

# 2025年 全年業績簡報

2026年3月19日



HEALTHIER, LONGER,  
BETTER LIVES



## 免責聲明

本文件（「本文件」）由友邦保險控股有限公司（「本公司」，聯同其附屬公司統稱為「友邦保險」、「本集團」或「友邦保險集團」）編制，僅供本公司財務業績公告簡報（「本簡報」）之用。本免責聲明所述之文件應詮釋為包括在本簡報進行期間提出的任何口頭評論、陳述、問題、答案及回應。

本公司並無就本文件所載資料或意見的公平、準確、完整或正確性發表任何明示或暗示的聲明或保證，閣下亦不應依賴有關資料或意見。本文件所載資料及意見可無須另行通知予更改。本公司概不保證本文件所載資料及意見的準確性。本公司或其附屬公司或其各自的任何董事、高級職員、僱員、顧問或代表無須就本文件所載或呈列的任何資料所引致或在其他情況下因有關資料而引致的任何損失承擔任何法律責任（疏忽或其他責任）。

本文件載有若干根據本公司管理層所信和預期、所作假設（該假設是從可得現有資料而設定的）發表有關本公司的前瞻性陳述。此等前瞻性陳述本質上附帶重大風險及不確定性。本文件中使用的「預計」、「相信」、「繼續」、「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」等字眼及類似措辭，若與本公司或本公司管理層有關，則擬表示有關陳述為前瞻性陳述。此等前瞻性陳述反映本公司於本文件日期對未來事件的觀點，並非未來表現或事態發展的保證。本公司強烈忠告閣下，依賴任何前瞻性陳述將涉及已知及未知的風險與不確定性。實際業績及事件或會與前瞻性陳述所載的資料存在重大差異。本公司概無責任就相關日期後出現的新資料、事件或情況更新或以其他方式修訂此等前瞻性陳述。

本簡報內與資本管理政策相關的若干聲明可能構成前瞻性聲明，包括但不限於預測或表示本公司未來事件、計劃或目標的聲明。請注意，特定年份的實際應付股息或股份回購金額可能受多項因素影響，包括但不限於本集團的實際盈利、適用於本集團的資本和償付能力要求、當前的經濟和金融市場狀況，以及本公司面臨無法預見的要求，因而影響本公司執行各項資本管理措施的能力，包括本簡報提述的措施。此外，未來股息或股份回購金額的決定必須經本公司董事會及股東批准。

本文件並不構成出售或發行本公司或其任何司法管轄區內任何附屬公司的證券的要約，或遊說購買或收購有關證券的要約，或誘使訂立投資活動，或上述各項的任何部分，亦不應作此詮釋。本文件的任何部分或其分派之事實概不構成任何合約或承諾的基礎，亦不應就任何合約或承諾加以依賴。本公司的證券不得在美國或向美國人士發售，惟獲其受到美國1933年證券法（修訂本）註冊規限豁免或不受美國1933年證券法（修訂本）註冊規限的交易除外。在香港，除非本公司已獲香港聯合交易所有限公司批准有關發售或認購本公司股份的招股說明書根據公司條例的條文向公司註冊處處長註冊，並就此進行註冊，否則有關股份不得向公眾發售。

本文件所載資料僅供閣下個人使用及參考，其任何部分均不得複印或複製，或以任何方式直接或間接再分派或轉交任何其他人士（不論是閣下機構 / 公司之內或之外），或就任何目的刊發其全部或部分內容。分派本文件可能受法律所限，持有本文件的人士應自行了解和遵守任何有關限制。

就本文件我們所有報告分部而言，香港是指於香港特別行政區及澳門特別行政區的業務；新加坡是指於新加坡及汶萊的業務；而其他市場是指於澳洲、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。

本文件中英文版本如有任何歧異，概以英文版本為準。

1

## 業務摘要

集團首席執行官兼總裁 — 李源祥

2

## 財務業績

集團首席財務總監 — 鍾家富 (Garth Jones)

88  
YEARS  
IN THAILAND

## 友邦保險泰國業務增長策略

<https://www.aia.com/zh-hk/investor-relations/overview/investor-presentations>

# 2025年業績創新高



新業務價值

**+15%**

55.16億美元

內涵價值權益

每股 **+14%**<sup>(1)</sup>

797億美元

產生的基本自由盈餘

每股 **+11%**

67.65億美元

稅後營運溢利

每股 **+12%**

71.36億美元

股東回報

每股末期股息 **+10%**

新一輪**17**億美元股份回購

附註：  
(1) 按實質匯率基準



# 友邦保險獨佔優越地位，以把握亞洲全面的增長潛力

## 泛亞地區排名第一的人壽及健康保險集團；亞洲最具影響力的保險品牌

### 結構性增長引擎

#### 有利的人口結構發展

龐大的勞動年齡人口

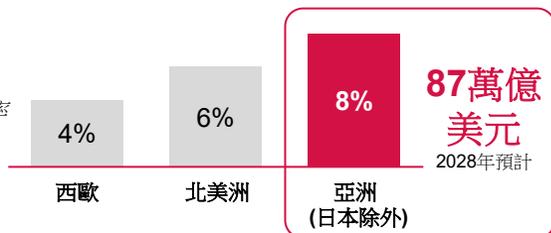
2030年預計  
15至64歲人口達  
**26億人**<sup>(1)</sup>

不斷增長的銀髮族

2030年預計  
60歲或以上人口達  
**7億人**<sup>(1)</sup>

#### 最快速的財富創造

個人金融資產，  
自2023年至  
2028年預計的  
複合年均增長率



#### 龐大的個人醫療開支

**>1.7萬億美元**

整個亞洲 (日本除外)  
年度醫療保健開支<sup>(2)</sup>

**42%**

在醫療保健總開支中  
屬自付形式<sup>(3)</sup>的佔比

### 無可比擬的機遇

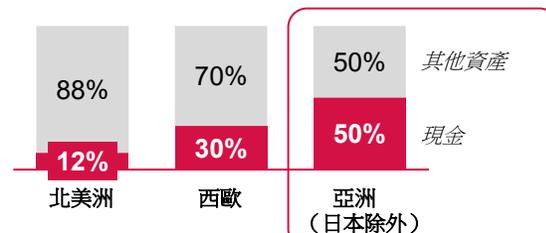
巨大的保障缺口  
推動人壽及健康保險需求

**>1,300億美元**  
身故<sup>(4)</sup>

**>2,500億美元**  
健康<sup>(4)</sup>

#### 現金管理轉型 帶來長期儲蓄機遇

整體金融資產  
總值的佔比，  
2024年



#### 對個人化財務建議的需要

**98%**

希望在購買人壽或健康保險時  
獲真人顧問提供協助<sup>(5)</sup>

**83%**

期望保險代理提供富有  
同理心且個人化的互動<sup>(6)</sup>

友邦保險的主要競爭優勢  
滿足客戶不斷轉變的需要

無可比擬的專屬「最優秀代理」

長期策略性夥伴合作關係

領先同儕的客戶體驗

具吸引力的主張  
涵蓋綜合產品與服務

行業領先的技術和人工智能

資料來源：聯合國亞洲及太平洋經濟社會委員會、瑞士再保險、安聯《2025年全球財富報告》、麥肯錫；根據品牌影響力排名，為亞洲最具影響力的保險品牌，包括在香港、泰國、新加坡、馬來西亞排名第一，以及在中國內地排名第三

(1) 僅友邦保險市場

(2) 僅友邦保險市場；政府數據，2023年

(3) 包括私人健康計劃

(4) 2024年按保費等值計算

(5) AIA Bridge (友邦保險香港業務專屬客戶洞見社群)

(6) 麥肯錫 (中國調查)



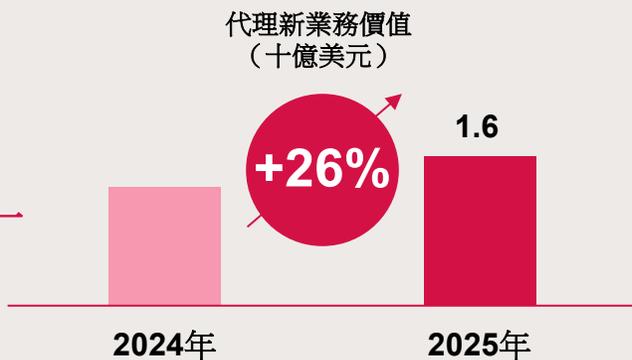
# 香港：所有渠道均錄得卓越增長，新業務價值上升28%至23億美元

## 「最優秀代理」



在香港及澳門  
代理業務排名第一<sup>(1)</sup>

百萬圓桌會會員人數排名第一  
~25%的代理為百萬圓桌會會員



人數增長

X

生產力提升

+9% 活躍代理人數

+14% 代理生產力

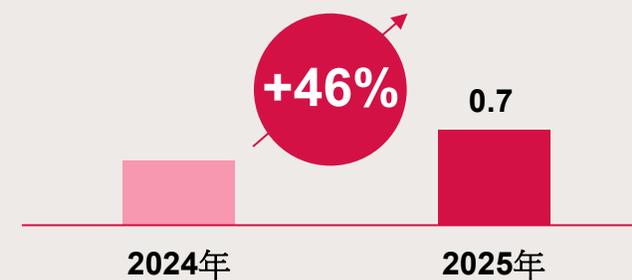
+12% 新入職代理人數

+20% 符合百萬圓桌會資格的代理人數

## 具盈利性的夥伴分銷



夥伴分銷新業務價值  
(十億美元)



銀行保險業務

獨立財務顧問及經紀業務

新業務價值 +41%

新業務價值 +49%

- ✓ 更精細的客戶細分
- ✓ 保險銷售員生產力提升

- ✓ 精選夥伴合作關係
- ✓ 首選經紀的客戶年化新保費佔比增加

附註：

(1) 根據最新可得的行業數據，按年化新保費（2025年1月至9月）



# 香港：所有客戶群的需求均持續強勁

## 本地客戶業務



深化客戶關係所帶來的增長潛力

新客戶持續增加

新業務價值  
**+21%**

**~300萬**  
客戶總數<sup>(1)</sup>  
(包括團體保險及退休金客戶)

**2.7份保單**  
每位客戶  
(僅個人壽險)

**38%**  
新業務價值  
來自新客戶

**25%**  
新客戶為  
新香港居民

**>75%**  
保障組合  
(按保單數量計)

## 中國內地訪客業務



增長空間龐大

專注於可持續業務

新業務價值  
**+35%**

**>50,000名**  
新客戶

**~80%** 新業務價值  
來自新客戶

**95%**  
期繳保費  
(按年化新保費計算)

**~20,000美元**  
平均保單保費

**65%**  
來自大灣區  
以外地區<sup>(2)</sup>

附註：

(1) 包括個人壽險客戶（保單持有人及受保人）、團體保險以及退休金客戶

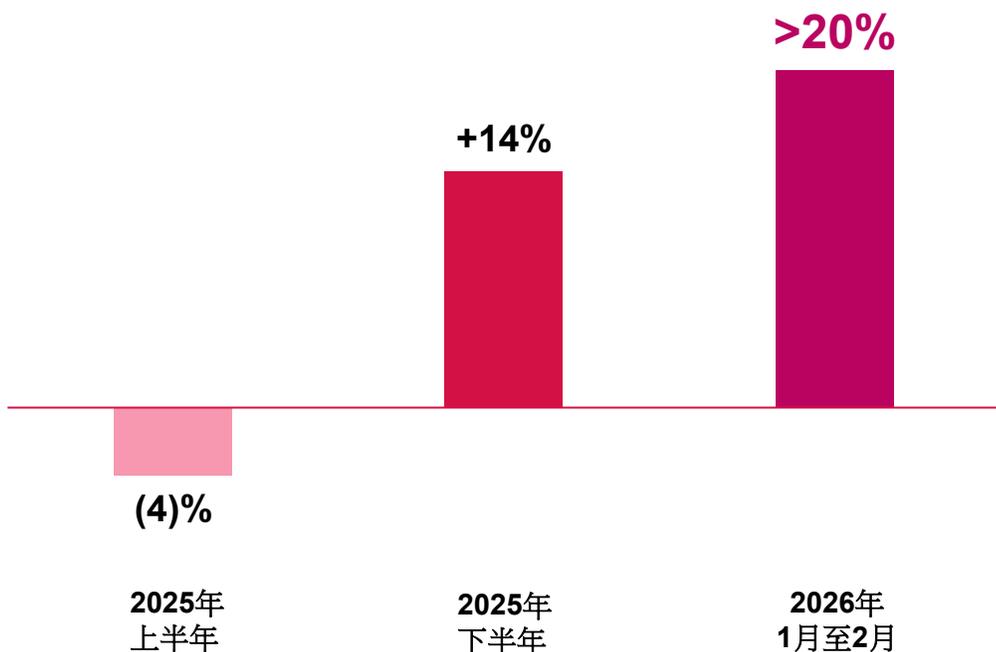
(2) 按保單數量

# 友邦保險中國業務：2025年新業務價值達12億美元；2026年開局強勁



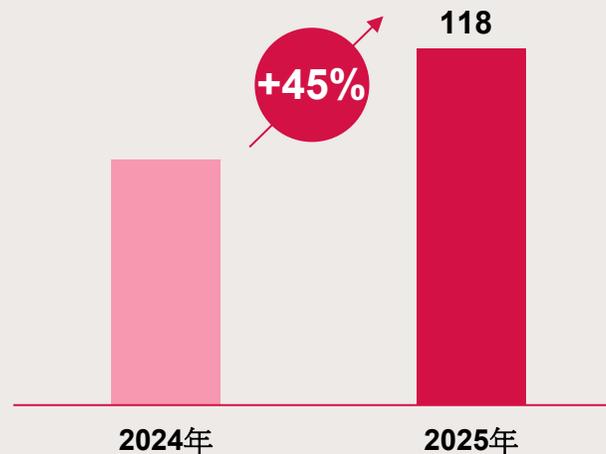
## 強勁增長勢頭延續至2026年

新業務價值按年增長



## 新業務地域取得卓越進展

新業務價值（百萬美元）



- 自2019年以來拓展的 **9個地區** <sup>(1)</sup>
- 在2025年開展業務的 **4個新地區** <sup>(2)</sup>
- 佔新業務價值 **>9%**

龐大的新機遇

**~2億名**  
目標客戶

2030年的宏大目標

**40%**  
自2025年至2030年的  
新業務價值複合年增長率 <sup>(3)</sup>

附註：新業務價值增長乃按計及經濟假設變動的影響後列示

(1) 天津、河北、四川、湖北、河南、安徽、山東、重慶及浙江

(2) 安徽、山東、重慶及浙江

(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

# 友邦保險中國業務：同業最佳的代理團隊、別樹一幟的銀行保險業務



## 「最優秀代理」

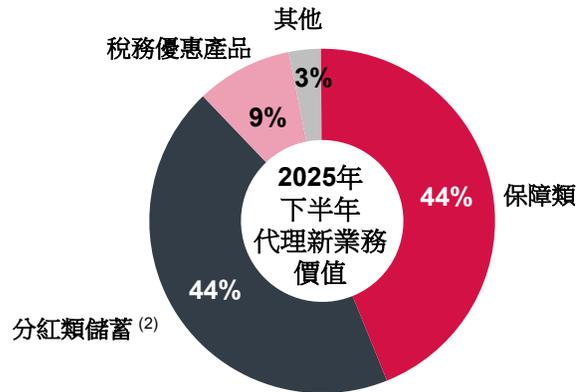
別樹一幟的專業代理團隊

更高的生產力

與同業平均相比，生產力為

**3倍**<sup>(1)</sup>

具優勢的產品組合



行業領先的盈利能力

**~65%** 新業務價值利潤率



強勁的增長基本因素

**+8%**  
活躍代理人數

**+14%**  
新入職代理人數

**+40%**  
新代理主管人數

## 具盈利性的夥伴分銷



精選銀行合作夥伴  
專注於富裕及高淨值客戶群

**23,000美元**  
平均保單保費<sup>(3)</sup>

**>90%**  
為友邦保險的新客戶

**~100%**  
期繳保費<sup>(4)</sup>

**~35%**  
新業務價值利潤率

- 別樹一幟的主張
- 高淨值客戶服務生態系統
- 數據驅動的客戶互動模式
- 基於客戶需要的銷售流程

附註：

- (1) 根據最新可得的數據，代理人均新業務價值
- (2) 包括單位連結式及單位連結式混合產品
- (3) 除中國郵政儲蓄銀行外的銀行合作夥伴
- (4) 按年化新保費

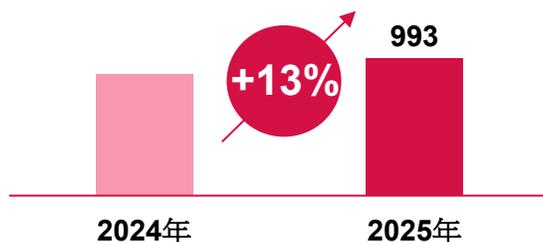
# 東盟：排名第一的人壽及健康保險公司；新業務價值達20億美元，佔集團的34%



## 友邦保險泰國業務



新業務價值（百萬美元）

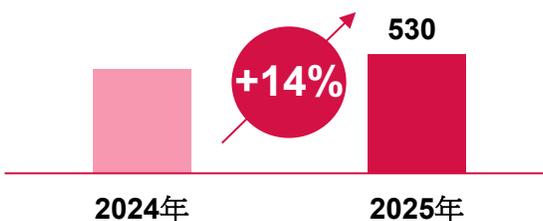


- 代理新業務價值 +14%
- 百萬圓桌會會員人數排名第一
- 夥伴分銷新業務價值 +11%

## 友邦保險新加坡業務



新業務價值（百萬美元）

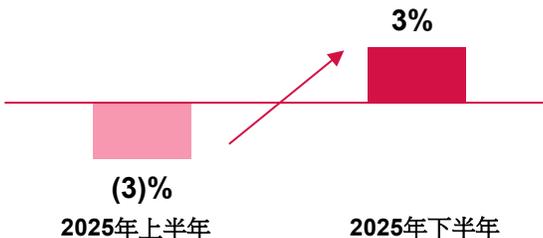


- 代理新業務價值 +10%
- 百萬圓桌會會員人數排名第一，30%的代理為百萬圓桌會會員
- 夥伴分銷新業務價值 +31%

## 友邦保險馬來西亞業務

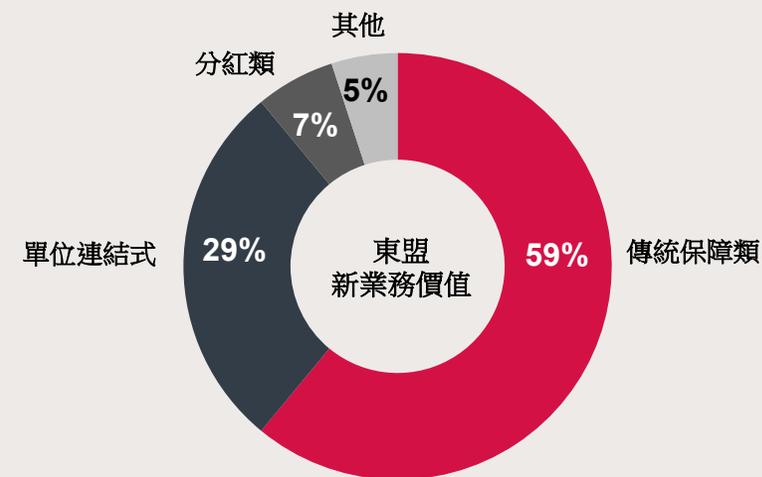


新業務價值按年增長



- 新業務價值達3.73億美元
- 百萬圓桌會會員人數排名第一，第四季代理新業務價值按季+11%
- 夥伴分銷新業務價值 +17%

## 具優勢的產品組合



保障業務市場  
排名第一<sup>(1)</sup>

附註：按地區市場劃分的新業務價值乃基於當地法定準備金和資本要求計算，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  
東盟區內人壽及健康保險集團排名第一：根據最新可得的監管/行業數據，按年化新保費統計的六個市場（泰國、新加坡、馬來西亞、越南、印尼及菲律賓）  
(1) 按保額統計並涵蓋泰國、新加坡、馬來西亞、越南及印尼



# 印度：透過Tata AIA Life實現卓越的新業務價值增長

表現卓越

**+33%**  
新業務價值

專注於質素

百萬圓桌會會員人數 **排名第一**

零售保障業務市場 **排名第一** <sup>(1)</sup>

續保率 **排名第一** <sup>(2)</sup>

「最優秀代理」

 **~60%**  
新業務價值佔比

印度領先的高質素代理

**+44%**  
代理新業務價值

強勁的代理團隊發展

**+12%** 活躍代理人數      **+27%** 代理主管人數      **+24%** 新入職代理人數

具盈利性的夥伴分銷

 **~40%**  
新業務價值佔比

高質素的夥伴分銷

**+21%**  
夥伴分銷新業務價值

銀行保險及經紀業務均錄得  
**雙位數字的新業務價值增長**

保險銷售員增加，  
銀行保險業務的  
生產力提升

在領先的經紀合作  
夥伴中，客戶保費  
佔比排名第一 <sup>(3)</sup>

附註：Tata AIA Life的業績按滯後一個季度基準呈報，並以截至2025年9月30日止十二個月期間的業績計入友邦保險2025年度的合併業績。本頁所示數據按無滯後基準列示，即按Tata AIA Life所呈報2025年1月至12月與2024年1月至12月相比

(1) 基於2025年1月至12月期間在壽險公司中的零售保額  
 (2) 根據監管機構披露，截至2025年12月所有保險公司的第13個月續保率  
 (3) 根據市場情報



# 專屬的「最優秀代理」是高質素增長的核心引擎

世界領先的代理，佔集團新業務價值的73%

## 別樹一幟的「最優秀代理」策略

規模

**>96,000名**  
活躍代理

專業水平

長期合作關係 | 高質素建議 | 信任度

連續11年成為

**百萬圓桌會會員人數全球之冠**

盈利能力

**71.5%**  
新業務價值利潤率

## 持續投資於人才發展及生產力

得益於**100%**採用  
先進數碼工具



代理人數提升

**+32%**

新入職代理人數  
(2025年全年與  
2022年全年相比)

**+55%**

新代理主管人數  
(2025年全年與  
2022年全年相比)



生產力提升

**+45%**

活躍代理生產力  
(2025年全年與2022年全年相比)



