



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

Corso di Laurea magistrale  
in Lingue e Civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea

Tesi di Laurea

**Turismo basato sulla comunità e  
rivitalizzazione locale: il caso di studio  
della città di Otaru attraverso il concetto  
観光まちづくり**

Sostenibilità, partecipazione comunitaria e assetti urbani

**Relatore**

Ch. Prof. Hirofumi Utsumi

**Correlatore**

Ch. Prof. Giovanni Bulian

**Laureanda**

Anna Maria Feriozzi  
884381

**Anno Accademico**

2025/2026

## **Dichiarazione del ricorso a strumenti di Intelligenza Artificiale (IA)**

La sottoscritta Anna Maria Feriozzi, matricola numero 884381, iscritta presso Ca' Foscari al corso di Laurea magistrale in Lingue e Civiltà dell'Asia e dell'Africa Mediterranea, autrice della tesi di laurea Turismo basato sulla comunità e rivitalizzazione locale: il caso di studio della città di Otaru attraverso il concetto 観光まちづくり, Sostenibilità, partecipazione comunitaria e assetti urbani, relatore Hirofumi Utsumi, consapevole delle sanzioni previste dall'art. 76 del Testo unico, D.P.R. 28/12/2000 n.445, e della decadenza dei benefici prevista dall'art. 75 del medesimo Testo unico in caso di dichiarazioni false o mendaci, sotto la propria personale responsabilità ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 28/12/2000 n. 445,

### **DICHIARA**

- Di aver fatto ricorso a tecnologie di intelligenza artificiale generativa per supportare vari aspetti della ricerca e della scrittura della mia tesi di laurea, in particolare:
  - *ChatGPT, modello GPT-5.6 Sol;*
  - *Lo strumento è stato utilizzato:*
    - *supporto alla revisione linguistica, rielaborazione testuale;*
    - *organizzazione dei contenuti;*
  - *Utilizzato per diverse sezioni all'interno dell'intera tesi;*
  - *È stata verificata la correttezza, la qualità e l'attendibilità delle informazioni.*

### **DICHIARA INOLTRE**

che tutto il materiale generato dall'IA è stato attentamente verificato, rivisto e rielaborato dall'autore/dall'autrice, che si assume la piena responsabilità per la qualità, l'accuratezza e l'integrità scientifica del lavoro.

# INDICE

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 要旨 .....                                                                      | 3         |
| <b>Introduzione .....</b>                                                     | <b>4</b>  |
| <b>Capitolo 1 – Turismo sostenibile, sviluppo locale e comunità.....</b>      | <b>8</b>  |
| 1.1 Il turismo sostenibile .....                                              | 8         |
| 1.1.1 Origine ed evoluzione del concetto .....                                | 8         |
| 1.1.2 Le dimensioni della sostenibilità .....                                 | 10        |
| 1.1.3 Criticità e limiti del turismo sostenibile .....                        | 11        |
| 1.2 Turismo e sviluppo locale .....                                           | 12        |
| 1.2.1 Declino demografico e sviluppo locale in Giappone .....                 | 12        |
| 1.2.2 Rivitalizzazione locale e politiche territoriali .....                  | 14        |
| 1.2.3 Il turismo come strumento di sviluppo territoriale.....                 | 15        |
| 1.3 Community-based tourism.....                                              | 18        |
| 1.3.1 Definizione e caratteristiche.....                                      | 18        |
| 1.3.2 Comunità, partecipazione ed <i>empowerment</i> .....                    | 20        |
| 1.3.3 Limiti e criticità.....                                                 | 21        |
| <b>Capitolo 2 – Il 観光まちづくり nel contesto giapponese.....</b>                   | <b>22</b> |
| 2.1 Il concetto di まちづくり .....                                                | 22        |
| 2.1.1 Origini e sviluppo .....                                                | 22        |
| 2.1.2 Partecipazione civica e <i>governance</i> locale .....                  | 25        |
| 2.2 Dal まちづくり al 観光まちづくり .....                                                | 28        |
| 2.2.1 Definizione e nascita .....                                             | 28        |
| 2.2.2 Caratteristiche del 観光まちづくり .....                                       | 32        |
| 2.2.3 Potenzialità e criticità del 観光まちづくり .....                              | 35        |
| 2.3 観光まちづくり e politiche di rivitalizzazione in Giappone.....                  | 37        |
| 2.3.1 地域活性化 ( <i>chiiki kasseika</i> ) .....                                  | 38        |
| 2.3.2 地方創生 ( <i>chiho sōsei</i> ).....                                        | 41        |
| 2.3.3 Turismo e sviluppo locale nel Giappone contemporaneo e in Hokkaidō..... | 45        |
| <b>Capitolo 3 – Otaru: storia, trasformazioni e sviluppo turistico.....</b>   | <b>48</b> |
| 3.1 Evoluzione storica ed economica della città .....                         | 48        |

|                                                                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1.1 Origini e sviluppo della città portuale .....                                                                     | 48        |
| 3.1.2 La crescita economica e urbana di Otaru.....                                                                      | 51        |
| 3.2 Declino economico e trasformazioni urbane.....                                                                      | 53        |
| 3.2.1 La crisi delle attività portuali e commerciali .....                                                              | 54        |
| 3.2.2 Cambiamenti demografici e sfide urbane.....                                                                       | 55        |
| 3.2.3 La ricerca di nuove strategie di sviluppo.....                                                                    | 57        |
| 3.3 La nascita della destinazione turistica .....                                                                       | 59        |
| 3.3.1 Il patrimonio storico e culturale.....                                                                            | 60        |
| 3.3.2 Il canale di Otaru come simbolo urbano.....                                                                       | 63        |
| 3.3.3 L'emergere del turismo come risorsa economica.....                                                                | 65        |
| <b>Capitolo 4 – Rivitalizzazione locale e 観光まちづくり a Otaru .....</b>                                                     | <b>67</b> |
| 4.1 Otaru attraverso il concetto di 観光まちづくり .....                                                                       | 67        |
| 4.1.1 Valorizzazione delle risorse locali e identità urbana: dal patrimonio economico al patrimonio della comunità..... | 67        |
| 4.1.2 Dal movimento per la conservazione del Canale alla collaborazione tra amministrazione, cittadini e imprese.....   | 71        |
| 4.2 Turismo e rivitalizzazione locale .....                                                                             | 77        |
| 4.2.1 Turismo come nuova risorsa economica .....                                                                        | 77        |
| 4.2.2 Turismo, partecipazione e vitalità urbana in un contesto di declino demografico .....                             | 80        |
| 4.3 Potenzialità e limiti del caso di Otaru .....                                                                       | 84        |
| 4.3.1 Punti di forza e criticità del caso di Otaru .....                                                                | 85        |
| 4.3.2 Specificità e trasferibilità del caso di Otaru.....                                                               | 88        |
| <b>Conclusioni .....</b>                                                                                                | <b>91</b> |
| <b>Bibliografia .....</b>                                                                                               | <b>94</b> |

## 要旨

近年、日本では人口減少や高齢化が深刻な問題となっており、特に地方都市では、経済活動の縮小や地域コミュニティの弱体化が大きな課題となっている。このような状況の中で、観光は地域に新しい人や経済的な資源をもたらし、地域活性化に貢献する可能性を持っている。しかし、観光客の増加だけで地域の問題を解決することはできない。地域の資源をどのように活用するか、また地域住民がどのようにその過程に参加するかも重要である。

本論文では、北海道小樽市を事例として、観光による都市の変化を「観光まちづくり」という考え方から分析する。特に、地域資源の活用、市民参加、行政・企業・地域団体の協力に注目し、観光が人口減少を続ける地方都市の活性化にどのように貢献できるのかを考察する。研究では、観光やまちづくりに関する先行研究のほか、小樽市の行政資料、観光計画、人口・観光統計、商工会議所や地域団体の資料などを用いた。

小樽は、かつて北海道の重要な港湾・商業都市として発展したが、戦後は札幌への経済機能の集中や港湾機能の変化によって、次第にその中心的な役割を失った。一方で、運河、倉庫、銀行等の建築物など、過去の発展によって残された歴史的な資源は、その後のまちづくりと観光に重要な役割を果たした。特に小樽運河の保存運動は、市民が自分たちの町の歴史や景観の価値を再認識するきっかけとなり、その後、市民、行政、企業などが協力するさまざまな活動へとつながっていった。こうして、もともと観光のためにつくられたものではない地域資源が、新しい観光資源として再評価されるようになった。

本研究から、小樽の観光まちづくりの特徴は、観光を単に観光客を増やすための手段として利用するのではなく、地域の歴史や文化を守りながら、地域社会の活動と結びつけてきた点にあることが分かった。しかし、小樽では現在も人口減少が続いており、観光の発

展が人口減少そのものを解決したわけではない。また、地域活動を支える人材の不足や、観光客が一部の地域に集中することなど、今後の課題も残っている。

したがって、小樽の事例は、そのまま他の地域に再現できるモデルではない。しかし、地域にすでに存在する資源を見直すこと、住民の参加を促すこと、行政・企業・地域社会が協力すること、そして観光を地域全体の発展の一つの手段として考えることは、他の地方都市にも参考になると考えられる。本論文は、観光まちづくりとは一つの完成した方法ではなく、地域の変化に合わせて続いていくプロセスであり、人口が減少する中でも地域の活力を維持するための一つの可能性を示すものだと結論づける。

## Introduzione

In questo elaborato intendo analizzare in che modo la trasformazione turistica di Otaru, in Hokkaidō, possa essere interpretata attraverso il concetto di 観光まちづくり (*kankō machizukuri*), con particolare attenzione alla valorizzazione delle risorse locali, alla partecipazione della comunità e alla collaborazione tra gli attori pubblici e privati. Attraverso il caso di Otaru, la ricerca si propone inoltre di valutare in quale misura il turismo possa contribuire alla rivitalizzazione di una città caratterizzata da un progressivo declino demografico e quali siano, allo stesso tempo, i limiti e la trasferibilità di tale esperienza.

Ho scelto come caso di studio Otaru poiché risulta particolarmente significativo per la relazione che si è sviluppata nel tempo tra declino economico, conservazione del patrimonio, partecipazione civica e turismo. Tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del Novecento la città conobbe una fase di forte sviluppo grazie al proprio ruolo portuale, commerciale e finanziario. Il successivo spostamento delle principali funzioni economiche verso Sapporo e le trasformazioni delle attività portuali determinarono tuttavia una progressiva perdita di centralità, accompagnata da un declino della popolazione che continua ancora oggi. Allo stesso tempo, proprio la precedente fase di prosperità lasciò alla città un importante patrimonio materiale, composto da un canale, magazzini portuali, edifici bancari, infrastrutture ferroviarie e da altri elementi del paesaggio urbano che avrebbero successivamente assunto nuove funzioni. Come emerge dalla ricostruzione storica svolta nel terzo capitolo, la marginalizzazione economica contribuì inoltre, in maniera in parte paradossale, alla sopravvivenza di numerose strutture appartenenti alla precedente fase di sviluppo.

Il movimento per la conservazione di tale patrimonio non si limitò infatti alla difesa di una singola infrastruttura, ma contribuì alla nascita di una maggiore consapevolezza del valore della storia e del paesaggio urbano e favorì lo sviluppo di successive attività di まちづくり. Nel corso dei decenni successivi, forme inizialmente caratterizzate da un forte conflitto con l'amministrazione si affiancarono progressivamente a pratiche di collaborazione tra cittadini, imprese, associazioni e istituzioni.

È proprio per questo che Otaru emerge come caso utile per analizzare il 観光まちづくり. Come verrà approfondito nel secondo capitolo, il concetto non indica semplicemente la promozione turistica di una destinazione, ma un processo più ampio nel quale il turismo viene integrato nello sviluppo del territorio attraverso la valorizzazione delle risorse locali e il coinvolgimento di un insieme di attori diversi. Nel caso di Otaru, inoltre, la valorizzazione del patrimonio urbano precedette in larga misura

la sua piena trasformazione in attrazione turistica: iniziative nate inizialmente all'interno della comunità e rivolte alla conservazione e al miglioramento del territorio arrivarono successivamente a utilizzare il turismo e le risorse provenienti dall'esterno come strumenti di sviluppo locale.

### *Obiettivi della ricerca*

L'obiettivo della ricerca è quindi quello di analizzare il processo attraverso cui risorse nate durante una precedente fase di sviluppo economico sono state reinterpretate come patrimonio della comunità e successivamente integrate all'interno di una nuova economia turistica, osservando quale ruolo abbiano assunto in tale processo i cittadini, l'amministrazione, le imprese e le organizzazioni locali. A partire da questa analisi, la ricerca si interroga inoltre sul significato stesso di rivitalizzazione in una città che, pur avendo acquisito una forte attrattività turistica, continua a perdere popolazione. Il turismo non viene pertanto considerato come una soluzione allo spopolamento, ma come uno dei possibili strumenti attraverso cui una comunità può mantenere attività economiche e sociali, valorizzare il proprio patrimonio e sviluppare nuove forme di partecipazione.

Le principali domande che guidano il lavoro possono essere quindi ricondotte a tre questioni: in che modo l'esperienza di Otaru può essere interpretata attraverso il concetto di 観光まちづくり; quale contributo hanno fornito turismo e partecipazione comunitaria alla rivitalizzazione della città; e quali aspetti di questa esperienza possono offrire indicazioni utili anche per altri territori caratterizzati da declino economico e demografico. Quest'ultima domanda richiede una particolare cautela, poiché il caso di Otaru è il risultato di condizioni storiche, geografiche e sociali specifiche e non può essere considerato un modello da riprodurre direttamente in altri contesti. La stessa analisi condotta nel capitolo finale distingue pertanto gli elementi propri della città dai principi più generali che possono essere ricavati dalla sua esperienza.

### *Metodologia*

Dal punto di vista metodologico, il lavoro adotta un approccio qualitativo basato sullo studio di un caso e sull'analisi documentaria. La prima parte della ricerca ricostruisce il quadro teorico attraverso la letteratura relativa al turismo sostenibile e alla sua storia, al Community-Based Tourism, al まちづくり, al 観光まちづくり e alle politiche giapponesi di rivitalizzazione locale. Lo studio di Otaru si basa invece sull'integrazione di fonti accademiche, documentazione ufficiale prodotta dal Comune di Otaru e da altre istituzioni locali, piani urbanistici e turistici, dati demografici e sui flussi turistici, oltre a materiali prodotti dalla Camera di commercio e da organizzazioni impegnate nelle attività di

まちづくり. Questa combinazione permette di ricostruire da una parte l'evoluzione storica ed economica della città e, dall'altra, di analizzare le forme attraverso cui patrimonio, turismo e partecipazione comunitaria sono stati messi in relazione. Le diverse tipologie di fonti sono state messe a confronto allo scopo di ricostruire non soltanto l'evoluzione delle politiche istituzionali, ma anche il ruolo attribuito dalla letteratura ai diversi attori locali e alle forme di partecipazione sviluppatesi nel tempo.

### *Struttura*

L'elaborato è articolato in quattro capitoli. Il primo capitolo introduce il quadro generale del turismo sostenibile e delle sue dimensioni economica, ambientale e sociale, per concentrarsi successivamente sul rapporto tra turismo e sviluppo locale, sul problema del declino demografico nelle città secondarie giapponesi e sul ruolo attribuito alla comunità all'interno del Community-Based Tourism. La centralità della popolazione locale, così come i limiti di una concezione eccessivamente idealizzata della partecipazione, costituiscono il punto di collegamento con il capitolo successivo. Il problema dello spopolamento viene inoltre presentato non soltanto come una questione quantitativa, ma come una trasformazione che può incidere sulla vitalità economica e sociale delle comunità.

Il secondo capitolo è invece dedicato al contesto giapponese, ricostruendo l'origine e l'evoluzione del concetto di まちづくり e il ruolo assunto dalla partecipazione civica nella *governance* locale. Da questo quadro viene successivamente introdotto il 観光まちづくり, inteso come progressivo avvicinamento tra sviluppo della comunità e turismo. Il capitolo prende inoltre in considerazione i concetti di 地域活性化 (*chiiki kasseika*) e 地方創生 (*chihō sōsei*), collocando il rapporto tra turismo e rivitalizzazione all'interno delle più ampie problematiche territoriali e demografiche del Giappone. Il まちづくり viene infatti presentato nella tesi come un processo che attribuisce centralità alle conoscenze locali, alle esigenze degli abitanti e alla loro partecipazione alla trasformazione del territorio.

Il terzo capitolo è dedicato alla ricostruzione storica della città. Vengono analizzati il suo sviluppo come centro portuale e commerciale, la successiva perdita di centralità economica e il declino demografico, per poi ricostruire il processo di conservazione del patrimonio e la graduale affermazione della città come destinazione turistica. Tale ricostruzione costituisce il contesto necessario per comprendere come risorse originariamente create per finalità economiche differenti siano state successivamente reinterpretate e integrate in una nuova fase di sviluppo.

Il quarto capitolo, infine, rappresenta la parte analitica dello studio e interpreta l'esperienza di Otaru attraverso il quadro elaborato nei capitoli precedenti. L'attenzione viene posta sulla trasformazione del patrimonio economico in patrimonio della comunità, sull'evoluzione del rapporto tra cittadini, amministrazione e imprese, sul turismo come nuova risorsa economica e sul ruolo della partecipazione nel mantenimento della vitalità urbana in un contesto di declino demografico. L'ultima parte valuta infine punti di forza e criticità dell'esperienza di Otaru e ne discute la trasferibilità, evitando di considerarla come una formula direttamente applicabile ad altri territori. La stessa analisi sottolinea infatti come numerosi elementi, dal patrimonio storico alla posizione geografica, fino alla particolare storia della partecipazione cittadina, siano strettamente legati alle specificità locali.

In questo modo, il caso di Otaru viene utilizzato non tanto per dimostrare che il turismo possa risolvere il declino di una città, quanto per osservare come possa entrare a far parte di un processo più ampio di adattamento e rivitalizzazione locale. La persistenza dello spopolamento impedisce infatti di identificare il successo turistico con il ritorno alla crescita demografica. Ciò permette invece di interrogarsi su una concezione più ampia della rivitalizzazione, nella quale assumono importanza non soltanto il numero degli abitanti e dei visitatori, ma anche la capacità di mantenere attività economiche, patrimonio, relazioni sociali e possibilità di partecipazione all'interno della comunità.

## **CAPITOLO 1 – TURISMO SOSTENIBILE, SVILUPPO LOCALE E COMUNITÀ**

### **1.1 Il turismo sostenibile**

#### **1.1.1 Origine ed evoluzione del concetto**

Nel secondo dopoguerra, la crescita economica e l'industrializzazione hanno favorito un rapido sviluppo produttivo e un significativo miglioramento delle condizioni di vita in molti Paesi<sup>1</sup>. Tuttavia, a partire dagli anni Settanta, è emersa una crescente consapevolezza degli effetti negativi che tale modello di sviluppo produceva sull'ambiente e sulle risorse naturali<sup>2</sup>. Dopo un ventennio di rapido progresso e rinnovata cooperazione internazionale, nel 1972 le Nazioni Unite si incontrarono a Stoccolma per discutere di problemi globali. Vennero enunciati 26 principi che riguardavano i diritti

---

<sup>1</sup> WEAVER, David B., *Sustainable tourism: theory and practice*, Amsterdam, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006, pp. 1-2.

<sup>2</sup> POSTMA, Albert, CAVAGNARO, Elena, SPRUYT, Ernesto, "Sustainable tourism 2040", *Journal of Tourism Futures*, 3, 1, 2017, pp. 13-22.

fondamentali dell'uomo e la creazione di un'ambiente favorevole alla sua vita ottimale<sup>3</sup>. Parallelamente allo sviluppo economico e sociale ha iniziato ad emergere anche la questione della salvaguardia dell'ambiente. Nel 1984 si riunì la World Commission on Environment and Development (WCED) per studiare un piano di sviluppo economico che assicurasse contemporaneamente l'uso corretto delle risorse del pianeta. Uno dei principali obiettivi della conferenza fu quello di «propose long-term environmental strategies for achieving sustainable development by the year 2000 and beyond». Come frutto di 4 anni di ricerche che ne derivò, venne pubblicato il report *Our Common Future*, presentato durante l'assemblea generale delle Nazioni Unite nel 1987. Queste occasioni furono molto importanti a mettere in luce il bisogno di salvaguardare le risorse naturali in parallelo allo sviluppo economico e a regimentare le azioni dei vari Stati affinché si tenesse conto dell'effetto che avrebbero avuto sul pianeta. È in questa occasione che venne enunciata una delle definizioni di *sustainable development* diffusa ancora oggi: «i.e. sustainable development is 'a process to meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs'». <sup>4</sup> Da questa definizione ci furono altri sviluppi e venne revisionata diverse volte, come in Agenda 21, il piano d'azione emerso dalla Conferenza sull'Ambiente e lo Sviluppo di Rio (1992)<sup>5</sup>.

Insieme all'industrializzazione e al rapido progresso tecnologico, anche il settore turistico conobbe dopo il 1950 una crescita senza pari, sino a diventare un vero e proprio mercato. «Tourism is recognized as a resource-intensive industry; it needs, therefore, to be accountable in terms of sustainability at both local and global scales»<sup>6</sup>. Il turismo divenne in poco tempo uno dei principali settori dell'economia mondiale, contribuendo in misura rilevante alla crescita economica e all'occupazione. Secondo il report annuale del World Travel & Tourism Council (WTTC) il turismo ad oggi è uno dei maggiori settori dell'economia mondiale, rappresenta circa il 9,8% del PIL, con un contributo pari a 11,9 trilioni di dollari, e ha sostenuto circa 366 milioni di posti di lavoro nel mondo, pari a circa un'occupazione su 9 a livello globale<sup>7</sup>. È chiaro, pertanto, la sua importanza a livello

---

<sup>3</sup> “United Nations”, *United Nations Conference on the Human Environment*, 5-16 June 1972, Stockholm, <https://docs.un.org/en/A/CONF.48/14/Rev.1>, ultimo accesso 31-08-2026.

<sup>4</sup> BUTLER, Richard W., “Sustainable tourism: A state-of-the-art review”, *Tourism Geographies*, 1, 1, 1999, pp. 7-25.

<sup>5</sup> HARDY, Anne, BEETON, Robert J. S., PEARSON, Leonie, “Sustainable Tourism: An Overview of the Concept and its Position in Relation to Conceptualisations of Tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 10, 6, 2002, pp. 475-496.

<sup>6</sup> LU, Jiaying, NEPAL, Sanjay K., “Sustainable tourism research: an analysis of papers published in the Journal of Sustainable Tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 17, 1, 2009, pp. 5-16.

<sup>7</sup> “World Travel & Tourism Council”, *Travel & Tourism Economic Impact Research*, 2024, <https://wttc.publicfirst.co/>, 01-06-2026.

economico come fonte di crescita e opportunità per le industrie e la creazione di posti di lavoro, oltre a dare valore economico alle risorse naturali e culturali<sup>8</sup>.

In tale contesto, inoltre, la World Tourism Organization (WTO) sottolinea come il turismo debba essere pianificato e gestito in modo da tenere conto non solo delle esigenze dei visitatori e dell'industria, ma anche della tutela dell'ambiente e del benessere delle comunità ospitanti. Per questo motivo, nel corso degli ultimi decenni le principali organizzazioni internazionali hanno posto una sempre crescente attenzione alla necessità di orientare lo sviluppo turistico verso modelli più sostenibili. Il turismo infatti rappresenta spesso un fattore che può causare non solo inquinamento e limare le risorse locali di un territorio, ma può portare spesso anche ad un motivo di crisi per la sua comunità. «Developed without concern for sustainability, tourism can not only damage societies and the environment, it could also contain the seeds of its own destruction»<sup>9</sup>. Con questo obiettivo è nato il concetto di turismo sostenibile, che riprende i principi della sostenibilità emersi precedentemente adattandoli alle peculiarità dell'attività turistica. Molte realtà hanno riscontrato nel turismo un profondo legame con lo sviluppo sostenibile. In primo luogo ciò è dato dal contributo economico che può portare a molti Paesi e alle destinazioni locali, e in secondo luogo, dal rapporto che si crea tra i consumatori, l'industria, l'ambiente e le comunità locali. Il turismo porta con sé anche un ruolo di sensibilizzazione dei consumatori sul luogo che stanno visitando, le sue peculiarità culturali e condizioni ambientali. L'esperienza del visitatore, infatti, dipende direttamente dalle condizioni dell'ambiente che va a visitare<sup>10</sup>.

### **1.1.2 Le dimensioni della sostenibilità**

Sebbene il concetto di turismo sostenibile abbia assunto nel tempo molteplici definizioni, la letteratura esistente concorda nel riconoscerne tre dimensioni fondamentali: quella economica, quella sociale e quella ambientale. Secondo il Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP) e la WTO, il turismo sostenibile è una forma di turismo «that takes full account of its current and future economic, social and environmental impacts, addressing the needs of visitors, the industry, the environment and host communities»<sup>11</sup>. Questa definizione è ancora oggi una delle più accreditate infatti perché sintetizza le tre aree della sostenibilità, ossia economica, ambientale e sociale.

---

<sup>8</sup> “United Nations Environment Programme”, “World Tourism Organization”, *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*, Paris - Madrid, United Nations Environment Programme - World Tourism Organization, 2005, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284408214?role=tab>, ultimo accesso 01-07-2026.

<sup>9</sup> *Ibidem*.

<sup>10</sup> BUTLER, “Sustainable tourism: A state-of-the-art...”.

<sup>11</sup> “United Nations Environment Programme”, “World Tourism Organization”, *Making Tourism More Sustainable*, cit. pp. 11-12.

Per sostenibilità ambientale si intende la capacità di preservare e gestire le risorse naturali, con particolare attenzione per quelle non rinnovabili. Ciò implica una gestione responsabile del territorio, la tutela della biodiversità, l'utilizzo ottimale delle risorse rinnovabili e non, il mantenimento degli equilibri ecologici riducendo al minimo qualsiasi forma di inquinamento, affinché lo sviluppo turistico non comprometta il patrimonio naturale delle destinazioni<sup>12</sup>. Dal punto di vista economico, il turismo sostenibile mira a generare benefici economici durevoli tenendo conto delle risorse del territorio, favorendo la creazione di occupazione, il sostegno alle imprese locali e una distribuzione equilibrata dei profitti derivanti dalle attività turistiche. Lo sviluppo economico, tuttavia, non costituisce un obiettivo autonomo, ma deve procedere in armonia con la tutela dell'ambiente e il benessere della popolazione residente. La dimensione sociale pone al centro le comunità ospitanti e il loro patrimonio culturale. Un turismo sostenibile dovrebbe contribuire al miglioramento della qualità della vita dei residenti, rispettarne l'identità culturale e favorire relazioni positive tra popolazione locale e visitatori e il dialogo inter-culturale, evitando che lo sviluppo turistico alteri gli equilibri sociali della destinazione<sup>13</sup>. Proprio questi aspetti saranno alla base degli approcci di sviluppo turistico partecipativo che verranno approfonditi nel capitolo successivo.

### 1.1.3 Criticità e limiti del turismo sostenibile

Una delle principali problematiche legate al turismo sostenibile però è proprio l'enorme letteratura esistente sulla sua definizione e concettualizzazione, il che rende difficile la sua applicazione concreta. Questo ha fatto sì che molti, soprattutto governi e aziende private, applicassero la propria versione di definizione a proprio piacimento legittimandola.<sup>14</sup> Nonostante siano stati creati indicatori di turismo sostenibile e guide per la sua corretta applicazione nelle varie politiche adottate<sup>15</sup>, la varietà di modi di concepire il turismo sostenibile ha portato spesso all'abuso o all'uso scorretto del termine da parte di governi e aziende per il proprio tornaconto economico<sup>16</sup>. Un'altra problematicità legata al turismo è quella che è fortemente suscettibile di una serie di varianti non sempre prevedibili che rende una meta turistica sostenibile molto difficile da mantenere sul lungo periodo. Il turismo è strettamente intrecciato con altri fattori demografici, economici, sociali, tecnologici, ecologici, politici e istituzionali in una società altamente globalizzata e iperconnessa<sup>17</sup>. Per questo motivo il turismo può

---

<sup>12</sup> BATHLA, Gaurav, ASHISH, Raina, AMIT, Kumar, RANJEETA, Tripathi, DALWINDER, Kaur, "Exploring the Role of Sustainable Tourism in Building Environmental and Social Resilience", in Viana Hassan, Anna Staszewska e Shivam Bhartiya (a cura di), *Building Community Resiliency and Sustainability with Tourism Development*, IGI Global, 2024, pp. 83–106.

<sup>13</sup> WEAVER, David B., *Sustainable tourism: theory and practice*, Amsterdam, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006, pp. 5-8.

<sup>14</sup> BUTLER, "Sustainable tourism: A state-of-the-art...".

<sup>15</sup> HARDY, BEETON, PEARSON, "Sustainable Tourism: An Overview of the Concept...", p. 9.

<sup>16</sup> BUTLER, "Sustainable tourism: A state-of-the-art...".

<sup>17</sup> *Ibidem*.

portare tal volta a risultati negativi per l'ambiente, la comunità o non essere sostenibile economicamente sul lungo periodo. Secondo la WTO (1993): «lo sviluppo del turismo sostenibile può essere realizzato se il livello di utilizzo delle varie risorse non supera la capacità di rigenerazione delle stesse». Esempi concreti possono essere l'*overtourism*, che danneggia non solo le risorse naturali di una determinata meta, ma anche le comunità ospitanti. Secondo la definizione della UNTWO l'*overtourism* è inteso come il superamento della capacità turistica di un luogo, che genera un impatto sulla medesima, o su parti di essa, e che influenza in modo eccessivo e negativo la qualità della vita percepita dai suoi cittadini e/o la qualità delle esperienze dei visitatori<sup>18</sup>. Inoltre, molte fonti sono d'accordo sull'affermare che il concetto di turismo sostenibile è ad oggi troppo ampio. Secondo Butler (1997) «la necessità di definire il tipo di turismo oggetto di studio o di sviluppo al di là del termine generico di “sostenibile” è fondamentale se si vuole ampliare la conoscenza in materia di sostenibilità del turismo»<sup>19</sup>. Il turismo sostenibile è un concetto molto ampio e, proprio per questo, è necessario prestare maggiore attenzione alle specificità dei territori e al ruolo degli attori locali.

## 1.2 Turismo e sviluppo locale

### 1.2.1 Declino demografico e città secondarie in Giappone

Il processo di spopolamento e invecchiamento della popolazione di zone rurali marginali e di città di piccole o medie dimensioni è un problema che interessa tantissimi paesi del mondo. In Giappone il declino delle piccole e medie aree urbane rappresenta oggi un'enorme sfida economica e sociale<sup>20</sup>. Il termine giapponese 限界集落 (*genkai shuraku*, zona marginale, zona spopolata dove la maggior parte degli abitanti sono anziani) si riferisce alla situazione in cui la percentuale di popolazione che ha più di 65 anni ha superato il 50%<sup>21</sup>. Negli anni questo processo ha portato al fenomeno delle *shrinking cities* (città in declino, letteralmente 'città che si rimpicciolisce').

Il Giappone rappresenta oggi un caso emblematico a livello mondiale di declino demografico in un paese industrializzato. La popolazione nazionale ha raggiunto il picco massimo nel 2008, superando

---

<sup>18</sup> World Tourism Organization (UNWTO), '*Overtourism*'? – *Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions, Executive Summary*, in "World Tourism Organization (UNWTO)", 2018, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420070>, 02-09-2026.

<sup>19</sup> BUTLER, "Sustainable tourism: A state-of-the-art..."

<sup>20</sup> ZOLLET, Simona, MENG, Qu, "Creative Newcomers and Local Food Culture: Revitalization, Sustainability, and Place-Making between Rural and Urban", *Food, Culture & Society*, 2024, pp. 1-19.

<sup>21</sup> YUMIKO, Horita, "Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation Initiatives in Japan: A Consideration of the Phenomenon Kankō Machizukuri (Tourism and Urban Planning)", *Academic World of Tourism Studies*, 1, 2012, pp. 37–44.

di poco i 128 milioni di abitanti, per poi avviarsi a un declino ininterrotto, determinato dall'invecchiamento della popolazione, dalla crescita in negativo e dal limitato apporto dell'immigrazione straniera<sup>22</sup>. Si tratta di una dinamica destinata a proseguire: nel 2010 la quota di popolazione con più di sessant'anni era pari al 23% del totale, e si prevede che raggiunga il 39,9% entro il 2060<sup>23</sup>. Nel 2020 la percentuale di residenti over 65 era già del 28,13% a livello nazionale<sup>24</sup>, mentre l'aspettativa di vita, pari a 83,7 anni, è la più alta del mondo<sup>25</sup>.

Le conseguenze di questi processi non si limitano alla sfera demografica. Il dibattito nazionale sul declino della popolazione si concentra sui bassi tassi di natalità e sul rapido invecchiamento, che minacciano la crescita economica e la sostenibilità del sistema pensionistico a causa della riduzione della popolazione in età lavorativa<sup>26</sup>. A ciò si aggiunge il problema crescente delle case vuote, particolarmente rilevante in un paese soggetto a disastri naturali, in cui gli edifici abbandonati rappresentano un rischio per la sicurezza<sup>27</sup>. Per le città di piccole dimensioni, queste pressioni si intensificano attraverso il declino economico, la scarsità di opportunità di lavoro e una quota sproporzionata di popolazione anziana, dando vita a un circolo vizioso in cui l'emigrazione dei giovani mina le economie locali e indebolisce le infrastrutture sociali e fisiche<sup>28</sup>. È importante sottolineare che il fenomeno dello spopolamento urbano in Giappone precede il declino demografico nazionale. Già nella seconda metà del Novecento, molte municipalità giapponesi di piccole e medie dimensioni, con meno di 200.000 abitanti, avevano perso popolazione a causa della redistribuzione spaziale della popolazione del paese<sup>29</sup>. La concentrazione delle attività industriali e finanziarie nelle aree metropolitane di Tokyo, Nagoya e Osaka-Kyoto-Kobe, lungo la costa del Pacifico, ha sottratto popolazione alle altre regioni e favorito uno sviluppo territoriale fortemente squilibrato<sup>30</sup>. Ad esempio, la città di Yubari, in Hokkaidō, è passata da un picco di 107.972 abitanti nel 1960 a soli 7.341 nel 2020, con una perdita del 93,2% della popolazione<sup>31</sup>.

L'invecchiamento incide inoltre sulla stessa possibilità di mantenere viva la comunità locale. In molti casi, i residenti anziani faticano a raggiungere quotidianamente i servizi di assistenza e i negozi, e la

---

<sup>22</sup> ORTIZ-MOYA, Fernando, SIELOFF, Sarah, "Urban Planning Responses to Population Decline in Japan's Shrinking Cities: Growth Strategies vs. Decline Management", *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 2025, pp. 1-24.

<sup>23</sup> WANG, Yupeng, FUKUDA, Hiroatsu, "Sustainable Urban Regeneration for Shrinking Cities: A Case from Japan", *Sustainability*, 11, 5, 2019, pp. 1-14.

<sup>24</sup> ORTIZ-MOYA, SIELOFF, "Urban Planning Responses..."

<sup>25</sup> YUPENG, FUKUDA, "Sustainable Urban Regeneration..."

<sup>26</sup> ORTIZ-MOYA, SIELOFF, "Urban Planning Responses..."

<sup>27</sup> *Ibidem*.

<sup>28</sup> *Ibidem*.

<sup>29</sup> *Ibidem*.

<sup>30</sup> *Ibidem*.

<sup>31</sup> *Ibidem*.

riduzione della scala di popolazione compromette l'efficienza delle infrastrutture urbane, con sprechi energetici e un peggioramento della sicurezza comunitaria<sup>32</sup>. Il calo della vitalità comunitaria nelle città secondarie è del resto riconosciuto come uno dei problemi più seri posti dall'invecchiamento e dal rimpicciolimento urbano<sup>33</sup>. Sul fronte dei servizi di base, i nuovi residenti delle comunità rurali del Giappone occidentale restituiscono un quadro di crescente preoccupazione: la mancanza di scuole, ospedali e trasporti pubblici alimenta il dubbio sulla sostenibilità futura delle comunità, come testimonia la percezione, espressa da un intervistato, di una perdita di circa cinquanta abitanti all'anno e della necessità per i propri figli di lasciare il paese<sup>34</sup>.

### 1.2.2 Rivitalizzazione locale e politiche territoriali

Le politiche pubbliche giapponesi hanno reagito al declino con un approccio inizialmente improntato alla crescita. Nel dibattito urbanistico degli anni Duemila l'abbandono urbano ha guadagnato attenzione, dapprima in relazione alle case vuote e poi al declino demografico nazionale<sup>35</sup>. La prima risposta di scala è stata amministrativa: tra il 1999 e il 2010 il cosiddetto *Heisei daigappei* (平成の大合併, Grande consolidamento dell'era Heisei) ha ridotto il numero di municipalità di più di un terzo, con l'obiettivo di migliorare l'efficienza amministrativa e affrontare lo stress fiscale, senza però arrestare lo spopolamento<sup>36</sup>. A partire dal 2014 il governo centrale ha promosso il modello della "Compact City" come forma di ridimensionamento, incoraggiando le autorità locali a limitare la suburbanizzazione e a favorire una compattazione ordinata dell'area edificata lungo i corridoi del trasporto pubblico<sup>37</sup>. Negli stessi anni, la politica di rivitalizzazione regionale 地方創生 (*chihou sousei*, rivitalizzazione rurale), avviata sotto l'amministrazione Abe, ha fatto della redistribuzione della popolazione dalle aree metropolitane verso le regioni una componente centrale del discorso di policy<sup>38</sup>.

