

大阪市特定団体調査委員会

報 告 書

資 料 編	40
資料1．近年の湊町開発計画	40
資料2．湊町開発計画の公的意義と効果	41
資料3．近年のテクノポート大阪計画	42
資料4．テクノポート大阪計画の公的意義	44
資料5．事業計画の変遷	45
資料6．資本金の変遷	48
資料7．開業当初の事業計画と実績	49
資料8．各社の経営改善計画の詳細	52
資料9．大阪市の財政支援、施策等	60
資料10．大阪市の関与等の考え方	61
資料11．平成10年2月の経営改善計画の達成状況	68
資料12．資金調達の構成	78
資料13．政府の経済見通しの推移	79
資料14．歴代役員の推移	80
資料15．年表	81
大阪市特定団体調査委員会 委員名簿	83

資料編

資料 1．近年の湊町開発計画

【近年の湊町の開発計画】

湊町の開発計画は、開発途中段階でのバブルの崩壊、景気の低迷等による経済的損失は大きかったが、湊町地区の立地ポテンシャルの向上をもたらす先導的施設として、周辺の民間開発を誘発する起爆剤の役割を果たしている。O C A Tビル開業から約8年を経過した平成16年の現時点では、ほぼ90%の民間開発事業が決定しており、今後2年～3年でそれらが完成する予定である。また、M D CがN T T - A型事業の主体として、O C A Tビルと湊町駅を同意一体的に整備することにより、関西本線の地下化が実現し、地上部の土地利用の自由度向上や地域分断の解消、都市景観の向上など、湊町地区及び周辺地域の整備に好影響をもたらしただけでなく、将来のなにわ筋線への延伸が可能となった。また、湊町バスターミナルにおいては、空港バス及び都市間バスが定着し、国内外から大阪市へのアクセス、集客性の向上に寄与している。開業当初の平成8年と平成14年時点で、都市間バスの便数は、約3倍、乗降者は約4倍に増え、関西国際空港バスにおいては、便数は開業当初の約3分の2に減少しているが、乗降者は約2倍に増えている。

資料２．湊町開発計画の公的意義と効果

【開発の公的意義と効果】

湊町開発の公的意義と効果は以下のとおりである。

大阪市の都市構造の強化

- ・ 国土軸に連結する大阪市の南北都市軸の機能更新と強化に寄与する。
- ・ 中之島西部地区、北梅田地区、臨海部の新都心等の拠点地区と機能分担し、大阪市のバランスある発展に寄与する。

国際交流拠点の演出

- ・ 都心ターミナルとしての特性を活かし、大阪市の人、情報、文化の創造・国際交流の場の演出に寄与する。

複合都市機能の集積によるにぎわい創出と活性化

- ・ 商業・業務・文化・居住・アメニティ等の複合都市機能の集積による大阪都心ミナミのにぎわい創出と都市活動の活性化に寄与する。

周辺地域の活性化

- ・ 都心ターミナルの形成、複合都市機能の集積及び都市基盤整備により、大阪都心ミナミの機能強化と周辺地域へのにぎわいの展開などの波及効果が期待できる。

都市基盤整備の進捗

- ・ 開発者による幹線道路整備（東西・南北幹線道路（W＝25m））が実現した。
- ・ 開発の前提となる総合整備計画（建設大臣承認）に基づく交通基盤整備（千日前通り、関西本線連続立体交差事業、東西地下歩行者道、阪神高速道路ランプ3箇所）が実現した。（国の補助採択）
- ・ 都市公園（なにわ公園）や開発者による広場空間（ポンテ広場、交通広場、リバープレイス、中央広場、敷地内空地）及び道頓堀川水辺空間が創出された。
- ・ 公共バスターミナルの整備により、複合交通ターミナルとして、国内外から大阪市へのアクセス、集客性の向上に寄与している。

資料３．近年のテクノポート大阪計画

【「緊急整備地域」としての位置付け】

バブル崩壊を契機とする社会経済状況の大きな変化により、「テクノポート大阪」計画は、当初計画の変更・修正を余儀なくされた。咲洲コスモスクエア地区は平成１４年７月、大阪経済の活性化、都市再生に資する民間開発を促進すべき地域として、梅田、御堂筋等の都心部とともに「緊急整備地域」として位置付けられた。また、同地区の地域整備方針として、「大阪臨海部における新たな都心の形成の一翼を担うため、海辺の特性を活かしつつ、多様で高度な機能を有する都市拠点の形成」を目標とし、これまでのまちづくり方針を継続するとともに、文化・レクリエーション、住機能の導入による複合市街地の形成を図ることを付加されている。

平成１４年１２月には、大阪市を取り巻く厳しい経済・財政状況のもと、臨海部（コスモスクエア、舞洲、夢洲）の立地特性を活かした都市の再生に資する機能を付加し、民間の投資意欲を誘発するなど、テクノポート大阪計画の新たな展開を図っていくこととした「テクノポート大阪計画の今後の進め方」をまとめた。そのなかで、咲洲コスモスクエア地区については、既に集積が進みつつある技術開発・研修機能及び国際交易機能のさらなる充実強化を図る一方、住機能や教育機能等新たな時代の要請に応じた機能を付加することとしている。

さらに平成１５年３月には、大阪の都市再生に積極的に取り組むため、「大阪市都市再生プログラム」を策定した。咲洲コスモスクエア地区については、既存の集積を活かし、大学・研究機関の誘致や研究開発型企業の立地促進を図り、「産学連携を可能とする研究開発拠点の形成」を目指すとともに、住機能等生活利便機能の導入を含め「魅力ある市街地の形成」、臨海部の特性を活かした「親水空間やにぎわい空間の形成」を促進することとした。その方策として、土地の提供手法の柔軟化や助成制度等の検討、住機能の導入、ＯＴＳテクノポート線等鉄道利用料金の見直し検討、規制緩和への取り組み等を位置付けている。

平成１６年になると、都市再生緊急整備地域整備方針や大阪市都市再生プログラムの策定を受けるに至り、これまでの国際交易・交流拠点や先端技術開発、情報通信等の研究開発拠点の形成といった方針に加え、これらの機能を支える居住等の生活利便機能を適切に配置し、複合的な市街地整備を図ることとした地区計画に変更し、キャナル沿いの壁面制限の廃止や建築物の規制等の緩和を行った。

【コスモスクエア地区の現状】

現在コスモスクエア地区については、事業用定期借地も含め、２９施設（公共：３施設、第３セクター：２施設、民間：２４施設）が立地しており、約１２．５万人が働いている。

公 共 施 設： ３施設（インテックス大阪、ふれあい港館、なにわの海の時空館）

３セク施設： ２施設（ＡＴＣ、ＷＴＣ）

民 間 施 設： ２４施設（ファナック、大阪テレポート、日本経済新聞社、ライカ、日本ＩＢＭ、近畿大阪銀行、ミットヨ、住友生命情報センター、ミズノ、野村総合研究所、トステム、住友生命国際交流センター、ハイアットリージェンシーオーサカ、住友生命コスモプラザ、日立造船、安田生命、ＺＥＰＰ ＯＳＡ

K A、全労災、西部自動機器、アートグレースウェディングコースト、N T T ドコモ関西、藤沢薬品工業、難波福祉会、おおさかフードアウトレット)

また、集客施設として年間約 1,200 万人もの市民を集客しており、国際集客都市としての一翼も担っている。

インテックス大阪： 年間 約 300 万人
ふれあい港館： 年間 約 10 万人
なにわの海の時空館：年間 約 10 万人
W T C 展望台： 年間 約 20 万人
A T C： 年間 約 850 万人
その他民間施設： 年間 約 50 万人
(ハイアットリージェンシーオーサカ、Z E P P O S A K A、国際交流センター)

一方、コスモスクエア地区の宅地の処分状況としては、

1 期地区：処分対象面積 65ha のうち処分済み 60ha (92%)、未処分 3 ha (8%)
2 期地区：処分対象面積 23ha のうち処分済み 1 ha (6%)、未処分 22ha (94%)
合計：処分対象面積 88ha のうち処分済み 61ha (69%)、未処分 25ha (31%)

となっている。今後、さらなる企業等の立地促進を図り、キャナル沿い等において、早期ににぎわいを創出するため、事業用定期借地を活用するとともに、用地取得費の 30% を助成する「咲洲コスモスクエア地区立地促進助成制度」を創設し、運用を開始している。

資料４．テクノポート大阪計画の公的意義

【開発の公的意義】

世界各国から人や情報、文化、技術が集まるまち

- ・ 国際交易・技術・情報等の分野において国際貢献を行うサービス拠点として機能する。

国際化・情報化のなかで創造活動を行えるまち

- ・ 我が国における情報通信拠点及び先端的な都市づくりのモデルとして、また、近畿圏及び西日本発展のリーディングゾーンとして位置付ける。

国際化・情報化に対応した２４時間活動するまち

- ・ 都市圏の産業構造転換の拠点として、大阪湾岸地域（湾岸軸）の中央に位置する開発拠点として、さらに、既存都心部や内陸部との連携（東西軸）による新しい都市圏構造の誘導拠点としての役割を担う。

人間味あふれる「あたたかみ」と「ふれあい」のあるまち、水と緑を活かした「うるおい」と「やすらぎ」のあるまち

- ・ 大阪都心部の支援・補完拠点として、また、都心近接の文化、スポーツ、レクリエーション及び職・住・遊近接の快適な居住空間、さらには臨海部活性化の戦略拠点として位置付ける。

