

経営Q&A

回答者

株式会社感性リサーチ

女性従業員を活かす接し方

Question

【相談者：工務店経営Aさん（35歳）】

この度、リフォーム事業の拡大に伴い、営業職に女性を2名雇うことにしました。

営業地域は、25年ほど前に大規模な住宅開発があった地域で、昨今、リフォームのご注文が増えるようになりました。リフォームでは、施主の希望を聴き、それぞれに合ったキッチン仕様を組むなど、きめ細やかな対応が必要となります。そこで、キッチンメーカーに勤務経験のある再就職の40代女性と、新卒（工学部建築学科）の20代女性を迎え入れ、コンサルティングサービスを導入した、新たなリフォーム事業の展開を図ることにしました。

女性従業員の活躍が、新事業の命運を握っているため、全社を挙げて支援していくつもりですが、これまで男性従業員ばかりの職場であったため、女性従業員の能力を活かす接し方等のノウハウがなく、正直、どのようにすればよいのか悩んでいます。力仕事や徹夜仕事などの配慮の仕方については想像がつくものの、褒め方や仕事のまかせ方などモチベーションを上げる接し方については、男性従業員と同じで良いものなのかどうかわかりません。

今後の事業拡大のためにも、女性従業員の能力を最大限に引き出す接し方のアドバイスをお願いします。

Answer

従業員の確保が課題の一つである小企業や創業企業にとって、「女性労働力」の活用は重要な取組の一つです。近年では「女性活躍推進」の名のもと、単なる労働力にとどまらず、女性ならではの視点を活かした事業展開を行うなど、積極的に女性労働力を活かそうとする企業も増えてきています。

ただ、この取組は始まったばかりであるため、女性従業員に対してどのように接したら良いのか悩んでらっしゃる経営者の方はまだまだ多いことと思います。

待遇などの基本的な勤務条件については、男女間で平等であるのは当然ですが、他方、褒め方や仕事の任せ方などモチベーションを上げる接し方については、実のところ、男女間で異なる方法が求められているのです。これは、脳科学の観点から、「脳」の無意識の領域でとっさに感じる快・不快のありよう（感性）が、男女間で大きく異なるからです。

そこで、今回は、男女の「脳の感性」という点に着目し、男性が気づきにくい女性の感性をひも解き、職場で起こりがちな「すれ違い」を防止し、女性従業員の「やる気アップ」につながる方法を伝授したいと思います。

脳の感性の違いを理解しよう

具体的な接し方をお話する前に、そもそも、なぜ男女間で脳の感性が異なるのか、その理由からお話しましょう。

脳の構造上、女性脳は、右脳と左脳をつなぐ脳梁（のうりょう）という神経線の束が、男性脳より約 20%も太くなっています。そのため、「潜在意識、感じる領域」の右脳と、「顕在意識と直結して、言葉や数字を操る」左脳の連携頻度が、男性脳に比べて圧倒的に高いのです。

これにより、女性脳は、「察する」能力に長け、相手のわずかな表情の変化も見逃さず、また、変化に強くて臨機応変に対応することができるのですが、逆に、その「察する」能力の高さゆえに、ほんの些細なことが気になり物事を客観視しづらくなったり、また、感じたことがすぐに言葉になりやすい傾向にあります。

一方、男性脳は、脳梁（のうりょう）が細く、右脳で感じたことが左脳の顕在意識に上がりにくい構造となっていることから、情報が交錯せず、物事をより客観的に捉えることができますが、逆に、相手の気持ちを察したり、表情の変化などを感じ取ることは苦手なのです。



このような脳の感性の違いは、しばしば男女間でずれ違いを生じさせます。

例えば、ビジネスシーンにおいて。

女性従業員が取引先との交渉で厳しい立場に立たされている場合、つらい状況を「察してほしい」女性従業員が、「言ってくれないとわからない」男性管理者に対して不満や失望感をおぼえ、モチベーションを低下させてしまうケースなどがそうです。

