

# 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」 活用のための手引き

## 2. 導入・活用編



## 1. 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の導入にあたって

日本看護協会では、2025年に向けて変化する医療提供体制へ対応すべく、あらゆる施設や場におけるすべての看護師に共通する看護実践能力の標準的指標として、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」（以下、JNAラダー）を平成28年（2016年）5月に公表いたしました。

JNAラダーを多くの方々にご活用いただくために、『「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」活用のための手引き』を作成しており、平成28年（2016年）5月に、第1弾として開発の背景や目的、開発プロセスをまとめた「1.開発の経緯」を公表しています。

本手引きでは、「2.導入・活用編」として、JNAラダーの導入・活用が広がることへの期待や目指す将来像について説明させていただきます。また、JNAラダーを標準的指標として施設においてどのように導入するかのご具体例を紹介いたします。

## 2. 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」導入への期待

JNAラダーは、あらゆる施設や場で働くすべての看護師に必要な核となる看護実践能力を示しており、JNAラダーを構成する4つの力（図1）は、看護師が活動するどの場においても必要とされます。2025年に向けて医療提供体制が変化する中で、看護師は今後ますます多様な場で活動することが求められるようになります。また、それぞれの地域において、ケアの受け手がよりよく生きるための支援をする中で、組織を超えて看護職間あるいは多職種間で協働する場面が増えます。このような時代背景の中、組織単位に留まらず地域全体で共通言語を基に看護実践能力を発展させていくことが必然となってきます。

個々の看護師には、JNAラダーの4つの力を基盤に看護実践能力を着実に身につけていただくこと、また看護師が所属する組織には、4つの力を基盤にした教育を通して個々の看護師の成長を支援していただくことを期待します。



図1 JNAラダーを構成する4つの力

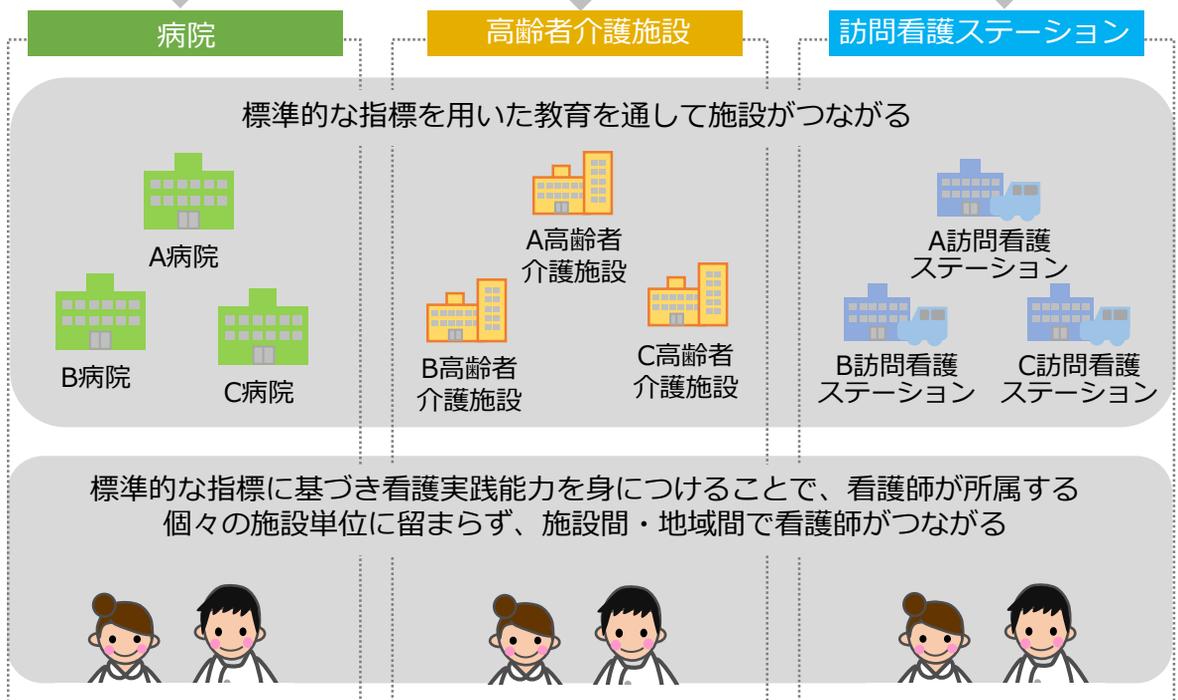
### 3. 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」が目指す将来像

標準的指標として様々な施設や場においてJNAラダーの導入および活用が普及することで、組織単位に留まらず、看護師間・施設間・地域間がつながり、2025年に向けて、疾病の発症や重症化予防から急性期・慢性期・在宅療養に至るすべての健康段階での切れ目のない看護提供へつながることを将来像として目指しています（図2）。

#### 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」

レベル	看護実践能力	知識・技能	態度・能力	知識・技能	態度・能力	知識・技能	態度・能力
1	基礎看護実践能力	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	基礎看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。
2	専門看護実践能力	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	専門看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。
3	高度看護実践能力	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。
4	高度看護実践能力	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。	高度看護実践能力の向上を図るための学習・実践を行う。

様々な施設や場において、標準的な指標として「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の導入・活用が普及



疾病の発症や重症化予防から急性期・慢性期・在宅療養に至るすべての健康段階で、切れ目のない看護の提供へ

図2 JNAラダーが目指す将来像のイメージ

#### 4. 看護師個人と組織における「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」活用の基本的考え

日本看護協会が平成24年（2012年）に公表した「継続教育の基準ver.2」では、看護職のキャリア開発を以下のように定義しています。この定義と同様、JNAラダーも、**看護師個人としては自身が育つために、組織としては看護師を育てるために**、ぜひ活用していただきたいと考えます（図3）。

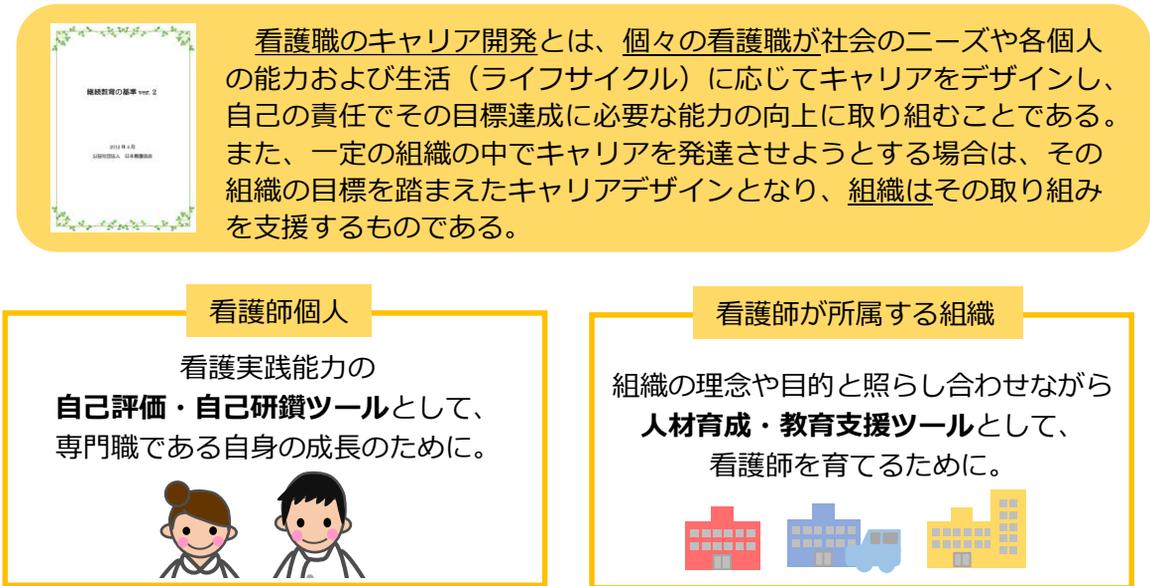


図3 看護師個人と組織におけるJNAラダー活用の基本的考え

#### 1) 看護師個人としての「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の活用

##### ① 専門職である看護師に求められる基本姿勢

日本看護協会が平成15年（2003年）に公表した看護者の倫理綱領では、条文の8として「看護者は、常に、個人の責任として継続学習による能力の維持・開発に努める」ことが記されています。また、同じく日本看護協会が平成28年（2016年）に公表した看護業務基準（2016年改訂版）においても、1-1-3として「自己の看護実践の質の向上に努め、社会から信頼される専門職であり続けるよう研鑽に務める」ことが記されており、看護師は人々の生命に深く関わる専門職として、生涯にわたって能力の維持や開発に努めることが求められます。変化する社会のニーズに合わせて必要な能力を身につけていくために、自己研鑽を積み重ねていくことが大切です。

##### ② クリニカルラダーとは？

クリニカルラダーは、臨床看護の実践レベルであり、看護師の看護実践に必要な実践能力を段階的に表現したものです。看護師がキャリアを開発していくためには、自己評価により日々の看護実践の中で実践できていることや強化すべき点を振り返り、次のステップに進むためには何が必要かを自身でとらえ、自己の課題解決に向けて取り組むことが必要です。キャリアを開発していくための看護実践能力の自己評価・自己研鑽ツールのひとつとして、クリニカルラダーはとても有用です。

## 2) 組織における「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の活用

### ①看護師の所属する組織における教育体制整備の必要性

平成26年（2014年）に厚生労働省が取りまとめた「新人看護職員研修ガイドライン【改訂版】」では、新人の時期から生涯にわたり、継続的に自己研鑽を積むことができる実効性のある運営体制や研修支援体制が整備されていることが重要であるとされています。また、前述のように日本看護協会が平成24年（2012年）に公表した「継続教育の基準ver.2」の看護職のキャリア開発の定義からみても、看護師が能力を継続的に発展させていくためには、看護師が所属する組織における教育体制の整備が必須といえます。教育体制の整備は、ゆくゆくは組織全体の医療の質向上へとつながりますので、看護師個人のみでなく組織にとっても有用な取り組みです。

