# 2024年外部董事述职报告(精选10篇)

来源：网络 作者：无殇蝶舞 更新时间：2024-11-30

*在现在社会，报告的用途越来越大，要注意报告在写作时具有一定的格式。报告书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇报告呢？下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。外部董事述职报告篇一作为联化科技股份有限公司（以下简称“公司...*

在现在社会，报告的用途越来越大，要注意报告在写作时具有一定的格式。报告书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇报告呢？下面我就给大家讲一讲优秀的报告文章怎么写，我们一起来了解一下吧。

**外部董事述职报告篇一**

作为联化科技股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，本人严格按照《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司董事行为指引》等法律法规和《公司章程》、《独立董事工作制度》和《专门委员会工作细则》等规章制度的有关规定，勤勉、忠实、尽责的履行职责，充分发挥独立董事作用，维护公司整体利益和全体股东尤其是中小股东的合法权益。现就度履职情况汇报如下：

一、出席会议情况

（一）度，本人认真参加了公司的董事会和股东大会，履行了独立董事勤

勉尽责义务。具体出席会议情况如下：

内容董事会会议股东大会会议

年度内召开次数96亲自出席次数70委托出席次数20是否连续两次未亲自出席会议否否表决情况均投了赞成票。

（二）作为公司董事会提名委员会的委员，本人参加了召开的委员会日常

会议，对相关事项进行了认真地审议和表决，履行了自身职责。

二、发表独立意见情况

（一）在3月21日召开的公司第三届董事会第十六次会议上，本人就以下

事项发表了独立意见：

1、关于公司对外担保情况：

公司除对控股子公司江苏联化担保外，没有发生为控股股东及本公司持股50%以下的其他关联方、其它任何法人和非法人单位或个人提供担保的情况。公司累计担保发生额为6000万元，为对控股子公司江苏联化提供担保。该项担保已经公司股东大会决议通过，符合中国证监会、深圳证券交易所关于上市公司对外提供担保的有关规定。截止12月31日，公司对外担保余额为0元。公司严格控制对外担保，根据《对外担保管理办法》规定的对外担保的审批权限、决策程序和有关的风险控制措施严格执行，较好地控制了对外担保风险，避免了违规担保行为，保障了公司的资产安全。认为，公司能够严格遵守《公司章程》、《对外担保管理办法》等规定，严格控制对外担保风险。

2、关于内部控制自我评价报告：

公司内部控制制度符合有关法律法规及监管部门的要求，也适合当前公司生产经营实际情况需要；公司的内部控制措施对企业管理各个过程、各个环节的控制发挥了较好的作用。公司《内部控制自我评价报告》客观、全面地反映了公司内部控制制度的建设及运行的真实情况。

3、关于续聘会计师事务所：

立信会计师事务所有限公司在担任公司财务报表的审计等各项审计过程中，坚持独立审计准则，出具的审计报告能够客观、公正的反映公司各期的财务状况和经营成果，同意继续聘任立信会计师事务所有限公司为公司度的财务审计机构，并同意将该事项提请公司股东大会进行审议。

4、关于高管薪酬：

公司董事、高级管理人员的基本年薪和奖金发放基本符合公司整体业绩实际及岗

位履职情况，公司董事会披露的董事、高级管理人员的薪酬情况与实际相符。

（二）在5月17日召开的公司第三届董事会第十八次会议上，本人就以下

事项发表了独立意见：

1、公司能够严格遵守《公司章程》、《对外担保管理办法》等规定，严格控制对外担保风险，避免违规担保行为，保障公司的资产安全。

审批程序，我们同意上述担保事项。该事项经公司董事会审议通过后，尚需提交

年第二次临时股东大会审议通过。

（三）在7月26日召开的公司第三届董事会第十九次会议上，本人就以下

事项发表了独立意见：

1、关于对关联方资金占用1—6月公司不存在控股股东及其他关联方占用公司资金的情况。

2、关于公司对外担保情况上半年公司除对控股子公司江苏联化和全资子公司进出口公司担保外，没有发生为控股股东及本公司持股50%以下的其他关联方、其它任何法人和非法人单位或个人提供担保的情况；上半年公司累计担保发生额为2，578。68万元，截止6月30日，公司对外担保余额为2，578。68万元，为对江苏联化提供担保1，450万元和对进出口公司提供担保1，128。68万元。该两项担保均已经公司股东大会决议通过，符合中国证监会、深圳证券交易所关于上市公司对外提供担保的有关规定。公司严格控制对外担保，根据《对外担保管理办法》规定的对外担保的审批权限、决策程序和有关的风险控制措施严格执行，较好地控制了对外担保风险，避免了违规担保行为，保障了公司的资产安全。公司能够严格遵守《公司章程》、《对外担保管理办法》等规定，严格控制对外担保风险。

3、关于董事会换届选举

本次董事会换届改选的董事候选人的提名推荐程序符合法律法规和《公司章程》的规定；公司董事会提名委员会对被推荐的董事候选人进行了任职资格审查，向董事会提交了符合董事任职资格的被推荐人名单，符合有关法律法规和《公司章程》的规定；公司第三届董事会第十九次会议就《关于董事会换届改选的议案》的表决程序合法有效；本次推荐的第四届董事会非独立董事候选人牟金香女士、王萍女士、张有志先生、彭寅生先生均具备有关法律法规和《公司章程》所规定的上市公司董事任职资格，具备履行董事职责所必需的工作经验，未发现有《公司法》、《公司章程》中规定的不得担任公司独立董事的情况，也未受到中国证监会及其他有关部门的处罚和深圳证券交易所的惩戒。同意提名上述人员为公司第四届董事会非独立董事候选人；本次推荐的第四届董事会独立董事候选人杨伟程先生、马大为先生、黄娟女士均符合《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《上市公司治理准则》、《公司章程》所规定的独立董事应具备的基本条件，具有独立性和履行独立董事职责所必需的工作经验。未发现有《公司法》、《公司章程》中规定的不得担任公司独立董事的情况，也未受到中国证监会及其他有关部门的处罚和深圳证券交易所的惩戒。同意提名上述人员为公司第四届董事会独立董事候选人。

