# 外部董事辞职报告范文通用11篇

来源：网络 作者：水墨画意 更新时间：2025-02-16

*外部董事辞职报告范文 第一篇 我们作为江西纸业股份有限公司（以下简称：“公司”）的独立董事，根据《公司法》、《证券法》、《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》及《公司章程》的规定和要求，在20xx年度工作中，认真履行职责，积极出席相关...*

**外部董事辞职报告范文 第一篇**

我们作为江西纸业股份有限公司（以下简称：“公司”）的独立董事，根据《公司法》、《证券法》、《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》及《公司章程》的规定和要求，在20xx年度工作中，认真履行职责，积极出席相关会议，认真审议董事会各项议案，对重大事项发表了独立意见，努力维护公司整体利益及全体股东的合法权益。现将20xx年度我们履行职责情况述职如下：

>一、20xx年度出席董事会次数及投票情况

>二、股东大会会议出席情况

20xx年度，公司召开了20xx年年度股东大会会议、两次临时股东大会及股权分置改革相关股东会议，我们均亲自参加了会议。

>三、发表独立意见的情况

1、关于续聘公司财务审议机构的独立意见，该意见认为：

中磊会计师事务所有限责任公司在公司20xx年及以前年度为公司提供审计服务的过程中，按照中国注册会计师独立审计准则，遵循独立、客观、公正的执业准则，顺利完成了公司的财务审计工作。为此，同意续聘中磊会计师事务所有限责任公司为公司20xx年度财务审计机构，支付的审计费用合理。

2、关于公司对信达资产管理公司的相关债务的债务人变更、债务及或有债务确认的独立意见，该意见认为：

通过此次债务人变更及债务确认，将有助于改善公司的资产及负债结构和降低财务费用，促进公司朝着健康稳定的方向发展，维护了全体股东的利益，尤其是维

江西xx地产20xx年年度股东大会会议材料护了中小股东的利益。

3、关于江中集团收购公司股份的独立意见，该意见认为：

此次收购不存在损害其他股东，特别是中小股东合法权益的情况，此次收购完成后亦不影响公司的独立性。

4、关于债权债务重组暨关联交易的独立意见，该意见认为：

通过此次债权债务重组，不仅解决了公司原控股股东江纸集团长期占用上市公司资金的情况，同时降低了公司债务，改善了公司财务状况，公司净资产有所提高。因此，此次债权债务重组有利于维护公司利益，有利于保护中小股东的利益。

5、关于重大资产置换、非公开发行暨关联交易的独立意见，该意见认为：

公司此次重大资产置换与非公开发行股份符合公开、公平和合理的原则，交易方式公平合理，没有损害公司股东的利益。目的在于优化公司资产质量，提高公司核心竞争力，最大限度地保护广大股东、特别是中小股东的利益。

6、关于公司股权分置改革方案的独立意见，该意见认为：

股改方案的实施将解决公司的股权分置问题，充分保护了流通股股东的利益，有利于流通股股东和非流通股股东形成共同利益基础，有利于完善公司的股权制度和治理结构、规范公司运作，有利于公司的持续健康发展，符合全体股东和公司的利益。

>四、日常工作及为保护投资者权益方面所做的工作

1、推动公司法人治理，认真履行了独立董事的职责。报告期内，对于需经董事审议的议案，均认真审核了公司提供的材料，深入了解有关议案起草情况，积极推动公司持续、健康发展，为保护全体投资者利益提供了有力保障。

2、对公司生产经营、财务管理、资金往来、重大担保等情况，我们详实听取了相关人员汇报，及时了解公司的日常经营状态和可能产生的经营风险，在董事会上发表意见，行使职权。

3、加强自身学习。我们积极学习相关法律法规和规章制度，加深对相关法规尤其是涉及到规范公司法人治理结构和保护社会公众股股东权益等相关法规的认识和理解，以不断提高对公司和投资者利益的保护能力，形成自觉保护全体股东权益的思想意识。

4、持续关注公司的信息批露工作，关注媒体对公司的报道，将相关信息及时反馈给公司，促进双方互动，让公司和大股东充分了解中小投资者的要求，也让中

江西xx地产20xx年度股东大会会议材料小投资者认识到一个真实的上市公司。

在新的一年里，我们作为独立董事将继续做到独立公正地履行职责，加强同公司董事会、监事会、经营管理层之间的沟通与合作，为公司董事会提供决策参考建议，增强公司董事会的决策能力和领导水平，提高公司的经营业绩，维护公司整体利益和全体股东合法权益。希望公司在本届董事会领导之下，在新的一年里更加稳健经营、规范运作，增强公司的赢利能力，更好地树立自律、规范、诚信的上市公司形象。

**外部董事辞职报告范文 第二篇**

尊敬的领导：

您好!

我把自己的上半生都奉献给了公司，现在是年纪大了，到了退休的时候，想要退休隐退了，毕竟现在的公司是年轻人的天下，作为老人无论是工作的效率和工作的想法都跟不上他们的节奏了。

所以与其在岗位上，耽误大家的工作，还不如趁此退休，正好年纪到。刚合适。我这样选择，也是因为我觉得这样做符合自己的选择，而且公司的发展只有有活力的年轻人能够坚持做好，这样的做法，是我考虑后的结果，没有任何勉强。只是想把自己心中的想法道出，把自己的心愿直接告诉给领导。

我们公司非常重视我们这些老臣子，因为我们这些人都为公司的发展添过砖加过瓦，公司念旧，让我们可以在岗位上继续呆着，其实按照我们现在的状况，其实早就该离开了，因为对公司非常不舍，毕竟我陪伴了公司半身，与公司一起成长而公司越来越壮大，自己却变得越来越老，苍白的头发遍布全部，身上更是出现了老年斑。

我现在上班公司担心我的身体状况，家人更是担心我的安危，因为不愿意，家人一直劝住我要我尽早辞职回家养老，但是我一直都不愿意，因为方不下，就如同自己的孩子，看到他长大了总想陪在他身班，看着他守护这他。但是总需要离开的，为了家人考虑不给他们增加负担，不让他们担心，我决定辞职，回家养老，做一个闲人。

享受一番子孙绕膝的天伦之乐，做平凡的一个普通人，我的岗位希望有一个能力足够强，没有领导能力的人来担任，毕竟不能随意找一个人来顶替，必须要为公司的发展做足够的分析，做任何事前请一定要记住一点不要忘记自己的责任不要忘记继续开拓发展公司。我们一辈的老员工走的走，离开的离开，现在已经没剩下几个了，现在身体状况也一年不如一年，谁又甘心一直赖在岗位上，不知进退，不知前进呢。

老了，心也乏了我只想安心的作一些自己喜欢的事情，去看一看外面的风采去体验一份不同的生活，再见了大家，期待你们能够在我们打好的基础上更上一层楼，更加蓬勃发展，做出更大的一番事业，也希望大家不忘我们公司的精神，永远不放弃，继续前进，用坚实的脚步走出不同的人生路途。希望我还能够看到公司变得更辉煌。

敬礼!

辞职人：\_\_\_

20\_\_年\_\_月\_\_日

**外部董事辞职报告范文 第三篇**

众所周知，外部董事制度是解决国有独资公司治理结构中决策层与执行层高度重合、内部人控制问题的有效制度设计，是建设规范董事会工作的支撑性制度安排。国企实行外部董事制度试点工作以来，优化了董事会的业务、知识、经验结构，提高了董事会的综合决策能力。目前，各地国企建设规范董事会工作基本都在试行或推行相关制度。然而实践中，外部董事的来源、日常管理、薪酬激励等方面仍较为薄弱，亟需加以解决。

外董来源渠道较少

现阶段，外部董事来源渠道较少。20\_年，xxxxxx印发《国有独资公司董事会试点企业外部董事管理办法（试行）》，担任外部董事的基本条件是具有10年以上企业管理、市场营销、资本运营、科研开发或人力资源管理等专业的工作经验，或具有与履行外部董事职责要求相关的法律、经济、金融等某一方面的专长。从全国董事会试点实际来看，外部董事来源主要有：央企和地方国企刚退休下来的领导和在职领导；机关经济管理部门刚退休下来的领导；高等院校、科研院所和中介机构的知名专家学者等。部分省市国资监管部门积极拓宽外部董事选聘范围，从机关选派业务骨干到企业任外部董事。

国企刚退休下来的领导大企业经营管理经验丰富，素质高，责任心强，对国企运作比较了解；机关刚退休下来的领导对国家经济政策比较熟悉，但有的缺乏企业管理经验；专家学者比较敬业，能较好地发挥专长，但履职时间难以保证，获取企业信息渠道不畅，对企业了解不深，不熟悉国企运作，在董事会上难以发表有操作性的意见和建议；机关干部担任的外部董事对企业情况比较熟悉，业务能力较强，能较好代表出资人意见，但因为不取酬，责权利严重不统一，责任追究难以落实，完全凭党性自觉履职，且机关日常事务性工作较多，履职时间难以保证。

对此，可以拓宽外部董事来源渠道，建立人才库共享机制。现阶段，由于外部董事来源少，遴选到企业需求的外部董事有一定难度，这在一定程度上影响了建设规范董事会工作的进程。因此，首先要将选聘外部董事作为一项常态性工作，面向全球、全国公开招聘，建立外部董事人才库。二是探讨建立外部董事资源共享机制。加强各级国资监管机构间的联系，积极探讨外部董事资源共享、信息互通、人才互换的有效途径。三是建立外部董事资格认证制度，规范选聘程序，严把外部董事入口关。

