

# 牢固树立为部队服务思想 做好‘三高’地区营房保障工作

王世麟

1990年我陪总部和军区工作组为某边防部队新建营房勘察选点时，我们脚下这块土地还是一片凸凹不平、杂草丛生的河滩。三年过去了，原来荒凉的河滩不复存在，呈现在我们眼前的已是一栋栋拔地而起的营房，是规划合理、设施配套、初具规模的军营。这是边防部队认真落实军委、总部指示，坚持‘加强领导、严密组织、精心施工、优质高速’的方针，尊重科学、奋力拼搏的结果。营建工程取得了工期短、进度快、质量好，投资少的良好的成绩。工程的如期交付使用，彻底改变了部队过去的住民房、搭帐篷、多点分散居住、风餐露宿的状况，使部队拥有了良好的生活、工作和训练条件，这对增强部队凝聚力、提高部队战斗力起到了有力的推动作用。每次进藏都有新的感受，总的感受是地方经济在发展进步，部队保障能力也在不断改善、提高。就我亲身经历讲，先后经过了三年边防建设、综合治理、直属团队营房整治以及最近军委、总部的边防调查，后勤保障能力一年比一年有提高。这既是军委、总部关怀的结果，又是国富军强的明显体现；既是军民团结培育的新花，也是后勤建设者对高寒、高原缺氧条件下如何搞好各项建设规律性认识进入新阶段的标志。

## 一、领导重视 形成合力

营房工程是军委、总部加强‘三高’地区战备建设的重要举措，是军

委、总部首长关心部队特别是官兵住房条件的具体体现。军委在经费非常紧张的情况下拨出了专款并将这项工程列为国家‘八五’重点工程。因此，这项工程不仅是军队的重点，也是国家的重点。总后勤部刘明璞副部长对该工程亲自过问，亲自参加定点选址工作，要求把工程建成部队的窗口；总后王太岚副部长、梁洪部长助理都曾亲临工地了解建设情况；总参作战部，总后财务部、营房部的首长同志们先后十几次到工地检查指导。

军区首长对这项工程非常重视，多次专题研究，司令员、政委、副司令员、副政委和军区司政后领导同志都曾亲临工地视察；军区作战、军务、财务、运输、物资油料、营房和审计等部门将这项工程视为保障的重点，在技术、经费、人员运输、物资等方面都尽可能优先保障，重点保障。特别是营房、设计部门为作好这项工程的规划、设计，作好工程建设的组织协调，保证工作质量，四十多次深入工地进行具体的指导帮助。

驻军党委把营房建设作为关心部队，稳定边防，建设强有力后勤保障体系的重要手段，将这项工程列入了党委议事日程。有关军区领导同志都亲临工地进行过检查指导。周文碧司令员、胡永柱政委及其他军区领导都经常亲临现场，亲自解决征地、划线、营房划区规划以及工程建设中的各种困难和问题。军区机关各业务部门将这项工程列为工作的重心，一切工作向这项工程倾斜，在经费、物资、运输等方面想办法进行调剂、支持，使这项工程从未因经费、物资保障不上而停缓。军区工程建设指挥部的同志们在王顺和部长、杨登和副部长带领下，常年顶风冒雨战斗在工地上，对这项工程给予了技术保障和组织协调。

施工部队抓这项工程建设用重兵，成立了以部队长、政委为核心的营建领导小组，抽调思想素质好、责任心强、作风过硬的干事 80 多人，组织了营建办公室，制订了各类人员的工作职责，建立了临时党、团支部，在部队开展了艰苦创业建设现代化军营的教育。副部队长刘友林，纪检书记、副政委童广权领导打起铺盖，住到了工地上。党委一班人放

弃了休假、探亲，心扑在工地上。在战备、训练任务繁重的情况下，一切工作为工程开绿灯，做到了要人给人，要车给车，及时排忧解难。

由于各级党委和领导重视，各级业务部门心往一处想，劲往一处使，为这项工程建设提供了坚强有力的组织保证，从而克服了高原工程建设的许多困难，做到了按期开工，按期完工。

## 二、依靠地方政府支持、军民密切配合

军队打胜仗，人民是靠山。军队搞建设，人民同样是靠山。在驻地环境艰苦的地区建设这样一项大工程更是离不开地方政府和人民群众的支持帮助。当地人大、政府及人民群众非常关心、支持军队的建设，在土地十分紧张的情况下，划拨土地，减免税收，在城市规划、建材调剂、砂石开采、用水用电、交通运输等方面都给予了大力协助。当地群众不仅体谅军队困难，从不给部队提过多的要求，并积极参加工程建设，为工程顺利开工和建设做出了很多的牺牲和奉献。施工部队在工程建设中也注意了尊重地方政府，尊重当地的民俗习俗，遇到困难主动向地方政府请示协调，军地双方配合，互相理解支持，为顺利施工打下了良好的群众基础。