因此，同意上述七名董事候选人（其中三名独立董事候选人）的提名，并提交公司第三次临时股东大会审议。

（四）在8月12日召开的公司第四届董事会第一次会议上，本人就以下事项发表了独立意见：

已审阅了公司董事会提交的拟聘任的高级管理人员王萍、彭寅生、郑宪平、张贤桂、鲍臻湧、叶渊明、何春和曾明的个人履历等相关资料，上述人员具备担任公司高级管理人员的任职条件，不存在《公司法》第147条规定不得担任公司高级管理人员的\'情形，亦不存在被中国证监会确定为市场禁入者且未被解除的情形。公司董事会聘任高级管理人员的程序符合相关法律、法规及公司章程的有关规定。同意公司董事会聘任王萍为总裁，彭寅生为常务副总裁，鲍臻湧为副总裁兼董事会秘书，郑宪平、张贤桂、何春、叶渊明为副总裁，曾明为财务总监。

（五）在9月21日召开的公司第四届董事会第二次会议上，本人就以下事项发表了独立意见：

本次公司公开增发人民币普通股（a股）的方案符合法律法规及中国证监会的监管规则，方案合理、切实可行，募集资金投资项目符合公司长远发展规划，符合公司和全体股东的利益。本次公司公开增发人民币普通股（a股）的议案尚待公司股东大会批准。

三、公司现场调查情况度

本人通过对公司实地考察，详细了解公司的生产经营情况和财务状况，同时通过电话和邮件等方式，与公司其他董事、监事、高管等相关人员保持密切联系，及时获悉公司各重大事项的进展情况，对公司的未来发展战略提出了建设性的意见。

四、保护投资者权益所做工作情况

1、公司信息披露情况在度公司日常信息披露工作中，本人及时审阅公司相关公告文稿，对公司信息披露的真实、准确、完整、及时、公平等情况进行监督和检查，维护了公司和中小股东的权益。

2、公司治理情况根据监管部门相关文件的规定和要求，本人持续关注公司治理工作，认真审核公司相关资料并提出建议。通过有效地监督和检查，充分履行独立董事的职责，促进了董事会决策的科学性和客观性，切实地维护了公司和广大投资者的利益。

3、自身学习情况本人通过认真学习中国证监会、浙江证监局及深圳证券交易所的有关法律法规及其它相关文件，进一步加深了对公司法人治理结构和保护社会公众投资者的合法权益的理解和认识，切实加强了对公司和投资者的保护能力。

五、其他情况

1、无提议召开董事会的情况；

2、无提议聘用或解聘会计事务所的情况；

3、无独立聘请外部审计机构和咨询机构等；

将本文的word文档下载到电脑，方便收藏和打印

推荐度：

点击下载文档

搜索文档

**外部董事述职报告篇二**

本人作为福建省xx铝业股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，根据《公司法》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《中小企业板块上市公司董事行为指引》、《公司章程》和《公司独立董事工作制度》的有关规定和要求，认真履行职责，谨慎、认真、勤勉地行使公司所赋予的权利，充分发挥独立董事的独立性作用，维护了公司的整体利益和全体股东的合法权益。现将20xx年度本人履行独立董事职责情况述职如下：

20xx年度，公司共召开董事会xx次，股东大会4次。本人应出席董事会会议xx次，实际出席xx次，出席股东大会4次，对公司董事会的各个议案均投赞成票，没有反对、弃权的情况。公司在20xx年度召集、召开的董事会、股东大会符合法定程序，合法有效。本人勤勉尽责地履行职务，与公司经营管理层保持了充分的沟通。在董事会会议上，本人认真仔细审阅议案的内容及相关材料，积极参与讨论并从专业角度提出合理化建议，为公司董事会做出科学决策起到积极作用。

参照中国证监会《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、深圳证券交易所《中小企业板块上市公司董事行为指引》及《公司章程》的有关规定，作为拟上市公司的独立董事，本着公正、公平、客观的态度，对公司的情况进行核查，未发现违法违规情况，董事会各项决议都是正确合法，期间共发表独立董事意见3次：

1、对公司第一届董事会第十一次董事会会议讨论的《续聘天健正信会计师事务所有限公司担任公司财务审计机构的议案》发表对立意见。

2、对公司第一届董事会第十五次会议的《关于提名公司第二届董事会成员候选人的议案》发表独立意见。

3、对公司第二届董事会第一次会议的《关于选举黄天火先生担任公司第二届董事会董事长及法人代表的议案》、《关于选举公司第二届董事会副董事长的议案》、《聘任黄长远先生担任公司总经理的议案》、《聘任公司副总经理的议案》、《聘任肖传龙先生担任公司财务负责人的议案》和《聘任傅孙明先生担任公司董事会秘书的议案》发表独立意见。

作为拟上市公司独立董事，参照上市公司的要求，本人严格履行独立董事职务，对于需经董事审议的议案，均认真审核公司提供的材料，并用自己专业知识做出独立、公正、客观的结论。报告期内，对公司生产、经营、管理、内部控制等情况，详实听取相关人员汇报，通过电话、邮件等各种方式不定期了解公司的日常经营状况和可能产生的经营风险，对董事会科学客观决策和公司的良性发展起到了积极作用，切实维护了公司整体及全体股东的利益。

1、持续关注公司上市过程中的一系列工作，对保荐机构的推荐工作和招股说明书的披露进行有效的监督和核查。公司严格按照《公司法》等法律、中国证监会的相关法规进行招股信息披露，做到招股信息披露真实、准确、及时、完整、公平。

