



ケース質問事例つき

海外企業のワークサンプル10選

Introduction

採用のミスマッチが企業の課題となっておりますが、
候補者のカルチャーフィットとスキルフィットの両方を正しく見極めることで
ミスマッチを防ぐことができます。

昨今スキルフィットを見極める採用手法として注目されているのがワークサンプルテスト
しかしまだ日本ではワークサンプルテストのあまり導入が進んでいないため、
設計方法や自社への活用方法などがイメージできていない方も多いのではないのでしょうか？

そこで今回の資料ではHeaRの知見を基にワークサンプルテストについて解説した上で
海外の有名企業におけるワークサンプルテストの実施事例をご紹介します。

具体的には

1. ワークサンプルの定義と設計方法
 2. ワークサンプルテストの海外事例10選
 3. 海外企業7選ケース質問集
- についてご紹介していきます。

01 ワークサンプルテストの定義と設計方法

ワークサンプルテストとは



実業務に近いワークを通して スキルフィットを見極める選考手法

面接だけでは見極められないスキルを知ることによって入社前後のミスマッチを防ぎます。
自社の事業モデルに合わせて設計する必要があります。

ワークサンプルテストのメリット

ワークサンプルテストにはスキルフィットを明確にできる



ミスマッチの減少

実務に近い内容をワークで実施するため
スキルフィットの見極め精度が上がり、
採用のミスマッチが減少します。



採用面接の効率化

ワークサンプルテストを導入することで、
面接でカルチャーフィットに絞って見極めが
できるため、採用面接が効率化します



母集団形成の加速

独自性の高いワークサンプルテスト
を実施することで話題を生み、
母集団形成が加速します

ワークサンプルテストの設計手順

自社のペルソナ・ターゲットを見極められるワークサンプルを設計する



ペルソナ設計

自社の求める人物像を明確にし、
ワークサンプルの方向性を定めます。

02

採用要件設計

ペルソナ設計を踏まえて
採用したい人物像の要件を設計します。

03

ワークサンプルの設計

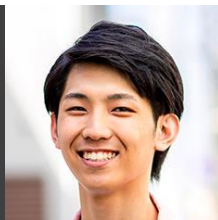
採用要件におけるスキルフィットを満たす
ワークサンプルを設計します。

01 ペルソナ設計

自社が求める採用対象を明確にし、採用戦略の方向性を定める

田中 太郎

ベンチャー企業志向



個人情報

- ・年齢：22-24才
- ・性別：男性
- ・居住地：東京都
- ・学歴：G-MARCH
- ・経験アルバイト：カフェ接客、長期インターン
- ・就職活動ツール：Wantedly, Offerbox
- ・志望業界：SaaS、Webサービス系企業

経験・スキル

- ・長期インターンにて営業経験あり
- ・コミュニケーション能力高く、明るい
- ・ロジカル思考が強く、議論の整理が上手い

略歴

東京育ち。高校時代は、野球部に所属していた。甲子園を目指し、キツイ練習の中でもコミットする経験から、仲間と共に共通の目的を成し遂げるため努力する楽しさ、チームプレイの価値を学んだ。長期インターンで営業代行会社で働いており、セールスのスキルアップがしたい。ベンチャー企業で成長スピードが早い所で早期にマネジメント経験を積みたい

就職先に求めること

- ・成長業界であり、企業の売上も着実に積み上がっていること
- ・個人で取り組むよりもチームで成し遂げる文化がある所
- ・若手の意見を主体的に取り入れ、改善していく文化が根付いている所

