Busnes | Business Cymru | Wales

Llywodraeth Cymru Welsh Government

REPORT, DOCUMENT

Toyota… Mewn Iaith Bob Dydd

Gwybodaeth am broses Darbodus Toyota

Cyhoeddwyd gyntaf: 9 Rhagfyr 2024

Diweddarwyd diwethaf: 9 Rhagfyr 2024

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar

Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.

gwybdaeth am hawlfraint

Ar y dudalen hon

Yngl?n â’r Awdur

Y Cefndir

Cyflwyniad ? Defnyddio’r deunydd hwn

Ffordd Toyota o Weithio – Pwy ydyn ni a sut rydyn ni’n gweithio

Llywodraeth Cymru – yr hyn sydd gan Raglen Clystyrau Darbodus Toyota i’w gynnig

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar

Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.

gwybdaeth am hawlfraint

Yngl?n â'r Awdur

Bu Richard Keegan yn rheolwr ar yr Adran Cystadleurwydd ym Menter Iwerddon. Ef oedd yn gyfrifol am greu'r Cynnig Busnes DARBODUS, Meincnodi, y Cynnig Busnes Gwyrdd a Chymorth Amgylcheddol. Wrth iddo ymddeol o Fenter Iwerddon, mae 1,153 o brosiectau gan gwmnïau wedi cael cymorth o dan y Cynnig Busnes Darbodus, mae miloedd o bobl wedi cael hyfforddiant mewn dulliau darbodus, cofnodwyd arbedion o fwy na biliwn a hyd yn oed gynnydd o fwy na 10% mewn cyflogaeth mewn cwmnïau sy'n arfer y broses ddarbodus. Adeg ysgrifennu'r llyfryn hwn, mae wedi ymweld â ffatri Toyota yng Nglannau Dyfrdwy 86 o weithiau, gan ddod â dros 2,000 o bobl o Iwerddon i edrych a gweld …

Mae'n athro cyswllt cynorthwyol gydag Ysgol Fusnes y Drindod, Coleg y Drindod Dulyn lle mae'n canolbwyntio ar ragoriaeth Ddarbodus a Gweithredol. Mae ganddo brofiad ymarferol helaeth mewn rolau rheoli ym maes gweithgynhyrchu, bwyd a busnesau gwasanaethau.

Ers dros 20 mlynedd, mae wedi bod yn cefnogi Canolfan Japan a'r UE ar gyfer Teithiau Cydweithredu Diwydiannol ym maes Gweithgynhyrchu o Safon Fyd Eang.

Mae wedi ysgrifennu'n helaeth am bynciau sy'n gysylltiedig â meithrin cystadleurwydd, yn fwyaf nodedig am

• Feincnodi Cymhwysol er mwyn meithrin Cystadleurwydd
• Sut i fod yn DDARBODUS
• Sut i fod yn Fusnes Gwasanaethau Darbodus
• Y Pum Cylch Rhagoriaeth sy'n rhan o Fusnesau Darbodus
• DigitaLean (ysgrifennwyd ar y cyd â Heiko Gierhardt (JLR) a Stefan Schmid (BMW)

Mae hefyd wedi dwlu'n lân ar feiciau modur.

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

Y Cefndir

Yng nghornel ystad ddiwydiannol ddi-nod ar Lannau Dyfrdwy yng Ngogledd Cymru mae safle ffatri injans Toyota Motor Manufacturing (Glannau Dyfrdwy). Yma, mae tîm ymroddedig yn cynhyrchu 350-700 o beiriannau gorffenedig bob dydd. Gan ddechrau ag alwminiwm crai, maen nhw'n castio ac yn gwneud pennau a blociau silindrau, cranciau peiriannau, camsiafftiau a rhodenni cyswllt, gan gyrraedd lefelau eithafol o gywirdeb a safonau o'r radd flaenaf o ran ansawdd ac effeithlonrwydd ? dro ar ôl tro. Pobl o Gymru, Lloegr a'r Alban sy'n gyfrifol am y "DDEWINIAETH" hon, a dim ond nifer bach iawn o staff cyswllt Japan sy'n cefnogi'r 500+ o aelodau lleol. Mae'r aelodau lleol wedi ysgwyddo'r her o ddod i ddeall System Cynhyrchu Toyota a Ffordd Toyota o Weithio. Maen nhw wedi wynebu anawsterau a heriau ar hyd y daith honno. Nid yw byd busnes byth yn hawdd ond maen nhw bob amser wedi ymateb fel tîm er mwyn wynebu'r heriau hynny gyda'i gilydd.

