

嘉南大圳¹在光復初期的人事變遷： 台灣史關鍵性時期的農田水利管理

古偉瀛*

壹、前言

無人能否認，二十世紀世界各地的發展史中，台灣經濟的成長及繁榮是很顯著的經驗，而其中六〇年代以前的農業是其重要成就，在農業發展上曾在台灣統治過五十一年之久的日本殖民政府扮演過十分緊要的角色²。殖民政府之重要性可在對台灣農業之建設及管理上看出來；由於「農業台灣」的殖民政策的需要，台灣的耕地多半用來生產稻米及蔗糖，然而，島上河曲短，落差大，尤其是耕地最多的西部，降雨量又不平均，大部份集中在夏季，每年的十月到次年四月是枯水期³，不但雨水少，而且平均氣溫高，雨水蒸發快，在雨季則易發生洪水，在乾季則缺水灌溉，是故在有水利設施之前的農田為「看天田」，產量不但少，而且還得在趁雨量充沛時，動員集結所有的人力去整地、播種及插秧⁴。到了日本殖民時期才開始有系統地進行水利的建設及管理，耕地得以灌溉，旱潦得以免除，產量得以增加，而人力的需求得以紓解，也為台灣在本世紀的農業發展打下了基礎，嘉南大圳的籌建及管理就是一個很好的例子。

嘉南平原位於台灣西南部；北以濁水溪與彰化縣交界，南以二層行溪與高雄縣為鄰，由大甲溪、大肚溪、濁水溪、北港溪、朴子溪、八掌

*國立台灣大學歷史學系教授

溪、曾文溪等河川所沖積而成，東西約七十一公里，南北約一一〇公里，全域面積約4,884 平方公里，約佔全島面積的七分之一。以水文而言，濁水溪與曾文溪乃本域主幹；然而濁水溪在西螺以下河面廣闊，河床質地鬆脆，水中含沙量特多；而曾文溪中游以下，坡降漸緩，河床純係泥沙，河槽極不穩定，宣排出口後，成為台南海埔地的主要沙源。而在土質上，本域屬第三紀沙岩、頁岩沖積土，土質重黏，深及數尺，使得地水極難滲透，故地力不良，而沿海一帶又為重鹹地，如非蓄水加以養淡，否則作物無法生長。是故本域雖佔台灣耕地總面積的40%，但因水利不興，久旱無以灌溉，氾濫無以排水，收成極差，極需水利之建設。在清代及日領初期，本域早有埤圳之開圳及改建，主要的有虎頭山埤、頭前溪埤以及樹林頭埤等，要在1916年後日本殖民政府才有計劃地要在本域建一大的埤圳，苦於水資源的當地農民聞訊大力支持，細部計劃乃逐漸確定⁵。

自1907年起日本殖民政府乃開始直營埤圳之新設改修工事；修築了六個埤圳，其灌溉排水面積達39,000甲，這些稱作官設埤圳，於1926年全部竣工。至1925年，施行「台灣水利組合令」，這是在1920年第一任文官總督田健次郎 (Den Kenjiro) 開始實施地方自治後所公佈的。從此向來官設埤圳和公共埤圳，絕大部份都讓給新組成的、較具自治色彩的、半官半民性質的水利組合經營管理；但仍受總督府的監督和經濟援助。經此組合的發展，到了1940，台灣耕地灌排面積546,965 甲，由上述公共埤圳組合及水利組合佔461,543 甲，其餘85,422甲才是私人經營的所謂「認定外埤圳」⁶。換言之，台灣的灌溉農地從1903年之佔所有耕地的28.2%，到1929年佔所有耕地的54.5%，再到1942年已佔所有耕地的63.8%⁷。

嘉南大圳的建設由原來的受到桃園大圳的刺激開始倡議，到日後竟成為全島最大的大圳，是殖民政府以及當地民衆通力合作的結果；民間除了積極請願，並答應建成後按年逐步還錢；政府方面更提供科

技、人才以及鉅額資金。原預計的工程費用是四千二百萬圓，其中一千二百萬圓由日本國庫補助，三千萬圓由利害關係人負擔，但先由政府銀行貸款墊出，俟工事完成後之次年，由利害關係人分十年賦課償還，而且工事完成後，每年由利害關係者繳交經常維持費，每甲平均八元。1920年四月二十一日，成立官田溪埤圳準備會，八月二十五日正式公告成立，九月開工，預定1926年三月竣工。然而，中經關東大地震，追加預算，且因徵收土地，影響進度，歷時九年，耗資五千四百餘萬，方告完成⁸，總灌溉面積達十三萬甲，約佔全省總耕地的14%。這就是台灣全島上最大的整體灌溉及防洪體系，它有10,000公里以上的灌溉水渠，將近7,000公里的排水渠道，以及三百公里以上的河海堤。

嘉南大圳完成後，發現其水量無法提供整個地區長年灌溉之用，因而決定實行三年輪流灌溉的計劃，亦即將此區土地區分為150甲的小段，再將此一小段分為三分，每一分50甲，三部份輪流種植水稻、甘蔗以及雜糧，以使水量能利用得恰到好處。亦即稻米則連續灌溉，蔗作則間斷灌溉，雜作則不給水，藉以調節水量。此一給水與排水工程的設計，各種作物以五十甲為一單位，從事集體耕作；以150甲為一輪作區。此乃在嘉南大圳組合的「指導」之下，從事集體輪作。

然而，這種灌溉方式就得花下大量的人力物力，尋求地方農民及社區的支持及合作，並且必須建立出一套制度來，才可能順利執行，因此其經營管理就是使得此一在建築上已投注大量資金及人才的大圳能否發揮效用的重要因素。爲了要管理這麼大的一個灌溉地區以及水資源的分配，需設有「議會」，以應組合長之諮詢，這些議員半數由水利組合員互選，另半數由殖民政府指定，凡是擁有一百甲以上耕地的地主或典權人，或公司會社都是當然的議員，另外的議員則由組合員農民互選⁹，而這些議員也組成一常設委員會，會員少數爲官派，多數由該議會議員推選出，在1930年代末期，官派的常設委員會議員人數

爲六人，而互選的有十人¹⁰。

本文之重點並不在於建設嘉南大圳的細節，而是有關其人事管理的問題，特別是光復初期的關鍵時刻。有學者曾經指出，台灣農業經濟在東南亞各地中表現特別傑出的一項是其農田水利的管理及經營¹¹。本文是想利用嘉南農田水利會所保存的檔案資料，探討在光復初期，此一島上最大之水利設施經營的狀況，特別是人事方面的情形，與日據時代的人事政策作一比較，以及其對於整個社會的影響和意義。

貳、資料與方法

本文很幸運地得以使用到嘉南農田水利會歷年所有離職人員的人事檔案。自從嘉南大圳施工以來，所有離職的人員，不論擔任什麼職務，都留有一份背景資料。其中包含了姓名、籍貫、住址、學歷、經歷、在進入該會之前的工作及薪水、在水利會中的所有職務調動、薪級調整、獎懲紀錄以及離職的原因和離職金的數字等。在這總計約有三千五百人的紀錄中，又按年代區分計有二十七本¹²，若要善加利用，必須將其資料標準化，以便量化，進行比較。在歷經多次的嚐試之後，將所有個人資料轉化成電腦資料庫(Database)的標準化資料如下表。必須說明的是，國籍中我們可查出其中到底有多少是華籍，有多少是日籍，如此才能進一步地比較；籍貫方面則想知道有那些員工是屬於此流域中的縣市，其所佔的比率又是如何，此點可使我們瞭解嘉南大圳員工本地化的情形；出生年代則一律換算成西洋紀元以維持其統一性。

學歷背景以兩欄來表示，一是以文字敘述來顯示其是何類學校畢業或退學，另一欄則是以數值來表示，例如，中5 卒是指此人唸完普通中學五年後畢業，而其所受教育的年限則爲11，這是由於還要加上六年的小學；又如高女 2退，是指只唸了高級女子中學二年後不再繼續唸，則其教育年數爲八年。這樣一方面可看出其教育性質，一方面

