

WHITEPAPER

アシュアランスから インテリジェンスへ: 内部監査の未来

テクノロジーによって強化された人間の判断力は、内部監査の役割を未来志向のリスクや意思決定インテリジェンスの提供者へと変えつつある。

protiviti®
Global Business Consulting

目次

エグゼクティブサマリー 3

変革を迫られる内部監査 5

今後の道筋を決定づけるディスラプション（破壊的変化） 7

AIとテクノロジーの活用：構造的転換への対応 9

人材の変革：人間の判断力が差別化要因 11

戦略との整合が変革を前進させる 13

今こそ、選択の時 15

エグゼクティブサマリー

今日の内部監査のアプローチは、明日の環境では通用しなくなるでしょう。

現実として、従来型の内部監査の業務運営モデルは、近い将来、組織の期待やニーズに十分応えられなくなるでしょう。内部監査はこれまでも、アシュアランス中心の役割から、よりアドバイザリー的な業務や幅広いビジネスに資するインサイトの提供へと発展してきましたが、多くの内部監査部門はいまだに過去事象の検証を中心としたアプローチにとどまっており、定期的なレビューやサンプルベースのテストを通じて、過去の業績やコンプライアンス状況を確認することが主な役割となっています。意思決定サイクルが加速し、AIの全社的な導入が進み、複雑性が増大する中、不安定かつ予測困難な事業環境が続くことで、このような従来型の監査モデルは経営層のニーズと乖離が生じつつあります。

私たちは、内部監査に求められる将来像は明確であると考えています。それは、過去志向のアシュアランスを主軸とする従来型の役割から、経営の意思決定を支えるリスクおよび意思決定インテリジェンスの提供者へ進化することです。ここでいうリスクおよび意思決定インテリジェンスとは、内部監査が独立した判断に基づき、意思決定の事後ではなく、その時点または事前に、タイムリーかつ的確で質の高いリスク判断に資する情報を提供できる能力を指します。

重要なポイント：この進化は、内部監査の基本的な責任を損なうものではありません。コアとなるアシュアランス、独立性、客観性は依然として不可欠です[1]。しかし、これからは急速に変化する環境下でリスクや意思決定インテリジェンスを強化するため、戦略的およびその他の優先度の高い取り組みに、**より早期かつ継続的に関与すること**が求められます。この役割や責務（負託事項）は、監督や事後的な評価から、インサイトを経て、将来を見据えた先見性へと進化していくことを示しており、多くのCAE（最高監査責任者）がこの変革が不可欠であると理解しています。

もう一つの重要なポイント：これは将来を予測したり、経営者の意思決定を肩代わりしたりすることではありません。むしろ、より早く、**より良質なリスク情報を組織のリーダーに提供すること**で、意思決定の質を高め、望ましい結果を導くための支援を行うことにあります。

多くの内部監査部門は、変革の必要性を認識しながらも、その実現に必要な能力が十分に整っていない過渡期にあります。過去志向のアシュアランスを超えた役割への期待が高まる一方で、スキル、テクノロジー、データアクセス、業務運営モデルといった実現化の能力のギャップにより制約を受けています。これらの能力は、継続的かつ意思決定に寄り添う関与ではなく、従来の事後的なアシュアランスを前提として構築されてきたためです。

もはや内部監査の基本的な業務運営モデルを進化させるべきか否かが課題なのではなく、組織が目指す方向性と整合させながら、**将来の役割をいかに明確かつ戦略的に描くか**が問われています。意思決定サイクルが加速し、リスクが高まる中で、事業のスピードに合わせてリスク判断に資する情報を提供できるかどうかが、内部監査の存在意義と価値を左右しています。

本稿では、内部監査の将来像に関する私たちのビジョンを定義しています。本稿は、内部監査がその実行能力、組織構造および業務運営モデル、人材アプローチ、ステークホルダーおよび戦略的整合性をどのように進化させ、このミッションを果たしていくかを探る、より広範なシリーズの第1章として位置づけられています。ここでの目的は、内部監査が今後どこへ向かうべきか、そしてその理由を明確にし、リーダーが実行に移る前に、将来のあるべき姿について共通認識を持てるようにすることです。

1 アシュアランス、独立性、客観性は、内部監査人協会のグローバル内部監査基準の基本原則の一部です。www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/
プロティビティは一連のブログ記事“Understanding the Global Internal Audit Standards”において、これらの基準改訂がもたらす影響を考察するとともに、コンプライアンスに必要な変更を導入するための実務的なガイダンスを提供しています。また、特に品質に重点を置きながら、内部監査が基準への準拠を超えて価値を発揮するための機会についても考察しています。（日本語はこちら：https://www.protiviti.com/jp-jp/blogs/understanding-global-internal-audit-standards）

変革を迫られる内部監査

内部監査は、過去志向のアシュアランスから、より広範なインサイトを提供する役割へと進化してきましたが、その深化の度合いは組織によって異なります。今こそ、**リスクおよび意思決定インテリジェンス**によって定義される将来像へと進む時です。この将来像を実現するためには、内部監査の業務運営モデルの抜本的な変革が求められます。