Il caso di Yubari, dichiarata di fatto fallita nel 2006, prima amministrazione locale giapponese a compiere questo passo, mostra fino a che punto la retorica della crescita possa sopravvivere alla realtà dei conti pubblici<sup>39</sup>. Tuttavia, la sola ricerca della crescita rischia di rivelarsi controproducente nel

---

<sup>32</sup> *Ibidem*.

<sup>33</sup> *Ibidem*.

<sup>34</sup> ZOLLET, Simona, MENG, Qu, "Revitalising Rural Areas through Counterurbanisation: Community-Oriented Policies for the Settlement of Urban Newcomers", *Habitat International*, 145, 2024, pp. 1-13.

<sup>35</sup> ORTIZ-MOYA, SIELOFF, "Urban Planning Responses...".

<sup>36</sup> *Ibidem*.

<sup>37</sup> *Ibidem*.

<sup>38</sup> ZOLLET, MENG, "Revitalising Rural Areas...".

<sup>39</sup> *Ibidem*.

lungo periodo, soprattutto se la spinta all'espansione sottrae risorse a misure volte a migliorare la qualità della vita dei residenti esistenti<sup>40</sup>. La realtà è che, negli ultimi due decenni, solo poche città giapponesi, tra cui Tokyo e alcuni centri regionali come Fukuoka, Sapporo e Sendai, sono cresciute in modo costante, mentre la maggior parte delle altre si è ridotta<sup>41</sup>. La conclusione degli studiosi è netta: occorre superare l'idea che la pianificazione urbana debba per forza avere come obiettivo normativo la crescita della popolazione<sup>42</sup>. La politica giapponese ha progressivamente dovuto confrontarsi con il fatto che non tutte le città possono semplicemente “tornare a crescere” e che la rivitalizzazione deve riguardare anche la qualità della vita, la capacità locale e l'utilizzo delle risorse già presenti.

### **1.2.3 Il turismo come strumento di sviluppo territoriale**

Il turismo può influenzare in diversi modi e a livelli il benessere e la qualità di vita della comunità di un determinato luogo, in positivo o in negativo. Esso può rappresentare uno strumento attraverso il quale valorizzare le risorse presenti in un territorio e favorire la diversificazione delle attività economiche, la creazione di occupazione e la generazione di nuove opportunità per la popolazione locale<sup>43</sup>. Per questo motivo, molti paesi del mondo hanno deciso di utilizzare il turismo come uno dei possibili strumenti di sviluppo e rivitalizzazione territoriale.

Il rapporto tra turismo e sviluppo locale può essere ricondotto, in primo luogo, alla capacità dell'attività turistica di attribuire un valore economico a risorse già presenti sul territorio, come il patrimonio storico e culturale, il paesaggio, le tradizioni, i prodotti locali e le attività legate alla specificità del luogo. L'attrazione di visitatori può infatti generare una domanda di beni e servizi e contribuire, direttamente o indirettamente, alla creazione di attività economiche e posti di lavoro. In questo senso, il turismo può essere particolarmente rilevante per quei territori che hanno subito processi di deindustrializzazione, perdita di popolazione o declino delle attività economiche tradizionali e che necessitano di individuare nuove modalità di valorizzazione delle proprie risorse. Tale prospettiva è particolarmente evidente in Giappone, dove a causa dello spopolamento delle zone periferiche e della crisi economica, il governo ha visto nel turismo delle potenzialità, tanto da adottarlo come uno dei mezzi per superare la crisi economica data anche dal basso tasso di natalità, dall'invecchiamento della popolazione e dal debito nazionale.

---

<sup>40</sup> *Ibidem*.

<sup>41</sup> *Ibidem*.

<sup>42</sup> *Ibidem*.

<sup>43</sup> “United Nations Environment Programme”, “World Tourism Organization”, *Making Tourism More Sustainable...*, cit., p. 9.

A questo scopo, a gennaio 2007 è entrato in vigore il cosiddetto *Tourism Nation Promotion Basic Law* (TNPBL), con lo scopo di creare una *Tourist Nation* e rendere il Giappone «a country that is good to live in and good to visit»<sup>44</sup>. Oltre alla promozione turistica, i suoi obiettivi erano la crescita economica, la stabilità di vita dei cittadini e l'approfondimento della comprensione reciproca<sup>45</sup>. Viene inoltre sottolineata l'importanza delle iniziative autonome sviluppate a livello locale e della collaborazione tra i diversi soggetti coinvolti nel turismo. A seguito anche all'internazionalizzazione di quegli anni, il nuovo crescente settore turistico ha creato moltissimi posti di lavoro, sia per i viaggiatori che hanno trovato lavoro nelle destinazioni locali, che all'interno dei governi locali stessi<sup>46</sup>. Molte iniziative, inoltre, hanno fatto sì che molti turisti rimanessero in una certa destinazione per periodi di tempo più lunghi della semplice visita iniziando a stabilircisi. Secondo un'indagine della Japan Organization for Internal Migration del 2017, il turismo è emersa come ragione principale per stabilirsi in una zona locale per il 12,8%, insieme al lavorare senza vincoli d'orario (18,8%), lavorare per lo sviluppo della comunità (15,6%) e la cura dei figli (13,8%)<sup>47</sup>.

Il legame tra turismo e sviluppo regionale è stato ulteriormente rafforzato attraverso specifiche politiche di promozione delle destinazioni. Nel 2008 è stato introdotto il *Tourism Zone Development Act*, sotto il già citato TNPBL, volto a promuovere la creazione di aree turistiche orientate non soltanto alla visita, ma anche al soggiorno dei turisti<sup>48</sup>. Il relativo sistema di pianificazione incoraggiava la collaborazione tra enti locali e diversi attori del territorio, con l'obiettivo di aumentare l'attrattività delle destinazioni e favorire una maggiore permanenza dei visitatori. Uno studio del 2021, dedicato alla valutazione quantitativa di queste politiche, evidenzia come le zone turistiche abbiano effettivamente prodotto un aumento significativo dei visitatori in alcune delle aree interessate, mostrando il ruolo attribuito al turismo nelle strategie di rivitalizzazione regionale giapponesi<sup>49</sup>.

Anche le politiche turistiche più recenti mantengono questo collegamento tra turismo e sviluppo territoriale. Il New Tourism Nation Promotion Basic Plan, approvato nel 2023, individua infatti tra le proprie priorità la creazione di destinazioni turistiche sostenibili, l'aumento dei consumi turistici

---

<sup>44</sup> “Japan Tourism Agency”, *White Paper on Tourism in Japan 2007*, 2007, [https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/pdf/whitepaper\\_tourism\\_2007.pdf](https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/pdf/whitepaper_tourism_2007.pdf), 17-08-2026.

<sup>45</sup> “Japan Tourism Agency”, *Tourism Nation Promotion Basic Law*, in “Japan Tourism Agency”, <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/kankorikkoku/kihonhou.html>, 17-08-2026.

<sup>46</sup> TANEMURA, Satoko, NAGAISHI, Naoko, SHIKIDA, Asami, “A study of the effectiveness of training programs in the tourism sector: The case of the Ishikawa Tourism Creation School, Japan”, *Journal of Global Tourism Research*, 7, 1, 2022, pp. 37-45.

<sup>47</sup> *Ibidem*.

<sup>48</sup> KIM, Hyunjung, KIM, Eun Jung, “Tourism as a Key for Regional Revitalization?: A Quantitative Evaluation of Tourism Zone Development in Japan”, *Sustainability*, 13, 2021, pp. 1-24.

<sup>49</sup> *Ibidem*.

e la promozione dell'attrattività delle diverse regioni del Paese<sup>50</sup>. Tra gli obiettivi fissati dal piano compare inoltre la creazione di sistemi di sviluppo locale (*community development system*) finalizzati alla realizzazione di destinazioni turistiche sostenibili. Il turismo può quindi produrre diversi tipi di benefici per un territorio. Dal punto di vista economico, può contribuire alla creazione di posti di lavoro e alla diversificazione delle attività locali; dal punto di vista culturale, può favorire la conservazione e la valorizzazione del patrimonio; dal punto di vista sociale, può contribuire a rafforzare l'identità e l'attrattività di un luogo<sup>51</sup>. La valorizzazione turistica di una risorsa locale può inoltre portare alla sua riqualificazione e alla creazione di nuovi servizi e attività che possono essere utilizzati anche dalla popolazione residente<sup>52</sup>. Nonostante queste potenzialità, il turismo non può tuttavia essere considerato una soluzione automatica ai problemi di un territorio. L'aumento del numero di turisti non implica necessariamente un miglioramento delle condizioni economiche e sociali della popolazione locale. I benefici possono infatti essere distribuiti in maniera diseguale e una parte dei guadagni può uscire dall'economia locale. Inoltre, una valorizzazione eccessivamente orientata alle esigenze del mercato turistico può compromettere le caratteristiche culturali e ambientali che rendono un territorio una potenziale meta turistica.

Un esempio di questo problema può essere osservato nel confronto tra Otaru e Yūbari, due città di Hokkaidō analizzate da Ferilli, Sacco e Noda (2015). Entrambe hanno dovuto affrontare processi di deindustrializzazione e declino demografico e hanno individuato nel turismo una possibile opportunità di sviluppo. Nel caso di Yūbari, tuttavia, lo sviluppo turistico è stato caratterizzato da un approccio prevalentemente top-down, fortemente orientato alla crescita degli investimenti e del numero di visitatori e con una limitata attenzione alle caratteristiche e alle esigenze della comunità locale. Nonostante il forte aumento dei visitatori registrato durante gli anni Ottanta, il numero di turisti iniziò successivamente a diminuire<sup>53</sup>. Gli autori sottolineano quindi come la crescita dei flussi turistici non sia sufficiente, da sola, a garantire un processo di sviluppo territoriale duraturo.

Il caso di Otaru presenta invece un approccio differente, nel quale la valorizzazione del patrimonio storico e culturale è stata accompagnata da un maggiore coinvolgimento della popolazione locale. Secondo Ferilli, Sacco e Noda (2015), la partecipazione della comunità e l'attenzione alle caratteristiche sociali e culturali del territorio hanno contribuito a integrare la conservazione del

---

<sup>50</sup> "Japan Tourism Agency", *New Tourism Nation Promotion Basic Law*, in "Japan Tourism Agency", <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/kankorikkoku/kihonkeikaku.html>, 23-08-2026.

<sup>51</sup> "United Nations Environment Programme", "World Tourism Organization", *Making Tourism More Sustainable*, cit.

<sup>52</sup> *Ibidem*.

<sup>53</sup> FERILLI, Guido, SACCO, Pier Luigi, NODA, Kunihiro, "Culture Driven Policies and Revaluation of Local Cultural Assets: A Tale of Two Cities, Otaru and Yūbari", *City, Culture and Society*, 6, 4, 2015, pp. 135-143.

patrimonio con gli obiettivi di sviluppo locale<sup>54</sup>. Il confronto tra le due città mostra quindi come gli effetti del turismo dipendano non soltanto dalla capacità di attrarre visitatori, ma anche dalle modalità attraverso cui lo sviluppo turistico viene pianificato e gestito e dal ruolo attribuito agli attori locali.

Il turismo può pertanto rappresentare uno strumento di sviluppo e rivitalizzazione territoriale, ma i suoi risultati dipendono dalle condizioni specifiche del territorio e dalle modalità con cui le attività turistiche vengono sviluppate. La partecipazione della popolazione locale e il coinvolgimento degli attori del territorio assumono in questo senso particolare importanza, poiché permettono di tenere in considerazione i bisogni della comunità e di favorire una distribuzione più equilibrata dei benefici. È proprio a partire da questa necessità di considerare il ruolo della comunità nei processi di sviluppo turistico che si inserisce il concetto di Community-Based Tourism, analizzato nel paragrafo successivo.

## **1.3 Community-based tourism**

### **1.3.1 Definizione e caratteristiche**

Come già visto in precedenza, proprio gli obiettivi della sostenibilità sociale del turismo hanno portato al suo utilizzo come strumento per lo sviluppo di una determinata località. È da questo concetto che si è poi sviluppato il Community-based tourism, un tipo di turismo basato sulla partecipazione attiva della comunità nell'attività turistica. Inoltre, si è osservato come il turismo sostenibile potesse migliorare anche il loro benessere sociale, mantenendo al minimo anche il danno ambientale<sup>55</sup>.

Sustainable tourism is a fundamental concept that encompasses a comprehensive approach to leisure and travel, placing emphasis on the empowerment of communities, environmental conservation, and cultural preservation. [...]

Furthermore, sustainable tourism endeavors frequently prioritize community involvement and the enhancement of local capabilities, thereby enabling citizens to actively partake in deliberations pertaining to the advancement of tourism.<sup>56</sup>

---

<sup>54</sup> *Ibidem*.

<sup>55</sup> BATHLA, ASHISH, AMIT, RANJEETA, DALWINDER, "Exploring the Role of Sustainable Tourism...".

<sup>56</sup> *Ibidem*.

La dimensione sociale del turismo sostenibile non si limita alla tutela del patrimonio culturale e al miglioramento della qualità della vita delle comunità ospitanti, ma comprende anche la loro partecipazione attiva ai processi di pianificazione e sviluppo turistico. Affinché il turismo possa contribuire realmente allo sviluppo sostenibile di una destinazione, infatti, non è sufficiente che esso generi benefici economici: è necessario che tali benefici siano distribuiti in modo equo e che le popolazioni locali possano prendere parte alle decisioni che riguardano il territorio in cui vivono.

In questo senso, le comunità locali assumono un ruolo centrale nello sviluppo turistico sostenibile. Come sottolineato dall'UNEP e dall'UNWTO, il turismo si distingue da altri settori economici per la particolare relazione che instaura tra visitatori, industria turistica, ambiente e residenti<sup>57</sup>. Le comunità ospitanti non rappresentano quindi soltanto i soggetti che subiscono gli effetti positivi o negativi del turismo, ma costituiscono attori fondamentali nella definizione delle strategie di sviluppo territoriale. La crescente attenzione verso il coinvolgimento dei residenti ha favorito, nel corso degli anni, la diffusione di approcci che attribuiscono alle comunità un ruolo sempre più attivo nella gestione delle risorse locali e nella valorizzazione del patrimonio culturale. In quest'ottica, il turismo può trasformarsi in uno strumento di sviluppo territoriale capace non solo di promuovere la crescita economica, ma anche di rafforzare l'identità locale e la coesione sociale.

Il turismo basato sulla comunità (CBT) è una forma di turismo in cui la comunità locale, e in particolare i suoi membri svantaggiati o marginalizzati, svolge un ruolo centrale nella pianificazione, gestione, proprietà e benefici derivanti dalle attività turistiche. Nella pratica, il CBT si caratterizza per essere un processo di auto-partecipazione, dove la comunità stessa inizia e guida lo sviluppo turistico, cercando di promuovere la giustizia sociale, l'*empowerment*, l'equità nella distribuzione dei benefici e lo sviluppo olistico della comunità<sup>58</sup>. La gestione e il controllo del turismo devono rimanere nelle mani della comunità, escludendo il coinvolgimento decisionale di attori esterni che possano compromettere gli obiettivi di sviluppo locale<sup>59</sup>. Inoltre, il CBT mira a evitare gli impatti negativi del turismo di massa, limitando le fughe di capitali e preservando il controllo delle risorse naturali e culturali da parte della comunità<sup>60</sup>. Infine, per garantire un'efficace implementazione del CBT, è fondamentale che la comunità disponga delle risorse, competenze e capacità necessarie, inclusi formazione specifica e accesso a micro-finanziamenti, affinché possa autonomamente sviluppare e

---

<sup>57</sup> "United Nations Environment Programme", "World Tourism Organization", *Making Tourism More Sustainable...*, cit., p. 9.

<sup>58</sup> MELVILLE, Saayman, "Community-Based Tourism Development Model and Community Participation", *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7, 4, 2018, pp. 1-27.

<sup>59</sup> *Ibidem*.

<sup>60</sup> *Ibidem*.

sostenere il proprio turismo<sup>61</sup>. Nonostante ciò, la letteratura sul tema è concorde nel riconoscere tantissimi livelli di partecipazione diversa, non esiste infatti un tipo di turismo con caratteristiche specifiche da poter applicare univocamente. È necessario riconoscere la complessità dei casi specifici, trovare delle formule applicabili per ogni caso e valutarne i risultati. Il turismo infatti può portare sia effetti negativi che positivi per una stessa comunità.

### **1.3.2 Comunità, partecipazione ed *empowerment***

Ma cosa si intende per ‘comunità’? Le varie definizioni concordano nel riconoscere due tipi di appartenenza nel definire una comunità: la prima è quella spaziale; i membri di una comunità sono individui accomunati da un determinato luogo di una stessa area geografica, la seconda è quella sociale, una comunità infatti condivide una stessa identità e degli interessi comuni (religione, politica, sport, etnia, ecc.). Possiamo pertanto considerare una comunità come insieme di persone che condividono uno spazio/territorio autonomo e interessi, bisogni e identità<sup>62</sup>. Tuttavia, molti critici sostengono che il concetto di comunità sia stato in molti casi idealizzato, quando di fatto le comunità possono essere divise, incomplete e mutevoli<sup>63</sup>. Non esiste spesso una comunità unica, con una volontà comune, che deve essere coinvolta. Nella realtà una città può avere residenti, commercianti, associazioni, proprietari di attività turistiche, amministrazione, organizzazioni culturali, anziani, giovani, ecc., con interessi anche divergenti. La comunità locale non deve pertanto essere considerata come un'entità omogenea, portatrice di un'unica volontà e di interessi condivisi. Al suo interno possono infatti coesistere soggetti con esigenze e prospettive differenti, rendendo la partecipazione ai processi di sviluppo turistico un processo complesso.

Anche la partecipazione della comunità non costituisce un fenomeno univoco, ma può assumere diversi livelli di intensità. Arnstein (1969), attraverso la cosiddetta *ladder of citizen participation*, evidenzia come le forme di coinvolgimento dei cittadini possano variare da modalità prive di un effettivo potere decisionale a forme nelle quali alla popolazione viene attribuita una reale capacità di incidere sui processi decisionali. Questa distinzione risulta particolarmente rilevante nell'ambito del CBT, poiché il semplice coinvolgimento dei residenti non implica necessariamente che essi possiedano un effettivo controllo sulle attività turistiche.

Gli obiettivi principali di questo tipo di turismo sono stati riassunti in quattro punti principali:

---

<sup>61</sup> *Ibidem*.

<sup>62</sup> TOLKACH, Denis, KING, Brian, “Strengthening Community-Based Tourism in a new resource-based island nation: Why and how?”, 48, 2015, pp. 386-398.

<sup>63</sup> *Ibidem*.

- 1- L'acquisizione di potere e la titolarità di una comunità riguardo le attività turistiche di un determinato luogo
- 2- Contribuire alla salvaguardia e alla protezione dell'ambiente naturale e del patrimonio culturale attraverso il turismo
- 3- Accrescere e mantenere quelle attività sociali ed economiche che beneficiano le comunità locali
- 4- Assicurarci che l'esperienza dei visitatori sia positiva e allo stesso tempo che tenga conto del proprio impatto sociale ed economico e agire di conseguenza<sup>64</sup>.

Oltre ai diretti benefici economici che può portare questo tipo di turismo, si sono riscontrati spesso altri risultati positivi sullo sviluppo comunitario dove questo tipo di turismo è stato applicato. promuove uno sviluppo integrato che tiene conto degli aspetti sociali, culturali ed economici, contribuendo a migliorare la qualità della vita complessiva della comunità<sup>65</sup>. Il CBT crea coesione sociale, promuove la partecipazione civica e può dare opportunità occupazionali e finanziarie<sup>66</sup>. massimizza i benefici economici per le comunità locali rispetto al turismo convenzionale, contribuendo a migliorare i mezzi di sussistenza rurali e promuovendo un maggior controllo comunitario sulle attività turistiche, oltre a preservare il patrimonio naturale e culturale dato da un utilizzo diretto delle risorse<sup>67</sup>. In sintesi, il CBT rappresenta non solo un modello di turismo più equo e sostenibile, ma anche uno strumento di sviluppo rurale capace di incrementare l'autonomia e le capacità delle comunità locali.

### 1.3.3 Limiti e criticità

Tuttavia, molti studiosi hanno trovato diverse criticità e fallace nell'effettiva riuscita del turismo basato sulla comunità, molto teorico e idealizzato ma irrealistico. Gli effettivi casi di successo sono rari e spesso i risultati sono comunque modesti. Spesso ha portato a benefici economici limitati e non hanno dato alla popolazione del luogo di poter essere indipendenti dal supporto esterno<sup>68</sup>. In molti casi, infatti, si è notato un fallimento nel trasformare e rafforzare le comunità, e il potere rimane nelle mani delle industrie turistiche nazionali e globali<sup>69</sup>. Inoltre, si sono riscontrati vari

---

<sup>64</sup> HIWASAKI, Lisa, "Community-Based Tourism: A Pathway to Sustainability for Japan's Protected Areas", *Society & Natural Resources*, 19, 8, 2006, pp. 675–692.

<sup>65</sup> MELVILLE, "Community-Based Tourism Development...".

<sup>66</sup> TOLKACH, KING, "Strengthening Community-Based Tourism...".

<sup>67</sup> *Ibidem*.

<sup>68</sup> *Ibidem*.

<sup>69</sup> *Ibidem*.

impedimenti nella presa di potere da parte della popolazione, come mancanza di educazione e di preparazione in materie di business, mancanza di assistenza finanziaria e conflitti di interessi<sup>70</sup>.

Infatti una guida e un sostegno dall'alto, almeno nelle prime fasi di applicazione è necessario, e questo rende un'autonomia totale della comunità quasi impossibile da applicare.

La centralità attribuita alla partecipazione e alla valorizzazione delle risorse locali non è tuttavia propria esclusivamente del Community-Based Tourism. Approcci caratterizzati da una crescente attenzione al coinvolgimento degli abitanti e allo sviluppo del territorio si sono sviluppati anche in altri contesti e secondo differenti tradizioni teoriche. Nel caso giapponese, tali principi si inseriscono nel più ampio concetto di まちづくり, che, applicato al settore turistico, assume specifiche caratteristiche nel 観光まちづくり, che permette di applicare specificatamente queste problematiche alla relazione fra turismo e sviluppo territoriale.

Il Community-Based Tourism ha quindi mostrato come la partecipazione della comunità, il controllo locale delle risorse e una distribuzione più equa dei benefici possano rappresentare elementi importanti per uno sviluppo turistico più sostenibile. Allo stesso tempo, i suoi limiti evidenziano come la comunità non possa essere considerata un soggetto omogeneo né completamente autonomo, e come la partecipazione richieda spesso il coinvolgimento di istituzioni e altri attori locali. Nel contesto giapponese, questioni simili legate al rapporto tra comunità, territorio e sviluppo si sono sviluppate attraverso una tradizione specifica, quella del まちづくり. È a partire da questo concetto che, nel capitolo successivo, verrà analizzata la nascita e l'evoluzione del 観光まちづくり.

## **CAPITOLO 2 – IL 観光まちづくり NEL CONTESTO GIAPPONESE**

### **2.1 Il concetto di まちづくり**

#### **2.1.1 Origini e sviluppo**

---

<sup>70</sup> *Ibidem.*

Il termine まちづくり è composto da まち (*machi*) che vuol dire “città” e dal verbo づくり (*zukuri*) che vuol dire “costruire”, “fare”; pertanto corrisponde letteralmente “costruzione della città”. Con esso non si fa esclusivamente riferimento ad un tipo di sviluppo urbano, ma è un concetto molto più ampio e complesso. È stato definito come «un modo in cui le comunità locali prendono parte attivamente al miglioramento dell’ambiente in cui vivono»<sup>71</sup>. Il まちづくり, pertanto, possiamo definirlo come un movimento volto al mantenimento e al miglioramento dell’ambiente locale, fondato sulla comunità territoriale e posto principalmente sotto la guida dei residenti e di altri soggetti della comunità<sup>72</sup>. Non si tratta esclusivamente di pianificazione dello spazio urbano, ma di un approccio più ampio al miglioramento dell’ambiente di vita, nel quale assumono particolare importanza le caratteristiche del territorio e il coinvolgimento decisionale in prima persona della comunità locale.

Questo movimento si afferma in Giappone a partire dagli anni Sessanta, in un contesto di profondi cambiamenti sociali e territoriali. Durante il periodo di alta crescita economica, mentre l’economia nazionale si sviluppava e stabilizzava, emersero contemporaneamente forti squilibri territoriali. Soprattutto nelle aree rurali, montane e costiere sopraggiunsero alcuni problemi: lo spopolamento delle zone rurali dovuto al movimento della popolazione verso i principali centri economici e la distruzione dell’ambiente naturale e storico del territorio determinata dalla promozione dello sviluppo<sup>73</sup>. La maggior parte dello sviluppo, inoltre, venne realizzata sotto forma di progetti pubblici e messa in atto come priorità economica e politica promossa dal governo centrale e dalle grandi imprese<sup>74</sup>. Questo contesto portò a numerose mobilitazioni e proteste locali, attraverso le quali i cittadini rivendicavano una maggiore partecipazione nei processi decisionali riguardanti il proprio territorio<sup>75</sup>. Attraverso un processo graduale, queste mobilitazioni contribuirono allo sviluppo di nuove forme di intervento locale, nelle quali gli abitanti acquisirono un ruolo più attivo nella gestione e nel miglioramento del proprio ambiente di vita. È stato pertanto descritto come un movimento prevalentemente *bottom-up* (dal basso verso l’alto), che sviluppò progressivamente forme concrete di intervento e strategie volte a favorire una maggiore partecipazione dei cittadini, ossia dagli strati

---

<sup>71</sup> SATOH, Shigeru, “Evolution and methodology of Japanese machizukuri for the improvement of living environments”, *Japan Architectural Review*, 2, 2, 2019, pp. 127-142.

<sup>72</sup> OKAMURA Yu, TAKU Nohara, NISHIMURA Yukio, “Ware ga kuni ni okeru ‘kankō machizukuri’ no rekishiteki tenkai – 1960 nenndai ikō no ‘machizukuri’ ga ‘kankō’ e kinsetsu suru sokumen ni chakumoku shite” (Sviluppo storico del “Piano turistico basato sulla comunità” in Giappone – un focus sull’aspetto “urbanistica basata sulla comunità” attraverso il “turismo” dal 1960 –), *Kankō kagakukenkyū*, II, 2009, pp. 21-30.

祐岡村、卓野原、幸夫西村、「我が国における『観光まちづくり』の歴史的展開 -1960年代以降の『まちづくり』が『観光』へ近接する側面に着目して-」、観光科学研究 第、2号、2009年、pp. 21-30.

<sup>73</sup> *Ibidem*.

<sup>74</sup> HORITA, “Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation...”.

<sup>75</sup> SATOH, “Evolution and methodology of Japanese machizukuri...”.

più bassi della società<sup>76</sup>. A partire dagli anni Ottanta, inoltre, nelle città di provincia, la motorizzazione di massa, la crescita della residenza suburbana, l'insediamento di grandi centri commerciali periferici e la diversificazione degli stili di consumo provocano il declino delle vie commerciali dei centri storici. Anche questi fenomeni contribuirono alla diffusione e allo sviluppo di forme di まちづくり orientate alla conservazione e al miglioramento dell'ambiente di vita.

All'alba della loro diffusione questi movimenti portarono alla creazione di norme volte a tutelare l'ambiente con il sostegno degli enti e delle organizzazioni locali, che avevano una maggiore conoscenza delle peculiarità e individualità regionali/locali. Si arrivò poi a situazioni dove i singoli distretti potevano adottare proprie regole in linea col piano urbanistico generale della città<sup>77</sup>. In questo modo enti locali e cittadini potevano prendere parte direttamente alla costruzione del proprio ambiente. Rientravano all'interno del termine anche attività volte alla promozione regionale per attirare persone, vendendo prodotti locali e scambiando informazioni<sup>78</sup>. Durante gli anni Novanta, con la fine del boom economico, anche il ruolo dei governi nazionali e regionali venne ridimensionato e il concetto di まちづくり divenne più ampio ed eterogeneo<sup>79</sup>. Insieme alle conseguenze del declino economico come servizi pubblici ridotti, riduzione di fondi e opportunità lavorative però, anche la consapevolezza e la partecipazione dei cittadini crebbe. Anche lo spirito che aveva dato origine ai moti, ossia quello di resistenza e opposizione, mutò e si iniziò a concepire il movimento più come attività di partecipazione, creazione e valorizzazione<sup>80</sup>. Negli ultimi anni il termine è andato ancora più diversificandosi, andando ad indicare non solo una collaborazione tra residenti, gruppi locali e amministrazione all'interno dei processi di sviluppo di una città, ma abbraccia anche tutte quelle iniziative locali atte al miglioramento economico, sociale e ambientale di una comunità, come i servizi sociali, l'ambiente, la genitorialità, la sicurezza locale, la progettazione urbana e la promozione delle economie locali<sup>81</sup>.

All'interno di questo dibattito troviamo spesso il termine まちづくり messo a confronto con 都市計画 (*toshi keikaku*, pianificazione urbanistica). Il loro confronto è utile per spiegare meglio i principi dell'uno e dell'altro. Sebbene i due concetti siano strettamente correlati e possano, in alcuni casi, sovrapporsi, presentano differenze significative per quanto riguarda soggetti coinvolti, scala e

---

<sup>76</sup> *Ibidem*.

<sup>77</sup> HORITA, "Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation...".

<sup>78</sup> *Ibidem*.

<sup>79</sup> *Ibidem*.

<sup>80</sup> *Ibidem*.

<sup>81</sup> *Ibidem*.

modalità di intervento. Il 都市計画 è un'attività di pianificazione del territorio, che opera attraverso piani, norme e procedure tecniche, ed è incentrato sulla struttura fisica e su strategie di pianificazione della città<sup>82</sup>. Il termine iniziò a essere utilizzato in Giappone all'inizio del ventesimo secolo, nel contesto della modernizzazione del Paese e della progressiva istituzionalizzazione della pianificazione urbana. Nel corso di questo processo, la pianificazione assunse un ruolo centrale nell'organizzazione fisica e funzionale dello spazio urbano. A partire dagli anni Sessanta e Settanta, tuttavia, emersero forme di mobilitazione locale che ponevano maggiore attenzione alle condizioni dell'ambiente di vita e al coinvolgimento degli abitanti<sup>83</sup>.

Il まちづくり si caratterizza invece, soprattutto nelle sue prime esperienze, per una maggiore centralità delle iniziative locali e della partecipazione dei cittadini. Ciò non significa tuttavia che si sviluppi necessariamente al di fuori delle istituzioni: nelle esperienze successive, infatti, iniziative dal basso e amministrazioni locali possono collaborare e coesistere. La differenza non riguarda quindi esclusivamente la scala dell'intervento, ma anche il modo in cui viene concepito il processo di trasformazione del territorio: mentre il 都市計画 si fonda prevalentemente su strumenti formali di pianificazione e su competenze istituzionali e tecniche, il まちづくり attribuisce maggiore importanza alle conoscenze locali, alle esigenze degli abitanti e ai processi partecipativi. È proprio questa centralità degli abitanti e della loro mobilitazione a rendere necessario un approfondimento del ruolo della comunità e delle forme di *governance* attraverso cui essa può intervenire nei processi di trasformazione del territorio.

### 2.1.2 Partecipazione civica e *governance* locale

La partecipazione dei cittadini è un elemento costitutivo del まちづくり fin dalle sue origini. A partire dagli anni Novanta, i residenti e i cittadini hanno iniziato a partecipare attivamente anche alla fase di elaborazione dei piani, dando vita a un まちづくり in cui la pianificazione non è più una prerogativa esclusiva delle istituzioni<sup>84</sup>.

Questo passaggio segna un'evoluzione importante nella *governance* locale giapponese: il rapporto tra amministrazione e cittadini non è più un rapporto di semplice consultazione, ma di partecipazione alla definizione delle scelte. Un ulteriore elemento rilevante riguarda il rapporto tra partecipazione e

---

<sup>82</sup> Carola HEIN, "Toshikeikaku and Machizukuri in Japanese Urban Planning: The Reconstruction of Inner City Neighborhoods in Kōbe", *Japanstudien*, 13, 1, 2002, pp. 221–252.

<sup>83</sup> *Ibidem*.

<sup>84</sup> OKAMURA, NOHARA, NISHIMURA, "Ware ga kuni ni okeru 'kankō machizukuri' ...".

senso di appartenenza alla comunità. Uno studio del 2004 individua quattro dimensioni della coscienza comunitaria: solidarietà, autodeterminazione, attaccamento al territorio e dipendenza dagli altri, mostrando come le prime tre siano positivamente correlate al coinvolgimento nelle attività di まちづくり e di volontariato<sup>85</sup>. Particolarmente significativa è la dimensione dell'autodeterminazione, che richiama la convinzione secondo cui i cittadini debbano poter partecipare direttamente alle decisioni riguardanti la propria comunità. La partecipazione appare quindi collegata non soltanto alla presenza di strumenti istituzionali, ma anche alla percezione di poter incidere attivamente sul futuro del proprio territorio. Il まちづくり diventa così uno spazio di collaborazione nel quale i cittadini contribuiscono a decidere come trasformare e conservare il proprio territorio.

Secondo uno studio sulle politiche e pratiche di sostenibilità locale condotto in 40 città europee, sono stati osservati quelli che erano i fattori e le condizioni migliori per uno sviluppo urbano sostenibile<sup>86</sup>. È stato riscontrato che quando alle amministrazioni locali era data più autonomia e voce all'interno del dibattito sulla sostenibilità, esse rispondono con una maggiore proattività e audacia. Un risultato positivo è stato riscontrato quando ad ogni organo è affidato un ruolo preciso e una sfera d'azione, in modo tale che ogni parte abbia la possibilità di far sentire la propria voce, invece degli approcci gerarchici tra i diversi livelli di governo. Un altro fattore di successo è stato riscontrato in un elevato livello di dialogo tra le parti, in particolare tra amministrazione locale e società civile. Ciò ha portato, nei casi positivi, ad una maggiore attività della società civile e ad una sua maggiore consapevolezza dei problemi legati alla sostenibilità.

Un altro esempio significativo che ha dimostrato il successo della *governance* locale è stato il 環境首都コンテスト全国ネットワーク (*kankyō shuto kontesuto zenkoku nettowaaku*, competizione nazionale della miglior città sostenibile), una competizione promossa dal 財団法人ハイレイフ研究所 (*zaidan hōjin hairaifu kenkyūsho*, “Istituto di ricerca della fondazione per un’alta qualità della

---

<sup>85</sup> Masanori ISHIMORI, “Community ishiki to machizukuri he no shimin sanko: community ishiki shakudo no kaiatsu wo tsūjite”, *Community shinrigaku kenkyū*, VII, 2, 2004, pp. 87-98.

石盛真徳、「コミュニティ意識とまちづくりへの市民参加：コミュニティ意識尺度の開発を通じて」、コミュニティ心理学研究、第7巻2号、2004年、pp. 87-98.

<sup>86</sup> KUSAKABE, Emiko, “Advancing sustainable development at the local level: The case of machizukuri in Japanese cities”, *Progress in Planning*, 80, 2013, pp- 1-65.

vita”) e organizzata annualmente in Giappone dal 2001 al 2010<sup>87</sup>. Sebbene il concorso fosse principalmente orientato alla valutazione delle politiche ambientali dei governi locali, i criteri adottati comprendevano anche la partecipazione dei cittadini, l'*empowerment* della comunità e la costruzione di partenariati tra amministrazioni e società civile. Anche in questo caso, tra gli aspetti più importanti per la sostenibilità locale è emersa la necessità di coinvolgere i cittadini nella pianificazione urbana e la formazione sulla sostenibilità<sup>88</sup>. Il caso della competizione nazionale della miglior città sostenibile risulta pertanto significativo per comprendere una caratteristica della *governance* locale associata al まちづくり: il superamento di una concezione nella quale la pianificazione costituisce un'attività esclusivamente istituzionale, a favore di forme di collaborazione nelle quali amministrazioni e cittadini partecipano, con ruoli differenti, alla definizione degli interventi sul territorio. La partecipazione non implica quindi necessariamente la sostituzione dell'amministrazione da parte della comunità, ma può tradursi nella costruzione di meccanismi istituzionali capaci di integrare il contributo dei cittadini nei processi decisionali.

Un altro aspetto rilevante è il ruolo crescente dei cittadini come soggetti attivi della valorizzazione del territorio. A partire dagli anni Novanta, si sono progressivamente diffuse attività nelle quali gli abitanti assumono il ruolo di guide locali (地域ガイド), contribuendo a far conoscere e interpretare il territorio ai visitatori<sup>89</sup>. Questa pratica è strettamente legata al まちづくり: camminare per il proprio territorio, conoscerne le attrattive e trasmetterle ad altri, cercando di condividerle con quante più persone possibile, è uno dei processi importanti del まちづくり.

