

応対品質にお悩みのご担当者さま向け

【コールセンター】 マニュアル見直しと活用ポイントを 徹底解説



目次

コールセンターにおけるマニュアルとは、業務内容や対応方法をまとめたものです。企業情報や電話対応の方法、取り扱う商品やトークスクリプトを記載することで、オペレーターの「対応品質の維持・向上」に役立ちます。しかし、せっかくマニュアルを作成しても、その重要性や活用ポイントを理解できておらず、十分に活用されていない場合があります。

本資料では、「マニュアルを見直して対応品質を向上させたい」とお考えのご担当者へ、見直し手順から活用のポイントまで詳しく解説します。
また、「これからマニュアルを作成する」という方にも役立つ情報をまとめているので、ぜひ活用ください。

P01	目次	P08	STEP04 マニュアルを現場に浸透させる
P02	なぜマニュアルがうまく活用されていないのか？	P09	マニュアルを活用するポイント
P03	コールセンターにおけるマニュアルの重要性	P10	アウトソーシングでできること
P04	マニュアル見直しのロードマップ	P11	マニュアルの見直し・活用ポイントのおさらい
P05	STEP01 マニュアルの責任者を決める	P12	パーソルワークスデザインのサービス紹介
P06	STEP02 マニュアルに記載する情報を洗い出す	P13	特別なお案内
P07	STEP03 マニュアルのレイアウトの見直し		



なぜ、作成したマニュアルが うまく活用されていないのか？

「マニュアルは作ったが、うまく活用されていない…」「対応品質がなかなか向上しない…」とお悩みの場合、原因の一つとして、作成したマニュアルに問題があると考えられます。まずは、その原因を紐解いてみましょう。

マニュアルが活用されていない原因

01 マニュアルの責任者がおらず、 適切に管理されていない

現在のマニュアルは、責任者が明確になっていますか？
明確になっていない場合、管理が難しくなるだけでなく、活用時の大きな弊害となります。

02 基本情報が不足している・ 内容の理解が難しい

そもそも必要な情報が足りていないことも、使用しづらいポイントの一つです。また「専門用語が羅列している」「オペレーターが知っていることを前提に作られている」などの点も、改善すべきポイントです。

03 欲しい情報を すぐに見つけられない

「レイアウトが適切ではない」「文章ばかりで視認性が悪い」「検索機能が備わっていない」などのマニュアルは、実用的ではなく、活用されない原因の一つです。

04 見直す習慣がなく、 現場の実情と乖離している

更新や修正がされていないマニュアルは、記載内容と実際に対応するオペレーターとの間に乖離が発生してしまいます。
マニュアルは作成した後も定期的に見直し、更新する必要があります。

本資料でご紹介するポイントをもとにマニュアルを見直し、コールセンターの対応品質向上のご参考にしてください。



マニュアルを見直して、
“活用される”マニュアルへ

対応品質の向上

コールセンターにおけるマニュアルの重要性

マニュアルは、利用する目的がはっきりしたものになっていることが重要です。やみくもに作成したマニュアルでは、うまく活用できないだけでなく、応対品質の低下を招く要因にもなります。本ページでは、マニュアルの重要性をおさらいしておきましょう。

POINT 01 | 品質の向上

一般的に、マニュアルには、業務に必要なベストな応対方法が記載されています。オペレーターがそのマニュアルを利用することで、顧客に対して期待されているサービスを提供できるようになります。それにより、コールセンター全体のレベルを向上することに役立つでしょう。



POINT 02 | オペレーターによる応対品質の差をなくす

多くのコールセンターでは複数のオペレーターが配置されるため、マニュアルがないと個人の性格やスキルなど、属人的な要素に依存した応対になることがあります。また、新人や経験の浅いオペレーターは、スムーズな応対ができないことが多いでしょう。マニュアルを作成することで、オペレーター間で応対内容や業務遂行方法を均一化し、応対品質の差をなくすことができます。



CHECK

前述のように、マニュアルはコールセンターの品質向上・均一化において重要な要素です。しかし、すべての応対をマニュアル通りにすればよいわけではありません。マニュアル“そのまま”の対応は、かえって顧客からの評価を下げてしまう可能性があります。「融通が利かない」「機械的だ」と悪い印象を与えてしまうこともあるでしょう。

重要な点は、オペレーターがマニュアルの内容を正しく理解し、マニュアルや自社のルールの範囲内で、柔軟な対応ができるようになることです。



応対品質を改善!

