

## 迪安诊断技术集团股份有限公司

### 董事会关于内部控制的自我评价报告

迪安诊断技术集团股份有限公司全体股东：

根据《企业内部控制基本规范》及其配套指引的规定和其他内部控制监管要求（以下简称企业内部控制规范体系），结合迪安诊断技术集团股份有限公司（以下简称“迪安诊断”或“公司”）内部控制制度和评价办法，在内部控制日常监督和专项监督的基础上，我们对公司 2019 年 12 月 31 日（内部控制评价报告基准日）的内部控制有效性进行了评价。

#### 一、重要声明

按照企业内部控制规范体系的规定，建立健全和有效实施内部控制，评价其有效性，并如实披露内部控制评价报告是公司董事会的责任。监事会对董事会建立和实施内部控制进行监督。经理层负责组织领导企业内部控制的日常运行。公司董事会、监事会及董事、监事、高级管理人员保证本报告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对报告内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

公司内部控制的目标是合理保证经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息真实完整，提高经营效率和效果，促进实现发展战略。由于内部控制存在的固有局限性，故仅能为实现上述目标提供合理保证。此外，由于情况的变化可能导致内部控制变得不恰当，或对控制政策和程序遵循的程度降低，根据内部控制评价结果推测未来内部控制的有效性具有一定的风险。

#### 二、内部控制评价结论

根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷，董事会认为，公司已按照企业内部控制规范体系和相关规定的要求在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。

自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出日之间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

### 三、内部控制评价工作情况

#### (一) 内部控制评价范围

公司按照风险导向原则确定纳入评价范围的主要单位、业务和事项以及高风险领域。纳入评价范围的主要单位包括：母公司及下属控股子公司。纳入评价范围单位资产总额占公司合并财务报表资产总额的 100%，营业收入合计占公司合并财务报表营业收入总额的 100%。

公司在确定内部控制评价的范围时，全面考虑了公司及所有部门、下属单位的所有业务和事项，纳入评价范围的主要业务和事项包括：组织架构、发展战略、人力资源、社会责任、资金管理、公司文化、资产管理、销售业务、工程项目、全面预算、合同管理、财务报告、内部信息传递、采购业务及对控股子公司的管理控制等方面。在此基础上，确定重点关注的高风险领域主要包括资产管理、销售业务、财务报告、采购业务等。

上述纳入评价范围的单位、业务和事项以及高风险领域涵盖了公司经营管理的主要方面，不存在重大遗漏。具体如下：

#### 1、组织架构

##### 1) 治理结构

公司积极按照《公司法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等有关法律法规要求，依据相互独立、相互制衡、权责明确、精干高效的原则，不断完善公司法人治理结构，持续改进规范公司运作。

公司制定并发布的《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《监事会议事规则》等明确规定了三会的议事规则及职责权限，公司依照授权规则进行重大决策及开展各项运营活动。

董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会等专

业机构，各专业委员会在公司章程及工作条例范围内，切实履行职责，为董事会决策提供专业支持。

## 2) 内部结构

公司根据自身发展阶段及管理要求，在公司本部设立了诊断服务事业部、诊断产品事业管理中心、研发中心、实验室管理中心、配送管理部、ICL 质量管理中心、证券事务部、审计部、财务中心、投资发展部、公共事务部、法务部、供应链中心、人力资源中心、市场中心、医学发展中心、DABS 管理中心、信息管理中心、行政部、工程管理部、品牌部、商务部等，通过合理划分各中心与部门的职责定位，明确岗位分工，形成各司其职、相互制约的内部控制体系。

## 2、发展战略

公司董事会下设战略委员会，作为研究、制定、规划公司长期发展战略的专业机构。公司制定了《战略委员会工作条例》，明确人员组成、职责权限及议事规则，战略委员会由 5 名董事组成，设主任 1 名，由董事长担任。各相关职能部门是战略规划参与者和执行者。

公司以打造“医学诊断整体化服务提供商”为总体战略目标，聚焦在技术领先、效率驱动、诊疗一体化，依托营销力和技术力，打造集公司产品渠道和临床诊断的优势和生态，围绕多种疾病学科建立具有专业壁垒的诊疗一体化服务平台。通过有效的资源整合，重点推进合作共建/区域中心分级化布局，推进诊断服务市场的精耕细作；凭借“医学诊断整体化服务”加快渠道业务升级，产品与服务有效融合以充分发挥协同效应；加大高端技术平台建设，积极引进、转化新技术和新产品，以重点学科建设为依托，促进成果的临床应用转化和产业化，加速上游的供给；充分发挥已见雏形的覆盖医疗体外诊断行业上下游产业链的“诊断+”生态圈的优势，加强相互之间的协作和赋能，强化整体化竞争策略，为客户提供更加丰富和具有市场竞争力的整体化解决方案。

