34の約束

DO's & DON'Ts

PROMISES

UZABASE

UZABASE

34の約束

PROMISES

「34の約束*」の使い方

How to use the 34 Promises*

私たちが大事にしているThe 7 Values。
価値観、経験、人種、国籍、民族、宗教、性的指向、身体・知的・精神特性、強み・弱みなど、多様なバックグラウンドを持つメンバーが、具体的な行動を元に、言語の壁・習慣の壁を乗り越え共通の理解を持てるよう「34の約束」を制作しました。

The 7 Valuesを起点にユーザベースらしい行動は何かを示すために、一つひとつのバリューにおいて『DO's:すべきこと』『DON'Ts:すべきでないこと』の行動に分け、具体的な状況をイラストとともに分かりやすく示しています。メンバーが互いを尊重し合い、The 7 Valuesの価値観に沿った行動をしているかを振り返り、改善するきっかけとなる存在です。

While we celebrate differences and believe they make Uzabase stronger, the interpretation of the 7 Values that we hold close can vary individually. People with a diversity of values, race, nationality, ethnicity, religion, sexual orientation, diversability, backgrounds, and more need a concrete guide to understand each other better.

In order to help people choose actions that fit the Uzabase way, we have defined DO's and DON'Ts using specific examples. It is an opportunity for members to reflect on whether they are acting in accordance with The 7 Values and to make improvements in the act of respecting each other and thinking more flexibly.

*2022年に「異能は才能」のバリューのアップデートに合わせて、約束の数も増えました（旧:「31の約束」）
The 31 Promises was updated to 34 Promises due to changes made to the 7th Value "We need what you bring" in 2022

The 7 Valuesとミッション

The 7 Values and Our Mission

2012年当時、社員数が30名を超えた頃、私たちは内部崩壊の危機にありました。個性豊かなメンバーたちの見ている景色が少しずつ異なるようになってしまっていたのです。それぞれの個性を活かしつつも、皆が迷わず、同じ目的地を見て進めるようにするために「経済情報で、世界を変える」というミッションを定めました。そして、私たちが持つ多様な力を集結し、ミッションを共に達成するために大切にしたい共通の価値観「The 7 Values」を全社員で作りました。

月日が経ち、The 7 Valuesの7つめのバリューである「異能は才能」の副文を改定することとなりました。このThe 7 Valuesは不変的なものではなく、ユーザベースの進化とともに、常に更新されていくものです。変わらないのは、ミッションとのつながりです。

Back in 2012, the company had just over 30 employees, and we were on the verge of collapsing internally. Our members were diverse and unique, but this gradually led us to see things in different ways. This prompted us to create our Mission, “We guide business people to insights that change the world,” allowing us to all focus on a single destination while also leveraging our individuality. To achieve this Mission, we then created the 7 Values, a set of common values to be shared by and help unify our diverse range of members.

As time passed, we made the decision to revise The 7 Values, specifically the subtext of the 7th Value, “We need what you bring.” The 7 Values have constantly evolved with Uzabase’s growth, and we will continue to update them in the future. The connection to our Mission, however, remains unchanged.

01 *Be free & own it*
—— 自由主義で行こう

02 *Unleash ingenuity*
—— 創造性がなければ意味がない

03 *Thrill the user*
—— ユーザーの理想から始める

04 *How fast? Wow fast.*
—— スピードで驚かす

05 *Don’t know? Choose brave.*
—— 迷ったら挑戦する道を選ぶ

06 *In it together. No matter what.*
—— 渦中の友を助ける

07 *We need what you bring*
—— 異能は才能

Contents

「34の約束」の使い方 *How to use the 34 Promises* **3**

***The 7 Values*とミッション** *The 7 Values and Our Mission* **4–5**

Value 1 : 自由主義で行こう *Be free & own it* **10–25**

1. 自己規律する *Self start* 12
2. 成果にコミットする *Focus on results* 14
3. チーム成果に責任をもつ *Step up for your team* 16
4. 原因をまず自分に求める *Be aware of your actions* 18
5. 自分の頭で考える *Trust your own ingenuity* 20
6. 自分から情報を取りに行く *Go find out* 22
7. ルールを守るか、自ら変える *Know the reason behind the rule* 24

Value 2 : 創造性がなければ意味がない *Unleash ingenuity* **26–35**

8. 自分の考えを出す *Bring your own ideas* 28
9. あらゆる仕事に創造性が試される *Imagine more* 30
10. ジョブズにも考える時間はあった *Make time to think* 32
11. つくるべきモノをつくる *Create something worth celebrating* 34

Value 3 : ユーザーの理想から始める *Thrill the user* **36–45**

12. ユーザーの「理想」にこだわる *Put the user first, no matter what* 38
13. 現場主義を貫く *See for yourself* 40
14. 自分がユーザーとなり欲しいモノをつくる *Make things you'd want to use* 42
15. どうすれば出来るかを考える *Figure out a path* 44

Value 4 : スピードで驚かす *How fast? Wow fast.* **46–55**

16. 品質とスピードを両方追求する *Pursue quality and speed* 48
17. 期限を自分で決める *Make your own deadlines* 50
18. 常に整理して仕事を追いかける *Take control of your work* 52
19. やり方自体を変える *Switch it up* 54

Value 5 : 迷ったら挑戦する道を選ぶ *Don't know? Choose brave.* **56–63**

20. 自ら機会をつくりだす *Create your own opportunities* 58
21. 新しい自分に出会う *Evolve* 60
22. 自ら挑戦することを決めて実行する *Challenge yourself* 62

Contents

Value 6 : 渦中の友を助ける *In it together. No matter what.* **64–71**

23. 仲間を頼りにする *Trust your team* ... 66
24. 隣のフィールドまでボールを取りにいく *Pitch in* ... 68
25. 仲間のやる気を引き出すのも一人ひとりの責任 *Motivate each other* ... 70

Value 7 : 異能は才能 *We need what you bring* **72–91**

26. 無意識な偏見の存在を認識する *Recognize unconscious bias* ... 74
27. 権威勾配もリーダーの重圧も、認識する *Be aware of the pressure of authority and the burden of leadership* ... 76
28. 相手の立場から見えている景色を想像する *See the world from another point of view* ... 78
29. 勇気を出して声をあげる *Speak up, respectfully and bravely* ... 80
30. 本人に直接、誠意をもって伝える *Communicate directly and in good faith* ... 82
31. 具体的な問題を特定し、解決に動く *Identify concrete issues and focus on solutions* ... 84
32. 対話のために、助けを求める *Ask for assistance with a difficult conversation* ... 86
33. チームで強み・得意を掛け算する *Combine your team's strengths* ... 88
34. 異なる個性を歓迎し、楽しむ *Welcome different people and ideas* ... 90

Illustrators **92–93**

History of the 34 Promises **94–95**

「34の約束」ができたきっかけ *How the 34 Promises were created* ... 94

More about the 34 Promises **96–97**

「34の約束」のイラストとデザイン *Illustrations and design of the 34 Promises* ... 96

Value 1

Be free & own it

—— 自由主義で行こう

自由は、楽しい。精神をあらゆる方向へ解放し、可能性を無限に引き出してくれる。自由な環境の中でこそ、私たちの創造力は最高のパフォーマンスを発揮する。一方、自由は私たち一人ひとりに責任を要求する。それは自由を奪うものではなく、自由であるためのもう片方の翼である。

We are a community of self-starters. Each one of us has the freedom to think beyond the norm and make our best decisions. That kind of freedom comes with responsibility. We inspire each other to be bold, and we hold each other to the highest standards.

1.

DON’T

管理をゆだねる

Wait for management to tell you what to do

軍隊のような組織であれば、偉い人が全部管理してくれます。時に、それは楽なもの。でも、残念。わたしたちは、より「自由」な会社だからこそ、より高い「自己規律」が求められる会社です。

You’re not here to simply follow orders and check boxes.

DO

自己規律する

Self start

ミッション、バリューをボスとして、その仕事の意味を考え、自分から動く。自分の動きをステークホルダーに伝えて期待値をコントロールする。自己規律こそ、自由へのパスポートです。

You deserve freedom in how you work. That freedom comes with the expectation of self-discipline. Think about your mission. Consider your values and the values of the company and start working.

2.

