

企業がとるべきバイトテロ防止策

伊東 修平¹田中 辰雄²

- §1. 問題意識
- §2. 仮説と検証方法
- §3. バイトテロ発生要因の推定
- §4. 結論と考察

梗概

昨今、バイトテロが単なるSNS炎上問題を超えて、企業が対処すべき経営課題となっている。本稿では、アルバイト経験者へアンケートを行い、それを分析することで、企業がとりうるバイトテロ防止に有効な具体的対策の特定を試みた。

結論として、本稿が見出した有効なバイトテロ防止策の候補は次の3点である。第一に正社員が毎日職場に出勤すること、第二に本社が作成したテキストを使った研修を不定期に実施すること、第三に職場でマニュアルを簡略化した作業をさせないこと、である。特に、第二、第三の防止策は特定ブランドに依存しない点で効果は頑健である。この3つの対策によりバイトテロの発生確率は15%から25%程度減少する。なお、スマートフォンの持ち込み禁止などの対策は統計的に有意かつ頑健な効果が見られなかった。また、職場でのプライベートな会話は、バイトテロに悪影響はなく、むしろ良い影響を与える可能性があり、アルバイトスタッフの行動を厳しく縛ることばかりが有効な対策とはならないようである。

キーワード：バイトテロ、炎上、SNS、従業員教育、研修、アルバイト

第1章 問題意識

ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）が身近になると共に、いわゆる「炎上」が社会問題となった。「炎上」とは、「ある人の発言や行為に対し非常に攻撃的で一方的なコメントが殺到すること」であり、炎上問題は個人のトラブルを超えて、企業の経営にも影響を与えるケースが出てきた。それが「バイトテロ」と呼ばれる問題である。「バ

¹ 慶應義塾大学通信教育課程

² 横浜商科大学経営情報学科

イトテロ」とは、従業員（「バイト」とあるが、アルバイトスタッフに限らず、正社員・契約社員などのあらゆる雇用形態を含む）が、主に勤務中に、悪ふざけを行っている写真や動画、あるいは、勤務中に従業員であることによって知りえた情報をSNSに投稿し、それが炎上することによって、当該従業員だけでなく、その従業員が勤める企業にも批判が殺到し、結果、当該企業も謝罪等の対応に追い込まれる現象である。

2019年1月、株式会社くらコーポレーション（現 くら寿司株式会社）が運営する回転すしチェーンくら寿司のある店舗でバイトテロが発生した。当時アルバイトスタッフだった男性店員が、店内の厨房において、悪ふざけで魚の切り身を一旦ゴミ箱に捨て、再度拾い上げてまな板に戻すというものであった。その様子は動画撮影されており、同年2月にSNSを通じて拡散し炎上した。くらコーポレーションには抗議の電話が3日で1300件もよせられたという。事態を重く見た、くらコーポレーションは、動画拡散から2日後に声明を発表し、その翌日には当該従業員を解雇の上、刑事・民事で告訴すると発表した。そして、同年5月、当該従業員は偽計業務妨害等の容疑で書類送検された。くらコーポレーションの株価は、バイトテロ発覚後に前日より-2.30%にあたる130円下落し、その結果、1日で約27億円が消えたことになる。バイトテロ発覚後に株価が下がってはいるが、バイトテロが全て原因かどうか因果関係は不明である。しかし、バイトテロのような炎上が株価に及ぼす影響についてもいくつか推定例がある（吉見(2015)、Tanaka(2017)）。このように、バイトテロはもはや個人の炎上問題をを超えて、企業が対処すべき経営課題にまでなったのである。

バイトテロがいつから始まったかははっきりしないが、記録に残っているものとしては2007年のニコニコ動画でのテラ豚井事件が知られている。同業他社のメガ豚井に対抗し、井いっばいに肉を盛り付けていくが、次第に井の淵から肉が鍋にこぼれ落ちていく様子が、不衛生であるとして批判を浴びて炎上した。ただし、このときはバイトテロという言葉は出ていない。バイトテロという言葉ができたのは2013年に同種事件が多発したときである。この年にはステーキ店「ブロンコビリー」のアルバイトスタッフが、店の冷蔵庫に入る写真をツイッターに投稿して炎上したのをはじめ、多くのバイトテロが発覚した。そして2019年には、先に述べたくら寿司をはじめとして多くのバイトテロが頻発し、再び社会問題化する。

バイトテロには周期性が見られる（有本(2020)、あまた法律事務所(2021)）。2013年から2019年までが6年で、2007年と2013年の間も6年である。6年というのはちょうど高校生・大学生中心のアルバイトスタッフが社会人となってアルバイトを卒業し、新しいアルバイトスタッフに入れ替わる年数に相当する。いわく「数年も経てば従業員は入れ替わり、事件が起きた当時はまだ小・中学生だった若者が入社してくる（有本、2020）」。彼らは事件のことを知らないため、また同じ事件を繰り返してしまう。こうして周期的にバイトテロが続発するという説である。この説に従うと、次にバイトテロが頻発するのは2025年に

なる。この予測のとおりになるかは別としても、特に学生のアルバイトスタッフはその性質上、進学や就職がきっかけで世代交代が起きやすく、よって企業は過去の教訓をもとに対応をし続けなければ、同じ事態に見舞われかねない。

では企業はどう対処すればよいか。これについてはいくつかの提案がされており、おおむね従業員への研修やガイドラインの提示、信頼関係の構築など広い意味で従業員教育の充実を掲げる例が多い(四家(2022)、有本(2020))。これらはもっともらしい対応に思えるが、実際にそれがどこまで効果を発揮するかはまだ検証されていない。バイトテロはそもそも飲食店サービス業が低賃金のせい³、あるいはSNSの上での若者の承認欲求のためなどの意見もあり(加藤他(2020))、そうだとすると、そもそも従業員教育がバイトテロ対策としてはたしてどこまで有効なのかも改めて検証する必要がある。

