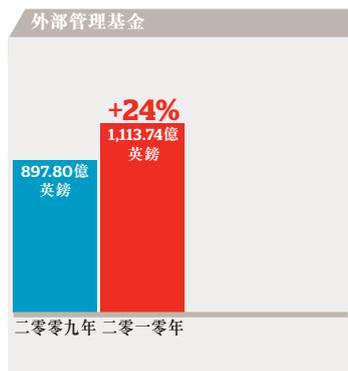
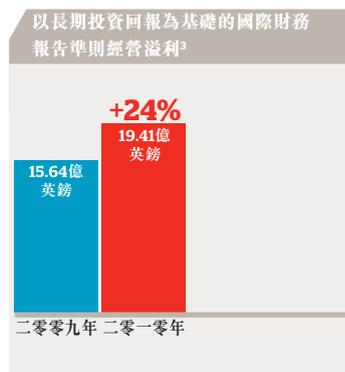
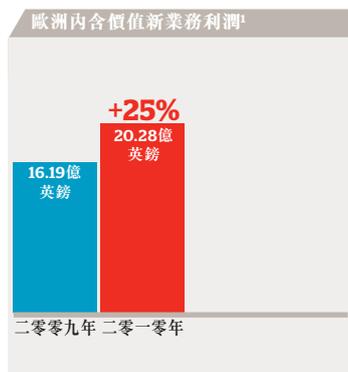
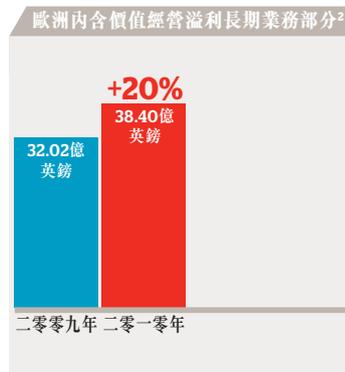
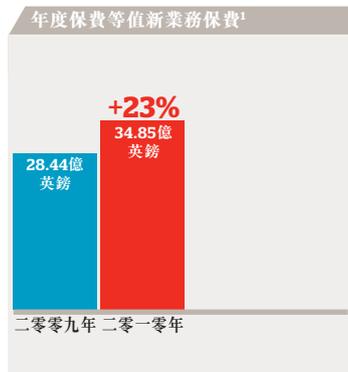


概覽	2	摘要
	4	業務概覽
	6	主席報告書
	8	集團行政總裁報告
業務回顧	18	財務摘要
	20	財務總監回顧
	26	業務單位回顧： <ul style="list-style-type: none"> • 保險業務：亞洲、美國、英國 • 資產管理：M&G、亞洲、美國
	54	財務回顧
	80	風險及資本管理
	87	其他公司資料
	91	企業責任回顧
管治	100	董事會
	104	管治報告
	121	額外披露
	122	董事會報告主要披露事項索引
董事酬金報告	124	董事酬金報告
財務報表及歐洲內含價值基準補充資料	150	法定及補充國際財務報告準則及歐洲內含價值基準業績概要
	152	集團財務報表索引
	153	綜合利潤表
	154	綜合全面收入報表
	155	綜合權益變動報表
	157	綜合財務狀況報表
	159	綜合現金流量報表
	160	集團財務報表附註
	354	額外未經審核財務資料
	375	母公司資產負債表
	376	母公司財務報表附註
	387	有關年報及財務報表的董事責任聲明
	388	獨立核數師致Prudential plc股東的報告
	389	歐洲內含價值基準補充資料
	395	歐洲內含價值基準補充資料附註
	434	有關歐洲內含價值基準補充資料的董事責任聲明
435	獨立核數師致Prudential plc有關歐洲內含價值基準補充資料的報告	
額外資料	438	風險因素
	443	股東資料
	445	聯絡我們

摘要

主要表現指標



- 1 不包括日本（於二零一零年終止承保新業務）。
- 2 包括償付能力II實施、重組、亞洲發展及亞洲區總部成本。
- 3 本公司已修訂其美國保險業務的國際財務報告準則經營溢利呈列方式，以撇除權益對沖淨額的會計影響（已納入相關遞延保單獲得成本攤銷）並將其計入利潤補充分析中的投資回報短期波動。二零零九年的金額已作出相應修訂。

業務單位表現摘要

**保誠集團亞洲區總部**

- 領先區內其他對手，在壽險及資產管理業務中佔有最多的市場領導地位
- 平台充分多元化，表現並非由單一國家、分銷渠道或產品推動
- 年度保費等值銷售額上升24%至15.01億英鎊
- 新業務利潤上升24%至9.02億英鎊
- 國際財務報告準則經營溢利上升29%至5.36億英鎊