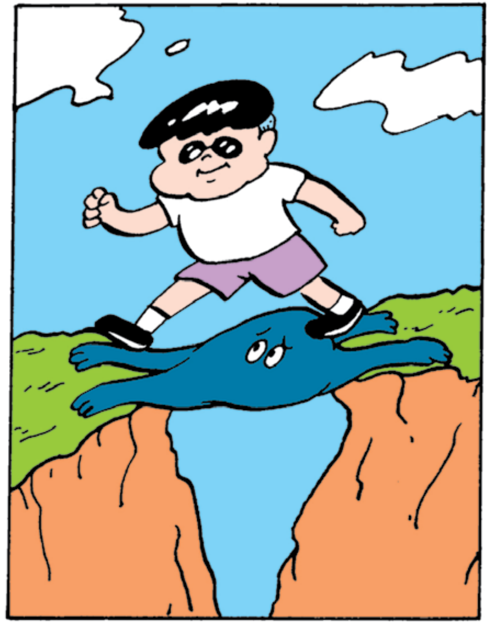
DON’T

自由にフリーライドする

Coast

人の見ていない仕事は手を抜く。やりたいことだけ頑張る。わたしたちはそれを自由のフリーライダーと呼びます。

Making excuses, cutting corners, and only working when you “have to” isn’t fair to your team, your coworkers, or yourself.



DO

成果にコミットする

Focus on results

日々の仕事を着実におこなうことが偉大なものを成し遂げる唯一の道。素晴らしい未来をつくることと、引き受けた目の前の仕事にコミットすることは、同じことです。

Trying is a good start, but it’s not enough. The only way to achieve great things is to work at it, every day until you reach your goal. Put in the effort. Be persistent. And your results will prove your value.

3.

DON'T

メンバーの自由を阻害する

Be dead weight

会議に遅刻する。自分の仕事の都合だけで動く。他の人の自由を尊重できない人に、自由を享受できる資格はありません。

When people show up late for meetings or aren't willing to jump in and help out, it hurts the whole team. It gets in the way of them doing their jobs and succeeding.

DO

チーム成果に責任をもつ

Step up for your team

わたしたちは、一つのチームです。チームだからこそ偉大なものを成し遂げられます。だから、わたしたちは、一人ひとりがチームの成果に責任をもちます。

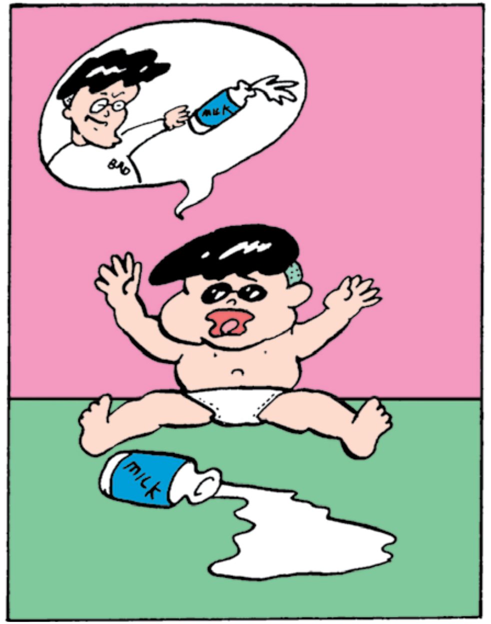
When the whole team is working together, we are unstoppable. That's why it's essential for every person to step up and take responsibility for the team's success.

4.

DON'T

周りのせいにする

Blame others or make excuses



「自分はちゃんとやっているのに、市況が……チームが……お客さんが……」ただ嘆き、周りのせいに出来たら楽ですよね。でも、その先に、あなたの成長はありません。

If something doesn't work, it's easy to point fingers or blame the external factors like the customer or "the market." That sort of thinking stops our growth.

DO

原因をまず自分に求める

Be aware of your actions

物事の原因と責任はまずは自分にあると考え、自分の非力を素直に認め、他に責任を転嫁しない。そして、責任ある仲間と誠実に対話する。そうした厳しい姿勢の中に、成長はあります。

Take responsibility and ask yourself what you could have done better. Be the first to see opportunities for improvement within yourself. Seek out feedback and offer feedback to others with honesty and empathy. That way your weakness will become strength, and your results will constantly improve.

5.

DON'T

因習に捉われる

Get trapped by convention

「前職ではこうしていた」「今まではこうしていた」で完結し、その理由を自分で説明できない習慣的思考こそ、自由を阻害する因習です。

If you hear someone say "that's the way we've always done things," it's a sign that something needs to change. Sticking to stale thinking and old habits gets in the way.

DO

自分の頭で考える

Trust your own ingenuity

まだ誰もやっていなくても、自分がよいと思うことならやってみる。そしてPDCAを回す。その中に新しいやり方が生まれます。

There's always a better way to do something. That means that if you think it's a good idea, you should try it even if no one else is doing it yet. Write out a PDCA. Create a prototype. Test it. That's how great new products and processes are born.

6.

DON’T

聞いてません、知らされてません

Use “I don’t know” as an excuse

「聞いてません」、「知らされてません」と言いたくなったら、まず調べてみて下さいね。

A big part of your job is understanding your projects and developing the expertise you need to get the end result you want.

DO

自分から情報を取りに行く

Go find out

個人のプライバシーと経営上の重要項目以外、すべて情報は開示されています。

If you don’t have the information you need, find it. Don’t be afraid to ask questions and hunt down the answers even if that means going outside your comfort zone. If someone needs info, help them get it. With the exception of private personal info and intellectual property, information should flow freely.

7.

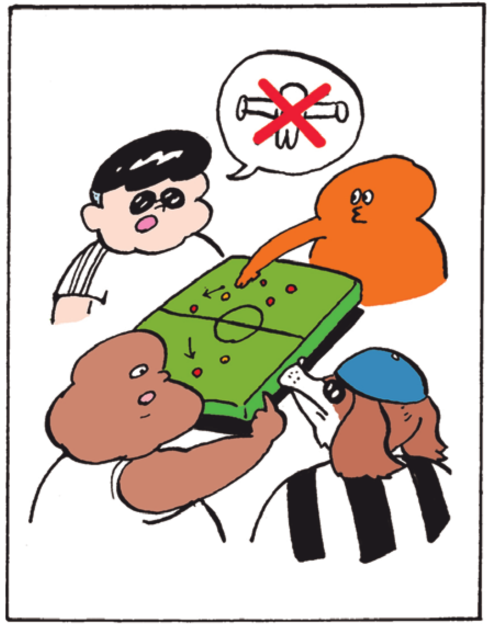
DON'T

ルールを軽視する

Blindly follow the rules
— don't break them either

ルールを軽視してしまう心が生まれた時、思い出して下さい。自由の経営だからこそ、決めたルールには高い倫理で守る誠実性がより求められることを。

Ignoring guidelines slows everyone down and makes it hard for people to trust you. But following the rules "just because" makes it impossible to improve as an organization.



DO

ルールを守るか、自ら変える

Know the reason behind the rule

一度決めたルールは、趣旨を話せるくらいまで理解して守る努力をしましょう。その上でもし不合理なルールがあれば、自分の手で変える努力をして下さいね。

When you understand the "why" behind a rule, you can either follow it with conviction using it as a tool to boost performance and keep expectations clear, or you can look at things critically and work to change rules that are outdated or that you don't believe in.

Value 2

Unleash ingenuity

—— 創造性がなければ意味がない

そこに未知なる驚きがあるか？それはユーザーの期待値を超えているか？答えがNOなら世には出さない。私たちはチームの力を結集し、優れた技術力と独自のビジネスマインドを融合させることで、創造性にあふれる商品とサービスを提供し続ける。それが私たちの価値である。

Is this fresh? Will our users be excited? Are we excited? If the answer to those questions is no, then we don’t do it. We use our strengths as a team, fusing our technological skill with sharp business prowess to deliver original products and services that radiate creativity and outpace the zeitgeist.

8.

DON'T

評論家になる、フォロワーになる

Be a critic or a follower

DO

自分の考えを出す

Bring your own ideas

「評論家」とは、評論や批判や講釈だけを言い、自らは何もしようとしない人。「フォロワー」とは、自分の意見を持たずして、あるいは押し殺して、誰かに同調するだけの人。

Shooting down ideas without bringing any of your own isn't enough. Following the crowd without voicing your opinions on how to make things better is just as bad.

解決の意見を自分で出す。みなが自分のアイディアやプロトタイプを持ち寄れば、想像もできない解決策に出会うことができます。

Share your ideas. Think of a new solution. Speak up. Present a prototype. When everyone brings their creativity, problem-solving skills, and hard work to a project, we see new, interesting, and powerful results.

9.

DON'T

創造性を狭く定義する

Limit yourself

DO

あらゆる仕事に創造性が試される

Imagine more

「わたしの仕事には創造性は求められていない。」そんな風に思っている人がいたら、それはあなた自身やあなたの仕事を過小評価しすぎです。

Don't limit yourself by thinking that your work doesn't require "creativity." Creativity is more than being artistic. Creativity is about finding a better way to get things done and create value for our users. Every role requires creativity.

あらゆる仕事に創造性が求められ、あらゆる仕事に無限の可能性があります。進化し尽くした、と思える先に、断続的進化が待っています。

No matter your role, no matter the project, imagine ways to improve. Even when you think something is as good as it can be, ask "what would make this even better?" Seek out inspiration. Try something new.

10.