Cwrddais â nhw gyntaf yn 2008 pan wnaethon ni wahodd Toyota i rannu eu cysyniadau mewn cynhadledd ar Ddulliau Darbodus a gynhaliwyd gan Fenter Iwerddon. Wrth i'n perthynas dyfu, cefais fy nenu mwy a mwy ganddyn nhw ? rwy'n credu fy mod wedi cwrdd â'm "llwyth". Dros y blynyddoedd, mae dros 2,000 o bobl wedi teithio o Iwerddon i Lannau Dyfrdwy, er mwyn clywed a gweld a dysgu oddi wrth yr aelodau yn Toyota, gan ddefnyddio a datblygu'r broses gynhyrchu injans a datblygu aelodau Toyota. Roedd y bobl hyn o Iwerddon wedi dod i ddysgu'n uniongyrchol oddi wrth Toyota, nid sut i wneud injans ond sut i ddatblygu eu pobl a'u prosesau gan ddefnyddio'r hyn y gallen nhw ei ddysgu oddi wrth Toyota. Roedd yn rhaid iddyn nhw gymryd y cam i ddeall yr hyn a oedd yn cael ei ddangos a sut y gellid ei ddefnyddio yn eu busnesau eu hunain.

Dros y blynyddoedd, rydyn ni wedi chwerthin ac wedi wylo gyda'n gilydd hefyd pan gollon ni gyfaill ac aelod o Ganolfan Rheoli Darbodus Toyota (TLMC) i ganser. Rydyn ni wedi gweithio ac wedi meddwl a chynllunio gyda'n gilydd. Y llyfryn hwn yw fy ymdrech i i rannu'r hyn yr wyf wedi'i ddysgu wrth weithio gydag aelodau Toyota

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

a’u gwylio wrth eu gwaith ac yn ystod eu horiau hamdden. Fi fydd yn gyfrifol am unrhyw gamgymeriadau a wneir – ond bydda i’n dysgu oddi wrthyn nhw. Gobeithio y byddwch chithau hefyd!

Cyflwyniad ? Defnyddio’r deunydd hwn

Cyflwynir y deunydd mewn ffordd sy’n esbonio sut a pham mae Toyota’n gweithio a pham maen nhw’n gweithio fel hynny. Caiff geiriau a chysyniadau allweddol eu cyflwyno gan ddefnyddio ffordd “Toyota” ac yna fe’u hesbonnir mewn iaith bob dydd. Cyflwynir y cysyniadau mewn ffordd resymegol, gan feithrin dealltwriaeth o’r cysyniadau ac o sut a pham y maen nhw’n cael eu defnyddio. Diben y deunydd yw rhoi dealltwriaeth sylfaenol ichi o Pam a Sut mae Toyota yn gweithio, sut maen nhw’n mynd ati’n gyson i’w datblygu eu hunain er mwyn iddyn nhw fedru gweithredu mewn byd sydd, yn aml, yn gyfnewidiol, yn ansicr, yn gymhleth ac yn amwys. Nid set o ddulliau gweithredu yw’r deunydd, bydd y rheini’n cael eu darparu gan Ganolfan Rheoli Darbodus Toyota dan Raglen Clystyrau Darbodus Toyota – Llywodraeth Cymru.

Dw i ddim yn awgrymu y bydd cysyniadau a syniadau Toyota yn briodol ichi yn syth. Bydd yr hyn sy’n briodol ichi yn dibynnu’n fawr ar y problemau a’r heriau sy’n wynebu’ch cwmni chi. Yr hyn a fydd yn hollbwysig ichi fydd ceisio deall y cysyniadau a’r dulliau gweithredu ac ystyried sut y gellir eu defnyddio yn eich busnes eich hun. Bydd Aelodau TLMC yn gweithio ochr yn ochr â chi i helpu i drosi’r cysyniadau a’r syniadau yn weithgarwch gwaith go iawn yn eich busnes eich hun. Ffocws y Rhaglen TLC yw eich helpu i sicrhau gwelliannau yn eich busnes eich hun, a chyda’ch pobl a’ch cyfarpar eich hun, gyda chefnogaeth aelodau profiadol Toyota.

