免责声明：凡在本杂志发表的文章只代表作者观点，而非美国国防部、空军部、空军教育和训练司令部、空军大学或美国其他任何政府机构的官方立场。

以史为鉴

李梅其人及其主导的战略空军司令部改革

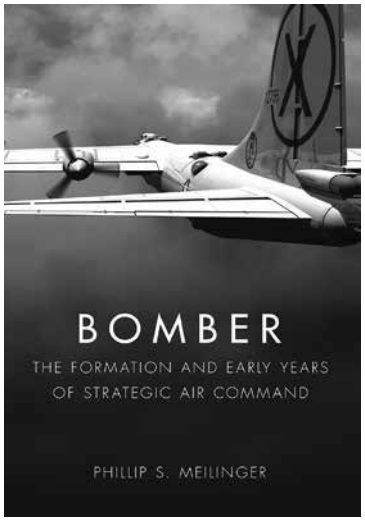
How LeMay Transformed Strategic Air Command

菲利普·梅林格，美国空军退役上校（Col Phillip S. Meilinger, USAF, Retired）*

1948年6月，苏联封锁柏林，战争迫在眉睫，美军参谋长联席会议要求战略空军司令部司令乔治·肯尼上将汇报其战备情况。肯尼将军的汇报令人失望，他似乎并不熟悉下面的情况。于是，空军参谋长霍伊特·范登堡请他的老友查尔斯·林德伯格视察战略空军司令部，评估司令部能力及能否胜任使命。两个星期后，林德伯格提出报告，称战略空军司令部没有做好战备并缺乏基本技能："军中人员对主要使命经验不足。"[1] 范登堡于是撤销了肯尼的职务，由柯蒂斯·李梅中将接任。

身为普通军人

李梅出生在俄亥俄州哥伦布，在俄亥俄州立大学半工半读攻读工程系学位期间，于1928年经预备役军官训练团获授军官衔。翌年，他正式佩戴空军飞行员徽章，于1936年加入第二轰炸大队，正值新型轰炸机YB-17列编。随后10年，他成为陆军航空兵团最优异的领航员和飞行员之一。1937年，在加利福尼亚州外海的训练中，他发现了"犹他"号战舰，并用水炮实施"轰炸"。转年，他领航B-17轰炸机出海，在大洋纵深600英里处拦截了远洋船"雷克斯"号，显示了空中力量保卫美国海岸的能力。1938年，他率领B-17轰炸机飞往南美，展示美国空中力量在半球防御中的作用。李梅在战争中迅速升迁。



二次世界大战伊始，李梅在陆军航空兵第八空军担任一名大队指挥官，仅一年半以后就晋升少将。他不仅身先士卒奋战前线，同时还以善于战术创新和解决问题而名声大噪。1944年12月，李梅被任命为驻马里亚纳群岛第二十一轰炸机司令部司令。在此职位上，他策划和实施了具有决定性意义的B-29对日轰炸行动。

二战结束后，李梅在空军参谋部担任负责研究和发展的副参谋长。随后他转赴德国，担任美国驻欧空军司令，当时正值柏林封锁期间。李梅办事能力极强，给范登堡留下深刻印象。在范登堡参谋长需要物色一名战略空军司令部新领导人时，李梅成为当仁不让的人选，他对战略空中力量的功效有着坚定而无畏的信仰。

李梅个性独特，常常成为漫画的主题。的确，他为人简单，不苟言笑，有欠圆通，但同时也勤奋努力，胆识过人。1943年8月，

* 本文以笔者专著《轰炸机：战略空军司令部的成立和早期》（美国空军大学出版社2012年出版）为基础简写而成。

他曾领导轰炸大队发动了重创敌军的施韦因富特和雷根斯堡轰炸。他在担任战略空军司令部司令期间说过，如果他的军人参战，他必坐在第一架飞机之中。与此同时，他对部队的生活福利极为关心，不遗余力地奔走，致力改善军人的吃、住和娱乐条件。战略空军司令部的很多基地位于条件艰苦的地区，因此基地生活福利设施非常重要。李梅在一封信中写道："薪水本身并非是主要的激励，整个战略空军司令部必须真诚关心我们每一个空军战士，为他们提供明确的人生发展前途。[2]

