新湯治・ウェルネスに係る人材育成等に関する基本方針

令和７年３月

別府市

1．はじめに～世界に果たすべき別府の役割～

「世界の人々の健康と幸せに寄り添うまち別府」

別府は古くから湯治場として栄え、心身を癒す場として、人々の健康に寄り添ってきました。
価値観が多様化した現代においても、「健康でありたい」という想いは、変わることのない人々の願いと考えます。
特にコロナ禍を経て、健康であることが幸せであるといった「ウェルネス」へのトレンドが、
世界的な普遍の潮流として確立されたといえます。

源泉数・湧出量ともに日本一の別府は、世界に誇る温泉資源があります。
そして何よりも、おもてなしの精神で、世界中の人々を温かく迎え入れる別府の人々も、世界に誇れる人材です。

世界に誇る資源や人材を有する別府には、世界に果たすべき役割があると考えます。
その役割を果たすための目標として、“世界の人々の健康と幸せに寄り添うまち別府”をコンセプトに、
新たな産業としての「新湯治・ウェルネス」を推進していきます。

2. なぜ”新湯治・ウェルネス“なのか

別府市を取り巻く課題として・・・

- 観光消費額の低さ、宿泊数の少なさ
- 人口減少により、国内旅行は将来的に頭打ち
- 滞在・観光のニーズ変化に対応した変革の必要性

課題を克服するための“新湯治・ウェルネス”

市場拡大が見込める

- 世界のウェルネス市場は、2027年には1,200兆円まで拡大が見込まれている。
- コロナ禍を踏まえ、心身の健康など、様々な「ウェルネス」への関心が高まっている。

顧客層を拡大できる

- ウェルネストラベラーは、滞在消費額の高さ、滞在日数の長さ、リピート率が高い。
- 年齢・性別関係なく、ウェルネスに関心のある全方位をターゲットにできる。

別府が世界に誇る温泉を活用できる

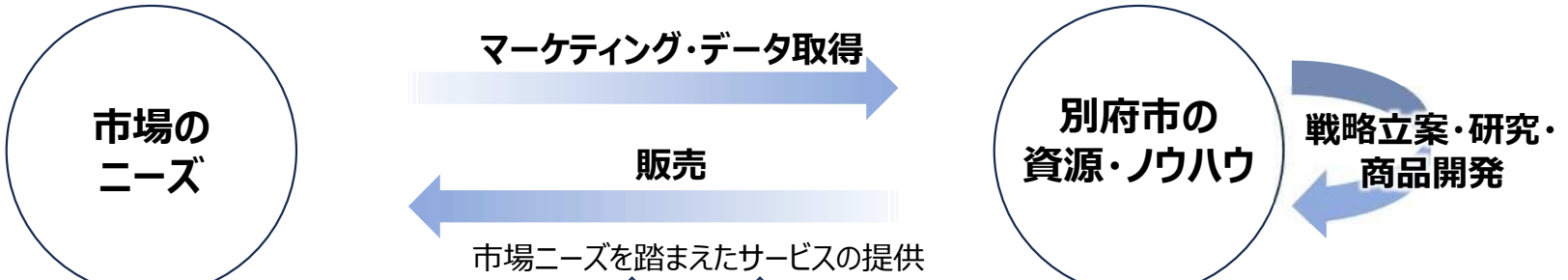
- あらゆる人々の心身の癒しに寄与してきた湯治文化はウェルネスとの親和性がある。
- 源泉総数・総湧出量日本一の別府が有する”温泉”を最大限に活用できる。

3. 新湯治・ウェルネス推進おける必要な戦略

事業戦略立案において用いられる概念である「マーケットイン」と「プロダクトアウト」を”新湯治・ウェルネス”に当てはめた場合、
「**ニーズへの対応**」と「**別府が有する資源を活用した潜在需要の掘り起こし**」の両方が必要といえる

マーケットイン：ニーズに合わせた事業の展開

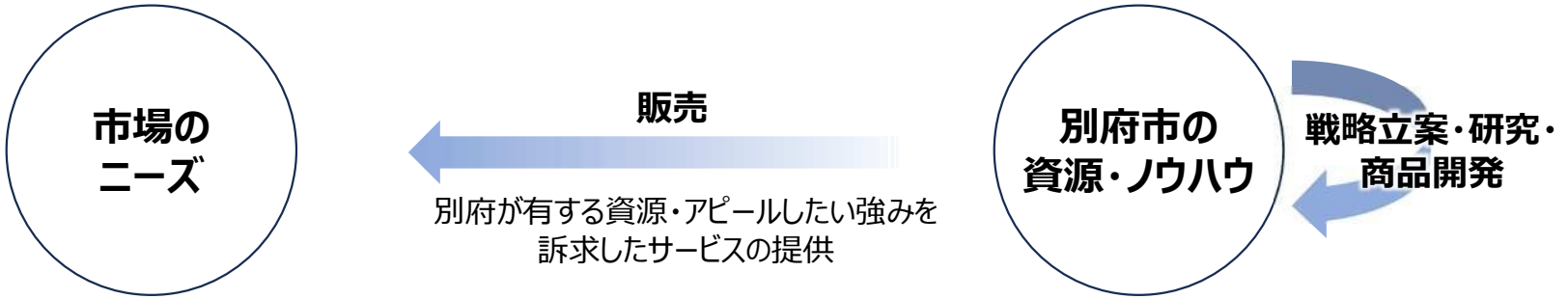
顕在的なニーズへの対応（温泉できれいになりたい、健康になりたいというニーズに応じたサービスの提供）



