Mechanizmy chińskiej polityki przemysłowej na przykładzie Ekspresu Chiny-Europa w książce Bai Gao

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Tekst analizuje instytucjonalną architekturę chińskiego modelu państwa rozwojowego, skupiając się na napięciu między centralnym sterowaniem a regionalną decentralizacją. Autor wyjaśnia koncepcję regionalnie zdecentralizowanego systemu autorytarnego, w którym władze lokalne interpretują dyrektywy Pekinu, rywalizując o zasoby i prestiż polityczny. Taka struktura pozwala na szybką mobilizację gospodarczą i eksperymentowanie z rozwiązaniami, lecz generuje istotne ryzyka: fragmentację rynku, nieprzejrzystość finansowania oraz asymetrię informacyjną. System ten premiuje wyniki zgodne z oczekiwaniami przełożonych, co może prowadzić do zniekształcania danych ekonomicznych i ukrywania kosztów inwestycji. Całość rzuca światło na mechanizmy, które przekładają strategiczne cele polityczne na konkretne przedsięwzięcia infrastrukturalne i przemysłowe.

The text analyzes the institutional architecture of the Chinese developmental state model, focusing on the tension between central control and regional decentralization. The author explains the concept of a regionally decentralized authoritarian system, in which local authorities interpret Beijing's directives while competing for resources and political prestige. Such a structure allows for rapid economic mobilization and experimentation with solutions, but generates significant risks: market fragmentation, lack of financing transparency, and information asymmetry. This system rewards results that align with superiors' expectations, which can lead to the distortion of economic data and the hiding of investment costs. Overall, it sheds light on the mechanisms that translate strategic political goals into specific infrastructure and industrial ventures.

Artykuł analizuje wewnętrzną architekturę chińskiego modelu państwa rozwojowego, koncentrując się na napięciu między centralnym planowaniem strategicznym a zdecentralizowaną realizacją inwestycji. Autor stawia tezę, że ten specyficzny układ instytucjonalny – łączący autorytarną hierarchię z regionalną konkurencją o awanse polityczne (tzw. turnieje awansowe) – jest mieczem obosiecznym. Z jednej strony pozwala on na błyskawiczną mobilizację zasobów i szybką budowę infrastruktury, czego przykładem jest rozwój Ekspresu Chiny-Europa. Z drugiej jednak strony prowadzi do systemowych patologii: nieefektywnej alokacji kapitału, nadmiernego zadłużenia lokalnych wehikułów finansowych oraz zjawiska 'neijuan' (wyniszczającej konkurencji), w której wzrost nakładów nie przekłada się na realny wzrost produktywności. Tekst rzuca światło na mechanizmy, w których prestiż administracyjny i mierzalne wskaźniki sukcesu politycznego biorą górę nad ekonomiczną racjonalnością, zmieniając strategiczne projekty infrastrukturalne w narzędzia budowania karier urzędniczych.

SŁOWA KLUCZOWE

chińska polityka przemysłowa | Ekspres Chiny-Europa | państwo rozwojowe | regionalnie zdecentralizowany system autorytarny | lokalny korporatyzm państwowy | turniej awansowy urzędników | local government financing vehicles (LGFVs) | Inicjatywa Pasa i Szlaku | alokacja zasobów | mechanizmy koordynacyjne | subsydia frachtowe | dług pozabudżetowy | konkurencja administracyjna | mobilizacja gospodarcza

Instytucjonalna architektura chińskiego państwa rozwojowego

Polityczne i strukturalne mechanizmy chińskiej polityki przemysłowej. Instytucjonalna architektura państwa rozwojowego, konkurencja władz lokalnych, przedsiębiorstwa państwowe i sprzeczności wielkoskalowej mobilizacji gospodarczej

Zrozumienie instytucjonalnych fundamentów współczesnego rozwoju Chin wymaga analizy mechanizmów, dzięki którym strategiczne cele polityczne przekładają się na konkretne decyzje inwestycyjne, struktury organizacyjne i przedsięwzięcia produkcyjne. W przeciwieństwie do modeli

zakładających wyraźny podział między aparatem państwowym a rynkiem, chiński system polityki przemysłowej opiera się na wielopoziomowym współdziałaniu centralnych organów politycznych, administracji prowincjonalnych i miejskich, instytucji finansowych oraz przedsiębiorstw – zarówno państwowych, jak i prywatnych.

Kluczowe jest tutaj rozróżnienie między formalnym zakresem uprawnień poszczególnych instytucji a ich rzeczywistym wpływem na alokację kapitału, dostęp do gruntów, warunki finansowania czy kierunki ekspansji firm. Państwo nie pełni w tym systemie jedynie roli prawodawcy i nadzorcy; występuje przede wszystkim jako organizator procesu rozwojowego. Jego działania mogą otwierać nowe możliwości gospodarcze, ale jednocześnie tworzyć strukturalne zależności ograniczające samodzielność uczestników rynku. Rzetelna analiza wymaga zatem zbadania nie tylko intencji politycznych i formalnych instrumentów interwencjonizmu, lecz także wewnętrznych sprzeczności organizacyjnych, asymetrii informacyjnych oraz mechanizmów selekcji inwestycji i ich społecznych konsekwencji.

Chiński model państwa rozwojowego stanowi szczególnie interesującą konfigurację instytucjonalną, gdyż łączy hierarchiczną strukturę polityczną z szerokim zakresem decentralizacji wykonywania polityki gospodarczej. W tym układzie centralne organy partyjne i państwowe wyznaczają priorytety strategiczne oraz kierunki transformacji przemysłowej, zachowując kontrolę nad kluczowymi mechanizmami władzy. Jednocześnie znaczna część inwestycji jest inicjowana i współfinansowana przez władze niższych szczebli. Nie oznacza to jednak pełnej autonomii jednostek terytorialnych – ich kompetencje pozostają ściśle osadzone w jednolitym systemie państwowym i są podporządkowane kierownictwu Komunistycznej Partii Chin.

Dwoistość regionalnie zdecentralizowanego systemu autorytarnego

Powstaje jednak szczególna przestrzeń instytucjonalna, w której urzędnicy regionalni interpretują centralne dyrektywy i dostosowują je do lokalnych uwarunkowań, rozwijając własne projekty gospodarcze oraz rywalizując o zasoby, przedsiębiorstwa i prestiż polityczny. Taka organizacja systemu pozwala łączyć pewien stopień różnorodności rozwiązań z utrzymaniem wspólnego kierunku strategicznego, lecz jednocześnie stwarza ryzyko rozbieżności między interesami lokalnymi a efektywnością całej gospodarki. Chenggang Xu, rozwijając koncepcję regionalnie zdecentralizowanego systemu autorytarnego (regionally decentralized authoritarian system), wskazał, że to rozwiązanie jest kluczowe dla zrozumienia chińskiej transformacji gospodarczej.

W jego interpretacji władze centralne zachowują kontrolę nad zasadniczymi mechanizmami politycznymi i polityką kadrową, podczas gdy administracje subnarodowe uczestniczą w inicjowaniu, negocjowaniu, modyfikowaniu, a niekiedy również opóźnianiu reform. Mechanizm ten wyjaśnia, dlaczego formalnie jednolity system polityczny wytwarza tak znaczące zróżnicowanie lokalnych modeli gospodarowania. Xu zwracał jednak uwagę, że te same właściwości instytucjonalne, które sprzyjały mobilizacji zasobów i eksperymentom, odpowiadały również za poważne problemy strukturalne. Decentralizacja organizacji gospodarki może bowiem przyspieszać reakcję na lokalne możliwości inwestycyjne, ale jednocześnie sprzyja fragmentacji rynku, nieprzejrzystemu finansowaniu i administracyjnej konkurencji o zasoby.

Rozpoznanie tej dwoistości pozwala uniknąć postrzegania chińskiego modelu jako systemu całkowicie scentralizowanego, w którym decyzje gospodarcze są jedynie mechanicznym wykonaniem poleceń Pekinu. Z perspektywy teorii organizacji zasadniczym problemem takiego układu pozostaje współistnienie centralizacji politycznej i decentralizacji wiedzy gospodarczej. Administracja centralna posiada uprawnienie do ustanawiania priorytetów, lecz szczegółowe informacje o kosztach inwestycji, potencjale przedsiębiorstw czy potrzebach infrastrukturalnych pozostają rozproszone pomiędzy podmioty lokalne. W konsekwencji skuteczna realizacja polityki przemysłowej wymaga sprawnego przetwarzania informacji przepływających między poziomami organizacji.

Jeżeli system polityczny premiuje wyniki zgodne z oczekiwaniami przełożonych, może dochodzić do zniekształcania raportów, zawyżania korzyści i ukrywania kosztów przedsięwzięć. Jeśli natomiast jednostki lokalne uzyskują zbyt dużą swobodę interpretacji priorytetów bez odpowiedniej koordynacji, powstaje nadmierna liczba podobnych inwestycji oraz konkurencja administracyjna osłabiająca korzyści skali. W języku teorii agencji mamy tu do czynienia z problemem niepełnej obserwowalności działań wykonawców i rozbieżnością ich funkcji celu; z perspektywy ekonomii politycznej ujawnia się strukturalny konflikt między korzyścią konkretnej jednostki administracyjnej a kosztami ponoszonymi przez cały system. Ważnym rozwinięciem tej problematyki jest koncepcja lokalnego korporatyzmu państwowego Jean C. Oi, która pozwala postrzegać aktywność ekonomiczną administracji jako zjawisko wykraczające poza zwykłe funkcje regulacyjne.

W badaniach nad chińskimi reformami fiskalnymi lat osiemdziesiątych Oi wykazała, że określone zasady podziału dochodów tworzyły dla władz lokalnych bodźce do rozwijania przedsiębiorstw przemysłowych i aktywnego zarządzania gospodarką regionalną. Administracja niejednokrotnie przyjmowała funkcje organizacyjne przypominające zarządzanie korporacją wielobranżową,

koordynując działalność firm, finansowanie inwestycji oraz wykorzystanie dochodów produkcyjnych.

Motywacje urzędników a ryzyko nieefektywnej alokacji zasobów

Kluczowe znaczenie miał fakt, że rozwój mechanizmów rynkowych nie oznaczał automatycznie wycofania się państwa z gospodarki. W określonych warunkach wręcz zwiększał on motywację władz lokalnych do aktywności przedsiębiorczej, gdyż korzyści płynące z rozwoju produkcji stawały się zasobem pozwalającym realizować cele administracyjne i polityczne.

Oi przedstawiła ten mechanizm jako alternatywę dla tezy, że skuteczna transformacja gospodarki socjalistycznej wymaga przede wszystkim szybkiego oddzielenia administracji publicznej od działalności produkcyjnej. Analiza lokalnego korporatyzmu państwowego wymaga jednak wyraźnego rozróżnienia między produktywną koordynacją a instytucjonalnym zawłaszczaniem zasobów.