# 「最優秀代理」：透過人工智能提升生產力

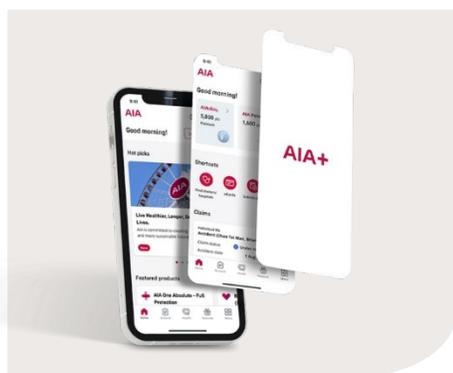
**AIA+** 一站式客戶超級應用程式

**>2,300萬名**  
已註冊用戶

**>30%**  
每月活躍用戶佔比

**4.7**  
應用程式商店評分

人工智能驅動的客戶旅程



客戶數據集市

**~2億次**  
2025年線上客戶互動

銷售對象的物色及培育  
由人工智能所驅動



**500萬個**  
具體可跟進的銷售對象  
提供予代理

**17%**  
代理的銷售對象  
轉換率

代理新業務價值中  
**>21億美元**  
來自數碼銷售對象

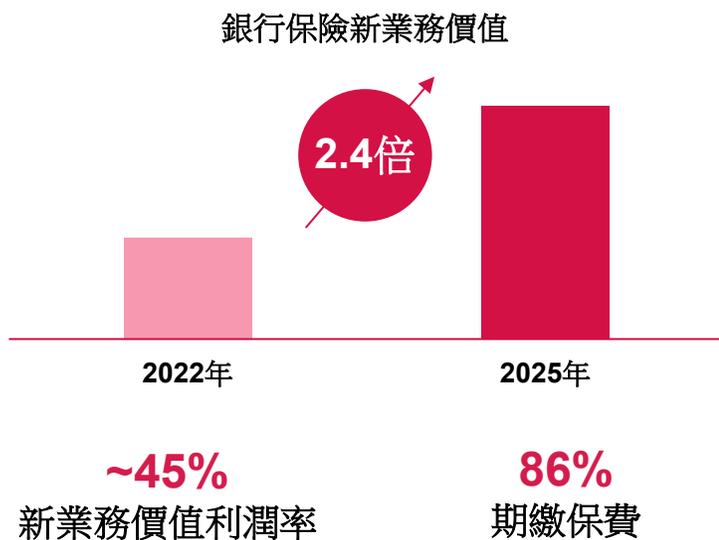
提升代理及客戶價值

- ✓ 更個人化
- ✓ 更高的代理生產力
- ✓ 保單保費有所上升
- ✓ 改善客戶體驗及續保率



# 銀行保險業務的龐大增長機遇

## 行之有效的銀行保險模式推動盈利性增長



### 2.4倍的新業務價值 乃受惠於

2025年全年與2022年全年相比

活躍保險銷售員 <sup>(1)</sup>	+25%
保險銷售員生產力 <sup>(1)</sup>	+49%
新業務價值利潤率	+6個百分點

由數碼整合及分析所驅動

高質素的  
銀行合作夥伴

>15個  
策略性  
夥伴合作關係

>20年  
平均  
合作年期

龐大的  
增長空間

>1億名  
銀行客戶

~2%  
客戶滲透率

附註：增長率按固定匯率基準列示

(1) 2022年至2025年整個期間有效的獨家夥伴合作關係

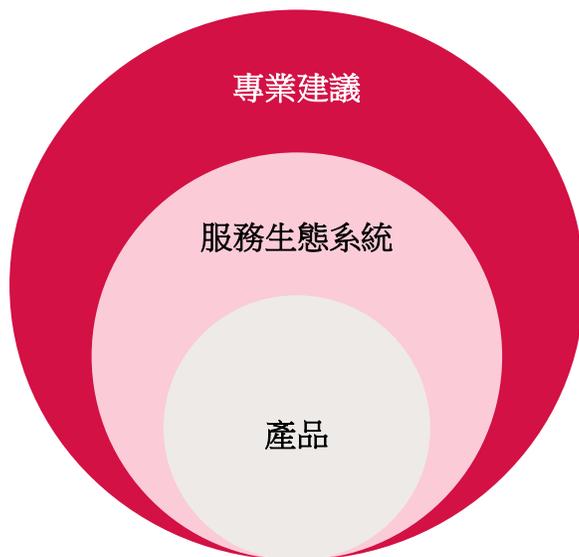


# 專注於具盈利性的產品

## 以具吸引力的主張滿足客戶需要

客戶在人生  
各個階段的需要

- 人壽保障
- 健康及醫療
- 長期儲蓄
- 退休



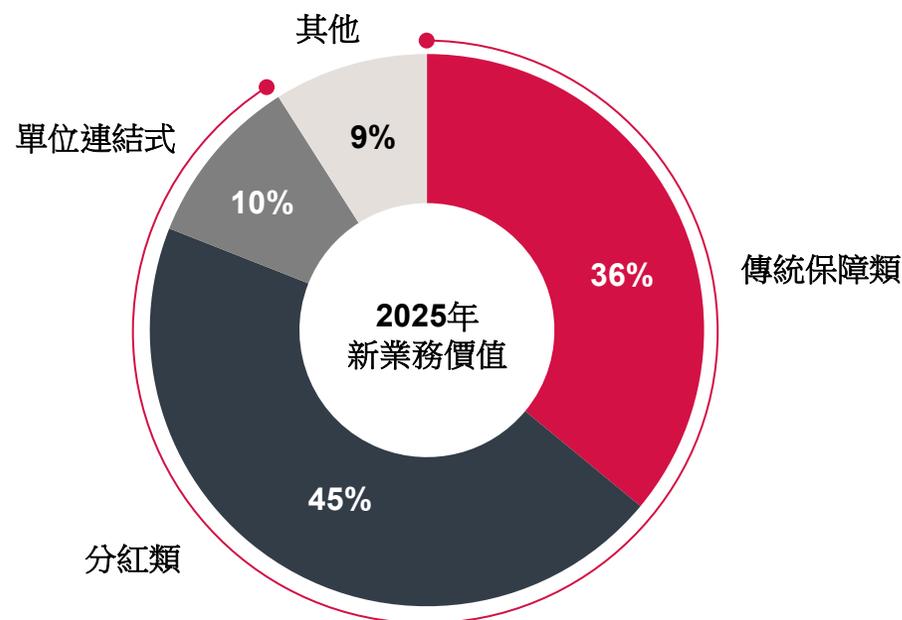
**230萬名**  
新客戶<sup>(1)</sup>  
按年 +10%

**>95%**  
整體的有效續保率<sup>(2)</sup>

**~50%**  
新業務價值  
來自客戶再次購買產品

## 高質素、且具吸引力的新業務

**91%** 來自低保證或無保證的  
保障類及收費為本的保險產品



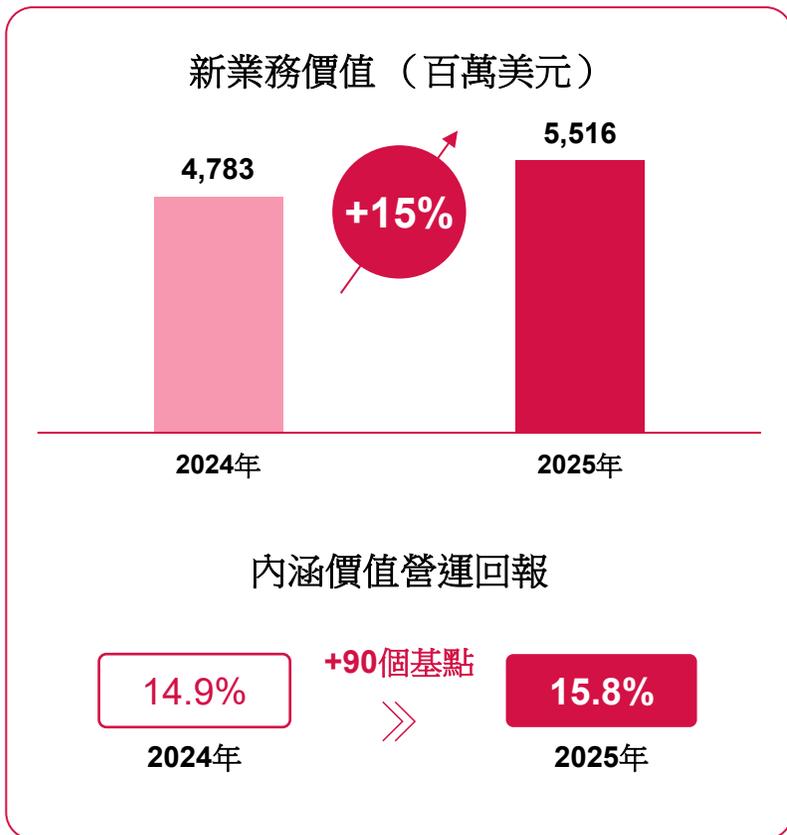
附註：

- (1) 香港、中國內地、泰國、新加坡、馬來西亞、越南、印尼、菲律賓、南韓及印度
- (2) 過去12個月每月仍然生效保單的百分比，按保費計算

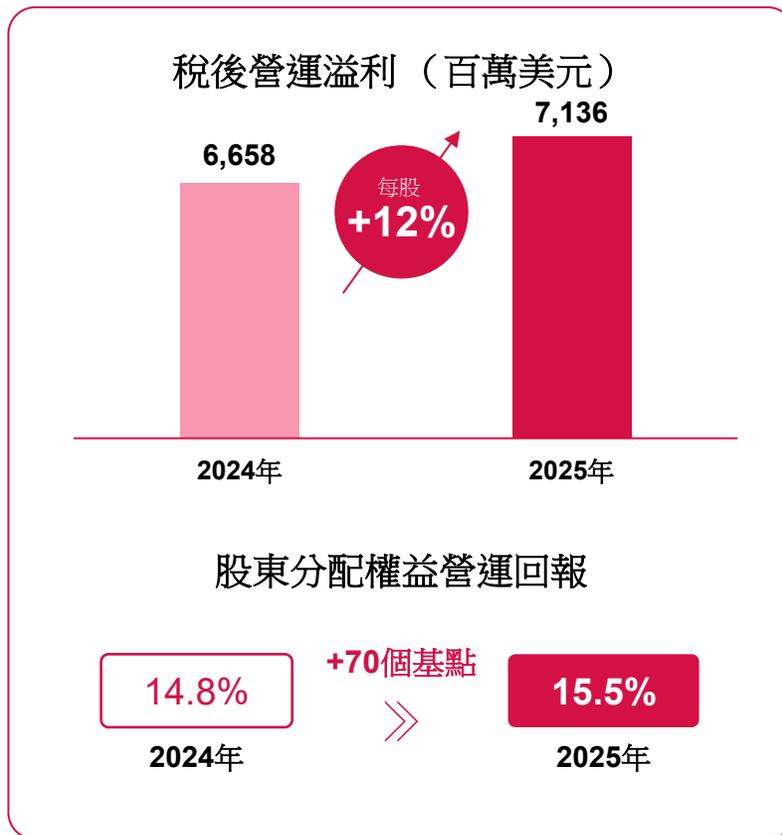


# 具盈利性的新業務增長推動盈利及現金流

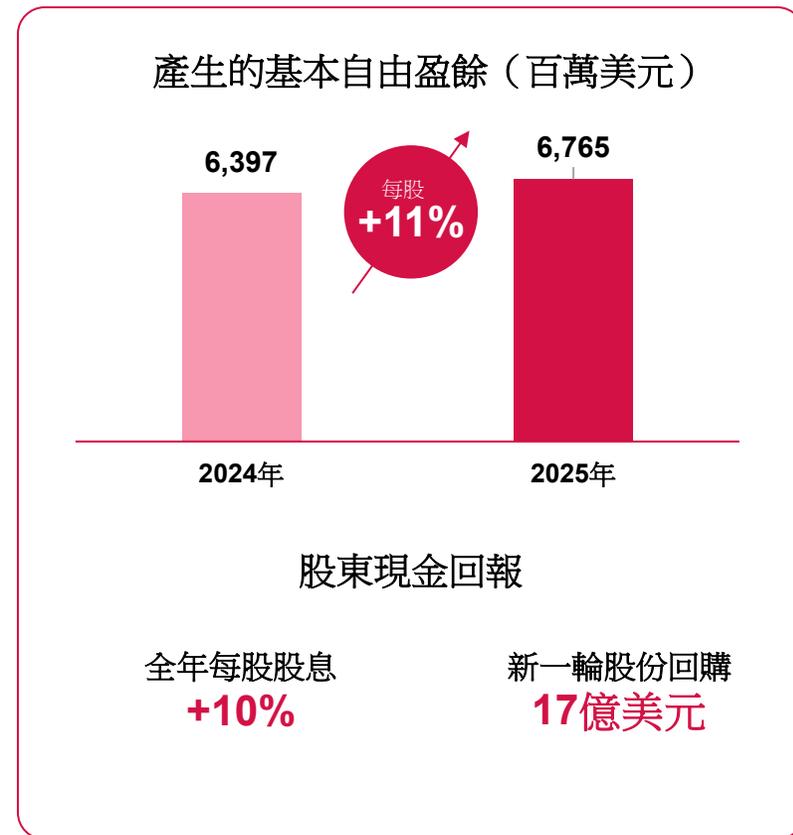
## 新業務的複合增長



## 盈利及股東分配權益營運回報上升



## 股東回報增加



## 實現可持續的股東價值

附註：除內涵價值營運回報、股東分配權益營運回報及全年每股股息外，增長率及比較數據乃按固定匯率基準列示



# 1

## 業務摘要

集團首席執行官兼總裁 — 李源祥

# 2

## 財務業績

集團首席財務總監 — 鍾家富 (Garth Jones)

# 2025年業績表現卓越



## 內涵價值業績

### 新業務價值

**+15%**

**55.16億美元**

### 內涵價值營運回報

**15.8%**

**+90個基點<sup>(1)</sup>**

### 內涵價值權益

**797億美元**

每股 **+14%<sup>(1)</sup>**

### 產生的基本自由盈餘

每股 **+11%**

**67.65億美元**

## 國際財務報告會計準則業績

### 稅後營運溢利

每股 **+12%**

**71.36億美元**

### 股東分配權益營運回報

**15.5%**

**+70個基點<sup>(1)</sup>**

## 資本管理

### 全年每股股息

**+10%**

**193.08港仙**

### 新一輪股份回購

**17億美元**

附註：  
(1) 按實質匯率基準

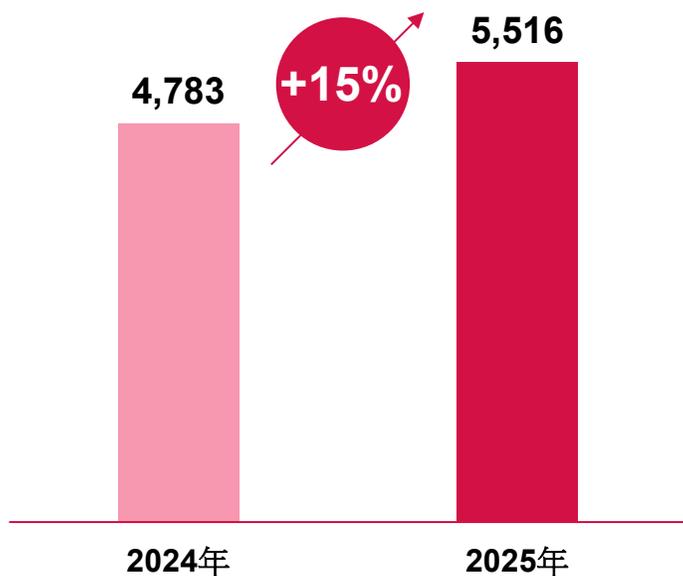
內涵價值  
業績

國際財務  
報告會計  
準則業績

資本  
管理

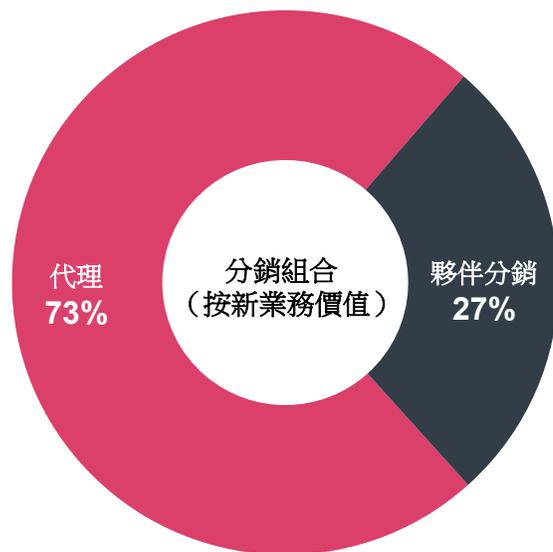
# 集團新業務價值上升15%至55億美元

新業務價值（百萬美元）

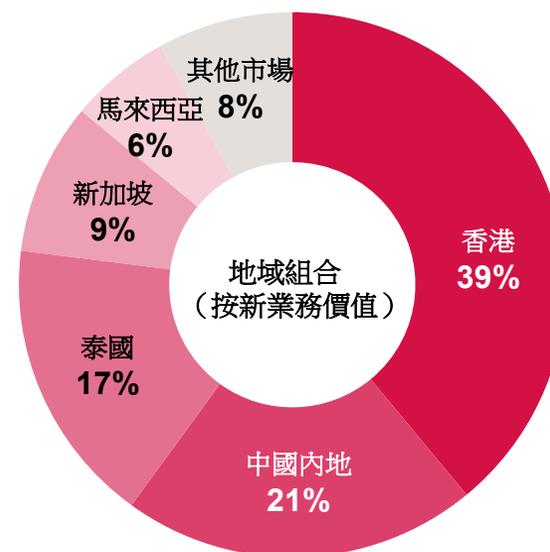


新業務價值利潤率 **58.5%**  
+3.6個百分點

高質素的新業務  
由專屬代理團隊及基礎廣泛的表現帶動



**+13%** 代理新業務價值  
**+22%** 夥伴分銷新業務價值



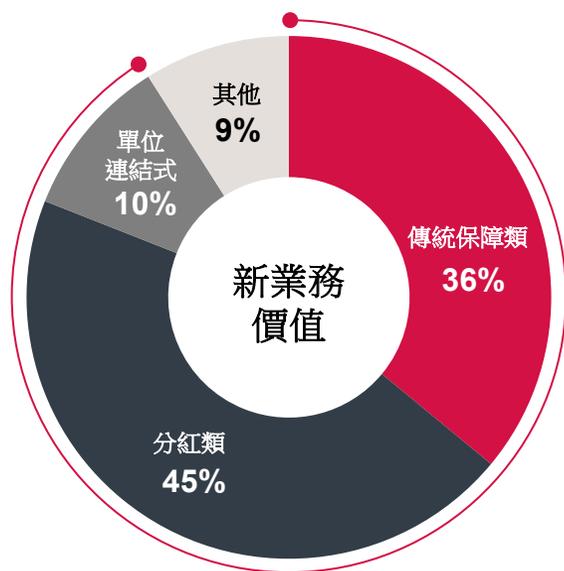
在18個市場中，大部分市場均錄得雙位數字的新業務價值增長

附註：按地區市場劃分的新業務價值乃基於當地法定準備金和資本要求計算，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

# 高質素、具盈利性的新業務帶來吸引的回報

## 高質素的組合

91%來自低保證或無保證的保障類及收費為本的保險產品

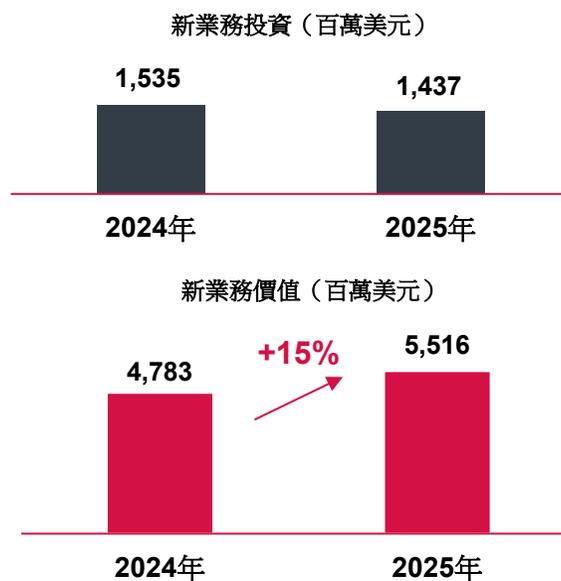


**0.8%**  
平均產品  
保證回報率<sup>(1)</sup>

**4.2%**  
債券新資金  
收益率<sup>(2)</sup>

## 高資本效率

每美元新業務投資所創造的新業務價值達**3.8美元**

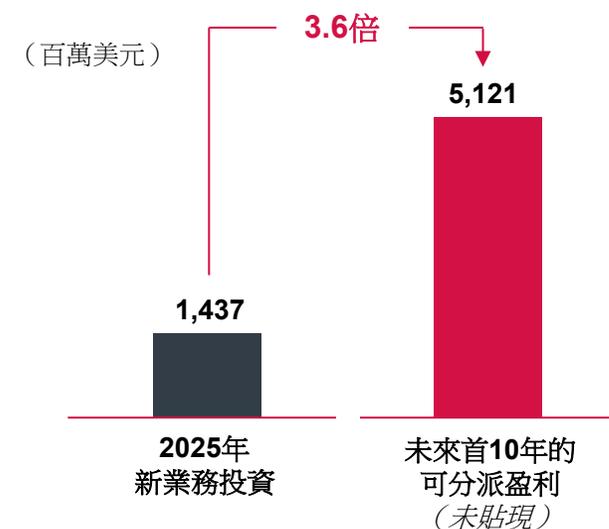


每美元  
新業務投資  
帶來的  
新業務價值

**3.1美元** → **3.8美元**

## 吸引的回報

10年內投資資本回報達**3.6倍**



**>20%內部回報率**  
新業務投資

**3年**  
回本期

附註：

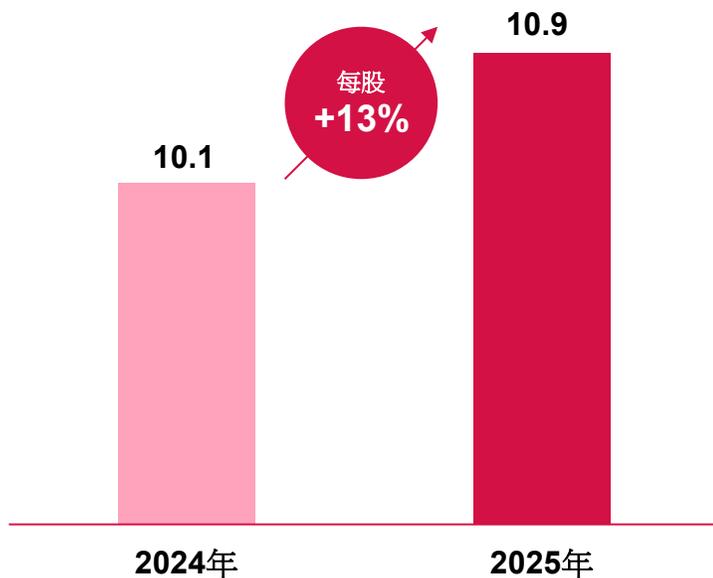
(1) 基於產品保證回報的平均收支平衡比率

(2) 於2025年收購並於2025年12月31日仍然持有的債券 (包括政府債券) 的平均信貸評級為A



# 內涵價值營運溢利每股上升13%，內涵價值營運回報升至15.8%

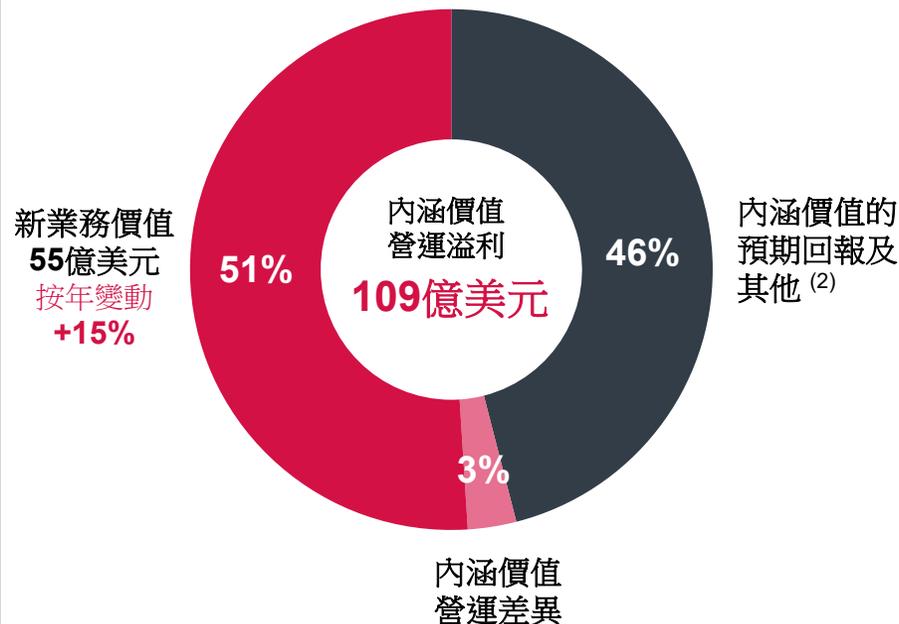
內涵價值營運溢利（十億美元）



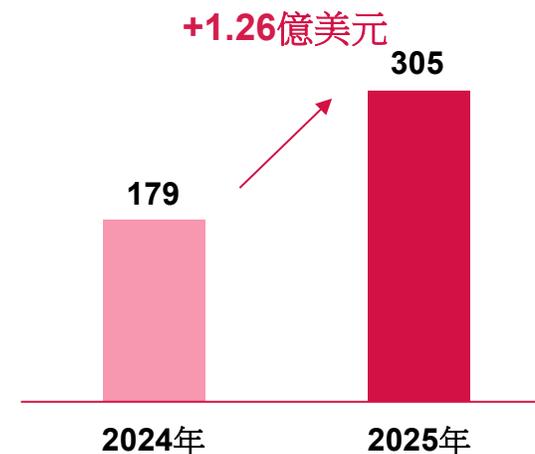
內涵價值  
營運回報

**15.8%**  
+90個基點<sup>(1)</sup>

## 新業務價值增長及營運差異改善，帶動內涵價值營運溢利上升



內涵價值營運差異（百萬美元）



- 透過「綜合醫療保健策略」改善醫療理賠差異
- 費用率下降70個基點至8.1%

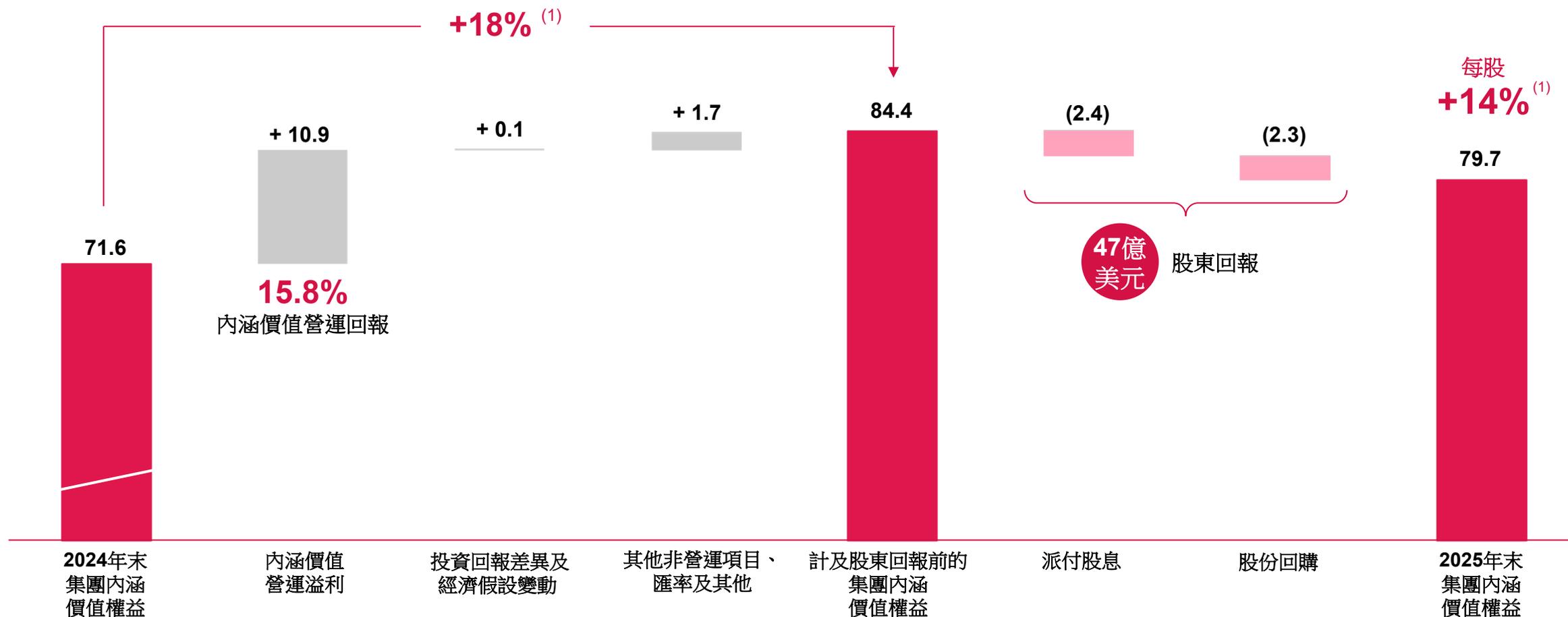
附註：

- (1) 按實質匯率基準
- (2) 包括5.88億美元的財務費用



# 內涵價值權益為797億美元，扣除股東回報後每股上升14%

## 內涵價值權益變動（十億美元）

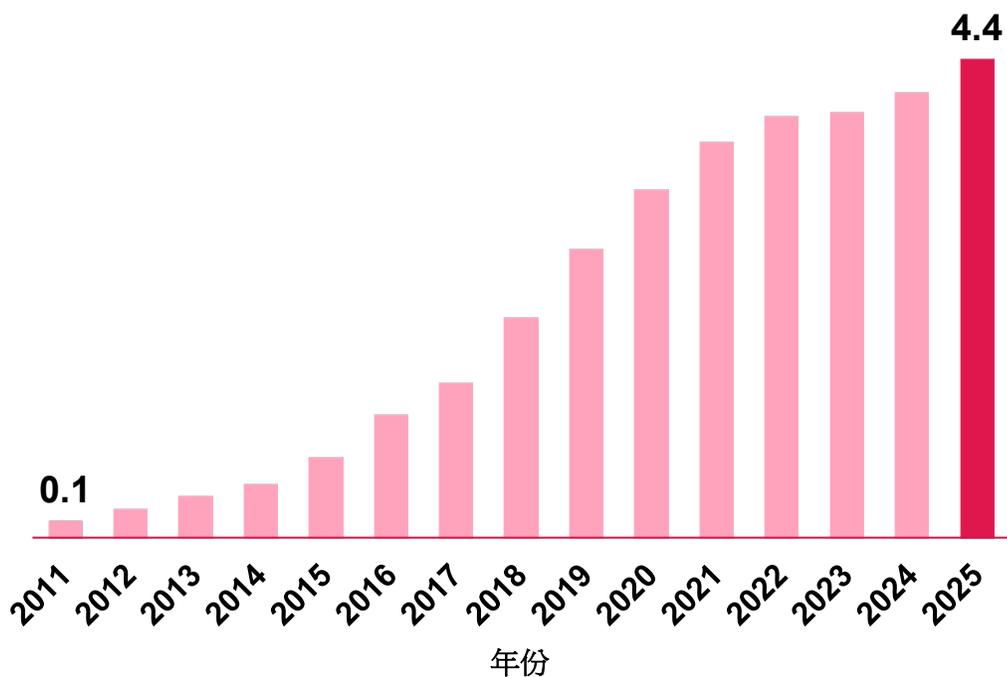


附註：由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

(1) 按實質匯率基準

# 審慎的內涵價值；對市場變動的敏感度仍低

**44億美元** 累計內涵價值營運差異（十億美元）



## 內涵價值 對利率及股本價格的敏感度低

對2025年  
集團內涵價值的影響

### 利率

下降 50個基點

+0.4%

上升 50個基點

(0.6)%

### 股本價格

下跌 10%

(3.6)%

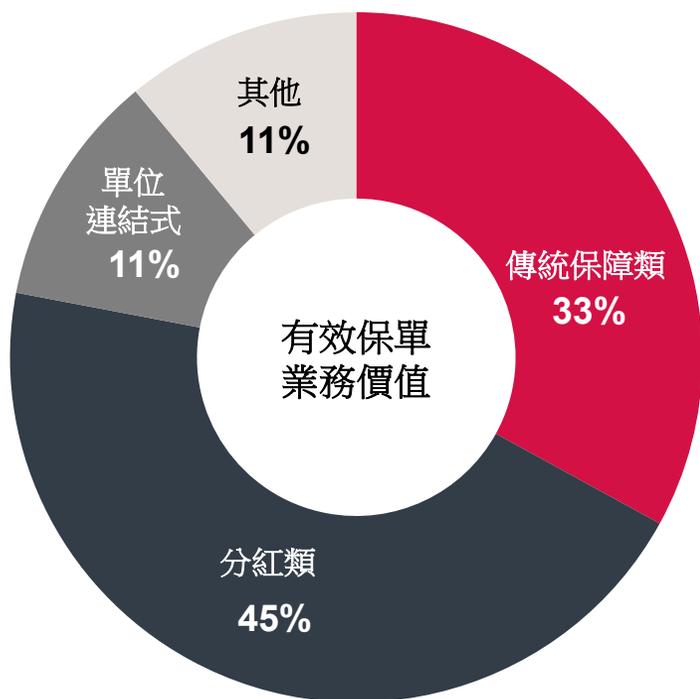
上升 10%

+3.6%

附註：由於集團的財政年度結算日變更，2017年的數據涵蓋自2016年12月1日至2017年12月31日的13個月期間。

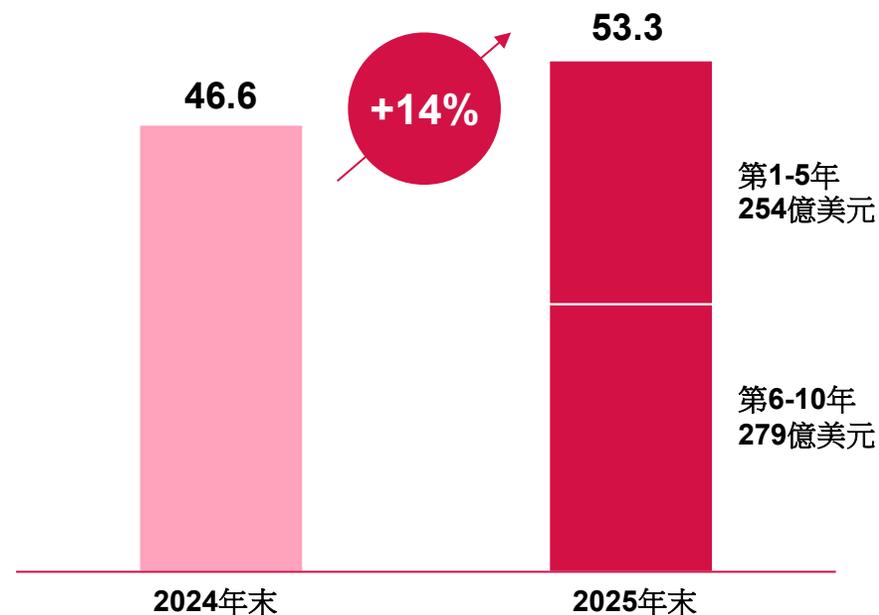
# 內涵價值產生可觀且經常性的可分派盈利

## 高質素的有效保單組合



未來10年有效保單業務可分派盈利共**533億美元**，  
將計入產生的基本自由盈餘  
(未貼現)