該当人数

- ・媒体から検索条件を入れて概算を出す

02 採用要件設計

自社の組織戦略を踏まえて求めるべきスキルの優先度を設定しましょう。

	ベスト	ベター	ノーマル
項目A			
項目B			
項目C			
項目D			
項目E			

Best/Better/Normal

■ 主要指標の伸ばすコアスキルを段階的に整理

圧倒的な優位性（自社アセット）も考慮したうえで、事業を伸ばすスキルを定義。すべてのスキルが最上級な人は稀なため、段階的に記載する。

■ カルチャーフィットも同様に定義

会社として大事にしたい文化・価値観を言語化

■ 採用基準を設定

例えばBestが○個以上で採用、Normalが○個以上で不採用、Betterが○個以上の人はすべて議論など

03 ワークサンプル設計

ワークサンプルはテストを実施して見極める方法とケース面接を実施して見極める方法があります

受験形式

ワークサンプルをテスト
に落とし込んで見極める

or

面談形式

ワークサンプルをケース面接
に落とし込んで見極める

03 ワークサンプル設計

ワークサンプルを通して以下3つのフィットを見極めることができます。



Technical

実務スキル

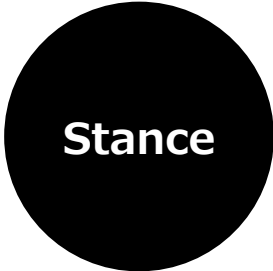
業界知識
市場理解
職能



Portable

汎用スキル

コミュニケーション能力
ロジカルシンキング
チームワーク



Stance

仕事の姿勢

主体性・積極性
柔軟性
曖昧耐性

03 ワークサンプル設計

ワークサンプル設計に必要なCIOをご紹介します。



事業戦略、組織戦略、採用戦略
に紐付いたワークサンプルの設計



スクリーニング基準を明確にし、
客観的且つ公平な観点で見極める



自社特有のワークサンプルで
他社との差別化戦略を設計する

03 ワークサンプル設計

ワークサンプル単体で考えるのではなく、一貫した採用施策として実行しましょう

C : 一貫性 (Consistency) >

I : 公平性 (Impartiality) >

O : 独自性 (Originality) >

- 事業戦略、組織戦略、採用戦略に一貫性を持たせる
- 自社の狙っているターゲット・ペルソナに該当する項目を見極める
- 書類選考や面接など他の選考手法と連動させ、ワークサンプルで見極めるべき要素を明確にする

03 ワークサンプル設計

ワークサンプルのスクリーニング基準を明確にし、客観的な事実で見極められるようにしましょう

C : 一貫性 (Consistency) >

I : 公平性 (Impartiality) >

O : 独自性 (Originality) >

- 通過基準／不通過基準を明確にしておく
- 審査するメンバーが複数の場合、面接官ごとに見極めの基準を統一する
- 審査するメンバーの主観ではなく、客観的な事実で見極められるようにワークサンプルを設計する

03 ワークサンプル設計

自社独自のワークサンプルを実施することで候補者体験の向上を狙いましょう

C : 一貫性 (Consistency) >

I : 公平性 (Impartiality) >

O : 独自性 (Originality) >

- 他社では実施していない自社独自のワークサンプルを実施する
- ワークサンプルに自社のカルチャーを感じる要素を取り入れる
- ワークサンプルに関わるメンバーが自社独自の候補者体験を意識する

02 海外企業のワークサンプルテスト10選

本資料にて取り上げる企業一覧

Accenture

Amazon

Apple

IBM

P&G

PwC

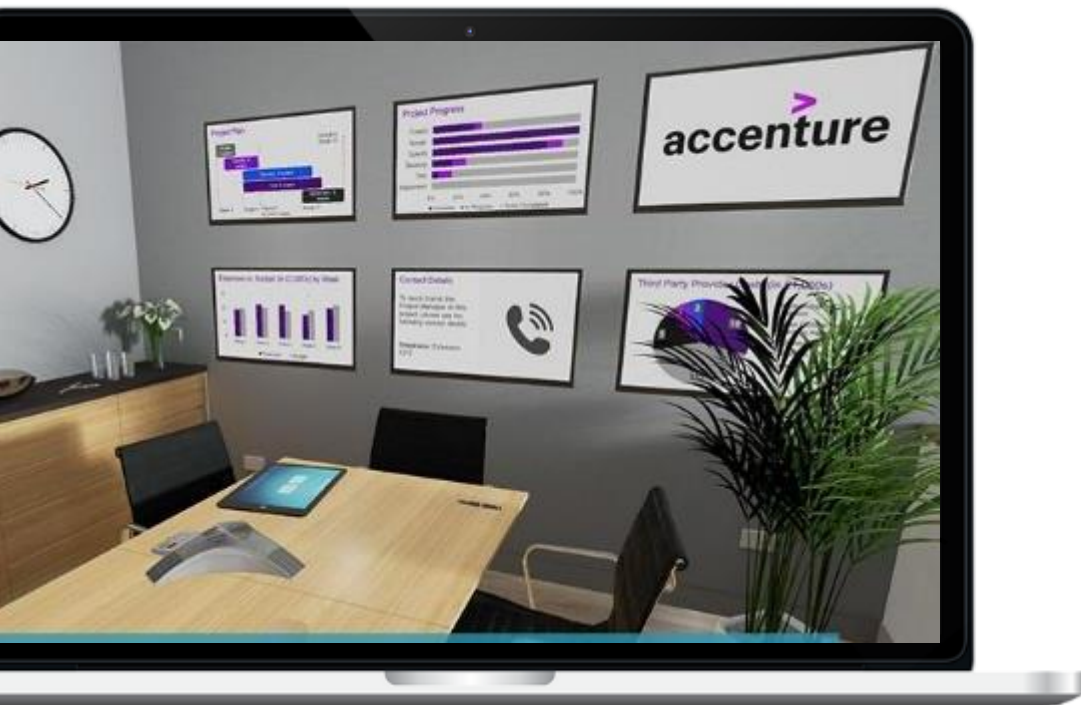
**Johnson
&
Johnson**

BNB Paribas

BMW

Intel

アクセントチュア社 -Virtual Reality Assessment



ワークサンプルテスト

- ✓ 新卒採用で3つの異なる仮想空間でVRを活用したワークサンプルテストを実施
- ✓ エジプトの壁画の中でパズルを実施したり、実際の会議室のVRの中でクライアントへの提案を作成する
- ✓ 問題解決スキル、データ解釈、作業の回復力などをテスト



