

# 後継ぎ 若手経営者の 100年戦略

vol.50

タカギ  
奈良県橿原市  
四代目 高木麻衣さん

## 「本物の心地好い」を 次世代につなぐ

社名 株式会社タカギ  
所在地 奈良県橿原市曾我町800番地  
電話 0744-22-6551  
代表者 高木麻衣 代表取締役  
従業員 161人 (グループ合計)  
【橿原商工会議所】



女性用インナーウェアの老舗企業・タカギは、サニタリーショーツのバイオニアとして業界で知られた存在だ。だが、四代目で代表取締役社長の高木麻衣さんが入社した頃は、業績がどん底の状況だった。思い切った経営改革を次々と実践し、エンゲージメントの高いモノづくり企業へと刷新した。



「経営者としてできることを考え続けています」と高木社長。今年には社内に目を向け、足場を固めたいと語る

### 婦人肌着界で影響力のある 祖母を持つ三姉妹の長女

神話や歴史が色濃く残る奈良県橿原市で、タカギは1930年に創業した。江戸時代から続く酒造業を、高木麻衣さんの祖父・嘉蔵さんが、アパレル業へとかじを切った。パターンや縫製が得意な妻・アヤメさんの発案で、生理帯（月経帯）の製造に注力すると、60年代にはサニタリーショ

ツ専門メーカーとして頭角を現していた。

「祖父は私が3歳の時に他界し、祖母のアヤメが二代目に就任しました。祖母が自宅の台所で住み込みの従業員に陣頭指揮を執っていた姿を、今でも覚えています」

婦人肌着界の三女女性カリスマの一人と称され、孫にも手厳しい、豪快な人柄だったと高木さんは振り返る。

「三代目を父が継ぎ、オリジナル生地の開発や、カタログ通販会社との取引、90年代にはベトナムなどの海外に生産工場を設け、OEM事業も手掛けていきました。私は創業家の三姉妹の長女ですが、家業を継げとは言われず、母か

ら『うちはパンツ屋』と聞かされていて、内心、いい印象を持っていませんでした」

高木さんは、大学卒業後、ホテル業を経て、商社の海外アパレルブランドのブランドディングを手掛けた。

「時折『高木さんって、もしかして高木アヤメさんのお孫さん？』と聞かれるほど、業界内では祖母の名は知れ渡っていました。叔父から家業の行く末を聞いたとき、30歳を迎える頃に母が病に倒れたことから前職を辞し、家業入りを決意しました」

### 赤字経営を脱却し 従業員と情報を共有

2014年に入社すると、高木さんは前職の経験を生かし、プライベートブランド（PB）「body hints」（ボディヒンツ）に次ぐ、第2弾の「AROMATIQUE」（アロマティック）の立ち上げに奔走した。16年に経営陣に加わると、直面したのが倒産しかねない経営状況だった。

「取引銀行とコンサルティング会社を交え、まずは支出を減らすべく、取引先や収益化できていない



自社工場は長崎、ベトナム、中国の3カ所にあり、写真はスタッフ約120人体制で稼働するベトナム工場



自社ブランドのAROMATIQUE（左）とayame（右）。インナーウェアを通じて「本物の心地好さ」を追求



昨年10月に開催された、男女共同参画社会をテーマとした国内最大級の会議「日本女性会議2025橿原」。高木さん（右）は企画部会の部会長を務めた

オリジナル生地の開発を見直し、また。次に大阪営業所を縮小し、翌年、なんとか黒字に。でも、従業員の不信感は相当なものでした」

そこで、15年入社のご主人（後の副社長）や担当のコンサルタント（後のCFO）と相談し、まずは16年から2年間、フレックスタイトとテレワークを試験的に導入するなど、働き方改革を急いだ。

「テレワークは18年から本格導入しました。タカギの従業員の約8割は女性で、私自身の子育て経験を生かした提案でしたが、当初は反対派が多数。しかし、コロナ禍を機に積極的に活用されるよ

うになり、その後も従業員の意見を反映しながら、今に至ります」

加えて、社員に可能な限り財務状況をオープン化することに努めた。損益計算書や月次決算書の読み方講座を開催し、従業員の財務リテラシーを高めていった。

### 地域貢献や海外進出 SDGsなど多彩に展開

病児保育や出張保育の一部費用負担、有効期限2年の有給休暇は、育児介護目的のみ最大10日間を期限後も有効にするなど、福利厚生にも創意工夫を施す。

「年1回、全社会議を開催し、経営陣の思いを伝え、従業員の表彰や部署を超えた交流を図るなどして、信頼醸成に努めています」

さらに、タカギの将来を担う者として社外にも目を向け、「HAPPYプロジェクト」を発足PEACE（平和）、PRECI（大切）、PERIOD（生理）の三つの「P」を軸に、CSR活動として県内の小学校を中心に「月経教育支援」を実施している。

SDGsにもいち早く着手し、5〜6人の社内プロジェクトチームがSDGsをテーマに、第3のPBを完成させた。高木さんが祖母

の名を冠した「ayame」の誕生だ。

「21年3月の国際女性デーにリリースした、持続可能な女性のライフスタイルを支えるアンダーウェアブランドです。海外にも生産工場がありますが、先代が国内工場を残してくれたおかげで、クオリティーの高いPB開発が実現し、タカギの強みになっています」

高木さんは先代の他界を機に、22年、四代目に就任すると、海外市場の開拓に本腰を入れた。PBの中でも高価格帯のAROMATIQUEを中心に、オンライン展示会や越境ECサイトでの販売を始め、24年からは「下着のパリコレ」と称される世界最大級の展示会「パリ国際ランジェリー展」にも積極的に出展している。

「回を重ねるごとにPBの認知度が上がり、海外ブランドとの協業の話も増えています。従業員の平均年齢もこの5年で5歳若返り、創業100年を4年後に控え、筋肉質な企業になったと思います」と自社を分析する。同社の歴史を振り返り、100年後は、アパレル業でなくともいい前置きしつつ、「従業員を大切にするモノづくり企業であってほしい」と遠い未来に期待を込めた。