



## 友邦保險控股有限公司

### 董事會章程

友邦保險的受限制及私有資料

刊發人 : 友邦保險控股有限公司董事會  
日期 : 2026年1月6日  
版本 : 6.0

(此乃中文譯本，本董事會章程以英文本為準。任何中文譯本不得更改或影響其解釋。)

## I. 引言

本章程載列友邦保險控股有限公司（「本公司」）董事會（各稱為「**董事**」，統稱為「**董事**」或「**董事會**」）的職責及責任，以及作為董事會與董事會主席和首席執行官（「**首席執行官**」）之間的互動之基礎。

董事會須對於本公司及其附屬公司及分公司（統稱「**本集團**」）的持續表現負有最終的責任。為確保此表現，董事會應考慮本公司的願景與使命，並行使監督職能，以確保本公司的策略轉化為具挑戰性但可實踐的業務計劃，並適當地以高規格執行，同時遵守法規和企業責任。

董事會同時監督新興的風險與機遇，包括數碼轉型、人工智能、網絡安全及監管發展，以保障本集團在不斷轉變的環境中展現出韌性與適應能力。

在此等事項中，董事會主席將帶領董事會以確保本集團的重點策略得以發展及執行，並吸引、管理及發展人才，以及持續實施有效且可持續的管治框架，展現國際最佳常規。為履行此等職責，董事會主席將帶領董事會與首席執行官的協作。而首席執行官將委任高級管理團隊（「**高級管理人員**」），該等人員將直接向其匯報，以協助其履行與本集團運營有關的授權職責。

董事會代表本公司股東承擔該等責任的同時，董事確認其他持份者（包括本公司客戶、員工以至公眾人士）將可從有效的商業表現及開明的管治程序中受惠。

根據本章程履行其職責時，董事會將認知所有法例、規例及法定準則的規定。尤其是該等規定將包括（但不限於）適用於本公司及其經營業務的香港《公司條例》、《保險業條例》及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「**上市規則**」）的條文。

根據《保險業條例》，本公司已被指定為「指定保險控權公司」，並須受香港保險業監管局之集團監管指引約束。

倘本公司認為行業標準、守則及其他正式規定與其經營業務相關並適用於有關經營業務，其亦將遵守該等標準、守則及規定。

## II. 董事會運作

董事會會議規則詳情已載於本公司組織章程細則。

董事會須定期召開會議，以確保其全面且有效地履行職責，並安排每年召開不少於四次會議。董事會主席可自行決定召開額外會議。

董事會可按需要邀請相關管理層人員出席董事會會議，以協助董事會履行職責。

董事會應獲提供足夠的資源以履行其職責，包括但不限於有權以公司費用諮詢外界的獨立專業意見，並確保擁有相關經驗與專業的外部人士按需要出席董事會會議以履行其職責。

### **III. 董事會的職責及責任**

#### **A. 權力**

董事將行使香港《公司條例》、本公司的組織章程細則及任何其他相關法例賦予本公司的權力。彼等有權向本集團內相關人士索取準確和相關的資料，以促進其有效地履行本董事會章程所載之董事會職責。

#### **B. 轉授權力予董事委員會**

董事會可成立董事委員會以協助其履行職責。各董事委員會須獲轉授權力，以讓其獲取有效履行其職責所需的一切資料。各董事委員會的職權範圍條款將由董事會批准，當中載列其職責及責任、釐定有關其組成及行政上的事宜，以及處理董事會可能認為需要的任何其他事宜。

向該等委員會轉授權力的制度以及該權力的行使，是基於董事會在適當及全面知悉所有重大事宜的前提下制定。這表示該等委員會必須定期向董事會提交適當及充份詳細的報告，該等報告的格式、提交時間及質量須使董事會有效履行其職責。因此董事會除基於本集團的事務及其代表的表現，亦基於其代表所提供的資料質量，每年檢討轉授權力的條款。

#### **C. 轉授權力予首席執行官**

董事會須向首席執行官轉授權力，以代表董事會處理本公司的行政管理。對於董事會未向首席執行官授權的任何職責，則仍然由董事會及董事會主席負責。

首席執行官應於每次會議上向董事會匯報本公司業務計劃的表現，以及任何其他對本集團影響重大及有需要提呈董事會考慮的事宜。

## D. 董事會的職責

董事會的主要職責是監管（而非管理）本集團，確保本集團設有妥善的管治架構，以提高及保障本集團的利益，以股東及其他持份者的利益行事。

為履行其責任，董事會將於考慮首席執行官的建議（如適用）後參與下列事項，並著眼於財務或非財務方面的重大議題。非財務議題被視為「重大」的門檻，應基於董事會主席或首席執行官認為對投資者及其他持份者具相當重要性，且值得向董事會報告及考慮的議題。