Ffordd Toyota o Weithio – Pwy ydyn ni a sut rydyn ni’n gweithio

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

Roedd Toyota wedi tyfu ar draws y byd ac roedden nhw wedi sylweddoli bod problem – doedd pobl mewn gwledydd eraill ddim yn meddwl yn yr un ffordd â nhw. Sylweddolon nhw ei bod yn hanfodol eu bod yn rhannu gyda phobl dramor sut roedden nhw'n meddwl yn Toyota, a pham roedden nhw'n meddwl ac yn gweithredu fel yr oeddent. Yr enw a roddwyd ar hynny oedd Ffordd Toyota o Weithio ac fe'i cyhoeddwyd yn 2001. Dim ond 11 o dudalennau ydyw ond mae'n cyfleu ac yn rhannu'r hyn sy'n sbarduno Toyota. Gellir ei grynhoi mewn dau air:

Parchu – Herio

Os gwnaethoch chi erioed wylio'r Karate Kid neu unrhyw un o'r ffilmiau Kung Fu, rydych chi'n gwybod yn barod bod pethau syml yn gallu ymdrin â phynciau dwfn iawn yn aml – "Wax On – Wax Off" , sut i gerdded yn gywir – mae ystyr dwfn i bob un ohonyn nhw wrth ichi ddatblygu'ch dealltwriaeth o'r cysyniadau a'r arferion. Y ffocws angenrheidiol hwn ar y PETHAU SYLFAENOL sydd wrth wraidd Ffordd Toyota o Weithio. Mae'n rhoi "Rheswm" i'r busnes – gwneud lles i gymdeithas, a "Sut rydyn ni'n n gwneud pethau" er lles y busnes, eu cwsmeriaid, eu cyflenwyr a'r gymuned ehangach. Mae'n creu ac yn rhannu'r Diben Mwy y mae Toyota fel gr?p yn gweithio i'w wireddu. Mae'r diben hwnnw'n hollbwysig er mwyn annog gr?p o bobl i gydweithio. Mae pawb yn gwybod BETH maen nhw'n ceisio'i wneud, PAM maen nhw'n ei wneud a SUT maen nhw'n mynd i'w wneud. Rydyn ni'n dweud bod y genhedlaeth fodern yn teimlo'r angen i fod yn rhan o rywbeth mwy na nhw eu hunain. Wel, yn Toyota, dyna yw'r sbardun allweddol i'r holl Aelodau – cael bod yn rhan o'r hyn rydyn ni bellach yn ei alw'n:

Weithgareddau Arwyddocaol i Gymdeithas – megis y ffordd mae Llywodraeth Cymru a Toyota yn cydweithio â busnesau a phobl Cymru i sbarduno gallu a chystadleurwydd drwy rannu syniadau ac arferion, gan gydweithio er mwyn creu dyfodol gwell i Gymru.

Parchu a Herio

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

Mae parch yn gwbl greiddiol i sut mae Toyota yn dewis cyfathrebu ac ymwneud â'u pobl. Mae hefyd yn hanfodol i sut mae pobl Toyota yn cyfathrebu ac yn ymwneud â'r cwmni. Mae parch at ei gilydd yn sail i'r ymgysylltu a'r rhyngweithio. Mae pob un ohonyn nhw'n Aelodau, ac mae pob un yn gweithio dros y cwmni a thros ei gilydd.

Mae herio'n golygu bod angen derbyn y gallai fod cyfleoedd bob amser i fod yn well. Drwy dderbyn "Herio" yn egwyddor graidd, mae'n golygu bod lle i wella popeth. Y cyfle hwn i wella sy'n sbarduno Toyota i feithrin gallu, sgiliau ac ewyllys ei holl Aelodau fel eu bod yn gallu herio, yn gallu chwilio am broblemau a dod o hyd iddyn nhw, ac yn gallu creu a chyflawni gwelliannau, gan wneud hynny'n gyson.

HOSHIN KANRI – Rhannu'r Peth Mawr i Ganolbwyntio arno Mae Ffordd Toyota o Weithio yn diffinio meddylfryd y cwmni ar y lefel uchaf un er mwyn gwireddu ei Weledigaeth a'i Genhadaeth. Mae'r cwmni'n mynd ati bob blwyddyn i ddiffinio ei gyfeiriad strategol blynyddol a'i ffocws. Mae'n defnyddio Strategaeth Hoshin Kanri i rannu'r gwaith hwnnw. Mae pob rhanbarth, gwlad, ffatri ac adran yn creu ei chynllun strategol ei hun er mwyn helpu i gyflawni amcanion byd-eang Toyota. Mae pob ffatri ac adran yn perchnogi'r gwaith o greu a chyflawni ei chynllun, gan gyfrannu at y nod mawr. Mae dull Hoshin Kanri yn helpu i sicrhau pob pawb ar draws y busnes am fod yn rhan o'r gwaith hwnnw, a'u bod i gyd yn gweithio gyda'i gilydd i gyrraedd nod cyffredin. Ar lefel yr adran unigol, gall hyn fod yn ymarferol ac yn benodol iawn – sut mae mynd ati i gynllunio er mwyn gwella ansawdd, cost, amser, symudiadau neu ryw nodwedd arall.