ポイント

- VRなど最新テクノロジーを活用することで話題性を創出。応募増を狙っている
- 対策できないような独自のテストを活用し、求職者スクリーニングを行っている
- テストで見極める項目と人材要件をマッチさせている

Amazon社 -Work Style Assessment



ワークサンプルテスト

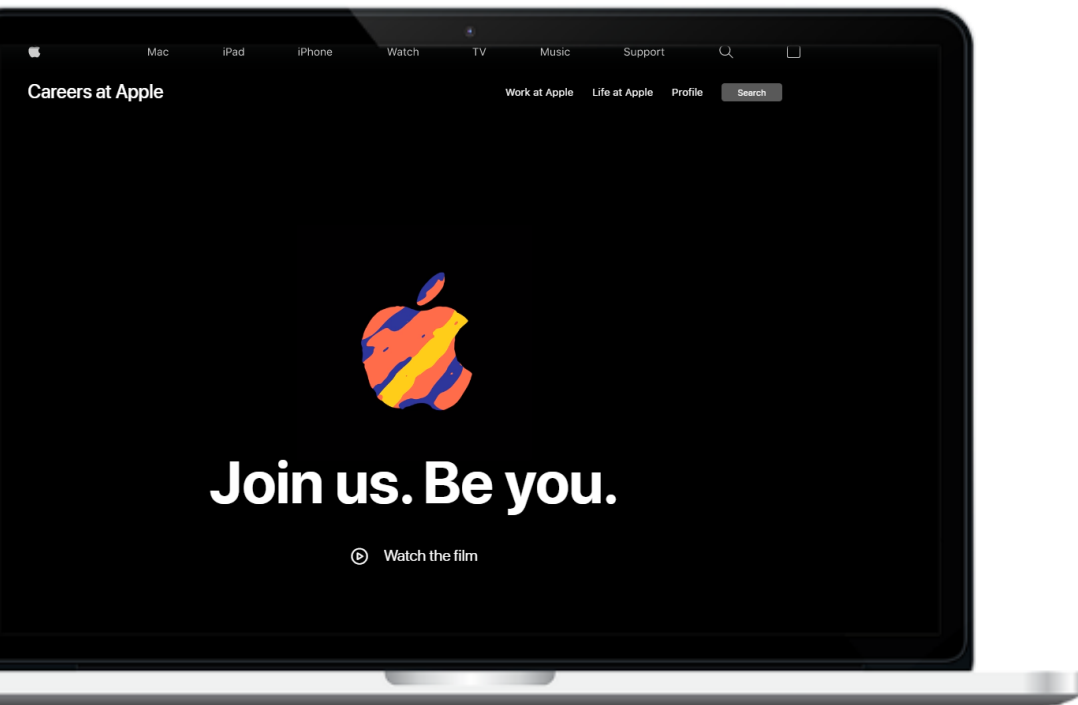
- ✓ Amazon社のリーダーシッププリンシパルに該当するかどうかを見極めるテストを実施
- ✓ 具体的な状況に対してどう行動するか選択式で回答してもらうワークサンプルテスト



ポイント

- 自社のバリューに紐づく選択式の質問を通してバリューフィットを確認している
- 複数パターンの質問事項を通して対策が難しい形式を採用している

Apple社 -Role Play



- ✓ ロールプレイを通して実務での対応力を測るワークサンプルテストを実施
- ✓ CSのポジションでは問い合わせへの対応を見ることでスキルフィットを測っている



- 具体的な職務シーンを想起させるロープレを行い対応力、即興力を見極めている
- 見極めたい項目に応じて、職種ごとにロープレのメニューを作成している

IBM社 -Cognitive Ability Assessment



ワークサンプルテスト

- ✓ 認知能力評価のテストを実施している
- ✓ いくつかのミニゲームを活用しながら認知スキルを測る選考手法



ポイント

- ミニゲームを活用してゲーミフィケーションの要素を取り入れる
- 9つのゲームを設計し、職種ごとにカスタマイズして運用している

P&G社 - Sales Virtual Job Preview-

Sales Virtual Job Preview

How much experience do you have working with a P&L statement?

