

JETRO

# パキスタンのデジタル人材調査報告

日本貿易振興機構（ジェトロ）

調査部

2024年3月



タキシラで発掘された仏像（ジェトロ撮影）

# 目次

I.	調査の背景・目的・手法	3
II.	パキスタンIT産業概要	6
III.	パキスタンのデジタル人材の概要	10
IV.	パキスタンのデジタル人材像（30名）	19
V.	パキスタンのデジタル人材の採用方法と提言	54
VI.	参考情報—パキスタン概況	57
VII.	参考資料	62

JETRO

# I. 調査の背景・目的・手法

# 1 | 調査の背景・目的

## 調査の背景

- IMD世界人材ランキングにおける日本の順位は2023年時点で、64カ国中43位と過去10年で大幅に低下。海外から優秀な人材を獲得することは、日本にとって喫緊の課題。
- 日本では出生数・若年人口の大幅な低下による生産年齢人口の中長期的な減少は確実であり、海外からの高度人材確保は急務である。
- 南西アジアは、延べ人口が約20億人、平均年齢が若い労働人口が豊富な地域である。中でもインドは、毎年150万人以上の理系人材を輩出していることから、デジタル人材\*の供給元として注目を集めている。しかし同国の情報通信系有名校出身者は引く手数多であり、一般的に給与水準が高く、日本企業での活用は進んでいないのが現状である。

## 調査の目的

- 本調査は、パキスタンに焦点を当て、日本での同国のデジタル人材の活躍促進に繋げることを目的として実施した。同国のIT産業の概観、デジタル人材の概要・スキルレベルなどのほか、インタビューによる日本での就労や生活に対する意欲、日本のIT企業に期待することやオフィスでのコミュニケーションなど就職の課題等についても情報を収集した。

(注) 本調査では「企業などに所属しデジタル技術を活用して競争力を向上させる人材」をデジタル人材と表現した。

## 2 | 調査手法

- 調査期間：2023年11月24日～12月20日
- 文献・机上調査
  - パキスタンのIT企業の概要
  - IT関連企業数
  - デジタル人材の総数（主要部門別）と年間増加率
  - 使用可能なプログラミング言語とその数
  - 技術レベル
  - パキスタンのデジタル人材の特徴（強み）と課題（弱み）
  - ITおよびITを活用したサービスの輸出と過去5年間の推移、輸出先
- インタビュー
  - デジタル人材30名にインタビューを行い、調査票に記入を依頼。
  - 内訳は「職種」8名×「役割」3種＋「大学生」6名＝30名。
  - その他、IT関連企業・団体、大学の就職課、人材会社などにもヒアリング。

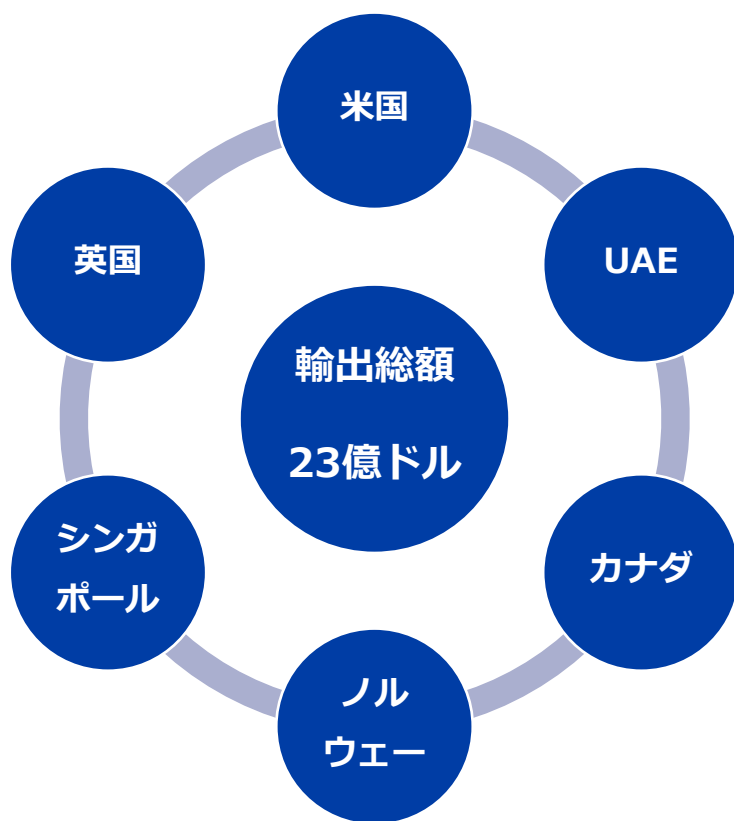
JETRO

## Ⅱ. パキスタンIT産業概要

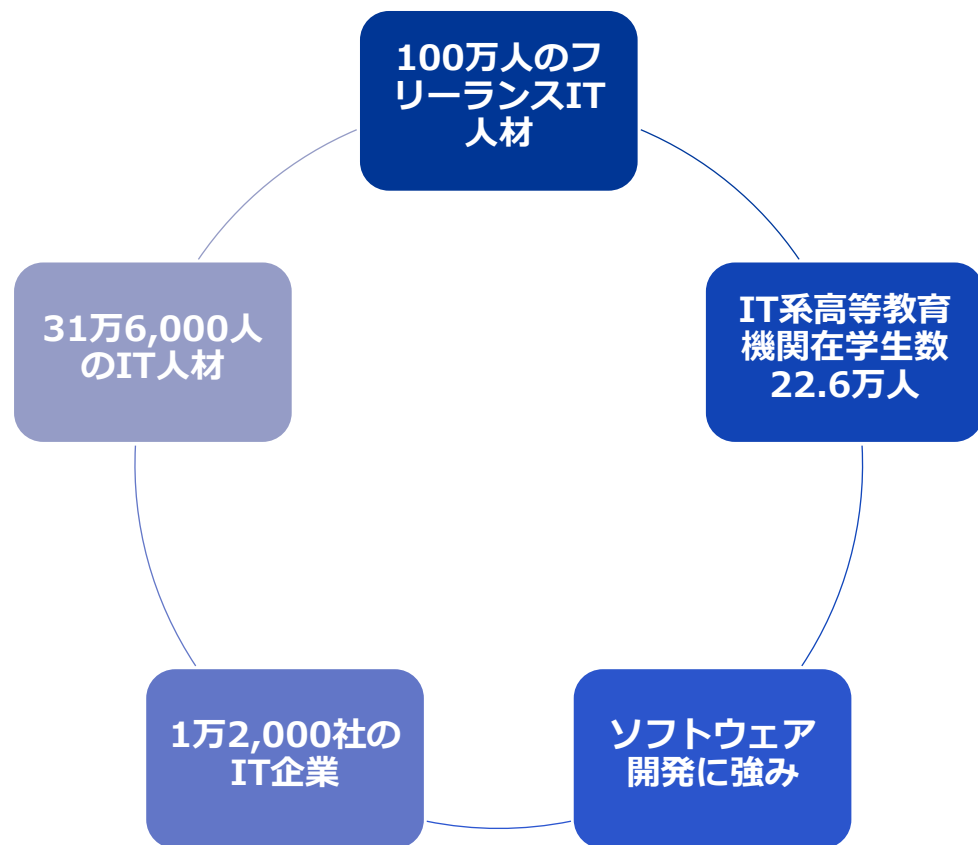
# 1 | パキスタンIT産業概要

- IT産業は高成長を遂げているが、産業規模は**39億ドル（名目GDPの1.5%）**で黎明期（2020/21年度）。
- 2022/2023年度（2022年7月～2023年6月）の**IT輸出総額は23億ドル**。
- 輸出の75%以上を**ソフトウェア開発およびITサービス**が占める。
- 「フリーランスへの発注先として人気のある国」**第4位**（2017年、OII）。

主要IT輸出先（2022/23年度）



IT産業 - 人材と企業



## 2 | パキスタンIT産業の強み

- IT産業売り上げのうち、約70%をソフトウェア開発が占める。
- その他、「ITを活用したサービス (ITeS)」7%、AIが3%、サイバーセキュリティが1%。
- 政府は、今後5~6年でITおよびITeSサービス輸出を150億ドルに拡大する。