### ②看護実践能力の標準的指標として活用

多くの施設で作成・活用されているラダーは、組織におけるキャリア開発を念頭に、各組織の理念や目的に応じて求められる看護実践能力以外の能力も含まれたキャリアラダーとなっています。

JNAラダーは、時代の変化に応じて領域や働く場といった垣根を越えた標準化を目的として、看護実践能力に特化しているため、施設のラダーにおける「**看護実践能力**」の部分について、**JNAラダーを標準的指標として、ぜひご活用ください（図4）**。標準化されたJNAラダーを指標とした教育活動を行うことで、看護の質保証に向けた活用が促進されることを期待しています。

例えば「自己教育・研究能力」「組織的役割遂行能力」といった、各組織の理念や目的に応じて求められる能力のうち、看護実践能力以外の能力については、すでに各施設で作成されているものを活用いただくかたちになります。本手引きでは、各組織の理念や目的に応じて求められる看護実践能力以外の能力を「その他の能力」と表記します。

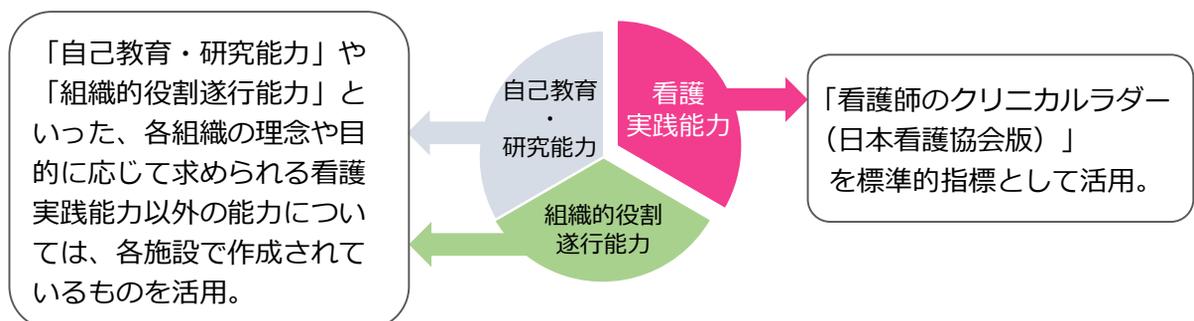


図4 キャリアラダーを使用している施設におけるJNAラダーの活用



「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」  
施設における導入の具体例紹介

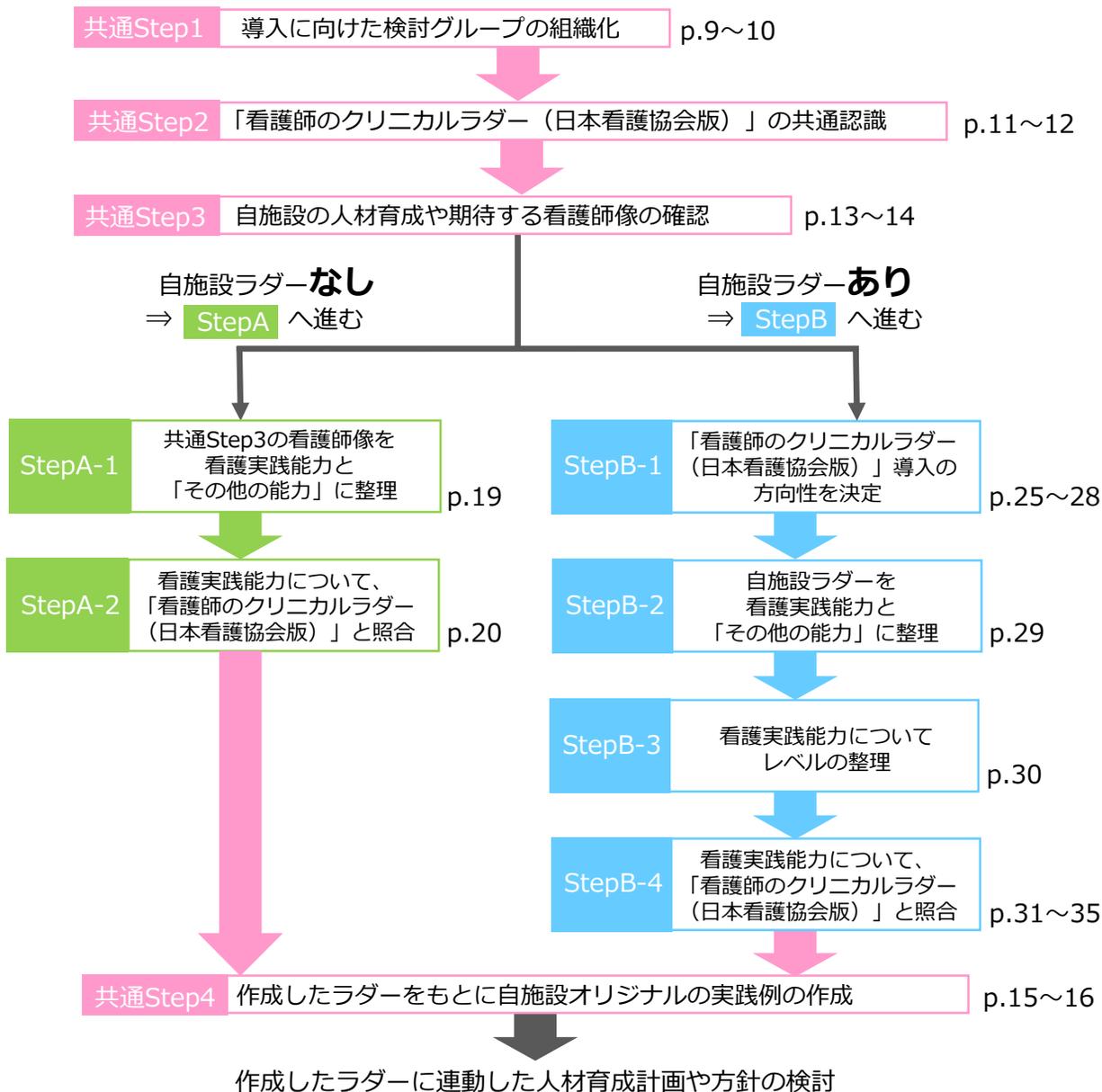
①導入の基本的な流れ（提案）

●施設における導入プロセス

施設によりラダーの導入や活用状況は様々ですが、すでにクリニカルラダーもしくはキャリアラダーを作成・活用している施設や、これから導入を検討している施設における、JNAラダーの導入方法について、フローチャートをもとに提案させていただきます。

まずは共通Step1から入り、その後は施設におけるラダーの有無に応じてStepAまたはStepBに進んでいただきます。ここで示すのはひとつの提案であり、実際にはStepの順序は前後したり、一度終えたStepに再び戻ったりといったことも想定されます。導入方法は施設により様々ですので、以下の提案を参考にスムーズな導入につなげていただければ幸いです。

「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の施設における導入方法（提案）  
フローチャート



「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」  
施設における導入の具体例紹介

②導入に向けた共通Step

Stepのポイント

- 検討グループの5W1Hを決めましょう。
- グループで検討したことの意味決定方法を決めましょう。

①検討グループのメンバーや検討内容の明確化

共通Step1ではまず、JNAラダー導入に向けた検討メンバーや検討の内容・場などを設定します。この際、以下の5W1Hを参考に「いつ・どこで・誰が・何を・何の目的で・どのように」行うかを最初に検討しておくこと、次に続くステップが進めやすくなります。

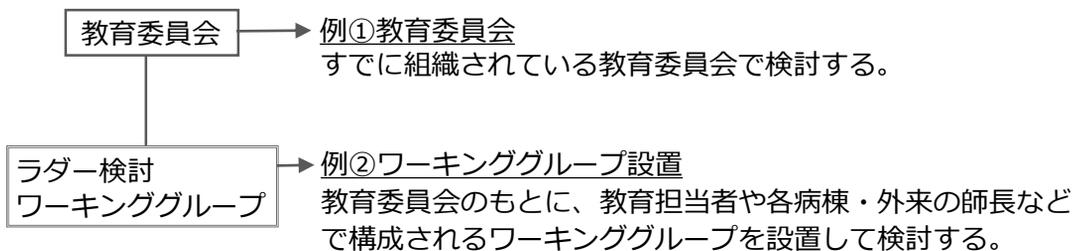
5W1H

When (いつ)	: 作業工程とスケジュール、検討会実施の頻度
Where (どこで)	: 集まる場所
Who (誰が)	: グループのメンバー、まとめ役
What (何を)	: グループの作業内容
Why (何の目的で)	: 検討することの目的
How (どのように)	: 検討する際の手段 (例: 対面、メール、書面会議など)

<検討グループの例>

検討グループは、各施設の規模や教育に携わることのできる人員などを考慮し、小規模な勉強会形式から始めるなど、実施可能な範囲でメンバー構成や活動方法を決めていきます。