日常管理、培训薄弱

日常管理是目前外部董事制度的薄弱环节。大部分省市重视对外部董事的选聘，但外部董事上任后，除了要求定期上交年度履职报告、每年组织一次座谈会等外，缺乏对外部董事的日常管理、培训及考核。

目前，大部分国资监管部门没有专门的机构为外部董事提供诸如信息报送等沟通服务，一般是任职公司负责与外部董事进行沟通联系，递送公司相关运行情况。据了解，仅有上海市成立专门部门（市管国有企业专职董事监事管理中心）为外部董事提供及时、全面、准确的国资监管和企业运行的相关信息。

建议加强对外部董事的培训力度，健全培训机制。外部董事虽是某一领域专家，但由于经历和知识等背景不同，对外部董事的权利、责任和义务认识不清。因此，要加强对外部董事的培训，健全多层次培训体系。一是构建多层次培训体系，加强与培训机构、中介机构、高等院校等的合作，有条件地建立专门培训基地，对外部董事进行定期培训。二是健全外部董事培训机制，注重任职前培训，加强日常培训，并对培训结果进行考核。三是制定科学的课程设计，任前培训注重提高外部董事对建设规范董事会工作重要意义的认识、加深对董事会职责定位、运作方式及外部董事责权利的理解，日常培训注重提高外部董事对国资工作情况的了解，熟悉国资发展情况及经济发展形势，提高专业业务能力及科学决策水平。

还应加强对外部董事的日常管理，健全支撑机制。外部董事大部分是兼职，不在企业坐班，一般规定外部董事一年内在任职公司履职时间不得少于30个工作日。为保证外部董事及时掌握公司运行情况，需建立外部董事资料阅读制度，成立专门工作机构或委托相关部门定期向外部董事报企业的月报，及时报国资系统重大事项等，解决外部董事对企业情况不熟悉甚至对行业情况不熟悉的问题，提高其履职能力。

另外，国资监管部门要加强对外部董事履职的管理，外部董事除了如期报告个人履职情况外，重大事项也要报告，尤其是在多元股权结构的国有控股公司任职的xxx外派董事，重大事项在董事会召开前要报国资监管部门，并按照监管部门的要求发表意见。

评价落后激励不畅

现行外部董事的薪酬主要以年度固定报酬为主，由年度基本报酬、董事会会议津贴、专门委员会会议津贴组成。各国资监管部门根据所监管企业的实际情况，规定了不同的薪酬标准。如xxxxxx在确定央企外部董事薪酬时，考虑了外部董事在董事会的任职（是否担任董事长、副董事长、专门委员会主任）、履职时间、所在企业规模（即承担的责任）、与企业负责人薪酬的比例等4个主要因素。仅担任外部董事职务的，按照企业规模分为三档，年度基本报酬分别为8万、6万、4万，董事会会议津贴是3000元/次，专门委员会会议津贴是20\_元/次。各省市国资监管部门规定的外部董事年度基本报酬未与企业规模挂钩，且低于央企外部董事的薪酬。如湖北省xxx规定外部董事年度基本报酬不超过4万，由xxx根据外部董事的考核评价结果确定，董事会、专门委员会会议津贴分别为1000元/次、600元/次；山东省外部董事每在一户企业任职的年度基本报酬是5万，兼任董事长的增加3万，兼任副董事长的增加万，兼任专门委员会主任的增加1万，董事会会议津贴是3000元/次，专门委员会会议津贴是20\_元/次，每年会议津贴不超过3万。

外部董事年度基本报酬由国资监管部门支付，会议津贴由企业直接支付。xxxxxx、北京xxx等已将外部董事的年度基本报酬纳入国有资本经营预算，山东、湖北、湖南等省市目前是由任职公司根据xxx确定的标准将外部董事年度基本报酬划拨到xxx指定的账户，由xxx统一支付。

建议加强对外部董事的履职评价，健全激励机制。科学评价外部董事履职行为，有利于促进外部董事保持最佳工作状态。现行外部董事评价制度，存在评价主体单一、评价内容缺乏针对性、评价方法简单且定性化指标多、难以操作等问题，尤其是评价结果作用有限，对外部董事的激励、任免影响不大。因此，要制定并逐步完善科学量化、可操作的评价体系。其次，为理顺国资监管机构与外部董事之间的关系，建议将外部董事薪酬纳入国有资本经营预算，由国资监管部门统一发放，促进外部董事独立客观地发表意见、行使职权。

**外部董事辞职报告范文 第四篇**

本人坚持以xxx新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习党的十九大精神和xxxxxx对国有企业的一系列重要讲话要求，积极主动地适应新形势、新任务和新变化，牢记使命，忠于职责，紧紧围绕企业发展战略目标，改革经营中心任务，认真、勤勉地履行了外部董事把方向、管战略、议大事、防风险的重要职责，切实维护了国有资产保值增值和企业的合法权益。现将本人一年来的履职情况报告如下：

>一、提升站位，发挥作用，为东风公司的改革发展作出了应有贡献

我到xx公司履职已三年有余，亲眼目睹更积极参与见证了？？公司的发展变化，并为之作出了不懈的努力和应有的贡献。

1.?各项考核指标全面超额完成。20\_年，经济形势复杂多变，经济下行压力加大。国家正处于从快速发展到高质量发展的重大转型期和战略机遇期。？该行业面临着市场拐点和重大战略技术变革。在这一变化中，？？公司党委、董事会与管理层协调经营，知难而进，努力工作，经济效益连续三年逐步提高，特别是在20\_年各种压力增加的情况下，取得了良好的经营业绩，年销售？？，销售收入？？利润总额亿元？？经济增加值亿元？？1亿元，副业改革任务全面完成，僵尸企业处置xxx要求。坚持党建领导，政治思想作风建设明显加强，上级考核目标全面完成，连续三年获得A级。这些成就是坚持国有企业发展正确政治方向的结果；坚定不移地贯彻党的方针政策和一系列重大决策部署；是党委的强有力领导、董事会的正确决策和管理层的努力。作为董事会成员之一，我也积极努力发挥应有的作用，做出应有的贡献。

2.董事会建设不断深入推进并日趋完善有效。董事会建设事关企业的改革发展大局。三年的外部董事工作经历，使我越来越感受到xxx提出的“两个一以贯之”的极端重要性，越来越深切体会到国有企业完善现代企业制度，完善法人治理结构，充分发挥好董事会决策的重要作用。近年来，在xxx的正确领导下，？？公司董事会全体成员不断探索，大胆创新，始终坚持问题导向，不断发现和纠正董事会运作过程中的短板和不足，使董事会规范运作跃上了新的台阶。主要有三个鲜明的特色：一是？？董事长统筹规划、规范建设董事会工作，精心组织策划董事会活动和董事会议。注重为董事决策创造“畅所欲言、敢讲真话、民主讨论”的决策氛围，实现了民主决策和科学决策，提高了董事会议的质量和效率。在此过程中，本人明确提出了有关建议。二是？？？？两位主要领导非常重视发挥好外部董事的作用，经常倾听董事建议，对重大决事项亲自与董事进行深入沟通，对董事会上提出的意见当场责成相关部门督促落实，予以回复。如我曾提出要优化、细化投资决策事权界面和流程，而不是笼而统之地都授权经营层决策，也不能事无巨细都由董事会决策，同时提出对决策事项必须跟踪项目执行、效益状况，建立项目投资后评价制度。这些意见都得到董事会的积极响应和采纳，并规范到了制度体系中，收到了明显的效果，更加激发了外部董事的履职热情，增强了外部董事的履职责任。三是董秘办不断细化工作流程，不断提升管理标准要求，在外部董事、董事会、党委和经营层之间，发挥了业务服务、跟踪督办、沟通协调等方面的重要作用。在这方面我曾提出，为了保证董事会的质量和效率，应该对重要事项提前沟通通报，充分听取外部董事意见，更有利于统一思想，完善方案，科学决策。对此，董秘办及时改进，一改过去上会前董事才见到决策议题的现象，如去年？？月，有一个重要的项目，公司专门由？？带队，赴？？与外部董事汇报沟通，并根据外部董事提出的一系列问题，当即进行解释和调整，从而使方案在董事会上得以顺利通过。

>二、忠实履职，勤勉工作，自觉有效地担当外部董事的重要职责

过去的一年，我始终坚持按照要求，自觉克服各种困难和挑战，很好地完成了外部董事的职责和使命。

1.认真履职，保持满勤，着力提升履职激情。我虽已履任？？公司外部董事三年多时间，但我不断提醒自己，要始终保持旺盛的工作激情，绝不能敷衍懈怠，不负责任。同时，我也时刻认识到，外部董事的履职主要集中在董事会、专委会和基层调研，要想履好职，必须做到全部参加，一个不落。我是这样想的，也是这样要求自己的，切实做到了无一缺席，全部参加。20\_年，公司共召开董事会？次，专委会？次，其他会议？次，公司组织的调研和其它重要活动？次，我无一例外地全部参加，有效工作时间达到了三个月以上。特别是在每次上会前，我在家都要利用一整天时间，学习、思考上会文件。尽管在工作中遇到一些时间冲突和身体不适，但我从来未向公司请过一次假。

