

2025年3月19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、第7次中期経営計画（2025年度～2027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、新たな経営計画は、今年度に制定した「企業理念」を踏まえ、①既存事業の創造的革新や、②新規事業の探索・推進を念頭に策定しました。

また、本年開催の大坂・関西万博を契機に、地域と世界をつなぎ、すべての人が輝くATCの実現を図るため、事業競争力を高め、感動と驚きの体験ができる業務運営や施設づくりに努めてまいります。

引き続き、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 (2025年度～2027年度)

アジア太平洋トレードセンター株式会社

目次

1. 現行中期経営計画のレビュー

主要計画値の状況 ··· P1-3

重点課題 ··· P4

重点課題別レビュー ··· P5-8

2. 次期中期経営計画の基本方針

重点課題 ··· P9

重点課題別 取り組み事項 ··· P10-13

3. 次期中期経営計画：数値目標 ··· P14-17

4. 次期中期経営計画：投資修繕計画 ··· P18

1.現行中期経営計画のレビュー：主要計画値の状況①

【概況】

営業収益、営業利益、経常利益、資金残高、来館者数は計画値を上回る。
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 >

| | 2022～2024年度合計額 | | |
|------|----------------|--------|-------|
| | 見込値 | 計画値 | 計画差 |
| 営業収益 | 18,507 | 16,604 | 1,903 |
| 営業費用 | 13,522 | 13,041 | 480 |
| 営業利益 | 4,986 | 3,563 | 1,422 |
| 経常利益 | 4,732 | 3,326 | 1,406 |
| 資金残高 | 5,127 | 4,187 | 940 |

< 部門別営業利益・出展者数 >

| 営業利益 | 部門 | 実績値 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 合 計 |
|------------------|-----|-------|--------|--------|--------|-----|
| | | | 計画値 | 計画値 | 計画値 | 合 計 |
| オフィス | 実績値 | 2,643 | 2,694 | 2,930 | 8,267 | |
| | 計画値 | 2,444 | 2,542 | 2,662 | 7,649 | |
| | 計画差 | 198 | 152 | 268 | 618 | |
| 商業 | 実績値 | 310 | 368 | 385 | 1,064 | |
| | 計画値 | 301 | 363 | 384 | 1,048 | |
| | 計画差 | 9 | 6 | 1 | 16 | |
| ホール | 実績値 | 389 | 492 | 342 | 1,223 | |
| | 計画値 | 320 | 423 | 172 | 915 | |
| | 計画差 | 70 | 68 | 169 | 308 | |
| 公共出展者数 (単位：社) | 実績値 | 353 | 372 | 382 | — | |
| | 計画値 | 337 | 342 | 348 | — | |
| | 計画差 | 16 | 30 | 34 | — | |

< 来館者数 >

| | 実績値 (単位：万人) | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 合 計 |
|------|----------------|--------|--------|--------|-----|
| | | 計画値 | 計画値 | 計画値 | 合 計 |
| 来館者数 | 552 | 627 | 623 | 1,801 | |
| 計画値 | 512 | 583 | 584 | 1,679 | |
| 計画差 | 40 | 44 | 38 | 122 | |

< 債務超過額 >

| | 実績値 （単位：百万円） | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|---------|-----------------|--------|--------|--------|
| | | 計画値 | 計画値 | 計画値 |
| 期末債務超過額 | ▲7,953 | ▲6,712 | ▲5,514 | |
| | ▲8,206 | ▲7,244 | ▲6,362 | |
| | 253 | 532 | 848 | |

< 有利子負債残高の推移 >

| | 実績値 （単位：百万円） | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 |
|-----------|-----------------|--------|--------|--------|
| | | 民間 | 大阪市 | 合 計 |
| 期末有利子負債残高 | 13,637 | 12,536 | 11,434 | |
| | 15,621 | 15,621 | 15,621 | |
| | 29,258 | 28,156 | 27,055 | |

※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（四捨五入）

※2：2024年度の数値は、10月末時点での見込値

1.現行中期経営計画のレビュー：主要計画値の状況②

＜現行計画期間における損益の推移＞

(単位：百万円)