### IT産業輸出促進の重点分野

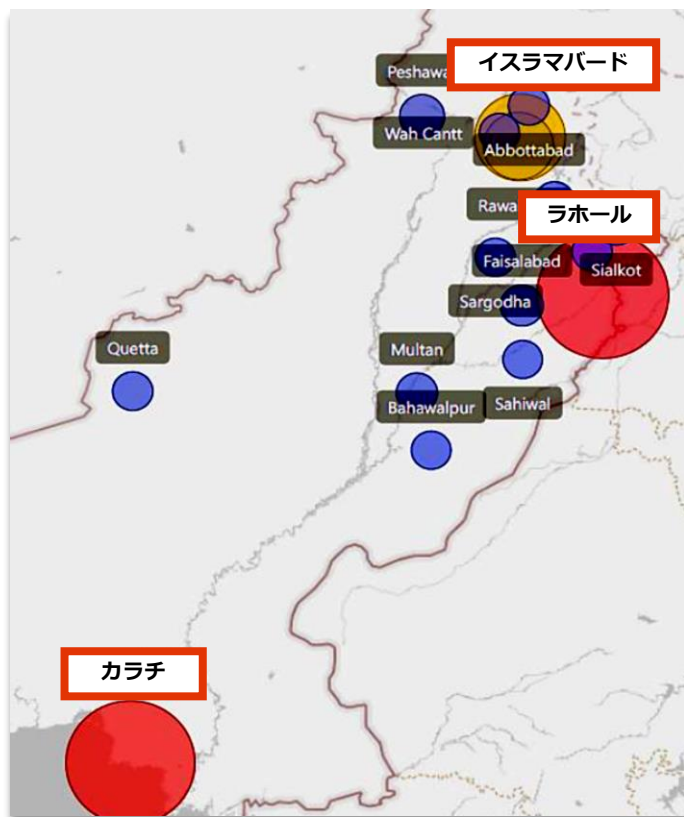




### 3 | パキスタンIT企業（規模別）

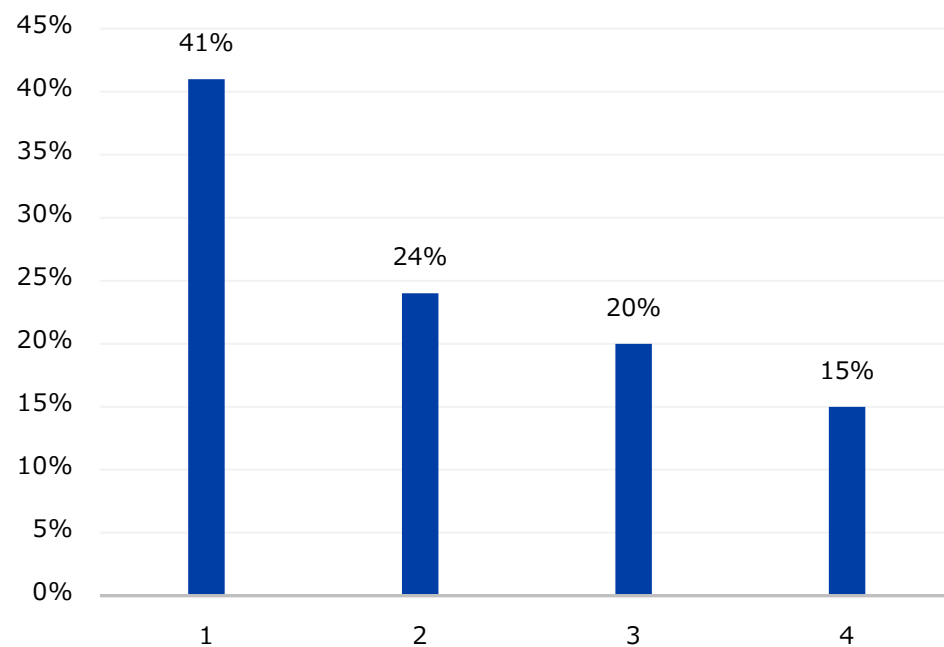
- IT企業数は、全国に約**1万2,000社**。そのうち9割は、**カラチ、ラホール、イスラマバード**に集中。
- 従業員101人以上の**大企業が44%**、25~100人の**中堅企業が41%**を占める。
- ソフト開発とモバイル・アプリ開発を中心に、**ITコンサル、Eコマース、システム・インテグレーション、クラウドサービス、フィンテック、人工知能（AI）**などが続く。

各都市の地理的位置



(出所) Tech Destination Pakistan

企業規模割合



(注) カッコの中は従業員数。

(出所) P@SHA's Diversity and Inclusion: IT & ITES Landscape 2022

JETRO

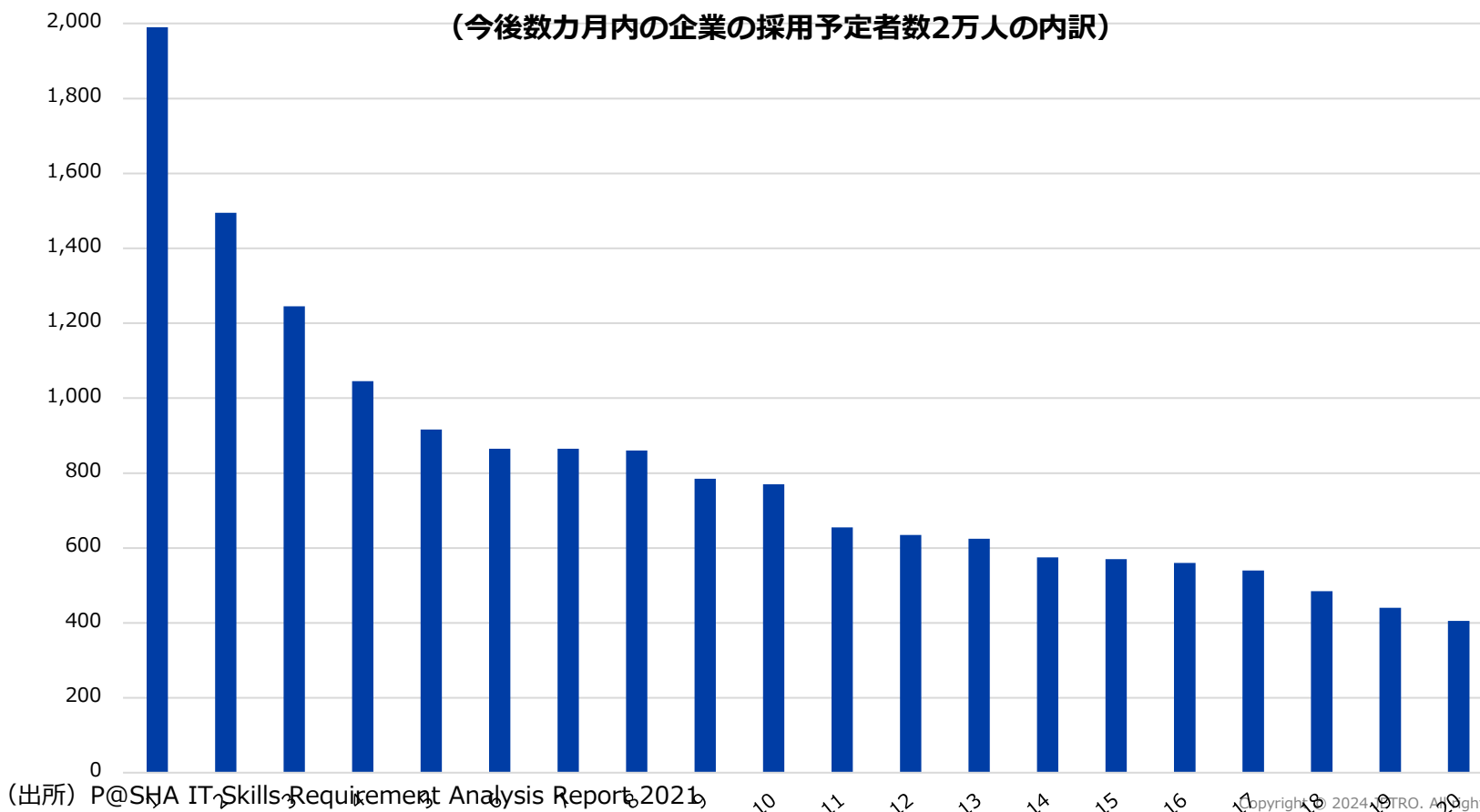
## Ⅲ. パキスタンのデジタル人材の概要

# 1 | パキスタン国内で求められているITスキル

- P@SHAの2021年の調査では、140社のIT企業が今後数カ月で約2万人を採用すると回答。
- ITスキルについては、①JavaScript/フルスタック、②Python、③C#.Net、④React Native Hybrid、⑤Javaの順にニーズがある。
- 大学が輩出するデジタル人材は毎年2万5,000人。新卒で就職するのは約10%で多くがフリーランスをしながら就活を続けるといわれる。

## ITスキルのニーズ度合

(今後数カ月内の企業の採用予定者数2万人の内訳)



## 2 | パキスタンのデジタル人材のスキルレベル

- 産業全体のスキルレベルについて、ソフト開発、データサイエンス、クラウドマネジメントの3分野におけるスキルレベルを7段階で提示。
- いずれの分野でも、運用レベルおよびエキスパートレベルは、それぞれ30%~40%前後。

スキルレベル		ソフト開発	データサイエンス	クラウドマネジメント	平均
初等レベル	よい技術知識を持っている	19.2%	13.0%	21.3%	17.8%
	指示があれば技術ソリューションを設計できる				
運用レベル	単独で作業し、機能要件を作成できる	38.7%	43.0%	44.0%	41.9%
	非機能要件に基づく技術ソリューションを作成できる				
エキスパートレベル	オープンソースプロジェクトに貢献したことがある（ローカルコミュニティで認められている）	42.1%	42.0%	34.0%	39.4%
	商業製品サービスに貢献したことがある（業界レベルで認められている）				
	Stack OverflowやGitHubなどの国際的なコミュニティで知られている				

(出所) P@SHA, IDCJ Pakistan IT Skills Survey Report 2021

### 3 | パキスタンのデジタル人材の概要

- 回答者の67%が学士号を、31%が修士号を保有。年齢も若く、88%が41歳以下。
- 41%は6年以内、24%は13年以内の実務経験がある。
- 回答者の24%が従業員数0～50人の小規模企業、32%が従業員数1,001人以上の大企業に所属。
- 賃金：クラウドサービスの従業員の給与が最も高く、25万1,000～35万パキスタンルピーの範囲であった。ソフトウェア開発の従業員の給与は15万ルピーの範囲内であった。
- 認定資格 MS、AWS、CISCO、Googleの保有率が高く、Oracle Master DBA、Oracle JAVAは保有者が少なかった。

各認定資格保有割合

	AWS	CISCO	Oracle Master DBA	Oracle JAVA	MSft	Google	平均
クラウドサービス	39%	24%	3%	—	37%	13%	19%
データサイエンス	16%	5%	7%	1%	14%	4%	8%
ソフト開発	12%	5%	3%	4%	17%	4%	7%
平均	22%	11%	4%	2%	23%	7%	11%