DON'T

考える時間がない

Drown yourself in tasks

「忙しいので、考える時間がない」ことを嘆くのではなく、自分の「情熱が足りない」ことを嘆く。

Don't get sucked into a cycle of running from task to task and meeting to meeting without creating time to think. Being busy and being productive isn't always the same thing.

DO

ジョブズにも考える時間はあった

Make time to think

ワクワクすることを頭がちぎれるほど考える。すると、本物の情熱が生まれる。すると、止められても考えるようになる。

Carving out time to think, review, and engage your brain in deep work takes effort, but the rewards are worth it: fresh thinking, inspiration, and renewed passion.

11.

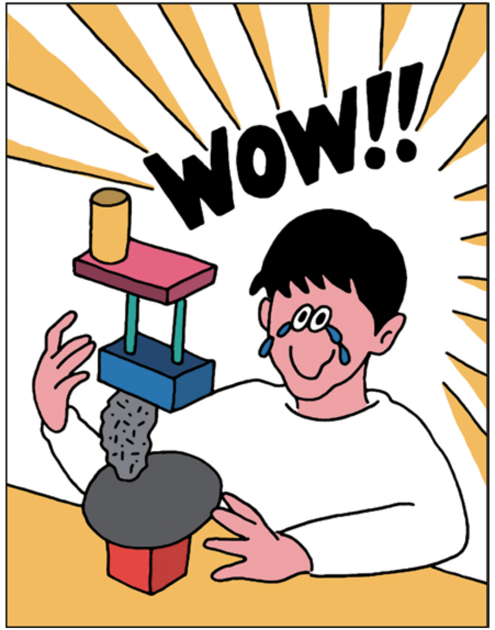
DON'T

できることを積み上げて
モノをつくる

Rely on the obvious answer
or on what you've done before

できることは会社の成長とともに増えていきます。しかし、できることだけを積み上げてプロダクトをつくっても、誰も泣いて喜ぶモノは出来ません。

If everything you make feels the same, it's time to challenge yourself.



DO

つくるべきモノをつくる

Create something worth celebrating

自分が泣いて喜ぶくらい欲しいモノを描く。自分の情熱が本物であるかを問う。実行可能性やリソースはあとから考える。この順番が大事です。

Think big and let your passions drive your work. Start by imagining something that you want to see in the world, something that excites you. Envision the best possible version. After that, consider the feasibility and resources you'll need to make it happen.

Value 3

Thrill the user

—— ユーザーの理想から始める

自分たちの出来ることから考え始めてはならない。ユーザーの理想の実現に知恵を絞る。謙虚にユーザーの気持ちに耳を澄ませる。細部までこだわり抜き、なおかつシンプルな商品とサービスを追求する。結果、ユーザーの日常に深く入り込み、なくてはならない存在として愛されていく。

Approach every situation with the user in mind. Anticipate their needs. We listen—with open ears, hearts, and minds—to understand what they want. And then we give them more. We capture their imagination, and we strip away anything that doesn't make their experience better.

12.

DON'T

ユーザーを「手段」としてみる

Use the user

売上、利益、リソース、これらはすべて会社の事情であり、ユーザーの事情ではありません。これらはユーザーの理想を実現する手段でしかありません。

They aren't a revenue stream. They aren't a profit source. Giving them what they need will take more than quickly giving them what they want.

DO

ユーザーの「理想」にこだわる

Put the user first, no matter what

ユーザーの理想を実現するために、不可能に思える価値創造に挑戦し続けるのがわたしたちです。安易な妥協は凡庸さを生み、凡庸さはすべてを破壊してしまいます。

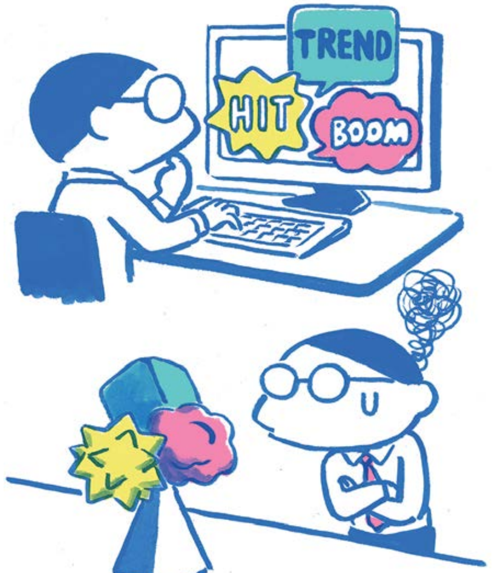
Go beyond what the user wants or thinks they want. Make something that will wow them, something more than they expected and more than they thought they needed.

13.

DON'T

二次情報によりかかって考える

Rely solely on secondhand research and number crunching



トレンドを研究することは大切ですが、こうした二次情報だけで良いモノは作れません。

Researching overarching trends and interpreting data is important, but it's not enough.

DO

現場主義を貫く

See for yourself

自分の目で見て、耳で聞き、肌で感じる。一次情報こそ創造の源泉です。迷ったら現場にでよう。

Learn about the world from the world. Look with your eyes. Hear with your ears. Talk to users. Talk to everyone. First-hand experience is the best source of inspiration and understanding.

14.

DON’T

ユーザーヒアリングだけで モノをつくる

Stop at just doing what the user says

ユーザーヒアリングは大切。ただ、それは現状の問題点に対する「改善」を生み出しても、それだけでは「未来」を生み出すことはできません。

Listening to the user is essential, but it usually only points out ways to fix existing issues.

DO

自分がユーザーとなり 欲しいモノをつくる

Make things you’d want to use

自分がユーザーになり、自分が欲しいものをつくる。自分がユーザーとして泣いて喜ぶものを、ユーザーは泣いて喜ぶ。

Use empathy and experience to become the user then think about what would make you happy. Create something that makes you happy, and you’ll make the user happy too.

15.

DON'T

出来ない理由を並べる

Dwell on what you can't do

できない理由を並べることは評論家に任せよう。簡単にできないことこそ、他社にも簡単にはできず、わたしたちの成長の源です。

Squandering your energy thinking about excuses or listing all the reasons something is impossible is a waste.

DO

どうすれば出来るかを考える

Figure out a path

ユーザーの理想をどうすれば実現できるか、あきらめず考えることは苦しいこと。でも、その先に、工夫が生まれ、価値が生まれ、イノベーションが生まれます。

Think about the ways you can make things happen. Invest your time and energy focusing on the users' needs and then plot a path from where you're at to where you want to be.

Value 4

How fast? Wow fast.

―― スピードで驚かす

どこよりも早く開発し、どこよりも早く改善する。スピードは私たちの文化だ。私たちは、商品・サービスの進化、意志決定のスピード、業務の効率化、ユーザーへのレスポンスなど、経営にかかわるすべての局面においてつねに最速を目指し、社内から一切のムダを排除する。

Surprise users (and yourself) with the speed of our results. Think faster. Develop faster. Speed is our culture. From decision making and product evolution to how we respond to our users, we want to be first. Scrap obstacles or inefficiencies that get in the way so we can create amazing things quickly.

16.

DON'T

品質かスピードの
いずれかを言い訳にする

Choose between speed or quality

品質・安定性とスピードはトレードオフが働くもの。どちらも言い訳には
したくない。

Don't think you have to choose between doing something well or doing it quickly. It's not either-or.

DO

品質とスピードを両方追求する

Pursue quality and speed

わたしたちは品質とスピードを両方を追うために工夫し、PDCAを
高速回転させる。

Look for ways to make great things happen fast. Iterate quickly. Crank out a high-speed PDCA. Recruit resources and get creative.

17.

DON'T

期限を催促される

Get pressured into deadlines that don't make sense for you

期限を催促されることは、誰にもつらくて嫌な気分になるもの。催促されてばかりいるのであれば、原因を究明し、仕事のやり方を変えなければ、苦しくなる一方です。

If stakeholders keep pushing for a deadline, find out why and address it.

DO

期限を自分で決める

Make your own deadlines

期限を催促されない唯一の方法。それは、ステークホルダーと話し、ベストの期限を自分で引き、進捗状況を丁寧に共有し、すべてを自分でコントロールすること。

Work with stakeholders and figure out a smart, realistic time frame. Get agreement, and keep everyone updated. That way you can get things done quickly and on your terms.

18.

DON'T

ただ頑張って
仕事に追いかけられる

Let your work control you

仕事に追いかけられるのは誰にでもつらいもの。追いかけられる状態は、自分をつらくし、成果も上がらず、ひいてはチーム成果を危うくし、成長とスピードを遅くしてしまう。仕事に追いかけられはじめたら、仕事を整理するサインです。

Taking on too much can actually slow you down and create burdens for others on your team. If you feel overwhelmed, it's a sign that you might need to reorganize your tasks.

