

2026年开年A股掀“一肩挑”改制潮

2月26日,蓝润发展旗下有“猪肉大王”之称的龙大美食发布人事调整公告,杨晓初因工作调整辞去总经理职务,仍留任董事长等职务;1988年出生的刘婧接替总经理职务。

值得关注的是,此次“换将”发生在龙大美食业绩巨额预亏与财务信披违规双重压力之下:1月31日,公司预告2025年归母净利润预计亏损6.2亿元至7.6亿元,亏损幅度较2024年同期大幅增加。同时,公司因定期报告信息披露

不准确,于同日公告收到山东证监局的监管警示函,杨晓初等多名时任高管收到山东证监局出具的警示函。

杨晓初自2024年4月起便身兼董事长、总经理两职,此次辞任总经理能否破解公司业绩与合规难题,备受市场关注。

众所周知,董事长与总经理分设是保障上市公司独立性的关键特征,也是现代企业制度中所有权与经营权分离的核心要求。但在A股市场,董事长和总经理“一

挑”模式长期存在。

据同花顺iFinD数据,目前A股有超过1800家公司的董事长与总经理由同一人担任,两职合一的公司占比约1/3。不过这一格局正迎来明显变化,据不完全统计,2026年开年至2月底,包括龙大美食在内,已有19家公司密集发布公告,董事长辞去总经理职务、专任董事长,A股市场正掀起一轮“一肩挑”改制潮,上市公司治理结构优化进程明显提速。

董事长辞任总经理案例扫描

首先,从年龄结构来看,上述19家公司中,辞任总经理的董事长年龄主要集中在40—60岁,年龄梯队分布相对均衡,反映出不同代际企业家对治理规范化形成了高度共识。

其中瑞迪智驱董事长卢晓蓉是该群体中年龄最长者,1958年出生的她现年68岁,通过直接和间接方式共持有公司约33.94%的股份,其与配偶王尧为公司的实际控制人。

而迪森股份董事长常远征,则是19家公司中唯一一位“90后”,1991年出生的他,现年35岁。自2023年5月起,常远征就开始兼任公司董事长与总经理,直至2026年2月因工作调整辞任总经理,继续担任公司董事长及董事会专门委员会相关职务,两职兼任时间接近3年。

根据公司公告,常远征持有公司股份492.45万股,以公司总股本4.77亿股计算,其持股比例仅约1.03%,但他与公司三位创始股东常厚春、李祖芹、马革共同为公司的实际控制人。其次,在两职兼任时长上,19家公司中,短期过渡与长期兼任的情况并存,任职时长差异显著。

考虑到部分公司在上市前已存在“一肩挑”情形,为确保统计准确性,记者统一以公司上市时间作为统计起点。结果显示,浦东建设、涪陵榨菜、中衡设计、南新制药4家公司的两职兼任时间在1年以内,瑞斯康达、深水规院等8家公司的兼任时间在1年—3年,凯中精密、经纬辉开等7家公司的兼任时间则超过3年,凯中精密、经纬辉开等7家公司兼任时间则超过3年。各家公司的兼任时长从不足1个月到超过9年,跨度极大。

其中上海市浦东新区国资委旗下的浦东建设,2026年1月13日迎来新任董事长赵炜诚,而其早在2023年3月便出任公司总经理,上任董事长不足1个月,公司便在2月7日宣布赵炜诚辞任总经理,继续担任董事长等职务,是19家公司中兼任时间最短的。

这一超短期兼任背后,公司是如何考量的呢?记者以投资者身份致电浦东建设证券部,相关工作人员表示,赵炜诚升任董事长是因为原董事长因工作调整调离。而董事长和总经理两个职位兼任是因为有过渡期(任免新人需要一定的时间),所以有一个前后的时间差。公司一直以来董事长和总经理都是两个不同的人(担任),因为他们负责管理的内容不一样,职责分工比较明确。

与之形成鲜明对比的是,凯中精密自2016年11月上市以来,董事长张浩宇就一直兼任总经理职务,直至2026年1月公司宣布聘任新

的总经理,张浩宇已辞任。其兼任时长超9年,在19家公司中兼任时间最长。值得注意的是,凯中精密上市后营收整体呈稳步增长态势,业绩虽有波动但始终保持盈利,2025年前三季度归母净利润1.79亿元已超过2024年全年水平。

