

HUMAN RESOURCES

UZABASE

HR ハンドブック HANDBOOK!

ユーザベースの
HR制度理解を深めよう！



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UB*の仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

HRハンドブックの目的

ユーザベースの人事制度には、ユーザベースの
パーパスとバリューが反映されています。

ハンドブックを通し、この人事制度における思想
を見える化することで、各制度がなぜ・どのよ
うに設計されているかという思想について、1人ひ
とりの理解を深めることを目的としています。

そして、ユーザベースにある今の制度は、
変えていく自由さもあることをお伝えしたいと思
い、HRハンドブックをつくりました。

The PURPOSE
of this
HAND BOOK ↑

ハンドブックのメッセージ

一制度をアップデートし続ける

ユーザベースは、このハンドブックで伝えている思想のもと、これまで会社と
個々のメンバーのハピネスが両立する制度をつくってきました。ですが、これ
らの制度は不変的なものではありません。

- 環境にフィットしない制度があれば、廃止やアップデートをする
- 必要だと思ふ制度がなければ、新しく作り上げていく

その自由がユーザベースにありますし、これまでもそうしてつくってきまし
た。

このハンドブックは、皆さん1人ひとりが制度をアップデートする、または新し
くつくるときに、どんな視点で考えれば良いのかが書かれています。

制度をアップデートしたい、新しい制度をつくりたいと思った時に、このハン
ドブックに書かれている思想を元に、みんなにとって更に良い制度づくりの
きっかけになれば嬉しいです。

ユーザベースグループの根幹となる原則

UZABASE

1. PURPOSE

ユーザベースの存在意義

経済情報の力で、
誰もがビジネスを楽しめる世界をつくる

2. THE 7 VALUES

どのような組織が理想的か？

- | | |
|---|--|
| 01 Be free & own
- 自由主義でいこう | 05 Don't know? Choose brave.
- 迷ったら挑戦する道を選ぶ |
| 02 Unleash ingenuity
- 創造性がなければ意味がない | 06 In it together. No matter what.
- 渦中の友を助ける |
| 03 Thrill the user
- ユーザーの理想から始める | 07 We need what you bring
- 異能は才能 |
| 04 How fast? Wow fast.
- スピードで驚かす | |

ユーザベースのトップは創業者・社長ではなく、この2つの原則であり、この原則を最も体現しているメンバーこそが事業を牽引するべきである

常にこの原則を共有することで、お互いを信頼・尊重し合い、さまざまなシーンで助け合い、事業をまたいだシナジーを生み出す組織となる

そうした健全で誠実な経営をしていける会社をつくっていくことを固く誓っている

メンバー1人ひとりが
ビジネスを楽しむことが
でき、「個性」が
活きる組織づくりを
目指していく



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

人事制度の前提となる考え方

ユーザベースでは3つのHR PolicyをもとにValuesの最大発揮を実現する制度設計を行っています。全ての根幹は性善説です。

3つのHR Policy :

ユーザベースのHRが大事に
している考え方（詳細次ページ）

1.

「経済情報の力で、誰もが
ビジネスを楽しめる世界をつくる」
のパーパスを実現する

2.

会社と個人、
両方の幸せを追求する

3.

リスペクトとモラルを
忘れず、誠実に対応する

The 7 Values

の中でも人事制度と関連が深い3要素

自由主義でいこう

働く場所、時間、環境を個人の裁量に委ね、
自律と結果を求める制度の仕組み化

異能は才能

あらゆる職種の人が活躍できるため
の環境づくり

迷ったら挑戦する道を選ぶ

みんなが挑戦することを
後押しする仕組みづくり

全ての根幹：

**性善説に
基づく経営**

相手を信頼して任せき
る／任せられたら全力
でそれに応える

1.

パーパスを実現する

「このパーパスを実現するためには、どうしたらいいのか？」

この問いに対する私たちの答えは、「The 7 Valuesで方向性を揃えること」だと信じています。バリューによって、みんなの方向性を揃え、前進できる組織をつくっていきます。



The 7 Valuesや34の約束に沿っていない行動が蔓延してしまったら？

The 7 Valuesや34の約束に合わない行動を見て見ぬ振りをして、目の前の売上は達成できてるから別にいいのでは？と思うこともあると思います。

では業績が下がったらどうなるのでしょうか。目の前の売上が達成できない状況が続いたときに、ユーザベースのパーパスと一緒に目指し、実現のために前進する仲間はどれほど残るのでしょうか。

さらに売上が下がり、組織から人は抜け、という負のスパイラルに陥り、そこから抜け出すのは容易ではないと思います。

SEVEN VALUES x PURPOSE

たとえ、業績が下がったとしても、組織が崩れない限り、必ず立ち上がれます。

The 7 Valuesという共通の価値観がシェアされ、さまざまな個性・才能が集結した多様なチームは、強い組織をつくることができます。

会社と個人、 両方の幸せを追求する

会社とユーザベースのメンバーの両方を幸せにすることを目指すために、メンバー1人ひとりの幸せと会社の幸せがきちんとアラインしている状態をつくります。どちらかが幸せでない場合、双方がWin-Winであり幸せになる方法を互いに考え合い、誠実に向き合っていきます。

会社または個人に変化が起きた場合

会社、個人いずれかの目指すべき方向性に変化が起きたときに、双方の幸せがアラインしなくなることがあります。その場合は、異動の提案やユーザベース外のOpportunityを提案することがあります。会社、個人の幸せを無視することはユーザベースが目指す状態ではありません。

会社の幸せとは？

パーパスを実現すること。

そのためには、既存事業を成長させ、新しい事業を生み、1人でも多くのビジネスパーソン意思決定を支えます。パーパスの実現に近づくための手段をその時のベストだと思うものに変えていくこともあります。

メンバーの幸せとは？

個人のパーパスと会社の目指す姿が重なり、1人ひとりが「ビジネスを楽しむ」を実現すること。

個々が大切にしている価値観、個人のパーパス（生きがい）がユーザベースの目指すパーパスとアラインし、「ビジネスを楽しむ」を体現できると、個人の才能を最大限に発揮できるようになると考えています。会社と個人の幸せの双方が、高度にバランスする状態をつくりま



RESPECT × MORALS

HR Policy
3.

リスペクトとモラルを 忘れず、誠実に対応する

パーパス実現のためには、さまざまな個性や才能が結集した多様なチームが必要です。その多様なチームが互いを尊重し共存を可能にするために、オープンコミュニケーション※を徹底しています。

※「オープンコミュニケーション」詳細

ユーザベースが考える「誠実な対応」

組織を運営する上で生じる疑問や問題は、基本的に当事者同士が日々オープンコミュニケーションをすれば解決すると思っています。ただし、当事者間で解決が難しい事象が生じることもあります。その時に私たちは、

1. 事実を集め、2. 複眼で確認し、3. 当事者と対話をしています。

また、メンバーの希望と会社の方向性が重なる、キャリアプランが描けないことなどが長期間に渡って発生している場合、どのようなアクションが会社と個人双方が幸せであるかを一緒に考えていきます。

このように私たちは相手に対して、「リスペクトとモラルを忘れず、誠実に対応する」ことを前提に、常に誠実に向き合います。



オープンコミュニケーションとは

オープンコミュニケーションとは、「相手の考えや価値観をまずは想像力を持って受けとめること、自分の考えやそこから見えている景色を共有し、相手の考えや見えている景色を共有してもらうこと、その上で本音で話すこと」です。

多様なメンバーがいるチームだからこそ、それぞれの考えや価値観が異なることは当たり前です。

大切なのは、それぞれの考えが違ったときにでも、共感を持って受け止め、自分の考えやそこから見えている景色を互いに交換し、理解する努力をすること。

そして、当事者同士で直接対話すること、諦めずに本音で話すこと。

小さな疑問をそのままにせず、当事者同士が本音で話し合い、対話を通じて解決するオープンコミュニケーションはユーザベースで重要な文化のひとつです。

また、自分自身の本質的な弱みを開示し合うことで、相互理解が深まり、より深いオープンコミュニケーションができると考えています。

OPEN COMMUNICATION とは？

DIRECT

陰で話すのではなく、当事者に直接話すこと

HONEST

感情を含め本音をストレートに表現すること

FAIR

景色の交換。一方的なコミュニケーションでマウントを取るのではなく、問題解決に向けて共感を持ってコトを受け止め、前提を確認し合うこと

"Non-Violent Communication" ♥

→ 「NVCという紛争をも解決するコミュニケーションスタイルと一致する、と説明します。NVCの要諦はストレートコミュニケーションと景色の交換です。そこにダイレクトコミュニケーションを加えたものがオープンコミュニケーションになります」

オープンコミュニケーションと組織サーベイ

組織の健康状態を適切に把握して 対処できるサイクルをつくる

2016年から全社サーベイを導入し、それ以降PDCAを回しながら各事業の裁量でそれぞれ独自のサーベイを運用していましたが、再度、全社統一のサーベイを2021年から導入しました。

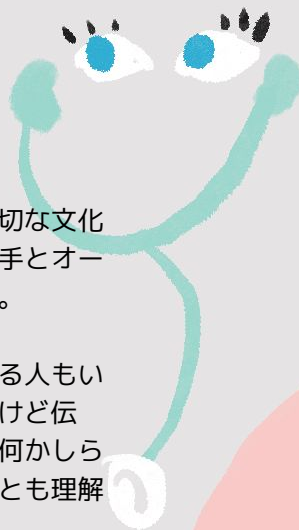
これまでも認識しているものには、全て手を打っていますが、それは課題を認識できるからこそです。
課題を認識できれば、対応ができますが、認識できていなければ解決につなげることができません。

ユーザベースではオープンコミュニケーションを大切な文化としていますし、規模が大きくなったとしても、相手とオープンに対話する組織をつくることを目指しています。

ただ、誰にでもオープンに伝えることをすぐにできる人もいれば、少し時間がかかる人もいたり、本人に伝えただけ伝わっていないもどかしさを抱えている人もいたり、何かしら伝わっていない、伝えられない事情があるということも理解しています。

ユーザベースが大切にしたい**オープンコミュニケーション、対話をした上で解決することを目指したい文化**と、声を上げられずに抱えている課題をすくい上げる仕組み、この2つの**バランスを保てるように2021年からの全社サーベイを設計し、運用を進めています。**

OPEN COMMUNICATION



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 73

① UBの仲間を増やす



- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

「採用の3つの誓い」

私たちは何かの意思決定を行う場合、The 7 Values に立ち返ります。同じように、私たちが採用する際は「採用の3つの誓い」に立ち返り、この誓いを採用の意思決定の拠り所とし、パーパス実現ができる組織をつくり続けます。

採用の3つの誓いができた背景

採用時の判断にバラつきがあると、以下のような基準で採用が進んでしまい、入社後に会社と個人のどちらも不幸になる場面を見てきました。

- 目の前の目標を達成するためにスキル重視で人を採用する
- 自分たちにとって居心地のいいメンバーを採用する
- 面接しても「誰かが面倒を見るなら採用する」、採用後に想定していた成長が見込まれなかったときに「私は反対だった」など他責の意思決定やコメントをする

採用は、時に組織の力を削ってしまうことがあります。アンマッチ採用の結果、組織問題に向き合う時間を取られ、パーパス実現のための今と未来をつくることに向き合えなくなるリスクを避けるために、採用するときの約束事を明文化し、共通言語で採用の判断ができるように「採用の3つの誓い」をつくりました。

1. バリュー>パーパス>スキルの順で判断する
2. 自分を越えそうな人を採る
3. 合否決定を他責にしない



採用

採用の3つの誓い

Value > Purpose > Skills

1.

