
與控股股東的關係

控股股東

於最後可行日期，(1)本公司為建業地產集團的全資附屬公司；及(2)恩輝(由胡先生全資擁有的投資控股公司)間接持有本公司已發行股本約[編纂]%。

誠如「[編纂]及分拆」所披露，[編纂]將以通過本公司已發行股本[編纂]方式結付。緊隨完成分拆(假設自最後可行日期以來建業地產的股權並無變動及假設[編纂]項下的[編纂]由[編纂]全數承購)後：(1)本公司將不再為建業地產集團的附屬公司；及(2)恩輝(由胡先生全資擁有的投資控股公司)將直接持有本公司已發行股本約[編纂]%。因此，胡先生及恩輝均為控股股東。

本集團之運營將獨立於控股股東及其各自的聯繫人。

業務劃分

本集團與餘下集團之間的業務劃分

我們的主要業務

根據中指研究院的資料，按於2020年的已售總建築面積以及自2017年至2020年在管項目總合約銷售金額的複合年增長率計，本集團為中國領先且快速發展的房地產代建公司。我們致力於幫助採用我們房地產代建服務的項目擁有人完成其物業開發。

餘下集團的主要業務

建業地產集團為河南省最大的房地產開發商，其專注於住宅及商業房地產開發，目標客戶為個人置業者。

除其物業發展業務外，餘下集團亦擁有兩個其他規模相對較小的業務，即物業租賃及酒店業務，截至2020年12月31日止年度，其貢獻合計少於餘下集團總收入的2%。其物業租賃業務涉及租賃物業予商戶，而其酒店業務涉及作為酒店擁有人向酒店住客提供服務。因此，該等兩個其他業務本質上不同於房地產代建業務。

於完成分拆後，餘下集團及本集團將以清晰的業務模式獨立經營，不同的業務模式針對不同客戶及提供不同產品及服務。如上文所述，餘下集團將主要從事物業發展業務。其客戶主要包括個人置業者。餘下集團根據「重資產」及資本密集型業務模式進行營運，通常以其自有資本投

與控股股東的關係

資參與土地拍賣、競標或收購。另一方面，本集團主要從事房地產代建服務，其中我們承諾提供房地產代建服務，以賺取房地產代建服務費。我們的客戶為項目擁有人，即房地產開發項目擁有人。我們根據「輕資產」業務模式經營房地產代建業務，一般並不會以自有資本投資參與土地拍賣或收購，而是由項目擁有人處理。

下表載列本集團房地產代建業務與餘下集團房地產開發業務的主要區別：

	<u>本集團</u>	<u>餘下集團</u>
主要業務	本集團主要從事於在房地產開發項目的各階段提供房地產代建服務。	於中國河南省從事房地產開發及銷售，主要業務如下： (1)房地產開發； (2)物業租賃；及 (3)酒店運營。
市場定位	中國領先且快速發展的房地產代建公司，並深耕於河南省。我們為全流程房地產代建服務供應商，致力於協助項目擁有人，在房地產開發項目的各階段為彼等提供房地產代建服務。	河南省最大的房地產開發商。
地域性	主要於河南省營運。	主要於河南省營運。
主要產品／服務	在中國提供房地產代建服務。 有關房地產代建服務詳情，見「業務 — 房地產代建流程」。	主要在河南省開發銷售住宅及商用物業。

與控股股東的關係

	<u>本集團</u>	<u>餘下集團</u>
主要客戶	項目擁有人。	主要是置業者。其他客戶包括商業租戶及酒店客人。 餘下集團不會向第三方項目擁有人提供房地產代建服務，除非合約規定由於餘下集團控制範圍以外的原因，其有義務根據現有合約繼續履行其職責(誠如本節下文所述)。
物業項目的所有權	本集團按照「輕資產」業務模式營運，根據該模式，我們一般不會獲得我們所管理物業的所有權。 客戶(即項目擁有人)主要負擔土地收購成本及物業建設成本。 一般而言，本集團不以我們的自有資本投資參與土地拍賣或收購。(附註)	餘下集團根據相對「重資產」及資本密集型業務模式進行營運，其作為投資方(透過合營企業)或開發商擁有物業。 其以自有資本投資參與土地拍賣、招標或收購。

