

# terrace lab

February 2026 vol.1

## magazine



思考を磨けば、景色が変わる。

# 世界の富を吸い込む「米国」と、 宇宙へ進むテクノロジー

～日本企業が整えるべき、資産防衛の「新・常識」～

text = 園田 悠子 / IFA (独立系金融アドバイザー)



2026年、私たちは今、歴史の教科書に太字で刻まれるような激動の真っ只中に立っています。新しい年を迎え、経営者として「攻めに転じよう」と決意を固める方、あるいは「資産をどう守り抜くか」と頭を悩ませる方、様々かと思えます。

記念すべき第1回目の「ソノダノミクス」では、私たちが今直面している「歴史の分水嶺」の現実を直視することから始めましょう。

- 常識の崩壊：「円弱」と「AI爆発」がもたらした冷徹な号砲
- 極移動の正体：なぜ世界の超優良企業は「米国」を目指すのか
- 日本の審判：国家債務ワーストが招く「企業格下げ」の連鎖リスク
- トランプの術策：中間選挙に向けた「あめとむち」の読み解き方
- 勝者の判断軸：2026年を勝ち抜くための「三原則」

以上の内容を、詳細に記します。

## プロローグ

### 振り返れば、常識が崩れ去った数年間

本格的な分析に入る前に、昨年までに起きた「インパクトの大きかった出来事」を振り返ってみましょう。これらは、成功体験が通用しないことを告げる「冷徹な号砲」でした。

- 「円」の凋落：1ドル=160円を超える歴史的な「円安（円弱）」を経験。
- インフレの定着：30年動かなかった物価が跳ね上がり、販管費が利益を圧迫する構造が常態化。
- AIの爆発：ChatGPT登場から3年。開発元の企業価値は25倍（約120兆円超）へ膨れ上がり、もはやAIは「国家の戦略インフラ」へと昇華しました。

### 1. テクノロジーの伝播スピードは「爆速」を超えた

かつて電話が5,000万人に普及するまでには「75年」を要しました。インターネットでさえ「7年」です。しかし、ChatGPTはわずか「2ヶ月」で1億ユーザーに到達しました。この指数関数的なスピード感は、ビジネスの賞味期限が極

端に短くなっていることを意味します。私たちが検討している間に、世界は三步も先へ進んでしまう。もはや、「熟考して何もしないこと」が、経営における最大のリスクとなる時代なのです。

### 2. データセンターは「宇宙」へ、富は「米国」へ

その象徴がAIインフラの進化です。爆発的な電力消費を解決するため、OpenAIやNVIDIAは、ついに「データセンターを宇宙空間へ設置する」プロジェクトを現実のものとして動かしています。こうした未来への巨額投資を支えているのは、米国へ集まる圧倒的な資本です。今、驚くべき「資本主義の構造的再編」が起きています。

- ウォルマートのナスダック移籍：小売業から「テクノロジー企業」への脱皮宣言。
- アストラゼネカ（英）やUBS（スイス）の米国シフト：より大きな富と自由な規制を求め、拠点を強化。
- ソニー銀行の挑戦：次世代決済の拠点に日本ではなく「米国」を選択。

優れた企業と資本が米国へと吸い寄せられている。これが「厳然たる現実」です。

### 3. 政治への期待と、市場の「冷徹な審判」

高市首相の積極財政に対し、マーケットの評価は極めてシビアです。日本の債務残高（対GDP比）は世界173カ国中173位。信認を失えば金利は上がり、さらなる「円弱」を招きます。経営者が最も警戒すべきは、「国債の格下げ」が日本企業の格付けの天井（カントリー・シーリング）を押し下げ、皆様の資金調達コストを直撃するという信用リスクの連鎖です。「預金が確実」と考えるのは、日本という一国に「全財産をフルベット（一点賭け）」している状態です。インフレ下での預金一辺倒は、資産を溶かし続ける「確実な損失」を招くサイレント・リスクなのです。

### 4. AI相場の「多極化」とアンソロピックの上場

では、どこに投資をすべきか。2026年はAWSやGoogleが独自設計のAI半導体『トレーニウム』などで猛烈な巻き返

しを始めています。注目は、AWSが支援するAI企業「アンソロピック（Anthropic）」。評価額3,000億ドル（約45兆円）超でのIPO計画は、新しい巨大市場の誕生を予感させます。

