



创新的动力

CHUANGXIN DE DONGLI

——2012陕西年度经济人物



陕西出版传媒集团
太白文艺出版社

创新的动力

——2012陕西年度经济人物

陕西出版传媒集团
太白文艺出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

创新的动力 : 2012 陕西年度经济人物 / 王明海主编
· 一西安 : 太白文艺出版社 , 2014.1
ISBN 978-7-5513-0646-1
I . ①创… II . ①王… III . ①经济学 - 人物 - 生平事迹 - 陕西省 - 2012 IV . ① K825.3
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 302371 号

创新的动力——2012 陕西年度经济人物

作 者	陕西年度经济人物评选活动组委会
责任编辑	曹 彦 史 婷
装帧设计	仝亚婷
出版发行	陕西出版传媒集团 太白文艺出版社 (西安北大街 147 号 710003)
经 销	新华书店
印 刷	陕西省水利印刷厂
开 本	787 毫米 × 1092 毫米 1/16
字 数	86 千字
印 张	7.75 好
版 次	2013 年 12 月第 1 版第 1 次印刷
书 号	ISBN 978-7-5513-0646-1
定 价	58.80 元

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄印刷厂质量科对换

邮政编码 710003

《创新的动力——2012 陕西年度经济人物》编委会

编委主任 岳 亮 任贤良 任宗哲

主 编 王明海

副 主 编 蒋录祥 李 冰 刘小平

编写组成员 冯瑞源 韩 良 李 敏 沈 靓 赵 磊

前 言

2009 年开展陕西年度经济人物评选活动以来，至今已成功举办了三届。作为省内高端财经人物评选，旨在寻找一年来在“推动科学发展、富裕三秦百姓、建设西部强省”中做出突出贡献、具有行业示范性和社会影响力的经济人物。过去三年，已评选出 30 位陕西年度经济人物。他们，人们熟悉或陌生，但在经济发展上目标精准，在产业创新上特色鲜明，在社会责任上始终坚守，是推动陕西经济发展的内在动力和活力之源。

“2012 年度陕西经济人物”评选活动以“创新驱动、产业支撑”为主题，评选出的年度经济人物分别是：印建安、张盟昌、魏存成、何金碧、李斌、王辉、雷洋洲、燕君芳、张小可、刘建武。其中有产业发展带头人、有科技创新引领者、有文化产业探索者、有自主创业示范者、有国际市场开拓者。在他们身上，既有勤劳质朴、务实进取的陕西精神，更有创新开拓、坚守奋进的企业家精神。

为了广泛宣传年度经济人物的先进事迹、成功经验，让更多人认识、了解年度经济人物，陕西年度经济人物评选活动组委会组织编撰、正式出版《创新的动力——2012 陕西年度经济人物》一书。全书将从不凡业绩、个性特征、管理创新、社会贡献、企业发展等方面对年度经济人物进行记述，以此深入解读经济人物，并通过经济人物的引领带动，凝聚全省各方面力量，加快建设“三个陕西”，为实现中华民族伟大复兴的中国梦增添浓墨重彩的陕西华彰。

陕西年度经济人物评选活动组委会

2013 年 5 月

目 录

- 001 / 第 1 章 印建安——创造绿色动力的先行者
- 013 / 第 2 章 张盟昌——散兵跨入正规军的主帅
- 023 / 第 3 章 魏存成——百年石羊的引路人
- 035 / 第 4 章 何金碧——现代物流领跑人
- 047 / 第 5 章 李 斌——航天新引擎的研发领军人
- 059 / 第 6 章 王 辉——金种子撒遍神州的老农教授
- 069 / 第 7 章 雷洋洲——一心为民的带头人
- 081 / 第 8 章 燕君芳——本色本香的创业新秀
- 093 / 第 9 章 张小可——文化旅游产业融合的践行者
- 105 / 第 10 章 刘建武——西部证券的“掌舵人”

