



友邦保險控股有限公司 2025年 可持續發展報告
分節報告

有效的管治



有效的管治



進度概覽 02

策略優先任務詳情 03

▶ 董事會管治 03

▶ 確保有效的風險管理及負責
任的營運實踐 05

▶ 推廣可持續發展的最佳實踐 14

▶ 可持續發展評級及指數納入 15

將有效管治帶入生活 16

▶ 深厚的風險與合規文化有助支
持業務可持續發展 16



作為一家深受信賴的公司，我們的業務建基於友邦保險超過百年的傳承，以此支持我們的長期增長。嚴謹的管治方針有助我們奉行透明、問責的原則，並依循最高的業務實踐標準。

聶鳴川 (Mitch New)

集團法律總顧問兼可持續發展委員會主席



有效的風險管理可以保障我們的客戶和支援社區，也是創造長期價值的關鍵。

黃旗興 (Ben Ng)

集團首席風險管理總監

2025年，本集團進一步加強管治紀律與透明度。我們深化董事會與員工的聯繫，包括董事會成員於2025年12月到友邦保險馬來西亞考察，與當地團隊就策略、文化及創新領域深入交流，鞏固雙向問責制度。

我們透過集團風險管理架構及營運風險及管控架構，將風險管治深度融入於業務流程，並輔以情境分析、壓力測試及定期獨立鑒證，確保機制行之有效。針對網絡安全、數據私隱及模型風險等重點新興風險，我們透過強化控制措施、推行強制培訓，以及落實集團層面的模型風險政策積極應對。與此同時，我們持續提升網絡韌性水平，各個重要資訊安全部門繼續取得SOC 2鑒證和ISO 27001認證，而透過定期演習及第三方評估，我們於2025年並無出現重大的第三方資訊安全漏洞。此外，我們在集團推行「負責任使用人工智能」(RUAI) 培訓課程，旨在推動員工以安全、公平和尊重私隱的方式使用人工智能。為貫徹負責任的商業文化，我們設有全天候運作、支援多種語言的獨立舉報熱線，並要求全體員工每年取得《行為準則》認證，亦對賄賂、貪污或欺詐行為採取「零容忍」態度。以上措施帶來的成果，印證本集團的果斷管治方針、嚴謹的風險管理、可靠的網絡監控和敢言的企業文化，有助友邦保險創造可持續的長期價值。

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

董事會管治

本策略優先任務透過多元化及高質素的董事會領導，提高商業誠信及確保合理決策。董事會履行策略監督職責，制定管治標準，並引導本集團把可持續發展目標與持份者的長期利益保持一致。

董事會是集團所有重大事務的最終決策組織，負責制訂及執行本集團的企業管治實踐，並確保本公司業務在各方面均維持高水平管治。

董事會成員匯聚來自多元化背景的資深人才，他們具備公私營界別的深厚專長，對友邦保險的主要市場亦有廣博認識。我們的管治架構賦予董事會、其委員會和管理層之間作出適當的授權，同時確保董事會能夠對管理層作嚴謹的檢討、質詢和指引。

董事會的獨立性

董事會監督之核心是為本公司和持份者的長遠利益提供獨立且客觀的判斷。除了集團首席執行官兼總裁外，整個董事會均由獨立非執行董事組成，突顯友邦保險奉行國際最佳實踐及嚴謹決策的承諾。

董事會委員會的組成

本集團的企業管治架構採用層級結構，由董事會及其四個委員會組成：

→ 審核委員會

→ 提名委員會

→ 薪酬委員會

→ 風險委員會

各個委員會的主席均由獨立非執行董事出任。風險委員會負責監管友邦保險的風險管理（包括環境、社會及管治相關風險），其成員包括集團首席執行官兼總裁，以確保成員能獲得所需的詳細財務及營運資訊，從而評估風險與可持續發展表現。各委員會主席均須定期向董事會匯報。

董事會的多元化

多元化的董事會是確保企業管治穩健、決策高效的關鍵。在精心策劃下，董事會由擁有豐富業務、財務、政府、監管及多個不同範疇政策專業知識的成員組成。他們的技能及背景為集團制訂企業策略作出重大貢獻，並支持友邦保險的目標、價值觀及企業文化。

友邦保險透過《董事會多元化政策》，確保在不同層面顧及多元化因素，包括種族、性別、宗教、國籍，並參考私營及公營部門的經驗。

董事培訓

每名新加入的董事均需接受詳細的入職培訓，以了解本集團的管治結構及營運情況。董事會亦會定期獲得集團業務重要領域的最新資訊，包括：

→ 財務表現

→ 重大會計準則及監管事項變動

→ 可持續發展

→ 合規及操守

→ 處理舉報投訴的最佳實踐

→ 反貪污計劃

此舉有助加強友邦保險對賄賂及貪污的零容忍態度，以及實踐國際最佳管治的承諾。友邦保險集團的《合規政策》列明送贈、接受禮物與款待的指引，與友邦保險《行為準則》一同實施。