### 5. 資産運用とは「優れた経営の一部」を買うこと

私の指針は、95歳を迎えたウォーレン・バフェットの哲学にあります。彼は単なる株の売買ではなく、「事業（ビジネス）を保有する」という経営者視点を貫きました。

「資産運用とは、その企業の経営の一部を買うことである」この視点があるからこそ、彼は相場に一喜一憂せず、直近40年で300倍、60年で3.9万倍という天文学的な価値を生みました。投資を「経営の一部」と捉えれば、自身の経営に対する視座も必ず変わります。

### 6. 「予測」ではなく「持続可能な経営」を（トランプ政権の変数）

第2次トランプ政権の動向は、今年11月の中間選挙を見据えた「あめとむち」の使い分けが鮮明です。

【あめ：国内減税】  
チップや残業代の非課税化、2,000ドルの小切手配布など、票のための強烈なバラマキ。

【むち：戦略的関税】  
交渉のカードとして、中国や同盟国に対しても「抜身の刀」をちらつかせる交渉術。

大切なのは未来を当てることではなく、「どのような不確実性が起きても、持続可能な経営を維持できる設計図を描くこと」です。トランプ政権下の波乱がどうあれ、世界から必要とされ

る企業の価値は不変です。

### 7. 2026年を乗り越えるための「三つの判断軸」

2026年を乗り越え、次なる成長の種を蒔くために、下記の「三原則」を財務戦略に組み込むと良いでしょう。

- ①「分散」の再定義：構造的リスクへの備え 日本国債のリスクに備え、円資産だけに頼る無策の状況から脱却し、あらゆる状況を加味した資産の「分散」
- ②「予測」より「対応力」：一喜一憂からの解放「もし1ドル180円になったら?」「金利が2%上昇したら?」というシナリオ別の備えを済ませておく。準備があれば、相場の乱高下は怖くない
- ③資産運用を「経営の鏡」に：「とりあえずインデックス投資」は、平均点を狙う経営と同じです。「この経営陣に自分の大切なキャッシュを託したいか?」と問える超優良企業を選び抜く。これこそが成長曲線を描くための本物の投資です。

### 結びにかえて

2026年がすべての企業にとって順風満帆な年になるとは限りません。しかし、世界の富の流れを読み、財務戦略を「グローバル」に再定義することで、次につなげる一年にすることは可能です。

投資は、世界がどの方向に動き、何が価値を生んでいるのかを学ぶための「最高の教科書」です。この1月、まずは個人法人の財務戦略が、時代の潮流に合っているか問い直すところから始めてみられることと良いでしょう。皆様にとって実り多い豊かな年になりますよう祈念申し上げます。

## 「ちょっとプラス」を1年やって感じたこと

text = 藤田 陽司

### 営業現場で感じた、印刷・出版業界のビジネスの変化

昨年2025年、印刷・出版業界に特化した人材事業「ちょっとプラス」を始め、私、藤田も営業として多くの経営者・現場責任者の方とお会いしました。

スタート時点から比較的多くの引き合いがありました。その多くは「短期リソース」の相談でした。

「繁忙期のDTPオペレーターが足りない」「進行管理が手薄になっていて生産効率に影響が出ている」



など…。どれも切実なお悩みでした。ちょっとプラスはただの派遣サービスではなく、業界のことを知り尽くしたcte.が運営している課題解決型のサービスなので、成約の確率・スピードが格段に上がります。ご提案した内容は当然のごとく刺さり、即決いただくケースが多く、この新規事業に手ごたえを感じていました。



そして、商談の回数が増えるにつれ、少しずつ相談の質が変わってきているのを感じています。

例えばこんな相談です。

- 3～4人チームで、弊社内のcte. ルームとして運営して欲しいか
- 事務局を丸ごと運用できる体制は可能か

お客様が求めているのが変化して、継続・チーム運営の相談が増え（ピンポイントのご指名案件の場合を除いて）、それはつまり、『事業が前に進む状態』をつくること。体制構築こそ、ちょっとプラスに求められているのではないかと感じている次第です。