検討グループの例：病院の場合

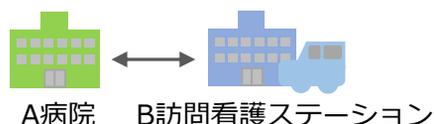


検討グループの例：  
高齢者介護施設や訪問看護ステーションの場合

各施設における看護師の人数が少ないため、複数施設が協働で実施する方法が有効です。

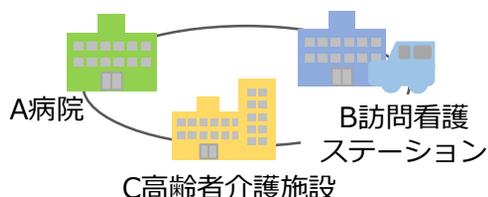
例①病院併設型の場合

病院と高齢者介護施設または訪問看護ステーション  
とで、協働して実施する。



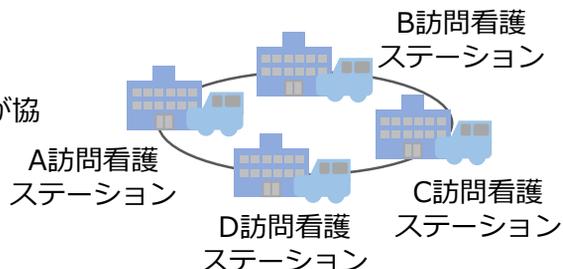
例②グループ経営の場合

各施設の代表者が集まり実施する。



例③その他の場合

近隣の高齢者介護施設や訪問看護ステーションが協  
働し、勉強会形式から開始する。



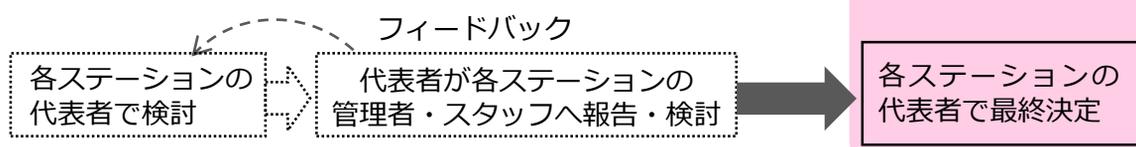
②意思決定方法の明確化

5W1Hに沿って検討グループのメンバーや検討の場などを決めたら、グループで検討したことの意思決定方法を確認します。自施設内での検討グループの位置づけや検討したことの承認プロセス、最終判断を行う場をあらかじめ決めておくことで、今後の作業工程を明確にすることができます。

例1) 病院内のワーキンググループで検討した内容に関する  
意思決定プロセスの例



例2) 複数の訪問看護ステーションの代表者で検討した内容に関する  
意思決定プロセスの例



グループでの検討事項  
に対する最終判断

## Stepのポイント

- 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」活用のための手引き 1.開発の経緯を参考に、JNAラダーの開発背景や目的を共有しましょう。
- 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」と病院・高齢者介護施設・訪問看護ステーションにおける実践例を読み込み、これから検討を進める上での土台づくりをしましょう。

共通Step2ではまず、JNAラダーについて、検討グループの全員で読み込む作業を行います。これにより、メンバー全員の目線合わせをすることで、この後のステップにおいて検討グループ内の意思決定が進めやすくなります。

## ＜共通認識作業の材料と手順＞

## 1 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」活用のための手引き 1.開発の経緯

⇒開発の背景や目的、JNAラダーの位置づけを共通理解します

## 2 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」

⇒看護実践能力の構成、レベル毎の定義、レベルの段階設定など全体像をつかみます。自施設ですでにラダーをお持ちの場合は、JNAラダーとの違いを、レベルの段階設定・レベル毎の定義や目標、行動目標の観点から確認してください。

## 3 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」実践例

⇒ JNAラダーは全国標準の指標を目指して抽象度が高くつくられているため、**2**で大まかに全体像をつかんだ後は、**3**で病院・高齢者介護施設・訪問看護ステーションにおける実践例を参考にしながら、JNAラダーのひとつひとつの文言を丁寧に読み合わせていき、実践内容を具体的にイメージしていきます。

<読み込みの作業例>

「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の「協働する力」のレベルⅣを読み込む

レベル	Ⅳ
レベル毎の定義	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する
【レベル毎の目標】	ケアの受け手を取り巻く多職種力を調整し連携できる
【行動目標】	<input type="checkbox"/> ケアの受け手がおかれている状況（場）を広くとらえ、結果を予測しながら多職種連携の必要性を見極め、主体的に多職種と協力し合うことができる <input type="checkbox"/> 多職種間の連携が機能するように調整できる <input type="checkbox"/> 多職種の活力を維持・向上させる関わりができる

**病院**



**高齢者介護施設**



**訪問看護ステーション**



\* JNAラダーと実践例を読み込む中で、「自施設では、例えばこのような看護ができることだ」という意見が出たら、メモをとることおすすめします。共通Step4で、自施設オリジナルの実践例を作成する際や、後に評価項目を作成する際のポイントとして活かすことができます。

### Stepのポイント

- 自施設における人材育成の考え方を改めて整理してみましょう。
- 自施設が期待する看護師像を整理してみましょう。

共通Step3では、自施設の人材育成や期待する看護師像についてメンバー全員で確認していきます。すでに検討されている施設も多いと思いますが、現在の社会情勢や今後の医療を取り巻く環境の変化などを踏まえ、JNAラダーの導入検討を機に、中長期的な視点で組織に求められる役割や使命、看護師像を改めて考えてみてください。そうすることで、JNAラダーを自施設の人材育成の中で具体的にどのように活用していくかが明確になります。

#### ① 自施設の人材育成の考え方を整理

施設により、人材育成の考え方や方針は様々ですが、例えば、以下の視点で整理してみてください。

- ・ 自施設の人材育成の方針と目標はなにか？
- ・ 看護師がどのように育ち、専門職としてのキャリアを発展させていくことを支援するのか？
- ・ 看護師が育つために、どのような環境を提供しようとしているか？

#### ② 自施設が期待する看護師像を整理

看護師像を整理する方法として、例えばp.14のように考えていく方法もあります（図5）。

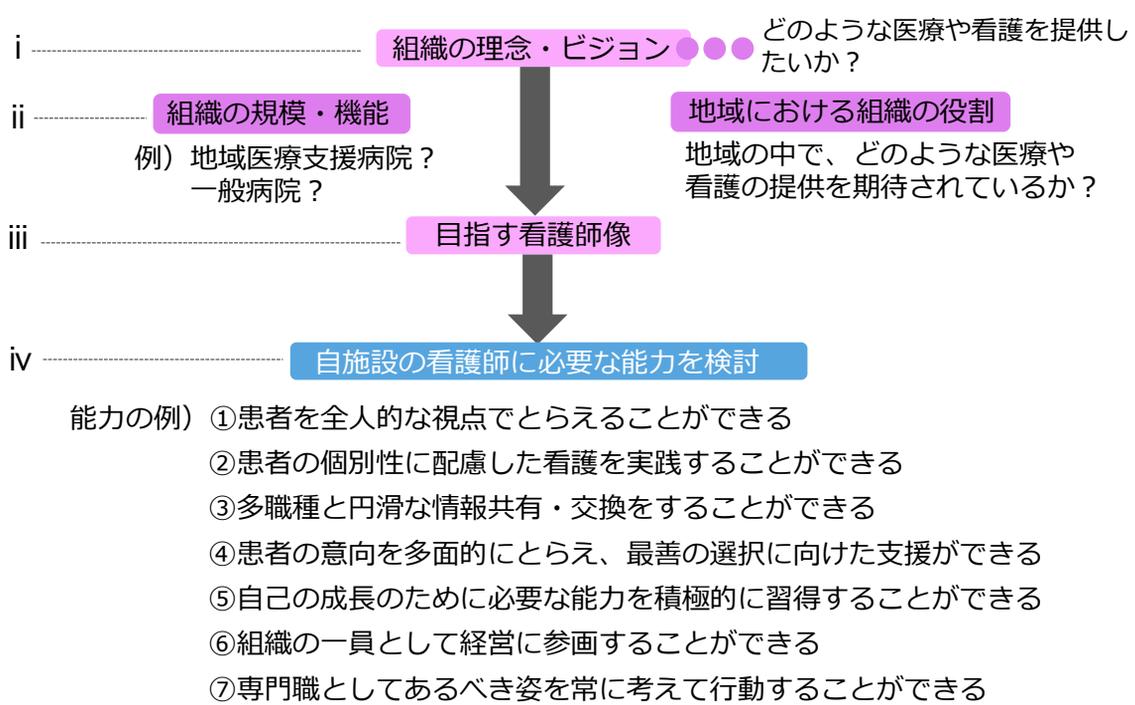
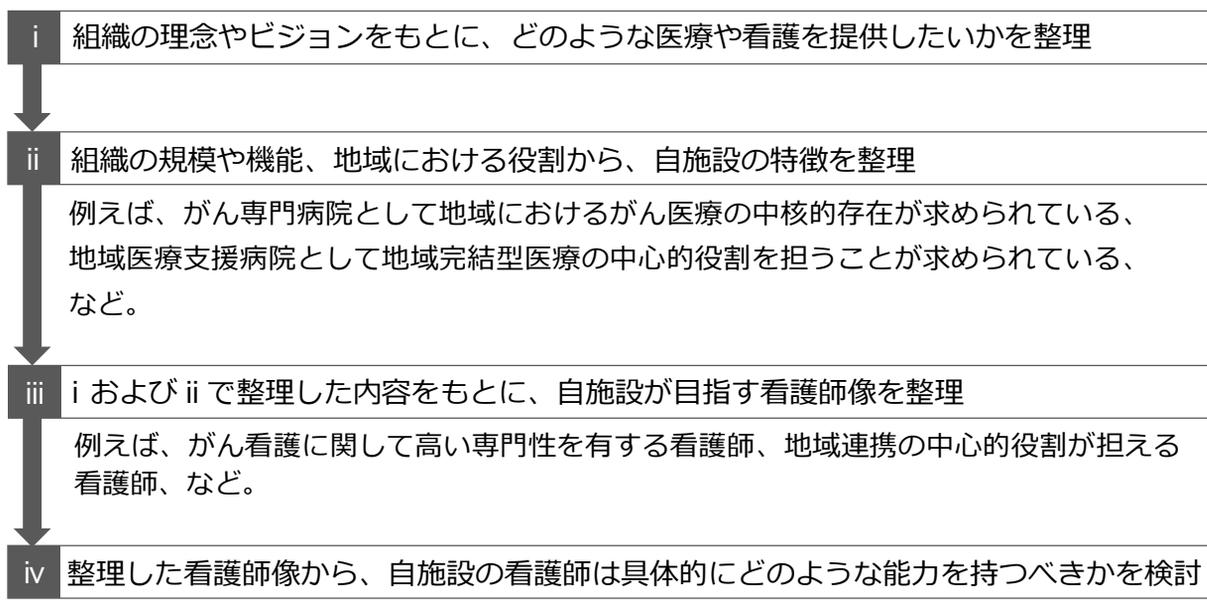


