

出國報告（出國類別：進修）

赴韓國參加世界選舉機關協會投(開) 票選舉管理能力建構課程出國報告

服務機關：中央選舉委員會
職稱姓名：王科長曉麟、賴科員宗佑
赴派國家：韓國
出國期間：106年4月4日至14日
報告日期：106年7月

目次

壹、研習緣由-----	1
貳、參加課程人員-----	2
參、研習過程-----	2
肆、課程摘譯-----	4
伍、韓國選舉制度與投開票實務作業-----	18
陸、心得與建議-----	20
附錄一、學員名單-----	24
附錄二、課程表-----	25
附錄三、我國報告簡報檔-----	26

壹、研習緣由

《世界人權宣言》第 21 條規定：「人民的意志是政府權力的基礎；此意志應以定期與真正的選舉予以表現，而選舉應依據普遍與平等的投票權，並以不記名投票或相當的自由投票程序進行。」該宣言所揭櫫「主權在民」與「直接民權」之普世價值，主要是透過自由、公正之選舉加以實踐，並且鑲嵌在國家政治與行政結構之中。透過選舉之實施，以表現民意，達到政治參與及政權和平轉移之目的，為民主國家之常態，也是政治現代化的必經歷程。尤其是 1970 年代中期後，從南歐、東歐、拉丁美洲，到東南亞 30 餘個國家，紛紛結束威權主義統治，轉而朝向民主改革的「第三波」(the third wave) 民主發展過程中，自由公平與競爭性的選舉制度是政權和平轉移之重要機制，不僅顯示其舉足輕重之地位，並已成為當代民主國家一項寶貴的「民主資產」。

由於選舉機關辦理選舉各項選務工作與技術之「選舉行政」(Election Administration)品質良窳，影響選舉進行順利與否甚鉅。而在全球化與知識管理的年代中，透過各國學術理論與實務經驗之學習與分享，對於提升選舉行政的品質極為重要，同時亦為「世界選舉機關協會」(Association of World Election Bodies, A-WEB)自 2013 年成立以來，致力於建構世界各國選舉機關間的交流網絡，以分享彼此之選舉資訊、知識與經驗，並藉由教育訓練活動，強化選舉管理相關人員能力之宗旨。該協會本年為提升各會員國選舉機關官員與投開票所工作人員之能力與技術，爰邀請各會員國派員參加「投(開)票選舉管理能力建構課程」(Election Management Capacity Building Program on Voting and Counting)。鑒於選務工作人員於選舉行政中所扮演重要之角色，該項訓練課程之目標在於強化選舉管理之理論與實務，並提供參與者發展與提升投開票管理策略，積極致力分享知識、技術與經驗之場域，對於瞭解國際選舉專業領域脈動，汲取選務新知，強化選舉管理人員能力等，甚有助益，且可與各國選務人員分享經驗及交流，爰由本會選務處科長王曉麟與科員賴宗佑參加該項訓練課程。

貳、研習學員

本項課程參訓人員共18名，分別來自孟加拉、喬治亞、幾內亞、馬拉威、馬爾地夫、緬甸、多哥、南蘇丹及我國等9個國家，每個國家均派2人參加。除孟加拉參訓學員為該國地方選舉委員會人員外，其餘學員均為各國中央(國家)選舉機關負責規劃與從事選舉管理相關工作之人員，學員名單詳如附錄一。

參、研習過程

一、研習地點

本項訓練課程於世界選舉機關協會所在地之韓國仁川市松島(Incheon Songdo)舉行。仁川係韓國西北部面向黃海之廣域市，為韓國第三大城，位於市郊之仁川國際機場，為韓國對外交通之重要門戶。由填海造陸而來的松島市為韓國仁川自由經濟區(Incheon Free Economic Zone, IFEZ)之一個地區，自1994年開始動工建設，總面積13,162平方公里，規劃人口規模為25.2萬人，規劃為以國際貿易與知識經濟為主，並有生態城市居住區之國際都市，預計於2020年竣工。

二、課程安排與研習過程

本項研習課程期間為106年4月4日至4月14日，共計11日。除4月4日及14日兩日分別為去(回)程外，實際課程期間為9日。4月5日至7日之課程於參訓學員住宿之Holiday Inn Hotel飯店2樓會議室舉行，4月11日至13日則於A-WEB秘書處所在地之G-Tower大樓8樓會議室舉行。4月5日舉行開幕式，由該協會秘書長金容熙(Kim Yong-Hi)主持。4月13日舉行閉幕式，由該協會訓練處長尹東斌(Do-Bin Yim)主持，並頒贈學員研習證書。其間並於4月8日至10日安排於首爾進行文化之旅及參訪韓國國家選舉委員會、韓國國會等參訪教學。



本會參訓人員向各國代表簡報我國投開票作業

本項課程訓練內容包括各國投開票制度及投開票所工作人員訓練報告、韓國選舉之投開票制度與選務資通訊科技、南非選舉制度與投開票所工作人員教育訓練、厄瓜多國國會議員選舉觀選報告、選舉善治與選舉機關永續發展之

策略等。各項課程之主持人(講座)除韓國延世大學(Yonsei University)政治學系教授Hans Schattle博士及南非選舉委員會Thuleka Kholisa小姐外，其餘均由該機構人員擔任。課程表如附錄二。

三、參訪教學

為使從世界各地遠道至韓國參加研習之學員瞭解韓國歷史文化與政治、選舉制度，本項課程分別安排兩場參訪教學活動。

4月8日為首爾文化之旅，由專業導遊帶領學員走訪韓國國家廣播公司電視塔所在地之南山首爾塔(N Seoul Tower)，該塔建於1975年，位於海拔243公尺之南山上，塔高236.7公尺，總計高度為480公尺，為集旅遊觀光和電視發射為一體的地標建築，除係韓國最早之高塔型觀光景點外，亦為東亞最高之塔，為首爾代表性的複合性文化空間。午餐後返回首爾市區至韓屋型旅館之「月光迎賓苑」(Moon Guest House)，體驗韓國傳統服飾及茶道等傳統文化。午後則參觀朝鮮王國王宮「景福宮」，該王宮建於1394年，為朝鮮王朝太祖李成桂下令興建，1865年高宗時期重建，目前為韓國首爾五大宮闕中規模最大，建築設計最美麗的宮闕。



拜會韓國國家選舉委員會

4月10日上午參訪韓國國家選舉委員會(National Election Commission, Korea)，由該會副秘書長金大年（Kim Dai-Nyeon）接見，金副秘書長除歡迎參訓人員到會拜訪外，同時向參訓人員介紹韓國國家選舉委員會的地位、組織、

功能職責等，使參訓人員對該會有基本認識。另由本次參訓學員中職位最高的多哥選舉委員會委員Yao Date代表致詞。午餐後前往首爾參訪韓國國會，由國會導覽員詳細解說韓國國會議員選舉制度及國會所屬機構與職權，並詳細解說議場各項設施及座位安排。

韓國國會於1948年5月10日在聯合國監督下依照《國會議員選舉法》由韓國公民直接選舉產生，係一院制之立法機關。國會議員共300名，其中253名採單一選區制，以簡單多數決方式選出，另47名以政黨比例代表制選出，



