

出國報告（出國類別：考察）

考察英國、法國港口相關設施

單位	職稱	姓名
臺灣港務公司	總經理	李泰興
臺灣港務公司	高級督導	陳一芳
高雄分公司	經理	郭彥良
臺中分公司	經理	唐伯芬
出國地點	英國、法國	
出國期間	101年05月26日至101年06月08日	
報告日期	101年08月28日	

公務出國報告提要

出國報告名稱：考察英國、法國港口相關設施出國報告書

頁數 18 含附件：是否

出國計畫主辦機關/聯絡人/電話

臺灣港務股份有限公司/唐伯芬/04-26642253

出國人員姓名/服務機關/單位/職稱/電話

李泰興/臺灣港務股份有限公司/總經理/07-2851000ext110

陳一芳/臺灣港務股份有限公司/高級督導/07-2851000ext155

郭彥良/臺灣港務公司(高雄分公司)/業務處/經理/07-5622207

唐伯芬/臺灣港務公司(臺中分公司)/業務處/經理/04-26642253

出國類別：1.考察2.進修3.研究4.實習5.其他

出國期間：101.05.26 至 101.06.08

出國地區：英國、法國

報告日期：101.08.28

分類號/目：航運港埠管理

關鍵詞：英國菲利斯托港 Felixstowe、London Gateway

南安普敦港 Southampton、多佛港 Dover、

法國利哈佛港 Lehavre、倫敦金屬交易中心 LME

內容摘要：

港務局組織於民國 101 年 3 月 1 日改制為港務公司與航港局，為使體制改革運作順暢及提昇港埠營運競爭力，遂參訪英法兩國家主要港口，瞭解杜拜集團(DP World)在英國 Southampton 港、London Gateway 及香港和記黃埔集團(Hutchison)在 Felixstowe 港等世界主要貨櫃碼頭營運商(Terminal Operator)的港口經營知識與運作經驗。另拜會英國倫敦 BDO LLP 及 LME(London Metal Exchange)，以瞭解高雄港申請加入成為 LME 遞交港相關事宜。為發展郵客輪業務，並蒐集南安普敦港、多佛港之郵輪、渡輪、客貨輪資料，供臺灣港務公司業務發展及對外投資之參考。

考察英國法國港口相關設施出國報告書

內容大綱	頁次
壹、依據.....	1
貳、目的.....	1
參、出國期間	1
肆、考察行程與過程	1
伍、考察心得	3
一、南安普敦港	3
二、London Gateway	5
三、菲利斯托港	7
四、多佛港.....	9
五、利哈佛港	11
六、LME	13
陸、結論與建議	16

壹、依據：依據交通部 101 年 5 月 15 日交人字第 1015007223 號函同意辦理。

貳、目的：港務局組織於民國 101 年 3 月 1 日改制為港務公司與航港局，為使體制改革運作順暢及提昇港埠營運競爭力，遂參訪英法兩國家主要港口，瞭解杜拜集團（DP World）在英國 Southampton 港、London Gateway 及香港和記黃埔集團（Hutchison）在 Felixstowe 港等世界主要貨櫃碼頭營運商（Terminal Operator）的港口經營知識與運作經驗。另拜會英國倫敦 BDO LLP 及 LME（London Metal Exchange），以瞭解高雄港申請加入成為 LME 遞交港相關事宜。為發展郵客輪業務，並蒐集南安普敦港、多佛港之郵輪、渡輪、客貨輪資料，供臺灣港務公司業務發展及對外投資之參考。

參、出國期間：101 年 5 月 26 日至 6 月 8 日，共 14 天。

肆、考察行程與過程：考察英國、法國港口行程一覽表

考察英國、法國港口行程一覽表

日期	地點	行程內容	備註
5/26(六)	桃園-倫敦	自桃園機場出發至英國倫敦（中途停一站曼谷）。	出發
5/27(日)	倫敦	準備及整理隔日參訪 Southampton 港及 ABP（Associated British Ports）資料。	
5/28(一)	倫敦	<ul style="list-style-type: none">● 拜會及參訪 Southampton 港貨櫃碼頭設施● 拜會及參訪 Southampton 港客運中心	拜會、座談與參觀港埠設施
5/29(二)	倫敦	<ul style="list-style-type: none">● 拜會 BDO LLP● 拜會 LME（London Metal Exchange）● 拜會駐英國沈呂巡大使	拜會與座談
5/30(三)	倫敦	參訪 London Gateway 與座談。	拜會與座談
5/31(四)	倫敦	<ul style="list-style-type: none">● 拜會 Felixstowe 港及參觀港埠設施。	拜會、座談與參觀