| | 2022年度 | | | 2023年度 | | | 2024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 | 5,955 | 5,446 | 509 | 6,260 | 5,754 | 506 | 6,293 | 5,405 | 888 | 18,507 | 16,604 | 1,903 |
| 営業費用 | 4,401 | 4,314 | 87 | 4,569 | 4,471 | 98 | 4,552 | 4,256 | 296 | 13,522 | 13,041 | 480 |
| 営業利益 | 1,553 | 1,132 | 421 | 1,691 | 1,283 | 409 | 1,741 | 1,149 | 593 | 4,986 | 3,563 | 1,422 |
| 営業外収益 | 24 | 14 | 10 | 59 | 14 | 45 | 38 | 14 | 25 | 121 | 41 | 80 |
| 営業外費用 | 122 | 86 | 36 | 94 | 79 | 15 | 158 | 113 | 46 | 374 | 278 | 96 |
| 経常利益 | 1,455 | 1,060 | 396 | 1,656 | 1,217 | 439 | 1,621 | 1,050 | 572 | 4,732 | 3,326 | 1,406 |
| 税引前 当期純利益 | 1,311 | 931 | 380 | 1,540 | 1,123 | 417 | 1,487 | 951 | 536 | 4,338 | 3,004 | 1,333 |
| 法人税等 | 233 | 52 | 181 | 299 | 161 | 138 | 288 | 69 | 219 | 821 | 282 | 539 |
| 当期純利益 | 1,078 | 878 | 199 | 1,241 | 962 | 279 | 1,198 | 882 | 317 | 3,517 | 2,722 | 795 |
| 投資CF | 1,001 | 864 | 137 | 636 | 731 | ▲95 | 900 | 764 | 136 | 2,536 | 2,359 | 177 |
| 単年度CF | ▲124 | ▲247 | 123 | 492 | 33 | 459 | 131 | ▲145 | 277 | 499 | ▲359 | 858 |
| 累積資金残高 | 4,504 | 4,300 | 204 | 4,996 | 4,333 | 663 | 5,127 | 4,187 | 940 | 5,127 | 4,187 | 940 |
| 債務超過額 | ▲7,953 | ▲8,206 | 253 | ▲6,712 | ▲7,244 | 532 | ▲5,514 | ▲6,362 | 848 | ▲5,514 | ▲6,362 | 848 |

※ 2024年度の数値は、10月末時点での見込値

1.現行中期経営計画のレビュー：主要計画値の状況③

＜現行計画期間における部門別損益の推移＞

(単位：百万円)

| | | 2022年度 | | | 2023年度 | | | 2024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 | 2,823 | 2,510 | 314 | 2,748 | 2,603 | 145 | 3,031 | 2,722 | 309 | 8,602 | 7,835 | 767 |
| | 営業費用 | 181 | 65 | 116 | 53 | 60 | ▲7 | 101 | 60 | 41 | 336 | 186 | 150 |
| | 営業利益 | 2,643 | 2,444 | 198 | 2,694 | 2,542 | 152 | 2,930 | 2,662 | 268 | 8,267 | 7,649 | 618 |
| 商 業 | 営業収益 | 379 | 375 | 5 | 435 | 432 | 4 | 454 | 454 | 0 | 1,268 | 1,260 | 8 |
| | 営業費用 | 69 | 73 | ▲4 | 67 | 69 | ▲2 | 68 | 69 | ▲1 | 204 | 212 | ▲7 |
| | 営業利益 | 310 | 301 | 9 | 368 | 363 | 6 | 385 | 384 | 1 | 1,064 | 1,048 | 16 |
| ホ ー ル | 営業収益 | 770 | 703 | 67 | 929 | 826 | 103 | 607 | 331 | 276 | 2,306 | 1,860 | 446 |
| | 営業費用 | 381 | 384 | ▲3 | 437 | 402 | 35 | 265 | 159 | 106 | 1,083 | 945 | 138 |
| | 営業利益 | 389 | 320 | 70 | 492 | 423 | 68 | 342 | 172 | 169 | 1,223 | 915 | 308 |
| 公 共 | 営業収益 | 997 | 995 | 3 | 983 | 974 | 8 | 993 | 984 | 8 | 2,972 | 2,953 | 19 |
| | 営業費用 | 273 | 296 | ▲23 | 317 | 296 | 21 | 328 | 301 | 27 | 918 | 893 | 25 |
| | 営業利益 | 725 | 699 | 25 | 665 | 678 | ▲13 | 665 | 683 | ▲19 | 2,054 | 2,060 | ▲6 |
| ビ ル マ ネ | 営業収益 | 970 | 854 | 117 | 1,151 | 906 | 245 | 1,190 | 897 | 293 | 3,312 | 2,657 | 655 |
| | 営業費用 | 2,033 | 1,976 | 57 | 2,186 | 2,065 | 121 | 2,115 | 2,070 | 46 | 6,334 | 6,111 | 223 |
| | 営業利益 | ▲1,062 | ▲1,122 | 60 | ▲1,035 | ▲1,159 | 124 | ▲925 | ▲1,172 | 247 | ▲3,022 | ▲3,454 | 431 |
| その 他 部 門 | 営業収益 | 14 | 10 | 4 | 15 | 13 | 2 | 18 | 16 | 2 | 47 | 39 | 8 |
| | 営業費用 | 1,465 | 1,520 | ▲55 | 1,507 | 1,577 | ▲69 | 1,674 | 1,597 | 76 | 4,646 | 4,694 | ▲48 |
| | 営業利益 | ▲1,451 | ▲1,510 | 59 | ▲1,493 | ▲1,564 | 71 | ▲1,655 | ▲1,581 | ▲74 | ▲4,599 | ▲4,655 | 56 |

