



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

### EFCU (C)

5

2001年12月2日のエンロン社のチャプター・イレブン適用申請日から数日間は、エンロン信用組合(EFCU)にとってまさに悪夢の日々であった。最高経営責任者ジャック・マッカドゥーと従業員達の懸命の努力によって、「取り付け騒ぎ」の本格化による信用組合の破綻は何とか回避することが出来た。それでも、「最初の2-3週間で、3分の1の預金が引き出され、会員数は約千名減少しました。」(マッカドゥー)<sup>[1]</sup> 10

いまEFCUに必要なのは、過去との決別、エンロン社の看板を背にして営業を行うビジネスモデルからの完全なる変身(メークオーバー)である。

\*

\*

\*

15

エンロン社の破綻後すぐに、EFCUは、来店した会員のみならず全会員に対して、郵便や電子メール、ウェブサイトを使って、組合の安全性と財務の健全性ばかりでなく、EFCUの目指す方向を伝えていたのであった。

マッカドゥー「私達のコミュニケーションの内容は、基本的に会員達に少しだけ我慢して貰うようお願いし、組合の名称とロゴが変わることを伝えることでした。古い名称は、小切手、クレジットカード、各種用紙など全てに記されていました。それほど大きな存在だったのです。また、我々は(エンロン破綻によって)金銭的に困っていた会員達を支払期限の延長や借換えを通じて支援するためにここにいるということを彼らに分かって貰えるように心がけました。」<sup>[2]</sup> 20

25

<sup>[1]</sup> Joseph Finora “Through the rain,” *Credit Union Management*, 2004年6月. “Former Enron FCU CEO urges single sponsor CUs to take heed,” *Credit Union Times*, 2002年4月17日.

<sup>[2]</sup> 脚注1に同じ.

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)