

KAROL ŻAKOWSKI

Uniwersytet Łódzki

ORCID: 0000-0003-2715-570X

karolzakowski@uni.lodz.pl

OD PRZYWÓDZTWA TRANSFORMACYJNEGO DO TRANSAKCYJNEGO. ANALIZA PORÓWNAWCZA PIERWSZEGO I DRUGIEGO GABINETU PREMIERA ABE SHINZŌ W JAPONII*

**From Transformational to Transactional Leadership:
A Comparative Analysis of Prime Minister Abe Shinzō's First
and Second Administrations in Japan**

While the first term of Prime Minister Abe Shinzō (2006–2007) ended prematurely after only one year, the second one (2012–2020) lasted almost eight years, which is a record duration of the prime minister's term of office in Japanese history. The article provides a comparative analysis of the prime minister's political leadership in both cases. The author argues that while Abe tried unsuccessfully to impose a transformational type of leadership during his first term of office, since 2012 he has returned to the transactional leadership that was characteristic of most post-war prime ministers in Japan. It presents the historical, institutional and social conditions of the exercise of power in this country, which constitute a serious obstacle to the transformational leadership.

Keywords: political leadership, Abe Shinzō, transactional leadership, transformational leadership.

* Artykuł powstał w ramach projektu badawczego *Ewolucja rżenia egzekutywy za rządów premiera Abe w Japonii*. Projekt został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2016/23/B/HS5/00059.

WSTĘP

Pozostając u steru rządów w latach 2012–2020, Abe Shinzō stał się najdłużej sprawującym urząd premierem w historii Japonii. Z drugiej strony, za swojej pierwszej kadencji w latach 2006–2007 podał się do dymisji po zaledwie roku od sformowania gabinetu. Początkowa porażka i ostateczny sukces w umocnieniu pozycji szefa rządu przez Abe może być przypisana zarówno zdobyciu przez niego doświadczenia politycznego, jak i czynnikom sytuacyjnym, takim jak rozdrobnienie partii opozycyjnych. Artykuł ten zawiera analizę porównawczą przywództwa Abe podczas jego pierwszej i drugiej kadencji. Autor dowodzi, że w latach 2006–2007 premier Abe próbował narzucić przywództwo transformacyjne, co przyczyniło się do niepowodzenia implementacji jego nadmiernie ambitnych reform. Powróciwszy do władzy w 2012 roku, z kolei, Abe z sukcesem zastosował przywództwo transakcyjne, lepiej dostosowane do instytucjonalnych ograniczeń władzy premiera w Japonii.

James MacGregor Burns wyróżnił dwa rodzaje przywództwa, czyli interakcji między liderami a ich zwolennikami: transakcyjne (*transactional*) oraz transformacyjne (*transforming*). Pierwsze z nich polega na wzajemnej wymianie dóbr czy przysług istotnych dla obu stron, które mogą mieć naturę ekonomiczną, polityczną lub psychologiczną. Ponieważ cele przywódcy i jego zwolenników są zbieżne jedynie w zakresie transakcji, jaka się między nimi dokonuje, obie strony mogą zerwać łączącą je relację w zależności od własnych interesów. Przywództwo transakcyjne Burns dzieli na przywództwo opinii, grupowe (w małych grupach, biurokracji lub grupach interesu), partyjne, legislacyjne i egzekutywy. Z kolei w przypadku przywództwa transformacyjnego lider jest w stanie zmotywować swoich zwolenników do realizacji wyższych celów. Nawet jeżeli u źródeł takiej relacji leży zwykła wspólnota interesów, z czasem obie strony zaczyna łączyć mocna więź w dążeniu do wcielenia w życie wspólnej wizji o silnym komponentie moralnym. Przywództwo transformacyjne może mieć charakter intelektualny, reformatorski, rewolucyjny, bohaterski bądź ideologiczny i często związane jest z charyzmą lidera. Jak wynika z powyższej typologii, w ujęciu Burnsa przywództwo i władza wynikają nie tylko z za plecza instytucjonalnego lidera, ale również z motywacji przywódcy i jego zwolenników¹. Jak podkreśla Aurelia George Mulgan, o ile lider

¹ J. MacGregor Burns, *Leadership*, Harper, New York 1978, s. 19–23, 141–397.

transakcyjny zazwyczaj dokonuje stopniowych reform na bazie istniejących struktur, o tyle celem przywódcy transformacyjnego jest nagła, radykalna zmiana zastanego porządku².

Dotychczasowe badania dotyczące przywództwa politycznego Abe podczas jego pierwszej i drugiej kadencji bardziej skupiają się na analizie uwarunkowań instytucjonalnych i personalnych niż interakcji pomiędzy premierem a jego zwolennikami. Jak twierdzi Uesugi, w latach 2006–2007 Abe dobrał nieodpowiednie osoby na stanowiska w swoim najbliższym otoczeniu, co przyczyniło się do problemów z koordynacją kluczowych inicjatyw politycznych rządu³. Z kolei według Pugliese, po powrocie do władzy Abe umiejętnie zarządzał nominacjami biurokratycznymi i politycznymi, co skutkowało „przywództwem hybrydowym” na polu polityki zagranicznej i bezpieczeństwa⁴. Zdaniem Mulgan, szczególne znaczenie w 2012 roku miało stworzenie przez Abe kolektywnych mechanizmów podejmowania decyzji w Sekretariacie Gabinetu⁵. Autor artykułu natomiast, zwrócił uwagę na różnice w tempie wprowadzania reform instytucjonalnych w czasie pierwszej i drugiej kadencji Abe. O ile w latach 2006–2007 premier próbował narzucić swoją wolę politykom i biurokratom bez odpowiedniego przygotowania, o tyle w latach 2012–2020 poświęcił znacznie więcej czasu na zmianę struktur decyzyjnych. Poprzez powołanie do życia teoretycznie mało znaczących nowych organów, stopniowo wzmocnił lojalność wobec siebie zarówno urzędników ministerialnych, jak i polityków partii rządzącej⁶. Według Tiny Burrett, jednak relatywny sukces Abe podczas drugiej kadencji w mniejszym stopniu wynikał z jego większych zdolności przywódczych niż ze zmiany wewnętrznych oraz międzynarodowych uwarunkowań sytuacyjnych⁷.

Prezentowany artykuł uzupełnia dotychczasowe badania na temat instytucjonalnych uwarunkowań przywództwa Abe o analizę interakcji między premierem a wyborcami i grupami interesu. Opierając się na metodzie porównawczej, przywództwo polityczne premiera Abe

² A. George Mulgan, *The Leadership Role of the Prime Minister and Party*, „Policy and Society” 2004, vol. 23, nr 1, s. 5–6.