参加这项工程建设的施工队伍主要来自内地。每年都有 20 多个施工队，2000 多施工人员，他们远离家乡，抛妻别子，来到高原，发扬吃苦耐劳的精神，克服了高寒缺氧、物资匮乏、施工条件差等许多困难，自觉体谅军队建设的难处，以主人翁的态度，积极投入到营建施工中。当物价上涨，效益降低，经费不足时，他们想方设法自求平衡，当材料保障出现缺口时，施工队之间团结协作，相互调剂补充。

工程办公室面对施工人员多、部门多、分工细的实际情况，认真做好管理、协调和保障工作，做到管人与管物结合，管理与保障结合。他们在施工人员管理、工地管理、施工技术等方面积极为施工队出主意想办法，主动帮助，把工人当战友，一视同仁，在经费、军需、卫生、运输、建材供应等方面及时保障，优质服务，排忧解难。从而在部队与施工队之间，

施工队与施工队之间建立了良好的关系，创造了一个好的施工环境，加快了施工进度，保障了工程质量。可以说每栋营房、每一条道路都凝结了全体施工人员辛勤的汗水，也是军政军民团结，密切配合的结晶。

### 三、尊重科学 坚持按客观规律办事

一是按工程建设程序办事。这项工程虽然准备时间短，有效工期短，但注重用基本建设程序来指导工程建设，从项目论证、营区规划、工程设计、施工组织、竣工验收到经费、材料管理等都按照工程建设程序的要求，分步实施，不做“夹生饭”，不打“糊涂仗”。比如，在营区定点规划上，围绕建设稳定性、永久性营区建设思想反复论证，优选方案，在工程设计上做到了精益求精；在施工组织上做到了统筹规划，合理安排，严格质量检查。由于严格按工程建设程序组织施工，因此，在三年的施工期里，整个工程做到了快而不乱，忙而有序，避免了工程进度时快时慢，质量时好时坏，没有造成大的损失浪费问题，赢得了各级首长和广大群众的称赞。

二是按标准制度办事。工程建设总体规模框定后，部队较好地执行了军委、总部和军区颁发的营房面积标准、建筑装饰标准以及财经纪律等，每一个项目、每一段道路乃至每一根电杆都严格按照设计图纸，按上级要求建设，不搞计划外项目，不搞超标装修。在工程质量上严格按照国家、总部有关检验标准进行检查验收，不另立章程。并且还根据工程实际情况，在工地标准、经费管理等方面建立健全了规章制度。

三是按经济规律办事。工程办公室充分认识到建设的经济属性，利用市场经济发展提供的广阔天地，采取积极主动的措施解决建设中的问题。如采用招标、投标办法择优选择施工队伍；建立起包括驻地与内地，部队与地方相联系的材料保障网；制定严格的经费开支、材料收发保障措施等。这些都争取了建设的主动权，既做到了及时保障，又杜绝了以次充好、材料被盗和拐骗经费等违纪违法现象。

四是按驻地特殊情况办事。如针对驻地施工期短的特点，实行冬春

准备 秋夏突击施工 充分利用了有限的施工季节 针对气候干燥 温差大 墙体易裂、屋面易漏等问题 在上级业务部门指导下 详细研究了驻地工程建设的经验、教训 采取了头年完成主体 次年进行装修 不盲目追求进度的措施，还在驻地率先采用了预应力屋面板、空心混凝土砌块、APP 防水材料、滑模施工等新技术、新材料，为解决工程建设中一些普遍技术难题进行了有益的探索。

#### 四、自己动手 艰苦创业

施工部队组建时间短，担负着繁重的战备任务。建队不久，就接受了这样的大型工程建设任务，面临着经验少，技术人员缺、任务重等困难。工程建设开始时，一些同志也存在着畏难情绪以及怕栽树乘不到凉等思想。部队党委始终坚持对干部战士进行特别能吃苦、特别能战斗，特别能忍耐，特别能创业的精神教育，并与广大官兵一样始终战斗在第一线，发扬党员的先锋模范作用，大大调动了广大官兵自己动手建设家园的积极性，为工程顺利建设留下了许多可歌可泣的事迹。