None
Less than 6 months
6 months-1 year
1-2 years
2-5 years
5-10 years
More than 10 years

How would you evaluate your ability to manage the financial side of sales (e.g., budgeting, forecasting, cutting costs, increasing profit)?

The very best
Excellent
Good
Fairly good
Needing some development
Needing substantial development
Not applicable

Answer the questions and select Next to continue.

Exit



ワークサンプルテスト

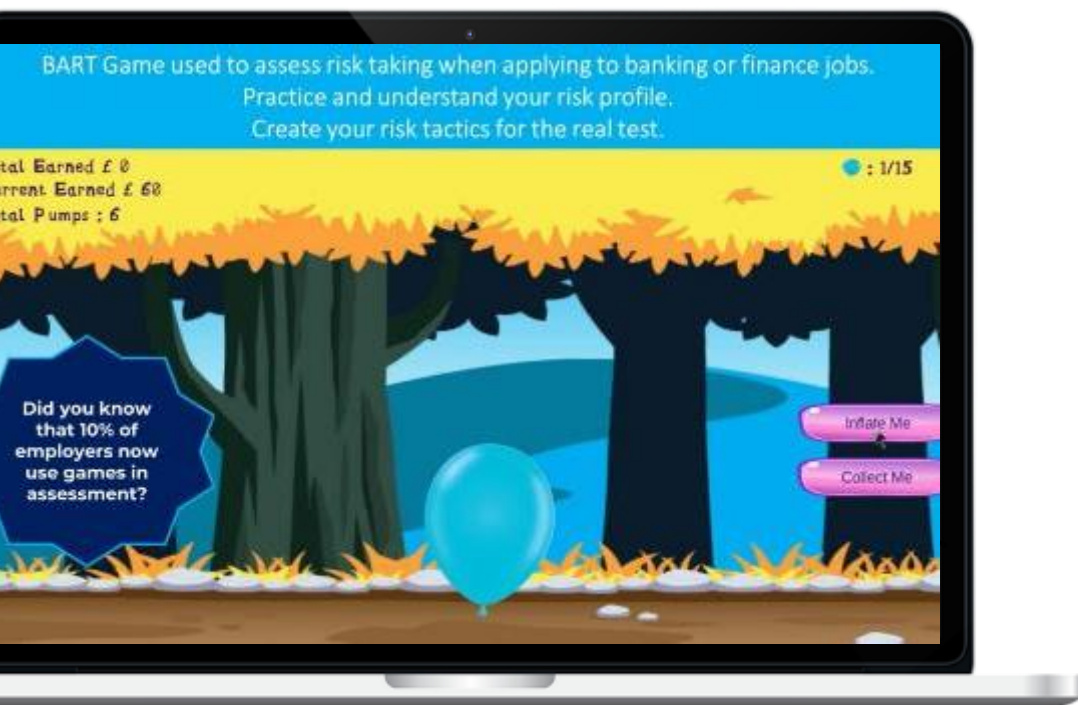
- ✓ セールスのロールプレイングができるバーチャルシステムを活用
- ✓ 状況判断テストや数値推論テストを実施



ポイント

- 実務で向き合うような数値管理やクライアント対応のワークを行い、実務スキルを見極める
- 実際のP/Lに近いものを見せながら次年度の予測を立てるなどかなり具体的な実務スキルを問うテストになっている

PwC社 –Game Base Assessment



ワークサンプルテスト

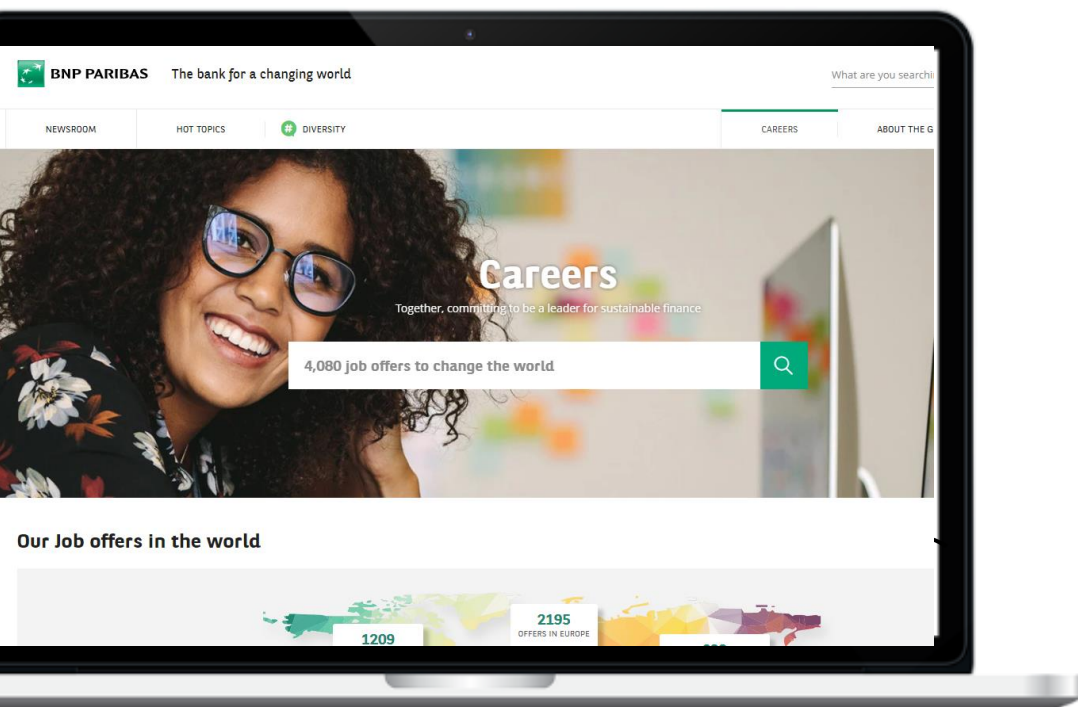
- ✓ 自社独自のゲーム評価システムでワークサンプルを実施
- ✓ 反応時間や意思決定スキル失敗した後の回復力などを見極める基準としている



