



キーンバウム
日系企業グループ
ニュースレター

Japanese Corporate Business Newsletter

No. 4/2024

ページ トピック

- 03 Catch24 - 効率化の圧力、人材不足、AIの波の狭間にあるHR (講演 : Prof. Dr. Walter Jochmann)
- 07 小売業におけるAI活用
- 09 トランスフォーメーションにおけるHRの役割
- 11 AIはどのように企業価値を生み出すか？
- 13 イノベーションとドイツ経済の現状
- 15 ドイツの監査役会におけるAI能力は低すぎると考える経営陣が多数
- 19 Leading by #WePowerment – キーンバウム・日系企業グループ、キーンバウム・ジャパン
- 20 お問い合わせ



Catch24 - 効率化の圧力、人材不足、AIの波の狭間にあるHR（講演：Prof. Dr. Walter Jochmann）

第23回 キーンバウム・ピープル・コンベンション「NEXT-GEN HR – Building HumAIIn Relations」

近年、企業内でのHR（人事）の評価がますます高まる中、HRが対処しなければならない社会的および技術的な変化によって、課題も増え続けている。キーンバウムのマネージングディレクター兼パートナーであるProf. Dr. Walter Jochmannは、2024年のキーンバウム・ピープルコンベンションにおいて恒例の「HR界の現状演説」を行い、現在のHR「ピープルマネジメント」の役割について報告している。

今年のJochmannの講演タイトル「Catch24」は、HRおよび社会全体が2024年に直面しているジレンマを言葉遊び的に表現したものだ。過去数ヶ月で、昨年までの数年間のHRブームとは異なる変化が見られたという。「私たちは砂嵐に巻き込まれ、板挟みになっている」。厳しい人材不足は続いており、人件費は大幅に上昇した。さらに、

急速なデジタル技術の発展、依然として続くエネルギー危機、気候変動、そして人々の心の中でますます顕著になっている政党、宗教、国家間の分断といった外的要因がある。この厳しい「BANI（Brittle脆弱、Anxious不安、Non-Linear非線形、Incomprehensible理解不能）」な情勢の中で、雰囲気はますますもろくなり、人々は不安を抱き、多くの人にとって全体の状況が理解不能となっている。経営者はこうした現実を認識し、対応しなければならないのだ。

このネガティブな動きは、ビジネス拠点としてのドイツにも相応の影響を及ぼしている。経済紙エコノミストのポータルサイトでは、ドイツのスコアは3.4にとどまっている。また、ドイツ企業の投資決定が依然として信頼できる人材の可用性に大きく依存しているため、この厳しい環境全体において、HR機能は非常に重要な役割を果たすのである。

AIがもたらすチャンスはリスクを上回る

さらに、人工知能／生成的知能の応用が、ほぼすべての企業および市場プロセスにおいて非常に重要な技術要素として、中心的な位置を占めるようになった。人工知能のブームは「楽観主義者によれば、4-7%の経済成長」をもたらす可能性がある。すでに多くの企業が営業・マーケティング、研究開発、IT、生産などの分野でAIソリューションを研究・導入しているが、これは当然、コンテンツ生成、採用・学習支援、プロセス最適化、データ管理などのHR機能にも当てはまる。キーンバウムが実施した調査によると、HR担当者が認識しているチャンスは、懸念されるリスクを大幅に上回っている。

とはいえ、共同決定には包括的な関与が必要となり、結果、データとパフォーマンスに関する導入プロセスを遅らせるだろう。そのため、今すぐHRデジタル戦略を策定し、それを「後でUターンすることなく」効率的に実施することがより重要になる。残念ながら、この点

において多くの企業で願望と現実の間にまだ大きなギャップがある、とJochmannは批判する。これらの戦略や目標に積極的に取り組んでいる企業はごく少数だからだ。

このことから、ソフトウェア市場の動向を注意深く見守る必要がある、とJochmannは指摘する。ChatGPTのようなアシスタントやオートパイロットなど、現在はまだ孤立しているソリューションの多くが大規模なスイートに統合されるとJochmannは予測する。「それでもなお、企業ごとの最先端ソリューションの需要は常に存在する。新しいテクノロジーを理解し、導入し、最終的に価値を生み出すために、HR部門でもITスキルの重要性が増しているのだ」とJochmann。「人材育成のみでは不十分だ。HRは明らかにより技術的になっており、これらの能力を持つプロファイルが必要なのである。」

