# 外部董事制度工作总结(优选10篇)

来源：网络 作者：心上花开 更新时间：2025-05-08

*外部董事制度工作总结1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. 全面超额完成了各项考核指标。20\_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...*

**外部董事制度工作总结1**

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. 全面超额完成了各项考核指标。20\_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20\_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xxx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。

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。

**外部董事制度工作总结2**

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。

**外部董事制度工作总结3**

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。

**外部董事制度工作总结4**

时间转瞬即逝，通过半年的磨砺，个人素质有了很大的提升，但是我深知学习是一个持续发力的过程，自身也存在一些不足之处。首先，在思考问题不够全面深入，作为董事会办公室一员，在完成领导交代的任务时考虑问题不够全面深入，应加强从公司层面多角度跨层级思考问题，结合公司战略目标，切实履行职责，不仅限于执行，积极寻求问题解决方案，加强大局意识、全局观的培养。其次，在业务能力方面，应继续加强PPT、Excel表格制作等专业技能水平，以及时匹配完成各项任务内容及要求，保证工作顺利开展。在今后的日子里，我会继续加强自身学习的主动性和自觉性，强化职能，严谨工作，努力从每件事上总结，不断摸索，掌握方法，提高综合素质，做好本职工作，为公司繁荣发展贡献自己的一份力量。

我作为XX股份有限公司第八届董事会的独立董事,20\_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。

**外部董事制度工作总结5**

按照中国证监会、深圳证券交易所的有关要求和《公司章程》的有关规定，本人就公司20xx年度内部控制自我评价报告、公司关联方占用资金情况及累计和当期对外担保情况、20xx年度关联交易事项、续聘财务审计机构事项发表了独立意见。上述事项程序合法，符合有关法律法规的规定，未损害公司及股东的利益。报告期内，公司无重大关联交易事项，发生的日常关联交易决策程序符合有关法律、法规及《公司章程》的规定，定价公允，属于与日常经营相关的事项，符合公司实际生产经营需要，不存在任何内部交易行为，不存在损害公司和所有股东利益的行为。

**外部董事制度工作总结6**

1、对公司信息披露情况进行有效的监督和核查，保证公司信息披露内容的真实性、准确性、完整性和及时性，确保所有股东有平等的机会获得信息，督促公司加强自愿性信息披露，切实维护了股东、特别是社会公众股股东的合法权益。协助公司推进投资者关系建设，促进公司与投资者之间的良性沟通，让公司了解广大中小股东的要求，加深投资者对公司的了解与认同。

2、对公司发生的关联交易进行认真监督和核查，确保交易价格公平、合理，交易审议程序合法、规范，切实维护公司和全体股东、特别是非关联股东的合法权益。

3、对公司董事会审议决策的重大事项，我都主动要求公司提供相关资料，认真审核、及时了解进展状况，运用自己的专业知识和从业经验，向公司董事会提出公正、客观的意见，并在此基础上发表了相关的独立意见，有效促进了董事会在决策上的科学性和客观性，切实维护了公司和广大投资者的利益。

**外部董事制度工作总结7**

今年是xx发展最重要的一年，也是最关键的一年。中药行业正值大调整、大变革、大发展的时代，全球掀起的回归大自然热潮，使得中药正向世界范围扩展，国际植物药市场份额已达270亿美元，中草药和中药制剂的需求迅速增大;国内中药市场与调料市场的药材需求量猛增，已达到1000多亿，这为我们发展中药提供了良好发展机遇，我们必须紧紧抓住重要战略机遇期。我们应坚定信心，要运用有利条件和积极因素，团结一切可以团结的力量，充分利用一切可以利用的资源，推动xx平稳较快发展，不断增强我们的综合实力和行业影响力。