DO

常に整理して仕事を追いかける

Take control of your work

仕事を追いかけている状態をつくる。常に、引き受けた仕事と時間を精査し、優先順位をつけなおし、成果目標を絞り、それを徹底して実行する。これを繰り返す人とただ頑張る人では、生産性は圧倒的に違ってきます。

Create circumstances that make it easier for you to stay on top of your workload. Carefully consider time requirements and prioritize tasks. Divide the work into targeted goals and schedule check-ins so you can stay on track with less stress.

19.

DON’T

現状の延長で限界を描く

Get stuck in work habits that don’t serve you

「絶対に無理」という言葉は、正確には「今のやり方では、絶対に無理」。

If something seems impossible, change your approach.

DO

やり方自体を変える

Switch it up

もしそのままでは困難ならば、思い切ってやり方自体を見直そう。

Examine the way you do things and be willing to try something new. Learn new processes and new ways to get things done. If you’re adaptable, you’ll be able to improve.

Value 5

Don’t know? Choose brave.

—— 迷ったら挑戦する道を選ぶ

正解のない道を、私たちは歩いている。迷ったら挑戦する道を選ぼう。挑戦すれば失敗の確率が高くなる。全員で大いに失敗し、検証のPDCAを高速回転させよう。私たちの世界では、失敗は成功への近道なのだ。そこから強さが育ってくる。絶え間ない革新が生まれていく。

If there’s a challenge, chase it. Find the point of difficulty and push. If it means making mistakes—that’s fine. Failure is a master teacher. We’ll learn. We’ll get smarter. And we’ll do it over and over. In our world, success only comes from trying something new then learning how to do it better than anyone else.

20.

DON'T

挑戦させてもらえないと嘆く

Wait around for opportunities to come to you

挑戦させてもらえないことを嘆くのでなく、自分の情熱や信用が足りないことを嘆く。

Complaining because you aren't getting the new and exciting projects doesn't work.

DO

自ら機会をつくりだす

Create your own opportunities

自ら機会をつくり出すことから、すでに挑戦は始まっています。

Take on new challenges and find ways to shine. Assign opportunities to yourself and take them on with commitment and drive.

21.

DON'T

過去の自分と生きる

Rest on laurels or waste time dwelling on the past

「昔はよかった」「会社がかわってしまった」そんな気持ちになったら、思い出して下さい。世界をかえるためには、変化することこそ重要です。

When things change, it's easy to get nervous and think about how "things used to be." Don't get sucked into the trap of looking back.

DO

新しい自分に出会う

Evolve

もしミッションが日々実現に近づいているなら、わたしたちは日々変化しているはずです。毎年、新しい自分に出会えるよう、変化を楽しみましょう。

We will only improve as an organization if every person is also improving. Every day is an opportunity to grow your skills. Every year is a chance to become a better version of yourself.

22.

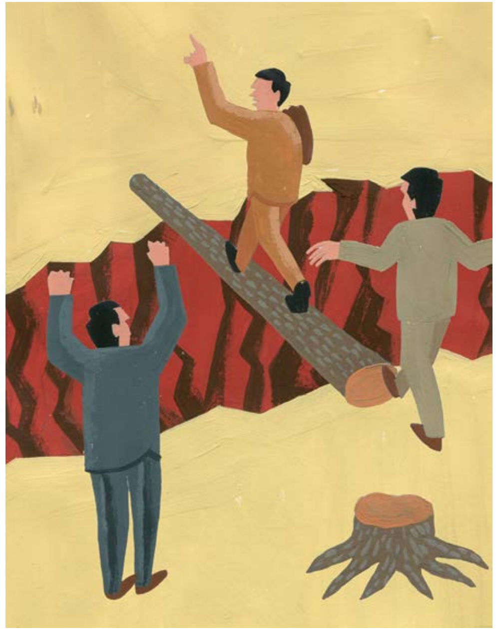
DON'T

「権限がないから」と思考停止する

Give up

「権限がないから」は、挑戦しない理由にはなりません。権限とは、高い問題意識と責任感に伴うものであり、常に主体的に考え行動する人に積み あがるものだからです。

Don't freeze or panic when a task seems too difficult or the details seem too complicated to organize. That kind of thinking makes you powerless and will leave you feeling overwhelmed.



DO

自ら挑戦することを決めて実行する

Challenge yourself

まずは自分でやるべきことを決める。自分の信用をテコに周囲を巻き込む。信用が足りなければまずは信用を築き、目標を実現するまでそれを続ける。それが挑戦です。

Approach challenges by focusing on the big picture then setting small goals to get to the finish line. Your ability to take on bigger challenges will grow with each success.

Value 6

In it together. No matter what.

——— 渦中の友を助ける

私たち一人ひとりはスーパーマンではない。しかし、チームとして強い仲間意識で結ばれたとき、個の力は何乗にも増幅する。真価を問われるのは、誰もが投げ出したくなるような過酷な状況のとき。そんなときこそ、自ら仲間に手を差し伸べ、チームの力で最高の結果に変えていく。

When an elite athlete feels pain, they don't ignore it. They get help. We're the same. We rely on each of you, so if you're feeling down or stuck or exhausted, raise your hand. Say something. Your team will help—always. And you'll be ready when it's someone else's turn to ask for help. Ignoring an issue makes it worse. Get help when the problem is the easiest to fix: now.

23.

DON'T

一人で抱え込む

Do it all yourself

DO

仲間を頼りにする

Trust your team

わからないことを自分でため込む。自分がこなせない量の仕事を抱え込む。責任感からそうしてしまったとしても、結果としては無責任になってしまいます。

Keeping all the work to yourself or failing to share your needs doesn't help anyone. In fact, it can put your team at a disadvantage. Remember, if you did it alone, you probably did it wrong.

自分の状況を正確に伝え、時に、必要とあれば、早めに仲間に助けを求める。それができるための、より大きな責任感、謙虚さ、判断力、勇気をもつ。

Relying on your coworkers makes your team stronger. Be brave and humble enough to tell your team what you're dealing with and let them know where you need help.

24.

DON'T

「それはわたしの仕事ではない」

Think "it's not my job."

「それはわたしの仕事ではない。」本当にそうでしょうか。あなたの仕事は、常にみなの仕事とつながっています。その意味で、自分に関係のない仕事はありません。

If you see something that needs to be done, do it—even if it's outside your usual work. Big wins are good for all of us. And if something goes wrong, it hurts all of us.

DO

隣のフィールドまでボールを取りにいく

Pitch in

全体の成果は、一人ひとりの責任でもあります。自分の仕事を果たしつつも全体を見渡し、必要なら隣のフィールドにだって腕まくりでボールを取りに行こう。

The end result is everyone's responsibility, so if you see something that needs doing, do it. Zoom out. Take in the big picture, and if something or someone needs extra help, pitch in.

25.

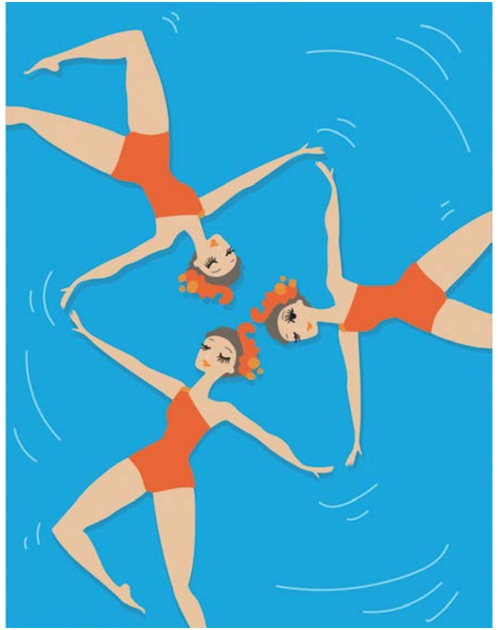
DON'T

仲間をディスカレッジしても気にしない

Ignore people's needs

「自分が正しい」と強く信じている時こそ、相手の景色を忘れてしまいがち。自分の信念を大事にすることと、相手を尊重しないことは、別のことです。

It can be easy to overlook others' feelings or points of view especially when you're really committed to an opinion. But ignoring teammates can hurt morale and curb creativity.



DO

仲間のやる気を引き出すのも一人ひとりの責任

Motivate each other

たとえ、チームや自分がつらい状況でも、自分の言動で、仲間のやる気を引き出すよう努力する。こういう人をチームワーカーといいます。

Motivate and lift each other up with both words and your actions. When you keep each other energized it's easier to do your best work. It makes life better for everyone, and it's the right thing to do.

