

久保文克著《植民地企業經營史論》評介

林玉茹*

作者：久保文克

書名：《植民地企業經營史論——「準國策會社」の實證的研究》

出版地：東京

出版者：日本經濟評論社

出版年：1997 年

頁數：406

久保文克自 1990 年以來陸續於日本中央大學的學術刊物上，發表有關臺灣製糖株式會社（股份有限公司）、臺灣拓殖株式會社（以下簡稱臺拓）以及殖民地時期臺灣與朝鮮農村經濟比較的論文，共十二篇。1997 年他將這些文章加以增刪修改，而完成博士論文，並由日本經濟評論社出版專書。本書從殖民地企業經營史的角度，將日治時期臺灣的股份有限公司進行類型化，並以「準國策會社」臺灣製糖株式會社（以下簡稱臺糖或臺灣製糖）為論述重心，進而比較臺灣與朝鮮殖民地企業經營性質的差異。該書應是此一主題研究的第一本專書，其研究成果在日治時期臺灣產業經濟史上具有一定的價值，值得加以評介。

一、主題與架構

久保文克在本書序章一開始即詳細說明其問題意識的緣起與研究取向。他的

* 中央研究院臺灣史研究所籌備處助研究員。

研究旨趣基本上是擬透過企業經營史的角度來探討近代日本殖民地經營的性質以及在今日的意義。在問題意識上，他主要關懷的問題點有二：一是考察日本內地資本進入殖民地的經營實態，並與歐美比較，以闡明日本近代的特殊性；一是從經營史角度，探究殖民政策與日本資本對於殖民地產業與土著社會的影響與變容。他並進一步提出研究的具體內容，包括：臺灣製糖會社的準國策會社性質、國策會社臺拓、臺灣與朝鮮企業經營之差異、臺灣與朝鮮殖民地經營之差異以及亞洲與歐美殖民地之比較等五個方向。不過，由於本書先將殖民地企業經營類型化成國策會社、準國策會社以及民間會社三種。其中，「準國策會社」這個概念是作者首先提出，因此很明顯的，本書主要以臺灣製糖為重心，論述其作為準國策會社的特質與原因，兼論國策會社臺拓的成立以及臺灣與朝鮮殖民地企業經營的比較。至於亞洲與歐洲殖民地比較的課題，本書尚未處理。

本書除了序章與結論之外，共分成三大部分十章節。第一部份即佔六章，以臺糖作為準國策會社的成立、組織以及特質為論述重點；第二部分為了突顯準國策會社的特色以及臺灣會社類型的變化，探討國策會社臺灣拓殖株式會社的創立與性質；第三部分則站在比較經營史的角度，比較臺灣與朝鮮殖民地時代農村經濟與佃作經營的差異。

本書的章節架構由於完全配合作者先前發表的論文，在結構上稍嫌鬆散，特別是有不少部分有重複之嫌，讀來較為繁冗。例如，第一部分第六章，除了有關臺糖財務管理方面為新論之外，主要為前五章的總結，雖然作者也從管理層面提出一些新見解，但是重複敘述的內容不少。第三部分，分成兩章，但是前後兩章所敘述的內容也有不少重複，只是進一步提出一些概念或觀點。其實兩章或許重整為一章較為理想。另一方面，以本論文的論述主軸來看，第一部與第二部既然分別討論準國策會社的臺糖與國策會社的臺拓，第三部分不但未談民間會社，反以臺灣與朝鮮的農村經濟與佃作經營為重點，與前兩部分的邏輯關連似乎不太大，而且就臺灣與朝鮮的比較而言，恐怕也不太容易在第三部分中深入剖析。

