

大庆钻探南三区块施工现场。王明忠摄

这两年,大庆钻探走了多远

□钻新平



2026年7月1日,大庆钻探改革重组两周年,铁人队伍浴火重生。高山之巅,方见大河奔涌;群峰之上,更觉长风浩荡;登高望远,才见云阔天

亮。当下的大庆钻探,达到这样的境界了吗?客观审视,没有!还远远没有!但是,剧必须是从序幕开始的,但序幕还不是高潮。从2024年7月1日改革重组始,大庆钻探就开启了一场艰辛的集体远征。谁都不会相信,胜利就像山坡上的蒲公英一样唾手可得。一个连续多年亏损的企业能快速走出困境吗?那么,这两年大庆钻探到底走了多远?



回望来时路,有太多的场景让我们回忆悠长。刚刚独立运营的大庆钻探,面临的是怎样的开局?机构臃肿、市场业务单一、主体装备落后、内生动力不强、思想观念不适应,全员劳动生产率与产值效益居同行业之后……可谓“正人万山圈子里,一山放过一山拦。”“大庆钻探的问题从来都不是简单的经营问题,而是生存模式的问题。”“问题从来都不是问题本身,关键是面对问题的态度和解决的方法。”“人必自救而后人救之。”深化改革。这不仅是从二级企业到一级企业的身份跃升,更是从“背靠大树好乘凉”到“推向市场自立强”的历史转折。当“铁人队伍”站在改革重组的新起点,历史的重音落于一问:这支曾创造辉煌历史的队伍,能否在市场经济大潮中续写荣光?

历史之问,需要用现实行动来回答,它从不写在纸上,只刻在钻头上。面对开局之难,以“谱写四个新篇”锚定航向,以“打造六个钻探”架设桥梁,以“建设世界一流企业”标定高峰——这不仅是战略定位,更是铁人队伍向市场发出的宣言书。背水一战,无路可退——唯一的出路,就是用好深化改革关键一招,重塑自我。机构臃肿,就用“瘦身健体”来破局;装备落后,就用“技术突围”来追赶;观念不适,就用“市场思维”来洗脑。一句话,就是弱鸟先飞,摆脱贫困。从“等靠要”到“闯干拼”,隔着的不是一道行政门槛,而是一场脱胎换骨的思想革命。唯有把每一口井都当成闯干拼的“入场券”,把每一次钻进都当成练内功的“磨刀石”,才能让铁人队伍走上“自立自强、自主发展”的新赛道。



历史总是惊人地相似,但不是简单地重复。六十多年前,铁人王进喜率队奔赴松嫩荒原,吼出“铁人三问”:钻机到了没有?井位在哪里?这里钻井的最高纪录是多少?六十多年后,新一代钻探人接过历史的接力棒,同样发出新“三问”:观念转了没有?差距在哪里?重塑荣光怎么干?这跨越时空的“三问”,问出的是生存危机,是铁人之师的志气、骨气、豪气和血性,是铁人精神在新时代的回响。“我们相信信仰的力量,用灯塔照耀前行之路。”思想走在行动之前,就像闪电走在雷鸣之前一样。只有思想破冰,才能行动突围。

改革重组,改的是体制机制,变的是思想观念。两年来,大庆钻探将坚持党的领导、加强党的建设贯穿全过程,创新开展“转观念、学铁人、勇突破、塑荣光”主题实践活动,把“转观念”作为“总开关”。因循守旧没有出路,畏缩不前坐失良机。自救方能重生,突围才见曙光。机构从臃肿走向精干——压减130个机构,瘦身68个二、三级机构。这不是简单的数字加减,而是一场刀刃向内的自我革命。变“要我干”为“我要干”——探索“1+4”市场化经营机制,下放“五自”经营自主权,让听得见炮声的人说了算。分配从“分奖金”到“挣奖金”,钻井队职工月度奖金相差近10倍,“干多干少不一样、干好干坏不一样”成为刚性兑现。积力之所举,则无不胜也;众智之所为,则无不成也。攻坚战中,当年石油大会战场景再现!“朝受命,夕饮冰,昼无为,夜难寐。”个人的“微光”汇成团队的“火炬”,基层的“土办法”凝练为系统的“金钥匙”。当顶层设计与基层探索同向发力,改革就从“设计图”变成了“实景图”。那句誓言依然滚烫——“我为祖国献石油。”



