

主席報告書

## 為客戶創造價值， 為股東帶來實際回報



「儘管面臨市場逆境以及長期利率處於歷史低位所帶來的挑戰，我們仍能取得強勁的財務表現，足證我們的策略卓有成效，亦印證管理團隊所付出的努力。」

**Paul Manduca**  
主席

**29.19 便士**

全年股息

**+15.9%**

較二零一一年增加

歡迎閱覽保誠二零一二年年報。這是自本人於二零一二年七月就任主席以來的首份年度報告。本人欣然報告，本集團於二零一二年再次錄得卓越表現，為全球各地的2,400萬名保險客戶提供具有真實價值的產品及服務，同時為股東創造豐厚回報。我們在快速增長的亞洲市場佔據領先地位，推動長期盈利增長，而我們於美國及英國專注發展的業務，繼續為本集團的整體表現作出重大貢獻。

全球經濟前景仍不容樂觀，雖然二零一二年出現改善跡象，但對於復甦能否持續，市場仍有意見分歧。然而，儘管面臨市場逆境以及長期利率處於歷史低位所帶來的挑戰，我們仍能取得強勁的財務表現，足證我們的策略卓有成效，亦印證管理團隊在集團執行總裁Tidjane Thiam領導下所付出的努力。本集團繼續向二零一零年十二月公佈的二零一三年「增長與現金」目標邁進。我們的亞洲業務已提早一年實現兩個主要目標—《國際財務報告準則》經營溢利和現金匯款目標。

作為董事會，我們必須確保本集團的業績能夠為股東提供切實的回報。我們的亞洲、美國及英國業務持續強勁增長，讓我們有信心繼續實現可持續的長期增長。因此，我們宣佈上調股息基數4便士，這是三年內第二次上調。據此，董事會建議派發末期股息每股20.79便士，令本年度股息總額增至每股29.19便士，較二零一一年的股息總額增加4便士（即15.9%）。

年內，董事會發生若干變化。本人於去年年中接替Harvey McGrath出任主席一職。於Harvey McGrath任內，行業遭遇空前不利的經濟環境。本人謹代表董事會和全體同寅，感謝他在任內克盡己責，領導保誠安然度過困難時期。

本人的一項重要職責是配合本集團策略的執行，推行適當的管治，並讓股東及其他持份者參與其中。作為主席，本人需確保董事會擁有適當的人才，以協助本人履行職責。面對瞬息萬變、錯綜複雜的世界，董事會必須具備適當技能，博採眾長，方可應付自如。

於二零一二年十二月，我們宣佈，Philip Remnant CBE將自二零一三年一月一日起接替本人出任高級獨立董事。他現為瑞信的高級顧問、英國收購委員會副主席、UK Financial Investments Limited的非執行董事。他已加入提名、審核及薪酬委員會。Philip擁有資深金融服務經驗，深明股東需求，在擔任公職期間亦卓有建樹。

於二零一三年三月，我們宣佈Anthony Nightingale, CMG將於二零一三年六月一日出任非執行董事兼薪酬委員會成員。他在領先亞洲、業務最多元化的集團怡和集團服務超過40年，期間曾擔任常務董事六年直至二零一二年三月退任。Anthony現為亞太經合組織商業諮詢委員會香港區代表及香港策略發展委員會委員。

Anthony將接任Keki Dadiseth的職位。Keki Dadiseth已宣佈將於二零一三年五月一日辭任董事會職務，他至今已於董事會任職八年。他於二零零五年四月加入董事會，現為薪酬委員會成員，於二零零五年至二零零七年期間亦擔任審核委員會成員。本人感謝他在擔任保誠職務期間勤勉盡責，並提供可靠的建議。


在每一個經營所在地區，我們均會透過業務活動，以及協助滿足弱勢社群的需求，致力為我們所服務的社區作出重大貢獻。本集團旗下所有業務均設有社區投資計劃，透過長期資助以及運用員工的經驗及專長，為慈善機構提供支持。

我們的市場多元化，意味著我們的計劃會因地而異，但教育及生活技能卻始終是我們社區投資的一個共同重點。這些活動包括理財教育、改善社會流動的支援措施及僱員義工計劃。去年，本集團逾7,350名僱員投入大量時間，利用自身的技能和知識，幫助最有需要的人士。