第 1 章



印建安

——创造绿色动力的先行者

他是一位优秀的企业经营者，一位稳健而又务实的企业家。他善于创新，打造出以市场为导向的陕鼓营销战略模式；他敏锐洞察，提出的“两个转变”战略让陕鼓脱胎换骨；他勇于追求，整合供应链实现陕鼓产业升级；他突破思维，推动企业从生产型向服务型转变；他注重研发，全面提升了企业核心竞争力；他重视团队，塑造出陕鼓特有的感恩文化。他就是2012陕西年度经济人物，陕西鼓风机（集团）有限公司董事长、党委书记，西安陕鼓动力股份有限公司董事长，陕西秦风气体股份有限公司董事长印建安。



陕西鼓风机（集团）有限公司总部

做客户的贴心人

始建于1968年的陕西鼓风机（集团）有限公司，是计划经济体制下产生的三线企业。2000年，陕鼓工业总产值3.4亿元，利税4388万元，当时的陕鼓“做制造、卖产品”也能维持发展、也能“保吃饭”。2001年，44岁的印建安上任成为陕鼓集团的党委书记、董事长、总经理。他曾开玩笑说：“偏居于临潼代王地区的三线企业，陕鼓是一支代王地区‘流着鼻涕的农民部队’。流鼻涕并不可怕，可怕的是流着鼻涕却不知道擦掉。”

印建安回忆说：“当时的陕鼓战斗力并不强，一打就垮。”他也认为陕鼓表现出的问题是那个时代工业企业普遍存在的。受到传统小农思想以及计划经济发展理念的影响，许多制造企业很少关心市场和外面的需求，更多的是关起门来做自己的事情，关注企业自身，关注产品本身，以为制造出了好的产品，就可以让企业有更好的发展。对企业发展期望上，也是抱着一步一步慢腾腾地往前走的想法。

是要继续走传统发展的路子，还是应该重新定位、开拓新的发展路子呢？这样类似的问题，印建安早就思考过。

1989年的某一天，一家客户找到了时任总工程师办公室主任兼研究生副所长的印建安，问陕鼓愿不愿意做某个项目的控制系统，这个项目客户给了陕鼓的竞争对



手做，但控制系统竞争对手做不了，因此客户想让陕鼓试试。印建安有些矛盾，一方面，做这个控制系统的话，可以让陕鼓获得几十万元的收入（这在1989年算是一笔可观的收入），相应的，技术人员也会获得一笔不菲的奖金；但另一方面，公司内部不少领导都反对做此项目控制系统，认为这本该属于竞争对手的事，陕鼓没必要多此一举。一些领导不解：为何要帮助竞争对手做嫁衣裳？有些说风凉话：“那套机组开不起来才好”；甚至还有人认为技术部门“钻到钱眼里了，不顾大局”等等。

“我那时就在琢磨，用户需要的是什么是硬件设备吗？”印建安回忆说。最终，担任研究所主管经营副所长的印建安出于为技术人员创收考虑，还是接了这个订单。与是否接这个项目时存在种种不同声音一样，这个项目产生了两种不同的结果：一方面是引来了陕鼓不少领导的非议；另一方面，客户对陕鼓很认可，并在之后1993年上新项目时，直接选择了陕鼓。

这件事给印建安很深刻的印象，也让他产生了很多的思考。比如，属于竞争对手的项目，陕鼓就不能做吗？如果陕鼓不做，还是会有其他企业接手；在做某项决定时，是否应该更多地从市场角度考虑，从客户角度考虑？而不是从企业自身考虑……

1995年，印建安担任陕西鼓风机厂副厂长，主管销售工作，这让他有更多机会接触市场，直接了解客户、市场的实际需求。1996年陕鼓与苏尔寿公司、云南氮肥协会联合举办了硝酸四合一机组技术交流会，陕鼓推出了以轴流压缩机代替离心压缩机的机组配置形式。与此同时，陕鼓与云峰化学工业公司签订了国产化第一套10万吨/年双加压四合一机组合同，开拓了轴流压缩机服务的新领域。这份大订单正是由时任陕鼓副总经理的印建安率队与云峰公司多次谈判而获得。订单的意义不止于此，订单金额达到两千万元之多，达到陕鼓当年年度收入的1/5。