嘉南大圳離職員工檔案轉成「資料庫」檔案的兩個個案

資料筆數	Reacord No.	1	Record No.	28
資料編號	ID	8006	ID	8043
姓名	NAME	謝通順	NAME	岩戶實一郎
國籍(F指日本人)	NATIONALIT	T	NATIONALIT	T
籍貫	PLACE	台南	PLACE	日本福岡
出生年代	BIRTH	1908	BIRTH	1902
教育背景	EDUCATION	公2	EDUCATION	私中3卒
教育年資	EDGRADE	2	EDGRADE	9
入會前經歷(F表示無)	OTHERBGD	T	OTHERBGD	T
入會年代	ENTERYEAR	1940	ENTERYEAR	1933
入會年齡	ENTERAGE	32	ENTERAGE	31
入會時職務	ENTERPOSIT	工夫	ENTERPOSIT	雇
離職年代	LEFTYEAR	1946	LEFTYEAR	1946
離職年齡	LEFTAGE	30	LEFTAGE	44
離職時所任職務	LEFTPOSI	工手	LEFTPOSI	係長
離職原因	LEFTCAUSE	死亡	LEFTCAUSE	依退
在職年資	DURATION	6	DURATION	15
離職年薪	LEFTSALARY	840	LEFTSALARY	1860

(如所週知，當時「中國人」、「華人」僅指割台後來台之華人，而台人則被日人稱為「本島人」，自稱為「台灣人」；今本文中一律稱「本島人」或大陸來台之華人為「中國人」或「華籍」；日本人則稱為「日籍」或「日本人」)

也可知道其受教育年數，俾與其入會後所任之職務相比較，亦可在最後加以計算平均，看看在嘉南農田水利會中員工的教育平均水準是什麼。

由於日據時代的學制太多，有時不易看出到底是有幾年的學歷，例如，簿記講習班或是台灣總督府附設的講習學校畢業的，到底是該算幾年，我們原則上是以八年登錄，若在檔案上清楚地載有年資，當然以該記載為主。下面是一般教育年資換算表：

尋常小學及公學 6年，高等小學新三年制 6年，公學補習科 7年，高小高等科 8年；男子普通中學科11年，高級女校10年；補習學校10年，高級工業及農業學校12年；未指明年資的講習班則以 8年計算。其他有關教育的學歷轉換，參考：〈台灣光復前學制與現行學制資格對照

表》，民國五十六年四月十日印行，五六、教人字第15785 號整理完竣。

經歷方面，如果是在進入嘉南農田水利會前曾擔任其他職務的（包括從軍），則在登錄時以 T 為表示（欄位屬邏輯性質）。

當時常有先在嘉南農田水利會做一陣，再轉而從事其他行業，或回日本，在本文中凡是離開水利會一年以上再回來工作的，則以最後一次進水利會工作之年代為入會之始年。若離職不到一年又回來上班的，則不計其中斷之年。所以有些人士是較晚入會，但在會中所待的整個時期會加上所有的在會工作年數。

為了瞭解當事人與嘉南農田水利會的關係，我們也登錄了該員入會工作的年代及年齡，從這些資料中我們可以看出整個組織年輕的或年老的情形。當然，我們還可更進一步將不同的國籍或不同的其他背景（如教育等），作入會年齡的比較。

入會時之地位也是我們紀錄的對象，目的在於觀察教育與所擔任職務的關係。教育比較強的，是否就能獲得較好的職務；同樣的教育背景，日本人及中國人的職務是否有明顯的高下不同，而所有女性的工作人員又是擔任何種職務？

離開水利會時所擔任的職務，我們是以檔案上最後一筆的實際職務記載為主，在昭和十八年（1943）12月時職務整理過一次，在次年五月又調整過，所有在此期間任職過的人都有紀錄，我們就實職紀錄的最後一筆為主，由於，許多職務並不很清楚，如在某某課勤務，實難看出其職務性質，是故我們是以最後實際任職的工作為主，配合離職時的年薪，以看出其離職時地位的重要性。

在年薪方面，檔案上的記載並不統一，有的是日薪，有的是月薪，為了便於比較，全部轉化為年薪，但在光復後的薪水統計，則以底薪為主。

我們在檔案的處理上本來還想加上離職的原因之研究，在原始檔

案上每人離職時都註有「依願退職」或「免」，但在仔細觀察了一些個案後，感覺當初記載者登記這些離職原因時並不嚴謹，很難看出其間的分別，是以雖列入紀錄，但並不據以作詳細的分析。

此篇文章首先是以這些資料為基礎，找出光復初期退職的日華籍員工的職業生涯諸變項間的關係，這些員工可以從二十七本檔案冊中的第八冊中找到，此冊是紀錄民國34年12月到35年12月離職的員工背景資料，共 393筆。其次，本文並進一步與在光復前即已入會的華籍職員作比較。而對於後者華籍員工的選擇，我們以民國四十六年的一份在職員工名冊為基礎，將其中所有在光復之前入會工作的員工的資料登錄下來，不幸的是，該名冊所具備的資料有限，我們得花不少時間算出其出身年代，更糟的是，該檔案並沒有其離職的資料，而離職資料正是我們想要與日籍員工比較的部份之一，因此，我們只好從所有其他後來年代的離職資料中尋找其離職資料，幸好我們找到了大部份的人員，其中有些找不到的部份，只好暫時擱置。找不到的原因多半是因為不少員工在後來併入了雲林水利會，而不再屬於此嘉南農田水利會的離職紀錄之中。

除了這兩組資料，我們還在本文的後半部使用涵蓋所有檔案冊的資料，用來作一全盤趨勢的比較，當然，我們不可能把三千五百位左右的員工的資料全部加以處理，只是系統地在每冊的每五位取其第一位，這樣抽出有 750 位員工的資料，時而利用其中的某一部份來與其他的資料進行比較分析，以進一步瞭解光復初期的嘉南農田水利會歷史。

爲了要呈現人事變遷的變化，本文也使用軟體 Lotus 1-2-3來繪圖，以使其變化的軌跡更能清楚地表示出來。

叁、光復初期的人事

民國三十四年十月台灣光復，嘉南農田水利會的人事上當然有極

大的變動，除了留用十名技術支援的日籍員工外，其餘都在民國三十五年春天遣送回國。爰是，民國三十四年到三十五年的離職員工中就大可看出日據後期的嘉南農田水利會人事情況了。以下就是從該檔案中輸入電腦資料庫後操作求得的一些結果。

在此檔案中共有 392 案，其中 293 案是日本人，99 案為中國人，日人佔 75%，華人佔 25%。此時所有員工為 1108 人，故此年離職者約佔所有員工的三分之一強 (35%)，而其中幾乎所有的日人均離職。換言之，日本員工佔所有員工數目的 26.4%。以單純數目而言，並不多，但必須從所佔的職務上來衡量，下文中將有說明。

籍貫方面，在 99 華人中，不屬於大台南區 (即今日的台南縣市，嘉義縣市，以及雲林縣等五縣市) 的人有 16，員工的地區性色彩很強，地域同質性頗高，因為有 83% 的華籍員工是屬該灌溉流域之人。如果所有離職華籍員工也可代表一般華籍員工的組成比例的話 (似乎並沒有理由加以否定)，那麼，嘉南農田水利會的人事政策在日據時代約有六分之一的華人不屬於嘉南大圳灌溉區的籍貫。而從員工的總數 1108 人來看，此年離職的華人只佔了所有員工的 9%，華籍員工的 12%，流動率並不很大。

在教育水準方面，一般的平均教育年資為 9 年，但其中亦有些微的差別：日人為 9 年，華人為 8 年，若依這些華人的平均離職年齡為 28 歲 (足歲) 來計算，當其離職時為 1946 年，則其可能在學的年齡應該是 7 歲到 13 歲之間，亦即約在 1925 到 1931 之間，而在此時期華人在台的男童平均入學率是在 44.2 到 49.5% 之間，若男女合計，則更低，亦即全島入學的學生仍只是不到一半¹³。而在此機構中，平均華籍員工的教育年資不但超過了一般小學的程度，而且高達八年，而即使是除去了在 1945 年及其之後才進入水利會的華籍員工，其平均的教育年資也有七年，是故在嘉南大圳的華籍員工教育水準，雖不及同機構的日本員工，但比起一般的情形而言，是相當高的。而且愈往後，教育的水準

