



Japanese Corporate Business Newsletter

No. 4/2019



Page Topic

- 03 [JP: This article is only in Japanese] ドイツ系人材コンサルティングの役割 —欧州における日系企業の人材採用
- 05 [DE] Empowerment wird zu #WePowerment
- 06 [DE] Walter Jochmann abermals zu „führendem HR-Kopf“ gekürt
- 07 [DE] Klima-Index: Bedeutung des Personalbereichs in Zukunft steigend
- 09 Kienbaum - Leading by #WePowerment
Japanese Corporate Business, Kienbaum Japan
- 10 Contacts



(This article is only in Japanese)

ドイツ系人材コンサルティングの役割 —欧州における日系企業の人材採用—

キーンバウム・ジャパンの金子周平による日本人材ニュースOnlineへの寄稿

現在、ドイツを中心とした在欧日系企業の規模は拡大し続けている。各社の拠点は単なる販売機能だけでなく、一部の企業では研究開発や欧州統括本部の機能を持ち始めている。それに伴い、人の現地化も進められ、現に現地人社長を雇う企業は少なくない。

複雑なグローバル業務に対応できる人材の需要は高いが、求められるスキルの高度化が人材獲得を困難に

しかし、実際のところ、そうした経営の現地化に必要な人材（経営層や専門職）の獲得に在欧日系企業は苦勞している。その背景には、現地化に伴った事業内容及び経営管理の複雑化がある。EUが成立して以来、一部の在欧日系企業は欧州本部を設置することで、欧州における包括的な管理体制を整えている。日系企業の欧州における一元管理は、キャッシュ・マネジメント、物流、ITシステムだけでなく、営業、マーケティング、人事の分野にまで波及していった。これに伴い、業務遂行にあたって必要とされる管理能力やスキルが高度化していった。ここでいう「高度化」とは、「子会社—本社」といった単線的な業務調整だけでなく、各国の子会社の間をとりまとめ、本社と連携を

図るといった複線的な業務調整である。

この結果として、日系企業では複雑なグローバル業務に対応できる人材の需要が高まっている。日本貿易振興機構が毎年行っている、欧州進出企業の実態調査によると、欧州日系企業の一番の経営課題は顕在的に人材確保である。とりわけ、経営層や専門職（とくにエンジニア）の人材採用の需要が日系企業において増加している。つまり、業務遂行のために求められるスキルの高度化は、在欧日系企業における人材獲得を困難にしているのだ。

人材サーチに特化したコンサルティングは、外部からの適任者の早期獲得に大きな役目を果たす

企業内で高度なスキルを持ち合わせる人材が不足すると、企業は外部から人材を調達することに依存せざるを得ない。一般的に言って、企業にとって重要とされる幹部や専門職の人材が離職した場合、適任者は早急に採用されなければならない。しかし、その空いたポジションに要求される能力が高いほど、企業はそうしたポジションの採用経験が浅いため困難を強いられることが多い。必要とされる人



(This article is only in Japanese)

材が企業内に存在せず、また研修等によりスキルの向上が見込まれる人材がない場合、企業は外部から該当ポジションにふさわしい人材を雇い入れる必要がある。こうした場合に大きな役目を果たすのが、人材のサーチ及び選抜に特化した人材コンサルティングである。次回、引き続き人材コンサルティングの役割について言及する。

日本人材ニュース

人材採用と人材育成の人事専門誌。企業の人材採用、人材育成・研修、組織、人事に関する情報を届ける人事専門誌。人材マネジメントの最新動向や人材サービスの有効な活用方法の情報が揃っている。

<http://jinzainews.net/>

日本人材ニュースONLINE記載の[金子周平の記事](#)はこちらのリンクをご参照ください。

<https://member.jinzainews.net/release/index/844b9e5f9774d31a7390b3d697882313>

出典 : Kienbaum Japan

Kienbaum



Empowerment wird zu #WePowerment

From Kienbaum-blog - By Fabian Kienbaum (CEO)

Erfolgreiche Führung bedeutet, den Menschen und seine Fähigkeiten in den Mittelpunkt zu stellen. Denn in einer zunehmend globalisierten und komplexen Welt ist es am Ende menschliche Kreativität, die unter Einbezug von technischen Möglichkeiten die Zukunft von Organisationen gestaltet. Was daraus folgt? Mit Sicherheit eines: Wir müssen Führung neu denken und etablierte Führungskonzepte zeitgemäß anpassen.