La partecipazione civica, quindi, non si limita alla pianificazione: si estende alla vita quotidiana del territorio e alla sua interpretazione. Questa dimensione più ampia della partecipazione emerge anche dagli studi sulla coscienza comunitaria, che mostrano una relazione positiva tra senso di appartenenza, solidarietà e coinvolgimento non soltanto nel まちづくり in senso stretto, ma anche nelle attività di volontariato e nelle organizzazioni della società civile<sup>90</sup>. I cittadini diventano soggetti che conoscono, valorizzano e raccontano il proprio luogo, costruendo al tempo stesso un legame più forte con la propria comunità.

---

<sup>87</sup> Kankyō Shuto Sōzō NGO Zenkoku Nettowāku 環境首都創造 NGO 全国ネットワーク, “Hōmu” (Home) ホーム, in “Kankyō Shuto Sōzō NGO Zenkoku Nettowāku” 環境首都創造 NGO 全国ネットワーク, s.d., <https://www.eco-capital.net/>, ultimo accesso 29-09-2026.

<sup>88</sup> KUSAKABE, “Advancing sustainable development at the local level...”.

<sup>89</sup> OKAMURA, NOHARA, NISHIMURA, “Ware ga kuni ni okeru ‘kankō machizukuri’...”.

<sup>90</sup> ISHIMORI, “Community ishiki to machizukuri he...”.

In conclusione, il まちづくり può essere definito come un movimento di costruzione e manutenzione del territorio che ha nella partecipazione dei residenti e nella collaborazione con le istituzioni locali i suoi elementi costitutivi. La sua specificità rispetto al 都市計画 sta nel porre la comunità, e non soltanto la norma, al centro delle decisioni sul territorio.

## 2.2 Dal まちづくり al 観光まちづくり

### 2.2.1 Definizione e nascita

Per comprendere l'origine del 観光まちづくり è necessario partire dalla relazione tra i due elementi che lo compongono. Il termine è composto dalle parole まちづくり, che come abbiamo visto nel sotto-capitolo precedente possiamo definire come sviluppo urbano, e 観光 (kankō) ossia turismo. Se ci limitiamo all'osservazione delle definizioni dei due concetti separatamente, possiamo pensare che siano diametralmente opposti. Infatti il primo è portato avanti dai residenti per i residenti, mentre il secondo è portato avanti dall'industria turistica per i visitatori<sup>91</sup>. Inoltre, il turismo utilizza l'ambiente locale come risorsa da utilizzare, mentre lo sviluppo urbano mira a preservarlo e migliorarlo<sup>92</sup>. Insieme ai problemi che portarono alla nascita del movimento del まちづくり, come l'invecchiamento e il declino delle comunità, lo svuotamento dei centri urbani, parallelamente ai nuovi principi di sostenibilità che stavano emergendo in tutto il mondo in quel periodo, portarono anche il turismo su nuove traiettorie e a soddisfare i nuovi emergenti bisogni. In particolare, una certa destinazione doveva trovarsi necessariamente in una regione o spazio che avesse le capacità di soddisfare e mantenere questi bisogni. Così facendo questi due concetti iniziarono ad avere obiettivi comuni e ad essere dipendenti l'uno dall'altro, portando alla nascita del 観光まちづくり<sup>93</sup>. Diventano, così, profondamente interconnessi, non è errato infatti affermare che all'interno dello sviluppo urbano sono contenute pratiche volte all'accrescimento turistico e viceversa. Il turismo viene considerato una possibile modalità attraverso cui una comunità può acquisire risorse esterne, ossia persone, capitale e beni, da utilizzare all'interno dei propri processi di sviluppo<sup>94</sup>.

---

<sup>91</sup> HORITA, "Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation...".

<sup>92</sup> *Ibidem*.

<sup>93</sup> *Ibidem*.

<sup>94</sup> OKAMURA, NOHARA, NISHIMURA, "Ware ga kuni ni okeru 'kankō machizukuri'...".

Questa interpretazione permette di distinguere il 観光まちづくり da un approccio esclusivamente orientato alla crescita dei flussi turistici. Il turismo non costituisce necessariamente il fine principale dell'intervento, ma può rappresentare uno degli strumenti attraverso cui il territorio valorizza le proprie risorse e rafforza le proprie capacità di sviluppo. Il 観光まちづくりガイドブック (*Kankō Machizukuri Guidebook*), pubblicato nel 2000 dall'Asia-Pacific Tourism Exchange Center (APTEC) attraverso il 観光まちづくり研究会 (*Kankō Machizukuri Kenkyūkai*), rappresenta uno dei primi tentativi di definire e sistematizzare il concetto di 観光まちづくり. Il documento lo definisce come «un'attività volta a promuovere gli scambi e a realizzare una comunità dinamica, valorizzando tutte le risorse del territorio, quali quelle naturali, culturali, storiche, industriali e umane, attraverso un'iniziativa guidata dalla comunità locale»<sup>95</sup>. La centralità del territorio e dei suoi abitanti costituisce quindi un elemento essenziale della definizione.

All'interno di un contesto storico in cui grandi centri urbani e industriali hanno vissuto un progressivo deterioramento in seguito alla post-industrializzazione, il 観光まちづくり è nato come via d'accesso per la rivitalizzazione economica e sociale<sup>96</sup>. Come conseguenza della crisi post-bolla economica del 1990, il Giappone ha visto nel turismo una possibile fonte di entrate economiche. I bisogni socio-economici del paese verso il turismo e il まちづくり portarono alla creazione di un legame di dipendenza tra i due, definendo un nuovo concetto chiamato 観光まちづくり<sup>97</sup>.

Nonostante possiamo riscontrare pratiche riconducibili ad esso già a partire dagli anni Sessanta, l'utilizzo del termine è relativamente recente. La sua presenza nella letteratura e nel dibattito sul turismo è aumentata, infatti, soprattutto tra la fine degli anni Novanta e gli anni Duemila<sup>98</sup>. La prima comparsa scritta infatti risale al 1999 nel titolo di un articolo, mentre l'utilizzo del termine 観光まち

---

<sup>95</sup> Asia taiheiyō kankō kōryū sentā kankō machizukuri kenkyūkai, “kankō machizukuri guidebook chiikizukuri no atarashii kangaekata – ‘kankō machizukuri’ jissen no tame ni” (Guida allo sviluppo comunitario basato sul turismo: un nuovo approccio allo sviluppo regionale – per mettere in pratica il kankō machizukuri), Asia taiheiyō kankō kōryū sentā, 2000, p. 5.

アジア太平洋観光交流センター観光まちづくり研究会, 「観光まちづくりガイドブック—地域づくりの新しい考え方—『観光まちづくり』実践のために」, アジア太平洋観光交流センター, 2000 年, p. 5.

cit. in TSUTSUMI Takashi, *Kankō machizukuri ni okeru chiiki isan no seiritsu to hatten* (Istituzione e sviluppo del sistema del patrimonio locale nel 観光まちづくり), tesi di dottorato, Tokyo Institute of Technology, 2021, p. 27.

津々見崇, 『観光まちづくりにおける地域遺産の成立と発展』, 博士論文, 東京工業大学, 2021 年, p. 27.

<sup>96</sup> HORITA, “Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation...”.

<sup>97</sup> *Ibidem*.

<sup>98</sup> OKAMURA, NOHARA, NISHIMURA, “Ware ga kuni ni okeru ‘kankō machizukuri’...”.

づくり ebbe origine intorno al 1998 con il lavoro del gruppo di ricerca composto da esponenti del Dipartimento del Turismo dell'Ufficio per le Politiche dei Trasporti (運輸政策局観光部) del Ministero dei Trasporti (運輸省) dell'epoca<sup>99</sup>. Le riflessioni elaborate dal gruppo confluirono nel 観光まちづくりガイドブック 地域づくりの新しい考え方～「観光まちづくり」実践のため (Guida allo sviluppo turistico delle città: un nuovo approccio alla costruzione del territorio - per la messa in pratica dello 'sviluppo turistico delle città'), pubblicato nel 2000<sup>100</sup>. Nello stesso anno il concetto venne inoltre inserito tra le principali misure indicate dal Tourism Policy Council, mentre nel 2002 fu avviato un programma nazionale finalizzato a sostenere la formulazione di programmi locali sotto il termine di 観光まちづくり<sup>101</sup>.

La relazione tra turismo (観光) e sviluppo urbano (まちづくり) non è tuttavia un fenomeno esclusivamente riconducibile alle politiche dei primi anni Duemila. Sono state individuate, infatti, alcune esperienze precedenti che possono essere considerate alla base del successivo sviluppo del 観光まちづくり. Già tra la fine del periodo Meiji e l'inizio del periodo Shōwa, in diverse località giapponesi si svilupparono iniziative volte alla conservazione e alla valorizzazione degli ambienti storici e naturali, alcune delle quali acquisirono progressivamente una dimensione turistica<sup>102</sup>. A partire dagli anni Sessanta, inoltre, i problemi legati allo spopolamento e alla perdita di vitalità dei centri locali resero sempre più rilevante la ricerca di risorse esterne attraverso le quali sostenere le economie e le comunità locali. Mano a mano, a queste iniziative endogene e provenienti dall'interno dell'ambiente urbano si sono integrati altri elementi provenienti dall'esterno come persone, denaro e beni. In questo modo alle iniziative di sviluppo locale si sono andate integrando anche pratiche turistiche<sup>103</sup>.

Già a partire dalla fine degli anni Sessanta, è emersa una progressiva trasformazione del rapporto tra sviluppo urbano e turismo. In una prima fase, il turismo viene utilizzato soprattutto per ottenere risorse esterne in termini quantitativi, con l'obiettivo di contrastare i fattori di crisi emersi in quegli anni descritti nel capitolo precedente, come lo spopolamento e la perdita di funzioni dei territori. A

---

<sup>99</sup> *Ibidem.*

<sup>100</sup> *Ibidem.*

<sup>101</sup> *Ibidem.*

<sup>102</sup> *Ibidem.*

<sup>103</sup> *Ibidem.*

questo scopo iniziò un processo di valorizzazione delle caratteristiche peculiari di un territorio, come l'ambiente naturale e storico, utilizzando le risorse esterne.

Un secondo passaggio si colloca tra la fine degli anni Ottanta e gli anni Novanta, quando l'attenzione si sposta verso un utilizzo più strategico delle risorse esterne, orientato non soltanto all'aumento dei visitatori, ma anche alla conservazione dell'ambiente locale. In questa prospettiva, il turismo può contribuire a sostenere economicamente attività di conservazione e valorizzazione che hanno una funzione più ampia rispetto alla sola attrattività turistica. È un esempio il movimento di conservazione del canale di Otaru, che, come vedremo nel dettaglio nel capitolo dedicato, rappresenta un processo nel quale la tutela di un elemento storico e paesaggistico locale si intrecciò progressivamente con la sua valorizzazione come spazio di attrazione, portato avanti dagli stessi residenti. A partire dagli anni Novanta emerge, infine, una prospettiva maggiormente orientata alla qualità della vita degli abitanti<sup>104</sup>. In questa fase, le risorse esterne non vengono considerate soltanto come strumenti per incrementare i flussi turistici o sostenere economicamente il territorio, ma come elementi capaci di entrare in relazione con la vita quotidiana della comunità. Attività quali la creazione di itinerari locali, la valorizzazione della storia e della cultura del luogo e la formazione di guide locali permettono agli abitanti stessi di conoscere, interpretare e comunicare il proprio territorio<sup>105</sup>. Il turismo diventa quindi parte di un processo più ampio nel quale la valorizzazione delle risorse locali può contribuire anche al rafforzamento del senso di appartenenza e alla qualità dell'ambiente di vita.

Questa evoluzione non deve tuttavia essere interpretata come una successione rigida di fasi applicabile a tutti i territori. Le tre dimensioni individuate (acquisizione di risorse esterne, loro utilizzo strategico e integrazione nella vita della comunità), infatti, continuano a coesistere e possono assumere un peso diverso a seconda delle caratteristiche del territorio<sup>106</sup>. Il 観光まちづくり può quindi essere interpretato più propriamente come un processo nel quale il turismo viene progressivamente integrato nelle dinamiche locali, piuttosto che come un modello di sviluppo univoco.

---

<sup>104</sup> *Ibidem.*

<sup>105</sup> *Ibidem.*

<sup>106</sup> *Ibidem.*

### 2.2.2 Caratteristiche del 観光まちづくり

Ma quali sono concretamente le caratteristiche del 観光まちづくり?

Come emerso dalla sua evoluzione storica, il 観光まちづくり non consiste semplicemente nella promozione turistica di una determinata destinazione, ma implica l'integrazione delle attività legate al turismo all'interno di un più ampio processo di sviluppo del territorio. Una delle sue principali caratteristiche è infatti il tentativo di coniugare due dimensioni che, tradizionalmente, potevano essere considerate separatamente: da un lato, il miglioramento dell'ambiente locale e della qualità della vita della comunità; dall'altro, l'attrazione e il coinvolgimento di persone provenienti dall'esterno del territorio.

Questa impostazione emerge chiaramente anche nelle linee guida elaborate dal Ministero del Territorio, delle Infrastrutture, dei Trasporti e del Turismo (MLIT) e pubblicate nel marzo 2016, nelle quali il 観光まちづくり viene presentato come una possibile modalità per realizzare uno sviluppo urbano autonomo e sostenibile attraverso il coinvolgimento degli attori legati al territorio e l'utilizzo dei visitatori come una delle risorse a disposizione della comunità<sup>107</sup>. L'obiettivo non consiste quindi esclusivamente nell'incrementare il numero di turisti, quanto piuttosto nell'integrare le attività finalizzate ad attrarre persone dall'esterno con quelle promosse a livello locale. Tale integrazione dovrebbe contribuire non soltanto alla rivitalizzazione economica, ma anche al miglioramento della qualità della vita degli abitanti.

Un primo elemento caratteristico di questo approccio è pertanto la valorizzazione delle risorse presenti sul territorio. Il concetto di risorsa turistica assume, in questo contesto, un significato relativamente ampio e non si limita necessariamente alle attrazioni già riconosciute o sviluppate per il mercato turistico. Elementi del paesaggio, patrimonio storico e culturale, attività produttive, tradizioni e altri aspetti della vita locale possono essere reinterpretati e valorizzati all'interno di processi di sviluppo territoriale. Le stesse linee guida del MLIT individuano infatti nell'utilizzo delle risorse locali e degli assetti già esistenti uno dei principali elementi del 観光まちづくり, sottolineando l'importanza di osservare il territorio sia da una prospettiva interna sia attraverso lo sguardo di chi proviene dall'esterno<sup>108</sup>.

---

<sup>107</sup> “Minister of Land, Infrastructure, Transport, and Tourism” (MLIT), *Kankō machizukuri* guidelines (観光まちづくりガイドライン), <https://www.mlit.go.jp/toshi/kanko-machi/index.html>, ultimo accesso 11-09-2026.

<sup>108</sup> *Ibidem*.

In uno studio sono stati analizzati i processi attraverso cui risorse locali precedentemente inutilizzate possono essere progressivamente riconosciute e impiegate nell'ambito del 観光まちづくり. I risultati evidenziano come le risorse considerate attrattive dal punto di vista turistico siano spesso limitate e come, al contrario, numerosi territori possiedano elementi che non sono ancora percepiti o utilizzati come risorse<sup>109</sup>. Il loro studio individua diversi meccanismi attraverso cui queste ultime possono essere valorizzate e sottolinea, in particolare, l'importanza dell'*internal marketing*, ossia di processi rivolti agli stessi attori locali che favoriscano la conoscenza e il riconoscimento del valore delle risorse presenti nel territorio<sup>110</sup>. La valorizzazione turistica non dipende quindi esclusivamente dalla promozione verso potenziali visitatori, ma anche dalla capacità degli attori locali di riconoscere, condividere e sviluppare le risorse della propria comunità.

Una seconda caratteristica riguarda, di conseguenza, la pluralità degli attori coinvolti. Come già osservato in relazione al まちづくり, la trasformazione del territorio non viene concepita come una competenza esclusiva dell'amministrazione pubblica. Nel 観光まちづくり possono intervenire amministrazioni locali, imprese, associazioni, organizzazioni della società civile, residenti e altri soggetti legati al territorio. Le linee guida del MLIT attribuiscono particolare importanza alla presenza di attori locali capaci di promuovere cambiamenti, alla costruzione di una visione condivisa, alla collaborazione tra soggetti diversi e all'utilizzo delle competenze e delle risorse del settore privato<sup>111</sup>. In questo senso, il ruolo dell'amministrazione non viene necessariamente meno, ma può assumere una funzione di coordinamento e sostegno alle iniziative sviluppate insieme agli altri attori territoriali. Sono stati distinti i processi sviluppati a livello micro e macro dagli attori locali e interventi promossi a livello più ampio dall'amministrazione. Secondo gli autori, è proprio l'effetto sinergico tra queste diverse scale di azione a poter contribuire allo sviluppo del 観光まちづくり<sup>112</sup>.

La dimensione partecipativa ereditata dal まちづくり si combina così con la necessità di organizzare e gestire attività rivolte anche a soggetti esterni alla comunità. Questa duplice natura del concetto

---

<sup>109</sup> FUKUYAMA Takafumi, NISHIYAMA Noriaki, "Miryō chiiki shigen no katsuyō ni yoru kankō machizukuri no hatten purosesu - hikaku bunseki ni motozuku intānaru māketingu no yūkōsei ni chakumoku shite -" (Il processo di sviluppo del 観光まちづくり attraverso l'utilizzo delle risorse locali inutilizzate - con particolare attenzione all'efficacia dell'*internal marketing* sulla base di un'analisi comparativa -), *Toshi keikaku ronbunshū*, LVI, 3, 2021, pp. 1231-1238. 福山貴史、西山徳明、「未利用地域資源の活用による観光まちづくりの発展プロセス—比較分析に基づくインターナル・マーケティングの有効性に着目して—」、都市計画論文集、第56巻3号、2021年、pp. 1231-1238.

<sup>110</sup> *Ibidem*.

<sup>111</sup> MLIT, *Kankō machizukuri guidelines*.

<sup>112</sup> FUKUYAMA, NISHIYAMA, "Miryō chiiki shigen no katsuyō ni yoru kankō machizukuri...".

emerge anche dalle difficoltà incontrate nel tradurre il termine 観光まちづくり in altre lingue. Ochi (2021), analizzando le diverse traduzioni utilizzate nella letteratura accademica in lingua inglese, mette in evidenza la sovrapposizione di differenti dimensioni concettuali<sup>113</sup>. Espressioni riconducibili al *community development* e al *town planning* convivono infatti con interpretazioni maggiormente legate alla gestione e alla promozione delle destinazioni turistiche. Tale varietà terminologica non costituisce solamente un problema di traduzione, ma riflette la natura stessa del 観光まちづくり, che si colloca all'intersezione tra lo sviluppo della comunità e del territorio e la gestione delle attività turistiche.

Il turismo, in questa prospettiva, non costituisce dunque un settore separato dalla vita del territorio, ma uno strumento che può essere incorporato nei processi di まちづくり. Il visitatore stesso può assumere una funzione diversa da quella di semplice consumatore di attrazioni turistiche: la sua presenza può generare scambi economici e sociali, contribuire al riconoscimento di risorse locali e offrire alla comunità nuove prospettive sul valore del proprio territorio. Allo stesso tempo, l'obiettivo del 観光まちづくり non coincide necessariamente con la massimizzazione dei flussi turistici, ma con la capacità di utilizzare tali relazioni per sostenere attività compatibili con le caratteristiche e le esigenze locali.

Nel complesso, il 観光まちづくり può quindi essere ricondotto ad alcuni elementi fondamentali: la valorizzazione delle risorse locali, l'integrazione tra sviluppo turistico e miglioramento del territorio, il coinvolgimento di una pluralità di attori e la collaborazione tra iniziative locali e amministrazioni pubbliche. Proprio la presenza di numerosi soggetti e obiettivi differenti, tuttavia, rende questi processi complessi. La partecipazione della comunità non garantisce necessariamente la condivisione degli stessi interessi, così come la valorizzazione turistica delle risorse locali può generare benefici ma anche tensioni. Questi aspetti costituiscono alcuni dei principali limiti e delle criticità del 観光まちづくり.

---

<sup>113</sup> OCHI Masaki, “Kankō machizukuri no sai bunsetsu ka: konzai gainen no benbetsu to naranaru gaien”, *Kankō gaku hyōron*, IX, 1, 2021, pp. 23–37.

越智正樹、「観光まちづくりの再分節化—混在概念の弁別とさらなる外延」、観光学評論、第9巻1号、2021年、pp. 23-37.

### 2.2.3 Potenzialità e criticità del 観光まちづくり

L'integrazione tra turismo e まちづくり può produrre diversi effetti positivi sul territorio. La valorizzazione delle risorse locali può contribuire alla conservazione del patrimonio storico e naturale, generare nuove attività economiche e creare occasioni di collaborazione tra abitanti, amministrazioni e imprese. Il coinvolgimento degli abitanti nella conoscenza e nella narrazione del territorio può inoltre rafforzare la consapevolezza del valore delle risorse locali e il senso di appartenenza alla comunità. In questa prospettiva, il turismo non rappresenta solamente un'attività economica, ma può diventare una delle componenti di un processo più ampio di costruzione e rafforzamento della comunità.

La relazione non è, infatti, necessariamente positiva. Come osservato precedentemente, infatti, tali risultati dipendono dal modo in cui il turismo viene inserito all'interno del territorio e dalle relazioni che si instaurano tra gli attori coinvolti. Uno dei principali rischi consiste nel trasformare il 観光まちづくり in una politica orientata prevalentemente all'attrazione di visitatori, perdendo progressivamente la centralità delle esigenze locali. L'esperienza delle *tourism zones* mostra, ad esempio, che le politiche pubbliche possono essere efficaci nell'aumentare i flussi turistici, ma ciò non equivale di per sé a dimostrare un miglioramento della qualità della vita o una distribuzione equilibrata dei benefici all'interno della comunità.

Molta letteratura sul tema, inoltre, si limita a presentare le varie iniziative esistenti presentandone i fattori di successo senza però tenere conto delle criticità e dei fattori di rischio. Ad esempio, all'interno del rapporto *host-guest* (ospitante e ospite) le differenze culturali ed economiche potrebbero portare a discrepanze e generare conflitti<sup>114</sup>.

Un secondo elemento critico riguarda la partecipazione stessa. La presenza di meccanismi partecipativi non garantisce automaticamente che tutti gli abitanti dispongano delle stesse possibilità di incidere sulle decisioni. Differenze di competenze, risorse economiche, tempo disponibile e capacità organizzativa possono infatti produrre una partecipazione diseguale. Per questo motivo, la *governance* locale richiede non soltanto la possibilità formale di partecipare, ma anche condizioni che permettano ai diversi soggetti di contribuire effettivamente ai processi decisionali. Kusakabe

---

<sup>114</sup> HORITA, "Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation...".

(2013) sottolinea proprio l'importanza delle reti comunitarie e del ruolo delle amministrazioni nel creare condizioni favorevoli all'*empowerment* dei cittadini<sup>115</sup>.

La comunità, inoltre, non deve essere considerata come un soggetto omogeneo portatore di un'unica visione dello sviluppo turistico. Infatti, la centralità attribuita alla comunità e alla collaborazione tra diversi soggetti rende necessario evitare una rappresentazione eccessivamente idealizzata di questi processi. Come già osservato nel caso del Community-Based Tourism, una comunità non costituisce un soggetto omogeneo, ma comprende attori caratterizzati da interessi, risorse e capacità di influenza differenti. Residenti, imprese turistiche, associazioni, amministrazioni pubbliche e altri soggetti possono avere idee diverse sia riguardo alle modalità di sviluppo turistico sia rispetto alle risorse che dovrebbero essere valorizzate e agli obiettivi da perseguire. Han evidenzia come una parte della letteratura sul 観光まちづくり abbia privilegiato la presentazione di esperienze considerate di successo e la costruzione di modelli applicabili ad altri territori, lasciando in secondo piano le diverse voci e pratiche degli attori coinvolti<sup>116</sup>.

La partecipazione locale non dovrebbe essere interpretata automaticamente come sinonimo di consenso. L'esistenza di processi partecipativi può permettere l'emersione di interessi differenti e creare spazi nei quali tali interessi vengono discussi e negoziati, ma non elimina necessariamente i rapporti di potere tra gli attori<sup>117</sup>. Anche all'interno di iniziative definite come partecipative, alcuni soggetti possono disporre di maggiori risorse economiche, conoscenze tecniche o capacità di influenza rispetto ad altri. La presenza di amministrazioni pubbliche, operatori economici e organizzazioni locali rende quindi necessario considerare non soltanto chi partecipa formalmente al processo, ma anche quale capacità effettiva possiedano i diversi attori di incidere sulle decisioni.

Un ulteriore limite deriva dal rischio di una commercializzazione eccessiva delle risorse locali. La trasformazione di elementi del patrimonio culturale o della vita quotidiana in attrazioni turistiche può infatti produrre benefici economici, ma anche modificare il significato attribuito a tali risorse dalla comunità. La valorizzazione turistica deve quindi mantenere un equilibrio tra l'apertura del territorio ai visitatori e la conservazione delle funzioni e dei significati che le risorse possiedono per gli abitanti.

---

<sup>115</sup> KUSAKABE, "Advancing sustainable development at the local level...".

<sup>116</sup> HAN Junwoo, "Yūfuin no jirei bunseki wo tsūshita kankō machizukuri kenkyū no saikōsatsu no kokoromi", *Kankō hyōron*, IV, 2, 2016, pp. 91-106.

韓準祐、「由布院の事例分析を通じた観光まちづくり研究の再考察の試み」、観光学評論、第4巻2号、2016年、pp. 91-106.

<sup>117</sup> *Ibidem*.

Queste criticità mostrano inoltre che il 観光まちづくり non costituisce un concetto completamente univoco. AL suo interno troviamo la presenza di concezioni differenti che tendono a sovrapporre *community development*, *town planning* e, in alcuni casi, *destination management* e *destination marketing*<sup>118</sup>. Ciò suggerisce la necessità di utilizzare il termine in maniera circoscritta, distinguendo tra le esperienze in cui il turismo è integrato in un processo di sviluppo guidato dalla comunità e quelle in cui l'espressione viene utilizzata in senso più ampio per indicare politiche di promozione e gestione della destinazione turistica.

Nel complesso, il 観光まちづくり è un insieme di pratiche molto ampio e diversificato, può quindi essere interpretato come un approccio nel quale il turismo viene integrato nei processi di sviluppo e trasformazione del territorio, attraverso la valorizzazione delle risorse locali e il coinvolgimento di una pluralità di attori, con particolare attenzione alle esigenze e alla qualità della vita della comunità residente. Questa prospettiva presenta una stretta continuità con il Community-Based Tourism discusso nel capitolo precedente, soprattutto per quanto riguarda la centralità della comunità, la partecipazione e la necessità di distribuire i benefici del turismo sul territorio. Allo stesso tempo, il 観光まちづくり si sviluppa all'interno della specifica tradizione giapponese del まちづくり e assume quindi una dimensione più ampia, nella quale il turismo rappresenta una delle possibili componenti del processo di costruzione e rivitalizzazione del territorio.

Questa impostazione risulta particolarmente rilevante per l'analisi di Otaru. Il caso della città permette infatti di osservare concretamente come la conservazione del patrimonio locale, la partecipazione degli abitanti, la valorizzazione turistica e gli obiettivi di sviluppo territoriale possano interagire tra loro. Il capitolo successivo sarà pertanto dedicato all'evoluzione storica, demografica ed economica di Otaru, fornendo il contesto necessario per comprendere successivamente il ruolo assunto dal 観光まちづくり nella trasformazione della città.

## 2.3 観光まちづくり e politiche di rivitalizzazione in Giappone

Come evidenziato nei paragrafi precedenti, a partire dalla seconda metà del XX secolo il rapporto tra sviluppo territoriale, comunità locale e turismo ha assunto un'importanza crescente nel contesto

---

<sup>118</sup> OCHI, “Kankō machizukuri no sai bunsetsu ka...”.

giapponese. Il progressivo spopolamento delle aree periferiche, l'invecchiamento della popolazione e la concentrazione delle attività economiche e demografiche nelle principali aree metropolitane hanno infatti reso sempre più necessario individuare modalità di sviluppo capaci di valorizzare le caratteristiche specifiche dei diversi territori. In questo contesto si è sviluppato il concetto di 地域活性化 (*chiiki kasseika*), generalmente traducibile come «rivitalizzazione regionale», al quale si è successivamente affiancato quello di 地方創生 (*chihō sōsei*), divenuto centrale nel dibattito politico giapponese a partire dal 2014.

Sebbene i due concetti siano strettamente collegati, essi non sono completamente sovrapponibili. Il primo si è sviluppato progressivamente all'interno delle politiche territoriali giapponesi e comprende un insieme ampio e diversificato di iniziative volte a rafforzare l'economia, la società e la capacità di sviluppo dei territori. Il secondo indica invece una specifica fase delle politiche nazionali, caratterizzata da una maggiore sistematizzazione degli interventi finalizzati a contrastare il declino demografico e la concentrazione della popolazione nell'area di Tokyo. Analizzare tale passaggio permette quindi di comprendere il contesto politico e istituzionale nel quale si colloca lo sviluppo contemporaneo della 観光まちづくり.

### 2.3.1 地域活性化 (*chiiki kasseika*)

Il concetto di 地域活性化 (*chiiki kasseika*) non identifica una singola politica o un programma specifico, ma un orientamento generale delle politiche di sviluppo locale volto a contrastare il declino economico e demografico dei territori e a rafforzarne le capacità endogene. La sua diffusione deve essere considerata nel più ampio processo di trasformazione delle politiche territoriali giapponesi, progressivamente influenzate dai problemi dello spopolamento, dell'invecchiamento e della concentrazione delle funzioni economiche nelle aree metropolitane.

Le politiche regionali giapponesi hanno attraversato nel corso del dopoguerra diverse fasi, passando da un modello fortemente orientato allo sviluppo industriale e alla crescita economica a una crescente attenzione alle problematiche sociali, ambientali e territoriali generate proprio da tale modello<sup>119</sup>. In particolare, a partire dagli anni Settanta e Ottanta, il problema dello spopolamento delle aree

---

<sup>119</sup> YAMASHITA Yusuke, “Kaso – kamitsu, shōshikōreika ni taisuru nihon no chihō seisaku no keiei to mondaiten – chiiki kasseika kara chihō sōsei”, *Jinbungakuhō*, I, 515, 2019, pp. 111-133.

山下祐介、「過疎・過密，少子高齢化に対する日本の地方政策の経緯と問題点—地域活性化から地方創生へ」、人文学報. 社会学、第 515 卷 1 号、2019 年、pp. 111-133.

periferiche divenne sempre più evidente e favorì l'introduzione di politiche specificamente rivolte alle aree colpite da 過疎化 (*kakoka*), cioè dal progressivo declino demografico<sup>120</sup>.

La 地域活性化 si inserisce dunque in una trasformazione più generale della concezione dello sviluppo regionale. Nelle fasi precedenti, la crescita dei territori era frequentemente perseguita attraverso interventi esterni, come la localizzazione di impianti industriali e l'infrastrutturazione delle aree periferiche, nella prospettiva che l'insediamento di nuove attività economiche potesse generare occupazione e arrestare il declino demografico. Con il progressivo mutamento delle condizioni economiche e demografiche, tuttavia, divenne sempre più difficile riprodurre questo modello. Le politiche locali iniziarono pertanto a prestare maggiore attenzione alle risorse già presenti nei territori e alla possibilità di costruire percorsi di sviluppo coerenti con le loro caratteristiche specifiche.

In questo senso, è stato individuato proprio nell'utilizzo delle risorse locali uno degli elementi caratterizzanti delle politiche contemporanee di sviluppo regionale<sup>121</sup>. Secondo gli autori, le città locali non sono più chiamate esclusivamente ad attrarre dall'esterno imprese e investimenti attraverso un modello di sviluppo di tipo esogeno, ma sono sempre più sollecitate a perseguire forme di sviluppo autonomo fondate sulla valorizzazione delle risorse presenti nel territorio e sul coinvolgimento di una pluralità di stakeholder<sup>122</sup>.

Questa trasformazione è significativa anche dal punto di vista del rapporto tra amministrazione, comunità e sviluppo locale. La 地域活性化 non viene infatti concepita esclusivamente come una questione economica, ma implica la capacità degli attori locali di riconoscere e mobilitare risorse territoriali differenti, che possono comprendere attività produttive, patrimonio culturale, ambiente, conoscenze locali e reti sociali. La valorizzazione di tali risorse richiede, a sua volta, forme di coordinamento tra soggetti diversi, tra cui amministrazioni locali, imprese, associazioni, organizzazioni non profit e cittadini<sup>123</sup>. L'importanza attribuita alle risorse endogene non significa tuttavia che le politiche locali debbano essere completamente autonome rispetto agli interventi esterni. Piuttosto, il cambiamento consiste nel passaggio da una concezione nella quale lo sviluppo viene principalmente «portato» nel territorio dall'esterno a una nella quale le caratteristiche e le capacità

---

<sup>120</sup> *Ibidem*.

<sup>121</sup> ARAI Yusuke, KIJIMA Kyoichi, DEGUCHI Hiroshi, "Chiiki kasseika no komyuniti maneijimen toshite no kachi kyōsō purattofōmu senryaku", *Kokusai P2M gakkaiishi*, 7, 1, 2012, pp. 1-13.

荒井祐介、木嶋恭一、出口弘、「地域活性化のコミュニティマネジメントとしての価値協奏プラットフォーム戦略」、国際P2M学会誌、第7巻1号、2012年、pp. 1-13.

<sup>122</sup> *Ibidem*.

<sup>123</sup> *Ibidem*.

locali assumono un ruolo più rilevante nella definizione delle strategie di sviluppo. L'intervento pubblico può quindi contribuire a creare le condizioni necessarie affinché tali risorse possano essere individuate, coordinate e valorizzate. Questa trasformazione deve essere letta anche alla luce dell'evoluzione istituzionale avvenuta a partire dagli anni Novanta. In questa fase le politiche territoriali giapponesi siano state interessate da un progressivo processo di decentralizzazione e da una maggiore attenzione alla partecipazione dei cittadini e al ruolo delle organizzazioni locali. La promulgazione della legge sulle organizzazioni non profit nel 1998, ad esempio, si colloca all'interno di un più ampio cambiamento che vede la partecipazione dei residenti e il coinvolgimento della società civile acquisire maggiore rilevanza nelle politiche locali<sup>124</sup>.

La 地域活性化 assume quindi gradualmente una dimensione che va oltre il semplice incremento dell'attività economica. L'obiettivo diventa quello di rafforzare la capacità del territorio di mantenere e sviluppare le proprie funzioni economiche e sociali, valorizzando le risorse esistenti e creando condizioni favorevoli alla partecipazione di diversi soggetti. In questo senso, la rivitalizzazione locale presenta elementi di continuità con il concetto di まちづくり analizzato nel precedente sottocapitolo: entrambi attribuiscono crescente importanza alle caratteristiche specifiche del territorio e alla capacità degli attori locali di partecipare ai processi di trasformazione.

Tale impostazione presenta tuttavia alcune criticità. La valorizzazione delle risorse locali non garantisce automaticamente risultati positivi e la capacità di sviluppare iniziative autonome può variare considerevolmente tra territori. Le aree maggiormente colpite dallo spopolamento possono infatti disporre di risorse umane e finanziarie limitate e incontrare difficoltà nel costruire reti di collaborazione sufficientemente solide. Inoltre, la necessità di coinvolgere molteplici soggetti può rendere i processi decisionali più complessi e non elimina necessariamente conflitti tra interessi differenti. È proprio all'interno di questo quadro che, negli anni Duemila, le politiche di 地域活性化 vengono progressivamente riorientate verso una concezione più sistematica del problema demografico e territoriale. La necessità di contrastare simultaneamente il calo della popolazione, l'invecchiamento e la crescente concentrazione demografica nell'area metropolitana di Tokyo avrebbe infatti portato, nel decennio successivo, alla formulazione della 地方創生.

---

<sup>124</sup> YAMASHITA, “Kaso – kamitsu, shōshikōreika ni taisuru...”

### 2.3.2 地方創生 (chiho sōsei)

Il termine 地方創生 (chihō sōsei), traducibile letteralmente come “creazione/rinascita delle regioni”, si afferma nel dibattito politico nazionale giapponese a partire dal 2014<sup>125</sup>. La sua introduzione deve essere interpretata come il risultato di un lungo processo di evoluzione delle politiche territoriali, ma rappresenta al tempo stesso una fase specifica nella risposta del governo giapponese alle conseguenze della crisi demografica.

Uno dei principali riferimenti nel dibattito che precede l'introduzione della 地方創生 è rappresentato dalla crescente preoccupazione per il rischio di ‘estinzione’ di numerosi comuni a causa del declino demografico. In particolare, la concentrazione della popolazione e delle opportunità economiche nell'area metropolitana di Tokyo viene interpretata come un fenomeno strettamente connesso alla difficoltà delle aree regionali di mantenere popolazione e occupazione. Nakazawa osserva come proprio il contrasto tra la prospettiva della cosiddetta chihō shōmetsu, ossia la «scomparsa delle regioni», e quella della trasformazione di Tokyo in una sorta di «società concentrata in un unico polo» costituisca uno degli elementi centrali del discorso sulla 地方創生<sup>126</sup>. In questa prospettiva, la 地方創生 non si limita a perseguire la crescita economica delle singole regioni, ma assume come problema centrale la relazione tra dinamiche demografiche e distribuzione territoriale della popolazione. L'obiettivo diventa quindi quello di creare condizioni che permettano alle persone di vivere, lavorare e formare famiglie anche al di fuori delle principali aree metropolitane, riducendo al tempo stesso l'eccessiva concentrazione della popolazione nell'area di Tokyo<sup>127</sup>.

