

# Kamil Waligóra, Tomasz Waligóra

---

## Przypadek rozwoju gospodarczego Japonii w teorii klucza lecących gęsi

---

Ekonomia Międzynarodowa nr 3, 28-39

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

# Przypadek rozwoju gospodarczego Japonii w teorii klucza lecących gęsi

---

Kamil Waligóra<sup>1</sup>  
Tomasz Waligóra<sup>2</sup>

## Wstęp

Ośrodki naukowe zlokalizowane w Europie, Ameryce Północnej i Azji tworzyły autorskie teorie, które sukcesywnie włączano do praktyki, realizując tym samym cele polityczne, gospodarcze oraz społeczne. Japonia opracowała teorię nawiązującą do naukowych osiągnięć ekonomistów europejskich czy amerykańskich, będącą swoistym *novum* dla kontynentu azjatyckiego. Mowa o teorii klucza lecących gęsi (ang. *the flying geese theory* – FG<sup>3</sup>). Jej aktywne propagowanie oraz sumienna realizacja pozwoliły Japonii, ale także jej naśladowcom, na osiągnięcie sukcesu w pewnych dziedzinach. Instytucje powstałe na terenie Azji po II wojnie światowej, do których można zaliczyć Azjatycki Bank Rozwoju (ADB), przyczyniły się do urzeczywistnienia założeń tej teorii.

Celem artykułu jest przybliżenie teorii klucza lecących gęsi i jej wpływu na rozwój Azji w XX wieku. Japonia realizowała tę teorię, podejmując działania różnego rodzaju, m.in. współtworząc ADB. Bank stał się jednym z narzędzi propagowania teorii klucza lecących gęsi wśród państw azjatyckich. Dzięki polityce prezentowanej w teorii Kaname Akamatsu Japonia przez wiele lat była liderem w regionie.

Rozwój regionu, szczególnie Japonii oraz obecnie Chin i Indii, sprawia, że warto uważniej przyjrzeć się ich historii, przyczynom sukcesu oraz porażek. W XIX wieku liderem rozwoju była Europa, XX wiek należał do USA, XXI może być wiekiem państw kontynentu azjatyckiego.

## Teoria klucza lecących gęsi

Teoria klucza lecących gęsi w pierwotnej wersji została zaprezentowana w latach 30. XX wieku przez Kaname Akamatsu. Następnie była rozwijana teoretycznie oraz

---

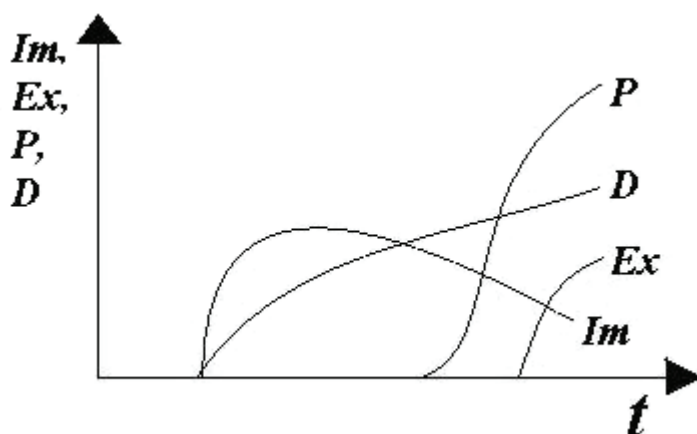
<sup>1</sup> Kamil Waligóra – magister nauk ekonomicznych, doktorant w Zakładzie Polityki Regionalnej i Zarządzania Projektami, Uniwersytet w Białymstoku.

<sup>2</sup> Tomasz Waligóra – student kierunków międzynarodowe stosunki gospodarcze (Uniwersytet Gdański) i matematyka (Politechnika Gdańska).

<sup>3</sup> Autorzy będą używać zamiennie pojęć: model klucza lecących gęsi, teoria lecących gęsi, teoria Akamatsu, plan gęsi przewodniej”.

testowana empirycznie. Teoria ta powstała w wyniku obserwacji przedwojennych gałęzi japońskiego przemysłu, takich jak włókiennictwo czy przemysł spożywczy. W każdej z tych branż dochodziło do zwiększania importu. Wraz z rozwojem określonego działu następował wzrost krajowej produkcji, której nadwyżki z czasem przeznaczano na eksport. Chodziło o funkcjonowanie ewolucyjnego modelu rozwoju przemysłu – na zasadzie relacji uczeń-nauczyciel<sup>4</sup> – pomiędzy narodami, w celu uzyskania synergicznego rozwoju przemysłu (Ozawa, 2001, s. 3–4). Nazwa teorii odnosi się do kształtu litery „V”, jaki przyjmuje stado dzikich migrujących gęsi (najsilniejszy osobnik leci z przodu, a kolejne ptaki za nim). Ponadto nawiązuje ona do konfiguracji, w jaką układają się linie m.in. eksportu, importu czy też produkcji, co można dostrzec na rys 1. Zgodnie z prezentowanym schematem państwa słabo rozwinięte uzupełniają niedobory w krajowej produkcji importem z krajów wysoko rozwiniętych. Z czasem (po zapoznaniu się z metodą wytwarzania) jest on zastępowany produkcją krajową, której nadwyżki przeznacza się na eksport, również do krajów wysoko rozwiniętych (Grabowiecki 2009, s. 200). Nawiązanie do symboliki gęsi stanowi odniesienie do kultury azjatyckiej, w której ptaki lecące w szyku są symbolem bohaterstwa oraz współpracy państwa z narodem.

