

國策會社的邊區開發機制： 戰時臺灣拓殖株式會社 在東臺灣的經營管理系統*

林玉茹**

摘要

日本殖民時代初期，東臺灣地區的產業開發，乃放任私人企業經營。然而，東部自然環境惡劣，必須投入大量資本與人力始得以進行。私人企業以營利為目的，對投資東部發展所需的各項建設卻甚為消極，以致於成效不彰。大正末年以來，總督府遂嘗試以國家力量開發東部，但由於經費有限與執行困難，常常在具體調查之後，即無疾而終。

昭和十一年（1936），國策會社臺灣拓殖株式會社成立，此時適值東部開發委員會設立以及山地開發計畫之進行，促使臺拓決定經營東臺灣地區。昭和十二年，臺拓於東部正式設置出張所（辦事處）和事業地。臺拓在東臺灣的經營機制，至少有三點特色。一、初期事業的重心雖以農墾事業為中心，但隨著軍需工業需求孔急，事業發展方向有由臺東逐漸轉向花蓮之趨勢。二、臺拓在東部的經營機制，官方色彩濃厚，初期的重要職員幾乎均來自地方官廳。三、東臺灣地區不但是臺拓熱帶栽培業發展的大本營，東部機構更是臺拓南進農墾人力資源的培植所。

臺拓在邊陲東部的經營管理機制除了展現其事業規模與發展趨勢之外，也顯示殖民主義之下東部產業開發完全隨著殖民政府政策而起舞。在準戰與戰爭時期下，對於殖民地資源收奪更為迫切，殖民政府乃一改過去放任發展態勢，轉而積極規劃東部產業發展方針。臺拓可說是總督府的替身，不但經營方向完全以總督府政策為指導方針，帶頭發展東部，經營結構也充分受到總督府和地方官廳的影響，而操弄著邊陲地域的產業發展。

關鍵詞：臺灣拓殖株式會社、東臺灣、東臺灣開發委員會、山地開發計畫、國策會社、邊陲、殖民政府

* 本論文乃國科會研究計畫獎助成果之一，計畫編號是：NSC89-2411-H-001-030、89-2411-H-001-064。本文曾於2001年6月29日在中央研究院臺灣史研究所籌備處主辦的「國科會臺灣史專題研究計畫研究成果發表研討會」宣讀。感謝評論人陳慈玉教授的熱心指正和與會來賓的意見。又，本文承蒙兩位匿名審查人、夏黎明教授、鍾淑敏教授、黃朝進及曾品滄先生提供諸多意見，才能減少錯誤，謹此致謝，然文中有任何問題，仍由作者負責。

** 中央研究院臺灣史研究所助研究員。

- 一、前言
 - 二、作為府廳當局的「經濟實行機關」——臺拓經營東臺灣的背景
 - 三、臺拓在東臺灣的基本管理架構
 - 四、人員的組成
 - 五、結論
-

一、前言

臺灣東部與西部地區的自然環境與歷史經驗自始以來大不相同，即使在殖民主義時代，殖民政府大半時間對東部採行與西部有別的特殊化區域政策。⁽¹⁾ 相對於西部，東臺灣的花蓮、臺東地區屬於邊陲的位置結構，具有位置孤立、自然條件惡劣、人口稀薄、開發困難等特徵。殖民統治時期所面對的東部不是人口眾多、已充分發展的社會，而是需要投注大量資本與人力、幾近未開發狀態的地域。領臺初期，臺灣總督府為了治安與鞏固政權，治臺的重心在西部，無暇顧及東部；東部開發初期乃放任私人企業發展。⁽²⁾ 直到大正末年東部開發論逐漸昂揚以及時局的轉變之下，殖民政府才一改忽略的態度，積極進行各種基礎調查，興築各項建設。一九三〇年代以降，殖民政府對東部的施策，產生更大的轉變。⁽³⁾ 昭和十二年（1937）為了積極開發東部資源，東臺灣地區終於實施西部施行已久的郡制，⁽⁴⁾ 並極力勸誘大企業來東部發展。國策會社臺灣拓殖株式會社（以下簡稱臺拓）配合總督府東部政策，於昭和十二年（1937）正式經營東臺灣，即為代表。

(1) 有關這方面討論，參見林玉茹，〈國家在東臺灣歷史上的角色〉，《東臺灣研究》5（2000年12月），頁164-167。

(2) 阿部熊男，〈花蓮港廳下產業開發上の諸問題〉，《臺灣時報》10:9（昭和10年9月），頁58-59；西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，《臺灣地方行政》10:3（昭和12年10月），頁8。

(3) 林玉茹，〈戰時經濟體制下臺灣東部水產業的統制整合〉，《臺灣史研究》6:1（2000年9月），頁62-63。

(4) 林玉茹，〈臺東縣沿革〉，收於林玉茹等纂修，《臺東縣史：地理篇》（臺東：臺東縣政府，1999）。

臺拓於昭和十一年（1936）成立，是日治末期日本兩大國策會社之一，該社可以說是因應日本帝國主義發展與戰時特別需要的產物。過去已經有不少論文討論他的重要性。這些研究，乃以臺拓的成立過程、組織以及島外事業等為主要研究課題，⁽⁵⁾ 至於島內事業則很少成為研究重點，僅是附帶或扼要地提到。然而，由相關文獻可知，臺拓島內事業一直佔有一定比重，更是事業的起點與資金的來源。臺拓在島內所進行的事業，正展現戰時經濟體制下殖民政府重新調整臺灣的產業政策，而跨越到另一新層次的現象，因此臺拓島內事業的研究應具有一定的價值。到目前為止，僅有張靜宜與 J. A. Schneider 曾有論文討論臺拓的島內事業。⁽⁶⁾ 但是，由於他們並非以島內事業為論文焦點，而並未特別闡明其經營機構與設立過程，遑論以一個區域作為研究範圍，探究臺拓事業對於區域發展的影響。因此，日治末期臺灣總督府如何透過臺拓進行島內各區域的開拓、資源的收奪以及工業化的發展，其實是值得注意的問題。

以東臺灣為例，臺拓成立之初，在東部地區設置最多的事業地。臺拓島內事業中的幾個重要項目也以東部為事業試驗的大本營，再逐步往西臺灣地區擴展。有關日治時期東臺灣區域研究的論文，往往必須注意到臺拓在東部的作為。⁽⁷⁾ 然而，或許受限於早期臺拓資料不易取得，這些論文對於臺拓東部事業地的分佈、具體的經營內容，仍相當不清楚。

事實上，由臺拓在東臺灣的經營狀態，可以反映戰時殖民政府如何採取國家與企業同構的策略，積極進行邊陲地域的開發與資源的收奪。不過，受限於篇幅，

- (5) 針對臺拓成立過程的研究如：梁華璜，〈臺灣拓殖株式會社之成立經過〉，《成大歷史學報》6（1979年7月）、久保文克，《殖民地企業經營史論——「準國策會社」の實證研究》（東京：日本經濟評論社，1997）中的第七章，久保氏第八章也約略提到臺拓與日據時期臺灣工業化的關係；針對臺拓組織的如：游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉（臺北：師範大學歷史所碩士論文，1997）；臺拓事業的是林孟欣，〈臺灣總督府對岸政策之一環——福大公司對閩粵的經濟侵略〉（臺南：成功大學歷史語言所碩士論文，1994）研究福大公司在中國華南地區的活動、張靜宜，〈臺灣拓殖株式會社之研究〉（桃園：中央大學歷史所碩士論文，1997）。J.A. Schneider, "The Business of Empire: The Taiwan Development Corporation and Japanese Imperialism in Taiwan 1936-1946," (Ph.D. diss., Harvard University, Cambridge, Massachusetts, 1998) 則以臺拓的法屬印度支那（越南）與海南島事業為重心。
- (6) 王世慶，〈臺灣拓殖株式會社檔案及其史料價值〉，《臺灣史料國際學術研討會論文集》（臺北：臺灣大學歷史系，1993）最先提及臺拓島內事業的大概內容，久保文克的相關論文亦略有提及。
- (7) 如：何玉雲，〈池上平原的土地利用與農業經營〉（臺北：師範大學地理所碩士論文，1996）；林聖欽，〈花東縱谷中段的土地開發與聚落發展〉（臺北：師範大學地理所碩士論文，1995）。

本文無法在此處理所有臺拓在東臺灣事業的經營狀況與內容，而擬先以臺拓的經營架構為主題，探討以下問題。亦即：一九三〇年代末葉殖民政府邊陲政策轉變的理由何在？昭和十二年（1937）七月以降，臺拓為何積極經營東部？臺拓究竟透過何種機制來經營東臺灣？在時代環境變遷中，東部經營組織的變化以及其所反映的意義為何？換言之，本文基本上從戰時殖民策略與邊陲開發的觀點，以臺拓在東臺灣的經營管理系統為例，探究戰時殖民政府如何透過國策會社形塑邊陲地域的產業發展方向以及其經營機制。至於臺拓在東部的開墾、栽培、移民以及投資事業等具體內容及其發展，將於另文討論。

本文所採取的資料以「臺灣拓殖株式會社檔案」為主，另外包括該社的社報與出版品、報紙以及其他相關資料。以下分成臺拓經營東臺灣的背景、臺拓在東臺灣的管理架構以及人員的組成三部分來論述。

二、作為府廳當局的「經濟實行機關」 ——臺拓經營東臺灣的背景

昭和十一年（1936）五月，延宕與爭議多年的「臺灣拓殖株式會社法案」，終於在日本國會第六十九屆特別議會通過。六月日本政府以法律四十三號公布該法，七月又公布施行細則，至十一月二十五日，臺拓在東京正式召開創立大會，十二月五日開始營運。⁽⁸⁾至此，臺灣首次出現拓殖型的「國策會社」，⁽⁹⁾比同為殖民地朝鮮的東洋拓殖株式會社創立時間晚了幾近三十年。⁽¹⁰⁾臺拓創社資本額為三千萬圓，以經營臺灣島內與華南、南洋地區拓殖事業，提供拓殖資金為營業目

(8) 游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉，頁103；「臺灣拓殖株式會社檔案」（以下簡稱「臺拓檔案」），第998冊，頁12。

(9) 臺拓創社社長加藤恭平即明白說，臺拓乃由政府提案、議會協議的「國策會社」，亦即受國家與國民之託的公共機關。《臺灣拓殖株式會社社報》，以下簡稱臺拓社報，第35號，昭和14年5月31日，頁101。國策會社的性質與類型，參見久保文克，《殖民地企業經營史論》，頁230-233；松澤勇雄，《國策會社論》（東京：同盟國際社，1941），頁19-26。

(10) 東洋拓殖株式會社成立於明治四十一年（1908），該會社乃經過同年三月底第二十四回日本帝國議會決議，再根據日本和韓國兩國政府公佈的「東洋拓殖株式會社法」設立的國策會社。當時朝鮮尚未正式成為日本殖民地。（何合和男，《國策會社東拓の研究》〔東京：不二出版，2000〕，頁8）由此也可以看出此時期日本政府的重北輕南偏向。

的，⁽¹¹⁾ 乃臺灣當時最大會社之一。該社為半官半民的特殊會社，一方面由總督府提供該社一半的資金，同時賦與種種特權；另一方面，日本政府與總督府對該社具有監督管理權，⁽¹²⁾ 該社的發展方針也完全受國家意志所主宰。因此，這樣一個特殊會社選擇東臺灣作為其島內經營地之一，對於日治末期東臺灣的發展也別具意義。然而，為何臺拓會選擇邊陲的東臺灣地區作為其島內事業的經營地之一呢？要釐清這個問題，必須從臺拓成立的動機與使命、殖民政府東部政策的轉變以及昭和十一年起推行的山地開發計畫等三方面來看。

(一) 國策會社的成立與使命

臺拓創設的動機與目的，前人論述已多，在此不再贅述。歸納過去研究的結果，至少基於以下四個因素。

1. 南進政策的確立

一九三五年在「領臺四十年」的大肆宣傳下，臺灣作為「南進據點論」又再度燃起。臺灣總督府進而召開「熱帶產業調查會」，確立南進方針，並決定設立特殊會社作為南進政策的代行機關，儘速推展海外事業，協助南洋的日本人企業。⁽¹³⁾

2. 官有地的管理與開墾

臺灣總督府為了避免以地主身份管理官有土地而引起農民抗爭，或是土地流失到臺人手中，以及將臺灣龐大的官有地資本轉成臺灣與南洋拓殖基金，而需要設立一個拓殖公司統籌管理官有地與未墾原野地的開墾。⁽¹⁴⁾ 此外，總督府也認為過去小地域零碎化的開墾，在資源開發上頗不利，而認為應投入大資本，進行具

(11) 〈臺灣拓殖株式會社要項〉，「臺拓檔案」，第 762 冊，頁 367。

(12) 日本政府與總督府除了一般業務監督權之外，又以設置監理官、決議取消權、重要社員解任權進行嚴厲監督。社員的任免、增資、章程變更、合併解散、支店與出張所的設置、資金的介入、利潤處分以及重要財產之處分均需得到拓務大臣或臺灣總督的認可。（「臺拓檔案」，第 998 冊，頁 18）

(13) 小林英夫著、許佩賢譯，〈從熱帶產業調查會到臨時臺灣經濟審議會〉，收於黃富三、古偉瀛、蔡采秀主編，《臺灣史研究一百年》（臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處，1997），頁 41；後藤乾一著、李季樺譯，〈臺灣與東南亞 1930-1945〉，《臺灣史研究一百年》，頁 71-72；游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉，頁 27、75-83；「臺拓檔案」，第 998 冊，頁 12。有關「熱帶產業調查會」的性質、目的以及經過，參見梁華璜，〈臺灣拓殖株式會社之成立經過〉，頁 189-195；久保文克，《殖民地企業經營史論》，頁 211-220。

(14) 游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉，頁 64-65；梁華璜〈臺灣拓殖株式會社之成立經過〉，頁 209-210。

有統制計畫的開墾事業。(15)

3. 臺灣工業化的進行

一九三〇年代以降，由於日本資本主義的發展與侷限、臺灣農業的飽和、臺灣與南洋地區產業之間的競爭關係等因素，加上九一八事變之後日本全國進入「準戰爭型態」，⁽¹⁶⁾ 基於軍需品現地準備之需要，殖民地臺灣的經濟角色由農業積極轉向工業發展。⁽¹⁷⁾ 特別是昭和九年（1934）日月潭水力發電工程完工後，臺灣進行工業化的條件更加完備。臺拓的成立，不但可以提供新興工業資金，而且在電氣化學工業、重工業等方面，也扮演著火車頭或「組織者」的角色。⁽¹⁸⁾

4. 農業多元化的發展，熱帶栽培業推展的需要

一九三〇年代以前，臺灣農業以米、糖生產為中心。一九三〇年代以降，由於日臺米穀競爭、臺灣工業化原料的需求以及軍國主義下軍需原料供給等因素，⁽¹⁹⁾ 臺灣農業發展政策轉向多元化，特別是鼓勵熱帶植物的栽培，⁽²⁰⁾ 以節省外匯、增加輸出、改善國際收支。⁽²¹⁾ 因此，臺拓成立的使命之一，乃因應備戰與工業化需求，利用官有地擴大栽植熱帶性農業，並將臺灣多年來在熱帶栽培業的研究與經驗應用於華南和南洋。⁽²²⁾

整體而言，臺拓是為積極南進與提供南洋拓殖資金、解決臺灣長久以來的官有地問題、促進臺灣工業化以及展開熱帶原料開發等因素而成立。其中，除了

(15) 「臺灣拓殖株式會社起業目論見參考資料」，《本邦會社關係雜件：臺灣拓殖株式會社一》，藏於外務省外文史料館，昭和11年4月25日，E.2.2.1.3-10，頁149；「臺拓檔案」，第132冊，頁36。

(16) 蔡錦堂，〈皇民化運動前臺灣社會教化運動的展開，1931-1937〉，收於周宗賢編，《臺灣史國際學術研討會社會、經濟與墾拓論文集》（臺北：淡江歷史系，1995），頁370。

(17) 探討一九三〇年代臺灣工業化原因的專論不少，參見張宗漢，〈光復前臺灣之工業化〉（臺北：聯經，1980），頁31-35；林繼文，〈日本據臺末期（1930-1945）戰爭動員體系之研究〉（臺北：稻鄉，1996），頁42-43；小林英夫，〈1930年代後半期以降の臺灣「工業化」政策に就て〉，《土地制度史學》61（1986）；久保文克，〈殖民地企業經營史論〉，頁243-244；游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉，頁38-39。

(18) 昭和十七年度臺拓的《事業要覽》（臺北：臺灣拓殖株式會社，1942）即指出臺拓是臺灣工業化的「前衛」（頁7）；久保文克，〈殖民地企業經營史論〉，頁252-253。

(19) 林繼文，〈日本據臺末期（1930-1945）戰爭動員體系之研究〉，頁59。

(20) 這類特殊作物包括棉花、麻類（苧麻、亞麻、黃麻）、蓖麻、甘薯、落花生、小麥、魚藤、芭蕉、柑橘、咖啡、可可等（大藏省管理局，〈日本人の海外活動に關する歷史的調查〉〔東京：大藏省管理局，1947〕，頁79）。

(21) 楠井隆三，〈戰時臺灣經濟論〉（臺北：南方人文研究所，1944），頁42、62-63。

(22) 櫻田三郎，〈臺灣拓殖株式會社事業概觀〉（臺北：臺灣拓殖株式會社，1940），頁9。

南進政策之外，均與東臺灣有密切的關連。以官有地而言，雖然臺拓的官租地均在西部，但是大半的總督府官有未墾地、特別是山地主要分佈於東部。隨著戰局的發展，積極開拓東部的官有未墾地，也成為農產資源擴充之要務。⁽²³⁾ 總督府內務局局長西村高兄即認為：「臺拓使命的一半是東部開發」。⁽²⁴⁾ 其次，東部荒地最多，比起西部土地開發瀕臨飽和、又有米蔗作物競作的狀態下，東部更有條件推行熱帶性特殊植物的栽培。⁽²⁵⁾ 除了熱帶作物為工業原料之外，軍需工業所需的原料主要來自地下資源，臺灣東部自昭和四年（1929）以降盛傳蘊藏砂金等豐富礦產，⁽²⁶⁾ 也是臺拓不得不經營邊陲的東臺灣的原因之一。

不過，誠如前述，臺拓作為一個「國策代行機關」，⁽²⁷⁾ 以臺灣總督府政策為營業指導方針，因此一九三〇年代殖民政府東臺灣產業開發政策的轉變，也是主導臺拓是否經營東部的理由。

(二)殖民地東部產業政策的調整

——由東臺灣開發計畫調查到東臺灣開發委員會的設置

東部在臺灣的位置結構中一直是處於交通不便、開發遲緩、人口稀少的邊陲地位，不論從經濟或是政治價值而言，均不高。⁽²⁸⁾ 因此，歷代政權統治東部初期僅止於主權的確立，不會貿然以國家力量進入邊陲，而採取放任或維持現狀的忽視態度。⁽²⁹⁾ 一九二〇年代末期以前，臺灣總督府對東臺灣的施策大抵上以理番政策為主，產業開發則委諸私人會社。直到大正十五年（1926）臺灣總督府始正視東部開發問題，至昭和二十年（1945）第二次世界大戰結束，將近二十年之間，