図5 自施設が期待する看護師像の整理方法

ここまでが、自施設のラダーの有無に関わらず共通するStepになります。共通Step2で共通認識したJNAラダーの考え方、共通Step3で検討した施設としての人材育成のありかたや期待する看護師像については、JNAラダーを活用したラダーの運用を開始する段階で、施設に所属する個々の看護師に丁寧に伝えていくことが大切です。伝達方法は、各病棟・外来の師長からスタッフへ伝える、あるいは看護師全体に説明会を開催するなど、施設の状況に応じて可能な方法を選択してください。

※共通Step4は、p.7で提案しているフローチャートをもとに進む場合、StepA-2またはStepB-4の後に進むStepになります。

#### 共通Step4 作成したラダーをもとに自施設オリジナルの実践例の作成

##### Stepのポイント

- 実践例の作成を通して、自施設に求められる具体的な看護実践内容を表現してみましょう。
- 実践例作成の応用編として、施設内で部署ごとに作成する方法もあります。

JNAラダーは、あらゆる場で働く看護師に共通して求められる、看護の核となる実践能力を示しているため、具体的すぎず、実践が想像できる程度の表現にしています。JNAラダーは様々な場での活用を目指しているため、看護師の働く場の一例として、病院、高齢者介護施設、訪問看護ステーションを想定し、それぞれの場における教育や管理の専門家によるワーキンググループを設置し、行動目標に相当する具体的な看護実践の例を「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の実践例として作成しました。

**「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」という指標は同じものとしても、それぞれの場における看護と照らし合わせ、どのような具体的な行動ができれば行動目標を達成すると考えるかの基準、行動目標に到達するためにどのような看護実践を看護師に期待しているのかはそれぞれの場で考える必要があります。**共通Step2でJNAラダーや実践例を読み込む段階で、「自施設では、例えばこのような看護ができることだと思う」といったメモしていたら、JNAラダーの実践例と併せて参考にしながら、自施設オリジナルの実践例の作成を進めてください。**自施設オリジナルの実践例を作成することで、施設の特徴や組織が求める具体的な看護師像を表現することもできますし、のちに評価指標を作成する上でも参考になります（図6）。**

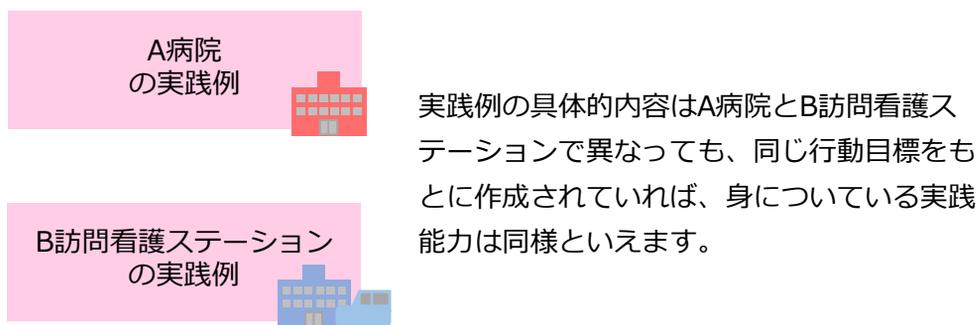


図6 それぞれの施設における実践例の作成

実践例は施設にひとつではなく、応用編として例えば病院内で病棟ごとに作成する方法もあります。

現在、ひとつの病院が多くの機能をもつ場合もあり、病棟ごとの特色が多様化していることにより、ひとつの実践例で特色を表現することが難しいこともあります。その場合、病棟ごとに実践例を作成することで、より看護実践能力に焦点をあてた教育・評価も可能になりますので、各病棟における教育・評価にも実践例を使用することを検討されている場合は、応用編として病棟ごとの作成も提案いたします。

図7では、一例として「ケアする力」のレベルIの行動目標のひとつである、「指導を受けながら看護手順に沿ったケアが実施できる」が、病棟によってどのように変化するかを示しました。看護手順の内容について、消化器外科・血液内科・整形外科での違いがみられます。病棟が変われば、あるいは高齢者介護施設や訪問看護ステーションなど働く場や領域が変われば、必然的に求められる看護ケアの内容も変わります。しかし、「指導を受けながら看護手順に沿ったケアが実施できる」という行動目標を満たしていることに変わりはありません。

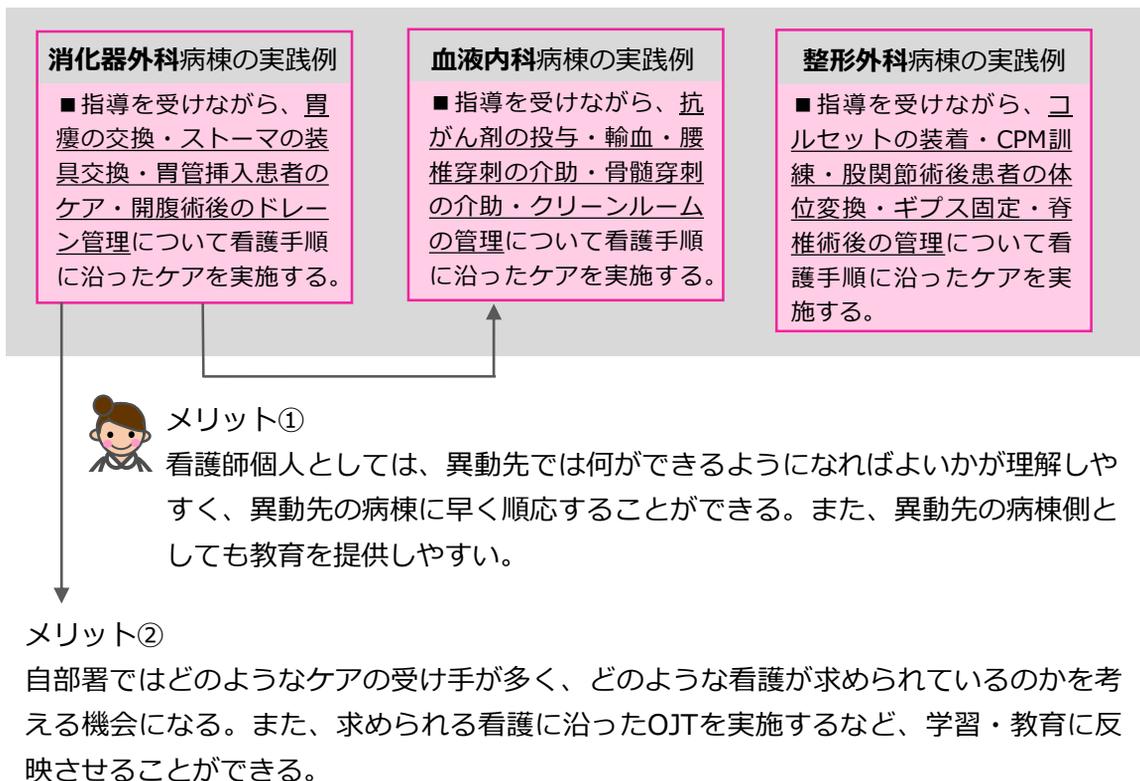


図7 病棟ごとの実践例の作成例とそのメリット



「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」  
施設における導入の具体例紹介

③ご所属施設でラダーをお持ちでない場合の  
導入の具体例

## Stepのポイント

- 「ケアの受け手への直接的な看護実践に関することか」を判断基準として整理してみましよう。

StepA-1では、共通Step3で抽出した自施設の看護師に必要な能力について、「看護実践能力」と「その他の能力」に整理します。整理する際には、ケアの受け手への直接的な看護に関することは「看護実践能力」へ、自己教育・研究能力や組織的役割遂行能力など看護実践能力以外に求められる能力に関することは「その他の能力」ととらえて進めると整理がしやすくなります。例えば、共通Step3の自施設の看護師に必要な能力の例で整理してみると以下ようになります（図8）。