失敗しないためのロードマップ

コールセンターのマニュアルを見直すには、全体の流れを把握し、手順に沿って進めることが重要です。本資料では4つのステップに分けて、それぞれのポイントを解説します。これからマニュアルの作成を考えている方も、ぜひ参考にしてみてください。

STEP-01

責任者を決める

コールセンターといっても、業種・顧客・企業規模の違い、またインバウンド・アウトバウンドの違いと、企業によって内容は異なるでしょう。しかしどんなコールセンターであっても、マニュアルを見直す前に責任者を選定することからはじめます。責任者を決めることで、見直しの進行状況や、運用開始後のマニュアルの浸透具合を把握することに役立ちます。



STEP-02

記載する 情報を洗い出す

次にマニュアルに記載する情報を洗い出します。なかには、実際に顧客とコミュニケーションをとっているオペレーターのみが把握している情報もあるかもしれません。そのため、様々な角度から意見を取り入れることが重要です。一般的にマニュアルに記載する内容の詳細は、P06で詳しくご紹介します。



STEP-03

レイアウト設計

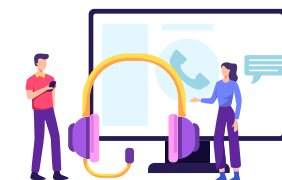
自社のマニュアルに記載する情報を洗い出したら、レイアウトの設計を見直します。コールセンターの業務は、正確かつ迅速な回答が求められるため、マニュアルのレイアウトを注意深く設計することが大切です。レイアウト設計でのポイントを理解することが、オペレーターが効率よく回答し、応対品質の高いコールセンターとなるカギです。



STEP-04

現場に浸透させる

STEP 3までで構成面を整理するだけでは、まだ“活用される”マニュアルとはいえません。そこで最終ステップとして、マニュアルを現場のオペレーターに展開し、浸透・定着させる必要があります。オペレーターが素早くアクセスでき、習熟度が高まってはじめて、正しくマニュアルが見直されたといえるでしょう。



次のページからは、それぞれのSTEPを詳しく解説します。

STEP01 マニュアルの責任者を決める

ファーストステップとして、当該マニュアルの責任者を決めます。責任者がいなければ、進捗を把握できなくなるだけではなく、イレギュラーに対応できないなどの弊害も発生してしまいます。
このページでは、マニュアルを効率よく見直しするためにも、責任者選定のポイントを解説します。

責任者が担う役割とは

まずはマニュアル責任者の担う役割を整理します。マニュアル見直しの段階別に、責任者が担う役割の例をまとめました。
なおコールセンターにおいては、業務理解が深くマネジメントの能力のある、SV（スーパーバイザー）が責任者となることが多いでしょう。

見直し前	見直し中	見直し後
• 現在のマニュアルの問題点の抽出 • 人員の配置 • スケジュールの把握	• 構成の見直し（レイアウト設計） • 進行状況の把握	• 社内や現場への共有 • 共有方法の選定 • オペレーターへの浸透度、熟成度の確認 • 内容のアップデートと修正



責任者がいることのメリット

責任者を決めることで、以下のようなメリットがあります。



- スケジュールが明確になり、運用開始前に間に合わないという事態を防ぐことができる
- マニュアルの変更や修正を迅速に行うことができる
- 一連の流れの中のトラブル（更新されない / 内容に相違があるなど）を回避することができる
- 現場への落とし込み、浸透が容易に行える

