

李紹唐著

治鑛心得

王維藩題



國立台灣大學圖書館



2346399

620546464



國立臺灣大學圖書館典藏  
由國家圖書館數位化

2346399





序

本人自民國五年（即大正五年）投身鑛界，其後設立瑞三公司，專心矢志研究鑛廠內外情況，積數十年之經驗，遂得逐漸發展。民國廿七年夏（昭和十三年）在歡迎日本鑛業家會議席上發表此篇言論，當時日臺人士皆甚感動，本省鑛界同仁認爲從業南針，紛紛要求寫成一冊俾人手一編有所參考，惟自知譎陋未敢問世擬再重訂，詎祖國「七七」事變發生，日憲認筆者乘機謀應祖國，遂起思想大獄，民廿九年秋逮捕筆者以及諸弟暨員工以下百餘人，判處長期徒刑投諸黑

二  
獄，去年臺灣光復始獲自由。當此產煤刻不容緩之際，豈可不謁我同仁衷誠，增產報國，因重整理舊稿，以付剞劂，幸各方家以正譌謬，是爲序。

民國三十五年春

李

建

興 紹唐氏序



## 增產計劃之要點

- 一、治事原則要注重
- 二、採掘設備要完善
- 三、礦工生活要安定
- 四、運輸工具要嚴整
- 五、洗煤工作要澈底
- 六、推銷運輸要靈通

以上六點定名曰產煤六原則，而增產之重心，亦在於此，茲分別講述如下：

### 一、治事原則

人生之精神乃靈氣精氣所聚，事業之本源也，近代科學進步，研究心理，謂人之智慮出於心，智慮之高低優劣，皆精神之作用也，精神修養當以誠而存其神，故癡者言語舉動異於常人精神病態不能自制也，又如俗謂「精神一到何事不成」，平日作事宜抱此信念期於成功，今下二語步驟以爲準繩：

1 計劃：預想之事，三思而後行。

2 決斷：凡事當以果敢之精神處理，當行則行，當止則止，不用私情，不使意氣，不猶豫徬徨，事非分明，不輕舉動。

3 實行：決定之後，言出法隨，號令必行，有絕好機會想到即作，不因循必期成功。

勞資雙方應互相勉勵各具風度，各有精神要精誠合作無間，貫徹始終。

### 甲 鑛主之風度

凡爲鑛主者，其所有鑛業區域，宜洞察其特點，如蘊煤之品質若何？發展前途估計其實力若干？各坑之地位若何，及有何特點，對於內部工作，更須充分搜集參考資料，分清程度，又對於開拓前，宜詳細探究其基本條件，一坑有一坑之特殊性，其成敗均視經營方法之週密與否而定等差，此與鑛主能力，資力，關係甚大，爲鑛主者，宜具有卓識毅力，能應時措置裕如，即不致遇事徬徨，又鑛之宜以義爲利，富有「產業報國」之精神，視人如己懷「富貴與共」之決心，犧牲自我，能如是則隸屬我之員工，勢必心悅誠服，努力從事，雖偶因事業失敗，猶可挽狂瀾於既倒，蓋人爲感情動物，忠臣義士，其所殺身成仁者，皆由於情義所激，非權勢



可能驅使者也，故：

鑛主應具備下列條件。

- 1 一切事業，應放開眼光，欲求資源未來之發展，宜不恤目前之利益。
- 2 鑛主之精神與理想，發揮至最大限度，使從業員之信念與感情與鑛主合而為一，方能誠信相孚，故宜理智重於情感。
- 3 勿因階級工作不同，而待遇差別太大，言動禮貌當一律平等。  
(試觀鴿可教以傳書，高飛往來，犬可教以偵敵，深入戰地，二者皆軍事家所倚如股肱同建奇功者，即猛虎對主亦感恩相倚而不噬，無他皆感情所使然，人為萬物之靈，感恩知遇必更異於禽獸也)
- 4 所屬人員無分高下，應澈底了解其心理，及生活狀況，並妥善待遇時加慰勉使之安居樂業。
- 5 人各有所能量才而用，用之不當，則有能似無能，有才如無才矣，適才適所，各盡其職。
- 6 待人宜嚴則嚴，宜寬則寬，寬嚴並濟，方有效用。
- 7 嚴於律己，論語云：「躬自厚而薄責於人則遠怨矣」又云：「其身正不令