與控股股東的關係

	<u>本集團</u>	<u>餘下集團</u>
主要業務流程	房地產代建業務的一般業務流程如下：	餘下集團房地產開發業務的一般業務流程如下：
	<ol style="list-style-type: none">1. 本集團獲一般擁有土地或項目或訂有土地收購計劃的項目擁有人委聘提供房地產代建服務；2. 本集團一般不負責為房地產開發項目尋求資金；3. 本集團在房地產開發的各階段提供房地產代建解決方案，包括前期及早期管理、規劃設計管理、成本管理、施工管理、營銷管理、竣工驗收及交付管理、客戶服務及物業維修管理工作的協調、前期物業服務監督、檔案管理、人力資源管理及行政管理；及4. 本集團向項目擁有人收取房地產代建費用。	<ol style="list-style-type: none">1. 餘下集團以自有資本及資金通過土地拍賣或項目收購獲得項目；2. 餘下集團負責為房地產開發尋求資金，例如就土地收購及物業建設籌集債務或承擔資本，就房地產開發過程獲得建設貸款等資金，或通過物業預售獲得資金；3. 餘下集團為自身的投資項目委聘承包商進行規劃、設計及施工；及4. 餘下集團利用其內部團隊提供預售、銷售、交付及售後服務，並自置業者收取銷售所得款項及將物業單位交付予置業者。

與控股股東的關係

	<u>本集團</u>	<u>餘下集團</u>
收入模式	<p>本集團通過向項目擁有人提供房地產代建服務產生收入和利潤。我們就向項目擁有人提供房地產代建服務而確認收入和利潤。提供房地產代建服務所得收入於服務期間提供服務時確認。我們的財務業績主要取決於已簽約在管項目的數量、所協定的費率及根據與項目擁有人簽訂的合約所提供的令人滿意的房地產代建服務。</p> <p>項目擁有人通常是根據預先協定的項目節點及／或銷售所得支付安排分期向我們支付管理服務費。</p>	<p>餘下集團的房地產開發業務通過開發並銷售優質物業予置業者產生收入及利潤。餘下集團就銷售及交付物業單位予置業者而確認收入及利潤。於日常業務過程中物業銷售所得收入：(i)在物業竣工並依法交付予買家時確認；或(ii)使用成本對成本法(即基於實際產生的成本相對於估計總成本的比例)，通過於報告日期衡量履行履約責任的進度按時間推移逐步確認。餘下集團的財務業績取決於諸如物業銷售表現、土地收購成本、建設成本及利息開支等因素。</p>
經濟利益和風險	<p>本集團作為服務供應商一般通過提供房地產代建服務產生經濟利益，通常不承擔或僅在有限範圍內承擔房地產開發項目的開發及投資風險。其一般不動用自有資本或通過債務融資來獲得土地或項目。土地收購及建設的資金通常由客戶(即項目擁有人)提供。(附註)</p>	<p>餘下集團作為開發商通過房地產開發及銷售予置業者產生經濟利益，承擔房地產開發項目的開發及投資風險。其動用自有資本或籌集債務融資來收購土地或項目，並用於房地產開發項目的建設過程。</p>

與控股股東的關係

	本集團	餘下集團
僱員	本集團一般派駐僱員在我們客戶設立的項目公司進行全職工作。該等項目公司將按本集團與客戶協定的金額直接向本集團的派駐僱員支付報酬。	餘下集團一般會利用自身的全職僱員開展房地產開發業務。

附註：若干例外情況載列於本節下文「本集團於房地產開發項目持有少數股權，以促進與客戶的更緊密合作關係」各段。

有關中指研究院對房地產代建行業與房地產開發行業之間主要差異的觀點的進一步詳情亦載於「行業概覽 — 中國房地產代建行業概覽 — 房地產代建公司與傳統房地產開發商的主要差異」。

餘下集團與我們均主要於河南省經營業務，我們的董事及中指研究院認為：

- (1) 房地產代建行業已從房地產開發行業發展成為的一個獨立的行業。據中指研究院確認，「行業概覽」及中指研究院報告中所呈列與房地產代建行業有關的數據明確與房地產代建行業有關，且不包括房地產開發行業；
- (2) 於任何情況下及考慮到本集團及餘下集團各自於彼等各自所在行業的市場份額，河南省足夠大，以致其中一個集團的增長不會對另一集團的增長產生任何重大不利影響。例如，誠如「行業概覽 — 中國房地產代建行業展望及驅動力」所披露，河南省房地產代建市場的潛在規模預計將從2020年約54.8百萬平方米增加至2025年約85.7百萬平方米，商業房地產代建（即我們的主要焦點）所佔比例日益擴大。有關市場預測數據乃根據（其中包括）小中型房地產開發商及金融機構（彼等將不會在內部開發有關物業）對房地產代建服務的潛在需求而編製，為免生疑問，不包括預期將由房地產開發商（如餘下集團）內部開發的物業；及

與控股股東的關係

- (3) 最後，鑒於房地產代建業務(整體而言及就本集團而言)與房地產開發業務(整體而言及就餘下集團而言)之間的業務模式(包括(其中包括)上文及「行業概覽」所載的主要業務、目標客戶及收入模式)存在明顯差異，該等業務之間存在明確分工，且該等業務(整體而言及就本集團業務與餘下集團業務之間而言)不存在競爭。

