

2022年3月31日  
アジア太平洋トレードセンター株式会社

## 新たな中期経営計画の策定について

この度、新たに中期経営計画（2022年度～2024年度）を策定いたしました。

当社は、2004年2月に特定調停が成立して以来、経営再建に取り組んでまいりましたが、今後、新たな経営計画に基づき、ATCの魅力を高め集客の増加や収益の向上、効率的な業務運営等に取り組み、一層の経営の改善を図ってまいります。

また、2025年の大阪・関西万博開催に向けて、夢洲を中心に大阪ベイエリアは大きく変わろうとしており、こうした取り組みと共に、大阪経済の活性化と咲洲地区の賑わい創出等に寄与していくよう努めてまいります。

今後ともATCをご愛顧いただきますよう、よろしくお願ひいたします。

以上



# 中期経営計画

(2022年度～2024年度)

2022年3月31日  
アジア太平洋トレードセンター株式会社

# 1. 現行中期経営計画のレビュー（主要計画値の達成見込）

## 【概況】

営業利益、経常利益、資金残高は計画値を上回るが、営業収益と来館者数は計画値を下回る見込み。  
債務超過額も計画値より改善する見込みで、借入金返済も計画通り進捗している。

### < 現行計画期間における損益・資金状況 >

	2019～2021年度合計額		
	見込値	計画値	計画差
営業収益	16,796	17,660	▲864
営業費用	12,604	14,062	▲1,457
営業利益	4,192	3,597	595
経常利益	4,050	3,192	858
資金残高	4,547	3,906	641

### < 来館者数 >

	実績値 (単位：万人)	2019年度	2020年度	2021年度	合計
		計画値	計画差	▲48	▲278
来館者数	657	427	463	1,546	
	705	705	710	2,120	
	▲48	▲278	▲247	▲574	

### < 部門別営業利益・出展者数 >

営業利益	部門	実績値	2019年度	2020年度	2021年度	合計
			計画値	計画差	計画差	計画差
オフィス	実績値	2,417	2,431	2,676	7,523	
	計画値	2,381	2,419	2,406	7,206	
	計画差	35	11	270	317	
商業	実績値	362	319	298	979	
	計画値	366	363	381	1,110	
	計画差	▲4	▲45	▲83	▲131	
ホール	実績値	431	189	282	901	
	計画値	417	417	417	1,251	
	計画差	13	▲229	▲135	▲350	
公共出展者数 (単位：社)	実績値	305	317	333	—	
	計画値	300	310	320	—	
	計画差	5	7	13	—	

### < 債務超過額 >

	実績値	2019年度	2020年度	2021年度
		計画値	計画差	計画差
期末債務超過額	▲11,261	▲10,208	▲9,084	
	▲11,318	▲10,333	▲9,399	
	56	125	315	

### < 有利子負債残高の推移 >

	民間	2019年度	2020年度	2021年度
		大阪市	合計	合計
期末有利子負債残高	16,942	15,840	14,739	
	15,621	15,621	15,621	
	32,562	31,461	30,359	

※民間金融機関への借入金返済額は、1,102百万円／年

※1：特記のない数値の単位は、百万円

※2：2021年度の数値は、2月時点での見込値

# 1. 現行中期経営計画のレビュー（主要計画値の達成見込）

## < 現行計画期間における損益の推移 >

(単位：百万円)

	2019年度			2020年度			2021年度			合 計		
	実績値	計画値	計画差	実績値	計画値	計画差	見込値	計画値	計画差	見込値	計画値	計画差
営業収益	5,919	5,899	20	5,075	5,922	▲847	5,801	5,838	▲37	16,796	17,660	▲864
営業費用	4,597	4,728	▲131	3,733	4,683	▲950	4,274	4,650	▲376	12,604	14,062	▲1,457
営業利益	1,322	1,170	152	1,342	1,238	104	1,527	1,188	339	4,192	3,597	595
営業外収益	43	22	21	74	22	52	66	22	44	183	66	117
営業外費用	107	168	▲61	117	156	▲39	101	145	▲44	325	470	▲145
経常利益	1,258	1,024	234	1,299	1,103	196	1,492	1,064	428	4,050	3,192	858
税引前 当期純利益	1,168	1,014	154	1,216	1,080	136	1,334	1,054	280	3,718	3,149	569
法人税等	144	46	97	163	96	67	210	119	91	516	262	254
当期純利益	1,025	968	56	1,053	984	69	1,124	934	190	3,202	2,887	315
投資CF	715	865	▲151	717	924	▲207	959	803	156	2,390	2,592	▲202
単年度CF	24	▲222	246	28	▲291	319	▲237	▲158	▲80	▲185	▲670	485
累積資金残高	4,756	4,355	401	4,784	4,064	720	4,547	3,906	641	4,547	3,906	641
債務超過額	▲11,261	▲11,318	56	▲10,208	▲10,333	125	▲9,084	▲9,399	315	▲9,084	▲9,399	315

