

保林重於造林，造林重於伐木 ——田納西河谷管理局與戰後初期的 臺灣林業

洪廣冀*

成立於 1933 年的美國田納西河谷管理局，以整體規劃、資源多目標利用、效率與專業至上、草根民主、國家中心等特色，成為後續 30 年在全球環境保育中動見觀瞻的領頭羊。本文主張，該局的理念與經驗為理解戰後初期臺灣林業體制的關鍵。1947 年 6 月，省政府農林處林產管理局成立，首任局長為留美 9 年餘的康乃爾大學水利工程學博士唐振緒。受到田納西河谷管理局的啟發，他既不認同行政長官公署林務局以林產收入挹注林政的「以林養林」，也不同意省主席魏道明將林政與林產「分而治之」的構想。他認為臺灣林業應以保林與造林為優先，林產生產為其次，且林產管理局應為臺灣林業的最高主管機關，統轄林政與林產，如此方能以整體視野做規劃，且有效率地推動之。唐振緒的林業構想受到本土林學菁英的支持。有感於殖民政府雖對林業做了不少規劃，卻刻意排除臺灣人參與，且在戰爭期間，政府更與少數日籍企業及官商關係良好之臺籍業者聯手，掠奪臺灣森林資源，他們於是認為，這名留美博士將讓臺灣森林休養生息，讓臺灣重拾「福爾摩沙」的美名，而臺灣林業將會是臺灣人的林業。1947 年 8 月，林產管理局的體系初成，唐振緒以田納西河谷管理局為師的構想大抵實現。然而，唐振緒及本土林業菁英追求的整體林業排擠了既得利益者，特別是那些自日治末期以來便在臺灣林業中站穩腳跟的材商。至 1949 年初，他們盡可能地瓦解林產管理局，將臺灣林業帶入戰國時代。

關鍵詞：田納西河谷管理局、林產管理局、林業、保育、環境史

*國立臺灣大學地理環境資源學系副教授

一、前言

1947年6月16日上午11時，一個名為「林產管理局」的嶄新機構，假老松國民學校的禮堂舉辦成立大會。大會開始，一位身材高瘦的男子上台致詞。他的牙齒已多數脫落，看起來宛若老人。然而，實際上，他的年紀還不足40歲，也還保有20餘歲年輕人的活力。他是此新機構的首任局長、康乃爾大學水利工程學博士唐振緒(1911-2003；圖1)。¹面對在場數百位同仁，他如此介紹自己：

振緒留美十年從事水利工程，而對於美國坦納西河流域(TVA)之開發工作以及育苗造林水土保持，關係當地農工商業人民生活之重要，尤曾深切注意。因此愛護森林之熱忱，實較一般人尤且過之。

因此，他接著說，「臺省之安定繁榮，當以林業之安定繁榮為先決條件。倘無森林，則臺省不復稱為『美麗之島』，倘無森林，則颱風暴雨，飛沙走石，頃刻全島變成荒漠。」有鑑於此，他宣布，今後臺灣林業將以「保林重於造林，造林重於伐木」為方針，「一面積極造林，一面有計畫的經營木材，以供應本省各方面建設之急需，以林養林，以求全省之繁榮與安定。」²

6月18日，唐振緒以林產管理局局長身份，「為呈報本局成立日

¹ 關於唐振緒，目前已有丁國平所撰的傳記，見丁國平，《唐振緒》(北京：中國鐵道出版社，1996)。不過，該傳記主要是以工程學史的角度書寫，關於唐振緒在臺擔任林業官員的經驗，內容並不深入。本段關於唐振緒外貌與體態的描寫，係基於王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》(臺北：作者自印，1991)，頁18；禹，〈我們的唐局長〉，《林產通訊》，2：6(臺北，1948)，頁16-18。

² 唐振緒，〈臺灣省林產管理局成立日告同仁書〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁2。

期乞核備由」，上呈省府秘書長徐道鄰(1906-1973)，央其轉呈魏道明主席(1899-1978)：「奉此遵於本月十六日組織成立，局址設在臺北市長沙街五七三號。」³ 21日，他邀請同仁至局外廣場，由臺北東南照相館，拍下一張就職紀念攝影(圖2)，後收錄在《臺灣林產管理概況》中。該辦公室為目前的婦聯總會，為臺北市定古蹟。

一個將在戰後臺灣呼風喚雨——同時也爭議不斷——的林業機關就此成立。至1960年為「林務局」取代前，臺灣省政府林產管理局為臺灣國有林的主管機關，掌管的土地佔臺灣面積一半以上。以唐振緒主持的林產管理局為中心，本文期待能與三個研究傳統展開對話：臺灣林業史、技術官僚治理(technocracy)以及田納西河谷管理局。以下分別概述。

首先，關於臺灣林業史，研究者告訴我們，藉由為期十一年的森林計畫事業(1925-1935)，總督府於臺灣打造了一套近代林業體系，以森林國有為原則，追求林產物的永續生產。進入戰時體制後，為因應軍部對木材的需要，總督府將大面積的針闊葉林，處分給業者伐木，再向其徵收木材，同時將20世紀初期設置的政府直營林場，即阿里山、八仙山與太平山，交予臺灣拓殖株式會社經營。相較於日治初期，1940年代的臺灣林業體制可說是去中心化與本土化了，具體表現在林業經營主體已從政府轉移至企業，且有大量臺籍業者趁勢投入林業。1945年12月，行政長官公署農林處林務局成立，首任局長為慕尼黑大學林學博士黃維炎(1904-1988)。相關研究指出，黃維炎意圖在殖民林業的基礎上打造一套高度中央集權的體制，但結果不如人意。1947年6月，隨著臺灣省政府的成立，林務局亦改組為林產管理局，首任局長唐振

3 〈林產管理局人員任免〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A375000000A/0036/0032.34/0046。

緒隨即指控黃維炎的林務局「聲名狼籍，遍及群島」。⁴在前述研究的基礎上，本文想回答的問題是，「留美十年」、專攻水利工程的唐振緒，係基於什麼理念來規劃林產管理局與重整臺灣林業？所謂「美國坦納西河流域(TVA)之開發工作」對其學思有何影響？省政府成立初期之臺灣林業究竟出了什麼問題？為何在當時兵荒馬亂、百廢待舉之際，唐振緒竟還提出「保林重於造林、造林重於伐木」的方針？此方針又將對臺灣的林業從業者帶來何種衝擊？前述問題之所以重要，如經濟史研究者洪紹洋所言，要了解臺灣產業史，目前急需研究者投入戰後初期的轉換期，即臺灣經濟從日本帝國脫鉤，銜接至中華民國時期的研究。⁵我同意洪紹洋的見解；以唐振緒主持之林產管理局為焦點，本文期待能銜接目前關於日治與美援時期臺灣林業史的研究成果，同時增進我們對於「行政長官公署至臺灣省政府之過渡」的理解。⁶

4 涉及林產管理局與戰後初期臺灣林業的相關研究，見陳純瑩，〈戰後臺灣森林警察之設置與功能(1946-1958)〉，《東吳歷史學報》，9(臺北，2003)，頁 219-264；何鳳嬌，〈戰後臺灣拓殖株式會社事業地的接收與經營〉，《國史館學術集刊》，16(臺北，2008)，頁 223-258；洪廣冀，〈戰後初期之臺灣國有林經營問題：以國有林伐採制度為個案(1945-1956)〉，《臺灣史研究》，9：1(臺北，2002)，頁 55-105；洪廣冀、張家綸，〈「建設新臺灣」：黃維炎與戰後臺灣的林業接收〉，《臺灣史研究》，29：3(臺北，2022)，頁 149-199；洪廣冀、張嘉顯，〈「林務局之惡聲狼籍，布於全島」：二二八事件前後的臺灣林業〉，《臺灣史研究》，30：1(臺北，2023)，頁 137-185；洪廣冀、張嘉顯，〈林政與林產分合不定：戰後初期臺灣環境秩序的重整與爭議〉，《國史館集刊》，76(臺北，2023)，頁 51-103。

5 洪紹洋，《企業、產業與戰爭動員：現代臺灣經濟體系的建立(1910-1950)》(新北：左岸，2022)，頁 14-16。

6 已有數篇傑出的論文探討行政長官公署至省政府的轉型，見鄭梓，〈戰後臺灣省制之變革：從行政長官公署到臺灣省政府(1945-1947)〉，收入鄭梓著，《戰後臺灣的接收與重建：臺灣現代史研究論集》(臺北：新化圖書，1994)，頁 237-259；湯熙勇，〈戰後初期臺灣省政府的成立及人事佈局〉，

再者，就技術官僚治理之相關研究而言，所謂技術官僚治理，意指帶有如下特色的治理模式：1. 以科學、理性與效率為最高指導原則；2. 工程師與科學家得進入政府高層，並擔任決策者，而不只是擔任顧問而已。研究者告訴我們，要了解近代東亞各國的現代化與發展，技術官僚為不可或缺的關鍵面向。⁷就戰後臺灣的技術官僚研究而論，成果最豐碩者無疑是針對 1960 至 70 年代，即臺灣經濟起飛、躍升為「東亞四小龍」的時期。以尹仲容(1903-1963)、李國鼎(1910-2001)、孫運璿(1913-2006)等技術官僚的生涯為中心，研究者分別從戰後臺灣之政治經濟局勢、冷戰時期美國於東亞的佈局、尹仲容等人繼承的儒家思想等，說明這群工程師何以在戰後臺灣成為動見觀瞻的人物。⁸值得一提的是，鑽研

收入黃富三等編，《臺灣史研究一百年：回顧與研究》(臺北：中研院臺史所籌備處，1997)，頁 125-150；陳翠蓮，〈二二八事件後的臺灣省政府人事〉，《法政學報》，8(臺北，1997.8)，頁 33-61；夏良業，〈魏道明與臺灣省政改革(1947-1948)〉(臺北：國立臺灣師範大學臺灣史研究所碩士論文，2009)。

⁷ 關於技術官僚在東亞發展政治中的角色，見潘光哲，〈孫中山與中國現代性：「專家政治」和「民主實踐」的思想張力〉，《臺灣東亞文明研究學刊》，16：1(臺北，2019)，頁 115-141；William C. Kirby, "Engineering China: Birth of the Developmental State, 1928-1937," in *Becoming Chinese: Passages to Modernity and Beyond*, ed. Wen-hsin Yeh (Berkeley: University of California Press, 2000), 137-160; J. Megan Greene, *The Origins of the Developmental State in Taiwan: Science Policy and the Quest for Modernization* (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2008); Yongmou Liu, "American Technocracy and Chinese Response: Theories and Practices of Chinese Expert Politics in the Period of the Nanjing Government, 1927-1949," *Technology in Society* 43 (November 2015): 75-85; Ying Jia Tan, *Recharging China in War and Revolution, 1882-1955* (Ithaca, New York: Cornell University Press, 2021); Victor Seow, *Carbon Technocracy: Energy Regimes in Modern East Asia* (Chicago: The University of Chicago Press, 2021).

⁸ 關於臺灣技術官僚的研究汗牛充棟，無法一一列舉；晚近做出卓越貢獻者，見瞿宛文，〈臺灣經濟奇蹟的中國背景：超克分斷體制經濟史的盲點〉，

科技與社會研究(science and technology studies, STS)的張國暉認為，既有研究傾向以「政治經濟、經濟發展及政治決定論的角度尋找臺灣科技官僚得以成功主導發展政策的因素」，失於追問官僚的工程師訓練係如何「長期且隱諱地促成臺灣的科技官僚的『成功』或『浮現』」。他認為，探討中國傳統或近代思想之於尹仲容等人的影響一事儘管重要，但研究者仍不能忽略其受到的工程師訓練，乃至於此類訓練帶出的「政治價值」，如解決問題、實事求是、政治中立及理性規劃等。他認為，此工程師的價值「強烈地扣連著 19 世紀末期以來炙熱的中國救國及發展主義情懷，使得科技官僚治理體制一直都被中國社會視為尋求現代化之道」。⁹

張國暉的焦點為技術官僚研究的研究史(historiography)；究竟孫運璿、李國鼎等人的工程師訓練來自何處、具體內容為何，並非其關注重點。這也就牽涉到，相較於 1960 至 1970 年代之臺灣技術官僚受到的關注，少有研究者聚焦在戰後初期。不過，在一篇傑出的論文中，林蘭芳提供了可能的答案——Tennessee Valley Authority(TVA)，可譯為「田納西河谷管理局」。¹⁰

《臺灣社會研究季刊》，74(臺北，2009)，頁 49-93；瞿宛文，〈民主化與經濟發展：臺灣發展型國家的不成功轉型〉，《臺灣社會研究季刊》，84(臺北，2011)，頁 243-288；張國暉，〈國族渴望的巨靈：臺灣科技官僚治理的中國脈絡〉，《國家發展研究》，12：2(臺北，2013)，頁 73-132。

⁹ 張國暉，〈國族渴望的巨靈〉，頁 76。

¹⁰ 林蘭芳，〈戰後初期資源委員會對台電之接收(1945-1952)——以技術與人才為中心〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，79(臺北，2013)，頁 87-135。其他論及戰後初期之技術官僚者，見劉恆姣，〈戰後初期臺灣司法接收(1945-1949)：人事、語言與文化的轉換〉，《臺灣史研究》，17：4(臺北，2010)，頁 33-80；林佩欣，〈他山之石：國民政府在臺灣的業務統計體系接收與重建(1945-1949)〉，《興大歷史學報》，31(臺中，2016)，頁 93-122。

林蘭芳指出，1941年太平洋戰爭爆發後，在美方允許下，中華民國資源委員會開始派遣技術人才赴美實習。她認為，成立於1933年的田納西河谷管理局，因其前所未見的工程規模，以及結合水利工程、森林保育、水土保持、發電等目標的管理理念，成為渴望新知、期待能以專業將中國帶上富強之路之年輕工程師的應許之地。¹¹陳穎佳(Ying Jia Tan)則認為，在分析近代中國之電力發展時，不能忽略田納西河谷管理局與資源委員會於1940年代間的「技術外交」(technological diplomacy; 特別是孫運璿與張光斗的角色)。他指出，此外交關係促成築壩專家薩凡奇(John Lucian Savage)動手規劃長江三峽的水力發電。1944年11月，計畫初成；這名美國築壩專家預計興建738英尺(約225公尺)高的大壩，比當時世界最高的大古力水壩(Grand Coulee Dam; 位於美國華盛頓州哥倫比亞河)還要高12呎(約3公尺半)，發電量將會是田納西河谷管理局的5倍，由類似田納西河谷管理局的機構管理。陳穎佳指出，對當時中國的技術官僚而言，田納西河谷管理局能帶給中國的不只是規模舉世無匹的硬體設施而已；只要去除草根民主與公私合營的部分，該局追求的國家中心、

¹¹ 林蘭芳，〈戰後初期資源委員會對台電之接收(1945-1952)〉，頁87-135。田納西河谷管理局為組織社會學與公共行政的經典案例，相關研究汗牛充棟，權威著作見Herman C. Pritchett, *The Tennessee Valley Authority: A Study in Public Administration* (Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1943); Selznick Philip, *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization* (Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1949); 以批判的立場，認為該局宣稱的種種突破不過是迷思者，見Erwin C. Hargrove, *Prisoners of Myth: The Leadership of the Tennessee Valley Authority, 1933-1990* (Princeton: Princeton University Press, 1994); 關於該局經驗的全球傳播，見David Ekbladh, “‘Mr. TVA’: Grass-Roots Development, David Lilienthal, and the Rise and Fall of the Tennessee Valley Authority as a Symbol for U.S. Overseas Development, 1933-1973,” *Diplomatic History* 26: 3 (Summer 2002): 335-374.

