



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

### EFCU (B)

5

2001年12月3日月曜日、ヒューストン市の中心部のエンロン本社ビル3階にあるエンロン信用組合(EFCU)の前には、自分の口座の安全性を不安視して続々と集まる会員達の長蛇の列が出来ていた。もはや、なすべきことは決まっていた。最高経営責任者ジャック・マッカドゥーは、従業員達と共に、ドアの前に机と椅子を並べ会員達一人一人との対話を開始した。

10

会員との対話は丸5営業日続いた。マッカドゥーらはEFCUとエンロン社との関係を一人一人に説明した。説明後も現金引き出しの求めがあればそれに応じた。「私達は、エンロン社がEFCUの資金に手を出すことができないこと、会員の預金が米国信用組合シェア保険基金(NCUSIF)によって保護されていることを説明しました。多くの人にはそれだけで十分でした。」(マッカドゥー)<sup>[1]</sup>

15

EFCUの経営者と従業員全員が一丸となって、本格的な「取り付け騒ぎ」へと発展するのを何とか防いだ。それでも、最初の2-3週間は引き出しが相次いだ。結局、2001年12月期は、「エンロン・スキャンダル」が急展開する直前の2001年9月期と比べ、その3分の1にも相当する22百万ドルもの口座残高が失われ、口座数も約千件減少することとなった。

20

難題だったのは、EFCUも危ないという人々の認識を変えることだった。「エンロン問題」は、連日メディアによって大きく取り上げられていた。チャプター・イレブンからわずか数日の間に、エンロン社では5,600名もの従業員が解雇された。<sup>[2]</sup>

何よりもまず達成すべきゴールは、信用組合の従業員、会員、公衆やメディアに対して、EFCUがエンロンから財務的に独立しており、エンロン社の会計操作に対して一切の責任がない

25

<sup>[1]</sup> NCUSIF (National Credit Union Share Insurance Funds, 米国信用組合シェア保険基金) は、米国政府の信用に裏付けされた、信用組合に対する連邦保険基金。会員一人当たり10万ドルまで保護される。

<sup>[2]</sup> *New York Times*, 2001年12月12日。

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授 林 高樹が、クラス討議のために、公開資料をもとに作成したものである。本ケースは、経営管理の巧拙を例示するためのものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp)。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 林 高樹 (2011年10月作成)