

經擴大集團的架構

在該計劃及收購事項後，新保誠將會是經擴大集團的控股公司。AIA 及保誠將會成為新保誠的全資附屬公司。

業務概覽

經擴大集團擬將其業務劃分為以下各大範疇：

- 亞洲（包括保誠集團及 AIA 集團的亞洲壽險業務，以及亞洲資產管理業務）
- 英國（包括保誠集團的英國壽險業務）
- 美國（包括 Jackson、National Planning Holdings 及 Curian Capital LLC）
- 資產管理（包括 M&G）。

經擴大集團將同時使用保誠集團品牌及 AIA 品牌。

按合併基準計算，未就該等交易或供股進行調整⁽¹⁾，於二零零九年財政年度，經擴大集團的內含價值有 68% 來自亞洲業務。於二零零九年財政年度，經擴大集團按合併基準計算的稅前歐洲內含價值新業務利潤⁽²⁾及按合併基準計算的稅前國際財務報告準則經營溢利分別有 58% 及 61% 來自亞洲業務。

由於認識到亞洲對經擴大集團的重要性，除普通股在倫敦上市之外，保誠還於香港申請兩地第一性上市地位。香港新增的第一性上市地位可望於二零一零年五月二十五日生效。保誠亦已向新交所申請股份於其主板的第二性上市，可望於二零一零年五月二十五日生效。除供股項下發售的股份之外，保誠不擬就這次香港或新加坡上市發行新普通股。

目標、優勢及策略

經擴大集團的核心目標是為股東締造可持續的價值。

為實現這一目標，經擴大集團的策略是在有利可圖的大前提下，為亞洲、美國及英國選定市場的客戶提供儲蓄、收入及保障產品，以滿足他們不斷變化的需求。具體來說，經擴大集團將專注投資於回報及投資回收期兩方面均屬最為吸引的機遇及地區市場。

該等交易將聯合兩家有領導地位的保險公司，為經擴大集團創造一項將以亞洲市場為重點的業務，而亞洲市場之所以吸引力巨大，原因在於其國內生產總值增長快、儲蓄率高及壽險保費滲透率甚低。經擴大集團在該等持續增長的亞洲市場根基踏實，有機會從中受惠。

預期經擴大集團將成為香港、新加坡、馬來西亞、印尼、越南、泰國及菲律賓擁有領導地位的壽險公司，以及在印度及中國享有領導地位的外資壽險公司，同時又可於美國及英國擁有可產生龐大現金流量的業務。

(1) 如本上市文件附錄六所載。

(2) 有關保誠集團及 AIA 集團各自計算的歐洲內含價值標準的可比較性，請參閱「財務資料的呈列」一節。

有關經擴大集團的資料

下表載列在若干亞洲保險市場，AIA 集團及保誠集團的市場地位以及收購事項後經擴大集團的預計市場地位。排名按本上市文件「行業概覽及競爭」一節按市場份額排名列表中各國於二零零八年或二零零九年的排名計算。除另有註明外，經擴大集團的市場份額百分比根據二零零九年各市場的加權新業務保費而確定。

國家	AIA 集團 按市場份額 計算的排名	保誠集團 按市場份額 計算的排名	AIA 集團及 保誠集團按 市場份額計算 的合併排名 ⁽¹⁾	保誠集團及 AIA 集團 新業務的合併 市場份額 ⁽²⁾
香港	3	2	1	22%
新加坡	4	1	1	30%
馬來西亞	4	1	1	28%
泰國	1	12	1	25%
印尼	7	1	1	25%
菲律賓	1	3	1	29% ^(c)
越南	5	1	1	41%
中國	1 ^(a)	4 ^(a)	1 ^(a)	29% ^(a)
印度	8 ^{(b) (3)}	1 ^(b)	1 ^(b)	11% ^(b)

附註：(1)合併排名基於(a)保誠在新加坡、馬來西亞、印尼及越南為領先的壽險公司，(b) AIA 在菲律賓及泰國為領先的壽險公司，(c) ICICI Prudential 在印度為領先的私營壽險公司及(d) AIA 在中國為領先的外資壽險公司。合併香港排名基於上述市場份額，合併後高於香港壽險市場任何其他公司的市場份額。

