



Wirtschaftsausblick German Business in Japan 2020

Geschäftsklimaumfrage der AHK Japan und KPMG in Deutschland



Deutsche Industrie- und
Handelskammer in Japan
在日ドイツ商工会議所



Impressum



**Deutsche Industrie- und
Handelskammer in Japan**
在日ドイツ商工会議所

Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan)

Sanbancho KS Bldg. 5F, Sanbancho 2-4 Chiyoda-ku,
Tokio 102-0075, Japan
www.japan.ahk.de



KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Klingelhöferstraße 18
10785 Berlin, Deutschland
www.kpmg.de

In Zusammenarbeit mit:



Germany Trade and Invest Gesellschaft für Außenwirtschaft und Standortmarketing mbH

Friedrichstraße 60
10117 Berlin, Deutschland
www.gtai.de/japan

Gefördert durch:



**Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie**

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Gestaltung und Produktion:
Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan)

Titelfoto:
[iStock.com/voyata](https://www.istock.com/voyata)

Die Umfrage wurde im Februar 2020 durchgeführt. | Veröffentlichung im Mai 2020.
Rundungsdifferenzen möglich.

Sämtliche Inhalte wurden mit größtmöglicher Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen. Für Schäden materieller oder immaterieller Art, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen unmittelbar oder mittelbar verursacht werden, haftet der Herausgeber nicht, sofern ihm nicht nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden zur Last gelegt werden kann. Nachdruck nur mit Quellenangabe.

© Copyright 2020 AHK Japan. Alle Rechte vorbehalten. Der Name und das Logo sind eingetragene Markenzeichen der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan).

Inhalt

I	Geschäftsaktivitäten in Japan	6
II	Chancen und Herausforderungen	9
III	Drittmarktgeschäft	12
IV	Ungewisser Ausblick	13
V	Spotlights	15
	▪ Auswirkungen und Fortentwicklung der Digitalisierung	
	▪ Society 5.0/Gesellschaft 5.0	
	▪ EU-Japan Freihandelsabkommen (Japan-EU Free Trade Agreement, JEFTA)	
	▪ Nachhaltigkeitsthemen	
	▪ Beschäftigtenstruktur und Vielfalt in der Belegschaft	
	▪ Chinesische Konkurrenz	
VI	Profil der befragten Unternehmen	22

Von den in Japan aktiven deutschen Unternehmen...

waren

63 %

an **Projekten** mit japanischen Unternehmen **außerhalb Japans**, insbesondere in der ASEAN-Region, beteiligt

generierten

47 %

Umsätze mit **japanischen Kunden außerhalb Japans** in mindestens dem gleichen Umfang wie in Japan selbst

weisen

47 %

dem Geschäft in Japan eine **hohe oder höchste Priorität** im Konzern zu

schätzen

89 %

das **hohe Absatzpotenzial in Japan** als den wichtigsten Grund ihrer Präsenz in Japan

nennen

99 %

die **Stabilität der Wirtschaftsbeziehungen** mit japanischen Unternehmen als wesentlichen Vorteil ihres Japangeschäfts

generieren

94 %

Vorsteuergewinne, 14 % davon in Höhe von über 10 %

nennen

76 %

Marktgröße und Kundennachfrage als Hauptgrund für eine Investitionsentscheidung in Japan im Vergleich zu anderen Weltmärkten

erwarten

49 %

stärkere Konkurrenz von chinesischen Unternehmen in Japan

äußern

70 %

dass die **alternde Bevölkerung** Japans einen moderaten oder sogar erheblichen Einfluss auf ihr Japangeschäft ausübt

Liebe Leserinnen und Leser,

in dem Vorwort zu einem Geschäftsklimaausblick werden primär Aussagen zur kurz- und mittelfristigen Entwicklung der Wirtschaft erwartet. Im Zusammenhang mit den aktuellen Entwicklungen verlieren diese jedoch an Aussagekraft und zum gegenwärtigen Zeitpunkt vermag keine seriöse Quelle die genauen Auswirkungen der von der WHO seit Mitte März 2020 zur Pandemie erklärten Coronakrise zu beziffern. Gewiss ist nur, dass in einer globalisierten Welt nahezu jeder betroffen ist. Dies gilt insbesondere für exportorientierte und international verwobene Industrienationen wie Japan und Deutschland. Meldungen über Maßnahmen zur Eindämmung der Verbreitung des Virus bestimmen die täglichen Nachrichten. Einschränkungen des öffentlichen Lebens, Fabrikschließungen oder Produktionskürzungen führen zu Unterbrechungen der Lieferketten, Produktionsausfällen, stark veränderten Konsumgewohnheiten und zuletzt auch zur Verschiebung der Olympischen Spiele in Japan um ein Jahr. Wie lange diese Ausnahmesituation anhalten wird und ob es mehrere Wellen geben wird, vermag niemand zu sagen. China versucht seit Mitte März nach über drei Monaten der Ausnahmesituation zur Normalität zurückzufinden. Der Nachhalleffekt auf andere Volkswirtschaften wird jedoch andauern. Nicht jede Branche, nicht jedes Unternehmen ist gleich stark von den weltweit getroffenen Sicherheitsmaßnahmen betroffen. Es zeichnet sich jedoch ab, dass für einige Unternehmen die Existenz auf dem Spiel steht.

Auch wenn die meisten Unternehmen gegenwärtig „auf Sicht fahren“ und von Tag zu Tag auf Entwicklungen reagieren, dürfen langfristige Entwicklungen und Herausforderungen nicht aus den Augen verloren werden. Und Japan – wie andere Industrieländer auch – wird in den nächsten Jahrzehnten mit einer Reihe großer Herausforderungen konfrontiert werden. Diese resultieren insbesondere aus dem wirtschaftlichen Aufstieg Chinas, dem Auseinanderdriften der beiden großen Volkswirtschaften in den USA und China, dem global zunehmenden Protektionismus und Nationalismus, der Überalterung der japanischen Gesellschaft, der steigenden Bedeutung von Nachhaltigkeits- und Klimaschutzthemen sowie der Digitalisierung. Die japanische Regierung hat einige dieser Herausforderungen durch den Abschluss von Freihandelsabkommen mit wichtigen Handelspartnern, wie das am 1. Februar 2019 in Kraft getretene Abkommen mit der EU (JEFTA), sowie die Förderung von zukunftsorientierten Initiativen wie Society 5.0 adressiert.

In diesen unsicheren Zeiten ist besonders hervorzuheben, dass mehr als 90% der befragten deutschen Unternehmen die Stabilität des Wirtschaftsumfelds, der Geschäftsbeziehungen sowie die Sicherheit und soziale Stabilität Japans als größte Vorteile hervorheben. Japan qualifiziert sich so als ein bevorzugter Partner deutscher Unternehmen. Die gegenwärtige Situation bietet agilen, strategisch und nachhaltig agierenden Unternehmen die Chance, sich auf dem japanischen Markt und mit japanischen Partnern in Drittmärkten stärker zu etablieren und sich als verlässlicher Partner der japanischen Wirtschaft zu präsentieren.



Marcus Schürmann

Delegierter der Deutschen
Wirtschaft in Japan,
Geschäftsführer AHK Japan



Andreas Glunz

Bereichsvorstand
International Business,
KPMG in Deutschland

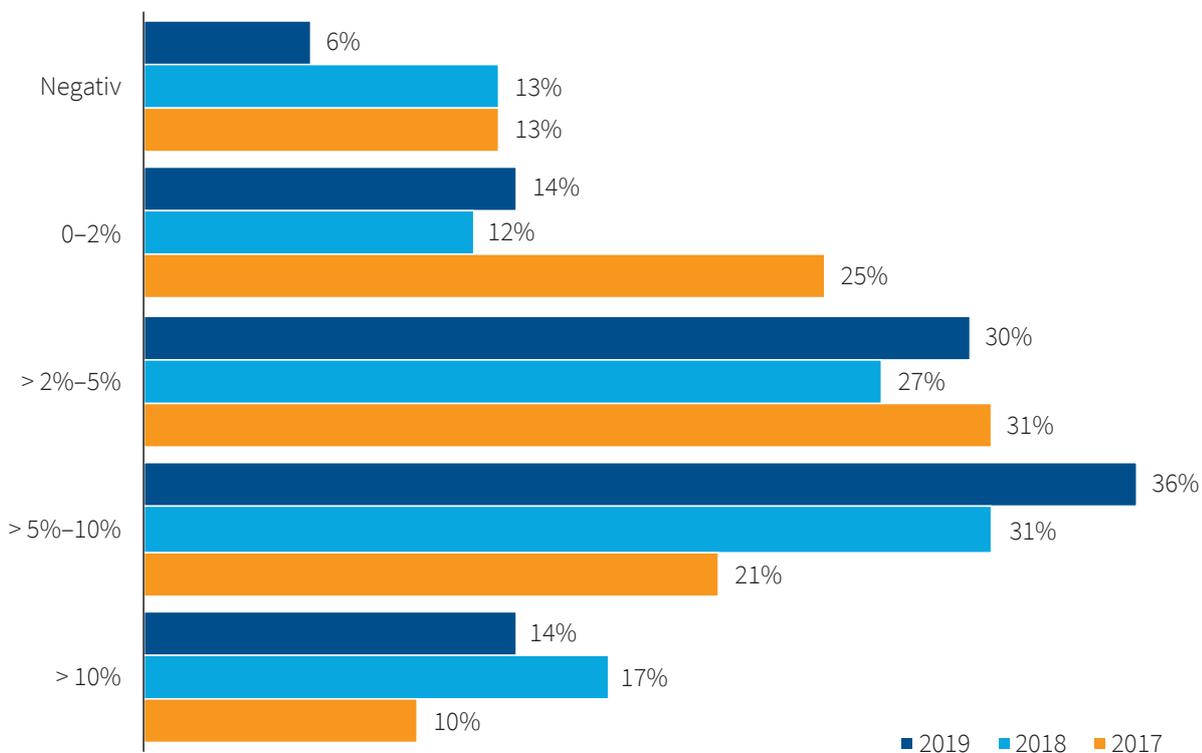
I Geschäftsaktivitäten in Japan

Die wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschland und Japan sind traditionell sehr freundschaftlich und haben sich seit dem Inkrafttreten des Freihandelsabkommens zwischen der EU und Japan am 1. Februar 2019 nochmals intensiviert.

Deutlich positiver als in den beiden Vorjahren fallen in diesem Jahr die Aussagen zur Rentabilität der Unternehmen aus. So haben 94 Prozent der befragten deutschen Unternehmen in Japan in 2019 einen Vorsteuergewinn erzielen können.

In den letzten drei Jahren lagen die Vorsteuergewinnmargen zumeist um den 5-Prozent-Bereich: 30 Prozent der berichtenden Unternehmen erwirtschafteten Margen zwischen 2 und 5 Prozent und 36 Prozent Margen zwischen 5 und 10 Prozent. Die Anzahl der Unternehmen mit Margen im Prozentbereich 2 bis 5 Prozent stieg dieses Jahr um 3 Prozentpunkte und die Anzahl der Unternehmen im Prozentbereich 0 bis 2 Prozent um 2 Prozentpunkte. Demgegenüber generieren 14 Prozent (Vorjahr: 17 Prozent) der befragten Unternehmen Vorsteuergewinnmargen über 10 Prozent.

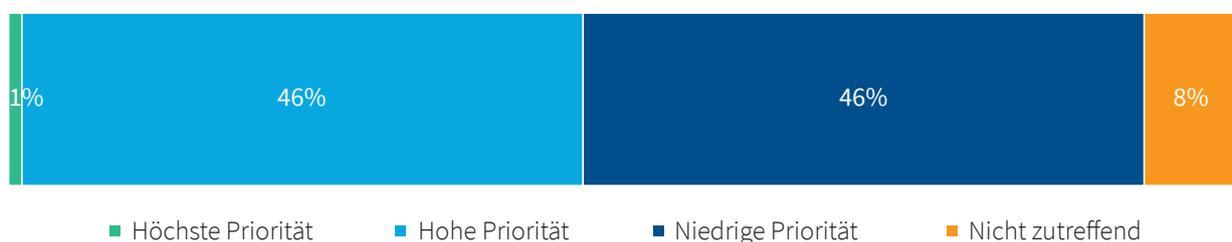
Durchschnittliche Vorsteuergewinnmargen in den letzten 3 Jahren



46 Prozent der befragten Unternehmen weisen dem Geschäft in Japan eine hohe Priorität und 1 Prozent weisen ihm sogar die höchste Priorität für den globalen Konzernumsatz und Konzerngewinn zu. Für ebenfalls 46 Prozent der Unternehmen

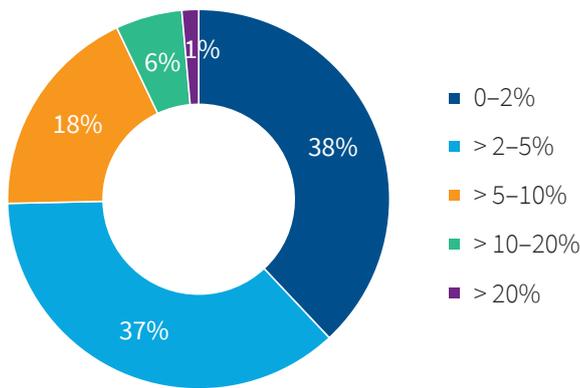
hat der japanische Markt eine eher geringe Priorität und wird als nur einer von vielen Märkten im Hinblick auf Konzernumsatz und Konzerngewinn gesehen.

