

# 經營理念與派別之爭： 日治時期大成火災海上保險株式會社經營始末\*

連克、曾耀鋒\*\*

## 摘 要

1920 年成立的大成火災海上保險株式會社，乃日治時期本社設於臺灣最重要之產物保險公司，也是少數由五大家族、各地富商所共同設立的公司。過去關於大成火災的研究，在經濟史方面，多是從公司股東成員之異動，例如臺、日人間的持股比例變化切入，認為此乃臺人資本從屬於日人資本之過程；在家族史方面，則是將大成火災海上視為家族經營、投資的一部分，但並未詳細探討公司內部的經營與人事。

有別於過往的研究，本文利用長期擔任公司董事會重要職務，例如林獻堂、益子暹輔等人的相關紀錄，探討自創設以後大成火災內部不斷出現之經營爭執與人事糾紛。本文認為從大成火災的例子中，可以看出日治時期標榜日、臺合作理想的合資公司，其實存在著理想和現實的隔閡與落差，文獻所呈現的人際網絡、公司經營，與重要董事成員的自身感受，說明了日治時期的臺人資本並非單純能以日資的從屬、對立視之，反而是在與日人資本的合作中存在競爭，且不斷地努力調整己身之定位。

關鍵詞：大成火災海上保險株式會社、財產保險、保險史、日治時期

---

\* 本文部分內容曾發表於 2014 年 11 月 20 日中央研究院臺灣史研究所、高雄市立歷史博物館、高雄醫學大學舉辦之「日記與臺灣史研究」學術研討會。作者由衷感謝三位匿名審查委員對本文架構與內容之寶貴建議，使本文得以更清晰、完整的面貌呈現。惟所有文責，皆由作者自負。

\*\* 連克，中央研究院近代史研究所檔案館研究助理；曾耀鋒，國立臺中科技大學保險金融管理學系副教授（通訊作者）

來稿日期：2015 年 10 月 16 日；通過刊登：2016 年 6 月 21 日。

- 一、前言
  - 二、1920年大成火災海上保險株式會社的成立
  - 三、大成火災海上保險株式會社的經營
  - 四、公司內部臺、日人勢力的競合
  - 五、結論
- 

## 一、前言

1920年成立的「大成火災海上保險株式會社」（資本額500萬，實收資本額125萬，<sup>1</sup>以下簡稱「大成火災」），乃日治時期本社設於臺灣最重要之產物保險公司，也是少數由五大家族、各地富商所共同設立之公司。在經營階層的努力下，大成火災不僅成為日治時期臺灣最大的損害保險會社（產物保險公司），也將其業務範圍延伸至日本內地，並在東京、大阪設立支店，在神戶設立出張所。

大成火災具有怎樣的歷史意義？保險史研究上，曾耀鋒利用該公司的營業報告書、社史資料、創辦人益子逞輔的自述傳記〈一個平凡人的人生〉（ある平凡人の人生），呈現大成火災在日治時期的整體營運狀況，並說明自公司成立以來的股東結構及臺、日人間的合作關係。<sup>2</sup>從社史資料來看，研究大成火災，絕不能忽略長期擔任公司會社常務取締役（常務董事）的日人——益子逞輔，但單方面的人物口述，亦容易有流於片面的問題。曾耀鋒利用益子的自述傳記，說明其臺人好友李延禧的重要性，但以第二任社長——林熊光為首的板橋林家在會社中的參與並未被凸顯出來，仍須進一步研究說明。如再參考黃紹恆對日治初期在臺

---

<sup>1</sup> 資本額，係指公司所登記之資本最大值；實收資本額，指公司實際從股東處募集到的資本。股份有限公司（即株式會社）會根據營運的需要調整資本（增、減資），實收資本額為公司實際可運用的資金。

<sup>2</sup> 曾耀鋒，〈日本統治時代の台湾における大成火災の事業展開〉，《日本台湾学会会報》15（2013年6月），頁69-82。

日人資本的研究來看，大成火災實屬在臺日人資本（益子逞輔、赤司初太郎）和臺人資本合作成立的公司（表一）。<sup>3</sup>

經濟史研究上，涂照彥在其著作《日本帝國主義下的臺灣》中，曾利用公司各年度營業報告書的數據資料，舉出 1920-1929 年臺灣總督府和臺灣銀行（以下簡稱「總督府」和「臺銀」）指導下、以臺人資本為主成立的 7 家公司，除大成火災外，其餘均有虧損，說明臺人資本發展的界限。<sup>4</sup> 他的研究，的確提供往後研究者對日治時期臺灣經濟發展的整體輪廓，但作為其研究例外的大成火災，是否呈現了不同於其他臺人資本產業的特殊性？或許從其營業活動上，能一定程度證明殖民地臺灣以臺人資本為主的公司，並不一定完全受限於總督府政策，而臺人與日人資本的關係，從曾耀鋒的研究來看，亦非全是民族性的對立和從屬關係。

實際上，大成火災事業經營橫跨臺灣和日本內地，但營業報告書的事業成績卻是合併計算，涂照彥和曾耀鋒的研究中均未加以區分該公司在兩地經營的差異性，這其實同時影響了公司內部的經營與人事。

家族史研究上，許雪姬曾在板橋林家和霧峰林家的家族產業研究中，利用《灌園先生日記》提到了林熊光與益子逞輔的衝突。但由於大成火災僅是研究者所提及的眾多家族產業之一，並非主要研究課題，故未針對若干事件的後續發展進行說明，如有關益子逞輔將本社移轉至東京和 1943 年底與日新火災合併的會社計畫，<sup>5</sup> 實際僅止於重役（董、監事）間的討論，如參照社史等相關資料來看，最後均未發生；此外大成火災亦未名存實亡，從營業報告書來看，進入戰爭時期後，其經營成績亦呈現驚人之成長（詳見後文，表四）。

前述社史資料雖是研究大成火災經營的重要文獻，但亦有其侷限性，最大不足之處便是缺乏臺人董、監事的聲音。例如林獻堂作為公司的創社取締役（董事），

<sup>3</sup> 大成火災成立初期參與的日本內地財閥僅有大倉財閥的門野重九郎所持之 500 股。在黃紹恆的研究中，進一步將日人資本依據地域性質進行劃分，區分為日本內地財閥資本和在臺日人資本，在臺日人資本，指的是來到臺灣後形成的日人資本，如赤司初太郎、後宮信太郎，皆是著名的在臺日資代表。參見黃紹恆，〈日治初期在臺日資的生成與積累〉，《臺灣社會研究季刊》32（1998 年 12 月），頁 165-214。

<sup>4</sup> 涂照彥著、李明峻譯，《日本帝國主義下的臺灣》（臺北：人間出版社，2003），頁 423-426。

<sup>5</sup> 許雪姬，〈話說板橋林家：林本源家的歷史〉，《國史研究通訊》2（2012 年 6 月），頁 14；許雪姬，〈日治時期霧峰林家的產業經營初探〉，收於黃富三、翁佳音主編，《臺灣商業傳統論文集》（臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處，1999），頁 334-335。

又是林熊光好友，其日記提供一位臺人取締役參與面向的紀錄。故本文以大成火災為研究課題，利用《灌園先生日記》、公司社史資料與日本、臺灣方面的報紙、官報、商工統計、民間職員錄、保險研究書籍、人物志、戰後官方檔案及口述歷史等資料，說明該公司內部的經營與人事，其中並非僅止於民族性對立面，亦有合作面存在；而臺、日人的經營衝突，若從益子逞輔和板橋林家的相關文獻來看，其原因亦並非僅是民族性對立，更多是雙方個性和公司經營理念不合所致。

## 二、1920年大成火災海上保險株式會社的成立

### (一) 大正南進期的臺灣新企業

明治時期日本即有以殖民地臺灣為中繼，向對岸華南、香港等地發展之企圖；隨著第一次世界大戰日本的產業勃興，國內生產急速擴大，並將勢力伸入南洋地區，配合其南進腳步，臺灣亦進入了「大正南進期」。在總督安東貞美、明石元二郎與民政、總務長官內田嘉吉、下村宏，以及臺銀頭取<sup>6</sup> 柳生一義等人的推動下，鼓勵以「內臺融合」（臺人資本為主、日人指導）之方式，糾集臺、日人共同籌組公司，向南中國、南洋發展，如1919年華南銀行、1920年南洋倉庫株式會社便是此時期政策下促成的產物。<sup>7</sup>

大成火災亦是臺灣在大正南進期所成立的新公司，1920年成立，獲得總督府、臺銀支持，呈現「內臺融合」特色。益子逞輔<sup>8</sup> 自傳〈一個平凡人的人生〉記載，

<sup>6</sup> 頭取（とうどり），為社長之意，頭取一職多用在銀行業，與一般會社社長役職相當。

<sup>7</sup> 與明治時期相比，大正時期的臺灣總督府更重視南洋的經營，不僅增開南洋的命令航線，亦組織臺人、華僑資本成立銀行、會社，企圖以金融、經濟力量滲透當地；大正南進期的政策雖因第一次世界大戰戰後的不景氣而中挫，臺人企業亦面臨虧損，但期間的南洋研究與人才培育成果，也奠定了日本在昭和時期向南洋侵略的利基。參見中村孝志著，李玉珍、卞鳳奎譯，〈大正南進期與臺灣〉，《臺北文獻》直132（2000年6月），頁195-263。

<sup>8</sup> 益子逞輔（1885-1979），又名天頓，筆名益子生、天頓生，日本茨城人，大正南進期的金融人才、臺灣產物保險史上的重要人物。自幼出身貧寒，17歲徒步上京，求教於嘉納治五郎的私塾門下，苦讀進入早稻田大學就讀。1908年早稻田大學政治經濟科畢業後從軍。1911年來臺灣，擔任臺灣日日新報社記者，與大野恭平、佐藤四郎並稱為臺灣新聞界的「三羽烏」。在臺期間考察臺灣金融、經濟，並參與臺、日人合辦的「大正協會」。1912-1913年受臺灣銀行委託，兩度赴對岸中國華南、華中地區考察；在實業界前輩赤司初太郎資助下，1916-1917年赴歐美遊歷，歸臺後升任臺灣日日新報社編輯長；1918年辭職投入實業界，協助籌辦華南銀行，因故中途退出後，隔年發起籌組大成火災

設立之初，日人方面獲得在臺實業前輩赤司初太郎、總務長官下村宏，日本內地大倉財閥副頭取門野重九郎和前外務省官員小池張造的支持，臺銀頭取柳生一義也大力促成，並派遣同行取締役兼新高銀行常務取締役小倉文吉協助籌劃；臺人方面，益子與李春生家族第三代李延禧<sup>9</sup>合作，在其協助下，大成火災幾乎囊括當時臺灣第一流人士（圖一、表一），連最早的總公司辦公處所，亦由李氏提供。<sup>10</sup>

大成火災配合總督府向南方發展之目標，原計劃網羅臺灣、日本、中國及南洋各地資本家，在「內臺融合」基礎下，以臺灣為中心，發展南中國與南洋事業。<sup>11</sup> 公司名稱選定上，「臺灣」、「南日本」、「新日本」、「蓬萊」、「高砂」等均有人提出，但這些都偏向某一地域，發起人認為社名第一要件應為各民族間普遍理解，不應偏向特定地域，故最終選定「大成」。其語出《孟子》「集大成」。<sup>12</sup>

在業務推展上，考量當時與對外貿易息息相關的海上保險業務多被日本內地保險公司所掌握，一時之間難以切入，而第一次世界大戰後的經濟發展，讓日本和臺灣火災保險市場成長出現契機，尤其前者火災保險因業務發展較早，且危險因素較多（氣候乾燥、木造房屋多），保險業務較臺灣更為發達。由於日本火災保險市場的規模龐大，大成火災在站穩臺灣的經營後，便積極計劃發展日本內地的火災保險業務，同時向總督府表示：「期望在臺灣和日本的經營基礎穩固後，再向南方進出」。<sup>13</sup>

---

保險株式會社，長期擔任會社常務取締役一職。益子是繼荒井泰治（1861-1927，臺灣日日新報社記者、臺灣商工銀行頭取）之後，臺灣新聞記者投身實業界的代表人物。參見人物評論社編，《財界聞將傳：次代に生る者》（東京：該社，1938），頁 35-37；羽生國彥，《臺灣の交通を語る》（臺北：臺灣交通問題調查研究會，1937），頁 500；橋本白水，〈努力の人：益子暹輔君〉，收於橋本白水，《臺灣統治と其功勞者》（臺北：南國出版協會，1930），頁 62；興南新聞社編，《臺灣人士鑑》（臺北：該社，1943），頁 365。

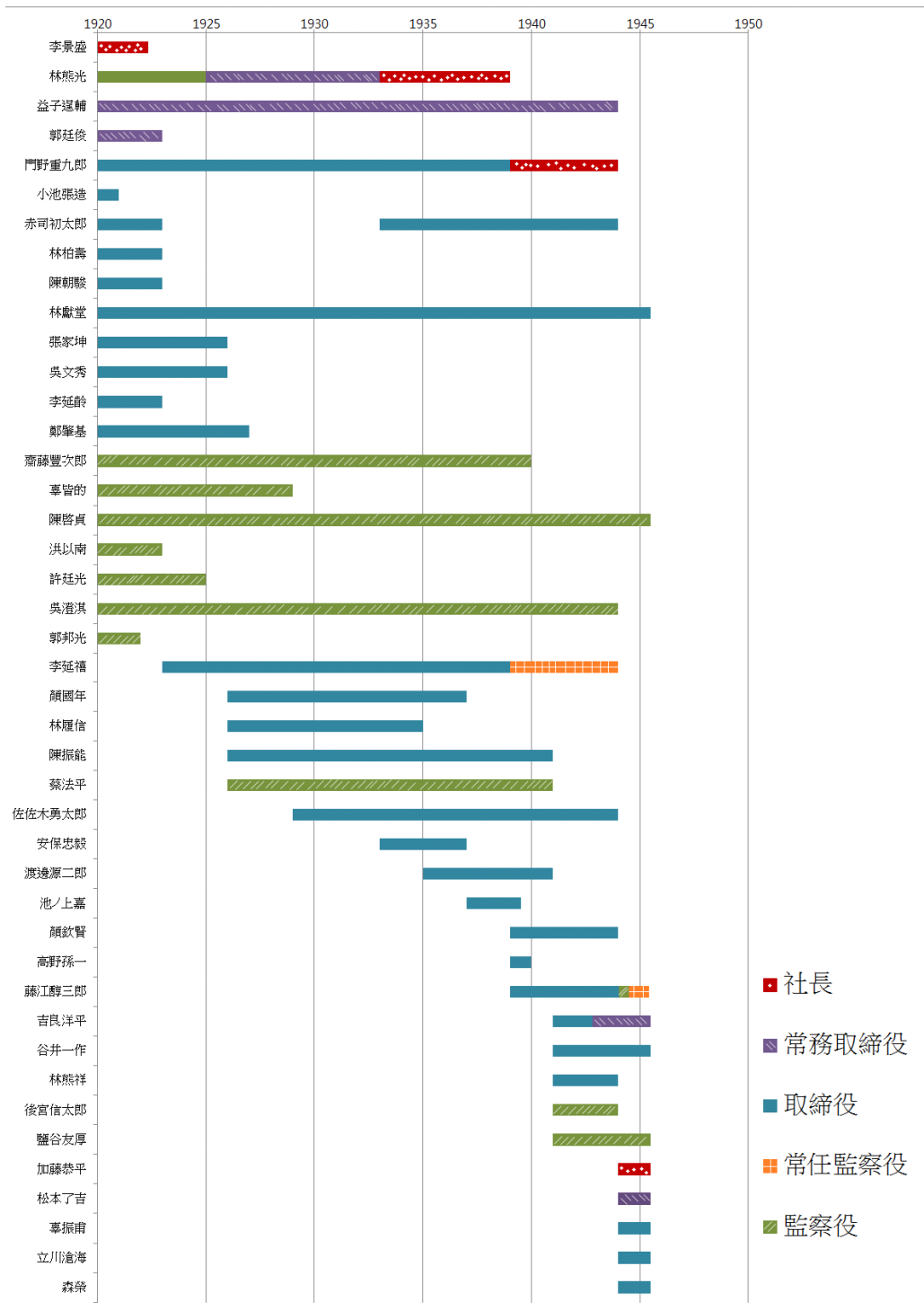
<sup>9</sup> 李延禧（1883-1959），李景盛次子，李春生孫。為臺灣最早的留日、留美學生。1896 年同祖父東遊日本，即留日就讀明治學院，1905 年赴美就讀紐約大學，1913 年取得哥倫比亞大學經濟學碩士。回臺後，1915 年協助父親籌辦新高銀行，擔任常務取締役，1922 年父親過世後，改任頭取，隔年新高銀行和臺灣商工銀行合併，任副頭取 1 年。期間擔任臺灣總督府評議員、大成火災保險取締役、常任監察役等職，1924 年祖父過世後，遷居東京。參見陳俊宏，〈「臺灣史話」：李春生、李延禧與第一銀行〉，《臺北文獻》直 134（2000 年 12 月），頁 203-229。