2.努力学习，深入调研，着力提升履职能力。一是深入学习、精读xxx十九大报告，深刻研究xxx新时代中国特色社会主义精髓和思想内涵，有针对性地学习xxx在国企座谈会上的重要讲话和中央经济工作会议上的重要讲话，不断加深理解，融会贯通，并正确应用和指导工作实践。我自己认为，这些年无论退与不退，在不在岗，我从未放松过自己的政治学习，进一步坚定了理想信念，增强了四个意识，保持了政治定力，提升了思想素质。二是注重学习中央和xxx关于企业改革、发展的一系列重要文件。为了能及时掌握和了解xxx在每个不同阶段的重要精神和要求，我本人专门自费订阅？？，及时学习中央有关精神和xxx相关要求，了解熟悉中央企业动态。同时，每天坚持阅读报纸、微信中的重要文章和有关？？行业的资料，主动分析？？行业的发展态势，不断加深对党和国家在不同阶段大政方针的理解，提升了自己的理论政策水平，这两年我的自学读书笔记达到3万字以上。三是积极踊跃参加上级历次组织的业务培训。我认为上级每次举办的学习班，对外部董事而言十分重要，内容丰富，指导针对性强，有助于我们开阔视野。因此，我从未错过一次学习机会。特别是在去年9月的？？培训班，因台风影响，飞机、高铁延误，我辗转多地直到报道当日凌晨两点才赶到培训现场。四是深入参加基层调研。不放过每次到基层调研的机会，在调研前提前查阅调研单位的背景材料，理出调研提纲，在现场广泛听取不同层次员工的意见，有针对性地提出相关问题进行深入探讨，提出有关建议，并将董事会有关工作决策精神和意图传递到基层，让基层干部和员工加深对董事会决策事项的理解和支持，进而更好地推动工作。

3.坚持原则，勇于担当，着力提升履职水平。董事会的主要职责是把方向、管战略、议大事、防风险。作为外部董事，维护好出资人的利益是我们的重大职责，而董事会实行的“集体研究、独立表态、个人负责”的一人一票制，这就必然要求每一个外部董事必须找准定位、明确职责，从出资人利益出发，大胆精准的发表自己的意见。过去的一年，因年龄原因，？？公司外部董事更替较多，时间长一点的只有两位同志，情况熟悉程度参差不一。我作为时间相对长的老同志，能够做到以下几点：一是会前精心准备，做足功课。我在每次董事会之前，都要利用一天时间，至少半天时间仔细研究会议每一份文件，理出相关问题，形成发言提纲，特别注重风险防范，对存在的疑惑、问题，主动电话与相关部门沟通。二是坚持原则，敢于担当，积极主动地发表个人观点和意见，不人云亦云，不遮遮掩掩，不见风使舵。在我的印象中，每次董事会我基本都是第一个率先发言，有不少意见和观点都得到其他董事的响应和董事会的高度认可。如在研究审计报告的汇报中，我明确提出审计必须坚持问题导向，必须坚持实事求是、客观真实地反应审计发现的问题，不能避重就轻。同时，审计结果及整改方案必须上董事会审议，审计整改的结果必须向董事会报告，此意见得到了完善整改落实。又如我提出审计的重点领域要予以高度关注，特别是投资项目推进情况，僵尸企业和亏损企业处置情况，？？领域的关联交易的情况，广告费、营销费的严控管理等等，都引起了经营层的高度重视，并制定和采取了相应措施。又如在研究公司战略和中长期规划中，我坚持强调必须做到四个强化，即：强化战略引领；强化战略落地；强化战略实施中注重计划、预算、考核、激励的四个关键环节；强化行业对标，更要注重技术创新方面的对标。这些意见都得到董事会和经营层的采纳，去年底的战略研讨会就推进战略落地出台了一系列方案措施，效果十分明显。再如在研究副业改革分离方案时，我深知这是？？公司几十年历史形成的老大难问题，既涉及到人员分流安置问题，又涉及到老基地职工几十年前已有的既得利益受到影响的问题，矛盾之大、困难之多、任务之艰巨可以想象。为此，我特别建议要十分重视职工队伍的稳定问题和防止国有资产变相流失问题，并提出了具体的个人建议，引起了董事会和经营层的高度重视，切实加强了对副业改革的领导。经过一年多的艰苦工作，化解了各种矛盾，保持了职工队伍的稳定，全面较好地完成了副业改革的艰巨任务，为企业瘦身健体，轻装上阵打下了重要基础。三是敢讲真话，坚决贯彻好出资人的意志和要求。“认真”是我几十年职业生涯的一贯作风。我在履职过程中从未有过丝毫的懈怠和得过且过、差不多就行、怕得罪人影响年终对自己的考核的思想。在会上敢于向有关方面提出质疑，甚至据理力争，得到了大家的理解。如在研究老基地电力板块与谁合作的问题上，我明确提出不同意见。从？？公司长远着想，建议主张按专业化重组。会后又专门与董事长进行沟通，并得到了董事长和董事会的认可。经过一年的努力，顺利完成了改革任务，受到上级的充分肯定和赞扬。又如亏损企业的治理是中央明确提出的重要任务，上级三令五申多次强调要求部署，我亦十分关注此项工作的进展和效果，并建议董秘办将此项工作作为一项重要议题向董事会报告。董秘办据此建议，立即请示董事长，董事长当即表态，下次董事会汇报亏损企业的治理情况，并得到了落实。

4.发挥优势，建言献策，着力提升价值贡献。我的一生一直从事电力事业，积累了一定的专业、业务和企业管理经验，而电力是国家重要的能源基础产业，与各行各业、千家万户有着千丝万缕的联系。同时，这几年随着我国能源革命的兴起和电力体制改革的深化，出台了一系列政策和改革举措，加之本人这几年从未放松这方面的学习和研究，？？司又是制造产业，有对电力咨询的要求。我积极主动地在这方面发挥自身的特殊优势，力争为？？司的发展经营贡献绵薄之力。如去年在基地移交过程中，我及时帮助协调？？公司，做了大量协调工作，促推了移交工作的顺利实现。又如我在基层调研时，建议有些企业可以利用大面积的车间屋顶建分布式光伏，既体现绿色发展理念，又能为企业大幅降低用电成本，有些企业主动联系了电力部门，我本人也充分发挥了牵线搭桥的作用。又如有的新投厂房电力需求较大，需解决报装、接入问题，我及时协调相关供电公司，促推早日落实落地。再如我主动扩大宣传，在不同的会议学习场合，不断宣讲？？的优势，并主动要求家族各家庭至少都要购买一辆？？品牌的汽车等等。从一点一滴和具体事情上，充分体现出了国有资产的看护人和企业的主人翁的强烈意识，为企业的健康发展贡献应有的力量。

>三、严格自律，遵章守纪，保持清正廉洁的职业操守

本人在履职的过程中，认真贯彻执行中央的八项规定要求，自觉遵守xxx关于外部董事管理的各项规定，认真执行《外部董事行为规范》，自觉遵守？？公司的各项规章制度，严格履行廉洁从业的各项规定，时刻注意防止和纠正形式主义、官僚主义和不作为、不认真的错误倾向，从未向所在单位提出过任何不符合组织规定和纪律规定的要求，除正常公务活动，也未接受过单位任何吃请，做到了廉洁履职。

过去的一年，尽管自己按照上级要求，较好地履行了外部董事的工作职责，取得了一定的成绩，但仍然有需要在今后的工作中加以改进的地方。如自己干了一辈子电力，后来转到制造业任外部董事，尽管管理相通，但毕竟行业不同，对于？？领域的相关专业知识，尚需进一步加强学习。尤其当前的？？领域，创新发展日新月异，变化之快不可想象，更需要不断加强对新知识、新技术的学习，否则就不可能成为称职的外部董事。

>四有关建议

总体认为，？？公司董事会经过这些年的不断调整、完善和提升，已经建立了一套科学、有效、规范的制度体系和工作体系，在董事长的带领下，充分发挥了定战略、议大事、防风险的核心功能，充分体现了科学决策和民主决策，引领了公司发展的正确方向，践行了xxx提出的“两个一以贯之”的原则要求，董事会与党委会、经营层各司其职，协调运转，规范运作，效果良好。对央企董事会建设建议如下：

1.修订董事会有关管理制度与规定。根据xxx在国企座谈会上的重要讲话精神，建议xxx相关部门对原有已经发布的关于董事会建设的若干制度和规定，组织一次全面系统的梳理和清理，哪些方面保留，哪些方面废弃，哪些方面需要完善，有一个更清晰、明确的制度清单，调整和修改与当前形势和中央要求不相适应、不相一致的问题，尤其在董事会、党委会、经营层的三者关系上，事权界面上更要清楚明了，具有可操作性，同时建议制度要更简洁、明快、管用、避免文犊主义。

2.进一步规范和完善对外部董事的年终考核评价办法。为了更好地充分发挥外部董事的履职责任，真正做到体现出资人意志，维护出资人利益。外部董事既不坐班，又不参与任何经营活动，履职是否尽职，是否勤勉，是否勇于担当，敢于负责，唯一表现形式是在董事会和专委会上的表现。以前xxx监事会都要参加历次董事会和专委会，能清楚的知道每位外部董事的表现和能力，因此对外部董事的评价有重要的发言权，而且能充分体现对外部董事评价的公平性和真实性。但监事会因体制改革已不存在，外部董事的表现xxx并不十分清楚，全靠外部董事所在单位的内部董事和经营层及相关部门进行评价考核，并作为评价优劣的重要的依据，这样的结果缺乏考核的充分性，淡化了敢于负责的独立思考精神，影响了这部分同志的主观积极性，久而久之，很容易陷入决策趋同化，追求一致的“怪圈”，董事会制度会流于形式。因此，本人建议对现行外部董事考核办法予以完善和规范。一是每年四次制度性安排的董事会，由xxx安排人员以会议观察员的身份参加会议，这样更能全面准确地掌握情况，同时也有利于掌握公司不同发展阶段的重要情况；二是要坚持以xxx考核为主，加大考核权重；三是单位考评应以董事会成员之间的相互测评为主。