**新湯治・ウェルネスの推進において、
両方の戦略が必要**

プロダクトアウト：自らが有する資源やノウハウを軸にした事業の展開

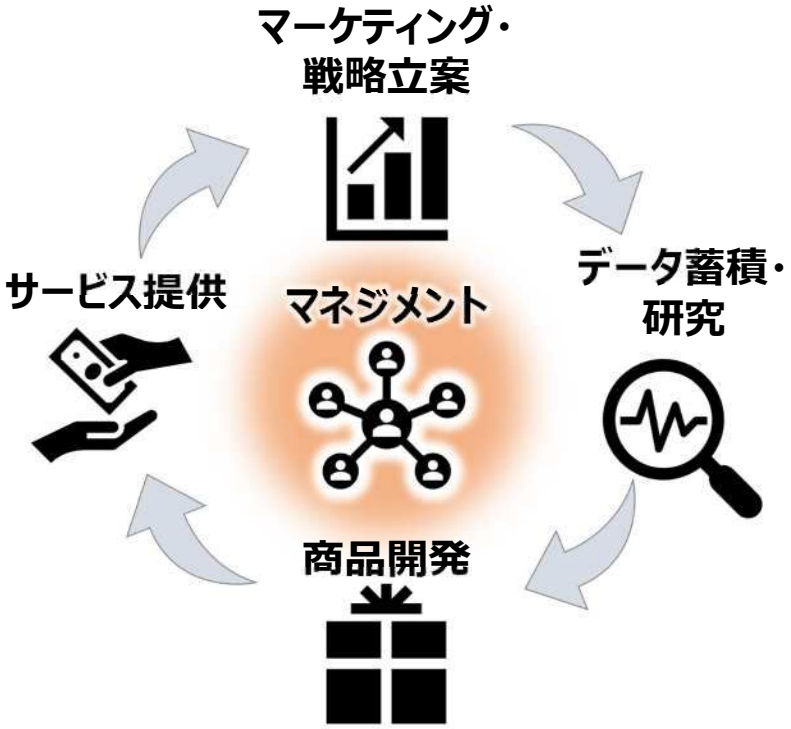
別府が有する強みを積極的にアピールし、潜在的なニーズの掘り起こし（効果効能を実感し、長く滞在してもらう需要の喚起）



4. 新湯治・ウェルネス推進に必要な体制

新湯治・ウェルネスは、**一気通貫の戦略**のもと各分野が連携して滞在の価値を磨き上げ、**社会実装（産業としての定着）**を目指す

⇒ 推進にあたり、**分野横断型で連携する組織体制**が必要



マーケットインの概念から**マーケティング力**、プロダクトアウトの概念から、温泉の効果・効能を実証して訴求力を高めるための**データ蓄積・研究力**が必要であり、それらを掛け合わせた**商品開発⇒サービス提供⇒改善策のフィードバック**を行う、一気通貫の戦略のもと推進するための**マネジメント力**が求められる