2、加强自身学习，提高履职能力。本人通过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、保护中小股东利益等相关法规的认识和理解，以不断提高自己的履职能力，为公司的科学决策和风险防范提供更好的意见和建议，切实加强对公司和股东、特别是中小股东合法权益的保护能力。

1、不存在提议召开董事会的情况。

2、不存在提议聘用或解聘会计师事务所的情况。

3、不存在提议聘请外部审计机构和咨询机构的情况。

20xx年，随着公司在深圳证券交易所的成功上市，本人将继续忠实、勤勉地履行独立董事职责，发挥独立董事的作用，按照相关要求参加董事会会议和履行各项职责，利用专业知识与经验为公司发展提供更多有建设性的建议。加强与公司董事会、监事会、经营管理层之间的沟通与协作，深入对公司生产经营各项情况的了解，以便更好地起到监督公司生产经营管理的作用，使公司持续、稳健、快速发展，维护公司和全体股东的利益。

**外部董事述职报告篇三**

各位股东：

本人xx，于20xx年9月份，根据组织任命，担任xx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

xx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，xx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

xx公司20xx年召开了两次执行董事会议，其中20xx年4月12日，在xx公司二楼小会议室主持召开xx公司临时执行董事会议，参会人员为执行董事xx、副总经理xx、财务科长xxx、办公室主任xx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《20xx年一季度生产经营总结及二季度计划》、《20xx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。

20xx年12月6日在xx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xx、副总经理xx、财务科长xx、办公室副主任xx。

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《20xx年度生产经营意向计划》、《xx公司新上劳务项目方案》、《xx公司机构合并方案》、《xx有限责任公司20xx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，xx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xx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。

**外部董事述职报告篇四**

我作为xx股份有限公司第八届董事会的独立董事,20xx年来我严格按照《公司法》、《证券法》、《关于在上市公司建立独立董事的指导意见》等法律、法规和《公司章程》的有关规定,忠实履行职责,充分发挥独立董事的独立作用,从而维护了公司利益,维护了全体股东尤其是中小股东的合法权益。

任职以来,本人全部出席了公司董事会。本人未对董事会各项议案及其他事项提出异议。

在召开董事会之前本人能够主动调查、获取做出决议所需要的情况和资料,了解公司的生产经营和运作情况,为董事会的重要决策做了充分的准备工作。我作为一名管理学学者,在会议上认真审议每个议题,积极参与讨论,并从宏观形势认真分析国内市场状况,从公司生产经营上出现的问题,提出合理化建议,为公司董事会做出科学决策起到了积极的作用。

任职以来,本人在公司做出各项重大决策前均发表了独立意见,其具体如下:

任职以来,本人根据《关于规范上市公司与关联方资金往来及上市公司对外担保若干问题的通知》,对相关情况进行了认真负责的核查,发表了《资金往来及对外担保情况的专项说明和独立意见》。认为:1、公司控股股东及其他关联方占用资金均系正常经营性占用;2、公司无重大对外担保情况。

项目建设组织合理。

(1)“2×2万吨超柔软氨纶纤维项目”一期工程建设进展顺利。

(2)公司全资子公司“xx有限公司”的“年产100,000吨新型纤维素项目一期工程”项目建成投入试生产。

我们认为大信会计师事务所有限公司具有证券期货相关业务审计从业资格,且拥有多年为上市公司提供审计服务的经验与能力,能够满足公司财务审计工作要求,同意继续聘用大信会计师事务所(特殊普通合伙)为20xx年度财务审计机构。

符合《xxx公司法》、《xxx证券法》、《上市公司证券发行管理办法》、《上市公司非公开发行股票实施细则》等法律、法规、规章及《公司章程》的相关规定。通过本次非公开发行股票,公司提高资产质量,有利于公司推进主营业务的发展,增强公司的持续盈利能力和市场竞争能力,符合公司和全体股东的利益。本次非公开发行股票的定价方式公平、公允,符合相关法律法规的规定,不存在损害公司及其股东、特别是中小股东利益的情形。本次非公开发行股票的募集资金投资项目符合国家相关的产业政策。

任职以来,本人对公司管理和内部控制等制度的建设及执行情况、董事会决议执行情况等进行了调查,有效地履行了独立董事的职责;作为公司独立董事,凡须经董事会决策的重大事项,都事先对公司介绍的情况和提供的资料进行了认真审核,为董事会的重要决策做了充分的准备工作。

1.未有提议召开董事会情况发生;

2.未有独立聘请外部审计机构和咨询机构的情况发生。

以上是我本人在20xx年任公司独立董事期间,履行独立董事职责情况汇报,我在今后将继续关心和支持xx的生产与发展,为xx发展做出我的贡献。

**外部董事述职报告篇五**

强内部管理，不断创新经营机制，感受到在上级领导的帮助、同事们的支持下自已取得进步的喜悦，感受到在工作中与各位同事共同努力取得成效的自信，感受到在工作中因面对众多事务不能样样做好而留下的遗憾，感受到因能力有限面对管理工作如何更好的创新思路而留下的思索。回顾一年的工作，有成绩，也有不足。归纳为以下几个方面，向组织和同志们作一汇报。

一.努力学习，不断提升领导水平和业务能力

企业是社会的细胞。要使企业在市场经济条件下的激烈竞争中发展壮大，就得不断学习，经常掌握党的路线方针、法规政策。一年来，我努力学习邓小平理论和“三个代表”重要思想，学习党的十七届三中全会精神、中央经济工作会议精神，学习省、市、县的相关政策规定，并且认真地记写学习笔记5000多字。争取使自己能较多地了解、掌握党和政府的经济政策，了解市场动态。其次是努力学习与企业经营有关的法律法规，如《合同法》、《劳动法》和新颁布的《劳动合同法》。第三就是学习与经营有关的业务知识，尤其是企业管理方面的知识，如财务管理、劳资管理、超市管理、现代物流模式等。