Relevanz des Japan-Geschäfts des Unternehmens im Hinblick auf globale Umsätze und Gewinne des Gesamtkonzerns



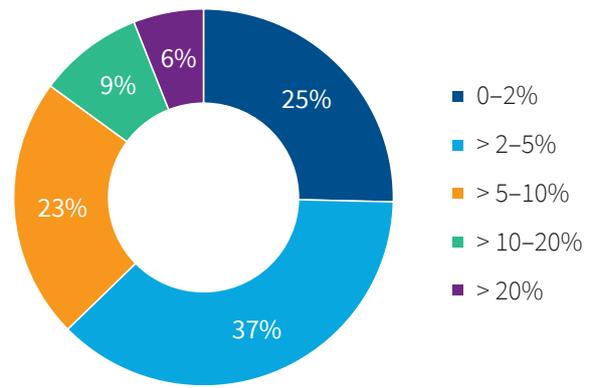
Bei 7 Prozent der befragten Unternehmen (Vorjahr: 16 Prozent) liegt der Anteil des von der japanischen Tochtergesellschaft erwirtschafteten Konzernumsatzes über 10 Prozent. Bei 75 Prozent der teilnehmenden Unternehmen macht der Umsatzanteil der japanischen Tochtergesellschaft nur bis zu 5 Prozent aus, welches ein Zeichen für den hohen Internationalisierungsgrad der in Japan aktiven deutschen Unternehmen ist.

Anteil der japanischen Tochtergesellschaft am globalen Konzernumsatz



Bei 15 Prozent der befragten Unternehmen (Vorjahr: 22 Prozent) macht der Anteil des Umsatzes mit japanischen Kunden über 10 Prozent des weltweiten Konzernumsatzes aus.

Anteil des Umsatzes mit japanischen Kunden weltweit am globalen Konzernumsatz

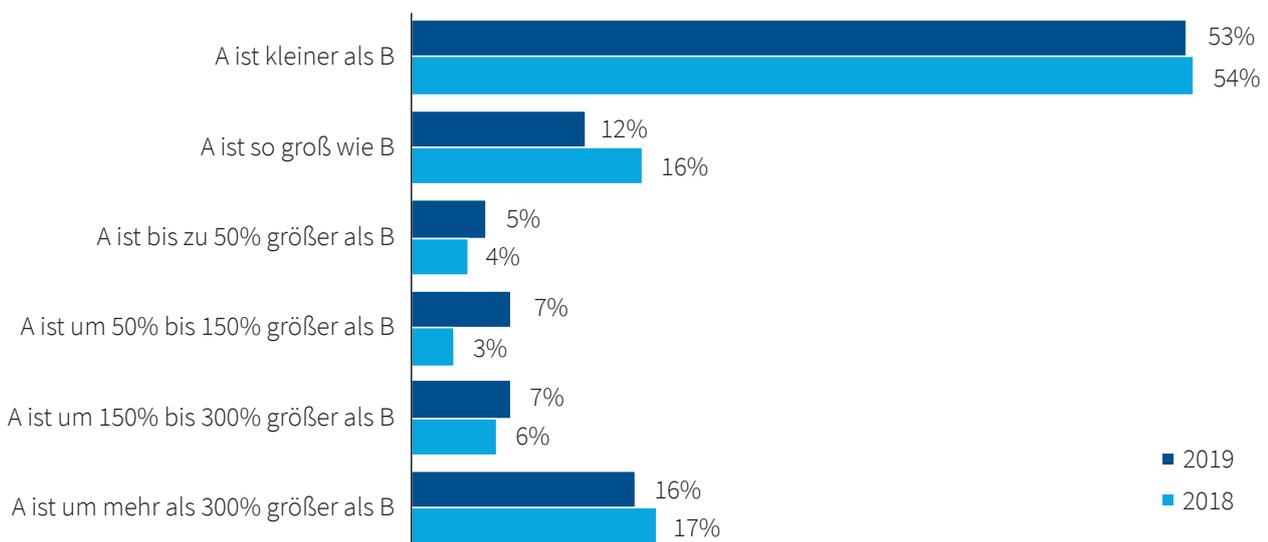


Das nachfolgende Diagramm vergleicht die mit japanischen Kunden generierten Umsätze außerhalb des japanischen Marktes in anderen Teilen der Welt mit den in Japan generierten Umsätzen. Bei 47 Prozent (Vorjahr: 46 Prozent) der befragten Unternehmen werden zusätzliche Umsätze mit japanischen Kunden in anderen Teilen der Welt in mindestens dem

gleichen Umfang wie in Japan selbst generiert. Bei 16 Prozent dieser Unternehmen sind die Umsätze mit japanischen Kunden in anderen Teilen der Welt mehr als dreimal so hoch wie im japanischen Markt. Die strategische Bedeutung des japanischen Marktes wird damit erneut bestätigt.

Darstellung der Beziehung zwischen (A) und (B)

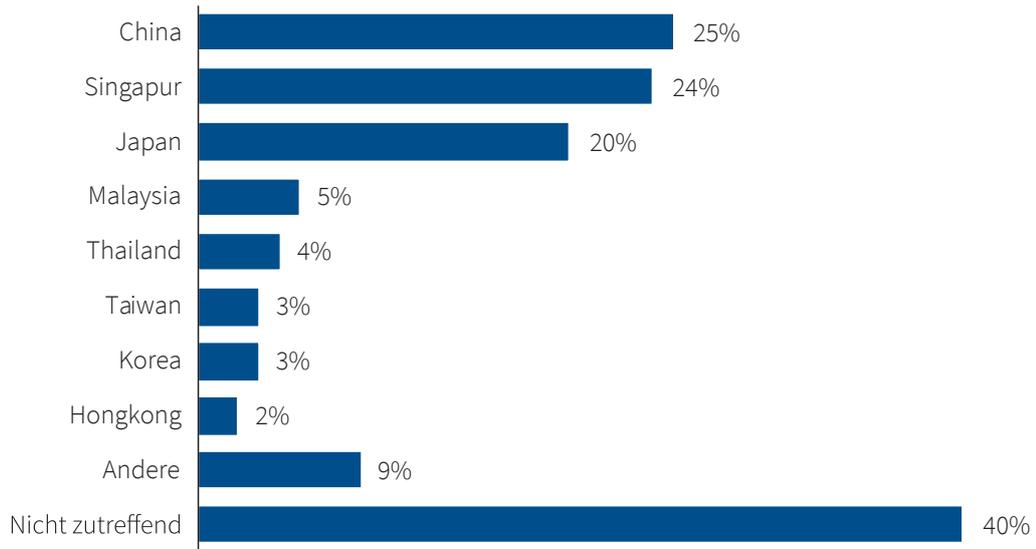
(A) Umsatz des Konzerns mit japanischen Kunden weltweit (ohne den japanischen Markt)
 (B) Umsatz der Tochtergesellschaft in Japan



Die Bedeutung des japanischen Marktes für deutsche Unternehmen spiegelt sich auch in der Wahl des Standortes für den regionalen Hauptsitz der Konzernmutter in Asien wider. Dabei haben die Unternehmen Headquarterfunktionen zum Teil auf mehrere Standorte verteilt. Angeführt wird das Ranking von

China, wo 25 Prozent der befragten Unternehmen diesem Standort eine zentrale Rolle und Funktion zuweisen. Singapur folgt mit 24 Prozent. Jedes fünfte teilnehmende Unternehmen (20 Prozent) ist mit einer regionalen Funktion in Japan vertreten.

Standorte der Asien-Zentralen im Konzern



Die deutschen Unternehmenszentralen räumen ihren japanischen Tochtergesellschaften in vielen operativen Prozessen ein relativ hohes Maß an Entscheidungs- und Handlungsfreiheit ein. Der deutsche Hauptsitz ist am seltensten bei Entscheidungen zum Vertrieb (28 Prozent), zur Produktion (34 Prozent) oder bei Fragestellungen zur Steueroptimierung aufgrund lokaler Vorschriften (38 Prozent) involviert. Die deut-

sche Zentrale wird jedoch stärker bei Geschäftsentscheidungen zur Gesamtstrategie (77 Prozent), bei Compliance-Themen (74 Prozent) sowie bei Investitionsentscheidungen (70 Prozent) einbezogen. Darüber hinaus behält die Mehrheit der deutschen Hauptsitze die Entscheidungshoheit bei Aspekten der innerbetrieblichen Erfolgskontrolle (63 Prozent) und der Absatzplanung (60 Prozent).

Einbeziehung des deutschen Mutterhauses in Geschäftsentscheidungen der japanischen Landesgesellschaften



Nippon Eirich Co., Ltd. ist Anbieter komplexer technischer Lösungen im Bereich der industriellen Materialaufbereitungstechnik. Wir sind schon seit vielen Jahren in Japan anerkannt als ein B2B-Unternehmen, das Industriemaschinen produziert. Der Hauptgrund für die Herstellung qualitativ hochwertiger Produkte liegt in der Verbindung von deutscher Technologie, die in Japan sehr geschätzt wird, mit dem japanischen *Monozukuri**.

– Masamoto Naito, Representative Director & President, Nippon Eirich Co., Ltd.

*Monozukuri steht für die technologischen Fähigkeiten, das Know-how und für den Geist der japanischen Produktion.

II

Chancen und Herausforderungen

Das japanische Marktumfeld bietet deutschen Unternehmen zahlreiche Geschäftsmöglichkeiten. Von höchster Bedeutung und damit der Hauptgrund für eine Präsenz in Japan ist das hohe Absatzpotenzial in Japan. Für 89 Prozent der Unternehmen ist diese Geschäftschance wichtig oder sogar sehr wichtig. Von zweitgrößter Bedeutung ist das Absatzpotenzial mit japanischen Kunden weltweit (67 Prozent), gefolgt von der Beobachtung japanischer Wettbewerber (48 Prozent). Diese drei Punkte haben sich in den vergangenen zwei Jahren als die wichtigsten Gründe zur Investition in Japan herausgebildet und gewinnen in diesem Jahr der Befragung noch weiter an

Relevanz. Die strategische Bedeutung des Geschäfts mit japanischen Kunden weltweit spielt für 47 Prozent der Befragten eine wichtige Rolle. Die Bedeutung dieses Gesichtspunktes wird somit in diesem Jahr erneut unterstrichen. 39 Prozent der Befragten bewerten Japan als Benchmark. Im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies eine Steigerung von 12 Prozentpunkten und spiegelt zumindest teilweise eine zunehmende Differenzierung bei der Wahl der Zielmärkte und Partner in der deutschen Wirtschaft wieder. Als weiterhin weniger wichtig wird Japan als Standort für die Durchführung von F&E-Aktivitäten (24 Prozent) erachtet.

Top 6 Gründe für eine Präsenz in Japan

	2020	2019	2018
Großes Absatzpotenzial in Japan	89% ↗	87% ↗	84%
Großes Absatzpotenzial mit japanischen Kunden weltweit	67% ↗	54% ↗	53%
Beobachtung japanischer Wettbewerber	48% ↗	37% ↘	39%
Strategische Bedeutung des Geschäfts mit japanischen Unternehmen	47% →	47% ↘	59%
Japan als Benchmark	39% ↗	27% ↘	39%
Forschung und Entwicklung in Japan	24% ↗	23% ↗	21%

Für die deutsche Wirtschaft ist die Stabilität Japans in verschiedensten Ausprägungen ein grundsätzlich herausragender Standortvorteil. So bewerten 99 Prozent der befragten Unternehmen die außerordentlich hohe Zuverlässigkeit der Geschäftsbeziehungen mit japanischen Partnern als wesentlichen Vorteil. Besonders hoch wird mit 95 Prozent auch die Stabilität der Wirtschaft bewertet. Ein sehr hohes Maß an

Sicherheit und sozialer Stabilität wird von 92 Prozent der Befragten geschätzt. Die Offenheit für Technologie und Innovation ist im Vergleich zum Vorjahr von 61 Prozent auf 80 Prozent angestiegen. Dieser deutliche Anstieg um 19 Prozentpunkte zeigt, dass in Japan die Erkenntnis, sich verstärkt öffnen und mit ausländischen Partnern kooperieren zu müssen, aufgrund der globalen Digitalisierung gestiegen ist.

Top 7 Vorteile des Japangeschäfts

	2020	2019	2018
Stabilität und Zuverlässigkeit von Geschäftsbeziehungen	99% ↗	89% ↗	87%
Stabilität der Wirtschaft	95% ↗	84% →	84%
Sicherheit und soziale Stabilität	92% ↗	84% ↗	75%
Hochqualifizierte Arbeitnehmer	90% ↗	75% ↗	70%
Stabiles politisches Umfeld	81% ↗	74% ↗	70%
Offenheit gegenüber Technologie und Innovation	80% ↗	61% ↘	62%
Hochentwickelte Infrastruktur	74% ↗	62% ↗	61%

Die meisten der befragten deutschen Unternehmen setzen sich bei ihrem Japangeschäft mit dem Mangel an ausreichend qualifizierten Mitarbeitern auseinander. 82 Prozent der Befragten betrachten dies als die größte grundsätzliche Herausforderung im Japangeschäft.

Die 34% der fünf Millionen Bauarbeiter in Japan über 55 Jahre machen der Bauindustrie Sorgen. Es wird zunehmend schwierig, junge Leute für eine Tätigkeit in der Baubranche zu gewinnen. Es ist uns aber gelungen, neue Mitarbeiter anzuwerben, indem wir die hohe kulturelle Homogenität und Aufrichtigkeit deutscher Unternehmen hervorheben. fischer Japan K.K. hat nun schon seit 13 Jahren seinen Sitz in Japan und leistet weiterhin seinen Beitrag zur Globalisierung der Bauindustrie.