Jeśli administracja wspiera przedsiębiorstwa, zapewniając infrastrukturę, ograniczając koszty transakcyjne i rozwijając usługi wspólne, może realnie zwiększać efektywność regionalną. Jeśli jednak zyskuje możliwość selektywnego udostępniania gruntów, kredytów czy preferencji podmiotom powiązanym z lokalnymi elitami, tworzy bariery dla konkurencji i wzmacnia znaczenie kapitału politycznego kosztem produktywności. Sytuacja staje się szczególnie niebezpieczna, gdy władza publiczna jednocześnie ustala zasady konkurencji, kontroluje strategiczną infrastrukturę i pozostaje właścicielem jednego z przedsiębiorstw na regulowanym rynku. W takim układzie decyzje o dostępie do zasobów mogą służyć nie tylko celom publicznym, ale przede wszystkim zabezpieczaniu pozycji ekonomicznej osób powiązanych z aparatem administracyjnym. Pojawia się zatem konieczność oceny instytucji przez pryzmat ich zdolności do oddzielenia funkcji regulacyjnych od interesów właścicielskich oraz przejrzystości zasad konkurencji i odpowiedzialności za środki publiczne.

Wewnętrzna organizacja chińskiego systemu administracyjnego nabiera dodatkowego znaczenia w świetle teorii bodźców politycznych. Użytecznym narzędziem interpretacyjnym jest tu koncepcja turnieju awansowego urzędników, opracowana przez Zhou Li'ana i przedstawiona w artykule Zhongguo difang guanyuan de jinsheng jinbiaosai moshi yanjiu (中国地方官员的晋升锦标赛模式研究) z 2007 roku (czasopismo "Jingji Yanjiu"). Autor analizuje system zarządzania karierami jako strukturę motywacyjną, w której wyniki gospodarcze regionu bezpośrednio wpływają na szanse

awansu politycznego. Porównywanie osiągnięć regionalnych pozwalało centralnemu kierownictwu wykorzystać konkurencję między urzędnikami do mobilizacji całego aparatu organizacyjnego. Zhou wskazuje jednak na zasadniczą sprzeczność tego mechanizmu: system bodźców oparty na konkretnych wskaźnikach gospodarczych często kłóci się z wielowymiarowością zadań administracji. W efekcie mechanizm, który początkowo napędzał inwestycje, z czasem może prowadzić do błędnej alokacji zasobów i podporządkowania polityk publicznych wymogom awansu kadrowego, kosztem zadań trudniejszych do ilościowej oceny.

W perspektywie teorii kontraktów model ten można interpretować jako przykład problemu wielozadaniowości administracji, analizowanego m.in. przez Bengta Holmströma i Paula Milgroma. Władze lokalne odpowiadają bowiem jednocześnie za rozwój gospodarczy, usługi publiczne, ochronę środowiska, stabilność finansów, bezpieczeństwo społeczne oraz realizację wytycznych organów nadrzędnych.

Presja na mierzalne wskaźniki deformuje alokację zasobów

Jeśli jednak system oceny premiuje przede wszystkim wzrost produktu regionalnego, wartość inwestycji lub wielkość obrotów handlowych, urzędnicy mogą przesuwać zasoby ku przedsięwzięciom pozwalającym na szybki wzrost tych wskaźników. Prowadzi to do zjawiska deformacji alokacji wysiłku, w którym działania łatwo mierzalne zyskują pierwszeństwo nad zadaniami o większej złożoności społecznej i dłuższym horyzoncie realizacji.

Infrastruktura transportowa jest szczególnie podatna na ten mechanizm. Liczba uruchomionych połączeń, długość linii czy przepustowość terminali mogą być bowiem prezentowane jako bezpośrednie sukcesy administracji, podczas gdy ich rzeczywista użyteczność gospodarcza zależy od stopnia wykorzystania, kosztów utrzymania, organizacji logistyki i zdolności do generowania nowej działalności produkcyjnej. Rozbieżność między widocznością inwestycji a jej długookresową produktywnością stwarza zatem ryzyko gospodarowania podporządkowanego prestiżowi administracyjnemu.

Warto jednak unikać nadmiernego uogólnienia, jakoby każdy chiński urzędnik lokalny kierował się wyłącznie chęcią awansu. Badania nad zarządzaniem kadrami w Chinach wskazują na splot wielu czynników: doświadczenie administracyjne, relacje polityczne, wytyczne partyjne, bezpieczeństwo społeczne oraz zmieniające się priorytety władz centralnych.

Model turniejowy służy więc do wyjaśnienia konkretnych mechanizmów motywacyjnych, a nie jest kompletną teorią wszystkich zachowań administracji. Jego wartość poznawcza ujawnia się zwłaszcza wtedy, gdy konkurujące jednostki terytorialne dysponują podobnymi instrumentami polityki gospodarczej i ich wyniki są porównywane według wspólnych kryteriów. W takim układzie nawet niewielkie różnice w sposobie oceny rezultatów mogą radykalnie zmienić strategie inwestycyjne.

Z perspektywy psychologii organizacji istotny jest ponadto wpływ prestiżu instytucjonalnego, norm grupowych i oczekiwań przełożonych. Podejmowanie projektów uznawanych za strategiczne może stawać się sposobem demonstrowania kompetencji i lojalności, niezależnie od ich rzeczywistej efektywności gospodarczej.

Konkurencja administracyjna a redystrybucja ładunków

Rozwój Ekspresu Chiny-Europa dostarcza szczególnie dogodnego materiału do analizy tych mechanizmów. Po ogłoszeniu Inicjatywy Pasa i Szlaku chińskie ośrodki miejskie zyskały możliwość przedstawiania własnych przedsięwzięć logistycznych jako elementów ogólnopaństwowej strategii rozwoju. Dla władz lokalnych uruchomienie bezpośredniego połączenia kolejowego z Europą oznaczało nie tylko stworzenie usługi transportowej, lecz przede wszystkim uzyskanie instrumentu promocji inwestycyjnej, zwiększenie rozpoznawalności regionu oraz szansę na pozyskanie dodatkowych zasobów publicznych. W konsekwencji ekonomiczne uzasadnienie połączenia często przeplatało się z jego funkcją polityczną i symboliczną.

Autor książki wskazuje, że w początkowej fazie rozwoju CR Express władze miast intensywnie wykorzystywały subsydia frachtowe, aby zwiększać liczbę odprawianych pociągów i przejmować ładunki z obszarów obsługiwanych przez konkurencyjne terminale. Zjawisko to nie było jednak jednolite dla wszystkich tras i operatorów – struktura popytu, poziom wsparcia publicznego oraz mechanizmy własnościowe wykazywały znaczące zróżnicowanie regionalne.

W ekonomii politycznej konkurencja o inwestycje i przedsiębiorstwa może mieć charakter produktywny, gdy skłania administracje do poprawy infrastruktury, upraszczania procedur i podnoszenia jakości usług publicznych. Może jednak prowadzić do zjawiska określanego jako wyścig ku coraz większym preferencjom fiskalnym, jeżeli jednostki terytorialne wykorzystują ulgi, dotacje i subsydiowany dostęp do zasobów, by przejmować przedsiębiorstwa działające dotychczas w innych regionach. W takim przypadku lokalne korzyści nie muszą przekładać się na wzrost efektywności całej gospodarki. Jeśli firma przenosi siedzibę lub etap produkcji do regionu oferującego większe preferencje publiczne, zysk jednej jednostki terytorialnej jest częściowo

równoważony stratą innej. Kluczowe staje się więc rozróżnienie między tworzeniem nowej wartości gospodarczej a jej przestrzenną redystrybucją. W przypadku infrastruktury kolejowej problem ten pojawia się, gdy rosnąca liczba przewozów przez dany terminal wynika przede wszystkim z przekierowywania istniejących ładunków za pomocą subsydiowania stawek, a nie z realnego wzrostu popytu transportowego. Mechanizm konkurencji administracyjnej przyjmuje tu cechy gry strategicznej, w której decyzje uczestników zależą od przewidywanych ruchów konkurentów.

Miasto rozważające uruchomienie nowego połączenia musi brać pod uwagę ryzyko, że sąsiedni ośrodek podejmie analogiczne kroki i zaoferuje przedsiębiorcom korzystniejsze warunki. Jeśli obie administracje uznają, że rezygnacja z inwestycji oznaczałaby utratę potencjalnych korzyści politycznych i gospodarczych, mogą równocześnie finansować konkurencyjne usługi – mimo że wspólna organizacja transportu byłaby znacznie tańsza.

Mechanizmy finansowania inwestycji i ryzyko zadłużenia lokalnego

Sytuację tę można analizować przez analogię do dylematu więźnia, choć w rzeczywistości relacje między jednostkami administracyjnymi opierają się na znacznie bardziej złożonych układach interesów i nie muszą ściśle odpowiadać klasycznej konstrukcji formalnej tego modelu. Istotą problemu pozostaje jednak ryzyko powstania zbiorowo nieefektywnego rezultatu, będącego sumą decyzji racjonalnych z punktu widzenia poszczególnych uczestników. W takim układzie państwo centralne mogłoby pełnić rolę koordynatora ograniczającego nadmierną konkurencję, jednak skuteczność tej funkcji zależy od możliwości wiarygodnego egzekwowania przyjętych reguł. Złożoność chińskiej polityki przemysłowej sprawia, że rywalizacja lokalna pozostaje nierozerwalnie powiązana z mechanizmami finansowania działalności publicznej.

Reforma podatkowa z 1994 roku zmieniła strukturę podziału dochodów między rządem centralnym a jednostkami terytorialnymi, zwiększając znaczenie centralnych źródeł wpływów i redefiniując relacje fiskalne. Jednocześnie samorządy zachowały rozległe obowiązki w zakresie infrastruktury, usług publicznych i rozwoju gospodarczego. Powstała zatem nierównowaga między zakresem odpowiedzialności wydatkowej a możliwościami samodzielnego pozyskiwania dochodów, której znaczenie ewoluowało w kolejnych dekadach.

Administracje lokalne wypracowały różnorodne instrumenty finansowania inwestycji: od wykorzystywania dochodów z przekazywania praw użytkowania gruntów, przez organizowanie przedsiębiorstw miejskich, aż po tworzenie wyspecjalizowanych platform pozyskiwania kapitału.

Analizy polityki fiskalnej chińskich samorządów wskazują, że wybór między finansowaniem opartym na gruntach a instrumentami dłużnymi zależał od ewolucji systemu finansów publicznych i dostępności konkretnych źródeł kapitału. Szczególnego znaczenia nabrały lokalne wehikuły finansowania inwestycji, określane jako local government financing vehicles (LGFVs), które pozwalały pozyskiwać środki na przedsięwzięcia infrastrukturalne poprzez struktury korporacyjne powiązane z władzami terytorialnymi.

