

中小企業の海外進出奮闘記

株式会社 アイ・エス・テイの巻

ルボライター
吉村克己

米国大手企業から事業をM&A 世界有数の技術開発力を獲得

米国・デュポンから ポリイミド事業買収

米国のデュポンやモンサント（現バイエル）といえば世界的な化学メーカーである。その大手から事業を友好的M&A（合併・買収）で取得し、世界有数の技術開発力を獲得してきたのが、滋賀県に本社を置くアイ・エス・テイ（以下、IST）だ。

ISTはポリイミド樹脂を中心とした高機能材料や複合材料開発で高い技術力を持ち、目に見えないところでさまざまな工業製品を支えるグローバル・オリエンタル企業だ。

大きな問題はありません。当初、日本から数人派遣していましたが、現在は私を含めて日本人は2人だけです。郷に入るとは郷に従えで、日本式を押し付ける必要もないし、まずは相手先を丸ごと受け入れて、問題が生じれば改善していくというだけです」

怖がらずに海外に出て パートナーを見つける

こうした割り切りができるのも、ISTが技術開発型の企業だからだろう。グループ550人のうち3分の1が研究開発職であり、売り上げの8%を常時、研究開発費に投じている。技術という共通語が日米を結び付けているのだ。

2005年には中国広東省に現地法人を設立。OA機器用のチューブ・ベルトの検査と中国・東南アジア向けの出荷を行っている。同社の技術開発は進化し



世界初のポリイミドスーパー繊維「イミドテックス」を手にする阪根社長

事業内容 ポリイミド樹脂を軸とした高機能高分子材料、OA機器用機能性部材、各種テキスタイル素材および製品などの研究開発・製造

従業員数 550人(グループ)

所在地 滋賀県大津市一里山5-13-13

電話 077-543-2211

URL istcorp.jp

海外進出について阪根はこう語る。

「海外に出ると日本は井の中の蛙だということがよくわかります。怖がらずにまず海外に出て、信頼できるパートナーを見つけることが大切です。チャンスがあれば逃さないことです」

怖がらずにM&Aに踏み切ったからこそ今のISTがあるということだろう。

（本文中の敬称は略させていただきます）

続けており、ポリイミドの繊維化に成功し、耐熱性で紫外線にも強く、高い引張り強度と弾性率を持った世界初のポリイミドスーパー繊維「イミドテックス」も生み出した。

「これまで実用化されたスーパー繊維はアラミド繊維や炭素繊維がありますが、前者は紫外線に弱く、後者は曲げる力に弱い。イミドテックスはこうした弱点がない上に振動も吸収しやすいので、スポーツ用品にぴったりです」と阪根。

20年1月にドイツ・ミュンヘンで開催された国際スポーツ用品見本市「ISPO」でお披露目され、大きな反響を引き起こした。イミドテックスはさまざまな用途が想定されるが、まずはアウトドアスポーツをターゲットに、ヨットの帆やエアスポーツ、スキー板、テニスラケットなどを想定し、メーカーとの共同開発を計画している。既に、欧州の大手スポーツ用品メーカーとスキー板などを試作・試験中だ。

ポリイミドとは、高耐熱性、高絶縁性、高強度など優れた特性を持つ高機能樹脂で、デュポンが世界で初めて製品化した。ISTは1994年に同社から電線被膜用のポリイミド樹脂事業を買収し、ニュージャージー州に現地法人を設立。研究開発や製造、販売の拠点となっている。「このM&Aによって、当社は、原材料の開発から製造、販売まで一貫したビジネスコントロールを実現し、大きなアドバンテージを得ることができました。ただし、主眼はあくまで研究開発にあり、販売拡大を狙ったM&Aではありません」と、同社社長の阪根利子（52歳）は語る。

デュポンからのM&Aの話題が業界で広まると、96年にはバイオ分野への事業転換を図っていたモンサントからポリイミド事業の買収を持ちかけられ、航空機構造材やジェットエンジンカバー、ステルス戦闘機の機体をはじめ、さまざまな分野で利用されている耐熱複合材料用ポリイミド事業も取得した。

ISTは、創業以来のフッ素樹脂の複合化技術とポリイミド樹脂を核に、さまざまな製品を展開しているが、最大の主力事業が複合機やレーザープリンターに使われるトナー定着用チューブである。従来品に比べて立ち上げ時間は0秒、消費電力は10分の1という画期的な成果を上げ、この技術は高い世界シェアを占めるキヤノン製品のレーザープリンターに100%使われるようになった。

95年以降、米国法人の代表も兼ねる阪根はこう語る。

「技術者など従業員の雇用も維持する友好的なM&Aなので、オペレーション上、

相手先を丸ごと受け入れ 問題があれば改善