GEMBA – The Work Place – Where the Value is added The Gemba, the workplace is where the action happens. In Toyota, the gemba can be the manufacturing floor, the foundry, the office or the warehouse/shipping areas. It is anywhere value is created or absorbed. By talking about "Going to the Gemba" Toyota mean going to where the action happens, to see for yourself. This can be very powerful, for many reasons. If Members seethe managers on the shop floor they know that their workplace is important. When it becomes normal to see managers "on the floor", not

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

just in a crisis situation, Members can become comfortable in engaging with them, building a feeling of a team.

In typical Japanese fashion there is another “level” to “gemba”, covered by the three Japanese words: Genchi, Genbutsu, Genin
Genchi – Go to the real place
Genbutsu – Look at the real thing
Genin – Talk to the real person

Engagement between managers and operators leads to a shared ownership and commitment to fix and improve, together.

SHOKUBA RYOKU – Power of a Good Team A significant driver for going to the GEMBA is to build a good team. If people are used to engaging and working together, on shared issues, it naturally builds strong teamwork. Everyone has been through the challenge and fixed things together.

GEMBA RYOKU – Wisdom of the Work Place Toyota believe in their people. They invest in developing them and their ability to identify and fix problems. This of course leads them to believing in the Wisdom of the Work Place. The old adage “the operator knows best” is translated into Toyota as the “workplace has wisdom”. Leaders listen, support and develop the creation, capture and dissemination of wisdom.

MONOZUKURI – Excellence of Making Things Japan has been following a strategy of creating real excellence in manufacturing. This requires deep understanding of the process and how to achieve extreme levels of performance. It is essential to know the detail of a process if you want to achieve and sustain high levels of delivery. In practice this means capturing the detail of the work, the knack points and the issues that may arise.

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

Table

By capturing this level of detail a company creates a foundation to achieve excellence – MONOZUKURI.

HITO ZUKURI – Make the Person! Japanese has a tendency to sue different characters to create meaningful words or concepts. This “HITO ZUKURI” is a Keeganism, it is not real Japanese, but it is my effort to describe what Toyota do to build the capability and capacity of their people. Toyota have created a very detailed member development programme. They have identified What their people need to know and how to transfer this knowledge to their people. The knowledge and skills of Members needs will obviously develop as their Members develop.

YAMAZUMI – Steps in doing the job We have talked about the GEMBA and leaders going to see the workplace. At the workplace our people need to know what they have to do. In Toyota this is know as a Yamazumi, the list of actions that need to be done to get the job done. In very simple terms it is a list of all the steps to do the work. You will learn about the Job Element Sheet and the other tools that are developed from the Yamzumi when you engage with the TLMC members.

The Yamazumi helps focus attention on what actually happens in the workplace. Obviously once you have a list of steps you can easily move to identify which steps are adding value, which are not adding any value and which steps are not adding value but “have” to be done.

Value Added / Non Value Added / Non Value Added but Currently Necessary

Once you see this picture, with the Yamazumi list, your focus is about how to remove waste and increase value added time and effort.

PDCA – Plan Do Check Act Toyota decide to constantly challenge what they do.

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

Each member is expected and supported to identify waste and improve the process. This known as the PDCA cycle. Recently Toyota have added Observe to the PDCA cycle, effectively stating what has been done for a long time:

Observe – Go Look and See what is happening Plan – What are we going to do to improve Do – Make a change, try something Check – capture the facts and data, see if we achieved improvement Act – Did it make the difference, What's Next?

Llywodraeth Cymru – yr hyn sydd gan Raglen Clystyrau Darbodus Toyota i'w gynnig

Mae Llywodraeth Cymru wedi creu partneriaeth gyda Toyota a Chanolfan Rheoli Darbodus Toyota i roi cymorth uniongyrchol i fusnesau yng Nghymru sydd am sbarduno cystadleurwydd eu busnes gan ddefnyddio'r meddylfryd Darbodus. Yr enw ar y cynnig yw Rhaglen Clystyrau Darbodus Toyota (TLC) ac mae'n adeiladu ar lwyddiant y cynnig Darbodus i fusnesau yn lwerddon.

