



Japanese Corporate Business Newsletter

No. 2/2025

Page	Topic
<u>03</u>	[EN] Kienbaum Japan Recognized in “Top 100 HR Consulting Companies & Services Guide”
<u>06</u>	[EN] Germany Consulting Firm Rankings: Kienbaum Named Best Consulting Company in Five Categories - Achieves Top Ranking for the 12th Consecutive Year
<u>07</u>	[EN] Transformation, Competitiveness, and Performance Culture Across Borders
<u>09</u>	[DE] 4-Tage-Woche: Wunschvorstellung oder realistische Option?
<u>14</u>	Kienbaum - Leading by #WePowerment Japanese Corporate Business, Kienbaum Japan
<u>15</u>	Contacts



Kienbaum Japan Recognized in “Top 100 HR Consulting Companies & Services Guide”

For the 9th Consecutive Year

Kienbaum Japan has once again been selected for inclusion in the prestigious “Top 100 HR Consulting Companies & Services Guide,” published annually by Nihon Jinzai News (HR-News Japan). This marks the ninth consecutive year since 2017 that Kienbaum Japan has earned this recognition.

The guide highlights consulting firms that are considered truly reliable partners in human capital management, based on recommendations from HR professionals. The evaluation criteria include:

1. Sound and ethical consulting policies
2. High-level consulting capabilities
3. Strict adherence to compliance

In addition to being nominated by industry professionals, selected firms are interviewed in depth by the editorial team. These interviews explore the firms' business models, consulting strengths, services, and unique approaches to talent management.

In the latest edition, Etsuji Suzuki, President of Kienbaum Japan, shared insights into the firm's capabilities, structure, and philosophy:

Kienbaum Japan: Empowering Global Expansion Through Strategic Executive Search and Talent Acquisition

As specialists in HR and talent, Kienbaum supports companies expanding globally by identifying and placing top international professionals. Founded in Germany in 1945, Kienbaum is headquartered in Cologne and operates across 22 cities on four continents.

Backed by decades of experience and deep industry insights, our executive search services are highly regarded. In Germany, we've consistently ranked as the No.1 HR consulting firm in industry reports since 2016.

While many of our current clients are multinational corporations (MNCs), we've seen a notable increase in search requests from Japanese companies. This reflects both the globalization of the economy and Japan's need to expand internationally to offset a shrinking domestic market. Japanese manufacturers are also receiving increasing interest from overseas companies looking to integrate Japanese innovation and quality into their own offerings.

The most frequently requested positions at global companies include executive leadership roles such as Country Manager, as well as highly technical roles like Application Engineers and Sales Engineers. These positions often demand exceptional intercultural communication skills and the ability to bridge local expectations (such as Japan's exceptionally high-quality standards) with headquarters' perspectives.

Similarly, among Japanese firms, we frequently support the search for regional heads or global management roles, including Global Business Development Managers and candidates prepared for international postings. These roles require not only leadership but also a high degree of cultural fluency and strategic insight.

Supporting Japanese Companies to Go Global Through People Solutions

In recent years, we've seen increased demand from mid-sized Japanese manufacturers seeking to enter or grow in overseas markets. Many of these companies have world-class products but are still hesitant when it comes to international expansion.

While we have deep experience with Japan-Europe cross-border recruitment, we have also supported many European companies in entering China and Southeast Asia. This has given us valuable market insights beyond Europe, allowing us to support Japanese companies not only in Europe but across the broader Asia-Pacific region.

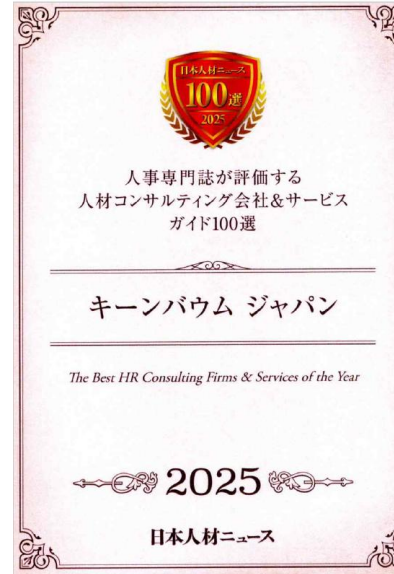
Acting as a True Representative for Our Clients

Kienbaum Japan operates as a traditional retained executive search firm, emphasizing exclusivity and close collaboration with clients. In presenting opportunities to candidates, we go beyond job descriptions to ensure they understand the company's mission, operations, and even its unique culture.

This holistic approach is key to fostering successful and sustainable placements.

