

イノベーションに地道に取り組む  
小さな会社の二年とちょっとの記録



アニュアルレポート  
2023



UCILab. 合同会社



はじめに

会社について

UCI Lab. とは

メンバー

大切にしている3つのキーワード

プロセスについて

第2期（22.9 – 23.8）の活動

公開プロジェクト

研修や露出実績など

地道に取り組むイノベーション

おわりに



## ケアするイノベーションを、対話で紡ぎたい

### ごあいさつ

2023年アニュアルレポートをご覧くださいありがとうございます。おかげさまで、UCI Lab. 合同会社は第2期を健やかに終えることができました。

この2年間の旅路で、私たちは単なる数値の積み重ね以上のものを見つけました。売上の向上は重要ですが、私たちにとって本当に価値あるものは、お客様との深い関係性、そして持続可能で健全な組織文化です。UCI Lab. では、お互いを尊重し、共に成長することを大切に、お客様との対話に基づいた協働を積み重ねていくことを心がけています。

### UCI Lab. の特徴

私たちは UCI=User Centered Innovation を掲げるイノベーションエージェントとして「生活者起点」「対話的協働」「ケア&クラフツ」を大切に、多様なプロジェクトに携わっています。

長期かつ包括的なプロジェクトを柔軟に（そして複数を同時に）進行していくためには、伴走者に幅広い引き出しが求められます。UCI Lab. には、全体をまとめるプランナー、共感リサーチャー、絵で話すデザイナー、そして協働を支えるバックオフィス担当がいます。長いプロジェクトの中でそれぞれが柔軟に出入りすることで、個別の状況に最適な実践ができるように進めていきます。若干4名のチームですが、私たちはお互いをサポートし、それぞれに学び成長しています。「健やか」「受容」「のびのび」を大切に作る組織文化が、私たちのクリエイティビティとイノベーションの源泉です。

### 2023年の成果

2023年は、特に組織改変に伴うマーケティング部全体の戦略策定から具体的な実行案までの伴走型支援を行いました。ほぼ毎週ペースでの対話を通じた粘り強い歩みが、ユーザー視点とその組織らしさを掛け合わせた包括的なプランになり、いよいよ世の中に実装されていく予定です。それは、プロジェクトを当初の設計通りコントロールするような質感とは異なる、とても地道な歩みです。さらに特筆すべきことは、今年はそのようなプロジェクトにいくつも関わることができたということです。

### 2024年に向けて

私たちは売上や社員数といった量的拡大を目指していません。それはこれからも変わらない「小商い」の精神です。私たちが目指しているのは、あらゆる人々との対話的な関係性を重視する、(コンサルティング会社ではなく)対話会社になること。私たちにとっての成長とは、対話のためのあらゆる引き出しを増やしもっと柔軟になれること、成果物のクオリティによって社会と私たちをよりよいケア（健やかと受容とのびのび）で満たすこと。

2023年は、社内外でのたくさんの対話を通じて、そのような自分たちの役割や大切にしたいことを、改めて削ぎ落とし再発見していった1年でした。2024年には、それぞれのプロジェクトの成果をさまざまな形で社会にひらいていくことができる予定です。

あらためて、クライアント、パートナー、いつも気にかけていただいている方、そして私たちの素晴らしいチームに感謝の意を表します。どうぞ、本アニュアルレポートを通じて、私たちの成長と価値観に触れていただければ幸いです。

2023年12月

UCI Lab. 合同会社 所長・代表 渡辺隆史



会社名

UCI Lab. 合同会社

業態

イノベーション・エージェント業

主な業務

クライアントのイノベーションに関わるプロジェクトの設計と実施

- ・定性調査（家庭訪問調査・IDI 調査など）、定量調査
- ・コンセプト創造
- ・事業戦略策定
- ・コミュニケーション戦略作成と具体的展開
- ・（プロセスにおける）ワークショップ など

主なクライアント

メーカーなどの商品企画・研究開発・新事業開発部門

設立経緯

2012年9月 株式会社 YRK and 内の1チームとして誕生し、  
2021年9月21日 グループ会社として独立分社化

メンバー



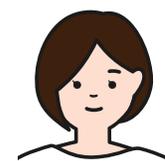
イノベーション  
オーガナイザー



共感リサーチャー



デザイナー



バックオフィス

UCI Lab. のロゴは、  
中心にいる生活者を起点にして、  
多様な人々が対話的に協働することで、  
新しい価値を結晶化するプロセスを  
表現しています。



## UCI = User Centered Innovation

(私たちが定義する)