³ T. Uesugi, *Kantei hōkai: Nihon seiji konmei no nazo* [Upadek rezydencji premiera: Zagadka zamieszania w japońskiej polityce], Gentōsha, Tokio 2011, s. 72–189.

⁴ G. Pugliese, *Kantei Diplomacy? Japan’s Hybrid Leadership in Foreign and Security Policy*, „The Pacific Review” 2017, vol. 30, nr 2, s. 158.

⁵ A. George Mulgan, *The Abe Administration and the Rise of the Prime Ministerial Executive*, Routledge, London – New York 2018.

⁶ K. Żakowski, *Gradual Institutional Change in Japan. Kantei Leadership under the Abe Administration*, Routledge, London – New York 2021.

⁷ T. Burrett, *Abe Road: Comparing Japanese Prime Minister Shinzo Abe’s Leadership of His First and Second Governments*, „Parliamentary Affairs” 2017, vol. 70, nr 2, s. 400–429.

za jego pierwszej i drugiej kadencji zostało zbadane przede wszystkim pod względem deklarowanych wartości i celów, tempa wprowadzania ich w życie oraz sposobu motywacji zwolenników. Jedną z pomocniczych metod badawczych jest analiza dyskursu. Poprzez przegląd publikacji programowych, wypowiedzi dla mediów oraz manifestów wyborczych zbadano, na jakie cele premier kładł nacisk w czasie swojej pierwszej i drugiej kadencji. Z deklarowanymi zamierzeniami ściśle związany był rodzaj przywództwa preferowany przez szefa rządu w obu przypadkach. Kolejną metodę stanowi analiza instytucjonalno-prawna. Umożliwiła ona zbadanie, w jakim stopniu deklarowane cele były możliwe do osiągnięcia przy mechanizmach sprawowania władzy charakterystycznych dla Japonii. Na tym tle widać ograniczenia, jakim podlegało przywództwo transformacyjne w tym kraju.

Artykuł jest złożony z trzech sekcji. W pierwszej opisane zostały rodzaje przywództwa występujące w japońskiej polityce. Na tle uwarunkowań instytucjonalnych i historycznych, w dwóch kolejnych sekcjach zostały zanalizowane mechanizmy sprawowania władzy podczas pierwszej i drugiej kadencji Abe. Przeprowadzona analiza wskazuje na większą skuteczność przywództwa transakcyjnego niż transformacyjnego w Japonii.

PRZYWÓDZTWO PREMIERA W JAPONII

Ze względu na liczne nieformalne ograniczenia w sprawowaniu władzy japońscy premierzy tradycyjnie polegali na transakcyjnych metodach przywództwa. Okazjonalnie pojawiali się jednak szefowie rządu zdolni w pewnym stopniu korzystać z przywództwa transformacyjnego. Umocnieniu pozycji premiera sprzyjały reformy systemu wyborczego i administracyjne przeprowadzone w latach 90. XX wieku.

Premierzy Japonii rzadko byli postrzegani jako silni liderzy. Ich rolę w procesie decyzyjnym nazywano przeważnie bierną⁸, rytualną⁹, „nie-Westminsterską”¹⁰ lub „między słabą a umiarkowanie efektywną”¹¹. Chociaż *Konstytucja* Japonii nadała szefowi rządu relatywnie

⁸ K. Hayao, *The Japanese Prime Minister and Public Policy*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh-London 1993, s. 184-210.

⁹ K.G. Van Wolferen, *The Japan Problem*, „Foreign Affairs” 1986/1987, vol. 65, nr 2, s. 289-290.

¹⁰ A. George Mulgan, *Japan's „Un-Westminster” System: Impediments to Reform in a Crisis Economy*, „Government and Opposition” 2003, vol. 38, nr 1, s. 91.

¹¹ J.A.A. Stockwin, *Governing Japan. Divided Politics in a Resurgent Economy*, Blackwell Publishing, Malden – Oxford – Carlton 2008, s. 139.

rozległe uprawnienia, możliwość ich użycia zależała od nieoficjalnych uwarunkowań instytucjonalnych. Premier powoływał i dymisjonował ministrów, nadawał kierunek polityce gabinetu i mógł rozwiązać Izbę Reprezentantów, jednak polityczny koszt takich decyzji często ograniczał jego działania. Przede wszystkim Partia Liberalno-Demokratyczna (PL-D), rządząca Japonią niemal nieprzerwanie od 1955 roku¹², stanowiła luźny zlepek autonomicznych frakcji, które nieustannie konkurowały o władzę¹³. Ponieważ targi polityczne wewnątrz partii absorbowały uwagę szefa rządu, trudno mu było realizować ambitną politykę. Co więcej, na straży *status quo* stali biurokraci ministerialni, których cechował silny sekcjonalizm. Każdy resort dbał o własne interesy, co często uniemożliwiała przeprowadzenie dalekosiężnych reform¹⁴.

Biorąc pod uwagę powyższe uwarunkowania, w Japonii najlepiej sprawdzało się przywództwo transakcyjne. Od premiera oczekiwano, iż raczej będzie dbał o równowagę między frakcjami w partii i ministerstwami w rządzie, niż narzucał im swoją wolę w sposób odgórny. Co ważne, PL-D zawdzięczała silną pozycję w japońskim systemie politycznym nie tyle ideologii, co protekcjonizmowi wobec wybranych grup interesu, takich jak rolnicy czy sektor budowlany lub pocztowy. W skład partii dominującej wchodziłi zarówno politycy centrolewicowi, jak i skrajnie prawicowi. Nawet jeśli premier miał jasno określone poglądy ideologiczne, zazwyczaj porzucał zamiar ich wcielenia w życie po objęciu urzędu. Najsilniejszymi szefami rządu byli nie tyle charzmatyczni przywódcy, co raczej politycy, którzy mieli rozległe koneksje pośród parlamentarzystów, biurokratów i przedsiębiorców, np. Satō Eisaku (1964–1972), Tanaka Kakuei (1972–1974) czy Takeshita Noboru (1987–1989).

Sytuacja zaczęła się powoli zmieniać z powodu wzrostu znaczenia mediów masowych w latach 80. XX wieku. Premier Nakasone Yasuhiro (1982–1987) był pierwszym szefem rządu w Japonii, który zawdzięczał silną pozycję nie tylko zakulisowym targom politycznym, ale również świadomemu kształtowaniu własnego wizerunku w telewizji i prasie¹⁵. Reformy systemu wyborczego i administracyjne z lat 90. XX wieku pogłębiły trend odchodzenia od przywództwa transak-

¹² PL-D została odsunięta od władzy jedynie w latach 1993–1994 oraz 2009–2012.

¹³ S. Satō, T. Matsuzaki, *Jimintō seiken* [Rządy PL-D], Chūō Kōronsha, Tokio 1986, s. 56–66.

