

研究ノート

スリランカにおける女性労働の現状： スリランカでのチーム作業方式導入に向けての予備的考察

森田雅也, マンジュラ・ワンニナーヤカ

The current situation of Sri Lankan female workers: as a preliminary study for the introduction of Sri Lankan teamworking

Masaya MORITA and Manjula WANNINAYAKA

Abstract

This paper primarily focuses on the current situation of Sri Lankan female workers and this aims to explore the dynamics and characteristics of teamwork in Sri Lanka.

The results of the research shed out the characteristics as follows. The female workers' participation ratio is lower than the international average score though the opportunity to work has been expanded and promulgated by the government policies. The obstacles for women to participate in the labour force are further emphasized because of the following reasons: 1) normative consciousness in the society, 2) the existence of the division of labour according to gender, 3) insufficient labour laws and 4) the management style. Promoting teamwork may have the possibility of changing the management style, which may lead to a better and more efficient workplace for female workers in order for them to work productively as well as to fulfill their abilities.

Keywords: Sri Lanka, teamworking, female labour

抄 録

本稿は、スリランカでのチーム作業方式のあり方を検討するための予備的考察として、スリランカにおける女性労働の現状を検討している。明らかになったのは、女性の労働参加率は世界平均よりも低く、近年も高まる傾向にはないこと、家父長制や「男は仕事、女は家事」といった規範意識が存在する社会的コンテキスト、家事と仕事の両立支援には不十分な労働法という法的コンテキスト、女性労働力を有効に活用しようとしにくい経営のあり方、である。チーム作業方式が職場を変える可能性があることから、チーム作業方式の導入が女性の労働環境を改善し、彼女らの能力をさらに活用して組織の業績向上につなげることが期待される。

キーワード：スリランカ、チーム作業方式、女性労働

1. はじめに

Womack, Jones and Roos (1990) を嚆矢として、欧米を中心にチーム作業方式をめぐる議論が盛り上がりを見せてから四半世紀が経過する。競争優位の源泉となりえるチーム作業方式 (Marchington, 2000) は、経営者主導 (Procter and Muller, 2000) により多くの国で導入が図られてきたが、新しい作業組織としての可能性にもかかわらず、まだまだ導入が進んでいない国も多くある。その1つがスリランカ民主社会主義共和国 (Democratic Socialist Republic of Sri Lanka: 以下、スリランカと表記) である。スリランカにおいてもチーム作業方式への関心は従前より示されているものの、作業現場において新しい作業組織のあり方として認識されているとはまだまだ言い難い (Wanninayaka, 2015; Pathirage, Jayawardena and Rajapaksha, 2012; Jayaratne and Reade, 2002; Fonseka and Jayawardana, 1996)。

本稿は、スリランカにおけるチーム作業方式のあり方を追究するための予備的考察として、スリランカにおける女性労働の現状を把握することを目的としている。その理由は次のとおりである。

スリランカの主要産業は輸出総額の4分の3を占める繊維業であり、その生産現場での主たる労働力は女性である (Bandara and Naranpanawa, 2014)。われわれはスリランカにおけるチーム作業方式導入の可能性を探る対象を主要産業である繊維業としている。それゆえ、繊維業での主たる労働力である女性の労働を取り巻く状況を把握することが、まず必要であると考えたからである。

女性の働き方は、文化的・社会的な要因 (Lahoti and Swaminathan, 2013; Contreras and Plaza, 2010)・企業経営のあり方 (上林・厨子・森田, 2010) によって大きく左右される。世界的に見ると、性別に関係なく平等に労働の機会が与えられて、男女ともに労働参加率が高い国もあれば、特に女性の労働参加率が低い国もある。本研究の対象国であるスリランカは後者に当たる。

『世界男女格差指数報告書』(World Economic Forum, 2015) によると、男女格差が少ない国から並べたスリランカの順位は145カ国中84位となっている。教育や健康に関しては男女差がないものの、労働参加率では男性81%に対して女性39%で129位、勤労所得は女性が男性の39%で131位となっており、労働に関しては性による差が顕著にみられる。

スリランカでは、家長長制度、性別役割分業意識、社会的意識による職業分別 (たとえば、女性の仕事は学校教員や看護師) により女性の労働参加が低くなっているといわれて