Editorial Assessment by Nihon Jinzai News:

“As a European executive search firm with a strong track record serving both German and Japanese clients, Kienbaum Japan has built its reputation through high-level consulting. With offices in 22 cities across four continents—including Japan, Germany, Shanghai, Thailand, and Singapore—the firm excels at identifying global talent capable of thriving across Europe, China, Southeast Asia, and Japan. Leveraging its extensive global network and proprietary research capabilities, Kienbaum delivers highly experienced, culturally attuned candidates.”



Written by:

Kienbaum Japan

Original article (in Japanese):

<https://jinzainews.net/jinzaiguide/kienbaum/>

<https://my.ebook5.net/jinzainews/jinzaiguide/>

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

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

Germany Consulting Firm Rankings: Kienbaum Named Best Consulting Company in Five Categories - Achieves Top Ranking for the 12th Consecutive Year

Survey by German business magazine brand eins

Kienbaum has been named one of the best consulting companies in five categories: HR, Change Management, Coaching, Organizational Development, and the Public Sector. With this recognition, Kienbaum has secured a spot in the top rankings for the 12th year in a row.

The German business magazine brand eins, in collaboration with the research firm Statista, conducts an extensive survey of the consulting industry in Germany. The survey targets industry experts (consultants) and clients throughout the country, selecting top firms by industry and service line.

In the latest survey, Kienbaum was recognized as one of the best consulting companies in four service line categories (HR, Change Management, Coaching, and Organizational Development) and one industry category (Public Sector).

This marks Kienbaum's 12th consecutive year being ranked among Germany's top consulting companies since the survey began.

<https://www.kienbaum.com/en/services/>



Written by:

Kienbaum Japan

Transformation, Competitiveness, and Performance Culture Across Borders

Global Webinar as One Prelude to the 2025 People Convention

Kienbaum will host a special global webinar titled "Transformation, Competitiveness & Performance Culture beyond Borders" on May 22, 2025, as one of the preludes to its international HR conference, the People Convention, which will take place on June 5, 2025. Experts from Asia and Eastern Europe will share regional perspectives on corporate transformation, competitiveness, and performance culture.

Speakers will include Kammy Kwang (China), Etsuji Suzuki (Japan), David Liendgens (Singapore), Jan Nezkusil (Czech Republic), and Gosia Cyganowska (Poland). The session will explore how companies in diverse regions are responding to current challenges, identifying key success factors, and fostering cross-regional learning.

The webinar will deliver not only strategic insights but also hands-on perspectives from the field. Participants will have the opportunity to

engage directly with the experts. The session will be conducted in English.

The Legacy and Significance of the People Convention

The People Convention is Kienbaum's flagship international HR event, dedicated to leadership, people strategy, and organizational transformation. It serves as a forum for executives and HR professionals from around the world to exchange forward-thinking ideas and experiences.

In recent years, the People Convention has been held online, expanding its global accessibility. Previous editions have covered topics such as digital transformation, diversity, new work, and building resilient organizations. Each gathering bridges theory with practice and offers meaningful inspiration to its participants.

Theme of the 2025 People Convention: “Standort Deutschland 25”


The theme for the 2025 People Convention is “Standort Deutschland 25.” Amid a year marked by major political events and growing economic challenges in Germany and across Europe, this edition will address the urgent need to rethink and strengthen transformation, competitiveness, and performance culture.

Discussions will center on how organizations can enhance their transformation capabilities, rebuild competitiveness, and redefine what performance culture means in a rapidly changing environment. Geopolitical shifts, demographic dynamics, and technological innovation will all serve as focal points in analyzing the future of business and work.

A First Step Toward Transformation

The May 22 webinar represents one of the key preludes to the 2025 People Convention, offering a valuable opportunity to gain global perspectives ahead of the main event. It sets the stage for rethinking the future of people and organizations in a global context.

Register here → <https://www.kienbaum.com/people-convention/>



People Convention

Standort Deutschland 25

Live Session – May 22nd, 2025 – 11:00 AM CET

Transformation, Competitiveness & Performance Culture beyond Borders:
Q&A with our Global Experts from Asia & Eastern Europe

Speaker:
David Liendgens, Suzuki Etsuji, Gosia Cyganowska,
Jan Nezkusil, Kammy Kwang

Written by:

Kienbaum Japan

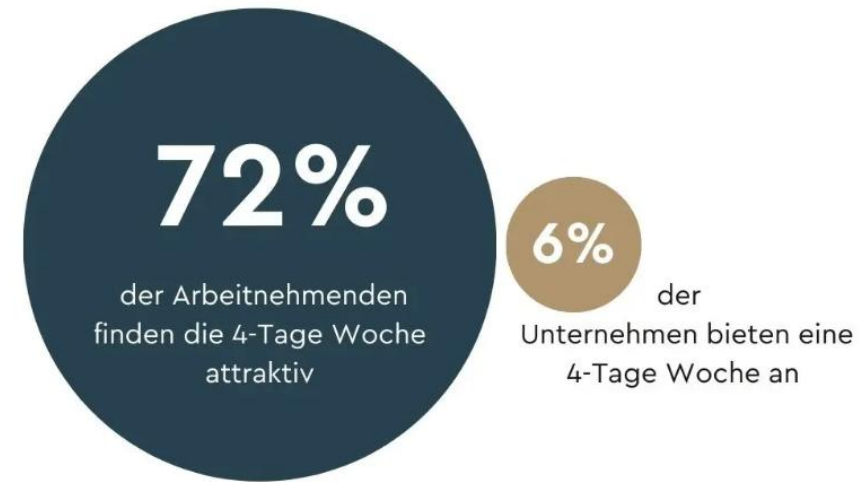
4-Tage-Woche: Wunschvorstellung oder realistische Option?

Benefits

Die 4-Tage-Woche ist ein heiß diskutiertes Thema: Während fast die Hälfte der Arbeitnehmenden dieses Modell von attraktiven Arbeitgebern erwartet, setzen nur wenige Unternehmen darauf. Doch ist die verkürzte Arbeitswoche wirklich ein Erfolgsmodell oder bleibt sie Wunschvorstellung? In diesem Beitrag beleuchten wir verschiedene Umsetzungsmodelle, analysieren Herausforderungen wie Produktivitätseinbußen und Kapazitätsengpässe und geben praxisnahe Empfehlungen für eine erfolgreiche Einführung.

Das Thema „4-Tage-Woche“ bewegt Arbeitnehmende und Unternehmen. Laut einer Kienbaum Umfrage unter 1.643 Arbeitnehmenden geben knapp die Hälfte der Arbeitnehmenden an, dass sie ein solches Angebot von einem attraktiven Arbeitgeber erwarten. 72% der befragten Arbeitnehmenden geben an, dass eine 4-Tage-Woche für sie persönlich attraktiv ist. Der zusätzliche freie Tag

erhält große Zuneigung und landet unter den Top 20 der begehrtesten Benefits. In einer anderen Umfrage befragten wir über 600 Unternehmen zu ihrem Benefit-Portfolio. Hier antworteten nur 6%, dass sie bereits das Angebot einer 4-Tage Woche unterbreiten. Aus unseren Beratungsprojekten wissen wir: Während Arbeitnehmende von mehr Freizeit bei gleichem Gehalt träumen, stehen Unternehmen vor der Frage wie realistisch dieses Modell eigentlich ist, und was es für Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit bedeutet?



Zunächst einmal zeigt sich, dass die Vorstellungen zum Begriff „4-Tage-Woche“ teilweise weit auseinander gehen. Die 4-Tage-Woche beschreibt zwar grundsätzlich die Verkürzung der Arbeitszeit auf vier Tage. Jedoch kann die Ausgestaltung ganz unterschiedlich interpretiert werden.

Die eine Sichtweise bezieht sich **auf „gleiches Gehalt bei reduzierter Arbeitszeit“**. Mitarbeitende arbeiten weniger Stunden, ohne finanzielle Einbußen zu erleiden. Die andere Sichtweise spricht vom **„gleichen Arbeitspensum an vier Tagen, bei gleichbleibender Vergütung“**. Die gleiche Anzahl an Stunden wird auf weniger Tage verdichtet (z.B. vier Tage à zehn Stunden).

In unserer Befragung der 1.643 Arbeitnehmenden zeigte sich, dass unter den Arbeitnehmenden sehr unterschiedliche Vorstellungen vorherrschen. Auf unsere Frage „Auf wie viel Prozent ihres Gehaltes wären Sie zu Gunsten einer 4-Tage-Woche bereit zu verzichten?“ zeigten die Antworten eine erstaunliche Varianz. Während einige antworteten, dass sie bereits eine 80% Stelle und damit de facto eine 4-Tage-Woche innehätten, gaben andere an, dass sie für die gleiche Arbeit an weniger Tagen auf keinen Euro verzichten

würden. Durchschnittlich gaben die Befragten an, dass sie auf ca. 8% ihrer Vergütung zugunsten einer 4-Tage Woche verzichten würden. Dies zeigt eindrücklich, dass kein einheitliches Verständnis zu bestehen scheint.

Herausforderungen für Unternehmen

Aus Sicht der Unternehmen generiert das Angebot einer 4-Tage-Woche Herausforderungen, welche es zu meistern gilt. Einige davon sind beispielsweise:

Produktivität und Effizienz

Ein zentrales Argument der Verfechter der 4-Tage-Woche lautet: Weniger Arbeitszeit fördert die Produktivität. Studien (bspw. aus Deutschland [1] oder Großbritannien [2]) zeigen, dass bei reduzierter Zeit effizienter gearbeitet wird. Doch für Arbeitgeber bleibt dies zunächst einmal eine Hoffnung – ohne aktive Maßnahmen riskieren sie Produktivitätseinbußen. Das bedeutet: Unternehmen müssen sicherstellen, dass Prozesse optimiert und Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden.