### イノベーション

新しい価値が創造されて、社会や生活の中で受け入れられること

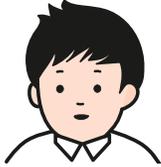
### イノベーション・エージェント

ビジネスなどの現場で

「今までと違う考え方で新しい何かを生み出そうとする」ときに、  
その組織にとって必要な支援をおこなう

UCI Lab. は、2017年に自分達のありたい姿を対話を通じて見える化した「envision」を策定し、その中で、チームに必要な役割を「まとめる人」「共感する人」「絵で話す人」「支える人」としました。

「まとめる人」  
渡辺 隆史



代表・所長  
イノベーションオーガナイザー

国際関係学部卒業後、マーケティングプランナー / リサーチャーとしてキャリアをスタート。社会人大学院での学びや縁をきっかけにメーカーの新事業開発の支援を開始し、2012年社内起業として UCI Lab. を立ち上げ。ラボでは司令塔的役割を担う。プロジェクトの引き出しを増やすために、不思議なアンテナを張り巡らせて、人類学や演劇など、様々な分野に越境し公私混同で独学・交流し仕事にしてみよう。多彩な方々との実践に巻き込む／巻き込まれることを通じて、ラボを学び続ける組織にしています。

著書として『地道に取り組むイノベーション』（共編著、ナカニシヤ出版）。

経営修士(専門職)、  
事業構想大学院大学非常勤講師

「共感する人」  
大石 瑤子



代表補佐・  
共感リサーチャー

チーム内では共感リサーチャーとして主に生活者理解（定性調査など）を担当。人の心理やコミュニケーションに強い関心があり、大学ではエスノメソドロジー（相互行為論）を専攻、その後 NLP やワークショップデザイナーの資格を取得。学生時代は年間 100 本以上の映画を鑑賞、現在は 2 日に 1 冊ペースで小説を読む物語好き。インタビューも相手の環境や価値観、経験があらわれる物語として興味深く読み解いています。

全米・日本 NLP 協会認定マスタープラクティショナー、LAB プロファイルプラクティショナー、ワークショップデザイナー

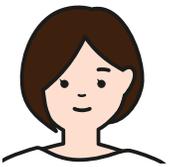
「絵で話す人」  
田中 陽子



デザイナー

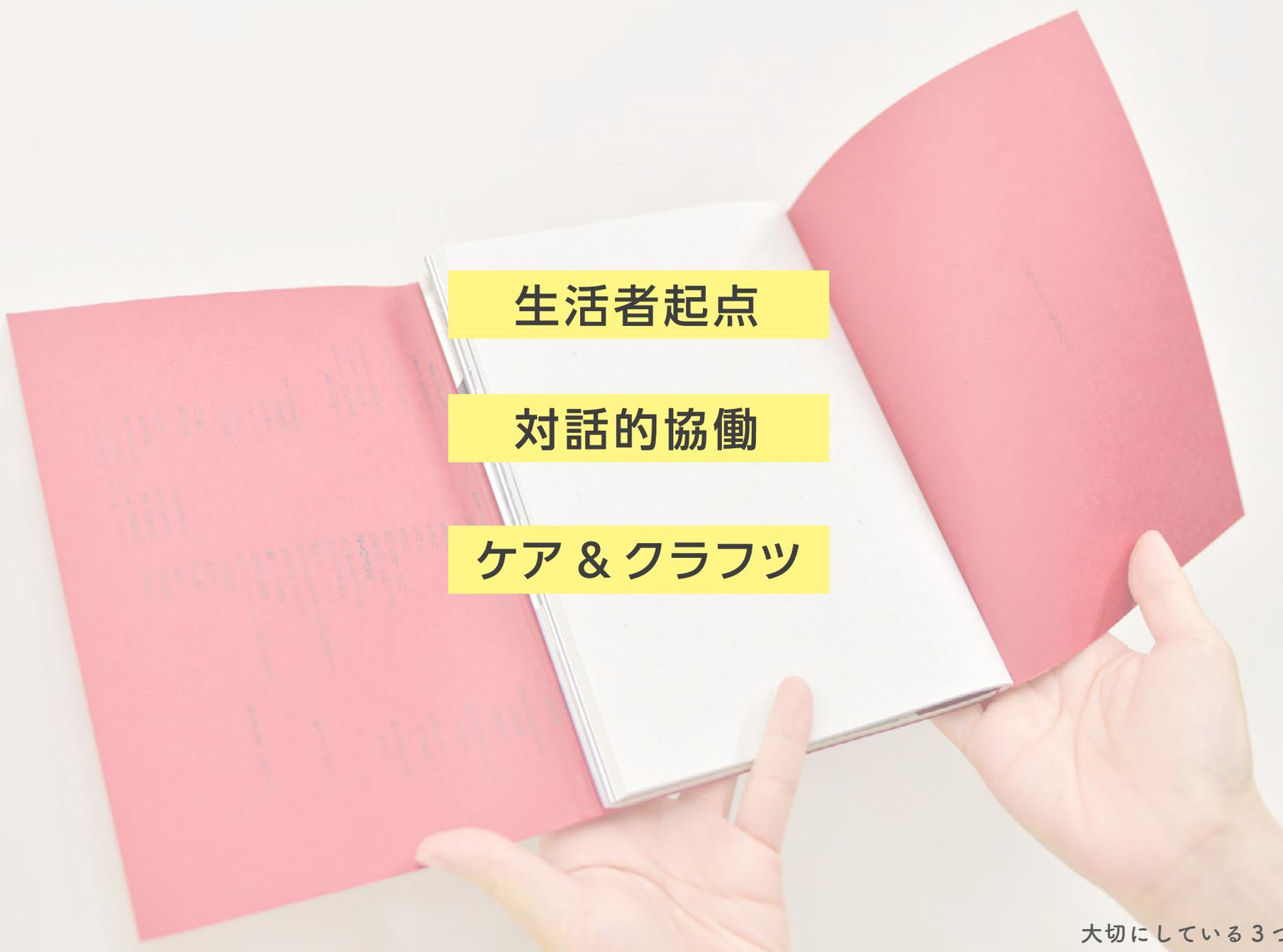
美術大学卒業後、印刷会社で DTP デザイナーとして勤務。製品カタログなどを担当する中でのづくりに興味を持ち、メーカーへ転職。服飾やシーズン雑貨の商品企画を約 7 年経験し、UCI Lab. へ。調査のアウトプットや概念の可視化、プロトタイピングの制作等を担当。DIY、セルフネイル、位置ゲー（ingress・緑）が最近の趣味です。

