随着新作战工具即射击火器的发明，军队的整个内部组织就必然改变了，各个人借以组成军队并能作为军队行动的那些关系就改变了，各个军队相互间的关系也发生了变化。

——马克思

第一章　绪论

1.1　问题的提出

自人类社会进入20世纪90年代以来，世界军事领域兴起了一场新的深刻变革，被称为“新军事变革”，这场变革是国际政治、经济、信息技术等快速发展综合作用的产物。引发新军事变革的主要原因表现在：集成电路技术引起微电脑日新月异的变化，卫星通信和遥感技术的迅速发展以及网络技术的广泛应用等对武器装备、军事思想、战争形

需要全本请访问 www.ertongbook.com

态、后勤保障，以及军队建设和组织结构的调整变化等均产生重大而深远的影响。产生这场新军事革命的社会根源是一种新型的经济正在北美、欧洲、亚太一些国家和地区兴起，它建立在信息的基础上，正在使社会各个领域发生迅速急剧的变化。这场世界性的新军事变革实质上是信息化革命在军事领域的集中反映。

在信息的催生下，一种新的战争形态——信息化战争从传统的机械化战争的母体中脱胎而出。信息化战争实际上是以机械化战争的武器装备作载体，用信息技术统帅机械化战争。正如江泽民同志所讲的：“人类战争经过冷兵器战争、热兵器战争、机械化战争几个阶段后，正在进入信息化战争阶段”。

在信息化战争中，要达成“保障有力”的目标，取决于对后勤资源的有效配置，而资源配置的有效性由以下两个方面决定：

其一，是参与军事后勤保障各主体核心能力的提升。任何一个人、一个组织甚而一个国家，其生存和发展都是基于一定的资源基础之上的，并且无论是个人的资源、组织的资源还是国家的资源都是有限的；任何一个人、一个组织或者说一个国家的生存和发展同时又依赖于其所具备的能力，但这种能力或者是相对优势又都是有差异的。资源有限和能力差异是管理学的两条基本假设，对任何一种管理行为的研究都是基于这两条基本假设而展开的。信息化战争条件下的军事后勤保障需要最大限度地拓展可利用

的资源空间，尽可能吸纳具有竞争优势的企业和人才，同时铸造和发展参与军事后勤保障各主体的核心能力。

其二，是正确设计实现目标的途径与方法。具备了某种资源和能力就具备了做某种事情的条件，但是具备了资源和能力并不一定能够做好这件事情。资源和能力是达成目标的必要条件，而非充分条件。信息化战争条件下的军事后勤保障需要审视旧有的管理模式和管理手段，通过吸收先进管理思想和技术的成果与经验，设计适应于信息化战争的军事后勤保障模式和方法。

我军现有后勤建设发展水平相对滞后，物资供应和装备技术服务的响应时间很难满足作战部队的需要。如何在准确的时间，将准确数量的物资和技术保障队伍送达准确的地点和准确的部队用户手中，这是我军物资供应和装备技术保障部门必须考虑和解决的问题，我军后勤保障体系虽然在近几年做出了一系列的改革和调整，但目前还没有找到一种有效的方式进行适时、适地、适量、适质、适价的高效柔性保障体系，无法满足信息化战争对军事物资供应和武器装备技术保障的现实需要，已经严重制约我军后勤保障力的发展，信息化战争对后勤保障要求的空前提升，必然导致对传统后勤保障技术、理论、领域、心理、习惯等界线的突破。中国特色军事后勤变革需要建立与时俱进的军事后勤理论体系进行支撑。在军事后勤变革的过程中，各种全新的后勤保障理论纷纷涌现，如何从这些创新理论的“丛林”中，归纳和提炼出一种系统的、成体系

的后勤保障理论和模式，既能够对过去的或进行中的军事后勤变革进行理论诠释，又能牵引军事后勤变革，为军事后勤变革的未来发展指明方向，已成为军事后勤工作者急需解决和不可回避的一个课题。