(2)香港，保監處；新加坡，Watson Wyatt Asian Life保險市場快訊，二零零九年九月；馬來西亞，LIAM、ISM（保誠數據包括 PAMB 伊斯蘭保險銷售）；泰國，TLAA；印尼，AAJI（AIA 於印尼的第二附屬公司（AIA 印尼）於二零零九年出售。以上數據僅反映現時擁有的附屬公司 AIA Financial）；菲律賓，個別公司用以計算 WFYP 及排名的檔案（市場份額乃估計得出，因為沒有市場總計綜合數據）；越南，AVI；中國，NIICC；印度，IRDA。

(3) 如「有關 AIA 集團的資料—合營企業」一節所載，按照目前計劃，AIA 集團於 AIA 印度的股本權益將於收購事項完成之前或相近日子出售。

(a) 非境內保險公司

(b) 私營保險公司

(c) 基於二零零八全年數據。

經擴大集團合併兩項業務，核心目標是維持兩項業務的商業優勢，同時結合兩家公司最優質的業務領域。保誠相信，保誠集團及 AIA 集團的業務於區內的产品及分銷渠道可以充分發揮優勢互補的效應，從而使經擴大集團處於有利位置，善用這些市場的快速增長勢頭。

保誠相信，保誠集團及 AIA 集團的各自優勢能互相補足，而經擴大集團具增長機會的主要領域將包括：通過保誠的代理管理能力，提升 AIA 銷售團隊生產率；借助保誠於亞洲的能力，提升 AIA 與渣打銀行、ICICI 及大華銀行等銀行的現有銀行保險業務關係，從而提升價值；管理 AIA 的產品組合至保誠的水平；以及增加客戶管理及數據採集工具的使用量。

收購事項完成後，保誠將會參照增長、盈利能力、資本效益及策略性裨益等嚴格準則，繼續物色

有關經擴大集團的資料

機會提升股東價值（包括通過出售）。該等出售亦可提供有效途徑，配合監管機構的規定（例如在中國，保誠預期可能需要重組經擴大集團在當地的業務）。

整合方法及預期財務利益

整合方法

保誠英國及歐洲業務行政總裁Rob Devey已獲委任領導保誠集團與AIA集團的整合。在此崗位，他直接向集團行政總裁Tidjane Thiam匯報。Barry Stowe將繼續擔任保誠集團亞洲區總部行政總裁，而Mark Wilson則為AIA集團行政總裁。

於整合兩項業務的過程中，核心目標為保持兩者的商業優勢。儘管會尋求成本上的協同效益，然而收購事項對保誠主要是一項以增長為重點的交易。

保誠打算經擴大集團將同時使用保誠品牌及AIA集團品牌，並維持獨立的代理團隊，透過交流最佳實踐方法加強雙方的代理團隊實力。

保誠對經擴大集團的計劃為盡量整合產品開發、風險管理、品牌塑造、營銷及客戶服務等共享服務範疇，通過規模經濟提升有關範疇的效益。保誠集團與AIA集團之間重疊的活動擬將合併，而服務質素將透過在集團間共享最佳實踐方法提升。每個國家的整合計劃將按照每個國家適用的情況以及保誠集團及AIA集團業務在各市場的相對規模制訂，並根據與當地監管機構及合營企業夥伴商討結果而定。

以下討論載有基於目前預期及目標（涉及重大風險及不確定性）得出的前瞻性聲明。這些預期及目標乃就於本上市文件使用而編製，代表截至本上市文件刊發日期保誠集團的最佳估計，並根據下述方法及假設及條件得出。若干事項的實際結果及時間可能因多項因素與該等前瞻性聲明所訂推測及目標存在重大差異，包括（但不限於）多項假設發生與否，其中最重要的假設載列如下，以及本上市文件「風險因素」一節所載多項因素，其中包括（但不限於）「經擴大集團可能無法就收購事項獲得預計的裨益（包括估計的協同效益），亦可能無法實現其目標」及「保誠集團與AIA集團的整合可能較預期困難」各分節，以及本上市文件「前瞻性陳述」一節。

