦保險行為守則》規定。互動式銷售點（iPoS）工具促進銷售流程，並輔以涵蓋產品合適性、需要特別關顧的客戶處理及非面對面銷售的最低標準。銷售行為透過各種方式進行監控，包括與客戶直接進行電話核實、神秘顧客、進行抽樣質量保證審查以及對不當銷售行為進行調查。

科技風險

友邦保險根據行業政策、慣例及基準管理科技風險。於2025年，友邦保險在身份識別存取管理、網絡安全及雲端安全操作方面繼續獲得國際標準化組織(International Organization for Standardization)27001認證，並定期根據美國國家標準與技術研究院(National Institute of Standards and Technology)的標準進行獨立的網絡安全成熟度評估。隨著本集團負責任的人工智能用例不斷增加，友邦保險已透過集團負責任使用人工智能準則及集團及業務單位的人工智能委員會建立人工智能管治。

第三方風險

友邦保險在其正常業務營運過程中聘用各種第三方，並已就評估、管理及監管第三方制定最低要求，包括有關第三方安全、營運彈性及監管合規方面的要求。友邦保險透過集團第三方管理系統識別、捕捉及監控第三方風險。已識別出就本集團而言屬重大的外部及集團內剖外判安排，並已存置一份重大集團外判安排的登記冊。

員工及文化

友邦保險的目標是幫助亞洲數以百萬計大眾實踐「健康、長久、好生活」，而我們的員工是在實現目標的旅程中必不可少的一部分¹。我們的員工及代理團隊來自不同地域及社群，有助豐富友邦保險的社會結構，強化我們的企業文化，並使我們能夠為持份者創造價值。

營造企業文化、建立面向未來的團隊，並支持我們的員工盡展潛能，是友邦保險人才策略的主要優先任務。我們致力落實這些優先任務，讓我們能夠吸引、留住和培育優秀人才，並使友邦保險獲得市場認可，成為區內備受青睞的僱主。

營造企業文化

我們持續栽培、推廣及保護我們的企業文化——我們的工作方式，因為我們的企業文化能讓我們凝聚在一起，將人才與我們共同的目標緊密相連，不論身處何地，肩負何職，都引領著我們的每一步行動。我們的企業文化是我們共同的基石，有助凝聚不同市場的員工，確保在業務規模不斷擴大且日趨複雜的情況下，始終貫徹執行各項優先任務。

我們的目標是我們企業文化的核心，是我們工作的明確參照標準，能為員工的決策與行動提供依據。企業文化亦鞏固了我們致力守護客戶、社區及同事福祉的承諾。

友邦保險秉承「用對的人，以對的方法，做對的事……而成果將隨之而來」的營運理念，其引領整個集團的決策。我們相信，優先考慮正確之舉，將有助我們為所服務的對象帶來可持續的長遠成果，包括我們的客戶、我們營運所在的社區，以及我們的股東。

友邦保險以目標明確、果斷勇敢和以人為本的特質，作為對每位員工行為的期望，並強調優次排序、清晰問責、高效執行與協同合作。

友邦保險採用在既定框架內授權運作的營運模式。在集團管治框架、策略、標準及風險參數的規範下，各個市場的領導層獲授權作出切合本地需要的決策。員工視集體成功為己任，在既定參數、指引和權限範圍內作出決策、積極行動，持續推動營運模式的改進。

這四大原則奠定了我們的企業文化，為員工營造敬業樂業的工作環境，讓員工不僅每日全力以赴，更不斷追求卓越。我們「相信更好」的人才價值主張，正好體現這種對持續改進的追求。

員工敬業度

我們相信，一個合作共融且員工高度敬業的工作環境，有助推動工作表現、身心健康及忠誠度，為業務帶來長遠成功。友邦保險每年均會進行蓋洛普Q12 (Gallup Q12)員工敬業度指標調查，從而監察各個業務單位和職能部門的員工敬業度。2025年，98%的員工完成該調查，集團的員工敬業度評分顯示，友邦保險位列蓋洛普環球金融及保險業指標的第92個百分位。

附註：

- (1) 截至2025年12月31日，友邦保險共有25,981名員工，包括全職及兼職員工以及以固定期限合約聘用的員工，但不包括實習生，集團旗下代理，MediCard Philippines, Inc. (MediCard)、Amplify Health Asia Pte. Limited (Amplify Health)、The New Medical Center Limited (新醫療中心)、康益醫學影像香港有限公司 (康益醫學影像)、合資公司Tata AIA Life的員工，以及聯營公司中郵保險的員工。本報告中有關員工數目的所有數字不包括MediCard、Amplify Health、新醫療中心、康益醫學影像、合資公司Tata AIA Life及聯營公司中郵保險。如將MediCard、Amplify Health、新醫療中心及康益醫學影像計算在內，友邦保險共有27,524名員工。

調查結果由領導層、管理層和員工在團隊、職能部門及業務單位層面審閱。這有助我們制訂面向員工策略，以維持並提升員工高水平的敬業度，支持業務穩健與可持續發展。友邦保險持續關注並根據調查結果和反饋採取行動，使我們的員工敬業水平連續九年位列該指標的首四分位，並連續五年位列首10個百分位。

2025年，集團連續第四年榮獲「蓋洛普傑出工作場所獎」，再度印證我們員工團隊的高敬業度和以績效為本的企業文化。

培育未來領袖

在塑造企業文化及維持員工敬業度的過程中，我們的領導層扮演著重要角色。友邦保險致力發展強大的內部領導能力，為員工提供充分的成長機遇，支持可持續業務增長。

領袖發展

我們透過位於泰國曼谷的世界級培訓設施友邦保險領袖學院(AIA Leadership Centre)提供領袖發展培訓課程。我們與世界知名的商學院及顧問公司夥伴合作，為友邦保險的高級管理人員、頂級分銷與代理主管以及重要合作夥伴的行政人員制定專屬課程。這些課程旨在為領袖提供支援以實現我們的策略性優先任務，並為他們賦能以實現我們對客戶及營運所在社區的承諾。

我們透過一系列的領袖發展計劃，持續鞏固人才梯隊，致力培育未來高級管理人員，並為各個業務單位現任和有志成為領袖的員工，以及集團總部的高級領導層提供支持。我們會定期審視並更新這些計劃，以應對不斷變化的領導力需求和業務優先任務。

2025年，友邦保險憑著集團的旗艦領袖發展計劃之一「SPARK」，榮獲全球人才發展權威機構人才發展協會(Association for Talent Development)頒發「2025年卓越實踐獎」(2025 Excellence in Practice Award)。

繼任和組織規劃

我們每年進行集團組織及人員評核程序為所有重要的領導層職位發掘及培育繼任人選，以便他們預早規劃繼任安排。在2025年，領導層職位中，超過70%的領導層職位由內部領袖出任，反映我們對栽培內部人才的承諾。

我們亦繼續擴大友邦保險領導團隊的多元陣容，包括吸納擁有不同背景，並且有能力塑造及推動集團未來發展的頂級領袖人才。

建立面向未來的團隊

在已發展及新興業務領域，我們著重建立團隊實力和培育人才，助其盡展潛能，當中包括投入資源推出多個能力發展、進修及提升技能的課程，以及吸引專業技能與策略性優先任務相符的人才。

這些舉措支持本集團的業務策略，包括技術、數碼及分析方面的轉型，以及生成式人工智能的應用。同時，我們持續加強實力以推動本集團的「綜合醫療保健策略」，並透過各項醫療保健進修課程，提升現有領袖及員工的專業技能。

學習與培訓

我們的學習文化不但支援員工履行現有職務，更協助其在友邦保險內成長和向前邁進。

重視學習是我們目標的重要部分，我們會確保員工能夠提升技能、進修、更靈活地處理工作，以及適應變化萬千的工作環境。我們的全面學習方法能夠讓員工學習全新知識及技能，包括在職培訓、內部轉調、合作項目、實體及虛擬課程、數碼自學，以及各種指導和輔導等。

於不同業務單位或職能部門之間進行內部轉調，可為員工提供嶄新及寶貴的學習機會，同時在集團內建立人脈關係。此等安排為員工提供了學習全新技能的機會，更有助員工建立在友邦保險的人脈網絡。

我們持續審視業界的新興技能，設計相應的培訓計劃以滿足這些需要，並根據員工的反饋持續優化課程內容。我們的員工亦須定期完成一系列的必修培訓，當中涵蓋技術、管治及操守相關議題。為了協助本集團核心業務類別發展新才能、培育人才及提升員工技能，我們已推出多項新的學習課程及加強現有課程，其中包括：

- 「生成式人工智能學習路徑」(GenAI Learning Pathways)提供實用的培訓，協助友邦保險員工瞭解生成式人工智能技術。這個系統化數碼學習課程建基於年初為全體員工提供的「負責任使用人工智能」培訓課程，以循序漸進的方式幫助不同崗位的員工建立信心與能力，在日常職務使用生成式人工智能。在該課程推出後的首60天內，已有超過3,000名員工報讀。
- 「醫療保健領袖課程」(Healthcare for leaders)協助友邦保險高級管理層發掘「綜合醫療保健策略」的商業與客戶機遇，並強化醫療保健執行與管理方面的關鍵才能，從而讓他們能夠提供更高質素的醫療保健方案。在我們的核心醫療保健市場中，超過75%的領袖已完成課程。本集團計劃於2026年推出更多專為個別業務單位而設的本地化醫療保健課程。

「AIA Learning Hub」繼續支持員工自主學習，備有種類多元的數碼課程可供所有業務單位員工修讀。我們繼續看見採納數碼學習方式的人數逐年上升。

員工指導及實習

員工指導計劃有助提升員工的技能，讓他們對任職於友邦保險建立信心。我們已經將員工指導項目納入領袖發展計劃，並視之為建立技能與職能的重要工具。有鑑於此，我們亦鼓勵員工擴展其人脈網絡，尋求指引並促進不同部門及年資的同事互相溝通。

我們亦明白實習生計劃的重要性；透過業務單位實習生計劃，實習生可以獲得在友邦保險發展事業的第一手體驗，讓他們有機會在高績效和以客為本的環境下學習重要技能。這些計劃同時亦幫助我們發掘未來的人才加入成為我們一分子。

表揚和獎勵員工表現

友邦保險致力透過公平公正的表現評估，以表揚員工的貢獻、成就和行為。我們的績效管理框架及績效評核流程，鼓勵員工就個人及團隊的工作進展進行定期及別具意義的交流。這種方式為友邦保險的所有員工提供機會，可定期獲得持續的反饋，並就其工作表現、進展與發展機會進行雙向對話。

年內，我們的管理層定期與其團隊會面，討論工作成果，並評估其在實現績效目標方面的進展。這些對話旨在肯定工作進度與成就、識別可能需要的額外支援，並提供指導與培訓，協助團隊成員在各自的崗位上實現專業成長。

為吸引、激勵和留住多元人才，友邦保險致力提供具競爭力且公平的員工獎勵制度，不考慮性別、種族、年齡、殘疾或任何其他與績效無關的因素。集團的獎勵計劃透明且符合市場水平，以便員工清楚瞭解整體獎勵方案。

我們亦提供僱員購股計劃，讓員工能夠在任職期間購買友邦保險的股份及獲得配送股份。該計劃讓員工能夠直接持股，分享公司的成功，進一步鞏固我們對長期可持續業務的承諾，並在發展歷程中凝聚員工共享的使命感與歸屬感。友邦保險的僱員購股計劃於2025年獲全球股權組織(Global Equity Organization)頒發「新興市場最佳股權運用獎」(Best Use of Equity in an Emerging Market)（公司員工人數介乎25,000至100,000名的組別）。

透過健康支援以進一步實現目標

我們幫助大眾實踐「健康、長久、好生活」的目標，既關乎我們的員工，亦關乎我們的客戶。我們透過集團整體的福利和員工健康計劃，鼓勵員工及其家人關注他們的身心、社交及財務健康。

方法之一是利用Wellbeing@AIA。這是一個我們的所有市場均可享用的計劃，其以我們為企業客戶提供的方案為藍本。各業務單位可度身定制不同的活動與支援措施以配合當地需要，惟均涵蓋學習課程、健康主題活動，以及各類實體與虛擬活動。

Wellbeing@AIA包含我們量身定制的心理抗壓計劃Me@AIA，當中設為個人、團隊及管理層而設的專門課程和相關資源。自推出以來，Me@AIA已在18個市場協助7,800名員工掌握個人能量管理和消除壓力的技巧，支持團隊建立心理安全感及共同福祉的團隊責任感，並幫助管理層創造一個相互支持的工作環境。在2025年，我們擴展了Me@AIA計劃內容，引進以全球認可實證福祉框架為基礎的PERMAH身心健康模型。為加強支援，我們繼續與紅十字會合作，為員工開辦心理急救證書課程。

員工亦可享用一系列有利身心健康的福利，包括健身會籍折扣、使用運動和休閒設施，以及哺乳室等健康空間。我們會繼續提供彈性工作選項，讓員工於事業和家庭生活之間取得平衡，其中包括將混合工作安排設定為標準工作模式，以及讓員工選擇彈性辦公時間。

支持多元及共融文化

匯聚不同背景的人才使我們得以合一的團隊精神實現我們的目標。友邦保險營造共融的工作環境，接納和欣賞彼此的差異，並鼓勵員工開誠佈公，進行具建設性的交流。我們積極鼓勵各市場的人才集思廣益，相信能藉此提升整體的創新、決策、適應和問題解決能力。

友邦保險集團的多元、公平、共融和歸屬感準則，正好體現我們致力營造共融的工作環境。所有新員工均須完成友邦保險的《行為準則》培訓，當中涵蓋我們的共融和反歧視態度。我們的員工操守準則、無意識偏見及反騷擾等培訓課程，闡明公司對所有員工在職場行為及專業素質的期望，以及上報渠道。

友邦保險致力提供一個沒有霸凌及騷擾的工作環境，並努力營造一個重視與接納不同背景人士的包容職場。我們絕不會歧視任何種族、宗教、性別、國籍、年齡、殘疾、兵役狀況、婚姻狀況或性取向。

我們的努力吸引了來自不同性別、背景及經驗的人才加入友邦保險工作，我們亦被公認為區內人才的首選僱主。截至2025年12月31日，集團的女性員工人數佔員工總數的比例為57.2%，而集團高級管理層中，女性所佔比例為42.1%。

員工的多元文化和國籍背景有助豐富友邦保險的社會結構。截至2025年12月31日，友邦保險涵蓋69個國籍的員工。我們致力為所有年齡層的員工創建共融的工作環境，因此，我們理解不同世代需求的重要性，而我們的人事政策和實踐能夠為所有年齡層的員工創建共融的工作環境。

為繼續推動共融及敬業樂業精神，我們透過在各個市場建立由當地主導的員工人際網絡，建立共融及互動的工作場所，為員工提供匯聚共享、學習及支援的平台。11個市場設有女性網絡，而9個市場設有其他多元領域的員工網絡。今年，我們在集團及各個當地市場層面推行多項舉措，以提升員工對多元、平等與共融及歸屬感的意識。我們亦慶祝了國際婦女節及多元性別族群(LGBT+)日，並首次舉辦以世代多元為主題的「集團共融月」。

多元觀點是實現有效管治和決策的重要因素。來自一系列國籍和背景的集團董事會成員不但代表不同的社群提供多樣的觀點，同時亦有助改善我們的管治和決策流程。

被評為首選僱主

2025年，我們繼續以培育人才為目標，因而獲得多項地區及全球殊榮，包括：

- 友邦保險獲「蓋洛普傑出工作場所獎」(Gallup Exceptional Workplace Award)；並在CCLA「2025年心理健康基準全球100強+」(2025 Mental Health Benchmark Global 100+)的排名中取得「第三級」。集團亦獲全球股權組織(Global Equity Organization)頒發「2025年新興市場最佳股權運用獎」(2025 Best Use of Equity in an Emerging Market) (公司員工人數介乎25,000至100,000名的組別)，以及人才發展協會(Association for Talent Development)頒發「卓越實踐獎」(Excellence in Practice Award)；並入選Great Place To Work的「2025年亞洲最佳職場」(Best Workplaces in Asia 2025)及「2025年《財富》東南亞100家最佳企業僱主」(Fortune 100 Best Companies to Work For Southeast Asia 2025)榜單。此外，友邦保險在Best Places to Work 的「2025年亞太地區最佳職場」(Top Workplaces in APAC 2025)榜單中排名第一，是連續第二年獲此排名。
- 友邦保險中國取得傑出僱主調研機構(Top Employers Institute)的「傑出僱主」(Top Employer)認證；並獲Aon評為「2025年中國最佳ESG僱主」(2025 China Best ESG Employer)、「2025年中國最佳多元平等共融實踐」(2025 China Best DE&I Practice)及「2025年中國標竿韌性組織獎」(2025 China Benchmark Resilience Organization)。
- 友邦保險香港獲《HR Asia》評選為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)、榮獲「2025年多元、平等和包容獎」(Diversity, Equity and Inclusion Awards 2025)、「2025年可持續工作場所獎」(Sustainable Workplace Awards 2025)及「2025年科技賦能獎」(Tech Empowerment Awards 2025)，並獲Jobsdb 頒發「年度最佳僱主」(Employer of the Year)和「人力資源大獎」(Grand Award of PEOPLE)，並獲得Great Place To Work認證及入選「2025年大中華區最佳職場」(Best Workplaces in Greater China 2025)榜單。
- 友邦保險馬來西亞取得《Human Resources Online》的「卓越企業健康」(Excellence in Corporate Wellness)金獎；入選gradmalaysia的「2025年馬來西亞100家最佳畢業生僱主」(Malaysia's 100 Leading Graduate Employers 2025)榜單；取得Talentbank「畢業生選擇獎」(Graduates' Choice Award)；並獲Best Places to Work認證為「最佳職場」(Best Place to Work)。
- 友邦保險新加坡獲《海峽時報》評選為「2025年新加坡最佳僱主」(Singapore's Best Employers 2025)之一，並獲Great Place To Work認證為「最佳職場」(Great Place To Work)。

- 友邦保險泰國在Best Places to Work 的「2025年泰國最佳職場」(Top Workplaces in Thailand 2025)榜單中排名第一，並獲《HR Asia》評為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)，以及在「泰國心理健康獎」(Thai Mind Awards)取得「卓越獎」。
- 友邦保險越南獲Great Place To Work認證為「最佳職場」(Great Place To Work)，並獲《HR Asia》評選為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work For in Asia 2025)及獲頒「2025年僱主關懷獎」(Most Caring Company Awards 2025)。
- 友邦保險印尼獲Great Place To Work認證為「最佳職場」(Great Place To Work)，並獲SWA Media頒發「身心健康管理」(Wellbeing Management)及「學習與發展」(Learning & Development)組別的「2025年卓越人力資源獎」(HR Excellence 2025)。
- 友邦保險菲律賓取得Great Place To Work的「最佳職場」(Great Place To Work)認證及Best Place to Work的「最佳職場」(Best Place to Work)認證，又獲《HR Asia》評選為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)、榮獲「2025年多元、平等和包容獎」(Diversity, Equity and Inclusion Awards 2025)、「2025年可持續工作場所獎」(Sustainable Workplace Awards 2025)及「2025年科技賦能獎」(Tech Empowerment Awards 2025)。該公司亦獲《亞洲保險》(Insurance Asia)頒發「菲律賓年度員工敬業度計劃獎」(Employee Engagement Initiative of the Year – Philippines)，以及《亞洲商業評論》(The Asian Business Review)頒發「菲律賓年度健康與保健計劃 — 人壽保險獎」(Philippines Health and Wellness Initiative of the Year – Life Insurance)。
- 友邦保險柬埔寨獲《HR Asia》評為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)、榮獲「2025年多元、平等和包容獎」(Diversity, Equity, and Inclusion Awards 2025)及「2025年可持續工作場所獎」(Sustainable Workplace Award 2025)。
- 友邦保險緬甸取得Great Place To Work的「最佳職場」(Great Place To Work)認證，並獲JobNet Group頒發「緬甸最佳企業僱主獎」(Best Companies to Work in Myanmar Awards)。
- 友邦保險新西蘭獲New Zealand Disability Employers' Network的「Accessibility Tick Accreditation」，以及Gender at Work Community的「Gender Tick Accreditation」。
- 友邦保險斯里蘭卡取得EDGE Certified Foundation的「EDGE Assess」認證，並獲Great Place to Work評選為「2025年斯里蘭卡最佳職場」(Best Workplaces in Sri Lanka 2025)、「2025年斯里蘭卡青年人才最佳職場」(Best Places for Young Talent in Sri Lanka 2025)、「2025年斯里蘭卡女性最佳職場」(Best Workplaces for Women in Sri Lanka 2025)，亦榮獲「2025年盡展人才潛能獎 — 卓越獎」(Excellence in Maximizing Human Potential 2025)及「最佳職場」(Great Place To Work)認證。
- 友邦保險台灣獲《HR Asia》評選為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)、榮獲「2025年科技賦能獎」(Tech Empowerment Awards 2025)，並取得衛生福利部頒發的「健康職場標竿獎 — 金獎」。
- 友邦保險營運共享服務(AIA Operations Shared Services)入選gradmalaysia 的「2025年馬來西亞100家最佳畢業生僱主」(Malaysia's 100 Leading Graduate Employers 2025)榜單。
- AIA Digital+中國獲Employer Branding Institute頒發「歸屬感獎」(Belonging Award)。
- AIA Digital+馬來西亞獲《HR Asia》評為「2025年亞洲最佳企業僱主」(Best Companies to Work for in Asia 2025)、「2025年可持續工作場所獎」(Sustainable Workplace Awards 2025)，以及「2025年科技賦能獎」(Tech Empowerment Awards 2025)。

其他「員工及文化」詳細的舉措載於我們的「2025年可持續發展報告」，請瀏覽www.aia.com。

董事責任聲明.....075

董事會.....076

執行委員會 086

董事會報告 091

企業管治報告.....103

薪酬報告 125

董事責任聲明

董事負責根據適用法例及規例編製本公司的合併財務報表。

在編製本公司的合併財務報表時，董事須：

- 選用合適的會計政策然後貫徹採用；
- 作出合理及審慎的判斷及估計；
- 說明合併財務報表是否根據香港財務報告準則及國際財務報告會計準則編製；及
- 按持續經營基準編製合併財務報表，除非假定本集團將持續經營業務乃屬不當。

董事負責保存正確的會計紀錄，而該等紀錄須真實及公平地反映本公司的狀況，並須說明其所作的交易。

董事有責任採取合理可行的步驟，以保護本集團資產，並且防止及偵察欺詐及其他不正常情況。董事亦有責任編製載於本年報第91至124頁的董事會報告及企業管治報告。

董事確認，盡彼等所知：

1. 根據香港財務報告準則及國際財務報告會計準則編製的本公司合併財務報表，真實及公平地反映本公司的資產、負債、財務狀況、現金流量及業績以及合併財務報表所包含的各企業的整體情況；及
2. 本年報內「財務及營運回顧」一節，中肯檢討了本公司的業務發展和表現及其狀況、合併財務報表所包含的各企業的整體情況，以及敘述了本集團所面對的主要風險及不明朗因素。

在香港保險業監管局實施的保險集團監管框架下，友邦保險預期將落實企業管治框架，對本集團的業務進行全面謹慎的管理和監管，以保障本集團旗下各保險公司的保單持有人權益。就此，董事會致力監察企業文化、業務目標及實現該等目標的策略的落實情況，使其與本集團的長期利益及發展能力保持一致。

除其他規定外，董事會須確保人員的數量和組成恰當，具有與其管治架構相稱的充足知識及經驗。在保險集團監管框架下，董事會監察本集團風險管理及內部監控的設計及運行，其中包括落實框架以採取有效措施阻遏、防止、發現、報告及補救違反相關法律及監管規定的情況以及保險欺詐。本集團亦已採納不鼓勵過度或不適當風險承擔的薪酬政策。

總括而言，董事會於決策過程中行使獨立判斷並保持客觀，並適當顧及本集團及其保單持有人的利益。



顧敏先生

王宗智先生

John Barrie
Harrison 先生

Mari Elka
Pangestu 女士

Narongchai
Akrasanee 博士

蘇澤光先生

杜嘉祺爵士



李源祥先生

周松崗爵士

劉遵義教授

Nor Shamsiah Mohd
Yunus 女士

Shulamite N K
Khoo 女士

Cesar Velasquez
Purisima 先生

楊榮文先生

獨立非執行主席及獨立非執行董事

杜嘉祺爵士

68歲，於2025年10月1日獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。彼現擔任本公司提名委員會主席及薪酬委員會成員。杜嘉祺爵士亦為南非Discovery集團（為一家友邦保險實體的少數股東）集團非執行主席。彼於亞洲、美國、英國及非洲金融服務業擁有逾40年經驗，當中更有30年扎根於香港。自2017年10月至2025年9月，杜嘉祺爵士曾擔任滙豐控股有限公司（於倫敦證券交易所、香港聯交所、百慕達證券交易所及紐約證券交易所上市）集團非執行主席。杜嘉祺爵士曾於2010年至2017年擔任本公司集團首席執行官兼總裁。在此之前，他曾擔任保誠有限公司(Prudential plc)集團行政總裁。杜嘉祺爵士曾於英格蘭銀行(The Bank of England)及高盛集團公司(The Goldman Sachs Group, Inc.)董事會擔任職務。杜嘉祺爵士於2023年3月獲委任為香港特區政府特首顧問團成員及於2023年9月獲委任為中國國家金融監督管理總局國際諮詢委員會成員。於2023年10月，彼獲委任為沙地阿拉伯王國最高國家投資委員會(Kingdom of Saudi Arabia's Supreme National Investment Committee)的投資諮詢委員會成員。彼於2025年5月加入中美關係全國委員會董事會。杜嘉祺爵士曾為印度二十國集團(B20)金融包容性促進經濟賦權工作組(B20 India Taskforce on Financial Inclusion for Economic Empowerment)聯席主席。彼曾為北京市市長國際企業家顧問會議及上海市市長國際企業家諮詢會議成員。杜嘉祺爵士現任紐約亞洲協會理事會(Asia Society's Board of Trustee)理事及於彼得森國際經濟研究所(Peterson Institute for International Economics)董事會擔任職務。杜嘉祺爵士為亞洲企業領袖協會(Asia Business Council)及亞洲環球研究所(Asia Global Institute)顧問委員會成員。杜嘉祺爵士為香港中文大學商學院名譽教授。杜嘉祺爵士持有利茲大學文學學士學位，並於2022年取得榮譽法學博士學位。於1985年，彼獲取英格蘭和威爾斯特許會計師資格。於2024年6月，杜嘉祺爵士獲英國國王授予爵士爵位，以表彰彼對經濟的貢獻。

執行董事、集團首席執行官兼總裁

李源祥先生

60歲，於2020年6月1日獲委任為本公司執行董事、集團首席執行官兼總裁。李先生現亦擔任本公司風險委員會成員。彼於2020年3月加入本集團並擁有逾30年保險業的經驗。彼為本集團內多家公司的董事，包括擔任AIA Co.的主席兼首席執行官。於擔任現有職位前，李先生自2013年6月起擔任中國平安保險（集團）股份有限公司（平安）的執行董事，並曾任其聯席首席執行官及首席保險業務執行官。在加入平安集團前，李先生曾於英國的Prudential plc擔任多個高級職位，包括中信保誠人壽保險有限公司（一家於中國內地的人壽保險合營企業）的總經理，彼於香港特別行政區、印度、印尼、中國台灣、泰國及越南等多個亞洲市場均擁有豐富經驗。李先生於新加坡金融管理局開展其事業生涯。彼現為日內瓦保險協會主席，並亦自2020年以來成為香港金融學院會員。李先生於劍橋大學取得財政金融哲學碩士學位，亦為北美精算協會的資深會員。

獨立非執行董事

蘇澤光先生

81歲，本公司獨立非執行董事。彼於2010年9月28日獲委任為本公司非執行董事，並自2012年9月26日起調任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會、提名委員會及薪酬委員會成員。於2007年8月至2010年9月期間，蘇先生曾擔任AIA Co.的獨立非執行董事。彼現任大新銀行集團有限公司（大新銀行集團）及華潤電力控股有限公司（兩者均於香港聯交所上市）獨立非執行董事。彼亦現任大新銀行集團之主要營運附屬公司大新銀行有限公司的獨立非執行董事、醫院管理局管治及架構改革委員會成員及香港特區政府特首顧問團成員。蘇先生曾自2015年6月至2024年5月擔任香港機場管理局主席。蘇先生分別於2011年及2017年獲香港特區政府頒授金紫荊星章及大紫荊勳章。蘇先生於1985年至1992年出任香港貿易發展局執行董事，並於2007年至2015年擔任其主席。彼於2002年至2015年出任國泰航空有限公司（於香港聯交所上市）獨立非執行董事，於2000年至2007年出任香港上海滙豐銀行有限公司非執行董事，於2007年至2013年擔任香港電影發展局主席並自2008年至2018年擔任中國人民政治協商會議全國委員會委員。

周松崗爵士

75歲，於2010年9月28日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司風險委員會主席及提名委員會成員。周松崗爵士自2019年5月1日起獲委任為市區重建局董事會主席。彼於2000年獲授英國爵位，以表彰其對業界作出的貢獻，並分別於2015年及2021年獲香港特區政府頒授金紫荊星章及大紫荊勳章。周松崗爵士亦於2016年至2025年擔任香港特區輸入優秀人才及專才諮詢委員會主席、於2019年至2025年為InnoHK督導委員會委員、於2018年至2024年擔任香港特別行政區政府人力資源規劃委員會非官方委員，於2012年至2022年擔任香港特別行政區行政會議非官守議員，於2017年至2022年擔任香港特別行政區政府成立的金融領導委員會委員，於2013年至2018年擔任廉政公署貪污問題諮詢委員會主席，於2012年至2018年擔任香港交易及結算所有限公司（於香港聯交所上市）主席，於2003年至2011年擔任香港鐵路有限公司（於香港聯交所上市）行政總裁，於2001年至2003年擔任環球支援服務公司布萊堡工業集團總裁，及於1997年至2001年擔任英國一家領先的工業企業GKN plc的總裁。彼於2008年至2014年擔任英美資源集團的獨立非執行董事，於1997年至2008年出任渣打集團的獨立非執行董事，於2012年至2014年6月期間出任香港總商會主席，及於2016年至2024年出任安永會計師事務所全球管治委員會的獨立非執行代表。

John Barrie HARRISON先生

69歲，於2011年7月1日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會及提名委員會成員。此外，彼亦為環境、社會及管治委員會（本公司之管理委員會）的董事會代表。Harrison先生獲委任為香港科技大學顧問委員會榮譽委員，自2016年9月20日起生效。彼於2015年至2024年擔任國泰航空有限公司（於香港聯交所上市）獨立非執行董事，於2017年至2022年擔任Grosvenor Asia Pacific Limited獨立非執行董事，於2010年至2020年擔任BW Group Limited獨立非執行董事，並於2013年至2020年擔任BW LPG Limited副主席。Harrison先生亦曾於香港交易及結算所有限公司（於香港聯交所上市）、The London Metal Exchange Limited及LME Clear Limited擔任獨立非執行董事，任期分別為2011年4月20日至2017年4月26日、2012年12月6日至2017年4月26日及2013年12月16日至2017年4月26日。於2012年至2015年5月，彼亦為AustralianSuper Pty Ltd的亞洲顧問委員會(Asian Advisory Committee)成員。自2008年至2010年，Harrison先生擔任畢馬威國際的副主席。於2003年，彼獲選為畢馬威中國及香港的主席及行政總裁及畢馬威亞太區的主席。Harrison先生於1977年在倫敦畢馬威開展其事業，於1987年成為畢馬威香港的合夥人。Harrison先生於2017年獲香港科技大學頒授榮譽大學院士。Harrison先生亦是英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員及香港會計師公會會員。

楊榮文先生

71歲，於2012年11月2日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司薪酬委員會主席，以及審核委員會及提名委員會成員。楊先生現任豐益國際有限公司（於新加坡交易所上市）之非執行及獨立董事及拼多多公司(Pinduoduo Inc.)（於納斯達克全球精選市場(Nasdaq Global Select Market)上市）之獨立董事。彼自2019年7月起獲委任為Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc.之全球諮詢委員會委員，並為伯格魯恩研究院(Berggruen Institute on Governance)國際顧問委員會成員。於2012年，楊先生獲菲律賓政府授予Order of Sikatuna獎章及印度政府授予Padma Bhushan勳章，以及澳洲榮譽官員勳章(Honorary Officer of the Order of Australia)。彼於2014年至2020年期間擔任梵蒂岡經濟秘書處(Vatican Council for the Economy)成員，於2014年至2022年期間擔任三菱商事株式會社國際顧問委員會(International Advisory Committee of Mitsubishi Corporation)成員及於2018年至2024年期間擔任Brunswick Group LLP的地緣政治倡議高級顧問。楊先生於2021年至2025年期間擔任Creative Technology Ltd.（於新加坡交易所上市）之獨立非執行董事，並分別於2012年至2019年期間、2013年至2019年期間及2019年至2021年期間擔任嘉里物流聯網有限公司（於香港聯交所上市）主席、執行董事及高級顧問。彼亦於2016年至2019年期間擔任嘉里控股有限公司的董事、於2019年至2021年期間擔任Kerry Group Limited的高級顧問、以及於2017年至2021年期間擔任New Yangon Development Company Limited的董事。於2013年至2014年期間，楊先生為聖座經濟行政結構組織宗座諮詢委員會(Pontifical Commission for Reference on the Economic-Administrative Structure of the Holy See)成員。於1988年至2011年期間，楊先生為新加坡國會議員，並擔任多個內閣職位，包括外交部長、貿易及工業部長、衛生部長、新聞及藝術部長及財政部政務部長。於1972年至1988年期間，楊先生效力於新加坡武裝部隊，於1988年出任國防部聯合行動與策劃司長期間擢升至准將軍銜。

劉遵義教授

81歲，於2014年9月18日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司提名委員會及風險委員會成員。劉教授自2007年起至今兼任香港中文大學藍饒富暨藍凱麗經濟學講座教授，並於2017年1月12日獲委任為香港中文大學（深圳）高等金融研究院理事會理事長。彼現任香港特區外匯基金諮詢委員會轄下貨幣發行委員會委員、香港特區候選人資格審查委員會非官守成員及香港投資管理有限公司董事會非官方成員。此外，彼亦擔任香港金融學院院士及台北蔣經國國際學術交流基金會（蔣經國基金會）之監察人。彼曾擔任蔣經國基金會董事直至2025年止、香港特區外匯基金諮詢委員會委員、其轄下管治委員會主席及投資委員會委員直至2019年止、亦曾擔任中國國際經濟交流中心（北京）副理事長直至2021年止、於2015年至2021年擔任呂志和獎有限公司獎項推薦委員會成員及主席、於2019年至2021年擔任香港貿易發展局一帶一路及大灣區委員會委員、並於2019年至2023年擔任中國發展研究基金會（北京）之C.V. Starr傑出學者。彼於2007年獲香港特區政府頒授太平紳士及於2011年獲頒授金紫荊星章。於2004年至2010年，劉教授擔任香港中文大學校長。於2009年至2012年，劉教授獲委任為香港特別行政區行政會議非官守議員。彼於2010年11月獲委任為中國投資有限責任公司之全資附屬公司——中投國際（香港）有限公司之董事長，並於2014年9月退任。彼分別於2008年至2012年及2013年至2018年擔任中國人民政治協商會議第十一屆及十二屆全國委員會委員，並於2010年至2013年擔任其人口資源環境委員會副主任及於2013年至2018年擔任其經濟委員會副主任。彼亦於2014年至2020年擔任希慎興業有限公司（於香港聯交所上市）之獨立非執行董事、於2005年至2023年擔任中國海洋石油有限公司（於香港聯交所及上海證券交易所上市，及早前於紐約證券交易所上市）之獨立非執行董事、分別於2011年至2014年及於2018年至2024年擔任Semiconductor Manufacturing International Corporation（中芯國際集成電路製造有限公司）（於香港聯交所及上海證券交易所上市，及早前於紐約證券交易所上市）之非執行董事及獨立非執行董事、以及於2005年至2024年擔任遠傳電信股份有限公司（於台灣證券交易所上市）之獨立非執行董事。彼於1964年取得史丹福大學物理學理學士學位（優異成績），並先後於1966年及1969年取得加州大學柏克萊分校經濟學文學碩士與哲學博士學位。彼自1966年起任教於史丹福大學經濟系，1976年晉升為經濟學教授及於1992年任該校首任李國鼎經濟發展講座教授。於1992年至1996年擔任史丹福大學亞太研究中心共同主任，1997年至1999年擔任史丹福經濟政策研究所主任。於2006年自史丹福大學退休並出任李國鼎經濟發展榮休講座教授。

Narongchai AKRASANEE 博士

80歲，於2016年1月15日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會及提名委員會成員，以及友邦保險泰國之顧問委員會主席。彼亦為環境、社會及管治委員會（本公司之管理委員會）的董事會代表。Narongchai博士曾於2012年11月21日至2014年8月31日出任本公司之獨立非執行董事。彼為前泰國能源部部長、商務部部長及曾擔任議員。Narongchai博士由2005年12月至2010年6月曾擔任泰國進出口銀行(Export-Import Bank of Thailand)主席、於2007年10月至2012年8月擔任泰國保險監管局(Office of the Insurance Commission)董事、於2009年7月至2013年7月擔任泰國國家經濟及社會發展局(National Economic and Social Development Board)董事、並於2011年11月至2014年9月擔任泰國中央銀行之貨幣政策委員會委員。彼現為Mekong Institute指導委員會主席及理事會副主席、泰國太平洋經濟合作理事會全國委員會(Thailand National Committee for the Pacific Economic Cooperation Council)主席及泰國孔敬大學理事會(Khon Kaen University Council)主席。Narongchai博士現亦擔任MFC Asset Management Public Company Limited 及Ananda Development Public Company Limited 的主席兼獨立董事及Thai-German Products Public Company Limited的副主席，以上公司均於泰國證券交易所上市。彼為The Brooker Group Public Company Limited（於泰國證券交易所另類投資市場(Market for Alternative Investment)上市）的主席兼獨立董事。Narongchai博士現亦為Advance Finance Public Company Limited的獨立董事及主席，以及Seranee Holdings Co., Ltd.的董事。彼曾擔任Malee Sampran Public Company Limited及ABICO Holdings Public Company Limited的獨立董事及Thai-German Products Public Company Limited的主席兼獨立董事，以上公司均於泰國證券交易所上市。彼亦曾擔任Seranee Holdings Co., Ltd.的主席。Narongchai博士自University of Western Australia取得經濟學榮譽學士學位，及自Johns Hopkins University取得經濟學碩士學位和博士學位。

Cesar Velasquez PURISIMA 先生

65歲，於2017年9月1日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會主席，以及提名委員會及風險委員會成員。Purisima先生現於Bank of the Philippine Islands、Ayala Land, Inc.、Universal Robina Corporation及Jollibee Foods Corporation（以上公司均於菲律賓證券交易所(The Philippine Stock Exchange)上市）任職獨立董事。彼亦為Bank of the Philippine Islands之全資附屬公司—BPI Capital Corporation之獨立董事、Ikhlas Capital Singapore Pte. Ltd.的創始合夥人、三井住友銀行(Sumitomo Mitsui Banking Corporation)全球諮詢委員會委員、菲律賓共和國（「菲律賓」）的新加坡管理學院(Singapore Management University)國際顧問委員會成員及彭博衛生財政政策工作組成員。彼亦為馬尼拉國際學校(International School of Manila)受託人委員會成員。彼為一家全球性的非盈利非黨派智囊組織Milken Institute的亞洲委員。Purisima先生於2022年至2025年擔任Ayala Corporation（於菲律賓證券交易所上市）獨立董事。Purisima先生於2010年7月至2016年6月在菲律賓政府擔任財政部部長，並於2004年1月至2005年2月擔任貿易與工業部部長。彼亦曾擔任多個政府機構的董事會成員，包括菲律賓中央銀行貨幣委員會成員、代表菲律賓於世界銀行出任理事、代表菲律賓於亞洲開發銀行出任理事、代表菲律賓於國際貨幣基金組織出任副理事及菲律賓土地銀行(Land Bank of the Philippines)行長。Purisima先生於2025年獲馬里基納聖母學校(Marist School Marikina)頒授尚巴納聖母獎（卓越支柱類別）(Marist of Champagnat Award (Pillar of Excellence Category))。彼於2023年獲菲律賓專業會計監管局(Professional Regulatory Board of Accountancy)頒授百週年卓越獎。彼於2017年獲法國共和國總統頒授法國國家榮譽軍團騎士團勳章(Chevalier dans l'Ordre national de la Légion d'Honneur)，

於2016年獲菲律賓總統頒授大十字勳章(Order of Lakandula, Rank of Grand Cross (Bayani))，及於2001年獲法國共和國總統頒授法國國家榮譽騎士勳章(Chevalier de l'Ordre national du Mérite)。Purisma先生為執業會計師。彼於菲律賓及國外的公共會計方面擁有豐富的經驗。彼於1999年至2004年為SyCip, Gorres, Velayo & Co. (其為安達信環球(Andersen Worldwide)的成員公司直至2002年，其後成為Ernst & Young Global Limited的成員公司) 的主席兼執行合夥人。於該期間，Purisma先生於2001年至2002年亦擔任安達信環球保證及商業諮詢服務的亞太區地區執行合夥人，及於2000年至2001年擔任安達信環球東南亞區域實務的區域執行合夥人。Purisma先生於1979年獲得德拉薩大學(De La Salle University) (馬尼拉) 商業理學士學位 (主修會計和金融機構管理)，於1983年獲得西北大學(Northwestern University)凱洛管理學院(J. L. Kellogg Graduate School of Management)管理碩士學位，並於2012年獲得安吉利斯大學(Angelos University Foundation) (菲律賓) 榮譽人文科學博士學位。

Mari Elka PANGESTU女士

69歲，於2023年7月1日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會及提名委員會成員。Pangestu女士現為 Mitsubishi UFJ Financial Group, Inc. (於東京證券交易所、名古屋證券交易所(Nagoya Stock Exchange)及紐約證券交易所上市) 的董事。彼現為印度尼西亞大學(University of Indonesia)的國際經濟學教授、哥倫比亞大學(Columbia University)的客席高級研究學者以及University of Prasetya Mulya的教授。彼於2024年10月獲委任為國際貿易與多邊合作特使及於2024年11月獲委任為印尼國家經濟委員會(National Economic Council of Indonesia)副主席。彼亦為印尼經濟研究局的諮詢委員會(Advisory Board of Indonesia Bureau of Economic Research)成員、太平洋經濟合作印尼全國委員會(Indonesian National Committee for Pacific Economic Cooperation)的聯席主席、印尼四海一家公益基金(United in Diversity, Indonesia)及戰略與國際研究基金中心(Centre for Strategic and International Studies Foundation)的受託人委員會成員，以及香港大學亞洲環球研究所的傑出院士。Pangestu女士於2020年3月獲委任為世界銀行發展政策與夥伴關係的常務副行長，並於2023年3月退任該職位。彼亦於2004年至2011年擔任印度尼西亞共和國貿易部長，以及於2011年至2014年擔任印度尼西亞共和國旅遊與創意經濟部長。彼於2017年至2020年擔任華盛頓哥倫比亞特區國際食物政策研究所(International Food Policy Research Institute, Washington DC)的受託人委員會主席、並於2016年至2018年為世界經濟論壇貿易與投資全球未來理事會(Global Future Council on Trade and Investment, World Economic Forum)之成員、以及於2015年至2020年為巴黎國際商會(International Chamber of Commerce, Paris)之董事會成員。彼亦為印度尼西亞低碳發展倡議(Low Carbon Development Initiative of Indonesia)的專員及可持續海洋經濟高級別小組(High Level Panel for a Sustainable Ocean Economy)專家組的聯席主席。此外，Pangestu女士曾於2018年至2020年擔任PT Mitra Adiperkasa Tbk的獨立監事長，並於2016年至2020年擔任PT Bank BTPN Tbk的獨立監事長，以及於2015年至2017年擔任PT Astra International Tbk的獨立監事。該等公司均於印尼證券交易所上市。Pangestu女士於2013年獲印度尼西亞共和國總統頒授公共服務最高榮譽的Mahaputra獎。彼亦獲美國艾森豪獎金會(Eisenhower Fellowships)頒授2018年傑出會士獎，及於2023年獲頒NARA Forum亞洲都會大獎之經濟及社會科學獎。Pangestu女士於1979年及1981年分別取得澳洲國立大學 (Australian National University)經濟學 (榮譽) 學士學位及經濟學碩士學位。彼亦於1986年取得加利福尼亞大學戴維斯分校(University of California, Davis)經濟系博士學位。

王宗智先生

64歲，於2023年7月1日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司審核委員會及提名委員會成員。王先生現擔任新加坡的會計與企業管制局(Accounting and Corporate Regulatory Authority)主席。彼於新加坡金融管理局(新加坡金管局)任職逾35年，從事儲備管理、貨幣政策、投資管理、金融發展及財務監督等範疇，而彼於2013年至2021年最後任職副董事總經理，監察銀行及保險、資本市場以及政策、風險和監管的組別。王先生曾由2000年至2009年任職於中央公積金局(Central Provident Fund Board)的董事會、由2005年至2009年任職於新加坡土地管理局(Singapore Land Authority)的董事會、由2006年至2012年任職於市區重建局(Urban Redevelopment Authority)的董事會，及由2012年至2018年任職於建屋發展局(Housing & Development Board)的董事會。王先生現時亦擔任GIC Private Limited的風險委員會成員、大華銀行有限公司(於新加坡交易所上市)的獨立非執行董事以及Arab Regional Payments Clearing and Settlement Organization的獨立董事。彼亦為新加坡國立大學受託人委員會及國際財務報告準則基金會®受託人成員。王先生畢業於新加坡國立大學，獲得工程學士(榮譽)學位。彼亦於2021年榮獲新加坡總統頒授公共管理功績獎章(金章)(Public Administration Medal (Gold) (Bar))。

Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

61歲，於2023年9月21日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現亦擔任本公司提名委員會及風險委員會成員。Mohd Yunus女士現為馬來西亞INCEIF(國際伊斯蘭金融教育中心)大學校長。Mohd Yunus女士於馬來西亞中央銀行(Bank Negara Malaysia)任職逾34年。彼於1987年加入馬來西亞中央銀行，並於2010年11月至2016年6月獲委任為該銀行副行長及於2018年7月至2023年6月獲委任為行長。其間，彼亦分別出任馬來西亞中央銀行董事會、貨幣政策委員會、金融穩定委員會、金融穩定執行委員會、儲備管理委員會、風險管理委員會及數碼科技委員會的主席。於馬來西亞中央銀行任職期間，彼曾在不同領域服務，包括監督金融穩定分部的工作，涵蓋規管及監管當地銀行及保險公司，以及金融業發展和執法。Mohd Yunus女士任職於馬來西亞中央銀行期間，亦曾代表該行出任馬來西亞存款保險機構(Perbadanan Insurans Deposit Malaysia)的當然董事、東南亞中央銀行研究與培訓中心(South East Asian Central Banks (SEACEN) Research and Training Centre)董事會主席，及馬來西亞審核監管局(Audit Oversight Board)非執行成員。彼亦由2017年4月至2018年6月出任國際貨幣基金組織貨幣與資本市場部助理主任。Mohd Yunus女士於1986年畢業於南澳大學，取得會計文學學士學位。彼現為澳洲會計師公會資深會員及馬來西亞會計師公會會員。

Shulamite N K KHOO女士

64歲，於2026年2月5日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼自2020年11月起擔任香格里拉（亞洲）有限公司（於香港聯交所及新加坡交易所上市）獨立非執行董事，並自2020年5月起擔任CIMB Group Holdings Berhad（於馬來西亞證券交易所上市）之獨立董事。彼亦曾於2017年至2021年期間擔任嘉里物流聯網有限公司（於香港聯交所上市）獨立非執行董事及於2022年10月至2026年3月期間擔任AIA Co.獨立非執行董事。彼亦曾於2011年至2018年期間擔任本公司集團首席人力資源總監。在加入本集團前，Khoo女士曾擔任安盛集團(AXA Group)集團執行副總裁及環球人力資源總監，以巴黎為基地。Khoo女士於1983年取得多倫多大學(University of Toronto)理學學士學位，並於2013年獲認可為英國特許人事發展協會(Chartered Institute of Personnel and Development)資深會員。

顧敏先生

52歲，於2026年2月5日獲委任為本公司獨立非執行董事。顧先生自2014年12月起擔任深圳前海微眾銀行股份有限公司董事長及執行董事，並自2026年1月起擔任微眾科技有限公司董事長。彼於2000年至2014年於中國平安保險（集團）股份有限公司（平安）（於香港聯交所上市）及其集團旗下公司擔任多個高級管理職位。彼曾於2012年7月至2014年7月擔任平安之執行董事。除其他職務外，顧先生亦曾於2008年至2013年期間擔任深圳平安渠道發展諮詢服務有限公司之董事長兼首席執行官，於2010年至2014年期間擔任平安數據科技（深圳）有限公司之董事長，以及於2010年至2014年期間擔任平安銀行股份有限公司之非執行董事。在加入平安集團之前，顧先生曾於1997年至1999年期間於麥肯錫公司(McKinsey & Company)任職業務分析師。顧先生於1996年取得香港中文大學工商管理學士學位。

執行委員會



Mark
Konyn 博士

Mitchell
New 先生

洪碧珊女士

Leo
Grepin 先生

陳榮聲先生

李源祥先生



Garth
Jones 先生

張曉宇先生

陳學旅先生

羅志強醫生

Stuart A.
Spencer 先生

Biswa
Misra 先生

黃旗興先生

李源祥先生

李先生的簡歷載於上文。

Garth Brian Jones (鍾家富) 先生

63歲，集團首席財務總監，負責領導本集團所有資本及財務管理的相關事宜，以及管理與主要外部持份者的關係，包括獨立審計及精算機構、評級機構以及國際會計及監管機構。彼現任本集團內多家公司（包括Tata AIA Life、AIA Co.及AIA International）的董事。彼於2011年4月加入本集團。加入本集團前，Jones先生曾擔任中國太平洋保險（集團）股份有限公司旗下的中國太平洋人壽保險股份有限公司的執行副總裁。在保誠集團亞洲有限公司(Prudential Corporation Asia Limited)任職的12年間，彼亦曾擔任多個高級管理職位，包括亞洲區壽險業務的首席財務總監。於加入保誠前，Jones先生帶領發展了瑞士再保險的亞洲區壽險業務。Jones先生為英國精算師協會(Institute and Faculty of Actuaries)的資深會員。

陳榮聲先生

62歲，區域首席執行官及集團首席分銷總監，負責本集團於香港特別行政區、澳門特別行政區、台灣（中國）和菲律賓經營的業務，以及本集團之代理分銷、夥伴分銷及企業方案。陳先生現任本集團內多家公司（包括AIA Co.及AIA International）的董事。彼在友邦保險任職38年，擁有豐富的經驗。陳先生獲委任為區域首席執行官前，彼自2009年出任友邦保險香港及澳門首席執行官。此前，彼亦曾擔任多個要職，包括友邦保險中國區主管、台灣南山人壽執行副總裁（銷售及市場業務）及友邦保險亞洲區（日本及韓國除外）高級副總裁兼壽險業務部主管。陳先生擁有香港大學理學士學位。彼為北美精算協會(Society of Actuaries)資深會員、美國精算師學會(American Academy of Actuaries)會員及加拿大精算師學會(Canadian Institute of Actuaries)資深會員。

張曉宇先生

50歲，區域首席執行官，負責本集團在中國內地、南韓和越南經營的業務。彼為友邦人壽保險有限公司（中國內地）、友邦保險資產管理有限公司（中國內地）、AIA Life Insurance Co. Ltd.（南韓）的主席，以及AIA (Vietnam) Life Insurance Company Limited的董事。張先生獲委任為區域首席執行官前，彼曾於2017年至2025年出任友邦保險中國首席執行官。張先生在友邦保險中國任職25年期間亦曾擔任多個高級職位。張先生獲委任為首席執行官前，彼擔任的職位包括首席渠道官，首席業務執行官及首席市場官。張先生擁有復旦大學應用數學碩士學位。彼為北美精算協會(Society of Actuaries)資深會員及中國精算師協會(China Association of Actuaries)第四屆理事會理事。

陳學旅先生

60歲，區域首席執行官，負責本集團於泰國、新加坡、汶萊、馬來西亞、柬埔寨和緬甸經營的業務。彼現任本集團內多家公司的董事，並為全球亞洲保險夥伴組織(Global Asia Insurance Partnership)諮詢委員會的重要成員。陳先生於2016年至2019年為友邦保險於泰國業務的首席執行官、於2015年曾出任集團首席風險管理總監、並於2011年至2015年為友邦保險於新加坡業務的首席執行官。於加入本集團前，陳先生為大東方人壽(Great Eastern Life)新加坡首席執行官。於加入大東方人壽之前，陳先生為新加坡金融管理局保險署署長。陳先生自2005年起積極參與壽險業務事務。他曾擔任的職位包括：新加坡壽險協會(Life Insurance Association, Singapore)會長（2010年至2013年）、新加坡保險學院(Singapore College of Insurance)副主席（2011年至2013年）及泰國壽險協會(Thailand Life Assurance Association)副會長（2017年至2018年）。彼亦於2008年至2015年擔任新加坡金融業爭議調解中心(Financial Industry Disputes Resolution Centre Ltd)的董事會成員。

Leo Michel GREPIN先生

50歲，區域首席執行官及集團首席策略總監，負責本集團於澳洲、印度和印尼經營的業務，及帶領集團的策略及企業發展團隊。彼現任本集團內多家公司（包括Tata AIA Life、Amplify Health以及本集團於澳洲及印尼的營運附屬公司）的董事/監事。Grepin先生於2022年1月加入本集團。於加入本集團前，彼為永明金融(Sun Life)亞洲區總裁。此前，彼任職環球對沖基金橋水基金(Bridgewater Associates)，領導團隊管理該公司的投資組合建構和交易。此外，彼曾於麥肯錫公司(McKinsey & Company)任職15年，並在擔任高級合夥人期間，帶領環球客戶服務團隊服務多家跨國保險公司和資產管理公司。Grepin先生擁有麻省理工學院(Massachusetts Institute of Technology)航空航天理學碩士學位，以及麥基爾大學(McGill University)機械工程（榮譽）學士學位。

Mitchell David NEW（聶鳴川）先生

62歲，集團法律總顧問，負責向集團總部及各國地區的法律及企業管治職能部門提供支援。彼亦承擔本集團環境、社會及管治方案的行政職責，包括擔任本集團環境、社會及管治委員會的主席。彼亦曾擔任集團首席風險管理總監。彼現任AIA International的主席及本集團內多家公司（包括AIA Reinsurance Limited、AIA Investment Management Private Limited以及本集團於越南、新西蘭、印尼及菲律賓的營運附屬公司）的董事/監事。彼於2011年4月加入本集團。於加入本集團前，New先生曾於宏利金融擔任多個高級管理職位，包括在香港擔任亞洲區及日本高級副總裁兼首席法律顧問，及宏利加拿大地區的高級副總裁兼法律總顧問。New先生亦曾於加拿大的Fasken Martineau律師事務所執業，為合資格大律師及事務律師，並為安大略律師協會(Law Society of Ontario)會員。New先生持有麥克馬斯特大學(McMaster University)商學學士學位及工商管理碩士學位，及西安大略大學(University of Western Ontario)法學學士學位。

黃旗興先生

54歲，集團首席風險管理總監，負責本集團風險及合規職能。彼為AIA Singapore Private Limited的董事。黃先生於2011年7月加入友邦保險，曾於2019年至2025年出任友邦保險馬來西亞首席執行官、於2014年至2019年出任友邦保險印尼首席執行官，以及於2013年至2014年出任集團企業方案的首席執行官。於加入友邦保險前，彼於法國巴黎人壽出任中國台灣分公司總經理。彼亦曾於宏利任職十年，期間在亞太區擔任多個領導職務。黃先生持有美國內布拉斯加大學林肯分校(University of Nebraska-Lincoln)工商管理理學士學位。彼同時為北美精算協會(Society of Actuaries)及產險精算學會(Casualty Actuarial Society)資深會員。

Biswa Prakash MISRA先生

48歲，集團首席技術及壽險營運總監，負責領導本集團科技、數碼及分析領域，以及集團營運和營運共享服務。彼亦負責本集團於新西蘭和斯里蘭卡經營的業務。彼現任本集團內多家公司的董事。彼於2013年6月加入本集團。於加入本集團前，Misra先生於ING Insurance Asia Pacific出任區域首席技術總監。在此以前，彼於資訊科技顧問公司Capgemini任職六年，負責該公司的亞洲區保險業務客戶。Misra先生擁有印度蘇拉特(Surat)國家科技學院(National Institute of Technology)電子工程學位。

Mark KONYN (康禮賢) 博士

64歲，集團首席投資總監，負責監督本集團的投資組合管理以及管理和支援本集團內眾多投資專才。彼現任本集團內多家公司的董事，包括出任AIA Investment Management Private Limited及友邦投資管理香港有限公司主席。彼於2015年9月加入本集團。Konyn博士加入友邦保險前於國泰康利資產管理擔任首席執行官，負責該公司於區域內的投資業務及策略擴張。彼曾於安聯投資（擔任RCM Global Investors的亞太區首席執行官）、富達投資(Fidelity Investments)及英國保誠(Prudential UK)擔任高級職位。彼為皇家統計學學會(Royal Statistical Society)資深會員，持有倫敦商學院(London Business School)投資管理文憑，並於之前已完成英國政府贊助的運籌學博士學位。

洪碧珊女士

57歲，集團首席人力資源總監，負責制訂和執行本集團的整體人力資本策略，為各地區市場的人力資源運作提供領導及支援。彼於2016年5月加入本集團並出任友邦保險新加坡首席人力資源總監。於加入友邦保險前，洪女士為渣打銀行新加坡人力資源部主管。任職渣打銀行期間，彼曾於新加坡及泰國擔任不同的國家、區域及全球人力資源主管職位超過十年。於加入渣打銀行新加坡前，洪女士為Marsh Asia高級副總裁兼人力資源部主管。

Stuart Anthony SPENCER (施斌陞) 先生

60歲，集團首席市場總監，負責AIA Vitality健康計劃、客戶主張、品牌管理、傳訊、贊助、活動籌劃、客戶體驗和數碼營銷。彼現任本集團內多家公司的董事。在1996年至2009年期間，Spencer先生曾於美國、拉丁美洲和亞洲擔任AIG及友邦保險的多個主管職位，期間彼曾擔任AIG人壽公司全球意外及醫療保險部總裁。Spencer先生於2017年5月重新加入友邦保險前，在蘇黎世保險集團擔任亞太區一般保險業務首席執行官。Spencer先生於紐約開展其事業，於美國運通(American Express Travel Related Services)擔任市場營銷職位。Spencer先生為哈佛商學院(Harvard Business School)、佛萊徹法律及外交學院(Fletcher School of Law and Diplomacy)及美國布蘭迪斯大學(Brandeis University)校友。

羅志強醫生

52歲，集團首席醫療保健總監，負責執行友邦保險之「綜合醫療保健策略」及健康相關業務。彼現任本集團內多家公司的董事。羅醫生於2023年5月加入本集團，此前曾於公共和私營醫療保健界別多個領導職務取得卓越往績，擁有逾25年的豐富經驗。加入友邦保險前，羅醫生擔任馬來西亞綜合保健控股公司(IHH Healthcare Berhad)的董事總經理兼首席執行官，該公司為一家領先的全球綜合醫療保健供應商，於10個市場營運超過80間醫院。此前，彼為哥倫比亞亞洲集團(Columbia Asia Group)的集團首席執行官，該集團為一家私營醫療保健供應商，業務遍佈馬來西亞、印尼和越南等亞洲市場。羅醫生於新加坡開展其醫生事業生涯。彼擁有新加坡國立大學的工商管理碩士學位，以及醫學學士學位和外科學士學位。

董事會欣然提呈本公司截至2025年12月31日止年度的本報告及經審核合併財務報表。

主要業務

本集團是以壽險為主的金融服務供應商，業務遍及亞洲區18個市場。本集團的主要業務為壽險業務。在此背景下，本集團透過其多家經營實體在亞洲區提供個人壽險、個人意外及健康保險和儲蓄計劃。本集團亦向其客戶分銷相關投資及其他金融服務產品，並於其多個市場積極提供團體保險及退休金計劃。

本公司的主要附屬公司的業務詳情及其他詳細資料載於合併財務報表附註40。

業績

本集團截至2025年12月31日止年度的業績及本集團於該日的狀況載於本年報第152至311頁的合併財務報表內。

業務審視

根據香港《公司條例》附表5要求編製的截至2025年12月31日止年度的本集團業務審視，包括其主要風險及不明朗因素的描述和有相當可能的未來發展的揭示，載於本年報中的集團首席執行官兼總裁報告（第12至19頁）、集團首席財務總監回顧（第21至50頁）、業務回顧（第52至60頁）、風險管理（第61至67頁）及員工及文化（第68至73頁）各節、以及合併財務報表附註39及附註41中。這些討論構成本報告的一部分。

作為亞洲領先的資產擁有者及保險公司，友邦保險繼續推動其可持續發展議程。本集團積極管理其保險及投資營運的氣候相關風險、監察其環境足跡並促使持份者共同推進氣候行動。2025年，本集團繼續朝著2050年淨零排放的宏大目標努力，具體包括根據經科學基礎減量目標倡議(SBTi)驗證的目標進一步降低能耗以及範圍1和範圍2排放。友邦保險集團的《環境政策》指引本集團減少日常營運對環境帶來的不利影響，我們透過改變行為以及採用高效技術、流程及系統以推進並監測為減少產生的垃圾、消耗的能源以及排放的溫室氣體而進行的工作。

本集團通過改造和節能技術提高建築物能源效益，並利用其升級的數據分析平台實時追蹤環境指標以作出知情決策。數碼轉型仍是我們的工作重心，擴展無紙化流程和自動化有助減少廢物的產生並提升營運效率。友邦保險亦透過其已在採購環節貫徹應用的《供應商行為準則》，在其供應鏈中倡導可持續發展最佳常規。可持續發展金融方面，環境、社會及管治考量因素已納入內部投資準則及框架、研究及代表投票中。友邦保險採用環境、社會及管治評分方法評估風險及機遇，並採用專用平台跟進被投資者的參與度，以及與淨零目標和環境、社會及管治指標的一致性。友邦保險於2023年發佈的氣候轉型計劃概述了本集團推動氣候相關議程的承諾及行動。

有關友邦保險環境績效、可持續發展進展詳情及遵守相關法律情況的更多詳情，請參閱於本公司網站www.aia.com及香港交易及結算有限公司網站www.hkexnews.hk刊發的本公司2025年可持續發展報告。

本集團獲發牌從事保險業務，及在其分公司及附屬公司經營所在的各地區市場須受到廣泛的當地監管機構監察。儘管各司法權區的法規範圍各異，但一般為有關企業管治、償付能力/資本充足、業內行為、投資管理、財務報告及分銷的法例及規例。本集團投入大量資源及適當人選，以支持遵守相關法例及規例。友邦保險於截至2025年12月31日止年度監察本集團遵守所有適用的重大法例及規例的情況，當中包括遵守監管機構採用的償付能力及資本充足規定，其詳情載於合併財務報表附註33。

有關本公司高標準的企業管治及董事會就遵守法定義務的責任的討論，請參閱企業管治報告。

自2025年12月31日起發生並影響本集團的重大事項詳情載於合併財務報表附註41。

股息

本公司已於2025年9月23日派付截至2025年6月30日止六個月期間的中期股息每股49.00港仙（2024年：每股44.50港仙）。董事會已建議就截至2025年12月31日止年度增派末期股息10%至每股144.08港仙（2024年：每股130.98港仙），與友邦保險行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策一致。

根據本公司受限制股份單位計劃、僱員購股計劃及代理購股計劃的相關信託契約，股份由各項該等計劃的受託人以信託形式持有。該等股份為計劃參與人的未來權益而持有。倘若該等股份仍由受託人持有及該等股份之實益權益並未歸屬予任何受益人，受託人須放棄任何就該等股份有關的股息派付或其他分派的權利（除本公司另有決定外）。

於2025年9月8日（即2025年中期股息的記錄日期），上述受託人持有本公司受限制股份單位計劃、僱員購股計劃及代理購股計劃下的100,598,554股股份，已放棄的中期股息派付金額約為219萬美元。根據上述相關信託契約，受託人將放棄收取派付的末期股息（如宣派）的權利。

待股東於本公司將舉行的股東週年大會上批准後，末期股息將於2026年6月12日（星期五）向於2026年5月29日（星期五）（即釐定末期股息權益的記錄日期）營業時間結束時名列本公司股東名冊的股東派付。

董事

於回顧年度內及直至本報告日期止，本公司董事如下：

獨立非執行主席及獨立非執行董事

杜嘉祺爵士⁽¹⁾

執行董事

李源祥先生（集團首席執行官兼總裁）

獨立非執行董事

蘇澤光先生

周松崗爵士

John Barrie HARRISON先生

楊榮文先生

劉遵義教授

Narongchai AKRASANE博士

Cesar Velasquez PURISIMA先生

Mari Elka PANGESTU女士

王宗智先生

Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

Shulamite N K KHOO女士⁽²⁾

顧敏先生⁽³⁾

截至2025年12月31日止年度已退任之董事

謝仕榮先生⁽⁴⁾（獨立非執行主席及獨立非執行董事）

孫潔女士⁽⁵⁾（獨立非執行董事）

附註：

- (1) 杜嘉祺爵士自2025年10月1日起獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (2) Shulamite Khoo女士自2026年2月5日起獲委任為本公司獨立非執行董事。
- (3) 顧敏先生自2026年2月5日起獲委任為本公司獨立非執行董事。
- (4) 謝仕榮先生自2025年9月30日起退任本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (5) 孫潔女士自於2025年5月23日舉行的本公司股東週年大會結束起退任本公司獨立非執行董事。

根據本公司的組織章程細則，杜嘉祺爵士（自2025年10月1日起獲委任為獨立非執行主席及獨立非執行董事）以及 Shulamite Khoo女士及顧敏先生（自2026年2月5日起獲委任為獨立非執行董事）將於股東週年大會退任，均符合資格且願意在股東週年大會上重選連任。

蘇澤光先生、Mari Pangestu女士、王宗智先生及Nor Shamsiah Mohd Yunus女士將於股東週年大會輪值退任。蘇澤光先生（自2010年9月起加入董事會）已通知董事會，彼將不會於股東週年大會上重選連任為獨立非執行董事，並將於股東週年大會結束時退任。Mari Pangestu女士、王宗智先生及Nor Shamsiah Mohd Yunus女士均符合資格且願意在股東週年大會上重選連任。

董事資料變動

以下載列為須根據上市規則第13.51B(1)條予以披露的董事資料變動：

董事姓名	變動詳情
杜嘉祺爵士	• 於2025年12月不再擔任北京市市長國際企業家顧問會議及上海市市長國際企業家諮詢會議成員
楊榮文先生	• 自2025年10月29日起不再擔任Creative Technology Ltd.獨立非執行董事
Narongchai AKRASANE博士	• 自2025年8月25日起獲委任為Advance Finance Public Company Limited獨立董事兼主席
Shulamite N K KHOO女士	• 自2026年3月14日起不再擔任AIA Co.獨立非執行董事

除上文所披露者外，概無其他資料須根據上市規則第13.51B(1)條予以披露。

董事服務合約

於股東週年大會上建議重選連任的董事概無與本公司簽訂屬本公司在一年內不可在不予賠償（法定賠償除外）的情況下終止的服務合約。

附屬公司董事

於回顧年度內及直至本報告日期止，服務本公司附屬公司董事會的所有董事姓名存置於本公司註冊辦事處及可供股東於營業時間內查閱。

獲准許的彌償條文

根據本公司的組織章程細則，在有關法規的規限下，每名董事均可就其於履行其職務或與此有關的事項而可能蒙受或產生的所有成本、費用、開支、損失及負債從本公司資產中獲得彌償。本公司已就本集團的董事可能面對訴訟時產生的責任和相關費用購買保險。截至2025年12月31日止財政年度及於本報告日期，本公司組織章程細則的相關條文仍然生效。

董事及首席執行官於股份及相關股份中的權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及首席執行官於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證中，擁有根據證券及期貨條例第352條須予備存的登記冊所記錄或根據標準守則另行通知本公司及香港聯交所的權益及淡倉如下：

於股份及相關股份中的權益及淡倉：

董事姓名	股份或相關股份數目 好倉 (L)	類別	佔已發行股份 總數百分比 ⁽¹⁾	身份
杜嘉祺爵士 ⁽²⁾	253,679(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	實益擁有人
	749,471(L) ⁽⁴⁾		<0.01	實益擁有人
	1,512(L) ⁽⁵⁾		<0.01	實益擁有人
	2,152(L) ⁽⁶⁾		<0.01	可影響受託人如何行使其酌情權的酌情信託成立人
李源祥先生 ⁽⁷⁾	2,870,308(L) ⁽³⁾	普通股	0.02	實益擁有人
	2,814,933(L) ⁽⁸⁾		0.02	實益擁有人
	4,488,339(L) ⁽⁹⁾		0.04	實益擁有人
	2,611(L) ⁽¹⁰⁾		<0.01	實益擁有人
蘇澤光先生	190,000(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	受控法團權益 ⁽¹¹⁾
周松崗爵士	126,000(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	實益擁有人
John Barrie HARRISON先生	80,000(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	與另一人共同持有權益 ⁽¹²⁾
楊榮文先生	50,000(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	實益擁有人
劉遵義教授	250,000(L) ⁽³⁾	普通股	<0.01	配偶權益 ⁽¹³⁾

附註：

- (1) 根據於2025年12月31日的已發行股份10,506,617,397股計算。
- (2) 杜嘉祺爵士持有的股份及相關股份總數為1,006,814股，約佔已發行股份總數的0.01%。
- (3) 該等權益為股份。
- (4) 該等權益為根據2010年購股權計劃授予杜嘉祺爵士但尚未行使的購股權。
- (5) 該等權益對應於378份美國預託證券（每份美國預託證券代表四股股份）的權益。
- (6) 該等權益對應於538份美國預託證券的權益。
- (7) 李源祥先生持有的股份及相關股份總數為10,176,191股，佔已發行股份總數的0.09%。
- (8) 該等權益為根據本公司不時採納的受限制股份單位計劃授予李源祥先生的受限制股份單位。
- (9) 該等權益為根據本公司不時採納的購股權計劃授予李源祥先生的購股權。
- (10) 該等權益為根據本公司不時採納的僱員購股計劃配送的受限制股份購買單位。
- (11) 190,000股股份由Cyber Project Developments Limited（一家由蘇澤光先生實益全資擁有的公司）持有。
- (12) 80,000股股份由John Harrison先生及其配偶Rona Irene Harrison女士作為實益擁有人共同持有。
- (13) 250,000股股份由劉遵義教授的配偶Ayesha Abbas Macpherson女士作為實益擁有人持有。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無本公司董事或首席執行官於本公司或其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中，擁有根據證券及期貨條例第352條須予備存的登記冊所記錄或根據標準守則另行通知本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

董事或首席執行官以外的人士於股份及相關股份中的權益及淡倉

於2025年12月31日，以下人士（本公司董事或首席執行官以外）於股份及相關股份中，擁有根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊所記錄的權益及淡倉：

股東名稱	股份或相關股份數目 (附註1)	類別	佔已發行股份 總數百分比 (附註2)	身份
	好倉(L) 淡倉(S) 可供借出的股份(P)			
JPMorgan Chase & Co.	947,321,309(L) 25,943,942(S) 709,290,958(P)	普通股	9.01 0.24 6.75	附註3
The Bank of New York Mellon Corporation	748,439,362(L) 315,184,388(S) 397,017,305(P)	普通股	7.12 2.99 3.77	附註4
BlackRock, Inc.	637,354,188(L) 2,451,000(S)	普通股	6.06 0.02	受控法團權益
The Capital Group Companies, Inc.	534,001,577(L)	普通股	5.08	受控法團權益

附註：

(1) 於上表所載股份及相關股份的權益及淡倉中，下列權益及淡倉與股東持有的衍生權益有關：

股東名稱	好倉					淡倉				
	實物結算 上市 衍生工具	現金結算 上市 衍生工具	實物結算 非上市 衍生工具	現金結算 非上市 衍生工具	可轉換 文書－上市 衍生工具	實物結算 上市 衍生工具	現金結算 上市 衍生工具	實物結算 非上市 衍生工具	現金結算 非上市 衍生工具	可轉換 文書－上市 衍生工具
JPMorgan Chase & Co.	1,235,000	131,800	5,389,461	3,492,597	945,158	3,394,000	933,120	11,182,962	6,944,302	–
The Bank of New York Mellon Corporation	8,234,452	–	–	–	–	–	–	315,184,388	–	–
BlackRock, Inc.	–	–	–	7,428,200	–	–	–	–	2,345,400	–
The Capital Group Companies, Inc.	–	–	22,642,152	–	–	–	–	–	–	–