Jochmannによると、HR部門の従業員の10~20%はデジタル人材であるべきという。これは現在まだ達成されていない値だが、これは

不可欠である。IT変革がより大きなインパクトを与えており、HRはこれを関連する社内の他の部門に助言しなければならないからだ。

「HRが本当に必要とされているのはここなのだ。しかし、HR自身もそのテーマを理解しなければならない。」スキルが欠けている場合、HRはこの時点では適切で信頼できるパートナーではなく、付加価値を提供できないことが多い、とJochmannは強調する。

HRのオペレーティングモデルの変更

Jochmannの調査によれば、技術的変化は業務モデルの大幅な変化を期待させるものではない。依然として世界的に普及しているピラー・ロールモデルや機能モデルに加え、アジャイル組織やコンサルティング組織、トライブモデルへの移行を望む動きも一部で見られる。

「キーンバウムが推進するのは、組織というよりむしろ、人材部門とビジネスモデルという考え方だ」とJochmannは述べる。具体的には、

サービス/オペレーションビジネス、人材サプライチェーン・マネジメント、トランスフォーメーション・コンサルティングなどが挙げられる。「サービスエンジン」は、あらゆる人事管理プロセスや、サポートやコンサルティングのためのインプットチャネルを運営し、「人材サプライエンジン」は、採用から退職までの完全なhire-to-retire process（採用、オンボーディング、タレント開発、ラーニング、パフォーマンス、配置、人事業務計画、リテンションを含む）を扱う。残りの「トランスフォーメーションエンジン」は、ビジネス戦略と人材戦略を統合し、文化プロジェクトおよびリーダーシッププロジェクトを実施し、すべてのビジネスプロジェクトに付加価値を提供し、戦略的人材計画およびトランスフォーメーションを共同で策定する。

Jochmannは特に次の2つの進展に前向きだ。DAXの女性採用比率は前年に比べてさらに上昇し、65%に達した。さらに、重要なHRポジションに就く際には、HR分野での深い経歴が再び重視される

ようになり、これがトップからボトムまでの業務に顕著な好影響を与えていることだ。「ヒト」の関与、すなわちピープル・タッチは、成功するHR業務の中心的な要素であり続けるだろう。「HRが自動化され、人がいなくなり、すべてが仮想化されることを目指しているのではない。顧客分野、そしてリーダーシップやタレントの分野に、より大きな存在感を示すことが必要だ」。永続的なサンドイッチ的役割から抜け出し、価値貢献に関する必要な議論を、自信を持って成功裏にリードできるようになるためには、HRは今後、明らかにより技術志向、コンサルティング志向を強めていかなければならないだろう。困難な課題だが、大きなチャンスが待っている。

講演の全編（動画、ドイツ語）はこちらから：

<https://www.kienbaum.com/blog/walter-jochmann-people-convention-hr-effizienzdruck-talentmangel-ki/>

キーンバウムのピープル・コンベンション

キーンバウムが毎年開催する人事（HR）やピープルマネジメントに特化したイベントで、今年で開催23回目。最新のHRトレンドのほか、技術革新、特にデジタル化やAIのHRにおける影響や活用法に焦点を当て、企業の人事担当者や経営者による講演やワークショップを通じて知識や実例が共有される。

講演

Prof. Dr. Walter Jochmann

Managing Director & Partner | Kienbaum Consultants International

執筆

キーンバウム編集部

contact@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：

<https://www.kienbaum.com/blog/walter-jochmann-people-convention-hr-effizienzdruck-talentmangel-ki/>

小売業におけるAI活用

インタビュー：Roland Hehn (2024年キーンバウム・ピープル・コンベンションより①)

Schwarz Dienstleistungen社の最高人事責任者Roland Hehnは、2024年キーンバウム・ピープル・コンベンションで、人事における人工知能（AI）の可能性と課題について語った。SchwarzグループにおけるAIの活用と人事への影響について、キーンバウムのマネージングディレクター、Dr. Dennis Kampschulteとの対談を紹介する。

対談の冒頭で、Roland Hehnは、現在AIは過度な期待のピークにあるものの、ピークが過ぎても消滅することはないと、私たちの働き方を持続的に変えるだろうと強調した。そして、AIによる変革は多様であり、ビジネスモデルに依存するため、全てに適用できる万能なアプローチは存在しないと述べた。