日期	地點	行程內容	備註
		● 再拜會 BDO LLP	港埠設施
6/1 (五)	倫敦	拜會 Dover 港、座談及參觀港埠設施。	拜會、座談與參觀港埠設施
6/2 (六)	倫敦-巴黎	搭乘歐洲之星 (Euro Star) 自英國倫敦至法國巴黎。	前往法國巴黎
6/3 (日)	巴黎	準備及整理隔日參訪 Lehavre 港資料。	
6/4 (一)	巴黎	拜會 Lehavre 港務局、座談及參觀港埠設施。	拜會、座談與參觀港埠設施
6/5 (二)	巴黎	拜會駐法國代表處亞洲貿易促進會	拜會、座談
6/6 (三)	巴黎	彙整各參訪港口資料	
6/7 (四)	巴黎-桃園	11:20 由法國巴黎戴高樂機場出發。	返程飛機上
6/8 (五)	巴黎-桃園	06:30 抵達臺灣桃園機場。	返程回桃園

伍、考察心得：

一、南安普敦港 (Southampton)

南安普敦港港域面積達 293.8 公頃，距離英吉利海峽的國際航線僅 20 海哩，距離歐洲大陸廣大消費市場也在 100 海哩內，每天有超過 25 班次火車從港口直接連結到國內鐵路網，每年的貨物裝卸量超過 3,700 百萬噸，貨櫃裝卸量達 190 萬 TEU，是英國第二大貨櫃港，目前正準備進行擴建以增加能量，以因應全球最大型貨櫃船的靠泊。每年駛上駛下船 (roll-on roll-off) 運送新汽車量達 600,000 輛，包括著名的 Renault、Ford、Toyota、BMW、Honda 等車輛，是英國最大汽車裝卸港。

在歐洲郵輪產業裡，南安普敦港是英國最主要的郵輪港，有 4 個專屬郵輪碼頭，每年有超過 100 萬以上的旅客進出，包括最著名的郵輪公司：P&O Cruise、Cunard Line、Royal Caribbean International、Celebrity Cruises、Saga、MSC、Fred Olsen Cruise Line 等均在此靠泊，一天中曾經靠泊 6 艘郵輪，超過 20,000 個旅客，2012 年將有超過 400 艘郵輪靠泊。

ABP (Associated British Ports) 在南安普敦港大量投資以改善鐵路運輸，目前每天有高達 22 班次火車載運貨櫃，從南安普敦港輸往不僅是人口密集的英國南部地區，甚至到英國遠方內陸大城市，如曼徹斯特、伯明罕、里茲、格拉斯哥等地。另外 ABP 也投資大量金錢以改善港口基礎設施及建設港口沿岸，使南安普敦港成為英國南方的進出口天然門戶。

南安普敦港共有 4 座貨櫃碼頭 (204、205、206、207)，水深分別為 13.6、14、14.6 及 15 公尺，碼頭長度除 207 號碼頭長為 420 公尺外，其餘 3 座碼頭長度均為 310 公尺，委由 DP World Southampton 經營，目前是英國第二大貨櫃港。DP World Southampton 經營的貨櫃碼頭有 12 台船邊貨櫃起重機 (橋式機)，90 台門型機，8 台空櫃處理機，2 台超巴拿馬級橋式機，可處理 6x22 排寬的貨櫃。ABP 正準備投入 8,000 萬英鎊，興建一座新的貨櫃碼頭泊位，碼頭長度增加 500 公尺，水深達 16 公尺，預計於 2013 年底完工，以增加每年貨櫃能量達到 280 萬 TEU 的目標。

DP World Southampton 與 ABP 是合資經營 (Joint venture) 關係，DP World 占 51%，ABP 占 49%，直接顧用員工 575 人，契約工 240 人。DP World Southampton 以提供顧客快速、可靠及安全服務為主要任務，並藉由傳送一致性高水準生產力、能被接受及有彈性滿足顧客需求、發展一種約定及協力合作的組織文化及集中努力不斷改善，以提供顧客卓越服務的領先貨櫃碼頭的願景。主要航商顧客包括：OOCL、NYK、Hyundai、APL、HMM、MOL、CMA、MSC、UASC、EVERGREEN、ZIM 等，內陸運輸有 36% 由鐵路運輸完成。