<sup>10</sup> 益子暹輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉（未刊稿〔1995〕，東京：李璿璿女士藏），頁 1-5。

<sup>11</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》（東京：該社，1970），頁 1、6；大成火災海上保險株式會社編，《大成火災海上保險四十年の歩み》（東京：該社，1991），頁 8。

<sup>12</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 12。

<sup>13</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 2。



圖一 1920-1945年大成火災董、監事任期甘特圖

資料來源：

1. 大成火災海上保險株式會社編，《第一～二十五回事業報告書（大正9年4月～昭和19年3月）》，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業ID：2929601，下載日期：2015年7月13日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
2. 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十六）一九四四年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2008），頁330。
3. 〈商業登記〉，《臺灣總督府官報》835（1944年12月14日），頁10。
4. 〈小池張造氏〉，《臺灣日日新報》，1921年2月27日，第2版。
5. 〈本島財界失一重鎮〉，《臺灣日日新報》，1922年6月27日，第6版。
6. 〈陳朝駿氏物故〉，《臺灣日日新報》，1923年7月14日，第6版。
7. 〈辜皆的氏逝去〉，《臺灣日日新報》，1929年3月13日，第2版。
8. 〈前辯護士會長 安保氏逝去 東京にて心臟麻痺て〉，《臺灣日日新報》，1937年1月20日，夕刊第2版。
9. 〈齋藤豊次郎氏が死去〉，《朝日新聞》，1938年12月28日，第11版。
10. 〈赤司初太郎氏〉，《臺灣日日新報》，1944年2月14日，第2版。

表一 1920-1943年大成火災董、監事及其關係股東持股變遷表

人名	年度						說明
	1920	1923	1925	1929	1941	1943	
林景仁	3,000	3,295	0	0	0	0	板橋林家二房林爾嘉長子
林柏壽	3,000	3,000	3,000	4,500	3,500	3,500	板橋林家二房林維源四子
郭廷俊	2,100	3,354	3,298	0	34	34	板橋林家二房總管事
林鶴壽	2,000	2,800	0	0	0	0	板橋林家三房林維德次子
林熊祥	2,000	2,000	2,000	2,000	2,200	2,205	板橋林家大房林爾昌次子
林熊光	1,700	1,500	9,107	17,333	200	0	板橋林家大房林爾昌三子
林爾嘉	1,000	1,000	0	0	0	0	板橋林家二房林維源次子
林祖壽	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	板橋林家二房林維源三子
郭邦光	1,000	1,000	300	300	100	0	板橋林家大房管事、茶商
郭邦彥	1,000	1,000	0	0	0	0	郭邦光弟
林鼎禮	—	0	3,600	100	0	0	板橋林家二房林爾嘉三子
林履信	—	0	400	400	0	0	板橋林家二房林爾嘉五子
陳振能	—	0	500	500	100	100	板橋林家大房林熊光管事
蔡法平	—	800	3,403	2,413	500	500	板橋林家林國華外孫、林熊徵管事
蔡啓恆	—	0	0	6,000	0	0	蔡法平長子
蔡欽燦	—	0	0	3,000	0	0	住所臺北
陳朝駿	2,500	2,500	300	300	0	0	新高銀行取締役、茶商
顏國年	2,000	2,704	2,704	3,154	0	0	基隆顏家顏雲年弟
顏欽賢	—	0	0	0	2,760	2,760	基隆顏家顏雲年長子
吳文秀	2,000	2,000	2,000	0	0	0	茶商
辜顯榮	1,900	2,400	2,400	2,400	0	0	鹿港辜家家長
辜皆的	1,000	1,000	200	200	0	0	鹿港辜家辜顯榮次子
辜振甫	—	0	0	0	55	1,000	鹿港辜家辜顯榮五子
陳天來	1,500	1,150	1,150	1,150	0	0	茶商
李延禧	1,000	2,698	300	300	200	100	大稻埕李家大房李景盛次子
李延彬	—	0	4,174	3,155	2,555	2,355	大稻埕李家大房李景盛五子
李延齡	1,500	4,255	700	700	0	0	大稻埕李家大房李景盛長子
李景盛	4,098	1,000	0	0	0	0	大稻埕李家大房家長
洪以南	1,500	1,390	0	0	0	0	臺北廳參事、淡水區長
張家坤	1,000	1,000	1,000	1,000	0	0	新高銀行取締役
吳澄淇	1,000	1,000	1,000	1,000	300	300	茶商、米穀商
李萬居	1,000	100	0	0	0	0	茶商、水返腳區長
鄭肇基	3,000	3,000	3,295	0	0	0	新竹鄭家家長

簡阿牛	2,000	2,000	0	0	0	0	大溪富商、製腦業
林獻堂	500	500	500	250	950	950	霧峰林家頂厝系家長
陳鴻鳴	1,660	0	0	0	0	0	臺南廳善化里東區長、糖商
張壽彭	1,000	0	0	0	0	0	臺南勸業信託株式會社社長
劉治	1,000	0	0	0	0	0	住所臺南
許廷光	520	520	60	60	10	10	臺南東區長
陳中和	1,000	1,000	1,000	1,000	0	0	高雄陳家家長
陳啟峰	—	200	200	200	1,200	200	高雄陳家陳中和四子
陳啟貞	200	200	200	200	200	200	高雄陳家陳中和長子
益子逞輔	1,000	1,255	3,729	3,729	1,012	1,012	臺灣日日新報記者
益子千代	—	1,600	1,600	1,600	0	0	益子逞輔妻子
赤司初太郎	1,000	1,000	1,000	1,000	6,050	6,050	製腦、製糖、製酒、礦業等
齋藤豐次郎	500	500	500	300	0	0	建物會社常務取締役兼支配人
小倉文吉	500	0	0	0	0	0	新高銀行常務取締役
小池張造	500	0	0	0	0	0	外務省政務局長
門野重九郎	500	500	500	500	10,500	500	大倉財閥大倉組副頭取
門野理世子	—	0	0	750	750	750	門野重九郎妻子
大倉喜七郎	—	0	0	0	0	10,000	大倉財閥大倉組頭取
中村準策	—	1,700	3,700	5,742	5,742	5,742	太平洋海上火災保險會社社長
荒井泰治	—	0	3,403	0	0	0	臺灣商工銀行頭取
古賀三千人	—	0	0	3,102	0	0	臺灣商工銀行頭取
堀內泰吉	—	0	0	0	19,900	19,900	東明火災海上保險會社*取締役
龜山俊藏	—	0	0	0	10,925	11,025	三菱海上火災保險會社社長
藤江醇三郎	—	0	0	0	700	300	大倉土木會社臺灣出張所長
吉良洋平	—	0	0	0	200	200	東京海上保險會社火災部副長
谷井一作	—	0	0	0	100	100	東京海上保險會社常務取締役
鹽谷友厚	—	0	0	0	100	100	東京海上保險會社火災部長
後宮信太郎	—	0	0	0	100	100	臺灣煉瓦會社社長

說明：\* 1股面額50圓，實收12.5圓。共發行10萬股，登記資本額500萬，實收資本額125萬。

\*\* 三菱財閥關係會社。

資料來源：

1. 大成火災海上保險株式會社編，〈大成火災略史三十年史〉（未刊稿，1950），頁9，轉引自曾耀鋒，〈日本統治時代的台灣における大成火災の事業展開〉，頁73-74。
2. 大成火災海上保險株式會社編，〈株主氏名表（大正12、昭和4、18年版）〉，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業ID：2929601，下載日期：2015年7月13日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
3. 大成火災海上保險株式會社編，〈第六回事業報告書及株主氏名表（1925）〉、〈株主名表（1941）〉，〈大成火災海上保險株式會社所寄之信函〉，「杜香國文書」（臺北：中央研究院臺灣史研究所檔案館藏），檔案識別號：DS02\_03\_007。
4. 大成火災海上保險株式會社編，〈五十年の歩み：大成火災略史〉，頁55。
5. 〈婦人附録・名流婦人應接間の印象（四）：門野理世子〉，〈讀賣新聞〉，1914年5月21日，第5版。
6. 清水孫兼、大野恭平編纂，〈柳生一義〉（東京：山崎源二郎，1922），頁268-269。
7. 興南新聞社編，〈臺灣人士鑑〉，頁365。
8. 陳柔縉，〈總統的親戚：揭開臺灣權貴家族的臍帶與裙帶關係〉（臺北：時報文化出版企業股份有限公司，2011），頁300。
9. 許雪姬，〈日治時期的板橋林家：一個家族與政治的關係〉，收於張炎憲、李筱峯、戴寶村主編，〈臺灣史論文精選〉（臺北：玉山社出版事業股份有限公司，1996），下冊，頁118。
10. 陳俊宏，〈李春生族譜〉，〈臺灣文學評論〉5:1（2005年1月），頁87。
11. 陳天來編，〈同業組合臺灣茶商公會沿革史〉（臺北：同業組合臺灣茶商公會，1938），頁82-89。
12. 〈東京海上の変遷：創業から3社合併まで〉，收於日本經營史研究所編，〈東京海上火災保險株式會社百年史〉（東京：東京海上火災保險株式會社，1979），上冊，書末附錄，無頁碼。



## （二）益子逞輔與李延禧的合作

大正南進期所成立的大成火災，其公司創立與經營，不能不提及益子逞輔的重要性。從其經歷來看，如按黃紹恆對日治時期日人資本形成之研究，屬較晚進的在臺日資。<sup>14</sup> 針對日治初期在臺日人資本的形成中，黃紹恆特別強調在臺日人資本與總督府的密切聯繫，但作為大正南進期的金融人才，與日治初期在臺日人資本相較，益子逞輔除獲得總督府和臺銀支持外，更重要是在「內臺融合」政策下，同臺人所建立之合作關係，從而取得營業上資本，如其參與華南銀行和大成火災的公司設立均是顯例。

為尋求臺人資本支持，益子獲得李春生家族第三代李延禧之幫助。對於李氏，他回憶：

李延禧在東京明治學院唸書，後畢業於美國哥倫比亞大學商業學院，是前途有為的青年事業家，也是臺人中代表新思想的人。<sup>15</sup>

兩人非常合得來，成為最親密朋友。在創立保險公司的資金問題上，益子獲得李延禧大力協助，故云：「如果沒有李延禧不遺餘力的支援，我一個人不可能設立大成（火災）保險會社」。<sup>16</sup> 1920年大成火災成立之初，由李景盛<sup>17</sup>擔任社長，板橋林家第二房總管事郭廷俊<sup>18</sup>和益子共同擔任常務取締役，而以下的取

<sup>14</sup> 在臺日資不同於日本內地財閥，指的是來臺後形成的日人資本，如赤司初太郎、後宮信太郎，皆是著名的在臺日資代表。

<sup>15</sup> 益子逞輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉，頁1。

<sup>16</sup> 益子逞輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉，頁3。

<sup>17</sup> 李景盛（1860-1922），又名世昌，字仰臣，福建廈門人，著名買辦李春生長子。自幼熟讀經史，1881年以第五名取進淡水縣學秀才，1886年補增生，同年又被選優。在清末即同父親共任和記洋行買辦，日本領臺後，1897年與父親一同獲頒紳章。1907年任臺北廳參事，1910年任臺北廳農會評議員，在1910年代李春生卸辦後，接任馬瑾岱洋行買辦一職。隨後在次子李延禧的提倡下，李景盛分別擔任1915年新高銀行頭取和1920年大成火災海上保險株式會社社長職務。參見〈李春生買辦之辭才〉，《臺灣新報》，1897年4月27日，第3版；〈大稻埕の外國商館〉，《臺灣日日新報》，1905年3月16日，第2版；〈李景盛君略傳〉，《漢文版臺灣日日新報》，1911年2月1日，第2版；〈臺北縣陳慶勳外二百七十名紳章附與〉（1897年7月10日），《臺灣總督府公文類纂》（南投：國史館臺灣文獻館藏），冊文號：126-15；鷹取田一郎編，《臺灣列紳傳》（臺北：臺灣總督府，1916），頁2；益子逞輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉，頁1-3。

<sup>18</sup> 郭廷俊（1882-1944），臺北士林人。1900年總督府國語學校國語部畢業，1907年赴東京，先後就讀專修學校經濟科和高等研究科。畢業後返臺，1912年任板橋林家二房總管事。作為板橋林家的得力助手，跨足政、商兩界，長年擔任臺北市協議會員、臺北州協議會員、臺灣總督府評議員，並曾任

締役和監察役，也幾乎都是當時臺灣各地最具名望和財富的家族人士，如李延禧兄長——李延齡，板橋林家二房林柏壽和大房林熊光、霧峰林家林獻堂、高雄陳家陳啟貞、鹿港辜家辜皆的、新竹鄭家鄭肇基等，基隆顏家顏國年則是在 1920 年就持股 2,000 股，直到 1926 年他擔任會社取締役後，大成火災便成為臺灣五大家族共同擔任重役、參與經營的會社（圖一、表一）。

### 三、大成火災海上保險株式會社的經營

#### （一）成為臺灣產物保險業的龍頭公司

1920 年 4 月 1 日大成火災獲得臺灣總督府商工課許可後，開始在臺銷售火災保險契約，其有效契約金額在隔年 12 月超越所有在臺的日本火災保險會社，並在 1926-1929 年達到 20% 的高市占率，之後直到 1940 年間雖有所衰退，但仍維持在 10% 以上（表二、圖二）。

大成火災能如此迅速地拓展在臺的火災保險業務，主因在於掌握公營建築物的火災保險業務，<sup>19</sup> 其在此業務項目獨占鰲頭的原因，可歸功於臺人重役、股東的人脈網絡。以《外埔鄉藏古文書專輯》所留存的大成火災保險契約文書為例，1922 年起臺中州大甲郡外埔庄長——許天催便將公學校校舍投保大成火災的火災保險，次任庄長——許天奎<sup>20</sup> 於 1928 年再加保教員宿舍、庄役場廳舍；<sup>21</sup> 從現存的保險費收據（保險料領收證）來看，至少自 1933 年開始，外埔庄長便固定在臺中大甲代理店（中南拓殖株式會社，以下簡稱「中南拓殖」）繳納火災保險費，<sup>22</sup> 時中南拓殖社長吳淮水<sup>23</sup> 有入股大成火災，<sup>24</sup> 而前任社長便是庄長許

稻江信用組合長、臺灣合同電氣株式會社取締役、臺北總商會長、臺灣軌道株式會社取締役、臺灣米庫利用組合組合長、林本源柏記產業取締役、永樂座監查役、大成火災常務取締役等職。參見臺灣新民報社調查部編，《臺灣人士鑑》（臺北：臺灣新民報社，1934），頁 25；王詩琅纂修，《臺北市志稿·卷九：人物志》（臺北：臺北市文獻委員會，1962），頁 87。