眾多員工踴躍參與我們的旗艦義工計劃主席公益獎勵計劃。該計劃鼓勵全集團員工參加由我們的全球慈善合作夥伴發起的項目。我們的員工如此無私奉獻，樂於助人，令本人深感自豪。

165年前，保誠於英國誕生，如今我們仍極其重視這個本土市場。二零一三年，我們成為「保誠騎行倫敦」(Prudential RideLondon)活動的官方冠名贊助商。這是一個為期兩天的單車節，將於二零一三年八月三日至四日舉行。我們希望藉這項活動弘揚二零一二年倫敦奧運會的傳統。

本人謹此感謝全體員工為我們再創佳績作出卓越貢獻。我們的員工全情投入服務客戶，而我們的策略亦卓有成效，因此我們深信，我們能夠在未來數年持續為股東實現回報增長。



**Paul Manduca**  
主席

集團執行總裁報告

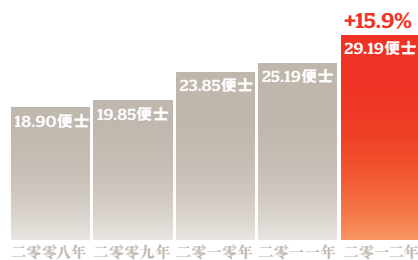
# 貫徹策略贏得強勁表現



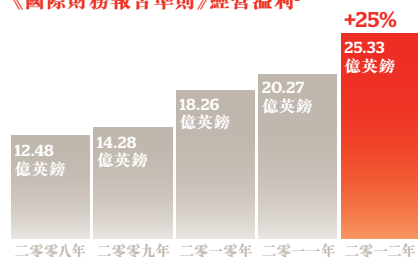
「於二零一二年，本集團錄得強勁表現，實現顯著盈利增長，所產生現金亦增加，因此我們能夠為股東實現股息增長。」

**Tidjane Thiam**  
集團執行總裁

### 全年股息



### 以長期投資回報為基礎的 《國際財務報告準則》經營溢利<sup>1</sup>



本人欣然宣佈，本集團於二零一二年錄得強勁表現。在各個地區，我們均秉持以客戶為本的理念，配合我們分銷渠道、特許經營及品牌的實力，繼續為客戶創造非凡價值。本集團自二零零九年以專注於《國際財務報告準則》經營溢利、新業務利潤及現金匯款淨額這三項主要財務指標，並錄得理想表現。亞洲方面，於二零一二年，儘管環球宏觀經濟環境充滿挑戰，而長期利率亦處於歷史低位，但我們已實現二零一三年「增長與現金」目標中的兩個目標，其餘目標亦已繼續取得進展。

我們始終貫徹一項策略：加速亞洲增長；拓展美國業務；專注於英國業務及優化資產管理。我們繼續嚴格執行該項策略，致力在各個區域創造強勁業績。

於二零一二年，亞洲錄得卓越的業績表現。保誠集團亞洲區總部規模在亞洲已名列前茅，而三年來《國際財務報告準則》經營溢利更增長超過一倍，於二零一二年達至9.88億英鎊，接近10億英鎊。在錄得《國際財務報告準則》經營溢利增長的同時，現金產生及銷售額增長並未因此而放緩。亞洲於二零一二年的新業務利潤均創新高水平。現金匯款淨額達3.41億英鎊，超過其二零一三年目標3億英鎊，首次成為本集團的最大現金貢獻來源。鑒於亞洲於二零零九年的現金匯款淨額為4,000萬英鎊，比較之下，足證其表現不俗。此表現主要受到我們的若干「福地」市場（尤其是印尼、新加坡、馬來西亞、菲律賓及泰國）的顯著增長所推動。

美國錄得強勁增長，其《國際財務報告準則》經營溢利總額首次超過10億英鎊，印證Jackson業務在激烈競爭市場中的實力。英國繼續專注於分紅產品及個人年金產品，在市場低迷的情況下，兩種產品銷售額均強勁增長。受投資表現及客戶取向推動，M&G的流量淨額(169億英鎊)、《國際財務報告準則》經營溢利及管理基金均創新高。

