

操縦士に関する人財課題について

日本航空株式会社

2024年3月28日



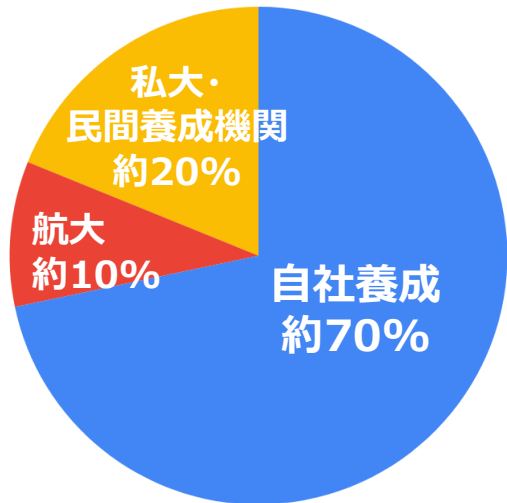
JAPAN AIRLINES

1. 運航乗務員リソースの現状

- ✓ **自社養成を中心に**、最近では**私立大学/民間養成機関からの採用**も進めている。
- ✓ 運航乗務員の高齢化が進み、**2030年代に大量退職**を迎える。

2023年度入社 採用リソース内訳

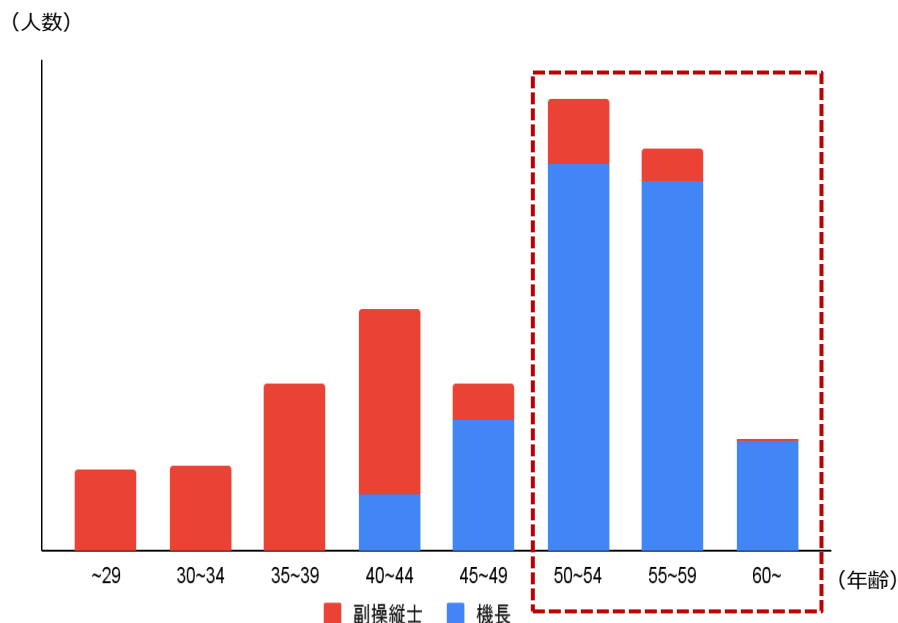
- ✓ 自社養成が全体の約70%を占める
- ✓ 私大・民間養成機関からの採用が約20%まで拡大