了解詳情

進一步詳情，請參閱於2026年4月刊發的2025年年報中《企業管治報告》部分所載資料。

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入



個案研究

透過當地市場互動，深化董事會與員工的聯繫

2025年12月，董事會前往馬來西亞考察業務（友邦保險馬來西亞），以加深了解當地營運情況，並與員工及管理層溝通，共同探索市場機遇。

考察期間，當地高級管理人員與董事會舉行題為「從願景到影響力：董事會對友邦保險未來發展的見解」（From Vision to Impact: Board Insights on AIA's Next Horizon）的爐邊對談。新任董事會主席杜嘉祺爵士聯同多名董事會成員分享高級管理層如何從策略、文化及創新層面塑造友邦保險的發展前景，並重點闡述董事會對領導能力、企業文化、當地賦能，以及生成式人工智能等新興科技的見解。

是次考察充分反映董事會致力掌握友邦保險的當地營運與市場動態，同時亦協助當地管理團隊深入認識集團的發展方向與領導理念，了解他們在友邦保險轉型過程中所發揮的作用。

另外，這次考察突顯雙向交流的價值，加強董事會與當地市場的聯繫，更進一步鞏固員工對友邦保險長期支持領袖發展的信心。

確保有效的風險管理及負責任的營運實踐

本策略優先任務有效地管理業務中的環境、社會及管治風險和機遇。

有效的風險管理

為落實本集團的業務策略，並履行對持份者的承諾，我們必須有效管理風險。這是我們實踐可持續發展承諾的重要元素，也是我們致力為公司業務、客戶及社區創造長期價值的關鍵。

董事會負責監管本集團的風險管理實踐，並監控重大風險及機遇，包括環境、社會及管治相關事宜。董事會風險委員會及由高級管理層組成的執行風險委員會（包括營運風險委員會和財務風險委員會）均為董事會提供支援，並會定期向董事會風險委員會提交詳細報告。

風險管理框架

本集團設有嚴格的風險管理框架 (RMF) 及營運風險與控制框架 (ORCF)，以識別、評估及管理在實現長期策略時的現有和新興風險。董事會每年都會為本集團制訂風險胃納，並透過量化承受水平及質化內容逐層推行，同時輔以運用整體集團分類法進行的系統化風險識別、資本評估、壓力測試及情境分析。

董事會風險委員會及執行風險委員會負責監督職能，並由內部審核部門和外部核數師進行獨立驗證。在已識別的最重大新興風險中，我們發現網絡安全與資料私隱風險，以及定價與進階分析的模型風險，均對客戶信任、合規操守及財務表現帶來嚴重的潛在影響。緩解措施包括提升網絡安全管控、強制資料處理培訓、私隱影響評估，以及涵蓋整個模型生命週期的獨立驗證與管治的全面模型風險管理政策。至於保險承保、市場及信貸、營運及行為風險等行業特定風險，我們透過再保險策略、資產負債管理 (ALM) 守則、ORCF 管控措施及嚴格遵守《行為準則》進行管理。

與友邦保險有關的環境、社會及管治相關風險例子

營運風險



- 由嚴重自然氣候風險導致的惡劣極端天氣事件
- 資料保護
- 網絡安全
- 員工管理
- 負責任的營運實踐

保險風險



- 氣候和污染的重大變化對生活模式風險因素的影響
- 氣候和污染的變化對人類健康及保健的影響

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

推出產品和服務之前及之後，我們分別作出評估及監察，以便在開發過程考量風險因素。另外，除了財務激勵措施外，我們亦把平衡計分卡及獎勵調整及回補條款納入風險管理指標。本集團透過為非執行董事定期舉辦風險課程、為全體員工提供針對性培訓，以及持續監察已批准的風險承受水平，以加強深厚的風險文化，確保風險維持在可接受範圍，有助創造可持續價值。各營運附屬公司的董事會將定期檢討該框架，以確保框架在當地的營商環境行之有效。

我們依照風險管理框架處理環境、社會及管治的相關風險，並根據對業務營運的潛在影響進行分類。有效的管治，包括與集團內外的持份者積極溝通，能夠讓本集團應對及管理該等風險，並把握新機遇。

風險測試和分析

我們會定期測試風險程序和控制措施，確保程序健全並切合現在及未來的營運環境。友邦保險的內部審核團隊對關鍵管控措施的成效進行獨立驗證，並在必要時提出改進建議。我們亦會定期獨立評估風險管理框架。

友邦保險進行情境測試及業務可持續發展分析，以評估在不同壓力狀況下的業務韌性。我們將有關結果納入風險框架及容忍度，藉此支持穩定及持續的業務營運，並確保在各種情況下均擁有充足的資本，保障保單持有人的利益。