いる（Otohe, 2013; Perera, 1991）。さらに、女性向けの仕事が不十分だったともいわれている（DCSSL, 2012）。しかし、一方で、Nanayakkara（2004）は、1978年の開放的な経済の導入によって女性向けの労働機会が増えたという。その後、特別な地域（輸出促進ゾーン）に限定されていた製造業は、政府の政策により地方にも設立されるようになり、地方の人々、とりわけ女性に働く機会が生まれた。にもかかわらず、現在でも、女性の労働参加率が低い状態が続いている。つまり、働ける場があっても参加率が伸びていない。それには、スリランカにおける企業経営のあり方も影響しているのではないかと思われるが、女性の労働と企業経営のあり方についての議論は乏しい。

そこで、本稿では、女性の労働を取り巻く状況を把握する際に、企業における女性に対する管理のあり方もみていくことにする。それは、スリランカにおけるチーム作業方式のあり方を追究するための予備的考察に必須の事柄であると考えられるからである。

以下では、まず、統計局のデータをもとに女性の労働参加の概要を確認する。次に、社会的環境や法律といった女性労働をとりまくコンテキストとの関係をみる。最後に、企業経営のあり方と女性労働について検討する。

2. 統計データからみた女性労働の現状

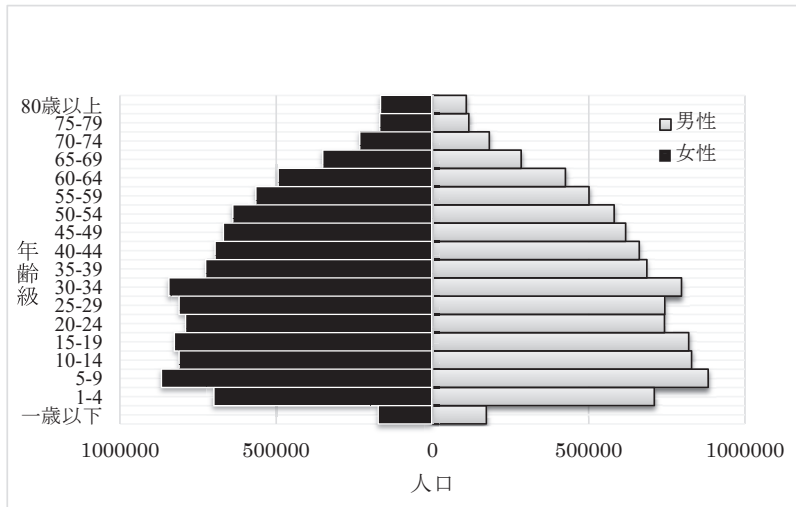
2.1 労働参加率

発展途上国であるスリランカは南アジア地域に位置している島国である。多民族・多宗教・多文化の国であり、主な民族はシンハラ人とタミル人である。1505年から1948年までポルトガル、オランダとイギリスの植民地支配を受けていたが、その結果、西洋文化の影響を強く受けた。それ以前にはインドの文化的・社会的な影響も受けていたことも伺える。イギリス植民地時代には、セイロンとも呼ばれていた。

スリランカの総人口は2096万人（2015年）¹⁾であり、総人口の51.4%が女性である。年齢階層別に女性人口を見てみると、一番多いのは5～9歳層であり、女性人口の8.2%にあたる。次に、30～34歳の人口層が多く、女性人口の8%を占めている。スリランカの女性人口の構成を見ると20歳から40歳までの人口が全女性人口のほぼ4割（約38%）になっていることは大きな特徴である（図表1）。

1) 外務省「スリランカ社会民主主義共和国基礎データ」(<http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/srilanka/data.html>)

図表1 スリランカの人口構成 (2012年)



出所：DCSSL (2012) より作成。

次に、労働人口と労働への参加動向についてみてみよう。人口構成比でもそうだったように、生産年齢人口に占める女性割合も男性よりも高くなっている。だが、彼女らの労働参加率は非常に低い状況にあり、図表2にあるように34.7% (2014年)である。同じ資料で2008年以降の数値をみても、30～37%程度で推移しており上昇基調にあるとは言い難い。

図表2 生産年齢人口と労働人口の構成と労働参加率 (2014年)

	男	女	合計
生産年齢人口 (人)	7,676,876	8,854,892	16,531,768
労働人口 (人)	5,728,343	3,076,165	8,804,548
労働参加率 (%)	74.6	34.7	53.3