バリュー > パーパス > スキルの順で判断する

私たちはパーパスとバリューへの共感を大切にしています。そのため、どんなにスキルが高い人でも、ユーザベースのバリューとマッチしていない、パーパスに共感していない人は採用しません。バリューがマッチしない状態でパーパスを追いかけることは、会社にとっても個人にとっても不幸であるため、バリューがマッチしているかが最も重要な評価ポイントであることを忘れずに面接に臨みます。

バリューはパーパスよりも最優先に見るべきポイントです

パーパスへの共感は事業を通じて醸成できるものと考えていますが、人の価値観や大切にしているものが大きく変わることはあまりないと考えています。個人の価値観とThe 7 Valuesというユーザベースの価値観がフィットしていないと、あらゆる意思決定において歪みが生じ、パーパスを実現する前にバリューのズレで起きる問題に気をとられてしまいます。

WHY?

採用

採用の3つの誓い

2.

自分を越えそうな人を探る

会社が非連続な成長を続けるためには、
「自分を越えそうな人を探る」
が必要です。



こんな視点で判断：

チームに多様性を
もたらしてくれそうか

数年後チームを
牽引してくれそうか

考え方の悪い例：

自分にとって仕事の
しやすい相手かどうか

自分と合うか

採用

採用の3つの誓い

MY OWN RESPONSIBILITY

3.

合否決定を他責にしない

合否決定において、他者に判断を委ねず、入社後の育成まで自ら責任を持てると判断をしている必要があります。

すること：

- 採用プロセスにおいてチームメンバーと意見が分かれた場合は、きちんと対話し、自らの責任において判断すること
- 入社後は面接したメンバー自らが育てるという、明確なコミットメントとセットの意思決定をすること

しないこと：

- 採用時の「私は反対したんですけど」といった他責思考の発言する
- 入社後の成長サポートを他人任せにする



採用

リファラル採用制度



REFERRAL

採用の3つの誓いにもある通り、バリューがマッチしているかはとても重要な判断項目です。ユーザベースのバリューを持ち、一緒にパーパスの実現を目指せる人を採用する。そのためには私達と一緒に働く仲間になりうる人をたくさん集めることが必要です。採用チームやリーダーだけがコミットするのではなく、メンバー1人ひとりが採用にコミットすることによって、組織の力を最大化できるスピードが早くなると信じています。

リファラル採用のメリット

リファラルでは、バリューマッチしている人を紹介してもらうことが多いので、早くいいチームを作れることが多いです。それ以上に、1人ひとりがパーパスを達成するための仲間を探すことに向き合ってもらふ価値のほうが大きいと思っています。

採用候補者の探し方

私たちは、人材エージェント様からのご紹介や、採用プラットフォームを活用した直接のアプローチ、さらにはメンバーからの紹介（リファラル）を通じて、一緒に働く仲間を探しています。

GREAT TEAM

New Joiner オンボーディング

入社
直後

新しく入社したメンバーが、ユーザベースでより早く才能を発揮できるように、各種オンボーディング研修を用意しています。

ユーザベースでは情報の管理ツールが複数あったり、事業ごとに利用するサービスが異なったり、**情報量**がかなり多い上に物事が進むスピードがとても早いです。

採用して終わり。ではなく、入社して活躍し、ハッピーに働くことを目指すためにも、オンボーディングはとても重要であると考えています。さらに、受講者からフィードバックをもらい、研修内容を見直すなど、随時アップデートをしています。

ONBOARDING PROCESS



研修内容について

研修ラインナップは多岐に渡ります。それぞれ、当事者から直接熱量をもって伝えることを重視しています。

- ユーザベースの根幹であるパーパス/バリューの策定背景を含むユーザベースの歴史を知ることができる研修
- ユーザベースのパーパス/バリューを基にしたHR制度や仕組みを知ってもらう研修
- 全メンバーが必ず遵守すべき、情報セキュリティやコンプライアンスに関する研修
- 各事業の概要研修 等



詳しくは「New joiner Portal」をご覧ください！

上記の全体研修とは別に、事業別オンボーディング研修も用意しており、各事業に特化した内容で入社メンバーがキャッチアップすべきコンテンツを用意しています。





土屋翔さんのストーリー

外資コンサル、事業会社を経験した後、新規事業、北米のマーケットへの進出の2つの挑戦がしたいという夢をもってユーザベースに入社。

「成果を出して、声を上げ続けていれば、ツッチーの夢は必ず実現できるよ」という共同創業者の1人である新野さんの言葉を信じSPEEDA, FORCASの2つの事業立上げを経験。現在SPEEDA Edge CEOとして、北米事業立上げに奮闘中。



2015

**SPEEDA 事業開発
担当として入社**

SPEEDAで念願の事業開発を担当。が、初めてのスタートアップでカルチャーギャップに悪戦苦闘。

“やらないことを決める”術を学び徐々にパフォーマンスを発揮。



2016

**新しいプロダクト、
FORCASの立ち上げ**

SPEEDAの新機能開発がきっかけとなり、新プロダクト「FORCAS*」を、前ユーザベースCo-CEO佐久間とエンジニア2名と共に立ち上げ。初期ユーザーと一緒に開発したデータ連携機能で奇跡的にPMF達成。共創の力を身をもって体験。



2018

FORCASでABMの実践**

ユーザーの組織・運用課題が原因で、解約が多発。

ABMを自ら実践し組織・運用ノウハウをユーザーに届けるために、FORCAS内でABMプロジェクトを立上げ。

営業とマーケの衝突を肌で実感。インサイドセールスが連携を促すことを学び、チーム立上げ。

2021

**北米事業
SPEEDA Edgeへ**

ついに北米事業SPEEDA Edgeのマーケティングを担当。

リリース半年後、急遽SPEEDA Edge事業を創業メンバーから引き取り、新CEOとしてPMFする使命を担う。

ターゲット顧客とプロダクトのピボットを経て新SPEEDA Edgeをリリース。目下、北米の顧客開拓に奮闘中。



改めて今、感じること

「ヒトが事業をつくる」

最高の仲間がいれば、何回失敗しても成功するまで挑戦し続けることができる。

そしてユーザベースには、グローバルで最高の人材がいる。改めて自分の夢に挑戦するため最高の環境だと実感している。

*FORCAS: 現スピード顧客企業分析

**ABM: Account Based Marketingの略。対象企業を特定し、その顧客課題にあったアプローチを行っていくBtoBマーケティング手法

Kanchanaさんのストーリー

2016年にジュニア・アナリストとして入社。その後働きぶりが認められアソシエイト・ディレクターにプロモーション、スリランカオフィスのベストマネジャーに選出されました。さまざまな課題に対処し、リサーチ、リーダーシップ、チームマネジメントの貴重な経験を積むことで、仕事面でも個人面でも成長することができました。

2016

ジュニアアナリストとしてスリランカ支社に入社。スリランカオフィスの立ち上げメンバーとして、業界別レポートやテーマ別レポート作成などに従事。

2019-
2020

アソシエイトディレクターとして、スピーダ上に掲載する大規模な業界レポート作成を司るリサーチチームのマネジメントを経験。自分のチームで締切の厳しいプロジェクトを複数抱えており、関係各所との期待値調整やチームメンバーの役割コントロールを行う必要があり苦労した。

しかし、チームメンバーへ積極的に権限委譲することとステークホルダーと効率的なコミュニケーションを行うことで円滑な業務の遂行を果たすことができた。この時期にマネージャーとしての実績が高く評価され、スリランカオフィスのベストマネージャーに選出。

2021-
2022

引き続きリサーチ業務をリードするとともに、高品質なレポートの作成に注力する日々！一方でコロナ禍でフルリモートでのマネジメントが必要になり、チームとしての生産性を保つために、常にメンバーの皆の業務面と精神面に対して配慮が必要と考え、メンバーとのコミュニケーションを綿密に取ることを意識して仕事をしていた

2023-
2024

現在所属するGlobal Industryチームに所属し、最先端の業界レポートを世に出すためにチームメンバーとともに日々業務に邁進。

今のチームってどんなチーム？

Global Industryチームに所属しています。若手メンバーからかつてのスリランカオフィス立ち上げメンバーまで幅広く約30人の「異能」を持つアナリストが活躍！

2018

PROMOTION

持ち前の責任感とチームへの貢献を評価され、2018年1年間のうちに、ジュニアアナリスト→アナリスト→シニアアナリストへ一気にプロモーション！

Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



コンピテンシー テーブル全体像

ユーザベースは「自走する組織」を目指しています。そのためには、メンバー1人ひとりが、自ら考え、行動することが大事です。勤続年数が上がれば、タイトルが上がる、給与が増えていくものではありません。1人ひとりが自分らしくキャリアをデザインする上での基盤として、ユーザベースは、コンピテンシーテーブル設計しています。コンピテンシーテーブルには3つのポイントがあります。

タイトルと給与をリンクさせたテーブル

1.

→ 透明性のある基準により、1人ひとりに判断軸ができていく

- 給与の金額 & 昇格・降格基準をオープンに開示
- 相対の金額交渉はできない

2.

2つのキャリアパス（Leader型とProfessional型）

→ 全てのチームで、異能同士が認め合い助け合う文化を醸成する

- 職人型の人でもマネジメント型の人でも等しく認められる
- エンジニア・編集者・アナリストなど、どんなEdgeでもOK

3.