Value 7

We need what you bring

—— 異能は才能

異能を掛け合わせることで、見たこともない力が立ち上がる。私たちは、価値観、経験、人種、国籍、民族、宗教、性的指向、身体・知的・精神特性、強み・弱みなど、一人ひとりの異なる個性を歓迎する。そして、共に目指す世界をつくるために、思いや考えを直接当事者に伝え、想像力をもって受け止め、互いの景色を交換する。オープンコミュニケーションの可能性を信じ、分かり合うことを諦めない。

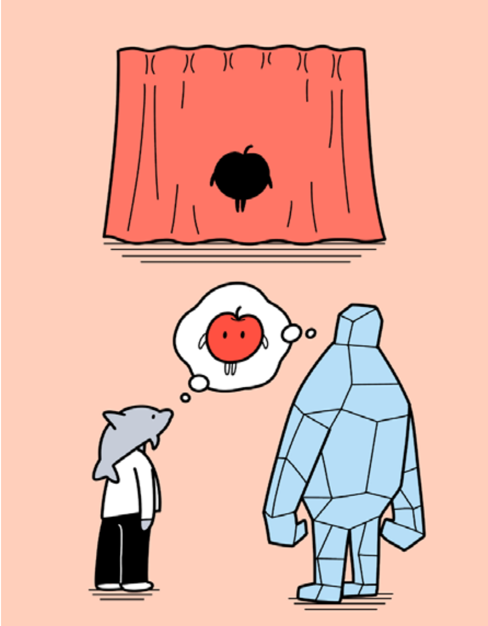
We celebrate a diversity of values, race, nationality, ethnicity, religion, sexual orientation, diversability, backgrounds, and more. These differences make us stronger. Our strengths and weaknesses complement each other. We communicate openly yet with empathy—speak your mind directly and respectfully, share your thoughts and ideas. We will get there, one conversation at a time. Diverse but united in our purpose, we build a new world together.

26.

DON'T

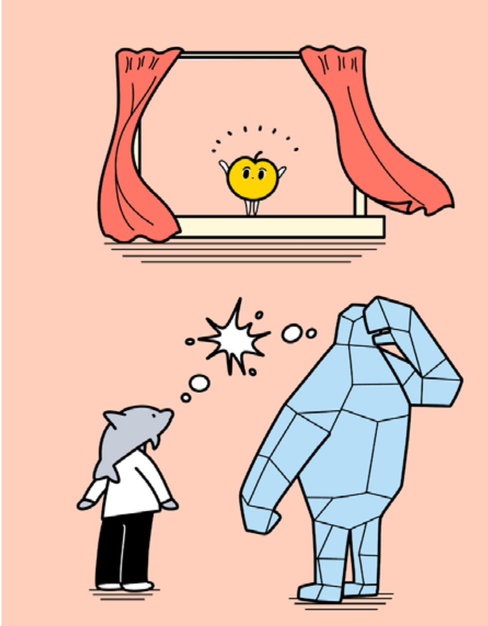
自分には偏見が無いと考える

Assume you are free from prejudice



年代、性別、国籍……人は誰しもが偏見のメガネをかけて、相手と接してしまうことがあります。心の中に現れる偏見を認識していないと、相手を知ろうとする努力を怠るようになり、相手の可能性に気づけなくなってしまいます。

Age, gender, nationality—having some form of prejudice is human nature. When we are unaware of it, it colors our perceptions of others, making it harder to recognize their potential.



DO

無意識な偏見の存在を認識する

Recognize unconscious bias

仲間であっても、人それぞれ違いがあるのはあたりまえ。偏見のメガネをすぐに取り除くことは出来なくても、その存在を認識することが大切です。属性が似ているから考え方が同じとは限らないし、考え方が違っても分かり合うことはできます。

Think about the bias you might have. If you can't part from your bias right away, at least be aware it exists. We are all different. Even if we share characteristics, our mindsets may not be the same, and even if we differ, we can always find a common ground.

27.

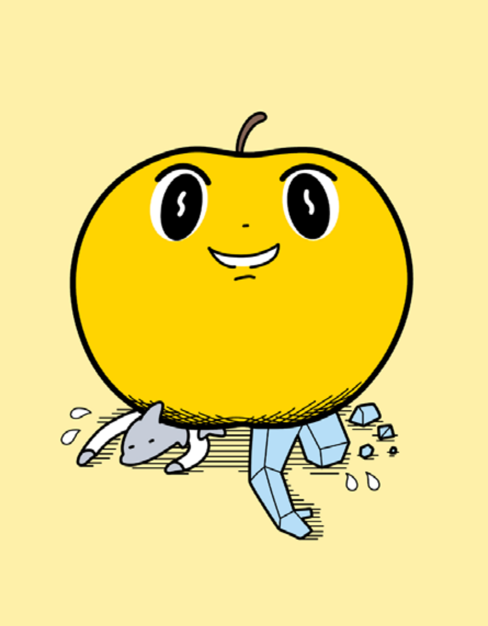
DON'T

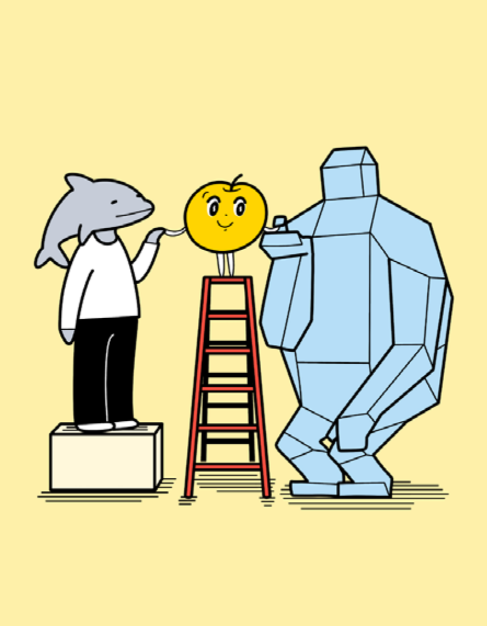
立場の違いに無自覚でいる

Be oblivious to hierarchy

リーダー、専門家、社歴の長い人。権威はいたるところにあります。「フラットな関係だから」と思い込み、権威に無自覚でいると、メンバーが話したいことがあるのに話せなかったり、リーダーが決めたことなのに実行されなくなったりしてしまいます。

Even if we aim for complete equality, a company will still have leaders, experts, and long-time members. While hierarchy can be intimidating and prevent people from speaking up, being oblivious to it can result in defiance and undermine decision making.





DO

権威勾配もリーダーの重圧も、認識する

Be aware of the pressure of authority and the burden of leadership

権威が大きい側の人は、相手が委縮していないか、言い出しにくいことがないか、じっくり耳を傾けて本音を聴いてみましょう。また権威が小さい側の人も、相手の責任や重圧を想像し、その意思決定を尊重しましょう。それが、背中を預け合えるチームへの第一歩です。

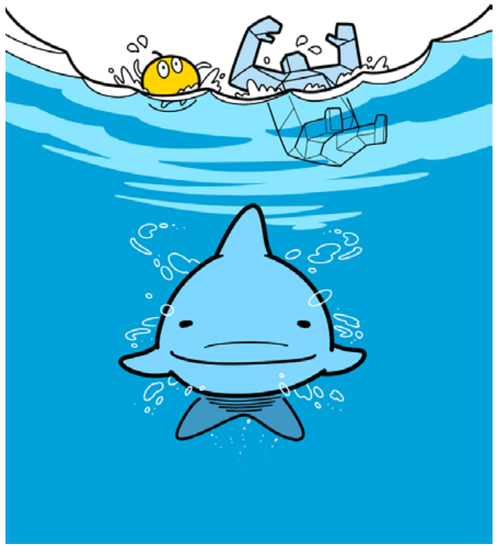
Those with authority should support others' ideas and encourage them to speak up. Those with less authority should consider the burden of responsibility carried by leaders and respect their decisions. A relationship of mutual support is the first step toward a team that truly has each other's backs.

28.

DON'T

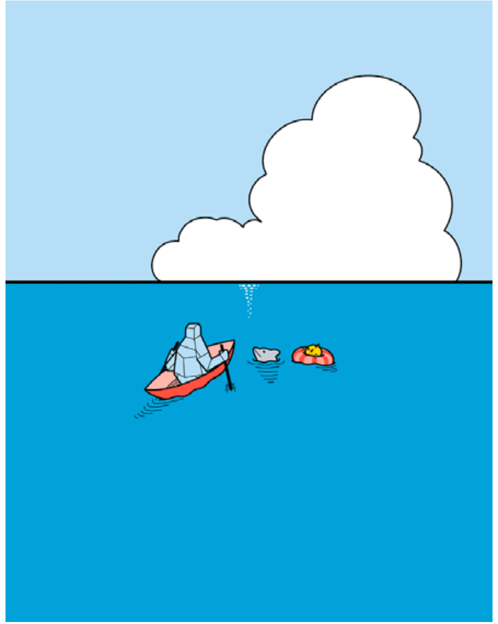
相手も「同じ前提に立っている」と思う

Assume the other person shares the same perspective



多様な仲間と共にコトを進めるとき、相手を理解するための時間を取らず、物事にとりかかってしまうことがあります。相手の話に耳を傾けずに、自分の見えている景色を基準にして話を進めてしまうと、気付かぬうちに溝が生まれてしまいます。

When we work with a diverse group of people, it's easy to forget other people's perspectives. By focusing only on our own point of view and not paying attention to what the other person is saying, we can quickly disconnect.