また、有効だとして具体的にどのような対策が効果的かを特定できることが望ましい。たとえば、研修が有効だとしても、研修にはテキストを使った研修、動画研修、実技研修などいろいろある。スマートフォンの持ち込み禁止が有効という意見も見られるが(あまた法律事務所(2021))、スマートフォン持ち込みを禁止してもバイトテロが起きたという報告もあり⁴、個々の対策の有効性は未知数である。本稿ではこのような問いに答えることを目的とする。すなわち企業がバイトテロを防ごうとするとときに、有効な対策をできるだけ具体的に示すことを目指す。

そのための方法として、本稿はアルバイト経験者へアンケート調査する方法をとった。職場の状況をよく知っているのはアルバイトスタッフ自身なので、彼らに研修や職場の環境や雰囲気などでバイトテロに関係しそうなことを網羅的に尋ねる。彼らが働いた企業におけるブランドをバイトテロが起きたブランドと起きてないブランドに分けたとき、職場の状況に違いがあればそれがバイトテロの要因の可能性が出てくる。この方法は分析単位が職場ではなくブランドになるため目が粗くなる弱点がある。しかし、その反面、アルバイトスタッフに尋ねるため企業運営者目線では気づきにくい職場の実態を把握できるという利点がある。

結論を述べれば、本稿が見出した有効なバイトテロ対策の候補は次の3点である。第一に正社員が毎日職場に出勤すること、第二に本社が作成したテキストを使った研修を不定期に実施すること、第三に職場でマニュアルを簡略化した作業をさせないこと、である。このうち第二、第三の防止策は特定ブランドに依存しない点で効果は頑健である。これによりバイトテロの発生確率が少なくとも15%程度、最大で25%減少する。なお、スマー

³ ““バイトテロ”の深層 ～なぜ無くならない？不適切動画～”. クローズアップ現代+. 日本放送協会 (2019年2月14日). 2019年2月17日時点のオリジナルよりアーカイブ。2023年10月29日閲覧。 <https://www.nhk.or.jp/gendai/articles/4247/index.html>

⁴ Square,2019/8/28、「経営者として知っておきたい、バイトテロを防止するには」 <https://squareup.com/jp/ja/townsquare/part-time-job-terrorism>

トフォンの持ち込み禁止などの対策は、統計的に有意かつ頑健な効果が見られなかった。職場でのプライベートな会話はバイトテロに悪影響はなく、むしろ良い影響を与える可能性もあり、厳格にアルバイトスタッフの行動を縛ることばかりが有効な対策とはならないようである。

第2章 仮説と検証方法

2-1 検証の対象の設定

本稿においては、調査対象を、多店舗展開を行っている飲食チェーンに限定する。バイトテロで特に社会問題として話題になりやすいのは、全国的に店舗展開を行っている有名企業であり、中でも飲食チェーン業は、非正規雇用の人数規模が多くなりやすく、バイトテロも起こりやすいと考えられる。また、規模が大きいとアンケート調査においてもサンプル数を集めやすいという利点もある。そこで本稿では、調査対象を、複数店舗展開する飲食チェーン業に絞り、その中からバイトテロが発生したブランドと、そうでないブランドをピックアップする。そして、それらブランドのアルバイト経験者に対してアンケート調査を行うことによって、統計的に有意となる違いがあるかを探る。ここで、アンケート回答者に対しては、バイトテロの調査であることは一切伝えず、回答者のアルバイト経験に関するアンケートとのみ伝える。

2-2 仮説

設問を設定するにあたり、バイトテロ発生原因についての仮説を考える。バイトテロ発生原因については大きく分けて、SNSというネット環境と承認欲求に突き動かされる個人のモラルの問題に帰するもの（たとえば池村(2014)、高橋(2020))、低賃金や慢性的人手不足など経済的環境に帰するもの（たとえば加藤他(2020))、そして企業の従業員管理政策に帰するもの(有本(2020))の3つがある。本稿では企業が取りうる対策を考えるので、最後の企業の従業員管理に関わる原因を考える。言い換えると、バイトテロが発生しやすい職場とはどういう職場かを考える。

バイトテロが発生しやすい職場環境として以下の仮説が考えられる。第一に、本社機能や他店舗とのコミュニケーション頻度の不足である。チェーン店で働く従業員の中でも、アルバイトスタッフは、自宅と勤務先店舗の往復で業務が完結するケースが大半である為、本社機能や他店舗スタッフとのコミュニケーションが希薄になりがちであり、その企業の経営理念や行動指針といったものが浸透しにくく、よってバイトテロが発生しやすくなる可能性がある。第二に、研修の品質の不足である。本社から提供される研修や教材が不足していたり、活用される頻度が少ない場合、店舗によってはアルバイトスタッフの仕事に対するモラルが低下し、バイトテロが発生しやすくなりうる。第三に、店舗独自の文

化の発生である。自身が勤務する店舗のみで業務が完結する従業員が多く集まることで、その店舗独自の文化のようなものができやすくなり、特にそれが悪く働いてしまった場合、バイトテロが発生してしまうケースが考えられる。最後に第四として、正社員による管理監督不足が考えられる。正社員の常駐頻度が低い環境、つまりアルバイトスタッフのみが運営している時間が長いほど、バイトテロが発生する可能性が高くなると考えられる。

この4つの仮説を念頭に設問候補を考えていく。

2-3 バイトテロ発生ブランド・未発生ブランドの選定

まず、バイトテロ発生ブランドの選定は、インターネット検索にて

「(ブランド名) バイトテロ」

「(ブランド名) 炎上」

上記キーワードによる検索を行い、ヒットしたものの中から、バイトテロに起因すると判断されるものを、バイトテロ発生ブランドとした。バイトテロの定義は、「当該企業従業員による、法令・倫理・道徳に反する行為とその拡散・炎上によって、当該企業が対応に迫られる状況の発生」とした。当該企業が対応を迫られているという事は、その事案はすでに炎上しているということであり、ネット上の検索にもかかるはずである。