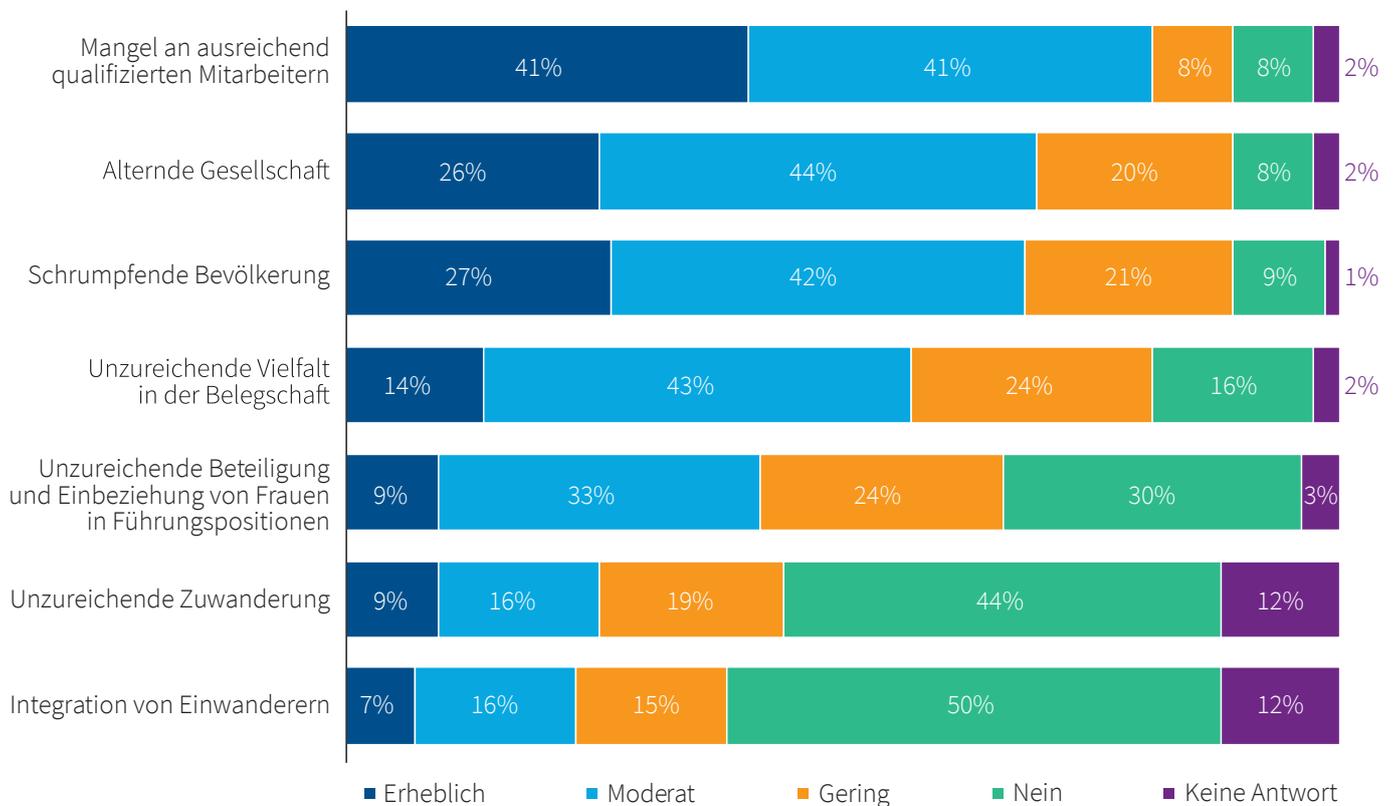
– Hirofumi Arai, Managing Director, fischer Japan K.K.

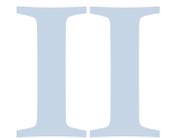
Die nachfolgend größten grundsätzlichen Herausforderungen sind die schrumpfende Bevölkerung sowie die gleichzeitig al-

ternde Gesellschaft. Diese im engen Zusammenhang mit dem demografischen Wandel in Japan stehenden Aspekte werden von 70 Prozent der befragten deutschen Unternehmen in Japan in moderatem oder sogar starkem Maß als Herausforderung empfunden. Nur acht bzw. neun Prozent der Teilnehmer sehen sich in keiner Weise von dieser Entwicklung betroffen.

Als viertgrößte Herausforderung wird die unzureichende Vielfalt in der Belegschaft genannt. 57 Prozent der Teilnehmer benennen dies als moderate oder sogar starke Herausforderung für ihre Geschäftsaktivitäten. Die geplanten und bereits umgesetzten Maßnahmen zur Förderung von Vielfalt am Arbeitsplatz und zur Anerkennung von Gruppen- und individuellen Merkmalen in dem ethnisch und kulturell homogenen Land sind aus Sicht der deutschen Unternehmen in Japan noch weiter auszubauen. Dem folgt eine Thematik, die ebenfalls auf einen gesellschaftspolitischen Aspekt abzielt: die unzureichende Beteiligung und Einbeziehung von Frauen in Führungspositionen. 42 Prozent der deutschen Unternehmen in Japan erachten dies als eine erhebliche oder zumindest moderate Herausforderung.

Top 7 Herausforderungen des Japangeschäfts





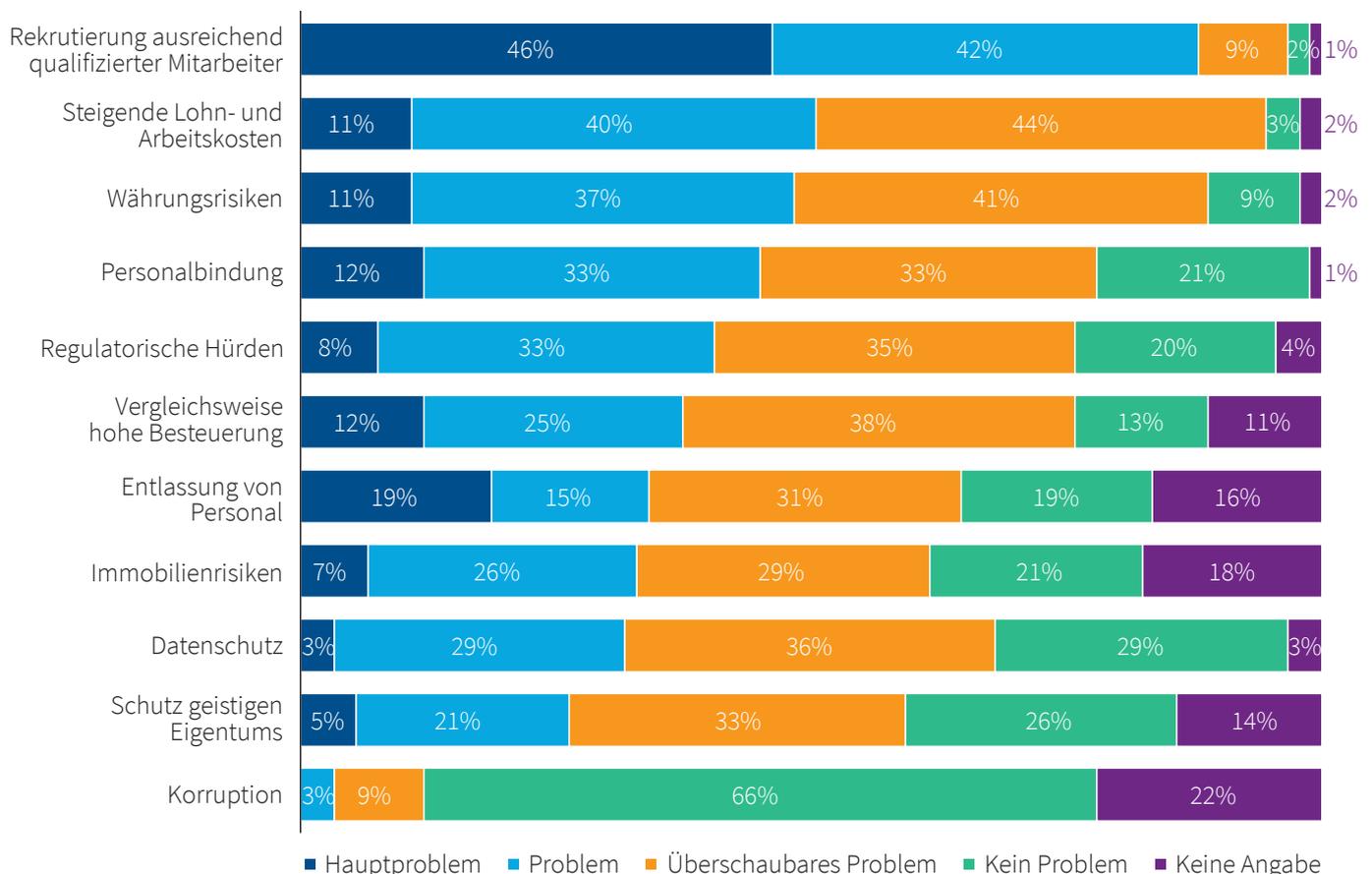
Die größte aktuelle geschäftliche Herausforderung für die befragten Unternehmen ist die Rekrutierung qualifizierter Arbeitskräfte, die über ausreichende fachliche und sprachliche Qualifikationen verfügen. Dieser Aspekt wird von 88 Prozent der Befragten als Hauptproblem, oder zumindest aber als Problem wahrgenommen. Zugleich nennen 45 Prozent die Personalbindung als problematisch. Steigende Lohn- und Arbeitskosten stellen für 51 Prozent der Befragten ein Problem dar. Der Wert liegt 11 Prozentpunkte über dem Ergebnis der beiden Vorjahre und macht deutlich, dass bei einer quasi Vollbeschäftigung (Arbeitslosenquote liegt zum Zeitpunkt der Befragung bei ca. 2,4%) und einem insbesondere für ausländische Unternehmen sehr engen Arbeitsmarkt die Lohnkosten, aber nicht die Produktivität, steigen. Im Vergleich zum Vorjahr gewinnt das Wechselkursrisiko an Relevanz und wird von 48 Prozent der Unternehmen (im Vorjahr 37 Prozent) als eine Herausforderung betrachtet. Ursächlich hierfür ist die steigende Volatilität der Wechselkurse und hiermit im Zusammenhang stehend steigende Importkosten.

Die vergleichsweise hohe Besteuerung in Japan ist für 37 Prozent der Unternehmen ein Hauptproblem oder zumindest ein Problem. Die Einschätzungen zu diesem Aspekt stehen unter

dem Eindruck der seit Oktober 2019 in Kraft getretenen Mehrwertsteuererhöhung (von acht auf zehn Prozent), der zweiten Anhebung innerhalb von fünf Jahren. Die Einnahmen aus der höheren Verbrauchssteuer sollen der Finanzierung steigender Sozialkosten dienen, die aus der alternden und schrumpfenden Gesellschaft resultieren. Auch wenn Regierung und Zentralbank damit rechnen, dass die Folgen der Steueranhebung weniger deutlich ausfallen werden als 2014, scheint die Furcht der deutschen Unternehmen in Japan vor einer Konjunkturabkühlung in diesem Umfrageergebnis mitzuschwingen.

Datenschutz ist nur für rund ein Drittel der deutschen Unternehmen in Japan (29 Prozent) eine Herausforderung und nur 3 Prozent der Befragten betrachten diesen Aspekt als Hauptproblem ihrer Aktivitäten in Japan. Bemerkenswert in diesem Zusammenhang erscheint die Tatsache, dass Japan Anfang 2019 sein Datenschutzrecht nach EU-Vorbild, entsprechend den auch in Deutschland geltenden Datenschutzregeln (DSGVO), reformiert hat und somit ein durchaus vergleichbares Datenschutzniveau in beiden Wirtschaftsräumen besteht. Wie zu erwarten war und nicht überraschend, stellt Korruption für die deutsche Wirtschaft vor Ort – wie in den Vorjahren auch – keine geschäftliche Herausforderung dar.

Aktuelle geschäftliche Herausforderungen



III

Drittmarktgeschäft

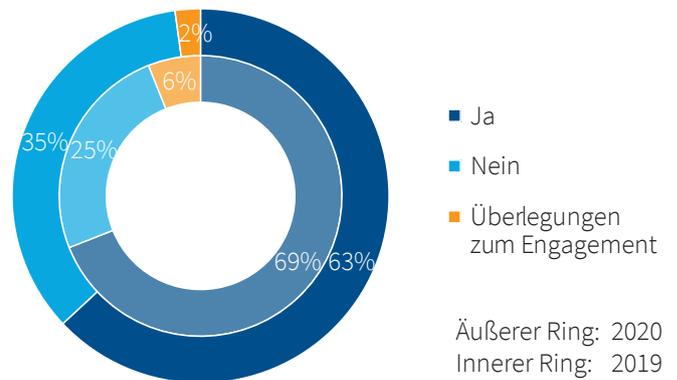
Japan bleibt ein wichtiger Handels- und Investitionspartner für die ASEAN-Länder. Der Handel zwischen der ASEAN-Region und Japan erreichte im Jahr 2018 einen Wert von 231,7 Milliarden USD und machte damit 8,2 Prozent des gesamten Warenhandels der ASEAN-Region aus. Japan ist damit ASEANS viertgrößter Handelspartner. Zudem war Japan 2018 ASEANS drittgrößte externe Quelle ausländischer Direktinvestitionen (Foreign Direct Investment, FDI), wobei die FDI-Flüsse von Japan zu ASEAN-Ländern 21,0 Milliarden USD betragen und damit 13,7 Prozent des Gesamt-FDI-Flusses zur ASEAN-Region ausmachten.

