

## 第二 経営振興の目標を達成するために必要な事項

### 一 経営管理の近代化、合理化

#### (一) 経営方針の確立

ア 営業者は、旅館業の担う社会的使命を自覚し、高齢化、国際化の進展等に伴う利用者の要望の変化に適応した新しい意識に基づく意欲的経営を押し進めるため、積極的に研修会及び講習会に参加し、新しい経営知識を摂取するなど常に自己啓発に努めるものとする。

イ また、営業者は、積極的に都道府県環境衛生営業指導センター（以下「都道府県指導センター」という。）等経営指導機関の診断及び指導を受け、立地条件、顧客層、資本力、経営能力、接客能力等自己の経営上の特質を十分把握して、経営方針を確立し、自己に適した経営方式によつて営業を行うものとする。

このため、全国環境衛生営業指導センター（以下「全国指導センター」という。）は、経営の改善に役立つデータの整備及び提供に努めるものとする。

また、営業者は、利用者の要望、価値観の変化等を分析及び把握するとともに、営業地域における地域特性に対応して、対象とする利用者層をどこに置くか、どのような経営方針を採用するかなどを明確にし、それに適合した営業の推進を図るものとする。

ウ 環境衛生同業組合（以下「組合」という。）等は、前述の営業者の努力を援助する事業を実施するとともに、組合員等にとつて経営上必要な情報、特に地域的な経営環境条件に関する情報及びこれに基づく将来の展望に関するデータを適切に収集整理し、組合員等に速やかに提供するほか、情報を容易に収集し、分析するためコンピューター等の情報機器を導入し、併せて、業界の利用に適したソフトウェア類の開発を図るものとする。

#### (二) 経営の計画化

営業者は、経営規模、経営形態、季節別需要動向、曜日別需要動向、時間帯別需要動向等を基に適切な経営計画を定め、安定的な需要確保のため繁閑の差を克服する経営に努めるとともに、利用者の利便に対応した営業時間の設定、一日の時間の計画的な配分等を通じ、効率的な経営を行うよう努めるものとする。

#### (三) 作業管理の近代化

営業者は、生産性の向上、経費の低減及び食材等の品質の維持管理を図るため、作業手順及び作業方法を定めた作業手順計画、従業員及び設備の合理的配置計画並びに作業日程計画を設定し、これらに基づき従業者に対する作業指導及び作業管理を行うよう努めるものとする。

#### (四) 経理の改善

ア 営業者は、家計と営業会計とを分離し、経理の適正化に努めるとともに、営業活動のための財務計画を作成し、財務内容の改善を図るものとする。

イ 営業者は、必要に応じ、共同計算や会計処理のための機器のシステムを利用することにより、事務処理の合理化及びそのための負担の軽減に努めるものとする。

ウ このため都道府県指導センターは、営業者に対する経理改善のための相談事業及び指導事業を強力に推進するものとする。

また、全国指導センター及び全国旅館環境衛生同業組合連合会（以下「連合会」とい

う。)は、共通伝票、統一した経理基準及び原価計算基準の作成、普及等により、経理の規格化及び標準化を図るとともに、経営改善に役立つデータの整備及び提供に努めるものとする。

#### (五) 経費の節減及び適正配分

営業者は、経営管理の適正化、作業の標準化、省エネルギーの徹底、食材等の共同購入、正常な取引関係の確立等に努め、経費の節減を図るものとする。

また、営業者は、営業方針に応じた経費の適正な配分により、経営の合理化や個性化に努めるものとする。

## 二 施設・設備の整備

### (一) 宿泊施設の立地等の適正化

ア 営業者は、その立地する地域の経済環境の変化、宿泊施設の競合状態、都市機能の改善等のため、立地の転換又は宿泊施設の建替え等が必要な場合には、必要に応じ、他の宿泊施設等との共同化、宿泊施設街の改善、立地にかなった出店等を行い、その形態の近代化に努めるものとする。

