



1. プロジェクトの背景と問題点

ミレニアム開発目標（MDGs）のモニタリング報告書（JMP2015）によると、エチオピア（以下、「エ」国）は MDGs の安全な水へのアクセス率の目標値である 57% を達成したとしているが、依然世界で最も給水率の低い国のひとつである。現在「エ」国の水セクターでは国家計画である成長と変革計画 II（Growth and Transformation Plan : GTP-II、2016~2020）に基づいて活動を行っており、2020 年に安全な水へのアクセス率 83%（都市部 75%、村落部 85%）を達成することを目標として掲げている。

給水率の向上のために不可欠な、既存施設の維持管理やリハビリを担える人材不足に対し、JICA は 1998 年より 15 年間にわたって水技術機構（以下、EWTI）の前身であるエチオピアウォーターテクノロジーセンター（以下、EWTEC）への支援を行った。研修実施に必要なインフラ基盤の整備、機材などの支援に加

え、技術協力プロジェクトを通じて、水技術における人材育成の専門研修機関としての EWTEC の基盤づくりに貢献した。2013 年、EWTEC は国立公益機関 EWTI へと昇格し、名実ともに人材育成の中核機関としてその地位を確かなものとした。

水セクターの GTP-II では、2020 年までに安全な水へのアクセス率の目標達成のためには、13,000 名の水技術者および技能者の育成が必要とされている。EWTI は、職業訓練校（TVETC）などと並んで技術人材の育成と技術向上に重要な役割を担う役割を期待されているが、トレーナーの実技能力不足、研修運営能力の不足、組織運営における能力不足などの課題が残っており、国を代表する研修機関として持続していくためには、それらの弱点を克服し、自立した研修機関として十分な人材と組織能力を有することが不可欠である。本プロジェクトは、研修運営管理能力の強化を通して、EWTI の持続的な研修機関としての成長を支援する。