了解詳情

詳情請參閱將於2026年4月刊發的2025年報的《風險管理》章節。



個案研究

應對新興風險：人工智能主導的數碼經濟

人工智能驅動的創新方案，正逐漸形成充滿活力的數碼經濟。智能工作流程帶來新的商業模式和收入來源，並革新了與客戶互動和提供服務的方式。生成式人工智能技術取得突破性發展，讓我們能夠繼續以更直接自然的方式與客戶互動。我們的對話代理有助提升客戶服務質素，而智能系統可以優化我們的數碼平台，使其更易使用和操作，讓客戶稱心滿意。

奉行透明、問責和公平的負責任人工智能使用原則，是我們應用這項技術的宗旨。我們持續運用這些技術發展來推動可持續增長及提升競爭力，同時務求不斷滿足客戶多變的喜好。

隨著環境持續轉變，我們的《負責任使用人工智能標準》(Responsible Use of Artificial Intelligence Standard) 為負責任人工智能原則確立標準，就生成式人工智能的應用提供管控措施及清晰指引。該標準著重公平性，並防止於人工智能推動分析及決策中產生或強化意外偏頗。

我們亦成立了集團層面的人工智能理事會，確保我們在業務活動中負責任地應用人工智能技術。所有可以使用人工智能工具的員工必須完成「負責任使用人工智能」培訓課程，確保他們了解人工智能的應用將如何影響客戶。這將為內部開發或外間採購解決方案的人工智能應用提供穩健的框架。

我們對負責任使用人工智能的承諾，反映了我們在不損害公平性或道德準則的前提下維護信任及促進創新的決心。



個案研究

應對新興風險：新興技術及數碼供應鏈的韌性

區塊鏈、聯網裝置及生成式人工智能等綜合技術有助提升數碼供應鏈的透明度、追溯性及鞏固度。

與此同時，隨著供應商日益依賴其解決方案中嵌入的微服務、第三方應用程式介面及開源元件，企業亦越來越重視這些漏洞。

數碼價值鏈的任何一個環節出現網絡威脅都可能造成嚴重破壞，而洩漏客戶資料及敏感資訊等情況更會帶來廣泛的影響。

友邦保險在所有市場及集團職能的業務活動中部署監控措施，包括獲許與我們的數據或系統互動的第三方供應商登記冊。供應商須接受對網絡保安流程及監控的全面風險評估後，方可與本集團聯繫，並被列入登記冊。我們透過登記冊監察第三方，並定期檢視風險評估準則及程序，以確保相關機制一直完善有效。

我們持續評估主要業務夥伴及供應商的整體風險情況，識別可能影響友邦保險營運的外部弱點。此外，我們會持續對個別第三方服務漏洞的技術指標進行獨立監察。透過不同指標及外部數據點，這些報告為我們提供有關供應商風險的實時情況。此舉令我們在有需要時能夠以適當和及時的方式執行應對、限制及補救措施。



董事會管治 [確保有效的風險管理及負責任的營運實踐](#) 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

負責任的營運實踐

作為亞洲最大的人壽和健康保險公司，我們致力為數以千萬的客戶及其家人提供服務，我們的業務必須建基於信任，而我們的員工必須在各個層面維持誠信、責任感和透明度。

我們致力於在營運中保持最高標準、負責任的營運實踐，包括應對各類重大商業道德風險。

《行為準則》

友邦保險《行為準則》列明我們經營業務的方式，以及我們對本集團、合作夥伴及供應商所要求的專業標準。該準則體現了我們的營運理念：「用對的人，以對的方法，做對的事... 成果將隨之而來」，這亦是我們與客戶、代理、分銷夥伴、監管機構及投資者維持信任，並建立長期可持續關係的關鍵。

《行為準則》適用於全部任職於友邦保險的人士，而為確保所有員工及代理均能了解當中要求，《行為準則》備有多種語言版本。加入友邦保險時，每名員工必須完成《行為準則》相關培訓，並須接受年度認證，確保他們明白及遵從該準則。該項培訓與領袖課程相輔相成，為友邦保險的行政人員提供實用培訓，以應對複雜的決策過程。

友邦保險期望所有員工克盡己任，緊守《行為準則》的誠信標準，並舉報任何可疑的違規行為。我們賦予員工識別及上報任何問題的權利，並毋須憂慮遭到報復。違反《行為準則》的行為將受到紀律處分，包括視乎情況而可能被解僱。友邦保險亦期望我們的業務夥伴（包括代理、分銷夥伴及供應商）採取負責任的行為。

防止賄賂及貪污

根據本集團政策，代表友邦保險的員工和任何人士嚴禁在牽涉友邦保險、政府官員、客戶或員工的業務中，提出、收受、支付或授權批准任何賄賂或參與任何形式的貪污。此舉有助落實本集團對賄賂及貪污的零容忍方針。

所有員工必須接受反賄賂／反貪污培訓。我們會進行審核，監督員工是否遵守《反賄賂／反貪污準則》，當中明確概述了員工的角色及責任。我們的各個業務單位負責實施流程及管控，以降低貪污風險。