(23) 「臺拓檔案」，第 864 冊，頁 453。

(24) 西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，頁 13。

(25) 田村貞省，〈東部臺灣に於ける栽培事業〉，收於坂田國助編，《第二回本島經濟事情調查報告》（臺北：南支南洋經濟研究會，1932），頁 82-85。這裡的熱帶特殊作物乃以藥用、油脂和軍需作物為主，有關一九三〇年代中葉之後，殖民當局為何認為東部比西部更適合栽植熱帶作物的理由，相當複雜，將於另文討論。

(26) 除了砂金之外，一九三〇年代末期之後又陸續發現石灰石、石綿、硫化鐵、銅等等地下資源的蘊藏。高原逸人，《東部臺灣開發論》（臺北：南方產業文化研究所，1940），頁 53-66。

(27) 「臺拓檔案」，第 864 冊，頁 453。

(28) 赤木猛市，〈國策上より觀たる東部開發問題〉，《臺灣農事報》，273 號（昭和 4 年 9 月），頁 606；西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，頁 8。

(29) 夏黎明，〈國家作為理解東臺灣的一個角度〉，《東臺灣研究》5（2000 年 12 月），頁 158。

殖民政府曾經數次對東臺灣的發展策略勾畫下美麗的藍圖。其中，尤以大正十五年的「東臺灣開發計畫調查」與昭和十一年（1936）「東部開發調查委員會」的設置最具體、也最為重要。東部開發調查委員會所提出的具體計畫案，對臺拓在東部的經營更具有催化與規畫的積極作用。而大正十五年的調查，則是昭和十一年委員設置的基礎，因此有必要加以說明。

臺灣總督府自大正十五年至昭和三年（1926-1928）以總經費十七萬元，展開為期三年的東部開發計畫調查。⁽³⁰⁾殖民主義邊陲政策的改變，乃與當時總督府南進政策的受挫、東部交通的改善、內地移民的需要、東部資源開發，以及地方官民的敦促有關。

首先，一九二〇年代中葉，為了配合日本加藤高明內閣施策方針，臺灣總督府的南方政策漸趨沈潛，⁽³¹⁾故轉而致力於島內發展，特別是東部開發。大正十五年（1926），伊澤多喜男總督甚至親自來到東部，明白指出：

東臺灣若不開發，即臺灣之開發，不得謂之全部。⁽³²⁾

顯見，在西部統治逐漸穩定之後，如何開發東部，善盡東部資源已經是總督府重視的方向。其次，東部開發最大的障礙是交通不便問題。⁽³³⁾大正十五年（1926）三月二十七日費時十七年的臺東至花蓮縱貫鐵路正式開通，讓東部產業開發成為可能，也變成此際東部開發論之媒介。⁽³⁴⁾第三，殖民政府一直有「內地化東臺灣」的構想。⁽³⁵⁾自明治四十三年（1910）以來不但首先選擇東部進行官營移民與林野調查事業，⁽³⁶⁾大正五年至十年（1916-1921）又陸續查定東部土地，除了

(30) 《臺灣日日新報》，昭和4年6月18日，1版。

(31) 中村孝志，〈臺灣と「南支・南洋」〉，《日本の南方關與と臺灣》（奈良：天理教道友會，1988），頁22-23；久保文克，〈殖民地企業經營史論〉，頁206-207。

(32) 《臺灣日日新報》，大正15年3月28日，6版。

(33) 佐佐英彥，〈東臺灣開拓問題〉（《東臺灣研究叢書》六，第26編，〔中國方志叢書·臺灣地區307號，臺北：成文出版社，1985；1926年10月原刊〕），頁13；《臺灣日日新報》，大正15年3月27日，2版。

(34) 《臺灣日日新報》，大正15年2月25日，3版；3月27日，2版、3版；3月28日，6版。

(35) 施添福，〈日治時代臺灣東部的熱帶栽培業和區域發展〉，中央研究院臺灣史研究所籌備處主辦，「臺灣史研究百年回顧與專題研討會」論文（1995年12月），未刊稿，頁41-42。

(36) 有關東部官營移民參見：張素珍，〈臺灣的日本農業移民(1909-1945)——以官營移民為中心〉（臺北：國史館，2000）；李文良，〈林野整理事業與東臺灣土地所有權之成立型態1910-1925〉，《東臺灣研究》2（1997年12月），頁175-186。

確立東部土地所有權之外，更重要的是透過土地國有化之後將土地釋放予日本資本家或日本移民。⁽³⁷⁾ 一九二〇年代初期，由於東部官營移民事業成果漸著，總督府想以官營移民取代成效不彰的會社私營移民，乃有進一步選擇移民適地的強烈動機。⁽³⁸⁾ 此外，東臺灣不論農業、林業、水產業以及礦業均相當豐富，特別是大正五年（1916）以降包括鹽水港製糖會社、藤田組、三井、久原、田中、三菱等礦業會社對於東部礦產的多次探勘和發現，⁽³⁹⁾ 更加展現以國家力量進行東部開發調查的需要。大正末年，東部地方官民，特別是日本人，即大力鼓吹以「產業第一主義」開發東部資源。⁽⁴⁰⁾

大正十五年的開發計畫調查，即以移入日本人進行東部未墾地的開拓為「第一要素」，⁽⁴¹⁾ 因此東部開發調查隊的調查項目主要與移民事業有關。⁽⁴²⁾ 調查的結果，確認東部開發以海路交通設備的興築、耕地開發與保護設施、移民設施、有關產業資本企業的設施以及衛生設施為急務。⁽⁴³⁾

昭和三年（1928），因財政拮据，計畫只好暫行終止。⁽⁴⁴⁾ 儘管如此，由於此計畫以調查事業為重心，臺灣總督府透過這些調查事業不但開始正視東部開發問題，而且對東部的殖產特性與發展方向更多了一層瞭解。至昭和四年（1929）七月，除了開始考慮花蓮港築港問題，又繼續調查事業，並提出一份完整的「東部地方拓殖計畫書」，作為十年持續事業的基礎。⁽⁴⁵⁾ 雖然，該計畫仍因投資金額過

(37) 李文良，〈林野整理事業與東臺灣土地所有權之成立型態 1910-1925〉，頁 189。

(38) 《臺灣日日新報》，大正 15 年 7 月 6 日，2 版；施添福，〈日治時代臺灣東部的熱帶栽培業和區域發展〉，頁 39。

(39) 高橋春吉，〈礦業上より見たる東部臺灣〉，《臺灣時報》，大正 15 年 9 月號，頁 10-14。

(40) 《臺灣日日新報》，大正 15 年 1 月 4 日，7 版；1 月 26 日，3 版；3 月 27 日，3 版。

(41) 《臺灣日日新報》，大正 15 年 3 月 27 日，3 版。臺灣總督府殖產局，「東部開發計畫調查書」（手抄本，1926 年），頁 14-15。又由大正十五年（1926）臺灣總督府殖產局農務課編輯的「東部地方開發計畫調查書」和「東部地方拓殖計畫書」（手抄本，1929 年）均以移民調查相關的資訊為主，也可以看到此計畫的主要意旨。

(42) 這些項目是：灌溉排水測量與調查、河川測量與調查、港灣調查、衛生調查、上水道測量、道路開鑿以及移民適地與農業經濟的調查。《臺灣農事報》，第 261 號（昭和 3 年 9 月）；東部開發調查隊的實際行動，在《臺灣日日新報》有不少報導。見《臺灣日日新報》，大正 15 年 5 月 20 日，1 版；6 月 10 日，1 版；10 月 27 日，1 版；11 月 18 日，4 版。

(43) 西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，頁 9。

(44) 《臺灣日日新報》，昭和 3 年 3 月 23 日。

(45) 《臺灣日日新報》，昭和 4 年 6 月 8 日，1 版；8 月 14 日，4 版；施添福，〈日治時代臺灣東部的熱帶栽培業和區域發展〉，頁 39。

大，並未真正展開。但是昭和四年在總督府極力爭取下，編列東部地方農產獎勵費；十二月於臺東廳設置「東部農產試驗農場」，作為農產業的指導獎勵機關，並進行熱帶栽培業的試植。⁽⁴⁶⁾東部農產試驗場的設置，不但是大正十五年以來計畫的具體成績，⁽⁴⁷⁾而且顯現一九三〇年代以降總督府選定東臺灣作為島內熱帶栽培試植地的決心，這也是昭和十二年（1937）臺拓的熱帶栽培事業以東部為大本營的原因。

昭和四年之後，東部開發調查事業逐漸沈寂，僅有零星的砂金資源調查。⁽⁴⁸⁾直到昭和十年（1935），在始政四十年與備戰時局之下，總督府先後召開臺灣博覽會與熱帶產業調查會，應邀來臺的「日本有力企業家」到東部視察之後，紛紛建言東部開發案。⁽⁴⁹⁾東部開發論的再度興起，如同之後《臺灣日日新報》的報導：

昨年（昭和十一年）東部開發之聲，起於天之一角，果然東臺灣的存在意義，受到滿天下之注目。即以總督府為始，府廳當局主導下開始活動，日本有數的企業家陸續進入，睡眠已久的臺東廳終於聽到了曉聲。⁽⁵⁰⁾

由此可見，臺灣總督府受輿論影響，再度重視東部開發問題，昭和十一年（1936）一月十三日首先設置東部開發調查委員會。⁽⁵¹⁾這個委員會主要由總督府總務長官平塚廣義擔任委員長，其下設置委員、幹事以及書記共二十五名。其中，除了臺東廳與花蓮港兩廳廳長為當然委員之外，主要由總督府交通局、殖產局、內務局、警務局、財務局等局的局長、事務官以及府屬等官僚擔任。⁽⁵²⁾顯然，總督府有以國家力量強力主導東部發展方針的決心。在正式召開會議之前，則委由臺東

(46) 東部農產試驗場設於臺東街，預定自昭和四年至九年（1929-1934）的四年持續事業。《臺灣日日新報》，昭和4年8月26日，1版；8月27日，4版；昭和12年6月4日；《臺灣農事報》，261號（昭和3年9月），頁611。

(47) 西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，頁9。

(48) 昭和二年至五年（1927-1930）以東臺灣為中心進行砂金調查，昭和六年（1931）又風聞東部蘊藏大量砂金，昭和八年至十年（1933-1935）再度進行幾次調查與探勘。楠井隆三，《戰時臺灣經濟論》，頁76-77。

(49) 《臺灣日日新報》，昭和11年2月11日，3版。

(50) 《臺灣日日新報》，昭和12年10月1日，7版。

(51) 《臺灣總督府府報》，2585號，昭和11年1月14日。

(52) 《臺灣總督府府報》，2585號，昭和11年1月14日。

廳與花蓮港廳先進行預備調查，作為昭和十二年度具體計畫案編列預算之根據。⁽⁵³⁾不過，與大正末年的調查相同，由於經費限制，調查項目以移民有關事業為主。⁽⁵⁴⁾五月底，調查終了。七月二十四日中川健藏總督正式召開委員會，乃以調查資料為基礎，最後做成多項具體建議案。⁽⁵⁵⁾該計畫案原先預估以總經費三千五百萬元持續進行十年，然而由於總督府經費有限，昭和十二年（1937）度實際上僅編列二十萬元進行河川整理、水圳與堤防開築以及移民村整建等工程。⁽⁵⁶⁾之後，十年計畫甚至因總督府人事異動，而不了了之，直到昭和十四年（1939）花蓮港築港竣工，才又重新啟動。⁽⁵⁷⁾

總之，由於東部開發事業之艱鉅、經費之龐大，自大正末年以來總督府嘗試以國家力量開發東部的構想，常常在具體調查之後，因為經費有限與執行困難，屢次中斷。但是，昭和十一年東部開發委員會的設置與熱熱鬧鬧地召開，不但凸顯了東部的重要性，對於臺拓在東臺灣的經營計畫更有相當大的影響。首先，由於經費困難，總督府始終無法貫徹邊陲開發意志，昭和十一年臺拓成立時，正值東部開發論高漲時期，以國策會社進行東部開發乃是時勢所趨。⁽⁵⁸⁾昭和十二年一月至五月之間，臺拓的社長加藤恭平和理事日下辰太，即先後數次到東臺灣事業預定地視察，並多次與總督府和地方廳當局磋商東部開發問題。⁽⁵⁹⁾日下理事更明言：

(53) 基於此次計畫，臺東廳與花蓮港廳曾經進行多次的商議，但是事實上調查事業仍由兩廳各自展開。臺東廳並以地方廳官僚為主，特別設置「廳下開發委員會」。《臺灣日日新報》，昭和 11 年 1 月 15 日，4 版；1 月 27 日，5 版；1 月 28 日，8 版；2 月 5 日，5 版；3 月 26 日，12 版；4 月 11 日，3 版。

(54) 調查項目包括移民適地面積、耕作適地、經費、道路以及漁業移民對策等。《臺灣日日新報》，昭和 11 年 1 月 16 日，4 版；3 月 19 日，9 版。

(55) 這些建議案是：河川整理、灌溉水利與耕地造成建設、日本農業移民招攬政策、勸誘企業政策、勞力不足對策、鐵路與海運運費調整、道路改修與橋樑架設等。《臺灣日日新報》，昭和 11 年 7 月 27 日，2 版；西村高兄，〈東部臺灣の開發に就て〉，頁 9。

(56) 《臺灣日日新報》，昭和 11 年 6 月 5 日，5 版；6 月 9 日，5 版；6 月 19 日，9 版；6 月 26 日，5 版；8 月 4 日，5 版；10 月 29 日，5 版；昭和 14 年 9 月 5 日，5 版。

(57) 《臺灣日日新報》，昭和 14 年 9 月 5 日，5 版。

(58) 昭和十二年（1937）一月臺拓理事日下辰太到東部視察事業預定地時，指出臺拓對東部開發打算「注入相當力量」。又，臺東廳長大磐誠三也指出：以總督府為起點，臺拓與一般企業對東部開發認識增加，臺拓對東部開發乃特別注意與熱心。《臺灣日日新報》，昭和 12 年 1 月 8 日，9 版；4 月 2 日，9 版。一般亦認為解決東部地方開發問題，必須設立「資本主義的農林企業會社」，投入大量資金與人力進行開發。《臺灣農事報》，3 卷 10 月號，昭和 16 年，頁 124。

(59) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 1 月 8 日，9 版；4 月 21 日，3 版；4 月 28 日，7 版；5 月 22 日，5 版。

臺拓對東部的使命，是作為總督府和地方廳經濟方面的實行機關。由於以確保東部開發及天然資源為目的，無絲毫壓迫民業之意，而是對無企業計畫用途者，或是開發延遲者予以援助，以促進開發。⁽⁶⁰⁾

其次，昭和十一年（1936）的開發計畫，雖然仍以移民為政策重心，但是除日本人「移民適地」之外，也調查企業與開墾移民預定地，該計畫所規劃的移民適地與企業預定地，遂成為臺拓設置東部事業地的依據。⁽⁶¹⁾再者，東部開發計畫雖然以移民適地調查為基調，但是更是以「造成東部耕地」為主幹，⁽⁶²⁾因此也確立了臺拓在東臺灣創業初期，乃以農業發展與移民事業為重心。⁽⁶³⁾

(三) 山地開發事業的展開

臺灣多山，山地面積占全島的 68%。日本領臺以來大部分劃為番地，處於隔離狀態。⁽⁶⁴⁾第一次大戰之後，日本經濟相當不景氣，加上原來自由主義的世界經濟，逐漸轉變成以自給自足經濟組織為目標的區域經濟型態。日本特別痛感國內缺乏熱帶性植物所生成的工業原料和食糧用品，以致於每年必須花費大量外匯進口。⁽⁶⁵⁾因此，如何善用臺灣的森林資源，逐漸成為殖民當局施政的重要課題。

(60) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 5 月 22 日，5 版。

(61) 昭和十一年（1936）的計畫中，臺東廳原先移民適地調查有十三所，花蓮港廳有十所。以臺東廳為例，最後確定適合的移民地點，日本移民地是卑南圳灌溉區、美和村、新武呂溪右岸、雷公火、池上；企業預定地有初鹿臺地、日奈敷臺地、萬安、雷公火；開墾移民預定地有富原、都巒、八里埔、哈拉八灣原野；又在池上設定產馬牧場預定地。《臺灣日日新報》1，昭和 11 年 8 月 7 日，3 版。這些地點與臺拓在臺東廳所設立的都蘭、萬安、新開園、池上、初鹿等事業地吻合。臺拓日下辰太理事也指出臺拓乃根據總督府調查結果，而在花蓮港廳設置烏鴉立（即鶴岡）和大庄（大里）兩個事業預定地。《臺灣日日新報》，昭和 12 年 1 月 8 日，9 版。

(62) 高原逸人，〈開港と東臺灣産業の躍進〉，《臺灣時報》，10 月號（昭和 14 年 10 月），頁 200。

(63) 「臺拓檔案」即明白指出，臺拓在東部的栽培事業地，乃順應昭和十一年（1936）總督府東部臺灣產業開發委員會預定移住企業家與勞動者以及栽培熱帶有用植物的計畫。但原文將會議時間誤植為昭和十年（1935）。「臺拓檔案」，第 194 冊，頁 108。

(64) 高橋龜吉，《現代臺灣經濟論》（東京：千倉書房，1937），頁 362。

(65) 安全院貞熊，〈失業問題と森林資源〉，《臺灣山林會報》，16 號（大正 14 年 11 月），頁 12-13；臺灣經濟年報刊行會，《臺灣經濟年報（昭和 17 年版）》（東京：國際日本協會，1942），頁 452-453。根據高橋龜吉統計，1935 年日本熱帶性原料的支出，佔總進口額的 17%。見高橋龜吉，《現代臺灣經濟論》，頁 365-366。

一九二〇年代中葉，殖民政府考量理番和林政之需要，遂展開基礎的資源調查。自大正十四年至昭和十一年（1926-1936）首先進行森林調查計畫，又於昭和五年至十二年（1930-1937）施行「番地開發調查」。⁽⁶⁶⁾一九三〇年代中葉之後，一方面由於臺灣平地開發已達飽和，亟需擴張新耕地；另一方面，在工業性原料與熱帶性植物栽培等國防與經濟情勢的迫切需要下，往山地發展乃成必然。⁽⁶⁷⁾此外，日本仍面臨人口過剩、山地農家貧窮問題，山地開發則可以引進日本山地移民，以救濟貧農和緩和人口壓力。⁽⁶⁸⁾因此，昭和十年（1935），早在熱帶產業調查會召開之前，臺灣總督府總務長官平塚廣義即與拓務省多次協商，建議自昭和十一年（1936）起進行為期十年的「臺灣產業開發計畫」，提出山地開發、振興工業以及南方發展的具體計畫，並設立產業開發機關臺灣拓殖會社。⁽⁶⁹⁾昭和十一年，臺灣總督府正式進行為期四年的山地綜合開發計畫，以提供農林畜牧企業與日本移民利用的山地資源為目標。⁽⁷⁰⁾