資料５．事業計画の変遷

(１) M D C

- 平成２年２月（基本計画：地上４階、地下２階、平成５年度開業予定）

開発延床面積：約４０，０００㎡、事業費：１８２億円、償却後利益：開業後１６年

- 平成３年１１月（建物内容の確定：地上６階、地下２階の現建物ベース）

開発延床面積：約６０，４００㎡、事業費：３６０億円、償却後利益：開業後１６年

- 平成４年１１月（駐車場の地下化）

開発延床面積：約６１，０００㎡、事業費：４６０億円、償却後利益：開業後１６年

- 平成５年１月（建築確認申請）

開発延床面積：約６５，０００㎡（鉄道駅コンコース部分（約４，０００㎡）を含む）

事業費：３６０億円（平成４年１１月時点の事業費と不整合）、償却後利益：未詳

- 平成７年３月（事業資金借入の際に金融機関に説明）

開発延床面積：約６１，０００㎡、事業費：４９２億円、償却後利益：開業後２５年

- 平成８年３月（開業時）

開発延床面積：約６２，０００㎡、事業費：５００億円、償却後利益：開業後３４年

* バックデータ等について不明または未確認の要素を含んでいる。

(2) A T C

○ 平成元年 1 2 月 事業基本計画

延床面積 3 8 万 m² (宿泊施設を含む)

総投資額 1 5 5 0 億円

単年度黒字転換 7 年目

累積黒字転換 1 6 年目

会員確保目標 当面 5 0 万人

○ 平成 2 年 1 0 月 事業基本計画 (改訂)

延床面積 3 6 万 m² (宿泊施設を含む)

総投資額 1 4 7 7 億円 (大阪中小企業輸入振興株を含む)

単年度黒字転換 1 0 年目

累積黒字転換 2 0 年目

会員確保目標 当面 5 0 万人

(3) WTC

○ 平成元年4月 会社設立時のWTCビル計画

高さ150m、地上33階・地下2階、総床面積約111千㎡、総事業費約520億円
資本金50億円、借入金約319億円、床分譲20%、賃料12,300円/坪・月
入居率60%・80%・100%、単年度黒字転換9年目、累積欠損解消18年目

○ 平成2年3月 計画変更時のWTCビル計画

高さ252m、地上55階・地下3階、総床面積約152千㎡、総事業費約980億円
資本金50億円、借入金約510億円、床分譲25%、賃料18,000円/坪・月
入居率60%・80%・100%、単年度黒字転換9年目、累積欠損解消18年目

○ 平成5年3月 増資時のWTCビル計画

高さ252m、地上55階・地下3階、総床面積約149千㎡、総事業費約1,134億円
資本金100億円、借入金約649億円、床分譲20%、賃料22,500円/坪・月
入居率70%・90%・100%、単年度黒字転換9年目、累積欠損解消16年目

○ 平成7年4月 増資時のWTCビル計画

高さ256m、地上55階・地下3階、総床面積約149千㎡、総事業費約1,193億円
資本金100億円、借入金約993億円、床分譲20%、賃料15,100円/坪・月
入居率60%・65%・75%・100%、単年度黒字転換10年目、累積欠損解消21年目

○ 平成10年2月 経営改善計画

入居率：平成9年度63%、平成10年度末84%、平成11年度末10%

賃料改定：入居率100%後、平成13年度～2年ごと6%アップ

経費削減：管理経費を平成9年度営業原価5%、販管費10%削減

本市貸付金：平成10年度40億円、平成10年度～平成17年度321億円

本市・関係団体の入居等

収支見通し：黒字転換 償却前：平成22年度、償却後：平成26年度

資料 6 . 資本金の変遷

(M D C)

(単位 : 億円)

	事 業 計 画					1 6 . 7 . 1 現在		
	2 . 2	3 . 1 1	4 . 1 1	7 . 3	8 . 3	出 資 額	出資比率	株 式 数
	基本計画	建物内容 の確定	駐車場の 地下化	当初計画	開 業			
大阪市						40.80	51.0%	81,600
西日本旅客鉄道 (株)						13.60	17.0%	27,200
(株) みずほプロジェクト						4.00	5.0%	7,999
(株) 三井住友銀行						2.39	3.0%	4,775
(株) U F J 銀行						2.10	2.6%	4,195
関西電力 (株)						1.92	2.4%	3,840
大阪瓦斯 (株)						1.92	2.4%	3,840
(株) りそな銀行						1.60	2.0%	3,195
その他金融機関						5.06	6.3%	10,112
上記以外						6.62	8.3%	13,244
合 計	20	60	80	80	80	80.00	100.0%	160,000
総 事 業 費	182	360	460	492	478	478		

(A T C)

(単位 : 億円)

	事 業 計 画			1 6 . 7 . 1 現在		
	元 . 1 2	2 . 1 0	6 . 4	出 資 額	出資比率	株 式 数
	基本計画	計画変更	開 業			
大阪市				75.00	33.9%	150,000
伊藤忠商事 (株)				19.13	8.6%	38,250
日本政策投資銀行				18.00	8.1%	36,000
(株) ダイエー				18.00	8.1%	36,000
日本生命保険 (相)				9.00	4.1%	18,000
住友生命保険 (相)				9.00	4.1%	18,000
関西電力 (株)				6.75	3.1%	13,500
大阪瓦斯 (株)				6.75	3.1%	13,500
(株) 大丸				6.75	3.1%	13,500
(株) 近鉄百貨店				6.75	3.1%	13,500
(株) マイカル				6.75	3.1%	13,500
野村ホールディングス (株)				6.75	3.1%	13,500
その他商社				4.50	2.0%	9,000
その他小売				2.25	1.0%	4,500
その他金融機関				6.81	3.1%	13,620
商工会議所、J R 西日本、N T T				4.28	1.9%	8,550
上記以外				14.65	6.6%	29,305
合 計	200	225	221	221.11	100.0%	442,225
総 事 業 費	1,550	1,477	1,465	1,465		

(W T C)

(単位 : 億円)

	事 業 計 画				1 6 . 7 . 1 現在		
	元 . 4	2 . 3	5 . 3	7 . 4	出 資 額	出資比率	株 式 数
	会社設立	計画変更	計画変更	開 業			
大阪市	10.00	10.00			25.00	26.6%	50,000
三井不動産 (株)	10.00	10.00			15.00	16.0%	30,000
三井物産 (株)	5.00	5.00			7.50	8.0%	15,000
日本政策投資銀行	7.00	7.00			7.00	7.4%	14,000
(株) みずほプロジェクト	1.75	1.75			4.70	5.0%	9,399
(株) 大林組					4.42	4.7%	8,840
(株) 三井住友銀行	2.75	2.75			4.13	4.4%	8,250
関西電力 (株)	2.50	2.50			3.00	3.2%	6,000
大阪瓦斯 (株)	2.00	2.00			3.00	3.2%	6,000
西日本電信電話 (株)	2.00	2.00			3.00	3.2%	6,000
その他金融機関	6.00	6.00			9.43	10.0%	18,851
上記以外	1.00	1.00			7.83	8.3%	15,660
合 計	50.00	50.00	100	100	94.00	100.0%	188,000
総 事 業 費	520	980	1,134	1,193	1,193		

資料 7 . 開業当初の事業計画と実績

別表 1 計画数値と実績 (M D C)

計画 (開業時 : 平成 8 年 3 月)

(単位 : 億円)

		開業 1 年目	2 年目	3 年目	4 年目	5 年目	6 年目	7 年目	8 年目
		H 8 年度	H 9 年度	H10 年度	H11 年度	H12 年度	H13 年度	H14 年度	H15 年度
損益計算	収入	17	20	22	26	27	27	31	31
	支出	43	42	38	38	38	38	39	40
	うち支払利息	5	6	6	6	6	6	6	6
	償却前損益	26	22	16	12	12	12	9	9
	償却費等	13	13	13	12	12	12	12	12
	当期損益 (税引後)	39	35	29	24	23	24	21	21
	繰越損益 (累積損益)	39	74	102	127	150	174	194	215

・単年度黒字転換 : 3 4 年目

実績

(単位 : 億円)

		開業 1 年目	2 年目	3 年目	4 年目	5 年目	6 年目	7 年目	8 年目
		H 8 年度	H 9 年度	H10 年度	H11 年度	H12 年度	H13 年度	H14 年度	H15 年度
損益計算	収入	22	22	28	23	25	25	26	25
	支出	46	49	41	31	28	26	23	23
	うち支払利息	5	5	6	5	5	4	4	4
	償却前損益	24	27	13	8	3	1	3	2
	償却費等	14	15	17	17	12	12	12	135
	当期損益 (税引後)	38	42	30	25	15	13	9	133
	繰越損益 (累積損益)	41	83	113	138	153	166	175	308

H15 年度の償却費等に特定調停関係の特別利益のうち、123 億円を含む。

別表2 計画数値と実績（A T C）

計画（平成2年10月変更）

（単位：億円）

		開業1年目	開業3年目	開業5年目	開業10年目
		H6年度	H8年度	H10年度	H15年度
損益計算	収入	143	148	152	166
	支出	132	131	129	131
	うち支払利息	67	65	63	63
	償却前損益	11	17	23	35
	償却費等	44	44	44	33
	当期損益（税引後）	33	27	21	2
	繰越損益（累積損益）	33	90	134	156