(2) 根據於2025年12月31日的已發行股份10,506,617,397股計算。

(3) JPMorgan Chase & Co.以下列身份持有權益及淡倉：

身份	股份或相關股份數目 (好倉)	股份或相關股份數目 (淡倉)
核准借出代理人	709,290,958	–
投資經理	189,221,269	239,640
實益擁有人	26,150,490	25,704,302
持有股份的保證權益的人	22,105,012	–
受託人	553,580	–

(4) The Bank of New York Mellon Corporation以下列身份持有權益及淡倉：

身份	股份或相關股份數目 (好倉)	股份或相關股份數目 (淡倉)
受控法團權益	748,439,362	315,184,388

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無任何人士（本公司董事或首席執行官以外，而彼等的權益載於「董事及首席執行官於股份及相關股份中的權益及淡倉」一節內）於股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例第336條須予備存的登記冊所記錄的任何權益或淡倉。

董事購買股份或債權證的權利

根據李源祥先生擔任本公司集團首席執行官兼總裁的服務合約，彼有權收取年度酌情分紅獎勵，包括以股份形式的派付。李源祥先生的分紅獎勵詳情載於本年報內之薪酬報告。

董事在交易、安排或合約中的利益

本公司或其任何附屬公司並無於2025年12月31日或回顧年度內任何時間簽訂，為本公司任何董事或其關連實體直接或間接擁有重大利益的重要交易、安排或合約。

準備金

於2025年12月31日，可用作分派予股東的準備金總額（按香港《公司條例》第6部條文所計算的）為40.94億美元（2024年12月31日：45.50億美元）。

捐款

本集團於截至2025年12月31日止年度作出的慈善及/或其他用途的捐款約為1,150萬美元（2024年：780萬美元）。

主要客戶及供應商

於截至2025年12月31日止年度內，本集團五大供應商採購總額佔本集團採購總值少於30%，及本集團五大客戶銷售總額佔本集團銷售總值少於30%。

發行的股份

於截至2025年12月31日止年度發行的股份之詳情載於合併財務報表附註31。

發行的債權證

於截至2025年12月31日止年度發行的債權證之詳情載於合併財務報表附註26及34。

股票掛鈎協議

於截至2025年12月31日止年度內，本公司並無訂立任何股票掛鈎協議，而於2025年12月31日亦不存在任何由本公司訂立的股票掛鈎協議，下文及薪酬報告及合併財務報表附註36各自所述的2010年購股權計劃、2020年購股權計劃、2010年受限制股份單位計劃、2020年受限制股份單位計劃、2020年僱員購股計劃及2021年代理購股計劃項下授予僱員及代理的尚未歸屬的獎勵則除外。

本公司該等股份計劃的目的是使高級員工與本集團的長期策略目標和抱負以及持份者的利益保持一致，以及為僱員及代理提供股份投資及獲得相應配送股份的機會，旨在促進及鼓勵長期持有股份。

購股權計劃

本公司於2010年9月28日採納2010年購股權計劃，自採納日期起計為期十年。其在2020年5月29日舉行的股東週年大會上就終止2010年購股權計劃及採納新購股權計劃（2020年購股權計劃）尋求並獲得其股東批准，終止及採納均於2020年5月29日（2020年購股權計劃採納日期）生效。2020年購股權計劃亦自2020年購股權計劃採納日期起十年有效。

自2020年購股權計劃採納日期起10年期間，本公司因行使2020年購股權計劃及任何其他購股權計劃（即2010年購股權計劃）授出的所有購股權而可供發行的股份總數（不包括已失效的購股權）不得超過2020年購股權計劃採納日期已發行股份數目的2.5%，即302,264,978股股份。自採納2020年購股權計劃起至2025年12月31日止，已授出12,415,606份購股權。

承授人無須就接納根據購股權計劃授出的購股權支付任何代價，承授人可於行使購股權後按相關授出函件內所載的價格認購股份。

於截至2025年12月31日止年度內，本公司根據2020年購股權計劃授出3,108,787份購股權，5,084,930份購股權已根據2010年購股權計劃行使及本公司相應發行5,084,930股新股份。已收取的所得款項約為3,408萬美元。

購股權的行使條件通常取決於參與者的持續受僱情況。有關2020年購股權計劃的進一步資料（包括條款概要）載於薪酬報告及合併財務報表附註36。

受限制股份單位計劃

本公司於2010年9月28日採納的2010年受限制股份單位計劃自採納日期起為期十年，已於2020年7月31日終止。本公司於2020年8月1日（2020年受限制股份單位計劃採納日期）採納2020年受限制股份單位計劃，以基本相同的條款取代2010年受限制股份單位計劃。2020年受限制股份單位計劃的有效期限亦自2020年受限制股份單位計劃採納日期起計為期十年。

根據2020年受限制股份單位計劃所授出的受限制股份單位獎勵歸屬時，可透過發行新股份或由計劃受託人於市場上購買股份支付。承授人無須就接納或歸屬任何受限制股份單位獎勵支付任何代價。

自2020年受限制股份單位計劃採納日期起10年期間，本公司根據2020年受限制股份單位計劃及本公司任何其他受限制股份單位計劃（即2010年受限制股份單位計劃）授出的受限制股份單位獎勵相關的可供發行的股份總數不得超過2020年受限制股份單位計劃規則所訂明的基準日（即2023年5月18日）已發行股份數目的2.5%，即290,494,815股股份。

於截至2025年12月31日止年度內，本公司根據2020年受限制股份單位計劃授予18,897,864個受限制股份單位。自採納2010年受限制股份單位計劃及2020年受限制股份單位計劃起，本公司並無於受限制股份單位獎勵歸屬時發行任何新股份。

受限制股份單位獎勵在參與者於歸屬時維持與本集團的僱傭關係的情況下，方可進行歸屬，惟須達致預設的表現水準。有關2020年受限制股份單位計劃的進一步資料（包括條款概要）載於薪酬報告及合併財務報表附註36。

僱員購股計劃

本公司於2011年7月25日採納的2011年僱員購股計劃自採納日期起為期十年，已於2020年10月31日終止。本公司已於2020年8月1日（2020年僱員購股計劃採納日期）採納2020年僱員購股計劃，其條款與2011年僱員購股計劃基本相同。2020年僱員購股計劃亦自2020年僱員購股計劃採納日期起計有效期為10年。

根據2020年僱員購股計劃，本集團的合資格僱員可選擇購買股份，並透過獲授配送的受限制股份購買單位，當配送的受限制股份購買單位歸屬時（通常自計劃年度的首次購股日期起計三年後進行），仍受僱於本集團的僱員將就已購買並仍持有的每兩股股份收取一股配送股份。每名合資格僱員的每月最高購買限額為其基本月薪的10%或12,500港元（或當地的等值貨幣金額）中較低者。配送股份可透過發行新股份，或由計劃受託人在市場上購買現有股份而授出。

自2020年僱員購股計劃採納日期起10年期間，根據2020年僱員購股計劃及任何其他僱員購股計劃（即2011年僱員購股計劃）可供發行的股份總數不得超過2020年僱員購股計劃規則所訂明的基準日（即2023年5月18日）已發行股份數目的2.5%，即290,494,815股股份。

於截至2025年12月31日止年度，根據2020年僱員購股計劃授出2,136,382個配送受限制股份購買單位及歸屬1,565,413個配送受限制股份購買單位。自採納2011年僱員購股計劃及2020年僱員購股計劃起，本公司並無於配送受限制股份購買單位歸屬時發行任何新股份。

受限制股份購買單位在參與者於歸屬時維持與本集團的僱傭關係的情況下，方可進行歸屬。有關2020年僱員購股計劃的進一步資料（包括條款概要）載於薪酬報告及合併財務報表附註36。

代理購股計劃

本公司於2012年2月23日採納的2012年代理購股計劃自採納日期起為期十年，已於2021年3月31日終止。本公司已於2021年2月1日（2021年代理購股計劃採納日期）採納2021年代理購股計劃，其條款與2012年代理購股計劃基本相同。2021年代理購股計劃亦自2021年代理購股計劃採納日期起有效期為10年。

根據2021年代理購股計劃，本集團若干代理及代理主管獲挑選參與此計劃，且可選擇購買股份，並於歸屬時（通常自計劃年度的首次購股日期起計三年後進行）通過授出配送受限制股份認購單位就已購買的每兩股股份獲得一股配送股份。每名合資格代理的每月最高購買限額為12,500港元（或當地的等值貨幣金額）。配送股份透過本公司發行新股份而授出。

自2021年代理購股計劃採納日期起10年期間，根據2021年代理購股計劃及任何其他代理購股計劃（即2012年代理購股計劃）可供發行的股份總數不得超過2021年代理購股計劃規則所訂明的基準日（即2023年5月18日）已發行股份數目的2.5%，即290,494,815股股份。自2021年代理購股計劃採納日期至2025年12月31日止，本公司根據2021年代理購股計劃發行1,745,480股新股份。

於截至2025年12月31日止年度，根據2021年代理購股計劃而授出1,583,106個配送受限制股份認購單位，868,334個配送受限制股份認購單位已歸屬，且就已歸屬受限制股份認購單位發行868,334股新股份（授出股份）。授出股份乃於配送受限制股份認購單位歸屬時按每股1.00美元的認購價發行予香港中央證券信託有限公司（即計劃受託人），以信託方式代若干合資格代理持有。

誠如本公司日期為2025年4月2日的公告所披露，本公司估計於2025年代理購股計劃年度（由2025年5月1日起至2026年4月30日止）向參與者授出合共1,812,056個受限制股份認購單位。於截至2025年12月31日止年度內，就2025年代理購股計劃年度授出配送受限制股份認購單位的實際數目為870,055個。同期，868,334個配送受限制股份認購單位根據2021年代理購股計劃歸屬，且本公司發行868,334股新股份。

配送受限制股份認購單位在參與者於歸屬時仍屬本集團的代理之情況下，方可進行歸屬。有關2021年代理購股計劃的進一步資料（包括條款概要）載於薪酬報告及合併財務報表附註36。

不獲豁免的關連交易

於截至2025年12月31日止年度內，本集團並無進行任何不獲豁免於遵守上市規則第十四A章須作年度申報規定的關連交易。

關連方交易

於截至2025年12月31日止年度內，本集團在一般日常業務過程中進行的關連方交易的詳情載於合併財務報表附註38。根據上市規則第十四A章，該等關連方交易全部為獲豁免的關連交易。

購買、出售或贖回本公司上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司根據其股份回購計劃於香港聯交所回購合共291,862,200股股份，已付總代價（扣除開支前）約為176.93億港元（相等於約22.65億美元）。實施股份回購計劃的原因載於本公司日期為2022年3月11日及2025年3月14日的公告。回購的所有股份隨後均已被註銷。於2025年12月31日，已發行股份總數為10,506,617,397股。回購股份詳情如下：

月份	回購股份數目	每股股份已付價格			總代價 (扣除開支前) (百萬港元)
		(平均) (港元)	(最高) (港元)	(最低) (港元)	
2025年1月	58,853,800	53.47	56.10	50.95	3,147
2025年2月	39,686,200	53.17	54.55	51.50	2,110
2025年4月	44,293,800	54.47	57.90	51.20	2,413
2025年5月	46,604,600	64.04	67.65	57.50	2,985
2025年6月	63,417,600	68.35	72.70	64.15	4,334
2025年7月	39,006,200	69.32	72.40	67.85	2,704
總計	291,862,200	60.62	-	-	17,693

此外，於截至2025年12月31日止年度，本公司亦根據2020年受限制股份單位計劃及2020年僱員購股計劃購買11,559,976股股份，總代價約為6.94億港元（相等於約0.89億美元）。該等股份購入乃由上述股份計劃的受託人於香港聯交所進行。該等股份乃以信託方式為有關計劃參與者持有，因而並無被註銷。詳情請參閱合併財務報表附註36。

除上文所披露者外，於截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

公眾持股量

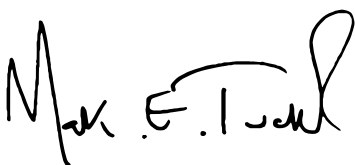
根據本公司可公開獲得的資料及就董事所知，截至本報告日期，本公司一直維持上市規則准許的公眾持股量。

核數師

於2025年5月28日，本公司宣佈，在審核委員會的監督下，經過一項深入並具競爭性的核數師招標程序後，畢馬威會計師事務所獲建議委任為本集團截至2026年12月31日止年度的外聘核數師，並將於股東週年大會上提呈股東批准。有關委任畢馬威會計師事務所為本公司截至2026年12月31日止年度核數師的決議案將於股東週年大會上提呈。

羅兵咸永道會計師事務所已審核本公司截至2025年12月31日止年度的合併財務報表，並將於股東週年大會結束時退任本公司核數師且不會尋求續聘。

承董事會命



杜嘉祺爵士

獨立非執行主席

2026年3月19日

核心原則

本公司於香港聯交所主板上市，為恆生指數成份股。董事會認為，必須有穩妥的企業管治，才能使公司的價值得以持續發展以及維持重視商業誠信的文化，從而增強投資者的信心。對於本集團的表現，包括貫徹地實現業務計劃、遵守法規及企業責任以及本公司營運的長期可持續性，董事會負有最終的責任。

董事會亦最終負責制定和實行本集團的企業管治常規。本企業管治報告載列本集團的企業管治常規和承諾，突顯董事會對該等常規和承諾價值的信心。

於截至2025年12月31日止年度內，本公司一直應用及遵守企業管治守則內的原則及所有適用守則條文，惟守則條文第C.6.3條除外。守則條文第C.6.3條規定，公司秘書應向董事會主席及/或行政總裁匯報。鑒於本公司施行不同的匯報機制，集團公司秘書向最終負責本公司公司秘書職能的集團法律總顧問匯報，而集團法律總顧問則直接向集團首席執行官兼總裁（即董事會唯一一名執行董事）匯報。

企業文化及策略

本公司的企業文化以其經營理念「用對的人，以對的方法，做對的事… 而成果將隨之而來」為指引。此理念滲透至本集團的所有層面，從董事會及高級管理層至整個組織的所有營運層面。其結合於友邦保險的行為準則中，該準則為專業精神、道德規範、尊重、多元化及包容性文化設定框架；所有舉措旨在幫助本公司實現其幫助大眾實踐「健康、長久、好生活」的目標。

董事會

企業管治框架

董事會輔以一套透過於董事會、各委員會及管理層之間建立的適當授權架構，同時確保董事會能維持全面的監督。

為促進有效管治，董事會已審批了一套管治框架，當中詳細制定內部審批程序，包括可被授權的多項事宜。

本公司亦實施了集團範圍和業務部門層級的政策、準則和指引，確保本集團整體保持高治理標準並遵守適用的法例及規例。

此外，本集團已為僱員及臨時僱員制定全面的強制性培訓計劃，內容涵蓋本公司的主要政策，以促進整個集團遵守相關法例及規例。

董事會管治架構

本公司（截至2025年12月31日）的董事會管治架構載列如下：



附註：

- (1) 對於本集團的可持續表現，包括貫徹地實現業務計劃及遵守法規以及企業責任，董事會負有最終的責任。
- (2) 董事會已成立委員會以協助其履行不同範疇的職責。該等董事委員會的職權範圍由董事會批准，包括不時對其作出的任何修訂。
- (3) 董事會已成立環境、社會及管治委員會作為董事會與管理層共同設立的委員會，以監督本集團的環境、社會及管治策略及報告，以及風險管理和內部監控系統的環境、社會及管治方面。其由執行委員會成員和兩名董事會代表組成。關於環境、社會及管治委員會的更多詳情（包括其角色及職責），載於本公司2025年可持續發展報告「友邦保險的可持續發展管治」一節。
- (4) 董事會授權集團首席執行官兼總裁代表董事會處理本公司的行政管理工作。
- (5) 關於執行委員會的更多詳情，載於本報告「主席與集團首席執行官」一節。
- (6) 管理委員會由集團首席執行官兼總裁及其他高級管理人員設立，負責監督本集團的核心職能和業務。

主要角色及職責

企業與業務策略	年度業務管理計劃	企業管治與環境、社會及管治
財務報告與監控	風險管理與內部監控成效	科技、人工智能與數據策略
人力策略與薪酬	主要交易和項目	法律和監管合規

董事會向股東負責本公司的一切事務。董事會透過確保本公司業務在所有方面均維持高水平的管治、制訂本集團的策略方向及對其與本集團管理層之間的關係進行適當程度的檢討、挑戰及指引，以履行此等職責。董事會亦是所有對本集團屬重大事宜的最終決策組織，亦有責任確保董事會成員整體具備適當的技能、知識及經驗，以便有效履行其角色。

在有關事宜上，董事會就各項運營事宜倚仗集團首席執行官兼總裁（彼獲授權就本公司的經營管理代表董事會行事）領導管理層。對於董事會未有授權予集團首席執行官的任何職責，則仍然由董事會負責。

董事會本身或透過授權予審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及風險委員會亦履行下列職責：

- (a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (b) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- (c) 檢討及監察本公司於遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (d) 制定、檢討及監察適用於本集團所有主管及僱員的行為準則；及
- (e) 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及於本企業管治報告內的披露。

於回顧年度內，董事會根據本公司之董事會章程（該董事會章程可於本公司網站www.aia.com閱覽）履行其職責。該等職責包括：

重點領域	董事會工作
策略、資本及業務計劃	- 積極參與年度董事會策略會議，識別、完善並支持本集團策略性優先任務的制定。 - 審批2026年業務計劃。 - 檢討本集團的領導能力及繼任計劃和項目，以配合本集團的策略和宏大目標。 - 批准提高全球中期票據及證券計劃的限額。
財務表現及重大交易	- 審批本集團2024年全年業績及2025年中期業績的初步公告，以及為遵守上市規則及其他適用法律、守則或規例而編製的其他文件。 - 考慮及批准擬派2024年末期股息及2025年中期股息。 - 收取本集團重大資本、投資及收購項目的進展更新資料，以及有關項目的交易後風險評估更新資料。
風險管理及監管合規	- 監督及定期審閱本集團企業風險管理框架的實施，包括於年內批准向香港保險業監管局提交的各種監管報告。 - 審批截至2024年12月31日止年度本集團風險管理及內部監控系統的充足性及有效性。 - 審閱及考慮本公司管理層有關信息安全的年度更新資料。
管治及可持續性	- 審閱及考慮各董事委員會主席的定期管理報告及季度報告。 - 審閱及考慮本集團在環境、社會及管治表現方面的更新資料，並審批本公司2024年環境、社會及管治報告。 - 審批友邦保險集團重大政策。 - 批准更換本公司2026年財政年度的外聘核數師。 - 考慮及批准根據本公司股份計劃於2026年向僱員授出長期獎勵的目標組合。 - 出席特別年度業務單位考察，與高級管理層評估當地營運，並與其他當地持份者會面。於2025年，董事會出席友邦保險馬來西亞業務的詳細考察計劃。

本公司亦已採納其交易政策，其有關董事及集團首席執行官進行本公司證券交易的條文不遜於標準守則。全體董事（包括集團首席執行官）確認彼等於截至2025年12月31日止年度內一直遵守標準守則及交易政策所訂的標準。

董事會的組成及多元化

董事會由十四名成員組成，包括一名執行董事及十三名獨立非執行董事。董事會的組成結構平衡得宜，每名董事對於本集團的業務運作及發展均具備豐富的董事會層面經驗及專業知識。董事會亦展現了年齡、性別、國籍、族裔、教育背景、職務專長及經驗的多元化。

下圖展現了董事會的多元化情況：

獨立性	執行	獨立非執行							
	1名董事	13名董事							
董事會任期	少於1年	1至3年	4至6年	7至9年	9年以上				
	3名董事	3名董事	1名董事	1名董事	6名董事				
國籍	中國	新加坡		英國	菲律賓	印尼	馬來西亞	泰國	
	4名董事	4名董事		2名董事	1名董事	1名董事	1名董事	1名董事	
年齡組別	55至64歲	65至74歲			75歲或以上				
	5名董事	5名董事			4名董事				
性別	女	男							
	3名董事	11名董事							

董事會成員來自不同的背景並在業務、財務、政府、監管及政策方面具備廣泛的經驗。彼等的技能、知識、經驗和背景對董事會了解本集團主要市場的持續發展作出了有意義的貢獻，與本集團企業策略的發展有關聯且具有價值，並支持本集團的宗旨、價值觀和文化。本公司並無對董事職務設定強制退休年齡或任期限制。

本公司確保多元化的方法載於董事會多元化政策，包括種族、性別、宗教、國籍的多元化及私營和公營範疇經驗的多元化。儘管該政策並無列舉任何特定方面多元化的具體目標，但董事會所具備經驗（包括在本集團所有主要市場的經驗以及廣泛的公營範疇和私營公司經驗）的深度及多元化，令董事會能就本集團及其營運的管治提出多元化觀點。董事會已於年內透過提名委員會對董事會多元化政策的實施情況及成效進行檢討。該檢討的結論為，董事會受益於健全的多元化，而董事會多元化政策持續有效運作以達致其目的。

董事會多元化政策的概要載列如下：

- 本公司明白，除思想及背景多元化外，由具備廣泛相關經驗的合適合資格成員所組成的董事會，對其業務的有效管治及確保長期可持續增長至關重要；
- 本公司在其業務所有方面致力遵從不歧視原則，包括委任董事會成員。本公司會以用人唯才為原則考慮及篩選董事候選人，包括審閱候選人的誠信度、經驗、教育背景，行業或相關經驗及更普遍經驗；
- 在強調用人唯才的前提下，提名委員會在填補董事會空缺時，應從具備合適的背景及行業或相關專業知識及經驗的候選人中，積極考慮能帶來多元化背景及觀點的候選人。提名委員會的考慮應包括在性別、年齡、種族、國籍、文化及教育背景等因素上達至適度多元化水平；

- 提名委員會將(a)在檢討董事會組成時，考慮在多元化所有方面所帶來的益處（包括但不限於上述的考慮），使董事會成員在技能、經驗、知識及性格方面保持適當的範疇及平衡；及(b)作為董事會績效考評的一部分，考慮董事會成員在技能、經驗、知識及獨立性方面的平衡；
- 在提名委員會對董事會架構、規模及組成進行年度檢討時，提名委員會將會明確考慮董事會成員多元化及將有關評論呈交董事會；及
- 在董事會多元化政策下董事會多元化的可計量目標包括(a)篩選提名為董事的候選人時應基於董事提名政策並充份顧及該政策所提出的多元化觀點；(b)維持董事會由過半數獨立非執行董事組成；及(c)確保董事會成員由背景及經驗多元化（包括國籍、種族及性別多元化）的成員組成，該等成員對本公司經營其業務所在的市場具備適當知識、經驗及瞭解。加入董事會的各项新委任均已達成所有可計量目標。

本集團亦已制定多元化、公平、包容及歸屬感準則，確保友邦保險繼續成為不同背景僱員的首選僱主。該準則有助於確保本集團繼續為所有僱員創造一個開放、安全和包容的環境，免受任何形式的歧視和騷擾。本集團致力於維持員工隊伍的性別平衡，其中女性代表人數總體至少佔40%，而女性擔任高級領導職位的目標人數則至少佔40%。為繼續培養女性擔任本集團領導人的計劃，本集團已設立在2026年年底至少要有45%的女性參與領袖發展計劃的目標。於2025年12月31日，女性佔本集團僱員人數的57.2%，且本集團高層領導（包括高級管理層）的42.1%為女性。有關2025年全體員工多元化進展的進一步詳情於本公司2025年可持續發展報告中披露。

董事的委任及重選

本公司已制定一套正規及具透明度的程序以委任董事。於有需要時，提名委員會會採用嚴謹的物色程序（包括使用獨立行政人員獵頭公司）物色合資格的董事候選人。隨後將透過全面的評估程序選出準候選人，評估程序包括考慮候選人為履行所需職責可貢獻充足時間的能力及意願。提名委員會各成員與候選人會面後，將於向董事會推薦合適的候選人以供批准之前商議。

提名委員會的工作重心一直是物色能夠為股東及保單持有人帶來利益的最符合資格的人士。在此更廣的授權範圍內，委員會亦已考慮確保董事會適當地代表本公司所服務的社區。為提升透明度，董事會於2019年採納董事提名政策並於2025年作最後修訂。該政策的概要載於本報告中的董事委員會內提名委員會一節內。

於2025年10月1日，杜嘉祺爵士獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事，以接替謝仕榮先生。於2026年2月5日，Shulamite Khoo女士及顧敏先生獲委任為本公司獨立非執行董事。彼等均須根據本公司組織章程細則於應屆股東週年大會上退任，惟符合資格且願意重選連任。

杜嘉祺爵士、Shulamite Khoo女士及顧敏先生分別各自於2025年9月16日、2026年2月4日及2026年2月3日就上市規則項下適用於彼等身為董事的規定以及向香港聯交所作出虛假聲明或提供虛假資料可能產生的後果向外部法律顧問取得法律意見，並確認彼等了解作為董事的義務。

所有董事均須根據企業管治守則至少每三年輪值退任一次，及須按照本公司的組織章程細則於本公司的股東大會上重選連任的規定。

董事會獨立性

本公司深明董事會獨立性是確保良好企業管治的關鍵。十四名董事會成員中，十三名為獨立非執行董事，遠超上市規則的獨立性規定。

董事會已制定健全的機制，以確保董事會具有強大的獨立性，包括：

管治領域	機制
董事會及董事委員會架構	- 董事會維持絕大部分獨立非執行董事，他們擁有多元化背景和專業知識，以確保有廣泛的獨立觀點。 - 所有董事委員會均由獨立非執行董事擔任主席，且大部分由獨立非執行董事組成。
委任獨立非執行董事	- 聘請獨立行政人員獵頭公司協助物色潛在獨立非執行董事候選人。 - 在評估候選人的合適性時，提名委員會審核候選人的資料，包括其資格和對本公司的獨立性，以及本公司董事提名政策和董事會多元化政策所載的其他篩選標準。 - 每名潛在候選人均須於獲委任為董事時向本公司書面確認其獨立性。
獨立非執行董事的獨立性年度檢討	- 獨立非執行董事的獨立性每年均參考上市規則第3.13條所載的獨立性標準進行評估。 - 評估獨立非執行董事獨立性時基於全方位相關因素。
非執行董事薪酬	獨立非執行董事因擔任董事會及董事委員會成員而收取固定酬金，其薪酬不涉及任何與績效相關的以股份為基礎的獎勵。
健全溝通渠道	- 董事會主席提倡開放的文化，促進獨立非執行董事有效貢獻獨立觀點及建議。 - 本公司已制定健全的程序推動董事會成員積極參與並建設性地討論對本公司有重大影響的事項。
專業意見	為協助妥善履行職責，董事會成員有權要求管理層提供更多資料，並在必要時尋求外部獨立專業意見，費用由本公司承擔。
董事會成效性檢討	董事會評估通常每三年聘用外部顧問進行一次，每年度間會進行內部調查。檢討範圍一般包括董事會及董事委員會會議的討論質素與效率。
獨立非執行董事的任期	倘獨立非執行董事在董事會任職超過九年，提名委員會將每年考慮並確保該董事的服務年期並未影響其獨立性時會考慮其實際貢獻、持續公正性及繼續對本公司管理層進行有效監督的能力。
利益衝突	- 所有獨立非執行董事須申報其過去或現時於本集團業務中的財務或其他利益，或與本公司的任何「關連人士」的關連。 - 獨立非執行董事有持續責任在可行的情況下儘快將可能產生的任何直接利益衝突通知董事會主席，並須在履行該等職責或開展任何其他業務前尋求批准。 - 所有董事須在接受任何其他上市公司的董事職務前諮詢董事會主席，並取得董事會主席的批准。

於年內，提名委員會已代表董事會進行檢討並考慮確保董事會可獲得獨立觀點及建議的機制已有效運作。

提名委員會亦已確認截至2025年12月31日止年度，本公司各獨立非執行董事繼續保持獨立。

董事的時間投入

全體董事須投入足夠時間及精力於本公司事務，以為董事會作出有意義的貢獻。

提名委員會已對各董事的時間投入進行年度評估，以確保彼等繼續有效履行其職責。其已考慮（其中包括）各董事於董事會及董事委員會會議的出席率、會議前準備及參與質量、其外部董事職位及專業角色的數量及性質、以及彼等與其他董事會成員及高級管理層的建設性工作關係。

根據提名委員會進行的評估得出結論，所有董事均表現出對彼等職責的充分投入，且概無董事在其他上市公司擔任超過四項董事職務。此外，截至2025年12月31日止年度，各董事均投入足夠時間處理本公司事務，並已有效地履行其職責。

董事會的更新和繼任

本公司定期審閱和討論繼任計劃，並在需要時積極物色具備合適技能和多元化的人員加入。提名委員會根據董事會的整體需求管理董事會繼任。鑒於當前的營運和策略以及未來的宏大目標，提名委員會以用人唯才為原則考慮潛在候選人，對董事會繼任採取長期策略，並考慮有效監察本公司所需的能力及經驗。其亦根據年度董事會評估結果檢討董事會的組成，並建議作出任何變動（如適用）。

提名委員會仍專注於確保董事會由具備適當經驗及能力並能代表本公司營運所在社區的人士組成。在確定董事會有需要增添新成員時，多元化（包括性別）仍將是優先考慮的因素。

提名委員會至少每年對董事會架構、規模及組成進行檢討。該檢討包括考慮董事會現有的組成（包括技能、經驗、背景及性別）以及本公司的業務策略，確保董事會能夠監督有關本集團的所有重大事項。

董事會的評估

董事會定期對其本身的表現以及其委員會和董事的表現進行正式評估，以確保其繼續有效履行職責。該評估或通過內部評估的方式或在獨立外部顧問協助下進行。

於2025年內，本公司委聘獨立專業顧問以協助進行董事會的表現評估。所採納的表現評估流程為度身訂制且具參與性的流程，通過書面問卷調查及隨後與各董事會成員面談的方式進行。會議中考慮了廣泛的主題，包括董事會的結構和組成、董事會的動態和互動、董事委員會以及董事會的流程，並特別聚焦可以加強以進一步提高董事會及其委員會整體效能的領域。有關評估的結果及建議已於2025年5月舉行的董事會會議上審閱、考慮及討論，以制定適當的後續行動。董事會評估結果顯示，董事會持續有效運作，具有獨立性與多元化的結合。當中亦發現若干範疇供進一步考慮，包括董事會技能及繼任，以及董事委員會的架構及組成。

在識別上述範疇後，於2025年10月，在新任董事會主席的帶領下，董事會就董事會組成及效能為重點的檢討中討論跟進機會。該檢討促使對董事會章程、董事委員會的職權範圍和結構與跨國同行進行全面的基準比較，其中董事會章程的修訂已於2025年12月的董事會會議上獲批准，而董事委員會職權範圍及組成計劃於2026年3月提交董事會考慮。

作為持續過程的一部分，董事會亦承諾透過加強於科技及對人力資本的策略監督來解決其整體技能表中的能力缺口。經過廣泛物色及評審後，董事會的新任命事項已於12月的董事會會議上進行討論，並在與本集團的監管機構溝通後於2026年初獲批准。

董事會程序

董事會會議一年至少舉行四次，以釐定整體策略、收取管理層的最新資料、批核業務計劃以及中期及全年業績，並審議其他重大事項。高級管理人員亦會就本集團業務活動及本集團實現其業務目標的進展向董事會定期提供更新資料。

於回顧年度內，共舉行了四次董事會會議，所有董事會會議均按照本公司組織章程細則召開。

於回顧年度內，個別董事（親自出席或透過電子通訊方式）出席董事會會議、委員會會議及2025年股東週年大會的記錄如下：

董事（截至本報告日期）	出席會議數目 / 舉行會議數目					2025年股東週年大會
	董事會	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	風險委員會	
獨立非執行主席及獨立非執行董事						
杜嘉祺爵士 ⁽¹⁾	1/1	–	–	1/2	–	–
執行董事、集團首席執行官兼總裁						
李源祥先生	4/4	–	–	–	4/4	1/1
獨立非執行董事						
蘇澤光先生	3/4	5/6	0/1	3/3	–	1/1
周松崗爵士	4/4	–	1/1	–	4/4	1/1
John Barrie HARRISON先生	4/4	6/6	1/1	–	–	1/1
楊榮文先生	4/4	6/6	1/1	3/3	–	1/1
劉遵義教授	4/4	–	1/1	–	4/4	1/1
Narongchai AKRASANEE博士	4/4	6/6	1/1	–	–	1/1
Cesar Velasquez PURISIMA先生	4/4	6/6	1/1	–	3/4	1/1
Mari Elka PANGESTU女士	4/4	4/6	1/1	–	–	1/1
王宗智先生	4/4	6/6	1/1	–	–	1/1
Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士	4/4	–	1/1	–	4/4	1/1
截至2025年12月31日止年度已退任之董事						
謝仕榮先生 ⁽²⁾	3/3	–	1/1	1/1	3/3	1/1
孫潔女士 ⁽³⁾	2/2	–	1/1	1/1	–	1/1

附註：

- (1) 杜嘉祺爵士自2025年10月1日起獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (2) 謝仕榮先生自2025年9月30日起退任本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (3) 孫潔女士自2025年5月23日舉行的本公司2025年股東週年大會結束起退任本公司獨立非執行董事。

董事會及所有委員會的會議紀錄及已通過的書面決議案由公司秘書保存。該等會議紀錄及決議案可於董事提出合理通知後供其查閱。

入職培訓及持續發展

本公司為各董事提供個人化的入職培訓、培訓及發展。於委任時，每名董事均接受全面及度身訂制的入職培訓，涵蓋（其中包括）有關董事會及其主要委員會的角色、集團架構、管治架構，以及董事根據適用法例及規例要求下的職責及責任等多個範疇。

董事獲得有關本集團主要業務、其營運所在的市場及整體競爭環境的明細簡報。其他涉及的範疇包括影響金融服務公司董事的法律及合規事宜、本集團的管治安排、有關本集團業績的主要會計基準、內部審核及風險管理職能範圍、其投資者關係計劃，及其薪酬政策。除獲提供有關本集團業務的更新資料外，董事亦獲取有關上市規則及其他適用法定規定的重大發展的定期更新資料，以確保本集團持續合規及適當監督。

於回顧年度內，董事考察本集團的吉隆坡業務，以獲取有關其最新業務發展的深入了解及馬來西亞市場最新資料。本公司亦舉辦了董事會策略日，涵蓋人才策略及如何支持本集團關鍵策略重點的主題，以及生成式人工智能對策略的影響。

本公司鼓勵所有董事參與持續專業發展，以拓展及更新其知識及技能，所有董事均須向本公司提供其培訓記錄。各董事於回顧年度內接受的培訓概述如下：

董事（截至本報告日期）	培訓類型	
	閱讀監管及管治更新資料或出席與之相關的簡報會 / 講座 / 會議	出席與本集團業務有關的公司活動 / 高級行政人員簡報會
獨立非執行主席及獨立非執行董事		
杜嘉祺爵士 ⁽¹⁾	✓	✓
執行董事、集團首席執行官兼總裁		
李源祥先生	✓	✓
獨立非執行董事		
蘇澤光先生	✓	✓
周松崗爵士	✓	✓
John Barrie HARRISON先生	✓	✓
楊榮文先生	✓	✓
劉遵義教授	✓	✓
Narongchai AKRASANE博士	✓	✓
Cesar Velasquez PURISIMA先生	✓	✓
Mari Elka PANGESTU女士	✓	✓
王宗智先生	✓	✓
Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士	✓	✓
截至2025年12月31日止年度已退任之董事		
謝仕榮先生 ⁽²⁾	✓	✓
孫潔女士 ⁽³⁾	✓	✓

附註：

- (1) 杜嘉祺爵士自2025年10月1日起獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (2) 謝仕榮先生自2025年9月30日起退任本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (3) 孫潔女士自2025年5月23日舉行的本公司2025年股東週年大會結束起退任本公司獨立非執行董事。

董事委員會

董事會的管治及監督乃透過具組織的層級系統推行，其包括董事會及其董事委員會。董事會將監督審核、董事會提名、薪酬及風險相關事宜交予董事會設立的特定委員會（即審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及風險委員會）。各董事委員會均由一名獨立非執行董事擔任主席，其負責領導及管治各委員會、設定委員會會議議程及定期向董事會報告其活動及決策。各委員會根據其職權範圍運作，並定期檢討。除該四個董事委員會外，本公司亦設立若干管理委員會，其中包括執行委員會及環境、社會及管治委員會。

審核委員會

組成

Cesar Velasquez PURISIMA先生（主席）
John Barrie HARRISON先生
蘇澤光先生
楊榮文先生
Narongchai AKRASANEE博士
Mari Elka PANGESTU女士
王宗智先生

獨立性

此委員會

全體成員

均為獨立非執行董事

審核委員會獲董事會授權監督本集團的財務報告系統、內部監控系統、與本公司外聘核數師的關係、審閱本集團的財務資料及其編製、檢討本集團的財務與會計政策和慣例以及其舉報制度，及監察內部審核職能的資源充足性及有效性。

審核委員會亦監督及管理與本公司外聘核數師的關係，包括根據適用準則檢討及監察外聘核數師的獨立性與客觀性，以及審核程序的有效性。

審核委員會於截至2025年12月31日止年度共舉行了六次會議。個別審核委員會成員的出席記錄載於本年報第111頁。

審核委員會於回顧年度內已履行的職責包括但不限於以下各項：

重點領域	工作概要
定期財務業績	- 審閱及批准本公司的草擬初步業績公告、中期/年度報告以及截至2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月各自的合併財務報表及內涵價值補充資料。 - 審閱及批准本公司於2025年第一及第三季的新業務摘要公告。
審核、稅務及監管事宜	- 審閱及批准外聘核數師有關本公司2025年合併財務報表及內涵價值補充資料的審核計劃。 - 對國際稅務法規的發展及本集團重大不確定稅務事宜進行季度檢討。 - 接收與本集團有關的主要監管發展的季度更新。
內部審核及監控	- 檢討本集團截至2024年12月31日止年度的內部監控環境。 - 檢討外部顧問就內部審核職能提供品質保證服務的結果。 - 接收有關內部審核職能、欺詐及舉報制度報告以及重大訴訟的季度更新。 - 檢討選定業務單位的內部監控環境。 - 定期與集團內部審核部門進行私人會談。 - 審閱及批准經修訂的集團內部審核章程。
外聘核數師	- 向董事會建議2026年財政年度外聘核數師的變更及預批核數費用，以及就核數相關、稅務及其他預批服務所支付的其他費用提供建議。 - 定期檢討向本公司外聘核數師就執行核數、核數相關及非核數服務而支付的總費用。 - 監督外聘核數師的招標程序，並接收有關外聘核數師過渡程序的更新。 - 定期與本公司的外聘核數師進行私人會談。

提名委員會

組成

杜嘉祺爵士（主席）
 蘇澤光先生
 周松崗爵士
 John Barrie HARRISON先生
 楊榮文先生
 劉遵義教授
 Narongchai AKRASANE博士
 Cesar Velasquez PURISIMA先生
 Mari Elka PANGESTU女士
 王宗智先生
 Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

獨立性

此委員會

全體成員

均為獨立非執行董事

提名委員會獲董事會授權審閱董事會的組成及多元化，制定及實施董事提名政策、監督董事候選人的挑選及評估以及就委聘/續聘董事及董事委員會成員向董事會提出建議。提名委員會亦監督及釐定董事繼任計劃的方針及每年評估獨立非執行董事的獨立性，確保董事會可獲得獨立觀點及建議。

提名委員會於截至2025年12月31日止年度舉行了一次會議。個別提名委員會成員的出席記錄載於本年報第111頁。提名委員會於回顧年度內已履行的職責包括但不限於以下各項：

重點領域	工作概要
董事會及董事委員會的組成及多元化	- 檢討董事會及其董事委員會在其架構、規模及組成方面的成效，並適當考慮其各自成員的技能、知識、經驗及多元化背景及經驗。 - 檢討董事會多元化政策的實施及成效。 - 審閱及批准提名委員會職權範圍及董事提名政策的修訂。
董事的獨立性評估	- 每年評估獨立非執行董事的獨立性。 - 檢討本公司確保董事會可獲得獨立觀點及建議的框架。
委聘/續聘董事及/或繼任計劃	- 向董事會就委任董事會主席提出建議。 - 挑選及評估董事候選人，並向董事會就重選董事提出建議。

董事提名政策

為確保其審議工作的持續透明度，董事會根據提名委員會的建議於2019年採納了董事提名政策並於2025年作最新修訂。

董事提名政策的概要載列如下：

- 於評估候選人是否適合被提名委任、選任或重選為董事時，提名委員會應根據董事提名政策所載的挑選標準（其中包括其技能、知識、經驗及背景是否能夠增補及提升現有董事會成員在相關方面整體所需的條件，並適當考慮董事會多元化政策所載的多元化的益處；其品格、聲譽、誠信及能力水平；以及為履行作為董事的職責可貢獻充足時間的能力）考慮候選人。就建議提名為獨立非執行董事的任何候選人而言，亦須符合上市規則第3.13條項下的獨立性規定。
- 就委任或選舉新董事而言，提名委員會應在物色合資格候選人方面發揮領導作用。其可根據董事提名政策所載的挑選標準考慮現有董事的引薦及利用外部顧問以協助物色人選。股東亦可在股東大會上提名人士選任為董事，相關程序已載於本公司網站。提名委員會應透過面談、背景調查、第三方徵信調查及/或其認為必要及適當的任何步驟評估候選人的合適性。
- 就重選董事而言，提名委員會將計及上市規則所載有關獨立非執行董事「九年」的任期限制。在提出重選建議時，提名委員會將檢討董事的過往貢獻，並釐定其是否繼續符合董事提名政策所載的挑選標準。

薪酬委員會

組成	獨立性
楊榮文先生（主席） 蘇澤光先生 杜嘉祺爵士	此委員會 全體成員 均為獨立非執行董事

薪酬委員會獲董事會授權（其中包括）制定及監察本集團薪酬政策的執行、監察及批准本公司以股份為基礎的薪酬計劃，以及釐定本公司執行董事、高級管理人員及其他人員的特定薪酬。

薪酬委員會於截至2025年12月31日止年度舉行了三次會議。個別薪酬委員會成員的出席記錄載於本年報第111頁。薪酬委員會的角色及薪酬委員會於回顧年度內進行的主要工作詳情載於薪酬報告內，該報告為組成本企業管治報告的一部分。

風險委員會

組成

周松崗爵士（主席）
劉遵義教授
Cesar Velasquez PURISIMA先生
Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士
李源祥先生

獨立性

此委員會

5名成員中4名

為獨立非執行董事

風險委員會獲董事會授權（其中包括）釐定本集團的風險胃納（包括風險胃納聲明、風險原則及風險承受能力）、監管及審閱本集團風險管理架構的充足性及有效性，確保已識別本集團面臨的重大風險及風險概況充分反應與本集團監控環境相關的任何重大事宜並採取緩解措施以及就本集團風險管理策略及重大風險相關問題向董事會提出建議。風險委員會亦檢討本集團的風險管理相關政策及本公司刊物中的風險相關披露。

風險委員會於回顧年度內已履行的職責包括但不限於以下各項：

重點領域	工作概要
風險管理及合規	- 對本集團期內的風險管理及合規活動進行季度檢討，包括其財務及營運風險概況，當中載列償付能力、風險胃納及其他指標。 - 每年檢討本集團內的信息安全狀況及其信息安全事件。 - 評估本集團截至2024年12月31日止年度的風險管理框架的充足性及有效性。 - 接收獨立專家顧問對反洗錢控制措施的審閱。 - 接收有關本集團面臨的重大新興風險的更新。
監管事宜	- 接收季度監管發展更新及評估管理層行動。 - 檢討並向董事會提出建議，以批准年內提交予香港保險業監管局的全類監管報告，包括有關本集團自身風險與償付能力評估、資本充足程度、恢復計劃、流動性風險管理、集團內部經濟資本評估方法及結果。
其他	- 審閱本公司2024年報「風險管理」一節中的風險披露。 - 檢討並向董事會建議本集團的保單持有人紅利宣派政策，該政策規管本集團業務單位提供的分紅業務的紅利及分紅分派。 - 審閱及批准對營運風險委員會及財務風險委員會（為本公司管理委員會）職權範圍的修訂。 - 每年審閱薪酬委員會有關本集團薪酬及福利安排的報告，以確保向高管提供的獎勵符合本集團持份者的利益，且不會鼓勵彼等承擔過度或不適當的風險。 - 定期與集團首席風險管理總監進行私人會談。

有關風險委員會評核本集團風險管理及內部監控系統有效性的詳情，載於本報告「問責及核數」一節項下的「風險管理及內部監控」小節。

風險委員會於截至2025年12月31日止年度舉行了四次會議。個別風險委員會成員的出席記錄載於本年報第111頁。

主席與集團首席執行官

誠如於2025年6月6日所公告，謝先生已自2025年9月30日起退任本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事的職務，由杜嘉祺爵士於2025年10月1日接任。

本公司現任獨立非執行主席杜嘉祺爵士繼續於領導董事會履行其職責方面擔當重要角色。在集團首席執行官兼總裁及高級管理人員的輔助下，杜嘉祺爵士致力確保所有董事均獲得適當的解說，並且能及時收到充分及可靠的資料。

本公司集團首席執行官兼總裁李源祥先生向董事會匯報，並負責本集團的整體領導、策略及行政管理及盈利表現（包括所有營運及行政）。李先生以其為唯一的執行董事的身份出席董事會會議，並以集團首席執行官兼總裁的身份確保董事會至少每月獲得有關本公司於各重大方面表現的更新資料。李先生在本公司政策、所保留權力及定期報告規定的框架內履行其職責，亦獲得本集團高級管理人員的建議及協助。

在集團首席執行官兼總裁的領導下，執行委員會的職權範圍明晰，支持集團首席執行官兼總裁履行董事會就本集團日常管理事宜授權其的職責。執行委員會由本公司高級管理人員組成。該委員會為集團首席執行官兼總裁就本集團業務之主要方面的意見參謀及意見來源。執行委員會成員已獲授權，可根據其經驗及職能專長管理及監督業務日常運作的各個方面。成員定期會面以檢討本集團的業務表現、業務計劃及主要舉措，以及本集團的風險、合規事宜及人力資源相關事宜。執行委員會成員的履歷及職責載於本年報第88至90頁。

董事會、董事會主席及集團首席執行官的角色及職責均載於本公司之董事會章程（該董事會章程可於本公司網站閱覽）。

董事會主席、集團首席執行官及其他董事之間並無任何財務、業務、家屬或其他關係。

外聘核數師

審核委員會負責就外聘核數師的委任、續聘及罷免向董事會提供建議，有關建議須經董事會及股東於本公司股東大會上批准通過。於評核外聘核數師時，審核委員會將考慮外聘核數師的相關經驗、表現、客觀性及獨立性。董事會已採納有關外聘核數師提名及委任，以及其所提供服務的政策，以提升有關管治常規。

羅兵咸永道會計師事務所已於2025年5月23日舉行的2025年股東週年大會上獲續聘為本公司的外聘核數師，並負責審核本公司截至2025年12月31日止年度的合併財務報表。

作為本集團對良好企業管治、透明及高質素財務披露的堅定承諾的一部分，審核委員會監督健全且具競爭力的外聘核數師招標程序，並建議委任畢馬威會計師事務所為本公司截至2026年12月31日止財政年度的外聘核數師，惟須待股東於股東週年大會上批准。

審核委員會亦定期檢討外聘核數師所提供的非核數服務以及其酬金。截至2025年12月31日止年度，本集團應付予羅兵咸永道會計師事務所的酬金估計總額為3,450萬美元（2024年：3,180萬美元），總額細分如下：

百萬美元	2025年	2024年
核數服務	27.8	26.1
非核數服務，其中包括：		
核數相關服務 ⁽¹⁾	6.2	4.8
稅務服務	0.3	0.3
其他服務	0.2	0.6
總計	34.5	31.8

附註：

- (1) 核數相關服務指與審核或審閱本集團財務報表合理相關的保證及相關服務，其中包括與潛在業務收購相關的盡職調查服務（不包括估值服務）；與實施監管機關的新會計及財務報告指引相關的服務；以及與財務、會計或監管報告合規事宜相關的約定或擴大審核程序。

問責及核數

財務報告

本公司的全年業績及其他財務資料乃根據上市規則及其他適用規例及行業最佳慣例之規定而刊發。於編製本公司的財務報告時，董事會致力以易於理解、資訊實用及方便閱覽的方式呈列該資料。

董事確認彼等於編製本公司合併財務報表，以及確保本公司的合併財務報表乃按照相關規定及適用標準而編製之職責。

本公司外聘核數師就其對本公司合併財務報表的報告職責的聲明書載於本年報第145至151頁的獨立核數師報告內。

風險管理及內部監控

董事會確認其持續監督本集團的風險管理及內部監控系統之責任。董事會每年檢討本集團風險管理及內部監控系統的有效性。

本集團之風險管理架構並不尋求排除所有風險，而是透過識別及瞭解，將其控制於可接受的範圍內，以便維持業務的可持續發展及創造與本集團文化及策略一致的長期價值，惟僅可對重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。風險管理架構之主要特色及其他資料以及用於識別、評估及管理主要風險之程序載列於本年報的風險管理一節內。

本集團設有內部審核職能（內部審核部）。本集團內部監控系統的主要特點包括對內部監控進行獨立評核及測試、以風險為本、自上而下及自下而上的方法制訂年度審核計劃並呈交審核委員會。編製重大審核結果報告並傳達管理層及審核委員會；若發現監控薄弱環節或瑕疵，則應提供有關解決方案之建議。此處所述結果包括在內部審核、法理鑒證、監管報告及特別計劃中正式識別出的問題。管理層負責設計、實施及評估各業務及流程的內部監控系統，包括持續緩解相關風險。

董事會在風險委員會及審核委員會的協助下，已檢討本集團截至2025年12月31日止年度的風險管理及內部監控系統（涵蓋所有重大監控，如財務、營運及合規監控）的充足性及有效性，涵蓋：

- 本集團風險管理、合規及內部監控框架的設計、實施及運作；
- 用於識別、評估及管理重大風險及監控弱點的流程，包括上報、補救及驗證風險管理、合規及內部監控框架的例外情況；
- 本集團會計、內部審核、財務匯報職能及與本集團環境、社會及管治績效及匯報有關的職能方面的資源、員工資歷及經驗、培訓課程及預算的充足性；
- 年內重大風險（包括環境、社會及管治風險）的性質及程度的變化，以及本集團應付其業務發展以及外在環境的能力；
- 向董事會及其委員會匯報監察結果的詳盡程度及頻密度，以便彼等能就本集團風險管理及內部監控系統的有效性進行評估；
- 本集團財務匯報及監管合規相關程序的有效性；
- 管理層持續監控風險及內部監控的範圍及質素，以及內部審核及其他鑒證提供者所進行的工作；及
- 管理層的監控自評工作結果。

本集團風險管理及內部監控系統的年度評核由管理層（本公司及附屬公司層面）及風險與合規職能部門執行的內部風險管理、合規及內部監控框架核證程序進行，並由確認內部監控環境充足性及有效性的內部審核職能部門提供協助。

管理層已向董事會確認，本集團的風險管理及內部監控系統充足且有效。根據有關檢討結果及管理層的確認，連同其審核委員會及風險委員會於彼等各自檢討後提供的建議，董事會認為本集團的風險管理及內部監控系統就截至2025年12月31日止年度而言充足且有效，具體而言：

- 本集團的內部監控環境整體而言為充足，並能有效運作，以在其既定偏好內管理風險及支持業務目標；
- 就本集團若干業務單位已識別的監控弱點訂明適當補救計劃，包括管治監督；及
- 於本集團層面概無識別重大的監控失誤或系統性弱點，導致對本集團的財務表現或財務狀況造成重大不利影響的不可預見結果或或有事項。

本公司已制定友邦保險集團合規政策，規管本集團在舉報、反貪污及反賄賂、反舞弊以及反洗錢及打擊資助恐怖主義等方面的合規性。

內幕消息

本公司已就處理及發佈內幕消息實施適當程序及內部監控：

- 本公司已制定集團政策，當中載有及時、準確及完整披露本集團的內幕消息及其他須予披露資料的程序，以確保本公司向所有目前及潛在投資者、市場參與者及公眾及時並同步收到有關本集團的適當資料。有關政策已傳達至所有相關員工，該等員工亦已接受有關培訓；及
- 本集團已訂立書面通訊規則以實施本集團內的監控程序，以管理與眾多內部及外部持份者的溝通。該規則界定一系列獲授權向有關持份者提供有關本集團資料的代言人。本公司的行為準則進一步載有嚴格禁止未獲授權使用保密或非公開資料之規定。

公司秘書

所有董事均可隨時就其職責及董事會及董事委員會的有效運作獲得公司秘書的建議及服務。公司秘書就所有企業管治事宜向董事會提供建議、安排董事的入職培訓及專業發展，並確保董事會及其委員會內，以及管理層與非執行董事之間的適當資訊交流及溝通。公司秘書亦在確保董事會及董事委員會於遵循其政策及程序以及董事會根據上市規則向股東履行責任方面發揮重要作用。於回顧年度內，公司秘書已接受至少15小時的相關持續專業教育。

與股東的聯繫

董事會重視透過股東大會、新聞稿、公告及公司通訊與股東持續保持對話。董事會致力及時披露資料。有關本集團的活動、公告、業績簡報、網上直播及公司通訊的最新資料均及時刊載於本公司網站www.aia.com。與股東有關的重要日期載於本年報第343頁。

投資者關係職能部門主管本公司與投資者的聯繫。機構股東基礎的地域分佈呈多元化，同時本公司亦深受各大經紀行的研究分析師關注。

本公司與股東溝通及聯繫的方式包括：

溝通渠道	工作
2025年股東週年大會	本公司於2025年5月23日舉行股東週年大會，股東出席會議就提呈決議案進行投票及提問，董事會及本公司管理層對此進行了解答。
報告及公告	於年內根據上市規則的要求發佈的公司通訊（包括財務報告及公告）。
投資者會議	- 本公司透過與投資者的定期互動（包括會議、投資者論壇及路演）與機構投資者保持積極及開放的對話。 - 於年內，本公司管理層出席了440次會議，共有超過1,250名投資者聯繫人，佔本公司活躍機構投資者持股的80%以上。 - 投資者的回饋及分析師就本公司所作出的報告均定期及有系統地傳閱至董事會及執行委員會，以促進其對外界有關本公司表現的看法之瞭解。
友邦保險網站	本公司網站(www.aia.com)設有「投資者關係」專欄，供股東及時查閱本公司的最新資料，其中亦包括本公司的企業管治文件，以供股東參考。
「AIA IR Library」應用程式 	「AIA IR Library」應用程式可供股東以其他方式查閱本公司選定的資料（包括本公司的年報/中期報告、業績簡報、業績文字記錄、新聞稿及投資者簡報）。應用程式內的投資者關係聊天機器人功能可隨時隨地為投資者解答常見問題。
股東通訊政策	- 股東通訊政策載列（其中包括）本公司與其股東溝通的原則，旨在確保個人及機構股東可及時獲得準確、清晰及全面的資料，使彼等可在知情的情況下行使其權利，並與本公司積極溝通。 - 其亦載列本公司的聯絡詳情，以便股東向本公司提出意見或提問。每年檢討股東通訊政策，以確保其有效性。 - 截至2025年12月31日止年度內，董事會已檢討股東通訊政策的實施情況及有效性。經考慮本公司根據該政策以不同方式與其股東積極溝通，董事會認為股東通訊政策繼續有效。 - 股東通訊政策可於本公司網站www.aia.com閱覽。

2025年股東週年大會

2025年股東週年大會於2025年5月23日舉行。當時的董事會主席及所有其他董事會成員，連同本集團高級管理人員及外聘核數師均親自或透過電子通訊方式出席2025年股東週年大會。該大會的投票結果可於本公司網站www.aia.com及香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk查閱。2025年股東週年大會上所決議的事項概括如下：

- 接納本公司截至2024年12月31日止年度經審核合併財務報表、董事會報告及獨立核數師報告；
- 宣派截至2024年12月31日止年度每股130.98港仙的末期股息；
- 通過單獨的普通決議案重選楊先生、劉教授及Narongchai博士為本公司獨立非執行董事；
- 續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司截至2025年12月31日止年度的核數師，並授權董事會釐定其酬金；
- 授予董事一般授權使本公司額外發行不超過於2025年股東週年大會舉行日期已發行股份總數10%的股份，惟將發行的任何股份可作出的折讓不得超過基準價格的10%；及
- 授予董事一般授權使本公司回購不超過於2025年股東週年大會舉行日期已發行股份總數10%的股份。

本公司應屆股東週年大會將於2026年5月22日（星期五）舉行。進一步資料詳情將載於本公司將就股東週年大會向股東發出的通函內。

股東權利

股東大會

持有不少於有權於股東大會上投票之所有股東總投票權5%之股東可要求召開股東大會。如作出有關要求，股東大會須予召開。有關要求（不論為印本形式或電子形式）在獲提出該要求的人認證後須送交本公司註冊辦事處（地址為香港中環干諾道中1號友邦金融中心35樓）或透過電子郵件發送至ir@aia.com，註明公司秘書收啟。股東須參照香港《公司條例》第566至568條的規定而要求召開股東大會。

於股東週年大會上提呈決議案

股東可請求本公司發出決議案通知並於股東週年大會上提呈有關決議案。如本公司已收到下列要求，則本公司須發出有關決議案通知：

- (a) 持有不少於所有有權於該股東週年大會上就要求所涉及的決議案投票之所有股東總投票權2.5%之股東；或
- (b) 不少於50名有權於該股東週年大會上就要求所涉及的決議案投票之股東。

有關要求（不論為印刷版或電子版）須列明將予發出決議案通知所載之決議案，在獲提出該要求的人認證後須不遲於該要求所涉及的股東週年大會舉行前六個星期（或更遲，則於該大會通告發出之時）送達本公司。該要求須送交本公司註冊辦事處（地址為香港中環干諾道中1號友邦金融中心35樓）或透過電子郵件發送至ir@aia.com，註明公司秘書收啟。股東於股東週年大會上提呈決議案之有關程序須參照香港《公司條例》第615及616條的規定。

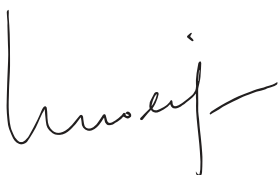
股東提名候選董事

股東可提名任何人士（退任董事本人除外）於本公司股東大會上選任為董事。有關程序可於本公司網站www.aia.com閱覽。

組織章程文件

本公司組織章程細則（英文版本及中文版本）可於本公司網站www.aia.com及香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk閱覽。於回顧年度內，本公司組織章程細則並無變動。

承董事會命



包婷婷

公司秘書

2026年3月19日

薪酬委員會主席報告

本人謹代表薪酬委員會發表截至2025年12月31日止年度的董事及主要管理人員薪酬報告。

友邦保險致力秉持負責任的措施，並以穩健的管治作為基礎，在保持具競爭力和公平的獎勵之餘，也能認可推動持續機構績效的影響力及行為。本集團的薪酬架構對於吸引、激勵及挽留執行本集團策略所需的人才至關重要。

於2025年，薪酬委員會與其獨立顧問緊密合作，積極監察監管發展及環球領先的薪酬趨勢。此舉確保友邦保險的薪酬方針與本集團的策略性目標、友邦保險的風險管理架構及企業管治標準保持一致。

薪酬架構的持續檢討著重於保持平衡，以鞏固長期表現及為所有持份者創造價值之間的一致性。自2025年起，為進一步加強與股東的一致性及反映市場的最佳慣例，任何授予的受限制股份將有權獲得股息等值單位，並於歸屬期內計入賬目。進一步詳情請參閱薪酬報告「長期獎勵計劃」章節。

友邦保險在建立共融與創新項目方面的努力於年內獲得認可。於2025年，友邦保險的僱員購股計劃榮獲環球股權組織(Global Equity Organization)頒發的「新興市場最佳股權運用獎」(Best Use of Equity in an Emerging Market) (公司僱員人數為25,000至100,000名的組別)。此項殊榮彰顯本集團持續致力於為所有市場的僱員提供機會，以參與友邦保險的長期成功。薪酬委員會對於持續提升及強化僱員與本集團策略性目標之間的契合度所取得的成果表示讚賞。

高級管理人員及僱員整體的薪酬架構於2025年保持不變，並將於2026年繼續適用。該架構旨在鼓勵創造影響力並為所有持份者帶來可持續成果的行為表現。

楊榮文

楊榮文

薪酬委員會主席

2026年3月19日

薪酬管治

薪酬委員會的角色

薪酬委員會負責制訂本集團的整體薪酬政策並監督其執行情況，監督及批准本公司以股票為基礎的薪酬計劃，並確定所有董事、集團首席執行官兼總裁、主要管理人員（集團執行委員會成員，因其角色及職責，直接參與本集團整體業務策略的制訂、實施、監察及報告）及監督職能部門主要人員的具體薪酬。

作為其職責的一部分，薪酬委員會負責制訂正規及透明的程序，以擬定及批准相關薪酬。於作出決定或提出建議時，薪酬委員會會考慮各種因素，例如集團首席執行官兼總裁及主要管理人員的職責、可資比較公司的薪酬、內部公平性及友邦保險的風險管理架構。

薪酬委員會負責檢討及評估薪酬架構及相關政策，以確保其符合本公司策略及其持份者的利益。為確保不會助長承擔過度風險，薪酬委員會與風險委員會等其他相關委員會密切合作，評估薪酬架構及相關薪酬政策的影響。

薪酬委員會亦監督本公司與股票掛鈎的獎勵計劃及其他集團獎勵計劃的設計及運作，建議以股票為基礎的僱員獎勵事宜予董事會作審批，以及在必要時審閱該等計劃的條款並作出修訂。

薪酬委員會獲董事會授權履行其職權範圍所列的責任，亦獲授權向集團首席執行官兼總裁及/或主要管理人員查詢任何所需的薪酬資料，並可在其認為有需要時諮詢外界的獨立專業意見。

有關薪酬委員會職權範圍的詳情請瀏覽www.aia.com。

成員及會議

於2025年12月31日，薪酬委員會由三名獨立非執行董事組成，分別為楊榮文先生（薪酬委員會主席）、杜嘉祺爵士及蘇澤光先生。

截至2025年12月31日止年度期間，薪酬委員會共舉行三次會議。個別薪酬委員會成員的出席記錄載於本年報第111頁。

薪酬委員會的主要工作概要

於2025年，薪酬委員會的主要工作如下。

領域	工作概要
集團首席執行官兼總裁及主要管理人員的薪酬決策	- 審議及批准集團首席執行官兼總裁以及主要管理人員的2025年薪酬 - 就集團首席執行官兼總裁於2025年至2027年表現期的2025年長期獎勵提出建議，以供獨立非執行董事批准 - 審議及批准已退休集團首席風險管理總監及新任集團首席風險管理總監的條款及條件，包括薪酬安排 - 於2025/26年度薪酬檢討週期前，檢視管理人員薪酬水平市場調查的結果
集團獎勵計劃的設計及運作	- 審議集團首席執行官兼總裁及主要管理人員適用績效水平的達成情況，批准2024年短期獎勵計劃的獎勵以及批准包括集團首席執行官兼總裁及主要管理人員在內所有計劃參與者的2022年長期獎勵歸屬 - 審議及批准2025年至2027年表現期的2025年長期獎勵 - 審議及批准2026年短期獎勵計劃的績效指標及目標，以及2026年至2028年表現期的2026年長期獎勵計劃
薪酬管治及披露	- 審議及批准2024年薪酬報告 - 審議及評估本集團的薪酬架構，以確保與持份者的利益保持一致，包括適當的保障措施，並向風險委員會提供該評估報告 - 審議監管環境及企業管治發展對管理人員薪酬實踐及管治的影響，涵蓋包括香港及中國內地在本集團主要市場 - 審議友邦保險的國際保險同業公司，亞太與其他地區更廣闊市場的薪酬新趨勢（包括環境、社會及管治實踐的發展）

在處理其事務時，薪酬委員會委任一獨立外部顧問為薪酬委員會提供意見。該顧問就薪酬委員會要求的任何薪酬議題，包括審議薪酬架構及管理人員薪酬條款及安排，提供獨立意見。

薪酬及風險

為確保與有效的風險管理及相關司法權區的監管要求保持一致，薪酬委員會定期審議並在必要時修訂薪酬架構並監督其實施。

薪酬委員會每年審議一份薪酬及風險事項報告，並分享予風險委員會。該報告提供對友邦保險薪酬架構的評估，涵蓋獎勵架構、薪酬管治實踐以及薪酬委員會在該年度討論及批准的主要議題，從而促進兩個委員會之間就風險相關問題暢所欲言。集團風險管理職能部門評估了2025年的薪酬架構，並得出結論認為其不會助長不當的風險承擔行為。

監督職能部門擔當積極角色，監督友邦保險的政策及措施在營運中的實踐，並確保整個集團的合規性。在審議薪酬設計元素以及制訂薪酬政策及規則時，會於適用情況下徵詢相關監督職能部門，以確保薪酬架構符合整個集團的法律及監管要求，並且不會助長過度風險承擔行為。

友邦保險的薪酬架構包含多項設計及政策保障措施，以堅守審慎的風險承擔，遏止過度風險承擔行為。

該等保障措施包括最高級職位的僱傭及薪酬條款及條件的指引，並輔以統一、集中管理的合同協議架構以及由獨立外部顧問執行的穩健的薪酬水平市場調查。額外保障措施包括與董事會批准的績效目標一致且明確的獎勵資金及歸屬架構、經薪酬委員會批准的短期獎勵及長期獎勵歸屬水平，而目標及最高支付機會符合市場慣例，在獎勵架構內納入的獎勵調整及回補機制，以及針對集團首席執行官兼總裁的持股指引。

此外，友邦保險採用穩健的全集團績效管理架構，根據年初設定的個人目標評估僱員及管理人員的貢獻及行為，從而確保獎勵結果既反映所取得的成績，也反映所展現的行為，在財務及非財務因素間取得平衡。

高級監督職能部門僱員的短期獎勵與集團總部業績完全保持一致，以避免潛在利益衝突並保障該等角色的獨立性。

薪酬架構

薪酬政策

友邦保險堅守負責任的薪酬措施，以吸引、激勵及挽留集團各級僱員。友邦保險的薪酬計劃旨在根據影響及貢獻與健全的風險管理相平衡的原則，以具競爭力及公平的方式給予所有個人報酬，而不考慮性別、種族、年齡、殘疾或其他與績效無關的因素。

本集團採用穩健且一致的基準評估方法，以確保薪酬具市場競爭力。此外，友邦保險定期與獨立第三方顧問公司夥伴合作進行全面的薪酬公平性分析，以識別及應對任何潛在的薪酬差距。該分析涵蓋評估工作範圍、經驗、職級及表現等因素，以確保友邦保險實踐同工同酬原則。

友邦保險的績效和獎勵方法支援友邦保險業務策略的實現，包括在考慮本集團的資本狀況及長期業績的基礎上，就策略性目標的實現給予獎勵，且不會導致過度風險承擔行為或違反適用法律、指引或法規。

我們的薪酬政策透過對友邦保險薪酬及風險管理架構的適當管治、設計、實施及監督來支持上述目標。這項薪酬架構適用於整個集團，在各個業務單位貫徹實施，並遵守對本集團而言屬必要及適當的當地法律、指引及法規。

薪酬總額及薪酬組成部分

友邦保險對薪酬總額進行全面審議，在確定薪酬總額時會考慮職位的範圍及複雜性、專業經驗、市場競爭力、內部相關性、是否符合相關法律法規要求等因素。

對於主要管理人員，薪酬委員會每年都會根據友邦保險的國際保險同業公司和更廣泛的市場基準，審議包括基本薪金、短期和長期獎勵機會在內的薪酬總額，並批准包括個人短期獎勵在內的薪酬。

下表概述了截至2025年12月31日止年度，本公司的集團首席執行官兼總裁及主要管理人員的薪酬組成部分及其應用。

組成部分	釐定基準	慣例附註
基本薪金 以現金形式提供的固定部分	基本薪金乃根據職位的範圍及複雜性、地理位置及相關專業經驗而釐定，同時亦考慮市場競爭力及內部相關性。	基本薪金通常每年進行檢討，其調整（如適用）一般於3月1日起生效。 固定薪酬部分的設定應適當，以免因利用浮動薪酬部分而誘發過度風險承擔行為。
短期獎勵 酌情決定並按表現以現金形式支付，以激勵及獎勵業務目標的實現與個人的貢獻及行為	短期獎勵乃酌情決定，認可業務及個人績效，並考慮到個人的貢獻及行為。 目標金額乃依據個人的職務及責任，以及可變及總體薪酬待遇的市場競爭力而釐定。	短期獎勵乃基於本集團預設的財務表現指標連同個人的貢獻及行為而釐定。因此，財務及非財務績效指標均會被考慮在內。

組成部分	釐定基準	慣例附註
長期獎勵 酌情決定並以按表現歸屬的受限制股份單位、按時間歸屬的受限制股份單位及按時間歸屬的購股權形式授出，其一般在三年歸屬期後歸屬，以與本集團策略及股東的長期利益保持一致	長期獎勵乃酌情決定，適用於高級僱員及關鍵人才，以使其利益與本集團的長期策略性願景及股東利益保持一致，並鼓勵參與者以可持續方式運營的同時提高風險意識。 參與逐年釐定，個人長期獎勵根據個人的職位及職責、績效及貢獻的影響決定，同時考慮浮動薪酬及薪酬總額的市場競爭力。	長期獎勵以股份結算，而按表現歸屬的受限制股份單位須遵守預設的按表現歸屬的條件。 於相關歸屬期間，所有按表現歸屬及按時間歸屬的受限制股份單位將獲股息等值單位，以受限制股份單位形式計入，惟須符合與該等授出相同的表現及/或歸屬條件。已計入的股息等值單位將不再進一步獲配股息等值單位。 就集團首席執行官兼總裁及主要管理人員而言，長期獎勵以按表現歸屬的受限制股份單位及按時間歸屬的購股權形式授出，其大部分浮動薪酬會遞延。
福利及津貼 此等包括提供健康與身心健康保障，以及相關法規可能要求及/或按照當地市場慣例的福利	福利的設計旨在確保整體獎勵具備市場競爭力，並在管理上完全遵循適用的當地法規。	集團首席執行官兼總裁及主要管理人員參與退休計劃，並獲得醫療及人壽保險覆蓋等福利。
僱員購股計劃 此福利透過授出配送股份為僱員提供投資機會，旨在促進及鼓勵長期持有友邦保險股份	除非地方法規禁止，已通過試用期的所有僱員均可參與僱員購股計劃，最高出資額為基本薪金的某個百分比或計劃的最高限額。	參與者可就在薪酬委員會所批准的投資限額內購買的股份獲得配送股份。配送股份於三年後歸屬。

有關短期及長期獎勵運作以及僱員購股計劃的進一步詳情，請參閱以下頁面。

浮動薪酬

浮動薪酬的設計旨在激勵僱員達成主要的短期及長期目標，以及與友邦保險包括客戶、長期股東及僱員在內主要持份者的利益保持一致。視乎業務以及個人業績及所展現的行為，該等獎勵可能高於或低於目標水平，以相應地反映超出或未達預期的表現及行為。

友邦保險的短期及長期獎勵計劃載述如下。

短期獎勵計劃

短期獎勵乃酌情授出，旨在獎勵參與者於相關財政年度實現與財務、營運及個人績效相關的年度業務目標。個人績效乃根據個人目標的實現情況及所展現的行為衡量，均衡考量財務及非財務指標。短期獎勵計劃經定期審議以確保其設計、流程及管治能夠妥善平衡獎勵成效與風險考量。

於截至2025年12月31日止年度的初期，2025年度短期獎勵計劃的業績要求(包括目標及最高獎勵金額)由薪酬委員會批准並傳達至集團首席執行官兼總裁及主要管理人員。