为了保证工程所需材料，抓住施工季节，部队官兵不顾严寒，利用冬春季节、战备工作的间隙 抢备沙石、木料 许多人冻坏了手脚 累垮了身体 还有的推迟转业、退伍 有的人放弃了上学深造机会 材料采购人员为了保证几千种、几十万吨材料的需要，三年来到处奔波，做到提前计划、提前采购 想方设法 多方协调 奉公守法 及时保证了工程需要。

为了保证工程质量，从部队抽调了十几名战士进行培训，边学边干，及时发现和纠正了工程建设中的问题，为工程技术保障做出了很大贡献。这种上下齐心、自己动手建设军营、美化军营的奋斗精神值得我们很好学习。

当然，存在的问题和应该吸取的教训也不少，希望在今后的工程建设中予以重视。

一要巩固建设成果，抓好新营房的管理。首先，要对这次工程进行

清理 做好收尾工作。其次 要切实加强营房管理使用工作。在“三高”地区搞营房建设不容易，要管好更不容易。这里的每一栋营房都饱含广大官兵们的血汗，特别值得我们格外珍惜，保证每一平方米营房都能充分发挥应有的作用。军区首长曾提出 三分建设 七分管理的指导思想，我想这些思想同样适用于营房使用管理方面，从某种意义上讲营房的建管就是要有三分建设，七分管理的思想。要按照总部提出的房地产正规化管理的要求，完善管理制度，真正做到长住常新。这项工程不仅要成为工程建设的窗口，还要成为营房管理的窗口，切实做到一流的设备 一流的管理，成为我区房地产正规化管理达标的领先单位。

二是要加强对营房工作的组织领导，创造良好的营房工作环境。后勤工作的最终目标就是要实现江主席提出的“保障有力”。要实现这一目标，必须认真抓好后勤保障中的每一项工作。营房保障是为部队创造良好训练、作战和生活条件的重要工作。当前 不少部队 特别是一线连队在住房、吃水、照明、洗澡和取暖等方面还存在很多问题。我们一定要树立为部队服务的思想，坚持面向部队，解决好基层营房保障中的问题。为此，各级领导要切实加强对营房建设管理工作的领导，健全机构，充实技术人员，创造良好的工作环境。各有关部门要支持营房保障工作，尤其是“三高”地区的营房保障工作 困难很多 难度很大 没有密切的配合不行。各级营房部门也要主动争取与作战、财务、运输、物资油料、审计等部门的密切协作，以形成齐抓共管的合力，促进营房管理的工作开展。

三要坚持实事求是 因地制宜搞建设。在“三高”地区进行营房建设不同于内地，消耗很大，我们浪费不起。一定要牢固树立过紧日子的思想 精打细算 合理安排 要结合“三高”地区的特殊气候、地理条件 实事求是地处理好营房建设中的问题。比如，在建筑标准、建筑形式上不一定搞一个模式，在控制标准总量的前提下，有的可以建大一点、好一点 有的可建小一点 标准低一点。但一定要防止求大求全求洋的现象。

有些可建可不建的营房就不要建，可以建小的就不要建大，可以简单装修的不要搞豪华装修。营房建设应结合本地实际，体现自己的特点，在建筑造型、建筑布局、建筑装修等方面不要照抄照搬内地的做法。在建材供应上，要挖掘当地潜力，广辟建材来源，注重自己动手和就地筹措，尽可能减少内地建材供应的制约。

四要研究‘三高’地区特点，逐步提高营房工作建管能力。总部对解决‘三高’地区部队营房问题非常关心，今年组织了专项调查，并拟定了建设规划，最近几年军区营房建设的任务将是很重的。但远离内地，地域辽阔，完全依靠上级业务部门的指导和帮助是不够的，要立足了当地军区机关和部队自己的努力，在工程建设的组织指挥、技术指导、实物供应等方面逐步提高‘三高’地区营房建设和管理能力。驻‘三高’地区部队要发挥自力更生的精神，充分利用现有技术力量，抓好工程管理人员的培训，抓好组织协调，认真研究‘三高’地区营房保障的难点，总结营房保障的经验教训，集中力量解决好保温、防漏、防裂、营房和电站维修等问题。要用高起点、高标准、高水平去争取‘三高’地区营房保障工作的高效益。