「支える人」  
松浦 はるか



バックオフィス業務・  
リサーチアシスタント

外資時計メーカーや菓子メーカーなどでマーケティングを経験したのち、コンサルティングファームのリサーチ部門でアシスタントを経験。発信することよりチームを支えることに適性や喜びを感じていた頃、縁あって UCI Lab. へ参加しました。独立分社化を機にバックオフィス全般を担当することになり、日々、経理や労務の勉強に奮闘中です。趣味は 30 余年ゆるく続けている英語学習です。



生活者起点

対話的協働

ケア & クラフツ

生活者起点

対話的協働

ケア&クラフツ



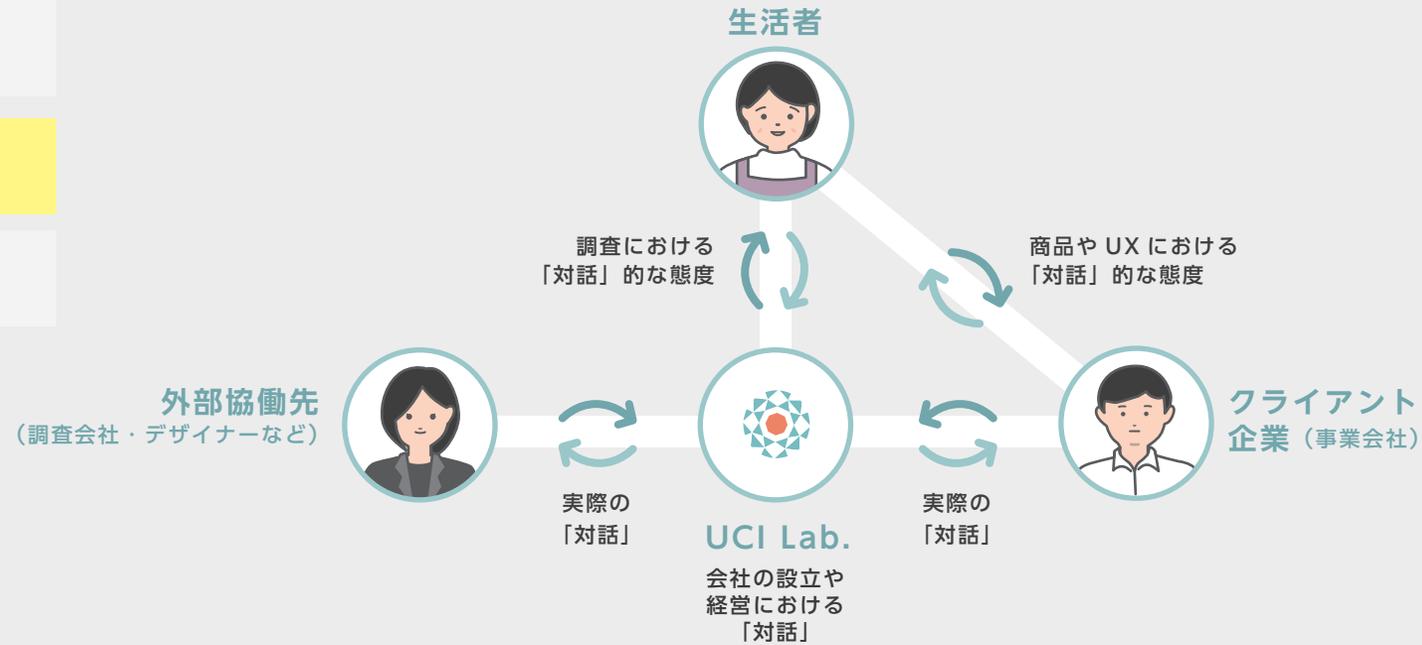
私たちの掲げる User Centered=生活者起点とは、使う人たちを主人公として捉えるということ。私たちは、その主人公が居る現場でドキュメンタリーのように寄り添い、生活者から見える世界や経験する物語を、共感的にわかつてもらうことを大切にしています。もし生活者起点ではなく企業起点でプロジェクト側の仮説から始めてしまうと、生活者や現場を調査しても、知りたいことだけを聞き、見たい部分だけを見て、駒のように動

