



物流達人隊總教練

一專訪世聯倉運公司董事長黃仁安

文／林秀美 照片提供／黃仁安

面對2008年金融海嘯來襲，愛棒球的黃仁安以王貞治帶領大榮鷹崛起的傳奇，與世聯同仁共勉，要創造臺灣物流業的傳奇。（攝影／彭玉婷）



韓忠謨院長鼓勵學生發展自己的志趣，讓黃仁安如願從政治轉系法律。圖為韓院長以學無止境勉畢業生。翻攝自1964年畢冊。



從小與法律結下不解之緣，黃仁安卻不以法檢律師為志業。翻攝自1964年畢冊。

終戰後，由於父親自律師老闆安保先生處接收了一批日文法律書籍，讓黃仁安自小即習於與日文和法律圖書為伍。高中時，囿於當時社會期待，遲至高三下他才決心改考乙組，匆忙中考上政治學系，他說還好法學院長韓忠謨教授很開通，讓他在大二順利轉進法律系司法組。

不以法律專業為生涯職志

雖鍾情於法律，惟自認不是考試的料，所以並不打算當法檢律師。「我剛進法律系的印象，是高考只錄取2-4人。我覺得自己不會考試，沒把握，因此一開始就決定放棄，以後走的路也就不一樣了。」同班同學當中，現有1/3在專業領域，均卓然有成，如曾任大法官的曾有田、外交官魏武煉、最高法院院長楊仁壽、前最高行政法院院長張登科、監委陳健民、前立委陳瓊讚等人。黃仁安的選擇雖和多數同儕大相逕庭，可也成了物流界奇葩。

基於對日文的喜好，大一即旁聽大二日語，而且在文學院和法學院兩地跑。文學院的課是外文系第一任系主任黃仲圖教授所開，法學院則是曹欽源教授，曹教授的課選從大一旁聽到大四，就是沒選修。

早年學習環境不比現在，不過能親炙多位法學大家，現在想來十分幸運。如教民法總則的梅仲協教授、教刑法總則的韓忠謨教授、政治系的薩孟武教授、還有文學院講授理則學的殷海光教授等等；上述大家乃戰後自中國來臺。還有許多從日本東京帝大、京都帝大畢業的臺籍學者，如教法理學的洪遜欣教授、教民事訴訟法的蔡章麟教授，只是部分老師在文字和語言的使用上較生澀難解，難免學生翹課多，有的出席率甚至不到1/10，老師也不點

名。而令他印象最深刻的是教國際公法的彭明敏教授，在日本長崎遭受空襲而缺了一隻手的袖子永遠放在西服口袋裡，風度翩翩，後因臺灣獨立宣言被捕；1960年代初的政治氛圍猶是風聲鶴唳。

臺灣研究貨櫃運輸第一人

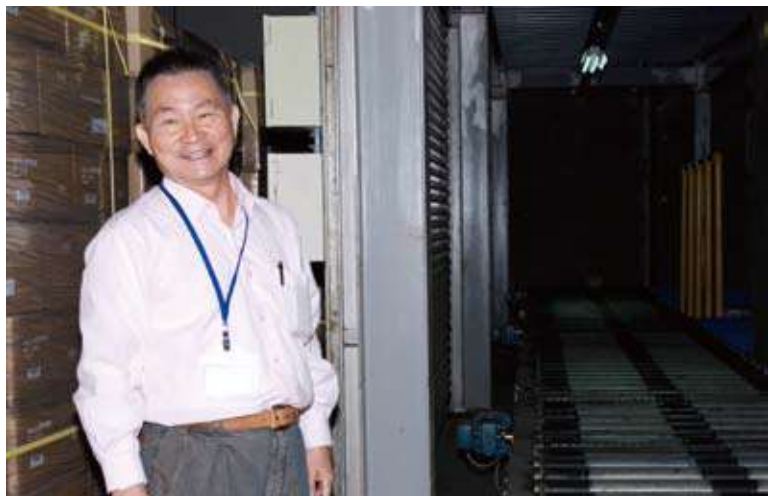
1964年大學畢業，退伍前兩個月，考進日本勸業銀行。300多人報考，只錄取2名，另一位是法律系學長黃俊彥，後來赴德進修。他說當時法律系畢業有幾種出路，一是教書，月薪約700多元，二是考上司法官，月薪約1,800元，而民間以銀行界待遇最好，月薪約1,700元，外商銀行更高，他的月薪即有3,000元，加上加班、值班，超過4,000元，薪資之優渥讓一般上班族難望其項背，可是他並未因此而滿足。

在勸業兩年多，他學習出口外匯，對臺灣當時外銷日本的产品如檜木、香蕉、竹筍、梅子、漁產等如數家珍，對外貿有了初步概念。他也養成每日閱讀日文報的習慣。然後，他也跟風去考留學考，「只因為環境封閉、白色恐怖…」，那個時代大家都