此外，誠如本節下文「經營獨立性 — 本集團向餘下集團提供房地產代建服務」所披露，與我們自獨立第三方產生的業務比較，我們自餘下集團產生的業務屬不重大，並預期於[編纂]後，我們與餘下集團僅有一個項目，就項目數目(本集團於2020年12月31日在管之206個項目中的一個項目)及財務表現(於截至2018年、2019年及2020年12月31日止年度分別僅貢獻總收入的1.7%、0.8%及0.8%)而言均屬不重大。因此，董事認為，我們於過往並無倚賴向餘下集團提供的房地產代建服務，而餘下集團的房地產開發亦不依賴我們，倘餘下集團日後不會委聘我們擔任房地產代建服務供應商，亦將不會對我們或餘下集團產生任何重大不利影響。

本集團於房地產開發項目持有少數股權，以促進與客戶的更緊密合作關係

如上所述，本集團一般不會收購房地產開發項目公司的任何股權，而僅作為房地產代建服務供應商行事。然而，為促進與客戶的更緊密的合作關係，若干在管項目的客戶偶然會邀請甚至要求本集團收購由客戶建立的相關項目公司的股權(通常為少數股權)。一般而言，此當中涉及：(i)本集團持有少數股權(20%或以下)並僅作為房地產代建服務供應商及被動投資者行事；及(ii)本集團並無根據有關項目公司的組成取得該項目公司的控制權(「少數投資項目」)。當然此等情況極為罕見。

截至最後可行日期，本集團僅參與一個少數投資項目。本集團於該少數投資項目的權益僅為20%，其餘權益由獨立第三方持有。就項目數量(於2020年12月31日本集團在管項目總數206個項目中的一個)以及財務表現而言，該少數投資項目並不重大。於截至2018年、2019年及2020年12月31日止三個年度各年，本集團在聯營公司中所佔的利潤／(虧損)僅分別約佔本集團總利潤0、0.001%及(0.1%)，而於2018年、2019年及2020年12月31日，本集團在聯營公司中的投資僅分別約佔總資產0、0.3%及0.2%。

與控股股東的關係

董事預期，未來倘客戶提出類似要求，本集團僅在特殊情況下並考慮到相關客戶的背景及與其關係以及房地產開發項目的質量後才會同意。該等情況包括：

- (i) 本集團將持有不超過20%的少數股權；
- (ii) 本集團僅作為該等項目公司的房地產代建服務供應商及被動投資者行事，對項目公司及其日常業務運營的管理並無控制權；
- (iii) 項目公司將不會成為本集團的附屬公司或另行併入本集團的財務報表；及
- (iv) 所有該等項目(本集團持有其少數股權)合計將構成本集團在管項目中的次要部分。

儘管截至最後可行日期擁有該少數投資項目，或未來在上文所載例外情況下擁有任何有關類似少數投資項目，但鑑於以下情況，本集團於[編纂]後將承接與餘下集團的業務不同的業務：

- (i) 於[編纂]後，預計本集團將不會就少數投資項目持有項目公司逾20%的股權，且有關項目的數量將受到限制，且本集團亦僅作為有關項目公司的房地產代建服務供應商及被動投資者行事，對彼等的管理並無控制權。有關項目公司均不會成為本集團[編纂]後的成員公司；及
- (ii) 與此相反，餘下集團主要通過持有其大部分項目開發項目的項目公司不少於50%或重大股權從事房地產開發，其中，餘下集團對有關項目公司的管理擁有控制權，而非被動投資者。此外，與本集團的房地產代建業務營運不同，餘下集團在項目公司的主要業務模式並非向有關項目公司提供房地產代建服務以收取房地產代建費用。

餘下集團由於歷史原因在若干房地產代建項目擁有權益

歷來，我們的房地產代建業務乃由建業地產集團透過建業住宅集團(中國)(即其主要中國中間控股公司)開展。建業地產已選擇建業住宅集團(中國)(為建業地產唯一最重要的經營附屬公司)為我們於業務初期的簽約方，原因為我們的業務當時為一個新業務，而建業地產仍在檢測我們的業務的潛力且並無即時必要設立明確的企業架構。屆時我們並無分拆計劃，且無論如何，建業住宅集團(中國)、本集團及我們的房地產代建業務均由建業地產全資擁有。於2016年之後不

與控股股東的關係

久，我們的房地產代建業務開始展露出巨大潛力，建業地產集團決定將我們的房地產代建業務發展為具有清晰企業架構的獨立及單獨業務。因此，自2016年3月起，我們的房地產代建業務主要透過中原建業簽訂房地產代建協議。有關歷史及發展詳情，見「歷史、發展及重組 — 概覽」。因此，餘下集團過往已直接訂立若干房地產代建協議。