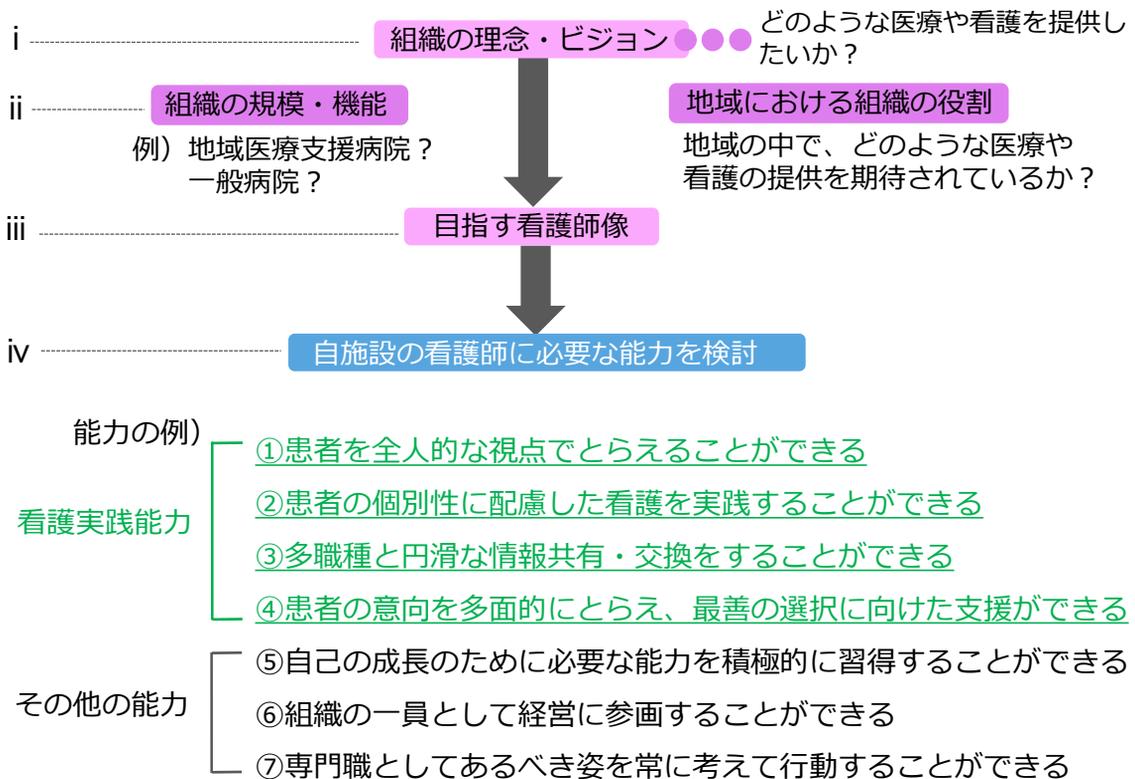


図8 看護実践能力と「その他の能力」の整理例

## Stepのポイント

- StepA-1で整理した看護実践能力が、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」の4つの力のどこに含まれるかを確認しましょう。

JNAラダーのレベル毎の定義や力ごとの【レベル毎の目標】【行動目標】も参考に、看護実践能力が4つの力のどこに含まれるかを照らし合わせてみてください。「自施設の看護師に必要な能力の要素はこの力に含まれていますね」など具体的に確認することで、自施設の看護師に必要な能力とJNAラダーの関連を確認することができ、JNAラダーを用いて能力をどのような段階を経て育成していくのかが見えてきます。例えば、StepA-1で整理した看護実践能力を4つの力に分類してみると以下のようになります（図9）。

- 
- ニーズをとらえる力 ← [①患者を全人的な視点でとらえることができる](#)
- ケアする力 ← [②患者の個別性に配慮した看護を実践することができる](#)
- 協働する力 ← [③多職種と円滑な情報共有・交換をすることができる](#)
- 意思決定を支える力 ← [④患者の意向を多面的にとらえ、最善の選択に向けた支援ができる](#)

図9 StepA-1で整理した看護実践能力のJNAラダーの4つの力への分類例

StepA-2で看護実践能力についてJNAラダーと照合した後、これからラダーを作成される施設においては、基本的には看護実践能力の部分についてはJNAラダーをそのまま取り入れていただき、JNAラダーには表現されていない側面については、共通Step4で自施設オリジナルの実践例を作成される中で表現していただければと考えています。

次に、「その他の能力」の考え方について紹介いたします。自己教育・研究能力や組織的役割遂行能力といった看護実践能力以外の「その他の能力」は、看護師が所属する各組織の役割や機能により求められる内容が大きく異なります。どの領域や場で働く看護師にも共通する標準的指標を目指して看護実践能力に特化しているJNAラダーにおいても、看護実践能力と連動する「その他の能力」の側面は要素として一部含んでいます。**JNAラダーの看護実践能力に要素として含まれていない「その他の能力」の側面については、自施設の特性に応じて判断し、看護実践能力とは別枠として示すことも可能**ですので、その際のひとつの方法を提案させていただきます。

例えば、StepA-1で整理した「その他の能力」は、「自己教育・研究能力」「組織的役割遂行能力」「基本的資質・態度」に分類することができます（図10）。

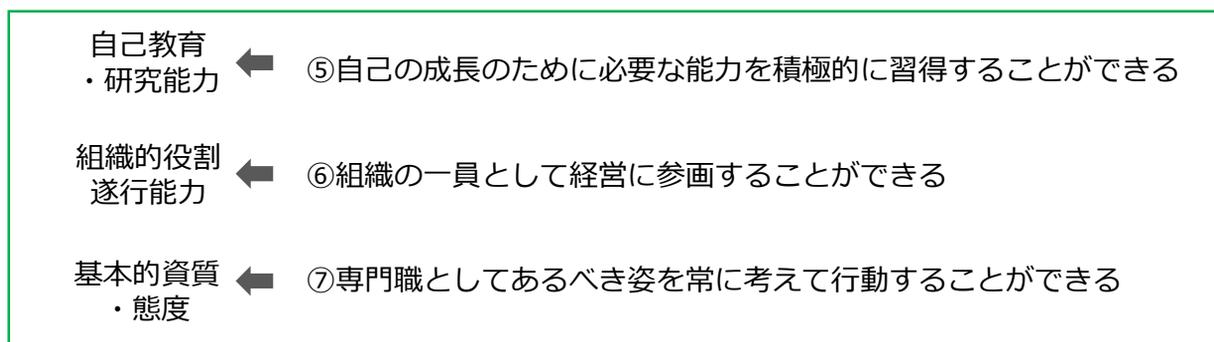


図10 「その他の能力」の分類例

平成28年（2016年）に日本看護協会が公表した、「『病院で働く看護職の賃金のあり方』日本看護協会の提案」の中で、**看護師キャリア開発ラダーのレベル例**を提示しています（表1）。「自己教育・研究能力」と「組織的役割遂行能力」については、**この提案を参考にすることもできます**。「基本的資質・態度」については、JNAラダーにおいては、看護師の能力の基盤となる部分であるため、段階で評価を行うよりも、新人看護職員研修に包含されていると考えます。

表1 『病院で働く看護職の賃金のあり方』日本看護協会の提案における看護師キャリア開発ラダーのレベル例

	看護実践能力	組織的役割遂行能力	自己教育・研究能力
I	基本的な看護手順に従い必要に応じ助言を得て看護を実践する	責任の最も軽い、難易度の最も低い、軽微な組織の役割を果たす。看護チームでは、フォロアーやチームメンバーの役割、病棟の係としては簡単なルーチンの係の役割を遂行できる	自己の課題を指導によって発見し、自主的な学習に取り組むことができる
II	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	組織の一員としての役割が理解でき、部署の目標達成に向けて、基準や手順を順守した行動がとれる。日々の看護業務においてリーダーシップがとれる	自己の課題を明確化し、達成に向けた学習活動を展開することができる
III	ケアの受け手に合う個別的な看護を実践する	所属する職場で、組織的役割が遂行できる。看護チームでは、チームリーダーやコーディネーターの役割、病棟での係としては、創造的能力を要求される係の役割を遂行できる	自己の学習活動に積極的に取り組むとともに、新人や看護学生に対する指導的な役割を実践することができる
IV	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	所属する職場で、特殊なまたは専門的な能力を必要とされる役割、または指導的な役割（学生指導、業務改善係、学習会係、教育委員、リスクマネジメント係など）を遂行できる。看護単位の課題の明確化ができる	自己のキャリア開発に関して目指す方向に主体的に研究に取り組み、後輩のロールモデルとなることができる
V	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する	所属を超え、看護部や病院から求められる役割を遂行できる。看護単位の課題に対し、具体的解決を図れる	単独で専門領域や高度な看護技術等についての自己教育活動を展開することができる。主となり研究活動を実践できる。看護単位における教育的役割がとれる

この後は、p.15～16の **共通Step4** へお進みください。



「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」  
施設における導入の具体例紹介

④ご所属施設でラダーをお持ちの場合の  
導入の具体例

## StepB-1 「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」導入の方向性を決定

### Stepのポイント

- 自施設での「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」導入のタイプを決めましょう。
- タイプを決める際は、ラダーを通して表現したいことは何かを検討してみましょう。

StepB-1では、共通Step2で把握した「自施設ラダーとJNAラダーの違い」、共通Step3で確認した「自施設の人材育成のあり方や期待する看護師像」をもとに、自施設におけるJNAラダー導入の方向性を決定します。導入の方向性としては、大きくわけて以下の2パターンが想定されます。

#### 導入タイプ① JNA版基盤型

自施設ラダーの看護実践能力の部分について、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」を基盤として導入するタイプ。

#### 導入タイプ② 自施設基盤型

自施設ラダーの看護実践能力の部分について、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」を見直し・評価のツールとして導入するタイプ。

導入タイプ①②のどちらを選択しても、この後にたどるステップは同様ですが、軸をどちらにするかを定めることで、この後に続くStepB-4で自施設のラダーをJNAラダーと照らし合わせる際に、スムーズに整理を進めることができます。このステップでは導入の方向性のみを決め、看護実践能力と「その他の能力」を整理する作業は、StepB-2へ進みません。

<各導入タイプのイメージ>

導入タイプ① JNA版基盤型

**看護実践能力**

- 看護実践能力はJNAラダーを基盤とする。
- JNAラダーに表現されていない行動目標については、実践例の中で表現するか、自施設の特徴としてオリジナルの行動目標を追加する可能性がある

レベル	看護実践能力	その他の能力
1	...	...
2	...	...
3	...	...
4	...	...
5	...	...
6	...	...



**その他の能力**

- 自施設のラダーにもともとある、「自己教育・研究能力」「組織的役割遂行能力」といった看護実践能力以外の能力は別枠で示す

導入タイプ①の場合、**JNAラダーのレベル毎の定義、レベル毎の目標、行動目標には一切の変更を加えずに使用していただきます。**

行動目標については、自施設オリジナルの項目を追加することが可能です。

導入タイプ② 自施設基盤型

**その他の能力**

	I	II	III	IV	V	VI
...						
...						
...						
...						
...						
...						

**看護実践能力**

- 看護実践能力について、JNAラダーの内容が自施設のラダーのどの部分に含まれているかを照らし合わせて見直し・評価する。
- 自施設のラダーの型は維持する

レベル	看護実践能力	その他の能力
1	...	...
2	...	...
3	...	...
4	...	...
5	...	...
6	...	...