Ich funkcjonowanie umożliwiało realizację inwestycji wykraczających poza bieżące możliwości budżetowe, lecz jednocześnie wprowadzało dodatkowe poziomy złożoności finansowej i prawnej. Z punktu widzenia rachunkowości sektora publicznego kluczowe staje się rozróżnienie między długiem bezpośrednio ujmowanym w zobowiązaniach budżetowych a długiem przedsiębiorstw, którego obsługa może być pośrednio uzależniona od wsparcia administracji publicznej. Oczekiwanie takiego wsparcia nie jest tożsame z formalną gwarancją państwową, lecz wpływa na ocenę ryzyka przez kredytodawców i inwestorów. Pojawia się tu problem zobowiązań warunkowych, których rzeczywisty wpływ na finanse publiczne ujawnia się najostrzej w okresach pogorszenia koniunktury.

W raporcie China Economic Update z grudnia 2025 roku Bank Światowy wskazał na gwałtowny wzrost zadłużenia władz lokalnych oraz znaczenie zobowiązań pozostających poza bezpośrednią ewidencją budżetową. Według przedstawionych danych bezpośredni dług władz lokalnych odpowiadał w 2024 roku około 35% chińskiego PKB, natomiast zadłużenie lokalnych wehikułów finansowych szacowano na około 46% PKB (według stanu za 2023 rok). Wielkości te odnoszą się do różnych kategorii i okresów pomiaru, zatem nie mogą być mechanicznie sumowane bez uwzględnienia zakresu konsolidacji zobowiązań. Raport wskazuje również na rosnące obciążenia związane z obsługą długu oraz spadek dochodów z rynku gruntów w obliczu kryzysu w sektorze nieruchomości.

Ryzyka systemowe preferencyjnego finansowania inwestycji

W 2024 roku uruchomiono program restrukturyzacji zadłużenia, który umożliwił zamianę części zobowiązań pozabudżetowych na dług ujmowany w oficjalnych strukturach finansów publicznych. Rozwiązanie to mogło ograniczyć koszty refinansowania, jednak nie oznaczało automatycznego zmniejszenia całkowitego obciążenia gospodarki długiem.

Tego rodzaju mechanizmy prowadzą do powstania szczególnego sprzężenia pomiędzy bilansem instytucji publicznych, kondycją rynku nieruchomości a zdolnością przedsiębiorstw do finansowania inwestycji. Jeśli lokalna administracja uzależnia znaczną część wpływów od dochodów z gruntów, pogorszenie koniunktury na tym rynku ogranicza możliwości finansowania nowych przedsięwzięć. Co więcej, gdy istniejące zobowiązania były zabezpieczone wartością gruntów lub oczekiwanymi przyszłymi dochodami z ich wykorzystania, spadek wartości aktywów bezpośrednio uderza w zdolność do obsługi zadłużenia.

W ten sposób uruchamia się mechanizm przypominający finansowego akceleratora, analizowany w ekonomii makrofinansowej, gdzie zmiany wartości zabezpieczeń wpływają na dostępność kredytu i możliwości inwestycyjne. W gospodarce zdominowanej przez przedsiębiorstwa i instytucje finansowe powiązane z państwem skutki tego procesu mogą być potęgowane przez oczekiwania względem publicznego wsparcia oraz polityczne priorytety utrzymania określonych projektów infrastrukturalnych. Wykorzystanie kredytu jako instrumentu polityki przemysłowej wymaga zatem wyraźnego odróżnienia funkcji finansowania rozwoju od funkcji administracyjnej alokacji ryzyka.

Banki publiczne i instytucje rozwojowe mogą wspierać przedsięwzięcia generujące znaczące korzyści zewnętrzne, których finansowanie przez sektor prywatny byłoby utrudnione z uwagi na długi okres zwrotu, niepewność popytu lub niedoskonałość rynku kapitałowego. Jednocześnie preferencyjny dostęp do kredytu może ograniczać konkurencję między firmami, jeśli decyzje o finansowaniu opierają się przede wszystkim na ich pozycji administracyjnej. W takim przypadku koszt kapitału przestaje odzwierciedlać realne ryzyko ekonomiczne, a przedsiębiorstwa pozbawione relacji z instytucjami publicznymi napotykają wyższe bariery wejścia na rynek. Kluczowe jest zatem ustalenie, czy preferencyjne finansowanie faktycznie pozwala przezwyciężać niedoskonałości rynku, czy przede wszystkim przesuwa ryzyko inwestycyjne z beneficjentów na podmioty publiczne i społeczeństwo.

Wielość celów narodowych czempionów a ryzyko braku transparentności

W chińskiej gospodarce przemysłowej kluczową rolę w procesie alokacji kapitału odgrywają przedsiębiorstwa państwowe, których zadania wykraczają poza samą produkcję dóbr i świadczenie usług. W sektorach infrastruktury, energetyki, finansów i transportu podmioty te służą realizacji celów strategicznych, zapewnianiu bezpieczeństwa dostaw oraz koordynowaniu inwestycji wymagających ogromnych nakładów. W badaniach nad chińską polityką przemysłową istotna jest

kategoria "narodowych czempionów", odnosząca się do gigantycznych przedsiębiorstw mających dominować w wybranych obszarach gospodarki. Chen Li i Muyang Chen w rozdziale poświęconym tym podmiotom, opublikowanym w The Oxford Handbook of Industrial Policy, opisują ich rozwój jako proces stopniowej reorganizacji majątku państwowego, konsolidacji zasobów i budowy rozbudowanych struktur korporacyjnych. Autorzy podkreślają znaczenie hierarchii sieciowej, która łączy mechanizmy politycznej koordynacji, organizacyjne uczenie się oraz wzajemne zależności między instytucjami państwowymi a firmami. Z perspektywy nauk o zarządzaniu szczególnie interesująca jest wielość funkcji celu realizowanych przez chińskie przedsiębiorstwa państwowe.

Klasyczne modele finansów koncentrują się zazwyczaj na maksymalizacji wartości podmiotu lub długookresowego dochodu właścicieli. Tymczasem przedsiębiorstwa realizujące zadania publiczne muszą uwzględniać dodatkowe kryteria: bezpieczeństwo infrastrukturalne, stabilność zatrudnienia, rozwój regionalny czy odporność gospodarki na wstrząsy zewnętrzne. Rodzi to problem z określeniem zasad odpowiedzialności zarządczej – niezrealizowanie celu finansowego można bowiem przedstawić jako koszt osiągnięcia korzyści społecznej, a porażkę w sferze publicznej uzasadnić koniecznością utrzymania rentowności. Jeśli system nie definiuje precyzyjnie hierarchii i mierników tych zadań, rośnie ryzyko nieprzejrzystego gospodarowania oraz trudność w niezależnej ocenie działalności. Przedsiębiorstwo publiczne może pełnić istotną funkcję rozwojową, jednak wymaga to wyraźnego oddzielenia wyników komercyjnych od kosztów zadań wynikających z decyzji politycznych. W ekonomii organizacji problem ten można analizować przez pryzmat teorii agencji oraz koncepcji niepełnych kontraktów.

Przedsiębiorstwa państwowe jako narzędzia polityczne i ryzyko pozornej efektywności

Właściciel publiczny powierza zarządzanie przedsiębiorstwem organom, których decyzje zależą od systemu motywacyjnego, struktury nadzoru i zakresu autonomii. Gdy cele właściciela są wielowymiarowe, a ich realizacja trudna do jednoznacznego zmierzenia, zarządzający zyskują znaczną swobodę w interpretowaniu kryteriów sukcesu.

Jednocześnie zbyt silne ograniczenie autonomii operacyjnej może utrudniać szybkie reagowanie na zmiany rynkowe. Właściwa konstrukcja nadzoru musi zatem łączyć strategiczną kontrolę z profesjonalnym zarządzaniem, które nie powinno być zastępowane doraźnymi decyzjami administracyjnymi. W chińskim systemie kluczową rolę odgrywają organizacje partyjne i mechanizmy nominacji kierownictwa; wprowadzają one do relacji właścicielskiej kryteria polityczne, wymagające odrębnej analizy instytucjonalnej. Istotne staje się w związku z tym

rozróżnienie pomiędzy przedsiębiorstwem państwowym jako podmiotem zdolnym do efektywnej realizacji przedsięwzięcia infrastrukturalnego a przedsiębiorstwem państwowym jako narzędziem absorbowania ryzyka polityki publicznej.

W pierwszym przypadku przewaga organizacyjna wynika z doświadczenia, skali działalności, dostępu do infrastruktury i zdolności koordynowania procesu produkcyjnego. W drugim o wyborze podmiotu decyduje przede wszystkim możliwość podporządkowania go dyrektywom administracyjnym oraz finansowanie przedsięwzięć o niepewnej opłacalności. Funkcje te mogą współistnieć w jednej organizacji, lecz ich rozróżnienie jest niezbędne do wyjaśnienia rzeczywistych rezultatów polityki przemysłowej.

Szczególnie niebezpieczne jest utożsamianie wzrostu skali działalności przedsiębiorstwa państwowego z poprawą jego produktywności – zwiększenie aktywów czy liczby pracowników nie musi oznaczać wzrostu wartości dodanej. Przypadek chińskiej polityki wobec przemysłu fotowoltaicznego pokazuje, że intensywna konkurencja lokalna i wsparcie publiczne mogą prowadzić do gwałtownego zwiększania zdolności produkcyjnych, ale jednocześnie generować poważne problemy koordynacyjne. Analiza opublikowana w "Cambridge Journal of Economics" wskazuje na brak wystarczających mechanizmów dyscyplinowania beneficjentów pomocy oraz eliminowania przedsięwzięć nieefektywnych w relacji między centralnym formułowaniem polityki a jej lokalną realizacją. Autor badania zwraca uwagę, że konkurencja administracyjna obejmuje nie tylko zasoby gospodarcze, lecz także zasoby polityczne i możliwości publicznego wsparcia. W efekcie większe i zamożniejsze ośrodki mogą uzyskiwać przewagę niezależnie od rzeczywistych lokalnych korzyści komparatywnych.

Powstający sektor może szybko zwiększać skalę produkcji, napotykając jednocześnie problem nadpodaży i spadku rentowności. Stanowi to ważny kontrargument wobec tezy, że sama dynamika wzrostu sektora jest wystarczającym dowodem skuteczności polityki przemysłowej. Z perspektywy teorii konkurencji należy odróżnić nadmierne zdolności produkcyjne od intensywnej rywalizacji cenowej. Spadek cen może bowiem wynikać z postępu technologicznego i korzyści skali, co przynosi pożytek konsumentom oraz odbiorcom dóbr pośrednich.

Może on jednak również wynikać z utrzymywania produkcji w zakładach niezdolnych do pokrycia kosztów długookresowych, o ile ich funkcjonowanie opiera się na subsydiach lub preferencyjnym finansowaniu. O ile pierwsza sytuacja sprzyja efektywności, o tyle druga prowadzi do narastania zobowiązań i utrzymywania podmiotów niezdolnych do trwałego przetrwania.

