

奥精医疗「家族继承内斗」

创始人逝世→遗产分割→母女女婿三方内讧→罢免董事长议案被否——遗产继承引爆的家族控制权之争

案例摘要

奥精医疗（688613）是国内仿生矿化胶原人工骨修复材料龙头，2021年登陆科创板。2025年6月创始人崔福斋逝世后，遗产继承过户于2026年6月完成，其妻黄晚兰与女儿崔菡分割股权。随后女儿崔菡与女婿胡刚（公司原董事长）联手发难，提请罢免现任董事长黄晚兰的董事职务，并试图由胡刚重返董事会，上演"母女女婿三方内讧"。2026年7月20日临时股东大会上，罢免议案以反对票59.33%被否决。本案是科创板罕见的"遗产继承+一致行动协议羁绊+章程限高"交织的家族控制权纠纷，对家族企业传承安排与一致行动协议的解除机制具有标杆意义。

案例编号	16
上市公司	奥精医疗（688613）
核心博弈方	崔菡/胡刚（女儿/女婿） vs 黄晚兰（母亲/董事长）
博弈性质	家族继承内斗（遗产分割后的控制权博弈）
争夺期间	2025年—2026年（持续中）
所属行业	生物医用材料（人工骨修复）
当前状态	罢免议案被否，一致行动未解除，家族对立公开化
关键手段	临时提案罢免董事、投票权征集、一致行动协议羁绊、章程"限高令"

一、涉及公司背景

从"共同控制"到"三方对立"

奥精医疗专注于仿生矿化胶原人工骨修复材料的研发与产业化，2021年5月在科创板上市。公司控制权长期由崔福斋、黄晚兰、胡刚等通过2017年签署的一致行动协议共同持有。2025年6月创始人崔福斋逝世，遗产继承于2026年6月22日完成过户：黄晚兰持股升至5.53%，女儿崔菡（Helen Han Cui）持股1.84%，二人及胡刚、北京银河九天信息咨询中心构成一致行动人，合计控制表决权约20.48%。

股权割裂后，博弈双方清晰浮现：攻方为崔菡、胡刚夫妇（合计持股8.76%）；守方为黄晚兰（直接持股5.53%，并作为银河九天执行事务合伙人间接控制5.66%，合计表决权11.19%）。原本的"家族共同控制"结构，在继承完成后裂变为母女女婿三方的公开对立。

二、控制权争夺时间线

- 2025年6月 创始人、首席科学家崔福斋逝世，公司进入继承与权力过渡期
- 2026年6月22日 遗产继承过户完成，黄晚兰（5.53%）与崔菡（1.84%）正式分割股权
- 2026年7月5日 崔菡、胡刚（合计8.76%）提交临时提案，提请罢免董事长黄晚兰董事职务
- 2026年7月8日 董事会将罢免议案纳入7月20日临时股东大会审议
- 2026年7月10日 董事会驳回胡刚任董事提案——章程规定董事会由9名董事组成，席位已满
- 2026年7月20日 临时股东大会：罢免黄晚兰议案被否，反对票59.33%
- 2026年7月21日 股价盘中跌超9%，收盘跌5.68%至13.79元

三、争夺关键节点分析

罢免提案与"一致行动"的悖论

崔菡夫妇提请罢免母亲黄晚兰，但各方2017年签署的一致行动协议至今未解除。若黄晚兰按协议与女儿女婿保持一致行动，则须对自己被免职的议案投下赞成票，这明显违背理性股东逻辑；若其投反对票，则母女女婿之间可能触发是否违反一致行动协议的争议。这一"自我罢免"悖论，是本案最具教科书价值的结构性看点。

章程"限高令"的程序拦截

7月10日，董事会以《公司章程》规定董事会由9名董事组成为由，驳回胡刚增补董事的提案——在黄晚兰罢免案尚未表决、董事席位未现空缺之前，新增董事将突破9人上限。胡刚"一免一补"、重夺董事会席位的攻势，被一道程序性"限高令"精准拦截。