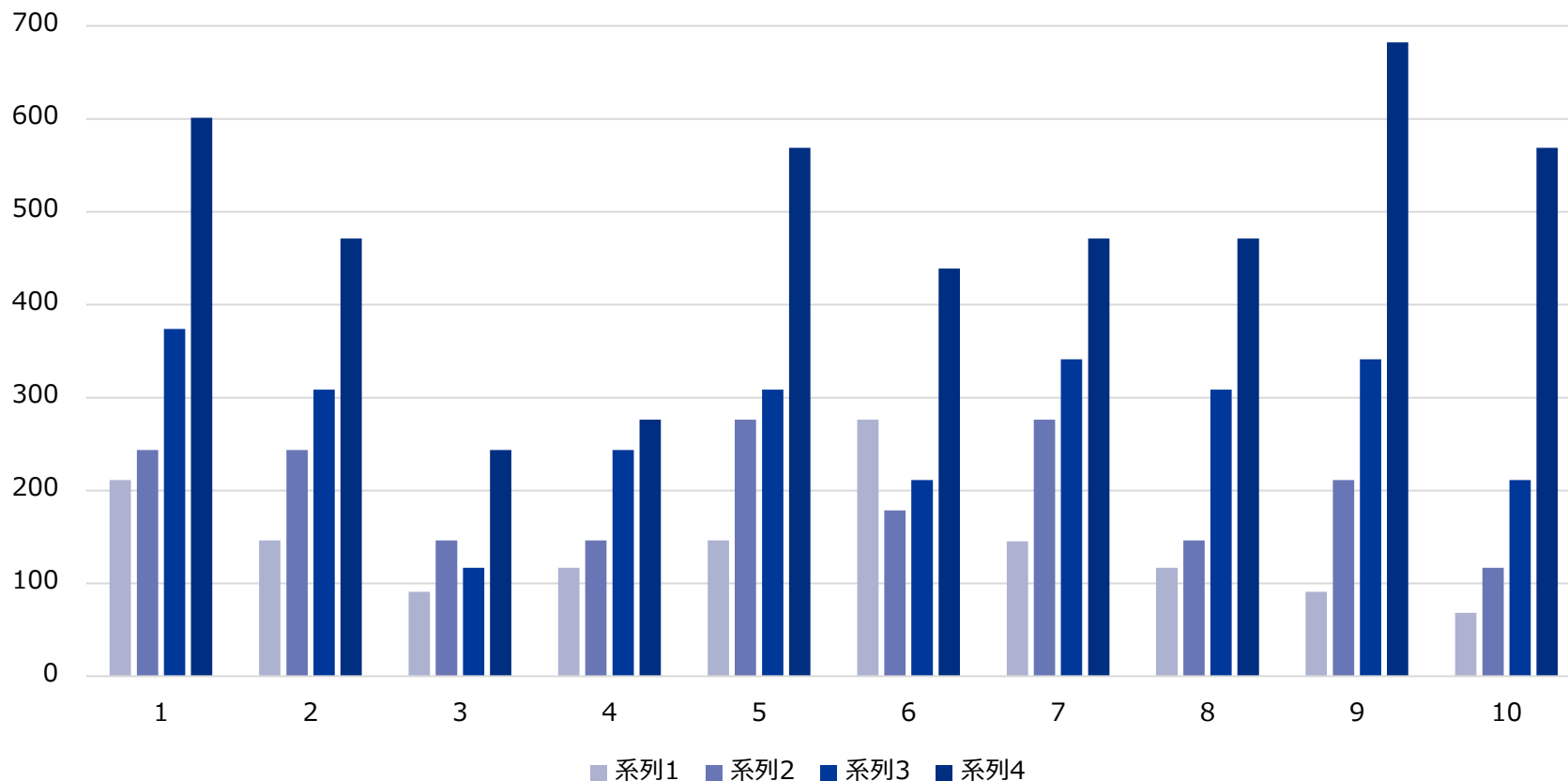
(出所) P@SHA, IDCJ Pakistan IT Skills Survey Report 2021

## 4 | パキスタンのデジタル人材の給与水準 (各職種最高給与額)

- ジュニアレベル（経験1～3年）で給与が高いのは、DBシステム管理、品質保証、データサイエンス。
- ミドルレベル（同3～6年）では、プログラマー、品質保証、戦略アナリストなどの給与が高い。

### IT業界における技術職の10カテゴリー別最高給与額（2022年、PKR）

(単位：1,000 PKR)



(出所) P@SHA Salary Benchmarking Quick Guide 2022

## 5 | パキスタンのデジタル人材の総合力

### 英語が堪能

- パキスタンでは大学の講義は主に英語で行われているので、パキスタン人デジタル人材は英語がとても堪能。訛りがあまりなく、聞き取りやすい。

### 高いスキル

- 毎年2万5,000人のデジタル人材が輩出されている。  
そのうち、67%は学位を持っており、31%は修士号を持っている。

### グローバル企業で働く意欲が強い

- パキスタンは世界4位のフリーランスへの業務委託先として急速に成長。  
多くの人材が企業に所属しながら、フリーランス契約の仕事をする。
- 外国企業への就業意欲が強い。

(出所) P@SHA調査およびインタビュー調査

## 6 | 就職先としての日本の魅力

### 日本好きが多い

- 一般に、パキスタン人は日本に非常によいイメージを抱いている。
- デジタル人材も、日本で働くことに対して強い意欲がある。

### テクノロジーをリードする日本

- 日本はテクノロジー分野のイノベーションと開発のリーダーと見なされている。パキスタン人デジタル人材は、日本企業で働きながら成長することに強い意欲を持っている。

### 新たな働き場所としての日本

- パキスタン人デジタル人材は、すでに米、EU、カナダ、中東で働いている。日本は、いまだ競争の少ない新たに開拓すべき市場と映っている。

(出所) P@SHA調査およびインタビュー調査



## 7 | 企業の見方（在パ日系A社日本人社長）

### 人材の優位性

- コストパフォーマンスが高い。ドルベースで見ると人件費がベトナムやフィリピンより安い。コスパを出せる人材が多いと感じる。
- 若年層が厚く、新しい技術にキャッチアップできる若いエンジニアが多い。英語が堪能で、コミュニケーション能力が高い。提案ができる。

### 日本で働く意欲と課題

- 日本語ができない、環境や文化が独特で不安。
- 日本に行くことで自分に何が身に付き、自分の将来像（キャリアパス）が見えれば意欲が湧く。パキスタンは先が見えないので海外に行く人が多い。
- 給料がパキスタンの2～3倍なら行くという人が多い。

### 日本企業がパキスタン人デジタル人材を採用する際の留意点

- 採用前にはデューデリジェンスをしっかりと。履歴書（レジюме）に頼らず本人をよく見る。
- 信頼できるところからの紹介がよい（フィルターを通過している）。

## 8 | 企業の見方（在パ日系B社パキスタン人幹部）

### 人材の優位性

- 小学校からプログラミングを教える学校もあり、若手エンジニアはすでに技術が高いことが多い。コスト面も優位性がある。
- 仕事への責任感が強く、熱意をもって仕事に取り組む。
- 英語を話し、コミュニケーション能力が高い。
- 弊社親会社は、インドとパキスタンのどちらかに拠点を作ろうとして、パキスタンを選んだ。

### 日本で働く意欲と課題

- パキスタン人は長年、日本ブランドとともに生活してきたので、日本にはなじみが深い。若者は、アニメなどのポップカルチャーも大好き。
- 日本で働く意欲の高い若いエンジニアは多い。

### 日本企業がパキスタン人デジタル人材を採用する際の留意点

- 社内カフェテリアにハラール食品を。お祈りの場所、時間への配慮。

（出所）インタビュー調査

JETRO

## IV. パキスタンのデジタル人材像（30名）

# 1 | インタビュー/アンケート調査手法

- 約50人にアンケート調査を実施し、有効回答を得られた30人分の調査票を使用。
- 該当する調査票30件の回答者割合は、シニア層が2割、ミドル層が4割、プレイヤー層が4割で、プレイヤー層4割のうち、半分は新卒採用。女性が8人、男性22人。
- 回答者へは、人材データベースや推薦者等を通じてアプローチした。
- また現地企業と外資系企業での経験についても幅広く調査するため、パキスタンで働き、その後外国に転職したITプロフェッショナルにもアプローチした。
- 参加者との接触は、可能な限り職場を訪問するほか、電話、電子メール、WhatsAppを通じて行い、アンケート・インタビューやフォームの共有を行った。

（注）本項目の現在の給与はパキスタンルピー（PKR）で表記。  
1PKRは約0.5円。

# 2 | インタビュー/アンケート調査

## [1/30] 新卒採用①



### 職務経験

- 新卒採用
- データサイエンティスト

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- プログラミング (Python & SQL) ツール (Power Bi、Tableau、MS Office、MySQL、Jupyter、Scala) 技術スキル (RDBMS、パイプライン、データクリーニング)
- 日本語：話せません

### 個人情報

- 28歳
- 男性

### 教育

ハムダード大学卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
996,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)私が日本に住みたいと思ったのは、日本の文化や生活様式に憧れていたからです。それがどれだけリアルなのか調べてみたかった。また、日本の企業が品質にこだわる場所も好きだし、そういうところで働くことは勉強になると思う。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本の正確さ、チームワーク、ワークスピリットは独特です。日本企業は、品質、コミットメント、継続的な進歩を大切にしており、私の理想と一致し、仕事が楽しい (非常に魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給3,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)旅費および宿泊手当。

Q.5) 職場の環境は?

A.)私はコラボレーション、創造性、サポートがある職場を好みます。私は、アイデアの共有とチームワークを奨励するオープンなコミュニケーション環境で成長します。人々が輝き、問題解決を促すためには、自主性とチームワークのバランスがとれていなければなりません。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)簡単な仕事だ。

Q.7) キャリアパスは?

A.)私は、継続的な学習、適切な課題、進歩のある職業に就きたい。ダイナミックで協力的な職場で自分の能力を向上させ、プロジェクトやイニシアティブに貢献できるような責任ある役割をどんどん担っていきたい。自分の能力を確立した後は、チームを成功に導きたい。その過程で、イノベーション、メンターシップ、価値観に基づくプロジェクトを通じて変化をもたらしたい。私の仕事の道は、個人的かつプロフェッショナルな成長です。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)仕事が不安定で、経済的に不安定。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [2/30] 新卒採用②



### 個人情報

- 21歳
- 男性

### 教育

IQRA大学、  
イスラマバード

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
900,000/-

### 職務経験

- 新卒採用
- データサイエンティスト

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- データ管理とウェブ開発
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本は技術的に最高の国であり、IT分野で多くのチャンスがあるはずだ。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 1,500ドル/月。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)宿泊手当、医療手当、出張手当。

Q.5) 職場の環境は?

