

李利明◎著

背水一战

中国国有商业银行股份制改革

一场脱胎换骨的改造历程 / 一次不能回头的金融体制改革
诸多银行内部资料，大量鲜为人知的数据，为你揭秘中国商业银行三十年改革之路



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

一场脱胎换骨的改造历程 / 一次不能回头的金融体制改革
诸多银行内部资料，大量鲜为人知的数据，为你揭秘中国商业银行三十年改革之路



背水一战

中国国有商业银行股份制改革

李利明◎著

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

背水一战：中国国有商业银行股份制改革/李利明著. —北京：中信出版社，2008. 6

ISBN 978-7-5086-1224-9

I. 背… II. 李… III. 商业银行—股份制—经济体制改革—研究—中国

IV. F832. 33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 081302 号

背水一战：中国国有商业银行股份制改革

BEISHUI YIZHAN; ZHONGGUO GUOYOU SHANGYE YINHANG GUFENZHI GAIGE

著 者：李利明

策 划 者：《比较》编辑室

出 版 者：中信出版社（北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013）

经 销 者：中信联合发行有限责任公司

承 印 者：北京牛山世兴印刷厂

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：15.5 字 数：232 千字

版 次：2008 年 7 月第 1 版 印 次：2008 年 9 月第 2 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-1224-9/F · 1377

定 价：35.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

010-84264377

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

第零章 前世 / 1

- 走向大一统 / 1
- 国有专业银行 / 3
- 理论先于实践 / 10
- 金融体制改革启动 / 18

第一章 危局 / 25

- 多米诺骨牌的下一个 / 26
- 第一轮救助 / 28
- 救助式改革 / 38
- 向好的变化 / 49
- 技术上已经破产 / 52

第二章 破局 / 61

- 头等大事 / 61
- 五个环节 / 63
- 巧解死局 / 65
- 外汇储备注资 / 69
- 注资方式之争 / 70

第三章 重组 / 73

- 最高决策 / 74
- 干净的银行 / 78
- 花钱买机制 / 95
- 汇金的角色 / 100

第四章 引资 / 107

引智重于引资 / 108

并非香饽饽 / 110

漫漫引资路 / 113

战略援助 / 130

第五章 上市 / 143

放弃纽约 / 144

香港上市 / 147

汇金注资盘点 / 163

意义：没有回头路 / 167

第六章 争议 / 171

贱卖？ / 172

交锋 / 174

影响 / 181

第七章 嬗变 / 191

公司治理——从“形似”到“神似” / 192

脱胎换骨的业绩表现 / 201

战略转型已经开始 / 206

国际的认同 / 208

第八章 挑战 / 211

完善公司治理路漫漫 / 211

成功背后的冷思考 / 219

核心竞争力的挑战 / 223

国有银行大事记 / 229

第零章 前世

银行应该抓经济，现在只是算账、当会计，没有真正起到银行的作用。银行要成为发展经济、革新技术的杠杆，要把银行真正办成银行。

邓小平同志 1979 年 10 月 4 日和 8 日在中共省、市、自治区委员会
第一书记座谈会上的讲话

走向大一统

在 1979 年之前，中国金融体系经历了从分散化走向大一统的曲折历程。

1948 年 12 月 1 日，中国人民银行在河北省石家庄成立，开始发行人民币。1949 年 10 月 1 日中华人民共和国成立之后，中国人民银行作为国家银行，承接了国民政府遗留的金融体系，并在此基础上进行改造。主要的改造措施有：接受国民政府遗留下来的官僚资本银行——中国银行和交通银行，取消在华外资银行的特权，整顿和改造中国的私营银行和钱庄，建立新的金融机构及分支机构体系——中国人民保险公司、农业合作银行和农村信用社。

与逐步建立起计划经济体系相适应，从 1952 年开始，中国的金融体系慢慢走向大一统。

首先是中国银行与中国人民银行国外业务局合署办公；交通银行划归财政部领导，中国人民保险公司也由财政部领导（1958~1960 年的“大跃进”时期，中国人民保险公司停办了国内保险业务）；撤销了农业合作银行，成立

了全行业的公私合营银行总管理处。1954年，中央人民政府决定撤销大区一级行政机构，中国人民银行在大区一级的区行也随之撤销，形成了银行部门垂直管理的体制。1954年10月，中国人民建设银行成立，隶属于财政部，成为经营管理固定资产投资的国家专业银行，1958年又被撤销。1955年，全国十四个城市的公私合营银行与当地中国人民银行储蓄部合署办公。1956年，公私合营银行总管理处与中国人民银行总行私人业务管理局合署办公。这样，公私合营银行被纳入了中国人民银行体系。

