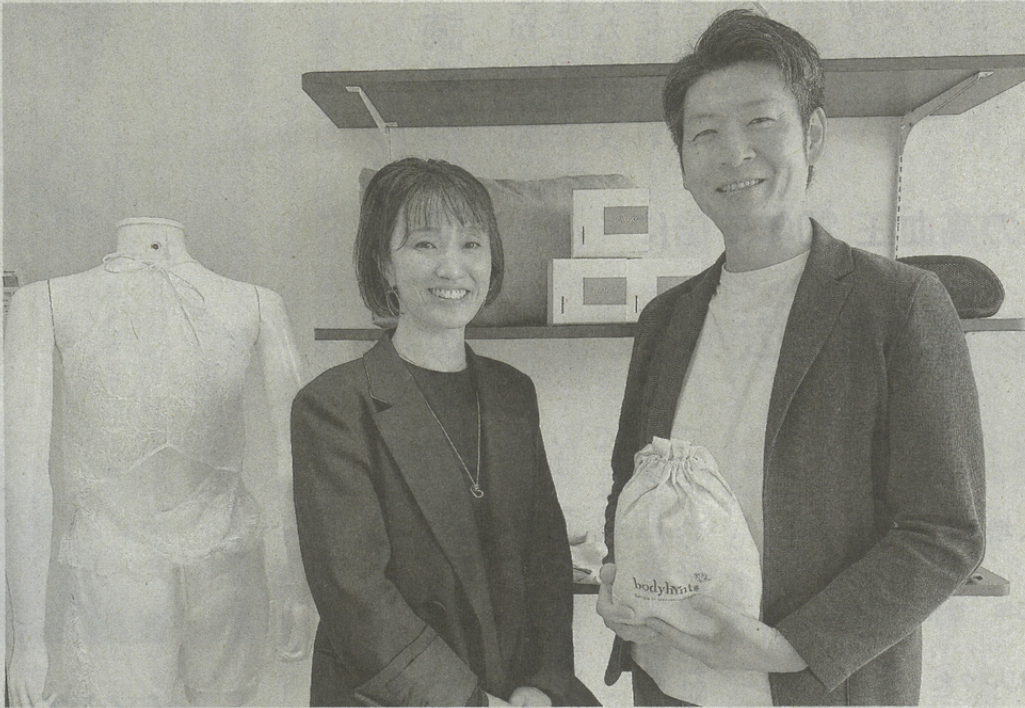


## カンサイの カイシャ ここが オモロイ!

「首の皮一枚」の経営状況で後を継いだ4代目夫妻が、社内改革に大なたを振った老舗の女性用下着メーカーがあります。売り上げを重視し、赤字の商品もたくさんあったそれまでのやり方を見直し、海外にも目を向けて前に進んでいます。

### タカギ (奈良)



タカギ4代目社長の高木麻衣さん(左)と夫で副社長の鎮廣さん(奈良県橿原市)

# 女性の着心地・働き心地 大改革

タカギ 1930年に創業し、メリヤス肌着の製造・販売を始めた。生理帯の製造に軸足を置くようになり、60年代にはサニタリーショーツで知られるようになった。従業員数は60人、売上高は17億5千万円(2026年1月期)。奈良県橿原市に本社を置き、長崎市のほか、ベトナムと中国に製造拠点を構えている。

従業員の約8割が女性だ。なのに10年ほど前まで、昇進するのは男性ばかりだった。女性はサポート役という不文律があった。でもいまでは、役員に女性が名前を連ね、若い世代のお手本にもなっている。2022年に4代目の社長になった高木麻衣さん(42)は言う。「働いている

ひとが『心地いい』と感じられる会社になりたいと考えています」

高木さんが家業に戻ったのは、14年。きっかけは母の病だった。大阪や京都の名門ホテルで働いた後、大手商社の子会社へ。海外ブランドを国内に広げる事業に励んで5年目のころ、母が余命宣告を受けた。

最期を一緒に過ごすために退職。母をみると、今度は父と会社の幹部から、窮状を打ち明けられた。

会社は祖父が立ち上げて祖母が広げ、父が継いだ。しまむらやベイクルーズなど、アパレル大手のOEM(相手先ブランドによる生産)が収益源の柱だ。

バブル崩壊後は、1990年代後半から苦しい経営が続いていた。デフレマインドが広がり、安さを求める世の中の流れと、丁寧につくるという創業からのこだわりがかみ合っていないか

った。「落ちこむ経済に、私たちが時代とのズレが重なっていました」

2カ月ほど悩み、入社を決めた。30歳だった。

古くからの社員たちには「何もわからへんやつが、なんやねん」という反感もあった。だが改革を進めないと、先はない。

心強い助けもあった。2015年、半導体関連の機械メーカーに勤めていた夫の鎮廣さん(43)が加わった。鎮廣さんは、勤務先の社長に信用調査会社の報告書を見せられ、「(妻の会社は)もう1年も持たない。お前は残れ」とまで言われていた。それでも苦境を見かねて入社してくれた。

経営改革は、商品の見直しを片っ端から見直すことから始まった。利益は薄く、赤字での提案もずらりと並んでいた。原価が上がっているのに、販売価格への転嫁ができていない。1

2年は受注が減ることを覚悟し、取引先に値上げ交渉を持ちかけた。

経費削減も進めた。営業所を縮小し、希望退職を募集。一方で従業員には、決算書をつまびらかにして情報を共有した。フレックス勤務も採り入れ、研修体制と評価制度も整えた。ようやく利益が出るようになったのは、18年ごろからだ。

いまは、海外での販路開拓を最重要ミッションに据える。高級路線を含めて3つの自前のブランドがある。パリ国際ランジェリー展にも24年から3年連続で出展している。この夏には、米国出身の人材も雇い入れる。

「いずれは下着を軸に、お客様にいろんな『心地いい』を届けられる会社になりたい」という高木さん。まずは5年以内に、売上高の海外比率を3割まで伸ばす考えだ。(細見るい)



商品部を担当する執行役員の高木美津子さん(59) 勤続20年超。シングルマザーなので、会社に潰れてはほしくない一心で仕事を頑張りましたが、約10年前までは何をやっても上司の評価になっていません。上の立場になつたいま、理想の上司像を模索しています。