
與控股股東的關係

控股股東

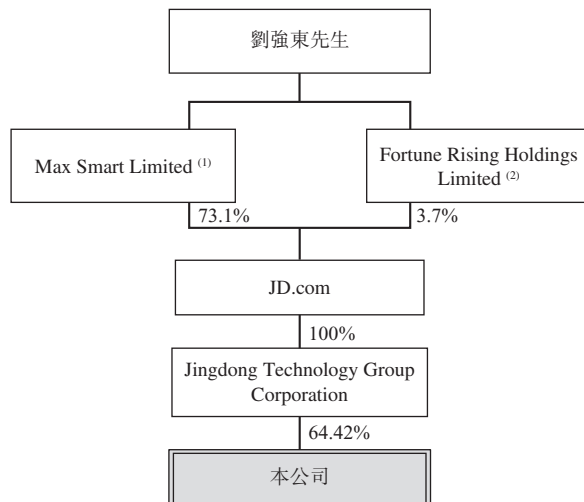
截至本文件日期，JD.com通過其全資子公司Jingdong Technology Group Corporation間接持有3,924,000,000股股份的權益，約佔我們已發行股本總額的71.57%。緊隨全球發售完成後(假設超額配股權未獲行使且不計根據首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃將予發行的股份)，JD.com將通過Jingdong Technology Group Corporation控制我們已發行股本總額的約64.42%。因此，本公司在上市後仍將為JD.com的子公司。

此外，截至最後實際可行日期，劉強東先生(JD.com的主席兼首席執行官)通過Max Smart Limited(其通過信託實益擁有的公司，且其為該公司唯一董事)持有並控制JD.com的421,507,423股B類普通股。此外，截至最後實際可行日期，Fortune Rising Holdings Limited(由劉強東先生擔任唯一股東兼唯一董事)持有21,439,060股B類普通股，以便根據JD.com股權激勵計劃項下的獎勵將相關股份轉讓給計劃參與者，並根據JD.com的指示管理獎勵及執行。截至最後實際可行日期，劉先生通過可於股東大會就決議案行使的股份持有JD.com約76.9%的表決權。因此，劉先生、Max Smart Limited及Fortune Rising Holdings Limited將於上市後被視為控股股東，連同JD.com及Jingdong Technology Group Corporation將構成本公司的一組控股股東。

JD.com是一家於2006年11月6日在英屬維爾京群島註冊成立的公司，隨後於2014年1月16日根據開曼群島法律作為獲豁免公司進駐開曼群島並通過存續的方式於開曼群島註冊。JD.com的股份根據上市規則第十九C章於主板上市(股份代號：9618)，其美國存託股於納斯達克上市，代碼為「JD」。JD.com是中國一家領先的技術驅動電商公司。

與控股股東的關係

下圖說明於緊隨全球發售完成後(假設超額配股權未獲行使、根據JD.com的股權激勵計劃將予發行的股份未獲行使且不計根據首次公開發售前員工股權激勵計劃、首次公開發售後購股權計劃及首次公開發售後股份獎勵計劃將予發行的股份)我們控股股東對股東大會各事項決議案表決權的最終實益情況：



附註：

- (1) 指截至最後實際可行日期，Max Smart Limited直接持有的JD.com 421,507,423股B類普通股。Max Smart Limited為劉強東先生通過信託實益擁有的英屬維爾京群島公司，劉強東先生為該公司的唯一董事。
- (2) 指截至最後實際可行日期，Fortune Rising Holdings Limited持有的JD.com 21,439,060股B類普通股。Fortune Rising Holdings Limited持有該等B類普通股，以便根據JD.com的股權激勵計劃項下的獎勵將相關股份轉讓給計劃參與者，並根據JD.com的指示管理獎勵及執行。Fortune Rising Holdings Limited亦根據JD.com的指示行使該等股份的投票權。Fortune Rising Holdings Limited為於英屬維爾京群島註冊成立的公司，劉強東先生為該公司的唯一股東兼唯一董事。