而行，其身不正雖令不從」

8 所屬人員偶有過失，須澈查原委，如事出無心，祇稍加告誡，使日後注意，如故意壞事，存心不善，雖所情所親，亦宜秉公處理，以儆來者。

9 如過於嚴肅，遇事挑剔，使人望之生畏，是或不免流於刻薄寡恩，水清無魚人終將背心離德去之如流，宜大公無私，公則生明，凡事光明正大，任人不敢欺我，我亦自不爲人所期，所謂不威而自畏者也。

10 人犯小過不究，使之反躬自責，此孔子所謂「大節不逾閑，小節出入可也」。

11 古詩有謂「忠信步波濤」遇險惡惟忠信可以安穩渡過，「至誠感神」也。棄舊迎新，無情之尤，入宜念舊；但有舊誼故挾惡害我，則亦宜毅然棄之，方爲無上法門。若不查底細，一味用感情，依戀不捨，如此則是非不明，雖有善者，不肯來矣。

13 「失敗成功之母」是謂所謀不遂，引以爲戒，所謂「前車既覆，後車常鑑」者，不蹈覆轍，決能成功，痛定思痛，知所戒懼，可免一誤再誤。

14 鑛工與鑛主之間意志至要融洽，彼等有所見聞，儘可直言不諱，藉此興利



15 除弊，有事相告，不拘時，不擇地，皆可以儘情傾談。  
在經濟所能範圍內，務宜設備種種可以安慰精神陶淑性情變化氣質之集會

如音樂會，勸善堂等最爲有益。

以上各條語雖平近，實有至理，爲余多年服膺不渝，而收最大效果者。

### 乙 職員之精神

職員是介於鑛主與鑛工之間，辦理對內對外一切事務，故心地光明，服務忠實，業務精通爲第一要義，不然縱有雄才大略，深謀遠慮必致處處失敗，仍無所用，故：

職員應具備下列條件：

- 1 職員雖爲謀鑛主之利益，然亦要統籌全局，使主從雙方均能受益，若只利於一主不顧從衆之利，亦非主人之福。
- 2 爲求業務平衡發展，是在各個人業務負擔，權責分明，分工合作，不可謂本職以外別人有事不關自己儘可置之度外也。
- 3 作業效率，不可不敏，不可不實。
- 4 防止災變，隨時謹慎。

5 薪津宜定期發放，不得誤時，以致惹起騷擾。

6 勿畏難，勿避險，勿苟安，多探究，多決疑，多改良。是皆爲進步之階梯。

7 主從關係極宜密切合作，勿生閒隙，對主人態度，應從容不迫，有禮貌，無猶疑，有愉容，勿愠意。對工人應不驕矜，不傲慢。

8 孟子曰：「君之視臣如手足，臣之視君如腹心」雙方關係必定如此，彼此方能得魚水之諧。

服務精神，個人道德，是爲最低限度之條件，能如是則前途光明必可預期種瓜種瓜，自己抉擇，動機絲微之差，可決定成敗後果，不容更移，是寧不慎於始而矜於終耶。

## 二、採掘設備

臺灣炭層優美，惟嫌太薄；厚者三尺，薄者尺餘或僅數寸，經營殊難，故欲求增產，須不吝投資，掘口設備宜多，宜勢所必然者，夫掘口無多產量自少，又有汲水，欲多得泉必多開井，井少人多往來無不擁擠井欄，苦不得汲，徒費時間，豈非大害？在坑深處上盤脆弱者，落盤當多，退坑者，自不得多，故若有百人可



入坑，則掘口設備宜加一倍，使得容二百人不碍工作，如此縱遇落盤，鑛仍得從容接炭，無憂輟業，要之掘口設備總宜依人員之額數加倍，乃可，外省煤鑛藏量富有雄厚落盤堅牢，所有計劃籌備，與本省大相懸殊，外省每人一日，採量有多至十餘公噸者，本省只一公噸左右而已，甚或半噸而運搬以至裝車一噸非四、五、工莫辦，其得失較內地相差太遠，可見本省經營煤鑛之難。

