



# Japanese Corporate Business Newsletter

No. 2/2024

**Page** **Topic**

---

03

[EN] Kienbaum Japan Again Honored as One of the "100 Best HR Consulting Companies"

06

[DE] Von Getriebenen zu Gestaltern: Drei Unternehmensstrategien zur Stärkung organisationaler Resilienz

11

[DE] Lean HR: Effizienzsteigerung und Zukunftsfähigkeit in der HR-Funktion

15

Kienbaum - Leading by #WePowerment Japanese Corporate Business, Kienbaum Japan

16

Contacts



# Kienbaum Japan Again Honored as One of the "100 Best HR Consulting Companies"

Selected for the eighth consecutive time

Annually, "HR-News Japan" (Nihon Jinzai News) releases its "100 Best HR Consulting Companies -- The Service Guide." Esteemed for its pivotal role in HR journalism since 1989, the publication rigorously selects the top 100 human resource consulting firms based on criteria such as sound consulting policy, high consulting capability, and strict adherence to compliance, with evaluations sourced from HR managers.

The guide includes in-depth interviews with managing directors, providing insights into their service structures, strengths, business ethos, advisory proficiency, and unique offerings.

## As HR Experts: Discovering Global Talent

In a recent edition, Etsuj Suzuki, Managing Director of Kienbaum Japan, discussed the company's core strengths and operational strategies. Kienbaum Japan, renowned for its expertise in managing

high-stakes cross-border projects and executive searches, excels in identifying critical global talent essential for enhancing international corporate operations. This includes not only roles as multinational corporate country managers in Japan but also country managers for Japanese companies' overseas branches. Additionally, Kienbaum Japan has extensive experience in sourcing roles such as application engineers and sales engineers, which are particularly challenging to recruit due to their technical expertise and the critical nature of their functions.

## Supporting Global Expansion of Japanese Businesses Through Executive Search and Talent Acquisition

Mr. Suzuki emphasized the strategic importance of positioning the right personnel in pivotal roles to ensure the success of Japanese companies on the international stage. While Kienbaum Japan has traditionally served multinational corporations, there has been a

noticeable increase in engagements from Japanese mid-sized and small manufacturers looking to expand or intensify their international presence. Responding to this trend, Kienbaum Japan is further strengthening its support for these companies, aiming to assist them in achieving their global business objectives through strategic talent acquisition and placement.

### **Interacting with Candidates as Representatives of Clients: A Few of the Rare Retained Search Firms in Japan**

He further highlighted that Kienbaum Japan is one of the rare retained search firms in Japan, emphasizing its commitment to fulfilling its responsibilities. Specifically, they operate with a strong sense of being representatives of their clients, ensuring that they diligently convey intangible aspects such as corporate culture. This enables them to provide added value in consulting beyond what can be discerned from resumes alone.

### **Evaluation by HR-News Japan: Rare Retained Search Firms in Japan**

The editors of "HR-News Japan" praised Kienbaum Japan's profound consulting acumen, rooted in its European heritage and enriched by extensive experience in both Germany and Japan. As a vital part of the Kienbaum Group, which boasts 22 offices across 13 countries, the firm is renowned for its effectiveness in sourcing global talent actively engaged in regions such as Europe, Japan, the USA, Latin America, China, and Southeast Asia.

**Written by:**

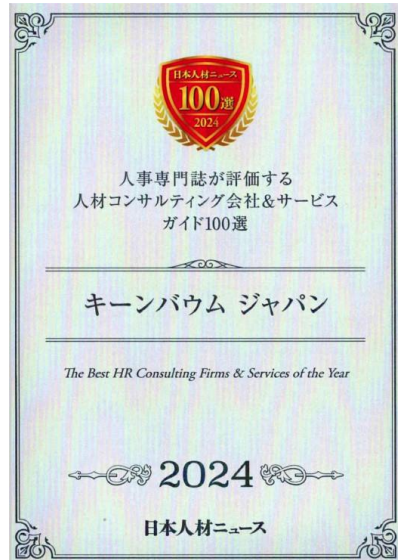
**Kienbaum Japan**

**Original article (in Japanese):**

<https://jinzainews.net/26796092/>

**Kienbaum Japan regularly contributes articles to the press releases to HR News Japan Online:**

<https://jinzainews.net/pressrelease/>



# Von Getriebenen zu Gestaltern: Drei Unternehmensstrategien zur Stärkung organisationaler Resilienz

## Kienbaum Whitepapers

**Die Fähigkeit zur Anpassung ist entscheidend für den Erfolg von Unternehmen. Entscheidungsträger:innen und Top-Management von Organisationen verfallen aufgrund der aktuellen wirtschaftlichen und geopolitischen Herausforderungen in eine reaktive Rolle von Getriebenen. Wir stellen drei Unternehmensstrategien zur Stärkung organisationaler Resilienz vor.**

