

# 戰時體制下臺灣總督府交通局 鐵道部的官制改革（1937-1945）

蔡龍保\*

## 摘要

臺灣總督府交通局鐵道部長期為殖民統治的重要部門之一，深刻影響殖民地臺灣的政治、經濟、社會、文化之發展。1937年中日全面戰爭爆發後，改善交通機構、統一交通行政的呼聲再起。1943年交通局官制改正，新設海務部，並另設高雄、基隆兩港務局，於鐵道部新設鐵道事務所，強化戰時運送。鐵道部的營運實現區分現業和企畫事項，漸由中央集權走向地方分權，提升及時應變之效率。鐵道部學習日鐵及鮮鐵的經驗，進行各項組織與人事之改革。就組織變革而言：1.邁向細部分化與專業化，2.強化地方分權，3.新設諸多部門以因應時局。人事改革則是：1.積極任用判任官以上的人員，2.1939年實施交通手規程，3.專兼任趨向合理化，4.用人日趨專業化。另一方面，為了配合物資調整事務、新線工程的推進、輸送力擴充計畫等新事業、新計畫，大量擴充鐵道部人員。總之，為因應戰時體制，鐵道部積極參考日鐵與鮮鐵之經驗，透過官制改革，調整組織人事，建立一個符合戰時需求的高效率部門。透過短時間內頻繁的改革，解決臺鐵長期以來在組織、人事上的問題，並於戰時勉力扮演支援戰爭的角色。

**關鍵詞：**日治時期、鐵路、戰爭時期、交通運輸、官制、臺灣總督府

---

\* 國立臺北大學歷史學系助理教授

感謝二位匿名審查人惠賜諸多寶貴意見，得以修正諸多謬誤之處。本論文為國科會專題研究計畫97-2410-H-305-029-MY2「戰時體制下臺灣總督府之肆應—以交通局鐵道部為中心（1937-1945）」的成果之一。

## 一、前言

臺灣總督府交通局鐵道部長期為殖民統治的重要部門之一，深刻影響殖民地臺灣的政治、經濟、社會、文化之發展。1937 年中日全面戰爭爆發後，殖民地臺灣在日本帝國戰爭策略與戰爭動員體系的主導下，臺灣總督府如何因應時局之特殊需求重新整編交通體系，如何動員交通部門之人力、物力配合日本戰時國策，實為一大課題。此間含括之課題牽涉到日本帝國對殖民地分工的重整、臺灣總督府交通政策的階段性變化、軍事運送體系的形塑、交通運輸與國民經濟的關係、臺灣總督府對南進國策的支援等。

就鐵道部而言，如何因應國策重編鐵道部各個部門、配合時勢推進鐵路建設與改良工程、階段性深化統制陸路交通、調整客貨運輸政策、積極培訓時局所需的職員、派遣鐵道部人員遂行戰時任務，皆為重要之課題。本文擬先由鐵道部各項運作之根本—官制著手，探討何以鐵道部自 1936 年 12 月至 1945 年 4 月不到 9 年的時間，官制改正次數多達 13 次？進入戰爭時期後，鐵道部在組織人事上的應變方策、實際運作狀況及其階段性的發展特色和歷史意義為何？以往研究對於官制及組織人事之探討或受限於史料，難以深入分析官制改正之意義。本文擬結合日本帝國內閣《公文類聚》和臺灣總督府《臺灣總督府公文類纂》等檔案，細部探究鐵道部官制之微妙變化，並闡明其時代意義。

## 二、鐵道部組織之變革

臺灣總督府在 1924 年以前，由鐵道部管理國有鐵路及其附屬事業的相關事務，並負責監督私設鐵路及軌道事務；由土木局掌理道路、橋樑、港灣相關事務，並監督電氣事業相關事務；由遞信局負責通信及航路標幟的事務，並監督航路、船舶、海員及陸運事業相關事務；臺灣總督府港務所掌管開港港則、港則施行區域內的行政警察及衛生、檢疫及輪移入獸畜檢查等相關事務；水

運及航空事業的監督事務則由一般地方廳及總督府警務區司掌。交通行政多歧、分立、不統一，缺乏溝通、協調之機制。為求發達產業、簡捷事務、節約經費及國防考量，統一交通行政組織是極為重要之事，官方、民間皆已提倡一段時間，但實施極為困難，日本國內及各殖民地皆未實現。<sup>1</sup>

1924年，臺灣總督府配合日本國內加藤高明內閣的緊縮方針改正官制，將6局（內務局、財務局、遞信局、殖產局、土木局、醫務局）、1部（法務部）改為4局（內務局、財務局、交通局、專賣局），並罷免不少官吏。<sup>2</sup>交通局下置鐵道部、遞信部、道路港灣課、總務課及花蓮港鐵道出張所、鐵道工場、基隆築港出張所、高雄築港出張所、基隆海事出張所、高雄海事出張所。<sup>3</sup>此一改制主要為財政考量，並非徹底統一交通事務，但已跨出重要的第一步。而後，「交通行政一元化」成為長期發展的基調。日本國內屢有論者疾呼統一交通行政之重要，<sup>4</sup>但要到1943年才出現運輸通信省。

### （一）1938年交通局官制改革的構想

1924年的官制改革，係因財政緊縮進行部局整併，雖有「交通行政統一」之名，但無法因應時局之需要。1937年，隨著局勢日趨緊迫，改善交通機構、強化交通行政統一的呼聲再起。1938年5月，臺灣總督府提出《臺灣總督府交通局官制中改正案》，內含因應時局變更組織的具體方案。

該改正案中明確指出：鐵道、遞信及道路港灣的現業各自不同且規模甚大，現業的統合因各自現業性質及官廳各異，在節約

<sup>1</sup> 木下信，〈臺灣の交通機關〉，《港灣》，6：7（東京：港灣協會，1928.7），頁1-2。

<sup>2</sup> 〈臺灣總督府土木部官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第48編，1924，卷9，官職8，官制8（臺灣總督府）；臺灣總督府，《詔敕・令旨・諭告・訓達類纂》，（臺北：臺灣總督府，1941；臺北：成文，1999年復刻），頁495-496。

<sup>3</sup> 臺灣總督府道路港灣課，《臺灣の道路》（臺北：江里口商會印刷部，1935），頁13-14。

<sup>4</sup> 〈交通行政の統一と小運送改善急務〉，《中外商業新報》（東京），1926年1月12日，2版。

經費及簡捷現場作業上的貢獻不大。交通局成立的重重大意義在於鐵路與汽車交通、汽車交通與道路、陸運與港灣、港灣與海運等重要交通設施間的有機連結，希望在綜合性觀察之下實現交通統合，並作為監督港灣機構的中央機構。然而，就「交通政策之統合」觀之，負責的總務課並不完備，再者，鐵道及遞信兩部尚負責監督事務性質不屬於該部現業的電氣、航空、船舶、私設鐵路、汽車營業等。因此，宜增設一個部，統一管轄電氣、航空、船舶、私設鐵路、汽車等之監督行政，以及鐵路、遞信及道路港灣等二部一課的企劃性事項，明確區分現業、監督行政、企劃，刷新、振興事務，強化交通政策的統合。此外，由於內務局氣象事務與海事及航空的關係日趨緊密，設氣象臺使之歸屬於交通局。

臺灣總督府交通局初步的構想為新設總務部，下設一、總務課，負責：1.相關的機密事項；2.相關的人事事項；3.關於交通統制的事項；4.監督氣象臺的相關事項；5.監督港灣官廳（港灣行政統合機關）的埠頭及開港港則事務之相關事項；6.不屬其他部、課主管之事項。二、陸運課，取代原有鐵道部監督課之職務。三、海事課，取代原有的遞信部海事課。四、航空課，取代原有的遞信部航空課。五、電氣課，取代原有的遞信部電氣課。六、水力調查係，取代原有的遞信部水力調查係。<sup>5</sup>