韓國國會議場

任期均為4年。國會機構包括議長1人、副議長2人及各專門委員會。議長與副議長係由國會議員以匿名選舉方式選出，負責主持國會會議，議長任期為2年，議長與副議長獨立於所隸屬之政黨且不得擔任政府官員。國會之職能主要包括審議並通過或否決各項法案、審核與批准政府財政預算、批准對外條約及同意宣戰或媾和、彈劾總統與主要政府官員、否決總統的緊急命令等。

肆、課程摘譯

一、各國投開票制度及投開票所工作人員訓練報告

4月5日下午及6日上午分別由該協會訓練處人員Michael Hamasaki先生及Barbara Bein小姐主持進行各國各國投開票制度及投開票所工作人員訓練報告。由各國參訓人員針對該國之國家之國情現況、選舉制度、投開票實務作業及投開票所工作人員訓練等議題進行報告，使參訓人員對各國的選舉制度、選務運作等多所瞭解，其間參訓人員並熱烈討論各國制度與實務作業之異同與優劣，不僅達到相互交流學習之目的，且收他山之石之效。除我國之報告簡報檔於附錄三之外，其餘8個國家之報告內容摘譯如后。

(一)孟加拉共和國報告

孟加拉國家選舉委員會係由5位總統任命之委員所組成之憲法機關，委員任期為5年，其中1位為主任委員，現任委員會係於2017年2月15日任命。委員會議事採合議制，其下設由秘書長總管事務之秘書處，全國另設有10個區域辦公室(Regional office)，64個地方選舉辦公室(District Election Office)與516個縣選舉辦公室(Upazila/Thana Election Office)，目前員工總數為2,824人。

該國選舉採用附有存根之紙本選票。選舉人於投票日必須親自至投票所投票，雖有通訊投票之規定，惟因通訊投票程序冗長且受限於時間，故採用通訊投票者甚少。又除少數地方選舉採用電子投票機外，絕大多數選舉均以人工方式進行，不採任何資通訊設備進行投票。

投票所主任於投票時間開始至少半小時前，當眾展示票匭以確保每個票匭均為空的後關閉並密封票匭，開始進行投票。選舉人至投票所應憑選舉人序號(voter serial number)於在選舉人名冊上標記，並在其拇指或任何其他手指上塗以不可磨滅之墨水，以防止重複投票。隨後選舉人在選舉人名冊上簽名、按指印領取選票，至圈票處在選票上劃記後摺疊投入票匭即完成投票。選舉人如為視障或無法自行投票者，並可獲得投票協助。

投票所於下午4點結束投票後，集中所有票匭，並將票匭中之選票均倒出，除未圈選候選人之無效票外，其餘有效票以每100張選票標記1個符號方式包封，開票階段亦未使用資通訊設備。計票完畢後，投票所主任即宣布開票結果，以機器製作統計報表並將報告表交予給候選人，另將當選人姓名與地址連同投票所製作之報表一併送交選舉委員會，最後由選舉委員會在官方公報上公布當選人名單。



孟加拉公職人員選舉開票情形

孟加拉選舉之投開票所工作人員主要為學校教師、政府機關人員及銀行職員。由「選舉訓練所」(Electoral Training Institute)負責上開工作人員之訓練，訓練內容為主持及協助投票所主任辦理投票事務，另為投票所主任提供半天之訓練課程。

(二)喬治亞共和國報告

喬治亞共和國之選舉機關包括中央選舉委員會(其為該國最高選舉機關，係由1位主任委員及12位委員組成之憲法獨立行政機關)、阿加拉爾自治共和國最高選舉委員會、地區選舉委員會(計有76個委員會制之常設機關)及管理選舉委員會(計有3700個委員會，每個委員會係由13位委員組成之臨時機關)。

該國投票時間為上午8時至下午10時。選舉人憑身分證進入投票所並用手指上塗以墨水，俾防止重複投票。選舉人至登記桌向工作人員出示身分證，並在選舉人名冊相符空格內簽寫姓名，收到由工作人員蓋章並簽名之紙本選票(該國未使用電子或機器投票)後至圈票處圈選，並將選票摺疊放入特製之信封後投入票匭即完成投票過程。

如選舉人無法自行圈選，可由選舉委員會人員、候選人、觀察員之外之任何人陪伴協助其投票。又為提供身心障礙人士公平之選舉環境，喬治亞中央選舉委員會成立了一個由該會主任委員負責，並由人員、其他政府機關人員、國際與

當地非政府組織人員組成之特別團隊，規劃並報告對身心障礙選舉人提供之服務措施：提供視障選舉人放大印刷之選票；為乘坐輪椅選舉人提供加大空間之圈票處、為聽障選舉人於投票所張貼投票過程告示。另中央選舉委員會並以網路、APP等資通訊科技，提供選舉人確認於選舉人名冊上之資料、競選資訊及前往投票所之路線(包括投票所地點之Google地圖)及於開票中心裝設全景攝影機上網直播開票過程等多項對於選舉人之創新服務。

(三)幾內亞共和國報告

幾內亞共和國選舉採兩輪投票制，並以獲得過半數票選者獲勝。選舉投票係以A3規格且具有多項保全措施之紙本選票進行投票，並未採用任何資通訊科技設備。

投票所於投票日上午7時至下午6時投票。選舉人須於投票日親自至投票所投票，並未具有提前投票制度，惟投票日無法至投票所投票之選舉人可委託第三者進行代理投票。開票則採集中開票制度，集中開票集中所轄選區內投票所之選票進行開票，往往需耗費數天時間。

(四)馬拉威共和國報告

馬拉威共和國選舉採多數當選制，選舉種類有總統、國會及地方議會，任期均為5年，由依據《馬威憲法》第75條成立之「馬拉威選舉委員會」主管選舉事務。該國選舉採紙本選票，選票印有選舉委員會標誌、候選人姓名與相片、隸屬政黨名稱及符號、圈選欄位，並印有保全之浮水印，另印有選票序號。

(五)馬爾地夫共和國報告

馬爾地夫選舉委員會係2008年8月依法成立之獨立機構，由包括主任委員及副主任委員在內之5名委員組成。其法定職掌為辦理總統、國會與地方議會選舉、辦理公民投票、政黨登記與管理、選民教育等。

由於馬爾地夫是由位在印度洋中的18個環礁及3個城市所組成，選票及投票物品的運送均需藉由海運或空運，同時必須面對管理困難之後勤支援、不可測之天候海象、耗費成本且距離遙遠之運送過成等困難。

投票所工作人員約為3500人至4000人，2017年選舉中則有3122位投票所工作人員。投票所工作人員之遴派係以公開公告方式招募，並給予1天之薪資做為報酬。接受遴派者之條件包括應受過最低合格教育，並考量其以往之選舉經驗，如係居住於當地島嶼之選民則予優先考量。至於設置於海外、度假村、監獄及工業島等投票所之工作人員，則以男性或附近群島中加以遴派適合人員為原則。投票所工作人員之訓練包括培訓師必須接受5至7天共48小時之訓練，其他投票所工作人員則須接受8小時之訓練。