**Rysunek 1.** Model doganiania cyklu produktu Akamatsu



P – produkcja, D – popyt krajowy, Ex – eksport, Im – import, t – czas.

Źródło: Monkiewicz J., *Międzynarodowy transfer wiedzy technicznej*, PWN, Warszawa 1981.

Model ten zaczęto urzeczywistniać po drugiej wojnie światowej w ramach regulowanej gospodarki rynkowej. Od momentu uruchomienia mechanizmów substytucji importu<sup>5</sup> oraz promocji eksportu był on podstawą strategii rozwoju przemysłu, opartej na wspieraniu sektora prywatnego oraz urynkowieniu gospodarki. Skutkowało to ograniczaniem importu, transferem technologii i bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi w kraju<sup>6</sup>, umożliwiającymi rozbudowę nowych gałęzi przemysłu. Działania

<sup>4</sup> Po II wojnie światowej Japonia korzystała z wiedzy m.in. Stanów Zjednoczonych, by od lat 60. XX wieku realizować wśród krajów azjatyckich teorię klucza lecących gęsi.

<sup>5</sup> Celowe działanie protekcjonistyczne, realizowane przez stosowanie m.in. kwot importowych oraz taryf celnych, miało zastąpić import dóbr konsumpcyjnych produkcją krajową.

<sup>6</sup> Powodem relatywnie niskich BIZ był narodowy charakter gospodarki japońskiej oparty m.in. na tzw. zaibatsu, czyli grupach bankowo-przemysłowych kontrolowanych przez pojedyncze rodziny. Podczas okupacji amerykańskiej po II wojnie światowej rozpoczęto ich likwidowanie, jednak w obawie przed

rządu były szczególnie widoczne podczas modernizacji oraz przebudowy dynamicznie rozwijających się w latach przedwojennych przedsiębiorstw przemysłu ciężkiego oraz chemicznego (Ozawa 2001, s. 4).

Działania Japonii w okresie powojennym zmierzały do niwelowania luki rozwojowej (w stosunku do państw Zachodu). Stosowana przez nią polityka rozwoju przemysłu opierała się na założeniach teorii Akamatsu i przebiegała w trzech głównych etapach. Faza pierwsza doprowadziła do zwiększenia jakości oraz efektywności funkcjonowania krajowych przedsiębiorstw przez poznanie i wykorzystanie doświadczeń krajów o wyższym stopniu rozwoju. Obejmowała ona m.in. import towarów oraz próbę stworzenia wyrobów lepszej jakości. W drugiej fazie zrezygnowano z importu dóbr na rzecz bardziej konkurencyjnej produkcji krajowej oraz promowano eksport do rozwijających się krajów azjatyckich, np. Korei Południowej. Trzeci etap polegał na przenoszeniu mniej zaawansowanej produkcji do sąsiednich krajów rozwijających się, o słabszej pozycji gospodarczej, i pozostawieniu w kraju przedsięwzięć, które cechował wyższy stopień zaawansowania technologicznego oraz rentowności (Ozawa 2001, s. 4–5). Zgodnie z założeniami teorii „rozlewanie się” mniej zaawansowanej technologii miało rozszerzać się na kolejne gospodarki, powodując ich wzrost, przy zachowaniu przewagi technologicznej przez gęś przewodniczkę, czyli Japonię.

## Ewolucja teorii klucza lejących gęsi w polityce gospodarczej Japonii

Na początku XX wieku geopolityka i dążenia imperialistyczne przywódców Japonii spowodowały znaczne wzmocnienie jej pozycji w tej części świata (Mroczkowski 2011). Japonia zmieniła taktykę rozwojową – z podboju militarnego na ekspansję gospodarczą – dopiero po II wojnie światowej. Nie była to decyzja samodzielna. Wymusiły ją przede wszystkim USA podczas okupacji oraz reorganizacji politycznej i gospodarczej Japonii (Henshall 2004, s. 181–184). To dzięki nim nastąpił rozkwit Japonii, który później stał się zagrożeniem dla wielu gałęzi przemysłowych Stanów Zjednoczonych.

Polityka siły, stosowana od początku XX wieku wobec sąsiadów, oraz przyjęcie stanowiska wspierającego dążenia Niemiec podczas II wojny światowej na wiele lat utrwaliły negatywny wizerunek Japonii (Tubielewicz 1984, s. 402–404). Plany dotyczące utworzenia Wielkiej Wschodnioazjatyckiej Strefy Wspólnego Dobrobytu<sup>7</sup> spełzły na niczym po roku 1945, kiedy to po raz pierwszy w historii cesarstwo znalazło się pod okupacją (Pałasz-Rutkowska, Starecka 2004), (Tubielewicz 1984, s. 2). USA zbudowały nowy porządek w różnych sferach życia (oddzielono państwo od religii shinto, cesarz stracił swą władzę, stając się jedynie symbolem kraju, postanowiono zdecentralizować edukację, policję oraz podzielić wielkie niezależne finansowo kampanie przemysłowo-handlowe), oparty na własnym systemie politycznym i gospodarczym, pozostawiając jednak pewien zakres wolności decyzyjnej Japończykom (wprowadzono uniwersalne prawo wyborcze, przywrócono prawa i swobody obywatelskie, przyznano pełne prawa polityczne kobietom). Narzucone reguły stały się podstawą nowej polityki Japonii dla Azji, opartej na rozwoju gospodarczym i doganianiu lidera.

---

rozprzestrzenianiem się komunizmu zdecydowano się ograniczyć te działania. W efekcie doszło do powstania tzw. keiretsu, czyli grup spółek powiązanych ze sobą zależnościami biznesowymi i kapitałowymi.