在对传统后勤保障理论和体制进行反思的同时，社会经济领域中的企业管理变革引起了我们的关注。全球化的市场竞争使企业管理从传统的“纵向一体化”向“横向一体化”、供应链管理过渡。在企业的经营实践中，供应链管理的思想获得了巨大的成功。由于在军事后勤保障与企业运作之间存在着诸多相通之处，笔者认为供应链管理的思想同样适用于军事后勤保障。20世纪90年代以来军事后勤改革的若干举措正是蕴涵了供应链管理思想的许多精髓，如：三军一体化保障试点、后勤社会化保障改革、军事订货与采购制度改革、国防经济动员体系的完善、民用运力国防动员的法制化等等[1]。军事供应链成为与信息化战争相对应的军事后勤形态是利用供应链管理哲理重塑军事后勤体系的最终结果，也是应对战争形态演变的必然选择。

积极推进中国特色军事后勤变革，加快实施军事供应链管理是支持军事后勤变革的有效途径。军事供应链是与信息化战争相对应的军事后勤形态。军事供应链系统是一个扁平化、模块化、柔性化的军事后勤保障体系，它具有规范透明、规模适度的军事物资和装备采办能力，三军一体、军民结合的军事物资和装备储备能力，多维立体、无

缝衔接的军事物资和装备的输送能力，全程可视、整链透明的物资装备信息处理能力，科学合理、快捷准确的决策能力和为武器装备进行快速诊断维修的技术保障能力。军事供应链管理是对军事供应链中物流、信息流及资金流进行计划和控制的管理策略，是实现军事供应链总成本最低，物资供应和装备技术服务质量最高，军事效益和经济效益最好，武器装备技术诊断和维修能力的反应速度最快，物资供应补给周期最短，库存物资装备数量最少，物流、信息流，资金流三流合一的综合效益最佳的有效路径。

1.2　实施军事供应链管理战略的可行性分析

以信息技术为核心的高新技术突飞猛进的发展以及中外军队在军事后勤变革中的经验与教训等使军事供应链管理战略的有效实施成为可能。

近年以来，国内外企业供应链管理的理论研究和实践探索飞速发展，一些物流企业都逐渐向供应链管理企业转型并日臻完善。我国的企业供应链管理在短短的几年中得到了超常规的跨越式发展，并取得了可喜的成就和呈现出良好的发展态势。企业供应链管理的成功经验和发展势头，为我军推进中国特色军事后勤变革，实施军事供应链管理提供了宝贵的经验财富。同时，在企业供应链管理领域中广泛应用的以信息技术为核心的高新技术群，又为实施军事供应链管理提供了充分的技术条件。通过对这些技

需要全本请访问 www.ertongbook.com

术的有效运用，使军事供应链的各环节实现信息资源共享，使武器装备和军事物资的库存管理、在途运输管理、全程跟踪管理实现可视化，并为军事供应链的一体化管理提供了强有力的技术支持。

在 2003 年的伊拉克战争中，美军军事供应链实施了四个系统并经受了战争考验。这四个系统包括：物资补给自动化系统、交通运输调度自动化系统、武器装备维修自动诊断系统和负责军事物资及装备的供应、储存、运输、维修等整条军事供应链管理的信息系统。这些系统都储有各作战部队的所在位置、各种装备和军品供应商的所在地点、所需运力、运力位置和运输路线等信息数据；并可根据运输的优先顺序、时间、地点、数量、质量等要求，自动选择最佳运输路线及运载工具；由指挥机构给有关后勤保障部队下达运输任务，通过空中预警机和卫星进行实时监控；对作战部队实施适时、适地、适量、适质、适价的物资补给和战术技术保障。美军对军事供应链管理实践（2001 年 10 月由美国兰德公司将军事供应链管理实施方案递交美国军方，并得以批准。）也只有三四年的历史，虽在伊拉克战争中得以初步实践并取得一定成功，但美军事供应链管理理论相对滞后于实践。我军实施军事供应链管理实践虽然时滞美军，但我军的军事物流学理论比较成熟和完善。所以我军不能采取惯用的跟进式、渐进式发展模式亦或理论形成很长时间而不去实践的保守思想观念，应充分利用我军既有的军事物流学研究成果，加大力度开