鑒於環境波動不穩，我們繼續採取主動果斷的管理措施，致力實施我們的策略。對於保險行業而言，分銷渠道至關重要。因此，我們持續提升我們的實力，在精選市場為優質客戶提供服務。舉例而言，我們在泰國透過與該國的領先銀行Thanachart Bank建立獨家合作關係，並收購其壽險業務Thanachart Life，增強我們在泰國的分銷

渠道實力。在美國，我們亦繼續投資於本集團旗下的分銷渠道，鞏固與合作夥伴的關係。年內，我們繼續秉承注重質量重於數量的理念，以確保實現資本收益及回收目標。例如，在馬來西亞，我們則重新專注發展價值較高而數量較少的保障業務。在韓國及台灣，我們於年內不時拒絕承保低價值業務，以致犧牲了部分銷售額增長。

我們繼續偏重保險收入及手續費收入，這兩項收入佔本集團利潤的比例有所上升，已超過息差收入。據此，我們在美國收購Reassure America Life Insurance Company (REALIC)，令我們的保險收入增加。我們亦繼續優化產品組合，以優化銷售額、溢利增長、現金產生及資本實力之間的平衡。為此，我們繼續注重在亞洲發展保障型產品，此舉亦為客戶帶來卓越價值。在美國，於二零一二年三月推出的無保證變額年金產品Elite Access的市場需求不斷增長。年內，Elite Access助我們滿足主要客戶的需求並實現盈利增長，同時亦符合我們的量化風險承受能力。我們相信，Elite Access在美國市場前景秀麗。整體而言，我們已持續主動地調整我們產品的價格及特色，以確保其能夠在新的利率環境下繼續產生理想的回報。

鑒於本集團業績持續強勁增長，董事會決定上調股息基數，這是三年內第二次上調股息基數。此舉證明董事會有信心本集團能夠繼續錄得強勁和可持續的財務表現。

### 集團表現

我們在整個集團貫徹的三項主要經營原則與本集團的策略一致。

第一，我們以均衡模式對《國際財務報告準則》、歐洲內含價值及現金等主要指標業績作管理，並更為著重《國際財務報告準則》及現金。本集團所有業務的這些指標均表現強勁。二零一二年，在亞洲及美國業務引領下，以長期投資回報為基礎的《國際財務報告準則》經營溢利增長25%至25.33億英鎊（二零一一年：20.27億英鎊<sup>1</sup>）。《國際財務報告準則》股東資金較二零一一年十二月三十一日的86億英鎊<sup>1</sup>增加21%至104億英鎊。歐洲內含價值經營溢利增長9%至43.21億英鎊（二零一一年：39.78億英鎊）。本集團從業務單位收到的現金匯款淨額增長9%至12億英鎊（二零一一年：11.05億英鎊），亞洲現為最大貢獻來源。

### 附註

<sup>1</sup> 如《國際財務報告準則》財務報表附註A5所述，比較數字已就追溯應用遞延保單獲得成本的會計政策變動作出調整。

## 集團執行總裁報告續

第二，我們專注於將資本分配至本集團回報最高及投資回收期最短的機遇，並在必要時採取有效措施，例如當未能滿足我們的回報及回收期準則時，主動減少於相關區域、產品或渠道的銷售額。亞洲、美國及英國保險業務的新業務利潤增長14%至24.52億英鎊(二零一一年：21.51億英鎊)，其中亞洲增長18%，增幅最大。二零一二年本集團年度保費等值銷售額增長14%至41.95億英鎊(二零一一年：36.81億英鎊)，其中第四季度增長為本集團歷年來最高。M&G的淨流入錄得169億英鎊(二零一一年：44億英鎊)的新高，主要受益於歐洲大陸投資者風險承受能力回升及在英國零售市場的銷售居領先地位。在過去幾年，M&G已在歐洲大陸建立穩固地位。

第三，我們採取積極措施管理整個週期的風險。保誠資產負債狀況保持穩健，於期末的IGD盈餘為51億英鎊<sup>1</sup>(二零一一年十二月三十一日：40億英鎊)。盈餘增長是由於經營溢利與往常一樣被外派股息及其他成本抵銷後產生強勁的資本淨額所致。