防止欺詐

友邦保險的《反欺詐準則》列明我們如何管理欺詐風險，包括培訓和預防及偵測欺詐的措施。我們對欺詐事件採取零容忍態度。友邦保險將會深入評估和調查全部欺詐相關的事件、指控或嫌疑。如屬實，友邦保險致力以公平恰當的方式採取紀律處分及其他行動，當中可能包括解僱及／或取消相關員工福利、向執法部門通報事件及透過民事訴訟方式尋求法律補救。

舉報機制

我們為友邦保險的員工、分銷商、客戶及供應商提供舉報渠道，以舉報任何違反《行為準則》或未能達到本集團最高標準的行為，這些渠道包括由獨立第三方機構管理、支援多種語言的24小時匿名道德熱線。

友邦保險採用統一流程評估所有指控，並在必要時展開調查。我們的舉報機制採取匿名方式，不會透露舉報人的身份。本集團的合規部門定期向董事會審核委員會更新舉報個案的數量及性質，以及重大調查所取得的進展。友邦保險的政策訂明，任何員工出於善意，舉報涉嫌違反《行為準則》、友邦保險政策或法規的個案時，他人嚴禁作出報復。

在2025年，透過該機制接獲的舉報包括：不道德行為事宜及業務實踐的相關疑問、工作場所的尊重問題、對工作的不滿，以及與利益衝突等個人情況有關的事宜。

友邦保險董事會負責監督集團的商業道德事宜，並定期聽取有關合規、行為及反貪污計劃的最新報告。

反洗錢及打擊資助恐怖主義的方針

友邦保險堅持嚴格遵守所有適用的反洗錢及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。本集團的《反洗錢及打擊資助恐怖主義》計劃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

→ 記錄保存

各業務單位使用反洗錢及打擊資助恐怖主義監控軟件及網絡工具，以篩查與監察風險狀況及客戶活動。所有新入職員工必須完成反洗錢及打擊資助恐怖主義培訓，而全體員工亦須定期參加進修課程，確保他們了解友邦保險的要求及其法定責任。友邦保險的保險代理亦必須完成相應的反洗錢及打擊資助恐怖主義培訓。本集團的《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。

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

資料私隱及負責任人工智能

為加強本集團對資料私隱的企業文化，我們為新入職員工提供強制性私隱培訓，並為現有員工定期舉辦進修課程，提升他們對最新私隱規例及趨勢的意識。透過為員工帶來最新的知識及資源，我們致力推廣負責任的資料私隱實踐，進一步履行我們對保障個人資料的承諾。

我們在2025年推出有關「負責任使用人工智能」(RUAI)的專門培訓課程，讓員工掌握以符合道德規範的方式使用人工智能的基本知識，重點涵蓋緩減偏見、促進公平，以及確保資料私隱與安全。該課程獲得集團首席風險總監辦公室支持，反映其策略重要性，與本集團的風險管理框架關係密切。

我們對客戶的承諾

負責任的銷售實踐

我們提供廣泛的產品和服務，以滿足客戶的多樣化需求。坦誠和清晰地溝通，確保我們的政策、產品和服務，包括產品適用性、保單覆蓋範圍、費用結構和不保事項得到清晰解釋，從而促進客戶的真正理解。此外，我們也透過對參與銷售流程的代理和員工進行定期的全面培訓來保護客戶。透過運用這些原則，我們不僅提供基本的保險，還為所有客戶奠定了信任和保護的基礎。

我們的產品本質上是無形的，因此不受任何健康和安全問題的影響。友邦保險最重要的資產之一，是客戶對我們妥善處理資訊的信任和信心。客戶和潛在客戶希望我們準確維護他們的訊息，防止操縱和錯誤，防止盜竊和無理披露。我們亦制訂了包括產品披露在內的政策，以提升與客戶溝通時的透明度。舉例而言，我們的內部準則或銷售宣傳規定了對友邦保險產品的利益說明及披露的最低要求。作為產品審核流程中的一環，各業務單位的管理團隊都需要認證每個產品均符合相關的法律、法規及內部政策的要求。另外，他們必須檢視產品和市場營銷資料，確保所提供的資訊充足和清晰。

我們持續監察產品帶來的影響及風險，並將影響與風險評估納入產品開發流程。提供負責任產品的管理責任已成為友邦保險管治架構的一環。我們致力以迅速、高效、公平及透明的方式處理所有投訴與調查，並在必要時採取糾正措施。我們的目標是持續提升客戶滿意度，並維持公眾對友邦保險產品及服務的信任。



董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入



個案研究

友邦保險韓國：提升整體市場對資料私隱的意識

友邦保險韓國透過由首席技術總監（同時監察資料私隱及資訊安全事宜）與資訊安全團隊領導的統籌計劃，並在全公司不同部門主管的積極參與下，持續加強資料私隱及資訊安全的深厚企業文化。雖然首席技術總監及資訊安全團隊負責推動議程（包括制定方向、訂立標準及監督執行情況），但保護資料始終是全體職能部門及員工的共同責任。