发武器装备和军事物资的可视化系统、战术技术保障系统和战略运输控制系统；充分利用我国物流业和供应链管理超常规发展的大好机遇；充分利用我军人民战争理论的传统经验；充分利用我国实施中华民族伟大复兴的战略推动力，调动一切积极因素，进一步加大、加强军事供应链管理的理论研究和实践探索，走跨越式发展的道路，走中国特色的军事后勤变革之路。

美国西点军校的一位教官说：“不怕中国军队的现代化，就怕中国军队的毛泽东化；不怕中国军队的现代武器，就怕中国军队的思想武器；不怕中国军队的跟进式舶来变革，就怕中国军队的跨越式特色变革。”所以我们要最大限度地发挥我军的后发优势，迎接世界新军事变革的强烈挑战，尽快、尽早确立具有中国特色的军事后勤变革道路，确保我军军事供应链管理达到世界一流先进水平。

1.3 研究的框架和基本内容

信息化战争对军事后勤的要求空前提升，而传统的后勤保障理论已远远滞后于现代战争的发展。如何构建一种与信息化战争相对应的军事后勤理论体系，是当前军事后勤变革的核心内容。本书致力于将供应链管理思想引入军事后勤领域，通过借鉴与吸收企业供应链运作以及外军后勤保障的经验与成果，以定性分析为主，广泛运用经济学、管理学以及运筹学等多学科的理论方法，构建了军事供应链管理的理论框架，并着重对军事供应链管理中的几

个重要方面，供应商管理、非核心任务外包和军事供应链集成等，进行了较深入的探讨。

本书内容共分为六章。第一章，绪论，总启全文，包括问题的提出，基本内容和理论创新点。第二章，首先介绍了军事变革和军事后勤变革的历史沿革，并由此总结了中国近代军事后勤变革失败的历史教训；其次，对海湾战争以来的几次信息化局部战争后勤保障的特点和发展趋势进行了分析，并对我军传统后勤保障体系存在的问题进行了探讨，在此基础上，确立了信息化战争的理想后勤观；最后，对军事后勤变革方面的国内外最新研究成果进行了综合评述。第三章，主要阐述了军事供应链管理的核心理论。首先，对企业供应链管理的基本理论进行了综述，并比较了企业供应链运作与军事后勤保障之间的共性与差异；其次，通过对军事后勤基本流程的分析，对军事供应链的概念进行了定义，并由此对军事供应链的特征和类型进行了论述；最后，构建了军事供应链管理的理论框架，并对军事供应链管理的基本内容、原则和目标进行了探讨。后三章分别研究了军事供应链管理的三个重要问题。第四章，主要涉及军事供应链管理环境中的供应商管理。笔者认为，要实现军事供应链系统的无缝连接，提高军事供应链各节点同步运作效率，必须对传统的供应商管理模式进行改造；而建立互惠互利的军事供应链战略联盟关系，是巩固和发展军事供应链各节点供需合作关系的根本保证。在这一章中，首先定义了军事供应链战略联盟的概