1955年，国务院批准建立中国农业银行。经过一段时间的实践，反映出农村金融业务量不大，客观上缺乏建立专业银行的经济基础，在业务上与人民银行业务交叉，增加了资金周转环节等问题。因此，1957年国务院决定撤销中国农业银行，在中国人民银行设立了农村金融管理局，管理全国的农村金融业务。

随着各类商业银行及其他金融机构相继撤并，金融服务统一于中国人民银行手中；同时，信贷资金管理，不论是资金来源还是资金运用，都由中国人民银行总行统一掌握，金融业务也都集中于人民银行，取消商业信用，集中信用于国家银行，取消证券市场等金融市场。至此，人们通常所说的“大一统”金融体制形成，使人民银行成为全国的信贷中心、结算中心和现金出纳中心，几乎垄断了全国所有的金融业务，既行使中央银行的职能，又办理商业银行的各种业务。

当时，城市正在进行社会主义改造，消灭私营经济和个体经济；农村正在建立人民公社。建立“大一统”的金融体制，是当时中国建立计划经济体系在金融业的体现，这是一种适应计划经济体系的金融体制。

1959年“大跃进”之后，“大一统”的金融体制有所削弱。1962年，恢复了被撤销四年的中国人民建设银行，并且进一步明确了其职能和作用。1963年10月，国务院决定恢复被撤销的中国农业银行，从上到下建立了农业银行的机构。

1966年“文化大革命”开始之后，金融体系遭到严重破坏，1968年，刚刚恢复不久的中国农业银行、中国人民建设银行被分别并入中国人民银行和财政部内，金融体系重新回到“大一统”状态。之后，中国人民银行总行各职能司局被撤并，只保留政工和业务两大组。1969年中国人民银行总行并入

财政部，对外只保留中国人民银行的牌子。人民银行各级分支机构有的与财政局合并，成立财政金融局；有的并入财政局，作为财政局的一个业务组。在地区和县一级的人民银行设置更是五花八门。银行的组织机构不能集中统一，指挥系统大大削弱，金融工作的政策和制度难以贯彻到底，金融机构成为地道的财政系统的会计和出纳机构。

国有专业银行

把银行办成真正的银行

1978年12月，十一届三中全会召开，做出了把工作重点转移到经济建设上来的具有划时代意义的战略决策，成为经济体制改革的序幕。为了与经济体制改革相适应，金融体制改革的大幕也即将拉开。

在很短的时间内，经济体制改革迅速展开。农村实行“联产承包责任制”，城市经济单位恢复企业奖励和利润留成办法，财政推行“分级预算包干制”，经济货币化程度开始提高，国民收入分配格局出现了大调整。从此，通过银行信用渠道运用的资金占社会资金的需求剧增。兼有中央银行和商业银行双重职能的大一统的国家银行体制，开始明显不能适应经济管理权限下放、经济主体开始多元化、横向经济联系迅速展开的客观需要，必须进行改革。

1978年，中国人民银行才从财政部独立出来。银行体系及其基本职能才逐步得到恢复和加强，但仍然是兼有中央银行职能和商业银行职能的“大一统”的国家银行体系。在这种体制下，中国人民银行既行使中央银行职能，又办理具体的商业银行业务；既是金融行政管理机关，又是经营金融的经济实体。中国人民银行按照行政区划在全国普设分支机构，并统一按照总行的指令性计划办事，实行存贷分离、统存统贷。

1979年10月4日，中共省、市、自治区委员会第一书记座谈会在北京召开，邓小平同志做了《关于经济工作的几点意见》的讲话，这次讲话是中国改革开放的里程碑式的文献。讲话开篇就指出，“经济工作是当前最大的政治，经济问题是压倒一切的政治问题。不只是当前，恐怕今后长期的工作重

点都要放在经济工作上面。”

在这次讲话中，邓小平同志把银行改革列为经济体制改革的重点。“现在对财政、银行，有很多反应。有的好项目只花几十万元，就能立即见效，但是财政制度或者是银行制度不允许，一下子就卡死了。这样的事情恐怕是大量的，不是小量的。卡得死死的，动都动不了，怎么行呢？当然也有成千万元的项目，那就必须慎重一点了，但是成千万元的项目也有很快见效的，财政、银行应该支持，这样就活起来了。这不是个简单的财政集中分散的问题。必须把银行真正办成银行。现在每个省市都积压了许多不对路的产品，为什么？一个原因就是过去我们的制度是采取拨款的形式，而不是银行贷款的形式。这个制度必须改革。任何单位要取得物资，要从银行贷款，都要付利息。”