出所：DCSSL (2014)²⁾ p.7より作成。

このスリランカの女性労働参加率は世界的平均の50.4% (World Bank, 2016) よりも低い状態にある。同じ地域である南アジアの他の国々と比較した場合でも、スリランカの女性の労働参加率は低いことが分かる (図表3)。なお、ここでは働いているセクターはフォ

2) 年次労働人口調査 (Sri Lanka Labour Force Survey Annual Report) はスリランカの統計局が毎年実施する標本調査であり、2014年の標本は2万5,000人である。2010年からは全国の25県が母集団になっているが、それ以前は内戦の影響があり、18県だけが調査対象になっていた。

ーマルあるいは、インフォーマルを考慮せずに比較した。

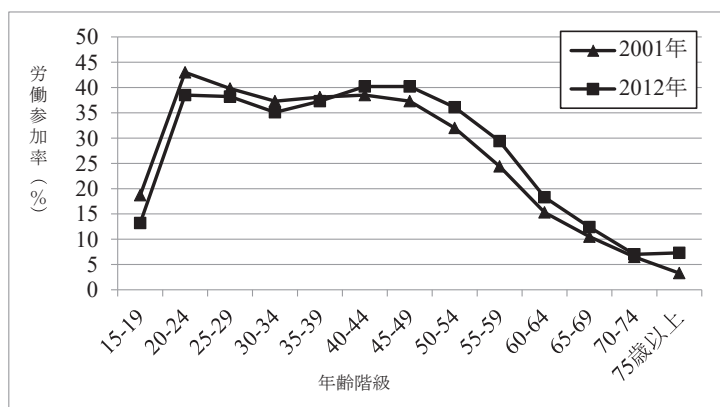
図表3 南アジア地域協力連合加盟国の女性労働参加率（2014年）

地域名	ネパール	ブータン	バングラデシュ	モルディブ	スリランカ	インド	パキスタン	アフガニスタン
参加率（%）	87	67	58	57	35	27	25	16

出所：World Bank（2014）より作成。

では、女性の労働参加率について、もう少し詳しくみてみよう。図表4は、2001年と2012年の国勢調査をもとに年齢階級別の労働参加率を表したものである（DCSSL, 2001; DCSSL, 2012）。2001年ではもっとも労働参加率が高かったのは20～24歳の女性層である。しかし、そこから減少が始まり、30～34歳を境に増加に転じている。それは、40～44歳で38.5%の頂点に到達し、再び減少に転じている。グラフの形状は日本のそれほどははっきりとはしていないが、いわゆるM字型を形成している。

図表4 年齢階級別の女性の労働参加率



出所：DCSSL（2001）、DCSSL（2012）より作成。

2012年には、M字型の形状に若干変化がみられる。まず、若年層の労働参加率が減少している。20～24歳層の労働参加率は2001年に比べて5.5ポイント減少して38.5%になってい

る。M字の谷底にあたる30～34歳層の率も減少している。一方、M字の右の頂点にあたる年齢階級が2012年には、40～44歳層に加えて45～49歳層にも広がっており、数値も40.2%と若干高まっている。このように2001年と比べると、M字の谷底にあたる部分が深くなり、右の頂点部分が高くなることにより、M字の形状がはっきりしてきている。このことは、女性の労働参加があまり進んでいないことを窺わせる。

2.2 職業分類別にみた状況

次に職業分類別に女性の活動状況を見てみよう。スリランカでは、「Sri Lanka standard classification of occupation (SLSCO-08)」と「International standard classification of occupation (ISCO-88)」により職業分類がなされている。女性の割合が高い職業分類の部門は、専門的職業従事者 (professionals)、事務従事者 (clerks)、熟練農林漁業従事者 (skilled agricultural and fishery workers) と基本的職業従事者 (elementary occupations) であり、それら以外では、女性の活躍が男性に比べて相対的に低位にとどまっている。主に医療、教育や工学に関する分野への従事者から成っている専門的職業従事者についてみると、そこに占める女性の割合が高い。たとえば、MoE (2013) によると学校教員のうち72%は女性である。

熟練農林漁業従事者にはエステート部門³⁾で働く労働者の多くが含まれており、この部門の主な作業である紅茶とゴムの生産には多くの女性が携わっている。2012年の国勢調査によると、都会と農村部門の女性の労働参加率が30%程度に及ばない状態である一方、エステート部門ではそれが44.2%である (DCSSL, 2012)。販売やサービス、農林漁業関連事業、鉱山・建設・製造等の簡便な労働に従事する者から成る基本的職業従事者に関しては、大きな男女差はみられないが、女性の割合が若干高い。