加えて最近では、社長の右腕として動ける経営人材の相談もいくつかいただいています。

「経営の相談や壁打ちできる人はいない？社長の右腕的な役割が今すぐ必要！」

こちらも切実です。

## 国内の働き手不足からこれから起こること

国内の働き手不足が顕在化して数年が経っています。

コロナ禍が明けた頃から採用に苦戦する企業が目に見えて増え、「採る」だけでなく「育てる」「定着させる」も含めて難易度が上がっている現実。

ひと頃喧伝されたようなDX・IT化で効率アップを目指して進めているが、属人化が解消できない。

⇒つまりそれだけ働き手が不足している…

⇒1人抜けると工程が止まるレベルにまで！

⇒キーマンに、さらなる負荷が集中する…！

⇒属人化がさらに進む…

こうした状態が続くと、短期・単発の派遣では課題解決にならない。だからこそ、相談は短期・単発の【点】から長期・複数名の【線】またはチーム・ルーム設置の【面】へ移ってきたのだと思います。

先ほど経営人材のニーズが増えている、という話をしましたが、それは【面】が【立体】へと変化していくこと。

今後国内の労働人口が減っていくことを考えると、それは同時に経営人材のニーズが高まる、ということが言えます。

経営人材のニーズに添えていくには

経営人材が求められる背景として、労働者不足とは別の理由「社内の後継者不在」について避けて通ることはできません。

経営者、特に50～60代の社長との話で、今後の会社経営への不安を耳にすることが多くなってきました。

その不安とは、経営人材の不在はもちろん、そもそも働き手の不足により現場の属人化が進んでいる現状…これでは将来の事業継続自体が難しくなります。

最初の一步、まずは

- 現場を回る形に整える（オペレーション人材の補充）
- 属人化解消（マネジメント人材の確保）
- からはじめ、徐々に
- 経営判断を整理し、移譲準備（経営人材の確保）を進めていくとベストです。

今年、ちょっとプラスはこのような業界の動きにフィットした活動をしていきたいと思っています。

単発・短期はもちろんチーム・ルーム構築・運営を、お客様に伴走し実施！

制作+進行/DTP+検版/営業支援+運用…どんなプロセスでも、どんな組み合わせでも、業界の隅から隅まで知っているcte.の提案なら痒い所に手が届きます。立ち上がり早く、属人化を薄めていくことができるのが、ちょっとプラスを活用するメリットです。

チーム・ルーム運営を続けていくと、自然に「設計」にも踏み込むこととなり、管理会計やKPI、品質管理、手順書の作成～浸透、そして人材教育…このあたりを整える人材、つまり経営人材・社長の右腕ニーズが発生します。

ちょっとプラスは、チーム・ルーム運営から事業運営も対応可能とし、経営人材の紹介や、承継の仲立ちも、ニーズがあればお応えできるよう、準備を進めています。

昨年初は単発人材の話から始まり、営業を続ける中でおかげさまで様々なニーズに気づかせていただき、ちょっとプラスは変化し続けています。

もし今皆さんもこれらお悩みでしたら、まずは足下の業務棚卸しと、運営の見える化を。

そして属人化の改善/経営人材・右腕の設置/将来の事業承継に備える、という未来が見えてきます。

お気軽にご相談ください。印刷・出版業界以外の皆さまももちろんウェルカムです！



# なぜあなたの目標は達成されないのか？ KPIという「仮説検証」に学ぶ

text = 小越 建典

先日、Xのフィードで経営思想家の山口周さんが「KPIとPIは違うのに、多くの人は混同している」と指摘をしている動画を見ました。KPIは経営やマーケティングの用語ですが、個人の仕事や生き方にもつながる概念なので、掘り下げてみたいと思います。

[https://x.com/internal\\_com/status/2009151989222080905?s=20](https://x.com/internal_com/status/2009151989222080905?s=20)

山口さんの話は、大筋こんな感じですよ。

アパレル店で『売上を上げろ』と言っても、なかなか上がらない。売上はPI（パフォーマンスインジケーター）、つまり結果指標で直接管理が難しい。

では何を管理すべきか？

例えば売上と関係がある『試着の回数』だ。

このプロセスの指標がKPI。

結果ではなく、成果につながる行動を明らかにして管理する——これが本来のKPIなのに、世の中のほとんどの人が結果をKPIと呼んでいる

何枚売れ！いくら売れ！とだけ言われても、現場は具体的に何をすればいいか、そのままではわかりにくい。

ただ「試着の回数」というプロセスの指標＝KPIならば、明日から行動できます。

ちなみに、ことばの定義を整理しておく、KPI（キーパフォーマンスインジケーター）とは、「目標達成のためのプロセスを評価する指標」のことです。重要業績評価指標と訳されます。

