

Vaucresson, le 10 avril 2020

Le groupe Toyota annonce des mesures de soutien au secteur de la santé et renforce sa structure afin d'anticiper l'après COVID-19

Tout d'abord, Toyota Motor Corporation et les sociétés du groupe Toyota (Toyota) adressent leurs plus sincères condoléances aux personnes qui, partout dans le monde, pleurent la perte d'un proche, victime du COVID-19. Le Groupe a aussi une pensée pour celles et ceux qui luttent en ce moment contre la maladie. Toyota tient également à saluer et à remercier de tout cœur celles et ceux qui, jour et nuit, s'efforcent d'empêcher la propagation du virus, notamment les autorités nationales et locales ainsi que les professionnels de santé qui travaillent sans relâche pour diagnostiquer et traiter les patients contaminés.

Akio Toyoda, Président de Toyota, invite à être « attentif aux sentiments de ceux qui se trouvent plongés au cœur de cette pandémie, à tirer au plus vite des conclusions, à prendre de promptes décisions et à agir plus rapidement que jamais en privilégiant par-dessus tout la sécurité ». Conformément à cette politique, Toyota mettra tout en œuvre pour participer aux efforts déployés aux avant-postes du traitement et pour limiter la propagation du COVID-19, sa priorité n° 1. Pour ce faire, l'entreprise envisage des mesures de soutien sous différents angles, en s'appuyant sur sa chaîne d'approvisionnement mondiale et sur son savoir-faire en matière de fabrication et de logistique. À ce titre, le groupe et ses sociétés vont mettre en œuvre les principales mesures détaillées ci-dessous, tout en s'adaptant à un mode de travail différent dû aux mesures prises pour limiter la contamination.

Par ailleurs, la propagation du virus est source d'inquiétudes concernant l'impact sur l'économie à moyen et long terme. Tout en prenant des mesures pour endiguer cette propagation et aider le personnel soignant qui travaille au front – les préoccupations les plus urgentes –, Toyota pense qu'il faut se préparer à la reprise de l'activité économique, après le retour à la normale. Aussi, parallèlement à l'amélioration de son organisation interne et au maintien de l'emploi, l'entreprise se prépare à l'avenir : contribuer à la reprise et à la croissance en aidant l'industrie automobile – capitale au Japon comme ailleurs dans le monde – à se redresser le plus vite possible.

Quelques-unes des principales initiatives qui vont être déployées par Toyota sont présentées ci-dessous.

1. Mesures de soutien à la lutte contre le COVID-19

Ce récapitulatif concerne à la fois les mesures en cours de planification et celles qui ont déjà commencé. Toyota espère un retour à la normale le plus vite possible. Pour cela, l'entreprise est à l'écoute de ses nombreux partenaires afin de savoir comment apporter son aide et faire ce qu'elle peut durant la crise.

(1) Fabrication d'écrans faciaux médicaux (masques de protection)

Afin de remédier à la pénurie actuelle d'écrans faciaux médicaux, Toyota va en fabriquer par moulage par injection et impression 3D dans son usine de Teiho (Japon). Elle s'y prépare actuellement, pour un volume de production initial de 500 à 600 écrans par semaine. L'entreprise réfléchit aussi à intégrer d'autres sociétés du Groupe à cet effort de production.

(2) Aider les fabricants de matériel médical à améliorer leur production grâce au Toyota Production System (TPS)

Par l'intermédiaire de l'association des constructeurs automobiles du Japon (JAMA), le gouvernement du pays a appelé les constructeurs automobiles nippons à augmenter la production d'équipements médicaux – de respirateurs notamment. C'est pourquoi Toyota coopère avec des fabricants de matériel médical pour voir si sa maîtrise du TPS pourrait améliorer la productivité. Pour ce faire, l'entreprise a créé une équipe de support TPS basée chez Toyota Motor Corporation, qu'elle mettra immédiatement à disposition des entreprises cherchant à augmenter rapidement leur production. Elle coordonne actuellement des mesures spécifiques entre les parties concernées, y compris les fabricants.

(3) Projet d'aide au transport pour les patients légèrement atteints

Dans les régions où le nombre de personnes testées positives au COVID-19 est en augmentation, principalement à Tokyo, Toyota envisage des moyens supplémentaires afin d'éviter la propagation du virus à l'intérieur des véhicules utilisés pour le transport du domicile à un établissement de soins ou à une zone de quarantaine. L'entreprise mettrait par exemple, son taxi JPN, à disposition des personnes légèrement atteintes qui utiliseraient un mode de transport public.

(4) Exploitation de la chaîne d'approvisionnement Toyota pour les produits d'hygiène (masques et autres)

Le gouvernement ayant aussi invité la JAMA à faciliter l'approvisionnement d'articles essentiels, Toyota s'engage à produire des produits d'hygiène (masques, équipements de protection individuelle, thermomètres...) en tirant parti de sa chaîne d'approvisionnement.