技術至上與專業第一，同樣是戰後中國所需的基礎建設。¹²

已有越來越多的研究者注意到 TVA 對臺灣以及東亞之環境治理帶來的影響。丁摩爾 (Eric Dinmore) 同樣注意到田納西河谷管理局在形塑東亞官僚治理的關鍵角色。他指出，要理解戰後日本為何在 1950 年頒布〈国土綜合開發法〉，以及日本為何會成為水壩數量排名世界第三的國度，關鍵正是盟軍佔領期間(1945-1952)的日本技術官僚，如何積極引入且發揚田納西河谷管理局的發展經驗。他認為，為何該局對當時日本之技術官僚格外具吸引力，理由有二：一者是該局抱持的「技術國族主義」(technonationalism)，為堅信「技術立國」的日本科技官僚提供新的靈感來源與模板；再者是該局既以國家為中心(statist)、同時又強調民主的理念，既吻合戰前日本以國家為中心之發展主義傳統，又能滿足戰後日本在以美國為中心之地緣政治中的現實與意識型態需要。¹³

顧雅文與簡佑丞則注意到 TVA 對於日治時期與戰後臺灣之治水政策的影響。在〈大壩烏托邦：日治時期「石門水庫」的規劃與設計〉中，他們指出，「美國於 1933 年推動的田納西河流域綜合水資源管理開發計畫(TVA)，以及德國的國土計畫概念，將昭和 10 年後日本的『河水統制計畫』事業推向另一個高峰」，且在殖民地台灣催生出「水利統制」的事業計畫，當中基於「全流域整體規劃」的視野，以「多目標水庫」或「水庫群」為核心。在〈築壩之業：戰後石門水庫的設計與籌建〉中，他們指出，從 1947 年 5 月臺灣行政長官公署農田水利局的「石門堰堤設計圖」可以看出，前述水利統制的視野為「戰後的技術官僚所繼承」，且 TVA 還成為臺灣省建設廳水利局(由工礦處公共工程局

¹² Ying Jia Tan, *Recharging China in War and Revolution, 1882-1955*, 112-137.

¹³ Eric Dinmore, "Concrete Results? The TVA and the Appeal of Large Dams in Occupation-Era Japan," *The Journal of Japanese Studies* 39: 1 (Winter 2013): 1-38.

水利組與農田水利局合併而成)局長章錫綬在規劃石門水庫時的模板。顧雅文與簡佑丞引述當時報紙之語，表示當局規劃在大嵙崁溪建築 155 公尺的「東亞第一壩」，從其發揮的多樣功能來看，允為「臺省之 DVA」，此 D 代表「大嵙崁溪」的「大」。¹⁴

回顧臺灣林業史、技術官僚研究與田納西河谷管理局的相關研究後，重讀唐振緒的就職致詞，不難發現其多層的意義。這位接掌林產管理局局長大位的工程師，準備借鑒田納西河谷管理局的經驗，重整臺灣林業。探究這段重整的歷史，不僅能豐富我們對於戰後初期林業史的理解，也有助於銜接臺灣技術官僚研究的斷層，並延續顧雅文與簡佑丞的研究，探討田納西河谷管理局的經驗如何滲入水庫以外的領域，如森林治水、水源涵養乃至於自然資源的多目標利用等。

為達成此目的，本文擬採後發展(post-development)的視野。後發展為興起於 1990 年代的研究傳統；其核心關懷是不輕易接受發展理論家的說詞，質疑技術決定論，並將焦點放在「技術官僚做了什麼」的實踐(practice)層次，探討其誘發的意外後果。研究顯示，技術官僚念茲在茲者常為「技術歸技術，政治歸政治」，期許自身如同「反政治的機械」(anti-politics machine)。¹⁵問題是，如此技術與政治二分之信念常滋生更多的政治，且此技術官僚看不見的政治，會不停為崇在所謂「理性」、

¹⁴ 顧雅文、簡佑丞，〈大壩烏托邦：日治時期「石門水庫」的規劃與設計〉，《臺灣史研究》，28：1(2021.3)，頁 87-128；顧雅文、簡佑丞，〈築壩之業：戰後石門水庫的設計與籌建〉，收於顧雅文編，《石門水庫歷史檔案中的人與事》(臺北：經濟部水利署北區水資源局、中央研究院臺灣史研究所，2023)，頁 90-125。「臺省之 DVA」一語出自〈築壩之業〉頁 91；關於 DVA 之 D 的意涵，為筆者詢問作者顧雅文所得。

¹⁵ James Ferguson, *The Anti-Politics Machine: Development, Depoliticization, and Bureaucratic Power in Lesotho* (Cambridge: Cambridge University Press, 1990).

「科學」與「專業」的治理體系中，導致技術官僚的願景與藍圖少有水到渠成者，更別說是皆大歡喜。從後發展研究的觀點來看，在探討技術官僚治理時，研究者應對稱且同理地看待那些被治理的對象，不管其為農民、勞工、資本家、社會或環境，探討當中反覆發生的協商、周旋與抵抗。¹⁶本文將從前述學術傳統汲取靈感，在進入唐振緒等技術官僚之世界的同時，也會保持距離，以批判的觀點探討其規劃之於臺灣社會與環境的影響。

在以下篇幅，本文聚焦在唐振緒的工程師訓練，一方面探討田納西河谷管理局對其學思歷程之影響，另一方面說明為唐振緒內化的「政治價值」。在將唐振緒置回 20 世紀上半葉技術官僚治理的脈絡後，本文試圖闡明其擔任林產管理局長時的規劃與佈局，分析該局的組織與人事，並說明臺灣林業人才、林業從業者與輿論的回應。其次，本文將釐清唐振緒對所謂「木材賣空案」的處置。我們將看到，此號稱戰後初期臺灣最大之林業弊案，有著相當曲折的處置過程，引發的後座力之大，甚至摧毀了唐振緒苦心規劃之林業體制。最後，本文將簡述唐振緒之林產管理局對後續臺灣林業的影響，深化此個案之於臺灣技術官僚研究的意義。

¹⁶ 關於技術官僚的去政治化傾向，以及此傾向如何導致其精心構築的計畫難以落實，已是後發展研究中最為蓬勃發展的領域之一；重要研究見 Ferguson, *The Anti-Politics Machine*; James C. Scott, *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed* (New Haven, Conn.: Yale University Press, 1998); Tania Murray Li, "Beyond 'The State' and Failed Schemes," *American Anthropologist* 107: 3 (September 2005): 383-394.

二、「治水才是治本」

誕生於武昌起義那年的江蘇無錫人唐振緒，為何決定赴美攻讀水利工程學？他在美國學到什麼？是在什麼契機下接觸到田納西河谷管理局的管理經驗？

對唐振緒而言，治水不僅是專業，甚至可說是家學。唐振緒的祖父唐錫晉(1847-1912)為安東(江蘇省漣水縣)與長洲(今江蘇省蘇州市吳縣)教諭，曾在 1874 至 1911 年的 37 年間，四處奔走，募款接濟山西、河南、江蘇、山東、陝西、湖南、吉林與甘肅等地的災民；伯父唐宗愈(1878-1929)為京師大學堂仕學館(北京大學前身)畢業生，於早稻田大學攻讀法政，曾任中國義賑會長(1914)，並創孝惠學社，統籌賑災與防災事務；父親唐宗郭(1890-1979)亦為京師大學堂仕學館畢業生，於無錫置田，創辦唐氏仁莊，以作為救助與賑災之資金。1926 年，當唐振緒還在北京四存中學就讀時，他便聽從伯父唐宗愈的建議，轉學唐山交通大學先修班。1930 年，當他有機會前往陝西參與賑災，目睹災民慘況後，認為「救災乃是治表，治水才是治本」，於是以水利工程為志業。因健康之故，唐振緒於 25 歲(1935 年)方取得該校學士學位，隨後加入黃河水利工程委員會，於該會的董莊堵口工程擔任工程師。¹⁷

1936 年 8 月，唐振緒赴美，於康乃爾大學攻讀水利與運輸工程。9 月 16 日，他抵達該校所在地依薩卡(Ithaca)，住在林登街(Linden Avenue)217 號。在其致母校師長的信中，他列出在康乃爾的修課計劃：主修為西里(F. J. Seery)的水利工程(hydraulic engineering)，輔修為邦斯(F. A. Barnes)的運輸工程(transportation engineering)。他也寫道：「緒留美期限暫定三年，然後赴歐。」

¹⁷ 丁國平，《唐振緒》，頁 1-30；禹，〈我們的唐局長〉，16-17。

故第一年選課原則擬從基本及複習做起。」信末，他寫道：「吾師何有心得及認為切合國家需要，應令振緒在國外注意及研究或選讀之問題等，均乞隨時指示，無任企禱。」¹⁸1937年7月，唐振緒順利取得碩士學位，且在獲得該校研究生獎學金後，決定留校攻讀博士。他致信母校師長，表示是年暑假，他將不會留在涼爽的康乃爾，如不是前往華盛頓的墾務局實習，便是至愛荷華大學選修高階的水文課程。他表示：「今年暑後將轉麻工或哈佛致力於河工及土力學。緒志願得各校之長，而不願株守一隅保持學位，庶不負此萬里遠涉也。」¹⁹確實，至1939年11月取得博士學位期間，他在麻省理工學院學習水文模型，於田納西河谷管理局及美國工兵團設於密西西比州維克斯伯格(Vicksburg, Mississippi)的河道實驗站(Waterways Experimental Station)中實習。1940年5月，在留校擔任一學期助教後，唐振緒於紐約的Ebasco公司覓得工程師一職，負責規劃南美之水力發電廠及印度水壩工程。不過，對日抗戰正酣、國難當前之際，為美國企業服務，非其志向所在；他於是加入中華民國財政部貿易委員會設於紐約的世界貿易公司(Universal Trading Corporation)，擔任工程師與秘書。²⁰

從唐振緒致母校師長的信件，不難發現他是如何為美國水利工程學界的蓬勃發展而目眩神迷。確實，說1930年代為美國水利工程學之典範變遷的時期，並不為過。箇中原因得從1927年的密西西比河洪災說起。在美國史上，該洪災為最嚴重的洪災之一；影響所及，國會在

18 交通大學唐山土木工程學院編，〈校友消息：校友唐振緒君自美國來函〉，《交大唐院週刊》，143-144(唐山，1936)，頁11-12。

19 交通大學唐山土木工程學院編，〈校友消息：唐振緒君自美國來函(四月十五日)〉，《交大唐院週刊》，32週年紀念專號卷(唐山，1937)，頁18-19。

20 關於唐振緒赴美攻讀博士與就業的經歷，見丁國平，《唐振緒》，頁31-58。當中收錄不少珍貴的史料；亦見禹，〈我們的唐局長〉，頁17-18。

1928年通過〈洪水管制法〉(Flood Control Act)，授權美國陸軍工兵團(the Army Corps of Engineers)，為有氾濫之虞的河川建設渠道、水壩與堤防。與之同時，水文專家則在實驗室中設計一連串實驗，探討土壤、降雨、地形等因素與水流間的因果關係，同時也輔以短暫的田野實察，思考實驗成果能否在田野中獲得證實。²¹然而，1937年1月，即唐振緒正攻讀碩士學位的時刻，俄亥俄河氾濫，百萬人流離失所。對美國水利工程界而言，俄亥俄河洪災為一記警鐘；以往以個別河川為單位、以防堵為基調的治水模式必得改變。水利工程研究者提出以「集水區」(watershed)為單位的構想，即治水不能以個別河流為單位，而是得整體思考地形、土地利用、森林覆蓋、降水等因子間的交互關係。當研究的尺度擴大，研究方法也隨之改變。在實驗室此高度人為的環境中進行極小規模的水文實驗，已不敷研究所需；研究者開始思考，有無可能將田野轉為實驗室？即在相對自然的環境中，以更宏偉的空間尺度，甚至以由上而下的「上帝視角」，探索一條河為何會氾濫？又該以何種工程技術，方能讓一條河不至於氾濫？²²

由小羅斯福總統(Franklin D. Roosevelt, 1882-1945)下令成立的田納西河谷管理局，恰巧為水利工程學者提供了一處巨大的實驗場，讓他們得以獲取經驗，回答前述問題。1933年1月，甫當選第32任美國總統的紐約州長小羅斯福，與出身內布拉斯加(Nebraska)的參議員諾里斯(George W. Norris, 1861-1944)，前往阿拉巴馬州，試著解決當地延宕已久的「肌肉

²¹ 關於實驗室在水利工程中日趨重要的角色，見 Kristi Chermie, “The Scale of Nature: Modeling the Mississippi River,” *Places Journal* (March 2011), <https://doi.org/10.22269/110321>, accessed July 11, 2021.

²² 關於集水區概念的興起，見 James L. Wescoat, Jr., “‘Watersheds’ in Regional Planning,” in *The American Planning Tradition: Culture and Policy*, ed. Robert Fishman (Washington, DC: The Woodrow Wilson Center Press, 2000), 147-172.

礁問題」(Muscle Shoals problem)。「肌肉礁」為田納西河於阿拉巴馬州佛羅倫斯(Florence)一帶約 37 英里(約 59.54 公里)的急流。自 20 世紀初期以來，該如何征服此河段，甚至用來發電或灌溉，一直是政府與民間爭辯不休的議題。²³小羅斯福總統另闢蹊徑。他認為，肌肉礁問題的答案不落在肌肉礁那 37 英里的湍急河段，而落在全長達 652 英里(1,049.292 公里)的田納西河，以及面積達 40,569 平方英里(105,073.2 平方公里)的田納西河集水區(drainage area)。不僅如此，他也認為，考慮到田納西河流域的田納西州、密西西比州、阿拉巴馬州、喬治亞州為經濟大恐慌之重災區，若其領導的聯邦政府能藉由田納西河流域的整體規劃來解決肌肉礁問題，將會是美國社會的一劑強心針。在結束訪視後，小羅斯福總統於阿拉巴馬州首府蒙哥馬利(Montgomery)發表談話，宣示新政府將澈底解決肌肉礁問題的決心。他說，在肌肉礁，「我們有機會建立規劃的榜樣(an example of planning)，不僅為我們自己，也為即將到來的世代。」他也說，他將推動一類規劃，可「將工業、農業、林業和防洪事業聯繫起來，成為一個跨越 1,000 英里(約 1609.3 公里)的整體(unified whole)」；如此一來，他認為，「我們可為數百萬尚未出生的人，提供更好的機會與更好的居住環境(living places)。」²⁴

他說到做到。1933 年 4 月，上任還不滿一個月，小羅斯福總統便向國會建議，立法成立田納西河谷管理局。讓該局既「擁有政府權力，但又是具備私人企業(private enterprise)之靈活性和主動性(flexibility and

²³ 美國政府與社會各界如何「征服」肌肉礁及田納西河流域，見 Daniel Schaffer, "Environment and TVA: Toward a Regional Plan for the Tennessee Valley, 1930s," *Tennessee Historical Quarterly* 43: 4 (Winter 1984): 333-354; Pritchett, *The Tennessee Valley Authority*, 3-30.

²⁴ 小羅斯福總統對肌肉礁問題的看法，與在蒙哥馬利的談話見 Pritchett, *The Tennessee Valley Authority*, 27-30。文中的量化資訊引自頁 18。

initiative)的公司體(corporation)」。更重要的，他建議：「對於田納西河流域及其毗鄰地區之自然資源的合理使用、保育與開發(proper use, conservation, and development)，該局應承擔最廣泛的規劃職責，以實現國家的總體社會與經濟福祉。」小羅斯福總統強調，其理想中的田納西河谷管理局，絕非只是水力發電廠的管理機構而已；其業務將涵蓋防洪、避免土壤流失、造林、取締邊際土地的超限利用、促成工業的多元發展等，「觸碰到人們關懷的所有面向，也給予這些面向新的生命」。²⁵(It touches and gives life to all forms of human concerns)5月18日，小羅斯福總統簽署〈田納西河谷管理局法〉(Tennessee Valley Authority Act)，該局正式成立，開啟如地理學者博伊斯(Ronald Reed Boyce)所言「美國史上前所未見之最龐大、最有野心、也最具爭議性的區域發展規劃」。²⁶

唐振緒密切注意田納西河谷管理局的起源、運作與發展。事實上，對當時中華民國的工程學界而言，田納西河谷管理局似乎蘊含了中國該如何富強的祕訣。正如1945年於昆明出刊的《工程學報》所言，「抗戰已勝利結束，建國工作，正待展開，水利建設，尤關乎國計民生，至鉅且大」，而成立不過12年的田納西河谷管理局，竟已「引起世界各國之注意，爭相仿效，幾成為治水工程之典型」。《工程學報》認為，該局最值得中國工程學界仿效者，並非大壩等基礎設施，甚至也非「科學方法」，而是「整個性」、「合作精神」及注重「專業」

²⁵ 此處小羅斯福總統對國會的建議轉引自 Pritchett, *The Tennessee Valley Authority*, 29.

²⁶ Ronald Reed Boyce, "Geographers and the Tennessee Valley Authority," *Geographical Review* 94: 1 (January 2004): 23. 關於田納西河谷管理局之規劃理念在美國政治史中的地位，見 David Ekbladh, "Meeting the Challenge from Totalitarianism: The Tennessee Valley Authority as a Global Model for Liberal Development, 1933-1945," *The International History Review* 32:1 (March 2010): 47-67.