<sup>7</sup> Obszar mający obejmować podbite przez Japonię państwa oraz posiadłości europejskie w Azji Południowo-Wschodniej. Pomysłodawcą jego utworzenia był w 1940 roku generał Hachiro Arita. 1 sierpnia tego samego roku minister spraw zagranicznych Yosuke Matsuoka ogłosił utworzenie strefy w celu zapewnienia środków do prowadzenia dalszych działań wojennych na Pacyfiku. Jej koniec nastąpił wraz z kapitulacją Japonii.

Nowa strategia, pomijająca bezpośrednio kwestie geopolityczne, wzmacniająca znaczenie gospodarki dla wzrostu międzynarodowej roli państwa, stworzyła nową formę imperializmu, charakterystyczną dla okresu po II wojnie światowej. Kultura wpajana przez wiele setek lat obywatelom, oparta na konfucjanizmie oraz szintoizmie (Drelich-Skulska 2002, s. 55), ułatwiła aktywację planu „gęsi przewodniej” (Ozawa 1999, s.62). Podporządkowanie się jednostek wartościom grupowym, dobru kolektywu, przestrzeganie norm oraz zasad społecznych, ciągłe dążenie do doskonalenia się, zdobywania wiedzy oraz szacunek dla historii i kultury to cechy społeczeństwa japońskiego (Drelich-Skulska 2002, s. 56–57). Realizacja reform była skomplikowanym zadaniem. Wymagała również licznych wyrzeczeń społecznych. Japończycy byli jednak w stanie zrozumieć sens ciężkiej pracy dla odbudowy państwowości. Tę odmienność kulturową<sup>8</sup> dostrzegało i badało wielu teoretyków oraz praktyków, m.in. Geert Hofstede (Hofstede 2007).

Okupacja USA, napływ środków, technologii, nowy sposób myślenia i zarządzania spowodowały ewolucję japońskiej teorii oraz polityki gospodarczej. Jej celem stało się stworzenie przewagi konkurencyjnej państwa. Prowadzoną w kolejnych latach współpracę Japonii z krajami Azji Wschodniej oraz „strukturalny dynamizm”<sup>9</sup> tego stosunkowo biednego regionu określa się w literaturze japońskiej poprzez tzw. paradygmat klucza lejących gęsi<sup>10</sup>.

Zastosowanie teorii klucza lejących gęsi umożliwiło Japonii ugruntowanie pozycji gospodarczej. Dzięki powiązaniom naukowym na kontynencie rozprzestrzeniła się wiedza o niej. Dyfuzja miała miejsce nie tylko w Azji – koncepcję szybko przeniesiono również do państw położonych znacznie dalej. Jedną z podstaw teorii jest założenie o strukturalnej odnowie azjatyckiej oraz światowej gospodarki. Motywowano to silnymi relacjami między państwem liderem (gęsią przewodniczką) a naśladowcą, który stara się przejąć przywództwo (gęsią podążającą) (Ozawa 1999, s. 62). Powszechnie uważa się, że nie powinno się analizować pozycji gospodarczej państwa bez gruntownego zbadania zależności występujących między nim a jego partnerami. Tylko pełna, całościowa analiza wszystkich składowych „klucza” pozwoli na uzyskanie miarodajnych wyników i wyciągnięcie właściwych wniosków.

W ciągu ostatnich pięćdziesięciu lat dla Japonii istotne znaczenie miało budowanie bloków współpracy (Góralski 1991, s. 3). Jako czołowy założyciel i członek APEC Japonia promuje koncepcję otwartego regionalizmu<sup>11</sup>, ze względu na duże zróżnicowanie gospodarcze państw członkowskich, oraz wspiera integrację z innymi blokami.

<sup>8</sup> Japończycy charakteryzują się niepowtarzalnym przekrojem zachowań, odmiennym od prezentowanego przez Europejczyków i Amerykanów. Potrafią podjąć ogromny wysiłek oraz dążyć do celu dla dobra ogółu. Nie musi to mieć dodatkowej, ideologicznej otoczki, wystarczy świadomość działania dla przyszłych pokoleń.

<sup>9</sup> Przemiany obserwowane w powojennej Azji pokazują, że region przeszedł przemianę od gospodarek opartych na rolnictwie, poprzez przemysł i usługi. Skok nie był równomierny na całym kontynencie. Przykładem może być rozwój „azjatyckich tygrysów” – liderów regionu, centrów rozwoju. Przeciwwagą są państwa ościenne pozostające we względnym zacofaniu. Istotne znaczenie mają również ideologia oraz system gospodarczy obowiązujący w poszczególnych państwach.

<sup>10</sup> Przede wszystkim odnosi się on do rozwoju gospodarczego, chociaż podejmowano próby forsowania tej teorii w innych pokrewnych dziedzinach.

<sup>11</sup> Zachowanie Japonii wobec sąsiadów, chęć otwarcia gospodarek, stworzenia stref w pełni wolnego handlu przypomina działania Wielkiej Brytanii, a później USA, gdy zdobyły one przewagi innowacyjne w kolejnych wiekach. Tworzenie teorii „gęsi przewodniej” można luźno powiązać z teoriami angielskich ekonomistów, którzy również forsowali rozwiązania mogące wspomóc ekspansję gospodarczą ich kraju.

Z punktu widzenia Japonii projekt ASEAN+3 jest szansą na utrzymanie jej dominującej w tej części świata pozycji – centrum produkcji towarów technologicznie zaawansowanych (Sporek 2010, s. 61).