※ 2021年度の数値は、2月時点での見込値

# 1. 現行中期経営計画のレビュー（主要計画値の達成見込）

## < 現行計画期間における部門別損益の推移 >

(単位：百万円)

	2019年度			2020年度			2021年度			合 計			
	実績値	計画値	計画差	実績値	計画値	計画差	見込値	計画値	計画差	見込値	計画値	計画差	
オ フ ィ ス	営業収益	2,466	2,441	25	2,549	2,478	71	2,883	2,465	418	7,898	7,384	514
	営業費用	49	59	▲10	119	59	60	207	59	148	375	177	198
	営業利益	2,417	2,381	35	2,431	2,419	11	2,676	2,406	270	7,523	7,206	317
商 業	営業収益	529	550	▲21	439	558	▲118	369	486	▲117	1,337	1,593	▲256
	営業費用	167	183	▲17	120	194	▲74	71	104	▲34	358	482	▲124
	営業利益	362	366	▲4	319	363	▲45	298	381	▲83	979	1,110	▲131
ホ ー ル	営業収益	987	958	29	338	958	▲620	687	958	▲271	2,012	2,873	▲862
	営業費用	556	540	16	149	540	▲391	405	540	▲135	1,110	1,621	▲511
	営業利益	431	417	13	189	417	▲229	282	417	▲135	901	1,251	▲350
公 共	営業収益	989	1,000	▲11	957	977	▲20	973	978	▲5	2,920	2,955	▲35
	営業費用	259	283	▲24	247	288	▲41	274	293	▲19	780	864	▲84
	営業利益	730	716	14	710	688	23	699	685	14	2,139	2,089	50
ビル マ ネ	営業収益	922	927	▲5	784	927	▲143	880	927	▲47	2,586	2,780	▲194
	営業費用	2,124	2,165	▲41	1,734	2,065	▲331	1,908	2,085	▲176	5,766	6,315	▲549
	営業利益	▲1,202	▲1,238	37	▲950	▲1,139	189	▲1,028	▲1,158	130	▲3,181	▲3,535	354
その 他 部 門	営業収益	27	25	2	8	25	▲17	9	25	▲16	44	75	▲32
	営業費用	1,442	1,498	▲56	1,364	1,537	▲173	1,409	1,569	▲160	4,215	4,604	▲389
	営業利益	▲1,415	▲1,473	58	▲1,356	▲1,512	156	▲1,400	▲1,544	144	▲4,171	▲4,529	358

※ 2021年度の数値は、2月時点での見込値

# 1. 現行中期経営計画のレビュー（ミッションと重点課題）

## 【ミッション】

1. 特定調停の枠組みを堅持できる安定的な収益の確保
2. ATC不動産価値の維持向上
3. 産業振興、咲洲地区の活性化等、大阪市の政策目的への寄与

## 【重点課題】

### 1. 不動産賃貸事業者としての競争力強化

- |                    |                        |
|--------------------|------------------------|
| ① 万博、IRに関するテナントの誘致 | ⇒ 万博やIRを契機としたテナント誘致の準備 |
| ② リーシングの阻害要因の解消    | ⇒ 営業の障害となるマイナス要因の解消    |
| ③ 複合施設としての強みの発揮    | ⇒ 複数の機能が相乗効果を生む事業運営    |