的工程師精神。所謂「整個性」，《工程學報》表示：

TVA 工作原則，以一個流域，一個問題為標榜，在 TVA 組織內，不獨對於水利問題例如水電，防洪及航運，兼籌並顧，即區內之森林礦產農業，亦均由主管機關籌劃經營，同時每一個計劃在實施之前必需研究其關於各方面之關係及影響，然後權衡輕重，加以確定。²⁷

至於合作精神，《工程學報》指出，「TVA 工作情緒甚佳，工作效率甚高，其原因除組織健全，本身各部門之合作協調外，與聯邦其他各部會，亦頗收合作之效」；²⁸專業性則是「以專業為分工之標準，不用私人。行政方面以為民謀利為鵠的，絕不與民爭利」。²⁹

在博士班時期即注意田納西河谷管理局經驗的唐振緒，欣見中國工程師界對該局日趨高漲的興趣。在任職世界貿易公司之際，他即三次帶領工程界代表與政府要員前往該局參觀。不僅如此，他創辦《世界工程叢刊》(*Universal Engineering Digest*)，自任總編輯。他遍覽歐美重要的工程雜誌，摘錄可為中國工程師學界借鏡的理論與案例(不意外田納西河谷管理局為重點之一)，再寄給國內工程師學會。他的想法是，戰爭遲早會結束，而從戰火中復原的中國，需要兼具工程素養與視野的工程師，

²⁷ 編者，〈編輯感言：美國田納西河水利工程，經十二年之經營，已有顯著之成效，引起世界各國之注意〉，《工程學報(昆明)》，7(昆明，1945)，頁1。

²⁸ 編者，〈編輯感言〉，頁1。為求引文的句意通暢，當中標點經筆者調整。

²⁹ 編者，〈編輯感言〉，頁1。值得一提的是，受到美國築壩專家 Savage 將出面規劃長江三峽之水利利用的影響，在1945年前後，中國工程學界熱烈討論田納西河谷管理局經驗之於中國的意義，見陸朔，〈從美國現在的TVA談到我國將來的YVA〉，《東方雜誌》，41:15(出版地不詳，1945)，頁11-16；朱樹文，〈文選：美國TVA之工作精神〉，《甘行週訊》，135(甘肅，1945)，頁1-2；分析見 Ying Jia Tan, *Recharging China in War and Revolution, 1882-1955*, 112-137.

方能與國際社會無縫接軌。他也體認到建立專業社團、定期聚會、凝聚認同的重要性。日後，他自豪地告訴林產管理局同仁，他曾同時擔任 7 個社團之主席或副主席，重要者含中國工程師學會美洲分會、中國水利工程學會美洲分會、復興科學社美洲分社、交通大學留美校友會、國際中國同學會等。³⁰於是一位以水利工程為志業，因健康之故 25 歲方取得學士學位的中國青年，逐漸成長為中美工程師社群間的橋樑。

1945 年 8 月，二次大戰結束；11 月，唐振緒應包可永(1908-?)之邀返國，準備在其主持之資源委員會(位於重慶)任職。此時離他自 1936 年 8 月赴美以來，已過了 9 年又 2 個月。不料，正準備大展身手的唐振緒，又收到包可永訊息，表示他已接受臺灣行政長官陳儀的邀請，擔任該署工礦處處長；他希望唐振緒能跟他一同前往臺灣，助他籌設工礦總公司。唐振緒婉拒。離華 9 年餘，他希望能為祖國貢獻心力，且工礦畢竟與其專業不符。於是，在接下來的一年內，唐振緒先後在資源委員會、行政院工程計劃團、錢塘江海塘工程局等機構任職。時逢薩凡奇的長江三峽水力發電計畫初成，原本已在中國工程師界引起相當討論的田納西河谷管理局，聲勢更扶搖直上。唐振緒躬逢其盛，準備在黃河、錢塘江流域如法炮製，讓這兩條中國主要河川都有自己的河谷管理局。³¹

然而，就如薩凡奇的規劃最終無疾而終一般，唐振緒也發現，戰後的中國，根本無法落實任何河川的整體規劃。這名歸國學人的壯志難伸，唐振緒家中長輩、他喚「五外公」的邵力子，都看在眼裡。身為當時國民黨內頗具影響力的人物(邵氏曾任甘肅省主席、陝西省主席、中國國民黨中央宣傳部部長等職)，邵力子決定出手，幫助這名內姪孫，找到可讓

30 丁國平，《唐振緒》，頁 38-58；禹，〈我們的唐局長〉，頁 17-18。

31 本段唐振緒返國後經歷參丁國平，《唐振緒》，頁 59-62；禹，〈我們的唐局長〉，頁 18。

他一展所長的工作。他向臺灣行政長官陳儀推薦唐振緒，陳儀應允，要唐振緒先至高雄港務局擔任副局長，俟局長林則彬改派新職後，再接任局長。1947年3月，即二二八事件期間，唐振緒偕妻子來臺。5月，當陳儀下臺、行政長官公署改組為省政府後，邵力子再向省府秘書長徐道鄰推薦唐振緒。徐道鄰也告知主席魏道明，有位美國水利工程博士正在高雄擔任港務局副局長。魏道明與唐振緒是舊識；在其擔任駐美大使期間(1942-1946)，正是唐振緒積極扮演中美工程學界之橋樑的時刻。³²魏道明決定讓唐振緒接收前行政長官公署林務局中的林產部門，即負責阿里山、八仙山、太平山、鹿場大山、香杉山、巒大山等針葉林場之伐木、運材、銷售的「林產管理委員會」，並以此為骨幹，成立一個既未見於行政長官公署、也未曾在中華民國林業體制中出現過的林業主管機關：林產管理局。

三、以林養林

1947年5月，人在高雄的唐振緒，收到魏道明主席急電，要他上來臺北會面。他以為魏主席是要了解港務局的營運狀況，於是準備了大量圖表，準備向主席報告。不料，魏道明接過他的資料，隨手一捲，交還給唐振緒，說道：「你不要走了，派你去接林產管理局？」³³1947年5月30日，魏道明發布訓令，「資派該員負責接收前林務局之林產管理委員會及林產公司籌備處並成立林產管理局。除逕令林務局局長黃

32 丁國平，《唐振緒》，頁63-64。關於唐振緒與邵力子的關係，以及該關係如何讓他獲得陳儀與魏道明重用，當時似乎是公開的秘密；見本刊特約記者，〈唐振緒告別森林〉，《公理報》，2：1(臺北，1948)，頁8-9。

33 丁國平，《唐振緒》，頁64。

維炎遵辦移交，並令知農林處外，合行令仰剋日遵辦，具報此令。」³⁴

為何魏道明做此決策，成立林產管理局以掌管前林務局之林產管理委員會與林產公司籌備處，這就涉及行政長官公署林務局最為人詬病之處：以林養林的許諾與失落。1945年12月8日，行政長官公署農林處林務局成立，局址位於杭州南街，首任局長為慕尼黑大學林學博士黃維炎。面對日治時期龐大的林業遺產，他先接收總督府農商局山林課，將殖民林業官員為臺灣森林做出的地圖、台帳、事業計畫等納入囊中，再將1942年設立的10所山林事務所收入麾下，改名為山林管理所，作為林務局在面對地方社會時的「前哨站」。第三則接收臺灣拓殖株式會社林業部、南邦林業、櫻井組、植松材木行等日本林業會社經營的事業地，並在局中成立林產管理委員會管轄之。該委員會由黃維炎直轄，共分3組，辦公室分別位於長沙街的陸軍偕行社、忠孝西路的植松材木行北部辦事處，以及館前街的南邦林業北部辦事處。藉由前述三階段的接收，黃維炎扭轉自日治末期以來林業在地化與去中心化的趨勢，將原本分治的林政與林產融於一爐，讓其一手創建的林務局，成為臺灣森林資源的主管機關。³⁵(圖3)

為何黃維炎要如此做？1946年6月3日至16日間，在前往阿里

³⁴ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈命令類〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁3。

³⁵ 關於黃維炎的林業思想與接收，見洪廣冀、張家綸，〈「建設新臺灣」〉，頁149-199。關鍵史料見〈陳儀令知各縣市長將恢復山林管理所案〉，《臺灣省行政長官公署時期林業檔案》，中央研究院臺灣史研究所檔案館藏，識別號：LW2_01_001_0058；〈林產管理委員會成立會議記錄(民國35年9月11日)〉，《臺灣省行政長官公署時期林業檔案》，中央研究院臺灣史研究所檔案館藏，識別號：LW2_02_005_0001；黃維炎，〈發展國防林業計劃〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁9-23；臺灣省行政長官公署農林處林務局編，〈臺灣林業概況(民國三十五年度)〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁104-137。

山、八仙山與太平山等日治末期由臺灣拓殖株式會社經營的針葉林場時，他目睹滿地伐而未搬之原木且植伐失衡之窘境。此情此景讓他堅信其在 1930 年代留學慕尼黑大學時習得的林業理念：森林經營絕不能假手企業，得由受過專業林學訓練的技術官僚，先仔細估算每年可自森林之生長量中拿出的材積，再選擇適當的施業法，將森林轉為在市場上待價而沽的原木後，將銷售所得投入保林與造林工作，此即近代林業的最高理想：以林養林。³⁶

然而，黃維炎理想的以林養林循環不時為破舊的基礎設施、欠缺專業素養的員工，與難以逆料的天災所打斷。考慮到這批原木若不即時搬出，將有失火或遭水沖失之虞，黃維炎於是兵行險招。即便按照行政長官陳儀的想法，如木材這樣的戰略物資，不得直接售給民間，得由貿易局統一辦理，他仍陽奉陰違，只要有材商前來申請，便向其收款，允諾將儘速交貨，再將所收款項拿來購置鋼索、燃料等物資。³⁷ 蹣跚前行的林產管理委員會連帶衝擊林政。不用說造林，林政部門甚

36 黃維炎的林業思想見黃維炎，〈發展國防林業計劃〉，頁 9-23；視察報告見黃維炎口述，黃範孝、孟傳樓紀錄，〈視察臺拓林業部阿里山、八仙山、鹿場大山等處業務報告及其整理意見〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁 77-93。

37 唐振緒稱此為「木材賣空案」。關於此案的爆發，見洪廣冀、張嘉顯，〈「林務局之惡聲狼籍，布於全島」〉，頁 173-179；關於唐振緒如何處理此案，見後文。關鍵史料如下：「送林產局與林產分公司籌委會移接會報清冊核未送齊轉飭補移由」(1947 年 5 月 30 日至 1948 年 7 月 17 日)，〈林務局林產管理局移接〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A37500000A/0036/0297.5/0017/006；「送第三組移交清冊四十冊並接管工作總報告表冊希查收由」(1947 年 6 月 19 日)，〈本局接收前林務局暨附屬林管會移交清冊案〉，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0036/秘 B1/1/0001/016；「密」(1947 年 1 月 8 日)，〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A37500000A/0037/0458/0175/0003。

至無力執行最起碼的保林任務。面對逐日崩壞的林政，黃維炎又做了個大膽的決定：讓日治末期那些與殖民政府、日本林業會社關係良好，得以承攬工程的「請負者」，以其之於國有林具有「緣故關係」為由，就地合法。他的想法顯然是，因為經費短缺的緣故，林政部門根本無法排除這些自日治末期以來逐步在臺灣的森林中站穩腳跟的臺灣業者；再加上，由於不少業者已投入大量資本，打造伐木與運材所需的基礎設施，若林政部門不在一定程度上延續其自日治末期以來的特權，當業者躁動起來，該部門根本就無力處理。³⁸

黃維炎兩度兵行險招，雖說是為了維持龐大之林政與林產部門，不得不出下的策，仍不免招致臺灣社會的不滿。畢竟，自進入戰時體制以來，臺灣社會便飽受木材短缺之苦；怎知在臺灣光復後，坐擁九成以上臺灣森林的林務局，非但未能解決問題，反而「官商勾結」，與那些依附殖民者方能坐大的特權階級結盟。之後的二二八事件成為民怨爆發的缺口，林務局設於各地的山林管理所與林產管理委員會辦事處遭「暴徒」侵入，人員遭到毆打，國有林的濫墾盜伐變本加厲。³⁹「以林養林」的森林永續利用非但未能成真，反倒成為往下沈淪的惡性循環。

從林務局成立後的亂象，我們多少可以理解，為何魏道明會決定將行政長官公署林務局拆解成林產與林政兩部份，且令唐振緒與徐慶鐘分別接收。面對臺灣千瘡百孔的山林，以及二二八事件後變本加厲

38 緣故關係見曾昭鉅，〈談林產處分上之「緣故關係」〉，《林產通訊》，9：2(臺北，1950)，頁6-7；臺灣省政府林產管理局林務組，〈本局加強辦理伐木業者申請登記之意義〉，《林產月刊》，8：2(臺北，1950)，頁31。

39 關於二二八事件前後的臺灣林業，見洪廣冀、張嘉顯，〈「林務局之惡聲狼籍，布於全島」〉，頁137-185；洪廣冀、張嘉顯，〈林政與林產分合不定〉，頁51-103。關鍵史料見〈二二八事變期中埔里流氓蠻橫情形〉(1947年4月21日)，《二二八事件資料庫》，國史館藏，典藏號：A202000000A/0036/0581.13/1010/2/043。

的盜伐與濫墾，魏主席顯然認為，對於臺灣林業，與其抱殘守缺，倒不如打掉重練。然而，從後見之明來看，這位臺灣最高行政首長，對林業的想法，恐怕僅止於此而已。對於林政與林產在分家後，兩造該何去何從，他無明確想法，遑論拋出明確的方針與規劃。是唐振緒讓魏道明的想法成為現實；或者，更準確地說，唐振緒善用了魏道明的權威，讓他再三吟味的田納西河谷管理局經驗，有了著陸的機會。

四、木材賣空案

留美 9 年餘、抵臺不過兩、三個月的前高雄港務局副局長唐振緒，對於前述環繞以林養林的爭議，所知恐怕有限。在收到魏道明於 5 月 30 日的派令後，唐振緒令前林務局幹部王汝弼(1906-1990)、孟傳樓、王添福與康正立(1903-1986)，再搭配省府推薦的符賢與林炳坤，前往各組辦公室調閱檔案，並訪談關係人士，初步了解林產管理委員會的運作狀況。6 月上旬，初步報告出爐。在報告中，王添福等人一五一十地說明黃維炎向材商收款卻又無法交貨的困境：試著讓躊躇滿志的唐振緒明白，魏道明要他接收的林產管理委員會，遠不是什麼可以仰之以開創新局的基石，反倒是危機四伏、不小心即會遭到沒頂的流沙。⁴⁰

在閱讀王添福等人的報告時，唐振緒認為，這些林務局前職員的觀察還算坦白，但不免避重就輕。他認為坐擁臺灣最精華之針葉林場的林產管理委員會，之所以淪落至難以為繼之窘境，遠非黃前局長迫

40 「送林產局與林產分公司籌委會移接會報清冊核未送齊轉飭補移由」(1947 年 05 月 30 日至 1948 年 07 月 17 日)，〈林務局林產管理局移接〉，《臺灣省政府》，檔號：A37500000A/0036/0297.5/0017/006；「送第三組移交清冊四十冊並接管工作總報告表冊希查收由」(1947 年 6 月 19 日)，〈本局接收前林務局暨附屬林管會移交清冊案〉，《行政院農業委員會林務局》，檔號：A345040000G/0036/秘 B1/1/0001/016。

於局勢的下策所致，反倒是人謀不臧，蓄意賣空，給予了材商囤積居奇、不當牟利的機會。在致徐道鄰的報告中，唐振緒痛陳黃維炎帶領下的林產管理委員會，既「破壞奉公守法之風紀」，同時對國庫與林產管理局的後續營運帶來致命影響。在國庫方面，他說，由於物價激增，木材生產成本也節節上升；「先期賣空，按公價繳款，而有待於將來生產分期交貨。則延長愈久，虧損愈大。此舉直接減少國庫之大量收入。如此營業，必致破產。」就林產管理局未來營運而言，他表示，據估計前林產管理委員會「已售待交」之木材數量達 10 萬石，但林產管理局各林場之木材生產量每月不過 34,000 餘石，「需三個月，方克將上項賣空數量全部交清。」換言之，他說，「於此三個月期間，本局將毫無收入。勢必演成財政上之嚴重困難，馴致無法維持。」⁴¹

當唐振緒將林產管理委員會打為官商勾結集團，若不謹慎處理木材賣空案，將會讓國庫破產，且使林產管理局傾頽後，他收到徐道鄰手諭，上頭寫著，「奉主席諭對於前林產管理委員會木材違法賣空案件應一律取銷所收款項連同應付利息全數算還。」⁴²唐振緒再透過徐道鄰與魏道明溝通，由魏道明於 7 月 5 日以訓令成立林務局業務清查團。魏道明派省府參議馮達為團長，再令財政廳、會計處、農林處、警務處、地方法院各派 1 人，林產管理局派 2 人。唐振緒派王汝弼(前林務局林政課長)與孟傳樓(前林產管理委員會第一組副組長)參加。⁴³

