

胡金豹： 不敢平庸 志存高远

研通社 彭茜 陈睿



“从清华出去，就带上清华的光环，也是一种压力。我总想尽善尽美，想把工作尽量做得更出色。别人都说不甘平庸，我却是不敢平庸！”

从莽莽雪原到水木清华

胡金豹生长于黑龙江亚布力林区，茫茫的林海雪原造就了他东北汉子的豪爽与坚韧。生于斯长于斯的他一直渴望着走出林区，去外面的世界看一看。1985年，胡金豹参加高考，学习一直名列前茅的他如愿以偿地考

上了清华大学。揣着录取通知书、站在清华大学的大门前，胡金豹感到既兴奋又害怕：“不知道自己在大学中能学得如何，能否让周围的老师同学都满意呢？”

胡金豹笑称，在大学期间，自己一直担心拿到“打狼的成绩”。他解释说，在林区牧人的生活里，落后于羊群的尾羊从来都是狼群虎视眈眈的食物，羊群中，总有最后一只羊用来喂狼。“打狼”，便代表着落后与不思进取。“清华吸纳了各省的高考状元，但是进入清华后，状元只能有一个，我又不愿意‘打狼’，所以在学习方面还是很有压力的。”

系里老师的专业知识传授为胡金豹打下了良好的业务基础。他特别注重个人实践、动手能力。每年暑假，胡金豹都跑到沙河工厂，与工人一起浇筑、修炉，给车间工程师做助手。实习中，他不但得到了当时铸工车间的女工程师刘芸老师的悉心指导和宽容相待，而且还在经济上获得了可观的收入，比刚参加工作时86.5元的月工资还要高。

当时的清华享有“工程师的摇篮”之美誉。胡金豹和他的同学一样，理工类专业课学得扎实，但是大家普遍感觉人文方面的修养不足。高年级时，学校开设了一些人文科学的选修课，并定期举办相关的人文讲座，这引起了同学们的极大兴趣。当时的很多讲座都在三教举行，胡金豹和他的同学当时住7号楼，离三教很近，他们经常利用晚上的时间去听讲

座。他回忆说：“一些文学、经济类的讲座常常人满为患，甚至有很多学生站在窗外听完了整个讲座。”

在清华的人文类课程中，一门关于“温州现象”的选修课让胡金豹记忆犹新。温州在起初只是小商品作坊，其产品鱼龙混杂，以假充真、以次充好的现象时有发生。后来，温州商人逐渐意识到质量和诚信的重要性，从而崛起成为世界上财富积累速度最快的群体之一。温商四海为家的胆识和魄力、无处不在的经营意识、“敢为天下先”的创新精神，都让胡金豹尤为钦佩，同时也潜移默化地影响着他。其中最重要的，就是使胡金豹在以后的经营管理中确立了“质量立厂”的概念：“在企业竞争的几个要素中，质量永远是第一位的。”

在清华读书时，每到下午4点半，学校广播总是按时响起，号召大家走出教室、宿舍，到足球场、篮球场去锻炼。胡金豹在清华最喜欢的运动是跑步，那时他的常规路线是穿过主楼、经过工字厅，绕过清华周围大片大片的苹果园，有时还会跑去圆明园，每天平均能跑2000~3000米。体育锻炼使胡金豹增强了体质，磨练了意志力，为今后从事高强度的工作打下了坚实的基础。

“要守着铸炉过一生”

铸造业是世界大产业链中必不可少的一环，近几年由于环保、劳动力等原因，在英美日德等发达国家被视为“夕阳产业”，并逐渐被转移到中国、

印度等发展中国家。近些年，随着科技的发展，中国的机械制造业进步很快。胡金豹毕业20年来，亲眼目睹了传统产业与尖端科技的结合，使铸造这样的“夕阳产业”得以焕发青春。高科技化是现代铸造业的显著特点，目前已经可以用计算机模拟出所有的铸件，避免直接浇筑产生的缺陷。毕业于清华大学机械工程系的胡金豹，20年来一直忠于自己的老本行——铸造专业。“我会一辈子与铸造在一起，守着铸炉过一生”，他说。

1988年，胡金豹陪一名铸造博士到一汽铸造厂去做实验，一汽铸造厂在当时是国内最大的汽车铸件专业厂，这让他对铸造厂有了初步了解。1990年毕业后，胡金豹开始在铸造车间做技术人员。1999年9月是胡金豹职业生涯的分水岭，他下车间做了见习副主任，开始由技术向管理转型。此后从主任、厂长助理一直做到今天的特铸厂厂长。胡金豹认为，在就业的过程中，寻找一个适合自己的平台很重要。一汽是一个大舞台，同样搞一项改进，大企业对社会产生的作用是小企业所不能比拟的。小企业一年生产几千吨的铸件，大企业一年则能达到几万吨。在大舞台上，劳动者对社会的贡献更大，获得的回报更多，个人的价值也能够得到更好的实现。