対して、PI（パフォーマンスインジケーター）＝業績評価指標は、結果の指標を指します。売上、シェア、成長率、顧客数など、「何が起きたか」を示すものです。

## 個人のPIとKPI

「年収1000万円を目指す」「TOEIC900点を取る」「10kg痩せる」——年始にあたって、そんな目標を立てた読者もいるでしょう。これは全部PIです。結果だけ目標にしていると、何をどうすればいいのか、わからなくなってしまいます。

そこで、こんな風に分解して行動を設定します（こういう目標を立てた人も多いでしょう）。

年収アップ → 「週3回、業界最新情報を30分読む」

「月2件、社内提案する」

TOEIC → 「毎朝7時に20分リスニング」

「通勤時に単語50個復習」

ダイエット → 「1日8000歩歩く」

「夕食の炭水化物を半分にする」

# insight

中長期の結果はコントロールできませんが、一つ一つのプロセスはコントロールできます。KPIは、「プロセスを定量的に見える化」し、PIの目標を達成するための概念です。

## なぜKPIの概念が生まれたのか

では「プロセスを管理する」という考え方は、どこからはじまったのか？

有名なのは20世紀初頭、エンジニアであり経営学者のフレデリック・テイラーが唱えた「科学的管理法」です。ざっくり言えば、データと科学的分析に基づき生産のプロセスを管理する発想です。

例えばテイラーは工場内の作業を細かく分解し、ストップウォッチで各タスクにかかる最適な時間を測定しました。職人の動作を観察して最も効率的な動きを調べたり、作業しやすいシャベルの設計を考えたりしました。

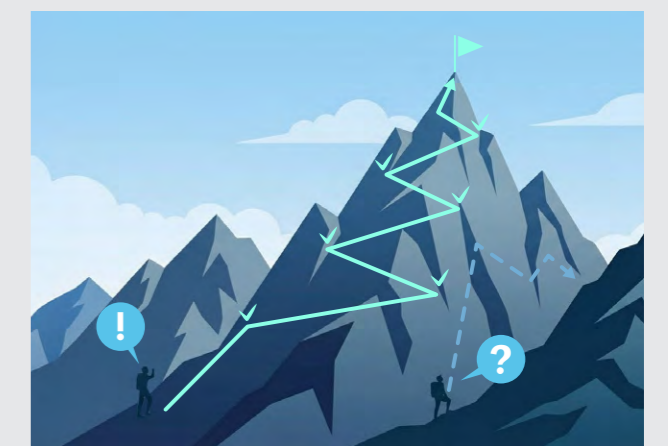
マニュアルに従った作業を守り、ひとつの工程にかかる時間や、一日の作業量（またはノルマ）を目標どおり維持すれば、自然と生産台数というPIが決まります。当時KPIということばはありませんでしたが、合理的なプロセス管理という点で、考え方は同じでしょう。

## Howの問題とWhatの問題

ただ、テイラーのやり方には限界もあります。

工場労働のような単純作業は、プロセスと結果が直結しています。「ネジを1分で10本締めれば、1日に10台の自動車が生産できる」という因果関係が、比較的明確なわけですね。

ところが、営業やマーケティング、あるいは製品開発のような知識労働になると、話は複雑です。ピーター・ドラッカーはこんなことを言っています。



「肉体労働の問いは『どうやってうまくやるか?』だった。知識労働では、(目的を達成するために)『何をするか』を問わなければならない」

どういうことか?