我們繼續致力透過向股東披露有關我們的業務及經營方式的資料提高透明度，以確保股東清楚了解我們的策略及經營原則。除透過季度財務業績作出披露外，自二零一零年起，我們亦組織年度研討會，為投資者及分析員提供進一步機會，使其能夠與本集團高級管理層就業務進行詳盡討論。

我們已於倫敦(二零一零年十二月一日)、吉隆坡(二零一一年十一月十五日)及紐約(二零一二年十一月二十九日)舉辦三屆投資者研討會。該等研討會的環節包括就本集團業務不同方面所作的報告，當中包括：本集團策略、經營原則、二零一三年「增長與現金」目標、我們的亞洲業務(包括按國家呈列)以及Jackson(包括進一步探討其對沖策略、資本狀況及對市場衝擊的敏感度)。我們計劃於二零一三年最後季度於倫敦舉辦第四屆年度研討會。

### 二零一三年「增長與現金」目標

本集團於二零一二年表現強勁，為我們向二零一零年投資者會議所訂立的極具挑戰性二零一三年「增長與現金」目標邁進作出重大貢獻。我們的亞洲業務已於二零一二年實現三個二零一三年目標的其中兩個，而本集團的其餘目標亦進展順利。

關於亞洲的目標，正如本人於二零一零年所講，我們計劃於二零一三年之前將二零零九年的《國際財務報告準則》經營溢利翻番至9.30億英鎊。換言之，我們計劃在四年內令《國際財務報告準則》經營溢利增長一倍。於二零一二年，我們已實現《國際財務報告準則》經營溢利9.88億英鎊(二零一一年：7.84億英鎊<sup>2</sup>)。因此，我們只需三年即已達到目標，較原先計劃的四年為快。亞洲向本集團匯入合共3.41億英鎊，已超過二零一三年目標中於二零一三年匯款3億英鎊的現金目標。至於其餘亞洲目標，我們計劃在二零一三年結束之前將二零零九年的新業務利潤翻番至14.26億英鎊，目前該目標進展順利，二零一二年錄得12.66億英鎊(二零一一年：10.76億英鎊)。在宏觀經濟環境波動不穩的逆境中，本集團仍能取得如此業績，實屬難能可貴。

在亞洲之外，我們的其他現金目標亦已取得持續進展。美國於二零一二年匯入2.49億英鎊(二零一一年：3.22億英鎊，包括額外盈餘釋出)，向其二零一三年現金目標順利邁進。於今年年初，該目標已由2.00億英鎊增加至2.60億英鎊。保誠英國於二零一二年向本集團匯入3.13億英鎊，向其二零一三年目標3.50億英鎊順利邁進。

就二零一零年至二零一三年年底四年內的累計現金目標38億英鎊而言，我們已實現總目標的85%，而尚有一年時間可以實現該目標。

	實際	目標
	二零一二年 百萬英鎊	二零一三年 百萬英鎊
亞洲的盈利		
新業務價值	1,266	1,426
《國際財務報告準則》經營溢利 <sup>附註3</sup>	988	930
業務單位匯款淨額目標		
亞洲 <sup>附註4</sup>	341	300
Jackson	249	260 <sup>附註5</sup>
英國	313	350
自二零一零年起的累計現金匯款淨額	3,240	3,800

#### 附註

- 自二零一三年三月起，計算Jackson對集團IGD盈餘貢獻的基準將改變。詳情請參閱財務總監回顧的「資本狀況、融資及流動性」一節。
- 如《國際財務報告準則》財務報表附註A5所述，比較數字已就追溯應用遞延保單獲得成本的會計政策變動作出調整。
- 扣除發展費用後來自長期業務及瀚亞投資的亞洲經營溢利總額。二零一二年經營溢利包括出售本集團所持台灣中國人壽保險股份有限公司股權而產生的一次性收益5,100萬英鎊。
- 二零一二年亞洲匯款中包含一筆非經常性匯款淨額2,700萬英鎊，即本集團出售所持台灣中國人壽保險股份有限公司股權所得現金與償還香港壽險業務未來或有利潤融資抵銷後的金額。
- Jackson的匯款淨額目標已由2.00億英鎊增加至2.60億英鎊，以反映收購REALIC的正面影響。