学习方法，首先是从书本上学，读原著，全面领会精神实质。第二是向业务内行学习，带着企业存在的问题向其他领导和同志们请教，通过探讨、交流的方式，达到解决问题、提升业务知识的目的。第三是主动参加单位组织的集中学习，共同学习，一起讨论。第四是积极参加省、市、县主管部门举办的培训会，今年在县内，我公司参与举办的培训会一次，省、市主管部门组织外出参加培训会两次。通过多种形式的学习，开阔了眼界，增长了见识，提升了水平，加强了能力。

二.竭尽全力，抓紧落实“万村千乡市场工程”

国家商务部实施“万村千乡市场工程”，目的是解决农民消费“不安全、不实惠、不方便”的问题，把现代流通理念引入农村，拉动内需，为社会主义新农村建设做贡献。我公司作为实施企业之一，借此良机，发展壮大自己，可以说是千载难逢。对此，我始终重视，放到各项工作的\'首位来安排。

首先是积极建设物流配送部。年初，分别在x县、xx县、xx区3个县区各投资建设配送部一个，就近为外县区加盟店配送商品，为其提供方便快捷、热情周到的服务。第二是组织精兵强将，领导班子成员带队，在外县区工作的同志，长驻当地配送部，分组划片，深入村组开展工作。第三是按照省、市商务主管部门的规定和要求，舍得投入人力物力，做扎实细致的工作，扶持加盟店的改造，指导加盟店规范。第四是安排专人专车，巡回检查指导，明确提出合理的意见和建议，保持干净整洁的店容店貌，督促商品分类陈列，摆放整齐。第五是协助市商务局举办农家店店长培训会，宣传政策，加强沟通，提升业务水平和守法经营意识。今年我公司共发展加盟店xxx多户，其中上半年经省、市验收合格xxx户，得到国家扶持资金xxx万元。下半年上报待批xxx户，据分析，将会比上半年验收合格的户数更多。

尤其是得知xx商x公司放弃“万村千乡市场工程”实施资格后，我积极与其联系，将他们的实施区域接了过来，直接增多了xx户加盟店，同时为明年扩大了xx区和xx区的实施区域。xx户加盟店可得到扶持资金xx万元，明年在这两个区域得到的实惠将更多。

三.加强物流配送，提供周到服务

物流配送是实施“万村千乡市场工程”的关键环节，随着我公司实施区域不断扩大，加盟店的发展户数连续增多，直营超市一个接一个地建成开业，物流配送中心的业务量迅速增长，必须采取措施予以加强。首先是增添了x辆新车，招聘了xx名司机和业务人员，直接从人力物力上予以加强。第二是划分片区，详细制定配送路线，实行电话访销，按访销计划送货，提升配送效率。第三是加强财务管理，x名会计分单位负责结算，建立了严格的管理制度，健全了票据传递程序，实现了会计电算化，迅速准确地完成购进销出结算。第四是加强对配送人员的管理，教育这些同志不断改善服务态度，尽职尽责搞好商品配送和检查指导加盟店的工作。第五是认识到位，明确规定，凡是我公司配送的商品，实行当地市场最低价，切实做到质优价廉,让利于广大群众，这是各项措施中最为重要的一条。

**外部董事述职报告篇六**

各位股东及股东代表：

作为武汉xx科技股份有限公司（以下简称“公司”）的独立董事，本人在20xx年xx月xx日当选公司第三届董事会独立董事后，严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司董事行为指引》等法律法规和《公司章程》、《独立董事工作制度》等的规定，勤勉、忠实、尽责的履行职责，认真地履行了独立董事应尽的义务和职责，维护公司整体利益和全体股东尤其是中小股东的合法权益。现将20xx年度履职情况报告如下：

20xx年度，公司董事会、股东大会的召集召开符合法定程序，重大经营决策事项和其他重大事项均履行了相关的程序。本人出席会议的情况如下：亲自出席了公司20xx年度召开的xx次董事会会议（其中现场方式xx次，通讯表决方式xx次）。本人按时出席会议，认真阅读议案，并以谨慎的态度在董事会上行使表决权，认为这些议案均未损害全体股东，特别是中小股东的利益，因此均投出赞成票，没有反对、弃权的情况。

根据相关法律、法规和有关规定，本人对公司日常关联交易情况、募集资金存放与使用情况、内部控制自我评价报告、聘任高级管理人员、续聘会计师事务所、对外担保情况及关联方占用资金情况、超额募集资金的使用情况、股票期权激励计划（草案修订稿）、股票期权激励计划所涉股票期权授予相关事项、高级管理人员年薪兑现方案等发表了独立意见，对董事会决策的科学性和客观性及公司的良性发展起到了积极的作用。

1、监督公司信息披露工作。

督促公司严格按照《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《信息披露制度》的要求完善公司信息披露管理制度，对公司信息披露的真实、准确、完整、及时、公平等情况进行监督和检查，维护了公司和中小股东的权益。

2、对公司治理结构和经营管理的监督。

保持与管理层的及时沟通，深入了解公司的生产经营、内部控制等制度的完善及执行情况、董事会决议和股东大会决议的执行情况、财务管理和业务发展等相关事项，关注公司日常经营状况和治理情况，并就此在董事会会议上充分发表意见，积极有效地履行独立董事的职责。督促公司修订及新制订各项内部控制制度，并提出了自己的意见和建议，为进一步加强公司的规范化运作，完善公司内部控制制度，做出了自己的贡献。

20xx年度，本人对公司进行了多次实地现场考察、沟通，了解、指导公司的生产经营情况和财务状况，并通过电话与公司其他董事、高管人员及相关工作人员保持密切联系，及时获悉公司重大事项的进程及进展情况。对公司募集资金的管理密切关注，并针对募集资金的使用向董事会提出建议。累计工作时间超过xx天。