圖一：Southampton 港旅客服務中心設施



圖二：Southampton 港旅客碼頭

二、London Gateway

London Gateway 鄰近英國最大消費市場，並結合歐洲最大的物流園區，可靠泊遠洋航線超大型貨櫃船，委由 DP WORLD 規劃、興建與經營，已於 2011 年 10 月開工，預定於 2013 年第 4 季開始營運，未來櫃場將配置 8 台橋式機，可處理 24 row 寬及 10high+ 高的貨櫃船，40 台自動堆疊機，28 台來回運送機及 3 台鐵路裝載機。

DP WORLD 基於下列理由，確信 London Gateway 在深水泊位增加、提升生產力、最佳進入市場區位等情況下，可改善邊際利益及增加英國市場占有率：

- (1) 英國港口深水泊位不足：據其調查 2011 年有 118 艘大船靠泊英國，到 2015 年將達到 280 艘，而目前英國只有 4 個深水泊位可滿足超大型船舶的需求（包括菲利浦托港在內）；另外，到 2015 年將有 58 艘大型船舶下水營運，而 London Gateway 可提供世界級基礎設施：泊位水深達 17 公尺加上潮汐 5-6 公尺，航道水深 14.5 公尺加上潮汐 5-6 公尺。
- (2) London Gateway 的平均陸運費用比菲利浦托港便宜 14%-21%：由於地理區位較接近消費市場，使 London Gateway 港可為主要配送市場節省 66% 內陸運輸成本，鐵路營運公司更確保有路線及能量可到達內陸目的地；而更短運送距離，就代表更低的配送成本。
- (3) 業者承諾使用：直至 2012 年 1 月止，業者與 London Gateway 有簽署使用 London Gateway 及物流園區者已達 50 萬 TEU，另口頭承諾使用 London Gateway 及物流園區者已達 77 萬 TEU，合計達 127 萬 TEU 貨櫃量。London Gateway 第一階段，預計建造 3 座深水碼頭，能量達 125 萬 TEU，第 1 座碼頭將於 2013 年 10 月開始營運。



圖三：於 London Gateway 與 DP World 業務部主管合影

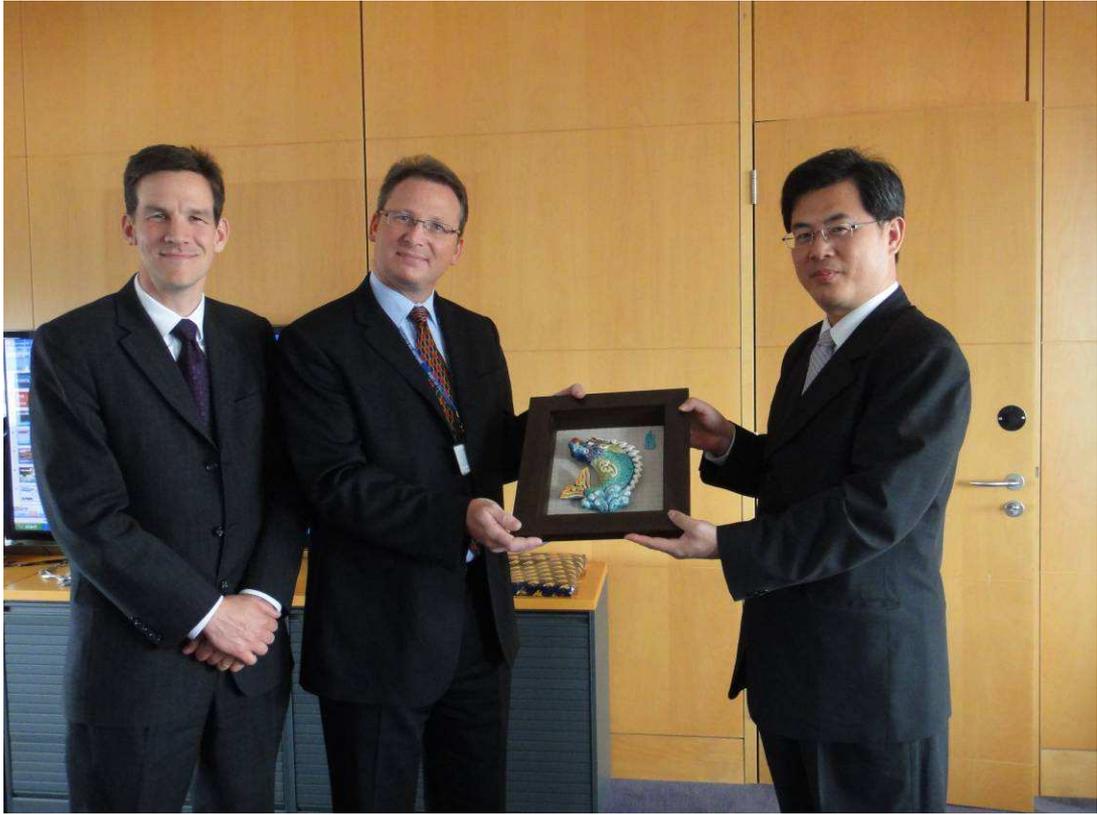
三、菲利斯托港 (Felixstowe)