**外部董事制度工作总结8**

报告期内，公司董事会审计委员会根据《公司法》、《上市公司治理准则》、《公司章程》及其他有关规定，积极履行职责，共召开了11次会议，具体如下：1、20xx年度报告审计期间，公司共召开4次董事会审计委员会会议，其中3次为现场会议，与公司年报审计机构立信会计师事务所(特殊普通合伙)(以下简称“立信事务所”)进行现场沟通，督促立信事务所按照约定的时间高质量地完成审计工作，就公司20xx年度审计工作提出要求。就公司提交的年度财务报表及年度财务报表说明、会计师出具的初步审计意见、审计报告定稿进行审议，并对《公司20xx年度审计报告》、《关于续聘会计师事务所的提案》等相关事项发表意见，同时对相关会议决议进行了签字确认，同意提请董事会审议。2、20xx年1月23日，公司召开第八届董事会第八次审计委员会会议，对第八届董事会第四十二次会议《关于收购珠海中珠商业投资有限公司30%股权暨关联交易的议案》进行审议，并对该事项发表意见如下：本次股权收购暨关联交易事项“公平、公正、公开”，定价遵循了相关原则，履行了相关规定，符合公司和全体股东的利益，符合公司发展需要，没有对上市公司独立性构成影响，不存在侵害中小股东权益的情形，符合中国证券监督管理委员会和上海证券交易所的有关规定。3、20xx年3月22日，公司召开第八届董事会第九次审计委员会会议，对第八届董事会第四十四次会议《关于债务代偿暨关联交易的议案》进行审议，并对该事项发表意见如下：本次用于抵偿债务的资产以及中珠商业城市更新项目均属于具有良好市场前景的优质资产，有利于增加公司经营收益，增强及提高公司未来的可持续盈利能力;符合公司战略发展要求，符合公司和全体股东的利益。4、20xx年4月17日，公司召开第九届董事会第一次审计委员会会议，审议通过了《关于选举公司第九届董事会审计委员会召集人的议案》，一致推选xxx新先生为本届审计委员会召集人。5、20xx年4月29日，公司召开第九届董事会第二次审计委员会会议，对《公司20xx年度报告全文》及摘要、关于续聘20xx年度审计机构、关于计提减值准备、《公司20xx年一季度报告》及正文等事项进行审议，并形成决议，同意提请公司第九届董事会第二次会议予以审议。6、20xx年7月5日，公司召开第九届董事会第三次审计委员会会议，对《关于全资孙公司购买资产暨关联交易议案》进行审议，并对该事项发表意见如下：本次关联交易，通过收购控股股东及其关联方的资产，再由控股股东将相关价款用于偿还占用公司的资金，能使公司顺利收回部分控股股东及其关联方的资金欠款，减少公司资产损失并控制潜在风险，符合公司现阶段实际情况需要。7、20xx年8月29日，公司召开第九届董事会第四次审计委员会会议，对《公司20xx年半年度报告全文》及摘要进行审议，并形成决议，提交公司第九届董事会第五次会议予以审议。8、20xx年10月29日，公司召开第九届董事会第五次审计委员会会议，对《公司20xx年第三季度报告》及正文进行审议，并形成决议，同意提请公司第九届董事会第六次会议予以审议。

**外部董事制度工作总结9**

对子公司的管理是集团企业管理过程中重要的一环，无论是对子公司控股还是参股，子公司的发展都必将影响到整个集团企业的发展。对于子公司的管理大多数集团企业采取董事派驻制度，成为子公司高级管理人员，直接参与子公司的管理，由于身份的特殊性，使子公司高级管理人员的职责、权利、利益具有了特殊的意义。

培训目标：

通过学习集团企业董事会的管理课程，使派驻董事及高层管理人员了解相关的法律、公司治理等相关知识，使母子公司之间战略统一，子公司之间战略协调，达到共同促进集团企业发展的目的。

培训内容：

一、外部董事制度概要

二、外部董事涉及的相关概念：独立董事、外派董事、执行董事、非执行董事、关董事、非关联董事等

三、外部董事的基本职责？

四、外部董事制度在董事会试点中的作用和实践

五、外部董事履职的基本要求

六、外部董事的能力素质模型

1、外部董事的核心能力之一：如何提高决策技能？（模拟情景案例分析）

2、外部董事的核心能力之二：如何提高选用、评价和考核经理的技能？（模拟情景案例分析）

3、外部董事的核心能力之三：如何提高防范风险和危机处理的技能？（模拟情景案例分析）

4、外部董事的核心能力之四：外部董事如何胜任董事会专门委员会主任？（模拟情景案例分析）

七、外部董事长制度的实践案例（模拟情景案例分析）

八、外部董事职业化、专业化的前瞻分析

**外部董事制度工作总结10**

新一年度公司各项工作的开展，都必须以安全为前提。没有安全作保障，各项工作的顺利开展以及公司效益的取得就无从谈起。因此，请大家务必要绷紧“安全”这根弦，平时要多学习、多思考，牢固树牢安全意识，警钟长鸣。在开展任何一项工作时都要考虑安全风险，如资金流转、政策支持、种植、生产、销售、合作等各个环节，切不可掉以轻心。要及时掌握和分析工作中存在的不安全因素，要尽最大努力排除安全隐患，确保我们所进行的各项工作都安全可靠。只有做到每个人、每辆车、每件物、每件事、每个环节的真正安全，才能保证公司的全面安全稳定。在这里，我拜托大家了!

新的一年已经开始，艰巨繁重但却重要而光荣的任务正等待着我们去完成。让我们继续携起手来，顽强拼搏，扎实工作，团结前进，为开创xx新的局面而努力奋斗!

首先对公司领导、总部其他部门、事业部、二级集团给予董事会办公室的大力支持和帮助表示衷心的感谢！

20xx年是“中国建筑”发展史上的里程碑，7月29日，随着\_邵宁副主任和\_杰董事长共同敲响开市锣声，“中国建筑”敲开了期盼已久的资本市场的大门，几代中建人的梦想终于成为了现实。作为伴随中建股份公司改制上市而新成立的部门董事会办公室，我们经历了这一艰辛的奋斗过程，也共同见证了这一激动人心的历史时刻。公司上市以后，董办立即全力投入到资本市场的运作中，凭借充分的思想准备和工作准备，快速适应了上市后的各种新情况、新要求，努力维护了公司股价的稳定，在投资者当中很快树立了良好的口碑，较好地完成了上市公司董办的各项年度任务。“中国建筑”也以其在资本市场的突出表现和评价，作为大盘蓝筹的代表，上市后仅4个月就荣获了中国证券市场20xx年年会颁发的“上市公司金鼎奖”。

一年来，董办在各位董事的指导和支持下，按照上市公司的要求，结合公司实际，既规范运作又积极探索创新，主要围绕推进公司上市和应对资本市场两个中心工作，在以下五个方面开展了日常业务。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！