## 我們按業務單位劃分的經營表現

### 保誠集團亞洲區總部

我們的亞洲策略專注於滿足區內新興中產階級對儲蓄及保障產品的需求。該區人口特點有利，經濟蓬勃發展，公共財政及公共政策穩健且顯然傾向於由私人機構提供保障型產品，促使中產階級快速壯大，對我們的儲蓄及保障型產品的需求殷切且持續增長。

從地理角度而言，亞洲地區面積廣闊且多元化。我們的業務專注於我們的「福地」— 印尼、香港、新加坡、馬來西亞、菲律賓、泰國及越南。所有該等市場的長期特徵皆頗具吸引力。該等市場對我們的產品及服務的需求與日俱增，而我們亦擁有優勢可把握由此帶來的盈利。我們不斷投資於這些市場，發展我們的渠道，以確保我們在人員、系統及能力方面做足準備。我們將繼續推陳出新，以滿足客戶不斷變化的需求，並繼續專注於期繳保費儲蓄及保障產品。

我們的主要增長指標是新業務利潤而非銷售額。這個重點確保我們實現健康及可持續的優質增長。於二零一二年，新業務利潤上升18%，其中印尼、新加坡及馬來西亞合共上升27%，引領該區增長。亞洲區市場的保險滲透率偏低，帶來可觀的長期增長機遇，但我們仍然注重質量重於數量。由於我們重新聚焦台灣、韓國及馬來西亞業務發展，主動減少溢利率較低產品的銷售額，以確保貫徹注重高價值產品的原則，因此新業務利潤增速超過銷售額增速。我們銳意在必要情況下繼續在區內採取管理層行動，以在低息環境中，使所有業務的內部回報率維持於20%以上，而亞洲的回收期為三年。

我們的亞洲壽險業務專注於提高產品資本效益及縮短回收期，因此持續實現豐厚利潤及現金收入增長。期內亞洲的《國際財務報告準則》長期經營溢利增長30%至9.20億英鎊（二零一一年：7.09億英鎊<sup>1</sup>），現金匯款淨額增長66%至3.41億英鎊（二零一一年：2.06億英鎊）。

我們能夠取得成功，關鍵在於多渠道分銷模式，該模式在二零一二年進一步發展及增強。無論是代理抑或銀行渠道（即銀行保險），所錄得的回報均超過資本成本，令我們有動力促進這兩個渠道的增長。於二零一二年，兩個渠道對新業務利潤的貢獻增長率相若。代理是最大的渠道，而我們亦持續擴大代理團隊的規模，並注重提升

代理團隊的質素及生產力。在銀行渠道，我們仍是區內的翹楚，我們與渣打銀行及大華銀行的關係已帶來可觀的銷售額增長，增幅分別達42%及65%。期繳保費產品在我們的新業務中佔較大比重（佔年度保費等值銷售總額超過90%），其中溢利率較高的保障產品佔新業務年度保費等值近三分之一。

近年來，我們四個最大市場— 印尼、香港、新加坡及馬來西亞為帶動區內的增長貢獻最大。我們在這四個市場的實力有目共睹，此外，我們亦在有可能在中長期內成為重要增長動力的其他市場展開業務及分銷，其中泰國及菲律賓兩個市場在二零一二年的新業務利潤合共增長93%。泰國市場增長潛力巨大，而我們以往在該市場的份額相對較小。我們近期宣佈與Thanachart建立獨家銀行保險分銷長期合作關係以及收購Thanachart Life，實現了我們長期以來大幅提升泰國市場份額的宏圖。菲律賓方面，我們是市場領導者，我們的業務正取得良好進展，實現強勁的盈利增長。我們相信該市場前景秀麗，原因在於其人口龐大，宏觀經濟管理不斷改善，政策再度注重吸引外國直接投資，並改進基礎設施。二零一三年一月，我們在本集團的第十三大的市場柬埔寨，與該國最大的零售及商業銀行ACLEDA Bank PLC開始合作展開壽險業務。此項合作在該國開創先河，我們相信隨着該市場發展，將帶來可觀的增長機遇。

整體而言，我們地域範圍廣闊，分銷及產品質素出類拔萃，令我們能夠在亞洲再度錄得強勁的年度表現。我們現時擁有1,300萬名保險客戶，我們致力為這些客戶提供卓越的服務並藉此賺取盈利，不過，這些客戶僅是我們公司在區內長期業務增長潛力的一小部分。