## 紧密结合“三高”地区实际 完成好营房建管任务

周文碧

一、要充分认识搞好“三高”地区部队工程建设的重大意义 把后方建设提高到战略的高度

“三高”地区是我国边疆要地 战略地位十分重要。搞好“三高”地区部队的后方建设是军委、总部赋予我们的一项极其重要的任务。为此，军委、总部在经费供需矛盾比较突出的情况下 从 1983 年开始 拨专款开展了一系列大型建设、整治工作。通过十年的建设，“三高”地区部队的住房和保障条件得到了较大的改善。今年 6 月 军委、总部、军区又组织强大工作组 对驻“三高”地区部队后勤建设进行了调研 已将我区部队后方建设列入规划，并提出了明确的要求。我们应当深刻领会军委、总部的决策意图 以实际行动贯彻好、落实好 使全区官兵能从工作、学习、训练、战备和生活中感受到军委、总部和军区的关怀爱护 促进部队的稳定和全面建设。

二、要巩固和发展营房工程建设成果，克服重建轻管、重用轻管的不良倾向 管好用好营房和设施

历史的经验告诉我们在“三高”地区建设营房难 而管理好、使用好营房更难，因为建设是一段时期的任务，管理则是长期的任务。由于受特殊的地理气候条件的影响，营房管理存在很大的困难，这几年，营房管理意识正在全区部队逐渐增强，但是，以管为主的思想在基层部队

尚未根本确立。有的单位热衷于搞轰轰烈烈的建设，但对建设后的使用管理还不够重视。如果只用不管，任其损坏，那么建设再好的营房，配备再好的设施，时间一长就会由新变旧，由旧变废。

要把管理好、使用好营房作为一项经常性部队管理工作来抓：一是各单位和各级领导要大张旗鼓地、经常性地对部队进行热爱营房的教育。启发官兵爱护好营房、使用好营房，把爱护营房、管好营房作为部队传统教育和精神文明教育的内容之一。狠抓营房管理知识的学习普及，把营房管理作为政治教育、行政管理工作中的一项重要内容，常讲常抓。二是要建立健全各项规章制度。结合《基层后勤管理条例》的要求，制定切实可行的营房管理办法。彻底改变在营房管理上吃‘大锅饭’的现象，坚持谁住谁管，谁用谁管的责任制。三是要大力宣传在营房使用管理中好的单位和个人。对管用得好的单位和个人要给予必要的精神和物质奖励；对搞得差的单位和个人，要通报批评，对损坏严重的要追究领导责任。做到树先进，促后进，充分调动全体官兵管好用好营房的自觉性。四是加强营房及各类配套设施经常性的维修保养。团、营、连都要建立营房维修管理小组，负责日常的维修保养工作。团、营要给基层连队的维修小组创造必要的条件，有计划有重点地培训连队营房维修骨干，配发必要的维修工具和材料，推动连队群管群修活动的开展。要发挥专职修理人员的作用，将营产营具分片包干，落实到人，按正常维修标准定任务、定标准、定质量，节约有奖，从根本上解决营产营具失修的问题，提高营房使用效益。五是抓检查。为保证营房管理工作的落实，各单位要制订出《营房管理标准和检查评比办法》，组织定期、不定期的检查评比，并将检查情况登记建档。要将营房管理的好坏作为考核干部、评比先进的重要依据，促进和增强各级领导干部对营房管理的责任感，使各项营房管理制度真正落到实处。

三、要发挥连续作战的精神，善始善终搞好工程收尾和各项配套设施建设

新建工程基本完成，但是我们决不能有丝毫的松劲，应当看到还有相当的附属工程需要进一步完善，已建成营房的设施还需要进一步配套。尽管收尾工程涉及面不大，需要的投资也不多，但难度很大，要求标准更高。收尾工程搞不好，就不能发挥营产的整体效益。因此，对收尾工程要一项一项地定出完成任务的质量目标、数量目标和时间目标，决不能让收尾工程变成尾巴工作。