投票所工作人員於上午7時30分前準時報到完畢，7時45分前在選舉人面前



查驗身分證管理員-核對選舉人身分並告知選舉人其選舉人名冊號次

當眾打開密封之信封，上午8時前在2名選舉人面前準備票匱，上午8時準時開始投票，下午4時投票結束並封閉票匱，下午4時30開始開票計票並宣布初步結果。投票程序為選舉人經查驗未攜帶任何違禁物品後進入投票所，工作人員於選舉人名冊查驗其身分，查驗證件管理員配置筆記型

電腦，於入口處查驗證件，並提供選舉人其選舉人名冊號次，選舉人再依該號次至選舉人名冊管理員確認選舉人資料是否與選舉人名冊相符，選舉人手指塗以墨水防止重複投票，再發與選舉票，並區分男、女性選舉人統計，選舉人拿到選票圈選後投入票匱即完成投票。

開票程序首先為打開票匱，將所有選票傾倒於計票桌上，先計算無效票再將50張選票為1疊以橡皮筋加以捆束。接著計算有效票，由2位開票管理員先後大聲唱出候選人號次，將50張選票為1疊以橡皮筋加以捆束。最後使用電腦設備進行選舉結果製表。選舉結果先公布於開票所，最後結果則由選舉委員會公告。

(六)緬甸共和國報告

緬甸選舉委員會由1位主任委員、4位委員、1位秘書長及14位地方選舉委員所組成。

該國投票主要為選舉人至投票所投票。投票所工作人員係由合格之政府職員及學校教師擔任，每個投票所約有300至3000名選舉人，並依據選舉人數，配置10至25名投票所工作人員。投票所於上午6時至下午4時投票，選舉人至投票所於選舉人名冊檢查其姓名，排隊進入投票所，

出示選舉證並在選舉人名冊上簽名，攜帶選票至圈票處以特製之選舉章圈蓋選票，隨後將選票投入票匣後完成投票，並在手指上塗以墨水以防止重複投票。除選舉人親自至投票所投票外，該國具有提前投票制度，另提供視障、肢體障礙、聽障等身心障礙選舉人有關協助投票措施服務。

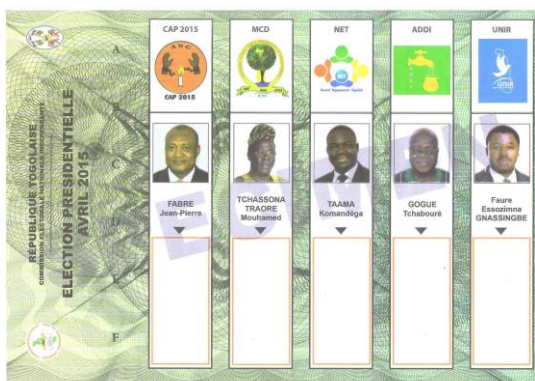


緬甸的圈選工具

緬甸選舉採投開票合一制度，下午4時投票結束後，各投票所旋即改為開票所進行開票。首先進行提前投票選票之開票，再進行投票日當天投票之選票，並使用Tally System系統進行報表製作。投票結果由開票所陳報鄉選舉委員會，再層報區域選舉委員會及州選舉委員會後彙報於中央選舉委員會。

(七)多哥共和國報告

多哥共和國選舉係採紙本選票，並依據該國選舉法第78條規定，選票格式與形式因選舉種類而異，例如2015年總統選舉採用橫式格式之選票，而非通常之直式格式選票，並以英文字母代替阿拉伯數字，又此新型選票製有凹槽以方便折疊。



多哥共和國總統選舉票樣張

該國除選舉人至投票所投票之通常投票方式外，尚採用提前投票(軍人及保安人員如有需要可採用之)與代理投票(軍人及保安人員、投票日因執行公務無法於投票所投票之公務人員、病人、重度殘障選舉人等均可採用之)。

投票所於投票完畢即改為開票所當場開票，惟通常僅開投票日當天投票之選票，至於提前投票之選票則不予計算。開票完畢工作人員當眾將開票結果以電話大聲通報給選舉委員會，並發送副本。

投開票所工作人員培訓及訓練教材編製係由「多哥獨立選舉委員會」(Independent National Electoral Commission, CENI)負責。

(八)南蘇丹共和國報告

南蘇丹國家選舉委員會係依據該國憲法第197條第1項規定，於2012年8月成立的獨立委員會，由9名委員組成，其中3名為專任委員，6名為兼任委員，9名委員中有2名委員為女性。所屬設有10個「州高級委員會」(state high committes)，未來將增設至32個。每個州高級委員會有5名委員及1位選舉主任，該委員會之職責為負責執行該國之選舉。

該國選舉採紙本選票，該選票係由國家選舉委員會於該國首都喀土木市及在南非與英國等地印製。選票印有候選人之相片，並依據選舉種類分別不同顏色以方便選舉人辨認(蘇丹總統選舉為綠色、南蘇丹總統選舉為藍色、州長選舉為黃色、國會選舉為紅色、南蘇丹議會選舉為紫色、州議會選舉為灰色)，另印有不同符號以供選舉人辨識(三角形為政黨名單、圓形女性名單、方形為區域代表)，每位候選人及政黨亦可在選票上印有候選人或政黨之符號。

選票及其他選舉用品由投票所工作人員於保安人員協助下，同一天分發至附近之投票所。至於距離遙遠之投票所，則由投票所工作人員於保安人員協助下，以聯合國之飛機或雇用各國車輛運送。全國設有2550個投票中心與5764個投票所。投票所開票所工作人員之遴派、訓練係由國家選舉委員會執行，由於資金缺乏，投票所與開票所工作人員之報酬並不充足。

2012年選舉使用資通訊科技系統連結國家選舉委員會、州高級選舉委員會及地區選舉中心，以方便傳送選舉結果。選舉結果報表之製作則係在聯合國之資助下，以資通訊科技設備製作。於選舉結果由國家選舉委員會於投票日後1週內宣布。另南蘇丹法律並未具有提前投票制度。

二、專題演講

4月6日下午由韓國延世大學政治學系教授Prof. Hans Schattle博士以「選舉善治與選舉機關永續之策略」(Strategies for Good Governance of Elections and EMB Sustainability)為題進行專題演講。

選舉是高度政治性活動，選舉過程之公正與否，往往左右了選舉結果，影響選民對該國民主政治之信任程度，並決定了政權的更迭，選舉機關（Election Management Body, EMB）是否公正超然與選舉治理(Electoral Governance)是否得以永續發展，攸關民主政治運作之順遂。爰此，各民主國家對其選舉機關之設計均相當慎重，除有將選舉機關明定於憲法，更有將選舉權定位為於行政、立法、司法外之獨立權力。可見公正超然的選舉機關，乃是確保選舉公平、公正、公開進行的重要機制。一個國家選舉之成敗，受到政治支持、體制合法性與公民信任等因素，影響甚鉅，而選舉過程的合法性，對於建立及維持健全的民主政治亦極為重要。由於選舉機關辦理選舉的過程與結果，不僅是該國民主程度的指標，其選舉行政的優劣，更明顯的反映該國政府治理能力的強弱，因此何將公共行政的概念與技術運用在選舉行政上，提升選舉機關的能力，顯然是選舉在民主化過程中重要的研究議題。爰此，提出選舉善治與選舉機關永續之策略如后。