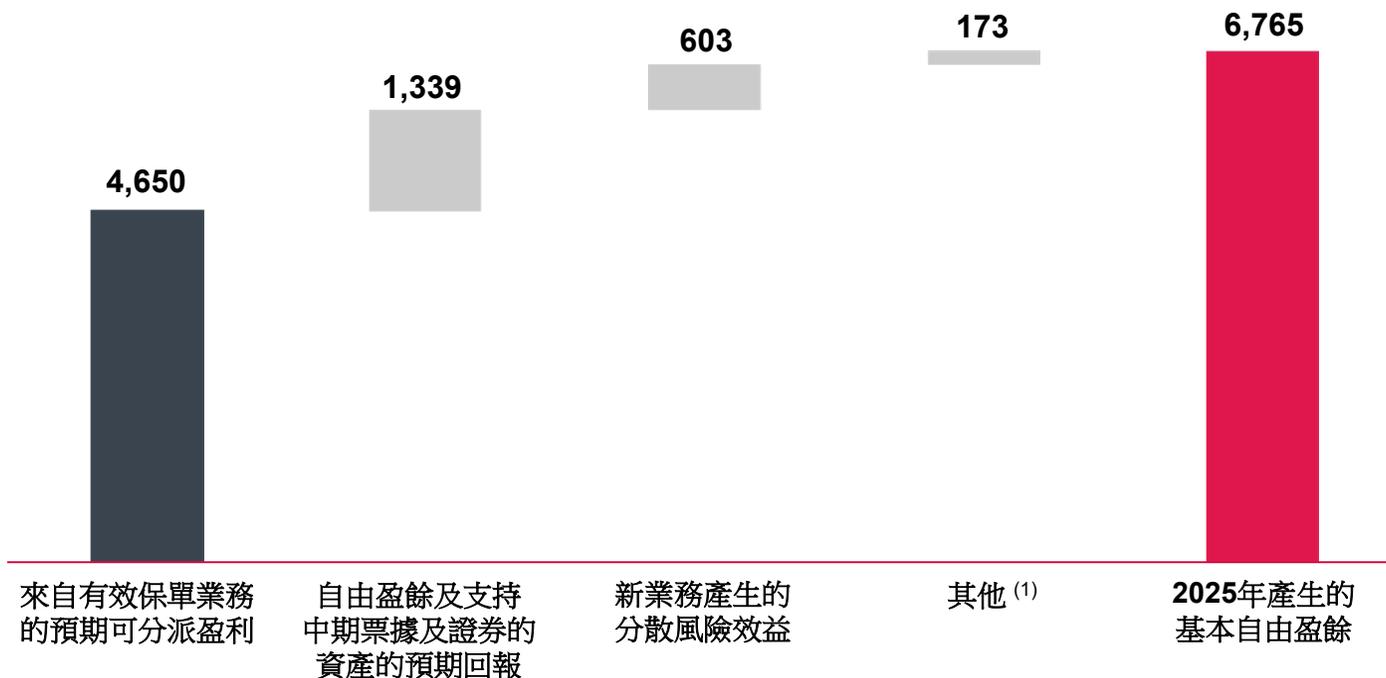
(十億美元)



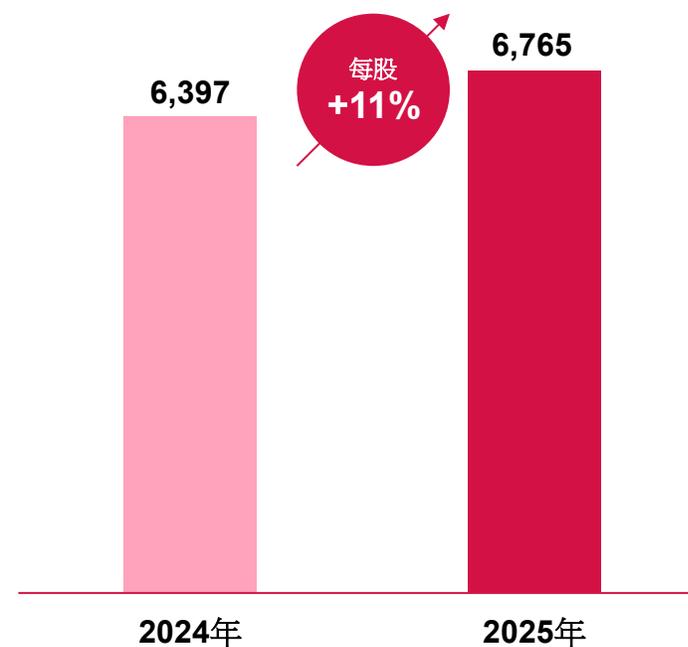
附註：按產品組合劃分的有效保單業務價值未扣除未分配集團總部開支；可分派盈利比較數據及增長率乃按實質匯率基準列示

# 產生的基本自由盈餘每股增加11%

2025年產生的基本自由盈餘組成（百萬美元）



產生的基本自由盈餘（百萬美元）



附註：

(1) 包括其他營運差異及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

內涵價值  
業績

國際財務  
報告會計  
準則業績

資本  
管理



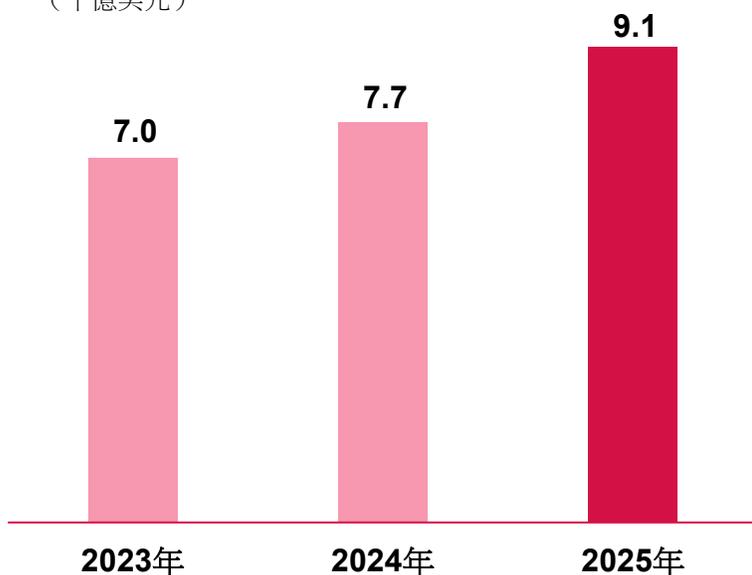
# 新業務增長推動合約服務邊際和合約服務邊際釋放上升

## 新業務合約服務邊際

按年增長

**+18%**      **+11%**      **+17%**

(十億美元)

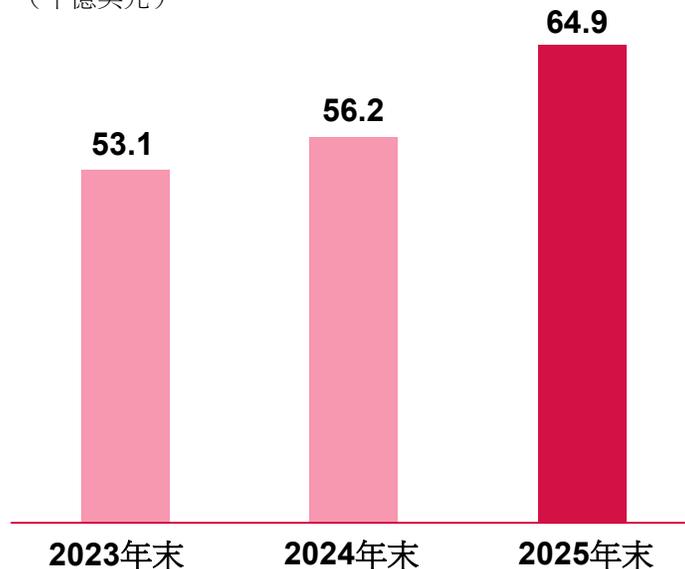


## 合約服務邊際

基本合約服務邊際增長

**+8.4%**      **+9.1%**      **+10.5%**

(十億美元)

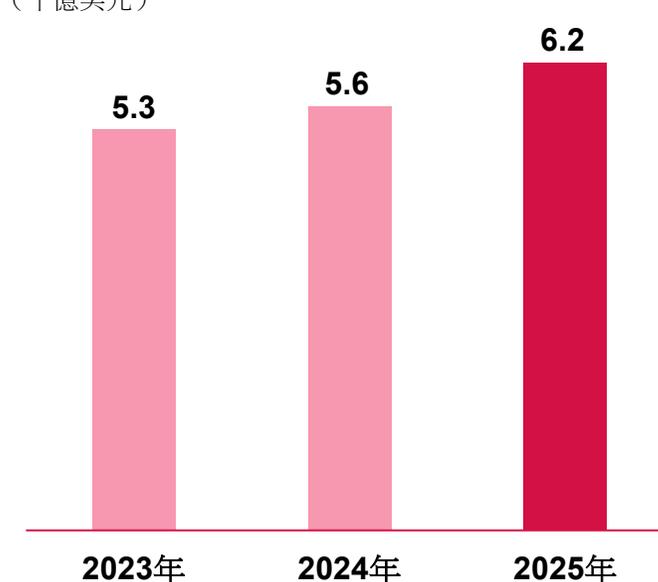


## 合約服務邊際釋放至稅後營運溢利

按年增長

**+6%**      **+7%**      **+10%**

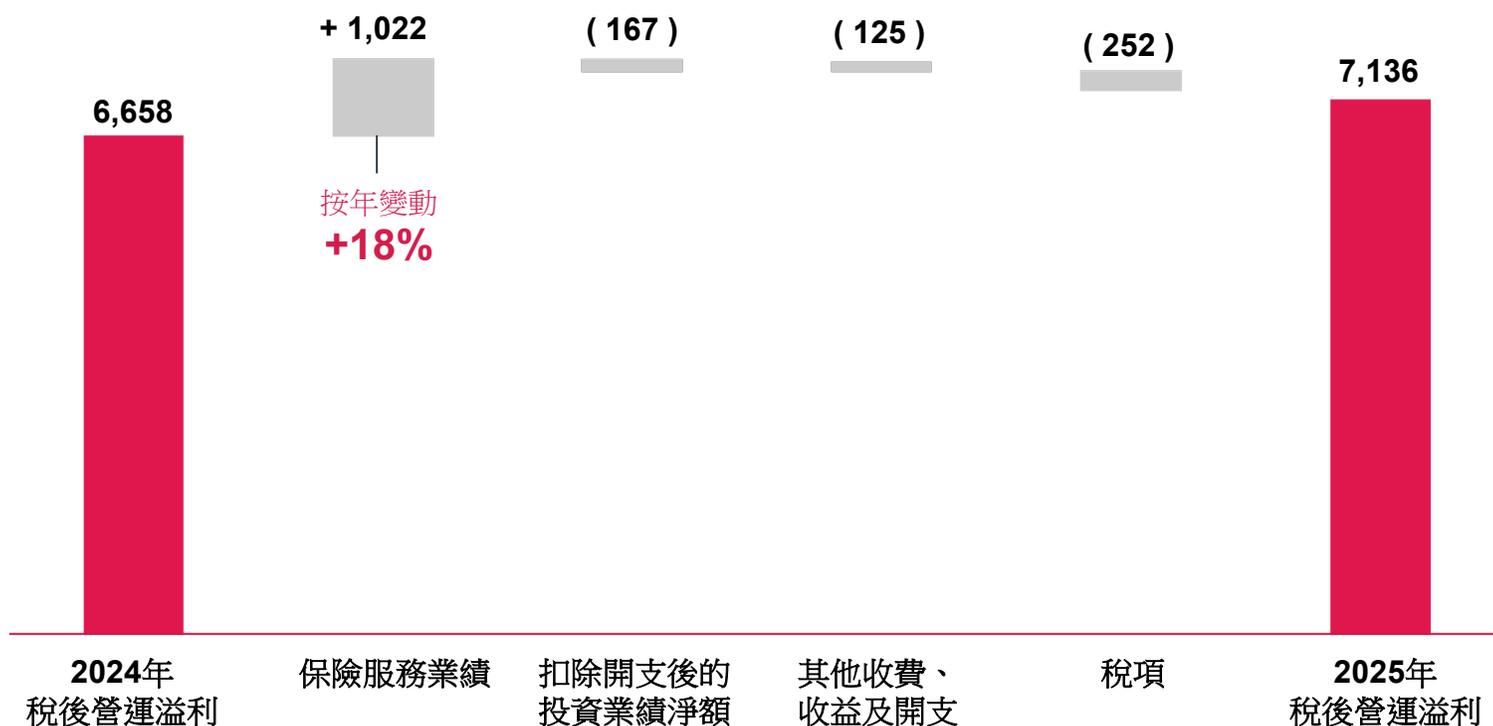
(十億美元)



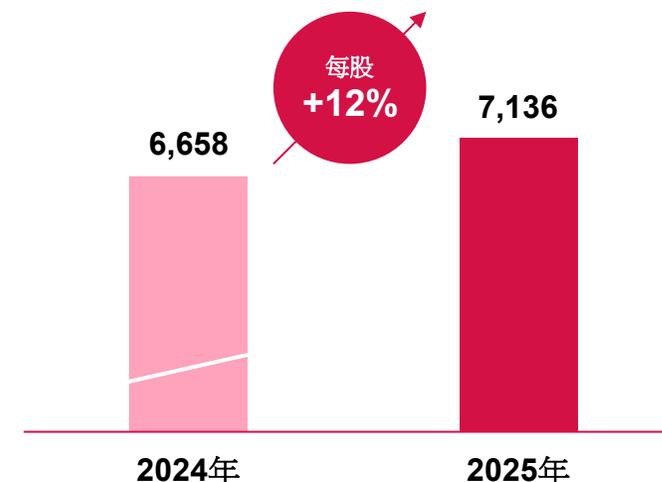
附註：  
基本合約服務邊際增長指合約服務邊際釋放後、差異及其他以及匯率變動的影響前的合約服務邊際增長，以期初合約服務邊際的百分比列示  
比較數據乃按實質匯率基準列示

# 稅後營運溢利每股上升12%

2025年稅後營運溢利變動（百萬美元）



稅後營運溢利（百萬美元）



實現或超越增長目標的進展順利

每股稅後營運溢利  
自2023年至2026年的複合年均增長率<sup>(1)</sup>

**9%至11%**

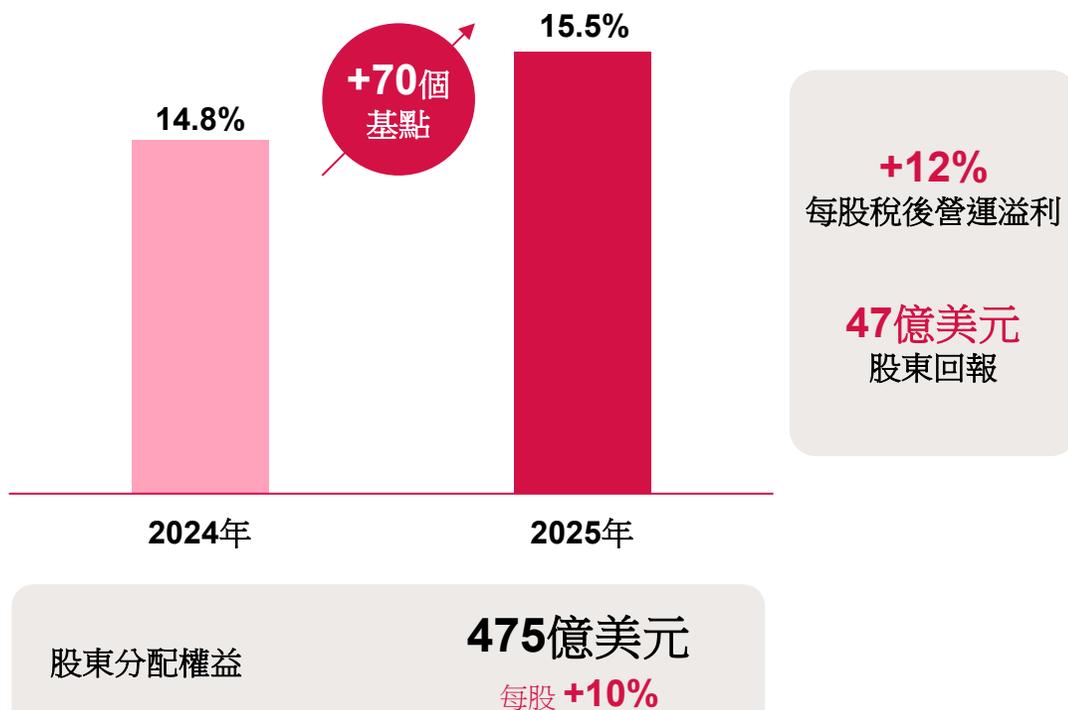
附註：

(1) 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

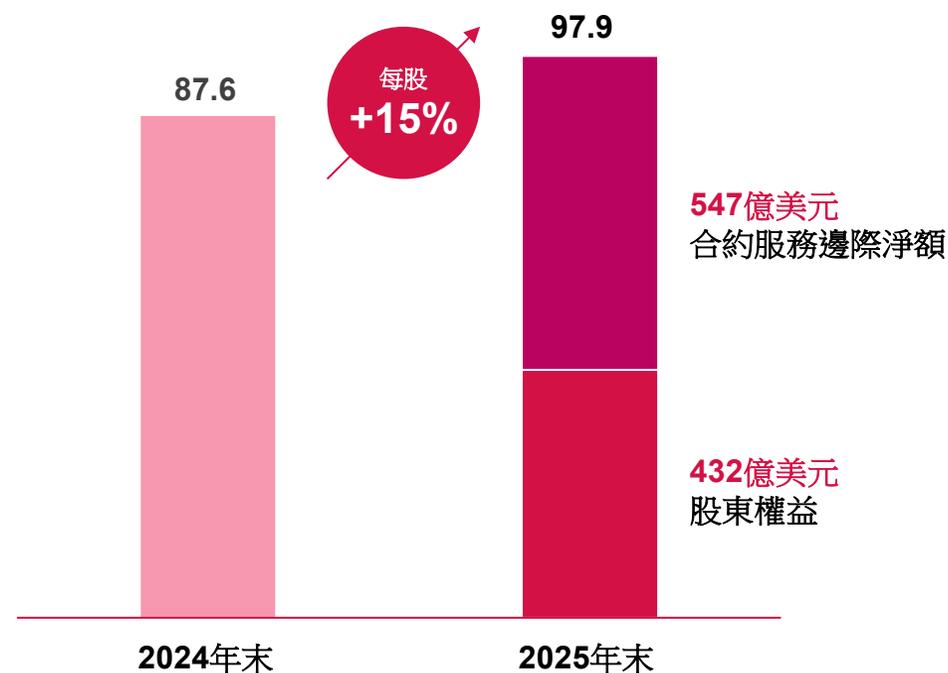


# 股東分配權益營運回報為**15.5%**；綜合權益每股上升**15%**

## 股東分配權益營運回報



## 綜合權益（十億美元）



附註：除每股稅後營運溢利外，比較數據及增長率乃按實質匯率基準列示

內涵價值  
業績

國際財務  
報告會計  
準則業績

資本  
管理

# 穩健的資本管理推動股東價值



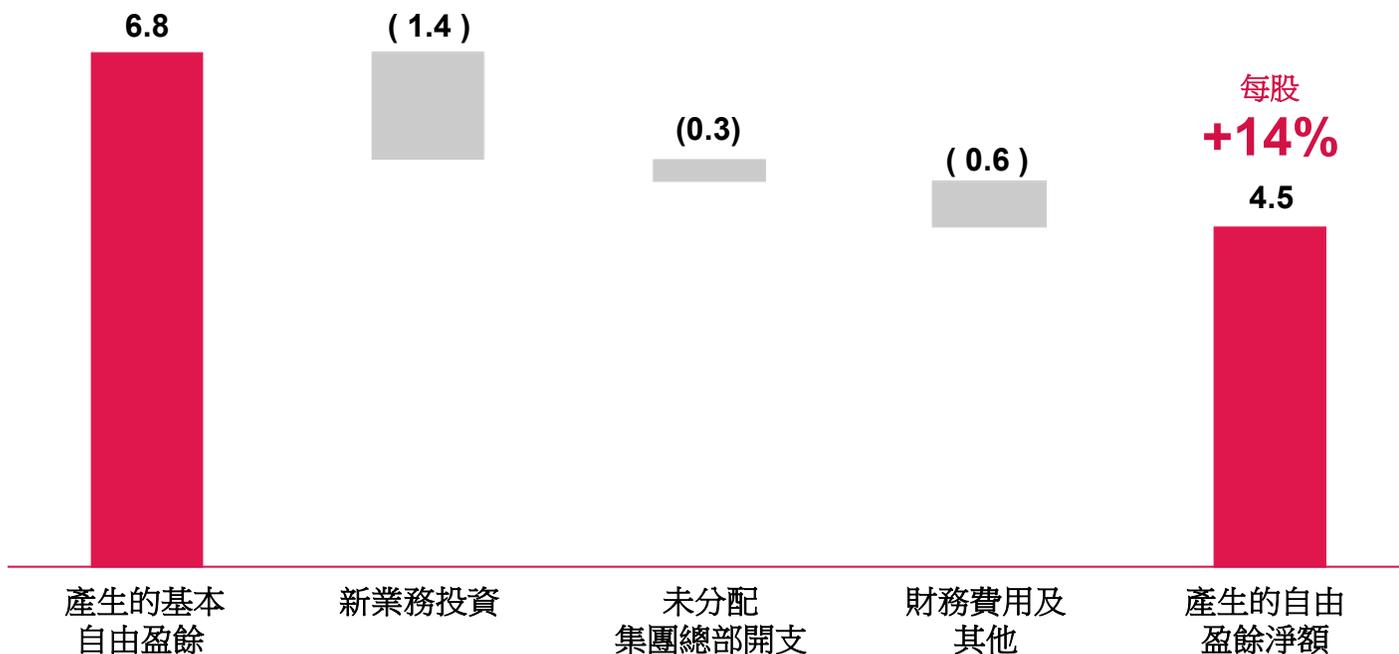
## 友邦保險的資本管理政策

- 1 目標派付率為年度產生的自由盈餘淨額之**75%**
  - 審慎、可持續及漸進的定期派息政策
  - 透過股份回購以實現**75%**目標派付率的剩餘部分
- 2 承諾持續定期返還超出需要的資本



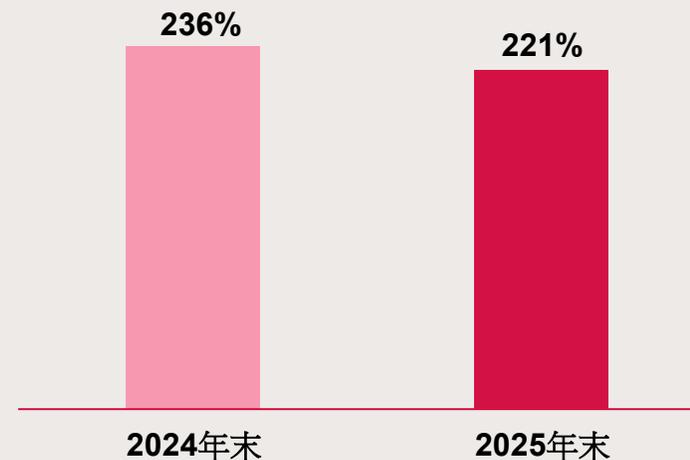
# 產生的自由盈餘淨額每股上升14%，由強勁的有效保單業務所推動

### 產生的自由盈餘淨額組成（十億美元）



### 扣除股東回報後強勁的資本狀況

#### 股東資本比率



#### 2025年股東回報

- 120億美元股份回購計劃<sup>(1)</sup>下的7億美元
- 派付股息及於2025年完成的股份回購<sup>(2)</sup>共40億美元

附註：股東資本比率比較數據乃按實質匯率基準列示

(1) 於2025年2月完成

(2) 資本管理政策下2024年財政年度的股份回購

# 資本管理政策向股東返還43億美元

1 目標派付率：  
年度產生的自由盈餘淨額之**75%**

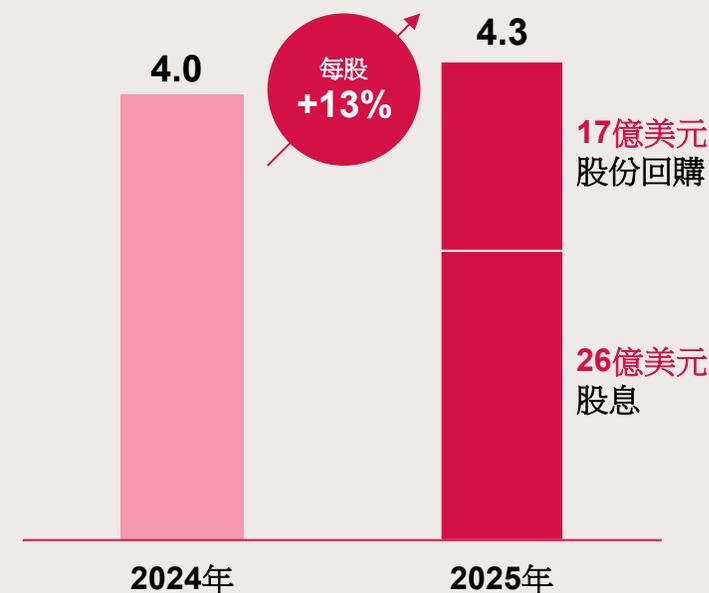
**33億美元**按以下方式派付：

- **26億美元**股息總額，全年每股股息增加**10%**
- **7億美元**餘額，透過股份回購返還

2 持續定期檢視並返還超出需要的資本

**10億美元**額外股份回購

資本管理政策  
股東總回報（十億美元）

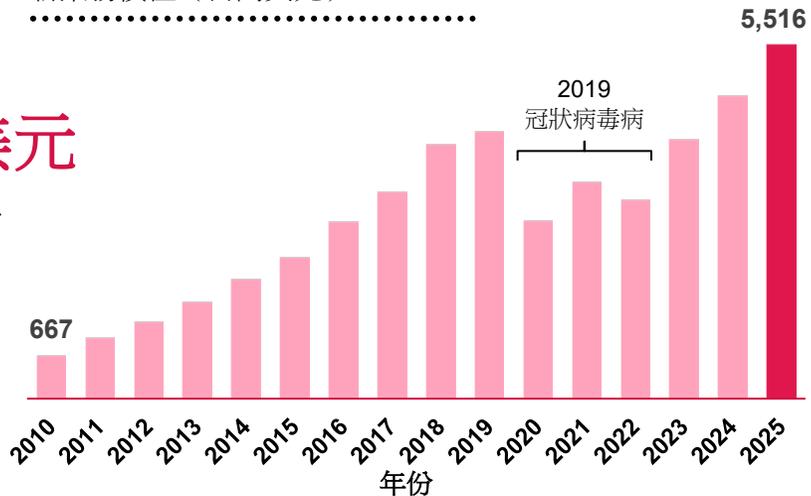




# 強勁的增長往績，2025年業績創新高

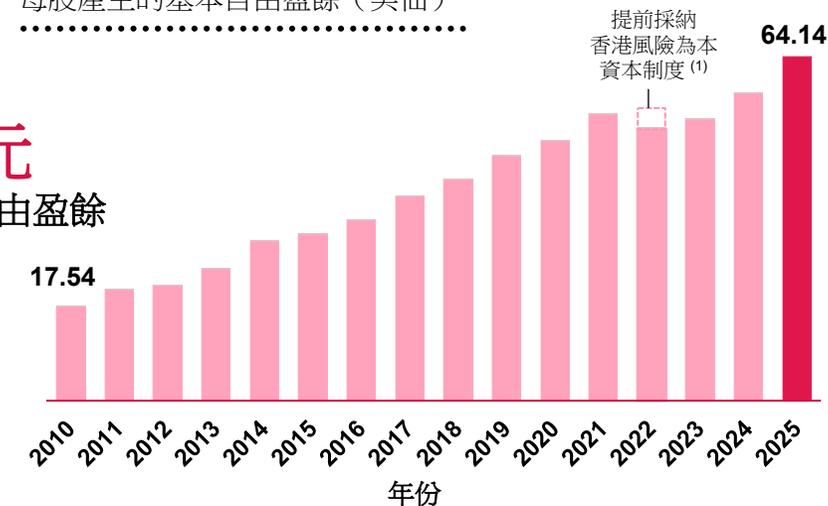
新業務價值（百萬美元）

**55億美元**  
新業務價值



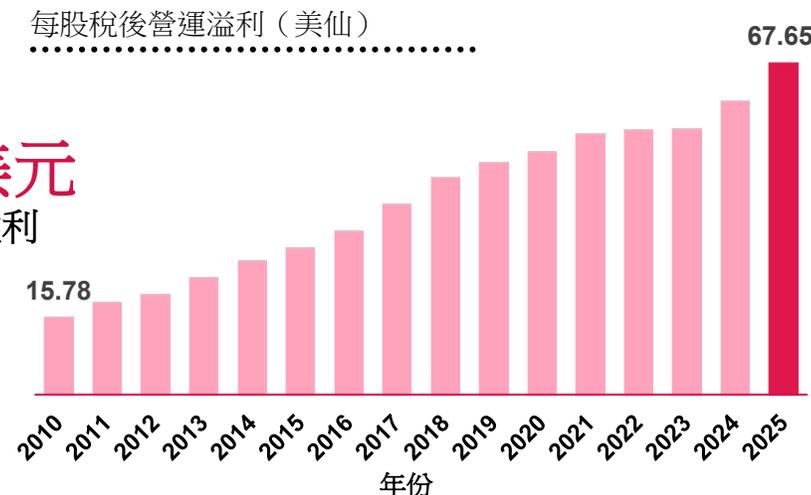
每股產生的基本自由盈餘（美仙）

**68億美元**  
產生的基本自由盈餘



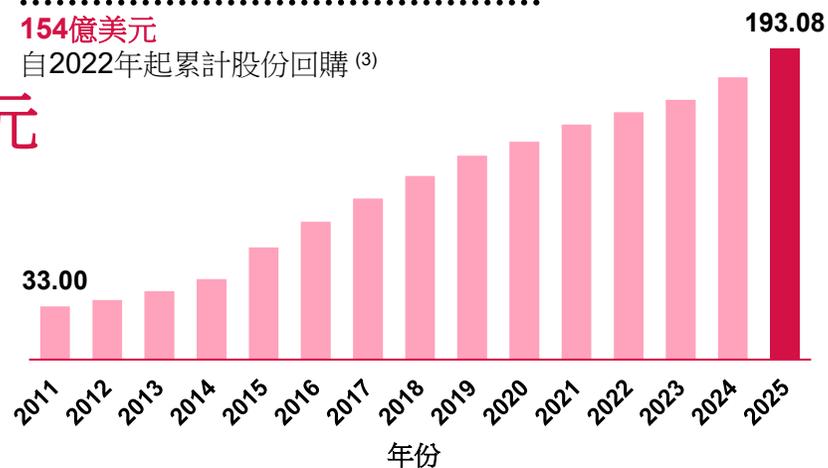
每股稅後營運溢利（美仙）

**71億美元**  
稅後營運溢利



全年每股股息（港仙）

**43億美元**  
股東總回報<sup>(2)</sup>



附註：比較數據乃按實質匯率基準列示；全年每股股息不包括2018年每股特別股息9.50港仙

(1) 自2022年1月1日起，友邦保險提前採納香港風險為本資本制度以及釋放額外彈性準備金，78億美元的自由盈餘因此提前確認，從而減少往後出現之產生的基本自由盈餘。因此，2022年產生的基本自由盈餘每股減少3.93美仙。撇除此等影響按可比基準計算，產生的基本自由盈餘則按年上升