在邓小平提出了要“把银行办成真正的银行”之后，国有银行改革开始起步，“工农中建”四大国有专业银行相继恢复和成立。1979年，中国农业银行、中国银行和中国人民建设银行相继恢复；1984年，中国工商银行从中国人民银行分离，从而形成四大国有专业银行的格局。

农行恢复

恢复中国农业银行可以说是中国银行业改革的起点。1979年2月，根据中共十一届三中全会原则通过的《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定（草案）》，国务院发出了《关于恢复中国农业银行的通知》，《通知》规定，中国农业银行是国务院的一个直属机构，由中国人民银行代管。其主要任务是，统一管理支农资金，集中办理农村信贷，领导农村信用社，发展农村金融事业。

1979年3月13日，中国农业银行正式恢复成立。农业银行自上而下建立各级机构，实行总行和省、市、自治区革委会双重领导。在业务上以总行领导为主；在党的工作和思想政治工作方面，以地方领导为主。并将农村信用社、农村营业所划归农业银行领导。农业银行的主要任务是，统一管理支农资金，集中办理农村信贷，领导农村信用合作社，发展农村金融事业。这是农业银行在1965年第三次合并于中国人民银行后的第四次恢复。1979年6

月，中共中央、国务院任命方皋为中国农业银行行长。农业银行的恢复迈出了中国改革开放后分设国家专业银行的第一步。

农业银行恢复以后，形成了由农业银行统一管理，农业银行与农村信用社分工协作的农村金融体制。

中行改革

1979年3月，国务院同意并批转中国人民银行《关于改革中国银行体制的请示报告》，提出，随着中国对外贸易和国际交往的不断发展，银行的国际结算任务日益繁重，为了更好地发挥中国银行在新时期的职能作用，有必要适当扩大中国银行的权限，并在体制上进行改革。

改革的内容包括四个方面。第一，成立国家外汇管理总局，将中国银行从中国人民银行分设出来，仍称中国银行。中国银行、国家外汇管理总局直属国务院领导，由中国人民银行代管，对外挂两块牌子，内部为一个机构。第二，中国银行总管理处改为中国银行总行，工作量大的国内省、市、自治区口岸设外汇管理分局、中国银行分行。第三，中国银行总行保留董事会和监事会机构，由政府指定董事长和副董事长若干人。第四，国家外汇管理总局、中国银行总分行受权管理国家外汇，在这一点上，具有国家机关性质。但中国银行的绝大部分业务属于企业性质，因此，各级机构一律按企业管理，实行独立核算，所有中国银行海外银行每年盈利，留存总行作为营运资金。

1979年6月，中共中央、国务院任命乔培新为中国银行董事长，卜明为国家外汇管理总局局长兼中国银行行长。

1982年8月，根据全国人大常委会的决议和国务院的决定，国家外汇管理总局改为国家外汇管理局，划归中国人民银行直接领导，中国银行则仍为国务院直属机构，由中国人民银行代管。对此，国务院于8月31日发出《关于中国银行地位的通知》，指出：中国银行是中华人民共和国的国家外汇专业银行，它的任务是组织、运用、积累和管理外汇资金，经营一切外汇业务，从事国际金融活动，为社会主义现代化建设服务。中国银行除经营本身业务外，还可以根据国家的授权和委托，代表国家办理信贷业务。

建行独立

从20世纪50年代起，中国人民建设银行一直是隶属于财政部领导的单位，主要任务是办理基本建设拨款并监督其使用。1979年8月，建设银行从财政部分离出来，成为一家独立的银行。1983年1月，建设银行改为相当于国务院直属的局级金融组织，由武博山担任行长。

随着经济改革的深入，建设银行业务中基本建设和技术改造的信贷业务不断扩大。为了统一安排国家对基本建设和技术改造的信贷计划，1985年11月经国务院批准，中国人民建设银行的信贷计划纳入中国人民银行的信贷体系，在信贷业务上受中国人民银行领导和监督。国务院确定中国人民建设银行是主管固定资产投资的专业银行。它除了继续办理国家的固定资产投资拨款监督、拨款改贷款，也办理固定资产投资的信贷业务和储蓄业务。