小百科：

※何謂「多式聯運」？

依1980年聯合國國際貨物多式聯運公約（U.N. Convention on International Multimodal Transport of Goods, 1980）的定義，所謂多式聯運係指以至少兩種不同的運輸方式，由多式聯運人將貨物自一國境內運送至另一國境內某地點。亦稱「複合運送」，一般以貨櫃為媒介，結合鐵路、水路、公路和航空等傳統的單一運輸方式，組成一個連貫的運輸系統。聯合國雖訂有國際公約，但並未通行，因此目前國際間關於複合運送之賠償仍無明確之法律依據。



不斷引進最新最好的倉儲設備及管理系統，規模雖是中小企業，黃仁安總能在物流業界保持領先。圖黃仁安解說Demac自動化倉儲系統。（攝影／彭玉婷）

想出國透透氣」。他想看看外面的世界，也為了找尋更多的發展機會。神戶大學給了他入學許可證，1968年他赴日攻讀法學研究科。

令人好奇的是，他的研究論文並未選擇指導教授河本一郎先生所擅長的商法範疇，而是專攻與貨櫃運輸有關之國際法。一方面係任職勸業銀行期間，處理出口押匯文件審核而對商業信用狀統一規則及慣例產生興趣，也注意到審核內容因海運貨櫃運輸興起而延伸到貨櫃多式聯運提單；另一方面，當時求學所在地神戶港為因應歐美海運貨櫃化風潮，正大肆擴展貨櫃專用碼頭，他預見貨櫃運輸在全球經濟發展將扮演革命性的角色。於是他以「多式聯運人的法律責任」為題，就有關運送人責任歸屬的相關規範，如羅馬條約、東京條約、歐洲大陸跨國運輸條約等，做進一步的釐清。談及此，他感謝河本教授的寬容，同意讓他以自選的題目完成碩士論文。

此外，在日本唸書期間曾接受日本「扶輪米山紀念獎學會」的獎學金資助，並獲得神戶東扶輪社的照顧，得以無後顧之憂順利完成學業，也讓他感念至今。

創世聯倉運成就多項第一

1970年取得學位後返國，隨即被交通部延攬，

進入運輸計畫委員會擔任海運及貨櫃規劃工作，1973年借調至交通部航政司港務科，同時在基隆海洋學院兼授「貨櫃運輸」課程。多年的公務員歷練，結識不少海運界人士，從中得悉貨櫃運輸前景看好，「1969年前後，在國際海運貨櫃化浪潮的推湧下，臺灣的陸上貨櫃運輸也出現以拼裝車之克難方式零星營運的情況。當時，我在交通部時就知道貨櫃生意很好，臺灣南北跑一趟超過3萬元，加上我的個性不適合當公務員，想轉換跑道，覺得貨櫃是個機會」。於是在1974年7月創立世聯倉運公司。這是桃園縣第一家貨櫃運輸公司。

就在公司成立之際，全球能源危機也尾隨而至，導致貨櫃運輸由頂峰的榮景慘跌，當時一個拖車頭一週拖不到一個貨櫃，他以低廉價格趁機收購。創業初期，只有一位專職行政人員，辦公室不到50坪，還權充停車場及住家，他則是「校長兼撞鐘」，凡事親力親為，從機械維修、耗材採購、司機調度到會計出納等全攬。未久景氣好轉，車輛數也有增加，只是營運之初，中古車性能差又不懂運輸管理，加上貨櫃運輸事故風險高，讓人疲於應付，故他亟思轉型，而於1978年興建約363坪的石棉瓦簡陋倉庫，增設倉儲業務，從此開啟多角化經營。

世聯倉運公司自1974年創立，走過臺灣高度經濟成長及做為世界工廠的年代，歷經幾次遷址擴張，始有今日之規模。他以3個10年作說明：1981年，從50坪陋室遷至楊梅埔心永平路，擴大至400坪RC廠房及700坪停車場；這也是他第一次自行規劃興建營運基地。1991年，再次擴廠並遷至幼獅工業區，除了辦公場所及維修保養場，還擴建4,000坪停車場。2001年，靠著博覽群書及觀摩國內外業者所累積的心得，於楊梅幼獅工業區內自行打造臺灣第一座現代化、自動化，也是他理想中的國際物流中心。

此後，在他勇於不斷自我挑戰的個性帶領下，

與世聯的員工同心協力創造了許多業界第一的紀錄，如引進避震及恆溫濕控制貨櫃、興建特殊氣體專用倉庫、取得國際物流中心執照、防火標章認證、公共危險物品存放許可、導入INFOR WMS倉庫管理系統、AS/RS自動化倉庫等。對此，他謙虛的表示，因為不斷創新，故在機會來臨時得以及時把握，很多時候是水到渠成；「天助自助」是世聯能夠在業界常保領先的關鍵。