※2024年度の数値は、10月末時点での見込値

1. 現行中期経営計画のレビュー：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 ⇒ 全社を挙げて万博関連需要を獲得
- ② 顧客ニーズに対応した空間・サービスの提供 ⇒ 顧客ニーズの変化を常に意識した施策の実施
- ③ 複合施設としての強みの発揮 ⇒ 「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 ⇒ 災害に強い「安心安全なビル」を実現
- ② 施設の経年対応 ⇒ 建物・設備の補修・更新による施設価値の維持・向上
- ③ 快適な空間づくり ⇒ 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 ⇒ 就労者数の増加
- ② イベントによる来館者数の増加 ⇒ 収益性と共に館内への波及効果も重視
- ③ 広域からの来館者数の増加 ⇒ ATCあそびマーレや、フェリーさんふらわあとの連携強化
- ④ 公共展示場の活性化による来館者数の増加 ⇒ 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） ⇒ エコアクション21の取り組みの強化
- ② 地域活動の推進 ⇒ 咲洲地域の企業や人をつなげる機会の創出
- ③ 公共展示場の活性化等による産業の振興 ⇒ ビジネスマッチングや実証実験支援の強化
- ④ 会社組織の活性化 ⇒ より働きやすい組織風土の醸成

1.現行中期経営計画のレビュー：重点課題別レビュー①

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

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|----------------------|--|--|
| 万博推進局の入居を契機としたテナント誘致 | <ul style="list-style-type: none">万博関連50団体・企業、約3,000坪の入居万博オフィシャルショップ誘致万博関係者向け夢洲行きバスの誘致 | ポスト万博に向けた中長期入居テナントの誘致 |
| テナント誘致に向けた区画形成工事 | <ul style="list-style-type: none">未稼働区画への商品化投資とテナント誘致オズ棟南館の空き区画解消屋外駐車場の増設 | <ul style="list-style-type: none">大型区画(ITM棟4F西側)の活用方針の検討 |

② 顧客ニーズに対応した空間・サービスの提供

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|----------------------|---|---|
| 来館者ニーズに重点をおいた商業機能の強化 | <ul style="list-style-type: none">多客時の受け皿となるフードコート（シーサイドテラス）の開業ウミエール広場の一部リニューアル（BBQエリアの開設） | <ul style="list-style-type: none">来館者の利便性向上に資する店舗の誘致ウミエール広場活性化 |
| テナントアンケートによる課題抽出 | <ul style="list-style-type: none">第3回オフィステナントアンケートの実施オフィスラウンジを増設（D'ock）トイレの改修工事による満足度向上 | <ul style="list-style-type: none">空調環境の改善トイレ改修継続 |

③ 複合施設としての強みの発揮

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|-------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| 公共部門のネットワークを活かしたテナントの誘致 | ・ICHIJO-Lab増床（ITM棟2F）の実現 | それぞれのネットワークを活かした全社的な営業連携の強化 |
| 自社企画催事の実施（プレ万博等） | ・咲洲プレ万博（OSAKA MIRAI EXPO等）開催 | 新規ファン獲得、顧客情報活用への取り組み |

1. 現行中期経営計画のレビュー：重点課題別レビュー②

重点課題2. 安心安全で快適な空間づくり

① 災害対応力の強化

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|--------------------------------|---|--|
| (ハード面) ATCホール特定天井の改修、防災設備などの改修 | <ul style="list-style-type: none">安全対策に加え価値向上につながる改修を実施（ATCホールの特定天井脱落対策、防災設備、エスカレーター、搬入口扉、空調機、調光設備等）万一の閉じ込め事故に備え防災キャビネットを設置（各エレベーター） | <ul style="list-style-type: none">防災対策の継続実施 |
| (ソフト面) BCPに基づく防災訓練など | <ul style="list-style-type: none">避難階段降下訓練実施LINE WORKSを活用したBCP対策緊急地震速報システム導入非常放送の多言語化 | <ul style="list-style-type: none">多言語対応やWEB利用などで防災力の強化 |