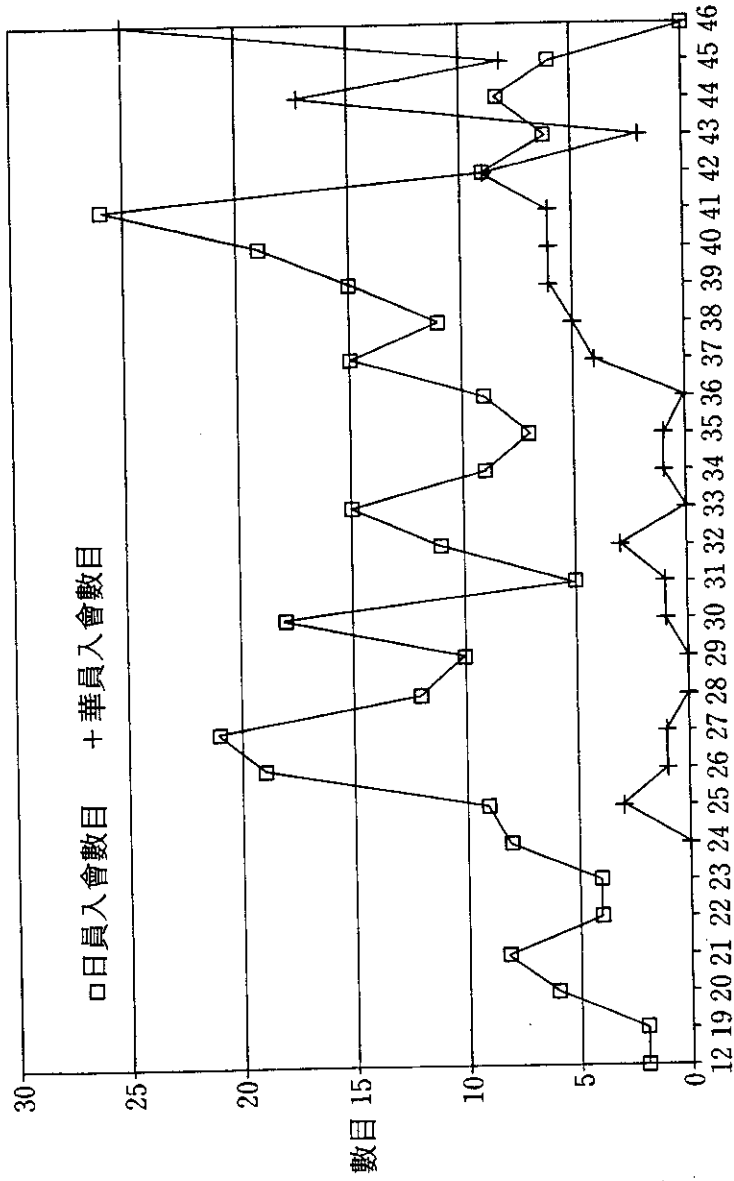
也就愈高。

在 392 人中, 336 人在進入嘉南大圳工作之前即有工作經驗; 其中的 99 華人中 78 人是如此, 若將 1945 年才進來工作的人除去不算, 那麼, 在所有 66 位華籍員工之下, 有工作經驗的人佔 52 位, 也同樣是 79%。而在 293 日人中有 258 (88%) 有工作經驗。由此亦可看出, 日籍員工在進入此機構之前, 有較豐富的工作經驗, 也為其在進入後, 據有較高的職務提供了一些基礎。在入會年代上, 我們根據檔案的資料繪製成 (圖一), 從圖中我們可知日本人進入嘉南農田水利會最早的時代是在 1912 年, 當然, 其時嘉南大圳尚未建成, 只是在公共埤圳時代, 而華籍員工則始於 1925 年, 則在大圳開工後, 陸續局部開始運作之時。當然這並不代表著最早的日華員工, 而只是在 1946 年離職的員工而已。進入此機構的高峰時期在日人方面為: 1926, 1927, 1930, 1940 以及 1941。日本人在建圳初期就被大量招募, 完工之時以及戰爭後期也有不少人進來。而華人方面, 則多半是在戰爭開始後被招募入會工作, 而在 1945 年到達最高點。另外, 從此圖中也可看出, 在戰後離開的華籍員工多半是在戰爭時期進入嘉南農田水利會工作的人, 特別是在 1945~46 年間, 在工作了一段短短的時間之後就離開了。

若將所有日華員工入會工作的年代合在一起, 繪成一「層疊條形圖」(stacked-bar graph), 參見 (圖二) 可知, 就日華員工合而觀之, 在 1946 年離職的人其入會期有六個高峰: 1927, 1939, 1940, 1944 和 1946。換言之, 在 1946 離職者多為在建圳高峰時期以及在戰時入會者。離職時的平均年齡為 42 歲: 日人為 46 歲, 華人為 28 歲 (若 1945 以後入會的不算, 則分別為日人 47 歲與華人 30 歲)。入會時的平均年齡為日人 33 歲, 華人 23 歲。

日華員工合計平均在職年數為 11 年: 其中華人為 5 年, 日人為 13 年。而其年薪平均為 1496 元; 其中華人平均收入為每年 863 元, 為了可以獲得更明確的收入分配情形, 我們求得其收入的「標準差」(stan-

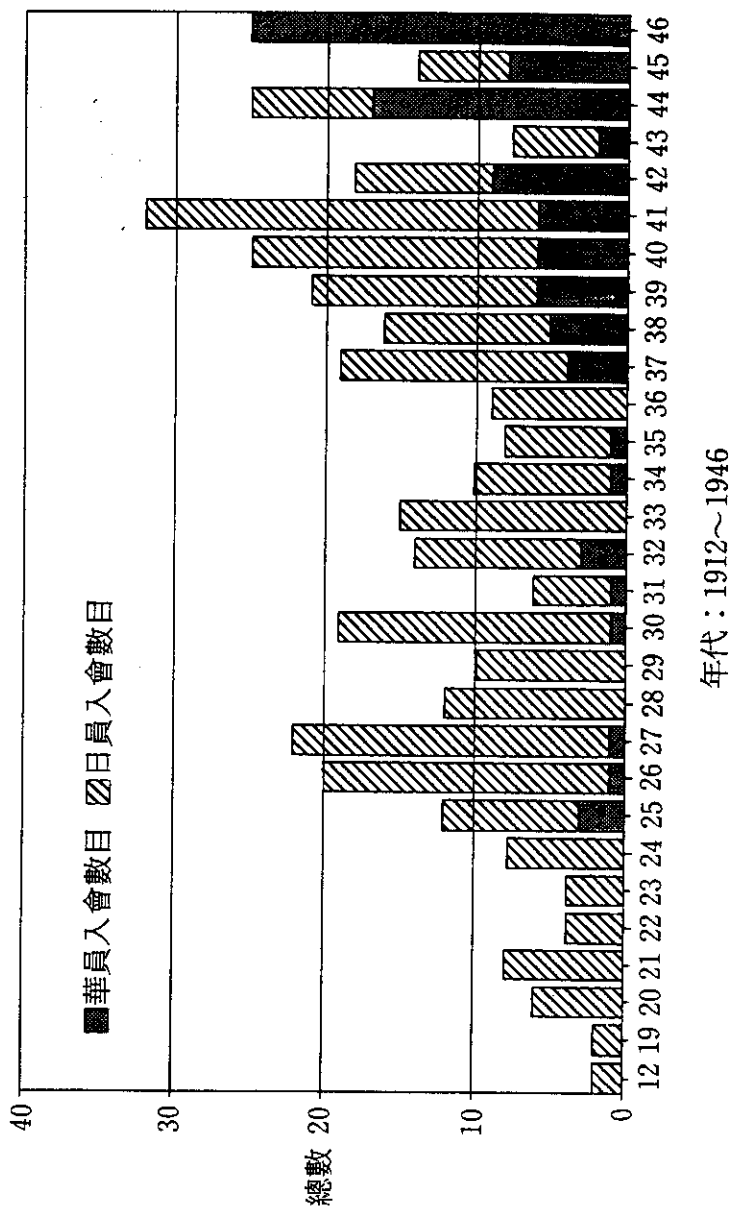
圖一：嘉南大圳人事資料統計圖*
光復初中、日離職員工入會年代之比較



年代：1912~1946

* 所有圖表的資料來源出自嘉南農田的水利會的人事檔案冊。

圖二：嘉南大圳人事資料統計圖
光復初期離職人員入會年代比較



年代：1912~1946

dard deviation) 爲438元;日人的平均年薪爲1710元,其標準差則爲638元。若除去1945年及其以後才進來的員工,則華人平均在職年限爲7年,而日人爲14年;年薪則華人平均爲873元,其標準差爲314元;日人的平均年薪爲1728元,其標準差爲629元。日華兩籍員工合而計之,則平均年薪爲1518元。按當時日本殖民政府規定,爲吸引日人來台工作,對於文官有加俸50~60%之規定,故其平均收入當然比本地人高,應從其他變項來看差別待遇的情形。