A.)友好的で協力的。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)私は英語でコミュニケーションができます。

Q.7) キャリアパスは?

A.) ウェブ開発。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)低い給与。

## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [3/30] 新卒採用③



#### 職務経験

- 新卒採用
- データサイエンティスト

#### ポジションとスキル

- プレーヤー
- Python、ML、データ可視化
- 日本語：話せません

#### 個人情報

- 22歳
- 男性

#### 教育

COMSATS

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,080,000/-

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)技術面では日本は他の国よりはるかに進んでいるし、生活水準も非常に高く、多くのチャンスがある。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給2,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)法定通りの医療給付と保険。

Q.5) 職場の環境は?

A.)学習と協調。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)人々はとても協力的で、協力し合える環境が整っている。

Q.7) キャリアパスは?

A.)データアナリスト。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)初心者の給与は非常に低く、チャンスも少ない。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [4/30] 新卒採用④



### 職務経験

- 新卒採用
- プログラマー

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- ハードウェア設計、Verilog RTL。ソフトウェア、RUST、Flutter、Python (PyTorch)、YOLO、Java
- 日本語：話せません

### 個人情報

- 21歳
- 男性

### 教育

DHAスファ大学、BCS、NED大学（NEDアカデミー）ソフトウェア工学とJavaプログラミング

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,400,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待（セクション2、質問への回答）

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本の労働環境、生活環境の生態系に強い関心があり、日本語の学習にも熱心です。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか（a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的）。

A.)非常に魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額（ドル）は？

A.)月給5,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)日本の生活の質は非常に良く、ワークライフバランスが保たれている。

Q.5) 職場の環境は？

A.)創造的で学習的。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)日本に同僚はいません。

Q.7) キャリアパスは？

A.)自分の専門分野で活躍する。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)高いインフレと低い給与。



## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [5/30] 新卒採用⑤



#### 職務経験

- 新卒採用
- プログラマー

#### ポジションとスキル

- プレーヤー
- Node.js、React.js、MySQL、PostgreSQL、MongoDB、Firebase
- 日本語：話せません

#### 個人情報

- 21歳
- 男性

#### 教育

DHAスファ大学

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
672,000/-

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)美意識と環境意識

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)非常に魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給2,700ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)より良いライフスタイル。

Q.5) 職場の環境は?

A.)学べる環境。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)私は英語でコミュニケーションができます。

Q.7) キャリアパスは?

A.)より多くのことを学び、経験を積む。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)給料が安い。

## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [6/30] 新卒採用⑥



#### 職務経験

- 新卒採用
- サイバーセキュリティ・エンジニア

#### ポジションとスキル

- プレーヤー
- Cypress、postman、APIテスト、侵入テスト
- 日本語：話せません

#### 個人情報

- 24歳
- 男性

#### 教育

DHAスファ大学

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
900,000/-

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本に住み、より多くのお金を稼ぎ、最新のテクノロジーを実際に体験できることに魅力を感じています。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)非常に魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給3,100ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)宿泊費および旅費は雇用主が負担する。

Q.5) 職場の環境は?

A.)自分の知識や技術を学び、成長させることができる場所。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)私は英語でコミュニケーションができます。

Q.7) キャリアパスは?

A.)はい。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)収入が少ない。

## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [7/30] プレーヤー①



#### 職務経験

- 現地企業で1年以上3年未満
- サイバーセキュリティ・エンジニア

#### ポジションとスキル

- 中間管理職 (チームリーダー)
- RHCSA、CompTIA Security+、CEH
- 日本語：話せません

#### 個人情報

- 29歳
- 男性

#### 教育

カラチ大学  
コンピューター  
サイエンス学部卒

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
2,025,600/-

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)自分のキャリアのために貴重なスキルや知識を得る機会。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力がない b.まあ魅力がある c.魅力的、d.非常に魅力的)。

A.)日本の文化、歴史、ライフスタイルに憧れています。その本物の側面を探求したかった (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)月給4,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)基本的な必需品と医療補助。

Q.5) 職場の環境は？

A.)従業員の労働時間が短縮され、休暇を取ることが奨励されている。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)一般的なコミュニケーション。

Q.7) キャリアパスは？

A.)最高情報セキュリティ責任者。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)社会保障がなく、基準通りの給与が支払われていない。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [8/30] プレーヤー②



### 職務経験

- 外資系企業で1年以上3年未満
- プログラマー

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- Shopify、HTML、CSS3、Flutter、Python、AWS、JavaScript、jQuery、Node.js、Typescript、React.js、Angular、Vue.js、PHP、MySQL、Firebase、WordPress
- 日本語：話せません

### 個人情報

- 28歳
- 男性

### 教育

コンピューターサイエンス学士

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
3,000,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本が魅力的な理由、日本は安全で快適な環境で質の高い生活を提供する。効率的な公共交通機関、犯罪率の低さ。日本はテクノロジーとイノベーションの中心地であり、常に進化し続ける最新かつ最高の技術に対応することができる。日本のビジネス文化における礼儀正しさとプロフェッショナリズムの重視は、前向きで尊敬に値するコラボレーションを保証します。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)仕事に対するプロフェッショナリズムと献身は誰にも負けない。日本企業は常に新しい技術を取り入れて進化し、生活を楽しむ (非常に魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給3,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)医療費・滞在費会社負担、家族と過ごす時間を増やすための1ヶ月の休暇、チームとのレクリエーション活動。

Q.5) 職場の環境は?

A.)非競争的で偏見のないチーム体制、協力的で助け合える環境、ワークライフバランスのとれた環境。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)簡単だ。

Q.7) キャリアパスのイメージは?

A.)現在、外資系企業で働いており、将来的に管理職を募集している。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)雇用の安定性が低い。また、パキスタンの通貨価値が下落し、ワークライフバランスが悪くなっています。

## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [9/30] プレーヤー③



#### 個人情報

- 34歳
- 女性

#### 教育

MBAマーケティングCourseのITコース

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,320,000/-

#### 職務経験

- 現地企業で1年以上3年未満
- システム管理およびITインフラ

#### ポジションとスキル

- 中間管理職
- グラフィックデザイン、デジタルマーケティング、ITインフラ販売
- 日本語：話せません

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本は非常に進歩的な結果重視の勤勉な国である。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本企業は競争力があり、収益も良い。日本企業は多くの面で労働者の成長を助けるが、私はパキスタンに留まる方が好きだ (魅力がない)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給5,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)宿泊費および旅費。

Q.5) 職場の環境は?

A.)親しみやすい。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)言語を学んだ後は、コミュニケーションが容易になる。

Q.7) キャリアパスのイメージは?

A.)長期的な学習と技能の習得。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)経済は日々衰退している。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [10/30] プレーヤー④



### 個人情報

- 24歳
- 女性

### 教育

シンド・マドレサ  
・ トウル・イスラム  
大学卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
960,000/-

### 職務経験

- 現地企業で1年以上3年未満
- SQAアナリスト

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- マニュアルテスト、オートメーションテスト
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本での生活には、豊かな文化体験、技術革新、強いコミュニティ意識など、魅力的な要素が混在しています。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本での仕事は、その強い労働倫理、チームワークの重視、伝統文化と現代文化のユニークな融合を経験するチャンスにより、やりがいのあるものとなる (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)月給4,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)日本では、従業員は、充実した公的医療を含む包括的な医療保険などの福利厚生を享受していることが多く、多くの企業が賞与、住宅手当、交通費補助などを支給し、総合的な報酬パッケージを充実させている。

Q.5) 職場の環境は？

A.)日本の職場環境は、チームワークの重視、上下関係の尊重、継続的な改善への献身を特徴としている。従業員は一般的に勤勉な労働倫理を守り、企業はしばしば調和のとれた集团的雰囲気や優先し、チームメンバー間の忠誠心と献身を育む。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)言語を学んだ後は、コミュニケーションが容易になる。

Q.7) キャリアパスは？

A.)関連スキルを習得し、ソフトウェアテスト-SQAの分野における継続的成長の機会に適応する。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)給料が安い。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [11/30] プレーヤー⑤



### 個人情報

- 23歳
- 女性

### 教育

IQRA大学卒業。  
SZABISTにて修士  
号取得中

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
908,000/-

### 職務経験

- 現地企業で1年以上3年未満
- プログラマー

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- C、Java、Python、HTML/CSS
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)豊かな文化遺産、技術革新、穏やかな風景が、この地を魅力的で魅力的な場所になっている。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本企業の強い労働倫理、正確さ重視、卓越性へのコミットメントは、やりがいのある規律正しい職業経験を提供する(魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額(ドル)は?

A.)概算だが、新入社員の月給は2,500~3,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)健康保険、寛大な休暇、ワークライフバランスの重視。

Q.5) 職場の環境は?

A.)日本の職場環境は、集団精神、上下関係の尊重、チームワークへの献身を特徴とし、調和的で協力的なプロフェッショナルな雰囲気を育んでいる。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)日本では、同僚同士のコミュニケーションは丁寧で間接的なスタイルが多く、チーム内の調和と合意形成が重視される。

Q.7) キャリアパスは?

A.)私の思い描くキャリアパスには、継続的な学習、技術の進歩の活用、多様な挑戦の受け入れが含まれ、選択した分野の進化に有意義に貢献します。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)パキスタンにおける労働条件への不満は、限られた雇用機会、一貫性のないインフラ、専門家としての成長に影響を与える官僚的なハードルといった課題から生じている可能性がある。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [12/30] プレーヤー⑥



### 個人情報

- 31歳
- 女性

### 教育

MAJU卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,248,000/-

### 職務経験

- 外資系企業で1年以上3年未満
- ITアーキテクト

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- .NET
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)高い職業倫理を持つ日本人と一緒に働き、日本で生活し、彼らの言葉や生活習慣を学びながら、自分のキャリアを向上させる良い機会になると思います。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給2,500ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)宿泊、旅行、医療。

Q.5) 職場の環境は?

A.)親しみやすく、歓迎され、親切。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)外国人スタッフを尊重する。

Q.7) キャリアパスは?