## Rola i miejsce ADB w teorii klucza lejących gęsi

Współpraca międzynarodowa Japonii – zarówno polityczna, jak i gospodarcza – była realizowana na wielu płaszczyznach. Skutkiem rozmów na szczeblu międzynarodowym i wyjściem naprzeciw potrzebom zniszczonej wojną Azji było powołanie Azjatyckiego Banku Rozwoju (ADB). Jego celem stała się odbudowa regionu. Utworzenie m.in. tej instytucji oraz azjatyckich bloków współpracy państw miało doprowadzić do poprawy sytuacji gospodarczej i politycznej<sup>12</sup> regionu – w stosunku do USA czy państw Europy Zachodniej (późniejszej UE), a także Związku Radzieckiego.

Należy podkreślić, że od samego początku istnienia ADB Japonia zajmowała ważne miejsce w jego strukturze organizacyjnej i jako azjatycki lider miała być kluczowym elementem systemu wsparcia rozwoju tej części świata (Saito, Ishida 2007, s. 4).

Bank jest przede wszystkim międzynarodową organizacją finansową, powstałą w celu wspierania rozwoju gospodarczego i poprawy warunków życia ludności w rozwijających się państwach azjatyckich (History.ADB.org). 19 grudnia 1966 roku na jego siedzibę, z której ADB miało zarządzać i ukierunkowywać fundusze, została wybrana stolica Filipin – Manila. Początkowo organizacja liczyła 31 członków, a jej strategicznym celem było wspieranie regionów rolniczych, ponieważ po II wojnie światowej Azja borykała się z problemem głodu. Wybór stolicy również nie był przypadkowy. Podczas wojny Filipiny zostały bardzo zniszczone. Japończycy m.in. za pomocą tej decyzji chcieli ugruntować nowy wizerunek, oparty na rozwoju gospodarczym i współpracy międzynarodowej, a nie militarnej ekspansji.

Pod przewodnictwem Japonii bank przez lata wspierał odbudowę, a następnie rozwój regionów azjatyckich. Od 1968 roku realizowano plan wsparcia dla rolnictwa, następnie inwestycje objęły szeroko pojętą infrastrukturę. W latach 80. XX wieku akcja pomocowa skupiła się na sektorze prywatnym oraz przeciwdziałaniu klęskom żywiołowym. Bank realizował różnorodne zadania zgodnie z wytycznymi japońskich prezesów oraz zgłaszanym przez państwa członkowskie zapotrzebowaniem (History.ADB.org).

Wybór na stanowisko prezesa banku Japończyków wspierał prowadzenie polityki rozwoju gospodarczego Azji<sup>13</sup>. Umożliwiło to podejmowanie działań zgodnych z ówczesnymi koncepcjami rozwoju gospodarczego na kontynencie. Tym samym Japonia może uznać bank za skuteczny instrument realizacji polityki klucza lejących gęsi (Kilby 2006, s. 173–195).

## Import, eksport Japonii a teoria klucza lejących gęsi

Azjatyckie bloki współpracy oraz ADB to tylko dwa przykłady kreowania się przez Japonię na lidera i decydenta w sprawach dotyczących polityki, gospodarki i bezpie-

<sup>12</sup> Celem przewodnim nowo powstałej organizacji stała się powojenna odbudowa „biednej Azji”, minimalizacja napięć oraz wzrost konkurencyjności regionu na arenie międzynarodowej.

<sup>13</sup> Pozostałe stanowiska (zastępcy, dyrektorzy departamentów) obsadzone są przez kandydatów różnych narodowości, co ma na celu zapewnienie bezstronności i obiektywizmu w podziale środków.

czeństwa międzynarodowego. Od ponad 40 lat Japonia zajmuje czołowe miejsca na liście najważniejszych uczestników handlu światowego. Stosunkowo wysoka pozycja w światowej gospodarce jest związana z jej znaczącą rolą jako globalnego importera i eksportera. Głównymi partnerami Japonii w eksporcie w XXI wieku pozostają USA, Chiny i UE. Kolejną pozycję o stosunkowo wysokim udziale (około 7,5% całego wolumenu) zajmuje Korea Płd., a dalszą, z niewiele gorszym wynikiem, Tajwan. Inne gospodarki azjatyckie również plasują się na dość wysokich miejscach (WTO Report 2010). W kwestii importu Azja pokrywa ponad 50% całego zapotrzebowania Japonii na surowce, dobra mało przetworzone, żywność itp. (Sporek 2010, s. 54–56).

Struktura towarowa potwierdza, że Japonia przoduje w produkcji wyrobów o wysokim stopniu zaawansowania technologicznego. Wymusza to stosowanie polityki kładącej nacisk na rozwój technologii, co pozwala na utrzymywanie pozycji lidera w regionie. Państwa ościenne, pragnące dorównać tempu rozwoju Japonii, są zmuszone nabywać jej najnowsze, zaawansowane technologicznie urządzenia. Brak aktywności azjatyckich gospodarek zdegradowałby je do roli kolonii surowcowych. Tylko intensywne pobudzanie rozwoju gospodarczego pozwala na doganianie lidera. Dlatego Japonia od lat dąży do utrzymania swojej pozycji jako przodownika w osiągnięciach HT i AT (*advanced-tech*).

Należy podkreślić rolę teorii klucza lecących gęsi w tworzeniu sieci powiązań gospodarczych w Azji, realizowanym poprzez inwestycje bezpośrednie. Japonia zajmuje czołowe miejsca w światowym rankingu, zarówno pod względem napływu, jak i odpływu BIZ (bezpośrednie inwestycje zagraniczne). Ma to istotne znaczenie dla podtrzymywania więzi, wzmacniania zależności między gospodarkami azjatyckimi.

