

执著与信念

石嘴山银行20年

(1987—2008)

本书编委会 编著



黄河出版传媒集团
宁夏人民出版社

执著与信念

石嘴山银行20年

(1987-2008)

本书编委会 编著



黄河出版传媒集团
宁夏人民出版社

推荐序言

我用一口气读完了《执著与信念：石嘴山银行20年（1987-2008）》这部书稿，从那些流畅的文字、动人的故事中，看到了中国西部地区一个小城市的普通城市信用社如何自1998年以来在李登芳的带领下，不断成长壮大，直到2009年3月21日“石嘴山银行”正式揭牌的过程。

中国自上世纪80年代末和90年代初期曾有过一段城市信用社行业进入条件放宽、审批权限交由省人民政府的时期，那一时期出现了大量的行政隶属关系复杂、出资人身份杂乱的城市信用社，由于监管缺位和高管素质低下，绝大多数的城信社都成了“财富毁灭机器”。朱镕基主管金融工作后曾经对全国城信社进行过整顿，大中城市信用社大都经过整顿、重组改建为城市商业银行，仅在一些县城和小城市保留了一些尚可维持生存的城市信用社。石嘴山城信社就是当年尚未遭到清理整顿而残留下来的一个城信社。无论从规模还是从资产质量说，1987年成立的石嘴山城信社能够在2009年3月21日挂牌更名为“石嘴山银行”都可视为乌鸡变凤凰的发展奇迹，而我，作为1991年曾经在海南省办过信用社有过失败经验的“革命前辈”，深知石嘴山银行道路曲折、成果如何来之不易，当然，也有资格对这个城信社升级为一个小型银行类金融机构的成长经验做出几条经典性评论。

第一，带头人、一把手、法人代表的个人素质决定一个小型银行类金融机构的兴衰成败。一把手的素质成分中60%为德，40%为才。在一个委托代理关系清晰的社会链条中，被委托者即小型金融机构的一把手的德行水准直接关系到机构的风气和发展前途。一个正派的人、敬业的人、不谋私利的人执掌一个机构后，他会很自然地把该机构引导到正常发展的轨道上去。一把手的素质对大中型机构来说关乎发展快慢，对小型机构来说则直接关系到生死存亡。在中国，大中型机构的干部是由党的组织部门选派的，无论选上了好人还是坏人，它通

常有经常的检查考核和任期制约束。因此,即使选错了人,这个“坏人”或庸人顶多对这个机构祸害几年而已,最终还有一个矫正机制即通过人事更替来解决问题。而小机构由于抗风险能力低,出资人约束力明显低于政府的约束力,因此容易因为一把手的素质低下而猝死或遭受灭顶事件损害。我和李登芳同志不熟,只在今年8月“中国银行家50人松原论坛”上见过一面,礼貌性地打打招呼,但从《执著与信念》这本书稿的记述中能够看出,她是位德才兼备的女强人型银行家。1998年由她执掌石嘴山城信社后,城信社在业务发展、内部关系调整、建章建制、重点工作内容确定等方面所做的每一个重大举措都显得必要而精准。我不大清楚李登芳同志的学历和知识结构,但从书稿中得知她是原人民银行系统的干部到城信社来挑起了这个小型金融机构一把手的担子。由此可以推断,中央银行工作的训练,中央银行职员的高素质背景也是李登芳同志能胜任石嘴山城信社一把手并获得强有力外部支持的重要前提条件。

第二,地方政府的支持和配合是所有地方性小型金融机构能否顺利发展的关键外部条件。在《执著与信念》这部书稿中,与地方政府的关系没有花费多少篇幅,也没有直白褒奖地方政府的功绩和作用。正是这一点,给我留下了极深的印象,也是我喜欢这部书稿的一个重要理由。实际上,地方金融机构的健康成长离不开地方政府的支持,从对公业务、公检法环境,到各类人事社会问题,还有债权保护及不良资产形成和处置等等,都需要地方政府的支持和帮助。而且在这所有与地方政府有关的往来中,人事问题占位第一。通常情况下对于一个人均收入水平明显高于地方普通单位的银行类金融机构来说,地方政府领导不在人事问题上插手,不胡乱任命干部,这就算是对金融机构的最大支持了。我不了解石嘴山银行的情况,但从《执著与信念》书稿中所介绍的若干位高管事迹看,石嘴山政府当属不对石嘴山银行人事胡乱干预的优良地方政府一类。一个地方银行由不良资产成堆、濒临倒闭到成长为健康有活力、有市场竞争力的银行后,很快会成为地方各界眼中的“肥肉”,因为这里有相对增长较快的收入水平,有体面得多的工作,有诱人的高管薪酬制度,在这种情况下,地方组织部门会出现“安排人”行为,党工会等非专业干部会成为地方领导推荐的重点方面,这给各地方性金融机构造成了极大压力,石嘴山银行也许现在还未碰到这个问题,但将来呢?希望也不会。

