

信頼と検証

——「Trust, but verify」が貫く私のリーダーシップ

経団連環境委員長

中東地域委員長

ENEOS ホールディングス社長

みやた ともひで

宮田知秀



私が大切にしてきた言葉がある。「Trust, but verify」——信頼し、かつ確かめよ。この一見逆説的な言葉こそが、私のビジネス人生を導く羅針盤であり、あらゆる転機においてよりどころとなってきた。

この言葉を最初に聞いたのは、石油メジャーのエクソンモービル(当時、東燃ゼネラル石油の株主)で勤務していた時だ。私はグローバルに事業展開する多国籍企業の中で、自らの価値観やリーダーシップを築いた。多様な文化・宗教観・ビジネススタイルが交差する現場において、絶対的な正解や唯一のやり方は存在しない。だからこそ、相手を信じる姿勢がなければ何も前に進まないが、一方では思い込みや空気に流されるだけでは、グローバルスタンダードにも企業の競争力にも直結しない。異なる価値観を持つ仲間たちと本音でぶつかりながらも、自分の目で現実を捉え、事実を丹念に確かめる。「Trust, but verify」——現場で刻み込まれたこの原則が、その後の私の軸となった。

40代半ば、当時の東燃和歌山工場長として1000人を超える大組織の指揮を執った時も、

この考えはより強く根付いた。部下はほとんどが年上。役職や経験では到底張り合えない。しかし、私は現場の声を信じる勇氣と、裏付けとなるデータ・ファクトを必ず自ら確認する努力を怠らなかつた。信じ過ぎても、管理・検証を怠れば組織の命運は危うい。それ故、「信頼」に甘えず「検証」を徹底する姿勢が、チームに安心感と挑戦する勇氣をもたらした。

現在、ENEOSホールディングスの社長として、ポートフォリオ再編やM&Aの意思決定を担う立場にある。ここでも「Trust, but verify」は色あせることがない。人的な信頼とロジカルな検証、この両輪によるガバナンスが、ダイナミックな成長と企業価値の極大化を同時に実現するものと確信している。

信じて任せるから組織は強くなり、しっかり検証するから大胆な飛躍が可能となる。グローバルでもローカルでも、その本質は変わらない。今後も「Trust, but verify」の精神を礎に、ENEOSグループのさらなる進化を牽引していく決意である。