若再進一步求其「變異係數」(coefficient of variance,亦即將標準差除以平均數),華籍員工爲0.51;日人爲0.37;而若不計戰爭末期的員工,則華員的變異係數爲0.36;日員也爲0.36。由此約可看出華人的收入分配有較大的差距,而日人的收入較爲平均。但對於戰爭末期以前進入嘉南大圳工作的員工而言,日籍員工與華籍員工的薪資分配的變異幅度是相同的,換言之,在各族員工中的收入分配之差異度是一樣,而在戰末進來工作的人當中其華籍員工的薪水分配,有較大幅度的差異。

我們若將這一批人中收入比較高的一些人選出來看其變項的特色,並藉以比較另一組光復後仍在工作的員工,則可得致如下的情形:在年薪超過1800元的人士當中,一共有84位,這佔有全部離職人數的21%,其中共有77位(92%)具有先前的工作經驗;其教育平均年資爲9年,其中25位具有大學或工農學校的程度,亦即有30%的高收入員工具有大學或是與此機構有關的學術專業背景。這組開始進入嘉南大圳工作的平均年齡是35歲,離開時的平均年齡是52歲,在職的平均年數是18年。在這批人的職務方面,一開始從事較低層次的「工夫」、「傭」的只有三位,其他的都是擔任較高級的差事,而到離職時,大多數的人都是位居技師、主任或係長之職。

比較所有在1946年離職的人而言,除了教育年資較高外,開始在嘉南大圳工作的年齡也稍大一些,離職的年歲也稍大,而在99位華人

中有49位是以工夫，或更低職務起家，而且其中只有10人達到技師或書記之職。這群高收入團體平均年薪為2428元，而其標準差則為753元，換算成「變異係數」則為0.31，其變異幅度相當的高，這批佔總數21%的人其平均收入為一般員工平均的1.6倍。但這並不足以充分證明日本殖民政府對於華籍員工的歧視待遇，因為這次日本員工大批離職，而且日本員工往往佔有較高的職務，我們還需在一種比較廣泛且平等的基礎上來分析才可做此論斷。不過在此批資料中，我們找到一位名叫楊大抄的本地人和日本籍員工黑田義夫兩人的背景很相似，均有事先的工作經驗，在嘉南大圳都有八年的在職年資，均在1946年離職，且是以技手補的職務結束的，然而黑田義夫的年薪為1620元，而楊大抄的收入每年只有684元¹⁴。

前面提過，由於離職的原因並非很嚴謹地紀錄著，特別是免職及依願退職之間界限模糊，是以不加深究，但可看一下在職死亡的情形，以瞭解此工作的危險程度，在這批資料中，在職死亡的只有三位，他們都是華籍，而且都很年輕，一位38歲，一位28歲，一位只有18歲；二男一女，分別是技手，工夫以及女傭¹⁵。在職死亡的並不多。

肆、1957年的人事檔案資料

此節討論另外一組嘉南大圳的人事檔案，也就是1957年的在職人員檔案，這是所有該機構檔案中，唯一的一本在職人員的紀錄，當時所有員工1066人都在名冊上，唯其美中不足的是，它與其他檔案不同，並沒有離職的年代，離職的職務，最後的年收入等紀錄。為了盡量善用其所能提供的所有資訊，我們還特別加了一個欄位，亦即在民國四十六年時候的底薪，以看出這些員工在其生涯的光復初期十年後所達到的薪水待遇。在所有這些員工中，1946年進入工作的有190位，1947有20位，1948有45位，1949年只有26位。

如前所述，這批人當中我們只選取在民國三十四年十一月以前進

入嘉南農田水利會工作的員工，故只有 446人被選出，而我們再從衆多的退職檔案冊中，披沙撿金般地去一一尋找出這些人的退休或離職紀錄，結果共有 352人的紀錄被找到，另外94人則找不著，最大的原因可能是在1975後，斗六水利會併入雲林而不在這些檔案內。

在此第二組的所有 446人中，平均教育年資爲 7年，開始進入嘉南農田水利會工作的年齡爲24歲，如此推算下來，這些人在1933年時也應不小於12歲，換言之，其小學畢業時，全島華籍學生入學率才52.8%，就當時的一般情況而言，這些員工還算是具有教育程度的一批人。此組所有員工中，不屬於本灌溉地域的員工有23人，其餘都是本土人士，而這一群人在1957年時的平均底薪是 183元。

若將此第二組再細分爲有退職紀錄的甲組與無此紀錄的乙組來比較，則在二甲的352人中，有18人非本嘉南大圳灌溉地域之人（5%），平均教育年資爲 7年，開始工作的年齡爲25歲，其中 308位有事前的工作經驗（87%），平均在職34年，在1957年的平均底薪爲 187元，其離職底薪則爲 267元，其薪資在各員工中的標準差爲95.9元，其變異係數則爲0.36。以這群人的個別待遇而論，其中受薪最多的是540元的陳樹丙，其次爲500元的潘連泉，其餘的都是不到500元的，其中450元的有28人，410元的有25人，290元的有21人，210元的有39人，而最值得注意的是底薪230元的員工多達106人之衆。而在此352人中，本地人平均離職的年齡爲59歲，外地人則爲58歲，而其離職底薪，本地人爲272元，外地人則爲300元。而在二乙組的92人當中，非屬本地域的人士有5人，而所有94人的平均教育年資爲8年，開始工作時的平均年齡爲22歲，比較令人感到驚異的是，在所有94人中具有事前工作經驗者只一人而已！這就難怪此組員工在1957年時的平均所得只有169元，較前一組少了18元。換言之，二甲組事前的工作經驗，也爲其在進入後，據有較高的職務提供了一些基礎。

我們再選出所有這批人中底薪超過350元的員工來與1946年離職

的高收入群來比較，由於人數近似（82人與84人之比），多少可看出兩個不同時期的人事政策，在此群人中，其平均教育年資為9年，其中56人（67%）有先前的工作經驗，有7人非本地域之人，亦即約有92%為本地域人，其開始進入嘉南大圳工作的平均年齡為23歲，其離職的平均年齡為61歲，平均在職的年數為38年，這組人在1957年時的平均底薪為267元，而其在離職時的平均收入為底薪420元，而其標準差為33.8元，其「變異係數」則僅為0.08，此意謂著這組人士的收入分配極為平均，變異的情形並不太大。這組人佔這批人總數的23%，而收入則為這批人中所有人之總平均收入的1.57倍。

從這組高收入的人在1957年的平均收入267元可知，比起1957年時的平均收入底薪183元要多出1.46倍。換言之，在日後收入較高的一組人，在其生涯的早期就已展現出其在嘉南大圳較高的地位，其人事政策似甚穩健。

伍、兩批資料所呈現的情況：比較與分析

以上提出了1946以及1957年的兩批資料及其初步整理所得，但若要將這兩批資料加以比較和分析，我們還需將其置放在光復初期的時代脈絡中來進行，因此以下略將此時期相關的環境簡述於下：

在政治方面，國民政府在光復後可說是在許多方面繼承了日本殖民政府的統治政策，日本人在台灣所建立的強大的司法體系，警察制度以及戶口管理都成了很有用的統治工具，在地方上，繼續延攬當地的紳士及精英參與地方行政。並為了使得糧食有充分及安定的來源，在戰後初期中央很少干預各地水利組織的運作。

經濟方面，日人為了支援本國，所採取的「農業台灣，工業日本」的策略，自從二十世紀以來就十分著意農業的建設，投入了大批的人力以及資金，即如嘉南大圳，日本不但國庫補助，甚至農民的錢也先由日本政府所支持的銀行貸款墊出，而所進行的硬體建築更是當時世