第三,小银行也要有自己的发展战略和企业文化。石嘴山银行的成功,实

实际上是企业发展战略和企业文化结出的自然果实。早在2004年第一季度,李登芳就在员工大会上做了题为《对石嘴山城市信用社可持续发展几点问题思考》的专题报告,明确提出了未来的发展思路 and 方向,对当时面临的一些紧迫问题如经营规模与管理水平、员工素质、市场策略、建设学习型企业等给出了切实可行的操作对策,值得注意的是李登芳同志将改革创新作为石嘴山银行发展的最重要动力,这些想法已经可以同国内一流大中型银行领导者的思想水平比肩。我在主编《银行家》六年多来的工作中与许多中小银行的董事长、行长建立了深厚友谊。我发现,在中国,中小银行的改革和发展实践是中国培育银行家的真正土壤,因为他们没有政府依赖倾向,不像大银行那样享受政府的扶持政策,只能在激烈的市场竞争环境中打拼,因而,他们的成长和发展由于难度大而更显可贵,是个人素质的真实表现。在认识的这些银行家中包商银行的董事长李镇西、天津滨海农村商业银行的董事长齐逢昌、江西农信联社的理事长肖四如、山东莱商银行的董事长李敏实等人,他们都是在市场中打拼出来形成了一套独特的发展思路并取得骄人业绩的。李登芳同志的石嘴山银行虽然在规模上还不如上述四家银行,但在思想水平和发展轨迹上,他们都属同一类人,他们是中国这块特殊经济金融土壤上成长起来的真正的中国银行家。

《执著和信念》这部书,虽篇幅不长但内容丰富,它有望成为中国一些新兴小银行的一部参考教材。我希望所有新成立的村镇银行和发展历史较短的小型银行的高管们都读一读这本书,从书中获取经验启迪,让中国那些为小企业服务、为市民服务、为穷人服务的银行都能像石嘴山银行那样,由小变大,由弱变强,成为为中华民族复兴伟大目标服务的一股力量。



序 章

(一) 追逐梦想

一个企业的诞生,往往意味着一个梦想的开始;一个企业的壮大,往往孕育着一段发展的历史。

1987年9月,石嘴山市城市信用合作社^①经中国人民银行批准成立,从此拉开了“城信”人追逐梦想的大幕。

作为当时的集体企业,合作社初期的发展缺乏活力,成长极为缓慢。开业初仅有一个网点、5名员工。1996年,伴随着国家金融体制改革,合作社被推向市场,由于前期发展中所遗留的包袱和问题,在市场经济的大潮中发展步履维艰,岌岌可危……

然而,当我们将目光转向2008年时,又会惊奇地发现,那个曾经风雨飘摇的合作社如今竟已脱胎换骨、巍然屹立!

截至2008年末,石嘴山银行的资产总额已从1998年的不足1亿元增长到65亿;存款总额从6000多万元增加到51亿,居石嘴山市各家金融机构之首(占全市份额22%)。贷款余额从4000万元增加到36亿(占全市份额21%),不良贷款从58%下降到2.6%,从亏损50万元到实现利润1亿多元,石嘴山银行实现了质的飞跃。

更为可贵的是,在2009年新一届董事会上,一些更加年轻的新面孔出现在高管层的名单上。这些新的高管们平均年龄35岁,一个年轻的,更加朝气蓬勃的高管层以清新的面孔出现在整个石嘴山银行人的面前。

^① 石嘴山市城市信用合作社为石嘴山银行最初名称,在发展中还曾使用石嘴山市城市信用社有限责任公司、石嘴山市城市信用社股份有限公司,本书中也使用简称“信用社”“城信社”“城信”“石银”等名称。

这支以年轻人为基干的高管层不光是在石嘴山、宁夏金融界,就是在整个中国的金融界,都是不多见的。

新的队伍将在董事长李登芳的带领下,以开拓进取、敢为人先的精神,继续书写石嘴山银行的新篇章。

只有如此年轻的队伍才敢于革故鼎新,锐意进取;只有如此年轻的队伍才能带领着石嘴山银行书写出一个又一个更加广阔的可持续发展篇章。

十年磨一剑,今天的石嘴山银行已经毋庸置疑地成为全国地方中小银行中的佼佼者!

