

日治時代大日本製糖臺灣工場的人事組織初探

黃文榮

國立嘉義女中歷史科教師

國立中正大學歷史所博士生

摘要

大日本製糖株式會社於明治39年（1906）在斗六廳五間厝設立粗糖工場，明治41年（1908）12月完工，並開始著手經營。然而1909年日糖事件爆發，會社一落千丈，股價大跌，工場陷入停擺。藤山雷太接手後，數年內償還欠款，工場營運不斷攀升，甚至以此兼併其他製糖會社，擴大在臺勢力。藤山氏是如何讓大日本製糖止跌回升？又如何在本社位於東京的情況下，掌控臺灣工場，使其貫徹領導？箇中奧妙或與人事運用有著密切關係。

根據本文研究，藤山為強化對臺灣工場の控制，以工場理事掌管臺灣工場事務，後來工場升格為支社，又成立支社長一職。無論是理事或支社長，都可以發現藤山家族以慶應大學為主的學閥領導體制，而這樣的統治風格也收到一定的成效。各課課長與製糖所長，藤山家族也有其考量。課長中以營業與工務課長最受重用，各課亦依其所需而有學閥產生，如營業、會計課為慶應大學，農務課為東京帝大、札幌農校，工務、鐵道課則以東京高工或大學理工科為主，簡言之日糖採取量才適用，名校至上的用人方針。製糖所長部分則以虎尾製糖所長的地位最為特殊，另從日糖早期的五間製糖所長學歷觀察，可以發現所長多為名校東京帝大、慶應大學、東京高工、札幌農校畢業，尤其是東京帝大校友更達4成以上，可見學歷在能力與資歷外扮演的重要腳色。

至於工場幕後英雄—社員、職工與原料委員，各有其份，各司其職。大致來說，社員以日人居多，臺人多為職工或臨時工，日臺間不僅待遇、升遷不同，就連上級長官的態度也不大相同，殖民者與被殖民者的地位在此充分展現。原料委員雖非糖廠正式編制，卻因為糖廠需要具有地方影響力的人物，協助鼓勵民眾種蔗，協助會社收購甘蔗原料，承辦原料採收與搬運，使得此職具有一定的影響力。地方士紳們也藉此獲取利潤，或打通

日治時代大日本製糖臺灣工場的人事組織初探

與日本上級的關係，對他們而言是幫助自己提昇地位的利器之一。

關鍵字：日治時代、糖業、大日本製糖、製糖企業、糖廠人事組織

壹、前言

大日本製糖株式會社¹於明治39年（1906）在斗六廳五間厝設立粗糖工場，明治41年（1908）12月完工，並開始著手經營。然而1909年日糖事件²爆發，會社一落千丈，股價由170圓大跌至30圓，工場運作陷入停擺。藤山雷太³接手後，數年內迅速償還欠款，工場營運不斷攀升，甚至以此兼併其他製糖會社，擴大在臺勢力。昭和2年（1927）合併東洋製糖株式會社，繼承所屬斗六、北港、月眉、烏日各製糖所。昭和10年（1935）合併新高製糖株式會社，繼承彰化第一、第二及嘉義工場。至此，日糖在臺擁有原料採取區14萬甲，鐵道668.9哩，以及7座製糖工廠，聲勢如日中天。日治後期，日糖進一步併吞昭和製糖、帝國製糖，資本額超越臺灣製糖，成為臺灣糖業界的霸主。

藤山氏究竟是如何讓大日本製糖止跌回升？又如何在本社位於東京的

* 本文承兩位評論者指正，筆者深受啟發，不僅讓筆者知道拙文之失，更指出改善之法，筆者深感欽佩，在此敬謝。

1 文中所提之日糖即大日本製糖株式會社。大日本製糖是日本精製糖株式會社和大阪精糖株式會社的合併。會社創始人是「日本糖業之父」鈴木藤三郎，鈴木於明治29年（1896）投資製糖事業，創立日本精製糖株式會社，為日本近代製糖業嚆矢。日俄戰爭後，合併大阪精糖株式會社，更名為大日本製糖株式會社。參見西原雄次郎編，《日糖最近二十五年史》（東京：千倉書房，1934年。）

2 日糖事件是1909年爆發的重大弊案，起因是因為大日本製糖擴張太快，舉債過多，加上過量的砂糖生產超過日本消費量，與砂糖消費稅的徵收，使得日糖高層為了隱瞞內部虧空狀況，阻止砂糖消費稅之徵收，並促使政府收購日糖，而向議員行賄，釀成轟動日本的官商醜聞「日糖事件」。此事不但造成社長酒匂常明舉槍自盡，會社宣布破產，人事重新改組，砂糖官營論也就此成為禁忌。關於此一事件可參閱社團法人糖業協會編，《近代日本糖業史》（東京：勁草書房，1962 - 1997年）；楊彥騏《臺灣百年糖紀》（臺北：貓頭鷹出版社，2001年）；趙祐志，〈日人在臺企業菁英的社會網絡〉（臺北：臺灣師範大學博士論文，2005年）。

3 藤山雷太為佐賀藩士藤山覺右衛門之子，後過繼給伊吹家。長崎師範學校畢業後，曾執教鞭，但不甘就此埋沒，遂入慶應義塾。慶應生活是藤山雷太人生的轉戾點，慶應所學與人際關係成為他的重要資產。後來福澤諭吉外甥中上川彥次郎整頓三井銀行，福澤便將藤山雷太推薦給外甥。進入商界的藤山雷太表現極為出色，歷任三井銀行放貸係主任、芝浦製作所所長、王子製紙董事與東京鐵道專務董事。日糖事件後，由於澀澤榮一的推薦，藤山轉入日糖，奠定其個人事業與日糖的強盛。參見西原雄次郎編，《藤山雷太傳》（東京：藤山愛一郎，1939年）。趙祐志，〈日人在臺企業菁英的社會網絡〉。

情況下，掌控臺灣工場，⁴使其貫徹領導意念？箇中奧妙或與人事運用有著密切關係。關於日糖人事運用，主要有趙祐志〈日人在臺企業菁英的社會網絡〉，趙文分析大日本製糖取締役、監事等領導階層，發現日糖與其他製糖會社的學閥運作。另外，久保文克《殖民地企業經營史論》分析臺灣、明治與大日本製糖三大製糖會社組織，對於筆者認識企業組織有相當幫助。本文受兩文之啟發，但兩位先生的研究與本文略有出入，趙文以日糖本社取締役、監事等領導階層為主，而非臺灣工場，亦未述及日糖中下階層。久保先生則以臺灣製糖為主，兼述明治與大日本製糖，所述為本社領導組織，與本文從臺灣工場的人事組織出發，視野觀點有所不同。

本文從臺灣工場的人事組織出發，探討日糖的用人方針。該會社之人事資料，1920年前較為疏散，但大抵得知其工場創立人員及部分幹部，在盡可能蒐羅的情況下，以表格為中心，就工場組織發展與幹部之學歷、經歷等進行分析，配合前人研究成果、口述訪談，藉此一窺大日本製糖在臺人事組織運作與經營特點。

貳、工場事務的主導者：工場長、理事與支社長

大日本製糖臺灣工場設立之初，以工務部門為主，由臺灣工場長綜理臺灣製糖事務，下設農務、工務與總務三係。首任工場長為東京高工畢業，原為總督府官員的藤澤靜象擔任。⁵任內面臨不少挑戰，一是土地收穫不佳，「所種之蔗園，或從荒蕪地以開拓者，新地之地味瘦瘠，每甲僅得四萬斤內外」。⁶二是農民與日糖間的不信任，「原料與當初豫想額，大相齟齬，其數額至少。蓋因設置工場以來，專心獎勵蔗作，為是先起借款，

4 本文所指的臺灣工場為大日本製糖在臺灣所轄各製糖所，非單指最早的虎尾製糖所。

5 藤澤靜象於1910年離開日糖，創立埔里社製糖株式會社。

6 〈模範蔗園〉，《臺灣日日新報》，1908年9月18日，5版。

其價格比他會社，稍為昂價。然農民動懷狐疑，未能成十分良績」。三是工場機器的運轉不良，「大日本製糖會社斗六工場，自試運轉後，已從事製造，因機械少有故障，遂行修繕。然其中尚有未周之處，雖可從事製造，猶時常休止。」⁷



圖1 藤山雷太⁸ 圖2 藤山愛一郎

對於工場運作所遭遇的種種問題，1909年日糖事件爆發後，藤山雷太接任社長，一方面積極面對債務問題，與大藏省交涉數百萬的砂糖消費稅的繳納問題，⁹同時「將通常債務，攤作十箇年還之，利率六分。又鈴木商店，擬自來年十二月，著手給與三百五十萬圓之社債，利息定七分。」¹⁰解決會社的外債困擾。另一方面重整人事。除將本會的會計主任遠藤省三、庶務主任池內聰一郎、主事宮本政次郎等悉行罷免，¹¹也重整臺灣工場的組織與人事。將工場長下轄總務、工務、農務三系的領導組織，更改為技師長澤全雄負責工務兼工場長，主事岡村左右松處理庶務，把三係變更為庶務與農務二係。¹²藤山雷太的用意十分簡單，就是希望透過人事組織，解決臺灣工場的機械運作問題，同時派遣親信金平豐太郎、岡村左右松分別擔任臺灣工場總監與主事，強化對臺灣製糖事務的管理。¹³其中主事，後來改稱為理

7 〈大日新糖〉，《臺灣日日新報》，1908年12月26日，3版。

8 本文圖片除自行拍攝外，出自《藤山雷太傳》、《躍進臺灣大觀》、《日糖最近二十五年史》、《臺灣糖業全誌》、典藏臺灣資料庫與漢珍「臺灣人物誌」<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>等。