<sup>19</sup> 〈不可輕視的臺灣保險事業狀態〉，《臺灣新民報》353（1931年2月28日），第6版。

<sup>20</sup> 臺灣新民報社編，《臺灣人士鑑》（臺北：該社，1937），頁38。

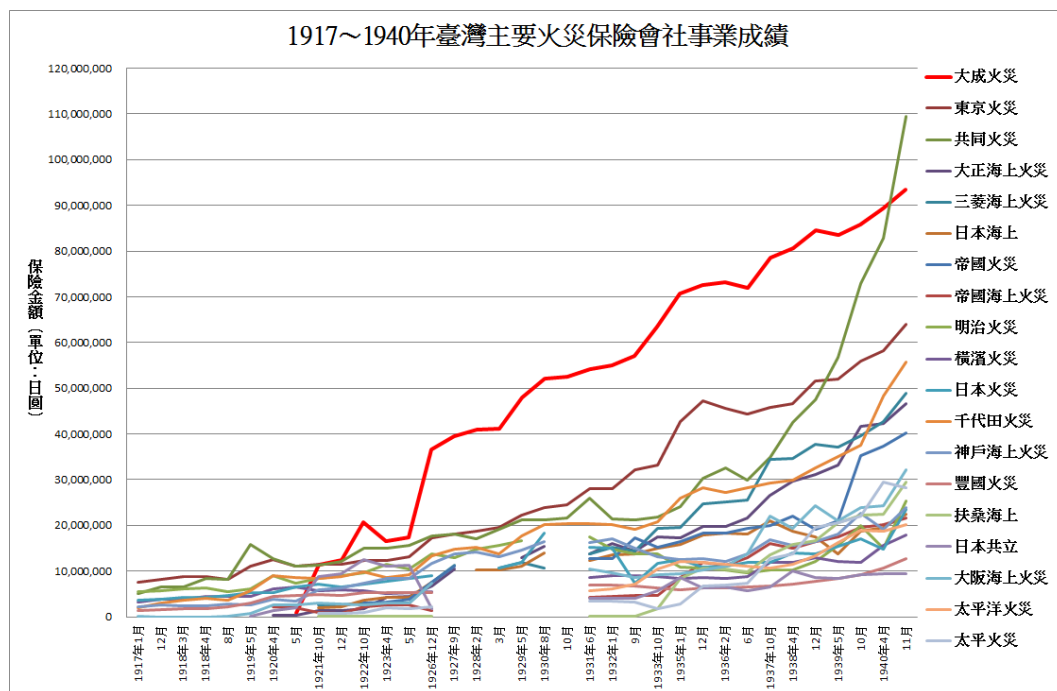
<sup>21</sup> 洪麗完主編，《外埔鄉藏古文書專輯》（臺中：外埔鄉公所，2001），頁388-390。

<sup>22</sup> 洪麗完主編，《外埔鄉藏古文書專輯》，頁398-405。

<sup>23</sup> 臺灣新聞社編，《臺灣實業名鑑·第一輯》（臺中：該社，1935），頁141。

<sup>24</sup> 吳淮水在1923、1925、1929年三個年度分別持有大成火災保險株式會社339、340、320股，參見大

天奎。從外埔庄的公營建物火災保險契約文書可證明，大成火災透過臺人股東和代理店的地方人際網絡，和當地庄長取得聯繫，進而爭取公營建築物的火災保險契約。臺人股東在當地經營的會社亦成為大成火災的代理店，協助地方上簽訂保險契約與收取保險費，並從中獲取佣金。



圖二 1917-1940 年臺灣主要產物保險公司事業成績折線圖

本圖根據以下資料來源製作：〈保險事業概況 火災海上成績〉，《臺灣日日新報》（以下省略），1917年2月20日，第3版；〈火災保險成績〉，1918年4月12日，第3版；〈火災海上成績〉，1918年6月29日，第3版；〈火災海上成績〉，1918年6月30日，第2版；〈兩保險的成績〉，1918年11月2日，第2版；〈保險事業成績〉，1919年8月2日，第2版；〈保險事業成績 火災及び海上保險〉，1920年10月29日，第2版；〈火災海上保險 各社の事業成績〉，1920年11月22日，第2版；〈火災海上保險 十月中の成績〉，1922年2月5日，第2版；〈保險事業成績 火災保險好況〉，1922年4月26日，第2版；〈回復の兆ある保險界 昨年十月迄の各社の成績〉，1923年2月21日，第2版；〈火災海上保險 各社四月中の成績〉，1923年9月30日，第3版；〈保險事業成績 火災海上何れも好況〉，1923年10月15日，第2版；〈昨年末の保險成績 火災増加し海上は減る〉，1927年4月21日，第3版；〈保險事業成績良好〉，1927年12月10日，第2版；〈保險事業好調 火災保險激增〉，1928年5月28日，第2版；〈火

成火災海上保險株式會社編，《株主氏名表（大正12年版）》，頁10；大成火災海上保險株式會社編，《株主氏名表（昭和4年版）》，頁8；大成火災海上保險株式會社編，〈第六回營業報告書及株主氏名表（1925）〉，頁9。

災海上保險 本島の成績良好〉，1928年6月19日，第2版；〈火災海上保險 五月末までの成績 千萬圓以上十一社〉，1929年9月29日，第3版；〈八月末迄の本島保險事業成績 殖産局商工課調査〉，1930年11月19日，第3版；〈本島の保險成績 火災保險は増加 海上保險は減少〉，1931年1月10日，第3版；〈保險成績 本島の契約高〉，1931年10月23日，第5版；〈火災保險 事業成績〉，1932年1月31日，第5版；〈島内保險 九月中成績〉，1932年12月12日，第3版；〈島内契約火災 保險成績〉，1934年3月12日，第3版；〈島内契約の火災保險 三億六千九百萬圓〉，1935年4月26日，第5版；〈島内契約の火災保險現在高 十年十二月末調べ〉，1936年3月28日，第3版；〈島内契約の火災保險事業 件數六萬五千八百九件 金高四億五百三十一萬圓〉，1936年5月22日，第3版；〈島内契約の火災保險 六萬五千八百件〉，1936年10月30日，第3版；〈島内契約の火保現況 五億圓に近し〉，1938年2月24日，第2版；〈島内契約 火保現況 五億二千萬圓を突破〉，1938年7月30日，第2版；〈昨年末の本島火保 業績向上す〉，1939年5月9日，第2版；〈五月中の本島火保業績は向上〉，1939年8月8日，第2版；〈本島火保 十月も業績良好〉，1940年2月1日，夕刊第4版；〈火災保險 島内契約概況〉，1940年7月10日，第3版；〈島内火保概況〉，1941年3月15日，第2版。

表二 1923-1940年大成火災在日、臺的經營比重、市占率比較表

年度	年末總保險金額 (日圓)	日本			臺灣		
		保險金額(日圓)	比重	市占率	保險金額(日圓)	比重	市占率
1923	39,413,479.38	21,937,120.38	55.7%	0.2%	17,476,359.00	44.3%	13.6%
1926	224,389,588.71	187,703,475.71	83.7%	1.4%	36,686,113.00	16.3%	20.8%
1927	227,137,511.24	187,107,511.24	82.4%	1.3%	40,030,000.00	17.6%	20.3%
1928	232,601,787.28	191,557,007.28	82.4%	1.2%	41,044,780.00	17.6%	20.2%
1929	260,134,712.84	212,238,538.84	81.6%	1.2%	47,896,174.00	18.4%	19.9%
1930	269,342,002.69	216,819,648.69	80.5%	1.2%	52,522,354.00	19.5%	18.6%
1931	274,820,366.18	219,930,931.18	80.0%	1.3%	54,889,435.00	20.0%	18.8%
1932	328,725,870.89	271,601,870.89	82.6%	1.5%	57,124,000.00	17.4%	19.8%
1933	350,353,332.53	286,941,332.53	81.9%	1.4%	63,412,000.00	18.1%	19.7%
1934	392,951,626.91	322,239,626.91	80.0%	1.5%	70,712,000.00	20.0%	19.2%
1935	389,602,630.89	317,072,630.89	81.4%	1.4%	72,530,000.00	18.6%	18.0%
1936	442,903,219.50	370,924,219.50	83.8%	1.7%	71,979,000.00	16.2%	17.1%
1937	453,456,784.90	374,982,784.90	82.7%	1.7%	78,474,000.00	17.3%	15.8%
1938	462,963,923.97	378,365,923.97	81.7%	1.5%	84,598,000.00	18.3%	14.7%
1939	545,871,052.29	460,010,052.29	84.3%	—	85,861,000.00	15.7%	12.1%
1940	793,421,666.18	699,962,666.18	88.2%	—	93,459,000.00	11.8%	10.6%

說明：臺灣保險金額的數據採用《臺灣日日新報》所載之總督府商工課統計，由於部分年月並無年末12月之統計，故採用最接近各年度年末之月份數據計算。

資料來源：

1. 商工大臣官房統計課編，《第一～十五次商工省統計表》(大正13年～昭和13年)(東京：東京統計協會，1925-1939)。
2. 三浦義道編，《日本保險年鑑》(昭和3-4、6、9年)(東京：巖松堂書店、日本保險年鑑發行所，1928-1929、1932、1934)。
3. 臺灣總督府殖産局商工課編，《第一～二十一次臺灣商工統計》(臺北：該課，1922-1943)。
4. 臺灣省行政長官公署統計室編，《臺灣省五十一年來統計提要》(臺北：該室，1946)。

大成火災在各地的保險業務推廣皆是以代理店為主，負責銷售保單和收取保費，但身為臺灣產物保險業的領導公司，其在臺代理店與日本內地家數相較卻極少（1925年臺灣33間、日本1,109間，1926年合併統計後，估計前者的數量仍舊不多，表三）。造成此現象的原因，除日本內地土地面積較大，需較多經營據點之外，另一方面，也反映出臺灣代理店地理集中的現象，其平均業務規模較日本代理店為大，經營者亦多為當地有力人士。

除前述中南拓殖的例子外，1927年以臺人資本為中心成立的大東信託株式會社（社長林獻堂），亦是大成火災在中部的重要代理店；<sup>25</sup> 另從《灌園先生日記》的記載可知，至少在1941、1943年，大成火災臺中駐在員亦請託林獻堂，協助聯繫霧峰庄長林夔龍（獻堂姪子，後改名「林孝祐」）和助役林元吉，以促成霧峰庄役場和新築吳厝國民學校校舍的火災保險。<sup>26</sup> 可見該公司能在短短20個月成為臺灣火災保險領導會社，除了總督府支持外，也應與會社內部的臺人重役、股東在臺灣各地產業、家族的人脈與經營基礎有關。

自1930年起，臺灣火災保險市場逐漸趨於飽和，總督府為解決火災保險會社在臺過度削價競爭的問題，1935年8月糾集32家在臺火災保險會社，仿照日本內地保險協會，籌組「臺灣火災保險協會」，並參考日本的火災協定費率，訂定臺灣火災保險的協定費率。<sup>27</sup> 臺灣火災保險協會於同年9月16日成立，藉此調升各會員公司間在臺北市以及全島各地的基本費率，10月1日開始的新費率較舊費率平均提高兩成。<sup>28</sup>

作為臺灣產物保險業的領導公司，大成火災始終掌握著臺灣火災保險協會長一職，1935年由當時第二任社長——林熊光擔任會長。<sup>29</sup> 1938年底他辭任後，

<sup>25</sup> 大東信託株式會社編，《第一～十七回營業報告書（昭和2～18年）》，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業ID：2469801，下載日期：2015年7月14日，網址：<https://j-dac.jp/bao>；石井善次，《臺中商工業內》（臺中：臺中商工會議所，1941），頁181。

<sup>26</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十三）一九四一年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2007），頁135；林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十五）一九四三年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2008），頁75、121。

<sup>27</sup> 〈臺灣火保協會 創立大綱決る〉，《讀賣新聞》，1935年8月14日，第3版。

<sup>28</sup> 〈臺灣火保協會 きのふ創立總會 新協定は來月一日より實施〉，《臺灣日日新報》，1935年9月17日，第2版。

<sup>29</sup> 〈臺灣火保協會 三十日臨時總會〉，《臺灣日日新報》，1935年9月28日，第3版。

表三 1920-1944年大成火災支店、出張所、代理店數量表

年度	支店	出張所	代理店數(家)			
			臺灣	日本		
1920	—	—	13	0		
1921			13	0		
1922			18	0		
1923	東京	大阪	22	253		
1924	東京、大阪	神戶、仙台、九州	27	851		
1925			33	1,109		
1926			1,098			
1927			1,030			
1928			1,043			
1929			1,170			
1930			1,350			
1931			1,743			
1932			2,286			
1933			2,509			
1934			2,920			
1935			3,705			
1936			4,034			
1937			3,869			
1938			4,170			
1939			3,993			
1940				神戶、仙台、九州、橫濱	3,876	
1941					2,174	
1942				神戶、仙台、九州、橫濱、名古屋、京都	2,099	
1943			東京、大阪、京城		2,148	
1944		2,203				

資料來源：大成火災海上保險株式會社編，《第一～二十五回事業報告書（大正9年4月～昭和19年3月）》。

隔年便由常務取締役益子逞輔接任，<sup>30</sup> 1941年改由取締役藤江淳三郎擔任。<sup>31</sup> 直到1941年11月1日臺灣火災保險協會配合總督府政策改組為「臺灣損害保險協會」後，協會會長一職仍舊由大成火災的重役擔任。<sup>32</sup>

雖然大成火災的有效契約金額在1940年11月被共同火災保險株式會社所超越，但其作為唯一一家總公司設於臺灣的保險會社，仍受到總督府一定程度的重視。即便在太平洋戰爭爆發後，日本內地開始強制整併保險業，將五十餘家產物保險公司整併為16家之際，總督府肯定大成火災作為獨立會社協助臺灣施政的

<sup>30</sup> 〈臺灣火保協會 益子氏會長に推さる〉，《臺灣日日新報》，1939年7月13日，第2版。

<sup>31</sup> 〈臺灣火保協會會長に藤江氏委員三名増員〉，《臺灣日日新報》，1941年7月17日，第2版。

<sup>32</sup> 千草默仙編纂，《會社銀行商工業者名鑑（昭和16年版）》（臺北：圖南協會，1941），頁350。

價值，在不斷折衝之下終獲大藏省認可而免於合併。<sup>33</sup>

## （二）站穩日本內地產物保險業界

大成火災雖是大正南進期背景下所成立，但為爭取龐大日本內地的火災保險市場，1920年初成立時，即有向日本內地發展的企圖。此一計畫在初期便面臨難題；由於臺灣與日本內地法域不同，農商務省對本社設臺的大成火災在日本設立支店有所疑慮，期間兩位常務取締役益子逞輔和郭廷俊曾針對內地營業的問題與總務長官下村宏溝通，<sup>34</sup> 兩地主管官廳臺灣總督府和農商務省經過一年協調後，方取得意見上的一致。<sup>35</sup> 1922年2月17日，大成火災始獲得農商務省的營業許可，隔日在東京設置支店，同年5月1日開始辦理在日火災保險業務。其在日分支機構的營運，原則上與其他日本保險公司一樣，遵照日本保險業法之規範。<sup>36</sup>

1923年以前，公司其他項目的收入均高過保險費收入，這代表大成火災最初三年的獲利，主要來自125萬實收資本額所衍生的利息，而非其保險本業。1923年以後，本業才開始獲利。其保險費收入自1923年237,025.34日圓成長至隔年的1,384,965.94日圓（表四），為何能有如此大的增長？這須自1923年9月1日關東大震災後的火災保險問題說起。