41 臺灣省政府農林處林產管理局，〈林產管理局處理前林產管理委員會木材賣空方案〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 3-5。

42 臺灣省政府農林處林產管理局，〈命令類〉，頁 3。

43 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 11；臺灣省政府農林處林產管理局，〈消息類〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 18；「為訂定林務局業務清查辦法一種令仰遵辦具報由」，〈業務清查團組織及辦法暨日期〉，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0036/秘

7月8日起，業務清查團假林產管理局第一辦公室(位於長沙街)後方的一棟房屋，逐筆審查前林產管理委員會的木材賣空案。按魏道明的規劃，清查團應於7月底結束工作。然因事務繁重，該團一再提出展延，至8月底才大功告成。⁴⁴業務清查團的工作程序如下：首先區分「應予交貨者」與「違法者」。前者係指「用途正當，手續完備，數量確實及證件實在之申請者」；對此類案件，唐振緒表示，林產管理局會「通融辦理」與「代為負責」，「不願以賣空為前林務局長違命之行為，輕易將其全盤抹煞；或將此案推給業已撤銷之前林務局負責清理，構成不了之局。」雖說如此，他也強調，林產管理局會重新考慮申請者的申請目的，「凡屬於緊急需用之木材，如搶修災害，軍用急需等，優先配給，其餘則分期攤交。」他直言，考慮到「本局生產力微」，為避免清理前林務局舊案讓業務蒙受過大打擊，「擬以本局每月生產總量之叁成為配給緊急用材，及攤交不急用材之總和。」不僅如此，他要申請者「依照當時公價追加單價」。至於「補繳款項」，他則說會以「九折計算，以示優待」，但也要申請者「應體念本局之艱難」，「深明大義，擁護政策，一致奉行，補繳貸款，以彌國庫損失，而維本局事業。」⁴⁵

A1/7/0001/001；「令知林務局業務清查團辦事處已於九月廿四日結束」，〈業務清查團組織及辦法暨日期〉，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0036/秘 A1/7/0001/009。

44 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁11；臺灣省政府農林處林產管理局，〈消息類〉，頁18；「為訂定林務局業務清查辦法一種令仰遵辦具報由」，〈業務清查團組織及辦法暨日期〉，《行政院農業委員會林務局》，檔號：A345040000G/0036/秘 A1/7/0001/001；「令知林務局業務清查團辦事處已於九月廿四日結束」，〈業務清查團組織及辦法暨日期〉，《行政院農業委員會林務局》，檔號：A345040000G/0036/秘 A1/7/0001/009。

45 臺灣省政府林產管理局，〈林產管理局處理前林產管理委員會木材賣空方

其次為處置「違法者」。唐振緒表示，若有人發現「對於申請木材串通舞弊，買空賣空，用途不符，浮報數量，暨偽造文件」，歡迎檢舉密告，「經密告破獲者，斟酌情形，給予等於原申請者已繳價款之百分之拾至百分之貳拾之獎金，保證代守秘密。」他也表示，經清查團查證屬實者，將會受到嚴厲懲罰：1. 串通舞弊之職員木商，一律移送法院嚴辦。2. 各級主辦及會辦人員，一律追究責任，給予行政處分。3. 偽造文件者，沒收已繳之價款，移送法院究辦。4. 已領木材、然被舉報改變用途或其他不合情形者，應追還木材，或送法院究辦。5. 經查證確有買空賣空之實的商人，取消其配給，退還已繳價款，且取消今後的申請權利。6. 經查證屬用途不符及數量浮報之申請者，得取消其配給，並退還已繳之價款。⁴⁶

1947年7月9日，當業務清查團正開始檢視前林產管理局與材商的每筆交易時，唐振緒上簽秘書長徐道鄰，言道：「前林產管理委員會純用申請辦法配售木材，已告失敗，受到殘酷之教訓，配售業務為本局中心工作，且為本省林產管理成敗之關鍵，茲特重行擬定，兼採各種辦法。」他表示他已擬妥〈林產管理局木材配售辦法草案〉一種，若徐秘書長能轉交給省主席過目，經主席同意後，他便打算推動。唐振緒的構想是把林產管理局的木材銷售業務分為四類：定量配售、定期配售、臨時配售與標售。定量配售即「公營、造紙、造船等機構，依照其生產力量，將一年所需木材之種類與數量，列表提出申請書，經本局查覈核准，按期定量配售之」；定期配售則定「各木材業者欲承銷本局木材，得由各縣市木材業公會，彙列承銷會員花名冊、法定登記證件及業務概況等，於每年一月、四月、七月、十月初旬以前，

案〉，頁3-5。

⁴⁶ 臺灣省政府林產管理局，〈林產管理局處理前林產管理委員會木材賣空方案〉，頁5。

提出申請書，經本局審核，批准配售之」；臨時配售則為「政府機關及公營機構直營工程用材，或臨時有迫切需要者，得提出申請書，並附設計圖樣，及使用木材明細書，經本局查覈核准配售之」；標售則指「廢材及餘材，本局得于月終牌告標售之」。⁴⁷唐振緒的邏輯是，過去的申請制，讓林產管理機關難以調控市場供需，更容易給予奸商上下其手、從中牟利的機會。

7月21日，唐振緒收到徐道鄰的批示，上頭寫著「奉主席諭照辦」。對於省府高層能體諒其推動改革的苦心，以及根除臺灣林產之積弊的迫切性，唐振緒頗為感激。即便木材銷售影響民生至鉅，制度上得經過議會討論，或至少得讓農林處核可，他認為這張公文已經足夠。他將徐道鄰的批示發表在《林產通訊》，表示同樣內容亦刊載在《省政府公報》與《新生報》上，宣告臺灣林產管理的新時代，已然到來。⁴⁸

五、保林與政治

林產管理委員會的荒腔走板想必堅定了唐振緒的信念，即自然資源管理與國利民生息息相關，不容資本上下其手，得由政府成立專職的管理機構，且確保任職該機構者具備一定的專業素養與操守。再者，如同田納西河谷管理局要解決肌肉礁的水力發電問題，而以集水區為單位，從事水利、造林、土地利用等面向的整體規劃，林產管理局要妥善管理臺灣的林產事業，就不能把業務侷限在伐木、製材、運輸與

47 〈本局木材配售辦法暨調整木材價格案〉，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0037/供 B1/5。

48 臺灣省政府農林處林產管理局，〈林產管理局處理前林產管理委員會木材賣空方案〉，頁5。

銷售，而得把這些環節放在臺灣林業的整體規劃中思考。就唐振緒看來，雖然黃維炎的以林養林政策也具備整體的視野，但該視野還是環繞在木材生產上，與田納西河谷管理局強調的多目標利用不可同日而語。

然而，問題是，整體規劃要如何落實？所需經費又該如何籌措？對唐振緒而言，答案很明顯：林產管理局的經營規模必須擴大，不能僅限於自林產管理委員會繼承而來的針葉林場(圖 4)。這又牽涉到：1. 雖說林產管理局掌握臺灣最精華的針葉林場，但比例不超過全島國有林總面積的一成。2. 如阿里山、八仙山與太平山林場久經開發，所餘林木有限，又座落在不易或不宜開發之處，合理的經營不會是強行開發，而是努力保林與造林，讓森林可以休養生息。3. 若林產管理局的經營規模可涵蓋面積更廣闊、樹種更歧異、利用方式也更多元的闊葉林，該局便可將之處分給民間，既兼顧山村生計，同時也可獲得木代金的收入。

將前述三點納入考量，就唐振緒而言，他的下一步相當清楚。林產管理局的業務範圍不能僅限於針葉林場的經營，而得設法拿回被魏道明交給農林處的林政業務，將針葉林場以外的森林也納入林產管理局的管轄範圍。這也意味著，唐振緒得讓魏道明主席明白，魏主席所構思的「林政—農林處」以及「林產—林產管理局」的分治並不會讓臺灣林業步上正軌；林產管理局得以田納西河谷管理局為模板，成為兼顧林政與林產、掌握臺灣絕大多數森林資源、具整體視野與專業素養、致力推動森林之多目標利用的國有林經營機關。⁴⁹但問題是，如他這樣一個區區三級機關首長，該如何讓魏主席收回成命？

唐振緒慶幸，雖說林產管理局不過是省府的三級機構，但他有秘

⁴⁹ 關於戰後初期的林政與林產制度，詳見洪廣冀、張嘉顯，〈林政與林產分合不定〉，頁 51-103。

書長徐道鄰為「內應」，讓他的林業構想可繞過農林處，直抵魏道明。確實，可說從他接到魏道明的派令開始，若他認為某政策值得推行，他便以「簽呈」將其構想直接上呈徐道鄰，再由徐道鄰請示魏道明主席；得到魏主席之指示後，唐振緒便慎重其事地將其簽呈與魏主席之指示一同發布在《新生報》上。日後，在 1947 年 8 月 21 日的首次局務會議上，當經理課提案討論保林政策該如何落實時，唐振緒的指示多少透露他如此做的緣由：「保林與政治息息相關，若徒具條文，而無政治力量，則成官樣文章。故擬由技術室召集專門人員，商討確定具體辦法，呈請省政府公佈，並分飭所屬嚴厲實施，或可收效。」⁵⁰

回到 1947 年 6 月初魏道明的林業藍圖。極可能是因為唐振緒透過徐道鄰據理力爭，魏道明在令唐振緒接收林產管理委員會以便成立林產管理局後，隨即改口，表示在省府核定農林處擬定之組織方案前，「為使本省林政林務之推進不因改併而稍有停頓，計所有林務局暨其所屬各機構著由該局長負責全部接收。」⁵¹

六、效率第一

當然，獲得魏道明首肯只是第一步，唐振緒得證明其領導下的林產管理局不會重蹈林務局覆轍才行。他的做法是解決林產管理局效率不彰的問題。原來，該局前身——林產管理委員會——是由三個事業體組成，各自有自己的行政體系，甚至辦公空間也不同；當這三個事業體要統合在單一政府機構之下時，馬上就面臨到人員工作重複以及溝通不易的問題。7 月 7 日，唐振緒上簽徐道鄰，表示「本局事繁人多，而房屋狹小不足容納全部人員，因之分散三處辦公，間隔頗遠，往

⁵⁰ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁 16-17。

⁵¹ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈命令類〉，頁 3。

往一小時可辦完之事項，週轉至一、二日，精神散漫，督率難週」。⁵²唐振緒希望省府高層能明白局裡的困難，允許他從事大刀闊斧的改革，並給予必要協助。

唐振緒的第一步為人員集中，「即將各單位之人員按照其服務性質，分別集中於本局各組室內，譬如所有各單位之總務人員，均集中在本局總務組」。經此集中，原本三個相對獨立的事業體被併為三處辦公室：長沙街的第一辦公室，含局長室、秘書室、會計室與總務組；館前街的第二辦公室，含技術室與作業組；杭州南街第三辦公室，含工務組、營林組、供需組、統計室、林政課、林產課、經理課與枕木供應委員會。唐振緒的下一步為尋覓足夠大的辦公空間，讓同仁可在同一個屋簷下工作。他原本的構想是以長沙街第一辦公室為中心添造房屋，於是令工務組設計估價。但在發現即便自備木材，仍需臺幣 2,000 萬元以上之現金，且需時半年後，他便打消此自建計畫。第一辦公室不行，第二辦公室如何？他上簽徐道鄰，表示「本局館前街第二辦公廳比鄰之善後救濟總署臺灣分署業已結束，可否撥歸本局應用？如已另有用途，本局願以長沙街第一辦公廳及杭州南街第三辦公廳(兩址均優美寬大)出讓交換，以便集中辦公，而增效率」。⁵³此建議被打了回票，他於是把心思放在最後的選項——位於杭州南路的第三辦公室。在 8 月的首次局務會議上，唐振緒跟同仁報告進度：「以本局之第一、第二辦公廳交省政府分配，而省政府以本局第三辦公[廳]所毗鄰之土

52 「本局長沙街局址現經營產管理所收回乞迅賜指撥辦公處所藉利工作案」，〈關於林產管理局房屋事件〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A37500000A/0036/0017.1/0083/0001/005。

53 關於唐振緒集中人員的作法，皆出於「本局長沙街局址現經營產管理所收回乞迅賜指撥辦公處所藉利工作案」，〈關於林產管理局房屋事件〉，《臺灣省政府》，檔號：A37500000A/0036/0017.1/0083/0001/005。

地銀行墾殖部，及舊貿易局撥交本局應用，如果進展順利，即可集中辦公，而各組室課均可裝置電話分線，如此於工作效率，必可增強。」⁵⁴9月26日，他代電魏道明主席，表示聯勤總部臺灣營產管理所打算把第一辦公室(日治時期為陸軍借行社)撥交陸軍訓練總司令部。他說「本局迫不得已，經於本月十四日起，將各單位組室陸續遷至杭州南街(舊樺山町)土地銀行墾殖部借用房屋辦公。惟本局人員眾多，辦公處所狹隘，實感不敷應用。現在[侷]促一隅工作，不無阻礙」。唐振緒希望魏主席能「迅指撥辦公處所，藉利工作進行」。⁵⁵魏主席允諾唐振緒得以第三辦公室為中心，與周遭土地銀行墾殖部及糧食局協調，打造該局總部。1947年9月起，原本分在三處辦公的林產管理局，有了單一地址：杭州南路18號。之後的70餘年，即便林產管理局於1960年改組為林務局，2023年改組為林業及自然保育署，該處仍持續為臺灣國有林最高主管機關的所在地。

與前述方針相輔相成者為精兵政策。唐振緒令「各組室主管分別考核，決定去留，凡編餘及自願資遣人員，一律遣散」。⁵⁶7月12日，林產管理局發布第一波遣散名單共26名，最後遭遣散者達95名，局裡共墊出2,618,535元遣散費，以及661,782元的旅費。在這95人中，外省籍60名，本省籍35名；外省籍中，出身廣東者最多，浙江次之。(圖5)比照黃維炎於是年6月交給唐振緒的人員清單，在林務局被解散前，職員有223名，即有42.6%的前林務局職員遭到資遣或自願離職。⁵⁷再從

54 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁12。

55 「本局長沙街局址現經營產管理所收回乞迅賜指撥辦公處所藉利工作案」，〈關於林產管理局房屋事件〉，《臺灣省政府》，檔號：A375000000A/0036/0017.1/0083/0001/005。

56 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁11-12。

57 臺灣省政府農林處林產管理局，〈人事類〉，頁17-19；黃維炎的移交清冊見「臺灣省行政長官公署農林處林務局職員移交清冊」，〈本局留用及

職位來看，局長、副局長、秘書各 1 名；課長 6 名、課員 19 名、專員 10 名、雇員 17 名、辦事員 19 名。技正 4 名、技士 4 名、技佐 5 名、技助 8 名遭到資遣或自願離職。(圖 6)

然而，把焦點放在主管階層，特別是那些具林政與林產專業者，他們多數選擇留下或被慰留。當中特別值得一提的，是作業、技術與營林三個組、室的主管。作業組長孟傳樓為金陵大學林學士，曾任林產管理委員會第一組副組長，為黃維炎主持該組時的副手。技術室主任黃範孝(1896-?)曾在日本東京林業試驗場擔任研究員，林務局成立之際來臺，以其鑽研日本林業的經驗，協助黃維炎建立新臺灣所需的林業制度。營林組組長康正立曾於總督府農事試驗場受訓，並於總督府營林所造林課擔任「雇」一職。在協助黃維炎完成殖民林業的接收後，他被提拔為營林組組長。⁵⁸對林產管理局之業務開展而言，唐振緒避免「一朝天子一朝臣」的人事策略，自有助益。在是年 8 月的首度局務會議中，營林組長康正立表示：「關於營林組接收，以本人係前擔任林務局營林課長，對接收只有形式上接收內容無甚變更，手續簡便，仍係幫助本局之接收工作及辦理本組卅五年卅六年度工作報告，及編成事業預定案。」⁵⁹

唐振緒的第三步則為「本省各處及內地邀約專才，補充加強，提高

遣散人員》，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0036/人 B11/1/0001/011。

⁵⁸ 王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，頁 2、4、90。就康正立的資歷，王國瑞記載其曾任山林課技手；承蒙審查委員指出，康正立並未擔任此職務，而是在營林所擔任「雇」。又感謝《新史學》編委提醒，經查中央研究院臺灣史研究所的臺灣總督府職員錄系統(<https://who.ith.sinica.edu.tw/>)，康正立於 1927 至 1941 年間擔任營林所造林課的「雇」。