(参考) 在籍パイロット全体の採用リソース内訳
・**自社養成 60%強、航大30%強、私大等3%**

運航乗務員の年齢構成

- ✓ 年齢構成は**50歳以上に偏っている**
- ✓ **2030年代に大量退職**を迎える



2. 課題の全体像

課題②

将来の操縦士不足

課題①

2030年代に大量退職が発生

打ち手②

さらなる裾野拡大

打ち手①

即戦力となる機長の確保

自社養成

航空大学校

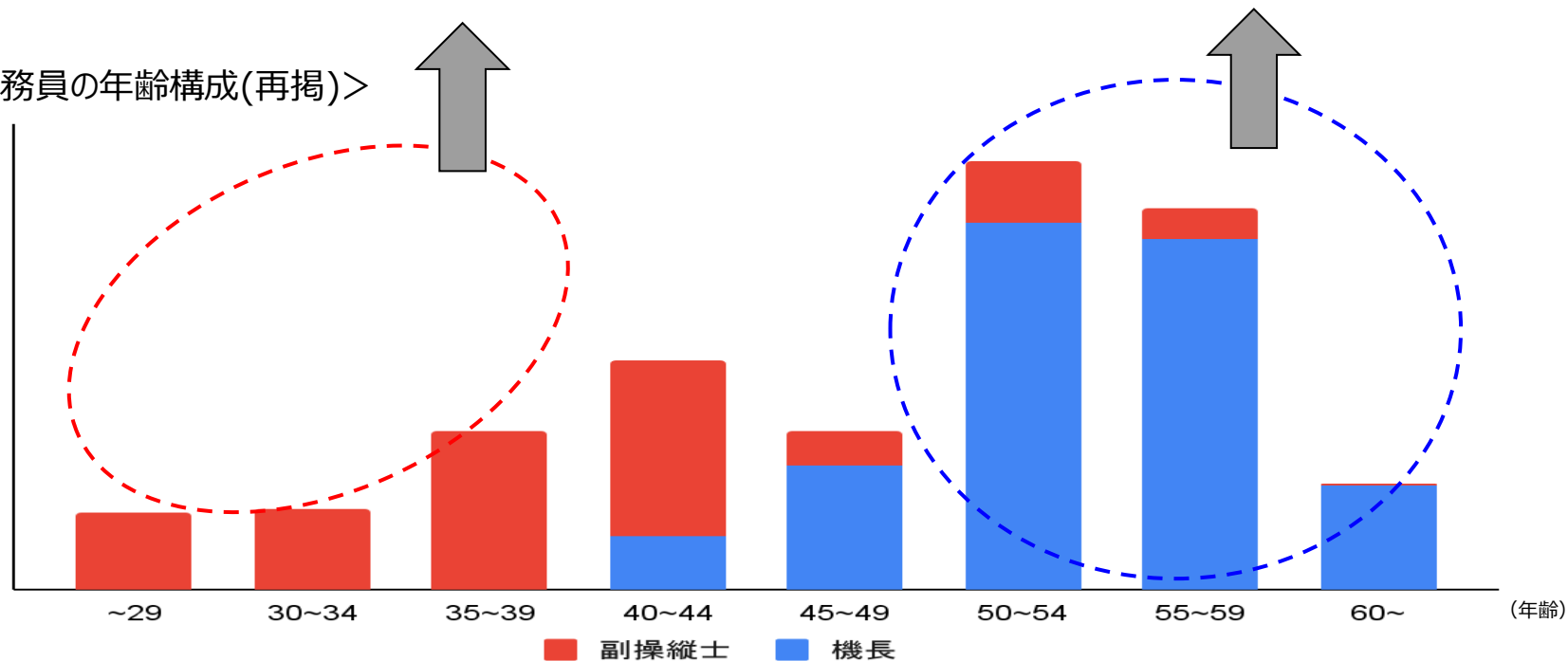
私立大学等

派遣乗員
(外国人)

加齢乗員

<運航乗務員の年齢構成(再掲)>

(人数)



課題③

小型機 (PROP/小型JET) 乗員の不足
(地方・離島路線等)

3. 打ち手①-即戦力となる機長の確保

派遣乗員（外国人）

現状

- ✓ 777乗員を採用中（他機種を採用も検討中）
- ✓ 本邦ライセンス取得→航空英語、航空身体検査受検→路線訓練の流れで訓練実施

課題

1. 採用試験時等における受験者の負担感
→航空法学科（試験頻度が少ない）
→航空無線（英語による試験なし）
2. 訓練の長期化による採用競争力低下
→航空英語・航空身体検査は、本邦ライセンス発給前は受験不可のため、待機期間が発生
→試験内容の適正化（機長定期審査との乖離）