過去臺灣史研究在論及關東大震災時，皆會提到前臺灣民政長官後藤新平（時任東京市長、內務省大臣、帝都復興院總裁）在第二次山本內閣任內所推行的帝都復興計畫。但其實當時的山本內閣成員中還有另一位與臺灣關係密切的人物，即前任臺灣總督田健治郎（時任農商務省兼司法省大臣），<sup>37</sup> 1923年9月2

<sup>33</sup> 1943年底，日本大藏省一度希望大成火災與日新火災保險株式會社合併，但最終在臺灣總督府的支持下，大成火災免於戰時合併的命運。參見林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十五）一九四三年》，頁391；大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁60-61。

<sup>34</sup> 據〈下村宏日記〉所載，早在1920年2月23日，大成火災尚未開始在臺販售火災保險時，益子逞輔便向下村宏提出向內地營業的計畫；郭廷俊則是在1921年3月15日，和下村宏討論會社向內地營業的問題。參見下村宏著，〈下村宏日記〉，1920年2月23日、1921年3月15日，「下村宏關係文書（その1）」（東京：国立国会図書館憲政資料室藏），書類の部〔日記・手帳〕，請求記号：755、756。

<sup>35</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《三十年の歩み：大成火災新会社略史》（東京：該社，1980），頁6。

<sup>36</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁16；〈農商務省告示第四十六號〉，《官報》2863（1922年2月20日），頁437。

<sup>37</sup> 吳文星、廣瀨順皓、黃紹恆、鍾淑敏主編，《臺灣總督田健治郎日記（下）》（臺北：中央研究院臺灣史研究所，2009），頁539。

日甫走馬上任，其首要之務便是處理火災保險金無法理賠的問題。由於 1906 年 4 月桑港（現稱「舊金山」）大地震後，海內、外保險公司所銷售之火災保險契約，皆明定對地震所引發之火災不負賠償責任。<sup>38</sup> 但法律上的爭議還只是火災保險問題的表面，真正問題在於日本保險會社對關東地區全面性的大火損失，根本無力償付；<sup>39</sup> 當時的東京府和神奈川縣地區，保戶損害總額共約 22 億日圓，而日本

表四 1920-1944 年大成火災事業成績一覽表

年度	分紅	盈餘 (日圓)	保險費收入 (日圓)	保險金給付 (日圓)	累計責任準 備金(日圓)	契約數 (件)	年末保險金額 (日圓)	資產額 (日圓)	備註
1920	無	36,999.96	17,951.33	66.80	7,563.35	543	5,005,214.91	5,047,604.30	僅統計 4-12 月
1921	無	57,670.08	36,556.17	16,818.39	36,556.00	1,404	12,389,183.77	5,099,091.91	
1922	4%	92,820.07	70,795.98	11,263.40	69,727.84	2,468	21,503,443.21	5,179,749.25	5 月 1 日開始在日本營業
1923	4%	73,705.96	237,025.34	9,004.83	147,836.54	7,352	39,413,479.38	5,283,149.42	關東大震災慰問
1924	5%	84,915.72	1,384,965.94	198,907.97	362,158.61	44,383	151,321,221.69	5,815,733.18	金 45,223.16 日圓
1925	5.6%	93,141.15	1,772,234.06	938,486.19	450,170.83	66,204	216,470,605.04	6,122,118.94	
1926	6%	106,680.96	1,667,277.88	672,644.98	506,293.29	68,456	224,389,588.71	6,090,575.10	
1927	6%	107,221.44	1,601,771.77	624,794.71	541,772.25	66,877	227,137,511.24	6,245,931.14	
1928	6%	108,601.81	1,641,375.75	580,468.57	630,772.25	67,242	232,601,787.28	6,217,352.56	
1929	6%	118,554.72	1,676,963.05	608,957.93	701,000.00	75,699	260,134,712.84	6,293,429.25	
1930	6%	220,394.47	1,666,891.63	500,357.01	777,000.00	79,125	269,342,002.69	6,397,650.66	
1931	6%	123,004.34	1,595,836.83	519,776.86	860,000.00	83,923	274,820,366.18	6,460,135.59	
1932	7.2%	171,606.19	1,835,595.46	582,744.42	960,000.00	107,613	328,725,870.89	6,765,168.55	
1933	7.2%	184,732.03	1,904,183.95	408,483.02	1,060,000.00	120,393	350,353,332.53	6,875,912.37	
1934	無	-90,509.21	2,103,384.75	1,833,161.17	780,000.00	135,896	392,951,626.91	6,214,233.04	函館大火給付保
1935	無	15,643.00	2,003,992.82	695,006.43	780,000.00	133,362	389,602,630.89	6,218,331.71	險金 1,072,700 日
1936	無	41,892.53	2,407,332.91	748,755.31	940,000.00	152,683	442,903,219.50	6,486,980.63	圓，損失準備金
1937	4%	106,983.10	2,301,437.07	665,678.90	1,000,000.00	150,333	453,456,784.90	6,673,823.75	分三年補足。
1938	5.04%	130,609.34	2,321,176.04	611,940.96	1,100,000.00	146,962	462,963,923.97	6,903,713.39	
1939	4%	108,008.79	2,739,439.50	1,007,896.64	1,350,000.00	191,180	545,871,052.29	7,196,357.08	
1940	無	40,779.36	3,591,735.18	1,953,827.91	1,480,000.00	1,366,834	793,421,666.18	7,084,088.31	靜岡大火給付保
1941	4%	129,943.41	4,674,700.21	1,371,500.33	1,917,847.22	4,855,702	1,233,210,861.00	7,629,114.29	險金 50 萬日圓
1942	5.04%	173,532.88	6,155,039.60	2,059,436.38	2,945,000.00	7,520,474	1,605,326,131.58	9,021,347.40	
1943	5.04%	193,493.18	8,584,210.08	3,485,304.61	4,055,000.00	7,804,867	2,103,711,982.95	10,424,491.81	
1944	1.28%	68,822.78	2,592,433.52	1,094,783.92	4,530,000.00	7,918,463	2,326,803,596.05	11,140,430.61	僅統計 1-3 月

資料來源：大成火災海上保險株式會社編，《第一～二十五回事業報告書（大正 9 年 4 月～昭和 19 年 3 月）》。

<sup>38</sup> 例如 1937 年所發行的大成火災火險保單條款，第 19 條第 5 項即規定無論直接或間接原因，因地震或火山爆發所致之火災，本公司不負賠償責任。

<sup>39</sup> 吳文星、廣瀨順皓、黃紹恆、鍾淑敏主編，《臺灣總督田健治郎日記（下）》，頁 541。



國內 36 家經營火災保險的會社總資產也不過 2 億 3,000 萬餘日圓。<sup>40</sup>

時任大日本連合火災保險協會長的東京海上保險株式會社（以下簡稱「東京海上」）社長——各務鎌吉<sup>41</sup> 盡力統合協會內 32 家火災保險會社的意見，向政府提出給付保險金額一成給保戶作為慰問金的方案。但就算僅支付 10%，仍舊有許多保險公司無法給付，故各務鎌吉要求政府以低利融資的方式先借貸給保險公司給付保險金額一成的慰問金，保險公司日後再分期償還給政府。

經過 3 個月的折衝，有關政府提供低利融資給予保險會社的「保險會社ニ對スル貸付金ニ關スル法律案」才在 12 月 15 日的閣議中決定。但法案送至臨時議會後卻遭到否決，田健治郎和各務鎌吉為此引咎辭職。同時在社會的不安下，不久便發生了意圖刺殺裕仁皇太子的「虎之門事件」，造成山本內閣總辭，直到隔年清浦奎吾組閣後，始於 1924 年 4 月 1 日通過敕令 84 號「保險會社ニ對スル助成金交付ニ關スル件」，前後歷時 9 個月的火災保險問題方告解決。<sup>42</sup>

<sup>40</sup> 日本經營史研究所編，《東京海上火災保險株式會社百年史》，上冊，頁 388。

<sup>41</sup> 各務鎌吉（1869-1939），日本岐阜人，為戰前三菱財閥在產物保險業上最重要的經理人才。1888 年東京高等商業學校畢業，1891 年入東京海上保險株式會社，1894 年赴倫敦整理東京海上在歐洲的保險業務，是讓該社成為「世界的東京海上」之關鍵人物。歷任東京海上保險株式會社長、明治火災保險株式會社長、東明火災保險株式會社長、三菱海上火災保險株式會社長、三菱信託株式會社長、日本郵船株式會社長等職。關於各務鎌吉生平，可參見宇野木忠，《各務鎌吉》（東京：昭和書房，1940）；〈各務鎌吉について〉，「公益財団法人東京海上各務記念財團」，下載日期：2015 年 5 月 5 日，網址：<http://www.kagami-f.or.jp/summary/summary.html>。

<sup>42</sup> 日本經營史研究所編，《東京海上火災保險株式會社百年史》，上冊，頁 389-392。關於關東大震災火災保險問題的詳細經過，另可參考田村祐一郎，〈關東大震災と保險金騒動(1)：仕掛け人〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》16: 3（2004 年 3 月），頁 15-29〔以下省略「作者與刊名」〕；〈關東大震災と保險金騒動(2)：財界と銀行の思惑〉，17: 1（2004 年 7 月），頁 13-26；〈關東大震災と保險金騒動(3)：田農相とそのスタッフ〉，17: 2（2004 年 11 月），頁 1-14；〈關東大震災と保險金騒動(4)：出遅れ〉，17: 3（2005 年 3 月），頁 25-38；〈關東大震災と保險金騒動(5)：火付け役としての自治体〉，18: 1（2005 年 7 月），頁 15-28；〈關東大震災と保險金騒動(6)：外国保險会社と実業界の動向〉，18: 2（2005 年 11 月），頁 15-28；〈關東大震災と保險金騒動(7)：生命保險会社の評判〉，18: 3（2006 年 3 月），頁 15-28；〈關東大震災と保險金騒動(8)：応援団——弁護士と新聞社〉，19: 1（2006 年 7 月），頁 15-28；〈關東大震災と保險金騒動(9)：保險金騒動の軋機〉，19: 2（2006 年 11 月），頁 25-38；〈關東大震災と保險金騒動(10)：各務鎌吉の西下〉，19: 3（2007 年 3 月），頁 43-56；〈關東大震災と保險金騒動(11)：関西の反逆〉，20: 1（2007 年 7 月），頁 27-44；〈關東大震災と保險金騒動(12)：火保貸付法案と臨時帝國議會〉，20: 2（2008 年 1 月），頁 17-38；〈關東大震災と保險金騒動(13)：田と各務の辞任〉，21: 1（2008 年 7 月），頁 37-56；〈關東大震災と保險金騒動(14)：仕切り直し〉，21: 2（2009 年 1 月），頁 75-93；〈關東大震災と保險金騒動(15)：被保險者の怒り〉，22: 1（2009 年 7 月），頁 1-19；〈關東大震災と保險金騒動(16)：政府対枢府〉，22: 2（2010 年 1 月），頁 13-33；〈關東大震災と保險金騒動(17)：なぜ、見舞金支払を強要されたのか〉，23: 1（2010 年 7 月），頁 27-47。

由於大成火災自1922年5月1日始於日本內地銷售火災保險，且並無加入「大日本連合火災保險協會」此一協定費率協會，屬「非協定會社」，經營上較其他保險公司更為自主。隔年12月，有關火災保險問題的法案仍在日本帝國議會載浮載沉之際，大成火災便率先響應政府的法案內容，於12月21日在臺北召開臨時總會（臨時股東大會），優先支付保險金額的一成作為慰問金給保戶，<sup>43</sup>是當時最早不用政府融資、自力支付慰問金的保險公司。<sup>44</sup>其實，1923年大成火災在日本內地的經營尚處起步階段，因震災所造成的保戶損失原本便不多，所支付的45,223.16日圓慰問金，也是公司負擔能力內的金額（表四）。完成慰問金的支付後，隔年大成火災在日本內地的廣告，便以「自力支付一成的先驅者」的名義進行宣傳。

因為在關東大震災快速、自力支付慰問金的行為，大成火災在日本內地獲得良好名聲，業績迅速成長，1924年8月在日本內地的有效契約金額達到1億日圓。<sup>45</sup>1929年創社十周年時，該公司的有效契約金額已達到日本內地五十餘家火災保險會社的中上水準，<sup>46</sup>也因為自主的經營策略，採用不同於協定會社的風險評估方式，大成火災的36%損失率，與其他保險公司平均水準40%-50%相較甚低；<sup>47</sup>1925年後，除1934-1936年函館大火和1940年靜岡大火外，每年均維持在10萬日圓以上的獲利（表四）。

### （三）臺灣、日本兩地的彈性經營策略

從上述大成火災在臺灣和日本的發展情況來看，公司在兩地似乎採取不同的經營策略。臺灣方面的經營，在總督府和臺人重役、股東的支持下，1922年便成

<sup>43</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第四回事業報告書（大正13年）》，頁3-4。

<sup>44</sup> 即使以1924年4月1日通過保險助成金法案後響應政府10%慰問金的保險公司來看，除了大成火災外，也僅有東京海上、東洋火災、神國海上和日本簡易火災4家保險公司自力支付10%慰問金；在日本的外國保險公司則堅持依照保單條款不予支付，日本民眾的反感亦造成外國保險公司在日本的經營漸次下滑。參見日本經營史研究所編，《東京海上火災保險株式會社百年史》，上冊，頁392-394。

<sup>45</sup> 〈大成火災契約高 內地は約一億に達す〉，《臺灣日日新報》，1924年8月31日，第3版。

<sup>46</sup> 按1928年《日本保險年鑑》記載，日本51家損害保險會社中，大成火災契約金額124,046,251日圓排名第35名，唯此數據並未排除其他會社在海上保險等其他產險險種的契約金額，故若純以火災保險契約金額來看，大成火災之排名應可更前面，排名中上之說法參考大成火災海上保險株式會社所編《三十年の歩み：大成火災新會社略史》之記載。參見三浦義道編，《日本保險年鑑（昭和3年）》，頁42。

<sup>47</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《三十年の歩み：大成火災新會社略史》，頁6。

為臺灣產物保險業的領導公司，一直維持 10-20% 的高市占率，1935 年總督府組織「臺灣火災保險協會」後，大成火災的重役便一直擔任協會會長一職，透過協定保險費率，持續保障其在臺經營。

而在日本內地的經營，由於保險發展較臺灣成熟，很早便有火災保險協會的組織，但大成火災在 1922 年向內地發展後，直到 1939 年 10 月 24 日加入「大日本火災保險協會」前，<sup>48</sup> 雖在保險費率上參考協定費率，<sup>49</sup> 但始終是「非協定會社」，經營較協定會社更為自主。1923 年關東大震災時便率先響應政府政策，迅速給付保險金額一成的慰問金給保戶，打響了大成火災在日本營業的第一步。兩地經營策略的不同，可能來自市占率不同所致。由於大成火災在臺市占率較高，加入協定費率可避免削價競爭，對維持公司的穩定獲利有所幫助；反觀在日本內地的市占率尚低，採取靈活訂價的方式，有助於擴大市占率。

此外，從現存大成火災在臺灣和日本的保險契約文書來看，可發現 1925 年林熊光與益子逞輔共同擔任常務取締役之時，公司營運便很有可能已分為臺灣與東京兩個經營中心，各自出保單，臺灣的保單文件署名林熊光（圖三），<sup>50</sup> 日本內地則為益子逞輔（圖四）。<sup>51</sup> 根據林獻堂在《灌園先生日記》的記載，至少在 1933 年時，大成火災已分別在東京和臺灣召開重役會。<sup>52</sup> 從林獻堂參與重役會、總會的紀錄來看，在臺北者多由林熊光主持，東京則由益子逞輔負責並報告在日經營狀況。

從大成火災的營業成績來看，營收明顯與日本內地的重大自然災害事件（地震、大火）有所連動（表四），這是否意味著公司事業重心已移轉至日本內地？大成火災在日本和臺灣兩地的經營分別占多少比重？本研究整理公司各年度營業報告書，以及臺灣、日本兩地商工統計資料後，發現 1926-1938 年間該公司在