### 2. 施設の経年対応

- |                |                            |
|----------------|----------------------------|
| ① 災害対策の強化      | ⇒ ハード・ソフト両面から災害対策を強化       |
| ② 老朽化対策の実施     | ⇒ 建物・設備の補修・更新による施設価値の維持・向上 |
| ③ マーケットニーズへの対応 | ⇒ 顧客ニーズに合わせた施設の改修          |

### 3. 集客機能の一層の強化

- |                     |                         |
|---------------------|-------------------------|
| ① 広域から集客できるテナントの誘致  | ⇒ 集客力のあるテナントの誘致         |
| ② 集客型イベントの強化        | ⇒ 集客施設の増設と集客力のあるイベントの開催 |
| ③ 公共展示場の活性化による産業の振興 | ⇒ 出展者と来場者とのマッチング機会の増加   |

# 1. 現行中期経営計画のレビュー（重点課題別レビュー）

## 重点課題1. 不動産賃貸事業者としての競争力強化

計画事項	実施事項・結果	現状における課題認識
① 万博、IRに関連するテナントの誘致	万博推進局の入居	同局の入居を活かしたテナント誘致
	アウトレットモールのオフィス転用、遊休床の商品化	アウトレットモール跡のオフィス転用に向けた内装工事
② リーシング阻害要因の解消	テナントアンケートの実施：（前回より）満足度が向上	トイレのグレードアップと照明のLED化継続
	オフィスラウンジの開設	利用者の店舗満足度向上（店舗構成等）
③ 複合施設としての強みの発揮	商業テナントの事務所誘致	各部門のネットワークによるテナントの誘致
	ATCギャラリーの開設	稼働率の向上

## 重点課題2. 施設の経年対応

計画事項	実施事項・結果	現状における課題認識
① 災害対策の強化	（ハード面） 防水扉の更新、非常用発電機の更新、防火設備の補修等	ATCホールの特定天井の改修、防火設備の継続的な補修
	（ソフト面） 防災マニュアルやBCPの作成・改善、避難訓練等の実施	社員、協力会社、テナントによる効果的な訓練を実施
② 老朽化対策の実施	屋上/外壁防水工事、高圧受電設備の更新等	屋上/外壁防水、電気設備の継続的な補修
	空調FCU更新工事等	空調AHU更新工事の実施
③ マーケットニーズへの対応	Cホール照明のLED化	専有部照明LED化の実施
	トイレのグレードアップ	トイレのグレードアップ継続

## 重点課題3. 集客機能の一層の強化

計画事項	実施事項・結果	現状における課題認識
① 広域から集客できるテナントの誘致	体験型アミューズメント施設の誘致	集客力のある既存テナントとの連携強化
② 集客型イベントの強化	ATCギャラリーで、長期イベントの開催	ATCホールと並ぶ集客核として育成するため、稼働率を向上
	日時指定制の催事実施、駐車場の混雑予測をWEB発信	繁忙期における混雑度の平準化
③ 公共展示場の活性化による産業の振興	オンラインコンテンツ・VR技術の活用	広がった認知を、リアル展示場への来訪につなげる
	万博のテーマに沿った展示の追加（SDGs特別展示ブースの新設）	SDGs達成と産業振興の両立に関する情報発信

## 2. 次期中期経営計画の基本方針（重点課題）

### 【重点課題】

#### 1. 不動産賃貸事業者としての競争力強化

- ① 夢洲の開発進展に伴う需要の獲得
- ② 顧客ニーズに対応した空間・サービスの提供
- ③ 複合施設としての強みの発揮

- ⇒ 全社を挙げて万博関連需要を獲得
- ⇒ 顧客ニーズの変化を常に意識した施策の実施
- ⇒ 「全体最適」の実現による企業価値の向上

#### 2. 安心安全で快適な空間づくり

- ① 災害対応力の強化
- ② 施設の経年対応
- ③ 快適な空間づくり

- ⇒ 災害に強い「安心安全なビル」を実現
- ⇒ 建物・設備の補修・更新による施設価値の維持・向上
- ⇒ 顧客ニーズに合わせた施設の改修

#### 3. 多様な集客機能の構築と強化

- ① 基礎的来館者数の増加
- ② イベントによる来館者数の増加
- ③ 広域からの来館者数の増加
- ④ 公共展示場の活性化による来館者数の増加

- ⇒ 就労者数の増加
- ⇒ 収益性と共に館内への波及効果も重視
- ⇒ ATCあそびマーレや、フェリーさんふらわあの連携強化
- ⇒ 展示場のリニューアル、集客力のあるイベント・セミナーの開催