## 3、人力资源

公司秉承“以人为本”的价值理念，建立了基于人力资源战略规划的选、育、用、留、出的人力资源框架，完善了以职位管理体系、任职资格管理体系、素质

评价体系、培训开发体系、绩效管理体系、薪酬管理体系为支撑的人力资源开发与管理系统，有效地促进了公司与员工的共同发展。

公司建立多渠道、分层次的人才培养体系，为员工的学习与成长创造机会，设立专业与管理两条职业上升通道，并建立多种与之相应的职业发展机制和薪酬激励体系。针对不同条线、不同层级的员工及管理人员设置相应培训项目，开办针对管理人员、技术人员、营销人员的不同培训课程体系，推动学习型组织建设。设立“迪安大学”，以“管理、营销、技术”三个学院为平台，赋能员工发展，打造组织能力，驱动业务成长，助力战略落地。同时，引进专业咨询机构，落实岗位任职资格体系，完成薪酬绩效体系，并落实制度层面的保障实施。

公司在快速发展过程中，根据战略变化对组织架构的适应性进行论证，不断理清部门职能，调整岗位职责，优化工作流程，使工作系统和职位设置与战略目标的实现相协调。组建成立组织人才委员会以进一步提升公司在人才管理、经营决策、技术创新等方面的效率，全面推动企业效能增长，为经营管理提供强有力的体系支撑，促进公司持续健康发展。

#### 4、社会责任

公司高度关注风险管理，按照ISO15189、美国CAP等国际标准准则为基础建立连锁化、标准化质量管理体系。根据ISO14001、ISO45001建立了环境及职业健康安全管理体系，并成为行业中第一家通过环境与职业健康安全管理体系认证的企业。在供应链质量管理方面通过全面优化完善信息化管理系统和标准化的操作流程，确保医疗器械产品经营全过程全环节的质量可控。在三废处理、节能降耗、安全事故等方面积极采取治理防范措施，并制定应急预案。公司定期召开安全例会，讨论推进安全管理工作。除了定期的安全检查之外，针对长假、季节、灾害性天气也都开展专项检查。通过控制电能使用，以及倡导节水、节纸，来促进节能降耗。

公司根据行业特色及企业使命，确定了“关爱民生健康、帮扶弱势群体、支持医疗检验人才培养和慈善事业”四大重点支持领域，通过党工团、志愿者同行团等内部组织确保各类公益活动有序开展。公司借助其行业特点与专家技术资源，定期对外部提供健康科普教育和公益支持，积极履行社会责任。

公司坚持“以人为本”，倡导“善”文化，维护员工切身利益，针对员工不同层次的需求制定了各种保障措施，提供个性化支持，如女性健康体检活动、夏日送清凉等。公司通过年度评选“优秀员工家属”奖项、邮寄《迪安人》报纸、高层不定期约谈等形式与员工家属的互动。同时，公司设立了“善”基金，对于家庭有特殊困难的员工从经济上给与帮助和支持。

## 5、公司文化

公司以“持志、虚心、立根、抱节”为核心价值观，以“让国人平等地分享健康”为使命，以“成为诊断行业受人尊敬的领导者”为愿景；倡导“学习文化、快乐文化、感恩文化”，以“迪安大学”为价值观传承的阵地，并通过“4+2平台化传播体系”进行文化传播与渗透。高层领导多次在各类培训、晨课等活动中解读公司文化与价值观、管理理念、发展战略，引领宣读精英誓言。高层领导严谨、自律，是全体员工的行动模范和榜样，通过参加晨课、与员工面对面交流、在制度履行中与员工同等待遇、亲自参与市场调研等方式，率先践行公司使命及价值观。

公司坚持“诚信经营、遵纪守法”，正确处理企业内部、外部关系，通过各项管理制度、员工手册等载体，明确道德行为标准。公司定期开展法律法规和职业道德教育培训，发布迪安“八不准”守则，在奖惩制度中明确规定对员工弄虚作假、违反道德诚信的行为采取零容忍的态度。

公司设立投诉举报热线，与关键岗位员工签订《廉洁自律承诺书》，对诚信遵纪守法行为做出承诺。人力资源部受理投诉举报，审计部在董事会审计委员会授权下实施监督，审计结果提交公司进行处理。

公司重视对各相关方在合同约定与信用政策上的履行情况，在合作中做到重信誉、重承诺、守信用，真正建立顾客和合作伙伴的共赢关系，促进公司与公众和社会的和谐发展，真正践行“让国人平等地分享健康”的使命。