５．研究・実践拠点施設の役割

研究・実践拠点施設とは・・・・

新湯治・ウェルネスのコントロールセンター

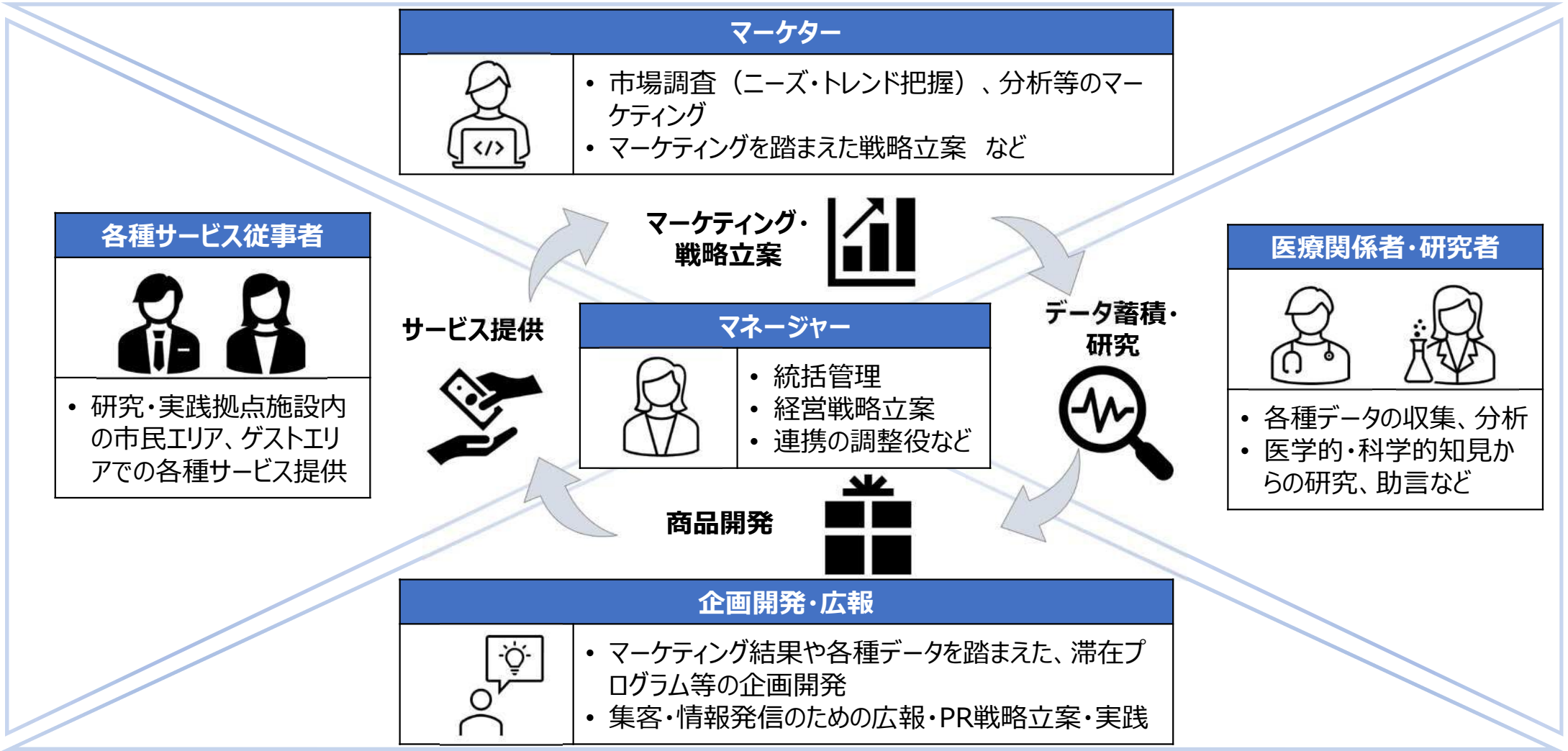
- 新湯治・ウェルネスを推進する中核施設として、**マーケティング・戦略立案**、**データ蓄積・研究**、**企画開発**、**サービス提供**、**フィードバック（改善策の検討）**、の一連を担う「コントロールセンター」。
- マーケティングやデータ蓄積、研究を基に開発されたサービス（滞在プログラム等）の**テストマーケティング**の場であり、かつ、「プログラムの提供」から「効果の見える化」までをワンストップで提供する、**新湯治・ウェルネスを体感できる中核施設**。
- 市民、市内事業者、医療機関・研究機関、教育機関等との**連携の橋渡し役**であり、**データやエビデンスを蓄積・共有**し、**新湯治・ウェルネスの**産業化に向けて機動力を発揮する施設。