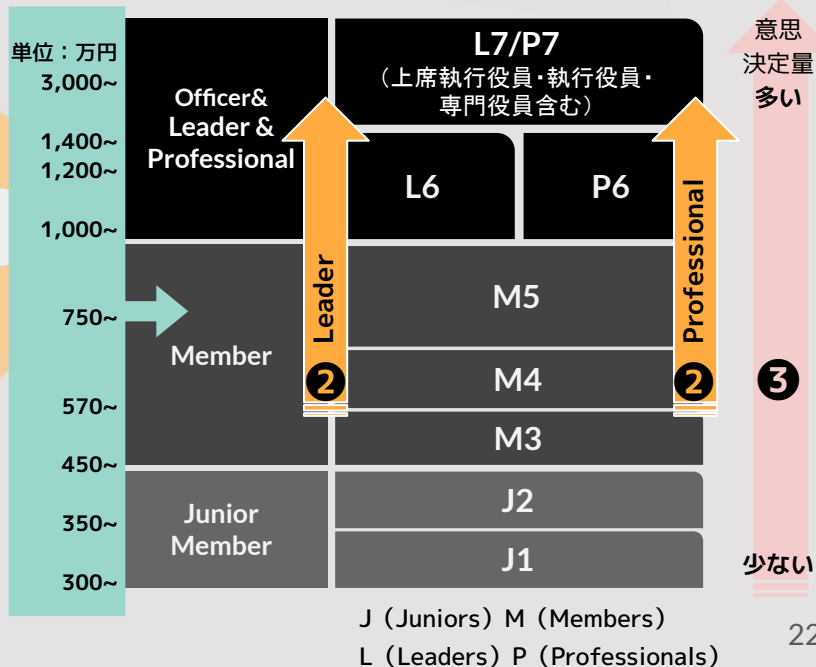
タイトルと意思決定量をリンクさせたコンピテンシー

→ チーム経営実現のため、1人ひとりが意思決定できることを目指す

- 担当→チーム→事業と任せられる責任領域が広がっていく
- ステップアップの中で、意思決定量を増やすことを求めている

3つのポイント

①



コンピテンシークライテリア

評価基準

ユーザベースではJ1~L/P7のタイトル毎にコンピテンシー=各々が持つ持続可能な能力（行動特性）を定義しています。これにより自分がどこに向かうべきなのか、成長のためにどんなスキルが必要なのかを明確にすることができます。

コンピテンシークライテリアは全社共通のものと各チームごとのものがあります。各チームや職種で求められる要素は異なるため、自チームに合うものが存在しない、納得がいけない場合、チームリーダーと相談して新しいコンピテンシークライテリアを必ず作成してください。納得感のある評価とFBを実現することは、チームリーダーの責任のひとつです。

Officer& Leaders & Professionals	L7/P7 (上席執行役員・執行役員・ 専門役員含む)	
	L6	P6
Members	M5	
	M4	
	M3	
Junior Members	J2	
	J1	

コンピテンシーは以下3つの項目で定義しています

Execution:

オーナーシップ
とPDCAによる
職務遂行能力

Value:

The 7 Valuesや
「34の約束」に
根づいて行動する
能力

Edge:

得意領域を持ち、
継続的に会社に貢
献する能力

タイトル枝番の定義

J2～L/P6には1～3の枝番が存在します。
枝番1～3はコンピテンシークライテリアの
達成度により定義されています

Officer & Leader & Professional	L7/P7 (上席執行役員・執行役員・ 専門役員含む)	
	L6	P6
Member	M5	
	M4	
	M3	
Junior Member	J2	
	J1	

M4	M4-2	M4のクライテリアを安定して100%満たしている
	M4-1	M4のクライテリアを80%くらいの頻度で満たしている
M3	M3-3	M3のクライテリアは100%以上、更にM4のクライテリアを満たし始めている
	M3-2	M3のクライテリアを安定して100%満たしている
	M3-1	M3のクライテリアを80%くらいの頻度で満たしている
J2	J2-3	M2のクライテリアは100%以上、更にM3のクライテリアを満たし始めている
	J2-2	M2のクライテリアを安定して100%満たしている

コンピテンシーに 基づいた評価方法

Officer & Leader & Professional	L7/P7 (上席執行役員・執行役員・専門役員含む)	
	L6	P6
Member	M5	
	M4	
	M3	
Junior Member	J2	
	J1	

OUTCOME



アウトカム評価

各々が担う責任領域での最終的な結果であるアウトカムを参照し、どのタイトルが適切かを評価会議で決定するプロセス。



コンピテンシー評価

チーム・タイトル別に定義されているコンピテンシーテーブルを参照し、360度FBを参考に、どのタイトルが適切かを評価会議で決定するプロセス。

MORE RESPONSIBILITY

各評価制度の適用

タイトルL/P7（上席執行役員・執行役員・専門役員含む）のメンバーがアウトカム評価、それ以外の全メンバーがコンピテンシー評価の対象。

しかし、この2つの評価は地続きであるべきで、タイトルが高くなるほど、責任領域が広がるほど、アウトカム評価の比重は大きくなる。

例えば、タイトルが7に近い6のメンバーや、執行役員に近い Division/Teamリーダーなどは、アウトカム評価の要素も加わる。

COMPETENCY

Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

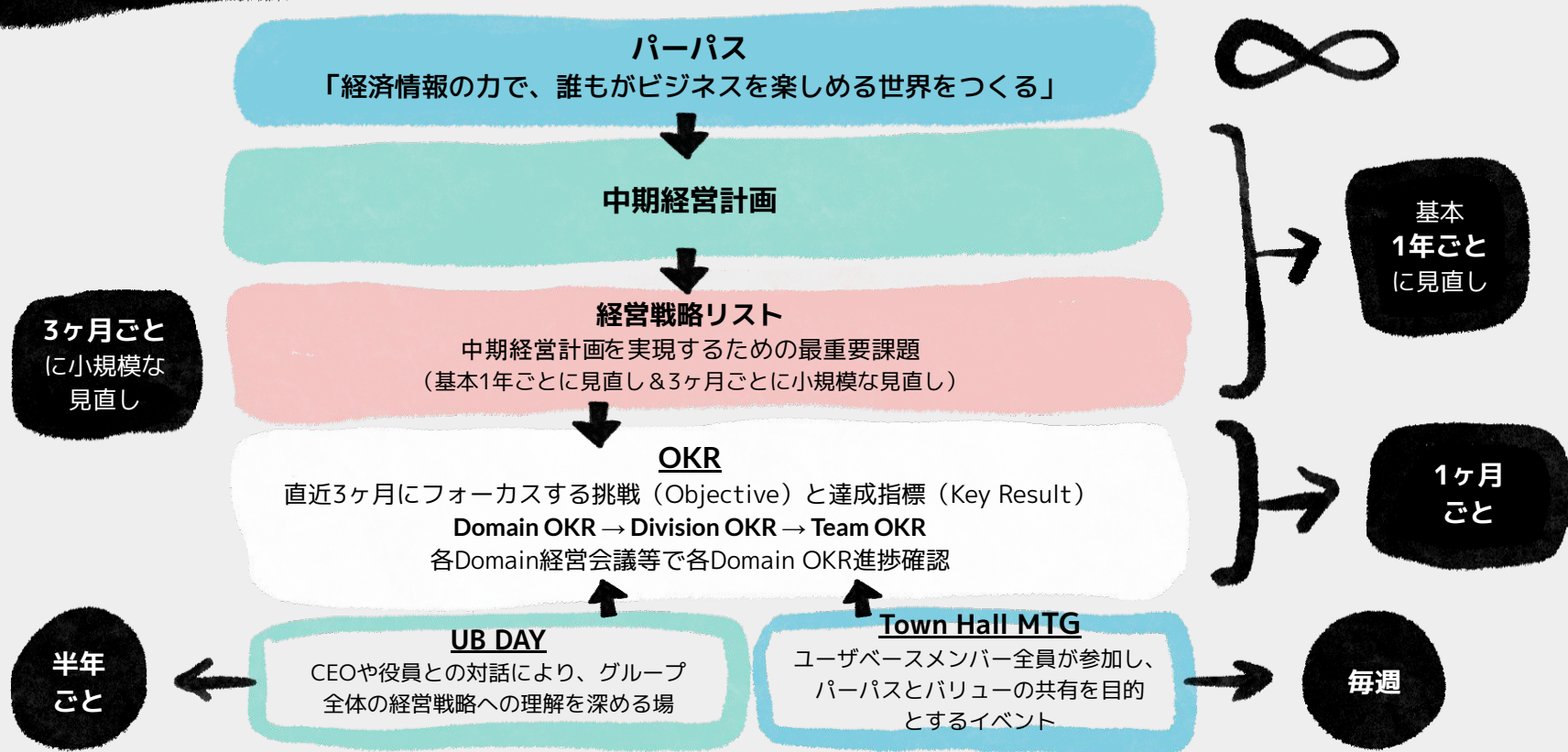
④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



ユーザベースの OKR経営サイクル

ユーザベースでは中期経営計画・経営戦略リストをベースにOKRによる3ヶ月経営サイクルを実施しています。OKRは1ヶ月毎に進捗確認を行い、これを補完するものとしてUB DAYや毎週のTHM(Town Hall Meeting)があります。



OKR とは

OKR

ユーザベースではパーパスを実現するための経営システムとしてOKRを活用しています。
課題積み上げ型ではなく、パーパスを実現するための「今」を切り取るテーマ設定型を選択し、
オープンな対話でOKR解釈の一貫性と、メンバーのオーナーシップを高めることに注力しています。
ユーザベースがOKRを活用する目的は以下3点です。

1. 管理ではなく、意義と対話によるマネジメント
2. 自分でゴールを決めることによるやり切る力
3. 目標や進捗のオープンな共有による、自発的な共創

OKRのサイクルは3ヶ月。やり切るために、「全OKRの進捗をしっかり確認し、問題があればすぐに手を打つ」ために週次の全体会議、OKRの達成度の振り返りと称賛を行うために四半期ごとのUB DAYを開催するなど、全社をあげてOKR運営に取り組んでいます。

才能が発揮され、同じ方向 に向かう状態をつくる

Objective（ワクワクするGreatな定性目標）にむかって、これまでと違うこと、誰もやっていないことにチャレンジし、メンバーがその才能を思い切り発揮していくための土台になります

パーパスを実現するために、 今最も大事なことを決める

やりたいことはいっぱいあるけど、一気には解決できない。だからこそ「この3ヶ月で戦略的に取り組むべきことは何なのか？」フォーカスを決めることがとても大事です。

自分の仕事とパーパスの つながりを意識する

OKRはツリー構造が基本。全体で目指してる目標を各チームに置き換えると何で、それにメンバーそれぞれがどう貢献しているのかを構造的に全員でとらえることが出来ます。



ONE Uzabase!

ユーザベースのそれぞれの事業や組織の力は強く、その各事業の勢いをユーザベース全体に波及し、One Uzabaseの価値を出すために、コンテキストを共有することはとても重要だと考えています。

「何をやるのか」だけではなく「なぜやるのか」、ユーザベースのパーパスとバリューを共有することで、各々の自律性が高まり、最高の結果が出せるようになると思っています。

UB DAYとは...

CEOや執行役員との対話により、ユーザベース全体の経営戦略への理解を深める場。会社として、チームとして、そして個人として、最高のパフォーマンスを発揮するために、すべてのメンバーに知ってもらいたい重要事項を共有します。

半年ごと（年2回）

TOWN HALL MEETING

THMとは...