Il passaggio alla 地方創生 viene formalizzato istituzionalmente nel 2014. Nel settembre dello stesso anno viene istituito il まち・ひと・しごと創生本部 (*machi, hito, shigoto sōsei honbu*, Comitato generale per il contrasto al declino demografico e la rivitalizzazione dell'economia locale), mentre nel novembre viene promulgata la まち・ひと・しごと創生法<sup>128</sup>. La legge stabilisce come

---

<sup>125</sup> *Ibidem*.

<sup>126</sup> NAKAZAWA Takashi, “‘Chihō sōsei’ no mokuteki ron” (Teoria sullo scopo del ‘Chihō sōsei’), *Keizai chirigaku nenpō*, 62, 4, 2016, pp. 285-305.

中澤高志、「『地方創生』の目的論」、*経済地理学年報*、第 62 卷 4 号、2016 年、pp. 285-305.

<sup>127</sup> *Ibidem*.

<sup>128</sup> Machi, hito, shigoto sōseihō (Legge sulla creazione di comunità, persone e lavoro), Legge n. 136, 28 novembre 2014.

「まち・ひと・しごと創生法」、法律第 136 号、2014 年 11 月 28 日.

obiettivi fondamentali il contrasto al rapido declino demografico, la riduzione dell'eccessiva concentrazione della popolazione nell'area di Tokyo e la creazione di condizioni che consentano di mantenere nel lungo periodo una società giapponese dinamica. Essa collega inoltre questi obiettivi alla formazione di comunità locali nelle quali sia possibile condurre una vita stabile, alla disponibilità di opportunità occupazionali e alla valorizzazione delle caratteristiche specifiche dei diversi territori<sup>129</sup>. Il quadro legislativo viene accompagnato dalla まち・ひと・しごと創生総合戦略, approvata dal governo nel dicembre 2014. La strategia individua esplicitamente nel superamento del declino demografico e della contrazione delle economie regionali uno dei principali obiettivi della politica nazionale<sup>130</sup>. In questo senso, la 地方創生 rappresenta una sistematizzazione delle precedenti politiche di rivitalizzazione regionale, inserendole all'interno di una strategia nazionale più ampia.

Un elemento importante della nuova impostazione è il rafforzamento del ruolo attribuito alle amministrazioni locali. La legge sulla 地方創生 prevede infatti non soltanto una strategia nazionale, ma anche la possibilità per le prefetture e i comuni di elaborare proprie strategie sulla base delle caratteristiche e delle esigenze dei rispettivi territori.<sup>5</sup> Ciò evidenzia una tensione caratteristica della 地方創生: da un lato, essa costituisce una politica promossa e coordinata dal governo centrale; dall'altro, richiede ai territori di elaborare strategie proprie e di individuare risorse e possibilità di sviluppo coerenti con le specificità locali.

Matsubara (2016), analizzando il processo di formazione delle politiche di 地方創生, sottolinea proprio questa combinazione tra coordinamento nazionale e iniziativa locale. Dopo la costituzione del まち・ひと・しごと創生本部, furono introdotte numerose nuove misure, tra cui i finanziamenti destinati alla rivitalizzazione regionale e iniziative volte alla decentralizzazione di alcune funzioni e istituzioni. L'autore evidenzia inoltre il crescente ricorso a strumenti di analisi territoriale e a dati regionali per individuare problemi e progettare interventi<sup>131</sup>.

---

<sup>129</sup> *Ibidem*.

<sup>130</sup> Machi, hito, shigoto sōsei sōgō senryaku (Strategia complessiva per la creazione di comunità, persone e lavoro), kakugi kettei (decisione del Consiglio dei ministri), 27 dicembre 2014.

『まち・ひと・しごと創生総合戦略』、閣議決定、2014年12月27日。

<sup>131</sup> MATSUHARA Hiroshi, “Chihō sōsei kanren seisaku no sakutei katei to seisaku hyōka ni kansuru oboegaki” (Nota sulla valutazione e sul processo di elaborazione delle politiche relative al *chihō sōsei*), *Keizai chirigaku nenpō*, LXII, 4, 2016, pp. 346-359.

松原宏, 「地方創生関連政策の策定過程と政策評価に関する覚書き」, 経済地理学年報, 第62巻4号, 2016年, pp. 346-359.

Tra questi strumenti assume particolare rilievo il RESAS (Regional Economy and Society Analyzing System), sviluppato per fornire alle amministrazioni locali dati relativi alla popolazione, all'economia e alle caratteristiche dei territori. Il suo utilizzo viene collegato alla selezione e al finanziamento di progetti considerati innovativi nell'ambito della 地方創生<sup>132</sup>. La crescente importanza attribuita a dati e indicatori rappresenta quindi un ulteriore elemento distintivo della nuova fase delle politiche territoriali. La 地方創生 non deve tuttavia essere interpretata come una semplice prosecuzione lineare delle politiche di 地域活性化. Il passaggio comporta anche una ridefinizione degli obiettivi e delle modalità con cui viene concepito lo sviluppo regionale. Se la 地域活性化 aveva progressivamente posto l'accento sulla valorizzazione delle risorse locali e sulla capacità dei territori di sviluppare iniziative proprie, la 地方創生 inserisce tali elementi all'interno di una più ampia strategia nazionale centrata sul problema demografico.

La 地方創生 attribuisce un'importanza particolarmente forte alla redistribuzione della popolazione dalle aree metropolitane verso le regioni e all'aumento del tasso di natalità, considerandoli strumenti fondamentali per evitare gli scenari di declino demografico prospettati nel dibattito pubblico<sup>133</sup>. L'autore invita tuttavia a interrogarsi sul significato stesso di «rivitalizzazione» e sugli obiettivi che le politiche territoriali dovrebbero perseguire, soprattutto quando la crescita demografica viene assunta come principale indicatore del successo di un territorio. Questa osservazione è particolarmente rilevante nel contesto della presente ricerca. Come già evidenziato nel paragrafo dedicato alle politiche di rivitalizzazione locale, il declino demografico non può essere considerato esclusivamente come un problema quantitativo. La riduzione della popolazione può infatti avere conseguenze sulla disponibilità di servizi, sulla vitalità delle attività economiche, sulla conservazione del patrimonio e sulla capacità delle comunità locali di mantenere le proprie reti sociali. Di conseguenza, la «rivitalizzazione» di un territorio può comprendere obiettivi più ampi del semplice aumento del numero di residenti.

Tuttavia emergono alcune criticità nella fase iniziale di elaborazione delle politiche di 地方創生. La rapidità con cui le nuove politiche furono elaborate, infatti, lasciò spazio limitato a una verifica sistematica delle esperienze precedenti e delle politiche adottate in altri contesti, mentre il coordinamento tra i diversi ministeri non risultava ancora pienamente sviluppato. Per questo motivo,

---

<sup>132</sup> *Ibidem.*

<sup>133</sup> NAKAZAWA, “‘Chihō sōsei’ no mokuteki ron”.

viene sottolineata la necessità di trasformare la 地方創生 da fenomeno politico contingente in una politica territoriale più sistematica e strutturata<sup>134</sup>.

Queste considerazioni permettono di evidenziare una tensione presente nell'intero processo di sviluppo delle politiche regionali giapponesi: da un lato, la crescente attenzione alle caratteristiche specifiche dei territori, alle risorse endogene e al coinvolgimento degli attori locali; dall'altro, la permanenza di obiettivi nazionali legati alla crescita economica, alla creazione di occupazione e al riequilibrio demografico. In questo quadro, il ruolo delle iniziative locali assume particolare importanza. La valorizzazione delle risorse territoriali, infatti, può contribuire non soltanto alla produzione di reddito, ma anche alla costruzione di nuove forme di identità locale e alla conservazione di patrimoni culturali e ambientali. Sorge in questo senso la necessità di coinvolgere diversi stakeholder nei processi di sviluppo fondati sulle risorse locali, superando un modello nel quale le amministrazioni operano separatamente dagli altri soggetti del territorio<sup>135</sup>.

La 地方創生 costituisce quindi un contesto particolarmente significativo per comprendere l'evoluzione della 観光まちづくり. Il turismo può infatti essere interpretato come uno degli strumenti attraverso i quali un territorio tenta di valorizzare risorse già presenti, generare attività economiche e creare nuove occasioni di interazione tra residenti e soggetti esterni. Tuttavia, coerentemente con quanto discusso nei capitoli precedenti, il turismo non rappresenta automaticamente una soluzione ai problemi demografici ed economici delle aree periferiche. La sua efficacia dipende dalle modalità con cui viene integrato nei processi di sviluppo locale, dagli attori coinvolti e dalla capacità di mantenere un equilibrio tra attrattività esterna e qualità della vita della comunità residente.

È proprio in questo punto che i concetti di 地域活性化, 地方創生 e 観光まちづくり vengono a convergere. Se la prima identifica l'esigenza generale di rafforzare la vitalità dei territori, la seconda rappresenta una fase specifica delle politiche nazionali giapponesi orientata soprattutto al contrasto del declino demografico e della concentrazione metropolitana; la 観光まちづくり, invece, può essere considerata una delle modalità attraverso cui le risorse locali possono essere mobilitate e valorizzate nel quadro di tali obiettivi.

---

<sup>134</sup> MATSUHARA Hiroshi, “Chihō sōsei kanren seisaku no...”.

<sup>135</sup> ARAI, KIJIMA, DEGUCHI, “Chiiki kasseika no komyuniti...”.

L'attenzione al territorio e alla partecipazione locale, già centrale nel concetto di まちづくり e successivamente ripresa dalla 観光まちづくり, assume quindi una nuova rilevanza nel contesto delle politiche di 地域活性化 e 地方創生. Il turismo può contribuire a questo processo quando non viene considerato esclusivamente come strumento per aumentare il numero dei visitatori, ma come parte di una strategia più ampia di valorizzazione del territorio e miglioramento delle condizioni di vita locali. Il rapporto tra turismo e rivitalizzazione regionale nel Giappone contemporaneo costituisce pertanto il tema del successivo sotto-capitolo.

### 2.3.3 Turismo e sviluppo locale nel Giappone contemporaneo e in Hokkaidō

I problemi sociali ed economici che il Giappone ha vissuto a causa della modernizzazione e dell'industrializzazione si sono andati ad acuire sempre di più negli ultimi anni. La diminuzione delle nascite, l'invecchiamento della popolazione insieme alla concentrazione dell'attività economica in poche aree urbane hanno portato alla sparizione di diverse comunità in giro per il paese<sup>136</sup>. Tuttavia, nonostante un temporaneo arresto dovuto alla pandemia COVID-19, il settore turistico ha, al contrario, visto una crescita continua. La globalizzazione ha portato ad un significativo aumento dei turisti oltreoceano, che con i loro consumi rappresentano un fattore trainante dell'attività economica regionale<sup>137</sup>. Questo ha portato il Giappone a scegliere il turismo internazionale come strategia nazionale per la rivitalizzazione regionale. In questo contesto, la promozione del turismo internazionale è stata progressivamente integrata nelle strategie nazionali rivolte allo sviluppo e alla rivitalizzazione delle regioni, affiancandosi ad approcci come il 観光まちづくり, attraverso i quali l'attività turistica viene messa in relazione con la valorizzazione delle risorse e lo sviluppo delle comunità locali.

La crescita dei flussi turistici non comporta, tuttavia, automaticamente una rivitalizzazione dei territori che li ricevono. Uno studio del 2025 ha analizzato l'impatto del turismo internazionale sulle economie regionali giapponesi, mostrano come l'aumento dei visitatori stranieri possa produrre effetti positivi su alcuni indicatori dello sviluppo locale, tra cui il reddito imponibile pro capite, la presenza della popolazione più giovane e il valore dei terreni commerciali<sup>138</sup>. Gli effetti risultano però

---

<sup>136</sup> DUBLIN, Devon R., BANCHEVA, Alexandra I., FREITAG, Amy, "Local initiatives for sustainable development in rural Hokkaidō: a case study of Samani", *Geography Environment Sustainability*, 2, 6, 2013, pp. 72-79.

<sup>137</sup> MATSUURA, Toshiyuki, Masahiro ENDOH, Hisamitsu SAITO, Impact of Inbound Tourism on Regional Economic Development: Evidence from Japanese Commuting Zone-level Data, "RIETI Discussion Paper Series", 26-E-020, *Research Institute of Economy, Trade and Industry*, 2026, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/26e020.pdf>, ultimo accesso 01-09-2026.

<sup>138</sup> *Ibidem*.

distribuiti in maniera disomogenea sul territorio e dipendono dalle caratteristiche delle diverse destinazioni. Il turismo può quindi costituire una risorsa per le economie regionali, ma la semplice crescita del numero dei visitatori non è sufficiente a garantire risultati analoghi in tutti i territori. Questa considerazione assume particolare rilevanza nel caso dell'Hokkaidō. La regione presenta infatti molte delle problematiche che caratterizzano le aree periferiche del Giappone, tra cui declino demografico, invecchiamento della popolazione e indebolimento delle economie locali, in maniera ancora più amplificata<sup>139</sup>. Allo stesso tempo, la presenza di numerose risorse naturali, paesaggistiche e culturali ha favorito lo sviluppo del settore turistico e la ricerca di strategie attraverso cui utilizzare tali risorse per sostenere le comunità locali. In questo contesto, il turismo può assumere una funzione che va oltre la semplice generazione di consumi, diventando anche uno strumento attraverso cui creare nuove relazioni tra gli attori presenti sul territorio e soggetti provenienti dall'esterno.

Un esempio significativo è rappresentato dal caso della città di Shibetsu, nell'Hokkaidō orientale. Lo studio evidenzia come il processo di sviluppo turistico locale abbia progressivamente favorito la costruzione di relazioni tra differenti attori interni ed esterni alla comunità<sup>140</sup>. Attraverso queste reti, gli attori locali hanno potuto sviluppare nuove forme di collaborazione e apprendimento, dalle quali sono successivamente emerse ulteriori attività legate alla valorizzazione del territorio. Il contributo del turismo alla rivitalizzazione non deriva quindi esclusivamente dall'arrivo dei visitatori e dai relativi benefici economici, ma anche dalla possibilità di mettere in relazione risorse e soggetti precedentemente separati, rafforzando la capacità della comunità di sviluppare nuove iniziative.

Tale processo richiama alcuni degli elementi precedentemente individuati nel 観光まちづくり, in particolare la valorizzazione delle risorse esistenti, la partecipazione di una pluralità di attori e la costruzione di relazioni tra la comunità locale e i soggetti provenienti dall'esterno. La presenza dei visitatori può infatti introdurre nel territorio non soltanto risorse economiche, ma anche nuove conoscenze, prospettive e occasioni di collaborazione. Affinché tali elementi contribuiscano effettivamente allo sviluppo locale, tuttavia, risulta fondamentale che essi vengano integrati nelle attività e nelle relazioni già presenti all'interno della comunità.

---

<sup>139</sup> DUBLIN, BANCHEVA, FREITAG, "Local initiatives for sustainable development...".

<sup>140</sup> MORISHIGE Masayuki, "Kankō wo katsuyō shita chiiki naigai no kankeisei kōchiku to sono purosesu ni kansuru kenkyū – Hokkaidō Shibetsu machi ni okeru kankō wo katsuyō shita chiiki zukuri purosesu no bunseki", *Nihon toshi keikaku gakkai toshi keikaku ronbunshū*, 43, 2008, pp. 289-294.

森重昌之、「観光を活用した地域内外の関係性構築とそのプロセスに関する研究—北海道標津町における観光を活用した地域づくりプロセスの分析」、日本都市計画学会都市計画論文集、第43巻、2008年、pp. 289-294.

Il caso di Yūbari mostra, al contrario, alcuni dei limiti che possono emergere quando lo sviluppo turistico non riesce a radicarsi adeguatamente nel territorio. La città, fortemente colpita dal declino dell'industria mineraria e dalla conseguente diminuzione della popolazione, cercò di utilizzare il turismo come uno degli strumenti attraverso cui rilanciare l'economia locale. Questa strategia, tuttavia, incontrò importanti difficoltà nel contribuire alla costruzione di un processo autonomo di rivitalizzazione della comunità<sup>141</sup>. In particolare, è importante che i benefici generati dal turismo siano reinvestiti nella valorizzazione delle risorse locali e che gli abitanti e gli altri stakeholder del territorio possano sviluppare la capacità di partecipare attivamente alla gestione del processo. I casi di Shibetsu e Yūbari evidenziano quindi due aspetti complementari del rapporto tra turismo e sviluppo locale nell'Hokkaidō. Da un lato, l'attività turistica può favorire la creazione di reti, la valorizzazione delle risorse territoriali e la nascita di nuove iniziative; dall'altro, la presenza di attrazioni e l'aumento dei visitatori non garantiscono di per sé una rivitalizzazione duratura. Gli effetti del turismo dipendono anche dalla capacità di integrare le risorse provenienti dall'esterno con quelle presenti localmente e dal ruolo assunto dalla comunità e dagli altri stakeholder nei processi decisionali e di sviluppo. In questo senso, il turismo può essere considerato uno dei possibili strumenti attraverso cui affrontare le problematiche economiche e demografiche delle regioni periferiche del Giappone, piuttosto che una soluzione automatica al loro declino. Il caso dell'Hokkaidō mostra in maniera particolarmente evidente come il suo contributo alla rivitalizzazione dipenda dalle modalità attraverso cui le risorse turistiche vengono individuate, valorizzate e integrate all'interno del territorio. È all'interno di questo quadro che può essere collocata anche l'evoluzione turistica della città di Otaru, dove la trasformazione dell'economia locale, la conservazione e valorizzazione del patrimonio urbano e il coinvolgimento di diversi attori territoriali hanno progressivamente contribuito alla costruzione della città come destinazione turistica. Questi elementi verranno approfonditi nel capitolo successivo attraverso la ricostruzione dello sviluppo storico, urbano e turistico della città.

---

<sup>141</sup> MORISHIGE Masayuki, “Kankō wo tsūjita chiiki komyuniti no kasseika no kanosei – chiiki shudōkata kankō no shiten kara mita Yūbarishi no kankō seisaku no hyōka” (Sviluppo del turismo locale attraverso la costruzione di legami – un caso di rivitalizzazione regionale attraverso lo sviluppo turistico di Shibetsu, Hokkaidō), *Nihon toshi keikaku gakkai toshi keikaku ronbunshū*, XLIII, 3, 2008, pp. 289-294.

森重昌之、「観光を通じた地域コミュニティの活性化の可能性—地域主導型観光の視点から見た夕張市の観光政策の評価」、観光創造研究、第43巻3号、2009年、pp. 289-294.

## CAPITOLO 3 – OTARU: STORIA, TRASFORMAZIONI E SVILUPPO TURISTICO

### 3.1 EVOLUZIONE STORICA ED ECONOMICA DELLA CITTÀ

In questo capitolo illustrerò la città che ho deciso di trattare come caso di studio per dimostrare come il 観光まちづくり possa diventare uno dei possibili strumenti per mantenere una comunità attiva, solida e favorire la rivitalizzazione urbana, a fronte delle crisi che il Giappone sta vivendo. Prima di analizzare la progressiva trasformazione della città in destinazione turistica, è tuttavia necessario ricostruirne brevemente lo sviluppo storico, economico e urbano. La successiva valorizzazione turistica di Otaru è infatti strettamente collegata al ruolo commerciale e portuale che ha assunto la città durante il processo di modernizzazione dell'Hokkaidō e al patrimonio urbano che si è formato proprio durante questa fase.

#### 3.1.1 Origini e sviluppo della città portuale

Otaru (小樽) è una città situata nella parte occidentale dell'Hokkaidō, lungo la costa che si affaccia sul Mar del Giappone. Dista circa 40 km da Sapporo, capoluogo dell'isola, e si estende per circa 36 km da est a ovest e 20 km da nord a sud<sup>142</sup>.

---

<sup>142</sup> “小樽市” (Otaru shi, Città di Otaru), 小樽市のプロフィール (Otaru shi no purofiru, Profilo della città di Otaru), 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120700879/>, consultato il 13-09-2026.

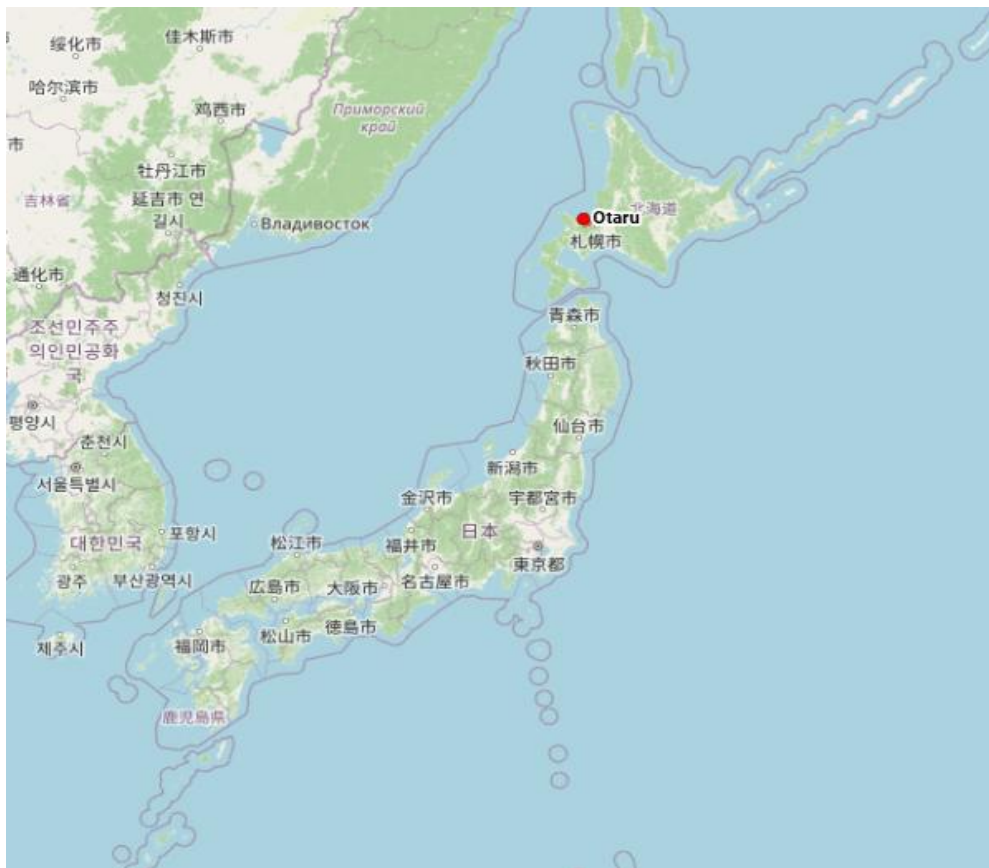


Figura 1: Localizzazione della città di Otaru nell'Hokkaidō e nel Giappone, “City Population” su base cartografica OpenStreetMap, Otaru, 1 ottobre 2025, [https://www.citypopulation.de/en/japan/hokkaido/\\_/01203\\_otaru/](https://www.citypopulation.de/en/japan/hokkaido/_/01203_otaru/), consultato il 15-09-2026.

Nonostante la sua posizione costiera, il territorio è prevalentemente collinare e la città si è sviluppata all'interno dello spazio relativamente ristretto compreso tra il mare e i rilievi circostanti. Prima dell'espansione dell'insediamento giapponese, l'area era abitata dalla popolazione indigena Ainu. Anche il nome Otaru deriva dalla lingua Ainu e viene generalmente ricondotto all'espressione *Ota-or-nai*, riferita a un «fiume che scorre attraverso la spiaggia sabbiosa»<sup>143</sup>. La successiva crescita della città deve essere inserita nel più ampio processo di sviluppo e modernizzazione dell'Hokkaidō avviato soprattutto durante il periodo Meiji (1868-1912). La posizione sul Mar del Giappone favorì lo sviluppo delle attività portuali e Otaru assunse progressivamente una funzione importante nell'approvvigionamento e nello sviluppo delle aree centrali e settentrionali dell'isola.

Particolarmente importante fu il rapporto tra lo sviluppo portuale e la costruzione delle nuove infrastrutture ferroviarie. Nel 1880 venne inaugurata la *Horonai Public Railway*, che collegava Otaru a Sapporo, costruita principalmente per consentire il trasporto del carbone con lo scopo di trasportare il carbone proveniente dalle miniere presenti sull'isola<sup>144</sup>. Fu la prima linea costruita in Hokkaidō e terza linea ferroviaria realizzata in Giappone<sup>145</sup>. L'area di Temiya, nell'attuale territorio di Otaru, divenne uno dei principali nuclei del nuovo sistema ferroviario: vennero costruiti la stazione e diversi

<sup>143</sup> FERILLI, SACCO, NODA, “Culture Driven Policies and Revaluation...”.

<sup>144</sup> *Ibidem*.

<sup>145</sup> *Ibidem*.

edifici destinati al funzionamento e all'amministrazione della ferrovia. Lo sviluppo delle infrastrutture ferroviarie rafforzò così il ruolo di Otaru come punto di collegamento tra le risorse interne dell'Hokkaidō e il trasporto via mare. In poco tempo la città divenne il più importante porto commerciale del Giappone Settentrionale.

Il rapporto tra porto e sviluppo urbano fu particolarmente stretto. All'inizio del periodo Meiji il nucleo della città era concentrato prevalentemente nella parte meridionale di Otaru, ma la progressiva costruzione e crescita del porto e tutti gli edifici adiacenti contribuì a spostare l'espansione urbana verso nord<sup>146</sup>. Il porto non costituì quindi soltanto un'infrastruttura economica, ma influenzò direttamente la forma assunta dalla città durante il suo processo di crescita. Con l'ulteriore sviluppo delle attività portuali, il centro urbano si consolidò progressivamente nell'area di Ironai, che divenne il nucleo della città portuale<sup>147</sup>. La configurazione della città nei primi anni del Novecento dalla mappa sottostante permette di osservare chiaramente il rapporto tra l'area portuale, Temiya e il progressivo consolidamento di Ironai come nucleo urbano e commerciale.



Figura 2: Carta della città di Otaru nel 1902, “Shiritsu Otaru toshokan 市立小樽図書館” (Biblioteca civica di Otaru), N. 007 *Jissoku Otaru meisai zu* 実測小樽明細図 (Mappa dettagliata di Otaru su misure reali), 1902 年, <https://www.otaru-lib.jp/digital/map/>, consultato il 17-09-2026.

Parallelamente al carbone, il porto assunse un ruolo importante per la circolazione di prodotti alimentari e per le attività legate alla pesca, in particolare all'industria dell'aringa. Dal resto del Giappone arrivavano inoltre merci e provviste destinate alla popolazione dell'Hokkaidō, mentre da

<sup>146</sup> OKUDAIRA Tadashi, “Kōwan to toshi no hensen – Otaru no baai” (Trasformazioni del porto e della città – il caso di Otaru), *Tōhoku Chiri*, XXVIII, 2, 1976, pp. 124-130.

奥平忠志、「港湾と都市の変遷—小樽の場合」、東北地理、第 28 卷 2 号、pp. 124-130.

<sup>147</sup> *Ibidem*.

Otaru partivano materie prime e prodotti provenienti dall'isola <sup>148</sup>. La città assunse così progressivamente una funzione di intermediazione tra l'economia regionale e i mercati esterni, trasformandosi in uno dei principali centri commerciali dell'Hokkaidō. L'intensificazione degli scambi richiese nuovi magazzini, infrastrutture e spazi destinati alle attività portuali. Con l'aumento dei flussi commerciali, infatti, il porto si trovò progressivamente congestionato dalle imbarcazioni. Per aumentare lo spazio disponibile per il carico e lo scarico delle merci vennero quindi realizzati importanti interventi lungo la costa, che portarono alla costruzione del canale di Otaru, completato nel 1923<sup>149</sup>. Nato come infrastruttura funzionale alle necessità di una città portuale in espansione, il canale avrebbe successivamente perso gran parte della propria funzione originaria per acquisire un significato completamente diverso all'interno dell'identità urbana e dello sviluppo turistico della città. Oggi infatti il canale è uno dei principali simboli di Otaru, con cui è conosciuta in tutto il Giappone.

### 3.1.2 La crescita economica e urbana di Otaru

Lo sviluppo delle infrastrutture portuali e ferroviarie favorì una rapida crescita economica e demografica della città. La popolazione di Otaru passò infatti dai 15.461 abitanti registrati nel 1887 ai 54.966 del 1897, raggiungendo i 90.373 abitanti nel 1907 e superando i 100.000 nel decennio successivo<sup>150</sup>. Nel 1920, anno del primo censimento nazionale giapponese, la città contava 108.113 abitanti<sup>151</sup>.

---

<sup>148</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture Driven Policies and Revaluation...".

<sup>149</sup> Japan National Tourism Organization, *The story of Otaru*, in "Japan Heritage Official Site", <https://www.japan.travel/japan-heritage/popular/story-otaru-hokkaido>, consultato il 13-09-2026.

<sup>150</sup> Il primo censimento nazionale giapponese (国勢調査, *kokuseichōsa*) risale al 1920, pertanto i dati riferiti agli anni precedenti si riferiscono alla popolazione residente risultante dai registri pubblici (公簿による現住人口, *kōbo ni yoru genjū nin*).

Otaru-shi, Reiwa 7-nenban Otaru-shi tōkeisho (Annuario statistico della città di Otaru), "Jinkō" (Popolazione), in "Otaru-shi", 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), consultato il 12-09-2026.

小樽市、令和7年版小樽市統計書、「人口」、小樽市、2025年、[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), consultato il 12-09-2026.

<sup>151</sup> *Ibidem*.

## 2-1 世帯数と人口の推移

|      | 年 月 次       | 世帯数    | 人 口    |         |        |        | 摘 要                 |
|------|-------------|--------|--------|---------|--------|--------|---------------------|
|      |             |        | 対前年増減数 | 総 数     | 男      | 女      |                     |
| 1868 | 明治 元 年 12 月 | 444    |        | 2,230   | ...    | ...    | 公簿による現住人口           |
| 1877 | 10 12       | 1,428  |        | 6,433   | ...    | ...    | "                   |
| 1887 | 20 12       | 3,708  |        | 15,461  | ...    | ...    | "                   |
| 1897 | 30 12       | 11,602 |        | 54,966  | ...    | ...    | "                   |
| 1899 | 32 12       | 8,909  |        | 61,893  | ...    | ...    | " (区制実施)            |
| 1907 | 40 12       | 14,462 |        | 90,373  | 46,890 | 43,483 | "                   |
| 1917 | 大正 6 12     | 18,012 |        | 103,611 | 52,740 | 50,871 | "                   |
| 1920 | 9 10        | 21,276 |        | 108,113 | 56,406 | 51,707 | 第1回国勢調査             |
| 1922 | 11 12       | 22,909 |        | 117,953 | 59,864 | 58,089 | 公簿による現住人口(8月1日市制施行) |
| 1925 | 14 10       | 26,556 |        | 134,469 | 70,420 | 64,049 | 第2回国勢調査             |
| 1930 | 昭和 5 10     | 27,949 |        | 144,887 | 75,167 | 69,720 | 第3回 "               |
| 1935 | 10 10       | 29,223 |        | 153,587 | 78,354 | 75,233 | 第4回 "               |
| 1940 | 15 10       | 32,386 |        | 164,282 | 82,435 | 81,847 | 第5回 " (高島町、朝里村合併)   |
| 1947 | 22 10       | 35,410 |        | 164,934 | 80,684 | 84,250 | 第6回 "               |
| 1950 | 25 10       | 36,918 |        | 178,330 | 87,163 | 91,167 | 第7回 "               |
| 1951 | 26 9        | 38,691 |        | 182,346 | ...    | ...    | 住民登録人口              |

Figura 3: Popolazione della città di Otaru dal 1868 al 1951, Otaru shi - Reiwa 7 nenban Otaru shi tōkeisho 小樽市 - 令和 7 年版 小樽市統計書 (Annuario statistico della città di Otaru), "Jinkō 人口" (Popolazione), in "Otaru-shi 小樽市", 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), consultato il 12-09-2026.

Otaru consolidò progressivamente la propria posizione come uno dei principali centri economici dell'Hokkaidō. La crescita della città non dipendeva esclusivamente dalle attività portuali, ma dal sistema di attività commerciali, finanziarie e produttive sviluppatosi intorno ad esse.

Tra la fine del periodo Meiji e il periodo Taishō, l'aumento degli scambi commerciali attirò numerose società e istituzioni finanziarie. La città divenne un importante punto di intermediazione per le merci provenienti sia dall'Hokkaidō sia dal resto del Giappone e, entro gli anni Venti, si affermò come uno dei principali centri finanziari della regione<sup>152</sup>. L'importanza assunta dal settore bancario contribuì ulteriormente allo sviluppo dell'area di Ironai, già affermata come centro della città portuale durante la precedente espansione urbana. La crescita economica si rifletté direttamente anche sul paesaggio urbano. Magazzini, edifici commerciali, banche e infrastrutture portuali vennero costruiti per rispondere alle esigenze di una città caratterizzata da flussi crescenti di merci, capitali e persone. È proprio durante questa fase che si formò una parte consistente del patrimonio urbano che caratterizza ancora oggi Otaru. Gli edifici che in origine svolgevano funzioni direttamente collegate al commercio, alla finanza e alle attività portuali sarebbero infatti diventati, dopo il successivo ridimensionamento di tali funzioni, testimonianze materiali del passato economico della città. Il rapporto tra crescita economica e trasformazione urbana assume quindi particolare rilevanza per comprendere la successiva evoluzione di Otaru. Come mostra Okudaira, la crescita del porto non avvenne

<sup>152</sup> Japan National Tourism Organization, *Otaru: The Town that Flourished with Herring and Banking*, cit.

separatamente da quella della città, ma ne influenzò direttamente la struttura e la distribuzione delle funzioni urbane<sup>153</sup>. La progressiva espansione delle attività portuali contribuì alla formazione di nuovi nuclei economici e alla trasformazione degli spazi costieri, lasciando sul territorio un insieme di infrastrutture ed edifici strettamente legati alla fase di prosperità commerciale. La città svolse in questo modo una funzione importante all'interno del processo di modernizzazione economica dell'Hokkaidō. Il porto permetteva di mettere in relazione le attività produttive e le risorse dell'isola con reti commerciali più ampie, mentre le infrastrutture ferroviarie contribuivano al collegamento tra la costa e l'entroterra. La crescita di Otaru fu pertanto strettamente connessa allo sviluppo economico dell'Hokkaidō e alla funzione assunta dalla città come punto di intermediazione tra il territorio regionale e l'esterno.

L'importanza raggiunta durante questa fase permette di comprendere anche la portata delle trasformazioni che si sarebbero verificate successivamente. Il sistema economico e urbano di Otaru si era sviluppato intorno a funzioni portuali, commerciali, ferroviarie e finanziarie, la cui progressiva perdita di centralità avrebbe posto la città di fronte alla necessità di ridefinire il proprio ruolo. Allo stesso tempo, proprio il periodo di maggiore prosperità aveva lasciato sul territorio un'importante eredità materiale costituita dal canale, dai magazzini, dalle infrastrutture ferroviarie e dagli edifici commerciali e finanziari. La successiva crisi di queste attività e le conseguenti trasformazioni economiche, demografiche e urbane costituiscono pertanto il punto di partenza per comprendere la ricerca di nuove strategie di sviluppo da parte della città.

### **3.2 Declino economico e trasformazioni urbane**

La crescita economica e urbana vista nel sotto-capitolo precedente era stata strettamente legata alla funzione portuale e commerciale di Otaru e al ruolo della città come punto di collegamento tra le risorse dell'Hokkaidō e i mercati esterni. Proprio questa forte dipendenza da determinate funzioni economiche rese tuttavia la città particolarmente vulnerabile ai cambiamenti avvenuti nel Secondo Dopoguerra. La trasformazione delle rotte commerciali, la progressiva perdita di centralità del carbone, la crescente influenza economica di Sapporo e l'affermazione di nuove infrastrutture portuali in altre parti dell'Hokkaidō contribuirono infatti a ridimensionare il ruolo che Otaru aveva ricoperto durante la prima metà del Novecento<sup>154</sup>. Il declino delle precedenti funzioni economiche ebbe conseguenze non soltanto sull'attività portuale e commerciale, ma anche sulla popolazione e sulla struttura urbana. Infrastrutture ed edifici che erano stati costruiti durante la fase di maggiore prosperità persero progressivamente la propria funzione originaria, ponendo la città di fronte alla necessità di

---

<sup>153</sup> OKUDAIRA, "Kōwan to toshi no henshen...".

<sup>154</sup> *Ibidem*.

individuare nuove modalità di utilizzo del proprio territorio. Questo processo avrebbe avuto un'importanza fondamentale per la successiva trasformazione di Otaru, dal momento che proprio alcuni degli spazi divenuti obsoleti durante la crisi economica sarebbero stati successivamente reinterpretati come patrimonio storico e risorse per lo sviluppo della città.