菲利斯托港是英國最忙碌的貨櫃港，也是歐洲最大港之一，經營兩座現代化的貨櫃場 (Berths 8&9)，年貨櫃裝卸量超過 3 百萬 TEU，有 40% 以上的英國貿易由菲利斯托港進出，藉由公路、鐵路及水路連結到英國主要市場，提供顧客有效率、水準及高品質的服務。

目前菲利斯托港的多元對外運輸方式，其中 Feeder 占 10%，火車占 28%，公路占 62%。菲利斯托港每天有 56 班次火車運送貨櫃到 17 個內陸站，是全英國以火車運送貨櫃最多的港口，且以後將陸續增加火車運送貨櫃能量，以減少來自公路的壅塞，尤其 M25 公路是英國最嚴重的塞車公路。

貨櫃場 Berths 8&9 是由香港和記黃埔集團 (Hutchison) 投資經營，擁有最新且唯一能處理最大型貨櫃船的貨櫃碼頭，有 7 台最新型岸上貨櫃起重機，每一貨櫃起重機能處理甲板上 24 排寬貨櫃，Berths 8&9 是第一階段的發展，於 2008 年 4 月動工興建，2011 年開始營運，第二階段建設將視市場需求而定。

菲利斯托港碼頭全長 3,773 公尺，水深-16 公尺，岸上起重機 34 台，輪胎型門式機 96 台，儲存場總面積 324 公頃，貨櫃儲存能量 118,000TEU，冷凍插座 1806 座；而其中香港和記黃埔集團 (Hutchison) 投資經營的貨櫃場 Berths 8&9，則擁有碼頭全長 730 公尺，水深-16 公尺，岸上起重機 7 台，輪胎型門式機 22 台，儲存場總面積 36 公頃，貨櫃儲存能量 20,000TEU，冷凍插座 168 座；未來菲利斯托港和記黃埔南方發展計畫，碼頭全長將有 1,285 公尺，最新型岸上起重機 13 台，貨櫃儲存能量達 46,800TEU。



圖四：與菲利斯托港業務部主管 Mr. Paul Wallace, Mr. Andy Herriott 合影



圖五：菲利斯托港貨櫃碼頭

四、多佛港 (Dover)

位於英國東南方的重要港口-多佛港，與法國加萊 (Calais) 僅一水之隔，是全球最繁忙的渡輪港之一，英國第二大郵輪港及第四大生鮮產品進口港，提供給當地社區高達 22,000 個工作機會，為一個私有化的信託港。

多佛港港區分為東區碼頭與西區碼頭，業務以渡輪、郵輪為主，其中第一及第二郵輪航廈位於西區碼頭，2011 年營運量為旅客數 12,988,524 人 (2010 年 13,461,861 人)，轎車 84,938 輛 (2010 年 86,035 輛)，觀光車輛 2,653,127 輛 (2010 年 2,818,380 輛)，牽引車 2,069,945 輛 (2010 年 2,091,516 輛)，進港船舶 17,772 艘 (2010 年 20,198 艘)，2011 年較 2010 年普遍衰退，郵輪的進港艘數也從 2010 年 167 艘減少至 2011 年 136 艘，郵輪收入從 2010 年 550 萬英鎊減少至 2011 年 430 萬英鎊。

多佛港雖面臨歐洲隧道 (Eurotunnel) 強烈競爭，然 2011 年整體越海峽貨運量仍成長 4.8% (2010 年成長 3.7%)，維持比往年穩定成長的狀況，其渡輪業務的收入，也因貨運量的成長而增加 0.5%，達 4,130 萬英鎊。

2012 年多佛港的主要發展目標，包括：

- (1) 採用政策及程序以確保可使用能量極大化，與一致地對各種顧客維持安全環境與高品質服務。
- (2) 維持與繼續發展可獲利的財務與營運業務。
- (3) 在穩健財務架構下，開創利潤以因應投資之需求。
- (4) 規劃及發展符合市場與顧客需求的基礎設施。