清晰的業務劃分

我們通過科技賦能，提供全方位的覆蓋各個業務領域的供應鏈解決方案和優質物流服務，從倉儲到配送，從製造端到終端客戶，涵蓋各種普通和特殊物品。另一方面，京東集團將繼續經營(其中包括)線上零售和電商平台業務，提供豐富的產品和服務種類。

除下文所述(合稱「除外業務」)外，京東集團並未(且截至最後實際可行日期，據本公司所知，其不會)在重大方面提供與本集團類似服務。截至2020年12月31日止年度，除外業務貢獻的收入(包括JD.com應佔的達達集團收入)合計小於本集團同期收入的5%。因此，除外業務對本集團的收入貢獻表明除外業務並不重大。

i. 同城及最後一公里配送服務—達達集團

截至2020年12月31日，京東集團持有達達集團約46.5%的股權，達達集團是中國領先的本地即時配送平台。因此，根據上市規則，達達集團是京東集團的聯繫人。達達集團經

與控股股東的關係

營著中國最大的本地即時零售平台之一——京東到家（「京東到家」），以及中國領先的本地即時同城配送平台——達達快送。

- 京東到家是一個即時零售平台，其與零售商合作，並通過其手機應用程序提供零售商的產品。這一業務模式與我們的業務不同，且本集團並不提供與京東到家類似的服務。
- 達達快送主要提供兩種配送服務：
 - 同城配送服務，將商家和個人寄件人的同城包裹即時快速送達。該服務與我們的業務不同，我們的業務乃專注於為整個供應鏈提供不同時間跨度、覆蓋全國物流網絡的一體化服務。
 - 最後一公里配送服務，主要為物流公司（如本集團）提供最後一公里配送服務。隨著客戶需求的增長，尤其是於大型網上購物活動期間，電商交易量大幅增加，導致須配送的包裹數量激增。在商品被購買並由供應鏈解決方案提供商（如本集團）從倉庫運往各個城市的配送站（通常涉及倉儲、分揀、運輸等多個步驟）後，達達集團的系統會將眾包騎手與附近的配送站進行匹配，隨後達達集團騎手會將包裹從配送站送至指定收件人。本集團並不向其他物流公司提供該等最後一公里配送服務。該業務模式與我們的業務不同。

於所有重大方面，由於(1)本集團專注於提供覆蓋全鏈條的一體化解決方案並通常橫跨更廣闊的地理距離，而達達集團僅於特定地點內（如同城）提供最後一公里配送服務；(2)我們的客戶主要為企業客戶，而達達集團最後一公里配送服務主要面向諸如我們公司的其他物流公司；(3)憑藉我們的倉儲網絡及數據分析能力，我們得以在為一體化供應鏈客戶提供配送服務前幫助其優化庫存管理，而達達集團僅按需提供最後一公里配送服務及同城配送服務，因此，達達集團與本集團業務存在根本性差異，故本集團與達達集團之間具有清晰的業務劃分。由於上述原因，達達集團所提供服務在所有重大方面與本集團所提供服務均不可比。然而，鑒於我們的服務（亦包括同城配送及最後一公里配送服務）具端對端的性質，本集團與達達集團之間發生競爭的情況很少，我們認為可忽略不計。

ii. 物流及工業物業的開發和管理 — JD Property Holding Limited（「京東產發」）

- 作為京東集團的子公司，京東產發擁有、開發及管理其出租予本集團及其他第三方的物流及工業物業。京東產發並不提供類似本集團的供應鏈解決方案及物流服務。

與控股股東的關係

- 相比之下，我們並不以物業開發商及物業管理服務供應商的身份擁有、開發或管理物流及工業物業。本集團以倉庫及物流設施運營商的身份承租及經營倉庫及物流園區。

iii. 泰國及印尼國內的物流和配送服務 — *Central JD Commerce Limited* (「**Central JD**」) 和 *PT. Jaya Ekspres Tansindo* (「**J-Express**」)