為提升意識及確保遵從資料處理的合規操守，友邦保險韓國每年向全體員工提供「個人（信貸）資料保障培訓」。這個課程為員工帶來實務指引，涵蓋如何安全管理個人資料、識別潛在風險，以及根據監管與內部要求處理現實生活情境。

友邦保險韓國亦持續與員工溝通來配合上述措施，每月透過《個人資料及保安通訊》，協助他們了解有關新興威脅與最佳實踐的最新資訊，並提醒他們保障數據安全的重要性。這種定期發佈資訊的方法，有助員工在全年維持高度的私隱意識，不會僅局限於正式的培訓週期。

為支持日常的互動參與，友邦保險韓國亦舉辦資訊安全主題活動來提升員工意識，包括派發以安全為主題的滑鼠墊，經常提醒他們以負責任的方式處理資料。

此外，韓國市場亦在每年及每月舉行資訊安全檢查，協助核實遵從內部程序的情況、識別有待改進之處，並強化保護數據的共同問責文化。

憑著持續提升意識、培訓及監察，友邦保險韓國展現了資料私隱方面積極協作的方針：由首席技術總監及資訊安全團隊主導議程，而全體員工則主動承擔保障客戶資料及履行友邦保險標準的責任。



對友邦保險韓國來說，保障客戶資料不僅是技術要求，更是全體公司的共同承諾。雖然我們的首席技術總監及資訊安全團隊負責主導議程，但每名員工在奉行嚴格的資料私隱準則方面均發揮積極作用。我們正攜手建立企業文化，確保個人資料意識、問責與保障，成為日常營運不可或缺的一部分。

DongHoon Seo

友邦保險韓國首席技術總監



友邦保險新加坡：以客為先的負責任銷售及市場營銷方針

友邦保險新加坡一直致力履行負責任和以客為先的業務實踐，透過在銷售和諮詢流程中納入嚴謹的管治、開誠佈公的溝通和持續改進的機制，不斷鞏固相關承諾。

此方針不僅確保客戶能夠獲得適合的產品，亦能掌握清晰、準確與及時的資訊，以作出明智決策。

友邦保險新加坡運用數碼諮詢平台iPOS+，為實踐這項承諾提供重要支柱。該平台旨在協助我們以負責任的方式供應產品，並要求代表必須透過系統進行強制性的事實核查，深入了解每位客戶的需求與目標。這確保代表開始向客戶介紹產品前，已經充分理解客戶情況，並使市場營銷及諮詢過程一直切合目標受眾的利益與實際需要。

為進一步強化負責任銷售實踐，友邦保險新加坡為iPOS+引入Product Matrix優化功能，確保純粹根據客戶表明的需求提出產品建議。透過將適用性控制措施直接納入系統，友邦保險新加坡提升管理監督水平，確保所有代表在提供產品時必須貫徹負責任原則。這亦有助落實負責任市場營銷實踐，確保客戶只會獲得與個人情況相符的產品。

開誠佈公是友邦保險新加坡的營運重心。客戶在提交申請後，即時會收到重要的風險披露文件，包括基金資料概要、產品說明書和產品摘要。這些文件清晰概述產品的主要特點和相關風險，確保市場營銷及諮詢資訊準確、完整且易於理解。這進一步加強友邦保險新加坡在披露產品

潛在負面後果的責任，協助客戶取得所需資訊以作出明智決策。

為維持嚴謹的諮詢流程標準，友邦保險新加坡為代表提供定期培訓，特別是在推出新產品期間。這些課程旨在確保代表全面理解產品特點、風險狀況及適用指引，支援負責任的產品供應和市場營銷實踐。

藉著為代表裝備準確和最新的專業知識，友邦保險新加坡得以提升與客戶分享的資訊質素。

友邦保險新加坡透過監察服務質素與收集反饋的機制，持續改進客戶體驗。2025年，公司推出客戶滿意度評分(CSAT)調查，收集客戶對諮詢過程體驗的反饋。配合客戶淨推薦值(NPS)和應用程式商店評分等其他指標後，這些數據有助友邦保險新加坡了解客戶對產品與服務的意見，支持公司持續作出改進，實現提升客戶滿意度的廣泛目標。

雖然本個案研究未有提及正式的投訴處理機制、產品開發影響評估或獨立的負責任市場營銷政策，但文中所述的實踐措施(例如適用性控制、透明的風險披露、準確完整的資訊、合適的產品定位、培訓及客戶反饋機制)均反映友邦保險新加坡在現有資訊範圍內，持續履行負責任市場營銷與負責任產品供應的承諾。



負責任銷售不僅是一項流程，更是堅持承諾為客戶做對的事，致力守護他們的未來和我們的誠信。

Boon-Choon Yeo

友邦保險新加坡
準則及業務質素部副總監

與客戶聯繫

了解客戶的日常需要和面對的挑戰，有助我們實現支持他們實踐「健康、長久、好生活」的目標。於2024年，友邦保險在香港、新加坡、馬來西亞、泰國及菲律賓進行「Regional Vitality Research」，希望透過這項研究深入了解「AIA Vitality」健康平台如何協助客戶擁有健康生活。該項研究採用全面的混合研究法，包括網上日誌、深入的定性訪談及量化網上意見調查，以便全方位掌握客戶的健康及保健行為。