ユーザベースメンバー全員※が参加し、パーパスとバリューの共有を目的とする唯一のイベントです。

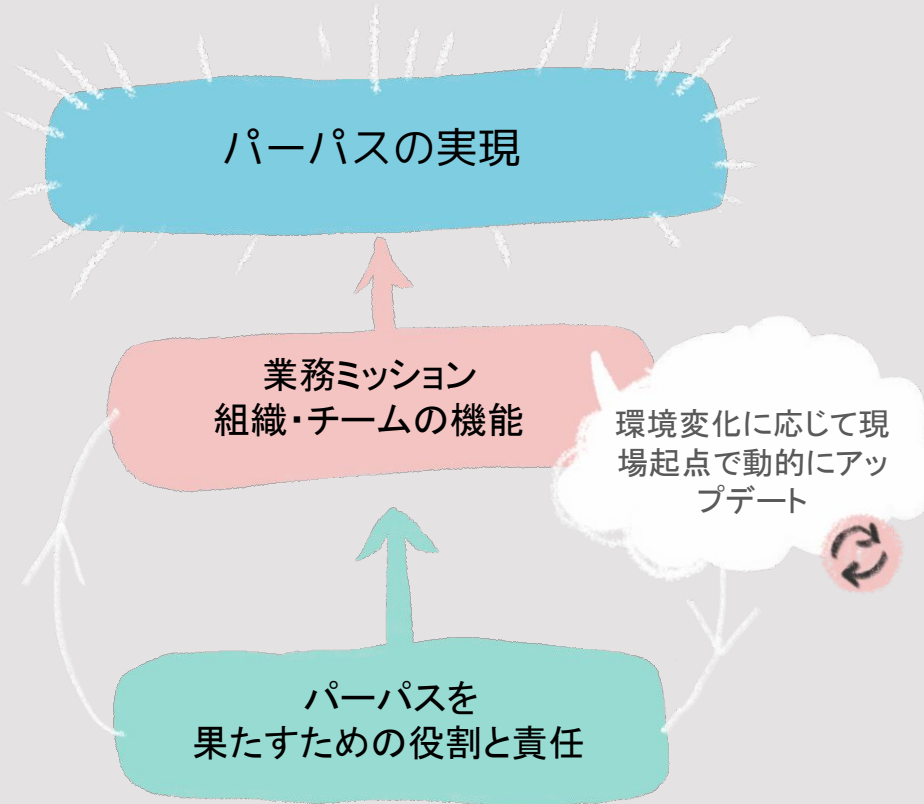
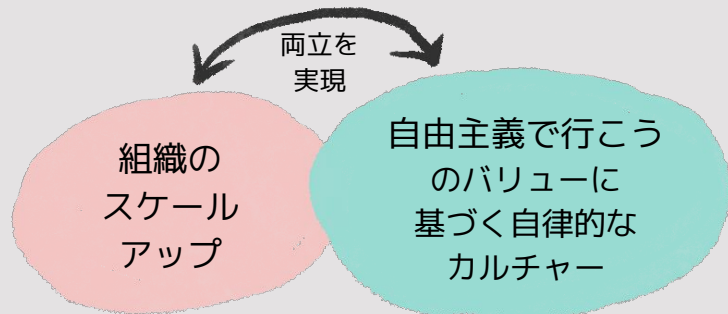
※社員全員が原則参加することを前提として運営されている場です

週1

Roles & Responsibilities (R&R)

ORKと共にユーザベースの自律型経営を支える制度として Roles & Responsibilities (「R&R」) があります。会社が定めた職務定義に基づく仕組みではなく、パーパスを実現するために、組織やチームが、自分たちが果たすべき責任や、組織間の役割分担を明文化してオーナーシップを明確にします。

組織の変化・変更があった際に、現場起点で動的に更新をしていく運用により、組織をスケールアップさせながらも、スタートアップマインドのもとスピード感をもって変化対応していく、ユーザベースのバリューや思想を反映した制度です。



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



目標設定とFeedback

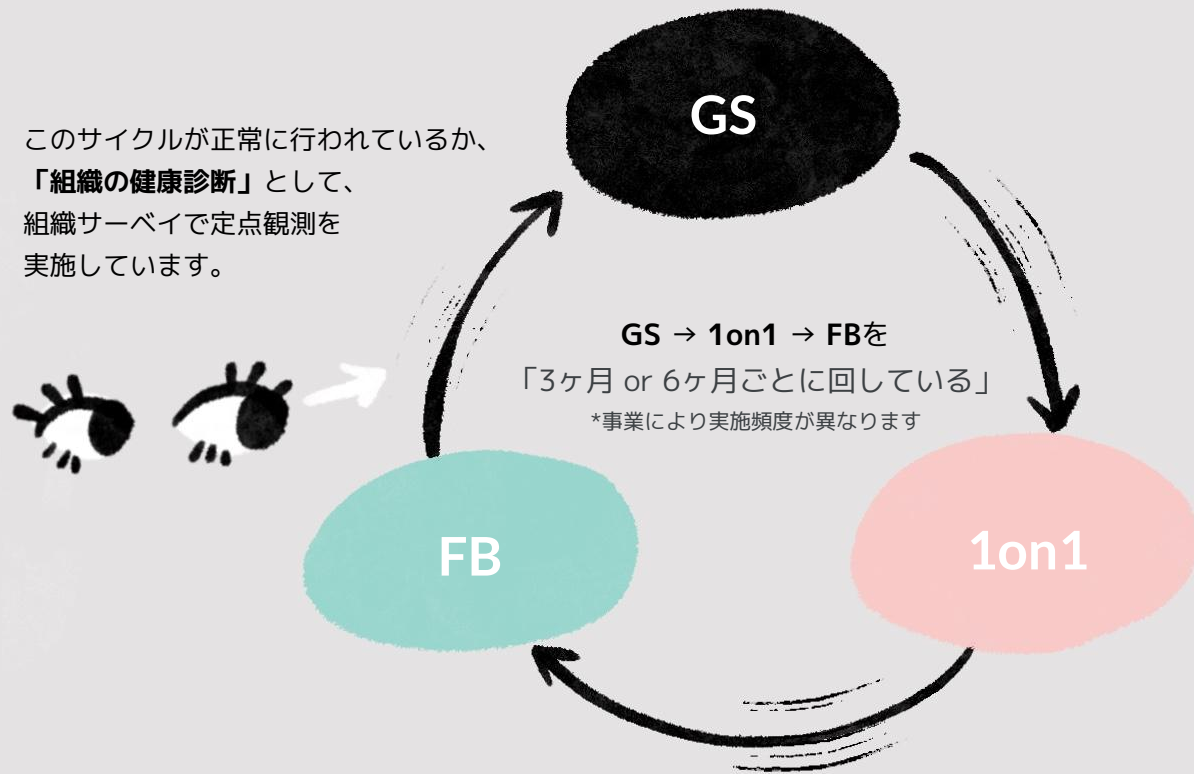
Goal Setting (GS)
/ 1on1 / Feedback

ユーザベースの目標設定と評価は、

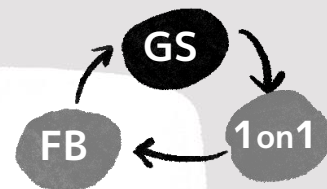
- ① 期初のGoal Setting (GS)
- ② 期中のリーダーとの1on1
- ③ 期末のFeedback (FB)

というサイクルで回っています。
上記サイクルを回すことで、各自のコンピテンシーのレベル／アウトカム
の大きさに見合ったフェアなタイトルを
実現します

このサイクルが正常に行われているか、
「組織の健康診断」として、
組織サーベイで定点観測を
実施しています。



Goal Setting



ユーザベースは、パーパス実現のために存在します。社会/企業/個人のそれぞれのパーパスが調和的に実現する世界を目指すためには、①短期的な成果を出すことを通じて才能（異能）を発揮してもらうことと、②個人のパーパスが社会/企業とアラインメントを取れている、この2つの両立が重要だと考えています。

期初のGoal Settingでは、会社としてのパーパスと個人としてのありたい姿（will）の両方を実現するために、**短期**と**中長期**の2つの視点で目標を設定します。

SHORT-TERM GOAL:

短期：短期Goal Setting

短期的な組織目標は、Domain、Division、Team OKRとブレイクダウンされていきます。それを踏まえ、自分のタイトルに応じた個人目標を掲げます。該当期間を経て、どのタイトルを目指すのか、何を達成したら目指すタイトルに到達できるのかをできる限り定量的に示し、リーダーと目線を合わせてください。

MID-TERM GOAL:

中長期：期待値シート

「今」何をすべきかという短期 Goal Settingとは別に、少し先の未来（※イメージ1-2年程度）に対しての期待や想いをすり合わせましょう。リーダー（会社）からの「期待」と本人の「考え」や「スタンス」の認識を合わせることで期待値を正しく合わせ、双方が Win-Winである状態の共通認識を持つ。そうすることで納得感が生まれ迷うことなく成長し続けることができます。

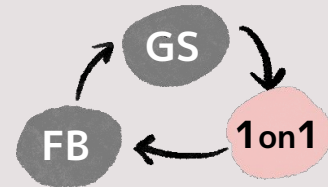
START



GOAL

リーダーとの 1on1

ユーザベースではチームによって頻度は異なるものの、リーダーとの1on1を一定の頻度で設定することを推奨しています。リーダーも1on1に臨むことでメンバーの自己実現に向けた課題や悩みを共有し、個人とチームのパーパス実現のためにどうすればよいか考えるようにしましょう。



DO's

Goalを設定したとはいえ、日々の仕事に忙殺されていると未来につながっていることがイメージしづらくなることもあります。リーダーとの1on1を通して、今の自分を振り返り、未来につながる良い機会にしましょう。

日常的に発生する
問題解決の相談

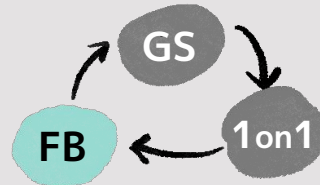
感じている壁やキャリア
について相談する場

自分の仕事が、個人と
してのありたい姿につな
がっているのかを確認

DON'TS

- 仕事の進捗管理/確認
- 業務報告など

Feedback



ACTION PLAN

Feedback (FB) とは、期初に設定したGoalの内容を該当期間中にどれだけ達成できたのか、リーダーとメンバーで振り返り、到達度について合意することです。

FBの基本的な考え方

FBは、コンピテンシーテーブルと合わせてメンバーの成長を促す重要な要素のひとつです。メンバーの成長を促すためには、FB内容が納得度の高いものであることが大事です。FB期間ではGoal Settingの内容をもとに、リーダーからだけでなく一緒に働いたメンバーからのFBも集めます。複眼でその人の評価を行い、次期のタイトルが決定します。

TITLE

GROWTH

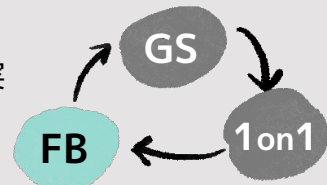
FBの内容を本人が振り返り、次期に向けて何をするか（アクションプラン）をリーダーと一緒に考え、それを次期Goal Settingとして設定することで、さらなる成長につなげます。もしFBの内容や評価が事実と異なり納得がいけない場合、異議を申し立てることができます。チームリーダーやHRBPまで連絡ください。



COMPETENCY CRITERIA

Feedback 全体像

原則、3ヶ月ごとにFBサイクルを回しています。360度FBを通じできる限り視点を増やし、透明性やオープンコミュニケーションをベースとしたFBを実施しています。例外的に6ヶ月サイクルでFBを行う事業は、中間FBを行うことで、四半期に1度は自分の評価を認識する機会を担保します。



四半期末*FB

①自己評価



②360度FB



一緒に仕事を
したメンバー

③上長FB



360度FBを収集し、自己認識と他己認識にギャップがないか確認するとともに多様な視点から納得性の高いFBを行う

*半期FBの事業もあります

FB会議



直属の上長



関係する役員、
リーダー

- 多面的な視点を確保するため、関係する役員・リーダーでFB会議を実施
- タイトルやFB内容を議論

最終FB



直属の上長



本人自身

役員、リーダーと最終合意したFB結果を直属の上長から本人へFB

異議の表明

Agree!