2025年のホワイトペーパー『次のフェーズ：人とAIの協働による内部監査の変革』において、内部監査の成長と進化は、テクノロジーの活用を不可欠な要素として位置付けること、そして、適切な人材とスキルを備えた内部監査チームが、戦略的なインサイトの提供や、ビジネス全体および他のアシュアランス機能のリーダーと効果的に連携・協働できるようにすることが重要であると提言しました[2]。

幸いなことに、多くの内部監査部門が、この短期間のうちに、私たちが提唱してきたAIやテクノロジーの活用の初期段階をすでに超えて進化しています。現在、**内部監査は、より本質的な構造的変革の局面へと入りつつあり**、アシュアランスの提供を中心とした従来の役割から、リスクおよび意思決定インテリジェンスを提供する役割への転換が求められています。また、Internal Audit Foundationの最新の調査でも指摘されているように、AIを含むデジタルトランスフォーメーションによってリスクの変化速度が加速している中、この変革を先送りする余地はありません[3]。一方で、これは内部監査の中核的な役割や責務（負託事項）を置き換えるものではなく、重点が進化することを意味しています。

では、この「将来像」とは何を意味するのでしょうか。私たちが「**リスクおよび意思決定インテリジェンス**」と定義するのは、内部監査が独立した判断に基づき、意思決定が行われる時点またはその前に、タイムリーで関連性が高く質の高いリスク判断に資する情報を提供できる能力を指します。これは、結果が確定した後に説明を行う従来型のアシュアランスとは異なり、**結果が確定する前の段階で、より良い意思決定を支援するもの**です。その価値は、将来を予測することではなく、リーダーがトレードオフ



2 次のフェーズ：人とAIの協働による内部監査の変革、プロティビティ、2025年9月）：
https://www.protiviti.com/sites/default/files/2025-12/next-phase-internal-audit-ai-human-collaboration-whitepaper-protiviti-japan.pdf

3 2026 Risk in Focus: Hot topics for internal auditors, Internal Audit Foundation:
https://www.theiia.org/globalassets/site/foundation/latest-research-and-products/risk-in-focus/2026/2026-na-report-en-riskinfocus.pdf

や不確実性、リスクの影響をより早い段階で認識できるようにすることにあります。すなわち、得られたインサイトによって組織の進む方向にまだ影響を与え得るタイミングで意思決定を支援することにこそ、その本質的な価値があります。

なお、この定義は、意思決定に資するリスクインサイトを提供し、戦略的な意思決定を支援するという内部監査の役割拡大を強調するIIAのコメントとも整合しています[4]。

この構造的変革がどのように展開し、また内部監査が組織にもたらす価値提案がどのように変化していくかは、さまざまな要因に左右されます。特にCAE（最高監査責任者）がどのようなビジョンを描き、それに対してどれだけ迅速かつ効果的に対応できるかです。

内部監査部門が進化するペースや初期の成功度合いには差が生じるとしても、従来の考え方、さらには現在の考え方と求められる変革のスケールとの間に広がるギャップを踏まえると、CAEは変革のスピードがどうであれ、今すぐ変革に着手することが不可欠です。未来志向の内部監査リーダーは、この変革の重要性と緊急性の両方を十分に理解しています。

内部監査の役割・責務（負託事項）と業務運営モデルを変革する必要があることは明らかです。ここでは、今後の方向性を決定づける変化を踏まえ、この新たな役割や責務（負託事項）が、メソドロジー（監査手法）、テクノロジー、人材、そしてステークホルダーとの整合性およびエンゲージメントという観点から、内部監査部門の各領域に何を求めるのかを見ていきます。

リスクおよび意思決定インテリジェンスは、結果が確定した後ではなく、結果が定まる前の段階で、より良い意思決定を支援します。

4 Voice of the CEO: AI and Internal Audit: 5 Global Trends, Anthony Pugliese, Internal Auditor, June 30, 2025: https://internalauditor.theiia.org/en/articles/2025/june/voice-of-the-ceo-ai-and-internal-audit-5-global-trends/



今後の道筋を決定づけるディスラプション（破壊的変化）

ほとんどの内部監査部門にとって、求められる変革は極めて大きなものであり、将来を見据えた体制へ移行するためには、内部監査の組織体制や運営方法を含むあらゆる側面について見直しが必要となります。

これは、内部監査部門がゼロから出発する必要があるという意味ではありません。しかし、継続的な変化に対応し、内部監査をより広範なビジネス環境や経営の期待に沿った方向へ進化させるためには、こうした進化が不可欠です。

内部監査部門は、変動が激しく極めてダイナミックな環境の中で、この変革の取り組みを計画し、実行していく必要があります。そのためには、**監査の重点領域や監査計画の見直し・調整が求められます。**内部監査部門を運営しながら同時に変革を進めることは容易ではなく、たとえ時間的な制約があったとしても、複数年にわたる取り組みとなる可能性が高いでしょう。