也就是由于印建安在长期企业生产实践中不断思考和总结，上任不久，印建安就提出了以“陕鼓模式”营销战略为核心的企业发展战略：以市场为主导，不断调整经营战略，大力推进工程成套，发展服务领域，占领高端市场。之后，围绕这个企业发展战略，陕鼓实施了一系列不同于传统制造业发展模式的做法。

2002年，陕鼓承揽了宝钢上钢一厂TRT项目，这是陕鼓第一次承揽的工程成套项目。这个项目中，如果只卖单一的产品，陕鼓只能拿到683万元的TRT主机订单，但是陕鼓提出在卖主机的同时，还愿意提供整个工程的设备、厂房、基础及外围设施建设的配套服务，实施“交钥匙”工程。因此，陕鼓的订单从683万元变成了3080万元，一下子把销售额扩大近五倍。

宝钢项目的成功再次验证了印建安经常强调的理念：“要做客户最需要我们做的事。企业必须改变单一产品服务者的观念和身份，站在用户的角度系统地为用户考虑，向用户提供完整的解决问题的方案，通过交钥匙工程，解决风机整个系统的问题，甚至是整个流程的问题，最大限度地适应客户的需求。”这一营销方向的确

立，也在随后让陕鼓又相继拿到了酒钢、济钢等多项工程成套项目。

“两个转变” 让陕鼓脱胎换骨

“拼命学习，拼命思考，拼命工作”的印建安并不满足于现有的市场。他认为，陕鼓要走出传统制造业发展模式，就必须探索和尝试现代制造业的发展模式。2005年2月19日，在陕鼓集团2005年第一次营销工作会议上，印建安将企业发展战略进行了更加深入的阐述，他提出了“全力推进‘两个转变’，打造世界一流透平强企”的战略目标。他说陕鼓要主动转变，在市场竞争越来越激烈的情况下，谁转变得早，谁就能赢得先机。他说“两个转变战略也就是：从单一产品供应商，向能量转换领域系统解决方案商和系统服务商转变；从产品经营向品牌经营、资本运作转变。”

为了让曾经“流着鼻涕的农民部队”能深刻了解企业“两个转变”发展战略，印建安又提出了这么一个形象的比喻：“如果陕鼓原来在市场上是一个‘民工’，依靠拼体力进行赚钱生存的话，那么现在企业要进行相应转型，进行商业运行模式的创新，变成一个‘包工头’，站在包工头的角度思考解决问题，从为市场提供单一产品向提供系统解决方案及提供服务进行转变。”两个转变的战略要求“包工头”必须具有前瞻的视野，能够发现市场上的商机，还要有一定的知识技能和资源组织能力，即形成解决问题方案的能力和相应的管理能力，通过配置资源来把握和满足市场需求，求得发展。

而陕鼓要想从“民工”转换成为“包工头”，走上一条高端的路子，被社会所承认，就必须按照“稀缺原理”考虑自身的可替代性，必须具备相应的素质和能力。这就要求广大员工和管理层必须适应企业发展的要求，不能简单地从口头上对自身的身份进行相应转型，而更重要的是要把认识转化为切实的行动，要真真正正地站在“包工头”的角度去思考、解决问题，从提升企业核心竞争力着手，促进陕鼓的快速发展。

在印建安这种的管理理念指引下，陕鼓一步步从卖体力转变为卖方案、卖智力，为用户提供全方位的系统解决方案。这一模式转型使企业从低端走向了高端，成为行业里真正的“包工头”。

做好“加减法” 让企业转型升级

印建安认为，“当产业（基础工业）发展到一定成熟阶段之后，传统市场会碰到天花板，工业服务将是流程工业发展的未来需求，也可能是陕鼓未来的唯一饭碗。因此，大力拓展工业服务经济，是陕鼓摆脱传统的机械制造业发展路子，建立比较优势，向高端商业模式迈进的重要选择。”