## 導入タイプ①JNA版基盤型の例

＜リハビリ専門病院であるB病院の考え＞



今後、グループ病院内のリハビリ専門以外の病院と人事交流をしていくためにも、また2025年に向けた少子超高齢社会に対応できる人材を育成するためにも、軸となる看護実践能力はJNAラダーを採用したい。しかし、リハビリ専門病院として回復期看護に特化した内容が多く含まれている自施設のラダーの特徴を表現できないのではと懸念している。



＜導入方法の提案＞



2通りの提案があります。

提案①は、共通Step4で作成する自施設オリジナルの実践例の中で、JNAラダーの行動目標を満たす具体的な看護実践を挙げる際に、リハビリ専門病院としての特徴を表現する方法です。

提案②は、JNAラダーの行動目標に、自施設オリジナルの行動目標を追加することで、リハビリ専門病院としてのラダーの特徴を表現することです。その際の重要な注意点は、オリジナルで追加した行動目標であるとわかるように明示することです。どこまでが標準的指標の範囲内で、どこからが自施設が求める内容であるかが、一目でわかるようにしていくことが大切です（明示方法はStepB-4をご参照ください）。

提案①②のどちらを採用しても、リハビリを専門とするB病院では回復期看護について具体的にどのような実践能力を身につけることができるのか、特徴を示すことができます。

## 導入タイプ②自施設基盤型の例

＜独自のラダーを開発・運用しているB訪問看護ステーションの考え＞



自施設のラダーの看護実践能力に関する部分とJNAラダーは、内容的に一致している。しかし、看護師の成長を細かい視点でとらえるための自施設ラダーの8段階のレベル設定、ラダーを使用する個々の看護師が目指す看護師像を具体的にイメージできるように入念に検討した言葉の表現は今後も生かしたい。



＜導入方法の提案＞



自施設で開発・運用しているラダーは現在そのまま使用し、看護実践能力についてJNAラダーを標準的指標として見直し・評価にご活用ください。

自施設のラダーのレベルがJNAラダーではどのレベルに該当するのかをStepB-3の「看護実践能力についてレベルの整理」で、言葉の表現は異なるが内容的にどの部分に該当するかをStepB-4の『看護実践能力について「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」と照合』でご確認ください。

このように、導入タイプ①②のどちらを選択しても、標準的指標を用いながら自施設のラダーの特徴を表現することが可能です。導入タイプ①②はひとつの提案ですが、どちらが自施設に向いているか、あるいは他の導入タイプで進めるか、各施設で最適と思われる方法をご選択ください。

## Stepのポイント

- 自施設のラダーの「看護実践能力」と「その他の能力」を整理してみましょう。
- 整理した「看護実践能力」と「その他の能力」の自施設における関係性を整理してみましょう。

StepB-2では、自施設のラダーを「看護実践能力」と「その他の能力」に整理する作業を行います。自己教育・研究能力や組織的役割遂行能力といった看護実践能力以外の能力は、看護師が所属する各組織の役割や機能により求められる内容が大きく異なります。どの領域や場で働く看護師にも共通する標準的指標を目指して看護実践能力に特化しているJNAラダーにおいても、看護実践能力と連動する「その他の能力」の側面は要素として一部含んでいます。**JNAラダーの看護実践能力に要素として含まれていないその他の能力の側面については、自施設の実態に応じて判断し、看護実践能力とは別枠として示すことも可能**ですので、まずはJNAラダーを指標としながら「看護実践能力」と「その他の能力」を整理してみてください（図11）。

この作業を行うことにより、看護実践能力と「その他の能力」の側面で、自施設の看護師に何を求めているのかが明確になり、自施設のラダーの傾向を知ることができます。

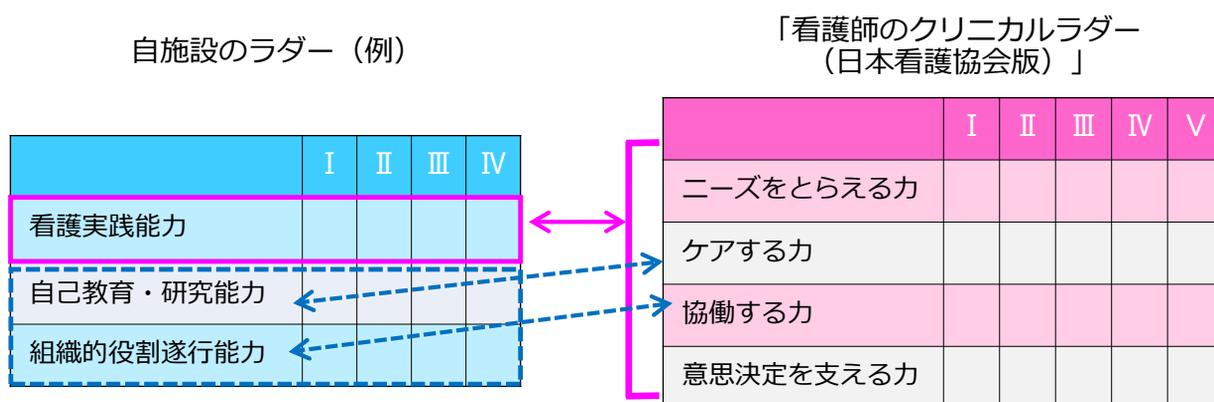


図11 「看護実践能力」と「その他の能力」の整理例

図11では、まずは自施設ラダーの      で囲った能力を、JNAラダーの「看護実践能力」として、自施設ラダーの      で囲った能力を「その他の能力」として整理しています。しかし、看護実践能力と「その他の能力」は連動する部分もあり、明確に区別することは困難です。そのため、「その他の能力」とした「自己教育・研究能力」の一部はJNAラダーの「ケアする力」に、「組織的役割遂行能力」の一部は「協働する力」に含まれる可能性があるとして  $\leftarrow\text{---}\rightarrow$  で示しています。

図11では、自施設のラダーに含まれる能力が「看護実践能力」「自己教育・研究能力」「組織的役割遂行能力」の3項目である場合を示しています。しかし、施設によっては、例えば「人間関係能力」や「倫理的実践能力」といった能力が示されている場合もあります。そのような場合、このStepではひとまず「人間関係能力」を「協働する力」に、「倫理的実践能力」を「意思決定を支える力」として整理しておくといった方法が考えられます。

このStepでは、まずは上記のように **それぞれのカへ大まかにわけていきます**。細かい点については、StepB-4でレベル毎の目標や行動目標をもとに、改めて整理していきます。

## Stepのポイント

- レベル毎の定義を参考にレベルを整理してみましょう。
- 細かい視点で整理する作業はStepB-4で行いますので、まずはおおまかに整理してみましょう。

StepB-3では、StepB-2で整理した自施設ラダーの看護実践能力について、自施設ラダーとJNAラダーのレベル毎の定義を見比べながらレベルを整理します。見比べる時は、JNAラダーのレベル毎の定義の中で特にポイントとなる部分を以下に赤色文字で示していますので、その点を参考にしてみてください（図12）。また、言葉の表現は異なって同じニュアンスであるか、各レベルでイメージしている看護師像と合致しているかといった視点でも見比べていくことができます。自施設ラダーのレベルの段階がJNAラダーと同様の場合は、レベルの上がり方を確認してみてください。導入タイプ②の自施設基盤型で進める場合は、自施設ラダーの各レベルが標準的指標の中ではどの段階に位置するのかを確認してみてください。

JNAラダーでは、レベル毎の定義という言葉を用いていますが、到達目標や実践目標など施設により呼び方は様々あるかと思えます。JNAラダーのレベル毎の定義に該当すると考えられる部分を見比べてみてください。

## 例①自施設ラダーが4段階で設定されている場合

レベル	I	II	III	IV	
レベル毎の定義	組織の一員として、チーム内でのメンバーの役割を理解し、助言を受けて行動できる	所属部署で求められる基本的な看護ケアを単独で実施できる	経過を予測しながら、対象者に適した効果的な看護ケアが実施できる	解決困難な課題を有する場合にも、最良の看護ケアを実施できる	
レベル	I	II	III	IV	V
レベル毎の定義	基本的な看護手順に従い、必要に応じて助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別の看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する

## 例②自施設ラダーがレベル新人+4段階で設定されている場合

レベル新人	レベル	I	II	III	IV
指導を受けながら、安全な看護ケアが提供できる	レベル毎の定義	マニュアルをもとに、安全で安楽な看護ケアが独立して提供できる	科学的根拠に基づく知識のもと、経過を予測しながら個別の看護ケアが提供できる	科学的根拠に基づく専門的知識と技術を統合し、適切な看護を提供できる	最新の知見に基づき、解決困難な状況においても、より適切な看護を提供できる
レベル	I	II	III	IV	V
レベル毎の定義	基本的な看護手順に従い必要に応じて助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別の看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する

図12 自施設ラダーとJNAラダーとのレベルの整理例

## Stepのポイント

- StepB-3で整理したレベルを参考に、看護実践能力を「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」と照らし合わせてみましょう。

StepB-4は、StepB-3でレベルを整理した看護実践能力について、JNAラダーのレベル毎の定義や、力ごとの【レベル毎の目標】【行動目標】を参考に、看護実践能力が4つの力のどこに含まれるかを照らし合わせます。具体的な作業方法について、StepB-3の「例①自施設ラダーが4段階で設定されている場合」を例にみてみましょう（図13）。

図13では、自施設ラダーのレベルは4段階で設定されており、JNAラダーと照らし合わせてレベルを整理した結果、レベルⅠはJNAラダーのレベルⅠ（①）、レベルⅡはⅡ（②）、レベルⅢはⅢとⅣ（③）、レベルⅣはⅤ（④）に対応することがわかりました。