然而，此一大變動並無立即實施。迨至 1943 年交通局官制再行改正時，才部分實現區分「現業、監督行政、企劃事項」中的區分「現業、企劃事項」。

## （二）1943 年交通局官制的三大改革

1942 年 11 月，日本帝國實施內外地行政一元化，新設總務局、國土局，圖綜合性調整、企劃政府機構。隨著戰局激化，重點更需明確化，行政機構必須呼應戰局、社會情勢。日本於 1943

<sup>5</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（專任鐵道部長充當ノ理事等増員及總長ノ職務代理ヲ上席理事ニ改ム）〉，《公文類聚》，第 62 編，1938 年，卷 34，官職 32・官制 32（臺灣總督府三）。

年 11 月 1 日廢止企畫院等，應戰時之需創設軍需省、農商省、運輸通信省等。臺灣總督府以此一方針為準，進行 1943 年的行政機構大改革，主要重點有四：1. 增強直接戰力；2. 強化運輸行政；3. 糧食行政的生產、配給一元化；4. 擴充、強化地方廳的勞務行政。其中，就交通部門觀之，為強化運輸行政隨之刷新交通局機構，<sup>6</sup>為臺灣交通史上值得一提的大變革。此次交通局大改革的主要重點有三：

1. 設置海務部：新設海務部的主要原因如下：決戰下增強海運力為國家緊要之事，伴隨著時局的進展，推進造船計畫、增強港灣裝卸貨物、實施計畫運送、養成船員、保險及支援等海事事務激增，以原本一課之機構陣容無法因應時局需求。為期營運能迅速順暢，強化海事行政、設置綜合性的機構實屬必要。<sup>7</sup>

日本中央為實現海陸運送一元化而設置運輸通信省，臺灣則已有達成此一目的的機構－交通局。問題是海上運送的重要任務係由遞信部的海事課負責，隨著海運事業日趨重要，海事課實無法因應情勢之變化，交通局遂在以往鐵道、遞信兩部制之外再新設海務部，擴大成三部，以一元化、強化海陸運輸。海務部的機構係以舊有的海事課為中心，將港灣課加入其中，由總務係、海運課、船舶課、港灣課構成，並於基隆、高雄新設港務局負責第一線的監督。<sup>8</sup>

2. 設置港務局：新設港務局的主要原因有二：(1) 港灣是海陸運輸的接合點，如同運輸上的咽喉部分，無論海陸運如何各自增加運輸力，港灣能力無隨之提升，則無法發揮海陸運的綜合運輸力。(2) 原來的港灣監督行政機構複雜多岐，係由各官廳依各自的立場執掌事務，使得港灣營運不易發揮高效能。

<sup>6</sup> 〈督府決戰機構本決り愈よけふより新發足〉，《臺灣日日新報》（札幌），1943年12月1日，15716號，1版。

<sup>7</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件（敕令第八九九號）〉，《臺灣總督府公文類纂》，10493冊，16號，1943.1.1，卷5，原冊號12607。

<sup>8</sup> 〈運輸行政を一元化 交通局機構擴充の意義〉，《臺灣日日新報》，1943年12月2日，15717號，1版。

因此，統合基隆、高雄海事出張所、稅關、築港事務所、埠頭事務所、港務部、檢疫所等，新設性質如地方獨立官廳的港務局，並於其下設營運部、稅關部、築港部及地方支局，實現港灣行政一元化。<sup>9</sup>

3.設置鐵道事務所：鐵道部長滿尾君亮曾明言：「改革鐵道部機構，與改善重點硬體設施、振興從業員教育，同為臺灣鐵路更生的三大要項之一。」鐵道事務所的設置，是在滿尾君亮的奔走下才加入交通局官制改正案。<sup>10</sup>新設鐵道事務所的主要原因有六：(1)戰時輸送計畫、設施計畫、資料計畫等各種需要企畫調整的事項日益增加，且重要性日增。相對於此，鐵道部時常受制於繁瑣的日常業務，無力於基礎性的調查並據之擬定各種政策，對企畫的設定、實施有失機宜。(2)無法充分監督、指導、教養現場業務使得各項營運效能較日本國內及其他鐵路顯著遜色，鐵道事務所的創設目的即在於緊密地計畫、指導、監督所管地區的現場業務。(3)由於沒有中間的管理機關，依各分課的業務系統呈現鐵道部和現場機關的縱斷性組織，陷於割據之弊，難以發揮綜合能力。(4)臺鐵較之日鐵，負責的線路距離及車站數量過多，直轄地區過於廣泛，與現場連絡不便，對於平常業務的推進造成障礙。特別是遭遇火災等場合，對於遠隔地區的應急處置會失於敏速，一旦交通、通信斷絕，事態更無法收拾。(5)鐵道部係一單獨的單位，要與各地方廳連絡實不方便，難以實施適於各地的適切施策。(6)隨著臺灣工業化的進展、戰時海運運輸的轉嫁，對陸運的輸送需求大量激增。<sup>11</sup>面臨此一變局，必須擴充之設施甚多，但依

<sup>9</sup> 〈運輸行政を一元化 交通局機構擴充の意義〉，《臺灣日日新報》，1943年12月2日，15717號，1版。

<sup>10</sup> 滿尾君亮，〈風塵問語（一）〉，《いしずゑ》，1（臺北，1944.2），頁3。

<sup>11</sup> 伴隨近時臺灣產業經濟的進展、文化的提升、軍事上的使命日益加重，鐵道部的業務量逐年增加。1942年度的運輸量與縱貫線全通時1908年度相較，列車行走里程約增為7倍、旅客延人公里約增為19倍、貨物延噸公里約增為22倍。參見：〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件（敕令第八九九號）〉，《臺灣總督府公文類纂》，10493冊，16號，1943.1.1，卷5，原冊號12607（臺北：臺灣省文獻委員會，民國55年）。

可用資材之狀況觀之，難以短時間實現。因此，強化輸送力必須著重提升現有設施的效能。<sup>12</sup>亦即，改善組織之運作效能。

這些問題都與業務機構之不完備有關，鐵道部直轄地域過於廣泛，特別是業務量異常增加且內容複雜化，以鐵道部單一組織難以兼掌各種企畫業務及管轄範圍內的現場業務。因此，效法日本鐵路及朝鮮鐵路，於本部和現場間的適當管轄區域內設置鐵道事務所，分離企畫業務和現業管理業務，由本部專掌全面性的企畫業務，現業的管理則由鐵道事務所處理，改善前述現行組織之缺憾，提升營運上的輸送能率。<sup>13</sup>

亦即，分離原本同時由鐵道部負責的「企畫」與「現場指導」，設置臺北、高雄、花蓮三個地方運輸事務所（參見表 1、表 2），確立本部的企畫性質的同時，擴充、強化現場機關，明確由其進行綜合性計畫指揮，直接執行現場指導，以期增進運送效能。此外，又將工事事務自建設改良課獨立出來，創設臺北、高雄兩個工事事務所，直接負責建設改良工程。將原本的庶務、經理、運輸、運轉、工務、工作、建設改良、自動車（按：即汽車）、監督 9 課中，性質相近、具共通性者合併，改為總務、經理、業務（合併運輸、運轉）、施設（合併建設改良和工務）、工作、監理（合併監督、自動車）6 課，邁向簡捷化、合理化。在陸上運送方面有鐵道部的整備，在海上運送方面有海務部及港務局的新設，使得交通營運一元化，<sup>14</sup>臺灣的交通行政可謂進行全面性的大改造。

<sup>12</sup> 滿尾君亮，〈風塵問語（一）〉，《いしずゑ》，1，頁3-6；〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件（敕令第八九九號）〉，《臺灣總督府公文類纂》，10493冊，16號，1943.1.1，卷5，原冊號12607。

<sup>13</sup> 滿尾君亮，〈風塵問語（一）〉，《いしずゑ》，1，頁3-6；〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件（敕令第八九九號）〉，《臺灣總督府公文類纂》，10493冊，16號，1943.1.1，卷5，原冊號12607。