在特铸厂，胡金豹感到，自己个人的价值与对社会的贡献是紧密联系在一起。作为清华毕业的学生，胡金豹有一种深深的责任感，希望能对行业做出一些贡献，例如改善工作环境，降低工作强度，增强产品质量、提高生产效率等等。事实上，不论是一开始的技术工作还是后来的管理工作，胡金豹都一直告诫自己要做“铸造行业的天花板”，努力做到零缺陷、零废品、零索赔。“从清华出去，就带上清华的光环，也是一种压力。我总想尽善尽美，想把工作尽量

做得更出色。别人都说不甘平庸，我却是不敢平庸！”

刚入厂时，铸造厂正处于告别生产30多年的可锻造铸件，转产球墨铸铁的关键改造时期。厂里把胡金豹作为技术骨干安排到球铁融化车间负责技术攻关。胡金豹一边顶着40多度的高温同工人师傅一起实际操作，一边查阅国内外的相关资料。他每天不知多少次爬上20米高的加料平台，不分白昼地在高温炉旁工作……3个月后，试验成功了，技术达到了国际先进水平。

1999年，胡金豹担任灰浴车间副主任。上任不到1个月，车间因工艺陈旧发生了漏炉。胡金豹顶着80多度的高温，带领工人清炉。10个小时的艰苦奋斗后，事件得到了基本的解决。胡金豹总结此次漏炉事件，产生了一个“以技术创新带动车间进步”的理念，一个以“创新创效”为主题合理化建议、小改小革活动月在全车间蓬勃开展起来。很快，这个车间的产量、质量等指标都实现了翻番，由全厂排名倒数第一一跃成为各项指标都名列前茅的先进车间。

2004年7月12日——胡金豹至今仍清晰记得这个日期，他开始接手一汽特铸厂这个连续6年亏损的企业，担任厂长。特铸厂的一个主要产品是曲轴，是高速运动中的要件。胡金豹刚去特铸厂时，曲轴的废品率很高，产量不大，造成了很高的成本浪费。一汽所用的该产件还要从德国进口。胡金豹在一线与技术人员攻关改进工艺，使废品率大大降低；他抵制各种不正当进货渠道，坚持货比三家，寻找最经济的原料；他细算能源成本，避开电价高峰时间上班，降低电力成本……2005年末，特铸厂实现了曲轴100%满足国内需求，以国产件代替进口产品。亏损的特铸厂在胡金豹上任8个月内就扭亏为盈。2008年特铸厂曲轴的质量超过了国际同行，达

到了中国最好，世界第一。甚至在金融危机之下，特铸厂还接到了大量的订单。特铸厂工人周六周日连班加点地干，有时还满足不了民营企业的订单需求。

在起初担任特铸厂厂长的时间里，每天早上起来睁开眼，到晚上闭眼进入梦乡，胡金豹满脑子想的都是工作。碰到技术攻关久攻不下时，胡金豹连做梦也会想着怎样攻克这些难题。每日这样连轴转让他感到对家庭有很多亏欠：清晨早早起床时，儿子还没有睡醒；晚上很迟归家，儿子已经进入了梦乡。许久未见到胡金豹，儿子便会问妈妈：“爸爸是不是出差了？”谈到这里，他动情地说：“当时非常专注，暂时忽略了家庭，放弃了自己的一切爱好，就像激光一样，把能量都集中在一点。但是，如果没有当时的舍弃，也不会取得今天这样的成就。”现在做了管理工作，胡金豹终于多出了一些时间陪家人：“现在孩子的每次家长会我都必定参加，也算是弥补吧！”

2001年，他赴美国攻读MBA，系统地学习了管理知识，回国后将美国强调“质量、成本、服务、周期”四大竞争要素的理念应用于铸造厂的管理。杰克·韦尔奇、马云、柳传志，他们成为胡金豹新的努力目标。

15年来，同来的大学生及身边的同事相继离开了这个条件艰苦、待遇一般的地方。与胡金豹同时毕业的31名本科同学中，也只有两人还在干铸造这一行。而已过不惑之年的胡金豹，却在扳着指头算自己还能与铸造相伴的时光，言语间有颇多的不舍：“按国企60岁退休来看，我还剩不到17年的职业生涯了。但是无论如何，我也要为祖国健康工作50年，争取干到70岁！”