9 藤山雷太著、王柏鐸譯，《臺灣遊記》（雲林：神農廣播雜誌社，2007年），頁85。

10 〈日糖債務〉，《臺灣日日新報》，1909年10月21日，2版。

11 〈重員罷免〉，《臺灣日日新報》，1909年6月17日，1版。

12 〈斗六工場近況〉，《臺灣日日新報》，1909年9月12日，3版。

13 〈糖界の近情〉，《臺灣日日新報》，1909年9月19日，3版。《臺灣遊記》，頁78、80。

事，在金平豐太郎過世後，堪稱是社長在臺的代表，負責執行日糖本社交付工作與臺灣工場業務。如此重要的職位，藤山雷太如何挑選？我們先由本社領導核心觀察。透過表一可以發現大日本製糖是以慶應大學為主的領導團隊。日糖創立以來，內部爭鬥時有所聞。創立者鈴木藤三郎與「高唱急進主義，企圖獲得獨佔地位」的大股東們，由於理念不和，形成水火不容的兩派勢力，最後鈴木只好辭去社長一職。¹⁴日糖事件爆發時的前社長酒匂常明，在他的遺書中，對社內經營團隊的制衡，也有相當感嘆。《臺灣日日新報》中就有數起會社內部的衝突出現，如收買名古屋製糖會社一事，「議論不一，議長以壓制的採決驗擾中，重役亦拍手，乃宣告閉會之旨。於是眾股東勃然大怒，然亦未如之何，而寢。至如東洋製糖會社合同之件，則竟不登議也云」。¹⁵「股主之質問重役，極為劇烈」。¹⁶

藤山雷太當然知道內部團結的重要，再三告誡社員間不得有內鬥之舉，呈現「沒有黨同伐異的弊風，上下完全合而為一」的日糖精神與家庭主義氣氛。¹⁷同時藉著董事會改組的契機，確立了以慶應大學為主的領導階層。根據趙祐志先生的分析，曾在大日本製糖擔任董、監事以上的領導階層，慶應大學約占47.5%。同時為了掌控臺灣工場的狀況，他派遣幾任重要幹部巡察，其中又以金平豐太郎、高山長幸、伊澤良立三人最多，三人皆為慶應大學出身，高山與伊澤還被譽為藤山兩翼，顯見藤山家族的慶應領導風。當然藤山並非無端好用慶應畢業者，其原因除了慶應創立者福澤諭吉對他的提拔之恩外，更重要的是慶應大學的品質保證，讓他樂用，也敢用優秀的校友

14 《日糖最近二十五年史》，頁5 - 7。

15 〈總會紛擾〉，《臺灣日日新報》漢文版，1908年10月27日，3版。

16 〈製糖總會〉，《臺灣日日新報》漢文版，1908年11月28日，2版。

17 《臺灣遊記》，頁62 - 63、136。

們。¹⁸

表1：大日本製糖本社領導階層表

職位	慶應大學	東京帝大	札幌農校	東京高工	合計
曾任董、監事	12	9	4	3	28
曾任常董、專董	7	3	1	1	12
總計	19	12	5	4	40

資料來源：《日人在臺企業菁英的社會網絡》，頁252。

這樣的領導風格反映在臺灣工場的領導人物－理事。總理臺灣製糖事務的理事，不僅以藤山雷太值得信任的親友舊屬為考量，學歷也扮演重要推手。幾任理事中，除了岡村左右松、庵地佑吉、齋藤憲治三人非慶應校友外，其餘皆為慶應校友。岡村氏原為藤山在王子製紙公司的同僚，藤山入主大日本製糖後，岡村與第二任理事鈴木重臣一同進入大日本。岡村左右松擔任第一任理事期間，以蔗農提攜主義為本，積極開闢社有地、改良蔗作技術與蔗種，並擴建榨糖能力一千英噸的第二工場，興建濁水溪治水工程（五間厝排水工程），設立五間厝水利組合，沿海地區設置防砂防風林，種種措施

18 藤山雷太因福澤諭吉推薦而踏入商界，後來又受到福澤諭吉外甥、慶應學長中上川彥次郎的照顧，在商界嶄露頭角，這些都讓他對慶應大學懷抱感恩之情。不但其子姪都是慶應畢業生，日糖幹部也有不少慶應校友。當然企業經營的成功與否，不單只是校友背景的協助，還要考量能力與實際經驗，然從下表趙祐志先生的研究來看，慶應大學仍是藤山家族情有獨鍾的品牌。參見趙祐志，《日人在臺企業菁英的社會網絡》，頁253。西原雄次郎《藤山雷太傳》。《日糖最近二十五年史》，頁271 - 273。〈虎尾慶大講演一行日月潭へ〉，《臺灣日日新報》，1924年7月25日，2版。屋部仲榮，《地方都市事業紹介》（臺北：民眾事報，1937年），頁160。〈石井、細迫鈴木日糖重役喜多山原田選手〉，《臺灣日日新報》，1927年7月13日，5版。日糖藤山家族與各學閥升遷速度 單位：年

職位	藤山家族	慶應大學	東京帝大	札幌農校	東京高工
升至課長、所長	4.5	15	17.5	19.8	21
升至董監事	7	20.33	23.25	26.5	29
升至常務董事	11.33	26.33			

穩定了原料區的蔗作產量。¹⁹明治44年與大正元年兩次暴風雨的襲擊下，第一工場產量僅有十萬擔，在這臺灣糖業的苦難時期，岡村左右松斷然採取第二工場停工的決定，減少多餘人事、營運之開銷。²⁰



圖3 岡村左右松



圖4 鈴木重臣

表2：臺灣工場歷任理事表

人物	學歷	任職時間	擔任理事前的職位	卸任後職位
岡村左右松	長野師範	1909-1916	王子製紙時期的舊部	監察役
鈴木重臣	慶應理財	1916-1929	藤山雷太學弟，王子製紙時期的舊部	臺南州協議會員、大正7年取締役兼任，卒於任內
金行二郎	慶應理財	1929-1930	取締役兼任	新高製糖取締役
永井清次	慶應經濟	1930-1931	支社營業課長兼代理理事	北港製糖所所長
庵地佑吉	京大工科	1931-1933	取締役兼本社工務部長、支社工務課長	新高製糖取締役
金澤冬三郎	慶應政治	1933-1934	取締役兼任	日糖常務取締役
永井清次	慶應經濟	1934-1940	支社營業課長	日東化學常務取締役
鈴木政一	慶應經濟	1940-1942	支社營業課長	取締役
齋藤憲治	九州帝大工科	1942-1945	取締役兼任支社工務課長	同時兼臺北本社副理事

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

19 〈各社製糖狀況(六)大日本製糖會社 幹部員と社員〉，《臺灣日日新報》，1915年3月6日，一版。〈各五間厝排水二事 大日本製糖經營〉，《臺灣日日新報》，1917年2月10日，5版。大園市藏，《臺灣人物誌》（臺北：谷澤書店，1916年），頁279。

20 《臺灣遊記》，頁78。

繼任的鈴木重臣是日糖在臺最久，也是最受信任的理事。這位日糖事業的先鋒，個性「沉穩篤實」、「誠懇堅忍」，不僅增設第一工場榨糖力一千英噸的B機，並強化甘蔗品種改良，使臺灣工場的產量由一甲四萬斤，生產額三、四十萬擔，躍升為一甲十萬斤以上，生產額97萬4千擔的糖業勢力，還完成酒精工場的設置，主導昭和2年（1927）與東洋製糖的合併，以及新高製糖的委託經營案，奠定日糖在臺的堅固基礎。²¹榮苦功高的他在裕仁天皇即位大典時，因發展糖業有功而受頒褒章。²²秩父宮的御臨與伊澤總督的巡視，也都由他以日糖代表身分迎接。歷任理事中，他是首位以取締役身分兼任，被稱為「臺灣探題」的他，不但參與決策，股東大會中的臺灣事務，也多由他處理。1930年去世時，臺灣支社特地舉行遙拜式，紀念他對臺灣工場的貢獻，報紙稱為日糖最大功勞者，可謂當之無愧。²³

第三任理事金行二郎是日糖取締役（董事）兼任，在任不及一年，就改任新高製糖取締役。由於離職時間過於匆促，理事一職先由營業課長永井清次代理，一年後日糖本社才頒布庵地佑吉就任理事的命令。庵地曾任技師長、工務部長、課長，與其他理事的學歷背景相較，庵地是日糖理事中第一位具有理工背景者，其經營方針偏重內部工務技術的改良，與其他理事偏重宣傳、公關等對外經營方式較為不同。²⁴

1933年庵地轉任新高製糖取締役，理事由金澤冬三郎接任。金澤任內增設副理事一職，由永井清次擔任，借重他對本地事務的熟悉與經營長才，協助理事。永井清次是理事中值得一提的人物。日糖歷任理事中，永井不同於本社高階幹部出身的理事，他是由基層社員做起，又有豐富的臺灣任職經驗，由營業課長晉升為理事，絕對是熟悉臺灣糖業事務，了解臺灣工場情況

21 〈兩社合併認可さる大日本と東洋〉，《臺灣日日新報》，1927年11月29日，夕刊1版。橋本白水，《臺灣統治と其功勞者》（臺北：南國出版協會，1930年），頁88。田中一二，《臺灣の新人舊人》（臺北：臺灣通信社，1928年），頁61-62。《臺灣遊記》，頁79。

22 《臺灣遊記》，頁79。

23 〈逝去した鈴木重臣氏 日糖の大功勞者〉，《臺灣日日新報》，1930年12月18日，3版。〈故鈴木重臣氏 遙拜式〉，《臺灣日日新報》，1930年12月18日，3版。