界一流的水準，不僅在日本本國是為空前，而且還聘請美國顧問前來技術指導¹⁶。在此殖民政策之下，台灣中南部嘉南農田水利會的流域就成了貫徹所謂「米糖政策」的重要地區，日本殖民政府當局當然也安置了許多科技以及管理的人才來經營嘉南大圳。而農業的生產量也在二十世紀中除了四〇年代以外，都穩定而且迅速地成長¹⁷。除了農業，在工業方面，日本在台灣的建设其實也不比其他的日本殖民地落後，確實為光復後的台灣工業發展奠定了良好基礎¹⁸。然而，在戰爭後期，由於日本帝國陷入苦戰，除了動員大批人力物力投入而使原有建設停頓之外，更因美軍的轟炸，使得工農設施遭到嚴重的破壞，耕地面積更銳減，僅存 260,000 萬公頃，米的產量在1945 年時不到戰前(1935~1937)的一半，只夠讓四分之一的島內居民吃飽¹⁹。是故在光復初期，除了要恢復舊觀之外，還有接管的問題，特別是從大陸撤退到台的上百萬軍民的生活。我們從下表中就可知當時糧食的缺乏：

稻米與蔗糖生產指數, 1945~1950

(基期: 1935~1937)

類 \ 年	1945	1946	1947	1948	1949	1950
稻米	48.59	68.00	75.98	81.26	92.37 *	108.11
甘蔗	50.80	12.29	9.72	38.02	75.65	71.58

* 原書中是寫成192.37，但此顯然有誤，因為在1949年的糙米產量為1,214,523 千噸，而在1935年則為1,303,164 千噸。換言之，此格之數字應為 92.37²⁰。

在社會文化方面，日本在教育方面的成就是不待辭費的，更有學者指出這是台灣之所以與其他被殖民國家最不同之處，也是台灣之所以沒有成為「依賴理論」當中的典型「邊陲國家」的原因²¹。教育水準之提高是一很難用數字來量化的資產，但它對於政治、經濟以及其他各方面的現代化扮演著不可或缺的角色，而且更重要的，教育不像其

他的硬體設施，它是炸不掉的，因此日本在台灣所推行的教育，以及其學校的建設在戰後成為恢復及進一步發展的基礎。當然，日本殖民政府的對台教育政策是以基礎教育為主，並不鼓勵政法及高科技的進修。在社會力量方面，本地的地主及士紳是殖民政府當局所要爭取合作的對象，台灣的財經勢力主要是操縱在從日本渡台的日本大企業家外，就是一些本地的地主及士紳，而在光復初期，日人歸國後，這些本地士紳及地主就成為承先啓後，安定地方的重要階層了。

光復初期的文化政策最主要的方向當然是「摒棄日本殖民文化而重建中國傳統文化的時期」²²，台灣文化近數百年來可說是下列數種勢力的互相激盪而成：中國大陸的儒家傳統，受西班牙、荷蘭和英國等影響的海洋貿易文化，以及明治維新之後（受德國影響）的日本科技文化。在日據時期可說是第一種力量被暫時壓制，到了光復以後則是由第一種勢力重新取代第三種勢力的時期。在此文化氛圍中，民間士紳力量與政治的結合日趨密切，由中央所認可的地方領袖就因此而在當地政壇以及正式機構中成為主導人物。

以下想從上述的脈絡中來把握嘉南大圳在光復前後的人事變遷及其意義。就該組織而言，在光復後首先面臨的問題是如何恢復農田水利組織的運作。一方面修復因戰爭損害的灌排水路，一方面積極進行生產，但是更大的挑戰恐怕還是如何接收大量技術人員被遣送回日本後所留下來的管理問題。當時參與接收的一名重要關係人，後來又擔任過嘉南農田水利會會長的楊群英先生有下列的一段回憶：

三十五年三月間遣送日籍員工返國時，曾聽到他們竊竊私語：「這群外行人高高興興地來接收，屆時若無水灌溉，醜態必露」，言下之意，未來禍福難卜。這些譏評令余心生警惕，而思未雨綢繆之策，即時建議林（蘭芽）理事長立刻召開臨時幹部緊急會議，余在會議席上將所聽到的詳情提出報告，並即席建議，在幹部中凡有不動產者獻出作保而向合作金庫貸款充為員

工薪水，一方面呼喚員工立即歸隊，先行搶修戰時失修的輸水路，俾能在六月底開始灌溉。此案一經通過，所有員工立即歸隊，大家咬緊牙關，同心協力，分區分段，分配工作與負責範圍，日以繼夜，搶修水路，不旋踵大功告成，又蒙上蒼庇佑，適時普降甘霖，該期稻作竟能如期施灌，且獲得空前之豐收，會費亦能順利收齊，而使幹部信心十足，堪說是好的開始²³。

日人在數十年遺留下來的組織本身已經相當制度化，這恐怕也是能迅速恢復的原因之一，我們現在就來稍微回顧一下日人對此機構的建立及國民政府在光復初期的措施：1920年當嘉南大圳組合成立之時，其最高長官——管理者——為台灣總督府土木局長；而台南州知事則為副管理者，而業務則分為事務及建設兩部，其下共轄十八係；次年，以台南州知事為管理者，所有業務“為圖靈活”，區分為四課十四係，並加設烏山頭出張所及台南出張所，1922年又改為三課八係，1927年再改為三課十三係，經過了一些整合及劃分²⁴。

1943年，公共埤圳嘉南大圳組合改組為嘉南大圳水利組合。合併新豐、新營、斗六、嘉義、虎尾各組合單位為一團體。此機構遂成為全省最大水利事業單位。1945年大戰結束，雖然戰敗，「但日本負責水利之人員，對於水利事業，尚能努力，凡災害較大之工程，發給補助金，同時設法取得器材，以供應急工程之用。」²⁵

光復後，台灣行政長官公署取代了日本的總督府，認為本島之產業復興，以恢復水利設施為最要工作，而嘉南農田水利會為島內最大水利設施，是以派員接收、設機構、安定民心為重點²⁶，1946年一月十日，台南縣長邀請水利組合人士林蘭芽、陳華宗、楊群英等二十六人組成「嘉南大圳水利組合接管委員會」，林蘭芽奉行政長官公署之命令接收嘉南大圳水利組合，二月嘉南大圳農田水利協會成立理事會，舉林蘭芽為理事長，並暫依日據時代之水利組合法規，積極進行接收與重整工作，除留用日籍技術人員十名外，其餘多從台胞中遴選接任，

同年十一月二十日「嘉南大圳水利組合」正式改稱為「嘉南大圳農田水利協會」，1947年四月成立員工消費合作社，同年並進行12項修理工程，1948年更進行了36項修理工程。此年二月二十日又將「嘉南大圳農田水利協會」改組為「台灣省嘉南大圳水利委員會」，推選林蘭芽為主任委員，陳華宗為副主任委員，三月十七日制定「台灣省嘉南大圳水利委員會組織規程」等條例，使得此機構能迅速恢復正常的管理²⁷。

在人事的銓敘方面，也有了進一步的分類，以達到更充分的勞務分工，提高效率。原先是會長，理事，技正，課長，課員，技工，監視員，監視補，技佐，辦事員，雇員，出納役，工手，工土，僱員等15層，到了1960年則可大分為：會長及幕僚；灌溉及管理人員；總務及財務人員，主計人員，人事人員以及輔導室人員等五大項，每大項中又可細分為近40項²⁸，是否為一 Durkheim 所說的從機械式的 (mechanical) 組織到有機式的組織 (organical)，以符合現代化管理的要求。

光復後領導嘉南農田水利會的會長是林蘭芽、陳華宗以及楊群英三位先生，他們的領導風格以及背景當然在嘉南農田水利會中扮演了很重要的角色。林、陳二位是南部的地主，林氏曾為新港庄長，陳氏曾任學甲庄長，兩位都是嘉南大圳當然評議員。而楊氏雖不若前二位富有，但也曾擔任後壁庄長，並在日據時代擔任過十六年的組合評議員。前曾提及，在日人遣送之初，楊氏為了使嘉南大圳維持運作，曾號召歸隊並將自己的私產典押以渡過難關，可見當時真是群策群力，並未計較名分。換言之，此三人在會內工作雖有高低，但都起了重要的作用，而使得這些人士有其影響力的一個背景就是他們在南部地區地方政治上的雄厚實力。