收入協同效益⁽³⁾

保誠相信通過AIA集團的年度保費等值（由預期市場增長及AIA集團從二零零九年（期間AIA集團的新業務價值⁽⁴⁾因AIG事件及全球經濟危機而受到嚴重影響）經歷的低水平返回正常業務水平組

(3) 所有收入及成本協同效益均假設(i)收購事項於二零一零年七月一日結束；(ii)會於全部市場就控制權變動取得所有監管及反壟斷批准，合併法律實體或發展共有的經營業務時並無遇到障礙（為免生疑，概不假設「有關經擴大集團的資料—監管資本(IGD)」一節所述對動用資本的任何限制已獲豁免，惟有關監管機構於本上市文件刊發日期同意豁免該等限制除外）；(iii)會計、規管或稅務環境（包括期間保誠、其獨立核數師或任何司法權區的任何相關監管機構使用的任何會計、規管或稅務規則）並無任何變化；及(iv)已計劃的節省成本或裁減員工方案不會因政府或監管機構干預或工業行動等因素或其他外來因素而受阻。

(4) 新業務價值為年內承保新保險合約的內含價值。

有關經擴大集團的資料

成)的增長、收入協同效益，AIA集團的新業務價值⁽²⁾有龐大潛力在二零零九年稅前利潤8.37億美元的基礎上更進一步。

假設AIA集團相關整體年度保費等值將以15%年率增長(由預期市場增長及AIA集團業務水平正常化組成)，並達成下列的收入協同效益，保誠相信AIA集團可在二零零九年新業務稅後價值6.1億美元的基礎上，將於二零一三年達到新業務稅後價值17億美元⁽⁵⁾。

保誠集團與AIA集團合併後，保誠旨在於二零一三年內達至稅前8.00億美元(稅後6.50億美元)的年化營運率新業務利潤收入營運率協同效益。假定的AIA集團相關年度保費等值增長率為每年15%，適用於預期在該期間達到的該等協同效益。該等收入協同效益未計入該期間1.00億美元稅前新業務利潤的預計非收入協同效益(可能由於代理流失、銀行保險夥伴之間察覺到的衝突及其他類似因素造成)。實施計劃預期於三年內分階段執行，估計達到該等協同效益的稅前成本達1.8億美元，包括達1.00億美元銷售成本的預算，有關金額將以適用合約的全期收益支付。

以下收入協同效益的主要來源經已識別：管理產品組合以改善利潤率及多個分銷優勢，包括促進生產力及業務的代理管理、提升目前銀行保險夥伴的效率，以及善用客戶管理及數據採集工具。

收入協同效益的預期來源⁽⁶⁾

協同效益的來源	預計新業務 稅前協同 效益約值 (百萬美元)
管理AIA產品組合以改善利潤率	450
分銷優勢包括：	350
改善代理管理，促進AIA的生產力及業務 提升目前AIA銀行保險夥伴的效率 客戶管理及數據採集工具使用量增加	
收入協同效益總額	800

上述為目前為止於保誠業務中識別的收入協同效益來源，保誠有可能識別及變現進一步變現收入協同效益的機會，例如通過進一步提高於尚未形成規模地區的銀行保險的生產力、加強資本管理、投資組合的合理化以及合併雙方的資產管理業務。

於二零零九年，AIA及保誠集團亞洲區總部的稅前新業務溢利率分別為40%及57%。保誠認為，

(5) 就協同效益而言，稅率由AIA集團內含價值的稅前及稅後計算後得出。所使用的稅率為個別國家的稅率。該等稅率於全部協同效益計算中保持一致。

(6) 於二零一三年內。

有關經擴大集團的資料

透過管理 AIA 的產品組合至保誠的水平，例如增加單位連繫式產品的銷售額及該等產品的醫療及保障附加契約數目，極有機會縮窄 AIA 與保誠之間的溢利率差距。

經擴大集團將擁有超過 550,000⁽⁷⁾名代理的團隊。保誠集團的代理於二零零九年展現比 AIA 的代理更高水平的生產力，除泰國外，保誠集團的代理於二零零九年在所有市場均具更高的平均生產力。保誠相信，透過專有招聘、培訓及獎勵制度，其專長可使 AIA 集團的代理在業務層面及生產力上達致保誠集團的水平。