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 |
|-----------------------------|---|---|
| 空調FCU更新工事の完了、空調AHU更新工事の着手 | <ul style="list-style-type: none">5か年に渡る空調FCU更新工事の完了空調冷温水配管のバルブ更新空調AHU更新工事の着手 | <ul style="list-style-type: none">中長期保全計画の見直し |
| 建物防水工事、高圧受電設備、ごみ処理設備などの更新工事 | <ul style="list-style-type: none">外壁防水工事実施受電設備（遮断機、蓄電池設備）更新 | <ul style="list-style-type: none">保全すべき機能を絞り、魅力創出等の積極投資への原資捻出 |

③ 快適な空間づくり

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|---------------------|---|--|
| 照明のLED化、トイレのグレードアップ | <ul style="list-style-type: none">オフィス環境の整備（照明のLED化完了）共用部未実施箇所のLED化商業・オフィスゾーンのトイレ改修 | <ul style="list-style-type: none">一部未実施のトイレの改修空調環境の改善 |
| 標準内装仕様としてOAフロアなどの導入 | <ul style="list-style-type: none">標準内装（当社負担）としてOAフロアを提供 | |

1.現行中期経営計画のレビュー：重点課題別レビュー③

重点課題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

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|--------------------|------------------------|---|
| 就労者や来訪者数の多いテナントの誘致 | ・万博関連の取り込みにより就労者、来訪者増加 | ・就労者、平日来訪者の顧客満足度施策強化 海外オフィスナント、インバウンド向けの施策含む |

② イベントによる来館者数の増加

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|-------------------------------|---|--------------------------------------|
| 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 | ・アトリウム、ギャラリーを活用した展覧会、趣味、コンテンツ系イベントの誘致 | ・自主催事のあり方検討 ・新規ファン獲得、顧客情報活用への取り組み |
| 新たなパートナー（出版社等）との連携強化 | ・ダイヤモンド社「わけあって絶滅しましたシリーズ」イベント実施(2022年度) ・光文社、朝日新聞出版、Gakkenとも連携 | ・量的指標に加え、質的指標の設定 |

③ 広域からの来館者数の増加

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|---------------------------|------------------------|---------------------|
| 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 | さんふらわあフェスティバル実施（大分県参加） | ・万博開催中のフェリー利用客の取り込み |

④ 公共展示場の活性化による来館者数の増加

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|--------------------------------|---|---|
| 学校・地域・海外等の団体見学誘致 | ・グローバルセッションを取り組み積極的に海外団体を誘致 ・エキスポット開設による魅力向上で団体見学の積極誘致 | ・出展者・来場者ニーズを踏まえた見学プランの構築 |
| 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） | ・TEAM EXPOの開催によりビジネスのネットワークの拡大、認知度向上、SDGsの啓蒙、万博機運醸成にも寄与 | ・セミナーの多言語対応によるグローバル化 ・施設のリニューアルによる付加価値向上 |

1. 現行中期経営計画のレビュー：重点課題別レビュー④

重点課題4. 未来社会に向けた持続可能な経営

① 環境経営の推進

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|--------------------------|--|---|
| 再生可能エネルギー電力の調達、廃棄物の減量化 | <ul style="list-style-type: none">電力の再生可能エネルギー比率を3%から20%分別推進による廃棄物の減量化省エネ設備（照明LED化、空調FCU更新等）導入によるエネルギー使用量の削減 | <ul style="list-style-type: none">電力再生可能エネルギー比率の向上廃棄物減量に関して館内での啓蒙活動継続入居率上昇や来場者増との整合 |
| 環境経営レポート作成や工場に関する社員研修の実施 | <ul style="list-style-type: none">全社員を対象とした啓蒙活動（SDGsラリー）の実施 | <ul style="list-style-type: none">取り組みを広報し事業発展に活用 |

② 地域活動の推進

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|---|---|---|
| 地域連携の強化に資する取り組み | <ul style="list-style-type: none">ATCホール夏催事への住之江区民小学生の招待継続 | |
| 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 咲洲こどもEXPO、万博につながる100プロジェクト、 サキシマmeets等の継続発展 | <ul style="list-style-type: none">ペイエリア清掃活動の実施（コスモスクエア開発協議会、咲州プレ万博、サキシマmeets）住之江区とのパートナーシップ協定締結（2024年度）咲洲こどもEXPOの開催地拡大（西尾レントオール、相愛大学 他）100プロジェクト、45個実施 | <ul style="list-style-type: none">住之江区や咲洲地域の産官学民連携強化で付加価値創出防災活動における連携の強化 |

③ 公共展示場の活性化等による産業の振興

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|---------------------------------------|--|--|
| 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 | <ul style="list-style-type: none">万博ゾーンの開設、エキスポットの開設（2023年度）大阪府介護生産性向上支援センター事業の受託（2024年度） | <ul style="list-style-type: none">新たな展示コンテンツやエンタメ視点も取り入れたリニューアルにより広域で効率的な産業振興 |
| 先端技術関連の実証実験・イノベーション創出支援 | <ul style="list-style-type: none">5G X LAB OSAKAの開設（2022年度）屋内外・店舗・バックヤードなどATCの施設全体を実証実験フィールドとして提供、積極的にイノベーション支援 | <ul style="list-style-type: none">スペースの集約、イノベーションハブとしての機能強化スタートアップ企業を支援する施策展開 |