Właściwa diagnoza wymaga zbadania jednostkowych kosztów produkcji, wykorzystania zdolności wytwórczych, źródeł finansowania i struktury popytu. W odniesieniu do rynku logistycznego

analogiczne znaczenie ma rozróżnienie między obniżaniem stawek dzięki rzeczywistej wydajności przewozów a transferowaniem części kosztów na budżety publiczne. W nowoczesnej teorii polityki przemysłowej subsydia nie są instrumentem bezwarunkowo korzystnym ani z definicji nieuzasadnionym gospodarczo. Ich sens zależy od rodzaju niedoskonałości rynku, struktury bodźców oraz zdolności do zakończenia wsparcia po osiągnięciu celu. Jeśli nowa infrastruktura transportowa umożliwia powstanie rynku, który nie rozwinąłby się ze względu na wysokie koszty koordynacji i niepewność popytu, czasowe finansowanie publiczne jest uzasadnione ekonomicznie. Jeżeli jednak subsydium kompensuje trwałą różnicę między kosztem usługi a ceną akceptowalną dla odbiorców, konieczne jest wykazanie dodatkowych korzyści społecznych. Nie wystarcza wówczas powołanie się na znaczenie strategiczne przedsięwzięcia.

Należy określić, jakie konkretnie korzyści powstają, kto je uzyskuje i czy ich wartość przewyższa całkowity koszt wsparcia. W odniesieniu do CR Express szczególnie istotna pozostaje kwestia asymetrii pomiędzy korzyściami lokalnymi a kosztami całego systemu przewozowego.

Ekonomiczna optymalizacja sieci transportowej kontra koncentracja operatorów

Uruchomienie połączenia kolejowego może zwiększyć atrakcyjność inwestycyjną miasta, rozwijać usługi magazynowe i transportowe oraz poprawić dostępność rynków zagranicznych dla lokalnych producentów. Jednocześnie konkurencyjne przedsięwzięcia w pobliskich ośrodkach mogą prowadzić do rozproszenia potoków ładunkowych i utrudniać osiągnięcie odpowiedniej skali operacyjnej. Kluczowe znaczenie ma tutaj ekonomika usług sieciowych, w których sprawność całego układu zależy od dopasowania zdolności przewozowych, częstotliwości połączeń i organizacji punktów konsolidacji ładunków. W takim systemie nie zawsze najbardziej efektywne jest zapewnienie każdemu ośrodkowi bezpośredniego połączenia międzynarodowego; w określonych warunkach korzystniejsze może być tworzenie rozbudowanej sieci regionalnej, kierującej ładunki do wyspecjalizowanych terminali głównych.

Model koncentracji i dystrybucji ładunków, znany jako hub-and-spoke, pozwala wykorzystać korzyści skali w przewozach na długich odcinkach, choć wiąże się z dodatkowymi kosztami dowozu, konsolidacji i przeładunku. Jego efektywność zależy od przestrzennego rozkładu popytu, wartości dóbr, wrażliwości dostaw na czas oraz dostępności infrastruktury uzupełniającej. W przypadku towarów o wysokiej wartości jednostkowej i dużym znaczeniu terminowości, najtańszy kosztowo układ transportowy nie zawsze jest rozwiązaniem optymalnym, gdyż przedsiębiorcy uwzględniają także koszt kapitału obrotowego, ryzyko przerwania produkcji i konieczność utrzymywania

zapasów. Przy ładunkach o niskiej wartości jednostkowej decydująca staje się natomiast minimalizacja całkowitego kosztu przewozu.

Dlatego administracyjna reorganizacja sieci kolejowej powinna uwzględniać zróżnicowanie ekonomiczne ładunków, a nie jedynie dążyć do maksymalnej koncentracji przewozów w największych ośrodkach. Istotnym problemem jest również struktura konkurencji między operatorami logistycznymi. Rynki transportowe często wykazują cechy konkurencji niedoskonałej – wysokie koszty infrastrukturalne, ograniczona przepustowość i znaczenie relacji sieciowych sprzyjają koncentracji działalności wokół niewielkiej liczby dużych przedsiębiorstw. Nie oznacza to jednak, że koncentracja własności automatycznie zwiększa efektywność.

Oligopol może ułatwiać osiąganie korzyści skali i finansowanie innowacji, ale może też prowadzić do ograniczania konkurencji, podwyższania marż i utrwalania barier wejścia. Właściwe regulacje powinny zatem uwzględniać nie tylko liczbę operatorów, lecz także warunki dostępu do infrastruktury oraz zdolność nowych podmiotów do wejścia na rynek bez nadmiernych kosztów administracyjnych. Autor książki szczególną uwagę poświęca koncepcji konsolidacji rynku CR Express wokół ograniczonej liczby silniejszych operatorów, co przedstawiane jest jako sposób na ograniczenie kosztów nadmiernej konkurencji między chińskimi miastami. Z ekonomicznego punktu widzenia argument ten wymaga rozdzielenia dwóch zjawisk: korzyści wynikających z koordynacji sieci oraz korzyści związanych z koncentracją przedsiębiorstw.

Te pierwsze mogą wynikać ze wspólnych standardów technicznych, integracji informacji i synchronizacji harmonogramów, nawet jeśli usługi świadczą niezależne podmioty. Te drugie odnoszą się do obniżania kosztów zarządzania i eksploatacji w ramach większej organizacji. Nie należy zatem zakładać, że poprawa koordynacji zawsze wymaga ograniczania liczby przedsiębiorstw lub zwiększenia stopnia koncentracji własności. W wielu warunkach otwarte standardy infrastrukturalne i wspólne platformy informacyjne mogą zapewnić korzyści integracyjne bez eliminowania konkurencji rynkowej.

Od wyniszczającej konkurencji ku jednolitemu rynkowi

Współczesne badania modelowe dotyczące subsydiowania Ekspresu Chiny-Europa potwierdzają, że wybór instrumentów wsparcia jest kwestią bardziej złożoną niż proste przeciwstawienie sobie utrzymywania dotacji i ich całkowitej likwidacji. W artykule opublikowanym w marcu 2026 roku w "Journal of Advanced Transportation" zastosowano model ewolucyjnej teorii gier, aby przeanalizować relacje między władzami lokalnymi a przedsiębiorstwami kolejowymi.

Autorzy badali wpływ różnych strategii subsydiowania na zachowania uczestników oraz warunki stabilności konkretnych rozwiązań. Wskazali m.in., że decyzje administracji o wsparciu zależą od kosztów zasobów i alternatywnych sposobów ich wykorzystania, a ocena mechanizmów subsydiowania wymaga uwzględnienia wzajemnych reakcji operatorów oraz podmiotów publicznych. Choć badanie ma charakter modelowy i nie stanowi bezpośredniego dowodu skuteczności danej polityki w rzeczywistych warunkach wszystkich chińskich miast, potwierdza jednak zasadność stosowania teorii gier i analizy systemów motywacyjnych do badania problemu, którego nie można rozwiązać przez odwołanie się wyłącznie do rachunku księgowego pojedynczego operatora.

Dla naukowej oceny chińskiej polityki przemysłowej kluczowe jest rozpoznanie zjawiska, które we współczesnym chińskim dyskursie gospodarczym określa się mianem konkurencji prowadzącej do nadmiernej wzajemnej intensyfikacji działań, czyli neijuan (内卷), a w odniesieniu do praktyk gospodarczych często neijuan shi jingzheng (内卷式竞争). Pojęcie to, wywodzące się z antropologicznych i socjologicznych dyskusji o zwiększaniu nakładów bez proporcjonalnego wzrostu rezultatów, służy dziś do opisu takich zjawisk jak wyniszczająca konkurencja cenowa, powielanie inwestycji czy nadmierne wykorzystywanie subsydiów. W interpretacji polityki przemysłowej odnosi się ono do sytuacji, w której uczestnicy zwiększają nakłady i skalę aktywności, lecz dodatkowy wysiłek nie przekłada się na wzrost łącznej produktywności. Neijuan nie jest samodzielnym, precyzyjnie zoperacjonalizowanym wskaźnikiem ekonomicznym, lecz kategorią opisową wymagającą dalszej analizy empirycznej. Warto zaznaczyć, że nie każda intensywna konkurencja cenowa jest przejawem tego zjawiska, gdyż obniżanie cen może wynikać również z rzeczywistej poprawy wydajności.

Interesująca jest ewolucja oficjalnego stanowiska chińskich władz wobec lokalnej rywalizacji gospodarczej. W piętnastym planie pięcioletnim na lata 2026-2030 rozbudowa jednolitego rynku krajowego została powiązana z ograniczaniem lokalnego protekcjonizmu, usuwaniem barier administracyjnych, ujednolicaniem zasad dostępu do rynku i doskonaleniem reguł konkurencji. Dokument przewiduje także działania na rzecz ochrony praw własności, przejrzystości informacji oraz mechanizmów opuszczania rynku przez przedsiębiorstwa o różnych formach własności.

Z punktu widzenia analizy instytucjonalnej znaczenie tego programu polega na uznaniu, że fragmentacja gospodarcza regionów może ograniczać korzyści skali wynikające z rozległości chińskiego rynku wewnętrznego. Polityka państwowa zmierza więc do ograniczania części mechanizmów konkurencji administracyjnej, które wcześniej wspierały lokalną mobilizację inwestycyjną. Jest to przykład ewolucji modelu rozwojowego, w którym instrumenty przydatne na pewnym etapie industrializacji wymagają korekty wraz ze zmianą struktury gospodarki.

Konieczność ograniczania nadmiernej konkurencji administracyjnej wybrzmiewa również w dokumentach lokalnych władz z 2026 roku. W opracowaniu komisji rozwoju i reform miasta Weihai poświęconym budowie jednolitego rynku wskazano na problemy z udzielaniem nieuprawnionych preferencji gruntowych i podatkowych, tworzeniem ukrytych barier dostępu do rynku oraz realizacją projektów technologicznych niedostosowanych do regionalnych warunków. Autorzy dokumentu zauważyli, że dążenie do wykazywania osiągnięć politycznych może prowadzić do niewłaściwego wykorzystania instrumentów publicznych i powstawania nieefektywnej konkurencji między jednostkami terytorialnymi. Podobne zagadnienia pojawiły się w programie inwestycyjnym Zhengzhou na 2026 rok, gdzie zaakcentowano potrzebę poprawy jakości pozyskiwanych projektów i odejścia od koncentracji na samej liczbie inwestycji czy deklarowanej wielkości kapitału.