小売業界においては、今後も多くのことが進展していくと予測されるが、すでに導入されているいくつかの変化もある。高度なデジタル化は、予測保守やエラー率を低減する自動化システム、小売業におけるセルフレジ、ダイナミックプライシングなどの例に見ることができる。AIはプロセスを簡素化・高速化するだけでなく、質的な面でも変化をもたらすだろう。

人事担当者としてRoland Hehnは、従業員全体がデジタル・マインドセットを身につけなければならないという、多くの企業がとってきた従来のアプローチとは一線を画す見解を示している。彼は新しいテクノロジーに対する「健全なイメージ」の必要性を訴える。むしろ、AIの可能性を効果的に引き出すためには、適応能力が重要であるとしている。つまり、AIは深い知識を必要とせずに使いやすいものでなければならない、ということである。しかし、人事担当者はAIを理解し、



従業員が新技術に対応できるように準備し、安心感を伝える必要がある。

Schwarzグループの人事部門がどの分野ですでにAIを活用しているのか、またどのようなプロジェクトが計画されているのか、対談の全容は下記で視聴可能（ドイツ語）。

<https://www.kienbaum.com/blog/roland-hehn-ueber-den-einsatz-von-ki-in-der-retail-branche/>

キーンバウムのピープル・コンベンション

キーンバウムが毎年開催する人事（HR）やピープルマネジメントに特化したイベントで、今年で開催23回目。最新のHRトレンドのほか、技術革新、特にデジタル化やAIのHRにおける影響や活用法に焦点を当て、企業の人事担当者や経営者による講演やワークショップを通じて知識や実例が共有される。

講演（インタビュー）

Roland Hehn

Vorstand Personal | Schwarz Dienstleistungen

Dr. Dennis Kampschulte

Management Director & Partner | Kienbaum Consultants International

執筆

キーンバウム編集部

contact@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：

<https://www.kienbaum.com/blog/roland-hehn-ueber-den-einsatz-von-ki-in-der-retail-branche/>

トランスフォーメーションにおけるHRの役割

講演：Carmen-Maja Rex (2024年キーンバウム・ピープル・コンベンションより②)

Heidelberg Materials社のHRグローバルヘッドであるCarmen-Maja Rexは、キーンバウム・ピープル・コンベンション2024で、建材企業の包括的なトランスフォーメーションについて語った。Heidelberg Materials社は、主力製品であるセメントだけでなく、企業文化や人材アジェンダにも影響を与える変革を進めている。

Rexは講演の冒頭で、サステナビリティはHeidelberg Materialsにとって単なる流行語以上のものであると強調した。同社はCO2排出量削減のための野心的な目標を掲げ、環境に優しい技術を推進するために研究開発へ多額の投資を行っている。Rexは、このプロセスにおける革新性と適応性の重要性を強調し、Heidelberg Materialsがこのトランスフォーメーションプロセスで直面する課題について語った。これには、

CO2排出量を削減しながらも競争力を維持する必要性も含まれている。このトランスフォーメーションを支える上で、HR機能の役割は極めて重要である。

従業員が新たな要求に対する備えを持ち、変革の文化を育むために、HRはどのような取り組みをしているのだろうか？Rexはこれについて次のように説明した。まず、社内プロセスを再編成し、新しいツールを導入して、HR部門のグローバルなデータ透明性を確立し、その後、次の段階でコミュニケーションフェーズに入ったのである。

同社は、従来のオペレーション重視の組織から、人材（People）に重点を置く組織へと変化しつつある。単なる最適化から、計算された

リスクを取る勇気への移行。サイロ思考から共通の目標へ向けた集団的な視点への移行。これらすべてが、経営層のマインドセットの変化を必要とする。Rexは過去数年間のグローバルリーダーシップジャーニーについて言及し、従来のトップダウン形式から、リーダーシップフォーマットでのコラボレーションアプローチへと変わってきたと述べた。

Heidelberg Materialsのトランスフォーメーションジャーニーの詳細はこちらでご確認いただけます（ドイツ語）。

<https://www.kienbaum.com/blog/carmen-maja-rex-hr-in-der-transformation/>

キーンバウムのピープル・コンベンション

キーンバウムが毎年開催する人事（HR）やピープルマネジメントに特化したイベントで、今年で開催23回目。最新のHRトレンドのほか、技術革新、特にデジタル化やAIのHRにおける影響や活用法に焦点を当て、企業の人事担当者や経営者による講演やワークショップを通じて知識や実例が共有される。