さらに雇用状況に即して男女の違いを示したものが図表5である。

図表5から明らかのように、従業員、雇用主、自営業において男性の比率がかなり高いのに比べて、家族従業者 (contributing family worker)⁴⁾においてはほぼ8割が女性である。そして、それは女性の労働力人口の約21%にあたる⁵⁾。ここからも、多くの女性がまだ

3) スリランカの統計局は部門別の雇用 (Employment-to-Population ratio by sector) を分類するときに、都市部 (Urban)、農村部 (Rural)、農園部 (Estate) と分類している。エステート部門は主に紅茶とゴムを生産している地域である。その人口の多くはイギリス植民地時代に紅茶農園の仕事のためにインドから来たタミル人である。

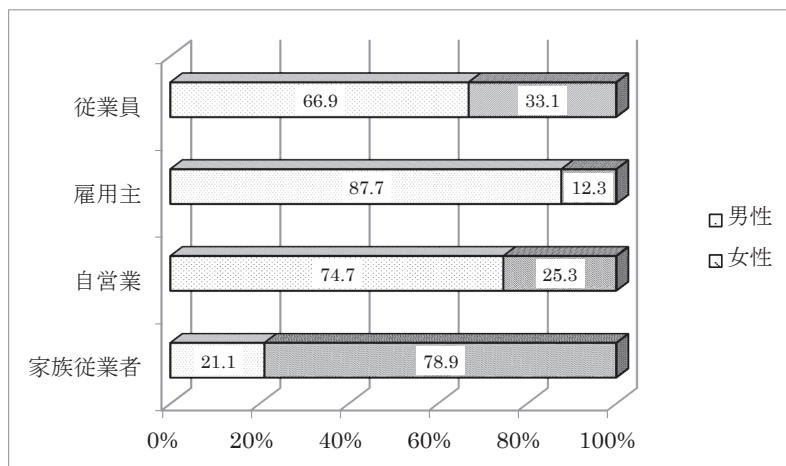
4) 家族従業者とは、家族が金銭的報酬を得ずに自営業や農業に従事するものである。「これは女性に一般的なものである」 (DCSSL, 2014, p.17)。

5) 日本でも家族従業者における女性の割合は82.5%であるが、女性有業者に占める割合は4.0%である (「平成24年就業構造基本調査」結果による)。

まだ報酬を得るための仕事に就けていない状況が窺える。

なお、スリランカの全労働者の37%は公務員であり、その内44%は女性労働者である。一方、民間企業での女性労働者の比率は29%程度にとどまっている。過去5年を振り返ってみると、女性は就職先として民間企業より公務員の仕事を選ぶ傾向が強まっているようである。

図表5 男女別雇用状況（2014年）



出所：DCSSL (2014) p.17, Table4.4を一部修正して作成。

2.3 非就業者の状況

統計局の定義によると、非経済活動人口とは15歳以上の人口のうち、教育、家事・育児、定年退職者、病気の理由で就業できない者と就業能力があるにも関わらず働く意思がない者を合計した人口である。その数は770万人であり、これはスリランカの生産年齢人口の46.7%にあたる（DCSSL, 2014）。その内の女性割合は74.3%であり、ほぼ4分の3を占めている。その内訳は図表6に示されるとおりであるが、女性の働けない理由の6割以上を「家事（housework）」が占めるに至っている。

さらに、非経済活動女性について、就業できない理由を年齢階級別に示すと図表7のようになる。家事を理由とする割合が、25～34歳と35～54歳の二つの年齢層においてはほぼ90%となっており、55歳以上の層でも約45%を占めていることが確認される。このことは、後述する社会的な要因とも強く結びつくところである。

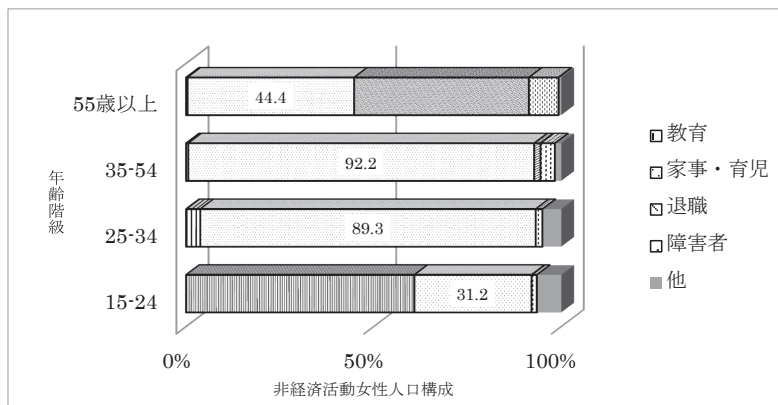
図表6 非経済活動人口の構成 (2014年)