Wyzwania nowoczesnej polityki przemysłowej w obliczu niepewności radykalnej

Są to dokumenty programowe, które nie stanowią dowodu przezwyciężenia opisanych trudności. Ich znaczenie polega jednak na potwierdzeniu, że problemy rozpoznawane wcześniej przez badaczy chińskiego państwa rozwojowego zostały włączone do aktualnego języka reform administracyjnych. Aby w pełni zrozumieć tę ewolucję, należy uwzględnić zmianę charakteru konkurencji między państwami i regionami w warunkach gospodarki o wysokim stopniu zaawansowania technologicznego. We wcześniejszych etapach industrializacji korzyści można było osiągać poprzez zwiększanie liczby przedsiębiorstw, rozbudowę infrastruktury i przesuwanie siły roboczej do sektorów o wyższej produktywności. W gospodarce zależnej od badań naukowych, technologii cyfrowych i wyspecjalizowanych kompetencji pracowników mnożenie podobnych przedsięwzięć nie musi prowadzić do proporcjonalnego wzrostu innowacyjności. Kluczowe stają się zatem jakość instytucji edukacyjnych, dostęp do wysoko wykwalifikowanej kadry, sprawność mechanizmów finansowania ryzykownych projektów oraz zdolność do prowadzenia badań o niepewnych rezultatach. Z perspektywy teorii wzrostu endogenicznego zwiększanie nakładów na badania i rozwój może generować dodatnie efekty zewnętrzne, jednak rezultaty zależą od jakości systemu innowacji, a nie wyłącznie od wielkości wydatków.

Współczesne państwo rozwojowe musi zatem potrafić wspierać eksperymentowanie i tolerować część niepowodzeń, jednocześnie ograniczając administracyjne podtrzymywanie przedsięwzięć, które utraciły uzasadnienie technologiczne lub gospodarcze. Istotna staje się relacja pomiędzy centralnie wyznaczanymi priorytetami technologicznymi a zdecentralizowanym procesem

odkrywania nowych możliwości gospodarczych. Państwo może wskazywać sektory strategiczne, organizować infrastrukturę badawczą i wspierać przedsiębiorstwa, lecz nie jest w stanie z pełną pewnością przewidzieć, które technologie okażą się najbardziej produktywne i jakie modele biznesowe zaakceptują przyszli odbiorcy. W ekonomii innowacji problem ten odpowiada niepewności radykalnej, której nie można całkowicie sprowadzić do rozkładu prawdopodobieństwa znanych zdarzeń. Rozwój nowych technologii wymaga nie tylko finansowania, lecz także dopuszczenia różnorodnych prób, konkurencyjnych hipotez technologicznych i możliwości zakończenia przedsięwzięć niespełniających oczekiwań. Jeśli administracja wiąże własny prestiż z sukcesem konkretnego projektu, może pojawić się skłonność do jego utrzymywania mimo pogarszających się wyników.

Mechanizm ten jest szczególnie istotny w sektorach wykorzystujących sztuczną inteligencję, nowoczesne materiały, technologie energetyczne i zaawansowaną automatykę, gdzie długookresowe rezultaty inwestycji są obarczone znaczną niepewnością. Dlatego ocena polityki przemysłowej nie może opierać się wyłącznie na wielkości wydatków publicznych czy liczbie przedsiębiorstw uznanych za strategiczne. Międzynarodowy Fundusz Walutowy w raporcie dotyczącym chińskiej gospodarki z lutego 2026 roku przedstawił szacunki skali wsparcia przemysłowego, obejmujące dotacje budżetowe oraz preferencje podatkowe, kredytowe i gruntowe. Według metodologii autorów raportu równoważny koszt fiskalny tych instrumentów odpowiadał w 2023 roku około 4% PKB. Jest to oszacowanie dotyczące określonego zestawu narzędzi, a nie suma wszystkich wydatków państwa w gospodarce.

MFW wskazuje ponadto, że część tego wsparcia może prowadzić do niewłaściwej alokacji czynników produkcji i nadmiernego zwiększania podaży w wybranych sektorach. Ocena ta stanowi element analizy ekonomicznej instytucji międzynarodowej i powinna być konfrontowana zarówno z rzeczywistymi rezultatami polityki przemysłowej, jak i z argumentacją dotyczącą korzyści dynamicznych oraz strategicznych. Istotne jest tutaj rozróżnienie pomiędzy efektywnością instrumentu, skutecznością osiągania celu a zasadnością samego celu publicznego. Przedsięwzięcie może skutecznie zwiększać liczbę wyprodukowanych dóbr albo przewiezionych kontenerów, a jednocześnie wykorzystywać zasoby w sposób nieefektywny w porównaniu z dostępnymi alternatywami.

Może ono również osiągać rezultaty zgodne z założeniami polityki państwowej, lecz prowadzić do społecznych konsekwencji wymagających odrębnej oceny aksjologicznej. W badaniach polityki publicznej właściwe jest zatem rozdzielanie analizy celów, narzędzi, rezultatów bezpośrednich, efektów długookresowych i skutków niezamierzonych.

Kryteria rzetelnej oceny efektów inwestycji infrastrukturalnych

W odniesieniu do infrastruktury transportowej konieczne jest rozstrzygnięcie, czy inwestycja rzeczywiście poprawiła dostępność rynku, zwiększyła produktywność przedsiębiorstw, ograniczyła ryzyko dostaw i stworzyła nowe możliwości zatrudnienia. Równocześnie należy uwzględnić koszty środowiskowe, obciążenia finansów publicznych oraz efekty redystrybucyjne, gdyż zmiana przebiegu szlaków transportowych może przynieść korzyści wybranym ośrodkom gospodarczym kosztem ograniczenia możliwości rozwojowych innych.

Szczególnie istotne staje się w związku z tym rozpoznanie problemu asymetrii informacji między administracją a przedsiębiorstwami korzystającymi ze wsparcia publicznego. Operator logistyczny dysponuje zazwyczaj bardziej szczegółową wiedzą o strukturze kosztów, popycie czy możliwościach zwiększania efektywności niż organ przyznający dotację. Jeśli wysokość pomocy zależy od przedstawionych kosztów działalności, przedsiębiorstwo może nie mieć motywacji do ujawniania wszystkich sposobów ich obniżenia. Z kolei wsparcie uzależnione od liczby odprawianych składów może zachęcać do maksymalizowania liczby przewozów, nawet gdy stopień wykorzystania przestrzeni ładunkowej pozostaje niski. Ekonomia informacji pozwala opisać te mechanizmy przez kategorie pokusy nadużycia, negatywnej selekcji i niepełnej obserwowalności działań beneficjentów. Ich ograniczanie wymaga precyzyjnej konstrukcji kontraktów, audytu kosztów, niezależnej kontroli danych oraz powiązania wsparcia z rzeczywistymi rezultatami gospodarczymi, a nie tylko z formalnym wypełnieniem wskaźników administracyjnych. Z perspektywy teorii sprawiedliwości społecznej kluczowe jest również ustalenie, kto ponosi koszty polityki przemysłowej, a kto czerpie z niej korzyści.

Subsydia publiczne finansowane są z zasobów, które mogłyby zostać przeznaczone na inne cele gospodarcze lub społeczne. Ich przyznawanie konkretnym podmiotom oznacza zatem decyzję o preferencyjnym skierowaniu części wspólnych zasobów ku wybranym celom i uczestnikom rynku. Taki wybór może być uzasadniony korzyściami zewnętrznymi, bezpieczeństwem gospodarczym lub potrzebą rozwoju regionów o ograniczonych możliwościach inwestycyjnych. Wymaga on jednak jasnych zasad legitymizacji, oceny proporcjonalności oraz kontroli sposobu wykorzystania pomocy.

W ujęciu Johna Rawlsa nierówności instytucjonalne powinny być oceniane przez pryzmat ich relacji do sprawiedliwego systemu współpracy społecznej, natomiast podejście zdolnościowe Amartyi Sena skłania do badania, czy wzrost gospodarczy realnie zwiększa możliwości życiowe ludzi. W odniesieniu do Chin autor książki wskazuje na konieczność odróżnienia oficjalnej doktryny wspólnego dobrobytu od empirycznie obserwowanych rezultatów polityki

redystrybucyjnej i przemysłowej. W gospodarce zdominowanej przez przedsięwzięcia infrastrukturalne nie można ponadto pomijać znaczenia pracy jako podstawowego warunku realizacji polityki rozwojowej.

Budowa terminali, prowadzenie przewozów, obsługa magazynów i organizowanie międzynarodowych łańcuchów dostaw wymagają zaangażowania pracowników o zróżnicowanych kwalifikacjach i różnym stopniu ochrony instytucjonalnej. Rozwój logistyki może tworzyć nowe miejsca pracy, lecz równocześnie prowadzić do intensyfikacji wysiłku, wzrostu wymagań co do elastyczności czasu oraz zmian w strukturze wynagrodzeń. W perspektywie socjologii pracy istotne jest więc nie tylko samo zwiększanie liczby etatów, ale badanie ich jakości, stabilności dochodów i możliwości reprezentowania interesów pracowniczych. Polanyiowska koncepcja pracy jako towaru fikcyjnego pozwala dostrzec, że koszt zatrudnienia nie jest wyłącznie pozycją w rachunku przedsiębiorstwa, gdyż warunki pracy wpływają na zdrowie, życie rodzinne i reprodukcję społeczną. Z tego względu ekonomiczna ocena inwestycji infrastrukturalnych powinna uwzględniać zarówno produktywność pracy, jak i społeczne konsekwencje organizacji procesów logistycznych. Odrębny wymiar oceny chińskiej polityki przemysłowej dotyczy środowiskowych skutków wielkoskalowej mobilizacji zasobów.

Rozbudowa infrastruktury transportowej może redukować pewne koszty środowiskowe, zastępując mniej efektywne formy przewozu, jednak rzeczywista skala korzyści zależy od źródeł energii, stopnia wykorzystania pojazdów, długości tras i kosztów budowy. W przypadku kolei kluczowe jest rozróżnienie emisji związanych z samą eksploatacją od tych przypadających na cały cykl życia przedsięwzięcia – obejmujący produkcję materiałów, budowę torowisk i terminali oraz ich utrzymanie. Ponadto efektywność środowiskowa kolei różni się w zależności od tego, czy zastępuje ona transport drogowy, morski czy lotniczy. Nie jest zatem naukowo uzasadnione przypisywanie każdemu nowemu połączeniu kolejowemu automatycznie dodatniego bilansu środowiskowego. Rzetelna ocena wymaga zdefiniowania scenariusza alternatywnego, ponieważ korzyść ekologiczna powstaje jedynie w porównaniu z rzeczywistym sposobem organizacji transportu, który zostałby zastosowany w przypadku braku analizowanego przedsięwzięcia.