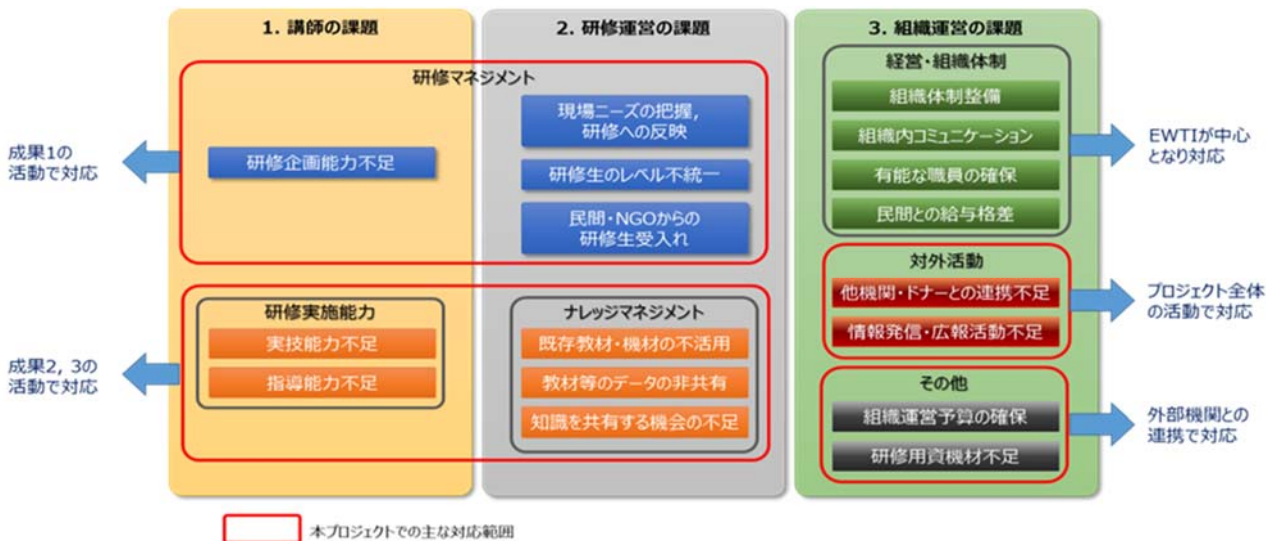


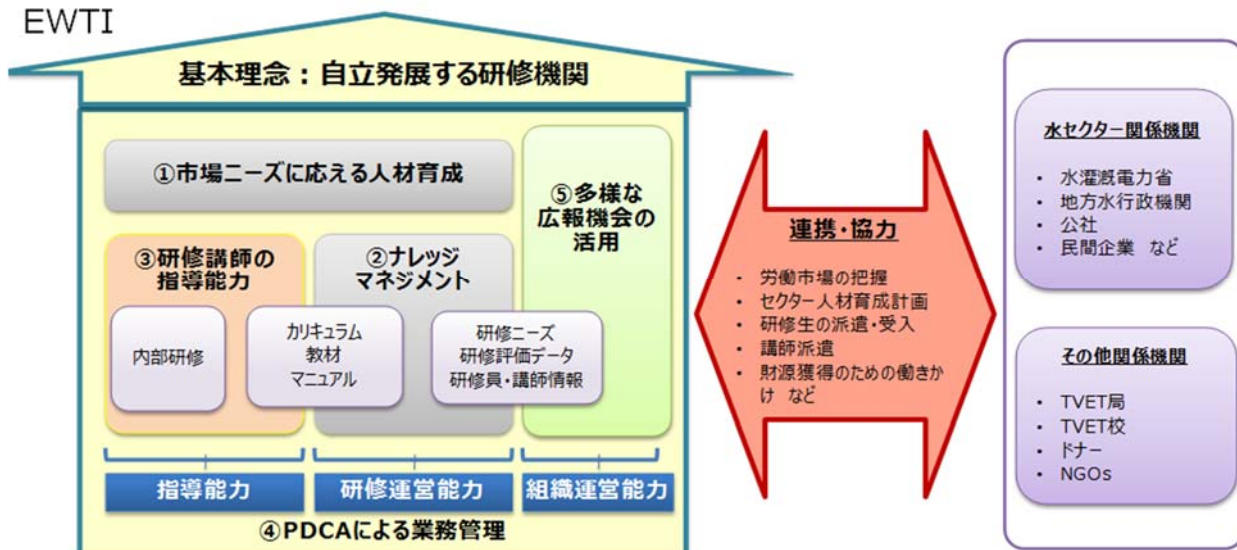
図 1： EWTI の課題とプロジェクトの活動範囲

2. 問題解決のためのアプローチ

本プロジェクトの目的はカウンターパート機関の研修運営管理能力の強化であり、パイロット研修の企画運営や、内部研修を組織内で持続的に実施する仕組みづくりなどを通して、EWTI の教育訓練総局の計画・管理能力の強化を図ることを狙いとしている。

本プロジェクトにおいては、先行支援で基礎を築いた既存の技術研修のノウハウを活用する一方、EWTI がこれまでの JICA との依存的な関係から脱却し、ひとつの職業訓練機関として「自己発展的に研修運営を行う」ため

EWTI



の支援をプロジェクトの中心的理念とする。

技術面では、以下の5つの方針を掲げ、活動を通して、EWTI の**研修運営管理能力の強化**、**トレーナーたちの指導能力の強化**、**組織運営能力の強化**を図る。具体的な技術方針は以下の通り。

方針 1 市場ニーズに応える人材育成

水セクターの労働市場では、どのような人材が求められているか、それに対して水セクターの現場で働く人材にはどのような技術が不足しているのか、それを研修でどのように補う必要があるのか、本プロジェクトでは、

EWTI が水セクターの求める人材ニーズに応える研修を提供できるよう、研修のための調査分析能力、計画能力の向上を目指す。

方針 2 ナレッジマネジメント強化による持続的な知的資源の活用

EWTEC 時代に研修に関わっていた職員の多くが組織を去り、流出した人材と共に多くの知的資源も失われていった。本プロジェクトでは、ナレッジマネジメントを強化し、研修内容や方法、作成された資料などの知的資源が、組織として蓄積・再活用されるよう支援する。