投票权征集与中小股东的天平

崔菡夫妇作为投票权征集人公开征集表决权，试图以中小股东力量弥补自身8.76%的持股劣势。然而最终反对票达59.33%，表明多数股东选择维持现有管理层稳定，外部征集未能逆转格局。

四、夺权与防守策略分析

崔菡/胡刚策略（夺权/回归）

母女联合提请罢免董事长母亲，直击公司核心岗位
同步提案增补胡刚任董事，意图"一免一补"改组董事会
公开征集投票权，借中小股东力量补持股劣势
质疑管理费用高企、海外收购失误、黄晚兰履职能力

黄晚兰/一致行动策略（守权/维稳）

以章程9人上限为由程序性驳回胡刚任董事提案
维持一致行动协议，巩固约20.48%表决权阵营
争取超过59%反对票，使罢免议案落空
强调经营已走出集采阴影、半年报将如期公布

五、争夺当前状态

罢免被否，家族对立公开化（持续中）

2026年7月20日临时股东大会否决罢免黄晚兰董事议案（反对59.33%）。一致行动协议尚未解除，母女女婿三方对立已从私下分歧演变为公开治理冲突。公司表示经营正常、黄晚兰履职良好，崔茜不再担任董事、继续担任技术总监。后续若一致行动协议解除或股权进一步变动，争夺仍可能重启。

六、案例评析

奥精医疗案揭示家族企业传承中最脆弱的环节——"遗产继承"往往不是控制权冲突的终点，而是起点。本案中，一致行动协议在创始人逝世后成为"枷锁"：它既约束了各方行动，又在母女反目时制造了"自我罢免"的逻辑悖论；章程的9人上限则成为守方的"程序盾牌"。

与拓日新能"全血缘混战"相比，奥精医疗的冲突更集中地暴露了"协议羁绊+章程防御"的博弈结构。该案提示：家族企业应在继承前就预设一致行动协议的解除机制与董事会席位调整规则，否则遗产分割与治理僵局将同时爆发，且往往伴随股价剧烈波动，最终由中小股东买单。

七、深度启示与理论分析

理论层：家族企业传承的代理成本

本案触及家族企业代理成本理论（Schulze et al., 2001）中"家族成员间代理冲突"这一特殊维度。从不完全合约理论看，创始人无法在生前合约中约定自己的逝世时间与继承方案，这种"不完全性"在奥精医疗集中爆发为母女对控制权的公开争夺。

更特殊的是，一致行动协议在本案中从"治理粘合剂"异化为"治理枷锁"——当签署方反目，协议反而制造了"自我罢免"的逻辑悖论，凸显这类协议在家族冲突场景下的制度脆弱性。

对家族企业创始人的启示

- 继承前预设协议解除机制：一致行动协议应约定明确的触发解除条件（如继承、婚变），避免死后成为枷锁。
- 章程预留席位调整规则：明确董事会人数上限与补缺机制，防止"一免一补"式的突变。
- 用家族信托隔离：通过信托持有股权，隔离家庭成员间的直接利益冲突。

对实控人/继承人的启示

- 一致行动协议是双刃剑，签署时即应考虑"反目情形"下的退出路径。
- 中小股东在家族内斗中并非被动——本次59.33%反对票显示市场更看重经营稳定。
- 遗产分割完成后应尽快完成治理层债权债务与职务安排的厘清。

法律与治理启示

- 一致行动人内部冲突的表决规则：当协议方互相提请罢免时，监管应如何认定表决效力，需更明确。
- 章程人数上限作为防御工具：本案显示章程"限高令"可有效拦截突击增补董事。
- 遗产分割与公司治理衔接：继承导致的股权变动应及时、充分披露，避免市场猜测。

普遍借鉴意义

- 遗产继承是家族企业控制权冲突的高频引爆点——比"二代接班"更隐蔽、更突发。
- 程序性条款（章程人数上限、提名资格）在控制权防守中往往比股权本身更关键。
- 家族内斗的代价最终由中小股东承担：本案罢免风波后股价单日跌超5%，治理稳定性直接转化为市值损失。

本报告由红瓦资讯研究团队基于公开信息整理分析，仅供学习研究参考，不构成投资建议。