かそうとしてしまうかも知れません。プロジェクトの出発点に生活者を迎え入れ、彼らからみた景色と取り巻くシステムを、まずは企業側が有りのまま受け止める。そこから、主人公たちの経験がもっといきいきするための「地に足のついた問い」を立ち上げる。この順番をとっても大切にしています。

# 生活者起点

## 対話的協働

### ケア & クラフツ



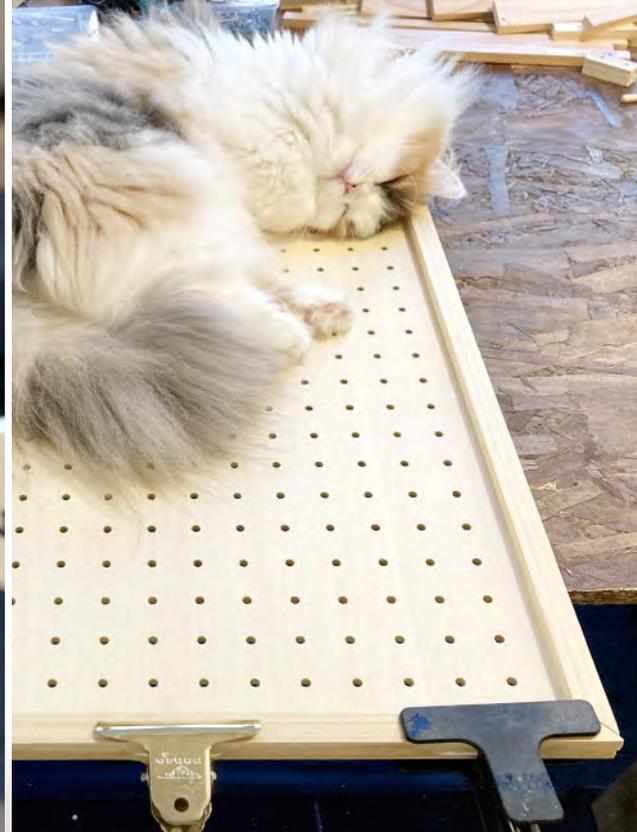
私たちは、対話を平田オリザさんの説明などから「お互いの違いを尊重しながら議論をすることで、全員が納得できる方向性を見出したり新しい答えを生み出したりするプロセス」と定義しています。つまり、対話とは、自分自身の認識や行為の変容も伴う、ときにツラく面倒くさいものです。UCI Lab. では、これをあらゆる場面で実践しようとしています。いかにも対話的な生活者へのリサーチだけでなく、プロジェクトやワークショッ

プの設計や運営にも、プロトタイプの UX (ユーザー体験) や、最終的にそのイノベーションの提供価値にも、よい対話が成立してほしい。実は、私たちの組織内部でも、法人設立プロセスや日々の運営において対話的協働を実践しています。それは、いま注目されつつある「協同労働」という働き方にもつながっています。

生活者起点

対話的協働

ケア & クラフツ



ひとつひとつのプロジェクトを大切に、他ならぬそのフィールドと真摯に向き合い、何度も試行錯誤し対話しながら、地道に何かをつくっていく。それには、手法やツールの問題ではなく、工房でのモノづくりのようなプロセスが大切だと考えています。

