

## 柴田 真一さんに聞く、コミュニケーション術と情報収集 『何を言うか』だけでなく、 『どう伝えるのが効果的か』考えよう

今回のインタビューはNHK「ラジオ ビジネス英語」の人気講師、柴田 真一さん。  
金融業界で欧州駐在20年の経験を生かし、  
国際ビジネスでのコミュニケーションに関する執筆・講演活動に。  
現在はグローバル人材の育成やキャリア教育の世界でも活躍中です。  
情報収集術と合わせ、グローバルビジネスでの情報の伝え方・  
キャッチボールについてもお聞きます。

### Profile

#### 柴田 真一さん

神田外語大学特任教授、NHK「ラジオビジネス英語」講師

神田外語大学キャリア教育センター長、グローバル・リベラルアーツ学部特任教授。みずほフィナンシャルグループ、目白大学教授・英語語学科長を経て現職。上智大学外国語学部ドイツ語学科卒、ロンドン大学大学院経営学修士(MBA)。国際ビジネスコミュニケーション。銀行での海外勤務経験(ロンドン15年、ドイツ5年)を活かし、大学ではビジネス英語、キャリア教育の授業を担当。2015年度よりNHKラジオでビジネス英語番組の講師を担当。近著に『“パーソナルタッチ”のビジネス英文メール』『初めてのビジネス英会話』(NHK出版)など。



—柴田さんは国際ビジネスで活躍され、  
欧州での長い駐在経験も持ちです。  
海外におられる間は、  
どういった情報収集をされていましたか。

大きく分けて、メディア媒体と現地の人から情報収集していました。ロンドン駐在時、日本語版の日経新聞が夜の11時とかに届き、寝る前に必ず目を通していました。あとはフィナンシャルタイムズ(FT)。資本市場で債券や資産担保証券(ABS)の発行業務をやっていたので、マーケット(金融市場)面は必ず目を通してました。日々のマーケット情報はロイターやブルームバーグから取りましたが、業界専門誌のインターナショナル・ファイナンシング・レビュー(IFR)とユーロマネーの2つはじっくり読んでいました。

次にダボス会議をはじめとした世界経済フォーラムが出している情報。グローバルな舞台で働くビジネスパーソンがよく見えています。ダボスは夢や理想を語る場なので現実とのギャップがありますが、大きな潮流として押さえておく必要があります。手前味噌ですが、日本のビジネスパーソンにダボスのことをもっと注目してもらいたいと思って、ダボス会議関連の本を何冊か書きました。

FTについて現地の社員からおもしろいことを言われました。UKのところを読む必要はない、インターナショナルのところを読めと。FTはそれだけイギリス国外のニュースをカバーしているということです。

「FTのどこを読んだらいい」と聞くと、マーケットもいいが、オピニオン(社説)や「Lex」などは、そのときの話題を掘り下げて理解するのに



役立つと。FTをチェックしてないと「まだ読んでないの」みたいに言われ、ヒヤッとしたことがあります。日本でいうと日経を読んでいるのを前提にビジネスパーソンが話す感じです。あとはドイツやフランスの新聞も押さえておく。アルジャジーラの英語版はニュースの内容も違うし、中東だけではなくアフリカにも強い。ドイツでは日経に相当するハンデルスブラットを読んでいました。ドイチェ・ベレはいまでもネットで見てますが、英語版もあって便利です。ドイツはアングロサクソンから見る世界とは見方が異なっていて、例えば、英国のEU離脱も違う視点で見ることができます。

### give & give

現地の人からの情報収集では、最初はgive&giveくらいでようやく少し情報をくれる感じでした。ロンドンに赴任したときは「これを知っているか」と言わんばかりに質問攻めにありました。厳しい視線が注がれる。相手の実力を値踏みする‘お試し期間’なんですね。