<sup>14</sup> 〈運輸行政を一元化 交通局機構擴充の意義〉，《臺灣日日新報》，1943年12月2日，15717號，1版；〈決戰新機構の下 本島輸送力一層強化せん 副見交通局總長談〉，《臺灣日日新報》，1943年12月12日，15727號，2版。

表 1 鐵道事務所及其管轄區域一覽表

項別 所別	位置	管轄區域
臺北鐵道事務所	臺北州臺北市	縱貫線二水以北、宜蘭線、平溪線、淡水線、臺中線、集集線、北部汽車線、中部汽車線、東海汽車線
高雄鐵道事務所	高雄州高雄市	縱貫線林內以南、潮州線、南部汽車線、南迴汽車線
花蓮港鐵道事務所	花蓮港廳花蓮港市	臺東線

資料來源：〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件（敕令第八九九號）〉，《臺灣總督府公文類纂》，10493 冊，16 號，1943.1.1，卷 5，原冊號 12607。

表 2 鐵道事務所及人員配置一覽表

項別 所別	臺北鐵道事務所	高雄鐵道事務所	花蓮鐵道事務所	計	
營業路線 (公里)	鐵路 497.0 汽車 362.0	鐵路 222.0 汽車 407.7	鐵路 174.7		
現場 從 事 員	事務官	2	2	4	
	技師	1		1	
	屬	123	65	8	196
	技手	60	35	9	104
	交通手	94	44	11	149
	雇	2,839	1,413	316	4,568
	傭	3,593	2,018	545	6,156
	計	6,712	3,577	889	11,178

資料來源：〈臺灣總督府交通局官制中改正ノ件〉，《公文類聚》第 68 編，1944，卷 27，官職 27，官制 27（臺灣總督府二）。

### （三）鐵道部組織的戰時肆應

鐵道部除上述於 1943 年設置臺北、高雄、花蓮 3 個鐵道事務所之外，隨著戰局的快速變遷，內部組織也有諸多變化，或分化或新設，茲分述組織變革及其特徵如下。

#### 1. 組織的分化與專業化

(1)運輸課機車係的分化：運轉課機車係負責指揮、統轄機關庫檢查所，掌管機關車的配置及運行、列車的編成運用、機關車客貨車的保管檢查，調查油脂、燃料、水質等車輛及附屬設施的相關一切事務。原本機車係配置技師 1 人擔任係長，隨著車輛發達、列車高速運轉、運行班次增加等，業務顯著複雜繁多。中日戰爭爆發以來，客貨運輸激增，軍用列車的行駛極為頻繁，但車輛無法隨時局所需進行增備。因此，在立訂列車運轉計畫時，車輛的運用、保養更形重要。將這些構造各異的機關車、客貨車等各種車輛事務由技師 1 人掌理實難期完備，加以現業機關也與機關庫檢車所的命令系統不同，置於同一係來處理實不妥當。

日鐵在運轉部之下設置機關車課和客貨車課，各自配置技師課長；鮮鐵運轉課車輛係配置技師 2 人，約略分掌機關車和客貨車事務。因此，臺鐵於 1941 年將運輸課機車係分割成機關車係和客貨車係，由原擔任機車係長的技師擔任機關車係長，並增員技師 1 人擔任客貨車係長，機關車、客貨車事務各自分掌，以期事變下運轉事務之完備。<sup>15</sup>

(2)客貨運站分離：高雄站於 1941 年 6 月 22 日以後分離成高雄旅客站（新設）及高雄港貨物站（舊站），分離客運與貨運之處理站，圖提高效能。這兩站掌管事務各異，且所在地距離約 3 公里，列車的運轉及車輛檢修業務有分割管理之必要。因此，在原有的機關庫及檢車所之外，再於旅客站附近另設機關庫分庫及檢查所分所。增員技手 2 人擔任高雄機關庫分庫及高雄檢車所分所主任，增員書記 2 人擔任事務助役。<sup>16</sup>

(3)機關庫機關車檢查掛：機關車的操作檢查及輪班檢查原本係由技術助役或該乘務機關士負責，為求杜絕運轉事故、提升輪

<sup>15</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道、通信業務等增進及官庁事務再編成ノ為職員増員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第 65 編，1941，卷 59，官職 56・官制 56（臺灣總督府九）。

<sup>16</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道、通信業務等增進及官庁事務再編成ノ為職員増員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第 65 編，1941，卷 59，官職 56・官制 56（臺灣總督府九）。

送效率，於 1943 年學習日鐵及鮮鐵，新設專理的機關車檢查掛，期車輛檢查的嚴正精確及其保養之周備，並減輕機關車乘務員過重之負擔。增員技手 13 人，分別是基隆 1 人、臺北 2 人、新竹 2 人、彰化 2 人、嘉義 2 人、高雄 2 人、高雄東分庫 1 人、花蓮港 1 人。<sup>17</sup>

(4)運輸課配車係：主管貨物輸送的貨車集配事務，以往與貨物規則、統計及小運送等一般貨物業務同屬運輸課貨物係主管。伴隨臺灣邁向工業化以及南方作戰的推進，貨物輸送量大增（1932 年 4,568,516 噸、1941 年 8,541,032 噸），輸送狀況複雜化。就時局而言，增強貨物輸送力為當務之急，輸送的主幹—配車事務的圓滑迅速極為重要。為使貨車運用合理化、適當化並提升貨車使用效率，1943 年新設配車係，專門負責配車事務，並增加職員，期輸送計畫之完滿，舉輸送力擴充之實。將原本貨物係裡擔任配車事務的書記 3 人調到新設的配車係，並增員配置係長 1 人、副參事 1 人、書記 3 人。<sup>18</sup>

(5)經理課主計係：原本負責鐵道會計的預算、決算的主計事務和一般會計事務同屬經理課會計係掌管，隨著事務日形膨脹、複雜（1933 年度預算收入額 22,858,267 圓、支出額 16,892,650 圓；1942 年預算收入額 85,696,690 圓、支出額 73,228,190 圓），經理課會計係難以處理戰時鐵路事業因特殊目的所產生的高度調查企畫性的主計事務。1943 年新設主計係，所需人員由原本會計係中負責主計事務者任之，增員副參事 1 人擔任係長，以利妥善編成、運用鐵道預算。<sup>19</sup>

## 2.新部門的設置

### (1)新設自動車所

A 枋寮自動車所：1941 年度，實施南迴線的國營化。南迴線連結高雄—臺東，係連絡東西兩海岸地區最重要的交通路線之

<sup>17</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第67編，1943，卷39，官職33・官制33（臺灣總督府一）。

<sup>18</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第67編。

<sup>19</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第67編。

一，做為鐵路代行線，在政治、經濟、國防上具特殊意義。因此，國營化夙為軍、官、民各方面的期待。臺灣總督府以 1939 年度楓港—呂家溪間汽車道路竣工為契機，推進南迴線之國營化。南迴線以高雄—臺東間 204.1 公里為主幹，加上楓港、鵝鑾鼻間 41.8 公里，總長 245.9 公里。不同於既設線，在旅客營業之外亦處理貨物營業。為經營此一汽車客貨營運，於枋寮設自動車所，於潮州、恆春、臺東設分所，增員書記 1 人任枋寮自動車所長，3 人任潮州、恆春、臺東各分所主任；技手 3 人各自配置於枋寮自動車所及潮州、臺東分所。<sup>20</sup>