これまでと同じ方法では生まれない価値を目指したはずなのに、気づけばイノベーションさえ効率的に量産しようとして、大きな構想が単に大味な

仕上がりになっている。そんな残念なことが起きていないでしょうか。企業側の都合でファストにつくられたペルソナやシナリオでは抜け落ちてしまう「人間味」の部分、私たちは互いを気遣い助け合うケアの倫理から満たしたい。丁寧に時間をかけて、血の通ったイノベーションの実現を目指しています。



### 全体の企画設計

UCI Lab. では、あえてパッケージ化していません。個別のご相談に沿って、課題を対話的に整理し、

### プロジェクト導入

調査に入る前に、現状の企業側の認識や仮説をメンバー間で共有します。パイロット調査などから、ユーザー側とのズレの存在も可視化します。

### 共感醸成リサーチ

デプスインタビューやフィールドワークなどで「こちらが知りたいこと」以外の文脈まで含めて受け取ります。膨大な情報の中から根気強く解釈を重ねることで、地に足のついた問いを生成していきます。

### アイデアの創造

問いに基づき、手を動かしたりアナロジーを用いることで、創造的に解いていきます。プロトタイプとしてモノや体験を見える化することで、生活者と対話を重ねながら進めます。

### ビジネスモデル化

実証実験などを通じて、精度アップし価値体験の細部まで検討します。定量的な評価も含めて、企業の視点からも成立するよう事業計画を作成します。



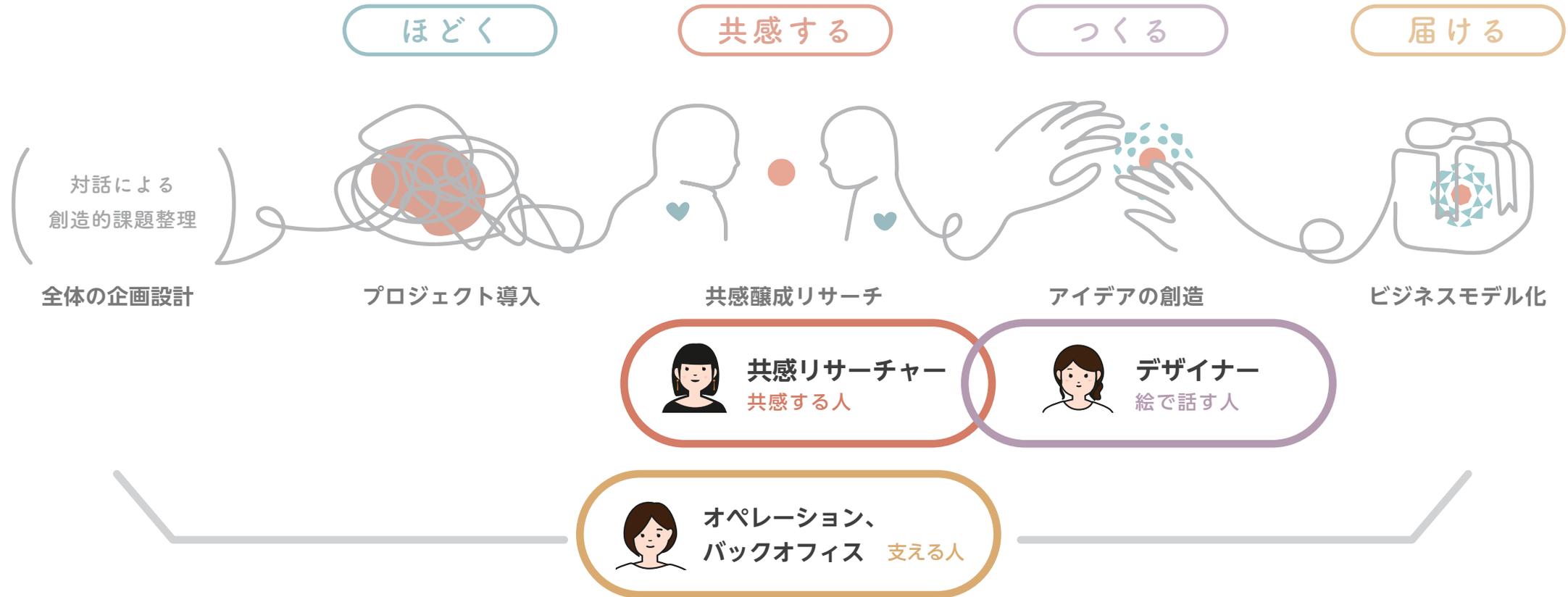
### プロジェクトはワークショップを中心に進行します >>>

- ・ 1プロジェクトに6-10回を目安に実施されます
- ・ テーマや進捗に応じて都度設計し運用されます
- ・ お茶菓子が充実しています



イノベーションオーガナイザー  
まとめる人

プロジェクト運営においては、計画通り進行しないことを歓迎し即興性を折り込んだマネジメントを基本としています。調査結果やプロトタイプへの反応を踏まえた、クリエイティブな意思決定はできる限り柔軟に。一方で、調査のオペレーションなどタスク運用は厳格に、要所ごとの企画構想でクオリティを担保しつつ、企業全体の意思決定プロセスなども考慮したバランスで運用。そして途中で遭難しないようにゴールまでマネジメントします。