Die Europäische Union und Japan haben Ende September 2019 ein Infrastrukturabkommen zur Koordinierung von Verkehrs-, Energie- und Digitalprojekten zwischen Europa und Asien unterzeichnet. Die sogenannte „EU-Japan Connectivity“ Strategie erweitert das bilaterale Wirtschaftspartnerschafts-abkommen noch einmal erheblich über die EU und Japan hinaus und soll als Alternative zur chinesischen Belt and Road Initiative entwickelt werden. Für die deutsche Wirtschaft in Japan dürften sich damit mittelfristig verstärkt Geschäftschancen ergeben, mit japanischen Partnern Projekte in Dritt-märkten durchzuführen.

63 Prozent der deutschen Tochtergesellschaften waren oder sind an Geschäftsaktivitäten mit japanischen Partnern außerhalb Japans in Drittländern beteiligt. Das stellt zwar einen Rückgang von 6 Prozentpunkten im Vergleich zur letztjährigen Umfrage dar, verbleibt aber auf einem hohen Niveau seit un-

serer Umfrage im Jahr 2017. Diese Entwicklung unterstreicht die globale Ausrichtung und internationalen Verbindungen der japanischen Industrie. In diesem Zusammenhang ist das Maßnahmenpaket der japanischen Regierung zur Abfederung der Auswirkungen der Coronakrise bemerkenswert: Mit einer Summe von 2 Milliarden USD* werden japanische Unternehmen gefördert, ihre Produktion wieder zurück nach Japan zu holen. 218 Millionen USD* werden für die Verlagerung von Betriebsstätten japanischer Unternehmen von China in Dritt-länder bereitgestellt. Auch diese Entwicklungen dürften positiven Einfluss auf die Geschäftschancen deutscher Unternehmen mit japanischen Partnern auf Drittmärkten haben.

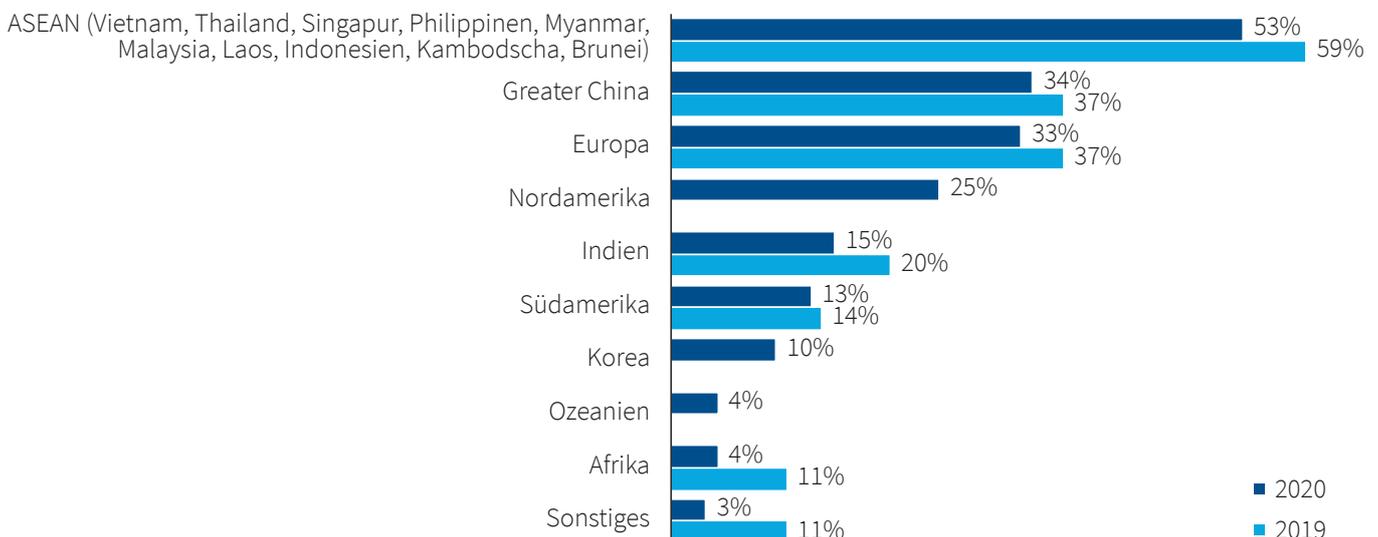
Beteiligung japanischer Tochtergesellschaften an Projekten/Geschäftsaktivitäten mit japanischen Partnern außerhalb Japans



ASEAN ist dabei die Region, in der die meisten der befragten Unternehmen (53 Prozent) derzeit an Projekten beteiligt sind oder eine Beteiligung planen. China belegt mit 34 Prozent den zweiten Platz, knapp vor Europa (33 Prozent). In Nordamerika sind 25% der Teilnehmer in Projekten involviert. Die Wachs-

tumsmärkte Indien (15 Prozent) und Südamerika (13 Prozent) könnten aufgrund ihres Wachstumspotenzials wichtige Märkte der Zukunft sein. Ozeanien und Afrika stellen für die befragten Unternehmen eher weniger relevante Regionen dar.

Regionen, in denen Projekte geplant sind, derzeit laufen oder bereits durchgeführt wurden



Ähnlich wie im Vorjahr gibt gut jedes zweite Unternehmen (53 Prozent) als Hauptgrund für die Beteiligung an Projekten mit japanischen Unternehmen in Drittländern die Nutzung ihrer globalen Vertriebs- und Service-Netzwerke an. Dieser Faktor hat in den letzten beiden Jahren weiter an Bedeutung gewonnen und ist im Vergleich zum Vorjahr nochmals um 2 Prozentpunkte gestiegen. Den stärksten Zuwachs als wesentlicher

Grund für die Beteiligung an Drittlandprojekten mit japanischen Unternehmen verzeichnet die einfachere Zugänglichkeit ausländischer Märkte (43 Prozent, plus neun Prozentpunkte). Ein weiterer Vorteil der Kooperation in Drittländern ist die zunehmende strategische Bedeutung der japanischen Tochtergesellschaft (30 Prozent).

Hauptgründe für die Beteiligung an Drittlandprojekten mit japanischen Unternehmen

	2020	2019	2018
Nutzung des eigenen globalen Vertriebs- und-Service-Netzwerks	53% ↗	51% ↗	43%
Einfachere Zugänglichkeit ausländischer Märkte aufgrund von Internationalisierung	43% ↗	34% ↗	25%
Steigerung der (strategischen) Bedeutung der japanischen Tochtergesellschaft	30% →	30% ↗	19%
Sättigung des japanischen Markts	17% ↗	13% ↗	10%
Möglichkeit zur Erzielung höherer Margen	5% →	5% →	5%

Seit Jahrzehnten ist für uns eine technische Vertriebskompetenz in Japan unverzichtbar, um mit japanischen Partnern erfolgreich Projekte weltweit zu bearbeiten. Gemeinsame Aktivitäten in den Bereichen Infrastrukturausbau, Anlagenbau und Mobilität werden in Japan vorbereitet und entschieden, um dann später weltweit ausgerollt zu werden. Dieses ausgeprägte Drittmarktgeschäft ist einzigartig und hat bei uns einen hohen strategischen Stellenwert, der deutlich über das reine Geschäftsvolumen in Japan hinausgeht.

– Nikolaus Boltze, President & Country Representative, thyssenkrupp Japan K.K.

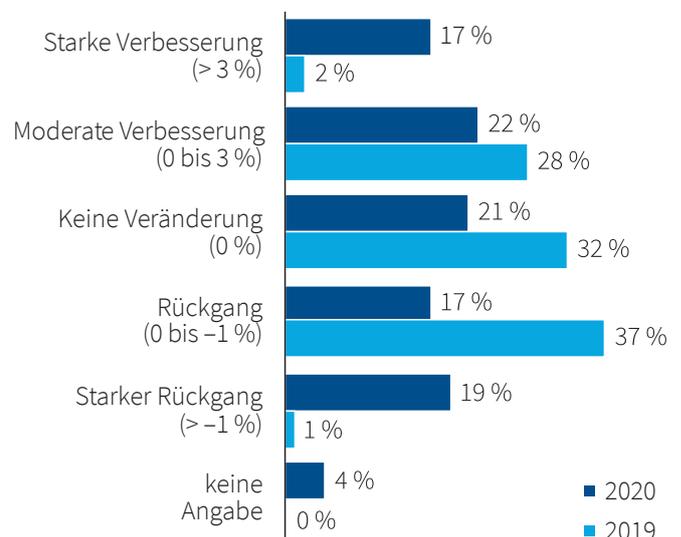
IV Ungewisser Ausblick

Der Ausblick für die japanische Wirtschaft fällt in diesem Jahr erneut gemischt aus und die Spannweite der Erwartungen hat sich noch einmal vergrößert. Die Antworten reflektieren dabei die Rahmenbedingungen im Februar 2020 und waren zu diesem Zeitpunkt noch nicht von der Coronakrise beeinflusst.

Fast zwei von fünf Unternehmen (39 Prozent) sieht eine moderate oder starke Verbesserung in der Entwicklung der Gesamtwirtschaft in Japan in den kommenden 12 Monaten. Das ist ein Zuwachs von 9 Prozentpunkten im Vergleich zu den Werten im Jahr 2019. Besonders die Angaben der Teilnehmer, die eine starke Verbesserung der Wirtschaft von über 3 Prozent erwarten, ist um 15 Prozentpunkte gestiegen.

Zugleich geht fast jedes fünfte Unternehmen (19 Prozent) von einem starken Rückgang von mehr als minus 1 Prozent der japanischen Wirtschaft in den nächsten 12 Monaten aus. Das ist ein Anstieg von 18 Prozentpunkten.

Erwartete Entwicklung der Gesamtwirtschaft in Japan in den kommenden 12 Monaten



Die Globalisierung ist der wichtigste Einflussfaktor auf die Geschäftsaktivitäten in Japan. 81 Prozent der befragten Unternehmen geben sie als den größten Einfluss auf ihre jeweiligen Aktivitäten im Markt an. Das ist ein weiterer Zuwachs von sechs Prozentpunkten im Vergleich zum Vorjahr. Das hohe Rating deutet darauf hin, dass sich der zunehmende globale Protektionismus in Verbindung mit neu eingeführten Zöllen und anderen Handelshemmnissen erheblich auf die Geschäfte aller internationalen Konzerne auswirkt. Die Digitalisierung von Dienstleistungen und Industrien betrifft fast drei Viertel der Unternehmen (71 Prozent). Der deutliche Zuwachs um 12 Prozentpunkte im Vergleich zu 2019 macht deutlich, dass Digitalisierung mittlerweile alle Unternehmensprozesse betrifft. Wir verweisen diesbezüglich auch auf unsere Ausführungen zum Spotlight „Auswirkungen und Fortentwicklung der Digitalisierung“.

Den dritten Platz belegt 2020 der demografische Wandel – 64 Prozent nennen diesen Aspekt gekoppelt mit der sehr begrenzten Immigration in Japan als eine der größten Herausforderungen in Japan. Der demografische Wandel zieht zudem veränderte Kundenbedürfnisse und -ansprüche nach sich. Im Vergleich zum Vorjahr ist die Bedeutung des demografischen Wandels um 2 Prozentpunkte gestiegen.

Einen moderaten Bedeutungszuwachs erfuhr der Einfluss der Integration der asiatischen Volkswirtschaften auf die Geschäftsaktivitäten in Japan: Die Relevanz dieses Themas stieg von 52 Prozent im Vorjahr auf 57 Prozent in diesem Jahr. Nachhaltigkeit, Urbanisierung und Geldpolitik werden als eher weniger erhebliche Einflussfaktoren im Vergleich zu den vorgenannten Faktoren erachtet, mit Werten jeweils unter 50 Prozent.

Top 7 Einflüsse auf die Geschäftsaktivitäten in Japan

	2020	2019	2018
Globalisierung	81% ↗	75% ↘	86%
Digitalisierung	71% ↗	59% ↘	77%
Demografischer Wandel	64% ↗	62% ↘	69%
Integration Asiens	57% ↗	52% ↘	71%
Nachhaltigkeit	47% ↗	46% ↘	56%
Urbanisierung	31% ↘	32% ↘	42%
Geldpolitik (quantitative und qualitative Lockerung)	30% ↗	27%	k. A.

Die gemischten Erwartungen an das Wirtschaftsjahr 2020 spiegeln sich auch in den geplanten Investitionen deutscher Unternehmen in Japan wider. Während nahezu zwei von drei befragten Unternehmen Investitionen in den nächsten drei Jahren planen, wollen oder können 35 Prozent keine Angaben zu ihren Investitionsplänen machen. Innerhalb der Gruppe,

die Angaben machen, überwiegt die Gruppe derer, die jährlich unter 5 Mio. Euro am Standort Japan investieren will. Eine kleine Gruppe von drei Prozent der deutschen Unternehmen in Japan hingegen plant ein beachtliches Investitionsvolumen von jährlich 50 -100 Mio. Euro für die nächsten drei Jahre.

Ausblick auf geplante Investitionen deutscher Unternehmen in Japan



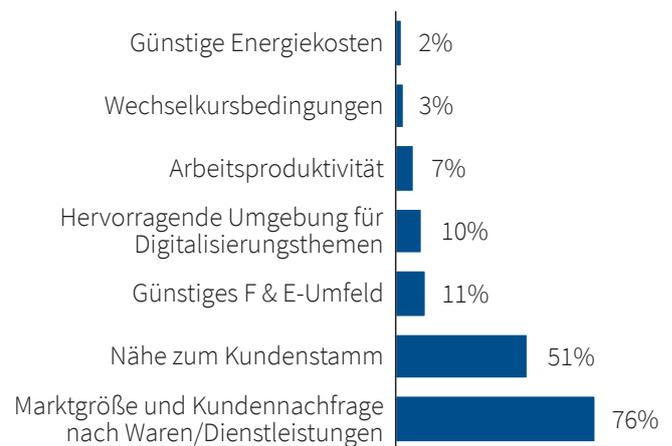
IV

Gefragt nach den wichtigsten Gründen einer Investitionsentscheidung für Japan im Vergleich zu anderen Weltmärkten, zeichnen die Teilnehmer der diesjährigen Geschäftsklimaumfrage ein sehr eindeutiges Bild. Drei von vier der befragten deutschen Unternehmen (76 Prozent) benennen das Marktpotenzial des Landes als Hauptgrund für den Ausbau ihres Engagements in Japan. Der japanische Markt ist mit fast 126 Mio. Einwohner einer der größten Einzelmärkte der Welt und sehr zukunftsorientiert. Zudem gelten seine Konsumenten als wohlhabend und die Industriekunden als technologisch sehr anspruchsvoll.

