



慶應義塾大学ビジネス・スクール

5

地方独立行政法人 那覇市立病院

那覇市立病院の與儀實津夫院長は、院長室から見える夕日を眺めながら病院の今までを振り返っていた。與儀院長就任後に行われた地方独立行政法人への移行のプロセスは未だかつてない出来事の連続であった。地方独立行政法人への移行が一段落した今、ようやく那覇の深紅の夕日を再び楽しむ余裕が生まれてきたことに改めて気がついた。

10

與儀院長は1969年に京都大学医学部を卒業し、那覇市立病院には1980年の開院時から勤務していた。與儀院長の医師としてのキャリアの多くは那覇市立病院とともにあったとあってよい。

那覇市立病院の歴史は赤字との戦いの歴史であったといっても過言ではなかった。1992年度末には単年度赤字が最高額8億4000万円以上に上った時代もあった。「お荷物病院」といわれ、市議会で糺弾され、毎日のように新聞で存在意義を議論された時代もあったことを與儀院長は思い起こしていた。

15

ここ10年は専門の消化器外科医としての勤務と並行して、同病院のマネジメントに深く関わってきた。慢性赤字の経営を黒字転換した内間莊六前院長の病院改革チームの一員として、そして内間院長引退後はその経営を引き継ぎ、地方公営企業法の全部適用（全適）地方自治体病院としては全国初の非公務員型地方独立法人化に踏み切り、一連の病院改革の最前線を経験してきた。與儀院長は今後の市立病院の経営について考えなくてはいけなかった。明日は今後の方針を決める管理会議があった。

20

25

院長室の机の上には、全国各地の自治体病院からの視察申込書の束がクリップで留められて與儀院長のサインを待っていた。

本ケースは那覇市立病院の厚意と協力の下、法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科高田朝子と慶應義塾大学商学部横田絵理によって作成された。経営管理の巧拙を記述したものではない。

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© 横田絵里・高田朝子（2009年4月作成）