例えば自動車を「作る」時は、「正しい動作」を「正しい回数」やれば、必ず成果が出ます。ネジを1分で10本締めれば、1日に10台の自動車が生産できる、というようにプロセスと結果の因果関係が明確です。これは、どううまくやるかという「How」の問題。

一方、自動車を「売る」場合、「販売店に来てもらう」という一事をとっても複雑です。既存顧客に電話をかけるか、新規顧



## 「はったり」を再定義する

text = 小越 建典



先日、SNSで話題になった「フリーランス論争」をご存知でしょうか? 筆者自身もフリーランスなので、ドキッとすると話ではありましたが、企業経営をはじめ競争環境の存在するあらゆる領域に共通するテーマです。

客を広告で集めるか、広告ならどんな媒体を使うのか etc…。やるべきことを「What」から考えなければなりません。

そもそも、販売店への集客がうまくいったからといって、自動車が売れるとは限りませんよね。もちろん、たくさん人を集めればたくさん売れるはずですが、同じ100人集めたとしても、それが既存顧客か新規顧客か、購買意欲があるのかどうかで、結果はだいぶ違います。相関関係から、因果関係を推測するしかないんです。

### KPIの本質とは

知識労働のような複雑な課題では、何に注力して指標をとるか、というKPIの「What」が大切になります。年収アップや英会話、ダイエットと言った人生の課題も、同様でしょう。

重要なのは、KPIとPIは相関関係でしかなく、想定を外すこともあるということ。勉強や運動をがんばっても、年収が必ず上がったり、体重が減らせるとは限りませんよね。KPIの設定と運用は、プロセス管理であると同時に、「何をしたら結果が出るか」(因果関係)の仮説検証でもあります。

検証可能な状態にするために、数値的な指標を立てるのが、KPIのキモだと思います。丁寧にプロセスを管理し、仮説検証を回していけば、誰でも目標を達成できる。反対に、プロセス管理をおろそかにしたり、結果につながらないからと投げ出しているのは、いつまで経っても目標達成はできない。そもそも、仮説なんて外れて当たり前なんです。

KPIはそんなことを教えてくれる概念ではないでしょうか。

### 現有能力の切り売り

「フリーランス論争」の概略は以下のとおりです。「フリーランスから正社員への「出戻り転職」が5年前の3倍に急増」という高野秀敏さん(@keyplayers)の投稿に対して、「ブレイキングダウン」などで有名な、溝口勇児さんがこんなことを言っていました。

(フリーランスは)スキルを積み上げてるようで、実は現有能力の切り売りをしているだけ。自分の能力はあまり拡張しない。それに気づかないまま年齢を重ねると、ある日いきなり詰む。体力は落ち、単価は上がらず、代わりはいくらでもいる。自由だったはずなのに、誰よりも不自由になる。  
[https://x.com/mizoguchi\\_yuji/status/2013779950491574437](https://x.com/mizoguchi_yuji/status/2013779950491574437)

この話のキモは「現有能力の切り売り」という概念です。自分でできることを、商品やサービスとして提供し、対価を得る。

そのことだけ考えると、経験のあることだけに組み込み、得意な領域から出ないのが正解。相手に対して誠実で、自分はリスクを取らず、迷ったり試行錯誤することもなく、仕事を完結できるので高効率です。とても賢い、というか合理的な選択に思えます。

ただ、世界は常に変化しています。技術は進化し、ライバルが参入し、昨日まで通用したスキルが今日は陳腐化します。「現有能力の切り売り」は、停滞と相対的な後退を意味します。

当初の価値は徐々に目減りしていき、やがて詰む=単価が下がったり、仕事が無くなり生活できなくなる、というわけです。

これは、フリーランスに限ったことではないでしょう。会社員はもちろん、企業のビジネスや政治、国家運営、スポーツなど、あらゆる分野に通じるメカニズムに見えます。

「現有能力の切り売り」を続けると、ある日突然詰む」

### 「はったり」のススメ

ただ、会社員は恵まれた環境にあるとは言えそうです。前述の高野さん(@keyplayers)は、こんなふうに指摘しています。

正社員として組織にいて、嫌でも新しい挑戦をさせられる。理不尽なプロジェクトを任せられる。それが結果的に能力を拡張する。

組織による所はあるかもしれませんが、賛同する人は多いでしょう。「現有能力の切り売り」を脱する「成長の機会」を与えられるわけです。しかも、失敗してもいきなりクビになったり、給料がなくなるわけではない。

一方、フリーランスをはじめ、そんな環境にない人や組織は、「成長の機会」を作り出す必要があります。「自由なんだから、勉強して新しい能力を作り続けられよ」と言われるかもしれませんが、人も組織も簡単にそれができるほど強くはありません。つつい効率よく稼げる「現有能力の切り売り」に向かうのは、無理からぬことです。