建業住宅集團(中國)的背景

建業地產集團於1992年透過成立建業住宅集團(中國)成立，建業住宅集團(中國)開啟了建業地產集團的房地產開發業務。透過建業地產集團近三十年的經營歷史，建業住宅集團(中國)已成為建業地產集團發展為河南省最大的房地產開發商的關鍵因素。建業住宅集團(中國)一直並將繼續為建業地產集團唯一最重要的附屬公司(就持有的資產、財務貢獻、歷史價值及品牌知名度而言)。例如，於最後可行日期，建業地產集團擁有逾400家附屬公司，其中超過80%透過建業住宅集團(中國)持有。建業住宅集團(中國)亦為建業地產集團絕大部分商標的註冊擁有人，包括其旗艦「建業」品牌相關的商標。

鑑於建業住宅集團(中國)對餘下集團的重要性以及經考慮潛在成本及時間的影響，決定將建業住宅集團(中國)(相對於作為實體的建業住宅集團(中國))簽署的房地產代建協議轉讓予本集團。

中國法律顧問已確認：(1)建業住宅集團(中國)已擁有開展及運營其先前所簽署有限數目房地產代建協議所需的所有重要牌照及許可證；及(2)於往績記錄期間及直至最後可行日期，據董事確認及中國法律顧問所深知，概無涉及建業住宅集團(中國)房地產代建業務的重大訴訟程序或不合規事件(包括建業住宅集團(中國)所簽署為業務劃分目的而轉讓予本集團的所有合約)。

由建業住宅集團(中國)簽署的房地產代建協議

於往績記錄期間，就業務劃分而言，餘下集團曾(通過建業住宅集團(中國))訂立13份房地產代建服務合約(其中餘下集團負責提供房地產代建服務以獲得房地產代建費用)，其中9份合約於2020年8月為業務劃分目的正式轉讓予本集團旗下的中原建業。餘下四份合約將由餘下集團保留，其已完成或存在實際轉讓困難。

上述四份合約(由餘下集團保留)的詳情載列如下：

- (i) **三份已全部完成的合約** — 於最後可行日期，餘下集團已完成其房地產代建服務及相關物業已交付；及

與控股股東的關係

- (ii) 一份正在進行的合約 — 建業住宅集團(中國)(餘下集團的成員公司)通過相關客戶(為中國國有實體)進行的招投標程序於2019年獲得該合約。

建業住宅集團(中國)(而非中原建業)於2019年獲得該合約，原因在於建業地產集團當時的整體策略乃將房地產代建業務作為單一業務運營，而正式簽約方為建業住宅集團(中國)或中原建業(均為建業地產集團之全資附屬公司)。當時，有關策略涉及主要透過中原建業訂立的房地產代建協議，其中，中原建業處理我們絕大多數房地產代建業務，而該等業務涵蓋河南省所有縣級市以及除河南省之外的任何省份。此外，建業住宅集團(中國)僅處理相對特殊的案例，即河南省地級市的項目(主要由於建業住宅集團(中國)於有關城市的悠久經營歷史而導致的遺留原因)，或倘客戶特別要求建業住宅集團(中國)(即建業地產集團成立時間相對較長並獲廣泛認可的附屬公司)作為合約簽署方。由於客戶有鑑於建業住宅集團(中國)的聲譽而特別要求建業住宅集團(中國)作為合約簽署方，故此正在進行的合約實際上乃由建業住宅集團(中國)(作為客戶)訂立。

建業住宅集團(中國)就可能向本集團轉讓該合約一直在與有關客戶進行磋商。迄今為止，該客戶已表示拒絕進行有關轉讓，原因是其就建業住宅集團(中國)批准該合約將嚴格根據有關招標程序進行。

該合約涉及位於河南省的商業及住宅房地產開發項目。該項目目前仍在開發中且預期將於2024年竣工。目前估計於截至2021年、2022年、2023年及2024年12月31日止年度各年自該項目產生的收入將為人民幣48.1百萬元、人民幣48.1百萬元、人民幣48.1百萬元及人民幣15.6百萬元，僅佔本集團於截至2020年12月31日止年度總收入的約4.2%、4.2%、4.2%及1.4%。

鑑於客戶拒絕同意向本集團轉讓該合約，餘下集團受合約約束，須履行與該項目有關的房地產代建責任。除因超出餘下集團控制權的原因而須履行的此份合約外(為供說明，與於2020年12月31日的206個項目以及總收入相比，其於數量及收入方面屬不重大)，餘下集團將無任何其他房地產代建業務，且由於其將專注於其餘業務，日後亦不會開展任何其他房地產代建業務。因此，董事認為，自本集團剔除該合約不會影響本集團與餘下集團之間的清晰業務劃分。

與控股股東的關係

本集團與其他上市公司以及控股股東業務企業之間的業務劃分

除於本集團及餘下集團的控股權益及董事職位外，胡先生亦於其他兩家在聯交所上市的上市公司(即建業新生活(連同其附屬公司統稱為「**建業新生活集團**」)及築友智造科技集團有限公司(股份代號：726，「**築友智造科技**」，連同其附屬公司統稱為「**築友智造科技集團**」))持有控股權益及／或擔任董事職位。截至最後可行日期，胡先生間接持有建業地產、建業新生活及築友智造科技已發行股本的69.21%、67.46%及72.27%。除為建業地產、建業新生活及築友智造科技的控股股東外，胡先生亦為建業地產董事會執行董事及主席。除上文所披露者外，截至最後可行日期，胡先生概無於任何上市公司擁有5%以上權益。

