拓日新能「家族内斗」

父母状告女儿，姐弟互罢董事——光伏家族的控制权裂变

案例摘要

拓日新能是典型的家族式上市公司，由陈五奎、李粉莉夫妇创立，一家四口（含女儿陈琛、儿子陈嘉豪）通过两大持股平台共同控制公司。2026年5月，家族矛盾公开爆发：陈五奎、李粉莉夫妇向法院起诉女儿陈琛，要求确认其持有的奥欣投资股权归属。与此同时，陈琛、陈嘉豪姐弟互相提请罢免对方董事职务。6月3日股东大会上，陈五奎突然"认错"，称家族矛盾"远不及市场传闻激烈"。本案是A股罕见的"全家族成员卷入"的控制权争夺案例，涉及家族股权平台控制、董事会席位博弈、公司章程攻防等核心议题。

案例编号	13
上市公司	拓日新能（002218）
夺权方	陈琛（女儿，奥欣投资实控人）
防守方	陈五奎、李粉莉（父母）、陈嘉豪（弟弟）
争夺期间	2026年5月—至今
所属行业	光伏制造
争夺结果	诉讼进行中，家族达成暂时妥协
关键手段	股权诉讼+董事罢免+股东会博弈

一、涉及公司背景

夺权方

陈琛是创始人陈五奎和李粉莉的长女，亦是奥欣投资的实际控制人——持有奥欣投资53.6%的股权，处于绝对控股地位。奥欣投资是拓日新能的第一大股东（持股28.23%），这意味着陈琛对公司拥有间接但实质的控制力。同时陈琛本人也担任拓日新能董事。她与父母、弟弟之间的股权纠纷，本质上是争夺奥欣投资的控制权，进而影响拓日新能的控制权。

防守方

陈五奎（董事长）和李粉莉（副董事长）是拓日新能的创始人夫妇。儿子陈嘉豪担任董事兼常务副总经理，通过第二大持股平台东方和鑫（持股9.13%）间接持股。在家族矛盾爆发后，陈五奎夫妇联合儿子陈嘉豪，形成了"父母+弟弟"对阵"姐姐"的3v1局面。陈五奎作为董事长，掌握着公司日常运营和董事会议程的控制权。

二、控制权争夺时间线

- 2026年5月26日 拓日新能公告：实控人陈五奎、李粉莉夫妇起诉女儿陈琛，两起股权纠纷诉讼获深圳市光明区法院受理
- 2026年5月26日 同日公告：陈琛提请罢免弟弟陈嘉豪的董事职务；陈嘉豪提请罢免姐姐陈琛的董事职务——姐弟互罢
- 2026年5月28日-29日
媒体密集报道：父女反目、姐弟交恶，老牌光伏上市公司家族内斗全面公开化
- 2026年6月3日
拓日新能召开股东大会，陈五奎在会议现场"认错"，改口称家族内部矛盾远不及市场传闻激烈
- 2026年6月4日 媒体报道：股东会直击——对簿公堂后董事长突然"认错"，光伏家族内斗出现转机

三、争夺关键节点分析

股权架构——争斗的根源

拓日新能的控制权架构看似简单——一家四口通过两个平台共同控制公司。但这一架构中埋藏了博弈的导火索：陈琛以53.6%绝对控股奥欣投资（第一大股东，持股28.23%），而陈嘉豪控制的东方和鑫仅持股9.13%。虽然父母站在儿子一边，但女儿在法律上对核心持股平台拥有绝对控股权。一旦家庭内部出现分歧，这种"名义共治、实质女儿控盘"的结构必然触发冲突。

双线作战：股权诉讼+董事罢免（2026年5月26日）

5月26日的公告是事件爆发的分水岭。父母选择在法院起诉女儿，试图通过司法程序重新分配奥欣投资的股权——这是釜底抽薪式的攻击：如果能削弱陈琛在奥欣投资的控股权，就能从根本上瓦解其控制权基础。与此同时，姐弟互罢董事则是"正面战场"——双方都试图通过董事会改组来确立公司层面的控制力。