总装车间

十多年来，印建安每天都在思考这些问题。他越来越发觉，制造业是一个挺痛苦的行业：投入大量的资金购买固定资产、研发技改，好不容易打开市场，很快就會遇到低价竞争，而竞争到一定时候市场就会相对饱和，伸手可触“行业天花板”，严重时甚至连适度规模都难以为继。如果再遇到“替代技术”或“替代产品”的出现，原来视为“优势”的制造能力会转眼间变成沉重的财务负担。怎么办？制造业一定要走“盖厂房－买设备－增加人员”的老路吗？同行之间非得是竞争关系吗？解决之道在哪里？是不是还存在其他方式，有另外一种可能？

在陆续做了宝钢、酒钢、济钢等多家总承包项目后，印建安在思考：EPC 为什么会受到客户的欢迎？客户需要的是功能，但具体到 EPC 到底给客户提供了什么？无非是“性能、造价、工期”。既然如此，那又何必什么都自己制造呢？有些东西可能费了半天劲儿，最后的造价反而比外购更高；全球有那么多优秀的资源，“拿来主义”有何不可？

2003 年 9 月，陕鼓牵头成立了由 56 家企业组成的陕鼓成套技术暨设备协作网，这是一个全球范围的网络，GE、西门子、爱默生等著名跨国公司都加盟其中。现在，陕鼓通过协作网的采购额超过二百亿元。值得一提的是，陕鼓作为西门子大型电机

工厂的最大买家，西门子甚至曾豪掷 67 万欧元租用了世界上最大的飞行怪物——安托诺夫 An-225 “梦想式”运输机来解决陕鼓提出的交付进度要求。

“西门子为什么肯花这么大代价？陕鼓的地位不一样了！我们在整合全球资源满足市场需求的同时，也大大提升了自己在全球产业链中的位置及谈判能力。”印建安比喻说：“奥运会中一般跳高的世界纪录是 2 米多，而撑杆跳高及格线就是 5 米多；企业在市场上竞争也是奥运会，但怎么跳没人规定，陕鼓为什么非要用脚，不用杆子呢？”陕鼓需要走产业升级之路。

在产业升级的过程中，印建安提出要进行资源“加减法”，即放弃非核心的、低附加值的制造环节，交由社会化专业厂家完成；同时加强高端价值链建设，通过服务的延伸，开拓新的市场和领域。

在这“一加一减”之中，陕鼓将一些过去的“负担”很快转换成了“增收点”。以企业的设备维修处为例，过去 200 多人每年需要人工成本在 2000 多万元，但却解决不了数控机床的难题。因此，企业把这部分业务外包给更加专业的设备维修公司，每年外包费用 1300 万元，直接降低成本 700 万元。与此同时，200 多人集体“转业”，发挥企业在风机设备维护方面的优势，专门为客户提供保姆式服务。现在陕鼓的服务队伍已近 300 人，2012 年服务方面的订货已经达到 8 亿多元。通过十多年的资源整合和流程再造，陕鼓动力人均劳动生产率从 2002 年的 10 万提升到了现在的近 80 万。



陕鼓员工正在组装轴流机组

从2002年到2012年，陕鼓陆续放弃了包括设备维修、铸造、铆焊等十余项业务。并瞄准客户、市场所需要的环节，加强高端价值链建设，相继组建了产品服务中心，工程成套中心、自动化中心、气体事业部、污水处理事业部等部门，全力开拓新的市场和领域。

从“卖产品”到“卖服务”

印建安说：“装备制造业的一些大型设备，价值几千万元，买一套就能用上几十年，买了一台不可能再买。市场饱和之后，企业只能将‘卖产品’调整为‘卖服务’，延伸服务做得好就会使企业找到新的经济增长点。目前西门子、GE等跨国公司都是这样做，只要你占领了前期的产品市场，后面产品的升级和维护就又是另一个巨大市场。”

印建安认为，企业要向服务型制造业转型，首先要转变传统制造业的发展思路，即从以产品为导向转变为以客户需求为导向，通过拓宽自己的产品和业务范围，提升企业满足和引领客户需求的能力。陕鼓基于自身发展需求以及市场和客户的需求，突破行业边界，准确把握和引领客户需求。