A.)管理職。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)他の国に比べて機会が少なく、給与が低い。



## 2 | インタビュー/アンケート調査 [13/30] ミドル①



### 個人情報

- 30歳
- 男性

### 教育

電子工学

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
12,941,628/-

### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- 外資系企業で1年以上3年未満
- シニアITエンジニア

### ポジションとスキル

- ミッドシニアレベル
- ネットワーク・エンジニアリング、AVエンジニアリング
- 日本語：初級

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)美しい環境と人々。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力がない b.まあ魅力がある c.魅力的、d.非常に魅力的)。

A.)とても穏やかでストレスのない職場環境 (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)月給5,500ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)医療、各種保険。

Q.5) 職場の環境は？

A.)穏やかでストレスのない職場環境

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)食と文化について。

Q.7) キャリアパスは？

A.)私は自分のことを、いくつかの大きなIT企業のCEOに見立てています。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)まず第一に、給与とセキュリティが低い。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [14/30] ミドル②



### 個人情報

- 28歳
- 男性

### 教育

ファスト・ヌース

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
2,280,000/-

### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- 外資系企業で1年以上3年未満
- プログラマー

### ポジションとスキル

- プレーヤー (ソフトウェア・エンジニア)
- Java/Spring、バックエンド開発。
- 日本語：話せません。

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.) パキスタンに比べて給与が高いことが最大の魅力だが、言葉の壁が低く、国籍要件が緩いため、他の欧州系企業や英語圏の企業の方が有利だろう。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.) 魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 月給5,833ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.) 安全で平和。

Q.5) 職場の環境は?

A.) 私はリモートワークを好む。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.) 同僚や友人で日本に行った人はいない。

Q.7) キャリアパスは?

A.) 建築家/コンサルタント会社への開発。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.) 海外のクライアントからの支払いを受けるのが難しい。現地企業で働く場合、フリーランス/リモート市場に比べて非常に給料が悪い。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [15/30] ミドル③



### 個人情報

- 32歳
- 男性

### 教育

パフ・キエ  
UTサンアントニオ

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
10,000,000/-

### 職務経験

- 外資系企業で3年以上5年未満
- サイバーセキュリティ・エンジニア

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- 脆弱性評価と侵入テスト
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.) 良い生活水準とより良い収入を望む。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.) 魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 月給8,300ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.) 医療休暇と有給休暇

Q.5) 職場の環境は?

A.) 多様で従業員中心。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.) コミュニケーションが取りやすい方がいい。

Q.7) キャリアパスは?

A.) 公正な業績評価に基づく公正な昇進

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.) 低賃金と低成長。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [16/30] ミドル④



### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- UX/UIデザイナー

### ポジションとスキル

- プレーヤー
- デジタルマーケティング、SEO、UX/UIデザイナー
- 日本語：話せません

### 個人情報

- 28歳
- 女性

### 教育

ナショナル・イン  
スティテュート・  
オブ・スキルド・  
トレーニング (NIST)

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
936,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本について無関心で、生活水準や文化についてあまり知らない。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)かなり魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)月給2,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)宿泊費、旅費、その他の手当。

Q.5) 職場の環境は？

A.)職場は尊重されるべきであり、競争的であるべきだが、地元の間人も外国人も平等であるべきである。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)コミュニケーションは成功の鍵である。

Q.7) キャリアパスは？

A.)ユーザーエクスペリエンスをさらに向上させるためにAIを活用する計画、ユーザーフレンドリーで効果的な製品を作りたい。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)パキスタンでは仕事の満足度が低く、給与も良くない。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [17/30] ミドル⑤



### 個人情報

- 28歳
- 女性

### 教育

ナショナル・イン  
スティテュート・  
オブ・スキルド・  
トレーニング (NIST)

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,056,000/-

### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- IT管理者

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- IT管理とサイバーセキュリティ ファイアウォールとゲートウェイ
- 日本語：話せません。

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本は競争力の高い先進国です。良い機会があれば行ってみたい。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか ( a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本の給料と学習は良い 技術をもっと学びに行くことに興味がある (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給2,500ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)宿泊費と旅費。

Q.5) 職場の環境は?

A.)外国人にフレンドリーで親切。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)同僚と良好な関係を築くために、言葉を学ぶ。

Q.7) キャリアパスは?

A.)A)AIの需要は非常に高いので、ロボット企業の監督を計画する。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)低賃金と経済状況。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [18/30] ミドル⑥



### 個人情報

- 35歳
- 男性

### 教育

国立科学技術大学  
(NUST)

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,140,000/-

### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- インフラエンジニア

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- IT管理、製品調達、B2B顧客関係管理
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.) 魅力度は5段階中3。良い機会があれば移籍を考えるかもしれない。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.) キャリアアップと学習 (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 月給3,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.) 宿泊費、燃料費、レジャー費。

Q.5) 職場の環境は?

A.) 目標志向でフレンドリー。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.) どのようなビジネスにおいても、目標を達成するためにはチームのメンバー全員とのコミュニケーションが重要である。

Q.7) キャリアパスは?

A.) ITインフラについてもっと学ぶこと。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.) 給料が安い。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [19/30] ミドル⑦



### 個人情報

- 23歳
- 男性

### 教育

IQRA大学でメディア・サイエンスの学位を取得。その前にOレベルとAレベルを取得。

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
1,800,000/-

### 職務経験

- 現地企業で3年以上5年未満
- リード視覚効果アーティスト

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- ビデオ編集、3Dモデリング、テクスチャリング、ビジュアル・エフェクト、コンポジット、プレヴィス、アンリアル・エンジン
- 日本語：初級（N5レベル）

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待（セクション2、質問への回答）

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)日本のライフスタイルや文化が好きだ。都会の生活でさえ、忙しい毎日で私を楽しませてくれる。それとは別に、日本の芸術的な価値観に一番惹かれます。僕自身、アーティストだし、素晴らしいと思う。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか（a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的）。

A.)日本に住むことはすでに私の目標の一つなので、日本で働くことも目標の一つです。目標とは別に、日本には良いゲーム/アニメスタジオがあり（Unseen、Mappa、Ufotableなど）、仕事をする上で非常に興味がある（魅力的）。

Q.3) 日本での希望給与額（ドル）は？

A.)月給3,000USドルだが、日本での生活費がまだわからない。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)この質問が『これ以上どんな手当を求めるか』という意味なら、私は医療費と交通費と答えるだろう。ここでもその程度だ。

Q.5) 職場の環境は？

A.)私はアートサイドに属しているので、フレンドリーな職場環境を期待しています。ただ、納期ラッシュも承知していますし、それを乗り越えてきた経験もあるので、状況次第だと思います。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)私はすでに日本語をもっと勉強しようとしているし、アニメやマンガをたくさん見ているし、そのために日本のインフルエンサーをフォローしている。私のような人間は順応することを厭わないので、コミュニケーションのギャップはそれほど大きくないかもしれない。

Q.7) キャリアパスは？

A.)大手プロダクションのVFXスーパーバイザーになるつもりです。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)企業の不安定さ、経営状態の悪さ。また、私の目標は長期的で安定したプロジェクトに携わることです。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [20/30] ミドル⑧



### 個人情報

- 48歳
- 女性

### 教育

カラチ大学 (B.com)、SBTE (DCS、コンピューターサイエンス)、Piaic (メタバース、AI)

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
4,000,000/-

### 職務経験

- 現地企業で5年以上10年未満
- プログラマー

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- php、python、typescript、nextjs、vue、react、docker、symphony、Laravel、aws、Linux
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)適切なインフラ、清潔さ、技術的成長。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)雇用の安定、プロフェッショナルとしての成長、労働環境 (非常に魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給4,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)住居と医療。

Q.5) 職場の環境は?

A.)在宅勤務/ハイブリッド。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)コミュニケーションをとりたい。

Q.7) キャリアパスは?

A.)CTO / スタッフ・エンジニア。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)不安定、雇用の安定がない、無法地帯が多すぎる、インフレが高騰している。



## 2 | インタビュー/アンケート調査 [21/30] ミドル⑨



### 個人情報

- 29歳
- 男性

### 教育

SZABIST、  
COMSATS

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
5,000,000/- (フ  
リーランスの仕事  
を含む)

### 職務経験

- 現地企業で5年以上10年未満
- 外資系企業で1年以上3年未満
- データサイエンティスト

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- データ管理
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)美しい国、興味深い文化。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)成長と給与向上 (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給4,200ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)観光、文化。

Q.5) 職場の環境は?

A.)進歩的で学習的。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)私は英語でコミュニケーションができます。

Q.7) キャリアパスのイメージは?

A.)IT分野での学習と成長を求めている。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)経済の不安定さ、ルピーの切り下げ、雇用の安定。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [22/30] ミドル<sup>⑩</sup>



### 個人情報

- 33歳
- 男性

### 教育

PAF-KIET卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
2,880,000/-

### 職務経験

- 現地企業で5年以上10年未満
- ITアーキテクト&プログラマー

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- SAP Basis、SAP Hana、SAP Hardware & Infra
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)ドメインに関連した仕事、会社負担の宿泊施設と教育。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給5,000~6,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)医療費無料、子供の教育費無料。

Q.5) 職場の環境は?

A.)友好的でチームワークが良い。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)私は英語でコミュニケーションができます。

Q.7) キャリアパスは?

A.)データ・セキュリティとAI。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)高いインフレ、低い給与、生活の質。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [23/30] ミドル⑪



### 個人情報

- 36歳
- 男性

### 教育

カラチ大学卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
17,045,700/-

### 職務経験

- 外資系企業で5年以上10年未満
- ITアーキテクト

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- フィンテック - デジタル決済処理
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.) 駐在員として日本にうまく同化するには、日本語が堪能でなければ難しい。日本での会話は主に日本語で行われ、英語が使われることはほとんどない。イスラム教徒にとって、ハラール食の入手可能性と選択肢は著しく限られている。企業は内定を出す際のコミュニケーション戦略を強化し、プロフェッショナルが日本での生活に慣れるよう、より包括的なガイダンスを提供すべきである。日本企業はその革新的なアプローチと最先端技術の進歩で認められている。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.) 日本企業では、すぐに出世するのは簡単ではない。また、ただ良い仕事をするのではなく、上司に忠実であることを示すために長時間働く人もいる。より多くのプロフェッショナルが日本で働くことに興味を持つように、企業はキャリアの正しい道筋を説明する必要がある (魅力的ではない)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 年俸150,000ドル、月俸12,500ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.) 健康保険、託児所、児童教育、言語・文化統合のためのコース。

Q.5) 職場の環境は?