④ 会社組織の活性化

| 計画事項 | 実施事項・結果 | 現状における課題認識 |
|--------------------------------|--|---|
| 次世代の人材育成（新規事業推進プロジェクト等） | <ul style="list-style-type: none">咲洲塾、ATCありたい姿、次期中期経営計画提案の各プロジェクトを実施国際人材育成のため英語研修実施 | <ul style="list-style-type: none">変革を受け入れる組織風土の醸成と新規事業推進プロジェクトの実施 |
| 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） | <ul style="list-style-type: none">リスク管理委員会の立ち上げ事故報告書による事故・トラブル事例の全社共有実施 | <ul style="list-style-type: none">取るべきリスクの見極めと、その管理能力の向上 |

2. 次期中期経営計画の基本方針：重点課題

1. 事業競争力の向上

- | | |
|------------------------|------------------------------|
| ① 夢洲の開発進展に伴う需要の獲得 | ⇒ 万博・IR関連ビジネスの取り込みと需要獲得 |
| ② 顧客ニーズに対応した空間・サービスの提供 | ⇒ 快適なオフィス環境の提供とテナント支援サービスの強化 |
| ③ 複合施設としての強みの発揮 | ⇒ 複合施設ならではの営業力強化と魅力発信 |
| ④ 既存事業の創造的革新 | ⇒ 既存事業の革新と収益源の多様化 |
| ⑤ 新規事業の創出 | ⇒ 遊休資産活用や、万博関連企画による新規事業の創出 |

2. 安全で快適な施設環境の維持・充実

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| ① 災害対応力の強化 | ⇒ ハード・ソフト両面からの防災対策強化 |
| ② 中長期保全計画の見直し及び着実な推進 | ⇒ 設備更新と耐久性向上による持続的な保全 |
| ③ 快適な空間づくり | ⇒ 快適性と魅力を高める空間整備 |

3. 感動と驚きの広報戦略の強化

- | | |
|--------------------|---------------------------|
| ① 広報戦略の策定及び推進 | ⇒ 全社ブランディングを主眼に置いた広報戦略の展開 |
| ② 感動を呼ぶ取り組みの強化 | ⇒ エンターテインメントと文化育成による感動の創出 |
| ③ 顧客との信頼関係を深める取り組み | ⇒ 顧客満足度の向上と長期的な信頼関係の構築 |

4. 未来社会に向けた持続可能な経営

- | | |
|----------------------|----------------------------|
| ① 環境経営の推進 | ⇒ 廃棄物削減と再生可能エネルギー活用の促進 |
| ② 地域活動の推進 | ⇒ 住之江区との連携強化と地域コミュニティ活動の推進 |
| ③ 公共展示場の活性化等による産業の振興 | ⇒ 体験型展示場の魅力強化とスタートアップ支援 |
| ④ 万博レガシーの継承 | ⇒ 万博レガシーの継承と実証実験フィールドの提供 |
| ⑤ 人材・組織力の強化 | ⇒ AI・DX活用とグローバル人材の育成強化 |

2.次期中期経営計画の基本方針：重点課題別 取り組み事項①

重点課題：1. 事業競争力の向上

| 計画事項 | 取り組み事項 |
|-----------------------|---|
| ①夢洲の開発発展に伴う需要の獲得 | 万博関連企業ニーズへの対応（コワーキング・スペースの活用） IR関連企業のテナント誘致 |
| ②顧客ニーズに対応した空間・サービスの提供 | 就労者向けオフィス環境の向上 入居テナントに対する営業支援 館内ビジネスサポート機能の強化 平日就労者ニーズを満たす、飲食需要店舗の開発誘致 ホール付帯機能の充実 |
| ③複合施設としての強みの発揮 | 各部門の顧客リストの統合と活用 空区画の有効活用 複合施設としての魅力発信 自主事業効果の全社マーケットへの活用 |
| ④既存事業の創造的革新 | 提案営業の強化 ATCホールの収益力の強化 空き区画の集約化によるテナント誘致促進 |
| ⑤新規事業の創出 | 遊休資産の有効活用 万博協会との連携による新規事業実施 |