Mae rhaglen TLC yn cyfuno hyfforddiant ar safle'r a chyfle i ddysgu am ddulliau gweithredu ac am y meddylfryd darbodus yn ffatri gweithgynhyrchu injans Toyota ar Lannau Dyfrdwy. Hefyd, mae aelodau Toyota yn ymweld â chwmnïau sy'n rhan o'r rhaglen i'w helpu i ddefnyddio'r dulliau gweithredu sylfaenol maen nhw wedi'u dysgu yn eu gwaith eu hunain, gan fynd i'r afael â materion a phroblemau y mae'r cwmnïau unigol wedi nodi eu bod yn bwysig iddyn nhw. Mae'r rhaglen yn hoelio sylw ar helpu i feithrin gallu a chapasiti staff y cwmnïau sy'n cymryd rhan ynddi i nodi ac i ddatrys problemau yn eu busnesau nhw, gan ddefnyddio meddylfryd a dulliau darbodus. Bydd y rheini sy'n cymryd rhan yn y rhaglen yn dychwelyd i ffatri injans Glannau Dyfrdwy ddwy waith yn rhagor er mwyn magu dealltwriaeth ddyfnach o'r cysyniadau ac o sut maen nhw'n cael eu defnyddio, ac i ddysgu sut y gellir eu defnyddio mewn

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

ffyrdd hyd yn oed yn fwy effeithiol yn eu gwaith eu hunain.

Mae Rhaglen Clystyrau Darbodus Toyota – Llywodraeth Cymru hefyd yn ceisio creu arbenigedd lleol drwy ddefnyddio rhwydweithiau lleol o gwmnïau sy'n rhan o'r rhaglen. Mae'r sesiynau rhwydwaith hyn yn cael eu cefnogi gan aelodau Toyota a byddan nhw'n helpu i greu mwy o adnodd yn lleol drwy gefnogi a hwyluso rhwydweithio rhwng y rheini sy'n rhan o'r rhaglen.

Cenhadaeth graidd Rhaglen Clystyrau Darbodus Toyota Lean – Llywodraeth Cymru yw gweithio mewn partneriaeth â chwmnïau sy'n rhan o'r rhaglen er mwyn datblygu mantais gystadleuol gynaliadwy a fydd yn arwain at gynnydd sylweddol mewn gwerthiant proffidiol, allforion a chyflogaeth. Mae dulliau a thechnegau darbodus yn helpu cwmnïau ledled y byd i fynd i'r afael â materion sy'n gysylltiedig â chystadleurwydd eu busnes, gan feithrin gallu eu pobl i nodi problemau a gwella'r ffordd maen nhw'n gweithredu. Diben Rhaglen TLC yw annog cwmnïau o Gymru i fabwysiadu egwyddorion busnes Darbodus yn eu sefydliad er mwyn ei wneud yn fwy cystadleuol. Mae'r rhaglen yn seiliedig ar 3 lefel o ryngweithio â chleientiaid.

DechrauDarbodus: hoelio sylw ar werth
Bydd hyfforddiant mewn dulliau darbodus Toyota yn cael ei ddarparu yn ffatri injans Toyota ar Lannau Dyfrdwy dros gyfres o dri diwrnod yn ystod y rhaglen. Bydd tasg fer yn cael ei gosod i'r cwmni gan Aelod o Ganolfan Rheoli Darbodus Toyota, a fydd yn cyflwyno egwyddorion Darbodus i'r cwmni sy'n cymryd rhan yn y rhaglen ac yn cwblhau prosiect gwella penodol. Fel arfer, mae tasgau'n para dros gyfnod o wyth wythnos. Bydd cyfranogwyr yn cael gwahoddiad i ymuno â rhwydwaith Darbodus lleol.

DarbodusPlws: gwella perfformiad
Prosiect ar raddfa ganolig i wella prosesau busnes, sy'n cael ei arwain gan ymgynghorydd datblygu busnes allanol, ac a fydd yn arwain at sefyllfa lle bydd y cwmni'n defnyddio technegau Darbodus a methodolegau cysylltiedig yn gyson, gan

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint

sicrhau budd mawr a mesuradwy o ran galluoedd a chystadleurwydd y cwmni. Fel arfer, ni fydd tasgau'n para llai na 6 mis

Efallai na fydd y ddogfen hon yn hollol hygyrch.
Drllenwch ein **datganiad hygyrchedd** i gael rhagor o wybodaeth.

Cafodd y ddogfen hon ei lawrlwytho o BUSNES.CYMRU, efallai nad dyma'r fersiwn mwyaf diweddar
Ewch i **https://busnescymru.llyw.cymru/dogfennau/toyota-mewn-iaith-bob-dydd** i weld y fersiwn ddiweddaraf.
gwybdaeth am hawlfraint