李梅坚信，人们都愿意努力工作，但他们需要鼓励和娱乐来调节和充电。就他本身而言，他爱打猎、钓鱼和修车。他希望战略空军司令部的每一个基地都配备一个汽车迷车间，为像他这样的人提供方便，在检修汽车引擎中获得身心的放松。李梅还极力推动改善军人的住房。

虽然数以百计的空军基地始建于战争时期，这些临时的设施属于低标准建筑。对他来说，人伍士兵居住大通铺营房的概念已经过时，他希望给空军战士提供更好的宿舍条件，两人一个房间，让他们享受更好的生活。工程部队对此提出异议，李梅索性请当地合同商承包建造。他请一些家眷代表挑选颜色、窗帘和家具，使宿舍环境更舒适。为了已婚家庭的幸福，李梅与参议员肯尼斯·惠里和霍默·开普哈特一道努力，获得拨款为他们在基地建造低成本的住房。

李梅看上去严厉、强硬，但那些了解他的人们说，他心肠很软。人们很少看到他发火或严词厉色。他关心军人和他们的福利——但使命必须放在首位。李梅对一名由于一次不幸事件被解职的军人所做的评论，特别能够说明这一点："我不知道你是倒霉，还是不熟练，但是结果相同。"[3] 他强调，结果高于一切。

李梅知人善任，对下属很少给出细节要求，而是充分放手让他们自主。战略空军司令部的作战分析主任观察了他 9 年，最后认定他的管理风格很奏效：

> 李梅信赖他挑选担任高级职位的人们，一旦需要他，他很快就到。他能把主要精力放在基本战略和重大决策的指导上，而依靠参谋班子具体制定和成形，从而跳出了那种日理万机反而使计划难产的的陷阱。结果是，他能完全掌控战略空军司令部的运作，同时又是总部内最随叫随到的人之一。[4]

有关李梅的故事和语录不胜枚举。虽然大部分都是道听途说，却流传甚广，因此更添几分神秘。有一次，他进入一个飞机库，发现只有一名在吃火腿三明治的空军士兵把守。又有一次，他驱车闯入战略空军司令部的一个基地，不停车就冲过大门卡哨，警卫拔枪朝车射击却打空了。李梅猛踩刹车，下车就痛斥了警卫一顿——不是骂他胆敢开枪而是骂他枪法太臭。有一天他对办公室的一名电话维修员生疑，居然拔出自己的手枪将他顶住，直到空军宪兵赶到。在他管辖的一个基地，一名警卫在核武器储存区发现一名闯入者，命令他站住，随后开枪警告。闯入者不听警告继续奔跑，警卫于是开枪将其击毙。 空军联队指挥官打电话问李梅如何处置。李梅告诉他，让警卫为鸣枪警告而浪费的那一发子弹付钱。陆军对海军的橄榄球比赛即将开场，有人问他支持哪一方，他咆哮道："我巴不得他们都输掉。"嘴上叼支雪茄是将军的特写。（李梅患有一种影响面部肌肉的疾病——贝尔氏神经麻痹症，很难控制嘴部下

垂。所以他常常嘴里叼着一支雪茄，以此帮助增强脸部的肌肉）有一次，将军站在一架正在加油的轰炸机旁，一名维修军官对他说，最好熄灭他的雪茄烟，免得把整个基地给炸了。将军答道："这雪茄烟没这个胆量。"有人说他太强硬，他反驳说，他不在乎。将军领悟到在自己这个领域中，只有硬汉子才能带领众人度过安危；为了应对司令部面对的多种挑战，他必须强硬。

改进武器装备

李梅的传奇中有一个片断是关于"代顿攻击"。在接掌战略空军司令部之后，李梅同各指挥官和参谋们见面，发现这些人"简直一文不值"。他于是发布一项紧急战斗命令——所有轰炸机必须尽最大努力对俄亥俄州代顿市实施一场模拟空袭。这场攻击从高空实施，在夜间进行，使用雷达轰炸技术。据李梅讲，没有一架轰炸机能按命令完成任务。[5] 战略空军司令部的历史也许没有那么烂，但这场模拟攻击的成绩的确很差：在一个由 15 架 B-36 组成的轰炸机群中，因雷达故障，六架索性退出，另外三架"投弹"脱靶。其他轰炸机群的表现莫过如此。轰炸精度极差，脱靶平均距离为两英里。[6] 李梅抓住了问题的要害。