Przejście od mobilizacji zasobów do jakości instytucjonalnej

Istotnym elementem współczesnej chińskiej polityki przemysłowej jest rosnące znaczenie krajowej integracji rynkowej, która ma ograniczać negatywne konsekwencje historycznego zróżnicowania instytucjonalnego regionów. W maju 2026 roku Państwowa Administracja Regulacji Rynku

ogłosiła działania zmierzające do usuwania administracyjnych przeszkód dla uczciwej konkurencji i swobodnego przepływu dóbr. Program ten obejmuje między innymi ograniczanie lokalnych barier dostępu do rynku, analizę standardów regionalnych oraz walkę z nieuzasadnioną ingerencją administracyjną w procesy konkurencyjne. Z punktu widzenia teorii integracji gospodarczej jest to szczególnie interesujące: państwo, które wcześniej wykorzystywało konkurencję regionalną jako instrument mobilizacji inwestycji, obecnie wdraża mechanizmy mające ograniczać jej fragmentujące skutki. Sam fakt istnienia takiego programu nie gwarantuje wyeliminowania lokalnego protekcjonizmu, lecz sygnalizuje instytucjonalną zmianę priorytetów – obok zwiększania zdolności inwestycyjnych coraz większego znaczenia nabiera jakość wspólnych reguł rynkowych.

W perspektywie historycznej ewolucję tę można interpretować jako przejście od strategii mobilizacji zasobów ku strategii podnoszenia produktywności i jakości instytucji. W pierwszej fazie industrializacji kluczowa była zdolność władz lokalnych do przyciągania inwestycji, rozwoju przemysłu i organizacji infrastruktury, gdyż gospodarka dysponowała wówczas znacznymi możliwościami przesuwania zasobów ku działalności o wyższej wartości dodanej.

W późniejszych etapach rozwoju ograniczenia związane z dostępnością siły roboczej, rentownością inwestycji, zadłużeniem oraz strukturą popytu sprawiły, że kluczowa stała się jakość alokacji kapitału. Mechanizm, który początkowo napędzał dynamikę wzrostu, w nowych warunkach gospodarczych może prowadzić do niepożądanych rezultatów, jeśli nie zostanie odpowiednio skorygowany. Właśnie ten problem wskazuje teoria zależności od ścieżki rozwoju; instytucje historycznie skuteczne mogą bowiem utrwalać własne wzorce działania nawet wtedy, gdy znikają przesłanki uzasadniające ich powstanie. Reforma systemu wymaga zatem nie tylko wprowadzenia nowych regulacji, lecz przede wszystkim przekształcenia bodźców organizacyjnych i oczekiwań uczestników gospodarki.

Komplementarność zasobów państwowych i prywatnych w logistyce

W analizie CR Express kluczowe znaczenie ma współistnienie odmiennych modeli relacji między władzami lokalnymi a przedsiębiorstwami. W Chongqingu rozwój połączeń kolejowych silnie powiązano z zapleczem przemysłowym, zwłaszcza produkcją elektroniki wymagającą szybkiego transportu na rynki zagraniczne. Chengdu natomiast wiązało zwiększanie skali przewozów z reorganizacją platformy logistycznej i wzrostem znaczenia przedsiębiorstwa państwowego. Zhengzhou postawiło na strategię konsolidacji ładunków, wykorzystując centralne położenie i integrację różnych gałęzi transportu, podczas gdy Wuhan przyjęło odmienną orientację, skupioną

na jakości przewożonych towarów oraz złożonym układzie relacji w lokalnej organizacji logistycznej.

Yiwu stanowi przypadek szczególnie interesujący z punktu widzenia teorii przedsiębiorczości prywatnej, gdyż rozwój połączeń międzynarodowych pozostał tam związany z istniejącą siecią handlu hurtowego i działalnością prywatnego operatora. Są to jednak modele historyczne, które wymagają aktualizacji w odniesieniu do współczesnych struktur własnościowych i organizacyjnych, nie zaś pięć niezmiennych typów chińskiej gospodarki lokalnej.

W tym kontekście istotne są dane opublikowane w lipcu 2026 roku przez chińską Narodową Komisję Rozwoju i Reform dotyczące organizacji połączeń kolejowych w Zhejiang. Przedstawiono w nich proces integracji platform obsługujących Jinhua i Yiwu, które wcześniej funkcjonowały w odmiennych układach własnościowych – odpowiednio z dominującą rolą operatora państwowego i prywatnego. Według oficjalnej informacji reorganizacja miała na celu wykorzystanie komplementarnych kompetencji obu rodzajów przedsiębiorstw, przy zachowaniu istotnej roli sektora prywatnego w działalności operacyjnej. Dokument wspomina również o oszczędnościach kosztowych osiągniętych w 2025 roku dzięki lepszej koordynacji. Należy jednak pamiętać, że są to urzędowe opisy rezultatów, które wymagają weryfikacji metodologii obliczeń przed uznaniem ich za niezależny dowód efektywności.

Znaczenie tych danych dla rozwijanej argumentacji polega na wykazaniu, że historyczna różnorodność modeli własnościowych ewoluuje, a współpraca przedsiębiorstw państwowych i prywatnych nie musi oznaczać prostego podporządkowania jednego rodzaju własności drugiemu. Współczesne procesy konsolidacyjne wymagają zatem pogłębienia analizy stosunków własnościowych o kwestię podziału funkcji organizacyjnych.

Przedsiębiorstwo państwowe może dysponować zasobami infrastrukturalnymi, zdolnością do realizacji dużych inwestycji i dostępem do instytucji publicznych, podczas gdy operator prywatny często posiada lepiej rozwinięte kompetencje handlowe, wiedzę o potrzebach klientów i większą elastyczność. Współpraca tych podmiotów może prowadzić do wzrostu efektywności, jeśli pozwala wykorzystać komplementarne zasoby i ograniczyć koszty koordynacji. Może jednak generować konflikty dotyczące podziału dochodów, uprawnień decyzyjnych i odpowiedzialności za ryzyko.

Z perspektywy teorii zasobowej przedsiębiorstwa, rozwijanej m.in. przez Edith Penrose i późniejszych badaczy zarządzania strategicznego, kluczowe jest rozpoznanie, że przewaga konkurencyjna nie wynika wyłącznie z wielkości kapitału czy formy własności, lecz z konkretnej konfiguracji kompetencji i zdolności organizacyjnych.

Strategiczne paradygmaty jako narzędzia koordynacji i ryzyka

Właśnie dlatego współczesne modele współpracy publiczno-prywatnej w chińskiej logistyce należy analizować przez pryzmat rzeczywistych funkcji uczestników, a nie tylko formalnych udziałów kapitałowych. Istotnym elementem chińskiej polityki przemysłowej pozostaje wykorzystanie strategicznych paradygmatów politycznych jako narzędzi koordynowania aktywności administracyjnej. Programy rozwoju zachodnich regionów Chin, Inicjatywa Pasa i Szlaku, strategie zwiększania samodzielności technologicznej czy kolejne plany pięcioletnie to nie tylko zestawy celów gospodarczych, lecz ramy interpretacyjne, które pozwalają lokalnym instytucjom przedstawiać własne przedsięwzięcia jako elementy nadrzędnej polityki państwa. W teorii polityki publicznej można je postrzegać jako paradygmaty działania, określające zarówno pożądane rezultaty, jak i akceptowalne sposoby ich osiągania. Peter A. Hall, badając zmiany w polityce gospodarczej, wskazywał na znaczenie dominujących ram poznawczych, które wpływają na definiowanie problemów oraz wybór instrumentów interwencji. W chińskim przypadku paradygmat strategiczny może zatem zwiększać spójność działań administracyjnych, ale może również prowadzić do nadmiernej koncentracji na projektach uznawanych za politycznie priorytetowe, nawet gdy lokalne warunki nie sprzyjają ich efektywnej realizacji.

Inicjatywa Pasa i Szlaku pełni zatem funkcję zarówno programu infrastrukturalnego, jak i mechanizmu organizowania oczekiwań uczestników gospodarki. Przedsiębiorstwa podejmują decyzje inwestycyjne, przewidując rozwój połączeń międzynarodowych, podczas gdy władze lokalne rozbudowują infrastrukturę w nadziei na napływ firm korzystających z nowych możliwości handlowych. Powstaje w ten sposób mechanizm samowzmacniających się oczekiwań, którego rezultaty zależą od tego, czy deklaracje strategiczne zostaną przełożone na rzeczywisty popyt, kompetencje organizacyjne i trwałe relacje gospodarcze. Jeśli te oczekiwania zostaną spełnione, inwestycje mogą sprzyjać powstawaniu nowych klastrów przemysłowych i powiązań handlowych. Jeżeli jednak skala rozbudowy przewyższy realne możliwości gospodarki, system może doprowadzić do utrzymywania niewykorzystanych aktywów i wzrostu zadłużenia.

Z tego względu polityczny charakter strategii rozwojowej nie jest samodzielnym argumentem za jej sukcesem lub porażką; rozstrzygające znaczenie ma zdolność instytucji do przekształcania zamierzeń w produktywne rezultaty. W analizie współczesnego państwa rozwojowego nie można pominąć globalnych warunków politycznych, które wpływają na opłacalność i bezpieczeństwo przedsięwzięć infrastrukturalnych. Międzynarodowe korytarze transportowe funkcjonują w systemie złożonym z suwerennych państw, odmiennych regulacji prawnych, reżimów sankcyjnych i

zmiennych relacji strategicznych. Zdolność chińskiego aparatu państwowego do mobilizowania inwestycji na własnym terytorium nie jest zatem równoważna zdolności do samodzielnego określania warunków funkcjonowania całej sieci eurazjatyckiej.

Konieczność komplementarności mechanizmów koordynacyjnych w rozwoju

Im więcej państw uczestniczy w danym przedsięwzięciu, tym kluczową rolę odgrywają instytucje odpowiedzialne za uzgadnianie reguł, rozwiązywanie sporów i podział ryzyka. Odwołując się do teorii współzależności międzynarodowej Roberta Keohane'a i Josepha Nye'a, można zauważyć, że zacieśnianie powiązań gospodarczych otwiera nowe możliwości współpracy, ale jednocześnie generuje nowe formy wrażliwości na decyzje partnerów. Integracja infrastrukturalna nie znosi więc geopolityki; zmienia ona raczej sposób, w jaki konflikty i negocjacje polityczne wpływają na sferę gospodarczą.

Chińska polityka przemysłowa ujawnia tu istotną sprzeczność: z jednej strony wykazuje zdolność do organizowania przedsięwzięć na ogromną skalę, z drugiej zaś zmaga się z koniecznością stworzenia mechanizmów ograniczających koszty błędnych decyzji. Choć władze potrafią skutecznie mobilizować kapitał i przyspieszać budowę infrastruktury, te same instrumenty mogą prowadzić do powstawania nieefektywnych inwestycji, jeśli zabraknie im odpowiedniej kontroli ekonomicznej i instytucjonalnej. Podobnie konkurencja lokalna – choć może napędzać przedsiębiorczość i poprawiać jakość usług publicznych – bywa źródłem administracyjnego protekcjonizmu i subsydiowania działań pozbawionych rynkowych podstaw.