## 6、资金活动

为维护资金的安全与完整、防范资金活动风险、提高资金效益，公司实行资金统一银行账户管理、统一授信管理、统一调配管理的集中管理模式。通过资金池的统一调度、收支两条线等资金管理方法，全面监控集团资金活动，充分发挥



集团资金整体运作的优势,提高资金运用效率,降低资金成本,控制资金使用风险。公司财务中心是资金管理的主体,负责所有子公司的账户管理、资金计划、资金统筹、资金调拨、资金筹措等,监督子公司对资金管理制度的执行情况;有权对下属各子公司实行资金动态集中管理与控制,并在集团范围内协调资金的配置与运用;财务中心对资金动态集中管理与控制的合法性负责。

公司从分析资金“投入—转换—增值”整个过程,到关注与加强营运资本的管理,在收购并入大体量产品业务后,进一步规范应收账款存货管理制度,努力降低产品业务增加对营运资本的压力。同时利用供应商集中管理与战略联盟合作,提高与供应商的谈判能力,降低采购成本,适当延长采购支付周期,提高资金周转率。

实施项目投资调查及投资评估,对项目的资金运用、盈利能力、投资回收情况等可行性分析。在项目运营期间,全面控制投资项目的税务管理、资金管理、预决算管理等,并定期分析与反馈运营情况,提高项目资金的使用效率。

公司制定了《全面预算管理制度》、《资金管理制度》、《备用金管理制度》、《集团资金内部理财及配套资金需求解决方案管理办法》、《募集资金管理制度》,对资金运行进行全面的监控与管理。

## 7、采购业务

公司在供应商管理、物控管理、进货检验等方面均制定了详细的管理制度,包括《采购供应管理标准》、《招标管理制度》、《供应商管理规范》、《采购管理办法》、《试剂类采购作业指导书》、《设备类供应品采购作业指导书》及《供应品验收入库及拒收作业指导书》等文件,确保采购过程有效实施。

公司建立了统一的供应商管理平台,对供应商的开发与选择采用严格的招标、审核与评估机制,并对主要供应商进行年度评审和淘汰优化;建立采购环节的公开与公平竞争机制,以战略性合作、招标采购、竞争性谈判等多种方式,保证采购成本与质量的合理性。运用集团供应链管控系统,将订购需求信息、库存信息和采购系统连接在一起实时订购,最大限度降低库存,通过定期监测库存水平与周转率并进行有效分析,从而大大降低了采购成本。

为确保关键过程的全程控制，公司对采购人员实行轮岗，加强反腐培训和管理，确保集团采购的公正公平性；对关键物资采购成本降低率、采购准时到货率、采购批次合格率、库存周转率等KPI进行每月信息采集、分析和考核，对于异常情况进行原因查找和分析，涉及到其它部门的，通过会议等形式进行有效传递，并提出改进意见和落实方案，确保关键过程被高效实施。

## 8、资产管理

公司制定了《资产管理制度》，明确资产在申购、采购、使用、报废等各环节的权、责、利。资产使用登记造册，进行卡片式管理。

公司建立了资产出入库、库存定额储备、定期盘点、授权审批、账龄分析等内控管理流程，加强资产的保管和维护。定期检查资产使用状况，将闲置资产在各子公司进行调配、控制近效期试剂等方法盘活不良资产，加速资产周转，实现资产运行的安全高效，提高资产利用率。

公司重视对仪器设备的维护、保养工作，实验室成立专业项目小组，小组成员包括设备工程师、操作员及维修人员等。建立了三级保养制度，把仪器的保养与维护落实到人。根据设备说明书和供应商设备工程师的指导，制订各类设备的维护保养SOP文件，对仪器的所有情况包括：使用时间、运行情况、保养与维护等进行完整的登记记录。为减少或避免偶然性故障的发生，延缓必然性故障的发生，并确保其检测性能的稳定性和可靠性。

公司定期按照相关资产的预计未来现金流量对商誉资产进行减值测试。商誉账面价值的评估方法有：由管理层判断和估计，尤其是对于预计未来现金流量和使用的各项参数的判断和估计；同时每年还聘请专业评估机构对商誉金额较大的项目进行减值评估测试，并出具专业评估报告。

## 9、销售业务

公司建立了较为完善的销售管理制度体系，如《应收款管理制度》、《销售合同管理制度》、《体检合同管理制度》、《深海收款管理规定》等，明确了以风险为导向的、符合成本效益原则的销售管控措施，实现与业务处理过程、资产、资金等方面管理的衔接。