### 三、鑛工生活

本鑛猴硐，瑞芳，三坑，每月產煤約一萬公噸，鑛工約一千三百餘人，其他從業員亦同此數共需貳千六百人，設如增產二成應增加鑛工五百廿人，本省鑛工多非專業，有多來自農村乘稼穡餘暇，有來自漁村則抽漁撈之暇，有習金鑛或他業者，皆屬暫時性質，時期一到多漸散歸，彼等爲謀生驅使，自由去來對增產計劃，影響實多，對之殊無法處理，惟藉下列方法暫維目前而已；

A 募集方面 新竹以南人民，耐勞誠樸，工作勤奮，不浮動，不私鬪，否則動起爭端擾亂和平是大不宜。又，流氓漂泊輒來潛居，擾害治安宜妥爲防止，有來求職者，如來歷不明，宜婉辭之勿貽後患，間有義理上不得不同情者，

譬如被囚釋放，或爲某方面介紹義不容辭，縱暫容納切宜嚴厲約束勸導，能悔改前非，不然寧早辭退，勿使害群之馬溷跡遺患，語云：「一馬不行百馬憂」如誤用惡人善人不遑寧處相率而去矣。

B 待遇改善 本省鑛工其生活困苦故習慣亦缺憾諸多，如一日不可缺乏之被蓆蚊帳，大都破碎不堪，但目下風尙好遂浮華，苟逢祭典應酌迎神賽會，均勃勃欲試，曠業失時，參加隊伍，遠地更相約往觀，終至興盡方歸，不獨個人浪費，更影響生產至鉅，故各地廟會宜作限度集中辦理，孔子云：「敬鬼神而遠之」，又俗曰：「至誠感神」不在外表之奢華而悅神也，此意不可不貫徹，此語不可不深思，苟使知孔子之義隨時節約，有餘之錢，用以整頓被服，注重衛生保持健康，其關係煤鑛公私皆有裨益。

最近本鑛對員工宿舍，已多改修，通風，採光，二點尤深注意，廚房廁所豚欄，大加整頓，鑛工子弟使入國民學校就學，猴硐本坑設有講習所，每日召集員工日夜補習教以日常應用文字，及簡單禮儀，鑛工之常識等使之漸變其稚魯之氣質。

C 因公負傷 鑛工因公負傷，其措置舊習相沿，多有不滿人意，嗣後當力求



改良，醫生看護，當物色醫術精良情意懇切者爲宜，此舉辦理之好壞，影響鑛工心理實深。

D 新來鑛工 新來鑛工，對煤煤坑工作，能否耐勞習慣，殊難逆料，故先給予合宿工舍，使與老鑛工日相觀摩，積久成習，再給予家族同宿工寮，由淺入深，改變生活。

E 平價配給 生活改善之事，範圍廣泛，應分別緩急輕重，逐漸達成理想，工寮添製寢具最爲切要，本坑籌購被蓆蚊帳，平價配與鑛工應用，每月扣回兩元一年償清（廿七年物價標準）

其餘如：勸導延長工作，節約浪費改善日常生活小節，使成合理生活，上述各項雖爲鑛工生活，然對增產籌謀息息相關也。

#### 四 運 輸 工 具

本省北部煤坑概多陳腐，坑道亦深，搬運極爲困難，爲現在經營家所共懷殷憂者，有左列二點

1 因設備不週致搬運力不足

2 因發生障礙致搬運力不足。

防止方法：

- A 電氣設備，電工宜顧慮週到並隨時檢查。
- B 機械設備之新舊與油量，電力之充足與否，須令司機工不時檢查。
- C 路線及鋼索宜備置充分，並不時檢查。
- D 輕便炭車及附屬另件等宜準備充分不時檢查。
- E 坑道時常巡視，一得報告立即搶修不令失時。
- F 坑內外工作悉以機械代人力較敏捷安全而且價廉。
- G 電工宜與附近電力公司密切聯絡偶有停電，預爲準備以無碍當日工作爲上。

## 五、洗煤工作

選煤爲鑛業之道德與良心，煤內夾什及石礫如不除却，既空耗車腹往來積久損失國家運帑，而燃用之家，火力不足障礙機件，小之影響人民生活，大之虧耗國家經濟，莫此爲甚，是故以劣貨，低價魚目混珠，不顧道義只企圖傾銷者大家應一致嚴斥，而貨真價實，存心利民富國者宜嘉獎，褒貶善惡儆來者。