【主要な経営指標】

(単位:%)

| | | 2024年度 (計画) | 2024年度 (見込) | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 |
|---------------|----------|----------------|----------------|--------|--------|--------|
| 入居率 (単位：%) | 全 社 | 90.2 | 95.9 | 90.8 | 89.0 | 89.9 |
| | うちオフィス | 87.1 | 91.5 | 87.5 | 85.0 | 86.1 |
| | うち商 業 | 95.3 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |
| 稼働率 (単位：%) | ATCホール | 36.9 | 46.6 | 71.2 | 72.6 | 73.8 |
| | ATCギャラリー | 60.1 | 69.0 | 64.4 | 65.8 | 68.3 |

2.次期中期経営計画の基本方針：重点課題別 取り組み事項②

重点課題：2. 安全で快適な施設環境の維持・充実

| 計画事項 | 取り組み事項 |
|---------------------|---|
| ①災害対応力の強化 | [ハード面] 消火・防災設備等の計画的改修 定期点検結果に基づく消火・防災設備等の迅速な改修 [ソフト面] 多言語による防災訓練実施 災害対応備蓄物資の充実 |
| ②中長期保全計画の見直し及び着実な推進 | 搬送設備(EV/ES)更新工事の着手 建物防水、空調機AHU等の更新工事 |
| ③快適な空間づくり | ビル管理業務の品質向上 空調環境の改善 ウミエール広場の魅力向上 |

【主要な経営指標】 中長期保全計画

(単位：百万円)

| | 2024年度 (見込) | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 計画合計 | 主な工事 |
|-------|----------------|--------|--------|--------|-------|-----------------------------------|
| ①建築関連 | 294 | 270 | 20 | 20 | 310 | 屋上等防水、シャッター、トイレ |
| ②電気関連 | 257 | 41 | 94 | 204 | 339 | 高圧受変電設備改修、入退室管理設備改修、蓄電池、駐車場システム改修 |
| ③空調関連 | 114 | 328 | 318 | 307 | 953 | 空調機改修 |
| ④衛生関連 | 17 | 12 | 16 | 4 | 32 | 給水・排水設備 |
| ⑤消防関連 | 40 | 16 | 9 | 10 | 35 | 消化・防災設備改修 |
| ⑥搬送関連 | 46 | 27 | 461 | 621 | 1,109 | EV/ES改修 |
| 合計 | 768 | 693 | 918 | 1,166 | 2,777 | |

2.次期中期経営計画の基本方針：重点課題別 取り組み事項③

重点課題：3. 感動と驚きの広報戦略の強化

| 計画事項 | 取り組み事項 |
|-------------------|---|
| ①広報戦略の策定及び推進 | 全社的広報戦略の策定と広報マネジメント力の強化 ブランドコンテンツの発信強化 |
| ②感動を呼ぶ取り組みの強化 | 良質なエンターテインメントの提供 クリエイティブな文化育成・聖地化、チャレンジングな活動支援 |
| ③顧客との信頼関係を深める取り組み | 来館者満足度を高める仕組みの構築（アンケートを活かした事業展開等） 顧客との継続した関係の深化（メンバーシップ制度の創設等） |

【主要な経営指標】

(単位：万人)

| | 2024年度 (計画) | 2024年度 (見込) | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 計画合計 |
|------------|----------------|----------------|--------|--------|--------|-------|
| ①基礎的来館者数 | 365 | 370 | 338 | 332 | 335 | 1,006 |
| ②イベント来館者数 | 56 | 108 | 123 | 118 | 121 | 362 |
| ③広域来館者数 | 122 | 103 | 105 | 127 | 127 | 360 |
| ④公共展示場来館者数 | 40 | 42 | 43 | 44 | 45 | 131 |
| 合計 | 584 | 623 | 609 | 622 | 628 | 1,858 |

2.次期中期経営計画の基本方針：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 | 廃棄物の減量化、再資源化の促進 再生可能エネルギー電力比率の向上 エコアクション21の推進 |
| ②地域活動の推進 | 住之江区包括連携協定を活かした取り組みの展開 産官学民連携のコミュニティーの継続発展 |
| ③公共展示場の活性化等による産業の振興 | 体験、提案、交流型公共展示場としての魅力創出 スタートアップ支援・館内入居テナントとの連携強化 |
| ④万博レガシーの継承 | 万博レガシーゾーン（仮称）の形成 実証実験の場の提供 効果的・継続的な情報発信 |
| ⑤人材・組織力の強化 | 人事制度の改定 グローバル人材の育成 企画・管理業務へのAIの活用 DX活用による業務効率の向上 |

【主要な経営指標】 公共展示場 出展者数

(単位：社)

| | 2024年度 (計画) | | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 |
|-------------------|----------------|-----|--------|--------|--------|
| ①大阪デザイン振興プラザ | 38 | 39 | 43 | 44 | 45 |
| ②ATC輸入住宅促進センター | 114 | 115 | 116 | 117 | 118 |
| ③おおさかATCグリーンエコプラザ | 109 | 128 | 129 | 130 | 131 |
| ④ATCエイジレスセンター | 87 | 100 | 101 | 102 | 103 |
| 合計 | 348 | 382 | 389 | 393 | 397 |