圖六：與多佛港代表合影



圖七：多佛港 Ro-Ro 碼頭

五、法國利哈佛港 (Lehavre)

利哈佛港位於英吉利海峽入口處，距離法國最大消費市場大巴黎地區僅約 2 小時車程時間，致利用優勢地理區位條件，發展成為高效率的歐洲物流中心，不僅是全球貿易重要門戶，更是物流與工業發展的重要基地。

利哈佛港具備卓越航運條件，是一天然深水海港，無潮汐限制，不論是最新一代超大型貨櫃船、散裝船或油輪，終年可全天 24 小時靠泊。

利哈佛港是法國第一大對外進出口貿易港，也是全球貿易的樞紐，處理的貨物包括：能源、化學品、散裝、貨櫃、超大尺寸及滾裝運輸貨物等。利哈佛港也是法國最大貨櫃港，年貨櫃運輸量約 250 萬 TEU，貨櫃碼頭分為北方碼頭區（含大西洋碼頭、美洲碼頭、歐洲碼頭、亞洲碼頭及其他碼頭）及南方碼頭區，貨櫃碼頭可以處理超巴拿馬型船舶及最新一代超大型貨櫃船。

塞納河沿岸的港口構成法國最重要貿易港口群「HAROPA」，包括利哈佛 Le Havre、盧昂 Rouen、大巴黎 Paris 形成的物流系統，讓利哈佛港成為歐洲最大消費市場的出入門戶，三港共同合作成為塞納河的運輸管道系統，強化對外貿易發展。多家水路及鐵路貨運業者提供複合式運輸服務，連結塞納河沿岸各類碼頭，電子系統 Cargo Community System AP+，使沿岸貨物運輸和處理程序更簡便。

法國為提升港口競爭力實施的港口改革措施，包括：

- (1) 有利的港口競爭力動態發展改革：從 1992 年碼頭工人被裝卸公司雇用，2010 年利哈佛港機具設備移轉給裝卸公司，2011 年起重機操作者移轉給裝卸公司。
- (2) 執行偉大海洋港口新任務：包含港口推廣、船舶接待、旅客及貨物運送便捷化、產業區與物流區的管理及天然領土的管理及保護。
- (3) 港務局的新管理制度：地主港的港務局、私人企業及顧客（含貨主、物流業者、船公司、貨物承攬業者）緊密結合。
- (4) 實施 2009-2013 全球運輸網路計畫-HAROPA：包含連結超過 10 個以上的海洋及河流港口網路、建立單一的貨物流通電子系統 Cargo Community System AP+、為船隻擴建 13,000 公尺長的碼頭、各種航運碼頭營運者專業知識及建立國內及歐洲物流平台。



圖八：與菲利斯托港董事會主席 Mr. Gilles FOURNIER 及港口代表合影

六、LME

(一)緣由

- 1、98.8.31 葉政次視察高雄港自由貿易港區，業者高群公司提出高雄港加入倫敦金屬交易中心（LME，London Metal Exchange）之建議。
- 2、98.10 經濟部投資業務處引薦英商 ICS (International Commodities Services Ltd.) 於 98.11.11 來台參訪並拜會交通部、財政部與高雄港，該公司來台主要目地係評估台灣關務、稅制及高雄港埠設施條件是否適合成為倫敦金屬交易中心（LME）貨物遞交點港口之一。
- 3、拜會當日葉政次表示非常歡迎 LME 在台設立倉儲及營運，爾後並奉 部長批示將此案設為指標性案件追蹤列管。

(二)倫敦金屬交易中心（LME，London Metal Exchange）簡介

- 1、設立日期：1877 年
- 2、規模：世界規模最大非鐵金屬商品交易市場，採用國際會員資格制、95%交易來自海外市場。
- 3、交易貨物：從事非鐵金屬如銅、鋁、鉛、鋅、鎳、鋁合金等交易。
- 4、主要業務：負責倉儲營運及倉庫之批准和許可，實際經營活動由國際大型倉儲公司負責。
- 5、倉儲據點：目前全球有 400 多個經 LME 批准和許可的貨物交割倉庫，主要分布歐洲、美國、中東和遠東等地區的 35 個港口或地區，其中亞洲地區僅有南韓（Busan 和 Gwangyang 港）、新加坡及馬來西亞（Port Klang、Johor Port）等區域之港口。

