

# 中信造船

Jong Shyn Shipbuilding

since 1985

## 領航 先鋒

Interview with 總經理 ● 韓育霖

## 造船王國 航向 上市市場

中信造船自 1985 年創立以來，透過併購船廠的方式逐步擴張，打造漁船、商船、交通船、遊艇、軍艦、巡邏快艇等各式船型，甚至跨足領域承攬建築工程、投資漁業，擁有自己的遠洋船隊。展望未來，這間台灣最大民營造船廠，在二代的掌舵下，即將邁向上市市場，航向更壯闊的海洋。

● Text by 凜心怡 ● Photography by 戴倫







中信造船集團總裁韓碧祥為基層學徒出身，白手起家的他，一路從工人、包工、代工造船，到收購小型造船廠建立自己的事業，以敢於拚鬥的事業雄心，逐步建構中信造船集團，不僅成為現今台灣最大民營造船廠，也在台灣造船史上寫下一頁傳奇。

早在韓碧祥於 1985 年買下旗下第一間名為「中信」造船廠的同時，現任中信造船總經理韓育霖就已經跟在父親身邊工作，他笑說：「過去沒有想過接不接班的問題，反正就是跟他一起扛這個擔子，以前他扛得多，時間久了就變我扛得多一點。」

在韓育霖的眼中，韓碧祥無懼挑戰新領域、不放過任何機會的精神，絕非莽撞與過度自信，而是在勇於開拓中穩扎穩打，謹慎監工每一張得來不易的訂單，並且不計成本打造出最優秀的船隻，積累扎實的造船實力與客戶信賴。

一路見證父親在造船事業上開疆拓土，拚搏出「台灣船王」名號的韓育霖，語氣中充滿佩服與敬意，「直到現在，他還是持續往前衝，只要有機會，他都不會放棄。一旦跨足不同船型領域，他就決心要做出台灣最好、世界最強的船隻，這也成為中信創立至今的企業核心精神。」

## 勇於挑戰新領域， 承接奢華遊艇改造案打響國際知名度

但通往世界的航道並不好走，中信在造船事業上也曾經歷過幾次艱難的挑戰，而讓韓育霖印象最深刻的一次經驗，是 2003 年中信第一次承接奢華遊艇改造案。

當時中信造船取得 LVMH 集團總裁阿諾特（Bernard Arnault）改造長達 210 呎、價值近 10 億的豪華遊艇訂單，這不僅是台灣遊艇單筆造價最高的訂單，同時也是當時亞洲打造過最長的遊艇。

中信具備堅實造船技術，雖是第一次承接遊艇案，但他們對於自家品質水準有信心，不過遊艇涉及業主主觀美感，改造過程中遭遇無數次修改、拆掉重做等細節磨合，不僅影響到後續其他訂單製作時程，也打擊員工信心士氣，「我們一度擔心會交不了船。」回想到當時遭遇的瓶頸，韓育霖仍歷歷在目，當時他耗費許多心力，與客戶斡旋，並鼓勵員工士氣，努力完成訂單。這個案子成為中信寶貴的經驗，不僅打響中信造船的國際知名度，也開啟後續跨足製造遊艇的契機。

但挑戰是接踵而來的。2009 年，日本航商向中信簽約建造 7 艘符合日本海事協會（NK）船舶認證的 8,500 噸級貨輪。

日本是造船大國，NK 的船舶認證亦相當嚴格，對於中信來說，承接這個建造案不僅是國際對於其造船實力的一大肯定，也是一次艱鉅的挑戰，但中信最終不僅順利通過所有驗證，還如期交船。「中信在此之前打造的船隻都在 5,000 噸級以下，經過這一次磨練之後，萬噸以下的船隻，只要廠房塞得下，我們都做得出來！」他自信地說道，展現中信造船王國接班人的豪氣。



中信堅強的造船實力，打造出造船王國的美名。





中信勇於嘗試不同領域的挑戰，跨足各種船隻建造。

直到現在，他還是持續往前衝，  
只要有機會，他都不會放棄。  
一旦跨足不同船型領域，  
他就決心要做出台灣最好、世界最強的船隻。





造船產業技術人才培養不易，人才是企業最重要的基石。



## 集團可以不斷擴大，唯有人才培養不易

每一次挑戰，都推著中信持續往前進步，而韓育霖每一次的無役不與，也讓韓碧祥逐漸將中信這艘大船的掌舵權移交，讓他負責對外業務，「父親常說想做什麼就去做，決策沒有對錯，出了問題再修改就好，他會承擔所有決策。」

承繼船王明快果決的性格，韓育霖接棒後穩穩掌舵，他笑說自己的個性是遇到問題就想辦法解決，不會再將問題丟回去給父親。「公司組織扁平，企業文化就是快，因此我們交貨很少逾期，往往進度超前，這是我們最大優勢。」

但他也不諱言，這個競爭優勢像一把雙面刃，「缺點就是沒制度，新人難以從中冒頭來。」

回首中信發展迄今已超過 30 年，第一代打下良好規模基礎，如今是時候再一次跳脫既有框架，以高規格視野展開全新格局。其中最重要的一步，就是將原本扁平的組織制度大力拉開。

在韓育霖的心中，集團企業接班的重點不在於老闆，而是整體團隊。他進一步分析，造船首重技術，培養一位工程師快則 5 年、慢則 10 年，即便是其中最基層的電焊工技師，要學到專精也至少需要 2 至 3 年的時間。

「對於企業而言，技術、資金、設備等條件到位都相對簡單，唯有人才培育最困難。」韓育霖表示，人才是企業最重要的基石，集團可以不斷擴大，但要有足夠的人才方能撐起事業高度。

為了解決這個問題，韓育霖一方面在公司裡著手建立更加完善的內部考核升遷制度，另一方面，他計畫在 2022 年推動公司上市，使中信從家族事業走向市場，不僅讓員工看得見未來，也希望提供舞台吸引優秀人才加入。

## 推動公司上市，從家族事業走向市場

「10 年前我就有這個念頭了，只不過當時沒有獲得支持。」韓育霖的言語中沒有埋怨，反而是對於父親決策的理解，「他認為上市櫃公司需要對很多人負責，家族事業的形式只要自己扛得起就好。」但是隨著市場趨勢變化，韓碧祥漸漸也知道如果不改變公司制度，優秀人才就進不來，也無法好好照顧員工。

韓育霖在父親身邊，除了看見他在事業上勇於接受挑戰的氣魄，也看見他對於自家員工的寬容與呵護。當員工在職場犯錯時，他在斥責中仍會給予機會；甚至當員工生活陷入困頓時，他也會大方的扶持資助，因此公司整體人力流動率並不高，做到退休的資深員工比比皆是。

眺望企業的未來時，韓育霖也傳承父親柔軟的一面，眼中依舊是員工。「公司中長期目標希望能逐步成為幸福企業，只要有人在，實力就會在，把實力養好，自然什麼都能做。」

### 獨創力——

組織扁平，決策快、交期準時、船隻品質優良且造價實惠。

### 創新力——

勇於挑戰新領域，跨足打造漁船、商船、交通船、遊艇、軍艦等各式船型。

### 傳承力——

規劃推動公司上市，照顧員工，為優秀人才提供舞台。

人才是企業最重要的基石，集團可以不斷擴大，但要有足夠的人才方能撐起事業高度。



韓育霖將推動公司上市，成為幸福企業照顧好員工。