ポイント

- ワークサンプルにゲーミフィケーションの要素を取り入れることで候補者体験を高めている
- 自社の求める人物要件を明確にし、人材像が見極められるテストを自社で独自開発している

BNP PARIBAS社 –BNP Paribas Super day

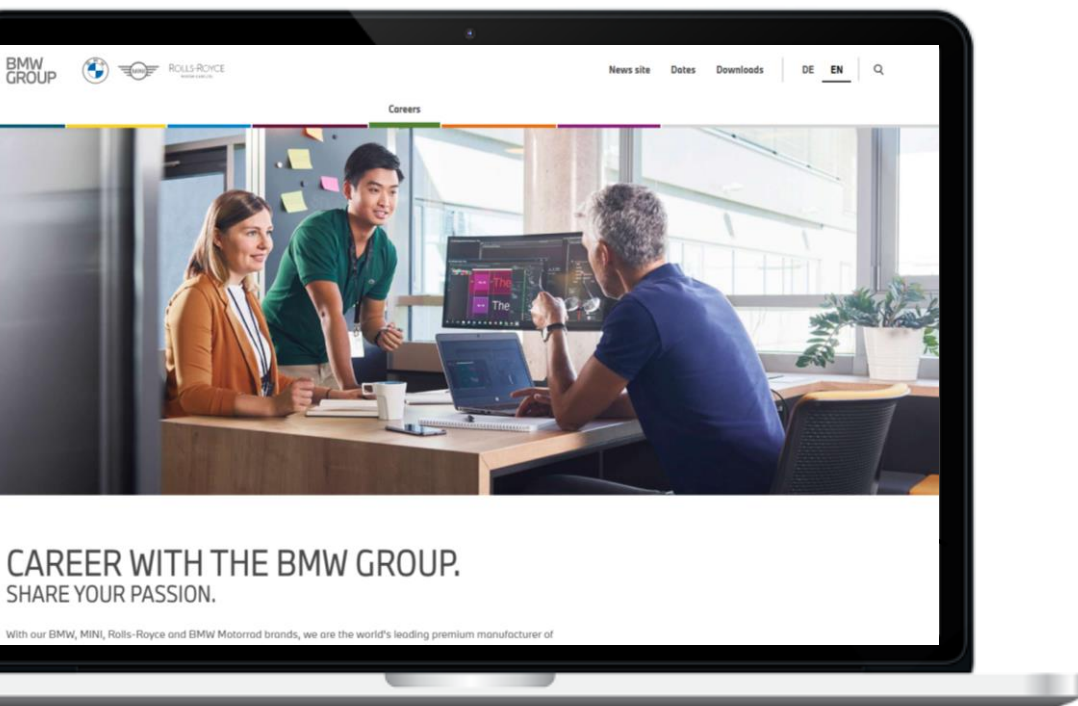


- ✓ BNP Paribas Superdayと称し、一日体験のインターンシップを実施する
- ✓ 業務を実際に遂行してもらいながら、実務スキルをチェックする



- 一日体験入社を活用し、業務を任せることで仕事のスタンスや能力を見極めている
- グループエクササイズを通してチームとの協同における動き方もしっかり見ている

BMW GROUP社 –Assessment Center



ワークサンプルテスト

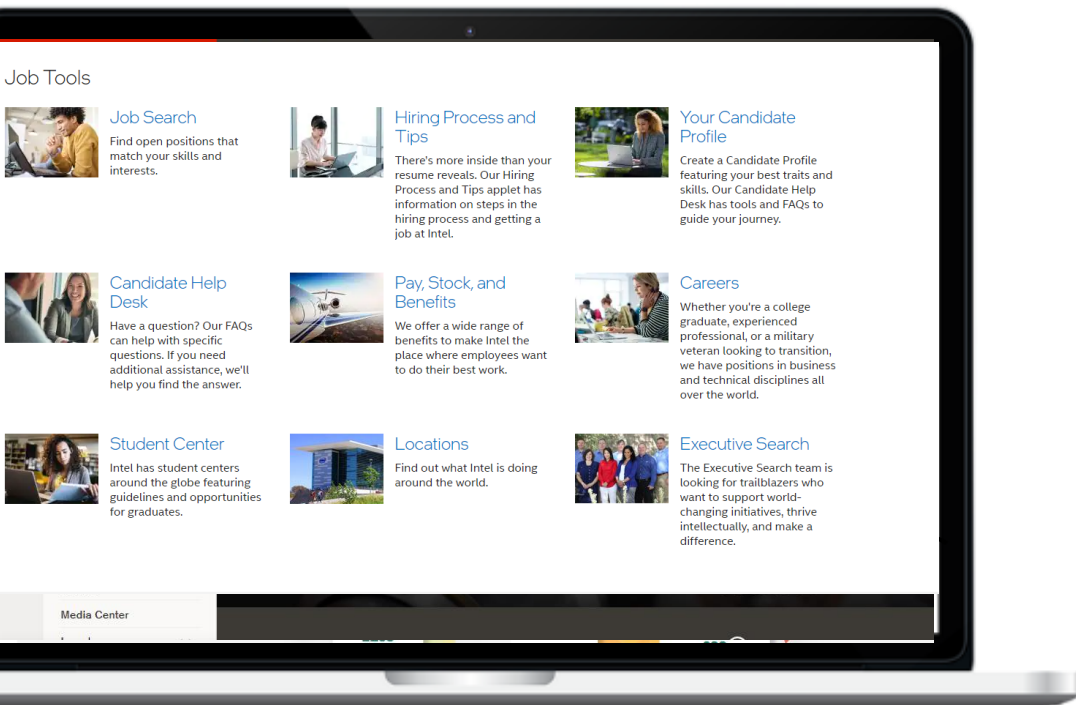
- ✓ 選考が最終フェーズに進んだ候補者に対して Assessment Centerに招待する
- ✓ プレゼンテーションや機械整備の実務、ロールプレイングなどを行う



ポイント

- 特に技術職の場合は工場に呼んで実務を任せる
面接では測れない部分を実務テストで見極めて
いる
- ロープレやプレゼンテーションを通してコミュ
ニケーション能力を見ている

Intel社 –In-Tray Exercise