方針 3 強化された指導能力が EWTI 内で引継がれる仕組みづくり

EWTI で提供される研修の品質維持・向上のためには、教える人材であるトレーナーの能力維持・向上が不可欠である。本プロジェクトでは、インストラクショナルデザインの考え方を導入し、トレーナーの指導能力の向上を図る。

また、指導能力が組織内で維持され、後継者に引き継がれるための内部研修の仕組みづくりを支援する。

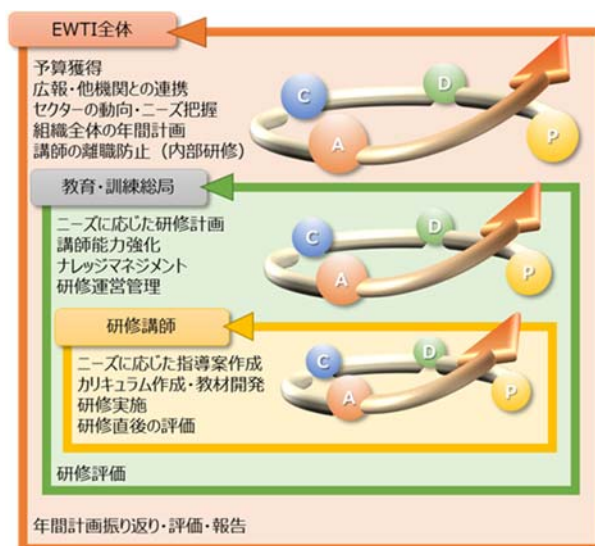
インストラクショナルデザイン (ID) とは

研修の効果と効率と魅力を高めるための体系的なアプローチに関する理論法であり、研修が受講者と所属組織のニーズを満たすことを目指したものである。研修が何のために行われるものかを確認し、何が達成されれば「効果的な研修」と言えるのかを明確にする。受講者の特徴や与えられた研修環境やリソースの中で最も効果的で魅力的な研修方法を選択し、実行・評価する。研修の効果を参加した研修参加者が自身の職場に戻ってからの行動変容も含めて捉え、研修方法の改善に資する。

出典：鈴木克明（編著）（2004）

方針 4 自己分析と実践による PDCA サイクルの定着と管理能力向上

Plan-Do-Check-Act (PDCA)は、今日、ビジネス経営やプロジェクト管理で広く使われる考え方である。本プロジェクトでは、EWTI が PDCA のサイクルを各レベルの活動で適用し、特に研修の評価を次の計画に反映させるプロセスを繰り返すことによって、時と共に変化する市場ニーズに応じた研修の提供と、管理能力の向上を目指す。



方針 5 多様な広報機会を活用し情報発信

EWTI に研修生を送り出す機関は、地方水行政機関や公社などの関係者、民間など様々である。質の高い研修を提供する機関として EWTI が知名度を高めることは、国内の技術者を育成することと並行して、組織が存続するための財源獲得や協力・連携関係の構築の面においても重要である。

本プロジェクトでは、各種メディア、イベントへの参加機会などを活用し、EWTI の広報活動を支援し、組織としての持続性向上に貢献する。

【上位目標】 プロジェクトで確立した研修運営・管理体制に基づき、EWTI 教育訓練総局が持続的に水分野の人材育成を実施している

【プロジェクト目標】 EWTI 教育訓練総局の研修運営・管理体制が強化される

【成果 1】 PDCA サイクルに基づき、EWTI 教育訓練総局の研修マネジメント能力が強化される

【成果 2】 パイロット研修を通じて、同研修を担当する EWTI トレーナーの指導能力が向上する

【成果 3】 EWTI 教育訓練総局において内部研修の実施体制が整備される

3. アプローチの実践結果

以下に、第 1 期中（2017 年 6 月～2018 年 7 月）に実施した具体的な活動内容と、その結果を、上記 Box 内の「成果」別に紹介する。

成果 1：EWTI の研修運営管理能力強化

研修運営管理能力の強化を狙いとした PDCA サイクルの導入、調査・分析・計画能力の向上、ナレッジマネジメント強化などの活動を実施した。

PDCA の導入

2017 年 7 月、EWTI の技術系・管理系職員ほぼ全員を対象に PDCA ワークショップを開催した。参加者は、EWTI が組織として目指すもの、当面の目標や計画などを共有した。また、日本人専門家は PDCA の概念、4 レベル研修評価モデル¹についての講義を行い、プロジェクトが支援する具体的な内容と手順を共有した。