本人鑒及本省煤質，紛屑過多，比重較輕，且多不純，選洗至難，如猴硐煤質本佳苦選洗不易，幸招聘日人千千和壽先生，悉心研究數月，又重新改造絕好之洗炭機器，蓋本省洗炭素用手洗，若工作稍涉粗心，則品質立差，雜物滲合立至，洗炭工人不得不隨時注意，今猴硐因千千和壽式之機件而免除上項困苦，沿用已久，武丹坑續後如法置用，其利益有如下列：

- 1 累進流動，無有逆流。
- 2 分離機能，極爲顧著。
- 3 洗別分明，無須再洗。
- 4 任何炭種，調節自如。
- 5 粉屑輕洗，減率不多。
- 6 製造簡單，少有阻碍。
- 7 不必廣場，易於安置。
- 8 零費無多，處理較易。

## 六、推銷輸送

運炭車輛，靈動與否與增產計劃極大，此非一班人所能知者，蓋炭出坑後，充滿外場，工作無地轉轍無路，場所更換，炭質流失消耗，損失資本，影響經濟是鑛業家所深憂慮者，故不能不正視此問題之重要。

改良方法：

A 貨車數，及出煤量，選煤力，三者計劃須要平衡，更要密切聯絡。

B 貨車供應，雖得靈通，然鑛廠工作人員，與車站亦宜切實連繫如車站人員接到鑛廠之託送書時，應立即向配給站交涉，應時流續配給車輛不生障礙，則炭廠工作更能收到最大效果。

C 鑛方，應定期向鐵路當局列表報告工作情形俾能深切了解，互相配合。

## 結 論

增產六原則之分述乃係筆者本人以煤鑛工頭之身份，就以已之所經驗所見聞者，擴拾披露，語雖卑俗，惟中多經驗與至公之論，至於實行整個計劃，則宜先行詳細調查，而後決定方策，並事先豫料意外事變以防打擊。

夫鑛廠工作，質言之，乃人力與自然無分日夜攻戰防守也，是以鑛廠事情順時應變，處理方法亦不得墨守舊章，而要因時、地、而制宜，除人力所不能為或自然力無可抵抗，抑為經濟所不許無可奈何者外，要以當初既定目標，決不可輕易變更。致前功盡棄。

本鑛以前連續四年遭遇五次水災，坑內浸水最大者達一百五十立方尺，最小



亦有六十立方尺，幸當時猴硐職員工人上下一致，協力無分晝夜拼命排水，而水禍得弭，產量亦如期掘出而不受影響達到預定目的，可謂邀天之幸，亦可謂人定勝天，然非平時用意週到，決不能如此，孔明云：「盡人事以聽天」但人事不盡而徒欲聽天必不能立於不敗之地，筆者自來抱此信念，戮力以赴。

經濟問題，亦為吾輩企業家，所苦惱者，因欲必能做到價廉而多產者乃是最高之理想，故欲求增產，除解決經濟束縛而外，別無他策，事業家對此必以「快刀斬亂麻」力揮手腕，一面更要設施準備，向所定計劃目標次第經營，如岳武穆之戰金人不搗黃龍與諸君痛飲不止之氣概，目的得達制又要由博返約，將收來經費以減輕資本，乃為計之得者，凡創一業成一事，其慎始終，提高警覺，嚴整步伐，不可虎頭蛇尾，畏葸不前致虧一篑之功，謹陳管見，聊供參考。

雪漁評曰：世故洞澈，議論精詳，人情物理，闡發無遺，引例舉證，淵然有味，作者學識宏博，心境光明，國計民生，凡昔關懷，於此益見，是不獨可作同業指針，亦可為一般棒喝！！