イ 営業者は、宿泊施設街その他の商業集積地域における宿泊施設の配置が利用者の利便や経営上の観点からも重要なことを十分認識し、必要に応じ、他の営業者等との宿泊施設等用地の交換、業態の転換、施設・設備の仕様やデザインの変更等により適正化を図るものとする。

### (二) 施設・設備の適正規模

営業者は、宿泊施設の新増築、改築等を行う場合には、市場（宿泊施設の競合状態、交通事情、商圈その他の立地条件）の状況及びその将来における量及び質的傾向、経営能力、自店の業務量、従業員の労働力等を十分に参酌し、過剰なものとならないよう適正な規模の施設・設備の整備を図るものとする。

### (三) 宿泊施設街の整備

自然発生的で環境の変化に立ち遅れた宿泊施設街の営業者は、その存立基盤を強化するため、合理的な商業集積を協同して形成する必要がある。

したがって、その営業者は、相協力して、長期的な展望等を十分考慮し、宿泊サービス機能を総合的に整備するとともに、地域住民の意向を配慮しつつ、温泉利用型健康施設、森林浴が可能な健康増進施設の整備や景観、情緒、史蹟等の共同の資源の整備、保護及び改善等の環境の整備や関連施設の設置を行うことにより、利用者の利便と快適性を確保するよう努めるものとする。

### (四) 省エネルギー及び省資源の推進

ア 営業者は、自店の石油、電気及びガスの使用量を定期的に正確に把握し、省エネルギーの観点から総点検し、サービス面及び業務面への影響に配慮して、効率的な省エネルギーの取組に努めるとともに、ソーラー・システム等の省エネルギーの設備を導入することにより、省エネルギーの推進に極力努めるものとする。

また、温泉地の施設においては、温泉熱の有効な利用を図るものとする。

イ 営業者は、省資源の観点から節水に努め雨水等の有効な利用を図るものとする。

### (五) 宿泊施設形態及び内部構成の改善

ア 営業者は、旅館業がサービス業であることを十分認識し、利用者に清潔で明るい好感

の持てる印象を与え、利便と快適性を確保するよう施設及び内部構成に留意するものとする。

イ 営業者は、その業態、立地条件、事業活動の規模等を考慮し、かつ、利用者の安全、販売の効率化、作業効率の向上、食材の衛生的取扱いの確保並びに利用者及び従業員の安全衛生の確保を図る上から、施設本体、倉庫その他の施設の規模及び形態並びに内部構成が、適正かつ合理的なものとなるよう努めるとともに、旅館業法に定められた施設について講ずるべき措置の基準等を十分遵守し、利用者及び従業員の安全衛生の確保等衛生、防災面に留意しつつ、施設形態及びその内部構成の改善を図るものとする。

ウ 施設形態及びその内部構造の改善にあたっては、今後、高齢化、国際化の進展が見込まれることから、高齢者や外国人等の利便に配慮した構造の改善を図るものとする。

#### (六) 設備・設備等の近代化

ア 営業者は、需要の増大が期待される高齢者等の利用にも配慮しつつサービスの向上、業務の合理化、安全の確保及び労働力の省力化を促進するために必要な施設・設備及び機器の整備を図るとともに、清潔で衛生的な料理を調理し、保管し、又は飲食させるために必要な設備及び機器の整備を図るものとする。

イ 営業者は、宿泊施設内の利用者特に高齢者等の利用にも配慮しつつ安全衛生及び快適性を確保するため、安全衛生施設の設備を図るとともに、音響、照明及び温湿度の調整その他の快適性を増進するための設備の導入を図るほか、防災、避難、消火等のための施設・設備等の整備を図るものとする。