¹⁴ J. Iio, *Nihon no tōchi kōzō* [Struktura władzy w Japonii], Chūō Kōron Shinsha, Tokio 2008, s. 39; Tomohito Shinoda, *Leading Japan. The Role of the Prime Minister*, Praeger Publishers, Westport 2000, s. 5–10.

¹⁵ S. Pharr, *Japan in 1985: The Nakasone Era Peaks*, „Asian Survey” 1986, vol. 26, nr 1, s. 55–56.

cyjnego. W 1994 roku stary system oparty na okręgach wyborczych średniej wielkości i głosie nieprzechodnym został zastąpiony systemem mieszanym, w którym większość posłów wybierano z okręgów jednomandatowych. Wprowadzono również subwencje budżetowe dla partii politycznych. Reforma znacząco osłabiła frakcyjność wewnątrz PL-D i wzmocniła rolę centralnych organów partyjnych w wyznaczaniu kandydatów w wyborach parlamentarnych oraz rozdziale między nimi środków finansowych¹⁶. W latach 1996–1998 premier Hashimoto Ryūtarō przygotował z kolei reformę administracyjną, która weszła w życie w 2001 roku. Zmniejszono liczbę ministerstw i wprowadzono nowe urzędy ministrów do zadań specjalnych oraz doradców premiera, osłabiając tym samym sekcjonalizm resortowy. Co ważne, zamiast Urzędu Premiera (*Sōrifu*) utworzono Urząd Gabinetu (*Naikakufu*), dając tym samym szefowi rządu lepsze zaplecze administracyjne. Wyraźnie stwierdzono, że premier może odgórnie proponować „ważne polityki” (*jūyō seisaku*) podczas spotkań gabinetowych. W ten sposób osłabiono zasadę „rozproszonego zarządzania” (*buntan kanri gensoku*), zgodnie z którą szef rządu nie mógł samodzielnie inicjować polityki w sprawach wchodzących w kompetencje jednego z ministrów¹⁷.

Powyższe zmiany umożliwiły szefom rządu stosowanie przywództwa transformacyjnego. Szansę tę wykorzystał zwłaszcza premier Koizumi Jun'ichirō, który sprawował urząd w latach 2001–2006. Koizumi ignorował frakcyjne rekomendacje na stanowiska w gabinecie, mianując ministrów wedle klucza lojalności i kompetencji. Posłużył się także nowymi organami decyzyjnymi stworzonymi w wyniku reformy instytucjonalnej, do uzyskania większej kontroli nad procesem tworzenia budżetu. Koizumi był powszechnie postrzegany jako osoba charyzmatyczna, co ułatwiło mu utrzymanie wysokich notowań rządu przez całą kadencję. Co istotne, zamiast opierać się na poparciu grup interesu, które tradycyjnie głosowały na PL-D, Koizumi w dużym stopniu pozyskał elektorat z dużych miast. W tym celu przygotował plan daleko idących reform neoliberalnych. Zadeklarował nawet, że zmieni PL-D, choćby miał ją zniszczyć. Sztandarowym osiągnięciem Koizumiego było przegłosowanie ustawy o prywatyzacji Poczty Japonii-

¹⁶ H. Takenaka, *Shushō shihai – Nihon seiji no henbō* [Dominacja premiera – Transformacja japońskiej polityki], Chūō Kōron Shinsha, Tokio 2006, s. 149–152; E.S. Krauss, R.J. Pekkanen, *The Rise and Fall of Japan's LDP. Political Party Organizations as Historical Institutions*, Cornell University Press, Ithaca – London 2011, s. 130–131.

¹⁷ I. Neary, *The State and Politics in Japan*, Polity Press, Cambridge 2002, s. 127; B. Woodall, *Growing Democracy in Japan: The Parliamentary Cabinet System since 1868*, The University Press of Kentucky, Lexington 2014, s. 176.

skiej. Ponieważ związki zawodowe pocztowców stanowiły ważne źródło głosów dla wielu polityków partii dominującej, ustawa została początkowo odrzucona przez Izbę Radców w sierpniu 2005 roku. Zaskakująco, premier rozwiązał wówczas Izbę Reprezentantów, aby uzyskać dwie trzecie głosów potrzebnych do odrzucenia weta izby wyższej (Izba Radców nie może być rozwiązana przez szefa rządu). Koizumi pozbawił członkostwa partyjnego wszystkich polityków, którzy głosowali przeciw reformie i zaapelował do wyborców o poparcie jego starań. Miażdżące zwycięstwo PL-D w wyborach parlamentarnych świadczyło, że udało mu się skutecznie zmotywować własnych zwolenników nie poprzez kupienie ich poparcia, lecz natchnienie ich wizją neoliberalnych reform¹⁸.

Jak widać, o ile liczne nieformalne ograniczenia władzy wymuszały na premierach Japonii przywództwo transakcyjne, o tyle wzmocnienie pozycji szefów rządu w wyniku reform instytucjonalnych w latach 90. XX wieku umożliwiło im przezwyciężenie polityki opartej na utrzymaniu protekcjonizmu wobec wybranych grup interesu. Z drugiej strony, zdolność stosowania przywództwa transformacyjnego w dużym stopniu zależała od predyspozycji personalnych osoby, która doszła do władzy.

NIEUDANA PRÓBA PRZYWÓDZTWA TRANSFORMACYJNEGO W LATACH 2006–2007

Abe Shinzō po raz pierwszy objął urząd premiera po wygranych wyborach na stanowisko przewodniczącego PL-D we wrześniu 2006 roku. Jako następca i polityk z najbliższego otoczenia Koizumiego, od początku deklarował odgórne metody sprawowania władzy oraz silne przywiązanie do wyznawanych wartości, charakterystyczne dla przywództwa reformatorskiego i ideologicznego. Szybko okazało się jednak, jak trudno było kontynuować transformacyjne metody sprawowania władzy na japońskiej scenie politycznej.