DO

相手の立場から見えている景色を想像する

See the world from another point of view

まずは、誰しもが自分の事情や立場、見えている景色を前提に考えてしまう癖があることを自覚してみましょう。それをいったん脇に置いて、「相手の立場からは何が見えているだろう」と想像すると、対立やすれ違いの原因が見えてくるのです。

Be aware of preconceptions about your situation or position. Put these aside, and imagine others' perspectives. This can shed light on the cause of the conflict or misunderstanding.

29.

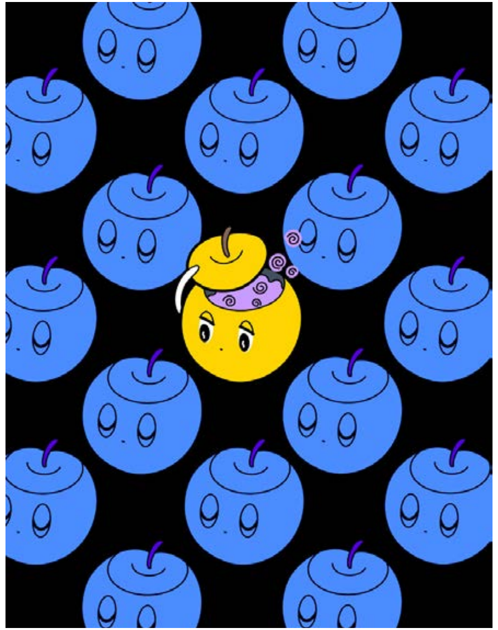
DON'T

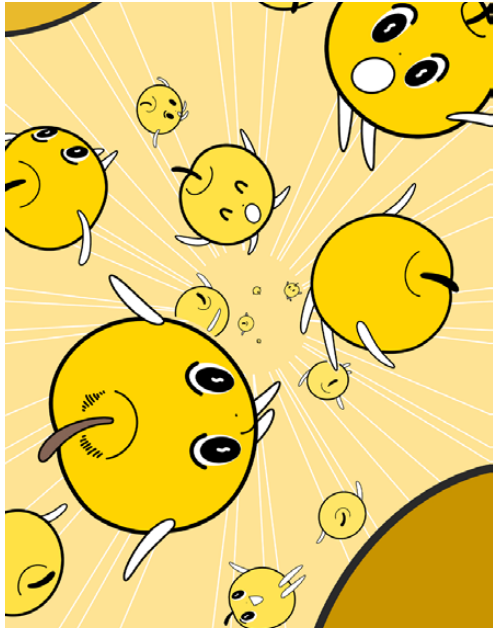
小さな疑問や違和感に蓋をする

Put a lid on nagging doubts and troubles

本音を押し殺す、周りに同調する。本音を伝えない時、気づかぬうちに小さなストレスや仲間への不信が積み重なり、風通しが悪い組織や人間関係になってしまいます。

You stifle your thoughts, and conform to your surroundings. When you can't say what you feel, stress accumulates and distrust grows, creating an environment of oppression.





DO

勇気を出して声をあげる

Speak up, respectfully and bravely

自分の中にある小さな疑問や違和感に気づいたら、勇気を出して声をあげてみましょう。そして、受ける側も、難しいことを勇気を持って伝えてくれたことを理解し、自分も向き合う努力をしてみましょう。あらゆる対話はそこから始まります。

Think about how to talk about your doubts or struggles in a way that is empathetic and without blame. Then speak up. If you are on the receiving end, see it as an open door to a conversation. This is the path to true communication.

30.

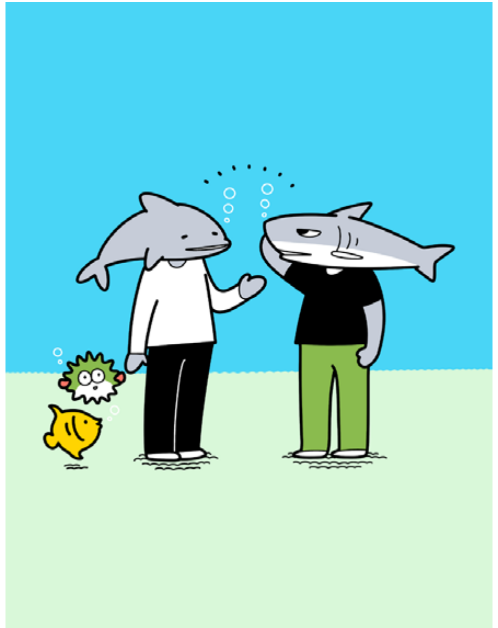
DON'T

陰で不満を言う

Complain behind people's back

本人に伝えることなく陰で不満を言うこと、「あの人はそういう人だから」「あのチームはそういうチームだから」と自分の決めつけを吹聴すること。これらはつながりを断つばかりで、何も生みません。

Complaining behind one's back or spreading rumors based on your assumptions of other parties without them knowing only hurts the relationship and leads nowhere.



DO

本人に直接、誠意をもって伝える

Communicate directly and in good faith

陰で言うのではなく、相手が受け入れづらいことでも、本人と向き合い、誠意をもって伝える努力をする。もし、それが出来ていない人がいたら、「本人と直接話し合ってみようよ。力を貸すから」と伝えてあげてください。

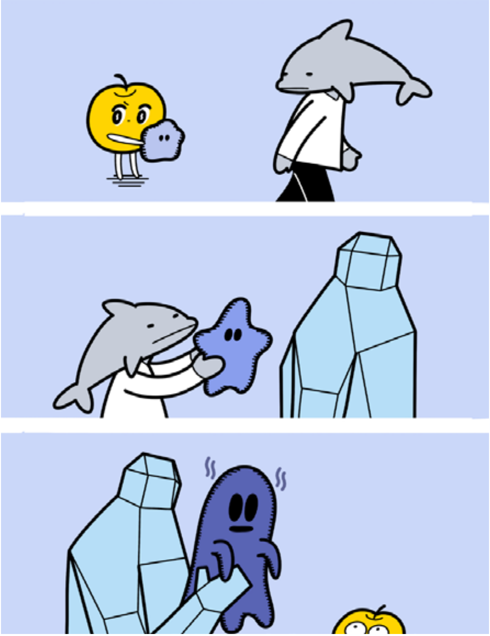
Make an effort to directly communicate with the person in good faith, even if what you have to say might be difficult for them to accept. If you hear someone talking behind one's back, encourage them to communicate directly and respectfully. If you can, offer to help.

31.

DON'T

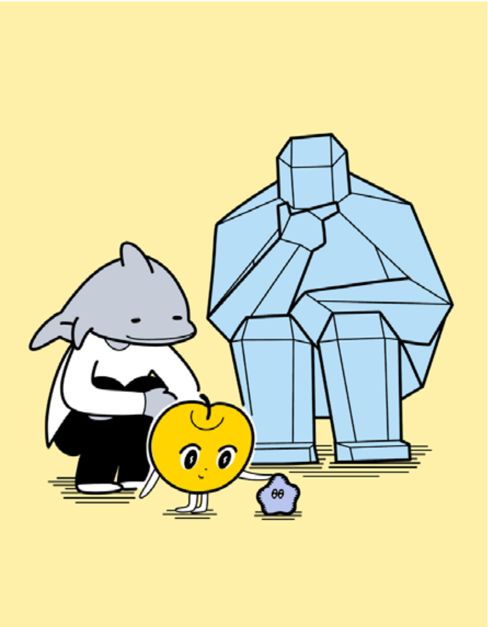
あいまいな言葉で不安を広げる

Spread anxiety using vague rhetoric



「大企業っぽくなってきた」「雰囲気悪いよね」「昔の方が良かった」「○○さんがいなくなってから、変わったよね」「最近は心理的安全性が無い」「みんな疲れてる」「どこも人が足りない」「あの人はどう話しても意見が通らない」このような曖昧な不安の表現は、周りを巻き込み、無駄に体力を奪います。そして、問題解決からさらに遠のいてしまうのです。

"Things were better back in the old days. It just doesn't feel safe here anymore. Everybody seems exhausted. You can't get your voice heard." This type of vague rhetoric puts a damper on everything, drains the energy of you and those around you, and doesn't bring you any closer to a solution.



DO

具体的な問題を特定し、解決に動く

Identify concrete issues and focus on solutions

曖昧でネガティブな言葉に同調するのはカンタンです。でも、それが正体が掴めないオバケとして組織全体に広がってしまう前に、必ず、具体的な問題を特定しましょう。「みんな」って誰？「いつも」っていつの事？漠然としたものではなく、そこで起きている具体的な事象に着目し、着実な解決につなげましょう。大丈夫。みんな問題解決に協力してくれます。

Stop and ask questions before agreeing with vague and negative rhetoric. Identify a concrete issue. What is the problem? Who does it relate to? When? How? Focus on the reality and on finding clear solutions. Ask others to help. Work together to ease anxiety and make things better.

