

# 部队装备管理概论

BUDUI ZHUANGBEI GUANLI GAILUN

黄世海 著

军事科学出版社

# 部队装备管理概论

黄世海 著

军事科学出版社出版

·北京·

(京)新登字 122 号

**《部队装备管理概论》**

黄世海 著

军事科学出版社出版发行

(100091 北京海淀区青龙桥)

北京颐航印刷厂印刷

850×1168 毫米·1/32 7.5 印张 171 千字

2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印数：3500 册 定价：12.00 元

统一书号：580137·125

(军内发行)

## 序言

装备是构成军队战斗力的重要物质基础。装备管理是装备建设永恒的主题，是部队战斗力生成和提高的基础工程，是关系到军队建设全局的一项重要工作。部队装备管理水平的高低、质量的好坏，平时直接影响到训练、执勤、战备等各项任务的完成，战时则关系到部队的生死存亡，甚至影响到整个作战的胜负。因此，做好装备管理工作，有利于促进军队现代化、正规化建设，有利于促进部队战斗力的提高，有利于提高军事经济效益。特别是在未来高技术条件下与强敌作战，装备管理的地位更加重要，作用更为突出。邓小平同志曾指出：“管理两个字很重要，管理好不好大不一样。”（在五届人大一次会议解放军代表团小组会上的讲话，1978年3月2日）江泽民同志针对装备建设新的形势和任务，强调指出：“管理得愈好，战斗力就愈强，反之管理得不好，就会流弊丛生。”（总装备部政治部编印《毛泽东邓小平江泽民关于装备建设学习提要》第78页）新形势下我军装备管理工作面临的复杂情况和艰巨任务，要求我们要以装备管理为途径，做好部队装备建设的各项工作，以适应新的形势和任务的需要。

在江主席的英明决策和亲切关怀下，我军成立了总装备部，实现了对全军装备建设的集中统一领导。装备领导管理体制的根本性变革，为加强装备管理提供了很好的条件。装备管理理论作为军事学科的一个不可缺少的组成部分，也将随着装备管理工作实践的发展，逐步形成完整的理论体系。笔者以

《中国人民解放军装备工作条例》(以下简称《装备条例》)和《中国人民解放军装备管理条例》(以下简称《装备管理条例》)为依据,紧密结合部队装备管理工作实际,把部队管理与装备管理结合起来,着眼于探索新装备体制下装备管理新特点、基本规律和根本原则,总结归纳部队装备管理实践中的具体“管法”,为部队装备管理工作提供理论和管理对策的参考为目的,撰写了这本《部队装备管理概论》。

笔者在写作过程中得到了军事科学院著名管理专家王安将军、王胜铎研究员,军事科学出版社李鹏青社长,总装备部《装备》杂志武卫东总编辑,成都军区装备部董贵山部长、马德山、王晓蒂副部长和综合计划部淳树文部长的热心指导。参考了余高达、赵璐生主编的《军事装备学》,钱海皓主编的《武器装备学》,郑怀洲、陆凯主编的《军事装备管理学》,董贵山主编的《部队武器装备管理学》,[美]T.N.杜普伊著、严瑞池、李志兴译的《武器和战争的演变》,马国惠等主编的《装备全寿命管理研究》,王安著的《军事管理研究》,北京军区司令部原军务装备部编印的《装备管理教育讲义》,龚传信主编的《高技术装备及管理》和总装备部综合计划部强志伟局长在军以上装备部领导集训时讲课材料等论著,在此,一并表示衷心的感谢。

装备管理理论涉及自然科学和社会科学的众多学科,需要不断丰富完善和发展,《部队装备管理概论》所探讨的十三个方面的问题,仅仅从基本的理论进行了探索,书中不妥之处,恳请专家、学者和广大读者指正,以便进一步修改完善。

作 者

2001年1月

# 目 录

序 言	(1)
第一章 装备管理概述	(1)
第一节 装备管理的基本含义	(1)
第二节 装备管理的形成与发展	(4)
第三节 装备管理的重要性	(10)
第二章 装备管理内容	(14)
第一节 装备的申请与补充管理	(14)
第二节 装备的动用与封存管理	(18)
第三节 装备的保管与维修管理	(26)
第四节 装备的技术革新管理	(34)
第五节 装备的转级与退役和报废管理	(40)
第三章 装备管理体制	(44)
第一节 装备管理体制确立的根据	(44)
第二节 装备管理体制确立的原则	(46)
第三节 装备管理体制确立的要求	(47)
第四节 部队装备管理系统	(48)
第四章 装备管理原理	(59)
第一节 装备管理的系统原理	(59)
第二节 装备管理的反馈原理	(63)
第三节 装备管理的封闭原理	(65)
第四节 装备管理的动力原理	(67)
第五章 装备管理原则	(72)