Deklaracje polityczne Abe na początku jego pierwszej kadencji wyraźnie wskazują, że miał ambicję dokonać dogłębnych zmian w japońskiej polityce i społeczeństwie. Głównym hasłem, które promował było „zerwanie z powojennym reżimem” (*sengo rejimu kara no dakkyaku*), ustanowionym podczas okupacji amerykańskiej w latach 1945–1951. Jak przyznał w swoim bestsellerze *Ku pięknemu krajowi* z 2006 roku, Japonia powinna dołożyć wszelkich starań, aby odzyskać prawdziwą

¹⁸ K. Żakowski, *Decision-Making Reform in Japan: The DPJ's Failed Attempt at a Politician-Led Government*, Routledge, London – New York 2015, s. 32–40.

niepodległość. Miał tu na myśli przede wszystkim rewizję *Konstytucji* z 1946 roku. Zgodnie z jej artykułem 9, Japonia zrezygnowała z prawa do prowadzenia wojny, a nawet do posiadania jakichkolwiek sił zbrojnych. Według Abe, skupiwszy się nadmiernie na dążeniu do utrzymania wysokiego tempa wzrostu gospodarczego władze w Tokio zaniedbały starania o zmianę *Konstytucji*. Kolejnym deklarowanym celem premiera była reforma systemu edukacji, aby wychować młode pokolenia w duchu patriotyzmu i wartości rodzinnych¹⁹. Abe uważał się za „walczącego polityka” (*tatakau seijika*), który jest gotów działać dla dobra ojczyzny bez względu na krytykę, zamiast zgadzać się z wszystkimi dla utrzymania władzy²⁰. W jego słowach widać niechęć do transakcyjnych metod rządzenia i wyraźną ambicję stania się przywódcą inspirującym swoich zwolenników do realizacji wyższych wartości.

Z kilku przyczyn jednak hasło „zerwania z powojennym reżimem” nie natrafiło na podatny grunt. Po pierwsze, po traumie zniszczeń z czasów drugiej wojny światowej japońskie społeczeństwo było przywiązane do idei pacyfizmu. Po drugie, nacjonalistyczne wartości pozostawały odległe od potrzeb przeciętnego obywatela Japonii, takich jak problemy z zatrudnieniem czy troska o przyszłość systemu emerytalnego w obliczu starzejącego się społeczeństwa. Z powodu jednostronnego skupienia się na prawicowej polityce zamiast na gospodarce, Abe został nazwany przez część mediów premierem, który „nie potrafi odczytać nastrojów” (KY, skrót od *kūki ga yomenai*)²¹. Wielu dziennikarzy przedstawiało hasło utworzenia „pięknego kraju” jako pusty slogan²². O ile Koizumi potrafił przekonać wyborców, że wyrzeczenia związane z neoliberalną polityką ostatecznie doprowadzą do przezwyciężenia stagnacji gospodarczej, o tyle Abe nie udało się zainspirować elektoratu wizją silnej, dumnej i „pięknej” Japonii. Co więcej, zaczął odcinać się od reform swojego poprzednika, co negatywnie wpłynęło na notowania rządu. Przede wszystkim pod koniec 2006 roku Abe pozwolił na powrót do PL-D jedenastu posłom, którzy wcześniej sprzeciwiali się prywatyzacji Poczty Japońskiej²³.

¹⁹ S. Abe, *Utsukushii kuni e* [Ku pięknemu krajowi], Bungei Shunjū, Tokio 2006, s. 28–29.

²⁰ *Ibidem*, s. 4.

²¹ M. Honda, *Sōri no yamekata* [Sposób rezygnacji przez premierów], PHP Kenkyūjo, Tokio 2008, s. 272.

²² T. Satō, *Yoron to seron – Nihonteki min'i no keifugaku* [Opinia publiczna a nastroje społeczne – Genealogia japońskiej opinii publicznej], Shinchōsha, Tokio 2008, s. 307.

²³ Yomiuri Shinbun Yoron Chōsabu, *Koizumi naikaku ikō no 10 nen shi* [Historia 10 lat od gabinetu Koizumiego], w: red. A. Tanaka, M. Kōno, A. Hino, T. Iida, Yomiuri Shinbun Yoron Chōsabu, *2009 nen, naze seiken kōtai datta no ka* [2009, czemu nastąpiła zmiana władzy?], Keisō Shobō, Tokio 2009, s. 163–164.

Jednocześnie Abe pragnął kontynuować odgórne metody rządzenia, charakterystyczne dla swojego poprzednika. Tak jak Koizumi odmówił przyjęcia frakcyjnych rekomendacji na stanowiska rządowe i sformował gabinet według własnego uznania. W przeciwieństwie do poprzednika jednak wybrał ministrów z grona swoich najbliższych przyjaciół, którzy podzielali jego wizję nowej Japonii, a nie spośród osób przygotowanych do pełnienia określonych funkcji. Był to szczególnie problem w przypadku przywództwa transformacyjnego, gdyż, zgodnie z typologią Burnsa, od reformatorów wymaga się zachowania wysokich standardów moralnych²⁴. Niekompetentne zachowanie członków gabinetu wpłynęło na szybki spadek popularności premiera. Na przykład w styczniu 2007 roku minister zdrowia, pracy i opieki społecznej Yanagisawa Hakuo nazwał kobiety „maszynami do rodzenia dzieci”, zaś w czerwcu 2007 roku minister obrony Kyūma Fumio stwierdził, że Stany Zjednoczone „nie miały wyboru” w kwestii zrzućenia bomb atomowych na Hiroszimę i Nagasaki. Znacznie poważniejszym problemem były zarzuty dotyczące nieprawidłowości w zarządzaniu funduszami wobec ministra rolnictwa Matsuoki Toshikatsu, który popełnił samobójstwo w maju 2007 roku²⁵. Fakt, że Abe bronił członków swojego gabinetu przed krytyką ze strony mediów, nadwyreżył jego wizerunek reformatora chcącego doprowadzić do odnowy Japonii.

Premier Abe nie zamierzał wdawać się w transakcyjne metody rządzenia nie tylko wobec polityków PL-D, ale również wobec biurokratów. Przede wszystkim przeforsował ustawę zakazującą *amakudari*, czyli korupcjogennej praktyki przechodzenia wysokich rangą urzędników na wczesne emerytury, aby objąć posady dyrektorów w instytucjach publicznych i prywatnych firmach. Co ważne, w celu podjęcia decyzji gabinetowej w tej sprawie Abe zignorował niepisaną zasadę ustalania planu posiedzeń gabinetu poprzez jednomyślną decyzję wice ministrów do spraw administracyjnych reprezentujących wszystkie resorty i złożył projekt ustawy pomimo ostrego sprzeciwu z ich strony²⁶. Zdaniem sympatyzujących z premierem komentatorów, w akcie zemsty biurokraci z Ministerstwa Zdrowia, Pracy i Opieki Społecznej wiosną 2007 roku doprowadzili do wycieku informacji na temat nieprawidłowości w działaniu systemu emerytalnego. Okazało się, że podczas komputeryzacji systemu zagubiono historię wpłat składek

²⁴ J. MacGregor Burns, *Leadership...*, s. 170.

²⁵ Yomiuri Shinbun Seijibu, *Shinkū kokkai. Fukuda „hyōryū seiken” no shinsō* [Parlament – próżnia. Prawda o „dryfującym rządzie” Fukudy], Shinchōsha, Tokio 2008, s. 30–60.