Przedsiębiorstwa państwowe, mimo zdolności do realizacji projektów o dużych korzyściach społecznych, przez swoją uprzywilejowaną pozycję finansową mogą utrudniać selekcję najefektywniejszych rozwiązań. Sektor prywatny z kolei, mimo elastyczności i innowacyjności, pozostaje zależny od infrastruktury i instytucji kontrolowanych przez państwo. Przedstawione zależności można zatem rozumieć jako problem organizacji systemów społecznych, w których żaden pojedynczy mechanizm koordynacyjny nie rozwiązuje wszystkich trudności gospodarczych. Hierarchia administracyjna pozwala mobilizować zasoby do długofalowych celów, lecz ogranicza ją brak informacji oraz ryzyko politycznego zniekształcania decyzji. Rynek wykorzystuje rozproszoną wiedzę uczestników, ale często zawodzi w koordynacji projektów o znaczących korzyściach zewnętrznych. Z kolei sieci społeczne i zawodowe redukują część kosztów transakcyjnych, lecz mogą utrwalać wykluczenie i nieprzejrzyste układy interesów. Właściwa architektura rozwoju

wymaga więc nie tyle wyboru jednego z tych mechanizmów, co świadomego rozpoznania momentów ich komplementarności i konfliktów.

Taki tok argumentacji wpisuje się w dorobek ekonomii instytucjonalnej, teorii organizacji oraz współczesnej socjologii gospodarki. Na poziomie normatywnym kluczowe staje się pytanie o kryteria oceny sukcesu wielkich przedsięwzięć gospodarczych. Jeśli celem jest jedynie wzrost zdolności produkcyjnych i wpływów politycznych państwa, można uzasadnić szerokie interwencje publiczne, nawet przy nierównomiernym rozkładzie kosztów społecznych. Jeżeli jednak rozwój definiujemy jako zwiększanie rzeczywistych możliwości życiowych ludzi, ocena musi uwzględniać jakość pracy, bezpieczeństwo socjalne, dostęp do usług publicznych, ochronę środowiska oraz zakres podmiotowości jednostek i grup. Chińska doktryna modernizacji w chińskim stylu i wspólnego dobrobytu zawiera deklaracje dotyczące społecznego wymiaru rozwoju, jednak ich wartość merytoryczna wymaga konfrontacji z realnymi efektami polityki publicznej. To właśnie rozróżnienie między celami deklarowanymi a skutkami obserwowanymi pozwala uniknąć utożsamiania analizy systemu gospodarczego z reprodukowaniem oficjalnej narracji politycznej lub jej apriorycznym odrzuceniem.

Weryfikacja trwałości rynku transportowego wobec mobilizacji administracyjnej

W dalszych rozważaniach kluczowa pozostaje możliwość wykorzystania chińskiej różnorodności regionalnej jako materiału porównawczego. Jeśli w ramach jednego państwa, przy podobnych priorytetach strategicznych i wspólnym programie infrastrukturalnym, powstają odmienne modele organizacji przedsięwzięć gospodarczych, można analizować wpływ różnic w strukturze własności, podziale kompetencji administracyjnych, zapleczu przemysłowym oraz organizacji lokalnych sieci przedsiębiorczości. Takie porównanie nie pozwala na automatyczne ustalenie zależności przyczynowych, gdyż poszczególne miasta różnią się wieloma cechami jednocześnie.

Umożliwia ono jednak formułowanie hipotez dotyczących mechanizmów rozwoju i wskazywanie warunków, w których konkretne konfiguracje instytucjonalne sprzyjają powstawaniu efektywnych rynków. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera metoda porównawczych studiów przypadków, łącząca analizę historycznych sekwencji zdarzeń z rekonstrukcją decyzji organizacyjnych i ich gospodarczych konsekwencji. Ekspres Chiny-Europa stanowi wyjątkowo interesujący przedmiot takich badań, ponieważ jego realizacja wymagała stworzenia nowych powiązań między przemysłem, logistyką, administracją publiczną a instytucjami międzynarodowymi. Rozwój połączeń kolejowych nie był jedynie wynikiem dostępności torowisk

czy prostym efektem rosnącej wymiany handlowej; wymagał równoczesnego przełamywania barier instytucjonalnych, organizacji zaplecza towarowego, finansowania infrastruktury oraz wypracowania modeli współpracy między operatorami. Poszczególne miasta wykształciły odmienne sposoby rozwiązywania tych problemów, opierając się na własnym zapleczu przemysłowym, zasobach publicznych i istniejących sieciach przedsiębiorczości.

Z tego względu pełna analiza CR Express powinna obejmować zarówno historię powstawania połączeń, jak i organizację lokalnych rynków logistycznych, relacje sektora publicznego z prywatnym oraz ewolucję instytucjonalnych mechanizmów koordynacji. Ostatecznie znaczenie chińskiego państwa rozwojowego polega nie tylko na zdolności do mobilizowania wielkich zasobów, lecz również na wykształceniu szczególnej architektury współdziałania i konkurencji, w której aktywność administracji publicznej pozostaje nierozerwalnie związana z działalnością przedsiębiorstw.

Architektura ta nie jest jednak wolna od sprzeczności. Mechanizmy zapewniające szybkie zwiększanie skali działalności mogą w późniejszych fazach rozwoju ograniczać efektywność alokacji, a instrumenty koordynacji strategicznej mogą jednocześnie osłabiać zdolność do krytycznej weryfikacji przyjętych założeń. Dla naukowej oceny chińskiej gospodarki zasadnicze znaczenie ma zatem rozpoznanie warunków, w których konkurencja lokalna prowadzi do rzeczywistego rozwoju, a kiedy przekształca się w kosztowną rywalizację administracyjną; kiedy przedsiębiorstwo państwowe realizuje wartościowe zadania publiczne, a kiedy korzysta z ochrony przed konsekwencjami nieefektywności; i kiedy współpraca publiczno-prywatna wykorzystuje komplementarne kompetencje uczestników, a kiedy prowadzi do nieprzejrzystego podziału korzyści. Przeprowadzona analiza pozwala tym samym przejść od ogólnych teorii polityki przemysłowej do badania rzeczywistych struktur gospodarczych, w których zapadają decyzje dotyczące rozwoju infrastruktury eurazjatyckiej. Konieczne staje się w szczególności rozpoznanie sposobów organizacji sieci transportowej CR Express, relacji między chińskimi centrami produkcyjnymi a europejskimi rynkami odbiorczymi, znaczenia różnic szerokości torów, procedur granicznych oraz mechanizmów koordynowania przewozów przez wiele państw.

Zagadnienia te pozwolą zbadać, czy wielkoskalowa infrastruktura kolejowa jest przede wszystkim rezultatem administracyjnej mobilizacji zasobów, czy też zdołała wytworzyć trwałe instytucjonalne podstawy samodzielnie rozwijającego się rynku transportowego. Istotne będzie również ustalenie, jak rozwiązania wypracowane przez przedsiębiorstwa prywatne i administracje lokalne wpływały na powstawanie nowych modeli działalności gospodarczej, których rezultaty można analizować niezależnie od formalnych deklaracji strategicznych.

> W ostatecznym rozrachunku projekt Ekspresu Chiny-Europa staje się lustrem, w którym odbija się dylemat współczesnych Chin: czy potężna zdolność do administracyjnej mobilizacji zasobów jest fundamentem trwałego rozwoju, czy jedynie maską dla systemowej nieefektywności? Pozostaje pytanie, czy infrastruktura zbudowana na fundamencie politycznego prestiżu i długu zdoła przetrwać w starciu z twardymi prawami rynku. Być może największym wyzwaniem Pekinu nie jest już budowa nowych szlaków, lecz odwaga do pozwolenia na upadek tych, które nie przynoszą realnej wartości.

Inspiracje

[1] 

"The China-Europe Railway Express" Bai Gao

Springer Nature | ISBN: 9789811928826

Bai Gao jest profesorem socjologii na Uniwersytecie Duke'a. Uzyskał tytuł licencjata z języka japońskiego i literatury (1983) oraz tytuł magistra z porównawczego szkolnictwa wyższego (1986) na Uniwersytecie Pekińskim, a następnie ukończył studia magisterskie (1990) i doktoranckie z socjologii (1994) na Uniwersytecie Princeton. Gao dołączył do kadry Uniwersytetu Duke'a w 1993 roku, koncentrując swoją pracę naukową na socjologii ekonomicznej, socjologii historyczno-porównawczej oraz międzynarodowej ekonomii politycznej. Jego badania koncentrują się głównie na instytucjonalnych podstawach azjatyckich modeli ekonomicznych, państwowej polityce przemysłowej i globalnych sieciach logistycznych. Gao jest znany ze swoich wpływowych badań nad japońskim rozwojem i instytucjami gospodarczymi, porównawczym kapitalizmem azjatyckim, chińskimi systemami innowacji w zakresie kolei dużych prędkości oraz łącznością infrastruktury euroazjatyckiej w ramach Inicjatywy Pasa i Szlaku, w tym transkontynentalnych kolejowych sieci towarowych łączących Chiny i Europę.

Bai Gao *is a Professor of Sociology at Duke University. He earned a B.A. in Japanese language and literature (1983) and an M.A. in comparative higher education (1986) from Peking University, before completing an M.A. (1990) and a Ph.D. in sociology (1994) at Princeton University. Gao joined the Duke University faculty in 1993, focusing his scholarship on economic sociology, comparative-historical sociology, and international political economy. His research primarily examines the institutional foundations of Asian economic models, state industrial policy, and global logistics networks. Gao is recognized for his influential studies on Japanese developmentalism and economic institutions, comparative Asian capitalism, Chinese high-speed railway innovation systems, and Eurasian infrastructure connectivity under the Belt and Road Initiative, including transcontinental rail freight networks connecting China and Europe.*

Duke University

Literatura uzupełniająca

Książki

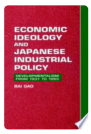
Książki autora i dzieła przywołane w tekście:



[1] "Japan's Economic Dilemma"

Bai Gao

2001 | Cambridge University Press | ISBN: 9780521793735



[2] "Economic Ideology and Japanese Industrial Policy"

Bai Gao

2002 | Cambridge University Press | ISBN: 9780521894500

[3] "The Social Origin of Economic Reasoning"

Bai Gao

1994



[4] "High-Speed Rail: an Analysis of the Chinese Innovation System"

Bai Gao

2019 | World Scientific Publishing Company | ISBN: 9789811206740

[5] "Zhong guo li shi wen wu qu tan"

Zhen Bai Gao

1957

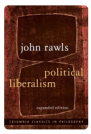
Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[6] "Lectures on the History of Political Philosophy"

John Rawls

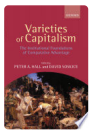
2007 | Belknap Press | ISBN: 9780674024922



[7] "Political Liberalism"

John Rawls

2005 | Columbia University Press | ISBN: 9780231130882



[8] "Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage"

Peter A. Hall

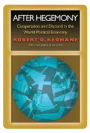
OUP Oxford | ISBN: 9780191530104



[9] "Political Change and Electoral Coalitions in Western Democracies"

Peter A. Hall, Georgina Evans, Sung In Kim

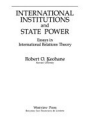
2023 | Cambridge University Press | ISBN: 9781009431361



[10] "After Hegemony"

Robert Keohane

1984 | ISBN: 9780691076768



[11] "International Institutions And State Power"

Robert O Keohane

1989 | Westview Press



[12] "Soft Power: The Means To Success In World Politics"

Joseph Nye

Public Affairs



[13] "China's Centralized Industrial Order"

Chen Li

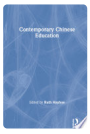
2014 | Routledge | ISBN: 9781317910541



[14] "Chinese Politics as Fragmented Authoritarianism"

Kjeld Erik Brødsgaard

2016 | Routledge | ISBN: 9781317245391



[15] "Contemporary Chinese Education"

Ruth Hayhoe

2019 | Routledge | ISBN: 9781315495477



[16] "The Development Economics Reader"

Giorgio Secondi

2008



[17] "Directory of Selected Scientific Institutions in Mainland China"

Surveys & Research Corporation, National Science Foundation (U.S.)