・単年度黒字転換： 10年目

・累積黒字転換： 20年目

実績

		開業1年目	開業3年目	開業5年目	開業10年目
		H6年度	H8年度	H10年度	H15年度
損益計算	収入	70	55	69	75
	支出	88	92	88	68
	うち支払利息	39	35	34	24
	償却前損益	18	36	19	7
	償却費等	38	38	40	419
	当期損益（税引後）	56	74	59	426
	繰越損益（累積損益）	68	216	342	49

H15年度の償却費等に特定調停関係の特別利益698億円、特別損失250億円含む。

別表3 計画数値と実績（W T C）

計画（平成2年計画変更時の計画）

（単位：億円）

		開業1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目
		H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	44	54	67	67	70	71	75	75	79
	支出	52	53	53	53	54	55	56	56	56
	償却前損益	7	1	14	13	17	16	19	19	23
	償却費等	21	21	21	21	21	21	21	21	21
	経常利益	29	20	8	8	5	6	2	3	1
	当期損益（税引後）	29	20	8	8	5	6	2	3	1
	繰越損益（累積損益）	29	49	56	64	69	74	77	79	78

実績

（単位：億円）

		開業1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目
		H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	106	57	35	41	44	50	61	60	59
	うち施設売却収入等	62	17							
	支出	124	84	64	60	57	54	49	46	43
	うち資産売却原価等	62	17							
	償却前損益	17	26	30	20	12	3	12	13	15
	償却費等	31	31	31	31	31	28	27	27	164
	経常利益	48	57	61	49	43	32	15	12	10
	当期損益（税引後）	48	57	61	51	43	31	15	13	125
	繰越損益（累積損益）	55	113	174	226	270	301	317	330	204

H15年度償却費等には債務免除による特別利益を含む。

資料 8 . 各社の経営改善計画の詳細

(1) M D C

OCATビルを運営するMDCは、景気低迷や周辺開発の遅れ等の要因により、開業当初の平成8年度決算において単年度損失を計上し累積損失が膨らんだ。平成9年度においても、さらに厳しい状況などが予想されるなど、その経営改善が大きな課題となった。このため、会社の主体的・積極的な経営改善の努力に取り組むとともに、計画調整局も経営効率の改善向上に向け、協力・支援していくこととなった。その主要な経営改善計画は以下のとおりである。

OCATビルを中心とする湊町地区開発促進

旧国鉄貨物ヤードを中心とした、17.5haに及ぶ湊町地区の開発について、景気の後退等があったものの、3つの国鉄清算事業団用地についても近鉄不動産等の有力デベロッパーの進出や隣接建物の建替準備が進むなど、民間が主体となった開発整備が本格的に動き出した。これにより、ミナミにとどまらず、大阪都心への強い活性化インパクトがあらわれようとしている状況である。これらの開発動向が促進されることを目指し、OCATビルとしても全国28都市と結び、年間6万人が利用する高速バスの拠点として国際集客都市づくりの強化をめざす公共バスターミナルの一層の活性化を図り、地下の鉄道駅・関西国際空港を補完するCATを中心とするターミナルビルとしての役割の定着を図っていくとともに、周辺開発の完成による地区全体の入込客の相乗効果を最大化させ、OCATビル自身の利用増加収益向上に結びつけるように取り組みを行っていく。

会社の経営努力について

ア) CAT経費削減

- ・ エアライン13社に対し、チェックイン業務、手荷物搬送経費を順次、平成15年度を目標にエアライン負担とすることを要請する。
- ・ リムジンバス3社に対し、運行保証金の2分の1減(平成10年度)、4分の3減(平成11年度)、全廃(平成12年度)を要請する。
- ・ 鉄道CATの休止を平成10年度から平成14年度まで行い、手荷物搬送経費の削減を図る。

イ) 増収策

- ・ 商業テナントの割引を隣接ビルがオープンする平成16年度に計画賃料にもどし、以後3年ごとに7%アップを図る。
- ・ 一部オフィス賃料の割引を平成14年度に計画賃料にもどし、以後3年ごとに7%アップを図る。
- ・ 駐車場(観光バス等の駐車場含む)の増収を図る。
- ・ 高速バス等のバスターミナル利用を高め、使用料等の増収を図る。

経費削減

ア) 管理経費削減

- ・ 管理経費の削減に関して、平成 10 年度には、平成 9 年度より 5 % (約 1 億円) の削減を図るものとし、物騰分についても吸収努力を行う。平成 11 年度以降についても、さらに細部点検行い、削減維持に向けた取り組みを継続するものとする。

イ) 人員削減

- ・ 平成 9 年度の役員 10 名 (うち社員兼務役員 5 名) 社員 51 名の計 61 名から、平成 10 年度には、役員を 6 名 (うち社員兼務役員 1 名) 社員 43 名へと減員を図る。平成 10 年度には、前年度比で約 9 千万円の人件費削減を、さらに平成 15 年度までに 5 名の減員を行い、その総額水準の維持を図る。

大阪市の財政支援

- ・ 貸付金：平成 10 年度 24 億 33 百万円、
平成 10 年度～平成 15 年度 146 億円
- ・ 貸付理由：公的施設整備貸付 (CAT、バスターミナル、旅の情報ステーション、公共通路、地下駐車場等) を行うことにより、会社負担の軽減、資金収支の改善を図る。
- ・ 公的施設管理運営補助：平成 10 年度 5 億 64 百万円、
補助理由：公共性を有しつつも収益性の低いバスターミナル、旅の情報ステーション、公共通路に対し、管理運営にかかる費用の補助を行い、会社の役割分担の明確化を図るものとする。
- ・ その他、国際都市大阪の玄関にふさわしい国際化・情報化に対応する高次都市機能の推進を図ることとする。

収支の見直し

- ・ 黒字転換 償却前：平成 15 年度 (開業 8 年後)
償却後：平成 31 年度 (開業 24 年後)

(2) A T C

景気低迷や公共交通アクセスの整備の遅れ等の要因により、A T C の経営改善が急務となり、平成 9 年 3 月には、A T C コンセプト見直しの提言がなされた。提言では、生産・卸・小売の各機能を抱合した流通機能の総合再編を展望し、バイヤーだけでなく、一般市民の来館を促進し、テナント、イベント、情報など柔軟に設定する、卸を重点としながらも対象事態の幅を広げ、純粋卸に加え、卸の小売兼業、小売の卸兼業、外資を中心とする卸・小売複合型の業態への対応を図る、などの対応策が出された。平成 1 0 年 2 月には、経営改善計画を策定し、会社は入居率の改善や管理経費削減などに努め、大阪市も低利貸付や A T C を活用した新産業の創造・育成などを行うこととした。主たる経営改善計画は以下のとおりである。

A T C の意義について

A T C は 2 1 世紀に向かって、世界経済のグローバル化が進むなかで、日本における製品輸入を促進する拠点として、また、急激に変化する流通構造のなかで、中小流通業の振興と流通機構の革新の担い手として、関西経済の国際化・活性化を図るために整備された国際流通センターであり、極めて公共性の強い社会経済的意義をもつ施設である。また、A T C は平成 6 年の開業以来、わずか 4 年弱で 3 , 0 0 0 万人にも上る来館者を数えるなど、市民に憩いの場として定着し、国内でも有数の集客施設となっている。このような A T C の立地するコスモスクエア地区には企業立地はもちろん、国際会議施設やホテルなどの建設も進み、大規模見本市会場であるインテックス大阪などの機能ともあいまって、同地区は新都市としての姿は示しはじめ、新しいまちづくりの中核を担うことが期待されている。

会社の経営努力について

ア) 入居率の向上に向けた取り組み

- ・ 福祉関連など大阪市の各種産業支援施設から派生するマートや、内需拡大に向けた住宅設備関連などの新規マートの創設による新分野へのアプローチ
- ・ 製品輸入の増大に向けた外資系企業の入居促進
- ・ 輸入商品展示会の強化などによるビジネスマッチング機能の拡大

イ) 賃料等の増収策

- ・ ビル管理費上昇分の反映を基本とした賃料等の改定。
賃料については、平成 1 0 年度以降 2 年ごとに 2 % ~ 1 0 % のアップを図る。

ウ) 集客機能の一層の強化

- ・ O ' s の魅力の増進による来場者の一層の増加に向けた取り組み
- ・ 周辺関連施設との連携の緊密化による一体的プロモートの展開
- ・ 地区全体の魅力向上に向けた取り組みの強化

人員、人件費の削減

ア) プロモート活動の強化を軸とした社内組織の再編

イ) 人員配置の合理的見直し

- ・ 会社においては、見直しの時点の年度当初から既に 5 名の役職員を減員したが、さ

らにその年度末に向け 1 名、平成 1 0 年度においても 9 名の削減を図り、9 1 名とする。

- ・ この結果、2 千万円の人件費を削減し、次年度は約 5 千万円の削減を図る。平成 1 1 年度以降についても積極的に人件費の削減を図る。

管理経費の一層の削減

ア) 警備・清掃・ビルメンテナンス方法の見直しによるビル管理費の削減

イ) 委託業務内容の見直し等による営業・一般管理費の削減

- ・ これらにより、見直し時点の年度のビル管理費については約 6 千万円、営業・一般管理費については約 9 千万円の削減を図るとともに、次年度以降についても積極的に経費削減に努める。

株主に対する支援要請

ア) 関連企業の入居促進

イ) 入居企業の発掘に向けた協力要請

ウ) A T C 施設の利用要請

大阪市の財政支援等

- ・ 貸付金：平成 1 0 年度 3 3 億円、平成 9 年度～平成 1 5 年度 2 2 7 億円
- ・ 貸付理由：大阪市が整備すべきであると考えられる公共性の高い施設（A T C ホール、付置義務を超える駐車場）について、その初期整備費用 2 2 7 億円を分割で貸し付け、支払金利の軽減を図る。