⁵⁹ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁 14。

人才水準」。⁶⁰他先動員其交通大學唐山工學院的網絡，希望能為局裡薦舉更多工務人才。受唐振緒的邀請打動者包括王敏慶、蘇書田、孫振東與謝世澂等人。他們都與唐振緒年紀相仿，均不滿 40 歲，自工學院畢業後，或則負笈海外，或則投入中國各地的工程建設。⁶¹

經裁員、招募新血後的林產管理局，人事構成為何？依據 1947 年 12 月的職員錄，林產管理局共有職員 414 人，扣除未註省籍 63 人與日本籍 8 人，出身臺灣者 174 人，佔總人數 42%，其中臺北 92 人最多，新竹 51 人次之，臺中 11 人再次之。來自中國大陸各省者 169 人，佔 40.8%，以籍貫區分，出身福建者 42 人最多，江蘇 29 人次之，浙江 23 人再次之。(圖 7)按唐振緒的說法，相較於「林務局及所屬林產管理委員會」的員額有 490 至 645 人，林產管理局的員額已縮減 76 至 211 人。⁶²在學歷方面，擁有大學學歷者 86 人，碩士以上學歷者 3 人，專科或專門學校學歷者 106 人；專攻農林者 64 人，工程者 39 人。⁶³要之，唐振緒的精兵政策，有了一定的成效。

七、牢守信條

1947 年 8 月 21 日上午 9 時，也就是唐振緒出掌林產管理局的兩個月又 20 天後，他於該局第一辦公廳召開首度局務會議。會議開始，

⁶⁰ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁 11-12。

⁶¹ 關於王敏慶等人生平，見王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，頁 20-21。

⁶² 「送林產管理局組織規程草案」，〈林產局組織規模〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A375000000A/0036/0012.4/0230/0001/003。

⁶³ 臺灣省政府農林處林產管理局編，〈臺灣省林產管理局職員錄(民國 36 年 12 月 20 日)〉，《林產通訊》，2：1(臺北，1948)，頁 62-85。

唐振緒向與會者表達歉意：「本局成立以來，已逾兩月，今天殊不料在此汽車間內舉行第一次局務會議。」他又說，兩個多月前，他是「孑然一身膺此重命」，但喜見當下已有「本人所陸續延攬派定的各部門主管，以及高級專門人才，濟濟一堂共商局務」。他告訴同仁「由此可以推知我們始終在緊張與艱難的局面中，仍不容鬆懈的趕進我們的工作」，彷彿在強調林產管理局絕對不能——也不會——走上前林產管理委員會違法亂紀的老路。他也向同仁強調：「我們須牢守信條，照章辦事，不能因需款而通融也。」⁶⁴

面對追求效率，奉行精兵主義，致力讓林產管理局成為臺灣國有林之最高管理機構的唐局長，臺灣林業人的回應如何？康正立與邱文球發表在《林產通訊》第一卷第一期的〈人生與森林〉與〈對本省林業建設之管見〉二文，提供一些線索。⁶⁵康正立感嘆，「本省森林因為數年來，受著濫伐火燒，和濫墾的原因，除去高山地帶，還殘存著多少原生林以外，舉目都是荒廢的原野，或者是疏疏地長著幾棵陽性樹。」之所以如此，他認為，與戰爭時期臺灣林業的失序脫不了關係。他說，即便「日本佔領者」確實花了很多心思在規劃臺灣林業，在伐木、造林與保林上均做了長遠的規劃，但「因為供給這次戰爭的軍用材，需要太多，不應砍伐的材木也被強迫地斫伐了，所以正在復原的森林，不待其成長幼齡夭折，再變成濯濯牛山的舊態了」。康正立嘆道，此「濯濯牛山」的舊態竟成為臺灣光復後的新常態，因為「有一班不良份子，逞機掠奪式的伐採，以致目前臺灣的山林，受著不可彌

⁶⁴ 臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，頁 12。

⁶⁵ 康正立，〈人生與森林〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 18-20；邱文球，〈對本省林業建設之管見〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 20-22。

補的創傷，無復從前『美麗之島』的面目了」。⁶⁶

該如何亡羊補牢？自黃維炎局長時期便一直主持營林組的康正立，心中已有藍圖。他表示，臺灣目前「無林荒地」約有 84 萬公頃，佔林野總面積 210 萬公頃的 40%；當中「斷崖絕壁」的面積達 33 萬公頃，得任其自然更新，但「其餘 51 萬公頃此後應下定決心，斷然實施人工造林才對！」然而，他嘆道，36 年度有關林業經費總預算約 5,800 萬元；以這筆經費，林產管理局得從事森林治水、保安林、海岸造林、檢訂調查施業案、林產處分、興建林道、輔導民林以及各種試驗，可說是「錢少事多」。無論如何，他向讀者喊話，「目前臺灣林業建設，唯有拿這一筆少數的預算和活用技術，努力來把保林造林的工作做出最大的效率來」，且「政府也要確實做到『借地造林』的辦法，藉此辦法來補救政府經營的不足，充分地發揮官民合作的精神，衝過難關，向著光明的建設大道上邁進」。洋溢著愛國與愛鄉土的情懷，康正立如此為文章做結：

林產是森林的產物，森林是林產的母體，母體不強壯，所產下來的子孫，那會豐富而且有用呢？大家來吧！！切切實實展開大規模的愛護林產母體的造林運動，努力完成我們的使命，日人雖都遣送回國了，我們同胞決不可讓他擅美於前！來！同胞們大家來貢獻我們的智力，財力，勞力，物力，向著世界所注視的目標——臺灣林業復興建設的大道邁進吧！⁶⁷

邱文球〈對本省林業建設之管見〉一文呼應康正立的看法，認為日治末期以來的濫墾濫伐幾讓臺灣森林陷入萬劫不復的境地，而當務之急為落實造林、保林等林政業務。至於康正立感嘆的「錢多事少」，他認為關鍵是林業主管機關的統一。他表示，「回顧本省伊始，行政

⁶⁶ 康正立，〈人生與森林〉，頁 19。

⁶⁷ 康正立，〈人生與森林〉，頁 19-20。

多岐[歧]，倍感推進業務之匪易」；「為開發利用本省廣大林野，維持生產之繼續兼以治水保安起見，必須確定林政基本原則，而基本原則，必須在統一之行政機構之下，始能收事半功倍之效。」⁶⁸

顯然的，康正立與邱文球均支持唐振緒的做法，由林產管理局整合林產與林政；這似乎也意味著，魏道明主席於 3 個月前的指示，即唐振緒應接收前林務局林產管理委員會，據此成立林產管理局，已被放到一邊。省政府農林處林產管理局不是林產管理委員會的翻版，甚至不是其進階版；在致力引入 1940 年代美國新政之自然資源管理典範的局長、欲到臺灣拓荒種樹的外省學子，以及冀望臺灣林業能重返榮耀之臺灣林業人的一心一德下，這個自 9 月起便正式將局址遷至杭州南路的省府三級機關，將成為臺灣林業的最高主管機關。

1947 年 9 月，魏道明一度指示林產管理局將其林政部門移交農林處管理，但在唐振緒及其他幹部的據理力爭下，農林處於 1948 年 6 月將林政部門再還給林產管理局。在成功抵禦外界拆散林產管理局的企圖後，躊躇滿志的唐振緒，令人趕製匾額，上書局訓「清慎勤」，發給各山林管理所懸掛。與之同時，各山林管理所職員也端坐在官舍前，拍下合照。在老林業人王國瑞(1912-?)捐給林務局的遺物中，有張當時的合照(圖 8)。在成排的職員後頭，懸掛著三幅標語；一幅寫著「燒一座山等於燒一座城」，另幅則書「砍一棵樹等於殺一個人」，第三幅則是「森林是臺灣的生命」。

保林正式成為了臺灣林業的主軸與基調。

68 邱文球，〈對本省林業建設之管見〉，頁 20。

八、「難得的好官」

面對林產管理局的逐步成形，最為不滿，甚至委屈者便是被林產管理局上下視為眼中釘的本地業者。從業者的角度，他們非但不是臺灣林業的禍源；事實上，若無他們過去的鼎力支持，臺灣林業極可能已墮入萬劫不覆的境地。1945年12月間，當行政長官公署林務局初成，他們是最早擁護新政府之林業政策的一群人。再者，當該局之林產管理委員會陷入困頓之際，是他們以具體行動表達對此林產部門的信心。在林產管理委員會還未做出具體成績前，他們便繳納大筆金額，供該委員會週轉之用。考慮到他們過去的努力，業者認為，被省主席賦予重整臺灣林業秩序的林產管理局，豈能在未有任何證據下，即認定黃維炎是刻意賣空木材，從事商業詐欺；至於他們則為作奸犯科之徒，打算囤貨居奇，從中大撈一筆。這些業者也懷疑所謂「業務清查團」的客觀性；照唐振緒的說法，此清查團的任務是逐筆檢視材商與林務局間的木材交易，違法者移送法辦，合法者則按照市價追加單價。不過，至少在林產管理局成立初期，他們不打算與正在熱頭上、氣勢正旺的唐振緒撕破臉，而是靜待清查團的調查成果，再看該如何因應。

這一等就是半年。1947年12月3日，業者終於按捺不住，以臺灣木材商業同業公會徐水木領銜，向臺灣省參議會遞交陳情書。陳情書寫道，林產管理局處理所謂賣空案的方式，「同人等實不勝感覺困苦」：

聞清查團早已清查結束矣，因何遲遲莫決，令人弗解。如有非法情事，同人等願受處罰；若非不法者，自應早日依約交付，方為合理，否則以後糾紛，勢所難免。同人等自與該局訂約之後，再轉與其他方面，如糖業公司營造廠等簽訂契約，今無現貨可交

付，將因此引起嚴重之紛爭，影響社會之安寧及繁榮，至為重大，此皆真情終曲，伏乞鈞會鑑明苦衷，體念商艱及為社會安定計，請代為呼籲，促林務局迅速履行所訂契約，而維政府之威信，至感公便。⁶⁹

省府將陳情書轉給唐振緒，唐振緒則回覆「關於前林務局配售木材案件，應俟該局業務清查團清查結束之處理原則奉准省府核定後再為辦理」。⁷⁰

隨著林產管理局遲遲不願解決業者的「困苦」，陳情書的語氣也越發激烈。1月上旬，一份致省諮議會的陳請書已語帶威脅：

查前林務局雖屬政府機構，惟既與商人訂約批售木材，自應依照商業慣例，履行合約，自不得以視林產管理局生產較少，經營困難，要求訂約商人減少數量或補償，況當時各業者能把批價款數十萬元全數繳交，即係表示信任政府之象徵，政府希望人民守法，本身自應守信，否則社會何能安寧。⁷¹

⁶⁹ 〈木材商業同業公會徐水木等 16 名為配售木材已繳款而林務局卻遲未交付，請台灣省參議會呼籲迅速履行〉(1947 年 12 月 4 日)，《臺灣省議會史料總庫·檔案》，國史館臺灣文獻館藏，典藏號：0014330036003。16 名陳情人如下：臺灣省木材商業同業公會常務理事徐水木、臺灣省檜木工業同業公會邱秀城、臺北市木材商業同業公會理事長陳樹木、嘉義市木材商業同業公會邱炳輝、臺中豐原順發材木行游能文、豐原鎮協榮材木行林煌春、永大營造廠陳來成、豐原新發木行吳新發、東勢鎮棟樑號木材部劉棟樑、福建省農林公司臺灣木材部總經理陳金萬、嘉義華昌木行蘇閩、嘉義永森發木行陳降、嘉義市建築信用合作社理事主席林抱、臺灣棺木材公司江隆發、豐原協益材木公司許明山、新竹市協益棺木公司許明玉。

⁷⁰ 〈木材商業同業公會徐水木等 16 名為配售木材已繳款而林務局卻遲未交付，請台灣省參議會呼籲迅速履行〉(1947 年 12 月 4 日)，《臺灣省議會史料總庫·檔案》，典藏號：0014330036003。

⁷¹ 「案准省參議會省參秘字第五四六號代電為省木材工業公會暨省木材商業同業公會聯合會為前林務局未交付木材乙案懇請省府迅予解決請願書

3月11日，材商望眼欲穿的業務清查結果終於出爐。首先，針對前林務局長黃維炎的貪污案，負責的臺北地方法院主張，無證據可證明黃維炎貪污；至於所謂「木材賣空」，由於屬於行政範疇，法院無從判斷。不過，法院也認為，在推動前林務局之木材配售業務時，黃維炎確有失職之處。1947年2月間，黃維炎竟未發現，前來申請配售的建國實業公司為一空殼公司，逕自向其負責人陳中鑑收款，允諾配給檜木。雖說如此，法院也認為，黃維炎並未中飽私囊，且陳中鑑趁黃維炎準備前往上海出差前，一再糾纏，才讓黃氏一時不察，鑄下大錯；再加上，至其遭解散前，林務局並未交給建國實業任何檜木，即黃維炎的失職並未釀成政府實質損失。法院的判決為，考慮黃維炎是「國內有數森林專家，以其學術造詣之深，夫國家需才之殷，對於配售建國實業公司木材雖然無從阻卻，罪責斟酌實際情況，始予從輕減處，併予宣告緩刑，俾能有所悔悟，將來獻身社會，以贖前愆」。法院宣判，黃維炎處有期徒刑1年9個月，緩刑2年。⁷²

乙件電請查照辦理見復由」，〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A375000000A/0037/0458/0175/0001/021。該請願書副本可見：「呈請調解前林務局依法購買未交付木材案件」〈三十七年一月六月請願政治地政〉，《臺灣省諮議會》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/020；「准省木材工業公會暨省木材商業同業公會聯合會為前林務局未交付木材乙案轉請省府迅予解決請願書乙件」〈三十七年一月六月請願政治地政〉，《臺灣省諮議會》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/021；「前林務局未交付木材敬請轉請省府迅於解決」，〈三十七年一月六月請願政治地政〉，《臺灣省諮議會》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/022。

72 「為抄呈台北地方法院審判黃維炎被控賣空案件原判決書一份電請鑒核由」，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0038/秘 A1/1/0003/007。

若法院無法證明黃維炎「賣空係屬別有用心」，業者的部分為何？是否如唐振緒指出，多數為「巧取豪奪」的「不肖之徒」？清查團也不認為如此。在 106 個已付款，卻未領得木材的「賣空案」中，該團勉強找出 5 戶「於法不合者」：高雄縣土木建築工業同業公會理事長蕭水波、永森發棺木店店主陳降、協益棺木公司經理許明玉、義成棺木公司經理許義雄，以及豐南興輪船股份有限公司經理陳自修。清查團表示，配售木材應以「促進建設、平抑市價、增進公眾利益為唯一之原則」，從而認定「協益、義成兩棺木公司，永森發棺木店及豐南興輪船公司，俱係私人所營商業，核與配售原則不符，至高雄縣土木建築工業同業公會，雖稱為恢復戰時損害工程之用，但無合法證明文件，案經前林務局業務清查團逐一案查，認為不合配售手續，應予取消」。⁷³

既然法院與清查團皆認為，木材賣空案多為合法之交易，這意味著林產管理局得依約交貨。按照〈處理前林產管理委員會木材賣空方案〉，業已繳款，但還未收到木材者，得依林產管理局公告之公價的九成，補繳差額。唐振緒要業者得「深明大義」、「體念本局之艱難」與「擁護政策」。然而，自戰後以來便擁護臺灣林業政策之業者，這回不願配合，理由有三：首先，在清查團還未公布調查結果前，唐振緒即未審先判，於報端宣稱他們為「不擇手段、巧取豪奪」的「奸商」與「不肖之徒」。現在，清查團已認定「違法者」僅佔少數，他們沒有要唐振緒道歉，並要求林產管理局賠償因一再延遲交貨而導致的損失，已經是最「深明大義」之舉了，豈能要他們另外付錢？再者，被業務清查團認定為違法交易者，理由相當牽強。為何因棺木與土木建

73 「為簽擬處理木商蕭水波等呈懇轉飭林產管理局查案攤還核准配售木材由」，〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A37500000A/0037/0458/0175。

設需要而向林產管理局申請木材便「於法不合」？所謂的「法」是要到 1947 年 7 月才公佈，「法」之執行不得溯及既往，身為臺灣之林業主管機關的林產管理局，難道不明白此點？第三，除了違逆「法律不溯及既往」原則外，被清查團認定為「於法不合者」的 5 家材商中，就有 3 家為棺木公司，為何「提供棺木」就該被視為不合理之申請目的？身為臺灣林業之主管機關、坐擁臺灣最精華之森林的林產管理局，難道連臺灣人生老病死此最基本的需求都無法滿足？⁷⁴