3.调整和完善对央企的绩效考核办法。加强对国企的领导，其中一个重要抓手就是强化对国企的绩效考核，发挥好指挥棒、风向标的作用。这些年的不断改革探索，已经有了一套完整有效的科学体系，收到了“四两拨千斤”的效果，在目前我国由过去的高速发展向高质量发展的重大历史性转变时期，更加突出的是创新发展和高质量发展。因此，我们的考核办法必须适应新时代的发展战略和发展潮流，必须既重视当前，也要着眼于长远。但我认为，这种考核的导向并不明显，很容易带来企业的短期行为急功近利，只顾当前。有的甚至企业为了完成当年目标，出现变卖资产等短期行为，而对事关公司长远发展并不十分重视，更缺乏功成不必在我的担当精神，因此建议：一是完善和修正目标考核指标体系及各项指标体系的权重设计，并坚持根据一企一策、一行业一策，根据不同的行业、不同的企业性质，确定不同的指标体系和权重；二是从考核制度设计上，更加注重企业的科技创新、品牌建设、科技成果转化应用实效、核心竞争力等方面的考核，充分发挥好指挥棒的导向作用；三是利润指标考核方面。不搞水涨船高，不鞭打快牛，为公司长远可持续发展留有必要空间。尤其对创新型企业和转型升级任务重的企业，应当给予更多的政策支持。

**外部董事辞职报告范文 第五篇**

各位股东：

本人\*\*，于20\_年9月份，根据组织任命，担任\*\*有限责任公司执行董事。我自担任公司执行董事以来，根据《公司法》、《公司章程》规定，严格履职，恪尽职守，充分发挥了执行董事在公司规范运行等方面的作用，维护了公司的整体利益和全体股东的合法权益。现将工作情况汇报如下：

>一、公司治理结构

\*\*有限责任公司为集团有限责任公司子公司，在集团公司和党委领导下开展工作。根据公司章程，\*\*公司设执行董事、监事、总经理各一名，本人任总经理兼执行董事。

>二、执行董事会议召开情况

\*\*公司20\_年召开了两次执行董事会议，其中20\_年4月12日，在\*\*公司二楼小会议室主持召开\*\*公司临时执行董事会议，参会人员为执行董事\*\*、副总经理\*\*、财务科长\*\*\*、办公室主任\*\*坤。

会议按照首题必政治的要求，由执行董事组织学习了《关于坚持和发展中国特色社会主义的几个问题》、《湖南万安达集团子公司执行董事会议议事规则（送审稿）》讲话和文件。然后审议了《20\_年一季度生产经营总结及二季度计划》、《20\_年一季度财务工作报告》、并研究了“坚持底线思维、着力防范化解重大风险”工作。各项议题均由相关提议部门和领导做汇报，与会人员发表意见后，最终由执行董事做出决定。

20\_年12月6日在\*\*公司二楼小会议室召开执行董事会议，参会人员为执行董事\*\*、副总经理\*\*、财务科长\*\*、办公室副主任\*\*。

会议首先由我组织学习了党的《十九届四中全会》。然后审议了《20\_年度生产经营意向计划》、《\*\*公司新上劳务项目方案》、《\*\*公司机构合并方案》、《\*\*有限责任公司20\_年度营销工作管理办法》等四项议题。各项议题均由相关提议部门和领导做汇报，与会人员发表意见后，最终由我做出决定。

我担任公司执行董事期间，能够认真组织执行董事会议，充分听取与会人员意见，做出最终决定。对公司发展的重要事项如年度生产经营计划，重要项目投资方案，公司基本制度等均进行认真研究审议，确保了公司朝着正确的方向发展。

>三、公司发展存在的问题和困难

（一）市场形势持续下行。自去年下半年以来，随着中美贸易摩擦不断升级，\*\*产品销售市场形势发生了急剧变化，加之当前国内汽车消费呈下降趋势，市场对汽车零部件的需求疲软。受限于公司新产品开发的进度和技术能力，公司经营出现亏损迹象。

（二）安全压力依然较大。一是监管安全形势突出，工业企业不适合从事生产。二是生产安全形势更加严峻。铁水烫伤、机械伤害事故频发，安全生产形势特别严峻。

（三）环保问题迫在眉睫。由于\*\*公司冲天炉未进行环评，没有取得排放污染物许可证，按照《责令停止排污决定书》，公司已停止冲天炉生产，仅依靠产能不足的电炉组织生产。

（四）生产模式急需更新。机械化、自动化程度不高。

（五）体制制约愈发凸显。技术人才短缺、市场营销方式单一、激励手段不足、生产职能部门力量极其薄弱等问题，已经严重影响到企业的健康、持续发展。

>四、公司下一步的发展

面对当前形势，公司在今后的发展方向：

（一）保安全，打好工作基础

一是要进一步加强公司的班子建设和队伍建设，牢牢压实支部教育管理党员的责任，以严管促队伍安全、生产安全。二是时刻紧绷监管安全之弦。争取上级支持，统筹考虑，长远规划，逐步改造。三是重点抓好生产安全工作。要从安全制度、人员素质、设备状态等多要素着手查摆问题、封堵漏洞、常态培训、形成惯例，切实将安全生产工作贯穿始终，切实将安全风险将至最低限度。

（二）保稳定，实现营销业绩

一是进一步完善营销考核和激励机制，用制度打造稳定的销售队伍，赢得稳定的销售市场。二是采取多渠道、多方式深挖市场潜力。三是进一步细分市场，有针对性地开展营销工作，确保正常生产。四是注重企业管理现代化机制的建立健全。

（三）加大投入，着眼长远发展

面对难题，从公司发展的长远目标考虑，花大力气，投入更多的资金，解决环保问题、生产安全问题以及提效降本等工作难题，切实从根本和源头上解决束缚公司发展的制约因素。

\*\*有限责任公司

执行董事\*\*

20\_年4月27日

**外部董事辞职报告范文 第六篇**

      我们作为江西纸业股份有限公司（以下简称：“公司”）的独立董事，根据《公司法》、《证券法》、《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》及《公司章程》的规定和要求，在20xx年度工作中，认真履行职责，积极出席相关会议，认真审议董事会各项议案，对重大事项发表了独立意见，努力维护公司整体利益及全体股东的合法权益。现将20xx年度我们履行职责情况述职如下：

>一、20xx年度出席董事会次数及投票情况

>二、股东大会会议出席情况

20xx年度，公司召开了20xx年年度股东大会会议、两次临时股东大会及股权分置改革相关股东会议，我们均亲自参加了会议。

>三、发表独立意见的情况

1、关于续聘公司财务审议机构的独立意见，该意见认为：

中磊会计师事务所有限责任公司在公司20xx年及以前年度为公司提供审计服务的过程中，按照中国注册会计师独立审计准则，遵循独立、客观、公正的执业准则，顺利完成了公司的财务审计工作。为此，同意续聘中磊会计师事务所有限责任公司为公司20xx年度财务审计机构，支付的审计费用合理。

2、关于公司对信达资产管理公司的相关债务的债务人变更、债务及或有债务确认的独立意见，该意见认为：

通过此次债务人变更及债务确认，将有助于改善公司的资产及负债结构和降低财务费用，促进公司朝着健康稳定的方向发展，维护了全体股东的利益，尤其是维

江西xx地产20xx年年度股东大会会议材料护了中小股东的利益。

3、关于江中集团收购公司股份的独立意见，该意见认为：

此次收购不存在损害其他股东，特别是中小股东合法权益的情况，此次收购完成后亦不影响公司的独立性。

4、关于债权债务重组暨关联交易的独立意见，该意见认为：

通过此次债权债务重组，不仅解决了公司原控股股东江纸集团长期占用上市公司资金的情况，同时降低了公司债务，改善了公司财务状况，公司净资产有所提高。因此，此次债权债务重组有利于维护公司利益，有利于保护中小股东的利益。

5、关于重大资产置换、非公开发行暨关联交易的独立意见，该意见认为：

公司此次重大资产置换与非公开发行股份符合公开、公平和合理的原则，交易方式公平合理，没有损害公司股东的利益。目的在于优化公司资产质量，提高公司核心竞争力，最大限度地保护广大股东、特别是中小股东的利益。

6、关于公司股权分置改革方案的独立意见，该意见认为：

股改方案的实施将解决公司的股权分置问题，充分保护了流通股股东的利益，有利于流通股股东和非流通股股东形成共同利益基础，有利于完善公司的股权制度和治理结构、规范公司运作，有利于公司的持续健康发展，符合全体股东和公司的利益。

>四、日常工作及为保护投资者权益方面所做的工作

1、推动公司法人治理，认真履行了独立董事的职责。报告期内，对于需经董事审议的议案，均认真审核了公司提供的材料，深入了解有关议案起草情况，积极推动公司持续、健康发展，为保护全体投资者利益提供了有力保障。

2、对公司生产经营、财务管理、资金往来、重大担保等情况，我们详实听取了相关人员汇报，及时了解公司的日常经营状态和可能产生的经营风险，在董事会上发表意见，行使职权。

3、加强自身学习。我们积极学习相关法律法规和规章制度，加深对相关法规尤其是涉及到规范公司法人治理结构和保护社会公众股股东权益等相关法规的认识和理解，以不断提高对公司和投资者利益的保护能力，形成自觉保护全体股东权益的思想意识。