要望

外国人乗員が応募しやすい環境への改善

1. 英語による試験の実施回数増加
2. 本邦ライセンス発給前の航空英語及び航空身体検査の受験（待機期間の短縮）
3. 実運航に即した訓練・審査への変更

加齢乗員

現状

- ✓ 60歳以上の運航乗務員は全体の約6%。65歳以上（国内線のみ乗務可能）は数名が在籍
- ✓ 60歳/65歳到達時に、航空身体付加検査が必要＋半年毎/1年毎にも検査が追加となる

課題

1. 65歳以上の国際線の乗務制限
→エアラインが相手国政府と交渉必要
2. 厳格な航空身体検査基準（付加検査）

要望

1. 当局間での国際線乗務制限交渉
2. 60歳以上の航空身体付加検査廃止

4. 打ち手②-さらなる裾野拡大

自社養成

航空大学校

私立大学

現状

- ✓ 一般学生が対象であり、母数は最も大きい**が、他業種との採用競争力は低下傾向**
 - 少子化や、学生の職業観の変化
 - コロナ禍を経て航空業界の魅力が低下
- ✓ 足元では、女性訓練生の採用も拡大中
- ✓ **養成費用は最も高額だが、安定して高品質な乗員養成が可能**



課題

1. 航空業界・パイロットの**魅力の発信力不足**
2. **高額な養成コスト**



要望

1. **業界全体でのパイロットの魅力発信強化（業務内容、働き方等）**
 - JAPAなど関連機関と連携した、**官民一体**での広報活動の強化
（国費の投入、イベントの実施、SNSの活用等）
 - 自社養成のみならず、他のリソースの裾野拡大にも効果あり

4. 打ち手②-さらなる裾野拡大

自社養成

航空大学校

私立大学

現状

- ✓ 訓練の**大幅遅延**（通常2年→3年4カ月）による訓練待機学生が増加（106名）
- ✓ 訓練経費増加に伴う**受益者負担金の増加**（学生、航空会社）
- ✓ エアラインパイロットとしての全体の**養成レベルの更なる向上**が必要
- ✓ 卒業時に就職先が未定の学生が存在

課題

1. 航大の魅力低下（学費高騰、訓練長期化）
2. 訓練待機学生の増加
→卒業生の高年齢化（乗員稼働期間が短縮）
3. コスト優位性の低下（受益者負担金の増大）
4. 訓練スキル/ノウハウのエアラインとの共有不足
5. 選考期間が長く、卒業式までに全社の採用選考が終了しない

要望

1. 訓練待機学生の早期解消
（訓練効率化、訓練リソースの充実等）
2. 運営の効率化（経費の抑制、他財源の確保）
3. エアラインパイロットとしての養成レベル向上のため、エアラインからのスキル/ノウハウ提供
4. 採用選考の効率化、卒業式までに内定出し

4. 打ち手②-さらなる裾野拡大

自社養成

航空大学校

私立大学

現状

- ✓ 定員数が限定されており、**高額な学費により今後の拡大も困難**（約200名/年）
- ✓ 私立大学との産学連携により、採用を強化しているが、**エアラインが求めるレベルとのギャップ**により航空会社に就職できない層が存在

課題

1. **高額な学費**により応募者層が限定
2. **ライセンス書換えの時間とコスト負担**が大きい（海外で訓練する場合）
3. 定員増、コース新設の負担が大きい（教官・訓練器材の確保、整備）
4. エアラインパイロットとしての全体的な養成レベルの底上げ（訓練スキル、ノウハウの不足）