(2) 43億美元乃指資本管理政策下2025年財政年度的股東總回報

(3) 154億美元的累計股份回購包括資本管理政策下2025年財政年度的17億美元股份回購

# 對前景充滿信心

- **100%**專注於亞洲這個最具吸引力的人壽及健康保險市場
- 獨特的競爭優勢、輝煌的往績紀錄
- 強勁的資本狀況及財務靈活性
- 有效保單業務龐大，兼具可觀及經常性的現金流產生能力
- 高質素及具盈利性的新業務帶動強勁的盈利及現金流增長

實現可持續的股東價值

## 定義和備註（第1頁，共3頁）

- 除另有說明外，增長率及比較數據均按固定匯率基準列示。
- 全球最低稅制度作為侵蝕稅基和轉移利潤2.0支柱二的一部分而制定，並已自2025年1月1日起於香港生效。本集團的財務業績已扣除截至適用報告期末須繳付的全球最低稅制度補足稅的影響（如適用）。為求明確起見，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。
- 自2025年起，本集團的內涵價值權益及自由盈餘業績包括全球最低稅制度補足稅；其中，按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅分別計入內涵價值營運溢利及產生的基本自由盈餘；而實際產生的全球最低稅制度補足稅則計入內涵價值權益溢利及期末自由盈餘。按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅與實際產生的全球最低稅制度補足稅之間的差額，則計入內涵價值投資回報差異及自由盈餘投資回報差異。
- 在本簡報中，除另有說明外，1) 增長率及按年變動以2025年對比2024年所列示；及2) 2024年比較數據（變動圖表中所示數據除外）按固定匯率基準列示。
- 就報告分部而言，香港是指於香港特別行政區及澳門特別行政區的業務；新加坡是指於新加坡及汶萊的業務；而其他市場是指於澳洲、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。
- 2017年及以後的財務資料以12月31日止的財年結束為基準，2016年及以前的財務資料以11月30日的財年結束為基準。除另有說明外，增長率均與2024年同期相比。除另有說明外，資產負債表項目的比較數據與截至2024年12月31日的狀況相對照。
- 除另有說明外，自2022年起財務資料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號之國際財務報告會計準則，以及據此選擇採用的國際會計準則第16號的修訂後呈列。在整份文件中，採用國際財務報告會計準則第9號和國際會計準則第16號的修訂所產生之影響在提及國際財務報告會計準則第17號的數字時均包括在內。
- 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人壽保險股份有限公司（中郵保險）所持有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均採用權益會計法，分別在其他市場和集團企業中心計算。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。
- 除另有說明外，Tata AIA Life及中郵保險的業績均按滯後一個季度基準呈報。Tata AIA Life及中郵保險截至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，均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。
- 除另有說明外，所有數字均以實際申報貨幣（美元）列示。除另有說明外，增長率均按固定匯率基準列示。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固定匯率計算當前期間末及先前年末的數字。
- 友邦保險覆蓋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，友邦保險持有中郵保險的24.99%股權。
- 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。
- 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，加上其他業務活動（例如一般保險業務）的國際財務報告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。
- 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。
- 固定收入投資組合的平均信貸評級指我們債券的信貸評級，乃按各債券市場價值加權。

## 定義和備註（第2頁，共3頁）

- 投資組成包括分紅基金和具特定投資組合的其他分紅業務、無分紅基金和盈餘資產。
- 綜合權益的定義是股東權益及合約服務邊際淨總的總和。
- 合約服務邊際是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，除另有說明外，否則已扣除再保險。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，而合約服務邊際釋放率乃計及差異及其他後，按期末匯率計算。
- 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。
- 費用率是營運開支除以總加權保費收入計算。
- 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。
- 自由盈餘是經調整資產淨值超過不符合監管資本資格之若干資產調整的所需資本部分。友邦保險的自由盈餘乃反映合併準備金和資本要求所作調整後列示。
- 國際財務報告會計準則權益指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其他非營運項目指國際財務報告會計準則業績的其他非營運項目。
- 國際財務報告會計準則業績指根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的業績。
- 保險合約服務指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。
- 槓桿比率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。
- 合約服務邊際淨額為經計及再保險、稅項及扣除非控股權益後的合約服務邊際。
- 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乃指期內初始確認的合約服務邊際。
- 產生的自由盈餘淨額乃以產生的基本自由盈餘，減去用於新業務投資、未分配集團總部開支、財務費用和其他資本變動（內涵價值補充資料所示）的自由盈餘計算。為求明確起見，產生的自由盈餘淨額並未扣減投資回報差異及其他項目的影響。
- 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。
- 所示每股稅後營運溢利及每股產生的基本自由盈餘分別是每股基本稅後營運溢利及每股基本產生的基本自由盈餘。
- 營運溢利包括股權及房地產投資的預期長期投資回報。

## 定義和備註（第3頁，共3頁）

- 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。變動乃按實質匯率基準列示。
- 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。變動乃按實質匯率基準列示。
- 除另有說明外，分紅業務指分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務，其投資經驗反映在保險合約負債中。
- 每股資料根據已發行在外的普通股股數計算。
- 新業務保費現值利潤率指按新業務保費現值為基準計算的利潤率。按產品組合劃分的新業務保費現值利潤率乃根據當地法定準備金和資本要求編製，並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。
- 風險調整指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。
- 股東資本資源包括內涵價值補充資料所披露按合併基礎計算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。
- 股東資本比率乃指股東資本資源佔所需資本的百分比。變動乃按實質匯率基準列示。
- 股東權益指根據國際財務報告會計準則所計算及呈報的本公司股東應佔總權益。
- 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%及整付保費10%。
- 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。
- 產生的基本自由盈餘（衡量本集團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。
- 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。
- 本集團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。本集團報告的新業務價值總額不包括非控股權益應佔的新業務價值。
- 按分銷渠道劃分的新業務價值和新業務價值利潤率基於當地法定準備金和資本要求，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，且不包括退休金業務。
- 按產品組合和地區市場劃分的新業務價值和新業務價值利潤率基於當地法定準備金和資本要求，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。對於按產品組合劃分的新業務價值和新業務保費現值利潤率，分紅業務指分紅基金及具特定和無特定資產組合的其他分紅業務。
- 新業務價值包括退休金業務。年化新保費和新業務價值利潤率不包括退休金業務且未扣除非控股權益。
- 新業務價值利潤率按新業務價值除以年化新保費計算。為與年化新保費的定義保持一致，計算利潤率時的新業務價值不包括退休金業務，也未扣除非控股權益。



HEALTHIER, LONGER,  
BETTER LIVES

# 附錄

**A** 友邦保險泰國業務增長策略

**B** 業務表現及策略

**C** 財務 — 內涵價值業績

**D** 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

**E** 財務 — 投資

**F** 財務 — 資本及其他

# 把握泰國人壽及健康保險領域機遇之領先平台



## 泰國家傳戶曉的領先品牌



人壽及健康保險公司**排名第一**  
**96%**的品牌知名度<sup>(1)</sup>

## 龐大、忠實的客戶基礎



**>500萬名**客戶  
**>90%**續保率，客戶留存年期中位數為**13年**  
**>70%**客戶購買多種保單

## 高質素、廣泛的分銷網絡



專業的「最優秀代理」，**排名第一**  
活躍代理**>24,000名**遍佈全國

與**盤谷銀行 (Bangkok Bank)** 的策略性夥伴  
合作關係

## 具吸引力的主張



健康及保障產品**排名第一**  
單位連結式產品**排名第一**  
市場領先的健康計劃 **AIA Vitality**

## 高效及可擴展的平台



**480萬名**AIA+及ALive 的已註冊用戶  
**>90%**雲端技術採用率，**>85%**端對端直通式處理比率  
每單交易的成本於過去三年減少**>45%**

## 多元、敬業的員工



位列蓋洛普員工敬業度評分**第97個**百分位  
獲頒「**2025年亞洲最佳企業僱主獎**」<sup>(2)</sup>  
**75%**高級管理職位經由內部晉升

附註：市場份額按2025年年化新保費計算。資料來源：泰國人壽保險協會(The Thai Life Assurance Association)。

(1) 由Kantar於2025年提供

(2) 由HR Asia評選

# 為股東創造價值的往績紀錄



## 表現傲視同儕

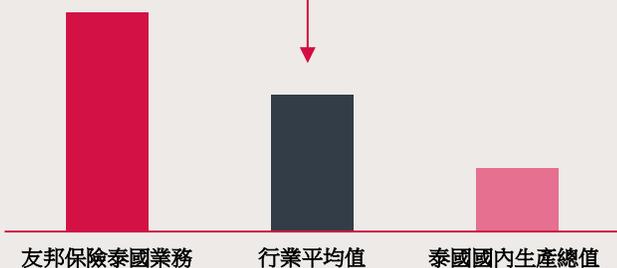
#1  
24%

### 市場份額

按年化新保費計算  
較2022年+2個百分點

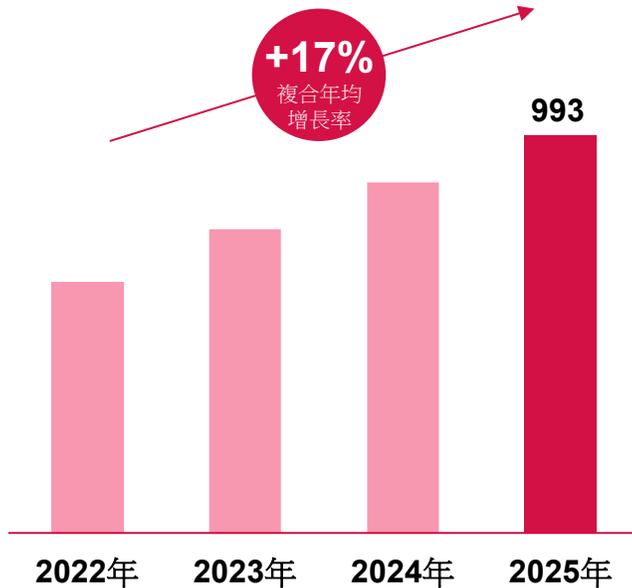
自2022年至2025年的複合年均增長率

1.5倍  
年化新保費增長

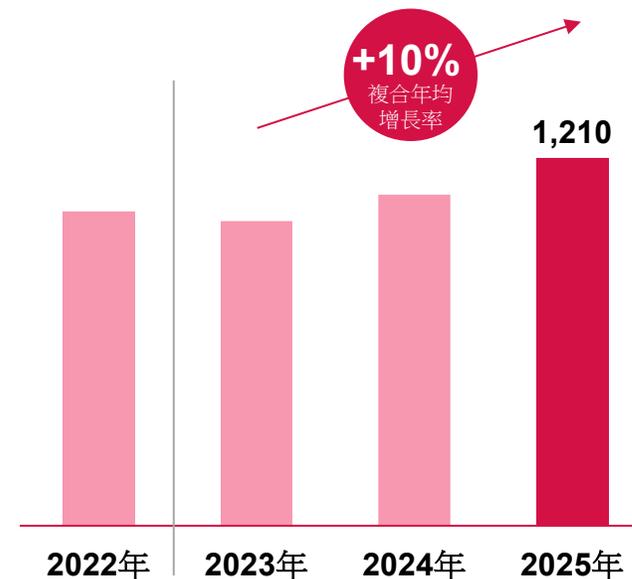


## 實現盈利性增長

### 新業務價值 (百萬美元)



### 稅後營運溢利 (百萬美元)



# 以清晰策略把握泰國的增長機遇



## 帶動泰國人壽和健康保險需求的結構性因素

龐大且日益擴闊的  
保障缺口

偏低的保險滲透率

增長迅速的  
富裕及高淨值客戶群

推動市場對較複雜保障及長期儲蓄  
保險產品和服務的需求

### 對高質素醫療保健服務的需求

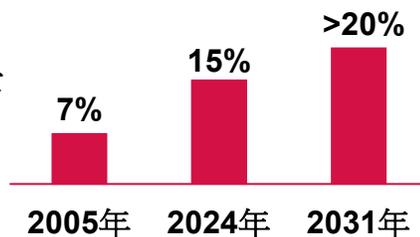
醫療通脹  
超過收入增長

每年 **>10%**  
醫療通脹

### 社會迅速高齡化

65歲或以上年齡組別將於2031年  
佔總人口超過20%

65歲或以上  
人口



## 友邦保險泰國業務的 策略性優先任務

- 透過高質素增長和生產力提升，鞏固「最優秀代理」的領先優勢
- 與盤谷銀行合作，以把握銀行保險市場的龐大機遇
- 透過提供更便利、更可負擔及更高效的醫療保健服務，推動健康保險業務可持續增長
- 致力把握高淨值及退休客戶群的增長機遇
- 憑著整體企業的創新發展，以及技術與人工智能的全面配置，加快提升生產力和價值創造

# 泰國最具生產力的專業代理隊伍



## 按規模和質素均雄踞市場領導地位

泰國最大和最具生產力的代理隊伍

**>24,000名**  
活躍代理人數

與排名第二的泰國公司相比  
百萬圓桌會會員  
**>10倍**  
自首次公開招股以來，百萬圓桌會會員人數排名第一

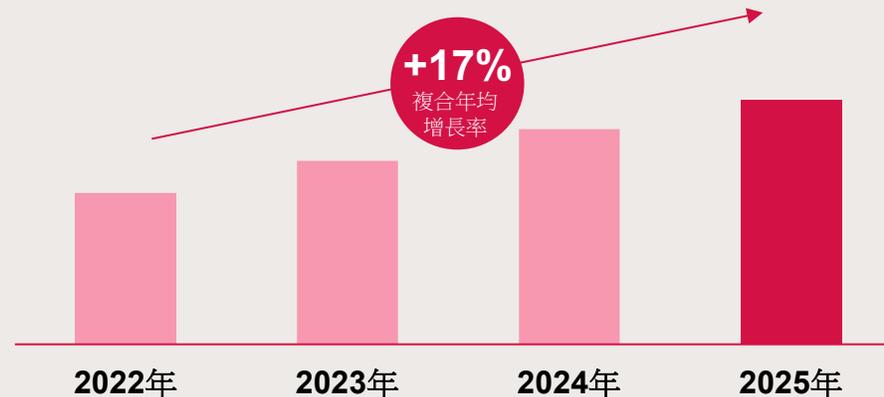
...以及無可比擬的規模與質素



代理業務  
**排名第一**  
44% 市場份額

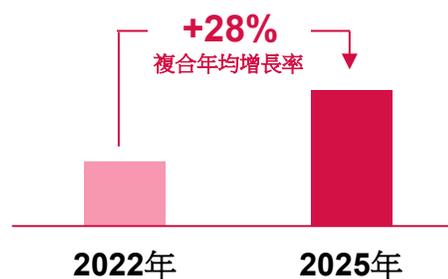
## 「最優秀代理」帶動盈利性增長

代理新業務價值

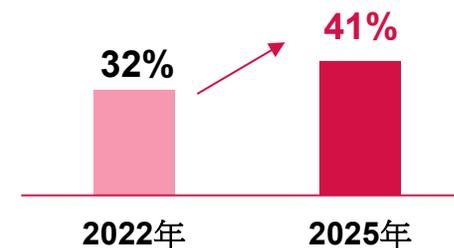


## 財務顧問：「最優秀代理」策略的核心引擎

財務顧問新業務價值



來自財務顧問的貢獻  
(佔代理新業務價值百分比)



# 財務顧問：「最優秀代理」策略的核心引擎



友邦保險透過系統化的計劃  
培育高質素、專業的財務顧問



平均年齡為**36歲**<sup>(1)</sup>  
>**80%**為大學畢業生<sup>(2)</sup>

嚴格的甄選程序

12個月密集培訓

長期事業以及可觀收入

具吸引力的事業晉升機會

於加入後第一年晉身  
**百萬圓桌會**

於加入後第三年晉升為  
**代理主管**

與私營企業員工相比<sup>(3)</sup>  
**~4倍收入**

更高的生產力  
及留任率

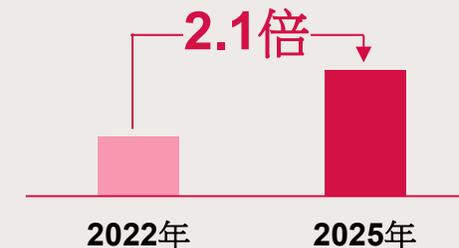
**>70%** 首年  
活躍率

**~3倍** 與非財務顧問代理相比  
生產力

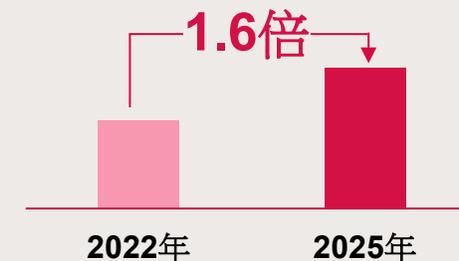
**90%** 完成12個月培訓後  
留任率

具規模的財務顧問增長

新入職財務顧問人數



新晉升財務顧問主管



佔新晉升主管總人數 **>70%**

附註：2025年數據，除另有說明外

(1) 2025年的新入職代理平均年齡

(2) 現職財務顧問代理

(3) 資料來源：2025年泰國國家統計年鑒 (Thailand National Statistical Yearbook 2025)

# 運用技術及人工智能，提升代理業務規模和生產力



## 客戶超級應用程式



**480萬名**  
已註冊用戶

**大規模**  
數據流量

**積極主動**  
培育銷售對象

**無縫**  
客戶體驗

**>85%**  
直通式處理



銷售對象分配



具體可行的  
洞見

## 代理數碼平台



績效儀表板



招聘及培訓

客戶管理



社交媒體連結

客戶需要分析



拓展及物色銷售對象

**~50萬名**  
線上銷售對象

**+26%**  
線上銷售對象

**~20%**  
銷售轉換率

**>60%**  
來自現有客戶的年化新保費

# 與盤谷銀行合作把握銀行保險市場的機遇



泰國**第一大銀行** <sup>(1)</sup>

龐大的**零售網絡**  
於泰國擁有超過**700家分行**

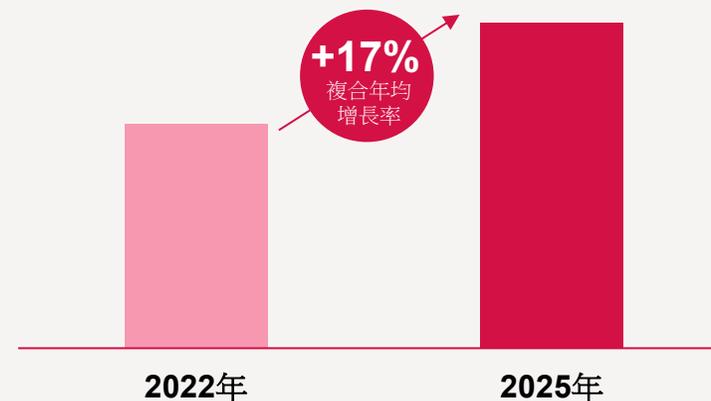
於**企業銀行業務**領域  
享有**領導地位**

自**2017年**起建立  
**長期策略性夥伴合作關係**

## 複合疊加新業務

- 針對不同客戶群的主張
- 專業、高生產力的保險銷售員
- 專注於長期期繳保費業務
- 由數碼及分析所驅動

來自盤谷銀行的新業務價值



## 龐大的增長空間

約**1,700萬**個客戶賬戶

保險滲透率**低**

# 客戶群增長，與盤谷銀行的優先業務保持一致



## 零售

### 基於人生階段不同需要的方案

量身定制的保障和儲蓄方案，涵蓋人壽、健康、長期儲蓄以及退休

>700家分行

>2,000名活躍保險銷售員

## 財富

### 為高淨值客戶提供承傳規劃、財富累積以及保障方案

透過專屬的財富顧問模式，提供量身定制的方案，為客戶網羅環球同業最佳的投資基金

20個財富中心及私人銀行

為年化新保費帶來37%貢獻

## 企業及商業

### 貸款以外的合作夥伴、一站式方案

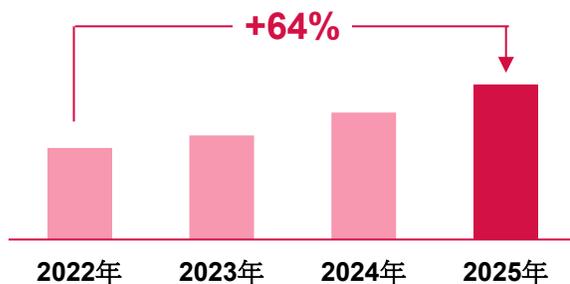
按照中小企及企業家不同階段和需要而定制的計劃

>110個業務中心

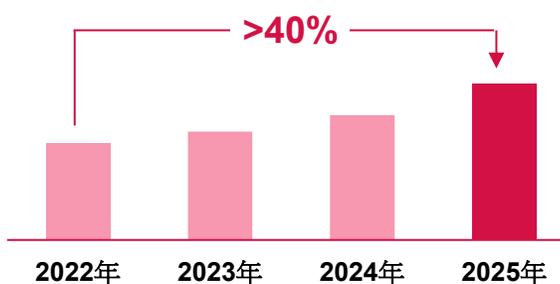
為年化新保費帶來30%貢獻

## 業務規模及生產力推動可持續增長

分行生產力



活躍保險銷售員人數



平均保單保費

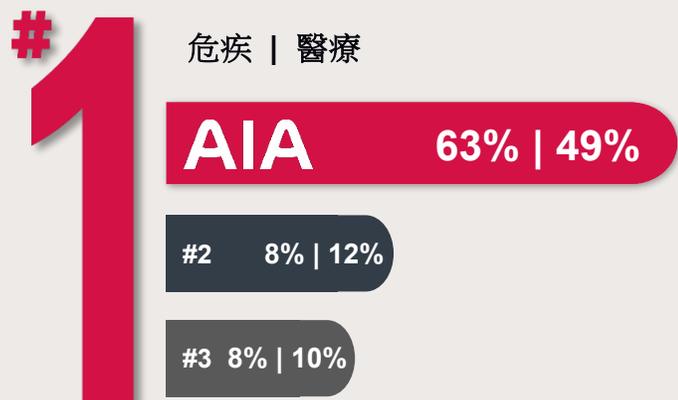


# 塑造保障及長期儲蓄市場格局



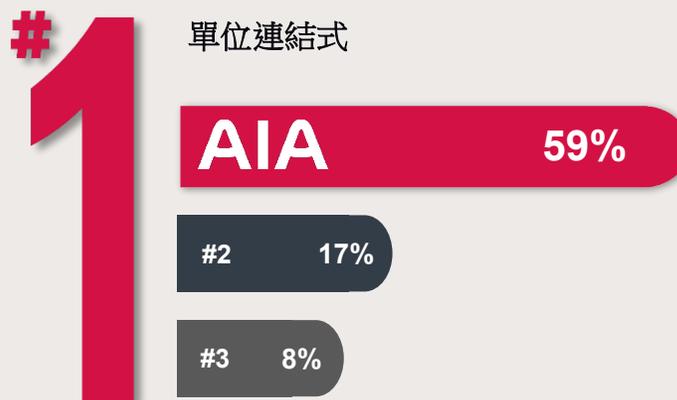
透過高質素分銷渠道實現別樹一幟的主張

## 保障



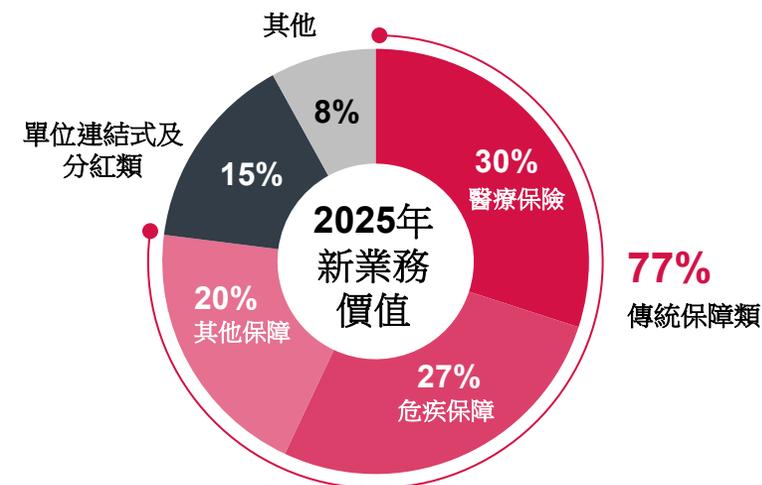
**70%** 的活躍代理銷售危疾保障 / 醫療保險

## 長期儲蓄



**65%** 全部的泰國單位連結式牌照為友邦保險代理所持有

高質素的新業務



**>90%** 來自保障類及收費為本的保險產品

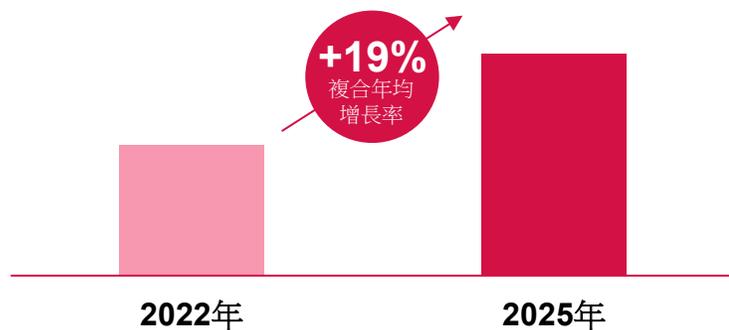
附註：市場份額按2025年年化新保費計算。資料來源：泰國人壽保險協會(The Thai Life Assurance Association)。