Not!



納得できない場合、異議の表明は可能

但し新たな事実がなければ、判断=結果は変わりません

昇格

(タイトルアップ)

と

降格

(タイトルダウン)

昇格 (タイトルアップ) と降格 (タイトルダウン)

Feedback (FB) で集まった評価をもとに、次期のタイトルと給与を確定します。ユーザベースでは年功序列で時間とともに給与が上がるのではなく、責任と貢献に応じてフェアに利益を分配したいと考えています。その分配の基準がタイトルとコンピテンシークライテリアです。

FBの結果、その人の発揮しているコンピテンシーがタイトル以上であれば昇格 (タイトルアップ) が決定されます。逆にコンピテンシーを満たしていない場合には、降格 (タイトルダウン) となる可能性があります。その際は**フェアタイトルの提示 (降格のアラート)**として、本人に伝えられ、降格しないために超えるべき基準をリーダーと合意し、その基準を満たさなかった場合に降格 (タイトルダウン) となります。

フェアタイトルの提示時に重要なコミュニケーション

タイトルとコンピテンシーのフェアネスを追求する



メンバー全員で稼いだ売上をフェアに分配するためには、その分配方法を決めるタイトルがフェアでなければなりません。このタイトルとコンピテンシーがつりあっていない状態は誠実ではない。さらに、降格の可能性があることを本人に伝えないことも誠実ではありません。以下2つは私たちの考える誠実さであり、相手へのリスペクトが前提にある行動だと考えています。

- 降格になる可能性を相手に丁寧に伝えること
- どうやったら降格しないかを一緒に考え明確にすること

フェアタイトルの提示 (降格のアラート)について①

*日本・シンガポール・上海に適用

FB会議で降格の可能性が出てきた場合、必ず本通知の3ヶ月前に、このままだと降格する可能性があることを伝えます。基準に達しなかったから一方的に降格するのではなく、事前に伝えること、基準をすり合わせることでメンバーと会社の両方にとってフェアであると考えています。

3ヶ月前
FB



リーダーとゴール設定をし、納得感をもってスタートさせます

GS

6ヶ月前
FB



3 MONTHS

期末FB①



コンピテンシーを満たしていない場合

次のFBで降格する可能性があることが伝えられます：FB内容を踏まえて、何を達成したら今のタイトルのコンピテンシーを満たすのかをチームリーダーとすり合わせます

3 MONTHS

期末FB②



四半期FBで決めた基準を満たしていない場合

FBで決めた基準を元に、降格するか否かを判断します

中間FB



3

3

期末FB



6 MONTHS

フェアタイトルの提示 (降格のアラート)について②

*日本・シンガポール・上海に適用

*2021年1月から適用

入社直後の メンバーの場合

NEW!

採用側の判断の責任もあるため、**最短でも9ヶ月間は降格しません。**

しかしこの期間に関わらず、事業が定める定期FBのタイミングで事前アラートを出すことは可能です。

アラートを出すことにより、フェアなタイトルが何かという景色を揃えることができます。

また、アラートを出す際は、何を達成したら今のタイトルのコンピテンシーを満たすのかをチームリーダーとすり合わせます。入社から9ヶ月後のFBタイミングで、合意した基準を満たしていない場合、降格となります。

9 MONTHS

職種の変更を 伴う異動の場合

MOVE

異動後のタイトルについては異動前後のリーダーと会話をして決定し、チャレンジを応援するため異動後は原則半年間は降格しません。ただし、3ヶ月目に事前アラートを出すことは可能です。

3
MONTHS



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬



③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

ユーザベースでの、「報酬の考え方」

報酬は勤続年数が上がれば増えていくものではありません。より高いパフォーマンス・コミットメントを果たした社員が、より高い水準の報酬を得るべきです。いかに新しい領域に挑戦して、スキルや経験を身に付け、価値を出していくか。パーパス達成のためにどれだけ貢献できたかを重視しています。

ユーザベースは、メンバー全員が共に成長し、高い公正なサラリーを得ることができる状態を目指していきます。

コンピテンシー テーブル とクライテリア

Goal Setting / Feedbackの指針となります。コンピテンシーテーブルと給与テーブルを全てオープンにしています。



Goal Setting / Feedback

Goal Setting では今期何を実行するのか、実行した後のコンピテンシーはどうなるのかななどの基準を定義し、中長期の目標も踏まえて個人のキャリア形成のイメージをすり合わせます。FeedbackではGoal Settingの達成度や方向性を確認します。



報酬

私たちがどのように会社の売上を分配しているのか、**3大方針※**を定めています。

※「3大方針」については、次ページで説明しています



3大方針



1. 「それぞれの基準において高い公正なサラリー」の理想に着実に近づく

「グローバルを含め全地域、全グループ、雇用契約の違い、それぞれの基準において高い公正なサラリー」の実現に向けて、一步一步前進していきます。



2. 公正な報酬に関する事前情報開示

公正な報酬とは、リスク・責任・貢献とリターン（報酬）が合っていることを意味します。これに対して、メンバーが将来に向けて合理的な期待を描けるように、給与テーブル等の報酬に関する情報は事前に社内に開示します。



3. 給与・報酬制度設計の最適化

どのような給与・報酬制度が最適であるか、各事業のビジネスモデルや国・地域の特性に応じて変わってきます。事業成長に合わせて市場競争力の高い状態を目指すため、制度設計については各事業CEOに委ねています。

給与制度設計・給与改定について

給与制度設計

制度設計については、以下の観点が重要です。コーポレートとも相談しながら進めています

- 各種法律への遵守
- 従業員間のフェアネスの担保
- 給与の市場競争力
- FBの納得感を得られる運用設計
- 本人の成長を促すものになっているか、など

給与改定

マーケット水準等と比較し必要に応じて適宜改定を行います

Pay Equityの約束

ユーザベースは、メンバーの性別・人種・民族・国籍・年齢・家族構成などの特性にかかわらず、メンバーの報酬決定とその見直しを公平に行うことを約束します。

UB Stock Ownership Programの全体像

ユーザーベースにはさまざまな株式報酬制度があります。現在は再上場に向け、全社員に有償ストックオプションを発行しています。

基盤となる考え方：Growth Together = 会社と個人と一緒に成長する
メンバー全員がユーザーベースのオーナーとなり、みんなが会社の中長期的な成長に向けてコミットすることを目的に、多様な株式報酬制度を設計しています

ストックオプション

対象：正社員・契約社員・一部の業務委託社員

再上場に向けたコミットメントへの対価として有償ストックオプション*を配布

*発行時に決めた金額を支払うことで株を取得できる権利

従業員持株会

対象：国内居住の正社員・契約社員

メンバーが自社株式を取得するにあたり、会社が拠出金の給与控除、奨励金の支給などの取得支援をすることで財産形成を助成する制度

also:

さらにL/P7以上の社員は以下のような制度もあります

- ・報酬を株でもらう
(株式報酬選択ポジション)
- ・直接出資する

L/P7の報酬について

TOBによる非公開化
を経て2023年から、
変更を行いました

L/P7評価：

L/P7（上席執行役員・執行役員・専門役員を含む）の評価は、アウトカムをベースとして行います。事業規模と事業毎に設定する「期待数値」の達成状況でアウトカム評価を行い、個人の担う職責を加味して報酬が決定されます。

アウトカムとは、「会社全体の業績に対する、数値換算できる最終インパクト」を言い、「前年度の実績と、当年度の予算計画における将来インパクト」から構成されます。



CEO及び上席執行役員に該当する執行役員については、社外取締役を委員長とする任意の指名報酬委員会の審議を経て、取締役会において報酬が決定されます。その他のL/P7（上席執行役員・執行役員・専門役員を含む）の報酬については、CEO及びCHROで構成する社内指名報酬委員会で決定します。

To: LEADER / PROFESSIONAL **SEVEN**

各執行役員との期待・役割のすり合わせ方：

再上場までのL/P7（上席執行役員・執行役員・専門役員を含む）への期待役割を明らかにし、これらを「期待レター」に記載して関係者間ですり合わせていきます。今までの感謝や今後の期待感など、あえてエモーショナルな内容も含めて記載します。

期待レターに込められた想い：

再上場にむけて全員の目線を揃え、会社のパーパスの実現、中期経営計画としての成長戦略、個々人のハピネスをかけあわせ、一切の矛盾ない形で、理想的な目線合わせをしていきたいと考えています。

それぞれの中長期における役割・期待を明確に伝える。

これに応えたら、大きな報酬が得られる未来をつくりたい。

この想いを形にして表すために、L/P7各メンバーへの中長期の大きな期待を、会社からの「期待レター」という形にして、株式報酬の付与率とセットで送り、期待値をL/P7各メンバーとすり合わせていきます。

Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

ユーザベースでハッピーに働くために

メンバー1人ひとりの家族・パートナーも含めた生活スタイルの自由が尊重され、幸せに働くことで、それぞれが仕事に集中でき、パフォーマンスが最大化されると思っています。