**Tabela 1.** Udział Japonii w światowych zasobach BIZ w wybranych latach od 1990 do 2009

Lata	Napływające BIZ		Odpływające BIZ	
	w mld USD	Jako procent światowych BIZ	w mld USD	Jako procent światowych BIZ
1990	9,9	0,5	201,4	11,3
2000	50,3	0,9	278,4	4,6
2009	200,1	1,1	740,9	3,9

Źródło: opracowanie na podstawie World Trade Report 2010 Trade Policy Commitments and Contingency Measures, WTO, Genewa 2010.

Teoria klucza lecących gęsi jest wykorzystywana przez japońskich ekonomistów od przełomu XX i XXI wieku. Służy ona m.in. do określania regionalnej współzależności ekonomicznej (Oziewicz 1998, s. 159–160). Warto jednak podkreślić, że z roku na rok traci dominującą pozycję na świecie, co pokazują również dane zawarte w tabeli 1. Pozycje liderów przejmują państwa m.in. z grupy BRIC<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Więcej: Waligóra K., *Kraje BRIC potęgi gospodarcze XXI wieku* [w:] *Ekonomia – Polityka – Etyka* t. 4, praca zbiorowa pod redakcją A.F. Bociana, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2011, s. 263–285.

## Analiza teorii klucza lecących gęsi

Analiza teorii klucza lecących gęsi wskazuje na zagadnienia, w ramach których można dokonać jej porównania ze współczesnym paradygmatem klucza lecących gęsi. Wśród nich można wyróżnić m.in. następujące problemy:

1. niejasności związane z mechanizmem transferu technologii;
2. zbieżność części założeń z teorią cyklu życia produktu Vernona;
3. powiązanie stopnia zaawansowania produkcji z poziomem rozwoju gospodarczego kraju;
4. zróżnicowanie procesu doganiania;
5. teorie industrializacji (IS – EP: *import substitution – export promotion*);
6. kwestia Chin<sup>15</sup>;
7. znaczenie decyzji politycznych dla integracji regionalnej<sup>16</sup>;
8. stabilność w hierarchii regionalnej (Kasahara 2004, s. 13).

Aby móc odnieść się do roli, jaką obecnie odgrywa Japonia, należy poddać analizie wymienione obszary, uwzględniając założenia teorii klucza lecących gęsi.

Według teorii klucza lecących gęsi efekt demonstracji handlu<sup>17</sup> może skłaniać lokalnych producentów do włączania się w proces nadrabiania istniejących w gospodarce zapóźnień. Niejasny pozostaje jednak sposób, w jaki lokalne firmy, które ucierpiały z powodu presji konkurencyjnej ze strony importerów, mogą poprawić swoje położenie. Import i wprowadzenie na rynek nowych produktów kreuje wśród konsumentów potrzeby, co tworzy możliwość powstawania nisz dla lokalnych przedsiębiorców. Nasylenie rynku spowodowane aktywną działalnością importerów może doprowadzić do wypierania producentów krajowych. Innymi słowy – jeżeli lokalny rynek jest zbyt mały, lokalne przedsiębiorstwa mogą mieć problemy z rozwojem działalności.

Teoria Akamatsu (z wyjątkiem wspomnianego wcześniej odwołania do efektów demonstracji) nie zawiera objaśnienia mechanizmu transferu technologii poprzez handel, co pozostawia miejsce na dodatkowe rozważania, dotyczące np. mechanizmu inżynierii odwrotnej (przykładowo: demontaż wyrobów japońskich w Korei Południowej i uczenie się przez Koreańczyków ich struktury, składu etc.).

Współczesny paradygmat teorii klucza lecących gęsi kładzie szczególny nacisk na rolę korporacji transnarodowych jako głównych dostawców technologii (zwłaszcza przez BIZ japońskich przedsiębiorstw). Jednak transfer technologii nie pojawia się automatycznie przy każdej inwestycji tego typu. W literaturze przedmiotu można znaleźć opinie na temat stosunkowo ograniczonych pozytywnych skutków BIZ w kwestii „rozlewania się” technologii (Görg i Greenaway 2001). Rozprzestrzenianie się technologii prawdopodobnie jest pozytywnie skorelowane z konkurencją, która popycha przedsiębiorstwa do wdrażania nowych technologii, oraz ujemnie powiązane ze zróżnicowaniem stopnia rozwoju firm krajowych i zagranicznych – im większe zróżnicowanie, tym większe problemy z absorpcją technologii mogą mieć krajowe przedsiębiorstwa. Hipoteza ta uzasadnia kaskadowy przepływ BIZ, które lokowane są w krajach o mniejszych kosztach wytwarzania. Kraje te można podzielić na następujące grupy:

1. pierwszą, tj. kraje nowo uprzemysłowione (Hong Kong, Singapur, Tajwan, Korea Południowa);

<sup>15</sup> Wzrost znaczenia Chin i ich wpływu na pozostałe kraje azjatyckie kosztem Japonii.

<sup>16</sup> Podkreślenie znaczenia decyzji podejmowanych przez rządzących dla rozwoju regionalnych grup współpracy i transferu technologii.

<sup>17</sup> Naśladowanie inwestora przez krajowych producentów.



2. drugą, czyli kraje założyciele ASEAN (Malezja, Tajlandia, Filipiny i Indonezja);
3. trzecią – Chiny.

Kraje drugiego poziomu oraz Chiny są przykładem obszarów płytkiej industrializacji, polegającej na korzystaniu przez korporacje z taniej i niewykwalfikowanej siły roboczej do prostych czynności montażowych, niezapewniającym firmie oraz gospodarce napływu nowoczesnej technologii (Kasahara 2004, s. 14).