股东会"认错"——冲突降温的信号（2026年6月3日）

6月3日股东大会出现了戏剧性转折：陈五奎在会议现场一改此前强硬态度，表示"家族内部矛盾远不及市场传闻激烈"。这一表态可能反映了家族内部的紧急和解——上市公司家族内斗会严重损害公司市值和融资能力，继续公开对抗对谁都没有好处。陈五奎作为创始人和董事长，意识到内斗若持续将"玉石俱焚"，主动释放了降温信号。

四、夺权与防守策略分析

夺权方策略

利用奥欣投资的绝对控股地位（53.6%）作为核心谈判筹码

在法律层面主动出击，以股权纠纷诉讼确立对持股平台的法定权利

提请罢免弟弟董事职务，试图削弱父母阵营在董事会的影响力

掌握媒体叙事主动权——作为"被父母起诉的女儿"，天然获得公众同情

防守方策略

联合儿子陈嘉豪，形成3v1的家族多数派格局

利用董事长+副董事长的职位优势，掌控董事会议程

通过司法诉讼釜底抽薪——直接挑战女儿在奥欣投资的控股权

在股东会上主动示弱"认错"，防止内斗失控损害公司

五、争夺最终结果

进行中：家族达成暂时妥协

截至2026年7月，诉讼仍在进行中，但6月3日股东大会后冲突明显降温。陈五奎的公开"认错"表态暗示家族内部可能已在私下达成某种谅解。然而，股权诉讼一旦启动就难以轻易撤回——法院已经受理，审判结果将具有法律约束力。本案的最终走向将取决于：奥欣投资股权争议的司法判决、姐弟互罢董事的股东会投票结果、以及外部市场压力对家族和解的推动力度。

六、案例评析

拓日新能案与杉杉股份继承之争形成了鲜明的对比和呼应。杉杉案是"继母vs继子"的非血缘冲突，而拓日新能案是"全血缘"的父子母女姐弟混战——某种程度上更加令人唏嘘：血脉亲情在利益面前同样不堪一击。

本案最具教科书价值的部分是其股权架构的设计缺陷。一家四口通过两个平台共同控制公司，表面上看是"家族共同治理"，实则忽略了家庭成员之间可能出现的利益分歧。特别是将53.6%的绝对控股权集中给女儿一人的安排，在没有配套的家族治理机制（如家族信托、一致行动协议、争议解决条款）的情况下，等于埋下了一颗定时炸弹。

姐弟互罢董事的操作手法在A股极为罕见，它揭示了家族企业内部矛盾的极端化程度——在公司治理层面，家人变成了"敌人"，董事会成为了战场。这种将家庭矛盾直接投射到上市公司治理中的做法，对中小股东而言是极大的不公和风险。

陈五奎在股东会上的"认错"是本案的转折点。这位创始人最终意识到：上市公司不是家庭的延伸，家族内斗一旦公开化，不仅损害家族声誉，更会通过股价下跌、融资受阻等渠道造成真金白银的损失。这种最后关头的清醒，虽然来得有些晚，但至少避免了最坏的结局。

最新进展（2026年11月更新）

家庭内斗收尾：女儿退出实控人，夫妇重掌（2026年10月）

2026年9月29日，拓日新能公告控股股东奥欣投资股权调整：陈琛分别与陈五奎、李粉莉签订《股权转让协议》，将所持奥欣投资53.6%股权分别转让（28.6%给陈五奎、25%给李粉莉）并完成工商变更。陈琛不再持有奥欣投资股份，退出拓日新能实控人行列。

2026年10月25日，陈五奎、李粉莉与儿子陈嘉豪签署《一致行动人协议》；10月28—29日公司连发公告确认上述安排，实控人重新明确为陈五奎（一致行动人李粉莉、陈嘉豪）。此前"父母与女儿互相罢免、对簿公堂"的闹剧正式画上句号。