一方で自由だからこそ自己規律も高いレベルで求められるのがユーザベースの自由主義。

成果に対してしっかりコミットすることを前提として「働き方を自分で決める」。

ユーザベースの福利厚生（UB Care）や働く時間についても、それぞれの自主性と自己規律を大切にすることを目的に設計されています。

WORK DESIGN

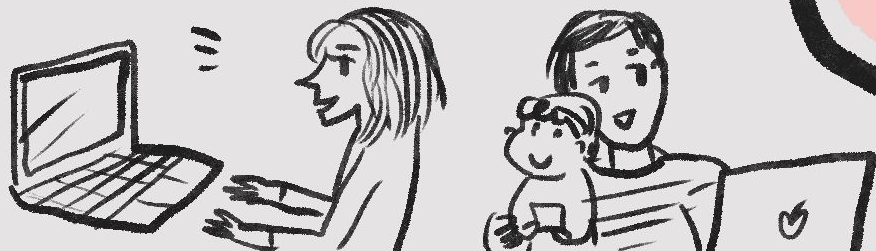
自由と責任が
両立する働き方
をデザインする

働き方

自由と責任に基づく、
自律的な働き方の実現

UB Care

多様な働き方をサポートする
ための制度



DEIB ダイバーシティ推進

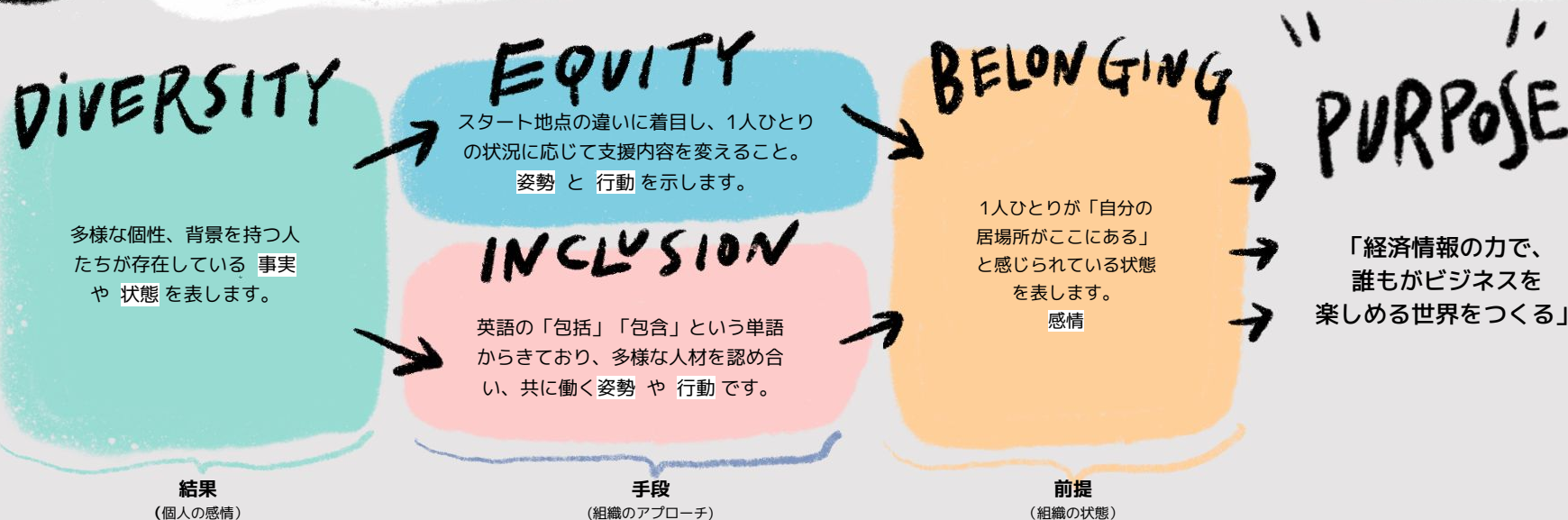


ユーザベースは、2023年より「D&I」改め、**DEIB** (*Diversity, Equity, Inclusion, Belonging*) の推進を掲げています。

私たちのパーパスの一節にある「誰もがビジネスを楽しめる世界」では、企業と個人のパーパスが重なり、1人ひとりが最高のパフォーマンスを発揮することができます。その状態をつくるためには、どうすればいいのか？ 私たちは、「Belonging」にヒントがあると考えています。

私たちが考えるBelongingは、「自分の居場所がここにある」と感じられる状態です。それは、自分のスキルや経験が会社に求められる喜びや安心感はもちろんのこと、「完璧ではない自分」を認識し、一緒に働くチームや仲間、さらには会社と相互に信頼関係を築くことで、少しずつ形成されていくものです。

「ユーザベースには"完璧ではない自分"の居場所がある」と誰もが実感できる。それにより、1人ひとり異なる個性や才能が最大限発揮され、パフォーマンスが高まり、さらなる事業成長へと繋がっていく。この循環を生み出して、「異能は才能」により「誰もがビジネスを楽しめる世界」を実現したい。その願いを込めて、私たちはDEIBを掲げることにしました。



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



働き方をデザイン
するためのベース

SUPER FLEX "↑"

スーパーフレックス制度

私たちは、メンバーそれぞれが最も働きやすい環境・時間で仕事をするのが、最高のパフォーマンスを発揮できると信じています。人によって、仕事を始めやすい時間・集中しやすい時間があると思います。働く時間も場所も、自分の意志で決める。自由主義のベースとなる制度です。

自分に与えられた仕事や責任を果たすことと、チームで決めたルールを守ること以外、働く時間も場所もメンバー自身が自由に決めることができます。

この働き方は自由ではありますが、同時に高い自己規律が必要です。一緒に働くメンバー（チーム内だけではなく他チームも含めて）への敬意を持ち、勤務時間の報告や残業時間のルールを守るなど、最低限のルールを守ることができなければ、この自由な働き方を続けることはできません。



労働時間のルールや法律、ユーザベースらしい働き方とは？：

[WORK TIME Handbook](#)

スーパーフレックスにおける最低限のルール（法律）

*日本オフィスのみ

1.

1ヶ月に働かなければならない時間は、就業規則で定められています

1ヶ月間の所定労働時間 =
『所定労働日数』×1日の所定時間

※土日祝日および会社の所定
休日を除く

2.

法定時間外労働時間
（法定休日労働を除く）が
45時間を超えてよいのは、
1月から12月の1年間で、
6回までです。

★法定休日とは、日曜日の
ことです

3.

法定時間外労働時（法定休日労働を含む）の合計、
1ヶ月の上限は89時間
社内運用上の上限は75時間で
す

4.

法定時間外労働時間（法定休日労働を含む）の6ヶ月平均は、常に80時間以内でなくてはなりません。
（2ヶ月～6ヶ月の平均）
これをふまえ、社内運用上の上限は75時間です

5.

有給休暇が10日以上付与された場合、付与日から1年以内に5日以上取得しなければなりません

6.

休憩時間は、
勤務時間が6時間を超えた場合は45分以上、
8時間を超えた場合は60分以上
を取得してください

働き方をデザイン
するためのベース



45時間の みなし残業制度

↓
JAPAN
ONLY.

*日本オフィスのみ



WORKING OVERTIME

なんで「みなし残業制度」があるの？

この制度がなかった場合、1時間でも多く残業したメンバーには他の人よりも多く給与が支払われることとなります。その理由を説明してもらうために管理が必要となります。ですが、ガチガチに管理することは、自由な働き方とも、自己規律とも相反します。このためユーザベースでは、「みなし残業制度」を導入しています。

みなし残業制度の仕組みについて

全メンバーに設定されているみなし残業時間は、45時間です。
45時間のみなし残業時間を使うかどうかは、メンバーそれぞれ自由に決めることができます。45時間をフルに使って新しい領域に挑戦したり、今行っている仕事の業務改善をしたりしても構いません。使える時間をどう使うのか自分で考えることは、私たちの成長の選択肢を広げることにつながると考えています。

働き方をデザイン
するためのベース

45時間のみなし残業制度

*日本オフィスのみ

↓
JAPAN
ONLY!

例：
M4-1
1日8時間勤務

みなし残業時間45時間、
タイトルM4-1の場合

固定みなし残業 123,750円

残業時間 (45h) × 単価 (*円) × 割増率 (平日1.25)

※この計算結果からはみ出た分はプラスで発生

割増率

平日・土曜残業	1.25
日曜勤務	1.35
深夜勤務	0.25

ただし、働き方には
ルールがあります：

深夜（22時～29時）、
日曜日は残業代の割増率
が高くなります。

深夜や日曜日に働く場合、追加の残業代が発生することがあります。自分の働き方に説明責任が果たせるかどうか、自己規律が必要です。基本的には45時間以内で効率的な働き方をすることを原則としていますが、もちろん、36協定の範囲内であれば、忙しいときに健康を害さない範囲で45時間を超えた残業をすることは可能です。

働き方をデザイン
するためのベース

45時間のみなし残業制度

*日本オフィスのみ

JAPAN
ONLY!



時間外手当

この金額が翌月給与で
「時間外手当」として
支給されます

WORK STYLE POLICY

コロナが収束を見せ、オフィス回帰も進む中で、改めて、
私たちの働き方・出社に関するポリシーを明文化しました。
私たちは、個々人ではなく、「チーム」のパフォーマンスを最大化
することを重要視しています。

「自由主義でいこう」に紐づく働き方の前提

- 個人とチームが自由な働き方を選択できてこそ、個人とチームの創造性は最大限に引き出され、最高のパフォーマンスを発揮する。そして、「経済情報の力で、誰もがビジネスを楽しめる世界をつくる」を実現できると信じる
- しかし、自由な働き方は、無条件の権利ではなく、大きな責任が伴う。個人として、チームとして、高いパフォーマンスを発揮し、業務ミッションを十分に果たしていることが前提
- それが出来ていない場合は、個人でも、チームでも、まずパフォーマンスを発揮するための働き方に変える。そして結果を出し、信頼を勝ち得て、自由な働き方の実現による、さらなるチームパフォーマンスの飛躍につなげていく

ユーザベースの
働き方ポリシー詳細は

こちらから

(Internal Only)

働き方をデザイン
するためのベース

↓ FOR
EVERYONE

"LONG VACATION"

ロングバケーション制度 (ロンバケ/LV)

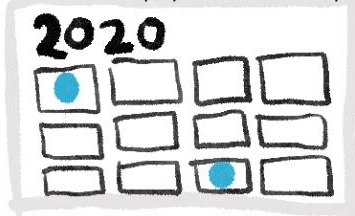


*全てのメンバーは、休日を介する最大7日間の連続した休暇を、上期と下期に一回ずつ、年に最大2回取得できます。年1回の取得ができるよう業務を調整し、年2回の取得を目指しましょう。

ユーザベースでは自由主義の原則に基づき、夏休みなどの一斉休暇は定めておらず、自由にロングバケーションをとることができます。自分にとって一番よいタイミングにしっかりと休みましょう。

※スリランカオフィスの場合、5年間勤務した従業員に適用されます

(Long Vacation for SL employees is valid for employees that have completed 5 years at UBSL)



x2 A YEAR

長期間のお休みは、心身をリフレッシュさせ、仕事の能率やモチベーションアップやパフォーマンス向上にもつながります。チーム内で積極的に取得を推進し、年2回の取得ができる体制をぜひつくってください。年1回はなるべく取得するようにしましょう！さらに、最高にパフォーマンスを出しながら2回取得できた人はすごくかっこいい！そんな文化を一緒につくっていきましょう。

ロングバケーションは会社がリフレッシュのために特別に推奨しているお休みで、取得しなかった場合は年末に消滅します。

長期休暇が目的のため、7日間のお休みを複数回に分けて取得することはできません。

また、リフレッシュして仕事の能力やモチベーションをアップして次のパフォーマンスにつなげてほしいという趣旨の制度ですので、年次有給消化のような形で、退職時に取得することはできません。

多様な働き方
のひとつ

時短制度：多様な働き方

JAPAN
ONLY!

*日本オフィスのみ

ユーザベースでは、約束したコミットメントと職責をしっかりとらせることを前提に、働く時間を自由にデザインすることができます。これは、育児・介護休業法により定められた時短勤務制度を選択している人、育児や介護をしている人だけでなく、全メンバーが対象です。それぞれの人生において大事なこと、例えば、趣味や学習によってフルタイムで働くことができない場合も、自分の使える時間を使って働くことができます。

フルタイムの場合 (M4-1)

1日コミットできる時間

8時間

所定労働時間

160時間
356,250円

みなし残業時間

45時間 123,750円



時短の場合 (M4-1)

1日コミットできる時間

例えば… 6時間

所定労働時間

120時間
267,187円

みなし残業時間

33時間45分
92,813円



※6時間/8時間で計算

➡ 単価はフルタイムと同じ

➡ 変わること

- 1 付与される有給休暇の1日
- 2 LV1日の消化時間

働き方をデザイン するためのベース

↓
SRI LANKA
ONLY!