### 1. 策略及管理

- 1.1 負責本集團的整體企業策略定位、長遠的規劃與管理。
- 1.2 肇定本集團的公司宗旨、價值觀與文化，以及監督其有效實踐，以符合本集團的長遠利益及可行性。
- 1.3 批准年度業務及資金管理計劃，包括年度經營及資本開支預算及有關預算的任何年內重大變更。
- 1.4 根據本集團的科技、人工智能（包括但不限於其道德使用）與數據策略，包括數碼轉型舉措，並確保適當地管治科技相關的風險與機遇。
- 1.5 根據本集團的策略、目標及業務計劃及預算檢討本集團的表現，並確保至少考慮以下事項：
  - 適用法律及規例，以及本集團業務營運可能產生的風險；
  - 本集團長遠財務安全及穩健性；
  - 與環境、社會及管治相關的風險與機遇；
  - 保單持有人和其他持份者的利益；及
  - 經營保險業務的本集團成員的利益和目標。
- 1.6 監管本集團的監控及問責制度。
- 1.7 確保本集團獲得適當資源以達致其策略目標。
- 1.8 確保本集團的財務狀況穩健，包括：
  - 監察新業務、盈利與現金流量狀況；

- 監察所有相關的償付能力及資本充足程度規定；及
- 監察投資表現及批准有關投資政策的重大變更。

## 2. 架構及資本

2.1 批准有關本公司資本架構的重大變更，包括：

- 削減股本；
- 發行股份；
- 購回股份（包括庫存股份的使用）；及
- 債務結構的重大變更。

2.2 本集團企業架構的重大變更。

2.3 本公司上市地位的任何變更。

## 3. 財務申報及監控

3.1 在高技術員工、充足資源及可查閱資料的支持下，可確保本公司實施有效的管控職能，包括風險管理、財務管控、合規、內部審核及精算職能。

3.2 批准中期及全年業績的初步公告。

3.3 批准中期及年度報告及賬目。

3.4 批准會計政策或實務的任何重大變更。

3.5 豁定將予遵從的整體股息政策，以及批准任何中期及末期股息建議及任何股息代替品。

## 4. 風險

4.1 批准適當的風險管理及內部監控系統，以及對其有效性積極監察及作出年度檢討。

4.2 監督持續實施合適且有效的本集團企業風險管理框架，包括審閱及審批提交予保險業監管局的監管報告。

4.3 檢討本集團年度風險偏好聲明，及批准任何偏離其已審批的風險偏好及可容許限度的任何本集團重大商業活動，或任何對本集團的整體聲譽（包括其品牌及價值）構成重大影響的事宜。

- 4.4 監督本集團科技系統與框架的持續實施與運作，包括批准重大科技合作夥伴或投資，定期檢視與評估本集團資訊安全防禦的效能，以及監督所有重大網絡安全事故的應對措施。
- 4.5 確保本集團建立相關系統以符合或超越所有法定和監管規定及道德標準。
- 4.6 透過執行所有相關的本集團政策及友邦保險的行為守則，支持董事會主席及首席執行官設定適當的「上層基調」，並監督其秉持公司的價值觀和風險文化以避免過多風險承擔。
- 4.7 監察本集團有關制裁及反洗錢合規的穩健性。
- 4.8 監管可能對本集團的財務及商業地位產生重大影響的訴訟事宜。

## 5. 合約

- 5.1 監管大型企業發展及資本項目，包括重大的投資、收購或出售事項、合資項目及長期策略夥伴關係。
- 5.2 批准本公司或任何附屬公司所訂立具有重大策略意義或金額重大的合約，不論該等合約是否與日常業務相關。

## 6. 沟通

- 6.1 批准及確保本公司準確與及時發布公告、通函及報告以符合本公司證券上市的任何證券交易所的條例和規定，以及任何其他適用法例、條例、守則及規則。
- 6.2 批准提呈股東大會之決議及相關文件。
- 6.3 檢視股東通訊政策的持續執行與成效，以確保本公司持續與股東對話，藉此了解彼等對影響本集團事宜的觀點。

## 7. 董事會成員及其他委任

- 7.1 批准與實施提名委員會提出的建議、更改董事會的架構、規模及成員（包括委任及罷免），以及建議股東重選董事。
- 7.2 批准董事會及董事委員會的主席及成員。