²⁶ T. Shinoda, *Contemporary Japanese Politics: Institutional Changes and Power Shifts*, Columbia University Press, New York 2013, s. 110.

emerytalnych milionów Japończyków, co przyczyniło się do gwałtownego spadku popularności rządu²⁷.

Premier Abe przystąpił do realizacji swojego ambitnego planu „zerwania z powojennym reżimem” tuż po objęciu urzędu. Już na przełomie 2006 i 2007 roku utworzono Ministerstwo Obrony, które uzyskało wyższy status niż istniejąca wcześniej Agencja Obrony. W grudniu 2006 roku udało się również uchwalić nową podstawową ustawę o edukacji, która zastąpiła dokument z 1947 roku. Jako jeden z celów uznano w niej m.in. kształcenie szacunku dla tradycji i kultury oraz miłości do ojczyzny. Z kolei w 2007 roku parlament przegłosował ustawę o referendum, która sformułowała procedurę ich przeprowadzania. Był to konieczny krok ku rewizji *Konstytucji*, gdyż każda jej poprawka musiała być przyjęta większością dwóch trzecich głosów obu izb parlamentu oraz zatwierdzona w narodowym referendum. Pozostałe zamierzenia Abe, takie jak utworzenie Rady Bezpieczeństwa Narodowego, legalizacja samoobrony kolektywnej czy zmiana artykułu 9 *Konstytucji* nie doczekały się realizacji.

Pomimo spadającej popularności rządu program wyborczy PL-D przed wyborami do Izby Radców z lipca 2007 roku był nastawiony na promowanie przywództwa transformacyjnego. Pobrzmiwało w nim hasło „budowy podwalin pięknego kraju” poprzez rewizję *Konstytucji*, odnowę systemu edukacji czy wzmocnienie zdolności obronnych państwa dzięki centralizacji procesu decyzyjnego wokół premiera. Dopiero na dalszych miejscach znalazły się kwestie społeczne i gospodarcze²⁸. Niedopasowanie polityki do oczekiwań społeczeństwa oraz problemy związane z licznymi skandalami dotyczącymi ministrów i systemu emerytalnego wpłynęły na porażkę PL-D w wyborach do izby wyższej, która znacząco utrudniła proces decyzyjny. Pod wpływem presji ze strony kolegów partyjnych oraz pogarszającego się stanu zdrowia premier Abe podał się do dymisji we wrześniu 2007 roku, zaledwie po roku sprawowania urzędu.

Pierwsza kadencja premiera Abe pokazała, jak trudno jest narzucić przywództwo transformacyjne na japońskiej scenie politycznej. Zbyt ni pośpiech w realizacji ambitnych reform oraz nadmierna wiara w możliwość mobilizacji konserwatywnego elektoratu za pomocą ideologii zamiast dbania o poparcie ze strony wpływowych grup interesu

²⁷ R. Abiru, *Sōri no tanjō* [Narodziny premiera], Bungei Shunjū, Tokio 2016, s. 113.

²⁸ Partia Liberalno-Demokratyczna, *Seichō o jikkān ni. Jimintō Sangiin senkyō kōyaku 2007* [Ku odczuciu wzrostu. Program PL-D przed wyborami do Izby Radców 2007], Jiyū Minshutō Honbu, Tokio 2007.

doprowadziły do poróżnienia premiera z biurokratami i częścią polityków oraz spadku popularności rządu, co spowodowało przegrane wybory do izby wyższej i nagłą dymisję Abe.

PRZYWÓDZTWO TRANSAKCYJNE W LATACH 2012–2020

We wrześniu 2012 roku Abe Shinzō ponownie wygrał wybory na stanowisko przewodniczącego PL-D, stając się tym samym liderem opozycji. Już w grudniu 2012 roku poprowadził swoje ugrupowanie do zwycięstwa w wyborach parlamentarnych, co uutorowało mu drogę do powrotu na urząd premiera. W przeciwieństwie do swojej pierwszej kadencji, zamiast próbować zainspirować wyborców wyznawanymi przez siebie wartościami, Abe skupił się na polityce gospodarczej. Co charakterystyczne dla przywództwa transakcyjnego, w celu umocnienia swojej pozycji zaczął umiejętnie pozyskiwać względy określonych grup, wywierając jednocześnie zakulisową presję na te środowiska, które mogły ograniczać jego władzę.

Po 2012 roku PL-D znajdowała się w znacznie lepszym położeniu niż sześć lat wcześniej. Za pierwszej kadencji Abe partia rządząca musiała stawić czoła Partii Demokratycznej (PD), która wchłonęła większość ugrupowań opozycyjnych i wygrała wybory do izby wyższej w 2007 roku. Ostatecznie PD odsunęła PL-D od władzy w wyniku wyborów z sierpnia 2009 roku. Jej rządy były jednak krytykowane za takie niepowodzenia, jak niemożność dokonania zapowiadanych zmian instytucjonalnych czy nieuporządkowana reakcja na awarię w elektrowni atomowej w Fukushima po trzęsieniu ziemi z marca 2011 roku. Podjęcie decyzji o podwyżce podatku konsumpcyjnego przez gabinet premiera Nody Yoshihiko latem 2012 roku spowodowało nie tylko odwrócenie się od PD części elektoratu, ale również rozłam w samej partii rządzącej. W wyniku tych przemian, gdy PL-D powróciła do władzy w grudniu 2012 roku, partie opozycyjne były rozdrobnione i mocno spolaryzowane pod względem programowym²⁹.

Pomimo sprzyjającej dla PL-D sytuacji na japońskiej scenie politycznej Abe postępował znacznie ostrożniej z formułowaniem haseł wyborczych po odzyskaniu przywództwa w partii niż w 2006 roku. Dużą zmianę widać w poszerzonym wydaniu jego bestsellera z 2006

²⁹ K. Żakowski, *Decision-Making Reform in Japan: The DPJ's Failed...*

roku, zatytułowanym *Ku nowemu krajowi*. Do książki dodano jeden rozdział, który skupiał się bardziej na kwestiach społecznych i gospodarczych niż ideologicznych. Na pierwszym miejscu Abe postawił przewyższenie deflacji, wsparcie eksportu poprzez osłabienie jena oraz odbudowę Japonii ze zniszczeń spowodowanych przez wielkie trzęsienie ziemi, które w marcu 2011 roku nawiedziło region Tōhoku. Wyraził przy tym sceptycyzm wobec konieczności podniesienia podatku konsumpcyjnego i zgody na odejście od protekcjonizmu wobec sektora rolnego w procesie liberalizacji handlu. Jak stwierdził Abe, Japonia powinna zachować „kapitalizm kraju ryżu” (*mizuho no kuni no shihonshugi*), w którym ważne jest nie tylko podążanie za zyskiem, ale również etyczne postępowanie³⁰. Również w programie wyborczym PL-D z 2012 roku było wyraźnie widać, że Abe bardziej chciał odzyskać poparcie grup interesu, które tradycyjnie wspierały partię dominującą, niż inspirować elektorat do realizacji wyższych wartości. Główne hasło wyborcze brzmiało „Przywrócić Japonię” (*Nihon o, torimodosu*), przy czym na pierwszych miejscach wymieniono odbudowę po trzęsieniu ziemi i przywrócenie silnej gospodarki³¹.