Gut jedes zweite deutsche Unternehmen in Japan (51 Prozent) sucht durch Investments die Nähe zum Kundenstamm. Die Verbesserung des Kundenservices, Vertriebs- und Servicemitarbeiter vor Ort und die Schaffung von Möglichkeiten zu direkten Kundeninteraktionen sollen die Kundenbindung vertiefen und der japanischen Landesgesellschaft strategische Wettbewerbsvorteile verschaffen. Aber auch lokale Bedürfnisse und landesspezifische Anforderungen an Produkte und Services können durch eine größere Nähe zum Kundenstamm schneller erfasst und umgesetzt werden.

Weniger relevant für Investitionen in Japan sind die in Japan vorhandenen Rahmenbedingungen für Forschung und Entwicklung, das Umfeld für Digitalisierungsthemen und die Arbeitsproduktivität. Wechselkursbedingungen und Energiekosten scheinen eine untergeordnete Rolle bei Investitionsentscheidungen in Japan zu haben.

Gründe für Investitionen in Japan im Vergleich zu anderen Weltmärkten



V Spotlights



Auswirkungen und Fortentwicklung der Digitalisierung

Japan war zum Ausklang des 20. Jahrhunderts eine der führenden Technologie-Nationen der Welt, definierte mit seinen Produkten den Entwicklungsstatus in vielen Branchen und gilt mit seinen Erfindungen als Wegbereiter vieler gegenwärtiger Digitalisierungsaktivitäten. Auch heute noch wird das Land als Technologie-Pionier wahrgenommen, insbesondere in den Branchen der Fertigungsindustrie, in denen Japan weiterhin weltweit führend ist. Doch mittlerweile werden wesentliche Innovationen wie beispielsweise im Bereich der Softwareentwicklung oder die Kommerzialisierung von Plattformtechnologien vom Silicon Valley in den USA und China konsequenter vorangetrieben. Auch viele der japanischen Innovationsführer haben sich stark verändern müssen und wurden nicht selten vom Treiber zum Getriebenen.

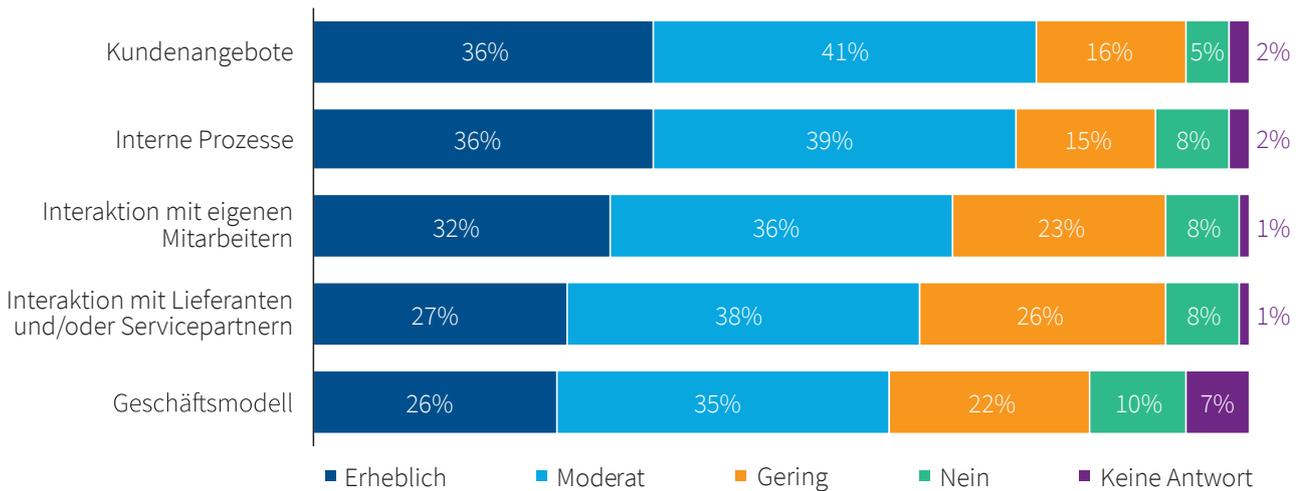
Die Technologie-Affinität und -Akzeptanz weiter Teile der japanischen Bevölkerung findet sich auch in vielen digitalen Alltagsanwendungen wieder – privat wie beruflich. Die Digitalisierung betrifft in Japan schon lange nicht mehr nur traditionelle IT-Unternehmen, sondern Unternehmen aller Branchen und Sektoren. Die technologischen Entwicklungen sind rasant und verändern die Art und Weise, wie Entscheidungen getroffen werden, wie Waren hergestellt und wie Produkte und Dienstleistungen den Markt erreichen. Während die digitale Transformation neue Produkte und Dienstleistungen hervorbringt, verändert sie auch etablierte Marktlogiken. Da die Auswirkungen der Digitalisierung auf Unternehmen und deren Geschäftsalltag weiter zunehmen, kann sich kein Unternehmen seiner Reichweite entziehen.



Die Mehrheit der befragten Unternehmen spüren die Auswirkungen der Digitalisierung in allen Kernaspekten ihres Geschäfts: Die deutlichsten Konsequenzen (77 Prozent) zeigen sich in der Art und Weise, wie Kundenangebote gestaltet werden. Zudem erwarten drei Viertel der Befragten (75 Prozent)

große Auswirkungen bei allen internen Prozessen im Unternehmen. Weitere 68 Prozent bzw. 65 Prozent der Unternehmen gaben an, dass die Digitalisierung Auswirkungen auf die Interaktion mit den eigenen Mitarbeitern bzw. Lieferanten und Service-Partnern hat.

Auswirkungen der Digitalisierung auf die Geschäftsaktivitäten

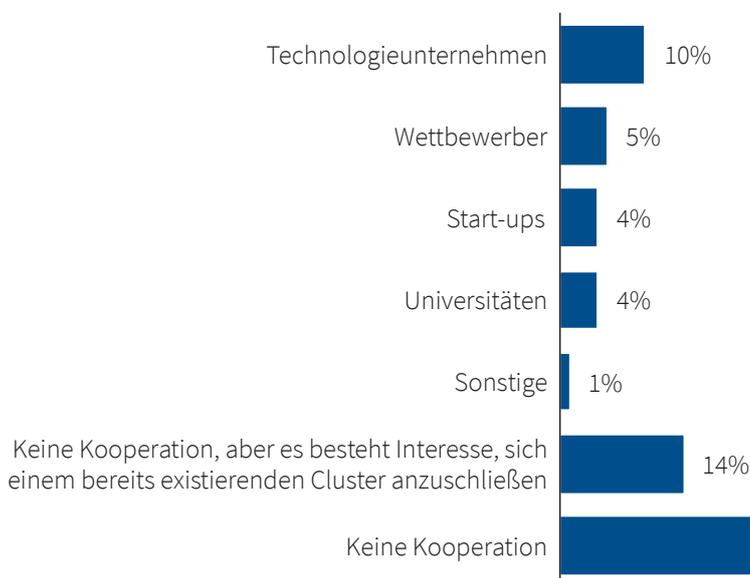


Die Zusammenarbeit mit externen Partnern bietet über die eigenen Anstrengungen hinaus zusätzliche Möglichkeiten, digitale Innovationen zu fördern und neue Technologien für deutsche Unternehmen in Japan zu entwickeln. Allerdings geben 67 Prozent der befragten Unternehmen in Japan an, keine Kooperation zur Förderung digitaler Innovationen mit einem Dritten zu unterhalten. Hinzu kommen weitere 14 Prozent der befragten Unternehmen, die noch in keiner Innovationspart-

nerschaft sind, jedoch zumindest Interesse daran bekunden, sich an einem bestehenden Innovationscluster zu beteiligen.

Nur 23 Prozent der deutschen Unternehmen in Japan arbeiten mit einem Partner an digitalen Innovationen. Am häufigsten wird mit Technologieunternehmen (10 Prozent) oder Wettbewerbern (5 Prozent) zusammengearbeitet. Mit Universitäten oder Start-ups kooperieren jeweils nur 4 Prozent.

Kooperationen zur Förderung digitaler Innovationen



“ Kärcher ist führender Anbieter von qualitativ hochwertigen und leistungsfähigen Reinigungssystemen, Reinigungs- und Waschgeräten sowie Dienstleistungen. Unser Ziel ist es, mit der Digitalisierung und dem Verkauf auf IoT-Plattformen, Reinigung auf der ganzen Welt noch effizienter zu gestalten. Wir sind der festen Überzeugung, dass Digitalisierung einen hohen Stellenwert in der Kundenorientierung unseres Unternehmens bekommt. ”
– Hachiro Sato, President, KÄRCHER JAPAN CO., LTD.



Society 5.0/Gesellschaft 5.0

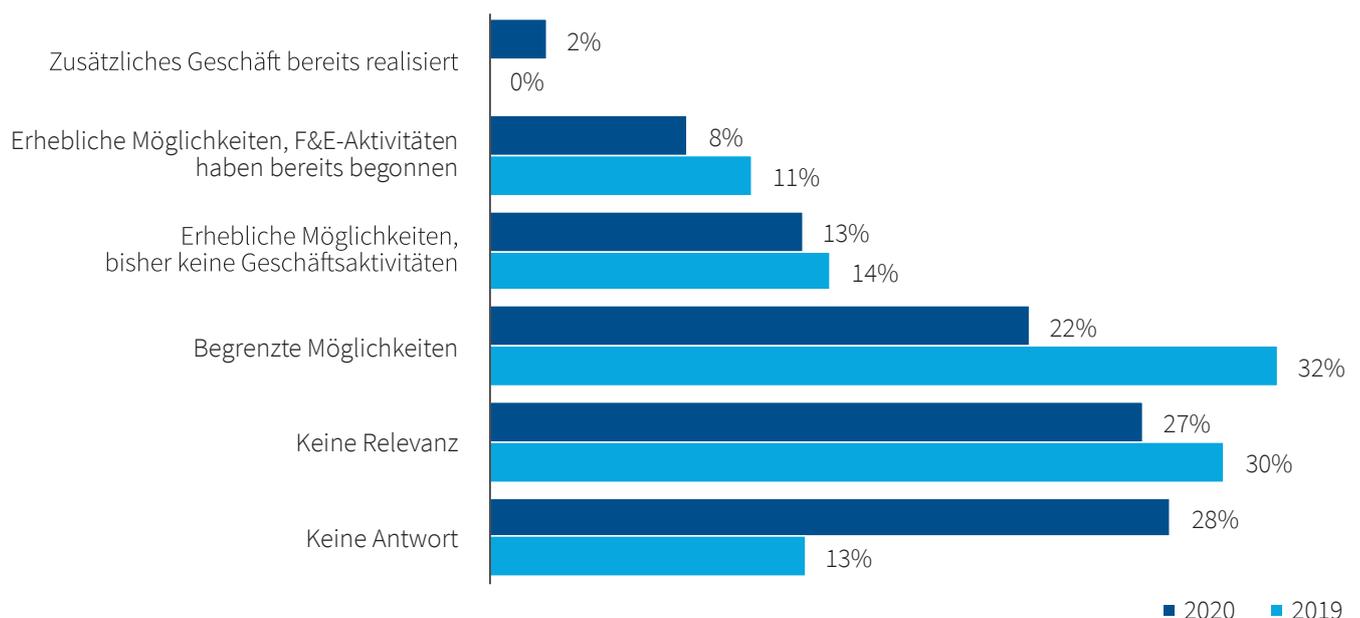
Society 5.0 ist das Konzept einer „Super Smart Society“ – einer komplett vernetzten effizienten Gesellschaft – in der vielfältige soziale Herausforderungen durch die Integration der Innovationen aus der vierten industriellen Revolution (z.B. Internet der Dinge, Big Data, künstliche Intelligenz (KI), Roboter und die Share Economy) gelöst werden können. Japan ist Vorreiter beim Konzept der Society 5.0. Mit dem Konzept wird der Übergang von einer technologiebasierten Sicht zu einer auf die Bedürfnisse der Menschen ausgerichteten Sicht angestrebt.

Japan ist seit langem für sein technisches Innovationsgeschick bekannt und demonstriert seine Stärken nachhaltig durch seine Expertise in den Bereichen Robotik und Internet der Dinge (Internet of Things, IoT). Die Regierung treibt die

„Society 5.0“-Initiative weiter voran, um den Fokus darauf zu richten, die Digitalisierung zur Verbesserung der Lebensqualität in Japan einzusetzen.

Society 5.0 bietet für gut jedes fünfte der befragten Unternehmen (21 Prozent) erhebliche Geschäftschancen. Acht Prozent dieser Unternehmen haben in ihrem Unternehmen oder Konzern bereits mit F&E-Aktivitäten im Hinblick auf Society 5.0 begonnen. 2 Prozent konnten durch die Initiativen zur Society 5.0 bereits zusätzliches Geschäft generieren. Allerdings weist diese Initiative einer neuen Gesellschaftsform für rund die Hälfte der befragten Unternehmen entweder keine Relevanz (27 Prozent) auf oder bietet nur begrenzte Chancen für ihre Geschäfte (22 Prozent).