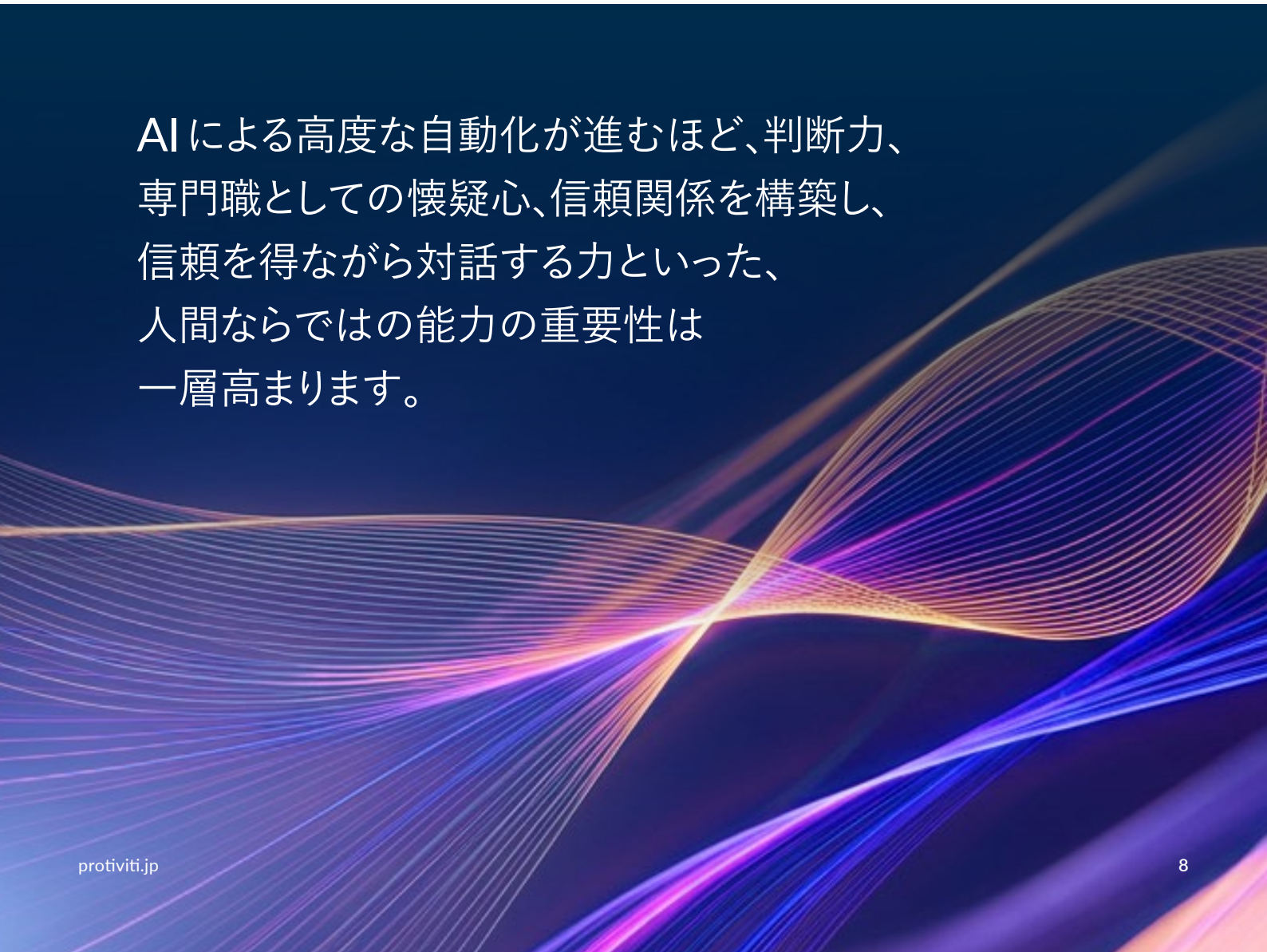
必要となるマインドセットの変革の中で、組織全体として対応が求められると考えられるものには、次のようなものがあります。

- **標準的な統制テストは、時代遅れになりつつあります。**AIを活用した高度な自動化（インテリジェント・オートメーション）の実行能力が驚異的なスピードで進化しており、エンタープライズ環境や独自導入環境への統合が進むことで、時間の使い方を大きく変えています。こうした変化が進む中で、内部監査の従来型である事後的な統制テストの役割は、やがて過去のものとなる可能性が高いでしょう。