# 擴大在健康和保障市場的領先優勢

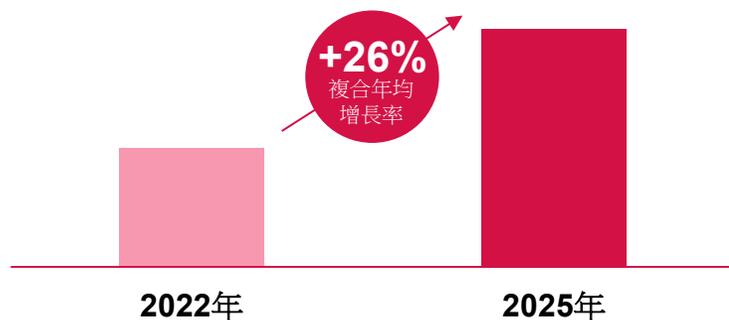


## 健康保險公司排名第一

### 醫療保險新業務價值



### 危疾保障新業務價值



## 推動健康保險市場可持續增長

- ✓ 市場領先、個人化、可負擔的醫療保險產品，配合友邦保險的網絡，並設有自付額及共付額選項
- ✓ 創新、全面的危疾保障產品，提供模組化、多重階段以及多次賠償保障，以滿足客戶不斷轉變的需要
- ✓ **AIA SMART**網絡，匯聚高質素的首選醫療服務供應商，致力提供更可負擔、更高效的醫療保健服務
- ✓ 客戶引導及理賠管理，以提供數碼優先的無縫客戶體驗

由  **amplifyhealth**  **AIA Vitality** 所驅動

節省**超過10億泰銖**的理賠金額，相當於已支付理賠總額的**4%**

- ▶ 降低醫療通脹
- ▶ 更可負擔、更具競爭力的產品
- ▶ 新業務價值可持續地實現更高的增長

# 贏取持續增長的財富管理及退休客戶群



友邦保險是客戶的終身夥伴，  
為其提供全面方案



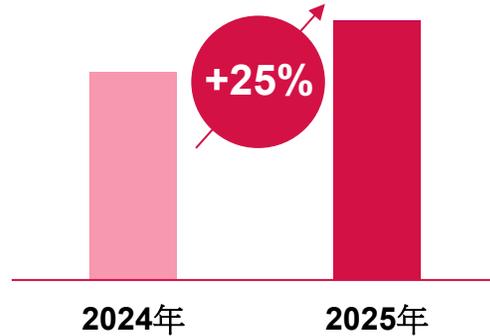
個人化  
基於客戶需要的建議

別樹一幟  
的增值服務生態系統

針對不同客戶群  
的長期產品

## 富裕及高淨值客戶群持續增長

來自尊尚客戶的年化新保費



4張保單  
每名尊尚客戶

2.5倍  
再次購買率與友邦保險  
泰國業務平均值相比



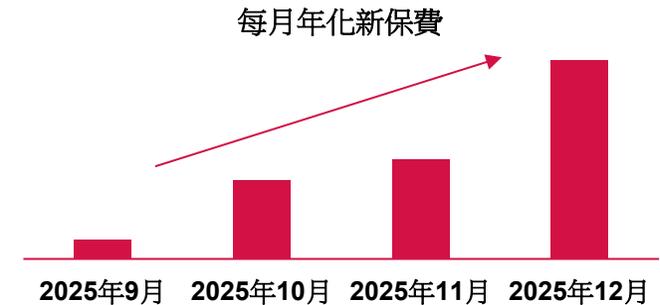
提供獨家健康和保健服務的  
會籍計劃

## 專注於退休及承傳規劃

開發兼備收入及保障主張的創新產品



AIA Elite Income Prestige  
於2025年9月推出



為2025年第四季年化新保費帶來**13%**貢獻

# 大規模配置人工智能以加速增長



## 技術、數碼及分析的 基礎建設作為根基

可擴展的雲端基建

**>90%**

雲端技術採用率

**99.99%**

系統穩定性

同業最佳的數碼平台

**480萬名**

客戶應用程式的已註冊用戶

**>85%**

直通式處理

## 人工智能為各個核心平台創造價值

### 領先同儕的客戶體驗

- 客戶需要分析
- 個人化建議
- 銷售對象物色及培育

**4.7**

AIA+ 於應用程式商店的評級

### 驅動分銷平台

- 代理招聘
- 培訓及角色扮演
- 銷售助理

**>10%**

活躍度增幅<sup>(1)</sup>

### 無縫的營運流程

- 客服支援
- 編制醫療摘要
- 承保及理賠

**~30%**

處理每宗個案所節省的時間

到2025年有大約30個用例

附註：

(1) 來自目標代理隊伍的活躍度增幅

# 清晰的策略、可靠的執行能力，專注於盈利性增長



**88年**

營運歷史

**排名第一**

人壽及健康保險公司

**1/3**

泰國的壽險保單佔比

**>24,000名**

活躍代理遍佈全國

**>20億美元**

平均每年支付的保險給付和理賠

- 在泰國深耕多年，雄踞市場的領導地位
- 擁有難以複製的獨特競爭優勢
- 以「最優秀代理」為核心的明確增長策略
- 與盤谷銀行的長期夥伴合作關係蘊藏龐大潛力
- 持續投資於技術及人工智能配置

延續友邦保險泰國業務的盈利性增長往績

幫助數以百萬計的泰國大眾實踐「健康、長久、好生活」



**A** 友邦保險泰國業務增長策略

**B** 業務表現及策略

**C** 財務 — 內涵價值業績

**D** 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

**E** 財務 — 投資

**F** 財務 — 資本及其他



# 地區市場表現

香港 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%
稅後營運溢利	2,770	2,499	+11%	+11%

新加坡 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%
稅後營運溢利	721	669	+5%	+8%

中國內地 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%
稅後營運溢利	1,708	1,597	+8%	+7%

馬來西亞 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%
稅後營運溢利	389	331	+16%	+18%

泰國 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%
稅後營運溢利	1,210	1,019	+11%	+19%

其他市場 (百萬美元)	2025年	2024年	固定匯率	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%	-
稅後營運溢利	627	507	+30%	+24%

附註：2024年比較數據乃按實質匯率基準列示

# 友邦保險泰國業務：雄踞市場的領導者；新業務價值為10億美元，上升13%



## 領先的 人壽及健康保險平台

#1 人壽及健康保險公司

#1 保障業務

#1 單位連結式產品

### 「最優秀代理」

#### 領先的代理團隊

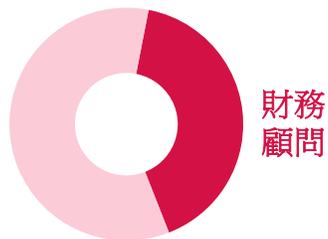
**+14%**  
代理新業務價值

自首次公開招股以來，  
在泰國  
**百萬圓桌會會員  
人數排名第一**

代理團隊  
**排名第一**  
(按年化新保費計) <sup>(1)</sup>

#### 財務顧問：核心增長引擎

**41%**  
新業務價值貢獻



**~3倍**  
非財務顧問代理  
生產力

**90%**  
留任率  
(12個月後)

**>70%**  
活躍率  
首12個月

**>70%**  
2025年的  
新主管

### 具盈利性的夥伴分銷

**+11%**  
夥伴分銷新業務價值

 **Bangkok Bank**  
(盤谷銀行)

泰國  
**第一大銀行** <sup>(2)</sup>

**+18%**  
活躍保險銷售員

平均保單保費  
**較高**

附註：市場排名來源：泰國人壽保險協會(The Thai Life Assurance Association)，截至2025年12月，基於年化新保費

(1) 2025年1月至12月，根據最新可得數據

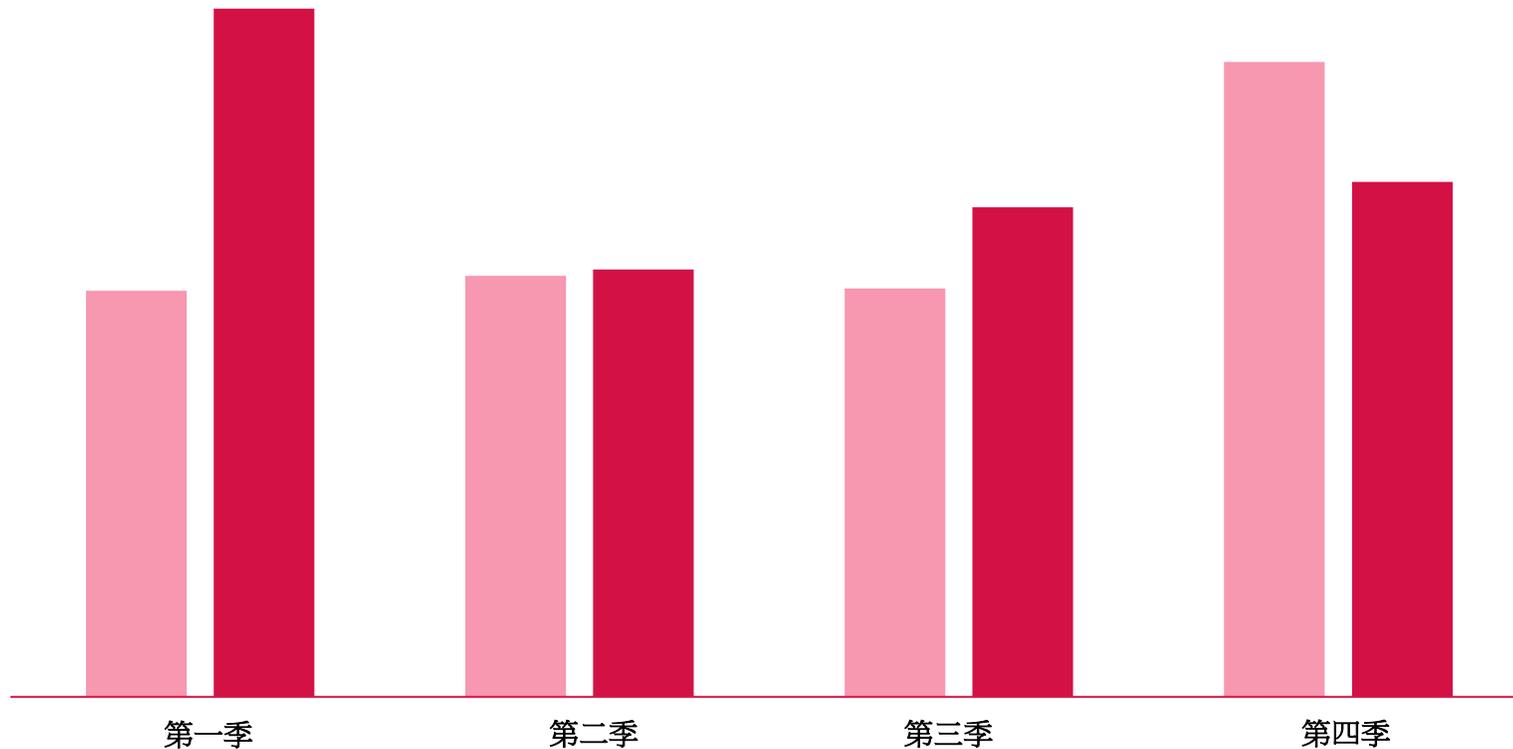
(2) 按2025年的總資產排名

# 友邦保險泰國業務：季度新業務價值趨勢



## 友邦保險泰國業務新業務價值

2024年 2025年



與個人醫療保險產品引入共付規則相關的全行業變動

- 於2025年3月生效
- 消費者於共付規則實施前，開始積極購買醫療保險產品
- 由醫療保險業務銷售推動2025年第一季新業務價值的非凡增長
- 2024年第四季醫療保險業務銷售亦大幅增加

# 友邦保險新加坡業務：多渠道分銷業務持續增長，新業務價值上升14%



## 「最優秀代理」

**+10%**

代理新業務價值

市場領導者

在新加坡已有11年

**百萬圓桌會  
會員人數排名第一**

**30%**

代理為  
百萬圓桌會會員

代理團隊持續擴大

**+19%**

新入職代理人數

**+23%**

新代理主管人數

## 具盈利性的夥伴分銷

**+31%**

夥伴分銷新業務價值

來自富裕及高淨值客戶  
的強勁銷售

經紀及獨立財務顧問表現

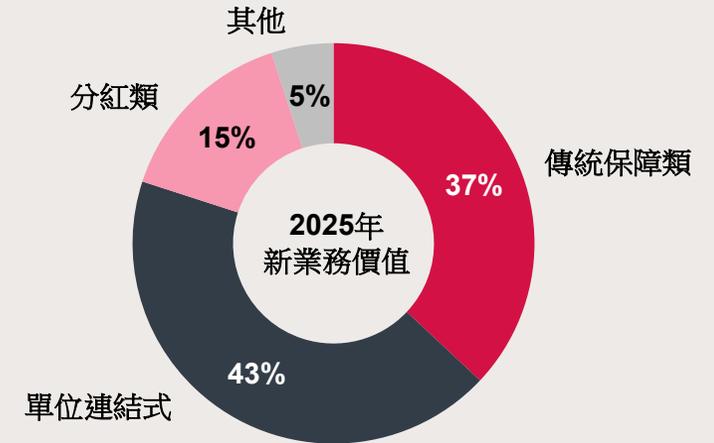
**卓越**

花旗銀行 (Citibank) 表現

**非常強勁**

企業方案業務**排名第一**

高質素及  
具盈利性的新業務



保障業務  
**排名第一**

健康保險公司  
**排名第一**

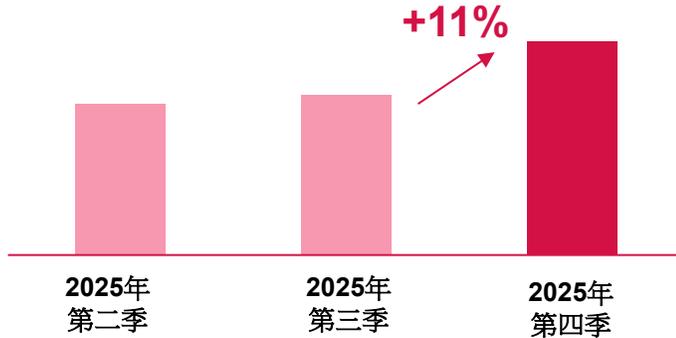
# 友邦保險馬來西亞業務：新業務價值達3.73億美元



## 「最優秀代理」

2025年下半年增長勢頭有所改善

代理新業務價值



- 2025年下半年新入職代理人數 **+7%**
- 2025年下半年代理生產力 **+3%**

在馬來西亞已有九年  
百萬圓桌會會員人數**排名第一**

## 具盈利性的夥伴分銷

**+17%**

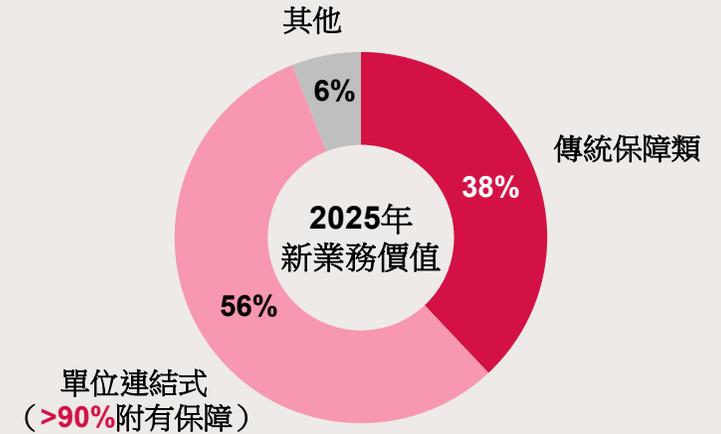
夥伴分銷新業務價值

與**大眾銀行**的  
長期策略性銀行保險夥伴合作關係

- 保險銷售專員**生產力提升**
- 財富主張**持續拓展**

企業方案業務**排名第一**

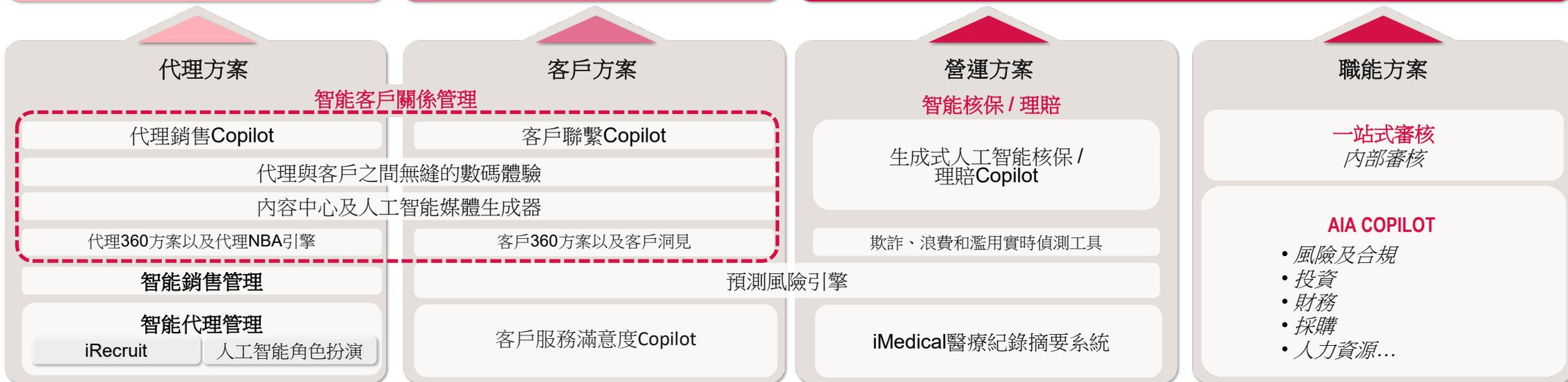
高質素及  
具盈利性的新業務



保障業務  
**排名第一**

健康保險公司  
**排名第一**

# 友邦保險的綜合人工智能框架



產品及方案



基礎模組

# 人工智能實現友邦保險「最優秀代理」轉型

## 銷售路徑：百萬圓桌會之路

客戶超級應用程式

代理數碼平台

**AIA+**

客戶360方案

客戶數據集市



**AIA ONE**

代理360方案

代理數據集市

### 代理發展升級

- 全面的洞見及缺口分析，以協助實現百萬圓桌會成就
- 個人化發展計劃

### 客戶價值最大化

- 客戶洞見、主張以及價值分析
- 個人化建議以協助客戶聯繫，包括追加銷售及交叉銷售

**+20%** 新入職代理成功指標評分<sup>(1)</sup>

## 管理路徑：創業之路

代理數碼平台

**AIA ONE**

代理360方案

代理數據集市



**AIA ONE**

主管360方案

代理數據集市

### 主管發展升級

- 全面的洞見及缺口分析，以協助主管晉升
- 個人化發展計劃

### 代理團隊管理

- 團隊績效的前瞻性洞見
- 團隊成員的個人化發展計劃

**+40%** 新代理主管人數<sup>(1)</sup>



友邦保險代理  
+ 人工智能助手

- ✓ 全天候
- ✓ 積極主動
- ✓ 個人化
- ✓ 前瞻性

# 友邦保險的「綜合醫療保健策略」進度卓越



令醫療保健更便利、更可負擔及更高效

## 個人化健康保險

- ✓ 靈活的保障選項
- ✓ 量身定制、更具包容性的承保
- ✓ 風險共擔及客戶引導
- ✓ 優質的個人化服務

## 綜合醫療護理服務

- ✓ 以科學數據為依據的「AIA Vitality」健康計劃
- ✓ 預防保健、慢性病管理
- ✓ 優質的醫療保健網絡
- ✓ 康復護理服務

## 無縫客戶體驗

- ✓ 個人化建議
- ✓ 數碼健康旅程及病人線上平台
- ✓ 跨境醫療網絡互聯
- ✓ 端對端支援及協助

由先進的數據及分析所驅動



與網絡外的產品相比  
保費減少**20%**

AIA SMART 網絡使用率  
**+18%**

區內從住院轉為日間門診的病例  
超過**75萬宗**

2025年節省**~3億美元**理賠金額，相當於已支付理賠總額 **~5%**

較低的醫療通脹

更可負擔及  
更具競爭力的產品

新業務價值可持續地  
實現更高的增長

附註：友邦保險馬來西亞業務：在2025年12月，與網絡外的產品相比，保費減少20%，而AIA SMART網絡使用率按年提升18%。在香港、泰國、新加坡和馬來西亞，超過75萬宗病例從住院轉為日間門診，在2025年節省約3億美元理賠費用

## 策略性優先任務

### 領先同儕的客戶體驗

無縫的全渠道客戶體驗，  
以及業內最佳的客戶聯繫

### 無可比擬的分銷平台

透過數碼化及建議為本的模式，  
擴大規模和提高生產力

### 具吸引力的主張

成為領先同業的個人化建議及  
創新方案供應商

## 技術、數碼及分析功能的跨越式轉變

世界級技術

量身定制及數碼化的體驗過程

數據及分析為我們所有工作注入動力

### 未來的組織

更簡單、更迅速、更緊密聯繫

### 嚴謹的財務紀律

清晰的關鍵績效指標推動可持續的長遠股東價值

## 亞洲的結構性增長動力



前所未見的  
創富動力



私人保險保障的  
需求殷切



消費者的心態  
迅速轉變



新技術  
無處不在



體現企業目標、  
可持續發展及堅韌力

# 可持續發展：幫助大眾實踐「健康、長久、好生活」



## 更健康的地球，更健康的社區

協助大眾實踐「健康、長久、好生活」是友邦保險的目標。亦是我們工作的基礎。

我們在這個目標的引領下，致力建立可持續發展策略的五大策略性支柱，為我們的持份者創造價值。

## 健康和保健

### AIA One Billion

在18個市場推出，  
共6.22億人參與

總保額

**逾2萬億美元**

保險給付和理賠總額  
**逾220億美元**

## 可持續投資

**76億美元**

投資於環境、社會及企業管治債券 (ESG債券)

**與超過300家  
所投資公司互動**

以符合我們的可持續發展承諾目標

## 可持續營運

與2019年的基準比較，  
範圍1和範圍2的

**排放量減少  
24%**

**95%的**

購買、服務和理賠交易

**以數碼方式遞交**

## 員工及文化

**蓋洛普**

**傑出工作場所獎**

連續第九年位列環球金融及保險業  
員工參與度指數的首四分位

**42.1%**

**女性**

佔高級管理層  
比率

## 有效的管治

環境、社會及管治評級  
連續四年獲

**MSCI評為**

**「AA」評級，**

並獲納入恒生可持續發展  
企業指數系列

榮登Extel（前稱  
Institutional Investor

Research）亞太區（日本  
除外）最佳管理團隊排行中

**最受嘉許企業之一**



**A** 友邦保險泰國業務增長策略

**B** 業務表現及策略

**C** 財務 — 內涵價值業績

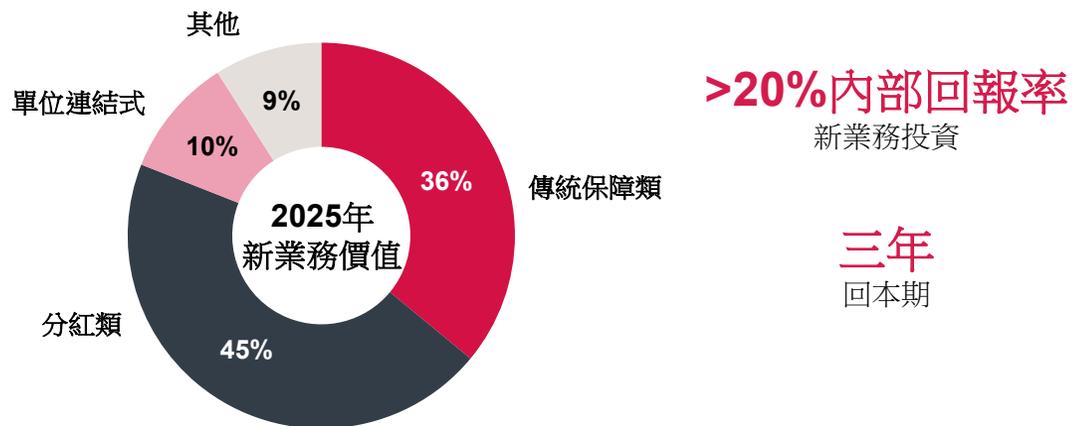
**D** 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