業者開始構思反制之道。考慮到林產管理局不過是省府的三級機關，若他們能讓省政府、省參議會與農林處明瞭唐振緒是多麼冥頑不靈，罔顧民間疾苦，說不定有機會推翻唐振緒的處理方案。4 月 12 日，農林處林務科出面，召開材商與林產管理局的協調會。林產管理局代表態度強硬，表示該局生產力有限，目前以提供軍方與公家機關所需之木材為優先；再加上保林為該局政策，業者理當共體時艱云云。業者代表則表示，如果說林產管理局係繼承前林務局的林產部門而來，且業務清查團已認定他們與前林務局的交易多為合法，那麼該局就應先行償還拖欠已久的木材。不過，業者也表示，他們可以體諒林產管理局目前的困境，只收與林務局原先講妥之材積的三分之二，而該局只要把每月生產量的三成拿來還他們即可。最後，業者代表表示，考慮到目前昂揚的材價，他們也願意貼錢給林產管理局。他們建議，新材價得以 1948 年 3 月的木材配售價格為基準計算，且他們過去所繳價款得充當現時價款之一部分。然而，由於雙方各自堅持自己的方案，

⁷⁴ 事由為「為簽擬處理木商蕭水波等呈懇轉飭林產管理局查案攤還核准配售木材由」，呈三八年十一月十一日，參捌戍真農秘字第 19268 號，中華民國三八年十一月十七日收到。〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A37500000A/0037/0458/0175。

再次不歡而散。⁷⁵

為避免林產管理局故技重施，4月14日上午，臺灣省木材商業同業公會聯合會與臺灣省木材工業同業公會於臺北中山堂舉行理監事聯席會，並請臺灣省參議會「派員指導」。該會由淡水施合發商行的邱秀城主導，議程包括如何讓林產管理局接受他們於12日提出的方案，如何凝聚公會成員共識並強化組織，以及最重要的，該如何防堵唐局長一統臺灣林業的意圖。⁷⁶

4月21日，兩公會聯席向臺灣省參議會陳情，表示林務機關之組織架構攸關「台灣林業前途」及「木材民營企業」。兩公會先表示「查林務機關本不宜時常改變，蓋其各項政策需要一貫之計畫也」。那麼，什麼是現今臺灣需要的「一貫之計畫」？兩公會認為，在日治時期，即便林業機關更迭頻繁，然萬變不離其宗，即「林務行政與企業劃分開來，以便行政超然於企業之外」。公會認為，林政與林產分治才是臺灣林業的正道，並提出四點理由佐證：

林產管理局雖不全以營利為目的，但最低需要維持其經營上必要之條件(如前林務局未交付木材迄今無法解決即為一例)。故本省優良之林班必留自行砍伐，進一步言，若林產管理局業務未能進展，勢必濫伐木材，以求補救。蓋因行政與業務統括於該局之一手也。若此本省木材民營企業不但無法正常發展，甚且無法維持整個本省森林之前途，亦伏一危機。此其一也。後查本省國有森林林

⁷⁵ 「案准省參議會省參秘字第五四六號代電為省木材工業公會暨省木材商業同業公會聯合會為前林務局未交付木材乙案懇請省府迅予解決請願書乙件電請查照辦理見復由」，〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，檔號：A375000000A/0037/0458/0175/0001/021。

⁷⁶ 〈台灣省木材同業公會召開理監事會議函請台灣省參議會派員指導〉(1948年4月13日)，《臺灣省議會史料總庫·檔案》，國史館臺灣文獻館藏，典藏號：0010180537006。

產物之處分，自應屬為省庫收入，此項行政會計與企業機構之營業會計混淆同一機關辦理，自然互相牽制，影響省庫收入至鉅，此其二也。以後林產物之處分將純粹為林產管理局之業務決定，因此森林之植伐經理的計劃性將無從談起。營林業務有閒錢即辦，沒有閒錢只好荒廢，此其三也。再者行政的計劃，固然一開始即要為企業所左右，企業不能完成行政計劃，還要遷就企業，以後如果收入不抵支出納時候，以前林務局的弊端可能重發，此其四也。⁷⁷

數次與林產管理局高層交手的經驗，讓業者相信，林產管理局是個德不配位、出爾反爾、不守信用、與民爭利的政府機構。他們認為，省府絕對不能允許該局繼續推動林業的改革；省府應該做，且省參議會應監督省府去做的，是革除唐振緒局長一職，撲滅該局一統林業的意圖，不然臺灣林業將永無寧日。

6月10日下午2點，省參議會終於出面，召集農林處正副處長徐慶鐘和陳世燦、林產管理局副局長邱欽堂和張韶初、兩公會理事長徐水木與邱秀城，連同省參議會副議長李友三(1888-1961)、秘書長連震東(1904-1986)、參議員呂永凱、顏欽賢(1902-1983)、謝漢儒(1916-2003)與蔣渭川(1896-1975)等，於省參議會二樓會議室召開調解會。會議決議：「一、以訂約而未交貨總數量三分之二配交業者。二、以每月生產量百分之三十之數量分期攤交業者，其攤交期間不得超過19個月。三、其價格以本年六月之公定價格為標準再打五折」。⁷⁸然而，雖有省參議會

77 〈臺灣省木材同業公會為本省林務機構改組對臺灣林業前途及木材民營企業影響甚鉅請政府緩辦〉(1948年4月22日)，〈臺灣省議會史料總庫·檔案〉，國史館臺灣文獻館藏，典藏號：0014330037004。

78 〈林務局林產管理會木材(賣空)賣買糾葛〉，《臺灣省政府》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A375000000A/0037/0458/0175。

出面調解，且有具體結論，林產管理局卻遲遲未有下一步動作。1948年6月28日，邱秀城再次代表兩公會，請省參議會務必為業者主持公道。⁷⁹7月31日，邱秀城第三次陳情。這回他更坦白地表示，政府既然已公告行憲，為何還失信於民；坐擁全臺多數森林、且擁有數千名之林場員工的林產管理局，竟然無法繳出木材，「實使人疑惑莫解」。⁸⁰

九、「往日心血盡付東流」

業者陳情紛紛，輿論則逐漸沸騰。就常民而言，他們不見得瞭解林產管理局與業者間發生了什麼事。他們可以體會到的，是居高不下的材價，是木材缺乏導致的生活不便與百業蕭條，是濫伐引發的風災水患，以及千瘡百孔的山林。他們不免會問，誰該為這些亂象負責？是氣焰囂張的業者？還是信誓旦旦要保護臺灣山林的林產管理局？還是該局的頂頭上司農林處？又或者是一年多前才倉促成立的臺灣省政府？

雪上加霜的是，1948年夏季，報端披露數起盜伐案，其手段與規模讓人咋舌，同時重創林產管理局形象。一起發生在苗栗南庄。業者鍾進昌遭人舉報於南庄事業區盜伐與濫墾，為新竹山林管理所函送新竹地方法院。開庭之日，鍾進昌拒不到庭，據聞正火速將盜伐之林木搬出，視公權力於無物。新竹山林管理所所長徐兆莘大為震怒，令該

79 「前林務局未交付木材調解決定之處理辦法對於林產管理局有否可能接受並請咨文省府迅作決定」，〈三十七年一月六月請願政治地政〉，《臺灣省諮議會》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/008。

80 「前林務局未交付木材案件呈請再度調解」，〈三十七年一月六月請願政治地政〉，《臺灣省諮議會》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/015。

所職員會同警方前往取締。到了現場，一行人竟被鍾進昌兄弟招來的流氓包圍；若非警方處置得宜，以及負責開車的司機機警，一行人恐怕不能全身而退。取締不成，法院傳喚又拒不到庭的鍾進昌，行蹤飄忽，據地為王，又有流氓為後盾；不用說新竹山林管理所，連警方也無計可施。最後，警方得知，鍾進昌之弟鍾進坤因他案被收押，將於10月某日出庭。警方推測，鍾進昌當天應會在新竹市區出沒，於是佈下天羅地網，並派人盯梢，終於在早上9點，將乘坐咖啡色小包車的鍾進昌拘捕到案。⁸¹

另一引起輿論譁然的案件為八仙山林場盜伐案。八仙山為日治時期以來臺灣最重要的林場之一，以珍貴的檜木資源著稱，為林產管理局直轄的林場，並由臺中山林管理所負責林政相關業務。然而，1948年夏天，報端披露，業者已把魔爪深入此寶貴的國有資產，恣意盜伐當地檜木，且主管機關似乎無動於衷。7月29日，太平山林場場長沈家銘(1916-1982)前往調查。他發現，東榮商行劉義本與豐義木材行林阿炳，以提供民生用材以及製材用枕木為由，向臺中山林管理所提出申請，準備伐採當地價值較低的闊葉林，並順利取得伐木許可。但事實上，兩家商行是以闊葉樹砍伐為掩護，大量盜伐扁柏等一級木。荒唐的是，沈家銘發現，面對情節如此嚴重的盜伐，當地林政機構毫無作為；事實上，伐木的關鍵環節，如伐木前的每木調查、定界，伐木時的檢尺、查驗以遏止過伐或越界，乃至於最後的跡地檢查，臺中山林管理所竟然都交給業者自理，官員只是在辦公室中處理相關文書而已。沈家銘的報告顯示，林產管理局的螺絲已經鬆了，且鬆了不只一

81 〈新竹木材商鍾進昌盜伐杉木強行搶運，復唆使流氓威脅山林管理所〉，《臺灣民聲日報》，1948年8月29日，第4版；〈森林巨盜鍾進昌就捕〉，《臺灣民聲日報》，1948年10月16日，第3版；〈新竹地院宣判侵佔森林巨案〉，《臺灣民聲日報》，1948年11月11日，第4版。

類；八仙山盜伐案是因業者的貪婪而起，但地方林務機關的失能也難辭其咎。⁸²

成立一年多的林產管理局已搖搖欲墜；在內憂外患下，其龐大的身軀只能蹣跚前行，遑論有任何作為。影響所及，林政與林產分治的呼聲再起；倡議者除了一直想扳倒林產管理局的業者外，還包括農林處處長徐慶鐘。⁸³1948年9月，唐振緒向省府提出辭呈，目的可能是以退為進，迫使高層認可其整體與大一統的林業體制，不要被輿論或其政敵的花言巧語所惑。豈料，省府火速批准其辭呈，令其轉任省府專門委員。對高層的決定，唐振緒縱然有滿腹委屈，也只得吞下。高雄山林管理所所長王國瑞回憶，唐振緒辭職獲准之際，「正值陰曆八月中秋圓月時節」，「悲風鳴林，寒月照窗」。在同仁為其舉辦的惜別宴上，唐振緒感嘆「往日心血盡付東流」，「揮淚」與同仁告別。從1947年6月唐振緒正式接掌林產管理局起算，其擔任局長的時間只有15個月。王國瑞感嘆，沒有人預料到唐局長這麼快就離開林產管理局；其寄給各山林管理所懸掛的「清慎勤」匾額，甚至還來不及懸掛。⁸⁴

唐振緒的下臺引起另波輿論關注。《公理報》如此描繪當時輿論沸騰的狀況：

還記得上月間本省和上海大公新聞等報，幾乎全都刊載過台灣森林訪問的專文，逐日登載，真是洋洋乎觀大，仔細分析其中內

⁸² 「沈家銘呈送調查台中山林所八仙山事業區盜伐案件各項報表及照片」，〈為奉命調查台中所盜伐案件茲將各項附表呈請察核由〉，《行政院農業委員會林務局》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A345040000G/0037/秘 A1/35/0001/001。

⁸³ 關於徐慶鐘為何認為林產與林政應該分治，見洪廣冀、張嘉顯，〈林政與林產分合不定〉，頁51-103。

⁸⁴ 王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，頁18。

容，不外乎林管局沒有錢，辦不了事沒有權，對森林的盜伐者有似「鬼迷張天師，有法無處施」，而最嚴重的是沒有良好的行政系統，山林行政和山林經營分分合合，光復後達四次之多，事權不統一，毛病百出。「盜伐」案和申請採伐的官司猶似青竹桿掏茅廁，越掏越臭了……

該報又說：

市間流言四起，這些當然是缺少憑據的，說某處長大大的冒失，說某巨紳大大的發怒，說某木材商化[花]了三十萬台幣請某律師做了一篇生動的，猶似左拉的「我控訴」，說某木材「商」以盜伐所得價值四千萬的木材費預備拿來對付唐振緒……而且，還有人要向唐「清算」，清算林管局光復後所有的未了事宜。⁸⁵

問題是，該報指出，「正當他[唐振緒]轟轟烈烈的要做一番事情的時候，為什麼忽又辭職照准，調一個省府專門委員的空銜呢？」

《公理報》認為，要回答此問題，讀者得知道唐振緒是什麼樣的人。該報表示，唐振緒「生長在一個比較舊式的家庭裡，所以中學時代他父親還為他請了兩位老學究教他讀左傳，禮記。造成了他『忠以盡己』的性格」。不僅如此，該報指出，在留美期間，唐振緒又「受了西洋文明和民主作風的薰陶，養成了他這副剛強驕傲的性格」。該報告訴讀者，正是因為唐振緒兼受中美道德思想的薰陶，讓他挺身對抗無良廠商；可惜的是，他的「忠以盡己」與「剛強驕傲」，不見容於官場，最終只得辭職下臺。該報感嘆，在這年頭，「肯腳踏實地去做，不貪污，不苟且的人到底很少，在這好人少，壞人多的社會，唐振緒到底是個難得的好官」。該報的結論是，「唐振緒在此時此地下

⁸⁵ 本刊特約記者，〈唐振緒告別森林〉，頁 8-9。

台了，吾為唐氏賀，固然，吾更為中國的政治悲也。」⁸⁶

對於當代讀者，閱讀前述評論，不免有所訝異；戰後初期臺灣社會以為的「民主」，與目前我們理解的民主，似乎有不少落差。確實，從唐振緒處理木材賣空案的態度可見，即使從最寬鬆的標準，我們大概很難說唐振緒是個「民主」的領導人。可以這麼說，在唐振緒的時代，與其說民主是「由人民作主」，倒不如說是「為人民作主」。誰可以為人民作主？答案是「好官」；那麼，什麼又是「好官」？「舊中國」之儒家教誨自不待言，但「西方文明」與「民主」同樣不可或缺。田納西河谷管理局強調的草根民主，在轉手傳入戰後初期的臺灣後，可能是受到當時紊亂的政治局勢影響，竟被一種「由受過專業訓練的技術官僚來為人民作主」的「民主」所取代。不難看出，一種將在戰後臺灣大放異彩的「技術官僚」形象，已在當時的臺灣社會中隱隱成形。

除了留下「忠以盡己」與「剛強驕傲」的工程師形象外，唐振緒也為臺灣林業留下了複雜的遺產。首先，他喊出的口號，即「保林重於造林，造林重於伐木」，成為後續近十年臺灣林業的主軸。特別在 1952 年，當留學法國朗西(Nancy)的造林學者皮作瓊(1899-?)出任林產管理局局長時，此口號已演化為「保林重於造林，造林重於利用，利用重於開發」。⁸⁷其次，1950 年代，當美援正式進駐臺灣，且林業成為主要的挹注對象時，唐振緒任命的工程人員，如王敏慶、毛震球等人，將會躍身為主要的擘畫者。⁸⁸有趣的是，這群工程師不滿當時林產管理局局長皮作瓊幾近封

86 本刊特約記者，〈唐振緒告別森林〉，頁 8-9。

87 皮作瓊的簡歷與林業經歷，見王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，頁 54-55。

88 王敏慶為時任美援運用委員會技正；毛震球任職大雪山示範林區籌建委員會。大雪山林業公司成立後，王敏慶為總經理，毛震球為協理。兩人履歷

鎖山林的保林政策，認為林業本質上是工程問題，只要規劃得宜，在開發森林的同時，也可顧及森林在水源涵養、國土保安上的公益功能。⁸⁹他們與時任美援運用委員會秘書長的李國鼎聯手，在美國懷特公司的指揮下，從無到有地打造直屬省政府的「大雪山林業公司」，仰之為大甲溪等溪流之「綜合開發計畫」的一部分，且逐步將林業政策扭轉為「多造林，多伐木與多繳庫」。⁹⁰當工程師逐漸佔據臺灣林業的舞台中心，那些曾為唐振緒以強硬手段排除的利益關係者，如農林廳與林產業者，也以各種方法挑戰工程師的權威。在個人於臺灣的仕途上，唐振緒可說是失敗了，但其林業思想與作為，宛若地理學中的「沒口河」；從集水區匯聚而下的水流，在進入平地後，有時會潛入地下，待適合的條件齊備後，再以全新的面貌浮出表面。