責任者を決めて役割を明確にしたら、次に、マニュアルに記載する情報を洗い出していきます。
次のページでは、具体的に何を記載すべきかについてご説明します。



STEP02

マニュアルに記載する情報を洗い出す

このページでは、実際にマニュアルにどのような情報を記載するべきかを紹介します。

コールセンターといっても、業種や顧客に求められているものによって、カバーすべき内容はさまざまです。

以下を参考に、自社に合った内容を考えてみましょう。

コールセンターのマニュアルに含むべき、一般的な情報

会社の基本情報

会社について質問した顧客に対し、素早く回答できるように、会社情報を記載します。具体的には、会社の歴史・ビジョン・経営方針などを記載するとよいでしょう。

電話対応の基礎知識

オペレーターの対応は、企業の第一印象といっても過言ではありません。顧客にマイナスなイメージを与えないため、正しい電話対応のマナーを記載しましょう。

クレーム対応

クレームは対応が難しい反面、顧客から寄せられた“意見”でもあるため、記載しておきましょう。まずは顧客の声を聞き、事実を認識したのちに解決策を与えることができる構成にするのがオススメです。

FAQ

コールセンターでは、顧客から同じような質問を繰り返し受けることがあります。そこで、FAQを用意しておくことで、オペレーターが効率的に、また一貫性のある回答することができるようになります。

トークスクリプト

コールセンターのマニュアルにおいて、もっとも重要な要素の一つです。各オペレーターがトークスクリプトを見ながら対応することで、対応時間の短縮につながります。また、トークスクリプトはオペレーター間の回答に一貫性を持たせることもできるため、必ず記載しましょう。

扱う商品やサービスの詳細情報

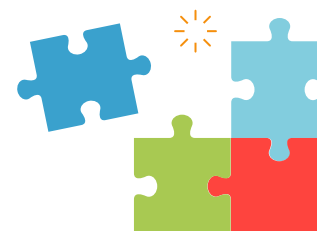
オペレーターは自社が取り扱う商品やサービスの詳細情報を理解し、顧客に正しく伝えることが求められます。細かな情報をすべて記憶するのは困難なため、マニュアルに記載しておくことで、確実な回答が可能となります。

使用するPCやシステムの操作方法

コールセンターでは、使用する機器やシステムも多岐にわたるため、それぞれの操作方法についても記載しておく必要があります。マニュアルを確認して操作できれば、顧客の待ち時間、SVへ質問する時間を削減でき、コールセンター全体の効率化にもつながるでしょう。

POINT

上記では一般的な情報の例を挙げましたが、情報を洗い出すにあたっては、責任者のみが行うのは避けましょう。作成したマニュアルを日々の業務で利用するのは、現場で対応するオペレーターです。すでに業務にあたっているオペレーターからも意見を出してもらうなど、さまざまな視点から洗い出すことが、有効に活用できるマニュアル作成の重要なポイントです。



STEP03

マニュアルのレイアウトの見直し

マニュアルに記載する情報を洗い出したら、レイアウトを見直します。オペレーターは、正確かつ素早い回答を求められるため、“利用しやすさ”を左右するレイアウト設計は、重要なステップとなります。本ページでは、どのような点に気を付けて作成すべきなのかを解説します。

レイアウト設計のポイント

01 オペレーターが理解しやすい・読みやすい文章や図を使っているか

迅速かつ最適な回答ができるよう、誰もが理解しやすい文章を意識しましょう。難しい表現や単語を避けたり、主語と述語を適切にするなどの工夫により、利用しやすいマニュアルになります。

また、図や画像を使用して視認性を高めることも重要です。業務の流れや手順など、さまざまな部分で積極的に図解を取り入れましょう。フローチャートによる図式化も有効です。次に何をすべきか、スムーズな判断につながります。



02 情報が検索しやすいか

マニュアルの内容がどれほど優れていても、情報検索がしやすくなければ、意味がありません。オペレーターに使ってもらうために、「すぐに情報が出てくること」に十分配慮するようにしましょう。

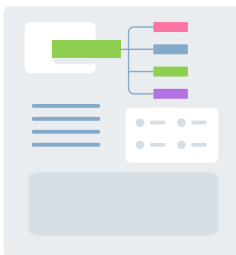
例えば「索引をつけて見やすくする」や、デジタルデータの場合は「索引機能を搭載する」などしましょう。すぐに情報にたどり着くことが出来れば、オペレーターの処理能力向上にも役立ちます。