(三)馬來西亞、韓國及新加坡港口納入 LME 之營運概況

- 1、馬來西亞 Port Klang 曾在 5 年內自行申請 2 次均未成功，至委託 ICS 代為申請後，於 6 個月內獲 LME 核准認證，目前 Port Klang 有 4 家 LME 認可之倉儲公司直接投資；另南韓 Busan 和 Gwangyang 港則費時超過 3 年方取得 LME 認證許可。
- 2、營運現況：2009 年 12 月 17 日 LME 在亞洲貨物遞交點之存貨量為馬來西亞 370,585 噸、新加坡 635,416 噸和南韓 379,188 噸。納入 LME 之主要收益部分為倉儲、裝卸、貨櫃和關務等服務費用，而就倉儲費用而言，每 10 萬公噸有 2 千萬美元收入。
- 3、馬來西亞 Port Klang 納入 LME 之實際營運情形（依駐馬來西亞辦事處經濟組調查結果）：Port Klang 自 2009 年 7 月加入 LME 遞交點後，迄無馬國當地物流業者加入 LME 系統，馬國業者現多擔任經 LME 認證許可之外國(部分為新加坡)倉儲業者之代理，處理貨櫃運送、提供倉儲及分送 LME 金屬貨品之物流

服務。馬國當地及外國倉儲業者合作情形良好，大部分外國業者已完成指定當地業者擔任其代理。目前 Port Klang 所有倉庫均係 Port Klang 自由區管理局 (PKFZ) 設置，且全數供 LME 使用，而經 LME 認證許可之外國(部分為新加坡)倉儲業者尚未在 Port Klang 進行實際投資。Port Klang 自由區管理局表示，Port Klang 納入 LME 後，因需符合 LME 所要求之嚴格條件要求，故目前皆依循 LME 規範運作，至今並未發現任何管理困難之處，另對港區內倉儲業者部分，亦無額外收取加入 LME 之相關費用，短期內亦無建立收費制度之計畫。至於納入後之收益情況尚非理想，惟認為因該港占據策略性地理位置，積極爭取 LME 於未來 3 年內在 Port Klang 設立集散中心，故未來可發揮營運優勢，獲得良好收益，前景相當樂觀。

(四) 納入 LME 貨物遞交點港口之條件

- 1、國家層次：旨在審核台灣關務、稅務之相關法規是否符合 LME 之條件。
- 2、港口層次：申請之港口必須符合 LME 所要求之實地營運要件，經向 LME 申請核可後，由 LME 給予認證許可，在許可之港口範圍內之管理及實際操作均需符合 LME 之交易規範，如港口內之自由貿易港區或保稅倉庫較能符合 LME 之要求。
- 3、倉庫層次：要成為 LME 許可之倉庫，需由 LME 審核員親赴實地查核並核發許可證，取得 LME 許可證之倉庫方可儲存 LME 之貨物。
- 4、申請程序：須具備相關文件並由政府部門正式邀請 LME 來台設立貨物遞交點，LME 受理後將召開審查會，必要時政府部門須派員向其審查委員解說並爭取同意。

(五) LME 與貨物遞交點港口之關係

雙方無任何合約或法律關係，LME 係以經許可之倉儲公司作為簽約對象，而 LME 已許可之倉儲公司則與當地港口服務業者及倉庫業者簽訂合約。因此，LME 在高雄港申請成為 LME 貨物遞交點港口之認證後，雙方並無任何權利義務和費用給付關係。經 LME 許可之倉儲公司則需繳交 LME 年費，並由 LME 每年派稽查員稽核該倉庫，並接受會計事務所進行存貨盤點。

(六) 當地法規、關務、稅務和金融體系部分

此一範疇係屬國家層次部分，即欲成為 LME 認定許可之貨物遞交點港口和倉庫，其相關法規、關務、稅務和金融體系皆需符合 LME 交易規範，如便利的交投條件、健全金融體系、完整法律監管系統、貿易自由、零關稅及政治經濟穩定等條件。

(七)倉儲設施與流通性

- 1、倉儲設施：LME 要求倉儲設施最低承載力為 7 噸/m²，並需有相關安全措施。
- 2、流通性：LME 金屬交易貨物儲存時間平均為 1~2 年（最短 3 個月、最長 10 年），故為維持該區域供貨之穩定性，LME 要求與港區內倉儲業者簽訂長期契約。