実施に当たっては、研究・実践拠点に従事する人材を募集し、
必要なスキルを修得するための人材育成の体制及び人材育成プログラムが必要

**市が主体となって、“新湯治・ウェルネス”の産業化に向けた必要な人材を育成し、
持続可能な温泉観光地としての成長に寄与することを目指す**

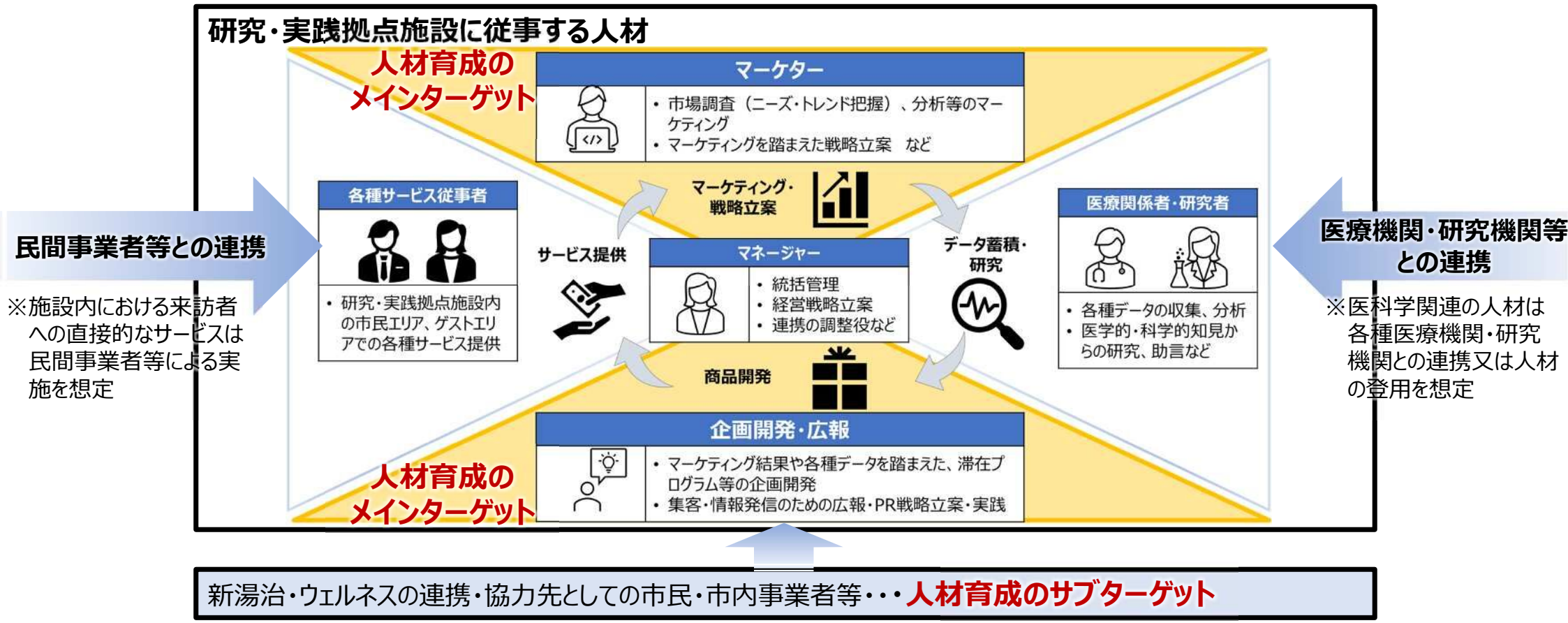
6．研究・実践拠点施設の人員体制

- 研究・実践拠点施設に従事する人材として、**全体の統括管理や“橋渡し”を円滑に行う「マネージャー」**を中心として、新湯治・ウェルネスの実践に不可欠な**「マーケティング」**や**「企画・開発」など、各分野に専門的なスキルを有するスタッフを配置**する。



7．人材育成のターゲット

- 市が主体となって実施する人材育成は、研究・実践拠点施設に従事する人材を主な対象とし、特に**「マネージャー」、「マーケター」、「企画開発・広報」**は、新湯治・ウェルネスを推進する上で不可欠であり、新たに募集し戦略的に育成すべき対象であるため、**市が主体となって実施する人材育成のメインターゲット**とする。
- また、研究・実践拠点施設に従事しないが、新湯治・ウェルネスを推進する上で連携先となる**市民や市内事業者**を、**人材育成のサブターゲット**として、**市民や市内事業者のスキルアップ・学び直しの場**として活用する。



８．人材育成の基本的な方針

○求める人物像

- 人々の心身の健康や、地域の持続的な成長に関心があり、その実現に向けて、主体的に学び、考え、実践する意欲のある人物。
- 市民・来訪者・市内外の事業者など、多様な主体と信頼関係を構築し、人・地域・社会に貢献する意欲のある人物。
- 高い倫理観を持ち、多様な価値観を尊重する、ホスピタリティマインドを有する人物。

人材育成プログラムを通じた育成支援

○育成結果として習得を目指すスキル

- 常に幅広い視野を持ち、マーケティング（ニーズ把握）×データ研究・蓄積（温泉の効果・効能や別府が有する資源等）から、新たな滞在の価値（イノベーション）を生み出す**創造力**。
- 全市的な新湯治・ウェルネスの推進において、様々な関係主体との調整・橋渡し役となる分野横断的な思考とマネジメント力を発揮し、事業推進を後押しする**調整力**。
- 自ら主体的に考え、学び、成長するとともに、様々な関係主体と連携・協力して、よりよい社会の実現に取り組む、**自律と協働による課題解決力**。

９．人材育成プログラムについて

育成結果として習得を目指すスキル

- 創造力
- 調整力
- 自律と協働による課題解決力

研究・実践拠点施設に従事する人材

人材育成のメインターゲット

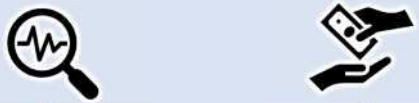
・現在市において不足する人材であり、戦略的に育成すべき対象であるため、市内外から広く募集。