当初，因为“两个转变”战略的实施，陕鼓自然而然形成了“轻资产”的结构，而当这一做法渐为外界所认可时，它又进入了气体领域，资产也随之变重了。对于外人的不解，印建安不以为然。他认为，轻资产规避的是市场发生波动时折旧的负担乃至投资的沉没成本，而气体项目虽然使资产加重，但因为相对锁定了未来的收益，并没有太大风险。所以，不能为了轻资产而轻资产。在他看来，市场是不断变化的，作为企业就要随需而变。比如，2008年的金融危机，促使我们加速切入气体运营；而次年的一个偶然事件，又使其在此基础上继续延伸，诞生出一个更为大胆的创新。

2009年7月17号，美国能源部部长朱棣文访华的最后一天，专程到新奥集团参观。这激起了印建安的极大兴趣，他感到新奥“肯定有其特别的地方”，否则，一家位于河北廊坊的民营企业，何以能吸引朱棣文的眼球？既然它能投资数十亿元建能源实验中心，那其主营业务——城市燃气供应的现金流肯定非常稳定。

“这么好的模式，我们为什么不能干呢？”印建安琢磨良久，“他们还需要到别处买气，我们自己的设备就可以生产气体啊！”

2009年，陕鼓与陕西陕化化工集团有限公司签订协议，陕化对其合成氨生产线进行改造，并在此项目的基础上，陕鼓投资5亿元建设运营为陕化新合成氨生产线配套的气体厂，使陕化有害气体排放量减少了1500万立方米。陕化项目的签约，使陕鼓在进军工业气体营销领域迈出了实质性的一步。2012年，陕鼓动力作为主发起人联合省内外能源化工、装备制造、金融运作等优势企业成立了陕西秦风气体股份

有限公司，拓展了陕鼓产业链。现在，陕鼓气体输送业务的规模总量已超过 30 万 Nm^3/h ，提升了服务经济水平，也使企业真正实现了从卖“奶牛”到卖“牛奶”的转变。

现在，陕鼓已经形成了“能量转换装备制造、工业服务、能源基础设施运营”的三大业务板块。而第三大业务板块就是一个能将工业气体、燃气、水、热等一起打包销售的体系，不仅能节省土地面积（集约式建筑），提高能源利用效率（更容易循环使用），还能降低客户的能源使用成本（专业化的管理），公司的业务范围和构成变化明显。可以这样说，陕鼓已经从单一的“卖奶牛”向既“卖奶牛”又“卖牛奶”转变。

经过十多年的努力，从 2001 年到 2012 年，企业工业总产值从 4.09 亿增长到了 71.36 亿；营业收入由 3.78 亿增长到了 61.76 亿；利税总额由 4965 万元增长到 13.5 亿，呈现出效益快于规模增长的良性发展态势。

创新提升核心竞争力

印建安常说：我们要给市场一个理由。搞技术出身的印建安知道，只有不断创新，提升核心竞争能力，企业才能走得更远。所以，陕鼓必须研发、持续研发、创新研发。

在印建安大研发思路的引领下，陕鼓不断加强科技创新，有力地推动了企业发展和战略转型。“十一五”期间，陕鼓累计投入研发费用近 10 亿，在行业处于领先地位。其中，投资了 6 千多万建设试验研究中心，投资 6.3 亿，强化核心制造能力；2012 年，陕鼓集团研发费用的投入已占到营业收入的 10.47%。

印建安十分注重研发体系和科技人才队伍建设，在陕鼓建立了各类专业技术职业生涯管理双通道发展机制，提出了激励、培养科技人才的管理办法。同时，借助内部资源，在已取得在国家级企业技术中心和博士后工作站的基础上，陕鼓设立了由陕西省政府授予的“流体力学专业”三秦学者特聘专家岗位，建立院士专家企业工作站。通过大力开展科技创新，在解决技术难题、提升技术水平的同时，通过成果转化和市场应用，满足市场和用户的需求。