本人积极参加公司组织的各种培训，认真学习中国证监会、湖北证监局等部门组织的培训，关注公司的生产经营状况、管理和内部控制等制度建设及执行情况、董事会决议执行情况和募集的使用情况。加强对公司法人治理结构和保护社会公众投资者的合法权益的理解和认识，为公司的科学决策和风险防范提供更好的意见和建议。

1、未发生独立董事提议召开董事会情况。

2、未发生独立董事提议聘用或解聘会计师事务所情况。

3、未发生独立董事聘请外部审计机构和咨询机构的情况。

电子邮箱：

20xx年度本人将严格按照相关法律法规对独立董事的规定和要求，继续认真、勤勉、忠实地履行独立董事职责，深入了解公司经营情况，为提高董事会决策科学性，为客观公正地保护广大投资者特别是中小股民的合法权益，为促进公司稳健经营，创造良好业绩，发挥自己的作用。

独立董事：xx

20xx年xx月xx日

**外部董事述职报告篇七**

各位股东及股东代表：

根据中国x《关于在上市公司建立董事制度的指导意见》等规定，现将本人履行董事职责情况报告如下，请予评议。

(一)履行董事职责总体情况

见，积极维护公司及公司股东尤其是社会公众股股东的利益，勤勉尽责地履行了董事职责，较好地发挥了董事的作用。

(二)出席会议情况及投票情况：

1、出席会议情况：公司共召开董事会会议8次(含临时会议2次)和股东大会2次，本人均能亲自出席会议。

2、投票表决情况：本着对公司和全体股东负责的态度，能够主动关注与了解公司的生产经营情况和财务状况，认真审阅提交董事会审议的各项议案及年度报告、半年度报告、季度报告等，积极参与讨论并发表个人意见。投票表决中，除对利润分配方案持保留意见外，对其他各项议案均投了赞成票。在日常履职中，能认真履行作为董事应当承担的职责，为公司的发展和规范运作提出建议，为董事会作出正确决策起到了积极的作用。

发表意见情况根据中国x《关于上市公司建立董事制度的指导意见》和公司《董事工作制度》等规定，在本年度召开的董事会上本人发表的意见如下：

1、在月日召开的五届十七次董事会上，本人与其他三位董事一起对提交本次会议审议的相关议案及年度报告等进行了审查，发表了如下意见：

(1)关于傅静坤赵文娟辞去公司董事及吴雪芳辞去公司董事的议案。以上三人均向公司董事会提交了书面辞呈，其辞职理由充分，符合有关规定。

(2)关于提名杨如生李晓帆为公司董事候选人的议案。经核查其个人履历等相关资料，未发现有《公司法》第一百四十七条所规定的情况，以及被中国证券监督管理委员会确定为市场禁入者，并且禁入尚未解除的现象。其教育背景、工作经历及身体状况均能胜任所聘任的职责要求。

(3)关于聘任高建柏为公司副总经理的议案。经核查认为，提名方式、任职资格、聘任程序均符合有关规定，其教育背景、工作经历及身体状况均能胜任所聘任的职责要求。

(4)关于对参与土地竞拍等事项授权经营班子权限的议案。公司董事会对经营班子的授权，考虑了公司的实际情况，有利于提高决策效率，授权权限符合公司《章程》的有关规定。

(5)关于调整期初资产负债表相关项目及其金额的议案。公司按照新的会计准则，对期初资产负债表相关项目及其金额进行调整，符合有关规定。

(6)关于公司对外担保情况的意见：报告期内，没有发现公司有违规担保事项的发生。公司为商品房承购人向银行提供抵押贷款担保，我们认为，该担保事项系公司为购买本公司商品房的业主所提供的担保，属于行业内普遍现象。公司已制定了严格的对外担保审批权限和程序，能有效防范对外担保风险。

(7)关于对公司内部控制自我评价的意见：我们认为，公司认真开展加强公司治理专项活动，以证监局对公司治理现场检查为契机，公司修订了《内部控制制度》等相关制度，目前公司内部控制制度已基本建立，形成了以公司环境控制、业务控制、会计系统控制、电子信息系统控制、信息传递控制、内部审计控制制度为基础的公司内部控制体系。该内部控制体系覆盖了公司运营的各个层面和环节，能够适应公司经营管理的需要，对编制真实、公允的财务报表提供制度上的保证，有效控制公司各项业务的`开展，保证公司对子公司实施监管，对关联交易、对外担保、募集资金、重大投资、信息披露等重要业务与事项有效控制，从而保证公司经营管理的正常进行，为贯彻执行国家有关法律法规以及公司内部各项制度提供保证。公司内部控制自我评价符合公司内部控制的实际情况。

2、在月日召开的五届二十次董事会上，本人与其他三位董事一起，对公司关联方资金占用和对外担保事项向公司相关人员进行了核查和核实，发表了如下说明和意见：

(1)公司能够遵守相关法律法规的规定，报告期内不存在控股股东及关联方占用公司资金的情况，也不存在公司为控股股东及其关联方提供担保的情况。

(2)报告期内，公司及所属全资子公司新增担保0.35亿元，截至报告期末，公司担保余额为22.76亿元，占公司净资产的比重为87.76%，担保总额超过净资产50%部分的金额为9.79亿元。报告期内，公司未为股东、实际控制人本文章共2页，当前在第2页上一页12及其关联方提供担保，也未向集团外任何无产权关系的企业提供担保。

我们认为：公司为所属全资子公司对外x及办理各类工程保函提供的担保，是公司日常生产经营及x的需要，担保事项均履行了相关决策程序，不存在违反决策程序提供担保的现象。

**外部董事述职报告篇八**

20xx年，我在集团公司的正确领导下，在兄弟部门和同事们的支持帮助下，按照年初总体工作部署和目标计划任务要求，以科学发展观为指导，认真执行集团公司的工作方针政策，围绕中心，突出重点，狠抓落实，注重实效，认真履行职责，较好地完成自己的工作任务，取得了一定的成绩。下面，根据集团公司的安排和要求，就自己今年的工作情况向集团公司报告如下，如有不当，请批评指正：