Nowoczesne modele klucza lejących gęsi, a także teoria cyklu życia produktu Raymonda Vernona<sup>18</sup> przewidują, że w ostatnim etapie cyklu życia każdego produktu przedsiębiorstwo staje się mniej konkurencyjne cenowo, dlatego zaczyna wycofywać go z rynku. Zaspokojenie popytu krajowego (częściowo lub w pełni) jest realizowane przez import z oddziałów zagranicznych, do których została przeniesiona produkcja.

Jednym z kluczowych założeń teorii jest równoznaczność cyklu życia produktu z cyklem życia jego procesu produkcyjnego. Zgodnie z teorią klucza lejących gęsi przenoszenie produkcji za granicę musi zbiegać się z jej stopniową redukcją w kraju. Tymczasem w państwach będących importerami dokonuje się ciągłego doskonalenia produktów oraz procesów produkcyjnych. Na przykładzie Japonii można wskazać, że jej BIZ w krajach drugiego stopnia rozwoju doprowadziły do produkowania w nich różnych dóbr (elektroniki, samochodów), przyczyniając się do ich zaawansowania, jednocześnie nie zakłócając produkcji w samej Japonii (Kasahara 2004, s. 14–16).

W teorii klucza lejących gęsi Akamatsu oraz teorii cyklu życia produktu opisuje się wewnętrzną ekonomiczną działalność jednostki i jej przepływy handlowe z innymi podmiotami. Jednak teoria cyklu życia produktu, utożsamiająca zaawansowanie technologiczne produkowanych dóbr ze stopniem rozwoju kraju-producenta, podważana jest przez pojawienie się regionalnych sieci produkcji opartych na wysokiej technologii. Założenie to traci na aktualności również ze względu na wzrost innowacyjności procesu produkcyjnego oraz wprowadzanie nowych produktów. Ponadto coraz częściej handel jest przenoszony do wnętrza korporacji i odbywa się poprzez transakcje zawierane między spółkami zależnymi, co prowadzi do dzielenia produkcji na etapy, które wieńczone są często montażem za granicą (Kasahara 2004, s. 16).

Paradygmat klucza lejących gęsi opiera się na założeniu liniowości restrukturyzacji wszystkich gospodarek. Oznacza to, że np. poziom rozwoju japońskiej gospodarki sprzed kilku lat odpowiada dzisiejszemu poziomowi rozwoju krajów pierwszej grupy<sup>19</sup>, które z kolei pozostają w podobnej relacji z państwami drugiej oraz trzeciej grupy<sup>20</sup>. Rosnące znaczenie wspomnianych krajów jest skutkiem wykorzystania doświadczeń pozostałych państw, m.in. Japonii. Ich problemem wynika jednak z tego, że często są one jedynie miejscem lokowania zakładów montażowych, co nie wiąże się z rozwojem technologicznym kraju. Za przyczynę stosunkowo niewielkiej wartości dodanej uznaje się np. politykę stosowania cen transferowych wewnątrz przedsiębiorstw (Kasahara 2004, s. 17).

Akamatsu oraz współcześni zwolennicy teorii klucza lejących gęsi twierdzą, że w rozwijających się gospodarkach dzięki efektowi substytucji importu może dojść do

---

<sup>18</sup> Teoria cyklu życia produktu zakładająca, że każdy produkt przechodzi kolejno przez fazę narodzin, dojrzewania, standaryzacji i schyłku podczas których następują zmiany w kierunkach strumieni wymiany pomiędzy krajami.

<sup>19</sup> Kraje pierwszej grupy, dzięki procesom rozprzestrzeniania się technologii, osiągnęły z czasem poziom rozwoju, na jakim znajdowała się wcześniej Japonia, która w tym okresie poczyniła dalsze postępy. Podobna relacja będzie zachodzić między krajami grup pierwszej i drugiej, a następnie grupy drugiej oraz Chin.

<sup>20</sup> Postęp opisywanego procesu jest szczególnie widoczny w przypadku Chin.

rozwoju krajowych przedsiębiorstw, co z kolei może prowadzić do industrializacji. W latach 60. XX wieku Japonia rozpoczęła tworzenie silnych fundamentów przemysłu, mających wspomóc realizację wspomnianych strategii. Natomiast kraje pierwszej grupy, nawet na początku XXI wieku, wciąż uzależnione są od eksporterów technologii, takich jak Stany Zjednoczone czy właśnie Japonia. Jeszcze większe braki w dostępie do innowacji występują w krajach grupy drugiej oraz Chinach. Wiele krajów wschodniej Azji, w szczególności właśnie te z drugiej grupy oraz Chin, nie przygotowało odpowiednich podstaw dla przemysłu przed rozpoczęciem procesu liberalizacji zagranicznych przepływów czynników produkcji oraz kapitału. W rezultacie lokalna produkcja została oparta na zagranicznym kapitale, półproduktach oraz metodach zarządzania (Kasahara 2004, s. 17–18). Prowadzi to do uzależnienia się tych gospodarek od zasobów pochodzących z zewnątrz oraz wiąże ich rozwój bezpośrednio z sytuacją na zachodzie, jednak w przypadku niedoboru kapitału krajowego zapewnia szybszy wzrost gospodarczy oraz, dzięki metodom zarządzania, lepsze dysponowanie posiadanymi zasobami (środki pieniężne, kapitał ludzki, surowce i półprodukty, technologia).