一方、比較対象であるバイトテロ未発生ブランドの選定においては、先に選定したバイトテロ発生ブランドと提供サービスが近いブランドを選んだ。例えば、回転すしチェーンKがバイトテロ発生ブランドとして選定されたなら、同じく回転すしチェーンからバイトテロが発生していないブランドSを選定する。といったように、できるだけ同じ提供サービスのブランドを選んだ。

以上より、バイトテロ発生ブランドとして選定したのは以下である。

大戸屋、餃子の王将、はま寿司、くら寿司、バーミヤン、吉野家、
すき家、モスバーガー、ブロンコビリー

一方で、バイトテロ未発生ブランドとして選定したのは以下である。

スターバックスコーヒー、コメダ珈琲店、ミスタードーナツ、やよい軒、
日高屋、スシロー、かっぱ寿司、ロイヤルホスト、サイゼリヤ、松屋、
バーガーキング、マクドナルド、シェイクシャック、ステーキのどん

以上のブランドを用いてアンケート調査を行う。

2-4 アンケート調査 概要

先のブランド群の中で、アルバイトを行った事がある人を対象にアンケート調査を行った。概要は以下の通りである。

アンケートタイトル	：	アルバイト経験に関するアンケート
調査媒体	：	Surveroid (https://surveroid.jp/)
調査対象	：	上記媒体にモニター登録している20～39歳までの男女
調査開始日	：	2020年7月29日
調査終了日	：	2020年8月1日（目標回収サンプル数達成による終了）
回収サンプル数	：	7,212件
有効サンプル数	：	1,375件

ここで、有効サンプル数とは、「対象となるブランドで働いたことがある人」である。ブランド別の有効サンプル数は別紙の付加情報として巻末に掲載した。

アンケート調査では4つの仮説を具体化した設問を複数用意した。この研究は探索的な調査であるので、さまざまな角度からできるだけ多くの設問を作成した。表1がその変数の一覧である。アンケート設問および選択肢は別紙として巻末に掲載してある。

大きく分けて3種類の設問によって変数を取得している。まず、Q3として正社員や本社勤務社員の店舗への出勤頻度を訪ねている。正社員の関与はもっとも重要な要因と考えられるので、細かく把握するために出勤頻度を7段階に分けて変数を取得した。次にQ4として店舗における研修や懇親会、コンクール、監査等の頻度を4段階にわけて変数として取得している。研修と言ってもテキストによるものから、実技形式までさまざまあるので網羅的に尋ねた。また、コンクールも他の優秀な店舗やスタッフの様子を実際に見ることで、モチベーションの向上や自店舗に持ち帰ることで、店舗全体の質を高められると考え含めてある。最後に、Q5として、店舗における文化や雰囲気をも2段階の変数として取得した。ここにあげているのは経営者が必ずしも知っているわけではない現場の従業員ならではの変数である。たとえば、Q5-4の「実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった」というのは、現場単位で独自やっている場合、経営者からはわかりにくい。本調査の特徴はこのように経営者が必ずしも知っているわけではない職場の状況を変数に取れることである。

Q4とQ5の設問数が多いのは、バイトテロ対策としてできるだけ具体的な示唆を得るためである。バイトテロを防ぐ方法として指摘されるのは従業員教育に力を入れるという点であるが、これが結論では一般的過ぎて経営課題への対策としては不明瞭である。具体的にどのような対処方法がバイトテロの抑止に結び付いたかまでわかることが望ましい。そのため、Q4とQ5では考えられるものをできるだけ網羅的に列挙した。この点で本研究は多くの候補変数の中から有効な変数を探す探索的な研究である

なお、表1の右端の「仮説」の列はその設問がどの仮説に該当するかを対応させたものである。複数の仮説に関係しそうなものは複数並べてある。

また、最後の列のプラスとマイナスは事前の段階で期待される符号である。たとえば

Q5-1の「アルバイトスタッフは、そのブランドの経営理念（ポリシー）を覚えていた」というのはアルバイトスタッフのモラルが高いことを示すので、バイトテロを減らすと期待されマイナスとなっている。一方、Q5-4の「実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった」は職場の規律が緩み、バイトテロの発生の要因になるのでプラスとしてある。Q3とQ4は頻度が高いほど、バイトテロ発生を抑制すると考えられるので全てマイナスとしている。

表1 アンケート設問と変数

設問	変数の値	仮説	符号
	毎日 : 7 週5日くらい : 6 週2~3日くらい : 5 週1日くらい : 4 2週間に1日くらい : 3 月に1日くらい : 2 ほぼ出勤しなかった : 1		
Q3:あなたが主に働いていた店舗に、 正社員あるいは本社勤務の正社員が出勤していた頻度をお知らせください		①④	-
Q4:あなたが働いていたブランドでの研修やイベントについて、該当するものをお知らせください			
1:全店舗の中から優秀なアルバイトスタッフを表彰するイベント		①	-
2:他店舗のアルバイトスタッフと技術や知識を競うコンクール		①	-
3:他店舗のアルバイトスタッフや本社勤務の社員と交流するイベント		①	-
4:本社が作成した動画（DVD等）を用いた研修		②	-
5:本社が作成したテキストを用いた研修		②	-
6:知識や技術をチェックするテスト	定期的に行われている : 4 不定期で行われている : 3	②	-
7:他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、ディスカッション形式の研修	1度だけ行われた : 2 該当するものはない : 1	①②	-
8:他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、座学形式の研修		①②	-
9:他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、実技研修		①②	-
10:自店舗で勤務しているアルバイトスタッフ同士で自主的に行う勉強会		②	-
11:覆面調査による店舗サービスの抜き打ちチェック		②③	-
12:本社の専門部署の担当者、あるいは、店長より上の立場の社員による店舗の見回りチェック		②③	-
Q5:以下の設問について、あなたが主に働いていた店舗に当てはまるものをお知らせください			
1:アルバイトスタッフは、そのブランドの経営理念（ポリシー）を覚えていた		②	-
2:アルバイトスタッフに店舗の売上の数値共有が定期的にあった		④	-
3:ハラスメント・違反行為を本部に直接通報する専用の窓口があった		①	-
4:実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった		②③④	+
5:店舗独自に作られた、アルバイトスタッフが守るべきルールがあった		③	+
6:サービス残業を自主的にしているアルバイトスタッフがいた		③	+
7:勤務時間が終わった後も控え室に残っている人がよくいた		③	+
8:サービス残業をさせられることがあった		③	+
9:正社員も注意できないアルバイトスタッフがいた		③	+
10:勤務が無い日も店舗の控え室に遊びに来るアルバイトスタッフがいた		③	+
11:遅刻しても怒られないアルバイトスタッフがいた		③	+
12:罰金を課せられるようなルールがあった	あてはまる : 1 あてはまらない : 0	③	+
13:いつも怒られているアルバイトスタッフがいた		③	+
14:店舗の控え室は整理整頓が徹底されていた		④	-
15:マニュアルとは違う独自のやり方ばかり業務を行うアルバイトスタッフがいた		③④	+
16:厳しくも頼りになるアルバイトスタッフがいた		③	-
17:アルバイトスタッフ、正社員関係なく積極的に議論する機会があった		③④	-
18:アルバイトスタッフ同士で積極的に業務に関する情報共有をしていた		③	-
19:アルバイトスタッフは積極的に新しい業務をまかせてもらった		③④	-
20:昇給や昇進の条件は明確でわかりやすかった		③④	-
21:アルバイトスタッフは昇進に意欲的だった		③	-
22:勤務中にプライベートの会話をする人が多かった		③	+
23:勤務中によく写真をとる人がいた		③	+
24:勤務中にスマートフォンを持ち込むことは禁止されていなかった		③	+