ウ 組合、連合会等は、宿泊施設の規模及び形態ごとの標準設計マニュアル、設備の合理的配置等について研究開発し、その普及を図るものとする。

### 三 事業の共同化、協業化、連鎖化

(一) 営業者は、経営の近代化のための情報の収集・管理、調理技術等の研究開発並びに従業者に対する教育、研修及び福利厚生を共同で推進し、質的な経営資源の充実に努めるとともに、規模の利益が生ずる分野において、食材等の購入及び保管、需要開拓（誘客、宣伝、催事、共通利用券の発行等）、労務その他の業務の共同化を図るよう努めるものとする。

(二) 営業者は、必要に応じ、調理炊飯施設、冷凍倉庫（冷凍低温配送車を含む。）、スポーツ等施設、教育研修施設（自動車を含む。）、福利厚生施設、広報宣伝車等の物的共同施設を設置し、又は、強い協業意思のもとに事業を協業化することにより、生産性の向上、経営経費の低減、施設設備の近代化、顧客吸引力の増大、経営力の強化及び従業員の福祉の向上を図るよう努めるものとする。

(三) 営業者は、単独では高度の経営技術や商品の開発機能、情報機能等を備えることが概して困難であるが、それらの機能の充実に努めることは極めて重要である。

したがって、営業者は、必要な場合には、適切な内容の連鎖化事業を共同で推進する等により経営の近代化及び営業力の強化に努めるものとする。

(四) 組合及び連合会は、経営の活性化を図るため、組合員における事業の共同化、協業化及び連鎖化を積極的に奨励し、これらの事業活動が円滑に推進されるよう適切な指導を行うとともに、必要に応じ、これらの事業を自ら企画及び実施するよう努めるものとする。

なお、共同事業の実施にあたっては、組合員の多数がこれに参加できるよう配慮し、特に物的共同施設の設置については、組合員の大部分にその施設が、公平かつ有効に利用さ

れるとともに、その設置及び維持管理に要する費用の負担が過重とならないよう配慮するものとする。

#### 四 役務及び商品の提供方法の改善

(一) 営業者は、サービス向上の意識を持つにとどまらず、高齢化及び国際化の進展にも対応できる接客の手引を作成し、これを従業者に周知徹底させ、利用者の信頼と好感の得られるサービスの提供に努めるものとする。

また、営業者は、作業の標準化、専門化及び能率化を進めるため作業の手引を作成し、従業者に周知させる一方、効率第一主義に偏ることなく、QC活動を活用して利用者に好感を持たれるサービスの提供に努めるものとする。

(二) このため、組合及び連合会は、営業者がそれぞれの経営の特質に応じて作成する接客の手引及び作業の手引の基本となるものを作成し、その普及に努めるものとする。

(三) 営業者が料金表示を行う場合は、その表示の料金が実際に支払う金額と相違するかのような印象を与え、利用者に誤解及び不信を招かぬよう分かりやすい料金表示に努めるとともに、それぞれの経営の特質に応じた料金の適正化を図ること等により、利用者に納得と安心の得られるよう努めるものとする。

(四) 営業者は、料理の内容等によるメニューの多様化又は同一グループ（同一料金）における選択の可能性の増大を図り、高齢者に配慮した料理等利用者の選択の利便を図るよう努めるものとする。

#### 五 新技術の開発等

(一) 組合及び連合会は、利用者の要望の多様化にこたえるため、その調査を行うこと等により利用者の要望を的確に把握し、研究機関等の協力を得て、経営、調理等の新技術を開発し、普及に努めるものとする。

(二) また、連合会は、中小旅館に対する情報提供システム等を開発し、その普及を図るものとする。

(三) 組合及び連合会は、組合員の便宜を考慮して、食材、機器等に関する検査機能を確立するとともに、優良な食材、機器等については、指定し、又は推薦できるような体制を整備するものとする。

#### 六 従業者の技能の改善向上

(一) 旅館業の新たな発展を期すためには、接客技術、調理技術、情報収集力等の質的な経営資源を充実し、経営力の強化を図る必要があるが、特に人材の育成は、旅館経営上の重要な点である。