24 〈庵地新理事と支社の幹部〉，《糖業》，18：10，頁25。〈東西南北〉，《臺灣日日新報》，1933年7月9日，5版。

的人。因此1934年藤山愛一郎繼任社長，提拔永井擔任理事，之後榮升為常務取締役，成為日糖後期在位最久的支社理事。其「人格玲瓏，具政治手腕，在社內、社外頗受好評」，為日糖中間人物。²⁵1935年合併新高製糖株式會社，日糖高層提出「經營合理化」，重整臺灣工場，²⁶一方面將虎尾製糖所第二工場，轉為生產耕地白糖，另一方面將彰化製糖所第二工場設備移交，在虎尾製糖所的甘蔗採收區內增置龍巖製糖所。而負責執行這項重大策略的就是永井清次。1939年日糖合併昭和製糖，支社組織隨之擴大因應，理事改稱為支社長，勞苦功高的永井成為制度化後的第一任日糖支社長。²⁷1940年永井轉任日東化學取締役，理事一職再度恢復，由鈴木政一、齋藤憲治依序接任。後兩任理事雖在戰爭頻仍的情況就任，但在前人基礎下，日糖穩固運作，並擴大其糖業版圖，合併帝國製糖，依舊有一定成績表現。

日糖臺灣工場事務原由理事負責，即使在昭和2年改制為臺灣支社依然如此。直到1939年，合併昭和製糖後，才設置支社長一職。擔任日糖支社長的有永井清次、內山虎雄、藤山勝彥，其中永井兼任理事，內山與藤山則是支社長與理事分置。1940年日糖將本社由東京遷至臺北，²⁸中南部製糖事務仍由理事負責處理，其中原因或許和具有取締役身分的內山、藤山兼任臺北本社理事，經常不在虎尾支社有關。

25 〈日糖支社長更迭 永井氏は臺灣在勤十四年〉，《臺灣日日新報》，1940年6月12日，3版。

26 日糖合併新高製糖後，接收了彰化製糖所。彰化製糖所的甘蔗採收區以水田居多，素來有利於米作，致使製糖所常面臨甘蔗不足而停工，因此日糖高層便有將彰化製糖所設備轉移他地的想法。與之相對，虎尾製糖所的甘蔗採收區太大，製糖所卻位於原料區偏東的位置，將海岸地帶的甘蔗送至虎尾壓榨，會有運費與時效上的困難。所以在虎尾甘蔗採收區內設置新製糖所，處理海岸一帶的甘蔗，縮短運送時間，減少甘蔗糖分流失，成為日糖「經營合理化」的策略之一。此外，原本生產粗糖的虎尾製糖所第二工場，將轉生產耕地白糖，為填補第二工場原生產之粗糖，也必須另設一所。

27 〈日糖の異動〉，《臺灣日日新報》，1939年10月10日，2版。

28 昭和16年版《臺灣經濟年鑑》，頁59。

表3：臺灣支社社長表

人物	學歷	任職時間	與藤山家族的關係
永井清次	慶應經濟	1939 - 1940	支社元老重臣
內山虎雄	慶應	1940 - 1941	本社總務部長、常務取締役，深受藤山愛一郎信任
藤山勝彥	慶應理財	1941 - 1945	藤山雷太次子，社長藤山愛一郎之弟

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

綜合上述人事資料，可以發現日糖在選擇理事有幾項特點。第一，在學歷部份，歷任理事僅三人非慶應大學校友，其餘皆為慶應畢業生，而三任支社長全是慶應校友，反映日糖以慶應為主的領導風格。如同辜振甫先生所言，日本知識份子重舊誼，同鄉、同學、同事都是凝聚情誼的要素。²⁹大日本製糖正是以藤山家族的慶應體系為主體，在臺建構出穩定的領導體制。第二，擔任理事的人選隨著日糖事業的發展有不同面貌呈現。最初藤山雷太以自己的親信岡村左右松與鈴木重臣，負責處理臺灣製糖事務。一來方便與日本內地溝通與連繫，二來藉此掌握臺灣製糖事務，制定有效策略。鈴木重臣後的理事，多採兼任方式，由本社派遣取締役來臺管理支社事務，反映支社理事的位高權重。1934年藤山愛一郎接任社長後，理事則以支社課長晉升為主，永井清次、鈴木政一與齋藤憲治都是有臺灣經驗，嫻熟臺灣製糖事務者，這對新任社長愛一郎來說是相當大的助益。至於支社長人選部份，三任支社長都是日糖的老臣與親信，其中以愛一郎之弟藤山勝彥任職最久，日治後期由於藤山愛一郎兼任不少會社董事，因此日糖事務幾全由藤山勝彥負責處理。任內執行合併帝國製糖後的糖廠再編成，並配合總督府政策，增產酒精與丁醇。隨著太平洋戰爭的激烈化，大量從業人員被徵調到戰場，加上中、北部的甘蔗栽培條件原不如南部，使其決定關閉部分中、北部製糖所，

29 黃天才、黃肇珩，《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》（臺北：聯經出版社，2005年），頁49。

集中南部營運。³⁰身兼臺灣總督府評議員、皇民奉公會中央本部委員、臺灣中央賃金委員會、臺南州賃金委員會委員、臺灣倉庫會社取締役等。戰後中華民國政府接收日糖各糖廠時亦由其協助善後。

表4：支社長與理事學歷表 單位：人次

職位	慶應大學	東京帝大	札幌農校體係	東京高工	其他	合計
支社長	3	0	0	0	0	3
理事	6	0	0	0	3	9
合計	9	0	0	0	3	12

資料來源：據表2、3整理

參、工場運作的中堅：各課課長與製糖所所長

大日本製糖臺灣工場的組織，原為工場長下轄總務、工務與農務三係，藤山雷太接掌日糖後，除了強化對臺灣工場的掌控，更逐步確立了理事之下營業、工務、農務與鐵道四課並立的經營模式。營業課分設庶務、計算、出納與倉庫四係，工務課下轄製造、機關、修繕三係，農務課有原料與農事係，至於鐵道課則有鐵道係。³¹昭和2年（1927）大日本製糖合併東洋製糖後，臺灣工場升格為臺灣支社，編制也有明顯變化。³²本來臺灣工場只有第一與第二工場，工場事務由理事與轄下四課營業、工務、農務與鐵道直營，但在升格後，多了斗六、北港、月眉與烏日四間製糖所，業務量遠超從前，因此在各製糖所設置所長，負責處理各廠事務。除虎尾製糖所外，其餘各所下轄庶務、鐵道、工務與農務四係。而虎尾糖廠則置第一工場工務係主任、第二工場工務係主任、農務係主任與修繕係主任。大

30 藤山勝彥口述，久保文克記，陳明言譯，〈空襲、終戰、接收、回國、再建〉，收入於《大日本製糖株式會社歷史圖說集》（臺北：臺灣武智紀念基金會，2006年），頁11。

31 大正12年《大日本製糖臺灣工場一覽》，頁18 - 19。

32 〈日糖の大異動は適材を適所に配置〉，《臺灣日日新報》，1927年11月11日，3版。

正15年虎尾製糖所增置酒精工廠，為因應釀造事業，增設釀造係。昭和8（1933）年日糖提昇支社會計係為課，形成五課運作的組織型態。昭和15（1940）年，本社移至臺北，支社組織有些微變動。支社下設總務課（原為營業課）、工務課、農務課、鐵道課與會計課。總務課下轄事務、營業、用度三係與醫務室，工務課下設製糖、機械、釀造與修繕四係，農務課則置原料、農事、研究三係、模範農場主任與駐在員。³³組織規模隨著臺灣工場的地位提升而不斷擴大。



圖5 虎尾糖廠今貌



圖6 日糖支社長住所

而日糖任用這些具有重要地位的課長有何特色、原則呢？根據本文整理的人事資料表，可以發現日糖任命支社課長的幾項特色。在糖廠運作中，工務與鐵道課的關係密不可分，營業與會計課屬社內業務經營，因此可以把五課併為工務、營業與農務三部門。分析這三個部門主管的出身，不難發現大日本製糖對於農務、工務與營業，都採取量才適用，學有所用的方針。如農務課長為東京帝國大學、札幌農校體系（北海道大學、東北帝大）的農業科別，尤其是札幌農校體制更包含了六任課長中的四任；工務、鐵道兩課則以東京高工或大學理工科為主；至於營業課長、會計課長則以慶應大學居多，14人有8人為慶應校友，畢業科系不但有理財、經濟，還有政治、法律，可

33 臺灣糖業通信社，《製糖會社職員錄》（臺北：臺灣糖業通信社，1941年），頁10 - 15。

見營業部門以管理、財務相關科系為主，傳統名校的光環在這些人事安排中一覽無疑。如同曾在日糖擔任事務員的辜振甫先生所言，日人的經營與管理方式，是一套權力與管理分離的經營。³⁴任命這些學有專精或具有實務經驗的員工擔任課長，對於工場的管理、運作確實有相當程度的效能。

表5：臺灣支社課長學歷概況表 單位：人次

職位	慶應大學	東京帝大	札幌農校體系	東京高工	其他	不詳	合計
農務		1	4		1		6
工務		1		5	2		8
鐵道			2		3		5
營業	6	1			3		10
會計	2				1	1	4
合計	8	3	6	5	10	1	33