1994年1月，王岐山就任建设银行行长，两年之后的1996年3月26日，中国人民建设银行更名为中国建设银行。

工行分设

1984年之前，中国人民银行身兼中央银行和专业银行的双重职能，其弊端日益显现。为了让中国人民银行专司中央银行职能，1983年9月17日，国务院做出《关于人民银行专门行使中央银行职能的决定》，明确中国人民银行是国务院领导和管理全国金融事业的国家机关，专司中央银行职能，不对企业和个人办理信贷业务，集中力量研究和做好全国金融的宏观决策，加强信贷资金管理，保持货币稳定。

同时，又决定设立中国工商银行，作为国务院直属局级的经济实体，承担原来由中国人民银行办理的工商信贷和储蓄业务。1984年1月1日，中国工商银行成立，承担了原由中国人民银行办理的金融经营业务。朱田顺任董事长，陈立任行长。中国工商银行的性质是主管城市金融的专业银行。当时规定它的主要任务是：根据国家的方针政策筹集资金和运用资金，支持工业

生产发展和商品流通扩大，支持集体、个体工商业和服务性行业的发展；按照中国人民银行的统一部署和搞活经济的要求，加强现金管理，调节市场货币流通，办理清算业务，加速资金周转，通过信贷资金活动促进社会主义商品经济的发展。

根据国务院的决定，1984年起自上而下成立中国工商银行及其分支机构，但在1984年内仍与中国人民银行是一个领导班子，合署办公，账务虽然分开，资金仍然统一调度。到1985年1月，中国工商银行正式分离出去，人民银行才真正脱离具体信贷和储蓄业务，行使中央银行的职能。

至此，中央银行体制开始建立，由中国工商银行、中国农业银行、中国银行和中国建设银行组成的国有专业银行体系也开始形成。

§ 专栏 0.1 工商银行的成立过程

十一届三中全会以后，中国开始推行改革开放政策。改革开放以后，一是钱多了，二是分散了，社会资金越来越多，而且不纳入财政，所以要通过金融机构来调剂。这与当时财政为主、银行为辅、一家银行包揽天下、纵向而非横向分配资金的投融资体制产生了矛盾，而且矛盾越来越突出，使社会资金融通遇到困难，所以银行迫切需要改革。

当时农村家庭联产承包责任制在全国迅速推广，为适应农村经济的蓬勃发展，1979年2月23日，国务院决定恢复农业银行，加强对农业的支持。1979年3月13日，为适应对外开放和国际金融业务发展的新形势，国务院决定分设中国银行，使之成为外汇专业银行，同时设立了国家外汇管理局。以后，又恢复了国内保险业务，重新建立了中国人民保险公司，各地还相继组建了城市信用合作社。但是，人民银行仍然既办理城镇储蓄业务和工商信贷业务，还要负责制定货币政策、执行金融监管。虽然金融机构和金融业务开始多元化，但没有建立中央银行制度，出现群龙无首的局面。各专业银行在利益驱动和约束缺位的情况下，出现抢占地盘、争放贷款的现象，导致信贷失控。

1980年，这种状况引起了国务院领导的重视，多次开会进行讨论，并指示大家研究具体解决方案。1980年7月，人民银行在提交的《关于银行体制

改革汇报提纲》中第一次正式提出建立工商信贷银行和储蓄银行的设想，此后国务院体制改革办公室起草的《关于财政金融体制改革问题（征求意见稿）》中也提出设立工商银行的设想。

在各种方案酝酿过程中，各金融机构群龙无首、信贷失控的局面更为加剧。虽然国务院1981年1月29日发布的《关于加强信贷管理，严格控制货币发行的文件》肯定了人民银行的中央银行地位，但人民银行实际上未能真正发挥中央银行作用。究其原因，一是各专业银行认为人民银行不超脱，既当裁判员，又当运动员，不能站在中央银行角度协调关系；二是人民银行没有有效的手段调控、监管各银行。这一矛盾促使是否需要单设中央银行和成立工商银行的讨论升温。

1982年，姚依林副总理传达了国务院关于银行机构改革的指示，提出了建立中央银行的原则。人民银行根据国务院指示成立了刘鸿儒为组长的“银行机构改革小组”。在集思广益的基础上，1982年7月，人民银行向国务院上报了《关于中国人民银行职能及其与专业银行关系问题的请示》，国务院发文批转了这个文件，明确了中国人民银行是我国的中央银行。但是，对于如何解决人民银行既管货币政策和金融监管，又要从事具体业务经营的矛盾，还未提出解决办法。1983年7月，国务院领导姚依林、田纪云、张劲夫联名向中央财经小组建议设立一个有权威的中央银行，这一提议得到高度重视。