- **Central JD**為京東集團的合營公司，其財務業績並無與京東集團合併。其為面向泰國國內市場的電商平台。**Central JD**內設物流部門，為**Central JD**及在**Central JD**平台進行銷售的商家提供國內物流和最後一公里配送服務，從而完成訂單。雖然**Central JD**具備物流能力，但其基本上為一個電商平台，業務模式不同於本集團。
- **J-Express**以印尼為基地，為京東集團的聯繫人，通過提供國內配送服務來支持京東集團在印尼的非全資子公司的本地電商業務。相比之下，本集團僅提供跨境物流服務，但不在印尼提供國內物流及最後一公里配送服務。

根據上文所載差異，我們認為除其於本公司的權益外，控股股東及董事目前並無控制與本集團主要業務類似並直接或間接與本集團業務構成競爭或可能構成競爭的業務。

獨立於控股股東

經考慮以下因素，董事相信我們能夠於上市後獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人開展業務。

管理獨立

我們的業務由董事會及高級管理人員管理及執行。董事會由三名執行董事、三名非執行董事及三名獨立非執行董事組成。

董事認為，董事會及高級管理人員有能力獨立於京東集團經營我們的業務及管理所有實際或潛在利益衝突，原因如下：

- 除劉強東、許冉及張雱外，京東集團與本公司在董事及高級管理人員方面並無任何重疊。劉強東為JD.com的董事會主席，許冉及張雱均在京東集團出任高級管理人員，分別為首席財務官及首席人力資源官。劉強東、許冉及張雱均為本公司的非執行董事，不會參與我們業務的日常管理及經營。彼等將向本公司提

與控股股東的關係

供戰略性建議。有關彼等在京東集團的職務，請參閱本文件「董事及高級管理人員」一節。

- 各執行董事及我們的高級管理人員負責我們業務的日常管理，且彼等概無於京東集團擔任任何董事職位及／或其他職位。
- 所有獨立非執行董事均獨立於京東集團，均為在其各自專業領域擁有豐富經驗的專業人士。詳情請參閱本文件「董事及高級管理人員」一節。我們的獨立非執行董事乃根據上市規則的規定委任，以確保董事會僅在適當考慮獨立及公正意見後作出決策。如上市規則所要求，我們的獨立非執行董事均非京東集團的董事，亦不與京東集團有其他關連以影響其獨立判斷或獨立性。
- 每名董事均了解其作為董事的受信責任，即(其中包括)要求其為本公司的利益以符合本公司利益的方式行事，且不允許其作為董事的責任與其個人利益之間出現任何衝突。為免生疑問，董事於JD.com的利益(如有)不會損害其作為本公司董事履行受信責任的判斷獨立性。倘若本集團將與董事或其各自的聯繫人訂立的任何交易產生潛在利益衝突，則擁有利益關係的董事不得投票，且就該等交易而言，該(等)董事不得計入法定人數。有關我們為管理本集團與控股股東間的利益衝突(如有)採取的其他公司治理措施，請參閱「— 公司治理措施」。

基於上文所述，董事認為，我們的業務在管理上獨立於我們的控股股東。

截至最後實際可行日期，本公司的執行董事余睿、陳岩磊和樊軍均持有JD.com適用股權激勵計劃項下的股份獎勵。由於彼等股份獎勵僅佔JD.com股本權益及投票權的不到0.05%，且彼等概無於JD.com擔任董事及／或高級管理職務，因此本公司認為彼等各自於JD.com的權益並不構成影響其作為本公司董事履行其受信責任時進行獨立判斷的重大利益，以致要求彼等於上市後放棄於董事會會議上就涉及京東集團的事宜投票。有關彼等於JD.com的權益及彼等相對非重大性詳情，請參閱本文件附錄四「法定及一般資料 — 有關董事的其他資料 — 權益披露」。

經營獨立

除本文件「業務 — 知識產權」、「業務 — 執照、批文及許可證」及「關連交易 — 豁免持續關連交易 — 1.知識產權許可框架協議」各節所披露者外，本集團持有所有重要牌照，並擁

與控股股東的關係

有開展業務所需的所有重要知識產權(或使用知識產權的權利)及研發設施。我們擁有充足的資金、設施、設備及員工，可獨立於控股股東經營我們的業務。如「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 7.共享服務框架協議」一節所載，除京東集團向本集團提供的後台及管理支持服務外，我們已成立自身的財務及內部審計部門，其營運獨立於京東集團。我們亦已採納一系列內部控制程序，以維繫我們業務的有效及獨立運營。