#### 4. 未来社会に向けた持続可能な経営

- ① 環境経営の推進（環境負荷の軽減）
- ② 地域活動の推進
- ③ 公共展示場の活性化等による産業の振興
- ④ 会社組織の活性化

- ⇒ エコアクション21の取り組みの強化
- ⇒ 咲洲地域の企業や人をつなげる機会の創出
- ⇒ ビジネスマッチングや実証実験支援の強化
- ⇒ より働きやすい組織風土の醸成

### 3. 次期中期経営計画の重点課題別 取り組み事項①

#### 重点課題1. 不動産賃貸事業者としての競争力強化

計画事項	取り組み事項
①夢洲の開発進展に伴う需要の獲得	<ul style="list-style-type: none"><li>・万博推進局の入居を契機としたテナント誘致</li><li>・テナント誘致に向けた区画形成工事</li></ul>
②顧客ニーズに対応した 空間・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"><li>・来館者ニーズに重点をおいた商業機能の強化</li><li>・テナントアンケートによる課題抽出（継続実施）</li></ul>
③複合施設としての強みの発揮	<ul style="list-style-type: none"><li>・公共部門のネットワークを生かしたテナントの誘致</li><li>・自社企画催事の実施（プレ万博等）</li></ul>

#### < 主要な経営指標 >

(単位 : %)

		2021年度 (見込)	2022年度	2023年度	2024年度
入居率	全 社	87.7	84.3	87.1	90.2
	うち オフィス	87.1	79.6	83.5	87.1
	うち 商 業	81.5	92.1	92.1	95.3
稼働率	ATCホール	53.4	57.5	71.5	36.9
	ATCギャラリー	31.2	43.8	50.7	60.1

### 3. 次期中期経営計画の重点課題別 取り組み事項②

#### 重点課題2. 安心安全で快適な空間づくり

計画事項	取り組み事項
①災害対応力の強化	(ハード面) ATCホール特定天井の改修、防災設備等の改修
	(ソフト面) BCPに基づく防災訓練等
②施設の経年対応	・空調FCU更新工事の完了、空調AHU更新工事の着手
	・建物防水工事、高圧受電設備、ゴミ処理設備等の更新工事
③快適な空間づくり	・照明のLED化、トイレのグレードアップ
	・標準内装仕様としてOAフロア等の導入

#### < 主要な経営指標 > 中長期保全計画

(単位：百万円)

	2021年度 (見込)	2022年度	2023年度	2024年度	次期計画 合計	主な工事
①建築関連	289	274	357	461	1,092	ホール特定天井、防水工事、トイレのグレードアップ等
②電気関連	34	248	314	399	961	専有部LED化、高圧受電、蓄電池設備等
③空調関連	550	339	39	147	525	空調FCU・AHU更新等
④衛生関連	12	8	95	17	119	ゴミ処理設備、排水設備等
⑤消防関連	47	18	8	6	31	消火・防災設備等
合計	932	887	812	1,029	2,728	

### 3. 次期中期経営計画の重点課題別 取り組み事項③

#### 重点課題3. 多様な集客機能の構築と強化

計画事項	取り組み事項
①基礎的来館者数の増加	・就労者や来訪者数の多いテナントの誘致
②イベントによる来館者数の増加	・ターゲットを拡大し、長期展覧会やコンテンツ系イベントの実施 ・新たなパートナー（出版社等）との連携強化
③広域からの来館者数の増加	・フェリー新造船就航に合わせたタイアップ企画等の実施
④公共展示場の活性化による来館者数の増加	・学校・地域・海外等の団体見学誘致 ・各施設のテーマや時流に応じた催事セミナーの開催（SDGs等）

#### < 主要な経営指標 > 来館者数

(単位：万人)

	2021年度 (見込)	2022年度	2023年度	2024年度	次期計画 合計
①基礎的来館者数	340	326	355	365	1,046
②イベント来館者数	64	85	92	56	233
③広域来館者数	43	79	106	122	308
④公共展示場来館者数	16	22	31	40	93
合計	463	512	583	584	1,679