**E** 財務 — 投資

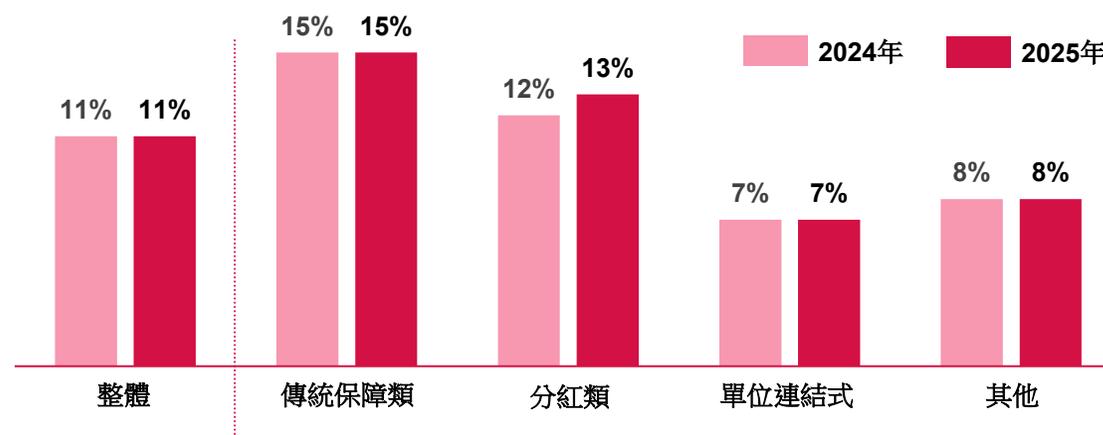
**F** 財務 — 資本及其他

# 高質素及具盈利性的新業務

具優勢產品組合，回報吸引

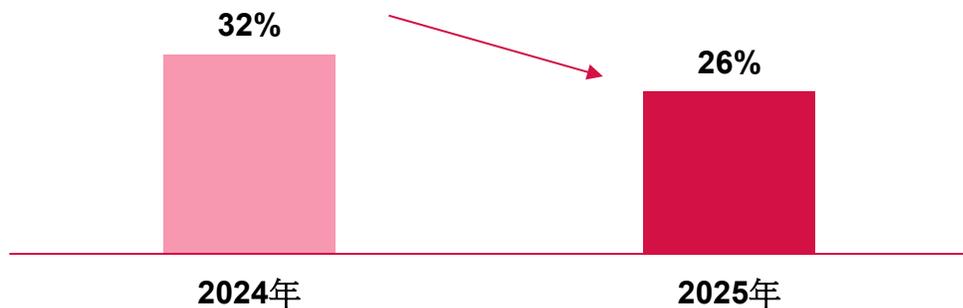


新業務保費現值利潤率穩定

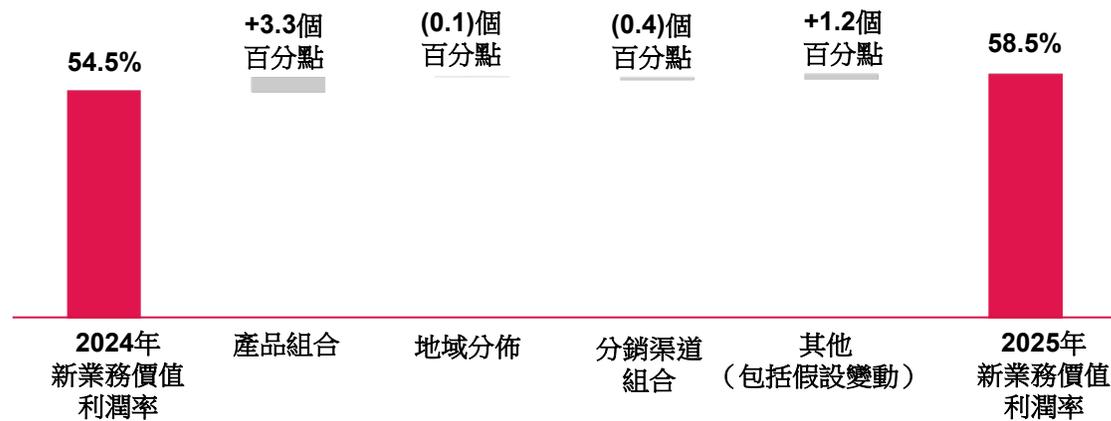


資本效率更高

新業務投資佔新業務價值的百分比



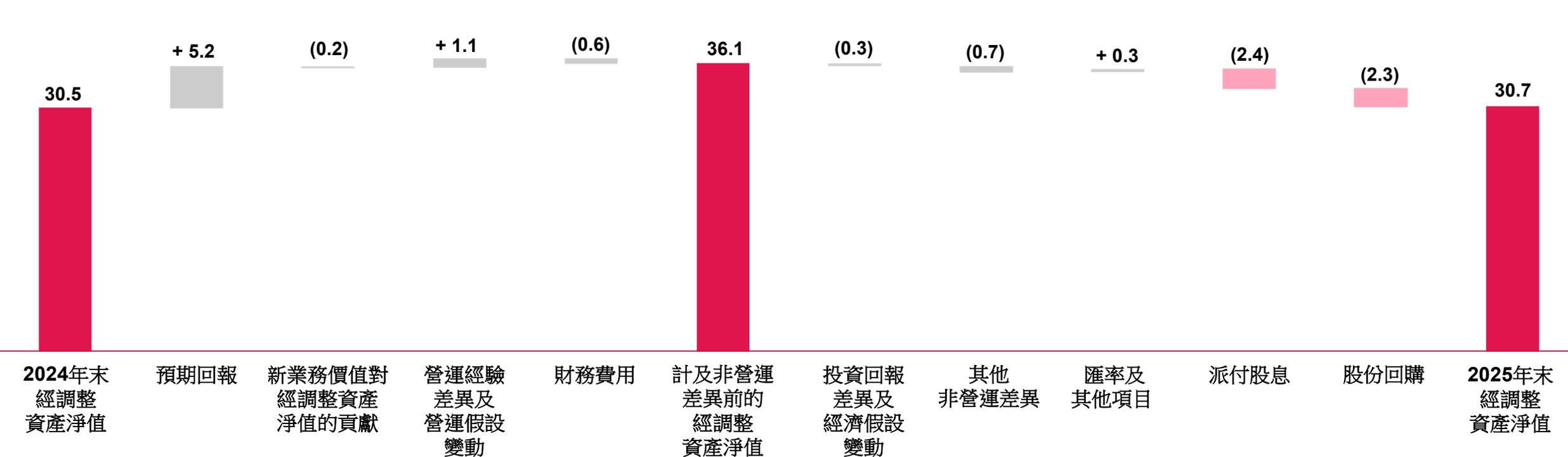
產品組合帶動新業務價值利潤率上升



# 2025年經調整資產淨值變動



經調整資產淨值變動（十億美元）

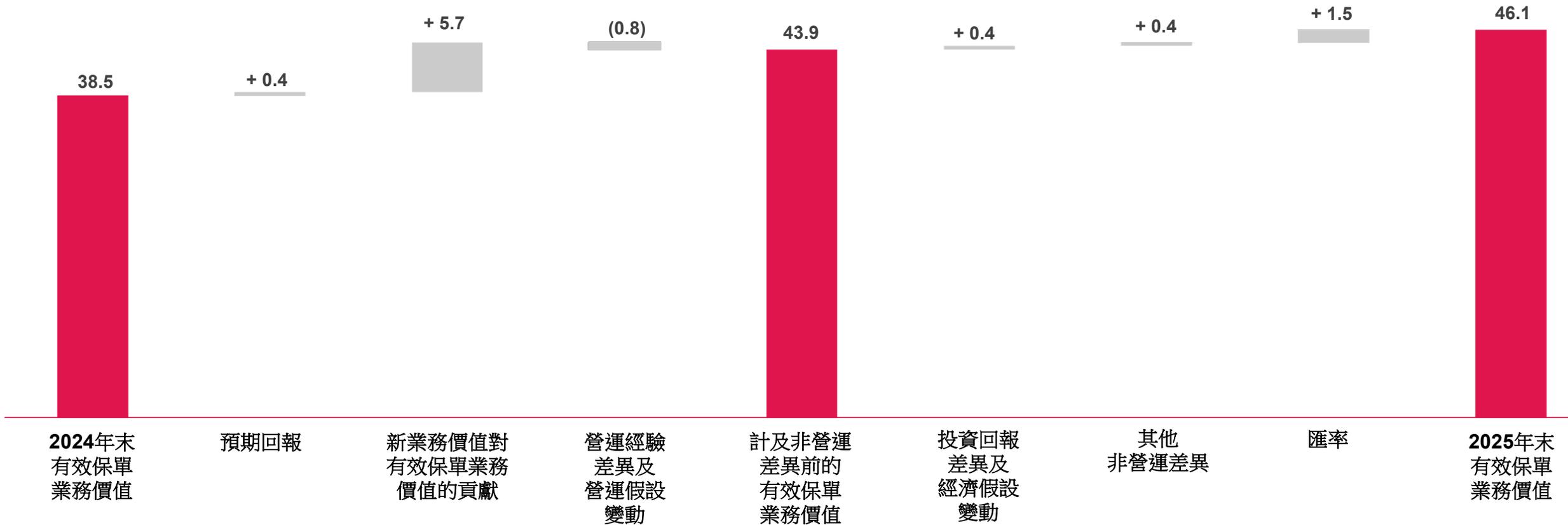


附註：由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

# 2025年有效保單業務價值變動



有效保單業務價值變動（十億美元）



附註：由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

# 風險貼現率及風險溢價



%	截至2010年11月30日			截至2025年12月31日		
	風險貼現率	長期十年期政府債券	風險溢價	風險貼現率	長期十年期政府債券	風險溢價
澳洲	8.75	5.65	3.10	7.43	3.80	3.63
中國內地	10.00	3.74	6.26	8.30	2.70	5.60
香港	8.00	3.53	4.47	7.95	3.50	4.45
印尼	15.00	7.90	7.10	11.53	7.50	4.03
南韓	10.50	4.82	5.68	8.34	3.00	5.34
馬來西亞	9.00	4.45	4.55	7.83	4.30	3.53
新西蘭	9.00	6.13	2.87	7.04	3.80	3.24
菲律賓	13.00	6.00	7.00	11.10	6.00	5.10
新加坡	7.75	2.93	4.82	7.29	3.10	4.19
斯里蘭卡 <sup>(1)</sup>	不適用	不適用	不適用	14.70	10.00	4.70
中國台灣	8.00	1.73	6.27	7.61	1.50	6.11
泰國	9.50	3.87	5.63	6.94	3.00	3.94
越南	16.00	10.20	5.80	9.88	4.00	5.88
<b>加權平均<sup>(2)</sup></b>	<b>8.95</b>	<b>3.85</b>	<b>5.10</b>	<b>7.86</b>	<b>3.26</b>	<b>4.60</b>

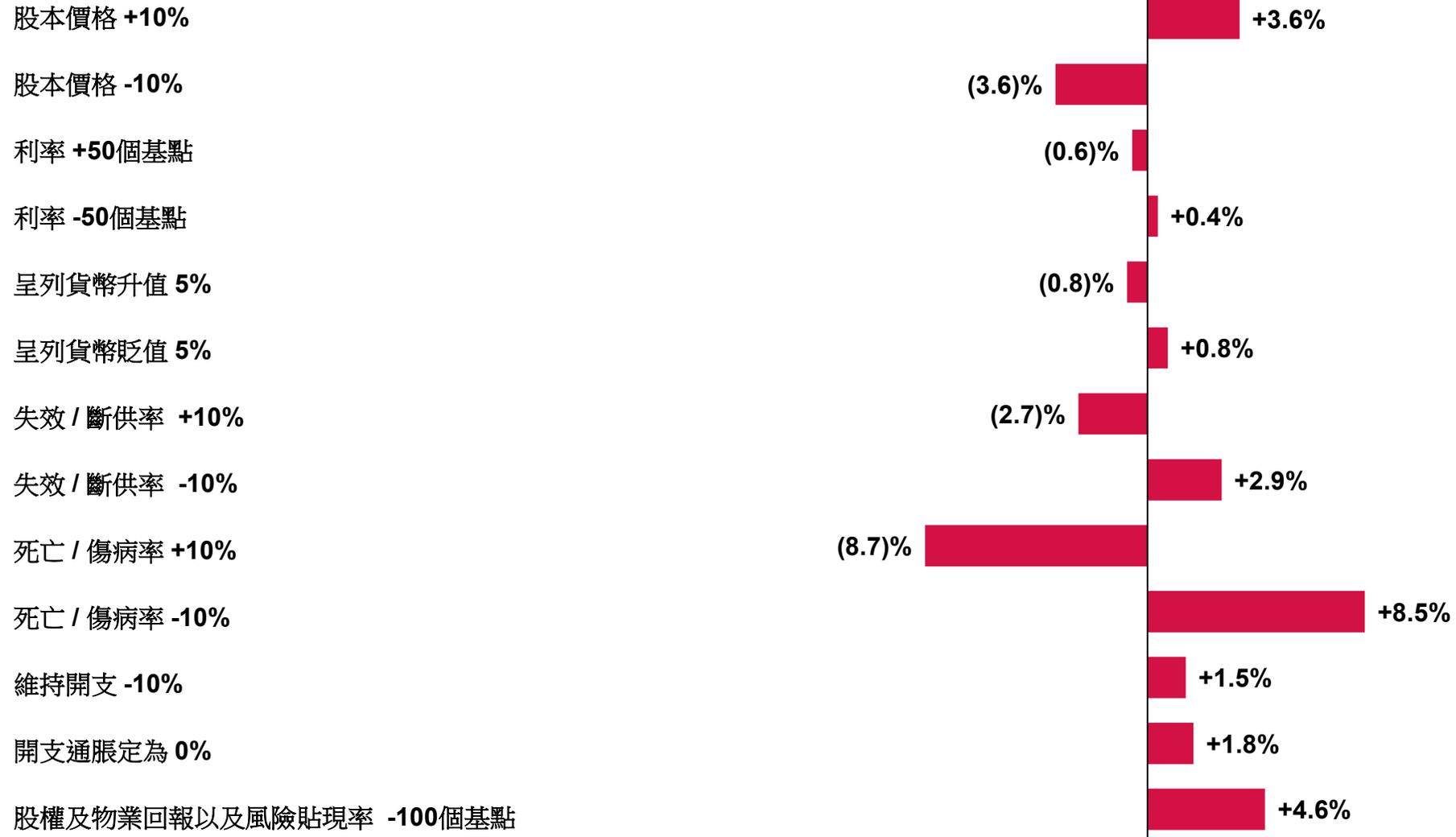
附註：對於Tata AIA Life，本集團使用印度精算師協會頒佈的精算實踐標準第10號所界定的印度內涵價值方法釐定其內涵價值和新業務價值。此方法使用反映市場衍生的政府債券收益率曲線的投資回報及風險貼現率。因此，上述披露資料並不適用於Tata AIA Life

(1) 斯里蘭卡自2012年12月5日收購完成日起包含在內

(2) 按有效保單業務價值貢獻的加權平均

# 敏感度分析：內涵價值

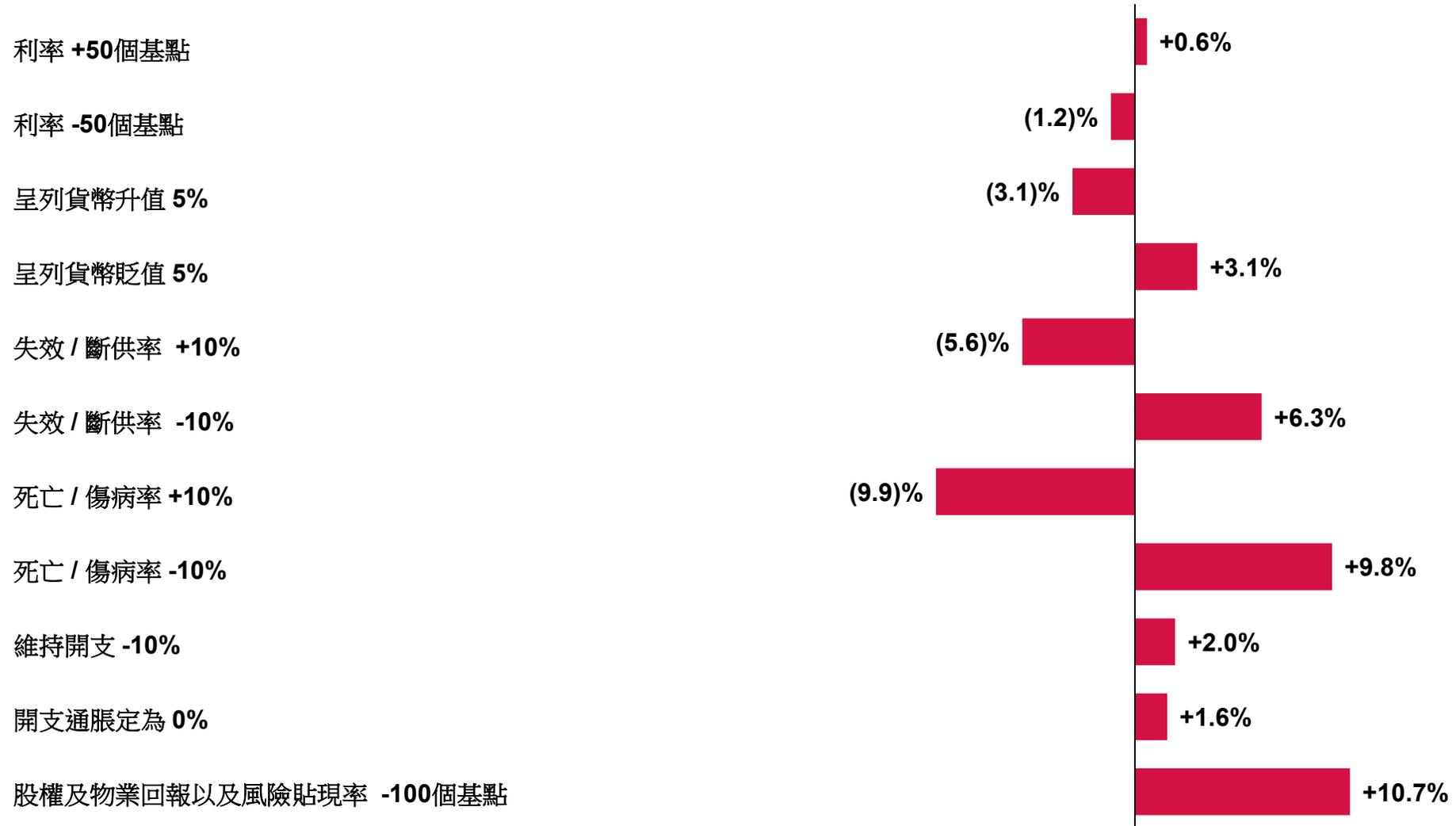
截至2025年12月31日之內涵價值的敏感度



# 敏感度分析：新業務價值



## 2025年之新業務價值敏感度





A 友邦保險泰國業務增長策略

B 業務表現及策略

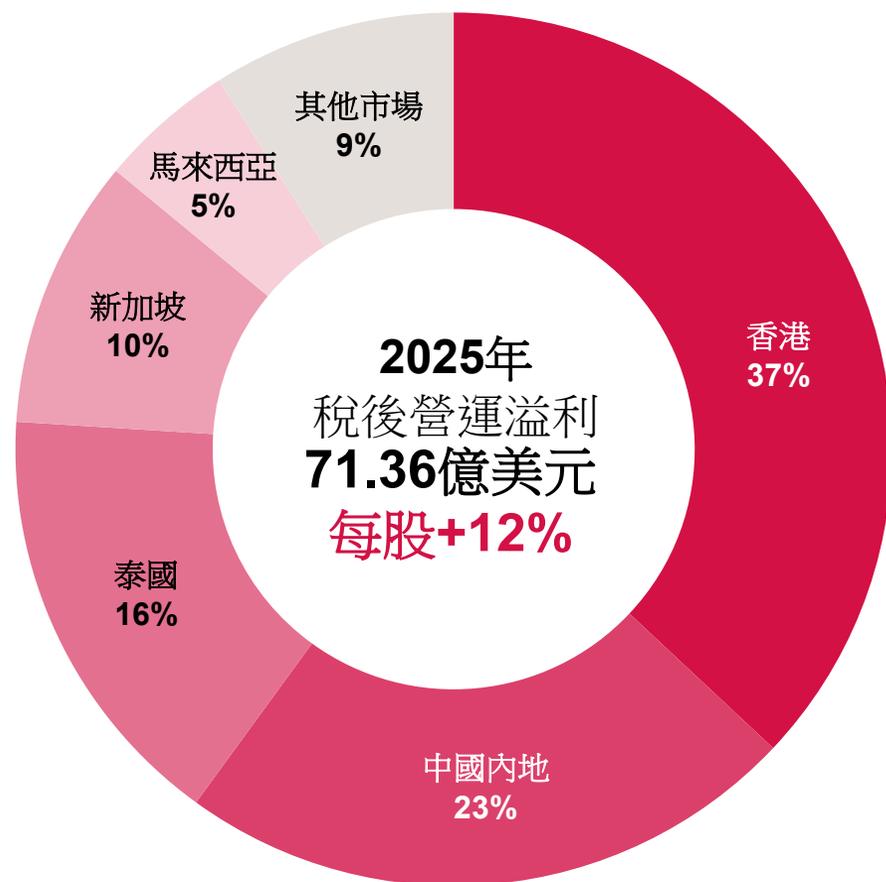
C 財務 — 內涵價值業績

D 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

E 財務 — 投資

F 財務 — 資本及其他

# 稅後營運溢利每股增加12%



## 香港

**+11%**  
27.70億美元

## 中國內地

**+8%**  
17.08億美元

## 泰國

**+11%**  
12.10億美元

## 新加坡

**+5%**  
7.21億美元

## 馬來西亞

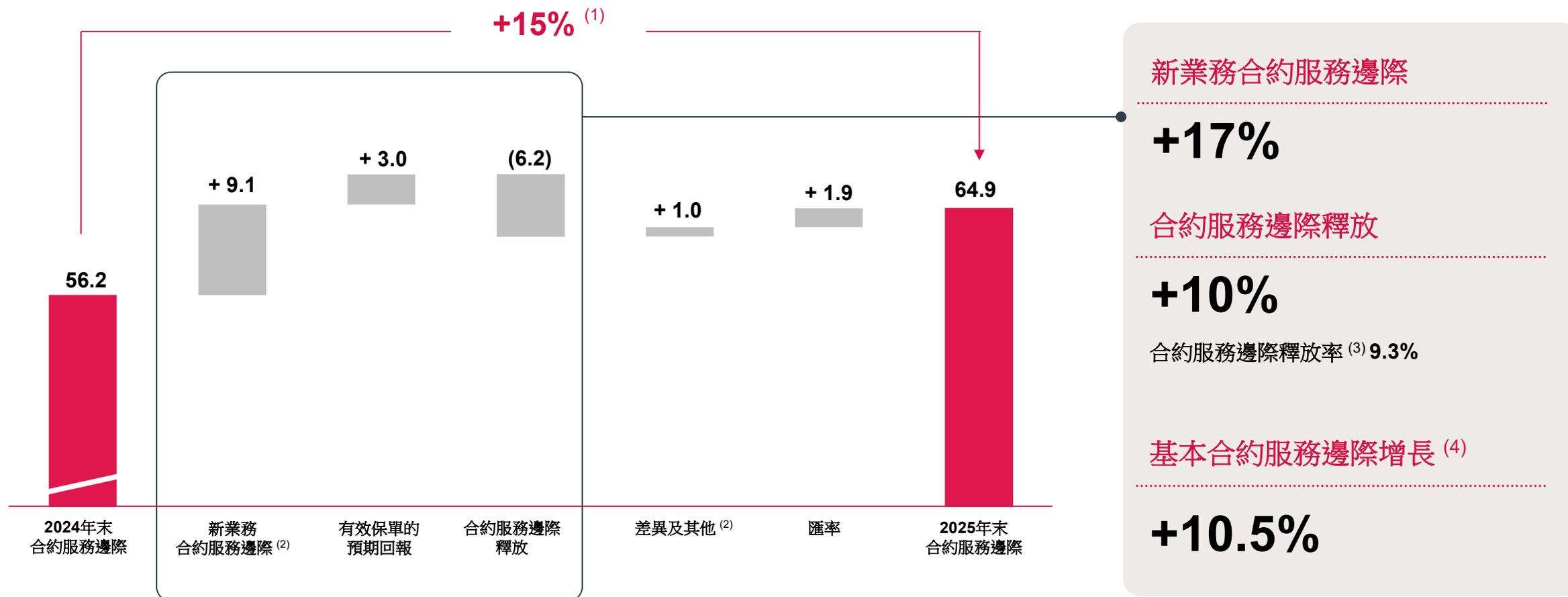
**+16%**  
3.89億美元

## 其他市場

**+30%**  
6.27億美元

# 合約服務邊際錄得15%的強勁增長

合約服務邊際變動，已扣除再保險（十億美元）



附註：由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

(1) 按實質匯率基準

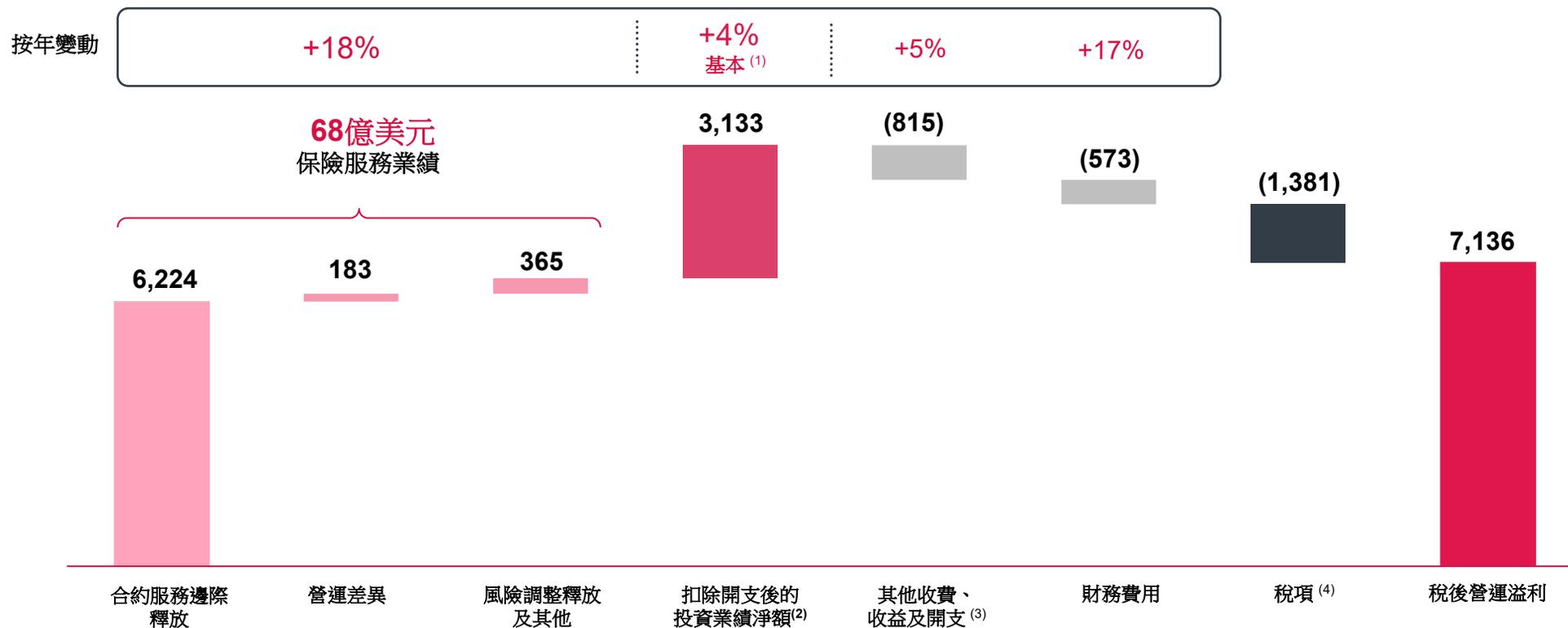
(2) 截至2025年12月31日止年度，我們已將與有效保單業務再保險交易有關的9,600萬美元自「新業務合約服務邊際」重新分配至「差異及其他」，與新業務價值的計算方式一致。期末合約服務邊際結餘不變

(3) 合約服務邊際釋放率乃計及差異及其他以及匯率後計算。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

(4) 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

# 每股稅後營運溢利上升12%

## 2025年稅後營運溢利組成（百萬美元）



每股稅後營運溢利

**67.65** 美仙

**+12%** 按年增長

附註：

- (1) 按基本基準計算，增長率於計及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後列示
- (2) 已扣除2.09億美元投資管理開支
- (3) 已扣除9.46億美元國際財務報告會計準則第17號下的非直接歸屬開支及3.33億美元非保險開支
- (4) 包括名義全球最低稅制度補足稅及百慕達企業所得稅

# 稅後營運溢利與純利之對賬



百萬美元	2025年	2024年	按年變動 (固定匯率)
稅後營運溢利	7,136	6,658	+7%
短期投資及貼現率差異，已扣除稅項	(102)	(435)	(77)%
持作自用物業的重估虧損 / (收益) 之重新分類， 已扣除稅項	25	(155)	無意義
其他非營運項目，已扣除稅項	(825)	819	無意義
<b>純利</b>	<b>6,234</b>	<b>6,887</b>	<b>(9)%</b>

# 全球最低稅制度的處理

營運溢利 (百萬美元)	2025年	2024年
稅前營運溢利 <sup>(1)</sup>	8,517	7,724
營運稅	(1,381)	(1,119)
除全球最低稅制度補足稅以外的稅項 <sup>(2)</sup>	(1,212)	(1,119)
全球最低稅制度補足稅 <b>1</b>	(169)	-
稅後營運溢利	7,136	6,605
按營運溢利基準的有效稅率 <sup>(3)</sup>	16%	14%

純利 (百萬美元)	2025年	2024年
稅前溢利	7,438	7,814
稅項	(1,204)	(978)
除全球最低稅制度補足稅以外的稅項	(1,150)	(978)
全球最低稅制度補足稅 <b>2</b>	(54)	-
純利	6,234	6,836
全球最低稅制度補足稅之差異 <b>2 - 1 = 3</b>	+115	