3. 次期中期経営計画：数値目標①

<計画期間における損益・資金状況 >

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 合計 |
|------|--------|--------|--------|--------|
| 営業収益 | 6,349 | 6,079 | 6,133 | 18,561 |
| 営業費用 | 5,024 | 4,878 | 4,860 | 14,763 |
| 営業利益 | 1,325 | 1,201 | 1,273 | 3,798 |
| 経常利益 | 1,227 | 1,117 | 1,201 | 3,545 |
| 資金残高 | 5,185 | 4,939 | 4,692 | - |

<来館者数>

(単位：万人)

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 合計 |
|-----------------|--------|--------|--------|-------|
| 来館者数 (単位：万人) | 609 | 622 | 628 | 1,858 |

<債務超過額>

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 |
|---------|--------|--------|--------|
| 期末債務超過額 | ▲4,516 | ▲3,597 | ▲2,610 |

<部門別営業利益・出展者数>

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 合計 |
|------------------|--------|--------|--------|-------|
| 営業利益 | オフィス | 2,761 | 2,551 | 2,569 |
| | 商業 | 357 | 360 | 360 |
| | ホール | 456 | 534 | 549 |
| 公共出展者数 (単位：社) | 389 | 393 | 397 | — |

<有利子負債残高の推移>

| | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 |
|-----------|--------|--------|--------|
| 期末有利子負債残高 | 民間 | 10,333 | 9,231 |
| | 大阪市 | 15,621 | 15,621 |
| | 合計 | 25,953 | 24,851 |

※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（四捨五入）

3. 次期中期経営計画：数値目標②

< 次期計画期間における損益 >

(単位：百万円)

| 損益計画 | 2024年度 (見込) | 2025年度 | | 2026年度 | | 2027年度 | | 計画合計 |
|----------|----------------|---------|-------|---------|-------|---------|------|--------|
| | | | 前年差 | | 前年差 | | 前年差 | |
| 営業収益 | 6,293 | 6,349 | 56 | 6,079 | ▲ 270 | 6,133 | 54 | 18,561 |
| 営業費用 | 4,552 | 5,024 | 473 | 4,878 | ▲ 146 | 4,860 | ▲ 18 | 14,763 |
| (内 修繕費 | 470 | 663 | 193 | 416 | ▲ 247 | 386 | ▲ 30 | 1,465 |
| (内 減価償却費 | 835 | 860 | 25 | 864 | 4 | 888 | 25 | 2,612 |
| (内 上記以外 | 3,247 | 3,501 | 255 | 3,599 | 97 | 3,586 | ▲ 13 | 10,686 |
| 営業利益 | 1,741 | 1,325 | ▲ 416 | 1,201 | ▲ 124 | 1,273 | 72 | 3,798 |
| 営業外収入 | 38 | 25 | ▲ 13 | 25 | 0 | 25 | 0 | 75 |
| 営業外費用 | 158 | 123 | ▲ 35 | 110 | ▲ 13 | 96 | ▲ 13 | 329 |
| 経常利益 | 1,621 | 1,227 | ▲ 395 | 1,117 | ▲ 110 | 1,201 | 85 | 3,545 |
| 税引前当期純利益 | 1,487 | 1,196 | ▲ 291 | 1,058 | ▲ 138 | 1,172 | 114 | 3,426 |
| 法人税等 | 288 | 199 | ▲ 89 | 138 | ▲ 61 | 185 | 47 | 523 |
| 当期純利益 | 1,198 | 997 | ▲ 201 | 920 | ▲ 77 | 987 | 67 | 2,904 |
| 債務超過額 | ▲ 5,514 | ▲ 4,516 | 997 | ▲ 3,597 | 920 | ▲ 2,610 | 987 | - |

3. 次期中期経営計画：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)