### **3.2.1 La crisi delle attività portuali e commerciali**

Con il progressivo passaggio dal carbone al petrolio come principale fonte energetica, Otaru perse gradualmente parte della propria rilevanza come porto strategico, mentre il canale cadde progressivamente in disuso<sup>155</sup>. La perdita di centralità economica di Otaru cominciò a manifestarsi con particolare evidenza nel secondo dopoguerra. La fine della guerra comportò innanzitutto la perdita di importanti collegamenti commerciali con l'area di Sakhalin e con i territori precedentemente inseriti nelle reti economiche della città. Okudaira individua proprio nella perdita del mercato di Sakhalin uno dei principali fattori della contrazione dell'attività urbana nel periodo successivo al conflitto<sup>156</sup>. Nonostante la modernizzazione del porto avviata dagli anni Cinquanta avesse permesso un recupero del volume delle merci fino a livelli comparabili con quelli precedenti alla guerra, tale ripresa non fu sufficiente a restituire alla città la precedente centralità. La crescente influenza di Sapporo contribuì infatti a un nuovo indebolimento delle attività economiche di Otaru. Nel secondo dopoguerra la cessazione degli scambi con il sud di Sakhalin e le trasformazioni del sistema economico hanno progressivamente spostato verso Sapporo numerose funzioni precedentemente concentrate a Otaru. Società commerciali e imprese legate al commercio iniziarono a trasferirsi nel capoluogo dell'Hokkaidō e furono progressivamente seguite da compagnie di navigazione e istituti bancari. A ciò si aggiunse la transizione energetica dal carbone al petrolio, che ridusse ulteriormente l'importanza di una città il cui porto aveva svolto per decenni una funzione fondamentale nello smistamento del carbone proveniente dalle aree minerarie dell'isola<sup>157</sup>.

A partire dagli anni Sessanta, altri cambiamenti contribuirono a modificare gli equilibri portuali dell'Hokkaidō. Tra i fattori di questa trasformazione fu rilevante l'apertura nel 1963 del porto di Tomakomai, situato sul versante pacifico e caratterizzato da una posizione favorevole per i nuovi collegamenti commerciali. Nello stesso periodo la crisi delle aree carbonifere dell'entroterra ridusse i flussi di carbone che transitavano attraverso Otaru, mentre imprese e filiali bancarie continuarono a

---

<sup>155</sup> Japan National Tourism Organization, *Otaru: The Town that Flourished with Herring and Banking*, cit.

<sup>156</sup> OKUDAIRA, "Kōwan to toshi no henshen...".

<sup>157</sup> TSUKUDA Nobuo, "Otaru no machizukuri" (Il machizukuri a Otaru), *Nihon fudōsan gakkaiishi*, XVIII, 2, 2004, pp. 56-61.

佃信雄、「小樽のまちづくり」、日本不動産学会誌、第18巻2号、2004年、pp. 56-61.

trasferire le proprie attività verso Sapporo<sup>158</sup>. Il risultato fu una progressiva stagnazione dell'economia, tanto che Otaru cominciò a essere descritta come una città in declino. Questi cambiamenti interessarono direttamente anche le infrastrutture del porto. Il canale di Otaru, costruito per permettere alle imbarcazioni più piccole di trasportare le merci dalle navi ai magazzini situati lungo la costa, perse progressivamente la propria utilità a causa dell'evoluzione delle tecniche di carico e scarico e della costruzione di nuovi moli. Con la diminuzione del traffico portuale, il canale entrò in uno stato di progressivo abbandono. Le ricostruzioni storiche descrivono la presenza di imbarcazioni inutilizzate, vegetazione e sedimenti accumulati nell'acqua, che provocarono anche problemi di degrado e cattivi odori<sup>159</sup>.

Il declino economico non comportò tuttavia la completa scomparsa delle attività portuali. Più correttamente, Otaru perse la posizione di centralità che aveva ricoperto durante la prima metà del Novecento. La città continuò però a disporre di infrastrutture portuali e di attività economiche, ma all'interno di un sistema regionale profondamente modificato, nel quale Sapporo concentrava un numero crescente di funzioni amministrative, commerciali e finanziarie. Allo stesso tempo, gli edifici e le infrastrutture costruiti durante il precedente periodo di prosperità persero in parte la propria funzione economica originaria. Paradossalmente, questa marginalizzazione contribuì anche alla conservazione di una parte importante del patrimonio urbano. Infatti, mentre il centro economico dell'Hokkaidō si spostava progressivamente verso Sapporo, Otaru rimase relativamente esclusa dalle trasformazioni urbane associate alla fase di alta crescita economica<sup>160</sup>. Numerosi magazzini, banche, edifici commerciali e altre strutture del periodo precedente poterono così sopravvivere, costituendo una testimonianza materiale dell'antica prosperità della città<sup>161</sup>. Tale patrimonio non veniva tuttavia ancora necessariamente percepito come una risorsa: nella fase immediatamente successiva al declino, molte di queste strutture erano considerate soprattutto infrastrutture obsolete da adeguare alle esigenze della nuova città.

### 3.2.2 Cambiamenti demografici e sfide urbane

---

<sup>158</sup> FUJIMOTO Hiroki, HIRAOKA Toru, “Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin yōin ni kan suru kenkyū – Oturushi no machizukuri katsudō wo jirei toshite” (Studio sulla teoria della partecipazione e fattori che promuovono le attività civiche – analisi empirica del caso di studio della città di Otaru), *Nihon kenchiku gakkai keikaku kei ronbun shū*, LXXXIX, 819, 2024, pp. 842-853.

藤本浩樹、平岡透、「エンゲージメント理論と市民活動の促進要因に関する研究—小樽市のまちづくり活動を事例として—」、日本建築学会計画系論文集、第 89 巻 819 号、2024 年、pp. 163–172.

<sup>159</sup> *Ibidem*.

<sup>160</sup> TSUKUDA, “Otaru no machizukuri”.

<sup>161</sup> *Ibidem*.

Il ridimensionamento delle attività economiche fu accompagnato da una progressiva inversione della precedente crescita demografica. La popolazione di Otaru raggiunse un picco di 207.093 abitanti nel registro comunale del 1964, per poi diminuire a 199.904 nel 1970 e 184.090 nel 1980, e così via, come si può vedere dalla figura sottostante<sup>162</sup>. Il declino demografico ha continuato di anno in anno, fino a protrarsi ai decenni più recenti. Nel censimento del 2020 Otaru contava 111.299 abitanti, 10.625 in meno rispetto al 2015, corrispondenti a una diminuzione dell'8,71% in soli cinque anni<sup>163</sup>.

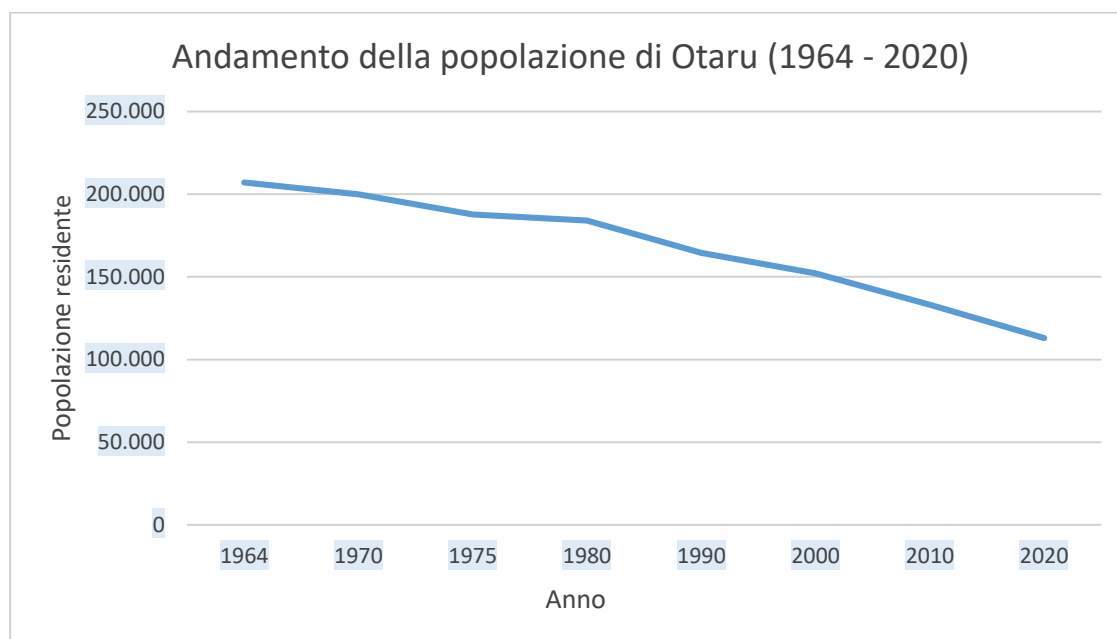


Figura 4: Popolazione della città di Otaru dal 1964 al 2020, Otaru shi - Reiwa 7 nenban Otaru shi tōkeisho 小樽市 - 令和 7 年版小樽市統計書 (Annuario statistico della città di Otaru), “Jinkō 人口” (Popolazione), in “Otaru-shi 小樽市”, 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), consultato il 12-09-2026.

Il fenomeno risulta quindi particolarmente significativo perché la perdita di popolazione di Otaru iniziò diversi decenni prima che il declino demografico diventasse un problema generalizzato a livello nazionale. Nelle prime fasi tale diminuzione può essere messa in relazione anche con la trasformazione della struttura economica regionale e con la crescente attrattività esercitata da Sapporo. Lo spostamento di imprese e servizi verso il capoluogo contribuì infatti a modificare le opportunità occupazionali e le dinamiche della popolazione. Negli anni successivi, a questi fattori si sono progressivamente aggiunti problemi comuni a molte città regionali giapponesi viste nel capitolo precedente, quali la diminuzione delle nascite, l’invecchiamento della popolazione e la riduzione del numero di persone in età lavorativa. Il problema demografico non riguarda soltanto la quantità degli abitanti. Una popolazione in diminuzione e progressivamente più anziana può produrre conseguenze sulla sostenibilità economica delle attività locali, sulla disponibilità di lavoratori, sulle entrate delle

<sup>162</sup> Otaru-shi, *Reiwa 7-nenban Otaru-shi tōkeisho* (Annuario statistico della città di Otaru), in “Jinkō” (Popolazione), cit.

<sup>163</sup> *Ibidem*.

amministrazioni e sulla capacità delle comunità di mantenere servizi, associazioni e iniziative territoriali. Gli studi recenti sul coinvolgimento civico a Otaru inseriscono infatti la città nel più generale problema delle regioni giapponesi caratterizzate da diminuzione demografica, carenza di soggetti capaci di sostenere le attività comunitarie e indebolimento delle reti locali<sup>164</sup>. Tale questione risulta particolarmente significativa per una città il cui successivo sviluppo avrebbe attribuito grande importanza alla conservazione e valorizzazione del patrimonio. La presenza di numerosi edifici storici non costituisce infatti, di per sé, una garanzia della loro conservazione: essa richiede risorse economiche, soggetti capaci di occuparsene e una comunità interessata a mantenerli e reinterpretarli. La diminuzione della popolazione e l'invecchiamento possono quindi trasformarsi anche in un problema di continuità delle attività culturali e comunitarie.

L'esperienza di Otaru mostra inoltre che successo turistico e recupero demografico non coincidono necessariamente. Anche nelle fasi in cui la città avrebbe sviluppato una forte attrattività turistica, la popolazione avrebbe continuato a diminuire. Uno studio (Ferilli, Sacco e Noda, 2015) ha rilevato una contemporanea persistenza di elevati flussi turistici e di un progressivo calo degli abitanti tra gli anni Duemila e il decennio successivo<sup>165</sup>. Questo elemento sarà particolarmente importante nell'analisi successiva: la riconversione turistica può contribuire alla vitalità economica e alla valorizzazione urbana, ma non deve essere automaticamente interpretata come una soluzione completa al declino demografico.

### **3.2.3 La ricerca di nuove strategie di sviluppo**

La caduta in disuso di determinati edifici e costruzioni nati durante lo sviluppo di Otaru rese progressivamente necessario ripensare il loro utilizzo. In una prima fase, la risposta alla trasformazione urbana seguì prevalentemente una logica di modernizzazione infrastrutturale. L'automobile stava assumendo un ruolo sempre più importante nella mobilità e molti edifici del porto ormai quasi inutilizzati potevano apparire come un ostacolo allo sviluppo della città. In questo contesto, nel 1966 venne approvato un progetto urbanistico che prevedeva la realizzazione di una nuova strada che attraversata tutta Otaru chiamata 臨港線 (rinkō sen) attraverso il riempimento di una parte considerevole del canale di Otaru<sup>166</sup>. Il progetto, infatti, prevedeva di interrare quasi tutto il canale, la cui larghezza si sarebbe ridotta da 40 a 10 m. L'intervento mirava a rispondere ai problemi di congestione del traffico e rifletteva una concezione dello sviluppo urbano nella quale un'infrastruttura che aveva esaurito la propria funzione economica poteva essere sostituita da un'altra

---

<sup>164</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin...", cit. p. 1.

<sup>165</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit. p. 136.

<sup>166</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

più adatta alle nuove esigenze di mobilità<sup>167</sup>. L'avanzamento dei lavori e la progressiva demolizione di alcuni magazzini in pietra a ridosso del canale provocarono una reazione da parte di gruppi di cittadini. Il canale, infatti, era diventato ormai parte integrante del paesaggio urbano ed era entrato a far parte dell'identità della città. Questi movimenti contro lo smantellamento del canale portarono i cittadini nei primi anni Settanta nella creazione dell'Associazione per la salvaguardia del canale di Otaru (小樽運河を守る会, *Otaru unga wo mamoru kai*)<sup>168</sup>. Il dibattito sul futuro del canale, divenuto poi noto in tutto il Giappone come la “controversia del canale di Otaru” (小樽運河論争, *Otaru unga ronsō*) durò più di dieci anni. Il conflitto che ne derivò non riguardava soltanto la sorte di una singola infrastruttura, ma due diverse interpretazioni del futuro della città. Da un lato, amministrazione e parte del mondo economico consideravano la trasformazione dell'area funzionale all'ammodernamento della rete viaria; dall'altro, i sostenitori della conservazione iniziarono a interpretare il canale e i magazzini circostanti come testimonianze della storia locale e come possibili elementi attorno ai quali costruire una nuova immagine della città. Nel 1986 si arrivò finalmente ad un accordo: il canale da 40 m venne comunque diminuito a 20 m per fare spazio alla costruzione della strada, ma la parte restante venne riqualificata. Venne creata lungo-canale una passeggiata pavimentata di granito con piccole aree di sosta e illuminata. Il movimento di conservazione, pur producendo un forte conflitto tra cittadini e amministrazione, contribuì a estendere tra cittadini, istituzioni e attori economici la consapevolezza del valore del patrimonio storico e delle possibilità di un まちづくり fondato sulla storia locale<sup>169</sup>.

Al di là del risultato materiale dell'intervento, il dibattito ebbe conseguenze durature sulla percezione della città. La controversia contribuì alla formazione di una nuova consapevolezza del valore del patrimonio storico tra i cittadini e divenne uno dei primi movimenti delle successive iniziative di まちづくり. In seguito al conflitto nacquero infatti nuovi gruppi locali impegnati nella conservazione del patrimonio e nella valorizzazione delle caratteristiche specifiche di Otaru<sup>170</sup>.

Si verificò quindi una progressiva inversione del significato attribuito al patrimonio lasciato dalla precedente fase economica. Il canale, i magazzini, le vecchie banche e gli edifici commerciali erano nati come infrastrutture funzionali a una città portuale e finanziaria; una volta persa tale funzione,

<sup>167</sup> *Ibidem*.

<sup>168</sup> Otarushi - Otarushi rekishiteki fūchi iji kōjō keikaku (Città di Otaru - sul piano di conservazione e valorizzazione del paesaggio storico della città di Otaru), *Otarushi no iji oyobi kōjō subeki rekishiteki fūchi*, in “Otarushi”, 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file\\_contents/2sho\\_20250730.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file_contents/2sho_20250730.pdf), ultimo accesso 18-09-2026.

<sup>169</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, “Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin...”.

<sup>170</sup> TSUKUDA, “Otaru no machizukuri”.

avrebbero potuto essere demoliti o sostituiti. La mobilitazione locale e le successive politiche di conservazione contribuirono invece a reinterpretarli come elementi dell'identità urbana e come risorse potenzialmente utilizzabili all'interno di un nuovo modello di sviluppo.

È proprio in questa trasformazione che il declino economico di Otaru assume un significato particolarmente rilevante per la presente ricerca. La crisi delle funzioni tradizionali non condusse infatti semplicemente alla ricerca di un nuovo settore economico, ma contribuì a modificare il modo in cui la città guardava al proprio passato. Gli spazi e gli edifici che testimoniavano la precedente prosperità iniziarono progressivamente a essere considerati non più soltanto come residui di attività ormai obsolete, ma come patrimonio da conservare e valorizzare. Su questa nuova interpretazione del territorio si sarebbero successivamente innestati lo sviluppo turistico e le iniziative di 観光まちづくり, che costituiscono il tema del prossimo capitolo.

### **3.3 La nascita della destinazione turistica**

La trasformazione di Otaru in una destinazione turistica non fu il risultato di una strategia elaborata in un unico momento, ma di un processo graduale che prese forma a partire dalla rivalutazione del patrimonio storico della città e dalla mobilitazione dei cittadini. Come visto nel paragrafo precedente, il declino delle funzioni portuali e commerciali aveva lasciato numerosi edifici e infrastrutture privi della loro funzione originaria. La mobilitazione nata intorno alla conservazione del canale contribuì tuttavia a modificare progressivamente il significato attribuito a questi elementi: magazzini, banche, edifici commerciali e infrastrutture portuali iniziarono a essere interpretati non più solamente come i resti di una fase economica ormai conclusa, ma come testimonianze della storia di Otaru e risorse attraverso cui costruire una nuova identità urbana<sup>171</sup>. Questo cambiamento rappresentò una premessa fondamentale per lo sviluppo turistico successivo. La conservazione del patrimonio non rimase infatti separata dalle trasformazioni economiche della città, ma venne progressivamente accompagnata dal riuso degli edifici storici, dall'apertura di attività commerciali e culturali e dalla riqualificazione degli spazi pubblici. In questo processo il canale di Otaru assunse un ruolo particolarmente importante, diventando il principale elemento attraverso cui l'immagine della città veniva riconosciuta sia dai suoi abitanti sia dai visitatori. La valorizzazione della storia portuale e commerciale contribuì così

---

<sup>171</sup> *Ibidem.*

alla formazione di un'offerta turistica basata non sulla costruzione di attrazioni completamente nuove, ma sulla reinterpretazione e sull'utilizzo delle risorse già presenti nel territorio.

### 3.3.1 Il patrimonio storico e culturale

Come abbiamo visto sopra, il patrimonio che avrebbe attratto visitatori a Otaru deriva in larga parte dal periodo di maggiore prosperità economica della città tra la fine dell'epoca Meiji e i primi decenni del Novecento. Lo sviluppo del porto, della ferrovia e delle attività commerciali e finanziarie aveva lasciato un paesaggio urbano caratterizzato da magazzini in pietra e in legno e pietra, sedi bancarie, edifici commerciali e infrastrutture portuali. Proprio il passaggio del ruolo di centro economico da Otaru a Sapporo, determinò l'inizio della rivalutazione e della conservazione di molti edifici risalenti al periodo precedente<sup>172</sup>. Il valore di questo patrimonio iniziò a essere riconosciuto in maniera più sistematica in seguito alla controversia sul canale, che diede il via ad una serie di ordinanze municipali. Nel 1983 Otaru adottò la 小樽市歴史的建造物及び景観地区保全条例 (*Otaru rekishiteki kenzōbustu oyobi keikanchiku hozen shōrei*, “Ordinanza sulla conservazione degli edifici storici e delle aree paesaggistiche della città di Otaru”), la prima ordinanza di questo tipo in Hokkaidō, attraverso la quale vennero introdotti strumenti per identificare e conservare edifici e aree di particolare valore storico e paesaggistico<sup>173</sup>. Nel 1992 l'ordinanza venne rettificata attraverso la 小樽の歴史と自然を生かしたまちづくり景観条例 (*Otaru no rekishi to shizen wo ikashita machizukuri keikan jōrei*, “Ordinanza paesaggistica per la pianificazione urbana e la valorizzazione storica e naturale di Otaru”) estesa all'intero territorio urbano e orientata alla costruzione di un paesaggio capace di integrare elementi storici e nuovi interventi<sup>174</sup>. Il Comune continua ancora oggi a distinguere 79 edifici di eccezionale valore storico e culturale, con una scheda numerata consultabile di ciascun edificio<sup>175</sup>.

---

<sup>172</sup> *Ibidem*.

<sup>173</sup> Otarushi, ‘Otaru no rekishi to shizen wo ikashita machizukuri kei kan jōrei’ ni motozuku tōroku rekishiteki kenzōbutsu no hozenjigyō ni tsuite (Sul progetto di conservazione degli edifici storici registrati dall’1 Ordinanza urbanistica e paesaggistica per la valorizzazione di Otaru’), in “Otarushi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020111600942/>, ultimo accesso 18-09-2026.

<sup>174</sup> *Ibidem*.

<sup>175</sup> Otarushi, *Otarushi shitei rekishiteki kenzō butsu* (Edifici storici designati dalla città di Otaru), in “Otarushi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500269/>, ultimo accesso 20-09-2026.



▲修復前

岩永時計店 (指定番号 第8号)

修復後▼



Figura 5: Prima e dopo il processo di ristrutturazione di un vecchio negozio di orologi. *Otaru shi shitei rekishiteki kenzō butsu dai 8 go* “Iwanaga tokei ten” 小樽市指定歴史の建造物第8号「旧岩永時計店」(Edificio storico n.8 della città di Otaru “ex-negozio di orologi Iwanaga”), in “Otaru-shi 小樽市”, 2021, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500375/>, ultimo accesso 20-09-2026.



▲修復前

旧金子元三郎商店 (小樽オルゴール堂カリオン堺町店 指定番号 第34号)

修復後▼



Figura 6: Prima e dopo il processo di ristrutturazione di una vecchia pescheria. *Otaru shi shitei rekishiteki kenzō butsu dai 34 go* “Kaneko Motosabuto ten” 小樽市指定歴史の建造物第34号「旧金子元三郎商店」(Edificio storico n.8 della città di Otaru “ex-negozio di orologi Iwanaga”), in “Otaru-shi 小樽市”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500627/>, ultimo accesso 20-09-2026.

La conservazione non si limitò tuttavia al mantenimento materiale degli edifici. Un elemento centrale del processo di rivitalizzazione fu il loro riutilizzo per nuove funzioni, che consentì l'integrazione del patrimonio storico nella vita economica della città, come si può osservare dalle foto sopra. Un esempio è il vecchio magazzino di Otaru, Otaru Warehouse n.13 (旧小樽倉庫第13号) che, una volta estinta la sua funzione, è stato rinnovato e ospita oggi il Museo Civico e LeTAO Canal Plaza che ospita un ristorante e un caffè<sup>176</sup>. Anche numerosi edifici privati vennero trasformati in negozi, ristoranti, musei e altre attività turistiche aperte ai visitatori<sup>177</sup>. Anche nell'area del canale aumentarono gli investimenti privati. Vecchi magazzini vennero restaurati e riutilizzati, mentre nuove

<sup>176</sup> Otarusshi, “Otaru shi shitei rekishiteki kenzō butsu dai 13 go moto Otaru sōko” (Edificio storico n.13 della città di Otaru, ex-magazzino di Otaru), in “Otarushi”, 2026, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500429/>, ultimo accesso 20-09-2026.

<sup>177</sup> TSUKUDA, “Otaru no machizukuri”, cit.

strutture furono realizzate cercando di mantenere una certa continuità con il paesaggio storico. Nell'area comparvero progressivamente laboratori e negozi legati alla lavorazione del vetro, ristoranti, locali dedicati alla gastronomia e altre attività che contribuirono a riportare vitalità in un'area precedentemente associata al declino delle attività portuali<sup>178</sup>. La precedente area industriale e portuale venne progressivamente trasformata attraverso il recupero degli edifici, l'insediamento di negozi e musei e la crescita delle attività artigianali, in particolare quelle legate al vetro. La conservazione del patrimonio di Otaru è stata accompagnata da forme di cooperazione tra amministrazione, settore privato e comunità locale, differenziandosi da strategie di sviluppo turistico fondate prevalentemente sulla costruzione ex novo di grandi attrazioni<sup>179</sup>.

Il patrimonio turistico di Otaru non può quindi essere ridotto a singoli edifici monumentali. Esso comprende un insieme di elementi che raccontano le diverse fasi dello sviluppo della città: il porto, il canale, gli edifici bancari di Ironai, i magazzini, le strutture ferroviarie di Temiya e le attività artigianali sviluppatesi nel tempo. Questa caratteristica permette di interpretare la città stessa come una risorsa turistica, nella quale la storia economica e urbana diventa parte dell'esperienza del visitatore. Questa impostazione è rimasta rilevante anche nelle successive politiche di valorizzazione culturale. La narrazione promossa oggi dal Comune riunisce infatti porto, ferrovia, edifici finanziari, canale e altri beni all'interno della storia della trasformazione di Otaru da principale centro commerciale del nord del Giappone a città che ha preservato e riutilizzato il proprio patrimonio grazie alla proposta dei cittadini. Il valore storico e culturale di questo patrimonio ha ricevuto un ulteriore riconoscimento nel febbraio 2025, quando la storia 「北海道の『心臓』と呼ばれたまち・小樽 ～『民の力』で創られ蘇った北の商都～」 (*Hokkaidō no “shinzō” to yobareta machi, “tami no ryoku” de tsukurare yomigatta kita no shōto*, Otaru, la città conosciuta come il ‘cuore dell’Hokkaidō’: la capitale commerciale del nord creata e rinata grazie alla forza dei cittadini) è stata ufficialmente riconosciuta come Patrimonio del Giappone (日本遺産, *Nihon seisan*). La denominazione riprende un’espressione utilizzata dallo scrittore Kobayashi Takiji nel saggio *Furusato no kao*, pubblicato nel 1932, quando la città era nel suo massimo splendore<sup>180</sup>. Più che costituire l’origine della valorizzazione turistica di Otaru, tale riconoscimento contemporaneo può essere considerato il risultato di un processo iniziato diversi decenni prima, quando gli elementi della

---

<sup>178</sup> *Ibidem*.

<sup>179</sup> FERILLI, SACCO, NODA, “Culture driven policies...”, cit.

<sup>180</sup> *Hokkaidō no ‘shinzō’ to yobareta machi – Otaru* (Otaru – la città conosciuta come il cuore dell’Hokkaidō), in “Japan Heritage Portal Site”, s.d., <https://japan-heritage.bunka.go.jp/ja/stories/story105/>, ultimo accesso 20-09-2026.

precedente economia portuale iniziarono a essere reinterpretati come parte del patrimonio collettivo e dell'identità della città grazie all'azione diretta dei cittadini.

### 3.3.2 Il canale di Otaru come simbolo urbano

All'interno di questo sistema di risorse storiche, il canale di Otaru assunse un ruolo particolare. Se nella fase di maggiore sviluppo portuale esso aveva rappresentato soprattutto un'infrastruttura funzionale all'approdo delle imbarcazioni e allo scarico delle merci, dopo la perdita di questa funzione il suo significato cambiò radicalmente. La controversia sulla sua conservazione, oltre a richiamare l'attenzione sulla necessità di tutelare il patrimonio storico, contribuì infatti a trasformare il canale in un simbolo attraverso cui venivano rappresentate la storia e l'identità della città. Come già analizzato, la soluzione adottata dopo oltre un decennio di dibattito prevedeva il mantenimento di parte del canale e la riqualificazione dell'area circostante. Nel 1986 venne completata la passeggiata lungo il canale, mentre una parte della sua larghezza era stata ridotta per consentire la costruzione della strada. L'area venne sistemata attraverso una pavimentazione in granito, piccoli spazi pubblici e lampioni a gas, elementi che contribuirono a trasformare una precedente infrastruttura portuale in uno spazio urbano destinato anche alla fruizione pedonale<sup>181</sup>. Oggi il canale presenta una lunghezza complessiva di circa 1.140 metri; la sezione lungo la strada è larga 20 m, mentre la parte a nord conserva la larghezza originaria di 40 m. Lungo la passeggiata sono installati numerosi lampioni a gas e numerosi magazzini storici sono stati riutilizzati per nuove attività<sup>182</sup>.



Figura 6. Veduta del canale di Otaru, da Nihon isan pōtaru saito “日本遺産ポータルサイト” (Portale del Patrimonio giapponese), <https://japan-heritage.bunka.go.jp/ja/stories/story105/>, ultimo accesso 20/09/2026.

<sup>181</sup> TSUKUDA, “Otaru no machizukuri”, cit.

<sup>182</sup> Otarushi, *Otaru unga* (Canale di Otaru), in “Otarushi”, 2024, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020100900367/>, ultimo accesso 20-09-2024.

La trasformazione materiale dell'area fu accompagnata da una trasformazione simbolica. La stessa controversia aveva contribuito a far conoscere il canale anche al di fuori della città e aveva mostrato che un'infrastruttura apparentemente obsoleta poteva assumere un valore diverso da quello strettamente economico per cui era stata costruita. Il movimento per la conservazione ha svolto un ruolo importante nella formazione di una nuova consapevolezza del patrimonio tra i cittadini ed si è poi espanso anche a altri edifici e zone della città, diventando uno dei punti di partenza delle successive attività di まちづくり<sup>183</sup>. Il canale divenne così uno spazio in cui la storia portuale della città poteva essere resa immediatamente visibile. I magazzini, la forma del canale e il nuovo spazio pedonale offrivano una continuità fisica con il passato, ma erano contemporaneamente inseriti in una città che stava sviluppando nuove attività economiche. Il recupero dell'area contribuì a convertire un precedente spazio industriale in un ambiente urbano caratterizzato da attività culturali, commerciali e artigianali, facendo progressivamente del canale uno degli elementi più riconoscibili dell'immagine turistica di Otaru<sup>184</sup>. In questo senso, il valore turistico del canale non dipese soltanto dalle sue caratteristiche estetiche. Il suo significato era strettamente collegato alla storia della mobilitazione che ne aveva impedito la completa scomparsa. Proprio la difesa di questo spazio urbano, infatti, ha contribuito alla formazione di un'identità costruita attorno al patrimonio e influenzato profondamente la successiva traiettoria di sviluppo della città<sup>185</sup>.

La crescita del turismo successiva alla riqualificazione conferma la centralità assunta dall'area. I documenti del comune indicano che dopo il completamento della passeggiata del canale nel 1986 gli arrivi turistici iniziarono ad aumentare rapidamente, trasformando Otaru nel corso degli anni successivi in una delle principali destinazioni urbane dell'Hokkaidō<sup>186</sup>. Il canale si trasformò quindi da infrastruttura quasi inutilizzata e minacciata di interrimento nel principale punto di riferimento visuale e simbolico della nuova destinazione. Questa centralità presenta però anche un elemento di ambivalenza. Il successo del canale contribuì fortemente alla riconoscibilità di Otaru, ma portò anche a una concentrazione dei visitatori in un numero limitato di luoghi. Proprio tale problema sarebbe stato successivamente riconosciuto nelle politiche turistiche municipali, che avrebbero cercato di ampliare i percorsi dei visitatori e di valorizzare risorse situate al di fuori delle aree turistiche più conosciute<sup>187</sup>.

---

<sup>183</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>184</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

<sup>185</sup> *Ibidem*.

<sup>186</sup> Otarushi, *Reiwa 5, 6-nendo Otaru-shi kankōkyaku dōtai chōsa hōkokusho* (Rapporto sull'indagine sui comportamenti dei turisti nella città di Otaru, anni fiscali 2023–2024), Otaru-shi, 2025.

小樽市、「令和 5、6 年度 小樽市観光客動態調査 報告書」、小樽市、2025 年。

<sup>187</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

### 3.3.3 L'emergere del turismo come risorsa economica

Il recupero del canale e del patrimonio storico contribuì progressivamente a modificare anche la struttura economica della città. Il turismo, inizialmente sviluppatosi intorno alla nuova attrattività degli spazi storici, acquisì progressivamente un peso tale da diventare uno dei principali settori dell'economia locale. Questo passaggio risulta particolarmente evidente nell'andamento dei flussi turistici. Nel 1983 Otaru registrava infatti circa 2,56 milioni di visitatori<sup>188</sup>. Dopo il completamento della riqualificazione del canale, i flussi aumentarono rapidamente, fino a raggiungere un picco nell'anno 1999, quando gli i turisti furono circa 9,73 milioni<sup>189</sup>.

L'aumento non può, tuttavia, essere attribuito a un'unica causa: alla crescente notorietà del canale si affiancarono nuovi investimenti, l'apertura di attività culturali e commerciali, la diffusione dell'artigianato del vetro, nuovi eventi e una progressiva costruzione dell'immagine di Otaru come città storica e turistica. Durante gli anni Ottanta e Novanta il recupero urbano fu infatti accompagnato da iniziative sia pubbliche sia private. L'amministrazione intervenne nella sistemazione degli spazi pubblici, nella tutela del paesaggio e nella realizzazione di strutture culturali, mentre il settore privato investì nel riutilizzo di magazzini e altri edifici storici per nuove attività.

Alla fine degli anni Novanta il turismo era ormai parte integrante delle strategie di sviluppo urbano. Nel 1999 venne inaugurata la prima edizione del “Sentiero illuminato della neve di Otaru” (小樽雪あかりの路), evento invernale basato sull'illuminazione del canale e degli spazi storici attraverso candele e installazioni luminose<sup>190</sup>. La manifestazione contribuì non soltanto alla diversificazione dell'offerta turistica durante la stagione invernale, ma anche allo sviluppo di forme di collaborazione tra cittadini, associazioni, operatori e amministrazione<sup>191</sup>. Molte delle opere e installazioni, infatti, sono direttamente opera dei cittadini, tra volontari e maestri artigiani. Il ruolo della partecipazione

---

<sup>188</sup> Otarushi, *Kankō irikomi kyakusū no suii (shōwa 35 nendo~)* (Andamento del numero di turisti, dall'anno fiscale 1960 in poi), in “Otarushi”, 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file\\_contents/R7suii.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file_contents/R7suii.pdf), ultimo accesso il 20-09-2026.

小樽市、「観光入込客数の推移（昭和 35 年度～）」、小樽市、2025 年、  
[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file\\_contents/R7suii.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file_contents/R7suii.pdf), ultimo accesso il 20-09-2026.

<sup>189</sup> *Ibidem*.

<sup>190</sup> Otaru yuki akari no michi, *Otaru yuki akari no michi to ha* (Cos'è la strada delle luci di neve di Otaru?), in “Otaru yuki akari no michi”, [http://yukiakarinomichi.org/?page\\_id=10](http://yukiakarinomichi.org/?page_id=10), ultimo accesso 20-09-2026.

小樽雪あかりの路、小樽雪あかりの路とは、in 「小樽雪あかりの路」、  
[http://yukiakarinomichi.org/?page\\_id=10](http://yukiakarinomichi.org/?page_id=10), ultimo accesso 20-09-2020.

<sup>191</sup> *Ibidem*.

locale in questo e in altri eventi sarebbe diventato uno degli elementi caratteristici del successivo modello di sviluppo turistico della città<sup>192</sup>.

La crescita numerica dei visitatori non eliminò tuttavia alcune debolezze strutturali. All'inizio degli anni Duemila una parte molto elevata dei visitatori continuava a recarsi a Otaru nell'arco di una sola giornata. Nel 2004, su circa 7,54 milioni di visitatori, circa 6,81 milioni erano turisti giornalieri, mentre gli ospiti con pernottamento erano circa 732.000<sup>193</sup>. Erano inoltre presenti una marcata stagionalità e una concentrazione delle visite in un numero relativamente limitato di attrazioni<sup>194</sup>. Questi elementi contribuirono a una progressiva evoluzione della politica turistica. Nel 2005 il Comune elaborò il proprio primo 小樽市観光基本計画 (*Otaru-shi kankō kihon keikaku*, Piano fondamentale del turismo della città di Otaru), entrato in vigore nell'aprile 2006 e concepito per un periodo di dieci anni<sup>195</sup>. Il documento collocava esplicitamente Otaru all'inizio di una nuova fase del proprio sviluppo turistico e individuava nella collaborazione tra cittadini, operatori turistici, organizzazioni del settore, mondo economico e amministrazione una condizione per costruire una destinazione sostenibile nel lungo periodo<sup>196</sup>. La strategia non mirava quindi soltanto ad aumentare il numero di arrivi. Tra le questioni individuate vi erano la necessità di diversificare l'esperienza del visitatore oltre l'area del canale, aumentare la durata della permanenza, attrarre nuovi mercati internazionali e valorizzare altre parti della città. Il piano segnò uno spostamento verso una concezione del turismo sempre più integrata con le politiche culturali, urbane e sociali della città, cercando contemporaneamente di preservare l'autenticità delle risorse che ne avevano determinato il successo<sup>197</sup>. L'importanza raggiunta dal turismo venne infine esplicitata nel 2008, quando il Consiglio municipale approvò la 小樽観光都市宣言 (*Otaru kankō toshi sengen*, Dichiarazione di Otaru come città turistica)<sup>198</sup>. La dichiarazione riconosceva che, a partire dalla controversia sul canale, Otaru si era sviluppata come città turistica e che il turismo era ormai cresciuto fino a diventare una delle industrie fondamentali della città. Allo stesso tempo, il documento sottolineava la necessità di

---

<sup>192</sup> Otarushi, *Kankō irikomi kyakusū suii...*, cit.