写真 1：PDCA ワークショップ

¹ 6 ページの Box 参照

このワークショップを契機に、EWTI で実施中の研修管理の方法・手順を振り返り、参加者は研修管理の方法と手順を「標準化した」という気持ちを強く持つことになった。

EWTI は現在、「**研修運営管理ガイドライン**」の作成を手掛けている。プロジェクトはその過程を支援し、また、上記ガイドラインに沿ったマニュアルを作成する予定である。

技術ギャップ調査

2017 年 7～12 月、トレーナーを中心とした調査メンバーが EWTI 内で選定され、彼らが中心となって技術ギャップ調査の設計、準備、データ収集、分析、取り纏めの作業を実施した。対象は、6 州で、主に EWTI に研修生を送り出す機関（地方水行政機関、公社など）の技術者（39 機関 159 名）で、対象分野はプロジェクトがパイロット研修で対象とする地下水探査、掘削技術、掘削機械整備、電気機械整備の 4 分野とした。主な調査の内容は以下の通り。

主な調査項目	調査方法
技術者が実際に携わる業務項目と頻度	質問票調査 (自己申告)
技術者の上記各項目の業務をどの程度できると考えているか	質問票調査 (自己申告)
技術者が実際に上記各項目の実技能力を有しているか	インタビュー

本調査では、地方の技術者たちが直面する技術面での課題や、組織の能力などに由来する実技能力向上の機会の不足などが明らかとなった。結果は EWTI のパイロット研修計画に活用された。

また、調査にかかる一連のプロセスを通して、EWTI トレーナーの調査・分析能力の向上が図られた。

人材育成計画・パイロット研修計画作成

上記調査結果などを踏まえ、第 2 期に計画

されているパイロット研修準備のために、主にトレーナーを対象とした以下の活動を行った。

- ◆ 技術ギャップ調査などの結果を基にした人材育成計画の作成
- ◆ パイロット研修の研修科目の選定
- ◆ パイロット研修計画の作成

パイロット研修の科目選定の際には、以下のような点に留意した。

- ◆ 技術ギャップ調査などで明らかとなった重点分野を優先すること
- ◆ EWTI が研修を実施できる人材や機材を有していること
- ◆ 研修期間はパイロットとして研修運営管理の経験を体験するのに十分な期間かつ長すぎないこと

合意した研修概要は下表のとおり。研修期間はいずれも 10～15 日程度、実施時期は 2018 年 9～12 月頃を想定している。

技術分野	研修名	対象者
地下水探査	井戸掘削管理	州水局職員
掘削技術	泥水管理	掘削公社職員
掘削機械整備	コンプレッサー整備	郡水事務所、 タウン給水職員
電気機械整備	発電機整備	郡水事務所、 タウン給水職員

研修生の募集・選定方法の改善

パイロット研修では研修効果の向上を目指し、研修生の募集・選定方法の改善案を試行する予定である。主な改善点は以下のとおり。

- ◆ 研修目的に沿った人材のみを対象とすることを周知する(募集時に研修内容を通知する)
- ◆ 研修生を送り出す機関が選定を行うのに十分な時間の余裕をもって募集を開始する
- ◆ 研修生を送り出す側の機関は選定基準に沿った選定を行う
- ◆ 研修参加者の適正にかかる最終判断は EWTI 側で行う

ナレッジマネジメント研修

エチオピア・マネジメント・インスティテュート (EMI) のナレッジマネジメント専門家を招き、EWTI の管理職、トレーナー、IT 担当者などを対象にナレッジマネジメント研修を実施した。研修は以下の手順で実施した。