- ✓ Intel社ではIn-Tray Exerciseを導入している
- ✓ 大量のE-Mailの中から必要な情報を収集し、最終的には役員にプレゼンテーションを行う



- 情報収集からプレゼンテーションまで実施するワークを通して候補者のスピード感を見極める
- 特にカスタマーサービスポジションの場合メールを捌くスピードが求められるため採用している手法

03 海外企業 7 社のケース質問集

■ アクセンチュア社 - ケース質問集

- ✓ レガシーなプロダクトを現代に流行らせるならばどのようにアップデートしますか？
- ✓ 一つの産業を取り上げてください。その産業の理想と現実を埋めるために何をすべきでしょうか？
- ✓ 世界で最も売上が低い航空会社が売上を上げながらコールセンターを立ち上げたいようです。彼らが市場競争に勝つためのビジネスアイデアを教えてください
- ✓ 21階までのビルの高さを計算してください
- ✓ ラッシュ時間の電車混雑を緩和するにはどうするか教えてください。
- ✓ 商店街の店の売上を上げる施策を考えてください。
- ✓ 小売業界大手が店舗での学童保育事業へ本格参入したことを受け、他の業界が参入する場合どこが良いか具体的に述べ、メリットとシナジーをあわせて述べてください。
- ✓ ある飲食店の売り上げを上げるためにはどうすべきですか。
- ✓ 大手コーヒーショップのチェーン店におけるコーヒーお替り自由制度の導入の賛否について教えてください。