今年来，特别是担任集团公司领导以来，我认真学习邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观，学习党章，学习十七大和十七届三中、四中全会精神，学习党风廉政建设的各项规定，用党的理论武装自己的头脑，提高政治思想觉悟，在思想上与集团公司保持一致,坚定理想信念，树立正确的世界观、人生观和价值观，树立全心全意为职工群众服务的思想，做到无私奉献。在工作上我养有吃苦耐劳、善于钻研的敬业精神和求真务实的工作作风。我服从集团公司的工作安排，紧密结合岗位实际，完成各项工作任务。在实际工作中，我坚持“精益求精，一丝不苟”的原则，认真对待每一件事，认真对待每一项工作，坚持把工作做完做好。

我是一个喜欢学习的人，总觉得人的一生是学习的一生，特别在当今发展迅速的时代，学习就更加重要，一个人不学习，就跟不上时代的需要，必定被时代所淘汰。我在工作上除了学习党的理论知识外，重点是学习集团公司的方针政策和业务工作知识，还学习市场经济知识、社会管理知识、科技知识、法律知识等现代科学文化知识，做到学深学透，掌握在脑海里，运用到实际工作中，为自己做好工作提高科学执政、民主执政、依法执政的水平打下坚实的基础。通过学习，我熟悉和掌握了集团公司的工作方针政策和基本工作知识与技能，增强了履行岗位职责的能力和水平，做到与时俱进，增强大局观，能较好地结合实际情况加以贯彻执行，具有较强的工作能力，能完成较为复杂、繁琐的工作任务，取得良好成绩。

今年以来，我按照集团公司的工作方针与目标任务要求，以经济效益为中心，加强开拓外部市场和内部管理，面对保指标增长与宏观经济整体放缓矛盾、煤炭产能增加与运输瓶颈制约矛盾、煤炭成本刚性上升与利润空间缩小矛盾、煤炭市场化改革与电力制约矛盾所带来的不利市场局面，齐心协力、努力破解难题，提高运行质量，巩固了市场基础，为公司进一步发展夯实了基础。

1、公司经营基本情况

截止20xx年12月，总销量：铁路运量完成xxx万吨，共xxxx车，与08年相比减少xx％；销售收入xx亿元，与08年相比减少xx%；利润总额xxxx万元，与08年相比减少xx%；调运量xxx万吨；重点合同兑现率xx％；全年无任何安全责任事故；获得榆阳区“纳税百万元企业”、运销集团“迎国庆文艺演出三等奖”等荣誉。

2、分析市场形势，优化经营发展策略

20xx年，受全球金融危机和国内经济增速减缓影响，煤炭市场低迷，局部地区供大于求；受铁路部门以运量和经济效益并重转变为以效益为中心的影响，导致公司煤炭销售难度增加，铁路运量与计划进度有一定差距，九、十、十一三个月的发运量屡创新低，使公司完成全年效益指标受到很大影响。面对严峻形势，我们冷静分析，理清思路，积极应对，认真分析自身优劣势、竞争对手的策略和客户的需求变化，坚持以市场为导向，合理市场布局，制定了积极稳妥的销售策略，及时调整客户结构，强化质量管理，坚持诚信经营，提高服务质量，严格控制成本，紧紧围绕“增效”开展工作，逐步提高企业抵抗风险的能力，在优胜劣汰的市场经济中实现企业的优化和发展。

3、顺应铁路形势，突破运输瓶颈，多渠道提高运量

面对铁路运输“瓶颈”的客观现实，我带领公司领导层积极应对，多方面采取措施，进一步加强与铁路部门联系沟通，了解铁路运力配置信息，科学安排铁路运输计划，努力协调铁路运输计划审批、兑现工作，保证了我公司计划及时获批和兑现率。同时，我还与客户积极沟通，根据铁路流向，安排报请车；在社会资源方面，部分客户在运力兑现上有自己的优势，我充分发挥这些客户的资源，彼此建立业务合作关系，争取条多渠道提高公司发运量，顺利完成外运任务。

4、提升服务意识，建立灵活务实的营销策略

在煤炭营销全面市场化的形势下，20xx年，我以现代营销理念为指导，以产品为前提，以市场为导向，以用户为归宿，建立以品牌为支撑、质量为基础、信誉为保障、网络技术为平台的营销体系，不断完善服务内容，提高服务水平，通过研究用户，重视客户资源，重视客户意见，尽最大限度地满足用户需求，强化售前、售中、售后服务，保证合同兑现，以优质的服务，通过较高的客户满意度和客户保持率，与几家大客户保持长期稳定的供求关系。同时，切实抓好煤炭质量、煤炭价格管理，促进公司工作的全面发展。

5、树立安全意识，加强发运安全保障工作

为保证发运安全，我认真贯彻“安全第一、预防为主”的方针，加强安全意识教育，建立《安全管理制度》和《安全操作规程》，落实安全责任制；逐一排查、整改不安全隐患；签订《安全责任书》和《装车安全考核标准》，做到时时讲安全，天天查安全，确保了发运工作安全有序，不出任何安全事故。

6、加强财务管理，提高经济效益

20xx年，财务管理全面实现电算化，通过抓费用预算控制，形成“集中财务，分级控制，全面预算、责任会计”的财务管理体系；通过加强费用考核工作，坚持“算、控、降”的三字原则；通过与榆林地区税务部门的沟通协调，共为公司节约税款630多万元；这些工作的有效开展，使公司财务管理迈上了新的水平。

7、实施绩效考核，提高工作效率

为提高员工工作效率，提升业务和工作技能，加强各部门内部合作与协助，增加员工凝聚力，为聘用、奖惩、职位变动提供重要参考依据，保证公司各项工作目标按计划完成，对《绩效考核办法》进行重新修订，做到坚持以经济效益为中心，坚持客观公正、实事求是、效益优先、绩效挂钩原则，按照“日常管理标准化，考核管理精细化”的要求，提高公司科学管理水平。