新世纪的大门开启了一个飞速发展的时代,每个人都必须在思考中抉择,在抉择中前进,企业的发展更是如此。

对于中国来说,2008年是一个值得中国人自豪的一年,就在这一年,北京第二十九届奥林匹克运动会成功举行,中国取得了金牌榜第一的好成绩。这一年,又恰逢中国改革开放30周年。

历史翻开新的一页,时间来到了2009年,对于全世界来说这一年,是一个在失望中孕育希望的一年,在这一年,由美国次贷风暴引发的金融危机山呼海啸,蔓延全球,而只有中国的金融环境独善其身,稳健经营,屹立于全球金融危机的波涛汹涌中,岿然不乱。

也就在这一年的3月21日,每一个石嘴山银行人都感到万分自豪,就在这一天,锣鼓喧天,鞭炮齐鸣,彩绸飘扬,人齐欢笑,由宁夏回族自治区主席王正伟与中国银监会监管二部主任共同揭开了她的神秘面纱,石嘴山银行终于挂牌成立了。

这确实是个值得每一个石嘴山银行人铭记和骄傲的日子。

石嘴山市城市信用社经过十年努力,终于成功改制组建为地方性股份制商业银行。

它标志着石嘴山银行朝着“建设具有品牌特色的国内一流银行”的目标迈出了坚实的一步。

回顾石嘴山银行的成立,以及她的前身石嘴山市城市信用社的成长历程,作为一个银行家,石嘴山银行董事长李登芳深深知道,石嘴山银行之所以能在今天取得这样的不俗业绩,完全是凝聚了石嘴山银行(城市信用社)全体员工整整十年的辛勤汗水和不懈努力……

(二)小银行 大气势

十年,在历史的长河中,不过是弹指半挥。

十年,沧海一粟,短短一瞬,石嘴山市城市信用社化蛹为蝶,从一个小小城市信用社,经过“思想大解放、人事大改革、不良大清理、业务大营销、管理大创新”的痛苦蜕变之后,壮大成长为一个资产质量优良,规模成型,金融服务多方位、多功能的地方性股份制商业银行。

十年,匆匆一瞥,茫茫回视,石嘴山市城市信用社从一个小小城市信用社起家,走过了困难丛生的泥沼,经历了艰苦卓绝的奋斗。在董事长李登芳的带领下,石嘴山市城市信用社从体制到机制、从外在形象到内部管理,都发生了质的变化。业务经营蒸蒸日上,处处充满着生机与活力,一个全新的金融机构正展现在人们的面前,并为石嘴山市的社会经济事业的发展作出了突出贡献。

十年,石嘴山市城市信用社在信贷、投资、票据贴现业务中初步引入风险与资本管理方式,调整优化资产结构,强力实施精细化管理,不断完善内控制度建设,强化合规与风险管理,提高团队素质,推动金融创新和经营方式的转变,实现了质量、效益、规模、速度的协调发展,确保了自己战略目标的顺利实现。

一个崭新的石嘴山银行以一种全新的面貌出现在人们眼前。

十年,石嘴山市城市信用社以最大的竞争优势,灵活、方便、快捷的服务体制,依靠“短、平、快”的业务发展模式壮大自己,已经在石嘴山市民心中牢固树立了“市民银行”的形象。

十年,在李登芳接管石嘴山市城市信用社之初,石嘴山市城市信用社就确立了自己的发展战略目标,即在近期目标以内,石嘴山城信社要发展成为一个国内一流的社区商业银行^①。

虽然规模在一定程度上起着决定性的影响作用,然而一家银行的规模大小并不是银行赢利能力的最主要因素。根据美国的过去情况和现状,赢利性最好

^① 社区银行:在美国,社区银行的资产占全部商业银行资产的22%,其在全美银行总数中占有94%,社区银行成为赢利性很高且具有长期稳定性的商业模式。社区银行的创建,目前我国政府和银行业监管当局十分关注的问题。在政策层面及其导向上,我国城市商业银行和城市信用社(包括农村信用社、农村合作银行)由于规模普遍较小,分别在所属的区域内通过低成本的分销工具为客户提供基本简单的金融服务,将是潜在试点对象。