03 業務内容をカテゴリで区分できているか

マニュアルの記載内容が、取り扱う商品や提供するサービスの種類ごとに分けられているか注意しましょう。

関連する情報がバラバラに記載されていると、回答スピードの低下につながります。オペレーターのストレスの原因にもなりかねません。



04 完璧を求めすぎではないか

コールセンターでは、提供しているサービスの仕様や商品の変更に合わせて、定期的に回答内容をアップデートすることが求められます。また、見直しのタイミングで完璧を求めることは、担当者にとって大きな負担となります。

「最初は不可欠な情報に絞る」「少しずつ追記していく」などの工夫をして、情報の変更時にはすぐに対応できるようにしましょう。



STEP04 マニュアルを現場に浸透させる

前ページでレイアウトを設計し、視覚的にも見やすいマニュアルを作成しました。そして、このマニュアルを業務にあたるオペレーターをはじめ、現場に浸透・定着させる必要があります。
そこで本ページでは、マニュアルを現場に効率よく浸透・定着させる方法をご紹介します。

マニュアルを共有できる仕組みを作る

どれほど内容が優れているマニュアルであっても、現場にオペレーターが必要だと感じられなければ、意味を成しません。また、マニュアルは作成してあるが、利用せずオペレーターの経験のみに頼ってしまっている、という状況は避けなければなりません。
そのためにも、マニュアルを共有できる仕組みを作ることが浸透のカギとなります。

方法 01

マニュアルの目的や意義を明確化する

例

- オペレーターに対し、ただ閲覧や利用を促すだけではなく、マニュアルの目的や意義まで明確に伝える

方法 02

マニュアルに関する社内ルールを制度化する

例

- 入社時、配属時には必ずマニュアルを用いた研修を行う
- マニュアル更新時には必ず周知する
- 運用方法までレクチャーする
- 定期的な習熟度チェックを行う

閲覧しやすい環境を作る

マニュアルを閲覧しやすい環境を作るのも、現場へ定着させるポイントです。
特に、紙媒体でのマニュアル管理は、複数のオペレーターが配置されているコールセンターにおいて、閲覧しやすい環境とはいえません。

方法 01

「いつでも、誰でも、スムーズ」に マニュアルを閲覧できる環境を整備する

例

- マニュアルは紙媒体ではなく、Word・Excel・社内wiki・オンラインツールなどを利用する



マニュアルを活用するポイント

前ページまでのステップで紹介した手順でマニュアルを見直しましたが、活用のポイントを知っておかないと、効果を発揮することができません。マニュアルは「作ったあとが重要」ともいえます。そこで本ページでは、マニュアルの効果を引き出すポイントについて解説します。

POINT 01

ロールプレイングで ブラッシュアップする

見直したマニュアルを利用してロールプレイングを繰り返し行い、内容をブラッシュアップしましょう。ロールプレイングを行うことで、以下のような効果があります。

- マニュアル内の不明点や問題点を抽出できる
- トークスクリプトの習熟度が向上する
- 実際の業務に則した内容になり、オペレーターがより利用しやすいマニュアルになる



POINT 02

柔軟にマニュアルを 利用する

日々さまざまな声が寄せられるコールセンターでは、すべてがマニュアル通りに対応できるわけではありません。もちろん、マニュアルは品質向上と対応品質の差をなくすために必要なものですが、マニュアル“そのまま”の対応はかえって不自然な接客になる場合があります。

また、顧客からは「決まったことしか答えてくれない」などとネガティブなイメージを持たれてしまう危険性もあります。対応はトークスクリプトをベースにし、柔軟な活用をすることが大切なポイントです。



POINT 03

定期的にマニュアルを 更新する

コールセンターでの業務は、サポートしている商品が新しくなったり、サービスの仕様が変更されるなど、日々変化する要素が多くあります。そのため、これらの変更が生じた場合には、すぐにマニュアルを更新する必要があります。内容が最新でないと、クレームが発生したり、顧客満足度が低下してしまう恐れがあります。マニュアルは作成したら終わりではなく、現場の声を聞きながら、「定期的な見直しと改善が必要」と認識しておきましょう。



アウトソーシングでできること

ここまでマニュアル見直しの注意点から活用のポイントまで解説しましたが、「社内にリソースがない」「そもそも見直す・作成する時間がない」といった場合は、アウトソーシングするという方法もあります。本ページでは、マニュアル見直し・作成におけるアウトソーシングの活用について解説します。