とった作戦は寝る前に来る日経で明朝、現地社員に情報として提供できるものがないか探す

こと。3つくらいあると安心して眠れるんですよ。朝、会社に行くと、How are you? じゃなく How is the market? と聞かれる。日本のマーケットが先に開き、日本の夕方にロンドンが開く。「日本はどうなったか」に「日経平均が」と言っても「そんなのブルームバーグに出ている」となる。そこで「こんなニュース知ってる?」みたいに言うと、「何それ」と乗り出して来る。こっちも「知らない? 教えてやるか」みたいに話す。2~3週間続けたら、「ちょっと来い」といわれ「マーケットではこの数字のここを見ろ」と教えてくれるようになったんです。

日経に書いてあることが全部、英語になっているわけでない。そこはマイナー言語のいいところで、日本語でしか出ていないものを与え、情報をもらう。昼はパブに同僚と行き、飲みながら話をする。そうすると、新聞とかに出てこないもの、新聞にこう書いてあるけど実はこう、といった話がいっぱい出てくるわけです。

パブは昼からいろんな人が集まり、お互いの友達とかを紹介し合います。そこで自分を紹介してくれるようになるのが大きなポイントです。「こいつは外国為替のプロだからポンドの動きは何でも聞け」とやってくれる。日本人は仲間だけで飲食をする傾向がありますが友達を紹介し合うのが彼らの流儀。彼らのコミュニティの端っこにおいてもらえるか。それによって仕事のしやすさも違ってきます。

**一キャリア教育センターの仕事がされていますが、  
どういった情報を集めておられますか?**

まずは、経済の動きや将来の産業構造ですね。コロナ禍を経てどう動くか。10年後に有望な



産業は何なのかと学生からも聞かれます。次に、グローバルな課題。今みんなSDGsって言っていますが、10年後には何が重視され、国や企業はどう動いているのか。動きの激しい世の中だけに、先は読みにくいです。

キャリア教育プログラムは将来の大学経営にも関わるので長い視点でとらえないといけません。カリキュラムに関わることをいま何か計画すると、実行は3年後くらい。新学部を作るといったら、文科省への申請も含めると5年くらいはかかります。そのころのマーケットはどうなっているのか。1年生が入って卒業するまでの年数を計算すると10年、15年、今の小中学生が社会に出ていくときのことまで見ておく必要があるんですよ。

大学経営を考えると、情報収集の基本は同じ。国内の情報は自然に入ってくるので、柔軟な発想で考えるには、やはり海外のメディア記事と外国人からの情報が必須です。外国の大学経営者の関連記事、大学のウェブサイトや発信情報、オンライン講座の中身の分析が欠かせません。海外の学会やシンポジウムで知り合った大学教員やビジネスパーソンと情報交換をしています。

**一日経テレコンは、国内はもとより  
グローバルを相手にする  
ビジネスパーソンが多く利用しています。  
効果的かつ有効な日々の情報収集法を、  
アドバイスいただけないでしょうか?**

仕事に直接関係するものは、マイクロもマクロ情報も徹底的に読み込んだり調べたりする必要がある。取得できる情報量と時間効率を考えると、日経テレコンのようなツールを最大限活用することですね。また、仕事に直接関係ないと思われるニュースを意識的に拾うことも重要。柔軟な発想や、新しいアイデアに結び付くことがありますからね。ネットに情報があふれていると自分の興味のある情報だけに目が行きがちなので注意が必要です。

さらに、読むだけだと受け身になるので、なぜなのか、本当なのか、と普段から考える癖を付けることだと思います。それを外国人に対して、情報とともに自分の考えをぶつけてみることで。そうすることによって、相手から異なる情報や意見を引き出すことができる。「メディア媒体×人からの情報」、これが情報量を増やし、質を高めるコツです。

**Why(なぜ)が肝心**

外国で仕事をしていると何でも Why? Why? 「なぜ」と聞かれる。これをしてくれる? といったら「なぜ」。なんでも Why なんですよ。「週末テニスなんだけど」といったら「Why?」。「Why もなにもないだろう(笑)」。でも「健康にもいい