(八)倉儲業者條件

高雄港倘順利納入 LME 貨物遞交點港口，港區內倉儲業者無法立即取得 LME 之許可，需與 LME 已許可之倉儲業者進行合作或以合資方式營運後，俟具有營運經驗方能向 LME 申請許可。另 LME 將僅核發執照給目前 LME 已許可之倉儲業者承作倉庫儲存業務，因此，初期台灣當地之倉儲業者可與 LME 倉儲公司進行合作或以合資方式營運，俟取得經驗後再向 LME 申請倉庫承作執照。



圖九：與 LME 主管 Mr. Michael R.Cotterill & Mr. Robert Hall 合影

陸、結論與建議

1. 英、法國港口大多以內需消費市場為主，進口量大，出口量少，致在美國經濟復甦不穩定，歐洲經濟成長趨緩，及新興市場國家經濟增速普遍下滑之情況下，多數英、法國港口貨櫃吞吐量僅能維持低速的增長態勢。相較之下，經濟相對穩定且出口貨量多的德國，2012年漢堡港及不萊梅港貨櫃成長量，預計將比英、法國貨櫃港表現來得相對亮麗。
2. 一般而言，歐洲各國的勞工意識及勞工權益普遍受到重視，工會在工作職場更扮演舉足輕重的角色，港口產業亦不例外。因此，港口經營者如何與工會溝通協調，以維持良好和諧關係，更是港口經營者不可或缺的重要課題。英國的 Southampton 港貨櫃碼頭業務委由 DP World 經營，港口經營者與工會協商的勞工管理制度，在工作 8 小時後，加班 4 小時期間，前 2 小時收入由公司與工人平分，後 2 小時工作收入則完全歸由作業工人所得；在此管理制度之下，不僅勞資和諧且工人作業效率大增，創造勞資雙贏局面。這種勞工管理制度的設計，值得港務公司未來在管理上學習與參考。
3. 興建港埠設施是每一港口的重大投資，Southampton 港強調須完全以顧客需求為考量，在 Southampton 港擁有大量的郵輪顧客，然而其旅客服務中心並不豪華，而是以實用型為主，且針對旅遊顧客提供大量停車場收取費用，卻不興建旅館提供住宿，其停車費收入成為該公司主要收入來源。
4. 對進入 Southampton 港區的參訪人員，港口要求務必要換證、穿著反光背心及配戴安全帽等配合措施，即使參訪人員坐在由該公司高階人員陪同的車內，也同樣必須遵守，與一般進入港區作業人員無異，且經過每一個關卡也都須接受逐一的檢查。由此可見，該港口對安全措施要求的嚴格與重視。
5. 英國 London Gateway 的開發、建設及經營完全委由 DP World 辦理，目前正進行整地、興建及招商作業，其招商簡報資料完全從客戶(航商與貨主)觀點，以物流供應鏈角度，分析投資進駐之成本差異與優勢條件，鼓勵航商靠泊，簽訂合作意向書，並就各大貨主經銷據點，預測開港後各年度貨源，將第一大貨櫃港 Felixstowe 作為主要競爭對象，說服航商、貨主改靠 London Gateway，使投資者瞭解利益所在，顧客導向的簡報資料簡明扼要具說服力，非常值得港務公司學習。
6. Felixstowe 港是英國最大貨櫃港，現由和記黃埔集團經營，面對未來 London Gateway 開港營運來勢洶洶，深具挑戰性。因此，除加強擴建港埠設施，以利大型船隻靠泊外，Felixstowe 港強調具有比主要競爭對手 London Gateway 更好的地

理區位與不偏航優勢，服務範疇除倫敦市外，更涵括全英國，另有專戶經理提供客製化優質服務，Felixstowe 港深信與客戶維持密切關繫才是持續保持第一大貨櫃港良策。