由於臺灣林野面積中 90% 在東部地區，因此山地開發計畫一開始即以東臺灣地區為重點。⁽⁷¹⁾不過，山地地形險峻，開發相當困難，臺灣總督府與地方廳當局乃企圖勸誘臺拓、三井、三菱等有力的大企業進入東部山地。⁽⁷²⁾之後，在總督府與臺東廳長大磐誠三的努力鼓吹之下，以臺拓為首，鹽水港製糖株式會社、明治製糖株式會社、森永製果株式會社均申請開發東部山地。⁽⁷³⁾臺拓並成為東部山地

-
- (66) 井出季和太著、郭輝譯，《日據下之臺政》（原刊名《臺灣治績志》，原刊年 1937；臺中：臺灣省文獻會，1977），頁 812、868。
- (67) 高橋龜吉，《現代臺灣經濟論》，頁 452-453；「臺拓檔案」，第 778 冊（昭和 15 年），頁 48-49；《臺灣日日新報》，昭和 12 年 5 月 22 日，7 版。
- (68) 「臺拓檔案」，第 778 冊（昭和 15 年），頁 48-49；臺灣經濟年報刊行會，《臺灣經濟年報（昭和 17 年版）》，頁 453。
- (69) 《臺灣日日新報》，昭和 10 年 8 月 31 日，2 版、3 版。
- (70) 「臺拓檔案」，第 778 冊（昭和 15 年），頁 48；《臺灣日日新報》，昭和 11 年 5 月 23 日，3 版。
- (71) 高橋龜吉，《現代臺灣經濟論》，頁 369；《臺灣日日新報》，昭和 11 年 7 月 29 日，5 版。事實上，昭和十二年（1937）三月山地開發調查亦最先在臺東廳進行，臺東廳也最先編成山地開發要綱。《臺灣農會報》1: 1（昭和 14 年 12 月），頁 192-193。
- (72) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 2 月 3 日，8 版；5 月 6 日，5 版。又有報導明白指出，臺東大武地區的標高和地質均適合各種工業原料和軍需品等有用樹種之栽植，但該地域因交通不便與勞力不足，宜隨著國家施設，勸誘企業家努力開發。《臺灣日日新報》，昭和 11 年 1 月 4 日，4 版。
- (73) 臺東適合於熱帶植物種植印象的建立，則得力於臺東廳長大磐誠三的大力鼓吹。在臺東出張所成立之前一個月，他一直大聲疾呼臺東廳是「新興熱帶產業的中心」。《臺灣日日新報》，昭和 12 年 6 月 26 日，3 版；9 月 22 日，3 版。

開發的「主體」，不但派遣技手參與大武地方的山地開發調查，⁽⁷⁴⁾ 而且在臺東廳的知本河流域、太麻里流域、大武山地（大竹高河流域）、新武呂（池上和關山）以及花蓮港廳的清水河流域等地均有事業地。⁽⁷⁵⁾ 顯然，昭和十一年（1936）熱烈展開的山地開發調查，也是促使臺拓在東部設置事業地的因素之一。

整體而言，在臺拓進駐東臺灣之前，東臺灣主要委諸私人企業經營開發事業。但是由於這些企業以營利為主，對於開發所需要的地方基礎建設則採取消極態度，以致成效也有限。⁽⁷⁶⁾ 昭和十一年國策會社臺拓的成立，正值東部開發計畫調查與山地開發調查展開之際。該社以進行島內外拓殖事業和提供拓殖資金為目標，又經營短期間不易獲利但對國家有利事業，或是不適當由民間經營的事業。⁽⁷⁷⁾ 此時，自然在東部開發上扮演帶頭角色，以便進一步誘導日本資本家瞭解東部企業的價值，進而投資東部。⁽⁷⁸⁾ 因此，除了配合國策在東部進行拓殖事業之外，同時不計損失，舉凡有關國家建設、河川整理、灌溉設備、日本人移民招攬等事業都是該社必須承擔的任務，⁽⁷⁹⁾ 臺拓對東部區域開發乃具有重大影響。

昭和十二年（1937）四月，臺灣總督府、花東地方廳以及臺拓三方面，為了東部開發問題，「絞盡腦筋」研究具體開發案，最後決議先在東部設立資本額數百萬元的臺拓子會社「臺灣棉花株式會社」。⁽⁸⁰⁾ 七月，中日戰爭爆發之後，熱帶性植物頓時成為「國策產業」，以臺拓為龍頭，明治、森永、鹽糖、杉原等五大會社在東部的經營，更被賦與「企業戰」的使命。⁽⁸¹⁾ 臺拓乃正式設立臺東「出張所」（辦事處），首任主任後藤北面所揭櫫的事業計畫即以獎勵棉作、栽培苧麻與蓖麻、增

(74) 「臺拓檔案」，第 778 冊，頁 75；《臺灣日日新報》，昭和 12 年 7 月 17 日，3 版。

(75) 山地開發預定地共有二十七處，除了臺拓之外，明治製糖會社、臺東殖產會社、鹽水港製糖會社、森永製果會社、杉原產業會社、臺灣農會、花蓮港物產、日本樟腦等會社均參與。（「臺拓檔案」，第 778 冊，頁 57-65）這些會社之中，以資本規模而言，臺拓乃居於龍頭的角色。臺拓參與山地開發計畫，顯然也有引領企業進出山地的作用。但，臺拓的記載與殖產局編，「山地開發概略計畫調查書：臺東地方」（手抄本，1937），略有出入。

(76) 臺灣總督府殖產局農務課，《東部開發計畫二關スル豫備調査》（臺北：臺灣總督府殖產局，1926），頁 9。

(77) 臺拓，《昭和十四年度事業要覽》（臺北：臺灣拓殖株式會社，1939），頁 8。

(78) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 3 月 2 日，5 版。

(79) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 9 月 16 日，6 版。

(80) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 4 月 21 日，3 版；4 月 28 日，7 版。

(81) 《臺灣日日新報》，昭和 12 年 9 月 6 日，6 版。

產「規那」（金雞納樹）以及本島人移民等為重點。⁽⁸²⁾顯然，臺拓創立初期以國策作物栽植與移民為東部事業重心。這種農林事業的發展方針，也反應在東部的經營管理系統。

三、臺拓在東臺灣的基本管理架構

自昭和十二年（1937）七月，臺東「出張所」（辦事處）正式成立之後，臺拓在東部逐漸發展出出張所（包括事務所）、苧麻試驗所（其後改設為苧麻事業所）、投資與關係會社等不同的三種經營組織。其中，出張所與事務所是臺拓直屬下最基礎的經營系統。本節從東部的管理位階、出張所的組織以及東部事業地的設立與組成三部分來討論。

（一）東部架構與位階

昭和十一年（1936）十一月臺拓成立，十二月五日正式營運。初始的營運組織設置社長室、總務部、拓務部、業務部等一室三部。總部的組織隨著臺拓業務擴張之需要，經過多次調整（表一）。在總部之下，則逐漸發展出支店、出張所、事務所、工場及農場等地方分支機構。⁽⁸³⁾

出張所是臺拓最早設置的分支機構。昭和十一年（1936）十二月首先成立臺中、臺南及東京三個出張所；昭和十二年（1937）五月又成立高雄出張所。西部事業以徵收社有地地租為主，是臺拓創社資金的基盤。或許因業務量繁重，或是為了區別島內事業位階，臺中等三個出張所在昭和十二年六月三十日先升格為支店，七月十五日才設置臺東出張所。⁽⁸⁴⁾由此可見，臺拓初設立時，以官方出資的西部社有地管理為主，並未在東部設置分支機構。東部出張所不但晚於西部設置，而且其位階一開始即低於西部，極符合東部向來的邊陲意象。

在臺拓最初的規劃中，東部僅設一個出張所，而且創立初期，以開墾和造林栽培業為發展重點。臺東廳由於位於熱帶氣候區，不但適合種植棉花、苧麻、「規

(82) 規那為藥用性植物。《臺灣日日新報》，昭和12年7月17日，3版。

(83) 「臺拓檔案」，第1188冊（昭和17年），頁755。

(84) 櫻田三郎，《臺灣拓殖株式會社事業概觀》，頁144-145。

表一 臺灣拓殖株式會社本社組織系統的變遷

部 門	昭和 11 年	昭和 14 年	昭和 16 年	昭和 17 年	昭和 18 年	昭和 19 年	昭和 20 年	備 註
社長室	秘書課 調查課 檢查課	秘書課 調查課 檢查課 礦業課 船舶課	秘書課 調查課 檢查課 礦業課 船舶課 人事課	秘書課 調查課 檢查課 礦業課 人事課	秘書課 調查課 礦業課 人事課 電信課	秘書課 人事課 電信課 企業課 資料課 檢查役	秘書課 電信課 資料課 檢查役	19年2月以前為秘書、人事、調查、電信、礦業等五課及檢查役
總務部	文書課 經理課	文書課 經理課 調度課	文書課 經理課 調度課 資材課 主計課 營繕課	文書課 經理課 調度課 資材課 主計課 營繕課	文書課 經理課 物資課 資材課 主計課 營繕課	文書課 經理課 物資課 主計課 營繕課	總務課 經理課 人事課 物資課 營繕課 企業課	
拓務部	土地課 拓殖課	土地課 拓殖課 企業課	土地課 拓殖課 企業課	土地課 拓殖課 企業課	土地課 拓殖課 企業課	拓殖課	拓殖課 農業課	
土地部						土地管理課 開墾干拓課	土地管理課 開墾干拓課 總務課	昭和 19 年 由拓務部分 出
業務部	企畫課 資金課 (12年2 月改稱專 業課)	南支課 南洋課	南支第一課 南支第二課 南洋第一課 南洋第二課 *					*昭和 16 年 2 月改 設，10 月 又改回南支 課、南洋課
南方第一部				第一課 第二課	第一課 第二課	第一課 第二課		
南方第二部				第三課 第四課	第三課 第四課	第三課 第四課		
南方整理事業部							總務課 第一課 第二課	
林業部				作業課 庶務課	作業課 庶務課	作業課 庶務課 鐵道課	作業課 庶務課 鐵道課 用度課 會計課 販賣課	
科學室		科學室	科學室	科學室	科學室	科學室	科學室	

資料來源：張靜宜，「臺灣拓殖株式會社之研究」，頁 78；游重義，「臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究」，頁 131；臺灣拓殖株式會社，《昭和十六年度事業要覽》，頁 5-6；《昭和十七年度事業要覽》，頁 5。

那」(金雞納樹)等熱帶性植物,且最早設置熱帶栽培試驗場。昭和十二年(1937)五月成立的臺拓子會社臺灣棉花株式會社更預定於臺東設立繰棉工場。⁽⁸⁵⁾加上,昭和十二年以臺東廳大武地區為重心的山地開發調查,正如火如荼地進行。因此,臺拓在東部初期的發展策略,有重臺東而輕花蓮傾向,出張所乃設於臺東。直到昭和十三年(1938)九月二十七日,花蓮港廳因業務增加,必須常置駐在員,乃開設花蓮港事務所,此為臺灣島內事務所開設之始。臺東出張所原來業務範圍,也縮小成僅包含臺東廳內。⁽⁸⁶⁾昭和十四年(1939)十二月,花蓮港廳再度因事業激增,擬議升格為出張所。昭和十五年(1940)一月正式被總社認可。⁽⁸⁷⁾花蓮港機構的變化,事實上正反應昭和十四年(1939)十月花蓮港築港完工之後,花蓮港躍升為東臺灣工業化重鎮,⁽⁸⁸⁾該地事業已逐漸超越臺東廳。特別是昭和十六年(1941)之後,臺灣積極發展電化工業,⁽⁸⁹⁾擁有豐富地下資源的花蓮港廳地位日益提高,臺拓東部管理架構也逐漸轉變。

為了配合臺灣總督府「先鞏固島內事業,再向南方發展」的主張,臺拓創設初期,乃以發展臺灣島內拓殖事業為主,海外事業則停留在計畫與調查階段。⁽⁹⁰⁾因此,臺拓一開始的擘劃是以島內組織為優先,但因應中日戰局的發展,臺拓加速南進腳步。昭和十六年(1941)珍珠港事變之後,隨著日本帝國主義的擴張,臺拓事業範圍不僅及於華南、南洋,甚至擴展至印度、澳洲等地區。⁽⁹¹⁾因此,昭和十六年之後,臺拓分支機構的擴展也以島外為主。至昭和十九年(1944),新成立的九個支店均在華南與南洋地區。⁽⁹²⁾反觀,臺灣島內機構增長相對有限,邊陲的東臺灣更是如此。至一九四五年日本戰敗,臺拓在東部的基本管理架構雖然是一出張所,變成一出張所一事務所,最後變成二個出張所,但是基本架構在昭

(85) 游重義,〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉,頁133。

(86) 「臺拓檔案」,第163、164冊,頁57。

(87) 「臺拓檔案」,第407冊,頁25。

(88) 林玉茹,〈戰時經濟體制下臺灣東部水產業的統制整合〉,《臺灣史研究》6:1(2000年9月),頁62-63。

(89) J.A.Schneider, *The Business of Empire: The Taiwan Development Corporation and Japanese Imperialism in Taiwan 1936-1946*, p. 95.

(90) 游重義,〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉,頁134。

(91) 同上註,頁135。

(92) 這九個支店原先或為事務所或為出張所,後來才升格為支店。臺灣拓殖株式會社,《昭和十九年度事業要覽》(臺北:臺灣拓殖株式會社,1944),頁2。

和十四年（1939）已然定型。相對於西部或島外機構由事務所或出張所陸續升格為支店的現象，東部的位階始終維持出張所規模，為次一級的組織。

臺灣島內，除了花東兩個出張所之外，昭和十五年（1940）二月又增新竹出張所，十七年（1942）林業部成立之後，則在林業部之下，另外設羅東、嘉義、豐原、竹東等四個出張所。⁽⁹³⁾這四個出張所性質與東部不同，以伐木和出售木材為主要業務，直屬於林業部。新竹與東部的兩個出張所則主要隸屬於拓務部之下，以開墾、栽培事業及移民事業為主要業務。⁽⁹⁴⁾在分出林業部之前，臺灣島內事業的經營基本上委由拓務部負責。拓務部下置土地課和拓殖課，臺南、臺中及高雄等支店有關社有地地租徵收乃由土地課負責，東部以開墾拓殖事業為主，則與拓殖課的關係較密切。⁽⁹⁵⁾昭和十九年（1944）拓務部又分出土地部，拓務部的重心遂以東部為主。在昭和十九年七月拓務部拓殖課所管轄的十七個事業地中，東臺灣地區即佔了十一個。⁽⁹⁶⁾顯見，臺拓創社以來，島內開墾拓殖事業乃以東部為重心。

事業地是出張所的次級組織。臺東與花蓮港出張所之下，分別統管幾個事業地。這些事業地數量隨時間而變化。至戰後接收時，臺東出張所下有初鹿、都蘭、新開園、萬安、池上以及新武呂等六個事業地；花蓮港出張所則有鶴岡、大里、落合、長良以及萬里橋等五個事業地。⁽⁹⁷⁾因此，臺拓在東部的基本管理架構是「拓務部→出張所→事業地」。

除了出張所的基本管理系統之外，在花蓮港廳也出現與出張所平行、由臺拓直營的工場，仍隸屬於拓務部的管轄。昭和十六年（1941），因發明出直接將從來放棄不用的短莖苧麻及「屑莖苧麻」棉狀化的方法，臺拓決定在花蓮港廳鳳林郡瑞穗庄（今瑞穗鄉）設立苧麻棉工場，以增加苧麻栽培者的收益，並因應決戰下軍需製棉用品增產的需求。⁽⁹⁸⁾昭和十七年（1942）五月，正式設立苧麻棉試驗工

(93) 臺灣拓殖株式會社，《昭和十五年度事業要覽》（臺北：臺灣拓殖株式會社，1940），頁9；「臺拓檔案」，第2404冊（昭和21年），頁86。

(94) 「臺拓檔案」，第2404冊（昭和21年），頁86。

(95) 兩課的業務內容及變化，參見張靜宜，〈臺灣拓殖株式會社之研究〉，頁99-103。

(96) 「臺拓檔案」，第1121冊，頁46。

(97) 「臺拓檔案」，第2347冊，頁5。

(98) 「臺拓檔案」，第828冊，頁25；第984冊，頁22、32；第1472冊，頁442；第1674冊。

場，委由森五郎針對大里和鶴岡兩個事業地所生產苧麻，進行製造苧麻棉的試驗。由於試驗成果極具產業價值，昭和十八年（1943）九月爲了統籌辦理苧麻栽培、增產指導以及製棉紡織，改設苧麻事業所。⁽⁹⁹⁾ 該所除了擁有特許的原料收購權，同時購買農會地 28.54 甲，栽植苧麻，⁽¹⁰⁰⁾ 可說兼具生產與加工製造功能。

此外，臺拓也投資部分與軍需國防有關的會社，並根據各會社的性質與需要分成直接投資（臺拓持股率 100%，等同於子會社）、合作投資（持股率 50% 以上）以及培養投資（持股率低於 50%）三類型。⁽¹⁰¹⁾ 至昭和十九年（1944），臺拓所投資的島內會社共三十二個。⁽¹⁰²⁾ 其中，本社在東部或是在東部有工場、事業所的會社至少九個。由表二可見，這些會社分成拓殖、工業、礦業等三種。東部會社型態的發展與出張所一致，初期以拓殖型爲主，而且也有「重臺東輕花蓮」傾向。拓殖型會社如臺灣棉花株式會社、星規那株式會社與臺東出張所的關係極爲密切，⁽¹⁰³⁾ 臺灣棉花會社臺東工場的首任主任，甚至由臺東出張所主任後藤北面擔任（附表一）。直到昭和十四年（1939）下半葉，花蓮港廳的工礦業比重提高，新興重工業會社才大幅增加。這個現象除了戰爭對地下資源、軍需重工業的強烈需求之外，與昭和十四年十月花蓮港築港竣工有關。築港的完成，促使總督府企圖規劃地下資源蘊藏豐富的花蓮港廳成爲臺灣「第二大工業都市」，⁽¹⁰⁴⁾ 花蓮港的重要性大爲提高，臺拓也隨之漸重視該地區的經營。

總之，臺拓在臺灣島內的分支機構曾經先後出現出張所、支店、事務所、工場或事業所等四種類型。其中，出張所和事務所可以說是臺拓在東部最基本的經營管理系統，東部機構始終未出現如臺灣西部或島外機構逐漸躍升爲支店的新格局，隱含東臺灣事業規模始終未能大幅擴大，或是在臺拓整體事業的比重並不高。畢竟，臺灣西部三支店所經營的社有地出租管理事業，可以說是提供拓殖資金的金庫，而華南、南洋地區在南進政策光環的籠罩之下，地位亦與日遽增。這些優