随后，李梅将军开始精简司令部，改造和调整三支编号空军。驻在佛罗里达州的轰炸机联队原先归属总部在加利福尼亚州的第十五空军根本没有道理。这几支编号空军原先是按功能组成部队：第八空军主要飞 B-50，第十五空军主要飞 B-29，第二空军主要飞侦察机。李梅将军大刀阔斧，将三支编号空军重新混编，每支部队都混配重型轰炸机（新型 B-36 正在入役）、中型轰炸机（B-29 和 B-50）、一个侦察联队和一些护航战斗机。这种按常识的重组，节省了资金，减少了通讯和旅行时间，并有助更高效的训练。

轰炸精度，是李梅的一个主要关注点。将军指示要经常变换演练目标、瞄准点、飞行高度和战斗航向，防止飞行员过于熟悉训练惯例，以此夸大轰炸评分。帮助轰炸机投弹手的雷达反射器被禁止使用。与此同时，机组人员使用美国城市的详细雷达勘测图作为训练指导。

雷达轰炸评估（RBS）小分队被部署到美国各地，用先进的风测量仪器和雷达来确定模拟炸弹的投放精度。在李梅的领导下，RBS 的使用大幅度增加。根据记录，1946 年战略空军司令部实施了 888 次雷达炸弹飞行训练任务，这个数字在 1950 年猛增到 43,722 次。雷达专业技术人员还认识到，他们能做的还不仅仅是检测结果，还能协助机组人员提高投弹效果。在韩战期间，这些雷达专业人员被部署到朝鲜半岛，协助 B-29 实施轰炸。

战备测试于 1948 年初形成常例，但是李梅调整了测试的重点，把焦点落实在飞行、雷达轰炸、飞机可使用率，以及连续数日保持最大能力的状态。令人生畏的战备检查制度由此诞生。检查团会在未事先通知的情况下飞到战略空军司令部某基地，突然通知联队指挥官假设战争爆发，要实施作战计划。此外，每年都要举行轰炸比赛，各轰炸机大队的机组人员借助雷达从高空投放一批模拟炸弹。优胜机组获英雄称号凯旋而归。随着联队之间的对抗演练增加，士气也因此上升。

有一项名为"领队机组学校"的计划，旨在提高战略空军司令部的轰炸精度。其实早在二战期间，李梅就实施过这类培养计划，他就任战略空军司令部司令后，决定复制这

种做法。1949 年 6 月，他在新墨西哥州沃克空军基地组建了战略空军司令部的领队机组学校。机组人员在那里一起接受标准化和统一模式的训练，每个联队向每个班派三名机组人员。学校很快赢得声誉，在经过八轮训练后，轰炸评分提高了 50% 以上。然后这些机组人员返回原来的部队，将学到的知识传授给其他机组人员，由此逐渐但明显地改善了整个司令部的表现。

1949 年 12 月，李梅又推动另一个激进的想法——当场晋升。他跟伊德沃尔·爱德华上将（负责人事的副参谋长）和范登堡上将商量，说服他们允许他有权“当场”给领队机组人员晋升一级，凡在轰炸比赛获胜的机组人员也同样获得晋升。李梅的意图是提升士气，给予每个人增强的使命感和竞争感，证明战略空军司令部是空军的主要机构。他承认，这种做法可能会激怒战略空军司令部以外的人，因此他明确表示，当场晋升必须基于表现，且一直表现出色：“我准备以我发现的第一个军官为例，他作为一名机组人员被晋升为临时上尉，但却放松了对自己的要求。”如果某人在飞行检查中不及格，那么机组所有人员都会失去他们的当场晋升。[7]