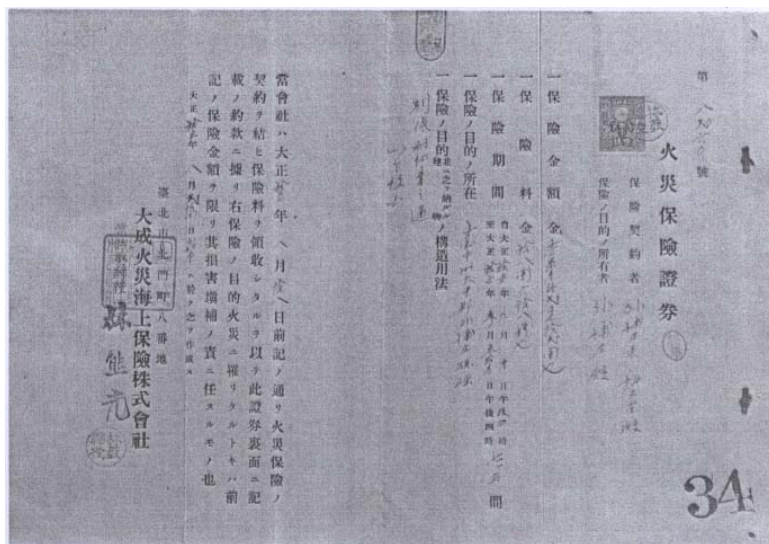
<sup>48</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二十回事業報告書（昭和 15 年）》。

<sup>49</sup> 井口武三郎，《火保研究（第 2 卷）：現行火災保險料率の解剖》（東京：火保研究社，1934），頁 108。

<sup>50</sup> 洪麗完主編，《外埔鄉藏古文書專輯》，頁 389-397。

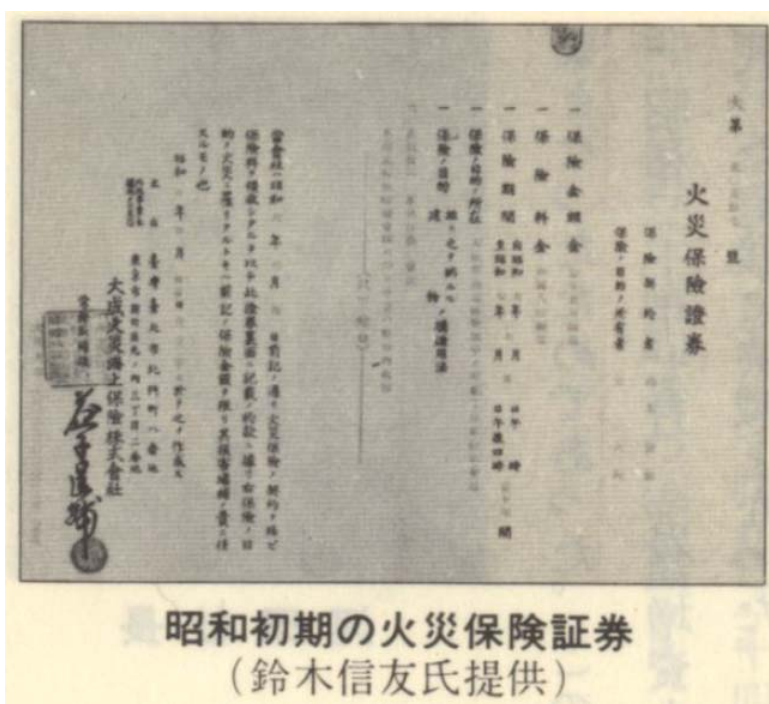
<sup>51</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《三十年の歩み：大成火災新会社略史》，頁 11。

<sup>52</sup> 林獻堂著，許雪姬、呂紹理主編，《灌園先生日記（六）一九三三年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所，2003），頁 159。與板橋林家相比，霧峰林家的林獻堂持股並不多（表一，1920-1929 年有 500 股，最多時不過 950 股），但林獻堂的重要性不在於股數，而是他長期擔任公司董事一職（圖一），並與林熊光有良好的交情，《灌園先生日記》見證了大成火災海上保險株式會社 1927-1945 年的發展。



圖三 1926年大成火災在臺火險保單，公司代表人署名：林熊光

資料來源：洪麗完主編，《外埔鄉藏古文書專輯》，頁389。



圖四 1931年大成火災在日本內地火險保單，公司代表人署名：益子逞輔

資料來源：大成火災海上保險株式會社編，《三十年の歩み：大成火災新会社略史》，頁11。

日本內地的有效契約金額約是在臺有效契約金額的 4 倍，易言之，前者業務比重占公司整體的八成。換算日本內地的市占率為 1.2%到 1.7%間，在新設立的產物保險公司中表現亮眼。<sup>53</sup> 與此相對，在臺業務雖僅佔 20%的公司經營比重，卻是臺灣產物保險業的龍頭公司，一度擁有超過 20%的高市占率（表二）。考量大成火災在臺、日兩地的經營比重和市占率，以及兩地火災保險市場規模的差異，該公司經營重心由臺灣移轉至日本內地，無疑是以商業性為出發點的經營決策。

但重視日本內地市場並不代表忽視在臺灣的營業，大成火災作為唯一總公司設臺的保險公司，一直維持其在臺的領導地位。1927 年該公司在臺的廣告中，便強調其為「島內唯一受臺灣總督府與商工省二重監督的會社」。<sup>54</sup>

1935 年總督府舉辦始政四十周年記念臺灣博覽會的刊物《臺灣を代表するもの》中，大成火災社長林熊光亦表示：

由於會社（大成火災）創立動機是以臺灣為主體而生的關係，大多數的股東為臺灣人，只是事業的性質上不僅在臺灣，事業網更遍布日本全國各地，在地理的便宜上設置東京支店為內地營業的總部。

1938 年底林熊光辭職、大倉財閥副頭取門野重九郎擔任社長後，大成火災的經營比重進一步向日本內地傾斜，並在隔年 10 月 24 日加入了「大日本火災保險協會」，<sup>55</sup> 成為「協定會社」的一員。

大成火災設立的原委之一，在於響應總督府的「南進政策」，但公司始終未將其分支機構延伸至南進政策的華南和南洋地區，反而透過將經營範圍延伸至市場更大的日本內地（表二），這或可認為是殖民地臺灣企業的一種突破。<sup>56</sup> 此外，

<sup>53</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《三十年の歩み：大成火災新会社略史》，頁 6。

<sup>54</sup> 栗田政治編，《臺灣商工名錄（昭和 2 年）》（臺北：臺灣物產協會，1927），書末廣告頁 1。此說法意味著大成火災籌設時乃是依循臺灣島內的保險法規、向臺灣總督府申請營業執照，但並非以此便可直接赴日本內地開設分支機構。日本內地分支機構的開設乃是依循日本內地保險法規、向主管機關——農工商省申請營業許可的結果。如此看來，大成火災分別受到來自日本內地和臺灣島內保險主管機關兩方的保險監理。

<sup>55</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二十回事業報告書（昭和 15 年）》。

<sup>56</sup> 直到 1942 年 3 月，大成火災向臺灣總督府、大藏省、拓務省等相關官廳提出的「有關南方進出的意見書」中，表示會社在第一階段：臺灣創業期和第二階段：日本內地營業穩定期齊備下，將結合臺人和華僑資本具體實踐進出南方的目標。但實際上直至終戰，該社始終沒有將其事業版圖擴張到華南、南洋地區。參見大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 2、表 3。

公司內部所謂的「內臺融合」亦有其背後原委。首先，在採行內地延長主義之前，日本內地商法並未施行於臺灣，依據 1923 年「臺灣民事令」之規定，沒有日人入股，臺人無法單獨成立株式會社（股份有限公司）。除此之外，作為一種特許行業，臺人資本所成立的保險公司要在日本內地經營保險業務，沒有日人的合作和居中協調，大成火災勢必難以獲得主管機關的許可，自然也不會有日後的發展。但臺、日人合作的同時，卻也帶來衝突，此部分將在下節作進一步詳述。

## 四、公司內部臺、日人勢力的競合

### （一）板橋林家與益子逞輔的衝突

益子逞輔回憶當初設立大成火災時，曾獲得李春生家族李延禧的大力協助，首任社長亦由李延禧父親、新高銀行頭取——李景盛擔任。雖然益子與李氏家族關係密切，但若從公司的重役和關係人持股數來看，1920 年大成火災創立之初，板橋林家便為最大股東（17,800 股），李氏家族尚在其後（6,598 股），板橋林家的重要性由此可見一般（表一）。

1919 年公司籌設時，板橋林家二房林柏壽<sup>57</sup> 便擔任創立委員會主任委員。最初板橋林家是期望由林柏壽擔任社長，二房總管事郭廷俊和益子逞輔共同擔任常務取締役，但因李延禧等人期望由李景盛擔任社長，林柏壽便以年紀尚輕為由辭退社長，改任取締役，郭廷俊仍任常務取締役，並與社長李景盛、常務取締役益子逞輔共同擔任公司代表人，<sup>58</sup> 大房林熊光<sup>59</sup> 則擔任監察役（監事）；<sup>60</sup> 益子逞輔

<sup>57</sup> 林柏壽（1895-1986），一名爾準，字季丞，板橋林家林維源四子。生於廈門鼓浪嶼。16 歲赴日本學習院就讀。畢業後，1918 年返臺任林本源製糖株式會社監察役，1922 年改任社長，期間擔任大成火災取締役等職。1924 年赴英就讀倫敦大學，攻讀經濟學，1926 年轉赴法國巴黎大學修習法律。回臺後又任林本源維記興業株式會社取締役、臺灣商工銀行取締役、臺灣新民報社取締役等職。參見臺灣新民報社調查部編，《臺灣人士鑑》，頁 226；〈林柏壽先生行述〉，收於國史館編，《國史館現藏民國人物傳記史料彙編（第 9 輯）》（臺北：國史館，1993），頁 173。

<sup>58</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二回事業報告書（大正 10 年）》。

<sup>59</sup> 林熊光（1897-1971），字朗庵，板橋林家「益記」林爾康三子，林熊徵、林熊祥之弟，生於廈門鼓浪嶼。從小被送往日本學習院就讀，學習院高等科畢業後就讀東京帝國大學，1923 年取得經濟學部商業科學士，隨即返臺投入實業界，創立朝日興業株式會社，擔任社長。1920 年大成火災成立，初任監察役，1925 年改任常務取締役，1933 年被推為社長。參見臺灣新民報社調查部編，《臺灣人士

表五 1920 年大成火災的銀行存款一覽表

銀行行名	存款金額（日圓）	占全部實收資本額百分比
新高銀行	233,976.39	18.7%
臺灣銀行	200,915.70	16.1%
華南銀行	120,847.39	9.7%
商工銀行	108,024.88	8.6%
彰化銀行	107,909.93	8.6%
總計	771,674.29	61.7%

資料來源：大成火災海上保險株式會社編，《第一回事業報告書（大正9年）》。

在自傳中並未提及林柏壽與郭廷俊，但對日後擔任第二任社長的林熊光，則表示：

大成會社設立的時候，他（林熊光）還是個在東京大學唸書的學生，李延禧和我為了培養年輕人，讓他就任監察人。<sup>61</sup>

另外，從大成火災 125 萬日圓實收資本的運用也可看出板橋林家與李春生家族的重要性，實收資本的 18.7% 被存入了後者所經營的新高銀行，其次是臺灣銀行（16.1%），第三便是板橋林家經營的華南銀行（9.7%）（表五）。

1918 年益子暹輔在臺銀的委託下，協助設立華南銀行，爾後因經營理念不合而中途退出，<sup>62</sup> 從現存資料無法判斷發生何事，但從華南銀行成立後，銀行經營由板橋林家主導（銀行總理為林熊光的大哥林熊徵）來看，益子似乎甚難介入經營實權，才會另尋志同道合的李延禧，籌組產物保險公司。

隨著 1922 年 6 月大成火災社長李景盛的過世和隔年新高銀行的破產，<sup>63</sup> 李景盛所持有的 3,102 股公司代表人股份，也由於新高銀行併入臺灣商工銀行，而成為臺灣商工銀行頭取荒井泰治的持股（表一）。<sup>64</sup> 雖然李延禧仍於隔年獲選為大成火災取締役，但此時李春生家族由於持股數的大幅減少，在公司內部影響力

鑑》，頁 230；〈林熊光傳略〉，收於王國璠編撰，《板橋林本源家傳》（臺北：林本源祭祀公業，1984），頁 89-92。

<sup>60</sup> 大園市藏編，《現代臺灣史》（臺北：日本殖民地批判社，1934 年第 2 版），第十編：中心人物，第二章〈各種政務參與の人々〉，頁 21-22、第五章〈銀行會社の人々〉，頁 2-3。

<sup>61</sup> 益子暹輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉，頁 5。

<sup>62</sup> 人物評論社編，《財界鬪將傳：次代に生る者》，頁 35-37；興南新聞社編，《臺灣人士鑑》，頁 365。

<sup>63</sup> 林木土口述，林衡道訪問、整理，〈林木土先生訪問紀錄〉，收於黃富三、陳俐甫編，《近現代臺灣口述歷史》（臺北：林本源中華文化教育基金會、國立臺灣大學歷史學系，1991），頁 282-283。

<sup>64</sup> 大成火災海上保險株式會社編，〈第六回事業報告書及株主氏名表（1925）〉。

不如以往。之後板橋林家與益子逞輔之間，發生長達 11 年（1922-1932 年）的社長職務爭奪戰，此一紛爭致使社長人選始終懸而未決。

1922 年，大成火災在日本內地的經營尚未步上軌道，加上戰後景氣反轉，公司股價從原本申購的 12.5 日圓跌至市價 5 日圓，<sup>65</sup> 前兩年又無分紅（表四），引起臺人股東的不滿；隔年 2 月第三回總會中，郭廷俊與林柏壽同時辭去公司職務，以郭氏為首的股東們，針對分紅問題率先向股東大會議長——益子逞輔發難。此次衝突，除表面的分紅問題外，實則是針對多月來重役會對社長人選始終懸而未決所引起。<sup>66</sup> 直到 1923 年 6 月，才在臺銀理事江崎真澄的調停下暫時獲得解決，雙方同意維持現狀，社長人選問題留待郭廷俊等人復職後再行決定。<sup>67</sup>

1925 年 2 月第五回總會中，又因分紅問題復起爭執，由於股價長期低落（時價僅 6 日圓），以取締役張家坤和監察役吳文秀為首的股東希望能將分紅由 5% 提高為 6%，但益子逞輔以需將公司盈餘編入準備金為由，堅持 5% 的決議（公司準備金與分紅可參考表四）。此舉引起股東不滿，甚至有解散公司的聲音出現；郭廷俊起身對益子提出種種質疑，表示該議案決議並未獲得多數董、監事的同意，在資金運用和東京支店的設置上亦未讓董事會了解，這些情況在他擔任常務取締役時不曾發生。<sup>68</sup> 會後兩造的衝突在律師安保忠毅的調停下，方獲得郭廷俊的諒解，但由於郭氏與林柏壽不願復職，前者辭去的常務取締役職務便改由同年選任為取締役的林熊光擔任。<sup>69</sup> 有關郭廷俊等人的諒解，益子昔日在臺灣日日新報社的同事——橋本白水曾慶幸道：「人們都說，益子先生的敵人已不在本能寺」。<sup>70</sup> 但紛爭並未就此結束，1925 年板橋林家大房林熊光擔任常務取締役後，隔年其管事陳振能、板橋林家二房林履信、外孫蔡法平亦接連獲選為公司重役（圖一），到了 1929 年，以林熊光為中心的板橋林家至少已獲得大成火災 34,546 股的公司