1983年9月17日，国务院发布了《关于中国人民银行专门行使中央银行职能的决定》，正式宣布中央银行制度确立，决定中国人民银行集中力量研究和实施全国金融的宏观决策，加强信贷总量的控制和金融机构间的资金调节，保持货币稳定。从此，新中国才真正建立了中央银行体制。该文件第五条规定：“成立中国工商银行，承担原来由人民银行办理的工商信贷和储蓄业务。”

1983年12月30日，中国工商银行成立大会在北京中国科学院小礼堂召开；1984年1月1日，中国工商银行正式成立。

（摘自中国工商银行内部资料）

首次立规

1986年1月7日，国务院颁布了《银行管理暂行条例》，对包括中央银行在内的各类金融机构的职能分别做了规定。《条例》明确了中国人民银行是中央银行，负责货币政策、金融监管、货币发行等十二项职能，其中包括代表国家“统一管理国营企业流动资金”。《条例》也还明确规定了商业银行和其他金融机构的经营原则和经营范围等。

虽然自此以后中国人民银行可以独立行使中央银行职能，但是中央银行最基本的职能“制定和执行货币政策”并不明确。相反，《条例》规定，中央银行、专业银行和其他金融机构，都应当认真贯彻执行国家的金融方针政策，其金融活动，都应当以发展经济、稳定货币、提高经济效益为目标。这一规定，实际上把执行货币政策作为中央银行、专业银行和其他金融机构共同的职能。同时，中国人民银行不只是“统一管理国营企业流动资金”，还承担着相当数量的对非金融机构的专项贷款。

对于中国人民银行的金融监管职能，《条例》规定，所有的金融机构、金融市场全部由中国人民银行监管，从某种意义上说，中国人民银行成为金融业的主管部门，中国金融改革过程也是中国人民银行不断分拆和明确职能的过程。在接下来的十几年，从中国人民银行相继分离出中国证监会、中国保监会和中国银监会，中国人民银行不再具有金融监管职能，而是专司货币政策和金融稳定职能。

守土有责

中国专业银行体系恢复和建立后，银行业务有了较大发展，特别是银行的经营范围明显扩大。这时，四大银行开始树立“守土有责”的概念，开展专业经营。

1979年以前，银行贷款仅限于对工商业企业、建筑施工企业发展临时性、季节性的超定额流动资金贷款，企业更新设备和技术改造所需资金均由财政部门无偿拨款解决。随着银行信用在筹集和分配资金方面的主渠道作用日益

扩大，国务院决定从1981年起，凡是实行独立核算、有还款能力的企业单位，进行基本建设所需投资，除尽量利用企业自有资金外，一律改由银行贷款，即“拨改贷”，银行贷款扩展到固定资产投资领域。从1983年6月，国营企业的流动资金由原来的财政、银行两个部门共同管理，改为由银行统一管理。在拓展人民币业务的同时，专业银行还不断改进和扩大外汇贷款的种类与范围。

实际上，恢复农业银行、中国银行和建设银行，以及分设工商银行，并不是按照商业银行的思路进行的，而是按照计划经济的行业管理思想进行的。四大专业银行分别在工商企业流动资金、农村、外汇和基本建设四大领域占垄断地位，并且严格划分业务。在这一阶段，还不存在商业银行的理念和经营思想，只是想进一步搞好用活国家资金，以便更好地发展国民经济。

国有专业银行分设后，开始时，除交叉办理储蓄业务外，主要办理国务院确定的各自的专业业务，不能相互交叉。随着经济的发展和经济管理体制改革深入，提出了“一业为主，适当交叉”的方针，各国有专业银行的业务开始有所交叉，并陆续开办信托投资、房地产融资、有价证券委托发行和代理转让以及外汇等业务，开展了在金融领域里的业务竞争。出现了“工行下乡、农行进城、中行上岸”的情形。

理论先于实践

1993年之前，学术界和金融界对于专业银行的企业化改革有很多讨论，并且进行了初步探索。这些理论探索先于实践发展。

从1992年到1993年上半年，正值邓小平南巡讲话提出要加快发展经济和中共十四大提出建设社会主义市场经济之时，中国经济开始进入新一轮高速发展的时期。但是，经济在高速发展的同时，也出现了投资过热、物价上涨过快、货币供应量超常扩张、金融秩序紊乱等问题，而这些问题的根源都是落后的金融体制，金融体制的弊端已成为影响整个国民经济持续、稳定发展的瓶颈。