(単位：%)

理由	全体	性別	
		男	女
教育	19.9	37.9	13.8
家事	48.7	6.8	62.8
退職/高齢	20.8	34.8	16.1
病気/障害	6.6	13.3	4.3
その他	4.0	7.2	2.9
合計	100	100	100

出所：DCSSL (2014) p.12, Table3.9を一部修正して作成。

図表7 年齢階級別に見た非経済活動女性人口構成 (2014年)



出所：DCSSL (2014) p.12, Table 3.10を一部修正して作成。

これまでスリランカ統計局が公表したデータを中心に女性労働の現状をみてきた。ここで、その現状を簡潔にまとめておこう。

スリランカの総人口と生産年齢人口に女性が占める割合が高くなっているにもかかわらず、労働人口においては女性の割合が極めて低い状況にある。長年、女性の労働参加率は3割～4割弱程度にあり、それが伸びる気配がない。

労働に参加している女性は、若年層よりも中高年齢層の割合が高い。縦軸に労働参加率、横軸に年齢階級をとって図示すると、いわゆるM字型の形状をなすが、そのM字の谷低が過去に比べると深くなっており、20代や30代の若手女性の労働参加率が高まって来ている状況になっている。

職業別に見ると専門的職業従事者、事務従事者、熟練農林魚業従事者、基本的職業従事者に女性の割合が高く、特に公務員、学校教員においてそうである。また、女性の家族従業者が多いことも特徴的である。

それゆえ、非経済活動人口をみると、就業していない女性の割合が極めて高くなっており、特に、家事を理由として25～54歳層の若年および中年女性の間で就業が不可能になっている。

では、こうした統計上の数値が表れる背後にあるコンテキストはどのようなものなのだろうか。項を改め、以下ではスリランカの文化的価値観や職場環境など、女性労働を取り巻くコンテキストについてみていくことにしよう。

3. 女性労働を取り巻くコンテキスト

3.1 社会的コンテキスト

まず、社会的コンテキストからみていこう。女性の労働参加率がM字型の形状になるのは先に見たとおりである。M字型労働参加率が表しているように、結婚や出産を理由として仕事から数多くの女性が離れていくが、スリランカの女性の平均的な結婚年齢は23.4歳（DCSSL, 2012）であり、職業から離脱する時期の始まりもそれとほぼ同じく25歳になっている。図表6でみたように、多くの女性は自分が働けない理由として家事・育児ということを挙げている。なぜ女性は、結婚・出産と家事・育児の理由で職業から離脱せざるをえないのだろうか。

その要因として、スリランカ社会に認められる規範意識の影響が挙げられる。スリランカでは古くから家庭内では家父長制度（patriarchy）があり（Lynch, 1999）、さらに、男性は仕事、女性は家事・育児（Otohe, 2013）という性別役割分業の規範意識が強く存在している。その結果、一家の稼ぎ手としての男性が主たる労働力として活動してきた。女性は家事を担うことが期待されており、結婚したのちも働き続けることは社会的に求められていない。

次に、なぜ女性労働者の多くは専門的職業従事者と事務従事者に就業しているのかをみてみよう。専門的職業に就いている女性労働者の割合は男性の割合の3倍以上になっている。その内訳をみると、学校教員や看護師が占める割合が高い。その理由として、Perera（1991）が指摘しているように、女性の仕事は学校教員、看護婦、医者であるという意識がスリランカの社会に広がっていることがあげられる。

一方、今現在においても学校教員の4分の3程度は女性であることには、その意識の影響があるといえるが、職場環境も影響していると考えられる。スリランカでは幼稚園・小学校は正午に終業するが、学校や病院で勤務する母親をもつ幼稚園児童および小学生生徒は、授業を終えた後、親が働いている学校や病院に向かい、親の終業を待っていることが一般的である。さらに、1日の学校教育時間帯は、通常7時30分から13時30分までである。母親が学校教員の場合には就業時間が短いので比較的早く帰宅できるというメリットが母子双方にもある。