2025年的研究結果顯示，消費者渴求高度個人化的健康計劃，以適應個人需要、人生階段及偏好，並希望透過提供頻繁的接觸點（例如每日或每週發出提示、提醒及即時反饋）與他們保持互動。大眾逐漸將健康視為涵蓋身心、社交以至靈性的全方位演進歷程，期望能夠有計劃就這些範疇提供週全的支援。為了帶來具成效的行為轉變，健康計劃必須主動解決常見的障礙，例如健康知識不足、誤解、拖延心態及環境限制。此外，社交及情感驅動因素能與財務誘因發揮重要的相輔相成作用，反映人際聯繫及情感獎勵可望推動大眾參與健康計劃。

研究所得的見解有助我們掌握不同客戶群實踐健康生活各個範疇的情況。在設計「AIA Vitality」健康程式的過程中，我們亦參考了這些研究結果，確保該程式能夠成為客戶不可或缺的健康夥伴，滿足他們日常健康和保健的需要。

聆聽客戶意見

定期聆聽客戶反饋，讓我們有機會與他們建立更深厚關係、增進了解他們持續轉變的需要及喜好，以提供切實的個人化體驗。這些反饋亦有助我們了解自身優勢及需要改進的範疇，從而保持負責任的業務實踐。

我們使用兩大系統來收集和衡量客戶反饋：客戶關係調查（量度客戶淨推薦值）及實時客戶問卷調查。

處理客戶投訴

我們致力以迅速、高效、公平且透明的方式管理所有投訴及調查事宜。2025年，每位客戶錄得0.0014宗投訴，處理投訴的平均時間為15天。

我們根據《友邦保險服務營運準則》處理投訴，當中訂明本集團及各業務單位需要遵從的原則，確保所收到的投訴能依照《業務單位標準作業程序》及適用的當地法規要求，以公平、一致和及時的方式處理。我們亦已根據當地監管機構的要求建立匯報和披露流程。



客戶反饋系統

客戶關係問卷調查 (CRS)

頻率

每年一次

概述

- 量度我們在整個客戶體驗過程的實力，以及我們在人壽和健康保險業的競爭力。
- 客戶淨推薦值 (NPS) 是一個環球標準指標，用以量度客戶推薦友邦保險的可能性。
- 友邦保險與主要保險品牌的比較。
- 在2025年的客戶淨推薦值中，香港、中國內地、新加坡、越南、印尼、菲律賓（代理渠道）和澳洲（健康業）於所屬地區排名首位。



客戶反饋系統

實時客戶問卷調查

頻率

完成營運交易後即時進行

概述

- 衡量客戶對本集團客戶服務的意見。
- 如果客戶給予偏低的評分，我們的客戶服務團隊將收到通知。如果客戶願意與我們聯絡，該團隊便會與之接觸，協助解決問題，並會記錄結果，以便不斷改善產品和服務質素。

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

資料保護及網絡安全

友邦保險致力在各營運單位維持嚴謹的網絡安全及資訊安全實踐，力求與國際領先標準一致。我們使用分類和威脅模擬技術，保障我們的重要資產免受網絡威脅，並透過持續評估和測試加強網絡安全控制措施。

董事會風險委員會定期聽取最新的網絡安全報告，包括由集團資訊安全部門提交的正式年度報告。該報告提供有關友邦保險的最新資訊安全狀況，並載列過去12個月的重大變化，也涵蓋關鍵事件、風險、應對方案及來年計劃。

本集團的首席技術及壽險營運總監及資訊安全團隊負責監督整個集團的網絡安全管控措施。這些措施可以偵測異常情況、有效應對網絡安全問題及加強防護監控，保護友邦保險免受網絡威脅。我們亦投放資源作資訊安全分析，其中包括處理客戶資料及支援業務流程的核心系統。資訊安全部總監處理所有網絡安全事務，並直接向集團資訊科技營運部主管匯報。

根據向全體員工發佈的《資訊安全政策》，友邦保險致力持續提升保安系統、維護數據完整性、主動監察和應對威脅，以及釐清個人職責。該政策亦對第三方供應商制定嚴格的保安要求，並透過《供應商行為準則》加以強化，當中列明有關私隱和資訊安全的條款。

我們非常重視為員工及承包商培養安全意識文化。所有友邦保險員工及外部承包商必須完成每年一度的安全意識進修培訓，內容涵蓋一般安全意識、資訊安全及資料私隱。員工和承包商必須在全部評估中取得合格成績，才視

作成功完成培訓。如果發生事故或發現懷疑事故，員工必須立即向主管或服務台匯報，隨後服務台將根據《資訊安全事故應變計劃》，在指定時間內向集團網絡安全團隊呈報有關個案。