<sup>193</sup> Otaru-shi, *Otaru-shi kankō kihon keikaku* (Piano fondamentale del turismo della città di Otaru), Otaru-shi, 2006.  
小樽市、『小樽市観光基本計画』、小樽市、2006年。

<sup>194</sup> *Ibidem*.

<sup>195</sup> *Ibidem*.

<sup>196</sup> *Ibidem*.

<sup>197</sup> FERILLI, SACCO, NODA, “Culture driven policies...”, cit.

<sup>198</sup> Otarushi, *Otaru kankō toshi sengen nitsuite* (sulla Dichiarazione di Otaru come città turistica), in “Otarushi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000196/>, ultimo accesso, 20-09-2026.

小樽市、小樽観光都市宣言について、小樽市、2020年、<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000196/>, ultimo accesso 20-09-2026.

migliorare la qualità dell'esperienza, individuare nuove risorse, aumentare la durata della permanenza e coinvolgere maggiormente i cittadini nello sviluppo turistico.

L'emergere del turismo come nuova risorsa economica di Otaru non può quindi essere interpretato semplicemente come la sostituzione delle precedenti attività portuali con una nuova industria. Esso fu piuttosto il risultato di un processo di rivalutazione delle risorse locali, nel quale il patrimonio costruito durante la precedente fase di prosperità venne conservato, reinterpretato e progressivamente integrato all'interno di nuove attività economiche e culturali. Il canale rappresentò il punto più visibile di questa trasformazione, ma la nascita della destinazione turistica coinvolse progressivamente un insieme più ampio di edifici, attività, attori locali e politiche. È proprio questo passaggio dalla semplice conservazione del patrimonio alla sua integrazione nelle strategie di sviluppo della città a rendere il caso di Otaru particolarmente rilevante per l'analisi del 観光まちづくり. Il capitolo successivo potrà quindi esaminare non più soltanto come Otaru sia diventata una destinazione turistica, ma attraverso quali attori, pratiche partecipative e modalità di *governance* il turismo sia stato utilizzato all'interno dei processi di sviluppo e rivitalizzazione locale.

## **CAPITOLO 4 – RIVITALIZZAZIONE LOCALE E 観光まちづくり**

### **A OTARU**

#### **4.1 Otaru attraverso il concetto di 観光まちづくり**

##### **4.1.1 Valorizzazione delle risorse locali e identità urbana: dal patrimonio economico al patrimonio della comunità**

Il florido passato di Otaru come porto commerciale e importante snodo strategico dell'Hokkaidō lasciò alla città un insieme di risorse materiali e culturali che avrebbero assunto un ruolo fondamentale nel successivo processo di rivitalizzazione. Come illustrato nel capitolo precedente, lo sviluppo e la modernizzazione dell'Hokkaidō tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del Novecento permisero a Otaru di affermarsi come uno dei principali centri di scambio e di trasporto tra l'isola e il resto del Giappone. La crescita delle attività portuali, ferroviarie, commerciali e finanziarie determinò una considerevole espansione economica e demografica e lasciò una profonda impronta sulla struttura urbana della città. Il canale, i magazzini, gli edifici bancari di Ironai, le infrastrutture ferroviarie di Temiya e gli altri edifici commerciali nati durante questa fase costituiscono ancora oggi testimonianze

materiali di tale passato<sup>199</sup>. A partire dal secondo dopoguerra, e in maniera più evidente dagli anni Sessanta, il progressivo spostamento delle principali funzioni economiche verso Sapporo, il declino del carbone e le trasformazioni del sistema portuale determinarono tuttavia una perdita di centralità della città. Come visto nel capitolo 3, ciò che fino ad allora aveva rappresentato il cuore del meccanismo necessario al funzionamento dell'economia cittadina perse gradualmente parte della propria utilità originaria. In questo senso, la successiva valorizzazione turistica di Otaru presenta un risvolto particolarmente significativo: le principali risorse sulle quali la città avrebbe costruito la propria nuova immagine non furono create appositamente per il turismo, ma erano il prodotto della precedente fase di sviluppo economico.

Il passaggio da semplici edifici a patrimonio storico e culturale non fu però automatico. Un edificio storico, un magazzino o un canale non costituiscono necessariamente una risorsa per lo sviluppo locale soltanto perché sono sopravvissuti nel tempo. Nel caso di Otaru fu necessario un processo attraverso il quale gli abitanti iniziarono ad attribuire un nuovo valore a elementi del paesaggio urbano che, nella fase precedente, potevano essere percepiti prevalentemente come strutture vecchie. Il fatto che proprio i cittadini furono i promotori di questa rivalutazione ha permesso a questi edifici di rientrare direttamente all'interno della vita urbana. All'interno di questo cambiamento la controversia sul canale rappresentò un momento decisivo. L'eventuale perdita di un pezzo di storia della propria città, e quindi della propria vita, ha spinto i cittadini a riguardare anche il resto della propria città, riconoscerne nuovamente le caratteristiche e prendere coscienza del valore della storia, degli edifici e del paesaggio ereditati dalle generazioni precedenti. Questa esperienza è considerata infatti uno dei punti di partenza del successivo まちづくり di Otaru<sup>200</sup>. In seguito, infatti, iniziarono a nascere una dopo l'altra diverse organizzazioni impegnate nella rivitalizzazione della città<sup>201</sup>. La rilevanza di questo processo non risiede quindi solamente nella conservazione fisica di determinati edifici. La mobilitazione contribuì a modificare il modo in cui il passato economico veniva interpretato dalla comunità. Edifici bancari, magazzini e infrastrutture portuali continuarono a testimoniare la precedente prosperità commerciale della città, ma iniziarono contemporaneamente ad assumere un nuovo significato legato all'identità locale. Alcuni degli edifici sopravvissuti alla fase di declino, infatti, costituirono per gli abitanti una testimonianza della precedente forza economica di Otaru e poterono diventare motivo di orgoglio e fiducia nei confronti della propria città.

---

<sup>199</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>200</sup> *Ibidem*.

<sup>201</sup> *Ibidem*.

È proprio questo passaggio a mettere in relazione l'esperienza di Otaru con il concetto di 観光まちづくり illustrato nel capitolo 2. Il 観光まちづくり non presuppone infatti semplicemente l'utilizzo di un territorio allo scopo di attrarre visitatori, ma parte dalla valorizzazione delle caratteristiche specifiche della comunità e delle risorse presenti localmente, integrando il turismo all'interno di un processo più ampio di sviluppo del territorio. In questo senso, il caso di Otaru presenta un percorso particolarmente significativo: la riscoperta del patrimonio urbano precedette in larga misura la sua piena trasformazione in attrazione turistica. Come abbiamo già visto, nel caso di Otaru ritorna l'interpretazione del 観光まちづくり proprio come il progressivo avvicinamento tra due processi, quello del まちづくり e quello del turismo (観光). Uno dei principali risultati di questo avvicinamento è quello nella quale iniziative nate inizialmente all'interno della comunità e finalizzate allo sviluppo o alla conservazione del territorio arrivano successivamente a utilizzare il turismo e le risorse provenienti dall'esterno come strumenti attraverso cui sostenere tali obiettivi<sup>202</sup>.

Per questo motivo sarebbe anche opportuno evitare di definire direttamente il movimento di conservazione degli anni Settanta come un'iniziativa di 観光まちづくり nel senso formale che il termine avrebbe assunto successivamente. Il *Kankō machizukuri Guidebook*, attraverso cui il concetto venne sistematizzato a livello nazionale, sarebbe stato pubblicato soltanto nel 2000<sup>203</sup>. Il caso di Otaru può però essere interpretato a posteriori come un processo che presenta molti degli elementi successivamente associati al 観光まちづくり: valorizzazione delle risorse locali, l'identità del territorio messo in primo piano, iniziativa della comunità e successiva integrazione del turismo nelle strategie di sviluppo urbano. Questa distinzione è importante anche per comprendere il rapporto tra patrimonio e turismo. Nel caso di Otaru, infatti, il patrimonio non venne inizialmente riconosciuto soltanto per il suo possibile valore commerciale nei confronti dei visitatori. È necessario, infatti, distinguere tra una concezione del patrimonio come semplice bene da sfruttare economicamente attraverso il turismo e una concezione che lo considera invece una risorsa appartenente alla comunità e inserita nella sua vita sociale e culturale. Nel secondo caso la valorizzazione economica può essere compatibile con la conservazione quando i cittadini mantengono un ruolo attivo nel processo e quando il patrimonio continua a conservare il proprio significato per la comunità<sup>204</sup>. Questo aspetto permette di leggere la trasformazione di Otaru come un passaggio dal patrimonio economico al

---

<sup>202</sup> OKAMURA, NOHARA, NISHIMURA, "Ware ga kuni ni okeru 'kankō machizukuri'...", cit.

<sup>203</sup> Asia Taiheiyō Kankō Kōryū Sentā Kankō Machizukuri Kenkyūkai, *Kankō machizukuri gaidobukku...*, cit. in TSUTSUMI, *Kankō machizukuri ni okeru chiiki isan...*, cit., p. 27.

<sup>204</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

patrimonio della comunità. Il canale, per esempio, era stato costruito per rispondere alle necessità del porto; i magazzini per conservare le merci; le banche di Ironai per sostenere le attività finanziarie e commerciali; la ferrovia per collegare il porto alle risorse dell'entroterra e oltreoceano. Una volta diminuite o scomparse tali funzioni, queste strutture non persero necessariamente ogni valore. Al contrario, la loro conservazione permise di attribuire loro nuove funzioni senza cancellarne completamente il legame con la storia della città<sup>205</sup>.

Le politiche municipali sviluppate negli anni successivi contribuirono a rendere più stabile questa nuova interpretazione del patrimonio e ad andare incontro alla volontà dei cittadini. L'adozione delle ordinanze paesaggistiche, la designazione degli edifici storici e il recupero di alcune strutture mostrarono il progressivo riconoscimento istituzionale di risorse che in precedenza avevano rischiato la demolizione. In alcuni casi il Comune intervenne direttamente, come nell'acquisizione e nel riutilizzo del 第 13 号旧小樽倉庫 (*dai jūsan go kyū Otaru sōko*, ex-magazzino n.13 di Otaru)<sup>206</sup> che abbiamo visto in precedenza; e contemporaneamente, soggetti privati recuperarono numerosi edifici per nuove attività commerciali, culturali e turistiche<sup>207</sup>. Il punto rilevante, tuttavia, non è soltanto la quantità degli edifici conservati, quanto il fatto che il patrimonio storico iniziò progressivamente a essere inserito in una concezione più ampia della città. Già nei primi anni Duemila esistevano diverse iniziative attraverso cui amministrazione e cittadini cercavano di far riscoprire agli stessi residenti i paesaggi, gli edifici e le caratteristiche dei differenti quartieri di Otaru. Un primo esempio è il 歴史的建造物めぐり (*rekishiteki kenzō bustu meguru*, Tour degli edifici storici), un tour organizzato dal comune e a partire dal 1992 e con cadenza biennale, rivolto ai cittadini alla scoperta dei principali edifici storici con l'obiettivo di diffondere tra i cittadini l'importanza degli edifici storici e la loro conservazione<sup>208</sup>. Un altro esempio è il 小樽八区八景めぐり (*Otaru hachiku hakkei*, otto luoghi storici degli otto distretti di Otaru), un tour creato nel 1998 sempre a cadenza biennale organizzato per i cittadini per approfondire la comprensione dei vari luoghi che sono stati in passato i più

---

<sup>205</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

<sup>206</sup> Otarushi, "Otarushi shitei rekishiteki kenzōbutsu dai 13-gō Kyū Otaru sōko" (Edificio storico designato dalla città di Otaru n. 13: Ex magazzino di Otaru), in "Otarushi", 2026, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500429/>, ultimo accesso 23-09-2026.

小樽市、小樽市指定歴史的建造物 第 13 号 旧小樽倉庫、「小樽市」、2026 年、

<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500429/>, ultimo accesso 23-09-2026.

<sup>207</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>208</sup> Yamada Shisei 12-nenshi henshū iinkai, *Ashita no tame ni – Yamada shisei 3-ki 12-nen o furikaette* (Per il futuro – Ripercorrendo dodici anni e tre mandati dell'amministrazione Yamada), Otaru, Otarushi, 2012.

山田市政 12 年誌編集委員会、「未来のために - 山田市政 3 期 12 年をふりかえって -」、小樽、小樽市、2012 年。

importanti della città, la loro conservazione e il loro valore<sup>209</sup>. L'obiettivo non era quindi rivolto ai visitatori esterni, ma al rafforzamento della consapevolezza della popolazione nei confronti del proprio territorio<sup>210</sup>. Questa relazione tra patrimonio, identità e turismo distingue l'esperienza di Otaru da una strategia basata unicamente sulla creazione di attrazioni destinate al consumo turistico, permettendo ai cittadini di sentirsi parte in prima persona al processo di valorizzazione delle risorse. Nel caso di Otaru, infatti, la rivalutazione delle risorse culturali è stata accompagnata proprio dal coinvolgimento della popolazione locale e come proprio la controversia sul canale abbia contribuito a definire una nuova traiettoria di sviluppo. Secondo la loro ricostruzione, la vocazione turistica della città venne in larga misura scoperta come conseguenza del processo di conservazione, anziché precederlo<sup>211</sup>.

Si può quindi sostenere che uno degli elementi più significativi del caso di Otaru sia stato proprio la capacità di trasformare una parte delle conseguenze materiali del proprio declino in risorse per una nuova fase di sviluppo. La perdita delle precedenti funzioni economiche aveva lasciato alla città edifici e infrastrutture difficili da utilizzare secondo le loro finalità originarie; la loro conservazione e reinterpretazione permisero invece di mantenere visibile la storia locale e, contemporaneamente, di sviluppare nuovi usi culturali, commerciali e turistici. In questo processo, identità urbana e valorizzazione economica non costituiscono necessariamente due dimensioni separate: è proprio il significato attribuito localmente a tali risorse ad aver contribuito alla loro capacità di distinguere Otaru come destinazione. Questo processo non fu tuttavia esclusivamente spontaneo né privo di conflitti. La trasformazione del patrimonio in una risorsa della comunità fu resa possibile dall'interazione tra mobilitazione civica, successive politiche municipali e iniziativa privata. Il passaggio da un rapporto inizialmente conflittuale tra amministrazione e cittadini a forme più articolate di collaborazione rappresenta quindi un secondo elemento fondamentale per comprendere Otaru attraverso il concetto di 観光まちづくり e sarà analizzato nel paragrafo successivo.

#### **4.1.2 Dal movimento per la conservazione del canale alla collaborazione tra amministrazione, cittadini e imprese**

La valorizzazione delle risorse locali non può essere separata dal ruolo assunto nel tempo dai diversi attori della città e come hanno interagito fra di loro. Una delle caratteristiche più significative del caso di Otaru è infatti il progressivo passaggio da una fase caratterizzata da un forte conflitto tra amministrazione, mondo economico e cittadini a una di collaborazione tra le parti per la gestione e la

---

<sup>209</sup> *Ibidem.*

<sup>210</sup> *Ibidem.*

<sup>211</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

valorizzazione del territorio. Tale evoluzione non fu immediata né lineare, ma rappresenta uno degli aspetti che permettono di avvicinare il caso di Otaru al concetto di 観光まちづくり.

Come già descritto nel capitolo precedente, il movimento per la conservazione del canale nacque inizialmente in aperto contrasto con il progetto urbanistico sostenuto dall'amministrazione cittadina. La controversia riguardava formalmente il destino di un'infrastruttura ormai in gran parte svuotata della propria funzione originaria, ma finì progressivamente per coinvolgere una questione più ampia: quale modello di sviluppo dovesse seguire Otaru dopo la perdita della propria centralità portuale. Il dibattito si estese dalla semplice alternativa tra interrimento e conservazione del canale alla possibilità di utilizzare gli edifici storici e il paesaggio portuale come base per una diversa forma di まちづくり<sup>212</sup>. Sarebbe tuttavia riduttivo interpretare questa esperienza come un esempio già compiuto di collaborazione tra cittadini e amministrazione. Al contrario, per oltre un decennio la controversia produsse una profonda divisione all'interno della città. Proprio questo conflitto, però, rese maggiormente visibili le differenti concezioni del futuro urbano e contribuì a riconoscere ai cittadini un ruolo attivo nella definizione delle trasformazioni del territorio. Il movimento per la conservazione non si limitò infatti a opporsi all'interrimento del canale, ma organizzò iniziative, seminari ed eventi e raccolse circa 98.000 firme, contribuendo contemporaneamente a diffondere la conoscenza del canale anche al di fuori di Otaru<sup>213</sup>. L'eredità più rilevante della controversia può quindi essere individuata non soltanto nella conservazione materiale di una parte del canale, ma anche nella nascita di una maggiore consapevolezza del valore della partecipazione civica<sup>214</sup>. La controversia ha rappresentato uno dei punti di origine del successivo まちづくり cittadino: il movimento contribuì a far riconoscere il valore della storia, delle tradizioni, degli edifici e del paesaggio urbano e favorì la nascita di nuovi gruppi impegnati nella loro conservazione<sup>215</sup>. In questa prospettiva, la protesta può essere considerata come l'inizio di un processo di diffusione del sapere collettivo attraverso il quale la comunità acquisì progressivamente maggiore capacità di incidere sul futuro della città.

Negli anni successivi questa partecipazione iniziò a trovare forme maggiormente istituzionalizzate. Le politiche paesaggistiche sviluppate dal Comune non si limitarono infatti all'imposizione di regole per la conservazione degli edifici, ma aprirono anche spazi per il coinvolgimento degli abitanti. Un

---

<sup>212</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin...", cit.

<sup>213</sup> *Ibidem*.

<sup>214</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>215</sup> *Ibidem*.

esempio è stato la possibilità di costituire *machizukuri keikan kyōgikai* (まちづくり景観協議会), organismi attraverso i quali i cittadini potevano partecipare alla formazione del paesaggio urbano presentando proposte all'amministrazione<sup>216</sup>. Alcune di queste proposte condussero concretamente a interventi sullo spazio pubblico, come la sistemazione di strade e incroci frequentati anche dai visitatori<sup>217</sup>. Il ruolo dell'amministrazione, d'altra parte, non scomparve con la crescita dell'iniziativa civica, ma iniziò progressivamente ad assumere anche funzioni di sostegno, coordinamento e mediazione. Questo elemento è particolarmente importante nell'ottica del 観光まちづくり: la partecipazione della comunità non implica necessariamente che lo sviluppo debba essere gestito esclusivamente dai cittadini, ma che differenti soggetti possano intervenire secondo ruoli diversi nella valorizzazione del territorio.

A questo processo si affiancò il crescente coinvolgimento anche delle imprese locali. La conservazione degli edifici storici non fu infatti realizzata unicamente attraverso interventi pubblici. Nel 1983 la fabbrica del vetro Kitaichi Glass (北一硝子) riutilizzò un magazzino in legno e pietra dell'area di Sakaimachi come spazio commerciale per la vendita dei propri prodotti<sup>218</sup>. Oggi la struttura ospita oltre ai laboratori, anche numerosi negozi di souvenir, una caffetteria, un ristorante e altre strutture per l'accoglienza dei visitatori<sup>219</sup>. Successivamente altre imprese, sia locali sia esterne, iniziarono a riconvertire edifici storici in negozi e altre attività. La maggior parte degli edifici storici registrati o designati dalla città continua inoltre a essere di proprietà privata, mentre il Comune interviene anche attraverso forme di sostegno economico alle opere necessarie alla conservazione delle facciate<sup>220</sup>. La valorizzazione del patrimonio di Otaru appare quindi sempre meno riconducibile all'azione di un unico soggetto. Amministrazione, imprese e cittadini contribuirono, con motivazioni e strumenti differenti, a mantenere in uso edifici e spazi urbani e a costruire nuove funzioni culturali, commerciali e turistiche. Questo è proprio uno degli elementi distintivi della strategia sviluppata dalla città, sottolineando la presenza di un modello di collaborazione nel quale amministrazione pubblica,

---

<sup>216</sup> Otarushi, *Otaru-shi keikan keikaku (an)* (Bozza del piano paesaggistico della città di Otaru), Otarushi, 2008, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120800166/file\\_contents/keikankeikakuan.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120800166/file_contents/keikankeikakuan.pdf), ultimo accesso 25-09-2026.

小樽市、「小樽市景観計画(案)」、小樽市、2008年、

[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120800166/file\\_contents/keikankeikakuan.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120800166/file_contents/keikankeikakuan.pdf), ultimo accesso 25-09-2026.

<sup>217</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>218</sup> FUJIMOTO, Hiroki, HIRAOKA, Toru, "Chiiki ni tai suru engejimento no keisei puroseshu ni kan suru kenkyū: Otaru shi no machizukuri katsudō wo jirei to shite" (Ricerca sul processo di *engagement* con le comunità: il caso di studio delle attività della città di Otaru), *Chiiki kassei kenkyū*, XXI, 2024, pp. 163-172.

藤本浩樹、平岡透、「地域に対するエンゲージメントの形成プロセスに関する研究 小樽市のまちづくり活動を事例として」、地域活性研究、第21巻、2024年、pp. 163-172.

<sup>219</sup> "Kitaichi Glass" 北一硝子 (Azienda del vetro Kitaichi), <https://kitaichiglass.co.jp/>, ultimo accesso 25-09-2026.

<sup>220</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit. p. 167.

residenti, imprese e, successivamente, anche istituzioni universitarie partecipano al processo di sviluppo locale<sup>221</sup>. Un momento particolarmente significativo per la rinnovata collaborazione è rappresentato dalla nascita del Festival del Sentiero illuminato di neve di Otaru, il festival invernale della città tenuto principalmente lungo il canale, un'iniziativa che contribuì a trasformare il rapporto tra amministrazione e cittadini da una condizione di conflitto a una di cooperazione e collaborazione. L'evento nacque in un contesto nel quale Otaru era già divenuta una destinazione conosciuta a livello nazionale, ma presentava una forte concentrazione dei visitatori nei mesi compresi tra maggio e settembre; la manifestazione fu quindi pensata anche come strumento per incrementare l'attrattività della stagione invernale<sup>222</sup>. L'aspetto più rilevante, tuttavia, riguarda la sua struttura organizzativa. L'evento venne creato a partire dall'Associazione per la promozione del turismo a Otaru (小樽観光誘致促進協議会, *Otaru kankō yūchi sokushin kyōgikai*), organismo costituito nel 1995 e formato da compagnie di trasporti, ospitalità e attrazioni turistiche, insieme all'Associazione turistica, alla Camera di commercio di Otaru, all'amministrazione comunale e ad altri operatori<sup>223</sup>. La realizzazione concreta dell'evento si basa inoltre in larga misura sul contributo dei volontari e dei cittadini. Il comitato organizzatore coinvolge associazioni di quartiere, strutture alberghiere, operatori dei trasporti e altri soggetti territoriali, diventando non soltanto uno strumento di organizzazione dell'evento ma anche uno spazio nel quale condividere problemi e discutere possibili soluzioni<sup>224</sup>. Questa evoluzione è particolarmente significativa perché mostra come la partecipazione sviluppatisi intorno alla conservazione del patrimonio abbia progressivamente assunto forme diverse. Negli anni Settanta, come abbiamo già visto, essa si manifestava principalmente attraverso una mobilitazione della popolazione contrapposta alle scelte dell'amministrazione. Negli anni successivi, invece, cittadini e organizzazioni locali iniziarono a operare anche attraverso forme di collaborazione. Ciò non significa che non possano avere interessi differenti o potenziali conflitti, ma che si sono sviluppati spazi e pratiche attraverso cui amministrazione, società civile e aziende possono confrontarsi e venirsi incontro.

Gli studi più recenti sul coinvolgimento civico a Otaru permettono di osservare anche gli effetti che queste esperienze possono avere sulla partecipazione stessa. Uno studio del 2024 (Fujimoto e Hiraoka, 2024) individuano quattro componenti associate al coinvolgimento dei cittadini: partecipazione, entusiasmo, attaccamento e identità, e mostrano come partecipazione ed entusiasmo siano

---

<sup>221</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit. pp. 137–139.

<sup>222</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit. pp. 167-168.

<sup>223</sup> *Ibidem*.

<sup>224</sup> *Ibidem*.

positivamente collegati al coinvolgimento nelle attività comunitarie, mentre la partecipazione alle attività locali può a sua volta favorire comportamenti di leadership<sup>225</sup>. Tali risultati suggeriscono che il coinvolgimento civico non debba essere considerato soltanto come una risorsa già esistente, ma possa essere rafforzato attraverso l'esperienza stessa della partecipazione. Questa dinamica emerge ancora più chiaramente nella ricerca in un altro studio degli stessi autori (Fujimoto e Hiraoka, 2024) dedicata alla formazione dell'engagement nei processi di まちづくり. Gli autori sostengono che l'accumulazione di esperienze di collaborazione su un piano relativamente paritario possa produrre apprendimento sia per i cittadini sia per l'amministrazione, favorendo comprensione reciproca, senso di appartenenza e disponibilità a partecipare nuovamente ad attività locali<sup>226</sup>. In questo senso, la collaborazione diventa essa stessa un processo capace di generare ulteriori forme di partecipazione.

Un esempio contemporaneo particolarmente significativo è rappresentato dalla vicenda dell'ex Magazzino n.3 della *Hokkai Seikan* (旧北海製罐株式会社小樽工場第3倉庫). Quando nel 2020 venne prospettata la possibilità della demolizione dell'edificio, la risposta fu molto diversa da quella che aveva caratterizzato l'inizio della controversia sul canale decenni prima. Il Comune chiese alla società proprietaria tempo per studiare possibili forme di conservazione, mentre la Camera di commercio e l'Associazione turistica contribuirono alla formazione del *dai-san Sōko katsuyō meeting* (第3倉庫活用ミーティング, Meeting per l'utilizzo del magazzino n.3)<sup>227</sup>. All'assemblea parteciparono esperti di architettura e patrimonio urbano, gruppi di まちづくり, la società proprietaria dell'edificio e l'amministrazione cittadina, insieme per «discutere collettivamente la conservazione e il futuro utilizzo dell'edificio»<sup>228</sup>. Il processo portò all'elaborazione di proposte di riuso, all'organizzazione di visite e incontri pubblici, a indagini tecniche finanziate anche attraverso

---

<sup>225</sup> FUJIMOTO, Hiroki, HIRAOKA, Toru, “Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin yōin ni kan suru kenkyū: Otaru shi wo jirei to shita jishō bunseki” (Uno studio sulla teoria dell'engagement e fattori che promuovono la partecipazione civica: Un'analisi empirica del caso di studio di Otaru), *Nihon kenchiku gakkai keikaku kei ronbun shū*, LXXXIX, 819, 2024, pp. 842-853.

藤本浩樹、平岡透、「エンゲージメント理論と市民活動の促進要因に関する研究 - 小樽市を事例とした実証分析 -」, 日本建築学会計画系論文集、第 89 巻 819 号、2024 年、pp. 842-853.

<sup>226</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, “Chiiki ni tai suru engejimento...”, cit. pp. 170-171.

<sup>227</sup> Otaru shi, “Hokkai Seikan dai 3 sōko no hozon - katsuyō ni muketa torikumi e no gabamento kuraudofandingu (furusato nōzei-gata kuraudofandingu) o jisshi shiteimasu” (È in corso un crowdfunding governativo per la conservazione e la valorizzazione del Magazzino n. 3 della Hokkai Seikan), in “Otaru shi”, 2024, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2021040600027/>, ultimo accesso 25-09-2026.

小樽市、「北海製罐第3倉庫の保全・活用に向けた取組へのガバメントクラウドファンディング（ふるさと納税型クラウドファンディング）を実施しています」、『小樽市』、2024 年、<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2021040600027/>、ultimo accesso 26-09-2026.

<sup>228</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, “Chiiki ni tai suru engejimento...”, cit. pp. 167-168.

raccolte fondi pubbliche e, nel dicembre 2021, alla cessione gratuita dell'edificio e del terreno al Comune accompagnata da un contributo economico della società proprietaria. Dall'esperienza nacque successivamente l'Organizzazione *no-profit* OTARU CREATIVE PLUS (OC+), costituita con l'obiettivo di collaborare con l'amministrazione nella conservazione e nella valorizzazione dell'edificio e più un generale della città, integrando tutela del patrimonio, cultura, economia e nuove forme di fruizione per i cittadini<sup>229</sup>. Nel gennaio 2023 il Comune e l'OC+ hanno inoltre stipulato uno specifico accordo di collaborazione<sup>230</sup>. Il confronto tra la controversia del canale e questo caso contemporaneo non deve essere interpretato come una semplice ripetizione della stessa esperienza. Nel primo caso, la valorizzazione del patrimonio nacque attraverso una forte contrapposizione tra soggetti portatori di visioni differenti; nel secondo, il rischio di perdita di un edificio storico attivò fin dall'inizio un processo nel quale soggetti pubblici, economici, professionali e civici cercarono una soluzione comune. Si può quindi ipotizzare che l'esperienza accumulata nei decenni precedenti abbia contribuito alla costruzione di una cultura locale maggiormente orientata al confronto e alla cooperazione. Si riscontrano nella storia e nella cultura specifiche di Otaru, nell'esperienza accumulata attraverso la partecipazione, nella creazione condivisa di valore e nel sostegno dell'amministrazione alcuni dei principali elementi che favoriscono il coinvolgimento della comunità<sup>231</sup>.

Da questo punto di vista, il caso di Otaru consente di osservare concretamente una delle caratteristiche fondamentali del 観光まちづくり discusse nel capitolo 2: la valorizzazione turistica non dipende esclusivamente dall'intervento dell'amministrazione o dall'iniziativa privata, ma dalla capacità di mettere in relazione soggetti diversi intorno alle risorse e alle esigenze del territorio. La partecipazione comunitaria di Otaru non deve quindi essere idealizzata come un processo privo di conflitti. Proprio la controversia del canale dimostra l'esistenza di interessi divergenti. Ciò che appare più significativo è invece la capacità sviluppatasi nel tempo di trasformare parte di tali conflitti in occasioni di confronto, di creare strutture collaborative e di mantenere cittadini, imprese e amministrazione coinvolti nella ridefinizione del futuro della città.

---

<sup>229</sup> "OTARU CREATIVE PLUS" NPO 法人 OTARU CREATIVE PLUS (Organizzazione non profit OTARU CREATIVE PLUS), <https://otarucreativeplus.org/>, ultimo accesso 26-09-2026.

<sup>230</sup> *Ibidem*.

<sup>231</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit. pp. 170-171.

## 4.2 Turismo e rivitalizzazione locale

### 4.2.1 Turismo come nuova risorsa economica

L'affermazione del turismo a Otaru fu uno dei principali passaggi economici a seguito della perdita di centralità delle precedenti attività portuali e commerciali. Come mostrato nel capitolo precedente, a partire dagli anni Ottanta la valorizzazione del canale e del patrimonio storico fu accompagnata da un rapido aumento dei visitatori e dalla progressiva affermazione di nuove attività rivolte al turismo. Questo processo non deve tuttavia essere interpretato come una semplice sostituzione dell'economia portuale con quella turistica. Il porto, il commercio, le attività manifatturiere e gli altri settori continuarono infatti a far parte dell'economia cittadina; ciò che cambiò fu piuttosto il peso progressivamente assunto dal turismo all'interno delle strategie di sviluppo locale.

Una prima manifestazione di questo passaggio può essere individuata proprio nel riutilizzo economico degli spazi e degli edifici ereditati dalla precedente fase di prosperità. Come illustrato nei paragrafi precedenti, nell'area del canale vecchi magazzini e altri edifici storici vennero riconvertiti a nuove funzioni, mentre aumentarono gli investimenti privati rivolti all'apertura di laboratori e negozi di vetro, ristoranti, locali e altre attività commerciali e turistiche. Questo processo contribuì progressivamente a restituire vitalità a un'area che pochi decenni prima era stata associata al declino delle attività portuali<sup>232</sup>. Si tratta di una forma di rigenerazione urbana basata sulla cultura, nella quale la conservazione degli edifici storici si combinò con il loro inserimento in nuove attività economiche e turistiche<sup>233</sup>.

Il turismo permise quindi di attribuire un nuovo valore economico a risorse che avevano in parte perso la loro funzione originaria. Questo non accadde solo grazie al canale stesso ma anche grazie a tutta una serie di attività legate ad esso. Tra queste l'artigianato del vetro è un esempio particolarmente significativo: una produzione già presente localmente venne progressivamente integrata nell'esperienza turistica, attraverso laboratori, punti vendita e attività rivolte ai visitatori. Allo stesso modo, il cibo, il commercio, i musei e le attività culturali contribuirono ad ampliare le possibilità di consumo all'interno della destinazione. In questo senso, l'effetto economico del turismo non si esauriva nel semplice ingresso dei visitatori in città, ma poteva diffondersi attraverso diversi settori dell'economia locale. L'aumento del numero di turisti rese sempre più evidente il successo di Otaru come meta turistica. Secondo la serie storica ufficiale del Comune, Otaru passò da circa 2,56 milioni di visitatori nell'anno fiscale 1983 a oltre 4,36 milioni nel 1990, fino a raggiungere circa 9,73 milioni

---

<sup>232</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>233</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit. p. 136.

nel 1999<sup>234</sup>. Come già osservato nel capitolo 3, solo il numero di turisti da solo non ci basta a verificare l'impatto economico del turismo, ma ci mostra le ragioni per cui negli anni Novanta e Duemila abbia acquisito una così grande rilevanza nelle politiche cittadine. Anche l'organizzazione del settore turistico crebbe di pari passo. Nel 1995 nacque l'Associazione per la promozione del turismo a Otaru, che riuniva l'Associazione turistica di Otaru, la Camera di commercio, insieme ad imprese e attività commerciali<sup>235</sup>. Negli anni successivi, la pianificazione cittadina integrò sempre di più lo sviluppo del turismo con quello commerciale e produttivo, includendo tra gli obiettivi anche la promozione dell'artigianato del vetro e della ceramica, la creazione di nuovi percorsi turistici e il sostegno alle opportunità occupazionali<sup>236</sup>.

Questa evoluzione mostra come il turismo abbia iniziato a essere considerato non soltanto come un'attività in crescita, ma come uno dei principali settori economici della città. Il primo 小樽市観光基本計画 (*Otarushi kankō kihon keikaku*, Piano fondamentale del turismo della città di Otaru), elaborato nel 2005 e avviato nell'aprile 2006 con una durata prevista di dieci anni, individuava una nuova fase per il turismo delle linee guida sulla giusta amministrazione turistica, mostrando le principali criticità del turismo di massa, il passaggio dalla quantità alla qualità, la collaborazione tra cittadini, operatori turistici, organizzazioni di settore, mondo economico e amministrazione per costruire una destinazione sostenibile nel lungo periodo<sup>237</sup>. Nella 小樽観光都市宣言 (*Otaru kankō toshi sengen*, Dichiarazione sul turismo della città di Otaru), approvata il 2 ottobre 2008, il Comune affermava che, a partire dalla controversia sul canale, Otaru si era sviluppata come città turistica e che il turismo era ormai cresciuto fino a diventare una delle industrie fondamentali della città (*kikan sangyō*, 基幹産業)<sup>238</sup>. Questo documento ci mostra chiaramente il cambiamento avvenuto nella concezione pubblica del turismo: da conseguenza inizialmente non pianificata della conservazione del patrimonio storico e culturale a settore riconosciuto istituzionalmente come componente centrale dell'economia locale.

---

<sup>234</sup> Otarushi 小樽市, "Kankō irikomi kyakusū no suii (Shōwa 35-nendo~)" 観光入込客数の推移 (昭和 35 年度~) (Andamento del numero di visitatori turistici, dall'anno fiscale 1960~), [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file\\_contents/R7suii.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file_contents/R7suii.pdf), ultimo accesso 26-09-2026.

<sup>235</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit. pp. 170-171.

<sup>236</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

<sup>237</sup> Otarushi 小樽市, *Otarushi kankō kihon keikaku* 小樽市観光基本計画 (Piano turistico di base della città di Otaru), in "Otarushi", 2021, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000233/>, ultimo accesso 25-09-2026.

<sup>238</sup> Otarushi 小樽市, *Otarushi kankō toshi sengen* 小樽観光都市宣言について, in "Otarushi", 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000196/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Lo stesso termine in riferimento al turismo è stato usato anche nel sesto Piano generale della città del 2009 (第6次小樽市総合計画 基本計画, *Dai roku ji Otarushi sōgō keikaku kihon keikaku*)<sup>239</sup>. Il documento afferma che il turismo produceva effetti economici rilevanti in numerosi ambiti, compresi consumi e occupazione, e lo definiva ormai uno dei settori portanti dell'economia della città<sup>240</sup>. Il turismo assumeva così un ruolo che andava oltre quello di semplice attività ricreativa, diventando uno strumento attraverso cui attrarre domanda esterna e generare opportunità economiche all'interno di una città caratterizzata, al contrario, da una popolazione e da un mercato interno in progressiva diminuzione.