- **テクノロジーの活用は、もはや選択肢ではなく必須要件です。**AIを含むテクノロジーが企業のシステムやプロセスにより深く組み込まれる中、組織全体における内部監査の対象範囲、深度、適時性、品質に対する期待が高まっています。従来型の監査アプローチ、役割、スキルセットだけでは、こうした高まる期待に応えることや、テクノロジーの価値を最大限に引き出すことが難しくなりつつあります。さらに、取引や業務プロセスが発生する時点で、AIがほぼリアルタイムに継続的モニタリング、アラート、検証／テストを可能にすることで、今後数年のうちにThree Lines Model（3 Lines Model）のあり方そのものが変化すると考えられます。これにより、各ラインの役割や責任が変

化し、内部監査には監査対象、監査スコープ、重点領域の見直しが求められることになります。

- **人材戦略および組織構造は変化します。**より多くの内部監査業務やプロセスが自動化されるにつれ、内部監査の役割や組織体制の見直しが求められます。新たなテクノロジースキルが必要となる一方で、AIによる高度な自動化が進むほど、判断力、専門職としての懐疑心、信頼関係を構築し、信頼を得ながら対話する力といった、人間ならではの能力の重要性は一層高まります。これは内部監査特有の課題ではなく、すべての部門のリーダーが直面する課題です。従来型のトレーニングや、実務経験を通じた学習に大きく依存する人材育成だけでは、もはや十分ではありません。
- **戦略的な整合性およびステークホルダーとの連携の重要性が一層高まっています。**取締役会、監査委員会、経営幹部は、意思決定サイクルの加速化や、より複雑かつ頻繁に変化するリスクプロファイルに直面する中で、タイムリーなリスクおよび意思決定インテリジェンスをこれまで以上に重視しています。その結果、内部監査に期待される価値や、内部監査が提供すべき情報の内容は、従来の過去志向のアシュアランスから、未来志向のリスクおよび意思決定インテリジェンスの提供へとシフトしています。さらに、内部監査には、従来の監査手法では困難とされてきた新たな領域に積極的に関与し、意思決定を支援するためのリアルタイムな助言やタイムリーなインサイトを提供することに期待が高まっています。

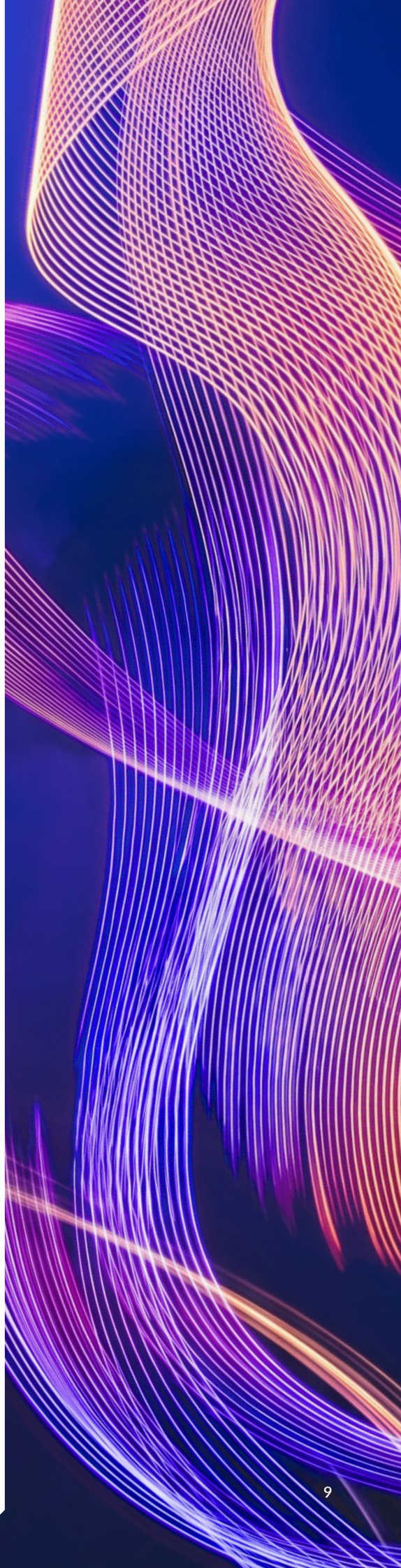


AIとテクノロジーの活用：構造的転換への対応

テクノロジーの活用のビジョンは、単なるAIの導入にとどまるべきではありません。私たちは、AIが単なるツールの枠を超え、監査チームの中核的な構成要素として機能するようになるにつれ、議論の焦点は「どのようにAIを活用するか」から「テクノロジーによって内部監査の組織・人材・価値提供のあり方をどう再設計するか」へと移行すべきであると考えます。この見解はIIA（内部監査人協会）の考え方とも一致しており、AIを既存業務の単純な自動化手段としてではなく、監査業務の構造や優先順位そのものを再構築するものとして捉えています[5]。

この議論は、全社的なAIガバナンスを含むアシュアランスアプローチ、活用するツール、人材モデルに重大な影響を及ぼします。しかし、近い将来、テクノロジーを活用した姿を具体的に描けている内部監査部門はまだ多くありません。CAE（最高監査責任者）は、特にAIに重点を置きつつ、テクノロジーの導入・活用を本格化させる前に、**将来の業務運営モデルについて、現時点で可能な限り具体的な設計図を策定する必要があります。**