A.) 期待すること実力主義、成果主義、やりがい、駐在員フレンドリー。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.) 同僚は他の駐在員に英語で話しかけ、日本の文化や生活様式を学ぶ手助けをすべきである。駐在員の同僚の文化や生活様式を理解することも重要です。

Q.7) キャリアパスのイメージは?

A.) シニアマネージャー、チームリーダー、CTO。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.) 創造性の欠如、実力主義の欠如。給与に競争力がない。労働倫理が低く、経済的に不安定。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [24/30] ミドル⑫



### 個人情報

- 31歳
- 女性

### 教育

UITでコンピューターサイエンスの学士号を取得。

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
3,100,000/-

### 職務経験

- 外資系企業で5年以上10年未満
- プログラマー

### ポジションとスキル

- 上級管理職
- Shopify、HTML、AWS、JavaScript、jQuery、Typescript、React.js、Angular
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力や意見は？

A.)テクノロジーは常に変化しており、日本はテクノロジーとイノベーションのホットスポットである。日本のビジネス文化では礼儀作法やプロフェッショナリズムが重視されているため、実りある丁寧な人脈を築くことができる。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)誠実さ、プロ意識、目の前の仕事への献身は他の追随を許さない。日本企業は、人々の生活を向上させる斬新なイノベーションを開発し、採用し続けている。しかし、私はまだパキスタンに留まりたい (魅力がない)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)月給5,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)技術分野における文明、技術の向上と学習。

Q.5) 職場の環境は？

A.)今は何も言えない。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)コミュニケーション言語が英語であれば、それほど難しくはない。

Q.7) キャリアパスは？

A.)自分のスキルを高め、それに応じて成長する。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)低賃金と低成長。

# 2 | インタビュー/アンケート調査

## [25/30] シニア①



### 職務経験

- ・ 外資系企業で10年以上勤務
- ・ ビジネス・アーキテクト

### ポジションとスキル

- ・ 上級管理職。
- ・ テレコム・ソフトウェア導入、オートメーション・ソフトウェア、ネットワーク最適化
- ・ 日本語：話せません

### 個人情報

- ・ 51歳
- ・ 男性

### 教育

ボルトン大学/  
電子システム工学

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
16,200,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.) 文化的な豊かさ、安全性、清潔さと秩序、技術と革新、礼儀正しさと尊敬、効率的な公共交通機関、自然と景観、食文化は、私のように日本でのキャリアを予見したい人々を惹きつける主な理由である。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.) 多くの日本企業では長期雇用の伝統があり、雇用の安定が優先される。日本の職場では、協調性とチームワークが非常に重視されている。勤労意欲が強い一方で、日本ではワークライフバランスの重要性に対する意識が高まっている。このバランスを改善するための施策を実施している企業もあるが、ワークライフバランスに関する意見はまだ様々である (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.) 9,000ドル/月

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.) 日本の包括的福利厚生には、住宅手当、家族支援 (産休・育休)、柔軟な勤務形態などが含まれる。

Q.5) 職場の環境は?

A.) 日本の職場では、強いチームワーク意識、階層構造、プロフェッショナルとしての卓越性へのコミットメントが強調されることが多い。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.) 日本の同僚は、礼儀正しさ、間接的な表現、階層構造を重視したコミュニケーションを行い、合意形成による共同意思決定を促進する。

Q.7) キャリアパスは?

A.) 日本でのダイナミックなキャリアパスを思い描き、文化的統合を活用し、技術的専門性を高め、イノベーション主導のプロフェッショナルな状況に貢献することを熱望している。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.) パキスタンにおける労働条件への不満は、一貫性のないインフラ、官僚主義的なハードル、定期的な経済不安といった課題から生じている可能性がある。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [26/30] シニア②



### 個人情報

- 50歳
- 男性

### 教育

MBA、  
SAP認定資格、  
AWS認定資格、  
AGILE認定資格

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
40,489,967/-

### 職務経験

- 現地企業で5年以上10年未満
- 外資系企業で10年以上勤務
- プログラム・マネージャー

### ポジションとスキル

- 上級管理職
- SAP、(MM、SRM、CRM、ARIBA)  
Salesforce、データ分析
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)私のモチベーションは、今より給料が高いこと、そして日本が平和であることです。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)かなり魅力的。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給17,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)医療、住宅。

Q.5) 職場の環境は?

A.)オープン。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)よかった。

Q.7) キャリアパスのイメージは?

A.)成長の機会。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)低賃金、成長機会の少なさ。



### 個人情報

- 34歳
- 男性

### 教育

国立コンピュータ  
新興科学大学（  
FAST）卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
21,494,544/-

### 職務経験

- 外資系企業で5年以上10年未満
- ITアーキテクト

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- フィンテック - デジタル決済処理
- 日本語：話せません

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待（セクション2、質問への回答）

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)私が聞いた話では、駐在員として日本に溶け込むのは、日本語がよくわからないととても難しいようです。日本の人々はほとんど英語で話さないし、英語を話すことを好まない。パキスタンのイスラム教徒の駐在員として、ハラール食の選択肢は非常に少ない。もし上記のことが事実でないとするれば、日本企業は創造的でハイテクであるのに対して、企業は潜在的な駐在員に対してキャリアの機会をうまく説明していないことになる。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか（a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的）。

A.)日本企業では年功序列が重視される。また、上司への忠誠心を証明するために余計に働き、代わりに成果物に集中する（魅力的でない）。

Q.3) 日本での希望給与額（ドル）は？

A.)月給16,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)健康保険、託児所、児童教育、言語・文化統合のための講座。

Q.5) 職場の環境は？

A.)実力主義、成果主義、やりがい、駐在員への配慮を期待しています。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)同僚は、日本の文化、言語、習慣、規範を理解するために、同僚の駐在員をもっと巻き込むべきだ。

Q.7) キャリアパスは？

A.)CTO、CIO。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)創造性の欠如 実力主義の欠如。給与が世界的に見て競争力がない。労働倫理の欠如。政治的不安定。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [28/30] シニア④



### 職務経験

- 現地企業で10年以上勤務
- プログラマー

### ポジションとスキル

- 中間管理職
- .NET (C#、VB.NET) 、 React、 JS、 Python (FE/BE) 、 iOS (Obj-C、 Swift) 、 React Native、 SQL/No-SQL、 Azure Cloud Service、 機械学習
- 日本語：話せません

### 個人情報

- 34歳
- 男性

### 教育

カラチNED大学  
工学部卒

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
7,800,000/-

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)パキスタンからのリモートワークを希望しています。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)日本について十分な知識がないので、意見を述べることはできない (まあ魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は?

A.)月給4,000ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は?

A.)インフラと経済

Q.5) 職場の環境は?

A.)非常に勤勉で、仕事に対して誠実である。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは?

A.)言葉の壁。

Q.7) キャリアパスは?

A.)ソフトウェア・アーキテクチャの分野で自分のスキルを高めたい。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は?

A.)該当なし。



## 2 | インタビュー/アンケート調査

### [29/30] シニア⑤



#### 個人情報

- 33歳
- 男性

#### 教育

サー・サイエド  
工科大学

#### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
3,600,000/-

#### 職務経験

- 現地企業で10年以上勤務（複数社）
- リサーチャー、ビジネス・アーキテクト

#### ポジションとスキル

- 上級管理職
- C++、JAVA、PYTHON、HTML、その他
- 日本語：話せません

#### 日本で働くことへの意欲、動機、期待（セクション2、質問への回答）

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)美しい場所と礼儀正しい人々。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか（a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的）。

A.)より良い給与（非常に魅力的）。

Q.3) 日本での希望給与額（ドル）は？

A.)月給2,500ドル。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)会社規定に基づく医療手当およびその他の手当。

Q.5) 職場の環境は？

A.)偏見や人種差別がない。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)英語ができればいいが、語学を学ぶ意欲があること。

Q.7) キャリアパスのイメージは？

A.)同じ分野で秀でること。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)経済状況。

## 2 | インタビュー/アンケート調査 [30/30] シニア⑥



### 個人情報

- 40歳
- 男性

### 教育

BCS、コンピューターサイエンス。  
MBA、IOBM。

### 現在の給与

PKR、年間、税引後  
3,600,000/-

### 職務経験

- 現地企業で10年以上勤務
- 外資系企業で3年以上5年未満
- ビジネス・アーキテクト

### ポジションとスキル

- 上級管理職
- ビジネス分析、プロジェクト管理、ERP、デジタル化
- 日本語：話せません。

### 日本で働くことへの意欲、動機、期待 (セクション2、質問への回答)

Q.1) 日本での生活について、魅力やご意見をお聞かせください。

A.)最大の課題は言語だ。オフィスでは、専門用語が英語であれば問題ありません。そうでなければ、文化や習慣を観察し、それに合わせて調整すればいい。

Q.2) 日本/日本企業で働くことについてどう思いますか (a.魅力的でない b.まあ魅力的 c.魅力的 d.非常に魅力的)。

A.)スポンサーシップが得られるなら、なぜそうしないのか (魅力的)。

Q.3) 日本での希望給与額 (ドル) は？

A.)税引き後6,000ドル/月。

Q.4) 日本におけるその他の利点は？

A.)医療手当と宿泊施設、

Q.5) 職場の環境は？

A.)最新の技術やビジネス慣行を学び、成長する機会。

Q.6) 日本での同僚同士のコミュニケーションは？

A.)英語で。

Q.7) キャリアパスは？

A.)明確な目標と会社のビジョン。

Q.8) パキスタンで働くことへの不満は？

A.)世界中のITプロフェッショナルと比較して、給与体系は並以下である。また、税制も労働者階級に全く手当が支給されないため、合理的とは言えない。

### 3 | インタビュー結果の概要 (全体のまとめ)

- 回答者の86.7%が日本に住み、日本で働くことを希望している。
- 6.7%はパキスタンに滞在しながら日本とのリモートワークを希望している。
- 93.3%が、日本はキャリアアップにとっても良い場所だと考えている。
- 6.7%は日本で働く上で言語が非常に大きな障壁になると考えているが、残りの回答者は英語でのコミュニケーションなら可能であると述べている。
- 給与水準は経歴により、2,500~5,000ドル以上を期待。
- 参加者の93%が日本語を話せない。
- ほとんどのエンジニアは、パキスタンの政治、治安、経済、雇用・賃金に不満を持っている。