Amazon社 -ケース質問集

- ✓ 何か“深い物事”に飛び込んだ時のことを説明してください
- ✓ 計測カメラに向かって複数の隕石が落下してきています。最初に私たちを襲う隕石を見つけてください。
- ✓ 重要なビジネス上の決定において、すべての選択肢を検討する時間がなかった場合、どう振る舞いますか？
- ✓ 会社の方針に反するうえに、1人の従業員の安全を脅かすような決定をした上司に対して、反対しますか？
- ✓ 時間とはなんですか？
- ✓ 14時間のシフトを4日連続で行い、あなたはゾンビのようです。そのような過密業務は、企業にとって必要ですか
- ✓ 誰かが25セント硬貨を盗むのを目撃したら、報告しますか？
- ✓ ミュンヘンからベルリンに小包を郵送するには、どのようなことを考慮する必要がありますか？
- ✓ Alexaを家電製品に統合するにはどのように取り組みが必要ですか？（財務の観点から）
- ✓ イノベーションを今のプロダクトにどのように実装・評価し、再現性を担保しましたか？

Apple社 -ケース質問集

- ✓ 今日の気分はどうですか？
- ✓ 過去数年間どのようなイベントに参加しましたか？そして最も印象的なスピーチは何でしたか？
- ✓ あなたの好きなApple製品とその理由を教えてください
- ✓ 最後にネガティブなフィードバックをもらったのはいつですか？
- ✓ チームメンバーに「間違っている」と言わなければならなかった時のエピソードを教えてください
- ✓ 500ドルのギフトカードを持っているユーザーが複数の製品を購入考えてます。どのようにアドバイスしますか？
- ✓ 新しいテクノロジーを学ぶことに苦労した経験を教えてください
- ✓ なぜあなたはAppleにぴったりの人材なのですか？説明してみてください。
- ✓ あなたが最も難しいと感じるデザインモデルについて教えてください
- ✓ 障害がある人に対して、どのようなユニバーサルアクセスを提供しますか？

IBM社ケース質問集

- ✓ 閑静な住宅街における書店の売り上げ向上に対する解決案を教えてください
- ✓ 銀行系の企業がクライアントになった場合はどのように支援しますか？
- ✓ テクノロジーはどのように世界を便利にしていますか？
- ✓ 自動車業界のシェアを拡大するためにできることを提案してください
- ✓ 競合と比較した際IBMのバリューはどこにあると思いますか？
- ✓ ビザ屋の一日辺りにおける売上を計算してください
- ✓ お菓子メーカーがtoBからtoCをメインの売上として移行するためにすべきことはなんでしょうか
- ✓ あなたの人生の目標はなんですか？
- ✓ IBMとベイン・アンド・カンパニー、ボストンコンサルティンググループの違いを説明してください

P&G社ケース質問集

- ✓ 同僚が全く仕事をしない場合、あなたはこういったアプローチを取りますか？
- ✓ あなたが最も生産的だった時と最も非生産的だった時を教えてください
- ✓ あなたが誰かをコーチングした出来事を教えてください
- ✓ 直近あなたは何度ボランティアをしましたか？
- ✓ 月曜日に重いタスクが来て、水曜日に更に重いタスクがきました。1週間以内に終わらせるためにあなたはどのような行動を取りますか？
- ✓ 上司がクライアントの案件でCMを打とうとしています。しかしあなたはもっと良い施策を思いついており、CM施策はやるべきではないと考えています。どのように上司を説得しますか？
- ✓ プロダクトの価格を決定するためにあなたは何を用いますか？
- ✓ あなたの価値をどう算出しますか？
- ✓ あなたがコストカットを実施した事例を教えてください
- ✓ 一日、一週間、一年期限のタスクはあなたはどのようにそれぞれ管理しますか？