そこで筆者は「良いはったり」の活用を提案します。「はったり」を辞書で引くと

相手を威圧するために、大げさな言動をしたり強気な態度をとったりすること。また、その言動。「はったりをかける」「はったりをかきせる」  
なぐること。また、おどすこと。  
デジタル大辞泉

と、勇ましいことばが並びますが、「良いはったり」は「自分の能力を大きく見せる、誇張する」くらいの意味でとらえてください。

仕事を依頼されて、経験や能力の裏付けなしに、涼しい顔で「できます、やる気満々で「任せてください」と言う人、いますよね?あるいは、ご自身で同じように「はったり」を効かせることもあるかもしれません。



単なる安請け合いではなく、「できるかわからない」ものを「できる」かのように振る舞い、「当然のようにやる」のが「良いはったり」です。

### 未来を先売りする

もちろん、仕事を受けたからには、辻褄を合わせなければなりません。

普通の考え方では、スキルを学ぶ → 習得する → サービスを売る、という順番ですが、「はったり」は違います。サービスを売る → 必死にスキルを学ぶ → 習得する、という逆順です。

約束から逃げられない強制力が、人を動かします。「いつか勉強しよう」ではなく、「来週までにやらなければ」です。大いに迷い、試行錯誤するので効率は悪い(場合によっては赤字を出すこともある)ですが、その経験は確実に資産になります。

「良いはったり」とは「未来能力の先売り」です。

まだ手に入れていない能力を、先に売ってしまう。そして、約束を果たすために、必死に追いつく。その差分が、そのまま「成長機会」になるのです。

「はったり」にはリスクはありますが、それを恐れ「現有能力の切り売り」だけが続ければ、緩やかに、確実に、詰んでいきます。一見正しく、効率の良い仕事の裏に潜むワナを意識しつつ、「良いはったり」を使いこなしていきたいものです。

terrace lab  
毎週木曜日に更新中!  
<https://www.terrace-lab.com/>



# CHaT+

ちょっとプラス navi

制作現場の即戦力として、  
デザイン、DTP・編集・校正・WEB・ライティング領域で  
実務経験豊富な人材をご紹介します。  
デザイン提案、繁忙期の増員、品質強化、WEB強化など、  
課題に応じて柔軟に対応可能です。  
今回は即稼働可能な6名を厳選してご提案いたします。

## 01 デザイナー H.A.さん

- ◆ エディトリアルデザインに強い  
(InDesign / Illustrator / Photoshop)
- ◆ デザイン事務所での出版社案件経験多数あり。

## 02 デザイナー D.Y.さん

- ◆ SP (販促・広告、什器) 多数実績あり。
- ◆ エディトリアルやWEBなど幅広く対応。

## 03 DTPオペレーター S.M.さん

- ◆ 印刷会社、製版会社、出版社でのDTPオペレーターを経験。
- ◆ 現在需要の高いコミックス、電子コミックが得意。

## 04 WEBデザイナー C.Y.さん

- ◆ WEBデザインをメインに、印刷物やPowerPoint多数経験あり。
- ◆ お客様の課題解決型のデザイン提案が得意。

## 05 編集・校正 K.K.さん

- ◆ 出版社の編集部出身。撮影、構成、執筆業務を担当。
- ◆ 雑誌、書籍、テレビ局からの動画のテロップの校正、校閲対応。

## 06 企業広報ライター N.K.さん

- ◆ 企業・学校の広報、採用活動のライター・編集。
- ◆ 印刷会社、IT企業、学校法人などの実績があり、ディレクションも対応。

貴社の制作を支える体制づくりをサポートいたします。  
まずはお気軽にお問い合わせください。



ご挨拶

はじめましての皆様、てらすラボがお邪魔いたします。

いつも木曜のお昼にお読み頂いている皆様、形を変えてこんにちは。

てらすラボをマガジンとしてもお届けすることとなりました。

「紙でひと月分の記事をまとめて読むと、電子媒体とは違う気づきや受け止めもあるではないか？」

という仮説からはじめて、紙の方も徐々にコンテンツを充実させていきたいと思えます。

ぜひご一読の上、ご意見ご感想をいただき一緒に育てていただければ幸いです。今後とも宜しくお願いします。

(株式会社シーティーイー代表取締役 藤田陽司)

次号も  
おたのしみ!