**JACKSON**

- 合計總年度保費等值零售額達11.64億英鎊—創Jackson歷史新高
- 美國三大變額年金提供者之一
- 連續第五年榮獲服務質素計量組(Service Quality Measurement Group)給予「世界級」服務提供者評級
- 獲得服務質素計量組的「按行業劃分最高客戶滿意程度」獎

**保誠英國**

- 憑藉分紅基金的雄厚實力及投資表現，保誠得以為保單持有人提供強勁的年度化回報
- 保持在財務顧問服務大獎投資組別的卓越服務「五星」評級
- 國際財務報告準則經營溢利總額上升9%至7.19億英鎊
- 零售新業務溢利率則由31%上升至35%

**M&G**

- M&G零售業務在第15屆《投資週刊》(Investment Week)年度基金管理人大獎中，獲評選為享負盛名的二零一零年年度全球集團(Global Group of the Year)。這是M&G三年內第二次榮獲這項殊榮
- M&G機構業務的傑出投資表現亦深受肯定，在《財經新聞》(Financial News)機構資產管理卓越大獎中贏得二零一零年年度英國資產管理公司獎項
- 全年度利潤刷新紀錄，達2.46億英鎊，較二零零八年的舊紀錄高8%
- 外部資金流入淨額達91億英鎊

保誠 掠影

Prudential plc為一個國際金融服務集團，主要業務位於亞洲、美國及英國。本集團為超過2,500萬名客戶提供服務，所管理資產達3,400億英鎊。本集團大致劃分為四個主要業務單位：保誠集團亞洲區總部、Jackson National Life Insurance Company、保誠英國及M&G。

概覽



保誠集團亞洲區總部

保誠為首屈一指的亞洲壽險公司，在12個市場中經營業務，並躋身香港、印度、印尼、馬來西亞、新加坡、菲律賓及越南新業務市場份額的三甲位置。

在亞洲，本集團提供度身訂造而全面的儲蓄、保障及投資產品，旨在滿足各個市場的客戶需要。

保誠的亞洲資產管理業務為內部、零售及機構客戶管理各個資產類別的投資。本集團是區內領先的亞洲資產管理企業之一，亦是亞洲最具規模的境內互惠基金管理人。



JACKSON

Jackson是美國最大壽險公司之一，向超過280萬名客戶提供退休儲蓄及收入解決方案。

Jackson亦是美國三大變額年金提供者之一。

創立至今50年，Jackson一直成功為客戶提供產品、工具及支援服務，制訂有效的退休解決方案。

主要統計數字

亞洲

www.prudentialcorporation-asia.com



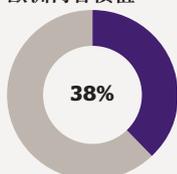
美國

www.jackson.com

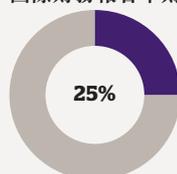


估集團經營溢利百分比

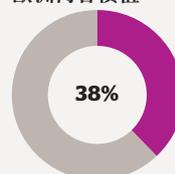
歐洲內含價值*



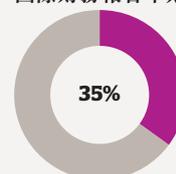
國際財務報告準則†



歐洲內含價值*



國際財務報告準則†



壽險

估新業務保費集團
年度保費等值百分比¹



43% 亞洲
33% 美國
24% 英國

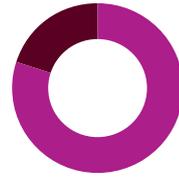
估集團新業務利潤
百分比¹



44% 亞洲
38% 美國
18% 英國

資產管理

估集團外部管理基金
百分比



80% M&G
20% 亞洲

概覽

www.prudential.co.uk

PRUDENTIAL

保誠英國

保誠英國是英國數一數二的壽險及退休金提供者，客戶人數約達700萬名。

本集團於長壽、風險管理及多元資產投資等領域的專長，加上雄厚的財務實力及備受尊崇的品牌，讓有關業務處於有利地位，繼續貫徹圍繞其分紅及年金核心優勢構建的價值推動型策略。