したがって、営業者は、自ら進んで情報の収集、接客技術の向上、調理技術の開発等自己研さんに努め、職場内指導を充実するとともに、従業者が意欲と働きがいを持つことができるよう、従業者に組合等の実施する研修会及び講習会への参加、技術検定試験の受験、外国人接客のための語学研修等を行わせ、従業者の技能の改善向上を図り、その能力を効果的に発揮できるよう努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、接客、調理等の基礎的な技術審査制度の導入（技能評価基準の確立を含む。）を図るとともに、研修会、講習会及び技能コンテストの定期開催等による教育、

研修制度の充実強化に努め、従業者の資質の向上を図るものとする。

## 七 取引関係の改善

組合、連合会等は、集客、物品の購入等の共同化を推進するとともに、旅行業界、機器業界、資材業界等の関連業界の協力を得て、取引条件の合理的改善及び組合員等の経済的地位の向上を図るものとする。

また、関連業界との連携を深め、情報の収集及び交換の機会の確保に努めるものとする。

## 八 需要の拡大

- (一) 営業者は、需要の拡大を図るため、意見聴取（モニター）制度の導入、自店アンケートの実施、顧客名簿の作成等により利用者の要望を的確に把握し、料理内容、料金設定、接客サービス、営業時間、施設の形態及び内部構成等自店の営業の在り方について検討を加え、それぞれの経営の特質を十分に生かして利用者に満足を与えることのできる営業を行うよう努め、需要の喚起を図るものとする。
- (二) また、営業者は、利用者の宿泊サービスに対する要望の多様化に対応した業態への移行、施設の改装、接客技術の習得向上に努めることにより若年層及び高齢層のし好に配慮した営業を行い、また、外国人に、伝統的な日本旅館の良さを訴えること等により、新たな需要の開拓を図るよう努めるものとする。
- (三) さらに、営業者は、自店の特徴、個性あるサービス及び商品について工夫を凝らした広告及び宣伝を的確に行うとともに、組合及び連合会は、利用者意識調査、催事の開催、共通利用券の発行、宿泊施設に関する利用者への啓発活動、旅行案内所の設置、施設便覧の作成等を行い、効果的な営業の促進に努め、家庭、企業等に内在する潜在需要の開拓及び宿泊施設の利用頻度の増加を図るものとする。
- (四) 組合及び連合会は、利用者の利便を図る観点から、利用者に空室状況等の情報提供を行うため、インターネット等によるシステムの構築及び活用のほか、電子決済システムやデビットカードの普及にも努めるものとする。

## 九 組合活動の活性化

組合は、これからの業界の発展の方向性を示し、衛生水準の維持向上を図る等の指導活動を充実させ、営業者の自主的努力を支援するほか、様々な共同活動を展開することにより、誰もが参加したくなる魅力のある組合として発展することが求められている。

このため、情報網の構築、労働環境の改善、人材育成システムの確立、環境の保全、地域社会への貢献等のあらゆる活動を検討するとともに、組合への加入を促進するため、組合員としての利点についての啓発等に積極的に取り組むよう努めるものとする。

全国指導センター、都道府県指導センター及び連合会は、組合の活性化の方策について、常時検討を加え、必要な措置を講ずるものとする。

### 第三 経営振興に際し配慮すべき事項

#### 一 従業者確保対策及び福利厚生の充実

(一) 営業者は、従業者及び後継者が意欲と働きがいを持つて継続的に従事することができる魅力的な企業経営を行うことにより従業者の確保、勤労意欲の増進を図るため、労働基準法を十分に理解し、かつ、遵守することはもとより、適正な賃金水準の確保、休日及び年次有給休暇の増加、労働時間の短縮等について利用者の利便及び経営の安定に配慮しつつ、労働条件の改善に努めるものとする。