在制造能力和技术持续提升的过程中，陕鼓依托国内外大型高炉项目，实现了 4000 立方米以上高炉配套的轴流压缩机组和能量回收透平装置国产化目标，机组在国内外多家用户运行；开发的大型高炉鼓风能量回收 BPRT 机组，大型硝酸四合一机组、年产百万吨 PTA 空压机组，均为国产化最大型号的机组，帮助用户突围了大型机组依赖进口的“困局”；首创烧结余热与高炉顶压能量回收联合发电技术以及烧结余热与烧结主抽风机同轴技术，并得到成功应用；6 万空分机组实现空分压缩机组（空压机和增压机）系列国产化，提升了在大型空分领域离心压缩机的竞争力。并已具备为 8 万 ~ 12 万等级空分装置配套高效、先进、全系列空分压缩机组的能力；大型合成氨装置用合成气压缩机组设计开发和投用，实现了陕鼓在真实气体领域的



重大突破。2012年5月，陕鼓AV100-22焊接机壳轴流压缩机试车成功，这是目前国际上级数最多的工业用轴流压缩机。

在冶金行业及其衍生行业的余热利用上，陕鼓将首创的烧结余热能量回收机组（SHRT）推广应用，将“发电”变为“拖动”，为用户减少了发电机及并网系统，降低了投资；为客户提供的全托式维修保养服务，为企业走专业化维修保养服务道路迈出了坚实的一大步。而且建立了“技术+管理+服务”一站式全方位服务体系，



陕鼓污水处理工程研究中心

为用户提供从售前到售后的全生命周期健康管理，为客户量身定做一系列机组健康状况管理档案，对公司生产各类大型机组实施远程监测，提供包括预警、咨询、诊断及现场服务等6大方面20余项服务，这些都不断提升了陕鼓为客户服务的能力，产业链得到了延伸。

目前，陕鼓拥有授权专利130余项。先后获得国家级科技进步奖5项，机械工业科技进步奖17项，中华全国工商业联合会科技进步奖1项，省部级科技奖43项，市级科技奖64项，陕鼓牌空分装置压缩机组等4个机组获得陕西省人民政府授予“陕

西省名牌产品”称号。“硝酸四合一装置节能项目”和“一种高炉鼓风能量回收的方法”在第十九届全国发明展览会上分别荣获金奖和铜奖，“高炉煤气余压发电装置的高炉顶压稳定性控制方法”、“煤气透平机与电动机同轴驱动的高炉鼓风机组”以及“一种提高高炉冶炼强度的顶压能量回收装置”均获陕西省专利一等奖。同时，陕鼓还起草了多项国家标准。被科学技术部、国务院国资委、中华全国总工会授予“国家级创新型企业”，并被评定为国家火炬重点高新技术企业。陕鼓自主研发的全国产化6万等级空分压缩机组还获得2012年度中国工业重大技术装备首台套示范项目。

“我们不能躺在功劳簿上，一旦自满，就可能使企业走下坡路”。2012年，印建安提出了“市场法则下的归零赛马机制”，他说：“为什么要归零赛马？管理层在前一阶段的奋斗后，满足于现状，缺乏激情，对外部的变化不以为然。通过制造危机感，让滥竽充数、缺乏激情的管理层没有生存机会。”于是，陕鼓的“归零赛马”拉开阵势，“归零赛马”机制包括行政级别归零、历史成绩归零、干部终身制归零等，将集团业务划分为十二个参赛团队，使不同产业、不同发展阶段、不同竞争环境下的团队站在同一起跑线上进行比赛，通过建立高级经理人的综合评价体系，逐步锻炼出一支敢打硬仗、能打胜仗的团队，为有能力、愿意干事情的人搭建更大的平台，将干部管理由“相马”向“赛马”转变。

“归零赛马”机制实施以来，各参赛团队的精神风貌有了明显的变化，主动出击市场的劲头大增。目前“赛马”机制已经从总经理层的团队赛向中层和员工的延伸，让每个人都成为选手。这不仅激发了管理层的事业追求，而且提高了工作绩效，为企业继续健康发展奠定了坚实基础。