那个时代的作战计划研究曾假设美苏之间发生重大冲突，要求战略空军司令部动用轰炸机首先实施核打击，于是引发了美国空军能否往返俄罗斯纵深目标进行远程打击的疑问。另一些调研表明，美国在欧洲的基地极容易遭受苏联的第一次打击。但李梅极力主张采用空中加油。将军根据自己在战后参与研发的经历，坚定不移地相信先进技术。他需要喷气动力的远程 B-52，但即便这种机型仍需要空中加油才能到达目标并折返。B-29 和 C-97 被改装成空中加油机，但是随着新型喷气轰炸机的列编，这些活塞式加油机无法适应需要。波音 KC-135 飞机提供了解决办法，李梅订购了 700 多架这种“同温层加油机”，时至今日仍然有数百架此型飞机在服役。

身为领导人

与一些描述相反，李梅既不拒绝科学思考，也不厌恶把文职学者引入通常被视为军事专区的领域。的确，正是由于他对这方面的支持，一名史学家称其为兰德公司的“教父”——这家设在加州的智库至今继续为空军承担重要的工作。[8]

核战争理论家们用无懈可击的理论设计有关威慑、确保互相摧毁，以及其他相关概念的场景。对李梅来说，这些理论用途有限。战争有其本身的逻辑，不可能像文职学者认为的那样可以准确预测。如果逻辑是决定战略的关键，那么日本人就决不会愚蠢到在 1941 年偷袭珍珠港。

李梅赞赏这些学者的努力，但是他认识到，作为司令官他要对结果负责。兰德公司和其他地方的教授们能提供一些好想法——但是承担责任的，真正上战场的，是战略空军司令部，李梅牢记着这一点。

到 1950 年代中期，战略空军司令部在李梅将军主导下基本完成自我改造。1951 年，将军在 45 岁生日前一个月被授予四星上将军衔（是继格兰特之后美国历史上第二年轻的上将）。李梅对绩效表现和专业素质的坚持，给他领导的司令部带来巨大压力。压力之大他心知肚明，但他清楚，若不如此严格要求，后果不堪设想。他记得，两次世界大战之间的二十年期间，陆军航空兵因预算仅占陆军全部预算的 12% 而困难重重。其结果是，航空兵根本没有做好战备就仓促参战。他决不让这种情况在他任期内发生。李梅知道他对

部队所加的重负，因此他同时倡导了当场晋级制度、领队机组培训、改善住房和娱乐设施等措施，一切为着帮助官兵承受这些压力。

提升专业素质和强调人的因素，是李梅给战略空军司令部带来的两项文化变革。还有一个与之密切相关的方面是，他坚持整个司令部要始终立足于战争状态。从广岛原子弹爆炸以来，空军领导人一直强调，核时代消除了美国不做战争准备的长久传统。1942年他面对的那些问题的记忆——没有飞机、设备不足、缺乏训练有素的军人——对他影响极为深刻。因为没有做好战备，多少优秀儿女失去生命。这样的错误决不可重复。领导人们常常以“核珍珠港”的可能威胁作为警示，以此强调空军存在的必要性，空军必须时刻准备，战争一旦打响，立刻投入战斗，给敌人以致命打击。将军怀着这种观念，不断告诫属下官兵，要始终把平时视为战时。他不能容忍官兵在战争开始几周或几个月后才提升表现，他要立竿见影。李梅上任伊始，这种想法似乎异想天开，但是他从就职第一天起，就向整个司令部灌输这种信念。

将军从训练着手，要求所有机组做到准时起飞，能找到全球任何地方的目标并摧毁。将军强调的标准化和最高表现，反映在他对战备检查制度的思考上：不预先警告，不给准备机会。因为真正的战争原本就是突然而至，不容从容准备，他要确保战略空军司令部做好准备，随时应对突发战争。同样，空军基地的保安也很经典，将军要求属下官兵保持那种有人对我虎视眈眈的警惕意识，从而始终严阵以待。

随着冷战加深，将军把战备提升到更高层次，他建立疏散基地，在那里部署轰炸机和加油机，以加大敌人发动攻击的难度。弹道导弹的出现，意味着预警时间将以分钟而不是以小时计算。从1956年开始，战略空军司令部把战斗机和轰炸机置于持续待命状态，每次警报响起，机组人员跑向战机立刻起飞。在某一个时刻，他们会被告知这是演习，可以返回住地。但机组人员永远拿不准：有时候，他们刚发动引擎或者滑入跑道就会接到命令返回；也有时候，他们驾机升空，爬到规定高度，经过空中加油，一直飞向地球另一侧的目标。