マネジメント　マーケティング・戦略立案　商品開発

外部との連携又は人材登用

・既に一定のスキルを有する外部機関との連携又は外部人材を登用。

データ蓄積・研究　サービス提供



連携・協力先

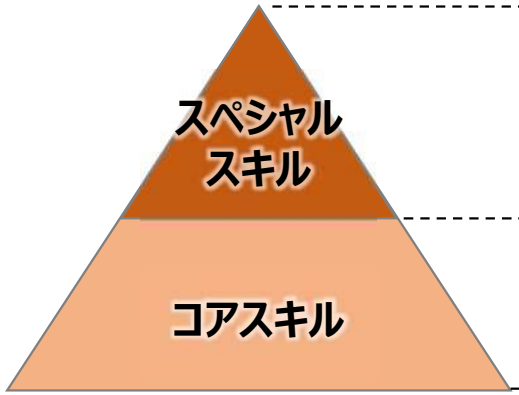
人材育成のサブターゲット

・新湯治・ウェルネスの連携・協力先となる市民・市内事業者等から受講希望者を募集。
・スキルアップ、学び直しの場として活用。

市民・市内事業者等

医療機関・研究機関

民間事業者等



専門性に特化したスキル（専門）

経営力、マーケティング力、企画開発力、等

×

誰もが必要とするスキル（基礎）

温泉や別府に関する知識、コミュニケーション力、発想力、等

人材育成プログラムは
コアスキル×スペシャルスキルで構成

それぞれの立場・役割に応じて、コアスキル×スペシャルスキルの「スキルセット」を身に付けることを目標とする

10. 人材育成プログラムの構成（案）

- プログラム全体の構成としては、「**基礎科目**（コアスキルの習得）」と「**専門科目**（スペシャルスキルの習得）」に区分し、基礎科目は新湯治・ウェルネスに従事する上での基礎を学び、専門科目は各々の専門的役割に特化したスキルを学ぶことを想定する。

▼プログラムの全体構成【※◎：受講を必須とする科目　○：必要に応じて受講する科目。**基礎×専門で立場・役割に応じたスキルセットを修得**】

分類	科目	研究・実践拠点施設内の従事者					人材育成のサブターゲット（市民・市内事業者等）
		人材育成のメインターゲット			外部との連携又は人材登用		
		マネージャー	マーケター	企画開発・広報	医療関係者・研究者	各種サービス従事者	
基礎科目	温泉学	全員受講			※既に一定のスキルを有する外部期間との連携又は外部人材の登用を想定し、人材育成のメインターゲットと位置付けないが、希望者は受講可能		希望する科目を受講
	別府学						
	ウェルネス学						
	コミュニケーション・多文化交流学						
	ホスピタリティ学						
	組織づくり学						
	発想力の養成学						
専門科目	経営・マネジメント学	◎					
	マーケティング・企画開発学	◎	◎	◎			
	行動心理学	◎	◎	◎			
	広報・情報発信学	◎	○	◎			
	医科学・栄養学	◎	○	○			
	その他専門分野	○	○	○			
	現場での実践研修	◎	◎	◎			

11. 各プログラムの目的・概要（案）

- 各プログラムの目的・概要を下記に示す。

▼各科目の目的・概要

分類	科目	目的・概要
基礎科目	温泉学	• 温泉の種類、主な泉質の特徴、主な効果・効能等の基礎的知識の習得。
	別府学	• 別府の文化・歴史の理解や、地域産業の現状把握と課題の考察。
	ウェルネス学	• 観光産業の基礎や、ウェルネスツーリズムの市場・世界的なトレンドの把握。
	コミュニケーション・多文化交流学	• 国内外の様々な人々を受け入れるにあたっての、多様性の理解とコミュニケーション力の向上。
	ホスピタリティ学	• 国内外の様々な人々を受け入れるにあたっての、ホスピタリティ力の向上。
	組織づくり学	• 新湯治・ウェルネスに従事する"チーム"としての組織力の向上。
	発想力の養成学	• ニーズを読み解き企画力を身に着け、実践につなげるための発想力の向上。
専門科目	経営・マネジメント学	• 新湯治・ウェルネスをけん引するリーダーを養成するための経営・マネジメント力の習得。
	マーケティング・企画開発学	• ニーズやトレンドを読み解き企画・戦略立案につなげるマーケティング力の習得。
	行動心理学	• マーケティングや企画・開発に有用な行動心理学の習得。
	広報・情報発信学	• 新湯治・ウェルネスを国内外に発信するための広報・メディア戦略の習得。
	医科学・栄養学	• 心身の健康に関する、衛生学、生理学、栄養学など、ウェルネス全般の基礎的知識の習得。
	その他専門分野	• マーケティングや企画・開発等に有用な、その他専門分野の習得。
	現場での実践研修	• 実践力を高めるための、市内の旅館・ホテル・観光施設等での現場研修。

12. 基礎科目の人材育成プログラム内容（案）

- 基礎科目は、温泉、別府、ウェルネス等の基本的事項に加えて、協働のための「コミュニケーション・多文化交流」、「組織づくり」や、創造力を誰もが身に着けるための「発想力の養成」を目指す科目を設ける。