常時 4～8 件の  
プロジェクトを同時進行  
で進めています

3 年以上継続中  
のプロジェクトも

## 第 2 期、16 のプロジェクトに携わりました

	定性インタビュー件数	毎回別内容! ワークショップ
創設以来の合計 (11 年間)	<b>1,071</b> 人	<b>267</b> 回

### 内 容

- 取引部門 新事業開発、商品企画、マーケティング、大学 IR 室など
- テーマ コミュニティ、防災、リフォーム、医療、施設接客など
- 開発対象 デジタルソリューション、サービスデザイン、  
MR (Mixed Reality) 型コミュニケーション、家電 など

2020年～(現在)  
タオル探求  
プロジェクト



UCI Lab. が自らも対話的協働を通じて変容していくため、人類学者の比嘉夏子さんと取り組んでいるのが「タオル探求プロジェクト」。人々の生活に寄り添ったタオルの開発を目指しています。日常の一部としてどこにでもある「タオル」からイノベーションはどのように生まれるのか、生活者の家の中や今治のタオル工場へのフィールドワークを行い、さらにその皆さんを巻き込み続けるプロトタイピングなど、つかい手とつくり手をつなぐ対話的なプロセスで進めています。

2021年～(現在)  
避難所の衛生ストレス解決  
プロジェクト



京都工芸繊維大学 デザイン・建築学系 榎研究室において、イノベーションとデザインの視点から避難所生活の質向上について貢献領域を模索したプロジェクトです。パナソニックくらしアプライアンス社が全面的な技術協力として参加。被災者・支援者に対するインタビューや対話などのフィールドワークを行い、学生と共にプロトタイピングを製作。今年度も最新版のプロトタイプとともに現場との対話を進め、着実に実装へ近づいています。

▶ <https://note.com/ucilab/m/m064504cee8b3>

▶ <https://ucilab.co.jp/shelter-project/>

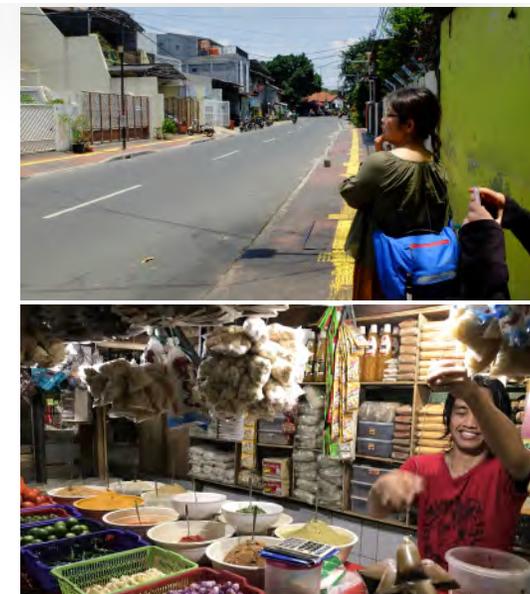
2020年  
「つくるをわかる」  
プロジェクト



日頃説明が難しい「つくる：アイデアやコンセプトの創造」を言語化する試みを、京都工芸繊維大学 榎研究室と共に実施。リサーチからアイデアがカタチになる過程を参与しながら観察し、そのプロセスを丁寧に振り返ることでわかったのは、ユーザーの現場と応答しあいながらつくり上げていく、大工の職人仕事（クラフト）のような、柔軟な進め方や細部への真摯さこそが、アイデアの精度を向上させるということ。この「クラフト」は私たちが大切にしているキーワードの一つになっています。

▶ <https://note.com/ucilab/m/mdfe5c22ffe38>

2018年  
「ジャカルタにおける食と健康」  
リサーチプロジェクト



インドネシアでの現地調査を通じて、UCI Lab. がビジネスの中で生活者を深く理解するために行うアプローチと、人類学者の比嘉夏子さんがアプローチを比較しあうプロジェクトを実施しました。生活についてでも専門分野についてでも、「他者」を理解することは、当たり前ですが膨大な時間と胆力が必要です。UCI Lab. では、このようなフィールドワークによるわかりかたについても、様々な方々と協働を重ね、研究を続けています。