- (一)選舉治理之關鍵原則為課責、民主、公平、人權、涵蓋、參與、多元主義、依法行政、透明、普遍選舉權。
- (二)注重其他與選舉治理相關之原則。
- (三)要求選舉善治為人民之基本權利。
- (四)選舉機關之關鍵原則為獨立、公正、廉潔、透明、效率、專業主義、服務為本。
- (五)選舉機關必須關心少數者之權利
- (六)選舉治理必須特別考量女性參與投票
- (七)注重選舉廉潔之概念與影響因素。
- (八)選舉機關應考量並發展永續經營之技術。

三、南非選舉制度

4月7日下午由南非選舉委員會 Thuleka Kholisa小姐講授「南非選舉制度」(Electoral System in South Africa)。

南非選舉為政黨比例代表制，並採兩輪投票方式。該國為兩院制國會國家，上議院(全國省議會)議員90名，

下議院(國民議會)議員400名，共490名議，每5年舉行選舉1次。南非國家選舉委員會負責辦理選舉，該會係一獨立憲法機構，通過公民，政黨和民間社會參與深化選舉民主，管理立法機構和機構的自由公平選舉。

選舉人於選舉中同時選出國家與省級立法機關議員，由於採政黨比例代表制，故選票係列參選政黨名稱供選舉人圈選。於投票過程中，殘障選舉人可由年滿18歲之任何人或其選擇的同伴協助投票，惟投票所工作人員或候選人不得協助投票。開票計票時，計票主管人員將除須規劃計票程序與布置外，並須向計票人員，政



Thuleka Kholisa小姐授課情形

黨指派之代理人與和觀察員簡要介紹計票期間應遵循之程序，並要求所有人關閉行動電話，同時確認桌面上無任何筆以免竄改計票。另政黨指派之代理人或觀察員不得參與選票處理。

四、資通科技與資訊科技運用於選舉中之成功案例

4月11日上午由A-WEB資訊長Gwangil Park先生講授「資通訊科技與資訊科技運用於選舉中之成功案例」(Successful Cases of ICT in Elections and IT Equipment)。

選舉管理過程中使用資通訊科技，具有確保選舉管理便利、效率、準確、速度、透明與節省成本等優點。在便利與效率方面，目的是經由便利選舉人投票以提高投票率。在準確與速度方面，係藉由提供多種投開票方法，確保開票與計票之精確性。在透明方面，係經由提供多種選舉資訊以確保選舉之透明與公正。在經濟方面，則係確保經濟可行性並節省社會成本。

資通訊科技在選舉管理之實務運用，主要係運用例如選舉人名冊編造、投票所設置、各項統計報表等選舉行政及投票計票作業，以及對於政黨、候選人、媒體與公民提供各項服務。



至於使用之選舉資訊系統則應包含即時資料傳送系統的EMS與ESS系統。在投票所與開票所方面，主要是建立一個負擔較輕之系統以提供穩定之選舉服務。另應建立資料中心與整合控制中心，其中包括24小時整合控制中心，以提供資訊系統設備之監視、控制、分析及防駭應變等需要。

提前投票為使用資通訊科技最為明顯之例子，提前投票所設置選舉人名冊終端機、無線網路路由器、選票印表機、具有指紋或簽名選民身分之電子身分確認系統等設備，透過整合之選舉人名冊，經由電腦網路即時搜尋確認選舉人是否投票並防止重複投票，同時透過選票印製機印製選票供選舉人投票。其他資通訊科技運用於選舉投票，尚包括光學掃描器(掃瞄並分類候選人之選票並印出計票結果)，觸碰式螢幕投票機(觸碰式螢幕機器適用在允許使用智慧卡去自動投票之投票所)，線上投票(選舉人得以在任何地方，使用行動電話、個人電腦、行動裝置等設備投票)，船舶投票(在航行船舶上之選舉人可藉由屏蔽式傳真機或衛星伺服器投票)。近年來吉爾吉斯共和國採用結合票匭、選票掃描計票之機器以快速正確的傳送選舉結果及厄瓜多選舉採用應用電子投票機以防止手工計票之人為錯誤，並提供快速準確的結果傳輸，二國均是資通訊科技運用於選舉管理之成功個案。

五、南非選舉官員與投票所工作人員之訓練

4月11日下午由南非選舉委員會Thuleka Kholisa小姐講授「選舉官員與投票所工作人員之訓練」(Training for Electoral Officials/Polling Officials)

南非選舉委員會負責投開票所工作人員之訓練，其訓練目的係在於發展與提升培訓人員與投開票所工作人員之能力、鼓勵採用成人學習原則與活動之培訓與研討會、對包括投開票所工作人員在內之選舉委員會各級人員建構能力、採用多元之訓練干預措施、努力維持最好之工作人員並予以協助。訓練之策略為設計培訓策略、與所有利害關係人溝通策略目標、確定干預措施之優先順序並訂定培訓計畫、介紹並採納所有利害關係人之計畫、設計並印製培訓教材、實施培訓干預、培訓之監督與評估、必要時必須重新訓練。

該國投開票所工作人員選練包括「培訓師訓練」及「投開票所工作人員選練」兩種，前者係培訓擔任投開票所工作人員訓練之師資，後者則是訓練投開票所工作人員。培訓師訓練之參訓人員通常由常設人員與固定職位人員擔任，並須通過全

面認證與部分認證之程序後始得允許渠等成為合格之培訓師。訓練投票所工作人員訓練則是由地方培訓人員依據投開票所工作人員訓練之學員分區分組進行訓練，並運用如實作、角色扮演、演講、模擬、案例研究等多種訓練方法，以促進參與與學習。

六、資通科技運用於投票日程序之模式

4月12日上午由該協會訓練處Michael Y. Hamasaki先生講授「資通科技運用於投票日程序之模式」(Modes of Introducing ICT for Election Day Procedure)。

選舉中使用資通訊科技之原因係基於透明、效率、涵蓋、選民方便、準確、多元語言等優點，但亦有駭客入侵、數位落差、城鄉差距等缺點。而投票日使用資通訊科技之處主要在於查證選舉人之投票資格、投票、開票計票與製表等三個程序。雖然資通訊科技可以加速選舉各項程序之進行，大幅縮短耗費之時間，並已逐漸成為趨勢，惟並非任何國家均具有相同之適用條件，面對資通訊科技運用於選舉，必須省思到民眾對於選舉機關是否信任、利害關係人是否具有共識、社會基礎建設是否完整、民眾資訊素養程度如何、政府財務永續性狀況、選舉機關對資通訊科技之專業程度、法律架構是否完備等因素。同時，雖近年來使用資通訊科技有若干成功案例，但仍需反省檢討德國，巴西，愛爾蘭等國使用資通訊科技挫折之案例。

七、厄瓜多選舉投開票程序之個案研究

4月12日下午由該協會訓練處Barbara Bein小姐講授「厄瓜多選舉投開票程序之個案研究」(Case Study- Voting, Counting and Tabulation procedure in Ecuador)。

厄瓜多共和國係位於南美洲西北部之國家，北與哥倫比亞相鄰，南接祕魯，西濱太平洋，另轄有距厄瓜多本土1,000公里之加拉巴哥群島。該國總統選舉採兩輪投票制。若第一輪投票時，領先候選人須達總票數40%，且領先第二名候選人10%