(出所) インタビュー調査

## 4 | インタビュー結果 (レベル別) (1)

### 新卒・プレーヤーレベル (12人)

- 100%が日本語を話せない。
- 100%が日本に住み、日本で働くことを熱望している。
- 100%が日本はキャリアアップに非常に良い場所だと考えている。
- 91.7%が、英語でのコミュニケーションの方が容易だが、日本で働く上で言葉は大きな障壁ではないと考えている。
- 8.3%はパキスタンに滞在しながら日本とのリモートワークを希望している。
- 66.7%が給与水準2,500ドル以上を期待。

### ミドルレベル (12人)

- 91.7%が日本語を話せない。
- 回答者の75%が日本に住み、日本で働くことを熱望している。
- 100%が日本はキャリアアップにとっても良い場所だと考えている。
- 83.3%は、英語でのコミュニケーションの方が容易だが、日本で働く上で言葉が非常に大きな障壁ではないと考えている。
- 8.3%はパキスタンに滞在しながら日本とのリモートワークを希望している。
- 50%が給与水準4,000ドル以上を期待。

(出所) インタビュー調査

## 4 | インタビュー結果 (レベル別) (2)

### シニアレベル (6人)

- 83.3%が日本語を話せない
- 回答者の83.3%が日本に住み、日本で働くことを熱望している。
- 100%が日本はキャリアアップにとっても良い場所だと考えている。
- 83.3%が、英語の方がコミュニケーションが容易だが、日本で働く上で言葉は障壁にならないと考えている。
- パキスタンに滞在しながら日本とのリモートワークを希望する人は0%。
- 66.7%が給与水準5,000ドル以上を期待。

(出所) インタビュー調査

JETRO



## V. パキスタンのデジタル人材の採用方法と提言

# 1 | パキスタンでの企業による人材採用方法

以下は、企業にとって採用のための最も一般的な方法の一部である。

## 大学でのジョブフェア

パキスタンの人材を採用したい多国籍企業は、大学でリアルやバーチャルでのジョブフェアを実施するのが一般的。日本企業がパキスタン人材を採用するためにジョブフェアを実施することが推奨される。

## 管理職研修生・インターンの採用

企業による管理職研修生・インターン生の雇用は、パキスタンでは非常に一般的な慣行である。大学では最終学年でインターンシップを行うことが必須となっている。

## ソーシャルメディア（LinkedIn、Instagramなど）／Education Expoへの参加

## 対象となる大学のポータルサイトへの一時的なリンク

## 人材紹介会社の活用

人材紹介会社は候補者の絞り込み、デューディリジェンス、応募者のバックグラウンドチェックを行い、日本企業の要件に最も適した候補者を紹介する。

## 公式・個人的な推薦

## 新聞広告

## 2 | 日本企業への提言

### 日本や日本企業、日本的働き方を示す

パキスタン人デジタル人材は全般に日本や**日本企業に対して好印象**をもっているが、具体的な**知識はほぼ持っていない**。また、「モーレツ」な働き方が求められるといった**古いイメージ**を持つ人もいる。よって、日本企業は、**日本や日本企業、日本的な働き方**に関する情報をパキスタン人デジタル人材にもっと提供し、理解を促す。

### 自社の勤務経験が活かせるキャリアパスを示す

パキスタン人デジタル人材は日本で働くことが自分の将来にどのようなベネフィットをもたらすのかをイメージできていない。よって、日本企業は、自社で働くことが、日本における**将来のそのエンジニアのどんなキャリアパスにつながるのか、いかに未来につながるのか**を説明し、イメージを持ってもらう。不安定な政治や治安、低迷する経済、少ない就職機会、低賃金などからパキスタン人材（特に若者）は、パキスタン国内に**強い閉塞感を感じており、海外に可能性を見出そう**としている。

### 採用以前に、フリーランスサイトを通じてアウトソースする

パキスタン人デジタル人材が、日本で必要とされる仕事の性質や仕事の進め方などを理解できるように、日本企業は、採用以前に、まずフリーランスサイトなどを通じて仕事をアウトソースし、パキスタン人デジタル人材が**日本企業で働くことについての理解を促進し、心理的なハードルを下げるよう努める**。



JETRO

## VI. 参考情報ーパキスタン概況

# 1 | パキスタン概況

- 人口2億4,000万人、世界第5位の人口大国。人口増加率が年2.0%で平均年齢は23.5歳の若い国。
- 2075年にはGDP世界6位になるとの予測もある。
- 日本人・日本企業への信頼が厚い親日国。



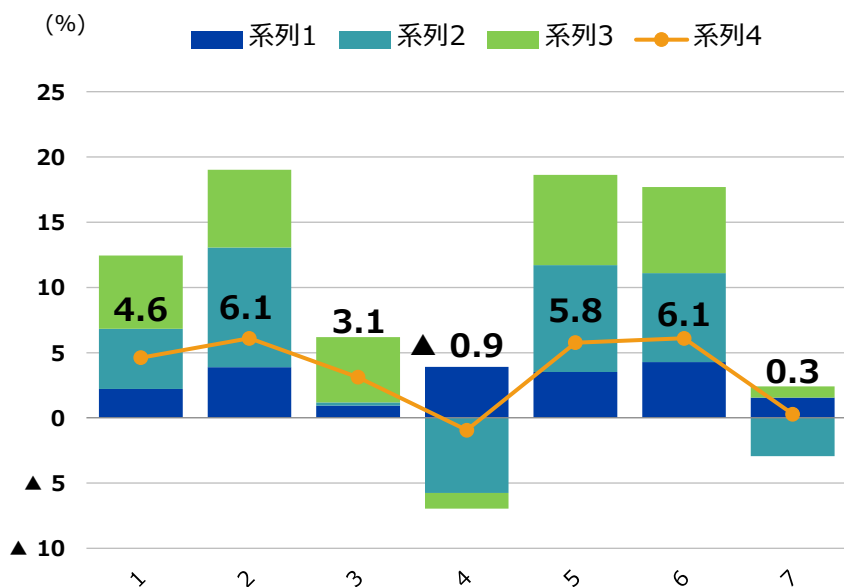
(出所) 外務省

基礎情報・経済	
人口	2億4,150 万人 (2023年)
面積	79万6,095km <sup>2</sup> (日本の2.1倍)
一人当たりGDP	1,658ドル (2022/23年)
文化・社会	
言語	ウルドゥー語 (国語)、英語 (公用語)
宗教	イスラム教 (96%)、キリスト教 (1.6%)、ヒンズー教 (1.6%)
識字率	62.8% (10歳以上)
政治・統治	
統治	連邦共和制 (4州、3直轄地)
首都	イスラマバード
政治	議会制民主主義
邦人	993人 (2022年外務省)

## 2 | 【マクロ経済】 外貨ひっ迫で経済は低成長・高インフレへ

- コロナ禍後に経済は急回復したものの、輸入急増で貿易赤字・経常赤字が拡大し、通貨が急落。
- 外貨準備急減で輸入を厳しく規制。経済は冷え込むが、インフレは高進。