また、大阪市の施策は以下のとおり。

ア) A T C を活用した新産業の創造・育成

イ) ソフト産業プラザの開設

映像・情報関連産業の創業支援とその技術を活用した中小企業の経営の高度化を図るソフト産業プラザを開設する。

ウ) 次世代産業市場開拓支援事業の推進

市内中小企業の活性化を図るため、今後の成長が期待される次世代産業分野の育成・振興の拠点として、高齢化社会に対応した福祉機器・福祉情報の提供により、関連産業分野の育成・振興を図る「エイジレスセンター」、輸入住宅の総合情報提供とプロモーション活動を行い、住宅関連の市内中小企業の育成・振興を図る「輸入住宅促進センター」を運営する。

エ) デザイン振興プラザ事業の推進

総合的・集約的なデザイン振興の核となるデザイン振興プラザを運営し、関連分野の人材育成を図るとともに、情報発信を行う。

オ) 輸入促進センター事業の推進

アジア太平洋地域からの製品輸入の拠点として、アンテナショップによる製品普及とデザイナー、ブランドの育成を図る。

カ) 海外企業入居促進のためのインセンティブ補助制度の継続

収支の見直し

- ・ 黒字転換 償却前：平成 1 6 年度（開業 1 1 年後）
償却後：平成 2 6 年度（開業 2 1 年後）

(3) W T C

W T C は、不動産市況の低迷等の要因により、平成 7 年の開業から単年度損失を計上し、平成 9 年度においても累積損失が膨らむ見込みとなったことから、その経営改善が急務となった。経営改善策は、会社が主体的積極的に経費削減努力や増収努力に取り組むことが不可欠であるが、港湾局も会社の経営効率の改善や向上に向け、積極的に支援していくこととなった。その主要な経営改善計画は、以下のとおりである。

W T C が立地する咲洲コスモスクエア地区の開発推進

社会経済環境は依然として厳しい状況にあるが、コスモスクエア地区において、また、港区とコスモスクエア地区を結ぶ鉄道・道路併用の「大阪港咲洲トンネル」の完成により、交通アクセスは飛躍的に向上し、同地区の発展に一層の拍車がかかることが期待されているなかで、外資系企業や国内大手企業など十数社から引き合いがあり、誘致を進めることとしている。また、今後コスモスクエア地区における企業誘致をさらに促進するために、同地区の活性化や知名度の向上を図る必要がある。そのために積極的な「にぎわい」を創出する具体的方法として、第 1 に 2 期地区において魅力的な景観施設である「運河」や大規模な海浜緑地及び海洋博物館などを整備し、より多く市民に親しまれる空間づくりを行うこととする。第 2 に 2 期地区未利用地の活用として、商業・アミューズメント等の集客系施設の暫定利用を図るなど、同地区の「にぎわい」を高め、さらに積極的な PR 活動を行い、国内外企業の進出を図ることとする。

会社の経営努力について

ア) オフィスの入居促進

- ・ 平成 9 年度末予定で 6 3 % の入居率を、平成 1 0 年度末で 8 4 %、平成 1 1 年度末で 1 0 0 % にするよう努力する。
- ・ 平成 9 年度末までに新規入居や既入居の増床が予定されており、平成 9 年度の予定入居率はほぼ達成できる見込である。
- ・ W T C ビルが最先端インテリジェントビルであることの特徴を最大限活かした営業活動に努めており、すでに入居している多国語 F M 放送局や多チャンネルデジタル放送の番組供給事業者などマルチメディア関連企業に加え、現在、デジタル衛星放送・映像・情報通信関連企業の拡充を図るため十数社と鋭意交渉中である。
- ・ 大阪市及び関係団体である、港湾局、大阪港航行安全情報センター、大阪港開発技術協会（プレゼンテーションルーム）、W T C O、研究開発支援施設、等の入居を促進させる。

イ) オフィス賃料の改定

入居率が 1 0 0 % になった後、平成 1 3 年度から 2 年度ごと 6 % アップの賃料改定を行う予定である。

経費削減

ア) 管理経費削減

- ・ 平成 9 年度において、営業原価を 5 %、販管費を 1 0 % 削減する。
- ・ 平成 1 0 年度以降、営業原価を 1 0 %、販管費を 2 0 % 削減する。

イ) 人員削減

- ・ 平成 9 年度から平成 1 2 年度までに、役職員を 8 名削減し、5 5 名体制とする。
(経費削減額は平成 9 年度が 2 億円、平成 1 0 年度が約 4 億円である。)

大阪市の財政支援

- ・ 貸付金：平成 1 0 年度 4 0 億円、平成 1 0 年度～平成 1 7 年度 3 2 1 億円
- ・ 貸付理由：W T C では当初の事業計画上オフィス等フロアの分譲を予定していたが、その後の経済情勢の変化により見込めなくなった分譲収入相当額 3 2 1 億円を、W T C 事業を主導しコスモスクエア地区の開発者である大阪市が、平成 1 0 年度から平成 1 7 年度にかけて貸付を行うことにより、金利負担の軽減や資金収支の改善を図ることとし、初年度の平成 1 0 年度において 4 0 億円の貸付を行う。

収支の見直し

- ・ 黒字転換 償却前：平成 2 2 年度（開業 1 6 年後）
償却後：平成 2 6 年度（開業 2 0 年後）

M D C ・ A T C ・ W T C における平成 1 0 年 2 月の経営改善計画一覧

	会社経営努力	大阪市対策	対策効果
M D C	・ C A T エアライン自主運営化 (H15 までに) ・ リムジン運行保証金削減 (H10・11) 及び廃止 ・ 鉄道 C A T 廃止 (H10～14) ・ 経費削減 (H10) 管理費等 5 % 削減 ・ 人員削減 (H15 までに 17 人)	・ 貸付金 (H10～15) 146 億円 公的施設建設に対する貸付金等 (C A T、バスターミナル、旅の情報ステーション、地下駐車場等) ・ H10 年度予算 24 億円	・ 償却前利益 H15 年度、単年度償却後利益は H31 年度より生じる見込み
A T C	・ 営業努力による入居促進 (H12 までに 95%) ・ 賃料アップ (H10～：2 年ごと 2～10% アップ) ・ 経費削減 (H9) 管理費 1.5% 削減 ・ 人員削減 (H10 9 人)	・ 貸付金 (H10～15) 205 億円 (総額 227 億円、H9 22 億円執行済み) 駐車場、ホール建設に対する貸付金 ・ H10 年度予算 33 億円	・ 償却前利益は H16 年度、単年度償却後利益は H26 年度より生じる見込み
W T C	・ 営業努力による入居促進 (H11 までに 100%) ・ 賃料アップ (H13～：2 年ごと 6 % アップ) ・ 経費削減 (H10) 管理費等 10～：20% 削減 ・ 人員削減 (H12 8 人)	・ 貸付金 (H10～17) 321 億円 当初予定していた分譲収入相当額の貸付金 ・ H10 年度予算 40 億円	・ 償却前利益は H22 年度、単年度償却後利益は H26 年度より生じる見込み

資料 9 . 大阪市の財政支援、施策等

(経営改善計画 (平成 1 0 年 2 月) にかかる支援)

(単位 億円)

		~ 5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	合計
MDC															
貸付金 公共施設建設に対する貸付金	計 画						24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	-	-	146.0
	実 績						24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	-	-	-	121.6
ATC															
貸付金 駐車場、ホール建設に対する貸付金	計 画					22.0	33.0	33.0	33.0	33.0	33.0	40.0	-	-	227.0
	実 績					22.0	33.0	33.0	33.0	33.0	33.0	-	-	-	187.0
WTC															
貸付金 当初予定していた分譲収入相当額の貸付金	計 画						40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	41.0	321.0
	実 績						40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	-	-	-	200.0

(本市の施策など)

(単位 億円)

		~ 5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	合計
MDC															
貸付金 ビル整備の建設資金に対する貸付金															
	実 績	32.8	31.6	0.2	8.8	8.8									82.1
補助金 ビル整備にかかる補助金 公的施設運営に対する補助金 海外政府観光局施設誘致運営に対する補助金															
	実 績	13.0	10.6	38.3											61.9
	実 績						5.6	5.6	5.6	5.6	5.6	5.6			33.7
	実 績				0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	0.2	0.1			1.3
その他 地下歩道等維持管理業務 (委託) 本市関連施設の入居 (賃料 共益費)															
	実 績				0.2	0.7	0.2	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3			2.5
	実 績				0.2	0.3	0.3	0.8	2.3	2.7	2.7	2.4			11.7
ATC															
補助金 公共的空間整備にかかる補助金 地域輸入促進センター事業運営に対する補助金 輸入促進事業推進にかかる補助金 建設費にかかる補助金 輸入促進イベントに対する補助金															
	実 績		5.1	4.9	4.8	4.9	2.9	2.5	2.0	1.7	1.4	1.1			31.1
	実 績	6.1	1.3	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4			19.6
	実 績		4.6	4.4	2.9	2.2	2.7	2.7	4.1	5.1	4.8	5.0			38.5
	実 績	18.8													18.8
	実 績			0.2											0.2
その他 本市関連施設の入居 (賃料 共益費 光熱水費) ATCホール管理運営 (委託) ATCホールの建設分担金 各種委託料 イベントに対する分担金等															
	実 績		1.2	2.7	7.5	9.9	11.4	12.2	17.6	17.8	17.8	17.6			115.7
	実 績		0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3			3.1
	実 績	61.4													61.4
	実 績					0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0				0.9
	実 績		0.2		0.8	0.3	0.5			0.0					1.8
WTC															
補助金 建設費にかかる補助金															
	実 績	8.6													8.6
その他 本市関連施設の入居 (オフィス賃料 共益費) ホール 駐車場の購入 フェスパ・ライトアップ整備に対する負担金 ライトアップ整備に対する負担金 ホール 駐車場の維持管理業務 (委託) フェスパの維持管理業務 (委託) 身体障害者対策にかかる負担金															
	実 績			0.7	1.3	1.9	8.4	11.4	21.5	35.0	35.3	36.0			151.6
	実 績			34.2	17.4										51.6
	実 績			28.7											28.7
	実 績						0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0			0.4
	実 績						0.6	0.6	0.5	0.5	0.5	0.4			3.2
	実 績								1.7	1.6	1.6	1.4			6.3
	実 績								0.8						0.8