期臺灣作東亞物流HUB

經過30多年發展，貨櫃運輸已步入斜陽產業，他說自2006年起貨櫃運輸業已無利潤，許多同業是靠家族經營硬撐著，2008年金融海嘯更是雪上加霜，同業面臨重新洗牌。「臺灣因產業外移，貨櫃量一直在下降，1990年代初期，世聯一個月的貨櫃運輸量達5千個以上，現在不到3千。」

2001年世聯取得國際物流中心執照後，正式邁向第三方物流服務領域（3PL service provider），客戶包括高科技／電子通訊產品、汽車零組件／工業產品、醫藥保健品／化妝品、化學品／危險品、菸酒／網路購物商品、出版品暨文件／家財保管、精品／民生消費品，國內外企業客戶達200家以上，現有正式員工約200人，彈性派遣人員30~50人。

為提升臺灣物流產業的競爭力，他在2003年獲選中華民國物流協會理事長後即積極參與國際交流，與日本、中國、泰國、越南等國家進行雙邊合作或觀摩研習，並成功爭取到2011年國際倉儲物流協會世界聯盟（International Federation of Warehousing and Logistics Associations，簡稱IFWLA）年會的主辦權，同時擔任IFWLA的第一副會長。針對臺灣腹地狹小，物流服務需求有限，未來發展堪慮的問題，他主張將營運市場擴大至中國及東南亞地區，並效法荷蘭與新加坡分別為歐洲及南亞物流中心，讓臺灣成為東亞物流的HUB（樞紐）。



自比為世聯的校長，與世聯同仁一同學習與成長。圖為與同仁及家屬合影。

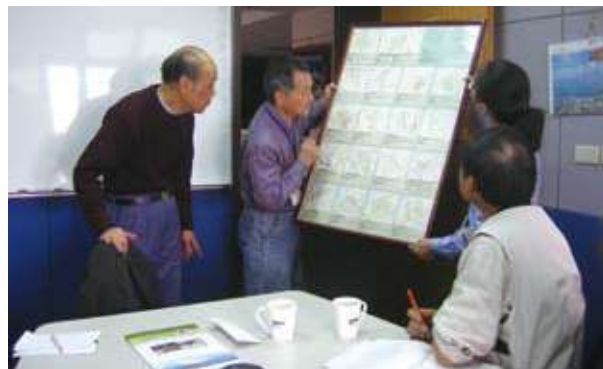
回饋孕育他成長的埔心

他以王貞治帶領大榮鷹隊連奪3年太平洋聯盟冠軍以及兩次日本第一為例，與同仁互勉，以世聯35年來所建立的口碑，以及紮實的物流經驗、優秀的團隊和跨國營銷能力等優勢，足以通過此次金融海嘯的考驗進而壯大。自稱物流達人隊總教練的他，要與CTW（世聯倉運）隊員共同邁向臺灣物流第一。

出生在新竹，二次大戰空襲時曾疏散到竹東、橫山，也住過中壢、楊梅。1948年，父親為著一家11口生計，舉家遷至埔心火車站，頂下戰後蕭條、生意清淡的一家鐵路運送店，這才安頓下來。身為長子，即使年幼，也得配合貨車抵達時間在深夜裡起身應門、幫忙搬貨。20多年後，他創辦世聯，以另一種面貌延續父親的運輸事業。在他為世聯所設定的經營理念當中，有一則是「報答社會、報答地

球」。為紀念父母、也感謝這塊生養他的土地，他將事業總部落腳在埔心，並於1998年設立財團法人世聯倉運文教基金會，鼎力贊助社區公益及慈善活動，更親力參與地方文史調查與出版，今年世聯成立35週年，他將以新書發表會的方式作為慶祝。

如同黃仁安董事長在新書序文〈划向我心所愛的深處〉中寫道：馬偕博士在“Far From Formosa”一書中，以「波動的森林」描述其從埔心台地所看見的景象，而130多年後，站在同樣的高度俯瞰這個富庶的平原，對於馬偕博士當時心中的感動與讚歎，他終於體會了幾分。回首60多年來，從勤苦的孩子，到學有所成、成家立業，他感謝造物主的賞賜與看顧，也感謝世聯同仁齊心打拼，讓他在埔心的耕耘獲得滿滿的回報。圖



事業有成，不忘回饋地方，更親力參與文史工作。圖為黃仁安與埔心文史工作者討論。

捐款芳名錄

■捐款日期：2009年4-6月
■指定用途：臺大校友雙月刊

■按姓名筆劃序
■如有疏漏請來電或來信告知

捐款芳名

姓名	金額
李偉裕	NT\$1,000
張士欽	NT\$2,000
陳學稚	NT\$1,000
簡宗安	NT\$2,000

捐款辦法

- 戶名：財團法人臺灣大學學術發展基金會
(Academic Development Foundation, NTU) (支票抬頭及郵政劃撥均同)
- 銀行帳號：華南銀行臺大分行154200185065
- 郵政劃撥：1642-0131
- 指定用途：贊助臺大校友雙月刊出版
- 捐款專線：(02) 3366-2045