し、友達にも会える。ずっとやっている友達がいる」というと「All right, good!」と納得する。こんな答えでいいのか(笑)。この Why を自問自答していく。仕事もそうですよね。「なぜなんだ」と。プレゼンする際も「なぜ」と問いかけ、自分で自分に説明できないといけない。自分が納得できないと他人を納得させられないですよ。ドイツ、ロンドンに20年いましたが、ドイツ人にはまずロジカルな説明ですよ。「とにかくやってよ」とか「本店がやってるから」「そこをどうかご理解ください」とかは最悪。やったことがあります。炎上しました。説得ではなく相手が納得していないといけない。説得で終わると、あとで不満や反対意見が出てくる。

ロジックにパッション(情熱)が加われば、相手が納得する可能性はアップすると思いますよ。



**一国際的なコミュニケーション力向上に有効で、  
発信力強化に役立つとお考えの方法・  
ルーティンがあれば教えてください。**

自分が思っていること、語りたこと、伝えたいことを言語化してみることで。発信力強化に役立つと考える有効な訓練としては、一日1つでいいので、自分の言いたいことを30秒くらいの言葉にしてみる。就活面接で、学生時代に





と言われた。ミーティングの終わりに、司会者やファシリテーターが Thank you for contribution. というのは、そういうことなんですね。これだけは言う、というのを持って出ないといけない。話題が変わろうが何しようが、ずれても言う。めげずに「ちょっと待て」「これだけ言わせて」とさえぎってでも話す。そのくらいやらないと存在感を示せない。彼らは話をさえぎるのはへっちゃら。Sorry to interrupt, but... といって割り込んでいけば大丈夫。逆に、さえぎられたら、Let me finish my sentence. といってキリのいいところまで話し続けることです。遮られても大丈夫なように、結論を先にはっきり言う癖をつけておくのが手取り早いんですね。

**一異文化への理解や気付きを得るため、心掛けるべきポイントがあればご教示ください。**  
何気ないことでも、相手がどう思っているか聞くことです。たとえば、日本のおもてなしは最高と言われますが、外国人に聞くといろいろあるんですね。

午後3時チェックインとなっていて2時半に来たらロビーに座らされお茶菓子を出された。お茶菓子なんていいから早く入れてくれと彼らは思う。晩ご飯も6時と7時半のどちらか選べと言われるが、好きなときに食べたい。彼らの感じ方がどうなのか、違いを日常から少しずつ学び、同時に自分たちの考え方も伝えていくことじゃないですかね。これは、お互いの価値観の違いを知り、リスペクトし合う関係構築につながっていくと思います。

異文化コミュニケーションの問題の多くは、普段の雑談不足から来ると思っています。リモ-

ト会議をやっても打ち解けないという話がありますが、海外とリモート会議すると、彼らは3時から始まる場合、2時45分や2時50分に入ってきて、結構いろいろな話をするんです。

## アイスブレイクで 明るい雰囲気

「Any interesting things happening in Tokyo?」と言われ、「毎週毎週エキサイティングじゃないよ」。「What is the highlight of this week?」「ハイライトなんて別にないよ」。これでは駄目ですよ。ちょっとしたストーリーを用意しておくことです。何気ない会話でも長いんですよ。ミーティング開始時間になっても雑談が終わらなかつたりする。「5分過ぎた、そろそろ始めるか」といった調子。明るい雰囲気ですフトランディングできるだけでなく、さり気ない会話の中に、相手の社会文化やユーモアの感覚の違いなどを垣間見ることができます。

**一ビジネス英語の講座で「知的な会話に必要な教養と質問力を身につける」ことに言及されています。日本語と英語とを問わず「教養を身につけるために欠かせない」とお考えのポイントがあれば教えてください。**

自分の得意分野の引き出しを増やしていくことです。知的な会話をしなければ..などと気張る必要はありません。教養というと高尚なクラシック音楽、文学、美術などをイメージしますが、すべてを網羅するのは無理じゃないですか。サッカーのホームとアウェーではないですが、アウェー、つまり外国のことは相手の話に対してどんどん質問していくことで興味を示せばいいんです。でもホーム、自分の国に関連することは、引き出しが多い方がいいです。村上春樹や北斎などの話題が出たら、自分なりのストーリーが欲しいですね。日本の歴史で外国のビジネスパーソンが興味を持つのは特に明治維新以降。開国以来の近代化や、西洋に追い付いていったプロセス、戦後の高度成長、バブル経済・崩壊など。政治や宗教は雑談の話題としてタブーなどと言われますが、相手と親しくなっていくと、よく聞かれるようになりますね。特に欧米の方々からは、他のアジア諸国についても質問されます。アジアはアウェーではなくセミ・ホーム。日本だけでなくアジアを代表している感じで話したい。たとえば日本、中国、韓国を比較できると、興味を持って聞いてくれると思いますよ。