指挥钻进作业。

王明忠摄



钻井队技工检查钻杆阀门。

王明忠摄

钻井队在开钻前讨论作业参数。

王明忠摄



事非经过不知难,成如容易却艰辛。

再回望2024年,改革重组方案在大庆钻探职工代表大会上全票通过。那张薄薄的选票,承载的是1.4万名员工对变革的渴望、对未来的期许,更是一份沉甸甸的托付。

牢记“要把红旗一直扛下去”的重大嘱托,以“激发大庆钻探人的斗志,弘扬铁人精神,重塑大庆钻探的荣光”为奋进号角,打响了一场以扭亏解困为主线,转变观念、深化改革、重塑荣光的总体战。

两年来,大庆钻探的“蝶变”浓墨重彩。深化改革首要是聚民心、集众智,不是为了“砍一刀”而是为了“撑一把”,不是为了减掉员工饭碗,而是为了端稳端牢每一名奋斗者的饭碗,“不让一个奋斗者掉队”。

“生产型”向“经营型”转变破局成势,“1+4”市场机制释放出强劲活力,“阿米巴”经营激活创效单元。项目管理机制全面覆盖公司一、二类170个项目,实现全口径盈利120个;古龙页岩油、陕晋、新疆、川渝等重点项目,更在提速、提效、提质上接连实现历史性突

破。科技之变尤为醒目,科研经费增长88.6%,组建专家工作室,开展项目“揭榜挂帅”,攻坚市场型和应用型技术,突破130多项关键核心技术,科技强企步履铿锵,高水平科技自立自强之路更加坚定清晰。

市场版图在奔跑中重塑,“只要跑到,市场就在脚下;只要干到,效益就在手中。”从“差点被赶出市场”到塔里木创出日进尺2003米高指标,从退出低效无效区块到深耕深层煤层气,海外和国内市场量效齐增,市场打开了,发展的底气更足了。

数字是最好的见证:首个独立运营自然年,全员劳动生产率同比提高113.9%,百元收入成本同比下降17.9%,钻井综合提速6.28%,创出75项高指标新纪录,提质增效超22.6亿元。

“用一年时间,吃了两年的苦,干成了三年的事”,大庆钻探人越过了改革初期最艰难的山丘,向着本质扭亏、实质解困的目标加速奔跑。2026年是“十五五”开局之年,在上半年域外市场受到严重冲击下,大庆钻探牢牢守住了国内市场的基本盘,交出了年中合格成绩单。



大庆钻探50256钻井队钻工在进行起钻准备。

王明忠摄



历史是一个连续的篇章,总会有跌宕起伏。

两年来,大庆钻探改革重组的实践已经充分证明,他最打动人的地方,不是他过去有多辉煌,也不是曾经长时间的英雄落寞,而是他现在依然保留着一种“还能重构、还能翻身,还能被重新定义和估值的可能。”“高质量发展的路上一个也不能落下,大庆钻探还要继续站排头。”“以赶考之姿答好发展答卷,以奋进之姿续写振兴新篇章。”蓝图绘就,时间表已定、路线图已明——2028年迈上健康可持续高质量发展轨道,2030年加快建设世界一流企业。“百亿产值效益提升工程”剑指2027年本质扭亏、实质解困。

远景五年,近战三年,每一仗都输不起,每一步都等不得。从“改得成”迈向“改得好”,从“活下去”走向“强起来”,大庆钻探人正在用“干在实处”作答时代命题,用奋斗书写铁人精神的新时代注脚。

“河出潼关,因有太华抵抗,而水力亦增其奔猛。风回三峡,因有巫山为隔,而风力亦增其怒号。”打一仗胜一仗、打一仗精一仗、打一仗强一仗,大庆钻探定能越过重重山丘,在中国石油能源强国雄浑的交响曲中,谱写出属于自己的乐章。势在,一切都在。若干年后回首,参与这一段征程的人,一定会发出这样的感慨“我们的奋斗虽不显赫一时,但将永远存在。”滚石上山,我们,高处见!