▼基礎科目の人材育成プログラム内容

分類	科目	目的・概要	人材育成プログラムの内容
基礎科目	温泉学	• 温泉の種類、主な泉質の特徴、主な効果・効能等の基礎的知識の習得。	• 温泉の成り立ち • 温泉の主な種類、泉質 • 主な効果・効能、主な適応症と禁忌症　など
	別府学	• 別府の文化・歴史の理解や、地域産業の現状把握と課題の考察。	• 別府温泉の歴史概論、主な観光資源、観光振興に関するこれまでの取組 • 別府の温泉・観光産業の現状、現状を踏まえた課題の考察　など
	ウェルネス学	• 観光産業の基礎や、ウェルネスツーリズムの市場・世界的なトレンドの把握。	• 観光学の基礎、観光の構造、国内観光の動向 • ウェルネスツーリズムの概要、市場環境、国内外の事例　など
	コミュニケーション・多文化交流学	• 国内外の様々な人々を受け入れるにあたっての、多様性の理解とコミュニケーション力の向上。	• 対人コミュニケーション研修、多様性の理解 • 基礎的な多言語コミュニケーション研修（多言語でのあいさつ等最低限必要なコミュニケーションスキルの向上）　など
	ホスピタリティ学	• 国内外の様々な人々を受け入れるにあたっての、ホスピタリティ力の向上。	• ホスピタリティ研修（サービスの理解、顧客満足度を高めるための顧客の心理と行動の理解等）　など
	組織づくり学	• 新湯治・ウェルネスに従事する”チーム”としての組織力の向上。	• チームビルディング研修（目標像の共有、相互理解、チーム内コミュニケーション力向上、心理的安全性の構築等）など
	発想力の養成学	• 新湯治・ウェルネスに従事する”チーム”の一員として必要な、ニーズを読み解き企画力を身に着け、実践につなげるための発想力の向上。	• ロジカルシンキング（論理的思考）、クリティカルシンキング（批判的思考）、ラテラルシンキング（水平思考）　など

13. 専門科目の人材育成プログラム内容（案）

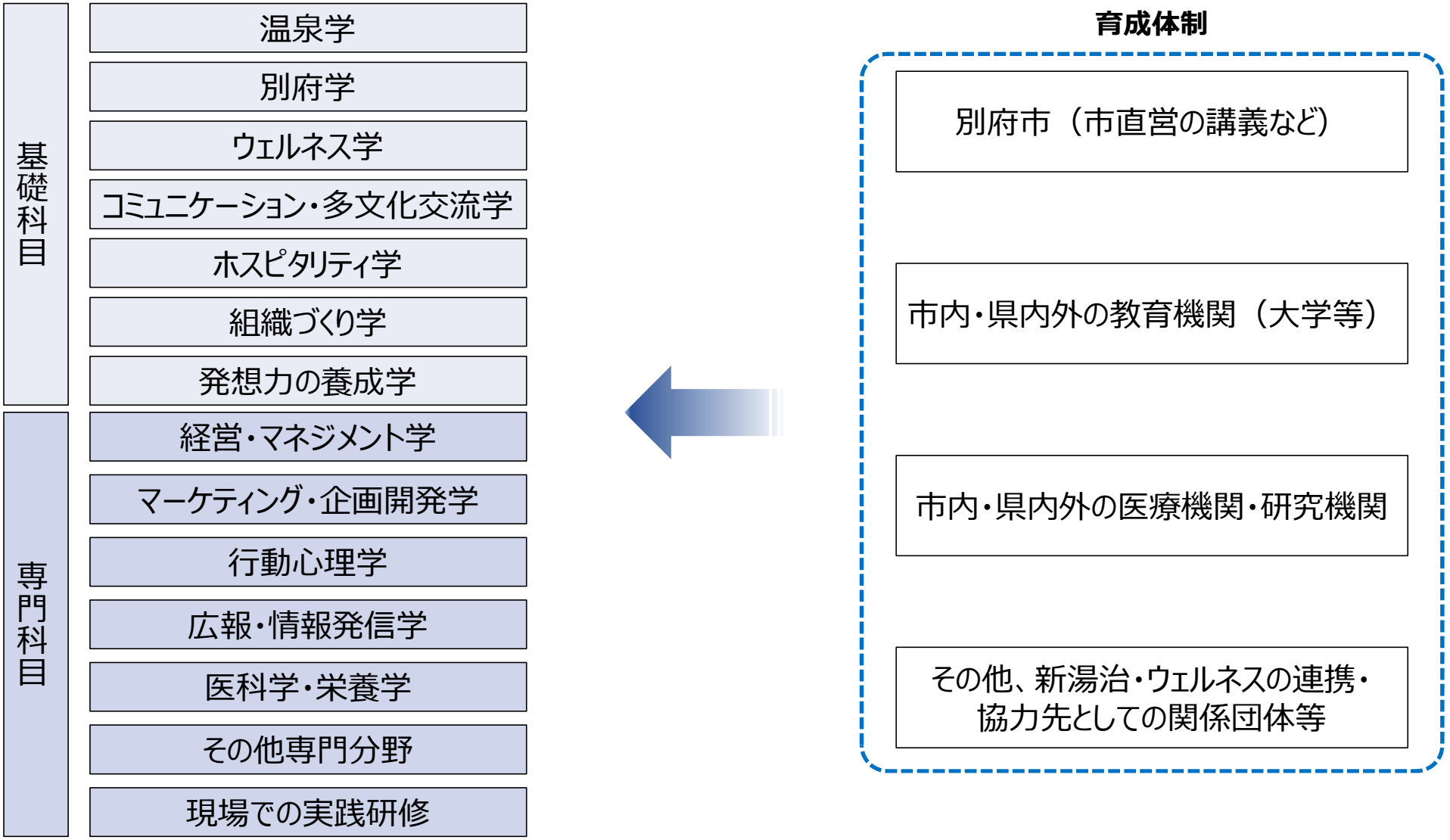
- 専門科目は、新湯治・ウェルネスに従事する各専門分野の深度化を目的とした研修や実践が該当する。
- それぞれの立場・役割に応じて、コアスキル×スペシャルスキルの組み合わせによる「スキルセット」の習得を目指す。