#### 四、要充分借鉴和吸取这项工程建设的经验教训，搞好驻“三高”地区部队后方建设

新建工程经过三年的艰苦努力，在营房建设上摸索了一些规律，总结了一些经验教训，而且也为“三高”地区部队今后的营房建设提供了借鉴，概括地讲有以下几个方面：

一是要抓好各单位工程建设领导班子。不仅要指定主管领导专人抓、专人管，还要明确责任，实行目标管理。参加营建班子的领导要能够真正呆下去，潜心研究营区建设，不能三心二意，更不能有临时观念。施工部队能在预定时间里较好地完成了任务，就在于他们营建班子健全，真心实意地抓，扎扎实实地干。下一步有建设任务的单位，一定要象施工部队那样，把营区建设列入单位和部队常委的议事日程，作为部队全面建设的大事来抓，加强和重视对营建工作的领导和组织指挥，这是搞好部队营区建设的根本保证。

二是要发扬自力更生、艰苦奋斗、无私奉献的精神。在“三高”地区搞营房建设，不仅受恶劣的自然环境影响，而还要受有限的经费、贫乏的物资、落后的交通等限制。因此，部队的营区建设一定要发扬艰苦创业精神，发动广大官兵自己动手，艰苦奋斗建设自己的家园。施工部队在工程建设中，组织官兵上山采石，下河挖沙，自己动手平整场地，开挖基槽，在不影响部队战备训练的情况下，干力所能及的活，不仅锻炼培养了部队作风，增强了珍惜劳动成果的责任感，而且为营区建设节省了大量投资。他们的这种精神值得全区部队学习，这是我们进行营区建设

的好传统。

三是要坚持统一规划、质量第一、综合平衡的原则。统一规划就是一个单位、一个营区的建设，要根据长远建设和当前的需要，一次性作出规划。尔后按照规划有步骤地分年落实，增强计划性，避免盲目性，杜绝建了拆、拆了建、走回头路、做夹生饭的做法。质量第一就是在进行营区建设中一定要把质量放在首位，正确处理好质量与速度、质量与数量的关系；综合平衡就是要考虑本单位的各种能力，使承受能力与承担的营区建设任务相适应。

什么都想搞，愿望是好的，但一定要符合我们“三高”地区部队的实际，突出重点，解决好急需，这是军队工程建设的重要原则。

四是要搞好各方协调，密切配合。在营区建设中要搞好上下配合，军队与地方的配合，主管部门与协同部门的配合以及建设单位与支援保障单位的配合。营区建设是一项综合性工程，涉及的部门多、范围广，不是哪一个单位或哪一个部门能够独立完成的，既需要有上级的领导和指导，又需要有友邻单位的支援和保障；既需要有设计部门的精心设计，又需要有施工单位的精心施工。总之，只有搞好左右纵横的密切配合，才能形成部队营区建设的整体合力，哪一个环节出了问题，工作就难以进行。在这项工程建设中，十分重视各方面的配合，不仅与运输部队、施工队伍保持着密切的联系，更重要是在部队内部形成整体合力，劲往一处使，各部门都做到了要人给人，要物给物，全团一盘棋。他们的这些做法对驻“三高”地区其它部队同样具有指导意义。

五是早做准备，早做打算。在进行营区建设时，要提前规划，提前设计，提前备料，提前选择施工队伍，提前培训技术人才。“三高”地区施工期只有五、六个月，而大量的材料准备又是靠冬、春两个季节，如果等到下达计划后再进行施工准备，就将影响正常施工进度。施工部队在这项工程建设中，遵照上级要求，变冬季和枯水季节为施工准备时间，备料、选队都提前到这一阶段进行，使施工期比过去提前了近两个月，有效地

加速了建设的步伐。

“三高”地区部队营区建设任务还相当繁重，我们一定要充分借鉴和吸取这项工程建设中好的经验，结合各部队的实际情况，扬长避短，发挥优势，把各个部队的营区建设搞得更好，为圆满完成“八五”、“九五”规划的各项建设任务而共同努力奋斗。

## “三高”地区营房保障发展的原则

王经文

“三高”地区是高海拔、高寒冷、高地震裂度共同存在的地区。在我国“三高”地区内的总面积约有二百二十多万平方公里。

### 一、“三高”地区的主要特点

“三高”地区的营房保障由于制约因素很多，其保障难度很大。这些制约因素主要是由“三高”地区的某些特点所决定的。

首先，“三高”地区最突出的特点是“三高”。即高海拔。平均海拔在 3000 至 4000 米左右。空气稀薄，缺氧，使人的活动能力下降，是生产效率较低的地区。高地震裂度。地震裂度一般都在七度以上，是地质上不稳定地区，所有工程建设都需加固设防，使营房建设与管理造价提高。高寒冷。最低气温为  $-36^{\circ}\text{C}$  至  $-46^{\circ}\text{C}$  左右，有的边境地区年雪封期长达 6—8 个月。无霜期很短，高寒冷形成无霜期少，有效施工时间短。