M&G INVESTMENTS

M&G

M&G是保誠於英國及歐洲的基金管理業務，管理資產總值達1,980億英鎊（於二零一零年十二月三十一日）。

M&G過往80年一直為個人及機構投資者進行資金投資，如今已成為歐洲最具規模的活躍投資經理之一，在固定收益方面亦獨佔鰲頭。

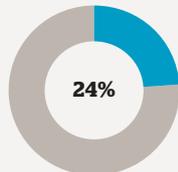
英國
www.pru.co.uk



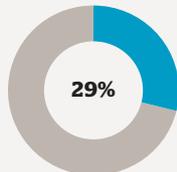
英國及歐洲
www.mandg.co.uk



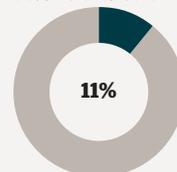
歐洲內含價值*



國際財務報告準則†



國際財務報告準則†



¹ 不包括日本（於二零一零年終止承保新業務）。

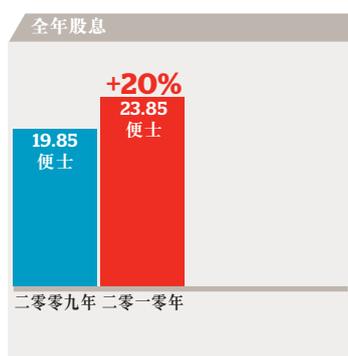
* 估集團歐洲內含價值長期經營溢利百分比。

† 估集團國際財務報告準則經營溢利百分比，以長期投資回報為基礎，並未扣除重組成本與其他收入及開支。

主席 報告書

HARVEY McGRATH

主席



「保誠在業內處於獨一無二的位置，在新興市場增長迅速且利潤可觀，而所產生的現金流量亦非常強勁。」

本人欣然向閣下提呈保誠二零一零年年報。我們繼二零零九年後再下一城，本年度也是碩果豐盈的一年。

我們專注於最具吸引力市場及產品的策略卓有成效，加上本集團風險及資本管理紀律嚴明，二零一零年再次錄得亮麗業績。因此，董事會建議派發末期股息每股17.24便士，令報告期內的股息總額增至每股23.85便士，較二零零九年的股息總額多4便士(20%)。本集團並無就此股息提供以股代息計劃。取而代之，股東將獲提供股息轉投計劃。

本公司自一八四八年創立以來，我們的宗旨始終如一。無論何時何地，我們的業務總會切合客戶不斷變化的儲蓄、收入及保障需求。保誠在業內處於獨一無二的位置，在新興市場增長迅速且利潤可觀，而所產生的現金流量亦非常強勁。

經董事會批准後，我們於十二月宣佈亞洲業務的新增長及盈利目標以及本集團的新現金匯款目標。這些目標雖然有挑戰性，但憑藉本集團的策略以及我們的業務於所選市場的潛力，相信亦指日可待。這些目標是本集團承諾為股東提供增長及現金的明證。董事會建議的末期股息亦實踐了此承諾。

我們與AIA的建議交易令保誠備受注目，是本年度上半年的大事之一。我們的策略是將資源投放到增長及回報最高的市場，當中不少位處亞洲。進行上述交易的決定與我們的策略相符。董事會耗用不少時間審閱、駁議、質詢及驗證有關交易，包括為時數月的盡職調查。本人謹此向在過程中貢獻良多的非執行董事致謝。正如本人在二零一零年股東週年大會所述，全體董事深信此乃實踐本集團宏大策略的其中一個值得追求的機遇。雖然我們對未能完成這項可加快我們增長的交易深感遺憾，但二零一零年業績證明我們即使沒有這項交易仍能取得一流表現。

董事會在年內出現數項變動。我們於十月宣佈委任Howard Davies及Paul Manduca為非執行董事。Paul已接替James Ross出任董事會高級獨立董事，而James將於二零一一年五月十九日的保誠股東週年大會退出董事會。Howard現為集團風險委員會主席。兩人均於金融行業擁有豐富經驗。

我們亦宣佈委任Mike Wells為Jackson National Life Insurance Company的總裁兼行政總裁，以及保誠董事會的執行董事，自二零一一年一月一日起生效。Mike於Jackson任職15年期間，曾兼任副主席及營運總監。他是接替於Jackson任職15年後決定引退的Clark Manning。

十二月，John Foley獲委任為集團風險總監，並自二零一一年一月一日起成為保誠董事會執行董事。John曾擔任Prudential Capital的行政總裁及集團司庫。將集團風險總監一職納入董事會職位的決定凸顯風險管理對本集團的重要性。

本人十分歡迎Mike、John、Howard及Paul加入保誠董事會，並期望與他們合作。另外，Clark及James於任職董事會期間克盡己任，本人謹此感謝他們的重大貢獻。

本人亦謹此向於二零一零年四月辭世的Mick Newmarch致敬。Mick於一九九零年至一九九五年間曾擔任行政總裁一職，對本集團的發展影響深遠。Mick重新將本集團業務聚焦亞洲並注入動力，為我們今天在區內的卓越成就奠定根基。