▼専門科目の人材育成プログラム内容

分類	科目	目的・概要	人材育成プログラムの内容
専門科目	経営・マネジメント学	• 新湯治・ウェルネスをけん引するリーダーを養成するための経営・マネジメント力の習得。	• リーダーシップ研修 • 経営学（経営戦略、組織管理、財務会計等） など
	マーケティング・企画開発学	• ニーズやトレンドを把握・分析し企画・戦略立案につなげる、マーケティング・企画開発力の習得。	• マーケティング研修（SWOT分析、3C分析等の各種分析手法の習得、戦略立案の方法、実践を通じた演習） など
	行動心理学	• マーケティングや企画・開発に有用な行動心理学の習得。	• 行動心理学 など
	広報・情報発信学	• 新湯治・ウェルネスを国内外に発信するための広報・メディア戦略の習得。	• 広報の基礎、多様な広報ツールの理解、広報・メディア戦略の立案方法 など
	医科学・栄養学	• 心身の健康に関する、衛生学、生理学、栄養学など、ウェルネス全般の基礎的知識の習得	• 総合医療学、健康科学（ウェルネスに関連する、保健衛生学、生理学、栄養学、皮膚科学、心療内科学など）
	その他専門分野	• マーケティングや企画・開発等に有用な、その他専門分野の習得。	• その他専門分野を必要に応じて履修
	現場での実践研修	• 実践力を高めるための、市内の旅館・ホテル・観光施設等での現場研修。	• マーケティングや企画・開発、広報等のスキルアップのための実践を通じた研修

14. 人材育成の体制（案）

- 育成の体制として、市内・県内の大学や各種関係主体から講師を招へいすることを想定し、育成に向けた体制構築を検討する。



15. 人材の募集方法と人材育成後について（案）

○人材の募集方法

- 人材は市内外から広く公募することを想定する。
- なお、リーダーシップや調整力を発揮するマネージャーなど即戦力が求められる人材については、公募に当たり一定の要件を設ける、あるいは外部からの人材登用を行うことも想定される。

人材育成のメインターゲット

•現在市において不足する人材であり、戦略的に育成すべき対象であるため、市内外から広く募集。

マネジメント　マーケティング・戦略立案　商品開発

人材育成のサブターゲット

•新湯治・ウェルネスの連携・協力先となる市民・市内事業者等から受講希望者を募集。
•スキルアップ、学び直しの場として活用。

市民・市内事業者等

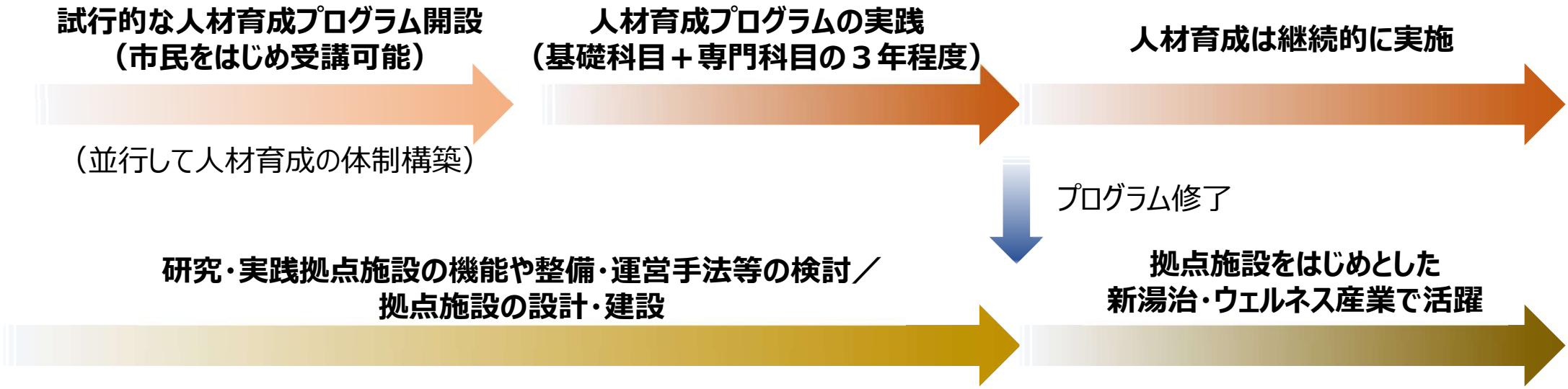
○人材育成後の就業先について

- 人材育成プログラム修了後は、研究・実践拠点施設に従事するほか、新湯治・ウェルネスに関わる事業に従事し、産業としての定着を目指す。
- また、インバウンド対応として、留学生をはじめとして海外からもプログラム受講者を受け入れ、別府市内での活躍の場の創出を目指す。