(99) 「臺拓檔案」，第 2309 冊；第 2404 冊，頁 103。

(100) 「臺拓檔案」，第 1674 冊。

(101) 涂照彥著、李明峻譯，《日本帝國主義下的臺灣》（臺北：人間，1993），頁 346-347。

(102) 臺灣拓殖株式會社，《昭和十九年度事業要覽》，頁 46-49。

(103) 例如，臺灣棉花會社的部分人事費用，乃由臺東出張所經手（「臺拓檔案」，第 2142 冊，頁 2）。又如星規那會社的傭員也到都蘭事業地，協助相思樹造林實測（「臺拓檔案」，第 1189 冊，頁 20）。

(104) 《臺灣日日新報》，昭和 14 年 10 月 3 日，6 版。

表二 臺拓在東臺灣的會社或投資

事業別	會社名	本店所在地/工場	設立時間 (昭和)	社長	資本額	臺拓出 資比率	主要業務	備註
拓殖	臺東興發株式會社	臺東	12.4.10	大澤友吉 (14年)/ 渡邊晉	150,000	6.7% 培養投資	招募與提供高砂 族人力、招攬與 指導本島人勞 力、援助與指導 日本人移民	
拓殖	臺灣棉花株式會社	臺北/臺東 工場	12.5.5	加藤恭平 (14年)/ 山田拍採	3000,000	100% 直接投資	線棉與販賣棉、 棉油的製造和販 賣、棉花栽培與 獎勵	
拓殖	臺灣畜產興 業株式會社	臺北/臺東 畜產所	13.3.29	加藤恭平	5000,000	35% (19 年) 合作投資	畜產物的加工並 販賣事業、畜肉 的冷凍並販賣事 業	14年出 資率37%
拓殖	星規那株式 會社	臺北/知 本、太麻 里、清水農 場	13.8.20	日下辰太	1000,000	100% 直接投資	規那樹栽培事 業、規那生產物 的製造販賣	清水農場 16年新 增
工業	臺灣國產自 動車株式會 社	臺北/花蓮 港代理店	12.7.30	井出松太 郎/山原 佐一	500,000	10% 培養投資	自動車製作修理 即發動機、航空 機的修理	
工業	東邦金屬製 煉株式會社	花蓮港	13.7.28	赤司初太 郎	10000,000	2.5% 培養投資	金屬製煉與加工 販賣、礦山事業 投資。	本社原在 東京
工業	新興窒素工 業株式會社	花蓮港市	14.8.25	山下太郎	500,0000	5% 培養投資	尿素石膏的製 造、加工及販 賣；其他化學工 業品的販賣；特 殊鋼材的製造販 賣。	本社原在 臺北，昭 和18年 被合併
礦業	臺灣產金株 式會社	臺北/東部 礦業所	14.12.12	加藤恭平	2000,000	50% 合作投資	金礦及砂金礦開 採、資金融通、投 資及器材設備的 買賣與貸款	
礦業	臺灣石綿株 式會社	臺北/花蓮 工場與事 業地	16.9.2	加藤恭平	1000,000	60% 合作投資	石綿開採、加工 及販賣	

資料來源：櫻田三郎，《臺灣拓殖株式會社事業概觀》，頁138-139；三日月直之，《臺灣拓殖會社とその時代》，頁486-488；臺灣拓殖株式會社，《昭和十五年事業要覽》（1940年），頁39-68；《昭和十六年度事業要覽》，頁69。

勢，都是以農林拓墾事業為重心、又不一定有具體成效的東臺灣所無法比擬的。其次，從東部事業型態的發展可知，臺拓在東部經營初期，由於山地開發與熱帶栽培業的迫切需要，是以臺東廳的拓殖事業為重點，明顯的出現「重臺東輕花蓮」特徵。直到昭和十四年以降，隨著築港完成與軍需工業的發展，花蓮港的地位才逐漸凌駕臺東之上。

(二)出張所的組織與業務

臺拓在東部的基本管理系統乃以臺東與花蓮兩個出張所為主，昭和十八年(1943)又成立芋麻事業所。這樣的架構乃隨著東部業務的擴張逐漸增加。

臺拓最初僅設立臺東出張所，統籌管理東部事業。昭和十二年(1937)七月，臺東出張所初創時設主任一人，昭和十三年(1938)七月始改稱所長，昭和十四年(1939)所長之下於必要時設所長代理一人。⁽¹⁰⁵⁾出張所原來規模似乎僅設置若干個職員負責業務，甚至統籌各事業地。一九四〇年代之後，出張所的組織逐漸完備，不但各事業地設置常駐駐在員(附表一)，也分化出庶務課、農務課、土地課以及林務課等四課(表三)，下轄管內各事業地業務。

基本上，出張所職員除了所內例行事務之外，因業務需要必須到各事業地出差，進行測量、調查、分配種子、指導及監督等等工作，或定期到臺北本社出差，事業地職員與出張所之間往來也極為密切。⁽¹⁰⁶⁾此外，臺拓本社理監事、技術人員或總督府與拓務省官員常定期到東部視察，並委派監理官每年進行帳務檢查和事業地的現場調查，直接向東部技術人員質詢執行成效與問題。⁽¹⁰⁷⁾由此可見，殖民政府對臺拓的分支機構極盡監督與指導之責，更深化臺拓作為總督府東部產業政策代行機關的角色。

花蓮港出張所前身為花蓮港事務所，該事務所設置主任一名負擔主要事務，

(105) 《臺灣日日新報》，昭和12年7月17日，3版；臺灣拓殖株式會社，《役員及職員名簿》(臺北：臺灣拓殖株式會社，1938)，頁23。

(106) 參見臺東出張所職員的出差記事。「臺拓檔案」，第1189冊，頁20-21。

(107) 「臺拓檔案」，第368冊，頁7-8。

表三 臺拓東部出張所の組織與職掌

臺東出張所		花蓮港出張所	
組織	職 掌	組 織	職 掌
所長	—	所長	受社長之命令，處理所管業務。
庶務課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於人事調查整理事項。 2. 關於處理機密事項及機密文書。 3. 關於登記公告及訴訟。 4. 文書之收發保存。 5. 印章之保存。 6. 關於調查報告及統計事項。 7. 關於金錢出納事項。 8. 關於物品購買保管及處份。 9. 關於預算及決算事項。 10. 關於厚生會事務事項。 11. 關於保管房屋事項。 12. 其他不屬於他課事項。 	庶務課	受所長之命令執掌下列事項： <ol style="list-style-type: none"> 1. 關於秘書事項 2. 關於人事事項。 3. 關於文書收發事項。 4. 關於需要物資之集售事項。 5. 關於厚生會事項。 6. 其他本課有關之事項。
農務課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於農業業務計畫及經營事項。 2. 對於移民一般農業工作之指導監督。 	農務課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於事業計畫事項。 2. 關於事業預算事項。 3. 關於直營事業事項。 4. 關於各事業地需要物資集售事項。 5. 其他本課有關事項。
土地課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 收買地之管理。 2. 官有地取得、出租之申請。 3. 關於土地開墾事項。 4. 關於土地改良工事事項。 	土地課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於土地測量製圖事項。 2. 關於租谷訂定事項。 3. 關於土地墾耕契約事項。 4. 關於土地臺帳整理事項。 5. 關於圖書臺帳保管事項。 6. 關於租金徵收事項。 7. 其他土地整理有關事項。
林務課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於林業業務計畫經營。 2. 關於林產物取得申請或出售事項。 	會計課	<ol style="list-style-type: none"> 1. 關於款項收付，並起傳票整理事項。 2. 關於工作人員薪俸支付事項。 3. 關於職員公積金徵收事項。 4. 關於要求資金並運用途徑事項。 5. 關於會計帳簿整理及保管事項。 6. 關於固定財產整理銷卻關係事項。 7. 關於支付憑證文書編纂保管事項。 8. 關於銀行存款保管事項。 9. 關於年度結帳事項。 10. 其他呈報文件整理及會計有關事項。

資料來源：「臺拓檔案」，第 2308 冊（民國 35 年），頁 7-9；第 2309 冊，頁 6-9。

其下又設若干名「事務補助」。⁽¹⁰⁸⁾ 昭和十五年（1940）一月，花蓮港升格為出張所後，營業範圍不變，但微幅調整業務權限。⁽¹⁰⁹⁾ 事實上，從事務所到出張所，業務權限變化有限，所長權力彈性範圍不大，一切事務仍以臺拓總社為依歸，臺拓總社對於各分支機構的管理與控制力極大。

一九四〇年之後，花蓮港出張所在所長之下設置所長代理及庶務、農務、土地、會計四課，下轄各事業地（表三）。除了會計課新增之外，其餘三課與臺東出張所相同。⁽¹¹⁰⁾ 不過，臺東出張所轄內因配合總督府的山地開發事業，另設林務課管理；花蓮港出張所則較重視資金管理問題。又，與臺拓島內其他分支機構相比可知，除了林務部直屬的出張所之外，臺中、臺南、高雄各支店及新竹出張所大抵以總務、土地以及拓殖三課為基本架構，再隨各地業務特質不同新增其他課，而且各課之下又設置若干個股。⁽¹¹¹⁾ 由此可見，臺拓分支機構的組織乃因地制宜，作為邊陲的東臺灣，出張所的組織架構不但反應東部事業特色，與西部不同，自另成一套；另一方面，各課之下並未設股，規模也比西部簡單得多。再由經費來看，除了出張所固定營業費之外，臺東與花蓮兩出張所均以開墾事業與栽培事業費為主，⁽¹¹²⁾ 顯然該項事業是東部出張所的主要業務。

苧麻事業所由試驗工場改變而來，在臺拓的島內機構中是唯一的農業加工事業所。該所主要業務是經營直營農場、指導苧麻栽培、生產物收買以及苧麻加工與製棉等事業。⁽¹¹³⁾ 自昭和十八年（1943）事業所成立之後，組織曾經過兩次調整（表四）。事業所初成立時，設所長一人，下轄四課，另外並設立附屬的直營農場與工場各一座。昭和二十年（1945）七月，苧麻事業所擴張業務與組織。業務範圍由花蓮港廳擴大到東部臺灣，組織改訂為所長之下設置總務、原料、農務、製

(108) 初設立時的營業範圍包括土地經營、農業、土木以及移民指導等拓殖事業。事務所的業務權限相當有限，僅能決定本社命令或承認的轄區內所員出差和登記手續、臨時人員或人夫的任免與雇用、一廉五十元以內營業用品的購入以及本社預先承認事項的社外照會。《臺拓社報》27號（昭和13年9月27日），頁382-383。

(109) 增加土地租金的訂定與發行繳納通知書。「臺拓檔案」，第407冊（昭和14年），頁25。

(110) 會計課業務事實上乃由臺東出張所的庶務課分出出納與會計業務，庶務課則專責人事和文書等業務。

(111) 張靜宜，〈臺灣拓殖株式會社之研究〉，頁114。

(112) 「臺拓檔案」，第467冊，頁60。

(113) 苧麻事業所與花蓮港出張所平行，有關兩者之間的關係，臺拓另定法條規範。基本上，與苧麻事業、大里和鶴岡兩事業地有關之事項，花蓮港出張所所長必須與苧麻事業所所長互相協調。「有關苧麻事業業務聯絡之件」，「臺拓檔案」，第1121冊，頁69。

棉、紡織等五課，並附屬直營農場與兩座工場。新組織乃配合業務擴張而增設新課或工場，並縮減財務管理部門，加強生產加工部門。原工場課業務，擴編成原料、製棉及紡織三課，附屬工場也由一座改成分設製棉工場與紡織工場，分工更細密，苧麻的製作與加工也更形重要。

(三)事業地的設立與組成

臺拓島內支店或出張所之下設置若干個事業地，東臺灣亦然。不過，隨著時間演變、自然災害破壞以及執行成效等因素的影響，「臺拓檔案」本身對這些事業地設立時間、面積，記錄經常前後不一致，以致於造成解讀上的困擾。本文基本上著重於事業地設立與組成探討，至於其事業內容則另待他文討論。

由表五可見，臺東出張所自昭和十二年（1937）十二月都蘭事業地第一個創立以來，昭和十三年（1938）又陸續設置初鹿、萬安、新開園等三個事業地。另一方面，昭和十二年爲了進行藥用植物魚籐的栽培，同時預定池上原野與新武呂溪右岸爲栽植區域，至昭和十四年（1939）臺拓檔案中已出現池上與新武呂兩個事業地的名稱。⁽¹¹⁴⁾基本上，臺東出張所直接管轄的事業地在昭和十四年以前即已陸續成立，分佈地點主要在今臺東縣卑南鄉、池上鄉、關山鎮以及東河鄉等鄉鎮，其中尤以池上鄉擁有三個事業地最多。昭和十六年（1941）原擬於昭和十九年（1944）再設立呂家事業地（臺東縣卑南鄉利嘉），⁽¹¹⁵⁾但大概因戰局不利未及設立。

花蓮港出張所事業地的設立晚於臺東。昭和十三年（1938）五月最先成立鶴岡與大里兩個事業地，以開墾和栽培苧麻爲主。昭和十四年（1939）花蓮港事務所成立之後，陸續設立落合和長良兩個事業地，長良主要作爲煙草栽培地。昭和十七年（1942）左右，又向花蓮港廳農會租借鳳林郡萬里橋地區土地，設立萬里橋事業地（表五）。臺拓在花蓮港廳的事業地主要分佈在今富里鄉、玉里鎮、瑞穗鄉及鳳林鎮四個鄉鎮，其中玉里鎮有長良、落合兩個事業地最多。與臺東出張所比較，儘管花蓮港的事業地大部分也在昭和十四年以前設立，但是事實上初期事

(114) 「臺拓檔案」，第 467 冊，頁 80。不過，臺拓本身常常混淆新武呂與池上事業地，有時以池上事業地統稱池上農場和新武呂農場，昭和十九年以後文書又經常將兩事業地分開。

(115) 「臺拓檔案」，第 1060 冊，頁 9。

表四 苧麻事業所的組織與業務

時間	昭和 18 年 8 月	時間	昭和 20 年 7 月改定
事業所業務	1. 經營花蓮港廳下之直營農場。 2. 對花蓮港廳下指定苧麻農園栽培之指導、獎勵，並生產物之收買。 3. 苧麻剝皮並製棉等其他附帶事業。 4. 花蓮港廳下一般苧麻栽培之指導與獎勵。	事業所業務	同左，僅將花蓮港廳改為東部臺灣。
組織	職掌	組織	職掌
所長*A	受社長之命，掌管事業所業務。 昭和 19 年 2 月訂定基本業務： 1. 本社承認範圍內備員的任免、昇給及賞罰有關事項。 2. 有關臨時人夫的使役事項。 3. 有關所長並職員在花蓮港內出張事項。 4. 有關一廉百元以內物品之購入事項。	所長	受社長之命，掌管事業所業務。
庶務課	1. 有關秘書事項。 2. 有關人事事項。 3. 有關文書事項。 4. 有關調度集資材事項。 5. 其他非他課所管事項。	總務課	1. 有關秘書事項。 2. 有關人事及勞務事項。 3. 有關文書事項。 4. 有關調度集資材事項。 5. 其他非他課所管事項。
農務課	1. 有關直營農場事項。 2. 有關苧麻獎勵及企畫事項。 3. 有關苧麻栽培試驗事項。 4. 其他有關苧麻栽培技術事項。 5. 有關苧麻收集及收買事項。	農務課	與左項相同。 少第 5 項。
經理課	1. 有關預算、決算及計算整理事項。 2. 有關金錢出納、一般會計、資金之運用及貸款事項。 3. 其他有關經理事項。	原料課	1. 有關原料收入事項。 2. 有關原料枯化精鍊事項。 3. 有關原料浸水精鍊事項。 4. 有關原料管理及拂出事項。
工廠課	1. 有關工廠事項。 2. 有關苧麻剝皮及製棉事項。 3. 有關苧麻製品管理及販賣事項。	製棉課	1. 有關製棉事項。 2. 有關製棉管理、拂出及販賣事項。 3. 有關機械器具之修理事項。
		紡織課	1. 有關紡系事項。 2. 有關製織事項。 3. 有關管理製品及販賣事項。 4. 有關修理紡織機械器具事項。
直營農場*B	有關直營農場事項。	直營農場	關於直接經營事項。
工場*C	有關工場經營事項。	製棉工場	關於製棉工場之經營事項。
		紡織工場	關於紡織工場之經營事項。

資料來源：《臺拓社報》，145 號(昭和 19 年 2 月)，頁 448；「臺拓檔案」，第 1121 冊，頁 138-140；第 2309 冊。
說明：* A：所長之下視需要設立所長代理。* B：事業所下附設單位，置農場長或主任。* C：事業所下附設單位，置工場長或主任。

業以鶴岡和大里兩事業地為重心。落合事業地雖然與長良事業地於昭和十三年早已計畫開墾，昭和十四年開始編列預算、出租土地，但進行並不順利。⁽¹¹⁶⁾昭和十七年之後，花蓮港出張所下事業地進入積極發展階段，除了新增萬里橋事業地之外，落合事業地重新著手，鶴岡、大里以及長良也在昭和十八年（1943）以後又分出第一、第二兩個事業地。花蓮港事業地的發展型態明顯地可以分成前後兩個階段，第一、二事業地的劃分也是臺東地區所沒有的現象，事業地的擴展較臺東出張所顯著。

以事業地類型來看，臺拓島內各分支機構轄下的事業地至少有開墾、栽培、「干拓」（海埔新生地拓展）以及芭蕉纖維事業地四種型態，⁽¹¹⁷⁾ 東部事業地乃以開墾事業地和栽培事業地為主。臺拓創設初期，開闢島內未墾地以栽植熱帶有用植物，是該社的中心事業。⁽¹¹⁸⁾ 因此，東部事業地一開始是以未墾地的開墾為重點，主要選擇花東縱谷中段海岸山脈和中央山脈的淺山丘陵地作為開墾事業地，進行官有原野地開墾與移民事業。同時，臺東廳內事業地鼓勵種植棉花、蓖麻、黃麻等熱帶作物，花蓮港廳的鶴岡與大里則以苧麻栽培為主。⁽¹¹⁹⁾ 昭和十四年（1939）又因煙草與魚籐栽培的特殊需要，設置長良與池上兩個栽培事業地。這兩個事業地有別於先前以開墾與栽培事業雙管齊下的事業內容，而是專門的栽培事業地。由於前後兩種事業地性質不同，昭和十五年（1940）以降，臺拓東部事業地又分成東部第一栽培地與第二栽培地兩種，亦即將原先都蘭等開墾事業地歸類為第一栽培地，後來出現的專業栽培地稱為第二栽培地（表五）。由此可見，東部事業地型態雖然以開墾與栽培為主，但其發展事實上是先有開墾事業地，再出現栽培事業地。此外，臺拓創立之初，開墾與栽培事業地均最先設在東部，⁽¹²⁰⁾ 臺拓開墾栽