下表載列本集團、餘下集團、建業新生活集團及築友智造科技集團截至最後可行日期的主要業務及目標客戶：

	主要業務	目標客戶
本集團	<ul style="list-style-type: none">● 房地產開發項目各階段的房地產代建服務	項目擁有人(主要為利用房地產代建服務完成房地產開發的房地產開發商)
餘下集團	<ul style="list-style-type: none">● 房地產開發● 物業租賃● 酒店運營	<ul style="list-style-type: none">● 置業者● 商戶● 酒店客人
建業新生活集團	<ul style="list-style-type: none">● 物業管理及增值服務● 生活服務● 商業物業管理及諮詢服務	<ul style="list-style-type: none">● 房地產開發商● 住宅及商業物業、酒店及文化旅遊綜合體的擁有人● 消費者
築友智造科技集團	<ul style="list-style-type: none">● 研發、設計、製造和銷售組裝建築預製件● 授予專利技術使用權● 物業投資	<ul style="list-style-type: none">● 建築公司

除本集團、餘下集團、建業新生活集團及築友智造科技集團外，胡先生亦於多家公司(包括建業地產的聯營公司)(「**其他除外公司**」)擁有權益，該等公司主要從事與建業地產集團類似的業務(如房地產開發)。

與控股股東的關係

由於本集團、餘下集團、建業新生活集團、築友智造科技集團及其他除外公司的主要業務或目標客戶之間存在明顯差異，故董事認為，彼等的業務劃分清晰，且本集團與餘下集團、建業新生活集團、築友智造科技集團及其他除外公司的業務之間不存在競爭關係。

除上文所披露者外，截至最後可行日期，控股股東、董事及其各自的緊密聯繫人概無擁有直接或間接與本公司業務存在或可能存在競爭關係，而須根據上市規則第8.10條予以披露的任何業務。

獨立於餘下集團及控股股東

我們認為，於分拆及[編纂]後，我們有能力獨立於餘下集團、控股股東及其緊密聯繫人開展業務，理由如下：

管理獨立性

我們擁有在職能方面獨立於餘下集團、控股股東及其緊密聯繫人(包括建業新生活集團及築友智造科技集團)的董事會及高級管理團隊。除下表所載者外，董事及高級管理層並無在餘下集團、建業新生活集團或築友智造科技集團擔任任何董事、監事或其他高級管理層職位：

董事或高級管理層 成員姓名	於以下公司／集團擔任的職位			
	本公司	餘下集團	建業新生活集團	築友智造 科技集團
胡先生	主席兼非執行 董事	建業地產及 餘下集團多個 附屬公司的主 席兼執行董事	無	無
李樺女士	非執行董事	建業地產及 餘下集團多個 附屬公司的 非執行董事	無	築友智造科技的 非執行董事

與控股股東的關係

董事會由七名董事組成，即胡先生、胡冰先生、馬曉騰先生、李樺女士、朱保國先生、徐穎先生及蕭志雄先生。除胡先生及李樺女士外，概無董事或高級管理層成員於餘下集團、建業新生活集團或築友智造科技集團擔任任何董事或高級管理層職位。此外，李樺女士並無亦將不會參與日常管理或事務及業務運營。

我們有三名獨立非執行董事，符合上市規則規定的比例。[編纂]後，董事會內將有足夠的獨立意見以制衡任何涉及利益衝突的情況及保障獨立股東的權益。

本集團的高級管理團隊由八名成員組成，即王軍先生、馬成先生、宋紫宇先生、靳峰先生、薛文玲女士、何佳穎女士、李和平先生及豐帆先生。概無高級管理團隊成員於餘下集團、建業新生活集團或築友智造科技集團擔任任何董事或高級管理層職位。因此，我們將有足夠的獨立且有相關經驗的非重疊董事及高級管理層，使董事會於[編纂]後能夠正常運作。