(5) Fourniture d'équipements utiles aux établissements médicaux

Aisin Seiki Co. examine la possibilité de participer à la production d'autres équipements utiles : lits d'appoint pour les hôpitaux, récipients de désinfectant, cloisons de séparation simples pour les établissements de soins.

(6) Participation à la recherche pour aider la mise au point de médicaments et la lutte contre la contamination

DENSO Corporation participe déjà à un projet de la société canadienne D-wave, qui donne gratuitement accès à un ordinateur quantique afin de soutenir les recherches menées dans divers pays pour mettre au point des médicaments et lutter contre la contamination. DENSO Corporation fournira un soutien technique en vue de promouvoir ce projet.

S'agissant de ses entités hors Japon, Toyota étudie la meilleure façon d'apporter son aide en collaborant avec les autorités et les collectivités locales concernées, principalement via les administrations impliquées dans chaque région. Sont notamment proposés la fabrication et le don d'écrans faciaux médicaux, la fourniture de produits d'hygiène (y compris des masques pour les établissements médicaux locaux) ainsi que le recours au TPS pour améliorer la productivité et la logistique des fabricants de produits médicaux.

Exemples de mesures de soutien prises par des filiales du groupe Toyota hors Japon (au 7 avril 2020)

Chine

- Dons monétaires à la Croix-Rouge chinoise pour l'achat de fournitures médicales
- Dons de fournitures médicales (notamment masques pour le personnel de santé, équipements de protection, charlottes médicales et désinfectant)

Amérique du Nord

- Préparation à la production (Toyota et DENSO) d'écrans faciaux médicaux par impression 3D et de masques pour épauler la lutte contre le COVID-19
- Proposition aux fabricants de ventilateurs médicaux et d'utiliser le TPS pour accroître leur productivité (sélection des entreprises en cours)
- Apport d'un savoir-faire en matière de production / développement technologique afin d'accroître la productivité pour les biens essentiels et les matériels à usage médical
- Dons d'écrans, masques et produits d'hygiène (y compris couvre-chaussures, gants, ouate) aux établissements de soins et aux services d'urgence locaux

Europe

- Production d'écrans faciaux médicaux et d'ouvre-portes mains libres au moyen d'imprimantes 3D
- Apport de connaissances relatives à la gestion des effectifs du personnel de santé et à la maintenance d'équipements médicaux, grâce au savoir-faire acquis en production
- Fourniture de véhicules, location de voitures et assistance routière gratuite au personnel de santé ou d'assistance publique concerné
- Dons en espèces et en nature à des organismes nationaux et locaux d'intervention d'urgence et de santé, aux hôpitaux (par ex. masques, équipements de protection, ventilateurs)

Asie

- Mise à disposition de navettes pour le personnel médical sur demande ([Toyota Mobility Foundation](#))
- Fourniture de véhicules aux soignants et autres personnes travaillant à la prévention des maladies infectieuses
- Fourniture d'écrans faciaux médicaux et d'équipements de protection

* Dans d'autres pays et régions du monde, Toyota a également aidé des organismes de santé en leur remettant diverses fournitures médicales, et des communautés locales par le don de fournitures médicales et de nourriture.

Autres mesures de soutien

Production de masques à usage interne de l'entreprise (afin d'alléger la demande globale)

Face à la pénurie de masques, Toyota envisage d'en produire sur ses sites afin de satisfaire ses propres besoins pour les employés qui travaillent en production. À sa modeste échelle, l'entreprise espère ainsi alléger la pression sur la demande globale en commandant moins de masques auprès des fabricants extérieurs, au profit d'autres acheteurs.

- DENSO Corporation va fabriquer les masques nécessaires à son personnel, principalement sur ses sites. La société travaille actuellement sur un prototype, la production devant commencer en avril. Si tout se déroule comme prévu, elle sera de 100 000 masques par jour
- Chez Toyota Boshoku Corporation, l'usine de Kariya va produire des masques à partir de début avril, à une cadence d'environ 1 500 par jour. Parallèlement à une augmentation programmée de la production, celle-ci sera progressivement transférée à l'usine de Sanage à partir du mois de mai, où elle pourrait atteindre à terme 12 000 masques par jour
- En outre, Aisin Seiki Co., Daihatsu Motor Co. et Hino Motors, Ltd. envisagent également de produire leurs propres masques

Aide au bon fonctionnement des entreprises partenaires

Au Japon, Toyota envisage de modifier les conditions contractuelles conclues avec ses partenaires et ceux du Groupe (entre autres ses concessionnaires et fournisseurs), et de leur apporter une aide financière. En coopération avec les entités commerciales locales et Toyota Financial Services, le constructeur étudiera individuellement chaque situation et fera preuve de souplesse dans la recherche d'une solution.