(116) 「臺拓檔案」，第 127 冊；第 564 冊，頁 144-1。

(117) 「臺拓檔案」，第 2081 冊，頁 62。

(118) 「臺拓檔案」，第 87 冊（昭和 12 年），頁 90-91。

(119) 「臺拓檔案」，第 127 冊，頁 32。

(120) 西部開墾事業地中大溪事業地與都蘭事業地同時成立，但大溪事業地乃以雜作為主，與東部以棉花栽培為重不同。而且昭和十四年以前僅有大溪、清水、社尾、社皮四個開墾事業成立，大部分事業地均在昭和十五年以後陸續出現，而直到昭和十六年西部才出現統糧（臺中）第一個栽培型事業地。臺灣拓殖株式會社，《營業報告書》第二回（臺北：臺灣拓殖株式會社，昭和 13 年），頁 4-5；「臺拓檔案」，第 2347 冊，頁 9；第 2348 冊，頁 168、178。

表五 臺拓在東臺灣的事業地

出張所	臺東出張所						花蓮港出張所					
栽培地別 (昭和15年)	東部第一 栽培地	東部第一 栽培地	東部第一 栽培地	東部第一 栽培地	東部第二 栽培地	東部第二 栽培地	東部第一 栽培地	東部第一 栽培地	東部第一 栽培地	東部第二 栽培地		
事業地	都蘭	初鹿	萬安	新開園	池上	新武呂	大里 一、二	鶴岡 一、二	落合	長良煙草 栽培一、 二	萬里橋	
所在位置	臺東縣東 河鄉都蘭	臺東縣卑 南鄉初鹿	臺東縣池 上鄉萬安	臺東縣池 上鄉錦園	臺東縣池 上鄉池上	臺東關山 鄉新武呂	花蓮縣富 里鄉	花蓮縣瑞 穗鄉鶴岡	花蓮縣玉 里鎮落合	玉里鎮長 良	鳳林鎮萬 里農場？	
許可時間	12.12.24	13.1.25	13.1.25	13.3.28	14年	13年著手	13.5.14	13.5.14	14.1著手	14年		
期限	12.12.24 起10年	13.1.25起 10年	13.1.25起 10年	13.3.28起 5年,改爲 14年	未許可	14.6.30起 5年	一：13.5. 14起10年 二：18.5. 4	一：13.5. 14起10年 二：18.5. 4起5年	17.3.7起 15年	一：19.5. 26起10年 二：19.4. 24起2年		
事業年度 (昭和16年 記載)	昭和12年 以降6年 持續事業	昭和13年 以降6年 持續事業	昭和13年 以降6年 持續事業	昭和13年 以降5年 持續事業	昭和16年 以降6年 持續事業	昭和18年 以降5年 持續事業	昭和13年 以降5年 持續事業	昭和13年 以降5年 持續事業	昭和15年 以降3年 持續事業	昭和17年 以降4年 持續事業		
許可 面積	初定	777甲	870甲	670甲/ 843	781甲/ 955	877甲	800甲	1060甲	713甲	255甲	469甲	149.8612
	民國 35年 資料	777甲	870甲	843.0976 甲	881.4665 甲	70甲 (利用面 積)	39.462甲	一：1060 甲 二：26. 125甲	一： 698.87甲 二： 31.875甲	255.14甲	一： 370.47甲 二： 6.324甲	
墾成面積 民國35年	277.9659 甲	548.1058 甲	196.1398 甲	548.1058 甲	63.7665 甲	39.462甲	393.9917 甲	411.5692 甲	62甲	144甲		
土地所有權 者	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	總督府	花蓮港廳 農會
許可條件	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借	租借
經營方式	委託經營 者宮本勝	部分直營 部分委託 木山源次 郎	委託經營 者江口豐 治、比嘉 一正	委託經營 者江口豐 治、比嘉 一正			委託經營 者玉浦重 一、河侯 河重	委託經營 者橫川長 太				
說明	另社有收 購地 19.75甲	另社有收 購地 43.26甲			昭和15年 仍稱魚藤 (デリス) 栽培地、 池上農場		分成大里 第一、第 二事業地	分成鶴岡 第一、第 二事業 地；另社 有收購地 19.1399 甲		分成長良 第一、第 二事業地	28.7224 甲為社有 購置地， 149.86 甲借自農會	
事業地範圍	含都蘭、 八里、佳 里三地	含岩灣、 初鹿、稻 葉部落										

資料來源：「臺拓檔案」第127冊；第467冊，頁60；第2348冊，頁168-171、178-182；第2347冊，頁9；第745冊；第564冊；第1073冊；第2347冊；第2309冊；第2968冊。

培事業不但以東部為最初試驗重心，後來才逐漸拓展至西部或島外地區，而且東部事業地數量始終最多、面積也最大。

以事業地土地來源而言，臺拓土地主要有官撥社有地、收購地（買收地）以及租借地（貸渡地）三種類型。社有地主要是臺拓創立及增資時由臺灣總督府以現物出資的土地，均分佈在臺灣西部；收購地是臺拓自行出資購買的土地；出租

地則是臺拓本社向總督府、地方政府或民間團體租借的已墾或未墾土地。⁽¹²¹⁾ 東部土地除了萬里橋事業地向農會租借之外，以向總督府租借的未墾原野地居多，因此土地的所有權者是總督府而非臺拓。另外，都蘭、初鹿、鶴岡、萬里橋均有少部分土地是臺拓自民間收購而來(表五)。整體而言，東部事業地性質仍以總督府所有的官有未墾地為主，總督府對於臺拓東部拓墾事業的影響與控制力應更強。

基本上，臺拓創立之初，東部事業地大概統籌由出張所管理，但昭和十五(1940)年左右，臺拓已在每個事業地設置事務所及相關的設備，並派駐專業人員，事務所經費亦單獨編列。⁽¹²²⁾ 由表六可見，事業地設備事實上反應各事業地的規模與發展狀況，臺東出張所是以初鹿事業地規模最大，實施成績最好；花蓮港出張所以鶴岡事業地規模最完備。整體而言，鶴岡則是臺拓東部事業中最具規模、發展也最穩定的事業地。

事業地的經營除了臺拓直營之外，也委託民間人士進行移民與土地開墾事業。由表五可見，臺拓在東部最先設置的開墾事業地均有委託經營者，栽培事業地則完全由臺拓直營。委託經營方式乃由臺東廳或花蓮港廳的地方有力人士向臺拓承租土地，進行未墾地的開拓、已墾地的出租以及移民事業。有關其實際運作狀況，將於他文討論。

總之，臺拓在東部的經營系統乃以出張所和事業地為骨幹，另外又設置芋麻事業所，事業重心則是開墾或栽培事業。事業地規模，則以鶴岡和初鹿事業地最大。

四、人員的組成

經營系統乃依賴人的實際操作，因此透過臺拓東部組織的人員組成分析，可以反映東部位階、事業規模以及其經營特色。以下從人員的配置、出身與背景以及任免升遷等項目來討論。

(121) 「臺拓檔案」，第 2404 冊。

(122) 「臺拓檔案」，第 663 冊，頁 57。

表六 東部出張所與事業地的設備

出張所	機構別	設 備
臺東出張所	臺東出張所	事務所一棟、宿舍三棟、書類倉庫一棟
	初鹿事業地	事務所兼宿舍一棟、傭員宿舍三棟、倉庫三棟、廁所三間、牛小屋一棟
	都蘭事業地	事務所兼宿舍一棟
	新開園事業地	事務所兼宿舍一棟、傭員宿舍一棟、倉庫一棟、廁所一間
	新武呂農場	昭和 16 年：事務所及宿舍一棟、農夫舍一棟、豬舍堆肥舍一棟。 民國 35 年：傭員宿舍一棟、倉庫三棟、人夫小屋二棟。
	池上農場	昭和 16 年：事務所宿舍一棟、農夫舍一棟、堆肥舍一棟、貯水槽一個、水井一口。 民國 35 年：傭員宿舍一棟、倉庫一棟、豬舍二棟。
花蓮港出張所	花蓮港出張所	事務所二棟
	鶴岡事業地	事務所二棟、宿舍一棟、浴場廁所一間、肥料倉庫一棟、製品倉庫一棟、石油倉庫一棟、瘧疾防治所兼眷屬宿舍一棟、水槽一、牛小屋一棟、乾燥場一棟、實習生宿舍、苧麻剝皮場、人夫小屋
	大里事業地	事務所兼宿舍一棟、移民小屋八棟
	長良事業地	事務所、宿舍兩棟、浴場廁所一棟、倉庫一棟、水井四口、煙草乾燥室七棟、倉庫小屋一棟、苦力小屋八棟、堆肥舍
	萬里橋事業地	事務所一棟

資料來源：「臺拓檔案」，第 2274 冊，頁 22、28；第 2309 冊，頁 54；第 1038 冊，頁 228-229。

(一)人員配置

臺拓創立之初，將負責社務的職員分成社員、準社員以及傭員三種階級，社員包括參事、技師、副參事、書記以及技手；準社員包括見習和雇員；又爲了駕駛、打字、電話接線服務、守衛、使喚及雜役等需要，雇用傭員。⁽¹²³⁾ 昭和十二年(1937) 二月，又更改職員等級規定，削除準社員，分成社員、雇員以及傭員三級。

(123) 《臺拓社報》，1 號，昭和 11 年 12 月 10 日，頁 3。

社員等級依序為參事、副參事、技師、書記、技手以及見習。⁽¹²⁴⁾ 臺拓的職員編制至此大抵確立，之後只再增加囑託，以及依實際需要聘僱臨時傭員。臺拓職員編制型態與一般民間會社不太相同，表面上雖採取會社社員制，但職級卻類似官方編制，⁽¹²⁵⁾ 而反映臺拓會社的官廳結構特色。

昭和十二年（1937）臺東出張所初成立時，編制按照臺拓組成架構，但僅有技師、書記、技手共五人（表七）。亦即，以技師作為出張所主任或所長，相對島內其他支店均以參事擔任支店長，昭和十五年初成立的新竹出張所也以副參事擔任所長，⁽¹²⁶⁾ 臺東出張所最高職階顯然低得許多，顯現東部事業規模並不大。另一方面，東部經營階層中技術官僚明顯地比事務性官僚多，也隱含著初期事業乃以農業栽植指導為重心。之後，臺東出張所隨著業務的擴展與組織架構的制度化，職級分化更明顯，除了技師、書記、技手等社員之外，又增加雇員和傭員兩級，並應特別需要雇用囑託和臨時傭員。直至昭和十六年（1941）十二月所長才改由副參事擔任，昭和十九年四月（1944）首度出現參事職出任所長（附表一），但是，臺拓在東部的事業規模始終未跨越出張所門檻。

花蓮港出張所的配置與臺東出張所大同小異，只是該所經歷過事務所階段，初期規模也比臺東出張所小。昭和十三年（1938）花蓮港事務所成立之初僅配置技師、技手以及傭員各一名，共三人（表七）。直到昭和十八年（1943）以前，花蓮港出張所的編制均小於臺東出張所，顯然臺拓東部的經營大半時間以臺東出張所為首。但是，後期隨著花蓮港工業化地位之提高以及苧麻製造事業的成功，花蓮港出張所也越來越重要。昭和十八年之後，花蓮港與臺東廳出張所均以副參事擔任所長，花蓮出張所技手以上職員甚至比臺東多，顯示此時花蓮港地位已凌駕臺東之上。昭和十九年（1944）四月，原臺東所長副參事石塚正吉升級為參事，同時擔任臺東與花蓮港出張所兩所所長，不久之後即由臺東轉任花蓮港出張所。同時，臺東出張所有兩位技手、二位雇員，也兼辦花蓮港出張所事務（附表一）。前述臺拓在東部事業的發展初期有「重臺東輕花蓮」傾向，後期則轉為「重花蓮輕臺東」的趨勢，又再度得到例證。臺拓事業的發展方向與總督府東部產業政策

(124) 《臺拓社報》，8號，昭和12年2月12日，頁23。

(125) 特別是與交通局、專賣局等單位編制完全一樣。

(126) 臺灣拓殖株式會社，《役員及職員名簿》，頁20-23；《昭和16年事業要覽》，頁6-7。

表七 出張所與事業地的人員組成

出張所或事業地	設立年月	組 織	資料來源
臺東出張所	昭和 12 年 7 月	昭和 12 年 8 月技師 1、書記 1、技手 3。 昭和 13 年 3 月社員 4、傭員 2、臨時傭人 1。 昭和 13 年所長技師 1、書記 4、技手 5、雇員 1 昭和 15 年 3 月社員 6 (技師 1、書記 2、技手 3)、 雇員 2、傭員 4 昭和 16 年 11 月社員 6、雇員 4、傭員 3 昭和 17 年副參事 1、書記 2、技手 4、雇員 5 昭和 18 年 10 月所長副參事 1、書記 2、技手 3、 雇員 13、囑託 1 民國 35 年課員 1、雇員 4、傭員 4	《臺拓社報》第 15 號，頁 226；「臺拓檔案」第 410 冊，頁 18、36；第 998 冊，頁 9；第 999 冊，頁 73；第 1136 冊，頁 473；第 2308 冊，頁 11；《臺灣拓殖會社とその時代》，頁 511-512；《役員及職員名簿》頁 23-24
都蘭事業地	昭和 12 年 12 月 24 日	昭和 16 年雇員 1、臨時傭員 1 民國 35 年雇員 1、傭員 1	「臺拓檔案」第 1038 冊，頁 210；第 2308 冊，頁 12
初鹿事業地	昭和 13 年 1 月 25 日	昭和 16 年技手 1、傭員 2 民國 35 年雇員 1、傭員 3	「臺拓檔案」第 1038 冊，頁 209；第 2308 冊，頁 12
萬安事業地	昭和 13 年 1 月 25 日	昭和 16 年由新開園職員兼任 民國 35 年與新開園合用	「臺拓檔案」第 1038 冊，頁 215；第 2308 冊，頁 12
新開園事業地	昭和 13 年 3 月 28 日	昭和 16 年技手 1、傭員 2 民國 35 年雇員 2、傭員 3	「臺拓檔案」第 2308 冊，頁 12；第 1038 冊，頁 210
池上事業地	昭和 14 年	民國 35 年傭員 4	「臺拓檔案」第 2308 冊，頁 12
花蓮港事務所	昭和 13 年 9 月設立	昭和 14 年 7 月技師 1、技手 1、傭員 1	「臺拓檔案」第 368 冊，頁 66
花蓮港出張所	昭和 15 年 1 月 23 日 升格	昭和 17 年技師 1、書記 2、技手 2、雇員 3 昭和 18 年 10 月副參事 1、書記 1、技手 7、雇員 10、囑託 1 昭和 19 年 4 月參事 1、技手 1、雇員 3、傭員 3 民國 35 年 5 月：技手 1、雇員 3、傭員 3	「臺拓檔案」第 1136 冊，頁 474；第 1839 冊；第 2215 冊，頁 13；《臺灣拓殖會社とその時代》，頁 512
大里事業地	昭和 13 年 1 月	昭和 19 年傭員 2 民國 35 年雇員 1、傭員 2、民國 35 年 6 月傭員 3 人、35 年 7 月雇員 1、傭員 2	「臺拓檔案」第 745 冊，頁 110；第 2215 冊，頁 16；第 2309 冊；第 1839 冊
鶴岡事業地	昭和 13 年 5 月 14 日	昭和 19 年雇員 1、傭員 4 民國 35 年 6 月雇員 2、傭員 3	「臺拓檔案」第 745 冊，頁 108；第 2215 冊，頁 15；第 2309 冊；第 1839 冊
長良事業地	昭和 14 年	昭和 19 年雇員 1、臨時傭員 1 民國 35 年 6 月雇員 1、傭員 1	「臺拓檔案」第 2215 冊，頁 17；第 2309 冊；第 1839 冊
落合事業地	昭和 14 年 1 月	請租 255 甲之後，尚未整地利用	「臺拓檔案」第 745 冊，頁 110；第 2309 冊；第 1839 冊
萬里橋事業地	昭和 17 年	昭和 19 年雇員 2 民國 35 年 6 月雇員 1	「臺拓檔案」第 2309 冊；第 2215 冊，頁 17；第 1121 冊，頁 46；第 1839 冊

如出一轍，更加體現殖民政府透過國策會社執行邊陲開發政策的現象。

昭和十五年（1940）之後，除了出張所原來編制之外，各事業地另設事務所，派駐職員長期現地留守。他們的工作主要是負責直營農場栽培、招攬移民、指導農耕、分配土地以及徵收田租。⁽¹²⁷⁾ 由表七和附表一可知，臺東出張所下各事業地配置人數大概二至三人，以雇員和傭員為主，僅有新開園事業地和初鹿事業地派駐技手或囑託。新開園事業地兼辦萬安事業地事務，因此初鹿事業地乃臺東出張所最具規模的事業地。花蓮港出張所下事業地人數大概二至五人，完全以雇員和傭員為主，規模最大的鶴岡事業地員額數雖然比初鹿多，但是職級相對較低。其次，與池上和長良兩個栽培地比較，鶴岡等開墾型事業地顯然比專門栽培事業地規模更大。

此外，昭和十八年九月成立的苧麻事業所同樣也以技師擔任所長，但其下僅轄雇員、傭員若干名，另外聘僱數十名「工員」（工場作業員）負責實際製造工作。⁽¹²⁸⁾（表八）

（二）出身與背景

臺拓在東部兩出張所職員的來源與出身，也值得注意。由表九可見，儘管資料所限，無法釐清全部職員的出身與經歷，但是很明顯的東部職員來源除了新任應職者之外，主要來自東部地方廳、總督府、其他地方廳、臺拓其他課等四大系統。臺拓東部職員最早顯然來自臺東與花蓮港地方廳，特別是庶務課、產業課以及警務課，「現地採用」傾向顯著。庶務、產業兩課業務固然與會社經營息息相關，而警務課職員轉任臺拓職員似乎突顯出東部長期以理番政策為重心的特色。更值得注意的是，臺東出張所成立時，除了技手加來惟康來自總督府之外，其餘均是臺東廳官員。其中，端詰富吉來自臺東廳警務補，一名書記以及二名技手來自臺東廳庶務課。首任所長後藤北面則自大正六年（1917）以降長期在臺東廳庶務課和產業課服務。初創的臺東出張所毋寧是臺東廳分身，臺拓分支機構與地方

(127) 「臺拓檔案」，第 1038 冊，頁 209-210。

(128) 昭和十七年（1942）苧麻棉工場初設立時，設立主任一人、事務會計、原料購買員、工場助手以及使用人各一名，又有男女工員十名，其中除了主任與事務會計為日本人之外，其他均是臺灣人。（「臺拓檔案」，第 984 冊，頁 35）

表八 苧麻事業所職員表

職別	姓名	性別	到任年齡	到職時間	經歷	技能
技師	森五郎	男	51	昭和 18 年 9 月	東京商業大學本科一年修畢 興國織毛會社理事、工場長	苧麻之棉化狀
雇員	加藤政次	男	43	昭和 20 年 7 月	高等小學校畢業	和紡技術員
雇員	筒井元廣	男	33	昭和 20 年 1 月	中學校畢業、天理大學外文一年修畢	織布技術員
雇員	林木鎮	男	37	昭和 19 年 12 月	公學校畢業、產業講習會修畢、瑞穗產業會社支配人	
雇員	黃榮盛	男	23	昭和 19 年 4 月	甲種工業學校畢業	機械技術員
傭員	黃輝耀	男	35	昭和 18 年 3 月	公學校畢業	
傭員	林輝榮	男	17	昭和 19 年 9 月	公學校畢業	
傭員	蘇樣生	男	15	昭和 19 年 8 月	公學校畢業	
傭員	馮先妹	女	18	昭和 18 年 7 月	公學校畢業	
傭員	廖雲妹	女	15	昭和 19 年 3 月	國民學校畢業	

