

Lettre du chef de la direction

Kevin Strain

Président et chef de la direction



Nous vivons une période de grande transformation. L'IA générative, la situation géopolitique et la conjoncture économique en constante évolution ont toutes une incidence sur les gens et les entreprises.

C'est notre raison d'être – aider les Clients et Clientes à atteindre une sécurité financière durable et un mode de vie sain – qui permet à la Sun Life de traverser ces turbulences avec clarté et confiance. Et même s'il est important d'avoir une raison d'être forte, c'est la capacité d'avoir une incidence sur les Clients et Clientes en phase avec cette raison d'être qui nous distingue vraiment.

Cet état d'esprit contribue à bâtir des partenariats et des relations qui ont du sens.

Je crois qu'en tant qu'entreprise présente dans 28 marchés du monde, nous avons un rôle important à jouer : faire profiter nos Clients et Clientes, nos activités et les collectivités que nous servons de la meilleure perspective mondiale et de la meilleure compréhension culturelle. Cet état d'esprit contribue à bâtir des partenariats et des relations qui ont du sens – et permet aux pays et aux entreprises de prospérer et de réussir ensemble.

Notre raison d'être guide notre approche de la gestion du risque géopolitique dans un monde volatil. Dans chaque pays que je visite, les gouvernements, les régulateurs et les leaders d'entreprises partagent notre raison d'être. Ils veulent que les citoyens et citoyennes et leurs employés et employées accèdent à la sécurité financière et à la possibilité d'un mode de vie sain.

Lorsque je souhaite à quelqu'un « Gong Hei Fat Choy » (joyeux Nouvel An lunaire) à Hong Kong, cette personne me souhaite prospérité, bonne santé et longue vie. C'est une salutation alignée sur notre raison d'être. L'accent que nous mettons sur notre raison d'être nous aide à gérer les tensions géopolitiques et à garder le cap sur l'incidence positive que nous pouvons avoir pour nos Clients et Clientes.

En 2025, la Sun Life a réalisé des progrès importants. En tant qu'entreprise mondiale plus forte et plus connectée, nous avons augmenté notre bénéfice par action sous-jacent pour l'exercice complet, qui s'est établi à 12 %, et obtenu un rendement des capitaux propres sous-jacent pour l'exercice complet de 18,2 %. Notre bénéfice par action déclaré a augmenté de 17 %. Nos ventes en santé et protection collective ont augmenté de 25 %, et nos ventes en protection individuelle ont augmenté de 26 %.

Aider les Clients et Clientes à atteindre une sécurité financière durable et un mode de vie sain

Le monde d'aujourd'hui va de plus en plus vite. Il peut sembler chaotique, voire déconcertant. Les Clients et Clientes s'inquiètent de plus en plus de la sécurité de leur argent, des perspectives des marchés et des coûts des soins de santé. Beaucoup se font du souci à cause des tarifs douaniers et de l'inflation, et craignent pour leur emploi, surtout avec la montée de l'IA. En ces temps incertains, la Sun Life offre sécurité, stabilité et motivation.

Une sécurité financière durable exige une réflexion à long terme.
Un mode de vie sain nécessite un accès aux soins.

Notre raison d'être alimente notre stratégie

Une *sécurité financière durable* exige une réflexion à long terme. Nous sommes là pour nos Clients et Clientes depuis 160 ans, et nous serons là pour 160 autres années. Cela signifie que nous devons maintenir une base financière solide, assurer une bonne capitalisation, faire preuve de discipline financière et nous reposer sur des pratiques de gestion du risque rigoureuses.

Une *sécurité financière durable* signifie aussi intégrer la protection et la gestion de patrimoine. Nous aidons les Clients et Clientes à épargner pour la retraite, mais aussi pour les étapes importantes de la vie – du mariage à la première maison en passant par les études d'un enfant. Nous protégeons leurs revenus grâce à l'assurance-vie, à l'assurance contre les maladies graves et à l'assurance-invalidité, et nous soutenons la planification successorale pour aider à assurer le transfert efficace du patrimoine à la prochaine génération.