だからと言って、試行や検証を控えるべきだということではありません。むしろ、私たちはその逆を推奨しています。これらはいずれも認識と能力を高め、その価値を実証するための有効な手段です。ここで重要なのは、内部監査部門がテクノロジーの活用を通じて到達しようとしている「将来像」を明確に描くことです。そうすることで、チーム内および主要なステークホルダー間で**ビジョンや方向性に対する共通認識**が形成され、チームの取り組みもより明確になります。



5 Transforming Audit Through AI — Global Best Practices (2025), The Institute of Internal Auditors: https://www.theiia.org/en/content/articles/global-best-practices/2025/transforming-audit-through-ai/

将来の内部監査のあるべき姿が見え始める中で、以下の変化や兆候に注目する必要があります。

- **AIおよびエージェント型AIを活用した実行能力は、内部監査業務の実施方法を根本から変えていくでしょう。**AIは驚異的なスピードで進化を続けており、統制評価・テスト、証拠収集、検証、報告など、内部監査ライフサイクルのほぼ全ての工程において、これまで以上に高度な自動化および自律化を可能にしています。

- **テクノロジー主導の効率性向上は、内部監査の対応能力と重点領域を大きく変えていくでしょう。**テクノロジーの活用を優先している内部監査部門では、すでに生産性とインサイトの質の両面で大きな改善が見られており、その結果、カバレッジとアシュアランスの水準向上に加え、創出された余力をアドバイザリー支援に充てることが可能となっています。

- **リアルタイムのリスクモニタリングは、従来のアシュアランスのあり方を大きく変えるでしょう。**内部監査がより継続的かつリアルタイムなリスクの兆候を把握できるようになることで、その役割は、過去の発見事項を報告することから、未来志向のリスクおよび意思決定インテリジェンスの提供へと移行しつつあります。IIA（内部監査人協会）は、AIやその他のデジタルディスラプションが、より早期かつ継続的なアシュアランスおよびインサイトの必要性を強調していると指摘しています[6]。こうした役割は、組織全体におけるアシュアランスの枠組み自体が変化する中で、今後も進化し続けるでしょう。

- **データ活用範囲の拡大は、アシュアランス基準の見直しを促すでしょう。**自動化、AI、データ分析の進展により、全件（完全な「リアルタイム」とまではいかなくとも、高頻度での）レビューがますます実現可能となり、そうした対応が期待されるようになっています。これにより、内部監査が合理的保証をどのように定義し、実証するか、また統制の不備をどのように評価するかについて新たな検討事項が生じています。さらに、進化し続ける組織のアシュアランス体制の在り方も、こうした議論に影響を与えることになります。

- **テクノロジー戦略の選択は、内部監査の将来的な能力を左右するでしょう。**自社開発するのか、外部のサービスや製品を活用するのかを慎重に検討することは、将来的に大きな影響を及ぼします。テクノロジーの状況が急速に進化・変化している中で、これらは難しい意思決定となります。一方で、AIはソフトウェア開発のあり方を大きく変え、商用レベルのソフトウェアを開発・提供するハードルを大幅に引き下げました。さらに、自社開発のソリューションは、市販ソフトウェアでは実現が難しい目的適合性やカスタマイズ性を可能とします。他方で、ベンダーソリューションはAIやシステム統合、各種コネクタが次々と組み込まれ、大規模組織で実証された導入・運用実績という強みがあります。

- **リーダーシップの姿勢が、テクノロジーの効果を実現するスピードを左右します。**テクノロジーの活用を先導するCAEは、試行的な取り組みを積極的に支持しています。彼らは、そのための時間・環境・インセンティブを提供し、失敗や改善の繰り返しを奨励し、成功やそこから得られた学びを評価するとともに、ビジネスパートナーとのテクノロジー活用に関する協働を支援します。

6 2026 Risk in Focus: Hot topics for internal auditors, Internal Audit Foundation: https://www.theiia.org/globalassets/site/foundation/latest-research-and-products/risk-in-focus/2026/2026-na-report-en-riskinfocus.pdf



人材の変革：人間の判断力が差別化要因

内部監査の将来ビジョンを実現するためには、現行の人材モデルを変革することが求められています。これはテクノロジースキルにとどまらず、職務やスキルプロファイルの抜本的な見直し、スキル確保の優先順位、学習・能力開発、オンボーディングプログラム、さらにはチーム構成にまで及びます。企業および内部監査におけるAIの活用の拡大は、監査チームメンバーの成長パスや従来型の組織体制・役割構造が今後も有効に機能するかに対しても、より本質的な問いも投げかけています[7]。