4、持续关注公司的信息批露工作，关注媒体对公司的报道，将相关信息及时反馈给公司，促进双方互动，让公司和大股东充分了解中小投资者的要求，也让中

江西xx地产20xx年度股东大会会议材料小投资者认识到一个真实的上市公司。

在新的一年里，我们作为独立董事将继续做到独立公正地履行职责，加强同公司董事会、监事会、经营管理层之间的沟通与合作，为公司董事会提供决策参考建议，增强公司董事会的决策能力和领导水平，提高公司的经营业绩，维护公司整体利益和全体股东合法权益。希望公司在本届董事会领导之下，在新的一年里更加稳健经营、规范运作，增强公司的赢利能力，更好地树立自律、规范、诚信的上市公司形象。

**外部董事辞职报告范文 第七篇**

第一章总则

第一条 为适应市属国有企业改革发展要求,进一步完善企业法人治理结构,规范外部董事管理,依据《xxx公司法》(以下简称《公司法》)、《xxx企业国有资产法》等法律法规以及《辽宁省省属企业外部董事管理暂行办法》,制定本办法。

第二条 本办法适用于阜新市人民政府国有资产监督管理委员会(以下简称市xxx)履行出资人职责的国有独资公司(以下简称企业)。

第三条 本办法所称外部董事,是指市xxx依法聘用、由任职企业以外的人员担任的董事。

第四条 外部董事选聘和管理遵循以下原则:

(一)出资人认可;

(二)公开、平等、竞争、择优;

(三)权利、义务和责任相统一,激励与约束相结合;

(四)依法办事,规范管理。

第五条 实行外部董事制度的企业,董事会中外部董事的数量不少于2名。根据公司法人治理结构完善情况,逐步实现外部董事在董事会成员中占多数。

第二章任职条件

第六条 担任外部董事应具备下列基本条件：

(一)具有较高的政治素质，自觉用xxx新时代中国特色社会主义思想武装头脑，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，坚决执行党和国家的方针政策，严守党的政治纪律和政治规矩，在思想上政治上行动上同以xxx同志为核心的xxx保持高度一致;

(二)具有强烈的事业心和责任感，职业操守和个人品行良好，坚持原则、担当尽责、诚实守信、廉洁自律;

(三)具有较强的决策判断能力、风险防范能力、识人用人能力和开拓创新能力，能够独立、慎重、负责地履行职责;

(四)一般应具有企业经营管理或相关工作经验，有战略管理、生产经营、公司治理、法律事务、资本运营、财务审计、人力资源管理等某一方面的专长;

(五)一般应当具有大学专科以上文化程度或者相关专业高级以上职称;

(六)年龄一般不超过65周岁，身体健康，有足够的时间和精力履行职责。由企业领导人转任外部董事的，年龄可以适当放宽;

(七)符合《公司法》等相关法律法规规定的其他条件。

第七条 具有下列情形之一的，不得担任外部董事：

（一）本人及其直系亲属、主要社会关系２年内曾在该公司重要岗位担任领导职务；

（二）本人２年内曾与该公司有直接商业交往；

（三）本人持有拟任职公司所投资企业的股权；

（四）本人在与公司有竞争或潜在竞争关系的企业任职；

（五）有关法律法规和公司章程规定的限制担任董事的其他情形。

第三章选聘与任期

第八条 外部董事的选聘由市xxx负责。选聘外部董事一般采取直接选聘或市场化选聘的方式进行。

第九条 直接选聘是指邀请国内外知名专家、学者以及企业管理经验丰富的人员等担任外部董事。市场化选聘是指采取面向社会公开招聘的方式选聘外部董事。

第十条 外部董事实行任前公示制度。外部董事人选任职前应面向社会进行公示,公示期一般为5个工作日。任前公示时,拟任人选应当就本人与任职企业之间不存在任何可能影响公正履职的关系发表声明,并就诚信履职向市xxx和任职企业作出承诺。

第十一条 外部董事实行任期制,每届任期不超过3年,考核合格的可以连任,但在同一个企业连续任职不得超过6年。在市属企业担任外部董事的,同时任职企业一般不超过3家。

第四章职责、权利和义务

第十二条 外部董事履行以下职责:

(一)贯彻执行党和国家以及省委、省政府、市委、市政府关于国有企业改革发展的方针、政策和决议,维护国有资产合法权益;

(二)依法参加任职企业董事会会议,就会议讨论研究事项独立发表意见,并行使表决权;

(三)及时、如实向市xxx报告任职企业重大事项,依法维护出资人的知情权;

(四)参与企业的决策论证,关注企业长期发展与核心竞争力培育,避免决策失误和经营风险;

(五)督促任职企业建立权责明确、运转顺畅、制衡有效的公司法人治理结构,推动现代企业制度建设;

(六)《公司法》和公司章程规定的其他职责。

第十三条 外部董事享有以下权利:

(一)在董事会会议上独立发表意见并行使表决权;

(二)提议召开临时董事会会议,但须经1/3以上董事同意；

(三)2名(含)以上外部董事认为董事会会议资料不全面或论证不充分时,可联名提出缓开董事会会议或缓议会议议题，董事会应予以采纳;

(四)对其他董事、高管人员违反国家法律法规或公司章程、不执行董事会决议的行为进行监督,必要时提请董事会予以纠正;

(五)根据履行职责需要,可采用实地调研、查阅有关资料、找有关人员谈话等必要工作方式,了解和掌握任职企业各类工作情况;

(六)对可能出现的投资失控、关联交易等经营活动进行审查,必要时提请董事会研究;

(七)对可能损害出资人或任职企业合法权益的情况,直接向市xxx报告;

(八)《公司法》和公司章程规定的其他权利。

第十四条 外部董事负有以下勤勉义务：

(一)投入足够的时间和精力履行董事职责,一个工作年度内在同一任职企业履行职责的时间应不少于30个工作日；

(二)出席董事会会议、所任职专门委员会会议,参加董事会的其他活动,一个工作年度内出席董事会会议次数应不少于总数的3/4；

(三)在了解和充分掌握信息的基础上,独立客观认真谨慎地就董事会会议、专门委员会会议审议事项发表明确意见；

(四)熟悉和持续关注企业生产经营和改革管理情况,认真阅读企业财务报告和其他文件,及时向董事会报告所发现的董事会应当关注的问题,特别是企业重大损失和重大经营危机事件;

(五)自觉学习有关知识,积极参加市xxx、企业组织的有关培训,不断提高履职能力；

(六)法律法规和公司章程规定的其他勤勉义务。

第十五条 外部董事负有以下忠实义务:

(一)保护企业资产安全,维护出资人和企业合法权益,如实向市xxx提供有关情况和资料,并保证所提供信息客观性和完整性；

(二)保守企业商业秘密;

(三)不得利用职权收受贿赂和其他非法收入,不得侵占企业财产;

(四)不得利用职务便利为本人或他人谋取利益;

(五)不得经营、未经市xxx同意也不得为他人经营与企业同类或关联的业务；

(六)不得让企业或与企业有业务往来的单位承担应当由个人负担的费用,不得接受任职企业和与任职企业有业务往来单位的馈赠;

(七)遵守国有企业领导人员廉洁从业的规定;

(八)法律法规和公司章程规定的其他忠实义务。

第十六条 外部董事参加董事会会议,应当就会议讨论决定事项发表以下几类意见之一：同意;保留意见及其理由;反对意见及其理由;无法发表意见及其障碍。

第十七条 建立外部董事报告制度。年度和任期结束后外部董事须向市xxx书面报告本人年度和任期履行职责的详细情况,内容主要包括:履行外部董事职责情况;对任职企业国有资本运作和维护出资人合法权益的意见及建议;对任职企业改革发展与法人治理结构建设的意见或建议等。

第十八条 外部董事须参加市xxx定期召开的工作例会,介绍履职情况,交流工作经验,汇报任职企业法人治理结构建设、经营管理、改革改制等方面存在的突出问题,并提出解决问题的建议。

第十九条 任职企业要积极为外部董事履职提供必要条件,保证外部董事的知情权、决策权、监督权等职权,保障外部董事参与企业重大活动和会议。企业应保证外部董事及时获得履行职责所需的企业文件、材料等信息,并保证所提供信息的真实、完整和准确。

第五章考核评价

第二十条 市xxx负责外部董事考核评价工作。考核评价

采取年度评价与任期评价相结合，企业内部评价与外部评价相结合的方式进行。年度考核期与董事会相同,任期评价与外部董事任期时限保持一致。任期不满三年的，只进行年度考核评价。企业内部评价是指由党委班子成员、董事会成员、经理层成员和部分职工代表对外部董事分别进行评价。外部评价是指由市xxx及有关部门对外部董事进行评价。

第二十一条 外部董事考核评价要点分为，职业操守、能力素质、勤勉程度、专业贡献四个部分，占比分别为10％、15％、30％、45％。其中，职业操守包括职业道德、遵规守法２项指标；能力素质包括战略决策能力、风险控制能力２项指标；勤勉程度包括履职出勤、调查研究、工作作风３项指标；专业贡献包括发言质量、表决意见、其他建议３项指标。具体见《阜新市市属企业外部董事考核评价要点》（附表１）。

第二十二条 外部董事年度考核评价一般于次年一季度与企业领导人员年度考核一并进行，主要程序如下：

（一）组成考核评价工作组，拟定考核评价方案。

（二）考核评价工作组审阅外部董事年度履职报告。

（三）征求考核评价意见。考核评价工作组采取发放《阜新市市属企业外部董事评价表》征求意见，查阅董事会会议记录、专门委员会会议记录，听取任职企业党委班子成员、董事会成员、经理层成员、部分职工代表和相关部门意见等方法进行。