B 蘇澳自動車所：1933 年，臺灣總督府交通局鐵道部國營汽車事業開始經營臺北—淡水間、基隆—新竹間 131.4 公里的北部線，中部線（豐原—二水間、苑裡—王田間 110.7 公里）、南部線（嘉義—高雄間 121.4 公里）分別於 1934 年、1936 年開業，於 1940 年已有經營路線 363.5 公里。臺灣道路網的主幹—縱貫道路，約略達成汽車交通國營化。然而，連絡臺灣東部地方和北部地方的蘇澳、花蓮港線（119.9 公里）仍屬民營，該線做為鐵路代行線係屬重要線路，因此，自 1943 年 10 月起收購國營，同時處理客貨運送。為配合此線之營運，於蘇澳設置自動車所，於花蓮港、新城及南澳設置分所，增員事務官 1 人任蘇澳自動車所所長，統轄業務全體，屬 1 人及技手 1 人任該所助役，屬 1 人任花蓮港分所主任。<sup>21</sup>

## (2)新設地方檢車所、修理所

A 彰化檢車所：在防止運輸事故及保養車輛上最重要的客貨車檢查及修理作業，係由檢車所負責。因應時局，除了在基隆、臺北、高雄設 3 個檢車所之外，各個機關庫也便宜配置檢車從事員進行檢查及修理作業。然而，伴隨著輸送量激增、檢修車輛增

<sup>20</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道、通信業務等増進及官庁事務再編成ノ為職員増員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第 65 編，1941，卷 59，官職 56・官制 56（臺灣總督府九）。

<sup>21</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第 67 編，1943，卷 43，官職 37・官制 37（臺灣總督府五）。

加，併置於機關庫的方式在業務運行上缺失不少，須另設檢車所專門負責。1941 年，在臺灣中部的車輛集散地——彰化新設檢車所。增員技手 1 人擔任所長，書記 1 人擔任事務助役，技手 2 人擔任技術助役。<sup>22</sup>

B 臺北自動車修理所：鐵道部官營汽車事業的車輛及機械器具之修理，除了一部分的簡單修繕之外，都是交由チーゼル自動車工業株式會社臺北工場處理。然而，由於戰時汽車修理事務增加，難期處理的迅速、完備，產生不少障礙。1943 年，交通局收購該修理工場，設置臺北自動車修理所，作為交通局直營的事業，期汽車運輸事業之完備。增員技師 1 人擔任所長，屬 1 人擔任事務主任，技手 1 人擔任技術主任。<sup>23</sup>

### 3. 地方分權化—鐵道事務所支所的設置

1943 年交通局官制的三大改革當中，鐵道部效法日鐵及鮮鐵，於本部和現場之間設置鐵道事務所，分離企畫業務和現業管理業務，可謂是因應時局進行「地方分權化」的第一步。然而，隨著戰局的緊迫，空襲日益嚴重，鐵路及通信的連絡時常中斷，中央一元統制指揮十分困難。為使各地方現業機構能因地制宜地迅速、果決地機動性運作，鐵道部決定將鐵道部長的權限盡可能地移轉給鐵道事務所長，同時，於事務所管轄的一定區間再新設鐵道事務所支所，由該區間的主要站長兼任支所長，將鐵道部長及鐵道事務所長的權限委任之。

1945 年 4 月 24 日，以勅令 237 號通過〈臺灣總督府交通局官制中改正〉，決定在「鐵道事務所」之下設置「鐵道事務所支所」。臺北鐵道事務所之下設置新竹、臺中兩支所，高雄鐵道事務所之下設置臺南支所，花蓮港鐵道事務所之下設置臺東支所。支所長負責管內現業業務的指導督勵，並擔任對外的交涉、連絡；有非常狀況發生時，必須負責指揮管內從業員進行破壞處的緊急

<sup>22</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中改正ス。（鐵道、通信業務等增進及官庁事務再編成ノ為職員増員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第 65 編。

<sup>23</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中改正ス〉，《公文類聚》，第 67 編。

修復、緊急運送等戰場性業務的機動運作。<sup>24</sup>

### 三、鐵道部的人事改革及其特徵

#### （一）判任官以上職員之任用

##### 1. 判任官以上職缺過少

與日本國內鐵道省或鮮鐵相較，臺鐵明顯判任官以上的職缺較少，許多職務的官等與職務不相稱，下層職員升遷困難。日本國內即使是小站，亦任用判任官擔任站長，臺灣則只配置雇員站長，全線十幾站皆如此；許多要站的助役、機關庫助役、保線助手、檢車所助役等，也多由雇員擔任。<sup>25</sup>此一問題長期以來，為鐵路人事任用上之缺憾。

臺北是臺灣政治、經濟的中心都市，具樞要地位。臺北站務狀況除本站之外，尚需管理大稻埕等 4 所，站勢複雜、繁劇，要統率眾多的從業人員完成站務實非易事。因此，必須配置對站務具充分經驗、人格才能均佳的卓越人物負責指導管理方為良策。日鐵及鮮鐵早就以奏任官擔任一等站的站長，臺灣各站則仍未出現奏任官站長。1935 年 8 月，在臺灣總督府鐵道部的要求下才獲通過，增員副參事 1 名，擔任臺北站長。原本臺北站長的書記職缺，則任命書記級的臺北站主任助役，與原臺北站主任助役分別負責外勤與內勤事務，減輕事務負擔。<sup>26</sup>臺北站況且如此，其他站的奏任官任用更不可求。

不僅奏任官的職員鮮少，判任官的職缺亦是一職難求。以機關手為例，日本國內的機關手大多可升任為技手或鐵道手（判任官），1920 年臺鐵 186 名的機關手中，僅 1 名是技手職位的機關

<sup>24</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第69編，1945，卷30，官職24，官制24（臺灣總督府）。

<sup>25</sup> 蔡龍保，《推動時代的巨輪：日治中期的臺灣國有鐵路（1910-1936）》（臺北：臺灣書房，2007），頁62。

<sup>26</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（職員增置）〉，《公文類聚》，第59編，1935，第15卷，官職13・官制13（臺灣總督府三）。

手，其餘皆為雇員。<sup>27</sup>1938 年，臺鐵、日鐵、朝鮮的判任官定員相對於雇員數的比例，分別為 10.8%、33.3%、33.5%，臺鐵顯然相對偏低，不到日鐵與鮮鐵的 1/3。就現業員中判任官定員相對於雇員數的比例觀之，更只有日鐵的 1/4、鮮鐵的 1/3，為人事任用之一大問題（參見表 3）。

表 3 臺鐵、日鐵、鮮鐵雇員和判任官比較表

項別	臺灣總督府鐵道部		日本鐵道省		朝鮮總督府鐵道局	
	總人數	現業員	總人數	現業員	總人數	現業員
雇員	4,518	3,836	95,165	91,816	7,594	6,156
判任官定員	486	310	31,711	28,791	2,541	1,426
判任官／雇員 (%)	10.8	7.7	33.3	31.4	33.5	23.2

資料來源：〈交通局官制改正二關スル件〉，《臺灣總督府公文類纂》，10399 冊，5 號，1938.1.1，卷 3，原冊號 11011。

## 2. 交通手的設置

鐵道部庶務課長渡部慶之進為歷任庶務課長中特別重視職員福利的一位。對於長年任職且工作成績優良的雇員卻無法升為判任官的問題，渡部慶之進於 1936 年提出導入日鐵及鮮鐵行之有年的鐵道手制度以濟之。<sup>28</sup>擬仿日鐵及鮮鐵的鐵道手制度，選拔長年在職且成績優秀的下級從業員，以判任官待遇任用為鐵道手，使之擔任鐵道現業的重要工作，成為現業員的核心。1937 年度計畫提出的鐵道手定員為 150 人、1938 年度為 169 人、1939 年度為 178 人，分別擔任車站助役、操車手、貨物掛、小荷物掛、車掌、電信掛、機關庫助役、機關手、檢車手、檢電手、保線手、工長、自動車運轉手等重要現業員。<sup>29</sup>

<sup>27</sup> 〈臺灣總督府鐵道部官制中改正ノ件外六件〉，《臺灣總督府公文類纂》，永久保存，1920年，卷1，第1門，第2類，官制官規。

<sup>28</sup> 〈雇員と判任官の中間に鐵道手制度を設く來年度に先づ百七十名を鐵道部で昇進さす〉，《臺灣日日新報》，1936年10月2日，13118號，2版。