仮説

- ① 本社機能や他店舗とのコミュニケーション頻度の不足
- ② 研修の品質の不足
- ③ 店舗独自の文化の発生
- ④ 正社員による管理監督不足

符号

- + バイトテロ発生率上昇と予想
- バイトテロ発生率減少と予想

第3章 バイトテロ発生要因の推定

3-1 対象ブランドの選定

アンケート調査をしてみると、ブランド別にサンプル数、すなわちアルバイト経験者数にかなりの差が出た。一番少ないブランドでは3人しかサンプルがおらず、一番多いブランドの299人とは大きな差がある（末尾の表参照）。サンプル数が少ないと、回答者がたまたま勤めた店舗のモラルが低い、あるいはたまたま指導力のある良いスタッフがいたなどの偶然の影響が大きくなる。今回の調査はブランド単位の比較で個々の職場単位での比較ではないので、ブランド単位での平均的な職場状況を正しく把握する必要がある、そのためにはブランド別のサンプル数が一定数以上あったほうがよい。そこで、有効サンプル数1,375件を100%とした時の比率が2.5%（35人）以下のブランドを本分析から除外した。また、比較条件をそろえるため、バイトテロ発生・未発生のブランド数を、少ない方にあわせてどちらも6に統一した。これによって、バイトテロ発生・未発生、それぞれサンプル数上位6ブランドずつによる分析を行う。結果として使う分析対象ブランドは下記のとおりである。

表2 推定対象ブランド

バイトテロ未発生 サンプル数上位6ブランド

構成比	ブランド名	バイトテロ発生区分	サンプル数
35.64%	マクドナルド	0	299
27.53%	スターバックス	0	231
14.18%	ミスタードーナツ	0	119
11.80%	コメダ珈琲店	0	99
6.56%	スシロー	0	55
4.29%	サイゼリヤ	0	36
100.00%	合計		839

バイトテロ発生 サンプル数上位6ブランド

構成比	ブランド名	バイトテロ発生区分	サンプル数
20.48%	餃子の王将	1	68
19.88%	モスバーガー	1	66
17.47%	大戸屋	1	58
15.96%	すき家	1	53
14.16%	吉野家	1	47
12.05%	くら寿司	1	40
100.00%	合計		332

3-2 回帰結果

このデータを用い、バイトテロ発生時に1、未発生時に0としてロジット回帰を行う。変数の数が多いため、各変数の回帰を行う前に、Q4とQ5の変数をそれぞれ統合した回帰を試みる。Q4の研修・イベントの頻度については、4段階の回答の平均値をとる。Q5の職場の文化・雰囲気については期待される効果がプラス方向なら1、マイナスなら-1を割り振って平均値をとった。こうして作った統合変数への回帰結果は表3のとおりである

表3 バイトテロ発生要因：統合化した変数

VARIABLES	限界効果	Z値
Q3 正社員の出勤頻度	-0.019**	-2.18
Q4 研修・イベントの頻度(総合)	-0.088**	-6.13
Q5 職場の文化・雰囲気(総合)	0.100	0.94
Log Likelihood	-670.5	
Observations	1,171	

z-statistics in parentheses
 *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

表3をみると、正社員の出勤頻度と研修イベントの頻度はともに有意であり、符号も予想通りマイナスである。限界効果は、それぞれの変数が1単位増えた時のバイトテロ発生確率の増加分なので、Q3の正社員の出勤頻度が（7段階で見て）1段階増えるとバイトテロ発生確率は1.9%低下する。Q4の研修・イベント頻度が（4段階で見て）1段階増えるとバイトテロ発生確率は8.8%低下することになる。正社員の関与と研修やイベントの充実はバイトテロ対策として自然に思いつく項目であり、その発想の正しさが裏付けられたことになる。

一方、Q5の職場の文化と雰囲気は有意ではなかった。ただし、これは事前のプラス・マイナスの設定が誤っている可能性があり、職場の文化と雰囲気は影響がないと結論付けるのは早計である。よって、本来の変数である個々の項目に分解する必要がある。またQ4の研修・イベントは有意であったが、研修・イベントもたくさんの種類があり、経営上の指針にするには具体的にどのような研修・イベントが有効なのかがわかることが望ましい。

そこで個々の変数に戻して回帰を行う。表4の(1)列がその推定結果である。変数の数が多いので多重共線性が気になるが、Q4の12個の変数間、Q5の24個の変数間の相関係数はすべて0.5以下であり、多重共線性の心配はない。