資料來源：「臺拓檔案」，第 2309 冊。

官廳關係之密切由此可見。

花蓮港事務所初創時期也不例外，首任事務所主任田中正穎進入臺拓之前，曾於總督府殖產局服務多年，昭和九年至十二年（1933-1937）一直擔任花蓮港麻產業技師。與西部分支機構相較，臺南、臺中出張所時期主任均由臺灣總督府退職官員擔任，⁽¹²⁹⁾ 東部機構初創時經營階層卻以本地地方廳官員為主。這種現地採用現象，除顯示臺拓本身人力不足或是邊陲的東部一時之間難以吸引人才外，直接以熟悉東部產業狀態的地方廳技術官僚擔任臺拓職員，可以延續官方政策，有效而迅速的掌握先機、開展東部事業，⁽¹³⁰⁾ 也顯現臺拓東部經營系統的官廳依賴色彩極為濃厚。而作為一個國策會社，即使在島內地方事業的經營管理上，也

(129) 游重義，〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉，頁 153。

(130) 例如首任主任後藤北面在臺東廳產業部門任職長達二十年，對於東部發展相當瞭解。時人對後藤的轉任即認為「在東部開發上，可以發揮後藤氏的抱負，乃適才適所」。鍾石若，《躍進東臺灣》（中國方志叢書臺灣地區 309 號，臺北：成文出版社，1985；昭和 13 年原刊），頁 84。

充分受到總督府和地方官廳的影響。

除了本地地方廳之外，臺灣總督府官員是第二個重要來源，尤其以殖產局和內務局官員轉任臺拓社員最多。例如，臺東創所之初的技手加來惟康來自內務局地方課、花蓮港出張所技手松永主一和陳春枝分別來自殖產局和內務局。這些人均具有長年的實務經驗，甚至曾經受熱帶栽培業的養成訓練。臺東出張所第二任所長押見仁是最好的例子，他在東北帝大農業科畢業之後，先後在日本內地各地農事試驗場擔任技師，大正十二年（1923）轉任臺南州農事試驗場，昭和十四年（1939）進入總督府殖產局農務課兼任肥料試驗所所長（表九）。押見仁可以說資歷極完整，在農業栽培方面擁有相當多的歷練，東部到任之後自然駕輕就熟。換言之，臺拓爲了儘速達到經營目標，善用總督府長年養成的技術官僚來推動東部事業。

隨時間演進，如同官廳或公司一般，臺拓社內人員的調動也更爲頻繁。後期東部職員越來越多自臺拓總社和島內外分支機構轉入。但是，值得注意的是，做

表九 臺東出張所職員經歷

姓名	職別	到任時間	入社年齡	在職時間	經歷
後藤北面 (1893)	技師	昭和12年7月	44歲	東部在職 3年	大分縣人，明治26年生。大正6年3月步兵少尉、6年9月至昭和3-4年臺東廳庶務課技手、大正14年臺東廳農務主任和勸業課產業技手、昭和6年6月臺灣產業技師臺東廳產業課、12年7月爲臺東出張所主任、13年7月1日爲臺東出張所所長、13年爲臺灣棉花株式會社臺東工場主任、13-14年臺東廳協議會會員、13年任星規那會社理事、15年2月轉任海南島陵水事務所、馬嶺事務所所長。
押見仁	技師	昭和15年2月	東部任職 時56歲	1年半多	福島縣人，明治17年生，明治44年東北帝大農業科畢業。明治45年宮崎農事試驗場技師、大正8年鳥根縣農事試驗場技師、大正10年鳥取縣農事試驗場技師、大正12年至昭和3年臺南州立農事試驗場產業技師、場長、地方技師、4年臺南州勸業課地方技師、14年臺灣總督府殖產局農務課技師兼肥料試驗所所長、15年2月任臺東出張所所長。
石塚正吉 (1894)	技師/ 副參事/ 參事	昭和12年入 社、16年12 月臺東到任	東部任職 時47歲	臺拓在職 9年多、 東部在職 5年	東京市人，明治27年生。大正13年臺中州稅務吏、昭和2-11年總督府內務局地方課技師、11-16年入臺拓臺中支店書記和土地課課長、16年12月17日任臺東出張所所長、19年4月升任參事，命爲花蓮港出張所所長兼臺東出張所所長，昭和20年轉任花蓮港出張所所長。

跡部孔夫	書記	昭和12年7月		6年	山梨縣人。昭和11年臺東廳庶務課囑託、12年臺東廳庶務課屬、18年12月10日轉出臺拓化學工業株式會社。
加來惟康	技手	昭和13年6月		東部在職5年	福岡縣人，昭和3-11年臺灣總督府內務局地方課技手、12年地理課技手、14年10月12日命擔任臺東出張所不在代理、16年12月11日臺東出張所所長代理，12月18日免所長代理。18年4月7日轉任新竹出張所。
端詰富吉	技手	昭和13年在任		1年多	昭和3-4年臺東廳大武支廳警部補、13年入臺東出張所、14年3月9日任，6月30日解職，轉入星規那株式會社。
清瀧龍三	技手	昭和13年在任		5年	大分縣人、陸軍步兵少尉。昭和12年臺東廳庶務課土木雇員、17年10月轉任業務部南洋課。
日高奎哉	技手	昭和13年在任			廣島縣人。大正14年臺東廳勸業課雇員、昭和4年臺東廳庶務課技手、11-12年同廳庶務課產業技手新港支廳駐在。
馬奈木文夫	技手	昭和17年9月			福岡縣人，昭和12年臺東廳庶務課雇員、13-16年臺東廳勸業課森林主事關山郡駐在、19年4月兼職花蓮港出張所。
涂樹妹	傭員/ 雇員	昭和14年9月	36	7年	公學校畢業、阿候廳職務課任職、入社為傭員，昭和18年7月升格為雇員、昭和19年4月兼職花蓮港出張所。
周少卿	雇員	昭和18年1月	20	3年	臺北商業學校畢業
陳立水	傭員	昭和16年4月	24	5年	埼玉農民講道館畢業、原任傭員、19年1月升格為雇員。
張明發	傭員	昭和15年4月	35	6年	公學校畢業
陳隆記	傭員	昭和12年8月	23	9年	農業補修學校畢業
清水綾子	雇員	昭和18年在任			臺東廳警務課雇員
傅元太郎	雇員	昭和18年1月	19	3年	宜蘭農業學校畢業、都蘭事業地
郝玉揚	傭員	昭和18年7月	48	3年	公學校畢業、都蘭事業地
王俊明	雇員	昭和19年1月	19	近2年	臺南農業學校畢業、新開園事業地
曾俊文	雇員	昭和19年10月	21	一年多	宜蘭農業學校畢業、新開園事業地
詹昭慶	傭員	昭和20年1月	24	不足一年	公學校畢業、新開園事業地
鍾順全	傭員	昭和16年7月	29	4年	公學校畢業、池上事業地
溫阿登	傭員	昭和18年12月	51	2年	公學校畢業、池上事業地
中田清	傭員	昭和20年1月	27	不足一年	公學校畢業、池上事業地（原名林清）
廖添德	傭員	昭和20年7月	33	不足一年	公學校畢業、池上事業地

資料來源：入澤滲，《臺東廳人名要鑑》，頁34；臺灣拓殖株式會社，「臺拓檔案」，第2308冊；臺灣總督府，《臺灣官民職員錄》，昭和3年版，頁375、524、526、583-584；昭和4年版，頁389、527、583-584；《臺灣官民職員錄》（昭和5年），頁407-408、414；興南新聞社編，《臺灣人士鑑》（昭和18年版），頁27；臺灣總督府，《臺灣總督府及所屬官署職員錄》，昭和8年版，頁96；11年版，頁111；12年版，頁695-696；13年版，頁742-744；14年版，頁133；15年版，頁638；16年版，頁693；新高日報，《臺灣紳士名鑑》（昭和12年版），頁219；閻方正之，《臺灣殖產關係職員錄》，頁964；臺灣拓殖株式會社，《役員及職員名簿》，頁20。

爲邊陲的東臺灣，爲了吸引其他地區人員轉入，轉任者大多先被升級之後才調動。例如，臺東出張所第三任所長石塚正吉原任臺中支店書記，東部到任時升級爲副參事；花蓮港出張所鈴木丈夫原爲臺中支店技手，到花蓮之後升級技師（表十）。邊陲架構的人事任用現象，昭然若揭。此外，昭和十六年（1941）起，開始出現自臺拓華南或南洋事務所轉任至東部任職現象，特別是以雇員和傭員爲主。昭和十八年（1943）十月，七名臺拓南洋地區事務所和本社南方部的技手或雇員被派任至鶴岡事業地臨時駐在兩個月（附表一）。雖然文獻資料中並未交代這些與南洋業務有關的技職人員何以到鶴岡事業地，但是推測或許由於鶴岡事業地芋麻栽培與製造成效卓著，而爲了推展南洋熱帶栽培業，讓相關人員至東部現場做短期訓練。東部顯然成爲臺拓農墾拓殖事業試驗與人力訓練中心，也達到臺拓將臺灣農墾經驗傳遞到南洋的創社使命。

再由東部職員的學歷來看，臺拓在用人資格上仍展現適才適用的企業經營特質。由表九、表十可見，東部雇員以上職員大多從與農業有關的各級學校畢業，即使以擔任雜役工作爲主的傭員，至少公學校畢業才能採用。雇員以下職員不少是學校一畢業即入臺拓服務。

以職員的年齡來觀察，社員以上職級大多從其他單位轉入，經歷豐富，東部

表十 花蓮港出張所職員的經歷

姓名	職別	到任時間	入社年齡	在職時間	經歷
田中正穎	技手	昭和 13 年 9 月	45 歲		鹿兒島縣人，明治 26 年生。大正 4 年 7 月鹿兒島高等農林學校畢業、7 年 7 月臺灣總督府民政部技手、大正 13 年殖產局特產課技手、昭和 5 年臺灣總督府殖產局大南庄蔗苗養成所技手、8 年臺灣總督府殖產局技手和主事、9 年-12 年花蓮港廳產業技師、13 年 9 月 11 日任花蓮港事務所主任、14 年爲出張所所長。
松井三省	副參事	昭和 17 年 10 月	45		明治 30 年生、大正 5 年臺北中學畢業。歷經宜蘭廳稅務使、臺北州屬、臺灣總督府屬。昭和 12 年任府地方理事官，於高雄州工作。12 年 7 月入臺拓，擔任高雄支店書記和土地課課長、代理高雄支店長。經海口支店長代理，17 年 10 月任花蓮港出張所所長。

鈴木丈夫	技師	昭和 19 年 4 月	39	1 年多	昭和 18 年入社，任臺中支店技手。19 年 4 月 1 日花蓮出張所所長代理，升任技師。
松永主一	技手	昭和 17 年在任			廣島縣人，昭和 13 年臺灣總督府殖產局大南庄蔗苗養成所雇員。
河野盛時	技手	昭和 18 年 8 月	44	2 年多	鹿產農專畢業，昭和 3 年臺中州大甲郡役所庶務課技手、長良事業地。
肥後茂	技手	昭和 19 年	45	1 年	東京農大專畢業，花蓮出張所農務課。
陳春枝	技手	昭和 19 年 4 月	38	1 年	臺灣商工畢業、昭和 12 年總督府內務局囑託、花蓮港出張所土地計畫，負責土地整理與租借關係。
山元義顯	書記	昭和 18 年 1 月	29	臺拓 5 年 4 月，東部在職 2 年	長崎商專畢業，臺拓經理課、花蓮出張所經理課。
黑田政雄	書記	昭和 19 年	44	1 年	公學校畢業、花蓮港出張所庶務課文書收發。
木村速雄	書記	昭和 17 年 1 月	19	4 年多	宜蘭農林學校畢業。昭和 16 年入臺拓土地課雇員、昭和 20 年 9 月 1 日升任書記、農務課。
鐘ヶ江明雄	雇員	昭和 18 年 1 月	20	2 年多	屏東農林學校畢業。花蓮出張所農務補。
陳玉壽	雇員	昭和 19 年 2 月到任	20	臺拓 6 年 4 月，東部在職 2 年	宜蘭農校畢業，在芋麻事業所、萬里橋事業地擔任農林工作。
張柱	雇員	昭和 19 年 1 月	33	2 年	國民學校高等科畢業、擔任會計工作。
陳瑞意	雇員	昭和 20 年 1 月	41	近 1 年	公學校畢業、花蓮港出張所、鶴岡事業地駐在。長良庶務會計、在大里事業地擔任農林工作。
李廷開	雇員		22	臺拓在職 4 年 2 個月	農民講道館畢業，鶴岡事業地擔任農業工作。
陳進題	雇員		21	臺拓在職 4 年 2 個月	農民講道館畢業 鶴岡事業地擔任農業工作
江西鑫	傭員/ 雇員		18	臺拓在職 7 年 4 個月	公學校畢業、測量講習畢、原在臺東出張所任職，19 年 1 月 1 日升級為雇員。昭和 19 年 4 月 26 日命兼職花蓮港出張所、負責測量。
吳盛春	傭員	昭和 17 年 8 月任	25	4 年	國民學校高等科畢業、鶴岡事業地農務補。
徐阿清	傭員		29	臺拓在職 3 年 9 月	國民學校五年修中退、鶴岡事業地機械修理。
黃滿祥	傭員		40	臺拓在職 2 年 4 月	公學校畢業、大里事業地庶務補、雜役。
曾接發	傭員	昭和 17 年 9 月	17	4 年	國民學校畢業、鶴岡事業地農務補。

資料來源：臺灣拓殖株式會社，「臺拓檔案」，第 2309 冊；臺灣總督府，《臺灣官民職員錄》，昭和 3 年版，頁 378、502；昭和 5 年版，頁 414；《臺灣總督府及附屬官署職員錄》，昭和 8 年版，頁 115；12 年版，頁 118；13 年版，頁 133；新高日報，《臺灣紳士名鑑》（昭和 12 年版），頁 137；興南新聞社編，《臺灣人士鑑》（昭和 18 年版），頁 366。

任職時大部分已年屆四十歲以上。特別是幾位出張所所長年齡以四十五歲上下居多（表九、表十），正當壯年時期，不但身經歷練，而且無年老消極或年輕無經驗的缺點，在業務推動上更有利。由此看來，臺拓對東部事業基層經營人才的挑選並不馬虎，顯現其配合政策推動東部產業發展的決心。

整體言之，臺拓東部事業善用來自總督府與地方官廳的技術官僚擔任經營管理階層，對於事業推展自然有相當大助益，也顯現臺拓地方機構經營層背後隱含的官方色彩，事業的推展應更受到殖民政府的宰制。

(三)任免與升遷

臺拓雇員以上職員必須由臺拓本社任免，傭員則由出張所所長任免。在昭和十六年（1941）以前，東部兩個出張所的人事相對穩定，除了因業務擴張而新增職員之外，職員的任期較長，少有轉出與離職的情形（附表一）。創社初期顯然採取人事穩定策略，以便能鞏固經營體系，維持政策的一貫性，盡早完成開發事業。昭和十五年（1940）以後，當事業基礎已經建立，在東部擁有豐富開墾與熱帶栽培事業經驗的社員，轉而成爲臺拓南進發展的重要人力資源。東部早期重要幹部不是轉任臺拓本社南洋部門服務，即是直接轉至新開拓的南洋事業地工作。臺東出張所首任所長後藤北面的遭遇即是最佳的寫照。後藤北面在臺東出張所擔任所長達二年八個月，同時更身兼臺灣棉花會社臺東工場主任和星規那會社理事，也是臺東廳協議會員。不論是出張所的经营，或是工場的管理，或是與地方當局的交涉方面，後藤氏均有豐富經驗。因此，當臺拓業務向海南島擴張時，後藤氏成爲最佳人選，昭和十五年（1940）二月奉命轉任海南島陵水和馬嶺事務所，擔任首任所長。除了後藤北面之外，臺東出張所初期創立的資深職員，昭和十七年（1942）之後紛紛轉至南洋相關部門，如書記佐野福一轉至南方第一部，技手清瀧龍山轉入業務部南洋課，花蓮港出張所最資深的技手清杉九一也轉任南洋課（附表一）。由東部早期養成人才主要轉任至南洋有關部門來看，臺拓的東部機構不但是南進人力資源的培植所，並且達成將東部熱帶栽培業研究與經驗應用於南洋的目標。

昭和十六年以前（1941），臺拓東部出張所職員的調動基本上較少，但之後調動漸頻繁，除了新增職員外，首次出現自願離職，特別是昭和十八年（1943）離

職者最多。這種變動深刻影響到臺拓東部出張所人事的族群組成。臺拓成立當時，由於適值就業難與官方力圖刷新人事的時代，國策會社職位對許多人而言可遇而不可求，因而上至理監事下至職員等職位，均是時人追逐的對象。⁽¹³¹⁾ 在爭食這樣一塊戰時特製「大餅」之下，被殖民者當然只能被摒除在外。即使在東部，兩出張所創立初始，從傭員、雇員、社員均只用日本人，深具「日本人優先」的濃厚色彩。昭和十四年（1939）起，專攻使役的傭員，開始任用臺灣人。昭和十六年（1941）起，由於離職者漸多，加上日本人不斷被徵召參戰，人力更加不足，乃不得不起用臺灣人擔任雇員。昭和十八年（1943）以後，居於現實考量，臺灣人大量進入臺拓任職，⁽¹³²⁾ 但主要擔任下級的雇員和傭員，直至昭和十九年四月（1944）花蓮港出張所技手陳春枝到任，首次出現臺灣人身份的技手（附表一）。臺拓人事安排的種族差別待遇，除了日臺人職位高低差別之外，薪資當然也有明顯的差別待遇，⁽¹³³⁾ 臺拓會社似乎仍無法擺脫殖民主義的陰影。不過，東部在薪資待遇上也有類似現行「偏遠加給」的轉任津貼。⁽¹³⁴⁾

就升遷而言，誠如前述，由其他單位轉至東部任職者不少是先予以升級後再調動，東部的邊陲位置明顯可見。不過，就東部兩出張所本身升遷來看，除了前述石塚正吉是由副參事升任參事之外，技手以上職員很少在原任升級，而是直接轉任其他單位。雇員與傭員則現地採用傾向較明顯，原任升級現象反而較顯著。長期於東部任職的傭員升格為雇員也較多，傭員任職期間也最長，臺東出張所的前田良平、涂樹妹、陳立水、陳隆記和花蓮港出張所的江西鑫即是明顯的例子（表九、表十）。