Une *sécurité financière durable* repose également sur des actifs solides dans lesquels investir. Nous avons bâti une des plus grandes plateformes de gestion d'actifs du monde. Elle représente un actif géré de 1,6 billion de dollars, qui va des actions cotées et placements privés à revenu fixe jusqu'aux catégories d'actifs alternatifs, comme l'immobilier, les infrastructures et le crédit privé. Nos sociétés de gestion d'actifs, la MFS et Gestion SLC, nous aident à offrir d'excellents rendements à notre clientèle.

Un mode de vie sain signifie aider les gens à bien vivre

Nous aidons les Clients et Clientes à *atteindre un mode de vie sain* en mettant l'accent sur des programmes de santé et de mieux-être proactifs et préventifs, et notamment en offrant du soutien pour la gestion d'affections comme le diabète.

Un *mode de vie sain* nécessite un accès aux soins. Aux États-Unis, nous aidons les Clients et Clientes à s'y retrouver dans le système de santé grâce à PinnacleCare. Au Canada, nous offrons des solutions de soins virtuels de premier plan grâce à Dialogue. À Hong Kong, notre assureur numérique, Bowtie, exploite des cliniques qui aident les gens à accéder aux soins plus facilement.

Concrétiser notre raison d'être

Notre stratégie est conçue pour nous aider à concrétiser notre raison d'être. Elle repose sur les éléments clés suivants :

- Fonctionner comme une entreprise numérique afin d'obtenir des résultats autant pour l'entreprise que pour les Clients et Clientes.
- Déployer une plateforme mondiale de gestion d'actifs et de patrimoine de premier plan.
- Apporter une perspective mondiale à la clientèle locale.
- Rester fidèles à notre culture axée sur notre raison d'être.

Fonctionner comme une entreprise numérique

Les progrès générationnels des technologies numériques redéfinissent la rapidité et l'efficacité avec lesquelles les entreprises évoluent. En adoptant l'IA générative, nous donnons à notre personnel des renseignements et des outils avancés qui optimisent la productivité et offrent une expérience Client améliorée. Nous avons investi dans le perfectionnement de nos gens et déployé plus de 50 outils stratégiques fondés sur l'IA générative pour simplifier les flux de travail et la prise de décisions, et ainsi permettre à nos équipes de se concentrer sur ce qui compte le plus – notre clientèle. Notre stratégie est guidée par la confiance, le leadership numérique et l'innovation responsable. Elle donne la priorité à la protection des données, à l'IA éthique et à la sécurité pour améliorer l'expérience Client et garder notre raison d'être au cœur de chaque interaction.



Déployer une plateforme mondiale de gestion d'actifs et de patrimoine de premier plan

En 2025, nous avons annoncé la création de Gestion d'actifs Sun Life, qui élargit et officialise notre pilier lié à la gestion d'actifs, à effet du 1^{er} janvier 2026.

En plus des fournisseurs mondiaux que sont la MFS, pour les actions et les titres à revenu fixe, et Gestion SLC, pour les actifs alternatifs et les placements à revenu fixe, Gestion d'actifs Sun Life comprend la participation de la Compagnie dans Aditya Birla Sun Life Asset Management, l'une des plus importantes sociétés de gestion d'actifs en Inde, ainsi que nos activités de transfert des risques liés aux régimes de retraite.

Le regroupement de nos activités de gestion d'actifs dans une seule entité et sous la direction d'une seule personne représente une étape importante pour la Sun Life. Cela encourage la collaboration entre nos sociétés de gestion d'actifs de premier plan et nos activités mondiales en assurance et en gestion de patrimoine, pour créer de nouvelles occasions de croissance, favoriser les partenariats stratégiques et offrir une plus grande valeur à nos Clients et Clientes.

C'est une grande fierté de figurer parmi les 30 plus grands gestionnaires d'actifs du monde et d'être le deuxième plus grand du Canada, avec un actif géré de 1,6 billion de dollars. Nos capacités mondiales de placement couvrent de multiples catégories de placement, et génèrent de solides résultats grâce à la collaboration et à l'expertise.

Cette force alimente notre aspiration à être la meilleure compagnie de gestion d'actifs et d'assurance du monde.