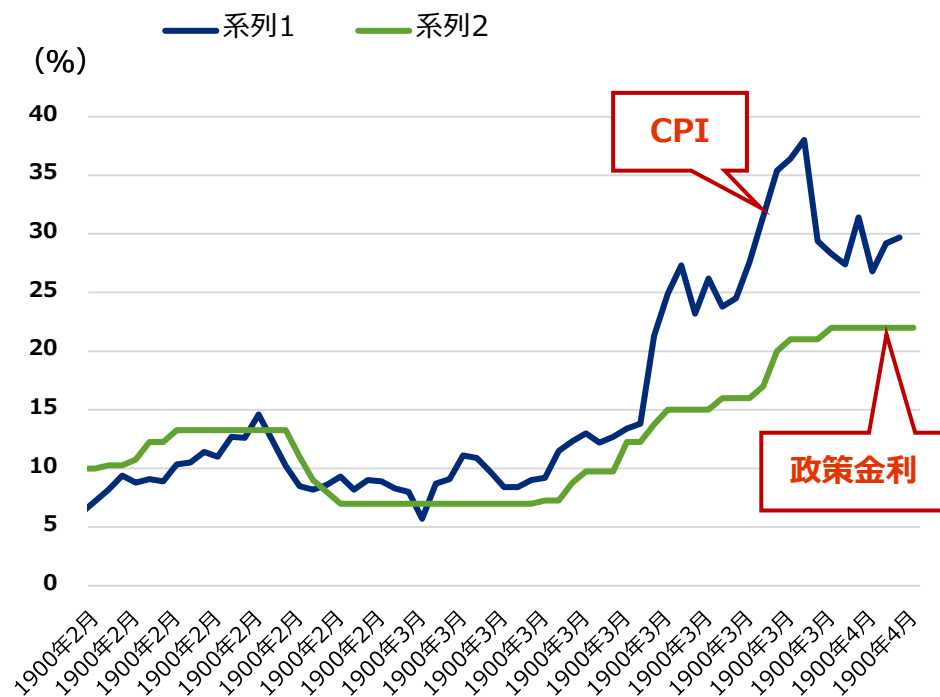
### パキスタンの実質GDP成長率（産業別）



(注) 年度は7月～6月。

(出所) パキスタン経済白書

### パキスタンの政策金利と消費者物価上昇率



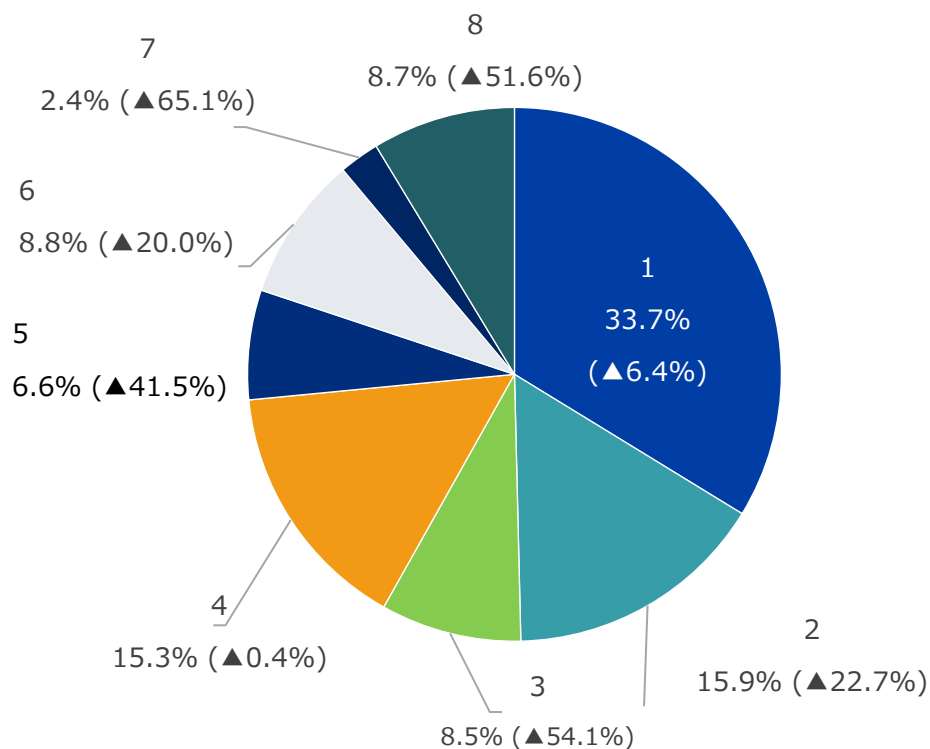
(出所) パキスタン中央銀行。

### 3 | 【貿易】 輸入規制で輸入が減少し、貿易収支が改善

- 輸出では、約6割を占める繊維製品が前年度比9.8%減。洪水被害でコメが23.9%減。
- 輸入では、最大品目の石油・同製品が前年度比6.4%減、輸送機器・同部品が65.1%減。

【商品別】 輸入内訳（構成比）

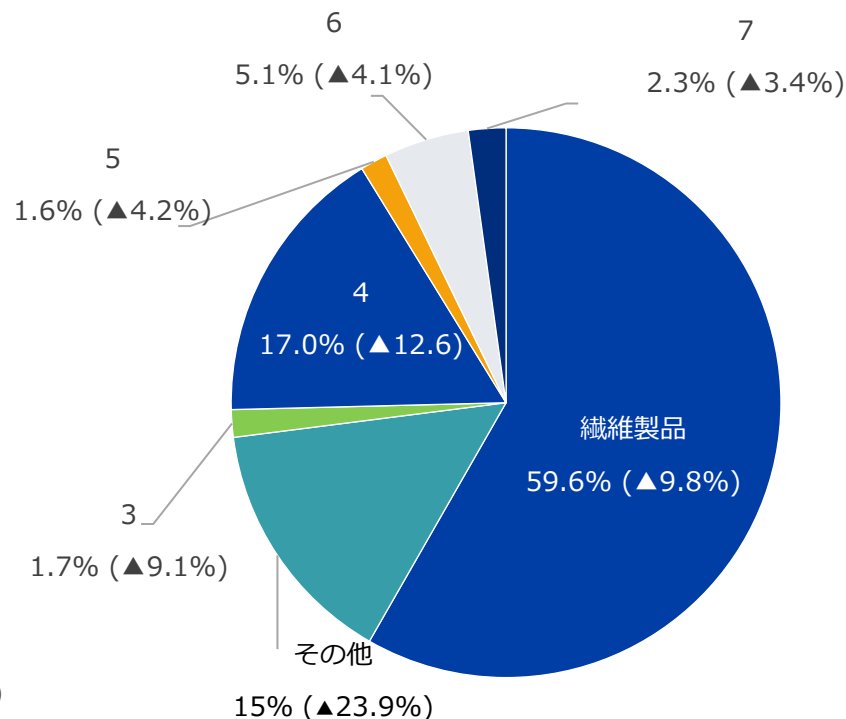
輸入519億7,900万ドル（27.3%減）



2022/23年度

【商品別】 輸出内訳（構成比）

輸出279億300万ドル（14.1%減）

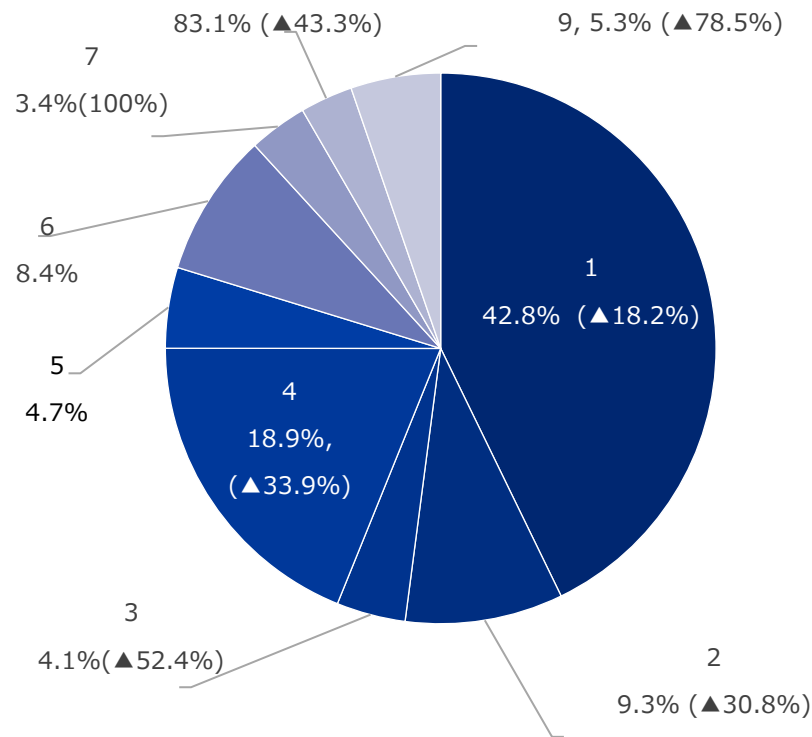


(注) カッコ内は前年度比増減。  
(出所) パキスタン中央銀行

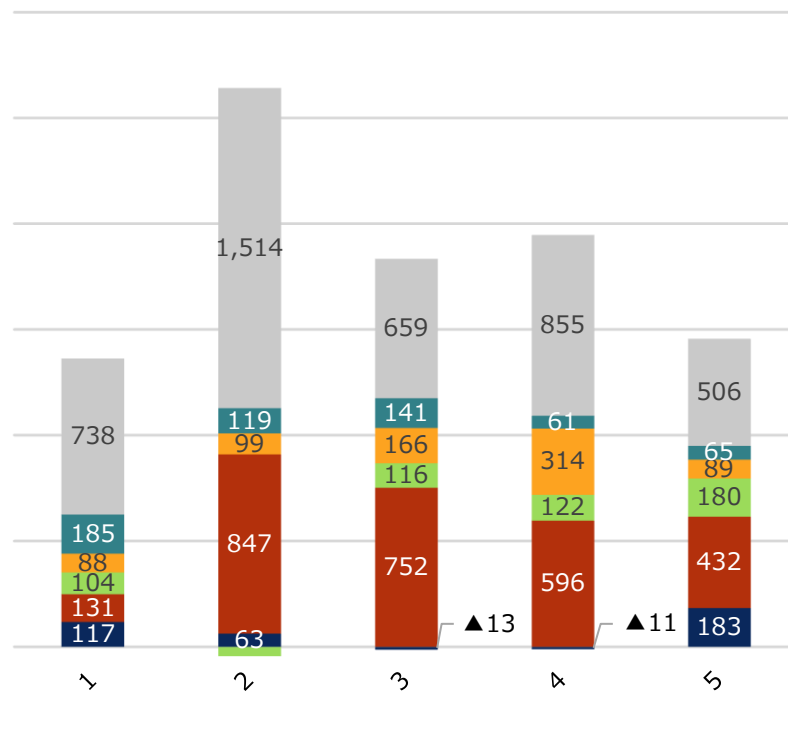
## 4 | 【投資】 経済リスクを反映して、対内直接投資は低迷

- 国・地域別では、最大投資国の中国がCPEC事業のピーク越えで、前年度比27.5%減。日本は2位。
- 産業別では、化学品、輸送機 以外は、多くの業種で減少。電力は18.2%減。輸送機器は大幅増加。

### 2022/23年度【業種別】対内直接投資（構成比）



### 【国別】対内直接投資（100万ドル）



(注) カッコ内は前年度比増減。「輸送機器」および「飲料」は前年度流出超過。

■ 系列1 ■ 系列2 ■ 系列3 ■ 系列4 ■ 系列5 ■ 系列6

JETRO

## VII. 参考資料

## (参考資料)

- パキスタンIT産業協会 (P@SHA)
- パキスタン・ソフトウェア輸出委員会 (PSEB)
- NED大学
- DHA SUFFA大学
- ノーリンBPOサービス
- ジュビリーライフ
- ルーシッド・レーン パキスタン

# レポートをご覧いただいた後、 アンケートにご協力ください。 (所要時間：約1分)

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20230050>



## レポートに関するお問い合わせ先

日本貿易振興機構（ジェトロ）

調査部アジア大洋州課



03-3582-5179



ORF@jetro.go.jp



〒107-6006  
東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル6階

### ■ 免責条項

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロでは、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

禁無断転載