這三位都是大台南縣制時的縣議員，他們在議會內的地位和嘉南農田水利會中的地位高低正好相反，楊群英先生有一段很生動有趣的回憶：

在這段時期，若論本職，林蘭芽先生是嘉南水利委員會主任委

員，陳華宗先生是副主任委員，余是總務課長。若論兼職，在台南縣大縣制時林先生是議員，陳先生是議長，余是副議長，開會時林先生就得屈居於議員席，而陳先生與余卻居正副議長席，在省水利聯合會會時，林先生和陳先生又得屈居於會員席，余卻因兼主任委員而當主席，林先生陳先生與余三人在水利會取得默契，互相遵從職位行事，從未殞越。若換個場面時，又是互相尊重，毫不計較，因此當時在水利界同仁中有德高望重的豐榮水利會長張文德先生和大甲水利會長李農鐘先生都稱呼我們三人為嘉南三傑，或稱嘉南三結義，一時傳為佳話²⁹。

台灣農業在光復後到民國六十年左右可說是其角色最重要的時期，一方面糧食需要用來供應全島軍民之用，另一方面，也得將農業資源剩餘轉化成工商業的發展資本，而身為全省最大的糧產區，其重要性不言可知，而恰好林、陳、楊三位從民國三十五年開始，相繼擔任會長之職，一直到民國五十九年：林蘭芽從三十五年到四十八年，陳華宗從四十八年到五十二年，楊群英從五十二年到五十九年。而另外，這些人本人或其近親在政壇上的職位以及影響力也都使得嘉南農田水利會辦起事來更得心應手。例如，陳華宗本人在卸下嘉南農田水利會會長之職後，擔任過兩屆的台灣省議員，而楊群英曾擔任過四任的台南縣議員及副議長；楊氏第三子楊馨宜也曾選上省議員。

至於嘉南農田水利會之所以能運作的主要人士——該組織的員工——的組成及特色也是影響該機構成敗的重要關鍵，前面提過一些，此處則加以比較。

首先，我們從進入嘉南大圳開始工作的年代來看，前面的圖一及圖二都說明了在1946年離職的員工的入會年代，整體而言，日華兩籍員工入會的高峰時期有1927，1939，1940，1941，1944以及1946年，而在1957年在職的員工（指本文中的446人），其入會的年代，則以圖三顯示。

在此圖中看出，絕大部份的員工都是在1937年以後進入此機構服務的，特別是抗戰中期以後的1940年之後最多，在446人中佔了269人，居60%。與前二圖比較可知，1940年之後到光復前後是華籍員工進入嘉南大圳工作最多的時期，而若我們再以所有的有紀錄的三千五百名左右的員工中，以每五人抽選一人的樣本來看其入會(1950以前)的趨勢(參見圖四)，也可看出在圖中以1937年以後為最多，而到1946年到達頂點。從整個長時期來看，這年的高峰也很可以解釋的，因為就在此年，幾乎所有的日籍員工都被遣送回日本，造成上層人事的大失血，在急需補充的情形下，大量引進員工也就不足為奇了。

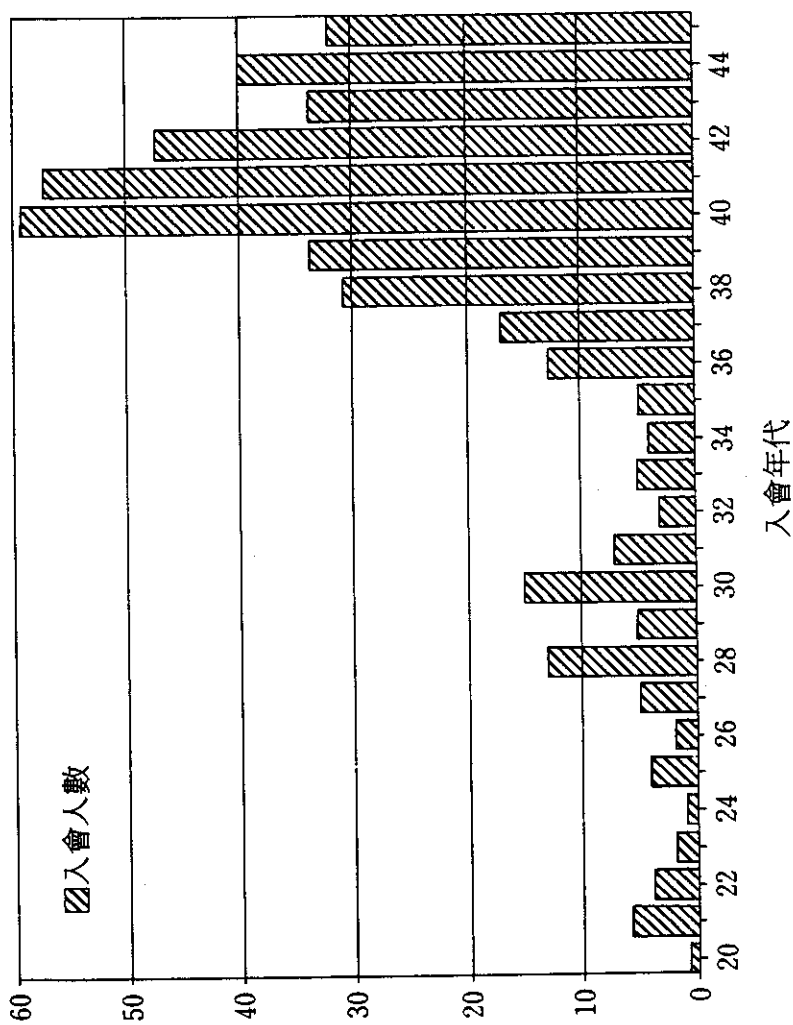
除了日籍人員的替換外，在員工的籍貫背景上，日據時代和戰後也稍有不同，在前期中約有17%的華籍員工非屬嘉南大圳灌溉地域內之地方人士，而在後期有退職紀錄的352人當中，屬於大台南地區的員工就有334人，佔約95%，換言之，非屬本地域的員工僅有5%。這顯示在光復後嘉南農田水利會更進一步本土化的趨勢。

此趨勢也可在其他的人事安排上看出，例如，此機構直到民國四十七年才開始安插大陸來台的退役軍人七十一人，約佔所有員工的6%，而由於其教育背景以及語言上的問題，適應得並不是很好，而所擔任的位置並非很高³⁰，是以並未對整個機構形成太大的影響。

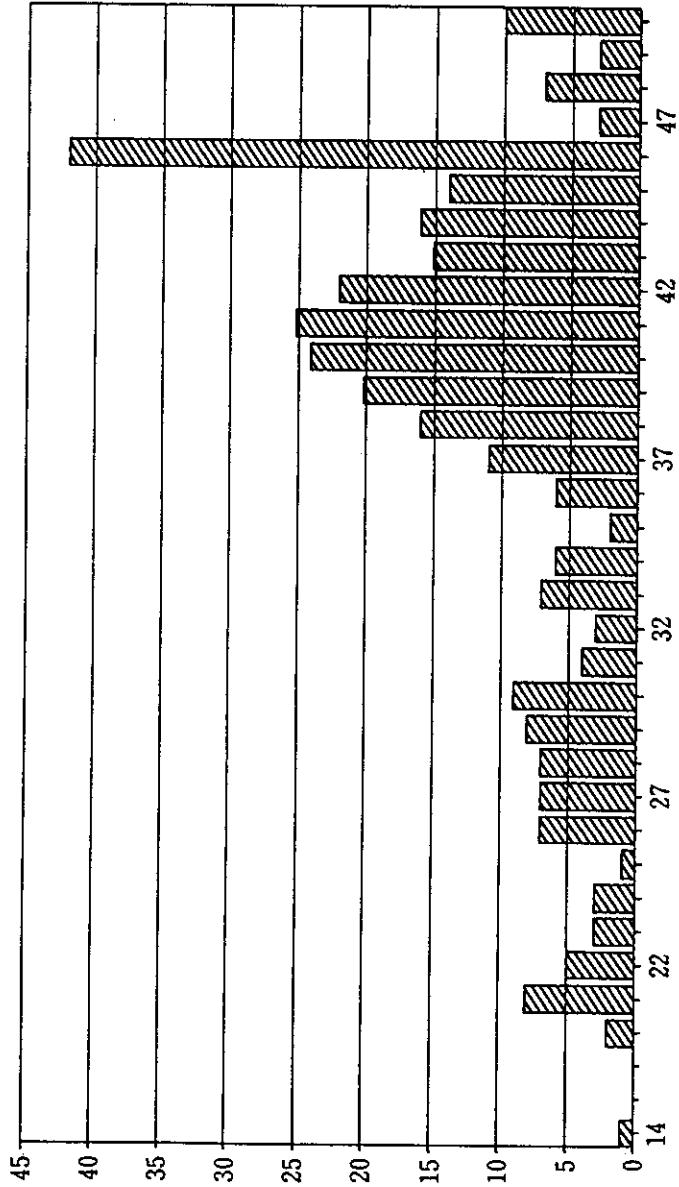
而在1957年高收入群的員工樣本當中，有92%的人是當地的人士。這些在嘉南大圳工作至少十年以上的高薪人員，應可說是此機構的主要幹部，而其對於地方熟悉的程度自然要比起第一組的高收入群好得多。如此的人事更能照顧到地方的需要，而同時也很可能更加強了其本土化的色彩。