董事(包括獨立非執行董事)認為，董事會有能力獨立於餘下集團、控股股東、建業新生活集團及築友智造科技集團管理我們的業務，理由如下：

- 各董事知悉其作為董事的受託責任，規定(其中包括)其須以本公司及股東的整體福祉及最佳利益行事，且其作為董事的職責不得與其他利益產生任何衝突；
- 作為非執行董事，胡先生及李樺女士將側重於本集團的策略發展，且將不會參與日常管理；
- 執行董事胡冰先生及馬曉騰先生並無於控股股東及其緊密聯繫人的其他業務企業擔任董事或高級管理層職位。彼等將竭盡全力投入本集團事務；
- 我們七名董事中有三名為獨立非執行董事，符合上市規則規定的比例。彼等於不同領域擁有豐富經驗，並已按照上市規則的規定獲委任，以確保董事會僅在適當考慮獨立及公正的意見後方作出決定；
- 根據細則，如董事得悉其以任何形式直接或間接在與本公司訂立或擬訂立的合約或安排中擁有權益，其須於首次考慮是否訂立該合約或安排的董事會會議上申報其權益性質(倘其知悉當時存在權益)，或在任何其他情況下，於其得悉本身擁有或變為確實擁有權益後的首個董事會會議上申報其權益性質。細則並無規定確實擁有權益的有關董

與控股股東的關係

事不得出席任何董事會會議。然而，除非細則明確批准，否則董事不得就涉及批准其或其任何緊密聯繫人擁有重大權益的任何合約或安排或任何建議的任何董事會決議案的董事決議案投票（亦不得計入法定人數內）。請參閱「附錄三 — 本公司組織章程及開曼群島《公司法》概要」；

- 董事於任何事宜中是否存在衝突視乎所考慮事項的特殊情況而定。董事同時出任其他公司董事職位並不會造成利益衝突，除非所考慮事項涉及其個人利益或其他公司及本集團的利益；
- 董事將確保涉及不時產生的利益衝突的事項將按照獲認可的企業管治常規進行管理，從而確保維護本公司及股東的整體最佳利益；
- [編纂]後，董事須遵守上市規則。此包括由獨立非執行董事審閱關連交易，及（倘適用）須取得獨立財務意見及獨立股東的批准；及
- 為讓無利益衝突的董事會成員在獲得必要專業意見後妥為履行職能，我們將於必要時（視乎我們與董事或彼等各自的緊密聯繫人將予進行的任何建議交易的性質及重要性而定）委聘第三方專業顧問向董事會提出建議。

企業管治措施

董事認為企業管治措施足以管理現有及潛在的利益衝突。為進一步避免出現潛在利益衝突，我們已實施以下措施：

- (a) 作為我們籌備[編纂]的一環，我們已修訂組織章程細則以遵守上市規則。具體而言，組織章程細則規定，除另行規定外，倘任何董事或其任何聯繫人於批准任何合約或安排或任何其他建議的任何決議案中擁有重大權益，則該董事不得就有關決議案進行投票，該董事亦不得計入出席有關會議的法定人數；
- (b) 倘董事或其聯繫人在與我們的任何利益可能存在衝突或潛在衝突的事宜中擁有重大權益，其應詳盡披露有關情況並放棄出席有關該等董事或其聯繫人於其中擁有重大權益事宜的董事會會議（除非大多數獨立非執行董事特別要求該董事出席或參與該董事會會議則另當別論）；

與控股股東的關係

- (c) 我們承諾，董事會中執行董事、非執行董事與獨立非執行董事的組成應該保持均衡。我們已委任獨立非執行董事，並相信獨立非執行董事擁有足夠的經驗且不牽涉任何有可能重大影響其作出獨立判斷的業務或其他關係，且能提供公正的外部意見，以保障我們公眾股東的權益。有關獨立非執行董事的詳情載於本文件「董事及高級管理層 — 董事會 — 獨立非執行董事」一節；
- (d) 我們已委任創富融資有限公司作為我們的合規顧問，其將就遵守適用法律及上市規則（包括有關董事職責及企業管治的各種規定）向我們提供意見及指引；及
- (e) 根據上市規則，獨立非執行董事將每年審查任何關連交易，並於年報內確認該等交易已於我們日常及一般業務過程中或按一般商業條款或按對我們而言不遜於給予獨立第三方或獨立第三方給予的條款，以及按公平合理且符合股東整體利益的條款進行。

經營獨立性

據我們的中國法律顧問告知，我們擁有開展及經營業務所需的所有重要牌照及許可證。此外，我們認為我們在資本及僱員方面擁有足夠的運營能力進行獨立運營。

商標許可協議

於2021年5月12日，本公司已與建業地產訂立商標許可協議，內容有關建業地產授權本公司使用若干與我們的房地產代建業務有關的商標。有關相關商標許可協議的進一步詳情，請參閱本文件「關連交易」一節。

董事認為，商標許可協議並不影響或損害我們的經營獨立性。董事認為，建業地產集團從事房地產代建業務的商譽不僅包括「建業地產」商標的價值，亦包括本集團高級管理層及房地產代建人員的良好信譽及豐富經驗，以及本集團於過往項目中的優良往績記錄。