この場合、女性ならば、つらい状況を察し、「大変ね」「よく耐えているわね」などと声を掛けるもの。こうして声を掛けられるだけで、当の本人は「ちゃんと見ていてくれる」と思い、ほっとするのです。しかし、男性にとって、察して声を掛けるというのは至難の技。つらい状況であることを「言ってくれないとわからない」のです。

女性にしてみたら楽々とできることを、男性がまったくやろうとしないので、女性には、男性がわざとやっていないように感じられて、不信感が募るのです。

もちろん、このような感性の違いを生み出す脳梁の太さには個人差があります。生まれつき脳梁が太めに生まれる男性もいますし、太い脳梁を持ちながら、親の育て方などによって、あまり左右の脳を連携させずに育つ女性もいます。

ですから、個人差を見極めながら、個々に応じて接し方を考える必要はあると思います。

ただ、「**基本的な男女間の脳の感性の違い**」を理解しておくことは、女性従業員を活かす接し方を学ぶうえで、非常に役立つと思います。

接し方の基本的手法

それでは、具体的に女性従業員に対してどのように接していけば良いのでしょうか。

男女間の脳の感性の違いを踏まえたうえで、場面別に事例を挙げながら、接し方の基本的手法について説明しましょう。

場面

1

褒める場面

成果でなく、経過で褒めよ！

女性脳には、誰もがわかる「客観評価」で褒められることに、あまり嬉しさを感じないという癖があります。

例えば、営業成績の良い女性従業員に、「きみ、今期もトップか。素晴らしいね」と声をかけても、「ああ、成績だけしか見ないのね」と思われます。もちろん、気にかけてもらっていることへのありがたさはあるのですが、直感の領域では、どうしてもなくがっかりしているのです。

では、褒める時は、どのようにすれば良いのでしょうか。

効果的な手法は次の2つです。

効果的な褒め方

① 本人の特性を褒める

(例)「きみの提案は、いつも、顧客目線を外さないよな。信頼しているよ」
「きみが付箋紙を張ってくれと、いつも半分の時間でチェックが済むよ。
ポイントを外さないね」

② 経験をねぎらう

(例)「あの時、顧客の理不尽な言い分に、潔く頭を下げたな。きみもプロになったね」

この2つを意識的に実践することにより、女性のモチベーションはぐんと上がります。面倒だと思われるかもしれませんが、セクハラにならない程度に、女性の行動を見守り、そして褒めてあげてください。この「見守り⇒褒める」でアップする女性従業員の効率率は想像を超えるものになるでしょう。

場面 2

指導する場面

指導する場面においても、いくつかの男女間の脳の感性の違いが存在します。

その中でも、特に女性脳の特徴が出る2つのシーン（「叱咤激励」と「涙」のシーン）を取り上げたいと思います。

① 「叱咤激励」のシーン

女性には、「ハングリー精神」は逆効果！

例えば、営業の部署で、外回りに行かずにデスクに座ったままボーっとしている従業員がいたとします。

相手が男性なら、「何やってるんだ。最近、たるんでないか？お前にはハングリー精神がないのか！気合を入れろ、気合を！」などと叱咤するのは、あながち間違いではありません。彼は尻をたたかれたことで、奮起するでしょう。

というのも、男性は、苦しい状況に立たされたり、修行や苦行をすると、男性ホルモン・テストステロンが大量に分泌され、ドーパミンが噴出されます。ドーパミンは、モチベーションの源となる物質なので、「叱咤激励」はモチベーション放出の特効薬となるからです。

しかし、相手が女性の場合は、こうはいきません。同じセリフを女性従業員に対して言ったとしても、逆にモチベーションを下げることになってしまいます。

なぜなら、**女性にやる気を起こさせるために必要なものは、「叱咤激励」ではなく、「満ち足りた気持ち」**だからです。

では、どのようにすれば良いのでしょうか。

極端なようですが、試しにチョコレート的一粒でも渡しながらか、今の状況を聞いてあげてください。糖分を消費しやすい女性脳にとって、チョコレート等の糖分は、満足感を与える効果がありますし、話を聞いてあげること、気にかけてもらっている安心感が生まれます。