- 7.3 委任或罷免首席執行官。
- 7.4 批准審核委員會有關委任、重新委任或罷免外聘核數師的建議，包括（如需要）提交相關建議予股東批准。
- 7.5 根據首席執行官的建議，委任或罷免本公司任何高級管理人員及管控要員。
- 7.6 委任或罷免集團公司秘書。

## 8. 人才策略及薪酬

- 8.1 監督與人才策略相關的事務，包括人才招募、管理（包括但不限於薪酬）、發展、繼任規劃、多元化、文化，以及與長期策略目標的一致性。
- 8.2 視乎情況，與管理層及相關董事委員會協調，以監督根據上市規則及《企業管治守則》要求的員工相關披露。
- 8.3 確保本公司薪酬政策適當地涵蓋董事、高級管理人員或管控要員，以及任何有可能作出對本集團的表現及風險承擔有重大影響之行為的集團員工。
- 8.4 相關董事委員會就下列事項提出建議後（如適用）：
  - 豐定高級管理人員（定義見後文）的薪酬政策；及
  - 批准任何新股份獎勵計劃或對現有計劃作出重大變更。
- 8.5 豐定董事就履行董事職責應獲取的董事袍金。
- 8.6 批准授予員工的年度長期獎勵目標組合及首席執行官的長期獎勵。

## 9. 轉授權力

- 9.1 批准主席與首席執行官的職責相互分立，並由彼等不時釐定。
- 9.2 向首席執行官轉授本集團整體管理及盈利表現（包括所有營運及行政事宜）的責任。
- 9.3 批准董事委員會的職權範圍，當中載列彼等的職責及責任、釐定有關彼等的組成及行政事宜，以及處理董事會可能認為需要的任何其他事宜。

9.4 接納董事委員會的會議記錄及／或報告。

## 10. 企業管治事宜

10.1 每年就其自身、其委員會及個別董事的表現進行正式及嚴格的審核，包括有需要及合適時由外界協助進行有關審核（如適用）。

10.2 肇定非執行董事的獨立性。

10.3 接收有關本公司股東意見的報告。

10.4 確保本集團有適當的公司管治架構，以及監管企業管治事宜，包括發展、實行及監察企業管治政策。

10.5 檢討本集團遵守《企業管治守則》，及有關於企業管治報告作出披露的情況。

10.6 確保本公司所有董事、行政總裁及管控要員均為適當人選，在確定某人是否適當人選時，應參閱《保險業條例》及其發布的任何指引及／或由其他司法管轄區的相關監管機構發布的指引。

## 11. 環境、社會及管治

11.1 監督本集團的環境、社會及管治策略與定位。

11.2 監控本集團的環境、社會及管治績效，並檢視其與環境、社會及管治相關的風險與機遇。

11.3 批准本公司的環境、社會及管治報告與披露。

## 12. 其他

12.1 與股東保持持續對話。

12.2 支援本集團與監管機構的持續溝通，並監察本集團整體法規合規計劃的穩健性。

12.3 檢討為董事及行政人員投保責任險及董事賠償的水平。

12.4 批准所有本集團的重大政策。

12.5 支持董事會主席持續檢討董事會與行政人員繼任計劃及行政人員發展活動。

12.6 批准所有保留予董事會的事宜。

#### IV. 董事會主席的職責及責任

董事會主席擔當關鍵角色，領導董事會履行其對本公司業務及事務的職責，包括但不限於對管理層的監督。。

於履行此職責時，董事會主席將至少參與下列事項：

- 主持董事會會議；
- 確保董事會成員具備必要的整體技能、經驗及能力，以履行其責任，並以國際最佳常規為標準；
- 領導董事會監督管理層；
- 監督持續有效的董事會繼任計劃，確保董事會持續具備必要的整體技能、經驗及能力，以繼續全面而有效地履行其職責；
- 確保全體董事就將提呈董事會審議的事項獲取適當的簡報；
- 確保董事及時獲得完整、準確及充足的資料；
- 考慮董事就提呈予董事會的任何事項所申報的所有利益，並就該利益申報作出任何必要的決定，以確保董事會能正常運作而不受該等利益影響，包括但不限於指示彼等對有關事項放棄表決；
- 與首席執行官緊密合作，為本集團制定最佳的企業策略定位及高層次的實施方案，並向董事會提出有關建議；
- 確保首席執行官及其高級管理人員團隊就策略、業務計劃及其他政策向董事會提出的建議獲得董事會嚴謹審視和評估以及充分支持；
- 支持首席執行官參與本集團與政府、監管機構及其他主要持份者的聯繫
- 主持本公司股東大會；
- 確保採取適當措施以為股東提供有效溝通渠道；
- 確保股東的意見已全面轉達董事會；
- 確保已遵從良好的企業管治常規及程序；
- 領導董事會以符合本公司最佳利益的方式行事；
- 推動與公司宗旨及價值觀一致的強健企業文化；
- 確保全體董事能就董事會事務作出全面及積極的貢獻；