要望

1. **奨学金制度の拡充**（既存制度の“未来のパイロット”への国費投入を含む）
2. **外国ライセンス書換えの規制緩和**（本邦外での実地試験を可能に）
3. **本邦内外施設の指定養成施設要件緩和**（技能審査員及び実技教官の資格要件の緩和）
4. 定員増/コース新設への費用補助
5. エアラインパイロットとしての養成レベル向上のため、エアライン・航大からのスキル/ノウハウ提供

5. 小型機（PROP/小型JET）乗員の確保

小型機（PROP/小型JET）乗員の確保

現状

- ✓ 離島も含めた国内線ネットワーク維持や地方創生のためには、**小型機乗員を安定的に確保することが重要**
- ✓ 一方で、採用リソースが**限定的**（私大/民間養成機関）であり、かつ地方を拠点とするグループ会社の**採用競争力は劣位**（大型機/国際線志向、待遇面等による流出もあり）

	拠点	使用機材
	伊丹	エンブラエル170/190
	鹿児島	ATR42-600 ATR72-600
	那覇	DHC-8-400
	丘珠	ATR42-600

課題

1. ライセンス書換えのハードルが高く、自衛隊出身者の活用ができていない
2. 待遇面や地域特性の魅力遡及による選好性向上
3. 退職者が出てもすぐに補充が難しい

要望

1. 私大/民間養成機関の定員拡大
2. 自衛隊出身者のライセンス書換え要件緩和
3. 処遇改善に繋がる路線維持目的の公的補助



エンブラエル170



DHC-8-400



ATR42-600

6. 課題と要望 (サマリー)

項目

課題

要望

短期的課題

2030年
問題対応
(機長確保)

派遣乗員
(外国人)

- ①採用試験時等における受験者の負担感
- ②訓練の長期化による採用競争力低下

- ①英語による試験の実施回数増加
- ②本邦ライセンス発給前の航空英語及び航空身体検査の受験
- ③実運航に即した訓練・審査への変更

加齢乗員

- ①国際線乗務制限 (65歳以上)
- ②厳格な航空身体検査基準 (付加検査)

- ①当局間での国際線乗務制限交渉
- ②60歳以上の航空身体付加検査廃止

中・長期的課題

裾野拡大
(副操縦士
確保)

自社養成

- ①航空業界・パイロットの魅力発信不足
- ②高額な養成コスト

- ①業界全体でのパイロットの魅力発信強化 (業務内容、働き方等)

航空
大学校

- ①航大の魅力低下 (学費高騰、訓練長期化)
- ②訓練待機学生の増加
- ③コスト優位性の低下
- ④訓練スキル/ノウハウのエアラインとの共有不足
- ⑤卒業式までに全社の採用選考が終了しない

- ①待機訓練生の早期解消 (訓練効率化、訓練リソース充実等)
- ②運営の効率化 (経費の抑制、他財源の確保)
- ③エアラインからのスキル/ノウハウ提供
- ④採用選考の効率化、卒業式までに内定出し

私立大学
民間養成
機関

- ①高額な学費により応募者層が限定
- ②本邦外ライセンス書換えの時間とコスト
- ③定員増/コース新設の負担
- ④エアラインパイロットとしての全体的な養成レベルの底上げ (訓練スキル/ノウハウの不足)

- ①奨学金制度の拡充 (未来のパイロット含む)
- ②ライセンス書換えの規制緩和 (本邦外での実地試験を可能に)
- ③本邦内外施設の指定養成施設要件緩和
- ④定員増/コース新設への費用補助
- ⑤エアライン・航大からのスキル/ノウハウ提供

小型機 (PROP/小型JET)
乗員の確保

- ①自衛隊出身者の活用 (ライセンス書換え)
- ②待遇/地域特性の魅力遡及による選好性向上
- ③退職者補充が困難

- ①私大/民間養成機関の定員拡大
- ②自衛隊出身者のライセンス書換え要件緩和
- ③処遇改善に繋がる路線維持目的の公的補助