的是资产在 100 亿美元以上的银行和 10 亿美元以下的社区银行。美国社区银行是完全商业化的金融机构,追求银行利益的最大化,在为社区居民、企业提供优质服务的同时,也获得了较高的赢利,而石嘴山银行正是借鉴了这些实践经验,梦想着利用十年的艰苦奋斗,来一个漂亮的转身。

十年以来,石嘴山市城市信用社主要是以存款和贷款为主要的服务方式,对服务对象的了解较深,是社区型的金融服务机构,已经具备了社区银行的必备条件和完备组合。

十年以来,石嘴山市中小企业发展很快,中小企业的快速发展促进了居民收入的增加,形成了银行更优质的客户资源。同时,石嘴山市城市信用社基本健全的公司治理结构、内部控制机制和良好的经营业绩,使之已经初步具备了社区银行的基本特征,具备了为社区提供金融服务的能力和基础。鉴于个人客户和中小企业客户拥有很高的盈利能力,石嘴山市城市信用社的发展要与自身所拥有的资源和能力相匹配,必须本着“有所为、有所不为”的原则,清理历史遗留问题,充分利用经济快速发展带来中小企业和居民收入增加的有利时机,开拓优质客户资源,培养稳定的客户群,力争在 3-5 年的时间内打造国内一流的社区银行,并为今后的发展奠定坚实的基础。

如今,“诚信”的品牌形象已经深入人心。

成立现代化的股份制商业银行后,石嘴山银行将在今后的发展中,继续加强内控制度和内控体系建设,并对内部授权授信管理、资金管理、资产管理、财务管理、风险管理、内部审计、人事调配、对外形象等多方面实行集约化、专业化管理,进一步加快创新、拓展业务,继续进行结构调整夯实基础,不断深化改革,完善机制,实现业务均衡发展、平稳增长和良性循环。

十年前,石嘴山市城市信用社为进一步推进和深化城市信用社整顿工作,加快城市信用社改革发展步伐,依照银监会发布的《城市信用社监管与发展规划》,确立了今后一段时期城市信用社发展的思路、重点和总体目标。按照目标,石嘴山城市信用社监管部门力争用三年左右的时间,通过整顿、规范改造和扶持发展,基本消除城市信用社的风险隐患,将城市信用社逐步发展成为产权关系清晰、治理结构完善、经营管理规范的股份制金融企业。石嘴山城信人,在董事长李登芳的带领下,他们做到了。

石嘴山银行由一个梦想着发展成为社区银行的憧憬开始,经过李登芳的带

领、团队领导层的策划、整个石嘴山城信人的奋发图强,终于实现了他们的近期战略目标和中期战略目标。

石嘴山银行已经成为西北一流的社区银行。

十年一瞬,石嘴山银行人实现了自己的目标,他们还有更加远大的志向。

石嘴山银行要在不久的将来,发展成为品牌特色鲜明的国内一流商业银行。

石嘴山银行跨越了十年,他们还正行走在大路上。

小银行,大气势。

经过十年的发展,宁夏回族自治区政府对石嘴山市城市信用社未来的发展做了充分的前期调研,主要分为两个方向:一是与其他规模较大的商业银行合并,成立跨地区经营的大银行,若干年以后发展成为规模更大、影响范围更广的跨区域商业银行;二是组建“石嘴山银行”,与银川市商业银行(现为宁夏银行)、农村信用联社(现为宁夏黄河农村商业银行)一同服务于宁夏地方经济,形成相互竞争、共同发展的局面。

董事长李登芳高瞻远瞩,决定走出属于全体石嘴山城信人自己的一片天空。

小银行,大气势。

董事长李登芳做到了。

还记得论证成立石嘴山银行的日子,李登芳征询了自治区金融管理办公室,宁夏银行业监管机构,石嘴山市委、市政府等多方意见,而宁夏回族自治区政府最终作出了支持组建“石嘴山银行”的决定,并于2008年7月29日向中国银行业监督管理委员会提交了关于《宁夏回族自治区人民政府关于恳请支持组建石嘴山银行的函》的文件。石嘴山市城市信用社向银监会上报成立“石嘴山银行”的相关材料,组建工作进入正式报批阶段。从那时起,石嘴山市城市信用社一个崭新的发展历程即将开始。