頑張ったことは何かと聞かれたら、30秒くらいで答えるのがいいと言われます。自己紹介でも、きょうのニュースでもいい。自分のストーリーや意見を持つことだと思います。日本語、さらに英語で言えるかどうか。それと、どうやったら伝わるか。何を言うか (what to say.) だけでなく、how to say it. ですね。どう伝えたら一番効果的かということです。

ミーティングでは意見を聞かれたらちゃんと言う。海外では、自分の意見を言わないと「この人は興味がない」と思われる。僕も苦い経験があります。ロンドン時代の最初の頃、ミーティングで聞いてばかりいたら呼ばれなくなった。「きょうミーティングあったの」といったら「おまえ興味ないだろう」。ちゃんと意見を言うからと出させてもらいました。

## 参加しかつ貢献する

質問でもいいので参加しているという存在感を示すこと。participate (参加している) = contribute なんですよね。最初の頃、「おまえはただ会議にattend (出席) しているだけ。participate していない。参加し貢献することが必要」

## 今後もインタビュー記事を更新予定 日経テレコンの定期メールでご案内します

第2回目は、柴田真一さんのインタビュー記事をご紹介しました。今後も、各界の達人へのインタビューシリーズを随時、お届けします。更新時には日経テレコンの定期メールでご案内します。ぜひ、メールにご登録ください。

スマートフォンからの登録はこちら▶  
PCから <https://t21s.jp/telecommail>



# グローバルビジネス推進のための「海外情報活用」

日経テレコンの収録コンテンツ・機能を把握し世界各国、現地のビジネス情報をキャッチ

日経テレコンでは、海外企業との取引に役立つ情報も収集できます。

現地のパートナー探しから相手企業の信用チェック、取引先の国の経済情勢やカントリーリスク把握など、日々の情報収集にお役立てください。

～世界各国の最新ビジネス情報を把握～

## 現地の生の情報をキャッチ

海外でビジネスを展開する際に必要な取引先や競合企業の事業戦略、世界各地の産業動向など。最新情報を効率よく集められます。

### 日本語で現地情報を収集

ダウ・ジョーンズ・ジャパン提供の「ウォール・ストリート・ジャーナル日本版」は、グローバルな経済情報の収集や分析に活用できます。「ジェットロ・ビジネス短信」では世界主要国・地域の政治・経済に関する制度、統計、市場動向などを確認できます。

中国のビジネス関連情報には「ChinaWave経済・産業ニュース」、中国、台湾およびASEAN主要6カ国の業界情報には「亜州リサーチ アジア業界レポート」がおすすめです。ベトナムの経済、産業、政策、金融市場、企業情報、統計などのニュースを収録する「ベトナム株・経済情報」も提供しています。

欧米の記事を日本語検索したい場合は、「AFPBB News/AFP通信」やダウ・ジョーンズ社が配信する「新興市場・欧州関連ニュース」や「米国企業ニュース」などが便利です。

### 日々変化するアジア動向をフォロー アジア経済ニュース

アジアビジネスやアジア経済関連のニュースの直近7日分を、「国・地域別」「企業活動・産業別」「コンテンツ別」のジャンルで閲覧することが可能です。日経各紙だけでなく、「アジアビジネス情報（時事通信）」や「ASEAN経済通信」などに掲載されたアジアビジネスに関する記事のほか、東・東南アジアおよびインドの現地発のニュースコンテンツを中心に集めています。