また、専門的職業従事者に就いている多くの雇用者は公務員である。なぜなら、無償教育・医療を提供しているスリランカでは教育機関のほぼ100%、医療機関の多くも公立機関であるからである。安定性がある公務員の方が民間企業で働く女性より恵まれた環境で働くことができる、といった理由で公務員の仕事に比較的に関心が高くなっていると考えられる。

このように家父長制や性別役割分業意識、学校教育制度などの社会的コンテクストは、女性が働くことを積極的には求めておらず、働くとしても家事の妨げとならないような働き方を選択させるように機能している。

3.2 法的コンテクスト

次に、法的コンテクストについてみてみよう。

スリランカでは、結婚・出産と家事・育児の役割を担う働く女性にふさわしい法令上の環境が整っていない。Kailasapathy and Metz (2012) が指摘しているように、企業の方針と労働法は労働者の家庭と仕事の両立に貢献していない。とりわけ、スリランカは世界労働機関 (ILO) の1981年の家族的責任を有する労働者条約 (第156号) を批准していないため、企業には家庭と仕事の両立に貢献できるような環境をつくる義務がない。

さらに、女性の労働に関する法律においては公務員と民間企業労働者の間に差がある。たとえば、スリランカの出産育児休業に関する法律 Maternity Benefits Ordinance, 1939, §02と Shop and Office Employees Act, 1954, §18 (A-G) をみてみよう。これらの法律によれば、公務員と民間企業の場合、産前休業は出産予定日の2週間前からと産後休業は出産の翌日から12週間 (あわせて84日 — 週休、満月日休と法定休を除く) を請求すれば取得できる。しかし、第三子以降の出産では、民間企業の場合それが42日になる。このように、公務員と民間企業労働者の間には法が認める休業に差が認められる。加えて、スリランカの労働法では男性の育児休業取得については制定されていない。

仕事と育児を両立するにふさわしい労働環境については、育児を支援するような施設が不十分であることを指摘せざるを得ない。スリランカの労働法では職場における保育施設を設ける義務が制定されていない。さらに、松本・岩崎・星（2014）が指摘しているように、職場外の保育施設も十分ではない。

このような状況のもとでは、いったん就職した女性も出産や育児に直面すると仕事を辞めざるを得なくなる。この問題の深刻さは、図表4で見たように、若年層の労働参加率が2001年と比べて低下してきているところからも窺える。

このように、社会的コンテキストや法的コンテキストが、女性の労働への参加を妨げていることが確認されたが、企業経営のあり方にも問題があることも忘れてはいけない。それゆえ、次に、企業経営上の何が女性の労働参加に影響しているかをみていくことにしよう。

3.3 企業経営のあり方

先に見てきたように、一般的に多くの女性労働者は基本的職業従事者や事務従事者として働いている。かつて熊沢（2000）が、日本の女性労働の特徴を「低い労働参加率、短期就労、補助的な仕事」と評したように、日本でも、女性は結婚・出産と家事・育児を理由として職業から離脱するという傾向が未だに認められる。そのため、彼女らには事務作業のような補助的な仕事しか任せられないということも言われている（上林・厨子・森田、2010）。スリランカの女性労働者においても結婚・出産と家事・育児が原因で職業から離れることは繰り返し見てきたとおりである。この為、継続就業を期待しにくく、勤続が短い女性は、職場の重要な役割を担わされることはなく、書類作成やデータ入力、レジ係など単純な作業を担うことになってしまう。働けないから期待をされず、簡単な作業しか任せられないため能力を高められず、それゆえ就業機会が広がらないという悪循環に陥っている。

さらに、意思決定の過程には主として男性が関与し、女性が関与することは少ない。そのため、女性の意見が意思決定の過程で反映されにくく、働き方の改善につながりにくくなっている（Gunawardana, 2014; Shaw, 2007）。

とはいうもの、スリランカでは、開放的経済の導入、さらに近年の製造業促進計画「200 Garment Factory Program (200GFP)」と「Nipayum Sri Lanka 300 Enterprises Program (300EP)」により雇用機会が増えてきている。これらの製造業促進計画の狙いは、製造業の企業を地方で設立して地方の雇用を活性化することである。これにより、とりわけ女性労働力が欠かせないアパレル製造企業が全国的に広がった。Bandara and Naranpanawa,