注) 表示単位未満四捨五入。端数処理のため合計は一致しないことがある。

資料 10 . 大阪市の関与等の考え方

(1) M D C

1 国の制度に基づくハード整備支援

- ビル整備の建設資金に対する貸付（国：— 市：82億円）
- ビル整備にかかる補助（国：35億円 市：62億円）

「街並み・まちづくり総合支援事業」として、複合交通センターとその周辺地区を新都市拠点事業の湊町地区総合整備計画に基づいて一体的に整備することを目的とする。

貸付金については、非収益的な床相当分（C A T床、バスターミナル車路、地下駐車場等）の事業費を対象とする。

認証事業については、国と市で折半し、単独事業については市で補助。

2 施設の公共性に鑑みた支援

- 公的施設運営に対する補助（5.6億円/年 5.5億円）
- ・ 公共バスターミナル、世界旅の情報ステーション、公共通路は、O C A Tの各事業部門のなかでも、特に非収益性・低収益性を有する部門であり、その公共性を考慮して、施設の管理運営費用の不足分の補助を行う。

平成16年度予算から公共通路の補助対象エリアを一部見直すとともに、公的施設の管理運営経費と公共機能維持に係る経費に区分し、バスターミナルの収益増やランニングコストの圧縮により補助金が削減できるシステムに変更した。

3 施設を通じて推進する施策に対する財政措置

- 海外政府観光局施設誘致運営に対する補助
- ・ 所管局は「ゆとりとみどり振興局」である。

O C A Tビルへの海外政府観光局の入居を促進するため、同ビルの標準賃料と海外政府観光局に対する政策賃料の差額を開業時から補助している。

政観入居数の推移

5 7 7 5 6 7 6 6

- 地下歩道等維持管理業務

- ・ 各鉄道駅や地下街とのネットワーク化により円滑な移動を可能としている、なんばハッチ通路（リバープレイスへの地下連絡通路）ＯＣＡＴウォークの維持管理を建設局から受託している。

- 本市関連施設の入居

市民学習センターについては、ＯＣＡＴの特色をいかした文化情報発信機能を強化するため、ターミナル型生涯学習施設として平成１２年１月に入居し、東部学校事務センターも、東西南北４ブロックにセンターを配置するうえで、立地面の利便性に鑑みて平成１３年２月に入居した。また、大阪観光コンベンション協会は「旅の総合情報館」としてＯＣＡＴビルの当初コンセプトそのものに合致する施設として、開業時から入居している。

４ 経営改善計画に基づく支援

貸付金（計画）：平成１０年度～平成１５年度 １４６億円

（実績）：平成１０年度～平成１４年度 １２２億円

貸付理由：公的施設整備貸付（ＣＡＴ、バスターミナル、旅の情報ステーション、公共通路、地下駐車場等）を行うことにより、会社負担の軽減、資金収支の改善を図る。

(2) A T C

《開業前》

1 大阪市が当初建設時の施設整備に対して支出しているもの

民活法適用が認定された特定施設建設費の 5 %のうち 1 / 2 (国 : 市 = 1 : 1) を補助

(2 ~ 5 年度 1 8 . 9 億円)

通産省・日本貿易振興会が A T C 内に設置する地域輸入促進センターにおける地元協賛事業としてアジア太平洋トレードセンター(株)が運営するアンテナショップの店舗内装工事及び地域輸入促進センターの標準内装工事の全額を補助(国の制度に基づく)

(5 年度 6 . 1 億円)

大阪市とアジア太平洋トレードセンター(株)が共有で所有する A T C ホールの整備費及びミュージアム仕様のグレードアップ分を分担 持分比率 8,000/14,520

(2 ~ 5 年度 6 1 . 4 億円)

《開業後》

2 大阪市が施設の公共性に鑑みて支出しているもの

公共的空間整備事業に対する補助(6 ~ 1 5 年度 1 9 . 1 億円)

○ オズパーク

海浜公園として開放されているオズパークは、開業以来、多くの市民に憩いの場として利用されており、公共的な空間として位置付けられる。したがって、A T C が負担している維持管理経費の 1 / 2 補助を行う。

○ 公共的施設借入金利子補給

公共的施設(付置義務を超える駐車場・ホール・該当する用地)の当初建設費及び用地費の金融機関に支払った実利子負担額の 1 / 3 補助を行う。

A T C ホール運営委託並びに補助(6 ~ 1 5 年度 1 5 . 1 億円)

○ A T C ホール運営委託

A T C ホールは、インテックス大阪との一体化利用を図ることを目的として、本市も建設分担を行ったアジア太平洋トレードセンター(株)との共有施設である。ホール運営については、施設の一体管理の側面及び輸入に関するノウハウを有していることに鑑み運営主体をアジア太平洋トレードセンター(株)とし、本市持分比率に応じた管理運営費を運営委託料として支出する。

○ A T C ホール運営にかかる補助

A T C ホールは、本市とアジア太平洋トレードセンター(株)との共有施設である。使用料を類似する公共展示場と同等の設定としたため、アジア太平洋トレードセンター(株)にとっては本来の原価による使用料を設定できない。この本来原価計算と実使用料単価との差額の補助を行う。

3 大阪市が産業振興・育成支援等施策として支出しているもの

大阪市輸入促進推進事業補助(6～15年度 38.5億円)

資本金の弱い中小企業や、公益性の高い海外企業や公的団体などのA T C への入居の促進を図るため優遇賃料を設定し、標準賃料との差額を補助

地域輸入促進センター事業運営補助(6～15年度 13.5億円)

地域輸入促進センターにおける地元協賛事業としてアジア太平洋トレードセンター(株)が管理するアンテナショップの運営費を補助

A T C エイジレスセンターの設置(8～15年度 32.6億円)

福祉産業分野の製品展示紹介を行い、新たな市場開拓を図る。

A T C 輸入住宅促進センターの設置(7～15年度 17.3億円)

住宅産業分野の製品展示紹介を行い、新たな市場開拓を図る。

大阪デザイン振興プラザの設置(8～15年度 18.4億円)

デザイン分野の人材育成と情報発信を行う。

大阪環境産業振興センターの設置(12～15年度 6.5億円)

関連企業の育成、リサイクル促進、環境対応商品の利用促進をマッチングさせる常設展示場

I B P C ネットワークセンターの設置(6～15年度 10.8億円)

海外とのビジネスにより経営・技術力の強化をめざす中小企業に対する支援サービスの拠点

消費者センターの設置(12～15年度 4.9億円)

消費者被害の救済、事業者への規制、消費者啓発、消費生活情報の発信

4 大阪市が産業振興・育成支援等施策として関連団体等に支出し、関連団体等が占有の対価として支出しているもの

委託料 ソフト産業プラザ事業（１０～１５年度 １３．５億円）

映像情報産業の創業支援施設として低廉な創業スペースを提供（（財）大阪市都市型産業振興センター）

委託料 店づくり振興スクエア事業（１２～１５年度 ５．４億円）

中小流通業者に対する店舗設計情報、ディスプレイなど店舗づくりに関する総合的な展示・相談を行う。（大阪中小企業輸入振興（株））

委託料 デザイン・ビジネス・プロモーションセンター（１２～１５年度 ０．３億円）

企業のデザイン相談・指導、デザイナー情報・ビジネス情報提供（（財）大阪デザインセンター）

補助金 ワールドトレードセンター大阪運営（７～１４年度 ３．７億円）

ＷＴＣ提携都市企業等の展示スペース（（財）大阪国際経済振興センター）

負担金 セイル大阪事務局（６～１５年度 ２．４億円）

セイルトレーニング事業の事務室、更衣室（（財）大阪港開発技術協会）

5 経営改善計画の基づく支援

貸付金（計画）：平成９年度～平成１５年度 ２２７億円

（実績）：平成９年度～平成１４年度 １８７億円

貸付理由：本市が整備すべきであると考えられる公共性が強い施設（ＡＴＣホール、付置義務を超える駐車場）について、その初期整備費用２２７億円を分割貸付け、ＡＴＣの長期収支に大きな影響を与えている支払金利の軽減を図ることにより、ＡＴＣの経営基盤の確立につなげていく。

(3) W T C

1 民活法に基づく施設整備補助

民間能力活用特定施設緊急整備費補助金

(平成元年度～平成 5 年度 国 8 . 6 億円、市 8 . 6 億円)

W T C ビルは民間事業者の能力の活用による特定施設の整備の促進に関する臨時措置法 (民活法) に基づく特定施設 (港湾業務用施設、港湾文化交流施設、地域情報管理基盤施設、特定高度情報化建築物) の認定を受けており、同法に基づき建設費の 5 % 相当額 (国、市で 1 / 2 ずつ) を補助したもの。