為加強網絡韌性，我們已制訂與資訊安全有關的營運持續計劃，並定期進行內部及外部審核，包括道德黑客測試、事故管理演練及漏洞分析。我們亦會評估及監察第三方服務供應商的安全監控措施，確保符合友邦保險的要求。我們的集團資訊安全部門已取得服務組織控制(SOC)第二類型框架認證，為本集團的網絡安全管控措施的設計及成效提供獨立保證。集團資訊安全部門亦取得ISO 27001認證，範疇涵蓋身份識別管理、網絡安全營運及雲端安全營運。

展望未來，我們將繼續投資於先進的安全措施，包括雲端安全、自動化網絡防護及「零信任」安全，以應對新興風險。我們的服務供應商框架有助保障高標準的風險管理，並輔以適當的保險保障，以緩減潛在網絡安全事故的影響。值得注意的是，本集團在2025年並無出現重大的第三方資訊安全漏洞。

保護知識產權

友邦保險致力保護品牌形象，免受濫用及失實陳述的影響。為保護我們所有知識產權，友邦保險已為商標與專利(「標誌」)註冊，相關標誌可在當地供特定業務單位使用，亦可在任何司法管轄區供集團內部使用。

我們已將所有標誌註冊在同一實體名下(即友邦保險有限公司)，以有效地管理及監督。

集團法律團隊負責管理我們龐大的商標組合，透過確保各方準確及一致遵守相關指引，以保持品牌完整性和防止不當使用。我們亦與外部供應商合作，就未經授權使用標誌的行為在所有司法管轄區進行監察、報告和採取行動。

我們與業務夥伴簽訂書面協議，當中詳述標誌的所有權，並同意業務夥伴在有關協議有效期間以特定方式使用標誌。



推廣可持續發展的最佳實踐

本策略優先任務帶領亞洲區內各界推廣可持續發展的最佳實踐。

我們透過積極應對可持續發展相關風險及新興趨勢，以提升專業能力，維持領先地位。

與同業攜手合作，令我們能夠緊貼各項塑造區內未來的議題。

我們運用以下方式實踐目標：

- 定期為可持續發展框架及監管標準的發展作出貢獻
- 與同業及監管機構分享知識，共同制定最佳實踐
- 支持行業研究，以推動區內的可持續發展議程
- 資助當地教育計劃，促進金融市場發展並提升理財知識等關鍵領域
- 持續與投資者開放對話，以收集反饋意見、分享觀點，並了解股東關注的發展動向。

展現最佳實踐

友邦保險在2025年的可持續發展表現獲得外界廣泛嘉許。

- 友邦保險在香港會計師公會「最佳企業管治及ESG大獎2025」的大市值組別獲頒「最佳可持續發展機構獎」。¹
- 我們在「香港ESG報告大獎」(HERA)中，榮獲「最佳ESG報告獎(大市值)」大獎。²
- 在CSRWorks International舉辦的「2025年亞洲可持續發展報告大獎」中，本集團榮獲「亞洲最佳可持續發展報告(管治)」及「亞洲最佳氣候報告」銅獎。³

1. 香港會計師公會(HKICPA)。(n.d.)。最佳企業管治及ESG大獎2025。<https://www.hkicpa.org.hk/en/Thought-leadership/Corporate-governance-and-sustainability/Best-Corporate-Governance-and-ESG-Awards>
2. 香港ESG報告大獎。(n.d.)。2025年獲獎名單。<https://hkesgawards.com/winners/winners-list/winnerslist-2025>
3. 亞洲永續報告大獎。(n.d.)。2025年獲獎者。<https://www.csrworks.com/asra/winners-2025>

與可持續發展相關機構攜手合作

透過積極參與全球及地區組織並建立策略性合作夥伴關係，我們致力提升友邦保險的可持續發展實力，為推動業界進步作出貢獻。

於2025年，友邦保險加入亞洲公益創投網絡(AVPN)，進一步實踐我們支持亞洲正面發展的承諾。

可持續發展相關機構	成員級別	加入年份
聯合國全球契約	簽署者	2016
亞洲財經女性(WiFA)	成員	2018
「氣候相關財務訊息披露工作組」	支持者	2018
香港綠色金融協會	成員	2018
氣候行動100+	成員	2019
「負責任投資原則」(PRI)	簽署者	2019
《可持續保險原則》(PSI)	簽署者	2021
科學基礎減量目標倡議(SBTi)	簽署者	2021
亞洲投資者氣候變化聯盟(AIGCC)	成員	2022
Workwell Leaders	成員	2022
新加坡金融業女性協會(FWA)	成員	2022
新加坡可持續金融協會(SSFA)	成員	2024
新加坡可持續能源協會(SEAS)	成員	2024
亞洲公益創投網絡(AVPN)	成員	2025

董事會管治 確保有效的風險管理及負責任的營運實踐 推廣可持續發展的最佳實踐 可持續發展評級及指數納入

可持續發展評級及指數納入

本策略優先任務確立友邦保險在主要的可持續發展指數、評級和基準上的全球領導地位。

2025年，友邦保險在主要的可持續發展評級、指數及基準中繼續取得卓越表現，維持領先全球和業界的地位。我們參照一系列國際認可的可持續發展評級及指數，以追蹤本集團的進度。