(2014) が指摘しているように、現在このアパレル生産産業の労働者の8割以上は女性労働者である。それにもかかわらず、女性の労働参加率が伸びておらず、彼女らの平均的な勤続年数は短いままである (Wickramasinghe and Wickramasinghe, 2016)。つまり、女性労働者の定着率が低いといえる。

スリランカでは、特に女性労働力が必要とされている民間企業は人材不足の問題に直面している (Otohe, 2013)。これは、先に見た統計局のデータに基づく女性労働の現状と矛盾しているといえる。つまり、統計局は女性の労働参加率が低い原因として、「スリランカの多くの仕事は男性向けであり、女性にふさわしい仕事が乏しい」(DCSSL, 2012, p.170) と述べている。たが、女性労働者の割合が大きいアパレル産業が雇用機会を拡大する中で人材不足が生じていることから分かるように、労働の機会はあるものの、企業は必要な人材を確保できないということが起こってきている。そこには、企業経営のあり方が何らかの影響を与えていると考えられる。

アパレル産業においても人材不足は深刻な課題であるが、その主な原因として労働者の高い離職があげられる (Liyanage and Galhena, 2014)。離職理由として、労働者の仕事に対する低い満足感があげられるが、それは、単調な仕事、重労働 (De Silva, et al., 2013)、高圧的な監督者の態度 (Ruwanpura, 2014) といった質の低い労働環境や人的資源管理がもたらすものである。たとえば、スリランカの女性労働について現地調査を行った Hancock (2011) らによると、95.5%の女性は言葉によるいじめ (verbal abuse) を受けていることが指摘されている。こうした劣悪な労働環境やそれを導いている経営のあり方も、女性の労働参加が遅々として進まないことの大きな要因としてと考えられる。

4. むすび

以上、スリランカにおける女性労働の現状をみてきた。それは、冒頭述べたように、スリランカにおけるチーム作業方式のあり方を追究するための予備的考察としてであった。確認されたことは、女性の労働参加率は高くなく、その要因として、社会の規範意識や性別役割分業といった社会的コンテクスト、労働法の整備が不十分な法的コンテクストに加えて、企業経営のあり方が考えられるというものであった。

チーム作業方式は企業経営のあり方に革新をもたらす可能性があるが、導入にあたっては作業組織を取り巻く種々のコンテクストを考慮することが重要となる。スリランカのアパレル産業でのチーム作業方式のあり方を追究することが、女性が働く現場の状況を改善

し、彼女らの能力をさらに活用して組織の業績向上につながる可能性は高いとわれわれは考えている。

参考文献〔邦文・英文順〕

- 上林憲雄・厨子直之・森田雅也（2010）『経験から学ぶ人的資源管理』有斐閣。
- 熊沢誠（2000）『女性労働と企業社会』岩波新書。
- 松本なるみ・岩崎美智子・星順子（2014）「スリランカの子育てと保育に関する研究（1）」『東京家政大学生活科学研究報告37』9-15頁。
- Bandara, J. S. and Naranpanawa, A. (2014) “Garment Industry in Sri Lanka and The Removal of GSP Plus by EU”, *the World Economy*, pp.1-24.
- Contreras, D., and Plaza, G. (2010) “Cultural factors in women’s labor force participation in Chile”, *Feminist Economics*, Vol.16, No.2, pp.27-46.
- DCSSL (Department of Census and Statistics—Sri Lanka) (2014) *Sri Lanka Labour Force Survey Annual Report*, Colombo, Department of Census and Statistics.
- DCSSL (Department of Census and Statistics—Sri Lanka) (2012) *Census of Population and Housing 2012-Final Report*, Colombo, Department of Census and Statistics.
- DCSSL (Department of Census and Statistics—Sri Lanka) (2001) *Census of Population and Housing 2001-Final Report*, Colombo, Department of Census and Statistics.
- De Silva, P. V., Lombardo, S., Lipscomb, H., Grad, J. and Østbye, T. (2013) “Health status and quality of life of female garment workers in Sri Lanka”, *Galle Medical Journal*, Vol.18, No.1, pp.1-7.
- Fonseka, A. T. and Jayawardana, A. K. L. (1996) “Self-managed teams and Organizational performance. The experience of Asian Cotton Mills Ltd, Sri Lanka”, *Sri Lankan journal of Management*, Vol.1, No.4.
- Gunawardana, S. J. (2014) “Reframing employee voice: a case study in Sri Lanka’s export processing zones”, *Work, Employment & Society*, Vol.28, pp.452-468.
- Hancock, P., Middleton, S., Moore, J., and Edirisinghe, I. (2011) *Gender, status and empowerment: A study among women who work in Sri Lanka’s Export Processing Zones (EPZs) : Final Report*, Australia, Edith Cowan University.
- Jayaratne, G. and Reade, C. (2002) “Team composition and effectiveness, a research note on the application of Belbin’s team role theory to a Sri Lankan garment manufacturer”, *Sri Lanka Journal of Management*, Vol.7 No.1&2.
- Kailasapathy, P. and Metz, I. (2012) “Work-family conflict in Sri Lanka: negotiations of exchange relationships in family and at work”, *Journal of Social Issues*, Vol.68, No.4, pp.790-813.
- Lahoti, R., and Swaminathan, H. (2013) “Economic growth and female labour force participation in India”, *IIM Bangalore Research Paper*, 414.
- Liyanaage, D. M. and Galhena, B. L. (2014) “Determinants of Turnover Intention of Sewing Machine Operators: Case from leading Apparel Company”, *Kelaniya Journal of Management*, Vol.1, No.2, pp.107-123.
- Lynch, C. (1999) “Good girls or juki girls? Learning and identity in garment factories”, *Anthropology of Work Review*, Vol.19, No.3, pp.18-22.