2 施設の公共性による市の関与等

(1) 施設の購入

多目的ホール (平成 7 年度 1 6 . 3 億円)

コスモスクエア地区はビジネスや文化、国際交流など多彩な活動が展開される新都心として開発が進められており、同地区や咲洲内の就業者をはじめ、広く市民が情報交換・交流を行うための各種会議や講演会、展示会等に利用できる施設は、今後のまちづくりに必要であるため購入したもの。

駐車場 (平成 7 年度、平成 8 年度 3 5 . 3 億円)

コスモスクエア地区の交通アクセスとして、車での来訪者が多い状態であり、コスモスクエア地区の中心的位置にある W T C 内の駐車場は同地区の一般来訪者にとっても役立つものであり、今後のまちづくりに必要であるため、付置義務を超えて整備された 2 0 0 台分について、購入したもの。

(2) 施設整備費の負担

全天候型公共広場 (フェスパ) ライトアップ施設 (平成 7 年度 2 8 . 7 億円)

W T C ビルはコスモスクエア地区の中心となる施設であることから、快適な環境と魅力ある美しい都市景観の形成につながり、市民をはじめ世界の人々が交流できるアメニティの高い施設として全天候型公共広場 (フェスパ) 及びライトアップ施設を公共性の高い施設として本市が整備を要請したものであり、その工事費を負担したもの。

身体障害者対策にかかる負担金 (平成 1 2 年度 0 . 8 億円)

W T C が整備した点字ブロック等の身体障害者対策施設のうち、公共的空間であるフェスパ内や本市の所有するホールへの導線など本市が整備することが適当である部分の工事費を負担したもの。

(3) 施設の維持管理に対する負担

ホール、駐車場の維持管理業務（平成 1 0 年度～平成 1 5 年度 3.2 億円）

大阪市所有の共有部分の維持管理業務を委託。経費は持分割合に応じて負担。

全天候型公共広場（フェスパ） ライトアップ施設（平成 1 0 年度～平成 1 5 年度 6.7 億円）

大阪市が工事費の一部を負担して整備した公共性の高い施設の維持管理に関する経費を負担。

3 経営改善計画にかかる支援

貸付金（計画）：平成 1 0 年度～平成 1 7 年度 321 億円

（実績）：平成 1 0 年度～平成 1 4 年度 200 億円

貸付理由：WTC では当初の事業計画上オフィス等フロアの分譲を予定していたが、その後の経済情勢の変化により見込めなくなった分譲収入相当額 321 億円を、WTC 事業を主導し、また、コスモスクエア地区の開発者である本市が、平成 1 0 年度から平成 1 7 年度にかけて貸付を行うことにより、金利負担の軽減や資金収支の改善を図るため貸し付けることとしたもの。

なお、その後、抜本的対策が必要となったことから平成 1 5 年度予算への計上を見送り、昨年度、会社が特定調停を申し立てた。

4 本市関連施設の入居

(1) 当初コンセプトに合致するもの

港湾局、大阪港航行安全情報センター

大阪港開発技術協会(プレゼンテーションルーム)、WTC O、研究開発支援施設 等

(2) 下水道局、建設局、水道局の移転

大阪市の最重要課題の 1 つであるベイエリア開発のための推進拠点として、本市の都市基盤整備を所管する下水道局、建設局、水道局が移転・集約されたもの。

なお、現在、WTC に入居する本市関連団体は、ゆとりとみどり振興局、都市環境局、建設局、港湾局、水道局及び 12 関連団体である。

資料 11 . 平成 10 年 2 月の経営改善計画の達成状況

MDC、ATC、WTCの経営改善計画の達成状況は、以下のとおり。

(1) MDC

会社が行った経営努力としては、CAT経費削減策、増収策、経費削減策、の3つであるが、大阪市の財政支援を含めたその後の経過は以下のとおりである。

CAT経費削減策

- ア) チェックイン業務・手荷物搬送経費を順次平成15年度を目標にエアライン負担とすることを要請する予定であったが、米国同時多発テロの影響もあり、エアライン数が激減し、平成14年度のCATの中止により、経費はゼロとなった。
- イ) バス運行会社に対して、リムジンバスの運行保証金を順次削減し、平成12年度全廃の要請を行う計画については、平成11年4月から大型バスによる共同運行体制を廃止し、中型シャトルバスでの運行を開始した。その後も経費削減に努め、平成14年度で運行保証金を全廃し、自主運行を開始した。
- ウ) 鉄道CATの休止を平成10年度から平成14年度まで行い、手荷物搬送経費の削減を図る計画については、予定どおり平成10年4月より休止し、平成15年度も引き続き休止した。

CAT経費

(単位：百万円)

	計画発表時	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
経費	718	386	214	87	45	0	0

運行保証金

(単位：百万円)

	計画発表時	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
保証金	601	525	61	47	45	0	0

増収策

- ア) 商業テナントについては、平成16年度に計画賃料にもどし、以後3年ごとに7%アップを図る予定であったが、長引く景気の低迷や賃貸対象スペースのオフィス転用等により収入が伸び悩んでいる。昨今、立地の優位性から引き合いが増加しており、優良テナントの誘致に努めている。
- イ) オフィス賃料については、平成14年度に計画賃料にもどし、以後3年ごとに7%アップを図る予定であったが、平成11年8月に「大阪都市工学情報センター」、平成12年2月に「大阪市立難波市民学習センター」が開設され、平成13年2月に「大阪市教育委員会東部学校事務センター」等新たな大阪市関連テナントが入居したほか、平成16年1月には大型優良テナントが入居した。平成12年度から賃貸対象スペースが増加したとい

う要因もあるが、計画数値を上回る着実な増収を達成している。

- ウ) 駐車場（観光バス等の駐車場を含む）の増収については、平成１２年３月の湊町リバープレイス建設のため北駐車場を廃止し、平成１３年１月の都市基盤整備公団賃貸住宅建設のため南駐車場を廃止したこと等により、計画どおりの増収となっていない。
- イ) 高速バス等のバスターミナル利用料については、利用者の利便性の向上を図るとともに平成１４年４月からの規制緩和に伴う新規都市間高速バス路線の誘致を行った結果、都市数・便数ともに大幅に増加したことにより、着実な増収を達成している。

オフィス賃料

（単位：百万円）

	計画発表時	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
オフィス賃料	403	545	609	741	763	751	725

高速バス

（利用料単位：百万円）

	計画発表時	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
利用人数	405千人	492千人	457千人	526千人	582千人	911千人	1,101千人
利用料	54	53	50	54	60	80	118

経費削減

- ア) 人員削減について、平成１０年度には４９名の体制とし、平成１１年度以降についても人件費の削減を積極的に図り、平成１５年度までに４４名体制となる目標であったが、平成１５年度で人員数２６名体制となり、人件費は平成９年度比で約１億７７百万円の削減がなされた。
- イ) 管理経費について、平成１０年度は前年度に比べ５％の削減を行い、以後も削減維持に取り組む計画であったが、平成１０年度実績は前年度比４．２％減とわずかに目標を下回ったものの、次年度以降削減に向けた取り組みを継続した結果、平成１５年度には平成９年度比半減の約７億７７百万円の削減がなされた。

大阪市の財政支援及び施策の推進

財政支援としては、平成１０年度で２４億３３百万円、平成１０年度～平成１５年度で１４６億円を貸し付ける予定であったが、ＭＤＣの経営の抜本的見直しを行う必要性から、平成１５年度予算への計上を見送り、同年に会社が特定調停を申し立てたことから、実績としては平成１０年度～平成１４年度の１２１億円６５百万円である。

また、施策の推進としては、国際化・情報化に対応する高次都市機能の推進を図るとともに、公共性を有しつつも収益性の低いバスターミナル、旅の情報ステーション、公共通路に対し、管理運営にかかる費用の補助を継続している。

(2) A T C

会社が行った経営努力としては、増収策、集客の強化策、経費削減策、の3つであるが、大阪市の財政支援を含めたその後の経過は以下のとおりである。

増収策

- ア) テナントの入居の促進について、計画発表時で64%の入居率を平成12年には95%にまで高めていく計画であったが、平成15年度で90%である。
- イ) 賃料の改定については、平成10年度以降、2年ごとに2%～10%のアップを図る計画であったが、実施できなかった。

テナント入居率

	計画発表時	10年度末	11年度末	12年度末	13年度末	14年度末	15年度末
計画	—	83%	89%	95%	95%	95%	95%
実績	64%	76%	76%	85%	90%	89%	90%

集客の強化策

計画では、集客数値の設定はしていなかったが、アウトレット「マーレ」の開業効果もあり、平成11年度に900万人を超える集客を果たした後、伸び悩んでいる。

来館者数

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度
来館者数	766万人	920万人	848万人	858万人	853万人	840万人

経費削減策

- ア) 管理経費削減について、計画発表時の平成9年度では、ビル管理経費については、約6千万円、営業・一般管理費については約9千万円の削減を図り、翌年度以降も経費削減に努める計画であったが、入居増に伴う経費の当然増があるなか、着実な合理化を達成している。

管理経費削減

(単位：百万円)

	9年度	15年度	差引
ビル管理費	1,447	880	567
営業・一般管理費	1,852	1,455	397

- イ) 人員削減について、平成10年度には9人の人員削減を図り、91名の体制とし、平成11年度以降についても人件費の削減を積極的に行っていく計画に対し、平成15年度末で職員数は68名となっており、着実な削減を達成している。