念，并对军事供应链战略联盟的结盟过程、风险要素以及管理机制进行了探讨；其次构建了军事供应链供应商评价指标体系；最后基于此指标体系，利用 AHP 方法，建立了军事供应链的供应商选择模型。第五章，主要是对非核心任务外包进行研究。首先，简单地回顾了企业领域中外包理论的主要流派和业务外包的动因；其次，着重讨论了军事后勤领域中的非核心任务外包。首先通过对军事后勤业务的分类，对核心任务和非核心任务进行了界定；其次对非核心任务外包中的两个重要部分，技术保障外包和信息技术外包进行了探讨。第六章，主要阐述了军事供应链管理的集成化思想。笔者认为，军事供应链集成包括了军事供应链横向集成、军事供应链纵向集成和军事供应链信息集成。军事供应链横向集成是对军事供应链系统要素和要素关系进行改造，从而实现从三军分供到三军联勤再到军民兼容大后勤的结构转换；军事供应链纵向集成是基于 CALS 的理论与技术，实现军品从研制、生产、发运、库存、使用、维修直至废置的全系统全寿命管理；军事供应链信息集成是基于各种信息技术及相关标准，建立分布式的军事供应链信息集成系统。

1.4 主要创新点

第一，通过借鉴企业供应链运作与外军后勤保障的经验与成果，基于信息化战争的军事后勤观，构建了军事供应链管理的理论体系，并尝试用该理论对我军现行的军事

后勤变革进行指导；

第二，推行军事供应链管理，需要拓展可利用的资源空间并培植和提升军事供应链中各保障主体的核心能力。为此，笔者首先探讨了非核心任务外包理论，并在技术保障和信息技术两个领域对非核心任务外包的思想进行了应用；其次，对构建军事供应链战略联盟进行了探讨，建立了军品供应商评价指标体系，并基于该体系，构建了军事供应链供应商选择模型；

第三，推行军事供应链管理，需要设计达成目标的正确方法和途径。为此，构建了军事供应链集成理论，并对军事供应链集成的各个方面进行了深入的研究。

一旦技术上的进步可以用于军事目的，并且已经用于军事目的，它们便立刻几乎强制地、而且往往违反指挥官的意志而引起作战方式上的改变甚至变革。

——恩格斯

第二章　军事后勤变革及其趋势研究

2.1　军事变革与军事后勤变革

2.1.1　军事变革的历史沿革

皮明勇在《关注与超越：中国军事改革历史透视》一文中指出，近代以来，在世界范围内先后发生过六次军事变革[2]。笔者认为，在这六次军事变革中，军事后勤变革在其中占据了重要的位置：

第一次军事变革发生在16世纪至17世纪的欧洲。滑膛枪炮取代大刀长矛，宣告了火器时代的到来；重装骑兵

需要全本请访问 www.ertongbook.com

迅速从战场上隐退，步兵成为新主角，炮兵开始受人瞩目。这次军事变革使西方国家军队火器的制造与使用进入了发展阶段，后勤供应也由以水和食物构成战争所需的全部资源，转入通过马车随军携带大量的弹药、配件等资源，后勤的含义也随之改变。

第二次军事变革发生在 18 世纪后期至 19 世纪初，以法国革命战争和拿破仑战争为核心的这场军事变革用资产阶级民族军队将封建雇佣军赶出了战争舞台，义务兵役制度风光一时，帝王的战争变成了人民的战争，枪托变曲并带有准星的火枪和威力更大的火炮在战场上开始亮相。在这次世界军事变革期间，西方军队开始改装热兵器，使热兵器的作战性能不断提高，同时后勤供应也为部队带来了沉重的负担，战争消耗量不断增大，后勤保障妨碍着战争的速度。随着西方工业革命的出现，“派送式”后勤应运而生，尤其是这个时期出现了火车，从而对后勤的执行方式产生了极大的影响，物资供应以前所未有的速度和距离从后方运到前方。

第三次军事变革发生在 19 世纪后半期至 20 世纪初的欧洲、北美和东亚，后装枪炮取代前装枪炮，无烟火药取代黑色火药，蒸汽舰船取代木棹帆船 总参谋部成为军队最高统率机关，军队的领导和指挥发生了历史性的变化。在这次世界军事变革期间，西方军事后勤也经历了深刻的变革。新技术的发展也带来了新的需求：其一是新型武器系统在战争中的应用，尤其是自动化枪支的出现导致了弹药需求