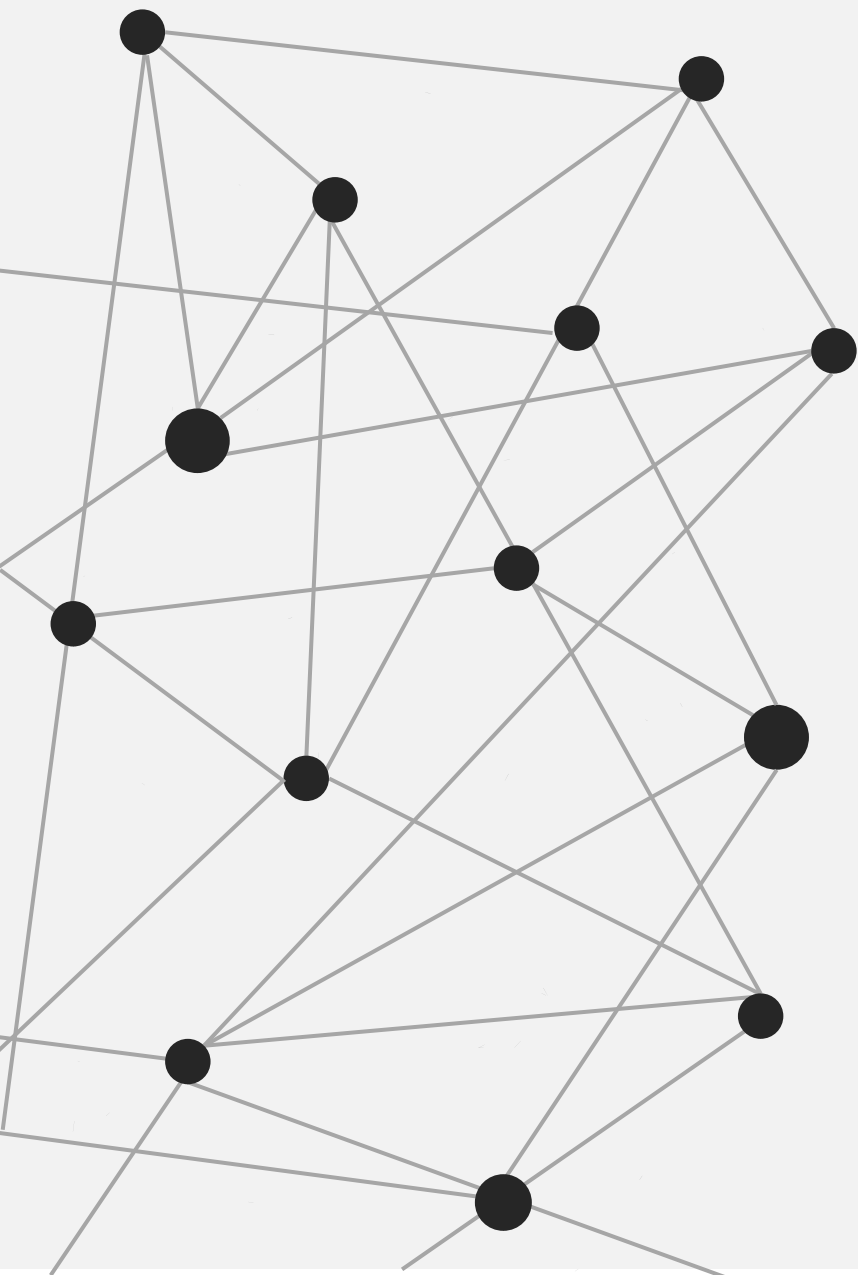
PwC社ケース質問集

- ✓ あなたが学生時代に最も好きだったクラスはいつですか？それはなぜですか？
- ✓ あなたにとって保証とは何を意味しますか？
- ✓ あなたは5年後にどんな人物になりますか？
- ✓ Integrityをどう定義しますか？
- ✓ 複数社が関係するプロジェクトにおいて価格設定をどう決定しますか？
- ✓ 小売業界のコストカットをするための施策を教えてください
- ✓ インドのポットホール（アスファルトのくぼみ）の数を計算してください。
- ✓ 今後5年間に於いてPwCはどう変化すると思いますか？
- ✓ リモートワークについてあなたはどのように思いますか？
- ✓ あなたの同僚がクライアントの機密情報を漏洩した場合、あなたはどのように対処しますか？

BNB Paribas社ケース質問集

- ✓ ボラリティの観点でリスクをどう定義しますか？
- ✓ あなたが仕事をしている中で一時間かかるタスクを与えられたらどうしますか？
- ✓ オプション価格が商品に与える影響について教えてください
- ✓ 派遣社員として働くことをどう思いますか？
- ✓ レガシー産業にアジャイルの考え方を取り入れるためにすべきことはなんですか？
- ✓ 直接コミュニケーションを取る方法以外に他人に影響を与えられる方法はなんですか？
- ✓ クライアントにわからないことを聞かれた場合あなたはどうしますか？あなたが同僚も上司もいないとします。
- ✓ アメリカの環境問題についてあなたが思うことを教えてください
- ✓ 一番最初に成功しなければいけなかった体験を教えてください

04 HeaRのサービス紹介



サービス資料

Hear inc.

不確実性の解消に向き合う採用コンサルティング

青春の大人を増やす

日本人の仕事満足度は世界最下位です。

日本の社会課題（労働意欲の低さ）を解決するため、華金の愚痴をなくすため、HeaRはHR領域での事業成長を目指します。

会社概要

「青春の大人を増やす」をミッションに複数のHRサービスを展開

社名	HeaR（ひあ）
ミッション	青春の大人を増やす
事業内容	1. 採用DX支援事業 2. キャリアトレーニング「シゴトレ」 3. 副業エージェント「タメスワーク」
代表取締役	大上 諒
住所	品川区西五反田1-32-2 3F

- 2019年4月 採用コンサルティング事業を開始
- 2020年1月 ご支援企業数50社を突破
- 2020年8月 パーソナルキャリアトレーニング「シゴトレ」をリリース
- 2020年12月 ご支援企業数100社を突破
- 2021年5月 副業エージェント「タメスワーク」をリリース