Proprio quest'ultimo aspetto permette di mettere in relazione il caso di Otaru con il concetto di 観光まちづくり. Come discusso nel capitolo 2, uno degli elementi alla base di questo approccio è la possibilità di utilizzare il turismo per introdurre nel territorio risorse provenienti dall'esterno, senza però separare tali flussi dalle caratteristiche economiche e sociali del luogo. Nel caso di Otaru, una parte importante della nuova economia turistica si sviluppò infatti attorno a beni già presenti sul territorio come edifici storici, paesaggio portuale, artigianato, prodotti alimentari e cultura locale, e alla loro integrazione in nuove forme di consumo e fruizione. In questo modo, il visitatore non rappresentava soltanto un soggetto attratto dalla città, ma anche una possibile fonte di domanda per attività commerciali e produttive locali.

È tuttavia necessario distinguere tra numero di visitatori e capacità effettiva del turismo di generare benefici economici stabili e duraturi sul territorio. Lo stesso Comune individuò precocemente tale problema. Nel 2004 Otaru registrò circa 7,54 milioni di visitatori, ma soltanto circa 732.000 pernottarono in città, mentre la grande maggioranza erano visitatori giornalieri, anche a causa della sua vicinanza con la capitale Sapporo<sup>241</sup>. Nel Piano turistico di base questo aspetto veniva considerato una delle principali criticità, poiché una permanenza breve limita le possibilità di consumo legate, ad esempio, alla ricettività, alla ristorazione serale e alla fruizione di un numero maggiore di attività. Anche per questo motivo la successiva politica turistica cercò di spostarsi da un'impostazione prevalentemente quantitativa verso un'offerta maggiormente orientata alla qualità e alla durata dell'esperienza<sup>242</sup>. I visitatori con pernottamento, infatti, rappresentavano soltanto circa il 10% del

---

<sup>239</sup> Otarushi, *Dai 6-ji Otaru-shi sōgō keikaku* (Sesto piano generale della città di Otaru), Otarushi, 2009, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2023090800068/file\\_contents/6th\\_soukei\\_keikaku.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2023090800068/file_contents/6th_soukei_keikaku.pdf), ultimo accesso 25-09-2026.

小樽市、「第6次小樽市総合計画」、小樽市、2009年、

[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2023090800068/file\\_contents/6th\\_soukei\\_keikaku.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2023090800068/file_contents/6th_soukei_keikaku.pdf), ultimo accesso 25-09-2026.

<sup>240</sup> *Ibidem*.

<sup>241</sup> Otarushi, *Otarushi kankō kihon keikaku*..., cit.

<sup>242</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture driven policies...", cit.

totale<sup>243</sup>. Pertanto venne imposto come obiettivo un tipo di turismo definito 時間消費型 (*jikan shōhi-gata*, a consumo di tempo), orientato cioè ad aumentare il tempo trascorso nella destinazione e la fruizione di una gamma più ampia di esperienze, in contrapposizione a una visita breve e concentrata su poche attrazioni di rapida fruizione<sup>244</sup>. L'aumento della permanenza e della circolazione dei visitatori in aree più ampie della città veniva quindi considerato uno strumento per accrescere le ricadute economiche del turismo. Si aspirava, inoltre, alla riduzione della stagionalità e alla possibilità di produrre effetti più stabili durante l'intero anno, anche dal punto di vista occupazionale<sup>245</sup>.

Questo dimostra che il successo di una destinazione turistica non si può dimostrare esclusivamente con l'aumento del numero dei turisti. Perché il turismo possa effettivamente contribuire alla rivitalizzazione locale, e quindi generi posti di lavoro, entrate economiche stabili, e aumentino la qualità di vita dei cittadini, è necessario che la presenza dei visitatori produca relazioni economiche con il territorio, favorisca la permanenza di attività locali e generi benefici che non rimangano circoscritti a poche attrazioni o a periodi limitati dell'anno. La stessa evoluzione delle politiche turistiche di Otaru testimonia una crescente consapevolezza di questa distinzione: dopo la rapida crescita negli anni Ottanta e Novanta, l'attenzione si spostò progressivamente dalla quantità di turisti alla capacità della città di prolungarne la permanenza, diversificarne le attività e ampliare gli effetti economici sul territorio. In questo senso, il turismo costituì per Otaru una nuova risorsa economica proprio perché permise di collegare domanda esterna e risorse locali. La trasformazione non comportò la cancellazione del precedente sistema economico, né fu sufficiente a risolvere tutte le difficoltà strutturali della città; contribuì però alla nascita di nuove attività e alla ri-funzionalizzazione di risorse che avevano perso parte del proprio ruolo economico originario. Allo stesso tempo, la natura di tali risorse mostra come la dimensione economica dello sviluppo turistico sia difficilmente separabile dalla trasformazione fisica e culturale della città: molti degli spazi capaci di generare nuova attività economica erano infatti gli stessi edifici e paesaggi che erano stati conservati e rigenerati nei decenni precedenti. Questo rapporto tra turismo, recupero urbano e qualità dello spazio sarà approfondito nel paragrafo successivo.

#### **4.2.2 Turismo, partecipazione e vitalità urbana in un contesto di declino demografico**

L'affermazione del turismo come una delle principali risorse economiche di Otaru non ha tuttavia arrestato il declino demografico della città. Nonostante l'elevata attrattività turistica sviluppata negli ultimi decenni, il numero degli abitanti ha continuato a diminuire gradualmente. I risultati provvisori

---

<sup>243</sup> Otarushi, *Dai 6-ji Otaru-shi sōgō keikaku...*, cit.

<sup>244</sup> *Ibidem*.

<sup>245</sup> *Ibidem*.

del censimento del 2025 indicano una popolazione di 100.404 abitanti, con una diminuzione di 10.895 persone rispetto al censimento precedente<sup>246</sup>. Il caso di Otaru mostra quindi chiaramente come crescita turistica e crescita demografica non costituiscano necessariamente due fenomeni paralleli.

Questo dato non implica però che il turismo e le iniziative di rivitalizzazione sviluppate dalla città siano privi di effetti sul territorio. Come discusso nei capitoli precedenti, la rivitalizzazione locale non deve necessariamente essere interpretata soltanto come il ritorno alla crescita della popolazione. In un contesto caratterizzato da invecchiamento e spopolamento, può riguardare anche la capacità di mantenere attività economiche e sociali, occasioni di incontro, servizi e reti tra gli abitanti, rendendo la città ancora un luogo nel quale sia possibile partecipare attivamente alla vita della comunità. Da questo punto di vista, accanto al turismo, la partecipazione dei cittadini rappresenta una seconda risorsa particolarmente rilevante nel caso di Otaru. Come visto nel paragrafo 4.1.2, la partecipazione locale ha assunto nel tempo forme differenti, passando dalla mobilitazione per la conservazione del canale a iniziative caratterizzate da una maggiore collaborazione tra cittadini, amministrazione e soggetti economici. L'aspetto interessante ai fini della rivitalizzazione non consiste tuttavia soltanto nell'esistenza di singole organizzazioni o manifestazioni, ma nella continuità di queste forme di coinvolgimento. Una recente ricerca condotta a Otaru individua nella partecipazione, nell'entusiasmo, nell'attaccamento e nell'identità alcuni dei principali fattori che caratterizzano il coinvolgimento dei cittadini verso il territorio<sup>247</sup>. Questo studio ha mostrato una relazione tra partecipazione, coinvolgimento nelle attività della comunità e disponibilità ad assumere ruoli di iniziativa e leadership. In questa prospettiva, partecipare alla vita locale può contribuire a sua volta a generare nuove forme di partecipazione e rendere i cittadini parte integrante della propria città<sup>248</sup>. Ciò permette di guardare alle numerose iniziative presenti oggi a Otaru non soltanto come singoli eventi fatti esclusivamente per attivare turisti, ma come parte di una rete più ampia di attività volte a mantenere una certa vitalità sociale all'interno della città. Eventi, infatti, come il Festival del sentiero di neve illuminato di Otaru, le iniziative di conservazione e valorizzazione sviluppate intorno all'ex-magazzino n.3 e le attività delle organizzazioni *no-profit* come OTARU CREATIVE PLUS, già analizzate precedentemente, mostrano la persistenza di soggetti locali disposti a investire tempo e risorse nella città. La loro importanza, in questo contesto, non deriva soltanto dalla capacità di attrarre visitatori, ma anche dal

---

<sup>246</sup> Hokkaidō Sōgō Seisakubu Keikakukyoku Tōkeika (Ufficio statistico del Dipartimento di pianificazione e politiche generali dell'Hokkaidō), *Reiwa 7-nen kokusei chōsa sokuhō: Hokkaidō no jinkō - setaisū* (Risultati preliminari del Censimento 2025: popolazione e numero di nuclei familiari dell'Hokkaidō), Hokkaidō, 2026, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/file\\_contents/7.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/file_contents/7.pdf), ultimo accesso 27-09-2026.

北海道総合政策部計画局統計課、「令和7年国勢調査速報 北海道の人口・世帯数」、北海道、2026年、[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/file\\_contents/7.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/file_contents/7.pdf), ultimo accesso 27-09-2026.

<sup>247</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin...", cit.

<sup>248</sup> *Ibidem*.

fatto che queste attività creano occasioni di collaborazione, volontariato e incontro tra persone differenti.

La relazione tra partecipazione, turismo e problema demografico emerge in maniera ancora più evidente nelle attività contemporanee della Camera di commercio di Otaru. Nella propria sezione dedicata al まちづくり, l'istituzione individua esplicitamente il declino della popolazione come uno dei problemi principali della città, collegandolo alla diminuzione del potere d'acquisto, alla carenza di manodopera, alla chiusura delle attività economiche e, più in generale, alla perdita di vitalità urbana<sup>249</sup>. La strategia proposta combina valorizzazione delle risorse locali, sviluppo industriale e una forma di promozione turistica capace di produrre effetti economici più ampi sul territorio<sup>250</sup>. Anche il piano di attività per il 2026 considera le politiche demografiche una priorità, indicando tra gli obiettivi la promozione dell'immigrazione verso Otaru, il sostegno all'imprenditorialità e l'ampliamento della cosiddetta 交流人口 (*kōryū jinkō*, scambio di popolazione), la popolazione che entra in relazione con la città attraverso visite e scambi senza necessariamente risiedervi stabilmente<sup>251</sup>.

Tra le iniziative più direttamente rivolte al problema dello spopolamento rientra l'おたる移住・起業「ひと旗」サポートセンター (*Otaru ijū kigyō "Hitohata" Support Center*, Centro di supporto "Hitohata" per il trasferimento o l'avvio di un'attività a Otaru), gestito dalla Camera di commercio in collaborazione con il Comune<sup>252</sup>. Il centro nasce esplicitamente come misura contro il declino della popolazione e funziona come punto di riferimento per le persone interessate a trasferirsi o ad avviare un'attività a Otaru. Oltre al sostegno imprenditoriale, fornisce informazioni sulle opportunità lavorative, sull'abitazione, sulla vita locale e sulla formazione di reti all'interno della comunità<sup>253</sup>. In questo caso l'obiettivo non consiste quindi semplicemente nell'attrarre nuovi residenti, ma anche nel

---

<sup>249</sup> Otaru Shōkō Kaigisho 小樽商工会議所 (Camera di Commercio di Otaru), "Machizukuri katsudō" まちづくり活動 (Attività di sviluppo urbano/comunitario), in "Otaru Shōkō Kaigisho" 小樽商工会議所, s.d., <https://otarucci.jp/revitalize/activity/>, ultimo accesso 27-09-2026.

<sup>250</sup> *Ibidem*.

<sup>251</sup> Otaru Shōkō Kaigisho, *Reiwa 8-nendo jigyo keikaku* (Piano delle attività per l'anno fiscale 2026), Otaru Shōkō Kaigisho, 2026, <https://otarucci.jp/wp-content/uploads/2026/04/e29bdfd92278aec4cda4ab1428cd3dec.pdf>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽商工会議所、「令和8年度事業計画」、小樽商工会議所、2026年、<https://otarucci.jp/wp-content/uploads/2026/04/e29bdfd92278aec4cda4ab1428cd3dec.pdf>, ultimo accesso 27-09-2026.

<sup>252</sup> Otaru shōkō kaigisho 小樽商工会議所, *Otaru ijū - kigyō 'Hitohata' sapōto sentā* おたる移住・起業『ひと旗』サポートセンター, (Centro di supporto "Hitohata" per il trasferimento e l'avvio d'impresa a Otaru), s.d., <https://hitohata.otarucci.jp/>, ultimo accesso 27-09-2026.

<sup>253</sup> *Ibidem*.

facilitarne l’inserimento economico e sociale una volta arrivati in città. La stessa logica si ritrova nell’  
 おたる「ひと旗」クラブ (*Otaru “Hitohata” Club*), creato per fornire informazioni ai nuovi  
 residenti e favorire le relazioni tra persone trasferitesi a Otaru, con un gruppo di Line <sup>254</sup>  
 pubblicamente accessibile<sup>255</sup>. Accanto alla comunicazione online vengono organizzate occasioni di  
 incontro, passeggiate cittadine e riunioni tra nuovi abitanti. Nel gennaio 2026, per esempio, un  
 incontro dedicato ai residenti trasferitisi recentemente ha riunito diciassette partecipanti insieme a  
 rappresentanti dell’amministrazione e della Camera di commercio, con l’obiettivo di permettere ai  
 partecipanti di condividere esperienze, difficoltà e impressioni sulla vita in città<sup>256</sup>. Queste iniziative  
 sono interessanti perché mostrano come le politiche rivolte alla popolazione non si fermano  
 necessariamente all’atto del trasferimento, ma possano cercare di creare relazioni tra i nuovi arrivati  
 e la comunità nella quale si inseriscono. Anche altri progetti della Camera di commercio mostrano  
 un concetto di rivitalizzazione che unisce turismo e vita quotidiana dei residenti. Il まちの魅力向上  
 プロジェクト (*Machi no miryoku kōjō project*) affronta, per esempio, il problema della perdita di  
 funzionalità dell’area della stazione, utilizzata quotidianamente sia dagli abitanti sia dai visitatori;  
 mentre il みなと観光プロジェクト (*Minato kankō project*) punta alla valorizzazione dell’area  
 portuale non soltanto come risorsa turistica ma anche come spazio nel quale i cittadini possano  
 svolgere attività e trascorrere il proprio tempo<sup>257</sup>. In entrambi i casi, quindi, turismo e まちづくり  
 tendono a sovrapporsi: migliorare l’attrattività della città per chi arriva dall’esterno significa anche  
 intervenire su spazi e funzioni utilizzati dalla popolazione locale.

Questi esempi non permettono naturalmente di sostenere che la partecipazione civica o lo sviluppo  
 turistico siano stati in grado di arrestare lo spopolamento di Otaru. I dati demografici mostrano  
 chiaramente il contrario. Sarebbe inoltre difficile stabilire un rapporto causale diretto tra il numero di  
 iniziative locali e l’aumento o diminuzione della popolazione. Ciò che il caso di Otaru permette però  
 di osservare è come una città in calo demografico possa continuare a sviluppare attività,

---

<sup>254</sup> Un’applicazione di messaggistica istantanea, simile a WhatsApp.

<sup>255</sup> *Ibidem*.

<sup>256</sup> Otaru shōkō kaigisho 小樽商工会議所 (Camera del Commercio e dell’Industria di Otaru), *Otaru ijūsha mitingu kaisai kekka ni tsuite* 小樽移住者ミーティング開催結果について (Risultati dell’incontro dei nuovi residenti a Otaru), in “Otaru ‘Hitohata’ kurabu” おたる「ひと旗」クラブ (Club Hitohata di Otaru), 2026, <https://hitohata.otarucci.jp/2026/02/17/sapporokenijufair2026/>, ultimo accesso 27-09-2026.

<sup>257</sup> Otaru shōkō kaigisho 小樽商工会議所 (Camera del Commercio e dell’Industria di Otaru), *Machi no miryoku kōjō purojekuto* まちの魅力向上プロジェクト (Progetto di sviluppo del fascino di Otaru), <https://otarucci.jp/revitalize/activity/miryoku/>, ultimo accesso 27-09-2026.

organizzazioni e reti attraverso le quali cittadini, nuovi residenti, turisti, imprese e amministrazione partecipano alla costruzione del territorio. In questo senso, la comunità può essere considerata non tanto come uno strumento capace da solo di invertire il declino demografico, quanto come una risorsa attraverso cui limitarne alcuni effetti. Mantenere occasioni di incontro e partecipazione, sostenere chi desidera trasferirsi o avviare un'attività, creare legami tra nuovi e vecchi residenti e continuare a valorizzare collettivamente le risorse della città possono contribuire a preservare la vitalità sociale ed economica del territorio anche quando il numero degli abitanti continua a diminuire. Il turismo assume un ruolo importante all'interno di questo processo perché porta nella città persone e domanda provenienti dall'esterno. Il suo contributo alla rivitalizzazione diventa tuttavia più significativo quando queste risorse entrano in relazione con iniziative e soggetti locali, anziché rimanere limitate al semplice consumo turistico.

Il caso di Otaru suggerisce pertanto che rivitalizzazione e crescita demografica non debbano essere considerate necessariamente sinonimi. La città non ha risolto il proprio problema demografico, ma ha sviluppato nel tempo una capacità di iniziativa che continua a produrre nuove attività e forme di collaborazione. Proprio la compresenza tra una forte attrattività turistica, una partecipazione locale ancora attiva e un persistente declino della popolazione rappresenta una delle caratteristiche più interessanti, ma anche più problematiche, dell'esperienza di Otaru. Essa permette quindi di passare dalla descrizione dei risultati ottenuti a una valutazione più complessiva dei punti di forza e dei limiti del modello di rivitalizzazione sviluppato dalla città.

#### **4.3 Potenzialità e limiti del caso di Otaru**

L'analisi fatta finora permette di considerare il caso di Otaru come un esempio in cui conservazione del patrimonio storico, partecipazione dei cittadini e sviluppo economico attraverso il turismo si intrecciano. I risultati osservati non ci portano a considerare la storia della città come soluzione definitiva ai problemi del declino locale e per la rivitalizzazione urbana. La popolazione continua infatti a diminuire, alcune criticità dell'attività turistica rimangono presenti e la stessa continuità della partecipazione civica deve confrontarsi con l'invecchiamento e con la riduzione del numero di soggetti disponibili a sostenere le attività comunitarie. Ci mostrano tuttavia quali possono essere degli stratagemmi vincenti che possono essere adottati per produrre effetti positivi sul territorio. È quindi necessario considerare allo stesso tempo i punti di forza e i limiti del caso, distinguendo inoltre tra gli elementi strettamente legati alle caratteristiche di Otaru e quelli che possono offrire indicazioni utili e replicabili anche per altri territori.

### 4.3.1 Punti di forza e criticità del caso di Otaru

Uno degli aspetti più interessanti dell'esperienza di Otaru è di basare il proprio sviluppo a partire da risorse già presenti sul territorio, invece che basarsi esclusivamente sulla creazione di nuove attrazioni o sull'arrivo di grandi investimenti esterni. Come emerso nei paragrafi precedenti, il patrimonio utilizzato per lo sviluppo turistico deriva in larga misura dalla storia economica della città: il Canale, i magazzini, gli edifici bancari, le infrastrutture ferroviarie e il paesaggio portuale sono il risultato della precedente fase di prosperità commerciale. La loro perdita di funzione non ne determinò la scomparsa, ma aprì progressivamente la possibilità di reinterpretarli attraverso nuove funzioni culturali, commerciali e turistiche<sup>258</sup>. Questo elemento appare in linea con la concezione della 地域活性化 (*chiiki kasseika*, rivitalizzazione locale) discussa nel capitolo 2, nella quale lo sviluppo locale viene sempre meno identificato con la semplice capacità di attrarre dall'esterno imprese e capitali e sempre più con quella di riconoscere, coordinare e valorizzare le risorse già presenti nel territorio. Nel caso di Otaru, inoltre, queste risorse non sono state considerate esclusivamente come beni economici. Il processo di conservazione del Canale ha mostrato come il loro valore fosse legato anche alla memoria, all'identità e al rapporto che gli abitanti intrattenevano con il proprio ambiente urbano. Questa sovrapposizione tra valore economico e valore sociale costituisce uno degli aspetti che maggiormente avvicinano il caso al 観光まちづくり già visto. Un secondo elemento particolarmente significativo è rappresentato dalla continuità della partecipazione locale. La forte contrapposizione con l'amministrazione cittadina che portò poi al movimento per la conservazione del canale non rimase un episodio isolato. Nel corso dei decenni successivi si svilupparono nuove forme di partecipazione e collaborazione che coinvolsero cittadini, imprese, associazioni, amministrazione e altri soggetti locali. Il passaggio dalla protesta alla collaborazione non fu immediato, ma contribuì a costruire un'esperienza collettiva di intervento sul territorio. Le vicende del Festival del sentiero illuminato di Otaru e, più recentemente, dell'ex Magazzino n.3 mostrano come tale capacità di collaborazione continui a manifestarsi in contesti diversi<sup>259</sup>. Da questo punto di vista, uno dei risultati più interessanti del caso non consiste soltanto nelle singole iniziative realizzate, ma nella formazione nel tempo di una certa capacità locale di organizzazione. Si è potuto vedere come le esperienze di partecipazione e collaborazione possano favorire comprensione reciproca, senso di appartenenza e disponibilità a prendere nuovamente parte alle attività della comunità<sup>260</sup>. In questo modo la

---

<sup>258</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture Driven Policies and Revaluation...".

<sup>259</sup> TSUKUDA, "Otaru no machizukuri", cit.

<sup>260</sup> FUJIMOTO, HIRAOA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit.

partecipazione non costituisce semplicemente una risorsa utilizzata nei processi di rivitalizzazione, ma può diventare essa stessa un risultato di tali processi.

Anche il rapporto tra turismo ed economia locale rappresenta una potenzialità importante. Il turismo ha consentito un'entrata economica proveniente dall'esterno sostenendo diverse attività, dall'artigianato alla ristorazione, dal commercio alla cultura. La sua progressiva importanza è stata poi riconosciuta anche dalle politiche municipali, fino alla sua definizione come una delle industrie principali di Otaru. Come osservato nel paragrafo precedente, ciò non significa che il turismo abbia sostituito completamente il precedente sistema economico, ma che abbia contribuito alla sua diversificazione e alla creazione di nuove possibilità di utilizzo delle risorse locali. Proprio l'evoluzione della pianificazione turistica mostra inoltre una capacità di adattamento alle criticità emerse. La città ha progressivamente riconosciuto i limiti di una strategia fondata unicamente sul numero di visitatori, ponendo maggiore attenzione alla permanenza, alla qualità dell'esperienza, alla destagionalizzazione e alla distribuzione dei flussi in aree più ampie del territorio<sup>261</sup>. Questa capacità di rivedere gli obiettivi nel tempo è particolarmente importante in una prospettiva di rivitalizzazione, perché mostra come il turismo non venga necessariamente considerato un obiettivo autonomo, ma uno strumento che deve essere adattato alle esigenze della città.

A questi aspetti positivi corrispondono tuttavia diverse criticità. La più evidente riguarda il fatto che lo sviluppo turistico non ha arrestato il declino demografico. La popolazione di Otaru ha continuato a diminuire anche nei periodi caratterizzati da elevati flussi turistici e i risultati provvisori del censimento del 2025 confermano il proseguimento di questa tendenza. Il caso mostra quindi chiaramente come attrattività turistica e capacità di mantenere la popolazione residente siano due fenomeni differenti. Il turismo può contribuire alla vitalità economica e sociale di una città, ma non è sufficiente da solo a contrastare dinamiche demografiche determinate da fattori molto più ampi<sup>262</sup>. Anche la struttura stessa dei flussi turistici presenta alcuni limiti. La vicinanza a Sapporo, che costituisce un importante vantaggio dal punto di vista dell'accessibilità, favorisce contemporaneamente un'elevata presenza di visitatori giornalieri. Il primo Piano fondamentale del turismo aveva inoltre già evidenziato la concentrazione delle visite attorno a poche aree e attrazioni, in particolare il canale e Sakaimachi. Tali caratteristiche possono limitare la distribuzione dei benefici economici sul territorio e rendono necessario continuare a lavorare sulla permanenza e sulla

---

<sup>261</sup> Otarushi, *Otarushi kankō kihon keikaku*..., cit.

<sup>262</sup> Otarushi 小樽市, "Reiwa 7-nen kokusei chōsa Otaru-shi dokuji shūkei kekka (sokuhō shūkei)" 「令和 7 年国勢調査 小樽市独自集計結果（速報集計）」 (Censimento 2025: risultati dell'elaborazione autonoma della città di Otaru – dati preliminari), in "Otarushi" 小樽市, 2026, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/>, ultimo accesso 27-09-2026.

diversificazione dell'offerta<sup>263</sup>. Un'ulteriore criticità riguarda il rapporto tra turismo e patrimonio. Il riutilizzo commerciale degli edifici storici ha contribuito alla loro conservazione e ha permesso di mantenerli all'interno della vita economica della città, ma una valorizzazione eccessivamente orientata al consumo turistico può al tempo stesso ridurne il significato storico e sociale. Potrebbe presentarsi, infatti, il rischio che il patrimonio, se considerato esclusivamente come una risorsa economica, possa trasformarsi progressivamente in una scenografia destinata ai visitatori<sup>264</sup>. Il punto di equilibrio tra conservazione, uso economico e autenticità rimane quindi una delle questioni centrali anche per Otaru.

La partecipazione comunitaria presenta inoltre limiti propri. Come osservato nel capitolo 2, la presenza di processi partecipativi non significa automaticamente che all'interno della comunità esista consenso o che tutti gli attori possiedano la stessa capacità di incidere sulle decisioni. Residenti, imprese, amministrazione e organizzazioni locali possono avere interessi e risorse differenti, e alcuni soggetti possono disporre di maggiore potere economico, conoscenza tecnica o accesso ai processi decisionali<sup>265</sup>. Inoltre potrebbe sopraggiungere il rischio che la comunità venga idealizzata come un soggetto unitario: la capacità di collaborare costituisce un punto di forza di Otaru, ma non elimina necessariamente conflitti e squilibri.

A ciò si aggiunge una questione particolarmente importante per il futuro: chi continuerà a sostenere queste attività? Una ricerca recente dedicata proprio al place engagement a Otaru rileva da un lato una crescita della partecipazione delle generazioni più giovani in nuove iniziative di まちづくり, come quelle legate a OC+ e ad altri progetti contemporanei, ma dall'altro evidenzia una minore partecipazione giovanile nelle forme più tradizionali di comunità territoriale e una crescente difficoltà nel trovare persone disponibili ad assumere ruoli nelle associazioni di quartiere<sup>266</sup>. Anche la conservazione del patrimonio deve confrontarsi con l'invecchiamento degli edifici e con la progressiva carenza di soggetti in grado di mantenere vive attività e tradizioni locali<sup>267</sup>.

---

<sup>263</sup> Otarushi, *Otarushi kankō kihon keikaku...*, cit.

<sup>264</sup> FERILLI, SACCO, NODA, "Culture Driven Policies and Revaluation...", cit.

<sup>265</sup> HAN, "Yūfuin no jirei bunseki wo tsūshita kankō...", cit.

<sup>266</sup> FUJIMOTO Hiroki, KUMANO Minoru, HIRAOKA Toru, "Machizukuri katsudō ni okeru pureisu – engejimento to sono kōzō tokusei: Otarushi wo jirei to shita jisshō bunseki" (L'engagement col territorio e le sue caratteristiche strutturali nelle attività di machizukuri – Un'analisi empirica con la città di Otaru come caso di studio), *Nihon kenchiku gakkai keikaku kei ronbunshū*, IC, 835, 2025, pp. 1943-1954.

藤本 浩樹, 熊野 稔, 平岡 透, 「まちづくり活動におけるプレイス・エンゲージメントとその構造特性—小樽市を事例とした実証分析—」, 日本建築学会計画系論文集, 第 90 巻 835 号, n. 835, 2025 年, pp. 1943–1954.

<sup>267</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit.

Il principale punto di forza e, contemporaneamente, una delle principali fragilità dell'esperienza di Otaru sembrano quindi risiedere proprio nella comunità. La città ha mostrato una notevole capacità di mobilitare persone, creare organizzazioni e trasformare progressivamente forme di conflitto in pratiche collaborative; tuttavia, la continuità di tale capacità non può essere data per scontata in una società che continua a invecchiare e a perdere abitanti. La rivitalizzazione di Otaru deve quindi essere interpretata non come un processo definitivamente concluso, ma come un processo che richiede una continua capacità di trovare nuove forme di collaborazione, di miglioramento. In questo senso, definire semplicemente Otaru come un “caso di successo” sarebbe riduttivo. Il turismo non ha infatti invertito il declino demografico, la concentrazione delle visite rimane una questione aperta e la sostenibilità futura delle reti comunitarie presenta nuove difficoltà. Ciò che appare particolarmente rilevante è però il modo in cui la città ha utilizzato nel tempo le proprie risorse materiali e sociali per reagire a trasformazioni economiche e demografiche profonde e come la comunità abbia trovato il proprio spazio di risonanza. La forza del caso di Otaru risiede quindi meno nella soluzione definitiva dei problemi locali e più nella capacità di generare continuamente nuove risposte a essi.

#### **4.3.2 Specificità e trasferibilità del caso di Otaru**

Proprio per queste ragioni, è necessario chiedersi fino a che punto l'esperienza di Otaru possa essere considerata un modello applicabile ad altri territori. La letteratura sul 観光まちづくり ha messo in evidenza il rischio di trasformare alcune esperienze considerate positive in modelli da riprodurre meccanicamente altrove. Analizzando il caso di Yufuin, una fonte osserva come una parte degli studi sul 観光まちづくり abbia privilegiato le cosiddette *best practices*, trascurando talvolta le condizioni specifiche nelle quali esse si sono sviluppate e non considerando le peculiarità e le variabili dei singoli casi<sup>268</sup>. Il caso di Otaru richiede la stessa cautela. Numerosi fattori combinati insieme che hanno mostrato un risultato positivo per la città sono infatti difficilmente riproducibili. Il primo è costituito dal particolare patrimonio storico lasciato dalla precedente importanza portuale e commerciale. Otaru disponeva di un canale, di magazzini in pietra, edifici finanziari, infrastrutture ferroviarie e un paesaggio urbano fortemente riconoscibile. Inoltre, come visto nel capitolo 3, la perdita di centralità economica contribuì paradossalmente alla sopravvivenza di una parte di questi edifici, che non vennero sostituiti durante le fasi successive di sviluppo. Si tratta di una combinazione di condizioni storiche che non può essere ricreata artificialmente in altri territori. Anche la posizione geografica della città costituisce una specificità rilevante. La prossimità a Sapporo e la buona accessibilità hanno

---

<sup>268</sup> HAN, “Yūfuin no jirei bunseki wo tsūshita kankō...”, cit.

facilitato sicuramente l'arrivo di un numero elevato di visitatori e contribuito alla formazione della destinazione turistica. Allo stesso tempo, come già evidenziato, questa vicinanza ha favorito le visite giornaliere e quindi rappresenta anche una delle criticità del modello. La stessa strategia turistica avrebbe probabilmente effetti differenti in un'area più isolata o meno facilmente raggiungibile.

Una terza specificità riguarda la storia della partecipazione cittadina. La collaborazione contemporanea osservabile a Otaru non è nata attraverso l'applicazione immediata di un modello organizzativo, ma è il risultato di un processo durato decenni. Inoltre, è stata proprio l'iniziativa della popolazione per la salvaguardia di una sua parte a dare un nuovo futuro alla città. Il conflitto sul canale, la nascita di nuove organizzazioni, le politiche di conservazione, gli eventi collaborativi e le iniziative più recenti hanno progressivamente accumulato esperienze e relazioni tra gli attori locali. Proprio la sedimentazione delle esperienze di partecipazione e collaborazione hanno rappresentato un ruolo nella formazione dell'*engagement* verso il territorio<sup>269</sup>. Tentare di riprodurre soltanto la forma finale di queste strutture senza considerare il processo che le ha precedute rischierebbe quindi di perdere uno degli elementi fondamentali del caso. La trasferibilità dell'esperienza di Otaru non deve pertanto essere cercata nella riproduzione delle sue singole iniziative. Conservare un canale, riconvertire un magazzino o organizzare un festival invernale non costituiscono di per sé strategie universalmente applicabili. Ciò che può offrire indicazioni più ampie sono piuttosto i principi e i processi attraverso i quali tali iniziative sono state sviluppate.

Il primo principio riguarda la necessità di partire dalle caratteristiche specifiche del territorio. Come discusso a proposito della 地域活性化, una strategia di sviluppo endogeno non consiste nel cercare di imitare le risorse di un'altra città, ma nell'individuare quali elementi materiali, culturali, produttivi o sociali possano assumere valore all'interno del proprio contesto<sup>270</sup>. A Otaru questi elementi erano legati alla storia portuale; altrove potrebbero essere costituiti da paesaggi naturali, attività agricole, produzioni artigianali, tradizioni, patrimonio industriale o altre caratteristiche locali. In questo senso, ciò che può essere trasferito non è la risorsa stessa, ma il processo di riconoscimento e reinterpretazione delle risorse esistenti. Un secondo elemento riguarda la partecipazione. L'esperienza di Otaru mostra che lo sviluppo locale può beneficiare della presenza di spazi nei quali cittadini, amministrazione, imprese e organizzazioni possano confrontarsi e assumere ruoli differenti. Questo non significa riprodurre la stessa struttura istituzionale, ma riconoscere che la conoscenza e gli interessi degli attori locali costituiscono una componente necessaria nella definizione delle strategie territoriali. La partecipazione, inoltre, non deve essere concepita come eliminazione del

---

<sup>269</sup> FUJIMOTO, HIRAOKA, "Chiiki ni tai suru engejimento...", cit.

<sup>270</sup> ARAI, KIJIMA, DEGUCHI, "Chiiki kasseika no komyuniti...", cit.

conflitto: il caso del Canale mostra anzi come interessi divergenti possano costituire il punto di partenza per una ridefinizione collettiva del futuro urbano.

Un terzo elemento trasferibile riguarda la gradualità del processo. La trasformazione di Otaru non è stata il risultato di un singolo progetto di rivitalizzazione, ma di una successione di iniziative, correzioni e nuove interpretazioni sviluppate nel corso di diversi decenni. Questa caratteristica suggerisce che il 観光まちづくり debba essere considerato più come un processo continuo che come un programma con un risultato finale prestabilito. Le strategie locali devono poter essere modificate nel tempo in risposta a nuove condizioni economiche, turistiche, sociali e demografiche. Lo stesso vale per il modo di concepire il turismo. Uno degli insegnamenti più significativi di Otaru è che l'attrazione dei visitatori acquista maggiore valore per la rivitalizzazione quando viene collegata alle risorse e alle attività locali. L'aumento dei flussi non dovrebbe quindi rappresentare l'unico criterio di successo. Durata della permanenza, distribuzione dei benefici, sostegno alle imprese locali, conservazione delle risorse e qualità della vita della popolazione residente costituiscono altrettanti aspetti da tenere in considerazione. Questa distinzione permette inoltre di evitare che il 観光まちづくり venga ridotto a una semplice forma di marketing territoriale e all'attrazione di turisti, piuttosto che alla sostenibilità di un nucleo urbano sul lungo periodo.

Infine, il caso di Otaru offre una riflessione particolarmente utile per le città interessate dallo spopolamento. Questo caso mostra che la rivitalizzazione non coincide sempre e necessariamente con la crescita demografica. Una città può continuare a perdere popolazione e al tempo stesso cercare di mantenere attività, relazioni, occasioni di partecipazione e capacità di iniziativa. Ciò non significa accettare passivamente il declino, ma riconoscere che la qualità e la vitalità di una comunità non possono essere misurate esclusivamente attraverso il numero dei residenti. Le iniziative rivolte ai nuovi abitanti, all'imprenditorialità e alla creazione di reti locali osservate oggi a Otaru rappresentano un esempio di come la risposta allo spopolamento possa comprendere non soltanto l'attrazione di nuove persone, ma anche il loro inserimento nella vita economica e sociale della città. Naturalmente, anche questi principi richiedono condizioni specifiche per poter funzionare. La partecipazione necessita di persone, competenze e tempo; la conservazione del patrimonio richiede risorse finanziarie; la collaborazione tra soggetti differenti richiede istituzioni in grado di coordinare e mediare; il turismo deve essere monitorato affinché i benefici non si concentrino esclusivamente in pochi settori o luoghi. Le stesse aree maggiormente colpite dal declino possono essere quelle che dispongono di minori risorse umane e organizzative per mettere in pratica strategie di questo tipo. La trasferibilità del caso di Otaru deve quindi essere considerata sempre in relazione alle capacità e ai

limiti del territorio nel quale si intende intervenire. Più che un modello da riprodurre, Otaru può dunque essere interpretata come un caso dal quale ricavare indicazioni di metodo. Valorizzare ciò che già esiste, coinvolgere gli attori locali, costruire forme di collaborazione, integrare il turismo nella vita della città e modificare le strategie in risposta ai cambiamenti sono principi che possono trovare applicazione anche altrove, ma soltanto se adattati alle specificità di ciascun luogo. È proprio questo aspetto a richiamare il significato più ampio del 観光まちづくり: non la costruzione di una destinazione secondo una formula prestabilita, ma l'utilizzo del turismo come una delle risorse attraverso cui una comunità può continuare a reinterpretare e costruire il proprio territorio.