以上，始能順利當選，否則即須舉行第二次大選。總統任期為4年，自2020年起無任期限限制。本次總統選舉第一輪投票於2017年2月19日投票，選舉人數共12826928人，投票人數10470177人，投票率81.39%。第二輪投票於2017年4月2日投票，投票人數10637996人，投票率82.93%。該日同時舉行國會(包括全國及省級議會)、安地斯議會選舉及公民投票，共有5種投票同日舉行。

厄瓜多選舉行政包括國家選舉委員會(Consejo Nacional Electoral, CNE)與選舉法院(Electoral Dispute Settlement Court, TCE)，前者為負責選舉過程之行政機關，後者為負責解決選舉上訴及裁罰例如違反資金、競選等規定之組織的司法機關。國家選舉委員會下設有臨時成立之省選舉委員會，其職掌為候選人登記、指揮計票過程、審查計票結果及宣部省之計票結果。另授權為協助執行選舉人登記、投票所工作人員訓練等選舉過程、管理政治組織及一般行政工作等。

厄瓜多選舉採取「強制投票」(compulsory voting)與「志願投票」(Voluntary voting)兩種方式，凡18歲至65歲之國民及同齡未判刑確定之受羈押人均須強制投票，未投票者處以最低生活薪資百分之十之罰金。其他16歲至18歲及超過65歲之國民、海外國民、執勤之軍人及國家警察、殘障或文盲、於厄瓜多合法居住5年以上且經登記之16歲以上外國人等均可行使志願投票)。2017年選舉強制投票選舉人計有9940477人，占78%，志願投票選舉人計有2497929人，占22%。

厄瓜多選擇設於例如學校等大型建築中稱為選區(Recinto Electoral, RE)，其中之教室等則為投票所(Junta Receptora del Voto, JRV)，其投票所為男性選舉人與女性選舉人分別設置，每個投票所最多為300位選舉人，2017年設置40971個投票所，其中19988所為男性選舉人投票所，20105所為性選舉人投票所。每個投票所計有7位工作人員，主任及秘書各1位，管理員及副管理員各3位。其遴選標準依序為註冊之大學生、大學以上學歷之私人公司職員、大學以上學歷之公務員、高中以上學歷之私人公司職員。



厄瓜多總統選舉(首輪)選舉票

選舉之投票與計票包括4個程序：

設立投票所、投票、計票、包封選票。
投票當天，管理人員於上午6時30分前到達投票所，查驗選舉工具，設置圈票處與票匭，填寫表格，並於上午7時至下午5時進行投票。投票開始時，由投票所主任查驗選舉人身分，其次由秘書

查驗選舉人是否名列於選舉人名冊中，再由1位管理員將選舉人之選舉證交由主任簽名，隨後發給選票，選民至圈選處圈選後將選票投入票匭(投票所於圈票處提供圈選用之筆，惟部分選舉人不信任政府所提供之工具，故以自備之筆圈選，至於圈選方式及無效票情形並未規定，選民得以任何方式標記圈選)，投票完畢，秘書要求選舉人在選舉人名冊上簽名或按指印，主任並簽署投票證明書，併同選舉證交還選舉人。

投票於下午5時結束，但仍在排隊尚未投票之選舉人均得繼續投票。該國採行投開票合一制度，投票所改為開票所後，首先標記未投票之選舉人，並將未使用之選票計算後封裝入紅色內，接著計算選舉人名冊上之選舉人簽名或指印，在選舉人名冊封面記錄所有選舉人之數目。上開工作結束旋即進行開票，打開票匭後，先查驗選票數與選舉人之簽名(或指印)數是否相符，如選票數少於簽名數，加以計算後並予紀錄，如選票數多於簽名數，則隨機刪除多餘之選票，計算並予紀錄。接著工作人員將計票紙張貼於牆壁上，由秘書大聲讀出每張包括空白與無效之選票，兩位管理原則在計票紙上記錄，開票結束加總計票紙上之選票數，比較總票數與選舉人名冊上之簽名數是否相符，再將計票紀錄複寫至計票紀錄。最後公布計票紀錄，複製3份票紀錄，分別裝入黃色、紅色信封送交相關選務機關，另1份張貼於投票所外供選舉人民觀看。

伍、韓國選舉制度與投開票實務作業

本項課程於4月7日上午由該協會規劃及運作組組長李青煥（Lee Ju Hwan）講授「韓國選舉制度與投開票實務作業」。

韓國係總統制國家，行政權及立法權分屬總統及國會，並由國民直接選舉產生，依韓國憲法規定，總統之任期為5年，為避免任何個人長期掌握國家權力，憲法規定總統不得連任。總統由國民以普通、平等、直接、秘密選舉選出，採相對多數制。總統候選人僅1人時，其得票數未超過選舉人總數三分之一時，不得當選為總統。總統候選人必須具有國會議員之被選舉權，且於選舉日必須滿40歲。總統任期屆滿時，應於任期結束70日至40日之前選出繼任者。總統缺位或當選者死亡或因判決等其他事由而喪失其資格時，應於60日之內選出繼任者。韓國立法權屬於國會，國會由300名議員組成，採一院制，任期4年，其中253名由單一選區相對多數產生，其餘47名由政黨比例代表制產生。

國家選舉委員會(National Election Commission, NEC)係韓國為公正管理選舉與投票，以及政黨與政治資金等相關事務所設置的合議制憲法機關。其組織層級共分為「中央」、「市、道」(17個)、「區、市、郡」(250個)，及「邑、面、洞」(3481個)等4層組織。另設有「在外選舉管理委員會」，協助海外僑民進行不在籍投票。國家選舉委員會依憲法規定由9位委員組成，其中總統任命3人、國會選出3人、大法院長指名3人。其主管業務範圍主要包含各類選舉之管理、政黨事務管理、政治資金事務管理、民主政治教育等。

該國選舉人名冊係由地方政府編造，總統選舉須於投票日前28天之5日內、其他選舉於投票日前22天之5日內，依據居民登記資料庫類之資料主動編造，除行使不在籍投票之選舉人外，選舉人無需申請登記。每個投票所之選舉人數平均為3000人，上限為5000人。編造機關編造完成後，須將選舉人名冊副本傳送主管選舉委員會審查，委員會對編造選舉人名冊具有監督責任。

投票方式包括選舉人於投票日親自至投票所投票、提前投票所提前投票(任

何選舉人均得申請提前投票)、通訊投票(選舉人如於偏遠地區或在旅行中得申請通訊投票)、海外投票(居住於國外之選舉人)、船舶投票(投票日在海上航行船博上之船員)。選票係由地方選舉委員會備置，由於採機器開票，為利機器進行光學掃描分類選票及計票，使用特殊紙張選舉印製選票。投票時選舉人於圈票處以特製之連續章圈選工具圈選並投入票匱。開票則由區、市、郡選舉委員會設置集中開票所進行開票。開票程序首先為集中所有投票所之票匱，其次檢查票匱是否完整，接著開票匱並整理選票(由於採機器光學掃描，故須將所有選票整理平整)，整票完畢將選票放入計票機自動掃描並依候選人進行分類並算得票數，機器計票完畢，開票所工作人員以點鈔機進行點算並審查選票分類與計票是否正確，隨後選舉委員會委員檢閱計票結果，如計票無誤，則由區、市、郡選舉委員會主任委員宣布開票結果，同時將結果張貼於現場並傳送給國家選舉委員會，最後經由媒