講演

Carmen-Maja Rex
Global Head of HR | Heidelberg Materials

執筆

キーンバウム編集部
contact@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：
<https://www.kienbaum.com/blog/carmen-maja-rex-hr-in-der-transformation/>

AIはどのように企業価値を生み出すか？

講演：Nicole Gerhardt (2024年キーンバウム・ピープル・コンベンションより③)

Telefónicaドイツの組織開発・人事最高責任者（Chief Organizational Development & People Officer）であるNicole Gerhardtは、キーンバウム・ピープル・コンベンション2024で、イノベーションと組織プロセスの再設計における人事部門の役割について講演した。また、彼女の部門がどのように全社的なAI導入のための枠組み条件を設定しているかについても語った。

なぜ人事部門がAI戦略や企業プロセスの再設計のようなテーマを率先して担当するのか？Nicole Gerhardtは最近、しばしばこの疑問に直面してきた。経験豊富な通信会社のマネージャーである彼女にとって、答えは明白だ。ほかにどの部門がその役割を果たせるのか？人事部門は中立で、必要な専門知識を持っている。それにそもそも人事部門の

目標そのものが、ダイナミックで持続可能な組織を構築することなのである。

1年半前、人事部門はその目標に沿って名称を「HR」から「組織開発&人材（Organizational Development & People）」と変更し、再編成された。基調講演の中でNicole Gerhardtは、Telefónicaをダイナミックな組織に変革するための課題について述べた。

TelefónicaにとってAIは目新しいものではない。チャットボットは何年も前からコールセンターで使われており、ネットワーク技術にもAIがすでに試用されている。しかし、包括的な導入に向けては、Gerhardtと彼女のチームが戦略を策定した。最初のステップは、AIで達成すべき目標を定義することだった。企業が求めているのは効率化なのか、それとも売上増なのか。そのために企業はどのようなスキルを必要とし、従業員の懸念にどう対処すべきなのか？

Telefónicaでは、まず社内の既存のAI使用事例を特定し、評価した。その後、その役割への影響を評価し、最終的にラーニング・ジャーニーを行った。経営陣と管理職から始まり、労働組合と従業員が続いた。最後に、AIが社内ですべてに根付くべきか、それに応じてオペレーティング・モデルをどのように適応させるべきかが議論された。

Nicole Gerhardtがこの課題に取り組むために、どのようにチームを構築し、必要な専門知識を育成したかは、当講演の録画をご覧ください（ドイツ語）。

<https://www.kienbaum.com/blog/nicole-gerhardt-people-convention-wertschoepfung-ki/>

キーンバウムのピープル・コンベンション

キーンバウムが毎年開催する人事（HR）やピープルマネジメントに特化したイベントで、今年で開催23回目。最新のHRトレンドのほか、技術革新、特にデジタル化やAIのHRにおける影響や活用法に焦点を当て、企業の人事担当者や経営者による講演やワークショップを通じて知識や実例が共有される。

講演

Nicole Gerhardt

Chief Organizational Development & People Officer | Telefónica Deutschland

執筆

キーンバウム編集部

contact@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：

<https://www.kienbaum.com/blog/nicole-gerhardt-people-convention-wertschoepfung-ki/>

イノベーションとドイツ経済の現状

講演：Prof. Reint Gropp (2024年キーンバウム・ピープル・コンベンションより④)

ハレのライプニッツ経済研究所所長のProf. Reint Groppは、キーンバウムのピープルコンベンションでの講演において、ドイツ経済の現状を取り上げ、なぜドイツが「ヨーロッパの病人」とみなされているのか、という仮説を論じた。

Prof. Reint Groppは講演の中で、多くの人々がドイツに対して抱いている悲観的な見方を説明した。昨年末、国際経済誌『The Economist』は、ドイツが再び「ヨーロッパの病人」になったという仮説を提唱した。Groppはこの仮説を取り上げ、労働力不足の影響やイノベーションと生産性向上の役割について考察した。彼は冒頭で、経済成長がどこから来るのかを理解することが重要だと説明した。経済成長に関連する重要な要素は、一方では既存企業による