公司通过采用多个维度对市场进行细分,针对不同细分市场比较不同顾客的需求和期望的差异,制定营销策略。整个营销过程包括了售前客户开发、售中合同签订、产品或服务提供、售后客户服务等环节。公司各月度召开经营分析会,总结当前营销业绩与进展,分析目标差距,分享所收集的市场信息、竞争对手情况,制定或调整市场开发及营销策略。

在客户服务上,公司以尊重客户、提高客户满意度为目标,提高风险防范意识,建立了统一的工作标准与工作流程。公司设立全国统一综合服务热线“400-7118-000”、“800-7118-000”,提供不间断的全国性统一服务,始终秉承以“客户为先,服务至上”的服务理念,为客户提供一站式、多渠道、全方面的高品质服务。搭建公司与客户沟通的桥梁,以客户为中心优质、真诚的服务,实现客户满意,提升公司品牌忠诚度。

## 10、工程项目

公司对工程项目进行管理所遵循的原则是:重大事项集中决策,根据效率原则有限授权操作,项目操作过程全面监控的原则。

公司组建工程管理部,负责重大项目实施;建立工程招标规则,明确招标范围与程序,由公司各部门专业人员参与评标,必要时邀请外部专家共同组成评标小组,做到公平、合理。

工程概预算以自主编制为主,部分委托专业机构编制,工程设计根据项目不同性质采用自主设计以及委托专业机构的方式相结合,投资估算、工程概算总额与决算无较大偏差。公司高度重视工程项目质量,在项目建设实施过程中会进行全过程监督,对施工单位在施工质量、工期、进度、安全及工程款支付等方面实施全面监督。

## 11、预算管理

公司已建立了完善的预算管理体系,采用合理科学的预算方法,按照上下结合、分级编制、逐级汇总的程序,编制年度全面预算。预算编制和项目经营测算制定工作由公司财务中心牵头,每年度向各部门、各子公司发出通知及附表,分部门、分级编制,再通过逐级汇总,形成公司年度预算。



公司每年根据下一年营销策略和经营目标，在四季度启动年度预算，召开预算质询会议审查平衡全面预算数据，提交董事会及股东大会审议。公司与责任人签订目标责任书，将全面预算执行情况与各责任中心及员工的经济利益挂钩，激励与约束预算执行过程，定期召开预算分析会议，总结预算执行情况和结果，及时发现和纠正预算执行中的偏差并分析原因，保证实际目标与预算目标的逼近，提高预算准确率。

## 12、合同管理

公司制定了《合同管理制度》及《印章管理制度》，用于规范公司各类合同模板的修订、完善、合同及用印的审批、合同订立、履行和保管等。公司合同实行归口管理，由法务部负责参与起草、修订和审核公司及下属各级公司各类标准合同文本及其补充条款，审查公司及下属公司对外签订的各类重要的非标准合同。

公司已建立完善的合同签订分级授权管理体系，所有合同签订前，由合同经办人发起合同评审流程，各相关部门提出修订建议，并严格履行审批和盖章手续，确保合同不存在重大风险。合同经办人负责跟进合同的履行情况，确保承包商、供应商或服务商的货物或服务的移交或提供。

## 13、财务报告

公司建立了一套完整的会计核算和财务报告体系，并不断完善财务管理工作。财务报告流程由财务报告编制流程、财务报告对外提供流程、财务报告分析利用流程三个阶段组成。公司充分运用信息化手段，在子公司财务核算、集团财务管理和财务决策三个层面，通过财务预算管理、资金管理、资产管理、税务管理、会计核算管理及风险管理等进行着有效的过程管理，从而提高财务管理效率，规范企业财务报告形成流程，明晰各岗位职责。

公司使用网络报销系统、OA办公自动化系统，进行网上审批，实现流程执行的信息化，确保公司内控载体的有效性，同时成立流程改善委员会，持续关注流程改善。

公司不断完善ERP财务管控平台，并与仓储WMS、订单云平台对接，实现

财务与业务系统的衔接，达到财务管理向业务领域更深更广层次的延伸，强化集团对子公司的财务控制。

财务中心建立逐级合并下的财务报告体系，通过信息系统的运用，使财务数据的获取更便捷、精准、及时。定期编写财务分析报告，并通过定期召开财务分析会议等形式对分析报告的内容予以与时俱进，充分利用财务报告反映的综合信息，全面分析企业的经营管理状况和存在的问题，提供决策支付。