整體而言，作者提出一個很重要的研究課題與方向，但是要在的一本書中面面俱到地處理數個重要的課題，其實不易，也造成全書章節架構的不協調。

二、章節內容

本書的第一部份，分成六章，主要論證臺灣製糖作為準國策會社的特性是基於臺灣近代製糖業先驅的使命，具有「國益志向實業」的特質，並且始終採取堅實至上主義與安全至上主義的保守經營方針，而未採取多角化經營，積極擴大社業。其中，第一章，首先從國策會社與民間會社兩個面向，指出臺灣製糖一方面同時具有兩者的性質，另一方面又與這兩種類型的會社有所差異，故視為準國策會社，並討論其創立的經過。第二章則由臺糖的董監事組成與章程的更改，指出臺糖經營群的產生是以井上馨為首的「臺灣新糖業誕生會」為關係而發展。與明治製糖株式會社（以下簡稱明糖或明治製糖）與大日本製糖株式會社（以下簡稱日糖或日本製糖）相比，臺糖的董監事組織變化有明顯、強而有力的領導階層色彩。另一方面，領導成員的養成也以內部晉升而產生，並有一套第二代後進人才育成方式，以貫徹井上馨等所主張的「國益志向實業」的特質，並持續準國策會社的經營方針。第三章，從明治時期的企業經營理念，討論臺糖「國益志向實業」的經營特質。亦即臺糖的經營方針代代相承，不受環境所撥弄，採取長期觀點的堅實經營方式，以發展殖民地的近代製糖業，貢獻國家。不過，這種堅實經營理念，也使臺糖變成過度安全主義，而不像明治製糖與日本製糖一般，採取多角化經營方式。第四章，主要討論生產成本的影響以及日本資本與臺灣本地人的關係。作者指出臺糖在面臨 1910 年初期大風雨減產危機與一九二〇年代引進蓬萊米種植之後的米糖相剋、生產成本過高危機時，均因具有「國益志向實業」的準國策會社性質，而積極克服問題。臺糖引進新蔗種、新栽培法以提高單位面積生產量，並改善品質；另一方面對農民採取原料預借金與獎勵金制度，來確保原料的取得。這種原料籌集制度，因有自由選擇栽種米糖的權力，對於臺灣農民較為有利，收益較高，生活也比以米作為重心的朝鮮農民好。第五章，從販賣面來看，臺灣製糖並非自行直營糖製品的販賣，而是完全委託與其有淵源的三井物產株式會社經營。直到一九三〇年代日本與荷蘭因貿易逆差問題，展開日蘭會商之後，臺糖才反省其重製造輕販賣策略的弊端，開始注意消費者需求，開拓新砂糖的用途與銷路，並重視售後服務。儘管如此，臺糖並未如明治製糖一般，將販賣業務改為

直營，而基於準國策會社安全至上主義的堅實經營理念，始終委由三井代為販售。輕視販賣，使得臺糖失去向砂糖關連產業多角化經營的契機，這也是準國策會社的負面作用。第六章大體上是總結前五章的具體實證成果，從管理面向來討論臺糖的準國策會社性格。從生產管理方面，臺糖直至戰時經濟體制下仍未真正展開副業的多角化經營，一九三六年才在森永製菓的提攜之下，開始進行多角化經營，但卻非自發性的。勞務管理方面，由於臺糖具有準國策會社的特權，又在以種甘蔗為主的高雄州擁有廣大的社有地與工廠，受米糖相剋的影響遠較其他會社低，乃能施行重視蔗農自主性的甘蔗增收獎勵政策。販賣管理方面，論點不脫第五章的重點。財務管理方面，則指出臺糖不受投機風潮所左右，始終貫徹準國策會社堅實經營方針與迴避危險的安全至上主義，一直維持高比率的自有資本，較低的自有資本利潤率，穩定的低配股型態以及較多的社內保留金與結轉金，但卻不積極進行社業擴大或多角化經營。

第二部分，是以臺拓的成立背景、經過以及作為國策會社的特質為重點，論述日本領臺四十年之後，在南進的迫切需要之下，殖民地臺灣的政治價值才為日本政府所認識，因而出現國策會社。由臺糖的準國策會社到臺拓的國策會社，也顯現企業的經營與變化正反映殖民地歷史的發展。其中，第七章，首先指出日本國策重心一向以陸軍為主，重滿洲，朝鮮的政治價值也較高；直至中日戰爭爆發之後，海軍的南進論才再抬頭，臺灣的政治意義始受到重視，而臺拓的創立即是以臺灣總督府所主導的南進論為出發點。因此，臺拓是以國策會社的形式出現，其特徵是成立法案化、有政府資本參與、多角化的經營方式、由政府監督以及有國策會社特權。不過，與朝鮮的東洋拓殖會社（簡稱東拓）和滿洲的滿鐵株式會社不同的是，雖然他們均是國策會社，東拓與滿鐵卻是日本政府主導型，臺拓則由臺灣總督府所主導，擁有董監事任命權與業務命令權。第八章，指出臺灣的南進論與工業化有密切關係，臺拓也是隨著臺灣的工業化與南方開發而成立，因此該社的事業內容也以臺灣工業化與南方發展為目標，進行多角化經營。而在臺灣工業化方面，一九三〇年代後半，臺拓對於新興工業的關連會社進行資金的援助或經營，與新興工業的勃興有很大關係，可以說是臺灣工業化的主導者；另一方面，臺拓對於南方的經濟投資，也成為軍隊的先鋒。