表現指標及比重

2025年短期獎勵計劃使用的表現指標載列如下：

新業務價值	60% 比重	新業務價值為本公司所公佈一年銷售額的估計經濟價值
產生的基本自由盈餘	15% 比重	產生的基本自由盈餘指有效保單業務所產生的自由盈餘，並已就若干非經常性項目作出調整，及未扣減撥付新業務、未分配集團總部開支、財務費用、投資回報差異及其他非營運項目所用的自由盈餘
稅後營運溢利	25% 比重	稅後營運溢利為本公司公佈根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的財務業績計算的稅後營運溢利
一如往年，釐定向集團首席執行官兼總裁及主要管理人員支付的金額時亦會考慮個人的表現及貢獻		

對於業務單位，表現指標及比重可能與上表有所不同，並包括策略性舉措的分配。

截至2025年12月31日止年度，李源祥先生（集團首席執行官兼總裁）及主要管理人員即將獲支付的短期獎勵總值為20,839,550美元。

截至2025年12月31日止年度支付的短期獎勵金額披露於合併財務報表附註37內，列作向李源祥先生支付的「花紅」及作為向主要管理人員支付的「薪金及其他短期僱員福利」的一部分。

長期獎勵計劃

長期獎勵旨在透過股份所有權及股份增值，使高級僱員及核心人才與本集團的長期策略性抱負以及持份者的利益保持一致。長期獎勵鼓勵參與者以可持續的方式運營，以激勵和挽留僱員，提升風險意識，並支持通過增加股東價值來創造長期財富。我們定期檢討長期獎勵計劃，以確保其設計、流程和管治能夠妥善平衡獎勵與風險。

長期獎勵授予本集團中最高級人員，其角色對可持續財務業績和整體風險狀況有重大影響。長期獎勵亦可考慮授予其他個別人士，如憑藉其技能和專長在市場上具有競爭力的人士。

長期獎勵乃根據個人的職位及職責、績效及貢獻的影響逐年釐定，同時考慮浮動薪酬和薪酬總額在市場的競爭力。長期獎勵以按表現歸屬的受限制股份單位、按時間歸屬的受限制股份單位及按時間歸屬的購股權形式授出。就2025年及之後所有授出的按表現歸屬的受限制股份單位及按時間歸屬的受限制股份單位而言，於歸屬期內，股息等值單位將以受限制股份單位形式，於每個股息派付日計入。該等股息等值單位反映於有關歸屬期間就授出受限制股份單位的相關股份所宣派的股息價值，惟須符合與相關受限制股份單位授出相同的表現及/或歸屬條件。已計入的股息等值單位將不再進一步獲配股息等值單位。

授出股份通常於三年歸屬期後歸屬，惟參與者必須在歸屬時仍受僱於本集團。

對於按表現歸屬的受限制股份單位，在適用表現條件達成後歸屬，而歸屬水平須經薪酬委員會批准。對於按時間歸屬的受限制股份單位及按時間歸屬的購股權，則不附加表現條件。表現條件不適用於按時間歸屬的受限制股份單位，以支持挽留。購股權的價值與未來的股價掛鉤，而該股價則反映本公司的表現。

表現指標及比重

2025年長期獎勵計劃使用的表現指標載列如下：

新業務價值	28% 比重	新業務價值為本公司所公佈一年銷售額的估計經濟價值
內涵價值權益	28% 比重	內涵價值權益指經計及稅項後本公司股東應佔內涵價值、商譽及其他無形資產的總和
股東總回報	28% 比重	相對股東總回報為股份於一段期間內的複合年度回報，包括該期間股價變動及所收取（及再投資）股息總值。此指標以友邦保險與同業公司*於表現期內股東總回報進行比較
產生的基本自由盈餘	16% 比重	產生的基本自由盈餘指有效保單業務所產生的自由盈餘，並已就若干非經常性項目作出調整，及未扣減撥付新業務、未分配集團總部開支、財務費用、投資回報差異及其他非營運項目所用的自由盈餘

* 就與表現掛鉤的受限制股份單位而言，相對股東總回報所對比的同業公司包括於表現期初名列Dow Jones Insurance Titans 30 Index (DJTINN)指數成分股內的16家人壽及健康或綜合保險公司。

按表現歸屬的受限制股份單位獎勵在三年表現期內（即就2025年長期獎勵計劃而言，表現期為2025年1月1日至2027年12月31日）達到預先設定的表現水平，方可歸屬。任何歸屬均須達到臨界表現水平。若達到最高表現水平或以上，則可歸屬250%的按表現歸屬的受限制股份單位目標數量。

董事及主要管理人員酬金

主要管理人員

截至2025年12月31日止年度內，就主要管理人員於合併收入表列中的總薪酬成本為61,662,795美元。

截至2025年12月31日止年度內所提供的薪酬詳情披露於合併財務報表附註37。

執行董事

李源祥先生僅就其擔任集團首席執行官兼總裁職務收取薪酬，並無就其擔任董事會董事或任何附屬公司董事獲得額外袍金。

下表載列集團首席執行官兼總裁的年度目標薪酬水平（不包括福利及津貼）。

千美元	年度目標薪酬 ⁽¹⁾	
	2025年 李源祥先生	2024年 李源祥先生
基本薪金 ⁽²⁾	1,254	1,216
短期獎勵目標金額	2,762	2,640
長期獎勵目標金額	4,950	4,750
年度目標薪酬總額	8,966	8,606

附註：

- (1) 上表所示的目標薪酬水平指年度金額（不包括福利及津貼）。李源祥先生亦於2024年及2025年獲得每年3,000,000港元的住房津貼。
- (2) 李源祥先生的基本薪金指自2024年及2025年3月1日（即年度薪金調整日期）起生效的年度金額。基本薪金以港元支付，並根據各年末匯率換算為美元。

本公司於截至2025年12月31日止年度內就集團首席執行官兼總裁所產生的實際薪酬成本詳情披露於合併財務報表附註37。

非執行董事

本公司已支付非執行董事截至2025年12月31日止年度的薪酬，並已包含其各自向董事委員會提供服務的袍金。非執行董事的所有薪酬均按定額年度袍金為基準計算，未有與公司或個人表現掛鉤的浮動部分。

本公司於截至2025年12月31日止年度內產生的非執行董事薪酬成本詳情披露於合併財務報表附註37。

董事會主席

就已退任董事會主席而言，截至2025年12月31日止年度的董事會主席基本袍金（包括董事會成員袍金）為每年750,000美元。

就新任董事會主席而言，截至2025年12月31日止年度的董事會主席基本袍金（包括董事會成員袍金）為每年2,020,000美元。

非執行董事

截至2025年12月31日止年度，非執行董事的董事會成員袍金為每年220,000美元。

非執行董事就擔任委員會成員及主席職位額外獲得的年度袍金如下：

	主席	成員
審核委員會	75,000美元	50,000美元
提名委員會	30,000美元	20,000美元
薪酬委員會	65,000美元	40,000美元
風險委員會	65,000美元	40,000美元

同時，作為董事會代表列席環境、社會及管治委員會（本公司管理委員會之一）的非執行董事額外獲得年度袍金20,000美元。

有關股份計劃的其他資料

董事會已授權薪酬委員會負責管理本公司的股份計劃。薪酬委員會成員（僅為獨立非執行董事）均無資格參與任何本公司的股份計劃。任何根據股份計劃向本公司董事或首席執行官授出股份的建議，必須獲得全體獨立非執行董事批准。

受限制股份單位計劃

2020年受限制股份單位計劃旨在透過股份所有權及增加股份價值為本集團與計劃參與者建立共同利益。本公司可根據2020年受限制股份單位計劃向本集團任何成員公司的僱員、董事（不包括獨立非執行董事）或主管授出受限制股份單位。

於2010年9月28日獲本公司採納的2010年受限制股份單位計劃於2020年7月31日終止。儘管尚未歸屬的獎勵將繼續根據其原有條款歸屬，但不會根據該計劃進一步授出獎勵。本公司於2020年8月1日（2020年受限制股份單位計劃採納日期）採納2020年受限制股份單位計劃，其條款與2010年受限制股份單位計劃基本相同。2020年受限制股份單位計劃自2020年受限制股份單位計劃採納日期起有效期為10年，剩餘約四年有效期。

自2020年受限制股份單位計劃採納日期起的10年期間，本公司根據2020年受限制股份單位計劃及本公司任何其他受限制股份單位計劃（即2010年受限制股份單位計劃）授出的受限制股份單位，相關的可供發行的股份總數不得超過2020年受限制股份單位計劃規則規定的限額，該限額為受限制股份單位計劃限額基準日（即2023年5月18日）已發行股份數目的2.5%（即290,494,815股股份）。

參與者於接納或歸屬根據2020年受限制股份單位計劃授出的任何受限制股份單位時無須支付代價。於任何12個月期間，根據本公司股份計劃（包括受限制股份單位計劃）向任何一名參與者授出的所有獎勵相關的股份（即就所有授出的購股權及獎勵相關的已發行和將發行的新股）數目上限為相關授出日期已發行股份數目的1%（或就本公司主要股東或董事或首席執行官而言為0.1%）。

長期獎勵計劃的歸屬期為三年。此外，接納日期與歸屬日期之間的最短期限不得少於12個月，但以下情況除外：(i)向新聘僱員授出獎勵以補償前任工作中被沒收的任何薪酬及福利及/或(ii)符合若干良好離職者標準的人員。薪酬委員會認為，在上述各項特定情況下允許較短的歸屬期屬適當，亦符合2020年受限制股份單位計劃的目的，因其容許本公司向新聘僱員授出買斷獎勵，藉此吸引核心人才，並應對被沒收薪酬的問題，以及通過加速歸屬來補償良好離職者，以應對其個別情況。

於截至2025年12月31日止年度內，本公司根據2020年受限制股份單位計劃授出18,897,864個受限制股份單位。2025年按表現歸屬的受限制股份單位獎勵將計及上述表現指標，就自2025年1月1日起至2027年12月31日止的三年期間評估。於同期，522,031個受限制股份單位根據2010年受限制股份單位計劃歸屬，而6,058,588個受限制股份單位根據2020年受限制股份單位計劃歸屬。薪酬委員會批准的2022年按表現歸屬的受限制股份單位的歸屬水平為目標的118%，全部通過計劃受託人在市場上購買現有股份來實現。

自2020年受限制股份單位計劃採納日期起直至2025年12月31日止，根據2010年受限制股份單位計劃及2020年受限制股份單位計劃共累計27,164,748個受限制股份單位歸屬，其相關股份佔受限制股份單位計劃限額基準日已發行股份數目的0.23%。同期，並無根據2010年受限制股份單位計劃及2020年受限制股份單位計劃於獎勵歸屬而發行新股。

於2025年1月1日及2025年12月31日，根據計劃授權可供授出的受限制股份單位分別為253,127,127個及247,785,566個。根據2010年受限制股份單位計劃及2020年受限制股份單位計劃合共有42,709,249個受限制股份單位尚未歸屬，相當於截至本報告日期已發行股份數目的約0.41%。

截至2025年12月31日止年度的受限制股份單位變動

下表概述2010年受限制股份單位計劃及2020年受限制股份單位計劃於截至2025年12月31日止年度內的變動。

	授出日期 (日/月/年) ⁽¹⁾	歸屬日期 (日/月/年) ⁽²⁾	於2025年 1月1日 尚未歸屬 的受限制 股份單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 授出的受限制 股份單位 數目 ⁽³⁾	截至2025年 12月31日止 年度內 歸屬的受限制 股份單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 註銷/失效/ 重新分類的 受限制股份單位 數目	於2025年 12月31日 尚未歸屬 的受限制 股份單位 數目	於緊接 受限制 股份單位 歸屬日期 之前的加權 平均收市價 (港元)
集團首席執行官 兼總裁 李源祥先生	2010年受限制股份單位計劃							
	13/3/2020	見附註 ⁽⁴⁾	522,031	–	(522,031)	–	–	55.05
	2020年受限制股份單位計劃							
	17/3/2022	17/3/2025 ⁽⁵⁾	586,664	–	(346,132)	(240,532)	–	61.25
	17/3/2023	17/3/2026 ⁽⁵⁾	599,256	–	–	–	599,256	不適用
	19/3/2024	19/3/2027 ⁽⁶⁾	1,035,100	–	–	–	1,035,100	不適用
	20/3/2025	20/3/2028 ⁽⁶⁾	–	1,180,577	–	–	1,180,577	不適用

	授出日期 (日/月/年) ⁽¹⁾	歸屬日期 (日/月/年) ⁽²⁾	於2025年 1月1日 尚未歸屬 的受限制 股份單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 授出的受限制 股份單位 數目 ⁽³⁾	截至2025年 12月31日止 年度內 歸屬的受限制 股份單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 註銷/失效/ 重新分類的 受限制股份單位 數目	於2025年 12月31日 尚未歸屬 的受限制 股份單位 數目	於緊接 受限制 股份單位 歸屬日期 之前的加權 平均收市價 (港元)
五大最高薪人士	2010年受限制股份單位計劃							
	13/3/2020	見附註 ⁽⁴⁾	522,031	–	(522,031)	–	–	55.05
	2020年受限制股份單位計劃							
	17/3/2022	17/3/2025 ⁽⁵⁾	2,042,596	–	(1,205,133)	(837,463)	–	61.25
	17/3/2022	17/3/2025 ⁽⁷⁾	21,891	–	(21,891)	–	–	61.25
	17/3/2023	17/3/2026 ⁽⁵⁾	1,217,852	–	–	–	1,217,852	不適用
	19/3/2024	19/3/2027 ⁽⁶⁾	2,115,941	–	–	–	2,115,941	不適用
	20/3/2025	20/3/2028 ⁽⁶⁾	–	2,404,058	–	–	2,404,058	不適用
其他合資格僱員 及參與者	2020年受限制股份單位計劃							
	17/3/2022	17/3/2025 ⁽⁵⁾	7,836,031	–	(4,485,939)	(3,350,092)	–	61.22
	17/3/2022	17/3/2025 ⁽⁷⁾	60,449	–	(60,449)	–	–	61.25
	28/3/2022	17/3/2025 ⁽⁵⁾	12,030	–	(7,099)	(4,931)	–	61.25
	19/5/2022	17/3/2025 ⁽⁵⁾	9,002	–	(5,312)	(3,690)	–	61.25
	19/5/2022	19/5/2025 ⁽⁵⁾	20,374	–	(12,022)	(8,352)	–	66.00
	15/9/2022	15/9/2025 ⁽⁵⁾	36,748	–	(21,683)	(15,065)	–	75.80
	17/3/2023	17/3/2026 ⁽⁵⁾	8,634,410	–	(86,264)	(747,852)	7,800,294	63.85
	19/3/2024	19/3/2027 ⁽⁶⁾	11,778,794	–	(50,597)	(940,181)	10,788,016	66.28
	19/3/2024	19/3/2027 ⁽⁷⁾	1,766,152	–	(21,689)	(155,867)	1,588,596	66.28
	19/3/2024	見附註 ⁽⁸⁾	266,576	–	–	(85,011)	181,565	不適用
	1/11/2024	見附註 ⁽⁹⁾	53,246	–	(26,623)	–	26,623	80.60
	2/12/2024	1/12/2027 ⁽⁶⁾	893,877	–	–	–	893,877	不適用
	31/12/2024	31/12/2027 ⁽⁶⁾	79,688	–	–	–	79,688	不適用
	20/3/2025	20/3/2028 ⁽⁶⁾	–	13,849,217	(37,718)	(693,233)	13,118,266	65.80
	20/3/2025	20/3/2028 ⁽⁷⁾	–	2,075,178	(16,169)	(112,709)	1,946,300	65.80
	20/3/2025	見附註 ⁽⁸⁾	–	220,669	–	(21,238)	199,431	不適用
	26/5/2025	20/3/2028 ⁽⁶⁾	–	24,514	–	–	24,514	不適用
	26/5/2025	20/3/2028 ⁽⁷⁾	–	4,203	–	–	4,203	不適用
	4/9/2025	4/10/2027 ⁽⁶⁾	–	107,003	–	–	107,003	不適用
	4/9/2025	20/3/2028 ⁽⁶⁾	–	213,022	–	–	213,022	不適用
總計	2010年受限制股份單位計劃		522,031	–	(522,031)	–	–	
	2020年受限制股份單位計劃		36,845,657	18,897,864	(6,058,588)	(6,975,684)	42,709,249	
	總計		37,367,688	18,897,864	(6,580,619)	(6,975,684)	42,709,249	

附註：

- (1) 授出獎勵的計量日期（即用於釐定該授予會計價值的日期）與相關授出日期相同。此等計量日期乃根據國際財務報告會計準則第2號以股份為基礎的支付釐定。
- (2) 歸屬日期須受制於相關之交易限制。
- (3) 參與者無須就接納任何授出的受限制股份單位獎勵支付代價。就2025年及之後授出的受限制股份單位而言，於歸屬期內，股息等值單位將以股份單位形式，於每個股息派付日計入。此等股息等值單位參照歸屬期內就有關受限制股份單位獎勵的相關股份所宣派的股息價值，並須符合相關受限制股份單位獎勵的相同績效及/或歸屬條件。截至2025年12月31日止年度，股息等值單位已於2025年6月12日及2025年9月23日計入相關受限制股份單位獎勵。有關股份所宣派的股息及股息派付日期的詳情，請參閱www.aia.com的財務日誌。
- (4) 請參閱本公司日期為2019年11月22日的公告。此等受限制股份單位與李源祥先生在離開前任工作而失效的尚未歸屬長期獎勵及延期付款而獲得的補償有關。此等按時間歸屬的受限制股份單位的歸屬僅以公司服務年限為基準（即除持續受僱外並無附帶其他業績表現條件）。首五批各315,561個受限制股份單位已分別於2020年9月13日、2021年2月21日、2022年2月21日、2023年2月21日及2024年2月21日歸屬。最後一批522,031個受限制股份單位已於2025年2月21日歸屬。
- (5) 此等按表現歸屬的受限制股份單位的歸屬須待達成服務年限要求及本公司2023年報第135頁所述的業績表現條件後方可作實。
- (6) 此等按表現歸屬的受限制股份單位的歸屬須待達成服務年限要求及本年報第132頁所述的業績表現條件後方可作實。就於2025年3月20日授出的受限制股份單位而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為63.4港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為53.85港元。就於2025年5月26日授出的受限制股份單位而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為64.85港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為56.37港元。就於2025年9月4日授出的受限制股份單位（歸屬日期為2027年10月4日）而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為72.3港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為50.11港元。就於2025年9月4日授出的受限制股份單位（歸屬日期為2028年3月20日）而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為72.3港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為65.15港元。
- (7) 此等按時間歸屬的受限制股份單位的歸屬僅以公司服務年限為基準（即除持續受僱外並無附帶其他業績表現條件）。就於2025年3月20日授出的受限制股份單位而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為63.4港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為62.42港元。就於2025年5月26日授出的受限制股份單位而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為64.85港元，受限制股份單位於授出日期的公平值為64.58港元。
- (8) 此等按表現歸屬的受限制股份單位的歸屬須待達成服務年限要求及本年報第132頁所述的業績表現條件後方可作實。根據相關司法權區有關遞延浮動薪酬的規定，就於2024年3月19日授出的受限制股份單位而言，第一批80,583個受限制股份單位按計劃將於2028年3月19日歸屬、第二批80,582個受限制股份單位按計劃將於2029年3月19日歸屬、第三批20,400個受限制股份單位按計劃將於2030年3月19日歸屬。就於2025年3月20日授出的受限制股份單位而言，股份於緊接授出受限制股份單位當日之前的收市價為63.4港元，第一批88,485個受限制股份單位按計劃將於2029年3月20日歸屬（公平值釐定為53.98港元）、第二批88,483個受限制股份單位按計劃將於2030年3月20日歸屬（公平值釐定為54.17港元）、第三批22,463個受限制股份單位按計劃將於2031年3月20日歸屬（公平值釐定為54.44港元）。
- (9) 此等按時間歸屬的受限制股份單位的歸屬僅以公司服務年限為基準（即除持續受僱外並無附帶其他業績表現條件）。第一批26,623個受限制股份單位已於2025年12月1日歸屬。在持續受僱的前提下，第二批26,623個受限制股份單位按計劃將於2026年12月1日歸屬。

購股權計劃

購股權計劃旨在透過股份所有權及增加股份價值為本集團與計劃參與者建立共同利益。本公司可根據2020年購股權計劃向本集團任何成員公司的僱員、董事（不包括獨立非執行董事）或主管授出購股權。

於2010年9月28日獲本公司採納的2010年購股權計劃於2020年5月29日終止。儘管尚未歸屬的獎勵將繼續根據其原有條款歸屬，但不會根據該等計劃進一步授出獎勵。

本公司於2020年5月29日（2020年購股權計劃採納日期）採納2020年購股權計劃，其條款與2010年購股權計劃基本相同。2020年購股權計劃自2020年購股權計劃採納日期起有效期為10年，剩餘約四年有效期。

自2020年購股權計劃採納日期起的10年期間，因行使本公司2020年購股權計劃及任何其他購股權計劃（即2010年購股權計劃）授出的所有購股權而發行的股份總數（不包括已失效的購股權）不得超過2020年購股權計劃採納日期已發行股份數目的2.5%，即302,264,978股。於任何12個月期間內根據股份計劃（包括購股權計劃）向任何一名參與者授出的所有獎勵（即就所有授出的購股權及獎勵相關的已發行及將發行的新股份）相關的股份數目上限為有關授出日期已發行股份數目的1%（或就本公司主要股東而言為0.1%）。自採納購股權計劃起，本公司既無根據該計劃向主要股東授出購股權，亦無根據該計劃授出任何超出個人限額的購股權。

參與者無須就接納2020年購股權計劃的購股權支付任何代價。參與者每持有一份購股權即可認購一股普通股。購股權的行使價為(i)股份於授出日的收市價及(ii)股份於緊接授出日前五個交易日的平均收市價的較高者。

長期獎勵計劃的歸屬期為三年。此外，購股權的最短持有期為自接納之日起計12個月，而購股權自授出起最長期限為10年。購股權通常於授出日期三年後即可行使，並於隨後七年中仍可行使，但以下情況除外：(i)向新聘僱員授出獎勵以補償前任工作中被沒收的任何薪酬及福利及/或(ii)符合若干良好離職者標準的人員。薪酬委員會認為，在上述各項特定情況下允許較短的歸屬期屬適當，亦符合2020年購股權計劃的目的，因其容許本公司向新聘僱員授出買斷獎勵，藉此吸引核心人才，並應對被沒收薪酬的問題，以及通過加速歸屬來補償良好離職者，以應對其個別情況。

於截至2025年12月31日止年度內，本公司根據2020年購股權計劃授出3,108,787份購股權。同期，因行使2010年購股權計劃授出的購股權而發行5,084,930股新股份，本公司根據2020年購股權計劃沒有發行新股份。薪酬委員會認為，授出購股權（不附帶表現條件）是為了推動長期目標及創造股東價值。購股權的價值與未來股價掛鉤，而未來股價又取決於本公司業績。

自2020年購股權計劃採納日期起截至2025年12月31日，根據2010年購股權計劃及2020年購股權計劃累計發行合共13,724,119股新股份，相當於2020年購股權計劃採納日期已發行股份數目的約0.11%。

於2025年1月1日及2025年12月31日，根據計劃授權可供授出的購股權數目分別為266,419,855份及264,260,486份。2010年購股權計劃及2020年購股權計劃下共有24,280,373份購股權未經行使，相當於截至本報告日期已發行股份數目的約0.23%。

截至2025年12月31日止年度內的購股權變動

下表概述2010年購股權計劃及2020年購股權計劃下的購股權於截至2025年12月31日止年度內的變動。

所有合資格僱員及參與者	授出日期 (日/月/年) ⁽¹⁾	購股權可予行使之期間 (日/月/年) ⁽²⁾	於2025年 1月1日 未經行使的 購股權數目	截至2025年 12月31日止 年度內 授出的 購股權數目	截至2025年 12月31日止 年度內 歸屬的 購股權數目	截至2025年 12月31日止 年度內 註銷/失效/ 重新分類的 購股權數目	截至2025年 12月31日止 年度內 行使的 購股權數目	行使價 (港元)	於2025年 12月31日 未經行使的 購股權數目	於緊接 購股權 行使日期 之前的加權 平均收市價 (港元)
集團首席執行官兼總裁 李源祥先生	2010年購股權計劃									
	25/3/2020	25/3/2023 - 24/3/2030 ⁽³⁾	1,197,133	-	-	-	-	68.10	1,197,133	不適用
	2020年購股權計劃									
	24/3/2021	24/3/2024 - 23/3/2031 ⁽³⁾	464,526	-	-	-	-	97.33	464,526	不適用
	17/3/2022	17/3/2025 - 16/3/2032 ⁽³⁾	660,259	-	660,259	-	-	79.85	660,259	不適用
	17/3/2023	17/3/2026 - 16/3/2033 ⁽³⁾	552,217	-	-	-	-	80.73	552,217	不適用
	19/3/2024	19/3/2027 - 18/3/2034 ⁽³⁾	808,729	-	-	-	-	62.33	808,729	不適用
	20/3/2025	20/3/2028 - 19/3/2035 ⁽³⁾	-	805,475	-	-	-	62.42	805,475	不適用
其他合資格僱員及參與者	2010年購股權計劃									
	12/3/2015	12/3/2018 - 11/3/2025 ⁽³⁾	600,069	-	-	-	(600,069)	47.73	-	57.78
	9/3/2016	9/3/2019 - 8/3/2026 ⁽³⁾	1,637,947	-	-	-	(1,582,742)	41.90	55,205	70.99
	10/3/2017	10/3/2020 - 9/3/2027 ⁽³⁾	3,328,403	-	-	-	(1,291,450)	50.30	2,036,953	71.02
	31/7/2017	1/6/2020 - 30/7/2027 ⁽³⁾	830,436	-	-	-	(476,786)	61.55	353,650	75.45
	15/3/2018	15/3/2021 - 14/3/2028 ⁽³⁾	3,343,250	-	-	(37,350)	(776,267)	67.15	2,529,633	81.50
	27/3/2019	27/3/2022 - 26/3/2029 ⁽³⁾	3,300,258	-	-	(34,204)	-	76.38	3,266,054	不適用
	15/5/2019	1/5/2022 - 14/5/2029 ⁽³⁾	82,221	-	-	-	-	78.70	82,221	不適用
	25/3/2020	25/3/2023 - 24/3/2030 ⁽³⁾	3,686,699	-	-	(411,668)	(357,616)	68.10	2,917,415	79.97
	2020年購股權計劃									
	24/3/2021	24/3/2024 - 23/3/2031 ⁽³⁾	1,292,303	-	-	(180,271)	-	97.33	1,112,032	不適用
	17/3/2022	17/3/2025 - 16/3/2032 ⁽³⁾	1,844,289	-	1,602,393	(241,896)	-	79.85	1,602,393	不適用
	17/3/2023	17/3/2026 - 16/3/2033 ⁽³⁾	1,366,382	-	-	(27,044)	-	80.73	1,339,338	不適用
	19/3/2024	19/3/2027 - 18/3/2034 ⁽³⁾	2,187,374	-	-	(16,985)	-	62.33	2,170,389	不適用
	19/3/2024	見附註 ⁽⁴⁾	23,439	-	-	-	-	62.33	23,439	不適用
	20/3/2025	20/3/2028 - 19/3/2035 ⁽³⁾	-	2,154,153	-	-	-	62.42	2,154,153	不適用
	20/3/2025	見附註 ⁽⁴⁾	-	22,538	-	-	-	62.42	22,538	不適用
	4/9/2025	20/3/2028 - 19/3/2035 ⁽³⁾	-	126,621	-	-	-	73.00	126,621	不適用
總計	2010年購股權計劃		18,006,416	-	-	(483,222)	(5,084,930)		12,438,264	
	2020年購股權計劃		9,199,518	3,108,787	2,262,652	(466,196)	-		11,842,109	
	總計		27,205,934	3,108,787	2,262,652	(949,418)	(5,084,930)		24,280,373	

附註：

- (1) 授出獎勵的計量日期（即用於釐定該授予會計價值的日期）與相關授出日期相同。此等計量日期乃根據國際財務報告會計準則第2號以股份為基礎的支付釐定。
- (2) 歸屬日期為購股權可予行使期間的首日，並須受制於適用之交易限制。
- (3) 購股權歸屬僅以公司服務年限為基準。就於2025年3月20日授出的購股權而言，股份於緊接授出購股權當日之前的收市價為63.4港元，購股權於授出日期的公平值為19.92港元。就於2025年9月4日授出的購股權而言，股份於緊接授出購股權當日之前的收市價為72.3港元，購股權於授出日期的公平值為21.67港元。
- (4) 購股權歸屬僅以公司服務年限為基準。根據相關司法權區有關遞延浮動薪酬的規定，就於2024年3月19日授出的購股權而言，第一批7,735份購股權將於2028年3月19日歸屬，並可於2028年3月19日至2034年3月18日期間行使，第二批7,735份購股權將於2029年3月19日歸屬，並可於2029年3月19日至2034年3月18日期間行使，第三批7,969份購股權將於2030年3月19日歸屬，並可於2030年3月19日至2034年3月18日期間行使。就於2025年3月20日授出的購股權而言，股份於緊接授出購股權當日之前的收市價為63.4港元，第一批7,438份購股權將於2029年3月20日歸屬，並可於2029年3月20日至2035年3月19日期間行使（公平值釐定為20.41港元）、第二批7,438份購股權將於2030年3月20日歸屬，並可於2030年3月20日至2035年3月19日期間行使（公平值釐定為20.83港元）、第三批7,662份購股權將於2031年3月20日歸屬，並可於2031年3月20日至2035年3月19日期間行使（公平值釐定為21.13港元）。

僱員購股計劃

2011年僱員購股計劃及2020年僱員購股計劃（統稱僱員購股計劃）旨在促進及鼓勵僱員長期持有友邦保險股份，提升僱員的歸屬感並鼓勵留任。根據僱員購股計劃，本公司可向參與者（即本集團的正式僱員）授出就其購股配送的受限制股份購買單位（受限制股份購買單位）。

隨著2011年僱員購股計劃到期後，本公司於2020年8月1日（2020年僱員購股計劃採納日期）採納2020年僱員購股計劃。該計劃自2020年僱員購股計劃採納日期起有效期為10年，剩餘約四年有效期。

根據2020年僱員購股計劃，本集團的合資格僱員可選擇購買股份，並獲授配送受限制股份購買單位。當授出的配送受限制股份購買單位歸屬時（通常自計劃年度的首個購股日期起計三年後進行），仍受僱於本集團的僱員將就已購買並仍持有的每兩股股份收取一股配送股份。每名合資格僱員的最高購買限額為其基本薪金的10%或每月12,500港元（或當地的等值貨幣金額），以較低者為準。配送股份可透過發行新股份而獲得，或由計劃的受託人在市場上購買現有股份。

授出的受限制股份購買單位的歸屬期為三年。倘參與者符合良好離職者標準或倘本公司控制權發生變更或清盤，每名參與者的配送受限制股份購買單位應立即歸屬。薪酬委員會認為，在此等特定情況下允許較短的歸屬期屬適當，亦符合僱員購股計劃的目的，因其容許本公司通過加速歸屬來補償良好離職者，以應對其個別情況。

自2020年僱員購股計劃採納日期起的10年期間，根據2020年僱員購股計劃及任何其他僱員購股計劃（即2011年僱員購股計劃）可供發行的股份總數不得超過2020年僱員購股計劃規則規定的基準日（即2023年5月18日）已發行股份數目的2.5%，即290,494,815股。在任何12個月期間，根據本公司股份計劃（包括僱員購股計劃）向任何一名參與者授出的所有獎勵相關的股份（即就所有授出的購股權及獎勵相關的已發行及將發行的新股）數目上限為提交參與僱員購股計劃的選擇表格當日已發行股份數目的1%（或就本公司主要股東或董事或首席執行官而言為0.1%）。

僱員購股計劃下的受限制股份購買單位並沒有附帶績效目標或回補條款。薪酬委員會認為，根據僱員購股計劃授出的獎勵乃按時間歸屬，授出對象不限於董事及高級管理人員，並著眼於通過持有本公司股權提升僱員的歸屬感及參與度。

於截至2025年12月31日止年度內，根據2020年僱員購股計劃共授出2,136,382個配送受限制股份購買單位，1,565,413個配送受限制股份購買單位已歸屬，並沒有發行新股份。

自2020年僱員購股計劃採納日期起截至2025年12月31日，並無根據2020年僱員購股計劃及2011年僱員購股計劃於授出的受限制股份購買單位歸屬而發行新股份。

於2025年1月1日及2025年12月31日，根據計劃限額可供授出的受限制股份購買單位數目分別為286,079,360個及285,924,166個。2020年僱員購股計劃下共有4,570,649個受限制股份購買單位尚未歸屬，相當於截至本報告日期已發行股份數目的約0.04%。

下表概述2020年僱員購股計劃下受限制股份購買單位於截至2025年12月31日止年度內的變動。

	於2025年 1月1日 尚未歸屬的 受限制股份 購買單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內授出的 受限制股份 購買單位 數目 ⁽¹⁾⁽²⁾	截至2025年 12月31日止 年度內歸屬的 受限制股份 購買單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 註銷/失效/ 重新分類的 受限制股份 購買單位 數目	於2025年 12月31日 尚未歸屬的 受限制股份 購買單位 數目	於緊接 受限制股份 購買單位 歸屬日期 之前的加權 平均收市價 (港元)
集團首席執行官兼總裁 李源祥先生	2,434	1,132	(955)	–	2,611	82.35
所有合資格 僱員及參與者						
五大最高薪人士	7,304	3,395	(2,866)	–	7,833	82.35
其他合資格 僱員及參與者	4,408,151	2,132,987	(1,562,547)	(415,775)	4,562,816	81.45
總計	4,415,455	2,136,382	(1,565,413)	(415,775)	4,570,649	

附註：

- (1) 截至2025年12月31日止年度授出獎勵的計量日期(即用於釐定該授予會計價值的日期)釐定為參與者參加僱員購股計劃後當月的第一天，該等計量日期乃根據國際財務報告會計準則第2號以股份為基礎的支付釐定。截至2025年12月31日止年度，授出之每份配送受限制股份購買單位的加權平均公平值如下：2025年1月為58.83港元、2025年2月為60.56港元、2025年3月為61.63港元、2025年4月為64.79港元、2025年5月為65.94港元、2025年6月為66.77港元、2025年7月為67.71港元、2025年8月為67.52港元、2025年9月為65.46港元、2025年10月為73.33港元、2025年11月為73.89港元及2025年12月為76.70港元。

參與者無須就授出受限制股份購買單位支付代價。

- (2) 根據2020年僱員購股計劃的每月股份購買及授出配送受限制股份購買單位於每月第15日(或倘該日並非營業日，則為下一個營業日)進行。就2022年僱員購股計劃年度，相關購買已於2022年11月至2023年10月每月進行，歸屬日期為2025年11月15日。就2023年僱員購股計劃年度，相關購買已於2023年11月至2024年10月每月進行，歸屬日期為2026年11月15日。就2024年僱員購股計劃年度，相關購買已於2024年11月至2025年10月每月進行，歸屬日期為2027年11月15日。就2025年僱員購股計劃年度，相關購買已於/將於2025年11月至2026年10月每月進行，歸屬日期為2028年11月17日。

有關緊接授出受限制股份購買單位日期前股份的收市價詳情，請參閱www.aia.com的股價。

代理購股計劃

2012年代理購股計劃及2021年代理購股計劃(統稱代理購股計劃)旨在促進及鼓勵本集團獲選的代理主管及代理長期持有友邦保險股份。根據代理購股計劃，本公司可向參與者授出就其購股配送的受限制股份認購單位。

隨著2012年代理購股計劃到期後，本公司於2021年2月1日(2021年代理購股計劃採納日期)採納2021年代理購股計劃。該計劃自2021年代理購股計劃採納日期起有效期為10年，剩餘約五年有效期。

自2021年代理購股計劃採納日期起的10年期間，根據2021年代理購股計劃及任何其他代理購股計劃(即2012年代理購股計劃)可供發行的股份總數不得超過2021年代理購股計劃規則規定的基準日(即2023年5月18日)已發行股份數目的2.5%，即290,494,815股。於任何12個月期間內根據本公司股份計劃(包括代理購股計劃)向任何一名參與者授出的所有獎勵(即就所有授出的購股權及獎勵相關的已發行及將發行的新股份)相關的股份數目上限為提交參與代理購股計劃的選擇表格當日已發行股份數目的1%。

根據2021年代理購股計劃，參與者可選擇購買股份，並獲授配送的受限制股份認購單位。當授出的配送受限制股份認購單位歸屬時（通常自計劃年度的首個購股日期起計三年後進行），將就已購買並仍持有的每兩股股份收取一股配送股份。每名合資格代理的每月最高購買限額為12,500港元（或當地的等值貨幣金額）。

代理購股計劃下的受限制股份認購單位並沒有附帶績效目標或回補條款。薪酬委員會認為，代理購股計劃下的獎勵乃按時間歸屬，重點在於通過持有本公司股權來增強代理人的歸屬感及參與感。

於截至2025年12月31日止年度，根據2021年代理購股計劃共授出1,583,106個配送受限制股份認購單位，868,334個配送受限制股份認購單位已歸屬，及已發行868,334股新股份。新股份乃於配送受限制股份認購單位歸屬而按每股1.00美元的認購價發行予香港中央證券信託有限公司（即計劃受託人），以信託方式代若干合資格代理持有。

自2021年代理購股計劃採納日期至2025年12月31日，累計共5,043,957個配送受限制股份認購單位已歸屬，並根據2012年代理購股計劃或2021年代理購股計劃發行5,043,957股新股份。

於2025年1月1日及2025年12月31日，根據計劃限額可供授出的受限制股份認購單位數目分別為283,343,203個及281,936,615個。2021年代理購股計劃下共有3,514,243個受限制股份認購單位尚未歸屬，相當於截至本報告日期已發行股份數目的約0.03%。

下表概述2021年代理購股計劃下合資格參與者的受限制股份認購單位於截至2025年12月31日止年度內的變動。

	於2025年 1月1日 尚未歸屬的 受限制股份 認購單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內授出的 受限制股份 認購單位 數目 ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾	截至2025年 12月31日止 年度內歸屬的 受限制股份 認購單位 數目	截至2025年 12月31日止 年度內 註銷/失效/ 重新分類的 受限制股份 認購單位 數目	於2025年 12月31日 尚未歸屬的 受限制股份 認購單位 數目	於緊接 受限制股份 認購單位 歸屬日期 之前的加權 平均收市價 (港元)
合資格參與者	2,975,989	1,583,106	(868,334)	(176,518)	3,514,243	64.45

附註：

- (1) 截至2025年12月31日止年度授出獎勵的計量日期（即用於釐定該授予會計價值的日期）釐定為2025年3月24日（即2025年代理購股計劃年度登記期的最後日期），該計量日期乃根據國際財務報告會計準則第2號以股份為基礎的支付釐定。截至2025年12月31日止年度授出之每個配送受限制股份認購單位的加權平均公平值為55.26港元。

根據2021年代理購股計劃的每月股份購買及授出配送受限制股份認購單位於每月第27日（或倘該日並非營業日，則為下一個營業日）進行。就2022年代理購股計劃年度，相關購買已於2022年5月至2023年4月每月進行，歸屬日期為2025年5月27日。就2023年代理購股計劃年度，相關購買已於2023年5月至2024年4月每月進行，歸屬日期為2026年5月29日。就2024年代理購股計劃年度，相關購買已於2024年5月至2025年4月每月進行，歸屬日期為2027年5月27日。就2025年代理購股計劃年度，相關購買已於/將於2025年5月至2026年4月每月進行，歸屬日期為2028年5月27日。

有關緊接授出受限制股份認購單位日期前股份的收市價詳情，請參閱www.aia.com的股價。

- (2) 誠如本公司日期為2024年4月2日的公告所披露，本公司估計於2024年代理購股計劃年度（由2024年5月1日起至2025年4月30日止）向參與者授出合共1,878,120個受限制股份認購單位。就2024年代理購股計劃年度授出配送受限制股份認購單位的實際數目為1,699,895個。
- (3) 誠如本公司日期為2025年4月2日的公告所披露，本公司估計於2025年代理購股計劃年度（由2025年5月1日起至2026年4月30日止）向參與者授出合共1,812,056個受限制股份認購單位。截至2025年12月31日止年度，就2025年代理購股計劃年度授出配送受限制股份認購單位的實際數目為870,055個。

於截至2025年12月31日止年度內因本公司股份計劃授出的購股權及獎勵而可能發行的股份數目除以於2025年12月31日的加權平均已發行股份數目為0.24%。

有關於截至2025年12月31日止年度內根據本公司股份計劃授出的購股權及獎勵的公平值計量以及所採納的會計準則及政策的詳情載於合併財務報表附註36。

展望

本章節概述2026年業績年度有關薪酬的未來發展重點。

薪酬委員會將專注於監督一套能支持本公司的策略抱負及長期價值創造的薪酬架構，確保與適用的監管指引及與投資者觀點保持一致，並融入本集團的風險及管治架構。

我們將檢討薪酬架構（包括獎勵計劃）的有效性，以確保其能適應不斷變化的市場環境、持續吸引及激勵關鍵人才，以及一貫地體現著重獎勵工作表現和績效的原則。在不斷變化的人才環境中維持競爭優勢仍屬首要任務，薪酬結果亦會明確地與實際績效掛鉤。

從管治角度而言，薪酬委員會將維持薪酬架構的穩健性，以確保其與長期股東價值的關鍵驅動因素保持一致；透過與其他董事委員會的緊密合作並以審慎的風險管理作為支撐，恪守領先標準。浮動薪酬將繼續遵循既定慣例及管控措施所規範，以促進反映持續的績效表現及相關風險考量。友邦保險於2025年推行了集團層面的薪酬政策遵循度測試，並將定期實施評估，以加強政策執行的一貫性。

薪酬委員會將繼續監察監管發展及不斷演變的管治常規，以確保合規性及公平性，並確保所有薪酬決策是基於充分資訊而作出。

展望未來，除管理人員的薪酬外，薪酬委員會將負責監督更廣泛的人才相關事宜，包括領袖發展、繼任及文化等。為反映此次授權範圍擴展，委員會已更名為薪酬及領導委員會。

財務報表

獨立核數師報告	145
合併收入表	152
合併全面收入表	153
合併財務狀況表	154
合併權益變動表	156
合併現金流量表	158
合併財務報表附註及重大會計政策資料	160
1. 公司資料	24. 保險合約及所持再保險合約
2. 重大會計政策資料	25. 投資合約
3. 主要會計估計及判斷	26. 借貸
4. 匯率	27. 回購協議的債項
5. 稅後營運溢利	28. 抵銷金融資產及金融負債
6. 總加權保費收入及年化新保費	29. 撥備
7. 分部資料	30. 其他負債
8. 保險收益	31. 股本及準備金
9. 投資業績淨額	32. 非控股權益
10. 開支	33. 集團資本結構
11. 所得稅	34. 風險管理
12. 每股盈利	35. 僱員福利
13. 股息	36. 以股份為基礎的報酬
14. 無形資產	37. 董事及主要管理人員酬金
15. 於聯營公司及合資公司的投資	38. 關連方交易
16. 物業、廠房及設備	39. 承擔及或有事項
17. 投資物業	40. 附屬公司
18. 金融投資	41. 報告期間後事項
19. 衍生金融工具	42. 本公司的財務狀況表
20. 公平值計量	43. 本公司的權益變動表
21. 其他資產	
22. 現金及現金等價物	
23. 金融資產的減值	
內涵價值補充資料的獨立核數師報告	312
內涵價值補充資料	316



羅兵咸永道

致友邦保險控股有限公司股東

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

友邦保險控股有限公司（以下簡稱「貴公司」）及其附屬公司（以下統稱「貴集團」）列載於第152至311頁的合併財務報表，包括：

- 於2025年12月31日的合併財務狀況表；
- 截至該日止年度的合併收入表；
- 截至該日止年度的合併全面收入表；
- 截至該日止年度的合併權益變動表；
- 截至該日止年度的合併現金流量表；及
- 合併財務報表附註¹，包括重大會計政策資料及其他解釋信息。

¹ 合併財務報表附註14所述的若干規定披露已於2025年年報其他地方（於內涵價值補充資料第5節）而非合併財務報表附註中呈列。該等披露乃交叉引用且已經過審核。

我們的意見

我們認為，該等合併財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告會計準則》及國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了 貴集團於2025年12月31日的合併財務狀況及其截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

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

根據香港會計師公會頒佈、適用於公眾利益實體財務報表審計的《專業會計師道德守則》（以下簡稱「守則」），我們獨立於 貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888, www.pwchk.com



羅兵咸永道

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體合併財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

所識別的關鍵審計事項與保險合約估值有關。

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
保險合約的估值	
請參閱合併財務報表中的相關提述：	
合併財務報表附註2.3及重大會計政策資料：重大會計政策資料－保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約，第162至177頁。	
合併財務報表附註3.1至附註3.3及重大會計政策資料：主要會計估計及判斷，第185至186頁。	
合併財務報表附註24及重大會計政策資料：保險合約及所持再保險合約，第249至268頁。	
於2025年12月31日，貴集團擁有保險合約負債淨額2,556.14億美元。	我們測試了與保險合約估值所用方法、其應用、重大假設及數據有關的若干控制措施。其中包括以下各項有關的控制：
保險合約以履約現金流量（「履約現金流量」）及合約服務邊際（「合約服務邊際」）的總和計量，需要對不確定的未來結果作出判斷，方可釐定。作為保險合約入賬之合約，視乎合約特點，以三種計量方法之一進行計量——一般計量模型、浮動收費法（「浮動收費法」）或保費分配法（「保費分配法」）。與保費分配法相比，一般計量模型及浮動收費法所涉及的判斷程度一般較高。	• 審閱及釐定所使用的方法，及其在模型中的應用，包括所採用方法的變動； • 假設設定； • 新產品責任單元的釐定及現有產品責任單元的變動；及 • 自保單持有人管理系統至精算估值模型的保單數據對賬。
一般計量模型及浮動收費法的應用包括使用模型中所應用的複雜方法，且就具有重大財務選擇權及保證的保險合約而言，採用隨機模型技術計量該等合約的履約現金流量。	

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888, www.pwchk.com



羅兵咸永道

概覽

財務及營運回顧

企業管治

財務報表

其他資料

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

保險合約的估值 (續)

我們特別關注於釐定一般計量模型及浮動收費法下的履約現金流量時所採用的模型方法的重大變動，以及應用於重大新產品類型（如適用）的方法。

模型所應用的方法使用各種假設，包括經濟假設和非經濟假設。受估計不確定性影響的該等假設來自綜合管理層的判斷、歷史經驗、市場數據或其他相關資料。

我們重點關注的保險合約所使用的假設是彼等需要管理層作出較大幅度判斷的假設，該等假設的變動對保險合約負債淨額的影響最為重大。對於一般計量模型及浮動收費法下的履約現金流量，該等重大假設包括死亡率/傷病率、續保率、無特定資產組合的其他分紅業務的保單持有人紅利以及經濟假設。

合約服務邊際指 貴集團根據保險合約提供服務時預期將確認的未賺取利潤。

在專業精算師的協助下，我們進行以下實質性審計程序，以評估方法、其應用、重大假設、數據及披露：

- 我們評估所用方法及其在模型中的應用是否合適，包括抽樣測試方法的重大變動是否反映在根據一般計量模型及浮動收費法釐定履約現金流量的模型中，以及評估應用於重大新產品類型（如適用）的方法的適當性；
- 我們對根據一般計量模型及浮動收費法下設定重大假設時所作判斷的適當性提出質詢。我們已評估該等重大假設並取得相關確證。我們進一步考慮了在設定重大假設時所作判斷是否存在管理偏見的跡象；



羅兵咸永道

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

保險合約的估值（續）

合約服務邊際的賬面值包括基於期內所提供的責任單元計量的期內所提供服務確認為保險收入的金額的調整。

責任單元指合約所提供的服務數量。

於釐定合約服務邊際計量中所使用的責任單元時，我們特別關注於釐定本年度推出的新產品的責任單元時所運用的判斷，該等新產品對保險合約的估值及現有重大產品責任單元釐定方法的變動（如有）已經或應該具有重大影響。

- 以樣本為基準，我們質詢在釐定本年度推出的新產品的責任單元時所應用的判斷的適當性，而該等新產品對保險合約的估值已經或應該具有重大影響，及質詢在現有重大產品責任單元的釐定方法變動（如有）時所運用的判斷是否恰當；
- 我們對用於保險合約估值的數據進行抽樣測試；及
- 我們在適用財務報告框架的背景下評估相關披露的充足性。

基於上述工作，我們認為基於可得證據，對保險合約估值所採用的方法、重大假設及數據屬可接受。



羅兵咸永道

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。其他信息不包括其中所呈列的特定資料，該等資料被識別為合併財務報表的組成部分，因此屬於我們對合併財務報表的審核意見所涵蓋的範圍。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對合併財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併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者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

其他事項

貴集團已根據內涵價值補充資料第4及5節所載的內涵價值編製基準擬備於2025年12月31日及截至該日止年度的內涵價值補充資料，而我們已單獨就該內涵價值補充資料向貴公司董事會出具一份日期為2026年3月19日的核數師報告。

董事及治理層就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告會計準則》、國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》及香港《公司條例》擬備真實而中肯的合併財務報表，並對其認為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備合併財務報表時，董事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項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888, www.pwchk.com



羅兵咸永道

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併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，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅按照香港《公司條例》第405條向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否中肯反映交易和事項。

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888, www.pwchk.com



羅兵咸永道

- 計劃和執行集團審計，以獲取有關 貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對合併財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向治理層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期合併財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是Lars Christian Jordy Nielsen（執業證書編號：P05502）。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港

2026年3月19日

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈廿二樓
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888, www.pwchk.com

財務報表
合併收入表

百萬美元	附註	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
保險收益	8, 24	21,618	19,314
保險服務開支	10, 24	(14,243)	(13,136)
所持再保險合約的開支淨額	24	(465)	(409)
保險服務業績		6,910	5,769
利息收益	9		
並非按公平值計入損益的金融資產		4,372	4,275
按公平值計入損益的金融資產		3,512	3,713
其他投資回報	9	10,124	3,965
金融資產的減值虧損淨額	9	(29)	(16)
投資回報	9	17,979	11,937
保險合約的財務開支淨額	9	(15,246)	(7,612)
所持再保險合約的財務收入淨額	9	123	105
投資合約負債的變動	9, 25	(885)	(791)
合併投資基金第三方權益的變動	9	(35)	(29)
投資業績淨額	9	1,936	3,610
收費收入		82	89
其他營運收益		425	353
其他開支	10	(1,766)	(1,771)
其他財務費用	10	(663)	(570)
分佔聯營公司及合資公司溢利前溢利		6,924	7,480
分佔聯營公司及合資公司溢利		547	351
稅前溢利		7,471	7,831
稅項開支	11	(1,204)	(978)
純利		6,267	6,853
下列人士應佔純利：			
友邦保險控股有限公司股東		6,234	6,836
非控股權益		33	17
每股盈利（美元）			
基本	12	0.59	0.62
攤薄	12	0.59	0.62

財務報表
合併全面收入表

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
純利	6,267	6,853
其他全面收入		
隨後可重新分類至損益的項目：		
按公平值計入其他全面收入的金融資產的公平值收益 (已扣除稅項：2025年：3.62億美元；2024年：(17.25)億美元)	202	4,528
於出售時重新分類至損益的按公平值計入其他全面收入的金融資產的 公平值虧損/(收益) (已扣除稅項：2025年：3,800萬美元；2024年：300萬美元)	251	(62)
外幣換算調整	1,515	(768)
現金流量對沖 — 計入其他全面收入的公平值虧損 (已扣除稅項：2025年：200萬美元；2024年：零)	(6)	—
現金流量對沖 — 重新分類至損益的公平值收益 (已扣除稅項：2025年：零；2024年：零)	(2)	(3)
保險合約的財務收入/(開支) 淨額 (已扣除稅項： 2025年：(2.96)億美元；2024年：15.91億美元)	17	(4,830)
所持再保險合約的財務 (開支) /收入淨額 (已扣除稅項： 2025年：6,500萬美元；2024年：(3,500)萬美元)	(221)	64
分佔聯營公司及合資公司的其他全面開支	(575)	(75)
小計	1,181	(1,146)
隨後不會重新分類至損益的項目：		
持作自用物業的重估收益 (已扣除稅項： 2025年：(600)萬美元；2024年：400萬美元)	27	144
重新計量界定福利計劃淨負債的影響 (已扣除稅項： 2025年：600萬美元；2024年：500萬美元)	(17)	(30)
小計	10	114
其他全面收入/(開支) 總額	1,191	(1,032)
全面收入總額	7,458	5,821
下列人士應佔全面收入總額：		
友邦保險控股有限公司股東	7,414	5,804
非控股權益	44	17

附註：

(1) 在適用情況下，金額乃經扣除稅項後呈列。

概覽

財務及營運回顧

企業管治

財務報表

其他資料

財務報表
合併財務狀況表

百萬美元	附註	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
資產			
無形資產	14	3,680	3,478
於聯營公司及合資公司的投資	15	2,062	1,710
物業、廠房及設備	16	4,700	4,447
投資物業	17	4,508	4,570
保險合約資產	24	866	972
再保險合約資產	24	7,893	5,730
金融投資：	18, 20		
按攤銷成本			
債務證券		2,763	2,399
貸款及存款		4,210	3,770
按公平值計入其他全面收入			
債務證券		106,281	98,289
按公平值計入損益			
債務證券		78,819	77,530
貸款及存款		299	272
股權		23,209	19,797
投資基金的權益及可轉換貸款票據		90,833	69,040
衍生金融工具	19	845	1,054
		307,259	272,151
遞延稅項資產	11	525	549
當期可收回稅項		219	219
其他資產	21	4,102	3,527
現金及現金等價物	22	9,609	8,101
總資產		345,423	305,454
負債			
保險合約負債	24	256,480	221,412
再保險合約負債	24	342	255
投資合約負債	25	7,560	6,967
借貸	26	14,245	13,329
回購協議的債項	27	5,910	4,616
衍生金融工具	19	5,664	8,615
撥備	29	235	202
遞延稅項負債	11	4,647	4,116
當期稅項負債		404	220
其他負債	30	6,328	4,909
總負債		301,815	264,641

百萬美元	附註	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
權益			
股本	31	14,218	14,183
僱員股票信託	31	(415)	(376)
其他準備金	31	(11,682)	(11,733)
保留盈利		46,223	44,691
其他全面收入		(5,099)	(6,275)
下列人士應佔總權益：			
友邦保險控股有限公司股東		43,245	40,490
非控股權益	32	363	323
總權益		43,608	40,813
總負債及權益		345,423	305,454

董事會於2026年3月19日核准刊發。

李源祥
董事

杜嘉祺爵士
董事

概覽

財務及營運回顧

企業管治

財務報表

其他資料

財務報表
合併權益變動表

百萬美元	附註	其他全面收入									非控股權益	總權益
		股本	僱員股票信託	其他準備金	保留盈利	公平值準備金	外幣換算準備金	保險財務準備金	物業重估準備金	其他		
於2025年1月1日的結餘		14,183	(376)	(11,733)	44,691	5,744	(3,822)	(9,658)	1,451	10	323	40,813
純利		-	-	-	6,234	-	-	-	-	-	33	6,267
按公平值計入其他全面收入的金融資產的公平值收益		-	-	-	-	200	-	-	-	-	2	202
於出售時重新分類至損益的按公平值計入其他全面收入的金融資產的公平值虧損		-	-	-	-	251	-	-	-	-	-	251
外幣換算調整		-	-	-	-	-	1,509	-	-	-	6	1,515
現金流量對沖－計入其他全面收入的公平值虧損		-	-	-	-	-	-	-	-	(6)	-	(6)
現金流量對沖－重新分類至損益的公平值收益		-	-	-	-	-	-	-	-	(2)	-	(2)
保險合約的財務收入淨額		-	-	-	-	-	-	14	-	-	3	17
所持再保險合約的財務開支淨額		-	-	-	-	-	-	(221)	-	-	-	(221)
分佔聯營公司及合資公司的其他全面(開支)/收入		-	-	-	-	(262)	3	(316)	-	-	-	(575)
持作自用物業的重估收益		-	-	-	-	-	-	-	27	-	-	27
重新計量界定福利計劃淨負債的影響		-	-	-	-	-	-	-	-	(17)	-	(17)
年內全面收入/(開支) 總額		-	-	-	6,234	189	1,512	(523)	27	(25)	44	7,458
股息	13	-	-	-	(2,427)	-	-	-	-	-	(14)	(2,441)
回購股份		-	-	-	(2,279)	-	-	-	-	-	-	(2,279)
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份		35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35
非控股權益增加		-	-	(9)	-	-	-	-	-	-	10	1
收購非控股權益		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
以股份為基礎的報酬		-	-	110	-	-	-	-	-	-	-	110
注入僱員股票信託的股份		-	(89)	-	-	-	-	-	-	-	-	(89)
自僱員股票信託轉出已歸屬股份		-	50	(50)	-	-	-	-	-	-	-	-
於出售時轉撥至保留盈利的重估準備金		-	-	-	4	-	-	-	(4)	-	-	-
於2025年12月31日的結餘		14,218	(415)	(11,682)	46,223	5,933	(2,310)	(10,181)	1,474	(15)	363	43,608

附註：

(1) 在適用情況下，金額乃經扣除稅項後呈列。

百萬美元	附註	股本	僱員股票 信託	其他 準備金	保留 盈利	其他全面收入					非控股 權益	總權益
						公平值 準備金	外幣換算 準備金	保險財務 準備金	物業重估 準備金	其他		
於2024年1月1日的結餘		14,176	(367)	(11,788)	44,333	516	(2,950)	(4,159)	1,307	43	483	41,594
純利		-	-	-	6,836	-	-	-	-	-	17	6,853
按公平值計入其他全面收入的金融資產的 公平值收益/(虧損)		-	-	-	-	4,531	-	-	-	-	(3)	4,528
於出售時重新分類至損益的按公平值計入 其他全面收入的金融資產的公平值收益		-	-	-	-	(62)	-	-	-	-	-	(62)
外幣換算調整		-	-	-	-	-	(761)	-	-	-	(7)	(768)
現金流量對沖－計入其他全面收入的 公平值收益/(虧損)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
現金流量對沖－重新分類至損益的 公平值收益		-	-	-	-	-	-	-	-	(3)	-	(3)
保險合約的財務(開支)/收入淨額		-	-	-	-	-	-	(4,840)	-	-	10	(4,830)
所持再保險合約的財務收入淨額		-	-	-	-	-	-	64	-	-	-	64
分佔聯營公司及合資公司的其他全面 收入/(開支)		-	-	-	-	759	(111)	(723)	-	-	-	(75)
持作自用物業的重估收益		-	-	-	-	-	-	-	144	-	-	144
重新計量界定福利計劃淨負債的影響		-	-	-	-	-	-	-	-	(30)	-	(30)
年內全面收入/(開支) 總額		-	-	-	6,836	5,228	(872)	(5,499)	144	(33)	17	5,821
股息	13	-	-	-	(2,328)	-	-	-	-	-	(5)	(2,333)
回購股份		-	-	-	(4,150)	-	-	-	-	-	-	(4,150)
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份		7	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7
非控股權益增加		-	-	(12)	-	-	-	-	-	-	28	16
收購非控股權益		-	-	14	-	-	-	-	-	-	(200)	(186)
以股份為基礎的報酬		-	-	87	-	-	-	-	-	-	-	87
注入僱員股票信託的股份		-	(43)	-	-	-	-	-	-	-	-	(43)
自僱員股票信託轉出已歸屬股份		-	34	(34)	-	-	-	-	-	-	-	-
於出售時轉撥至保留盈利的重估準備金		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
於2024年12月31日的結餘		14,183	(376)	(11,733)	44,691	5,744	(3,822)	(9,658)	1,451	10	323	40,813

附註：

(1) 在適用情況下，金額乃經扣除稅項後呈列。

財務報表
合併現金流量表

百萬美元	附註	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
來自經營活動的現金流量			
稅前溢利		7,471	7,831
調整：			
金融投資		(28,410)	(20,800)
保險合約		28,141	16,282
所持再保險合約		(1,912)	43
投資合約		287	(2,110)
回購協議的債項	27	1,094	1,239
投資收入及非現金營運項目，包括匯率變動 對若干營運項目的影響		(9,393)	(8,453)
營運現金項目：			
已收利息		7,578	7,742
已收股息		2,726	2,242
已付利息		(79)	(139)
已付稅項		(533)	(614)
經營活動提供的現金淨額		6,970	3,263
來自投資活動的現金流量			
無形資產付款	14	(256)	(237)
來自聯營公司的分派或股息	15	1	1
增加聯營公司權益之付款		(371)	(94)
投資物業以及物業、廠房及設備付款	16, 17	(193)	(612)
收購附屬公司，已扣除所得現金		(121)	(3)
投資活動使用的現金淨額		(940)	(945)
來自融資活動的現金流量			
發行中期票據及證券	26	920	3,134
贖回中期票據	26	(154)	(1,581)
其他借貸所得款項	26	143	112
償還其他借貸	26	(158)	(65)
來自非控股權益的注資		1	16
租賃負債付款 ⁽¹⁾		(142)	(149)
就中期票據及證券支付的利息		(551)	(450)
收購非控股權益		-	(186)
年內派付股息		(2,441)	(2,333)
回購股份		(2,279)	(4,150)
注入僱員股票信託的股份		(89)	(43)
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份		35	7
融資活動使用的現金淨額		(4,715)	(5,688)

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
現金及現金等價物增加/（減少）淨額	1,315	(3,370)
財政年初的現金及現金等價物	7,982	11,450
匯率變動對現金及現金等價物的影響	201	(98)
財政年末的現金及現金等價物	9,498	7,982

附註：

(1) 截至2025年12月31日止年度的租賃現金流出總額為1.47億美元（2024年：1.51億美元）。

上述合併現金流量表的現金及現金等價物進一步分析如下：

百萬美元	附註	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
合併財務狀況表的現金及現金等價物	22	9,609	8,101
銀行透支		(111)	(119)
合併現金流量表的現金及現金等價物		9,498	7,982

1. 公司資料

友邦保險控股有限公司（「本公司」）於2009年8月24日在香港註冊成立為有限公司，其註冊辦事處地址為香港中環干諾道中1號友邦金融中心35樓。

友邦保險控股有限公司於香港聯合交易所有限公司主板上市，股份代號為「1299」（港幣櫃台）及「81299」（人民幣櫃台）；其美國預託證券（一級）於場外交易市場進行買賣，交易編號為「AAGIY」。

友邦保險控股有限公司及其附屬公司（統稱「友邦保險」或「本集團」）是以提供壽險為主的金融服務供應商，業務遍及18個市場。本集團的主要業務為在亞洲區承保壽險業務，提供人壽、意外及健康保險和儲蓄計劃，以及向其客戶分銷相關投資及其他金融服務產品。

2. 重大會計政策資料

2.1 編製基準及合規聲明

合併財務報表乃根據所有適用的香港財務報告會計準則、國際財務報告會計準則及香港《公司條例》編製。國際財務報告會計準則大致與香港財務報告會計準則一致，本集團編製此等合併財務報表時選擇的會計政策致使本集團可同時遵守香港財務報告會計準則及國際財務報告會計準則。此等合併財務報表中對國際財務報告會計準則、國際會計準則及國際財務報告詮釋委員會詮釋的引用，應視為指相應的香港財務報告會計準則、香港會計準則及香港（國際財務報告詮釋委員會）詮釋（視情況而定）。因此，香港財務報告會計準則與國際財務報告會計準則間並無任何會計慣例的差別影響此等合併財務報表。

合併財務報表於2026年3月19日已獲董事會核准刊發。

合併財務報表已採用歷史成本法編製，並就按公平值計入其他全面收入計量的金融資產、按公平值計入損益的金融資產及負債、衍生金融工具、持作自用物業以及投資物業（均以公平值列賬）的重估作出修訂。此外，保險及再保險合約資產及負債使用履約現金流量及合約服務邊際基準計量。

本公司與本集團的呈列貨幣為美元。除另有說明外，合併財務報表乃以百萬美元呈列。

除附註2.5.4及下文所述外，採納的會計政策與以往財政年度所採納的一致。

(a) 下列相關新準則修訂乃於截至2025年12月31日止財政年度首次採納，且對本集團並無重大影響：

- 對國際會計準則第21號的修訂，「缺乏可交換性」。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.1 編製基準及合規聲明 (續)

(b) 下列已頒佈的相關新準則及準則修訂尚未於截至2025年12月31日止財政年度生效，且未獲提前採納（本集團被要求採納的財政年度載於括號之內）：

- 國際財務報告會計準則第18號，「財務報表中的呈列及披露」（2027年）於收入表中引入新的呈列要求，其中包括按類別、特定總額及小計對收入及開支項目進行分類。其亦載列有關由管理層定義的業績指標以及財務資料的匯總及分解的新規定。該準則預期將改變本集團合併財務報表的呈列及披露，但預期不會影響本集團的財務狀況或淨業績；及
- 國際財務報告會計準則第9號及國際財務報告會計準則第7號的修訂，「金融工具的分類及計量」（2026年）的修訂為多個領域提供指引，例如終止確認通過電子支付系統結算的金融負債，對具有環境、社會及管治及類似特點的金融資產進行分類、合約掛鈎工具及若干新披露規定。本集團已評估對本集團合併財務報表的影響，認為對本集團並無造成重大影響。

此外，本集團已評估以下修訂對其財務狀況及經營業績的影響，預期此等新修訂不會對本集團的財務狀況或經營業績造成重大影響：

- 國際財務報告會計準則年度改進 — 第11卷（2026年）。

編製本集團合併財務報表所採納的重大會計政策載列如下。此等政策已於所有呈列期間貫徹應用。本公司的財務狀況表及權益變動表（分別載於附註42及43）乃根據本集團的會計政策編製。

2.2 營運溢利

本集團大部分業務具有長遠特性，就管理層的決策及內部表現管理目的而言，本集團使用稱為「營運溢利」的財務表現指標評估其業績及經營分部。營運溢利包括股權及房地產投資的預期長期投資回報。釐定預期長期投資回報時所用的假設在所有重大方面與本集團在釐定其內涵價值時所用並在內涵價值補充資料中披露的假設相同。本集團界定稅後營運溢利為扣除以下非營運項目的純利：

- 短期投資及貼現率差異
 - 相關資產類別的預期及實際投資回報之間的差異以及對相關保險合約負債計量的相應影響；
 - 影響相關保險及再保險合約資產及負債的履約現金流量計量的預期及實際貼現率之間的差異；
 - 其他投資回報；及
- 管理層視作非營運收入及開支的其他重大項目。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.2 營運溢利 (續)

本集團認為呈列營運溢利加強理解及比較其表現及其經營分部的表現。本集團認為，在剔除此等非營運項目的波動性影響（大部分取決於市場因素）後，可更清楚地識別表現趨勢。

本集團的營運溢利有別於國際財務報告會計準則第18號所界定的營運溢利，乃以額外資料方式提供，協助以貫徹基準比較於不同報告期間的業務趨勢，及加強對財務表現的整體理解。

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約

本集團已採納貫徹一致的會計政策，以計量及確認保險、再保險及投資合約。本集團已選擇在其後中期期間或年度報告期間應用國際財務報告會計準則第17號時不會改變先前中期財務報表中作出的估計的會計政策。

2.3.1 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約分類

本集團按保險風險水平將其合約分類為保險合約或投資合約。本集團轉移重大保險風險的合約被分類為保險合約，而具有保險合約法律形式但並無轉移重大保險風險的合約則被分類為金融負債並稱為投資合約。稱為傳統分紅壽險業務的部分保險及投資合約，具備酌情分紅特點，讓客戶可收取補足保證給付的額外非保證給付，例如保單持有人紅利或分紅。本集團應用與保險合約相同的會計政策，以確認及計量具備酌情分紅特點的投資合約所產生的義務。

倘存在受保事項導致本集團須向客戶支付重大額外給付並有可能按現值基準產生損失的情景（不包括缺乏商業理據者），合約被視為轉移重大保險風險並列作保險合約入賬。本集團持有的轉移與相關保險合約有關的重大保險風險的合約被分類為所持再保險合約。保險合約及所持再保險合約亦會使本集團面臨財務風險。對於並無包含酌情分紅特點的投資合約，應用國際財務報告會計準則第9號「金融工具」，而倘合約包含投資管理元素，則應用國際財務報告會計準則第15號「來自客戶合約的收益」。倘一項合約被分類為保險、再保險或投資合約，則隨後不會進行重新分類，惟於其後修改協議條款除外。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.1 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約分類 (續)

若干具備酌情分紅特點的合約補足應付保單持有人的保證給付金額。此等合約與其他保險及投資合約不同，皆因本集團可酌情決定宣派給付的金額及/或時間，以及如何在不同組別的保單持有人之間分派此等給付。保單持有人可能獲派補足保證給付的額外給付或分紅：

- 預期為合約給付總額的重大部分；
- 時間或金額基於合約由本集團酌情決定；及
- 基於以下各項而以合約訂立：
 - 特定合約組合或特定合約類型的回報；
 - 於本集團持有的特定資產組合的已變現及/或未變現的投資回報；或
 - 簽發合約的本集團、基金或其他實體的損益。

在某些司法權區，傳統分紅壽險業務以分紅基金承保，其資產與該公司或分公司的其他資產個別劃分。分配自此等分紅基金所持資產的給付，須受法規確立的最低保單持有人分紅機制所規範。具特定資產組合的其他分紅業務指預期保單持有人將收取保險公司基於相關獨立資產的表現而酌情釐定的額外給付的業務，而本集團亦就支持該獨立資產而作出明確的法定準備金撥備並於相關地區申報。該具特定資產組合的其他分紅業務持有的資產的給付乃按相關的紅利規則分配。該紅利規則由相關董事會基於適用監管要求並考慮獲委任精算師的推薦建議後釐定。此等保單持有人的分紅程度或會隨時間變化。目前應用於確認及計量分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務的保險合約負債的保單持有人分紅比例就地區分類載列如下。

按地區劃分	目前保單持有人的分紅
分紅基金	
中國內地	70%
新加坡	90%
汶萊	80%
馬來西亞	90%
澳洲	80%
新西蘭	80%
越南	70% – 80%
具特定資產組合的其他分紅業務	
香港	70% – 95%

在某些司法權區，分紅業務並非以特定基金承保，而本集團稱其為無特定資產組合的其他分紅業務。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.1 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約分類 (續)

具備直接分紅特點的合約為於簽發保單日期滿足以下標準的合約：

- 合約條款規定，保單持有人享有一個明確識別的相關項目組合的份額；
- 本集團預期向保單持有人支付等同於相關項目大部分公平值回報的金額；及
- 本集團預期向保單持有人支付的大部分款項將隨著相關項目公平值的變動而變動。

本集團的產品可分為下列主要類別：

		會計基準：	
保單類型	應付給付說明	保險合約	投資合約
傳統分紅壽險	分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	分紅產品包括保障及儲蓄元素。於身故或期滿時應付的基本保額可因紅利或分紅而增加，其總金額乃按特定基金的資產及負債的表現釐定。宣派紅利及分紅的時間由保險公司酌情決定	具特定資產組合的分紅產品符合具備直接分紅特點的保險合約的定義，並根據通常稱為浮動收費法計量模型的方法計量。浮動收費法修訂了國際財務報告會計準則第17號中的一般計量模型，以反映保險公司收入的性質為浮動收費
		就分紅基金而言，當地法規一般規定最低保單持有人的宣派分紅比例	具備酌情分紅特點的投資合約乃以與國際財務報告會計準則第17號項下的保險合約相同的方式入賬
	就具特定資產組合的其他分紅業務而言，該特定資產組合持有的資產的給付乃按相關的紅利規則分配。該紅利規則由相關董事會基於適用監管要求並考慮獲委任精算師的推薦建議後釐定。此等保單持有人的分紅程度或會隨時間變化		
	無特定資產組合的其他分紅業務	分紅產品包括保障及儲蓄元素。於身故或期滿時應付的基本保額可因紅利或分紅而增加，其派付時間或金額由保險公司經考慮投資經驗等因素後酌情決定	該等保險合約採用一般計量模型
非分紅壽險、年金及其他保障產品	保險公司無酌情權決定應付給付	該等保險合約採用一般計量模型，惟部分採用許可的保費分配法（見附註2.3.7）的保險合約除外	具備酌情分紅特點的投資合約乃以與國際財務報告會計準則第17號項下的保險合約相同的方式入賬
萬能壽險	給付乃按帳戶結餘計算，按保險公司所定利率存入利息，及視客戶而定的身故給付	該等保險合約採用一般計量模型	投資合約負債乃按攤銷成本計量
單位連結式	此等產品可能以儲蓄產品為主，或會將儲蓄結合保障元素	該等保險合約採用一般計量模型	不適用，因此等合約一般附帶重大保險風險
		符合具備直接分紅特點的保險合約的定義的單位連結式產品按浮動收費法計量模型計量，否則按國際財務報告會計準則第17號一般計量模型計量	國際財務報告會計準則第9號項下的投資合約負債以公平值（參照累計價值釐定）計量