附註：表內比較資料乃按實質匯率基準列示

(1) 僅為本公司股東應佔權益，不包括非控股權益

(2) 包括3,300萬美元百慕達企業所得稅

(3) 使用稅前營運溢利及稅項（兩者均未扣除非控股權益）計算

## 1 名義全球最低稅制度補足稅

**(1.69)億美元**，已被計入：

- 稅後營運溢利
- 內涵價值的預期回報
- 內涵價值營運溢利
- 產生的基本自由盈餘

## 2 實際全球最低稅制度補足稅

**(5,400)萬美元**，已被計入：

- 純利
- 內涵價值權益溢利總額
- 期末內涵價值權益
- 期末自由盈餘

## 3 實際與營運之間的差異

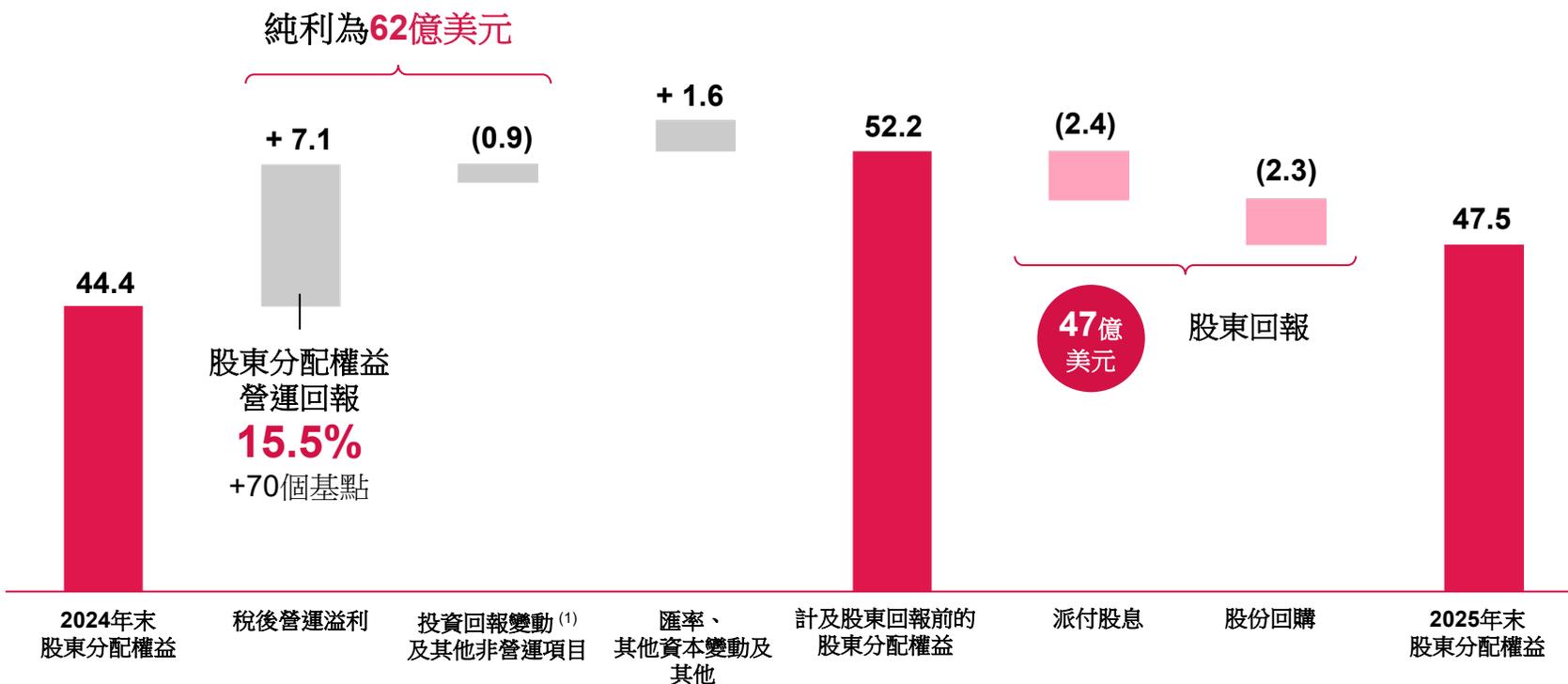
**+1.15億美元**，已被計入：

- 國際財務報告會計準則其他非營運項目
- 內涵價值投資回報差異
- 自由盈餘投資回報差異



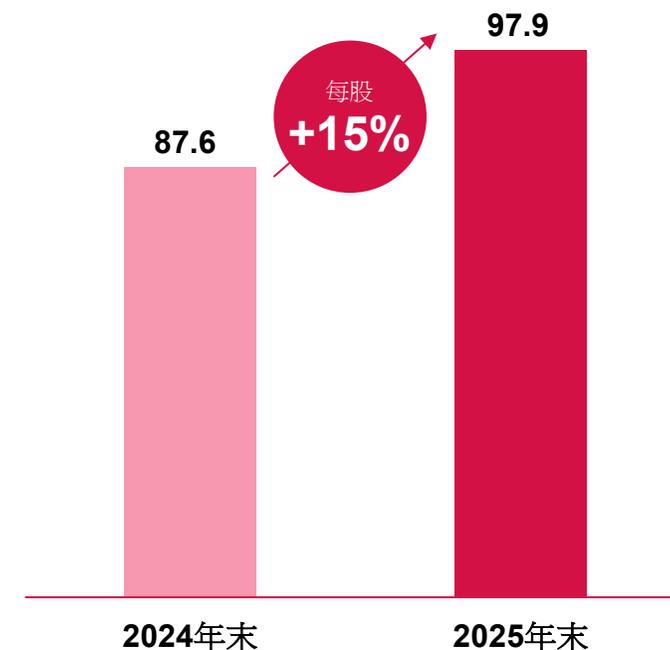
# 股東分配權益營運回報為**15.5%**；綜合權益每股上升**15%**

## 股東分配權益變動（十億美元）



## 綜合權益為**979億美元**

### 股東權益 + 合約服務邊際淨額（十億美元）



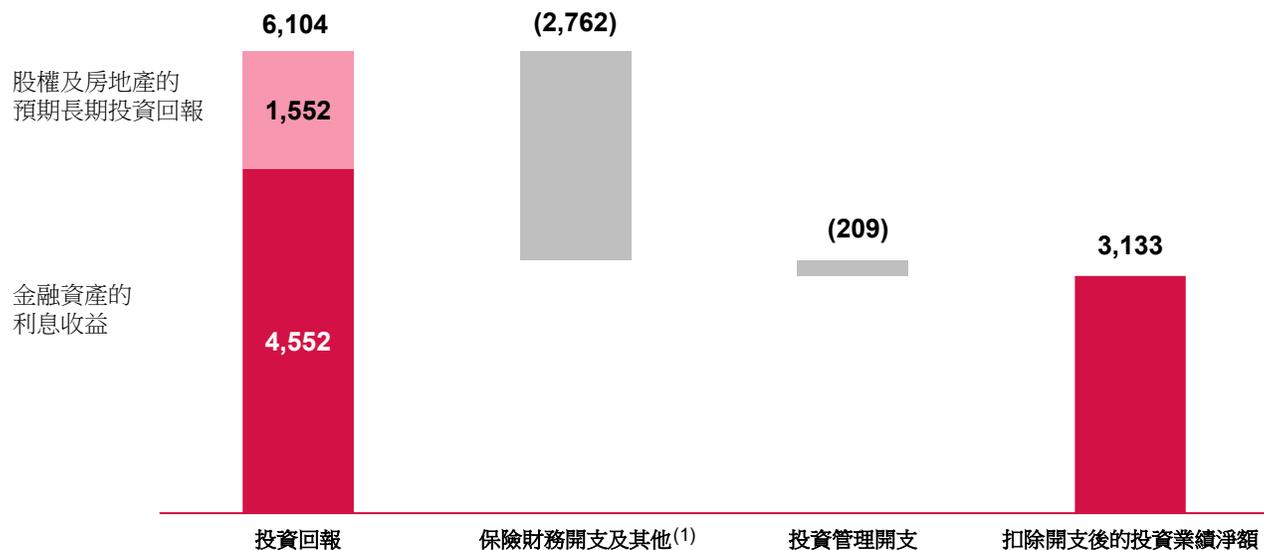
附註：股東分配權益營運回報的比較資料及變動乃按實質匯率基準列示

(1) 已扣除稅項的短期投資及貼現率差異

# 來自非分紅及盈餘資產的投資業績淨額達31億美元

扣除開支後的投資業績淨額（百萬美元）

來自非分紅及盈餘資產



- 非分紅保險合約負債的貼現率解除
- 比率隨時間因新業務逐步變動
- 平均保險合約負債結餘<sup>(2)</sup>為756億美元

(十億美元)	2024 全年	2025年 上半年	2025 全年
固定收入收益率 <sup>(3)</sup>	4.3%	4.2%	4.3%
平均固定收入投資	95.3	100.5	101.0
總投資回報率 <sup>(4)</sup>	4.8%	4.7%	4.7%
平均投資	120.7	126.8	129.0

附註：不包括分紅基金及具特定資產組合的其他分紅業務、單位連結式合約及合併投資基金；比較數據乃按實質匯率基準列示

(1) 主要為扣除與具有重大保障給付的單位連結式業務有關的投資回報後非分紅業務負債的累計利息開支

(2) 主要已扣除再保險、保險合約資產與稅前保險財務準備金

(3) 固定收入投資的利息收益佔年內固定收入投資平均攤銷成本的百分比

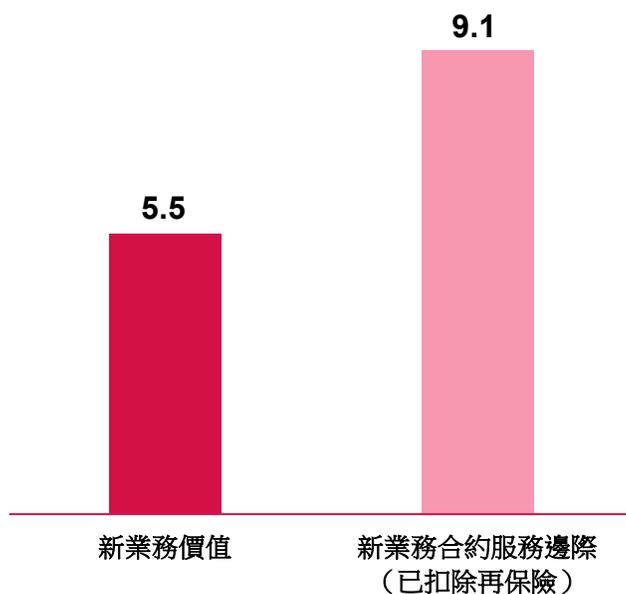
(4) 固定收入投資、現金及現金等價物的利息收益和股權及房地產的預期長期投資回報，佔年內固定收入投資、現金及現金等價物、股權及房地產平均值的百分比



# 綜合權益達979億美元；突顯友邦保險審慎的內涵價值

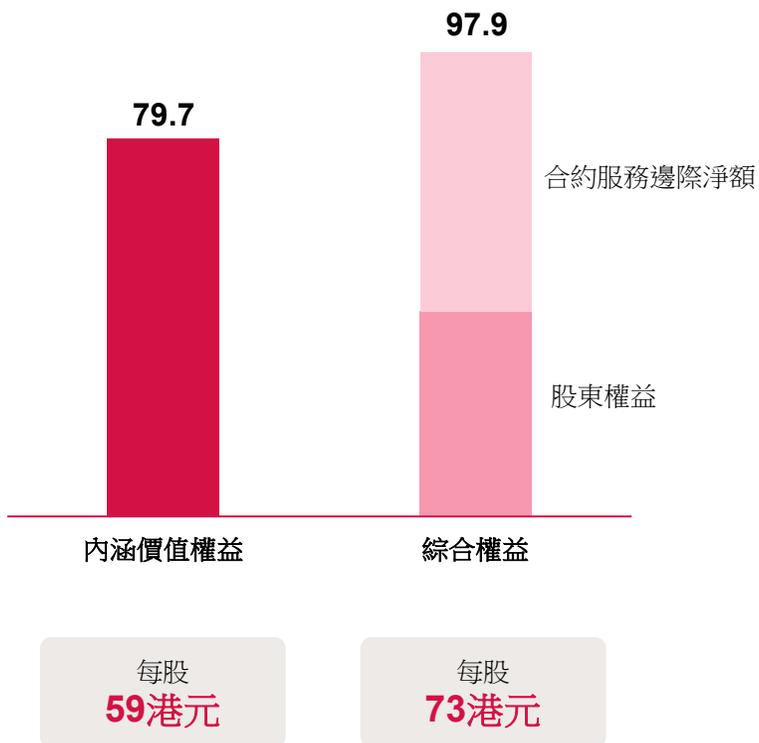
新業務價值相對  
新業務合約服務邊際  
(十億美元)

2025年



內涵價值權益相對  
綜合權益  
(十億美元)

截至2025年12月31日



## 綜合權益敏感度低

對綜合權益的影響 (1)

### 利率

下降50個基點

+4.1%

上升50個基點

(3.5)%

### 股本價格

下跌10%

(2.6)%

上升10%

+2.6%

附註：

(1) 百分比影響的計算不計及稅項影響及非控股權益的扣除

# 國際財務報告會計準則第17號的貼現率及非流動性溢價



截至2025年12月31日的當前利率

	1年		5年		10年		15年		20年	
	無風險	具非流動性溢價								
%										
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

# 其他敏感度分析

## 股本價格

下跌10%

上升10%

## 利率

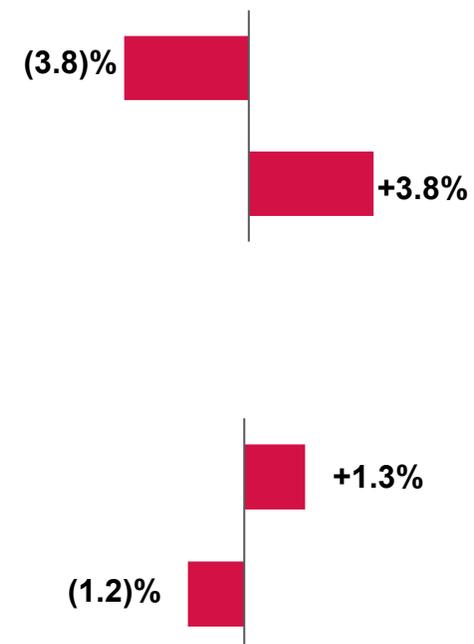
下降50個基點

上升50個基點

### 合約服務邊際（已扣除再保險）



### 股東分配權益





A 友邦保險泰國業務增長策略

B 業務表現及策略

C 財務 — 內涵價值業績

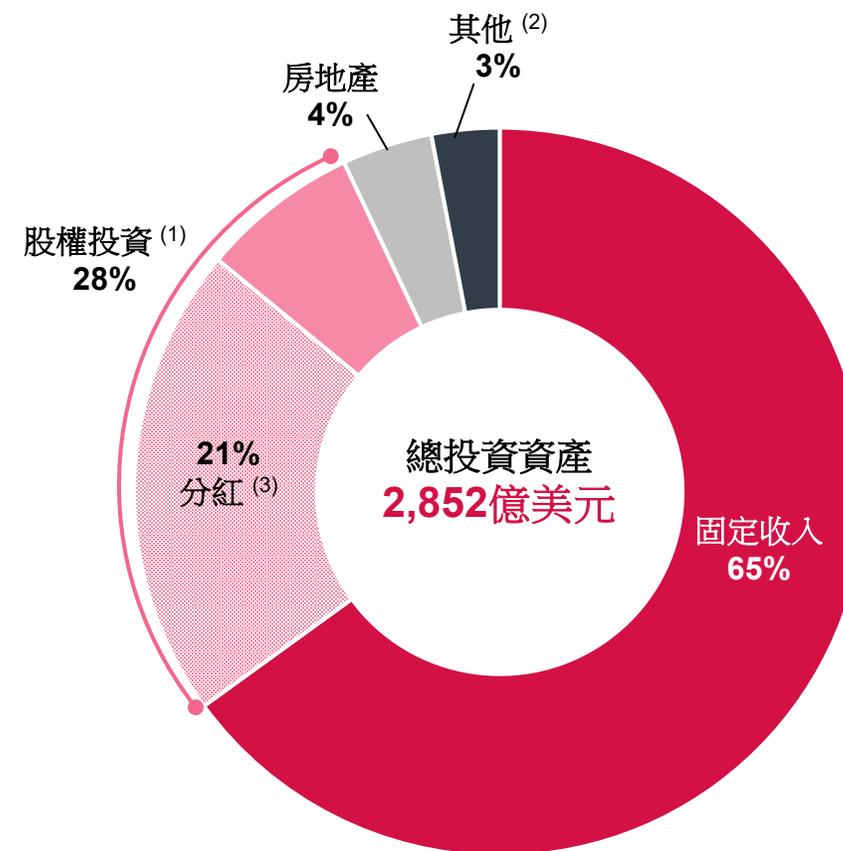
D 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

E 財務 — 投資

F 財務 — 資本及其他

# 總投資資產為2,852億美元

(十億美元)	分紅 <sup>(3)</sup> 業務	非分紅及 盈餘資產	總計
政府及政府機構債券	28.6	79.9	108.5
公司債券	40.1	27.7	67.8
結構證券	0.5	4.4	4.9
貸款及存款	0.4	4.0	4.4
固定收入	<b>69.7</b>	<b>116.0</b>	<b>185.7</b>
股權投資 <sup>(1)</sup>	<b>60.4</b>	<b>21.0</b>	<b>81.5</b>
房地產	3.6	4.9	8.5
其他 <sup>(2)</sup>	2.4	7.2	9.6
<b>總投資資產</b>	<b>136.1</b>	<b>149.1</b>	<b>285.2</b>
<b>佔總投資資產的百分比</b>	<b>48%</b>	<b>52%</b>	<b>100%</b>

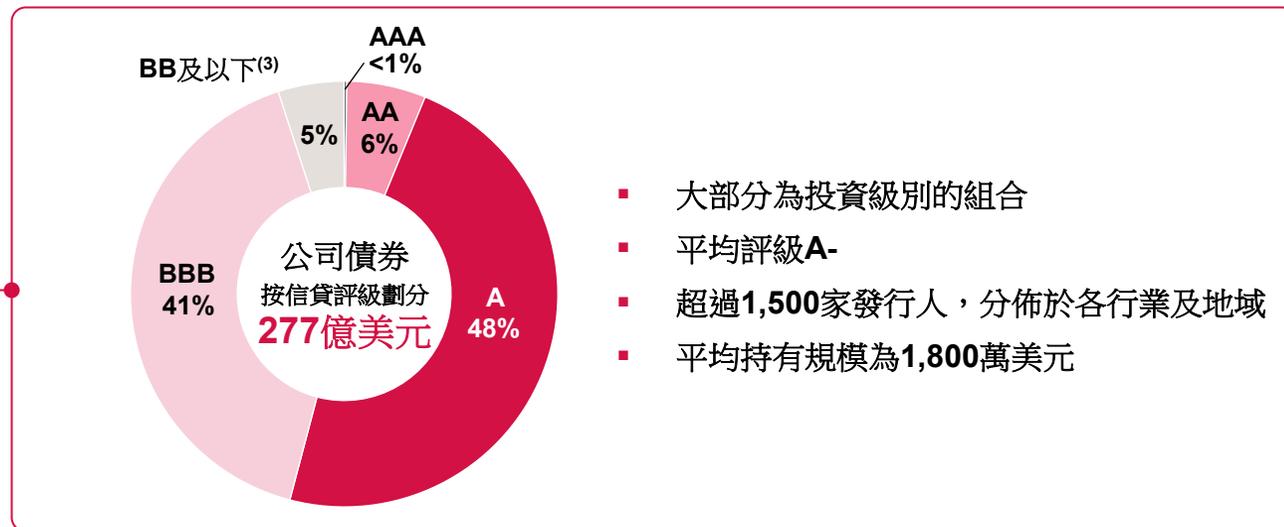


附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

- (1) 包括股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據
- (2) 現金及現金等價物和用於風險管理的衍生金融工具
- (3) 包括分紅基金和具特定資產組合的其他分紅業務

# 優質、多元化及強韌的投資組合

(十億美元)	非分紅及盈餘資產
政府及政府機構債券	79.9
公司債券	27.7
結構證券	4.4
貸款及存款	4.0
固定收入	116.0
投資基金的權益及可轉換貸款票據	15.4
股權	5.7
股權投資 <sup>(1)</sup>	21.0
房地產	4.9
其他 <sup>(2)</sup>	7.2
<b>總投資資產</b>	<b>149.1</b>
<b>佔總投資資產的百分比</b>	<b>52%</b>



預期信貸虧損撥備總額為**2**億美元，佔固定收入投資組合的**0.2%**<sup>(4)</sup>

**友邦保險集團在中國內地的投資**

- 20**億美元投資於房地產債券和股權<sup>(5)</sup>
- 15**億美元投資於地方政府融資平台

**友邦保險中國業務審慎的投資組合**

- 友邦保險中國業務的固定收入投資組合中逾**90%**為政府債券<sup>(6)</sup>

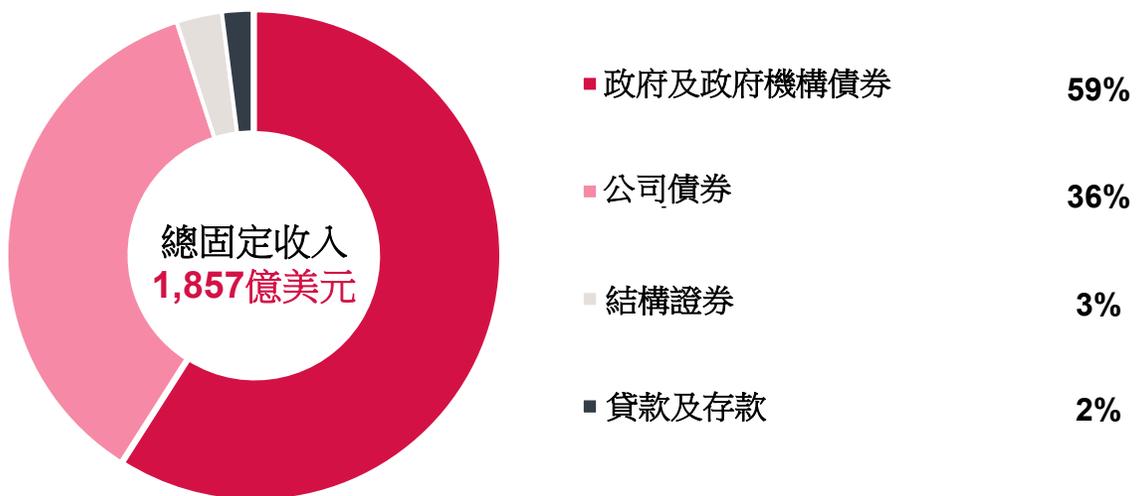
附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

(1) 包括股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據  
 (2) 現金及現金等價物和用於風險管理的衍生金融工具  
 (3) 包括未獲評級債券

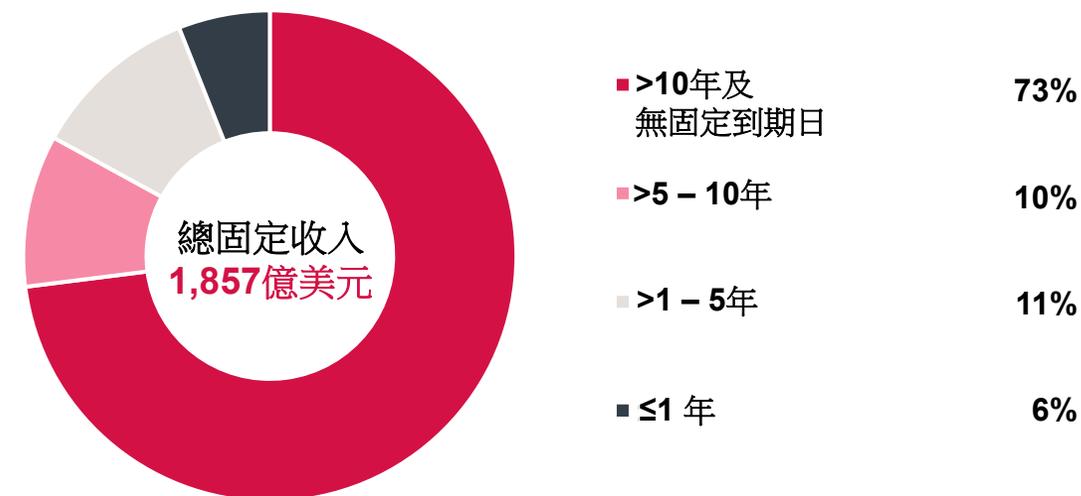
(4) 不包括按公平值計入損益的債券  
 (5) 不包括地方政府融資平台  
 (6) 政府及政府機構債券

# 固定收入組合

## 按類別劃分的總固定收入



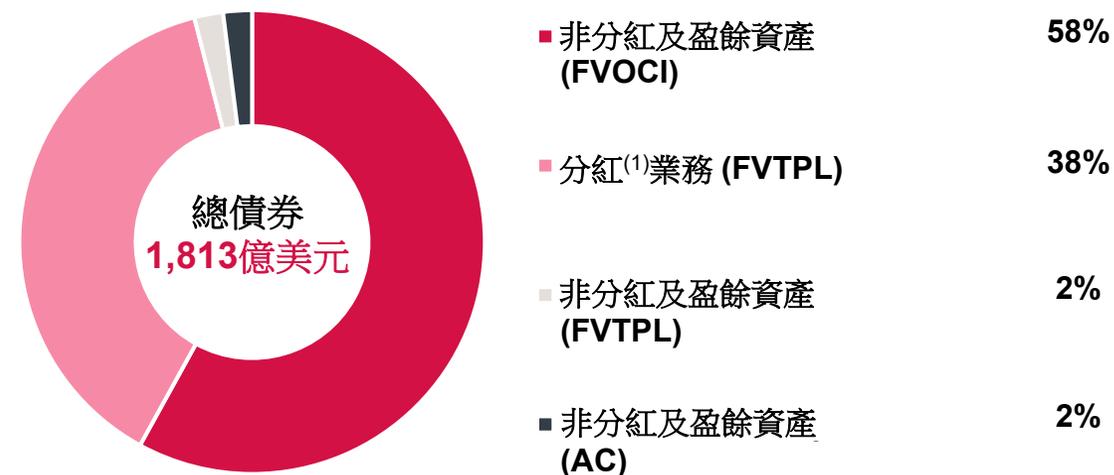
## 按到期日劃分的總固定收入



# 按會計分類劃分的總債券

(十億美元)	分紅 <sup>(1)</sup> 業務	非分紅 及盈餘資產	總計
按公平值計入其他全面收入 (FVOCI)	-	105.7	105.7
按公平值計入損益 (FVTPL)	69.3	3.6	72.8
攤銷成本 (AC)	-	2.8	2.8
<b>總債券</b>	<b>69.3</b>	<b>112.0</b>	<b>181.3</b>