### Jackson National Life Insurance Company (Jackson)

美國是全球最大的退休儲蓄市場，在7,800萬的「嬰兒潮」<sup>2</sup> 一代人中，每年將有大量人口達到退休年齡，產生龐大的退休收入產品需求。我們在美國的策略是充分把握這一盈利增長機遇。我們根據長期策略，在經濟週期中主動管理銷售，原因是我們的經驗表明，在變額年金市場，注重質量重於數量的理念至關重要。定價方面，我們一直貫徹審慎定價的策略，即使此舉會導致部分市場份額會被其他公司佔據，但能夠對沖金融風險及管理我們的資產負債表。

#### 附註

<sup>1</sup> 如《國際財務報告準則》財務報表附註A5所述，比較數字已就追溯應用遞延保單獲得成本的會計政策變動作出調整。

<sup>2</sup> 資料來源：美國人口普查局

## 集團執行總裁報告續

於二零一二年，Jackson錄得《國際財務報告準則》長期經營溢利9.64億英鎊，較去年增長48%（二零一一年：6.51億英鎊<sup>1</sup>）。該溢利增長部分是由於來自過往年度錄得的大幅淨流入的手續費收入增加，部分由於二零一一年錄得的遞延保單獲得成本加速攤銷開支1.90億英鎊於二零一二年未再出現所致。二零一二年，新業務利潤增長7%，由於歷史性的低利率持續影響利潤，年度保費等值銷售額則上升15%。年內採取的定價行動令Jackson能夠減低相關利率變動的負面影響。

在變額年金市場，我們一直執行一定程度的策略管理，以應對銷售所面臨的若干因素影響，包括但不限於股票市場水平、利率及Jackson的競爭對手所採取的行動等。由於債券收益率持續低企，我們於年初採取定價措施以減輕投資回報降低的影響，儘管如此，但股市回升仍使我們的變額年金於二零一二年下半年錄得強勁的銷售額增長。因此，於十一月和十二月，Jackson協同分銷商主動管理銷售量，確保二零一二年的銷售額水平維持在本集團的量化風險承受能力範圍內。我們將持續主動平衡市場價值、銷售量、資本及資產負債狀況。

我們於二零一二年三月推出Elite Access產品，這是一種提供另類投資機會的無保證變額年金。Elite Access產品不僅發掘了客戶有待滿足的需求，同時亦備受分銷商青睞。推出Elite Access有助Jackson繼續在本集團附帶保證產品的風險承受能力範圍內實現增長，而收購美國傳統型壽險企業REALIC則有助促進Jackson的盈利多元化，同時亦使其業務更穩健。

業界就各種會計方法的優劣存在爭議，而我們認為現金產生最終是衡量一項策略的質素及價值的直觀指標。因此，於收購REALIC後，我們已將Jackson的二零一三年匯款淨額目標由2.00億英鎊增加至2.60億英鎊。於二零一二年，Jackson年內錄得現金匯款淨額2.49億英鎊（二零一一年：3.22億英鎊，包括額外盈餘釋出），向該目標順利邁進。

### 保誠英國及歐洲

保誠在英國採取專注的策略及有選擇性地競爭，以助英國的老年人口將其積累的財富轉為退休收入。我們明確專注於承保可盈利新業務，並持續產生現金及保持資本。我們專注於我們擁有明顯競爭優勢的領域，即個人年金及分紅產品。我們在這些領域保持市場領導者地位。

過去十年，保誠被廣泛認為英國領先的分紅基金經理。我們採取長期手法管理分紅基金，提供應對波動市場全面衝擊的保障，於二零一二年繼續令客戶受益。該基金表現持續超越富時綜合指數。過去十五年，該基金已錄得涵蓋保單持有人負債累計投資回報184.3%，優於同期富時綜合指數106.5%的總回報。預期於二零一三年紅利付款總額將超過20億英鎊，而我們的保單持有人將普遍獲得3.5%至6.5%的分紅保單價值累計增長。自二零零三年以來，估計保單價值已增長220億英鎊。我們的英國業務亦是英國最大的年金供應商之一，於二零一二年向英國年金受益人支付29億英鎊收入。