（四）确定外部董事考核评价结果。考核评价工作组根据各考核评价主体的权重，通过对外部董事履行职责情况进行论证，形成对外部董事的考核评价意见。

（五）反馈考核评价结果。考核评价结果由市xxx向外部董事本人和任职企业董事会反馈。

第二十三条外部董事年度考核评价采用百分制计算，依据企业内部评价得分、外部评价得分，各按50%折算确定。企业内部评价得分依据党委班子成员、董事会成员、经理层成员、部分职工代表的评价，分别按30%、30%、30%和10%折算的得分之和计算。外部评价由考核评价工作组负责现场调阅有关资料，个别谈话了解情况，并征求监事会、纪检部门和市xxx相关部门意见后确定。

计算方法为：外部董事年度考核评价得分=企业内部评价得分×50%+外部评价得分×50%=（党委班子成员考核评价得分×30%+董事会成员考核评价得分×30%+经理层成员考核评价得分×30%+部分职工代表考核评价得分×10%）×50%+外部评价得分×50%。

第二十四条 外部董事考核评价结果分为优秀、称职、基本称职和不称职四个等次。其中,考核评价得分为90(含)分以上的为优秀等次,80(含)分以上至90分的为称职等次,70(含)分以上至80分的为基本称职等次,70分以下的为不称职等次。

外部董事任期考核评价一般在任期届满前1个月内进行。市xxx以外部董事任期内年度考核评价结果的平均得分为依据,听取有关方面意见,结合日常了解掌握的有关情况,综合确定任期考核评价结果。

第二十五条 外部董事考核评价结果应作为续聘、调整、解聘的重要依据。对考核评价结果为优秀的外部董事,给予表彰或者奖励;对考核评价结果为不称职的,或者连续两个年度评价结果为基本称职的,经认定确实不能胜任的,予以解聘或者任期结束后不再续聘。

第二十六条 外部董事履职过程中有下列情形之一的,年度考核评价结果应确定为不称职等次:

(一)外部董事有《公司法》第一百四十八条所列不当行为的；

(二)外部董事本人年度内出席董事会会议次数不足总数3/4的,或连续两次未能出席董事会会议也未委托其他董事代为出席的；

(三)董事会决议违反法律法规、公司章程规定,或者明显损害出资人、企业和职工合法权益且造成不良后果,外部董事未提出反对意见的;

(四)依照有关规定认定的其他严重失职渎职行为。

第二十七条 外部董事对考核评价结果有异议的,可自收到评价结果之日起10个工作日内,以书面形式提出复核申请,市xxx应当按规定予以受理，逾期视为对考核评价结果无异议。

第六章管理和报酬

第二十八条 建立外部董事人才库,对外部董事人才库实行动态管理。

第二十九条 外部董事的日常管理、学习培训、激励约束、薪酬管理等工作,由市xxx负责。

第三十条 外部董事不是任职企业的全日制职工,不与任职企业订立劳动合同,其劳动关系不在任职企业。

第三十一条 外部董事报酬从市级国有资本经营收益中列支,发放标准和发放办法由市xxx另行制定。外部董事报酬为税前收入,除市xxx规定的报酬外,外部董事不得在任职企业领取任何收入或福利。

第三十二条 外部董事履行职务时的办公、出差等有关待遇,比照任职企业高级管理人员执行,由任职企业负责。

第七章责任追究

第三十三条 外部董事因工作失职导致任职企业利益受到损失的,应当追究责任。外部董事责任追究的范围包括：

(一)董事会决策事项或者决策程序违反法律法规、公司章程及有关规定给企业造成损失的,参与决策的外部董事未投反对票的;

(二)根据有关规定,经认定因决策失误造成国有资产损失,董事会负有责任的,参与决策的外部董事未投反对票的;

(三)外部董事履职过程中,存在应发现而未发现,以及发现企业重大损失、重大经营危机等涉及企业资产安全事项,故意隐瞒不报或者不如实报告的;

(四)外部董事履职过程中,擅自披露企业商业秘密,利用职权收受贿赂、侵占企业财产,利用职务便利为本人或者他人谋取不正当利益,以及其它违反忠实义务的；

(五)违反法律法规、公司章程等有关规定,给企业造成损失的其它情形。

第三十四条 外部董事的责任追究,主要采取以下方式:

(一)经济处理:责令退还不正当经济利益,扣减报酬以及承担其他相应经济赔偿等;

(二)组织处理:采取诫勉谈话、通报批评、责令检查、解聘等方式处理;

(三)禁入处理:因责任追究给予解聘的,5年内不得担任市属企业外部董事职务。

(四)报备处理：由市直机关、事业单位选派的外部董事，或由市属企业选派交叉任职的外部董事，受到经济处理、组织处理、禁入处理的上报市委组织部。

通过监督检查或者其他方式,发现外部董事在以前任期内存在应当追究责任的情况,进行责任追溯。

第三十五条 对于董事会违反规定决策或者经认定董事会决策失误,造成损失应予追究责任的,外部董事已经及时、如实向市xxx及有关部门报告,或者在决策时投反对票并记载于会议记录的,经认定可免除责任。

第三十六条 外部董事责任追究,法律法规、党规党纪已规定的,从其规定。

外部董事对处理决定有异议的,可在处理决定送达本人之日起30个工作日内,以书面形式提出复查申请。市xxx应当按规定予以受理。在复查期间,不停止原处理决定的执行。

第八章解聘与辞职

第三十七条 外部董事任期届满,市xxx不再续聘的,其职务自然免除。

第三十八条 外部董事具有下列情形之一的,由市xxx按规定程序予以解聘:

(一)因工作需要,或因身体原因不适合继续担任外部董事的;

(二)履职过程中对市xxx或任职企业有不诚信行为的;

(三)本人提出辞职申请并被批准的;

(四)年度或任期考核评价结果为不称职的;

(五)连续两个年度考核结果为基本称职的;

(六)因董事会决策失误导致企业利益受到重大损失,本人未投反对票的;

(七)受到经济处理、组织处理、禁入处理的；

(八)不适合继续担任外部董事的其他情形。

第三十九条 外部董事在任职届满前向市xxx提出书面辞职申请,市xxx应在一个月内予以批复。在未批准辞职前,外部董事应当继续履行职责。

第四十条 外部董事任职前应与任职企业签订保密协议，任职期间外部董事有义务严格履行保密协议。外部董事解聘后,继续对原任职企业的商业秘密负有保密义务,未能履行保密义务的,企业可依法追究其责任。

第九章附则

第四十一条 本办法由市xxx负责解释。

第四十二条 市属国有控股公司外部董事的管理,参照本办法执行。

第四十三条 本办法自公布之日起施行。

**外部董事辞职报告范文 第八篇**

第一章总则

第一条  为适应市属国有企业改革发展要求,进一步完善企业法人治理结构,规范外部董事管理,依据《xxx公司法》(以下简称《公司法》)、《xxx企业国有资产法》等法律法规以及《辽宁省省属企业外部董事管理暂行办法》,制定本办法。

第二条  本办法适用于阜新市人民政府国有资产监督管理委员会(以下简称市xxx)履行出资人职责的国有独资公司(以下简称企业)。

第三条  本办法所称外部董事,是指市xxx依法聘用、由任职企业以外的人员担任的董事。

第四条  外部董事选聘和管理遵循以下原则:

(一)出资人认可;

(二)公开、平等、竞争、择优;

(三)权利、义务和责任相统一,激励与约束相结合;

(四)依法办事,规范管理。

第五条  实行外部董事制度的企业,董事会中外部董事的数量不少于2名。根据公司法人治理结构完善情况,逐步实现外部董事在董事会成员中占多数。

第二章任职条件

第六条  担任外部董事应具备下列基本条件：

(一)具有较高的政治素质，自觉用xxx新时代中国特色社会主义思想武装头脑，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，坚决执行党和国家的方针政策，严守党的政治纪律和政治规矩，在思想上政治上行动上同以xxx同志为核心的xxx保持高度一致;

(二)具有强烈的事业心和责任感，职业操守和个人品行良好，坚持原则、担当尽责、诚实守信、廉洁自律;

(三)具有较强的决策判断能力、风险防范能力、识人用人能力和开拓创新能力，能够独立、慎重、负责地履行职责;

(四)一般应具有企业经营管理或相关工作经验，有战略管理、生产经营、公司治理、法律事务、资本运营、财务审计、人力资源管理等某一方面的专长;

(五)一般应当具有大学专科以上文化程度或者相关专业高级以上职称;

(六)年龄一般不超过65周岁，身体健康，有足够的时间和精力履行职责。由企业领导人转任外部董事的，年龄可以适当放宽;

(七)符合《公司法》等相关法律法规规定的其他条件。

第七条  具有下列情形之一的，不得担任外部董事：

（一）本人及其直系亲属、主要社会关系２年内曾在该公司重要岗位担任领导职务；

（二）本人２年内曾与该公司有直接商业交往；

（三）本人持有拟任职公司所投资企业的股权；

（四）本人在与公司有竞争或潜在竞争关系的企业任职；

（五）有关法律法规和公司章程规定的限制担任董事的其他情形。

第三章选聘与任期

第八条  外部董事的选聘由市xxx负责。选聘外部董事一般采取直接选聘或市场化选聘的方式进行。

第九条  直接选聘是指邀请国内外知名专家、学者以及企业管理经验丰富的人员等担任外部董事。市场化选聘是指采取面向社会公开招聘的方式选聘外部董事。

第十条  外部董事实行任前公示制度。外部董事人选任职前应面向社会进行公示,公示期一般为5个工作日。任前公示时,拟任人选应当就本人与任职企业之间不存在任何可能影响公正履职的关系发表声明,并就诚信履职向市xxx和任职企业作出承诺。