Japonia oraz kraje pierwszej grupy nie odegrały znaczącej roli jako strona popytowa w początkach rozwoju przemysłowego swych sąsiadów. Dla porównania w latach 90. XX wieku Stany Zjednoczone były odbiorcą ponad 80% dóbr pochodzących z Meksyku, a eksport Hiszpanii do krajów Unii Europejskiej osiągnął w tym czasie poziom ok. 70%. Wielkości te są nieporównywalne z przepływami między krajami Azji Wschodniej a Japonią na niekorzyść tej grupy. Jednak zarówno technologia, kapitał, jak i półprodukty napływały właśnie z Japonii, a gotowe produkty z rozwijających się państw wschodnioazjatyckich trafiały już na eksport do krajów trzecich. Kraje te zatem w dużej mierze zawdzięczają swój sukces gospodarczy absorpcji amerykańskiego rynku (Kasahara 2004, s. 18–19).

Zgodnie z omawianym paradygmatem japońskie korporacje odegrały znaczącą rolę w rozwoju regionalnych azjatyckich sieci produkcji. Jednak w tworzeniu zależności biznesowych coraz bardziej znacząca staje się również pozycja Chin. Spośród wszystkich państw regionu to właśnie ten kraj zagroził dotychczasowej japońskiej dominacji. Już w latach 90. XX wieku Chiny były postrzegane jako „ogromny ptak lecący wraz z innymi w kluczu”, który jednak podejmuje rywalizację z gęsią przewodniczką na coraz to nowych płaszczyznach (Kasahara 2004, s. 19).

W okresie rozkwitu popularności omawianej teorii istniało przekonanie, że jeżeli Japonia podjęła jakieś działanie w sferze gospodarczej, to następnym krokiem powinna być próba wprowadzenia go w azjatyckich krajach grupy pierwszej, a następnie w pozostałych państwach należących do ASEAN. Operacja taka jednak powinna uwzględniać tło gospodarcze danego kraju. I tak np. zastosowanie japońskiej polityki handlowej w Korei Południowej przyniosło sukces. Współczesny paradygmat klucza lecących gęsi zakłada stopniowe przekształcanie gospodarki Azji Wschodniej dzięki współpracy przy nadrabianiu zaległości gospodarczych w stosunku do Japonii, a tym samym – wzmacnianiu lokalnej integracji. Uwidacznia się to w zwiększonej aktywności gospodarczej w regionie oraz jego udziale w ogólnych obrotach handlowych. Tendencja ta została zachwiana podczas kryzysu azjatyckiego, jednak ogólny światowy trend do tworzenia bloków handlowych będzie sprzyjał dalszym procesom integracyjnym (Kasahara 2004, s. 20–21). Podczas kryzysu gospodarczego lat 2007–2009 kraje azjatyckie odnotowały niższy spadek, a następnie większy wzrost obrotów handlowych niż reszta świata. Istotną rolę w przytoczonych statystykach odegrały Chiny, które w trudnym dla światowej gospodarki okresie utrzymały wysokie tempo wzrostu

gospodarczego, stając się w 2009 roku liderem światowego eksportu w handlu towarowym ([www.wto.org](http://www.wto.org)).

Hierarchia rynkowa krajów azjatyckich jest określana na podstawie działalności przedsiębiorstw, które pogłębiają międzynarodowe powiązania za pomocą coraz wyraźniejszych związków produkcyjnych i handlowych. Kreowanie tych relacji powinno być inicjowane przez Japonię, a następnie zachodzić w krajach pierwszej (np. Korea Południowa) oraz drugiej (np. Malezja) warstwy industrializacji, kończąc na Chinach. Działania te mogą jednak prowadzić do tego, że w najsłabiej rozwiniętych krajach będą wykorzystywane przestarzałe i zagrażające środowisku naturalnemu technologie. Współczesna teoria klucza leących gęsi nie daje odpowiedzi na pytanie o to, co się stanie, gdy kolejność wynikająca z zależności lider – naśladowcy zostanie zaburzona. Może to nastąpić w wyniku szybszego rozwoju krajów redukujących lukę rozwojową bądź wykluczenia któregoś z gospodarek z uczestnictwa w procesie. Od lat 90. XX wieku, a szczególnie od dewaluacji juana w 1994 roku, Chiny deprecjonują znaczenie i urzeczywistnianie się teorii klucza leących gęsi. Dzięki silnej konkurencyjności gospodarki narodowej przyciągają znaczną część światowych BIZ, co prowadzi do zaburzeń procesu industrializacji państw drugiego poziomu, w przypadku których napływ BIZ zmniejsza się – na korzyść Chin. Na podstawie wniosków płynących z tej analizy można postawić tezę, że Chiny przyczyniają się do znacznego ograniczenia trafności omawianego paradygmatu (Kasahara 2004, s. 21–22).

## Zakończenie

Rola Japonii jako lidera Azji w XX wieku jest niepodważalna. Tworząc teorię klucza leących gęsi, opracowała ekonomiczny model zależności państw na których czele, jako lider, ustanowiła samą siebie. Państwa ościenne, dostrzegły w niej szansę dla własnego rozwoju, przyczyniając się do sukcesu Japonii. Tym samym zyskała ona przewagę, która pozwoliła na wykształcenie niepowtarzalnego systemu ekonomiczno-kulturowego (opartego na azjatyckich tradycjach i współpracy gospodarczej) tej części świata.