資料來源：據表8 - 12整理

其次，成為支社課長有三項主要管道。一是日糖員工晉升，除從本社調任外，也有不少從支社基層爬升的人物。如永井清次由本社販賣主任擔任營業課長。高橋藤四郎由支社庶務係勤務，升任營業課長。矢次弘從支社文書係長晉升為營業課長。課長來源之二則是政府技術人員。原為總督府糖務局雇員的今井兼次為日糖臺灣工場創立委員，糖務局田路市郎治、總督府技師小出三郎，轉入日糖支社，擔任農務、鐵道係長。日糖合併各製糖會社所拉攏的人才，是成為課長的管道之三。1927年日糖合併東洋製糖後，將東洋製糖的重要幹部柳澤秀雄、衣斐三郎、秦米照等人安插到臺灣工場，一方面藉由這些幹才提升臺灣工場效能，另一方面也將臺灣工場當作是培育人才的地方，展現日糖提拔外來人才的器度。上述三人日後都獲得重用。以部門相較，農務、工務與鐵道部門由政府技術人員或其他會社員工晉升為課長的比例，遠比管理部門的營業、會計課高。這和農務、工務與鐵道更需要熟悉當地環境，與本身具備的技術與能力相關，跟管理部門只需熟悉社內法令、規

34 《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》，頁44。

章較為不同所致。

表6：支社課長背景表 單位：人次

職位	支社員工	本社員工	其他製糖會社員工	政府人員	不詳	合計
農務	1		2	3		6
工務	3	1	2	1	1	8
鐵道	2			3		5
營業	5	5				10
會計	2	1			1	4
合計	13	7	4	7	2	33

資料來源：據表8 - 12整理

進一步從任期來看，支社五課中鐵道課長是任期最久的一課，平均任期7年，第一任農務兼鐵道課長的今井兼次，與第三任的鐵道課長小出三郎，任期達10年之久，為所有支社課長中最久。其次是農務課長的5年多，工務課長的3年多，會計課長的3年，而任期最短的則是營業課長，平均任期2年多。這與農務、鐵道部門需要久任於當地，熟悉環境的人擔任，才会有如此的人事安排。然而，平均任期長短不代表課長地位與出路的優劣。五課中鐵道課長是較被忽視者，有兩次由農務課長兼任，一次為今井兼次，另一次是中村尚宜。日糖以農務課長兼鐵道課長，一方面代表農務與鐵道在甘蔗原料的密切關係，也表現出鐵道課在社中較低的地位。同時，除今井與中村外，其餘三任鐵道課長，小野干城退休離職，小出三郎熬了十年才到福大公司擔任取締役，最後一任的橫田太郎也有五年課長資歷，不難看出鐵道課長並非升官晉爵的良缺。

與鐵道課情況相反，日糖五課中影響力最大的莫過於營業課長、工務課長。由於營業課長被視為是理事助手，部份支社理事自然會挑選與自己較易搭檔或信任的人擔任。金行二郎任支社理事時，提拔自己在大里工場時期的庶務主任塚本太作，而將備受好評的原營業課長永井清次外遷至北港製糖所，美其名是因為北港製糖所由1500噸提升至2000噸，需要具有業務手腕

的人物經營，理事重用自己人的意圖卻也不難想見。³⁵從歷任營業課長的遷任中，可見營業課的地位，其升任取締役、本社部長、理事，或外放為製糖所長，出路可謂多元，也可知日糖對營業課長的器重。身為技術專才的工務課長亦是升遷之美階，其升任取締役、本社部長、理事不乏其人，是與營業課長並列的美職。

表7：日糖課長升遷概況表 單位：人次

	取締役、監事	製糖所長	本社部長、課長、支社理事	去世、退休	不詳	合計
農務	2	2		1		5
工務	2	1	4			7
鐵道	1		1	2		4
營業	1	2	4	1	1	9
會計		3				3
合計	6	8	9	4	1	28

資料來源：據表8 - 12整理

表8：歷任營業課長表

人物	學歷	任職時間	擔任課長前的職位	卸任後職位
高倉範吉	慶應	1918-1920	大日本製糖臺灣工場事務長	不詳
小倉和市	慶應大學政治	1920-1927	本社庶務課長	本社營業部長
永井清次	慶應經濟	1927-1930	本社販賣主任	北港製糖所所長
塚本太作	慶應	1930-1930	斗六製糖所所長	狹心症過世
永井清次	慶應經濟	1930-1933	北港製糖所所長	臺灣支社理事
高橋藤四郎	早稻田大學法學部	1933-1937	臺灣支社庶務係勤務	新竹製糖所所長、烏日製糖所所長、苗栗製糖所所長
山崎英太郎	海軍兵學校	1937-1939	本社文書兼調查課長	取締役兼本社會計課長
鈴木政一	慶應經濟	1939-1940	本社販賣係長	支社理事
矢次弘	東大法科	1940-1941	臺灣支社文書係長	本社總務部長
佐藤佳辰	大倉高商	1941-1945	本社商務部勤務	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

35 〈日糖幹部社員 異動〉，《臺灣日日新報》，1930年8月27日，2版。

表9：歷任農務課長表

人物	學歷	任職時間	擔任課長前的職位	卸任後職位
今井兼次	札幌農學校	1910-1920	農務係長兼鐵道係長、臺灣工場創立委員、糖務局	退休
田路市郎治	臺灣協會專校	1920-1927	臺灣工場原料係主任、臺灣糖務局	新高製糖株式會社彰化工場長兼嘉義工場長
衣斐三郎	東京帝大農科	1927-1930	東洋製糖會社	斗六製糖所長
柳澤秀雄	北海道帝大農化科	1930-1939	虎尾製糖所農務係主任、東洋製糖時代農務課長	常務取締役兼本社農務部長
中村尚宣	北海道帝大農化科	1939-1942	虎尾製糖所農務係主任	取締役兼爪哇支社長
久富敏行	北海道帝大農化科	1942-1945	支社農務課次長、糖業試驗所技師	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表10：歷任會計課長表

人物	學歷	任職時間	擔任課長前的職位	卸任後職位
加藤詢	早稻田商學部	1933-1935	支社會計係主任	彰化製糖所所長
飯野幸三	慶應理財	1935-1937	臺灣支社勤務	大阪營業所長
手島輝雄	慶應	1937-1940	本社文書係主任、陸軍主計少尉	月眉製糖所所長、新竹製糖所所長
大平政一		1940-1945		

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表11：歷任工務課長表

人物	學歷	任職時間	擔任課長前的職位	卸任後職位
野村健	東京高工	1917-1922	第一工場工務長	臺灣工場副理事、工場技師長
吉村直砂丸	東京高工應化科	1922-1923	東京工場工務長、大阪工場製造係主任、臨時臺灣糖務局囑託	本社工務課長
佐佐篤次郎	東京高工	1923-1927		本社工務課
庵地佑吉	京都帝大工科	1927-1930	大里工場工務主任、十餘年在臺工作經驗	本社工務部長
冬城完一	東京高工	1930-1933	第一工場工務主任、東洋製糖糖務課長	虎尾製糖所所長
秦米造	東京高工	1933-1940	北港製糖所長、第二工場工務主任、東洋製糖工務課長	常務取締役兼本社工務部長
齋藤憲治	九州帝大	1940-1942	支社工務兼修繕係長	取締役兼支社理事
大森昊	東大應化科	1942-1945	工務課次長、虎尾製糖所第二工場工務係長	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表12：歷任鐵道課長表

人物	學歷	任職時間	擔任課長前的職位	卸任後職位
今井兼次	札幌農學校	1910-1920	農務係長兼鐵道係長、臺灣工場創立委員、糖務局	退休
小野干城	東京政玉社專修科	1921-1930	鐵道係主任、臨時臺灣土地調查局、臺灣總督府鐵道部	退休
小出三郎	大阪高工機械科	1930-1940	鐵道係主任、總督府鐵道部技師	福大公司取締役兼廣東支店支配人
中村尚宣	北海道帝大農化科	1940-1940	虎尾製糖所鐵道係主任	農務兼鐵道課長
橫田太郎	臺北一中、鐵道省講習所高等科	1940-1945	虎尾製糖所鐵道係主任	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>.

臺灣工場實際業務的操縱者除了課長外，還有各地製糖所長。1927年臺灣工場升格為支社後設立製糖所長，獨當一面的製糖所長，因為要面對不少工務技術與甘蔗種植、品種改良等挑戰，多以工科、農科背景的人員擔任。從虎尾、斗六、北港、烏日、月眉五間製糖所長學歷觀察，可以發現所長多為名校東京帝大、慶應大學、東京高工、札幌農校等畢業，尤其是東京帝大校友更有4成以上。除這些名校外，他校畢業者不多，可見學歷在能力、資歷外，升遷時扮演的重要腳色。

表13：製糖所長學歷概況表

	慶應大學	東京帝大	札幌農校體系	東京高工	其他	不詳	合計
虎尾		3		1			4
斗六	2	5		1	1		9
北港	1	4	1	1			7
烏日		2		2	2	1	7
月眉	1		1	1		1	4
合計	4	14	2	6	3	2	31

資料來源：據表14 - 18整理

大致來說，所長有幾項值得一提之處。一是所長多由技師、係長升任，課長外遷或是原製糖會社幹部留任，出路則以轉任他地所長，升任取締役、監察役，相對而言回任課長、理事者甚少。如中島一男原為臺灣支社技手補、技手、技師，最後升任苗栗製糖所長。³⁶岩澤隆從本社勤務、技師，升任至虎尾製糖所長。³⁷部分製糖所長升任為取締役、監察役，如古賀武德、岩澤隆、山本岩男等，由於他們具有實務經驗，所做決策較符合市場需求，不至於出現與市場脫軌的情況。其次，跟支社長、理事、營業課長多為慶應校友比較，可以發現製糖所長多為東大畢業，箇中原因或與東大聲望以及學

36 漢珍「臺灣人物誌」：<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/servlet/ShowService?&path=ftimg/&title=29/2929304.pdf>。