In Zeiten wirtschaftlicher Herausforderung ist die Fähigkeit zur Anpassung entscheidend für den Erfolg von Unternehmen. Die aktuelle Lage auf den globalen Märkten ist weiterhin vulnerabel, geprägt von geopolitischen Unsicherheiten und einer leichten Rezession in der deutschen Wirtschaft. Hochrechnungen warnen vor einem potenziellen Verlust von fünf Jahren wirtschaftlichen Fortschritts bis Ende 2024 – gemessen am realen Bruttoinlandsprodukt (Quelle 1).

1) Statista. Gemeinschaftsdiagnose: Entwicklung des realen Bruttoinlandsprodukts in Deutschland von 2008 bis 2022 und Prognose bis 2025; 2024

Werfen wir exemplarisch einen Blick in den Markt, so werden Branchenunterschiede unverkennbar. Während einige Organisationen im Zuge der Digitalisierung einen bemerkenswerten Aufschwung erleben, stehen andere Sektoren, wie beispielsweise die Energie-, Immobilien- und Automobilbranche, zeitgleich vor einem steigenden Insolvenzrisiko und unter Konsolidierungsdruck (Quelle 2,3).

Entscheidungsträger:innen und Top-Management von Organisationen verfallen derzeit in eine reaktive Rolle von Getriebenen, welche die dürftige Innovationskraft aus diesen Riegen negativ beeinflusst. Dieser Rhetorik bediente sich das Handelsblatt in seiner Wochenendausgabe, anlässlich des in dieser Woche startenden World Economic Forums (WEF) in Davos. In diesem Kontext möchten wir Diskussionsbeiträge zur Komplexitätsreduktion anbieten, in welchen wir drei Unternehmensstrategien zur Stärkung organisationaler Resilienz vorstellen. Unser erster Blick gilt den Stellschrauben der Effizienz und Mergers & Acquisitions (M&A). Um der gegenwärtigen Situation

2) Industrieanzeiger. Standort Deutschland unter Druck; 2023

3) NZZ. Ist Deutschlands Energieversorgung sicher? Aktuelle Zahlen; 2024

gerecht zu werden stehen Organisationen in einigen Fällen vor der Herausforderung, strukturelle Maßnahmen zu ergreifen. Aber wie kann organisationale Exzellenz hierbei helfen?

### **Effizienzoptimierung und M&A als Schlüsselkomponenten in einem volatilen Umfeld**

Im Fokus steht, wie so häufig, die Performance. Vorausschauende Unternehmen handeln jetzt proaktiv und optimieren ihre Prozesse auf mehreren Ebenen, um eine nahtlose Anpassung an neue Marktanforderungen und gestiegene Auftragsvolumina zu gewährleisten. Wichtig ist hier eine ganzheitliche Effizienzoptimierung hervorzuheben, die nicht nur finanzielle Aspekte, sondern auch die organisational-menschliche Perspektive berücksichtigt. Diese beinhaltet die Überprüfung von Organisationsstrukturen, das Erkennen von Kompetenzlücken und die Anpassung von Fähigkeiten auf allen Ebenen. Gleichzeitig gilt, dass notwendigerweise priorisiert werden muss. Jede Organisation sollte individuell entscheiden, welche organisationale Faktoren sie für sich forcieren möchte und warum.

Für Unternehmen, die bereits wirtschaftlichen Schwierigkeiten gegenüberstehen, wird eine korrektive Herangehensweise entscheidend. Hier sind strukturelle Anpassungen und Kostenoptimierungen auf verschiedenen Ebenen unerlässlich. M&A kann eine strategische Option sein, um sich von nicht performanten Unternehmensbereichen zu trennen und Ressourcen zu bündeln. Die Übernahme von oder Fusion mit komplementären Unternehmen ermöglicht es, Synergien zu schaffen und sich so besser für die Zukunft zu positionieren. Anhand eines Beispiels illustriert können Organisationen folglich einem stetigen Anstieg der Energiepreise gezielt entgegenwirken, indem sie Unternehmen integrieren, welche sich auf Energiespeicherlösungen spezialisieren.