推定結果を見ると、正社員の出勤頻度は前と変わらず有意である。係数も-0.02であり、表3とほとんど差がない。他の説明変数をこれだけ多数追加しても推定値が変わらないという事は、正社員の出勤は、バイトテロ抑制について、研修頻度と職場の文化・雰囲気の変数の取り方によらず、独立して働く頑健な要因であることを意味する。

Q4とQ5の変数群には有意なものが合わせて6個現われており、バイトテロを説明する個別要因が特定される。しかし、ここで注意すべきでは、このように説明変数が多いときは偶然に有意になることがあることである。企業がバイトテロ対策をとるなら、結果はできるだけ間違いのないものであってほしいはずである。結果の信頼性を高めるために、少々条件を変えても結果が変わらない頑健な結果を探すため、以下、二つの方法で頑健性の確認を行う。

表4 バイトテロ発生のロジット回帰の推定結果（限界効果）

VARIABLES	(1) 全期間	(2) 2005年以降
Q3 正社員の出勤頻度	-0.020**	-0.017*
Q4 研修・イベントの状況		
1:全店舗の中から優秀なアルバイトスタッフを表彰するイベント	-0.018	-0.021
2:他店舗のアルバイトスタッフと技術や知識を競うコンクール	-0.036*	-0.029
3:他店舗のアルバイトスタッフや本社勤務の社員と交流するイベント	-0.040*	-0.037
4:本社が作成した動画(DVD等)を用いた研修	0.023	0.012
5:本社が作成したテキストを用いた研修	-0.053**	-0.043*
6:知識や技術をチェックするテスト	-0.017	-0.011
7:他店舗アルバイトや本社の社員と行う、ディスカッション形式の研修	0.018	0.017
8:他店舗アルバイトや本社の社員と集まって行う、座学形式の研修	0.001	-0.007
9:他店舗アルバイトや本社の社員と集まって行う、実技研修	-0.019	-0.020
10:自店舗で勤務しているアルバイト同士で自主的に行う勉強会	0.018	0.002
11:覆面調査による店舗サービスの抜き打ちチェック	0.002	0.005
12:本社の担当者・店長より上の社員による店舗の見回りチェック	0.006	0.002
Q5:職場の文化・雰囲気		
1:アルバイトは、そのブランドの経営理念(ポリシー)を覚えていた	-0.042	-0.015
2:アルバイトに店舗の売上の数値共有が定期的にあった	-0.040	-0.039
3:ハラスメント・違反行為を本部に直接通報する専用の窓口があった	-0.018	-0.012
4:実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった	0.074**	0.061*
5:店舗独自に作られた、アルバイトが守るべきルールがあった	-0.022	-0.027
6:サービス残業を自主的にしているアルバイトがいた	-0.025	-0.007
7:勤務時間が終わった後も控え室に残っている人がよくいた	0.025	0.014
8:サービス残業をさせられることがあった	0.016	-0.016
9:正社員も注意できないアルバイトがいた	-0.009	0.030
10:勤務が無い日も店舗の控え室に遊びに来るアルバイトがいた	-0.004	-0.006
11:遅刻しても怒られないアルバイトがいた	0.001	-0.011
12:罰金を課せられるようなルールがあった	0.041	0.021
13:いつも怒られているアルバイトがいた	0.007	0.001
14:店舗の控え室は整理整頓が徹底されていた	-0.009	0.004
15:マニュアルとは違う独自のやり方で業務を行うアルバイトがいた	0.048	0.074
16:厳しくも頼りになるアルバイトがいた	0.036	0.034
17:アルバイト、正社員関係なく積極的に議論する機会があった	0.050	0.059
18:アルバイト同士で積極的に業務に関する情報共有をしていた	0.041	0.028
19:アルバイトは積極的に新しい業務をまかせてもらえた	-0.014	-0.019
20:昇給や昇進の条件は明確でわかりやすかった	0.079**	0.056
21:アルバイトは昇進に意欲的だった	-0.046	-0.025
22:勤務中にプライベートの会話をする人が多かった	-0.061*	-0.079**
23:勤務中によく写真をとる人がいた	0.002	0.027
24:勤務中にスマートフォンを持ち込むことは禁止されていなかった	0.034	0.042
Log Likelihood	-644.9	-539.6
Observations	1171	979

Standard errors in parentheses
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

3-3 頑健性の検討

まず、回答者がアルバイトをしていた時期で絞り込みを行う。回答者の中には少数ながらアルバイトを経験した時期が20年近く前にさかのぼる人もいた。高校生・大学生のときアルバイトをしていたが、社会人になったらアルバイトをやめて20年が過ぎたというような人である。この場合、彼らがアルバイトをしていた時代にはバイトテロが顕在化していない。⁵ したがって、結果の信頼性を高める方法として、あまり古いアルバイト体験は除いて推定するのが一案である。そこで、回答者にアルバイトを始めた年と終えた年を聞き、開始年と終了年を足して2で割った値を平均アルバイト時期とした。平均アルバイト時期が2005年以前の回答者を除いて回帰を行ったのが表4の(2)列である。これを見ると有意な係数は6個から4個に減っている。

結果が頑健なものであるためには、条件を変えても安定して有意であることが望まれる。そこで表4の(1)列と(2)列の両方で有意になった変数をバイトテロ対策の候補として残すことにする。以下の4つである。

- (1)正社員の出勤頻度 (Q3)
- (2)本社が作成したテキストを用いた研修 (Q4-5)
- (3)実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった (Q5-4)
- (4)勤務中にプライベートの会話をする人が多かった (Q5-22)

(1)の正社員の出勤頻度はバイトテロを防ぐ有力な要因である。(2)は研修要因で、さまざまある研修の中では本社が作成したテキストを用いた研修が有効であった。(3)と(4)は職場の文化・雰囲気、(3)では実際のマニュアルより簡略しているとバイトテロが起こりやすい。バイトテロは、アルバイトスタッフが現場でルールやモラルに反する行動を起こすことが起因になると考えると自然な結果である。(4)では、プライベートな会話をする人が多い職場の方がバイトテロ発生率が低かった。職場でプライベートな会話をするのをモラルが低下しているとみればバイトテロ発生率を高める要因であるが、職場が風通しの良い雰囲気であると取ればバイトテロを防ぐ要因と考えられる。この回帰結果は後者が優勢であったことを示している。