“没有目标的船,注定只能停泊在港湾里。”这句看似非常平凡、非常朴素的话,不仅印证着石嘴山市城市信用社十年的发展历史,同时也启示着全社员工

只有确立自己的奋斗目标,不断理清前进的思路,才能一步一个台阶,越过一座又一座高峰。

站在2008年与2009年的交界线上,我们清晰地看到一个金融企业的成

熟、自信、稳健与魅力。

是的,当石嘴山市城市信用社未来发展的规划最终尘埃落定,全体城信员工感慨万千,回首十年艰难坎坷的创业历史,展望未来,石嘴山市城市信用社的员工信心满怀。

随着我国经济金融的不断发展和全球经济金融一体化进程的加快,作为地方中小金融机构面临的竞争压力日益增大,石嘴山市城市信用社在面对自身发展压力的同时,还肩负着促进地方经济快速、稳定、和谐发展的重任。

石嘴山市城市信用社将在今后的发展中,各项经营管理以加强内控、防范风险、审慎经营为出发点,同时贯彻“全面、审慎、有效、独立”的原则,根据国内金融形势的发展趋势,结合自身发展实际,确立可持续发展的战略思想,树立科学发展观。

石嘴山市城市信用社将以全面发展为主题,以增强综合竞争力为主线,加快经营结构和增长模式的转型,创造鲜明的特色和优势,着力提升发展品质,实现质量、效益、规模的协调发展。

石嘴山市城市信用社全体员工将继续发扬“勤于敬业、忠于责任、善于包容、勇于创新”的企业精神,将企业建设成为资本充足、治理良好、内控严密、运行安全,服务和效益良好,具有社会责任感的现代金融企业而努力奋斗!

十年,回顾历史,我们不妨追踪一下在这十年的发展过程中,石嘴山市城市信用社是如何走到今天的。

十年,展望未来,我们不禁要描绘一下这个现代化的、地处祖国大西北的商业银行的宏伟蓝图。

小银行,大气势。本着这种胸怀,本着这种敢为人先、勇争第一的勇气,本着这种在金融领域的拓荒精神,李登芳带领的石嘴山城信人,做到了。

他们是怎样做到的?

他们为什么能在激烈的金融竞争环境下勃发?

他们为什么敢于闯、敢与拼?爱拼才会赢的奋斗劲头是如何在他们身上体现的?

这一切就要用历史的眼光,追踪历史的步伐,回到原点,看看当初石嘴山城信人是如何走过来的。

(三) 光荣在于平淡, 艰巨在于漫长。

所有的成功都是光荣的, 所有的成功都是漫长而平淡的奋斗过程。

百炼成钢, 只有经过千百次的痛苦锤炼, 原本平凡的钢才能成为无坚不摧的利剑。

一块璞玉, 只有经过艺术大师的妙手, 原本黯然的玉才能成为价值连城的国家宝藏。

整整十年, 不到一个生肖的轮回, 董事长李登芳和她的同事们用自己的青春, 为这个城市铸就了一个传奇。

截至 2008 年末, 石嘴山银行存款余额 51 亿元, 贷款余额 36 亿元, 资产 65 亿, 分别是成立之初的 65 倍、60 倍和 67 倍。拥有员工 168 人, 人均完成存款 3035 万元, 人均发放贷款 2140 万元, 人均实现资产 3870 元。在全国中小商业银行中排名前列。

整整十年, 石嘴山市银行已由亏损成长为自治区百强纳税企业, 石嘴山市地税第二名, 人均纳税第一名, 客户 15 万, 支持了当地 70% 的中小企业, 成为自治区金融系统的不可忽视的有生力量。

小银行终于爆发出了大气势。

这不由得让董事长李登芳感慨万千, 也许, 只有她才是石嘴山银行这十年来发展的最好诠释者。

长袖善舞, 长歌当风。董事长李登芳回忆起最初起步的时候, 石嘴山银行的前身——石嘴山市城市信用社就像一个弱不禁风的孩子, 而就是这些诚信人, 本着不离不弃的博大胸怀, 哺育着它一点一滴地成长, 才能走到今天。