7. 英國 Dover 港港區範圍不大，港口經營主要係以渡輪及郵輪業務為主，船舶進出港及上下旅客經營效率非常高。另外，將原本的老舊車站整修成為旅客服務中心，在車站建築物內擺設及介紹英國著名的歷史人物及發生事件；另在辦公室或進出港管制室等建築物內，也都以各種人物畫、風景畫做為佈置與點綴，使得整個港口保存非常完整的歷史建築特色。
8. 據了解，Dover 港每年排定拜訪主要顧客及航商總部計畫，由高層人員定期拜訪，並建立良好人脈關係，以尋求未來合作機會。如今，臺灣港務公司剛成立，有必要拜訪全球前 20 大航商及全球碼頭營運商（Global Terminal Operator），以尋求未來合作機會；並針對個別航商之特定需求，提供量身訂製的服務，以增加航商對港口的依存度及穩定運量；對大航商的轉口櫃量實施獎勵優惠措施，另對全球碼頭營運商、二程船公司及小型航商亦分別提供不同條件的獎勵方案。
9. 港口的多角化經營，是港務公司未來的發展方向與必然趨勢。Dover 港本身港口面積並不大，卻能充分利用港口周邊鄰近風景區及住宅社區的土地，委外經營餐廳與住宿旅館，充分活化港區周邊土地，產生經濟效益，增加港口營收，是值得臺灣港務公司參考與學習的地方。例如，目前「高雄港苓雅港區與第三船渠整體開發案」，將來若能利用該區接近市中心交通便利、鄰近港口水岸景觀特色及周邊有國立中山大學學生宿舍不足的情況，依市場區隔分別來建造包括學生宿舍、平價旅館（每晚住宿價錢在 1500-3000 元）及五星級以上旅館，則不僅能活化該區土地使用，更名為港務公司永續經營帶來大量營收。
10. Dover 港另一值得學習的地方是對進入港區內釣魚人士的管理。該港在港區防波堤劃定一區域作為釣魚區，供釣魚人士釣魚，其餘港區範圍均嚴禁釣魚，欲入區釣魚人員需申請並繳交年費後才能入區釣魚，港口則提供該區安全防範設備及人員保險，使入區釣魚人士有一定程度的保障。
11. 在參訪過程中，發現英、法國港口對 ISPS 之執行非常嚴格與徹底，採雙重管制措施；在每一管制點，倘非經檢查人員檢查則人員、車輛無法通行，這種以設施管制車輛，並輔以人員檢查的措施，值得臺灣各國際港口參考學習。
12. 由於歐洲各港口貨源腹地重疊嚴重，彼此為爭取貨源避免被邊緣化，各港口不斷

擴建港埠設施，以因應船舶大型化發展趨勢。例如，英國的年貨櫃裝卸量約 800 萬 TEU，在英國除 Felixstowe 港外，周邊 London Gateway、Southampton 港等也都積極爭取貨源；另外，更要面臨鄰近周邊大港，如荷蘭的鹿特丹港、比利時的安德衛普港、德國的漢堡港、不萊梅港、法國的利哈佛港等競爭，因此競爭非常激烈。

13. 在英、法國參訪港口期間，無論是參訪 DP World 或和記黃埔經營的港口，其接待人員的真誠熱情態度、專業知識豐富、工作執著精神與認真負責的行程安排規劃等，都讓人留下深刻美好印象，這點深深值得港務公司同仁學習。
14. 法國的利哈佛港（Le Havre）為爭取貨源，與周邊包括 Rouen 及 Paris Ports 等小港形成「HAROPA」策略聯盟夥伴關係，擴大貨源腹地，並爭取彼此合作機會，使用單一貨物電子系統「Cargo Community System AP+」，該系統提供物流供應鏈裡每一客戶全方位無紙化電子處理程式及服務，在貨物未到達港口前就可提前報關，有效率文書作業及快速清關程式，以對抗周邊港口貨源的瓜分，這種突破重圍的應變作為，值得效法學習。
15. 利哈佛港（Le Havre）是一個純粹地主港的經營形態港口，港務局非常重視港口未來發展，希望爭取大型船隻靠泊，因此不斷擴充港埠基礎設施與興建深水碼頭；然而，為減少因港口開發造成對環境的破壞與衝擊，在港區內仍保留海鳥生態保護區及大量樹林供鳥類棲息，雖然也因而造成港區內交通動線紊亂及車輛壅塞的情況，足見港務局對生態環境保護的用心與努力。
16. LME(London Metal Exchange)是全球最大非鐵金屬交易中心，截至目前為止，LME 共有 143 個港口加入成為遞交港，最近 15 年來，都是委由 BDO 擔任專業的審核工作，因此需將修法及法規解釋的部分儘速完成，並經 BDO 顧問的專業認可，LME 執行委員會才會審閱並送其董事會完成高雄港申請加入成為 LME 遞交港的程序。
17. 有關我國自由貿易港區設管條例第 29 條擬修法內容，雖已接近 LME 要求的修改方向，但仍未完全符合；尤其自由貿易港區設管條例第 29 條：「免徵營利事業所得稅之適用範圍與要件、申請程序、核定機關及其他相關事項之辦法，由主管機關會同財政部定之」一項，BDO 要明確看到該設管條例母法及子法修訂條文，並完成應有之相關程序，才有可能審核認可高雄港申請加入成為 LME 遞交港。