通过这一切，将军努力在战略空军司令部内形成一种独特而清晰的认真备战和目的明确的军队文化。在战略空军司令部存在的四十多年里，这种文化有时受到空军其他司令部中执行非紧迫使命因此没有这种紧迫感的一些人的嘲笑。有时，甚至战略空军司令部内的作战人员也对这种没完没了追求完美和随时必须作出反应的做法心生反感和厌倦。尽管如此，在李梅及其追随者的钢铁意志和决心下，这种文化一直贯穿于司令部的整个历史。战略空军司令部的退伍老兵称，司令部内部的专业素质文化是其最大一项实力，随着战略空军司令部在1992年6月撤销及它鲜明的回音归于沉寂，这项实力也大部丢失。

李梅将军工作出色。自他担任战略空军司令部司令，到1957年7月在内布拉斯加州奥弗特空军基地卸任，在其九年任期内，这个司令部发展成一个专业素质高、纪律严谨的卓越组织。其时，战略空军司令部的预算占整个空军的三分之一，而空军获得的预算几乎占整个国防预算的近一半。作为美国核威慑的关键，战略空军司令部始终不懈坚持实战训练，有效维护了和平。♣

注释:

1. “Lindbergh Report”[林德伯格报告], 14 September 1948, LeMay papers, box 61, Library of Congress.
2. Gen Curtis E. LeMay to Gen Emmett O’Donnell, letter[李梅致奥唐纳将军的信], 9 February 1949, in Official History, Strategic Air Command, 1949, vol. 2, exhibit 20.
3. Gen Paul K. Carlton, interview by Cargill Hall [卡尔顿将军与 Cargill Hall 访谈], 30 September 1980, 79.
4. Carroll L. Zimmerman, Insider at SAC: Operations Analysis under General LeMay [战略空军司令部内幕：李梅将军领导下的作战分析], (Manhattan, KS: Sunflower Press, 1988), 34.
5. Gen Curtis E. LeMay, interview by John T. Bohn [李梅将军与 John T. Bohn 访谈], 9 March 1971, 37; 另参看 Curtis E. LeMay with MacKinlay Kantor, Mission with LeMay: My Story [我所知道的“李梅使命”], (Garden City, NY: Doubleday, 1965), 432-33.
6. Official History, Strategic Air Command, 1950 [战略空军司令部历史 1950 年], vol. 1, 76; 另参看 Clark to 7BW [7th Bomb Wing], letter [Clark 致第七轰炸机联队信], 17 January 1949, in ibid., vol. 4, exhibit 3.
7. Official History, Strategic Air Command, 1949 [战略空军司令部历史 1949 年], vol. 1, 16.
8. Alex Abella, Soldiers of Reason: The RAND Corporation and the Rise of the American Empire [理念战士：兰德公司和美利坚帝国的崛起], (Orlando: Harcourt, 2008), 15.

菲利普·梅林格，美国空军退役上校（Col Phillip S. Meilinger, USAF, Retired），空军军官学院毕业，科罗拉多大学文科硕士,密歇根大学博士,在空军服现役 30 年,担任过指挥飞行员、参谋官和教授。他在欧洲和太平洋飞行过 C-130 及 HC-130，在太平洋空运管制中心担任过参谋官。沙漠风暴行动期间，他在五角大楼担任空军参谋部规划官及空军作战准则处处长。他曾在空军军官学院和海军战争学院任教，并担任空军唯一获授权培养未来战略家的研究生院—高级空中力量研究学院（现高级空天研究学院）教育长，自空军退役之后在华盛顿地区从事防务分析六年。梅林格博士就空中力量、军事作战、军事 / 空中力量理论和准则撰写了 10 本书和 100 余篇文章，并在世界各国军事与民间场合讲学。他的最新一本书《轰炸机：战略空军司令部的成立和早期》由美国空军大学出版社于 2012 年出版。