- ① EMI 専門家による EWTI の組織分析
- ② ナレッジマネジメントに関する問題点の明確化 (EMI 専門家と EWTI)
- ③ 研修担当者、文書管理責任者などを対象とした研修
- ④ 管理職向けの意識向上研修

研修では、なぜナレッジマネジメントが必要か、暗黙知と形式知とは何か、組織に必要な情報管理や伝達方法についてなどの課題について演習を交えて話し合い、参加者の理解を深めた。今後は、ナレッジマネジメントに関する行動計画の策定、作業班の任命、行動計画の実施とモニタリングを行う予定である。

成果 2: トレーナーの能力強化

トレーナーの強化は、指導能力の強化、実技能力の強化の 2 つの観点から行っている。

トレーナーの指導能力の強化

第 1 期中には、主に研修を実際に担当するトレーナーを対象とした、インストラクショナルデザイン (ID) ・ワークショップを 4 回実施した。指導能力強化にかかる主要なポイントは下表のとおり。また、ID に関する主要概念は次頁 Box で説明した。

ID の要点	EWTI の研修改善点
研修設計の 3 つの質問	研修目標の明確化
5 つの学習目標	学習目標の明確化 (言語情報から知的技能へ)
9 つの教授事象	指導法の改善
4 レベル研修評価	学習効果の確認 実技能力評価の導入

Box : インストラクショナルデザインの 主要コンセプト

3つの質問

アメリカの教育工学研究者メーガー (Robert F. Mager) が呈した授業設計の基本の3つの質問。どこへ行くのか？どうやって到達したことを知るのか？どうやっていくのか？

5つの学習目標

ガニエ (Robert M. Gagne、フロリダ州立大学名誉教授、1917~2002) は、インストラクショナルデザイン理論の生みの親。研修で目指す学習成果は5つ (言語情報、知的技能、認知的方略、態度、運動技能) に分類されるとした。EWTI の研修では、言語情報中心のものから、知的技能の習得を目指すものへシフトしていく必要がある。

9つの教授事象

ガニエのID理論で提唱する「9つの教授事象(学習を支援する働きかけ)」には、①注意喚起、②学習目標の提示、③前提条件の確認、④新情報の提示、⑤学習指針の提示、⑥練習、⑦フィードバック、⑧学習成果の評価、⑨保持確認と定着促進という人の学習プロセスに沿った外部支援の形が提唱されており、EWTI の研修においても教授法の改善にこの考え方を取り入れていく方針である。

4段階研修評価モデル

アメリカの経営学者カークパトリック (Donald Kirkpatrick、1914~2014) が提唱した研修評価の4段階モデル (下表)。研修を意味のあるものにするには、レベル4までの成果を求めべきだと主張した。

レベル	評価項目
1. 反応	参加者は教育に対してどのような反応を示したか？
2. 学習	どのような知識とスキルが身についたか？
3. 行動	参加者はどのように知識とスキルを仕事に活かしたか？
4. 結果	教育は組織と組織の目標にどのような効果をもたらしたか？

実技能力の強化

実技能力の強化への取り組みとして、パイロット4分野の研修に携わるトレーナーを対象とした技術研修を実施した。

対象分野	研修名	参加人数
地下水探査	水質検査解析	11
	揚水試験解析	5
	水収支分析、涵養量の把握手法	5
	GIS	7
掘削技術	泥水掘削技術	7
掘削機械整備 & 電気機械整備	発電機整備、性能検査	11
	発電機維持管理	11
電気機械整備	発電機維持管理 TOT*	11
	コンプレッサー整備	9
	掘削機械整備	3
計 (延べ人数)		80

*TVET 講師向けの指導演習

これらの研修によって、研修後に以下のような変化が見られた。

- ◆ 泥水管理が、新たに掘削技術コースの単元に加えられ、実習を含む研修を実施中である
- ◆ 電気機械整備コース担当のトレーナーは、TVET 講師向けの発電機整備研修を実施し、同単元で初めて教鞭をとった
- ◆ 当初、組織内の電気機械整備・修理に関心の低かった電気機械整備のトレーナーは、EWTI 管理棟の発電機設置を行った