## 自施設ラダー（例）

レベル	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	
レベル毎の定義	組織の一員として、チーム内でのメンバーの役割を理解し、助言を受けて行動できる	所属部署で求められる基本的な看護ケアを単独で実施できる	経過を予測しながら、対象者に適した効果的な看護ケアが実施できる	解決困難な課題を有する場合にも、最良の看護ケアを実施できる	
	① ↓	② ↓	③ ↘	④ ↓	
レベル	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	Ⅴ
レベル毎の定義	基本的な看護手順に従い必要に応じ助言を得て看護を実践する	標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	ケアの受け手に合う個別の看護を実践する	幅広い視野で予測的判断をもち看護を実践する	より複雑な状況において、ケアの受け手にとっての最適な手段を選択しQOLを高めるための看護を実践する

図13 StepB-3 例①自施設ラダーが4段階で設定されている場合のJNAラダーとのレベルの整理例

p.31の図13で例示した自施設ラダーには、StepB-2で「看護実践能力」と「その他の能力」を整理した際に、看護実践能力としては「看護実践能力」、「その他の能力」としては「自己教育・研究能力」「組織的役割遂行能力」が挙げられたとします（図14）。このような場合、例えばレベルⅡを、JNAラダーのレベルⅡとどのように照らし合わせていくかを次のp.33に例示してみます。

レベル	I	II	III	IV
レベル毎の定義	組織の一員として、チーム内でのメンバーの役割を理解し、助言を受けて行動できる	所属部署で求められる基本的な看護ケアを単独で実施できる	経過を予測しながら、対象者に適した効果的な看護ケアが実施できる	解決困難な課題を有する場合にも、最良の看護ケアを実施できる
看護実践能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>基本的な看護技術を、助言を受けて、安全に実践できる</li> <li>救急蘇生法の手順を、指導のもとで確実に実施できる</li> <li>看護の提供場面において、常に患者の人権を尊重する視点を持つことができる</li> <li>チームメンバーのそれぞれの役割を理解することができる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日常や救急時の看護に必要な標準的な看護技術を、自立して、安全かつ確実に実践できる</li> <li>看護ケアに用いる物品のコストを把握する</li> <li>受け持ち患者のニーズに即した看護過程を展開できる</li> <li>チームメンバーのそれぞれの役割を理解した上で、看護実践に必要な情報を交換することができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個性を重視した看護を実践し、実践した看護の評価や計画の修正ができる</li> <li>日常や救急時の看護に必要な標準的な看護技術を指導できる</li> <li>今後起こり得る看護の実践における倫理的問題に気づき、解決に向けた提案ができる</li> <li>チームの中心的役割を果たし、目的達成に向けてチームをマネジメントすることができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>看護実践に関わる組織的および社会的な課題を把握し、課題解決に向けた計画の立案・実践・評価ができる</li> <li>看護実践の場面で生じている倫理的問題の解決に向けて、計画の立案と実践ができる</li> <li>多職種を含むチームの目的達成に向けて、状況に応じて自らの立場を判断しながら、チームをマネジメントすることができる</li> </ul>
自己教育・研究能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>助言を受けながら自己の教育的課題を導き出すことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己の教育的課題を達成するために、自ら積極的に学習することができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己の教育的課題の達成に向けて、学会や研修会等の参加を通して、自ら積極的に学習するとともに、他者に対して教育における指導的な役割を実践することができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>単独で専門領域や高度な看護技術等について、看護研究や学会発表、研修会の参加等を通して、自己教育活動を展開することができる。他者に対する教育において、自立して指導的な役割を実践することができる</li> </ul>
組織的役割遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>看護チームのメンバーとしての役割や係活動の補佐的役割を果たせる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>看護チームのリーダーとしての役割や、係および委員会活動における役割を果たすことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多職種を含むチームの中で、専門的能力を要する役割を果たし、チーム内での指導的役割も担うことができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織全体の中で、組織の課題解決や長期的な展望を見据えた計画を立案し、実践することができる</li> </ul>

図14 自施設ラダーの例

p.33の図15は、図14の自施設ラダーの例からレベルⅡを抜き出して、レベル毎の定義と、それぞれの能力の到達目標を示しています。看護実践能力の到達目標のうち、青字はJNAラダーの「ケアする力」、紫字は「ニーズをとらえる力」、緑字は「協働する力」と一貫性があると判断しました。また、赤字については、JNAラダーと照らし合わせた場合、看護実践能力ではなく組織的役割遂行能力に該当するとして、看護実践能力とは別枠で示しています。

図15はレベルⅡを例示していますが、他のレベルも同様の方法で整理していきます。JNAラダーでは、レベル毎の定義、力ごとの【レベル毎の目標】【行動目標】を設定していますが、施設により設定は様々かと思えます。**JNAラダーのレベル毎の定義、力ごとの【レベル毎の目標】【行動目標】に該当すると考えられる部分で照らし合わせてみてください。**また、現在の自施設ラダーでは【行動目標】を設定していない場合は、ぜひJNAラダーの行動目標を活用していただければと思います。

レベル	II	
レベル毎の定義	所属部署で求められる標準的な看護ケアを単独で実施できる	
看護実践能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日常や救急時の看護に必要な標準的な看護技術を、自立して、安全かつ確実に実践できる</li> <li>・看護ケアに用いる物品のコストを把握する</li> <li>・受け持ち患者のニーズに即した看護過程を展開できる</li> <li>・チームメンバーのそれぞれの役割を理解した上で、看護実践に必要な情報を交換することができる</li> </ul>	
自己教育・研究能力	・自己の教育的課題を達成するために、自ら積極的に学習することができる	
組織的役割遂行能力	・看護チームのリーダーとしての役割や、係および委員会活動における役割を果たすことができる	

青紫緑文字の到達目標は、JNAラダーと一貫性があると判断

レベル		II	
レベル毎の定義		標準的な看護計画に基づき自立して看護を実践する	
		JNAラダー	自施設のラダー
ニーズをとらえる力	【レベル毎の目標】	ケアの受け手や状況（場）のニーズを自らとらえる	
	【行動目標】	<input type="checkbox"/> 自立してケアの受け手に必要な身体的、精神的、社会的、スピリチュアルな側面から必要な情報収集ができる <input type="checkbox"/> 得られた情報をもとに、ケアの受け手の全体像としての課題をとらえることができる	・受け持ち患者のニーズに即した看護過程を展開できる
ケアする力	【レベル毎の目標】	ケアの受け手や状況(場) に応じた看護を実践する	
	【行動目標】	<input type="checkbox"/> ケアの受け手の個別性を考慮しつつ標準的な看護計画に基づきケアを実践できる <input type="checkbox"/> ケアの受け手に対してケアを実践する際に必要な情報を得ることができる <input type="checkbox"/> ケアの受け手の状況に応じた援助ができる	・日常や救急時の看護に必要な標準的な看護技術を、自立して、安全かつ確実に実践できる
協働する力	【レベル毎の目標】	看護の展開に必要な関係者を特定し、情報交換ができる	
	【行動目標】	<input type="checkbox"/> ケアの受け手を取り巻く関係者の立場や役割の違いを理解したうえで、それぞれと積極的に情報交換ができる <input type="checkbox"/> 関係者と密にコミュニケーションを取ることができる <input type="checkbox"/> 看護の展開に必要な関係者を特定できる <input type="checkbox"/> 看護の方向性や関係者の状況を把握し、情報交換できる	・チームメンバーのそれぞれの役割を理解した上で、看護実践に必要な情報を交換することができる
意志決定を支える力	【レベル毎の目標】	ケアの受け手や周囲の人々の意向を看護に活かすことができる	
	【行動目標】	<input type="checkbox"/> ケアの受け手や周囲の人々の思いや考え、希望を意図的に確認することができる <input type="checkbox"/> 確認した思いや考え、希望をケアに関連づけることができる	<div style="border: 2px dashed red; padding: 5px;">           自施設ラダーの看護実践能力には、意思決定を支える力が含まれていないことがわかる         </div>



赤文字の到達目標は、組織的役割遂行能力に該当すると判断し、「その他の能力」として看護実践能力とは別枠で示す

自己教育・研究能力	・自己の教育的課題を達成するために、自ら積極的に学習することができる
組織的役割遂行能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・看護チームのリーダーとしての役割や、係および委員会活動における役割を果たすことができる</li> <li>・看護ケアに用いる物品のコストを把握する</li> </ul>

図15 自施設ラダーの看護実践能力のレベルIIとJNAラダーのレベルIIの照合例

\* 照合に使用している上記のピンク色のシートは、本会のホームページよりフォーマット例をダウンロードすることが可能ですので、作業する際の参考としてご活用ください。

p.33のように整理した際、ある領域の専門病院や災害拠点病院、三次救急機関など地域の中で基幹病院としての役割をもつ施設においては、自施設ラダーの看護実践能力の中でJNAラダーのレベル毎の定義、カごとの【レベル毎の目標】【行動目標】には表現されていない内容が含まれている場合があるかと思えます。そのような場合、StepB-1で紹介したように2通りの提案があります。

提案①は、共通Step4で作成する**自施設オリジナルの実践例の中で、JNAラダーの行動目標を満たす具体的な看護実践を挙げる際に特徴を表現**する方法です。提案②は、JNAラダーの行動目標に、**自施設オリジナルの行動目標を追加することで自施設ラダーの特徴を表現**する方法です。提案①②のどちらを採用しても、自施設ラダーの特徴を表現することができますので、施設により合う方法をご選択ください。

提案②の場合、重要な注意点は、オリジナルで追加した行動目標であるとわかるように明示し、どこまでが標準的指標の範囲内で、どこからが自施設が求める内容であるかが、一目でわかるようにしていくことが大切ですので、図16に例を挙げます。

