



Beyond the Future

AIが加速させる次元上昇

CSO*1
小畑 茂生



DX推進部
洪 愛奈



豊田通商では、事業の拡大にAIを活用し、中期経営計画(2026年3月期～2028年3月期)で掲げた「成長戦略」「財務・資本戦略」「人財・組織戦略」「サステナビリティ戦略」の4つの戦略で「次元上昇」に取り組んでいます。AIの活用を推進する担当役員(CSO)の小畑と、社内でのAI推進をリードするDX推進部の洪が対談を行いました。

小畑 豊田通商は現在、企業価値向上の道筋として「成長戦略」「財務・資本戦略」「人財・組織戦略」「サステナビリティ戦略」の4つの戦略で「次元上昇」に取り組んでいます。過去の延長線上にはない非連続な成長を目指す上で、成長の根底を支え実現へと導く最大の原動力が「AI」です。私たちは破壊的なスピードで進化するAIを脅威ではなく機会と捉え、経営の中核に位置付けた変革に挑戦しています。洪さん、現場で全社のAI推進をリードする立場として、2026年3月期の取り組みと見えてきた課題をどう捉えていますか？

洪 2026年3月期はDX・AI推進のための全社会議体の設置やAI専任のタスクフォース組成、業務のデジタル化、DX人財育成を「DX² AI Beyooond イニシアティブ*2」として推進し、全社的なAI活用機運は間違いなく高まりました。一方で、取り組みを進める中で「KPIの曖昧さ」「実用化案件の少なさ」「全社的な浸透不足」というDX・AIを全社で推進していくための次なる課題も明確に浮き彫りになりました。

小畑 2027年3月期ではそうした課題を解消し、具体的な成果を追求する「価値創造・実装フェーズ」への移行が重要になりますね。

洪 はい。その課題を乗り越える打ち手が、2027年3月期に始動した3つのAI戦略です。経営・事業・従業員の三層でアジャ

イルにAI実装を推し進めます。事業という軸ではビジネスインパクトの大きい「強いAIユースケース」を5件創出し、従業員軸では現場の浸透不足に対して各部署から選出された150名以上の「AIインフルエンサー」が、全従業員の「働き方の完全AIシフト」を牽引します。新設した自社スタジオ「ToyoTube SHINAGAWA STUDIO」からの社内向け動画配信プラットフォーム『ToyoTube』でもAIを使った仕事術に焦点を当てた番組を作成し、現場目線

DX² AI Beyooond イニシアティブ

DX ² AI Beyooond会議 DX案件の推進力向上を目的とした全社会議体	AIタスクフォースによるユースケース創出 AI専任のAIタスクフォースを組成
デジタルラストワンマイルの克服 生成AIと市民開発でアナログ業務をデジタル化	DX人財育成ーDX推進者の養成ー 従業員のデジタルリテラシー向上を牽引するAIインフルエンサー育成

2027年3月期の3つのAI戦略

経営に資するAIの創造	強いユースケース創出	働き方の完全AIシフト
-------------	------------	-------------

でAI活用の連鎖を広げていきます。

小畑 経営という軸では「集合知AI」の構築を進めていますね。CFAO社の事業開始を含め、アフリカでの170年に亘る事業経験や、動脈と静脈を連携させたサーキュラーエコノミーの知見等、当社の歴史や戦略、現場の暗黙知を深く学習させたAIです。経営陣から現場の従業員まで、変化の激しい環境下でも豊田通商らしいBe the Right ONEな視点で意思決定を支援するものにしていきましょう。

洪 そうですね。現場側では、AIインフルエンサーたちの情熱によって全従業員のAI活用率90%以上を達成し、現場を重視する豊田通商DNAの一つである「Geminality」を宿した「躍動する生命体組織」をボトムアップで実現していきます。経営と事業の両輪にAIを実装し、ビジネスモデルにデジタル技術を深く組み込んでいきます。

小畑 経営と現場が一体となって、AI実装を一気に進めることで、それぞれの「異能」を覚醒させ、人と組織の力をこれまでとは別次元へ引き上げ、豊田通商ならではの「次元上昇」を実現していきます。

*1 Chief Strategy Officer

*2 DXとAIを掛け合わせ全社的な変革ムーブメントを創出する活動

AI戦略

豊田通商 DNA × AI → 異能の覚醒

AIインフルエンサーを起点にさらなる飛躍へ

現場からAI活用を広げ、**AI活用率90%**と**ユースケース5件創出**を目指します

全従業員のAI活用率90%以上という高い目標を短期間で達成するため、約150名の「AIインフルエンサー」を各営業本部や部署から選出しました。従来のDX推進部が主導する中央集権的な情報発信だけでは、現場の細かなニーズに即座に応えきれず、全社への浸透には限界がありました。そこで、未知の技術への「知的好奇心」や周囲を巻き込む「情熱」を持つ人材を各本部・部署に配置し、彼らが現場の目線で自らAIを使いこなし、その成果や利便性を直接周囲へ伝播させる多層的な普及モデルを構築しました。ボトムアップによる「働き方の完全AIシフト」を牽引するとともに、現場でリアルな課題と向き合う「Geminality」や心の通う「Humanity」という豊田通商DNAをAIと融合させることで、組織全体に『異能の覚醒』を呼び起こします。

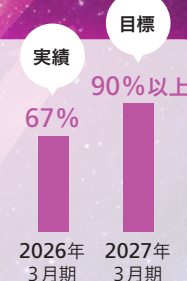
2026年3月期に組成したAIタスクフォースによる全社AI活用の浸透を加速させるため、2027年3月期より、各部門から「AIインフルエンサー」を募り、全社AI活用を推進しています。



AIが加速させる
次元上昇

取り組み① AI活用率の向上

全従業員のAI活用率90%以上という目標の達成により、AIを当たり前に行いこなす「AIネイティブ」な企業風土の定着を目指しています。これにより、単なる業務の効率化に留まらず、現場の社員一人ひとりが自律的にAIを活用し、ボトムアップで変革を起こす「躍動する生命体組織」を体現します。全社一丸となった働き方の完全AIシフトにより、豊田通商の次元上昇を加速します。



取り組み② AIユースケースの創出

サプライチェーン本部
AIと現場で挑む「絶対に止めない」
サプライチェーン



有事が常態化する世界においても、お客さまの生産ラインを「絶対に止めない」ことに挑みます。世界中の商物流データを有機的に統合し、AIが絶えず監視。異常発生時には即座に人間が連携し、有事でも供給継続を可能とする体制を構築します。

さらに、蓄積したAIの予測力と現場の意思決定を融合した『先回り型オペレーション』により、いかなる嵐の中でもグローバルなサプライチェーンを守り抜く、圧倒的な安定供給力の実現を目指します。

コーポレート部門
投融資審査での
AI活用

投資判断に関わる社内データを活用し、RAG(検索拡張生成)技術を用いて「案件要約」「共通論点の抽出」「示唆出し」機能を構築しました。過去の知見や教訓を全社的な共有知として有効活用し、リスク対応の早期化、検討の抜け漏れ防止、および業務効率化を同時に実現します。そして、“Be the Right ONE”で異能な豊田通商の事業の実現に貢献していきます。



その他の
取り組み

エネルギー
マネジメント

在庫・配送
ルート最適化

計上事務
効率化

集合知
AI