其次，“三高”地区是我国的不发达地区，远离内地，交通不便，通讯特差，信息闭塞；工业生产很少，经济很不发达；主要营房保障物资奇缺，就地筹措极为困难。

其三，“三高”地区是营房保障耗费最大的地区。由于“三高”地区气候恶劣，施工效率低，物资运距较长，倒运次数较多，建筑材料损耗大，使造价增高，无霜期短，全年有效施工时间少，使工期延长。由于环境恶劣，设备进场困难，通常一二类施工企业不愿意承包施工任务，一般都由县级施工队承包施工任务，群体素质低，使施工质量难以保证。上述

因素 造成营房保障综合造价高 整体耗费大。

## 二、“三高”地区营房保障发展原则的探讨

“三高”地区存在的上述特点 形成了营房保障的难度 而“三高”地区的不稳定性 又决定了营房保障的重点性。探讨“三高”地区营房保障发展的原则，对确保该地区的安全与稳定，有着非常重要的现实意义和战略意义。

第一 充分论证的原则。由于“三高”地区存在特有的地理、气候条件，在拟制营房保障方案和实施营房保障任务时，最重要的是把好决策论证关。我们常讲 决策失误是最大的失误 会造成巨大的损失 这已经为很多历史事实所证明。把好论证决策关 主要是做到“四不”：

不搞调查不出案。调查研究是论证的基本手段，缺乏调查研究过程，无多案比较的调查报告，粗枝大叶的调查态度，都影响决策的准确性。调查包括对人员的调查，资料的调查，现地调查等等。调查要按有关事项 在有关地域 组织有关人员 遵照有关的科学规律 进行多方案比较，从中筛选最佳方案供决策参考。做到不调查不拿案，不比较不出案。

不到现场不立项。在保障方案批准成立后，为保证立项的准确性，减少实施中的盲目性和随意性，还需组织有关人员赴现地再次进行勘察、调查 进行具体的规划布局论证 使建设保障项目规划布局合理 个体立项切实可行。

不经协商不移位。营房保障历来与部队的部署调整，编制体制的变化紧密相连。因此，及时了解这种变化和尽可能地减少这种变化，对于争取营房保障工作的主动权和减少损耗是非常重要的。这样我们就必须与司政后有关部门充分协商。经常掌握部队部署调整及编制体制变化的有关情况，做到不经协商营房建设不移位，使营房保障工作不花冤枉钱。

不经筛选不定队。实施营房建设时，一定要利用竞争机制进行招标

或议标，要在调查论证的基础上，筛选出最好的施工队承包施工任务，以求取得最好的施工质量和投资效益。那种不经筛选论证而随意选定的施工队伍只能产生“少、慢、差、费”的效益。

**第二 实施倾斜的原则。**由于“三高”地区实施营房保障各方面的难度都很大，需要花较多的精力组织保障，应重点实施倾斜保障。倾斜保障主要包括六个方面：一是政策倾斜，主要是标准制度上的倾斜；二是人才倾斜，主要是配齐、配强保障人员；三是经费倾斜，主要是提前拨款，使各项经费尽早到位；四是物资运输倾斜，主要是优先安排各种运输车辆，使各类保障物资尽早到位；六是指导倾斜，主要是上级有关部门派出强有力的综合工作组，抓好对各类保障工作的综合指导。

**第三 重点保障原则。**“三高”地区执行任务的部队必须实施重点保障。在国防费十分紧张的情况下，实施重点保障更为重要，以防止平分力量的组织保障和撒胡椒面式的保障办法。在“三高”地区的部队有了重点保障就有了重点装备、重点物资、重点经费、重点技术和人才，就能够使部队排除后顾之忧，提高战斗力。

**第四 平战结合的原则。**由于“三高”地区的情况复杂，一切保障都应从平战结合来考虑，主要应立足于平时着眼于战时。由于战时保障的时间是有限的，是短期内的行动，而平时的保障工作却是大量的、经常性的，不容易做好的。因此，营房保障应以解决好平时的永久性设施为主。这种永久性营房要充分考虑生活方便、机动方便、训练方便等。战时的应急营房保障，应重点考虑物资的轻巧灵活，便于迅速展开，便于及时机动并要齐全配套最好一次携行配够以减少前送量。战时的营房保障也只有立足于平时落实好才有主动权。