37 谷元二，《大眾人事錄》（東京：帝國秘密探偵社，1940年），頁6。

校農化系符合所長能力需求有關。第三，所長地位最特殊者莫過於虎尾製糖所，不僅製糖所編制不同於各所，員工也多於各所。³⁸四任虎尾製糖所所長日後皆昇任取締役，平均任期亦較各所所長久。第四，由於兼併糖廠數量不斷增多，1941年日糖設立北部主事與中部主事之職，分別由高橋藤四郎與岩澤隆擔任，³⁹以此整合各廠事務，進行有效管理。早稻田畢業的高橋藤四郎原為支社營業課長，後外放為烏日製糖所長、苗栗製糖所長，最後擔任新竹製糖所長、崁子腳製粉所長兼北部主事。東京帝大的岩澤隆則從技師、東京工場工務長，歷任斗六、大林、虎尾製糖所長，最後擔任取締役兼臺中製糖所長、中部主事。兩人都是在臺年資十年以上，熟悉臺灣環境與製糖所業務之人，擔任此職自是恰當不過。最後製糖所長因長時間在臺服務，日本政府或以酬庸方式回饋，⁴⁰或因常與地方接觸，成為地方領導階層的代表。如新竹製糖所長高橋藤四郎與苗栗製糖所長中島一男擔任新竹州會議員，岩澤隆擔任臺中州會議員等。不少地方活動都有製糖所長參與，所長異動也是地方大事，地方官紳辦理歡送會、迎接會，迎接新舊製糖所長交接。如月岡一郎擔任北港製糖所長，向各官衙、團體致意，舉辦敘任禮。⁴¹斗六製糖所長為配合國家皇民化政策，籌組大林製糖所奉仕隊等。⁴²

38 1938年時虎尾製糖所有775人，遠勝人數第二的北港製糖所464人，詳見1940年《工場名簿》。

39 〈日糖人事大異動〉，《臺灣日日新報》，1941年6月5日，2版。

40 日治時期來臺發展的日人精英，多具有良好學歷及能力，據岡本真希子研究，日治時期日籍官僚，經過多年後在臺政府多會以酬庸之方式回饋，參見岡本真希子，〈1940年代前半期之臺灣總督府官吏——內地人高級官吏、臺灣人官吏與下級職員〉，收錄於吳密察策劃、許佩賢、柳書琴、石婉舜編，《帝國理的「地方文化」皇民化時期臺灣文化狀況》（臺北市：播種者出版社，2007年），頁290。此點為評論者所提醒的另一可能，筆者在此致謝。

41 〈北港／來任敘禮〉，《臺灣日日新報》漢文版，1927年12月1日，4版。

42 〈忠靈塔整地作業に 大林製糖所奉仕隊〉，《臺灣日日新報》，1941年7月17日，4版。

表14：歷任虎尾製糖所長表

人物	學歷	任職時間	擔任所長前的職位	卸任後職位
入來重彥	東大化工科	1927-1933	東洋製糖常務取締役、技師長、北港製糖所長	取締役、技師長
冬城完一	東京高工	1933-1939	日糖工務課長、東洋製糖糖務課長、東洋製糖技師	取締役兼東京工場長
岩澤隆	東京帝大農化科	1939-1941	大林製糖所長	取締役兼臺中製糖所長、中部主事
古賀武德	東京帝大農科	1941-1945	昭和製糖取締役、二結製糖所所長	取締役兼任

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表15：歷任斗六製糖所長表

人物	學歷	任職時間	擔任所長前的職位	卸任後職位
望月九一	東京帝大法科政治科	1927-1928	東洋製糖取締役兼庶務課長、斗六製糖所長	本社任職
塚本太作	慶應	1928-1930		營業課長
衣斐三郎	東京帝大農化科	1930-1933	臺灣支社農務課長、東洋製糖會社	
小山忠明	東京高工應化科	1933-1935	東京工場勤務、製造係主任技師、朝鮮支店工務係主任	月眉製糖所長
岩澤隆	東京帝大農化科	1935-1937	東京工場工務長、技師	大林製糖所長
堀透	東亞同文書院	1937-1940	大日本製糖大連出張所詰、大日本製糖京城出張所長	福大公司取締役兼廈門支店支配人
加藤清郎	東京大學農藝化學科	1940-1941	昭和製糖取締役兼本社支配人、農務課長、苗栗製糖所長	取締役
阿部英兒	慶應大學法科	1941-1942		
橋正男	東大	1942	烏日製糖所長	日東化工業監查役

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表16：歷任北港製糖所長表

人物	學歷	任職時間	擔任所長前的職位	卸任後職位
月岡一郎	東京帝大農科	1927-1930	東京本社	東京工場主事
永井清次	慶應	1930-1931	兼任所長	營業課長
山之城寬平	東京高工機械科	1931-1933	東洋製糖株式會社 烏日製糖所長、東 洋製糖株式會社參 事	大里工廠長
衣斐三郎	東京帝大農藝化學科	1933-1937	斗六製糖所所長	大東島製糖所理事
山本岩男	東北帝大農藝化學科	1937-1942	大林製糖所長	取締役
橋本德二	東大農化科	1941-1943	龍巖製糖所長	臺中製糖所長
栗屋清	東京大學農藝化學科	1943-	帝國製糖株式會社 農務部長	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表17：歷任烏日製糖所長

人物	學歷	任職時間	擔任前的職位	卸任後職位
山之城寬平	東京高工機械科	1927-1931	東洋製糖烏日製糖所長、東洋 製糖參事	北港製糖所長
秦米造	東京高工	1931-1933	北港製糖所工務主任、東洋製 糖工務課長	
林竹松	東京帝大農化科	1933-1935	日糖技師	龍巖製糖所長
村山誠忠	長崎高商	1935-1937		參事
高橋藤四郎	早稻大學法學	1937-1940	支社營業課長	苗栗製糖所長
橋正男	東大	1940-1942	日東化學八戶工場長	斗六製糖所長
福井鼎		1942-1945	大阪營業所長	

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

表18：歷任月眉製糖所長

人物	學歷	任職時間	擔任前的職位	卸任後職位
土井昌逸	東北帝大札幌農科	1927 - 1933	臺灣支社農務係長	大東島製糖所理事
石井義三		1933 - 1935	支社倉庫係主任	日糖參事
小山忠明	東京高工應化科	1935 - 1940	斗六製糖所長	大東島製糖所理事
手島輝雄	慶應	1940 -	支社會計課長	新竹製糖所長

資料來源：《臺灣日日新報》的人事異動報導、各臺灣人事年鑑、漢珍「臺灣人物誌」
<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

肆、工場運作的幕後英雄：社員、職工與原料委員

新式製糖工廠建立後，為維繫糖廠運作，必須聘僱管理人員、技術人員與勞動工人、農民，處理工廠營運、機械保養、農場管理、甘蔗栽培與蔗糖生產、運銷。而這些員工依其工作性質，可分為職員與傭人，前者為會社幹部、職員，或是需要專門技術的員工，後者則偏重勞力付出的農民與勞工階級，如傭工、伙夫、監工等。以大正12年資料為例，工場133位職員中，臺人僅有8位，而426位傭人中，臺人則佔275位，臺人以勞力傭人為主，擔任社員者十分有限。

表19：大正12年臺灣工場員工結構表

區別	日本人	臺灣人	合計
職員	125	8	133
傭人	151	275	426
合計	276	283	559

資料來源：大正12年〈大日本製糖株式會社臺灣工場一覽〉，頁13。

日糖原有一所臺灣工場（虎尾製糖所），隨著糖廠規模與編制員額的擴大，員工數不斷增加。昭和2年併吞東洋製糖的斗六、北港、烏日、月眉四間糖廠後，員工人數突破千人，同時也有女性員工加入，然而人數與男性員工相差懸殊。昭和10年合併新高製糖，員工增加為二千餘人。藤山雷太於昭和10年來臺視察轄下糖廠時，提到「從業人員包含員工及支社雇員共有五百人，如加上其他相關人員則有四千人。除外，還有一些約僱人員如包裝工，全數加起來多達兩萬餘人」。⁴³當時支社共有虎尾、斗六、北港、烏日、月眉、大林、彰化與龍巖八所製糖所，正式員工少，約僱人員與臨時工自然為勞務主力。1945年國民政府接收日糖時，1629位員工中，臺人僅有278位，日人則有1351位，可見日糖員工多由日人擔任。

表20：大日本製糖臺灣工場員工人數表⁴⁴

年度	1918	1925	1927	1929	1930	1932	1934	1937	1938
男	330	444	1387	1178	1295	1343	1568	2334	2423
女	0	0	26	4	23	18	20	30	40
合計	330	444	1413	1182	1318	1361	1588	2364	2463

資料來源：1920、1926、1929年《臺灣工場通覽》、1931 - 1934、1936 - 1941年《工場名簿》

日治時代臺人進入日糖任職者，來源有下列數者。一是總督府糖業講習所畢業後，進入日糖服務，如第一屆畢業生機械科黃則賢、製糖科鍾聯輝、林安平，⁴⁵第四屆李金標。⁴⁶他們堪稱是臺人在日糖的先驅。二是中等學校或大學畢業生報考日糖，合格後成為社員。1940年辜振甫前往東京帝大就讀時，曾報考大日本製糖，錄取成為出納事務員。⁴⁷黃朝儀先生也回憶，「日本農科大學畢業後，就考入大日本製糖，社長藤山愛一郎主考，回到臺