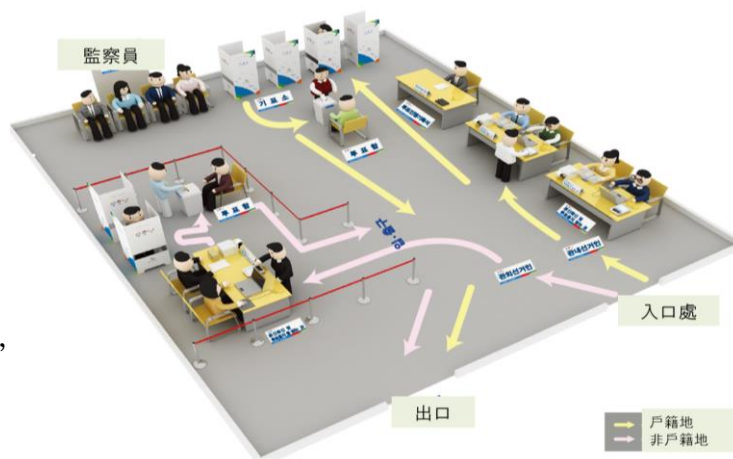
體通報結果。



韓國選舉實施不在籍制度制度，首次實施為2013年國會補選，其後於2014年地方選舉亦曾採用。本屆韓國總統補選於2017年5月9日舉行投票，除首次實施提前投票，針對投票當日不克前往投票所投票之選舉人，可提

前前往設置於包括首爾火車站、仁川國際機場等主要交通樞紐地點之特設投票所投票。又海外選舉人自2012年起得前往設於駐外使領館之選舉管理委員會行使海外投票，本次總統補選海外選舉人亦得於海外使領館及負責領事事務之駐外辦事處行使海外投票。

根據韓國《公職人員選舉法》，年滿 19 歲的選舉人可以無需提前申請，只要持有身分證，不論戶籍地為何，經選務人員核對資料後，就可以在各地的提前投票所投票。提前投票所



內分為兩區，第一區供選舉人在戶籍地投票，第二區供選舉人在非戶籍地投票，在戶籍地投票：選務人員將選舉人身分證以機器掃描，同時請選舉人簽名或掃描指紋，以儲存投票紀錄、印製選舉票、之後投票流程如同一般投票；在非戶籍地投票：選務人員將選舉人身分證以機器掃描，同時請選舉人簽名或掃描指紋，以儲存投票紀錄、印製選舉票、領取選舉票和貼著地址的回郵信封、在遮屏內投票，並將選舉票放入信封彌封、投入票匭、離開。

陸、心得與建議

一、強化資通訊科技於選舉行政之運用

資通訊科技為近年來提昇政府行政效率與加強為民服務之技術工具，不僅得以充分開放公共資訊外，透過網路低成本、高互動性，可超越時空限制達到無遠弗屆等特性，改善機關內部之管理與協調，並藉由網際網路中介傳播之方式，傳遞公共服務，增進民眾參與之管道。對於選舉行政之管理而言，亦是強化選舉委員會績效之利器。由於選舉行政各項工作，無論是選舉人名冊編造、公告閱覽；選舉公報、投票通知單印發；投票所地點查詢；投票計票等工作，均動員龐大人力、物力，並必須在緊湊的法定期間內完成，不容稍有延宕。以往純由人工辦理之工作，已逐步配合資訊科技之進步，改由資訊處理，大幅降低成本並縮短時間。爰建議運用資訊科技以強化行政績效，尤其選罷法有關投開票、有效票與無效票

認定等相關規定，應配合資訊科技運用於選舉行政之可行性，與時俱進逐步修正，使我國選舉行政邁向電子化與資訊化之新里程。

二、積極鼓勵選舉行政之創新

創新為創造價值與提升競爭力之藍海策略，且是近年來各國行政績效提升與國家競爭優勢的主要來源，更是各國評鑑公共管理改革之核心依據。惟政府部門囿於法令限制與法律責任，創新能力向來較企業界薄弱。但是此並非意味政府部門與公務人員無須創新或缺乏創新能力，而是說明更需要創新的鼓勵與刺激。對於選舉行政而言，固然因為選舉工作攸關政權歸屬，為憲政權力之守護者，大多數之行政工作均須依法行政，不容稍有逾越，並且必須考慮政治、經濟、行政、法律諸多可行性，其創新空間顯然較諸其他公共行政為小。但是，既然創新是進步的來源之一，選舉行政自不能故步自封，僅止於守成，應鼓勵選舉行政之創新，初步可由行政措施或作業流程起始，繼之推展至法制與制度之創新，俟創新風氣已成，則選舉行政績效亦可大幅躍升。

三、建立選舉行政知識管理制度與資料庫

知識管理為確認、擷取、組織與散布對組織長期績效具重要性之智慧資產之過程。藉由知識的應用，透過對資訊與專業技能的系統開發與利用，可為組織創造利基，改進與提高組織的創新、回應能力、生產力與技能素養。資訊時代新興之知識技術將取代機器技術，進而創造出另一種新的經濟生活型態。由於知識管理促進了知識的創造、散布與開發，從企業之核心競爭力中創造與獲得較大的價值，因此知識管理儼然成為企業成功與提昇國家競爭力的關鍵因素，因而如何管理知識此項重要資產，即成為重要的課題。知識管理是對組織智慧資本此種無形資產之創造、運用、擴散與分享的系統性架構與流程，固然資訊科技的日新月異及電腦的普及，使得知識管理變得更有效率，惟最重的因素仍在於組織成員的素質。以政府部門知識管理而言，由於政府部門皆有完善之檔案管理，得以貯存公

文、研究報告、檔案資料等外顯知識（explicit knowledge），但深藏在公務人員腦海中與由實務經驗精鍊而來的內隱知識（implicit knowledge）則是更為重要的資產，必須依賴高素質之公務人員始得加以運用，並使知識管理發揮導師與諮商者之職能，以理論之真知灼見與洞視，提供行政之正確指南。我國選舉行政亦然，由於各種選舉行政之專業知識，分散於各級選務工作人員之個人工作檔案或腦海中，如該員離職或退休，往往使珍貴之選舉行政知識佚失，爰建議應建立選舉行政知識管理制度，定期蒐羅整理相關選舉行政工作紀錄與檔案，建立書面資料，另由對於選舉行政工作具有經驗之人員，進行專業講習或演講，使各項工作經驗得以傳承，不致發生人存政舉，人亡政息之憾。

四、廣續研究規劃不在籍投票制度

選舉權係憲法賦予人民之參政權，為保障選舉人之投票權，針對因故不能於投票日親自前往投票所投票者，研議採行不在籍投票制度，對於選舉權之擴大與保障，具有正面作用。我國實施民主選舉多年，社會各界迭有採行不在籍投票制度之建議。查不在籍投票施行之方式包括「通訊投票」、「代理投票」、「提前投票」、「指定投票所投票」、「移轉投票」等，至其適用方式，必須在選務層面具有可行性，不影響選舉競爭的公平性及選民對於選舉結果公正性的信賴情形下，方可採行。不在籍投票之實施初期，宜朝向民眾較為習慣及現有選務變動方式較少之方式規劃。總統副總統選舉罷免法部分條文修正草案，增列採移轉投票方式實施不在籍投票，選務作業並無窒礙。至於公職人員選舉部分，除原住民立法委員選舉外，採行移轉投票方式實施不在籍投票，因選務工作複雜，尚不宜採行。鑒於選舉權係憲法賦予人民之參政權，且不在籍投票之實施，能節省社會成本，有效提高投票率，擴大選民的政治參與，為維護選舉人投票權益，其推動確有必要。宜廣續針對不在籍投票之適用選舉種類、適用對象、實施方式等，依據我國國情，以及社會共識，持續研議不在籍投票制度之可行方案。