<sup>65</sup> 大成火災海上保險株式会社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 16。

<sup>66</sup> 〈大成火災の紛擾 此際陣容を立直す必要がある〉，《臺灣日日新報》，1923 年 3 月 4 日，第 2 版。

<sup>67</sup> 〈大成火災圓滿解決 無條件にて〉，《臺灣日日新報》，1923 年 6 月 17 日，第 2 版。

<sup>68</sup> 〈喧騒を極めた 大成火災の總會 原案通り五分配當可決 取締役補缺は林熊光氏當選〉，《臺灣日日新報》，1925 年 2 月 27 日，第 2 版。

<sup>69</sup> 〈紛擾の大成火災 安保辯護士の仲裁で 近く愈圓滿解決〉，《臺灣日日新報》，1925 年 3 月 26 日，第 5 版；〈大成火災の紛擾 兩者互に諒解し 目出度く圓滿解決〉，《臺灣日日新報》，1925 年 3 月 31 日，夕刊第 1 版。

<sup>70</sup> 橋本白水，〈大成火災の現状〉，收於橋本白水，《島の都》（臺北：南國出版協會，1926），頁 70。



股份（佔 34.5%，表一），但社長人選始終懸而未決，問題仍舊繼續擱置。

益子逞輔在日本內地的獨斷經營，使其與林熊光的爭執逐漸表面化。1932年6月，益子認為會社之營業多在東京，非聘請日本有重望之人為中心人物不可，其意甚堅，林氏託前臺灣總務長官賀來佐賀太郎勸告亦無效；此時臺人的股份已降至 6 萬餘股，日人則佔 3 萬餘股。為對抗益子逞輔的極力收購公司股票行為，林熊光亦託林獻堂幫忙協助收購股票，以避免益子占有多數股份。<sup>71</sup> 另 1932 年 9 月東京支店移轉之事，林熊光表示益子未經重役會同意，也不與其商量，即自行決定。因林熊光時常不在東京，便向林獻堂推薦日人渡邊源二郎擔任公司常任監察役，以分攤責任，此人事提議獲得林獻堂支持，但卻遭到益子逞輔反對，引發兩人進一步的衝突。<sup>72</sup>

最終東京支店的店舖移轉在 1932 年 10 月 31 日的臺北重役會中獲得追認，<sup>73</sup> 渡邊源二郎直到 1935 年才以取締役身分列入公司重役名單（圖一），常任監察役則是 1939 年才由益子逞輔提出，人選為李延禧。<sup>74</sup> 1933 年 1 月，林熊光與益子的衝突在赤司初太郎和安保忠毅的調停下初步獲得解決，益子無條件承認林氏為社長，赤司和安保亦加入擔任會社取締役（前者為第二度擔任，圖一），<sup>75</sup> 扮演潤滑劑的角色。

由大成火災在臺灣、日本重要支配人的人事組成來看，支配人的人事變遷也與重役人選連動。1925 年林熊光擔任常務取締役後，池ノ上嘉就一直是臺灣方面的總支配人，<sup>76</sup> 隨著 1933 年林氏就任社長一職，池ノ上便在 1934-1936 年兼任日本總支配人和東京支店支配人，更在 1937 年升任取締役，直到隔年林氏辭去社長職務後，池ノ上也於 1939 年辭去會社一切職務，往後的臺灣方面支配人，

<sup>71</sup> 林獻堂著，許雪姬、周婉窈主編，《灌園先生日記（五）一九三二年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所，2003），頁 242。

<sup>72</sup> 林獻堂著，許雪姬、周婉窈主編，《灌園先生日記（五）一九三二年》，頁 368、370、416。

<sup>73</sup> 林獻堂著，許雪姬、周婉窈主編，《灌園先生日記（五）一九三二年》，頁 445。

<sup>74</sup> 林獻堂著，許雪姬主編，《灌園先生日記（十一）一九三九年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2006），頁 77。

<sup>75</sup> 林獻堂著，許雪姬、呂紹理主編，《灌園先生日記（六）一九三三年》，頁 13。

<sup>76</sup> 池ノ上嘉曾於 1913 年擔任臺灣總督府專賣局庶務課書記；1929 年大成火災創社十周年時，表彰了他作為臺灣總支配人的貢獻，可見池ノ上是大成火災在臺事業倚重的經營人才。參見「臺灣總督府職員錄」，下載日期：2015 年 5 月 5 日，網址：<http://who.ith.sinica.edu.tw/mpView.action>；橋本白水，〈大成火災株式會社と池上支配人〉，收於橋本白水，《臺灣統治と其功勞者》，頁 138。

均由具有日本方面支配人資歷的職員擔任（表六）。

表六 1922-1945 年大成火災重要支配人一覽表

	人名	任期(年.月.日)	備註
臺灣總支配人 、臺北本社	井上純三郎	1922-1925.4.6	
	池ノ上嘉	1925.4.6-1939.8.22	1937.2.26-1939.8.22 任取締役 1934-1936 兼日本總支配人
	橋本關一	1939.8.22-1940.1.13	
	谷口勇三	1940-1944	代理支配人
	吉良洋平	1941.3.10-1945.8.15	1940-1944 谷口勇三代理
			1941.2.24-1942.12.10 任取締役
			1942.12.10-1945.8.15 任常務取締役
1942.12.10 任代表取締役			
日本總支配人	近藤成虎	1923.7.26-1931.5.18	
	池ノ上嘉	1934-1936	兼東京支配人、臺灣總支配人
	谷口勇三	1936-1939	代理總支配人
東京支店	浦壁長富	1922	1922.1.29-1923.7.3 任取締役
	協田邦一郎	1923-1934.7.16	
	池ノ上嘉	1934-1936	兼日本總支配人、臺灣總支配人
	高野孫一	1937.2.22-1940.1.22	1939.2.22-1940.1.13 任取締役 兼大阪支配人
	吉良洋平	1941.5.27-1945.8.15	1941.2.24-1942.12.10 任取締役
			1942.12.10-1945.8.15 任常務取締役
1942.12.10 任代表取締役			
大阪支店	稻津政造	1923	出張所主任
	大西義夫	1924-1928	
	高橋三郎	1929	代理支配人
	高野孫一	1930-1936、1939-1941	1939.2.22-1940.1.13 任取締役 兼東京支配人
	橋本關一	1937-1938	
	村野要之助	1942-?	

資料來源：

1. 大成火災海上保險株式會社編，《第一～二十五回事業報告書（大正9年4月～昭和19年3月）》。
2. 鈴木辰三，《臺灣民間職員錄》（大正11～14年版）（臺北：臺北文筆社、臺灣商工社，1922-1925）。
3. 鈴木辰三，《臺灣官民職員錄》（昭和2～5年版）（臺北：臺灣文官武官民間職員錄發行所，1927-1930）。
4. 鳥居兼文，《臺灣總職員錄》（昭和11年版）（臺北：南方文化普及會內，1936）。
5. 竹本伊一郎編，《臺灣會社年鑑》（昭和13～18年版）（臺北：臺灣經濟研究會，1937-1942）。
6. 杉浦和作編，《臺灣會社銀行錄》（第2-13版）（臺北：臺灣實業興信所，1922-1931）。
7. 杉浦和作編，《臺灣銀行會社錄》（第14-22版）（臺北：臺灣實業興信所編纂部，1932-1940）。
8. 鹽見喜太郎編，《臺灣諸會社銀行錄》（第23-24版）（臺北：臺灣實業興信所，1941-1942）。
9. 千草默仙編纂，《會社銀行商工業者名鑑》（昭和3、7、9-18年版）（臺北：高砂改進會、圖南協會，1928、1932、1934-1943）。
10. 〈大成火災海上保險株式會社〉，收於臺灣新聞社編，《臺灣を代表するもの》（臺中：該社，1935），頁933。

但林熊光與益子逞輔的不合，並未在 1933 年前者擔任社長後結束；實際上公司（尤其是日本內地部分）經營仍舊掌控在益子手中。<sup>77</sup> 且大成火災在隔年函館大火之後，公司面臨事業低谷，連續三年未能分紅（表四），兩度擔任調停人的安保忠毅也於 1937 年 1 月過世（圖一），此時林氏與益子兩人之間的不合已到了水火不容的地步，林熊光曾告知林獻堂：

安保忠毅未死之先，曾提出妥協三條件：一、益子辭退，二、熊光辭退，三、將大成火災保險與他會社合併，囑赤司初太郎調停。今安保已死，赤司將以何法調停，尚未可知也。<sup>78</sup>

在赤司的調停下，同年 11 月決定令益子逞輔退社，但他要求的退社條件為：「以原申購價 1 股 12.5 圓買收自己及關係者共 1 萬餘股股份（時價僅 7 圓）和慰勞金 15 萬圓」。此一條件無疑是獅子大開口，益子實際上並無退社誠意，私底下還運作驅逐社長林熊光一事。<sup>79</sup>

在 1937 年 12 月 13 日的支店長會議中，以東京支店長高野孫一為首的社員向林熊光發難，對其提出不信任案，並逼迫其簽署辭任社長和將 1 萬股賣與社員的兩件承諾書。就林熊光向林獻堂所述：

十三日（益子逞輔）借支店長會議之名，實欲逼其（林熊光）辭退社長，自高野（孫一）支配人以下二十餘名對其侮辱，三時半不肯使一人出戶，皆在會議室中小便，他不從其野蠻之舉動，決欲往便所，高野使二人跟之，恐其逃走也。此三時半之中，非僅惡口痛罵，甚至打棹、擊碎煙鉢，幾將用武，不得已乃寫一任赤司調停之覺書而與之，乃得自由歸宅……。<sup>80</sup>

<sup>77</sup> 1928 年大成火災社長懸而未決之時，東京發行的《明治大正產業史》已將益子逞輔列為該社社長；1933 年林熊光擔任社長後，林進發亦在其著作《臺灣經濟界の動きと人物》中，表示大成火災的社長一職為益子逞輔讓與林熊光，益子仍是實質上的社長；以上均可說明益子逞輔在大成火災會社經營上的重要性。參見澤本孟虎編，《明治大正產業史（卷二之二）》（東京：帝國通信社，1928），頁 1255；林進發，〈火保界の重鎮 益子逞輔君〉，收於林進發，《臺灣經濟界の動きと人物》（臺北：民眾公論社，1933），頁 351。

<sup>78</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（九）一九三七年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2004），頁 217。

<sup>79</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（九）一九三七年》，頁 372；林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2004），頁 22。

<sup>80</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁 22。

林熊光更直接表示，益子逞輔不僅動員社員，甚至有「結托生產黨及神兵隊，將直接行動云云」。<sup>81</sup> 林獻堂表示：「社員之敢如是之橫暴，皆益子主使之也」。<sup>82</sup>

12月13日支店長會議後，林熊光與益子逞輔之間的調解責任又落到了赤司初太郎身上。直到隔年1月，因諸重役期滿，須於2月在臺北的總會中重新選任，故此事被暫時擱置。<sup>83</sup> 但林氏此時已無意參與公司事務，赤司希望其在總會重任後自行辭職，林氏本人亦有此意。<sup>84</sup> 林獻堂感嘆道：「弱者與強者作事結局皆如是，良可慨也」。<sup>85</sup> 最終以林熊光為首的板橋林家持股2萬股，於1938年3月被日人以1股12日圓收購後，臺人股東在大成火災的持股已失去過半優勢（會社臺、日人的持股變遷，參見表七）。<sup>86</sup>

林熊光十分仰賴赤司初太郎的調停，對辭退社長之事，一任其為之。<sup>87</sup> 赤司原本不希望林氏辭任，但益子逞輔動員公司內部社員以及外部黑龍會、生產黨<sup>88</sup>等力量，逼迫赤司不得挽留林熊光，赤司對此亦感無力，僅能退而求其次，在退社慰勞金上盡力為林氏爭取。<sup>89</sup> 赤司並推薦林獻堂繼任社長一職，但林獻堂對林熊光表示：「君（林熊光）尚受排斥，余何敢復蹈覆轍也。」<sup>90</sup> 因而未接受；隔年林獻堂亦推舉赤司為社長，但不為益子逞輔所接受。<sup>91</sup> 自此，板橋林家勢力遭到益子的驅逐後，已完全退出，隨著持股比率下滑，臺人勢力已難同日人競爭，公司經營重心隨益子逞輔心意，更向日本內地傾斜。

<sup>81</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁34。

<sup>82</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁20。

<sup>83</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁32。

<sup>84</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁33。

<sup>85</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁30。

<sup>86</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁125。

<sup>87</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁231。

<sup>88</sup> 黑龍會，1901年成立，為日本軍國主義和泛亞主義組織，創設目的如其會名，在於謀取黑龍江流域以南的土地。早年鼓吹日本與俄國開戰、占領中國東三省，並與孫文等中國革命黨人合作，圖謀推翻清朝政府，在其斡旋下，1905年中國同盟會於東京黑龍會總部成立；日俄戰爭後，與軍部合作，先後參與鎮壓米騷動和關東大震災屠殺朝鮮僑民；1931年九一八事變後，該會改組為大日本生產黨，支持軍部、鼓吹戰爭；1945年終戰後，黑龍會、大日本生產黨被視為極右派組織，而遭盟軍下令解散。

<sup>89</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁317。

<sup>90</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁231。

<sup>91</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十一）一九三九年》，頁54。

表七 1920-1945 年大成火災臺、日人股東持股數、比率變遷表

年度	1920	1922	1925	1929	1941	1943	1945
臺人持股數（股）	88,390	79,499	69,569	63,998	24,253	22,867	37,267
日人持股數（股）	11,610	20,501	30,431	36,002	75,747	77,133	162,733
總股數（股）	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	200,000
臺人持股比率	88.4%	79.5%	69.6%	64%	24.3%	22.9%	18.6%
日人持股比率	11.6%	20.5%	30.4%	36%	75.7%	77.1%	81.4%

資料來源：

1. 大成火災海上保險株式會社編，《五十年的歩み：大成火災略史》，頁 12。
2. 大成火災海上保險株式會社編，《株主氏名表（大正 12、昭和 4、18 年版）》。
3. 大成火災海上保險株式會社編，〈第六回事業報告書及株主氏名表（1925）〉、〈株主名表（1941）〉。
4. 臺灣產物保險股份有限公司編，〈大成火災海上保險株式會社清算狀況報告書〉，《大成火災海上保險株式會社清算案》，「財政部國有財產局檔案」（臺北：國史館新店館藏），典藏號：045000000079A。

## （二）日本內地財閥勢力的入股

1938 年林熊光辭職後，接任大成火災社長職務者為大倉財閥副頭取——門野重九郎。益子逞輔很早就與門野有所接觸，大倉財閥是 1920 年大成火災創立之初唯一一個入股的內地財閥勢力，對大成火災赴日本內地發展有其功勞。<sup>92</sup> 1937 年 12 月社員提出對林熊光社長的不信任案時，門野便表態支持提案。<sup>93</sup> 1920 年門野僅持股 500 股，隨著林熊光退出，1941 年增加到 1 萬股，其原委應是收購了林氏所出脫的股份（表一、圖一）。

益子逞輔十分重視大成火災在日本內地的發展。1923 年公司開始在日本內地營業時，便邀請太平洋海上火災保險會社長——中村準策入股（表一），並於 1932 年在聘用日本內地名望人士擔任公司董、監事的議題上與林熊光起過爭執，<sup>94</sup> 1938 年林氏辭職後，隔年益子便將逼退林熊光的首謀、東京支店長高野孫一提升為取締役（表六），林獻堂對此雖表示反對，但因赤司初太郎支持該案以致反對無效；<sup>95</sup> 公司在臺灣的經營人事方面，益子則辭退了臺灣總支配人——池ノ上嘉，由大阪支店長——橋本關一接任（表六），並聘用大倉土木會社取締役兼臺灣出張所長——藤江醇三郎為取締役（圖一）。<sup>96</sup>