保險合約及所持再保險合約的會計基準於下文附註2.3.2至2.3.10詳述。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.2 自保險合約及所持再保險合約分拆成分

本集團於開始時自保險合約或所持再保險合約分拆下列成分並將其如同單獨金融工具一般入賬：

- 嵌入合約的衍生工具的經濟特徵及風險與主合約的經濟特徵及風險並無密切關連，且其條款並不符合保險合約或所持再保險合約作為單獨工具的定義；及
- 可明確區分的投資成分 — 即與保險成分並不高度相關且具有等價條款的合約在同一市場或同一司法權區內單獨出售或可單獨出售的投資成分。

分拆任何金融工具成分後，本集團分拆任何承諾轉讓的可明確區分的商品或並非保險保障及非投資服務，並將其作為單獨的客戶合約（即不作為保險合約）入賬。倘保單持有人可自行或利用保單持有人可隨時獲得的其他資源從中獲益，則該商品或服務屬可明確區分。倘商品或服務有關的現金流量和風險與保險成分的現金流量和風險高度相關，且本集團提供將商品或服務與保險成分相整合的重大服務，則該商品或服務屬不可明確區分，並與保險成分一併入賬。

2.3.3 保險合約及所持再保險合約組別的匯總層面及確認

保險合約

為計量目的，保險合約按組別匯總。合約組別乃通過識別保險合約組合來釐定，具有相似風險且一併管理的保險合約歸入同一組合，並將每個組合分為半年組合及根據合約的盈利能力將每個半年組合分成三個組別：

- 初始確認時為虧損的任何合約；
- 初始確認時無顯著可能性隨後變成虧損的任何合約；及
- 組合中任何剩餘合約。

本集團按下列時點的最早時點，確認所簽發的保險合約：

- 其責任期間開始日（即本集團就合約邊界內的任何保費所提供服務的期間）；
- 保單持有人首次付款到期日，或（如無合約付款到期日）實際收到保單持有人首次付款的日期；及
- 當事實和情況表明合約是虧損的。

因合約轉讓或業務合併而取得的保險合約在收購日期確認。

當確認合約時，將其加入現有合約組別，或倘合約不符合納入現有合約組別的條件時，則將其組成一個新組別，並將未來合約加入其中。合約組別在初始確認時確立，且一旦所有合約均已添加至該組別，則不再修訂其組成。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.3 保險合約及所持再保險合約組別的匯總層面及確認 (續)

所持再保險合約

本集團所持再保險合約乃保障相關保險合約。

所持再保險合約組別於下列日期確認：

- 提供比例保險保障的所持再保險合約：所持再保險合約組別的責任期間開始日，或是任何對應保險合約的初始確認日期，一般以較晚日期為準。
- 其他所持再保險合約：所持再保險合約組別的責任期間開始日。然而，倘本集團於較早日期確認對應保險合約的虧損組別，且相關所持再保險合約於該較早日期或之前訂立，則於該較早日期確認所持再保險合約組別。
- 取得的再保險合約：收購日期。

2.3.4 履約現金流量及合約邊界

履約現金流量

履約現金流量包括：

- 未來現金流量的估計值；
- 為反映貨幣時間價值以及與未來現金流量有關的財務風險而作的調整（以未來現金流量估計未計入該等財務風險為限）；及
- 非財務風險的風險調整。

有關履約現金流量估計的相關方法及假設的進一步詳情載於附註24。

合約邊界

合約組別的計量包括該組別內各項合約的邊界內的所有未來現金流量，釐定如下。

保險合約

如果現金流量來自於報告期間存在的實質性權利和義務，於該期間，本集團能夠強制要求保單持有人支付保費或有實質性義務提供保險合約服務，則這些現金流量在合約邊界內。

提供保險合約服務的實質性義務將在符合以下條件時終止：

- 本集團有實際能力重新評估特定保單持有人的風險，並據此可重新設定價格或給付水平以充分反映該等重估風險；或
- 本集團有實際能力重新評估該合約所屬合約組合的風險，並據此可重新設定價格或給付水平以充分反映該組合的風險；及重新評估日前的保費定價未有考慮重新評估日後各期間的相關風險。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.4 履約現金流量及合約邊界 (續)

合約邊界 (續)

所持再保險合約

如果現金流量來自於報告期間存在的實質性權利和義務，於該期間，本集團能夠被強制向再保險公司支付款項或有獲得再保險公司服務的實質性權利，則這些現金流量在合約邊界內。

獲得再保險公司服務的實質性權利將在符合以下條件時終止：

- 再保險公司有實際能力重新評估向其轉移的風險，並據此可重新設定價格或給付水平以充分反映該等重估風險；或
- 再保險公司有實質性權利終止責任。

合約邊界在各報告日期進行重新評估，以包括情況變動對本集團實質性權利及義務的影響，因此或會隨時間變化。

2.3.5 保險獲取現金流量

保險獲取現金流量採用系統性及合理的分攤方法分攤至合約組別，並以無偏的方式考慮無需不當成本或努力即可獲得的所有合理且有依據的資料。於各報告日期，本集團修訂分攤至各組別的金額，以反映用於釐定所採用分攤方法參數的假設的任何變動。一旦所有合約均已添加至該組別，則不再修訂分攤至該組別的金額。

相關合約組別確認前產生的保險獲取現金流量確認為資產。就保險獲取現金流量所分攤至各合約組別確認該資產。當保險獲取現金流量納入相關合約組別的計量時，該資產將全部或部分終止確認。

當本集團通過合約轉讓或業務合併取得保險合約時，本集團在收購日期就取得的以下權利的保險獲取現金流量按公平值確認資產：

- 於收購日期確認的合約續期；及
- 保險獲取現金流量已被收購方支付且無需再次支付的收購日期後的其他未來合約。

可收回性評估

於各報告日期，如果事實和情況表明保險獲取現金流量資產可能存在減值跡象，則本集團：

- 於損益中確認減值虧損，使得資產的賬面值不超過相關組別的預期現金流入淨額；及
- 如果該資產與未來續期有關，則以該等保險獲取現金流量預期超過與預期續期合約相關的現金流入淨額且超出部分尚未確認為減值虧損為限，於損益中確認減值虧損。

當減值情況不再存在或已得到改善時，本集團於損益中確認任何減值虧損撥回。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.6 計量 — 並非按保費分配法計量的保險合約

2.3.6.1 初始計量

於初始確認時，本集團按以下各項之總和計量合約組別：(a)履約現金流量，包括未來現金流量的估計值、反映貨幣時間價值及相關財務風險的調整，以及非財務風險的風險調整；及(b)合約服務邊際。

合約組別的履約現金流量的計量並不反映本集團的不履約風險。

合約組別的非財務風險的風險調整與其他估計分開釐定，為非財務風險產生的現金流量的金額及時間的不確定性所需的補償。

合約組別的合約服務邊際指本集團根據該組合約提供服務時將確認的未賺取利潤。於初始確認合約組別時，如果履約現金流量、於該日產生的任何現金流量以及終止確認先前就與合約組別有關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資產）所產生的任何金額之總和為淨流入，則該組別並非屬虧損的。在此情況下，合約服務邊際按流入淨額的等額及相反金額計量，於初始確認時乃不會產生收入或開支。

倘總額為淨流出，則該組別屬虧損的。在此情況下，流出淨額於損益中確認為虧損。創造虧損部分以描述現金流出淨額，釐定隨後於損益中呈列為虧損組別的虧損撥回並自保險收益剔除的金額。如屬業務合併，流出淨額乃確認為商譽調整或所取得合約的廉價購入收益。

就在合約轉讓或業務合併中取得的合約組別而言，就合約收取的代價計入履約現金流量，作為於收購日期已收取保費的替代值。於業務合併中，已收取代價為合約於該日的公平值。

2.3.6.2 後續計量

保險合約組別於各報告日期的賬面值為未到期責任負債與已發生賠款負債之總和。未到期責任負債包括(a)與未來期間將根據合約提供的服務有關的履約現金流量及(b)於該日的任何剩餘合約服務邊際。已發生賠款負債包括已發生賠款和尚未支付開支（包括已發生但尚未報告的賠款）的履約現金流量。

合約組別的履約現金流量於報告日期使用對未來現金流量的當前估計、當前貼現率及非財務風險的風險調整的當前估計進行計量。履約現金流量變動確認如下。

- 與未來服務有關的變動對合約服務邊際作出調整（倘組別屬虧損的，則於損益中的保險服務業績確認）；
- 與當前或過往服務有關的變動於損益中的保險服務業績確認；及
- 貨幣時間價值、財務風險及其變動對估計未來現金流量的影響確認為保險財務收入或開支（就不具備直接分紅特點的保險合約而言）或對合約服務邊際作出調整（就具備直接分紅特點的保險合約而言）。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.6 計量 — 並非按保費分配法計量的保險合約 (續)

2.3.6.2 後續計量 (續)

各合約組別的合約服務邊際於各報告日期計算如下。

不具備直接分紅特點的保險合約

合約服務邊際於各報告日期的賬面值為報告期初的賬面值，主要就以下各項作出調整：

- 期內任何新增至組別的新合約的合約服務邊際；
- 期內計提的合約服務邊際賬面值利息，按初始確認時釐定的貼現率計量，該貼現率適用於不隨相關項目回報變動的名義現金流量；
- 與未來服務有關的履約現金流量變動，惟以下列情況為限：
 - 履約現金流量的任何增加超過合約服務邊際的賬面值，在這種情況下，超出部分於保險服務開支中確認，並在未到期責任負債中確認為虧損部分；或
 - 履約現金流量的任何減少均會調整未到期責任負債中的虧損部分，相應金額於保險服務開支中確認。倘虧損部分減少至零，則超出部分恢復合約服務邊際；
- 任何貨幣匯兌差額對合約服務邊際的影響；及
- 就期內已提供服務確認為保險收益的金額。

與未來服務有關的履約現金流量變動主要包括：

- 與未來服務及有關現金流量有關的期內收到的保費所引起的經驗調整，按初始確認時釐定的貼現率計量；
- 未到期責任負債中未來現金流量現值估計的變動，按初始確認時釐定的貼現率計量，但與貨幣時間價值、財務風險及其變動的影響有關的變動除外；
- (a)預期期內應付的任何投資成分（釐定為期初預期付款加上與該預期付款應付前有關的任何保險財務收入或開支）；與(b)期內應付的實際金額之間的差額；
- (a)預期向保單持有人提供的任何貸款須於期內償還的還款（釐定為期初預期還款加上與該預期還款須償還前有關的任何保險財務收入或開支）；與(b)於期內須償還的實際金額之間的差額；及
- 與未來服務有關的非財務風險的風險調整變動。

為釐定如何識別酌情現金流量變動，基準通常於合約開始時釐定。因本集團行使酌情權而產生的現金流量變動被視為與未來服務有關並因此調整合約服務邊際，該等現金流量乃根據相關合約條款、紅利及分紅原則釐定。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.6 計量 — 並非按保費分配法計量的保險合約 (續)

2.3.6.2 後續計量 (續)

具備直接分紅特點的保險合約

具備直接分紅特點的合約是指本集團對保單持有人的義務為以下各項之淨額的合約：

- 向保單持有人支付等於相關項目公平值的金額的義務；及
- 就換取合約提供的未來服務的浮動收費，即本集團在相關項目公平值中享有的份額減去不隨相關項目回報變動的履約現金流量。除保險保障外，本集團以承諾基於相關項目的投資回報的方式根據此等合約提供投資服務。

當計量具備直接分紅特點的合約組別時，本集團就向保單持有人支付一筆款項（等於保單持有人享有相關項目公平值的份額）的義務變動調整履約現金流量。該等變動與未來服務無關，並於損益中確認。

合約服務邊際於各報告日期的賬面值為報告期初的賬面值，主要就以下各項作出調整：

- 期內任何新增至組別的新合約的合約服務邊際；
- 本集團享有相關項目公平值的份額的金額變動及與未來服務有關的履約現金流量變動，惟以下列情況為限：
 - 本集團享有相關項目公平值的份額的減少額，或與未來服務有關的履約現金流量的增加額，超過合約服務邊際的賬面值。超出部分於保險服務開支中確認，並在未到期責任負債中確認為虧損部分；或
 - 本集團享有相關項目公平值的份額的增加額，或與未來服務有關的履約現金流量的減少額，均會調整未到期責任負債的虧損部分，而相應金額於保險服務開支中確認。倘虧損部分減少至零，則超出部分將恢復合約服務邊際；
- 任何貨幣匯兌差額對合約服務邊際的影響；及
- 就期內已提供服務確認為保險收益的金額。

不隨與未來服務有關的相關項目回報變動的履約現金流量的變動，包括與上述不具備直接分紅特點的合約的未來服務有關的變動（按當前貼現率計量）以及貨幣時間價值及並非由相關項目引起的財務風險影響（例如財務保證的影響）的變動。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.7 計量 — 按保費分配法計量的保險合約

在下列情況下，本集團一般採用保費分配法簡化合約組別的計量：

- 該合約組別內各項合約的責任期間為一年或以下；或
- 本集團合理預期採用保費分配法與採用並非按保費分配法計量的合約的會計政策計量未到期責任負債的結果並無重大差異。

2.3.7.1 初始計量

於初始確認各合約組別時，未到期責任負債的賬面值乃按初始確認時收到的保費減去該日分攤至該組別的任何保險獲取現金流量計量，並就終止確認先前就與該組別有關的現金流量所確認的任何資產或負債而產生的金額作出調整。本集團已作出通過未到期責任負債遞延保險獲取現金流量的會計政策選擇。

2.3.7.2 後續計量

隨後，未到期責任負債的賬面值因(i)任何已收保費；及(ii)保險獲取現金流量的任何攤銷而增加，並因(i)已付的保險獲取現金流量；(ii)就所提供的保險保障確認為保險收益的金額；及(iii)已付或已轉入已發生賠款負債中的任何投資成分而減少。於初始確認各合約組別時，本集團預期提供保險保障各部分的時點與相關保費到期日之間的間隔不大。因此，本集團已選擇不調整未到期責任負債以反映貨幣時間價值及財務風險的影響。

倘於責任期間的任何時點，事實和情況表明合約組別為虧損時，本集團會將虧損計入損益，同時增加未到期責任負債，虧損部分為與未到期責任（包括非財務風險的風險調整）相關的履約現金流量的當前估計超出未到期責任負債賬面值的金額。倘已發生賠款負債亦就貨幣時間價值和財務風險的影響作出調整，則履約現金流量就貨幣時間價值和財務風險的影響（使用當前估計）作出調整。於後續期間，除非事實和情況表明合約組別不再為虧損，否則虧損部分於各報告日期重新計量為與未到期責任（包括非財務風險的風險調整）相關的履約現金流量的當前估計與不包括虧損部分的未到期責任負債的賬面值之間的差額。

本集團將與已發生賠款有關的履約現金流量的金額確認為保險合約組別的已發生賠款負債。除非現金流量預期在賠款發生之日起一年或以內支付，否則（按當前利率）貼現履約現金流量。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.8 所持再保險合約

對於所持再保險合約組別，本集團採用與不具備直接分紅特點的保險合約所採用者相同的會計政策，並作如下修改。

所持再保險合約組別於各報告日期的賬面值為未到期責任資產與已發生賠款資產之總和。未到期責任資產包括(a)與未來期間將根據合約獲得的服務相關的履約現金流量及(b)於該日的任何剩餘合約服務邊際。

本集團使用與用於計量對應保險合約未來現金流量現值估計的假設一致的假設計量未來現金流量現值估計，並就再保險公司的任何不履約風險作出調整。再保險公司的不履約風險的影響於各報告日期進行評估，且不履約風險變動的影響計入損益。

非財務風險的風險調整為本集團轉移給再保險公司的風險金額。

於初始確認時，所持再保險合約組別的合約服務邊際指購買再保險產生的淨成本或淨收益。其等於以下各項總和的相反數：(a)履約現金流量，(b)確認組別前就與該組別相關的現金流量先前確認的資產或負債所產生的金額，(c)組別內的合約於該日產生的現金流量及(d)因該日所確認的虧損的對應保險合約而計入損益的任何收入。然而，倘購買再保險保障服務的任何淨成本與購買再保險前發生的受保事項有關，則本集團將有關成本即時於損益中確認為開支。

合約服務邊際於各報告日期的賬面值為報告期初的賬面值，並就以下各項作出調整：

- 期內任何新增至組別的新合約的合約服務邊際；
- 期內計提的合約服務邊際賬面值利息，其按初始確認時釐定的貼現率計量，該貼現率適用於名義現金流量；
- 就虧損的對應保險合約確認的虧損而計入損益的收入。就確認的收入金額於所持再保險合約未到期責任資產內確立或調整彌補虧損部分；
- 彌補虧損部分的撥回，該撥回不得是組別履約現金流量的變動；
- 與未來服務相關的履約現金流量變動，其按初始確認時釐定的貼現率計量，除非該等變動乃因虧損的對應保險合約的履約現金流量變動而導致，在此情況下，有關變動於損益中確認，並創造或調整彌補虧損部分；
- 任何貨幣匯兌差額對合約服務邊際的影響；及
- 就期內已獲得的服務而計入損益的金額。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.8 所持再保險合約 (續)

虧損的對應保險合約的再保險

本集團調整所持再保險合約所屬組別的合約服務邊際，倘所持再保險合約是在虧損的對應保險合約確認之前或同時訂立，在其初始確認虧損的對應保險合約的虧損時確認收入。合約服務邊際的調整根據下列兩項的乘積來釐定：

- 對應合約相關的虧損金額；及
- 本集團預期通過所持再保險合約收回的對應合約賠款金額的百分比。

對於在合約轉讓或業務合併中取得的包含虧損的對應保險合約的再保險合約，合約服務邊際的調整根據下列兩項的乘積來釐定：

- 對應合約於收購日期的虧損金額；及
- 本集團預期通過所持再保險合約於收購日期收回的對應合約賠款金額的百分比。

對於在業務合併中取得的所持再保險合約，合約服務邊際的調整減少商譽或增加廉價購入收益。

倘所持再保險合約僅包含虧損合約組別中的部分保險合約，則本集團使用系統性及合理的方法釐定虧損合約組別（包括所持再保險合約包含的保險合約）已確認的部分虧損。

於所持再保險合約的未到期責任資產內確立或調整彌補虧損部分，其釐定隨後在損益中呈列的、作為所持再保險合約彌補虧損撥回的金額。

按保費分配法計量的所持再保險合約

本集團採用相同的會計原則計量保費分配法下的保險合約組別或所持再保險合約組別。

倘就按保費分配法計量的所持再保險合約組別確立了彌補虧損部分，則本集團調整資產的賬面值。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.9 終止確認與合約修改

本集團會在合約被解除時，即合約規定的義務到期或被履行或取消時，對合約予以終止確認。

倘合約條款修訂後，新條款若一直以來存在會使合約的會計處理發生重大變動，則本集團會終止確認該合約，同時基於經修訂條款確認一項新合約。倘合約修改不會導致終止確認合約，則本集團將修改導致的現金流量變動視為履約現金流量估計的變動。

終止確認並非按保費分配法計量的合約組別中的一項合約時：

- 調整分攤至該組別的履約現金流量，以消除與終止確認的權利和義務相關的現金流量；
- 合約組別的服務邊際就與未來服務相關的履約現金流量變動作出調整，惟該變動已分攤至虧損部分則除外；及
- 調整預期剩餘服務的責任單元數目，以反映組別中被終止確認的責任單元。

倘合約因其被轉讓給第三方而終止確認，則按照第三方收取的保費調整合約服務邊際，除非該合約為虧損的。

倘合約因條款修訂而終止確認，則就本集團於修改日期按新合約條款所收保費，減去按修改收取的任何額外保費調整合約服務邊際。確認的新合約乃按假設發行人於修改日期收取的保費減去按修改收取的任何額外保費計量。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.10 呈列

保險合約組合及所持再保險合約組合的資產與負債分別呈列。已簽發的保險合約組合與所持再保險合約組合分別呈列。就相關保險合約組別確認前產生的保險獲取現金流量確認的任何資產，計入相關保險合約組合的賬面值。就相關所持再保險合約組別確認前產生的現金流量對應的任何資產或負債，計入相關所持再保險合約組合的賬面值。

本集團將於合併收入表及合併全面收入表確認的金額分拆為(a)保險服務業績，包括保險收益及保險服務開支，及(b)保險財務收入或開支。

所持再保險合約的收入及開支與保險合約的收入及開支分別呈列。所持再保險合約的收入及開支（保險財務收入或開支除外）以淨額基準於保險服務業績中呈列為「所持再保險合約的開支淨額」。

本集團並無將非財務風險的風險調整變動在保險服務業績與保險財務收入或開支之間進行分拆。非財務風險的風險調整的所有變動均計入保險服務業績。

保險收益及保險服務開支不包括任何投資成分並按以下進行確認。

2.3.10.1 保險收益 — 並非按保費分配法計量的保險合約

本集團於履行其履約義務（即根據合約組別提供服務）時確認保險收益。對於並非按保費分配法計量的合約，各期間與所提供服務相關的保險收益指與本集團預期收取代價的服務相關的未到期責任負債變動總額，不包括預期投資成分，主要包括以下項目：

- 合約服務邊際的釋放，按已提供的責任單元計量；
- 與當前服務有關的非財務風險的風險調整變動；
- 期內已發生的賠款及其他保險服務開支，一般按期初預期的金額計量；及
- 其他金額，包括對當前或過往服務的保費收入的經驗調整及與已產生的保單持有人稅項開支有關的金額。

對於保險獲取現金流量收回，本集團根據時間流逝在合約組別的預期責任範圍內以系統性的方式分攤與收回相關的部分保費。分攤的金額確認為保險收益，並以相同金額確認為保險服務開支。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.10 呈列 (續)

2.3.10.2 合約服務邊際的釋放 — 並非按保費分配法計量的保險合約

於各報告期間確認為保險收益的保險合約組別的合約服務邊際金額，通過識別組別的責任單元、將報告期末剩餘的合約服務邊際（在任何分配前）平均分攤至當期已提供並預期於未來期間提供的每個責任單元以及將分攤至當期已提供責任單元的合約服務邊際金額計入損益來釐定。責任單元數目為該組別各項合約所提供服務的數量，經考慮各項合約所提供的給付數量及其預期責任期間而釐定。

2.3.10.3 保險收益 — 按保費分配法計量的保險合約

對於按保費分配法計量的合約，各期間的保險收益為期內就所提供服務的預期保費金額。本集團按照以下基準將預期保費分攤至各期間：

- 時間流逝；或
- 倘責任期間的預期風險釋放模式與時間流逝有顯著差異，則所產生的保險服務開支的預期發生時間。

2.3.10.4 虧損部分 — 並非按保費分配法計量的保險合約

對於並非按保費分配法計量的合約，本集團為虧損的合約組別確立未到期責任負債的虧損部分。虧損部分釐定隨後在發生時自保險收益中剔除的履約現金流量金額。當履約現金流量發生時，其會按系統性的基準在虧損部分與不包括虧損部分的未到期責任負債之間進行分攤。

與未來服務相關的履約現金流量估計變動及本集團享有相關項目公平值的份額變動僅分攤至虧損部分。倘虧損部分減少為零，則任何超出分攤至虧損部分的金額將創造或恢復為合約組別的合約服務邊際。

2.3.10.5 保險服務開支

保險合約產生的保險服務開支一般於發生時計入損益。其不包括投資成分的還款，主要包括以下項目：

- 已發生賠款及其他保險服務開支；
- 保險獲取現金流量的攤銷：對於並非按保費分配法計量的合約，等於期內確認的與收回保險獲取現金流量相關的保險收益金額。對於按保費分配法計量的合約，本集團於合約組別的責任期間內按直線法對保險獲取現金流量進行攤銷；
- 虧損合約的虧損及虧損撥回；及
- 對並非因貨幣時間價值、財務風險及其變動的影響而產生的已發生賠款負債進行調整。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.3 保險合約、具備酌情分紅特點的投資合約及所持再保險合約 (續)

2.3.10 呈列 (續)

2.3.10.6 所持再保險合約的開支淨額

所持再保險合約的開支淨額主要包括已付的再保險保費分攤額減去向再保險公司收回的金額。

本集團將已付再保險保費分攤為再保險開支，計入本集團就所持再保險合約組別獲得的保障或其他服務而產生的所持再保險合約的開支淨額。對於並非按保費分配法計量的合約，就各期間所獲服務而支付的再保險保費分攤指與本集團預期支付代價的服務有關的未到期責任資產變動總額。

對於按保費分配法計量的合約，各期間已付的再保險保費分攤額為該期間所獲得服務的預期保費支付金額。

對於包含虧損的對應保險合約的所持再保險合約組別，本集團確立未到期責任資產的彌補虧損部分，以描述在以下情況時確認虧損的彌補情況：

- 於確認虧損的對應保險合約時，倘包含該等合約的所持再保險合約於該等合約訂立之前或同時訂立；及
- 虧損的對應保險合約的履約現金流量變動導致與未來服務有關的所持再保險合約組別的履約現金流量發生變動。

2.3.10.7 保險財務收入或開支

保險財務收入或開支包括因貨幣時間價值、財務風險及其變動的影響導致的保險合約及所持再保險合約組別賬面值的變動。其包括因相關項目價值變動（不包括新增及退出）引起的合約組別的計量變動。

對於若干組合，本集團已選擇將保險財務收入或開支在損益與其他全面收入之間進行分拆。通過將預期保險財務收入或開支總額有系統地分攤至合約組別各期間來釐定計入損益的金額。該系統性的分攤方法釐定如下：

- 與財務風險有關的假設變動對支付予保單持有人的金額有重大影響的合約：對於未來現金流量估計所產生的保險財務收入或開支，使用剩餘的經修訂預期保險財務收入或開支以固定利率（即實際收益率）分攤至合約組別剩餘期間內或根據本期結算以及未來期間預期結算的金額分攤；對於合約服務邊際所產生的保險財務收入或開支，採用初始確認合約組別時釐定的貼現率。根據合約特徵選擇適用利率。
- 與財務風險有關的假設變動對支付予保單持有人的金額並無重大影響的合約：採用初始確認合約組別時釐定的貼現率。

於其他全面收入中列示的金額累計計入保險財務準備金。倘本集團因合約被轉讓給第三方或合約修改而終止確認不具備直接分紅特點的合約，則合約的累計其他全面收入的任何剩餘金額將重新分類至損益。

本集團將所有其他合約的保險財務收入或開支計入損益。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.4 投資合約

投資合約不包含足以視作保險合約的保險風險，並入賬列作財務負債，有別於具備酌情分紅特點的投資合約，因此等合約並不屬於國際財務報告會計準則第9號的範疇，故入賬列作保險合約。

來自此等合約的收益包括就保險成本、費用及提早退保而於合約扣除的多項收費（保單費用、手續費、管理費及退保手續費）。首年收費於提供服務的合約年期內攤銷。

投資合約費用收益

客戶就保單行政、投資管理、退保或其他合約服務而支付費用。此等費用可以是固定金額或隨所管理的金額而變更，並一般於保單持有人的帳戶結餘以調整方式扣除。此等費用乃於已收取的期間內確認為收益，惟此等費用與未來期間提供的服務有關除外，於此情況下，此等費用遞延至提供服務時予以確認。

倘預期將來會退還從保單持有人收取的部分費用，則本公司不會將相關費用確認為收益，並會建立銷售誘因負債，該負債構成投資合約負債的一部分。

啟動及其他「首筆」支付費用（按帳戶結餘計算以作為啟動合約代價的費用）自若干非分紅投資及退休金合約收取。倘投資合約乃以經攤銷成本入賬，則此等費用在保單的預期年期內攤銷及確認，作為對有效收益率的調整。倘投資合約按公平值計量，則與提供投資管理服務有關的首筆支付費用乃於提供服務時攤銷及確認。

遞延啟動成本

附帶投資管理服務的投資合約的承保成本包括與簽發各項新合約直接有關的佣金及其他衍生費用，會於提供服務的期間遞延及攤銷。遞延啟動成本乃於各報告日期進行可收回性測試。

不附帶投資管理服務的新投資合約的承保成本列作實際利率的一部分，而實際利率乃用於計算有關投資合約負債的經攤銷成本。

投資合約負債

就投資合約而收取的存款不會通過合併收入表入賬，而直接於合併財務狀況表入賬列作投資合約負債調整，以反映帳戶結餘，惟此等合約應佔的投資收入及費用除外。

本集團大部分被分類為投資合約的合約屬於單位連結式合約，其計量直接與相關投資資產相連結。此等合約指維持以符合保單持有人特定投資目標的投資組合，而此等保單持有人一般承受此等投資的信貸及市場風險。此等負債按公平值列賬，而公平值乃經參照累計價值（目前的單位值）而釐定，並於損益表確認其變動。保單行政費、投資管理費、退保手續費及就客戶的帳戶結餘向若干保單持有人所徵收的稅項列入收益，並按上文「投資合約費用收益」項下所述方式入賬。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.4 投資合約 (續)

投資合約負債 (續)

非單位連結式投資合約負債乃以經攤銷成本列賬，即於初始確認日期已收取代價的公平值扣除本金付款（例如交易成本及首筆支付費用）的淨影響，並使用實際利率法增減初始金額與到期日價值之間的任何差額計算的累計攤銷，以及扣除退保款項的任何撇減。實際利率是把付款貼現至初始金額的利率。於各報告日期，遞延收益負債乃以按實際利率貼現計算的未來最佳估計現金流量價值而釐定。任何調整會即時於合併收入表確認為收入或開支。

倘投資合約受退保選擇權規限，則財務負債的經攤銷成本不會低於就適用的貨幣時間值貼現計算的退保應付金額入賬。

遞延收費收入負債

遞延收費收入負債指首筆支付費用及其他非對等收費，乃於業務估計年期內收取並確認於合併收入表。累計價值的獨立負債已確立。

2.5 金融工具

2.5.1 金融工具的分類及指定

於初始確認時，金融資產被分類為按攤銷成本、按公平值計入其他全面收入或按公平值計入損益計量的金融資產。

金融資產於初始確認後不會重新分類，除非本集團改變其管理金融資產的業務模式，在此情況下，所有受影響的金融資產於報告期初重新分類，在此期間，業務模式已改變。

倘金融資產符合以下條件且並非指定按公平值計入損益，則有關金融資產按攤銷成本計量：

- 該金融資產在以持有資產以收取合約現金流量為目的之業務模式下持有；及
- 該金融資產的合約條款訂明在特定日期產生的現金流量僅為支付本金及未償還本金的利息。

倘債務證券符合以下條件且並非指定按公平值計入損益，則有關債務證券按公平值計入其他全面收入計量：

- 該債務證券在透過同時收取合約現金流量及出售金融資產實現目的之業務模式下持有；及
- 該債務證券的合約條款訂明在特定日期產生的現金流量僅為支付本金及未償還本金的利息。

於初始確認並非持作買賣的股本證券時，本集團可不可撤回地選擇按個別投資基準於其他全面收入呈列公平值的隨後變動。

並非按上述分類為按攤銷成本或按公平值計入其他全面收入計量的所有金融資產均按公平值計入損益計量。此外，倘若可消除或大幅減低否則將產生的會計錯配，本集團於初始確認時可不可撤回地將原本符合按攤銷成本或按公平值計入其他全面收入計量的金融資產指定為按公平值計入損益計量。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.5 金融工具 (續)

2.5.1 金融工具的分類及指定 (續)

按公平值計入損益的金融資產及負債

按公平值計入損益的金融資產及負債包括兩個類別：

- 強制分類為按公平值計入損益的金融資產或負債；及
- 於初始確認時指定為按公平值計入損益的金融資產或負債。

倘能消除計量或確認方面的不一致情況或倘負債按公平值基準積極管理，則管理層會指定該金融資產及負債按公平值計入損益，其中包括分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務所持債務證券。

按公平值計入損益的權益工具的股息收入乃於合併收入表中確認為其他投資回報，並一般於證券除息時確認。利息收益乃按應計基準確認。對於按公平值計入損益的所有金融資產及負債，公平值變動乃於損益中確認為投資業績淨額的一部分。

按公平值計入損益的金融資產及負債的交易成本於產生時列作開支。

按公平值計入其他全面收入的金融資產

此等資產主要包括本集團的債務證券（不包括為分紅基金、具特定資產組合的其他分紅業務及單位連結式合約提供支持的債務證券）。此等金融資產初始按公平值加上應佔交易成本確認，隨後按公平值計量。其成本與面值之間的差額會被攤銷。利息收益乃採用實際利率法於合併收入表中確認為投資回報。

證券的未變現收益及虧損分為就外幣換算產生的差額與其他公平值變動。外幣換算差額乃如按攤銷成本列賬而計算，並因此於合併收入表中確認為其他投資回報。對於減值，請參閱「金融資產的減值」一節。

證券的公平值變動（減值虧損及相關外匯收益及虧損除外）於其他全面收入中確認。減值虧損及相關外匯收益及虧損於合併收入表中確認。

金融資產的已變現收益及虧損

按公平值計入損益的金融資產的已變現收益及虧損不包括任何利息收益或股息收入。

按公平值計入其他全面收入的金融資產的已變現收益及虧損以出售所得款項與其原始成本或經攤銷成本（如適當）之差額釐定。經攤銷成本以特定識別法釐定。

金融工具的確認

購買及出售金融工具乃於買賣日期確認，買賣日期為本集團落實購買或出售資產的日期。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.5 金融工具 (續)

2.5.1 金融工具的分類及指定 (續)

終止確認、合約修改及抵銷

當從金融資產收取現金流量的權利已屆滿或當本集團已轉移擁有權的絕大部分風險及回報時，本集團會終止確認金融資產。倘本集團既非轉移亦非保留金融資產擁有權的絕大部分風險及回報，則於其不再擁有資產控制權時終止確認金融資產。對於轉移後仍保留的資產控制權，本集團繼續按其持續參與的程度確認資產。持續參與的程度乃以本集團面對資產公平值變動的程度釐定。

金融負債一般於其合約責任屆滿或被履行或取消時終止確認。儘管如此，當且僅當本集團購回其金融負債並將其納入具備直接分紅特點的合約或具備酌情分紅特點的投資合約的相關項目時，本集團可選擇不終止確認該金融負債。相反，本集團可選擇繼續將該工具作為金融負債入賬，並將購回工具如同金融資產一般入賬，並按公平值計入損益。該選擇是不可撤回的，並按個別工具基準作出。

倘金融工具的條款被修訂，則本集團評估經修訂金融工具的現金流量是否存在重大差異。倘現金流量有重大差異，在此情況下，基於經修訂條款的新金融工具按公平值確認。倘金融工具被修訂但並非重大，則不會終止確認。

僅在有法定許可執行可抵銷經確認金額的權利及有計劃以淨額基準結算或同時變現資產及償還負債的情況下，方可抵銷金融資產及負債及於合併財務狀況表呈報所得淨額。

現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手持現金、存放於銀行的通知存款及持作現金管理用途並於購入時到期日為三個月或以下或價值變動風險較少及可轉換為已知金額現金的其他短期高流動性投資。現金及現金等價物亦包括就衍生工具交易、回購協議及逆向回購協議交易所收取作為抵押品的現金，以及就單位連結式產品為保單持有人的利益而持有的現金及現金等價物。並非強制按公平值計入損益的現金及現金等價物乃使用實際利率法按攤銷成本計量。

按攤銷成本計量的金融資產

除現金及現金等價物外，按攤銷成本計量的金融資產主要包括債務證券、貸款及存款以及應收款項。此等金融資產初始按公平值加上交易成本確認。隨後使用實際利率法按攤銷成本減去任何減值虧損列賬。按攤銷成本計量的債務證券的利息收益乃採用實際利率法於合併收入表中確認為投資回報。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.5 金融工具 (續)

2.5.2 非衍生金融工具的公平值

金融工具的公平值指於計量日期在市場參與者之間，以有秩序交易因出售資產而收取的或因轉移負債而支付的金額，並參考了有關資產或負債的具體特徵，以及假設本集團可在最有利市場進行轉移。於活躍市場買賣的金融工具（例如按公平值計入損益及按公平值計入其他全面收入的金融工具）的公平值乃根據於合併財務狀況表日期的市場報價計算。就本集團持有的金融資產使用的市場報價乃當前的買入價，因買入價被認為在當時狀況下是買賣差價中最能代表公平值的價格。非於活躍市場買賣的金融工具公平值則採用估值方法釐定。本集團採用不同方法及基於各合併財務狀況表日期的市況作出假設。採用估值方法的目的乃估計於合併財務狀況表日期市場參與者之間有秩序交易的價格。

以公平值列賬的金融工具乃採用附註20所述的公平值等級計量。

2.5.3 金融資產的減值

本集團對按攤銷成本計量的金融資產和按公平值計入其他全面收入計量的債務證券的預期信貸虧損確認虧損撥備。虧損撥備按相等於整個存續期預期信貸虧損的金額計量，但在下列情況下確認的金額為12個月預期信貸虧損：

- 於報告日期釐定為具有低信貸風險的金融資產；及
- 信貸風險自初始確認以來並無顯著增加的金融資產（貿易應收款項或租賃應收款項除外）。

貿易應收款項及租賃應收款項的虧損撥備始終按相等於整個存續期預期信貸虧損的金額計量。

整個存續期預期信貸虧損指金融工具於其預期存續期內可能發生的違約事件而導致的預期信貸虧損，而12個月預期信貸虧損指因報告日期後12個月內可能發生的違約事件而導致的預期信貸虧損。在所有情況下，估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面對信貸風險的最長合約期間。

預期信貸虧損為信貸虧損的概率加權估計，按以下計量：

- 於報告日期並無發生信貸減值的金融資產：所有現金差額（即根據合約應付實體的現金流量與本集團預期收到的現金流量之間的差額）的現值；及
- 於報告日期已發生信貸減值的其他金融資產：總賬面值與估計未來現金流量的現值之間的差額。

按攤銷成本計量的金融資產的預期信貸虧損的虧損撥備從該等資產的總賬面值中扣除，而按公平值計入其他全面收入的債務證券的虧損撥備則於其他全面收入中確認且不沖減財務狀況表中的金融資產賬面值。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.5 金融工具 (續)

2.5.3 金融資產的減值 (續)

若預期實際上無望收回金融資產，則會撇銷（部分或全部）金融資產的總賬面值。該情況通常出現於本集團釐定債務人沒有資產或收入來源可產生足夠的現金流量來償還應撇銷的金額時。此評估在個別資產層面進行。然而，已撇銷的金融資產仍可能受執行活動限制，以遵守本集團收回到期金額的程序。

2.5.4 衍生金融工具

衍生金融工具主要包括主要從相關外幣匯率及利率而獲得價值的外匯合約及利率掉期。所有衍生工具初始以其公平值於合併財務狀況表中確認，此公平值乃其已扣除交易成本（乃列作開支）的成本。有關工具隨後以其公平值重新計量，而此價值的變動則於損益中確認。公平值從市場報價或（倘無法取得有關報價）採用估值方法（例如貼現現金流量模型或期權定價模型）取得。所有衍生工具均於公平值為正數時以資產列賬及於公平值為負數時以負債列賬。

用作經濟對沖的衍生工具

雖然本集團按風險管理架構訂立衍生工具交易以提供經濟對沖，但僅在少數情況下就此等交易採納對沖會計。這是因為此等交易並不符合特定國際財務報告會計準則中有關合資格採用對沖會計的規則，或為符合對沖會計標準的書面規定過度繁苛。在不應用對沖會計的情況下，此等交易視為持作買賣，而公平值變動乃於其他投資回報中即時確認。

現金流量對沖

在少數情況下，本集團已將若干衍生工具指定為與高概率預計交易（如預計購買債務證券）的現金流量有關的利率風險對沖工具。自2025年1月1日起，本集團已選擇應用國際財務報告會計準則第9號的對沖會計規定，且認為於過往期間對本集團並無造成重大影響。倘此等對沖工具有效，則被指定為對沖工具的衍生工具的公平值變動會在權益內的其他全面收入的現金流量對沖儲備中確認。與無效部分有關的收益或虧損會即時於損益中確認。當對沖項目影響損益時，現金流量對沖儲備中累計的金額會重新分類至損益。就預計購買分類為按公平值計入其他全面收入的債務證券而言，預期現金流量會於確認所購買債券的票息或出售證券時影響損益。當發生下列其中一種情況時，則會終止採用對沖會計：當一項指定為對沖工具的衍生工具在預計交易發生之前到期或被售出、終止或被行使時，或當對沖不再符合對沖會計條件時。於此等情況下，自對沖有效期起，在其他全面收入中已確認的對沖工具累計收益或虧損，會獨立保留在權益內直至預計交易發生。此金額於對沖項目影響損益時會重新分類至損益。倘預計交易預期不會再發生，全部金額會即時重新分類至損益。

2. 重大會計政策資料 (續)

2.5 金融工具 (續)

2.5.4 衍生金融工具 (續)

嵌入式衍生工具

嵌入式衍生工具乃嵌入其他非衍生主體金融工具內以創造混合式工具的衍生工具。倘嵌入式衍生工具的經濟特徵及風險與並非為國際財務報告會計準則第9號範圍內的金融資產的主體工具的經濟特徵及風險並無密切關連，及倘混合式工具並非以公平值計量且公平值變動並非於損益中確認，則嵌入式衍生工具乃分離計賬及根據國際財務報告會計準則第9號按公平值以衍生工具列賬。

2.6 物業、廠房及設備

持作自用物業（僅持作具備直接分紅特點的保險合約相關項目）初始按成本計量，隨後按公平值計量，其任何變動於損益中確認。出售按公平值計量的持作自用物業的任何收益或虧損（按出售所得款項淨額與項目賬面值之間的差額計算）於損益中確認。

2.7 合併財務狀況表的呈列

本集團的保險及投資合約負債以及相關資產乃於數年期間內變現及結算，反映本集團產品的長期性質。因此，本集團於其合併財務狀況表，將資產及負債以流動性的概約次序呈列，而不劃分流動及非流動資產及負債。本集團認為其遞延啟動成本、無形資產、於聯營公司及合資公司的投資、物業、廠房及設備及投資物業屬於非流動資產，原因為有關項目乃持有以供本集團較長期使用。

3. 主要會計估計及判斷

本集團作出估計及假設，而此等估計及假設會影響資產、負債以及收益及開支的呈報金額。全部估計乃基於管理層對當前事實和情況的瞭解、據此所作的假設及對未來事件及行動的預測。實際結果通常會與該等估計有差別，而差幅可能會很大。

被視為對估計及假設變動尤為敏感的項目以及相關會計政策為與保險合約（包括具備酌情分紅特點的投資合約）、公平值計量、金融資產的減值及商譽及其他無形資產的減值有關者。

3.1 保險合約組別的匯總層面及確認

對於本集團並非採用保費分配法的已簽發合約，在初始確認時釐定合約是否虧損的或隨後不再有重大可能成為虧損的時，需要作出以下判斷：

- 考慮假設發生變動的可能性：如果發生變動，將導致合約變為虧損的；及
- 使用有關相關產品組別盈利性估計的資料。

有關保險合約組別的匯總層面及確認的會計政策載於附註2.3.3。

3.2 並非按保費分配法計量的保險合約的計量

保險合約組別資產或負債按履約現金流量及合約服務邊際的總和計量。

保險合約（包括具備酌情分紅特點的投資合約）的履約現金流量指估計未來現金流出的現值減去估計未來現金流入的現值，並就非財務風險的風險調整撥備作出調整。估計履約現金流量及非財務風險的風險調整所使用的假設及方法乃基於各地區市場的實際經驗及保單形式。本集團在作出適當的假設及方法時會作出重大判斷。

合約服務邊際指本集團根據組別內保險合約提供服務時將確認的未賺取利潤。於損益中確認的合約服務邊際金額乃通過識別組別內的責任單元，將期末的合約服務邊際平均分攤至當期已提供以及預期未來將要提供的各責任單元來釐定。組別內責任單元的數目為該組別內各項合約所提供服務的數量，透過考慮各項合約下所提供服務的數量及預期責任期間而釐定。本集團在釐定合約下所提供服務的數量時會作出判斷，這將影響於合併財務報表中確認為來自已簽發保險合約的保險收益金額。

對保險合約（包括具備酌情分紅特點的投資合約）進行估值時所作出的判斷會影響於合併財務報表中確認為保險合約及具備酌情分紅特點的投資合約的資產或負債。有關相關會計政策、主要風險及可變因素以及關於保險合約的假設對主要可變因素的敏感度的進一步詳情載於附註2.3、24及34。

3. 主要會計估計及判斷 (續)

3.3 責任單元的釐定

合約組別的合約服務邊際根據該期間提供的責任單元數目在各期間確認為保險收益，該保險收益是透過考慮各項合約下所提供服務的數量、預期責任期間和貨幣時間價值而釐定。

保險合約所提供服務的數量可包括保險保障、投資回報服務及投資相關服務（如適用）。在評估保險合約提供的服務時，會考慮合約的條款及給付特點。

對於主要提供保險保障的合約，服務數量乃根據整個合約的預期最高給付額減去投資成分來釐定。對於提供多項服務的合約，服務數量乃根據就每項服務向保單持有人提供的給付釐定，並透過使用因素於計算時考慮相對權重。釐定服務數量時會考慮相關因素，其中包括給付金額及保費。本集團於此等釐定中作出判斷。

預期責任期間乃根據受保事項發生的可能性，就其對於組別內合約預期期間的影響推導而得出。釐定預期責任期間須作出判斷，因為其涉及對何時發生索賠及失效作出預期。

3.4 公平值計量

3.4.1 金融資產的公平值

本集團採用截至每個報告日期的參考買入價，釐定於活躍市場買賣的金融資產公平值。並非於活躍市場買賣的金融資產公平值則一般以其他多種估值技巧釐定，例如從近期交易中觀察所得價格及取自可比較投資的當前買入價的價值。對無法取得或不常取得市場可觀察價格的金融資產計量公平值時，則運用更多判斷。

用作計量金融資產公平值的判斷程度一般與定價的可觀察程度相關。定價的可觀察程度受到多項因素影響，包括金融工具的種類、金融工具是否新推出市場及尚未獲得普遍接受、交易獨有的特徵及整體市況。

有關金融資產的公平值以及利率及股本價格的敏感度分析的進一步詳情載於附註20及34。

3. 主要會計估計及判斷 (續)

3.4 公平值計量 (續)

3.4.2 持作自用物業及投資物業的公平值

本集團按最高效及最佳使用物業的基準採用獨立專業估值師釐定物業的公平值，此使用為實際上可能、法律上允許及財務上可行。在大部分情況下，物業的當前用途被視為就釐定公平值而言得到最高效及最佳使用。可能採納不同的估值方法以達致物業的公平值。根據市場數據法，分析類似物業的近期出售及放盤紀錄並比較規模、位置、質量及預期用途等因素。對於投資物業而言，可能參考租約可能增加的租金收入淨額使用貼現現金流量法估計物業的公平值。在若干情況下，亦使用成本法計算公平值，此公平值反映替代物業服務能力所需的成本。

有關持作自用物業及投資物業的公平值的進一步詳情載於附註20。

3.5 金融資產的減值

本集團就按攤銷成本計量的金融資產及按公平值計入其他全面收入計量的債務證券確認預期信貸虧損的虧損撥備。預期信貸虧損的計量需使用複雜的模型及有關未來經濟狀況及信貸行為的重大假設。估計預期信貸虧損所用參數、假設及估計方法的詳情載於附註23。

應用會計規定計量預期信貸虧損時亦須作出多項重大判斷，例如：

- 釐定自初始確認以來信貸風險顯著增加的標準；
- 選擇合適的模型及假設計量預期信貸虧損；及
- 確立方法將前瞻性資料納入預期信貸虧損的計量。

3.6 商譽及其他無形資產的減值

就減值測試而言，商譽及其他無形資產乃分為現金產生單位或現金產生單位組別。此等資產減值測試乃透過比較現金產生單位（單位組別）（包括商譽）的賬面值與現金產生單位（單位組別）的可收回金額進行。釐定可收回金額需要就選擇適當的估值技巧及假設作出重大判斷。

有關年內商譽減值的更多詳情載於附註14。

4. 匯率

本集團於報告期間內的主要海外業務位於亞洲。此等業務的業績及現金流量已按下列平均匯率換算為美元：

	美元匯率	
	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
中國內地	7.19	7.20
香港	7.80	7.80
泰國	32.85	35.23
新加坡	1.31	1.34
馬來西亞	4.28	4.57

資產及負債已按下列年末匯率換算為美元：

	美元匯率	
	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
中國內地	6.99	7.30
香港	7.78	7.76
泰國	31.51	34.26
新加坡	1.29	1.36
馬來西亞	4.06	4.47

匯率乃按每1美元兌當地貨幣單位列示。

5. 稅後營運溢利

稅後營運溢利與純利的對賬如下：

百萬美元	附註	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
稅後營運溢利	7	7,171	6,632
非營運項目，已扣除相關稅項：			
短期投資及貼現率差異 ⁽¹⁾		(102)	(427)
持作自用物業的重估虧損/(收益)之重新分類 ⁽¹⁾		25	(155)
其他重大非營運收入及開支			
企業交易相關成本		(2)	(23)
其他非營運投資回報及其他項目 ⁽²⁾		(825)	826
小計		(904)	221
純利		6,267	6,853
下列人士應佔稅後營運溢利：			
友邦保險控股有限公司股東		7,136	6,605
非控股權益		35	27
下列人士應佔純利：			
友邦保險控股有限公司股東		6,234	6,836
非控股權益		33	17

稅後營運溢利明細：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
保險服務業績：		
就已提供服務確認的合約服務邊際	6,224	5,625
其他保險服務業績	548	66
投資業績淨額	3,342	3,528
其他開支淨額	(1,562)	(1,468)
稅前營運溢利	8,552	7,751
稅前營運溢利稅項 ⁽³⁾	(1,381)	(1,119)
稅後營運溢利	7,171	6,632

附註：

- (1) 短期投資及貼現率差異包括持作自用物業的重估收益/虧損。然後此金額重新分類以自純利中扣除以符合國際財務報告會計準則計量及呈列。
- (2) 該結餘包括來自淨外匯收益/虧損、債務證券的已變現收益/虧損及分佔聯營公司及合資公司溢利或虧損的非營運變動。
- (3) 包括當期按營運溢利基準計算的全球最低稅制度補足稅的名義金額(1.69)億美元(2024年：零)。根據香港自2025年1月1日起實施全球最低稅制度的法例所訂明的基準，本集團已在純利內評估全球最低稅制度補足稅的撥備為(5,400)萬美元(2024年：零)。

6. 總加權保費收入及年化新保費

管理層進行決策及內部表現管理時，以本集團總加權保費收入作為量度年內營業額的表現計量標準，並以年化新保費作為量度新業務的表現計量標準。本附註的呈列乃與附註7的報告分部呈列一致。

總加權保費收入由再保險分出前的續保保費100%、首年保費100%及整付保費10%所組成。

管理層認為總加權保費收入為報告期間有潛在能力為股東產生溢利的交易提供一個指標性的交易量計量標準。所列示數額並不打算成為合併收入表中所記錄的保險收益及收費收入的指標。

年化新保費是新業務的關鍵內部衡量指標，由再保險分出前的年化首年保費100%及整付保費10%所組成。年化新保費不包括退休金業務、個人險種及汽車保險的新業務。

總加權保費收入 百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
各地區的總加權保費收入		
中國內地	11,272	9,874
香港	14,726	12,456
泰國	5,336	4,674
新加坡	5,263	4,445
馬來西亞	3,071	2,742
其他市場	7,232	7,207
總計	46,900	41,398
各地區的首年保費		
中國內地	2,107	2,105
香港	2,918	2,444
泰國	871	779
新加坡	855	683
馬來西亞	418	407
其他市場	1,029	1,118
總計	8,198	7,536
各地區的整付保費		
中國內地	389	426
香港	3,224	1,442
泰國	83	76
新加坡	1,716	1,368
馬來西亞	384	342
其他市場	1,103	872
總計	6,899	4,526

6. 總加權保費收入及年化新保費 (續)

總加權保費收入 (續) 百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
各地區的續保保費		
中國內地	9,126	7,726
香港	11,486	9,868
泰國	4,457	3,887
新加坡	4,236	3,625
馬來西亞	2,615	2,301
其他市場	6,092	6,002
總計	38,012	33,409
年化新保費 百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
各地區的年化新保費		
中國內地	2,152	2,168
香港	3,283	2,609
泰國	895	821
新加坡	1,128	897
馬來西亞	515	517
其他市場	1,511	1,594
總計	9,484	8,606

7. 分部資料

根據本集團的首席營運決策者（視為執行委員會）收到的報告，本集團的經營分部為本集團所營運的各地區市場。除「集團企業中心」分部外，各個報告分部承銷壽險業務，提供人壽、意外及健康保險和儲蓄計劃予當地市場的客戶，以及分銷相關投資及其他金融服務產品。報告分部為中國內地、香港（包括澳門）、泰國、新加坡（包括汶萊）、馬來西亞、其他市場和集團企業中心。其他市場包括本集團在澳洲、柬埔寨、印度、印尼、緬甸、新西蘭、菲律賓、南韓、斯里蘭卡、中國台灣及越南的業務。集團企業中心分部活動包括本集團的企業功能、共享服務及集團內部交易的撇銷。

除集團企業中心分部以外，由於各報告分部主要為滿足當地市場的壽險需求，因此報告分部間的交易數量有限。各分部呈報的主要表現指標為：

- 年化新保費；
- 總加權保費收入；
- 保險服務業績；
- 投資業績淨額；
- 營運開支；
- 友邦保險控股有限公司股東應佔稅後營運溢利；
- 費用率，以營運開支除以總加權保費收入計算；
- 營運溢利率，以稅後營運溢利佔總加權保費收入的百分比計算；及
- 股東分配權益營運回報乃按年化基準以友邦保險控股有限公司股東應佔稅後營運溢利計量，並以股東分配分部權益的期初及期末值的簡單平均值的百分比表示（分配分部權益為各報告分部的分部資產減分部負債，再減非控股權益、保險財務準備金及公平值準備金）。

本集團五大客戶的營業額少於本附註內的保險收益及投資業績淨額的30%。

本集團就司法權區的未匯回盈利確認遞延稅項負債，而相關預扣稅將於股息分派時支出。

7. 分部資料 (續)

百萬美元	中國內地	香港	泰國	新加坡	馬來西亞	其他市場	集團企業中心	總計
截至2025年12月31日止年度								
年化新保費	2,152	3,283	895	1,128	515	1,511	–	9,484
總加權保費收入	11,272	14,726	5,336	5,263	3,071	7,232	–	46,900
保險收益	3,460	5,318	2,811	2,833	2,139	5,057	–	21,618
保險服務開支	(1,501)	(3,113)	(1,733)	(2,162)	(1,689)	(4,257)	–	(14,455)
所持再保險合約的(開支)/收入淨額	(55)	(33)	(65)	(81)	(20)	(142)	5	(391)
保險服務業績	1,904	2,172	1,013	590	430	658	5	6,772
投資回報	1,691	9,314	1,247	4,115	937	1,577	721	19,602
— 分紅 ⁽¹⁾ 及單位連結式	274	8,254	143	3,691	775	351	10	13,498 ⁽²⁾
— 其他	1,417	1,060	1,104	424	162	1,226	711	6,104
保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額	(1,301)	(7,959)	(694)	(3,658)	(768)	(1,088)	1	(15,467) ⁽²⁾
投資合約負債的變動	(34)	(455)	(92)	(144)	–	(33)	–	(758) ⁽²⁾
合併投資基金第三方權益的變動	–	(35)	–	–	–	–	–	(35) ⁽²⁾
投資業績淨額	356	865	461	313	169	456	722	3,342
收費收入及其他營運收益	1	219	36	28	11	133	73	501
其他開支	(184)	(273)	(82)	(147)	(73)	(369)	(360)	(1,488)
其他財務費用	(54)	(15)	(6)	(5)	(1)	(8)	(484)	(573)
分佔聯營公司及合資公司虧損	–	–	–	–	(1)	(1)	–	(2)
稅前營運溢利/(虧損)	2,023	2,968	1,422	779	535	869	(44)	8,552
稅前營運溢利稅項	(315)	(198)	(212)	(58)	(134)	(211)	(253) ⁽³⁾	(1,381)
稅後營運溢利/(虧損)	1,708	2,770	1,210	721	401	658	(297)	7,171
下列人士應佔稅後營運溢利/(虧損)：								
友邦保險控股有限公司股東	1,708	2,770	1,210	721	389	627	(289)	7,136
非控股權益	–	–	–	–	12	31	(8)	35

附註：

- (1) 分紅指分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務。
- (2) 保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額包括具備直接分紅特點的合約相關項目的公平值變動。保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額，扣除與分紅及單位連結式業務有關的投資回報、投資合約負債的變動及合併投資基金第三方權益的變動為(27.62)億美元，主要與不具備直接分紅特點的其他保險合約有關。
- (3) 包括按營運溢利基準計算的全球最低稅制度補足稅的名義金額(1.69)億美元(載於附註5)及百慕達企業所得稅(3,300)萬美元。

7. 分部資料 (續)

百萬美元	中國內地	香港	泰國	新加坡	馬來西亞	其他市場	集團企業中心	總計
主要營運比率：								
費用率	6.1%	5.6%	6.1%	6.3%	8.7%	14.4%	–	8.1%
營運溢利率	15.2%	18.8%	22.7%	13.7%	13.1%	9.1%	–	15.3%
股東分配權益營運回報	23.3%	24.3%	18.0%	19.1%	13.6%	8.2%	–	15.5%
稅前營運溢利包括：								
營運開支	685	821	324	332	266	1,038	327	3,793
財務費用	70	26	20	10	1	9	484	620

百萬美元	中國內地	香港	泰國	新加坡	馬來西亞	其他市場	集團企業中心	總計
2025年12月31日								
總資產	70,927	114,609	33,928	50,028	19,309	37,095	19,527	345,423
總負債	64,738	107,047	26,016	45,645	15,987	28,753	13,629	301,815
總權益	6,189	7,562	7,912	4,383	3,322	8,342	5,898	43,608
股東分配權益	8,049	10,392	6,931	3,900	3,173	7,826	7,222	47,493
總資產包括：								
於聯營公司及合資公司的投資	–	–	–	–	–	951	1,111	2,062

7. 分部資料 (續)

分部資料與合併收入表的對賬如下：

百萬美元	分部資料	短期投資及 貼現率差異	其他 非營運項目	合併收入表	
截至2025年12月31日止年度					
保險收益	21,618	-	-	21,618	保險收益
保險服務開支	(14,455)	-	212	(14,243)	保險服務開支
所持再保險合約的開支淨額	(391)	-	(74)	(465)	所持再保險合約的開支淨額
保險服務業績	6,772	-	138	6,910	保險服務業績
投資回報	19,602	(10)	(1,613)	17,979	投資回報
保險合約及所持再保險合約的 財務開支淨額	(15,467)	78	266	(15,123)	保險合約及所持再保險合約的 財務開支淨額
投資合約負債的變動	(758)	(127)	-	(885)	投資合約負債的變動
合併投資基金第三方權益的變動	(35)	-	-	(35)	合併投資基金第三方權益的變動
投資業績淨額	3,342	(59)	(1,347)	1,936	投資業績淨額
收費收入及其他營運收益	501	-	6	507	收費收入及其他營運收益
其他開支	(1,488)	-	(278)	(1,766)	其他開支
其他財務費用	(573)	-	(90)	(663)	其他財務費用
分佔聯營公司及合資公司虧損	(2)	-	549	547	分佔聯營公司及合資公司溢利
稅前營運溢利	8,552	(59)	(1,022)	7,471	稅前溢利
稅前營運溢利稅項	(1,381) ⁽¹⁾	(43)	220	(1,204) ⁽¹⁾	稅項開支
稅後營運溢利	7,171	(102)	(802)	6,267	純利

附註：

(1) 包括按營運溢利基準計算的全球最低稅制度補足稅的名義金額(1.69)億美元(載於附註5)及百慕達企業所得稅(3,300)萬美元。

7. 分部資料 (續)

百萬美元	中國內地	香港	泰國	新加坡	馬來西亞	其他市場	集團企業中心	總計
截至2024年12月31日止年度								
年化新保費	2,168	2,609	821	897	517	1,594	–	8,606
總加權保費收入	9,874	12,456	4,674	4,445	2,742	7,207	–	41,398
保險收益	3,248	4,552	2,402	2,466	1,831	4,815	–	19,314
保險服務開支	(1,400)	(2,766)	(1,510)	(1,945)	(1,496)	(4,088)	–	(13,205)
所持再保險合約的開支淨額	(46)	(38)	(54)	(44)	(27)	(200)	(9)	(418)
保險服務業績	1,802	1,748	838	477	308	527	(9)	5,691
投資回報	3,720	(532)	1,169	3,039	1,307	1,438	741	10,882
— 分紅 ⁽¹⁾ 及單位連結式	2,521	(1,653)	138	2,599	1,160	294	7	5,066 ⁽²⁾
— 其他	1,199	1,121	1,031	440	147	1,144	734	5,816
保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額	(3,370)	1,891	(651)	(2,561)	(1,103)	(950)	1	(6,743) ⁽²⁾
投資合約負債的變動	(31)	(308)	(85)	(125)	–	(33)	–	(582) ⁽²⁾
合併投資基金第三方權益的變動	–	(29)	–	–	–	–	–	(29) ⁽²⁾
投資業績淨額	319	1,022	433	353	204	455	742	3,528
收費收入及其他營運收益	1	258	29	26	15	132	12	473
其他開支	(166)	(259)	(64)	(156)	(66)	(388)	(340)	(1,439)
其他財務費用	(42)	(29)	(5)	(7)	(2)	(13)	(391)	(489)
分佔聯營公司及合資公司虧損	–	–	–	–	–	(13)	–	(13)
稅前營運溢利	1,914	2,740	1,231	693	459	700	14	7,751
稅前營運溢利稅項	(317)	(239)	(212)	(24)	(118)	(166)	(43)	(1,119)
稅後營運溢利/(虧損)	1,597	2,501	1,019	669	341	534	(29)	6,632
下列人士應佔稅後營運溢利/(虧損)：								
友邦保險控股有限公司股東	1,597	2,499	1,019	669	331	507	(17)	6,605
非控股權益	–	2	–	–	10	27	(12)	27

附註：

- (1) 分紅指分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務。
- (2) 保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額包括具備直接分紅特點的合約相關項目的公平值變動。保險合約及所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額，扣除與分紅及單位連結式業務有關的投資回報、投資合約負債的變動及合併投資基金第三方權益的變動為(22.88)億美元，主要與不具備直接分紅特點的其他保險合約有關。

7. 分部資料 (續)

百萬美元	中國內地	香港	泰國	新加坡	馬來西亞	其他市場	集團企業中心	總計
主要營運比率：								
費用率	6.9%	5.7%	6.6%	6.8%	9.0%	14.9%	–	8.8%
營運溢利率	16.2%	20.1%	21.8%	15.1%	12.4%	7.4%	–	16.0%
股東分配權益營運回報	26.6%	20.0%	16.1%	17.0%	13.8%	6.6%	–	14.8%
稅前營運溢利包括：								
營運開支	682	713	310	301	246	1,074	334	3,660
財務費用	62	35	12	19	2	13	391	534
2024年12月31日								
總資產	60,121	104,669	29,205	42,990	16,475	35,290	16,704	305,454
總負債	54,885	95,405	22,097	39,131	13,809	26,988	12,326	264,641
總權益	5,236	9,264	7,108	3,859	2,666	8,302	4,378	40,813
股東分配權益	6,596	12,440	6,488	3,642	2,558	7,500	5,180	44,404
總資產包括：								
於聯營公司及合資公司的投資	–	–	–	–	1	892	817	1,710

7. 分部資料 (續)

分部資料與合併收入表的對賬如下：

百萬美元	分部資料	短期投資及 貼現率差異	其他 非營運項目	合併收入表	
截至2024年12月31日止年度					
保險收益	19,314	-	-	19,314	保險收益
保險服務開支	(13,205)	-	69	(13,136)	保險服務開支
所持再保險合約的開支淨額	(418)	-	9	(409)	所持再保險合約的開支淨額
保險服務業績	5,691	-	78	5,769	保險服務業績
投資回報	10,882	(82)	1,137	11,937	投資回報
保險合約及所持再保險合約的 財務開支淨額	(6,743)	(181)	(583)	(7,507)	保險合約及所持再保險合約的財 務開支淨額
投資合約負債的變動	(582)	(209)	-	(791)	投資合約負債的變動
合併投資基金第三方權益的變動	(29)	-	-	(29)	合併投資基金第三方權益的變動
投資業績淨額	3,528	(472)	554	3,610	投資業績淨額
收費收入及其他營運收益	473	-	(31)	442	收費收入及其他營運收益
其他開支	(1,439)	-	(332)	(1,771)	其他開支
其他財務費用	(489)	-	(81)	(570)	其他財務費用
分佔聯營公司及合資公司虧損	(13)	-	364	351	分佔聯營公司及合資公司溢利
稅前營運溢利	7,751	(472)	552	7,831	稅前溢利
稅前營運溢利稅項	(1,119)	45	96	(978)	稅項開支
稅後營運溢利	6,632	(427)	648	6,853	純利

8. 保險收益

百萬美元	附註	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
並非按保費分配法計量的合約			
未到期責任負債變動的相關金額			
就已提供服務確認的合約服務邊際	24	6,499	5,958
就已過期風險的非財務風險的風險調整變動		283	236
預期的已發生賠款及其他保險服務開支		9,572	8,960
其他		138	134
保險獲取現金流量收回		1,332	1,073
	24	17,824	16,361
按保費分配法計量的合約	24	3,794	2,953
保險收益總額		21,618	19,314
呈列為：			
經修訂追溯法項下的合約		1,739	1,693
公平值法項下的合約		7,441	7,445
其他合約		12,438	10,176

9. 投資業績淨額

A. 合併收入表及其他全面收入中的本集團投資業績淨額

百萬美元	附註	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
投資回報			
金融資產的利息收益		7,884	7,988
其他投資回報		10,124	3,965
金融資產的減值虧損淨額		(29)	(16)
於合併收入表中確認的金額		17,979	11,937
於其他全面收入中確認的金額		86	6,328
投資回報總額		18,065	18,265
保險合約的財務開支淨額			
具備直接分紅特點的合約相關項目的公平值變動		(12,684)	(4,091)
累計利息		(3,166)	(2,949)
利率及其他財務假設變動的影響		1,138	(6,246)
按當前利率計量估計變動及按初始確認利率調整合約服務邊際的影響		(308)	(196)
淨外匯收益/(虧損)		87	(551)
保險合約的淨財務開支總額	24	(14,933)	(14,033)
所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額			
累計利息		72	75
利率及其他財務假設變動的影響		(168)	211
按當前利率計量估計變動及按初始確認利率調整合約服務邊際的影響		(69)	(75)
淨外匯收益/(虧損)		2	(7)
所持再保險合約的淨財務(開支)/收入總額	24	(163)	204
投資合約負債的變動	25	(885)	(791)
合併投資基金第三方權益的變動		(35)	(29)
投資業績淨額		2,049	3,616
投資業績淨額呈列為：			
於合併收入表中確認的金額		1,936	3,610
於其他全面收入中確認的金額		113	6
淨投資業績的總額		2,049	3,616

9. 投資業績淨額 (續)

A. 合併收入表及其他全面收入中的本集團投資業績淨額 (續)

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
保險合約的財務開支淨額呈列為：		
於合併收入表中確認的金額	(15,246)	(7,612)
於其他全面收入中確認的金額	313	(6,421)
保險合約的淨財務開支總額	(14,933)	(14,033)
所持再保險合約的財務（開支）/收入淨額呈列為：		
於合併收入表中確認的金額	123	105
於其他全面收入中確認的金額	(286)	99
所持再保險合約的淨財務（開支）/收入總額	(163)	204

9. 投資業績淨額（續）

B. 金融資產的利息收益及其他投資回報

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
金融資產的利息收益		
按攤銷成本計量的金融資產	585	701
按公平值計入其他全面收入計量的金融資產	3,787	3,574
指定按公平值計入損益的金融資產	3,103	3,331
強制按公平值計入損益計量的金融資產	409	382
金融資產的利息收益總額	7,884	7,988
其他投資回報		
股息收入	2,723	1,739
租金收入 ⁽¹⁾	162	167
並非按公平值計入損益的金融資產的淨（虧損）/收益		
按公平值計入其他全面收入計量的債務證券的已變現淨（虧損）/收益	(214)	65
按攤銷成本計量的金融資產的已變現淨虧損 ⁽²⁾	(49)	(33)
按公平值計入損益		
指定按公平值計入損益的金融資產的淨收益/（虧損）		
債務證券的淨收益/（虧損）	775	(1,629)
貸款及存款的淨收益	2	–
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據的淨收益/（虧損）	77	(61)
強制按公平值計入損益的金融工具的淨收益/（虧損）		
債務證券的淨收益	168	27
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據的淨收益	9,699	5,864
衍生工具的淨公平值變動	(964)	(2,946)
按公平值計入損益的金融工具的淨收益	9,757	1,255
投資物業及持作自用物業的淨公平值變動	(127)	(47)
淨外匯（虧損）/收益	(2,027)	946
其他已變現淨虧損	(101)	(127)
淨收益	7,239	2,059
其他投資回報總額	10,124	3,965

附註：

- (1) 指源自本集團作為出租人的營運租賃合約之租金收入。
- (2) 截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團出售若干按攤銷成本計量的債務證券用於資產負債管理。

9. 投資業績淨額 (續)

下列外匯變動引致的(虧損)/收益已於合併收入表中確認(按公平值計入損益計量的項目所引致的收益及虧損除外)：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
外匯(虧損)/收益	(788)	151

在過渡至國際財務報告會計準則第17號時，對於本集團採用經修訂追溯法或公平值法的部分合約組別，於2022年1月1日其他全面收入中確認的累計保險財務收入或開支：

- 釐定為零；或
- 根據可觀察到的收益率曲線追溯釐定。

對於該等合約組別，按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值準備金變動如下：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
於1月1日的結餘	3,267	(177)
公平值的淨變動及其他	177	3,304
重新分類至損益的淨額	299	140
於12月31日的結餘	3,743	3,267

10. 開支

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
理賠和給付款項	10,891	10,129
已發生的佣金及其他承保開支	7,845	6,844
虧損保險合約的（虧損撥回）/虧損	(28)	48
僱員福利開支 ⁽³⁾	2,451	2,321
折舊 ⁽³⁾	221	217
攤銷 ⁽³⁾	204	190
投資管理開支及其他	484	497
持作自用物業折舊	69	66
財務費用	710	615
其他營運開支 ⁽³⁾	917	932
重組及其他非營運費用 ⁽¹⁾	187	211
	23,951	22,070
保險獲取現金流量分佔的金額	(9,111)	(8,093)
保險獲取現金流量攤銷	1,832	1,500
保險服務及其他開支	16,672	15,477

保險服務及其他開支呈列為：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
保險服務開支	14,243	13,136
— 並非按保費分配法計量的合約	10,699	10,256
— 按保費分配法計量的合約	3,544	2,880
其他開支 ⁽²⁾	1,766	1,771
其他財務費用	663	570
總計	16,672	15,477

附註：

- (1) 重組費用指有關重組項目的成本，主要包括裁員及合約終止成本。其他非營運費用主要包括企業交易相關成本及其他預期為非經常性質的項目。
- (2) 其他開支指並非直接歸屬於保險合約及所持再保險合約的一般開支及投資管理開支。包括短期租賃付款500萬美元（2024年：200萬美元）。
- (3) 營運開支包括僱員福利開支、折舊、攤銷及其他營運開支。

10. 開支 (續)

開支包括3,400萬美元的核數師酬金（2024年：3,200萬美元），其分析如下：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
核數服務	28	26
非核數服務，其中包括：		
核數相關服務	6	5
稅務服務	-	-
其他服務	-	1
總計	34	32

折舊包括：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
電腦硬件、裝置及設備及其他	87	78
使用權資產		
持作自用物業	133	138
電腦硬件	1	1
總計	221	217

財務費用的分析如下：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
回購協議	108	100
中期票據及證券	557	469
其他貸款	31	34
租賃負債	14	12
總計	710	615

僱員福利開支包括：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
工資及薪金	1,993	1,902
以股份為基礎的報酬	103	84
退休金費用 — 界定供款計劃	160	145
退休金費用 — 界定福利計劃	15	9
其他僱員福利開支	180	181
總計	2,451	2,321