[1] <https://www.intraprenoer.de/4tagewoche>

[2] <https://autonomy.work/wp-content/uploads/2023/02/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf>

Kapazitätsengpässe

Besonders in Bereichen, die kontinuierliche Präsenz erfordern – z.B. Verkauf, Produktion oder Service – wird die Umsetzung der 4-Tage-Woche komplex. Ein Beispiel: Ein Techniker, der täglich eine Maschine warten muss, kann nicht einfach an einem Tag fehlen. Hier erfordert eine 4-Tage-Woche eine personelle Aufstockung oder den Einsatz von Technologie.

Überstunden und Arbeitszeitkonten

Bereits heute berichten viele unserer Klienten, dass Mitarbeitende ihre reguläre Arbeitszeit überschreiten. Eine 4-Tage-Woche könnte zu noch mehr Überstunden führen, wenn die Arbeitslast nicht reduziert, sondern nur umverteilt wird. Unternehmen laufen Gefahr, Mehrarbeit in Form von Zeitkonten zu „verstecken“, was langfristig wieder zu anderen Problemen führt.

Empfehlungen für eine erfolgreiche Umsetzung

Aus unserer Sicht und gibt es einige Dinge, welche Unternehmen angehen sollten, wenn sie die Einführung einer 4-Tage-Woche planen. Dazu gehören u.a.:

Klare Rahmenbedingungen

Obgleich viele Arbeitnehmende bei der 4-Tage-Woche das gleiche Gehalt erwarten, müssen Unternehmen realistische Konditionen festlegen. Dazu gehört ganz vorangestellt die Frage: Reduzieren wir Arbeitszeit und Gehalt proportional oder kompensieren wir Produktivitätseinbußen durch andere Maßnahmen? Es braucht eine gemeinsame Definition: Was ist unser Verständnis der 4-Tage-Woche?

Prüfung der Machbarkeit pro Jobprofil

Nicht alle Tätigkeiten lassen sich gleich gut auf vier Tage reduzieren. Unternehmen sollten prüfen, welche Rollen und Abteilungen von der 4-Tage-Woche profitieren könnten und wo alternative Modelle (z.B. flexible Arbeitszeiten) besser passen.

Technologische Unterstützung nutzen

Die Effizienzsteigerung durch Digitalisierung und KI kann dazu beitragen, gleiche Ergebnisse in weniger Zeit zu erreichen. Unternehmen sollten in Technologien investieren, die Prozesse automatisieren und Mitarbeitenden entlasten.

Pilotprojekte und Feedbackschleifen

Statt sofortiger flächendeckender Einführung empfiehlt es sich, die 4-Tage-Woche in einzelnen Teams zu testen. Dabei helfen regelmäßige Feedbackschleifen, um Effizienz und Zufriedenheit zu messen und das Modell gegebenenfalls anzupassen.

Fazit: Für die 4-Tage-Woche braucht es individuelle Lösungen

Die 4-Tage-Woche ist eine spannende Option, die sowohl Arbeitnehmenden als auch Arbeitgebern Vorteile bieten kann – vorausgesetzt, sie wird sinnvoll umgesetzt. Für Unternehmen bedeutet dies: Individuelle Lösungen statt pauschaler Ansätze. HR-Verantwortliche spielen hierbei eine Schlüsselrolle: Sie müssen flexibel denken und realistische Konditionen schaffen, um die Balance zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenserfolg zu gewährleisten.

Benefit Benchmarking

Gewinnen Sie Klarheit über die Attraktivität Ihrer Benefits. Mit dem Kienbaum Tool für Benefit Benchmarking finden Sie heraus, wie Ihre Benefits im Vergleich zu Unternehmen Ihrer Branche und Region abschneiden. Identifizieren Sie bevorzugte Benefits und erfahren Sie, welche Leistungen von Mitarbeitenden am meisten geschätzt werden.

https://compensationportal.kienbaum.com/de/benefits/?etcc_cmp=KienbaumWebsite&etcc_med=Internal_Cross_Selling/

Written by:

Dr. Michael Kind

Director | Compensation & Performance Management

Felix Nickel

Manager Client Development | Compensation & Performance Management

Holger Jahn

Executive Director | Compensation & Performance Management

Originalartikel in Kienbaum Ins!ghts:

<https://www.kienbaum.com/blog/4-tage-woche-wunschvorstellung-oder-realistisch/>



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. 14



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

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