此外，經擴大集團（不包括 AIA 印度）將與約 26,000 家銀行分行保持連繫。通過 AIA 集團現有的銀行關係，保誠認為將有機會應用其在銀行保險渠道的專長以增加銷量及銷售價值。

最後，保誠認為客戶管理及數據採集工具的使用量增加，可有效應用至經擴大集團的客戶，並能加快進行中的計劃。

成本協同效益⁽⁸⁾

保誠集團與 AIA 集團合併後，保誠旨在於二零一三年內達至稅前 3.70 億美元的年化營運率成本協同效益。在這些節省成本目標當中的 2.00 億美元計劃透過合併 AIA 集團總部與保誠亞洲區總部減省，而當中的 1.70 億美元則透過合併市場人壽業務的營運減省。

計劃預期於三年內分階段執行，估計節省稅前成本 3.80 億美元。

預期成本協同效益來源⁽⁹⁾

目標成本協同效益來源	估計概約 稅前成本效益 (百萬美元)
人力成本	140
物業	30
投資管理	15
第三方採購	60
特別項目	60
資訊科技	30
其他	35
總計	370

(7) 由於目前預期 AIA 集團於 AIA 印度的股本權益將於收購事項完成前後出售，故不包括 AIA 於印度的代理團隊。

(8) 本節所有數字參照二零零九年財政年度成本基準。

(9) 於二零一三年內。

有關經擴大集團的資料

目標

經考慮目標收入及成本協同效益（各情況均受上述附註的假設及成本所規限⁽¹⁰⁾），保誠相信其可實現：

- 於二零一三年經擴大集團合併亞洲業務的國際財務報告準則稅前經營溢利⁽¹¹⁾至少為 32.60 億英鎊；
- 經擴大集團合併亞洲業務的二零一三年歐洲內含價值稅前新業務溢利至少為 28.00 億英鎊；及
- AIA 集團從二零一一年開始每年劃撥至少 10.00 億美元。

監管資本(IGD)

於二零零九年十二月三十一日，保誠 IGD 資本盈餘（未計及二零零九年末期股息）經計算為 34 億英鎊。於該等交易完成後，保誠預測截至二零一零年七月一日其 IGD 盈餘資本將為 52 億英鎊（假設完成日期為二零一零年七月一日，並假設完成時的匯率為 1 英鎊兌 1.46 美元）。該預測已考慮：

- 資本盈餘的增加，原因為：
 - 擬進行供股所得款項總額 145 億英鎊；
 - 向 AIA Aurora 發行新保誠股份，價值約 38 億英鎊；
 - 向 AIA Aurora 發行強制性可換股票據及永久一級票據，總本金額 35 億英鎊；
- 根據債券發售及／或根據混合資本融資提取及／或根據次級票據承諾書發行票據集資的 55 億美元（按上述匯率計算為 38 億英鎊）；⁽¹²⁾
- 因交易總估計成本約 256 億英鎊（包括收購價、交易費及 5 億英鎊的預算對沖成本）而令資本盈餘減少（注意，對沖安排對收購價及利潤表的實際影響將取決於收購事項完成期間英鎊兌美元匯率的變動）；及
- 資本盈餘因計入 AIA 集團實體的預測 IGD 盈餘、合資格計入資本的保誠淨資產自二零零九

(10) 所有目標假設(i)匯率持續不變，包括 1 英鎊兌 1.5224 美元的英鎊兌換美元匯率；(ii)並無收購任何業務；(iii)會計、規管或稅務環境（包括期間保誠、其獨立核數師或任何司法權區的任何相關監管機構使用的任何會計、規管或稅務規例）並無任何變化；(iv)於全部市場就控制權變動取得所有監管及反壟斷批准，且於合併法律實體或發展共有經營業務時並無遇到障礙（為免生疑，概不假設「有關經擴大集團的資料－監管資本(IGD)」一節所述對動用資本的任何限制已獲豁免，惟有關監管機構於本上市文件刊發日期同意豁免該等限制除外）；及(v)如本上市文件附錄四所載，與截至二零零九年十二月三十一日止年度保誠於計算歐洲內含價值基準補充資料時所作的經濟假設一致的正常經濟環境。