なお、労働条件の改善に資するため休業日の増加、労働時間の短縮等を実施するに当たっては、利用者の需要に配慮するものとする。

また、必要に応じ、人手不足、コストの上昇等に対処するため、パートタイマー、リネンサプライ等の有効な活用を図るとともに、ベッドメイキング等の委託についても検討を加え、その活用を図るものとする。

さらに、営業者は、その従業者にとつて働きやすい職場環境を形成するため施設及び設備の改善に努めるとともに、その従業者のための福利厚生の実施を図るものとする。

(二) 組合及び連合会は、必要に応じ、組合員等の大多数の利用に資する福利厚生の実施を図るとともに、共済制度（退職金、生命保険等）や年金基金等の整備、充実を図るものとする。

また、組合員は、これらを積極的に活用し従業者の福祉の向上及び生活基盤の安定に努めるものとする。

(三) 組合及び連合会は、従業者の労働についての社会的評価を高め、若年労働者にとつて働きがいのある職場とするため必要な施策を講ずるよう努めるものとする。

#### 二 衛生管理

(一) 営業者は、自店の営業形態、施設・設備等に対応した衛生水準の維持向上、快適な空気環境の確保、衛生教育の充実による従業者の資質の確保、食品の衛生的取扱いの徹底等衛生サービスの充実強化を図り、利用者が清潔かつ衛生的で、快適な宿泊ができるよう衛生管理に努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、保健所その他の関係行政機関等との連携を密にするとともに、衛生管理に関する研修会及び講習会の開催、衛生サービスを含めた衛生管理の手引の作成等業界における衛生思想の啓発普及及び自主的な衛生管理体制の整備、充実を図るものとする。

#### 三 従事者の安全の確保

(一) 営業者は、旅館業法、食品衛生法、労働安全衛生法等の関係諸法令を十分理解、遵守し、作業環境の改善及び整備、従業者の健康診断の実施従業者の安全衛生の確保及び健康保持のために必要な措置を講ずるよう努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、保健所その他の関係行政機関等との連携を密にし、組合等に安全衛生の確保のために管理指導に当たる者及び嘱託医を設置し、健康診断の実施を促進するなど組合員等の安全衛生のための自主管理体制を確立し、その効果的運用を図るよう努めるものとする。

#### 四 環境の保全

- (一) 営業者は、営業活動に伴って生じる廃棄物の再生利用の推進、利用者等の環境意識の高まりに応える用品の導入等のほか、水質汚濁、悪臭、騒音等の公害発生の防止又は適正な処理のために、廃棄物の処理及び清掃に関する法律、水質汚濁防止法、悪臭防止法等公害防止関係法令等を十分理解、遵守するとともに、必要な関係設備を設置し、又は改善するなど措置を講じ、環境の保全に積極的に努めるものとする。
- (二) 組合及び連合会は、環境の保全に係る啓発普及活動として手引き書の策定、講習会の開催及び組合員等を対象とした廃棄物の共同処理事業の実施等環境の保全に努めるものとする。

#### 第四 利用者利益の増進に関する事項

##### 一 啓発普及活動

営業者、組合等は、高齢者、外国人旅行者を始めとする利用者に対し、宿泊施設の利用に関するパンフレットの作成、配布等により、宿泊施設の利用に関する知識の啓発普及及び旅館業に対する理解と信頼の確保に努めるものとする。

また、連合会は、人に優しい地域の宿づくり賞等の顕彰制度を推進することにより、旅館業に対する理解を深め、併せて業界全体のサービス向上に資するよう努めるものとする。

##### 二 表示の適正化

(一) 営業者は、提供するサービスの内容に応じた料金の表示について、消費者保護基本法（昭和四十三年法律第七十八号）その他の関係法律、消費者保護条例、公正競争規約等を十分参酌して、その適正な表示に努め、利用者の選択の利便を図るものとする。

(二) 全国指導センターは、サービス及び商品の内容、施設・設備の表示の適正化に関する事項等を内容とする旅館業の標準営業約款を定め、営業者は、進んでこの約款に従って営業を行う旨の登録をし、標識及び当該登録に係る約款の要旨を提示するよう努めるものとする。