第一节	党委议装、首长负责的原则 .....	(72)
第二节	统一计划、分级管理的原则 .....	(75)
第三节	平战结合、以战为主的原则 .....	(78)
第四节	全员参与、依法管装的原则 .....	(81)
第五节	突出重点、全面建设的原则 .....	(84)
<b>第六章</b>	<b>装备管理特点 .....</b>	<b>(88)</b>
第一节	管理方式的间接性特点 .....	(88)
第二节	管理过程的消耗性特点 .....	(92)
第三节	管理效益的潜在性特点 .....	(94)
第四节	管理内容的系统性特点 .....	(97)
第五节	管理体系的科学性特点 .....	(99)
第六节	管理工作的经常性特点 .....	(101)
<b>第七章</b>	<b>装备管理法规 .....</b>	<b>(103)</b>
第一节	装备管理法规的构成 .....	(103)
第二节	装备管理法规的制定 .....	(104)
第三节	装备管理基本法规 .....	(106)
第四节	装备管理综合性法规 .....	(107)
第五节	装备管理相关的法规条文 .....	(109)
第六节	装备专业技术管理规章 .....	(111)
<b>第八章</b>	<b>装备管理制度 .....</b>	<b>(118)</b>
第一节	规划、计划、预算制度 .....	(118)
第二节	全寿命管理制度 .....	(122)
第三节	论证制度 .....	(125)
第四节	军事代表制度 .....	(126)
第五节	日常管理制度 .....	(128)
第六节	落实制度的要求 .....	(133)
<b>第九章</b>	<b>装备管理措施 .....</b>	<b>(143)</b>
第一节	行政管理措施 .....	(143)

第二节	法律约束措施	·····	(145)
第三节	教育启发措施	·····	(146)
第四节	日常管理措施	·····	(149)
<b>第十章</b>	<b>装备经费管理</b>	·····	(159)
第一节	装备财务的地位和作用	·····	(159)
第二节	装备经费的管理与分工	·····	(162)
第三节	装备维修管理费的管理	·····	(170)
第四节	装备经费管理的要求	·····	(175)
<b>第十一章</b>	<b>战时装备管理</b>	·····	(179)
第一节	战时装备使用管理要求	·····	(179)
第二节	战时特殊环境装备的使用管理	·····	(186)
第三节	战时装备防护管理	·····	(192)
<b>第十二章</b>	<b>装备事故预防</b>	·····	(195)
第一节	装备事故的预防	·····	(195)
第二节	发生装备事故的原因	·····	(197)
第三节	预防装备事故的重要性	·····	(201)
第四节	预防装备事故的基本方法	·····	(204)
第五节	装备事故的处理	·····	(209)
<b>第十三章</b>	<b>装备管理奖惩</b>	·····	(213)
第一节	实施奖惩的目的意义	·····	(213)
第二节	装备管理的奖励	·····	(217)
第三节	装备管理的惩戒	·····	(221)
第四节	实施惩戒应该注意的问题	·····	(226)
<b>后    记</b>		·····	(229)



## 第一章 装备管理概述

装备管理是一门科学，内容丰富，博大精深，涉及到部队工作的各个方面。同时，装备管理又是部队管理工作的重要内容，从道理上讲，与管人基本上是一致的。区别在于管人是善待有声的战友，管装是善待无声的战友。无论有声战友还是无声战友，都是军队战斗力的重要组成部分。做好装备管理工作，对于加强国防现代化建设和军队现代化建设，具有十分重要的意义。

### 第一节 装备管理的基本含义

一般说来，管理是管理者为实现一定目标，而对管理对象（系统）进行决策、计划、组织、指挥、协调、控制和监督的全部活动过程。管理活动由管理目标、管理对象和管理者构成。

装备管理的定义，可以概括为：从接收装备起直至装备退役报废处理这一全过程中，为使装备随时处于良好的技术状态和具有持续遂行任务的能力，而进行的全部管理活动。为了全面正确理解这个定义，必须把装备管理的指导思想、目标、管理对象、管理环境搞清楚。

### 一、装备管理的指导思想

装备管理工作，必须以毛泽东思想、邓小平理论和江泽民一系列重要论述为指导，以军事战略方针为统揽，以打赢现代条件下高技术局部战争为目标，发扬艰苦奋斗、勤俭建军的优良传统，按照全系统、全寿命的管理要求，坚持科学化、制度化、经常化，提高效益，实现保障有力。