11. 所得稅

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
扣自合併收入表的稅項		
當期所得稅 — 香港利得稅	148	139
當期所得稅 — 海外	482	257
全球最低稅制度補足稅 ⁽¹⁾	54	—
暫時性差異的遞延所得稅	520	582
總計	1,204	978

附註：

(1) 指本附註所述支柱二所得稅。

企業所得稅

稅項按相關司法權區規定的當期適用稅率課稅，最主要的司法權區的適用稅率載列如下。

	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
中國內地	25%	25%
香港	16.5%	16.5%
泰國	20%	20%
新加坡	17%	17%
馬來西亞	24%	24%
其他市場	12% – 30%	12% – 30%

上表反映截至各年末企業所得稅的主要稅率。稅率反映各司法權區在該年度施行或實質上已施行的企業稅率。

於2023年，百慕達頒佈《企業所得稅法》，該法自2025年1月1日起按15%的稅率徵收企業所得稅。

於2025年，南韓政府頒佈《企業所得稅法》修訂案，自2026年1月1日起上調企業所得稅稅率。根據經修訂法例，各稅階的稅率均上調1%，而最高法定稅率從24%上升至25%。

11. 所得稅 (續)

全球最低稅

全球最低稅制度，作為經濟合作暨發展組織（經合組織）應對跨國企業侵蝕稅基和轉移利潤的現行國際稅務改革工作計劃（通常稱為「侵蝕稅基和轉移利潤2.0」）的第二支柱（稱為「支柱二」）的一部分而制定，務求為大型跨國企業在營運所在的各司法權區引入15%的最低有效稅率。

於2021年，經合組織/二十國集團侵蝕稅基和轉移利潤包容性框架發佈了全球反侵蝕稅基規則範本，據此，各司法權區可制定新的當地稅法使侵蝕稅基和轉移利潤2.0支柱二生效。全球最低稅制度補足稅指「支柱二所得稅」，為實施全球反侵蝕稅基規則範本而頒佈的稅法所產生的所得稅，包括該等規則所述合資格當地最低補足稅的稅法。

於2025年6月6日，香港頒佈全球最低稅法例以實施香港最低補足稅（作為合資格當地最低補足稅）及收入納入規則，該法例適用於自2025年1月1日或之後開始的財政年度。由於本集團的總部及有業務位於香港，故本集團受此等規則涵蓋。

廣義而言，根據香港最低補足稅，當本集團位於香港的成員實體的總企業稅率低於最低稅率15%時，本集團須繳納補足稅。根據香港收入納入規則，當本集團位於香港之外的司法權區的成員實體的總企業稅率低於最低稅率15%時，本集團須以各個司法權區為基礎進一步繳納補足稅。

國際會計準則第12號「所得稅」規定，作為該準則要求的臨時例外情況，實體不得確認或披露與全球最低稅制度補足稅相關的遞延稅項資產及負債資料。本集團已應用此例外情況，且尚未評估全球最低稅制度補足稅的潛在遞延稅項影響。本集團將繼續監察此例外情況的適用要求，並據此編製其賬目。

截至2025年12月31日止年度，本集團就全球最低稅制度補足稅確認當期稅項開支5,400萬美元（2024年：零）。於2025年12月31日，本集團截至2025年12月31日止年度的全球最低稅制度補足稅尚未獲相關稅務機關評估或確認。就截至2025年12月31日止年度確認的全球最低稅制度補足稅撥備預期於2027年結清。

本集團持續監察全球最低稅制度的相關發展，包括其各項規則的詮釋及應用，因此等發展可能影響本集團的全球最低稅制度補足稅負債。

11. 所得稅 (續)

股息預扣稅

在本集團營運所在的某些司法權區，附屬公司向本集團匯付的股息須繳納預扣稅。本集團就司法權區的未匯回營運盈利確認遞延稅項負債，而相關預扣稅將於股息分派時支出。

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
所得稅對賬		
所得稅前溢利	7,471	7,831
按適用於相關司法權區溢利的本地稅率計算的稅項	1,337	1,390
以下各項應付稅項的減少：		
壽險稅 ⁽¹⁾	(111)	–
免稅投資收入	(459)	(538)
未確認遞延稅項資產	(2)	–
不確定的稅務狀況撥備 ⁽²⁾	–	(57)
稅率及法例變更	–	(181)
	(572)	(776)
以下各項應付稅項的增加：		
壽險稅 ⁽¹⁾	–	27
預扣稅	148	137
不可作抵扣的費用	139	118
未確認遞延稅項資產	–	40
不確定的稅務狀況撥備 ⁽²⁾	2	–
就過往年度作出的調整	7	11
稅率及法例變更	13	–
全球最低稅制度補足稅	54	–
其他	76	31
	439	364
所得稅開支總計	1,204	978

附註：

- (1) 壽險稅指因壽險業務特有的稅制而產生的差異，即不以淨收入作計算應課稅溢利的基準，如在香港，壽險業務的應課稅溢利來自壽險保費。
- (2) 不確定的稅務狀況撥備是因應本集團對相關法律或法規的詮釋可能與稅務機關有所不同的情況而作出的。撥備乃基於管理層對所產生不同結果的概率或可能性的判斷及最佳估計（須定期重新評估）確認。由於有關該等項目的不確定性，未來最終結果可能與有關稅務事項的結果不同。

11. 所得稅 (續)

年度的淨遞延稅項負債變動分析載列如下：

百萬美元	於1月1日的淨遞延稅項資產/(負債)	收購附屬公司 ⁽³⁾	計入/(扣自)合併收入表	計入/(扣自) 其他全面收入					於年末的淨遞延稅項資產/(負債)
				公平值準備金 ⁽²⁾	外幣換算準備金	保險財務準備金	其他	其他變動	
2025年12月31日									
金融工具的重估	(3,115)	-	489	405	(30)	-	3	1	(2,247)
保險及投資合約負債	(85)	-	(993)	-	(138)	(231)	(10)	(3)	(1,460)
預扣稅	(365)	-	(78)	-	(7)	-	-	-	(450)
支出撥備	164	-	26	-	6	-	6	-	202
用以抵銷未來應課稅收入的虧損	349	-	192	-	22	-	-	4	567
壽險盈餘 ⁽¹⁾	(501)	-	(87)	-	(50)	-	(1)	-	(639)
其他	(14)	-	(69)	-	(8)	-	(6)	2	(95)
總計	(3,567)	-	(520)	405	(205)	(231)	(8)	4	(4,122)

百萬美元	於1月1日的淨遞延稅項資產/(負債)	收購附屬公司 ⁽³⁾	計入/(扣自)合併收入表	計入/(扣自) 其他全面收入					於年末的淨遞延稅項資產/(負債)
				公平值準備金 ⁽²⁾	外幣換算準備金	保險財務準備金	其他	其他變動	
2024年12月31日									
金融工具的重估	(373)	-	(1,012)	(1,739)	9	-	-	-	(3,115)
保險及投資合約負債	(2,506)	-	726	-	124	1,556	(1)	16	(85)
預扣稅	(288)	-	(87)	-	10	-	-	-	(365)
支出撥備	118	-	48	-	(7)	-	5	-	164
用以抵銷未來應課稅收入的虧損	507	-	(112)	-	(28)	-	(1)	(17)	349
壽險盈餘 ⁽¹⁾	(431)	-	(60)	-	(10)	-	-	-	(501)
其他	70	(8)	(85)	-	(7)	-	4	12	(14)
總計	(2,903)	(8)	(582)	(1,739)	91	1,556	7	11	(3,567)

附註：

- (1) 壽險盈餘指應課稅溢利根據長期基金的實際分派計算時引起的暫時性差異。主要與新加坡及馬來西亞相關。
- (2) 包括與按公平值計入其他全面收入計量的債務證券的公平值收益或虧損有關的稅項收入為3.67億美元（2024年：稅項開支17.42億美元）及與重新分類至損益的按公平值計入其他全面收入計量的債務證券的公平值虧損或收益有關的稅項收入為3,800萬美元（2024年：稅項收入300萬美元）。
- (3) 包括就2024年收購一間附屬公司的一次性調整為(800)萬美元。

11. 所得稅 (續)

主要暫時性差異產生自保險及投資合約負債的確認基準、重估若干金融資產及負債（包括衍生工具合約）及在相關當地稅務制度下以分派為課稅基準的壽險基金盈餘所產生的未來稅項。

遞延稅項資產只有在有充足未來應課稅溢利以變現下確認。由於若干分公司及附屬公司有稅項虧損紀錄但沒有充分憑證會產生未來應課稅溢利，故本集團尚未就因此等分公司及附屬公司的稅項虧損和會計處理方法及法定/稅務準備金方法不同而產生的保險及投資合約負債之暫時性差異確認1.36億美元（2024年：1.56億美元）遞延稅項資產。

本集團並無就司法權區的業務的未匯回盈利計提2.43億美元（2024年：2.38億美元）遞延稅項負債，而有關盈利於分派時將產生預扣稅支出，此乃因為本集團並不認為有關累計盈利會於可見將來匯回。

本集團在中國內地、香港、泰國、新加坡、馬來西亞、澳洲、柬埔寨、澳門、緬甸、新西蘭、菲律賓、南韓、中國台灣及越南有未動用所得稅虧損結轉。香港、新加坡、澳洲及新西蘭的稅項虧損可無限期結轉。餘下分公司及附屬公司的稅項虧損於截至2027年（澳門及菲律賓）、2028年（緬甸）、2030年（柬埔寨、中國內地、泰國及越南）、2034年（中國台灣）、2035年（馬來西亞）及2040年（南韓）止期間到期。

12. 每股盈利

基本

每股基本盈利以友邦保險控股有限公司股東應佔純利除以年內已發行在外的普通股的加權平均股數計算。由僱員股票信託持有的股份及已回購的股份，自購買日期起計將不會用作計算每股基本及攤薄盈利的已發行在外股份。

	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
友邦保險控股有限公司股東應佔純利（百萬美元）	6,234	6,836
已發行在外的普通股的加權平均股數（百萬）	10,548	11,063
每股基本盈利（美仙）	59.10	61.79

攤薄

每股攤薄盈利乃假設轉換所有具潛在攤薄影響的普通股以調整已發行在外的普通股的加權平均股數而計算。該具攤薄效應的工具為根據附註36所述的若干以股份為基礎的報酬計劃中授予合資格董事、高級人員、僱員及代理的購股權、受限制股份單位、受限制股份購買單位及受限制股份認購單位。

	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
友邦保險控股有限公司股東應佔純利（百萬美元）	6,234	6,836
已發行在外的普通股的加權平均股數（百萬）	10,548	11,063
根據以股份為基礎的報酬計劃授出的購股權、受限制股份單位、 受限制股份購買單位及受限制股份認購單位的調整（百萬）	16	10
用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均股數（百萬）	10,564	11,073
每股攤薄盈利（美仙）	59.01	61.74

於2025年12月31日，由於有19,460,028份購股權（2024年：21,639,515份）對每股攤薄盈利並無影響，故計算普通股攤薄加權平均股數時並不包括此等購股權。

每股稅後營運溢利

每股稅後營運溢利（見附註5）以友邦保險控股有限公司股東應佔稅後營運溢利除以年內已發行在外的普通股的加權平均股數計算。該具攤薄效應的工具為根據附註36所述的若干以股份為基礎的報酬計劃中授予合資格董事、高級人員、僱員及代理的購股權、受限制股份單位、受限制股份購買單位及受限制股份認購單位。

	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
每股基本稅後營運溢利（美仙）	67.65	59.70
每股攤薄稅後營運溢利（美仙）	67.55	59.65

13. 股息

向本公司股東作出的年度股息：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
宣派及派付的中期股息每股49.00港仙（2024年：每股44.50港仙）	659	623
於報告日期後擬派的末期股息每股144.08港仙（2024年：每股130.98港仙） ⁽¹⁾	1,937	1,814
總計	2,596	2,437

附註：

(1) 乃以於2025年12月31日及2024年12月31日發行在外而有權享有股息的股份（僱員股票信託所持有的股份除外）為基準計算。

(2) 普通股的中期股息乃於派付時確認。普通股的末期股息乃於股東批准時確認。

上述末期股息已由董事會於2026年3月19日擬派，惟須於2026年5月22日舉行的股東週年大會上獲股東批准方可作實。於報告日期，擬派末期股息並未確認為負債。

於年內批准及派付的本公司股東的前財政年度股息：

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
於年內批准及派付的前財政年度末期股息每股130.98港仙（2024年：每股119.07港仙）	1,768	1,705

14. 無形資產

百萬美元	商譽	電腦軟件	分銷及其他權利	總計
成本				
於2024年1月1日	2,083	1,506	1,240	4,829
增加	36	274	1	311
出售	–	(57)	–	(57)
外匯變動	(54)	(48)	(18)	(120)
於2024年12月31日	2,065	1,675	1,223	4,963
增加	–	200	42	242
收購附屬公司	110	–	–	110
出售	–	(38)	–	(38)
外匯變動	109	83	6	198
於2025年12月31日	2,284	1,920	1,271	5,475
累計攤銷及減值				
於2024年1月1日	(154)	(796)	(264)	(1,214)
年內攤銷費用	–	(190)	(69)	(259)
出售	–	47	–	47
減值虧損	–	–	(97)	(97)
外匯變動	14	21	3	38
於2024年12月31日	(140)	(918)	(427)	(1,485)
年內攤銷費用	–	(204)	(76)	(280)
出售	–	35	–	35
減值虧損	–	–	–	–
外匯變動	(8)	(53)	(4)	(65)
於2025年12月31日	(148)	(1,140)	(507)	(1,795)
賬面淨值				
於2024年12月31日	1,925	757	796	3,478
於2025年12月31日	2,136	780	764	3,680

本集團持有其他無形資產作長期用途，因此，年度攤銷支出與報告期末起12個月內使用後預期可收回的金額相若。

14. 無形資產 (續)

商譽減值測試

商譽乃指收購值成本超過本集團應佔所收購附屬公司於收購日期可識別資產淨值公平值的數額。

商譽主要來自本集團於馬來西亞的保險業務7.23億美元（2024年：6.56億美元）、香港的保險業務5.93億美元（2024年：4.84億美元）、澳洲的保險業務4.11億美元（2024年：3.82億美元）、菲律賓的保險業務1.71億美元（2024年：1.74億美元）及新西蘭的保險業務1.51億美元（2024年：1.41億美元）。

本集團通過比較包括商譽在內的現金產生單位（單位組別）的賬面值與該現金產生單位（單位組別）的可收回金額作商譽減值測試。倘若該單位（單位組別）的可收回金額高於其單位（單位組別）的賬面值，則分配予該單位（單位組別）的商譽應被認定為未減值。除另有說明外，可收回金額指現金產生單位（單位組別）的使用價值。

使用價值乃基於現金產生單位（單位組別）的業務的內涵價值及預計未來新業務的現值計算，為一項以精算方式釐定的評估價值。預計未來新業務的現值乃基於管理層批准的財務預算釐定，除另有說明外，通常涵蓋三年期間。該等財務預算反映管理層基於過往經驗及對保費及開支等最佳估計營運假設。此外，超出該初始三年期間的預計未來新業務現值使用永續增長率進行推斷，永續增長率通常不超過支持商譽的現金流量產生的地區의長期預計國內生產總值(GDP)增長率。

內涵價值計算中所使用的主要假設包括風險貼現率、投資回報、死亡率、傷病率、續保率、開支及通脹。考慮到市場利率的變化，該等假設大部分與內涵價值補充資料第5節所載的假設相匹配。預計未來新業務的現值乃基於一組指標（其中包括考慮近期產品組合、業務策略、市場趨勢及與未來新業務預測相關的風險）計算。有效保單業務使用價值及預計未來新業務現值所用的風險貼現率介乎8%至14%（2024年：8%至14%），且未來新業務現金流量的永續增長率3%（2024年：3%）（如適用）用於推斷超出財務預算初始三年期間預計未來新業務的現值；該增長率乃經參考支持商譽的現金流量產生的地區의長期預計GDP增長率釐定。若在特定情況下上述方法並不適用，本集團可能會採用其他方法評估未來新業務的價值。

15. 於聯營公司及合資公司的投資

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
本集團		
於聯營公司的投資	2,062	1,710
於合資公司的投資	-	-
總計	2,062	1,710

聯營公司指本集團從中擁有重大影響力但並非擁有控制權或共同控制權的實體。一般而言，倘本集團持有20%至50%的投票權，則假設為擁有重大影響力。合資公司乃本集團與其他訂約方進行經濟活動，並會受合約協議產生的共同控制所限的實體。

於聯營公司及合資公司的投資以權益會計法入賬。由於中郵人壽保險股份有限公司及Tata AIA Life Insurance Company Limited提供資料的時間安排，此等投資按滯後一個季度基準呈報。

聯營公司及合資公司產生的商譽乃計入此等投資的賬面值內。有關投資旨在為本集團的表現帶來長期貢獻，因此所有數額預期均會在報告期末起12個月後變現。

本集團所持主要聯營公司及合資公司的權益如下：

	註冊成立地方	主要業務	所持股份類別	本集團的權益%	
				於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
中郵人壽保險股份有限公司	中國內地	保險	普通股	24.99%	24.99%
Tata AIA Life Insurance Company Limited	印度	保險	普通股	49%	49%

所有聯營公司及合資公司並無上市。

聯營公司及合資公司的綜合財務資料

於聯營公司及合資公司的投資使用權益法計量。下表分析為該等聯營公司及合資公司的合計賬面值、分佔溢利及其他全面開支。

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
財務狀況表的賬面值	2,062	1,710
來自持續經營業務的溢利	547	351
其他全面開支	(575)	(75)
全面（開支）/收入總額	(28)	276

16. 物業、廠房及設備

百萬美元	使用公平值 模式計量的 持作自用物業	其他持作 自用物業	電腦硬件	裝置及設備 及其他	總計
成本或重估或公平值					
於2024年1月1日	576	3,688	273	557	5,094
增加	–	479	49	217	745
出售	–	(155)	(24)	(59)	(238)
轉至投資物業淨額	(3)	(88)	–	–	(91)
估值(減少)/增加	(14)	102	–	–	88
外匯變動	–	(87)	(10)	(7)	(104)
於2024年12月31日	559	3,939	288	708	5,494
增加	4	239	27	84	354
出售	–	(173)	(21)	(78)	(272)
轉自投資物業淨額	83	47	–	–	130
估值減少	(24)	(84)	–	–	(108)
外匯變動	–	144	11	26	181
於2025年12月31日	622	4,112	305	740	5,779
累計折舊					
於2024年1月1日	–	(365)	(234)	(437)	(1,036)
年內折舊支出	–	(204)	(24)	(55)	(283)
出售	–	111	23	50	184
重估調整	–	64	–	–	64
外匯變動	–	11	7	6	24
於2024年12月31日	–	(383)	(228)	(436)	(1,047)
年內折舊支出	–	(202)	(25)	(63)	(290)
出售	–	149	20	70	239
重估調整	–	67	–	–	67
外匯變動	–	(15)	(10)	(23)	(48)
於2025年12月31日	–	(384)	(243)	(452)	(1,079)
賬面淨值					
於2024年12月31日	559	3,556	60	272	4,447
於2025年12月31日	622	3,728	62	288	4,700

本集團作為承租人租賃多項物業、電腦硬件、裝置、設備及其他小型用品。該等租賃（短期租賃及低價值資產租賃除外）於租賃資產可供本集團使用開始日確認該租賃資產為使用權資產及確認相關租賃負債。使用權資產呈列為物業、廠房及設備或投資物業的一部分，而租賃負債則呈列為其他負債的一部分（見附註17及30）。按相關資產類別劃分的使用權資產折舊支出及租賃負債的財務費用於附註10披露。租賃產生的資產及負債初步以現值計量。本集團的租賃負債的到期日分析於附註34披露。

本集團內的多項租賃包含續期及終止選擇權。該等條款用於將管理合約的營運靈活性最大化。持有的大部分續期及終止選擇權僅可由本集團行使，而不得由有關出租人行使。

16. 物業、廠房及設備 (續)

有關租賃的使用權資產於物業、廠房及設備內呈報。按相關資產類別劃分的使用權資產的賬面值載列如下：

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
使用公平值模式計量的持作自用物業	574	493
其他持作自用物業	990	911
電腦硬件	3	3
裝置及設備及其他	1	2
總計	1,568	1,409

截至2025年12月31日止年度的使用權資產增加為2.27億美元（2024年：1.49億美元）。

持作自用物業（僅持作具備直接分紅特點的保險合約相關項目）初始按成本計量，隨後按公平值計量，其任何變動於損益中確認。其他持作自用物業及有關本集團與持作自用物業有關的租賃土地權益及土地使用權的使用權資產按報告日期公平值減累計折舊列賬。報告日期之公平值乃由獨立專業估值師釐定。估值方法及過程的詳細資料於附註3及20披露。所有其他物業、廠房及設備以及有關其他租賃物業、廠房及設備的使用權資產按成本減累計折舊及任何累計減值虧損列賬。

使用公平值模式計量的持作自用物業

於年內，於持作自用物業的賬面值中確認的支出為400萬美元（2024年：零）乃源自持作自用物業的建設過程。持作自用物業的重估減少2,400萬美元（2024年：持作自用物業的重估減少1,400萬美元）已撥至損益，其中2,200萬美元（2024年：1,200萬美元）與使用權資產有關。

若持作自用物業（不包括使用權資產）按歷史成本基準呈列，則賬面值將為3,600萬美元（2024年：5,200萬美元）。同樣地，按歷史基準呈列，有關本集團與持作自用物業有關的租賃土地權益及土地使用權的使用權資產的賬面值將為6.27億美元（2024年：5.24億美元）。

使用重估模式計量的持作自用物業

於年內，於持作自用物業的賬面值中確認的支出為零（2024年：零）乃源自持作自用物業的建設過程。持作自用物業的重估減少1,700萬美元（2024年：持作自用物業的重估增加1.66億美元）已撥至其他全面收入，其中500萬美元（2024年：1.18億美元）與使用權資產有關。

若持作自用物業（不包括使用權資產）按歷史成本基準呈列，則賬面值將為18.21億美元（2024年：17.80億美元）。同樣地，按歷史基準呈列，有關本集團與持作自用物業有關的租賃土地權益及土地使用權的使用權資產的賬面值將為2.90億美元（2024年：2.94億美元）。本集團持有物業、廠房及設備作長期用途，因此，年度折舊支出與報告期末起12個月內使用後預期可收回的金額相若。

17. 投資物業

百萬美元

公平值

於2024年1月1日	4,504
增加及後續費用資本化	38
轉自物業、廠房及設備淨額	91
公平值虧損	(33)
外匯變動	(30)
於2024年12月31日	4,570
增加及後續費用資本化	76
出售	(3)
轉至物業、廠房及設備淨額	(130)
公平值虧損	(98)
外匯變動	93
於2025年12月31日	4,508

投資物業（包括土地及樓宇）初始按成本確認，於後續期間的公平值變動於合併收入表確認。報告日期之公平值乃由獨立專業估值師釐定。估值方法及過程的詳細資料於附註3及20披露。

本集團透過營運租賃出租投資物業。此等租約的起始時期一般為一至十年，並可根據未來協商選擇續租。租金一般依照市場租金每一至三年協商一次。年內並無賺取任何重大或有租金收入。投資物業的租金收入為1.62億美元（2024年：1.67億美元）。產生租金收入的投資物業的直接營運開支（包括維修及保養）為4,000萬美元（2024年：3,700萬美元）。

本集團以投資物業形式持有香港境外永久業權土地以及租賃土地。並非由本集團佔用並持作長期出租或資本增值（或兩者兼有）用途的租賃土地，乃分類為投資物業。彼等乃根據營運租賃租用及初始按成本確認為使用權資產，於後續期間的公平值變動於合併收入表確認。本集團並無在香港持有永久業權土地。

本集團預計可於未來時期根據營運租賃收取的未來未貼現租賃款項的分析如下：

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
租賃分類為營運租賃的投資物業		
一年內到期	136	132
一年後但兩年內到期	112	91
兩年後但三年內到期	75	64
三年後但四年內到期	42	34
四年後但五年內到期	17	31
五年或以後到期	16	24
未貼現租賃收款總額	398	376

18. 金融投資

下列各表根據金融投資於報告日期的特徵，按類別及性質分析本集團的金融投資。本集團以兩個特定的類別管理金融投資：單位連結式投資和保單持有人及股東投資。單位連結式投資的投資風險一般由客戶承擔，並按公平值計入損益計量。保單持有人及股東投資包括所有除單位連結式投資以外的金融投資。保單持有人及股東投資的投資風險部分或全部由本集團承擔。

保單持有人及股東投資可進一步分類為分紅基金，具備預期與保單持有人酌情分紅特點及相關個別劃分資產的其他分紅業務（具特定資產組合的其他分紅業務）和其他保單持有人及股東。本集團選擇個別分析保單持有人及股東投資中的分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務持有的金融投資，原因是其須遵守當地有關保單持有人分享所宣派紅利的最低比例的一般規定。本集團按公平值計入損益計量分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務中的債務證券、股權以及投資基金的權益。

其他保單持有人及股東投資與單位連結式投資及分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務不同，乃由於並無直接的合約或法例要求規管其分配予保單持有人的金額（如有）。本集團按公平值計入損益計量此類別中的股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據，並按公平值計入其他全面收入計量此類別中的大部分債務證券。投資此類別的投資風險直接影響本集團的財務報表。對於「分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務」基金及「單位連結式」基金中並無相關獨立投資資產支持的若干承保業務給付，支持資產一般計入「其他保單持有人及股東」基金。

下表中，「FVTPL」代表分類為按公平值計入損益的金融投資，「FVOCI」代表分類為按公平值計入其他全面收入的金融投資，而「AC」則代表分類為按攤銷成本列賬的金融投資。

債務證券

在編製此等表格時，已使用外界評級（如有）。已根據本集團的信貨風險評估框架使用外界評級。當無可隨時獲得的外界評級時，則採用內部評級方式（如適用）。

信貨風險限額乃根據本集團的信貨風險評估框架設定，該框架定義了債務證券的相對風險水平。

外界評級		內部評級	按下述呈報
標準普爾及惠譽	穆迪		
AAA	Aaa	1	AAA
AA+至AA-	Aa1至Aa3	2+至2-	AA
A+至A-	A1至A3	3+至3-	A
BBB+至BBB-	Baa1至Baa3	4+至4-	BBB
BB+及以下	Ba1及以下	5+及以下	投資級別以下

18. 金融投資 (續)

債務證券 (續)

按種類劃分的債務證券如下：

百萬美元	保單持有人及股東								
	分紅基金 及具特定 資產組合 的其他 分紅業務	其他保單持有人及股東				單位 連結式	單位 連結式 ⁽²⁾	合併投資 基金 ⁽¹⁾	總計
		FVTPL	FVOCI	AC	小計				
2025年12月31日	FVTPL	FVTPL	FVOCI	AC	小計	FVTPL	FVOCI	FVTPL	總計
政府債券 ⁽³⁾									
按司法權區									
中國內地	10,412	-	31,426	-	41,838	54	-	-	41,892
泰國	-	1,865	17,790	-	19,655	-	-	-	19,655
美國	1,648	-	7,745	-	9,393	66	-	-	9,459
南韓	-	-	5,252	-	5,252	197	-	-	5,449
新加坡	5,695	-	1,054	-	6,749	841	4	-	7,594
菲律賓	172	81	1,549	42	1,844	185	-	-	2,029
馬來西亞	2,130	223	720	-	3,073	505	75	-	3,653
印尼	497	-	1,338	16	1,851	127	36	-	2,014
其他	1,286	1	2,983	288	4,558	11	-	-	4,569
小計（按司法權區）	21,840	2,170	69,857	346	94,213	1,986	115	-	96,314
按信貸評級									
AAA	6,053	-	2,424	-	8,477	848	4	-	9,329
AA	2,056	1	13,229	259	15,545	265	-	-	15,810
A	11,668	141	31,389	20	43,218	536	28	-	43,782
BBB	2,017	2,028	22,012	67	26,124	337	83	-	26,544
投資級別以下	46	-	803	-	849	-	-	-	849
未獲評級	-	-	-	-	-	-	-	-	-
小計（按信貸評級）	21,840	2,170	69,857	346	94,213	1,986	115	-	96,314
政府機構債券 ⁽⁴⁾									
AAA	1,835	-	1,260	-	3,095	92	7	-	3,194
AA	596	-	1,518	97	2,211	20	-	147	2,378
A	3,532	50	2,522	33	6,137	361	130	3	6,631
BBB	784	11	1,844	42	2,681	55	14	-	2,750
投資級別以下	24	-	128	-	152	-	-	-	152
未獲評級	-	-	-	-	-	5	-	-	5
小計	6,771	61	7,272	172	14,276	533	151	150	15,110

附註：

- (1) 本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金於財務報表內合併入賬。合併投資基金反映100%該等基金所持有的資產及負債。
- (2) 主要指支持單位連結式合約非單位準備金的金融資產。
- (3) 政府債券包括各業務單位營運所在司法權區的政府或其他政府以當地貨幣或外幣發行的債券。
- (4) 政府機構債券包括政府資助機構如國家、省級和市級機關、政府相關實體、跨國發展銀行及跨國組織發行的債券。

18. 金融投資 (續)

債務證券 (續)

按種類劃分的債務證券如下：(續)

百萬元	保單持有人及股東								
	分紅基金 及具特定 資產組合 的其他 分紅業務	其他保單持有人及股東				單位 連結式	單位 連結式 ⁽²⁾	合併投資 基金 ⁽¹⁾	總計
		FVTPL	FVOCI	AC	小計				
2025年12月31日									
公司債券									
AAA	442	–	62	–	504	28	–	–	532
AA	2,967	–	1,565	198	4,730	56	–	137	4,923
A	20,182	799	10,988	1,448	33,417	742	123	472	34,754
BBB	16,192	356	10,385	592	27,525	1,198	200	74	28,997
投資級別以下	337	122	1,197	3	1,659	312	28	–	1,999
未獲評級	–	10	–	4	14	254	–	–	268
小計	40,120	1,287	24,197	2,245	67,849	2,590	351	683	71,473
結構證券 ⁽⁵⁾									
AAA	52	63	579	–	694	–	–	–	694
AA	177	1	579	–	757	–	–	–	757
A	210	12	1,424	–	1,646	32	–	–	1,678
BBB	80	–	1,756	–	1,836	1	–	–	1,837
投資級別以下	–	–	–	–	–	–	–	–	–
未獲評級	–	–	–	–	–	–	–	–	–
小計	519	76	4,338	–	4,933	33	–	–	4,966
總計 ⁽⁶⁾	69,250	3,594	105,664	2,763	181,271	5,142	617	833	187,863

附註：

- (1) 本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金於財務報表內合併入賬。合併投資基金反映100%該等基金所持有的資產及負債。
- (2) 主要指支持單位連結式合約非單位準備金的金融資產。
- (5) 結構證券包括抵押債務證券、按揭抵押證券及其他資產抵押證券。
- (6) 119.56億美元的債務證券因當地監管要求而受規限。

18. 金融投資 (續)

債務證券 (續)

按種類劃分的債務證券如下：(續)

百萬美元	保單持有人及股東				小計	單位 連結式	單位 連結式 ⁽²⁾	合併投資 基金 ⁽¹⁾	總計
	分紅基金 及具特定 資產組合 的其他 分紅業務	其他保單持有人及股東							
		FVTPL	FVOCI	AC					
2024年12月31日									
政府債券 ⁽³⁾									
按司法權區									
中國內地	10,360	–	28,939	–	39,299	46	–	–	39,345
泰國	–	2,493	13,222	–	15,715	–	–	–	15,715
美國	2,500	–	7,689	–	10,189	72	–	–	10,261
南韓	–	–	5,924	–	5,924	195	–	–	6,119
新加坡	4,910	–	950	–	5,860	946	7	–	6,813
菲律賓	189	81	1,532	42	1,844	227	–	–	2,071
馬來西亞	1,874	189	559	–	2,622	422	114	–	3,158
印尼	682	–	1,125	16	1,823	115	30	–	1,968
其他	1,535	3	2,827	279	4,644	1	–	–	4,645
小計（按司法權區）	22,050	2,766	62,767	337	87,920	2,024	151	–	90,095
按信貸評級									
AAA	5,643	1	3,109	–	8,753	963	7	–	9,723
AA	2,700	–	12,974	223	15,897	251	–	–	16,148
A	11,534	103	29,170	46	40,853	377	14	–	41,244
BBB	2,120	2,662	16,670	68	21,520	433	130	–	22,083
投資級別以下	53	–	844	–	897	–	–	–	897
未獲評級	–	–	–	–	–	–	–	–	–
小計（按信貸評級）	22,050	2,766	62,767	337	87,920	2,024	151	–	90,095
政府機構債券 ⁽⁴⁾									
AAA	1,860	–	1,039	19	2,918	63	7	–	2,988
AA	504	–	1,919	102	2,525	7	–	112	2,644
A	3,758	32	2,538	48	6,376	280	76	–	6,732
BBB	726	20	1,598	43	2,387	45	7	–	2,439
投資級別以下	46	–	150	–	196	–	–	–	196
未獲評級	–	–	–	–	–	–	–	–	–
小計	6,894	52	7,244	212	14,402	395	90	112	14,999

附註：

- (1) 本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金於財務報表內合併入賬。合併投資基金反映100%該等基金所持有的資產及負債。
- (2) 主要指支持單位連結式合約非單位準備金的金融資產。
- (3) 政府債券包括各業務單位營運所在司法權區的政府或其他政府以當地貨幣或外幣發行的債券。
- (4) 政府機構債券包括政府資助機構如國家、省級和市級機關、政府相關實體、跨國發展銀行及跨國組織發行的債券。

18. 金融投資 (續)

債務證券 (續)

按種類劃分的債務證券如下：(續)

百萬美元	保單持有人及股東				小計	單位 連結式	單位 連結式 ⁽²⁾	合併投資 基金 ⁽¹⁾	總計
	分紅基金 及具特定 資產組合 的其他 分紅業務	其他保單持有人及股東							
		FVTPL	FVOCI	AC					
2024年12月31日									
公司債券									
AAA	494	–	120	–	614	1	–	–	615
AA	2,906	–	2,222	168	5,296	33	–	169	5,498
A	18,960	110	12,238	1,150	32,458	655	78	506	33,697
BBB	16,352	352	10,126	518	27,348	972	135	80	28,535
投資級別以下	467	291	1,385	9	2,152	226	15	–	2,393
未獲評級	–	12	–	5	17	195	–	–	212
小計	39,179	765	26,091	1,850	67,885	2,082	228	755	70,950
結構證券 ⁽⁵⁾									
AAA	–	–	228	–	228	–	–	–	228
AA	4	–	227	–	231	–	–	–	231
A	97	11	683	–	791	46	–	–	837
BBB	158	40	580	–	778	–	–	–	778
投資級別以下	57	39	–	–	96	–	–	–	96
未獲評級	4	–	–	–	4	–	–	–	4
小計	320	90	1,718	–	2,128	46	–	–	2,174
總計 ⁽⁶⁾	68,443	3,673	97,820	2,399	172,335	4,547	469	867	178,218

附註：

- (1) 本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金於財務報表內合併入賬。合併投資基金反映100%該等基金所持有的資產及負債。
- (2) 主要指支持單位連結式合約非單位準備金的金融資產。
- (5) 結構證券包括抵押債務證券、按揭抵押證券及其他資產抵押證券。
- (6) 99.52億美元的債務證券因當地監管要求而受規限。

18. 金融投資（續）

股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據

股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據如下：

百萬元	保單持有人及股東		小計	單位 連結式 FVTPL	合併投資 基金 ⁽¹⁾ FVTPL	總計
	分紅基金及 具特定資產 組合的其他 分紅業務 FVTPL	其他保單 持有人及 股東 FVTPL				
2025年12月31日						
股權	6,171	5,684	11,855	11,354	–	23,209
投資基金的權益及可轉換貸款票據						
以債務工具作為標的之						
投資基金 ^{(2) (3)}	3,369	3,477	6,846	3,605	–	10,451
其他	50,880	11,879	62,759	17,623	–	80,382
總計	60,420	21,040	81,460	32,582	–	114,042

百萬元	保單持有人及股東		小計	單位 連結式 FVTPL	合併投資 基金 ⁽¹⁾ FVTPL	總計
	分紅基金及 具特定資產 組合的其他 分紅業務 FVTPL	其他保單 持有人及 股東 FVTPL				
2024年12月31日						
股權	6,115	5,269	11,384	8,413	–	19,797
投資基金的權益及可轉換貸款票據						
以債務工具作為標的之						
投資基金 ^{(2) (3)}	3,126	2,188	5,314	3,003	–	8,317
其他	37,250	8,366	45,616	15,107	–	60,723
總計	46,491	15,823	62,314	26,523	–	88,837

附註：

- (1) 本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金於財務報表內合併入賬。合併投資基金反映100%該等基金所持有的資產及負債。
- (2) 以債務工具作為標的之投資基金指僅投資於債務證券及其現金的投資基金。
- (3) 本集團於2024年將證券連同現金流量權轉至外部管理的投資工具。擁有權的風險及回報由本集團保留。已轉讓資產的賬面值為32.04億美元（2024年：31.26億美元）。於有關轉讓後，該等投資具有符合會計準則的權益工具特徵。

18. 金融投資 (續)

結構實體的權益

本集團已釐定投資基金及結構證券（如本集團擁有權益的抵押債務證券、按揭抵押證券及其他資產抵押證券）為結構實體。

本集團就若干基金向投資者提供資本或回報率的保證，該等基金根據國際財務報告會計準則第10號指引的分析被視為擁有有關基金的控制權，因此本集團合併該等投資基金。就該等投資基金而言，本集團能夠降低保證回報率，惟須取得有關監管機關的批准。倘該等基金的回報無法涵蓋提供予投資者資本或回報率的保證，則本集團有責任承擔虧損。

下表概述本集團的非合併結構實體權益：

百萬美元	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	投資基金	結構證券 ⁽¹⁾	投資基金	結構證券 ⁽¹⁾
按攤銷成本計量的債務證券	66 ⁽²⁾	–	42 ⁽²⁾	–
按公平值計入其他全面收入的債務證券	875 ⁽²⁾	4,338	849 ⁽²⁾	1,718
按公平值計入損益的債務證券	1,586 ⁽²⁾	628	1,549 ⁽²⁾	451
按公平值計入損益的投資基金的權益	89,642	–	67,769	–
總計	92,169	4,966	70,209	2,169

附註：

(1) 結構證券包括抵押債務證券、按揭抵押證券及其他資產抵押證券。

(2) 結餘指本集團於房地產投資信託發行的債務證券的權益。

本集團於該等非合併結構實體的權益產生的最大虧損風險乃受資產賬面值所限。報告期間的股息收入及利息收益來自該等非合併結構實體的權益。

此外，本集團就若干退休計劃基金及投資基金提供的信託、管理及行政服務收取管理費及信託費。由於本集團並無持有該等基金且不承擔相關投資風險，故本集團並無該等基金虧損的風險。

18. 金融投資 (續)

貸款及存款

按種類劃分的貸款及存款如下：

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
住宅物業按揭貸款	520	469
商用物業按揭貸款	5	3
其他貸款	415	212
貸款的虧損撥備	(10)	(9)
貸款	930	675
定期存款	1,926	1,850
承兌票據 ⁽¹⁾	1,659	1,523
按攤銷成本計量存款的虧損撥備	(6)	(6)
總計	4,509	4,042

附註：

(1) 承兌票據由政府發行。2.99億美元（2024年：2.72億美元）的承兌票據乃按公平值計入損益計量。

若干存於金融機構的定期存款及承兌票據因當地監管要求或其他抵押限制而受規限。於2025年12月31日，於定期存款及承兌票據中持有的受限制金額為20.64億美元（2024年：19.01億美元）。

其他貸款包括來自逆向回購協議的應收款項，而本集團並無實質擁有根據此等協議購買的證券。逆向回購協議乃初始按貸款或墊付的抵押品的成本入賬。於2025年12月31日，此等應收款項的賬面值為3.07億美元（2024年：1.15億美元）。

於2025年12月31日及2024年12月31日，逆向回購協議並無重大已收取的債務抵押品。

債務證券、貸款及存款的到期情況

下表根據合約到期日列出債務證券、貸款及存款的到期情況。下列到期情況不包括單位連結式投資及合併投資基金，因為投資風險一般由客戶承擔。

百萬美元	總計	一年或 以下到期	一年後至 五年內到期	五年後至 十年內到期	十年後 到期	無固定 到期日
2025年12月31日						
債務證券	181,271	8,566	19,627	18,364	134,714	–
貸款及存款	4,441	1,550	1,124	142	1,608	17
總計	185,712	10,116	20,751	18,506	136,322	17
百萬美元	總計	一年或 以下到期	一年後至 五年內到期	五年後至 十年內到期	十年後 到期	無固定 到期日
2024年12月31日						
債務證券	172,335	7,143	22,376	16,665	126,151	–
貸款及存款	3,971	1,297	945	156	1,563	10
總計	176,306	8,440	23,321	16,821	127,714	10

19. 衍生金融工具

本集團的衍生工具之風險如下：

百萬美元	名義金額	公平值	
		資產	負債
2025年12月31日			
外匯合約			
交叉貨幣掉期	11,131	398	(482)
遠期	4,574	14	(44)
外匯期貨	486	-	-
外匯合約總計	16,191	412	(526)
利率合約			
利率掉期	4,731	267	(108)
利率互換期權	6,035	40	-
利率合約總計	10,766	307	(108)
其他			
認股權證及認購期權	1,628	29	(4)
遠期合約			
指定為現金流量對沖	159	-	(8)
其他	34,851	98	(5,019)
對銷	-	(1)	1
總計	63,595	845	(5,664)

百萬美元	名義金額	公平值	
		資產	負債
2024年12月31日			
外匯合約			
交叉貨幣掉期	10,661	214	(317)
遠期	4,773	79	(35)
外匯期貨	97	-	-
外匯合約總計	15,531	293	(352)
利率合約			
利率掉期	4,908	261	(108)
利率互換期權	6,035	125	-
利率合約總計	10,943	386	(108)
其他			
認股權證及認購期權	1,396	7	-
遠期合約			
指定為現金流量對沖	-	-	-
其他	35,103	368	(8,155)
對銷	(97)	-	-
總計	62,876	1,054	(8,615)

名義金額指於資產負債表日尚未償還的交易量，並不代表風險金額。

19. 衍生金融工具（續）

在全部衍生工具當中，有800萬美元（2024年：900萬美元）於交易所或經紀市場上市，而其餘為場外衍生工具。場外衍生工具合約由訂約各方獨立磋商及並非透過交易所結算。場外衍生工具包括遠期、掉期、利率互換期權及期權。衍生工具涉及各種風險，包括市場、流動性及信貸風險，與其相關金融工具的風險相若。

衍生工具資產及衍生工具負債於合併財務狀況表中分別確認為按公平值計入損益的衍生金融資產及衍生金融負債。本集團訂立衍生工具合約以為金融風險提供經濟對沖。本集團於年內持續評估衍生金融工具，以確定其是否符合國際財務報告會計準則第9號項下對沖會計的合資格標準，並可能於未來期間考慮對其他衍生金融工具進行對沖會計指定。在少數情況下，本集團指定若干衍生工具作為符合國際財務報告會計準則第9號項下對沖關係的對沖工具。與衍生金融工具相關的名義或合約金額並不代表此等交易的公平值，故並未於合併財務狀況表中入賬為資產或負債。上表所示的名義金額反映按總基準計算的個別衍生工具合計持倉，並因此顯示出衍生工具交易的整體規模。

外匯合約

外匯遠期及期貨合約指按協定價格於結算日期以一種貨幣換取另一種貨幣的協議。貨幣期權指賦予買方權利按協定價格於結算日期將一種貨幣兌換為另一種貨幣的協議。貨幣掉期為涉及交換兩種不同貨幣的定期及期末金額的合約協議。外匯合約的損益風險在此等合約各自的年期內會根據到期日、利率及匯率、相關指數的引伸波幅，以及付款時間增加或減少。

利率合約

利率掉期指雙方為交換同種貨幣的定期付款（各自按不同利率基準以特定名義金額計算）而訂立的合約協議。大部分利率掉期涉及按定息及浮息款項差額計算的淨款項交換。

利率互換期權是訂立具有遠期開始生效日期的利率掉期的認購期權。利率互換期權賦予實體權利（並非責任）通過利率掉期交換固定或浮動利率款項。本集團的利率互換期權用於對分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務的財務風險提供經濟對沖。

其他衍生工具

認股權證及認購期權指擁有人有權按協定價格於結算日期購買或出售證券的期權協議。遠期合約為按訂明價格於預先釐定的未來日期購買或出售金融工具的合約責任。掉期為本集團與第三方為兌換一系列基於指數、利率或適用於名義金額的其他變量的現金流量而訂立的場外交易合約協議。

19. 衍生金融工具 (續)

國際財務報告會計準則第9號對沖會計項下的衍生工具合約

本集團定期進行對沖活動以管理其財務風險。於2025年下半年之前，儘管本集團使用衍生金融工具（2024年：名義金額為351.03億美元的遠期合約）以經濟形式管理其承受的利率風險，對沖會計並未應用，因為該等衍生工具大部分與分紅基金內的保險合約負債有關，且該等衍生工具的公平值變動及保險合約負債的相關變動均於損益中確認，並無會計錯配。

於2025年下半年，本集團根據國際財務報告會計準則第9號的要求開始就若干債券遠期合約應用現金流量對沖會計法，該等債券遠期合約作為對沖工具以管理非分紅基金內保險合約負債相關的利率風險，與本集團的資產負債管理框架一致。對沖項目為預期購買的長存續期固定利率政府債券。透過債券遠期鎖定未來購買收益，本集團旨在減少未來投資收入的不確定性及確保資產及負債現金流量的匹配更具預測性。對沖會計的應用使對沖工具損益的會計確認與相應對沖項目保持一致，從而減少會計錯配及損益波動性。

截至2025年12月31日，就對沖會計法而指定的債券遠期合約的名義金額為1.59億美元（2024年：零），而所持有的所有遠期合約的總名義金額為350.10億美元（2024年：351.03億美元）。對沖指定債券遠期合約的公平值變動已於其他全面收入中確認，總額為(800)萬美元（2024年：零）。

被對沖的未來債券購買的關鍵條款已包含在債券遠期合約的條款內，對沖比率設定為1:1（100%），以管理利率風險。鑒於該對沖的性質，對沖無效性的來源僅限於銀行信貸風險變動。

本集團為對沖利率變動風險而持有下列工具：

百萬美元	於2025年12月31日		
	一年內	一至五年	超過五年
債券遠期合約			
名義金額	-	159	-
平均利率	-	2.214%	-

19. 衍生金融工具（續）

國際財務報告會計準則第9號對沖會計項下的衍生工具合約（續）

與指定為對沖工具的項目及對沖無效性相關的金額如下：

百萬元	名義金額	賬面值		用以計算對 沖無效性的 公平值變動	於其他全面 收入確認的 公平值變動	於損益確認 的對沖 無效性 ⁽³⁾	自對沖儲備 重新分類至 損益 ⁽³⁾
		資產	負債				
		於2025年12月31日					
利率風險							
債券遠期合約	159	-	(8)	(8)	(8)	-	-

附註：

- (1) 於2024年12月31日及截至2024年12月31日止年度，概無國際財務報告會計準則第9號現金流量對沖項下的衍生工具。
- (2) 對沖工具反映於合併財務狀況表內的衍生金融工具。
- (3) 該等於損益中確認的金額（如有）反映於合併收入表內的其他投資回報。

於報告日期與指定為對沖項目的項目相關的金額如下：

百萬美元	用以計算對沖無效性 的公平值變動	現金流量對沖儲備	不再應用對沖會計法的 現金流量對沖儲備結餘
	截至2025年 12月31日止年度	於2025年12月31日	
利率風險			
政府債券	(6)	(6)	-

附註：

- (1) 於2024年12月31日及截至2024年12月31日止年度，概無國際財務報告會計準則第9號現金流量對沖項下的衍生工具。

對銷調整

對銷調整是通過結算所訂立的認購期權及期貨合約的對銷結算安排，而此等結算安排符合國際財務報告會計準則對銷標準。

衍生工具交易下的抵押品

於2025年12月31日，本集團已就衍生工具交易的負債錄得2,500萬美元的現金抵押品（2024年：1.11億美元）及抵押賬面值為67.08億美元的債務證券（2024年：96.92億美元），並就衍生工具交易的資產持有4.19億美元的現金抵押品（2024年：4.01億美元）及賬面值為1.67億美元的債務證券抵押品（2024年：1.70億美元）。本集團並未出售或重新抵押已收取的債務抵押品。此等交易乃根據抵押交易（包括（如相關）標準回購協議）一般及慣常採納的條款進行。

20. 公平值計量

金融工具的公平值

本集團將所有金融資產分類為按公平值計入損益（強制性及指定）或按公平值計入其他全面收入或按攤銷成本列賬。金融負債被分類為按公平值計入損益（強制性及指定）或按攤銷成本列賬，惟具備酌情分紅特點的投資合約，則根據國際財務報告會計準則第17號入賬。

以下各表呈列本集團的金融資產及金融負債的公平值：

百萬元	附註	公平值					
		FVTPL — 強制性	FVTPL — 指定	FVOCI	攤銷成本	總賬面值	總公平值
2025年12月31日							
金融投資	18						
貸款及存款		–	299	–	4,210	4,509	4,916
債務證券		8,202	70,617	106,281	2,763	187,863	187,586
股權、投資基金的權益及 可轉換貸款票據		110,838	3,204 ⁽¹⁾	–	–	114,042	114,042
衍生金融工具	19	845	–	–	–	845	845
應收款項	21	–	–	–	1,434	1,434	1,434
應計投資收入	21	–	–	–	1,828	1,828	1,828
現金及現金等價物	22	3,775	–	–	5,834	9,609	9,609
金融資產		123,660	74,120	106,281	16,069	320,130	320,260

	附註	公平值		攤銷成本	總賬面值	總公平值
		FVTPL — 強制性	FVTPL — 指定			
金融負債						
投資合約負債	25	—	6,944	478	7,422	7,422
借貸	26	—	—	14,245	14,245	13,826
回購協議的債項	27	—	—	5,910	5,910	5,910
衍生金融工具	19	5,664	—	—	5,664	5,664
其他負債	30	—	784	5,544	6,328	6,328
金融負債		5,664	7,728	26,177	39,569	39,150

附註：

(1) 包括透過投資工具持有的若干金融資產。

20. 公平值計量 (續)

金融工具的公平值 (續)

百萬元	附註	公平值		FVOCI	攤銷成本	總賬面值	總公平值
		FVTPL — 強制性	FVTPL — 指定				
2024年12月31日							
金融投資	18						
貸款及存款		—	272	—	3,770	4,042	4,292
債務證券		6,396	71,134	98,289	2,399	178,218	177,858
股權、投資基金的權益及							
可轉換貸款票據		85,711	3,126 ⁽¹⁾	—	—	88,837	88,837
衍生金融工具	19	1,054	—	—	—	1,054	1,054
應收款項	21	—	—	—	848	848	848
應計投資收入	21	—	—	—	1,748	1,748	1,748
現金及現金等價物	22	1,628	—	—	6,473	8,101	8,101
金融資產		94,789	74,532	98,289	15,238	282,848	282,738
	附註	公平值		攤銷成本	總賬面值	總公平值	
		FVTPL — 強制性	FVTPL — 指定				
金融負債							
投資合約負債	25	—	6,320	485	6,805	6,805	
借貸	26	—	—	13,329	13,329	12,364	
回購協議的債項	27	—	—	4,616	4,616	4,616	
衍生金融工具	19	8,615	—	—	8,615	8,615	
其他負債	30	—	812	4,097	4,909	4,909	
金融負債		8,615	7,132	22,527	38,274	37,309	

附註：

(1) 包括透過投資工具持有的若干金融資產。

以上各表載列的資產賬面值代表最高承受信貸風險。

承受匯率風險（包括外幣衍生工具持倉的淨額）載列於關於本集團主要承受匯率風險的附註34。

按攤銷成本計量的投資合約負債公平值不被視為與攤銷成本賬面值有重大差異。

預期於12個月內清償的金融工具賬面值（經估值撥備（倘適用））不被視為與公平值有重大差異。

20. 公平值計量 (續)

經常進行的公平值計量

本集團經常按公平值計量持作自用物業、投資物業、分類為按公平值計入損益的金融工具、分類為按公平值計入其他全面收入的金融工具、衍生工具資產及負債、投資基金持有的合併投資、於非合併投資基金的投資及若干投資合約負債。

金融工具的公平值為市場參與者於計量日期在有序序的交易中就銷售資產所收取或轉讓負債所支付的金額。

計量金融工具公平值所涉及的判斷程度通常與價格可觀察性有關。於活躍市場獲得報價的金融工具於計量公平值時，一般具有較高的價格可觀察性及較少使用判斷。相反，於不活躍市場買賣或並無報價的金融工具具有較低的可觀察性，需使用估值模型或其他需要更多判斷的定價方法以進行公平值計量。活躍市場指就被估值的資產或負債進行交易的頻率及數量足以持續提供定價資料的市場。

不活躍市場為交易數目極少、價格並不及時、不同時間的報價或不同市場莊家提供的報價有重大差別，或極少量被估值的資產或負債的資料獲公開發佈的市場。價格可觀察性受若干因素影響，包括金融工具の種類、金融工具是否市場上的新產品及尚未建立及獨有於一般市況的交易特色。

物業的公平值乃根據獨立專業估值師作出的估值計算。

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團並無非經常性按公平值計量的資產或負債。

本集團採用以下方法及假設估計金融工具及物業的公平值。

釐定公平值

貸款及應收款項

就反覆重新定價及無任何重大信貸風險變動的貸款及墊款而言，賬面值被視為合理估計的公平值。其他貸款的公平值透過使用向具相若信貸評級的借貸人提供相若貸款的利率貼現預期未來現金流量而估計。

按揭貸款的公平值透過使用向具相若信貸評級的借貸人提供相若貸款的現行利率貼現未來現金流量而估計。為方便計算，具類似特徵的貸款予以合併。

債務證券、股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據

股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據的公平值乃按市場報價計算，倘未獲報價，則一般按類似證券的報價為基準的估計市值計算。固定收入證券的公平值乃按市場報價（如有）計算。就此等買賣並不活躍的投資而言，公平值乃採用取自經紀、私人定價服務的價值或透過按適用於投資的收益率、信貸質素及到期日的現行市場利率貼現預期未來現金流量而估計。獨立來源（如有）的估值將獲優先考慮，但整體而言，選取定價來源及/或估值技術的目標為達致可使市場參與者之間於計量日期發生有序交易的價格。釐定與固定收入證券相關的公平值的因素包括但不限於無風險利率、責任人的信用利差、匯率及信貸違約率。就於對沖基金及有限合夥公司的股權而言，公平值乃按各項投資的一般合夥人或經理提供的資產淨值釐定，而投資的帳戶一般會每年進行審核。交易價格用作購入時最佳估計的公平值。

20. 公平值計量 (續)

釐定公平值 (續)

衍生金融工具

本集團在可能情況下採用市場交易及其他市場憑證（包括向估值模型輸入市場資料、對市場結算交易進行模型校準、經紀或交易商報價或其他具合理價格透明度的定價來源）對衍生金融資產及負債進行估值。於採用模型時，特定衍生工具估值模型的選取視乎工具合約條款、工具固有特定風險以及市場是否有定價資料。本集團一般以類似模型為類似工具估值。估值模型需要多個參數，包括合約條款、市場價格及利率、收益率曲線、信貸曲線、波幅計算、預付比率及此等參數的相互關係。至於在流動市場買賣的衍生工具，例如普通遠期、掉期及期權等，模型參數一般均可核實，而模型選擇並不涉及重大管理層判斷。一般可觀察參數的例子包括現貨及遠期匯率、基準利率曲線及慣常買賣期權產品的波幅。不可觀察參數的例子包括非慣常買賣的期權產品的波幅及各種市場因素之間的相互關係。

當本集團持有與特定交易對手訂立的一組衍生工具資產及衍生工具負債時，會考慮於違約情況時可降低承受信貸風險的有關安排（例如國際掉期及衍生工具協會主協議(International Swap and Derivatives Association (ISDA) Master Agreements)及信用擔保附件(Credit Support Annex (CSA)) 規定抵押品交易須根據各方所承受信貸風險淨額進行）。本集團根據其所承受的交易對手信貸風險淨額或交易對手對本集團所承受的信貸風險淨額計量此組金融資產及金融負債的公平值，有關承受信貸風險淨額反映了市場參與者預期於違約情況下有關安排可依法強制執行的可能性。

持作自用物業及投資物業

本集團至少每年委聘外部的獨立合資格估值師釐定物業公平值。該獨立專業估值師按公開市值的估值基準，參考租約屆滿時可能增加的租金收入淨額對若干投資物業進行估值。若干其他物業的公平值乃使用市場數據法計量。就此方法而言，估值乃基於鄰近登記的可比較物業的銷售及上市情況進行。若干其他物業使用該等兩種方法組合進行估值。

持作自用物業及投資物業在大多數情況下乃按最高效及最佳使用物業的基準估值，此使用為實際上可能、法律上允許及經濟上可行。物業的現行用途被視為得到最高效及最佳使用；分析類似物業的近期出售及放盤紀錄並比較規模、位置、質量及預期用途等因素。在少數情況下，會考慮使用物業的重新發展潛力（均可最大限度地增加物業的公平值），本集團現正佔用該等物業作營運用途。

現金及現金等價物

現金的賬面值與其公平值相若。

根據回購協議所出售證券的相關應付款項的公平值

回購協議的相關應付款項的合約價值與其公平值相若，此乃由於此等債務屬短期性質。

其他資產

其他金融資產的賬面值與其公平值並無重大差異。銀行存款的公平值一般按市場報價計算，倘未獲報價，則採用具類似特徵應收款項的可獲得市場利率貼現未來現金流量作出的估計計算。

20. 公平值計量 (續)

釐定公平值 (續)

投資合約負債

就投資合約負債而言，公平值乃按目前提供予到期日與被估值合約餘下的到期日相同的類似合約的利率採用貼現現金流量估算。就由保單持有人承擔投資風險的投資合約而言，公平值一般與相關資產的公平值相若。

具備酌情分紅特點的投資合約令合約持有人能夠獲取額外給付，作為保證給付的附加利益。此等合約屬於分紅業務，乃根據本集團的保險合約負債常規計量及分類，並於附註24內披露。此等合約並非按公平值計量，因為本集團應用根據國際財務報告會計準則第17號與保險合約相同的會計政策，以計量具備酌情分紅特點的投資合約。

借貸

借貸公平值乃透過採用目前適用於到期日相近的存款的利率貼現未來現金流量或自經紀獲得的價格估計。

其他負債

其他未獲報價的金融負債公平值乃採用適用於其收益率、信貸質素及到期日的現行市場利率貼現預期未來現金流量估計，惟並無指定到期日的負債除外。此等負債的賬面值與其公平值相若。

經常性按公平值計量的公平值等級

按公平值於合併財務狀況表入賬的資產及負債按等級計量及分類，以作披露用途，此等級包括根據可於市場獲得用作計量公平值的參數的可觀察性而劃分的三個「級別」，該三個級別論述如下：

- **第一級別：**公平值計量為本集團截至計量日期有能力取得的相同資產或負債的活躍市場報價（未經調整）。市價數據一般來自交易所或經紀市場。本集團並無就此等工具調整報價。經常按公平值計量及分類為第一級別的資產為交投活躍的股份。本集團視七大工業國國家（美國、加拿大、法國、德國、意大利、日本、英國）發行及於經紀市場買賣的政府債務證券為第一級別，直至其交易頻率及數量不再足以被視為交投活躍為止。
- **第二級別：**公平值計量根據就資產或負債而言包含於第一級別的直接（作為價格）或間接（來自價格）可觀察報價以外的參數進行。第二級別參數包括有關類似資產及負債的活躍市場報價、有關相同或類似資產或負債在不活躍市場的報價及除報價外有關資產及負債的可觀察參數，例如可於常見報價區間觀察得到的利率及收益率曲線。經常按公平值計量及分類為第二級別的資產及負債一般包括非七大工業國國家發行的政府債務證券、大部分投資級別公司債券、對沖基金投資及衍生工具合約。
- **第三級別：**公平值計量以採用不可觀察的重大參數的估值方法進行。不可觀察參數僅用作在未能取得相關可觀察參數的情況下計量公平值，包括只有極少量（如有）資產或負債的市場活動的情況。經常按公平值計量及分類為第三級別的資產及負債包括持作自用物業、投資物業、若干類別的結構性證券、若干衍生工具合約、私人股本及房地產基金投資以及直接私人股本投資。

在若干情況下，用作計量公平值的參數可能屬於不同的公平值等級級別。在此等情況下，全部公平值計量所屬的公平值等級級別乃根據對全部公平值計量而言屬重大的最低級別參數釐定。本集團於評估全部公平值計量的特定參數的重要性時需作出判斷。於評估時，本集團會考慮該等資產或負債獨有的因素。

20. 公平值計量 (續)

經常性按公平值計量的公平值等級 (續)

根據公平值等級經常性按公平值列賬的資產及負債概要載列如下：

百萬美元	公平值等級			總計
	第一級別	第二級別	第三級別	
2025年12月31日				
經常性公平值計量				
非金融資產				
持作自用物業	-	-	2,786	2,786
投資物業	-	-	4,508	4,508
金融資產				
按公平值計入其他全面收入				
債務證券	12	104,662	1,607	106,281
按公平值計入損益				
債務證券				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	43	66,927	2,280	69,250
單位連結式及合併投資基金	282	5,693	-	5,975
其他保單持有人及股東	-	3,586	8	3,594
貸款及存款	-	-	299	299
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	31,676	6,999	21,745	60,420
單位連結式及合併投資基金	31,274	1,304	4	32,582
其他保單持有人及股東	7,305	4,650	9,085	21,040
現金及現金等價物				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	728	-	-	728
單位連結式及合併投資基金	1	-	-	1
其他保單持有人及股東	3,046	-	-	3,046
衍生金融工具				
外匯合約	-	412	-	412
利率合約	-	307	-	307
其他合約				
指定為現金流量對沖	-	-	-	-
其他	1	53	72	126
經常性按公平值計量的總資產	74,368	194,593	42,394	311,355
總百分比	23.9%	62.5%	13.6%	100.0%
金融負債				
投資合約負債	-	4,606	2,338	6,944
衍生金融工具				
外匯合約	-	526	-	526
利率合約	-	108	-	108
其他合約				
指定為現金流量對沖	-	8	-	8
其他	-	5,022	-	5,022
其他負債	-	784	-	784
經常性按公平值計量的總負債	-	11,054	2,338	13,392
總百分比	0.0%	82.5%	17.5%	100.0%

20. 公平值計量 (續)

經常性按公平值計量的公平值等級 (續)

百萬美元	公平值等級			總計
	第一級別	第二級別	第三級別	
2024年12月31日				
經常性公平值計量				
非金融資產				
持作自用物業	-	-	2,711	2,711
投資物業	-	-	4,570	4,570
金融資產				
按公平值計入其他全面收入				
債務證券	-	95,318	2,971	98,289
按公平值計入損益				
債務證券				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	63	66,198	2,182	68,443
單位連結式及合併投資基金	16	5,398	-	5,414
其他保單持有人及股東	-	3,551	122	3,673
貸款及存款	-	-	272	272
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	24,963	3,835	17,693	46,491
單位連結式及合併投資基金	25,137	1,363	23	26,523
其他保單持有人及股東	6,035	2,885	6,903	15,823
現金及現金等價物				
分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務	192	-	-	192
單位連結式及合併投資基金	-	-	-	-
其他保單持有人及股東	1,436	-	-	1,436
衍生金融工具				
外匯合約	-	293	-	293
利率合約	-	386	-	386
其他合約				
指定為現金流量對沖	-	-	-	-
其他	4	191	180	375
經常性按公平值計量的總資產	57,846	179,418	37,627	274,891
總百分比	21.0%	65.3%	13.7%	100.0%
金融負債				
投資合約負債	-	4,280	2,040	6,320
衍生金融工具				
外匯合約	-	352	-	352
利率合約	-	108	-	108
其他合約				
指定為現金流量對沖	-	-	-	-
其他	-	8,155	-	8,155
其他負債	-	812	-	812
經常性按公平值計量的總負債	-	13,707	2,040	15,747
總百分比	0.0%	87.0%	13.0%	100.0%

20. 公平值計量（續）

經常性按公平值計量的公平值等級（續）

本集團的政策旨在於各報告期末（與公平值釐定日期一致）確認資產及負債按公平值於第一級別與第二級別之間轉撥。當資產的交易頻率及數量不再足以被視為交投活躍時，該等資產會從第一級別轉出。於截至2025年12月31日止年度，本集團將按公平值計量的26.47億美元（2024年：500萬美元）資產自第一級別轉撥至第二級別。相反，當資產的交易數量及頻率顯示出市場交投活躍時，則從第二級別轉撥至第一級別。於截至2025年12月31日止年度，本集團將10.15億美元（2024年：1,100萬美元）資產自第二級別轉撥至第一級別。

本集團的第二級別金融工具包括債務證券、股權、投資基金的權益、衍生金融工具、投資合約負債及其他負債。第二級別金融工具的公平值乃來自私人定價服務及經紀並經內部評估確證（如必要）而估算得出。當無法取得私人定價服務及經紀所報價值時，有關金融工具的公平值將利用內部估值技術及參數推導得出。

下表載列截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團經常性按公平值計量的第三級別資產及負債的變動概要。下表反映的收益及虧損包括於2025年12月31日及2024年12月31日分類為第三級別的資產及負債的收益及虧損。

第三級別資產及負債

百萬美元	持作自用物業	投資物業	債務證券	貸款及存款	股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據	衍生金融資產/（負債）	投資合約
於2025年1月1日	2,711	4,570	5,275	272	24,619	180	(2,040)
投資合約負債的變動淨額	-	-	-	-	-	-	(298)
總收益/（虧損）							
於合併收入表內投資回報及其他開支項下呈報	(65)	(98)	(37)	3	668	(95)	-
於合併全面收入表內公平值準備金、外幣換算準備金及物業重估準備金項下呈報	101	93	135	24	282	7	-
轉撥至/自投資物業	27	(130)	-	-	-	-	-
購買	18	76	1,229	-	6,936	-	-
銷售	(6)	(3)	(326)	-	(1,703)	-	-
結算	-	-	(1,677)	-	-	(20)	-
轉入第三級別	-	-	3	-	41	-	-
轉出第三級別	-	-	(707)	-	(9)	-	-
於2025年12月31日	2,786	4,508	3,895	299	30,834	72	(2,338)
報告期末所持資產及負債於合併收入表投資回報及其他開支項下之未變現收益或虧損之變動	(65)	(98)	45	2	970	(97)	-

20. 公平值計量 (續)

經常性按公平值計量的公平值等級 (續)

第三級別資產及負債 (續)

百萬美元	持作 自用物業	投資物業	債務證券	貸款及 存款	股權、 投資基金 的權益及 可轉換 貸款票據	衍生金融 資產/ (負債)	投資合約
於2024年1月1日	2,565	4,504	4,360	272	19,178	8	(1,853)
投資合約負債的變動淨額	-	-	-	-	-	-	(187)
總收益/(虧損)							
於合併收入表內投資回報及 其他開支項下呈報	(62)	(33)	79	-	493	239	-
於合併全面收入表內公平值準備金、 外幣換算準備金及物業重估準備 金項下呈報	(13)	(30)	(24)	-	(145)	(1)	-
轉撥至/自投資物業	(89)	91	-	-	-	-	-
購買	333	38	1,886	-	5,875	-	-
銷售	(23)	-	(198)	-	(779)	-	-
結算	-	-	(834)	-	-	(66)	-
轉入第三級別	-	-	6	-	-	-	-
轉出第三級別	-	-	-	-	(3)	-	-
於2024年12月31日	2,711	4,570	5,275	272	24,619	180	(2,040)
報告期末所持資產及負債於合併收入 表投資回報及其他開支項下之 未變現收益或虧損之變動	(62)	(33)	37	-	895	174	-

按公平值的投資合約負債變動被相關對銷資產組合的變動所抵銷。有關投資合約負債的變動詳情載於附註25。

轉出第三級別的資產主要指債務證券於年內獲得其市場可觀察參數及已用於釐定其公平值。

由於所採納模型已採用初步交易價格校準，故初始確認的公平值與採用估值方法釐定的金額並無任何差別。

20. 公平值計量（續）

第三級別公平值計量的重大不可觀察參數

於2025年12月31日及2024年12月31日，用於計量本集團第三級別金融工具的估值法及適用的不可觀察參數概要載列如下：

類型	於2025年12月31日的 公平值（百萬美元）	估值法	不可觀察參數	範圍
債務證券	3,821	貼現現金流量	風險調整貼現率	2.33% – 11.49%

類型	於2024年12月31日的 公平值（百萬美元）	估值法	不可觀察參數	範圍
債務證券	3,549	貼現現金流量	風險調整貼現率	2.37% – 13.81%

就本集團持有的若干股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據而言，管理層從獨立專業估值師獲取估值，其使用估值法（如市場法）來釐定公平值。根據市場法，最相關估值倍數是基於多項因素，如企業價值對銷售額的比率或企業價值對扣除利息、稅項、折舊及攤銷前盈利的比率被用於釐定金融資產的公平值。

本集團物業的公平值乃根據適當的估值法釐定，適當的估值法可能計及（其中包括）收入預測、可比較物業價值及對規模、位置、質量及預期用途等因素的調整。此等估值參數被視為不可觀察。

估值過程

本集團已採納適當估值政策、程序及分析以管治就財務申報目的而言所需的金融資產估值，包括第三級別公平值。於釐定金融資產的公平值時，本集團一般會使用私人定價提供者提供之定價，及僅在極少數情況下（當第三方價格並不存在時），使用由內部模型得出的價格。集團估值委員會就財務申報所需的金融資產估值為集團首席財務總監提供支持。在集團估值委員會的監督下，業務單位的首席投資總監對所用價格進行合理性檢討並報告價格異常（如有）。估值政策的任何變動會由集團估值委員會檢討及批准，該程序為本集團較廣泛金融風險管治程序的一部分。第二及第三級別公平值變動乃於各報告日期進行分析。

本集團使用的主要第三級別參數乃有關債務證券及投資合約的貼現率。釐定此等工具公平值的不可觀察參數包括債務人的信貸息差及/或流動性息差。任何不可觀察參數的大幅上升/（下降）可能導致公平值計量大幅減低/（增加）。本集團已訂購私人定價服務收集此等資料。倘未能獲得來自私人定價服務的資料，本集團會使用基於內部研發的估值參數的替代定價法。

20. 公平值計量 (續)

於報告日期披露的金融及保險資產及負債公平值

並非按公平值列賬但公平值已於2025年12月31日及2024年12月31日披露的資產及負債的公平值等級概要載列如下。

百萬美元	公平值等級			總計
	第一級別	第二級別	第三級別	
2025年12月31日				
已披露公平值的資產				
金融資產				
債務證券	–	2,486	–	2,486
貸款及存款	1,223	1,051	2,343	4,617
應收款項	35	1,353	46	1,434
應計投資收入	32	1,796	–	1,828
現金及現金等價物	5,834	–	–	5,834
已披露公平值的總資產	7,124	6,686	2,389	16,199
已披露公平值的負債				
金融負債				
投資合約負債	–	–	478	478
借貸	11,898	1,928	–	13,826
回購協議的債項	–	5,910	–	5,910
其他負債	383	5,080	81	5,544
已披露公平值的總負債	12,281	12,918	559	25,758

百萬美元	公平值等級			總計
	第一級別	第二級別	第三級別	
2024年12月31日				
已披露公平值的資產				
金融資產				
債務證券	–	2,039	–	2,039
貸款及存款	1,198	772	2,050	4,020
應收款項	22	769	57	848
應計投資收入	18	1,730	–	1,748
現金及現金等價物	6,473	–	–	6,473
已披露公平值的總資產	7,711	5,310	2,107	15,128
已披露公平值的負債				
金融負債				
投資合約負債	–	–	485	485
借貸	10,647	1,717	–	12,364
回購協議的債項	–	4,616	–	4,616
其他負債	338	3,697	62	4,097
已披露公平值的總負債	10,985	10,030	547	21,562

21. 其他資產

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
應計投資收入	1,828	1,748
應收款項	1,434	848
退休金計劃資產		
界定利益退休金計劃盈餘	51	49
其他 ⁽¹⁾	789	882
總計	4,102	3,527