第十一条  外部董事实行任期制,每届任期不超过3年,考核合格的可以连任,但在同一个企业连续任职不得超过6年。在市属企业担任外部董事的,同时任职企业一般不超过3家。

第四章职责、权利和义务

第十二条  外部董事履行以下职责:

(一)贯彻执行党和国家以及省委、省政府、市委、市政府关于国有企业改革发展的方针、政策和决议,维护国有资产合法权益;

(二)依法参加任职企业董事会会议,就会议讨论研究事项独立发表意见,并行使表决权;

(三)及时、如实向市xxx报告任职企业重大事项,依法维护出资人的知情权;

(四)参与企业的决策论证,关注企业长期发展与核心竞争力培育,避免决策失误和经营风险;

(五)督促任职企业建立权责明确、运转顺畅、制衡有效的公司法人治理结构,推动现代企业制度建设;

(六)《公司法》和公司章程规定的其他职责。

第十三条  外部董事享有以下权利:

(一)在董事会会议上独立发表意见并行使表决权;

(二)提议召开临时董事会会议,但须经1/3以上董事同意；

(三)2名(含)以上外部董事认为董事会会议资料不全面或论证不充分时,可联名提出缓开董事会会议或缓议会议议题，董事会应予以采纳;

(四)对其他董事、高管人员违反国家法律法规或公司章程、不执行董事会决议的行为进行监督,必要时提请董事会予以纠正;

(五)根据履行职责需要,可采用实地调研、查阅有关资料、找有关人员谈话等必要工作方式,了解和掌握任职企业各类工作情况;

(六)对可能出现的投资失控、关联交易等经营活动进行审查,必要时提请董事会研究;

(七)对可能损害出资人或任职企业合法权益的情况,直接向市xxx报告;

(八)《公司法》和公司章程规定的其他权利。

第十四条  外部董事负有以下勤勉义务：

(一)投入足够的时间和精力履行董事职责,一个工作年度内在同一任职企业履行职责的时间应不少于30个工作日；

(二)出席董事会会议、所任职专门委员会会议,参加董事会的其他活动,一个工作年度内出席董事会会议次数应不少于总数的3/4；

(三)在了解和充分掌握信息的基础上,独立客观认真谨慎地就董事会会议、专门委员会会议审议事项发表明确意见；

(四)熟悉和持续关注企业生产经营和改革管理情况,认真阅读企业财务报告和其他文件,及时向董事会报告所发现的董事会应当关注的问题,特别是企业重大损失和重大经营危机事件;

(五)自觉学习有关知识,积极参加市xxx、企业组织的有关培训,不断提高履职能力；

(六)法律法规和公司章程规定的其他勤勉义务。

第十五条  外部董事负有以下忠实义务:

(一)保护企业资产安全,维护出资人和企业合法权益,如实向市xxx提供有关情况和资料,并保证所提供信息客观性和完整性；

(二)保守企业商业秘密;

(三)不得利用职权收受贿赂和其他非法收入,不得侵占企业财产;

(四)不得利用职务便利为本人或他人谋取利益;

(五)不得经营、未经市xxx同意也不得为他人经营与企业同类或关联的业务；

(六)不得让企业或与企业有业务往来的单位承担应当由个人负担的费用,不得接受任职企业和与任职企业有业务往来单位的馈赠;

(七)遵守国有企业领导人员廉洁从业的规定;

(八)法律法规和公司章程规定的其他忠实义务。

第十六条  外部董事参加董事会会议,应当就会议讨论决定事项发表以下几类意见之一：同意;保留意见及其理由;反对意见及其理由;无法发表意见及其障碍。

第十七条  建立外部董事报告制度。年度和任期结束后外部董事须向市xxx书面报告本人年度和任期履行职责的详细情况,内容主要包括:履行外部董事职责情况;对任职企业国有资本运作和维护出资人合法权益的意见及建议;对任职企业改革发展与法人治理结构建设的意见或建议等。

第十八条  外部董事须参加市xxx定期召开的工作例会,介绍履职情况,交流工作经验,汇报任职企业法人治理结构建设、经营管理、改革改制等方面存在的突出问题,并提出解决问题的建议。

第十九条  任职企业要积极为外部董事履职提供必要条件,保证外部董事的知情权、决策权、监督权等职权,保障外部董事参与企业重大活动和会议。企业应保证外部董事及时获得履行职责所需的企业文件、材料等信息,并保证所提供信息的真实、完整和准确。

第五章考核评价

第二十条  市xxx负责外部董事考核评价工作。考核评价

采取年度评价与任期评价相结合，企业内部评价与外部评价相结合的方式进行。年度考核期与董事会相同,任期评价与外部董事任期时限保持一致。任期不满三年的，只进行年度考核评价。企业内部评价是指由党委班子成员、董事会成员、经理层成员和部分职工代表对外部董事分别进行评价。外部评价是指由市xxx及有关部门对外部董事进行评价。

第二十一条  外部董事考核评价要点分为，职业操守、能力素质、勤勉程度、专业贡献四个部分，占比分别为10％、15％、30％、45％。其中，职业操守包括职业道德、遵规守法２项指标；能力素质包括战略决策能力、风险控制能力２项指标；勤勉程度包括履职出勤、调查研究、工作作风３项指标；专业贡献包括发言质量、表决意见、其他建议３项指标。具体见《阜新市市属企业外部董事考核评价要点》（附表１）。

第二十二条  外部董事年度考核评价一般于次年一季度与企业领导人员年度考核一并进行，主要程序如下：

（一）组成考核评价工作组，拟定考核评价方案。

（二）考核评价工作组审阅外部董事年度履职报告。

（三）征求考核评价意见。考核评价工作组采取发放《阜新市市属企业外部董事评价表》征求意见，查阅董事会会议记录、专门委员会会议记录，听取任职企业党委班子成员、董事会成员、经理层成员、部分职工代表和相关部门意见等方法进行。

（四）确定外部董事考核评价结果。考核评价工作组根据各考核评价主体的权重，通过对外部董事履行职责情况进行论证，形成对外部董事的考核评价意见。

（五）反馈考核评价结果。考核评价结果由市xxx向外部董事本人和任职企业董事会反馈。

第二十三条外部董事年度考核评价采用百分制计算，依据企业内部评价得分、外部评价得分，各按50%折算确定。企业内部评价得分依据党委班子成员、董事会成员、经理层成员、部分职工代表的评价，分别按30%、30%、30%和10%折算的得分之和计算。外部评价由考核评价工作组负责现场调阅有关资料，个别谈话了解情况，并征求监事会、纪检部门和市xxx相关部门意见后确定。

计算方法为：外部董事年度考核评价得分=企业内部评价得分×50%+外部评价得分×50%=（党委班子成员考核评价得分×30%+董事会成员考核评价得分×30%+经理层成员考核评价得分×30%+部分职工代表考核评价得分×10%）×50%+外部评价得分×50%。

第二十四条  外部董事考核评价结果分为优秀、称职、基本称职和不称职四个等次。其中,考核评价得分为90(含)分以上的为优秀等次,80(含)分以上至90分的为称职等次,70(含)分以上至80分的为基本称职等次,70分以下的为不称职等次。

外部董事任期考核评价一般在任期届满前1个月内进行。市xxx以外部董事任期内年度考核评价结果的平均得分为依据,听取有关方面意见,结合日常了解掌握的有关情况,综合确定任期考核评价结果。

第二十五条  外部董事考核评价结果应作为续聘、调整、解聘的重要依据。对考核评价结果为优秀的外部董事,给予表彰或者奖励;对考核评价结果为不称职的,或者连续两个年度评价结果为基本称职的,经认定确实不能胜任的,予以解聘或者任期结束后不再续聘。

第二十六条  外部董事履职过程中有下列情形之一的,年度考核评价结果应确定为不称职等次:

(一)外部董事有《公司法》第一百四十八条所列不当行为的；

(二)外部董事本人年度内出席董事会会议次数不足总数3/4的,或连续两次未能出席董事会会议也未委托其他董事代为出席的；

(三)董事会决议违反法律法规、公司章程规定,或者明显损害出资人、企业和职工合法权益且造成不良后果,外部董事未提出反对意见的;

(四)依照有关规定认定的其他严重失职渎职行为。

第二十七条  外部董事对考核评价结果有异议的,可自收到评价结果之日起10个工作日内,以书面形式提出复核申请,市xxx应当按规定予以受理，逾期视为对考核评价结果无异议。

第六章管理和报酬

第二十八条  建立外部董事人才库,对外部董事人才库实行动态管理。

第二十九条  外部董事的日常管理、学习培训、激励约束、薪酬管理等工作,由市xxx负责。

第三十条  外部董事不是任职企业的全日制职工,不与任职企业订立劳动合同,其劳动关系不在任职企业。

第三十一条  外部董事报酬从市级国有资本经营收益中列支,发放标准和发放办法由市xxx另行制定。外部董事报酬为税前收入,除市xxx规定的报酬外,外部董事不得在任职企业领取任何收入或福利。

第三十二条  外部董事履行职务时的办公、出差等有关待遇,比照任职企业高级管理人员执行,由任职企业负责。

第七章责任追究

第三十三条  外部董事因工作失职导致任职企业利益受到损失的,应当追究责任。外部董事责任追究的范围包括：

(一)董事会决策事项或者决策程序违反法律法规、公司章程及有关规定给企业造成损失的,参与决策的外部董事未投反对票的;