### 二、装备管理的目标

全面提高战斗力是军队建设的根本目的，全军各项工作都要以提高战斗力为目标。装备是军队战斗力的重要组成部分，装备越是现代化，对其储供、使用和维修的要求就越高，就越要加强装备的管理。同时，装备管理工作的好坏直接影响着战斗力的生成与提高，装备管理得不好，需要时不能发挥作用，就会使部队失去战机，失去战斗力。因此，装备管理的目标，就是使装备随时处于良好的技术状态和能持续遂行各项任务。

装备管理工作是通过对人力、财力、物力的合理调控，对技术、信息、时间和空间的充分利用，并通过组织、计划、指挥和控制手段，来保证装备随时处于良好的技术状态的。管理水平表现在对装备是否用得合理、管理得当及确保装备完好率上，使其用最少的资源消耗，及时、有效和经济的措施，来充分发挥装备的效能。因此，实现保障有力，是装备管理者追求的总目标。

### 三、装备管理的对象

装备管理的对象即管理的客体，是装备及其有关的人、财、物、技术、信息、时间、空间等多种要素有机联系在一起构成的整体。装备管理的对象繁多，管理者必须把它们有机地

组织起来，才能发挥整体效益。要做到这一点必须采用科学的管理方法和技术手段。装备管理的对象中，虽然包含有人和物，但它不同于一般意义上对人的管理，即不同于一般意义上的部队管理。部队管理常常要发挥思想工作、行政管理的作用，而装备管理既要发挥思想工作、行政管理的作用，更侧重于发挥技术的和经济手段的管理作用。

#### 四、装备管理的环境

装备管理的环境和约束条件不同于一般民用技术设备。民用技术设备管理主要追求经济效益，往往是用投入产出关系来衡量其效益，约束其管理决策。而装备是用于军事作战的，一切为了“打得赢”，这个目的制约着装备管理。各项管理决策要考虑战斗力因素和战斗环境，要考虑装备的特点和作战条件下的使用环境。

#### 五、装备管理的管理者

装备管理的好坏，不仅与装备部门和有关业务部门有关，而且取决于各级领导和全体官兵，他们是装备管理的主体。装备管理要在各级党委（支部）集中统一领导下，由装备部门牵头，各级司、政、联按照业务分工合作、齐抓共管。因此，要强调装备管理工作的全员性，提倡全员管理，按照分工各尽其责。当然，装备管理不同于作战指挥。装备在作战使用中的部署、应用和战略战术，是独立于装备管理范畴之外的、强度更大的组织领导活动。从这个意义上来说，装备管理部门及其有关管理人员是装备管理的主要实施者。

因此，装备管理部门及其有关管理人员要主动谋划装备管理的各项活动，给领导决策提供依据和方案，给官兵管理使用装备提供技术指导，并充分调动全体官兵的积极性，做好装备

管理工作。

## 第二节 装备管理的形成与发展

### 一、装备管理的形成

要了解装备管理的形成，首先要明确武器装备的产生。但由于人类最初的几千年历史一直没有文字记录，因此装备的产生很难得出一个准确的结论，据有关史料记载，最早兵器是人类投向猎物或敌人的石块。这种投掷器还使用泥土烧制的弹丸，后来又采用铅制的弹丸。在庞培和其他古代遗址中已发现了橡子形状的弹丸实物。生活在巴利阿里群岛的投石手们都有一套特别高超的投石技术。他们通常配有三种投石器，分别用于远、中、近距离的投掷。大卫（公元前 1040 年——前 970 年，以色列王）就是用投石器杀死歌利亚的（据《圣经》记载）。在好几个世纪里，投石兵在作战阵容中曾经起过重要的作用。在整个石器时代里，棍棒兵器种类繁多。其中北美印第安人用的石斧属于战斧型兵器。如将棍棒削出锐利的刀口，就成了剑的雏形。

青铜出现后，由于青铜具有坚固、柔韧和耐磨等特性，于是人类开始了用青铜烧制兵器，大约在公元前 2500 年前的印度河流域和几个世纪后中国的黄河流域也出现了类似的技术发展。也就是我们常说的冷兵器打造的开始。经过几个世纪的发展，金属制造工匠的技术日益提高，发明了许多新的制作和浇铸技术，生产出来的兵器（矛、弓、弩、剑、盾）不仅外形有了改进，而且更加耐用，具有一定的杀伤力。

铁制工具最早出现于公元前 1500 年左右。大约在其一个世纪之后，居住在亚美尼亚山区的查莱比斯部落学会了将熟铁

放入炭火中加热，然后淬火，再加热、锤打，经过轮番加工处理，使铁质变得十分坚硬。在进行加工处理的过程中，由于偶然在铁的表面溶进了碳微粒，因而制成了最初的钢。公元前1200年前，这种新的冶金技术已在整个地中海东部地区得到广泛采用，并随着古代军队的组成，金属兵器就逐步得到了广泛的生产。这就是武器装备的形成和发展的早期历程。