見王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，頁 20-22。

⁸⁹ 張繼正、王敏慶，〈臺灣之林業檢討〉，《自由中國之工業》，4：2（臺北：1955），頁 1-7。

⁹⁰ 美國懷特工程公司(The J. G. White Engineering Corporation) 為臺灣美援執行與運用的工程顧問公司。臺灣大雪山林業股份有限公司於 1959 年 5 月於臺中縣東勢鎮(今臺中市東勢區)成立，至 1973 年 12 月結束營業，為戰後臺灣首間——也是唯一——省營的林業公司。大甲溪綜合開發計畫，為當時行政院推動大甲溪流域進行電源開發相關工程之計畫，王敏慶為該計畫成員之一。關於大雪山林業公司的相關研究，見莊世滋，〈「成敗論英雄」？——論析大雪山林業公司在台灣經濟發展上的歷史意義〉，《白沙地理學報》，1(彰化，2006)，頁 159-192。關於大甲溪綜合開發計畫，見〈大甲溪綜合開發促進委員會製作之大甲溪綜合開發計劃有關資料節略〉，《嚴家淦總統文物》，國史館藏，數位典藏號：006-010502-00010-008。

十、結論

成立於 1933 年的田納西河谷管理局，以效率與專業至上、草根民主、國家中心等特色，成為後續 30 年在全球環境治理中動見觀瞻的領頭羊。受到田納西河谷管理局的啟發，唐振緒既不認同行政長官公署林務局以林產收入挹注林政的「以林養林」，也不同意省主席魏道明將林政與林產「分而治之」的構想。他認為臺灣林業應以保林與造林為優先，林產生產為其次，且林產管理局應為臺灣林業的最高主管機關，統轄林政與林產，如此方能以整體視野做規劃，且有效率地推動之。唐振緒的林業構想受到本土林學菁英的支持。1947 年 8 月，林產管理局的體系初成，唐振緒以田納西河谷管理局為師的構想大抵實現。

然而，並非全部人均認同浴火重生的省政府農林處林產管理局。特別是自日治時期以來已在林業中取得一席之地的伐木、製材與木材銷售業者，對於臺灣林業的未來，自有一套看法，並不認為唐振緒的做法是解決臺灣林業問題的萬靈丹。此外，他們是林產管理局成立後極力排除與打壓的一群人。在官商必然勾結的預設下，唐振緒大費周章地成立業務清查團，希望能揪出那些不肖業者，在移除其整體與大一統林業之絆腳石的同時，也避免前朝留下之債務拖垮林產管理局。木材賣空案實為唐振緒進行政治操作的結果；他之所以能如此，很大程度上仰賴其與省府高層的關係。但問題是，清查團與司法並不站在唐振緒這邊。清查團並不認為每筆交易均不合法，法官也不認為黃維炎稱得上「貪污」，這均讓業者振振有詞，且彼此串連，形成一股反林產管理局的力量。在業者的反撲下，臺灣的社會與環境秩序更加惡化，最終導致唐振緒黯然下臺。

唐振緒及其林產管理局可為臺灣的技術官僚研究帶來什麼啟示？首先，東亞技術官僚之所以積極採借田納西河谷管理局的經驗，除了其前所未見的工程技術外，同等重要的是其凸顯的國家中心、專業、效率等價值，與戰後東亞各國的氛圍不謀而合。本文同意如此的洞見，且認為整體、系統與多目標利用等概念的影響也不容小覷。此外，本文也認為，田納西河谷管理局之理念的引入，不用等到美援期間，在戰後初期的臺灣已略見端倪，甚至還引發反彈。可以合理推測，對於技術官僚與業者而言，此回交手的經驗，想必是寶貴的一課；探討此「初階課程」如何形塑後續技術官僚體制的發展路徑，應可讓研究者以不同視角審視臺灣技術官僚體制的起源與遺產。

再者，從唐振緒的作為可見，即便他以留美十年的工程師自居，強調美國工程思想對其影響，彷彿其作為都是在某種放諸四海皆準的價值下引導前進。但事實上，如唐振緒向同仁表示的，保林不脫政治，這也是為何他行文常繞過農林處，透過與其關係良好的徐道鄰，直抵省主席的要因。當然，他之所以會在 15 個月後黯然下臺，也是因為其林業體制引發的爭議，已衝擊到人民對於政府的信賴，危及統治基礎，迫使高層不得不予以切割。這就牽涉到前言已點明的，技術官僚掛在嘴邊的常是技術歸技術、政治歸政治，但事實上，沒有一位技術官僚的作為可以脫離得了政治，且那些不被官僚看在眼裡的政治，會不停地為崇在其仿若理性、專業與效率的架構中，最後導致整個架構的崩毀。反過來說，任何一個得以運作的技術官僚體制，勢必仰賴官僚以外之政治力的介入。

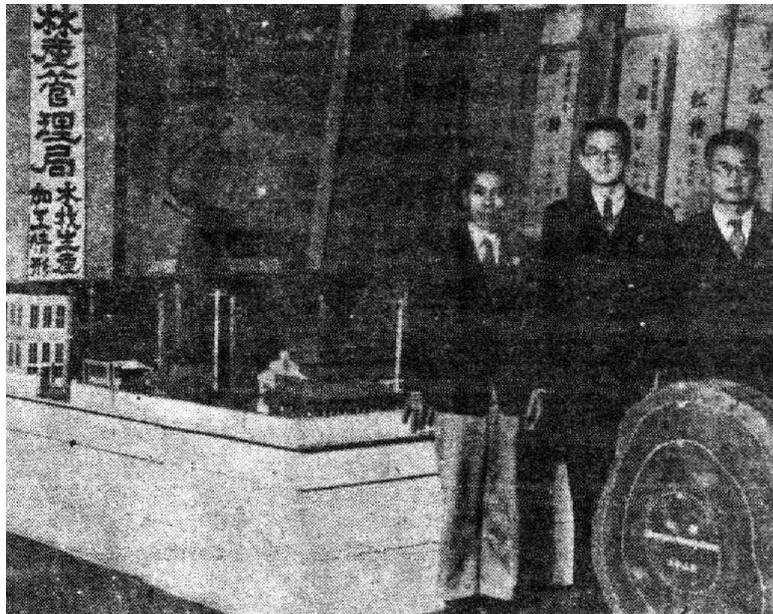
最後，探討臺灣林業是如何從日本時代過渡至美援，有助於我們以更寬廣的時空尺度思考臺灣環境史。我們已看到，戰後初期的林產管理局，強調的竟是保護森林，而非坊間以為之赤裸裸地略奪臺灣資源。當然，此時保林的理由並非為了生態價值，與當代環境運動所強

調的不可同日而語，且最終保林的效果遠不如主事者預期。即便如此，既然在戰後初期存在著如此強調森林保育與保護的林業機構，研究者有必要重新審視戰後臺灣的「大伐木時代」，以及該時代如何催生出 1980 年代的環境保護運動。目前既有關於保育的研究如不是在處理 1930 年代由總督府推動的森林計畫事業與國立公園政策，便是在時序上直接滑至解嚴前後由環保團體啟動的環境抗爭。本文顯示，保護與保育可以由技術官僚所發動，目的在於建構己身與國家之於環境治理的權威與正當性。如此「威權環境主義」將如何持續牽動臺灣之政治、社會與環境的關係，則有待環境史研究者進一步深究。

(本文於 2021 年 7 月 11 日收稿；2024 年 8 月 22 日通過刊登)

*本文的完成，有賴於行政院國家科學委員會（111-2410-H-002-145-MY3）與林業及自然保育署新竹分署（108B029-F23）的經費支持。我要感謝團隊成員張雅綿、張家綸、張嘉顯、溫志強與陳瑞琪協助整理史料、一同出田野，訪談林業者老。本文初稿曾在臺灣科技與社會學會年會、臺灣人類學年會等場合發表過，感謝學友的寶貴意見，讓本文更臻完善。在審查過程中，《新史學》的兩位審查人與編輯委員會提供非常重要的修改建議，獲益良多，非常感謝。

圖 1 林產管理局長唐振緒(中)與副局長邱欽堂(右)、張韶初(左)合影。



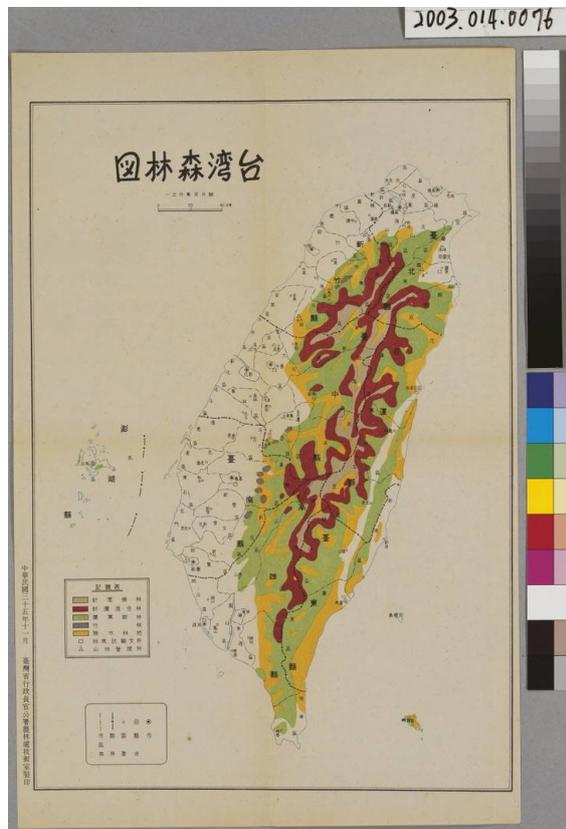
資料來源：臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會編，《臺灣林產管理概況》(臺北：臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會，1948)，無頁碼，收於「照片」一節。

圖 2 林產管理局同仁合影



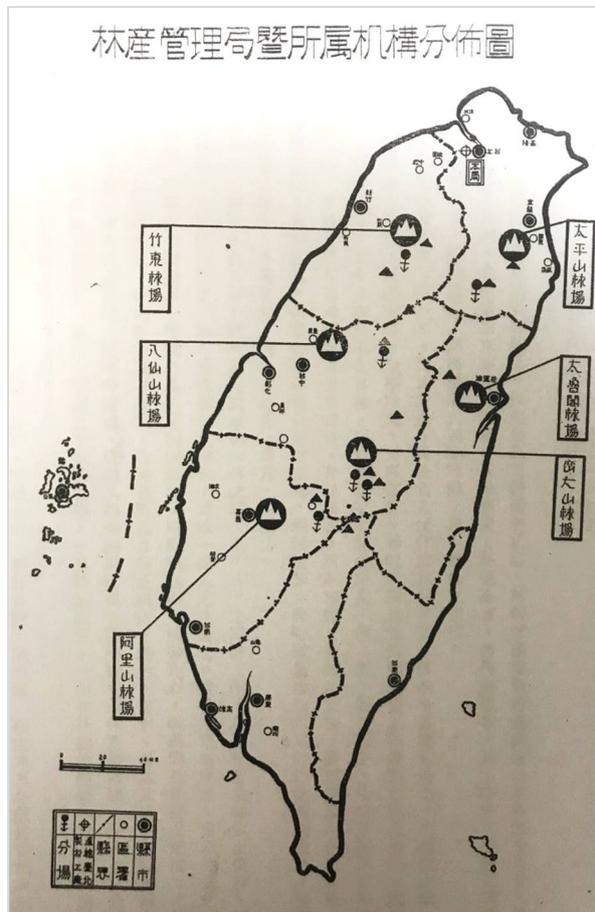
資料來源：臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會編，《臺灣林產管理概況》，無頁碼，收於「照片」一節。

圖 3 1946 年 11 月臺灣省行政長官公署農林處發行的《臺灣森林圖》，相當於該處林務局管轄的林地範圍。



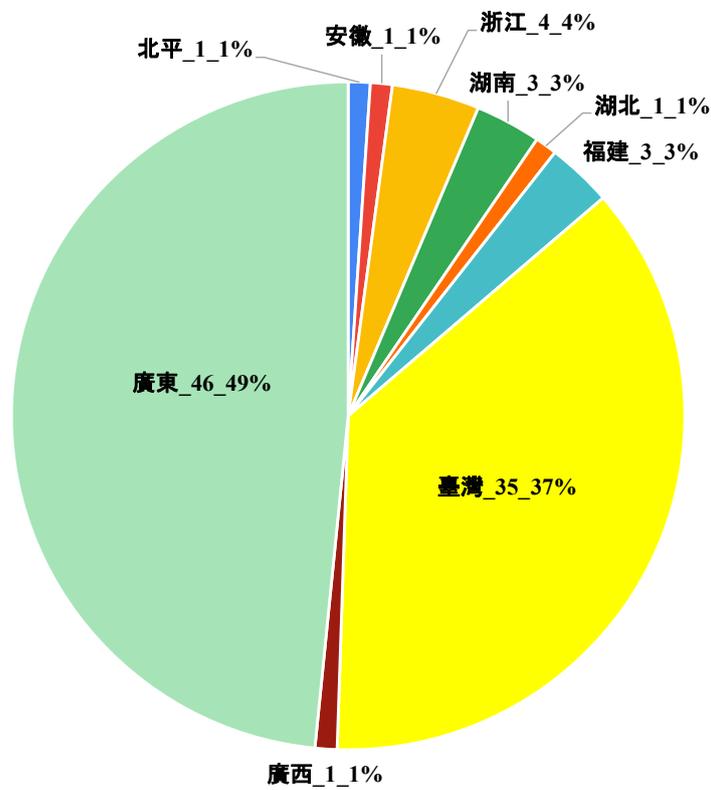
資料來源：「臺灣省行政長官公署農林處技術室〈百萬分一臺灣森林圖〉」，國立臺灣歷史博物館藏，登錄號：2003.014.0076。

圖 4 魏道明規劃的林產管理局管轄範圍；與圖 3 相較，可見其範圍的限縮。



參考資料：臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會編，《臺灣林產管理概況》，無頁碼。

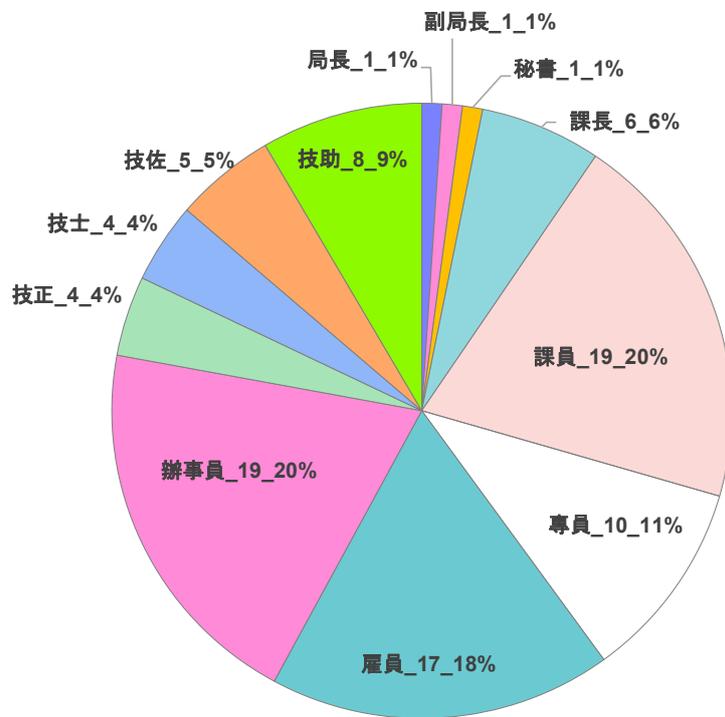
圖 5 1947 年 7-12 月臺灣省行政長官公署農林處林務局
資遣人員省籍別