(二)根据有关规定,经认定因决策失误造成国有资产损失,董事会负有责任的,参与决策的外部董事未投反对票的;

(三)外部董事履职过程中,存在应发现而未发现,以及发现企业重大损失、重大经营危机等涉及企业资产安全事项,故意隐瞒不报或者不如实报告的;

(四)外部董事履职过程中,擅自披露企业商业秘密,利用职权收受贿赂、侵占企业财产,利用职务便利为本人或者他人谋取不正当利益,以及其它违反忠实义务的；

(五)违反法律法规、公司章程等有关规定,给企业造成损失的其它情形。

第三十四条  外部董事的责任追究,主要采取以下方式:

(一)经济处理:责令退还不正当经济利益,扣减报酬以及承担其他相应经济赔偿等;

(二)组织处理:采取诫勉谈话、通报批评、责令检查、解聘等方式处理;

(三)禁入处理:因责任追究给予解聘的,5年内不得担任市属企业外部董事职务。

(四)报备处理：由市直机关、事业单位选派的外部董事，或由市属企业选派交叉任职的外部董事，受到经济处理、组织处理、禁入处理的上报市委组织部。

通过监督检查或者其他方式,发现外部董事在以前任期内存在应当追究责任的情况,进行责任追溯。

第三十五条  对于董事会违反规定决策或者经认定董事会决策失误,造成损失应予追究责任的,外部董事已经及时、如实向市xxx及有关部门报告,或者在决策时投反对票并记载于会议记录的,经认定可免除责任。

第三十六条  外部董事责任追究,法律法规、党规党纪已规定的,从其规定。

外部董事对处理决定有异议的,可在处理决定送达本人之日起30个工作日内,以书面形式提出复查申请。市xxx应当按规定予以受理。在复查期间,不停止原处理决定的执行。

第八章解聘与辞职

第三十七条  外部董事任期届满,市xxx不再续聘的,其职务自然免除。

第三十八条  外部董事具有下列情形之一的,由市xxx按规定程序予以解聘:

(一)因工作需要,或因身体原因不适合继续担任外部董事的;

(二)履职过程中对市xxx或任职企业有不诚信行为的;

(三)本人提出辞职申请并被批准的;

(四)年度或任期考核评价结果为不称职的;

(五)连续两个年度考核结果为基本称职的;

(六)因董事会决策失误导致企业利益受到重大损失,本人未投反对票的;

(七)受到经济处理、组织处理、禁入处理的；

(八)不适合继续担任外部董事的其他情形。

第三十九条  外部董事在任职届满前向市xxx提出书面辞职申请,市xxx应在一个月内予以批复。在未批准辞职前,外部董事应当继续履行职责。

第四十条  外部董事任职前应与任职企业签订保密协议，任职期间外部董事有义务严格履行保密协议。外部董事解聘后,继续对原任职企业的商业秘密负有保密义务,未能履行保密义务的,企业可依法追究其责任。

第九章附则

第四十一条  本办法由市xxx负责解释。

第四十二条  市属国有控股公司外部董事的管理,参照本办法执行。

第四十三条  本办法自公布之日起施行。

**外部董事辞职报告范文 第九篇**

尊敬的领导：

您好!

当自己提笔给您写下这个辞职报告的时候，内心充满了不舍和怀念，舍不得自己奋斗了这么多年的学校，舍不得\_\_学校的学生们，怀念的是自己在学校教书育人的这些日子，怀念自己的三寸讲台，但是自己现在年纪也大了，也应该将机会留给更多的年轻人了，自己也是时候离开了，尽管自己心里有着很多的不舍，但是现在也到了需要退休的时候，也希望自己离开之后，学校可以发展的越来越顺利。

自己在来到\_\_学校之后，成为一名老师之后，我就一直严格的要求自己，让自己成为一个优秀的教师，也正是因为自己的工作的神圣，所以自己也不敢有任何的松懈，现在回想起来自己当初刚来到学校时候的样子，我都已经记不太清楚了，记得的就是当初自己成为一个老师的初心，从自己成为一名老师之后，我就开始在自己的心里默默的决定，自己之后一定要成为一个受人尊敬的老师，自己一定要为自己的教育事业奉献自己的一生，现在看来，我做到了，我成为一名优秀的老师，现在的辞职也是因为自己需要退休了，所以我也算是为教育事业贡献出了自己的一生了，我也清楚的知道自己现在老了，现在的时代也在进步，以自己现在的力量也已经不能将自己的学生教好了，很多的时候都是心有余而力不足了，所以现在自己也希望学校可以有更加优秀新鲜的血液来教育这些孩子。

在自己的教学生涯里面，我一直都兢兢业业的完成自己的工作，将自己全身心的放在自己的事业和工作当中，我也一直都在成长，希望自己可以学习更多的知识来帮助这些学生的成长，所以在学校工作的这么多年的时间里，我一直都保持着自己的初心，我也很享受自己的工作，看着自己的学生一天一天的成长，我就感到非常的自豪，对于他们的成长和优秀我都会引以为傲，我也一直在尽自己的力量带给他们更多的知识，不仅仅只局限于课本上的知识，更是应该在生活当中将更多的道理教给他们，成为他们人生道路上的一盏指引方向的路灯。

现在自己也要退休了，这么多年的工作我也一直全身心的扑在自己的工作上面，现在也是应该好好的休息了，尽管自己现在已经需要离开了，但是我还是一样的会关注到学校的发展，希望学校可以一天比一天的好，也希望学校的所有领导和老师都能够工作顺利，学生都可以健康成长。

敬礼!

辞职人：\_\_\_

20\_年\_月\_日

**外部董事辞职报告范文 第十篇**

为规范专职外部董事履职行为,及时、全面、准确地了解专职外部董事日常履职情况,加强工作管理,根据《深圳市属国有企业专职外部董事管理办法(试行)》等有关规定,制定本制度。

>一、履职记录内容

专职外部董事履职记录主要包括:

(一)出席董事会及董事会专门委员会会议、列席其他有关决策会议和专题会议的情况(见附表1、附表2)。具体内容包括会议时间、地点、名称、议题、表决情况、发言要点、与市xxx沟通情况等。

(二)开展调研情况(见附表3)。具体内容包括调研时间、调研对象、调研方式、调研内容等。

(三)遵守纪律情况(见附表4)。具体内容包括遵守廉洁自律、工作纪律等有关规定的情况。

(四)提出合理化意见建议情况(见附表5)。具体内容包括发现的问题、提出的意见建议、是否被采纳、取得的工作成效等。

(五)参加培训情况(见附表6)。具体内容包括培训时间、培训地点、培训内容、主办单位等。

(六)其他履职情况(见附表7)。主要记录参与市xxx组织的业务调研、专项工作等情况,具体内容包括时间、地点、主题等。

>二、履职记录的报送与管理

(一)履职记录报送

建立专职外部董事履职记录报送工作责任制。其中,上述第(一)、(二)、(三)项内容由任职企业负责填写,经专职外部董事签字确认后报送;第(四)、(五)、(六)项内容由专职外部董事本人负责填写和报送。专职外部董事履职记录每半年报送一次。

(二)履职记录管理

市xxx负责专职外部董事履职记录的收集、审核和保管,建立专职外部董事履职工作台账。

>三、其他事项

(一)任职企业董事会办公室应主动加强与市xxx和专职外部董事的沟通,记录专职外部董事履职情况,确保专职外部董事履职记录填报及时、准确、完整、规范。

(二)任职企业和专职外部董事应当对履职记录的真实性负责,对于未按要求填报履职记录或填报履职记录不实的,市xxx将视情节轻重给予批评教育、责令整改。

(三)履职记录是专职外部董事日常工作情况的重要体现,是年度考核评价的重要内容。

(四)本制度由市xxx负责解释。

(五)本制度自印发之日起施行。

**外部董事辞职报告范文 第十一篇**

本人坚持以xxx新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习领会党的十九届历次全会精神，坚持“立足新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局”理念，贯彻落实公司各项决策，在公司党委的正确领导下和\*\*董事会的大力支持下，本人严格按照有关规章制度的规定，紧紧围绕\*\*发展战略方向，认真、勤勉、忠实、尽责的地履行把方向、管战略、议大事、防风险、解难题、做实事、促发展的重要职责，充分发挥外部董事作用，维护公司的整体利益和合法权益，切实推进\*\*高质量发展。现将本人一年来的履职情况总结如下：

>一、参会议事情况

3月参加\*\*第一次董事会，审议\*\*20\_年度总经理工作报告、20\_年年度财务决算报告、公司20\_年战略发展规划等；11月参加\*\*第二次董事会，审议董事会授权管理办法、董事会议事规则、董事长专题会议议事规则，表决同意相关重要规划、办法、规则的制定与实施。在董事会闭会期间阅研\*\*公司20\_年战略发展规划，对规划的内容和有关注意事项提出建设性意见；阅研市场营销考核奖励实施细则，从市场营销管理角度对考核细则和具体实施发表了个人的看法，鼓励和动员公司打造全员营销氛围。阅研公司董事会议事规则和授权管理办法，建议制度的完善以及如何确保规章制度具体、具体工作的落实。

于7月参加\*\*年中工作会议，听取了年中工作报告，\*\*新签合同额超额完成时间节点任务，提出\*\*要加强集团外市场开拓，加大市场绩效考核力度，同时要夯实传统业务基础，大力拓展“三新”业务等，全面促进公司业务发展迈向新台阶。

>二、调研督导情况

分别于9月、10月对\*\*进行现场调研，围绕组织机

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找