## 按會計分類劃分的總債券

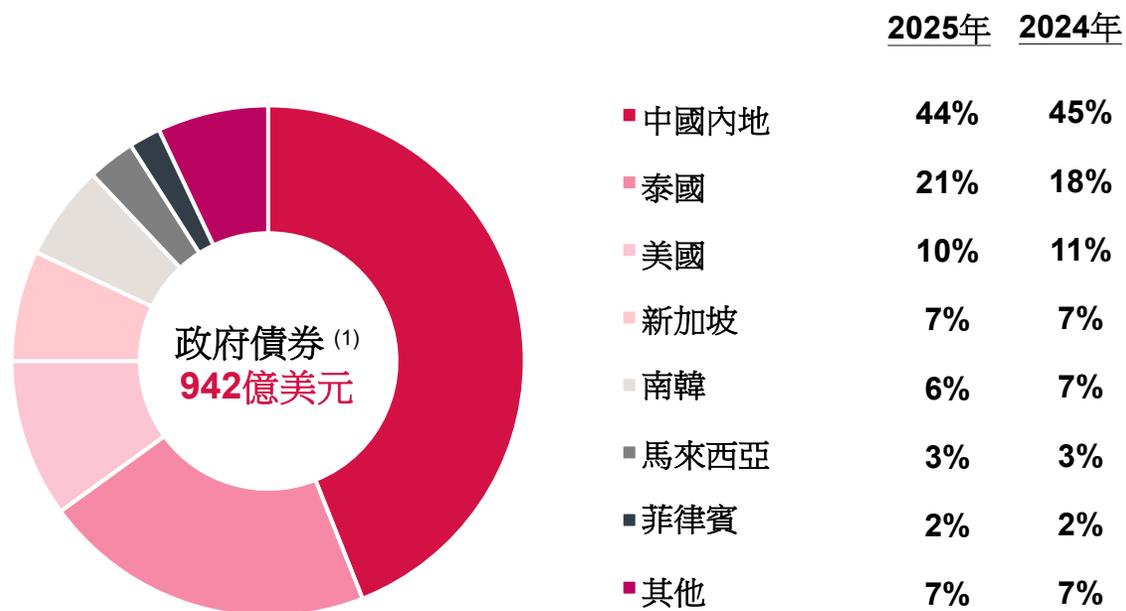


附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

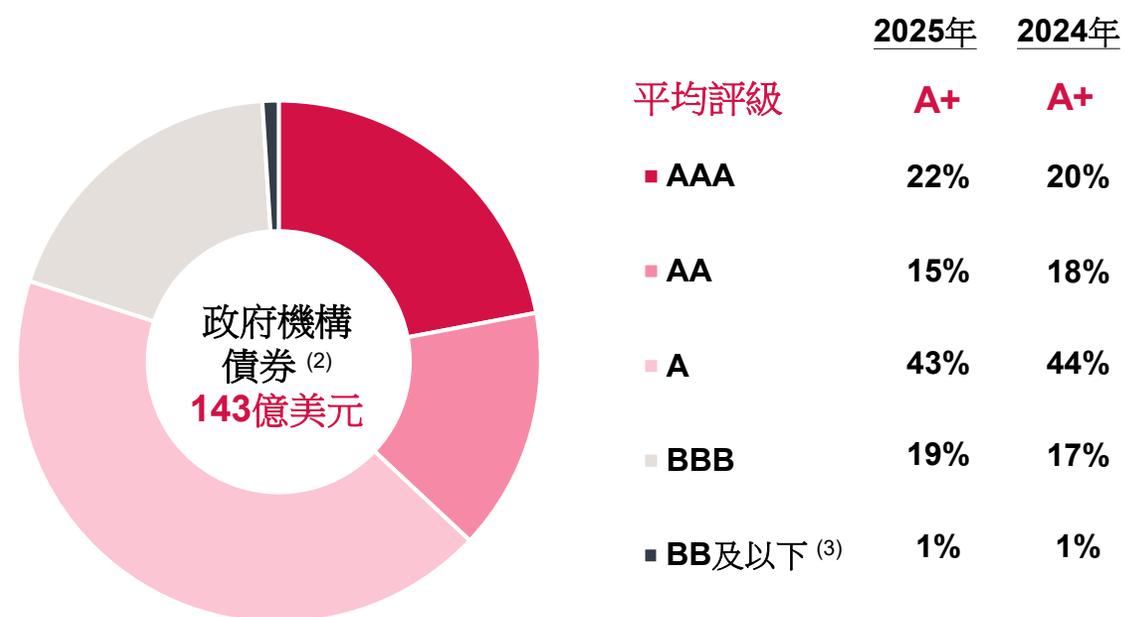
(1) 包括分紅基金和具特定資產組合的其他分紅業務

# 政府及政府機構債券組合

## 按地區劃分的政府債券 (1)



## 按評級劃分的政府機構(2)債券



附註：截至2025年12月31日

(1) 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

(2) 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

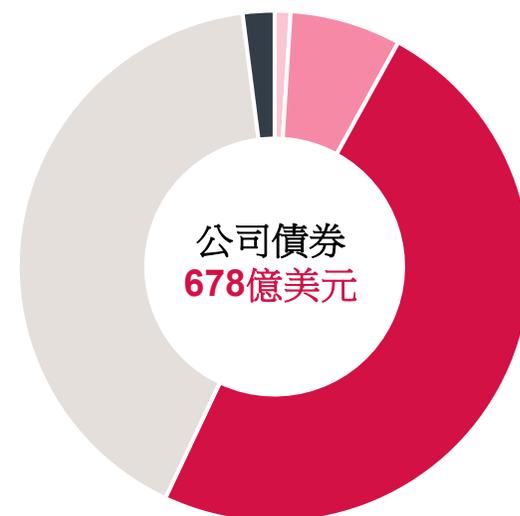
(3) 包括未獲評級債券

# 按評級劃分的公司債券組合

評級 (十億美元)	分紅 <sup>(1)</sup> 業務	非分紅及 盈餘資產	總計
AAA	0.4	0.1	0.5
AA	3.0	1.8	4.7
A	20.2	13.2	33.4
BBB	16.2	11.3	27.5
BB及以下 <sup>(2)</sup>	0.3	1.3	1.7
<b>總計</b>	<b>40.1</b>	<b>27.7</b>	<b>67.8</b>

BBB+	4.6
BBB	4.8
BBB-	1.9
<b>總計</b>	<b>11.3</b>

## 按評級劃分的公司債券



平均評級	2025年	2024年
AAA	1%	1%
AA	7%	8%
A	49%	48%
BBB	41%	40%
BB及以下 <sup>(2)</sup>	2%	3%

附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

(1) 包括分紅基金和具特定資產組合的其他分紅業務

(2) 包括未獲評級債券



# 公司債券組合（非分紅及盈餘資產）

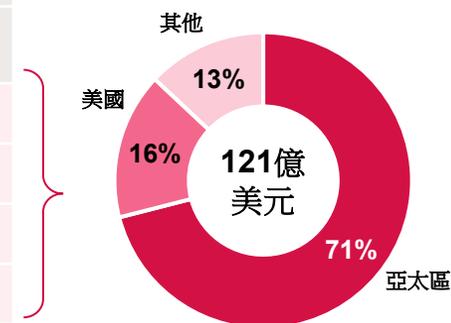
## 按地區劃分的公司債券 非分紅及盈餘資產

	十億美元	佔總值的百分比
亞太區	17.3	63%
美國	6.2	22%
其他	4.2	15%
<b>總計</b>	<b>27.7</b>	<b>100%</b>

## 按行業劃分的公司債券 非分紅及盈餘資產

	十億美元	佔總值的百分比
能源	2.6	10%
原材料	1.2	4%
工業	3.9	14%
非日常生活消費品	1.2	4%
日常消費品	0.9	3%
醫療保健	0.9	3%
金融 – 銀行	5.2	19%
金融 – 金融服務	3.9	14%
金融 – 保險	1.1	4%
房地產	2.0	7%
資訊科技	1.0	4%
通訊服務	1.9	7%
公用事業	1.9	7%
<b>總計</b>	<b>27.7</b>	<b>100%</b>

## 按地區劃分的 金融及房地產行業 公司債券



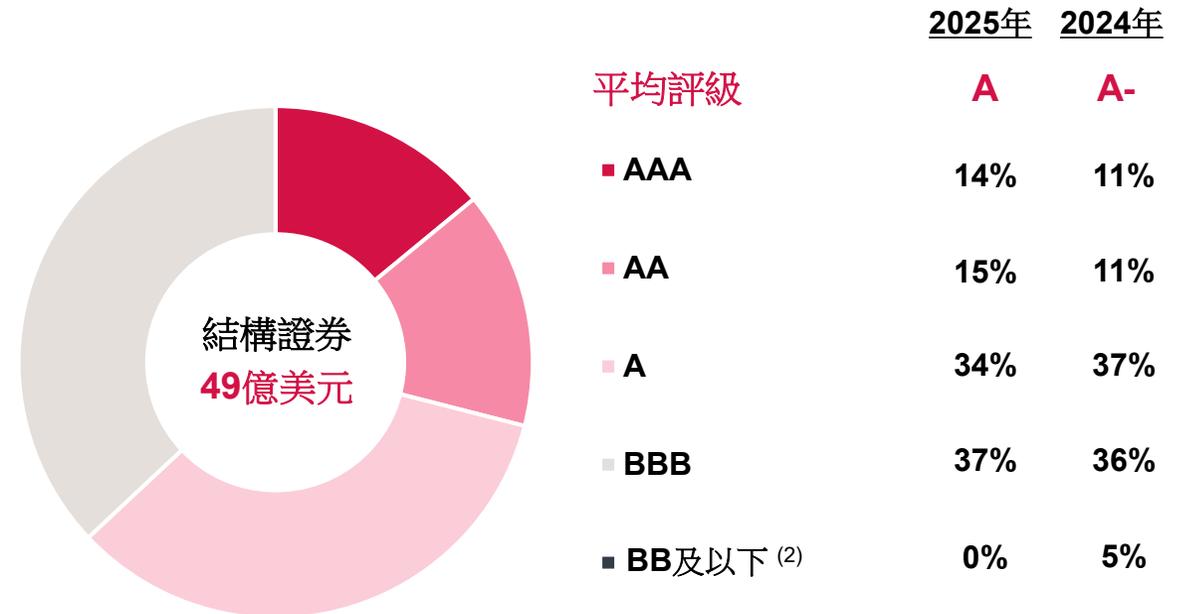
附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格或圖表中的數字之相加與總和或有差異

# 結構證券組合



評級 (十億美元)	分紅 <sup>(1)</sup> 業務	非分紅 及盈餘資產	總計
AAA	0.1	0.6	0.7
AA	0.2	0.6	0.8
A	0.2	1.4	1.6
BBB	0.1	1.8	1.8
BB及以下 <sup>(2)</sup>	-	-	-
<b>總計</b>	<b>0.5</b>	<b>4.4</b>	<b>4.9</b>

## 按評級劃分的結構證券

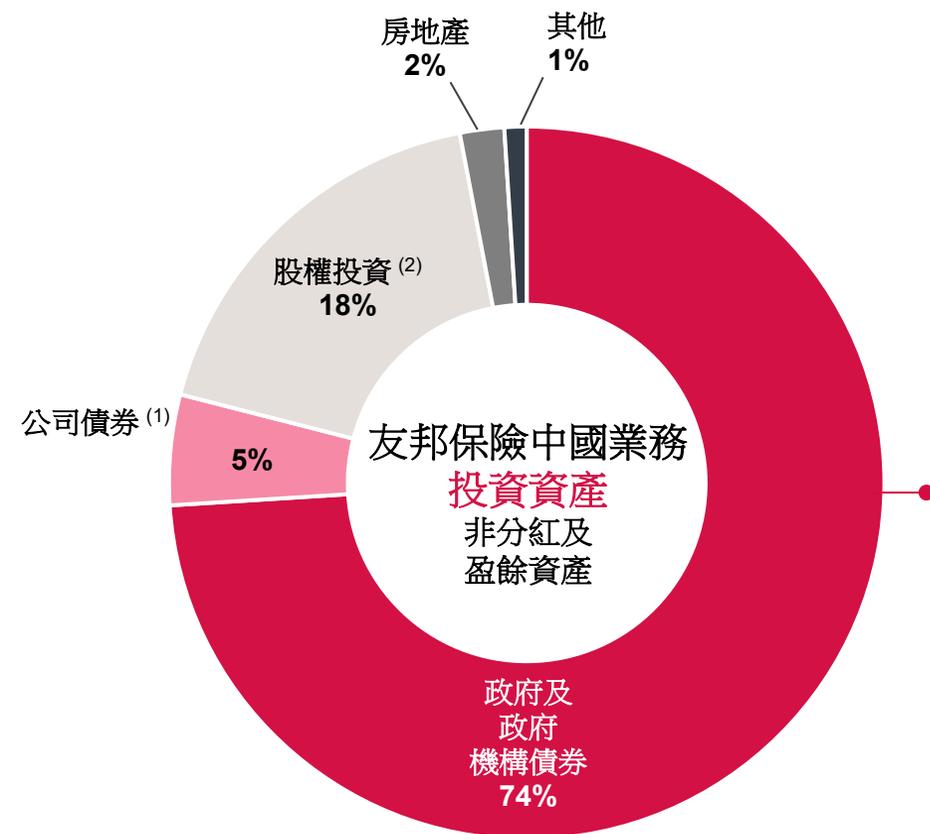


附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

(1) 包括分紅基金和具特定資產組合的其他分紅業務

(2) 包括未獲評級債券

# 友邦保險中國業務：審慎的投資組合



## 審慎的資產負債匹配方式

- 以保單負債的現金流及當地貨幣進行資產配置
- **79%**的投資資產為固定收入
- 固定收入組合中**>90%**為政府及政府機構債券
- 債券組合的平均國際評級為**A+**
- 資產組合多元化，另類資產並不重大

附註：截至2025年12月31日

(1) 包括少於1%的貸款及存款

(2) 包括股權、投資基金的權益及可轉換貸款票據



# 私募信貸：少量配置，佔非分紅及盈餘資產2%

(十億美元)	分紅 <sup>(1)</sup> 業務	非分紅 及盈餘資產	總計
私募股權投資	11.2	3.5	14.7
私募房地產基金	7.2	2.5	9.7
私募信貸基金	2.8	3.3	6.1
總私募資產	21.2	9.2	30.4
總投資資產	136.1	149.1	285.2
佔總投資資產的百分比	16%	6%	11%

## 少量配置，佔非分紅及盈餘資產2%

- 由美國、歐洲及亞太區的頂尖環球私募信貸基金經理管理
- 高級有抵押直接借貸佔 >60%
- 並無持有困境債務投資，且並無使用槓桿投資於私募信貸基金
- 並無投資於人工智能 / 軟件 / 科技業特定的私募信貸基金
- 流動性要求及壓力測試假設私募資產的流動性為零
- 自起始以來實現強勁及持續穩定的回報

附註：截至2025年12月31日；由於四捨五入，表格中的數字之相加與總和或有差異

(1) 包括分紅基金和具特定資產組合的其他分紅業務



A 友邦保險泰國業務增長策略

B 業務表現及策略

C 財務 — 內涵價值業績

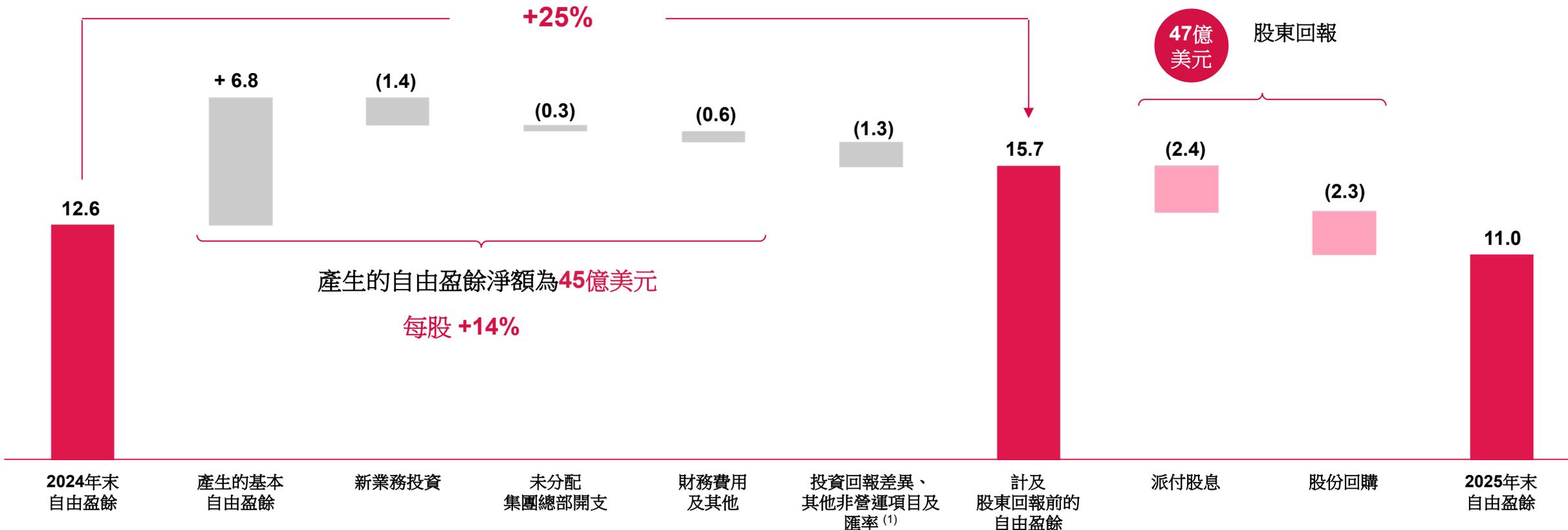
D 財務 — 國際財務報告會計準則盈利

E 財務 — 投資

F 財務 — 資本及其他

# 計及股東回報前，自由盈餘上升**25%**

自由盈餘變動（十億美元）

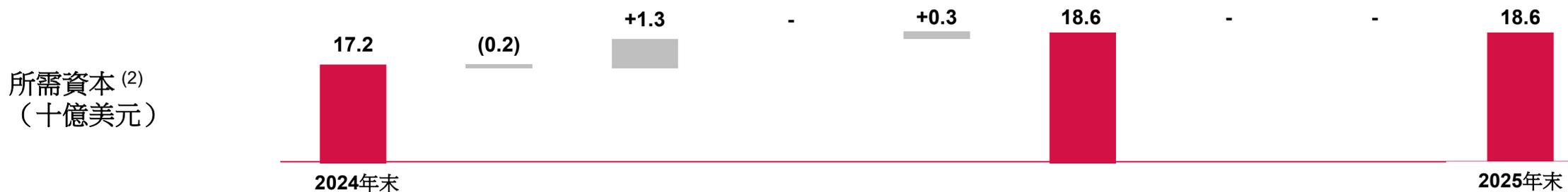
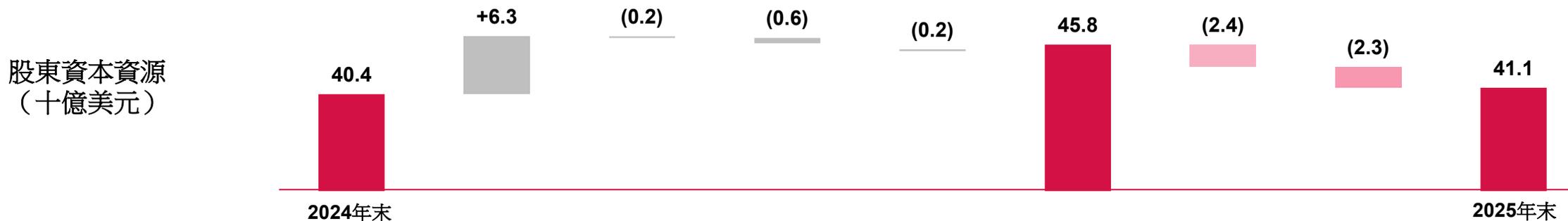


附註：所示自由盈餘增長率乃按實質匯率基準列示；由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

(1) 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



# 向股東返還47億美元後，股東資本比率保持於221%的強勁水平



附註：由於四捨五入，圖表中的數字之相加與總和或有差異

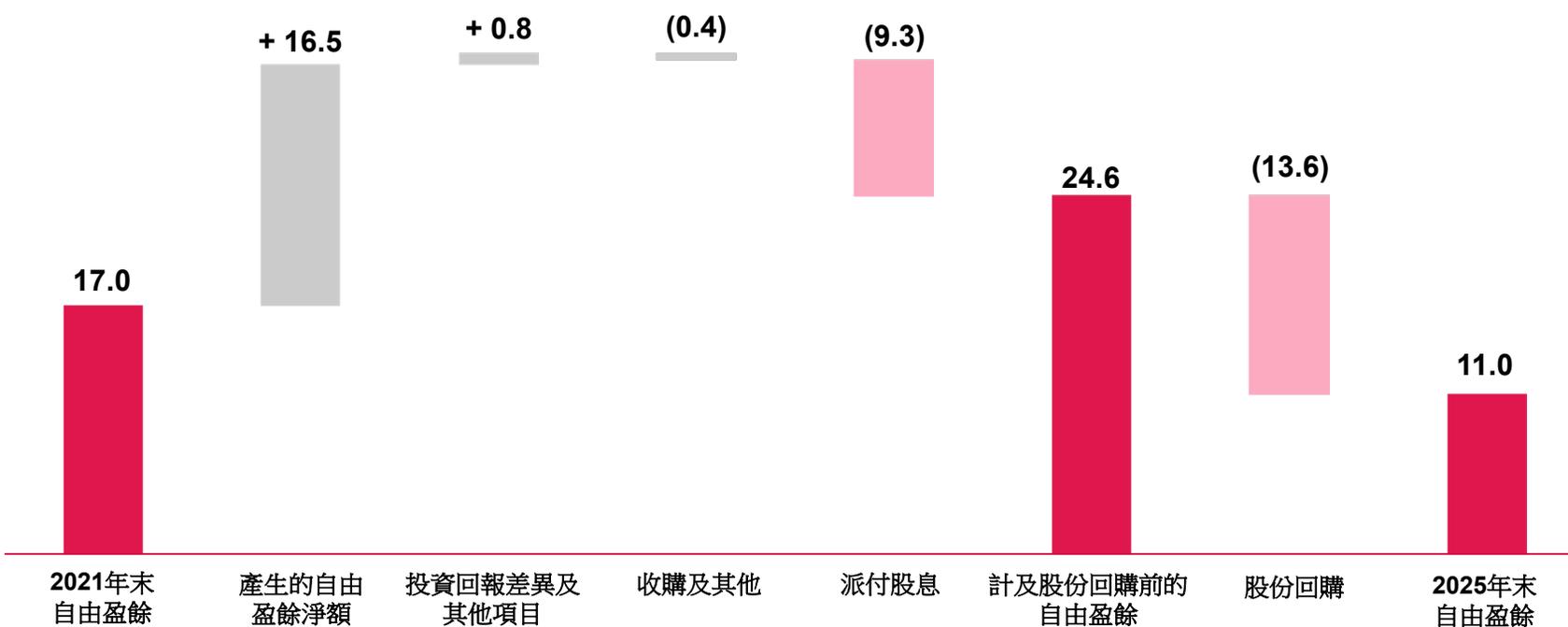
(1) 股東資本比率及資源包括按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅，並計入有效保單業務所產生的資本，而實際產生的全球最低稅制度補足稅則計入期末股東資本比率及資源。按營運溢利基準計算的名義全球最低稅制度補足稅與實際產生的全球最低稅制度補足稅之間的差額，則計入投資差異及其他

(2) 用於計算內涵價值的所需資本。為求明確起見，此處列示的所需資本不包括合資格二級債務資本

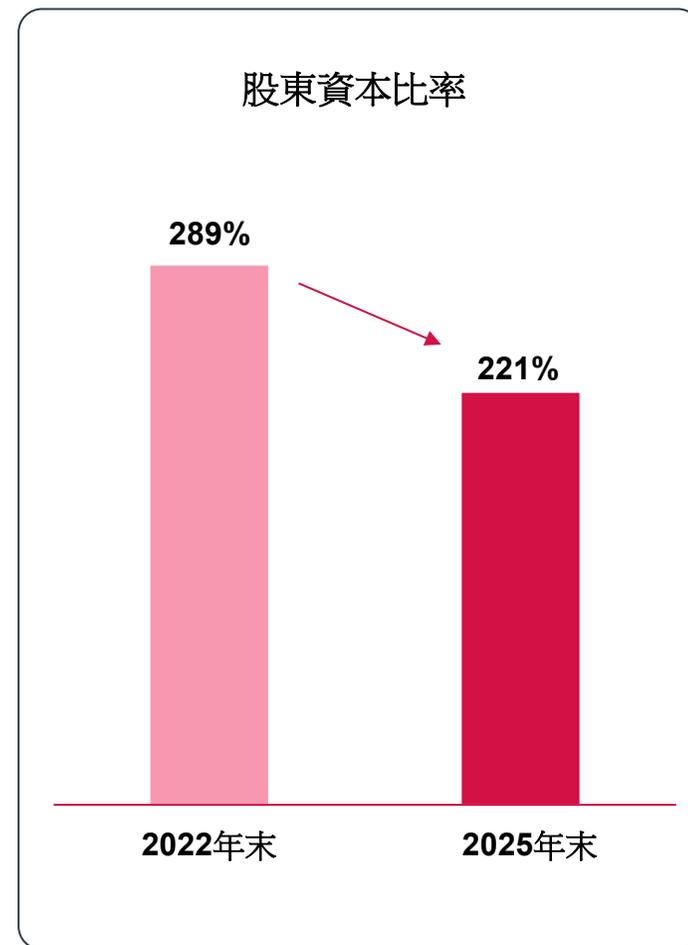
# 謹守紀律的資本配置，自2022年以來已返還229億美元



2021年末至2025年末自由盈餘變動（十億美元）



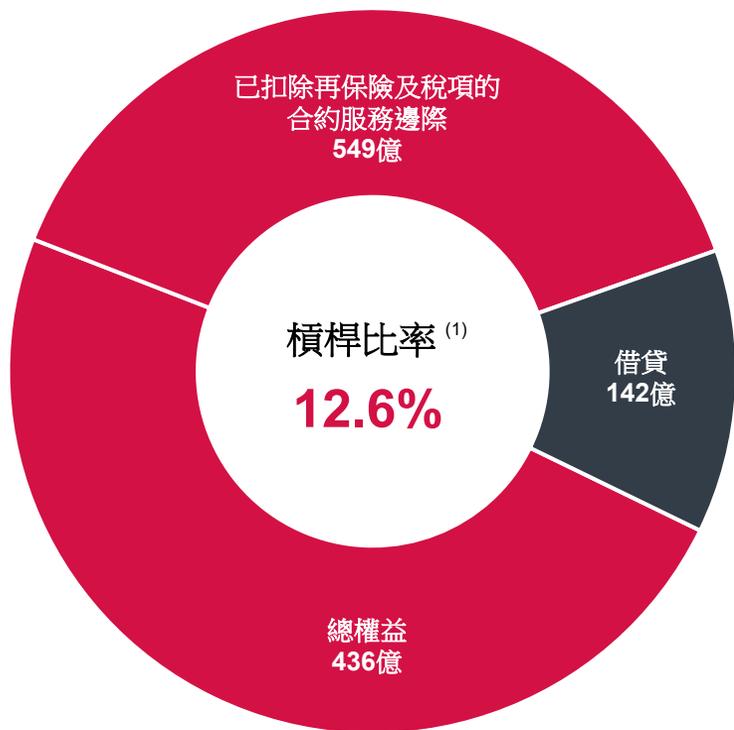
股東資本比率



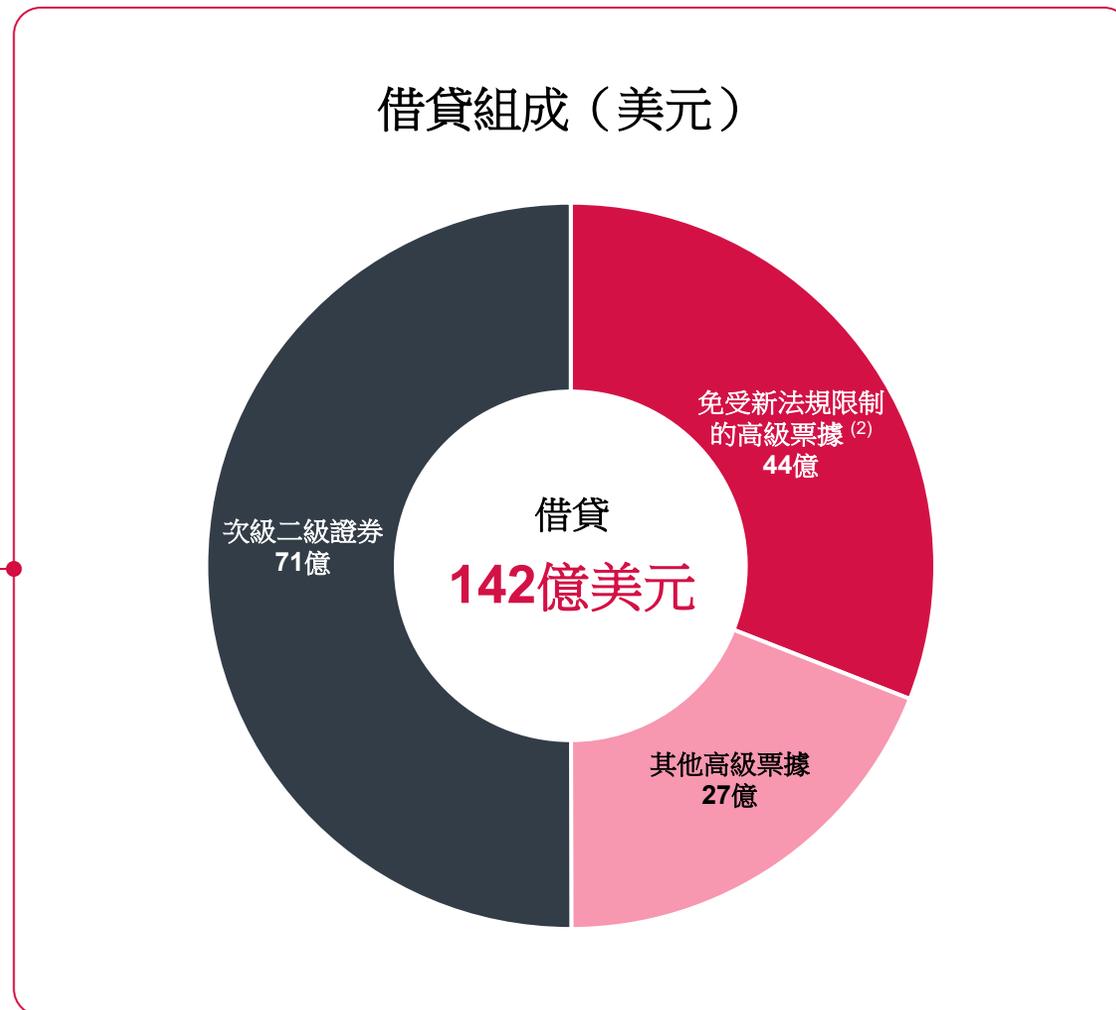
# 謹守紀律的財務槓桿



## 集團總槓桿（美元）



## 借貸組成（美元）



附註：截至2025年12月31日

(1) 槓桿比率定義為借貸總額 / (借貸總額 + 總權益 + 已扣除再保險及稅項的合約服務邊際)

(2) 免受新法規限制的高級票據是指在指定日期前發行並被香港保監局批准作為資本的高級票據。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