Polityka ekonomiczna Abe, szybko okrzyknięta przez media Abe-nomią (*Abenomikusu*), polegała na „trzech strzałach”, czyli: 1) luzowaniu polityki pieniężnej w celu zwalczania deflacji, 2) stymulacji fiskalnej poprzez szeroko zakrojone projekty infrastrukturalne oraz 3) deregulacji, która miała pobudzić przedsiębiorczość. W szczególności „druga strzała” stanowiła powrót do typowo transakcyjnych metod rządzenia. Zwiększenie wydatków na roboty publiczne miało na celu realizację interesów zarówno sektora budowlanego, jak i wyborców z prowincjonalnych ośrodków, którzy w dużym stopniu stanowili elektorat PL-D. Premier polecił wszystkim ministerstwom zebrać pomysły projektów, takie jak naprawa mostów czy tunelów, które mogły być zrealizowane natychmiast³². Już w styczniu 2013 roku rząd przygotował nowelizację budżetu w wysokości 13,1 biliona jenów, niemal tak wysoka, jak ta wprowadzona do budżetu w obliczu światowego kryzysu finansowego z 2008 roku. Ponad 10 bilionów jenów z owej kwoty

³⁰ S. Abe, *Atarashii kuni e. Utsukushii kuni e. Kanzenban* [Ku nowemu krajowi. Ku pięknemu krajowi. Kompletne wydanie], Bungei Shunjū, Tokio 2013, s. 236–246.

³¹ Partia Liberalno-Demokratyczna, *Nihon o, torimodosu. Jūten seisaku 2012 Jimintō* [Przywrócić Japonię. Ważne punkty polityki PL-D 2012], Jiyū Minshutō Honbu, Tokio 2012.

³² K. Karube, *Kanryōtachi no Abenomikusu. Igyō no keizai seisaku wa ika ni tsukurareta ka* [Abenomika biurokratów. W jaki sposób stworzono niecodzienną politykę ekonomiczną], Iwanami Shoten, Tokio 2018, s. 116.

przeznaczono na „nadzwyczajne środki ekonomiczne w celu rewitalizacji japońskiej gospodarki”³³.

Abe, w przeciwieństwie do pierwszej kadencji, nie zamierzał śpieszyć się z realizacją swojej prawicowej agendy politycznej. Zamiast apelować do elektoratu o realizację wyższych wartości, skupił się na żmudnym procesie umacniania władzy metodami transakcyjnymi. Zmienił nastawienie zwłaszcza wobec biurokratów. O ile cel pozostał ten sam – centralizacja procesu decyzyjnego w najbliższym otoczeniu szefa rządu – o tyle Abe unikał inicjatyw, które doprowadziłyby do antagonizacji wobec niego wszystkich urzędników ministerialnych, takich jak ustawa przeciw *amakudari*. Zamiast tego, premier zaczął umiejętnie wykorzystywać różnice interesów jednych ministerstw przeciw drugim. Robienie użytku z uprawnień władzy centralnej do nagradzania i karania podwładnych, wzięwszy pod uwagę ich motywacje i potrzeby, jest charakterystyczne dla przywództwa egzekutywy według typologii Burnsa³⁴.

Aby móc realizować swoją politykę gospodarczą, Abe musiał przełamać opór ze strony Ministerstwa Finansów, które tradycyjnie dbało o równowagę budżetową. Ponieważ stymulacja fiskalna wymagała zwiększenia wydatków na projekty infrastrukturalne, spotkała się z niezadowoleniem tego resortu. Aby realizować *Abenomikę*, premier użył rozległych wpływów Ministerstwa Gospodarki, Handlu i Przemysłu, któremu zależało na pobudzeniu gospodarki niezależnie od wzrostu deficytu budżetowego. O ile biurokratom z Ministerstwa Finansów trudno było uzyskać dostęp do szefa rządu, o tyle w najbliższym otoczeniu Abe znalazło się wielu urzędników z Ministerstwa Gospodarki, Handlu i Przemysłu, takich jak sekretarz premiera Imai Takaya, doradca premiera Hasegawa Eiichi czy asystent sekretarza gabinetu Kadomatsu Takashi³⁵. Abe polegał na ich wiedzy i doświadczeniu nie tylko przy wcielaniu w życie „drugiej strzały” *Abenomiki*, ale również przy ustalaniu polityki podatkowej. Wbrew zaleceniom Ministerstwa Finansów dwukrotnie, w listopadzie 2014 roku i czerwcu 2016 roku, odłożył w czasie podwyżkę VAT z 8 do 10 proc., co polepszyło notowania rządu przed wyborami parlamentarnymi do izby niższej w pierwszym i do wyższej w drugim przypadku.

³³ Ministerstwo Finansów Japonii, *Outline of the FY2012 Supplementary Budget*, 15.01.2013, <<https://warp.da.ndl.go.jp/info:ndljp/pid/11039951/www.mof.go.jp/english/budget/budget/fy2012/e20130204a.pdf>> [dostęp: 6 marca 2021].

³⁴ J. MacGregor Burns, *Leadership...*, s. 373–374.

³⁵ K. Shimizu, *Abe seiken no wana. Tanjunksa sareru seiji to media* [Pułapka rządu Abe. Uproszczona polityka i media], Heibonsha, Tokio 2014, s. 22.

Co ważne, Abe polegał na transakcyjnych metodach sprawowania władzy również przy wcielaniu w życie planów niezrealizowanych w czasie swojej pierwszej kadencji. Największym jego osiągnięciem na tym polu była legalizacja uczestnictwa Japonii w paktach samoobrony zbiorowej. Początkowo premier zamierzał zmienić artykuł 9 *Konstytucji*, jednak ostatecznie postawił na ostrożniejsze rozwiązanie, czyli reinterpretację *Konstytucji*. Problem stanowiło Biuro Legislacyjne Gabinetu, które od lat twierdziło, że *Konstytucja* zezwala Japonii tylko na samoobronę indywidualną. Dyrektorzy tego organu tradycyjnie wywodzili się z ministerstw związanych z polityką wewnętrzną, które służyły z niechęcią do zmiany *status quo*. Na drugim biegunie debaty na temat samoobrony kolektywnej znajdowało się Ministerstwo Spraw Zagranicznych, któremu zależało na zwiększeniu zaangażowania Japonii w utrzymanie pokoju na świecie. Abe wykorzystał różnice interesów między resortami i w sierpniu 2013 roku mianował dyplomatę Komatsu Ichirō na stanowisko dyrektora Biura Legislacyjnego Gabinetu. Ta kontrowersyjna nominacja ułatwiła legalizację samoobrony zbiorowej mocą decyzji gabinetowej z lipca 2014 roku i pakietu ustaw o bezpieczeństwie przegłosowanych przez parlament latem 2015 roku³⁶.