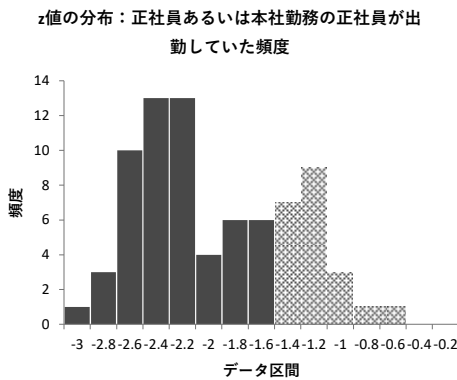
この4つの要因が信頼できるかどうかを確かめるため、もう一つの頑健性のチェックとして、被説明変数であるバイトテロ発生ブランドの組み合わせを変えてみる。今回の調査では12のブランドを対象にしたが、この選択は今回の調査でたまたまサンプルが多く得られたからで、偶然性あるいは恣意性がある。ブランドの組み合わせを少し変えて結果が

⁵ 厳密に言えば、以前もアルバイトの職場でバイトテロに相当する事案もあったと思われるが、スマートフォンやSNSが昨今ほど普及していなかった為、社会問題にまではなりにくかったと思われる。ただし、この回帰の被説明変数は問題になった事件だけなので、説明変数と被説明変数の整合性を取るためには、調査対象期間をバイトテロが問題になった時点以降に絞るのが安全である。

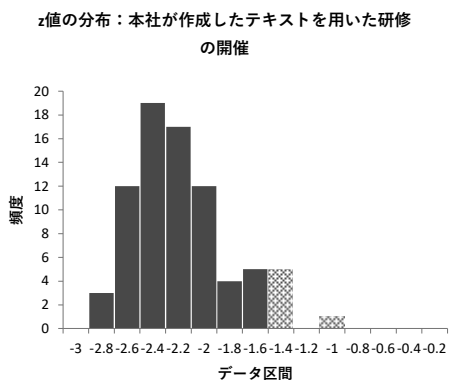
変わるなら頑健ではない。対象ブランドを全面的に変えることはできないが、部分的に制限することはできるのでこれを試みる。12のブランドから1つ除いた場合（ ${}_{12}C_1=12$ 通り）と2つ除いた場合（ ${}_{12}C_2=66$ 通り）のあわせて78通りの回帰を行い推定した。係数の有意性がどれくらい維持されているかがポイントである。

図1がその結果である。この図で描いたのは上記4つの候補変数の推定値の78個のz値の分布である。絶対値で1.67程度以上であれば10%水準で有意なので、有意な場合は濃い色のバーで、有意でないものは薄い色のバーで示してある。

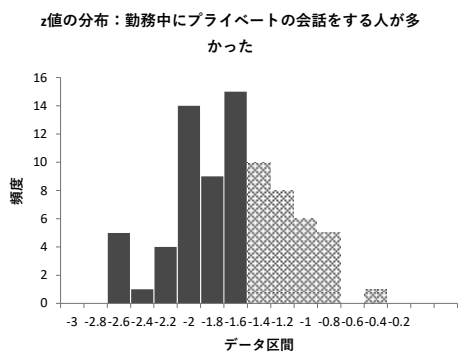
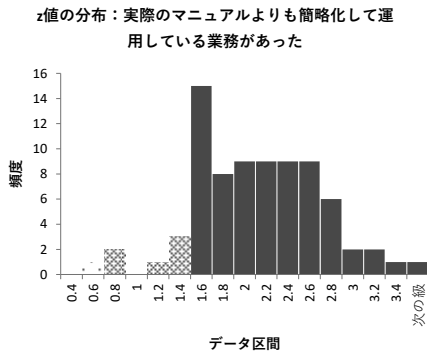
図1 頑健性のチェック：対象ブランドの変更
(1) (2)



(3)



(4)



結果がはっきりしているのは、図1-(2)の「本社が作成したテキストによる研修」と図1-(3)の「実際のマニュアルよりも簡略化している業務があった」で、ともに9割近い場合で有意である。この二つの要因は対象ブランドを少々変えても有意であり続けるという点で頑健な結果である。逆に、図1-(4)の「勤務中にプライベートの会話をする人が多かった」は有意でない場合と有意な場合が半々であり、安定して有意ではない。この変数の効果は対象ブランドを変えると消えてしまうので頑健とは言えない。

微妙なのは図1-(1)の正社員の出勤頻度である。有意なケースが67%であり多数派であるが圧倒的というわけではない。さらに、この分布は二峰分布であり、なにか対象に異質性があることを暗示する。調べてみると、有意にならないのは対象ブランドのうち2つのブランドのどちらかが分析対象から外れたケースであった。言い換えると、正社員出勤頻度がバイトテロを抑制するという結果が得られるのは、この2ブランドのどちらかが分析対象に含まれた場合である。したがって、この2ブランドは、正社員が出勤していてバイトテロが抑制された、あるいは正社員が出勤せずにバイトテロが発生したかのどちらかの典型ケースになっていると考えられる。この2ブランドをバイトテロの特殊ケースとみるか、一般的なケースの代表例とみるかで判断は分かれる。