我們的表現不能僅以財務回報衡量。保誠致力成為積極支持社區的一員。我們鼓勵各業務確立教育（尤其是理財教育）及社會福利項目並開展合夥關係。我們參與社區投資的方針是透過資助以及利用本集團員工的經驗及專長，支持慈善團體及合適的非政府組織。於二零一零年，約四分之一員工曾參與社區義務工作，當中不少是透過集團旗艦義工計劃—主席公益獎勵計劃參與。主席公益獎勵計劃自五年前推出以來，本集團員工曾與國際助老會、Plan國際培幼會及國際青年成就組織等多個慈善團體攜手合作，至今已參與逾百個年度項目。

環顧本集團於全球的表现、我們的策略、員工的質素及品牌的實力，我們定可繼續為股東締造利潤增長及可持續的價值，本人對此充滿信心。我們經歷了數載經濟動盪的時期，依然屹立不倒並成為全球最穩健的保險公司之一。本集團的成功全賴全體員工不懈努力，本人謹此向他們表示謝意。



集團行政 總裁報告

TIDJANE THIAM

集團行政總裁

「亞洲蘊藏不少增長及回報非常可觀的機遇，這正是我們將策略重點放在加快亞洲盈利增長步伐的原因。」

「我們有紀律地將資本分配至回報最高及投資回收期最短的機遇。」

本人欣然宣佈，我們於二零一零年表現超卓，業績遠超二零零九年水平。取得如此佳績，有賴我們繼續專注於嚴格資金分配及有效管理資產負債。

此等原則在金融危機中為我們帶來正面作用，讓我們能以更佳的資產負債狀況、更高的利潤、更強的現金流量及更多的股息跨越二零零八年至二零零九年的困難時期。按我們在二零一零年十二月一日的投資者日所公佈，我們按照經營原則釐定的策略讓我們得以兼顧增長及賺取現金的能力，其成效應逐步展現。我們二零一零年的佳績便是有力證明。

我們的策略

亞洲蘊藏不少增長及回報非常可觀的機遇，這正是我們將策略重點放在加快亞洲盈利增長步伐的原因。印尼、馬來西亞、越南、菲律賓及泰國等東南亞新興市場以及香港與新加坡潛力龐大，繼續成為我們新資本投資的首選目的地。憑藉我們在亞洲高增長市場的強大分銷平台與品牌及產品發展實力，我們相信我們擁有獨特優勢，能把握地區蘊含的可觀商機。

在美國，我們繼續擴展業務優勢，務求在國際財務報告準則盈利及賺取現金方面進佔本集團更重要的部分。在英國，我們仍然專注於賺取現金及資本，加強本集團資產負債的抗逆力。

資產管理方面，我們在M&G及亞洲資產管理業務方面的強勁往績，有助我們吸納更多管理基金。這些業務為我們賺取利潤及現金作出日益重要的貢獻。

本集團的每個部分在我們的策略中都發揮重要作用。靈活及多元化使我們在二零零八年及二零零九年的經濟及市場周期中屹立不倒。

我們遵循三項清晰明確的集團經營原則執行此策略。首先，自二零零八年起，我們決定採取更協調的表現管理方式，兼顧內含價值（歐洲內含價值）、國際財務報告準則及現金三項主要指標，並更為著重國際財務報告準則及現金。採納此項經營原則後，我們以與行業及本公司過往截然不同的方式經營。於二零一零年的業績中，這個新重點令我們得以連續三年在歐洲內含價值、國際財務報告準則及現金三項主要指標均錄得快速增長。

此外，我們依照第二項原則，有紀律地將資本分配至回報最高及投資回收期最短的機遇。這令我們僅在符合該等嚴格準則的市場範疇經營新業務。因此，我們敢於採納及實行多項艱難的決定。



集團行政 總裁報告

「今日我們擁有遠較金融危機前更多的資金。」

即使在我們首選的亞洲地區，我們亦為本集團作出必要的果斷行動，例如決定出售台灣業務的歷史保單、終止在日本承保新壽險業務及以韓國的短期較低銷量換取長遠的股東價值。在英國，我們已結束股權釋出業務，並大幅提升整批購買年金的最低回報標準。在美國，我們管理定額及變額年金銷售，並著重回報及回收期，於必要時，我們不會顧慮損失市場份額，且秉持以價值而非數額為先的原則。

最後但同等重要的第三項經營原則，是採取積極措施管理整個周期的風險。於過去三年，我們更新了本集團的資本狀況，於二零一零年年末時保險集團指令(IGD)資本盈餘逾40億英鎊，於二零零八年年末時則為15億英鎊。今日我們擁有遠較金融危機前更多的資金。我們亦已制訂一系列程序，以對沖及管理我們所面對的主要風險。

我們的策略及以有紀律的方式實施經營原則，為我們帶來優異業績。

集團表現

於二零一零年，壽險年度保費等值銷售額¹上升23%至34.85億英鎊（二零零九年：28.44億英鎊），隨著我們的新業務溢利率上升至58%（二零零九年：57%），新業務利潤¹增加25%至20.28億英鎊（二零零九年：16.19億英鎊）。