<sup>29</sup> 〈鐵道部欲優待雇員來年設鐵道手制度〉，《臺灣日日新報》，1936年10月3日，13119號，4版；〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（專任鐵道部長充當ノ理事等増員及總長ノ職務代理ヲ上席理事ニ改ム）〉，《公文類聚》，第62編，1938，

法制局以為，臺灣總督府將鐵路、遞信統合在交通局，交通主事和鐵道手併置在形式上實不妥當，若將交通主事改稱通信書記補，則在鐵路、遞信現業間又難以定位，<sup>30</sup>最後決定將鐵道手改為交通手。1939年8月，以訓令第66號發布〈臺灣總督府交通手規程〉，<sup>31</sup>主要規定如下：1.臺灣總督府交通手的規定員額為233人；2.交通手由在職10年以上且成績良好、技術優秀的鐵道現業員中選拔任用；3.交通手的俸給為月俸40圓以上145圓以下；4.日本人擔任交通手得準用朝鮮、臺灣、滿洲、樺太及南洋群島在勤文官加俸令。<sup>32</sup>同月5日。鐵道部發令，任用177名交通手。<sup>33</sup>據鐵道部編印《昭和十六年度年報》的統計資料，交通手的人數分別為1939年171人、1940年215人、1941年218人（參見表4）。

這項福利真正受惠的還是日本人職員，因為雇員階層仍以日本人為主，最低的傭員階層臺灣人才多於日本人。1938年7月，鐵道部的雇員總人數4,518人當中，日本人3,693人，占82%，臺灣人僅825人，僅占18%。<sup>34</sup>在交通手制度實施之後，不僅增加下級職員的升遷機會，亦使得官等與職務不平衡的狀況有所改善。

---

卷34，官職32·官制32（臺灣總督府三）；〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス·（嘉義郵便局長昇格ノ為副參事増員及交通手設置）〉，《公文類聚》，第63編，1939，卷44，官職41·官制41（臺灣總督府三）。

<sup>30</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス·（專任鐵道部長充當ノ理事等増員及總長ノ職務代理ヲ上席理事ニ改ム）〉，《公文類聚》，第62編。

<sup>31</sup> 此一規程係參考〈朝鮮總督府鐵道局鐵道手任用及給與規程〉，最大的不同點在於臺灣的交通手之選拔標準較嚴格，必須在職10年以上，鮮鐵的鐵道手只要在職5年以上即可。此概為經費預算上之考量，因為1937年臺鐵現業雇員約4,299人中，在職5年以上者3,367人，在職10年以上者2,083人，在職20年以上者328人。若以在職5年以上為選拔標準，人數過多、與定員比例差距過大、財政負擔過重。參見〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス·（專任鐵道部長充當ノ理事等増員及總長ノ職務代理ヲ上席理事ニ改ム）〉，《公文類聚》，第62編，1938，卷34，官職32·官制32（臺灣總督府三）。

<sup>32</sup> 臺灣總督府，《臺灣總督府及所屬官署職員錄》昭和17年（臺北：臺灣時報發行所，1943.12），頁30-31。

<sup>33</sup> 〈交通手任用發令〉，《臺灣日日新報》，1939年8月6日，14149號，7版。

<sup>34</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス·（鐵道部工作課充實等ノ為職員増員）〉，《公文類聚》，第62編，1938，卷38，官職36·官制36（臺灣總督府七）。

表 4 鐵道部職員官職別人數表

單位：人

年度	敕任官		奏任官		判任官		囑託		雇	計	僱員		
	無給兼任	正職	無給兼任	正職	無給兼任	正職	無給	有給			日本人	臺灣人	計
1931		2	1	19	5	390	11	20	2,921	3,360	2,185	3,900	6,085
1932		2	1	18	5	386	12	30	3,001	3,437	2,280	3,839	6,119
1933		2	1	22	5	407	15	30	3,122	3,583	2,424	3,829	6,253
1934		2	1	22	5	417	15	30	3,371	3,842	2,622	3,808	6,430
1935		2	2	22	7	418	73	30	3,628	4,100	2,477	3,723	6,200
1936		2		20		388		13	4,009	4,442	2,424	3,695	6,119
1937		2		23		435		181	4,520	5,171	2,759	4,015	6,774
1938		3		28		525		184	4,630	5,370	2,576	4,503	7,079
1939		3		36		*171 532		154	4,618	5,505	1,785	5,487	7,272
1940		3		37		*215 553		200	5,006	6,014	1,536	6,252	7,788
1941		3	△6	49	△7	*218 625		207	6,054	7,195	1,040	7,034	8,074

資料來源：臺灣總督府鐵道部，《昭和十六年度年報》（臺北：吉村商會印刷所，1942.12），頁 542。

註：標註△者為該官職待遇者（非有該官職），標註\*者為交通手。

## （二）專兼任合理化

### 1. 專任鐵道部長的任命

臺灣總督府鐵道部是一個龐大且重要的政府部門，令人訝異的是，長期以來專任鐵道部長在任時間非常短暫。前期的鐵道部長都是兼任，除 1907-1908 兩年由技師長長谷川謹介兼任外，皆由歷任的民政長官兼任之。1919-1924 年，是唯一由技師專任鐵道部長的時期，由新元鹿之助任之。1924 年 12 月，設置交通局之後，理事員額只有兩名，除交通局長之外另一名理事該給遞信部或鐵道部，持續為交通局長人事上的一大問題。1924-1929 年間，交通局長一缺給了鐵道部長，白勢黎吉擔任鐵道部長的 6 年間，也是鐵道部有專任鐵道部長的短暫時期。<sup>35</sup>

<sup>35</sup> 高野義夫，《舊植民政人事總覽》，臺灣編 1-5（東京：日本図書センター，1997.2）；羽生國彦，《臺灣の交通を語る》（臺北：臺灣新民報社，1937.5），

原本鐵道部長由參事或技師擔任亦未嘗不可，但鐵道部有勅任技師，屈居參事部長之下實為不當；再者，亦有論者以為不適合由技師這樣的技術家擔任部長。因此，自 1930 年起，改任命理事缺的遞信部長，鐵道部長由交通局總長兼任，恢復無專任鐵道部長的狀況，實為鐵道人事的不正常狀態。然而，隨著交通局於島內外的事業日益繁多，由交通局總長兼任鐵道部長終究不是辦法，臺灣總督府於 1936 年決議通過希望增員勅任官 1 名，<sup>36</sup>然而，並未立即獲得回應。1937 年，臺灣總督府於〈臺灣總督府交通局官制中改正案〉再次提出說明：

……時值本島交通設施必須畫期性地擴充，若依現狀繼續下去則缺憾之處不少。蓋鐵路事業和遞信事業同為二大事業之一，業務相當複雜、廣泛，且必須統制大量的從業人員靈活運用人的、物的各項設施。然而，以總長 1 人統轄遞信部及道路港灣課的同時，又必須兼任鐵道部長、直接統轄龐大的鐵路現業，實難期待經營之萬全。再者，期待能確立、實現新交通政策以因應近時產業經濟躍進、達成國防之目的，更是十分困難。因此，希望能增員理事 1 人，擔任鐵道部長，期鐵道經營之萬全，並期完美地考究、實現交通政策。

此一重要人事案遲至 1938 年 5 月 24 日，終於經日本國內閣議通過，<sup>37</sup>自該年起由渡部慶之進擔任鐵道部長，終止鐵道部多年來無專任部長的不正常現象。

## 2. 專任課長的任用

不僅鐵道部長有專兼任的問題，鐵道部內的各課課長亦多兼職，同時負責兩個課的運作是常見的事。以 1936 年為例，渡部慶

---

頁 149~150。

<sup>36</sup> 〈專任鐵道部長 俸給費は豫算に計上〉，《臺灣日日新報》，1936年10月15日，13131號，2版。

<sup>37</sup> 〈專任鐵道部長 設置に決定〉，《臺灣日日新報》，1938年5月25日，13713號，1版。

之進擔任經理課長兼庶務課長，小山三郎擔任改良課長兼工務課長，速水和彥擔任工作課長兼運輸課長。即使有專任的課長，亦多是流用臨時職員的職缺。此外，甚至課下面的各係係長亦兼任多職。<sup>38</sup>