イノベーション、そして他方ではより新しく革新的な企業による既存企業の淘汰である。しかしドイツでは、新規参入する企業も撤退する企業もほとんどない状況であるにも関わらず、生産性成長率は過去数年間、ヨーロッパの比較において低くはなかったのである。

ではなぜ現在、それが難しくなっているのか、そして政策が何をすべきかについて、Groppは説明を続ける。国際的な比較では、ドイツではリスクキャピタルの獲得がより難しいとされる。その結果、著名な若い起業家も少なくなっているのだ。では何が必要なのか？経済専門家であるGroppは、ドイツ企業はイノベーションをより上手に実行できるようにする必要があると説明した。しかし、Economist誌でも指摘されているように、ドイツ企業がAIのような破壊的なテーマにも対応できるかどうかについては疑問が残る。

そして、AIは経済全体においてどのような役割を果たすのだろうか？ Groppは、AIが企業の生産性にどの程度影響を与えるかはまだ判断できないと明言した。問題は、AIが経済に根本的な変化をもたらすかどうかである。過去において、技術の進歩は常に、古い雇用が失われるよりも多くの新しい雇用を生み出してきた。経済の基盤を変えたテクノロジーはない。しかし、AIに関してはそうなる可能性があるかもしれないが、現時点では確実な答えを出すことはできないと述べた。

全講演と分析は録画でご覧いただけます（ドイツ語）。

<https://www.kienbaum.com/blog/reint-gropp-people-convention-deutsche-wirtschaft/>

キーンバウムのピープル・コンベンション

キーンバウムが毎年開催する人事（HR）やピープルマネジメントに特化したイベントで、今年で開催23回目。最新のHRトレンドのほか、技術革新、特にデジタル化やAIのHRにおける影響や活用法に焦点を当て、企業の人事担当者や経営者による講演やワークショップを通じて知識や実例が共有される。

講演

Prof. Reint Gropp

Präsident | Leibniz-Instituts für Wirtschaftsforschung

執筆

キーンバウム編集部

contact@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：

<https://www.kienbaum.com/blog/reint-gropp-people-convention-deutsche-wirtschaft/>

ドイツの監査役会におけるAI能力は低すぎると考える経営陣が多数

サーベイ「Corporate Governance 2024」

- 監査役会でAIのトピックを定期的に扱っている企業はわずか28%
- 回答者の大多数がAIによる大きなチャンスを見込む一方で、破壊的な影響も懸念
- 緊急に対応が必要。企業は監査役会におけるAIの専門知識を強化し、透明性の高いAI戦略を策定する必要がある

プレスリリース：ケルン、2024年6月26日

ドイツ企業の役員は、人工知能（AI）に関する監査役会の専門知識が低すぎると考えている。これは、キーンバウムが実施したコーポレート・ガバナンス調査の結果である。この調査によると、対象となった企業の80%が、AIの分野が役員会にしっかりと責任を持って確立されていると回答している一方で、監査役会がAIの話題を定期的に扱っている企業は全体の4分の1にとどまっている。

キーンバウムの調査はドイツ国内の約120人を対象に実施された。その参加者は監査役会と役員会のメンバーが同数であった。回答者のほぼ4分の3が、AIは長期的に自社の競争力を向上させる大きなチャンスをもたらすという意見を持っている。一方、半数近くが、AIが自社のビジネスモデルに破壊的な影響を与えることを懸念している。本調査によると、監査役会はず、AI分野のスキルを緊急に強化する必要がある。

次に、役員会と監査役会の緊密な連携が重要である。AIに関する取り組みについて定期的に報告することで、十分な情報に基づいた意思決定が可能になる。そして第三に、企業はAI利用のための倫理的なガイドラインを策定し、自社のAI戦略について透明性のあるコミュニケーションを行うべきである。

キーンバウム・コンサルタンツ・インターナショナルのパートナー兼マネージングディレクターであるDr. Sebastian Pacherは、「人工知能はビジネスモデル全体を根本から変える可能性を秘めている」と語り、「そのため、企業はこのテーマを戦略的アジェンダに据え置く必要がある。すべての役員や監査役がAIに関する深い専門知識を持たなければならないわけでも、持つことができるわけでもない。しかし、適切なトピックに適切な人材を配置できるように、十分な専門知識を確保する必要がある。したがって、全体として、役員会や監査役会にもっとデジタルおよびAIの専門家を増やす必要がある。」と強調した。