満足感と安心感を得られた女性従業員は、きっと、生き活きと業務に励み始めることでしょう。

「男性従業員には、叱咤激励を！ 女性従業員には、一粒のチョコレートを！！」
モチベーションを上げるための合言葉ですね。

② 「涙」のシーン

涙は「女の汗」と心得よ！

女性従業員の中には、厳しく叱ったり、顧客とのクレームでパニックになったりすると、思わず泣き出してしまう者がいます。

このようなとき、男性管理者は、どうすべきなのでしょう。

あわててなだめたり、「泣けば許してもらえるとってるのか」などと説教する必要はありません。

実は、「涙を流す」という行為によって、ロイシン-エンケファリンという脳内物質が分泌され、深刻なパニックに陥らずに済むようにできているのです。感じたことが顕在意識につながりやすい女性脳は、この効果がテキメンなので、自然と頻繁に涙が出てきてしまうという訳です。

ですから、**目の前の女性従業員が泣き出しても、涙は「女の汗」と心得て、そっとしておきましょう。**涙を流すことの自浄作用で、そのうち泣きやみ、さっぱりとした表情で業務に臨むはずですよ。

場面 3

仕事を任せる場面

臨機応変な仕事振りを信頼し、万一の場合は責任を取る姿勢を示そう！

“日報、週報は女性営業担当者の能力・モチベーションを低下させる”

客事情に共感して、“渾身のイチ押し”（後掲「場面4 提案・報告を受ける場面」参照）を紡ぎ出す女性脳は、「今日、何を何個売る予定」といった短期的な計画に心をとらわれていると、その能力を存分に発揮することができません。

また、臨機応変な女性脳は、その日の最初の顧客の顔色によって、新しいインスピレーションが生まれ、その日の計画を変えることもあります。

このような女性脳は、日報や週報を書くことにあまり意味を感じることができず、強要されるとモチベーションが下がることもあります。

当然、業務ですから、その責務は果たすわけですが、もし、環境が許せば、女性従業員には、**あまり短いスパンの管理はせずに、「思う存分やっごらん。責任は俺がとるから」と放任するのがベスト**です。こうすれば、上司に恥をかかせないように、とにかく頑張るのが女性脳なのです。

場面 4

提案・報告を受ける場面

女性の“渾身のイチ押し”を理解しよう！

直感力が強く働く女性脳は、たとえビジネス提案であっても、自らの身体感覚に落とし、人生になぞらえて、深く理解する癖があります。このため、“渾身のイチ押し”がひらめきやすい傾向にあります。

これこそが、女性顧客の心をつかむわけですが、男性管理者は、女性従業員の「これしかない」という“渾身のイチ押し”を軽く見る傾向にあります。

男性脳には、女性脳ほどの「他者の事情を、自分の身体や人生に置き換える」共感がなく、“渾身のイチ押し”がひらめきにくいいため、どうしても「思いこみ」に見えてしまうからです。しかし、女性脳の“渾身のイチ押し”を出してくる集中力はすさまじく、多くの場合、“正解”を言い当てています。

ですから、**女性従業員が、熱心に“渾身のイチ押し”を語りはじめたら、どうか、耳を傾けてください。**

ここをうわの空で聞かれたり、「ちゃんと他と比較したのか」などといなされると、女性従業員のモチベーションは、著しく落ちてしまうことがあります。

★女性従業員へのアドバイス★

男性脳は、“渾身のイチ押し”がひらめくようにはできていないため、女性の“渾身のイチ押し”を信用できません。「思いこみで意見を言うなんて、プロじゃない」と思うのです。

これは顧客の場合も同じことです。

したがって、男性管理者や男性顧客には、比較提案を基本にしてください。1~2個の見せ提案を付けて、できれば何らかの数値で比較して、一覧表かマップにしてあげるとぐんと好感度が上がります。