面对宏观经济过热和金融秩序混乱，“把中国人民银行真正建成中央银

行”、“国有专业银行改革为国有商业银行”、“外汇管理制度改革”成为金融界和学术界讨论金融改革的焦点，前者是国有专业银行转变为国有商业银行的前提，后者正是十年之后国有商业银行启动股份制改革的基础。

初探体制改革

1984年，城市经济体制改革展开，中国经济在逐步市场化，而国有专业银行的模式仍旧是计划经济的思路，其对于经济发展的不适应性逐步显现。此时，国有专业银行的体制改革问题开始受到关注。

国有专业银行分设或改制不久，就提出了要进行企业化改革，实行商业化经营，但是步履维艰，进展缓慢。1986年和1987年，中国银行业开始了第一轮对内开放，通过设立新的金融机构、采取更加商业化的经营体制来为银行业引入竞争机制。1987年，交通银行重新恢复，招商银行、深圳发展银行和中信实业银行（现改名为中信银行）等一批新型股份制银行相继设立，1988年，兴业银行和广东发展银行相继设立。在设立这些股份制银行的同时，国有专业银行如何进行企业化改革也成为业界关注的焦点。

§ 专栏 0.2 设立股份制银行

1986年7月，国务院发布了《关于重新组建交通银行的通知》，股份制银行的改革与发展拉开了序幕。

组建股份制商业银行是经济体制和金融体制改革的必然。在四大专业银行体系以外组建新型的股份制商业银行，主要有两个目的，为了在“国有独资”所有制体制下，建立新的银行机构，在金融业引入市场竞争机构，促进金融业整体实力和服务水平的提高；为通过股份制商业银行的建立和发展探索国有银行商业化道路积累经验。

1987年4月1日，交通银行总管理处由北京迁往上海。新组建的交通银行是一家全国性、综合性的股份制银行。交通银行作为中国改革开放后建立的第一家股份制商业银行，一开始就按商业银行的原则运作，在按经济区设置分支机构，按“三性”原则运用资金，按股份制企业方式建立治理结构等

方面都突破了国家专业银行的模式。

继交通银行之后，另一家全国性股份制商业银行——中信实业银行也于1987年4月成立。中信实业银行是中国国际信托投资公司全资设立的商业银行。

随着中国沿海开放地区特别是经济特区经济的快速发展，从1987~1988年，为本地区经济发展组织融通资金的区域性银行，包括招商银行、深圳发展银行、兴业银行和广东发展银行先后成立。

在金融理论界的很多人士看来，所谓专业银行企业化，就是要把专业银行办成自主经营、独立核算、自负盈亏的经济实体，使其成为真正的独立法人。企业化的专业银行应具备两个基本特点。第一，在存贷业务经营、业务开拓和人、财、物等方面享有法律规定的自主权，不受法律规定之外的任何行政干预；第二，银行对自己的业务经营负完全的法律责任，不仅负盈而且负亏，实行权、责、利的有机结合。一些人已经认识到，专业银行企业化的关键是从财产关系入手，以股份制形式改造专业银行的所有制基础。

当时的业界人士已经认识到，国有专业银行企业化改革是金融体制改革的关键，主要理由有三个。第一，在商品经济条件下，银行同工商企业一样，都要在经营中以收入抵补支出，并努力获取利润，在性质上属于企业。随着中国经济体制转轨和从单一计划经济向有计划商品经济的发展，在客观上要求专业银行转变为经营货币商品的企业。第二，中国金融体制缺乏活力的根本原因，在于专业银行吃国家的“大锅饭”，职工吃银行的“大锅饭”，经营行手中无权，利润分配不合理，银行缺乏经营积极性。因此，迫切需要通过专业银行企业化来解决这些问题。第三，中央银行的宏观调控主要运用经济手段，它在客观上要求作为其调控对象的专业银行成为独立的经济实体，以独立经营者身份对中央银行的宏观调控进行灵敏正常的经济反应，自觉地调整经营行为。

对于专业银行企业化改革的条件，主要是从银行系统内和系统外进行分析。

从银行系统内分析，要实现专业银行企业化，有五个“必须”，即，必须削弱和软化中央银行对专业银行直接的行政调控方式，向间接的经济调控过