Auswirkung der japanischen „Society 5.0“-Initiative auf die Geschäfte von Unternehmen



Das EU-Japan Freihandelsabkommen (JEFTA)

Das Freihandelsabkommen zwischen Japan und der Europäischen Union (Japan-EU Free Trade Agreement, JEFTA) ist am 1. Februar 2019 in Kraft getreten und betrifft ca. 40 Prozent des Welthandels. Mit dem Wirksamwerden des Wirtschaftspartnerschaftsabkommens entfielen 90 Prozent der Zölle auf EU-Exporte sofort und nach Auslaufen verschiedener Übergangsfristen könnte diese Quote sogar auf bis zu 97 Prozent steigen. Dadurch könnten für die Unternehmen in der EU im Vergleich zu den zuvor geltenden Bestimmungen für Ausfuhren nach Japan jährlich bis zu 1 Mrd. Euro an Zöllen entfallen. EU-Firmen exportieren jährlich Waren im Wert von über 58 Mrd. Euro und Dienstleistungen im Wert von mehr als 28 Mrd. Euro in das Land. Aufgrund der Abschaffung von Zöllen werden

deutsche und europäische Warenexporte auf dem japanischen Markt wettbewerbsfähiger. Die verbesserten Exportbedingungen sollen besonders exportorientierten Unternehmen die Erschließung neuer Geschäftschancen ermöglichen.

Außenhandelsstatistiken für den Zeitraum von Februar bis November 2019 sowie Beobachtungen der Deutschen Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan) bestätigen die positiven Erwartungen an JEFTA und belegen eine Stärkung der Zusammenarbeit von Unternehmen beider Länder. In den ersten zehn Monaten nach Umsetzung des Abkommens stiegen die EU-Exporte nach Japan im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 6,6 Prozent. Dies übertrifft das Wach-

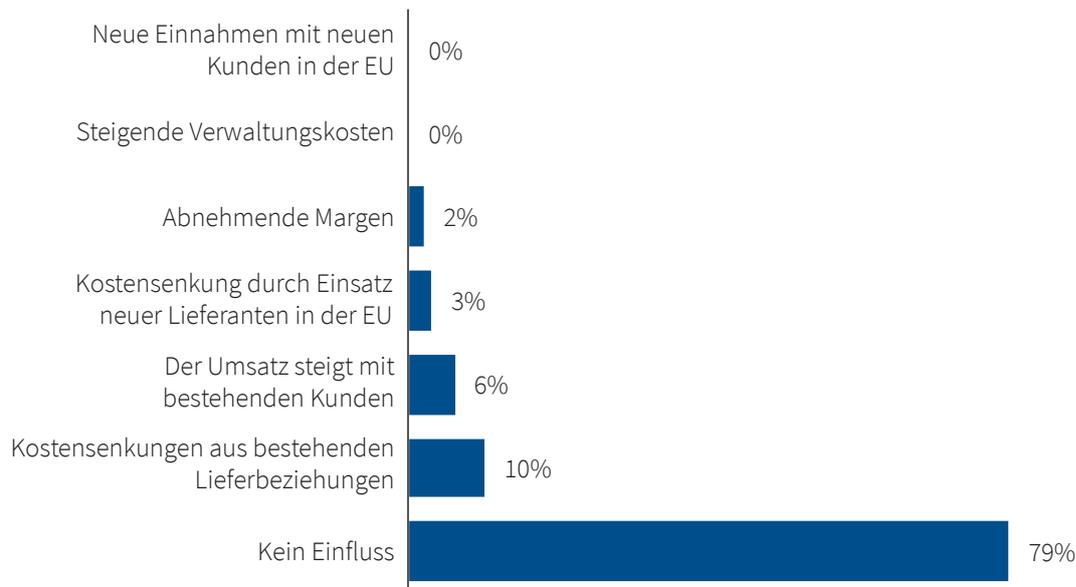


tum der letzten drei Jahre auf Basis von Eurostat-Daten von durchschnittlich 4,7 Prozent um fast zwei Prozentpunkte. Einen besonders starken Zuwachs erfuhren Exporte landwirtschaftlicher Produkte, aber auch elektrische Maschinen sowie Telefongeräte und Telekommunikationsausrüstung. Hinsichtlich des Abbaus von nicht-tarifären Handelshindernissen dürften auch die Automobil-, Automobilzuliefer-, Chemie- und Pharmabranchen von JEFTA profitieren.

Von den befragten deutschen Unternehmen in Japan bekunden jedoch nur 19 Prozent einen positiven Einfluss JEFTAs auf ihre Geschäftsaktivitäten in Japan. Jedes zehnte Unternehmen gibt an, Kostensenkungen aus bestehenden Lieferantenbeziehungen realisieren zu können. Sechs Prozent der

teilnehmenden Unternehmen konnten den Umsatz mit bestehenden Kunden steigern und weitere drei Prozent gaben an, Kostensenkungen durch den Einsatz neuer Lieferanten aus der EU zu erreichen. Die große Mehrheit (79 Prozent) der deutschen Unternehmen in Japan sieht jedoch keinen Einfluss des EU-Japan Freihandelsabkommens auf ihre Geschäftsaktivitäten in Japan. Dieser hohe Wert kann nur dadurch erklärt werden, dass die Unternehmen vor Ort entweder noch nicht ausreichend über die Vorteile des EU-Japan Freihandelsabkommens informiert sind, oder aber Zölle keine signifikanten Auswirkungen auf die für viele Unternehmen seit Jahren bestehenden Geschäftsbeziehungen haben. Allerdings haben auch nur zwei Prozent der Befragten negative Auswirkungen durch abnehmende Margen zu beklagen.

Einfluss des EU-Japan Freihandelsabkommens auf die Geschäftsaktivitäten in Japan



Nachhaltigkeitsthemen

Eine Besonderheit von JEFTA ist die Verpflichtung der Vertragspartner zur Förderung einer nachhaltigen Entwicklung, womit nicht nur wirtschaftliche und gesellschaftliche, sondern explizit auch ökologische Aspekte aufgenommen wurden. Somit enthält erstmals ein Handelsabkommen ein detailliertes Kapitel zum Klimaschutz, in dem sich beispielsweise die Unterzeichner ausdrücklich, wenn auch mit Einschränkungen, zum Pariser Klimaabkommen bekennen.

Auch von der japanischen Politik und Wirtschaft wird nachhaltiges Handeln immer deutlicher thematisiert und die Bevölkerung nimmt die Folgen des Klimawandels stärker wahr. Initiativen der Abe-Administration verfolgen dazu das Ziel, dass Umweltschutz und Wirtschaftswachstum gleichrangig vorangetrieben werden sollen. In diesem Zusammenhang hat die japanische Regierung im Juni 2019 die langfristige Strategie zur Bekämpfung von Klimaveränderung (Long-term Strategy

for Low Emission Development) vorgestellt, die mit Investitionen in nachhaltiges Wirtschaften und Innovationen umgesetzt werden soll. Schon heute kann Japan dank der hohen Energieeffizienz im Lande vergleichsweise niedrige CO₂-Emissionen vorweisen. In diesem Zusammenhang fällt jedoch auch auf, dass vorrangig technologische Lösungen zur Förderung des nachhaltigen Handelns im Vordergrund stehen.

Zur Beurteilung der japanischen Klimapolitik und der nationalen Klimaschutzleistungen in einem internationalen Kontext kann beispielsweise der Klimaschutz-Index (KSI) herangezogen werden, der jährlich von der deutschen Umwelt- und Entwicklungsorganisation Germanwatch e.V. erhoben wird. Für den KSI 2020 wurden Daten aus 57 Ländern und der EU 28 erhoben und verglichen. Da die Plätze 1-3 grundsätzlich nicht vergeben werden, verfügt das Ranking 2020 über 61 Plätze. Japan belegt im KSI 2020 Platz 51 (Vorjahr 2019: Platz

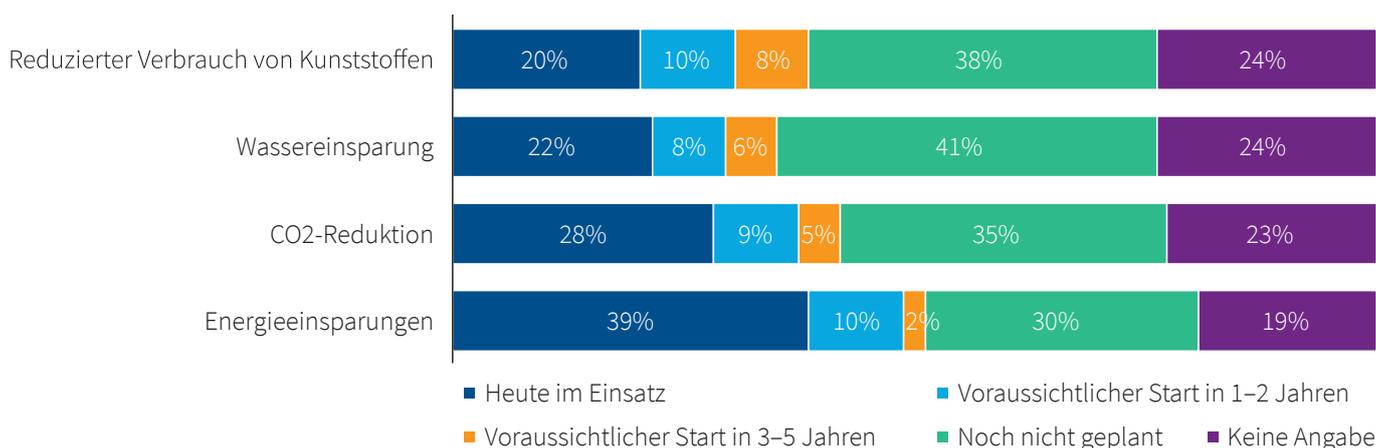
49), Deutschland landet auf Platz 23 (2019: Platz 27) und die EU 28 auf Rang 22 (2019: Platz 16). Angeführt wird das Ranking von Schweden (Platz 4) und Dänemark (Platz 5). Die KSI-Initiatoren bemängeln Japans wenig ambitionierte Ziele zur Reduktion von Emissionen und Energieverbrauch und fordern verbesserte politische Rahmenbedingungen zum Ausbau der Erneuerbaren Energien.

Wir haben die deutschen Unternehmen in Japan danach gefragt, inwieweit Nachhaltigkeitsprogramme und -projekte in Japan bereits realisiert wurden, welches die Auslöser zur Umsetzung und die Quelle entsprechender Initiativen waren. Die am häufigsten realisierten Nachhaltigkeitsprojekte deutscher Unternehmen in Japan betreffen Programme zur Energieeinsparung. 39 Prozent der Teilnehmer berichten von bereits heute im Einsatz befindlichen Programmen. Weitere

10 Prozent der deutschen Unternehmen geben an, dass der voraussichtliche Start solcher Projekte innerhalb der nächsten 1-2 Jahre zu erwarten ist. Fast jedes zweite Unternehmen äußert allerdings auch, dass Projekte zur Energieeinsparung nicht geplant sind oder geben hierzu keine Auskunft. Der teilweise hohe Rücklauf unter „keine Angabe“ kann auch dahingehend interpretiert werden, dass sich die befragten Unternehmen bisher nicht mit dem Thema beschäftigt haben oder Nachhaltigkeitsthemen ausschließlich in der Verantwortung des Mutterhauses sehen.

Von Nachhaltigkeitsprogrammen zur CO2-Reduktion in ihrer Branche berichten 28 Prozent der Teilnehmer. Neun Prozent geben an, dass der voraussichtliche Start dieser Projekte innerhalb der nächsten 1-2 Jahre und weitere fünf Prozent in 3-5 Jahren erfolgen.

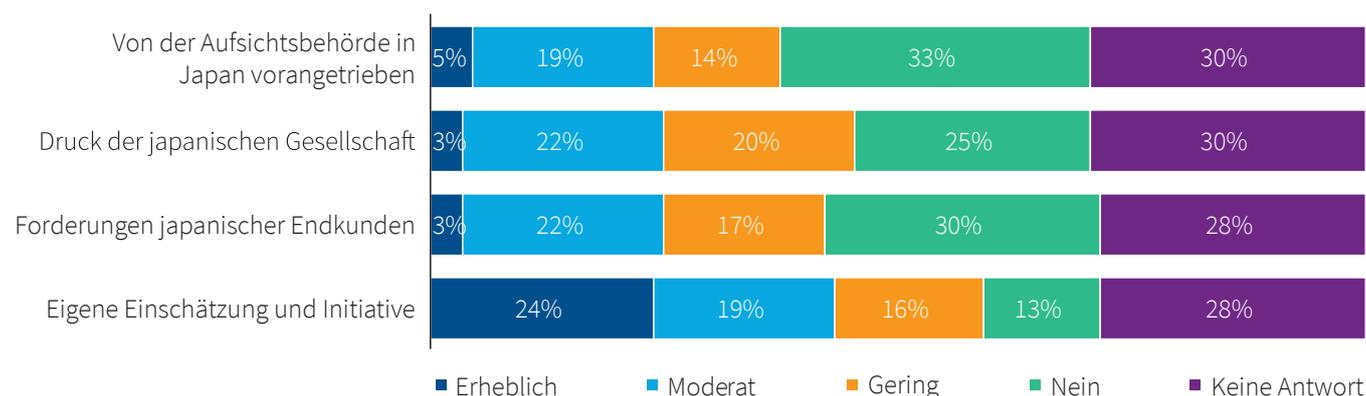
Einsatz branchenweiter Nachhaltigkeitsprojekte in Japan



Der bedeutendste Auslöser für die Umsetzung von Nachhaltigkeitsprogrammen im eigenen Unternehmen ist nach Auskunft der befragten Unternehmen die Eigeninitiative. 43 Prozent der deutschen Unternehmen in Japan geben an, dass sie im starken oder gewissen Maße durch eigene Einschätzungen und entsprechend ihrer Unternehmensgrundsätze Nachhaltigkeitsprogramme im Unternehmen aufgelegt haben.