繼二零零九年取得優秀表現後，我們的資產管理業務淨流入為89億英鎊（二零零九年：154億英鎊）。大量資金持續流入令我們的資產管理業務於年內表現強勁，亦直接推動我們的利潤增長。

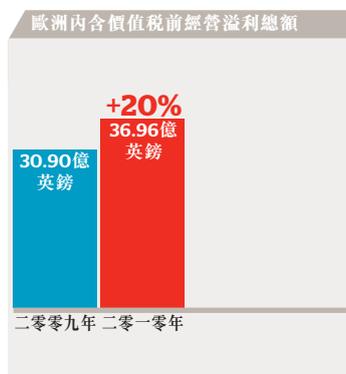
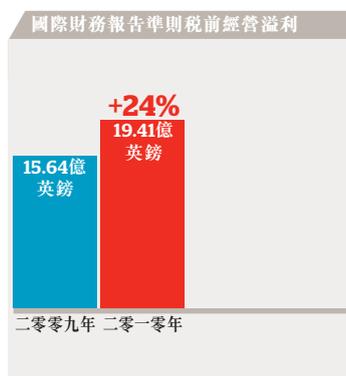
按法定國際財務報告準則基準，我們來自持續經營業務的稅前經營溢利於二零一零年增長24%至19.41億英鎊（二零零九年：15.64億英鎊）。國際財務報告準則年度稅後利潤增長112%至14.31億英鎊（二零零九年：6.76億英鎊）。國際財務報告準則股東基金於二零一零年增長28%至80億英鎊（二零零九年：63億英鎊）。

根據歐洲內含價值基準，本集團的稅前經營溢利於二零一零年增長20%至36.96億英鎊（二零零九年：30.9億英鎊）。年內新業務利潤¹為20.28億英鎊（二零零九年：16.19億英鎊），增長25%，我們亦繼續取得58%的強勁利潤率（二零零九年：57%）。本集團於二零一零年的新業務總投資¹為6.43億英鎊（二零零九年：6.6億英鎊），減少3%。由於我們專注於嚴格資金分配，因此成功以較少資金（按實際數字計算）為本集團股東取得較大的投資資金回報。

自二零零八年以來，我們一直以自由盈餘作為賺取現金及資本能力的主要指標。於二零一零年，自由盈餘為33億英鎊，較二零零九年年末的25億英鎊（二零零八年年末為9億英鎊）增加32%。

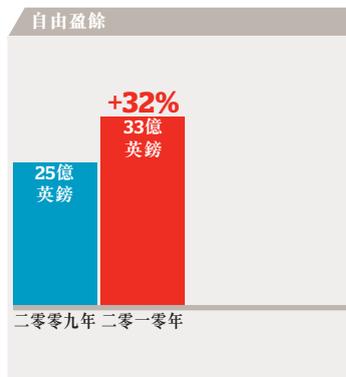
如以上業績所示，我們同時在歐洲內含價值、國際財務報告準則及現金三項主要指標取得強勁增長。由二零零九年至二零一零年，儘管本集團耗用較少資金（按實際數字計算），惟國際財務報告準則及歐洲內含價值經營溢利均錄得20%或以上的增長。

我們能夠取得大幅增長，同時為本集團股東帶來不斷增加的現金回報——「增長與現金」，全賴我們與別不同的策略。該策略及本集團業務單位與總部團隊的質素，令我們能夠為客戶及股東提供價值。我們每項業務都在各自的市場遙遙領先對手。



附註

¹ 不包括日本（於二零一零年終止承保新業務）。



「在美國，我們仍然專注於價值而非銷售額增長，確保銷售可帶來高利潤率。」

一年前，我們宣佈與AIG就收購其亞洲業務AIA達成協議。擬議收購是一次難得的機遇，能促進我們專注於亞洲快速增長市場的策略。我們未能就AIG董事會所接納的購買價格達成共識。與是項交易有關的成本已於本集團上半年度業績公佈，並已於全年度業績報表詳列。

我們按業務單位劃分的經營表現

我們在所有業務的目標是發展及銷售一系列產品，以對本集團而言有利可圖及具資本效率的方式，提供優秀價值及滿足本集團客戶需要的方案。

保誠集團亞洲區總部

與本集團的策略一致，於二零一零年，我們的核心投資目標是快速增長的東南亞高盈利市場，以及香港與新加坡。鑒於這些經濟體系正經歷長期結構性轉變，我們依然相信這些經濟體系於當今全球壽險市場中有著最具潛力的機遇。