随着武器装备的使用，必然会产生对武器装备的管理。最初是在人类使用石块和棍棒进攻敌人或猎取食物时，发现边缘锋利的石块或者削尖的棍棒要比圆石或钝棒威力更大，于是人类就确立起一种典型方式，即采用跟自身能力相适应的特定手段来发明、改进、选择、使用石块和棍棒，因此就得加以寻找（筹措、研制）、维护和保养。这种寻找和维护武器的活动，就是装备管理活动最原始的雏形。

#### （一）古代装备管理思想

我国古代对装备管理活动是十分活跃的。公元前21世纪夏朝建立，开始了原始社会向奴隶社会过渡，产生了国家和军队。在这以后，战争就成了社会中的常见现象。古代著名的夏商鸣条之战、齐鲁长勺之战、晋楚城濮之战、秦赵长平之战，等等，战争规模已发展到相当的程度，大有“杀人盈野”、“血流飘杵”之势。

在我国古代浩如烟海的文献中，可以看到许多装备管理方面的精辟论述。早在百家争鸣的春秋时代，儒家学派创始人孔丘就在《论语》中提出了“足食，足兵，民信之矣”的观点。另一位大政治家管仲，提出了“故凡兵有大论必先论其器”的主张，把武器装备理论研究摆到了军队建设与发展的重要位置。在军事名著《司马法》一书中，把武器装备范畴的马、牛、车、兵四项列入军队战斗力的六大要素之中。从《周礼》到《大明会典》的许多历史著作中，都有涉及到武器装备研

究、制造、编配、使用、储备与管理等方面的论述。

古代西方的军队在装备管理方面也有一些杰出的人物。如公元前4世纪韦杰蒂著的《罗马军事制度》中就对装备管理作了一定的论述，公元595年毛瑞斯著的《兵法》中也用一定的文字对装备管理进行了阐述，等等。这些人物的装备管理思想对装备管理做出了宝贵的贡献。但是，它比起我国古代装备管理思想来说，时间要晚得多，内容要逊色得多。可以说，在中世纪以前西方没有哪一个军事思想家，能超出中国古代装备管理思想的水平。

虽说古代装备管理思想有许多精华，有些至今仍不失为治装管装之道，但这些古朴的装备管理思想多是一些将帅的经验之谈，或者是一些零星的思想火花，尚不能称其为系统的装备管理理论。

## （二）近代装备管理的兴起

从总体上讲，20世纪以前社会生产力的发展还是低下的，战争规模有限，战场限制在陆地和海上，指挥战争的人也主要是靠个人的经验实施作战指挥和管理部队。因此，装备管理理论也只是将帅带兵经验的一般总结。

在近代史上，资产阶级的兴起对社会生产力的发展和社会进步起到了推动作用，这一时期，代表资产阶级利益的资产阶级军队，以反封建生力军的面貌活跃在军事斗争舞台上。与此同时，涌现了一批非凡的军事统帅和天才的军事理论家。如：拿破仑、若米尼、克劳塞维茨等。他们对传统的装备管理提出了挑战，在理论和实践上主张改革，为新型的装备管理理论的形成和发展做出了贡献。

第一、二次世界大战，把人类战争推向了高峰，战争规模空前浩大，斗争空前残酷。战场由陆地、海上发展到了空中，使用的武器由长枪、火炮发展到坦克、潜艇，热核武器也开始

在战场上崭露头角。据资料记载，第二次世界大战涉及 160 多种武器装备，正是由于这次战争，大大推动了科学技术的发展。为了适应战争的需要，装备管理也应战争的需要空前活跃起来。严酷的事实使人们认识到，任何非凡的天才也难以靠自身的经验和直观判断来有效地指挥战争和实施装备的管理，迫切需要改变以往的装备保障与管理。