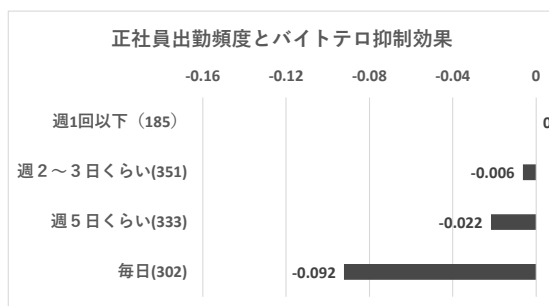
3-4 効果の大きさの評価

最後に係数の大きさを評価する。(1)(2)(3)の係数を評価しておく。正社員出勤頻度の係数は表4よりマイナス0.02弱である。したがって、正社員の出勤頻度が1段階増えるとバイトテロ発生確率が2%弱減る。出勤頻度は7段階なので、最低の「ほぼ出勤しない」と「毎日出勤する」を比較すると、単純計算(6倍する)ではバイトテロ発生率は10%程度低下することになる。(2)の「本社が作成したテキストを用いた研修」の係数はマイナス0.05である。研修は4段階なので、研修を「全くやらない」を「定期的開催」に変えると15%程度バイトテロ発生確率が低下する。(3)の「実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった」の係数は0.06~0.07なので、職場でそのようなマニュアルの簡略化が行われるブランドの場合、バイトテロ発生確率は6~7%上昇する。

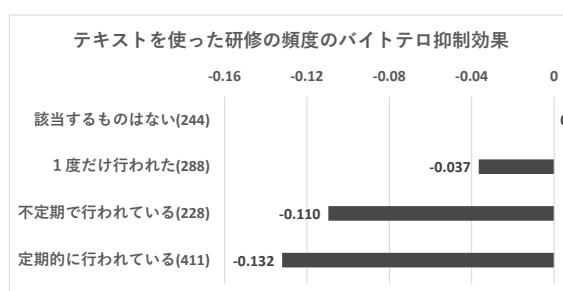
なお、(1)の正社員出勤頻度と(2)の研修頻度については非線形性が予想されるため、7段階、4段階の選択をすべてダミー変数化して回帰を行った。下の図2がその結果で、ダミーの係数の部分だけを取り出してグラフで示した。図2-(1)は正社員出勤頻度の場合で、週1回以下はサンプル数が少ないため一つにまとめた(カッコ内がサンプル数、つまり該当アルバイト数である)。これを見ると週2~3回程度ではバイトテロ抑制効果はほとんど期待できず、週5日でようやく2.2%減少になる。毎日出勤した場合は9.2%発生確率が下がっており、バイトテロ抑制のためには正社員の出勤頻度は5日ではなく毎日にする必要がある。

図2-(2)は本社が作成したテキストを使った研修の効果で、ここでも緩い非線形性が見られる。研修は1回行ったというだけではほとんど効果がない。不定期で行われていれば11%発生率を下げるができるので、複数回開く必要がある。研修を定期的にした場合、13.2%に増えるが伸びはわずかであり、複数回を不定期に行うだけで十分効果がある。

図2 効果の非線形性
(1)



(2)



第4章 結論と考察

結論は次のようにまとめられる。バイトテロの発生確率を下げる方法として有効になりうるのは、1)正社員が毎日職場に出勤すること、2)本社が作成したテキストを使った研修を不定期に実施すること、3)職場でマニュアルを簡略化した作業をさせないこと、である。

ただし、最初の1)の正社員出勤頻度による抑制効果は、特定の2ブランドに依存するため、必ずしも頑健とはいえないことに留意する必要がある。また、仮に正社員出勤頻度による抑制効果があるとしても、この対策が効果をあげるためには週5日では足りず、毎日出勤する必要がある。正社員出勤頻度による効果が有効な場合、毎日出勤すると全く出勤しない場合に比べて10%程度バイトテロ発生確率が下がる。

2)は本社が作成したテキストを使った研修が有効ということである。研修は定期的である必要はないが1回だけでは十分とは言えず、複数回行う必要があり、複数回やった場合、まったくやらない時に比べて10%程度バイトテロ発生確率が低下する。

最後の3)は職場での裁量による作業の簡素化を許さないことである。バイトテロは職場での規律意識の低下で発生することが多いと考えられる。よって、業務の簡素化を許さずマニュアルを順守させることでバイトテロ発生確率は6～7%程度低下する。3つの対策を全て行った場合、全く行わなかったときと比べて正社員出勤効果を除いて15%程度、

正社員出勤効果を入れれば25%程度バイトテロ発生確率が下がる計算になる。

なお、3つの対策以外の要因についても少し考察しておく。スマートフォンの持ち込み禁止(Q5-24)はバイトテロ対策としてしばしば話題になるが、今回の推定では有意にはならなかった。また職場でのプライベートな会話をするスタッフが多い(Q5-22)は、有意なケースは半分にとどまるものの、バイトテロを発生させる要因ではなく、むしろ抑制する要因であった。バイトテロ対策を考えた時、ひたすらルールを厳しくして、スマートフォンの持ち込みを禁止したり、業務中の私語を禁止したりと対策を取ってもあまり有効ではなさそうである。マニュアルは厳守させつつも、プライベートな会話もある程度行えるような友好的な関係を築ける環境が、バイトテロ防止に効果的な面もありそうである。

文献

- あまた法律事務所、2021/10/31 「バイトテロを防ぐためにとれる対策は？発生原因や事後対応のポイント」 <https://amata-lawoffice.com/deletion-request/measures-against-part-time-terrorism/>
- 有本均、2020、「従業員による不適切行為対策「バイトテロ」を未然に防ぐ：原因と対処法について、SC JAPAN TODAY、2020年5月号、一般社団法人日本ショッピングセンター協会
- 池村努、2014、若者のSNS 利用傾向と問題点に対する対策の提案
北陸学院大学・北陸学院大学短期大学部研究紀要no.7, pp.281-288, 2014
<https://hokurikugakuin.repo.nii.ac.jp/record/245/files/7-23%20ikemura.pdf>
- 加藤礼識、入江晴香、土江里穂、野尻一孝、加藤華乃、2020
「食品の安全に関わる一つの問題 ～いわゆる「バイトテロ」から食品をどう守るのか？」
厚生労働科学研究費補助金(食品の安全確保推進研究事業)「小規模な食品事業者における食品防御の推進のための研究」分担研究報告書(令和2年度)
- 高橋俊史、2020、「デジタルネイティブ世代と呼ばれる大学生を対象とした情報モラル教育に関する一考察」東北福祉大学研究紀要 44 pp.79-96
- Tanaka,Tatsuo, 2017, “Effect of Flaming on Stock Price: Case of Japan,”
Institute for Economic Studies, Keio University, Discussion Paper DP2017-003
<https://ies.keio.ac.jp/en/publications/7403/>
- 吉見憲二、2015、イベント・スタディ法を用いたソーシャルメディアにおける炎上事例の検討、情報処理学会研究報告IPSJ SIG Technical Report 2015 (8), 1-6, 2015-02-21
https://ipsj.ixsq.nii.ac.jp/ej/?action=repository_action_common_download&item_id=113144&item_no=1&attribute_id=1&file_no=1
- 四家章裕、2022、「ネット炎上を防ぐ従業員教育とは 「自分事化」してもらおう方法を解説」、ツギノジダイ、2022/1/12、<https://smbiz.asahi.com/article/14516348>