二零一二年，受英國及歐盟的重大監管變動影響，市場欠佳，但我們仍取得強勁表現。監管變動包括零售分銷審閱、自動加入公司退休金計劃以及定價中立於性別的實施。

我們的英國業務表現穩健，皆因我們持續專注於核心產品，即分紅產品及個人年金產品。這兩種產品的銷售額均增長超過30%。該業務的內部回報率與業務的其他部分相當。新業務利潤增長20%至3.13億英鎊（二零一一年：2.60億英鎊），《國際財務報告準則》長期經營溢利則增長3%至7.03億英鎊（二零一一年：6.83億英鎊）。我們完成兩宗選擇性整批年金交易，為上述業績作出貢獻。

我們將會在符合我們的回收準則的前提下，努力把握未來盈利增長機遇。二零一三年，我們已在波蘭開始銷售業務。波蘭是歐洲增長最快的經濟體之一，中產階級持續壯大且儲蓄率高。

我們繼續評估於二零一二年十二月三十一日實施的零售分銷審閱以及因此而導致的分銷商業務模式變動的影響。由於消費者及分銷商就新的銷售環境作出調整，這可能導致市場出現若干短期混亂。我們預期於二零一三年，受此過渡時期影響，投資債券銷售額會較二零一二年的高位回落。我們相信，我們的品牌優勢、投資能力、財務實力及卓著經驗將確保我們仍擁有為客戶提供可靠退休收入的優勢。我們認為分紅產品將繼續受尋求豐厚長期實際投資回報的客戶青睞。

現金匯款淨額為3.13億英鎊（二零一一年：2.97億英鎊），上升5%。我們的遺留資產估計為70億英鎊（二零一一年十二月三十一日：61億英鎊），是我們的資本實力的主要來源。

#### 附註

1 如《國際財務報告準則》財務報表附註A5所述，比較數字已就追溯應用遞延保單獲得成本的會計政策變動作出調整。

## 資產管理

我們的資產管理業務M&G持續注重最大限度發揮分銷能力，同時為客戶實現出色的投資表現。該業務力求實現地域及資產類別多元化，其零售基金現已於20個司法權區註冊銷售，並在15個國家設立辦事處。二零一二年，該業務的銷售淨額、管理基金及《國際財務報告準則》經營溢利均創新高。銷售額增長主要因投資者風險承受能力回升，M&G於歐洲大陸的業務增長所致。

近年來國際市場波動不穩，而M&G在此期間持續吸引大量新資產流，足證其顯赫聲譽及注重投資表現。M&G於二零一二年錄得零售總額及機構流入淨額169億英鎊，創歷史新高，遠高於二零一一年的數額以及此前於二零零九年錄得的最高數額135億英鎊。

英國總零售銷售淨額低於二零一一年，原因是英國業務成熟以及管理層決定減緩新資金流入兩隻市場領先的英國公司債券基金，以保障投資表現。我們預期該等趨勢將於二零一三年持續。儘管我們主動減緩在英國的銷售，但於二零一二年M&G仍是英國銷售額最大的投資管理機構，基金銷售淨額及總額均連續四年穩據英國榜首，如此成就史無前例。歐洲大陸的基金銷售淨額已錄得增長，二零一二年銷售淨額創下新高52億英鎊。來自英國以外的資產佔零售管理基金總額的29%，較二零一一年的25%為高。

全年度相關利潤上升14%，創下新高2.98億英鎊。計及表現相關費用及來自南非聯營投資的利潤後，二零一二年的經營溢利總額為3.20億英鎊。M&G的管理基金亦增至新高2,280億英鎊（二零一一年：2,010億英鎊）。

展望未來，我們的業務在資產類別及地域方面多元化，將有利於我們應對預期的未來客戶資產分配轉移。

重新更名後的亞洲資產管理業務一瀚亞投資的管理基金增加16%至581億英鎊（二零一一年：503億英鎊）。《國際財務報告準則》經營溢利略有減少，反映產品組合轉向手續費較低的債券基金。成本亦有所上升，這是由於我們在推出新品牌後為建立海外業務機構而持續投資於人員及基礎設施，包括開設美國分銷辦事處，在印尼開展業務，以及在台灣、中國及印度推出新基金。