從教育程度而言，1946年的那組稍為高些(9年與8年之差)，這是由於日據時代受雇的日本人教育程度較高之故，在入會前的工作經驗方面，整體而言，兩組都差不多，分別為88%與87%。但是第一組的高收入群具有先前經驗的高達92%，而第二組的高收入群則只有

圖三：嘉南大圳員工入會年代圖
(光復前入會，1947 仍在職者)



圖四：嘉南大圳員工入會年代圖
1914～1950(每5人中選1人)



67%。顯然，來台的日籍員工多屬較有經驗者，此再配合初入嘉南大圳工作的年齡更見如此，前者的初入年齡平均為35歲，後者則為23歲，而平均在服務長達38年後，於61歲退職。光復初期的中堅幹部多為年輕時加入嘉南大圳，直到年老退休為止，對此機構的向心力很強。

第一組中日員入會的年齡為33歲，華人少十歲；而在第二組中，所有的員工平均入會年齡為24歲，可說在光復前或光復後華員入會年歲並無太大差別，日人則大得多。在職年數，第一組日人為13年，華人為5年，第二組則為34年；第一組日人的退職年齡為46歲，華人為28歲，第二組則為59歲。此說明了在光復時退職華人的工作較不穩定，與嘉南大圳的認同較差。而在光復前入會、而同時任職十年的中堅幹部，在進入嘉南大圳工作後，往往終其一生都在該機構服務。這樣的向心力及穩定性可以相當說明了光復初期嘉南農田水利會成功的因素。

另一個兩組間顯著的對比就是工資，前面對兩組分別提過其薪資的平均數及標準差及變異係數；前文提及，日人的薪水變異係數為0.37，華籍的為0.51；而若除去1945年及其以後才進入嘉南農田水利會工作的華籍員工，則華籍的變異係數則與日員相同，約為37%，而第一組的高收入群中的薪水變異係數則為31%，而若將所有393位員工的薪資全部計算在內，則所有的平均年薪為1496元，其標準差為698元，其變異係數為0.46。而在第二組光復初期的員工，其平均薪資為267元，其薪資標準差為95.9元，故其變異係數為0.36，與第一組的變異係數0.46相比，有些差異；而第二組中薪資較高的一群，其平均年薪為420元，變異數為33.8元，而其變異係數為0.08。以此來與第一組的高收入群來比較，該群的薪資變異數高達0.31，看來，日據時代的薪資待遇分配較戰後的嘉南農田水利會之薪資分配較不平均，尤其是高薪資的那些員工，換言之，戰後的機構領導者更重視平等的問題，或許

也是在殖民結束後，由本地人主持之下，取消差別待遇的結果吧。

我們再從所有三千五百多個人檔案之中，每五人選出一人，共有735人中，找出光復後，一直到1951年前入會的員工樣本，來更詳細地分析戰後嘉南農田水利會的人事政策，屬於此範圍內的共有65人，在這組人當中，其教育年數為九年，比起戰前的七、八年要高些。在此65人當中，共有61人是屬本地人士，只有其中4人是非大台南地區的員工。換言之，在光復後，地方化的色彩還是仍舊繼續下來，未曾改變。較有趣的是，這些外地人的教育平均年數為12年，顯然比起其他組群高些，也比同組中的平均年數高出三年，這些人進入嘉南農田水利會服務的年齡為26歲，比起本地人的29歲要小三歲，但平均在職年數只有六年，而本地員工則平均年資則為二十年。如果要來解釋其差異性，可能可以說非本地人之所以被任用乃因其較高的教育水準，而其在單位中無法任職長久也可能是因為嘉南農田水利會乃一高度地區同質性 (geographically homogeneity) 團體，員工都是同鄉居多，自然不覺間會使外人感到格格不入，甚至感到被排斥。

農田水利人員從日據時代就成為地方上三種最有影響力的人：一是庄長，一是警察，還有就是「幹事員」，亦即農田水利會的人員。由於在那時水資源對於農民之重要，水利人員之有社會地位是完全可理解的，且其影響力歷久不衰，在1960年代後期才隨著農業的沒落而消失。除了地位，收入之較豐也是此機構吸引人前來工作的一個重要原因。雖然也有人覺得在戰後的待遇並沒有在日人統治時期的好，但比起其他的機構恐怕要好一些，特別是在收成的時候，曾有過加發一個月薪水的紅利，並不需要受到其他機構的牽制³¹。是故在1958年時嘉南農田水利會要求才，招考四位灌溉管理員以及六位臨時管理員，前來應徵的人多達180位³²。而在員工組成方面也有了較健全的改變，在1946年時，技術人員佔全部員工的69.9% (亦即1108人中有774名技術人員)，到了1955年則增為77.4% (1117人中技術人員有864人)³³，比起

其他類似機構都要來得多³⁴。

總之，從日據時代到戰後是台灣發展史最關鍵的時期，而從嘉南農田水利會的人事變遷中也可看出，其中有其延續及創新之處，以日人對於教育的重視，其持續下來的結果使得此機構的員工水準至少在戰後初期是比較高的，其機構的制度化，科技員工比例的增加都有正面的影響。而負責主持營運的日方高級人員，在管理此一技術上極為先進，而牽涉到的農民及層面又很複雜的組織時，華籍員工雖不能位居要津，但工作一段時期後，自有其教育模仿的效果，是以在戰後日人大批遣送回國之際，能迅速安然度過過渡期的斷裂與挑戰，日方高層人士之離去，雖為危機，但也是更多人士昇遷障礙的排除，員工責任雖加重，但總覺不再有受歧視之感，更具有發展的空間。戰後為數頗鉅的員工長時期的在職，地方分權趨勢的持續以及抵制外力干涉等，可說都多多少少促成了光復初期嘉南農田水利會的特色。而其加深地方化的政策，以及長期由當地政壇有力紳士領導下的作為，在在都使得這個機構逐漸形成一種「地方共同體」(local community)的感情，產生群策群力的作用。爰是，此全島最大的灌溉組織體系，在危急存亡的關鍵時期，促使糧食的生產穩定地成長，供應了無數軍民的生活基本需要。從1945年到1954年間，此區稻米的產量如下：

嘉南大圳灌溉區的稻米生產表，1945~1954

年代	產量 (1000公斤)	年代	產量 (1000公斤)
1945	99,658	1950	181,123
1946	114,014	1951	183,955
1947	189,629	1952	189,553
1948	140,463	1953	213,633
1949	154,108	1954	249,853