<sup>92</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年的歩み：大成火災略史》，頁 7。

<sup>93</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十）一九三八年》，頁 30。

<sup>94</sup> 林獻堂著、許雪姬、周婉窈主編，《灌園先生日記（五）一九三二年》，頁 242。

<sup>95</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十一）一九三九年》，頁 54。

<sup>96</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十一）一九三九年》，頁 261。

從大成火災營業比重的變化來看，財閥勢力的入股使公司經營重心益加向日本內地傾斜（表二）。為求進一步與財閥勢力合作，1939年10月24日大成火災加入「大日本火災保險協會」，<sup>97</sup> 隔年8月23日加入「日本海上保險協會」；<sup>98</sup> 自此，大成火災成為「協定會社」，開始辦理海上再保險業務，成為同時銷售火災和海上保險的產險公司。

對林獻堂來說，臺人與日人共同經營公司是總督府的政策使然，不得不為之，否則難以取得許可，如1931年臺灣即將實施「信託法」之時，在大東信託株式會社的許可申請上，他希望顏國年出任發起人，並記錄道：

信託法欲施行，據當局言大東信託若欲得許可，非內臺人合辦不可。欲從其言恐將來權利皆被所奪，不從其言又不能得許可，不得已承諾內臺人合辦，惟多佔株數以固我會社之權利耳，故欲託其參加為發起人。國年雖承諾，亦深恐被日本人所奪，舉彰銀、商工、新高、大成諸銀行會社以作龜鑑，共談一時餘，國年歸去。<sup>99</sup>

可見林獻堂在臺、日人合辦的會社上，希望能藉臺人占有多數股份以維持權利。但實際上，他在大成火災的持股並不多（1920-1929年有500股，最多時不過950股，表一），其在公司內部的影響力，主要來自於人望，而隨著林熊光辭任，臺人在公司持股已喪失過半；從表七中大成火災臺、日人歷年持股變遷來看，臺人持股持續下降，從1920年的88.4%降至1941年的24.3%。

與林熊光相比，林獻堂和李延禧則較無交情，在公司經營上，李氏也較支持益子逞輔的做法，如1925年第五回總會的分紅問題，李延禧支持益子的5%分紅決議。<sup>100</sup> 但在林熊光辭退後，李氏反而成為林獻堂在公司內的重要夥伴，1940年，任職於東京支店的臺人呂漱石，甚至向林獻堂提議推舉李延禧擔任常務取締

<sup>97</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二十回事業報告書（昭和15年）》。

<sup>98</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二十一回事業報告書（昭和16年）》。

<sup>99</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（四）一九三一年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所，2001），頁108。

<sup>100</sup> 〈喧騒を極めた大成火災の總會 原案通り五分分配當可決 取締役補缺は林熊光氏當選〉，《臺灣日日新報》，1925年2月27日，第2版。

役，爾後雖遭林氏婉拒，<sup>101</sup> 但仍可窺見李延禧在公司的重要性。

林獻堂與李延禧的合作，應肇因於 1940 年 1 月的「定款改正案」。當時益子逞輔向李延禧提出將公司年度總會改於東京召開，李氏反對，認為此舉有違公司最初之創立精神，林獻堂亦表示反對。<sup>102</sup> 但益子並未放棄，退而求其次提議將公司章程第 18 條的總會場所改為「臺北市及其隣接地並東京」，亦即臺北與東京兩地皆須召開。但林獻堂請李延禧修書與赤司初太郎，仍表示反對。<sup>103</sup> 其後益子向林氏溝通，希望取得諒解，林獻堂回覆：

總會是一種形式，不論何處皆可，但此回之改正，余實不能贊成，蓋總會開於臺灣，本店常務須一年一次往臺灣，雖多少之費氣，然並非空損時間：一、在臺之重役、株主疏通聯絡，二、本店事務視察，三、對總督府之接協。有此三點，常務之往臺灣實為必要，若定款變更後，總會必常開於東京，而對臺灣漸次疏遠矣。<sup>104</sup>

經隔日重役會表決後，李延禧回覆林獻堂第 18 條加入東京之字已削除，<sup>105</sup> 此次的「定款改正案」以益子逞輔失敗告終。

但「定款改正案」的失敗，並不改變大成火災向日本內地傾斜的實際狀況。1941 年 2 月第二十一回總會前，益子逞輔已決議讓大成火災接受東京海上集團的提攜，售予東京海上 3 萬股股權<sup>106</sup>（東京海上集團以旗下公司東明火災海上保險會社取締役——堀內泰吉，以及關係公司三菱海上火災保險會社社長——龜山俊藏的名義，分別持有 19,900 股、11,025 股，表一）。<sup>107</sup> 隨之在人事上，辭退渡邊源二郎、陳振能、蔡法平的重役職務，並任命東京海上常務取締役谷井一作、同社火災副部長吉良洋平為取締役，同社火災部長塩谷友厚和著名在臺日資後宮

<sup>101</sup> 林獻堂著，許雪姬、張季琳主編，《灌園先生日記（十二）一九四〇年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2006），頁 3。

<sup>102</sup> 林獻堂著，許雪姬、張季琳主編，《灌園先生日記（十二）一九四〇年》，頁 14。

<sup>103</sup> 林獻堂著，許雪姬、張季琳主編，《灌園先生日記（十二）一九四〇年》，頁 28。

<sup>104</sup> 林獻堂著，許雪姬、張季琳主編，《灌園先生日記（十二）一九四〇年》，頁 35。

<sup>105</sup> 林獻堂著，許雪姬、張季琳主編，《灌園先生日記（十二）一九四〇年》，頁 37。

<sup>106</sup> 林獻堂著，許雪姬主編，《灌園先生日記（十三）一九四一年》，頁 82。

<sup>107</sup> 日本經營史研究所編，《東京海上火災保險株式會社百年史》，上冊，頁 591。

信太郎、板橋林家林熊祥為監察役（圖一）。從表六來看，此次人事變遷中最重要的人物為吉良洋平，其自東京商科大學畢業後，受東京海上社長各務鎌吉栽培重用，<sup>108</sup> 進入大成火災後不久，便升任公司常務取締役，並同時擔任臺北本社和東京支店的支配人。

對於三菱系東京海上集團的入股和人事變遷，林獻堂無可奈何，僅期望「本社及每年總會仍在臺灣」。益子逞輔承諾只要他還在大成火災之日當會謹守此約；<sup>109</sup> 李延禧則表示：「（東京海上）名曰提攜，將來必被其所侵佔也……」。<sup>110</sup> 其預見果然成真。隨著三菱財閥的入股，大成火災的營業成績自 1941 年起有驚人成長（表四），其主要原因有二，一是財閥勢力入股和加入保險協定協會後，大成火災可藉此承保日本內地產物保險公司的再保險業務，直接促成公司營業收入的增加；二是自 1942 年 1 月 26 日起，大成火災獲遴選為辦理國家戰爭保險的指定公司（臺灣方面業務自同年 4 月 2 日起辦理），<sup>111</sup> 此後又陸續增加戰爭死亡傷害保險和戰時特殊損害保險的代辦業務。<sup>112</sup> 但營業成績的擴大並沒有使股東們獲得更多分紅，大部分的盈餘皆轉為準備金（表四），此外為因應日本戰時國策，股東分紅也受到主管機關——商工省的管制，1942 年獲利 70 餘萬日圓，由於商工省不允許多配，分紅僅 4%。<sup>113</sup>

1944 年總督府為加強對戰時金融機構的統制，意欲改組大成火災，其原意除常務取締役吉良洋平留任外，自社長以下各重役均全面改選，益子逞輔託藤江醇三郎轉告林獻堂，會「對總督府交涉先生（林獻堂）重任……」。<sup>114</sup> 同年 9 月，除林獻堂、陳啟貞、藤江醇三郎、谷井一作、吉良洋平、塩谷友厚外，以第三任社長門野重九郎、常務取締役益子逞輔為首的諸重役皆退社（圖一）。國策會社

<sup>108</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 130。

<sup>109</sup> 林獻堂著，許雪姬主編，《灌園先生日記（十三）一九四一年》，頁 82。

<sup>110</sup> 林獻堂著，許雪姬主編，《灌園先生日記（十三）一九四一年》，頁 74。

<sup>111</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《第二十三回事業報告書（昭和 18 年）》；〈戰爭保險臨時措置法ノ規定ニ依リ保險會社指定〉，《臺灣總督府官報》2（1942 年 4 月 2 日），頁 20-21。

<sup>112</sup> 〈戰爭死亡傷害保險法第二條第一項ノ規定ニ依リ保險會社指定〉，《臺灣總督府官報》316（1943 年 4 月 24 日），頁 133；〈戰時特殊損害保險法ノ規定ニ依リ保險會社指定〉，《臺灣總督府官報》625（1943 年 4 月 24 日），頁 138。

<sup>113</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十四）一九四二年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2007），頁 36。

<sup>114</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十六）一九四四年》，頁 202。



臺灣拓殖株式會社（簡稱「臺灣拓殖」）社長加藤恭平（前三菱商事理事）擔任大成火災第四任社長，<sup>115</sup> 取代益子逞輔擔任常務取締役的松本了吉，亦是來自三菱系的東京海上，<sup>116</sup> 自此，大成火災的社長與兩位常務取締役，皆由三菱財閥人物擔任；常任監察役則由大倉財閥藤江醇三郎升任，<sup>117</sup> 另由鹿港辜家辜振甫、基隆顏家立川滄海（顏滄海）及臺南律師森榮（沈榮）三位臺人擔任取締役。<sup>118</sup>

在 1944 年的會社人事安排上，我們無法得知益子逞輔的努力究竟有多大的影響力，但在公司由日本財閥主導、國策會社入股並受到總督府政策限制的最後關頭，益子最終選擇與臺人好友李延禧同進退。雖然林獻堂在戰後評價：「他（益子逞輔）逐林熊光，自以為可永久把持此會社（大成火災），豈知與熊光同樣收場耶」。<sup>119</sup> 但李延禧之女李瑳瑳亦提及：「益子是個十分有正義感的人，在戰前總督府要求臺人退出大成火災經營之時，益子便表示要與臺人共同退出會社」。<sup>120</sup>

透過上述大成火災內部重役之間的競合與臺、日人股權變化，說明公司逐漸為日本財閥控制以及重心轉向日本內地的過程。進入戰爭時期，林熊光辭去會社社長職務後，益子逞輔進一步引入日本內地財閥參與公司經營，隨著 1941 年東京海上的入股，大成火災的大股東已轉變為日本內地財閥（大倉財閥 10%、三菱

<sup>115</sup> 從「臺灣拓殖株式會社文書」中的記載可知，1944 年 3 月前，該社並未入股大成火災，在戰爭最後一年的增資計畫後，臺灣拓殖才持有大成火災 5% 的股份；該社社長成為大成火災的社長並進行增資，目的是讓大成火災成為統籌臺灣保險業的統制會社，但在 1945 年 7 月會社增資計畫完成後不久，便迎來了終戰。參見林玉茹，《國策會社與殖民地邊區的改造：臺灣拓殖株式會社在東臺灣的經營（1937-1945）》（臺北：中央研究院臺灣史研究所，2011），頁 195；久保文克，《殖民地企業經營史論：「準國策會社」の実証的研究》（東京：日本經濟評論社，1997）；臺灣拓殖株式會社編，〈事業要覽〉，「臺灣拓殖株式會社文書」（南投：國史館臺灣文獻館藏），第 1643 冊，1944 年 3 月 10 日；臺拓接收委員會編，〈接收卷〉，「臺灣拓殖株式會社文書」，第 2276 冊，1946 年 4 月 27 日；臺灣拓殖株式會社編，〈第八回營業報告書（昭和 19 年）〉，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業 ID：2909401，下載日期：2015 年 7 月 14 日，網址：<https://j-dac.jp/bao>；林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十六）一九四四年》，頁 311；大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 61。

<sup>116</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 61。

<sup>117</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十六）一九四四年》，頁 330。

<sup>118</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 61；〈商業登記〉，《臺灣總督府官報》835（1944 年 12 月 14 日），頁 10。

<sup>119</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（廿一）一九四九年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2011），頁 426。

<sup>120</sup> 李瑳瑳口述，李傳然、連克訪問，連克整理，〈李瑳瑳女士訪問紀錄〉，2013 年 11 月 20 日上午，於日本神奈川縣川崎市ラゾーナ川崎プラザ 1 樓丸善 M&C Cafe。

財閥 30%)，因此公司雖未與日本內地保險公司合併，但仍由三菱財閥主控。1944 年總督府為強化戰爭保險業務，又加入臺灣拓殖株式會社的經營人事，致使在臺日人和臺人資本均退出公司主要的重役職務。

1943 年臺人在大成火災持股已降至 22.9% (表七)。隔年 8 月，由於臺灣與日本之間的渡航困難，為強化公司在兩地間的經營與聯繫，常務取締役吉良洋平常駐於臺北本社。<sup>121</sup> 在總督府的戰爭動員下，大成火災大量銷售戰爭保險業務，以配合國家政策，吉良於 1945 年訂定公司增資計畫，預計增資一倍為資本額 1,000 萬日圓 (實收資本 250 萬日圓)。<sup>122</sup> 對此林獻堂向其表示：「現時物價騰貴，一般經濟困難，若不能拂込 (繳納)，何人出為引受 (承擔) 也？」<sup>123</sup> 吉良則回覆：「若株主不能拂込者，銀行將出為引受」。<sup>124</sup> 此次增資計畫於同年 7 月 20 日總會中通過。之後，大成火災社長由新任臺灣拓殖社長河田烈繼任，同時任職於臺銀的金子滋雄亦獲選為監察役，<sup>125</sup> 此一人事變遷代表股東無力申購的增資股票將由臺銀承購。7 月 20 日的總會，成為戰爭結束前最後的總會，同年 8 月 15 日，由於日本內地文件並未齊備，大成火災的增資計畫案和新選重役的人事案，在尚未完成登記手續的情況下，迎來了終戰。<sup>126</sup>

## 五、結論

作為大正南進期在殖民地臺灣的公司，大成火災雖是臺人資本響應臺灣總督府「南進政策」所誕生的公司之一，卻因事業性質和日、臺人的合作，在經營理念上保有一定自主性，成為事業範圍橫跨臺灣、日本內地兩地的保險公司。也因為大成火災在臺灣和日本兩地的彈性經營策略，公司始終保持穩定營收。

<sup>121</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 61、66。

<sup>122</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 66-67。

<sup>123</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十七）一九四五年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所，2010），頁 152。

<sup>124</sup> 林獻堂著、許雪姬主編，《灌園先生日記（十七）一九四五年》，頁 156。

<sup>125</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 67。

<sup>126</sup> 大成火災海上保險株式會社編，《五十年の歩み：大成火災略史》，頁 67。

過往的研究者，從大成火災的重役組成和臺、日人股東股權的消長，說明臺人資本從屬於日人的過程；其中並未專注在臺日人和日本財閥資本的區別，亦未詳述公司內部臺、日人重役之間的競合關係。《灌園先生日記》完整記錄了會社經營與日、臺人重役的競合關係，在大成火災過往的重役人事上，益子逞輔找臺人李延禧合作成立公司、林熊光亦推薦日人渡邊源二郎擔任常任監察役等，均說明公司的在臺日人與臺人資本，兩方其實是既合作又競爭的關係；公司內部的衝突上，林獻堂與林熊光能信任日人赤司初太郎的調解，臺灣方面的業務並委託日人池ノ上嘉經營，而益子逞輔和林熊光的衝突，與其說是民族上的對立，不如說是益子與板橋林家自 1918 年籌辦華南銀行以來的衝突延續。