上記の事例のように、技術面においても、トレーナー (技術者) としての態度においても、少しずつではあるがポジティブな変化がある。



写真2 : 掘削技術研修の様子

研修モジュール、教材の作成

インストラクショナルデザイン・ワークショップを通して、現行の研修計画や指導方法の見直し、改善策の計画を行った。9つの教授事象などを盛り込んで、研修のプレゼンテーション資料の改善に取り組んでいる。

また、第2期に実施予定のパイロット研修に向けて、研修モジュールの作成、TTLM²の作成に取り組んでいる。

成果3：内部研修システムの構築

第1期は、内部研修に関する活動は計画されていなかったが、第2期の活動に向けて、それまで曖昧であった内部研修の定義づけを行った。

その定義は「業務遂行上必要と判断されるEWTI 職員の能力強化のための研修」とすることをカウンターパートと確認し、合意した。

その他の活動

本邦研修

2018年5月17日～29日、EWTIの管理職員4名を対象とした本邦研修を実施した。彼らは東京、埼玉、山梨、熊本各地を回り、日本の水セクターにおける技術教育・研修、水道事業の概要や歴史的経緯や、インストラクショナルデザインの講義や視察を通して、研修運営管理に役立つ知識と技術を学んだ。

広報活動

(1) 広報ツール作成

EWTIの各種広報ツールの作成を支援した。具体的には、ウェブサイト (www.ewti17.com) の立ち上げ、ニュースレター発行、カレンダーなどの広報ツール作製において、EWTI職員が行ったデザイン、記事作成への助言、印刷費の提供などを行った。

(2) イベント参加による広報活動

2017年10月には在エチオピア日本人有志組織委員会が開催した「ジャパンフェスティバル」でEWTIのブースを出展し、広報活動を行った。当日は多くの来訪者がブースを訪れ、プロジェクトでは広報ツールの配布やプロジェクトの活動説明を行った。

世界水の日

例年3月22日、世界中で祝われる世界水の日(WWD: World Water Day)。エチオピアでも毎年水灌漑電力省がその日を祝うが、EWTIはそのイベントを、2018年3月に完成した新棟の落成式と同時開催のイベントとして、同敷地内で実施することを提案し、2日間にわたるイベントの企画運営を行った。プロジェクトは技術面での助言と一部資金提供を行った。

月日	イベント	
3/22	WWD セレモニー	水技術展示会 (民間企業、公社、NGO などが水・衛生技術や 活動紹介を展示)
	EWTI 新棟落成式	
	新研修施設起工式	
3/23	ステークホルダー フォーラム	低コスト水技術 デモサイト展示 (SMART ³)

イベントには600名余りの来訪があり、その様子は各メディアで取り上げられ、少なくとも9社がその日のうちにニュース報道した。

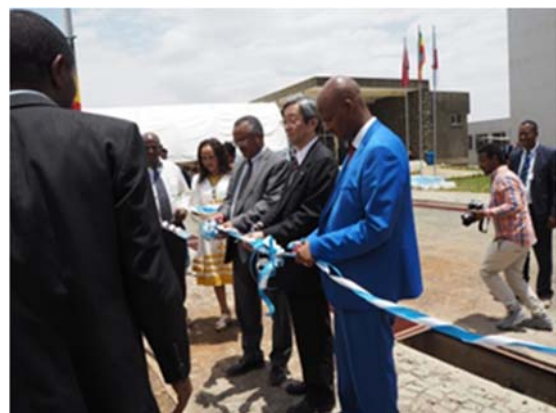


写真3：世界水の日イベント展示会オープニング

² Training Teaching and Learning Material: 教育省が定める職業訓練教材のパッケージ

³ SMART: Simple, Market based, Affordable and Repairable Technology、低コスト水技術

他機関との連携・協力

活動期間中、積極的に来訪者の受け入れ、他機関との連携・協力強化を進めた結果、以下のような連携・協力事例が生まれた。

(1) SMART センター

低コストの水技術を普及する目的で、アフリカ各国で活動を展開する SMART Centre グループ⁴との連携で、EWTI 敷地内に低コスト技術（SMART 技術）を紹介するデモサイトを設置した。3 月の世界水の日イベントに合わせて設置されたデモサイトでは、低コストのポンプ各種、簡易リチャージシステム、雨水集水タンク、掘削ツール、トイレの展示が行われた。このデモサイトは常設展示として維持管理され、EWTI は、組織として将来的に低コスト技術の普及や研修に活用することを目指している。また、現在タンザニアやモザンビークなどに設置されている「SMART Centre」のひとつとして普及活動を継続したい意向である。プロジェクトは、関係者との橋渡しやデモサイトの立ち上げなどで側面支援を行った。