### 3. 次期中期経営計画の重点課題別 取り組み事項④

#### 重点課題4. 未来社会に向けた持続可能な経営

計画事項	取り組み事項
①環境経営の推進	<ul style="list-style-type: none"><li>・再生可能エネルギー電力の調達、廃棄物の減量化</li><li>・環境経営レポート作成やエコに関する社員研修の実施</li></ul>
②地域活動の実施	<ul style="list-style-type: none"><li>・地域連携の強化に資する取り組み</li><li>・住之江区との連携強化やコスモスクエア開発協議会の活性化</li><li>・咲洲こどもEXPO、万博につなげる100プロジェクト、サキシマmeets等の継続発展</li></ul>
③公共展示場の活性化等による産業の振興	<ul style="list-style-type: none"><li>・公共展示場のリニューアルによる出展者数の増加とビジネスマッチングの機会創出</li><li>・先端技術関連の実証実験・イノベーション創出支援</li></ul>
④会社組織の活性化	<ul style="list-style-type: none"><li>・次世代の人材育成（新規事業推進プロジェクト等）</li><li>・リスクマネジメント体制の強化（リスク管理委員会の立ち上げ等）</li></ul>

#### < 主要な経営指標 > 公共展示場 出展者数

(単位：社)

	2021年度 (見込)	2022年度	2023年度	2024年度
①大阪デザイン振興プラザ	34	36	37	38
②ATC輸入住宅促進センター	110	111	112	114
③おおさかATCグリーンエコプラザ	104	105	107	109
④ATCエイジレスセンター	85	85	86	87
合計	333	337	342	348

## 4. 次期中期経営計画の数値目標①

### 【前提条件】

1. 新型コロナウイルス感染症の影響は2022年度まで残り、それ以降は徐々に改善していくことを想定。
2. ホールは、2024年度に特定天井の改修工事を予定しているため、一定期間不稼働となることを想定。

### ＜計画期間における損益・資金状況＞

	2022年度	2023年度	2024年度	合 計
営業収益	5,446	5,754	5,405	16,604
営業費用	4,314	4,471	4,256	13,041
営業利益	1,132	1,283	1,149	3,563
経常利益	1,060	1,217	1,050	3,326
資金残高	4,300	4,333	4,187	—

### ＜部門別営業利益・出展者数＞

	2022年度	2023年度	2024年度	合 計
営業利益	オフィス	2,444	2,542	2,662
	商業	301	363	384
	ホール	320	423	172
公共出展者数 ( 単位 : 社 )	337	342	348	—

### ＜来館者数＞

	2022年度	2023年度	2024年度	合 計
来館者数 (単位 : 万人)	512	583	584	1,679

### ＜債務超過額＞

	2022年度	2023年度	2024年度
期末債務超過額	▲8,206	▲7,244	▲6,362

### ＜有利子負債残高の推移＞

	2022年度	2023年度	2024年度
期末有利子負債残高	民間	13,637	12,535
	大阪市	15,620	15,620
	合 計	29,257	28,156

※民間金融機関への借入金返済額は、1,102百万円／年

※特記のない数値の単位は、百万円

## 4. 次期中期経営計画の数値目標②

### < 次期計画期間における損益 >

(単位：百万円)

	2021年度 (見込)	2022年度		2023年度		2024年度		次期計画 合計
			前年差		前年差		前年差	
営業収益	5,801	5,446	▲ 355	5,754	307	5,405	▲ 349	16,604
営業費用	4,274	4,314	40	4,471	156	4,256	▲ 215	13,041
うち 修繕費	361	471	110	550	79	528	▲ 22	1,549
うち 減価償却費	729	747	18	771	23	794	23	2,312
うち 上記以外	3,184	3,096	▲ 88	3,150	54	2,934	▲ 216	9,180
営業利益	1,527	1,132	▲ 395	1,283	151	1,149	▲ 134	3,563
営業外収入	66	14	▲ 52	14	▲ 0	14	▲ 0	41
営業外費用	101	86	▲ 15	79	▲ 7	113	33	278
経常利益	1,492	1,060	▲ 433	1,217	158	1,050	▲ 168	3,326
税引前 当期純利益	1,334	931	▲ 403	1,123	192	951	▲ 172	3,004
法人税等	210	52	▲ 158	161	109	69	▲ 92	282
当期純利益	1,124	878	▲ 245	962	83	882	▲ 80	2,722
債務超過額	▲ 9,084	▲ 8,206	878	▲ 7,244	962	▲ 6,362	882	-