附註：

(1) 其中包括預付款項及遞延啟動成本。

除若干預付款項外，預期所有款項普遍於報告期末起12個月內收回。

22. 現金及現金等價物

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
現金	2,918	3,324
現金等價物	6,691	4,777
總計 ⁽¹⁾	9,609	8,101

附註：

(1) 8.10億美元（2024年：7.78億美元）為持作擔保單位連結式合約及2,700萬美元（2024年：3,200萬美元）由合併投資基金持有。

現金包括銀行現金及手持現金。現金等價物包括銀行存款及購入時到期日為三個月或以下的高流動性短期投資以及可轉換為已知金額現金且價值變動風險並不重大的貨幣市場基金。因此，所有此等款項預期於報告期末起12個月內變現。

23. 金融資產的減值

用於估計減值的參數、假設及方法

信貸風險顯著增加

於釐定金融工具的信貸風險（即違約風險）自初始確認以來是否已顯著增加時，本集團會考慮相關且無需不當成本或努力即可獲得的合理且有依據的資料。此包括基於本集團經驗對定性及定量資料的分析、內部及外部專家進行的信貸評估以及前瞻性資料。

本集團主要通過比較於報告日期的內部評級與於風險初始確認日期的內部評級識別信貸風險是否顯著增加。倘可獲得外部信貸評級，則根據本集團的信貸風險評估框架給予與該等評級一致的內部評級。倘外部信貸評級難以獲得，則採納內部評級方法。

本集團通過追蹤信貸風險的內部評級變動監控信貸風險的變動。本集團亦監控相關資料，包括證券價格變動，並評估該等資料是否意味著信貸風險的變動。

倘金融資產於報告日期的信貸風險為低，則本集團已假設該金融資產的信貸風險自初始確認以來並無顯著增加。當金融資產的信貸風險評級等同於全球公認的「投資級別」定義時，本集團認為該金融資產具有低信貸風險。本集團認為其為BBB-（標準普爾評級）、BBB-（惠譽評級）、Baa3（穆迪評級）或以上，等同於內部評級4-或以上。

作為最後擔保，本集團認為信貸風險顯著增加不會遲於資產逾期超過30天時發生，除非有其他跡象表明信貸風險並無顯著增加。逾期天數按計算自尚未收到全額付款的最早到期日起的天數釐定。到期日乃經考慮債務人可能獲得的任何寬限期後釐定。

經修訂金融資產

金融資產的合約條款可能因多種原因而作出修訂，包括不斷變化的市況及與債務人當前或潛在信貸惡化無關的其他因素。根據附註2.5.1的會計政策，條款已經修訂的現有金融資產可予以終止確認，而重新磋商的資產確認為按公平值計量的新金融資產。

當金融資產的條款經修訂且該修訂並無導致終止確認時，釐定信貸風險是否顯著增加需根據於報告日期及初始確認日期的內部評級變動來評估。於報告日期的內部評級乃根據經修訂合約條款進行評級，而初始評級則根據原合約條款進行評級。

違約的定義

當本集團不採取緩解措施則債務人不大可能向本集團悉數支付其信貸責任時，本集團將金融資產視為違約。「違約」的標準與「已發生信貸減值」的標準一致。

23. 金融資產的減值 (續)

用於估計減值的參數、假設及方法 (續)

納入前瞻性資料

本集團在評估金融工具的信貸風險是否自初始確認以來顯著增加及計量預期信貸虧損時，均納入前瞻性資料。其基於管理層的知識及對各種外部實際及預測資料的考慮，就相關經濟變量的未來方向制定「基本情況」及一系列具代表性的其他可能預測情景。此過程涉及開發兩種或以上額外經濟情景，並考慮每種結果的相對概率。外部資料包括本集團營運所在司法權區的政府機構及金融管理局、跨國組織以及選定的私營部門及學術預測機構發佈的經濟數據及預測。

基本情況代表最佳估計，而其他情景代表較樂觀及較悲觀的結果。

本集團已識別並記錄各金融工具組合的信貸風險及預期信貸虧損的主要驅動因素，並使用歷史數據分析估計宏觀經濟變量與信貸風險的主要驅動因素之間的關係。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團用於評估預期信貸虧損的核心宏觀經濟變量的具體數值如下：

	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
國內生產總值增長 (5年平均的按年%)		
基本情況情景	2.6%	2.7%
上行情景	3.1%	2.9%
下行情景	1.7%	2.2%

預期信貸虧損的計量

計量預期信貸虧損的主要參數為違約概率、違約損失及違約暴險額的期限結構。其乃使用實際利率作為貼現因子按貼現現金流量基準計算。

為釐定整個存續期及12個月的違約概率，本集團利用內部評級並根據評級水平及責任人特徵（如行業類型及國家）將其轉換為違約概率。交易對手或風險於報告日期的評級變動會導致相關違約概率的估計發生變動。

違約損失是指發生違約時很可能造成的損失程度。本集團利用收回統計數據計算違約損失。違約損失模型考慮多項因素，其中包括對金融資產而言屬不可或缺的結構、抵押品及索賠受償優先次序。違約損失估計會針對不同的經濟情景進行重新校準。

違約概率及違約損失乃經調整以反映上述前瞻性資料及不同的經濟情景。

違約暴險額指發生違約時的預期風險。金融資產的違約暴險額為其違約時的總賬面值。本集團從交易對手的當前風險中推導出違約暴險額，並對當前風險的變動（如攤銷及預付款項）進行任何調整。

23. 金融資產的減值 (續)

用於估計減值的參數、假設及方法 (續)

預期信貸虧損的計量 (續)

如上文所述，在對信貸風險並無顯著增加的金融資產使用最長12個月的違約概率的前提下，本集團計量預期信貸虧損時會考慮其面臨信貸風險的最長合約期間（包括任何債務人的延期選擇權）的違約風險。

倘按共同基準對參數進行建模，則金融工具按共享風險特徵進行分組，包括工具類型、信貸風險等級、抵押品類型、初始確認日期、剩餘到期期限、債務人的行業及地理位置。

該等分組須接受定期審閱，以確保特定組別內的風險保持適當的同質性。當使用基於共同模型的參數計量預期信貸虧損時，計量預期信貸虧損的重要參數為本集團用於推導出其投資組合違約率的外部資料。

已發生信貸減值的金融資產

除按公平值計入損益的金融資產外，其他金融資產會定期進行減值評估。這需要管理層作出判斷。本集團於各報告日期評估是否存在客觀證據表明一項金融資產或一組金融資產已發生信貸減值。一項金融資產或一組金融資產已發生信貸減值的客觀證據包括本集團注意到的有關下列事件的可觀測數據：

- 發行人或債務人出現重大財務困難；
- 違反合約，如償付發生違約或拖欠；
- 以本集團否則不會考慮的條款重組應付本集團款項；
- 發行人或債務人可能破產或進行其他財務重組；或
- 金融資產因財務困難而失去活躍市場。

因債務人狀況惡化而重新磋商的金融資產通常被視為已發生信貸減值，除非存在證據表明無法收取合約現金流量的風險已顯著降低且並無其他減值跡象。

23. 金融資產的減值（續）

用於估計減值的參數、假設及方法（續）

虧損撥備

下表顯示按金融工具級別劃分虧損撥備的年初與年末結餘的對賬。總賬面值為就虧損撥備作出調整前的攤銷成本。

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按攤銷成本計量的債務證券								
於2025年1月1日的結餘	2,402	3	-	-	-	-	2,402	3
轉撥至12個月預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	2	-	-	-	-	-	2
新收購金融資產	589	1	-	-	-	-	589	1
終止確認的金融資產（撇銷除外）	(248)	-	-	-	-	-	(248)	-
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	26	-	-	-	-	-	26	-
於2025年12月31日的結餘	2,769	6	-	-	-	-	2,769	6

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按攤銷成本計量的債務證券								
於2024年1月1日的結餘	2,156	4	15	2	-	-	2,171	6
轉撥至12個月預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	(1)	-	-	-	-	-	(1)
新收購金融資產	560	-	-	-	-	-	560	-
終止確認的金融資產（撇銷除外）	(312)	-	(15)	(2)	-	-	(327)	(2)
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	(2)	-	-	-	-	-	(2)	-
於2024年12月31日的結餘	2,402	3	-	-	-	-	2,402	3

23. 金融資產的減值 (續)**用於估計減值的參數、假設及方法 (續)****虧損撥備 (續)**

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按攤銷成本計量的貸款及存款								
於2025年1月1日的結餘	3,756	8	19	1	10	6	3,785	15
轉撥至12個月預期信貸虧損	8	-	(7)	-	(1)	-	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(13)	(1)	14	1	(1)	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(4)	-	(3)	-	7	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	(4)	-	-	-	2	-	(2)
新收購金融資產	74,590	3	-	-	-	-	74,590	3
終止確認的金融資產 (撇銷除外)	(74,296)	-	(2)	-	(3)	-	(74,301)	-
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	149	-	2	-	1	-	152	-
於2025年12月31日的結餘	4,190	6	23	2	13	8	4,226	16

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按攤銷成本計量的貸款及存款								
於2024年1月1日的結餘	3,708	11	15	2	20	7	3,743	20
轉撥至12個月預期信貸虧損	16	1	(5)	-	(11)	(1)	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(11)	-	11	-	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(3)	-	(1)	-	4	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	(9)	-	(1)	-	-	-	(10)
新收購金融資產	39,425	5	-	-	-	-	39,425	5
終止確認的金融資產 (撇銷除外)	(39,325)	-	(1)	-	(3)	-	(39,329)	-
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	(54)	-	-	-	-	-	(54)	-
於2024年12月31日的結餘	3,756	8	19	1	10	6	3,785	15

23. 金融資產的減值 (續)

用於估計減值的參數、假設及方法 (續)

虧損撥備 (續)

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按公平值計入其他全面收入計量的 債務證券								
於2025年1月1日的結餘	91,007	111	264	16	365	335	91,636	462
轉撥至12個月預期信貸虧損	14	1	(14)	(1)	-	-	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(13)	-	13	-	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	(28)	-	(3)	-	8	-	(23)
新收購金融資產	24,131	30	-	-	-	-	24,131	30
終止確認的金融資產 (撇銷除外)	(18,620)	(19)	(134)	(5)	(276)	(263)	(19,030)	(287)
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	2,601	2	(9)	-	3	5	2,595	7
於2025年12月31日的結餘	99,120	97	120	7	92	85	99,332	189

百萬美元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
按公平值計入其他全面收入計量的 債務證券								
於2024年1月1日的結餘	87,509	133	266	17	366	327	88,141	477
轉撥至12個月預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(169)	(1)	169	1	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	-	-	-	-	-	-	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	(25)	-	3	-	8	-	(14)
新收購金融資產	26,182	25	-	-	-	-	26,182	25
終止確認的金融資產 (撇銷除外)	(20,518)	(17)	(178)	(7)	(1)	(1)	(20,697)	(25)
撇銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	(1,997)	(4)	7	2	-	1	(1,990)	(1)
於2024年12月31日的結餘	91,007	111	264	16	365	335	91,636	462

23. 金融資產的減值 (續)

用於估計減值的參數、假設及方法 (續)

虧損撥備 (續)

百萬元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
應收款項								
於2025年1月1日的結餘	816	1	30	6	32	23	878	30
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(87)	(5)	87	5	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(9)	(1)	(2)	(2)	11	3	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	3	-	1	-	11	-	15
應收款項增加/(減少) 淨額	667	2	(83)	(2)	-	-	584	-
撤銷	(1)	-	-	-	(4)	(4)	(5)	(4)
匯率變動及其他變動的影響	17	-	-	-	2	1	19	1
於2025年12月31日的結餘	1,403	-	32	8	41	34	1,476	42

百萬元	12個月預期 信貸虧損		未發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		已發生信貸減值的 整個存續期預期 信貸虧損		總計	
	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備	總賬面值	虧損撥備
應收款項								
於2024年1月1日的結餘	1,254	-	30	3	29	16	1,313	19
轉撥至未發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(3)	(2)	3	2	-	-	-	-
轉撥至已發生信貸減值的整個存續期 預期信貸虧損	(14)	(1)	-	-	14	1	-	-
重新計量虧損撥備淨額	-	2	-	2	-	10	-	14
應收款項減少淨額	(416)	2	(3)	(1)	(9)	(3)	(428)	(2)
撤銷	-	-	-	-	-	-	-	-
匯率變動及其他變動的影響	(5)	-	-	-	(2)	(1)	(7)	(1)
於2024年12月31日的結餘	816	1	30	6	32	23	878	30

24. 保險合約及所持再保險合約

賬面值變動

以下對賬顯示年內保險合約及所持再保險合約的淨賬面值如何因現金流量及於合併收入表及合併全面收入表中確認的金額而變動。本集團在表格中分別分析未到期責任負債的變動及已發生賠款負債的變動，並將此等變動與合併收入表及合併全面收入表中的項目進行對賬。對並非按保費分配法計量的合約進行二次對賬，分別分析未來現金流量現值估計、非財務風險的風險調整及合約服務邊際的變動。

保險及再保險合約資產的未來現金流量現值估計代表本集團面臨的來自此等資產的最大信貸風險。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生賠款分析

百萬美元	附註	截至2025年12月31日止年度			
		未到期責任負債		已發生 賠款負債	總計
		不包括 虧損部分	虧損部分		
年初資產		54	31	434	519
年初負債		214,276	365	7,170	221,811
年初結餘淨額		214,330	396	7,604	222,330
保險收益	8	(17,824)	-	-	(17,824)
保險服務開支					
已發生賠款及其他保險服務開支		-	(107)	9,624	9,517
保險獲取現金流量的攤銷		1,332	-	-	1,332
虧損性合約的虧損及虧損撥回		-	79	-	79
已發生賠款負債的調整		-	-	(229)	(229)
保險服務開支總額		1,332	(28)	9,395	10,699
投資成分		(11,365)	-	11,365	-
其他變動		(15)	-	15	-
保險服務業績		(27,872)	(28)	20,775	(7,125)
保險合約的財務開支淨額	9	14,737	15	181	14,933
匯率變動的影響		6,886	16	453	7,355
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(6,249)	3	21,409	15,163
現金流量					
已收保費		49,129	-	-	49,129
已付賠款及其他保險服務開支，包括投資成分		-	-	(27,064)	(27,064)
已付保險獲取現金流量		(7,871)	-	-	(7,871)
其他已收款項		-	-	6,368	6,368
現金流量總額		41,258	-	(20,696)	20,562
就以下各項作出調整：					
非現金營運開支		(169)	-	(101)	(270)
其他非現金項目		(439)	-	-	(439)
非現金項目總額		(608)	-	(101)	(709)
年末結餘淨額		248,731	399	8,216	257,346
年末資產		(57)	60	726	729
年末負債		248,788	339	7,490	256,617
年末結餘淨額		248,731	399	8,216	257,346

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生賠款分析 (續)

百萬美元	附註	截至2024年12月31日止年度			
		未到期責任負債		已發生 賠款負債	總計
		不包括 虧損部分	虧損部分		
年初資產		(454)	42	627	215
年初負債		196,080	305	7,382	203,767
年初結餘淨額		195,626	347	8,009	203,982
保險收益	8	(16,361)	–	–	(16,361)
保險服務開支					
已發生賠款及其他保險服務開支		–	(115)	9,251	9,136
保險獲取現金流量的攤銷		1,073	–	–	1,073
虧損性合約的虧損及虧損撥回		–	163	–	163
已發生賠款負債的調整		–	–	(116)	(116)
保險服務開支總額		1,073	48	9,135	10,256
投資成分		(10,662)	–	10,662	–
其他變動		(13)	–	13	–
保險服務業績		(25,963)	48	19,810	(6,105)
保險合約的財務開支淨額	9	13,868	17	148	14,033
匯率變動的影響		(3,703)	(16)	(572)	(4,291)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(15,798)	49	19,386	3,637
現金流量					
已收保費		42,142	–	–	42,142
已付賠款及其他保險服務開支，包括投資成分		–	–	(24,997)	(24,997)
已付保險獲取現金流量		(7,058)	–	–	(7,058)
其他已收款項		–	–	5,291	5,291
現金流量總額		35,084	–	(19,706)	15,378
就以下各項作出調整：					
非現金營運開支		(174)	–	(85)	(259)
其他非現金項目		(408)	–	–	(408)
非現金項目總額		(582)	–	(85)	(667)
年末結餘淨額		214,330	396	7,604	222,330
年末資產		54	31	434	519
年末負債		214,276	365	7,170	221,811
年末結餘淨額		214,330	396	7,604	222,330

保險合約資產8.85億美元（2024年：6.64億美元）及保險合約負債64.33億美元（2024年：65.55億美元）預計將於報告日期後12個月內收回。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的保險合約計量成分分析

		截至2025年12月31日止年度							
百萬美元	附註	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	合約 服務邊際	總計	合約服務邊際			
						按經修訂 追溯法 計量的合約	按公平 值法計量 的合約	其他合約	總計
年初資產		(5,091)	698	4,912	519	-	1,374	3,538	4,912
年初負債		164,813	3,335	53,663	221,811	9,501	27,009	17,153	53,663
年初結餘淨額		159,722	4,033	58,575	222,330	9,501	28,383	20,691	58,575
保險服務業績									
與當前服務有關的變動									
就已提供服務確認的合約服務邊際	8	-	-	(6,499)	(6,499)	(966)	(2,506)	(3,027)	(6,499)
非財務風險的風險調整變動		-	(203)	-	(203)	-	-	-	-
經驗調整		(74)	-	-	(74)	-	-	-	-
其他		(199)	-	-	(199)	-	-	-	-
與未來服務有關的變動									
年內初始確認的合約		(9,531)	477	9,133	79	-	-	9,133	9,133
調整合約服務邊際的估計變動		(2,425)	99	2,326	-	274	1,487	565	2,326
導致虧損合約的虧損及虧損撥回的估計變動		(15)	15	-	-	-	-	-	-
與過往服務有關的變動		(146)	(83)	-	(229)	-	-	-	-
保險服務業績總額		(12,390)	305	4,960	(7,125)	(692)	(1,019)	6,671	4,960
保險合約的財務開支淨額	9	13,572	-	1,361	14,933	437	346	578	1,361
匯率變動的影響		5,140	223	1,992	7,355	416	684	892	1,992
合併收入表及合併全面收入表變動總額		6,322	528	8,313	15,163	161	11	8,141	8,313
現金流量		20,562	-	-	20,562	-	-	-	-
非現金營運開支		(270)	-	-	(270)	-	-	-	-
其他非現金項目		(439)	-	-	(439)	-	-	-	-
年末結餘淨額		185,897	4,561	66,888	257,346	9,662	28,394	28,832	66,888
年末資產		(12,969)	1,274	12,424	729	-	5,787	6,637	12,424
年末負債		198,866	3,287	54,464	256,617	9,662	22,607	22,195	54,464
年末結餘淨額		185,897	4,561	66,888	257,346	9,662	28,394	28,832	66,888

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的保險合約計量成分分析 (續)

截至2024年12月31日止年度									
百萬美元	附註	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	合約 服務邊際	總計	合約服務邊際			
						按經修訂 追溯法 計量的合約	按公平 值法計量 的合約	其他合約	總計
年初資產		(9,961)	888	9,288	215	-	5,640	3,648	9,288
年初負債		154,587	2,950	46,230	203,767	9,882	24,663	11,685	46,230
年初結餘淨額		144,626	3,838	55,518	203,982	9,882	30,303	15,333	55,518
保險服務業績									
與當前服務有關的變動									
就已提供服務確認的合約服務邊際	8	-	-	(5,958)	(5,958)	(976)	(2,574)	(2,408)	(5,958)
非財務風險的風險調整變動		-	(210)	-	(210)	-	-	-	-
經驗調整		167	-	-	167	-	-	-	-
其他		(151)	-	-	(151)	-	-	-	-
與未來服務有關的變動									
年內初始確認的合約		(8,025)	435	7,700	110	-	-	7,700	7,700
調整合約服務邊際的估計變動		(949)	125	824	-	393	580	(149)	824
導致虧損合約的虧損及虧損撥回的 估計變動		21	32	-	53	-	-	-	-
與過往服務有關的變動		(48)	(68)	-	(116)	-	-	-	-
保險服務業績總額		(8,985)	314	2,566	(6,105)	(583)	(1,994)	5,143	2,566
保險合約的財務開支淨額	9	12,620	-	1,413	14,033	446	453	514	1,413
匯率變動的影響		(3,250)	(119)	(922)	(4,291)	(244)	(379)	(299)	(922)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		385	195	3,057	3,637	(381)	(1,920)	5,358	3,057
現金流量									
現金流量		15,378	-	-	15,378	-	-	-	-
非現金營運開支		(259)	-	-	(259)	-	-	-	-
其他非現金項目		(408)	-	-	(408)	-	-	-	-
年末結餘淨額		159,722	4,033	58,575	222,330	9,501	28,383	20,691	58,575
年末資產		(5,091)	698	4,912	519	-	1,374	3,538	4,912
年末負債		164,813	3,335	53,663	221,811	9,501	27,009	17,153	53,663
年末結餘淨額		159,722	4,033	58,575	222,330	9,501	28,383	20,691	58,575

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的所持再保險合約未到期責任及已發生賠款分析

百萬美元	附註	截至2025年12月31日止年度			
		未到期責任資產		已發生 賠款資產	總計
		不包括 彌補虧損部分	彌補虧損部分		
年初資產		2,107	139	3,416	5,662
年初負債		(687)	11	433	(243)
年初結餘淨額		1,420	150	3,849	5,419
合併收入表及合併全面收入表變動					
所持再保險合約的（開支）/收入淨額（不包括再保險公司不履約風險變動的影響）		(2,118)	(14)	1,674	(458)
再保險公司不履約風險變動的影響		-	-	-	-
所持再保險合約的（開支）/收入淨額		(2,118)	(14)	1,674	(458)
投資成分		(75)	-	75	-
其他變動		-	-	-	-
所持再保險合約的財務（開支）/收入淨額	9	(224)	2	61	(161)
匯率變動的影響		118	16	238	372
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(2,299)	4	2,048	(247)
現金流量					
已付保費		4,206	-	-	4,206
已收款項		-	-	(1,932)	(1,932)
其他已付款項		-	-	5	5
現金流量總額		4,206	-	(1,927)	2,279
就以下各項作出調整：					
非現金營運開支		-	-	-	-
其他非現金項目		-	-	-	-
非現金項目總額		-	-	-	-
年末結餘淨額		3,327	154	3,970	7,451
年末資產		4,035	141	3,606	7,782
年末負債		(708)	13	364	(331)
年末結餘淨額		3,327	154	3,970	7,451

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的所持再保險合約未到期責任及已發生賠款分析 (續)

百萬美元	附註	截至2024年12月31日止年度			
		未到期責任資產		已發生 賠款資產	總計
		不包括 彌補虧損部分	彌補虧損部分		
年初資產		2,091	133	3,746	5,970
年初負債		(663)	9	326	(328)
年初結餘淨額		1,428	142	4,072	5,642
合併收入表及合併全面收入表變動					
所持再保險合約的(開支)/收入淨額(不包括 再保險公司不履約風險變動的影響)		(2,258)	22	1,843	(393)
再保險公司不履約風險變動的影響		-	-	-	-
所持再保險合約的(開支)/收入淨額		(2,258)	22	1,843	(393)
投資成分		(77)	-	77	-
其他變動		-	-	-	-
所持再保險合約的財務收入淨額	9	167	-	37	204
匯率變動的影響		41	(14)	(282)	(255)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(2,127)	8	1,675	(444)
現金流量					
已付保費		2,119	-	-	2,119
已收款項		-	-	(1,903)	(1,903)
其他已付款項		-	-	5	5
現金流量總額		2,119	-	(1,898)	221
就以下各項作出調整：					
非現金營運開支		-	-	-	-
其他非現金項目		-	-	-	-
非現金項目總額		-	-	-	-
年末結餘淨額		1,420	150	3,849	5,419
年末資產		2,107	139	3,416	5,662
年末負債		(687)	11	433	(243)
年末結餘淨額		1,420	150	3,849	5,419

再保險合約資產6.97億美元(2024年：4.01億美元)及再保險合約負債(200)萬美元(2024年：(1,500)萬美元)預計將於報告日期後12個月內收回/(結算)。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的所持再保險合約計量成分分析

百萬美元	附註	截至2025年12月31日止年度							
		未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	合約 服務邊際	總計	合約服務邊際			總計
						按經修訂 追溯法 計量的合約	按公平 值法計量 的合約	其他合約	
年初資產		3,054	530	2,078	5,662	(700)	2,938	(160)	2,078
年初負債		(688)	179	266	(243)	-	181	85	266
年初結餘淨額		2,366	709	2,344	5,419	(700)	3,119	(75)	2,344
所持再保險合約的(開支)/收入淨額									
與當前服務有關的變動									
就已獲得的服務確認的合約服務邊際		-	-	(275)	(275)	64	(291)	(48)	(275)
非財務風險的風險調整變動		-	(19)	-	(19)	-	-	-	-
經驗調整		(185)	-	-	(185)	-	-	-	-
與未來服務有關的變動									
調整合約服務邊際的對應虧損合約 的虧損彌補變動		-	-	10	10	-	-	10	10
年內初始確認的合約		54	29	(83)	-	-	-	(83)	(83)
調整合約服務邊際的估計變動		226	(31)	(195)	-	78	(348)	75	(195)
與對應虧損合約的虧損及虧損撥 回有關的估計變動		(28)	-	-	(28)	-	-	-	-
與過往服務有關的變動		58	(19)	-	39	-	-	-	-
再保險公司不履約風險變動的影響		-	-	-	-	-	-	-	-
所持再保險合約的收入/(開支) 總淨額		125	(40)	(543)	(458)	142	(639)	(46)	(543)
所持再保險合約的財務(開支)/收入淨額	9	(183)	-	22	(161)	(42)	42	22	22
匯率變動的影響		217	35	120	372	(29)	156	(7)	120
合併收入表及合併全面收入表變動總額		159	(5)	(401)	(247)	71	(441)	(31)	(401)
現金流量		2,279	-	-	2,279	-	-	-	-
非現金營運開支		-	-	-	-	-	-	-	-
其他非現金項目		-	-	-	-	-	-	-	-
年末結餘淨額		4,804	704	1,943	7,451	(629)	2,678	(106)	1,943
年末資產		5,666	529	1,587	7,782	(629)	2,405	(189)	1,587
年末負債		(862)	175	356	(331)	-	273	83	356
年末結餘淨額		4,804	704	1,943	7,451	(629)	2,678	(106)	1,943

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

並非按保費分配法計量的所持再保險合約計量成分分析 (續)

截至2024年12月31日止年度

百萬美元	附註	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	合約 服務邊際	總計	合約服務邊際			
						按經修訂 追溯法 計量的合約	按公平 值法計量 的合約	其他合約	總計
年初資產		3,371	579	2,020	5,970	(855)	3,040	(165)	2,020
年初負債		(908)	197	383	(328)	–	383	–	383
年初結餘淨額		2,463	776	2,403	5,642	(855)	3,423	(165)	2,403
所持再保險合約的(開支)/收入淨額									
與當前服務有關的變動									
就已獲得的服務確認的合約服務邊際		–	–	(333)	(333)	76	(341)	(68)	(333)
非財務風險的風險調整變動		–	(40)	–	(40)	–	–	–	–
經驗調整		(135)	–	–	(135)	–	–	–	–
與未來服務有關的變動									
調整合約服務邊際的對應虧損合約 的虧損彌補變動		–	–	9	9	–	–	9	9
年內初始確認的合約		(46)	30	16	–	–	–	16	16
調整合約服務邊際的估計變動		(363)	6	357	–	103	108	146	357
與對應虧損合約的虧損及虧損撥 回有關的估計變動		23	–	–	23	–	–	–	–
與過往服務有關的變動		92	(9)	–	83	–	–	–	–
再保險公司不履約風險變動的影響		–	–	–	–	–	–	–	–
所持再保險合約的(開支)/收入總淨額		(429)	(13)	49	(393)	179	(233)	103	49
所持再保險合約的財務收入/(開支)淨額	9	167	–	37	204	(48)	82	3	37
匯率變動的影響		(56)	(54)	(145)	(255)	24	(153)	(16)	(145)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(318)	(67)	(59)	(444)	155	(304)	90	(59)
現金流量		221	–	–	221	–	–	–	–
非現金營運開支		–	–	–	–	–	–	–	–
其他非現金項目		–	–	–	–	–	–	–	–
年末結餘淨額		2,366	709	2,344	5,419	(700)	3,119	(75)	2,344
年末資產		3,054	530	2,078	5,662	(700)	2,938	(160)	2,078
年末負債		(688)	179	266	(243)	–	181	85	266
年末結餘淨額		2,366	709	2,344	5,419	(700)	3,119	(75)	2,344

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生賠款分析

		截至2025年12月31日止年度				
		未到期責任負債		已發生賠款負債		
		不包括 虧損部分	虧損部分	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	總計
百萬美元	附註					
年初資產		3	–	2	–	5
年初負債		446	–	474	20	940
年初結餘淨額		449	–	476	20	945
保險收益	8	(3,794)	–	–	–	(3,794)
保險服務開支						
已發生賠款及其他保險服務開支		–	–	2,915	33	2,948
保險獲取現金流量的攤銷		500	–	–	–	500
虧損合約的虧損及虧損撥回		–	–	–	–	–
已發生賠款負債的調整		–	–	114	(18)	96
保險服務開支總額		500	–	3,029	15	3,544
投資成分		(1)	–	1	–	–
其他變動		(4)	–	4	–	–
保險服務業績		(3,299)	–	3,034	15	(250)
保險合約的財務開支淨額	9	–	–	–	–	–
匯率變動的影響		46	–	16	1	63
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(3,253)	–	3,050	16	(187)
現金流量						
已收保費		3,760	–	–	–	3,760
已付賠款及其他保險服務開支，包括投資成分		–	–	(2,781)	–	(2,781)
已付保險獲取現金流量		(471)	–	–	–	(471)
其他已收款項		–	–	1	–	1
現金流量總額		3,289	–	(2,780)	–	509
就以下各項作出調整：						
非現金營運開支		(15)	–	(7)	–	(22)
其他非現金項目		–	–	–	–	–
非現金項目總額		(15)	–	(7)	–	(22)
年末結餘淨額		470	–	739	36	1,245
年末資產		(3)	–	7	1	5
年末負債		473	–	732	35	1,240
年末結餘淨額		470	–	739	36	1,245

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生賠款分析 (續)

截至2024年12月31日止年度						
百萬美元	附註	未到期責任負債		已發生賠款負債		總計
		不包括 虧損部分	虧損部分	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	
年初資產		1	–	–	–	1
年初負債		419	–	453	18	890
年初結餘淨額		420	–	453	18	891
保險收益	8	(2,953)	–	–	–	(2,953)
保險服務開支						
已發生賠款及其他保險服務開支		–	–	2,390	13	2,403
保險獲取現金流量的攤銷		427	–	–	–	427
虧損合約的虧損及虧損撥回		–	–	–	–	–
已發生賠款負債的調整		–	–	61	(11)	50
保險服務開支總額		427	–	2,451	2	2,880
投資成分		(13)	–	13	–	–
其他變動		(4)	–	4	–	–
保險服務業績		(2,543)	–	2,468	2	(73)
保險合約的財務開支淨額	9	–	–	–	–	–
匯率變動的影響		(8)	–	(11)	–	(19)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(2,551)	–	2,457	2	(92)
現金流量						
已收保費		2,979	–	–	–	2,979
已付賠款及其他保險服務開支，包括投資成分		–	–	(2,431)	–	(2,431)
已付保險獲取現金流量		(386)	–	–	–	(386)
其他已收款項		–	–	–	–	–
現金流量總額		2,593	–	(2,431)	–	162
就以下各項作出調整：						
非現金營運開支		(13)	–	(3)	–	(16)
其他非現金項目		–	–	–	–	–
非現金項目總額		(13)	–	(3)	–	(16)
年末結餘淨額		449	–	476	20	945
年末資產		3	–	2	–	5
年末負債		446	–	474	20	940
年末結餘淨額		449	–	476	20	945

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

按保費分配法計量的所持再保險合約計量成分分析

百萬美元		附註		截至2025年12月31日止年度			
				未到期責任資產		已發生賠款資產	
				不包括 彌補虧損 部分	彌補虧損 部分	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整
年初資產		(253)	–	318	3	68	
年初負債		(74)	–	62	–	(12)	
年初結餘淨額		(327)	–	380	3	56	
合併收入表及合併全面收入表變動							
所持再保險合約的（開支）/收入淨額（不包括再保險公司不履約風險變動的影響）		(539)	–	529	3	(7)	
再保險公司不履約風險變動的影響		–	–	–	–	–	
所持再保險合約的（開支）/收入淨額		(539)	–	529	3	(7)	
投資成分		–	–	–	–	–	
其他變動		–	–	–	–	–	
所持再保險合約的財務開支淨額		9	–	(2)	–	(2)	
匯率變動的影響		(10)	–	23	–	13	
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(549)	–	550	3	4	
現金流量							
已付保費		506	–	–	–	506	
已收款項		–	–	(467)	–	(467)	
其他已付款項		–	–	1	–	1	
現金流量總額		506	–	(466)	–	40	
就以下各項作出調整：							
非現金營運開支		–	–	–	–	–	
其他非現金項目		–	–	–	–	–	
非現金項目總額		–	–	–	–	–	
年末結餘淨額		(370)	–	464	6	100	
年末資產		(260)	–	366	5	111	
年末負債		(110)	–	98	1	(11)	
年末結餘淨額		(370)	–	464	6	100	

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

賬面值變動 (續)

按保費分配法計量的所持再保險合約計量成分分析 (續)

截至2024年12月31日止年度						
百萬美元	附註	未到期責任資產		已發生賠款資產		總計
		不包括 彌補虧損 部分	彌補虧損 部分	未來 現金流量 現值估計	非財務 風險的 風險調整	
年初資產		(241)	–	316	2	77
年初負債		(59)	–	50	1	(8)
年初結餘淨額		(300)	–	366	3	69
合併收入表及合併全面收入表變動						
所持再保險合約的（開支）/收入淨額（不包括再保險公司不履約風險變動的影響）		(328)	–	312	–	(16)
再保險公司不履約風險變動的影響		–	–	–	–	–
所持再保險合約的（開支）/收入淨額		(328)	–	312	–	(16)
投資成分		(23)	–	23	–	–
其他變動		–	–	–	–	–
所持再保險合約的財務收入淨額	9	–	–	–	–	–
匯率變動的影響		6	–	(8)	–	(2)
合併收入表及合併全面收入表變動總額		(345)	–	327	–	(18)
現金流量						
已付保費		318	–	–	–	318
已收款項		–	–	(313)	–	(313)
其他已付款項		–	–	–	–	–
現金流量總額		318	–	(313)	–	5
就以下各項作出調整：						
非現金營運開支		–	–	–	–	–
其他非現金項目		–	–	–	–	–
非現金項目總額		–	–	–	–	–
年末結餘淨額		(327)	–	380	3	56
年末資產		(253)	–	318	3	68
年末負債		(74)	–	62	–	(12)
年末結餘淨額		(327)	–	380	3	56

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

年內初始確認合約的影響

下表概述年內初始確認並非按保費分配法計量的合約於初始確認時對保險合約及所持再保險合約計量成分的影響。

保險合約

百萬美元

截至2025年12月31日止年度

未來現金流出現值估計

百萬美元	已簽盈利合約	已簽虧損合約	已獲盈利合約	總計
截至2025年12月31日止年度				
未來現金流出現值估計				
保險獲取現金流量	7,920	187	-	8,107
應付賠款及其他開支	33,018	952	-	33,970
未來現金流出現值估計總額	40,938	1,139	-	42,077
未來現金流入現值估計	(50,530)	(1,078)	-	(51,608)
非財務風險的風險調整	459	18	-	477
合約服務邊際	9,133	-	-	9,133
初始確認時確認的虧損	-	79	-	79

百萬美元

截至2024年12月31日止年度

未來現金流出現值估計

百萬美元	已簽盈利合約	已簽虧損合約	已獲盈利合約	總計
截至2024年12月31日止年度				
未來現金流出現值估計				
保險獲取現金流量	6,586	351	-	6,937
應付賠款及其他開支	29,878	2,179	-	32,057
未來現金流出現值估計總額	36,464	2,530	-	38,994
未來現金流入現值估計	(44,571)	(2,448)	-	(47,019)
非財務風險的風險調整	407	28	-	435
合約服務邊際	7,700	-	-	7,700
初始確認時確認的虧損	-	110	-	110

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

年內初始確認合約的影響 (續)

所持再保險合約

百萬美元	截至2025年12月31日止年度			截至2024年12月31日止年度		
	已簽合約	取得合約	總計	已簽合約	取得合約	總計
未來現金流入現值估計	1,500	-	1,500	1,264	-	1,264
未來現金流出現值估計	(1,446)	-	(1,446)	(1,310)	-	(1,310)
非財務風險的風險調整	29	-	29	30	-	30
初始確認時確認的收入	(10)	-	(10)	(9)	-	(9)
合約服務邊際	73	-	73	(25)	-	(25)

保險獲取現金流量資產分析

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
保險合約資產所列年初結餘	1,496	1,673
保險合約負債所列年初結餘	1,339	1,386
年初結餘總額	2,835	3,059
通過業務合併的獲取	-	-
就年內已付保險獲取現金流量確認的資產	240	247
分配至保險合約組別	(222)	(218)
減值虧損及撥回	-	-
匯率變動的影響	124	(253)
年末結餘總額	2,977	2,835
保險合約資產所列年末結餘	1,600	1,496
保險合約負債所列年末結餘	1,377	1,339
年末結餘總額	2,977	2,835

24. 保險合約及所持再保險合約（續）

保險獲取現金流量資產分析（續）

下表說明本集團預期終止確認保險獲取現金流量資產並將該等現金流量納入所分配保險合約組別計量的時間。

百萬美元	總計	五年或以下	五年後至 十年內	十年後
2025年12月31日				
保險獲取現金流量資產	2,977	917	713	1,347
2024年12月31日				
保險獲取現金流量資產	2,835	863	674	1,298

合約服務邊際分析

下表說明本集團預期確認剩餘合約服務邊際為並非按保費分配法計量的合約收益的時間。

百萬美元	總計	五年或以下	五年後至 十年內	十年後
2025年12月31日				
保險合約	66,888	24,875	15,174	26,839
所持再保險合約	1,943	678	441	824
2024年12月31日				
保險合約	58,575	21,823	13,216	23,536
所持再保險合約	2,344	886	502	956

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

履約現金流量

未來現金流量估計

本集團估計未來現金流量的目標是釐定一系列全面的可能結果的預期值或概率加權平均值。於報告日期，本集團以無偏方式納入所有無需不當成本或努力即可獲得的合理且有依據的資料。此資料包括有關理賠及其他經驗的內部及外部歷史數據，並已更新以反映當前對未來事件的預期。

未來現金流量估計反映本集團對於報告日期當前狀況的看法，而對任何相關市場變量的估計與可觀測市場價格一致。

於估計未來現金流量時，本集團考慮當前對可能影響該等現金流量的未來事件的預期。然而，將改變或解除現有合約下的現時義務或產生新的義務的未來法例變動的預期則不會被考慮在內，直至法例的變動實質上已施行為止。

倘現金流量來自於報告期間存在的實質性權利及義務，則其在合約邊界內。其與履行合約直接相關，包括本集團可酌情決定金額或時間的現金流量。其包括向保單持有人（或代表保單持有人）作出的付款、保險獲取現金流量及履行合約時產生的其他成本。

保險獲取現金流量來自銷售、承保及啟動合約組別的活動，該等合約直接歸屬於該合約組別所屬合約組合。履行合約時產生的其他成本包括理賠處理、維護及行政成本及就合約邊界內應收的分期保費應付的經常性佣金。

保險獲取現金流量及履行合約時產生的其他成本包括直接成本及固定及可變間接成本的分配。

方法及假設

死亡率

各業務單位經已根據其近期歷史經驗及其對當前及預期未來經驗（包括死亡率改善）的預期而制定出有關假設。如歷史經驗不可信賴，則以定價假設作參考，並輔以市場數據（如可取得）。

死亡率假設按標準行業經驗列表的百分比，或（當經驗足可信賴時）按本集團內部所研發列表的百分比列示。

傷病率

各業務單位經已根據其近期歷史經驗及其對當前及預期未來經驗的預期而制定出有關假設。傷病率假設按標準行業經驗列表的百分比或預期賠款比率而列示。

續保率

續保率涉及（視適用情況而定）保單失效（包括退保）、保費續繳率、保費假期、部分提取、保單貸款提取及還款以及對退休金產品的退休率的所需假設。

各業務單位經已根據其近期歷史經驗以及其對當前及預期未來經驗的最佳估計預期而制定出有關假設。續保率假設將視乎保單年度及產品種類而異（期繳及整付保費產品的續保率各有不同，如適當）。

當對某種產品經驗的可靠程度並不足以進行任何有意義的分析時，將用對類似產品的經驗作為未來續保率經驗假設的基準。

對於退保情況，估值時會假設當前的退保價值基礎未來將繼續適用。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

履約現金流量 (續)

方法及假設 (續)

開支

開支假設乃基於最近期的開支分析而設定。開支分析旨在於承保、維持與其他活動之間分配總開支，然後分配此等可直接歸屬於保險合約組合的承保及維持開支以推導出單位成本假設。

當與若干活動相關的開支被視為一次性時，開支分析中乃不計入此等開支。

開支假設乃就可直接歸屬於保險合約組合的承保及維持活動而釐定並分配至各產品種類，而單位成本按保費、投保金額的百分比及按每張保單一個金額列示。在適用情況下，開支假設乃就各分銷渠道計算。

開支假設並無計及因針對改善保單行政及理賠處理效率的任何策略性舉措而節省的任何預計未來開支。

佣金率及其他銷售相關付款的假設根據實際經驗設定。

再保險

各業務單位已基於報告日期的有效再保安排及近期歷史與預期未來經驗而制定出再保險假設。

保單持有人紅利、利潤分成及結算利息

就各業務單位設定的預測保單持有人紅利、利潤分成及結算利息假設，反映合約及監管要求、保單持有人的合理預期（如有清晰界定）及各業務單位對未來保單、策略及營運作出與投資回報假設相符的最佳估計。

據現行假設，分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務盈餘將透過未來最終分紅或於預測期末在保單持有人與股東之間分派，使預測期末無剩餘資產。

假設估計結算利率及分紅百分比通常基於當前年度應用的實際利率及百分比。所應用的結算利率因產品及集團實體而異；在當前的經濟環境下，所記賬的金額經常由利率保證釐定。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

履約現金流量 (續)

方法及假設 (續)

反映貨幣時間價值及與未來現金流量有關的財務風險的調整

本集團調整未來現金流量估計，以反映貨幣時間價值及與該等現金流量有關的財務風險。現金流量通過貼現率進行貼現，以反映貨幣時間價值、現金流量特徵及保險合約的流動性特徵。

貼現率的推導主要採納自上而下的方法。自上而下的方法首先考慮反映具有類似保險合約特徵的參考資產組合的當前市場回報率的收益率曲線，並向下調整以消除任何與保險合約無關的因素（主要是信貸風險撥備）。當參考組合包含當地評級的資產時，信貸風險溢價的評估乃根據外部及內部評級進行。作為另一選擇，可以採用自下而上的方法，據此通過調整流動性無風險收益率曲線來釐定貼現率，以反映保險合約的流動性特徵。

於構建貼現率時，市場可觀測利率一直使用至最後可得的可靠且與反映保險合約特徵相關的市場數據點。市場可觀測利率乃於此點與應用普遍接受的技術（如Smith-Wilson法等）的長期估計推導出的最終遠期利率之間外推。

下表載列用於貼現主要貨幣的保險合約現金流量的當前利率。為反映保險合約的流動性特徵，無風險當前利率乃通過非流動性溢價進行調整。

於2025年12月31日	1年		5年		10年		15年		20年	
	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價
當前利率										
美元	3.43%	3.93%	3.65%	4.28%	4.15%	4.97%	4.62%	5.46%	4.93%	5.72%
港元	2.63%	3.13%	2.72%	3.35%	3.10%	3.91%	3.33%	4.18%	3.64%	4.44%
人民幣	1.34%	1.66%	1.64%	1.92%	1.87%	2.31%	2.15%	2.68%	2.39%	3.03%
新加坡元	1.37%	2.13%	1.89%	2.79%	2.18%	2.82%	2.25%	2.86%	2.21%	2.88%
馬幣	2.85%	3.48%	3.31%	3.66%	3.56%	3.84%	3.87%	4.19%	4.03%	4.46%
泰銖	1.11%	1.45%	1.29%	1.74%	1.69%	2.21%	2.09%	2.71%	2.43%	3.14%

於2024年12月31日	1年		5年		10年		15年		20年	
	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價	無風險	具非流動性溢價
當前利率										
美元	4.12%	4.72%	4.32%	4.93%	4.51%	5.35%	4.74%	5.61%	4.88%	5.73%
港元	3.88%	4.48%	3.60%	4.21%	3.65%	4.49%	3.72%	4.59%	3.86%	4.71%
人民幣	1.08%	1.65%	1.42%	1.81%	1.70%	2.03%	1.99%	2.34%	2.26%	2.68%
新加坡元	2.80%	3.45%	2.81%	3.78%	2.90%	3.42%	2.93%	3.36%	2.84%	3.31%
馬幣	3.28%	3.71%	3.66%	3.97%	3.86%	4.10%	4.03%	4.31%	4.11%	4.49%
泰銖	1.99%	2.37%	2.11%	2.72%	2.33%	3.08%	2.54%	3.37%	2.75%	3.64%

對於現金流量根據任何金融相關項目的回報而變化的保險合約，本集團採用風險中性計量技術。對於具有重大財務選擇權及保證的保險合約採用隨機模型以估計預期現值。使用風險中性法考慮市場變量（如利率及股權回報）的大量可能的經濟情景，並與市場可觀測價格保持一致。

24. 保險合約及所持再保險合約 (續)

非財務風險的風險調整

非財務風險的風險調整通常通過考慮本集團營運所在的各地區市場各分部的保險合約產生的預期現金流量來釐定，與非財務風險的管理方式一致。風險調整乃使用置信水平技術與未來現金流量現值的估計分別釐定。

本集團採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的預期現值的概率分佈，並將非財務風險的風險調整按第75個百分位（目標置信水平）的風險價值超出未來現金流量的預期現值的部分計算。

合約服務邊際

合約組別的合約服務邊際乃根據各期間提供的責任單元數目於有關期間確認為保險收益，其乃通過考慮每項合約所提供的服務數量、其預期責任期間及貨幣時間價值來釐定。

就於報告期初屬虧損的而隨後轉為盈利性並於報告期間內確認合約服務邊際的合約組別，倘無更多未來責任單元，則已確認的合約服務邊際總額將釋放至損益。

投資成分

本集團通過釐定在所有情況下須向保單持有人償還的金額（不論是否發生受保事項），識別保險合約的投資成分。投資成分不計入保險收益及保險服務開支。一般而言，就相關合約，退保價值將釐定為投資成分。

具備直接分紅特點的合約相關項目

下表載列於報告日期本集團具備直接分紅特點的合約相關項目的成分及公平值。

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
現金及現金等價物	2,184	2,260
金融投資及保單貸款	163,126	142,592
持作自用物業及投資物業	1,661	1,636
於附屬公司及聯營公司的投資	1,580	1,640
其他資產	2,938	5,578
減：應付款項及其他負債	(11,437)	(18,676)
總計	160,052	135,030

25. 投資合約

百萬美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
於財政年初	6,967	9,170
投資合約給付	885	791
已收取費用	(49)	(52)
提款淨額及其他變動 ⁽¹⁾	(549)	(2,849)
外匯變動的影響	306	(93)
於財政年末 ⁽²⁾	7,560	6,967

附註：

- (1) 包括截至2024年12月31日止年度就澳門退休金計劃終止確認的資產及負債。
- (2) 投資合約負債中，1.38億美元（2024年：1.62億美元）為遞延收費收入。遞延收費收入變動2,400萬美元（2024年：3,300萬美元）為因年內履行的履約責任而確認的收入。

26. 借貸

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
其他借貸	68	83
中期票據及證券		
高級票據	7,076	6,922
次級證券	7,101	6,324
總計	14,245	13,329

借貸初始按其發行所得款項扣除所產生交易成本後確認。其後，借貸乃按經攤銷成本列賬，而所得款項淨額與贖回價值之間的任何差額乃採用實際利率法計算，於借貸期間內於合併收入表確認。

借貸的利息開支於附註10載列。有關借貸利率及到期日概況的進一步資料於附註34呈列。

下表列示於2025年12月31日本公司向市場配售的未償還中期票據及證券的概況：

高級票據

發行日	名義金額	利率	發行期限	到期日
2014年3月11日 ⁽¹⁾	5.00億美元	4.875%	30年	2044年3月11日
2016年3月16日 ⁽¹⁾	7.50億美元	4.500%	30年	2046年3月16日
2017年5月23日 ⁽²⁾	5.00億美元	4.470%	30年	2047年5月23日
2018年4月6日 ⁽¹⁾	5.00億美元	3.900%	10年	2028年4月6日
2019年1月16日	11.00億港元	3.680%	12年	2031年1月16日
2019年4月9日 ⁽¹⁾	10.00億美元	3.600%	10年	2029年4月9日
2020年4月7日 ⁽¹⁾	10.00億美元	3.375%	10年	2030年4月7日
2020年6月24日	0.90億澳元	2.950%	10年	2030年6月24日
2022年10月25日 ⁽¹⁾	8.50億美元	5.625%	5年	2027年10月25日
2023年4月4日 ⁽¹⁾	6.00億美元	4.950%	10年	2033年4月4日
2024年9月10日	32.50億港元	3.780%	5年	2029年9月10日
2024年9月10日	39.00億港元	3.700%	2.99年	2027年9月2日
2025年5月6日	1.28億美元	4.170%	2.99年	2028年4月28日
2025年5月9日	13.50億港元	3.477%	2.50年	2027年11月9日

次級證券

發行日	名義金額	利率	發行期限	到期日
2020年9月16日 ⁽¹⁾	17.50億美元	3.200%	20年	2040年9月16日
2021年4月7日 ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	7.50億美元	2.700%	永久	不適用
2021年6月11日 ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	5.00億新加坡元	2.900%	永久	不適用
2021年9月9日 ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	7.50億歐元	0.880%	12年	2033年9月9日
2021年10月19日 ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	1.05億新加坡元	3.000%	30年	2051年10月19日
2023年9月12日 ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	5.50億新加坡元	5.100%	永久	不適用
2024年4月5日 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	10.00億美元	5.375%	10年	2034年4月5日
2024年9月30日 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	5.00億美元	4.950%	10.50年	2035年3月30日
2024年9月30日 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	7.50億美元	5.400%	30年	2054年9月30日
2025年6月11日 ⁽¹⁾⁽⁵⁾	8.00億新加坡元	3.580%	10年	2035年6月11日

附註：

- (1) 此等中期票據及證券於香港聯合交易所有限公司上市。
- (2) 此等中期票據在台灣證券櫃檯買賣中心上市。本公司有權利自2022年5月23日起，於每年的5月23日按面值贖回此等票據。
- (3) 本公司有權利根據證券的條款及條件所載的預先釐定的日期按面值全部贖回此等證券，惟須獲得監管批准。
- (4) 此等證券的票面利率在證券的條款及條件所載的預先釐定的期間固定，及倘證券尚未被贖回，隨後重設為初始利差加現行基準利率。
- (5) 此等證券具有證券條款及條件所載的「鎖定」特點。本公司須滿足監管資本要求方可於到期時支付最終票息及本金。

26. 借貸 (續)

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度發行所獲得款項淨額乃用作再融資及一般企業用途。

本集團持有總金額為29.80億美元的無抵押承諾信貸融資，其中包括一項於2028年到期的2.50億美元循環三年期信貸融資及一項於2030年到期的27.30億美元五年期信貸融資。此等信貸融資將用作一般企業用途。截至2025年12月31日及2024年12月31日，此等信貸融資下並無尚未償還的借貸。

27. 回購協議的債項

本集團已訂立回購協議，據此，證券出售予第三方，連帶同時訂立一項協議於指定日期回購證券。於2025年12月31日，回購協議的債項為59.10億美元（2024年：46.16億美元）。

根據回購協議出售的證券繼續於適當的金融資產分類內確認。就所收取代價確立負債。於回購協議期間，本集團受限制於出售或抵押已轉讓債務證券。下表詳列於各年末回購協議所涉及不符合解除確認的金融投資金額：

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
債務證券 — FVOCI		
回購協議	5,643	4,177
債務證券 — FVTPL		
回購協議	1,204	2,126
總計	6,847	6,303

回購協議下的抵押品

於2025年12月31日及2024年12月31日，概無有關回購協議的重大抵押品。

28. 抵銷金融資產及金融負債

抵銷、可執行總對銷協議及類似協議

下表列示各年末受制於抵銷、可執行總對銷協議及類似安排的資產：

百萬美元	已確認的 金融資產總值	於合併財務 狀況表對銷 已確認的 金融負債總值	於合併財務 狀況表呈列的 金融資產淨值	並無於合併財務狀況表 對銷的相關金額		淨值
				金融工具	已收取的 現金抵押品	
2025年12月31日						
金融資產：						
衍生工具資產	845	—	845	(167)	(419)	259
逆向回購協議	307	—	307	(307)	—	—
總計	1,152	—	1,152	(474)	(419)	259

百萬美元	已確認的 金融資產總值	於合併財務 狀況表對銷 已確認的 金融負債總值	於合併財務 狀況表呈列的 金融資產淨值	並無於合併財務狀況表 對銷的相關金額		淨值
				金融工具	已收取的 現金抵押品	
2024年12月31日						
金融資產：						
衍生工具資產	1,054	—	1,054	(170)	(401)	483
逆向回購協議	115	—	115	(115)	—	—
總計	1,169	—	1,169	(285)	(401)	483

28. 抵銷金融資產及金融負債 (續)

抵銷、可執行總對銷協議及類似協議 (續)

下表列示各年末受制於抵銷、可執行總對銷協議及類似安排的負債：

百萬美元	已確認的 金融負債總值	於合併財務 狀況表對銷 已確認的 金融資產總值	於合併財務 狀況表呈列的 金融負債淨值	並無於合併財務狀況表 對銷的相關金額		淨值
				金融工具	已質押的 現金抵押品	
2025年12月31日						
金融負債 ⁽¹⁾ ：						
衍生工具負債	5,664	–	5,664	(6,708)	(25)	(1,069)
回購協議	5,910	–	5,910	(6,847)	–	(937)
總計	11,574	–	11,574	(13,555)	(25)	(2,006)

百萬美元	已確認的 金融負債總值	於合併財務 狀況表對銷 已確認的 金融資產總值	於合併財務 狀況表呈列的 金融負債淨值	並無於合併財務狀況表 對銷的相關金額		淨值
				金融工具	已質押的 現金抵押品	
2024年12月31日						
金融負債 ⁽¹⁾ ：						
衍生工具負債	8,615	–	8,615	(9,692)	(111)	(1,188)
回購協議	4,616	–	4,616	(6,303)	–	(1,687)
總計	13,231	–	13,231	(15,995)	(111)	(2,875)

附註：

(1) 衍生工具負債及回購協議的擔保不足金額分別為1.34億美元及100萬美元 (2024年：分別為2.12億美元及100萬美元)。衍生工具負債及回購協議的過度擔保金額分別為(12.03)億美元及(9.38)億美元 (2024年：分別為(14.00)億美元及(16.88)億美元)。

本集團與眾多交易對手訂立有關衍生工具交易的可執行總對銷協議以及有關債務工具的回購協議。除通過結算所機制簽立的若干期貨合約外 (該等結算安排符合國際財務報告會計準則對銷標準)，涉及金融工具或現金作為抵押品交換的可執行總對銷協議及類似協議項下的交易並無符合國際財務報告會計準則對銷標準。就總對銷協議及類似協議計提的撥備可令訂約方在發生違約或終止事件的情況下提前終止交易並按淨值結算。

29. 撥備

百萬美元	僱員福利	其他	總計
於2024年1月1日	153	21	174
於合併收入表扣除	9	13	22
於其他全面收入扣除	26	–	26
匯兌差額	1	–	1
於年內解除	–	(3)	(3)
於年內動用	(8)	(14)	(22)
其他變動	4	–	4
於2024年12月31日	185	17	202
於合併收入表扣除	15	11	26
於其他全面收入扣除	15	–	15
匯兌差額	12	–	12
於年內解除	–	–	–
於年內動用	(14)	(9)	(23)
其他變動	3	–	3
於2025年12月31日	216	19	235

其他撥備

其他撥備包括就監管事項、訴訟、重置及重組作出的撥備。鑒於作出撥備事項的多元性質及涉及事項的或有性質，本集團無法就預期將動用撥備的年期提供準確評估。

30. 其他負債

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
貿易及其他應付款項	5,118	3,756
租賃負債	426	341
於合併投資基金的第三方權益	784	812
總計	6,328	4,909

於合併投資基金的第三方權益包括於合併投資基金的第三方單位持有人權益，由於有關基金可退回本集團以收取現金，故列為負債。

貿易及其他應付款項普遍預期於報告期末起12個月內全部支付。投資基金裡第三方權益的變現無法準確預測，乃因有關權益指於合併投資基金的第三方單位持有人的權益，而有關投資基金乃用作擔保保險及投資合約負債，並受制於市場風險及第三方投資者的行為。

31. 股本及準備金

股本

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	百萬股	百萬美元	百萬股	百萬美元
普通股⁽¹⁾，已發行及繳足				
於財政年初	10,832	14,183	11,399	14,176
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份	6	35	2	7
根據股份回購計劃回購後註銷的股份 ⁽²⁾	(331)	–	(569)	–
於財政年末，已發行及繳足	10,507	14,218	10,832	14,183
根據股份回購計劃回購後尚未註銷的股份 ⁽²⁾	–	–	(39)	–
於財政年末，已發行在外	10,507	14,218	10,793	14,183

附註：

- (1) 普通股並無面值且並無義務向普通股持有人轉讓現金或其他資產。
- (2) 於截至2025年12月31日止年度，本公司於香港聯交所收購合共291,862,200股普通股（2024年：571,028,800股普通股），總成本約為178.10億港元（2024年：323.71億港元）（相等於約22.79億美元（2024年：41.50億美元））。於此等股份中，291,862,200股股份已於年內註銷（2024年：531,851,000股股份已於年內註銷），而零股股份已於2025年12月31日進行股份註銷（2024年：39,177,800股股份已於2024年12月31日進行股份註銷並已於其後註銷）。

於截至2025年12月31日止年度，本公司根據購股權計劃發行的股份數目為5,084,930股（2024年：869,729股）及根據代理購股計劃發行的股份數目為868,334股（2024年：877,146股）。

於截至2025年12月31日止年度，僱員股票信託購買11,559,976股股份（2024年：5,466,874股）及出售零股股份（2024年：零）。有關計劃信託人所購入的股份乃於香港聯交所買入。有關股份乃以信託方式為有關計劃參與人持有，因而並無被註銷。

於截至2025年12月31日止年度，8,146,070股（2024年：5,358,937股）已歸屬股份已根據以股份為基礎的報酬計劃自僱員股票信託轉讓予本集團的合資格董事、高級人員及僱員。於2025年12月31日，本公司41,479,264股股份（2024年：38,065,355股）由僱員股票信託持有。

準備金

公平值準備金

公平值準備金包括於報告期末所持有按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值累計變動淨額，加上直至終止確認資產時於損益中確認的相關虧損撥備。

外幣換算準備金

外幣換算準備金包括從換算外國業務的財務報表所產生的所有外幣匯兌差額。

保險財務準備金

保險財務準備金包括於其他全面收入中確認的累計保險財務收入或開支。

僱員股票信託

成立信託乃為透過以股份為基礎的報酬計劃購入本公司股份，以於未來期間分配予參與者。倘本集團被視為控制此等信託，則會合併入賬。倘該等由信託購入的股份於歸屬後仍未轉讓予參與者，則呈報為「僱員股票信託」並按成本列賬。

物業重估準備金

物業重估準備金包括於報告期末所持作自用物業重估金額的累計變動淨額。物業重估盈餘並不視為可分配予股東的已變現溢利。

其他準備金

其他準備金主要包括受共同控制的業務合併的會計處理所產生的影響、以股份為基礎的報酬及用於現金流量對沖且待後續於損益中確認的對沖工具公平值變動。

32. 非控股權益

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
於附屬公司的股權	145	135
分佔盈利	247	228
分佔其他準備金	(29)	(40)
總計	363	323

33. 集團資本結構

資本管理的方法

本集團的資本管理目標專注於維持雄厚的資本基礎，以支持其業務發展，並保持集團成員公司之間可自由轉移資本的能力及始終符合監管資本規定。

本集團的資本管理職能部門監督本集團的所有資本相關活動，並協助高級管理層作出資本決策。資本管理職能部門參與有關資產負債管理、策略性資產配置及持續的償付能力管理的決策，包括確保資本因素為作出策略及業務計劃過程以及釐定友邦保險向股東支付股息能力時最主要的考慮因素。

保險集團監管框架及當地資本總和法

集團監管者為香港保險業監管局（香港保監局），本集團遵守其集團資本充足程度規定。

保險業（集團資本）規則（保險集團監管資本規則）載列本集團於保險集團監管框架下的資本要求及整體償付能力狀況。此等要求以「總和法」為基準，亦稱為當地資本總和法。根據當地資本總和法，合資格集團資本資源及集團資本要求乃根據各自當地監管要求，按本集團各實體的合資格資本資源及資本要求之總和計算，並遵守香港保監局所要求的規定作出更改。

集團訂明資本要求為本集團各實體的訂明資本要求的總和，代表香港保監局可能因資本充足理由干預的水平。

集團當地資本總和法覆蓋率乃按合資格集團資本資源對集團訂明資本要求的比率計算，而集團當地資本總和法盈餘定義為合資格集團資本資源超出集團訂明資本要求的部分。

集團最低資本要求為本集團各實體的最低資本要求的總和。

33. 集團資本結構 (續)

保險集團監管框架及當地資本總和法 (續)

下表概述集團資本充足程度狀況。

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
集團當地資本總和法覆蓋率 ⁽¹⁾	233%	257%
一級集團資本覆蓋率 ⁽²⁾	314%	349%
合資格集團資本資源	81,341	77,650
一級集團資本	50,901	49,316
二級集團資本	30,440	28,334
集團訂明資本要求	34,949	30,159
集團最低資本要求	16,215	14,131
集團當地資本總和法盈餘	46,392	47,491

於2025年12月31日，在保險集團監管框架下的合資格集團資本資源包括以下各項（被計入二級集團資本）：

- (i) 71.01億美元⁽³⁾次級證券。有固定到期日的次級證券於直至到期日前5年獲得全部資本信貸額，而往後的資本信貸額以每年20%遞減直至到期日。有到期日且本金還款受鎖定條款規限的次級證券無須對資本信貸額進行攤銷。次級永久證券獲得全部資本信貸額，除非其被贖回；及
- (ii) 在指定日期前發行並被香港保監局批准作為資本的44.15億美元⁽³⁾高級票據。到期日前，獲批准的高級票據將於2031年5月14日或之前獲得全部資本信貸額，而往後的資本信貸額以每年20%遞減直至2036年5月14日。

附註：

- (1) 集團當地資本總和法覆蓋率在保險集團監管框架被稱為「合資格集團資本資源覆蓋率」，並被定義為合資格集團資本資源對集團訂明資本要求的比率。
- (2) 一級集團資本覆蓋率在保險集團監管框架被定義為一級集團資本對集團最低資本要求的比率。
- (3) 該金額指撥作合資格集團資本資源的中期票據及證券的賬面值。

當地監管償付能力

本集團的各分公司及附屬公司亦須接受該等分公司及附屬公司以及其母公司營運所在及（就附屬公司而言）其註冊成立所在司法權區的政府監管機構的監督。

香港風險為本資本制度已成為香港保險業條例的一部分，並已自2024年7月1日起生效。香港保監局規定本集團的主要營運公司友邦保險有限公司(AIA Co.)及友邦保險（國際）有限公司(AIA International)作為香港獲授權的保險人須符合香港風險為本資本制度下的償付能力規定，包括任何經香港保監局批准的放寬規定（如適用）。於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，兩家公司均符合此等償付能力規定。

來自個別分公司及附屬公司的股息、匯款及其他付款

本公司向股東支付股息及履行其他義務的能力最終視乎其收取營運分公司及附屬公司支付的股息、匯款及其他付款而定，並受合約、監管及其他限制規管。監督本集團個別分公司及附屬公司的多個監管機構可酌情對該等受規管分公司及附屬公司向AIA Co.支付股息、匯款及其他付款的能力施加額外限制，包括增加一個營運單位須維持的所需償付準備金。例如，未經本集團若干個別分公司或附屬公司的監管機構同意，資本不得匯出。

34. 風險管理

風險管理架構

友邦保險深明健全的風險管理對我們業務及持份者的重要性。風險管理架構為本集團識別、量化及降低風險提供架構平台。有效的風險管理架構對於保護公司免受因業務上不適當或無效的風險控制所引起的重大財務及聲譽損毀至關重要。

保險風險

保險風險與理賠經驗、業務開支及保險業務承保及續保率變動有關。此項風險亦包括該等風險的未來經驗假設的變動。

本集團通過分散、再保險及設立適當的保留限制管理保險風險集中。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團不存在重大保險集中風險。

流行疫症及巨災風險

本集團亦面臨與單一事件（即流行疫症、自然巨災事件或人為災難）有關的傷病率及死亡率風險。

受保人的地域集中可能會增加此風險的嚴重程度。然而，本集團的受保人群在地域上分散，因此分散了流行疫症及巨災風險。此外，本集團通過購買再保險以彌補因單一巨災事件而超出預定水平的損失，從而限制其因巨災而產生的大額理賠風險。

氣候變化可能會增加流行疫症及/或巨災事件的可能性。儘管氣候變化對友邦保險作為人壽及健康保險集團的影響預期會相對小於一般保險公司，本集團將憑藉可靠數據及方法繼續加強氣候情景分析，以評估氣候變化對其投資組合的影響。

開支風險

開支風險為業務所產生的開支金額或時間超出預期的趨勢或受到突然衝擊的風險。

營運遵循審慎的預算制訂和監控過程，從而可基於本集團所營運市場內累積的豐富經驗管理開支。

傷病率及死亡率風險

傷病率及死亡率風險為醫療、危疾、殘疾、死亡或生存賠償的發生率及/或金額高於定價及/或計算準備金時所作假設的風險。

本集團嚴守清晰界定且以市場為導向的核保和理賠指引及慣例，此等指引及慣例基於我們豐富的過往經驗並在專業再保險公司的協助下而制訂。

本集團的精算團隊對其有效保單組合的所有保險風險因素進行定期經驗研究。此等內部研究及外部數據乃用於識別風險新趨勢（例如醫療技術、身心健康、氣候變化及2019冠狀病毒病長期綜合後遺症）的影響，以用於產品設計、定價、核保、理賠管理及再保險需求。

本集團通過對每個受保人的保額應用保留限制（因市場及保險給付類型而異），來限制其對任何單一受保人的新風險及大額理賠風險。超出此等限制的風險已分予再保險公司。

續保率（失效）風險

續保率（失效）風險因保單失效或退保時間平均而言不同於定價或準備金假設中而產生。續保率風險會在產品開發過程中進行評估並透過定期經驗研究進行監控。

確保客戶購買可持續滿足其需求的產品是本集團經營理念的核心。透過業務質素框架的有效執行、全面的銷售培訓課程及積極監察和管理銷售活動及其續保率，本集團致力於確保適當產品乃由合資格銷售代表售出，及服務標準始終滿足客戶需求。

34. 風險管理 (續)

保險風險 (續)

保險風險的敏感度分析

下表載列保險合約及所持再保險合約對影響保險風險的主要變量的敏感度分析。此分析假設所有其他變量保持不變。以下資料呈列再保險風險緩解前後的敏感度，並說明估計單一變量變動對計入稅項影響前的溢利、合約服務邊際、總權益及綜合權益的影響。對此等項目的影響主要如下：

- 對損益的影響指就已提供服務確認的合約服務邊際相關的變動、虧損部分以及於損益中確認的保險財務收入或開支的變動。
- 對合約服務邊際的影響反映影響合約服務邊際的相應保險風險的變動。
- 對權益的影響指對損益的影響及對保險財務收入或開支的變動而產生的其他全面收入的影響。
- 對綜合權益的影響指對股東權益及合約服務邊際淨額的影響。

再保險風險緩解前的敏感度分析⁽¹⁾

百萬美元	對稅前 溢利影響	對合約服務 邊際影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對綜合權益 ⁽²⁾ 影響 (不計 稅項影響及扣除 非控股權益前)
2025年12月31日				
應佔開支增加10%	(77)	(926)	(100)	(1,026)
應佔開支減少10%	81	932	100	1,032
死亡/傷病率上升10%	(1,206)	(9,260)	(860)	(10,120)
死亡/傷病率下降10%	734	9,910	388	10,298
失效/斷供率上升10%	(58)	(3,452)	308	(3,144)
失效/斷供率下降10%	61	3,829	(351)	3,478

百萬美元	對稅前 溢利影響	對合約服務 邊際影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對綜合權益 ⁽²⁾ 影響 (不計 稅項影響及扣除 非控股權益前)
2024年12月31日				
應佔開支增加10%	(73)	(796)	(90)	(886)
應佔開支減少10%	74	794	90	884
死亡/傷病率上升10%	(959)	(8,435)	(550)	(8,985)
死亡/傷病率下降10%	589	8,974	184	9,158
失效/斷供率上升10%	(30)	(2,985)	426	(2,559)
失效/斷供率下降10%	27	3,304	(478)	2,826

附註：

(1) 保險風險的敏感度分析包括國際財務報告會計準則第17號項下單位連結式合約的影響。

(2) 指股東權益及合約服務邊際淨額之總和。

34. 風險管理 (續)

保險風險 (續)

保險風險的敏感度分析 (續)

再保險風險緩解後的敏感度分析⁽¹⁾

百萬美元	對稅前溢利影響	對合約服務邊際影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對綜合權益 ⁽²⁾ 影響 (不計稅項影響及扣除非控股權益前)
2025年12月31日				
應佔開支增加10%	(77)	(927)	(100)	(1,027)
應佔開支減少10%	81	932	100	1,032
死亡/傷病率上升10%	(962)	(7,661)	(460)	(8,121)
死亡/傷病率下降10%	497	8,270	(22)	8,248
失效/斷供率上升10%	(59)	(3,247)	249	(2,998)
失效/斷供率下降10%	65	3,570	(276)	3,294

百萬美元	對稅前溢利影響	對合約服務邊際影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對綜合權益 ⁽²⁾ 影響 (不計稅項影響及扣除非控股權益前)
2024年12月31日				
應佔開支增加10%	(73)	(796)	(90)	(886)
應佔開支減少10%	74	795	89	884
死亡/傷病率上升10%	(717)	(6,856)	(139)	(6,995)
死亡/傷病率下降10%	378	7,327	(213)	7,114
失效/斷供率上升10%	(29)	(2,770)	350	(2,420)
失效/斷供率下降10%	26	3,028	(381)	2,647

附註：

- (1) 保險風險的敏感度分析包括國際財務報告會計準則第17號項下單位連結式合約的影響。
- (2) 指股東權益及合約服務邊際淨額之總和。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險

投資管理目標、政策及程序

本集團以兩個特定的類別管理其金融投資：單位連結式投資和保單持有人及股東投資。單位連結式投資的投資風險一般由客戶承擔，而投資回報收益或虧損在很大程度上由相關項目的公平值變動所抵銷。保單持有人及股東投資包括所有除單位連結式投資以外的金融投資。保單持有人及股東投資的投資風險部分或全部由本集團承擔，並直接影響稅前溢利。

保單持有人及股東投資可進一步分類為分紅基金、具特定資產組合的其他分紅業務和其他保單持有人及股東。

保單持有人及股東投資的主要投資目標通常旨在長遠為保單持有人及股東取得最佳的風險調整回報，同時保存資本、維持足夠的償付能力及流動資金水平、實現風險管理及資產負債管理目標及確保完全遵守適用的規例及內部政策。

本集團擁有全面的綜合框架，以確保投資在處理資產負債管理、財務及營運風險的內部政策範圍內得到適當授權、監察及管理（不論資產是由本集團直接投資還是通過外部投資經理進行投資）。該框架包括三個元素：策略性資產配置架構；戰略性資產配置程序；及適當時為個別資產類別採用內部及外部投資管理。