| | | 2024年度 (見込) | 2025年度 | | 2026年度 | | 2027年度 | | 計画合計 |
|-------------------|------|----------------|--------|------|--------|------|--------|-----|--------|
| オ フ ィ ス | 営業収益 | 3,031 | 2,860 | ▲171 | 2,601 | ▲259 | 2,619 | 18 | 8,080 |
| | 営業費用 | 101 | 99 | ▲2 | 50 | ▲49 | 50 | 0 | 200 |
| | 営業利益 | 2,930 | 2,761 | ▲169 | 2,551 | ▲211 | 2,569 | 18 | 7,881 |
| 商 業 | 営業収益 | 454 | 437 | ▲16 | 440 | 3 | 440 | 0 | 1,317 |
| | 営業費用 | 68 | 80 | 12 | 80 | 0 | 80 | 0 | 241 |
| | 営業利益 | 385 | 357 | ▲28 | 360 | 3 | 360 | 0 | 1,076 |
| ホ ー ル | 営業収益 | 607 | 923 | 316 | 995 | 72 | 1,015 | 20 | 2,934 |
| | 営業費用 | 265 | 467 | 202 | 461 | ▲6 | 466 | 6 | 1,394 |
| | 営業利益 | 342 | 456 | 115 | 534 | 78 | 549 | 14 | 1,539 |
| 公 共 | 営業収益 | 993 | 988 | ▲4 | 966 | ▲23 | 966 | 0 | 2,920 |
| | 営業費用 | 328 | 299 | ▲29 | 299 | ▲1 | 299 | 0 | 897 |
| | 営業利益 | 665 | 689 | 24 | 667 | ▲22 | 667 | 0 | 2,023 |
| ビ ル マ ネ | 営業収益 | 1,190 | 1,122 | ▲69 | 1,055 | ▲67 | 1,070 | 15 | 3,246 |
| | 営業費用 | 2,115 | 2,308 | 192 | 2,182 | ▲126 | 2,187 | 5 | 6,677 |
| | 営業利益 | ▲925 | ▲1,186 | ▲261 | ▲1,127 | 59 | ▲1,117 | 10 | ▲3,430 |
| その 他 部 門 | 営業収益 | 18 | 18 | ▲0 | 22 | 4 | 23 | 1 | 64 |
| | 営業費用 | 1,674 | 1,771 | 99 | 1,806 | 36 | 1,777 | ▲27 | 5,354 |
| | 営業利益 | ▲1,655 | ▲1,753 | ▲99 | ▲1,784 | ▲32 | ▲1,754 | 28 | ▲5,290 |

3. 次期中期経営計画：数値目標④

< 次期計画期間における資金計画 >

(単位：百万円)

| 資金計画 | | 2024年度 (見込) | 2025年度 | 2026年度 | 2027年度 | 計画合計 |
|------------------|-------|----------------|--------|--------|--------|-------|
| 前期繰越金 | | 4,996 | 5,127 | 5,185 | 4,939 | - |
| 収入 | 収益的収入 | 2,110 | 1,865 | 1,763 | 1,881 | 5,509 |
| | 敷金等 | 166 | 15 | 15 | 15 | 45 |
| | 収入 計 | 2,276 | 1,880 | 1,779 | 1,896 | 5,555 |
| 支出 | 借入金返済 | 1,102 | 1,102 | 1,102 | 1,102 | 3,305 |
| | 設備投資 | 900 | 555 | 899 | 1,042 | 2,496 |
| | 敷金等 | 143 | 165 | 24 | 0 | 189 |
| | 支出 計 | 2,144 | 1,822 | 2,025 | 2,143 | 5,990 |
| 単年度収支差引 | | 131 | 58 | ▲ 246 | ▲ 247 | ▲ 435 |
| 累積資金残高 | | 5,127 | 5,185 | 4,939 | 4,692 | - |
| (参考) 特定調停計画の資金残高 | | 1,384 | 1,189 | 1,021 | 879 | - |

4. 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 | 2022-2024年度(見込) | | 2025-2027年度 | 増減 |
|---------|-----------------|-----------------------------|-------------|-----------------------------|
| ①機能保全 | 1,388 | 空調機、外壁補修、高圧受電等 | 2,540 | 搬送設備（EV/ES）、空調機等 |
| ②防災対応 | 385 | ホール特定天井、排煙設備等 | 335 | 排煙設備、消火器、誘導灯等 |
| ③サービス改善 | 1,070 | トイレ改修、専有部LED化等 | 337 | 駐車場システム、トイレ改修等 |
| ④商品化投資 | 911 | 入居整備工事、シーサイドテラス | 538 | モデルオフィス、入居整備工事等 |
| ⑤その他 | 349 | 日常修繕等 | 318 | DX化、日常修繕等 |
| 合計 | 4,104 | (設備投資:2,536、修繕費等 : 1,568) | 4,068 | (設備投資:2,496、修繕費等 : 1,572) |
| | | | | ▲ 35 |
| | | | | 1,152 |
| | | | | ▲ 50 |
| | | | | ▲ 733 |
| | | | | ▲ 373 |
| | | | | ▲ 31 |

(参考) 2028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 | 屋上等防水・外壁、シャッター |
| 電気関連 | 特別高圧・高圧受変電設備改修、入退室管理設備改修、蓄電池 |
| 空調関連 | 空調機改修 |
| 搬送関連 | EV/ES改修 |
| 消防関連 | 給水・排水設備、防水扉 |