Il caso di Otaru mostra infine come la rivitalizzazione locale non debba essere considerata un punto di arrivo, ma un processo continuamente ridefinito dalle trasformazioni della città e della sua comunità, oltre che alle variabili esterne. La conservazione del patrimonio, il turismo e la partecipazione hanno permesso a Otaru di reinventarsi dopo la perdita della propria precedente centralità economica. Allo stesso tempo, il declino demografico, il susseguirsi di vari esponenti locali e la sostenibilità futura delle attività mostrano che tale processo rimane aperto.

## Conclusioni

Questo lavoro ha cercato di analizzare il processo di trasformazione turistica di Otaru attraverso il concetto di 観光まちづくり, con particolare attenzione alla relazione tra valorizzazione delle risorse locali, partecipazione della comunità e rivitalizzazione territoriale. Il punto di partenza è stato il rapporto tra turismo sostenibile e comunità locale. Come emerso nel primo capitolo, la sostenibilità del turismo non può essere valutata esclusivamente attraverso la sua capacità di produrre crescita economica, ma deve tenere conto anche delle conseguenze sociali sul territorio, del benessere dei residenti e della loro possibilità di partecipare alle decisioni che riguardano il luogo in cui vivono.

La successiva analisi del まちづくり e del 観光まちづくり ha permesso di inserire questi elementi all'interno dello specifico contesto giapponese. Il まちづくり si è infatti sviluppato come un processo nel quale la trasformazione del territorio non viene considerata esclusivamente una questione tecnica o istituzionale, ma attribuisce un ruolo importante alle conoscenze, alle esigenze e all'iniziativa degli abitanti. L'incontro tra questo approccio e il turismo ha progressivamente portato a una concezione nella quale i visitatori e le risorse provenienti dall'esterno possono essere utilizzati non come fine ultimo dello sviluppo, ma come uno degli strumenti attraverso cui sostenere la comunità e valorizzare le caratteristiche specifiche di un territorio. Il caso di Otaru ha mostrato

concretamente come tale processo possa svilupparsi nel tempo. La città nacque e crebbe grazie alle proprie funzioni portuali, commerciali e finanziarie, ma la perdita progressiva di tale centralità produsse una fase di declino economico e demografico. Allo stesso tempo, questa storia lasciò alla città un patrimonio urbano che avrebbe successivamente assunto un nuovo significato. La trasformazione di Otaru non derivò quindi dalla creazione ex novo di una destinazione turistica, ma dalla reinterpretazione di elementi che appartenevano già alla città e alla sua storia.

Uno dei risultati principali della ricerca riguarda proprio il modo in cui avvenne tale reinterpretazione. Il patrimonio portuale non divenne automaticamente una risorsa turistica nel momento in cui perse la propria funzione economica originaria. Fu necessario un processo attraverso il quale una parte della popolazione locale iniziò a riconoscerne il valore storico e identitario. La controversia sulla conservazione del Canale rappresentò in questo senso un momento decisivo: da un conflitto riguardante il futuro di uno spazio urbano nacquero nuove forme di consapevolezza e di partecipazione, che nei decenni successivi avrebbero assunto modalità differenti e, in alcuni casi, maggiormente collaborative. Il turismo si inserì quindi all'interno di un processo già in corso, contribuendo progressivamente a dare nuove funzioni economiche al patrimonio e a rafforzare l'attrattività della città. L'esperienza di Otaru suggerisce tuttavia che non sia sufficiente misurare tale trasformazione attraverso il numero dei visitatori. La forte crescita turistica non ha infatti arrestato la diminuzione della popolazione e la città continua ancora oggi a confrontarsi con le conseguenze dello spopolamento e dell'invecchiamento. Proprio questa apparente contraddizione costituisce uno dei risultati più rilevanti del lavoro: rivitalizzazione e ritorno alla crescita demografica non coincidono necessariamente. Otaru mostra come una città possa continuare a perdere abitanti e, nello stesso tempo, mantenere attività economiche, iniziative locali, associazioni, patrimonio e occasioni di partecipazione. Da questo punto di vista, il turismo sembra poter contribuire alla rivitalizzazione soprattutto quando viene inserito in relazioni più ampie con il territorio. La domanda proveniente dall'esterno può sostenere attività economiche e favorire il riutilizzo delle risorse locali, ma il suo impatto dipende dalle modalità con cui viene distribuita e integrata nella vita della città. Allo stesso modo, la partecipazione della comunità non deve essere considerata come una soluzione automatica: essa richiede tempo, competenze, risorse e la presenza di soggetti disponibili a continuare a sostenere le attività locali. La diminuzione e l'invecchiamento della popolazione pongono proprio questo problema per il futuro, rendendo necessario un progressivo ricambio delle persone e delle forme attraverso cui viene portato avanti il まちづくり. L'esperienza di Otaru non può inoltre essere trasformata in un modello direttamente replicabile. La particolare storia portuale della città, il patrimonio sopravvissuto alla fase di declino, la vicinanza a Sapporo e la lunga esperienza di

mobilitazione e collaborazione civica rappresentano condizioni difficilmente riproducibili altrove. Ciò che può essere ricavato dal caso non è quindi una formula precisa, quanto piuttosto un insieme di indicazioni: partire dalle risorse specifiche del territorio, coinvolgere soggetti differenti, costruire progressivamente forme di collaborazione e considerare il turismo come parte di un processo più ampio di sviluppo locale. In questo senso, la trasformazione di Otaru conferma la natura processuale del 観光まちづくり, che non appare come un progetto con un punto di arrivo definito, ma come un continuo adattamento alle trasformazioni economiche, sociali e demografiche del territorio.

La presente ricerca presenta naturalmente alcuni limiti. In primo luogo, si concentra su un singolo caso di studio e non consente quindi di generalizzare direttamente i risultati ad altre città giapponesi. In secondo luogo, l'analisi è stata condotta attraverso fonti accademiche e documentarie e non comprende interviste o osservazioni sul campo realizzate specificamente per questo elaborato. La ricostruzione della partecipazione e delle relazioni tra cittadini, amministrazione e imprese dipende pertanto dagli studi già esistenti e dalla documentazione prodotta dai diversi soggetti coinvolti. Infine, risulta difficile stabilire un rapporto causale diretto tra singole iniziative di 観光まちづくり e fenomeni complessi come l'andamento demografico, la qualità della vita o la vitalità della comunità.

Proprio questi limiti suggeriscono alcune possibili direzioni per ricerche future. Un'indagine sul campo potrebbe approfondire come gli abitanti stessi percepiscano oggi la trasformazione turistica della città e fino a che punto si sentano effettivamente coinvolti nelle decisioni riguardanti il territorio. Sarebbe inoltre utile analizzare il ruolo delle generazioni più giovani e dei nuovi residenti, soprattutto considerando la difficoltà crescente nel garantire continuità alle forme più tradizionali di partecipazione comunitaria. Un ulteriore sviluppo potrebbe consistere nel confronto tra Otaru e altre città giapponesi caratterizzate da declino demografico e strategie turistiche differenti, così da distinguere più chiaramente gli elementi specifici del caso da quelli potenzialmente comuni ad altre esperienze.

Anche per Otaru il processo rimane aperto. Le iniziative contemporanee rivolte alla conservazione del patrimonio, al coinvolgimento dei giovani, all'imprenditorialità e all'inserimento dei nuovi residenti mostrano che la città continua a cercare nuove risposte alle proprie trasformazioni. Allo stesso tempo, la sostenibilità di queste attività dipenderà dalla capacità di mantenere un equilibrio tra esigenze dei visitatori e dei residenti, tra utilizzo economico e conservazione del patrimonio e tra continuità delle esperienze precedenti e necessità di adattarsi a una comunità che cambia. Il principale contributo del caso di Otaru può quindi essere individuato non nella dimostrazione che il turismo sia in grado di arrestare il declino di una città, ma nella possibilità di osservare come una comunità possa

reinterpretare le conseguenze del proprio passato e utilizzarle per costruire nuove possibilità di sviluppo. Il turismo, in questa prospettiva, non rappresenta il risultato finale della rivitalizzazione, ma una delle risorse attraverso cui una città può continuare a ridefinire il proprio rapporto con il territorio, il patrimonio e le persone che lo abitano. La capacità di continuare questo processo, adattandolo a condizioni demografiche e sociali sempre nuove, costituisce probabilmente la sfida principale per il futuro di Otaru e, più in generale, per molte delle città regionali giapponesi interessate da fenomeni simili.

## Bibliografia

### Fonti in lingue occidentali

- BATHLA, Gaurav, RAINA, Ashish, KUMAR, Amit, TRIPATHI, Ranjeeta, KAUR, Dalwinder, “Exploring the Role of Sustainable Tourism in Building Environmental and Social Resilience”, in Viana Hassan, Anna Staszewska e Shivam Bhartiya (a cura di), *Building Community Resiliency and Sustainability with Tourism Development*, IGI Global, 2024, pp. 83-106.
- BUTLER, Richard W., “Sustainable Tourism: A State-of-the-Art Review”, *Tourism Geographies*, 1, 1, 1999, pp. 7-25.
- DUBLIN, Devon R., BANCHEVA, Alexandra I., FREITAG, Amy, “Local Initiatives for Sustainable Development in Rural Hokkaido: A Case Study of Samani”, *Geography, Environment, Sustainability*, 6, 2, 2013, pp. 72-79.
- FERILLI, Guido, SACCO, Pier Luigi, NODA, Kunihiro, “Culture Driven Policies and Revaluation of Local Cultural Assets: A Tale of Two Cities, Otaru and Yūbari”, *City, Culture and Society*, 6, 4, 2015, pp. 135-143.
- HARDY, Anne, BEETON, Robert J. S., PEARSON, Leonie, “Sustainable Tourism: An Overview of the Concept and its Position in Relation to Conceptualisations of Tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 10, 6, 2002, pp. 475-496.
- HEIN, Carola, “Toshikeikaku and Machizukuri in Japanese Urban Planning: The Reconstruction of Inner City Neighborhoods in Kōbe”, *Japanstudien*, 13, 1, 2002, pp. 221-252.
- HIWASAKI, Lisa, “Community-Based Tourism: A Pathway to Sustainability for Japan’s Protected Areas”, *Society & Natural Resources*, 19, 8, 2006, pp. 675-692.
- HORITA, Yumiko, “Merging and Development of Tourism and Regional Revitalisation Initiatives in Japan: A Consideration of the Phenomenon Kankō Machizukuri (Tourism and Urban Planning)”, *Academic World of Tourism Studies*, 1, 2012, pp. 37-44.
- KIM, Hyunjung, KIM, Eun Jung, “Tourism as a Key for Regional Revitalization?: A Quantitative Evaluation of Tourism Zone Development in Japan”, *Sustainability*, 13, 2021, pp. 1-24.
- KUSAKABE, Emiko, “Advancing Sustainable Development at the Local Level: The Case of Machizukuri in Japanese Cities”, *Progress in Planning*, 80, 2013, pp. 1-65.
- LU, Jiaying, NEPAL, Sanjay K., “Sustainable Tourism Research: An Analysis of Papers Published in the Journal of Sustainable Tourism”, *Journal of Sustainable Tourism*, 17, 1, 2009, pp. 5-16.
- MATSUURA, Toshiyuki, ENDOH, Masahiro, SAITO, Hisamitsu, *Impact of Inbound Tourism on Regional Economic Development: Evidence from Japanese Commuting Zone-level Data*, “RIETI Discussion Paper

- Series”, 26-E-020, Research Institute of Economy, Trade and Industry, 2026, <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/26e020.pdf>, ultimo accesso 01-09-2026.
- ORTIZ-MOYA, Fernando, SIELOFF, Sarah, “Urban Planning Responses to Population Decline in Japan’s Shrinking Cities: Growth Strategies vs. Decline Management”, *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 2025, pp. 1-24.
- POSTMA, Albert, CAVAGNARO, Elena, SPRUYT, Ernesto, “Sustainable Tourism 2040”, *Journal of Tourism Futures*, 3, 1, 2017, pp. 13-22.
- SAAYMAN, Melville, “Community-Based Tourism Development Model and Community Participation”, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7, 4, 2018, pp. 1-27.
- SATOH, Shigeru, “Evolution and Methodology of Japanese Machizukuri for the Improvement of Living Environments”, *Japan Architectural Review*, 2, 2, 2019, pp. 127-142.
- TANEMURA, Satoko, NAGAISHI, Naoko, SHIKIDA, Asami, “A Study of the Effectiveness of Training Programs in the Tourism Sector: The Case of the Ishikawa Tourism Creation School, Japan”, *Journal of Global Tourism Research*, 7, 1, 2022, pp. 37-45.
- TOLKACH, Denis, KING, Brian, “Strengthening Community-Based Tourism in a New Resource-Based Island Nation: Why and How?”, *Tourism Management*, 48, 2015, pp. 386-398.
- WANG, Yupeng, FUKUDA, Hiroatsu, “Sustainable Urban Regeneration for Shrinking Cities: A Case from Japan”, *Sustainability*, 11, 5, 2019, pp. 1-14.
- WEAVER, David B., *Sustainable Tourism: Theory and Practice*, Amsterdam, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2006.
- ZOLLET, Simona, MENG, Qu, “Creative Newcomers and Local Food Culture: Revitalization, Sustainability, and Place-Making between Rural and Urban”, *Food, Culture & Society*, 2024, pp. 1-19.
- ZOLLET, Simona, MENG, Qu, “Revitalising Rural Areas through Counterurbanisation: Community-Oriented Policies for the Settlement of Urban Newcomers”, *Habitat International*, 145, 2024, pp. 1-13.
- UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME – WORLD TOURISM ORGANIZATION, *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*, Paris – Madrid, United Nations Environment Programme – World Tourism Organization, 2005, <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284408214?role=tab>, ultimo accesso 01-07-2026.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (UNWTO), ‘Overtourism’? – *Understanding and Managing Urban Tourism Growth beyond Perceptions: Executive Summary*, 2018, <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420070>, ultimo accesso 02-09-2026.

### Fonti in lingua giapponese

- ARAI Yūsuke, KIJIMA Kyōichi, DEGUCHI Hiroshi, “Chiiki kasseika no komyuniti manejimento toshite no kachi kyōsō purattofōmu senryaku” (Strategia di piattaforma per la co-creazione di valore come community management per la rivitalizzazione locale), *Kokusai P2M gakkaiishi*, 7, 1, 2012, pp. 1–13.

荒井祐介、木嶋恭一、出口弘、「地域活性化のコミュニティマネジメントとしての価値協奏プラットフォーム戦略」、国際 P2M 学会誌、第 7 巻 1 号、2012 年、pp. 1-13.

FUKUYAMA Takafumi, NISHIYAMA Noriaki, “Miriyo chiiki shigen no katsuyō ni yoru kankō machizukuri no hatten purosesu – hikaku bunseki ni motozuku intānaru māketingu no yūkōsei ni chakumoku shite –” (Il processo di sviluppo del 観光まちづくり attraverso l’utilizzo delle risorse locali inutilizzate - con particolare attenzione all’efficacia del *marketing* interno sulla base di un’analisi comparativa), *Toshi keikaku ronbunshū*, 56, 3, 2021, pp. 1231–1238.

福山貴史、西山徳明、「未利用地域資源の活用による観光まちづくりの発展プロセス—比較分析に基づくインターナル・マーケティングの有効性に着目して—」、都市計画論文集、第 56 巻 3 号、2021 年、pp. 1231-1238.

FUJIMOTO Hiroki, HIRAOKA Tōru, “Chiiki ni taisuru engejimento no keisei purosesu ni kansuru kenkyū: Otaru-shi no machizukuri katsudō o jirei to shite” (Ricerca sul processo di formazione dell’engagement verso il territorio: il caso delle attività di machizukuri della città di Otaru), *Chiiki kassei kenkyū*, 21, 2024, pp. 163-172.

藤本浩樹、平岡透、「地域に対するエンゲージメントの形成プロセスに関する研究—小樽市のまちづくり活動を事例として—」、地域活性研究、第 21 巻、2024 年、pp. 163-172.

FUJIMOTO Hiroki, HIRAOKA Tōru, “Engejimento riron to shimin katsudō no sokushin yōin ni kansuru kenkyū: Otaru-shi o jirei to shita jishshō bunseki” (Studio sulla teoria dell’engagement e sui fattori che promuovono la partecipazione civica: analisi empirica del caso di Otaru), *Nihon kenchiku gakkai keikaku-kei ronbunshū*, 89, 819, 2024, pp. 842-853.

藤本浩樹、平岡透、「エンゲージメント理論と市民活動の促進要因に関する研究—小樽市を事例とした実証分析—」、日本建築学会計画系論文集、第 89 巻 819 号、2024 年、pp. 842-853.

FUJIMOTO Hiroki, KUMANO Minoru, HIRAOKA Tōru, “Machizukuri katsudō ni okeru pureisu engejimento to sono kōzō tokusei: Otaru-shi o jirei to shita jishshō bunseki” (L’engagement col territorio e le sue caratteristiche strutturali nelle attività di machizukuri: un’analisi empirica del caso di Otaru), *Nihon kenchiku gakkai keikaku-kei ronbunshū*, 90, 835, 2025, pp. 1943–1954.

藤本浩樹、熊野稔、平岡透、「まちづくり活動におけるプレイス・エンゲージメントとその構造特性—小樽市を事例とした実証分析—」、日本建築学会計画系論文集、第 90 巻 835 号、2025 年、pp. 1943-1954.

HAN Junwoo, “Yūfuin no jirei bunseki o tsūjita kankō machizukuri kenkyū no saikōsatsu no kokoromi” (Tentativo di riconsiderazione degli studi sul kankō machizukuri attraverso l’analisi del caso di Yufuin), *Kankōgaku hyōron*, 4, 2, 2016, pp. 91-106.

韓準祐、「由布院の事例分析を通した観光まちづくり研究の再考察の試み」、観光学評論、第 4 巻 2 号、2016 年、pp. 91-106.

- ISHIMORI Masanori, “Komyuniti ishiki to machizukuri e no shimin sankā: komyuniti ishiki shakudo no kaihatsu o tsūjite” (Consapevolezza comunitaria e partecipazione civica nel machizukuri: attraverso lo sviluppo di una scala di consapevolezza comunitaria), *Komyuniti shinrigaku kenkyū*, 7, 2, 2004, pp. 87-98.
- 石盛真徳、「コミュニティ意識とまちづくりへの市民参加：コミュニティ意識尺度の開発を通じて」、コミュニティ心理学研究、第7巻2号、2004年、pp. 87-98.
- MATSUHARA Hiroshi, “Chihō sōsei kanren seisaku no sakutei katei to seisaku hyōka ni kansuru oboegaki” (Nota sul processo di elaborazione e sulla valutazione delle politiche relative al chihō sōsei), *Keizai chirigaku nenpō*, 62, 4, 2016, pp. 346-359.
- 松原宏、「地方創生関連政策の策定過程と政策評価に関する覚書き」、経済地理学年報、第62巻4号、2016年、pp. 346-359.
- MORISHIGE Masayuki, “Kankō o katsuyō shita chiiki naigai no kankeisei kōchiku to sono purosesu ni kansuru kenkyū: Hokkaidō Shibetsu-chō ni okeru kankō o katsuyō shita chiikizukuri purosesu no bunseki” (Studio sulla costruzione delle relazioni interne ed esterne alla comunità attraverso il turismo: analisi del processo di sviluppo locale a Shibetsu, Hokkaidō), *Nihon toshi keikaku gakkai toshi keikaku ronbunshū*, 43, 2008, pp. 289-294.
- 森重昌之、「観光を活用した地域内外の関係性構築とそのプロセスに関する研究—北海道標津町における観光を活用した地域づくりプロセスの分析」、日本都市計画学会都市計画論文集、第43巻、2008年、pp. 289-294.
- MORISHIGE Masayuki, “Kankō o tsūjita chiiki komyuniti no kasseika no kanōsei: chiiki shudōgata kankō no shiten kara mita Yūbari-shi no kankō seisaku no hyōka” (Possibilità di rivitalizzazione della comunità locale attraverso il turismo: valutazione della politica turistica di Yūbari dal punto di vista del turismo guidato dalla comunità), *Kankō sōzō kenkyū*, 5, 2009, pp. 1-20.
- 森重昌之、「観光を通じた地域コミュニティの活性化の可能性—地域主導型観光の視点から見た夕張市の観光政策の評価」、観光創造研究、第5号、2009年、pp. 1-20.
- NAKAZAWA Takashi, “‘Chihō sōsei’ no mokuteki ron” (Teoria sullo scopo del chihō sōsei), *Keizai chirigaku nenpō*, 62, 4, 2016, pp. 285-305.
- 中澤高志、「『地方創生』の目的論」、経済地理学年報、第62巻4号、2016年、pp. 285-305.
- OCHI Masaki, “Kankō machizukuri no sai bunsetsuka: konzai gainen no benbetsu to saranaru gaien” (Riarticolazione del kankō machizukuri: distinzione dei concetti sovrapposti ed estensione ulteriore), *Kankōgaku hyōron*, 9, 1, 2021, pp. 23-37.
- 越智正樹、「観光まちづくりの再分節化—混在概念の弁別とさらなる外延」、観光学評論、第9巻1号、2021年、pp. 23-37.

OKAMURA Yū, NOHARA Taku, NISHIMURA Yukio, “Waga kuni ni okeru ‘kankō machizukuri’ no rekishiteki tenkai: 1960-nendai ikō no ‘machizukuri’ ga ‘kankō’ e kinsetsu suru sokumen ni chakumoku shite” (Sviluppo storico del kankō machizukuri in Giappone: con particolare attenzione all’avvicinamento del machizukuri al turismo dagli anni Sessanta), *Kankō kagaku kenkyū*, 2, 2009, pp. 21-30.

岡村祐、野原卓、西村幸夫、「我が国における『観光まちづくり』の歴史的展開—1960年代以降の『まちづくり』が『観光』へ近接する側面に着目して—」、観光科学研究、第2号、2009年、pp. 21-30.

OKUDAIRA Tadashi, “Kōwan to toshi no henshen: Otaru no baai” (Trasformazioni del porto e della città: il caso di Otaru), *Tōhoku chiri*, 28, 2, 1976, pp. 124-130.

奥平忠志、「港湾と都市の変遷—小樽の場合」、東北地理、第28巻2号、1976年、pp. 124-130.

TSUKUDA Nobuo, “Otaru no machizukuri” (Il machizukuri a Otaru), *Nihon fudōsan gakkai shi*, 18, 2, 2004, pp. 56-61.

佃信雄、「小樽のまちづくり」、日本不動産学会誌、第18巻2号、2004年、pp. 56-61.

TSUTSUMI Takashi, *Kankō machizukuri ni okeru chiiki isan no seiritsu to hatten* (Istituzione e sviluppo del sistema del patrimonio locale nel kankō machizukuri), tesi di dottorato, Tokyo Institute of Technology, 2021.

津々見崇、「観光まちづくりにおける地域遺産の成立と発展」、博士論文、東京工業大学、2021年.

YAMASHITA Yūsuke, “Kaso, kamitsu, shōshi kōreika ni taisuru Nihon no chihō seisaku no kei to mondaiten: chiiki kasseika kara chihō sōsei e” (Evoluzione e problemi delle politiche regionali giapponesi di fronte a spopolamento, sovrappopolamento, denatalità e invecchiamento: dalla rivitalizzazione regionale al chihō sōsei), *Jinbungakuhō. Shakaigaku*, 515, 1, 2019, pp. 111-133.

山下祐介、「過疎・過密、少子高齢化に対する日本の地方政策の経緯と問題点—地域活性化から地方創生へ」、人文学報. 社会学、第515巻1号、2019年、pp. 111-133.

*Machi, hito, shigoto sōseihō* (Legge sulla creazione di comunità, persone e lavoro), Legge n. 136, 28 novembre 2014.

「まち・ひと・しごと創生法」、法律第136号、2014年11月28日.

*Machi, hito, shigoto sōsei sōgō senryaku* (Strategia complessiva per la creazione di comunità, persone e lavoro), *kakugi kettei* (decisione del Consiglio dei ministri), 27 dicembre 2014.

『まち・ひと・しごと創生総合戦略』、閣議決定、2014年12月27日.

OTARU SHI, *Reiwa 5, 6-nendo Otaru shi kankōkyaku dōtai chōsa hōkokusho* (Rapporto sull’indagine sui comportamenti dei turisti nella città di Otaru, anni 2023-2024), Otaru shi, 2025.

小樽市、「令和5、6年度 小樽市観光客動態調査 報告書」、小樽市、2025年.

OTARU SHI, *Otaru shi kankō kihon keikaku* (Piano fondamentale del turismo della città di Otaru), Otaru shi, 2006.

小樽市、「小樽市観光基本計画」、小樽市、2006 年.

OTARU SHI, *Otaru shi keikan keikaku (an)* (Bozza del piano paesaggistico della città di Otaru), Otaru shi, 2008.

小樽市、「小樽市景観計画（案）」、小樽市、2008 年.

OTARU SHI, *Dai 6-ji Otaru shi sōgō keikaku* (Sesto piano generale della città di Otaru), Otaru shi, 2009.

小樽市、「第 6 次小樽市総合計画」、小樽市、2009 年.

Yamada Shisei 12-nenshi Henshū Iinkai, *Ashita no tame ni – Yamada shisei 3-ki 12-nen o furikaette* (Per il futuro - Ripercorrendo dodici anni e tre mandati dell'amministrazione Yamada), Otaru, Otaru-shi, 2012.

山田市政 12 年誌編集委員会、「未来のために—山田市政 3 期 12 年をふりかえって—」、小樽、小樽市、2012 年.

Hokkaidō Sōgō Seisakubu Keikakukyoku Tōkeika, *Reiwa 7-nen kokusei chōsa sokuho: Hokkaidō no jinkō, setaisū* (Risultati preliminari del Censimento 2025: popolazione e numero di nuclei familiari dell'Hokkaidō), Hokkaidō, 2026.

北海道総合政策部計画局統計課、「令和 7 年国勢調査速報 北海道の人口・世帯数」、北海道、2026 年.

Otaru Shōkō Kaigisho, *Reiwa 8-nendo jigyo keikaku* (Piano delle attività per l'anno fiscale 2026), Otaru Shōkō Kaigisho, 2026.

小樽商工会議所、「令和 8 年度 事業計画」、小樽商工会議所、2026 年.

Asia Taiheiyō Kankō Kōryū Sentā Kankō Machizukuri Kenkyūkai, *Kankō machizukuri gaidobukku: chiikizukuri no atarashii kangaekata – “kankō machizukuri” jissen no tame ni* (Guida al kankō machizukuri: un nuovo approccio allo sviluppo della comunità – per la pratica del kankō machizukuri), Asia Taiheiyō Kankō Kōryū Sentā, 2000.

アジア太平洋観光交流センター観光まちづくり研究会、『観光まちづくりガイドブック—地域づくりの新しい考え方～「観光まちづくり」実践のために』、アジア太平洋観光交流センター、2000 年.

## Sitografia e documenti tratti dalla rete

JAPAN NATIONAL TOURISM ORGANIZATION, “The Story of Otaru / Otaru: The Town that Flourished with Herring and Banking”, in “Japan Heritage Official Site”, s.d., <https://www.japan.travel/japan-heritage/popular/story-otaru-hokkaido>, ultimo accesso 28-09-2026.

JAPAN TOURISM AGENCY, *White Paper on Tourism in Japan 2007*, 2007, [https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/pdf/whitepaper\\_tourism\\_2007.pdf](https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/pdf/whitepaper_tourism_2007.pdf), ultimo accesso 17-08-2026.

JAPAN TOURISM AGENCY, “Tourism Nation Promotion Basic Law”, in “Japan Tourism Agency”, s.d., <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/kankorikkoku/kihonhou.html>, ultimo accesso 17-08-2026.

JAPAN TOURISM AGENCY, “New Tourism Nation Promotion Basic Plan”, in “Japan Tourism Agency”, s.d., <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/kankorikkoku/kihonkeikaku.html>, ultimo accesso 23-08-2026.

MINISTRY OF LAND, INFRASTRUCTURE, TRANSPORT AND TOURISM (MLIT), “Kankō machizukuri guidelines” (観光まちづくりガイドライン), <https://www.mlit.go.jp/toshi/kanko-machi/index.html>, ultimo accesso 11-09-2026.

UNITED NATIONS, “United Nations Conference on the Human Environment, 5–16 June 1972, Stockholm”, <https://docs.un.org/en/A/CONF.48/14/Rev.1>, ultimo accesso 31-08-2026.

WORLD TRAVEL & TOURISM COUNCIL, “Travel & Tourism Economic Impact Research”, 2024, <https://wtct.publicfirst.co/>, ultimo accesso 01-06-2026.

Kankyō Shuto Sōzō NGO Zenkoku Nettowāku (環境首都創造 NGO 全国ネットワーク), “Home”, in “Kankyō Shuto Sōzō NGO Zenkoku Nettowāku”, s.d., <https://www.eco-capital.net/>, ultimo accesso 28-09-2026.

KITAICHI GARASU, “Kitaichi Garasu” 北一硝子 (Azienda del vetro Kitaichi), <https://kitaichiglass.co.jp/>, ultimo accesso 25-09-2026.

OTARU CREATIVE PLUS, “OTARU CREATIVE PLUS” NPO 法人 OTARU CREATIVE PLUS (Organizzazione non profit OTARU CREATIVE PLUS), <https://otarucreativeplus.org/>, ultimo accesso 26-09-2026.

“Hokkaidō no ‘shinzō’ to yobareta machi - Otaru” (Otaru - la città conosciuta come il cuore dell’Hokkaidō), in “Japan Heritage Portal Site”, s.d., <https://japan-heritage.bunka.go.jp/ja/stories/story105/>, ultimo accesso 20-09-2026.

Otaru shi, “Otaru shi no purofiru” (Profilo della città di Otaru), in “Otaru shi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120700879/>, ultimo accesso 13-09-2026.

小樽市、「小樽市のプロフィール」、小樽市、2020年、<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120700879/>, ultimo accesso 13-09-2026.

Otaru shi, “Reiwa 7 nenban Otaru shi tōkeisho: Jinkō” (Annuario statistico della città di Otaru: Popolazione), 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), ultimo accesso 12-09-2026.

小樽市、「令和7年版小樽市統計書『人口』」、2025年、[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file\\_contents/R702.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020120900033/file_contents/R702.pdf), ultimo accesso 12-09-2026.

Otaru shi, “Otaru shi rekishiteki fūchi iji kōjō keikaku: Otaru shi no iji oyobi kōjō subeki rekishiteki fūchi” (Piano di conservazione e valorizzazione del paesaggio storico della città di Otaru), in “Otaru shi”, 2025,

[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file\\_contents/2sho\\_20250730.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file_contents/2sho_20250730.pdf), ultimo accesso 18-09-2026.

小樽市、「小樽市歴史的風致維持向上計画」、2025年、  
[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file\\_contents/2sho\\_20250730.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2025070800020/file_contents/2sho_20250730.pdf), ultimo accesso 18-09-2026.

Otaru shi, “Otaru no rekishi to shizen o ikashita machizukuri keikan jōrei’ ni motozuku tōroku rekishiteki kenzōbutsu no hozen jigyo ni suite” (Sul progetto di conservazione degli edifici storici registrati in base all’ordinanza per il machizukuri e il paesaggio che valorizza la storia e la natura di Otaru), in “Otaru shi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020111600942/>, ultimo accesso 18-09-2026.

小樽市、「『小樽の歴史と自然を生かしたまちづくり景観条例』に基づく登録歴史的建造物の保全事業について」、小樽市、2020年、<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020111600942/>, ultimo accesso 18-09-2026.

Otaru shi, “Otaru shi shitei rekishiteki kenzōbutsu” (Edifici storici designati dalla città di Otaru), in “Otaru-shi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500269/>, ultimo accesso 20-09-2026.

小樽市、「小樽市指定歴史的建造物」、小樽市、2020年、  
<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500269/>, ultimo accesso 20-09-2026.

Otaru shi, “Otaru shi shitei rekishiteki kenzōbutsu dai 13-gō Kyū Otaru sōko” (Edificio storico designato dalla città di Otaru n. 13: Ex magazzino di Otaru), in “Otaru shi”, 2026, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500429/>, ultimo accesso 23-09-2026.

小樽市、「小樽市指定歴史的建造物 第13号 旧小樽倉庫」、小樽市、2026年、  
<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101500429/>, ultimo accesso 23-09-2026.

Otaru shi, “Otaru unga” (Canale di Otaru), in “Otaru shi”, 2024, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020100900367/>, ultimo accesso 29-09-2026.

小樽市、「小樽運河」、小樽市、2024年、<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020100900367/>, ultimo accesso 29-09-2026.

Otaru shi, “Kankō irikomi kyakusū no suii (Shōwa 35-nendo~)” (Andamento del numero di visitatori turistici, dall’anno fiscale 1960 in poi), 2025, [https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file\\_contents/R7suii.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file_contents/R7suii.pdf), ultimo accesso 26-09-2026.

小樽市、「観光入込客数の推移（昭和35年度～）」、2025年、  
[https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file\\_contents/R7suii.pdf](https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000134/file_contents/R7suii.pdf), ultimo accesso 26-09-2026.

Otaru Yuki Akari no Michi, “Otaru Yuki Akari no Michi to wa” (Cos’è la Strada delle luci di neve di Otaru?), in “Otaru Yuki Akari no Michi”, s.d., [http://yukiakarinomichi.org/?page\\_id=10](http://yukiakarinomichi.org/?page_id=10), ultimo accesso 20-09-2026.

小樽雪あかりの路、「小樽雪あかりの路とは」、小樽雪あかりの路、s.d., [http://yukiakarinomichi.org/?page\\_id=10](http://yukiakarinomichi.org/?page_id=10), ultimo accesso 20-09-2026.

Otaru shi, “Otaru kankō toshi sengen ni tsuite” (Sulla Dichiarazione di Otaru come città turistica), in “Otaru shi”, 2020, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000196/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽市、「小樽観光都市宣言について」、小樽市、2020年、  
<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2020101000196/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Otaru shi, “Hokkai Seikan dai 3 sōko no hozen・katsuyō ni muketa torikumi e no gabamento kuraudofandingu (furusato nōzei-gata kuraudofandingu) o jissshi shiteimasu” (Crowdfunding governativo per la conservazione e valorizzazione del Magazzino n. 3 della Hokkai Seikan), in “Otaru shi”, 2024, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2021040600027/>, ultimo accesso 25-09-2026.

小樽市、「北海製罐第3倉庫の保全・活用に向けた取組へのガバメントクラウドファンディング（ふるさと納税型クラウドファンディング）を実施しています」、『小樽市』、2024年、  
<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2021040600027/>, ultimo accesso 25-09-2026.

Otaru Shōkō Kaigisho, “Machizukuri katsudō” (Attività di sviluppo urbano/comunitario), in “Otaru Shōkō Kaigisho”, s.d., <https://otarucci.jp/revitalize/activity/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽商工会議所、「まちづくり活動」、小樽商工会議所、s.d., <https://otarucci.jp/revitalize/activity/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Otaru Shōkō Kaigisho, “Otaru ijū・kigyō ‘Hitohata’ sapōto sentā” (Centro di supporto “Hitohata” per il trasferimento e l’avvio d’impresa a Otaru), s.d., <https://hitohata.otarucci.jp/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽商工会議所、「おたる移住・起業『ひと旗』サポートセンター」、s.d.,  
<https://hitohata.otarucci.jp/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Otaru Shōkō Kaigisho, “Otaru ijūsha mitingu kaisai kekka ni tsuite” (Risultati dell’incontro dei nuovi residenti a Otaru), in “Otaru ‘Hitohata’ Kurabu”, 2026, <https://hitohata.otarucci.jp/2026/02/17/sapporokenijufair2026/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽商工会議所、「小樽移住者ミーティング開催結果について」、おたる「ひと旗」クラブ、2026年、  
<https://hitohata.otarucci.jp/2026/02/17/sapporokenijufair2026/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Otaru Shōkō Kaigisho, “Machi no miryoku kōjō purojekuto” (Progetto di sviluppo dell’attrattività della città), in “Otaru Shōkō Kaigisho”, s.d., <https://otarucci.jp/revitalize/activity/miryoku/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽商工会議所、「まちの魅力向上プロジェクト」、小樽商工会議所、s.d.,  
<https://otarucci.jp/revitalize/activity/miryoku/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Otaru shi, “Reiwa 7-nen kokusei chōsa Otaru shi dokuji shūkei kekka (sokuhō shūkei)” (Censimento 2025: risultati dell’elaborazione autonoma della città di Otaru - dati preliminari), in “Otaru shi”, 2026, <https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/>, ultimo accesso 27-09-2026.

小樽市、「令和7年国勢調査 小樽市独自集計結果（速報集計）」、小樽市、2026年、  
<https://www.city.otaru.lg.jp/docs/2026042700010/>, ultimo accesso 27-09-2026.

Un limite della ricerca può essere la mancanza di interviste o un'indagine sul campo realizzata specificamente per questo elaborato. Le considerazioni relative alla partecipazione degli abitanti e alle dinamiche tra gli attori locali derivano pertanto dalla letteratura esistente e dalle fonti documentarie analizzate. Tale limite rende necessario evitare di considerare la comunità di Otaru come un soggetto omogeneo o di attribuire alla popolazione locale una posizione unitaria. Come verrà discusso nel corso del lavoro, la partecipazione può infatti comprendere soggetti caratterizzati da interessi, possibilità di intervento e capacità decisionali differenti. (vedi se è presente questo limite nella conclusione altrimenti aggiungi questo pezzo)