

15. Mai 2023

## CEO Insight: Japan nimmt Abschied vom Homeoffice – und das ist gut so

*Die Rückkehr der Beschäftigten in die Büros wirkt als zusätzlicher Stützpfeiler für den ohnehin widerstandsfähigen Immobilienmarkt in Japan.*

Beim Homeoffice unterscheiden sich Japan und Deutschland: Der Anteil der Beschäftigten, die zumindest teilweise zuhause arbeiten, lag im Dezember 2022 in Deutschland laut [Daten von Statista](#) noch bei rund 25%. In Japan betrug diese Rate selbst auf dem Höhepunkt der Pandemie nur 15%. Gemäß einer Studie des ifo-Instituts hat sich die Homeoffice-Nutzung unter Vollzeitbeschäftigten in Deutschland nach der Pandemie auf durchschnittlich 1,4 Tage pro Woche [eingependelt](#), in den USA sind es gar 1,6 Tage. In Japan sollen es 1,1 Tage sein. Verlässliche Daten liegen zwar nicht vor. Aber die wieder gut gefüllten Pendlerzüge in die Metropolen lassen darauf schließen, dass die meisten Beschäftigten in Japan wie früher im Büro arbeiten.

Der Unterschied wirkt sich auf die Immobilienmärkte aus. In Deutschland zögern viele Unternehmen mit dem Anmieten von Flächen oder verkleinern ihre Büros. In Frankfurt zum Beispiel gab es [im ersten Quartal 2023](#) nur drei Anmietungen über 5.000 Quadratmeter. Nur die Nachfrage nach Bestlagen blieb hoch. Unterdessen [sanken](#) in den japanischen Metropolen die Leerstandsrate für Büros im Vergleich zum Vorjahr. Viele Unternehmen nutzen das Ende der Pandemie dafür, in modernere Gebäude umzuziehen oder ihre Büros großzügiger zu [gestalten](#). Die Nutzflächen werden nicht signifikant verkleinert.

Diese Entwicklung stabilisiert die Miet- und Immobilienpreise im Bürosektor auf hohem Niveau. Zugleich wirkt sich die Rückkehr der Büroarbeiter in die Innenstädte positiv auf den Wohnungsmarkt aus. Die Mieten steigen und der Leerstand geht zurück, wie [Daten von Savills](#) aus Tokio zeigen. Einmal mehr erweist sich Japans Immobilienmarkt im internationalen Vergleich als krisenfest.

Viele Angestellte in Japan sind freiwillig in die Büros zurückgekehrt. Wirklich bequem war die Arbeit zuhause für sie nicht. Gerade in den Großstädten sind die Wohnungen relativ klein, so dass der Heimarbeitsplatz häufig täglich auf- und abgebaut werden muss. Japanische Unternehmen setzen auch stark auf Teamarbeit, dabei stoßen Videokonferenzen schnell an Grenzen. Das Arbeiten in Großraumbüros, in denen der Chef mit allen Mitarbeitern inklusive Auszubildenden zusammensitzt und viele Gespräche und Telefonate coram publico führt, gilt als wesentlicher praxisorientierter Teil der Aus- und Weiterbildung.

Viele Führungskräfte in Japan gewannen während der Corona-Zeit die Einsicht, dass die gemeinsame Büroarbeit die Kreativität fördert und die Produktivität erhöht. Daher schafften sie das „Homeoffice“ als Dauerzustand weitgehend ab. Die besten Ideen entstehen eben doch beim Plausch am Schreibtisch, im Flur, der Kaffeeküche oder in der Kantine beim Mittagessen. Manch tolle Dienstleistungen und Produkte werden womöglich nie geboren, weil es diese Begegnungen außerhalb der Konferenzroutine nicht mehr gibt.

In Deutschland scheinen sich unterdessen viele Angestellte an ihre Schreibtische im trauten Heim festzuklammern. Viele Chefs wagen es nicht, diese Leute in die Büros zurückzuholen. Warum eigentlich? Mit dem Ende der Pandemie entfällt der wichtigste Grund für Heimarbeit. Möglicherweise lässt sich zur Erklärung ein Zusammenhang zur Ausbreitung einer neuen Arbeitsmentalität herstellen. Darauf deuten Trends wie „quiet quitting“ (Dienst nach Vorschrift) und „slow living“ (weniger intensiv bzw. entspannter arbeiten).

Persönlich stelle ich fest, dass meine Gesprächspartner in Deutschland im Vergleich zu Japan viel seltener im Büro anzutreffen und nicht immer leicht zu erreichen sind. Aber wenn Gespräche später oder unter schwierigen Umständen stattfinden, dann fallen auch Absprachen und Entscheidungen später und weniger gründlich durchdacht aus – mit allen wirtschaftlichen Konsequenzen.

Vor allem viele ältere Arbeitnehmer ohne Führungsverantwortung scheinen das Homeoffice zu bevorzugen. Dadurch entgehen dem Nachwuchs in den Firmen wertvolle Erfahrungen, da die Neulinge weniger Vorbilder am Arbeitsplatz in Aktion erleben. Es gibt auch anekdotische Hinweise darauf, dass die Heimarbeit für Sand im Getriebe sorgt. Zum Beispiel lassen sich kleine Fehler nicht so schnell auf Zuruf oder dem kurzen Dienstweg finden und ausmerzen.

Die Arbeit zuhause hat unter bestimmten Umständen eine Berechtigung, etwa, wenn sich jemand für ein Projekt einmal abgeschirmt konzentrieren will oder ein krankes Kind versorgen muss. Aber die Arbeit im „Homeoffice“ sollte eher die Ausnahme als die Regel sein. Nach dieser Maxime handeln die meisten japanischen Unternehmen im Wissen um die großen Herausforderungen, die derzeit zu meistern sind. Und das ist gut so, denn diese Entwicklung ist unterm Strich positiv für Japans Wirtschaft, die Arbeit im Team und den Immobilienmarkt.

*Leonard Meyer zu Brickwedde*

**Dr. Leonard Meyer zu Brickwedde**  
*President and CEO*

**Kensho Investment Corporation**  
Sanno Park Tower 3F  
2-11-1 Nagata-cho,  
Chiyoda-ku, Tokyo 100-6162

Tel: +81(0)3-6205-3039  
contact@ken-sho-investment.com