## 資本及風險管理

我們採取紀律嚴格的方式進行資本管理，並持續採取措施確保集團資金更有效、高效率地運作。採用保險集團指令(IGD)的規管計算方法(未計末期股息)計算，本集團於二零一二年十二月三十一日的資本盈餘狀況估計為51億英鎊(二零一一年十二月三十一日：40億英鎊)。本集團的可用資本為規定資本的3倍。鑒於本集團架構以及我們用以管理風險的方法合理，英國年金業務信貸準備金龐大，英國分紅及業務遺產雄厚，資產管理及亞洲業務風險較低，而IGD盈餘水平相當高，因此我們擁有優勢可應對未來監管發展及業務壓力。

業界普遍認為以更注重風險的制度取代IGD制度，最終會帶來裨益。償付能力標準II或會制訂類似架構，但我們目前獲悉該標準不會於二零一五年十二月三十一日之前實施。我們與其他保險公司一樣，與監管機構緊密合作，在償付能力標準II實施之前，確保現有資本制度維持穩健。

於二零一三年三月初，我們與金融服務管理局達成一致意見，修訂計算Jackson對集團IGD盈餘的貢獻的方法。經修訂基準更符合我們用於評估及報告自由盈餘的基準，因此我們認為經修訂基準是一項改進。由於尚無議定的償付能力標準II方法，我們認為這項變動令IGD盈餘成為更有意義的指標，更符合實際經濟狀況。經修訂IGD盈餘計算方法並不影響美國業務在當地的管理或監管方式。按該經修訂基準，於二零一三年二月二十八日的IGD盈餘在未計及末期股息之下估計為44億英鎊<sup>1</sup>，相當於可用資本為資本規定的2.5倍。

償付能力標準II仍不明朗。我們將繼續評估我們的可選方案，包括在最終結果對我們不利並可能影響我們為客戶及股東創造價值的情況下，考慮本集團的選址。在償付能力標準II尚未施行的情況下，英國金融服務管理局決定加強現有個別資本充足率標準(ICAS)制度，我們對此表示歡迎。

## 附註

<sup>1</sup> 於二零一三年二月二十八日的估計狀況已計及自二零一二年十二月三十一日以來的經濟狀況及盈餘產生。早報盈餘時未計末期股息及收購Thanachart的影響，已計及Jackson對IGD盈餘的貢獻減少13億英鎊。



## 集團執行總裁報告續

### 股息

董事會已決定將全年股息基數上調4便士，反映業務產生的盈利及自由盈餘強勁增長，以及在實現財務目標方面取得理想進展。據此，董事會建議派發末期股息每股20.79便士(二零一一年：17.24便士)，因此本年度股息總額增至29.19便士(二零一一年：25.19便士)，較二零一一年增加15.9%。

董事會將繼續力求在上述較高基數的新基礎上實現股息增長，並經考慮本集團的財務靈活性及本集團對透過投資特定業務範疇賺取可觀回報的機會評估結果後釐定股息水平。董事會相信，就中期而言，兩倍左右的股息保障倍數屬恰當。

### 展望

於二零一二年，我們錄得強勁表現。儘管宏觀經濟狀況欠佳，且長期利率持續低企帶來負面影響，但本集團仍實現顯著盈利增長，所產生現金亦增加，因此我們能夠為股東實現股息增長。

我們的策略及經營原則清楚明確且始終如一。亞洲受益於區內中產階級擴大、中產財富日漸增多所帶來的重要機遇，因此成為可持續盈利增長的主要動力。我們的最佳機遇源於東南亞，保誠於東南亞的特許經營權發展深入且廣泛，是保誠的優勢所在。我們於美國及英國的業務單位將繼續致力實現強勁盈利及現金。我們將透過嚴格遵守紀律，維持穩健資產負債狀況及採取主動風險管理，達至此目標。

本集團銳意透過滿足全球客戶的需求，實現出類拔萃的盈利增長及豐厚現金。我們繼續致力為股東創造長期可持續價值，因此決定上調股息基數(為三年來的第二次)，由此可見我們信心十足。

Tidjane Thiam

**Tidjane Thiam**  
集團執行總裁

## 策略及經營原則