分銷對於我們的亞洲業務仍然極為關鍵，專屬代理分銷及銀行合作夥伴的獨特組合持續帶來優異業績。代理將仍為未來多年在亞洲的主導及盈利能力最高的分銷渠道。保誠的代理分銷平台不論在規模、訓練或績效方面，均明顯較其同業優勝。此外，我們將繼續擴大於銀行保險渠道的佔有率。我們與大華銀行的新夥伴關係的表現，進一步印證我們的觀點，即銀行保險渠道將日益重要，這是由於亞洲中產階級日漸富裕，而且更常使用銀行及其服務。銀行保險渠道及我們發展醫療及保障業務的策略，是提升本集團盈利能力及利潤率的核心。

我們於亞洲的財務表現仍會基於三大驅動因素。首先，由於本集團新業務增長強勁，加上其為本集團有效保單增長所帶來的貢獻，淨流入將是本集團國際財務報告準則盈利的主要來源。此外，隨業務增長而增加的投資回報將繼續帶來貢獻。第三，由於業務規模擴展，我們的盈利能力將繼續受惠於亞洲平台的效率，收益的增長速度將超越成本基數。上述三項驅動因素增強了我們在二零一三年前將二零零九年國際財務報告準則利潤增加一倍的信心。

Jackson

在美國，我們仍然專注於價值而非銷售額增長，確保銷售可帶來高利潤率。我們維持定價紀律，並且貫徹我們不片面追求市場份額的策略。於二零一零年，我們繼續因二零零八年及二零零九年金融風暴後的市場變動而受惠。因應趨勢（主要受分銷商將客戶引導至經歷金融危機而不衰且從未停止承保新業務的公司所推動），Jackson於主要變額年金市場的地位大幅上升。客戶轉投具備質素的企業，令Jackson團隊的銷售額及市場份額增加。我們貫徹始終的定價策略、產品彈性及Jackson的穩健信貸評級，八年來維持不變，正是我們的優勢所在。

我們繼續委任更多顧問銷售產品。於二零一零年，持牌代理及註冊代理人數增加至超過130,000人。

集團行政 總裁報告

「在英國，我們繼續專注於承保新業務與賺取現金及資本間取得平衡。」

保誠英國

我們的英國業務一直非常恪守本份，為集團賺取高於市場水平的回報。我們繼續成為個人年金及分紅業務方面的市場領導者。我們繼續專注於承保新業務與賺取現金及資本間取得平衡，成功就所用資金提供可觀的回報。該策略帶動英國於二零一零年為本集團帶來現金淨額4.2億英鎊。

我們重視價值及賺取豐厚回報，令英國業務繼續較重視零售市場，同時選擇性參與批發市場。本集團只會在批發市場機遇符合我們嚴格的財務標準，以及投資資金在金額及同樣重要的回收期方面能帶來合適回報時，方會追求有關機遇。於削減成本計劃方面，我們亦於二零一零年繼續取得不俗的進展，提早六個月達到二零一零年年度節省目標1.95億英鎊。

資產管理

M&G於二零一零年表現非常良好，繼二零零九年的優異表現後再創佳績。M&G透過持續擴展歐洲市場，在零售投資市場方面的往績有目共睹，並以此向客戶提供優異的長期投資表現。M&G零售業務錄得淨流入74億英鎊。M&G國際財務報告準則經營溢利為2.84億英鎊，與二零零九年相比增長19%。

在亞洲，本年度資產管理業務的表現亦非常出色，錄得經營溢利7,200萬英鎊，較二零零九年多31%。本集團策略的一個主要特點，是資產管理利潤極具資本效率及帶來「豐厚現金」利潤。管理基金首次超越500億英鎊的里程碑，較二零零九年的424億英鎊有所增加，此趨勢亦將帶動利潤持續增長。

以上成果反映我們預見的亞洲區資產管理機遇。我們仍然認為，這是現時對本集團而言其中一個最具吸引力的機遇。我們於二零一零年委任新行政總裁，並決定繼續投資，以把握亞洲資產管理的重大增長及利潤空間。本集團亞洲資產管理業務的首要目標為：建立及發展機構關係，取得泛亞洲全權委託授權；更加專注於日本及中國（分別為區內最大及增長最迅速的市場）；最後是擴展離岸基金業務。

資本及風險管理

穩健的資本狀況對我們的發展至為關鍵。它令我們的客戶有信心投資於長期業務，並使我們得以承保大額新業務。嚴格管理及分配資金仍是本集團的核心關注事項。採用IGD的規管衡量，本集團於二零一零年十二月三十一日的資本盈餘估計為43億英鎊（二零零九年十二月三十一日：34億英鎊）。本集團的可用資本為規定資本的3.0倍，該比率使我們繼續成為全球具有最佳資本優勢的保險公司之一。