Im Zentrum unseres Verständnisses von Führung und Beratung steht die Befähigung von Menschen – also das Empowerment. Dadurch entsteht Freiheit – mit ihrem großen Spektrum an individuellem Spielraum für Gestaltung.

„Nur wenn jeder Einzelne eigenverantwortlich handelt und sich lebenslangem Lernen verschreibt, können Veränderungen in einer Gemeinschaft erfolgreich umgesetzt werden.“

Wollen wir nur miteinander arbeiten oder möchten wir beginnen, füreinander zu arbeiten und den Gemeinschaftsgedanken zu stärken? Wenn wir uns als Gemeinschaft verstehen, sollten nicht Hierarchien die Aufgaben vorgeben, sondern durch intelligente Rollenverteilung die individuellen Stärken ausgespielt werden. Das bedeutet, Verantwortung nicht nur zu übernehmen, sondern sie auch zu übertragen: im Sinne von Loslassen.

Essentiell ist dabei, dass wir Menschen die Möglichkeit geben, ihr Potenzial zu entfalten und ihre Kompetenzen im Zusammenspiel mit einem Ökosystem und unter Nutzung analoger und digitaler Technologien wirksam zu machen. Wir möchten einen Raum bieten, in dem wir unser Team befördern, inspirieren, ermutigen und dazu einladen, die individuellen Potenziale in unsere Gemeinschaft einzubringen.

„Wir nennen das bei Kienbaum „Leading by #WePowerment“.“

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL

Walter Jochmann abermals zu „führendem HR-Kopf“ gekürt

Personalmagazin zeichnet Kienbaum-Partner Walter Jochmann aus - Branchen-Award zum neunten Mal in Folge

Die Fachzeitschrift Personalmagazin hat Walter Jochmann, Managing Director und Partner der Personal- und Managementberatung Kienbaum zu den „40 führenden Köpfen im Personalwesen“ gewählt – und das bereits zum neunten Mal in Folge. Mit dem Preis zeichnet das bedeutende HR-Fachmedium Persönlichkeiten aus dem HR-Management, der Beratung und der Wissenschaft aus, die das Personalwesen in besonderer Weise voranbringen – in ihrem eigenen Arbeitsumfeld, in der Branche und in der Öffentlichkeit.

Den Award vergibt das Personalmagazin seit 2003 alle zwei Jahre. Seitdem wurde Walter Jochmann jedes Mal ausgezeichnet – zu seiner großen Freude: „Diese Auszeichnung ist Ehre und Ansporn zugleich. Die HR-Funktion steht aktuell vor einem Scheideweg: Entweder gelingt der Wandel zum strategischen Partner des Managements – oder HR wird schließlich in der Bedeutungslosigkeit versinken, weil sie ihrer Verantwortung als Souverän des Wandels nicht mehr gerecht wird“, sagt Walter Jochmann.

„Wir freuen uns darüber, dass Walter Jochmann von Beginn an zu den exzellenten Köpfen Deutschlands zählt. Mit einem Vordenker wie ihm in unseren Reihen sind wir sehr gut aufgestellt, um auch in Zukunft Organisationen wegweisend in den Leadership-Fragestellungen beratend zu begleiten“, sagt Fabian Kienbaum, Chief Empowerment Officer bei Kienbaum.

Alle Informationen zum Award erhalten Sie bei [haufe.de](https://www.haufe.de).

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL

Klima-Index: Bedeutung des Personalbereichs in Zukunft steigend

Kienbaum Wien veröffentlicht Klima-Index 2019

Die Personalarbeit gewinnt in Zukunft weiter an Bedeutung: mehr als die Hälfte der österreichischen Unternehmen geht von einer steigenden Wichtigkeit aus. Währenddessen wird die Entwicklung des Personalbudgets und der Anzahl der HR-Mitarbeiter als gleich bleibend eingestuft. Welche Themen und Herausforderungen werden in Zukunft im Bereich HR eine Rolle spielen? Für die aktuelle Studie hat Kienbaum Wien 158 Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Größen befragt.