例如，鐵道部的經理課是在 1929 年自庶務課分離，負責處理會計、購買及倉庫等事務。隨著鐵路業務異常快速地發展，會計事務的處理預算日益龐大（1936 年收入 3,063 萬餘圓、支出 2,498 萬餘圓），購買事務趨於繁雜、金額擴大（除專門物品的購買外，尚負責鐵道部部有煤礦的開採、監督事宜，購買金額於 1936 年達 750 萬餘圓），倉庫事務也因鐵道部每日種類多、數量大的各項物品之檢收、配給及保管等十分繁忙。在重要的經理事務趨於複雜多岐之際，配置參事級的專任課長更形重要。以往參事級課長並無定員，而是由鐵路改良事業的臨時職員留用充任。就事務的性質而言，應該依經常部定員中任命之。1936 年 12 月，終獲內閣裁定通過。<sup>39</sup>

而後，專任課長的命任遂為鐵道部人事改革的目標之一，迄至 1943 年，鐵道部庶務課、運輸課、經理課、自動車課、監督課、運轉課、工務課、工作課、建設改良課等 9 課，皆有其專任之課長。<sup>40</sup>

再就整體發展觀之，由表 4 可知，自 1936 年起隨著無給兼任的奏任官和判任官的消失，專任的奏任官和判任官的人數大增，迄至資料所及的 1941 年，短短 5 年間奏任官增為 2.5 倍，判任官增為 2.2 倍（含交通手）；無給囑託也自 1936 年消失，迄至 1941 年，短短 5 年間囑託增為 15.9 倍。亦即，鐵道部為圖肆應戰時之變局，不僅大量任用判任官以上職員，並廢除判任官以上的無給兼職，如有需要則以囑託濟之，以便上層職員專心於本業。

<sup>38</sup> 羽生國彥，《臺灣の交通を語る》，頁149-150；高野義夫，《旧植民政人事總覽》，臺灣編6，頁190。

<sup>39</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス。（業務進展ノ為參事以下職員増員）〉，《公文類聚》，第60編，1936，卷22，官職20・官制20（臺灣總督府三）。

<sup>40</sup> 高野義夫，《旧植民政人事總覽》，臺灣編6，頁543。

### （三）人才專業化

#### 1. 工務課電氣係

工務課電氣係負責計畫、設計鐵路電氣設施的建設、改良、保養、運用，並統轄、指導、監督 7 個通信區、1 個電氣修理場等執行機關。伴隨鐵路事業的發達，電氣設施的利用範圍擴及通信、保安、信號、照明等事務，日趨複雜繁多。例如，鐵路通信設施中的電話線採用搬送電話裝置，使用自動式、共電式、磁石式、個別呼出式、指令式等各種多樣的電話機，通信線的架設長達 18,000 公里；又保安信號設備採用電氣轉轍器、電氣聯動機、自動閉塞信號機等最新式設備，架設線路長達 1,450 公里，電燈、電力設施等機械器具達 11,376 個。鐵路通信力的強化、鐵路電氣化、電氣保安設備的充實等電氣設施的擴充，為鐵路營運上非常重要的一環。日本國內鐵道局電氣部，除了電力課及通信課設技師課長 2 人之外，尚有配置 1-8 名技師；朝鮮鐵道局電氣課除了電力係及通信係設係長技師 2 人外，尚於鐵道事務所配置 2-3 名技師；相對於此，臺灣總督府鐵道部並無配置電氣技師，在電氣技術處理上產生不少障礙。有鑑於此，臺灣總督府鐵道部於 1941 年增員技師 1 人擔任電氣係長，擴充電氣業務，原技師係長負責通信、信號、保安裝置之計畫、設計事務。<sup>41</sup>

#### 2. 高雄工場

臺灣鐵路的車輛製修作業由臺北、高雄兩鐵道工場分掌，高雄鐵道工場專門負責貨車的改造、修理作業以及機械器具的製作、修理。隨時局之發展，高雄工場的作業顯著激增，貨車修理輛數 1936 年 1,050 輛、1937 年 1,174 輛、1938 年 1,227 輛、1939 年 1,255 輛，逐年遞增。該工場的重要性日增，為強化作業管理、提升工場機能，臺灣總督府鐵道部學習日鐵及鮮鐵於鐵道工場設置技師，1941 年增員技師 1 人擔任高雄鐵道工場長。原本擔

<sup>41</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道業務及通信業務等ノ增進ノ為職員增員）〉，《公文類聚》，第 65 編，1941，卷 51，官職 48・官制 48（臺灣總督府一）。

任工場長的技手擔任工場技術係長，負責工程計畫事務。<sup>42</sup>

### 3.保線區

長期以來，臺鐵的保線區配置人員較少且負責區段較長，線路維護工作較日本國鐵負擔大，<sup>43</sup>難期業務之周全。保線區助役一職係為輔佐保線區長，指揮、監督眾多的從業人員，統轄保線相關的技術及庶務、會計等事業。隨著時局發展，保線等相關事務更趨重要，但人員配置上的不足與職務多歧，使得業務執行產生不少弊端。1941年，鐵道部效法日本鐵道省之例：1.增加技手 1 人，擔任「技術助役」，配置於新竹保線區；2.增加技手 1 人，擔任「土木士」，配置於八堵保線區，負責線路、建築物及附屬用地之修理、保養。<sup>44</sup>

#### （四）配合新事業、新計畫的增員

配合時勢發展及瞬息萬變的戰時需求，鐵道部除了配合原本大體每年度都會有的新線、複線、車站、車輛等相關的建設及改良工程，調整、擴張其編制內或臨時職員的人事外，值得注意的是，為了配合戰時特殊需求而推進的新事業、新計畫，亦產生新的人力需求。由此可一窺戰時鐵道部人事變革的另一個重要面向。茲舉重要事例說明如下。

#### 1.物資調整事務

(1)物資統制：戰時物資取得日益困難，特別是鐵路事業所需的鐵、非鐵金屬、水泥、橡膠、木材、煤、石油及纖維製品等資材，被列為統制的對象，很難確保所需量。採購物品原本是與生產者或販賣者締結採購契約即可，戰時則必須先站在使用節約代用品或使用再製品的立場，精細調查需求量以抑制需求；再者，

<sup>42</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道業務及通信業務等ノ增進ノ為職員增員）〉，《公文類聚》，第65編。

<sup>43</sup> 蔡龍保，〈日治中期臺灣國鐵之發展（1910-1936）——以改良事業的考察為中心〉，《兩岸三地歷史學研究生論文發表會論文集》（臺北：國立政治大學歷史學系，2001.12），頁655-684。

<sup>44</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道業務及通信業務等ノ增進ノ為職員增員）〉，《公文類聚》，第65編。

必須與相關官廳或統制團體連繫才能取得。因此，事務內容突然變得複雜廣泛，或因所需資材不足，或因遷延採購日期，造成鐵路輸送上的障礙。然而，經理課購買係並無人員可以擔任因強化物資統制而產生的部內物資調整事務。因此，1941年1月，增員書記2人、技手2人，專責掌管物資調整事務。<sup>45</sup>

(2)局有礦區：臺鐵消耗煤的數量，1941年度為173,800公噸，約占臺煤年產量的7%。鐵路用煤係必須是優質的良煤，這樣的良煤蘊藏量少。1941年1月，基隆要塞地帶內3個煤礦（906,000餘坪）畫為局有礦區，確保鐵路用煤，自此鐵路用煤大部分都可自給。鐵道部以承包採礦的方式經營，1941年12月，為了監督開採，增員書記2人、技手3人。書記1人任職經理課購買係，掌管承包契約之相關事務；書記1人、技手3人配置於經理課用品係，書記負責檢收煤礦及監督貯煤場事務，技手各自負責：1.計畫、設計開採相關事項；2.監督開採及實測相關事項；3.監督機械設備等相關事項。<sup>46</sup>