Die Forderungen der japanischen Endkonsumenten, der Druck der Gesellschaft in Japan und die Initiativen der Aufsichtsbehörden spielen bei der Auslöser-Debatte derzeit eine untergeordnete Rolle. Nur jeweils rund ein Viertel der Unternehmen gibt an, dass eine dieser letztgenannten Gruppen die Umsetzung von Nachhaltigkeitsprojekten im Unternehmen angestoßen habe.

Auslöser für Nachhaltigkeitsprojekte im Unternehmen

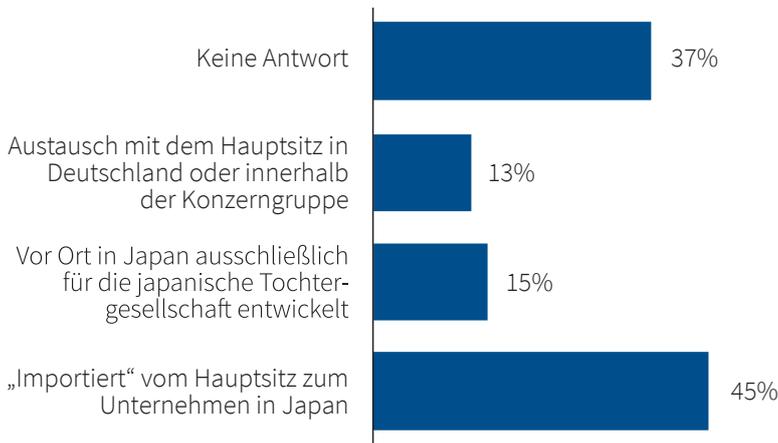




Am häufigsten stammen die Initialzündungen für nachhaltige Ideen und Projekte aus dem Hauptsitz in Deutschland. 45 Prozent geben an, dass sie diese Themen aus der Konzernzent-

rale importiert haben. Weitere 15 Prozent haben nachhaltige Ideen vor Ort explizit für die Bedürfnisse der japanischen Landesgesellschaft entwickelt.

Ursprung nachhaltiger Ideen



Unsere Ventilatoren werden aufgrund ihrer hohen Energieeffizienz bereits in allen bedeutenden Datenzentren zu deren Belüftung und Kühlung eingesetzt. Durch die Umsetzung des japanischen „Building Energy Efficiency Act“, mit dem Ziel, alle neuen kommerziellen Gebäude bis 2030 zu „Zero Energy Buildings (ZEB)“ zu machen, versprechen wir uns weitere Wachstumspotenziale bei Neuanlagen, aber auch bei der zunehmenden Anzahl von Retrofit- und Upgrade-Projekten.

– Armin Schnell, Managing Director, ebm-papst Japan K.K.



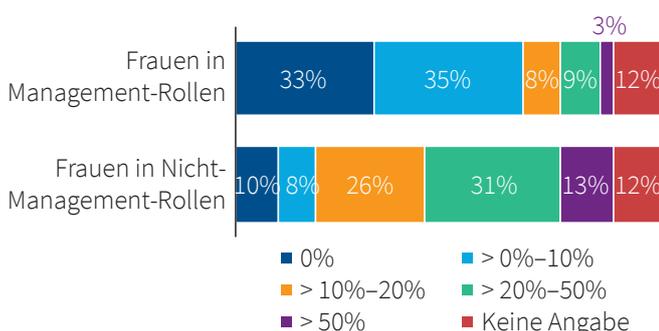
Beschäftigtenstruktur und Vielfalt in der Belegschaft

Als viertgrößte aktuelle Herausforderung deutscher Unternehmen in Japan wird die unzureichende Vielfalt in der Belegschaft genannt. Dieser Aspekt gewinnt besonders im Zusammenhang mit dem demografischen Wandel im Land an Bedeutung. Die Überalterung der Gesellschaft und die anhaltend niedrige Geburtenrate nimmt einen immer massiveren Einfluss auf den Arbeitsmarkt. 2018 verzeichnete Japan einen natürlichen Bevölkerungsrückgang von über 440.000 Menschen und setzt damit einen seit 10 Jahren bestehenden Negativtrend fort. Um dieser Entwicklung der schrumpfenden (Arbeits-) Bevölkerung zu entgegnen, öffnet sich das Land verstärkt für Migration und fördert die Einbeziehung von Frauen in die Arbeitswelt. Von den rund 126 Millionen Einwohnern Japans waren 2018 2,6 Millionen Ausländer, welches einem Anteil von ca. 2,1 Prozent entspricht. Im internationalen Vergleich erscheint diese Quote gering, für Japan, wo 2018 erstmals die Zwei-Prozent-Marke überschritten wurde, ist dies jedoch ein Fortschritt. In Deutschland lag der Anteil ausländischer Mitbürger 2019 bei fast 13,4 Prozent. Auch bei der Einbeziehung von Frauen im Arbeitsleben wurden die Rahmen-

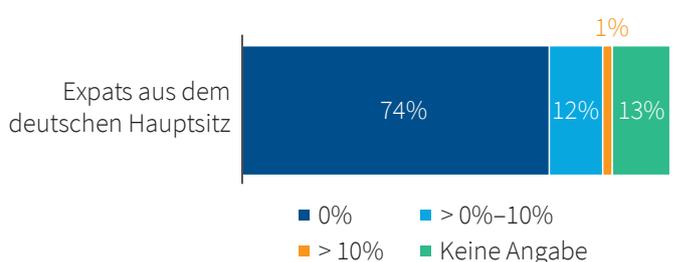
bedingungen verbessert. Dazu gehören neben strengeren Gleichberechtigungsgesetzen auch die Ausweitung des Angebots von Kindertagesstätten und flexibleren Arbeitsmodellen, um beispielsweise Müttern die Rückkehr ins Berufsleben zu erleichtern. Erfolge können diese Maßnahmen allerdings nur zeigen, wenn klassische gesellschaftliche Wertvorstellungen überdacht, Vorurteile und Diskriminierung überwunden und die Integration aller Menschen des Landes in einen gleichberechtigten Arbeitsmarkt vorangetrieben werden.

Obwohl zwei von drei befragten Unternehmen die unzureichende Vielfalt in der Belegschaft als Herausforderung für ihren Geschäftserfolg in Japan betrachten, spielen Frauen und insbesondere ausländische Arbeitskräfte aus Asien und Europa eine eher untergeordnete Rolle. Jedes dritte Unternehmen verfügt über kein weibliches Führungspersonal und jedes zehnte Unternehmen hat überhaupt keine weiblichen Arbeitskräfte. Auch die Möglichkeit, den Arbeitskräftemangel durch asiatische oder europäische Arbeitskräfte zu kompensieren, wird von der Mehrheit der Unternehmen nicht genutzt.

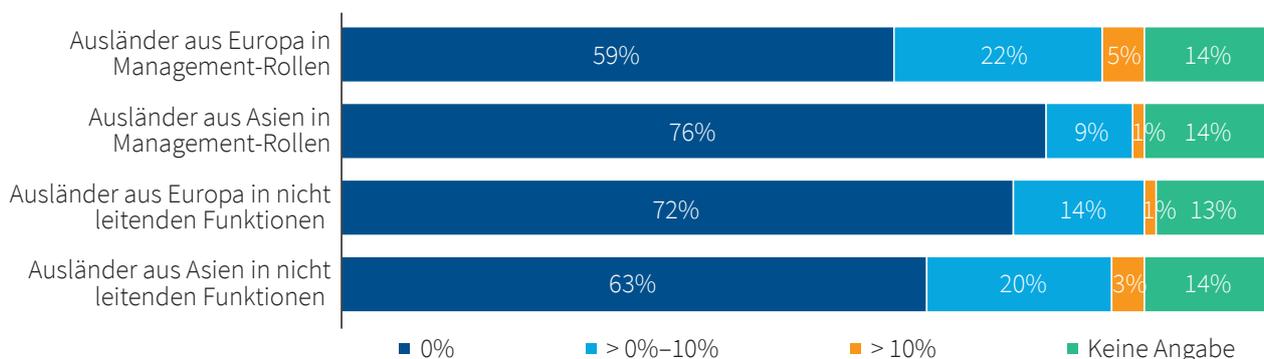
Beschäftigtenstruktur der weiblichen Mitarbeiter



Beschäftigtenstruktur von Expats aus dem deutschen Hauptsitz



Beschäftigtenstruktur ausländischer Mitarbeiter



Chinesische Konkurrenz

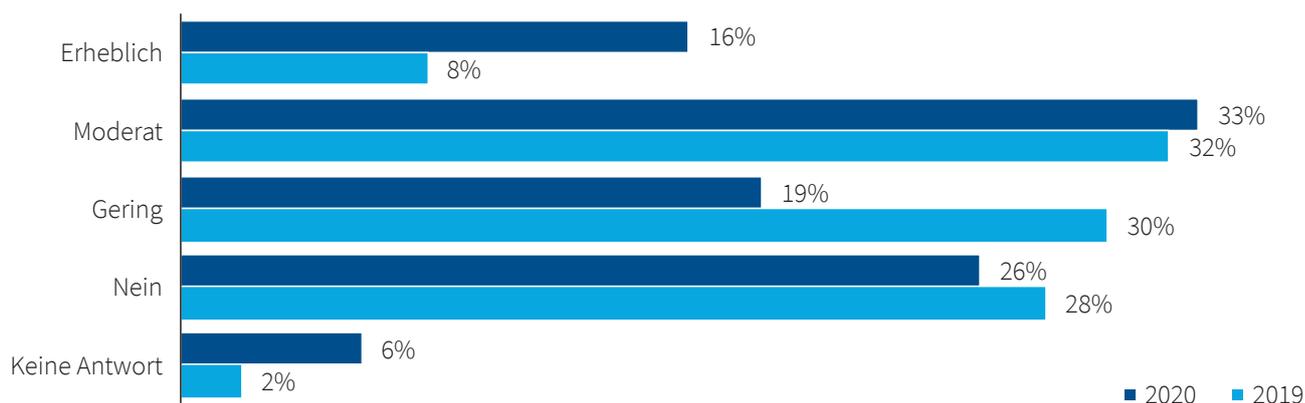
Gespräche auf höchster Ebene, häufigere bilaterale Konsultationen und gemeinsame Initiativen zur Vertiefung der Wirtschaftsbeziehungen begleiten die gemeinsamen Bemühungen Japans und Chinas, ihre Beziehungen zu verbessern. Ein schwelender Territorialkonflikt, Chinas wachsende politische, wirtschaftliche und militärische Macht und nicht vollends überwundene historische Konflikte beschreiben einige der Aspekte, die die geplante Annäherung zur Herausforderung machen.

Die starke wirtschaftliche Verflechtung der beiden Länder zeigt sich an den 33.050 japanischen Unternehmen mit Sitz in China (Ministry of Foreign Affairs, 2018) und einem Handelsvolumen von über 317,6 Milliarden USD in 2018 (<https://wits.worldbank.org>), was 1,3 mal so hoch ist wie das Handelsvolumen zwischen Deutschland und China mit 237,2 Milliarden USD. Vor diesem Hintergrund ist es erstaunlich, dass laut einer vom Ministry of Economy, Trade and Industry (METI) im Juni 2018 herausgegebenen Umfrage nur 337 chinesische Unternehmen Tochtergesellschaften in Japan haben. 33% dieser Unternehmen sind Großhändler, gefolgt von Unternehmen der Telekommunikations- und Servicebranche. Was den Wettbewerb mit chinesischen Unternehmen in Japan angeht, verzeichnet fast jedes zweite (49 Prozent) der befragten Unternehmen eine

zunehmende Konkurrenz von chinesischen Produkten, davon 16 Prozent in erheblichem Maße und 33 Prozent in moderatem Umfang. Fast jedes fünfte Unternehmen (19 Prozent) sieht nur geringen Wettbewerb von China und 26 Prozent keinerlei Auswirkung für den japanischen Markt. Im Vergleich zum Vorjahr fällt besonders die Verdopplung der im erheblichen Maße betroffenen Unternehmen und die starke Abnahme (minus 11 Prozent) der nur gering betroffenen Unternehmen auf. Diese Verschiebung in der Wahrnehmung chinesischer Wettbewerber im japanischen Markt kann auch Folge des Handelskonflikts zwischen China und den USA und den daraus resultierenden Umlenkungseffekten und der Suche chinesischer Unternehmen nach alternativen Absatzmärkten sein.

Als wesentlichsten Wettbewerbsvorteil der chinesischen Unternehmen auf dem japanischen Markt wird der Preis der angebotenen Waren und Services genannt. Aber auch Vorteile bei der Rohstoffbeschaffung, Geschwindigkeit und Anpassungsfähigkeit werden von den Teilnehmern in diesem Zusammenhang genannt. Zudem wird darauf verwiesen, dass einige der chinesischen Unternehmen Qualitäts- und Servicestandards auf dem Niveau der Industrieländer erfüllen. Einige wenige Teilnehmer nennen sogar bereits Technologie als wesentlichen Vorteil der chinesischen Wettbewerber.