資料來源：嘉南大圳水利委員會灌溉課編，台灣省嘉南大圳水利委員會事業概況(台南，1955)，頁13~14。

由於其充滿活力，重視技術和效率，以及濃重的地方導向，使得「台灣之農田水利之技術、灌溉農地之生產力、及水利會之營運等，民國五十年至六十年間，受世界各國推許為灌溉事業之成功事例。」³⁵然而，在嘉南農田水利會原先屬於正面的特質，由於時代的改變，逐漸變成了這個機構的負擔，是以近來有人抱怨其用人太重視地方色彩以及講求私人關係，該機構的員工的教育水準已經太落伍，並且與其他機構比較起來也已太低，水利會代表濫權，太多資深員工長年在同一單位服務，因而阻礙了年青人的升遷管道³⁶。這事正好提醒我們一度是正面的因子，在另一時期可能就會變成負面的因子。嘉南農田水利會以前的許多促使它成長的因子現在都成了包袱，然而，它在光復初期確實在供應糧食方面扮演過積極角色，並因而間接促進了社會的安定。嘉南農田水利會在光復初期的貢獻，雖然不像科學大發現一樣的戲劇化，它也不像土地改革那樣的高能見度，可是在那個時代的確是不可或缺的，而且，它多多少少也保存了當時的地方元氣。

註 釋

- 1 此機構的名稱歷經改變，先是「公共埤圳官田溪埤圳組合」，到了1920年改成了「公共埤圳嘉南大圳組合」，1943年改成「嘉南大圳組合」，光復後改為「嘉南農田水利協會」、「嘉南農田水利委員會」，1956年再改為「嘉南農田水利會」。在本文中為了行文方便，凡是提到此設施時，一律稱之為嘉南大圳，凡是指涉此機構時，一律稱之為嘉南農田水利會。
- 2 Samuel P.S. Ho, *Economic Development of Taiwan, 1860~1970*. (New Haven and London: Yale University Press, 1978), pp. 40、250.
- 3 參見即將出版的嘉南農田水利會會誌第一章。
4. Burton Pasternak, "The Sociology of Irrigation: Two Tai-

- wanese Villages”, in W. E. Willmott ed., *Economic Organization in Chinese Society* (Stanford: Stanford Univ. Press, 1972), pp.193~213; and “On the Causes and Demographic Consequences of Uxorilocal Marriage in China”, in Susan B. Hanley and Arthur P. Wolf, eds., *Family and Population in East Asian History* (Stanford: Stanford Univ. Press, 1985), pp. 309~334.
- 5 同註 3。
 - 6 獻生(張漢裕),「日據時代台灣米穀農業之技術開發」,台灣銀行季刊 9(2) (1957), 頁 69~71。
 - 7 台灣省五十一年來統計提要 (Taiwan Province: Statistical Summary of the Past 51 Years), 1946, p. 594。
 - 8 嘉南大圳新設事業概要, 頁 203~260; 嘉南大圳水利委員會灌溉課編, 台灣省嘉南大圳水利委員會事業概況, 台南, 1955, 頁 1。
 - 9 楊群英, 我與嘉南大圳稿本, 1989, 頁 1。議員的數目隨時調整, 例如在1928年, 有85位組合員選出的議員, 有25位是地主「當然」議員。
 - 10 嘉南大圳組合例規, 1938, 頁 1~2。
 - 11 Chang Han-yu, “Development of Irrigation Infrastructure and Management in Taiwan, 1900~1940: Its Implications for Asian Irrigation Development”, in *Economic Development and Income Distribution in Taiwan* (Taipei, 1983), 頁37、40~41。
 - 12 檔案冊數及所指涉年代: 第一冊指從民國11年01月到民國13年 02月的檔案, 餘類推:
11/01-13/02; 13/03-17/03; 17/04-19/11; 19/12-22 /12; 23/01-25/12; 26/01-28/12; 29/01-31/12; 32 /01-34/12; 34/12-35/12; 36/

- 01-39/12; 40/01-47/ 12; 46/10-50/11; 51/03-53/12; 54/01-57/01;
57/ 01-58/10; 58/12-59/12; 59/12-60/12; 61/01-62/12 ; 62/01-
62/06; 63/02-66/11; 六十四年精簡方案之一; 之二; 之三; 67/01-
70/12; 71/01-74/11; 七十二年退休資遣方案; 四十六年職員名冊。
- 13 同註 7, 頁 1241。
 - 14 請參閱檔案第八冊第 62 筆, 黑田義夫, 以及第 313 筆, 楊大抄。
 - 15 對於在任內死亡的員工的背景細節, 請參閱檔案第八冊第 6, 11, 13 筆。
 - 16 土木事業概要, 引自獻生(張漢裕), 前揭書, 頁 70。
 - 17 李登輝, 「台灣農業資源的生產力」, 收入台灣農業發展的經濟分析, 台北聯經出版社, 1980, 頁 235。
 - 18 Ho, op.cit., pp. 71~72。
 - 19 同註 17。
 - 20 同上註, 頁 21。
 - 21 Thomas Gold, *State and Society in the Taiwan Miracle* (New York: M.E. Sharpe, Inc., 1986), pp. 44~46。
 - 22 參見李亦園, 台灣光復以來文化發展的經驗與評估, 收入邢國強編, 華人地區發展經驗與中國前途, 政治大學國際研究中心, 中文叢書系列(84), 1988, 頁 414。
 - 23 同註 9, 頁 2。
 - 24 嘉南大圳新設事業概要, 1930, 頁 291~296。
 - 25 芝田三男, 台灣省之農田水利, 台灣省水利局, 1948, 頁 84。
 - 26 嘉南大圳七十年大事年表, 即將出版, 請參閱1946年, 以及1947年, 並可參考陳正美, 台灣農田水利會組織與經營, 1980, 頁 9。
 - 27 同上註, 請參閱1948年大事記。
 - 28 桃園農田水利會60週年紀念特刊, 頁134~136。
 - 29 參閱莊弘昌, 楊群英先生傳略, 1989, 頁 9-11。

- 30 這是在民國七十九年一月十七日以及十八日早上，到嘉南農田水利會與事務課長陳正美先生訪談時所得知的。陳先生在該會服務多年，曾擔任人事課長，業務很熟，承其告知許多史實，特此致謝。
- 31 同註30，在訪談中被告知在1950年代的初期有一次因為豐收，故會長提議加發一個月的薪水當作紅利，而獲得通過。
- 32 台灣省嘉南農田水利會三年工作總報告，1959/07，頁 94。
- 33 嘉南大圳水利委員會灌溉課編，台灣省嘉南大圳水利委員會事業概況，台南，1955，頁 28。
- 34 在1953年時全島的四十座灌溉系統中，約有62% (1790 out of 2907)，參考中國農村復興聯合委員會工作報告，no.4 (1952/07~1953/06)，頁 20。
- 35 參考李源泉，革新農田水利會組織與經營芻議，1988，頁26。
- 36 同上，頁 3、4、11~12。
(本文承國科會計劃NSC79-0301-H002-53輔助，特此致謝。)

參考資料

李亦園

- 1988 台灣光復以來文化發展的經驗與評估。(政大國際研究中心中文叢書系列(84)) 台北: 政大。

李登輝

- 1980 「台灣農業資源的生產力」，收入台灣農業發展的經濟分析。台北: 聯經出版社。

李源泉

- 1988 革新農田水利會組織與經營芻議。

芝田三男

- 1948 台灣省之農田水利。台灣省水利局。

張漢裕

- 1957 「日據時代台灣米穀農業之技術開發」，*台灣銀行季刊* 9(2): 69~71。

陳正美

- 1980 台灣農田水利會組織與經營。

莊弘昌

- 1989 楊群英先生傳略。

楊群英

- 1989 我與嘉南大圳。(稿本)

嘉南大圳水利委員會(編)

- 1955 嘉南大圳新設事業概要。台南。

Chang, Han-yu

- 1983 "Development of Irrigation Infrastructure and Management in Taiwan, 1900~1940; It's Implications for Asian Irrigation Development", in *Economic Development and Income Distribution in Taiwan*. Taipei.

Gold, Thomas

- 1986 *State and Society in the Taiwan Miracle*. N. Y.: M. E. Sharpe, Inc..

Ho, Samuel P. S.

- 1978 *Economic Development of Taiwan, 1960~1970*. New Haven and Lodon: Yale Univ. Press.

Pasternak, Burton

- 1972 "The Sociology of Irrigation: Two Taiwanese Villages", in *Economic Organization in Chinese Society* ed. by W. E. Willmott Stanford: Stanford Univ. Press.
- 1985 "On the Causes and Demographic Consequenus of

Uxorilocal Marriage in China", in *Family and Population in East Asian History*. eds. by Scesan B. Hanley and Arthur P. Wolfk, Stanford: Stanford Univ. Press.