大阪市の財政支援及び施策の推進

財政支援としては、平成９年度～平成１５年度で２２７億円貸し付ける予定であったが、経営の抜本的見直しを行う必要性から、平成１５年度予算への計上を見送り、会社が特定調停を申し立てたことから、実績としては、平成９年度～平成１４年度の１８７億円となっている。

また、施策の推進としては以下の２点である。

ア) ＡＴＣを活用した新産業の創造・育成

計画に沿って、映像情報・デザイン関連のインキュベーション施設や福祉環境関連分野などの製品・技術にかかる情報提供・プロモーション活動を行う拠点等を設置している。

イ) 海外企業等入居促進のための補助

計画に沿って、海外企業・中小卸売企業の入居促進のため、会社が優遇賃料を設定することに対して、補助を継続している。

(3) W T C

会社が行った経営努力としては、増収策、経費削減策の2つであるが、大阪市の財政支援を含めたその後の経過は、以下のとおりである。

増収策

- ア) オフィスの入居の促進について、平成9年度末予定で63%の入居率を、平成11年度末で100%にするよう努力したが、平成14年度末時点で、入居率は93.1%である(なお、平成10年度に港湾局、平成12年度に下水道局、建設局、水道局が入居している。)
- イ) オフィスの賃料の改定について、入居率が100%になった後、平成13年度から2年ごと6%アップの賃料改定を行う予定も、実施に至っていない。

テナント入居率

	9年度末	10年度末	11年度末	12年度末	13年度末	14年度末	15年度末
計画	63%	84%	100%	100%	100%	100%	100%
実績	64%	76%	73%	92%	93%	93%	91%

経費削減策

- ア) 管理経費削減について、計画発表時の平成9年度では営業原価を5%、販売費及び一般管理費を10%削減し、平成10年度以降、営業原価を10%、販売費及び一般管理費を20%削減する計画であったが、計画をはるかに上回る経費削減率を達成している。なお、計画発表時の平成9年度と、平成15年度の営業原価及び販売費・一般管理費は以下のとおりである。

管理経費削減

(単位：百万円)

	9年度	15年度	差引
営業原価	6,352	5,327	1,025
販売費・一般管理費	496	278	218

- イ) 人員削減について、平成9年度～平成12年度までに役職員数を8名削減し、55名体制とする計画であった。平成12年度末で26名減の37名体制、平成15年度末で35名減の28名体制となっており、計画をはるかに上回る人員削減を達成している。

大阪市の財政支援及び本市等の入居

財政支援としては、平成10年度～平成17年度で321億円貸し付ける予定であったが、WTCの経営の抜本の見直しを行う必要性から、平成15年度予算への計上を見送り、会社が特定調停を申し立てたことから、実績としては、平成10年度～平成14年度の200億円となっている。

また、本市等の入居としては、港湾局、大阪港航行安全情報センター、大阪港開発技術協会（プレゼンテーションルーム）WTCO、研究開発支援施設等を入居させる計画であったが、その後、大阪市の最重要課題の一つとしてベイエリア開発のための拠点として、また、大阪市トータルの資産有効利用の観点から、大阪市の都市基盤整備を所管する局が移転・集約されることとなった。現在は、ゆとりとみどり振興局、都市環境局、建設局、港湾局、水道局の大阪市の5局と12関係団体が入居している。

別表 1 経営改善計画数値と実績（MDC）

経営改善計画（平成10年2月策定 開業：平成8年3月）

（単位：億円）

		開業2年目	開業3年目	開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	20	24	26	26	29	32	36
	支出	42	41	38	35	34	35	35
	うち支払利息	5	6	6	6	6	10	9
	償却前損益	22	17	12	9	5	4	1
	償却費等	13	13	13	13	13	13	13
	当期損益（税引後）	35	30	25	22	18	17	12
	繰越損益（累積損益）	74	114	139	161	179	196	208

実績

（単位：億円）

		開業2年目	開業3年目	開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	22	28	23	25	25	26	25
	支出	49	41	31	28	26	23	23
	うち支払利息	5	6	5	5	4	4	4
	償却前損益	27	13	8	3	1	3	2
	償却費等	15	17	17	12	12	12	135
	当期損益（税引後）	42	30	25	15	13	9	133
	繰越損益（累積損益）	83	113	138	153	166	175	308

別表2 経営改善計画数値と実績（A T C）

経営改善計画（平成10年2月策定：開業平成6年4月）

（単位：億円）

		開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目	開業9年目	開業10年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	60	74	93	97	102	104	106
	支出	90	91	104	106	106	107	106
	うち支払利息	35	35	45	45	44	44	43
	償却前損益	30	17	11	8	5	2	0.2
	償却費等	39	39	32	32	32	32	32
	当期損益（税引後）	69	57	43	40	36	34	32
	繰越損益（累積損益）	285	342	384	424	461	495	527

実績

（単位：億円）

		開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目	開業9年目	開業10年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	64	69	80	91	87	80	75
	支出	92	88	86	91	86	79	68
	うち支払利息	35	34	30	30	28	28	24
	償却前損益	28	19	6	0.2	1	1	7
	償却費等	39	40	31	34	34	30	419
	当期損益（税引後）	67	59	38	34	32	29	426
	繰越損益（累積損益）	283	342	379	413	446	475	49

別表3 経営改善計画数値と実績（WTC）

経営改善計画（平成10年2月策定：開業平成7年4月）

（単位：億円）

		開業3年目	開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目	開業9年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	35	44	50	51	55	57	58
	支出	59	58	73	66	71	71	71
	うち支払利息	18	19	34	23	28	28	27
	償却前損益	24	13	23	14	16	14	13
	償却費等	31	31	31	28	28	27	27
	当期損益（税引後）	55	44	54	43	44	41	40
	繰越損益（累積損益）	168	213	267	310	355	396	437

実績

（単位：億円）

		開業3年目	開業4年目	開業5年目	開業6年目	開業7年目	開業8年目	開業9年目
		H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度	H15年度
損益計算	収入	35	41	44	50	61	60	59
	支出	64	60	57	54	49	46	43
	うち支払利息	25	23	22	18	16	15	14
	償却前損益	30	20	12	3	12	13	15
	償却費等	31	31	31	28	27	27	164
	当期損益（税引後）	61	51	43	31	15	13	125
	繰越損益（累積損益）	174	226	270	301	317	330	204

別表４ ３社に対する財政支援について

(単位:億円)

		H 9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	合計
M D C											
貸付金	計画		24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	-	-	146.0
公共施設建設に対する貸付金	実績		24.3	24.3	24.3	24.3	24.3	-	-	-	121.6
A T C											
貸付金	計画	22.0	33.0	33.0	33.0	33.0	33.0	40.0	-	-	227.0
駐車場、ホール建設に対する貸付金	実績	22.0	33.0	33.0	33.0	33.0	33.0	-	-	-	187.0
W T C											
貸付金	計画		40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	41.0	321.0
当初予定していた分譲収入相当額の貸付金	実績		40.0	40.0	40.0	40.0	40.0	-	-	-	200.0

資料 1 2 . 資金調達の構成

(M D C)

○基本計画策定時（平成 2 年 2 月）

	金 額	構成比率
総 事 業 費	182 億円	
資 金 調 達	182 億円	100.0%
資 本 金	20 億円	11.0%
大 阪 市	10.2 億円	5.6%
そ の 他	9.8 億円	5.4%
借 入 金	109 億円	59.9%
大 阪 市	39.5 億円	21.7%
市 中 金 融 機 関	69.5 億円	38.2%
補 助 金	28 億円	15.4%
国	14 億円	7.7%
大 阪 市	14 億円	7.7%
そ の 他	25 億円	13.7%
敷 金 ・ 保 証 金 等	25 億円	13.7%

○最終事業費

	金 額	構成比率
総 事 業 費	478 億円	
資 金 調 達	492 億円	100.0%
資 本 金	80 億円	16.3%
大 阪 市	41 億円	8.3%
そ の 他	39 億円	7.9%
借 入 金	304 億円	61.8%
大 阪 市	65 億円	13.2%
市 中 金 融 機 関	239 億円	48.6%
補 助 金	97 億円	19.7%
国	35 億円	7.1%
大 阪 市	62 億円	12.6%
そ の 他	11 億円	2.2%
敷 金 ・ 保 証 金 等	11 億円	2.2%

* 資金調達の金額は、実際の調達額を記載しているため
総事業費と一致していない。

(A T C)

○基本計画改訂時（平成 2 年 1 0 月）

	金 額	構成比率
総 事 業 費	1,477 億円	
資 金 調 達	1,477 億円	100.0%
資 本 金	225 億円	15.2%
大 阪 市	75 億円	5.1%
日 本 開 発 銀 行		
そ の 他	150 億円	10.2%
借 入 金	1,035 億円	70.1%
日 本 開 発 銀 行	520 億円	35.2%
有 利 子	311 億円	21.1%
無 利 子	209 億円	14.2%
市 中 金 融 機 関	515 億円	34.9%
補 助 金	24 億円	1.6%
国	12 億円	0.8%
大 阪 市	12 億円	0.8%
そ の 他	193 億円	13.1%
敷 金 ・ 保 証 金 等	193 億円	13.1%