スリランカオフィスでは、チームビルディングや社内イベントを行うための活動費が割り当てられています。

毎年いくつかのメンバー全員が楽しめるイベントを実施しています。

Annual offsite trip

ホリデーリゾートで1泊し、ナイトパーティーが開催されます



← OFFSITE ↓



UZABASE

Quarterly team outings

ランチとディナー



Games and other in-house events

- カードゲームトーナメント
- ハロウィンナイト
- ムービーナイト
- クリスマスイベントとローカルフェスティバル

CARD
TOURNAMENTS



HALLOWEEN!



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care 

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond

UB care

多様な働き方を
サポートするため
の制度

ユーザベースでは、給与水準そのものを上げていくことがもっともフェアだと考えています。また、それぞれが望む自由な働き方を実現するための、みんなに平等な制度がベースにあります。

でも、妊娠・出産・育児、介護、治療など、さまざまなライフイベントで100%のパフォーマンスで働けるとき、そうでないとき、グラデーションは生じるものだと思います。

自分の力だけではどうしようもできない。誰かの助けが欲しい。

UB Careはさまざまな局面でも、多様な働き方をサポートするための制度です。

VB
CARE

Family

家族関連のサポート

- 産休・育休明けオンボーディング
- 子連れ出社歓迎
- 結婚出産休暇＆お祝い金
- 不妊治療相談窓口：
コウノトリBenefit Japan Office only
- 病児保育補助/介護支援制度 Japan Office only
- シッター代補助 Japan Office only
- 子女教育手当 China, Singapore Office only
- ODOC Sri Lanka Office only



Talk

困ったときの相談窓口

- 4つの相談窓口
 - ナナメンター
 - もやもやよろず相談
 - 心身の健康相談
 - Diversability相談



子女教育手当 (Dependent's Education Allowance)

シンガポール・上海では、国籍などによって子どもが現地の公共教育を受けることが出来ない（公立の学校に通えない）ため、私立学校に必然的に通うことになります。私立学校は教育費が高額なことから、その一部を会社として補助しています。

支給対象：

- ・被扶養者が公立学校に通えない場合（中国、シンガポール）
- ・タイトル L6/P6以上には支給しない
- ・原則3年間のみ
- ・実費のみ支給



SINGAPORE

CHINA/SHANGHAI

幼稚園

月謝：実費（上限 950SGD/月）
スクールバス：実費の50%
（上限 120SGD/月）

月謝：実費（上限 5000元/月）
スクールバス：実費の50%
（上限 750元/月）

小学校～高校

入学金・施設料：実費
（上限1,900SGD）
月謝：実費（上限500SGD/月）
スクールバス：実費の50%
（上限120SGD/月）

入学金・施設料：実費（上限10,000元）
月謝：実費（上限2,100元/月）
スクールバス：実費の50%（上限750元/月）

精算方法：

- ・ Jobcanにて利用明細を添付
- （基本1年に1回申請、変更があれば変更時に申請）
- ・ 毎月領収書を Rydoolにて申請（給与として支給。課税対象）

1 oDoc

oDocプラットフォームを通じて医師とのバーチャル面談を利用することができ、オンライン相談を通じて幅広い専門分野の医師を含む多くの医師にアクセスできます。このサービスはすべての従業員とその家族最大3名まで無料で利用できます。また、契約形態に関係なくすべての従業員が利用できます。

2 カウンセリング セッション

従業員は、社外の心理カウンセラーによる無制限のセラピーやカウンセリングセッションを無料で受けることができます。これらのセッションは経験豊富な専門家によって実施され、すべての会話は完全に機密扱いされるため、プライバシーと信頼が確保されています。

3 YOU Matter Series

従業員1人ひとりに合わせたセッションやトレーニングプログラムを通じて、従業員のメンタルヘルスをサポートすることを目的としています。このプログラムでは、メンタルヘルスの専門家による指導が行われるほか、従業員のニーズや課題に基づいた内容が開発されています。

この取り組みによって、従業員はサポートされていると実感し、メンタルヘルスの維持に自信を持つことができるようになります。

Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

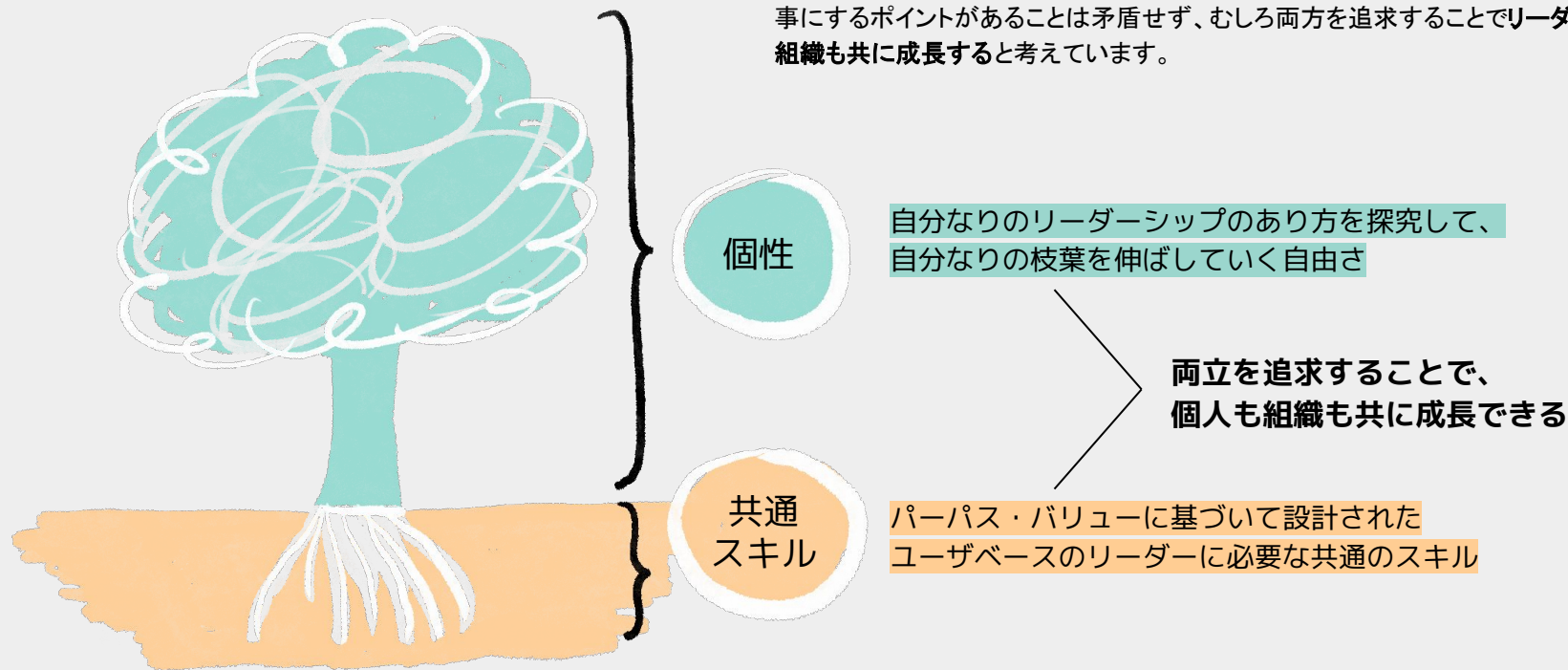
- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



多様な個性あるリーダーの育成 UBリーダーの思想

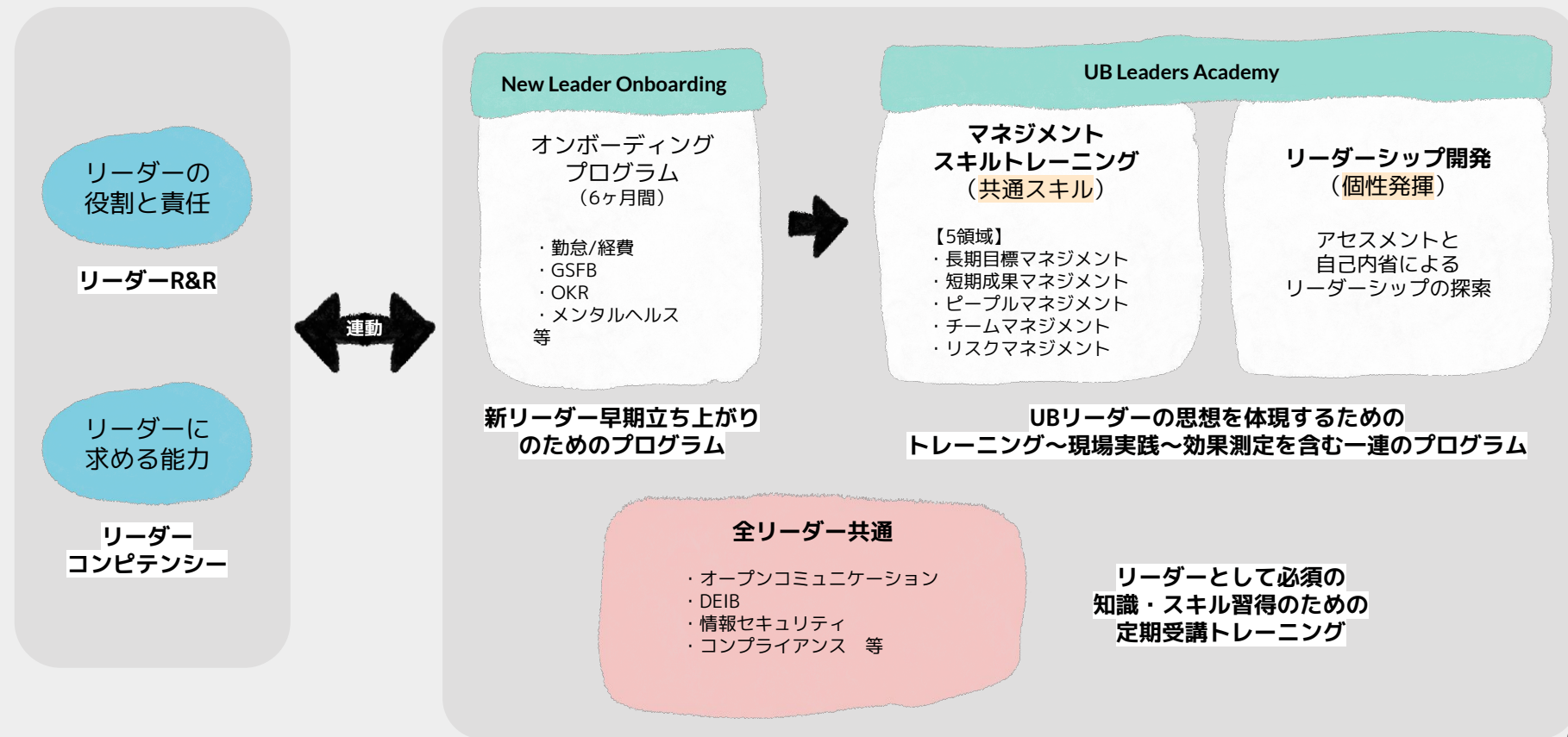
ユーザベースでは、個々人が自分なりのリーダーのあり方を探究していくことを推奨します。同時に、パーパス・バリューに基づいて、どんなリーダーに**扶事**にしてほしい**共通の観点**があります。

個人が自分なりのリーダーシップを探究していくことの自由さと、組織として共通して大事にするポイントがあることは矛盾せず、むしろ両方を追求することで**リーダー個人も組織も共に成長**すると考えています。



リーダー育成プログラム全体像

UBリーダーの思想をリーダーR&Rやコンピテンシーに落とし込み、
その発揮のための定期トレーニングや一連のプログラムを提供しています。



リーダーシップ 成長ガイド

LEADERSHIP Development

リーダーのあり方に苦しむ人が多い。そこに補助線を引くことで、リーダーとしての成長を加速させたい
リーダーのあり方に一定の共通イメージを持つことで、リーダーを目指すメンバーの成長を加速させたい
リーダーのあり方は多様であり、パーパスとバリューに基づいている限り自由で多様でありたい

こんな思いを持ってつくられたのが**リーダーシップ成長ガイド**です。

そのため、この資料でユーザベースのリーダーを一面的に定義するものではありません。
あくまで、CEO,CHROが **The 7 Values の共通的な解釈**を通じて定義したリーダーシップです。
各事業で、The 7 Values の別の解釈や独自のバリューに基づいて、独自のリーダーシップを
定義することはもちろんOKです。

この成長ガイドが1人ひとりにとっての拠り所になれば嬉しいです。



Contents



CLICK!