調査の他の結果は以下の通り。

1. **多様性が成功のカギ**：本調査では、役員会や監査役会における出身、経験、視点などの多様性が、より良い意思決定に不可欠であることが強調されている。多様性は異なる視点を促進し、より革新的な解決策を可能にする。
2. **地政学的な課題**：半数以上の企業が、ドイツ国内よりも海外での成長が速いとしている。その結果、地政学的問題の重要性が増している。各国への依存を減らすため、投資を海外に移す傾向が強まっている。
3. **社会的議論への参加**：役員会や監査役会は政治的・社会的議論にもっと参加すべきである。回答者の70%が、これが長期的に企業を強化するために有意義であると考えている。公的議論への参加に関しては、リスクを最小限に抑えるための明確なルールとプロセスが必要である。

4. **変革の可能性をオープンに**：サステナビリティの変革には、コーポレート・ガバナンスの根本的な変革が必要である。持続可能性の基準が報酬制度に組み込まれつつあるが、多くの企業はまだその可能性を十分に活用していない。
5. **ビジネス拠点としてのドイツの魅力**：参加者の大多数は、主に人材不足やデジタルインフラの不備が原因で、ビジネス拠点としての魅力はドイツにはあまりないと見ている。とはいえ、多くの企業にとってドイツは依然として魅力的な拠点であり、その魅力を確保するための新たな戦略が求められている。

本調査から引き出される提言を下記に示す。

1. **国際的な視点を取り入れる**：経営陣は、グローバル市場でより良い意思決定を行うために、国際的な視点を考慮すべきである。

2. **社会的議論への積極的参加**：役員会や監査役会は、企業の評判を強化するために、政治的・社会的議論により積極的に参加すべきである。
3. **定期的な反省と適応**：役員会の活動は定期的に見直され、変化する課題に適応すべきである。
4. **サステナビリティの企業戦略への統合**：企業は持続可能性の側面を戦略的意思決定により強固に組み込み、進捗状況を定期的に見直すべきである。
5. **持続可能性指標の測定と報告**：企業は持続可能性の指標を体系的に測定し、透明性をもって提示すべきである。
6. **持続可能な行動へのインセンティブ**：ボーナスや表彰などのインセンティブ制度を導入し、持続可能な行動を奨励すべきである。

法務アドバイザリー会社Flick Gocke Schaumburgと共同で実施したこの調査結果は、ドイツの企業が幅広い課題に直面していることを示している。しかし、特に多様性、AI、持続可能性の分野での具体的な対策を通じて、自社の競争力を長期的に向上させる大きなチャンスもあることが示されている。

サーベイはこちらから無料ダウンロード可（ドイツ語）。

<https://media.kienbaum.com/wp-content/uploads/sites/13/2024/06/Studie-Corporate-Governance-2024.pdf>

キーンバウム プレスリリース

Lucilla Schönauer
presse@kienbaum.de

オリジナル記事（ドイツ語）：

<https://www.kienbaum.com/presse/corporate-governance-studie-vorstaende-halten-ki-kompetenzen-in-deutschen-aufsichtsraten-fuer-deutlich-zu-gering/>





Kienbaum - Leading by #WePowerment

日系企業グループ

在欧の日系企業をヒューマンリソースマネジメントの面からサポートする目的で2001年にドイツ・デュッセルドルフに開設されました。日本、欧州での豊富なビジネス経験を有する日本人コンサルタントが、各分野のスペシャリストコンサルタントと共に、200社以上に及ぶ在欧日系企業に対して、さまざまな人事課題の解決に向けたサポートを行っています。

キーンバウムジャパン

キーンバウムのコンサルティング業務のノウハウを活かし、日本におけるエグゼクティブサーチを目的に設立されました。日本企業と日本の外国企業をクライアントとし、豊富な海外ビジネス経験を持つコンサルタントが、クライアントのニーズを徹底的に把握し、一貫した信頼関係の中で候補者の絞り込みを進めます。雇用契約締結に終わらず、その後も継続して貴社の人材コンサルティングのパートナーであり続けることを目標としています。



キーンバウムコンサルタンツ 日系企業グループ

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

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



Hayato Kamijo

hayato.kamijo-external@kienbaum.com

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

www.kienbaum.jp | www.kienbaum.com | japan@kienbaum.co.jp