32.

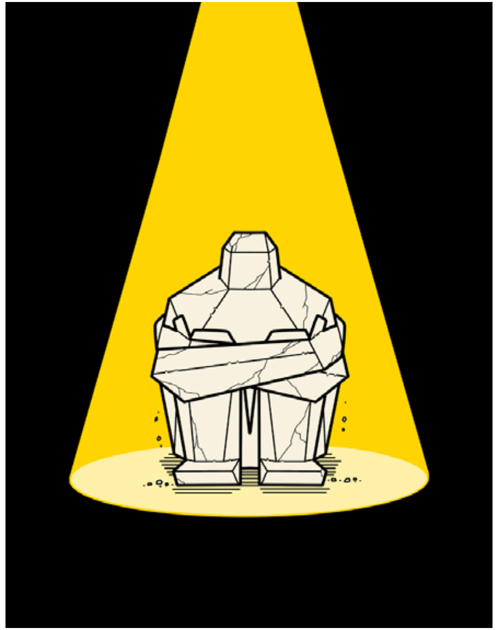
DON'T

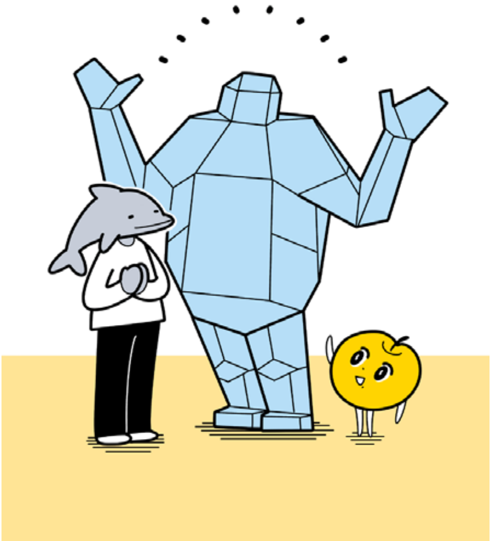
対話を諦める

Give up on a difficult conversation

伝えるのが怖い。伝わる気がしない。時間が作れない。理由は何であれ、本当は言いたいことがあるのに1人で悩み、対話を諦めてしまっては、人と共に働く喜びが遠ざかります。

Scared to speak up again, not feeling like you will get your message across, or not having the time to try once more. Whatever the reason, if you are alone in your struggle and give up on dialogue despite having something to say, you will miss out on the joy and growth that comes from working with others.





DO

対話のために、助けを求める

Ask for assistance with a difficult conversation

伝えたいことがあるときは、当事者と直接話すのが一番。1人で向き合うのが難しいときには、助けてくれそうな人を頼る。そうすれば、新しい視点がもらえます。ときには、複数で話すことで景色の交換がうまくいくこともあります。

If you have something to say, it is best to address it directly; if you find it difficult to face it alone, ask for help from those around you. This provides a chance to learn new perspectives. Having several people involved may help everyone exchange views in a more effective way.

33.

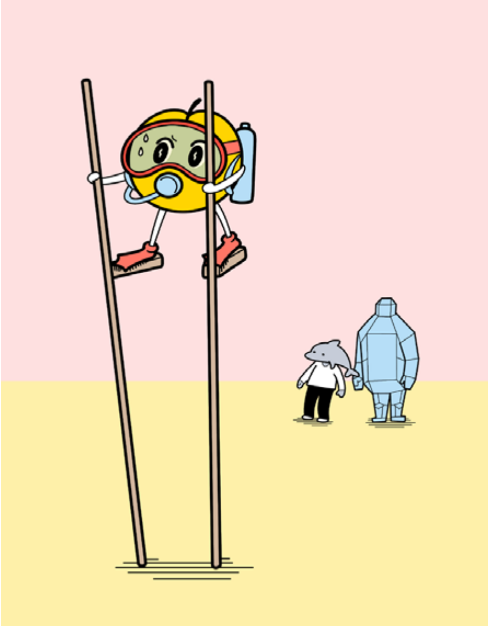
DON'T

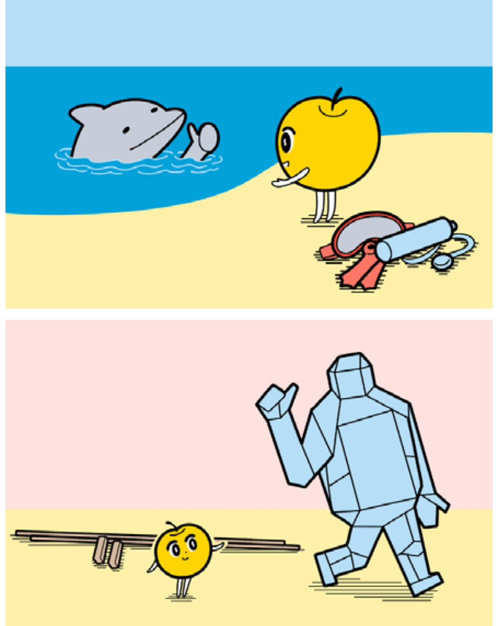
ひとりで完璧人間を目指す

Expect perfection from an individual

チームには、多様な価値観、経験、強み弱みがあります。自分の不足ばかりを気にしたり、誰かの弱みばかり指摘してしまうと、チームの貴重な時間は、弱点を直すことばかりに投資されていきます。チーム全員が同じ能力を持つ努力をして、はたしてチームの成果はあがるでしょうか。

Teams are comprised of diverse values, experiences, and attributes. If you focus purely on the weaknesses, you'll miss out on building each individual's growth and strengths. No-one is perfect, and homogenization only breeds mediocrity.





DO

チームで強み・得意を掛け算する

Combine your team's strengths

相手やチームがもっと成長するために、フィードバックは大切です。同時に、一人ひとりの得意分野や尖り(エッジ)が発揮されているかも考えましょう。互いを知り、誰かの弱みを他の誰かの強みで補うことで大きな成果を創り出す。それが私たちが目指すチーム経営です。

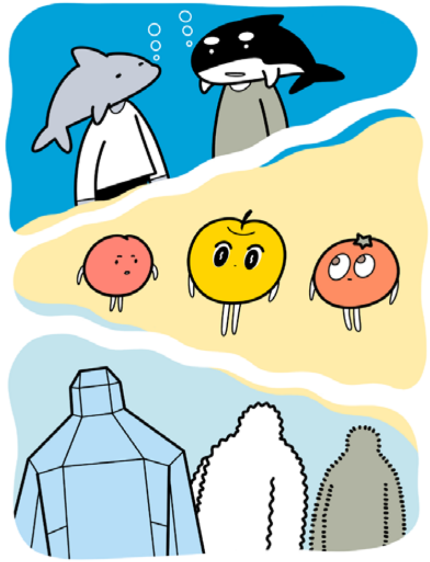
Giving feedback to others helps them grow. At the same time, recognizing their key strengths helps paint a picture of what is truly possible. By making this clear, a team can truly realize its potential and achieve something special.

34.

DON’T

居心地の良さを優先し、異なる個性を避ける

Always stick with the same group



ヒトには「わからないもの」を警戒する本能があります。仕事においても、気の合う人と働くと衝突が少なくスムーズだと感じるかもしれません。しかし、それでは、異なる個性を持つ人はどんどん発言しづらくなってしまいます。コンフォートゾーンのなかで同じ視点の人達が集まっていても、発揮できる創造性は限られてしまいます。

Humans are instinctively wary of the unknown. You might feel that working with people you click with is easier and helps avoid conflicts. But this can slow down creativity because everyone has the same perspective and is in their comfort zone. This also makes it harder for people outside the group to bring new ideas to the table.

DO

異なる個性を歓迎し、楽しむ

Welcome different people and ideas

慣れないことやわからないことは、アイデアが化学反応を起こすための小さな種です。居心地が良すぎたら、輪の外に出てみる。新しい個性と出逢ったら、心のドアを少し開いてみる。わからなさを味わい、楽しんでみる。それが「誰もがビジネスを楽しめる世界」への第一歩です。

Ideas brew when the new meets the unknown. When you’re stuck in a rut, step outside of your group, or invite someone different in. Celebrate your differences, refresh your mind, and let new ideas flood in. Before you know it, you’ll have awakened a world of play in business.

Illustrators

町田ヒロチカ Hirochika Machida *pp. 10–25*

1992年生。作家、イラストレーター。
ミュージシャン、イベントのグッズ、アートワークや書籍の挿絵、自身の活動としてキャラクター漫画も手がける。旅と自然をテーマに掲げたポップアートを制作している。

Born in 1992. Author and illustrator. He also creates illustrations applied on goods for various musicians, events, artworks and books. His own projects are comics with an original character. Also creates pop art with the theme of travel and nature.