第三部分，主要以臺灣的準國策會社臺糖與朝鮮的國策會社東拓對殖民地經

營的影響，比較殖民地時代臺灣與朝鮮的農村經濟與佃作經營的差異。第九章指出，自一九一〇年中葉以來，日本政府爲了改善貿易赤字與穩定米價，殖民地米的增產逐漸成爲政策。不過，由於臺灣的農村經濟一直存在米糖相剋問題，一九二〇年代以降臺灣米確立作爲日本內地米青黃不接時期補充米的地位之後，乃引進蓬萊米，米糖相剋問題更加嚴重。製糖公司爲了吸引佃農種植甘蔗，提高甘蔗收購價格，使得佃農擁有較高的收益。朝鮮則因鄰近日本，成爲日本內地米補充基地，栽植作物也以米爲主。但是，由於沒有臺灣米糖相剋競價的問題，農人的生活收益遠低於臺灣，而且一旦日本米生產過剩，立即限制移出至日本，顯見朝鮮米深受日本政策的影響。其次，在米的流通與販賣過程，朝鮮向內地移出米，有由原來供應住民的「韌摺業」逐漸轉爲以移出爲主的精米業的傾向，而造成農民與米穀商，特別是日本米穀商之對峙，但日本資本比土著資本佔優勢，完全控制米的流通。臺灣則有土著的土薯間存在，控制島內米的流通，至於日本米移出則由日本商人所主導，形成米流通的二重結構。因此，臺灣的佃作經營並未直接接受日本內地資本之影響。正由於臺灣與朝鮮殖民地性格的差異，臺糖以準國策會社型態出現，東拓則爲國策會社，兩者的經營方式與內容不同。第十章，在佃作制度上，臺灣與朝鮮租佃制度均有中間剝削階層的弊病。但臺灣是作爲地主與佃農之間的轉貸業者「佃頭」，一九三〇年代之後，地主自動意識到佃頭的弊害，逐漸直接經營管理土地，在佃作改善事業上顯現近代化與民主化的過程。朝鮮則有由地主委託代管土地的「舍音」存在。舍音是地主的代理者，影響力比佃頭大，卻無法像佃頭一般爲佃農爭取利益，而且在佃作改善事業過程中必須透過法律來取締舍音，但實際上地主仍加以沿用，也顯現朝鮮佃作改善事業並無法真正達到近代化。

三、研究貢獻

本書是第一本對殖民地時代臺灣的企業經營進行類型化與實證研究的專著，在日本近代史與日治時期臺灣史的研究上有其一定的價值與貢獻。

首先，作者一開始即提出一個重要的問題，亦即殖民時代的企業經營對於臺灣與朝鮮今日成爲新興工業國（NIES）一員的發展有何承繼性。日本對於殖民地

的經營，其實即是日本資本進入亞洲之原型。這種看法賦予殖民地企業史的研究一個嶄新的意義與思考方向。

其次，過去雖然臺糖本身已經出版《臺灣製糖株式會社史》，但作者重新檢證臺糖的相關素材，提出臺糖作為準國策會社的性質，而為殖民地臺灣的股份有限公司提出國策會社、準國策會社以及民間會社三種類型，對於理解臺灣企業經營的發展具有重要的意義。就臺糖研究而言，本書也是第一本從學術觀點探究臺糖的專書，其分析的角度與方法，為企業史研究提供新的典範。

第三，作者比較臺灣與朝鮮國策會社出現的時間與性質的差異，指出直到一九三〇年代末期臺灣才設立國策會社，顯示臺灣的政治價值在南進政策時才被日本政府所認識。作者從政治地位的角度來理解臺灣與朝鮮企業經營的差異，是一種極有啟發性的新觀點。