こうした変化は、特に以下の領域において現れ始めています。

- **新たなテクノロジースキルの登場により、人材に求められる要件が変化しています。**内部監査が、レビュー担当者、エージェントのオーケストレーター、AIの判断に専門家として関与する役割（expert-in-the-loop）、AIシステム評価者といった役割へと移行する中で、AIリテラシー、データリテラシー、プロンプト設計、コンテキストライブラリ管理、エージェントオーケストレーションなどの分野における新たなスキルの需要がすでに高まっています。

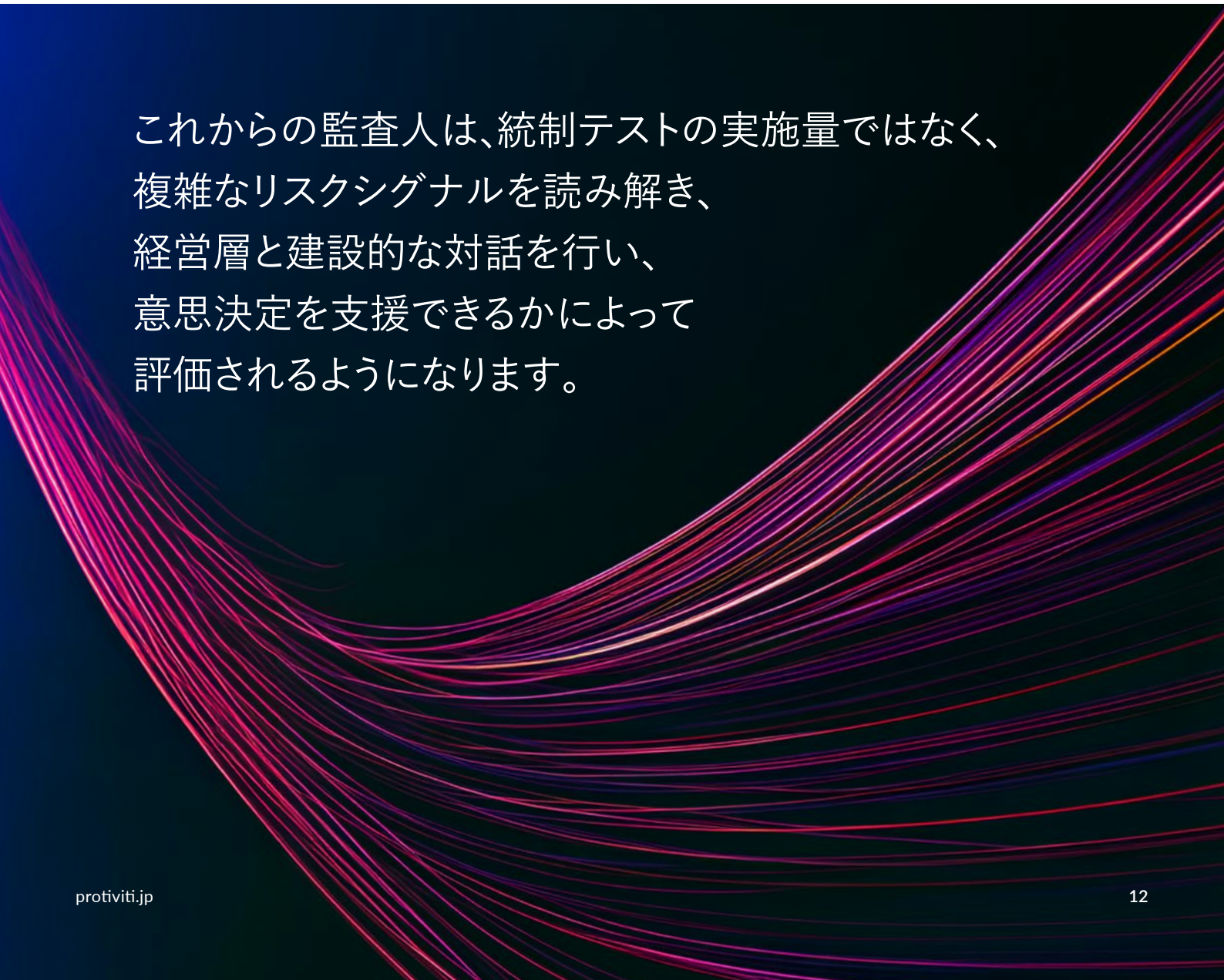
- **パワースキルこそが、最も深い専門的価値の源泉となる可能性があります。**テクノロジー基盤が定型的かつ分析的な監査業務の多くを担うようになる中で、AIでは代替できない能力や資質 — 健全な倫理的判断力、コミュニケーション力、交渉力、クリティカルシンキング、影響力、チームワーク、共感力、感情知能（EQ）、関係構築力、勇気、そして不確実性の下での意思決定力 — が優れた監査人およびチームを際立たせる要素となります。先進的な組織では、従来の認知面および感情面の能力に加え、複雑な環境下で適応し、俊敏に行動しながら、物事を整理し、方向性を明確にできる能力に、これまで以上の重要性が置かれています。

