



立的大众很快在上海出租汽车行业刮起一股“红色旋风”，时任上海市市长的朱镕基同志称赞其“为出租汽车行业树立了一面红旗”。

新公司虽然受到了社会好评，但体制、机制上的弊端也制约了企业发展。例如，由于受传统管理方式的限制，新公司“大前方、小后方”的精干组织结构和奖勤罚懒的分配方案受到了严峻挑战；另外，当时上海出租汽车市场供不应求，企业要增加车辆，却受到资金限制，难以跟上市场需求增长的速度。

“巧妇难为无米之炊”的杨国平决定探索一条新路来加快公司的发展。恰在这时，中国证券市场进入了启动阶段，加上浦东开发开放的春风，让大众从股份制改革中，看到了希望。

只要有利于企业健康发展的事，我们就要争取做；不去做，那就什么都不会成功。这是杨国平作为大众交通掌门人始终坚持的一条原则。争取股份制试点改革，正是杨国平在那时为企业发展谋求的一条新路。

浦东大众发行的股票票样。



“浦东大众” 引出“股票认购证”

当年刚刚起步的大众出租，总部“蜗居”在宁波路、四川中路上—幢即将拆除的楼房里。1991年初，杨国平就在这幢简陋的楼房里，接待了被请来指导的时任上海市体改办企业处处长蒋铁柱及部分专家，一起讨论股份制究竟能不能试等问题。

当时最大的压力，来自于社会上对股份制所谓“姓资”“姓社”的争论，许多人思想上有困惑。蒋铁柱是上海股份制试点的积极推行者，他听了汇报后，表示要向国家有关部门反映，征得上级部门同意后，再行研究试点。

1991年的3月，经蒋铁柱联络，时任国家体改委企业司副司长贾和亭和国家工商管理总局的有关领导，与杨国平等人在海鸥饭店12楼会议室

进行了专题讨论。贾司长最后表态，可以组建“浦东大众”作为恢复股份制试点单位之一。

在政府有关部门的支持下，1991年12月，由大众出租汽车公

司牵头，联合上海市煤气公司、交通银行浦东分行、中华实业四家单位发起，组建成立了上海市浦东大众出租汽车股份有限公司，发行浦东新区的第一只股票。发行总量1400万股。当时采用“保证金全额存入法”发售方式，投资人按中签号码换取“换股凭证”，每人凭身份证限购500股，中签比例为20%。

当年上海滩发行新股票堪称是一道风景线。购股票往往都是一“票”难求，“浦东大众”股票发行也是如此。

1991年12月8日，是一个星期天，原定上午8点开始发放认购券。然而从星期六晚上开始，在虹口体育场、江湾体育场、七宝体育场等几处发放点就排起了黑压压的长龙。夜里，分管副市长庄晓天带队巡视后，当即决定提前发放，在天亮前发完，不然次日可能就会造成马路拥堵。

可江湾体育场的铁门还是被蜂拥的股民挤倒了，几位市民因此受了轻伤，被紧急送往附近的医院医治。然而几位伤员表示：“不要赔偿，不要礼物，只要买一份浦东大众的股票。”

“浦东大众”股票发行成功，但再发股票，仍然可能因为争购者簇拥而发生危险。当时负责股票发行工作的中国人民银行上海市分行领导经过研究后，提出了过渡的解决方案，即发行股票认购证——先以30元买一张认购证，然后摇号，再凭中签的认购证来购买股票。这个办法一直延续到1992年底。

股票认购证，可以说是当年股民最深刻的记忆，是股市掘金的“敲门砖”。浦东大众股票的发行，成为促成上海股票认购证诞生的一个直接原因。

只要有利于企业健康发展的事，我们就要争取做；不去做，那就什么都不会成功。