(別紙)：アルバイト経験に関するアンケート 設問

Q 1：あなたが、これまでにアルバイトをしたことがあるブランドをお知らせください。
(複数該当する場合は、一番長く勤めたブランドを選択して下さい。)

スターバックスコーヒー
コメダ珈琲店
ミスタードーナツ
大戸屋
餃子の王将
やよい軒
日高屋
はま寿司
くら寿司
スシロー
かつぱ寿司
バーミヤン
ロイヤルホスト
サイゼリヤ
吉野家
すき家
松屋
バーガーキング
モスバーガー
マクドナルド
シェイクシャック
ブロンコビリー
ステーキのどん
上記ブランドでアルバイトをしたことはない。

※この設問におけるブランドの並び順は、回答者毎にランダムに表示される設定とした。

※バイトテロに関する調査であることは、本アンケート全てにおいて回答者へ伝えていない。

Q 2：先の設問で選択されたアルバイトの入社年月・退社年月をお知らせください。
(現在もお勤めの場合は、退社年に「2020」退社月に「12」とご入力ください)

※2020年7月の実施であるため、括弧書きの記載をしている。

Q 3 : あなたが主に働いていた店舗に、正社員あるいは本社勤務の正社員が出勤していた頻度をお知らせください。

毎日
週5日くらい
週2~3日くらい
週1日くらい
2週間に1日くらい
月に1日くらい
ほぼ出勤しなかった

Q 4 : あなたが働いていたブランドでの研修やイベントについて、該当するものをお知らせください。

	定期的に行われている	不定期で行われている	1度だけ行われた	該当するものはない
全店舗の中から優秀なアルバイトスタッフを表彰するイベント				
他店舗のアルバイトスタッフと技術や知識を競うコンクール				
他店舗のアルバイトスタッフや本社勤務の社員と交流するイベント				
本社が作成した動画 (DVD 等) を用いた研修				
本社が作成したテキストを用いた研修				
知識や技術をチェックするテスト				
他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、ディスカッション形式の研修				
他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、座学形式の研修				
他店舗アルバイトスタッフや本社の社員と集まって行う、実技研修				
自店舗で勤務しているアルバイトスタッフ同士で自主的に行う勉強会				
覆面調査による店舗サービスの抜き打ちチェック				
本社の専門部署の担当者、あるいは、店長より上の立場の社員による店舗の見回りチェック				

※各設問は行ラジオボタンによる選択式である。

Q 5：以下の設問について、あなたが主に働いていた店舗に当てはまるものをお知らせください。

	当てはまる	当てはまらない
昇給や昇進の条件は明確でわかりやすかった		
サービス残業を自主的にしているアルバイトスタッフがいた		
勤務中にスマートフォンを持ち込むことは禁止されていなかった		
正社員も注意できないアルバイトスタッフがいた		
マニュアルとは違う独自のやり方でばかり業務を行うアルバイトスタッフがいた		
店舗の控え室は整理整頓が徹底されていた		
勤務が無い日も店舗の控え室に遊びに来るアルバイトスタッフがいた		
いつも怒られているアルバイトスタッフがいた		
サービス残業をさせられることがあった		
実際のマニュアルよりも簡略化して運用している業務があった		
アルバイトスタッフ同士で積極的に業務に関する情報共有をしていた		
遅刻しても怒られないアルバイトスタッフがいた		
勤務中にプライベートの会話をする人が多かった		
厳しくも頼りになるアルバイトスタッフがいた		
アルバイトスタッフは積極的に新しい業務をまかせてもらった		
罰金を課せられるようなルールがあった		
アルバイトスタッフは昇進に意欲的だった		
アルバイトスタッフは、そのブランドの経営理念（ポリシー）を覚えていた		
勤務時間が終わった後も控え室に残っている人がよくいた		
アルバイトスタッフ、正社員関係なく積極的に議論する機会があった		
勤務中によく写真をとる人がいた		
店舗独自に作られた、アルバイトスタッフが守るべきルールがあった		
ハラスメント・違反行為を本部に直接通報する専用の窓口があった		
アルバイトスタッフに店舗の売上の数値共有が定期的にあった		

※各設問は行ラジオボタンによる選択式である。

(別紙)：付加情報 (ブランド別サンプル数)

構成比	ブランド名	サンプル数
16.80%	スターバックスコーヒー	231
7.20%	コメダ珈琲店	99
8.65%	ミスタードーナツ	119
4.22%	大戸屋	58
4.95%	餃子の王将	68
2.18%	やよい軒	30
0.65%	日高屋	9
1.89%	はま寿司	26
2.91%	くら寿司	40
4.00%	スシロー	55
2.33%	かっぱ寿司	32
1.67%	バーミヤン	23
1.31%	ロイヤルホスト	18
2.62%	サイゼリヤ	36
3.42%	吉野家	47
3.85%	すき家	53
2.25%	松屋	31
0.44%	バーガーキング	6
4.80%	モスバーガー	66
21.75%	マクドナルド	299
0.22%	シェイクシャック	3
1.09%	ブロンコビリー	15
0.80%	ステーキのどん	11
100.00%	合計	1375