基於上文所述，董事認為，根據商標許可協議授權使用「建業地產」商標不會影響或損害本集團的整體經營獨立性。

與控股股東的關係

行政能力獨立性

本集團的所有基本行政職能及日常營運將由本集團所僱用的僱員團隊獨立於餘下集團執行。[編纂]後，將僅共享若干輔助行政服務(如人事、辦公室及行政以及信息技術)。共享輔助行政服務應不會影響本集團的獨立性，因為如其選擇獨自執行有關非必要職能，其無疑可以自行如此行事。有關服務將按成本分攤，其進一步詳情載於本文件「關連交易」一節。基於上文所述，董事認為本集團對餘下集團並無運營方面的依賴，且我們可於[編纂]後獨立於餘下集團運營。

供應商及客戶獨立性

我們可獨立接觸供應商及客戶，並有獨立的管理團隊監督我們的日常營運。餘下集團的主要客戶主要為住宅物業的置業者、商戶及酒店客人，而本集團的主要客戶為項目擁有人(主要為利用房地產代建服務完成房地產開發的房地產開發商)。本集團以服務為導向，且供應商(如原材料供應商或建築公司)種類較單一。由於餘下集團所承接業務的多樣性，餘下集團擁有大量不同類別的供應商，包括原材料供應商或建築公司。餘下集團與本集團的供應商並無重大重疊。

於往績記錄期間，本集團擁有150名客戶，除三名客戶為中國國有房地產開發商外，所有客戶均為從事住宅房地產開發的私營企業。於整個往績記錄期間，本集團的獨立客戶貢獻了很大一部分收入，即超過85%。

於往績記錄期間，本集團主要通過我們在區域分公司進行的自身銷售及營銷工作來獲得客戶。在我們的區域分公司物色到潛在客戶後，位於總部的業務開發團隊隨後將評估潛在項目，並獲得相關合約以供審核及磋商。本集團亦可從我們自身的僱員、餘下集團的僱員或獨立第三方獲悉潛在項目機會。我們預期本集團於分拆後將繼續執行相同的獲客流程。

一般而言，本集團的獲客流程過去並將繼續由本集團通過獨立業務開發團隊獨立進行，而餘下集團並無參與其中。本集團也會從餘下集團的僱員獲悉特定項目，但有關情況出現的次數並不多。無論如何，本集團將自行跟進有關信息並直接處理獲客流程，而餘下集團並無參與其中。餘下集團自身一般不參與本集團的獲客流程。

與控股股東的關係

餘下集團一般不會與本集團的獨立客戶開展任何業務。在很少數的案例中，餘下集團曾收購本集團客戶項目公司的部分股權。然而，餘下集團通常不會參與委聘本集團擔任服務供應商的決定。就該等少數獨立客戶而言，餘下集團過往通過收購相關項目公司的少數股權參與本集團獨立客戶的項目，或以其他方式合作開發項目，其進一步詳情載於本節下文「本集團向餘下集團提供房地產代建服務」一段。換言之，涉及餘下集團及本集團獨立客戶的任何潛在「業務」亦涉及本集團自身。

本集團向餘下集團提供房地產代建服務

於整個往績記錄期間及直至最後可行日期，餘下集團曾在極少數由其擁有多數權益（介乎51%至60%）且其餘股東均為獨立第三方的項目中（共有七個，具體詳情請見以下文段）使用房地產代建服務，並以本集團為唯一的服務供應商，而非由餘下集團自行開發該等自有項目。委聘我們提供服務的項目通常存在特殊情況及合理的理由。有關此類特殊情況的常見例子是，在餘下集團決定進行投資前，本集團已經與獨立客戶簽署房地產代建協議（即先前已存在房地產代建協議）。儘管餘下集團擁有有關工程的所有權，餘下集團通常完全不涉及委聘我們為房地產代建服務供應商的決定。相反，我們通常獨立物色該等項目，並且委聘我們的決定完全由獨立客戶作出。

此類項目數量有限，於往績記錄期間及直至最後可行日期為七個，包括：

- (i) 截至最後可行日期已完工的兩個項目。該等兩個項目的合約建築面積為0.3百萬平方米及合約價值為人民幣68.9百萬元。
- (ii) 截至最後可行日期仍在進行的一個項目。該項目預期將於2022年12月前完成並於「關連交易」進一步詳述。該項目的合約建築面積為0.2百萬平方米，合約價值為人民幣47.1百萬元。該項目就項目數目（本集團於2020年12月31日在管之206個項目中的一個項目）及財務表現（於截至2018年、2019年及2020年12月31日止三個年度分別僅貢獻本集團總收入的1.7%、0.8%及0.8%）而言均屬不重大。
- (iii) 截至最後可行日期已終止或餘下集團出售其於有關項目全部權益的四個項目。該等四個項目（包括一個已終止的項目及三個餘下集團已出售其於項目公司的全部權益的項目）的合約建築面積為1.1百萬平方米，合約價值為人民幣215.2百萬元。