本集團的投資管理職能部門擁有決策權，並遵守風險準則所規定的風險限制。投資成效受到密切監察，並與持續的目標進行比較，具有清晰的歸因分析與問責機制。

氣候變化及過渡至淨零排放給金融體系創造風險。本集團明白到長期氣候風險可能帶來投資虧損，因此，在適用於其一般賬戶資產的自下而上投資過程中，本集團要求考慮各項環境、社會及管治因素，包括氣候變化。本集團已制定內部環境、社會及管治評分方法，以評估與我們直接管理的一般賬戶資產相關的潛在及實際獲投資公司的相關環境、社會及管治因素，並評估外部資產管理公司與被投資公司進行環境、社會及管治合作的方法，以及用於投資決策的環境、社會及管治因素評估。本集團將持續加強其氣候情景分析，以評估氣候變化對其投資資產的影響。

資產負債管理

本集團資產負債管理由集團資產負債管理委員會及各業務單位資產負債管理委員會監督。本集團通過多種方式管理其資產負債風險，包括策略性資產配置程序（據此管治每個實體及主要不同產品組別的策略性資產）以及在考慮到負債及相關風險的特點、經濟及監管方面的資本及其他規定的情況下，界定資產配置。本集團主要以經濟為基礎管理資產負債風險，同時亦考慮對所有適用監管償付能力規定的影響及盈利等其他因素。資產及負債管理措施包括產品定價及產品設計、對保單持有人紅利的審查、資產配置、使用衍生工具進行對沖、再保險及酌情給付保單持有人賠償金的管理。本集團的資產負債風險為信貸風險、信貸息差風險、利率風險、股本風險、匯率風險及流動性風險。承受風險及敏感度分析詳述如下。

信貸風險

信貸風險因交易對手無法如期向本集團履行責任而產生。儘管信貸風險主要來自本集團的投資組合，該風險亦出現在再保險、對沖及庫務活動。

本集團集中管治其信貸風險管理監督流程，但允許防線的分散管理及問責。友邦保險信貸風險管理的根基是嚴守受到有效控制的核保程序。信貸風險限額適用於控制個別風險集中、行業及跨境投資。投資團隊根據內部評級框架就各交易對手進行深入分析，並釐定評級。本集團的風險管理職能部門管理本集團內部評級框架並進行定期評級驗證。信貸風險的計量及監察是一個持續的過程，旨在幫助提前識別潛在風險。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

承受信貸風險

在編製此等表格時，已使用外界評級（如有）。已根據本集團的信貸風險評估框架使用外界評級。當無可隨時獲得的外界評級時，則採用內部評級方式（如適用）。

信貸風險限額乃根據本集團的信貸風險評估框架設定，該框架定義了債務證券的相對風險水平。

外界評級		內部評級	按下述呈報
標準普爾及惠譽	穆迪		
AAA	Aaa	1	AAA
AA+至AA-	Aa1至Aa3	2+至2-	AA
A+至A-	A1至A3	3+至3-	A
BBB+至BBB-	Baa1至Baa3	4+至4-	BBB
BB+及以下	Ba1及以下	5+及以下	投資級別以下 ⁽¹⁾

附註：

(1) 除非個別識別。

信貸風險的計量及監控是一個持續的過程，旨在幫助提前識別潛在風險。本集團計量預期信貸虧損的流程包括初始批准流程、定期驗證及對所用模型進行回溯測試以及納入前瞻性資料。

本集團以附註18所示的類型、性質及評級監控債務證券投資所產生的信貸集中情況。再保險在本集團經營所在的所有地理區域內分出。本集團與任何單一再保險公司並無過度信貸風險。

下表載列有關再保險合約資產及並非按FVTPL計量的金融資產的信貸質素資料。

再保險合約資產

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
投資級別	7,887	5,727
投資級別以下	-	-
未獲評級	6	3
總計	7,893	5,730

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

承受信貸風險 (續)

按攤銷成本計量的金融資產⁽¹⁾

百萬美元	於2025年12月31日					於2024年12月31日				
	12個月 預期 信貸虧損	未發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	已發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	購入或 創始信貸 減值	總計	12個月 預期 信貸虧損	未發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	已發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	購入或 創始信貸 減值	總計
債務證券										
AAA	-	-	-	-	-	18	-	-	-	18
AA	554	-	-	-	554	495	-	-	-	495
A	1,503	-	-	-	1,503	1,247	-	-	-	1,247
BBB	704	-	-	-	704	627	-	-	-	627
投資級別以下	3	-	-	-	3	10	-	-	-	10
未獲評級	5	-	-	-	5	5	-	-	-	5
賬面值總額	2,769	-	-	-	2,769	2,402	-	-	-	2,402
虧損撥備	(6)	-	-	-	(6)	(3)	-	-	-	(3)
攤銷成本	2,763	-	-	-	2,763	2,399	-	-	-	2,399
貸款及存款										
AAA	7	-	-	-	7	14	-	-	-	14
AA	104	-	-	-	104	167	-	-	-	167
A	531	-	-	-	531	546	-	-	-	546
BBB	1,539	-	-	-	1,539	1,414	-	-	-	1,414
投資級別以下	1,149	-	-	-	1,149	979	-	-	-	979
未獲評級	860	23	13	-	896	636	19	10	-	665
賬面值總額	4,190	23	13	-	4,226	3,756	19	10	-	3,785
虧損撥備	(6)	(2)	(8)	-	(16)	(8)	(1)	(6)	-	(15)
攤銷成本	4,184	21	5	-	4,210	3,748	18	4	-	3,770

附註：

(1) 本集團應計投資收入以及現金及現金等價物的最大承受信貸風險僅限於資產的賬面值，其中大部分來自評級為投資級別的金融資產及存放於信譽良好的金融機構存款。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

承受信貸風險 (續)

按公平值計入其他全面收入計量的金融資產

百萬美元	於2025年12月31日					於2024年12月31日				
	12個月 預期 信貸虧損	未發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	已發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	購入或 創始信貸 減值	總計	12個月 預期 信貸虧損	未發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	已發生 信貸減值的 整個存續期 預期信貸 虧損	購入或 創始信貸 減值	總計
債務證券										
AAA	4,305	-	-	-	4,305	4,551	-	-	-	4,551
AA	17,870	-	-	-	17,870	17,938	-	-	-	17,938
A	41,679	-	-	-	41,679	38,046	-	-	-	38,046
BBB	33,317	-	-	-	33,317	28,504	-	-	-	28,504
投資級別以下	1,949	120	92	-	2,161	1,968	264	365	-	2,597
未獲評級	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
賬面值總額	99,120	120	92	-	99,332	91,007	264	365	-	91,636
虧損撥備	(97)	(7)	(85)	-	(189)	(111)	(16)	(335)	-	(462)
攤銷成本	99,023	113	7	-	99,143	90,896	248	30	-	91,174
賬面值 - 公平值	106,159	122	-	-	106,281	98,010	252	27	-	98,289

信貸息差風險

信貸息差變動影響資產及負債的價值。信貸息差風險在很大程度上通過策略性資產配置程序進行管理，在此過程中，對信貸評級及息差久期這兩個關鍵息差風險驅動因素進行管理以實現資本效率，同時考慮經濟風險和當地償付能力資本因素。此風險由業務單位監控，並特別關注信貸評級接近投資級別較低邊界的任何發行人。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

利率風險

利率風險主要通過存續期差距衡量，這有助於了解利率變動對盈餘的影響。由於大多數市場並不具備年期足以配對壽險保險合約負債的資產，故引發與為配對本集團的保險合約負債而將到期資產再投資有關的不確定性。

友邦保險主要採用經濟基準管理利率風險。若當地償付能力制度偏離經濟基準時，為業務單位採用當地償付能力作基準的利率風險亦納入考量。此外，友邦保險透過延長資產存續期、管理負債存續期、重新定價產品及在可能情況下實施適當的對沖計劃及再保險解決方案來積極管理利率風險。就酌情給付的產品而言，則進行額外的利率風險模型，藉此為釐定妥善的管理行動提供指引。當評估具備選擇權及保證的產品時，管理層亦會考慮利率變動所造成的不對稱影響。

承受利率風險

下表概述與金融資產及金融負債有關的利率風險性質。於編製此項分析時，於報告日期12個月內到期或重新定價的固定利率計息工具已披露為浮動利率工具。

百萬美元	浮動利率	固定利率	不附利息	總計
2025年12月31日				
金融工具				
金融資產				
貸款及存款	1,002	3,504	3	4,509
應收款項	3	–	1,431	1,434
債務證券	20,067	167,796	–	187,863
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據	–	1,180	112,862	114,042
應計投資收入	–	–	1,828	1,828
現金及現金等價物	5,113	–	4,496	9,609
衍生金融工具	–	–	845	845
金融資產總值	26,185	172,480	121,465	320,130
金融負債				
投資合約負債	–	–	7,422	7,422
借貸	750	13,495	–	14,245
回購協議的債項	5,910	–	–	5,910
其他負債	247	214	5,867	6,328
衍生金融工具	–	–	5,664	5,664
金融負債總值	6,907	13,709	18,953	39,569
保險合約及所持再保險合約				
資產				7,159
負債				258,199

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

承受利率風險 (續)

百萬美元	浮動利率	固定利率	不附利息	總計
2024年12月31日				
金融工具				
金融資產				
貸款及存款	762	3,265	15	4,042
應收款項	74	–	774	848
債務證券	14,541	163,677	–	178,218
股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據	–	1,271	87,566	88,837
應計投資收入	–	–	1,748	1,748
現金及現金等價物	4,384	–	3,717	8,101
衍生金融工具	–	–	1,054	1,054
金融資產總值	19,761	168,213	94,874	282,848
金融負債				
投資合約負債	–	–	6,805	6,805
借貸	–	13,329	–	13,329
回購協議的債項	3,222	1,394	–	4,616
其他負債	133	185	4,591	4,909
衍生金融工具	–	–	8,615	8,615
金融負債總值	3,355	14,908	20,011	38,274
保險合約及所持再保險合約				
資產				5,206
負債				223,006

股本風險

股本風險因股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據的市值變動而產生。長期性基準的股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據的投資預期可協調保單持有人的合理期望、提供分散風險效益及提高風險調整回報。在任何時候所承受的股本風險程度受本集團的策略性資產配置的條款規限。分紅合約相關項目產生的股本風險一般由保單持有人承擔，惟本集團應佔相關項目表現的份額除外。本集團亦面臨來自可變合約股本保證的股本價格風險，並使用股本衍生工具對沖其風險。

股本風險透過策略性資產配置及戰略性資產配置以進行管理。股權投資受與最高集中及追蹤誤差有關的基準及控制所規限。股本限額亦適用於控制個別股份及行業的集中風險、流動性以及股本波幅。股本風險會加入於各個別交易對手的總計風險報告中，以確保避免風險過度集中。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

集中風險

於2025年12月31日，對個別發行人（不包括所有政府債券）的最大公平值總體集中度少於總股權及債券投資的3%（2024年：約1%）。

敏感度分析

對影響保險合約及所持再保險合約，以及本集團持有的金融工具的主要變量（即利率及股本風險）的敏感度分析載列如下。其他金融資產的賬面值不會因利率或股本價格變動而改變。於計算利率及股本價格變動的敏感度時，本集團已就資產估值對保單持有人的負債的相應影響作出假設。單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，而投資回報收益或虧損在很大程度上由相關項目的公平值變動所抵銷。保單持有人及股東投資包括除單位連結式投資以外的所有金融投資。

所呈列的資料旨在說明估計單一變量變動對計入稅項影響前的溢利、總權益、分配權益及合約服務邊際的影響。對此等項目的影響主要如下：

- 對損益的影響指於損益中確認就已提供服務確認的合約服務邊際相關的變動、虧損部分以及投資回報、保險財務收入或開支的變動和匯兌差額。
- 對權益的影響指對損益的影響，以及對投資業績淨額及保險財務收入或開支淨額的淨變動而產生的其他全面收入的影響。
- 對合約服務邊際的影響反映影響合約服務邊際的相應市場風險的變動。

就說明稅前溢利、總權益、分配權益及合約服務邊際（不計稅項影響）對利率及股本價格變動的敏感度而言，由於違約事件反映個別發行人的特殊狀況，故沒有考慮金融資產出現減值的影響。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

利率風險的敏感度分析⁽¹⁾

假設所有其他變量保持不變，本集團於報告日期對收益率曲線同步上升或下降50個基點的敏感度分析呈列如下。

百萬美元	對稅前 溢利影響	對總權益 影響 (不計 稅項影響)	對分配權益 影響 (不計 稅項影響)	對合約服務 邊際影響
2025年12月31日				
收益率曲線上移50個基點：				
保險合約及所持再保險合約	6,113	10,151	6,113	(515)
金融工具	(6,680)	(13,402)	(6,680)	-
	(567)	(3,251)	(567)	(515)
收益率曲線下移50個基點：				
保險合約及所持再保險合約	(6,884)	(11,353)	(6,884)	639
金融工具	7,492	15,127	7,492	-
	608	3,774	608	639

百萬美元	對稅前 溢利影響	對總權益 影響 (不計 稅項影響)	對分配權益 影響 (不計 稅項影響)	對合約服務 邊際影響
2024年12月31日				
收益率曲線上移50個基點：				
保險合約及所持再保險合約	6,055	9,817	6,055	(416)
金融工具	(6,682)	(12,585)	(6,682)	-
	(627)	(2,768)	(627)	(416)
收益率曲線下移50個基點：				
保險合約及所持再保險合約	(6,832)	(11,049)	(6,832)	427
金融工具	7,513	14,215	7,513	-
	681	3,166	681	427

附註：

(1) 單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，故此敏感度分析的範圍不包括單位連結式投資。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

股本風險的敏感度分析⁽¹⁾

假設所有其他變量保持不變，本集團於報告日期對股本價格上升或下降10%的敏感度分析如下。

百萬美元	對稅前溢利影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對分配權益影響 (不計稅項影響)	對合約服務邊際影響
2025年12月31日				
股本價格上升10%：				
保險合約及所持再保險合約	(5,694)	(5,742)	(5,694)	1,085
金融工具	7,479	7,479	7,479	-
	1,785	1,737	1,785	1,085
股本價格下降10%：				
保險合約及所持再保險合約	5,694	5,737	5,694	(1,103)
金融工具	(7,479)	(7,479)	(7,479)	-
	(1,785)	(1,742)	(1,785)	(1,103)
百萬美元	對稅前溢利影響	對總權益影響 (不計稅項影響)	對分配權益影響 (不計稅項影響)	對合約服務邊際影響
2024年12月31日				
股本價格上升10%：				
保險合約及所持再保險合約	(4,270)	(4,309)	(4,270)	893
金融工具	5,718	5,718	5,718	-
	1,448	1,409	1,448	893
股本價格下降10%：				
保險合約及所持再保險合約	4,270	4,306	4,270	(917)
金融工具	(5,718)	(5,718)	(5,718)	-
	(1,448)	(1,412)	(1,448)	(917)

附註：

(1) 單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，故此敏感度分析的範圍不包括單位連結式投資。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

匯率風險

本集團的匯率風險主要是由於本集團在亞洲多個市場內經營業務，以及為編製財務報告而將多種貨幣換算為美元而產生。我們不會對沖營運單位及附屬公司的資產負債表成本集團的呈列貨幣（美元）。

各業務單位的資產、負債及當地監管資本及壓力資本通常以配對的貨幣入賬，惟以功能貨幣以外貨幣計值的股本及其他非固定收入資產除外。以功能貨幣以外貨幣計值的債券運用交叉貨幣掉期或遠期外匯合約進行對沖。

承受匯率風險⁽¹⁾

百萬美元	美元	人民幣	港元	泰銖	新加坡元	馬幣
2025年12月31日						
保險合約及所持再保險合約						
資產	255	3,673	10	301	1,327	83
負債	(94,413)	(55,862)	(5,358)	(18,293)	(23,473)	(9,599)
金融工具						
資產	143,405	64,064	1,537	24,249	18,177	10,913
負債	(20,765)	(7,597)	(3,721)	(2,602)	(5,447)	–
貨幣衍生工具持倉的淨額	(1,865)	(3,519)	514	405	4,018	579

百萬美元	美元	人民幣	港元	泰銖	新加坡元	馬幣
2024年12月31日						
保險合約及所持再保險合約						
資產	290	1,694	5	539	1,230	9
負債	(79,756)	(48,587)	(5,049)	(15,514)	(20,576)	(8,569)
金融工具						
資產	126,194	56,317	1,189	21,998	15,973	9,532
負債	(25,451)	(5,035)	(3,329)	(2,167)	(3,784)	–
貨幣衍生工具持倉的淨額	(975)	(3,249)	502	591	2,944	435

附註：

(1) 單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，故此承受匯率風險的範圍不包括單位連結式投資。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

匯率風險的敏感度分析⁽¹⁾⁽²⁾

於報告日期，下列貨幣對所有其他貨幣的合理可能升值或貶值將影響以外幣計值的保險合約及所持再保險合約和金融工具的計量，且按以下所示金額影響稅前溢利、總權益及合約服務邊際。該分析假設所有其他變量保持不變。

百萬美元	美元	人民幣	港元	泰銖	新加坡元	馬幣
2025年12月31日						
原有貨幣升值5%						
對稅前溢利影響						
保險合約及所持再保險合約	(1,260)	(16)	15	–	(10)	–
金融工具	1,369	(155)	(61)	(14)	(59)	36
對總權益影響						
保險合約及所持再保險合約	–	(2,596)	(68)	(900)	(598)	(476)
金融工具	–	2,647	(83)	1,103	837	575
對合約服務邊際影響						
保險合約及所持再保險合約	–	930	80	417	183	149
美元升值5%						
對稅前溢利影響						
保險合約及所持再保險合約	(1,260)	14	(15)	–	1	–
金融工具	1,369	151	95	13	80	(34)
對總權益影響						
保險合約及所持再保險合約	–	2,472	64	857	592	453
金融工具	–	(2,521)	80	(1,050)	(797)	(547)
對合約服務邊際影響						
保險合約及所持再保險合約	–	(885)	(77)	(397)	(174)	(142)

附註：

- (1) 單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，故此敏感度分析的範圍不包括單位連結式投資。
- (2) 對總權益及合約服務邊際的影響主要包括於其他全面收入中確認的從換算外國業務財務報表的影響，以及於合併收入表中確認的淨外匯收益或虧損及於其他全面收入中確認的其他換算變動。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

匯率風險的敏感度分析⁽¹⁾⁽²⁾ (續)

百萬美元	美元	人民幣	港元	泰銖	新加坡元	馬幣
2024年12月31日						
原有貨幣升值5%						
對稅前溢利影響						
保險合約及所持再保險合約	(1,125)	(19)	14	–	(8)	–
金融工具	1,107	(121)	(89)	(49)	(45)	18
對總權益影響						
保險合約及所持再保險合約	–	(2,347)	(82)	(749)	(549)	(428)
金融工具	–	2,402	(82)	1,021	757	498
對合約服務邊際影響						
保險合約及所持再保險合約	–	846	69	350	152	137
美元升值5%						
對稅前溢利影響						
保險合約及所持再保險合約	(1,125)	17	(13)	–	2	–
金融工具	1,107	118	107	47	60	(17)
對總權益影響						
保險合約及所持再保險合約	–	2,235	78	713	533	408
金融工具	–	(2,287)	78	(972)	(721)	(475)
對合約服務邊際影響						
保險合約及所持再保險合約	–	(806)	(65)	(333)	(146)	(131)

附註：

- (1) 單位連結式投資的市場風險一般由客戶承擔，故此敏感度分析的範圍不包括單位連結式投資。
- (2) 對總權益及合約服務邊際的影響主要包括於其他全面收入中確認的從換算外國業務財務報表的影響，以及於合併收入表中確認的淨外匯收益或虧損及於其他全面收入中確認的其他換算變動。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

流動性風險

本集團將流動性風險定義為未能如期承擔當前及未來財務償付需求的風險。此包括於日常營運中因現金流入及流出的時間表不匹配所導致的風險（包括保單持有人及第三方付款、抵押要求）及保單持有人負債所需資產的市場流動性不足。

友邦保險根據集團董事會批准的流動性框架管理流動性風險。此框架包含本集團在12個月期間每日至每月的多個時段內的基準及壓力條件下用於進行前瞻性監控及管理流動性風險的標準、程序及工具以及符合策略規劃的預測。短期至長期流動性的前瞻性管理可以及早察覺風險，讓管理層能夠執行預先界定的流動性應急計劃。該框架由四個核心組成：

- 每日現金預測及流動性充足率；
- 結構流動性充足率；
- 策略規劃期間的流動性預測；及
- 流動性管理及應急計劃。

友邦保險通過維持適當的不附帶產權負擔的優質流動投資資產儲備從內部支持流動性。流動性進一步透過承諾信貸融資、善用債券回購市場及債務市場（經由本集團全球中期票據及證券計劃）獲得外部支持。

本集團的流動性框架在我們所有市場建立流動性彈性，同時提供集中監督並在需要時及時採取管理措施的能力，以確保我們如期履行所有財務承諾。

我們的金融負債、保險合約負債及再保險合約負債的到期情況載列如下，以補充本集團流動性情況的長期觀點。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

流動性風險 (續)

金融負債的合約到期日

百萬美元	總計	一年或以下到期	一年後至五年內到期	五年後至十年內到期	十年後到期	無固定到期日 ⁽²⁾
2025年12月31日						
借貸	20,338	629	6,498 ⁽¹⁾	5,406	6,239	1,566
回購協議的債項	5,910	5,910	–	–	–	–
租賃負債除外的其他負債	5,118	4,919	110	15	1	73
租賃負債	483	139	265	55	24	–
衍生金融工具	5,409	4,009	992	375	33	–
小計	37,258	15,606	7,865	5,851	6,297	1,639
投資合約負債及合併投資基金第三方權益	8,328	92	245	195	158	7,638
總計	45,586	15,698	8,110	6,046	6,455	9,277

附註：

(1) 包括兩年後至五年內到期的44.17億美元。

(2) 由於交易對手可選擇何時支付款項，故並無固定到期日的結餘應按要求償還。

百萬美元	總計	一年或以下到期	一年後至五年內到期	五年後至十年內到期	十年後到期	無固定到期日 ⁽²⁾
2024年12月31日						
借貸	19,650	770	5,179 ⁽¹⁾	5,254	6,924	1,523
回購協議的債項	4,616	4,616	–	–	–	–
租賃負債除外的其他負債	3,756	3,680	48	4	1	23
租賃負債	368	132	214	21	1	–
衍生金融工具	8,478	3,954	4,155	227	142	–
小計	36,868	13,152	9,596	5,506	7,068	1,546
投資合約負債及合併投資基金第三方權益	7,741	86	251	209	176	7,019
總計	44,609	13,238	9,847	5,715	7,244	8,565

附註：

(1) 包括兩年後至五年內到期的46.55億美元。

(2) 由於交易對手可選擇何時支付款項，故並無固定到期日的結餘應按要求償還。

34. 風險管理 (續)

投資及財務風險 (續)

流動性風險 (續)

保險及再保險合約負債的到期日分析⁽¹⁾

百萬美元	總計	一年或以下到期	一年後至兩年內到期	兩年後至三年內到期	三年後至四年內到期	四年後至五年內到期	五年後到期
2025年12月31日							
保險合約負債	200,071	(5,320)	(7,457)	(3,775)	(687)	2,732	214,578
再保險合約負債	874	15	62	62	61	57	617

百萬美元	總計	一年或以下到期	一年後至兩年內到期	兩年後至三年內到期	三年後至四年內到期	四年後至五年內到期	五年後到期
2024年12月31日							
保險合約負債	165,733	(5,635)	(6,804)	(4,431)	(1,541)	1,409	182,735
再保險合約負債	700	28	30	28	35	34	545

附註：

(1) 於2025年12月31日，保險合約按要求需應付金額為2,338.28億美元（2024年：2,080.03億美元）。

集團內部交易

集團內部交易由各業務單位管理，以確保符合適用的當地法規，同時由集團總部相關職能部門監督，以確保遵守集團相關政策。集團風險職能部門監督及評估重大系統性集團內部交易風險，並確保承擔的風險在本集團的風險管理框架內得到管理。

截至2025年12月31日止年度，重大集團內部交易主要涉及本集團內所提供的支援服務、數量有限的融資及再保險安排以及提供簡單資本回報保證並以投資級固定收益資產為支持的集體投資基金。

35. 僱員福利

退休後福利責任

本集團運作多個供款及非供款退休後僱員福利計劃，有關計劃的成員以界定福利基準（一般涉及薪金及服務年資）或界定供款基準（一般涉及所投資金額、投資回報及年金率）取得福利，有關計劃的資產一般由獨立受託人管理的基金持有。界定福利計劃為僱員退休後提供人壽及醫療保障及於僱傭關係結束後提供一次過的給付，而界定供款計劃則為僱員退休後提供退休金福利。

界定福利計劃

本集團實施供款及非供款界定福利計劃，為參與計劃的僱員提供退休後的人壽及醫療福利，以及僱傭關係結束後的一次性給付。此等計劃涵蓋的地區包括香港、泰國、新加坡、馬來西亞、柬埔寨、印尼、菲律賓、南韓、斯里蘭卡、中國台灣及越南。此等計劃的最新獨立精算估值日期為2025年12月31日，乃由合資格的精算師韜睿惠悅香港有限公司編製。所有精算意見均為專業精算師協會的合資格精算師所提供。

對界定福利計劃而言，成本乃採用預計單位信貸法評估。根據此方法，按照合資格精算師的建議，提供福利的定期成本分配至僱員的服務年期，並於合併收入表扣除。有關責任乃採用以優質公司債券的市場收益計算的貼現率，按估計未來現金流出的現值計量，而有關債券乃以支付福利時將使用的貨幣計值，且有關債券距到期日的年期與相關負債的年期相若。所產生的計劃盈餘或赤字於合併財務狀況表中列作資產或負債。

精算估值顯示，本集團於此等界定福利退休計劃下的責任，有41%（2024年：43%）是以信託人持有的計劃資產履行。計劃資產於年末估值日期的公平值為1.11億美元（2024年：1.01億美元）。此等計劃的總開支於合併收入表內為1,500萬美元（2024年：900萬美元）。

界定供款計劃

對界定供款計劃而言，本集團向公營或私營管理退休金計劃支付供款。一旦支付供款後，本集團作為僱主即再無任何支付責任。本集團的供款於與供款有關的報告期間的合併收入表扣除，並計入僱員福利開支。於當前年度，此等計劃的總開支為1.60億美元（2024年：1.45億美元）。僱員及僱主按規定須每月以僱員每月基本工資的1%至22%作出供款，而供款百分比視乎服務年期而定及受不同司法權區每月相關收入的適用上限所限。就附帶歸屬條件的界定供款退休金計劃而言，由僱主為僱員所作出的任何供款，於僱員在此供款悉數歸屬前退出此計劃時失效並由僱主使用，以減少任何未來供款。用於減少現有供款水平的已失效供款金額並不重大。

36. 以股份為基礎的報酬

以股份為基礎的報酬計劃

本集團以股份為基礎的報酬計劃為股權結算計劃。根據以股權結算的以股份為基礎的報酬計劃，以換取授出股份及/或購股權而獲得的僱員服務的公平值於歸屬期間於損益中確認為開支，相應金額則於權益入賬。

於歸屬期內列作開支的總額乃參考已授出股份及/或購股權的公平值而釐定。非市場歸屬條件乃計入有關預期將歸屬的股份及/或購股權數目的假設。於各期末，本集團修訂其對預期將歸屬的股份及/或購股權數目的估計。修訂原本估計的任何影響於損益中確認，並對權益作出相應調整。倘以股份為基礎的支款安排的授出已劃分為不同級別的歸屬期限，則每個歸屬批次乃確認為一項獨立授出，因此各個批次的公平值乃於適當的歸屬期內確認。

當修訂或取消以股權結算的以股份為基礎的報酬計劃時，倘符合非市場條件，則授出日期的公平值連同於修訂日期產生的任何遞增價值繼續予以確認。

於截至2020年12月31日止年度，本集團終止2010年購股權計劃、2010年受限制股份單位計劃及2011年僱員購股計劃。該等計劃下不再作出任何進一步授出。然而，該等計劃於計劃終止前的所有授出仍具十足效力，而該等授出的行使及歸屬須受限於及遵守其根據各計劃條文授出的條款及上市規則（如適用）。同年，本集團採納2020年購股權計劃、2020年受限制股份單位計劃及2020年僱員購股計劃。

於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團根據此等計劃向本集團的若干董事、主管及僱員進一步授出購股權、受限制股份單位及受限制股份購買單位。

於2021年2月1日，本公司採納新的2021年代理購股計劃，由採納日期起10年有效。2012年代理購股計劃於2021年3月31日終止，此後不得再根據該計劃進一步授出受限制股份認購單位。2012年代理購股計劃於計劃終止前授出的所有受限制股份認購單位仍具十足效力，而歸屬該等受限制股份認購單位須受限於及遵守其根據2012年代理購股計劃條文授出的條款。

於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，本集團根據2021年代理購股計劃向合資格代理進一步授出受限制股份認購單位。

受限制股份單位計劃

根據受限制股份單位計劃，已授出的受限制股份單位在合資格參與者於有關歸屬期間維持與本集團的僱傭關係情況下，方可進行歸屬。授出的按時間歸屬的受限制股份單位於特定時期後全部歸屬或於合資格參與者維持與本集團的僱傭關係的情況下於歸屬期間按批次進行歸屬。就按批次歸屬的受限制股份單位授出而言，每批歸屬均為獨立授出處理並於有關歸屬期間確認為開支。按表現歸屬的受限制股份單位亦附帶表現條件，包括市場及非市場條件。受表現條件所規限的按表現歸屬的受限制股份單位在表現條件實際達成後於歸屬期末發放予參與者。於歸屬期間，參與者無權享有相關股份的股息。就2025年及之後授出的受限制股份單位而言，與股息價值相等的股息等值單位將以股份單位形式，於歸屬期內每個股息派付日計入。除了受司法權區所限制外，已授出受限制股份單位預期將以股權結算。

36. 以股份為基礎的報酬（續）

以股份為基礎的報酬計劃（續）

受限制股份單位計劃（續）

股份數目	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
受限制股份單位		
於財政年初尚未歸屬	37,367,688	29,913,377
已授出	18,897,864	17,620,057
失效	(6,975,684)	(6,360,841)
已歸屬	(6,580,619)	(3,804,905)
於財政年末尚未歸屬	42,709,249	37,367,688

購股權計劃

購股權計劃旨在透過股份所有權及自授出日期起股份價值增加為本集團與計劃參與者建立共同利益。已授出的購股權會於特定時期後全部歸屬或於大約三到五年的歸屬期間按批次進行歸屬。於有關時期內，合資格參與者須維持與本集團的僱傭關係。就按批次歸屬的購股權授出而言，每批歸屬均為獨立授出處理並於有關歸屬期間確認為開支。已授出的購股權自授出日期起計十年後屆滿，而每份購股權賦予合資格參與者可認購一股普通股的權利。在有關司法權區適用的法律、法規和規則的規限下，已授出購股權預期將以股權結算。

於報告期末，本集團僱員及董事尚未行使及可行使的購股權資料如下：

	截至2025年12月31日止年度		截至2024年12月31日止年度	
	購股權數目	加權平均 行使價（港元）	購股權數目	加權平均 行使價（港元）
購股權				
於財政年初尚未行使	27,205,934	67.83	25,105,172	68.07
已授出	3,108,787	62.85	3,019,542	62.33
已行使	(5,084,930)	52.26	(869,729)	55.16
失效或逾期	(949,418)	77.16	(49,051)	76.33
於財政年末尚未行使	24,280,373	70.09	27,205,934	67.83
於財政年末可行使的購股權	16,277,474	71.67	19,970,322	66.05

截至2025年12月31日止年度，本公司於各購股權行使日期的加權平均股份價格為68.09港元（2024年：67.65港元）。

36. 以股份為基礎的報酬 (續)

以股份為基礎的報酬計劃 (續)

購股權計劃 (續)

截至2025年12月31日及2024年12月31日尚未行使購股權的行使價範圍於下表中概述。

	截至2025年12月31日止年度		截至2024年12月31日止年度	
	尚未行使 購股權數目	加權平均 剩餘合約年期 (年)	尚未行使 購股權數目	加權平均 剩餘合約年期 (年)
行使價範圍				
36港元至45港元	55,205	0.18	1,637,947	1.18
46港元至55港元	2,036,953	1.18	3,928,472	1.88
56港元至65港元	6,338,373	8.32	3,849,978	7.78
66港元至75港元	6,770,802	3.57	8,227,082	4.40
76港元至85港元	7,502,482	5.13	7,805,626	6.16
超過86港元	1,576,558	5.22	1,756,829	6.22
於財政年末尚未行使	24,280,373	5.19	27,205,934	4.95

僱員購股計劃

根據僱員購股計劃，本集團的合資格僱員可以以合資格僱員供款購買本公司的普通股，而本公司將於歸屬期末就透過合資格僱員供款購買的每兩股股份（供款股份）授予彼等一份相應的受限制股份購買單位。供款股份乃自公開市場購買。於有關歸屬期間，合資格僱員須持有所購買的供款股份並繼續受僱於本集團，以符合資格於相應的受限制股份購買單位歸屬時收取相應的股份。已授出的相應受限制股份購買單位預期將以股權結算。根據2020年僱員購股計劃，合資格僱員供款水平最高金額為基本月薪的10%或每月12,500港元（或當地貨幣等值）兩者中的較低者。於截至2025年12月31日止年度，合資格僱員支付3,700萬美元（2024年：3,800萬美元）以根據僱員購股計劃購買本公司4,131,925股（2024年：5,243,069股）的普通股。

代理購股計劃

代理購股計劃的架構大致與僱員購股計劃一致，主要區別在於合資格代理須於歸屬期末就認購本公司新股份時支付認購價每股1美元。根據計劃，本集團的合資格代理可以以合資格代理供款購買本公司的普通股，而本公司將於歸屬期末就透過合資格代理供款購買的每兩股股份（代理供款股份）授予彼等一份相應的受限制股份認購單位。每份受限制股份認購單位授權合資格代理認購本公司一股新股份。代理供款股份乃自公開市場購買。於有關歸屬期間，合資格代理須持有所購買的供款股份並保持與本集團訂立代理合約，以符合資格於相應的受限制股份認購單位歸屬時收取相應的股份。已授出的相應受限制股份認購單位預期將以股權結算。根據2021年代理購股計劃，合資格代理供款水平最高金額分別為每月12,500港元（或當地貨幣等值）。於截至2025年12月31日止年度，合資格代理根據代理購股計劃支付2,700萬美元（2024年：2,400萬美元）以購買本公司3,092,002股（2024年：3,155,824股）的普通股。

36. 以股份為基礎的報酬 (續)

估值法

本集團採用二項式點陣法模型計算授出的購股權的公平值，涉及若干重大假設，如預期波幅、預期股息率及無風險利率。本公司股份的預期波幅乃基於根據其於香港聯交所進行交易以來的過往數據分析作出估計。預期股息率乃根據歷史股息相對於歷史股價的分析估計。無風險利率乃根據香港金融管理局於授出日期發行的政府債券及外匯基金票據的隱含收益率估計。預期波幅及無風險利率的分析期與購股權的預期年期一致，乃根據估值模型所得的數據及按照本公司僱員的預期行使情況分析計算。

本集團採用蒙地卡羅模擬模型及/或貼現現金流量法計算授出的受限制股份單位、受限制股份購買單位及受限制股份認購單位的公平值，並於計算中考慮授出的條款及條件。重大假設包括預期股息率、假設股息派付及無風險利率。歸屬期內的預期股息價值乃根據歷史股息相對於歷史股價的分析而估計。就2025年授出的受限制股份單位而言，歸屬期內的假設股息派付價值乃根據對歷史股息派付的分析及本集團的派息政策而估計。無風險利率乃根據香港金融管理局於授出日期發行的政府債券及外匯基金票據的隱含收益率估計。就按表現歸屬的受限制股份單位而言，市場狀況達成的模擬視乎本公司股份及其他市場比較指標的預期波幅假設以及相互關係。此等假設乃根據與受限制股份單位的預期年期一致的期間的過往數據分析作出估計。

此等授出的估值並無考慮歸屬前失效的情況。

由於所作假設及所用模型的限制，故此等授出所計算的公平值難免有主觀成分。

	截至2025年12月31日止年度			
	購股權	受限制股份單位	僱員購股計劃 受限制股份 購買單位	代理購股計劃 受限制股份 認購單位
假設				
無風險利率	2.88% – 3.48%	1.99% – 3.09%*	1.80% – 3.35%	3.07%
波幅	29% – 30%	29% – 30%	不適用	不適用
股息率	1.80% – 2.10%	2.10%	1.80% – 2.10%	1.80%
假設股息派付 (港元)	不適用	0.46 – 1.69	不適用	不適用
行使價 (港元)	62.42 – 73.00	不適用	不適用	不適用
購股權期限 (以年計)	10	不適用	不適用	不適用
預期期限 (以年計)	7.38 – 8.85	不適用	不適用	不適用
每份購股權/單位於計量日期的加權平均 公平值 (港元)	20.00	54.80	72.88	55.26
截至2024年12月31日止年度				
	購股權	受限制股份單位	僱員購股計劃 受限制股份 購買單位	代理購股計劃 受限制股份 認購單位
假設				
無風險利率	3.67% – 3.83%	3.20% – 3.69%*	2.54% – 3.87%	3.49%
波幅	29%	29%	不適用	不適用
股息率	1.70%	1.70% – 1.80%	1.70% – 1.80%	1.70%
假設股息派付 (港元)	不適用	不適用	不適用	不適用
行使價 (港元)	62.33	不適用	不適用	不適用
購股權期限 (以年計)	10	不適用	不適用	不適用
預期期限 (以年計)	7.73 – 8.89	不適用	不適用	不適用
每份購股權/單位於計量日期的加權平均 公平值 (港元)	17.38	41.45	49.65	43.00

* 適用於有市場狀況的受限制股份單位。

36. 以股份為基礎的報酬 (續)

估值法 (續)

於截至2025年12月31日止年度所授出的購股權，其用作估值的加權平均股份價格為62.65港元（2024年：57.40港元）。於截至2025年12月31日止年度授出的購股權公平值總額為800萬美元（2024年：700萬美元）。

已確認報酬成本

於截至2025年12月31日止年度，本集團作出的各項以股份為基礎的報酬授出相關的已確認報酬成本總額（已扣除預期失效）為1.10億美元（2024年：8,700萬美元）。

37. 董事及主要管理人員酬金

董事酬金

執行董事以薪金、花紅、退休金計劃供款、長期獎勵、房屋及其他津貼，以及非現金福利等形式收取報酬，須受適用法律、規則及規例所限。花紅及長期獎勵乃執行董事報酬中的可變部分，並與本集團及執行董事的表現掛鉤。有關以股份為基礎的支付計劃詳情載於附註36。

美元	董事袍金	薪金、 津貼及 非現金福利 ⁽¹⁾	花紅	以股份為 基礎的支付 ⁽²⁾	退休金 計劃供款	其他福利	其他支付 ⁽³⁾	總計
截至2025年12月31日止年度								
執行董事								
李源祥先生 ⁽⁴⁾	-	1,819,032	5,524,000	7,195,773	109,271	-	123,027	14,771,103
總計	-	1,819,032	5,524,000	7,195,773	109,271	-	123,027	14,771,103

美元	董事袍金	薪金、 津貼及 非現金福利 ⁽¹⁾	花紅	以股份為 基礎的支付 ⁽²⁾	退休金 計劃供款	其他福利	其他支付 ⁽³⁾	總計
截至2024年12月31日止年度								
執行董事								
李源祥先生 ⁽⁴⁾	-	1,773,661	5,280,460	5,644,406	72,642	-	959,978	13,731,147
總計	-	1,773,661	5,280,460	5,644,406	72,642	-	959,978	13,731,147

附註：

(1) 包括有關房屋、醫療及人壽保險、俱樂部及專業會籍、公司汽車及額外補貼的非現金福利。

(2) 包括未歸屬購股權、受限制股份單位及僱員購股計劃相應股份的攤銷開支（根據有關授出日期的公平值計算）。

(3) 指就李源祥先生因離開前任工作而失效的未歸屬之長期獎勵金及延期付款所作出的補償有關的攤銷開支。

(4) 李源祥先生現任本公司集團首席執行官兼總裁。彼僅就擔任本公司集團首席執行官兼總裁獲得薪酬，並不會就擔任本公司董事或本公司任何附屬公司董事獲得額外袍金。

37. 董事及主要管理人員酬金（續）

董事酬金（續）

本公司的獨立非執行董事於2025年12月31日及2024年12月31日的酬金載於下表：

美元	董事袍金 ⁽¹⁾	薪金、 津貼及 非現金福利 ⁽²⁾	花紅	以股份為 基礎的支付	退休金 計劃供款	其他福利	其他支付	總計
截至2025年12月31日止年度								
獨立非執行董事								
杜嘉祺爵士 ⁽³⁾	564,295	20,516	-	-	-	-	-	584,811
謝仕榮先生 ⁽⁴⁾	643,233	208,898	-	-	-	-	-	852,131
蘇澤光先生	330,000	-	-	-	-	-	-	330,000
周松崗爵士	305,000	-	-	-	-	-	-	305,000
John Barrie Harrison先生	310,000	-	-	-	-	-	-	310,000
楊榮文先生	355,000	-	-	-	-	-	-	355,000
劉遵義教授	280,000	-	-	-	-	-	-	280,000
Narongchai Akrasanee博士 ⁽⁵⁾	410,000	-	-	-	-	-	-	410,000
Cesar Velasquez Purisima先生	355,000	-	-	-	-	-	-	355,000
孫潔女士 ⁽⁶⁾	109,699	-	-	-	-	-	-	109,699
Mari Elka Pangestu女士	290,000	-	-	-	-	-	-	290,000
王宗智先生	290,000	-	-	-	-	-	-	290,000
Nor Shamsiah Mohd Yunus女士	280,000	-	-	-	-	-	-	280,000
總計	4,522,227	229,414	-	-	-	-	-	4,751,641

37. 董事及主要管理人員酬金 (續)

董事酬金 (續)

美元	董事袍金 ⁽¹⁾	薪金、 津貼及 非現金福利 ⁽²⁾	花紅	以股份為 基礎的支付	退休金 計劃供款	其他福利	其他支付	總計
截至2024年12月31日止年度								
獨立非執行董事								
謝仕榮先生	860,000	413,275	-	-	-	-	-	1,273,275
蘇澤光先生	330,000	-	-	-	-	-	-	330,000
周松崗爵士	305,000	-	-	-	-	-	-	305,000
John Barrie Harrison先生	330,656	-	-	-	-	-	-	330,656
楊榮文先生	355,000	-	-	-	-	-	-	355,000
劉遵義教授	280,000	-	-	-	-	-	-	280,000
Narongchai Akrasanee博士 ⁽⁵⁾	410,000	-	-	-	-	-	-	410,000
Cesar Velasquez Purisima先生	355,000	-	-	-	-	-	-	355,000
孫潔女士	305,820	-	-	-	-	-	-	305,820
Mari Elka Pangestu女士	264,180	-	-	-	-	-	-	264,180
王宗智先生	264,180	-	-	-	-	-	-	264,180
Nor Shamsiah Mohd Yunus女士	259,344	-	-	-	-	-	-	259,344
總計	4,319,180	413,275	-	-	-	-	-	4,732,455

附註：

- (1) 除下文所披露者外，所有董事就擔任本公司董事而非擔任本公司任何附屬公司董事獲得袍金。
- (2) 包括有關房屋、俱樂部及專業會籍、醫療保險或公司汽車的非現金福利。
- (3) 杜嘉祺爵士自2025年10月1日起獲委任為本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (4) 謝仕榮先生自2025年9月30日起退任本公司獨立非執行主席及獨立非執行董事。
- (5) Narongchai Akrasanee博士的上述袍金包括其就截至2025年12月31日止年度擔任AIA泰國顧問委員會主席而獲得的100,000美元（2024年：100,000美元）酬金。
- (6) 孫潔女士自於2025年5月23日舉行的本公司股東週年大會結束起退任本公司獨立非執行董事。

37. 董事及主要管理人員酬金（續）

五大最高薪人士的酬金

本集團僱用的五大最高薪人士截至2025年12月31日及2024年12月31日止各年度的酬金總額呈列於下表。

美元	董事袍金	薪金、 津貼及 非現金福利 ⁽¹⁾	花紅	以股份為 基礎的支付 ⁽²⁾	退休金 計劃供款	其他福利	其他支付 ⁽³⁾	總計
截至年度								
2025年12月31日	-	6,221,394	11,243,450	14,539,468	435,314	-	123,027	32,562,653
2024年12月31日	-	6,060,321	10,774,960	14,091,117	380,664	-	959,978	32,267,040

附註：

- (1) 截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度的福利包括房屋、醫療及人壽保險、子女教育、俱樂部及專業會籍、公司汽車及額外補貼。
- (2) 包括授予五大最高薪人士的未歸屬購股權、受限制股份單位及僱員購股計劃相應股份的攤銷開支（根據有關授出日期的公平值計算）。
- (3) 包括就李源祥先生因離開前任工作而失效的未歸屬之長期獎勵金及延期付款所作出的補償有關的攤銷開支。

五大最高薪人士的酬金介於以下範圍：

港元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
30,500,001至31,000,000	-	2
32,500,001至33,000,000	-	1
33,500,001至34,000,000	1	-
34,000,001至34,500,000	2	-
36,000,001至36,500,000	1	-
50,500,001至51,000,000	-	1
107,000,001至107,500,000	-	1
115,000,001至115,500,000	1	-

37. 董事及主要管理人員酬金（續）

主要管理人員酬金

主要管理人員已識別為本集團執行委員會成員。

美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
主要管理人員酬金及其他開支		
薪金及其他短期僱員福利	36,393,086	32,719,085
離職後福利	853,162	680,287
以股份為基礎的支付 ⁽¹⁾	24,416,547	21,737,575
總計	61,662,795	55,136,947

附註：

(1) 包括授予主要管理人員的未歸屬購股權、受限制股份單位及僱員購股計劃下相應股份的攤銷開支（根據有關授出日期的公平值計算）。

主要管理人員的酬金介於以下範圍：

美元	截至2025年 12月31日 止年度	截至2024年 12月31日 止年度
低於1,000,000	1	1
1,000,001至2,000,000	-	-
2,000,001至3,000,000	-	4
3,000,001至4,000,000	8	5
4,000,001至5,000,000	4	1
6,000,001至7,000,000	-	1
超過10,000,000	1	1

38. 關連方交易

董事及主要管理人員的酬金於附註37披露。

39. 承擔及或有事項

投資和資本承擔

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
不超過一年	17,100	15,149
超過一年但不超過五年	530	152
總計	17,630	15,301

投資和資本承擔包括投資於私人股權合作夥伴及其他資產的承擔。

或有事項

本集團須遵守其營運所在地區市場的保險、證券、資本市場、退休金、資料私隱及其他監管機構的規例，並面臨因視作或實際違反有關合適性、銷售或核保手法、賠款支付及程序、產品設計、披露、行政、拒絕或延遲給付及違反信託或其他責任的規例而被監管機構提出法律行動的風險。本集團認為此等事項已於此等財務報表內作出充分載列。

本集團面臨因其活動所引致的法律訴訟、投訴及其他法律行動（包括因商業活動、銷售手法、產品合適性、保單、賠款及稅項而產生的行動）。本集團認為此等事項已於此等財務報表內作出充分載列。

本集團在亞洲的許多司法權區均有業務，在若干司法權區，本集團對相關法律或法規的詮釋可能與稅務機關有所不同，從而可能引起爭議。本集團已根據管理層就有關潛在結果之概率或可能性的判斷及最佳估計（須定期重估），為可能的稅務影響作出撥備。由於有關此等項目的不確定性，未來最終結果可能與有關稅務事項的結果不同。

40. 附屬公司

以下為友邦保險直接及間接持有的主要營運附屬公司名單，該等附屬公司對本集團淨收入有重大貢獻或持有本集團資產及負債的重大部分：

實體名稱	註冊成立及營運地點	主要業務	已發行股本	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
				本集團的權益%	NCI的權益%	本集團的權益%	NCI的權益%
友邦保險有限公司 ⁽¹⁾	香港	保險	2,596,049,861股普通股，已發行股本11,390,584,182美元	100%	—	100%	—
AIA Australia Limited	澳洲	保險	2,125,462,500股普通股，已發行股本2,207,267,000澳元	100%	—	100%	—
AIA Bhd.	馬來西亞	保險	191,859,543股普通股，已發行股本810,000,000馬幣	100%	—	100%	—
友邦人壽保險有限公司	中國內地	保險	註冊股本人民幣3,777,399,440元	100%	—	100%	—
AIA Philippines Life and General Insurance Company Inc.	菲律賓	保險	199,560,671股普通股，每股面值10菲律賓披索及67,349,329股庫存股份	100%	—	100%	—
BPI AIA Life Assurance Corporation	菲律賓	保險	749,993,979股普通股，每股面值1菲律賓披索及6,000股庫存股份	51%	49%	51%	49%
AIA Singapore Private Limited	新加坡	保險	1,558,021,163股普通股，每股面值1新加坡元	100%	—	100%	—
友邦雋峰人壽有限公司	香港	保險	500,000,000股普通股，已發行股本2,496,291,000港元	100%	—	100%	—
友邦保險（國際）有限公司	百慕達	保險	6,500,000股普通股，每股面值1.20美元	100%	—	100%	—
PT AIA Financial	印尼	保險	1,910,844,141股普通股，每股面值1,000盧比	100%	—	100%	—
AIA (Vietnam) Life Insurance Company Limited	越南	保險	實繳資本8,724,420,000,000越南盾	100%	—	100%	—
Bayshore Development Group Limited	英屬處女群島	投資控股公司	100股普通股，每股面值1美元	100%	—	100%	—
AIA Life Insurance Co. Ltd.	南韓	保險	60,328,932股普通股，已發行股本603,289,320,000韓圓	100%	—	100%	—
AIA New Zealand Limited	新西蘭	保險	248,217,572股普通股，已發行股本863,709,199新西蘭元	100%	—	100%	—
AIA Reinsurance Limited	百慕達	再保險	250,000股普通股，每股面值1美元	100%	—	100%	—

附註：

(1) 本公司的附屬公司。

(2) 上述所有附屬公司均由羅兵咸永道會計師事務所審核。

所有附屬公司均為非上市公司。

41. 報告期間後事項

於2026年3月19日，由董事會所委任的委員會已建議末期股息為每股144.08港仙（2024年：末期股息每股130.98港仙）。

42. 本公司的財務狀況表

百萬美元	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
資產		
於附屬公司的投資，按成本計量 ⁽²⁾	22,800	22,646
金融投資：		
按公平值計入其他全面收入		
債務證券 ⁽³⁾	6,729	6,121
按公平值計入損益		
債務證券	4	–
投資基金的權益 ⁽²⁾	2,109	2,240
衍生金融工具	1	199
	8,843	8,560
向附屬公司借出的貸款/應收附屬公司金額	419	910
其他資產	68	72
附屬公司的承兌票據 ⁽⁴⁾	500	–
現金及現金等價物	1,165	749
總資產	33,795	32,937
負債		
借貸	14,670	13,739
衍生金融工具	495	98
其他負債	205	322
總負債	15,370	14,159
權益		
股本	14,218	14,183
僱員股票信託	(415)	(376)
其他準備金	503	443
保留盈利	4,094	4,550
其他全面收入	25	(22)
總權益	18,425	18,778
總負債及權益	33,795	32,937

附註：

(1) 本公司的財務資料應與本集團的合併財務報表一併閱讀。

(2) 本公司於投資基金（例如互惠基金及單位信託，包括本集團控制的基金）的權益乃按公平值計入損益計量。本集團控制的其他實體的權益乃按成本計量（如無減值）並呈列為於附屬公司的投資，按成本計量。

(3) 於2025年12月31日包括持有的美國財政部證券63.89億美元（2024年：59.65億美元）及中國政府債券1.54億美元（2024年：1.56億美元）。

(4) 附屬公司承兌票據須按要求償還。

董事會於2026年3月19日核准刊發。

李源祥
董事杜嘉祺爵士
董事

43. 本公司的權益變動表

百萬美元

	股本	僱員股票信託	其他準備金	保留盈利	其他全面收入	總權益
於2025年1月1日的結餘	14,183	(376)	443	4,550	(22)	18,778
純利	-	-	-	4,250	-	4,250
按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值收益	-	-	-	-	48	48
於出售時重新分類至損益的按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值收益	-	-	-	-	(1)	(1)
股息	-	-	-	(2,427)	-	(2,427)
回購股份	-	-	-	(2,279)	-	(2,279)
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份	35	-	-	-	-	35
以股份為基礎的報酬	-	-	110	-	-	110
注入僱員股票信託的股份	-	(89)	-	-	-	(89)
自僱員股票信託轉出已歸屬股份	-	50	(50)	-	-	-
於2025年12月31日的結餘	14,218	(415)	503	4,094	25	18,425

百萬美元

	股本	僱員股票信託	其他準備金	保留盈利	其他全面收入	總權益
於2024年1月1日的結餘	14,176	(367)	390	4,853	112	19,164
純利	-	-	-	6,175	-	6,175
按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值收益	-	-	-	-	86	86
於出售時重新分類至損益的按公平值計入其他全面收入的債務證券的公平值收益	-	-	-	-	(220)	(220)
股息	-	-	-	(2,328)	-	(2,328)
回購股份	-	-	-	(4,150)	-	(4,150)
根據購股權計劃及代理購股計劃發行的股份	7	-	-	-	-	7
以股份為基礎的報酬	-	-	87	-	-	87
注入僱員股票信託的股份	-	(43)	-	-	-	(43)
自僱員股票信託轉出已歸屬股份	-	34	(34)	-	-	-
於2024年12月31日的結餘	14,183	(376)	443	4,550	(22)	18,778

44. 本公司於投資基金的權益

投資基金的權益如下：

百萬美元	其他保單 持有人及股東 FVTPL	總計
2025年12月31日		
<u>投資基金的權益</u>		
以債務工具作為標的之投資基金 ⁽¹⁾	2,109	2,109
其他	-	-
總計	2,109	2,109
2024年12月31日		
<u>投資基金的權益</u>		
以債務工具作為標的之投資基金 ⁽¹⁾	2,238	2,238
其他	2	2
總計	2,240	2,240

附註：

(1) 以債務工具作為標的之投資基金指僅投資於債務證券及其現金的投資基金。



羅兵咸永道

**有關於2025年12月31日及截至該日止年度的
內涵價值補充資料的獨立核數師報告
致友邦保險控股有限公司董事會**

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

友邦保險控股有限公司（以下簡稱「貴公司」）及其附屬公司（以下統稱「貴集團」）列載於第316至342頁的內涵價值補充資料（「內涵價值資料」），包括：

- 於2025年12月31日及截至該日止年度的合併內涵價值結果；及
- 敏感度分析、方法及假設和其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，貴集團於2025年12月31日及截至該日止年度的內涵價值資料已在各重大方面根據內涵價值資料第4及5節所載的內涵價值編製基準擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計內涵價值資料承擔的責任」部分中作進一步闡述。

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

根據香港會計師公會頒佈、適用於公眾利益實體內涵價值資料審計的《專業會計師道德守則》（以下簡稱「守則」），我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。

強調事項 — 編製基準

敬請留意內涵價值資料第4及5節，其載列內涵價值編製基準。因此，內涵價值資料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。



羅兵咸永道

其他事項

貴集團已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告會計準則》及國際會計準則理事會頒佈的《國際財務報告會計準則》單獨擬備一份於2025年12月31日及截至該日止年度的合併財務報表，而我們已單獨就該合併財務報表向 貴公司股東出具一份日期為2026年3月19日的核數師報告。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括內涵價值資料及我們的核數師報告。

我們對內涵價值資料的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對內涵價值資料的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與內涵價值資料或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。



羅兵咸永道

董事及治理層就內涵價值資料須承擔的責任

貴公司董事須負責根據內涵價值資料第4及5節所載的內涵價值編製基準擬備內涵價值資料，負責判斷該等編製基準在相關情況下是否可接受，並對其認為使內涵價值資料的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備內涵價值資料時，董事負責評估 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項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

治理層須負責監督 貴集團的內涵價值資料報告過程。

核數師就審計內涵價值資料承擔的責任

我們的目標，是對內涵價值資料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，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向 閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響內涵價值資料使用者基於內涵價值資料作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致內涵價值資料存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。



羅兵咸永道

- 評價董事所採用內涵價值編製基準的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意內涵價值資料中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於 貴集團內實體或業務單位的內涵價值資料的充足和適當的審計憑證，以對內涵價值資料形成意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔總體責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向治理層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是Lars Christian Jordy Nielsen（執業證書編號：P05502）。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港

2026年3月19日

有關內涵價值補充資料的警示聲明

本報告包含不屬於國際財務報告會計準則業績，亦不應被視為國際財務報告會計準則業績的替代品。

本報告所示結果並非對市值的意見，故不應對結果作該方面的詮釋。本報告並非旨在包含釐定市值所需依據的全部眾多因素。

本報告的結果乃基於有關未來的一連串假設而得出。務請注意，由於營運及經濟環境的改變及經驗的自然偏差，實際未來結果或與所示者不同。所示結果基於本報告所載估值日期呈列，本集團並不保證估值日期後的未來經驗將與所作假設一致。

1. 概要

內涵價值為以分配至有效保單業務的資產中，除去對有關業務總風險作出撥備後的可分派盈利的股東權益價值。友邦保險控股有限公司（「本公司」），連同其附屬公司（統稱「本集團」）使用傳統確定性貼現現金流方法釐定除Tata AIA Life Insurance Company Limited (Tata AIA Life)以外所有實體的內涵價值及新業務價值。此方法透過使用風險貼現率，就風險作出整體隱含撥備，風險來源包括投資回報保證及保單持有人期權成本、資產負債錯配風險、信貸風險、未來實際經驗偏離假設的風險及資本經濟成本。對於Tata AIA Life，本集團使用印度精算師協會頒佈的精算實踐標準第10號所界定的印度內涵價值方法，與印度當地慣例一致。

按內涵價值基準本公司股東應佔權益（內涵價值權益）為經計及稅項後本公司股東應佔內涵價值、商譽及其他無形資產的總和。關於內涵價值結果、方法及假設的更多詳情將在本報告較後部分說明。

於2025年6月6日，香港頒佈《2025年稅務（修訂）（跨國企業集團的最低稅）條例》，以實施作為侵蝕稅基和轉移利潤2.0支柱二中一部分的全球最低稅制度。該制度已於2025年1月1日起在香港生效（如合併財務報表附註11所述）。有關內涵價值的稅務計算方法及假設的詳細說明，請參閱本報告第5.10節。

除另有說明外，評述所載之增長率乃按固定匯率基準列示。表格中提供的每股資料乃基於合併財務報表所披露的特定時間點已發行在外的普通股的基本股數。

1. 概要 (續)

重要指標概要⁽¹⁾ (百萬美元)

	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日	變動 (固定匯率)	變動 (實質匯率)
內涵價值權益	79,678	71,626	8%	11%
每股內涵價值權益 (美元)	7.58	6.64	11%	14%
內涵價值	76,811	69,035	8%	11%
每股內涵價值 (美元)	7.31	6.40	11%	14%
自由盈餘	10,972	12,554	(14)%	(13)%
經調整資產淨值	30,680	30,527	(2)%	1%
有效保單業務價值	46,131	38,508	15%	20%
	截至2025年 12月31日止年度	截至2024年 12月31日止年度	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
新業務價值	5,516	4,712	15%	17%
年化新保費	9,484	8,606	9%	10%
新業務價值利潤率	58.5%	54.5%	3.6個百分點	4.0個百分點
內涵價值營運溢利	10,887	10,025	7%	9%
內涵價值營運回報	15.8%	14.9%	不適用	0.9個百分點
產生的基本自由盈餘	6,765	6,327	6%	7%
每股產生的基本自由盈餘 (美仙) ⁽²⁾	64.14	57.19	11%	12%

附註：

- (1) 結果已經反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未來除稅後未分配集團總部開支的現值及集團企業中心稅項。請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。
- (2) 基於各個期間已發行在外的普通股的加權平均股數。

2. 內涵價值結果

2.1 按業務單位劃分的內涵價值

於2025年12月31日的內涵價值呈列與合併財務報表中的分部資料一致。

按業務單位劃分的內涵價值概要（百萬美元）

業務單位	於2025年12月31日 ⁽¹⁾				內涵價值
	經調整 資產淨值 ⁽²⁾	未計所需 資本成本 的有效保單 業務價值	所需 資本成本	扣除所需 資本成本後 的有效保單 業務價值	
AIA中國	9,388	7,737	357	7,380	16,768
AIA香港	10,399	20,819	1,605	19,214	29,613
AIA泰國	3,633	7,032	594	6,438	10,071
AIA新加坡	2,906	5,985	1,039	4,946	7,852
AIA馬來西亞	1,475	3,436	238	3,198	4,673
其他市場	5,220	5,055	1,581	3,474	8,694
集團企業中心	4,165	–	–	–	4,165
小計	37,186	50,064	5,414	44,650	81,836
為符合合併準備金及資本要求所作調整 ⁽³⁾	(6,216)	4,801	1,018	3,783	(2,433)
未分配集團總部開支的稅後價值	–	(1,674)	–	(1,674)	(1,674)
集團企業中心稅項 ⁽⁴⁾	–	(446)	4	(450)	(450)
內涵價值總額（未計非控股權益）	30,970	52,745	6,436	46,309	77,279
非控股權益	(290)	(208)	(30)	(178)	(468)
內涵價值總額	30,680	52,537	6,406	46,131	76,811
商譽及其他無形資產 ⁽⁵⁾					2,867
內涵價值權益總額					79,678

2. 內涵價值結果（續）

2.1 按業務單位劃分的內涵價值（續）

業務單位	於2024年12月31日				
	經調整 資產淨值 ⁽²⁾	未計所需 資本成本 的有效保單 業務價值	所需 資本成本	扣除所需 資本成本後 的有效保單 業務價值	內涵價值
AIA中國	10,143	5,290	264	5,026	15,169
AIA香港	12,150	17,430	1,402	16,028	28,178
AIA泰國	4,654	5,422	414	5,008	9,662
AIA新加坡	2,611	5,341	739	4,602	7,213
AIA馬來西亞	1,256	2,853	211	2,642	3,898
其他市場	5,233	4,254	1,531	2,723	7,956
集團企業中心	2,922	–	–	–	2,922
小計	38,969	40,590	4,561	36,029	74,998
為符合合併準備金及資本要求所作調整 ⁽³⁾	(8,214)	5,391	869	4,522	(3,692)
未分配集團總部開支的稅後價值	–	(1,615)	–	(1,615)	(1,615)
集團企業中心稅項 ⁽⁴⁾	–	(302)	3	(305)	(305)
內涵價值總額（未計非控股權益）	30,755	44,064	5,433	38,631	69,386
非控股權益	(228)	(192)	(69)	(123)	(351)
內涵價值總額	30,527	43,872	5,364	38,508	69,035
商譽及其他無形資產 ⁽⁵⁾					2,591
內涵價值權益總額					71,626

附註：

- (1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。
- (2) 按業務單位劃分的經調整資產淨值已扣除業務單位與集團企業中心之間的資金淨流量。
- (3) 如本報告第4.4節所述，就反映為符合合併準備金及資本要求所作調整。
- (4) 指本報告第5.10節所述的百慕達企業所得稅。
- (5) 與合併財務報表呈列相符，已扣除稅項、分紅基金應佔金額及非控股權益。

2. 內涵價值結果 (續)

2.2 經調整資產淨值與國際財務報告會計準則權益之對賬

從國際財務報告會計準則權益到合併經調整資產淨值的推導 (百萬美元)

	於2025年 12月31日 ⁽¹⁾	於2024年 12月31日
股東分配權益	47,493	44,404
公平值準備金	5,933	5,744
保險財務準備金	(10,181)	(9,658)
本公司股東應佔國際財務報告會計準則權益	43,245	40,490
根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的保單負債淨額與當地法定保單負債的差額	(2,707)	2,610
按市值調整物業、按揭貸款及其他投資 (已扣除分紅基金應佔金額)	180	(47)
撤銷無形資產	(3,680)	(3,478)
確認上述調整的遞延稅項影響	(215)	(929)
確認上述調整的非控股權益影響	73	95
經調整資產淨值 (業務單位)	36,896	38,741
為符合合併準備金要求所作調整 (已扣除稅項)	(6,216)	(8,214)
經調整資產淨值 (經合併)	30,680	30,527

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

2.3 自由盈餘與經調整資產淨值之對賬

從經調整資產淨值到自由盈餘的推導 (百萬美元)

	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	業務單位	經合併	業務單位	經合併
經調整資產淨值	36,896	30,680	38,741	30,527
就不符合監管資本資格之若干資產作出調整	(1,130)	(1,130)	(819)	(819)
減：所需資本	14,395	18,578	13,129	17,154
自由盈餘⁽¹⁾	21,371	10,972	24,793	12,554

附註：

(1) 自由盈餘乃定義為超過所需資本的經調整資產淨值，並就不符合監管資本資格之若干資產作出調整。在合併基礎上的自由盈餘乃根據合併準備金和資本要求作進一步調整。

2. 內涵價值結果（續）

2.4 盈利概況

下表預測未來年度支持本集團有效保單業務之法定準備金及所需資本的資產所賺取的稅後可分派盈利。預期價值已反映為符合合併準備金及資本要求所作調整。

本集團有效保單業務的稅後可分派盈利預期概況（百萬美元）

預期出現期間	於2025年12月31日 ⁽¹⁾	
	未貼現	貼現
1 – 5年	25,409	20,984
6 – 10年	27,915	15,812
11 – 15年	25,914	10,114
16 – 20年	24,774	6,612
21年及以後	224,422	11,187
總計	328,434	64,709

預期出現期間	於2024年12月31日	
	未貼現	貼現
1 – 5年	22,156	18,195
6 – 10年	24,480	13,696
11 – 15年	23,153	8,832
16 – 20年	21,476	5,567
21年及以後	197,635	9,372
總計	288,900	55,662

可分派盈利概況按未貼現及貼現基準列示。稅後可分派盈利的貼現價值647.09億美元（2024年：556.62億美元）加上本報告第2.3節所示自由盈餘109.72億美元（2024年：125.54億美元）及未計入自由盈餘計算的非合資格資產11.30億美元（2024年：8.19億美元）等於本報告第2.1節所示內涵價值768.11億美元（2024年：690.35億美元）。

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

2. 內涵價值結果 (續)

2.5 新業務價值

下表概述本集團截至2025年12月31日止年度的新業務價值。新業務價值界定為銷售時的預期稅後法定溢利扣除所需資本成本的現值。結果的呈列與合併財務報表中的分部資料一致。本報告第4.1節已列出本報告所載實體的名單及本報告中所對應的業務單位。

截至2025年12月31日止年度本集團的新業務價值為55.16億美元，較截至2024年12月31日止年度的47.12億美元增加8.04億美元或15%。

按業務單位劃分的新業務價值概要 (百萬美元)

業務單位	截至2025年12月31日止年度 ⁽¹⁾			截至2024年12月31日止年度		
	未計所需 資本成本 的新業務價值	所需 資本成本	扣除所需 資本成本後 的新業務價值	未計所需 資本成本 的新業務價值	所需 資本成本	扣除所需 資本成本後 的新業務價值
AIA中國	1,352	112	1,240	1,368	151	1,217
AIA香港	2,330	74	2,256	1,837	73	1,764
AIA泰國	1,028	35	993	854	38	816
AIA新加坡	585	55	530	492	38	454
AIA馬來西亞	389	16	373	367	18	349
其他市場	676	191	485	673	206	467
未計未分配集團總部開支、集團企業中心 稅項⁽²⁾及非控股權益的總額 (業務單位)	6,360	483	5,877	5,591	524	5,067
為符合合併準備金及資本要求所作調整 ⁽³⁾	(55)	22	(77)	(25)	48	(73)
未計未分配集團總部開支、集團企業中心 稅項⁽²⁾及非控股權益的總額 (經合併)	6,305	505	5,800	5,566	572	4,994
未分配集團總部開支的稅後價值	(160)	-	(160)	(205)	-	(205)
集團企業中心稅項 ⁽²⁾	(83)	-	(83)	(38)	-	(38)
未計非控股權益的總額 (經合併)	6,062	505	5,557	5,323	572	4,751
非控股權益	(48)	(7)	(41)	(44)	(5)	(39)
總計	6,014	498	5,516	5,279	567	4,712

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

(2) 指本報告第5.10節所述的百慕達企業所得稅。

(3) 如本報告第4.4節所述，就反映為符合合併準備金及資本要求所作調整。

2. 內涵價值結果 (續)

2.5 新業務價值 (續)

下表列出本集團截至2025年12月31日止年度承保業務按季度劃分的新業務價值、年化新保費、新業務價值利潤率及新業務保費現值利潤率明細。

新業務價值利潤率及新業務保費現值利潤率分別界定為新業務價值（未扣除非控股權益且不包括退休金業務）佔年化新保費及新業務保費現值的百分比。為與年化新保費及新業務保費現值的定義保持一致，計算利潤率所用新業務價值為未扣除非控股權益且並無計入退休金業務。

本集團截至2025年12月31日止年度的新業務價值利潤率為58.5%，截至2024年12月31日止年度則為54.5%。本集團截至2025年12月31日止年度的新業務保費現值利潤率為11%，截至2024年12月31日止年度則為11%。

新業務價值、年化新保費、新業務價值利潤率及新業務保費現值利潤率明細（百萬美元）

	扣除所需 資本成本後的 新業務價值	年化新保費	新業務價值 利潤率	新業務保費 現值利潤率
年度				
2025年價值⁽¹⁾				
截至2025年12月31日止十二個月	5,516	9,484	58.5%	11%
2024年價值				
截至2024年12月31日止十二個月	4,712	8,606	54.5%	11%
季度				
2025年價值⁽¹⁾				
截至2025年3月31日止三個月	1,497	2,617	57.5%	11%
截至2025年6月30日止三個月	1,341	2,325	58.0%	11%
截至2025年9月30日止三個月	1,476	2,550	58.2%	11%
截至2025年12月31日止三個月	1,202	1,992	60.7%	11%
2024年價值				
截至2024年3月31日止三個月	1,327	2,449	54.2%	11%
截至2024年6月30日止三個月	1,128	2,097	53.6%	10%
截至2024年9月30日止三個月	1,161	2,212	52.2%	10%
截至2024年12月31日止三個月	1,096	1,848	58.9%	11%

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

2. 內涵價值結果 (續)

2.5 新業務價值 (續)

下表列出按業務單位劃分的新業務價值 (不包括退休金業務)、年化新保費及新業務價值利潤率。

按業務單位劃分的新業務價值 (不包括退休金業務)、年化新保費及新業務價值利潤率概要 (百萬美元)

業務單位	截至2025年12月31日止年度 ⁽¹⁾			截至2024年12月31日止年度		
	新業務價值 (不包括 退休金業務)	年化新保費	新業務價值 利潤率	新業務價值 (不包括 退休金業務)	年化新保費	新業務價值 利潤率
AIA中國	1,240	2,152	57.6%	1,217	2,168	56.1%
AIA香港	2,248	3,283	68.5%	1,708	2,609	65.5%
AIA泰國	993	895	110.9%	816	821	99.5%
AIA新加坡	530	1,128	47.0%	454	897	50.5%
AIA馬來西亞	372	515	72.2%	348	517	67.3%
其他市場	483	1,511	32.0%	465	1,594	29.2%
未計未分配集團總部開支及集團企業中心 稅項⁽²⁾的總額 (業務單位)	5,866	9,484	61.9%	5,008	8,606	58.2%
為符合合併準備金及資本要求所作調整 ⁽³⁾	(78)	-		(73)	-	
未計未分配集團總部開支及集團企業中心 稅項⁽²⁾的總額 (經合併)	5,788	9,484	61.0%	4,935	8,606	57.4%
未分配集團總部開支的稅後價值	(160)	-		(205)	-	
集團企業中心稅項 ⁽²⁾	(83)	-		(38)	-	
總計	5,545	9,484	58.5%	4,692	8,606	54.5%