Die derzeitige Wirtschaftslage verdeutlicht die Bedeutung eines gezielten Organisationsdesigns für Unternehmen, mit Effizienzoptimierung und M&A als Schlüsselkomponenten in einem volatilen Umfeld. Das Gleichgewicht zwischen Kostenstrategien und der Anpassung von Organisationsstrukturen ist entscheidend, um nachhaltige Widerstandsfähigkeit zu gewährleisten.

Dieser Beitrag ist nur der Auftakt zu einer vertiefenden Serie von Konzeptpapieren, die sich intensiv mit den Themen Effizienz und M&A im Kontext von Organisationsdesign, sowie Lean HR – der, als einer der größten Zentralbereiche in Unternehmen, optimierten Ressourcenallokation von HR-Funktionen – auseinandersetzen. In den kommenden Veröffentlichungen werden wir bewährte Praktiken diskutieren und Werkzeuge an die Hand geben, um die Herausforderungen der Zeit erfolgreich zu meistern.

Jetzt Whitepaper lesen: Effiziente Organisationen schauen über den Tellerrand von Kosten

<https://www.kienbaum.com/de/publikationen/effiziente-organisationen-schauen-ueber-den-tellerrand-von-kosten/>





Jetzt Whitepaper lesen: People und Organisation in der M&A Due Diligence

<https://www.kienbaum.com/de/publikationen/people-und-organisation-in-der-ma-due-diligence/>



Jetzt Point of View lesen: Point of View: Lean HR

<https://www.kienbaum.com/de/blog/lean-hr-effizienzsteigerung-und-zukunftsaehigkeit-in-der-hr-funktion/>



**Written by:**

**Dr. Bibi Hahn**

Co-CEO

[Bibi.Hahn@kienbaum.de](mailto:Bibi.Hahn@kienbaum.de)

**Julian Simée**

Director | HR & Organisation Transformation

[Julian.Simee@kienbaum.de](mailto:Julian.Simee@kienbaum.de)

**Eberhard Hübbe**

Managing Director & Partner | HR & Organisation Transformation

[Eberhard.Huebbe@kienbaum.de](mailto:Eberhard.Huebbe@kienbaum.de)

**Originalartikel in Kienbaum-Blog:**

<https://www.kienbaum.com/de/blog/von-getriebenen-zu-gestaltern-drei-unternehmensstrategien-zur-staerkung-organisationaler-resilienz/>



# Lean HR: Effizienzsteigerung und Zukunftsfähigkeit in der HR-Funktion

**Die HR-Funktion steht vor der anspruchsvollen Aufgabe, in Zeiten von Effizienzsteigerung und Kostenoptimierung ihre Rolle als strategischer Partner zu festigen. In diesem Beitrag erfahren Sie, wie der Ansatz des “Lean HR” nicht nur zu einer schlankeren HR-Funktion führt, sondern auch ihre Zukunftsfähigkeit stärkt.**

In den vergangenen Jahren hat sich die HR-Funktion in ihrer Positionierung gestärkt. Die Bedeutung von People-Faktoren, angefangen bei der Personalbeschaffung über Leadership-Development bis hin zu Change Management, wurde durch Krisen und angespannte Arbeitsmärkte verdeutlicht. Dies spiegelt sich sowohl in HR-Bewertungen als auch in Unternehmensstrategien und Reporting-Anforderungen wider.

Seit über zwei Jahrzehnten steht die HR-Funktion vor der Herausforderung, ihre organisatorische Aufstellung zu überdenken. Von Dave Ulrichs Säulen-Ansatz bis zu disruptiven