與控股股東的關係

於往績記錄期間，除上述自有項目（餘下集團於其中擁有多數權益）外，餘下集團亦收購十個其他項目公司的少數權益（介乎10%至30%）或以其他方式與有關項目公司合作。就該等少數權益項目而言，餘下集團僅作為被動投資者持有少數權益，對項目並無任何控制權，包括選擇房地產代建服務供應商。相反，控制權由項目公司（均為獨立第三方）的多數股東擁有。此外，餘下集團僅作為被動投資者而非房地產開發商參與有關項目。

餘下集團收購少數權益的原因一般是，餘下集團看到了有關項目作為被動投資者的足夠潛力。如此說來，在餘下集團參與前，本集團已獨立獲得與獨立客戶的該潛在業務，且已開始其房地產代建協議的磋商。

無論如何，如有關數據所示，餘下集團的所有該等項目對本集團而言均不重大，截至2020年12月31日，本集團擁有206個項目，在管總建築面積為25.5百萬平方米。

下表載列餘下集團及獨立第三方於往績記錄期間所產生的收入明細：

	截至12月31日止年度					
	2018年		2019年		2020年	
	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%	(人民幣千元)	%
與下列各方開展業務所貢獻的收入：						
餘下集團						
— 已出售公司(附註)	26,781	4%	32,336	3%	44,580	4%
— 餘下集團的其他同系						
附屬公司、合營企業						
及聯營公司	72,890	11%	101,622	10%	79,735	7%
	99,671	15%	133,958	13%	124,315	11%
獨立第三方	576,728	85%	895,037	87%	1,027,767	89%

附註：該等已出售公司指中原建業先前於多間公司之權益，鑑於上述已出售公司主要從事房地產開發或房地產開發項目的投資控股，其已作為重組的一部分全部出售，以與餘下集團進行明確的業務劃分。有關進一步詳情，請參閱本文件「歷史、發展及重組 — 重組」一節。

與控股股東的關係

此外，於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們與所有我們客戶（無論作為餘下集團（及其聯繫人）或獨立第三方）進行交易時採用的定價基準相同。換言之，我們並無向餘下集團作出任何優惠的定價條款。

除上文所載之一項一次性關連交易外，我們當前與餘下集團或其儲備之聯繫人並無任何其他房地產開發項目。無論如何，倘本集團擬於[編纂]後就任何新項目向我們的關連人士提供任何房地產代建服務，我們將遵守上市規則第14A章項下的適用規定。

財務獨立性

我們擁有自身的內部控制及會計系統、會計部門、進行現金收付款的獨立司庫職能及獨立的第三方融資渠道。於往績記錄期間，本集團並無獲得餘下集團的任何財務支持。此外，本集團概無任何由控股股東及其各自的聯繫人就我們借款提供的股份質押或擔保。董事預期，於[編纂]後本集團概無任何債務或貸款將由本集團的任何關連人士提供擔保。因此，董事認為我們能為自身的運營提供資金，並保持財務獨立於控股股東及其各自的聯繫人。

本集團與餘下集團之間並無重大依賴關係

基於上文所述及誠如下文所概述，董事認為本集團並無重大依賴餘下集團：

- (i) **客戶集中度較低** — 於往績記錄期間，本集團擁有150名客戶，均為在河南省從事住宅房地產開發的私營企業，惟三名客戶為中國國有房地產開發商除外。因此，本集團的客戶集中度較低。有關我們客戶的進一步詳情，請參閱本文件「業務 — 客戶」一節。
- (ii) **與餘下集團的交易水平不重大** — 從本集團角度看，按收入貢獻、合約數量、合約建築面積及合約價值計，向餘下集團提供房地產代建服務較不重要。例如，於整個往績記錄期間，本集團的獨立客戶貢獻了很大一部分收入，即介乎約85%至89%。此外，目前預期於[編纂]後本集團與餘下集團之間將只有一個正在進行的項目。與此項目有關的交易的進一步詳情載於本文件「關連交易」一節。

與控股股東的關係

- (iii) **獨立業務** — 本集團完全有能力在管理、運營及財務方面獨立於餘下集團開展業務。本集團並不且將不會依賴餘下集團履行任何關鍵職能，包括銷售及採購。本集團的獲客流程由本集團通過獨立的業務開發團隊獨立進行，而餘下集團並無參與其中。本集團主要通過自身的銷售及營銷團隊來尋找客戶。
- (iv) **正常商業條款及公平磋商** — 餘下集團及本集團均未就使用房地產代建服務的房地產開發項目互相給予任何優惠待遇。於往績記錄期間，本集團與餘下集團進行交易的定價基準與同獨立第三方進行的交易之基準大致相同。無論如何，本集團與餘下集團之間的交易將繼續按正常商業條款經公平磋商後，並遵照上市規則第14A章有關持續關連交易的規定進行，以維護本集團及我們股東和餘下集團及建業地產股東雙方的利益。

因此，董事認為於分拆完成後，我們將能夠獨立運營而不會對餘下集團有重大依賴。