1970

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "The Fundamental Institutions of China's Reforms and Development"

Chenggang Xu

2011 | Journal of Economic Literature | DOI: 10.1257/jel.49.4.1076

Źródło

[2] "Why China's economic reforms differ: the M-form hierarchy and entry/expansion of the non-state sector"

Yingyi Qian, Chenggang Xu

1993 | Economics of Transition | DOI: 10.1111/j.1468-0351.1993.tb00077.x

Źródło

[3] "Chinese Township-Village Enterprises as Vaguely Defined Cooperatives"

Martin L. Weitzman, Chenggang Xu

1994 | Journal of Comparative Economics | DOI: 10.1006/jcec.1994.1020

Źródło

[4] "Coordination and Experimentation in M-Form and U-Form Organizations"

Yingyi Qian, Gérard Roland, Chenggang Xu

2006 | Journal of Political Economy | DOI: 10.1086/501170

Źródło

[5] "Fiscal Reform and the Economic Foundations of Local State Corporatism in China"

Jean C. Oi

1992 | World Politics | DOI: 10.2307/2010520

Źródło

[6] "The Role of the Local State in China's Transitional Economy"

Jean C. Oi

1995 | The China Quarterly | DOI: 10.1017/s0305741000004768

Źródło

[7] "Rural China Takes Off"

Jean C. Oi

1999 | University of California Press eBooks | DOI: 10.1525/9780520922402

Źródło

[8] "State and Peasant in Contemporary China"

Jean C. Oi

2019 | University of California Press eBooks | DOI: 10.1525/9780520911895

Źródło

[9] "Political turnover and economic performance: the incentive role of personnel control in China"

Hongbin Li, Li-An Zhou

2004 | Journal of Public Economics | DOI: 10.1016/j.jpubeco.2004.06.009

Źródło

[10] "Political connections, financing and firm performance: Evidence from Chinese private firms"

Hongbin Li, Lingsheng Meng, Qian Wang, Li-An Zhou

2007 | Journal of Development Economics | DOI: 10.1016/j.jdeveco.2007.03.001

Źródło

[11] "Arrival of Young Talent: The Send-Down Movement and Rural Education in China"

Yi Chen, Ziying Fan, Xiaomin Gu, Li-An Zhou

2020 | American Economic Review | DOI: 10.1257/aer.20191414

Źródło

[12] "Relative performance evaluation and the turnover of provincial leaders in China"

Ye Chen, Hongbin Li, Li-An Zhou

2005 | Economics Letters | DOI: 10.1016/j.econlet.2005.05.003

Źródło

[13] "Private and Public Supply of Liquidity"

Bengt R. Holmstrom, Jean Tirole Z

1998 | Journal of Political Economy | DOI: 10.1086/250001

Źródło

[14] "Market Liquidity and Performance Monitoring"

Bengt R. Holmstrom, Jean Tirole Z

1993 | Journal of Political Economy | DOI: 10.1086/261893

Źródło

[15] "The Firm as an Incentive System"

Bengt R. Holmstrom, Paul Milgrom

1994 | American Economic Review

Źródło

[16] "From AI to digital transformation"

Jonny Holmström

2026 | AI Innovation in Business | DOI: 10.4324/9781003733881-1

Źródło

[17] "Bid, ask and transaction prices in a specialist market with heterogeneously informed traders"

Lawrence R. Glosten, Paul Milgrom

1985 | Journal of Financial Economics | DOI: 10.1016/0304-405x(85)90044-3

Źródło

[18] "Economics, Organization and Management."

Sudipto Bhattacharya, Paul Milgrom, John W. Roberts

1993 | The Journal of Finance | DOI: 10.2307/2328903

Źródło

[19] "The Economics of Modern Manufacturing: Technology, Strategy, and Organization"

Paul Milgrom, John Roberts

1990 | American Economic Review

Źródło

[20] "Price and Advertising Signals of Product Quality"

Paul Milgrom, John Roberts

1986 | Journal of Political Economy | DOI: 10.1086/261408

Źródło

[21] "Beyond Donation: China's Policy Banks and the Reshaping of Development Finance"

Muyang Chen

2020 | Studies in Comparative International Development | DOI: 10.1007/s12116-020-09310-9

Źródło

[22] "Infrastructure finance, late development, and China's reshaping of international credit governance"

Muyang Chen

2021 | European Journal of International Relations | DOI: 10.1177/13540661211002906

Źródło

[23] "State Actors, Market Games: Credit Guarantees and the Funding of China Development Bank"

Muyang Chen

2019 | New Political Economy | DOI: 10.1080/13563467.2019.1613353

Źródło

[24] "China's rise and the reshaping of sovereign debt relief"

Muyang Chen

2023 | International Affairs | DOI: 10.1093/ia/iiad108

Źródło

[25] "Development as Freedom"

Amartya Kumar Sen

2009 | DOI: 10.1007/978-1-137-28787-8_94

Źródło

[26] "On Economic Inequality"

Amartya Kumar Sen, James E. Foster

1973 | DOI: 10.1093/0198281935.001.0001

Źródło

[27] "Rational Fools: A Critique of the Behavioral Foundations of Economic Theory"

Amartya Kumar Sen

1977 | Philosophy &amp Public Affairs

Źródło

[28] "Economics, law, and ethics"

Amartya Sen

2009 | Against Injustice | DOI: 10.1017/cbo9780511657443.002

Źródło

[29] "Foreign Investment and the Growth of the Firm"

Edith Tilton Penrose

1956 | The Economic Journal | DOI: 10.2307/2227966

Źródło

[30] "The economics of the international patent system"

Edith Tilton Penrose

1951

Źródło

[31] "The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation"

Edith Tilton Penrose

2009 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9780080509778-6

Źródło

[32] "Edith Penrose's Approach to Economic Problems as Reflected in The Theory of the Growth of the Firm : A Humanistic Perspective"

Angela M. Penrose

2024 | Strategic Management Review | DOI: 10.1561/111.00000060

Źródło

[33] "The Future of The Welfare State"

Peter A. Hall

2016 | Rowman & Littlefield International eBooks | DOI: 10.5040/9798216545170.ch-002

Źródło

[34] "Standards and intellectual property rights: an economic and legal perspective"

Gary Lea, Peter Hall

2004 | Information Economics and Policy | DOI: 10.1016/j.infoecopol.2003.09.005

Źródło

[35] "Further Evidence from Survey Data on Australian Manufacturing Price Changes*"

V. B. HALL, PETER SAUNDERS

1984 | Economic Record | DOI: 10.1111/j.1475-4932.1984.tb00839.x

Źródło

[36] "Contemporary Economic Policy 2003-2004 Editor's Report"

D. C. Hall

2004 | Contemporary Economic Policy | DOI: 10.1093/cep/22.4.i

Źródło

[37] "After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy"

William Diebold, Robert O. Keohane

1984 | Foreign Affairs | DOI: 10.2307/20042201

Źródło

[38] "Power and Interdependence: World Politics In Transition"

Robert O. Keohane, Joseph S. Nye

2017 | The SHAFR Guide Online | DOI: 10.1163/2468-1733_shafr_sim280020670

Źródło

[39] "International Institutions and State Power"

Robert O. Keohane

2020 | Routledge eBooks | DOI: 10.4324/9780429032967

Źródło

[40] "Joseph S. Nye Jr.: Complex Interdependence, Soft Power, and Effective Policy Action"

Robert O. Keohane

2025 | International Organization | DOI: 10.1017/s0020818325100830

Źródło

[41] "Corruption and Political Development: A Cost-Benefit Analysis"

Joseph S. Nye

1967 | American Political Science Review | DOI: 10.2307/1953254

Źródło

Artykuły naukowe autora:

[42] "The Postwar Japanese Economy"

Bai Gao

2007 | Blackwell Publishing Ltd eBooks | DOI: 10.1002/9780470751398.ch18

Źródło

[43] **"Japan's Economic Dilemma: The Institutional Origin of Prosperity and Stagnation"**

Chikako Usui, Bai Gao

2003 | Contemporary Sociology A Journal of Reviews | DOI: 10.2307/3089589

Źródło

[44] **"Neoliberal and Classical Developmentalism: A Comparative Analysis of the Chinese and Japanese Models of Economic Development"**

Bai Gao

2013 | Palgrave Macmillan UK eBooks | DOI: 10.1057/9781137323088_4

Źródło

[45] **"The Informal Economy in the Era of Information Revolution and Globalization: The Shanzhai 〖CellPhone Industry in China"**

Bai Gao

2011 | 社会杂志

Źródło

[46] **"The Rubik's Cube state: A reconceptualization of political change in contemporary China"**

Bai Gao

2009 | Research in the sociology of work | DOI: 10.1108/s0277-2833(2009)0000019017

Źródło

[47] **"Japan's Economic Dilemma"**

Bai Gao

2001 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511612930

Źródło

[48] **"Globalization and Domestic Coping Strategies: The Development of China's Industrial Clusters"**

Guowu Li, Bai Gao

2020 | İstanbul Üniversitesi Sosyoloji Dergisi / İstanbul University Journal of Sociology | DOI: 10.26650/sj.2020.40.2.0057

Źródło

[49] **"The Implications of China's HSR Innovation System"**

Bai Gao

2020 | WORLD SCIENTIFIC eBooks | DOI: 10.1142/9789811206757_0009

Źródło

[50] "Japan's Political Marketplace By J. Mark Ramseyer and Frances McCall Rosenbluth. Cambridge: Harvard University Press, 1993. viii, 262 pp. $39.95. - The Japanese Experience of Economic Reforms. Edited by Juro Teranishi and Yutaka Kosai. New York: Martin's Press, 1993. viii, 398 pp. $69.95."

Bai Gao

1994 | The Journal of Asian Studies | DOI: 10.2307/2059889

Źródło

[51] "The social origin of economic reasoning : three changing paradigms in japanese economic policy, 1931-1965"

Bai Gao

1993 | UMI Dissertation Service eBooks

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.
APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: dfoed498-bbad-46d3-a888-b3e4f672c900