8、推进企业文化建设，增强企业凝聚力

以人才兴企为目的，以强化管理为依托，以制度建设为内容，坚持以人为本，着眼于内提素质、外塑形象，适应煤炭运销市场竞争需要，我们大力推进企业文化建设，增强企业凝聚力。通过义务植树活动和开展乒乓球、羽毛球比赛等文体活动，丰富职工的业余文化生活，展示红石峡人团结拼搏、奋发进取的良好精神面貌。

以上成绩的取得，虽然我和公司全体人员做出了努力与奋斗，但归根结底是集团公司的正确领导，是集团公司对我的信任与支持。在此，我表示衷心的`感谢。

我深刻认识到党风廉政建设关系到人心向背，影响着各项工作的发展。做到廉洁自律既是集团公司的要求，职工群众的希望，也是我们当干部的每个人起码道德要求。我十分重视廉洁自律，始终把它当作一项重要工作来抓。

努力提高自己各方面素质，在工作上，做到洁身自好，清正廉洁，决不跟腐败风气沾边。我在自己做到廉洁自律的同时，教育公司其他干部也要做到廉洁自律。20xx年，我公司执行廉洁自律情况良好，没有发生违纪违规现象。

1、学习有所欠缺。我虽然重视学习，但有时工作忙，放松了学习，没有学深学透。有时虽然学习了一些知识，但理论的深度和广度缺乏，对思想和灵魂的触动不够，通过学习指导实践不够。

2、工作创新不够。我对自己份内的工作能够尽心尽力，努力完成，但工作创新不够，创新意识不强。

3、工作作风上与职工群众联系不够密切。我与职工群众的联系、沟通还不够密切，有时了解情况不够全面。对职工群众布置工作多，要求完成任务多，就事论事多，贯彻管理意图多，征求意见听取建议少。

一要勤奋学习，提高思想认识。作为一名领导干部，我要认真学好科学发展观理论，学好科学文化与业务知识，提高工作本领，切实做好各项工作。

二要提高素质，努力工作。我要改正以前工作中存在的问题，要从理论学习、业务知识培训上探索新思路和新方法，努力提高自身各方面素质，认真工作，努力把工作做完做好。

三要工作创新，完成各项任务。我要多学习别人的先进经验与成功做法，用求真务实的工作作风，创新发展的工作思路，真抓实干，完成新时期各项任务，作出自己的贡献。

**外部董事述职报告篇九**

下面是小编为大家整理的,供大家参考。

2024年，本人坚持以习近平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习近平总书记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：

我到？？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。

。2024年经济形势复杂多变，经济下行的压力不断加大，国家正处于从高速发展进入高质量发展的重大转型期和战略机遇期，而作为国家支柱产业的？？行业更面临着市场拐点和重大的战略技术变革。在此次变革中，？？公司党委、董事会与经营层协调运转，知难而进，奋力拼搏，连续三年经济效益步步提升，尤其在2024年各种压力增大的情况下，取得了良好的经营业绩，全年销售？？，销售收入？？亿元，利润总额？？亿元，经济增加值？？亿元，副业改革任务全面完成，僵尸企业处置完成国资委要求。坚持党建引领，政治思想作风建设明显增强，全面完成了上级各项考核目标，连续三年获得a级。这些成就的取得，是坚持国企发展的正确政治方向的结果；

是坚定不移地贯彻党的方针政策和一系列重大决策部署的结果；

是党委的坚强领导、董事会正确决策、经营层努力运作执行的结果。我作为董事会成员之一，也积极努力地为之发挥了应有的作用，作出了应有的贡献。

。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，使我越来越感受到总书记提出的“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，在国资委的正确领导下，？？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。主要有鲜明的：？？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。？？？？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。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。

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。

。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。2024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。

。深入学习、精读总书记十九大报告，深刻研究习近平新时代中国特色社会主义精髓和思想内涵，有针对性地学习总书记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。注重学习中央和国资委关于企业改革、发展的一系列重要文件。为了能及时掌握和了解国资委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国资委相关要求，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。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。

。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：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。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。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。

。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。

本人在履职的过程中，认真贯彻执行中央的八项规定要求，自觉遵守国资委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。

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，践行了总书记提出的“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：

。根据总书记在国企座谈会上的重要讲话精神，建议国资委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。

。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。以前国资委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，外部董事的表现国资委并不十分清楚，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。每年四次制度性安排的董事会，由国资委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；

要坚持以国资委考核为主，加大考核权重；

单位考评应以董事会成员之间的相互测评为主。

。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：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；

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；

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。

**外部董事述职报告篇十**

20xx年9月，我就任xxx银行董事长，在各级领导的指导下，认真履行职责，积极做好本职工作，较好地完成了自己负责的各项工作任务。现将履行岗位职责情况报告如下。

村镇银行是新形势下农村金融的“朝阳产业”，截至20xx年三季度末，全国共组建村镇银行超过450家，九台农商行已发起设立13家。作为长春南关惠民村镇银行首任董事长，我充分体会到了紧迫感和危机感，必须要调动一切积极因素，规划设计好未来发展方向、阶段、步骤与保障措施，把长春南关惠民村镇银行做强、做精、做大，在长春南关惠民村镇银行发展史上留下浓墨重彩的一笔。

就职后，在班子成员基本稳定，人员配置逐步完善的情况下，我把统一思想观念，明确市场定位、发展战略和目标作为首要问题来抓。主持召开班子会议，将班子成员思想统一到总行对村镇银行的愿景上，统一到总行的发展战略和目标上，坚定发展信心，坚持宣传与服务并举，产品研发与市场营销并重的指导思想，突出村镇银行机制体制的特点，开好头、起好步。