写真 4：SMART 技術デモサイト

(2) 青年海外協力隊

2017 年 10 月、2018 年 1 月にそれぞれ着任した水の防衛隊員 2 名と連絡を取り、業務上の情報交換や、プロジェクト活動における連携・協力を図っている。具体的には、2018 年

3 月に行った SMART 技術のデモサイト設置において隊員に協力を仰ぎ、SMART Centre グループから派遣されたオランダ人専門家の補佐業務の他、世界水の日イベントの準備や当日の運營業務に協力してもらった。隊員は、業務への協力をする一方、彼らが隊員としての活動で普及するロープポンプ技術などについての技術や知識を得る機会となったと考える。

(3) 国立イネ研究研修センター（NRRTC）

2017 年 12 月、エチオライス・プロジェクト（国立イネ研究研修センター強化計画）⁵専門家チームの訪問を受けたことをきっかけに、同プロジェクトのカウンターパートである国立イネ研究研修センター（以下、NRRTC）の井戸掘削事業を、EWTI の掘削技術研修と連携するアイデアが浮上した。協議、検討した結果、NRRTC が掘削研修に必要な費用の一部を負担して、EWTI の掘削技術研修の実習現場として NRRTC を活用する共同事業が実現した。2018 年 5～6 月、掘削技術研修の実習が NRRTC 敷地内で行われた。EWTI は掘削研修に先駆けて技術者を派遣して地下水探査を実施し、井戸の設計を行ったほか、掘削に必要な人材派遣と機械の提供を行った。

国際協力若手人材育成支援

国際協力分野の若手人材育成の一環として、インターン生の受け入れを行った。宇都宮大学国際学部の学生 2 名がプロジェクトに参加し、それぞれ 3 週間、5 カ月間プロジェクトの運營業務支援、イベント開催、IT ルームや図書館管理システム構築支援などの活動を実施した。2018 年度も JICA インターンの受け入れを行う予定である。

⁴ <http://www.smartcentregroup.com/>

⁵ <https://sites.google.com/site/ethiorice/>



写真 5 : NRRTC で実施された掘削技術研修

4. プロジェクト実践上の工夫・教訓

カウンターパート主導

プロジェクトの各活動は、出来る限り**カウンターパート主導**で実施するよう、留意している。例えば技術ギャップ調査においては、計画段階での仕様書およびスケジュール作成などを全てカウンターパート主導で行い、時間をかけて協議、準備を行った。報告書の完成度の高さよりもできる限りカウンターパート主導での取り纏め、分析作業を行うことを優先した。その結果、彼らの当事者意識は高く、同調査に関わったメンバーは、その内容にも精通している。

研修の教材作りなどについても、極力カウンターパートの主体性に任せて作業をしている。プロジェクトでは、進捗モニタリング、補助的な会議・ワークショップの実施などを通して、彼らの主体的な活動を側面的に支援するよう心掛け、カウンターパートの当事者意識の向上と自発的な学びによる技術の向上・定着を図っている。

既存システムの活用: 国の職業訓練システムに則した研修

プロジェクトでは、活動の効率性、持続性を高めるため、既存のシステムや制度をできる限り活用している。

プロジェクトでは、教育省の職業訓練制度にかかる公文書や、TVETC などからの聞き取

りなどを通して関連情報を収集し、研修機関としての EWTI の立ち位置や今後の方向性に関する検討を行っている。可能な限り、職業訓練に関する国の政策や制度に従い、**既存のガイドラインやマニュアルを活用**することで、EWTI 側の負担を軽減することができる と考える。