ADB odegrało znaczącą rolę w realizacji przez Japonię polityki opartej na urzeczywistnianiu teorii klucza leących gęsi. Rozwój tej instytucji, m.in. dzięki japońskim środkom finansowym, spowodował wzrost tempa rozwoju całego regionu. Rola Japonii w banku z biegiem lat malała, pomimo m.in. zajmowania przez Japończyków pozycji prezesów. Kolejne lata przyniosły usamodzielnienie instytucji, co zaowocowało m.in. spadkiem integracji polityki z tą prezentowaną przez Japonię. Japonia utraciła również miano lidera w teorii klucza leących gęsi. Boryka się ona z wieloma problemami endogenicznymi (zbyt mały popyt wewnętrzny, deflacja) czy też egzogenicznymi (trzęsienia ziemi<sup>21</sup>). Azjatyckie gospodarki takie jak Chiny czy Indie próbują przejąć pozycję lidera. Tempo wzrostu gospodarczego tych państw na początku XXI wieku było kilku-, kilkunastokrotnie (zależnie od roku) szybsze niż Japonii. Jednak pod względem poziomu życia ludności, mierzonego za pomocą m.in. PKB per capita (PPP), Japonia pozostaje niedoścignionym liderem<sup>22</sup>.

<sup>21</sup> 11 marca 2011 roku silne trzęsienie ziemi i tsunami wyrządziły w północno-wschodniej Japonii duże szkody. W efekcie doszło m.in. do katastrofy nuklearnej w elektrowni Fukushima.

<sup>22</sup> PKB per capita (PPP) 2010 rok: Japonia – 33733 USD, Chiny – 7599 USD, Indie – 3425 USD; dane zgodne ze statystykami Banku Światowego, dostępne na stronie: [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org).

Teoria klucza lejących gęsi przez znaczną część XX wieku przyczyniała się do kreowania kierunku rozwoju całego regionu. Teoria pasowała do ówczesnych uwarunkowań Azji, takich jak: powojenna odbudowana, potrzeba poprawy życia ludności, zmiana systemów gospodarczych itd. Ocena teorii nie jest jednak jednoznaczna. W pewnym okresie była ona spoiwem i motorem napędowym dla działań państw w regionie. Przyczyniała się również do powstania instytucji pomocowych i rozwojowych, takich jak ADB. Z tego powodu stworzenie i wykorzystanie teorii klucza lejących gęsi można ocenić pozytywnie. Jednak obecnie jej rola znacząco maleje. Silna fluktuacja gospodarki światowej przyczynia się do weryfikowania starych, utartych schematów i teorii.

## Bibliografia

- Czech K. (2010), *Rola uwarunkowań kulturowych w procesie ewolucji pozycji Japonii we współczesnej gospodarce światowej* [w:] T. Sporek, *Pozycja wybranych krajów we współczesnej gospodarce światowej – diagnoza i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Drelich-Skulska B. (2002), *Ewolucja zagranicznej polityki ekonomicznej Japonii u progu XXI wieku*, AE, Wrocław.
- Görg H., Greenaway D. (2001), *Foreign direct investments and Intra-industry spillovers*, Leverhulme Centre for research on Globalization and Economic Policy, University of Nottingham, Paper prepared for United Nations Economic Commission for UNECE/EBRD, Genewa.
- Góralski W. (1991), *Japonia a współpraca regionalna w strefie Azji-Pacyfiku. Studia i Materiały*, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa.
- Grabowiecki J. (2009), *Japoński model gospodarczy jako wzorzec dla krajów Azji południowo-wschodniej*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 4 (44), Białystok.
- Henshall K.G. (2004), *Historia Japonii*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa.
- Hofstede G. (2007), *Cultures and organizations*, PWE, Warszawa.
- Kilby, Ch. (2006), *Donor influence in multilateral development banks: The case of the Asian Development Bank*, „Review of International Organizations” 1(2), Villanova University, USA.
- Monkiewicz J. (1981), *Międzynarodowy transfer wiedzy technicznej*, PWN, Warszawa.
- Ozawa T. (1999), *Pacific economic integration and the „flying geese” paradigm* [w:] A.M. Rugman, *Deepening Integration in the Pacific Economies, Corporate Alliances, Contestable Markets and Free Trade*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA.
- Oziewicz E. (1998), *Zagraniczne inwestycje bezpośrednio w rozwoju gospodarczym krajów Azji Południowo-Wschodniej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
- Pałasz-Rutkowska E., Starecka K. (2004), *Japonia*, Trio, Warszawa.
- Saito T., Ishida K. (2007), *ADB and JAPAN*, second edition, NGO Forum on ADB, Philippines.
- Tubielewicz J. (1985), *Historia Japonii*, Wydawnictwo Zakład Narodowy im. Ossolińskich we Wrocławiu, Wrocław.

- World Trade Report 2010 Trade Policy Commitments and Contingency Measures, WTO, Genewa 2010.
- Kasahara S. (2004), *The flying geese paradigm: a critical study of its application to east Asian regional development*, Discussion Papers United Nations Conference on Trade and Development, [www.unctad.org](http://www.unctad.org) [data dostępu: 26.06.2011].
- Mroczkowski B., *Spór mocarstw*, [www.geopolityka.org/index.php/analizy/714-spor-mocarstw-o-kuryle](http://www.geopolityka.org/index.php/analizy/714-spor-mocarstw-o-kuryle) [data dostępu: 07.07.2011].
- Ozawa T. (2001), *The „hidden” side of the „flying-geese” catch-up model: Japan’s dirigiste institutional setup and a deepening financial morass*, working papers, <http://academiccommons.columbia.edu> [data dostępu: 05.07.2011].
- History ADB*, serwis internetowy Azjatyckiego Banku Rozwoju, [www.adb.org](http://www.adb.org) [data dostępu: 16.06.2011].
- World trade developments*, serwis internetowy Światowej Organizacji Handlu, [www.wto.org](http://www.wto.org), [data dostępu: 19.11.2011].
- World Bank*, serwis internetowy Banku Światowego, [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) [data dostępu: 11.12.2012].