43 《臺灣遊記》，頁62。

44 此處員工數包含社員與雇員。

45 臨時臺灣糖務局，《臨時臺灣糖務局第六年報》（臺北：臨時臺灣糖務局，1908年），頁148、149。

46 臨時臺灣糖務局，《臨時臺灣糖務局第十年報》（臺北：臨時臺灣糖務局，1912年），頁663。

47 《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》，頁43。

灣服務第一站就是現在的虎尾總廠，當時的通訊雜誌名稱『同心』」。⁴⁸考試是進入日糖，成為正式員工的第一道關卡，但除此之外，還有不少因教師、私人關係推薦而進廠工作的。如蔡崎（1919年一）先生透過九州醫大學長的介紹，進入日糖醫務所任職。⁴⁹蔣崑鏞先生在臺北商工學校畢業後，因老師介紹而到虎尾糖廠工作。⁵⁰鄰近日糖支社的嘉義中學校、嘉義商業學校與嘉義農林學校等也有不少這樣的例子。

在日糖體制中，依職級分設技師，次為事務員、事務員補、技手、技手補，再者為雇員及傭員。⁵¹考試及格者，先任雇員，表現優良，再升任技手補或事務員補。例如出生於明治30年的中島一男，大正9年在日糖擔任技手補，經過兩年時間，大正11年升至技手，昭和6年升任技師，10年後才擔任苗栗製糖所長。⁵²可見技手到技師是重要的升遷環節，若能當到技師就有機會接任製糖所長、技師長或課長。明治27年出生的飯野幸三是另一例。他在大正8年入社，昭和10年升任會計課長。⁵³飯野以16年時間才獲上級賞賜，擔任課長。耆老言糖廠工作升遷，取決於學歷、工作表現與工作資歷，並非虛言。⁵⁴至於未經考試進入日糖，多為臨時工或傭員等非正式編制員工，他們只有表現優良獲得上級賞賜，才有擔任雇員的機會。據楊逸農的調查，1945年日糖員工共有1629人，學歷以小學校居多，日人有722人，臺人230人，佔全體員工比例幾達六成，⁵⁵當然這些小學校畢業的員工多為低階雇員、傭員，屬於高級社員的技師、事務員等，以中等學校以上學歷為主。

48 黃朝儀，〈一生臺糖人，共創臺糖史〉，《臺糖通訊》，79：3，轉引自<http://lms.cit.cyut.edu.tw/2008223>。

49 黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。

50 張炎憲等，《嘉雲平野二二八》（臺北：吳三連基金會，1995年），頁62。

51 臺灣農業水利研究會，《臺灣水利事業關係者職員錄》（臺北：臺灣農業水利研究會，1941年），頁77-80。

52 見漢珍「臺灣人物誌」：<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/servlet/ShowService?&path=ftimg/&title=29/2929304.pdf>。

53 新高新報社，《臺灣紳士名鑑》（臺北：新高新報社，1937年），頁22。

54 黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。蕭富隆等，《走過兩個時代的公務員續錄》（南投：國史館臺灣文獻館，2008年），頁236。涂順從，《鹽水製糖：岸內糖廠人文生態》（新營：臺南縣立文化中心，1997年），頁78引郭懷德先生口述。

55 楊逸農，〈再現現階段的臺灣甘蔗糖廠〉，《臺灣甘蔗糖業面面觀》，頁35-36。

中等學校以上員工所學以農業類科最多，法商科次之，而工科最少，這顯示日糖基層以農業與管理人才為主，尤其是臺人社員從農業學校畢業的比率更達50%以上。這種情況與糖廠運作的第一要務，確保原料來源的方針有很大關係。據1945年〈大林製糖所接收清冊〉，98位課員中臺人有21位，在農務課與農場駐在所服務的就有11人，箇中原因與臺籍員工和居民無語言障礙，容易溝通，對於推廣蔗作有極大幫助。⁵⁶

表21：日糖員工學歷表

	農科			工科			法商科		
	農學院	農業專科學校	農業學校	工學院	工業專科學校	工業學校	法商學院	商業專科學校	商業與中學校
內地人	26	41	206	7	30	54	31	23	211
本島人			25		3	6			14
合計	26	41	231	7	33	60	31	23	225
	298			100			279		

資料來源：楊逸農，〈再談現階段的臺灣甘蔗糖廠〉，《臺灣甘蔗糖業面面觀》，頁36。

日糖於製糖所置所長一人，統籌製糖所事務，完成上級交付工作。所長之下分設庶務、工務、農務、鐵道四係，各係分置係長，負責糖廠相關事務。庶務係長負責工廠人事、會計與產品運銷，工務係長負責蔗糖生產與廠區機械的維修，農務係長負責甘蔗的種植採收、農場管理、農耕、水利、土地等農業相關業務，而鐵道係則是處理工廠五分車、機關庫與鐵道狀況。日糖原先設廠時，為確保充足勞力，於明治43（1910）年自日本愛媛等三縣，引進168名農民，一半供應農場，一半供應工廠所需勞力。後因貸款償付問題，移民陸續逃亡，契約三年滿期留下的只有三分之一左右。⁵⁷由於勞

56 〈臺灣糖業接管委員會接收日糖興業株式會社大林製糖所接收清冊〉轉引自許芳瑜，〈臺灣鄉鎮之空間之現代性後果－大林糖廠日常生活之建構與批判〉（嘉義：南華大學環境與藝術研究所碩士論文，2003年），頁86。

57 總督府殖產局移民課，《臺灣總督府官營移民事業報告書》（臺北：總督府殖產局移民課，1919年），頁12-13。

力短缺，臺人得以進入糖廠擔任傭員或臨時工。臨時工並沒有一套固定制度，只要經由親友或日本員工的介紹即可，如許榮欣先生就是由社員張春岸先生推薦而來，張添財先生則是透過日人介紹而進入糖廠。⁵⁸這些傭員或臨時工可分為工場職工、鐵道工夫與農場農夫，三者工資以具備技術性與風險性的鐵道工夫、工場職工較高，尤其是工場職工最高一天1.65圓，反觀較不具技術的農場農夫，其最高薪資僅為0.75圓，亦不如鐵道工夫的1.55圓。⁵⁹工場支付工資的方式，通常是依照工作內容而有不同。收割甘蔗的傭工採日給制、負責剝葉的勞工在包工制下工作，包裝工的薪資則為論件計酬。這些勞工工作時都有苦力監督從旁督導，製糖工場則按「出面日表」或「農場出役證」登載的出勤日數發放工資，而工頭另有每位工人10 - 15%的抽成。⁶⁰除了機械工與製糖工需具備熟練技術，會社長期聘僱外，其餘臨時工在製糖期結束後，必須另找工作，或賣麵或賣冰，做些小生意渡日，生活上較不穩定。⁶¹即便如此，每到農閒期間，農民仍對會社農場臨時工趨之若鶩，積極向會社幹部或是苦力頭爭取工作機會。如同曾任日糖原料委員的蔡秋桐所寫的〈四兩土仔〉，主角土哥為了爭取農場臨時工的工作，早上就要趕到農場等待苦力監督。對欠缺農作用具與本性樸實的他來說，有田卻還不如苦力。⁶²就一般農家來說，農閒時間家中毫無收入，在不甚優渥的環境下，經濟上比較吃緊，因此，能在本業外增加收入，對家計不無小補，就算有抽成或吃虧之事也只能概括承受。

從《臺灣商工統計》中的勞工薪資分析，⁶³可以反映糖工薪資的幾項特色。一是日臺差別待遇的存在。以1929年製糖工平均日薪觀察，斗六街臺

58 《臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判》，頁83。

59 〈本期製糖業〉，《臺灣日日新報》，1910年12月5日，2版。

60 呂紹理，《水螺響起—日治時期臺灣社會的生活作息》（臺北：遠流出版社，1999年），頁117。

61 黃文榮，〈陳新德訪問紀錄〉，2003年10月6日。黃文榮，〈陳王賢陶訪問紀錄〉，2003年10月6日。及見《走過兩個時代的公務員續錄》，頁234。

62 蔡秋桐，〈四兩仔土〉，《楊雲萍、張我軍、蔡秋桐合集》（臺北：前衛出版社，1994年），頁266 - 269。

63 1930年《臺灣商工統計》，頁118 - 123。

人薪資為1.4圓，日人為3圓，日籍員工薪資超過臺籍員工一倍以上。二是由勞工分類來看，製糖工在斗六街內的勞工中屬於薪資較高者，臺籍製糖工的1.4圓雖不比強調專業技術性的大工（木工）、左官（泥水工）、石工、洋服裁縫工，卻超過同屬食品製造業的製麵工（1圓）、醬油釀造工（1.15圓），與水田農夫（1圓）。而日籍製糖工所得僅比大工（3.5圓）少。三是無論日籍或臺籍斗六街糖工，薪資只少於屏東街臺籍糖工（1.8圓），與日籍（3圓）糖工相當，遠高於臺南市、彰化街臺籍製糖工0.9圓，亦勝於其他地區。因此臺籍糖工的薪資不如日籍糖工，但薪資水準在全臺勞工中已是較好待遇，甚至比一些地區的日籍勞工來得高。日糖聘僱的專職勞工，在當時是一份待遇不錯的工作。職工薪資如此，日糖正式社員的薪資自然不惶多讓，1940年辜振甫初任日糖本社事務員時月薪就有75圓，他回憶當時這份薪水可做三套西裝，是相當不錯的待遇。⁶⁴一般而言，日糖日籍資深社員與醫務室醫師的月薪有百圓以上，擔任主管更可達兩百圓以上。⁶⁵



圖7 日糖員工宿舍今貌

作為現代分工體制的一環，糖廠各部門在工時與工作內容上有不少差異。就工時來看，農場農夫的工時極為規律，即使在農忙時期每天工作時數以10小時為主，而且廠方還會依季節調整上工時間，夏季的6 - 8月由於日出早，日落晚，因此5：30上工，18：30下工，冬季的11/1 - 2月底日出晚，日落早，上工時間改為6：30上工，17：30下工。至於火車與工場職工的工作時間，與農場農夫相較，11月後的農忙期，為了獲得高糖分，採收、輸送與壓榨甘蔗分秒必爭，加班時間自然增多。耆老提到在糖廠製造係