我們擁有獨立的渠道接觸客戶及獨立的管理團隊經營業務。據董事所知，除京東集團及其聯繫人目前向我們提供且預計日後將繼續向我們提供的持續服務(於本文件「關連交易」一節進一步詳述)外，我們的所有供應商均為獨立第三方。

鑒於我們與京東集團之間緊密的業務關係，我們已與京東集團訂立數項交易，這構成我們與京東集團的業務合作框架。我們與京東集團之間的交易佔我們商業交易及合作安排的重大部分。有關訂立該等交易的進一步詳情及原因，請參閱本文件「關連交易」一節。

供應鏈解決方案及物流服務框架協議

本集團向京東集團及其聯繫人提供一體化供應鏈解決方案及其他物流服務，包括但不限於倉庫營運與倉儲服務、國內外運輸及配送服務、售後及維護服務、貨到付款服務以及其他相關附屬服務，以換取服務費。

京東集團(作為線上零售平台及市場運營商)與本集團(作為供應鏈解決方案及物流服務商)的角色高度互補，且彼此受益。

鑒於京東集團擁有廣大客戶及用戶群，在中國電子商務行業佔據領導地位，故向京東集團提供供應鏈解決方案及物流服務以換取服務費，符合情理且符合本集團最佳利益。從京東集團的角度來看，考慮到本集團在中國供應鏈解決方案及物流服務行業的領先地位，我們能夠向京東集團以及其平台上的用戶及商戶提供全面的相關解決方案及服務，確保卓越的消費者體驗。因此，京東集團就提供供應鏈解決方案及物流服務與本集團合作在情理之中，且符合京東集團的最佳利益。

鑒於本集團與京東集團已建立長期互利關係，且本公司於上市後將繼續為京東集團的併表子公司，雙方預期該等安排不會出現重大不利變動或終止。

有關訂立該等交易的進一步詳情及原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 2.供應鏈解決方案及物流服務框架協議」一節。

與控股股東的關係

廣告及推廣服務框架協議

本集團利用本集團經營或管理的廣告資源，向京東集團、其聯繫人及客戶提供若干廣告服務，包括在各種車輛和包裹包裝上展示廣告，以及向本集團客戶和供應商提供其他推廣服務，以換取服務費。服務費根據基本標準服務協議和不時修訂的標準條款和條件計算。

由於京東集團的客戶(即京東集團平台上的商家)有利用本集團的資源展示廣告及推廣其產品／服務的需求，京東集團利用本集團的資源推廣京東集團、其聯繫人及其客戶的服務和產品(包括在本集團的車輛和其他廣告位上投放其服務和產品的廣告)，對京東集團和本集團而言互惠互利。此外，本集團不一定且將來亦不一定接受京東集團的廣告。

鑒於本集團與京東集團之間已建立長期關係，且本公司於上市後將繼續為京東集團的併表子公司，該等安排不大可能出現重大不利變動或終止。

有關訂立該等交易的詳情及原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 3.廣告及推廣服務框架協議」一節。

物產租賃框架協議

我們通過支付租金承租京東集團及其聯繫人擁有的倉庫。京東集團收取的租金將根據具有類似功能倉庫的現行市場租金、面積和地段等因素確定。此外，京東集團代表本集團與第三方業主按成本價簽訂短期和長期倉庫租約(「代理租賃安排」)。京東集團不會就該等代理租賃安排向本集團收取超出其成本的額外費用。

京東集團擁有的倉庫

- 本集團選擇性地承租京東集團擁有及建設的倉庫對我們雙方均有利。鑒於倉庫是本集團供應鏈解決方案和物流服務的重要基礎，其高效率構成京東集團電商平台上用戶及商家的卓越客戶體驗的核心部分，因此，將其倉庫租賃給本集團符合京東集團的最佳利益。
- 截至2020年12月31日止年度，京東集團擁有和出租給本集團的倉庫(按面積計算)約佔本集團租賃倉庫總面積的7%(未考慮短期代理租賃安排或一年以下的租賃)。