#### 【提供コンテンツ】

アジア全般	日本経済新聞(合計6紙) / 日経クロステック / 日経クロストrend / 日経ビジネス電子版 / ジェトロ・ビジネス短信 / ジェトロ地域・分析レポート / アジアビジネス情報(時事通信) / ASEAN経済通信 / 日経プレスリリース
モンゴル	モンゴル通信
中国	人民網 / 新華社ニュース(中国通信社) / ダウ・ジョーンズ中国企業ニュース / ChinaWave経済・産業ニュース / 亜州リサーチ 中国産業データ&レポート
香港	香港ポスト
台湾	Y'sニュース台湾 / EMSOneニュース
ベトナム	ベトナム株・経済情報 / VIETJOベトナムニュース
タイ	タイランド通信 / 週刊タイ経済
フィリピン	フィリピン経済金融情報 / まいら新聞
インドネシア	じゃかるた新聞
インド	ダウ・ジョーンズインド企業ニュース / 日刊インド経済

### 英文の速報ニュースや記事を読覧 English Menu

「自社や競合他社が現地ですどのように報道されているかを知りたい」「現地の生の情報を把握したい」といった場合に、海外で配信されるニュースも入手できます。日経各紙の主要記事の英訳や日本国内で発行されている主要な英字紙だけでなく、アジア各国・地域の政策や経済、マーケット、企業動向、科学技術などの最新情報を英語で検索・閲覧できます。



Nikkei English News サービス画面

～リスク管理が海外取引や海外事業を成功に導く～

## 対象企業の調査とリスク評価

海外における新規契約先の信用調査や経営状況のモニタリング等、取引先のリスク管理を強化する企業が増えています。

「日経企業活動情報」「東洋経済海外進出企業情報」「レコフM&A情報」

他社の海外進出、業務提携、投資活動やM&Aなどに関する情報が入手でき、現地に進出した日系企業の営業先リスト作成にもご利用いただけます。

「D&Bグローバルプロフィール」

「企業概要」「支払いリスク情報」「倒産リスク情報」「ダンレポート」の4つのコンテンツを収録しています。特に、「ダンレポート」はビジネス上のリスク回避、新規ビジネス開拓などのための意思決定支援ツールとして定評があります。

GORMAN MANUFACTURING COMPANY, INC. D & Bグローバルプロフィール			
ご注意 収録内容は、国による公開情報の有無のほか、調査対象企業の情報開示の程度により異なります。			
		<b>Business Information Report</b>	
BUSINESS SUMMARY			
GORMAN MANUFACTURING COMPANY, INC.	DUNS: 80-473-5132	RATING	3A4
492 KOLLER STREET AND BRANCH (ES) OR DIVISION (S) SAN FRANCISCO CA 94110 TEL: 650 555-0000	LITHOGRAPHIC COMMERCIAL PRINTING SIC NO. 2752	STARTED 1985 SALES F \$29,665,950 WORTH F \$2,026,635 EMPLOYS 152 (110 HERE) HISTORY CLEAR FINANCIAL CONDITION FAIR STATEMENT	
CHIEF EXECUTIVE: LESLIE SMITH, PRES		DATE	DEC 31 2007

ダンレポート

～海外企業パートナー探しの情報収集～

## 対象リストの作成

海外企業のパートナーを選ぶ際、まず必要なのは対象リストの作成です。

「企業検索(海外一括)機能」

企業の所在地だけでなく、売上高・利益など、幅広い条件で検索することで、海外企業のパートナー対象リストを簡単に作成できます。

「FactSet Company Profile」

世界各国の上場企業約45,000社の事業内容、役員、大株主やM&A事象等、企業の多面的なデータをまとめて閲覧可能です。

「FiinGroupベトナム公開企業情報」

所在地や業種といった基本情報以外にも、沿革、事業戦略・スコープ、主要プロジェクト、ビジョン、事業リスクなど。定性情報の充実が大きな特徴です。

**所在地**  
国名が指定できます。

**業種**  
大分類もしくは中分類までを指定した検索ができます。

**売上高・利益**  
通貨は米国ドルと日本円が指定できます。

企業検索(海外一括)サービス画面