マニュアルに関連する業務でアウトソーシングできること

一般的に以下のような業務をアウトソーシングできます。自社が依頼したい業務に対応しているか、確認してみましょう。

マニュアルの見直し・更新

すでにマニュアルを作成しているものの、「うまく活用できてない」とお悩みの場合も、ベンダーへアウトソーシングすることができます。また商品の入れ替わり時や、サービスの更新など、マニュアルのアップデートの際も対応してもらえます。

マニュアルの新規作成

自社に合ったマニュアルを一から作成してもらえます。サービス・商品の仕様や、KPIなどをヒアリングしたうえで、必要な情報を整理して作成します。オペレーターへの共有・浸透をサポートしている場合もあります。

マニュアルのデータ化・電子化

紙媒体のマニュアルを電子化したり、フォーマットを変更する作業をアウトソーシングできます。データ化・電子化することで、マニュアルの紛失のリスクを軽減したり、より検索しやすくなるでしょう。

印刷・製本

すでに作成しているマニュアルの印刷や製本の業務をアウトソーシングすることで、コストを削減できる可能性があります。



マニュアル見直し・作成をアウトソーシングするメリット

アウトソーシングベンダーは、マニュアル見直し・作成のノウハウを持っているため、高品質なマニュアルの作成が期待できるでしょう。また、マニュアル作成・見直しの工数を削減できるため、コア業務への専念・業務効率化・生産性の向上にもつながります。さらに、第三者の手で客観的な視点から「誰が見ても読みやすい・使いやすい」マニュアルを作成してもらえるため、対応品質を維持・向上できるマニュアルを準備できます。対応品質の改善でお悩みの場合は、アウトソーシングベンダーに作成・見直しを依頼するとよいでしょう。

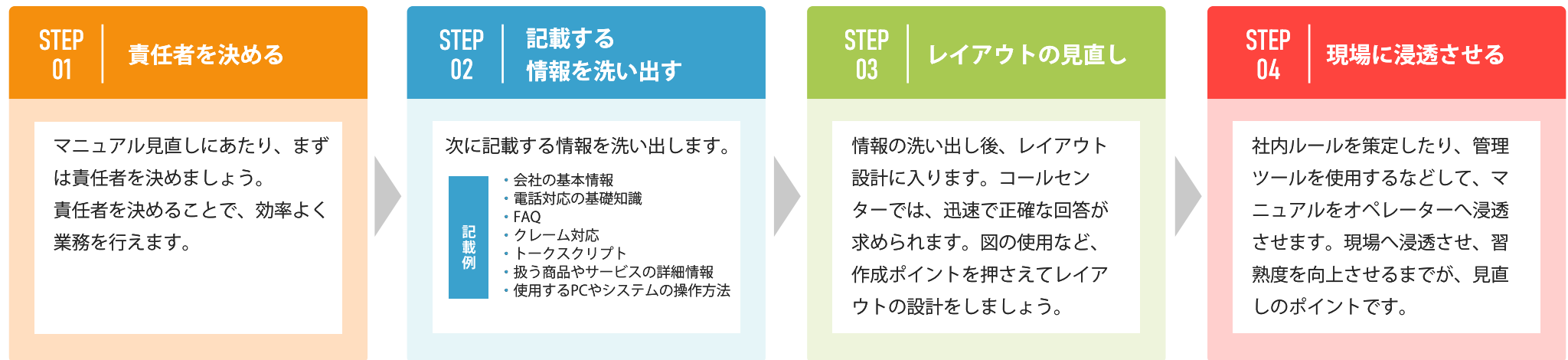
POINT

・ 品質の高いマニュアルを作成してもらえる ・ 業務効率化や生産性向上につながる ・ 客観的な視点で作成してもらえる

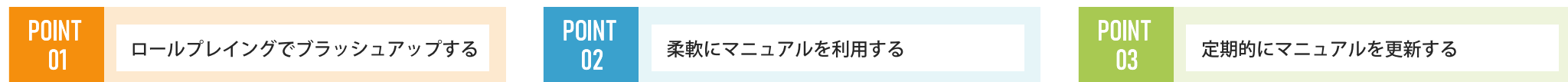
マニュアルの見直し・活用ポイントのおさらい

ここまで、どのようにマニュアルを見直し、活用すべきなのかを解説してきました。
マニュアル見直しの流れと、活用のポイントをおさらいしましょう。

マニュアル見直しのポイント



マニュアル活用のポイント



本資料ではマニュアルを見直すにあたって、流れや見直し後の活用ポイントを解説してきました。

しかし、「マニュアルを作成する時間が取れない」「どこから手を付けて良いかわからない」とお悩みの方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