## 14、信息系统

公司以“医学诊断产业数字化平台经济战略”为信息化战略目标，引领商业模式创新，实现可持续发展；潜心打造基于核心业务与协同高效的企业信息化平台，构建实验室管理平台、客户服务平台、移动应用平台、智慧办公平台、监管决策平台等五大平台；实施了自主开发核心业务流软件与外购专业化、成熟度较高的通用软件相结合的策略，并在此基础上进行信息系统的有效整合，形成完整的数据库建立了软件开发团队、运维保障团队和基础维护团队，各司其职，确保信息安全与系统运行顺畅。为建立有效的信息与沟通机制提供支持保障，公司在信息化战略的制定和实施中，充分调研业务部门的需求，配合业务部门的工作开展。目前，信息化已经覆盖了检验、贸易、生产、司法、体检等多个业务范围以及日常管理过程，推动公司在检测、安全、设备、质量、销售、供应链、财务、人力资源各个环节的无缝衔接。

公司重视信息安全管理，数据中心生产环境与非生产环境严格执行防火墙安全隔离，核心业务系统实施集群，建立基于数据库同步、存储异步的同城灾备，实现核心业务系统可靠、稳定；采用机房专用双路精密空调，全方位机房环境监控，精确控制机房的温度及湿度；双路UPS提供可靠供电；制定并执行了严格的信息管理制度及机房安全制来保障整体信息数据的安全，包括对于机房定期的巡检，对于关键设备定期的检查、测试，及对于备份数据的恢复测试等；对核心系统实现了人员密码分级管理。

### （二）内部控制评价工作依据及内部控制缺陷认定标准

公司依据企业内部控制规范体系及《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、

《企业内部控制基本规范》、《深圳证券交易所上市公司内部控制指引》等相关法律、法规和规章制度的要求，组织开展内部控制评价工作。

公司董事会根据企业内部控制规范体系对重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷的认定要求，结合公司规模、行业特征、风险偏好和风险承受度等因素，区分财务报告内部控制和非财务报告内部控制，研究确定了适用于本公司的内部控制缺陷具体认定标准，并与以前年度保持一致。公司确定的内部控制缺陷认定标准如下：

### 1、财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

缺陷等级	评价维度
一般缺陷	潜在影响 $\leq$ 利润总额的3%， 或潜在影响 $\leq$ 资产总额的1%， 或潜在影响 $\leq$ 营业收入的2%。
重要缺陷	利润总额的3% $<$ 潜在影响 $\leq$ 利润总额的5%， 或资产总额的1% $<$ 潜在影响 $\leq$ 资产总额的2%， 或营业收入的2% $<$ 潜在影响 $\leq$ 营业收入的5%。
重大缺陷	潜在影响 $>$ 利润总额的5%， 或潜在影响 $>$ 资产总额的2%， 或潜在影响 $>$ 营业收入的5%。

公司确定的财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

**重大缺陷：**发生涉及财务信息披露的重大舞弊行为；公司财务报告存在重大错报被外部监管机构或审计机构发现，公司对应的控制活动未能识别相关错报；公司财务报告编报控制程序存在重大漏洞，可能导致公司报表出现重大错报。

**重要缺陷：**公司财务报告编报控制程序存在控制漏洞，虽然不会导致公司报表出现重大错报，但仍应引起公司董事会及管理层重视并改进的缺陷。

**一般缺陷：**除重大缺陷和重要缺陷之外的财务报告内部控制缺陷。

### 2、非财务报告内部控制缺陷认定标准

公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定量标准如下：

重要程度	直接财产损失金额
一般缺陷	损失 $\leq$ 营业收入总额的2%
重要缺陷	营业收入总额的2% $<$ 损失 $\leq$ 营业收入总额的5%
重大缺陷	损失 $>$ 营业收入总额的5%

非财务报告缺陷认定主要以缺陷对业务流程有效性的影响程度、发生的可能性作判定。公司确定的非财务报告内部控制缺陷评价的定性标准如下：

**重大缺陷：**缺陷发生的可能性高，会严重降低工作效率或效果、或严重加大效果的不确定性、或使之严重偏离预期目标；

**重要缺陷：**缺陷发生的可能性较高，会显著降低工作效率或效果、或显著加大效果的不确定性、或使之显著偏离预期目标；

**一般缺陷：**缺陷发生的可能性较小，会降低工作效率或效果、或加大效果的不确定性、或使之偏离预期目标。

### （三）内部控制缺陷认定及整改情况

#### 1、财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内公司不存在财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

#### 2、非财务报告内部控制缺陷认定及整改情况

根据上述非财务报告内部控制缺陷的认定标准，报告期内未发现公司非财务报告内部控制重大缺陷、重要缺陷。

### 四、其他内部控制相关重大事项说明

公司无其他内部控制相关重大事项的说明。

迪安诊断技术集团股份有限公司

董事会

2020年4月11日