(11) 基於國際財務報告準則經營溢利的保誠基準（以長期投資回報及未計入所收購的有效價值及實現協同效益的一次性成本及交易（包括對沖）成本的攤銷為基礎）。

(12) 誠如「有關該等交易的資料－收購事項的代價」一節內的「債務融資」一段所詳述。

有關經擴大集團的資料

年十二月三十一日起的變動(包括預測經營業績減二零一零年六月三十日前已向保誠股東支付或預期向彼等將支付的股息所造成的變動)及其他調整而出現的淨增幅 18 億英鎊。

在收購事項完成後，AIA 集團成員公司持有之盈餘資本(即超出地方法律監管規定的最低資本水平的資本)的若干金額將繼續受到限制，該等資本將被禁止於經擴大集團的其他部分動用，因而將不符合資格被列為 IGD 盈餘的一部分。保誠預測(基於假定的二零一零年七月一日截止日期)受此限制的盈餘資本(主要為 AIA 公司、AIA-B、AIA 新加坡及 AIA 泰國)將約為 11 億英鎊(不包括上述預測 IGD 盈餘資本 52 億英鎊)。

敏感度分析

保誠估計以下壓力對經擴大集團於二零一零年七月一日的 IGD 資本的影響如下：

- 股票市場瞬間下跌 20% 將使 IGD 盈餘減少 6 億英鎊；
- 股票市場下跌 40% (包括一次 20% 的瞬間下跌及其後四週內進一步下跌 20%) 將使 IGD 盈餘減少 13 億英鎊；
- 利率一次減少 150 個基點(以零點為底線) 將使 IGD 盈餘減少 24 億英鎊；及
- 為預計水平十倍的信貸違約將造成年度準備金解除超額 17 億英鎊的影響。

此外，聯席牽頭安排人已簽訂或然性次級債務融資，向保誠提供不多於 10 億英鎊。該融資僅於收購事項完成後十二個月內保誠的 IGD 資本受若干壓力時方可提取。保誠可選擇將該融資的限期延長十二個月。一經提取，該融資將於相關時間為保誠提供資本來源，以加強其 IGD 資本。該融資將提供為期六年的二級下層貸款。所提取金額將提升 IGD 資本至本上市文件「監管」一節「金融服務管理局對經擴大集團的監管安排」所載的金額。提取該融資須受條件限制。若提取融資，聯席牽頭安排人將有權根據該融資所提取的金額換取二級下層票據及/或二級上層票據。根據該融資所提取的金額將用作預付過渡性融資的任何尚未償還款項。融資下的承諾額以及融資下的任何提取金額將按從(a)經擴大集團作出的任何出售及(b)經擴大集團任何成員公司的任何資本解除(兩種情況下均計入保誠的 IGD 資本比率)產生的資本利益等額分別進行強制取消及(經過金融服務管理局批准後)強制預付。融資下的承諾額亦將按保誠的任何其他監管資本發行之所得款項的等額進行強制取消(惟有關發行用作再融資或取代任何現有監管資本工具者除外)。融資生效期間，保誠將受有關進行收購及支付股息的限制所規限，而該等限制與下述的集團股息政策並不一致。

股息政策

董事計劃促使經擴大集團派發更多股息，惟要根據經擴大集團的財務彈性及董事評估投資特定業

有關經擴大集團的資料

務範疇賺取可觀回報的機會後釐定。董事會相信，中期而言，相當於稅後經營收益兩倍左右的股息保障乃屬適宜。

二零一零年的中期股息預期將反映經擴大集團的備考盈利，猶如收購事項已於二零一零年一月一日進行。

僱員根據若干保誠股份計劃持有的股份不獲派發股息。