成果重視の研修に向けた EWTI の決意

EWTI の前身である EWTEC では、職業訓練校としての制度に縛られることなく研修を計画・実施していたが、EWTI で提供する短期技術研修においては、その研修モジュールや教材を、全て教育省の職業訓練校の標準形式に更新していく方針が固まった。

職業訓練校の標準教材は TTLM と言われるパッケージで、このパッケージには成果重視とする国の職業訓練政策に沿って、学習効果を測るための評価パッケージや研修モジュールごとに行う実技テストなど、研修生の実技の習熟度を測るツールが含まれている。

この決定により、これまで EWTI では十分に行われていなかった実技試験の導入や評価の見直しなど、**研修の質を高める取り組み**が大いに期待される。

トレーナーたちは、まずはパイロット研修のための**研修モジュール**と **TTLM** の作成に取り組むことにした。

ローカル人材の活用

第 1 期に実施した技術ギャップ調査やトレーナー向けの能力強化研修に際し、EWTEC 時代のカウンターパートを含む各分野のエチオピア人専門家を活用した。掘削技術 1 名、掘削機械整備 1 名、電気機械整備 4 名のエチオピア人専門家がそれぞれの技術分野から助言や技術指導を行った。

また、EWTI にとってはこれまで経験の浅い泥水管理について、EWTI 側の要望でローカル専門家を招へいし、同分野の能力強化研

修を実施した。

このように、EWTEC 関係者を含む、**エ国技術者との関係を維持・拡大**することで、EWTI の既存の人材がカバーしきれない部分を補うことができる。彼らとの繋がりや、プロジェクト終了後も EWTI が活用できる資源となる。

持続性を重視した取り組み

本プロジェクトの基本理念である EWTI の「自己発展的な研修運営」を実現するため、プロジェクトの枠にとらわれることなく、組織の持続性を高めるための提言をしている。

特に財源を政府予算の配賦金に依存している現行の組織制度の中では、他機関との連携・協力や委託事業などにより EWTI が収入を得ることは難しく、職員のモチベーション向上にもつながらない。将来的には収入活動ができる環境ができるよう、関係者の対話促進などへの働きかけを行っている。

プロジェクトでは、カウンターパートの出張費、プロジェクト車両の運転手や燃料代などをほぼカウンターパート側の負担としており、研修にかかる費用もできる限り EWTI 側の**自助努力**を促している。

広報機会の活用

プロジェクト開始当時から、**様々な広報機会の活用**を促している。イベントへの参加、広報ツール作成などの活動に加え、研究機関への調査プロポーザル作成の検討、国際会議や国外研修への参加、国内での各種会議でのプレゼンテーションなど、可能な限り多くの機会を活用し、EWTI での取り組みを発表し、関係者と交流するよう、情報提供や技術的助言などを行っている。

来訪者の受け入れ、他機関との連携・協力

アディスアベバ市内に位置しているという地理的優位性もあり、EWTI にはたくさんの来訪者がある。SMART センターや NRRTC と

の協力関係やインターン受け入れも来訪者との関係から生まれてきた。

今後も積極的に来訪者の受け入れや他機関との交流を行い、柔軟に協力、連携の可能性を広げていく。



写真6：電気機械整備研修の様子

プロジェクト実施期間：
2017年6月～2020年6月

プロジェクト実施機関：
水技術機構（EWTI）

参考文献：

- (独) 国際協力機構 (2017) エチオピア国水技術機構研修運営管理能力強化プロジェクト ワークプラン
- (独) 国際協力機構 (2017) エチオピア国水技術機構研修運営管理能力強化プロジェクト プロジェクト進捗報告書(1)
- WHO/UNICEF, 2015, Progress on Sanitation and Drinking Water - 2015 update and MDG Assessment
- 鈴木克明 (編著) (2004) 「詳説インストラクショナルデザイン：e ラーニングファンダメンタル」NPO 法・イーラーニングコンソーシアム P0-10
- 鈴木克明(2015)「研修設計マニュアル」人材育成のためのインストラクショナルデザイン、北大路書房