- **キャリア形成のあり方が変わり始めています。**スキルや経験を習得するための従来の実地経験型の育成やキャリア形成の道筋が大きく変化する中で、内部監査人にとって、柔軟かつ実効性の高い学習・育成プ

7 Research conducted by the Internal Audit Foundation reinforces the point that as automation expands, skills such as judgement, communication, influence and ethical reasoning become increasingly important differentiators. For more information, read Preparing for the Next Generation of Internal Audit Talent (2025): https://www.theiia.org/en/content/research/foundation/2026/preparing-for-the-next-generation-of-internal-audit-talent/

ログラムの重要性はますます高まるでしょう。役職や役割を軸とした組織から、スキルを軸としたチーム構造への移行、そして従来型の画一的な学習・キャリアモデルからの脱却が今後さらに加速すると予想されます。

- **内部監査の職務そのものが根本から見直されています。**AIによる高度な自動化が従来の監査実務の多くを担うようになる中で、将来への備えは既存の役割を拡大することではなく、その再定義に重点が置かれています。スキルインベントリー、育成パス、採用戦略も変化しており、多くの部門では監査の中核的専門性に加え、エンジニアリング、データ分析、行動科学など非伝統的な分野の人材を取り入れる動きが進んでいます。その結果、個別業務の実効を中心としたチームから、判断力を中心とした**多面的な監査チーム**への転換が進んでいます。これからの監査人、特に経験豊富なシニア層は、統制テストの実施量ではなく、**複雑なリスクシグナルを読み解き、経営層と建設的な対話を行い、意思決定を支援できるか**によって評価されるようになります。組織モデルも、業務実行に固定された静的な役割ではなく、監督・解釈・インサイトを中心に柔軟に対応でき、よりスリムでフラットかつダイナミックなものへと変化していきます。





戦略との整合が変革を前進させる

取締役会、監査委員会、そして経営幹部はすでに、CAE（最高監査責任者）およびそのリーダーシップチームに対し、AIを活用した高度な自動化による効率性の成果を示すよう強く求めています。しかし、議論はこれだけにとどまりません。内部監査がこれまで重視してきた過去志向のアシュアランスに加えて、リスクおよび意思決定インテリジェンスをより早期に提供することの必要性が高まっているとの認識が広がっています。

注目すべき兆候は以下の通りです。

- **内部監査部門の変革には、経営層の関与が不可欠です。**監査委員会、取締役会、経営幹部は、内部監査のテクノロジー、人材、プロセスへの投資が、将来を見据えたリスクおよび意思決定インテリジェンスや長期的な価値の創出にどのようにつながるかを示す、説得力のあるビジネスケースを求めています。

- **取締役会および経営幹部は、もたらされる価値を明確に理解したいと考えています。**組織のリーダーは、今日のテクノロジー主導の転換点について、概ね認識しています。しかし、多くの場合、組織のリスクプロファイルへの影響や、さらには内部監査機能の業務運営モデル、必要なリソース、テクノロジー要件、人材の採用・定着力にどのような変化をもたらすかについて十分なインサイトは持っていません。これらいずれも、内部監査が長期的に価値を発揮するための重要な要素です。

- **経営層の立場によって、響くメッセージは異なります。**監査委員会はリスクにさらされている企業価値に注目しており、規制当局の期待も、監査範囲を超えて内部監査部門の基礎的な能力に目を向ける方向へと変化しています。一方、経営幹部には、内部監査が重要な戦略的意思決定やリスク判断を迅速に行うためのタイムリーなインテリジェンスを提供できることを強調するメッセージの方が、より響きます。

- **CAEに求められる役割は、監査結果を報告することから、経営に未来志向の視点を提供することへ変化しています。**かつては定期的な監査報告が議論の中心でしたが、今日の先進的なCAEは、取締役会や監査委員会の場を活用し、リスク環境における新たな動向、経営者がおいている前提にリスクが存在する領域、そして内部監査がより早期に関与すべき戦略的な取り組みなど、経営の意思決定に先回りするインサイトを提供するようになっています。リスクおよび意思決定インテリジェンスが実際の経営判断に影響を与えた具体的な事例を根拠とし、データに裏付けられた明確な見解を持つCAEは、単なる概念的な説明だけを行う場合と比べ、変革への支持と信頼をより早く得ることができます。

かつては定期的な監査報告書が
議論の中心でしたが、
今日の先進的なCAEは、
取締役会や監査委員会の場を活用し、
経営の意思決定に先回りする
インサイトを提供するようになっています。

今こそ、選択の時

内部監査は、過去志向型のモデルを維持し、従来のリスク環境を前提とした運用を続けることもできます。あるいは、**テクノロジー主導の新たな能力を活用し**、人間の判断に基づいた**未来志向のリスクおよび意思決定インテリジェンスを提供するというビジョン**のもと、自らを主体的に変革することも可能です。

組織および内部監査部門を変革するテクノロジーはすでに存在しています。残されているのは、CAE（最高監査責任者）が変革に向けた計画を策定し、それを実行に移す意思があるかどうかです。