我們已成立集團風險委員會以加強風險管理實務。集團風險委員會由Howard Davies出任主席，直接向董事會匯報。我們亦已委任新風險總監John Foley，並將風險總監一職提升至董事會層面。

「M&G的往績有目共睹，並繼續以此向客戶提供優異的長期投資表現。」

股息

鑒於本集團近年在提升國際財務報告準則經營溢利率及所產生的自由盈餘方面取得進展，董事會決定將全年股息基數每股上調4便士，相當於增加20%。為配合此決定，董事會建議派發末期股息每股17.24便士，令本年度股息總額增至每股23.85便士（二零零九年：每股19.85便士）。

本集團並無就此股息提供以股代息計劃。取而代之，股東將獲提供股息轉投計劃。

董事會將繼續力求按此新的更高基數派發更多股息，此新基數將一如既往，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。董事會相信，就中期而言，兩倍左右的股息保障倍數屬恰當。

我們的財務目標¹

於二零一零年十二月，我們宣佈本集團的新財務目標，以反映我們加快亞洲增長的決心，以及繼續為股東帶來可持續的增長與現金的信念。

我們的核心目標包括：

- (i) 在亞洲，於二零一三年，將二零零九年的國際財務報告準則人壽及資產管理稅前經營溢利增加一倍（二零零九年：4.65億英鎊），以及於二零一三年，將二零零九年的新業務利潤價值增加一倍（二零零九年：7.13億英鎊）。
- (ii) 就向本集團提供現金匯款淨額的各業務單位而言：亞洲於二零一三年向本集團提供現金匯款淨額3億英鎊（二零零九年：4,000萬英鎊）；Jackson於二零一三年向本集團提供現金匯款淨額2億英鎊（二零零九年：3,900萬英鎊）；英國於二零一三年向本集團提供現金匯款淨額3.5億英鎊（二零零九年：2.84²億英鎊）。
- (iii) 所有業務單位共同於二零一零年至二零一三年底止期間提供累計現金匯款淨額最少38億英鎊。於同期取得的累計相關自由盈餘目標水平65億英鎊將會作為以上匯款淨額的基礎。

上述目標足證我們決定透過我們的策略及有紀律的執行，向股東提供持續的增長與現金。

附註

¹ 以下討論及於下文「展望」一節的討論載有若干前瞻性陳述，涉及固有風險及不明朗因素。多項重要因素（包括本報告「風險因素」一節所述者）可能導致保誠的實際日後財務狀況、表現或其他所示業績與在任何前瞻性陳述所示者有重大差別。請參閱本報告結尾部分「前瞻性陳述」一節的討論。有關目標假設現時匯率及正常經濟環境，與保誠計算截至二零一零年六月三十日止上半年歐洲內含價值基準補充資料所用的經濟假設一致。該等目標乃使用現行償付能力規定制訂，並無預先判斷償付能力II的結果，而有關結果仍屬未知之數。

