



## **JAPON : QUELLE CONCEPTION DE LA LOGISTIQUE ?**

**Victor SANDOVAL**

En Europe, on définit la logistique comme la technologie de la circulation de marchandises (lecture transversale du système de production). Cela suppose l'existence d'une chaîne logistique, c'est à dire la participation d'un certain nombre d'intervenants appartenant à des entreprises diverses.

Or au Japon l'organisation économique est tellement axée sur les grandes corporations que la nature même des prestations de ce que nous appelons «logistique» change. Dans ces conditions, il n'est pas étonnant que les ingénieurs japonais se demandent sur quoi ils sont interrogés lorsqu'on leur pose des questions sur la «logistique».

Deux exemples permettent de fonder cette réflexion: celui de la plate-forme de chargement-déchargement de Tokyo et celui de l'usine OPPAMA de NISSAN localisée dans la ville de Yokosuka (50 km au sud est de Tokyo).

### **L'exemple de TRC: la plate-forme la plus grande du monde**

TRC se compose de plusieurs bâtiments successivement nommés: A, B, C..., chacun jouant un rôle précis dans son activité. 4000 personnes (dont plus de 300 ingénieurs) travaillent dans ce centre. Le travail dans la plate-forme est très technique et informatisé.

La capacité de stockage est différente selon les étages. Le premier étage peut stocker 10 tonnes sur 3,3 mètres carrés ; les autres étages (2 à 6) peuvent stocker 6 tonnes sur 3,3 mètres carrés. Tous les étages ont l'air conditionné de manière à garder les marchandises dans une température idéale. Dans la partie principale de TRC, 8000 véhicules sont servis en moyenne par jour dont 6000 camions et 2000 camionnettes.

Au milieu des années 1960, le gouvernement japonais et le gouvernement du district de Tokyo décidèrent la construction d'une plate-forme de chargement et déchargement de marchandises afin de rationaliser la circulation des personnes et des marchandises et celle de l'information.

On choisit Ryutsu (à quelques kilomètres du centre de Tokyo), une position assez stratégique par rapport à la ville, au port maritime de Tokyo et à l'aéroport de Haneda (aujourd'hui réservé uniquement au trafic intérieur). Cet endroit est desservi par les chemins de fer, les routes et les canaux. C'est ainsi que naît, en 1967, la plate-forme Tokyo Ryutsu Center (TRC).

### **Comment gère-t-on TRC?**

TRC est en fait une corporation d'entreprises (ou même de corporations), chacune d'elles ayant participé à sa création. Elles ont investi un certain capital qu'elles vont rentabiliser en faisant usage de la plate-forme. TRC est ainsi gérée par l'ensemble de ces corporations. Plus précisément dans la pratique japonaise courante chaque entreprise gère sa propre affaire sur un territoire partagé.

L'exemple le plus éloquent est peut-être celui de la relation entre circulation de marchandises et circulation de l'information. Chaque corporation a son propre système informatique branché sur ses propres ordinateurs pour gérer ses propres trafics. Ces systèmes peuvent s'ouvrir, éventuellement, à des partenaires à l'occasion d'une affaire précise.

## PLATEFORME

### *L'exemple de l'usine OPPAMA*

Quelques statistiques sur l'usine OPPAMA:

Surface totale: 1 537 000 m<sup>2</sup>

Surface construite: 642 000 m<sup>2</sup>

Employés: 4 600

Capacité de production: 40 000 véhicules par mois

Modèles produits actuellement: Président, Maxima, Bluebird, Stanza, Auster.

Cette usine fait partie des cinq principales usines NISSAN au Japon. Elle est alimentée par la production des autres usines NISSAN et fournit ses productions aux consommateurs au Japon et dans le monde ainsi qu'aux autres usines NISSAN. La logistique (ou ce que nous appelons logistique en Occident) et les transports sont donc deux paramètres essentiels de son activité.

Dans l'usine OPPAMA, les marchandises et l'information circulent de manière synchronisée. Le suivi de chaque pièce, composants ou véhicules se fait directement par ordinateur. OPPAMA utilise leurs propres matériels ainsi que des ordinateurs Hitachi et IBM.. Tous ces ordinateurs sont connectés entre eux et travaillent donc en réseau local. Ce système permet de manipuler plus de 30 000 éléments différents.

Les transports de matières premières et autres éléments entrant dans la production de l'usine se font principalement par camion, en faisant appel aux entreprises de transport de la corporation, système proche du compte propre occidental. En revanche, la production destinée aux consommateurs se fait par camion, par camion et bateau ou par camion et train. Autrement dit, les transports aval font appel à l'intermodalité de transports (intervention de trois modes de transports) tandis que les transports amont se font pour l'essentiel par un seul mode de transport (le camion). Cette plurimodalité entraîne une stratégie logistique différente selon les cas (localisation géographique des lieux d'approvisionnement, de production et de consommation, composants, voitures terminées).

### *Logistique et informatique de corporation*

Cela montre une certaine logique dans la production physique: si les facteurs de production sont acheminés par camion, NISSAN est indépendant des aléas qui peuvent secouer le reste du monde. En revanche, comme toutes les grandes corporations japonaises, NISSAN est dépendante d'une double demande, nationale et étrangère, qui lui est adressée.

Or le transport et la distribution sont intégrés dans la structure de la corporation. Les relations entre NISSAN et les autres entreprises existent seulement sur la base d'accords d'assistance technique. Cela est valable pour les fournisseurs et pour les autres constructeurs automobiles qui peuvent, éventuellement, entrer en contact avec l'usine OPPAMA.

Au Japon chaque grande corporation a sa propre structure informatique, ouverte éventuellement (et seulement pour les besoins très précis de la production et de la circulation) aux fournisseurs et aux distributeurs. Cela fait que, par exemple, dans les grandes plate-formes de distribution, il y ait autant de systèmes informatiques que de groupes d'entreprises opérationnels. Dans ces conditions le problème de la compatibilité entre matériels ou de l'ouverture urbi et orbi d'un système informatique ne se pose pas de la même façon et avec la même intensité, qu'en Europe où les opérateurs de transport tentent, non sans difficultés, d'adopter des normes communes E.D.I. ■