量的剧增，因此就需要更大的储存空间和合适的运输工具。其二是机械化武器的引入需要大量的燃料来驱动机器，因而燃料的储存供给以及配送等都衍生出新的军事需求。其三是技术先进的结果增加了对专业技术队伍的需求。

第四次军事变革发生在 20 世纪初至 20 世纪中叶，特别是以两次世界大战为中心，坦克、飞机、潜艇、航空母舰和化学武器等新兵器纷纷出现，军队的面貌大为改观；战场从平面变成了立体，从二维发展到三维。在这次军事变革中，后勤保障已通过可靠的运输系统和先进的电子信息系统以及科学的决策支持系统来实现。

第五次军事变革发生在 20 世纪 40 年代至 80 年代，也被称为“核时代”的军事变革。在这次军事革命中，新中国以一种积极的姿态成为时代的“弄潮儿”，在较短的时间里进入了核技术国家行列。“两弹”的试验成功，提高了中国的国际地位，改变了世界的战略格局。正像邓小平曾指出的那样：“如果六十年代以来中国没有原子弹、氢弹，没有发射卫星，中国就不能叫有重要影响的大国，就没有现在这样的国际地位。”

第六次世界军事变革，就是目前正在推进的由机械化战争形态向信息化战争形态转形的新军事变革。副总参谋长熊光楷上将在“中国科学家人文论坛”上以《关于新军事变革问题》为题，对这场新军事变革进行了较为系统的阐述。他认为[3]，这场变革的出现主要有两个原因：其一是国际安全形势发生演变，全球安全态势出现了“大战不

打、小战不断”的新局面，而传统的以应付大战为重心的军事体系，不得不顺应冷战后的新形势和新趋势，进行历史性的重大调整；其二是随着以信息技术为核心的高新技术的迅猛发展，对武器装备的发展、军事思想和战争形态的变化，以及军队建设及编制体制的调整均产生重大而深远的影响。以高技术为核心的新科技革命的兴起，也正是前苏联解体、两极格局终结、世界经济全球化的深层原因，因此新军事变革实质是信息化革命在军事领域的反映。新军事变革的核心是信息化。在信息的催生下，一种新的战争形态——信息化战争从传统的机械化战争的母体中脱胎而出。

2.1.2　新军事变革的特征和内容

概括而言，新军事变革具有七个基本特征，即军事技术向信息化迈进、武器装备向智能化过渡、编制体制向合成化发展、指挥控制向自动化实施、作战样式向体系化转型、战争空间向多维化延伸、后勤保障向可视化运作。这七个基本特征反映了新军事变革的构成，其显著特点是变革的动因复杂，内容丰富，影响广泛，持续长久。

从新军事变革的内容看，它不仅包括军事技术、武器装备、部队编制、指挥体系、作战训练、军人素质、后勤保障等客观要素，而且包括军事理论、军事思想、军事观念、军事思维方式等主观要素。

2.1.2.1　理论体系变革是先导

新的安全态势，新的武器装备，新的战争形态，新的

体制编制，势必进一步推动军事理论不断走向新化、深化、细化、精化，传统的战争观已经落后于时代，传统的战略已难以指导军队建设，传统的战役战术原则也不再适用，以信息化战争条件下的联合作战理论，非对称、非接触、非线式作战理论，以及情报战、电子战、心理战、舆论战、特种作战等战法理论需要我们探索和实践。因此，军事理论的全面更新已经成为与时俱进的大课题。由于军事理论体系的变革源于实践、归于实践，其变革的进程始终贯穿于军事变革的全过程，故而理论体系的变革是当今世界军事变革的先导。