それぞれのセクション名をクリック
するとそのページに飛べます↓



SECTION ①

Introduction

pages: 3~5

SECTION ②

人事制度の 前提となる 想い

pages: 6~11

SECTION ③

人事制度の 考え方

pages: 13 ~ 71

① UBの仲間を増やす

- 採用の3つの誓い
- リファラル採用
- 新入社研修・オンボーディング

② UBでキャリアをデザインする

- コンピテンシー
- OKRとRole & Responsibility
- Goal SettingとFeedback
- 報酬

③ UBでハッピーに働くために

- DEIB
- 働き方をデザインするためのベース
- UB Care

④ UBで新しいことに挑戦する制度

- UBのリーダー育成
- Career Challenge制度
- グループ内副業制度
- think beyond



Career Challenge 制度



ユーザベースには、「自由主義で行こう」というValueがあります。

そのValueに基づき、自分のキャリアについても自分の意志で自由に描き、挑戦していこうという考え方があります。

しかし社内に目を向けた時、これまではどのような機会があるのか分からないし、誰に聞いたらいいのかも分からない状態でした。

そのため、次の挑戦を考えるタイミングにおいて、転職や起業する選択肢のほかに「社内異動」という選択肢があることを明文化し、「自分の意志で、働きたい領域・職種に挑戦できる」ようにとつくられたのが Career Challenge 制度です。

あえて自分からコンフォートゾーンを抜け出して新しい仲間と出会い、新しい考え方を身につけることによって成長し、そのような経験を積み重ねていくことにより、キャリアは広がっていくと考えています。

そういった成長の機会が社内にもあることを伝えるために、Career Challenge 制度がつけられました。

Find out MORE:

Career Challenge 制度

←この制度は現在アップデート中です

グループ内副業制度

DIVE ～新たな境地へ～
新しい仕事体験へDiveしよう！

DIVEとは、「ユーザベースグループ間で個人と会社が業務委託契約をし、個人が報酬を得ることのできる制度」です。

新しいことにチャレンジしたりキャリアの選択肢を広げたいメンバーと、新しいタレントや視点を取り入れたいチーム、

互いのチャレンジによって多様なタレントがグループ内に循環していきます。この変化と刺激が、才能のリレーションとコラボレーションを生んでいくことを目指しています。

※現在はエンジニア案件のみが対象となっています



メンバーのHAPPINESS

MEMBER

所属しているチーム外の業務に携わることで、新しい技術を学ぶ機会をグループ内で得ることができるしキャリアの選択肢も広がる。
グループ外で副業をするのと同様に、報酬を得ることができる。

チームのHAPPINESS

TEAM

グループ内に既にある優秀なメンバーリソースを獲得できる。
業務のキャッチアップやコミュニケーションもスムーズ。
チーム内に良い刺激も。

現在はプログラム休止中

「ユーザベース内で、新規事業をつくり出す」プログラム

ユーザベースは創業者を含めた経営メンバーによる新規事業創出で拡大してきました。これからは、経営メンバー以外からも新規事業を生み、そしてその事業をリードする人材が育っていく必要があります。2020年、2022年と直近では2回の事業開発プログラムが開催されました。起案者は、最終ピッチまで1年以上の時間をかけ、顧客ヒアリングやMVPの開発など、新規事業創出のためのインキュベーション活動を継続しました。結果、2020年度のプログラムでは2つの事業が、2022年度では3つの事業がグランプリや準グランプリに輝きました。

～稲垣さんからのメッセージから一部抜粋～

think beyondは新サービスの創造の場。

新サービスを創造する元になる1人ひとりの強い個性＝「偏愛」は既にみんな持っています。自分の持っている好きという感情は、突き詰めれば今の役員たちも超えられます。

みんなの個性を爆発させて、自分たちのチームにしか描けない新サービスを創造し、意思決定する勇気を持って挑戦することを楽しんでほしい。その体験がみんなの成長に繋がり、素晴らしい新サービスが創造されていく。think beyondの場がそうなれば、ユーザベースの可能性を最大化していってくれと信じています。



Tech Company

ユーザベースでは、ESGの観点から自社が取り組むべき「7つのマテリアリティ（重要課題）」を策定しており、その中で「テクノロジー・カンパニー」を掲げています。全てのメンバーがエンジニアリングを活用でき、ビジネスとエンジニアリングの境界線がない組織の実現を目指し、さまざまな制度導入・仕組みづくりに取り組んでいます。

Uzabase for Engineering



1

生成AI講座、生成AIコンテスト

ユーザベースでは「PLAY AIプロジェクト」と称し、生成AI講座（社内勉強会）や個別AI活用相談会、生成AIコンテストの実施を通じ、エンジニアだけではなく全社員が生成AIを活用し、さらなる業務効率化や提供価値向上ができる環境をつくっています。

2

プラスエンジニアリング手当制度

SQL等のデータ取得や、自動化・効率化のスキルを業務で活用しているメンバーは、保有するエンジニアリングスキルのレベルによって、給与にプラスして手当が支給される制度です。

3

プログラミングスキル取得支援制度

ユーザベースメンバーの、プログラミングの基礎からWebアプリケーション開発までの学習をサポートする制度です。メンバー価格でカリキュラムを受講することができ、社内エンジニアとDMM WEBCAMPと協働した独自の受講サポート体制により、学習をサポートします。

ONE UZABASE PARTY

ユーザベースでは、年に一度 *One Uzabase Party*（通称OUP）があります。

One Uzabase Partyってなに？

1年間頑張って働いてきたユーザベースに関わる全てのみなさんと、それを支えてくれた家族・パートナーや周りの人に感謝の気持ちを伝えるとともに、全社メンバーみんなで顔をあわせて1年を振り返る年に1度のイベントです。



After word:

最後に

考え方や思想、制度自体を知らなかったなど、HRハンドブックを読み進めることで、さまざまな発見があった方もいると思います。

全ての内容を本当に理解するには時間も必要ですし、人と議論しながら深められる部分もあります。ぜひこのハンドブックを使ってさまざまな人と会話をしてみてください。

Thank you!

分からないことがあれば、気軽に HRのメンバーに声をかけてください！

問い合わせ先は次ページに記載しています。

もう一度伝えたい大事なメッセージ

ユーザベースにある制度は不変的なものではありません。

- 環境にフィットしない制度があれば、廃止やアップデートをする
- 必要だと思う制度がなければ、新しく作り上げていく

これらの自由があり、それは皆さん1人ひとりにあります。

変えたい、新しく制度をつくりたいと思った際は、まずはHRのメンバーに相談してください。
これからも一緒に、より良い組織をつくっていきましょう！

HRハンドブック ができたきっかけ

HOW DID IT ALL START?

2020年6月のうめトークで、「本当の機会の平等は存在しているのか」のトピックでディスカッションをする際に、メンバーへ向けてアンケートを取りました。

そこで見えてきた課題として、1つひとつの制度の背景や趣旨についての共通認識と納得感が醸成されていないことが分かりました。

うめトークとは?

月1回、創業者の1人である梅田さんとカジュアルなディスカッションをする場。

SlackのAllチャンネルで流れる梅田通信※のトピックをインタラクティブな形で深堀していく



YUSUKE
UMEDA

梅田通信242号:

「本当の機会の平等は存在するのか？」

※梅田通信は会社が創業されたころを中心に連載されていた社内向けのニュースレター



Yusuke Umeda 8:32 AM
@channel
梅田通信242号

「ユーザーベースには本当の機会平等が存在するのか。」
今回、アメリカで起こっているBlack Lives Matter運動は改めてDiversityとは何かをしっかりと考えるきっかけになっています。
ユーザーベースは7月10日の7番目に記載されている通り、真能は才能(We need what you bring)を大切に、価値観、人種、宗教、性別、性的指向などに関係なく、機会の平等が担保される会社にしていくつもりだし、そうでなければいけないと信じています。

ただ、本当に掲げている理想通りになっているのか?、この機会にしっかり見つめ直したいと思いました。Diversityと一言で言っても論点は多岐に渡ります。そこで僕はまず最初の出発点として、「このユーザーベースが本当に機会の平等が担保された場所になっているか」を見つめ直すところから始めたいと思っています。

具体的には、下記3点について、みんなとインタラクティブなコミュニケーションを開始することで、具体的なアクションを考え、決める事が出来ればなと思っています。

1. 入社 (誰にでも門戸が開かれた場所になっているか)
2. チャンス (誰もが平等にチャンスを握める場所になっているか)
3. 評価 (誰もが平等に評価される場所になっているか)

この問題で一番怖いのは自分は「フェアであると信じ込んで」この問題に対して「無関心である」事だと感じています。そのため是非とも多くの人に関心を持って関わってもらえと嬉しいです。

まずは、アンケートを実施して出来る限りの把握に取り組みたいと思っています。その上で「ユーザーベースには本当の機会平等が存在するのか。」を今度のume talk (英語と日本語)のテーマとして話し合う事が出来ればと思っています。今回はそれなりに設計が必要なので少し時間がかかるかもしれませんがご容赦くださいませ。

👍 100 🗨️ 16 📌 9 📄 15 📅 4 📧 2

CREDITS:

連絡先： **HR Planning Team**

作成日・アップデート日：①2020/11/30, ②2022/4/1, ③2023/9/30,
④2025/6/1

Credit: Corporate HR Domain

Contents: L&D Team, HR Planning Team, Global Office Team, Employee Relations Team(Japan) and Talent Acquisition Division, PR Team

Creative: Strategy Team

Art direction and illustration: Irena Inumaru

Translation: Localization Team

UZABASE