五、賡續改善投票所無障礙設施，營造友善的投票環境，保障特殊需要選舉人投票權

保障身心障礙、老年、疾病等特殊需要選舉人之選舉權，為政府責無旁貸之責任，又為因應全球化移民趨勢，對於新住民選舉人亦應有促進其投票權益之措施。歷次選舉全國各投開票所均選擇設於具備無障礙設施之場地或備具相關輔具、器材，以協助身心障礙選舉人投票。為貫徹保障身心障礙及其他特殊需要選舉人投票權之良法美意，應特別加強檢討投票所無障礙空間、檢覈投開票所無障礙設，並增加選務工作人員相關培訓課程等措施，未來應賡續改善投票所無障礙設施，營造友善的投票環境。

六、與國際研究接軌，建立本土化之選舉行政與選舉治理研究。

選舉行政或選舉治理為政治學與公共行政學之新興領域，雖然在學術理論上之研究成果並不豐碩，但是自從 2000 年美國總統大選爭議發生後，如何使用公共行政之理論與技術，協助提升選舉行政之品質，亦曾受到國外學術界之重視，並且漸進的發展為選舉行政或選舉治理的專業領域。此方面之研究，除由具有學術興趣與熱情之研究者個人進行之外，由於目前各項學術研究已趨向協力合作，亦可由學術界與實務界共同努力。提供更多有關選舉行政或選舉治理議題研究之資訊與素材，或辦理相關學術研討會，或編纂出版相關專業書籍，作為學術與實務交流之平台。後續研究則可參與國際性之研究，將我國特殊選舉行政之經驗，結晶為精緻之學術理論，與國際研究接軌以提升我國之國際能見度與視野，同時可建立本土化之選舉行政與選舉治理研究，除充實學術研究之內涵外，並且可以發揮學術支援實務之功能，提升我國選舉行政之實務品質與績效，對於民主政治之深化與鞏固亦具有實益。

附錄一、研習學員名單

COUNTRY	ORGANIZATION	NAME OF PARTICIPANTS
Bangladesh	Election Commission	Khan Abi Shahanur Khan
	Bangladesh	Kazi MD Isafizul Haque Akand
Georgia	Central Election Commission	Valerian Maisuradze
	of Georgia	Iraki Kakhniashvili
Guinea	Independent National	Jacques Gbonimy
	Electoral Commission	Sory Sidibe
Malawi	Malawi Electoral	Deverson Makwete
	Commission	Jean Maonga
Maldives	Elections Commission of	Shahula Ismail
	Maldives	Riffath Abdulla
Myanmar	Union Election Commission	Daw War War Aung
		U Kyaw Kyaw Soe
Taiwan	Central Election Commission	Hsiao-Lin Wang
		Tzung- Yu Lai
Togo	Commission Electorale	Yao Date
	Nationale Independante	Baloukina-Eza Patchassi Nimon
South Sudan	National Elections	Peter Mayom Pur Agou
	Commission	Koleta Aku Stro Satro Yogi

附錄二、課程表

DATE	PROGRAM	SPEAKER
106.4.4	Arrival at Incheon International Airport	
106.4.5	Opening Ceremony	
	Country Report Presentations	Michael Hamasaki
106.4.6	Country Report Presentations)	Barbara Bein
	Strategies for Good Governance of Elections and EMB Sustainability	Prof.Hans Schattle
106.4.7	Korean Electoral System- Voting, Counting and Tabulation	Juhwan Lee
	Electoral System in South Africa	Thuleka Kholisa, ICE South Africa
106.4.8	Culture Tour: Seoul	
106.4.9	Free day	
106.4.10	Visit National Election Commission of Korea Visit National Assembly of Korea	
106.4.11	Successful Cases of ICT in Elections and IT Equipment	Gwangil Park
	Training for Electoral Officials/ Polling Officials	Thuleka Kholisa, ICE South Africa
106.4.12	Modes of Introducing ICT for Election Day procedure	Michael Hamasaki
	Case Study- Voting, Counting and Tabulation procedure in Ecuador	Barbara Bein
106.4.13	Debriefing	
	Evaluation	
	Closing Ceremony & Farewell Luncheon	
106.4.14	Departure from Incheon International Airport	



Capacity Building Program



Election Administration in Taiwan

Dr. Hsiao- Lin Wang & Mr. Tzung-Yu Lai
Central Election Commission
Taiwan, R.O.C



Outline

- Elections in Taiwan
- Electoral Procedure
- Polling Process
- Polling Station & Staffs
- Counting and Tabulation Procedures
- Closing

Elections in Taiwan

- 11 categories.
- All serve 4 year terms.
- Restriction on being re-elected only once, except representatives and chiefs of village.



3

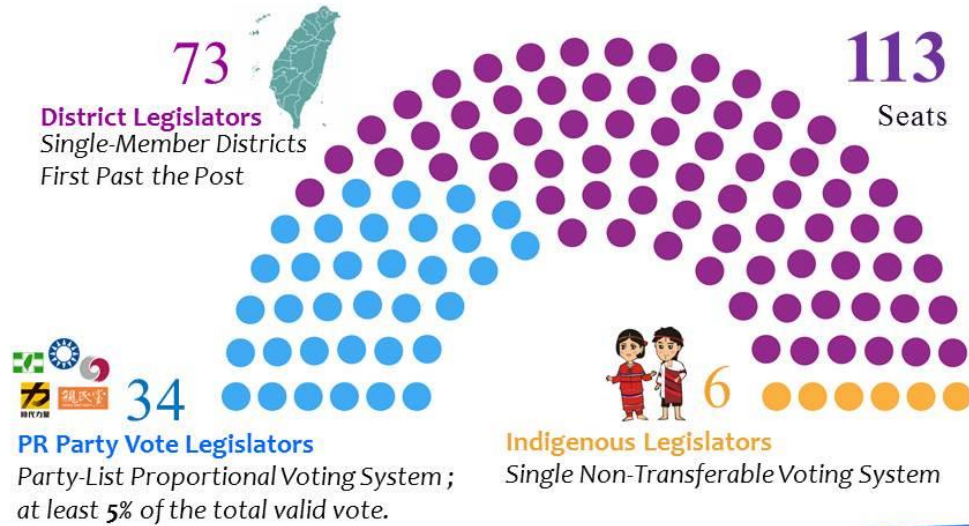
Presidential & Vice Presidential Election

- Simple majority
- Candidates are nominated by a political party or citizen petition
- Candidates must jointly register for the election
- Voters select one pair of candidates



5

Composition of Legislative Yuan



Electoral Procedure



7
印發選舉公報及
投票通知單
The Printing and Distribution
of Election Bulletins and
Voter Notification



8
投票
Voting



9
開票
Vote Counting



10
公告當選人名單
Electee List
Announcement



11
致送當選證書
The Awarding of
Electee Certificates



Marking the Ballot

Use mark tool provided by election commissions



Polling Process



Polling Station

- 1 village , 1 station
- 1,300 – 1,700 voters / per stn.
- 15,582 polling stations in 2016 station



Polling Staffs

- Chief administrator, chief supervisor and over 50% the administrators shall be an active civil servant or public school teacher.
- Polling stations recruited by local commissions
- Remuneration for staffs : from NT\$ 1,700~NT\$ 3,000 (USD 57 ~ USD 100)
- Polling station staffs : 206,406 in 2016 election.