2.1.2.2　思想观念变革是灵魂

新军事变革的潮流，要求人们的思想观念必须跟上时代发展的步伐，用发展的、变化的、开放的、与时俱进的观点观察形势，认识问题，坚持解放思想、实事求是、开拓创新，打破思想认识上的“条条框框”，使思想上自觉从那些不合时宜的观念、做法和体制的束缚中解放出来，确立科学的发展观——通过思想观念的转变，推动军事变革的步伐和进程。

2.1.2.3　军事后勤变革是基础

战争离不开经济，但经济必须通过后勤这一桥梁才能对战争发生作用。经济作为战争物质基础是潜在的，而后勤才是战争直接现实的物质基础。正如英国的蒙哥马利元帅曾指出的那样，后勤占了战争行为的 90％。军事后勤流程可分为四个阶段：第一阶段完成军用物资的生产和筹

措，包括了军队采办、生产军需品、武器装备、弹药以及零配件和原材料等活动，此阶段的主要功能是合同管理、生产、评估及预算编制等；第二阶段完成在规定的时间内对作战和训练所需的物资和人员的分配，其主要功能包含运输、仓储、库存管理以及供应管理；军事后勤的第三阶段为补给维持阶段，此阶段对支持军事行动的连续性以及有效性具有决定性的影响，其主要功能包含维修、补给体系、后勤基地的运作与维持；军事后勤的最后阶段为复杂处理及回收资源，以配合后勤预算的限制及降低对环境的影响，其主要功能包括处理有害物资、销毁机密数据及资源回收等。后勤变革是这次新军事变革的基础，其主要内容是对后勤流程的四个阶段性工作进行优化改革。

2.1.2.4 作战方式变革是核心

武器装备的高新技术化，使战争形态发生了巨大变化，同时也促使着战法的更新。远程精确打击兵器的发展，使传统的战场概念发生了根本转变，前方与后方的界线越来越模糊，攻城掠地、占据敌方领土已经不再是战争胜负的基本标志,出现了“信息战”、“网络战”、“非接触战争”等一系列全新的战争形态，遂行这种战争不是靠传统火力，而是靠现代智力，靠高新技术力。人类战争模式正在从机械化向信息化方向转变。

如何使作战部队在信息化战争条件下发挥最大的战斗力，是各国军队指挥体制必须解决的关键问题。自 20 世纪 60～70 年代起，以美国为首的世界主要国家纷纷着手

开发 C^3I 系统(Command，Control，Communication，Intelligence)，80 年代后，随着计算机的广泛运用，C^3I 加上了 Computer（计算机),变成了 C^4I，90 年代后又进一步发展为 C^4ISR 系统，增加了 Surveillance （监视）和 Reconnaissance （侦察），目前这一系统又发展为 C^4KISR，增加了“ Kill”（杀伤)。C^4KISR 系统打破了军兵种各自为政的传统模式，诸军兵种联合指挥体制应运而生。今后的司令部将是一个集成的司令部，指挥体制将是一种联合的指挥体制。

2.1.2.5 组织结构变革是关键

武器装备的高技术化首先冲击了军队的编制体制，带动了部队结构、部队组成、部队员额等方方面面的变革。在信息化战争中，一个士兵运用高新技术装备可以完成传统战争中多个士兵、多个兵种才能实施的职能，因而，部队员额可以大幅减少。据伦敦国际战略研究所统计， 1985 年全球兵力总额为 2794.66 万，1999 年降为 2187.59 万，减少 607.07 万，减幅达 22%。从上个世纪 90 年代以来的若干次信息化局部战争中，海军和空军已经可以独立遂行作战使命，并逐渐成为主战力量；同时由于高新技术武器装备的出现，推出了一些新的军种和兵种，如天基反导武器、反卫星武器等空间武器的出现促使了“天军”的建立，计算机网络在军事领域的广泛应用促使“网络攻击部队”和“网络防御部队”出现等。提高品质、减少数量已成为当今世界各国军队建设的普遍趋势，通过裁减数量、

需要全本请访问 www.ertongbook.com