Ausmaß zunehmender Konkurrenz von chinesischen Unternehmen im japanischen Markt



VI

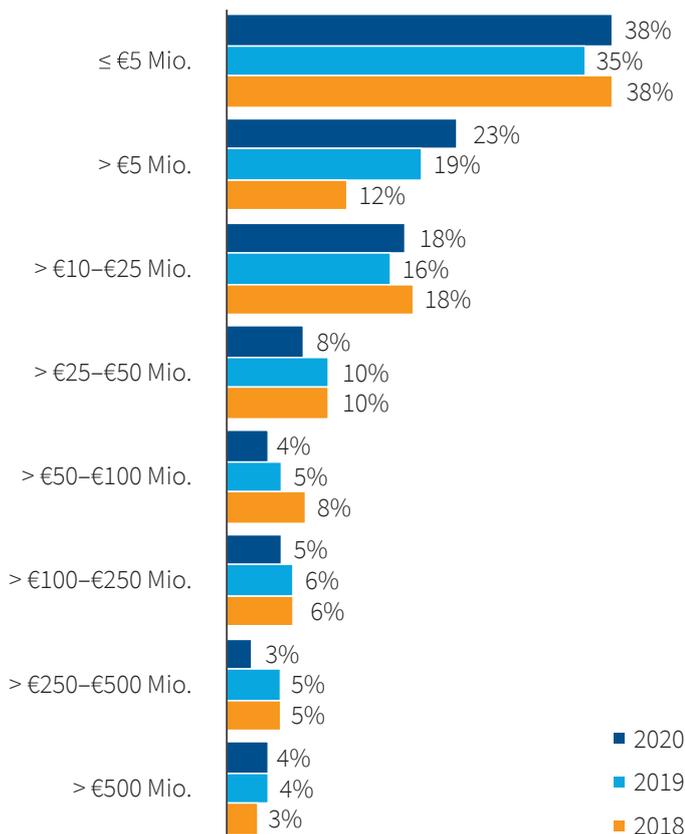
Profil der befragten Unternehmen

Insgesamt 392 Unternehmen wurde die jährliche Geschäftsklimaumfrage zugesendet und konnten zwischen dem 20. und dem 28. Februar 2020 antworten. Die Umfrage konzentriert sich auf den wirtschaftlichen Ausblick deutscher Unternehmen in Japan und die Herausforderungen, denen sie im Hinblick auf Wachstumschancen für ihre Unternehmen gegenüberstehen.

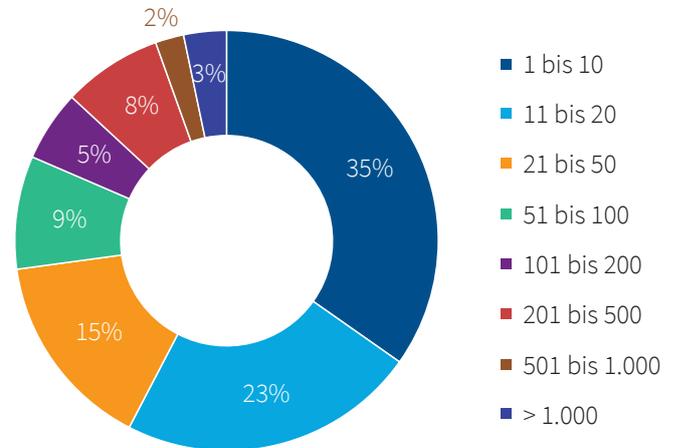
Insgesamt 92 Unternehmen nahmen an der Umfrage teil, was eine Rücklaufquote von 23,5 Prozent darstellt. Die meisten dieser Unternehmen waren kleine und mittlere Unternehmen. 35 Prozent der Unternehmen beschäftigen bis zu 10 Mitarbeiter; weitere 38 Prozent beschäftigen zwischen 11 bis 50 Mitarbeiter. Die verbleibenden 27 Prozent haben mehr als 50 Mitarbeiter.

12 Prozent der befragten Unternehmen generieren einen Umsatz von über 100 Millionen EUR (2019: 15 Prozent; 2018: 14 Prozent) und gelten daher als relativ groß. Der Anteil sehr kleiner Unternehmen mit einem Umsatz unter 5 Millionen EUR, die an der Umfrage teilnehmen, macht derzeit 38 Prozent aus.

(Erwarteter) Umsatz für die letzten 3 (Geschäfts-)Jahre (Kurs 1 EUR = 121 JPY)

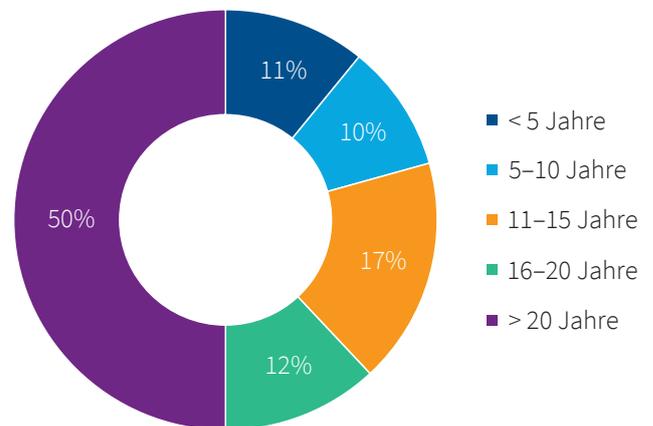


Anzahl der Mitarbeiter in Japan



Vergleichbar wie in den Vorjahren sind 50 Prozent der Unternehmen seit mehr als 20 Jahren in Japan vertreten und kennen sich daher seit langem äußerst gut mit dem Markt aus. 39 Prozent sind zwischen 5 und 20 Jahren in Japan tätig und nur 11 Prozent weniger als 5 Jahre.

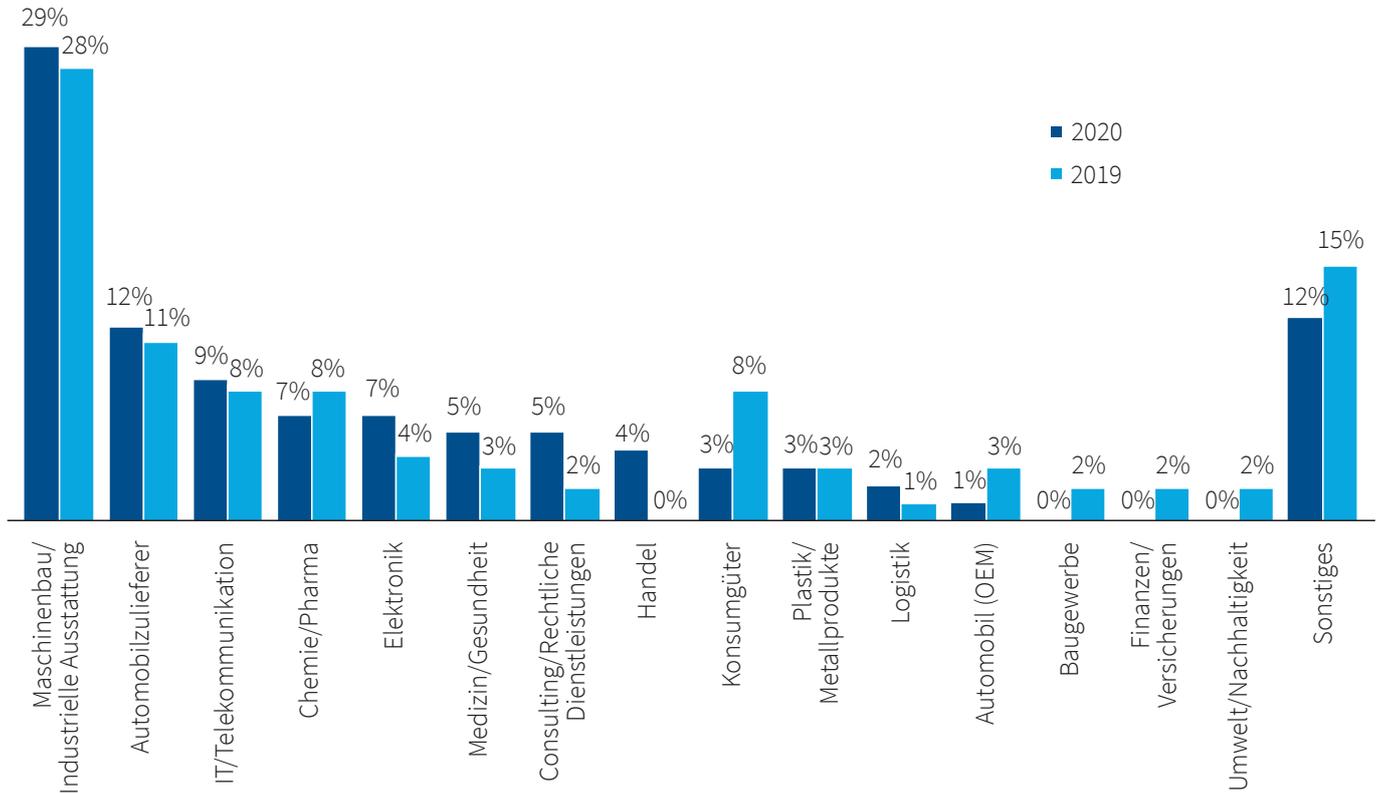
Dauer der Präsenz in Japan



Die Sektorverteilung gestaltet sich folgendermaßen: Nahezu ein Drittel der Unternehmen ist vornehmlich im Maschinen- und Anlagenbau tätig. Automobilzulieferer stellen einen Anteil von

12 Prozent aller Sektoren dar und nehmen damit den zweiten Platz ein. An dritter Stelle folgen die Unternehmen der Informationstechnologie und Telekommunikation mit 9 Prozent.

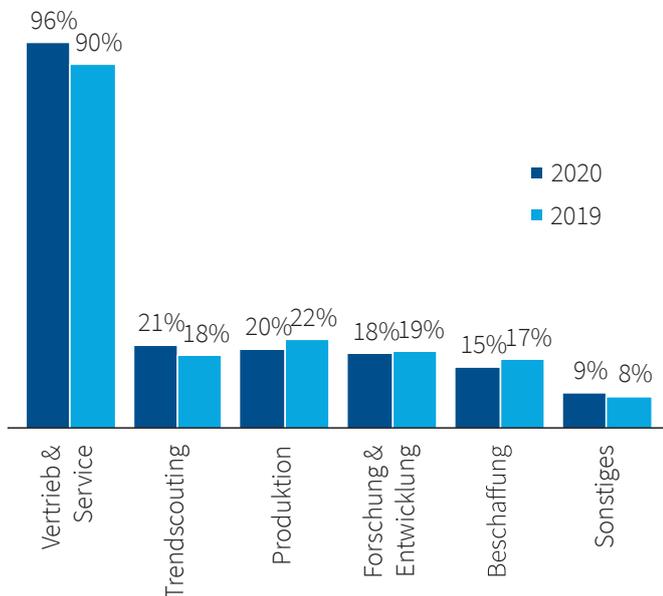
Branchenverteilung der befragten Unternehmen



Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeiten liegt mit 96 Prozent auf Vertriebs- und Serviceaktivitäten. Darauf folgen Trend-

scouting (21 Prozent), Produktion (20 Prozent) und Forschung und Entwicklung (18 Prozent).

Geschäftsaktivitäten





Deutsche Industrie- und
Handelskammer in Japan
在日ドイツ商工会議所

#PartnerForBusiness

Die Deutsche Industrie- und Handelskammer in Japan (AHK Japan) gehört zum weltweiten Netzwerk der **140 Deutschen Auslandshandelskammern (AHK) in 92 Ländern**. Sie wird aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages anteilig durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert.

Die AHK Japan unterstützt **seit 1962** Unternehmen, die ihr Auslandsgeschäft auf- oder ausbauen wollen. Als professioneller Dienstleister bietet sie umfangreiche Serviceleistungen an – egal, ob für Start-up oder für etablierte Unternehmen. Als Mitgliederorganisation ermöglicht die AHK Unternehmen den **Aufbau eines starken Netzwerks**. Zudem repräsentiert sie als Institution der Außenwirtschaftsförderung die Interessen der deutschen Wirtschaft in Japan. Die AHK Japan verfügt über zahlreiche wertvolle Kontakte und bringt die deutsche und japanische Geschäftswelt zusammen.

Marcus Schürmann

Delegierter der Deutschen Wirtschaft in Japan
Geschäftsführer AHK Japan

Telefon: +81 3-5276-9811

E-Mail: mschuermann@dihkj.or.jp



www.japan.ahk.de



KPMG ist ein Firmennetzwerk mit rund **220.000 Mitarbeitern** in **147 Ländern und Territorien**. Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen und ist mit rund **12.600 Mitarbeitern an 25 Standorten** präsent. Unsere Dienstleistungen umfassen die Bereiche Audit, Tax, Consulting und Deal Advisory. Rechtsberatungsleistungen werden von einem rechtlich eigenständigen Unternehmen erbracht.

KPMG in Deutschland hat für alle relevanten Business-Korridore zwischen Deutschland und anderen Ländern/Regionen Country Practices eingerichtet. Alle Country Practices sind mit Länderexperten besetzt, die die Besonderheiten und das regulatorische Umfeld dieser Märkte kennen, regelmäßig in diesen Ländern arbeiten und deutsche und internationale multinationale Unternehmen täglich zu ihren länder-/korridorbezogenen Fragen beraten. Die Country Practice Japan ist eine der größten Country Practices bei KPMG in Deutschland.

KPMG in Deutschland

Andreas Glunz

Bereichsvorstand International Business

Telefon: +49 211 475-7127

E-Mail: aglunz@kpmg.com

Jörg Grünenberger

Partner, Leiter der Country Practice Japan

Telefon: +49 211 475-6404

E-Mail: jgruenenberger@kpmg.com

KPMG in Japan

Daniel Schäfer

Partner, Leiter des German Desk

Telefon: +819078193231

E-Mail: daniel.schaefer@jp.kpmg.com



www.kpmg.de