說明：各區塊的標示為職別、人數、百分比。

資料來源：臺灣省政府農林處林產管理局，〈人事類：本局資遣人員名冊〉，《林產通訊》，1：3(1947)，頁 17-19。

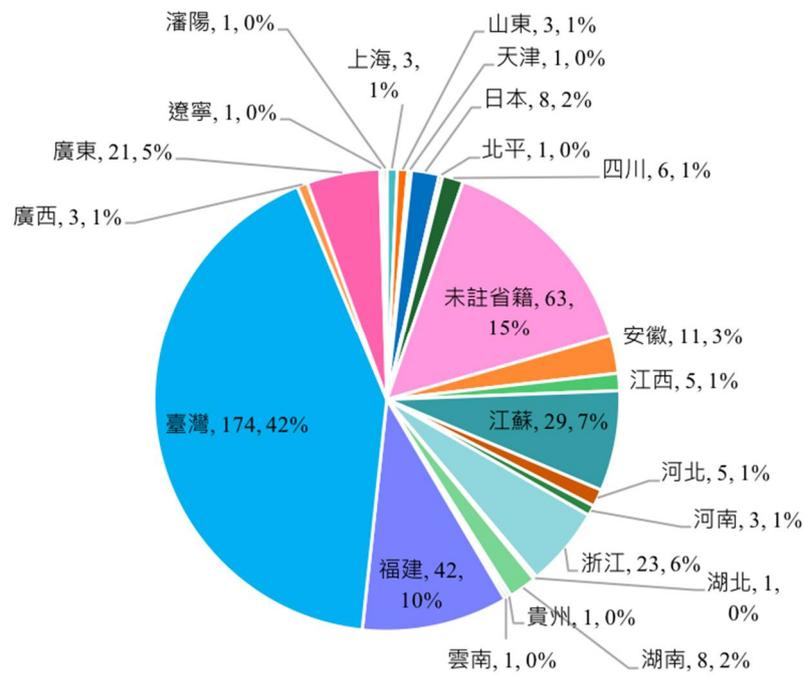
圖 6 1947 年 7-12 月臺灣省行政長官公署農林處林務局
資遣人員職別



說明：各區塊的標示為職別、人數、百分比。

資料來源：臺灣省政府農林處林產管理局，〈人事類：本局資遣人員名冊〉，《林產通訊》，1：3 (1947)，頁 17-19。

圖 7 1947 年 12 月臺灣省林產管理局職員省籍別



說明：各區塊的標示為省籍、人數、百分比。

資料來源：臺灣省政府農林處林產管理局編，〈臺灣省林產管理局職員錄(民國 36 年 12 月 20 日)〉，《林產通訊》，2：1(臺北，1948)。

圖 8 1948 年高雄山林管理所同仁合照，後方可見當時的保林標語。



資料來源：農委會林務局收藏之王國端先生捐贈舊照片，無編碼。

徵引書目

一、 史料文獻

(一)檔案

中央研究院臺灣史研究所檔案館藏，《臺灣省行政長官公署時期林業檔案》，識別號：LW2_01_001_0058、LW2_02_005_0001。

國史館藏，《二二八事件資料庫》，典藏號：A202000000A/0036/0581.13/1010/2/043。

國史館藏，《大甲溪綜合開發促進委員會製作之大甲溪綜合開發計劃有關資料節略》，《嚴家淦總統文物》，典藏號：006-010502-00010-008。

國史館臺灣文獻館藏，《臺灣省議會史料總庫·檔案》，典藏號：0010180537006、0014330036003、0014330037004。

國立臺灣歷史博物館藏，「臺灣省行政長官公署農林處技術室〈百萬分一臺灣森林圖〉」，登錄號：2003.014.0076。

國家發展委員會檔案管理局藏，《行政院農業委員會林務局檔案》，檔號：A345040000G/0036/人 B11/1/0001/011、A345040000G/0036/秘 A1/7/0001/001、A345040000G/0036/秘 A1/7/0001/009、A345040000G/0036/秘 B1/1/0001/016、A345040000G/0037/供 B1/5、A345040000G/0037/秘 A1/35/0001/001、A345040000G/0038/秘 A1/1/0003/007。

國家發展委員會檔案管理局藏，《臺灣省政府檔案》，檔號：A375000000A/0036/0012.4/0230/0001/003、A375000000A/0036/0017.1/0083/0001/005、A375000000A/0036/0032.34/0046、A375000000A/0036/0297.5/0017/006、A375000000A/0037/0458/0175、A375000000A/0037/0458/0175/0001/021、A375000000A/0037/0458/0175/0003。

國家發展委員會檔案管理局藏，《臺灣省諮議會檔案》，檔號：A386000000A/0037/7/2-3/3/008、A386000000A/0037/7/2-3/3/015、A386000000A/0037/7/2-3/3/020、A386000000A/0037/7/2-3/3/021、A386000000A/0037/7/2-3/3/022、

農委會林務局藏，王國端先生捐贈舊照片，無編碼。

(二)報紙與刊物

《臺灣民聲日報》(臺灣)。

本刊特約記者，〈唐振緒告別森林〉，《公理報》，2：1(臺北，1948)，頁 8-9。

交通大學唐山土木工程學院編，〈校友消息：唐振緒君自美國來函(四月十五日)〉，《交大唐院週刊》，32 週年紀念專號卷(唐山，1937)，頁 18-19。

交通大學唐山土木工程學院編，〈校友消息：校友唐振緒君自美國來函〉，《交大唐院週刊》，143-144(唐山，1936)，頁 11-12。

朱樹文，〈文選：美國 TVA 之工作精神〉，《甘行週訊》，135(甘肅，1945)，頁 1-2

邱文球，〈對本省林業建設之管見〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 20-22。

禹，〈我們的唐局長〉，《林產通訊》，2：6(臺北，1948)，頁 16-18。

唐振緒，〈臺灣省林產管理局成立日告同仁書〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 2。

康正立，〈人生與森林〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 18-20。

張繼正、王敏慶，〈臺灣之林業檢討〉，《自由中國之工業》，4：2(臺北：1955)，頁 1-7。

陸朔，〈從美國現在的 TVA 談到我國將來的 YVA〉，《東方雜誌》，41：15(出版地不詳，1945)，頁 11-16。

曾昭鉅，〈談林產處分上之「緣故關係」〉，《林產通訊》，9：2(臺北，1950)，頁 6-7。

黃維炎，〈發展國防林業計劃〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁 9-23

黃維炎口述，黃範孝、孟傳樓紀錄，〈視察臺拓林業部阿里山、八仙山、鹿場大山等處業務報告及其整理意見〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁 77-93。

臺灣省行政長官公署農林處林務局編，〈臺灣林業概況(民國三十五年度)〉，《臺林》，1(臺北，1947)，頁 104-137。

臺灣省政府林產管理局林務組，〈本局加強辦理伐木業者申請登記之意義〉，《林產月刊》，8：2(臺北，1950)，頁 31。

臺灣省政府農林處林產管理局，〈人事類〉，《林產通訊》，1：3(臺北，1947)，頁 17-19。

臺灣省政府農林處林產管理局，〈本局第一次局務會議紀錄〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁 11。

- 臺灣省政府農林處林產管理局，〈命令類〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁3。
- 臺灣省政府農林處林產管理局，〈林產管理局處理前林產管理委員會木材賣空方案〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁3-5。
- 臺灣省政府農林處林產管理局，〈消息類〉，《林產通訊》，1：1(臺北，1947)，頁18。
- 臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會編，《臺灣林產管理概況》，臺北：臺灣省政府農林處林產管理局出版委員會，1948。
- 臺灣省政府農林處林產管理局編，〈臺灣省林產管理局職員錄(民國36年12月20日)〉，《林產通訊》，2：1(臺北，1948)，頁62-85。
- 編者，〈編輯感言：美國田納西河水利工程，經十二年之經營，已有顯著之成效，引起世界各國之注意〉，《工程學報(昆明)》，7(昆明，1945)，頁1。

二、近人論著

- 丁國平，《唐振緒》，北京：中國鐵道出版社，1996。
- 王國瑞，《臺灣林業人物誌：第一輯》，臺北：作者自印，1991。
- 何鳳嬌，〈戰後臺灣拓殖株式會社事業地的接收與經營〉，《國史館學術集刊》，16(臺北，2008)，頁223-258。
- 林佩欣，〈他山之石：國民政府在臺灣的業務統計體系接收與重建(1945-1949)〉，《興大歷史學報》，31(臺中，2016)，頁93-122。
- 林蘭芳，〈戰後初期資源委員會對台電之接收(1945-1952)——以技術與人才為中心〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，79(臺北，2013)，頁87-135。
- 洪紹洋，《企業、產業與戰爭動員：現代臺灣經濟體系的建立(1910-1950)》，新北：左岸，2022。
- 洪廣冀，〈戰後初期之臺灣國有林經營問題：以國有林伐採制度為個案(1945-1956)〉，《臺灣史研究》，9：1(臺北，2002)，頁55-105。
- 洪廣冀、張家綸，〈「建設新臺灣」：黃維炎與戰後臺灣的林業接收〉，《臺灣史研究》，29：3(臺北，2022)，頁149-199。
- 洪廣冀、張嘉顯，〈「林務局之惡聲狼籍，布於全島」：二二八事件前後的臺灣林業〉，《臺灣史研究》，30：1(臺北，2023)，頁137-185。
- 洪廣冀、張嘉顯，〈林政與林產分合不定：戰後初期臺灣環境秩序的重整與爭議〉，《國史館集刊》，76(臺北，2023)，頁51-103。

- 夏良業，〈魏道明與臺灣省政改革(1947-1948)〉，臺北：國立臺灣師範大學臺灣史研究所碩士論文，2009。
- 張國暉，〈國族渴望的巨靈：臺灣科技官僚治理的中國脈絡〉，《國家發展研究》，12：2(臺北，2013)，頁 73-132。
- 莊世滋，〈「成敗論英雄」？——論析大雪山林業公司在台灣經濟發展上的歷史意義〉，《白沙地理學報》，1(彰化，2006)，頁 159-192。
- 陳純瑩，〈戰後臺灣森林警察之設置與功能(1946-1958)〉，《東吳歷史學報》，9(臺北，2003)，頁 219-264。
- 陳翠蓮，〈二二八事件後的臺灣省政府人事〉，《法政學報》，8(臺北，1997.8)，頁 33-61。
- 湯熙勇，〈戰後初期臺灣省政府的成立及人事佈局〉，收入黃富三等編，《臺灣史研究一百年：回顧與研究》，臺北：中研院臺史所籌備處，1997，頁 125-150。
- 劉恆姣，〈戰後初期臺灣司法接收(1945-1949)：人事、語言與文化的轉換〉，《臺灣史研究》，17：4(臺北，2010)，頁 33-80。
- 潘光哲，〈孫中山與中國現代性：「專家政治」和「民主實踐」的思想張力〉，《臺灣東亞文明研究學刊》，16：1(臺北，2019)，頁 115-141。
- 鄭梓，〈戰後臺灣省制之變革：從行政長官公署到臺灣省政府(1945-1947)〉，收入鄭梓著，《戰後臺灣的接收與重建：臺灣現代史研究論集》，臺北：新化圖書，1994。
- 瞿宛文，〈民主化與經濟發展：臺灣發展型國家的不成功轉型〉，《臺灣社會研究季刊》，84(臺北，2011)，頁 243-288。
- 瞿宛文，〈臺灣經濟奇蹟的中國背景：超克分斷體制經濟史的盲點〉，《臺灣社會研究季刊》，74(臺北，2009)，頁 49-93。
- 顧雅文，簡佑丞，〈築壩之業：戰後石門水庫的設計與籌建〉，收於顧雅文編，《石門水庫歷史檔案中的人與事》，臺北：經濟部水利署北區水資源局、中央研究院臺灣史研究所，2023，頁 90-125。
- 顧雅文、簡佑丞，〈大壩烏托邦：日治時期「石門水庫」的規劃與設計〉，《臺灣史研究》，28：1(臺北，2021)，頁 87-128。
- Boyce, Ronald Reed. "Geographers and the Tennessee Valley Authority." *Geographical Review* 94: 1 (January 2004): 23-42.
- Dinmore, Eric. "Concrete Results? The TVA and the Appeal of Large Dams in Occupation-

- Era Japan.” *The Journal of Japanese Studies* 39: 1 (Winter 2013): 1-38.
- Ekbladh, David. “‘Mr. TVA’: Grass-Roots Development, David Lilienthal, and the Rise and Fall of the Tennessee Valley Authority as a Symbol for U.S. Overseas Development, 1933-1973.” *Diplomatic History* 26: 3 (Summer 2002): 335-374.
- Ekbladh, David. “Meeting the Challenge from Totalitarianism: The Tennessee Valley Authority as a Global Model for Liberal Development, 1933-1945.” *The International History Review* 32: 1 (March 2010): 47-67.
- Ferguson, James. *The Anti-Politics Machine: Development, Depoliticization, and Bureaucratic Power in Lesotho*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- Greene, J. Megan. *The Origins of the Developmental State in Taiwan: Science Policy and the Quest for Modernization*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2008.
- Hargrove, Erwin C. *Prisoners of Myth: The Leadership of the Tennessee Valley Authority, 1933-1990*. Princeton: Princeton University Press, 1994.
- Kirby, William C. “Engineering China: Birth of the Developmental State, 1928-1937.” In *Becoming Chinese: Passages to Modernity and Beyond*, edited by Wen-hsin Yeh, 137-160. Berkeley: University of California Press, 2000.
- Li, Tania Murray “Beyond ‘The State’ and Failed Schemes,” *American Anthropologist* 107: 3 (September 2005): 383-394.
- Liu, Yongmou. “American Technocracy and Chinese Response: Theories and Practices of Chinese Expert Politics in the Period of the Nanjing Government, 1927-1949.” *Technology in Society* 43 (November 2015): 75-85.
- Philip, Selznick. *TVA and the Grass Roots: A Study in the Sociology of Formal Organization*. Berkeley and Los Angeles: University California Press, 1949.
- Pritchett, C. Herman. *The Tennessee Valley Authority: A Study in Public Administration*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1943.
- Schaffer, Daniel. “Environment and TVA: Toward a Regional Plan for the Tennessee Valley, 1930s.” *Tennessee Historical Quarterly* 43: 4 (Winter 1984): 333-354.
- Scott, James C. *Seeing Like a State: How Certain Schemes to Improve the Human Condition Have Failed*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1998.
- Seow, Victor. *Carbon Technocracy: Energy Regimes in Modern East Asia*. Chicago: The University of Chicago Press, 2021.

Tan, Ying Jia. *Recharging China in War and Revolution, 1882-1955*. Ithaca, New York: Cornell University Press, 2021.

Wescoat Jr., James L. "'Watersheds' in Regional Planning." In *The American Planning Tradition: Culture and Policy*, edited by Robert Fishman, 147-172. Washington, DC: The Woodrow Wilson Center Press, 2000.

三、網路資料

Kristi Cheramie. "The Scale of Nature: Modeling the Mississippi River." *Places Journal* (March 2011), <https://doi.org/10.22269/110321>, accessed July 11, 2021.

Protection First: The Tennessee Valley Authority and Early Postwar Taiwanese Forestry

Kuang-chi Hung

Associate Professor, Department of Geography, National Taiwan University

The Tennessee Valley Authority (TVA), established in 1933, became a global model for environmental conservation over the next three decades, recognized for its holistic planning, multiple use, emphasis on efficiency, technocratic governance, grassroots democracy, and statism. In June 1947, the Bureau of Forest Product Management was established under the Provincial Department of Agriculture and Forestry, with Tang Zhengxu as its first director. Tang, who received his PhD in hydraulic engineering from Cornell University and spent more than nine years in the United States drew inspiration from the TVA. Tang rejected the Forest Bureau's policy of "using forests to nourish forests," implemented under the Office of the Chief Executive. He also opposed Governor Wei Daoming's proposal to "divide and rule," which separated forestry administration from forest product management. Instead, Tang argued that Taiwanese Forestry should prioritize forest protection and afforestation over utilization. He believed that the Bureau of Forest Product Management should have the highest authority in both forestry administration and forest product management, allowing it carry out multiple planning projects from a holistic perspective

and implement its plans efficiently. Tang's forestry scheme received support from Taiwanese foresters. These foresters believed that the Japanese colonial government had deliberately excluded the Taiwanese from forestry planning, conspired with Japanese corporations, and relied on politically connected Taiwanese to the plunder of forest resources. They hoped that this American-trained PhD would restore the forests, letting them regenerate, make Taiwan "Formosa" again, and transform Taiwan's forestry into one that would be by and for the Taiwanese people. In August 1947, the organization of Bureau of Forest Product Management had begun to take shape, with Tang's TVA-inspired model largely in place. Nevertheless, this pursuit of holistic planning kept out those who had vested interests in forestry, especially timber merchants who had established themselves in the final years of Japanese rule. In the beginning of 1949, they would use all means available to undermine the Bureau, thus plunging Taiwanese forestry into chaos.

Keywords: Tennessee Valley Authority, Bureau of Forest Product Management, forestry, conservation, environmental history