2. Initiatives visant à renforcer la structure de l'entreprise en vue de la reprise future

Si le télétravail est encouragé pour éviter la propagation du COVID-19, Toyota souhaite modifier le mode de travail à domicile de ses employés de bureau et améliorer la productivité. De même, en usine, des mesures sont en cours pour augmenter la productivité et réduire les coûts. Compte tenu des baisses ou des arrêts de production dus à la demande en berne, c'est aussi l'occasion de profiter du temps libéré pour compléter la formation des ouvriers. Objectif final : renforcer la structure de l'entreprise et la compétitivité du Groupe, en prévision de l'avenir.

Cette période signe en outre un retour aux principes fondateurs : alléger la structure interne grâce aux connaissances acquises ces temps-ci, pour revoir en profondeur les investissements, les dépenses de R&D, le personnel nécessaire, etc. En améliorant la productivité dans les régions concernées, Toyota verra comment se procurer les moyens appropriés (effectifs, matériels et financement). L'entreprise compte aussi améliorer sa capacité à gérer le secteur en pleine croissance des technologies C.A.S.E (acronyme anglais de Connectivité, Autonome, Partage et Électrique), tout en s'efforçant d'améliorer la satisfaction des clients.

Principes de base

- Ne pas hésiter à supprimer les tâches inutiles
- Changer nos méthodes de travail pour améliorer encore le rendement
- Toujours faire ce qui doit être fait, quelles que soient les circonstances

À la lumière des événements qui ont été annulés pour prévenir la propagation du COVID-19 et compte tenu des changements apportés au mode de travail (à domicile par exemple), Toyota en profite pour repenser la pratique habituelle de certaines activités et pour réfléchir à de meilleures façons de travailler en repartant de zéro.

Principales initiatives applicables aux bureaux et ateliers

(1) Fournir des outils et améliorer l'infrastructure du réseau informatique pour gérer les besoins croissants de télétravail

Pour mieux gérer la demande soudaine et accrue d'accès à distance, l'entreprise met progressivement en place différents environnements informatiques nécessaires au télétravail depuis chaque lieu, en élargissant notamment la capacité d'accès depuis des lignes extérieures à son réseau. Avec le grand nombre d'entreprises qui passent d'un coup au télétravail, on a vu clairement les limites du techniquement faisable à court terme en ce domaine. C'est pourquoi Toyota accordera la priorité aux questions utiles à l'adaptation du mode de travail. Par exemple, l'entreprise souhaite favoriser l'utilisation de nouveaux outils de communication tels que Skype ou Teams.

(2) Instauration de réformes du mode de travail et de règles de télétravail propices à la productivité

Afin de promouvoir le travail nomade, entre autres le télétravail, les règlements et règles relatifs au travail vont être revus. En complément, il convient que pour chaque employé les tâches soient clairement expliquées au quotidien et que leur avancement et le volume de travail individuel soient mesurables au jour le jour. Une évaluation individuelle pourra venir attester de la pertinence de ce dispositif. Ces nouvelles règles peuvent encourager la réorganisation des tâches mais aussi améliorer la productivité au sein de l'entreprise.

(3) Accent mis sur le développement des compétences des collaborateurs

Sur chaque lieu de travail, les compétences spécialisées jugées « nécessaires à acquérir » seront consignées dans une « cartographie des compétences ». L'accent mis sur le développement des compétences et les formations qui en découlent pour chaque collaborateur permettra une plus grande flexibilité en termes de gestion des ressources humaines.

Principales initiatives sur les sites de production

(1) Développement des compétences et améliorations possibles grâce au temps libéré par la baisse ou l'arrêt de production

Lorsque les chaînes de production tournent normalement, il est difficile pour Toyota de se lancer dans des programmes de développement / d'amélioration des compétences. Mais grâce au temps libéré en raison de la baisse ou l'arrêt de production, l'entreprise peut procéder à la réfection des équipements, à l'inspection des équipements de production, ou encore à l'amélioration de l'environnement de travail, de la productivité, à la réduction significative des coûts et autres mesures susceptibles d'améliorer la compétitivité future de chaque entreprise.

(2) Opérations de maintenance et d'amélioration du réseau de production, en concertation avec les fournisseurs

Pour maintenir sa chaîne d'approvisionnement, Toyota collabore avec tous ses fournisseurs afin de comprendre leurs préoccupations et leur faire part de problèmes en vue d'augmenter la productivité et d'encourager des opérations communes d'amélioration. De plus, dans chaque pays où des pièces peuvent venir à manquer à cause de l'arrêt des lignes, Toyota étudiera avec ses fournisseurs et les sociétés du Groupe des solutions alternatives. Par un soutien mutuel, l'entreprise facilitera aussi le développement des ressources humaines.