Zasadę *divide et impera* Abe stosował również wobec polityków partii rządzącej. Według typologii Burnsa, przywództwo partyjne polega na umiejętności zarządzania sporami i konfliktami wewnątrz danego ugrupowania³⁷. W przeciwieństwie do swojej pierwszej kadencji, Abe zadbał o równowagę sił między reprezentantami różnych frakcji PL-D w rządzie i władzach partii. Swojego głównego rywala w wyborach na przewodniczącego PL-D, Ishibę Shigeru, mianował sekretarzem generalnym partii, zaś byłego prezesa PL-D, Tanigakiego Sadakazu – ministrem sprawiedliwości. Inni szefowie frakcji również otrzymali prestiżowe stanowiska: Asō Tarō wicepremiera i ministra finansów, Kōmura Masahiko wiceprzewodniczącego PL-D, Kishida Fumio ministra spraw zagranicznych, Hosoda Hiroyuki zastępcy sekretarza generalnego PL-D, zaś Nikai Toshihiro przewodniczącego Rady Generalnej PL-D³⁸. Zamiast realizować swoje plany poprzez odwoływanie się do wyższych

³⁶ Asahi Shinbun Seijibu Shuzai Han, *Abe seiken no ura no kao*. „Kōbō shūdanteki Jjeiken” dokumento [Nieznana twarz administracji Abe. Dokument nt. „bitwy o prawo do samoobrony kolektywnej”], Kōdansha, Tokio 2015; D. Akimoto, *The Abe Doctrine. Japan’s Proactive Pacifism and Security Strategy*, Palgrave Macmillan, Singapore 2018, s. 65–99.

³⁷ J. MacGregor Burns, *Leadership...*, s. 311–315.

³⁸ K. Nakakita, *Jimintō – Ikkyō no jitsuzō* [PL-D – Prawdziwe oblicze jednostronnej siły], Chūō Kōron Shinsha, Tokio 2017, s. 90–91.

wartości, Abe po prostu pozyskiwał poparcie poszczególnych polityków, obiecując im posady ministerialne. Na przykład w celu przełamania oporu *lobby* rolniczego przed przystąpieniem Japonii do Partnerstwa Transpacyficznego premier pozyskał lojalność jednego z liderów grupy sprzeciwiającej się liberalizacji handlu, Nishikawy Koyi, stanowiskami partyjnymi wysokiej rangi, a ostatecznie mianował go ministrem rolnictwa³⁹.

Z czasem, przywództwo transakcyjne umożliwiło Abe dokonanie reform instytucjonalnych, które jeszcze bardziej wzmocniły pozycję premiera. Na przełomie 2013 i 2014 roku powołał do życia Radę Bezpieczeństwa Narodowego (*Kokka Anzen Hoshō Kaigi*) i podporządkował jej sekretariat Sekretariatowi Gabinetu. Nowy organ okazał się pomocny w centralizacji procesu decyzyjnego na temat polityki zagranicznej i bezpieczeństwa w najbliższym otoczeniu szefa rządu. Jeszcze bardziej doniosłe znaczenie miało utworzenie Biura Gabinetu ds. Personalnych (*Naikaku Jinji Kyoku*) w maju 2014 roku. Nowe biuro wzmocniło kontrolę premiera nad nominacjami na stanowiska biurokratyczne najwyższej rangi. W efekcie urzędnicy ministerialni zaczęli odczuwać coraz większą lojalność wobec szefa rządu zamiast wobec resortów, z których się wywodzili⁴⁰. Tak jak przewiduje teoria przywództwa transakcyjnego, premier Abe wprowadzał reformy w życie stopniowo, zamiast starać się zmienić zastane struktury w sposób radykalny. O ile utworzył dwa nowe organy decyzyjne, o tyle stanowiły one jedynie uzupełnienie wcześniej istniejących instytucji⁴¹.

Zarówno deklaracje polityczne, jak i styl rządzenia Abe wskazują na odejście przez niego od przywództwa transformacyjnego po powrocie na urząd premiera. Zamiast próbować zmienić preferencje wyborców poprzez wytworzenie z nimi silnej więzi opartej na wspólnej wizji politycznej, Abe skupił się na odbudowie protekcyjnych relacji PL-D z wybranymi grupami społecznymi i zawodowymi. Wybór transakcyjnych metod przywództwa nie zmienił prawdziwego celu premiera, jakim było odejście od reżimu powojennego. W przeciwieństwie do pierwszej kadencji, Abe wcielał w życie własną wizję stopniowo raczej poprzez umiejętne lawirowanie między wpływowymi grupami polityków i biurokratów niż poprzez jednostronne narzucanie im swoich decyzji.

³⁹ B. Bochorodycz, *Abe Cabinet and the TPP Negotiations on „Trade Sensitivities”*, w: K. Żakowski, B. Bochorodycz, M. Socha, *Japan's Foreign Policy Making: Central Government Reforms, Decision-Making Processes, and Diplomacy*, Springer, Cham 2018, s. 210–212.

⁴⁰ H. Tanaka, *Kanryōtachi no fuyu. Kasumigaseki fukkatsu no shohōsen* [Zima biurokratów. Recepta na ożywienie Kasumigaseki], Shōgakkan, Tokio 2019, s. 149–161.

⁴¹ K. Żakowski, *Gradual Institutional Change in Japan...*

WNIOSKI

Uwarunkowania instytucjonalne w Japonii tradycyjnie sprzyjały przywództwu transakcyjnemu. Wobec konieczności dbania o równowagę sił między grupami wewnątrzpartyjnymi oraz pomiędzy ministerstwami, które zazdrośnie strzegły własnych interesów, rola premiera zwykle ograniczała się do negocjowania kompromisów między aktorami poza jego bezpośrednią kontrolą. Silni szefowie rządu zawdzięczali swoją pozycję raczej zakulisowym układom niż charyzmie czy umiejętności mobilizacji tłumów. O ile reformy instytucjonalne z lat 90. XX wieku wzmocniły pozycję premiera, o tyle możliwość narzucenia przywództwa transformacyjnego zależała od personalnych predyspozycji liderów partii rządzącej.