在经营基本面稳健的背景下,为何张浩宇会突然辞任总经理?公司公告并未披露具体原因。记者以投资者身份致电凯中精密证券部,接电话的工作人员回应称,张浩宇年纪比较大,其后续继续担任董事长,将专注于公司战略事务,(辞任总经理)对公司影响不大。工作人员表示,后续其工作重心可能更多偏向决策层,日常具体运营工作会相应减少。而新任总经理马朝萌任职经验丰富,已在公司任职五六年,历任多个关键部门管理岗位。

根据公司公告,张浩宇1961年出生,如今已经65岁。新任总经理马朝萌曾任职于泰科集团,担任传感器事业部亚太区运营总经理。入职凯中精密后,历任换向器产品线总经理、连接器产品线总经理、副总经理等职,不仅专业经验丰富,对公司业务也较为熟悉。换言之,张浩宇辞任总经理,既能将有限的精力聚焦于战略规划与重大决策,也可为公司管理层新老交替铺路,让专业的管理人才接手日常经营,有助于实现治理效率的提升。

凯中精密的调整,正是此次19家公司治理优化的一个缩影,其余18家公司均对辞任总经理的原因作出说明,核心多围绕公司长期发展与治理优化需求。其中,12家公司均以“工作(职责)调整”作为辞任理由,而光大同创、天准科技、盛剑科技、中望软件4家则对原因进行了更细致的阐述,进一步凸显了“战略把控与经营分工”的核心逻辑。

光大同创、天准科技和盛剑科技均明确表示,董事长辞任总经理职务,是为了更好地履行董事长职责,将精力聚焦于公司宏观战略规划及治理水平提升。以天准科技为例,公司公告称,徐一华作为更专注履行公司董事长职责,集中精力统筹公司战略规划、公司治理结构优化、重大决策部署等工作,申请辞去总经理职务。辞任后其仍担任公司董事长等核心职务,并将与新任总经理和管理团队一道,持续推动公司的长远发展和市场竞争力的提升。中望软件则从公司发展阶段出发,表示董事长辞任总经理职务,是“为顺应公司战略升级与业务整合的发展需要,进一步优化公司治理结构,提升决策效率”。

19家公司基本面一览

19家公司在2026年开年短短两个月内,集中推进董事长与总经理分设,这些公司的基本面情况如何?

首先,从企业性质来看,19家公司以民营企业居多。19家公司中,共有12家公司为民营企业,占比超六成;另有5家地方国企和2家中外合资企业,反映出不同所有制企业对治理规范化的同步响应。

其次,股权结构方面,有8家公司的董事长在兼任总经理的同时,亦是公司的控股股东、实际控制人或实控人之一,占比约42%。

如盛剑科技的控股股东是张伟明,实际控制人则为张伟明、汪哲夫妇,两人直接持股比例合计超过60%。自2021年4月上市以来,张伟明就一直兼任公司董事长和总经理职务,直至本年度2月13日,公司发布公告称,为更好地履行董事长职责,将更多精力投入到公司战略规划、规范治理等方面,张伟明辞去总经理职务,继续担任董事长等职。据此计算,张伟明兼任董事长、总经理和控股股东、实际控制人四重重要身份长达4年10个月之久。

盛剑科技此次人事调整背后,是公司业绩

的短期承压:根据公司最新业绩预告,2025年公司归母净利润预计亏损1200万元至1800万元。而公司自上市以来,已经连续4年归母净利润维持在1亿元以上,若2025年度经审计净利润为负,盛剑科技将迎来上市以来的首次亏损。

据悉,新任总经理常程在半导体行业拥有深厚从业阅历,在企业运营管理、团队建设、精益制造、业务开拓等领域亦具备丰富经验。实控人主动让渡经营管理权、引入专业管理者,盛剑科技试图通过治理优化改善业绩的意图不言而喻。

最后,从公司经营表现来看,业绩承压成为多家公司推进治理结构调整的直接动因。据统计,截至2026年2月28日,包括盛剑科技在内的10家公司已披露2025年业绩预告或业绩快报,其中7家预计归母净利润为负值,另外3家虽实现盈利,但盈利增速都出现下滑。如新诺威预计2025年归母净利润亏损1.7亿元至2.55亿元,同比大幅下滑416%—575%。而中望软件、天准科技和涪陵榨菜于2月28日同步发布业绩快报,三家公司均实现盈利,但盈利规模较2024年同期均有下滑,其中中望软件2025年归母净利润2153.15万元,同比下降66.34%。



其余9家暂未披露2025年全年业绩的公司,2025年前三季度的经营表现也呈现分化特征。财达证券、浦东建设和凯中精密3家公司2025年前三季度归母净利润均突破1亿元,其中财达证券2025年前三季度归母净利润6.64亿元,同比增长79.5%,业绩表现优异。浦东建设同期归母净利润为2.41亿元,同