Anzahl HR-Mitarbeiter und Budget stagnierend

Die Leitung des Personalbereichs ist branchenübergreifend mit 70 Prozent meist in der ersten Führungsebene eingegliedert. In der Produktion und sonstigen Branchen erreicht der Wert sogar mehr als 80 Prozent. Im Handel ist die HR-Leitung nur in der Hälfte der Fälle auf der ersten Führungsebene zu finden, sondern ist hier zu 38 Prozent in der zweiten Ebene angesiedelt. Die Leitung des Personalbereichs wird am ehesten in der Dienstleistungsbranche dem Vorstand und der Geschäftsführung überlassen.

Wie wird sich die Bedeutung von HR entwickeln? 58 Prozent der Teilnehmer gaben an, dass die Wichtigkeit steigen wird. „Von einer etwa gleich bleibenden Bedeutung des Bereichs HR gehen über vierzig Prozent der Befragten aus“, kommentiert Alfred Berger, Leiter des Bereichs Compensation und Performance Management bei Kienbaum Wien. Im Zusammenhang damit steht die Frage nach der Veränderung von Personalbudget und der Anzahl von HR-Mitarbeitern. Am häufigsten antworteten die Studienteilnehmer, dass sich beide Positionen in näherer Zukunft etwa gleich bleibend entwickeln werden. Mit 22 Prozent wird am häufigsten eine stark steigende Entwicklung des Personalbudgets 2020 im außereuropäischen Raum erwartet, gefolgt von 17 Prozent für Europa. Für Österreich erwarten 11 Prozent eine stark steigende Entwicklung.

Personalprozesse und interne Kommunikation sind Hebel für Optimierung

Im Vergleich zu 2016 ist das Thema „Digitalisierung der Personal-

prozesse“ am meisten gewachsen. „Mit 73 Prozent führt es zudem die Liste der aktuell verfolgten Themen zur Optimierung der Personalarbeit an. Die interne Kommunikation liegt auf Platz zwei mit 51 Prozent“, stellte Alfred Berger im Zuge der Befragung fest. Den größten Verlust verzeichnet die Optimierung von Personalprozessen, das Thema liegt nun bei 49 Prozent. Weiter wurden in der Studie Gefahrenpotentiale für Unternehmen analysiert. Ein Mangel an Fachkräften wird als die größte Gefahr eingestuft. An zweiter Stelle liegt die Konjunkturentwicklung im Ausland mit 40 Prozent, allerdings ist hier im Vergleich zu 2017 ein Rückgang von 16 Prozent zu verzeichnen. Die größte Steigerung um gut ein Drittel in den letzten zwei Jahren ist im Bereich Compliance-Risiken zu erkennen, welcher nun ebenfalls Platz zwei belegt.

Recruiting und Development als wichtigste strategische Herausforderung

Als bedeutendstes aktuelles Handlungsfeld nannten die Teilnehmer die Arbeitgeberattraktivität. Für HR Manager liegt das Employer Branding und Personalmarketing auf Platz zwei, während Geschäftsführer gleich drei Handlungsfelder als wichtiger betrachten: Change Management, Qualifizierung und Weiterbildung sowie

Rekrutierung. Im Vergleich zu den wichtigsten Handlungsbereichen für die Zukunft zeigen sich jedoch Unterschiede. Hervorgehoben ist hier für die Geschäftsführung das Employer Branding und Personalmarketing, während das HR Management Arbeitnehmerattraktivität und Change Management als wichtiger erachtet. „Als wichtigste strategische Herausforderungen für die Personalarbeit im Jahr 2019 sehen die Befragten die Bereiche Recruiting und Development, Change Management, Personalmanagement, sowie Digitalisierung und Konjunkturschwankungen“, fasst Alfred Berger zusammen.

QUELLE: KIENBAUM CONSULTANTS INTERNATIONAL



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.



Kienbaum Consultants Japanese Corporate Business Group

Kienbaum Consultants International GmbH

Hafenspitze | Speditionstraße 21 | 40221 Düsseldorf
GERMANY

Kienbaum Japan K.J. Consultants K.K.

2-4-6 Shin-Yokohama, Kouhoku-ku, Yokohama, Kanagawa 222-0033
JAPAN



Etsuji Suzuki

etsuji.suzuki@kienbaum.co.jp

Phone: +81 (0) 45 548 5508
Mobile: +81 (0) 80 4296 1705



Hayato Kamijo

hayato.kamijo-external@kienbaum.com

Phone: +49 (0) 211 96 59 306
Mobile: +49 (0) 151 18 83 77 48

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

Kienbaum