内部監査の未来は、環境変化によって決められるものではありません。その未来を定義するのは、自ら変革を選択するCAEです。**今こそ、リーダーシップを発揮する時です。**

本稿の続編では、この将来像を実現するために、テクノロジー、人材、組織設計、ステークホルダーとの連携、アウトプットといったテーマについて、内部監査リーダーが取るべき具体的な選択について考察していきます。



プロティビティについて

プロティビティは、クライアントがビジネスの変革や防護、また計画された事象や予期せぬ事象に対応できるように支援するグローバルコンサルティングファームです。25か国、90を超える拠点で、プロティビティとそのメンバーファームはクライアントに、テクノロジー、AI、データ、オペレーション、ファイナンス、法務、コンプライアンス、人材・組織、マーケティング、デジタル、リスク、内部監査の分野において、高い専門性とお客様ごとに的確なソリューションを提供しており、組織の変革の加速、リスクへの対応、最も重要な価値の保護を実現します。

プロティビティは、2015年以来、米国フォーチューン誌の働きがいのある会社ベスト100に継続して選出され、Fortune100の80％以上、Fortune500の約80％の企業にサービスを提供しています。また、成長著しい中小企業や、上場を目指している企業、政府機関等も支援しています。プロティビティは、Robert Half Inc.（NYSE:RHI）の100％子会社です。

著者について



Andrew Struthers-Kennedy
マネージングディレクタ、プロティビティ

Andrewはプロティビティの CAEソリューションのグローバルリーダーです。Andrewは CAEおよびそのリーダーシップチーム、さらに経営層や取締役会のステークホルダーの戦略的優先事項やトランスフォーメーション・アジェンダを理解し、推進に取り組んでおります。Andrewは、内部監査の専門職の発展を支援することに情熱を注いでおり、内部監査の認知度とプレゼンスの向上を推進するとともに、内部監査の専門職およびそのリーダー、実務者が継続的にその状態を維持できるよう支援することにコミットしています。

Face the Future with Confidence®

11,000+	90+	25+	$2 BN
Protiviti professionals*	office locations worldwide	countries	in revenue*

* メンバーファームを含む

THE AMERICAS

UNITED STATES
Alexandria, VA
Atlanta, GA
Austin, TX
Baltimore, MD
Boston, MA
Charlotte, NC
Chicago, IL
Cincinnati, OH
Cleveland, OH
Columbus, OH
Dallas, TX
Denver, CO
Ft. Lauderdale, FL
Houston, TX
Indianapolis, IN
Irvine, CA
Kansas City, KS
Los Angeles, CA
Milwaukee, WI
Minneapolis, MN
Nashville, TN
New York, NY
Orlando, FL
Philadelphia, PA
Phoenix, AZ
Pittsburgh, PA
Portland, OR
Richmond, VA
Sacramento, CA
Salt Lake City, UT
San Francisco, CA
San Jose, CA
Seattle, WA
Stamford, CT
St. Louis, MO
Tampa, FL
Washington, D.C.
Winchester, VA
Woodbridge, NJ

ARGENTINA*
Buenos Aires

BRAZIL*
Belo Horizonte*
Rio de Janeiro
São Paulo

CANADA
Toronto

CHILE*
Santiago

COLOMBIA*
Bogota

MEXICO*
Mexico City

PERU*
Lima

VENEZUELA*
Caracas

EUROPE, MIDDLE EAST

BULGARIA
Sofia

FRANCE
Paris

GERMANY
Berlin
Dusseldorf
Frankfurt
Munich

ITALY
Milan
Rome
Turin

THE NETHERLANDS
Amsterdam

SWITZERLAND
Zurich

UNITED KINGDOM
Birmingham
Bristol
Leeds
London
Manchester
Milton Keynes
Swindon

BAHRAIN*
Manama

KUWAIT*
Kuwait City

OMAN*
Muscat

QATAR*
Doha

SAUDI ARABIA*
Riyadh

UNITED ARAB EMIRATES*
Abu Dhabi
Dubai

EGYPT*
Cairo

ASIA-PACIFIC

AUSTRALIA
Brisbane
Canberra
Melbourne
Sydney

CHINA
Beijing
Hong Kong
Shanghai
Shenzhen

INDIA*
Bengaluru
Chennai
Hyderabad
Kolkata
Mumbai
New Delhi

JAPAN
Osaka
Tokyo

SINGAPORE
Singapore

*メンバーファーム

プロティビティLLC
protiviti.jp
東京都千代田区大手町 2-6-4 TOKYO TORCH 常盤橋タワー24F
大阪府大阪市北区梅田 3-2-123 イノゲート大阪9F

© 2026 Protiviti Inc. All rights reserved. 複写禁、転載禁
Protiviti, Protivitiロゴは、Protiviti Inc.の米国ならびにその他の国における商標または登録商標です。その他の記載されている会社名・製品名は各社の登録商標です。

PJ2609

protiviti®