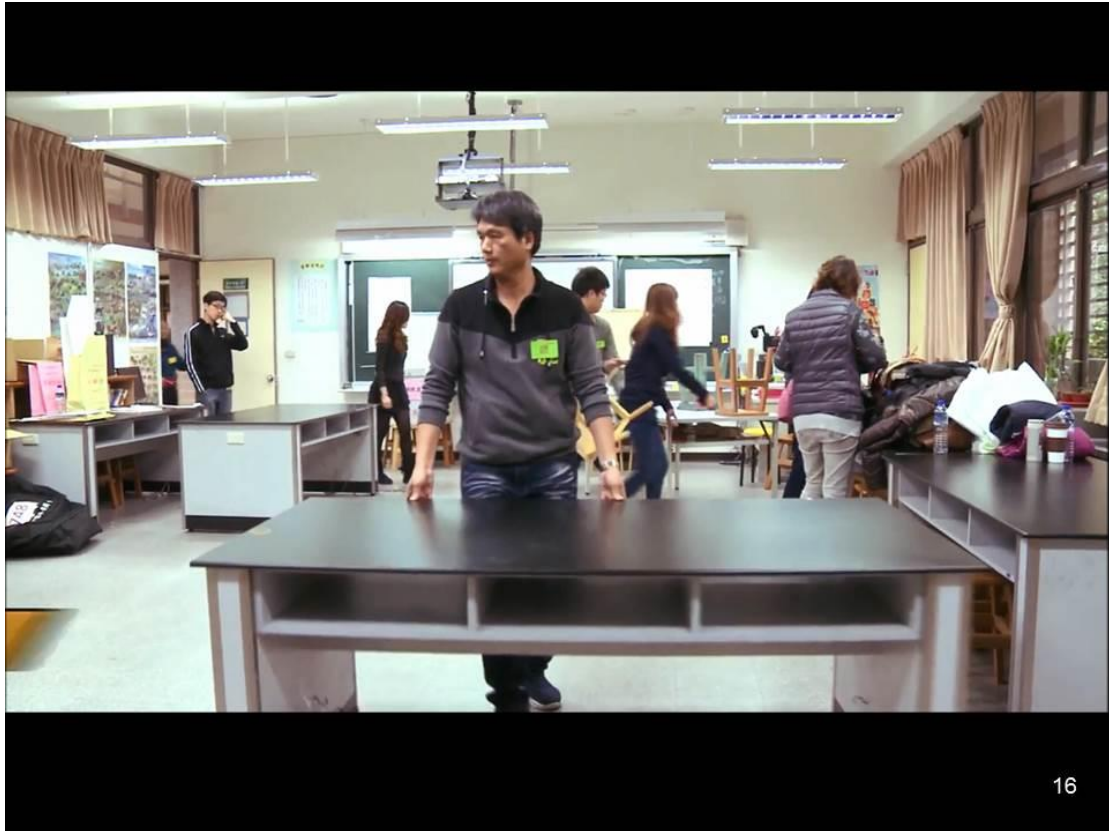
13

Counting Procedures

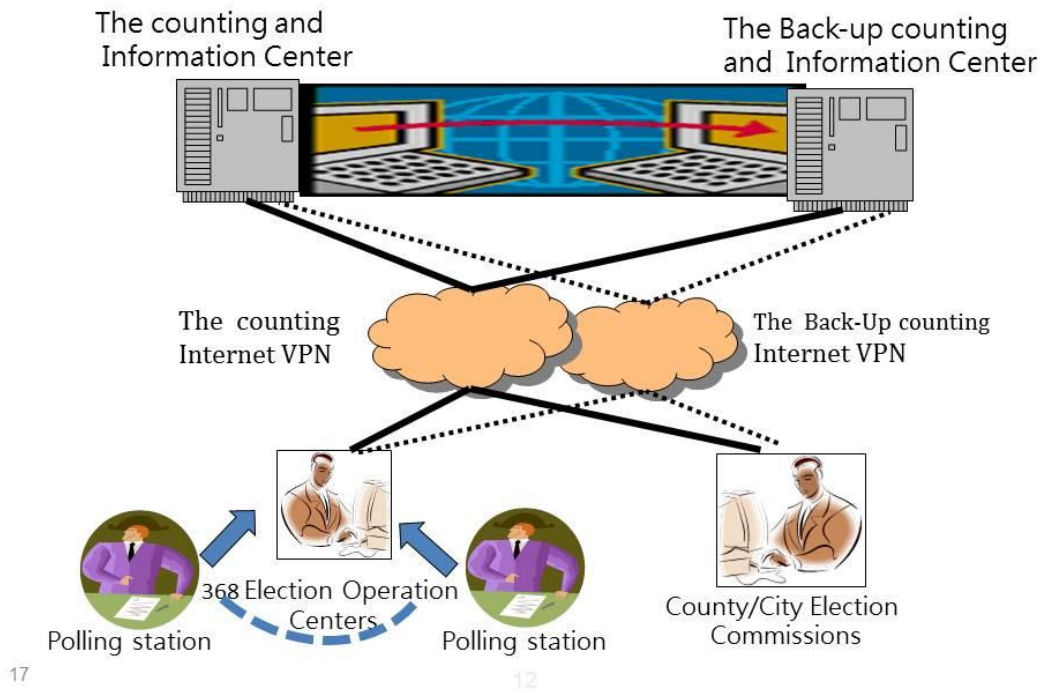
- Manual Count in Polling Station
- Take each ballot out of the box one by one consecutively, and display it to the attending public witnesses.



15



Electronic Counting



Voters view the election results on their phones or computers instantly.

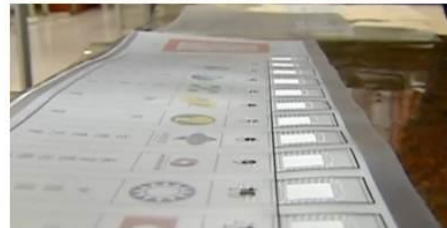


13

Measures for voters in special needs



Checklist for barrier free access to polling stations



Ballot cover slip with Braille printing



Sign language interpretation in electoral public forums



Audio bulletins

Immigrants in Elections

- Naturalized citizens have equal right to vote in public office elections.
- First naturalized citizen became Legislator in 2016 Election.



Voting Guides for immigrants

Publications are available in English, Indonesian, Khmer, Vietnamese, Tagalog and Thai



Leaflets in English & Tagalog



Poster in Indonesian

Closing

The CEC will continue to improve services for voters in special needs and conducts voter education programs for new immigrants, helping them to exercise their voting right easily, encouraging more social inclusive elections in the country.