##### 三 シルバースター登録制度等の推進

###### (一) シルバースター登録制度の推進

営業者は、高齢者等が安心して利用できる施設の整備及びサービスの提供に努めるものとする。その際、営業者は、高齢者等に配慮したものであることが利用者に容易に分かるようシルバースターの認定登録を受けるよう努めるものとする。

###### (二) 利用者の要望に対応した制度の改善

財団法人全国ホテル旅館振興センターは、利用者の要望の変化に対応した経営の在り方を営業者に示すため、事業の改善、強化を積極的に図るものとする。

###### (三) 老人福祉事業の推進

営業者は、行政等との連携のもとに、老人デイサービス（老人日帰り介護事業）を実施するサテライト型デイサービス（既存施設活用型日帰り介護事業）に参加するなど、地域住民の福祉の向上に貢献するよう努めるものとする。

(四) 組合及び連合会は、シルバースター登録制度の普及活動を積極的に実施するとともに、利用者に親しまれる制度とするための改善策について、検討及び提案を行い、積極的な利用の促進に努めるとともに福祉事業の推進について組合員に対する指導を行うものとする。

##### 四 適正な競争条件の確保

(一) 営業者は、過度の競争によるサービス及び商品の品質並びに衛生水準の低下を克服し、提供するサービス及び商品の品質の向上に努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、適正な競争条件を確保するため、特に必要とする場合には、環境衛生関係営業の運営の適正化に関する法律等による調整をも考慮して、適正な競争条件の確保に努めるものとする。

(三) また、組合及び連合会は、利用者利益の擁護の観点から営業者間の公正な競争条件の確



保を図るとともに、実質的効果のある組合事業活動を展開すること等により、広く営業者を組織に加入させるよう努めるものとする。

## 5 利用者の信頼の確保

(一) 営業者は、利用者からの意見及び苦情に対して適切に対応することが、利用者の信頼の確保、利用者の要望の動向の把握に資することから、宿泊サービスに係る利用者の意見及び苦情に対しては、誠意をもって対応し、問題の早急かつ円滑な解決に努めるものとする。

(二) 組合は、利用者の意見の収集に努めるとともに、これをサービスに反映させるよう営業者に対する情報提供等に努めるものとする。

また、組合は、苦情相談窓口を開設するとともに、都道府県指導センター等の設置する苦情処理機関の運営に協力する等苦情処理体制の整備を図るほか、組合員の賠償責任保険への加入促進に努めるものとする。

(三) このため、連合会等は、意見処理の手引及び苦情対応の手引を作成し、普及させるとともに、新たに営業者の損害、賠償責任に係る総合補償制度を保険会社と共同開発し、その普及、促進に努めるものとする。

## 六 事故の防止

(一) 営業者は、事故防止のため、常時、施設・設備の安全点検、防災訓練、利用者からの預かり物の確実な保管等に努めるとともに、宿泊施設の利用上の注意事項等に関する表示を適切に行うよう努めるものとする。

(二) 組合及び連合会は、関係機関と密接な連携を保ち、宿泊サービスを安全に提供できる宿泊施設の設備等の改善及び普及に努めるものとする。

## 七 その他利用者利益の擁護

組合及び連合会は、利用者の擁護に資するものについて常時検討を加え、その実現に向け、必要な措置を講ずるものとする。

## 第五 振興指針の有効活用の方策

この旅館業の振興指針は、組合が作成する振興計画の基本的考え方を定めたものであり、組合は、当該振興指針に即し、地域の実態を踏まえた振興計画を作成するとともに、関係諸機関の協力を得ながら、その確実な実施に努めるものとする。

なお、当該振興計画の作成に当たっては、組合員等の意見を集約するとともに、都道府県及び都道府県指導センターの指導、協力を得るものとする。