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

(2) 指本報告第5.10節所述的百慕達企業所得稅。

(3) 如本報告第4.4節所述，就反映為符合合併準備金及資本要求所作調整。

2. 內涵價值結果（續）

2.6 內涵價值變動分析

內涵價值變動分析（百萬美元）

	截至2025年12月31日止年度 ⁽¹⁾			截至2024年12月31日止年度			按年變動 (實質匯率)
	經調整 資產淨值	有效保單 業務價值	內涵價值	經調整 資產淨值	有效保單 業務價值	內涵價值	內涵價值
期初內涵價值權益			71,626			70,153	2%
扣除商譽及其他無形資產 ⁽²⁾			(2,591)			(2,706)	(4)%
期初內涵價值	30,527	38,508	69,035	32,009	35,438	67,447	2%
新業務價值	(174)	5,690	5,516	(245)	4,957	4,712	17%
內涵價值的預期回報 ⁽³⁾	5,220	434	5,654	5,199	429	5,628	0%
營運經驗差異	293	(128)	165	178	(18)	160	3%
營運假設變動	793	(653)	140	279	(251)	28	400%
財務費用	(588)	–	(588)	(503)	–	(503)	17%
內涵價值營運溢利	5,544	5,343	10,887	4,908	5,117	10,025	9%
投資回報差異 ⁽⁴⁾	(288)	110	(178)	1,380	(1,493)	(113)	無意義
經濟假設變動的影響	1	307	308	(11)	66	55	無意義
其他非營運差異 ⁽⁵⁾	(739)	375	(364)	(643)	(168)	(811)	無意義
內涵價值溢利總額 ⁽⁶⁾	4,518	6,135	10,653	5,634	3,522	9,156	16%
股息	(2,427)	–	(2,427)	(2,328)	–	(2,328)	4%
股份回購	(2,279)	–	(2,279)	(4,150)	–	(4,150)	(45)%
其他資本變動	26	–	26	20	–	20	無意義
匯率變動的影響	315	1,488	1,803	(658)	(452)	(1,110)	無意義
期末內涵價值	30,680	46,131	76,811	30,527	38,508	69,035	11%
包含商譽及其他無形資產 ⁽²⁾			2,867			2,591	11%
期末內涵價值權益			79,678			71,626	11%
每股期末內涵價值（美元）			7.31			6.40	14%
每股期末內涵價值權益（美元）			7.58			6.64	14%

附註：

- (1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。
- (2) 與合併財務報表呈列相符，已扣除稅項、分紅基金應佔金額及非控股權益。
- (3) 截至2025年12月31日止年度，預期回報已扣除按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅1.69億美元。
- (4) 截至2025年12月31日止年度，投資回報差異包括正1.15億美元，此反映按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅負1.69億美元與實際全球最低稅制度補足稅撥備負5,400萬美元之間的差額。
- (5) 包括截至2025年12月31日止年度對New Medical Centre Holding Limited（新醫療中心控股）的收購。
- (6) 截至2025年12月31日止年度，內涵價值溢利總額已扣除實際全球最低稅制度補足稅撥備5,400萬美元。

2. 內涵價值結果 (續)

2.6 內涵價值變動分析 (續)

於2024年12月31日，期初內涵價值權益為716.26億美元。

於2024年12月31日，扣除商譽及其他無形資產25.91億美元後，期初內涵價值為690.35億美元。

內涵價值營運溢利為108.87億美元（2024年：100.25億美元），反映了新業務價值55.16億美元（2024年：47.12億美元）、內涵價值的預期回報56.54億美元（2024年：56.28億美元）、營運經驗差異及營運假設變動淨影響3.05億美元（2024年：1.88億美元）、並扣除財務費用5.88億美元（2024年：5.03億美元）。

新業務價值乃按年內承保業務於銷售當時計算。內涵價值的預期回報乃年內內涵價值的預期變動，加上截至2025年12月31日的新業務價值的預期回報。營運經驗差異反映年內實際經驗與按營運假設之預期的差別引致對經調整資產淨值及有效保單業務價值的影響。

除稅後營運經驗差異令內涵價值增加1.65億美元（2024年：內涵價值增加1.60億美元），此包括：

- 開支差異1,200萬美元（2024年：5,000萬美元），部分被開發成本1,000萬美元（2024年：1,800萬美元）所抵銷；
- 死亡及傷病賠款差異1.15億美元（2024年：(1.22)億美元）；及
- 續保率及其他差異4,800萬美元（2024年：2.50億美元），其中包括續保率差異(1.98)億美元（2024年：1,600萬美元）及包括管理層行動的其他差異2.46億美元（2024年：2.34億美元）。

營運假設變動於年內的影響令內涵價值增加1.40億美元（2024年：內涵價值增加2,800萬美元）。

內涵價值溢利106.53億美元（2024年：91.56億美元）為內涵價值營運溢利、投資回報差異、經濟假設變動的影響及其他非營運差異的總和。

投資回報差異令內涵價值減少1.78億美元（2024年：內涵價值減少1.13億美元），此乃由於與預期回報相比，在計入合併準備金及資本要求後，受利率、股票及其他資本市場變動的短期波動的影響。

經濟假設變動的影響令內涵價值增加3.08億美元（2024年：內涵價值增加5,500萬美元）。

其他非營運差異令內涵價值減少3.64億美元（2024年：內涵價值減少8.11億美元），主要包括收購、監管變動及非營運開支的負面影響。

本集團合共已派付股息24.27億美元（2024年：23.28億美元）。配置於股份回購計劃的資金為22.79億美元（2024年：41.50億美元），據此，2025年已回購2.92億股股份⁽¹⁾（2024年：5.71億股股份）。其他資本變動令內涵價值增加2,600萬美元（2024年：內涵價值增加2,000萬美元）。

外匯變動令內涵價值增加18.03億美元（2024年：內涵價值減少11.10億美元）。

於2025年12月31日，期末內涵價值為768.11億美元。

於2025年12月31日，包含商譽及其他無形資產28.67億美元後，期末內涵價值權益為796.78億美元。

我們的內涵價值方法扣除本集團未償還中期票據及證券⁽²⁾按攤銷成本計量的價值。倘中期票據及證券按公平值計入，內涵價值權益將增加4.19億美元至800.97億美元（2024年：增加9.65億美元）。

附註：

(1) 於該等股份中，如合併財務報表附註31所載，2.92億股股份已於2025年內註銷，而零股股份已於2025年12月31日進行股份註銷。

(2) 指合併財務報表附註26下的中期票據及證券。

2. 內涵價值結果（續）

2.6 內涵價值變動分析（續）

內涵價值營運回報（百萬美元）

內涵價值營運回報以內涵價值營運溢利計算，並以期初內涵價值的百分比表示。截至2025年12月31日止年度的內涵價值營運回報為15.8%（2024年：14.9%）。

	截至2025年 12月31日止年度	截至2024年 12月31日止年度	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
內涵價值營運溢利	10,887	10,025	7%	9%
期初內涵價值	69,035	67,447	4%	2%
內涵價值營運回報	15.8%	14.9%	不適用	0.9個百分點
每股內涵價值營運溢利（美仙） ⁽¹⁾	103.21	90.62	13%	14%

附註：

(1) 基於各個期間已發行在外的普通股的加權平均股數。

2. 內涵價值結果 (續)

2.7 自由盈餘產生

自由盈餘產生 (百萬美元)

	截至2025年 12月31日止年度 ⁽¹⁾	截至2024年 12月31日止年度	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
期初自由盈餘	12,554	16,329	(22)%	(23)%
產生的基本自由盈餘	6,765	6,327	6%	7%
撥付新業務所用的自由盈餘	(1,437)	(1,531)	(6)%	(6)%
未分配集團總部開支	(315)	(293)	8%	8%
財務費用及其他資本變動	(562)	(483)	16%	16%
產生的自由盈餘淨額	4,451	4,020	9%	11%
投資回報差異及其他項目	(1,327)	(1,317)	無意義	無意義
股息	(2,427)	(2,328)	4%	4%
股份回購	(2,279)	(4,150)	(45)%	(45)%
期末自由盈餘	10,972	12,554	(14)%	(13)%

經反映股份回購的22.79億美元的影響，自由盈餘減少15.82億美元（2024年：減少37.75億美元）至截至2025年12月31日的109.72億美元（2024年：125.54億美元）。

產生的基本自由盈餘（本報告第4.8節所定義者），扣除全球最低稅制度補足稅的影響後，增加6%至67.65億美元（2024年：63.27億美元），包括自由盈餘及支持中期票據及證券的資產的預期回報13.39億美元（2024年：13.95億美元）、來自有效保單業務的預期可分派盈利46.50億美元（2024年：43.02億美元）、新業務產生的分散風險效益6.03億美元（2024年：7.57億美元）及其他營運差異3.42億美元（2024年：(1.27)億美元）。於承保新業務的投資為14.37億美元（2024年：15.31億美元）。

未分配集團總部開支為3.15億美元（2024年：2.93億美元）。

	截至2025年 12月31日止年度 ⁽¹⁾	截至2024年 12月31日止年度	按年變動 (固定匯率)	按年變動 (實質匯率)
產生的基本自由盈餘	6,765	6,327	6%	7%
來自有效保單業務的預期可分派盈利	4,650	4,302	7%	8%
自由盈餘及支持中期票據及證券的資產的預期回報	1,339	1,395	(4)%	(4)%
新業務產生的分散風險效益	603	757	(21)%	(20)%
其他營運差異	342	(127)	無意義	無意義
當期全球最低稅制度補足稅	(169)	–	無意義	無意義
撥付新業務所用的自由盈餘	(1,437)	(1,531)	(6)%	(6)%
未分配集團總部開支	(315)	(293)	8%	8%
財務費用及其他資本變動	(562)	(483)	16%	16%
產生的自由盈餘淨額	4,451	4,020	9%	11%

投資回報差異及其他項目為(13.27)億美元（2024年：(13.17)億美元），主要反映與預期回報相比，在計入合併準備金及資本要求後，受利率、股票及其他資本市場變動的短期波動，以及本報告第2.6節所述的其他非營運差異的影響。

附註：

(1) 請參閱本報告第5.10節有關全球最低稅制度補足稅的處理。

3. 敏感度分析

於2025年12月31日的內涵價值及截至2025年12月31日止年度的新業務價值已進行重新計算，以反映有關結果對本報告第5節所論述若干中間假設變動的敏感度。

敏感度分析如下：

- 風險貼現率較中間假設每年高出200個基點；
- 風險貼現率較中間假設每年低200個基點；
- 利率較中間假設每年高出50個基點；
- 利率較中間假設每年低50個基點；
- 股權回報、物業回報及風險貼現率較中間假設每年低100個基點；
- 呈列貨幣（如下文所闡述）升值5%；
- 呈列貨幣貶值5%；
- 失效及保費斷供率按比例上升10%（即根據中間假設所計算比率的110%）；
- 失效及保費斷供率按比例下跌10%（即根據中間假設所計算比率的90%）；
- 死亡/傷病率按比例上升10%（即根據中間假設所計算比率的110%）；
- 死亡/傷病率按比例下跌10%（即根據中間假設所計算比率的90%）；
- 維持開支減少10%（即中間假設成本的90%）；及
- 開支通脹定為0%。

於2025年12月31日的內涵價值已就下列敏感度作出進一步分析：

- 股本價格按比例上升10%（即2025年12月31日價格的110%）；及
- 股本價格按比例下跌10%（即2025年12月31日價格的90%）。

就利率敏感度而言，投資回報假設及風險貼現率的變動為每年50個基點，分紅業務的預期分紅利率、於2025年12月31日的法定準備金基準及於2025年12月31日所持債務工具及衍生工具的價值已調整為與敏感度分析的利率假設一致，而所有其他假設不變。

就股權回報、物業回報及風險貼現率敏感度而言，分紅業務的預期分紅利率已調整為與敏感度分析中股權回報假設及物業回報假設一致，而所有其他假設不變。

由於本集團在多個市場內經營業務，本集團內涵價值結果由多種貨幣換算為美元（本集團的呈列貨幣）。為提供外匯變動對內涵價值及新業務價值影響的敏感度結果，我們已在此分析中納入美元變動5%時的情況。

就股本價格敏感度而言，分紅業務的預期分紅利率及於2025年12月31日所持股本證券及股本基金之價值已調整為與敏感度分析的股本價格假設一致，而所有其他假設不變。

就餘下各項敏感度分析而言，於2025年12月31日的法定準備金基準及分紅業務的預期分紅利率已調整為與敏感度分析的假設一致，而所有其他假設不變。

3. 敏感度分析 (續)

所選擇敏感度並不代表可能結果變動範圍的上限/下限。相反，其闡述了若干其他有可能的假設是如何影響有關結果。

內涵價值的敏感度 (百萬美元)

情景	於2025年12月31日		於2024年12月31日	
	內涵價值	變動百分比	內涵價值	變動百分比
中間價值	76,811		69,035	
以下各項的影響：				
風險貼現率上升200個基點	(11,219)	(14.6)%	(9,680)	(14.0)%
風險貼現率下降200個基點	17,420	22.7%	14,827	21.5%
股本價格上升10%	2,773	3.6%	2,233	3.2%
股本價格下跌10%	(2,748)	(3.6)%	(2,248)	(3.3)%
利率上升50個基點	(486)	(0.6)%	(580)	(0.8)%
利率下降50個基點	270	0.4%	500	0.7%
股權及物業回報以及風險貼現率下降100個基點	3,519	4.6%	2,615	3.8%
呈列貨幣升值5%	(648)	(0.8)%	(1,164)	(1.7)%
呈列貨幣貶值5%	648	0.8%	1,164	1.7%
失效/斷供率上升10%	(2,053)	(2.7)%	(1,879)	(2.7)%
失效/斷供率下降10%	2,262	2.9%	2,106	3.1%
死亡/傷病率上升10%	(6,649)	(8.7)%	(5,612)	(8.1)%
死亡/傷病率下降10%	6,556	8.5%	5,546	8.0%
維持開支減少10%	1,154	1.5%	1,056	1.5%
開支通脹定為0%	1,372	1.8%	1,199	1.7%

新業務價值的敏感度 (百萬美元)

情景	截至2025年12月31日止年度		截至2024年12月31日止年度	
	新業務價值	變動百分比	新業務價值	變動百分比
中間價值	5,516		4,712	
以下各項的影響：				
風險貼現率上升200個基點	(1,178)	(21.4)%	(993)	(21.1)%
風險貼現率下降200個基點	1,820	33.0%	1,504	31.9%
利率上升50個基點	31	0.6%	92	2.0%
利率下降50個基點	(65)	(1.2)%	(120)	(2.5)%
股權及物業回報以及風險貼現率下降100個基點	592	10.7%	492	10.4%
呈列貨幣升值5%	(172)	(3.1)%	(161)	(3.4)%
呈列貨幣貶值5%	172	3.1%	161	3.4%
失效/斷供率上升10%	(310)	(5.6)%	(265)	(5.6)%
失效/斷供率下降10%	346	6.3%	293	6.2%
死亡/傷病率上升10%	(545)	(9.9)%	(509)	(10.8)%
死亡/傷病率下降10%	541	9.8%	509	10.8%
維持開支減少10%	112	2.0%	118	2.5%
開支通脹定為0%	86	1.6%	84	1.8%

4. 方法

4.1 本報告中包括的實體

本集團透過多間附屬公司及分公司營運。其兩間主要營運附屬公司為友邦保險有限公司（AIA Co.，一家於香港註冊成立的公司並為本公司的附屬公司）及友邦保險（國際）有限公司（AIA International，一家於百慕達註冊成立的公司並為本公司的間接附屬公司）。此外，AIA Co.在泰國設有分公司，而AIA International則在香港、澳門及中國台灣設有分公司。

實體的名單呈列如下，並附列其在本報告中所對應的業務單位。

- AIA澳洲指AIA Co.的附屬公司AIA Australia Limited；
- AIA柬埔寨指本公司全資附屬公司AIA Holdings Pte. Limited的附屬公司AIA (Cambodia) Life Insurance Plc；
- AIA中國指AIA Co.的附屬公司友邦人壽保險有限公司；
- AIA香港指以下實體的合稱：
 - AIA International的香港及澳門分公司；
 - AIA Co.承保的香港業務；
 - AIA Co.的附屬公司AIA Pensions (BVI) Limited；
 - AIA Co.的附屬公司友邦雋峰人壽有限公司；及
 - 本公司的全資附屬公司AIA Holdings (Hong Kong) Limited，該公司為藍十字（亞太）保險有限公司（藍十字）的控權公司；
- AIA印尼指AIA International的附屬公司PT AIA Financial；
- AIA韓國指AIA International的附屬公司AIA Life Insurance Co. Ltd.；
- AIA馬來西亞指AIA Co.的附屬公司AIA Bhd.、AIA Bhd.擁有70%權益的附屬公司AIA PUBLIC Takaful Bhd.，及AIA Bhd.的附屬公司AIA General Berhad；
- AIA緬甸指AIA Co.的附屬公司AIA Myanmar Life Insurance Company Limited；
- AIA新西蘭指AIA Sovereign Limited的附屬公司AIA New Zealand Limited。AIA Sovereign Limited為本公司全資附屬公司AIA Holdings Pte. Limited的附屬公司；
- AIA菲律賓指AIA Co.的附屬公司AIA Philippines Life and General Insurance Company Inc.及其擁有51%權益的附屬公司BPI AIA Life Assurance Corporation；
- AIA新加坡指AIA Co.的附屬公司AIA Singapore Private Limited及其汶萊分公司；
- AIA斯里蘭卡指AIA Co.的附屬公司AIA Insurance Lanka Limited；
- AIA台灣指AIA International的中國台灣分公司；
- AIA泰國指AIA Co.的泰國分公司；
- AIA越南指AIA International的附屬公司AIA (Vietnam) Life Insurance Company Limited；及
- Tata AIA Life指AIA International擁有49%權益的聯營公司Tata AIA Life Insurance Company Limited。

此外，中郵人壽保險股份有限公司（中郵保險）的財務業績（其由AIA Co.擁有24.99%的股權）採用權益法入賬，並已計入報告中呈列的本集團經調整資產淨值。為求明確起見，本集團的年化新保費、新業務價值及有效保單業務價值不包括中郵保險的任何貢獻。

結果的呈列與合併財務報表中的分部資料一致。本報告所顯示按業務單位劃分的內涵價值概要亦包括「集團企業中心」分部經調整資產淨值，計算方法為按國際財務報告會計準則釐定的該分部權益加市價調整再減去無形資產價值。於呈列內涵價值及新業務價值時，業務單位未來匯款的應付預扣稅的現值於適當經營分部下呈列。

4. 方法 (續)

4.2 內涵價值及新業務價值

本集團使用傳統確定性貼現現金流方法釐定Tata AIA Life以外所有實體的內涵價值及新業務價值。該方法透過使用按風險貼現率，就風險作出整體隱含撥備，包括投資回報保證成本及保單持有人期權、資產負債錯配風險、信貸風險、未來實際情況有別於假設的風險及資本經濟成本。一般而言，風險貼現率越高，就該等因素作出的撥備越高。此為亞洲壽險公司現時常用的方法。

計算有效保單業務價值及新業務價值時所計及的業務，包括本集團業務單位承保的所有壽險業務，加上未分類為壽險業務但具類似特性的其他業務。該等業務包括意外及醫療、團體及退休金業務。有效保單業務價值所計及的預期有效保單業務亦包括年期為一年或以下的短期業務的預期續保。

新業務價值是按期間內售出新業務而預計未來取得的除稅後法定溢利，減去為支持該業務而需持有超出法定準備金的資本成本，於銷售當時計算的現值。經計及任何超出相關開支假設的承保開支超支後，本集團基於銷售時所適用的假設計算新業務價值。

內涵價值為經調整資產淨值及有效保單業務價值的總和。經調整資產淨值為資產市值超出用以支持本集團壽險（及類似）業務的保單準備金及其他負債的資產的數額，加上其他業務（例如一般保險業務）的國際財務報告會計準則權益價值再減去無形資產價值。經調整資產淨值不包括非本公司股東應佔的任何數額。用於釐定經調整資產淨值的投資物業及持作自用物業的市值乃基於合併財務報表附註20所披露截至估值日期的公平值。

有效保單業務價值為各業務單位從現時有效保單業務在未來產生的預期稅後法定溢利的現值扣除用作支持有效保單業務的所需資本成本。所需資本成本乃按於估值日期的所需資本面值減去支持所需資本的股東資產的除稅後投資回報的現值，再減去預計從支持所需資本的資產撥回的現值計算。當所需資本或以保單持有人資產支持，如分紅基金中的盈餘資產，有關的所需資本成本將不包括在有效保單業務價值或新業務價值之中。

內涵價值權益為經計及稅項後本公司股東應佔內涵價值、商譽及其他無形資產的總和。

在計算內涵價值及新業務價值時，已扣除未來除稅後未分配集團總部開支的現值。未分配集團總部開支指集團總部所產生且並無分配至業務單位的開支。該等未分配集團總部開支已分配至承保及維持活動，並已分別於新業務價值及有效保單業務價值中作出相應扣除。

對於Tata AIA Life，本集團使用印度精算協會頒佈的精算實踐標準第10號所界定的印度內涵價值方法，與印度當地慣例一致。所呈報的Tata AIA Life的內涵價值及新業務價值按滯後一個季度基準呈報。

4. 方法 (續)

4.3 新業務定義

新業務包括期內銷售的新合約、經常性整付保費合約的額外整付保費及未用於計算有效保單業務價值的現有合約增加。新業務價值亦包括與報告期間內所承保但其後於估值日期前已終止的新保單有關的現金流現值。

就團體續保業務（包括團體每年續保定期業務）而言，新業務為於期內設立的新計劃加上就任何現有計劃高出上年度應付的保費。就個別重大團體計劃而言，新業務價值按於合約訂立或續保時訂立的各保費費率擔保期計算。

就年期為一年或以下的短期意外及醫療業務而言，現有合約的續保並不視為新業務，而該等業務的預期續保價值列入有效保單業務價值。

就退休金業務而言，期內銷售的新合約以及任何新供款（包括所轉入的資產）均視為屬於計算新業務價值的新業務。

本報告所示新業務額按年化新保費（為新業務銷售的一種內部計量指標）計算。

4.4 AIA Co.及AIA International分公司及附屬公司的合併計算

本公司的附屬公司AIA Co.及AIA International均為香港的受規管實體，並均受香港準備金及資本要求所規限。此外，AIA International於百慕達註冊成立，其受百慕達金融管理局（百慕達金管局）準備金及資本要求所規限。自2021年起，本公司亦須遵守香港保險業監管局（香港保監局）實施的保險集團監管規定。友邦保險在多個地區營運該等實體的分公司及附屬公司。除我們的業務單位所適用的有關當地要求外，此等監管及本集團釐定的其他合併準備金及資本要求亦適用，並於本報告第4.6節論述。

本報告第2節所示的本集團內涵價值及新業務價值計算結果已進行調整，以反映合併準備金及資本要求。採用此方法旨在反映經計及香港、百慕達金管局、當地及集團監管要求，以及本集團釐定的其他準備金及資本要求後的AIA Co.及AIA International溢利分派。各業務單位的內涵價值及新業務價值反映合併準備金及資本要求而作出集團層面調整前的當地準備金及資本要求，詳情於本報告第4.6節論述。

4.5 未來法定虧損的估值

就若干業務類別而言，由於當地法定準備金不足以滿足未來保單持有人現金流量的價值，預期的未來法定溢利出現負數。針對不同業務類別包含正數及負數法定溢利在內的價值，有多種可適用方式釐定。

就本估值而言，未來預期的法定虧損乃就相關業務單位按風險貼現率將有關虧損貼現而作估值，並透過扣減經調整資產淨值而撇銷各呈報分部的任何為負數的有效保單業務價值。作上述計算的原因在於，在就各業務單位所選擇的風險貼現率設定風險撥備時，已考慮到出現預測法定虧損的任何有關業務類別之存在。再者，合併準備金及資本要求，已降低了任何未來預期法定虧損的水平。按照本報告第5節所述的假設及考慮到合併法定準備金及資本要求，現時有效保單業務預計所得的年度可分派溢利及為支持本集團所需資本而持有的資產於該業務剩餘年內整體為正數。因此認為不必更改上文所述的貼現方法。

4. 方法 (續)

4.6 資本要求

按照監管規定，各業務單位除持有支持保險負債的資產外，亦須持有股東資本。本集團各業務單位的假設資本要求水平載於下表：

業務單位	資本要求
AIA澳洲	監管資本充足水平要求的100%
AIA中國	中國精算師協會內涵價值評估標準（經更新以反映償二代二期 ⁽¹⁾ ）下所需資本的100%
AIA香港 ⁽²⁾	監管風險基礎資本要求的100%
AIA印尼	監管風險基礎資本要求的120%
AIA韓國	監管風險基礎資本要求的150%
AIA馬來西亞	監管風險基礎資本要求的170%
AIA新西蘭	監管資本充足水平要求的100%
AIA菲律賓	監管風險基礎資本要求的125%
AIA新加坡	監管風險基礎資本框架下資本充足水平要求的135%及一級資本要求的80%之較高者
AIA斯里蘭卡	監管風險基礎資本要求的120%
AIA台灣	監管風險基礎資本要求的250%
AIA泰國	監管風險基礎資本要求的140%
AIA越南	所需最低償付能力的100%
Tata AIA Life	所需最低償付能力的175%

附註：

(1) 中國風險導向償付能力體系二期（償二代二期）。

(2) AIA International澳門分公司須進一步符合澳門法定要求的150%。

合併資本要求

本公司的附屬公司AIA Co.及AIA International均受香港風險為本資本制度項下的香港保監局準備金及資本要求所規限。香港風險為本資本制度已成為香港《保險業條例》的一部分並自2024年7月1日起生效。此外，AIA Co.及AIA International的分公司持有的所需資本不低於香港風險為本資本制度要求的100%。

此外，AIA International於百慕達註冊成立，其受百慕達金管局準備金及資本要求所規限。AIA International及其附屬公司持有的所需資本不低於百慕達金管局監管資本要求的100%。

除我們的業務單位所適用的有關當地要求外，上述監管準備金及資本要求及本集團釐定的其他合併準備金及資本要求亦適用。

本公司亦受保險集團監管資本充足規則所規限，包括基於當地資本總和法的集團資本充足程度要求，根據該方法，本集團公佈的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乃根據各自當地監管要求，按本集團內各實體的合資格資本資源、最低資本要求及訂明資本要求的總和計算，並遵守香港保監局所要求的規定作出更改。這並未對上述資本要求造成任何額外資本要求。

4. 方法 (續)

4.7 外匯

於2025年12月31日及2024年12月31日的內涵價值已使用各估值日期的匯率換算為美元。本報告所示的新業務價值結果使用各季度相應的平均匯率換算為美元。內涵價值變動分析所示的內涵價值溢利的其他部分使用期內平均匯率換算。

實質匯率變動乃基於上述換算數字計算。固定匯率變動乃以當前年度的固定平均匯率計算當前年度和先前年度的數字，惟當前年度末及先前年度末的內涵價值及其組成部分乃以當前年度末的固定匯率轉換。

4.8 產生的基本自由盈餘

自由盈餘界定為於反映合併準備金及資本要求以及就非合監管資本資格之若干資產作出調整後超出所需資本的經調整資產淨值。產生的基本自由盈餘指有效保單業務所產生的自由盈餘，並已就若干非經常性項目作出調整，及未扣減撥付新業務、未分配集團總部開支、財務費用、投資回報差異及其他非營運項目所用的自由盈餘。產生的基本自由盈餘的計算亦已經反映合併準備金及資本要求。

5. 假設

5.1 緒言

本節概述本集團釐定於2025年12月31日的內涵價值以及截至2025年12月31日止年度的新業務價值所用的假設，並著重闡述於2024年12月31日的內涵價值與於2025年12月31日的內涵價值之間的若干假設差異。

5.2 經濟假設

投資回報

本集團已就固定收入資產設定長期未來回報的假設，以反映本集團經考慮估計從政府債券孳息率可得的長期遠期利率及現有債券孳息率後的預期回報展望。於釐定固定收入資產的回報時，本集團已計及違約風險的影響，而有關程度視乎相關資產的信貸評級而定。

倘若假設的長期投資回報有別於現有固定收入資產的當前市場收益率，則須作出調整以計及當前市場收益率的影響。在此等情況下，計算有效保單業務價值時，投資回報假設已被調整，以便使現有固定收入資產的投資回報在預期剩餘投資期內與此等資產的當前市場收益率保持一致，並與支持保單負債的資產的估值相匹配。

本集團已參考10年期政府債券的長期回報設定股權回報及物業回報假設，並已計及按資產類別及地區改變的風險溢價的內部評估。

就各業務單位而言，非單位連結組合已分為多個不同的產品組別，而各產品組別的回報乃經考慮主要資產類別的現時及未來目標資產配置及相關投資回報後得出。

就單位連結式業務而言，基金增長假設乃基於估值日期的基金當中的實際資產組合及主要資產類別的預期長期回報而釐定。

就Tata AIA Life而言，本集團使用印度精算師協會頒佈的精算實踐標準第10號所界定的印度內涵價值方法釐定其內涵價值及新業務價值。此方法使用反映市場衍生的政府債券收益曲線的投資回報及風險貼現率，因此風險貼現率及長期投資回報假設並不適用於Tata AIA Life。

5. 假設 (續)

5.2 經濟假設 (續)

風險貼現率

風險貼現率可被視為反映貨幣時間值的適當無風險利率與就風險作出隱含撥備的風險邊際率的總和。

下表概述計算內涵價值所參考的當前市場10年期政府債券孳息率。

業務單位	計算內涵價值所參考的當前市場10年期 政府債券孳息率(%)	
	於2025年12月31日	於2024年12月31日
AIA澳洲	4.74	4.36
AIA中國	1.86	1.68
AIA香港 ⁽¹⁾	4.17	4.57
AIA印尼	6.07	7.00
AIA韓國	3.35	2.87
AIA馬來西亞	3.51	3.81
AIA新西蘭	4.40	4.41
AIA菲律賓	6.07	6.18
AIA新加坡	2.12	2.86
AIA斯里蘭卡	10.70	11.27
AIA台灣	1.40	1.61
AIA泰國	1.66	2.30
AIA越南	4.04	3.12

附註：

(1) AIA香港的大部分資產及負債均以美元計值。上述10年期政府債券孳息率為美元計值債券的孳息率。

5. 假設 (續)

5.2 經濟假設 (續)

風險貼現率 (續)

下表概述計算內涵價值所假設的風險貼現率及長期投資回報。於2025年的風險貼現率乃反映2025年初的有效保單業務的風險邊際率，及於2025年承保的新業務的風險邊際率的加權平均，新業務的風險邊際率按產品層面釐定，以更好地反映與報告期間內所售產品組合相關的市場及非市場風險。此外，新業務價值的計算乃以季度初期長期投資回報假設為基準，與銷售時的計量一致。未分配集團總部開支的現值乃使用AIA香港的風險貼現率計算。現有固定收入資產的投資回報已調整至與該等資產的市場收益率一致。所列示的投資回報未扣除稅項及投資開支。

業務單位	計算內涵價值所假設的 風險貼現率(%)			計算內涵價值所假設的長期投資回報(%)					
				10年期政府債券			當地股票		
	於2025年 12月31日	於2025年 6月30日 (未經審核)	於2024年 12月31日	於2025年 12月31日	於2025年 6月30日 (未經審核)	於2024年 12月31日	於2025年 12月31日	於2025年 6月30日 (未經審核)	於2024年 12月31日
AIA澳洲	7.43	7.92	7.92	3.80	3.80	3.80	7.60	8.10	8.10
AIA中國	8.30	8.33	8.36	2.70	2.70	2.70	8.00	8.00	8.00
AIA香港 ⁽¹⁾	7.95	7.95	7.95	3.50	3.50	3.50	8.00	8.00	8.00
AIA印尼	11.53	12.06	12.08	7.50	7.50	7.50	10.50	11.00	11.00
AIA韓國	8.34	8.43	8.55	3.00	3.00	3.00	7.30	7.30	7.30
AIA馬來西亞	7.83	8.16	8.20	4.30	4.30	4.30	8.30	8.60	8.60
AIA新西蘭	7.04	7.54	7.54	3.80	3.80	3.80	7.50	8.00	8.00
AIA菲律賓	11.10	11.10	11.10	6.00	6.00	6.00	9.80	9.80	9.80
AIA新加坡	7.29	7.31	7.34	3.10	3.10	3.10	7.60	7.60	7.60
AIA斯里蘭卡	14.70	14.70	14.70	10.00	10.00	10.00	12.00	12.00	12.00
AIA台灣	7.61	7.61	7.62	1.50	1.50	1.50	6.10	6.10	6.10
AIA泰國	6.94	7.38	7.42	3.00	3.40	3.40	7.40	7.80	7.80
AIA越南	9.88	9.87	9.86	4.00	4.00	4.00	9.60	9.60	9.60

附註：

(1) AIA香港的大部分資產及負債均以美元計值。上述10年期政府債券假設為美元計值債券的假設，所示當地股票的假設為美元計值股票的假設。

5. 假設 (續)

5.3 續保率

續保率涉及(視適用情況而定)保單失效(包括退保)、保費續繳率、保費假期、部分提取及對退休金產品的退休率的所需假設。

各業務單位經已根據其近期歷史經驗及預計未來經驗而制定出有關假設。續保率假設視乎保單年度及產品種類而異(期繳及整付保費產品的續保率各有不同)。

當對某種產品經驗的可靠程度並不足以進行任何有意義的分析時，將用對類似產品的經驗作為未來續保率經驗假設的基準。

對於退保情況，估值時會假設當前的退保價值基礎未來將繼續適用。

5.4 開支

開支假設乃基於最近期的開支分析而設定。開支分析旨在於承保及維持活動之間分配總開支，然後分配此等承保及維持開支至各產品種類以推導出單位成本假設。

當與若干活動相關的開支被視為一次性時，開支分析中乃不計入此等開支。

開支假設乃就承保及維持活動而釐定並分配至各產品種類，而單位成本按保費、投保金額的百分比及按每張保單一個金額列示。在適用情況下，開支假設乃就各分銷渠道計算。

開支假設並無計及因針對改善保單行政及理賠處理效率的任何策略性舉措而節省的任何預計未來開支。

佣金率及其他銷售相關付款的假設根據實際經驗設定。

集團總部開支

集團總部開支假設(扣除非營運開支後)乃基於截至2025年12月31日止年度的實際承保開支及維持開支而設定。集團總部承保開支已從新業務價值中扣除。預期的未來集團總部維持開支的現值已從本集團內涵價值中扣除。新業務價值中的維持開支假設亦計及集團總部開支的分配。

5. 假設 (續)

5.5 開支通脹

各業務單位使用的預期長期開支通脹率列於下表：

按業務單位劃分的開支通脹假設(%)

業務單位	於2025年12月31日	於2024年12月31日
AIA澳洲	2.25	2.25
AIA中國	2.00	2.00
AIA香港	2.00	2.00
AIA印尼	3.50	3.50
AIA韓國	3.50	3.50
AIA馬來西亞	3.00	3.00
AIA新西蘭	2.00	2.00
AIA菲律賓	3.50	3.50
AIA新加坡	2.00	2.00
AIA斯里蘭卡	6.50	6.50
AIA台灣	1.20	1.20
AIA泰國	2.00	2.00
AIA越南	4.00	4.00
Tata AIA Life ⁽¹⁾	6.20	6.35

附註：

(1) 就Tata AIA Life而言，根據印度精算師協會頒佈的精算實踐標準第10號所界定的印度內涵價值方法，通脹假設乃通過將利差應用於參考利率而得出。
未分配集團總部開支乃假設按各業務單位的開支通脹率的加權平均數而上漲。

5.6 死亡率

各業務單位經已根據其近期歷史經驗及預期未來經驗而制定出有關假設。如歷史經驗不可信賴，則以定價假設作參考，並輔以市場數據（如可取得）。

死亡率假設按標準行業經驗列表的百分比，或（當經驗足可信賴時）按本集團內部所研發列表的百分比列示。

就涉及長壽風險的年金產品而言，已計及預期未來死亡率改善的因素；其他產品則無計及預期死亡率改善的因素。

5.7 傷病率

各業務單位經已根據其近期歷史經驗及預期未來經驗而制定出有關假設。傷病率假設按標準行業經驗列表的百分比或預期賠款比率而列示。

5. 假設 (續)

5.8 再保險

各業務單位已基於估值日期的有效再保險安排及近期歷史與預期未來經驗而制定出再保險假設。

5.9 保單持有人紅利、利潤分成及結算利息

就各業務單位設定的預測保單持有人紅利、利潤分成及結算利息假設，已用作計算本報告內呈報的內涵價值結果，並反映合約及監管要求、保單持有人的合理預期（如有清晰界定）及各業務單位對未來保單、策略及營運的預期（與內涵價值結果所使用的投資回報假設相符）。

據現行假設，分紅基金盈餘將透過未來最終分紅或於預測期末在保單持有人與股東之間分派，使預測期末無剩餘資產。

5.10 稅務

於2025年6月6日，香港頒佈《2025年稅務（修訂）（跨國企業集團的最低稅）條例》，以實施作為侵蝕稅基和轉移利潤2.0支柱二中一部分的全球最低稅制度。該制度已於2025年1月1日起在香港生效（如合併財務報表附註11所述）。截至本報告期末，內涵價值結果已反映全球最低稅制度補足稅的量化影響。截至2025年12月31日止年度，內涵價值營運溢利及產生的基本自由盈餘按已扣除根據營運溢利基準估算的名義全球最低稅制度補足稅1.69億美元後列賬。由於全球最低稅制度補足稅實際計算是基於淨利潤而非營運溢利，本集團於任何期間產生的實際全球最低稅制度補足稅將有別於營運層面的補足稅。截至2025年12月31日止年度，內涵價值溢利總額按已扣除實際全球最低稅制度補足稅撥備5,400萬美元後列賬。

未來期間全球最低稅制度補足稅的潛在影響將取決於多項因素，包括未來新業務的有效稅率、未來新業務規模、新業務承保所屬的司法權區以及盈利能力及資產組合。此外，遞延所得稅的會計處理仍持續演進，如國際會計準則理事會在國際會計準則第12號「所得稅」中指明，要求強制性暫時豁免與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產及負債的信息確認及披露。根據國際會計準則第12號，國際會計準則理事會訂明，在全球最低稅制度補足稅框架下，難以可靠預測未來期間稅率。此項強制性暫時豁免旨在避免短時間內多個司法權區頒佈複雜新稅務法例，導致對國際會計準則第12號產生不同詮釋。鑒於國際會計準則第12號下的強制性暫時豁免規定，以及多個司法權區對全球最低稅制度補足稅法規的詮釋仍在持續發展且存在不確定性，本集團未將任何潛在未來全球最低稅制度補足稅的影響納入本集團內涵價值、新業務價值及未來可分派盈利預期中。

本報告內呈列的內涵價值及新業務價值，除全球最低稅制度補足稅外，均已按現行稅法規定扣除相關稅項。任何年度內預估的應付企業所得稅已考量可適用向以後年度結轉的稅務虧損的利益。投資收益的應付稅款（如適用）已在預期投資回報中反映。當地業務單位未來匯款的任何應付預扣稅亦於相應經營分部反映。

5. 假設 (續)

5.10 稅務 (續)

各業務單位使用的當地企業所得稅率列於下表：

按業務單位劃分的當地企業所得稅率(%)

業務單位	於2025年12月31日	於2024年12月31日
AIA澳洲	30.0	30.0
AIA中國	25.0	25.0
AIA香港	16.5	16.5
AIA印尼	22.0	22.0
AIA韓國	23.1	23.1
AIA馬來西亞	24.0	24.0
AIA新西蘭	28.0	28.0
AIA菲律賓	25.0	25.0
AIA新加坡	17.0	17.0
AIA斯里蘭卡	30.0	30.0
AIA台灣	20.0	20.0
AIA泰國	20.0	20.0
AIA越南	20.0	20.0
Tata AIA Life	14.6	14.6

於2023年，百慕達引入及頒佈15%企業所得稅率，自2025年1月1日起生效。百慕達開徵企業所得稅的影響已自2023年12月31日起反映在本集團的內涵價值中。

5.11 法定估值基礎

預測未來特定時間的監管負債時，已假設用以對估值日期保單持有人負債作估值的準備金方法將繼續適用。

5.12 產品費用

已假設有效保單業務價值及新業務價值所反映的管理費用及產品費用遵循當前水平。

6. 報告期間後事項

於2026年3月19日，由董事會所委任的委員會已建議末期股息為每股144.08港仙（2024年：末期股息每股130.98港仙）。

股東週年大會

股東週年大會將於2026年5月22日（星期五）上午11時正（香港時間）舉行。有關股東週年大會的舉行地點及會上將予處理事宜的詳情載於本公司將就股東週年大會向股東發出的通函內。本公司將於2026年5月19日（星期二）至2026年5月22日（星期五）止（包括首尾兩日）暫停辦理股份過戶登記手續，以釐定股東出席股東週年大會並於會上投票的資格。釐定股東出席股東週年大會資格的記錄日期為2026年5月22日（星期五）。

股東週年大會的投票結果詳情可於2026年5月22日（星期五）於會後在本公司網站www.aia.com及香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk查閱。

末期股息

董事會已建議就截至2025年12月31日止年度增派末期股息10%至每股144.08港仙（2024年：每股130.98港仙），與友邦保險行之已久的審慎、可持續及漸進的派息政策一致。

待股東於本公司擬舉行的股東週年大會上批准後，末期股息將於2026年6月12日（星期五）向於2026年5月29日（星期五）（即為釐定末期股息權益的記錄日期）營業時間結束時名列本公司股東名冊的股東派付。

派付2025年末期股息的有關日期

除息日期	2026年5月28日（星期四）
記錄日期	2026年5月29日（星期五）
派付日期	2026年6月12日（星期五）

根據新加坡離岸基金稅項豁免機制刊發年度報表

本公司間接全資附屬公司AIA Investment Management Private Limited於2016年6月15日在新加坡註冊成立。其業務包括管理本公司及其附屬公司及分公司的若干資產，其根據2010年所得稅（新加坡基金經理管理基金所產生的指定人士免稅收入）法規（Income Tax (Exemption of Income of Prescribed Persons Arising from Funds Managed by Fund Manager in Singapore) Regulations 2010）的要求須向各股東寄發年度報表。為符合上述新加坡法律規定，載有本公司溢利及市值資料的年度報表已登載於本公司網站。請參閱本公司網站「投資者關係－股東服務－根據新加坡離岸基金稅項豁免機制刊發年度聲明」一欄以閱覽年度報表。

證券登記處

閣下如欲查詢所持股份，請按以下所載聯絡詳情聯繫本公司證券登記處：

香港中央證券登記有限公司

香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓

電話： +852 2862 8555

網站： www.computershare.com

www.computershare.com/hk/contact (一般查詢)

年報

本年報之中英文版皆登載於本公司網站。如 閣下欲收取本年報的印刷本，請按上文所列聯絡詳情聯繫本公司證券登記處。

本公司盡力確保本年報的英文本與中文本一致。如有任何不一致，概以英文本為準。

基於環保及成本原因，本公司鼓勵股東選擇透過本公司網站www.aia.com及香港交易及結算所有限公司網站www.hkexnews.hk以電子方式收取本公司之公司通訊（定義見上市規則）。 閣下可隨時以書面方式經本公司證券登記處轉交本公司或發送電郵至aia.ecom@computershare.com.hk通知本公司，註明 閣下的姓名、地址以及有關更改收取所有本公司之公司通訊的語言版本及/或收取方式的要求。

投資者關係及傳媒關係

如有任何查詢，請聯絡：

投資者關係

戴森明	+852 2591 2100	李子筠	+852 2832 4704
白禮仕	+852 2832 1398	潘詩敏	+852 2832 4792
林蕙嫻	+852 2832 1633		

傳媒關係

馬苑琮	+852 2832 5666
杜文禮	+852 2832 4726
廖恩祺	+852 2832 1742

前瞻性陳述

本文件可能載有與本集團相關的若干前瞻性陳述，有關陳述乃基於本集團管理層所信及預期以及本集團管理層所作的假設及現有資料而作出。因其性質使然，該等前瞻性陳述涉及重大風險及不明朗因素。該等前瞻性陳述包括（但不限於）有關本集團的業務前景、行業內及本集團經營所在地區市場的日後發展、趨勢及狀況、其策略、計劃、宗旨及目標、其控制成本的能力的陳述，以及有關價格、交易量、營運、利潤率、整體市場趨勢、風險管理及匯率的陳述。

本文件所用與本集團或本集團管理層有關的「預計」、「相信」、「可能」、「估計」、「預期」、「今後」、「有意」、「或會」、「應當」、「計劃」、「預料」、「尋求」、「應該」、「目標」、「將會」、「會」等詞語及類似字眼，旨在作出前瞻性陳述。該等前瞻性陳述反映了本集團於本文件日期對日後事件的觀點，並非對未來表現或發展的保證。閣下於依賴涉及已知及未知風險及不明朗因素的任何前瞻性陳述時務須審慎。由於受多種因素影響，實際業績及事件或會與前瞻性陳述所載資料存在重大差異，有關因素包括與本集團業務營運任何方面相關的法律、規則及法規的任何變化、整體經濟、市場及業務狀況，包括資本市場的發展、利率、外幣匯率、股本價格或其他比率或價格的變化或波動、本集團競爭對手的行動及發展以及保險業競爭對本集團產品及服務的需求及價格的影響、本集團或會/或不會尋求的各種業務機會、人口增長及其他人口趨勢（包括死亡率、傷病率及壽命率）的變化、續保率水平、本集團識別、估量、監察及控制自身業務風險的能力，包括管理及適應其整體風險類別及風險管理措施的能力、其合理釐定產品及服務價格及為日後保單賠償及賠款設立準備金的能力、季節性波動及本集團無法控制的其他因素。除非上市規則要求，本集團不擬因新資料、日後事項或其他原因而更新或另行修改本文件的前瞻性陳述。鑒於該等及其他風險、不明朗因素及假設，本文件所論述的前瞻性事件及狀況不一定會按本集團預期的方式發生或根本不會發生。因此，閣下切勿依賴任何前瞻性資料或陳述。本節所載的警示聲明適用於本文件所載的一切前瞻性陳述。

董事會

獨立非執行主席及獨立非執行董事

杜嘉祺爵士

執行董事、集團首席執行官兼總裁

李源祥先生

獨立非執行董事

蘇澤光先生

周松崗爵士

John Barrie HARRISON先生

楊榮文先生

劉遵義教授

Narongchai AKRASANEE博士

Cesar Velasquez PURISIMA先生

Mari Elka PANGESTU女士

王宗智先生

Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

Shulamite N K KHOO女士

顧敏先生

審核委員會

Cesar Velasquez PURISIMA先生 (主席)

John Barrie HARRISON先生

蘇澤光先生

楊榮文先生

Narongchai AKRASANEE博士

Mari Elka PANGESTU女士

王宗智先生

提名委員會

杜嘉祺爵士 (主席)

蘇澤光先生

周松崗爵士

John Barrie HARRISON先生

楊榮文先生

劉遵義教授

Narongchai AKRASANEE博士

Cesar Velasquez PURISIMA先生

Mari Elka PANGESTU女士

王宗智先生

Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

薪酬委員會

楊榮文先生 (主席)

蘇澤光先生

杜嘉祺爵士

風險委員會

周松崗爵士 (主席)

劉遵義教授

Cesar Velasquez PURISIMA先生

Nor Shamsiah MOHD YUNUS女士

李源祥先生

註冊辦事處

香港

中環干諾道中1號

友邦金融中心35樓

網站

www.aia.com

公司秘書

包婷婷女士

授權代表

李源祥先生

包婷婷女士

證券登記處

香港中央證券登記有限公司

香港

灣仔皇后大道東183號

合和中心

17M樓

主要往來銀行

花旗銀行

渣打銀行

香港上海滙豐銀行有限公司

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

註冊公眾利益實體核數師

2010年受限制股份單位計劃	本公司於2010年9月28日採納的受限制股份單位計劃(經修訂)，據此，本公司向本公司或任何其附屬公司的僱員、董事(不包括獨立非執行董事)或高級人員授予受限制股份單位。在採納2020年受限制股份單位計劃前，其已於2020年7月31日終止。
2010年購股權計劃	本公司於2010年9月28日採納的購股權計劃(經修訂)，據此，本公司向本公司或任何其附屬公司的僱員、董事(不包括獨立非執行董事)或高級人員授予購股權。在採納2020年購股權計劃後，其已於2020年5月29日終止。
2011年僱員購股計劃	本公司於2011年7月25日採納的僱員購股計劃(經修訂)，乃一項含配送授予的自願購股計劃以促進及鼓勵僱員持有股份。其已於2020年10月31日(即2019/2020計劃年度的截止日期)終止。
2012年代理購股計劃	本公司於2012年2月23日採納的代理購股計劃，乃一項含配送授予新股份的購股計劃以促進及鼓勵代理持有股份。其已於2021年3月31日(即2020/2021計劃年度的截止日期)終止。
2020年僱員購股計劃	本公司於2020年8月1日採納的僱員購股計劃(經修訂)，乃一項含配送授予的自願購股計劃以促進及鼓勵僱員持有股份，其有效期自採納日期起計為期10年。
2020年受限制股份單位計劃	本公司於2020年8月1日採納的受限制股份單位計劃(經修訂)，據此，本公司可向本公司或任何其附屬公司的僱員、董事(不包括獨立非執行董事)或高級人員授予受限制股份單位，其有效期自採納日期起計為期10年。
2020年購股權計劃	本公司於2020年5月29日採納的購股權計劃(經修訂)，據此，本公司可向本公司或任何其附屬公司的僱員、董事(不包括獨立非執行董事)或高級人員授予購股權，其有效期自採納日期起計為期10年。
2021年代理購股計劃	本公司於2021年2月1日採納的代理購股計劃(經修訂)，乃一項含配送授予新股份的購股計劃以促進及鼓勵代理持有股份，其有效期自採納日期起計為期10年。
活躍代理	每月售出最少一份保單的代理。活躍代理數目是以指定時段內活躍代理的平均數量計算而得。

活躍市場	存在下列全部情況的市場： • 市場內買賣的項目相似； • 可隨時找到自願的買家及賣家；及 • 公眾可知悉價格。 倘報價可通過交易所、經銷商、經紀、行業組別、定價服務或監管機構隨時及定期獲得，而該等價格指按公平原則實際及經常發生的市場交易，則金融工具被視為可在活躍市場中報價。
經調整資產淨值	經調整資產淨值為資產市值超出用以支持友邦保險壽險(及類似)業務的保單準備金及其他負債的資產的數額，加上其他業務(例如一般保險業務)的國際財務報告會計準則權益價值再減去無形資產的價值。經調整資產淨值不包括非友邦保險控股有限公司股東應佔的任何數額。友邦保險的經調整資產淨值乃反映為符合合併準備金要求所作調整後列示。按市場劃分的經調整資產淨值乃在反映為符合合併準備金要求所作調整前，按當地法定基準列示。
實質匯率	實質匯率。
股東週年大會	本公司將於2026年5月22日(星期五)上午11時正(香港時間)舉行的2026年度股東週年大會。
友邦保險或本集團	友邦保險控股有限公司及其附屬公司。
AIA Co.	友邦保險有限公司，一家於香港註冊成立的公司，並為本公司的全資附屬公司。
AIA International	友邦保險(國際)有限公司，一家於百慕達註冊成立的公司，並為本公司的間接全資附屬公司。
AIA Vitality	以科學數據為依據的健康計劃，並且附加於友邦保險的保險產品之中。該計劃乃由友邦保險與Discovery Limited的合資公司推出，借助獎賞、數據及行為科學激勵客戶實踐「健康、長久、好生活」。Discovery Limited為一家於南非上市的公司。
ALC	位於泰國曼谷的AIA Leadership Centre。
攤銷成本	除現金及現金等價物外，按攤銷成本計量的金融資產主要包括債務證券、貸款及存款以及應收款項。此等金融資產初步按公平值加交易成本確認。隨後使用實際利率法按攤銷成本減任何虧損撥備列賬。按攤銷成本計量的債務證券的利息收益乃採用實際利率法於合併收入表確認為投資回報。
Amplify Health	Amplify Health Asia Pte. Limited。

年化新保費	年化新保費指再保險分出前年化首年保費100%及整付保費10%之總和計算。年化新保費用作友邦保險衡量新業務的內部指標。年化新保費不包括退休金業務、個人險種及汽車保險等新業務。就團體續保業務而言，年化新保費包括現有計劃中比上年度保費高出的任何應付保費。
東盟	東盟(正式名稱為東南亞國家聯盟)，指友邦保險於泰國、新加坡、馬來西亞、越南、印尼、菲律賓、柬埔寨、緬甸及汶萊的業務。
亞洲	中國內地、香港特別行政區、泰國、新加坡、馬來西亞、澳洲、柬埔寨、印尼、緬甸、新西蘭、菲律賓、南韓、斯里蘭卡、中國台灣、越南、汶萊、澳門特別行政區及印度。
銀行保險	透過銀行或其他金融機構分銷保險產品。
盤谷銀行	Bangkok Bank Public Company Limited。
東亞銀行	東亞銀行有限公司。
侵蝕稅基和轉移利潤2.0	經濟合作暨發展組織應對被認為是跨國企業侵蝕稅基和轉移利潤的現行國際稅務改革工作計劃的通用名稱。
董事會	由本公司董事組成的董事會。
業務模式	金融資產按其持有的業務模式及其合約現金流量特徵分類。以下為業務模式的例子： • 以持有金融資產以收取合約現金流量為目的； • 透過同時收取合約現金流量及出售金融資產實現目的。
BPI	Bank of the Philippine Islands。
BPI-AIA	BPI AIA Life Assurance Corporation。
固定匯率	固定匯率。固定匯率變動乃以固定平均匯率計算當前期間和先前期間的所有數字，惟資產負債表項目則以資產負債表固定匯率計算當前期間末及先前年度末的數字。
中郵保險	中郵人壽保險股份有限公司。
花旗銀行	Citibank, N.A.。

本公司	友邦保險控股有限公司，一家於香港註冊成立的有限公司，其股份於香港聯交所主板上市（股份代號：1299(港幣櫃台) 及81299(人民幣櫃台)）。
綜合權益	股東權益及合約服務邊際淨額的總和。
合併投資基金	本集團從中擁有權益及權力可規管其相關業務從而影響基金回報的投資基金，包括於該等基金的第三方單位持有人權益。該等基金於財務報表內合併入賬。
合約邊界	合約組別的計量包括該組別內各項合約的邊界內的所有未來現金流量。詳情請參閱合併財務報表附註2.3.4。
合約服務邊際	一組保險合約的資產或負債賬面值的組成部分，即本集團根據該組保險合約提供保險合約服務時將確認的未賺取利潤。詳情請參閱合併財務報表附註2.3.6。
企業管治守則	經不時修訂的上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》。
所需資本成本	所需資本成本乃按於估值日期的所需資本面值減去支持所需資本的股東資產的除稅後投資回報淨額的現值，再減去預計從支持所需資本的資產撥回的現值計算。當所需資本可能有保單持有人資產支持，如分紅基金中的盈餘資產，有關的所需資本成本將不包括在有效保單業務價值或新業務價值之中。友邦保險的所需資本成本乃反映為符合合併資本要求所作調整後列示。按市場劃分的所需資本成本乃在反映為符合合併資本要求所作調整前，按當地法定基準列示。
責任單元	於各報告期間確認為保險收益的保險合約組別的合約服務邊際金額，通過識別合約組別的責任單元、將報告期末剩餘的合約服務邊際(在任何分配前) 平均分攤至當期所提供並預期於未來期間提供的每個責任單元以及將分攤至當期所提供責任單元的合約服務邊際金額計入損益來釐定。責任單元數目為該組別各項合約所提供服務的數量，經考慮各項合約所提供的給付數量及其預期保險責任期間而釐定。合併財務報表附註3.3進一步闡述責任單元的釐定。
償二代	中國風險導向償付能力體系。
交易政策	本公司的《董事及最高行政人員交易政策》。
董事	本公司董事。

有效稅率	根據全球最低稅制度，跨國企業於某一司法權區的有效稅率，等於該財政年度內其位於該司法權區的組成實體經調整後涵蓋的稅額之和，除以該司法權區的調整後淨收入。由於全球最低稅制度載列的特定調整項目，根據此等規則計算的有效稅率可能與基於國際財務報告會計準則計算的有效稅率出現差異。
合資格資本資源	就受規管實體而言，合資格資本資源指在計算其是否符合訂明資本要求時，依據相關的監管要求而符合資格被納入的資源及金融工具。就非受規管實體而言，合資格資本資源指國際財務報告會計準則權益扣減無形資產再加上合資格金融工具(包括次級證券以及獲准納入的高級票據)。
合資格集團資本資源	根據各自當地監管要求，本集團內各實體的合資格資本資源總和，並遵守香港保險業監管局(香港保監局)所要求的規定作出更改。
合資格集團資本資源覆蓋率或集團當地資本總和法覆蓋率	合資格集團資本資源對集團訂明資本要求的比率。
內涵價值	根據對未來經驗的一系列特定假設，以精算方法釐定壽險業務的估計經濟價值，但不包括任何未來新業務的經濟價值。友邦保險的內涵價值乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支的稅後價值及集團企業中心稅項後列示。按市場劃分的內涵價值乃在反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支及集團企業中心稅項前，按當地法定基準列示。
按內涵價值基準本公司股東應佔權益或內涵價值權益	內涵價值權益指經計及稅項後本公司股東應佔內涵價值、商譽及其他無形資產的總和。
環境、社會及管治	環境、社會及管治。
執行委員會	本集團執行委員會。
預期信貸虧損	信貸虧損的加權平均值，並以發生違約的風險作為權重。
費用率	費用率以營運開支除以總加權保費收入計算。
公平值準備金	公平值準備金包括按公平值計入其他全面收入計量的債務證券的公平值累計變動淨額及於損益中確認的相關虧損撥備。

按公平值計入其他全面收入或FVOCI	對於按公平值計入其他全面收入的金融資產及負債，部分公平值變動乃於其他全面收入內確認。詳情請參閱合併財務報表附註2.5.1。
按公平值計入損益或FVTPL	對於按公平值計入損益的金融資產及負債，公平值變動乃於損益內確認為投資業績淨額的一部分。詳情請參閱合併財務報表附註2.5.1。
首年保費	首年保費為於期繳保費保單首年收取的保費，可反映所出售新保單的數量。
自由盈餘	超過所需資本的經調整資產淨值，並就不符合監管資本資格之若干資產作出調整。友邦保險的自由盈餘乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整後列示。
履約現金流量	本集團履行保險合約時將產生的未來現金流出的現值減去未來現金流入的現值的明確、無偏及概率加權估計(即預期值)，包括非財務風險的風險調整。
全球最低稅制度	全球最低稅制度作為侵蝕稅基和轉移利潤2.0支柱二的一部分，務求為大型跨國企業營運所在的各司法權區引入15%的最低有效稅率。
全球最低稅制度補足稅	支柱二所得稅，即根據經濟合作暨發展組織所發佈的全球反侵蝕稅基規則範本而制定的稅法所產生的所得稅，包括實施該等規則中所述的合資格當地最低補足稅的稅法。
總賬面值	總賬面值為調整虧損撥備前的攤銷成本。
集團當地資本總和法盈餘	合資格集團資本資源超出集團訂明資本要求的部分。
集團最低資本要求	本集團內各實體的最低資本要求的總和，並遵守香港保監局所要求的規定作出更改。
集團總部	集團總部包括集團企業中心分部，當中包括本集團的企業功能、共享服務及集團內部交易的對銷。
集團訂明資本要求	本集團內各實體的訂明資本要求的總和，並遵守香港保監局所要求的規定作出更改。這代表香港保監局可能因資本充足理由進行干預的水平。
保險集團監管	保險集團監管。
保險集團監管資本規則	《保險業(集團資本)規則》(香港法例第410章)。

香港財務報告準則	香港財務報告準則。
控股公司財務資源	為本集團上市控股公司友邦保險控股有限公司持有的債務證券、股權以及投資基金的權益、存款、現金及現金等價物和已派付但附屬公司未結算的股息，並已扣除回購協議下的債項。該等財務資源呈列於合併財務報表附註42及44。
香港或香港特區	中華人民共和國香港特別行政區；就我們的報告分部資料而言，香港包括澳門特別行政區。
香港《公司條例》	經不時修訂的《公司條例》（香港法例第622章）。
香港保險業監管局或香港保監局	根據香港《保險業條例》成立的保險業監管局。
香港保險業條例	經不時修訂的《保險業條例》（香港法例第41章），為審慎監管香港保險業提供一個法定框架。
香港聯交所	香港聯合交易所有限公司。
國際活躍保險集團	國際活躍保險集團。
保監協會	國際保險監管者協會。
國際會計準則理事會	國際會計準則理事會。
國際財務報告會計準則資產負債表	根據國際財務報告會計準則所編製的資產負債表。
國際財務報告會計準則基準	擬備國際財務報告會計準則業績時所用的基準。
國際財務報告會計準則盈利	根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的盈利。
國際財務報告會計準則權益	根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的權益狀況。
國際財務報告會計準則資產淨值	根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的資產淨值。
國際財務報告會計準則業績	根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的業績。
獨立非執行董事	本公司獨立非執行董事。

保險獲取現金流量	銷售、承保及啟動合約組別(已簽發或預期將簽發)所產生的現金流量，該等合約直接歸屬於該合約組別所屬保險合約組合。該等現金流量包括不直接歸屬於組合內個別合約或保險合約組別的現金流量。
保險資本準則	保監協會制定的適用於國際活躍保險集團的風險為本的全球保險資本準則。
保險合約服務	本集團向保險合約的保單持有人提供以下服務： (a) 受保事項的保障(保險保障)； (b) 就不具備直接分紅特點的保險合約而言，為保單持有人產生的投資回報(如適用)(投資回報服務)；及 (c) 就具備直接分紅特點的保險合約而言，代表保單持有人管理相關項目(投資相關服務)。
保險財務準備金	保險財務準備金包括於其他全面收入確認的累計保險財務收入或開支。
保險收益	保險合約產生的保險收益，不包括任何投資成分。詳情請參閱合併財務報表附註2.3.10.1及2.3.10.3。
保險服務開支	保險合約產生的保險服務開支，不包括投資成分的還款。詳情請參閱合併財務報表附註2.3.10.5。
保險服務業績	保險服務業績包括保險收益、保險服務開支及所持再保險合約的開支淨額。
互動式銷售點或iPoS	iPoS是安全、流動的銷售點技術，其特點是在平板電腦設備上提供無紙化銷售流程，從完成客戶的財務需要分析，以至擬定保單建議書，及以生物識別技術在壽險申請書加上電子簽名。
投資成分	保險合約要求本集團在所有情況下須向保單持有人償還的金額(不論是否發生受保事項)。一般而言，就相關合約而言，退保價值將釐定為投資成分。
投資經驗	於合併收入表內確認的已變現及未變現投資收益及虧損。
投資收入	投資收入包括利息收入、股息收入及租金收入。
投資回報	投資回報包括金融資產的利息收益、其他投資回報及金融資產的減值虧損淨額。

首次公開招股	首次公開招股。
已發生賠款負債	本集團的義務為： (a) 調查並支付已發生受保事項的有效索賠，包括已發生但尚未申報索賠的事項，以及其他已發生的保險開支；及 (b) 支付不包括在(a)項中且與以下各項有關的金額： (i) 已提供的保險合約服務；或 (ii) 與提供保險合約服務無關且不屬於未到期責任負債的任何投資成分或其他金額。
未到期責任負債	本集團的義務為： (a) 根據現有保險合約調查並支付尚未發生的受保事項的有效索賠(即與保險保障的未到期部分有關的義務)；及 (b) 支付現有保險合約項下不包括在(a)項中且與以下各項有關的金額： (i) 尚未提供的保險合約服務(即與未來提供保險合約服務有關的義務)；或 (ii) 與提供保險合約服務無關且尚未轉入已發生賠款負債的任何投資成分或其他金額。
上市規則	經不時修訂的《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》。
當地資本總和法	當地資本總和法為香港保監局在保險集團監管框架下用作計量集團資本的方法。 根據當地資本總和法，友邦保險公佈的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乃根據本集團內各實體相關的當地監管要求下合資格資本資源、最低資本要求及訂明資本要求的總和計算，並遵守香港保監局所要求的規定作出更改。於計算總額時已作出相應調整以消除重複計算。
虧損部分	虧損合約的虧損部分。詳情請參閱合併財務報表附註2.3。
MediCard	MediCard Philippines, Inc.。
百萬圓桌會	人壽保險及金融服務專業人士組成的全球專業貿易協會，工作包括嘉許超凡的銷售業績及超卓的服務水準。
最低資本要求	如果受規管實體沒有維持該水平，依據其獲授權為受規管實體所在的司法權區內與規管資本有關的法律，可導致其被施加或被採取最嚴厲罰則、最極端干預措施或撤回該受規管實體可經營的全部或任何部份業務的授權。(詳情請參閱香港保監局《保險業(集團資本)規則》第4條)。

標準守則	經不時修訂的上市規則附錄C3所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》。
不適用	不適用。
無意義	無意義。
合約服務邊際淨額	經計及再保險、稅項及扣除非控股權益後的合約服務邊際。
產生的自由盈餘淨額	產生的自由盈餘淨額乃按產生的基本自由盈餘減內涵價值補充資料所披露的撥付新業務所用的自由盈餘、未分配集團總部開支、財務費用及其他資本變動計算。
投資業績淨額	包括投資回報、保險合約及所持再保險合約的財務收入或開支淨額、投資合約負債的變動以及合併投資基金第三方權益的變動。
新業務合約服務邊際	新業務合約服務邊際乃指期內新簽訂業務相關的合約服務邊際，並已扣除任何相關的再保險。
營運溢利率	營運溢利率以稅後營運溢利佔總加權保費收入的百分比計算。
稅後營運溢利	稅後營運溢利是衡量本集團營運盈利的核心指標，乃通過(其中包括) 股權及房地產的預期長期投資回報釐定。該等資產類別的預期長期投資回報與實際投資回報之間的短期波動不包括在營運溢利。釐定預期長期投資回報時所用的假設在所有重大方面與本集團在釐定其內涵價值時所用並在內涵價值補充資料中披露的假設相同。
內涵價值營運回報	內涵價值營運回報，以內涵價值營運溢利計算，並以期初內涵價值的百分比表示。
股東分配權益營運回報	股東分配權益營運回報，以本公司股東應佔稅後營運溢利計算，並以股東分配權益的期初及期末值的簡單平均值的百分比表示。
場外交易	場外交易。
其他市場	友邦保險的其他市場包括澳洲、柬埔寨、印度、印尼、緬甸、新西蘭、菲律賓、南韓、斯里蘭卡、中國台灣及越南。
具特定資產組合的其他分紅業務	預期保單持有人將收取保險公司基於相關獨立投資資產的表現而酌情給予額外給付的業務，而本集團亦就支持該類別資產而作出明確的法定準備金撥備並於相關地區申報。

分紅基金	分紅基金為保單持有人根據合約權利可收取保險公司基於各種因素如基金所持資產組合表現等因素所酌情決定何時給予額外給付(作為任何保證給付的補充)的特定資產組合。分配自該等分紅基金所持資產的給付，須受法規確立的最低保單持有人分紅機制所規範。
續保率	續保率按保費計算過往12個月每月持續有效的保險保單的比率。
支柱二	侵蝕稅基和轉移利潤2.0的第二支柱，包括全球最低稅制度。
保單持有人及股東投資	除持作擔保單位連結式合約以及合併投資基金的資產外的投資。
保險合約組合	具有相似風險且一併管理的保險合約。
百分點	百分點。
保費分配法	合約組別內各項合約的責任期間為一年或以下；或本集團合理預期採用保費分配法與採用並非按保費分配法計量的合約的會計政策計量未到期責任負債的結果並無重大差異的保險合約的簡化計量。
訂明資本要求	如果受規管實體維持該水平，依據該實體獲授權的司法權區內與規管資本有關的法律，不會導致出現有權對該受規管實體施加任何罰則、制裁或採取干預措施或撤回授權的情況。(詳情請參閱香港保監局《保險業(集團資本)規則》第5條)。
新業務保費現值利潤率	不包括退休金業務的新業務價值(未扣除非控股權益)，以新業務保費現值的百分比表示。友邦保險的新業務保費現值利潤率乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支的稅後價值及集團企業中心稅項後列示。
續保保費	期繳保費保單於首年後應收取的保費。
逆向回購協議	逆向回購協議。
附加保險	一般透過支付額外保費可附加於基本保險保單的補充計劃。
風險調整	本集團為承擔履行保險合同時因非財務風險而產生的現金流量金額及時間的不確定性而要求的賠償。

風險基礎資本	風險基礎資本指公司應持有以保障客戶免受不利發展影響的按風險評估的資本金額。
受限制股份購買單位	受限制股份購買單位。
受限制股份認購單位	受限制股份認購單位。
受限制股份單位	受限制股份單位。
證券及期貨條例	經不時修訂的《證券及期貨條例》(香港法例第571章)。
股份	就本公司而言，指本公司股本中的普通股。
股份回購	本公司根據股東不時於股東週年大會上授予本公司董事的一般授權，按照上市規則、收購守則、香港《公司條例》及所有其他適用法律法規進行的股份回購，包括股份回購計劃。
股東	股份持有人。
股東分配權益	股東分配權益乃指本公司股東應佔總權益，經扣除公平值準備金及保險財務準備金。
股東資本比率	股東資本比率為股東資本資源佔內涵價值補充資料所披露按合併基準的所需資本的百分比。
股東資本資源	股東資本資源包括內涵價值補充資料所披露按合併基準的自由盈餘及所需資本以及用於集團當地資本總和法償付能力狀況的合資格二級債務資本。
新加坡	新加坡共和國；就我們的報告分部資料而言，新加坡包括汶萊。
整付保費	包括保險保單的所有成本的一次性支付。
償付能力	保險公司向其保單持有人賠償及賠款責任的能力。
購股權	購股權。
收購守則	經不時修訂的《公司收購、合併及股份回購守則》。

Tata AIA Life	Tata AIA Life Insurance Company Limited。
一級集團資本	根據香港保監局《保險業(集團資本) 規則》第7(1)條符合資格被納入的集團資源及金融工具。
一級集團資本覆蓋率	一級集團資本覆蓋率乃按一級集團資本對集團最低資本要求的比率計算。
二級集團資本	根據香港保監局《保險業(集團資本) 規則》第7(3)條符合資格被納入的集團資源及金融工具。
總加權保費收入	總加權保費收入包括再保險分出前的續保保費100%、首年保費100%，以及整付保費10%；總加權保費收入按平均基準計入整付保費，故能反映友邦保險的長期業務量。該等數額並不打算成為合併收入表中所記錄的保險收益及收費收入的指標。
產生的基本自由盈餘	衡量本集團於稅後資本及現金流產生能力的主要營運指標，指有效保單業務所產生的自由盈餘，並已就若干非經常性項目作出調整，及未扣減撥付新業務、未分配集團總部開支、財務費用、投資回報差異及其他非營運項目所用的自由盈餘。產生的基本自由盈餘的計算已經反映合併準備金及資本要求。其反映所產生的自由盈餘，而非控股公司現金流的衡量指標。
相關項目	釐定應付保單持有人的部分金額的項目。相關項目可包括任何項目；例如，參考資產組合、本集團的淨資產或本集團淨資產的指定子集。
單位連結式投資	作為單位連結式合約抵押而持有的金融投資。
單位連結式產品	單位連結式產品是保單價值與相關投資(例如集體投資計劃、內部投資組合或其他財產) 價值或相關投資或指數價值波動掛鈎的保險產品。與該產品相關的投資風險通常由保單持有人承擔。保險範圍、投資及管理服務的費用從投資基金資產扣除。應付的利益須視乎受保人身故、退保或保單到期時單位的價格而定，並須支付退保手續費。
有效保單業務價值	有效保單業務價值為各業務單位從現時有效保單業務在未來產生的預期稅後法定溢利的現值扣除用作支持有效保單業務的所需資本成本。友邦保險的有效保單業務價值乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支的稅後價值及集團企業中心稅項後列示。按市場劃分的有效保單業務價值乃在反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支及集團企業中心稅項前，按當地法定基準列示。

新業務價值

期間內所售新業務在未來產生的預期稅後法定溢利按銷售當時計算的現值扣除用作支持新業務而持有超過法定準備金所需資本的成本。友邦保險的新業務價值乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支的稅後價值及集團企業中心稅項後列示。按市場劃分的新業務價值乃在反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支及集團企業中心稅項前，按當地法定基準列示。

浮動收費法

浮動收費法修改了國際財務報告會計準則第17號中的一般計量模型，以反映保險公司收入的性質為浮動收費。

新業務價值利潤率

不包括退休金業務的新業務價值(未扣除非控股權益)，以年化新保費的百分比表示。友邦保險的新業務價值利潤率乃反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支的稅後價值及集團企業中心稅項後列示。按市場劃分的新業務價值利潤率乃在反映為符合合併準備金及資本要求所作調整、未分配集團總部開支及集團企業中心稅項前，按當地法定基準列示。