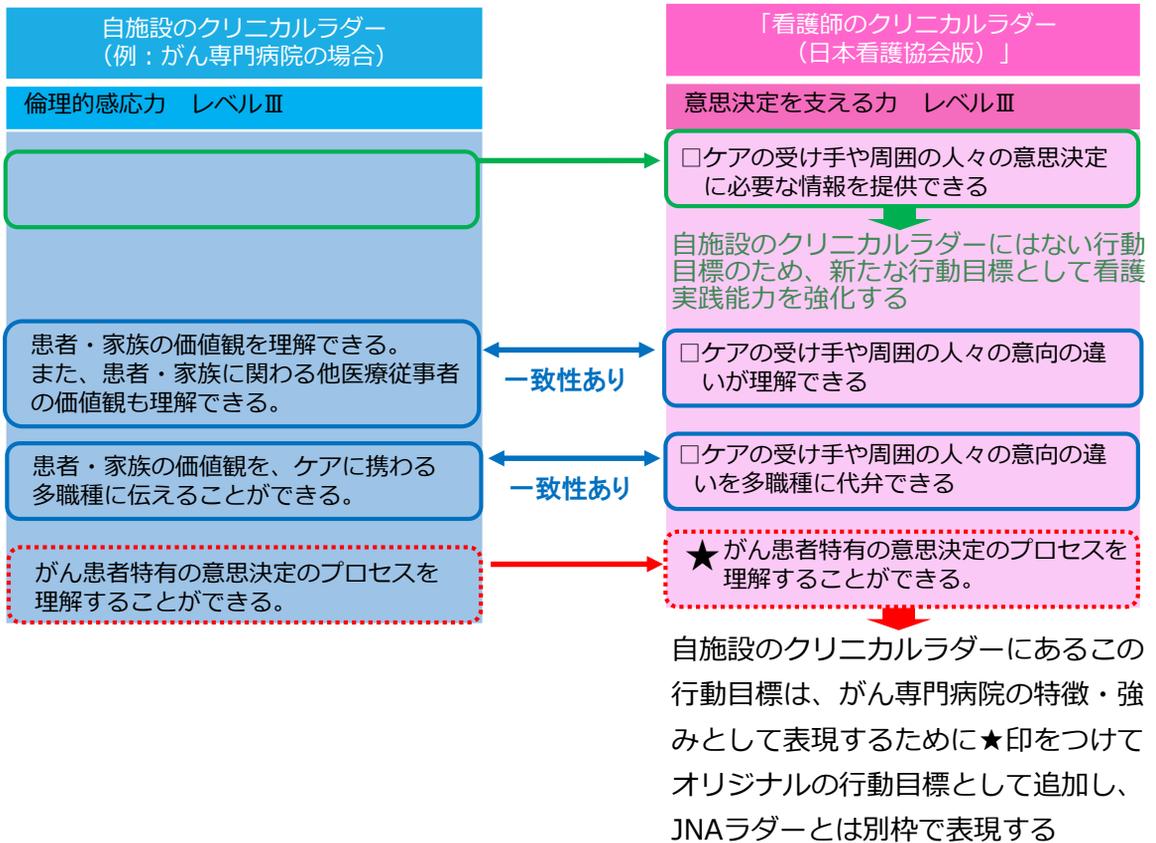


図16 自施設オリジナルの行動目標を追加する場合の例

また、StepB-2で整理したように、組織に所属する看護師には、看護実践能力以外に組織内で求められる能力が必ずあるかと思います。そこで、JNAラダーを導入した場合に、「その他の能力」をどのように整理すればよいのか、考え方の一例を紹介させていただきます（図17）。

例①レベルの段階を統一して連動させるパターン

	I	II	III	IV	V
看護実践能力	↑	↑	↑	↑	↑
その他の能力	↓	↓	↓	↓	↓

例①は、自施設ラダーにある「その他の能力」を、看護実践能力とは別枠で設ける際に、p.22の表1にある、『病院で働く看護職の賃金のあり方』日本看護協会の提案における看護師キャリア開発ラダーのレベル例を用いて、レベルの段階を統一して連動させるパターンです。

例②レベルの段階は統一せず、関連性を示すパターン

	I	II	III	IV	V
看護実践能力					

+

	I	II	III	IV	V	VI	VII
その他の能力					主任		

例②は、自施設ラダーにある「その他の能力」を、看護実践能力とは別枠で設ける際に、例えばもともとの自施設ラダーが8段階であった場合、「その他の能力」については8段階のまま使用し、「主任は看護実践能力Ⅲ以上を要する」など看護実践能力との関連性を示すパターンです。

図17 看護実践能力と「その他の能力」の関係性の考え方の一例

この後は、p.15~16の **共通Step4** へお進みください。

●作成したクリニカルラダーおよび実践例を用いた教育の実施について

今回は、「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」導入・活用編として、個々の看護師の方々あるいは看護師の所属する施設の方々に、どのようにJNAラダーを取り入れていただくかを提案させていただきました。個々の看護師が専門職として成長していくためには、所属する施設における教育体制の整備が非常に重要になりますので、特に施設における導入方法を中心に記載しました。本手引きの中で紹介した方法は、ひとつの提案であり、実際には各施設で様々な取り組みがなされています。

施設でJNAラダーを用いた教育を行うことのメリットとしては、個々の施設内における看護実践能力の育成や評価にとどまらず、グループ化された組織での異動や他施設からの看護師の受け入れ時にも適切に能力を評価できる指標となり得ることです。また、今後は施設単位にとどまらず地域の中で看護師を育成していくことが求められる時代において、教育の基幹組織からの研修案内や看護の地域連携場面などにおいても有用です（図18）。

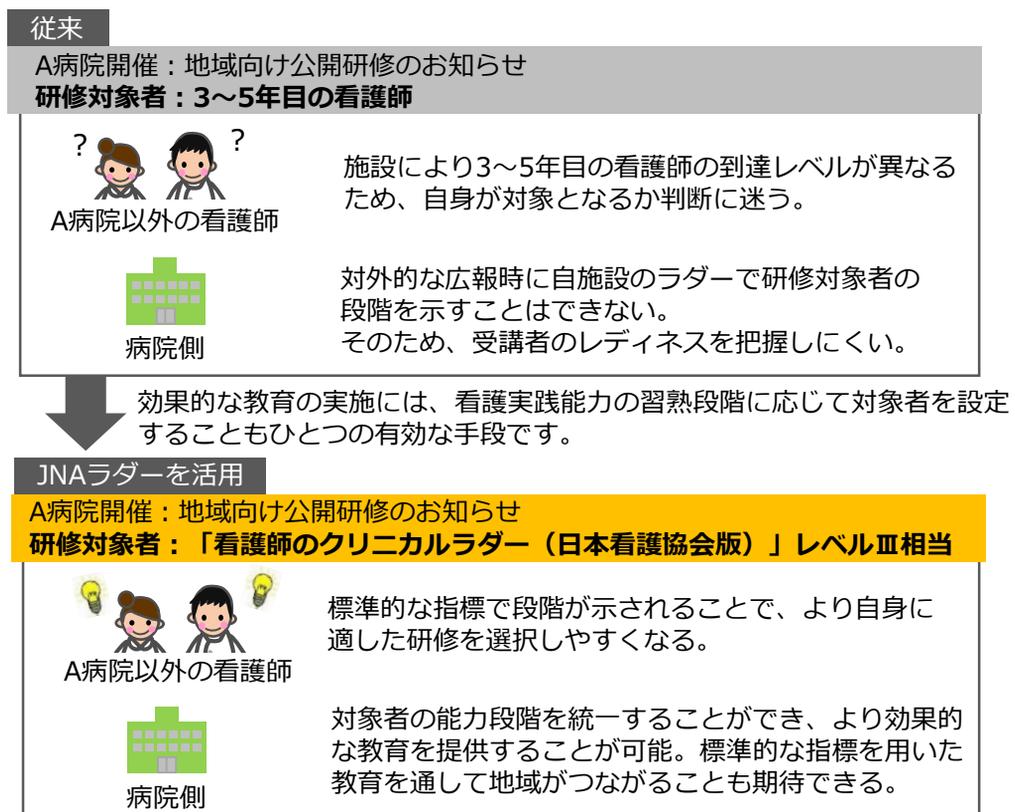


図18 活用によるメリットの一例：地域における教育の基幹組織での活用例

日本看護協会の公式ホームページや協会ニュース、学会や雑誌等の様々な媒体で紹介される各施設の取り組み事例を参考に、ご所属施設における導入につなげていただければと考えます。

「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」は、看護師の能力向上を目指して、みなさまと一緒に発展させたいと考えます。自施設における導入や活用状況、人材育成との連動例など、実際に取り組まれている施設の方々からの情報提供をぜひお待ちしております。

平成28年度教育委員会

宇都宮 明美	聖路加国際大学
大和田 恭子	日本赤十字社医療センター
叶谷 由佳	横浜市立大学
郷 由里子	東京都立墨東病院
保科 英子	岡山大学病院看護研究・教育センター
渡邊 眞理	神奈川県立保健福祉大学
森本 一美	日本看護協会 看護研修学校
足利 幸乃	日本看護協会 神戸研修センター

(以上の所属は平成28年10月時点)

委員長 : 宇都宮 明美

副委員長 : 郷 由里子

担当理事 :	川本 利恵子	日本看護協会 常任理事
事務局 :	渋谷 美香	日本看護協会教育研究部/部長
	松原 由季	日本看護協会教育研究部継続教育課/課員
	小川 有貴	日本看護協会教育研究部継続教育課/課員
	清水 明美	日本看護協会教育研究部継続教育課/課長

---

「看護師のクリニカルラダー（日本看護協会版）」活用のための手引き 2. 導入・活用編

平成28年11月4日 日本看護協会公式ホームページにて公表

問い合わせ先：公益社団法人日本看護協会 看護研修学校 教育研究部継続教育課

042-492-7211（代表）

---

本書の無断転載は禁じます。

©2016 Japanese Nursing Association