背景：今年4月底以来，陈琛在董事会多次投反对/弃权票；5月二股东东方和鑫（父母与弟弟持有）提请罢免陈琛董事，陈琛反向提请罢免李粉莉、陈嘉豪；5月陈五奎、李粉莉起诉陈琛，请求确认奥欣投资53.6%股权归父母所有。9月14日法院裁定准许撤诉，10月股权回转落地。

评价：拓日新能家族内斗以"女儿净身退出控股平台"收尾，但公司前三季度营收同比降11.74%、净利润亏损近亿元，家族和解后仍需直面光伏行业低谷的经营压力，"和好"并不自动带来"好转"。

七、深度启示与理论分析

理论层：家族企业代理成本的代际演化

本案在家族企业理论中具有独特位置。经典的家族企业代理成本理论（Schulze et al., 2001）关注的是"所有者-管理者"之间的代理问题，而拓日新能案揭示了一种更复杂的代理结构：家族成员之间的代理冲突。

从产权理论角度，本案的核心矛盾在于"法律产权"与"心理产权"的错位：陈琛在法律上拥有奥欣投资53.6%的产权，但陈五奎夫妇可能在心理上仍将其视为"家族共有财产"——这种认知差距是冲突的根本驱动力。当陈琛以法律权利行使控制权时，在父母看来就成了"忤逆"和"夺权"。

从社会情感财富理论（G ó mez-Mej í a et al., 2007）视角，家族企业的控制权不仅关乎经济利益，更关乎家族成员的情感认同、身份认同和跨代传承意愿。拓日新能案的惨烈程度，恰恰说明社会情感财富的损失（家庭和睦的破裂）可能远超经济利益的得失。

对家族企业创始人的启示

- 股权分配不能只看当下感情：将控股权集中给某个子女的安排，在家庭和睦时看似合理，一旦出现裂痕就是灾难。应设立家族信托或明确的治理规则。
- 家族企业在上市前就应建立治理机制：包括家族宪章、争议解决条款、董事提名规则等。
- 及早完成代际权力过渡：父母迟迟不退、子女急于接班的格局最容易引发冲突。
- 不要轻信"我们一家人不会出问题"：杉杉和拓日新能两个案例都在用事实打脸这句话。

对投资者的启示

- 警惕"一家人控制"的上市公司：表面上和谐的全家族控股结构，可能在压力下瞬间崩溃。
- 穿透式分析持股平台：不能只看上市公司的直接股权结构，更要看控股平台内部的股权分配。
- 关注家族治理信号：创始人年龄、子女是否在公司任职、有无家族信托安排等，都是评估家族企业稳定性的指标。

法律与治理启示

- 上市公司家族内部诉讼的信息披露：目前规则对家族内部诉讼的披露要求不够清晰，拓日新能5月26日集中公告的做法引发市场质疑——此前的矛盾为何没有及时披露？
- 控股平台内部的股权争议影响上市公司治理：现行制度主要监管上市公司层面，对控股股东内部的股权纠纷缺乏有效约束。
- 家族信托应该成为标配：通过信托持有上市公司股权，可以有效隔离家庭成员之间的直接利益冲突。

普遍借鉴意义

- 拓日新能案和杉杉股份案共同构成2023-2026年中国家族企业传承危机的双面镜：一个是非血缘冲突（继母vs继子），一个是全血缘混战（父母+儿子vs女儿）。两者殊途同归地证明：中国家族企业普遍缺乏系统性传承规划。
- 拓日新能案还揭示了性别维度的权力博弈——作为长女的陈琛在法律上拥有最强的控制权基础，却遭到父母和弟弟的联合对抗。这折射出中国传统家族企业中"传男不传女"的隐性规则与现代法律制度之间的张力。

• 最终的和解或者妥协，提示了家族企业传承中一个核心原则：情感纽带是企业最重要的无形资产，一旦断裂，再完美的法律安排也于事无补。

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。