16. 今後の進め方（案）

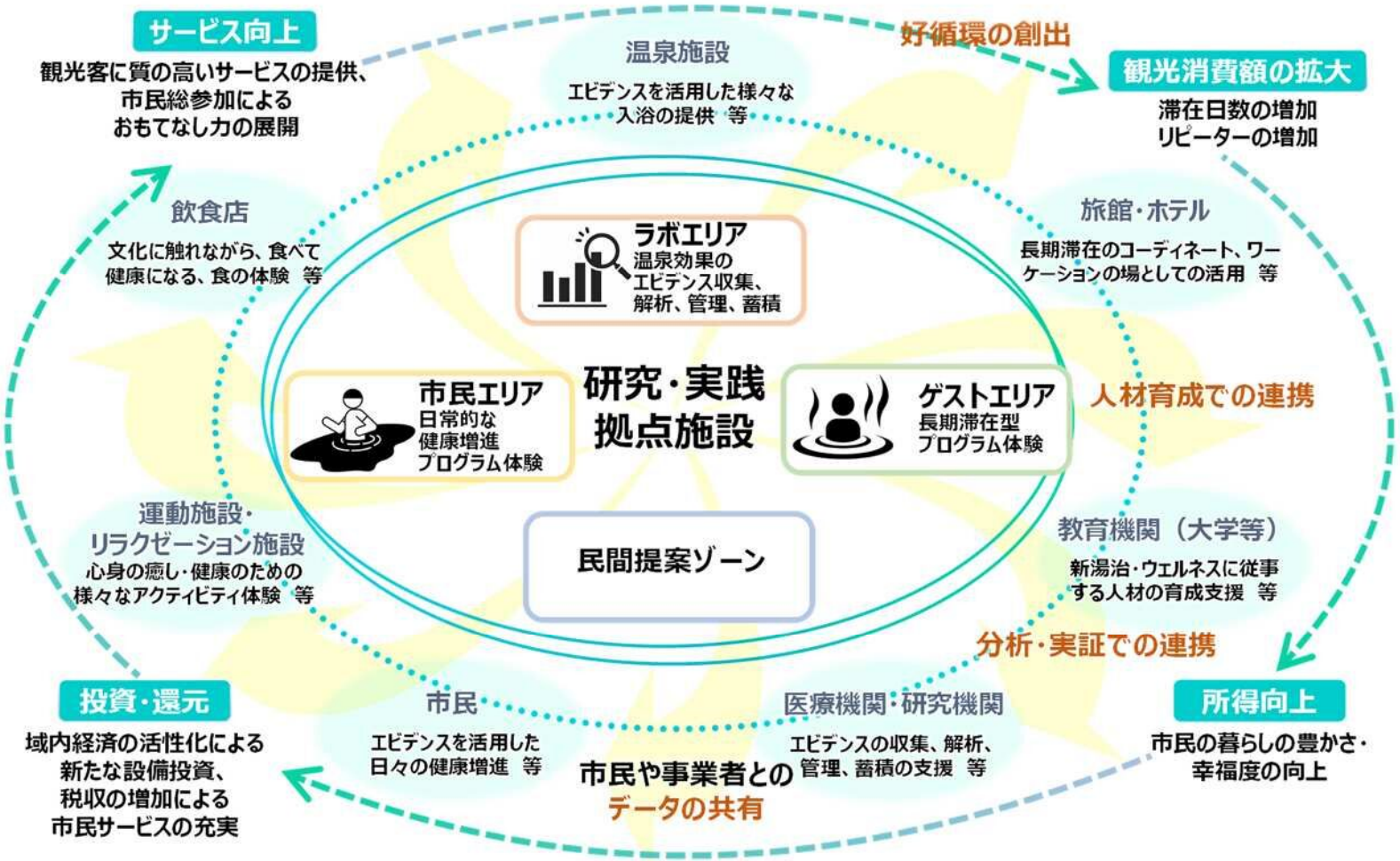
○今後のスケジュール

- 人材育成は、本基本方針を原則として進めるものとする。
- 人材育成は、まず市内・県内外の大学等の教育機関と連携して、試行的な人材育成プログラム（講座）を開設するものとする。
- 人材育成のための体制構築の上、育成希望者を募集し、初期段階は、基礎科目＋専門科目の３年程度を育成期間と想定するものとする（４年目以降も受講可能）。
- 並行して、研究・実践拠点施設の機能や整備・運営手法等の検討を進め、人材育成プログラム修了後の活躍の場として、研究・実践拠点施設の早期整備を目指す。
- 人材育成をバックアップするため、市も主体的に支援を行っていくものとする（例：奨学金制度の創設など）。



17. 新湯治・ウェルネスの将来ビジョン

『温泉効果の見える化』×『自然・食・文化などの地域資源』による市民ウェルネスの向上と長期滞在型観光の確立



新湯治・ウェルネスの産業化により『別府の高付加価値化』を図り、『持続可能な観光地』を実現

心身ともにより健康で豊かな生活環境が創出され、まちには幸せがあふれている

出典：photoAC