除此之外，兩派的爭執也透露出對大成火災的經營理念差異。益子逞輔所代表的公司派以公司發展及壯大為優先考量，認為營運利潤應以保留盈餘作為再投資之用；為擴大經濟規模，需積極發展日本內地市場；甚至主張應以知名日籍人士擔任社長，方便打響公司知名度拓展市場。而林熊光所代表的股東派則以股東利益為優先項目，主張提高公司股利，保障股東的投資報酬率；為減少類似函館大火等巨大損失對營運利潤所造成的衝擊，對日本內地市場的發展亦持較為保留態度；並意圖透過積極收購股權的方式，維持大股東對公司的影響力。經營理念的差異，最後反映在現實上則是公司經營權的爭奪。如同今日上市公司發生的經營權之爭，其主要原委，無非是希望取得公司業務的最終主導權，易言之，透過收購股權，掌握董事會多數席次或董事長職務，取得公司經營權。屬於股東派的林熊光如是計畫，但卻遭到以益子逞輔為首的公司派強力抗衡，這場因經營理念差異所造成的經營權之爭，最終以林氏的全面退出而落幕。

當然，如此的說法並不是忽視了民族性的問題，實際上，在林獻堂看來，臺人與日人資本的合作是總督府鼓勵「內臺融合」的政策使然，不得不遵從，否則無法獲得營業許可。但民族性的競爭、對立並非臺、日人經營公司的唯一結果；其合作更應有商業性的考量。在大成火災營運初期，公司便有向臺灣島外經營保險的企圖，但沒有臺人股東的大量資金投資挹注，只能是海市蜃樓，無法實現；而沒有日人經營者的執行規畫，在臺人股東未有經營保險公司經驗的限制之下，公司亦無法漸次成長發展。對臺人來說，與日人合作，有利於公司的穩定發展，

亦可從中獲取分紅利潤；對日人而言，藉由臺人資本，可有效減少資金調度的困難。由上可知，雖然公司內部的臺、日人經營者個性、經營理念多有衝突，但因事業性質和日、臺人的合作，使大成火災在經營上保有一定的自主性，成為事業範圍橫跨臺灣、日本兩地的保險公司，這不能不說是殖民地臺灣企業的一種突破。

## 引用書目

- 《官報》
- 《朝日新聞》
- 《漢文版臺灣日日新報》
- 《臺灣日日新報》
- 《臺灣新民報》
- 《臺灣新報》
- 《臺灣總督府官報》
- 《讀賣新聞》
- 《臺灣總督府公文類纂》，冊文號：126-15。南投：國史館臺灣文獻館藏。
- 「臺灣拓殖株式會社文書」，第 1643、2276 冊。南投：國史館臺灣文獻館藏。
- 下村宏，〈下村宏日記（1920-1921）〉，「下村宏關係文書(その 1)」，書類の部〔日記・手帳〕，請求記号：755、756。東京：国立国会図書館憲政資料室藏。
- 大成火災海上保險株式會社編，〈第六回事業報告書及株主氏名表（1925）〉、〈株主名表（1941）〉，《大成火災海上保險株式會社所寄之信函》，「杜香國文書」，檔案識別號：DS02\_03\_007。臺北：中央研究院臺灣史研究所檔案館藏。
- 臺灣產物保險股份有限公司編，〈大成火災海上保險株式會社清算狀況報告書〉，《大成火災海上保險株式會社清算案》，「財政部國有財產局檔案」，典藏號：04500000079A。臺北：國史館新店館藏。
- 〈各務鎌吉について〉，「公益財団法人東京海上各務記念財団」，下載日期：2015 年 5 月 5 日，網址：<http://www.kagami-f.or.jp/summary/summary.html>。
- 「臺灣總督府職員錄」，下載日期：2015 年 5 月 5 日，網址：<http://who.ith.sinica.edu.tw/mpView.action>。
- 大成火災海上保險株式會社編，《株主氏名表（大正 12、昭和 4、18 年版）》，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業 ID：2929601，下載日期：2015 年 7 月 13 日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
- 大成火災海上保險株式會社編，《第一～二十五回事業報告書（大正 9 年 4 月～昭和 19 年 3 月）》，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業 ID：2929601，下載日期：2015 年 7 月 13 日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
- 大東信託株式會社編，《第一～十七回營業報告書（昭和 2～18 年版）》，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業 ID：2469801，下載日期：2015 年 7 月 14 日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
- 臺灣拓殖株式會社編，〈第八回營業報告書（昭和 19 年）〉，「企業史料統合データベース（Business Archives Online）」，企業 ID：2909401，下載日期：2015 年 7 月 14 日，網址：<https://j-dac.jp/bao>。
- 李璫瑤口述，李傳然、連克訪問，連克整理，〈李璫瑤女士訪問紀錄〉，2013 年 11 月 20 日上午，於日本神奈川縣川崎市ラゾーナ川崎プラザ 1 階丸善 M&C Cafe。
- 益子逞輔著、李泰然譯，〈一個平凡人的人生〉（未刊稿，1995）。東京：李璫瑤女士藏。

人物評論社（編）

1938 《財界闘將傳：次代に生る者》，東京：人物評論社。

三浦義道（編）

1928-1929、1932、1934 《日本保險年鑑》（昭和3-4、6、9年）。東京：巖松堂書店、日本保險年鑑発行所。

久保文克

1997 《殖民地企業経営史論：「準国策会社」の実証的研究》。東京：日本經濟評論社。

千草默仙（編纂）

1928、1932、1934-1943 《會社銀行商工業者名鑑》（昭和3、7、9-18年版）。臺北：高砂改進社、圖南協會。

大成火災海上保險株式会社（編）

1970 《五十年の歩み：大成火災略史》。東京：大成火災海上保險株式会社。

1980 《三十年の歩み：大成火災新会社略史》。東京：大成火災海上保險株式会社。

1991 《大成火災海上保險四十年の歩み》。東京：大成火災海上保險株式会社。

大園市藏（編）

1934 《現代臺灣史》。臺北：日本殖民地批判社，第2版。

中村孝志（著），李玉珍、卞鳳奎（譯）

2000 〈大正南進期與臺灣〉，《臺北文獻》直132: 195-263。

井口武三郎

1934 《火保研究（第2卷）：現行火災保險料率の解剖》。東京：火保研究社。

日本經營史研究所（編）

1979 《東京海上火災保險株式会社百年史》，上冊。東京：東京海上火災保險株式会社。

王國璠（編撰）

1984 《板橋林本源家傳》。臺北：林本源祭祀公業。

王詩琅（纂修）

1962 《臺北市志稿・卷九：人物志》。臺北：臺北市文獻委員會。

田村祐一郎

2004 〈関東大震災と保険金騒動(1): 仕掛け人〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》16(3): 15-29。

2004 〈関東大震災と保険金騒動(2): 財界と銀行の思惑〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》17(1): 13-26。

2004 〈関東大震災と保険金騒動(3): 田農相とそのスタッフ〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》17(2): 1-14。

2005 〈関東大震災と保険金騒動(4): 出遅れ〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》17(3): 25-38。

2005 〈関東大震災と保険金騒動(5): 火付け役としての自治体〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》18(1): 15-28。

2005 〈関東大震災と保険金騒動(6): 外国保険会社と実業界の動向〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》18(2): 15-28。

2006 〈関東大震災と保険金騒動(7): 生命保険会社の評判〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》18(3): 15-28。

- 2006 〈關東大震災と保険金騒動(8)：応援団——弁護士と新聞社〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》19(1)：15-28。
- 2006 〈關東大震災と保険金騒動(9)：保険金騒動の転機〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》19(2)：25-38。
- 2007 〈關東大震災と保険金騒動(10)：各務謙吉の西下〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》19(3)：43-56。
- 2007 〈關東大震災と保険金騒動(11)：関西の反逆〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》20(1)：27-44。
- 2008 〈關東大震災と保険金騒動(12)：火保貸付法案と臨時帝国議会〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》20(2)：17-38。
- 2008 〈關東大震災と保険金騒動(13)：田と各務の辞任〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》21(1)：37-56。
- 2009 〈關東大震災と保険金騒動(14)：仕切り直し〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》21(2)：75-93。
- 2009 〈關東大震災と保険金騒動(15)：被保険者の怒り〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》22(1)：1-19。
- 2010 〈關東大震災と保険金騒動(16)：政府对枢府〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》22(2)：13-33。
- 2010 〈關東大震災と保険金騒動(17)：なぜ、見舞金支払を強要されたのか〉，《流通科学大学論集：人間・社会・自然編》23(1)：27-47。
- 石井善次  
1941 《臺中商工案内》。臺中：臺中商工會議所。
- 宇野木忠  
1940 《各務謙吉》。東京：昭和書房。
- 竹本伊一郎（編）  
1937-1942 《臺灣會社年鑑》（昭和13～18年版）。臺北：臺灣經濟研究會。
- 羽生國彦  
1937 《臺灣の交通を語る》。臺北：臺灣交通問題調查研究會。
- 吳文星、廣瀨順皓、黃紹恆、鍾淑敏（主編）  
2009 《臺灣總督田健治郎日記（下）》。臺北：中央研究院臺灣史研究所。
- 杉浦和作（編）  
1922-1931 《臺灣會社銀行錄》（第2～13版）。臺北：臺灣實業興信所。  
1932-1940 《臺灣銀行會社錄》（第14～22版）。臺北：臺灣實業興信所編纂部。
- 林木土（口述）、林衡道（訪問、整理）  
1991 〈林木土先生訪問紀錄〉，收於黃富三、陳俐甫編，《近現代臺灣口述歷史》，頁277-288。  
臺北：林本源中華文化教育基金會、國立臺灣大學歷史學系。
- 林玉茹  
2011 《國策會社與殖民地邊區的改造：臺灣拓殖民株式會社在東臺灣的經營（1937-1945）》。臺北：中央研究院臺灣史研究所。

林進發

1933 《臺灣經濟界の動きと人物》。臺北：民眾公論社。

林獻堂（著）、許雪姬（主編）

2001 《灌園先生日記（四）一九三一年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所。

2004 《灌園先生日記（九）一九三七年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2004 《灌園先生日記（十）一九三八年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2006 《灌園先生日記（十一）一九三九年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2007 《灌園先生日記（十三）一九四一年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2007 《灌園先生日記（十四）一九四二年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2008 《灌園先生日記（十五）一九四三年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2008 《灌園先生日記（十六）一九四四年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2008 《灌園先生日記（十七）一九四五年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

2011 《灌園先生日記（廿一）一九四九年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

林獻堂（著），許雪姬、呂紹理（主編）

2003 《灌園先生日記（六）一九三三年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所。

林獻堂（著），許雪姬、周婉窈（主編）

2003 《灌園先生日記（五）一九三二年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處、近代史研究所。

林獻堂（著），許雪姬、張季琳（主編）

2006 《灌園先生日記（十二）一九四〇年》。臺北：中央研究院臺灣史研究所、近代史研究所。

涂照彥（著）、李明峻（譯）

2003 《日本帝國主義下的臺灣》。臺北：人間出版社。

洪麗完（主編）

2001 《外埔鄉藏古文書專輯》。臺中：外埔鄉公所。

栗田政治（編）

1927 《臺灣商工名錄（昭和2年）》。臺北：臺灣物產協會。

國史館（編）

1993 《國史館現藏民國人物傳記史料彙編（第9輯）》。臺北：國史館。

清水孫秉、大野恭平（編纂）

1922 《柳生一義》。東京：山崎源二郎。

許雪姬

1996 〈日治時期的板橋林家：一個家族與政治的關係〉，收於張炎憲、李筱峯、戴寶村主編，《臺灣史論文精選》，下冊，頁77-130。臺北：玉山社出版事業股份有限公司。

1999 〈日治時期霧峰林家的產業經營初探〉，收於黃富三、翁佳音主編，《臺灣商業傳統論文集》，頁297-355。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處。

2012 〈話說板橋林家：林本源家的歷史〉，《國史研究通訊》2: 10-16。

陳天來（編）

1938 《同業組合臺灣茶商公會沿革史》。臺北：同業組合臺灣茶商公會。



陳俊宏

- 2000 〈「臺灣史話」：李春生、李延禧與第一銀行〉，《臺北文獻》直 134: 203-229。  
2005 〈李春生族譜〉，《臺灣文學評論》5(1): 87。

陳柔縉

- 2011 《總統的親戚：揭開臺灣權貴家族的臍帶與裙帶關係》。臺北：時報文化出版企業股份有限公司。

鳥居兼文

- 1936 《臺灣總職員錄》（昭和 11 年版）。臺北：南方文化普及會內。

曾耀鋒

- 2013 〈日本統治時代の台湾における大成火災の事業展開〉，《日本台湾学会会報》15: 69-82。

黃紹恆

- 1998 〈日治初期在臺日資的生成與積累〉，《臺灣社會研究季刊》32: 165-214。

商工省大臣官房統計課（編）

- 1925-1939 《第一～十五次商工省統計表》（大正 13 年～昭和 13 年）。東京：東京統計協會。

鈴木辰三

- 1922-1925 《臺灣民間職員錄》（大正 11～14 年版）。臺北：臺北文筆社、臺灣商工社。  
1927-1930 《臺灣官民職員錄》（昭和 2～5 年版）。臺北：臺灣文官武官民間職員錄發行所。

臺灣省行政長官公署統計室（編）

- 1946 《臺灣省五十一年來統計提要》。臺北：臺灣省行政長官公署統計室。

臺灣新民報社調查部（編）

- 1934 《臺灣人士鑑》。臺北：臺灣新民報社。

臺灣新民報社（編）

- 1937 《臺灣人士鑑》。臺北：臺灣新民報社。

臺灣新聞社（編）

- 1935 《臺灣を代表するもの》。臺中：臺灣新聞社。  
1935 《臺灣實業名鑑・第一輯》。臺中：臺灣新聞社。

臺灣總督府殖產局商工課（編）

- 1922-1943 《第一～二十一次臺灣商工統計》。臺北：臺灣總督府殖產局商工課。

橋本白水

- 1926 《島の都》。臺北：南國出版協會。  
1930 《臺灣統治と其功勞者》。臺北：南國出版協會。

澤本孟虎（編）

- 1928 《明治大正産業史（卷二之二）》。東京：帝國通信社。

興南新聞社（編）

- 1943 《臺灣人士鑑》。臺北：興南新聞社。

鷹取田一郎（編）

- 1916 《臺灣列紳傳》。臺北：臺灣總督府。

鹽見喜太郎（編）

- 1941-1942 《臺灣諸會社銀行錄》（第 23-24 版）。臺北：臺灣實業興信所。

# **Conflicts in Management Philosophies and Factional Disputes: Establishment of Taisei Fire and Marine Insurance Company in Japanese Colonial Taiwan**

Ko Lien, Yao-fen Tseng

## **ABSTRACT**

The Taisei Fire and Marine Insurance Company, founded in 1920, was the most important property insurance company established in Taiwan during the Japanese colonial era. Moreover, it was among the few companies jointly established by the then five most powerful families and local tycoons. Previous studies from the perspective of economic history focused mainly on the restructuring of shareholding members in this company. For example, changes in shareholding ratio between Taiwanese and Japanese investors were considered a reflection of the growing domination of Japanese capital over Taiwanese investment. From the perspective of family history, Taisei Fire and Marine was regarded by each shareholding member as part of their family business and investments. However, details on its internal operations and personnel have not yet been thoroughly investigated.

Through examining relevant records pertinent to key long-tenured board members, such as Hsien-Tang Lin and Teisuke Mashi, this study explored ongoing internal disputes over operations and personnel. The experiences of those involved in Taisei Fire and Marine reveal the existence of a gap between the ideal and reality of corporations purported to be successful Japanese-Taiwanese joint ventures during the colonial era. The networking, company operations, and feelings expressed by key board members recorded in the literature indicate that Taiwanese investment was not subordinated or in opposition to Japanese capital. Rather, Taiwanese investors cooperated and competed with their Japanese counterparts and constantly strived to adjust their own status.

**Keywords:** Taisei Fire and Marine Insurance Company, Property Insurance, Insurance History, Japanese Colonial Period