## 附：勞資合作歌

此歌語意淺白易懂，如情如理，完全臺語，乃使鑛工於工作時信口歌唱尤如山歌之功效，一面可減勞苦，一面時深思維，使勞資双方情感精誠合作無間，庶幾乎多

問：第一請君來議論，

列位請坐請吃烟；

借問勞力對資本，

怎樣來辦可平均？

答：頭家這問是根本，

資勞二字斷着分；

阮守力役的本份，

着認資本作東君。

問：第二對君說資本，

這是衆人的股份；

若要對恁多情分，

恐驚出資人無分。

答：頭家都有照顧阮，

也着照顧股份銀；

公私這點要兩論，

主宰的人最爲君！

問：第三聽君說實在，

勞資兼愛是應該；



感謝盡力勞資界，

那無生產從何來。

答：頭家都有相感蓋，

有好技術共資材；

感謝真正賢拍派，

那無生活何處來。

問：第四愛君住長久，

生活安定免憂愁；

拜託厝邊諸朋友，

新工若來相招留！

答：頭家事業是長久，

整頓寮舍愛清幽；

別人退去我來受，

經過勞務可自由。

問：第五愛君有貢獻，

勤儉二字最爲先；

蓄積納稅就便便，

寄金利息通補填。

答：頭家愛阮着改善，

惡習風俗着變遷；

不怕拘執舊意見，

擇善而從合該然！

問：第六愛君着謹慎，

入坑各人先檢身；

勿帶火類上要緊，

保護自己顧他人。

答：頭家交代阮着信，

火藥取扱着頂真；

公共衛生也要緊，

入浴着先洗黑塵。

問：第七愛君着四正，

孝友教育顧家庭。

物件不可濫濬用，

物資愛護着實行。

答：頭家愛阮好品行，

順序行動勿相爭；

將心比心就覺醒，

鷸蚌相持不近情。

問：第八愛君着理想，

工資變動着商量；

坑場敷設愛合用，

若有不好可改良。

答：頭家愛君着自強，

不可怠惰鎮寮中；

愛阮心肝相意向，

沒得冤家好參詳。

問：第九愛君事從省，

出入親切好弟兄；



四方八達人免揀，

公事不可擅私情。

答：頭家階級着認定，

恩威並濟是正經；

若有聽人說種種，

原因趕緊細查明。

問：第十我是愛齊整，

聽好貴見來實行；

增產報國是一等，

拜託招呼大歡迎。

答：頭家規矩阮從令，

這款議論攏贊成；

社會地方都有幸，

大家歡喜來經營。

### 讀社友李紹唐君勞資合作歌書後

近世歐美列強，恒鬧罷工風潮，其爭端起點，要爲縮短時間，及增給勞資二事，前者因個人肉體精力有限，過勞則疲，疲或至生病而不堪任事。後者因物價軒昂，衣食俱窮，生活困苦，無以仰事俯蓄，父母妻子離散，此二事皆力役者所難以自解脫，而不能不期望主人之爲棄其繩縛者，誠值得同情，爲事業主者，宜



起菩薩心，發大慈悲，拔淨瓶楊柳枝，廣灑甘露水，以拯此輾轉垂斃之蒼生。庶合乎天理人情，我國技術未發達，事業未興起，交通亦未便利，原料難以搜集，成品不易輸移，故工廠規模皆小，用人無多。不能爲大團體之結束，且無智識階級者，作中心以操縱之。罷工之事鮮有所聞，有之，爲禍亦不然，此後民智漸開，不復爲吳下阿蒙，將見罷工蔚勃之風雲，迷濛於亞洲大地，而磅礴於中華國境也。本省在日人統治時代已由農業主體，分枝而爲工業，各種製造工廠，人工物產，天然物產，官營民營，或官民合營，紛紛建設，資本家鉅步踏出，踴躍投資，洵爲可喜之現象，光復以後我國循此方針，改善施爲，似見蓬勃之勢，利益均霑勞資協調。爲事業家者，宜深究經濟學者之論旨。以樹各省工廠之先聲。歐美之覆轍庶乎可矣，李君勞資合作歌，作問答體，以問表明事業家之心情，而吐露從業員之意旨，双管齊下，面面俱圓，語淺意深，雖屬謠體，然合風氣，旨，可以作戒，可以解頤，蓋其現身說法，頑石點頭者，其旨微矣哉！！

歲次丙戌仲冬謝雪漁作於稻江奎府樓中

特  
楊雲萍教授贈

93.11.02

cgp



450.7 4017

2346399

國立台灣大學圖書館



2346399

50.7  
017

文庫