▶ <http://www.ucilab.net/>

2023年～(現在)

## 大阪国際大学「教学ビジョン2030」作成 プロジェクト



UCI Lab. のビジネスでの知見を活用して、大学と学生の関係性を User Centered にできないか。

そんな挑戦的なお声をいただき、大学の IR 室 (IR=Institutional Research) とともに「学生にとって望ましい学びの場」のビジョン策定に参画しています。

3 ヶ年計画の初年度は、私たちが企業プロジェクトで行う CJM (Customer Journey Mapping) の手法を応用した、学びの文脈を可視化する LJM (Learner-) づくり。

学生が自身の学びを振り返り対話するワークショップなどで、丁寧な理解から進めています。

## 研修

2022年10月・11月 | パナソニック エレクトリックワークス創研株式会社  
「新需要創造のための商品企画—共感編」「—コンセプト編」研修講師 (渡辺・大石)

2023年9月 | パナソニック システムデザイン株式会社  
「UX サービスデザインのための共感リサーチ」研修講師 (渡辺・大石)

2023年9月—2024年1月 | 事業構想大学院大学 大阪校  
「フィールドリサーチ」授業 非常勤講師 (渡辺)

2023年10月・11月 | パナソニック エレクトリックワークス創研株式会社  
「新需要創造のための商品企画—共感編」「—コンセプト編」研修講師 (渡辺・大石)

## 登壇

2022年12月

主催：一般社団法人日本社会連帯機構・東京中央支部、

共催：日本労働者協同組合連合会センター事業団東京中央事業本部・UCI Lab. 合同会社  
「労働者協同組合法施行記念・中央区フォーラム

『当事者研究』と『協同労働』から学ぶ—新しい仕事や組織のカタチ—

2023年1月

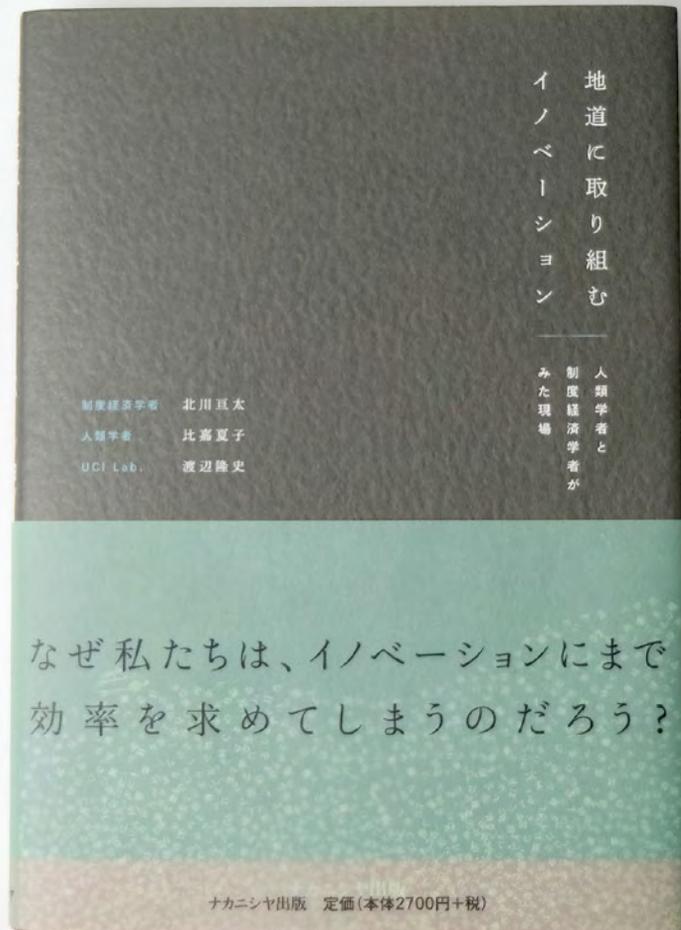
主催：UCI Lab. LIXIL ショールームが「生活者起点」に10年間こだわり続けたら起きたこと—カスタマージャーニーマップが顧客と社内に与えた行動変化とは?—

## 資格 (2023年取得)

渡辺 隆史 | 伴走型支援士 (一般社団法人 日本伴走型支援協会)

大石 瑠子 | 独立行政法人 労働者健康安全機構 「令和5年両立支援コーディネーター基礎研修」修了

一般社団法人 日本傾聴能力開発協会 「傾聴1日講座基礎編、実用編」修了



## 地道に取り組む イノベーション

— 人類学者と制度経済学者がみた現場

ナカニシヤ出版 2020年10月

2022年6月  
重版！

UCI Lab. の実践を題材に、今日のイノベーションの現場を、  
所長の渡辺隆史と人類学者の比嘉夏子、制度経済学者の北川巨太という  
立場の異なる著者3名がエスノグラフィックに記述し、  
対話的に思索した野心的著作