那么, 让我们来回顾一下石嘴山市城市信用社最初的日子吧。

也许, 从头说来, 每个人都会从中得到一些启发。

目 录

推荐序言

序 章

第一篇(1987 - 1998) 低谷徘徊 艰难探索

第一章 蹒跚起步	3
第二章 执手相望	6
第三章 命运的选择	9

第二篇(1998 - 2001) 大刀阔斧 励精图治

第四章 为银行把脉	15
第五章 在风口浪尖上	20
第六章 做规范的企业	25
第七章 城信社的生命线	29
第八章 营销从拒绝开始	37
第九章 清欠风暴	45
第十章 想发展必须主动营销贷款	50
第十一章 中间业务引客户	57
第十二章 人本弘扬与双聘制度	61
第十三章 榜样的力量	68
第十四章 打开客户冰山的钥匙	74

第三篇(2001 - 2003) 合并重组 再创佳绩

第十五章 合并势在必行	81
-------------------	----

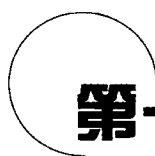
第十六章 一定要拧成一股绳	87
第十七章 危机式管理	91
第十八章 平罗往事知多少	97
第十九章 再创惠农传奇	102
第二十章 二十一世纪什么最重要	108
第二十一章 品牌战略显成效	115

第四篇(2003 - 2005) 革故鼎新 快速发展

第二十二章 蓦然回首	123
第二十三章 瓶颈上的人事大调整	130
第二十四章 创新就是生产力	134
第二十五章 科技大发展	143
第二十六章 危机过后的反思	146
第二十七章 城信社的新标杆	153

第五篇(2005 年以后) 稳健前行 筹划未来

第二十八章 用战略规划未来	161
第二十九章 家园文化 企业精神	170
第三十章 光荣与梦想	179
附录一:石嘴山银行企业文化基本理念	183
附录二:石嘴山市简介	184
附录三:石嘴山市城市信用社历届领导班子	187
附录四:石嘴山市城市信用社业务发展数据图	189
附录五:石嘴山市城市信用社分支机构变化图	190
附录六:石嘴山市城市信用社大事记	192



第一篇

(1987 - 1998)

低谷徘徊 艰难探索

路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。

风飘摇而守望兮，吾将坚守而遥望。

第一章 蹒跚起步

徜徉在石嘴山市的商业街头,各家金融企业标识鳞次栉比,金融产品宣传广告比比皆是,给行人以视觉冲击和强大的诱惑力。

不大的石嘴山市,却有多家金融机构在相互角逐,激烈竞争,而在这些林林总总的金融机构里,一家地方性金融企业——石嘴山银行,却在强手如林的金融市场竞争中脱颖而出。她始终坚持“支持地方经济、面向中小企业、服务广大市民”的市场定位,凭借敢为人先的勇气,敏锐地把握发展机遇,以不断创新为动力,最终在激烈的市场竞争中拔得头筹。然而在她起步的那段日子里,却是另一番风景。

城市信用社是在我国金融体制改革过程中产生和发展起来的地方性金融机构,设立的主要目的在于促进城乡经济发展,服务中小企业和个体私营经济。

1979年,全国第一家城市信用社在河南漯河县成立,从此拉开了我国城市信用合作社组织发展的序幕。上世纪80年代中期,由于城市私营、个体经济的蓬勃兴起,城市信用社发展加速。1986年下半年开始,城市信用社的业务和机构数量进入了一个较快的发展阶段,经过三年的迅速发展,到1989年全国城市信用社的机构和业务有了一定的规模,但由于发展过快、监管不严,出现了很多问题。人民银行针对这种情况,在1989年12月发出《关于进一步清理整顿城市信用社的通知》,明确了城市信用社的机构审批权限,规范了业务范围。

1994年底,全国共有城市信用合作社5200家,但存在规模小、资金成本高、股权结构不合理、内控体制不健全等问题,经营风险日益显现和突出。

在这样的时代背景下,1987年8月,石嘴山市城市信用合作社成立了。

开业之初,石嘴山城信社只有股本五万元和五名职工,仅靠石嘴山市人民银行100万元短期贷款开始营业,仅有一个营业网点,办公地点在石嘴山市百