代理租賃安排

- 就代理租賃安排而言，京東集團不會就該等租賃安排向本集團收取超出其成本的額外費用。本集團應向京東集團支付第三方業主收取的租金。之所以作出這

與控股股東的關係

樣的安排，是因為鑒於京東集團的規模和品牌知名度，本集團可通過代理租賃安排享受更優惠的租賃條款。

- 截至2020年12月31日止年度，按面積計算，京東集團出租給本集團的倉庫的長期代理租賃安排（即一年以上的租賃）約佔本集團租賃倉庫總面積的4%（未考慮短期代理租賃安排或一年以下的租賃）。
- 截至2020年12月31日止年度，按本集團向京東集團支付的費用計算，短期代理租賃安排（即一年以下的租賃）及相關附加費用構成本集團支付的全部短期租賃（即一年以下的租賃）及相關附加費用的一小部分。

本集團不一定且未來亦不一定僅承租京東集團擁有的倉庫（或就此使用代理租賃安排）。本集團目前亦向第三方業主承租倉庫，如果租賃條款及條件及／或第三方業主提供的倉庫位置或基礎設施對本集團更為有利，則本集團將繼續從第三方業主承租倉庫。

鑒於本集團與京東集團之間已建立長期關係，且本公司於上市後將繼續為京東集團的併表子公司，該等安排不大可能出現重大不利變動或終止。

有關訂立該等交易的詳情及原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 4.物產租賃框架協議」一節。

達達配送服務框架協議

達達集團是我們的本地配送合作夥伴之一，利用其眾包運力為我們提供即時配送服務，以補充我們最後一公里配送運力，尤其是在旺季的時候。

達達集團擁有一支龐大的騎手團隊，大部分由兼職眾包人員組成，而本集團的最後一公里配送需求在一年中會出現顯著峰值，故本集團使用達達集團的即時配送服務以補充我們的最後一公里配送運力，對本集團及達達集團均有利。

本集團不一定且未來亦不一定僅使用達達集團提供的最後一公里即時配送服務。本集團亦聘請其他第三方最後一公里即時配送服務供應商以補充配送運力，且倘第三方最後一公里即時配送服務供應商提供的服務條款及條件對本集團更為有利，則本集團將繼續聘請其他第三方最後一公里即時配送服務供應商。

鑒於截至2020年12月31日本集團與持有達達集團約46.5%股權的京東集團之間已建立長期關係，且本公司於上市後將繼續為京東集團的併表子公司，該等安排不大可能出現重大不利變動或終止。

與控股股東的關係

有關訂立該等交易的進一步詳情和原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 5.達達配送服務框架協議」一節。

支付服務框架協議

京東科技控股股份有限公司(前稱京東數字科技控股股份有限公司)(「京東科技」)向本集團提供支付及配套服務。例如，對於選擇貨到付款的客戶，本集團的自提點或配送人員須代京東集團或線上商家(即本集團的客戶)收取包裹的款項，並於客戶收到產品時向其收取配送費。京東科技僅為與本集團合作的支付服務供應商之一。選擇貨到付款的客戶的付款可通過微信支付、現金或信用卡等其他第三方支付渠道結算。

鑒於本集團與京東集團之間已建立的長期關係，且本公司於上市後將繼續為京東集團的併表子公司，該等安排不大可能出現重大不利變動或終止。有關訂立該等交易的進一步詳情及原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 6.支付服務框架協議」一節。

共享服務框架協議

除特定共享服務(包括辦公場所共享及租賃、員工的通勤及食堂設施、行政採購及各種支持服務)外，京東集團亦向我們提供後台及管理支持服務，包括但不限於雲服務、提供服務器、信息技術支持服務、維護、相關客戶服務、若干人力資源服務。

我們認為，鑒於以下原因，我們並無亦不會因京東集團提供該等服務而嚴重依賴京東集團：(i)該等服務的次要性質；及(ii)如有必要，我們可以從獨立第三方獲得類似服務。該等行政服務僅涉及本集團可輕易複製(倘我們認為這樣做更具成本效益)的業務運營的外圍方面，因此該等服務不會產生任何經營獨立性問題。