Apporter une perspective mondiale à la clientèle locale

Une grande part de notre succès repose sur notre stratégie équilibrée et diversifiée. Au cours de la dernière année, nous avons vu des nations, y compris le Canada, diversifier activement leurs relations commerciales et explorer de nouveaux horizons. C'est une stratégie que la Sun Life a commencé à appliquer il y a plus de 130 ans, quand elle a décidé de miser sur l'expansion internationale.

Aujourd'hui, plus des deux tiers des revenus de la Sun Life proviennent de l'extérieur du Canada, ce qui renforce notre position de leader mondial dans le secteur. Cette perspective améliore notre capacité à anticiper les changements et à nous adapter, tandis que notre détermination nous propulse vers l'avant.

Nous avons bâti notre société un marché et une personne à la fois, en suivant ces trois principes :

1. Entrer sur les marchés où nous pouvons gagner.
2. Comprendre en profondeur les dynamiques locales.
3. Embaucher des talents qui partagent nos valeurs.



L'année 2025 a été exceptionnelle pour nos activités en **Asie**, qui ont connu une forte croissance d'une année à l'autre, un bénéfice net sous-jacent record, et une hausse des ventes en protection et en gestion de patrimoine de 10 % ou plus dans les principaux marchés, notamment à Hong Kong, en Inde, en Indonésie et aux Philippines.

Aux États-Unis, notre position de chef de file sur le marché est soutenue par notre envergure, notre expertise et un portefeuille diversifié. La Sun Life États-Unis fait partie intégrante de notre organisation depuis la fin du 19^e siècle, et aujourd'hui nous servons environ 48 millions d'Américains et d'Américaines. Nous misons sur la conclusion de nouveaux contrats, l'augmentation de la productivité et de l'efficacité grâce à l'automatisation, et l'amélioration de la façon dont nous relient la santé et les garanties pour offrir les soins et la couverture dont les participants et participantes ont besoin.

Nos activités au **Canada** continuent d'être au cœur des résultats de la Sun Life et de renforcer notre rôle de partenaire de confiance pour des millions de gens au pays. Ce qui ressort, c'est la fréquence avec laquelle les Clients et Clientes comptent sur nous aux moments décisifs, que ce soit au début d'un nouvel emploi, durant la planification de leur retraite ou lorsque des imprévus surgissent. En tant que leader en santé, en gestion de patrimoine et en assurance, notre incidence découle de l'étendue et de la force de notre distribution – nous atteignons environ une personne sur trois au Canada. Nos conseillers et conseillères, nos spécialistes des garanties collectives, nos partenaires en milieu de travail et nos canaux numériques concourent à répondre aux besoins des Clients et Clientes, peu importe leur situation.



Great
Place
To
Work®

Notre classement parmi les **Meilleurs lieux de travail**^{MC} (**Great Place to Work**®) au Canada, en Inde, en Indonésie, en Irlande, en Malaisie, aux Philippines, à Singapour, au Vietnam et aux États-Unis témoigne de notre engagement à entretenir une culture extraordinaire. Le fait que cette reconnaissance soit basée sur les commentaires du personnel nous indique que nous sommes sur la bonne voie, en créant un lieu de travail inclusif où tout le monde s'épanouit.

La force durable de notre compagnie signifie que les Clients et Clientes peuvent dormir en paix en sachant que leur sécurité financière et leur protection sont entre nos mains compétentes.

Des personnes et une culture inspirées par la raison d'être

Nos 160 années d'existence racontent une histoire de résilience, alimentée par notre plus grande force : nos gens et notre culture. Tout au long de son histoire, la Sun Life a été présente pour ses Clients et Clientes à chaque défi d'envergure mondiale : les grandes dépressions, deux guerres mondiales, les turbulences géopolitiques, les ralentissements économiques, les conflits mondiaux, les guerres commerciales et deux pandémies. La force durable de notre compagnie signifie que les Clients et Clientes peuvent dormir en paix en sachant que leur sécurité financière et leur protection sont entre nos mains compétentes.