塑造和谐陕鼓

从上任的第一天起，印建安就说“我是陕鼓最大的服务员。”在员工家属的心中，印建安给予企业的不仅是他的聪明才智和呕心沥血，更是一颗服务企业、服务员工的赤子之心……

印建安认为，陕鼓最大的品牌是自己的员工，陕鼓员工的观念、认识和素质决定着陕鼓的未来，这也是陕鼓实现企业战略目标的重大资源所在。他大胆创新用工制度，推行公平、公正、透明的人才竞聘选拔机制，2002年以来有2700余名员工通过竞聘走上了适合自己的新岗位，有效激活了内部人力资源。同时，他提出率先在技术等岗位建了专业岗位通道，打破了过去只有晋升行政岗位走“独木桥”的现状，让骨干员工根据自己的特长从事专业技术和管理、服务等岗位，企业给予的薪酬和福利待遇等同或高于行政管理干部，这样的举措，在很大程度上激发了员工的岗位自豪感和自信心，让有能力、想干事的员工走上自己适合的岗位，有效提高了专业化工作的能力和效果。

现在，陕鼓员工也有了更广阔的事业舞台，从公司领导到普通的岗位，大家都可以去参与竞聘，为想干事、能干事的人搭建平台，这也是印建安提出“自己提拔自己、自己重用自己、自己淘汰自己”的用人理念体现，更是印建安用人制度上民主管理的一大特色。

以人为本具体到企业就是以员工为本，印建安始终这么认为，实现企业发展成果与员工共享，发展和谐劳动关系，推进和谐企业建设。因此，陕鼓集团坚持依靠职代会、厂务公开等民主管理手段，将企业的重大经营决策、战略发展目标交给员工充分讨论，广泛征求意见，有关涉及员工切身利益的重大决策交由职代会审议，决议后才能执行。

印建安始终贯彻的一个理念是，员工的智慧才是大智慧，因此他公布个人邮箱，在企业论坛中和员工交流，征询员工意见和建议，并给予物质和精神奖励。

“员工的事无小事”是印建安讲的一句话。在以员工为本的理念倡导下，集团管理层对员工各类诉求高度重视，建立了员工沟通日制度，每周五的下午集团公司高层领导与相关职能部门听取员工诉求，认真研究问题，确保员工反映的问题有落实，有答复，有解决。

员工的安全与健康是印建安关注的重中之重，他常常说，健康是“1”，其他是“0”，没有前面的“1”，再多的“0”也是一无所有。他倡导快乐工作，快乐生活。从2005年开始，公司实行了工间休息制度，并制订全员健康计划，实行全员健康体检，给每位员工发放健身器材，每月组织一次公司体育活动。在安全管理上，从规范员工安全行为开始，培养员工的规则意识与习惯，在企业推行“安全零事故”目标，通过严格的安全管理，保障员工在工作中的安全、健康。

2002年，印建安提出了“三个压力、三个满意”，即让干部有压力，让员工满意；让员工有压力，让客户满意；让企业压力，让（国家）股东满意。同时，印建安还对管理层提出了“板凳理论”，即：板凳 $\neq$ 能力，板凳 $\neq$ 尊重，板凳=责任。要求领导干部认真履职，不断学习，通过对责任的体现和能力的提升，赢得企业和员工的认可，真正在企业的发展过程中起到中坚作用。企业和员工每一点、每一滴的变化，都渗透着印建安的智慧和汗水，都见证着印建安的付出与奉献……

勇于承担社会责任是印建安感恩回报之心的又一体现，他这么认为企业与社会的关系：“企业的发展，不仅仅在于自己的努力，还得益于社会各界，各级领导，广大用户多方面支持与帮助。因此，我们在感恩理念的指导下，积极履行社会责任和义务，参与支持希望工程、慈善事业，支持地方经济发展。”

印建安在企业中大力倡导“向上、向善，优良风气创未来”的核心价值观，热心公益，积极扶助弱势群体，2001年来，陕鼓累计投入慈善事业资金近7000余万元。同时，公司积极响应省、市政府“千企千村”号召，对口包村扶贫，早在2006年，就正式与紫阳县贫困村结对子，开始了与焕古镇难舍的情缘，在连续三年帮扶焕古