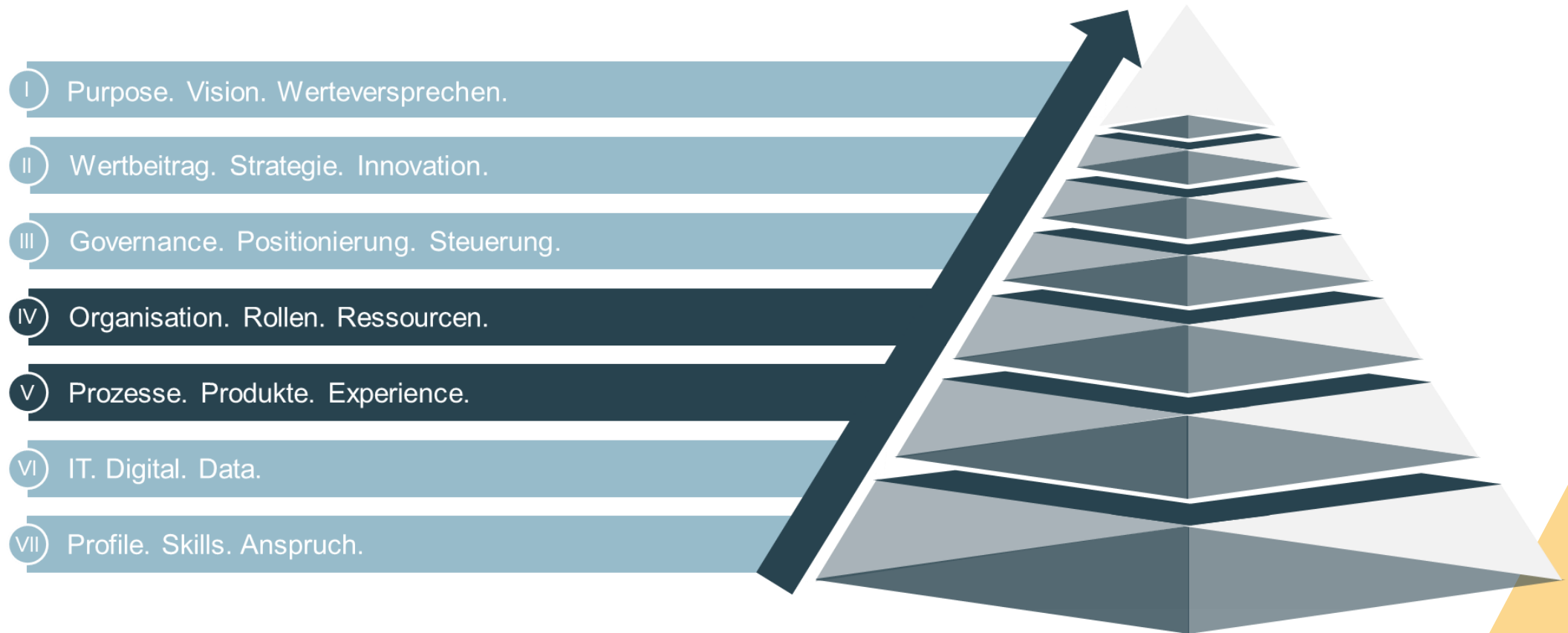
Operationsmodellen sind Veränderungen spürbar. Doch während Organisationsstrukturen sich wandeln, bleiben Effizienz und Reifegrade in Bereichen wie beispielsweise „Business Exzellenz“ und „Data Analytics“ weitgehend unverändert. Unternehmen haben mehrheitlich komplexe Ausdifferenzierungen im Mehr-Säulen-Ansatz herausgebildet, die teilweise zu hohen Kosten führen. Der Druck auf das Bottom Line Management drängt auch die HR-Funktion dazu Effizienzen zu realisieren und die Kosten in den Fokus zu nehmen. Es braucht eine intelligente und vorausschauende Antwort.

## **Die HR-Funktion in der Balance zwischen Effizienz und Kundennähe**

In ihrem Skillprofil ist die HR-Funktion in aller Regel sehr erfahren mit Prozessen des Personalabbaus – allerdings weniger affin für die eigene kennzahlenbasierte Steuerung und Optimierung. Den vorhandenen HR-Strategiekonzepten fehlen oft Scorecard-Modelle,

# Im Vergleich zu einer ganzheitlichen HR-Transformation priorisiert das Lean HR-Projektformat die Verschlinkung von Prozessen und Ressourcen

## Dimensionen der Lean Transformation



betriebswirtschaftliche KPIs und Einsparungs-/Prozessoptimierungsziele. Die Herausforderung besteht darin, Effizienzsteigerungen und Kostenoptimierungen umzusetzen, ohne dabei den Blick auf Arbeitsmärkte, Führungsherausforderungen und den Wert von People-, Kultur- und Change-Faktoren zu verlieren.