友邦保險仍然竭力實踐可持續發展目標，並發揮領導能力，推動業界落實具深遠意義的長期變革。我們的表現印證本集團對秉持明確目標、提升透明度、及執行問責制的承諾。我們向持份者提供有關進度、風險及機遇的清晰觀點，讓各界能夠全面而持平地了解友邦保險創造可持續價值的情況。

我們仍獲得摩根士丹利資本國際 (MSCI) ESG評級的AA級 (「領導者」) 評級，並繼續在Sustainalytics的ESG風險評級取得全球和保險業類別的首五分位排名。我們的CDP氣候變化評分由2024年的C級提升至2025年的B級，反映我們在強化氣候相關策略、管治及披露方面的進展。

友邦保險再度獲得恒生指數認為表現優秀的可持續發展領袖，並取得A+評級，並且繼續入選恒指ESG增強指數及恒指低碳指數。此外，我們入選富時社會責任已發展市場指數及STOXX亞洲／亞太區600 ESG目標指數，進一步印證我們卓越的可持續發展表現，以及與國際最佳實踐接軌。



深厚的風險與合規文化有助支持業務可持續發展

深厚的風險與合規文化有助支持業務可持續發展



風險與合規是推動正面及安全轉變的催化因素，並非純粹為了滿足合規要求的例程序。

譚玉琼 (Audrey Than)

企業合規及顧問總監

企業合規及顧問總監Audrey Than認為，穩健的風險與合規框架有助推動業務可持續增長，並與持份者建立信任。

Audrey表示：「風險與合規是推動正面及安全轉變的催化因素，並非純粹為了滿足合規要求的例程序。」

她的重要職責之一是推廣友邦保險《行為準則》，這是友邦保險在全部18個市場經營業務的基石。

《行為準則》是我們所有工作的基礎，其力量不僅在於清晰界定對誠信、責任感和透明度的期望，亦在於透過案例情境、問答環節及實際說明提供實踐指引。它體現友邦保險的營運理念「用對的人，以對的方法，做對的事...成果將隨之而來」，從而建立客戶、監管機構及合作夥伴的信任。

為確保全體員工對《行為準則》擁有統一的理解，Audrey及其團隊推出強制性培訓、互動式實體工作坊及年度認證計劃。為了協助行政人員了解《行為準則》與其職務相關的領域，團隊定期舉辦研討會，深入探討複雜情境，鼓勵他們分析風險因素、反思經驗，並在集團內以身作則。

Audrey亦指出，最重要的是員工可以透過「Speaking Up」計劃，以及支援多種語言的24小時匿名舉報熱線，在毋須擔心遭到報復的情況下提出關注事宜。

她強調，除了以政策和準則來強化問責制度外，友邦保險亦會以公平和一致的行動處理違規行為。Audrey補充：「我們將「HOW目標」納入表現考核過程。」藉此提醒員工達成目標的過程與取得的結果同樣重要。

對Audrey而言，合規與友邦保險的長期可持續發展策略密不可分。她指出，公司對賄賂、貪污及欺詐採取「零容忍」方針，對於維護友邦保險的聲譽及保障客戶至關重要。同樣，本集團的打擊洗錢及恐怖分子融資 (AML/CFT) 計劃可以防止產品被利用作非法活動，並確保友邦保險繼續在所有市場負責任地經營業務。她表示：「道德實踐有助降低監管風險，增加持份者信心。合規不應僅流於文字層面，而要貫徹遵從法規、集團政策及準則的精神，同時透過管理風險來推動業務增長，建立穩健和可持續發展的業務模式。」

最近推出的「負責任使用人工智能」(RUAI) 培訓課程，旨在讓員工掌握所需知識，協助他們管理新科技所帶來的道德風險，同時教導他們如何使用人工智能以推動業務可持續增長。Audrey表示：「我們希望同事能夠有信心地負責任使用人工智能工具，作出明智的決策，從而識別及減少人工智能相關風險。」該計劃獲得集團首席風險總監辦公室支持，亦配合我們的可持續發展原則，以及友邦保險對負責任創新和合規管治文化的承諾。

回顧職涯歷程時，Audrey對建立良好管治制度的熱誠，已進一步轉化為推動可持續發展的深遠承諾。她的法律背景及任職於受監管機構的經驗，讓她深切體會到深厚的風險與合規文化有助鼓勵道德行為，以及為業務帶來長期和可持續發展的正面影響力。



友邦保險控股有限公司 2025年 可持續發展報告

不同持份者的反饋對於我們繼續改進可持續發展表現及披露實踐至關重要。

如果閣下有任何問題、意見或反饋，請透過電郵groupsustainability@aia.com或以下地址與我們的集團可持續發展團隊聯絡：

集團可持續發展團隊

香港灣仔司徒拔道1號友邦大廈12樓