**第五 就近就便的原则。**由于“三高”地区远离内地前送后运各类物资十分困难，运送时间长，并且营房保障物资大都体大笨重，不易及时到位中途损耗又大。因此在实施营房物资保障时应做到当地有的物资就不从内地筹措就近能加工生产的物资就不在内地加工生产。

要充分利用当地物资资源，就近就便筹措与加工，以减少运输压力，减少中间环节 减少物资损耗 避免交叉保障 提高保障效率。

第六 以储代运的原则。由于“三高”地区人迹稀少 道路稀少 质量很差 战时从内地将营房物资迅速运到“三高”地区是很困难的 甚至是不可能的。要适应这种特殊环境的需要，就必须采取“以储代运”的方法。

“以储代运”就是平时将战时需用的主要营房物资事先筹措好 并按一定比例配套储备在“三高”地区的永久性营房仓库内，或储存在沿途适当的兵站仓库。当然这些物资的储备应该是在综合承受能力范围内的储备，以免造成较大的储备负效应。

“以储代运”主要目的是减少战时运输 可腾出运力 运送更需要、更重要的战备物资 争取战时营房保障的主动权。这种“以储代运”的储备量，应严格根据作战预案，控制在适度规模之内。

第七 独立保障的原则。“三高”地区 由于边防线长 部队分散 执勤点多 敌情复杂 战时容易被敌分割包围。平时易受泥石流、洪水、暴风雪等特大自然灾害的威胁，有交通、通信被切断的可能，极易造成后勤保障断供的危险。因此，在“三高”地区的部队 无论是平时 还时战时，营房物资都要考虑到可能出现的独立保障的情况。要进行独立保障，平时就要掌握好各点在地理气候上的特殊性，战时要根据各点所处的“热度”作战的强度 战争持续的时间 作战规模 参战兵力等情况，分别做好综合配套的营房物资储备，以保障在一定时间内的独立保障能力。

第八 勤俭节约的原则。在“三高”地区实施营房保障耗费大 物资筹措困难，特别是在国家财力有限，军队经费紧缺的情况下，坚持实行勤俭办保障，节约经费十分必要。

这种勤俭办保障主要体现在：凡军工能办的事就不要雇请民工办；凡部队能加工的材料，就不请地方单位加工；凡能就地采购或自产的物

资 就不到内地购买 凡能一次运到的物资 就不搞多次倒运 凡能节省的项目和经费，就必须削减和节流。坚持勤俭办事的内容和项目很多，其潜力也很大，主要是要有勤俭办保障的思想，要有切实可行的办法，要有检查监督的措施，要有一批勤俭办保障的人才，这样勤俭办保障才能落到实处。

第九 因地制宜的原则。营房物资保障要适应‘三高’地区的特点，关键是采取因地制宜的保障原则。在新建、改建、翻建营房工作上 应尽量使用当地的建筑材料 在定点布局上 应尽量避免泥石流、暴风雪、洪灾和特高地震裂度等环境条件较差地域，使部队营区做到近水、近电、近路、近供、无灾或少灾；在战时营房物资的筹措上，应尽量提前筹措，提前储备 提前到位 在物资运输上 应尽量采取多种渠道 多种办法，做到土洋结合 在营产管理上 要尽量实行平战结合 军民结合 行政手段与经济手段相结合。

第十 改革配套的原则。任何事物都在发展变化，“三高”地区的营房物资保障工作，只有通过改革求完善配套，通过改革求发展，通过改革求适应。

首先 应抓好标准制度上的改革配套。“三高”地区的营房物资正常和非正常的损耗率都大大高于内地，在使用年限、配发数量、配发项目上都有很多不尽合理的地方，需尽快改革配套。其次应抓好战时营房物资的改革研制 以达到耐寒、轻便、便于携带和储备等要求 以适应‘三高’地区特有的地理环境和气候条件。其三，应抓好营房干部的培养配备改革 稳定人才 适应‘三高’地区的建设与管理。其四 应抓好管理体制的改革，可根据不同驻地的特点，分别采用直供与代供相结合，分区供应与兵站供应相结合，就近就便供应与补助供应相结合等形式。其五，应抓好管理方法的改革，以简化程序，落实科学管理，提高保障效益。