總之，臺拓東部機構的人事組成，不但展現邊陲開發的管理機制與規模，而且發展策略明顯的由早期「重臺東輕花蓮」轉變成「重花蓮輕臺東」傾向。其次，

(131) 鍾石若，《躍進東臺灣》，頁 151-153。

(132) 根據池上鄉錦園村潘國神先生的說法，昭和二十年（1945）新開園事務所的職員均是臺灣人。2000 年 5 月 5 日訪問記錄。

(133) 舉例而言，昭和十七年（1942）九月一日，同時至花蓮港出張所擔任雇員的日本人鍋古時雄月薪有 109 圓，臺灣人謝達保卻僅為 82 圓。傭員差別更大，臺灣人基本上是按日計酬，日薪 1.6 至 1.7 圓，日本人則按月計酬每月薪資 50 圓。男女薪資也有所差距，臺灣女性傭員日薪僅 55 錢。「臺拓檔案」，第 1136 冊。

(134) 至少昭和十六年（1941）資料可見，臺拓職員由其他地方轉任到花蓮港、臺東或澎湖三廳中任何一廳，按職級區分有特別移轉津貼，但臺東與花蓮港廳之間互調，則無補助。「臺拓檔案」，第 1123 冊，頁 22。

東部出張所創立初期職員的養成可以說是爲了儲備臺拓南進的人力資源；另一方面，日臺人之間的差別待遇仍是顯而易見的，顯然作爲國策企業的臺拓仍無法跳脫殖民主義的框架。

五、結論

由於自然條件與歷史因素使然，殖民時代的東臺灣地區始終處於邊陲的位置結構。對於邊陲，殖民政府在統治初期忙於鞏固政權，自然無暇顧及，而採取特殊化、放任發展的區域政策。直到準戰和戰爭時期，在收奪資源的迫切需要之下，邊陲地區的產業開發成爲必要。一九三〇年代中葉，臺灣總督府透過國策會社臺拓在東部的經營，即是明顯的例子。

殖民時代初期，東臺灣地區的產業開發，乃放任私人企業經營。然而，東部自然環境惡劣，必須投入大量資本與人力始得以進行，私人企業則以營利爲目的，對投資東部發展所需的各項建設卻甚爲消極，因此成效不彰。大正末年以來，總督府遂嘗試以國家力量開發東部，但由於經費有限與執行困難，常常在具體調查之後，即無疾而終。殖民政府乃亟須能配合官方政策而非僅以營利爲目標的會社，來引導邊陲地域的開發。昭和十一年（1936）末，經過多年提案，臺灣終於出現一個擁有特權、官民合資的超大國策會社——臺灣拓殖株式會社。這個會社的出現，爲殖民地邊陲開發，帶來新的契機。

臺拓的成立，主要爲了進行島內外拓殖事業和提供拓殖資金，解決長期以來的官有地問題、促進臺灣工業化以及推行熱帶栽培業。在這種使命之下，擁有大量官有未墾地、地下礦藏豐富以及適於熱帶作物栽植的東臺灣，成爲臺拓島內發展的重心之一。再者，昭和十一年（1936）正值東部開發和山地開發倡行之際，臺灣總督府設置「東部開發委員會」具體討論開發方策，該會所做成的開發方案也成爲臺拓東部事業的基本藍圖，山地開發則一開始即計畫引入大資本的農產企業會社來利用山地資源。在各種條件配合之下，昭和十二年（1937）七月，臺拓正式在臺東廳設置臺東出張所，積極展開東部業務。

隨著時間演進，臺拓東部事業業務持續擴大，昭和十三年（1938）九月新設花蓮港事務所，隨即升格爲出張所。臺拓在東部的經營系統乃由臺東一個出張所，

變成一出張所一事務所，至二出張所，其下各自管轄若干個事業地。昭和十七年（1942）四月，因軍用棉布需求孔急，又於瑞穗設立苧麻棉試驗工場，十八年（1943）九月改置苧麻事業所。另一方面，除了直接設置分支機構經營東部事業之外，臺拓也積極投資東部相關會社。但是，與臺灣西部或華南南洋地區經營架構相較，西部與島外地區最後大半升格成支店位階，西部的支店架構一開始乃以社有地地租管理為主，東部的出張所則是以農林開墾與栽培業為重心，經營組織一直維持著出張所位階，層級較低，顯然東部的事業規模擴張有限。

臺拓在東部經營系統的發展，大概可以昭和十五年（1940）做為分界點，分成前後兩期。前期，東部機構初創，經營組織尚未健全，事業拓殖以開墾型事業地為主，致力於未墾地開發與移民招攬。在發展策略上，臺灣總督府早就有計畫地規劃屬於熱帶性氣候的臺東地區作為熱帶栽培業的試驗地，相對的花蓮港廳大半地區是亞熱帶性氣候區，較不適合種植熱帶植物。因此，當臺拓創社之初，東部事業以山地開發和熱帶栽培作物作為發展重心時，乃產生明顯的「重臺東輕花蓮」現象，在組織架構與人事佈局上也可以看到這樣的特色。又為了穩定經營、及早獲得成效，東部機構初創時人事變動不大，而且從所長至基層職員主要來自當地地方廳技術官僚，「現地採用」主義明顯，更展現臺拓分支架構的官方依賴色彩。此外，臺拓創設初期，時人爭相競逐國策會社職位，即使邊陲的東臺灣，人員任用也以日本人優先，臺人充其量僅能擔任被使喚的傭員。臺拓會社的日臺人差別待遇，顯然仍擺脫不掉「殖民主義」的陰影。

後期不論在組織或人事組成上均有較顯著變化。首先，組織結構大體完成，各出張所下已設立各課，並形成「拓務部→出張所→事業地」的管理機制。事業地出現第二階段的發展，不但專門的栽培型事業地成效漸著，出現東部第一和第二栽培地之分，而且各事業地也獨立運作，派任專門職員留守。在發展策略上，花蓮港築港完成之後，殖民政府企圖以該地作為東部工業化基地，隨著戰局的發展，戰時軍需工業需求孔急，加上花蓮港苧麻業發展順利，花蓮港出張所地位大幅躍升，逐漸形成「重花蓮輕臺東」現象。人事調動也漸頻繁，新任與離職增多，但因戰局加劇與戰線擴大，日本人才漸不敷使用，只得大量啟用臺灣人，職級也提高至雇員，昭和十九年（1944）甚至出現技手職。更值得注意的是，昭和十五起（1940）臺拓東部資深所長與職員逐漸被調到臺拓華南、南洋地區事務所或是

本社南方部門任職，也有南洋地區職員到東部事業地作現地短期訓練。顯然，東臺灣地區不但是臺拓熱帶栽培業發展的大本營，東部機構更是臺拓南進農墾人力資源的培植所。東臺灣地區也達成臺拓將熱帶栽培業研究與經驗應用於華南與南洋地帶的創社使命。

整體而言，臺拓在邊陲東部的經營管理機制除了展現其事業規模與發展方向之外，也顯示殖民主義之下東部產業開發完全隨著殖民政府政策而起舞。在準戰與戰爭時期下，對於殖民地資源收奪更為迫切，殖民政府乃一改過去放任發展態勢，轉而積極規劃東部產業發展方針。臺拓不過是總督府的替身，不但經營方向完全以總督府政策為指導方針，帶頭發展東部，經營結構也充分受到總督府和地方官廳的影響，而操弄著邊陲地域的產業發展。

定稿日期：2001.10.26

引用書目

《東臺灣新報》，昭和16年12月25日，1版。

《臺灣日日新報》，大正5年份、昭和3年份、昭和4年份、昭和10年份、昭和11年份、昭和12年份、昭和14年份。臺北：臺灣日日新報。

入澤滲

1925 《臺東廳人名要鑑》。臺北：東臺灣宣傳協會。

三日月直之

1993 《臺灣拓殖會社とその時代》。福岡：葦書房有限會社。

久保文克

1997 《殖民地企業經營史論——「準國策會社」の實證研究》。東京：日本經濟評論社。

大藏省管理局

1947 《日本人の海外活動に關する歴史的調査》。東京：大藏省管理局。

小林英夫(著)、許佩賢(譯)

1997 〈從熱帶產業調查會到臨時臺灣經濟審議會〉，收於黃富三、古偉瀛、蔡采秀主編，《臺灣史研究一百年》，頁41-68。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處。

中村孝志

1988 〈臺灣と「南支・南洋」〉，收於氏著，《日本の南方關與と臺灣》，頁5-31。奈良：天理大學。

井出季和太(著)、郭輝(譯)

1977(1937) 《日據下之臺政》(原書名《臺灣治績志》)。臺中：臺灣省文獻會。

王世慶

1993 〈臺灣拓殖株式會社檔案及其史料價值〉，《臺灣史料國際學術研討會論文集》，頁157-176。臺北：臺灣大學歷史系。

外務省外交史料館

1936 「臺灣拓殖株式會社起業目論見參考資料」，《本邦會社關係雜件：臺灣拓殖株式會社一》，昭和11年4月25日，E.2.2.1.3-10。

粹本誠一

1936 《「臺灣拓殖」の出来るまで》。東京：財界之日本社。

田村貞省

1932 〈東部臺灣に於ける栽培事業〉，收於坂田國助編，《第二回本島經濟事情調査報告》，頁67-108。臺北：南支南洋經濟研究會。

矢內原忠雄(著)、周憲文(譯)

1985 《日本帝國主義下之臺灣》。臺北：帕米爾。

企畫院研究會

1943 《國策會社の機能と本質》。東京：同盟通信社。

安全院貞熊

1915 〈失業問題と森林資源〉，《臺灣山林會報》16號。

西村高兄

1937 〈東部臺灣の開発に就て〉，《臺灣地方行政》10(3): 7-14。

何玉雲

1996 〈池上平原的土地利用與農業經營〉。臺北：師大地理所碩士論文。

何合和男

2000 《國策會社東拓の研究》。東京：不二出版。

佐佐英彦

1985(1926) 〈東臺灣開拓問題〉，《東臺灣研究叢書》六，第26編，頁12-51。中國方志叢書·臺灣地區307號，臺北：成文出版社。

李文良

1997 〈林野整理事業與東臺灣土地所有權之成立型態 1910-1925〉，《東臺灣研究》2: 169-196。

赤木猛市

1929 〈國策上より觀たる東部開發問題〉，《臺灣農事報》273: 606-628。

林玉茹

1999 〈臺東縣沿革〉，收於林玉茹等纂修，《臺東縣史·地理篇》，頁11-52。臺東：臺東縣政府。

2000 〈戰時經濟體制下臺灣東部水產業的統制整合〉，《臺灣史研究》6(1): 59-92。

2000 〈國家在東臺灣歷史上的角色〉，《東臺灣研究》5: 161-168。

林孟欣

1994 〈臺灣總督府對岸政策之一環——福大公司對閩粵的經濟侵略〉。臺南：成大歷史語言所碩士論文。

林繼文

1996 《日本據臺末期（1930-1945）戰爭動員體系之研究》。臺北：稻鄉。

松澤勇雄

1941 《國策會社論》。東京：同盟國際社。

阿部熊男

1935 〈花蓮港廳下產業開發上の諸問題〉，《臺灣時報》10(9): 58-64。

後藤乾一(著)、李季樺(譯)

1997 〈臺灣與東南亞 1930-1945〉，收於黃富三、古偉瀛、蔡采秀主編，《臺灣史研究一百年》，頁69-84。臺北：中央研究院臺灣史研究所籌備處。

施添福

1995 〈日治時代臺灣東部的熱帶栽培業和區域發展〉，中央研究院臺灣史研究所籌備處主辦（1995年12月15-16日），「臺灣史研究百年回顧與專題研討會」論文，未刊稿，頁1-50。

夏黎明

2000 〈國家作為理解東臺灣的一個角度〉，《東臺灣研究》5: 154-160。

根上峰吉

1941 《花蓮港廳下官民職員錄》。花蓮港市：東臺灣宣傳協會。

高原逸人

1939 〈開港と東臺灣産業の躍進〉，《臺灣時報》10月號：188-209。

1940 《東部臺灣開發論》。臺北：南方產業文化研究所。

高橋春吉

1926 〈礦業上より見たる東部臺灣〉，《臺灣時報》大正15年9月號：10-16。

高橋龜吉

1937 《現代臺灣經濟論》。東京：千倉書房。

涂照彦(著)、李明峻(譯)

1993 《日本帝國主義下的臺灣》。臺北：人間。

張宗漢

1980 《光復前臺灣之工業化》。臺北：聯經。

張素玠

2001 《臺灣的日本農業移民（1909-1945）——以官營移民為中心》。臺北：國史館。

張靜宜

1997 〈臺灣拓殖株式會社之研究〉。桃園：中央大學歷史所碩士論文。

梁華璜

1979 〈臺灣拓殖株式會社之成立經過〉，《成大歷史學報》6: 187-222。

游重義

1997 〈臺灣拓殖株式會社之成立及其前期組織研究〉。臺北：臺灣師範大學歷史所碩士論文。

間方正之

1939 《臺灣殖產關係職員錄》。臺北：臺灣農會。

黃昭堂(著)、黃英哲(譯)

1989 《臺灣總督府》。臺北：自由時代出版社。

楠井隆三

1944 《戰時臺灣經濟論》。臺北：南方人文研究所。

新高日報

1937 《臺灣紳士名鑑》。臺北：新高新報社。

臺灣拓殖株式會社

《臺灣拓殖株式會社文書》，1-2857 冊。

《臺灣株式會社社報》，1-190 號。

1938 《役員及職員名簿》。臺北：臺灣拓殖株式會社。

1939-1944 《事業要覽》(昭和 14 年度、15 年度、16 年度、17 年度、19 年度)。臺北：臺灣拓殖株式會社。

1936-1944 《營業報告書》，第一回至第八回。臺北：臺灣拓殖株式會社。

1941 《臺灣拓殖株式會社事業摘要》。臺北：臺灣拓殖株式會社。

1942 《事業概況書》。臺北：臺灣拓殖株式會社。

臺灣經濟年報刊行會

1942 《臺灣經濟年報昭和 17 年版》。東京：國際日本協會。

臺灣總督府

《臺灣總督府府報》。

1930 《熱帶產業調查會會議錄》。臺北：臺灣總督府。

1928-1930 《臺灣官民職員錄》(昭和 3 年至 5 年版)。臺北：臺灣時報。

1933-1942 《臺灣總督府及所屬官署職員錄》(昭和 8 年版至 16 年版)。臺北：臺灣時報。

臺灣總督府殖產局

1926 「東部開發計畫ニ關スル豫備調査」，手抄本。

1926 「東部開發計畫調査書」，手抄本。

1929 「東部地方拓殖計畫書」，手抄本。

1937 「山地開發概略計畫調査書：臺東地方」，手抄本。

蔡錦堂

1995 〈皇民化運動前臺灣社會教化運動的展開，1931-1937〉，收於周宗賢編，《臺灣史國際學術研討會社會、經濟與墾拓論文集》，頁 369-388。臺北：淡江歷史系。

興南新聞社(編)

1943 《臺灣人士鑑》。臺北：興南新聞社。

鍾石若

1985 《躍進東臺灣》。昭和 13 年原刊；中國方志叢書·臺灣地區 309 號，臺北：成文出版社。

櫻田三郎

1940 《臺灣拓殖株式會社事業概觀》。臺北：臺灣拓殖株式會社。

Schneider, J.A.

1998 "The Business of Empire: The Taiwan Development Corporation and Japanese Imperialism in Taiwan 1936-1946." Ph.D. diss., Harvard University, Cambridge, Massachusetts.

附表一 臺拓東臺灣事業職員之任免

出張所	資格	姓名	任免狀況	原任	資料來源
臺東出張所	技師	後藤北面	昭和 12 年 7 月 1 日為臺東出張所主任 昭和 13 年 7 月 1 日為臺東出張所所長 昭和 13 年 1 月 1 日為臺灣棉花株式會社臺東工場主任、昭和 13 年 10 月任星規那會社取締役、15 年 2 月轉任海南島陵水事務所、馬嶺事務所所長	臺東廳勸業科技師	社報第 15 號 223、第 25 號 341、第 23 號 316、第 28 號 400、15 年事業要覽，頁 9
	技師	押見仁	昭和 15 年 2 月任臺東出張所所長 16 年 12 月 11 日逝於任內		15 年事業要覽，頁 9；B，第 999 冊，73
	副參事/ 參事	石塚正吉	昭和 16 年 12 月 17 日任臺東出張所所長 昭和 19 年 4 月 1 日升任參事，任臺東出張所所長兼花蓮港出張所所長、後調任花蓮港出張所所長	昭和 12 年臺中支店書記和土地課課長	社報第 94 號， 142、第 149 號 18、B，第 2300 冊、第 1997 冊，91、第 2300 冊、C，27
	技手/ 技師	平川一郎	昭和 19 年 4 月 1 日命任臺東出張所所長代理，升任技師	高雄支店技手	第 149 號 18
	社員	西島佐十	昭和 20 年任臺東出張所所長		B，第 2036 冊，11
	書記	跡部孔夫	昭和 12 年 7 月 31 日到任 昭和 18 年 12 月 10 日轉出臺拓化學工業株式會社		第 15 號 223、 第 141 號 579
	書記	奈良倉重	昭和 13 年 10 月 1 日任	總務部	第 27 號 381
	書記	佐野福一	昭和 14 年 2 月 2 日任 17 年 11 月 4 日轉任南方第一部第二課		第 32 號 15、第 115 號 490
	書記	竹野博	昭和 17 年 7 月 15 日到任 昭和 18 年 1 月 1 日轉任三亞農場		第 108 號 275、 第 119 號 13
	書記	吉岡幸太郎	昭和 18 年 4 月 7 日到任	南方二部第三課	第 125 號 144
	技手	吉良九州男	昭和 12 年 10 月 25 日兼職	拓殖課技手	第 18 號 245
	技手	加來帷康	昭和 13 年 6 月 1 日到任 14 年 10 月 12 日命擔任臺東出張所所長不在代理 16 年 12 月 11 日臺東出張所所長代理，12 月 18 日免所長代理、18 年 4 月 7 日轉任新竹出張所		社報第 24 號 322、第 42 號 267、第 94 號， 142、第 125 號 144
	技手	端詰富吉	昭和 13 年已在任、昭和 14 年 3 月 9 日任，6 月 30 日解職，轉入星規那株式會社		第 33 號 37、第 37 號 169
	技手	清瀧龍三	昭和 13 年已在任、昭和 17 年 10 月 1 日轉任業務部南洋課		第 113 號 436
	技手	日高奎哉	昭和 13 年已在任		《役員及職員名簿》23-24