Nos 68 000 employés et employées et plus de 99 000 conseillers et conseillères se rallient à notre raison d'être et sont au service de notre clientèle. Le taux d'engagement de notre personnel se classe constamment au-dessus des normes du secteur. Cela reflète une compréhension croissante de la façon dont notre raison d'être guide notre travail chaque jour et nous aide à avoir une incidence positive, ensemble.

Je suis fier que la Sun Life ait une fois de plus obtenu la certification Great Place to Work pour 2025 dans neuf pays – une reconnaissance qui témoigne de la confiance, de l'esprit d'inclusion et de l'engagement que nos équipes démontrent à l'échelle de la Compagnie.

Incidence sur les Clients et Clientes

Au bout du compte, notre succès se définit par l'incidence que nous avons dans la vie de nos plus de 85 millions de Clients et Clientes*. Tout ce que nous faisons est inspiré par notre profond engagement à changer les choses de manière significative. Pour apprécier l'incidence de notre travail, je vous invite à lire l'histoire de Norma dans ce rapport. Elle témoigne de la façon dont nous aidons nos Clients et Clientes à bâtir un avenir plus radieux, peu importe leurs défis.

* Voir la page 280 pour les notes.



Création de valeur

En mars 2025, aux côtés de nos actionnaires et de nos investisseurs, nous avons célébré notre 25^e anniversaire en tant que société ouverte. Notre parcours sur les Bourses de Toronto, de New York et des Philippines a été remarquable, et nos résultats parlent d'eux-mêmes. Depuis que la Compagnie est devenue une société cotée en mars 2000 :

- Les actions de la Sun Life ont augmenté de 585 % au 31 décembre 2025, par rapport à notre prix d'ouverture initial de 12,50 \$.
- Notre capitalisation boursière est passée de 5 milliards \$ à plus de 47 milliards \$ au 31 décembre 2025.
- Nous avons redonné 24,5 milliards \$ aux actionnaires au moyen de dividendes. Au cours de la dernière décennie, nous avons distribué 14,3 milliards \$ et effectué des rachats d'actions de l'ordre de 4,4 milliards \$.

Nous croyons fermement que notre orientation Client inébranlable ainsi que notre stratégie d'affaires équilibrée et diversifiée favoriseront notre croissance à long terme.

Le progrès n'est possible qu'avec le soutien des gens qui nous entourent. J'aimerais remercier nos Clients et Clientes, nos actionnaires et les collectivités que nous servons pour leur loyauté et leur soutien. Merci à notre conseil d'administration pour ses conseils et son leadership, et à toute l'équipe de la Sun Life pour son engagement indéfectible envers notre clientèle et notre raison d'être.

Alors que nous regardons vers l'avenir, je suis inspiré et énergisé par l'alignement profond entre notre raison d'être, notre culture, nos valeurs et notre leadership. Cette cohérence nourrit mon optimisme chaque jour et renforce ce qui rend la Sun Life extraordinaire.

Grâce à la combinaison de notre ambition audacieuse – être la meilleure compagnie de gestion d'actifs et d'assurance du monde – et de notre équipe solide ayant un engagement indéfectible à l'égard de notre clientèle et de notre raison d'être claire et forte, nous sommes vraiment en bonne position pour gagner.

Pour terminer mon message de cette année, j'aimerais attirer votre attention sur la sculpture de l'artiste canadien Abraham Anghik Ruben présentée sur la page couverture de ce rapport. Je trouve ses messages puissants et inspirants. Il parle de la beauté du territoire; de certaines des origines du commerce international; de la coopération et du respect mutuel entre des personnes de différentes cultures; et de la transmission des connaissances à travers les générations.

Maintenant plus que jamais, je pense que les messages d'Abraham résonnent profondément. Je vous encourage à regarder la vidéo dont le lien se trouve au verso de la page couverture, pour entendre l'artiste lui-même. Laissez ses mots vous inspirer à trouver et à apprécier la beauté qui nous entoure – dans l'art, la nature et les personnes diverses qui renforcent nos collectivités.

Merci de votre confiance, de votre partenariat et de votre fidélité.

Kevin Strain
Président et chef de la direction

Notre ambition est audacieuse et exprime
notre vision : être la meilleure compagnie
de gestion d'actifs et d'assurance au monde.