64 《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》，頁43。

65 1938 - 1944年《嘉義商業學校學籍資料表》。黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。

擔任臨時工時，每天上工12小時，早上6點到晚上6點，或從晚上6點到早上6點的晚班。星期天夜班換班時得多上班6小時，足足有18小時。⁶⁶方慶昌先生在運輸部門擔任機關手，他指出每天上班十小時，早上四、五點出去「勾甘蔗」，整天就是將甘蔗運入、運出，即使天氣不好，還是得一直趕著，完成交付工作。在原料區廣、甘蔗量多的時候，機關手的工作量更多，加班是常見的事。⁶⁷

表22：日糖會社自營農場農家每日勞動時間表

	上午工作時間	下午工作時間	每日工作時數
11/1-2月底	6:30-11:00	12:30-17:30	9:30
3/1-5/31	6:00-11:00	13:00-18:00	10
6/1-8/31	5:30-11:00	14:00-18:30	10
9/1-10/31	6:00-11:30	13:00-17:30	10

資料來源：《臺灣ノ農業労働ニ關スル調査》，頁138-139。

從工作內容來看，日糖十分清楚農場發展對保障原料的重要性，「第一著急務經營。蔗園改良。農場監督法。置最重之計畫。其設備。一在蔗園之中央。聳立高方。展望四方原野。用此望樓最為效力」⁶⁸第一任理事岡村左右松還親自協同農務課幹部巡視各蔗園，指導植蔗技術。⁶⁹正因為巡視農場有其重要，於是日糖在各農場中置有農務監督，他們除了巡視契約佃工的工作情況外，也要積極處理農場叢出不窮的病蟲害或其他特殊情況。⁷⁰以馬公厝農場為例，日糖在此設置1位監督與13位農場職員，其中有4位臺人。⁷¹農夫是與工場簽訂契約的佃農，與自耕農不同，他們在工廠提供的土地上從事農作，所有的農產活動都在糖廠的約束下運作，如甘蔗品種、耕作時間，在糖廠必要時提供勞力協助，是受到更多約束的佃農。

66 《走過兩個時代的公務員續錄》，頁233。

67 《臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判》，頁98。

68 〈大日本製糖望樓〉，《臺灣日日新報》漢文版，1907年8月21日，3版。

69 〈大日本製糖近況 主事の巡視〉，《臺灣日日新報》，1915年4月8日，2版。

70 〈因焚蟻巢延燒蔗園〉，《臺灣日日新報》，1929年4月11日，夕刊4版。

71 〈大日本製糖株式會社虎尾製糖所馬公厝農場〉，《蔗友》第一號，頁7。



圖8 農場工作情況

圖9

包裝工工作情況

職工則在甘蔗採收期須擔負各項工作，如耆老所言原料係於糖廠開工前先行製糖前的工作，開工後則協助原料委員進行甘蔗基本資料，如種植者及大約數量、重量的書寫，寫好的單子塞於臺車上，好讓秤重者據以統計。而甘蔗秤重主要由日本社員負責。⁷²負責實務工作的職工，平時從事機器清潔、修繕、保養等，他們剛入行時沒有學理知識或專門技術，一切知識與技術，都是日籍員工嚴格教導下所學。也因為這些糖廠前輩的努力學習，才使得二次大戰後，國民政府接收糖廠能順利運作。

對於在日本糖廠工作的感覺，十四歲就進入日糖，在管理課送公文、泡茶與打掃的許榮欣先生，他認為工作時受到不少照顧，日人也不會看輕他。⁷³賴文利先生提到開工期做夜工，日本員工會叫他到溫暖一點的地方休息一下。⁷⁴辜振甫先生也稱讚日本人很少空談和喊口號，迎向問題，篤實應對，這種守分、苦幹的工作態度，是日本企業發展的雄厚後盾。⁷⁵耆老回憶中的日人員工對臺人是充滿著關心的感念，不過部份臺人員工的感受卻不是如此。蔡崎先生提到他擔任醫務室醫師時，有些日人員工自以為階級

72 《走過兩個時代的公務員續錄》，頁234。

73 《臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判》，頁87。

74 《臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判》，頁88。

75 《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》，頁49。

高，看病要插隊。⁷⁶黃金勇先生指出我們臺灣人只要好好做，日本人就不會對我們怎麼樣。⁷⁷對殖民者而言，只要被殖民者聽話、服從，就能和平相處，甚至願意釋放一些善意來獲得臺人更多的效力。實際上，日糖內部的不公平不僅在態度、待遇，升遷部分亦是如此。蔡崎先生回憶所服務的日糖支社與虎尾製糖所並沒有臺灣人擔任係長以上，係長以上職位被日本人掌控，臺人多半是雇員，頂多做到技手補、事務員補。⁷⁸對臺人來說，若能從臨時工晉升為雇員，或從雇員成為正式社員，都是值得慶賀之事。例如葉文旭晉升為社員，宴請親朋好友，友人特地寫下「久欽文筆獨超群，旭日曠曠上錦雲，從此斗山添秀色，幾人才調得如君。」⁷⁹從其賀詞不難想見喜悅之情。

在上述的契約佃工、傭工、監工外，尚有由地方士紳充任的重要職位—原料委員。原料委員非糖廠正式編制員工，是糖廠與地方民眾的中間人，他們鼓勵民眾種蔗，協助會社收購甘蔗原料，承辦原料採收與搬運，必要時還得充當公證人、協調者。⁸⁰是工場運作不可或缺的人物。依據日糖在臺設廠初期所提交之報告，日糖在臺灣工場原料區內設置11區原料委員，⁸¹每年植蔗時節到來，日糖制定的植蔗獎勵規程、甘蔗等第與價格等都得先與原料委員協商。⁸²「囑託採集區內之區長及名望家，以商議之，並對耕作者召集商議」。⁸³由於多數原料委員擁有大片土地，當自己的土地在採收區內，委員們會積極爭取植蔗價格，「諸商議員皆贊成為三級，且照原案之價格，欲請加幾分」。⁸⁴工場對於績效良好的原料委員也會提供內地或

76 黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。

77 《臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判》，頁88。

78 黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。《走過兩個時代的公務員續錄》，頁236。《鹽水製糖》，頁78引郭懷德先生口述。

79 李青年，〈祝葉文旭君榮昇日糖社員〉，《風月報》，81期3月卷，頁26。

80 〈開始業式〉，《臺灣日日新報》漢文版，1908年11月14日，5版。臺灣糖業公司，《臺糖四十年》（臺北：臺灣糖業公司，1986年），頁46。

81 臺灣總督府殖產局，《糖務局第八年報》，頁400。

82 〈甘蔗獎勵規程（上）日糖工場の〉，《臺灣日日新報》，1925年8月21日，3版。

83 〈大日蔗價〉，《臺灣日日新報》漢文版，1908年9月9日，3版。

84 〈大日蔗價〉，《臺灣日日新報》漢文版，1908年9月9日，3版。

本島旅行，⁸⁵發放獎勵金等作為鼓勵，⁸⁶提高對工場的認同與向心力，進而增加工場之營收。但由於原料委員掌控甘蔗刈取搬運之權，容易形成委員從中作手之機，例如浮報搬運費、欺騙填寫甘蔗採收單等，⁸⁷造成地方民眾與原料委員間的衝突。正因為原料委員與蔗農關係密切，假使會社任命不適任人選為委員時，地方民眾會抗議要求撤換，例如日糖內定虎尾庄竹圍子區由王某擔任原料委員，然而他與地方耕作者不和，另一方面他在臨時工部分採用大屯子人而非竹圍子人，地方人士為此向會社與郡役所請願，要求撤銷王某為原料委員之令。⁸⁸原料委員既然是糖廠重要的原料收穫來源，自然要具備一定的人脈和財富。根據趙文榮研究，日糖所聘原料委員29人中，具保正身分18人，街庄協會議員23人，保甲聯合會7人，信用組合5人，嘉南大圳組合委員4人。⁸⁹這些具有聲望與實力的地方菁英擔任原料委員，對於臺灣工場的原料供給提供了莫大助益。

伍、結語

大日本製糖在日糖事件後，曾面臨破產邊緣，然而藤山雷太的繼任給予日糖振興的希望。藤山一方面整理債務問題，另一方面重整人事，強化對臺灣工場的控制。為此，以工場理事掌管臺灣工場事務，後來工場升格為支社，又成立支社長一職。無論是理事或支社長，都可以發現藤山家族以慶應大學為主的學閥領導體制，而這樣的統治風格如下表所述，也收到一定的成效。