Pierwsza kadencja premiera Abe Shinzō pokazała, jak wiele przeszkód nadal piętrzyło się przed szefami rządu, którzy pragnęli realizować swoją agendę polityczną raczej poprzez apelowanie do elektoratu o wcielanie w życie wyższych wartości niż poprzez kupowanie poparcia wybranych grup interesu. Hasło „zerwania z powojennym reżimem” okazało się mało atrakcyjne dla przeciętnego wyborcy, bardziej zainteresowanego wzmocnieniem gospodarki niż przywróceniem dumy narodowej. Przywództwo transformacyjne w odmianie ideologicznej i reformatorskiej okazało się trudne do akceptacji także dla biurokratów, którzy solidarnie strzegli własnych przywilejów. Abe zaniedbał zakulisowych targów z wpływowymi resortami i grupami społecznymi, co spowodowało spadek popularności rządu i jego dymisję we wrześniu 2007 roku.

Wyciągając wnioski z własnych błędów, Abe ostrożniej realizował swoją agendę polityczną po powrocie do władzy pięć lat później. Przede wszystkim zamiast próbować porwać tłumy abstrakcyjną wizją „pięknej” Japonii, skupił się na przyziemnych kwestiach gospodarczych. *Abenomika* była w dużym stopniu powrotem do transakcyjnych metod rządzenia charakterystycznych dla PL-D. Szeroko zakrojone inwestycje infrastrukturalne i dotacje pomogły premierowi odzyskać poparcie sektora budowlanego i innych grup interesu. Z kolei wykorzystanie konfliktu interesów między różnymi resortami, charakterystyczne dla przywództwa egzekutywy, umożliwiło Abe stopniową realizację jego ambitnych zamierzeń, między innymi legalizację uczestnictwa Japonii w paktach samoobrony kolektywnej. Przywództwo partyjne, polegające na umiejętnym dbaniu o równowagę między frakcjami w PL-D, oraz wymiana przysług w relacjach z wyborcami przyniosły lepsze

rezultaty niż próba stworzenia silniejszej więzi z elektoratem na bazie wspólnej wizji dumnej Japonii. Analiza porównawcza pierwszej i drugiej kadencji premiera Abe wskazuje tym samym na dalsze istnienie licznych uwarunkowań historycznych, instytucjonalnych i społecznych, które utrudniają szefom rządu narzucenie przywództwa transformacyjnego.

BIBLIOGRAFIA

- Abe S., *Utsukushii kuni e*, Bungei Shunjū, Tokio 2006.
- Abe S., *Atarashii kuni e. Utsukushii kuni e*, Bungei Shunjū, Tokio 2013.
- Abiru R., *Sōri no Tanjō*, Bungei Shunjū, Tokio 2016.
- Asahi Shinbun Seijibu Shuzai Han, *Abe seiken no ura no kao. „Kōbō shūdanteki Jieiken” dokyumento*, Kōdansha, Tokio 2015.
- Bochorodycz B., *Abe Cabinet and the TPP Negotiations on „Trade Sensitivities”*, w: K. Żakowski, B. Bochorodycz, M. Socha, *Japan’s Foreign Policy Making: Central Government Reforms, Decision-Making Processes, and Diplomacy*, Springer, Cham 2018, s. 203–231.
- Burns J.M., *Leadership*, Harper, New York 1978.
- Burret T., *Abe Road: Comparing Japanese Prime Minister Shinzo Abe’s Leadership of His First and Second Governments*, „Parliamentary Affairs” 2017, t. 70, nr 2, s. 400–429.
- George Mulgan A., *The Leadership Role of the Prime Minister and Party*, „Policy and Society” 2004, t. 23, nr 1, s. 5–20.
- George Mulgan A., *The Abe Administration and the Rise of the Prime Ministerial Executive*, Routledge, London–New York 2018.
- Hayao K., *The Japanese Prime Minister and Public Policy*, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh–London 1993.
- Honda M., *Sōri no yamekata*, PHP Kenkyūjo, Tokio 2008.
- Karube K., *Kanryōtachi no Abenomikusu*, Iwanami Shoten, Tokio 2018.
- Nakakita K., *Jimintō – Ikkyō no jitsuzō*, Chūō Kōron Shinsha, Tokio 2017.
- Partia Liberalno-Demokratyczna, *Seichō o jikkan ni. Jimintō Sangiin senkyō kōyaku 2007*, Jiyū Minshutō Honbu, Tokio 2007.
- Partia Liberalno-Demokratyczna, *Nihon o, torimodosu. Jūten seisaku 2012 Jimintō*, Jiyū Minshutō Honbu, Tokio 2012.
- Pharr S., *Japan in 1985: The Nakasone Era Peaks*, „Asian Survey” 1986, t. 26, nr 1, s. 54–65.
- Pugliese G., *Kantei Diplomacy? Japan’s Hybrid Leadership in Foreign and Security Policy*, „The Pacific Review” 2017, t. 30, nr 2, s. 152–168.
- Satō S., Matsuzaki T., *Jimintō Seiken*, Chūō Kōronsha, Tokio 1986.
- Satō T., *Yoron to seron – Nihonteki min’i no keifugaku*, Shinchōsha, Tokio 2008.

- Shimizu K., *Abe seiken no wana. Tanjunka sareru seiji to media*, Heibonsha, Tokio 2014.
- Shinoda T., *Leading Japan. The Role of the Prime Minister*, Praeger Publishers, Westport 2000.
- Shinoda T., *Contemporary Japanese Politics: Institutional Changes and Power Shifts*, Columbia University Press, New York 2013.
- Stockwin J.A.A., *Governing Japan. Divided Politics in a Resurgent Economy*, Blackwell Publishing, Malden–Oxford–Carlton 2008.
- Takenaka H., *Shushō shihai – Nihon seiji no henbō*, Chūō Kōron Shinsha, Tokio 2006.
- Tanaka H., *Kanryōtachi no fuyu. Kasumigaseki fukkatsu no shohōsen*, Shōgakkan, Tokio 2019.
- Uesugi T., *Kantei hōkai: Nihon seiji konmei no nazo*, Gentōsha, Tokio 2011.
- Woodall B., *Growing Democracy in Japan*, The University Press of Kentucky, Lexington 2014.
- Yomiuri Shinbun Seijibu, *Shinkū kokkai. Fukuda „hyōryū seiken” no shinsō*, Shinchōsha, Tokio 2008.
- Żakowski K., *Decision-Making Reform in Japan: The DPJ's Failed Attempt at a Politician-Led Government*, Routledge, London–New York 2015.
- Żakowski K., *Gradual Institutional Change in Japan. Kantei Leadership under the Abe Administration*, Routledge, London–New York 2021.