有關訂立該等交易的進一步詳情及原因，請參閱本文件「關連交易 — 非豁免及部分豁免持續關連交易 — 7.共享服務框架協議」一節。

基於上文所述，董事認為，我們的業務在經營上獨立於我們的控股股東。

財務獨立

本集團擁有獨立的財務系統，並根據本集團自身的業務需要制定財務決策。我們擁有獨立的內部控制及會計系統，亦擁有獨立的財務部門。如有必要，我們能夠在不依賴控股股東的情況下獲得第三方融資。

與控股股東的關係

截至最後實際可行日期，本集團有若干應付京東集團款項，而本集團擁有足夠的財務資源(包括於A輪優先股融資所得款項(「A輪融資所得款項」))以支付該等款項。截至2021年3月31日，應付京東集團的款項為人民幣8億元。另一方面，本公司擁有(i)現金及現金等價物人民幣46億元；及(ii)定期存款人民幣53億元，兩者的絕大部分在境外，而應付關聯方款項主要在中國境內。此外，本公司在中國的經營產生的現金流量主要用於支持本公司的經營和投資，以支持和維持其業務增長。據我們的中國法律顧問告知，資金結匯回境內須獲多個監管部門批准，具體時間尚不確定。此外，實際上，根據結匯回境內的方法不同，已結匯回境內資金的使用可能會受一定銀行限制，(其中包括)可能會令我們難以使用已結匯回境內資金結算關聯方結餘。在分拆完成後、上市日期前，於「財務資料 — 預提費用及其他應付款項」一節項下應付關聯方款項(1)將不再波動(我們正常業務過程中產生的若干其他應付款項除外)；及(2)將不按相關關聯方要求支付；(3)隨時間通過境內產生的現金或已結匯回境內的A輪融資所得款項支付。我們預計該等金額自上市日期起一年內將悉數結清。倘本公司認為符合本公司及其股東的整體最佳利益，本公司將考慮使用額外境內現金(如有)來償還應付關聯方款項。董事認為應付關聯方款項不會影響本集團的整體財務獨立性。

除上述賬款及正常業務過程中產生的若干應收賬款及應付賬款外，京東集團或其聯繫人並未提供任何貸款或其他形式的財務援助，且控股股東或其各自聯繫人概無提供或獲授未償還貸款或未解除擔保。此外，京東集團與本集團間的所有未結應收賬款預計將於上市前結清，但正常業務過程中產生的該等應收款項通常將按月結算。

基於上文所述，董事認為，我們的業務在財務上獨立於我們的控股股東。

公司治理措施

董事深諳良好的公司治理對保護股東利益至為重要。我們將採納以下公司治理措施解決本集團與控股股東間的實際或潛在利益衝突：

- (a) 根據章程細則，倘若根據上市規則，任何股東須就股東大會上建議的任何特定決議案放棄投贊成或反對票，則任何由或代表該股東違反該規定或限制而做出的投票，不得計入該交易的法定人數；
- (b) 本公司已建立內部控制機制以識別關連交易，倘若我們於上市後與控股股東或

與控股股東的關係

其任何聯繫人訂立關連交易，我們將遵守適用的上市規則；

- (c) 獨立非執行董事將每年審查本集團與控股股東之間是否存在任何利益衝突（「**年度審查**」）（包括審查董事會組成，並從管理層重疊及要求重疊董事放棄投票的事項的角度考慮董事會能否維持有效運行）並提供公正及專業意見以保障少數股東的利益；
- (d) 控股股東將承諾提供所有必要或獨立非執行董事為進行年度審查而要求的資料，包括所有相關財務、運營及市場資料；
- (e) 倘若董事合理要求獨立專業人士（如財務顧問）提供意見，則委任相關獨立專業人士的費用由本公司承擔；及
- (f) 我們已委任國泰君安融資有限公司於上市規則規定期間內擔任我們的合規顧問，以就遵守適用的法律法規以及上市規則（包括與公司治理有關的各項規定）向我們提供意見及指引。

基於上文所述，董事認為，我們已落實足夠的公司治理措施，以於上市後管理本集團與控股股東之間的利益衝突並保障少數股東的利益。