### **Lean HR: Der Weg zur Effizienzsteigerung und Zukunftsfähigkeit**

Die HR-Funktion benötigt also einen eigenständigen Ansatz, um den aktuellen Druck auf das Bottom Line Management zu bewältigen. Lean HR, eine Verbindung aus HR- und Lean Management-Kompetenz, bietet aus unserer Perspektive einen kollaborativen, strategieorientierten und methodenwirksamen Weg. Durch gezielte Kurzfrist-Interventionen werden nicht nur Kosten reduziert, sondern auch die Leistungsfähigkeit, Motivation und Zukunftsorientierung gestärkt.

In Zeiten von Kostenoptimierung und Effizienzsteigerung ist der Lean HR-Ansatz also ein Schlüssel zur nachhaltigen Stärkung der HR-Funktion. Durch die gezielte Verbindung von HR- und Lean

Management Kompetenzen kann die People-Funktion nicht nur schlanker und effizienter werden, sondern auch ihre Rolle als strategischer Partner im Unternehmen festigen. Lean HR ist somit nicht nur eine kurzfristige Intervention, sondern eine langfristige Antwort auf die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen in der HR-Welt.

**Gemeinsam mit unserem Partner Advyce & Company haben wir bei Kienbaum einen Ansatz entwickelt, um in wenigen Wochen signifikante Einsparpotentiale zu identifizieren und die Organisation auf eine Ergebnisorientierung zu prägen.**

## PoV Lean HR

Laden Sie sich hier kostenfrei unseren Point of View zu Lean HR herunter.

<https://www.kienbaum.com/de/publikationen/lean-hr/>



### Written by:

#### **Roland Mönikes**

Geschäftsführer & Senior Partner | Advyce & Company

#### **Dr. Andrea Barth**

contact@kienbaum.de

#### **Prof. Dr. Walter Jochmann**

Managing Director | HR & Organisation Transformation

[Walter.Jochmann@kienbaum.de](mailto:Walter.Jochmann@kienbaum.de)

### Originalartikel in Kienbaum-Blog:

<https://www.kienbaum.com/de/blog/lean-hr-effizienzsteigerung-und-zukunftsaehigkeit-in-der-hr-funktion/>



## **Kienbaum - Leading by #WePowerment**

### **Japanese Corporate Business**

The Japanese Corporate Business Group (JCB) was established in 2001. It is the answer to the central challenge faced by international companies: the integration of different corporate and business cultures. The company's objective is to support European subsidiaries of Japanese companies with integrated Human Resource Management in each other's local markets. Thanks to their special cultural and linguistic skills, our consultants offer the best foundation for real cross-cultural consulting. We speak the language of our clients, not only figuratively but also literally. JCB's clientele currently includes over 200 Japanese subsidiaries throughout Europe.

### **Kienbaum Japan**

By opening our office in Tokyo in 2006, we are consistently pursuing our principle of regional presence in a global network. Our local presence enables us to communicate even more intensely with our Japanese clients. Not only do our consultants know the regional market, they also have knowledge of the international sector. Our expertise in the Japanese market is a result of our long-term support of Japanese companies and of having advised subsidiaries of foreign companies in Japan. In a process based on partnership and transparency, we find the best executives and specialists for our clients. <sup>15</sup>



# Kienbaum Consultants Japanese Corporate Business Group

## **Kienbaum Consultants International GmbH**

Immermannstraße 20 | 40210 Düsseldorf  
GERMANY

## **Kienbaum Japan / K.J. Consultants K.K.**

S4601, 3-1100-15 Shinmarukohigashi | Nakahara-ku, Kawasaki-shi  
Kanagawa 211-0004  
JAPAN



**Etsuji Suzuki**

[etsuji.suzuki@kienbaum.co.jp](mailto:etsuji.suzuki@kienbaum.co.jp)

Phone: +81 (0) 44 387 6573  
Mobile: +81 (0) 80 4296 1705



**Hayato Kamijo**

[hayato.kamijo-external@kienbaum.com](mailto:hayato.kamijo-external@kienbaum.com)

Phone: +49 (0) 211 96 59 308  
Mobile: +49 (0) 151 18 83 77 48

[www.kienbaum.jp](http://www.kienbaum.jp) | [www.kienbaum.com](http://www.kienbaum.com) | [japan@kienbaum.co.jp](mailto:japan@kienbaum.co.jp)