- 確保董事會有效工作和履行其職責，並及時就主要事項進行討論；
- 促進董事作出良好貢獻，並確保執行董事、非執行董事及獨立非執行董事之間維持正面有效的關係；
- 每年最少安排一次全體董事（執行董事除外）的會議；及
- 每年與公司秘書共同檢視本章程，確保其持續遵守所有相關法律及法規，並持續符合本公司的需求及發展目標。

## V. 首席執行官的職責及責任

### A. 首席執行官的職責

首席執行官代表董事會負責本集團的整體管理及盈利表現，包括根據本公司的政策架構、保留權力及日常匯報規定進行所有日常營運及行政工作。

首席執行官應委任高級管理團隊，以協助其履行獲授權管理本集團日常工作的職責。

根據董事會轉授的權力，首席執行官將參與下列事項：

#### 1. 策略及管理

- 1.1 與董事會主席合作，為本集團制定最佳的企業策略定位及高層次的實施方案，並向董事會作出建議。
- 1.2 就發展業務計劃、預算及實踐策略向董事會提出建議以供董事會審議，並在獲董事會批准的範圍內，推行該等計劃、預算及策略。
- 1.3 管理本集團的財務及其他匯報機制，以及其管控及監控系統，確保該等機制及系統能及時獲得一切相關重要資料，得以有效運作。
- 1.4 透過為集團及高級管理人員設立符合已獲審批的長期策略的明確關鍵績效指標，以確保其表現及問責制。
- 1.5 與董事會主席合作（如適用）管理本集團外部公眾及股東資料策略。
- 1.6 管理本集團營運業務中與監管機構的關係。

## 2. 風險

- 2.1 每日辨識及管理營運風險，倘該等風險對本公司的業務構成重大影響，則制定管理該等風險的策略，以供董事會審議。
- 2.2 傳達及實行董事會批准的政策及程序，並制定充足的監控措施以確保該等政策及程序獲遵從。
- 2.3 確保本集團備有充足資源，以及有效的風險管理、財務管控、合規、內部審計及精算職能。
- 2.4 確保本集團的保險計劃以具成本效益的原則保留、管理及保障可保風險。

## 3. 溝通

- 3.1 確保董事會及其轄下的董事委員會獲及時提供有關本集團業務的充份資料，尤其是有關本集團表現、財務狀況、經營業績及前景的資料，以使董事會及其委員會可履行彼等的管治責任。

## 4. 其他

- 4.1 確保為員工提供安全的工作環境。
- 4.2 在符合上述第 II 節所載董事會批准的前提下，向董事會推薦擔任本公司高級管理人員及管控要員的人選，以及檢討其表現。
- 4.3 檢視本公司高層管理人員及管控要員的表現，並在必要及適當時向董事會建議撤換。
- 4.4 確保員工全面知悉及遵守適用的行為守則。
- 4.5 經考慮（倘適用）由其他董事提出以載入議程的任何事宜後，起草各董事會會議的議程。
- 4.6 確保高級管理人員的培訓及持續專業發展。

## B. 轉授權力

首席執行官獲授權於其認為適當的情況下將其所獲授的權力轉授。

## VI. 公司秘書

公司秘書是董事會的管治顧問及守護者，應讓董事會知悉企業管治、監管要求及全球新興最佳常規的發展，並主動就適合本集團的管治提升向董事會提出建議。

公司秘書透過下列事項協助董事會及其委員會有效運作：

- 就所有企業管治事宜提供意見；
- 主動向董事會建議具代表性且適合公司考慮的新興管治提升措施；
- 監察是否已遵從董事會及董事委員會的政策及程序；
- 編製一份記錄主要董事會活動的行事曆；
- 安排完成及寄發董事會及董事委員會的議程及簡介文件（其格式、提交時間及質量可使董事會有效履行其職責）；及
- 確保已妥當存置董事會及董事委員會的審議記錄，以及已存置本公司名冊。

## VII. 檢討

董事會主席將為詮釋及／或澄清本章程的仲裁人。