在我行的起步和开局之年，带领全行一起克服国家宏观经济调控紧、开业时间短等诸多不利因素的影响，努力继续推进各项工作，各项业务指标完成情况良好。截止20xx年12月31日，我行各项存款余额为50358万元，完成计划112%；各项贷款余额7819万元，信贷资产五级分类全部是正常类贷款；完成中间业务收入14.01万元；实现拨备前利润308.99万元，完成指标103%。为我行20xx年的快速发展打下良好的基础。

始终认真贯彻落实村镇银行管理部要求，坚持发展业务与风险防控并重。

一是建立健全了本行的各项风险管理和内部控制制度。根据相关文件要求建立了风险评估规定的各项制度，初步构建全面风险管理模式和完整独立的风险管理体系。

二是加大力度开展合规文化建设年活动和“三项整治”工作，制定了相关实施方案，全面部署了各项工作目标、措施和要求，确保增强制度的有效性和执行力，规范员工从业行为，严控相关领域操作风险、道德风险和信贷风险，努力实现依法、合规、稳健发展。

三是加强案件防控能力，尤其对关键岗位进行有效控制，防止盗取客户资金、信贷诈骗等刑事案件，坚决遏制信息系统安全等重大责任性事件。年度内，我行未发生经济、刑事案件，无责任性事故和危害性事件，保持了和谐稳定的经营发展环境。

一是各项人事工作进展顺利，为业务发展提供了切实保障。积极与劳务派遣公司沟通合作，将各项人事关系捋顺，做到层次分明、逻辑清晰，完成了全体员工的合同签订工作，做到用工规范、有据可查；确定了正式员工的五险一金待遇水平，主动与长春市医保、社保、公积金中心进行沟通，目前，正式员工五险一金已全部缴存或补缴完毕。

二是加强队伍建设，逐步提升员工综合素质。首先，针对新员工较多的实际情况，制定了一系列帮助员工快速成长的培训计划，有针对性的列出了培训时间表，先后组织十余次业务技能考试，使员工增强了学习业务的主动性和自觉性，培养了积极向上的意识，将理论学习与业务实践有机结合，切实提高员工的综合素质，其次，采取实习生现场跟班、内部经验交流、轮流担任大堂经理等多种方式充分发挥现有骨干员工的辅导和带动作用，迅速提高新员工业务水平和沟通能力。最后，完成各岗位员工配备工作。根据专业特长、胜任能力与性格特点落实了各人员的岗位，明确了各自岗位职责，努力做到“主动经营人才”，逐步实现人力资源管理从被动适应业务到以业务为导向的转型。

我行成立不到一年，很多事情仍处于“摸着石头过河”阶段，在这种情况下，我带领全体员工始终坚持市场取向，遵循经济规律，迎难而上，严格管理，扎实工作，推动各项工作平稳快速发展。

身为公司董事长，我首先模范遵守了公司各项操作规程和制度的规定，并且在各项业务开展方面，基本上都是亲力亲为，直接参与搞调查、作评审。

一是对主要项目带领员工去考察、论证和分析，教导员工正确科学开展调查，注重培养训练员工，有时还利用个人资源做些题外调查、特别调查，力争做到调查客观、全面、准确，所收集的信息能真实反映情况。

二是允许和鼓励所有员工参与业务评审，帮助和训练员工分析业务的可行性，找出风险点，拿出防范与化解风险的措施，教育和训练他们的思维方式、调查取证方法。

三是在开展业务过程中，注重案例的分析、讲解，与他们一起在“干”中学，在“学”中干。

四是不断加强业务学习。给别人一碗水，自己就必须有一桶水。上任以来，我十分注重业务学习，在繁忙的业务工作中，仍然始终坚持业务学习，不断充电，通过学习，不断拓宽知识领域，改善知识结构，增强理论指导解决实际问题的能力。

我经常向上级监管部门领导汇报工作，各级领导也对我行的发展十分关注和和关心，经常对我行的业务工作进行了科学指导，同时，我还注重倾听班子成员和职工的意见与建议，能较好地将宏观政策向员工传达，将“上情下传”与“下情上达”有机结合，努力做好监管部门与股东、村镇银行管理部与员工、银行与企业的纽带。

一是把切实加强制度建设作为我行“提炼内功”的第一要务。借鉴总行成功经验与先进做法，特别注重开展建章建制工作，通过规范制度来规范公司运行、运转与运作，切实做到以制度管人，以制度约束人，用制度规范日常行为，做到办理每一事项都有制度可依，做到有章可循，依章办事。从目前开展的业务看，基本上处于安全无风险或者风险可控制状态。

二是加强银保合作。在与担保公司合作过程中，我们本着“良性互动、平等互利、共同发展”的原则，开展实际有效工作。

几个月来，各项工作还存在着一些差距和不足，主要有以下几个方面：

一是精细化管理仍需加强，目前，我行处于起步阶段，金融服务能力和部分员工能力有待加强，部分工作还较为粗糙，没有形成合理的工作程序。下步工作将着重抓好操作规范、流程优化等工作，突出“链条短、速度快”的优势，进一步提高服务能力和工作效率。

二是对先进经验的学习还不够及时，九台农商行已投资筹建13家村镇银行，每家都有各自的优势，尚没有及时吸收成功经验，缺乏深层次的研究，拟在近期加强与各兄弟村镇银行的沟通，进行调研学习，吸取成功经验，弥补我行不足。

我到长春南关惠民村镇银行工作4个多月了，时间不长，感受很多。各位班子成员和全行员工的努力工作、勤勉敬业深深感动着我。我自己有决心积极发挥自身优势，努力改正存在的缺点，不断充实完善自己，更加创造性地开展工作，为九台农商行及长春南关惠民村镇银行健康快速发展贡献自己的力量。

以上述职，请予评议。

本文档由028GTXX.CN范文网提供，海量范文请访问 https://www.028gtxx.cn