このようなお悩みをお持ちの際は、マニュアル作成から運用のアドバイスをしてくれるベンダーへ相談してみましょう。

パーソルワークスデザインでは、マニュアルの作成・見直し支援からコールセンター全体の運用支援まで、コールセンターの応対品質向上につながる幅広いサービスをご提供しています。

次のページで詳しくご説明いたしますので、是非ご参考になさってください。



パーソルワークスデザインの 「応対品質改善」に関するサービス

パーソルワークスデザインでは、コールセンターの応対品質改善を支援する、さまざまなサービスをご提供しています。まずはお気軽にお問い合わせください。

応対品質を向上させたい！（マニュアル見直し / 作成含む） 応対品質改善サービス

モニタリングやミステリーコールを実施し、結果をもとに電話応対における現状や品質を調査します。その上で、ロールプレイングなどの研修や、オペレーターとの面談を通して、応対品質の改善を支援いたします。

特長

01 HDI 公認のクオリティ

HDI すべてのパートナープログラム（トレーニング / コンサルティング / マーケティング）を取得しており、弊社独自の基準だけでなく、HDI 格付け基準での評価が可能です。

02 幅広い研修形態

未経験者から PM/SV 向けまで広範囲にわたり提供しているため、貴社状況に応じたプログラムをご提案できます。

03 課題の可視化

様々な業界に精通した HDI 公認の専門審査員が、第三者視点のモニタリングやミステリーコールを行い電話応対の課題を可視化することで、オペレーターの成長度を測り、応対品質の改善が見込めます。

詳しくはこちら ▼

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/quality-improvement/>

コールセンターの運用自体を見直したい！ KCS コンサルテーションサービス

ナレッジマネジメントのベストプラクティスである KCS 運用を支援します。研修から導入、運用など、お客様のニーズに合わせたサポートを提供します。

特長

01 KCS 運用を支援

KCS とは、Knowledge Centered Service の略で、サポートに特化したナレッジマネジメント手法のことです。KCS を取り入れることにより、業務効率・応対品質・従業員満足度・従業員離職率を大幅に改善できます。

02 お客様のニーズに合わせた支援

研修から導入、運用サポート、KCS アワード認定取得支援まで、さまざまなサポートプランをご用意しております。お客様のニーズに合わせ、個別にカスタマイズした支援を行います。

03 運用現場に則した豊富な知見を提供

パーソルワークスデザインのサポートセンターでは、実際に KCS による運用を行っています。実際に運用しているからこそ、より運用現場に則した豊富な知見をご提供できます。

詳しくはこちら ▼

<https://www.persol-wd.co.jp/service/helpdesk-callcenter-service/kcs/>

特 別 な ご 案 内

当ホワイトペーパーでは解決できなかった
「コールセンターの応対品質向上」についてのお悩みや疑問にお答えいたします。

参 加 方 法

- 1 資料ダウンロード時にご入力いただいたメールアドレス宛に、個別相談会のご案内をお送りしております。
- 2 ご参加のお日にちを複数候補ご記載の上、ご案内メールに返信してください。
- 3 日程調整ができ次第、担当よりご連絡をいたします。

ご不明点・その他お問い合わせはこちら

パーソルワークスデザイン株式会社
営業部
813683@persol.co.jp





PERSOL

パーソル ワークスデザイン

2023 年 10 月発行
パーソルワークスデザイン株式会社
東京都豊島区池袋 2-65-18 池袋 WEST ビル
<https://www.persol-wd.co.jp/>

© PERSOL WORKS DESIGN CO., LTD. All Rights Reserved.