第四，過去以來，少有研究者從殖民地企業經營史的角度來比較臺灣與朝鮮經濟型態的不同，日本對於兩地政策與影響的差異。本書則下了相當大的功夫處理殖民地時代臺灣與朝鮮農村經濟型態、日本內地資本的影響、兩地佃作經營制度的差異。雖然作者是從日本近代史的研究出發，但是這種比較，從日治臺灣史的角度而言，不但更能展現殖民地臺灣經濟的特色，而且釐清了臺灣在日本統治下殖民地地位的轉變。

四、問題與討論

本書的研究觀點與分析方法的確給人相當大的啟發，也提出許多新論，但是另一方面也有一些問題，值得進一步討論。

本書提出臺灣企業的三種類型，特別是以臺糖為例，提出準國策會社的存在。不過，除了臺糖之外，作者一直未說明是否還有其他公司也是準國策會社，才能真正展現準國策會社作為殖民地臺灣企業類型的事實。其次，一九四〇年代太平洋戰爭以後，隨著戰情惡化，殖民地臺灣進入戰時統制經濟時代，日本政府並頒佈會社統制令，在各產業也出現所謂的「統制國策會社」。以水產業而言，1943年2月成立統合臺灣島內八大水產業會社的南日本漁業統制國策會社。這種統制會社的性質與作者所提國策會社性質迥異。換言之，就臺灣而言，會社的類型或許

應該有四種。

作者花了相當篇幅強調臺糖作為準國策會社的特質，不過有些論點說服力稍弱，有過度推論之虞。例如，頁 37-41，從臺糖攸關殖民地經營成功與否及臺灣財政獨立等面向，論證臺糖非民間會社而具有國策會社的特性。這些觀點是從整體糖業發展政策出發，並非僅適用於臺糖，新式製糖會社應該都具備這種任務，因此不足以作為準國策會社的理由。事實上，臺糖非民間會社的特性，從政府在臺糖成立過程的角色、有否給予補充金以及參與程度來討論，或許更為適當。又如，作者強調臺糖基於準國策會社的堅實經營理念，始終不積極進行多角化經營，是為準國策會社的消極面向。然而，堅持本業而非多角化經營是否即為負面，恐怕並非定論。與明治製糖與日本製糖相比較，三社的利潤相當，實在看不出哪一種經營方式一定最好。以非多角化經營來解釋作為準國策會社的特質之一，並不太適當。此外，作者在討論臺糖董監事的產生與變化時，也產生過度解釋的現象。因為作者所指出的臺糖董監事內部產生與培植第二代的方式為準國策會社的特質，其實這在許多企業當中都是很平常的現象。

其次，作者論證臺糖基於安全至上的準國策會社性質，因此販賣業務完全委託三井物產，而與民間會社的明治製糖由委託販賣改為直營，或日本製糖的直營不同。然而，如表 19 所見，東洋製糖與帝國製糖也如臺糖一般自始至終都是委由特定糖商販賣，又如何解釋呢？東糖與帝糖是否也是準國策會社？進言之，作者僅以明糖或日糖作為比較參照者，似乎仍欠缺周延性。

作者的部分立論也欠缺證據佐證。例如，頁 175 論述臺灣總督府對會社的臨時社員（本島人）進行獨自的職業訓練，有養成臺灣人為日本人的目的。這個論點缺乏確切資料的證明，不太具有說服力。

本書對於臺拓的討論，大致上不脫離前人對於臺拓的認識，但作者卻大多未加以引用。另一方面，將臺拓的島內事業簡化成社有地出租與拓殖事業，實在與臺拓的事業劃分有些差距，表 40 的內容也太過簡化，有不少遺漏。拓殖事業中的投資事業與栽培或開墾事業的性質大為不同，將之劃歸一類的理由實應說明。又，作者忽略了臺拓島內事業與島外事業比重變化所代表的意義，而太過於強調臺拓與南進的關係。

最後，在殖民地政策對臺灣農村經濟發展的影響方面，作者重點在討論米糖

相剋問題，而似乎較少注意新舊糖業生產方式的轉變、其與蔗農關係的差異以及對於蔗農生計的影響。

綜合上述，本書雖然結構與論述略有缺點，但是其從一個不錯的觀點展開，加上作者對於資料整理與分析的功力，使得本書能提出許多前人未注意的新論，對於臺灣企業經營史的貢獻極大。