Instagram: @hirochikamachida

フェイス FACE *pp. 26–35*

台湾人の父と日本人の母を持つ、東京生まれのアーティスト/イラストレーター。アパレル、広告、雑誌を中心に国内外問わずグローバルなアーティストとして活動の幅を広げている。

An artist and illustrator born in Tokyo to a Taiwanese father and Japanese mother. He works globally mainly in the field of apparel, advertising and magazines.

Instagram: @face_oka

死後くん Shigo-kun *pp. 36–45*

イラストレーター/1977年東京生まれ、書籍、TV、Web等でイラストや漫画を手がける。『失敗図鑑』(大野正人著/文響社)、絵本『ごろうのおみせ』(ごろう作/岩崎書店)他。玄光社より漫画『I My モコちゃん』出版。

Illustrator born in Tokyo in 1977. He creates illustrations and manga for magazines, books, TV and websites. Shippai Zukan (Masato Ōno - Bunkyōsha), Goro no Omise (Gorō - Iwasakishoten) and other books. He published I My Moko-chan from Genkōsha.

Twitter: @sigo_kun
Instagram: @sigo_kun

佐々木 充彦 Mitsuhiko Sasaki *pp. 46–55*

1983年1月26日生まれ。福岡県出身。代表作に『インターウォール』(ピエブックス)イラストや装丁、MV用アニメなども手掛ける。不定期にWEBで漫画を公開中。

Born on Jan 26th, 1983 in Fukuoka. His representative work is Interwall (Pie Books). Not only does he create illustrations, but also does bookbinding and makes animations for music videos, etc. He publishes manga on his website occasionally.

Twitter: @sasakimitsuhiko

竹内俊太郎 Shuntaro Takeuchi *pp. 56–63*

イラストレーター、ペインター。多摩美術大学在学中にクレイアニメユニット「woodpecker」を結成。卒業後にフリーランスのイラストレーターとしての活動を始め、現在は雑誌やwebなどへの寄稿からファッションブランドや伝統工芸とのコラボレーションまで、幅広く活躍している。

Illustrator and painter. He created a clay animation duo "woodpecker" while he was in Tama Art University. After graduation, starting as a freelance illustrator, his works vary from writing for magazines and websites to collaborating with fashion brands and traditional crafts.

Instagram: @takeuchishuntaro

犬丸イレナ Irena Inumaru *pp. 64–71*

セルビア人の父と日本人の母を持つトライリンガル。普段はアートディレクションがメインだが、フリーハンドの絵と文字で表現するのが楽しみの一つ。

Trilingual illustrator born between a Serbian father and a Japanese mother. Her everyday job is art direction, but one of the things she enjoys doing is expressing herself with freehand pictures and lettering.

Instagram: @irenainumaru

小鈴キリカ Kirika Kosuzu *pp. 72–91*

NewsPicks Brand Designチーム デザイナー、イラストレーター。2019年NewsPicks入社。スポンサードコンテンツを中心にデザイン制作を行う。個人ではイラスト・まんが・キャラクターデザインを手がけ、広告・書籍・コンテンツ制作等に携わりながら、自主制作活動も精力的に続けている。

Designer/Illustrator at NewsPicks Brand Design Team. Joined NewsPicks in 2019. She creates artworks primarily for sponsored content. Personally, she works on illustrations, manga, and character design, contributing to advertising, book, and content production, while actively pursuing personal projects.

Instagram: @ksz_kirika

「34の約束」ができたきっかけ
How the 34 Promises were created

当時はまだ「31の約束」だったこの本は、2016年10月のマザーズ上場のタイミングとほぼ同じ時期に作成されました。

当時は従業員数が200人にまで増え、ユーザベースのバリューである「7つのルール（現：The 7 Values）」について理解・共感ができても、実体験を伴って語ることができるまでは染み込んでいない課題がでてきました。また、海外拠点で働くメンバーも増えていき、言語やカルチャーの違いも出てきていました。

メンバー一人ひとりがバリューの本当の意味を理解して、自分の言葉で語ったり、体現できることが重要です。「何となく、こういうことだろうか?」といった曖昧なコミュニケーションではなく、実際に7つのルールがどういうことなのか、具体的なケースを用いながら言語化し皆に分かりやすく伝えていこう。当時のメンバーにアンケートを取り、どういう時にバリューを必要としたか、迷った時にどうバリューに立ち返ったか・向き合ったか、といった声を集め、最終的には自分たちで言葉を練り、31個にまとめました。

The 31 Promises (at the time) were created around the period of the company's public listing on Mothers in October 2016.

At that time, the number of employees had grown to around 200, and while the "7 Rules" (now called "The 7 Values") were understood and could be related to, they proved difficult to talk about in a practical sense. In addition, the number of members working at overseas offices was increasing, and language and cultural differences were beginning to emerge.

It was very important for us to ensure that each member of the team understood the true meaning of our values and was able to express them in their own words and embody them. When asked about the meaning of The 7 Values, a vague answer is not enough. So, we needed to verbalize and communicate the values in a simple way with specific cases to illustrate what they represent. The members of the company at that time were asked to fill out a questionnaire to find out when they specifically needed the values and when they were unsure of what to do. As a result, we developed our own way of describing these situations and summarized them into 31 parts.

そんな背景のもと、「31の約束」が誕生しました。海外展開していたこともあり、海外メンバーも含め言葉だけでは伝わらないニュアンスを、印象に残る＆視覚的に分かりやすくするために、各「DO's」と「DON'Ts」を表現するイラストを取り入れました。

今では、それぞれのバリューが実際はどういうことなのか、バリューの言葉の中を深く思考する機会となっています。

2022年には、7つめのValue「異能は才能」のアップデートとともに、6つあった約束が一新され、全部で9つに増えました。そのため、「31の約束」から「34の約束」に生まれ変わりました。

This is how the 31 Promises were created. As we were expanding our business overseas, we incorporated illustrations to express each of the DO's and DON'Ts and to convey nuances that may prove difficult by words alone, particularly for our overseas members.

Now, we have an opportunity to think deeply about what each value actually means and what these words actually represent.

Additionally, in 2022 with the update of the 7th value of "We need what you bring," we rewrote the 6 promises and added three more to explain the updated value in a better way. This way, the "31 Promises" have become the "34 Promises".

「34の約束」のイラストとデザイン
Illustrations and design of the 34 Promises

イラストには、場面・シーン・シチュエーションを想起させるパワーがあります。DO'sとDON'Tsをよりわかりやすく、記憶に残りやすくするため、「34の約束」には色々な個性が感じられるイラストが詰まっています。それぞれのバリューごとに異なったイラストにすることで、私たちが大切にしている「異能は才能」のバリューも反映されています。

また、デザイン面では、メンバーがふとした時に立ち戻れるように、手のひらサイズになっています。ノートのように普段から持ち歩いて欲しいという想いから、スパイラルリングや、肌触りのある紙を採用し、冊子の最後には7ページ分の「Personal Notes」も追加しました。

ユーザベースで共に働くなかで、ワクワクしたりヒリヒリする場面に遭遇したときに、「あ、コレって『34の約束』でみた事があるシチュエーションだ！」と、イラストとともに約束を思い出してもらえることを願っています。

Illustrations have the power to evoke scenes, scenarios, and situations. In the 34 Promises, there are a variety of illustrations that embody different personalities, aiming to make the DO's and DON'Ts more understandable and memorable. By creating distinct artworks for each value, we aim to reflect one of the 7 Values "We need what you bring."

In terms of design, we have made the 34 promises booklet palm-sized so that members can easily reference them at any time. To encourage its use on a daily basis, it is currently designed like a notebook, featuring spiral ring binding and tactile paper. Additionally, we've added seven pages of "Personal Notes" at the end of the booklet.

When working together at Uzabase, if you encounter exciting or challenging moments, we hope you could recall the promises along with their illustrations, thinking, "Ah, this situation is something I've seen in the 34 Promises!"

(top)「31の約束」第一版 31 Promises 1st Edition　(bottom)「31の約束」第二版 31 Promises 2nd Edition

34 PROMISES

Uzabase

1st Edition: 2016
2nd Edition: 2021
3rd Edition: 2023

Design: Yuta Oda (COMPOUND inc.), Hanako Mori
Design Direction: Irena Inumaru
Editorial Direction: Takafumi Ando (TISSUE Inc.)
Copywriting (English): Joshua Barnes, Genevieve Mount

2023 3rd Edition Project Team:
Kaori Watanabe, Irena Inumaru, Kotaro Noguchi, Saki Ino, Liliya Molchanova, Laura Wakefield, Shinobu Matsui, Hanako Mori

Printed by Kawachiya Co., Ltd.
© 2023 Uzabase, Inc. All rights reserved.