(3)副產品職場的新設擴張：臺北鐵道工場於1937年新設副產品職場，規模小且與工場機構相較設備不完備，但在時局下物資不足，物品的廢物利用變成重要之事。1941年，以工程費10萬圓增設設備，進行伸鐵及釘的再製、清淨油類的再利用。伴隨此一擴張工程，增員書記1人及技手1人任現場職員。<sup>47</sup>

## 2.新線工程的推進

(1)枋寮線：溪州—枋寮間17.9公里、社邊—東港間6.2公里計24.1公里區間的鐵路，在國防上及產業開發上十分重要，以1937年度起4年事業、總工程費283萬餘圓推進工程。溪州—佳

<sup>45</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道業務及通信業務等ノ增進ノ為職員增員）〉，《公文類聚》，第65編。

<sup>46</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鐵道、通信業務等增進及官庁事務再編成ノ為職員增員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第65編，1941，卷29，官職56・官制56（臺灣總督府九）。

<sup>47</sup> 〈臺灣總督府部內臨時職員設置制中ヲ改正ス・（鐵道、港灣ノ施設等整備ノ為職員增減）〉，《公文類聚》，第65編，1941，卷58，官職55・官制55（臺灣總督府八）。

冬間 10.7 公里及社邊—東港間 6.2 公里於 1939 年底完成，1940 年 8 月 1 日開始營業。為任命社邊、林邊、佳冬及東港各站長，置書記 4 人；為任命東港機關庫主任，置技手 1 人。<sup>48</sup>佳冬—枋寮間 7.2 公里於 1941 年 12 月開業，為任命枋寮站長，置書記 1 人；為任命枋寮機關庫長，置技手 1 人。<sup>49</sup>

(2)高雄港臨港線：伴隨高雄港灣設施急速擴張，高雄港的鐵路設施在物資運送上已無法負荷。再者，高雄港苓雅寮碼頭附近陸續興建鋁、鎂、機械、肥料、畜產加工、磚等工廠，為增強臨港鐵路設施，連絡工業地帶與縱貫線，新設由高雄旅客站分歧至高雄碼頭的臨港線 9.8 公里，以 1940 年度起 3 年事業、總工程費 97 萬圓著手工程。伴隨此線的興築，推進貨物站、可動橋樑及其他附屬設施。為推進此一工程，置技師 1 人、書記 1 人及技手 3 人。<sup>50</sup>

(3)新高臨港線：新高港築港工程係多年的懸案，自 1939 年開工以來，1942 年完成第一期工程，預定於 1943 年開港。伴隨新高港築港工程，自 1940 年度起以 6 年事業，投入工程費 800 萬圓，在縱貫線龍井—大肚間新設面積 40 萬平方公尺、站內線路 34 公里、操車能力 1 日 2,000 輛的貨車操車場，敷設從操車場到碼頭做為車船連絡設施的臨港線約 13 公里，並建造貨物站及其他相關設施。此外，為順應列車班次的增加，將龍井—追分間改為複線，擴張清水、沙鹿、龍井、大肚、追分等 5 站。此一工程的現場職員置技師 1 人、書記 2 人及技手 4 人。<sup>51</sup>1943 年度新高港

<sup>48</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鉄道經理部充實及經費節約ノ為職員増減）〉，《公文類聚》，第64編，1940，卷45，官職43・官制43（臺灣總督府六）。

<sup>49</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス・（鉄道、通信業務等増進及官庁事務再編成ノ為職員増員並通信保健技師、同技手及貯金管理所設置）〉，《公文類聚》，第65編，1941，卷59，官職56・官制56（臺灣總督府九）。

<sup>50</sup> 〈臺灣總督府部内臨時職員設置制中ヲ改正ス・（鉄道、港灣ノ施設等整備ノ為職員増減）〉，《公文類聚》，第65編，1941，卷58，官職55・官制55（臺灣總督府八）。

<sup>51</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第68編，1944，卷27，官職27・官制27（臺灣總督府二）。

工程部分竣工，開通使用，主要處理軍用相關貨物；與其配合的新高臨港線也部分竣工開通，開始運輸營業。為配合營運，新設新高臨港站，處理於新高港發送、抵達之貨物，增員屬 3 人分任站長、助役及新高臨港線的貨物中繼站甲南站站長。<sup>52</sup>

(4)花蓮港臨港線：伴隨花蓮港築港第一期工程完工，臨港線新設工程於 1938 年度施行，花蓮港站的改良工程於 1940 年度完成。1940 年度，築港第二期擴張工程開工，必須隨之敷設從東花蓮港站到機場入口 4.2 公里的鐵路，作為車船連絡設施及花蓮港埠頭工業地帶的物資輸送設施。總工程費 116.8 萬圓，自 1941 年度起以 3 年事業推進。此一工程的現場職員置技手 3 人，由負責溪州—枋寮間及社邊—東港間鐵路建設工程的技手中調任；技師 1 人，由負責高雄港臨港線建設工程的技師兼任；書記 1 人，由經常部職員兼任。<sup>53</sup>

### 3.戰時輸送力擴充計畫

進入戰爭時期，鐵道部多次提出擴充運輸力的相關計畫。以 1942 年為例，日本閣議通過的增員案中，「鐵路輸送力增強」一案在 11 個增員案中屬規模較大者，僅次於「火柴專賣」、「貯畜獎勵」二案，增員奏任官 4 人、判任官 37 人、雇員 67 人、傭員 42 人，計 150 人。以下就「輸送力擴充計畫」中最重要的站務與機關庫，其判任官以上的增員進行觀察（副參事 1 人、技師 1 人、書記 17 人及技手 17 人）。

(1)為充實站務，增員副參事 1 人、書記 17 人

A 增員副參事 1 人，任命為臺南站長：該站係縱貫線輸送系統上的重要據點，站務的貫徹與否直接影響全線輸送力。隨著臺南市勢的發展，站勢快速擴張，客貨運站務繁增。<sup>54</sup>這樣重要的組織站，站長僅以書記充任之，就領導從事員、推進站務及強化輸

<sup>52</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第68編。

<sup>53</sup> 〈臺灣總督府部內臨時職員設置制中ヲ改正ス・（鐵道、港湾ノ施設等整備ノ為職員増減）〉，《公文類聚》，第65編。

<sup>54</sup> 1932年度客運1,345,000人、貨運198,000公噸，1941年度3,733,000人、420,000公噸。

送力的角度觀之，十分不完備。因此，增員副參事 1 人任為臺南站長，原站長的書記定員轉任臺南站出札掛（售票股）主任。

B 增員書記 6 人，任命為站長：站長立於戰時運輸的第一線，為強化輸送陣容，倣日鐵之例，於 1940 年度以後漸次以判任官取代交通手站長。1942 年度，配置交通手站長的 18 個站中，斟酌站勢及地方情況，增員書記 6 人，任命為山崎、路竹、暖暖、貢寮庄、北勢及大安 6 站站長。

C 增員書記 8 人，任命為站助役：站助役負責輔佐站長指揮監督從事員從事站務，大體以雇員任之。隨著輸送繁增、站勢躍進，倣日鐵之例，改以判任官擔任助役。1942 年度增員書記 8 人，擔任臺北、基隆、高雄港、樺山、臺南、臺中、嘉義及彰化等站之助役。

D 為充實站貨物掛，增員書記 3 人：擴充戰時輸送力大體皆與貨物輸送有關，貨物掛事務因輸送量激增及連絡運輸的擴張，日益繁忙，但臺鐵大體以雇員任站員，與其職責不相應、遺憾之處不少。因此，倣日鐵之例，於 1942 年度增員書記 3 人，配置於基隆、高雄港及新竹 3 站。<sup>55</sup>