- Marchington, M. (2000) "Teamworking and employee involvement: terminology, evaluation and context", in Procter, S and F. Mueller (eds.), *Teamworking*, London: Macmillan, pp.60-80.
- MoE (Ministry of Education) (2013) *Annual Performance Report*, Colombo, Planning and Performance Review Division, Ministry of Education.
- Otobe, N. (2013) "Globalization, employment and gender in the open economy of Sri Lanka", *Employment Working Paper*, No.138, Geneva, ILO.
- Pathirage, Y. D., Jayawardena, L. N. A. C. & Rajapaksha, T. N. (2012) "Impact of Management Support for Team Performance: A Sri Lankan Case study in Apparel Industry", *Tropical Agricultural Research*, Vol.23, No.3, pp.228-236.
- Perera, M. (1991) "The impact of macro-events on social structure in Sri Lanka", in Masino, E. and Strarigos, S. (eds.), *Women, Household and Change*, Japan, United Nation University Press, pp.150-80.
- Procter, S. and Mueller, F. (2000) "Teamworking: strategy, structure, systems and culture", in Procter, S. and F. Mueller (eds.), *Teamworking*, London: Macmillan, pp.3-24.
- Ruwanpura, K. N. (2014) "Ethical Trading and Sri Lankan Labour Practices in the Apparel Sector", *Working Paper Series-222*.
- Shaw, J. (2007) "There is No Work in My Village—the Employment Decisions of Female Garment Workers in Sri Lanka's Export Processing Zones", *Journal of developing societies*, Vol.23, No.1-2, pp.37-58.
- Wanninayaka, M. (2015) "Nature of Teamwork Practices in the Manufacturing Factories of Sri Lanka: A case of garment manufacturing factories", *Ningenkagaku (Human Science)*, Vol.83, pp.39-58.
- Wickramasinghe, V., and Wickramasinghe, G. L. D. (2016) "Variable pay and job performance of shop-floor workers in lean production", *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol.27, No.2, pp.287-311.
- Womack, J.P., Jones, D.T. and Roos, D. (1990) *The machine that changed the world: based on the Massachusetts Institute of Technology 5-million dollar 5-year study on the future of the automobile*, New York : Rawson Associates. (沢田 博 訳 (1990)『リーン生産方式が、世界の自動車産業をこう変える。：最強の日本車メーカーを欧米が追い越す日』経済界。)
- Nanayakkara, A. G. W. (2004) *Employment and Unemployment of Sri Lanka: Trends, Issues and Option*, Colombo, Department of Census and Statistics Sri Lanka. URL: http://www.statistics.gov.lk/samplesurvey/emp_unemp_in%20sri%20lanka.pdf. 閲覧 2016/04/26.
- World Economic Forum (2015) *Global Gender Gap Report 2015* URL: <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2015/economies/#economy=LKA>. 閲覧 2016/04/26.
- World Bank (2014) Labor force participation rate (female) URL: <http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>. 閲覧 2016/04/25.
- World Bank (2016) 世界平均的な女性の労働参加率 URL:<http://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS/countries?display=graph>. 閲覧 2016/04/25.

—2016.10.10受稿—