技手	山田正	昭和 13 年已在任		同上
技手	松原新吾	昭和 17 年 2 月 28 日到任 昭和 17 年 10 月 1 日轉任業務部南洋課	臺南支店	第 95 號 51、第 112 號 436
技手	馬奈木文夫	昭和 17 年 9 月 27 日到任 昭和 19 年 4 月 26 日命兼職花蓮港出張所		第 113 號 417、第 151 號 67
技手	□地富雄	昭和 19 年 1 月 21 日到任 昭和 19 年 4 月 26 日命兼職花蓮港出張所		第 145 號 458、第 151 號 67
囑託醫	彭華澤	昭和 13 年 7 月 1 日任命		第 26 號 360
囑託	安部忠一	昭和 14 年在任 昭和 19 年 3 月 20 日依願離職		第 148 號 596、B，第 410 冊，128
雇員/ 書記	津留博	昭和 13 年已在任 昭和 16 年入營臺灣第三部隊 昭和 18 年 7 月 1 日升格為書記 昭和 18 年 11 月 10 日轉任總務部經理課		第 86 號 256、第 131 號 291、第 140 號 537
雇員	氏原久雄	昭和 16 年在任 昭和 17 年 7 月 15 日轉任藤橋牧場		B，第 999 冊，73、第 1136 冊，556
雇員	蔡振廷	16 年 2 月 1 日到任		第 74 號 452
雇員	高本信定	16 年 9 月 11 日到任	三亞農林事務所	第 88 號，210
雇員	齊藤敏治	昭和 16 年 9 月 30 日依願離職		第 89 號，199
雇員	藤田角一	昭和 16 年 4 月 1 日到任	陵水事務所備員	第 77 號 421
雇員/ 技手	戶田策郎	昭和 16 年 6 月 1 日任命為雇員 昭和 18 年 7 月 1 日升任技手		第 81 號 312、第 131 號 291、第 140 號 537
雇員	鹿毛祐爾	昭和 17 年 7 月 13 日由備員昇為雇員	原為備員	第 110 號 368
雇員	竹田靜夫	昭和 17 年 7 月 13 日任命為雇員， 由初鹿轉至臺東	原為備員	第 110 號 368
雇員	青田安雄	昭和 17 年 7 月 13 日任命為雇員 昭和 18 年 1 月 22 日依願離職	原為備員	第 110 號 368、第 120 號 40
雇員	酒向準子	昭和 17 年 12 月 18 日任命為雇員 昭和 18 年 8 月 23 日依願離職		第 119 號 10、第 134 號 362
雇員	巫絮昌	昭和 18 年 1 月 1 日任命為雇員		第 120 號 34
雇員	周少卿	昭和 18 年 1 月 1 日到任		B，第 2274 冊，12
雇員	松浦吉治	昭和 18 年 1 月 10 日任命為雇員 昭和 18 年 11 月 8 日依願離職		第 121 號 60、第 139 號 521
雇員	巫晶	昭和 18 年 2 月 1 日轉任新竹出張所		第 121 號 68
雇員	江金波	昭和 18 年 2 月 1 日任	新竹出張所	第 121 號 68
雇員	內藤壽美男	昭和 18 年 2 月 5 日任	拓殖課	第 121 號 70
雇員	今村光雄	昭和 18 年 2 月 5 日任命為雇員		第 122 號 82
雇員	植田幸作	昭和 18 年 5 月 17 日到任	經理課	第 128 號 198
雇員	東與助	昭和 18 年 6 月 7 日任命為雇員		第 130 號 256

	雇員	野村中則	昭和 18 年 7 月 7 日到任	南方第一部第一課	第 131 號 295
	雇員	川島正男	同上	同上	同上
	雇員	上川床ミネ	昭和 15 年已在任 昭和 18 年 7 月 1 日依願離職		第 131 號 296、 B，第 419 冊， 18
	雇員	清水綾子	昭和 18 年 7 月 1 日任命為雇員		第 132 號 312
	雇員	河合ひな子	昭和 18 年 10 月 12 日任命為雇員		第 138 號 488
	雇員	黃瑞奇	昭和 19 年 1 月 1 日到任，任命為雇員		第 143 號 423
	雇員	張瑞吟	昭和 19 年 1 月 1 日到任，任命為雇員		第 143 號 423
	雇員	林顯賢	昭和 19 年 1 月 1 日到任，任命為雇員 昭和 20 年 1 月 11 日離職		第 143 號 423、 第 167 號 154
	雇員	支廣三千穗	昭和 19 年 4 月 5 日到任，任命為雇員		第 149 號 20
	雇員	石塚悦子	昭和 20 年 1 月 20 日到任，任命為雇員		第 167 號 153
	傭員/ 雇員	前田良平	昭和 13 年已經在任 昭和 17 年 4 月 1 日升格為雇員， 轉至初鹿事業地		第 101 號 125、 B，第 1136 冊，569
	傭員/ 雇員	涂樹妹	昭和 14 年 9 月 1 日到任為傭員 昭和 18 年 7 月 1 日升格為雇員 昭和 19 年 4 月 26 日命兼職花蓮港 出張所		第 132 號 308、 B，第 2274 冊，12、第 151 號 67
	傭員	張明發	昭和 15 年 4 月 6 日到任		B，第 2274 冊，12
	傭員/ 雇員	陳立水	昭和 16 年 4 月 1 日到任，19 年 1 月 1 日任命為雇員。		第 144 號 439、 B，第 2274 冊，12
	傭員/ 雇員	江西鑫	19 年 1 月 1 日升級為雇員。 昭和 19 年 4 月 26 日命兼職花蓮港 出張所		第 144 號 439、 第 151 號 67
	傭員	鄭秀英	昭和 17 年 7 月 1 日到任		第 1136 冊，629
新開園事 業地	囑託	近藤三郎	昭和 16 年 6 月 19 日到任 昭和 17 年 2 月 28 日依願離職		第 82 號 300、 第 98 號 78
同上	雇員	王俊明	昭和 19 年 1 月到任		B，第 2308 冊
同上	傭員	詹昭慶	昭和 20 年 1 月 1 日到任		B，第 2274 冊，13
池上	傭員	鍾順全	昭和 16 年 7 月到任		B，第 2308 冊
新武呂	雇員	青木長男	昭和 17 年 2 月 16 日任命為雇員		第 102 號 151
池上	傭員	溫阿登	昭和 18 年 12 月到任		B，第 2308 冊
池上	傭員	中田清	昭和 20 年 2 月 1 日到任	戰後改名林清	B，第 2274 冊，13
池上	傭員	廖添德	昭和 20 年 7 月 1 日到任		B，第 2274 冊，13

都蘭	雇員	傳元太郎	昭和18年1月1日到任為雇員 (18年4月13日改姓名為岩本武夫)		第120號36
都蘭	傭員	郝玉楊	昭和18年7月到任		B, 第2308冊
初鹿	雇員	前田良原	昭和17年7月4日任	臺東出張所	第106號253
初鹿	雇員	曾俊文	昭和19年10月5日到任		B, 第2274冊, 12
初鹿	傭員	中田榮治	昭和15年8月到任	後改回漢名陳隆記	B, 第2308冊、第2274冊, 13
臺灣棉花會社	書記	西村保介	昭和16年7月5日到任		第83號289
同上	書記	川邑己之助	昭和16年7月14日到任		第83號289
知本農場	技師	芹澤立	昭和19年6月1日任命為知本藥草栽培農場主任、知本農場駐在		第153號111
花蓮港事務所	技師	田中正穎	昭和13年9月11日任花蓮港事務所主任 15年為出張所所長	原任花蓮港廳產業技師	第27號381; A, 137。
花蓮港出張所	技師	中村武久	昭和16年任花蓮出張所所長 昭和17年10月5日轉任業務部南洋課		第113號440、第149號18
	副參事	松井三省	昭和17年10月5日轉任花蓮港出張所所長 昭和19年4月1日轉任拓務部土地課	海口支店長代理	同上
	副參事/ 參事	石塚正吉	昭和19年4月1日命為花蓮港出張所所長兼臺東出張所所長、民國35年花蓮港出張所所長在任	臺東出張所所長	第149號28 B, 第2300冊
	技手/ 技師	鈴木丈夫	19年4月1日花蓮出張所所長代理, 升任技師 昭和20年5月5日任花蓮出張所所長代理 昭和20年5月19日兼任鶴岡事業地主任	臺中支店技手	第149號18、 B, 第2047冊
	技手	伊藤旭	昭和20年任花蓮出張所所長		B, 第2036冊, 11
	書記	青木靖	昭和17年7月15日轉任至陵水農場		第108號275
	書記	岡崎武繁	昭和17年8月7日到任	陵水農場書記	第111號399
	書記	山田竣介助	昭和18年9月1日休職, 轉出臺灣石綿會社		第135號401
	書記	山元義顯	昭和18年1月13日到任	經理課	第120號38
	技手	清杉九一	昭和14年6月5日任命 17年10月1日轉任業務部南洋課	花蓮港事務所時在任	第36號125、 第112號436
技手	松永主一	昭和17年在任		B, 第1136冊, 474	

技手	堀正	昭和 17 年 11 月 14 日任技手 18 年 8 月 3 日鶴岡事業地主任兼 苧麻棉試驗工場 18 年 9 月 13 日兼職苧麻事業所及 所長不在代理 民國 34 年 12 月 10 日職		第 115 號 492、 第 133 號 341、 第 136 號 428、 第 2300 冊
技手	河野盛時	昭和 18 年 8 月 1 日任為技手		第 133 號 342
技手	陳春枝	昭和 19 年 4 月 12 日到任，任命為 技手		第 150 號 43
技手	藤澤和人	昭和 19 年 5 月 4 日到任 昭和 20 年 1 月 15 日離職	拓殖課技手	第 151 號 67、 第 167 號 154
雇員	林阿叢	昭和 16 年 1 月 1 日任命為雇員、 花蓮港出張所勤務、長良事業地駐 在		第 73 號，474
雇員/ 囑託	栗林新平	昭和 16 年 1 月 1 日花蓮港出張所 勤務、長良事業地駐在、昭和 17 年 7 月 1 日改任囑託 民國 34 年 12 月 10 日離職		第 73 號，473、 第 109 號 305、 B，第 2300 冊
雇員/ 書記	木村速雄	昭和 17 年 1 月 24 日到任 昭和 20 年 9 月 1 日升任書記	昭和 13 年拓殖 課見習、土地課	第 96 號 51、第 185 號 94、役員 14
雇員	御船清市	昭和 17 年 4 月 16 日任命為雇員， 瑞穗苧麻棉工場 昭和 18 年 9 月 17 日轉任苧麻事業 所		第 102 號 154、 第 136 號 429
醫務 囑託	張輝	昭和 13 年 9 月 10 日到任		第 32 號 17
雇員	松林正義	昭和 17 年在任		第 1136 冊，474
雇員	堀尾花子	昭和 17 年 7 月 1 日任命為雇員 昭和 18 年 1 月 22 日依願離職	原任傭員	同上 307、第 120 號 40
雇員	阪本午之進	昭和 17 年 7 月 13 日任命為雇員 昭和 18 年 9 月 17 日轉任苧麻事業 所	原任傭員	第 110 號 368、 第 136 號 429
雇員	游金坤	昭和 18 年 1 月 1 日任命為雇員 昭和 20 年 2 月 10 日依願離職		第 120 號 33、 170158
雇員	鐘ヶ江明雄	昭和 18 年 1 月 1 日任命為雇員		第 120 號 34
雇員	宮上八郎	昭和 18 年 1 月 23 日命為臨時駐在 昭和 18 年 3 月 18 日免職	經理課	第 121 號 61、 第 124 號 116
雇員	増馬ミチ	昭和 18 年 1 月 28 日任命為雇員 昭和 18 年 10 月 11 日依願離職		第 121 號 66、 第 138 號 492
雇員	林阿叢	昭和 18 年 5 月 28 日任命為雇員		第 129 號 228
雇員	內之倉正人	昭和 18 年 7 月 7 日到任 昭和 19 年 5 月 29 日依願離職	南方第一部第一 課	第 131 號 295、 第 152 號 91
雇員	青木幸子	昭和 18 年 7 月 7 日任命為雇員 昭和 19 年 3 月 15 日依願離職		第 132 號 312、 第 148 號 596
雇員	游祥麒	昭和 18 年 10 月 15 日轉任拓務部 拓務課		第 138 號 489
雇員	後藤章二	昭和 18 年 11 月 11 日命臨時駐在 昭和 19 年 2 月 15 日解除臨時駐在	經理課	第 140 號 537、 第 145 號 460

	雇員	古川勇藏	昭和 19 年 1 月 15 日到任，任命為雇員		第 143 號 423
	雇員	張柱	昭和 19 年 1 月 20 日到任，任命為雇員		第 145 號 45
	雇員	須原政雄	昭和 19 年 1 月 21 日到任，任命為雇員		第 145 號 45
	雇員	小林新太郎	昭和 19 年 1 月 21 日到任，任命為雇員 昭和 19 年 12 月 28 日轉任拓務部拓殖課		第 145 號 45、 第 167 號 148
	雇員	曾甘露	昭和 19 年 4 月 17 日到任，任命為雇員手		第 150 號 43
	傭員	山本豬一	昭和 14 年 7 月在任	花蓮事務所	第 368 冊，66
	傭員	林貴春	昭和 17 年 8 月 20 日依願離職		B，第 1136 冊
鶴岡	雇員	鍋谷時雄	昭和 17 年 9 月 1 日鶴岡事業地任命為雇員		第 111 號 401
鶴岡	雇員	謝逢保	昭和 17 年 9 月 1 日鶴岡事業地任命為雇員 昭和 18 年 7 月 15 日依願離職		同上、第 132 號 317
鶴岡	雇員	岡本眞一郎	昭和 18 年 2 月 5 日任	拓殖課	第 121 號 70
鶴岡	技手	山城親助	昭和 18 年 10 月 4 日命任鶴岡事業地臨時駐在 昭和 18 年 12 月 1 日解任	南方第一部第一課	第 137 號 467、 第 141 號 575
鶴岡	技手	洲鎌實	昭和 18 年 10 月 4 日命任鶴岡事業地臨時駐在 昭和 18 年 12 月 1 日解任	巴丹事務所	同上
鶴岡	雇員	楊鳳繡	昭和 18 年 10 月 4 日命任鶴岡事業地臨時駐在 昭和 18 年 11 月 9 日解任	馬尼拉事務所技手	同上、第 140 號 537
鶴岡	技手	松延彪夫	昭和 18 年 10 月 4 日命任鶴岡事業地臨時駐在 昭和 18 年 12 月 1 日解任	古晉事務所	同上、第 141 號 576
鶴岡	技手	松原健二	昭和 18 年 10 月 11 日命任鶴岡事業地臨時駐在 昭和 18 年 12 月 1 日解任	南方第一部第一課	第 138 號 488、 第 141 號 576
鶴岡	雇員	中川哲男	昭和 18 年 11 月 9 日解任鶴岡事業地臨時駐在	馬尼拉事務所	第 140 號 537
鶴岡	雇員	林松連	昭和 19 年 3 月 31 日命任鶴岡事業地臨時駐在	巴丹事務所待機中	第 148 號 588
鶴岡	雇員	陳瑞意	昭和 20 年 1 月 29 日花蓮港出張所到任，鶴岡事業地駐在。		第 167 號 149
鶴岡	傭員	吳盛春	昭和 17 年 8 月 16 日到任		B，第 1136 冊，69
鶴岡	傭員	曾接發	昭和 17 年 9 月 7 日到任		B，第 1136 冊，69
長良	傭員/ 雇員	曾川八郎	昭和 17 年 5 月 7 日到任傭員 昭和 18 年 1 月 1 日任命為雇員 民國 34 年 12 月 10 日依願離職		第 119 號 14、 B，第 2300 冊、 第 1136 冊，752

苧麻棉工場	傭員	陳清進	昭和 17 年 4 月 16 日到任		B, 第 1136 冊, 79
同上	傭員	劉阿統	昭和 17 年 4 月 16 日到任		B, 第 1136 冊, 79
同上	傭員	太宰美雄	昭和 17 年 5 月 7 日到任		B, 第 1136 冊, 758
苧麻事業所	囑託	森五郎	昭和 17 年 10 月 1 日轉任當社囑託 昭和 18 年 9 月 1 日任瑞穗苧麻事業所所長		第 113 號 440、 第 135 號 399
苧麻事業所	雇員	陳玉壽	昭和 19 年 2 月 16 日到任 19 年 6 月 8 日回任花蓮港出張所勤務	花蓮港出張所	第 146 號 515、 第 153 號 112
同上	雇員/ 副參事	櫻井信齋	昭和 19 年 3 月 1 日到任 昭和 20 年 7 月 1 日升格副參事		第 147 號、第 180 號 26
同上	雇員	黃榮盛	昭和 19 年 4 月 12 日到任		第 150 號 43
同上	雇員	林木鎮	昭和 19 年 12 月 8 日到任		第 166 號 144
同上	雇員	黃連風	昭和 19 年 12 月 25 日依願離職		第 167 號 149
同上	臨時囑託	西衣	昭和 20 年 4 月 25 日到任		第 175 號 3
同上	雇員	御船	昭和 20 年 4 月 25 日到任		第 175 號 3
同上	雇員	張炳煙	昭和 20 年 5 月 24 日到任 昭和 20 年 9 月離職	河內支店未到任	第 177 號 12、 第 183 號 65
同上	雇員	筒井文廣	昭和 20 年 7 月 15 日到任	林業部豐原出張所	第 179 號 21

資料來源：A：新高新報，《臺灣紳士名鑑》（臺北：新高新報社，1937）；B：「臺灣拓殖株式會社檔案」（原藏於臺灣省文獻會）；C：興南新聞社編，《臺灣人士鑑》（臺北：興南新聞社，1943）；D：《東臺灣新報》昭和 16 年 12 月 25 日，1 版。

A Frontier Area Development System of National Policy Company: The Management System of Eastern Taiwan by the Taiwan Development Company in Wartime

Yu-ju Lin

ABSTRACT

The business development of eastern Taiwan was left alone to civilian companies in early Japanese colonization rule. Eastern Taiwan needed a huge amount of capital investment and manpower to manage this area, because of the poor natural environment. Since the goal of private companies was to make as much profit as possible, they never invested enough in eastern Taiwan's development. This is the reason why they worked without much result. The Government-general of Taiwan tried to exploit eastern Taiwan with the power of state from the late Taisho period, but due to a limited budget and execution difficulties it failed miserably.

In 1936 a national policy company, Taiwan Development Company (TDC), was established. It was at the same time that the Eastern Taiwan Development Committee was founded and a plan for the mountainous region's development unfolded. For this reason, TDC decided to manage the business of eastern Taiwan. In 1937 TDC set up some offices and begun the undertaking of land in eastern Taiwan under three characteristics of management. First, the heart of business was in land clearing during the primary stage, but following the needs of military industry, the development of the regions business changed from Taitung to Hualien. Second, The management of TDC in eastern Taiwan was obviously official in nature. Third, eastern Taiwan was the headquarters of TDC's tropical cultivation business and the offices of TDC located in eastern Taiwan were the homes that fostered the manpower of agriculture cultivation.

The company's enterprise in eastern Taiwan presents us with an example of a wartime colonizing government that had tapped its resources enthusiastically in its colonized frontier. TDC was simply a substitute of the colonization government, taking the lead to develop eastern Taiwan. The managing structure and operations were of course totally influenced by the colonial government and local authorities.

Keywords: Taiwan Development Company, eastern Taiwan, tropical cultivation, regional development, Eastern Taiwan Development Committee, the plan of mountainous region development, National policy company, colonization government