(2)為充實機關庫，增員技師 1 人、技手 17 人

A 增員技師 1 人，任命為高雄機關庫長：高雄機關庫配屬機關車 47 輛、從事員 500 餘人，與臺北機關庫同具極重要的地位，其業務處理的狀況直接影響輸送力。伴隨列車高速行駛、班次增加、機關車增大，機關庫處理的業務量及其重要性不斷增加。相較於日本國內及朝鮮主要機關庫長漸次以技師任之，臺灣亦倣之，1939 年度首先在臺北機關庫配置技師機關庫長。1942 年度，增員技師 1 人，擔任高雄機關庫長，原機關庫長的技手定員改任機關庫助役。

B 增員技手 4 人，任命為機關庫助役：機關庫助役係輔佐機關庫長指揮、監督從事員，統轄機關車及汽車的檢查修理、列

<sup>55</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中ヲ改正ス〉，《公文類聚》，第 67 編，1943，卷 39，官職 33·官制 33（臺灣總督府一）。

車的運轉技術及庶務會計事務。為強化機關庫的人事結構，圖以相對少數的機關車消化戰時日益增大的輸送量，效法日鐵任命判任官助役之方針，於 1937 年度以降漸次充實之，1942 年度再增員技手 4 人擔任技術助役，配置於基隆、臺北、新竹及彰化各機關庫。

C 為設置機關庫機關車檢查掛，增員技手 13 人：機關車的操作檢查及輪班檢查原本由技術助役或該乘務機關士負責，為求杜絕運轉事故、提升輸送效率，1943 年學習日鐵及鮮鐵新設專門處理這些事務的機關車檢查掛，期車輛檢查的嚴正精確及其保養之周備，並減輕機關車乘務員過重之負擔。增員技手 13 人，分屬基隆 1 人、臺北 2 人、新竹 2 人、彰化 2 人、嘉義 2 人、高雄 2 人、高雄東分庫 1 人、花蓮港 1 人。<sup>56</sup>

#### 四、結論

進入戰爭時期，臺灣並未出現如日本國內的交通營團來統制交通，而是以陸運統制令將陸運交通導向以鐵道部為中心的整合，以國有鐵路作為運輸主幹，視實際需要得支配私鐵、軌道、汽車等其他陸上交通設施，發揮綜合性運輸能力，執行日益嚴格的計畫性運送。戰時體制下，生產力擴充和配給順暢與否端視交通政策之成功與否。<sup>57</sup>面對時局的挑戰，鐵道部不得不在各方面進行變革，其中，官制改革在此一時期十分頻繁，為其因應各項戰時需求的重要指標。

1937 年，隨著局勢日趨緊迫，改善交通機構、強化交通行政統一的呼聲再起。臺灣總督府於 1938 年 5 月提出《臺灣總督府交通局官制中改正案》，企圖區分現業、監督行政、企畫事項。1943 年交通局官制改正，調整出決戰新機構，於交通局新設海務部，並另設高雄、基隆兩港務局，於鐵道部新設鐵道事務所，以強化

<sup>56</sup> 〈臺灣總督府交通局官制中改正案〉，《公文類聚》，第 67 編。

<sup>57</sup> 蔡龍保，《殖民統治之基礎工程——日治時期臺灣道路事業之研究》（國立臺灣師範大學歷史學系專刊 33，臺北：國立臺灣師範大學歷史學系，2008），頁 584-589。

臺灣的戰時運送力。<sup>58</sup>此時，鐵道部的營運才實現區分現業和企畫事項。自 1924 年交通局設置以來，交通行政原本日漸走向中央集權一元化，但因局勢，特別是太平洋戰爭後，不得不漸走向地方分權，以提升及時應變之效率。

鐵道部面臨此一變局，必須擴充之設施甚多，但可用資材十分有限，必須著重提升現有設施的效能，強化輸送力，配合戰時需求。因此，鐵道部各部門皆大震動，學習日鐵及鮮鐵的經驗，進行各項組織與人事之改革。就鐵道部組織的戰時肆應觀之，1941 年分化運輸課機車係（機關車係、客貨車係）、高雄站（客運站、貨運站）、1943 年新設機關庫機車檢查掛、運輸課配車係、經理課主計係，展現鐵道部邁向組織分化與專業化。1945 年於鐵道事務所之下再設置鐵道事務所支所，再進一步強化鐵道部的地方分權化。此外，為了因應時局，強化國營的鐵、公路運輸，新設枋寮自動車所、蘇澳自動車所、彰化檢車所、臺北自動車修理所等部門。

除了組織的頻繁變動外，在人事亦有諸多改革。為解決判任官以上職缺過少，造成官等與職務不相稱、下層職員升遷困難等問題，除了開始積極任用判任官以上的人員外，更於 1939 年實施〈臺灣總督府交通手規程〉。至於成為長期懸案的專任鐵道部長、專任課長等問題，亦於此時解決，專兼任趨向合理化，對於鐵路的營運管理，係一大助益。此外，為了因應戰時各項繁雜多歧之需求，由工務課電氣係、高雄工場、保線區等之人才任用，可知用人日趨專業化；另一方面，為了配合物資調整事務（物資統制、局有礦區、副產品職場的新設擴張）、新線工程的推進（枋寮線、高雄港臨港線、新高臨港線、花蓮港臨港線）、輸送力擴充計畫等新事業、新計畫，大量擴充鐵道部人員。

總之，為因應戰時體制，鐵道部積極參考日鐵與鮮鐵之經驗，透過官制改革，調整組織人事，期望建立一個符合戰時需求

---

<sup>58</sup> 〈決戰新機構の二本島輸送力一層強化せん〉，《臺灣日日新報》，1943年12月12日，15727號，2版。

的高效率部門。透過短時間內的頻繁改革，確實改善、修正臺鐵長期以來在組織、人事上的諸多問題。然而，經過頻繁的官制改革後，鐵道部是否於戰時體制下成功扮演支援戰爭的各項角色，尚需考量同時期客貨運政策的變革、鐵路職員的積極培訓、建設和改良工程、與其他交通部門有機統合等，擬於日後分別撰文做進一步的分析。

# The Governmental System Reformation in the Railway Department of the Traffic Bureau of the General Governor of Taiwan (1937-1945)

Tsai Lung-pao

## Abstract

The Railway Department of the Traffic Bureau of the General Governor of Taiwan was one of the important sections in the colonial government. It deep affected political, economical, social, cultural development of the colony Taiwan. The China-Japan War breaking out in 1937, the contention that should improve the organization of traffic and integrate the administration of traffic was proposed again. In 1943, the Traffic Bureau of the General Governor of Taiwan performed governmental system reformation, established the Marine Department, Kaohsiung and Keelung Harbor Bureau, and the Railway Office of the Railway Department to reinforce transportation in wartime. Separating the administration of the Railway Department to work and design and changing the centralization to decentralization in order to promote the efficiency. The Railway Department imitated the experience of Japan Railway and Korea Railway to perform the reform of organ and personnel. After reforming organ, the Railway Department became specialization and professionalization, intensified the decentralization and established a lot of new departments to correspond to the current affairs. After reforming personnel, adopted many hanninnkann staff, practiced the regulation of koutuusyu in 1939, made the ratio of full-time and part-time staff more practical, and the adoption of staff became professionalization. Besides, increasing many staff of the Railway Department in order to correspond to fit out materials, propel the new railway construction, perform the plan of transportation expansion and so on. In short, the Railway Department imitated the experiences Japan Railway and Korea

Railway, re-established a high efficient department by performing the reform of organ and personnel so as to correspond to the system in wartime. It solved the problems of organ and personnel by frequent reforms in the short time, and tried to play the role in supporting the war.

**Key words:** Japanese-ruled Period, Railway, War period, Traffic and Transportation, a System of Government, the General Governor of Taiwan