两次世界大战，不仅是将军和士兵在战斗，一大批数学家、化学家、物理学家、电子学家等，也在没有枪声的战场上投入了战斗。当德国人的飞机出现在战场时，1940 年，英国人聚集科学技术人员运用系统论思想发明了联动技术，将雷达、计算仪和高射炮三位联成一体，有效地对付了德国的飞机。另外一个具有重要意义的实例是一场海上的较量，1941 年至 1942 年初，德国的潜艇经常出没在英国的沿海，窃取情报、骚扰商船、攻击英军舰，使英国十分头疼，英国曾试图用飞机轰炸德潜艇，但多次交战，英军装备的潜能没有得到应有的发挥。当英飞机投掷的炸弹在水面爆炸时，德潜艇已潜入海底，炸弹爆炸无效；以后，英飞机改为投深水炸弹，让炸弹沉入海底后爆炸，但当炸弹达到海底爆炸时，德潜艇尚处在潜入过程中，炸弹威力仍达不到击毁潜艇之目的。为了解决这一难题，英军方请来了一批数学家。经过数学家的分析、计算，提出了英飞机投出炸弹入水深度和最佳爆炸时机。这一建议被英军方采用后，轰炸效果一下提高了数倍。这一成功震动了当时的军界。数学的方法用于对装备的控制，迅速扩展到各个军事领域，最后导致运筹学的创立和装备管理理论的跃升。这一成功事例的影响和以后所产生的作用远远超出了这件事本身的价值，它标志着装备保障、装备管理由经验走向了科学。当然，在当时情况下，装备管理距真正完善的地步还有相当大的差距，但它毕竟标志着一种新的科学的装备管理方法的诞生。甚

至可以说，两次世界大战期间在军事斗争领域萌发的一些管理思想和运用的一些管理技术，导致了一般管理学、企业管理学等新学科的兴起。

在装备管理理论研究方面，西方军队为之做出了贡献。20世纪50年代，相继出版了一批装备管理专著，如美国T.N杜普伊的《武器和战争的演变》、美国《武装部队装备管理》等，它标志着装备管理已成为一门独立的科学跻身于管理科学之列。

## 二、我军装备管理溯源

1927年“八一”南昌起义，标志着在中国共产党领导下的人民军队的诞生。70多年来，这支军队经历了土地革命战争、抗日战争、解放战争、抗美援朝和几次边境自卫还击作战，有着光荣的战斗历史。在和平时期内，为保卫祖国和社会主义建设又做出了新的贡献。

中国人民解放军是一支新型的人民军队，它区别于一切军队。因此，在装备管理上也有着自己的特色。“党对军队的绝对领导”、“党指挥枪”是我军行动的基本准则。1927年9月，三湾改编时，我军就把党支部建在连上，实行班、排有小组，连队设党支部，营、团建立党委。我军现行的军政双轨制，也是由早期的党代表制度延续下来的。所以，我军装备管理，党委议装、首长负责的原则就源于此。

在实现军队现代化建设的进程中，排在首位的应该是装备建设的现代化。近几年来，我军的装备管理工作正同经验型向科学型转化，管理方法和手段正在向现代化迈进。系统论、信息论、控制论、责任制引入了装备管理；电子计算机、自动化设备广泛应用于作战、训练和装备管理；特别是随着装备管理实行集中统一领导，一批装备管理研究的著述相继问世。如：



余高达、赵潞生主编的《军事装备学》、钱海皓主编的《武器装备学》、董贵山主编的《部队武器装备管理学》和龚传信主编的《高技术装备及管理》等等。所有这些标志着我军装备管理开始跨上了一个新的台阶，在现代化的道路上前进着。但必须看到，目前，我军装备管理现代化的要求与装备管理的现状还有不小的差距，要花大力气才能适应世界军事革命的挑战，才能赶上发达国家的水平。

今天，人类迈进了 21 世纪。根据我军肩负的历史使命，我军装备管理不能拘于过去已有的传统经验，需要创造具有我军特色的现代装备管理科学。毛泽东等老一辈无产阶级革命家的军事思想中，有相当一部分是关于装备管理的论述，它是创立我军装备管理科学的宝贵财富和思想源泉。继承传统是发展我军装备管理理论必须遵循的一条基本原则，这是体现我军特色的根本。另一方面，装备管理要面向未来，适应未来装备发展的需要，为新世纪培养造就指挥与管理人才，这就要求我军装备管理尤其要重视现代化建设，要求我军的装备管理理论必须充分体现现代化管理思想和科学方法。

### 三、未来装备管理趋势

随着装备的不断发展，有人预言，在未来的装备管理方式上，将从计算机走向“太空管理”模式。这是有可能的，因为随着军用航天系统的不断完善和发展，美、俄、法、日、英、印、以色列等国家和欧洲空间局已研制成功了 80 余种运载火箭，并修建了 10 多个大型航天器发射场，向太空发射了 4300 多个航天器，形成空间目标 2.5 万多个，目前仍运行的有 7000 多个，包括载人飞船 100 余艘，先后有 200 余名各国宇航员进入太空。为此，在管理方式上，一些发达国家已开始实施太空跟踪管理。如：美国空军在总结海湾战争经验的基础上，率先