比下降47.73%,在9家公司中业绩下滑幅度最为显著。

另外6家公司2025年前三季度均实现盈利,但盈利规模相对偏小,归母净利润均在1亿元以下,其中深水规院以1580.9万元的归母净利润位居末位,但凭借504.47%的同比大幅增长,成为为数不多的业绩高增长企业。

两职分设回归治理本质

2026年开年短短两个月,已有19家公司集中推进董事长与总经理分设,这一现象并非偶然,而是监管政策引导与企业自身发展需求深度融合的必然结果。

自2026年1月1日起,证监会新修订发布的《上市公司治理准则》(以下简称《准则》)正式施行,成为此次公司改制潮的重要政策推手。

在上市公司内部权力制衡方面,《准则》作出针对性明确要求:控股股东、实际控制人同时担任上市公司董事长和总经理的,上市公司应当合理确定董事会和总经理的职权,说明该项安排的合理性以及保持上市公司独立性的措施。

这一规定并未直接禁止两职兼任,却直指部分上市公司“一肩挑”模式下的内部制衡缺失、决策权高度集中等痛点,将“一言堂”式治理结构纳入更严格的监管范畴。

对于此次A股市场集中出现的治理调整,中国人民大学财政金融学院教授郑志刚从角色分工、模式优劣、行业趋势等维度进行了深度解析。他表示,此次密集的公司治理调整,核心出发点正是回归董事长和总经理二人角色的传统划分边界,让每个角色各尽其责、发挥应有作用。

谈及董事长与总经理的核心角色定位,郑志刚指出,二者本就具备清晰的分工:董事长是董事会召集人,核心职责是带领董事会完成对总经理的选聘、绩效评估及薪酬设定等工作;总经理作为首席执行官(CEO),核心职责是带领管理团队围绕日常经营管理作出重要决策。

在成熟市场经济国家中,CEO在企业发展和文化建设和品牌形象塑造过程中扮演着更重要的角色,董事长则更多承担对CEO的遴选、监督等职能。但这一逻辑在A股市场却长期存在偏差,形成了一种独特的治理形态:董事长成了经营管理的核心,CEO反而退化为董事长的助理。

此次19家公司的集中调整,正是对这一偏差的修正,也是企业对“一肩挑”模式优劣的理性认知。郑志刚表示,“一肩挑”并非全无合理性,其核心优点是执行效率高,董事会的决策可

在CEO的推动下提出议案、完成流程,进而快速推进落地,这种模式特别适用于公司开展重大资产重组、业务面临重大调整、市场不确定性大且需快速反应等情形,此时“一肩挑”具备现实适应性。

但郑志刚同时强调,对于处于正常发展阶段的企业而言,“一肩挑”的弊端与优势同样显著。公司治理需要形成一种制衡的纠错机制,当总经理在经营管理决策中出现极端倾向或不当行为时,需要有独立角色予以制衡,避免公司经营决策出现重大失误。而“一肩挑”可能会形成“一言堂”,不利于这一纠错机制的有效运行。

从行业发展趋势来看,两职分设已成为上市公司治理结构优化的必然方向。郑志刚指出,一方面,监管层通过出台相关规范指引,明确了两职分设的改革方向,为上市公司治理优化划定清晰路径;另一方面,企业在经营实践中也逐渐认识到,长期维持董事长与总经理“一肩挑”的局面,极易形成“一言堂”式治理,对企业文化建设、纠错机制的建立都非常不利。因此,顺应政策导向适时对公司制度作出调整安排,亦是十分必要的。

更为重要的是,企业的可持续发展诉求,也成为推动两职分设的重要内生动力。郑志刚表示,随着公司逐步走向成熟,若要实现基业长青,必然需要建立健全合理的公司制度与治理机制,这其中就包括董事长和总经理两职分离,从而形成有效的内部制衡。

记者发现,此次19家公司的集中调整,正是各家公司应对自身发展问题的理性选择:无论是部分公司董事长因年龄偏大、精力有限,需将工作重心向战略决策倾斜,还是多家公司面临业绩承压、内部治理效率有待提升等困境,通过董事长与总经理两职分设,可进一步厘清战略决策与经营管理的权责边界,并引入专业管理团队提升经营效率,为公司发展注入新活力。而这一轮“一肩挑”改制潮的出现,也意味着A股上市公司的治理结构建设,正朝着更规范、更专业、更契合现代企业制度的方向稳步推进。

供稿:《每日经济新闻》作者:吴永久 张宛