## 4. 次期中期経営計画の数値目標③

### ＜次期計画期間における部門別損益＞

(単位：百万円)

		2021年度 (見込)	2022年度		2023年度		2024年度		次期計画 合計
				前年差		前年差		前年差	
オ フ ィ ス	営業収益	2,883	2,510	▲373	2,603	93	2,722	120	7,835
	営業費用	207	65	▲142	60	▲5	60	0	186
	営業利益	2,676	2,444	▲231	2,542	98	2,662	120	7,649
商 業	営業収益	369	375	6	432	57	454	22	1,260
	営業費用	71	73	3	69	▲4	69	0	212
	営業利益	298	301	3	363	61	384	22	1,048
ホ ー ル	営業収益	687	703	16	826	122	331	▲495	1,860
	営業費用	405	384	▲21	402	19	159	▲244	945
	営業利益	282	320	37	423	104	172	▲251	915
公 共	営業収益	973	995	21	974	▲21	984	10	2,953
	営業費用	274	296	21	296	1	301	4	893
	営業利益	699	699	▲0	678	▲21	683	6	2,060
ビル マ ネ	営業収益	880	854	▲26	906	53	897	▲9	2,657
	営業費用	1,908	1,976	68	2,065	90	2,070	4	6,111
	営業利益	▲ 1,028	▲1,122	▲94	▲1,159	▲37	▲1,172	▲13	▲3,454
その 他 部 門	営業収益	9	10	1	13	3	16	3	39
	営業費用	1,409	1,520	111	1,577	57	1,597	20	4,694
	営業利益	▲1,400	▲1,510	▲110	▲1,564	▲54	▲1,581	▲17	▲4,655

## 4. 次期中期経営計画の数値目標④

### < 次期計画期間における資金計画 >

(単位：百万円)

		2021年度 (見込)	2022年度	2023年度	2024年度	次期計画 合計
前期繰越金		4,784	4,547	4,300	4,333	-
収入	収益的収入	1,892	1,677	1,775	1,718	5,170
	敷金等	83	44	93	2	139
	収入計	1,974	1,721	1,867	1,721	5,309
支出	借入金返済	1,102	1,102	1,102	1,102	3,305
	設備投資	959	864	731	764	2,359
	敷金等	151	2	2	1	5
	支出計	2,211	1,968	1,834	1,866	5,669
単年度収支差引		▲ 237	▲ 247	33	▲ 145	▲ 359
累積資金残高		4,547	4,300	4,333	4,187	-
(参考) 特定調停計画の資金残高		2,111	1,847	1,605	1,384	-

# 5. 次期中期経営計画 投資修繕計画

## ＜次期計画期間における投資修繕計画＞

(単位：百万円)

項目	2019-2021年度（見込）		2022-2024年度	増 減
①機能保全	2,232	空調機、屋上防水、高圧受電等	1,779	空調機、外壁補修、高圧受電等 ▲ 453
②防災対応	312	非常用発電機、防水扉等	546	ホール特定天井、排煙設備等 234
③サービス改善	375	トイレのグレードアップ、PORT、喫煙室等	733	トイレのグレードアップ、専有部LED化等 358
④商品化投資	400	入居整備工事	856	入居整備工事、シーサイドテラス 456
⑤その他	392	日常修繕等	298	日常修繕等 ▲ 95
合 計	3,711	( 設備投資:2,342、修繕費等 : 1,369 )	4,211	( 設備投資:2,359、修繕費等 : 1,852 ) 500

(参考) 2025年度～2033年度の主な中長期保全計画工事

工事項目	工事内容
建築関連	外壁補修、シャッター工事等
電気関連	特高変電設備、高圧受電設備更新工事等
空調関連	空調機更新工事等
搬送関連	エレベータ更新工事、エスカレータ更新工事等
消防関連	防水扉、排煙設備更新工事等