イノベーションという言葉の響きからは、斬新で綿密な事業計画、カラフルなオフィスや活発なブレイン・ストーミング、何かが降りてくるような気づきの瞬間といった華やかで知的な印象が付きまとう。しかし、実際の現場でなされていることは、その都度訪れる新たな局面に対して、立ち止まって静かに思索し、ねばり強く対話を続ける地道な営みではないだろうか。本書では、そういった決して洗練されていない側面にこそ光を当ててみたい。

(本書「まえがき」より)

おわりに

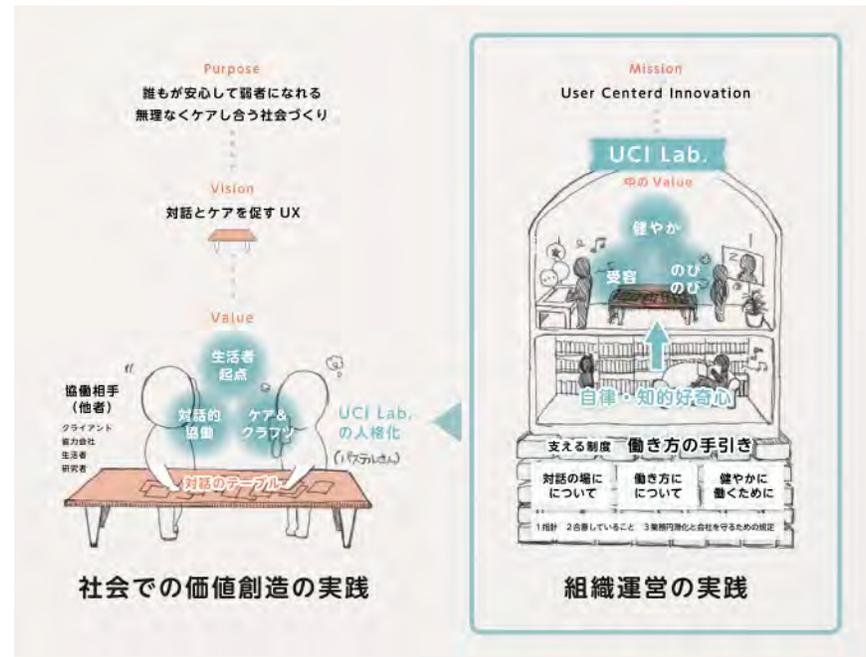
UCI Lab. の築づくり # 2

## 「働き方の手引き」

UCI Lab. は、いつも「対話とは何か」「私たちらしい場のあり方」を考えてきました。第1期は、どこでワークショップをしても気持ちのこもった空間が立ち上げられる「野点（のだて）キット」を作成。あちこちで大活躍しています。

そして、第2期に取り組んだのは、自分たちの就業規則づくり。若干4名が意識合わせをするなら、理念づくりより、具体的な制度づくりで言語化したい。実用的な要件を満たしながら、私たちらしい内容と言葉づかいの“おやくそく”を、対話を通じて生み出したい。そんな無茶な企みを有限会社 人事・労務の皆さんにサポートいただき、約1年をかけた粘り強いプロジェクトをスタートさせました。

そうして注意深く言語化した草案に、私たちはしかし違和感を覚えました。大事なものは、耳ざわりのよい手当創設や“べからず”を避けた言い回しといった規則の内容ではないのです。そもそも規則の存在こそが家父長的であり、規則が不要な状態を保ち続けることが理想だと気づきました。私たちは協同労働の実践を目指していて、見えない法人格と従業員というような距離はありません。制度をつくる人と運営する人と利用する人は、すべて同じ「私たち」です。価値観や判断基準は行為より先に言語化される（固着する）ものではなく、日々の関わり合いを通じて生成し共有され続けるものでありたいと、私たちは考えました。



そして生まれたのが「働き方の手引き」。ポイントは、規則の言語化を最低限にして「都度対話すること」こそを制度の中心として定めていることです。

想定外なことに、そうした具体的で率直な対話のプロセスを通じて、私たちの間で Purpose / Mission / Vision / Value が副産物として生成されていきました。そのプロセスや具体的な内容は、これから順次お伝えしていきます。

地道に取り組み続ける UCI Lab. を、2024年もどうぞよろしくお願いいたします。

お問い合わせ

[contact@ucilab.co.jp](mailto:contact@ucilab.co.jp)



UCILab. 合同会社