² 指相關匯款（不包括金融危機期間使用主動融資技巧以實現有效保單現金價值15億英鎊）。

集團行政 總裁報告

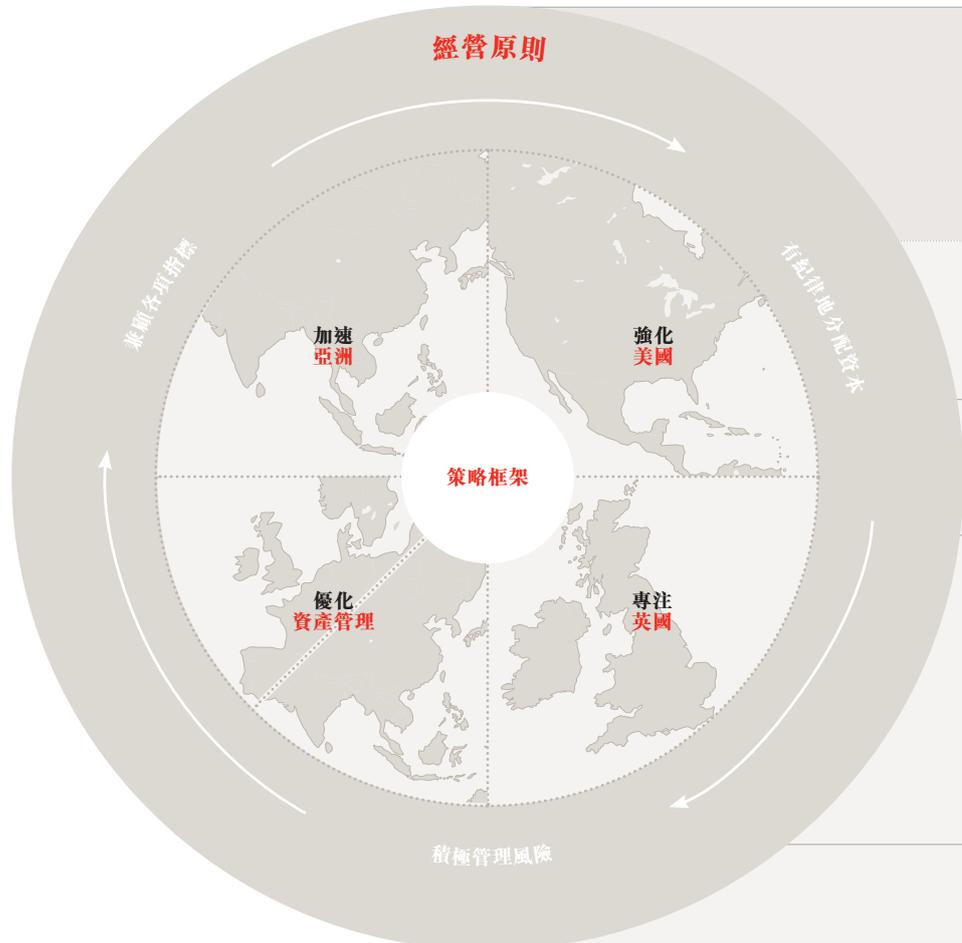
展望

透過繼續有紀律地實施策略、將資本分配至最具吸引力的市場及產品，以及審慎但積極地管理風險及資本，本集團的表現傲視同儕。

亞洲（尤其本集團首選的東南亞市場）的經濟增長前景仍然樂觀，持續擴展本集團區內領先平台的展望仍然向好。我們於二零一零年十二月就亞洲業務設定進取而可達的目標足證我們的信心。

我們對西方經濟體系的前景仍然較為謹慎，對美國及歐洲的觀點亦有明顯差別。美國經濟正在復甦，而「嬰兒潮」一代的7,800萬人達到退休年齡，加上我們的技術基礎及產品，為我們創造極具吸引力的難得機遇。歐洲的經濟前景則較為嚴峻。儘管如此，透過專注於我們的英國業務，而且主要依賴我們的700萬名現有客戶，我們相信將繼續達到在利潤率與賺取資本及現金方面的目標。

策略及經營原則



本人相信，我們的有紀律資本分配程序，將有助我們繼續為股東增加現金回報。我們的多元化特點及可選擇分配資本地區的彈性，已證明是我們競爭優勢的主要元素。我們在過往兩年的極端經濟及市場周期中屹立不倒，有信心可繼續於未來參與競爭的市場中力壓其他對手。

本人相信，我們策略性選擇的質素、秉持專注於價值而非數額的原則，以及對執行策略的專注，將使我們繼續擴大利潤，並為股東帶來豐厚回報。

Tidjane Thiam

	二零一一年重點	二零一三年財務目標
集團	<ul style="list-style-type: none"> 繼續有紀律地實施策略，將資本分配至最具吸引力的市場及產品 審慎但積極地管理風險及資本 力求派發更多股息，此乃經考慮本集團的財務靈活性及投資可賺取可觀回報業務範疇的機會後釐定 	<ul style="list-style-type: none"> 所有業務單位於二零一零年至二零一三年年底止期間合計提供累計現金匯款淨額最少38億英鎊 於二零一零年至二零一三年年底止期間取得的累計相關自由盈餘目標水平65億英鎊將會作為以上匯款淨額的基礎
亞洲	<ul style="list-style-type: none"> 繼續投資多渠道分銷平台，提升生產力 專注於設有全面保障附加契約的期繳保費產品 透過提升經營效率增加價值 	<ul style="list-style-type: none"> 將二零零九年的國際財務報告準則人壽及資產管理稅前經營溢利增加一倍 將二零零九年的新業務保費利潤價值增加一倍 向本集團提供現金匯款淨額3億英鎊
美國	<ul style="list-style-type: none"> 繼續推動正面零售流量淨額 創新主要變額年金產品 進一步提升經營效益 	<ul style="list-style-type: none"> 向本集團提供現金匯款淨額2億英鎊
英國	<ul style="list-style-type: none"> 在承保資本回報可觀、利潤豐厚的新業務、長期現金產生與資本保持之間取得平衡 憑藉於分紅及年金業務的核心實力，繼續奉行以價值為本的策略 進一步改善經營表現及客戶服務，同時堅守成本原則 繼續建立相輔相成的分銷渠道 	<ul style="list-style-type: none"> 向本集團提供現金匯款淨額3.5億英鎊
資產管理	<ul style="list-style-type: none"> 維持內部及外部資金的優異長期投資表現 繼續發展第三方零售及機構業務 	