こうすれば、「この人は、プロだな」と感じ、心を開いてくれます。心を開いてもらったら、後は、“渾身のイチ押し”を薦めれば良いのです。

これは、男性脳と通信する際のプロトコル（お約束）と心得てください。

コラム

なぜ、女性はおしゃべりするのか？

日頃、何人かの女性が集まり、楽しそうに“とりとめのないおしゃべり”をしている光景を目にすることがよくあります。

男性にとっては、女性のこの“とりとめのないおしゃべり”は、不可思議な行動であり、中には「余計なことをぐだぐだと・・・」と不快に感じておられる方がいらっしゃるかもしれません。

なぜ、女性はおしゃべりするのでしょうか。

脳科学の観点から説明しますと、男性脳は、脳の「空間認識」の領域を、常に活性化して生きています。そのため、ヒトの話を聞くとともに、「この話のゴールはどこで、全体にいくつの工程があり、今何番目を話しているのか」というように聞きとり、概念空間にマッピングしようと試みます。ですから、“とりとめのない、目的のわからない話（＝おしゃべり）”はしませんし、聞いていると、脳が途方に暮れてしまうのです。

一方、女性脳は、脳の「言語」の領域を、常に活性化して生きています。ですから、溢れるほどのことばを浴びても、主語が欠けていても、いきなり出てきた指示代名詞（あれ、これ、それ）も、即座に予測して、何なく聞きとります。行き先の分からない話にもタフですし、何本かの話題を同時に操ることができます。

そして、女性は、この“とりとめのないおしゃべり”をしながら、無意識のうちに、「**周囲の人々の体調や気力を把握**」しています。体調の悪い人を気遣ったり、気力の低い人の失敗を未然に防いだりして「**リスクヘッジをする**」と共に、「**今日一番気力のある人（ムードメーカー）を判断して、アシストする**」癖があるのです。

女性にとって“とりとめのないおしゃべり”は、コミュニティを円滑に動かす、女性脳の才能のなせる技なのです。

また、おしゃべりは、女性脳の直感力を高め、発想を豊かにするウォーミングアップ・エクササイズにもなりますし、そこで収集した情報を、何年経っても、必要な時に瞬時に想起する才能が、女性にはあります。

このように、脳の仕組みの違いが、“おしゃべり”に関しても男女間で感性の違いを生じさせるのですが、このことを知っておくことは、お互いを理解するのに役立つのではないのでしょうか。

最後に

今や、女性労働力の上手な活用は、企業にとって、経営戦略上、重要な課題の一つといっても過言ではありません。

誤った接し方によって、せっかくの女性労働力を十分に活かしきれないという状況に陥らないためにも、これまで述べてきたことを参考に、それぞれの企業において、「女性従業員一人ひとりに応じた適切な接し方」を実践していただければと思います。

この解説が少しでもみなさまのお役に立てば幸いです。

株式会社感性リサーチ

- 2003年8月創立、脳科学の成果をビジネスに活かす会社として始動。04年、世界初の語感分析法を発表、ネーミング分析サービスを開始。06年、男女脳の違いをマーケティングに活かす手法〈感性マーケティング〉を発表、07年、感性理論に基づく人材開発の手法〈感性コミュニケーション〉、脳の整理周期からトレンドの未来予測をする手法〈感性トレンド〉を発表。以降、商品開発、人材開発など様々な分野で感性論を基盤にしたビジネスを展開している。
 - ◆ 感性リサーチ (<http://www.kansei-research.com/>)
 - ◆ 黒川伊保子公式サイト (<http://www.ihoko.com/>)
- 著書には、『怪獣の名はなぜガギグゲゴなのか』（新潮新書）、『日本語はなぜ美しいのか』（集英社新書）、『恋愛脳』（新潮文庫）、『「無邪気な脳」で仕事をする』（ファーストプレス）、『ナチュラル女子脳がやってきた』（東京書籍）等がある。