85 〈斗六產業視察〉，《臺灣日日新報》，1926年6月18日，4版。〈嘉義內地觀光〉，《臺灣日日新報》，1920年6月19日，4版。

86 〈日糖早植獎勵〉，《臺灣日日新報》，1920年8月15日，2版。

87 陳逢源，《臺灣經濟問題的特質と批判》（臺北：臺灣新民報，1933年），頁235 - 237。

88 〈日糖原料委員任命 耕作者起反對 提出陳情書嘆願〉，《臺灣日日新報》，1931年6月18日，夕刊4版。

89 趙文榮，〈日治時期臺南州區之糖業與地方社會〉（嘉義：中正大學歷史所博士論文，2011年），頁104。

表23：日糖臺灣工場支社長、理事慶應校友表現

人物	歷任職位	事蹟、貢獻
內山虎雄	本社總務部長、常務取締役兼臺灣支社長	深受藤山愛一郎信任，在臺期間兼臺灣總督府評議員
藤山勝彥	大日本製糖會社取締役兼臺灣支社長	藤山雷太次子，社長藤山愛一郎之弟，日糖在臺事業多由其主導。執行合併帝國製糖後的糖廠再編成，配合總督府政策，增產酒精與丁醇，關閉部分中、北部製糖所。身兼臺灣總督府評議員、皇民奉公會中央本部委員、臺灣中央賃金委員會、臺南州賃金委員會委員、臺灣倉庫會社取締役等。戰後由其與中方洽談日糖接管。
鈴木重臣	大日本製糖株式會社取締役兼臺灣工場理事	長期擔任臺灣工場理事，任內推動蔗作改良，提升榨糖能力，使工場產量大增，並增設酒精工場。昭和2（1927）年合併東洋製糖，以及新高製糖的委託經營案，皆由其主導。身兼臺南州協議會員，秩父宮的御臨與伊澤總督的巡視，也都由他以日糖代表身分迎接。
金行二郎	大日本製糖株式會社取締役兼臺灣支社理事	承繼鈴木重臣後來臺擔任理事，其左右手營業課長塚本太作逝世後辭任理事
永井清次	大日本製糖株式會社常務取締役兼臺灣支社長、取締役兼臺灣支社理事	由基層社員做起，有豐富臺灣經驗，是熟悉臺灣糖業，了解臺灣工場事務的人。其「人格玲瓏，具政治手腕，在社內、社外頗受好評」。擔任理事任內合併新高製糖株式會社，並執行日糖高層提出的「經營合理化」的策略，重整臺灣工場事務，增置龍巖製糖所。1939年日糖合併昭和製糖後，成為第一任日糖支社長。在臺期間身兼總督府評議會員、臺南州協議會員、臺灣鐵工所取締役、臺灣炭業株式會社取締役、臺灣倉庫會社取締役等職，是日糖在臺事務的代表。
金澤冬三郎	大日本製糖株式會社取締役兼臺灣支社理事	任內增設副理事一職，由永井清次擔任，借重他對本地事務的熟悉與經營長才，協助理事。藤山愛一郎就任社長後，改任日糖常務取締役
鈴木政一	大日本製糖株式會社臺灣支社理事	先後輔佐支社長內山虎雄、藤山勝彥，後升任為取締役

工場運作的中間人物各課課長與製糖所長，藤山家族也有其人事考量。課長中以營業與工務課長最受重用，各課亦依其所需而有學閥產生，如營業、會計課為慶應大學，農務課為東京帝大、札幌農校，工務、鐵道課則以東京高工或大學理工科為主，簡言之日糖採取量才適用，名校至上的用人方針。製糖所長部分則以虎尾製糖所長的地位最為特殊，另從日糖早期的五間製糖所長學歷觀察，可以發現所長多為名校東京帝大、慶應大學、東京高

工、札幌農校畢業，尤其是東京帝大校友更達4成以上，可見學歷在升遷時扮演的重要腳色。

至於工場幕後英雄－社員、職工與原料委員，各有其份，各司其職。大致來說，社員以日人居多，臺人多為職工或臨時工，日臺間不僅待遇、升遷不同，就連上級長官的態度也不大相同，殖民者與被殖民者的地位在此充分展現。而原料委員雖非糖廠正式編制，卻因為糖廠需要具有地方影響力的人物，協助鼓勵民眾種蔗，協助會社收購甘蔗原料，承辦原料採收與搬運，使得此職有一定的影響力。地方士紳們也藉此獲取利潤，或打通與日本上級的關係，對他們而言是幫助自己提昇地位的利器之一。

參考書目

一、日治時代檔案、資料

大日本製糖株式會社臺灣工場，《大日本製糖株式會社臺灣工場一覽》。虎尾：大日本製糖株式會社臺灣工場，1923年。

田中一二，《臺灣の新人舊人》。臺北：臺灣通信社，1928年。

西原雄次郎編，《日糖最近二十五年史》。東京：千倉書房，1934年。

西原雄次郎編，《藤山雷太傳》。東京：藤山愛一郎，1939年。

谷元二，《大眾人事錄》。東京：帝國秘密探偵社，1940年。

李青年，〈祝葉文旭君榮昇日糖社員〉，《風月報》，81期3月卷，頁26。

屋部仲榮，《地方都市事業紹介》。臺北：民眾事報，1937年。

陳逢源，《臺灣經濟問題の特質と批判》。臺北：臺灣新民報，1933年。

新高新報社，《臺灣紳士名鑑》。臺北：新高新報社，1937年。

大園市藏，《臺灣人物誌》。臺北：谷澤書店，1916年。

臺灣農業水利研究會，《臺灣水利事業關係者職員錄》。臺北：臺灣農業水利研究會，1941年。

臺灣糖業通信社，《製糖會社職員錄》。臺北：臺灣糖業通信社，1941年。

臺灣總督府殖產局，昭和15年版《工場名簿》。臺北：臺灣總督府殖產局，1941年。

臺灣總督府殖產局商工課，昭和5年版《臺灣商工統計》。臺北：臺灣總督府殖產局，1931年。

嘉義商業學校，1938-1944年《嘉義商業學校學籍資料表》。未出版。

實業之臺灣社編，昭和16年版《臺灣經濟年鑑》。臺北：實業之臺灣社，1942年。

橋本白水，《臺灣統治と其功勞者》。臺北：南國出版協會，1930年。

總督府殖產局移民課，《臺灣總督府官營移民事業報告書》。臺北：總督府殖產局移民課，1919年。

臨時臺灣糖務局，《臨時臺灣糖務局第十年報》。臺北：臨時臺灣糖務局，1912年。

臨時臺灣糖務局，《臨時臺灣糖務局第六年報》。臺北：臨時臺灣糖務局，1908年。

藤山雷太著、王柏鐸譯，《臺灣遊記》。雲林：神農廣播雜誌社，2007年。

〈大日本製糖株式會社虎尾製糖所馬公厝農場〉，《蔗友》，第一號，頁7。

二、專書

久保文克，《殖民地企業經營史論》。東京：日本經濟評論社，1997年。

吳密察策劃、許佩賢、柳書琴、石婉舜編，《帝國理的「地方文化」皇民化時期臺灣文化狀況》。臺北市：播種者出版社，2007年。

呂紹理，《水螺響起－日治時期臺灣社會的生活作息》。臺北：遠流出版社，1999年。

李青年，〈祝葉文旭君榮昇日糖社員〉，《風月報》，81期3月卷，頁26。

社團法人糖業協會編，《近代日本糖業史》。東京：勁草書房，1962-1997年。

涂順從，《鹽水製糖：岸內糖廠人文生態》。新營：臺南縣立文化中心，1997年。

張炎憲等，《嘉雲平野二二八》。臺北：吳三連基金會，1995年。

黃天才、黃肇珩，《勁寒梅香：辜振甫人生紀實》。臺北：聯經出版社，2005年。

楊彥騏，《臺灣百年糖紀》。臺北：貓頭鷹出版，2001年。

楊逸農，《臺灣甘蔗糖業面面觀》。臺北：華岡出版社，1974年。

臺灣糖業文化協會，《大日本製糖株式會社歷史圖說集》。臺北：臺灣武智紀念基金會，2006年。

臺灣糖業公司，《臺糖四十年》。臺北：臺灣糖業公司，1986年。

蔡秋桐，〈四兩仔土〉，《楊雲萍、張我軍、蔡秋桐合集》。臺北：前衛出版社，1994年。

蕭富隆等，《走過兩個時代的公務員續錄》。南投：國史館臺灣文獻館，2008年。

三、期刊論文

許芳瑜，〈臺灣鄉鎮之空間之現代性後果—大林糖廠日常生活之建構與批判〉，嘉義：南華大學環境與藝術研究所碩士論文，2003年。

趙文榮，〈日治時期臺南州區之糖業與地方社會〉，嘉義：中正大學歷史所博士論文，2011年。

趙祐志，〈日人在臺企業菁英的社會網絡〉，臺北：臺灣師範大學博士論文，2005年。

四、網路資源與口述訪談

漢珍「臺灣人物誌」檢索系統：<http://tbmc.ncl.edu.tw:8080/whos2app/start.htm>

漢珍「臺灣日日新報」檢索系統：http://hanwu.infolinker.com.tw/login_rrxin.htm

黃朝儀，〈一生臺糖人，共創臺糖史〉，《臺糖通訊》79：3，轉引自：<http://lms.ctl.cyut.edu.tw/2008223>。

黃文榮，〈蔡崎訪問紀錄〉，2011年8月22日。（未刊稿）

黃文榮，〈陳新德訪問紀錄〉，2003年10月6日訪談。（未刊稿）

黃文榮，〈陳王賢陶訪問紀錄〉，2003年10月6日。（未刊稿）

The Personnel Organization of Dai Nippon Sugar Manufacturing Co
in Taiwan during the Japanese colonial period

Wen-rong Huang^{*}

Abstract

The study try to analyze the personnel organization of Dai Nippon Sugar Manufacturing Co. in Taiwan. According to the study, Dai Nippon Sugar Manufacturing Co. appoint Keio University alumnus to be leadership, and appoint famous school graduate in departments. This way make Dai Nippon Sugar Manufacturing Co. in Taiwan revenue growth. Although Japanese appoint Taiwanese workers , but it is unfair in post 、 promotion and salary. The personnel organization of Dai Nippon Sugar Manufacturing Co. reflect the characteristic of Japanese company in Taiwan.

Keywords: Japanese Colonial Period, sugar industry, Dai Nippon Sugar Manufacturing Co., personnel organization, personnel organization

* National Chung Cheng University, Department of History Graduate.
Teacher of National Chia-Yi Girls' Senior High School .