○最終事業費

	金 額	構成比率
総 事 業 費	1,465 億円	
資 金 調 達	1,465 億円	100.0%
資 本 金	221 億円	15.1%
大 阪 市	75 億円	5.1%
日 本 開 発 銀 行	18 億円	1.2%
そ の 他	128 億円	8.7%
借 入 金	1,099 億円	75.0%
日 本 開 発 銀 行	480 億円	32.8%
有 利 子	330 億円	22.5%
無 利 子	150 億円	10.2%
市 中 金 融 機 関	619 億円	42.3%
補 助 金	38 億円	2.6%
国	19 億円	1.3%
大 阪 市	19 億円	1.3%
そ の 他	107 億円	7.3%
敷 金 ・ 保 証 金 等	107 億円	7.3%

(W T C)

○会社設立時（平成元年 4 月）

	金 額	構成比率
総 事 業 費	520 億円	
資 金 調 達	520 億円	100.0%
資 本 金	50 億円	9.6%
大 阪 市	10 億円	1.9%
日 本 開 発 銀 行	7 億円	1.3%
そ の 他	33 億円	6.3%
借 入 金	319 億円	61.3%
日 本 開 発 銀 行	224 億円	43.1%
有 利 子	157 億円	30.2%
無 利 子	67 億円	12.9%
市 中 金 融 機 関	95 億円	18.3%
補 助 金	12 億円	2.3%
国	6 億円	1.2%
大 阪 市	6 億円	1.2%
そ の 他	139 億円	26.7%
敷 金 ・ 保 証 金 等	139 億円	26.7%
大阪市（施設整備等）	-	-

* 敷金・保証金等は分譲床売却金を含む。

○最終事業費

	金 額	構成比率
総 事 業 費	1,193 億円	
資 金 調 達	1,193 億円	100.0%
資 本 金	94 億円	7.9%
大 阪 市	25 億円	2.1%
日 本 開 発 銀 行	7 億円	0.6%
そ の 他	62 億円	5.2%
借 入 金	977 億円	81.9%
日 本 開 発 銀 行	330 億円	27.7%
有 利 子	210 億円	17.6%
無 利 子	120 億円	10.1%
市 中 金 融 機 関	647 億円	54.2%
補 助 金	17 億円	1.4%
国	8.5 億円	0.7%
大 阪 市	8.5 億円	0.7%
そ の 他	105 億円	8.8%
敷 金 ・ 保 証 金 等	25 億円	2.1%
大阪市（施設整備等）	80 億円	6.7%

資料 1 3 . 政府の経済見通しの推移

	経 済 企 画 庁 『 年 次 経 済 報 告 』（要旨）	政 府 の 経 済 見 通 し				大 阪 市 の 地 価 動 向 （公示地価の対前年度変動率）	
		実 質 G D P （対前年度比増減率）		民 間 企 業 設 備 （対前年度比増減率）		全用途平均	商 業 地
		政府見通し	実 績 値	政府見通し	実 績 値		
昭和63年	昭和63年度の我が国経済は、一時的な特殊要因による変動はあったものの、堅調な個人消費と力強い民間設備投資にけん引され、内需が内需を増大させる自律的拡大を続けた。	% - -	% 6.7	% -	% 19.5	% 34.2	% 45.1
平成元年	昭和61年を谷とする景気上昇局面はすでに40ヵ月以上続いており、すでに景気の成熟化という様相も現れてきている。少なくとも、安定的ないわば巡航速度を維持しうる条件が整っているという意味で、景気上昇の持続力は依然強いと言える。	- -	4.3	8.4	10.7	33.5	27.6
平成2年	日本経済は50ヵ月有余の長期の拡大過程にあり、最近においては一時の高い成長期に比べると拡大のテンポは減速してきているが、まだ拡大局面が終わっていると判定できる材料がそろったということはない。	- -	6.0	7.6	12.0	38.6	34.6
平成3年	国内においては景気上昇局面が拡大を続け、いざなぎ景気と並ぶ長さとなる時点が眼前となっている。	- -	2.2	6.8	1.1	5.6	6.6
平成4年	平成3年後半以降、景気は経済のバランスを基本的に保とうとする動きの下で自律的な調整過程に入っている。	- -	1.1	4.5	5.6	17.6	16.6
平成5年	1～3月期には回復の兆しを示す動きがいくつか現れてきている。後半からは回復の動きを示すものと考えられる。	- -	1.0	2.4	14.0	21.0	25.1
平成6年	平成6年に入ってから、経済の一部に明るい動きが現れ始め、次第に広がりはあるが、まだ内需中心の本格的な回復局面に入ったとはいえない。	2.4	2.3	0.1	1.1	15.9	23.4
平成7年	景気は緩やかな回復基調から設備投資をけん引役とする自立回復局面に向かう前向きの動きを示し始めた。	2.8	2.4	3.7	3.0	12.7	25.1
平成8年	平成7年以降景気には明るい動きがみられるようになっていく。現在、民需の動きに堅調さが増しており、景気は回復の動きを続けている。	2.5	3.6	4.1	9.2	11.6	22.3
平成9年	景気は回復テンポが一時的に緩やかになっているものの、腰折れすることなく回復傾向を持続すると考えられている。	1.9	0.6	7.1	7.5	7.1	13.7
平成10年	平成9年度は、自立回復過程への復帰が挫折して景気が足踏みし、停滞状態になった年である。景気動向が昨年の政府の予想以上に厳しくなった。	1.9	1.0	3.5	5.2	5.2	9.3
平成11年	日本経済は、平成4年度以降、平成7・8年度を除いてゼロ%台の成長あるいはマイナス成長が続いている。こうした状況にもかかわらず、今から思えば、事態の深刻さに対する認識が甘かったと言わざるを得ない。	0.5	0.9	5.2	0.3	6.9	10.3
平成12年	日本経済は、平成9年春以降、景気後退局面に入っていたが、各種の政策効果によって、平成11年春頃下げ止まり、その後緩やかな改善が続いた。平成11年末には設備投資に持ち直しの動きがみられている。	1.0	3.0	1.4	9.7	8.9	14.7
平成13年	平成11年春からの景気回復は短命に終わり、平成13年に入ってから景気の悪化が進行している。	1.7	1.2	3.8	3.4	8.8	13.6
平成14年	日本経済は平成14年に入ってから底入れした。先行きについては、企業収益の増加や所得環境の改善をもたらせば、次第に民間需要が回復に向かうことが期待されるが、景気回復力は未だ脆弱である。	0.0	1.1	3.5	3.5	8.4	11.6
平成15年	日本経済は平成14年に景気の谷を迎え、回復局面に入った。現在は循環的要因に加えて、構造改革の成果が芽を出してきていることもあり、景気には持ち直しに向けた動きが見られる。	0.6	3.2	1.8	12.0	7.3	8.7

注）政府の経済見通しは内閣府『政府経済見通し』から引用（暦年）。ただし、実績値は内閣府統計経済社会総合研究所発表分から引用（年度）。

大阪市の地価動向は大阪市計画調整局『大阪市の土地(2004)』から引用。

資料 1 4 . 歴代役員の推移

(M D C)

(平成元年3月設立、平成8年3月開業)

(単位：人)

	常勤役員				非常勤役員				役員合計				
	市派遣	市O B	民間	合計	市現職	市O B	民間	合計	市派遣	市現職	市O B	民間	合計
第 1 期 (平成元年3月末日現在)	1	1	1	3	1		3	4	1	1	1	4	7
第 2 期 (平成2年3月末日現在)	1	2	1	4	1		3	4	1	1	2	4	8
第 3 期 (平成3年3月末日現在)	1	1	1	3	1		3	4	1	1	1	4	7
第 4 期 (平成4年3月末日現在)	2	1	1	4	1		4	5	2	1	1	5	9
第 5 期 (平成5年3月末日現在)	5	1	1	7	1		4	5	5	1	1	5	12
第 6 期 (平成6年3月末日現在)	4	2	1	7	1		4	5	4	1	2	5	12
第 7 期 (平成7年3月末日現在)	4	2	1	7	1		5	6	4	1	2	6	13
第 8 期 (平成8年3月末日現在)	4	2	1	7	1		5	6	4	1	2	6	13
第 9 期 (平成9年3月末日現在)	4	2	1	7	1		5	6	4	1	2	6	13
第 1 0 期 (平成10年3月末日現在)	4	2	1	7	1		5	6	4	1	2	6	13
第 1 1 期 (平成11年3月末日現在)	2	2	2	6	1		5	6	2	1	2	7	12
第 1 2 期 (平成12年3月末日現在)	2	2	2	6	1		5	6	2	1	2	7	12
第 1 3 期 (平成13年3月末日現在)	3	2	1	6	1		5	6	3	1	2	6	12
第 1 4 期 (平成14年3月末日現在)	3	2	1	6	1		5	6	3	1	2	6	12
第 1 5 期 (平成15年3月末日現在)	3	2	1	6	1		5	6	3	1	2	6	12
第 1 6 期 (平成16年3月末日現在)	3	2	1	6	1		5	6	3	1	2	6	12

(注) は社長を表す。

(A T C)

(平成元年4月設立、平成6年4月開業)

(単位：人)

	常勤役員				非常勤役員				役員合計				
	市派遣	市O B	民間	合計	市現職	市O B	民間	合計	市派遣	市現職	市O B	民間	合計
第 1 期 (平成2年3月末日現在)	1		6	7	1	1	4	6	1	1	1	10	13
第 2 期 (平成3年3月末日現在)	1		7	8	1	1	3	5	1	1	1	10	13
第 3 期 (平成4年3月末日現在)			7	7	1	1	3	5	0	1	1	10	12
第 4 期 (平成5年3月末日現在)		1	7	8	1	1	3	5	0	1	2	10	13
第 5 期 (平成6年3月末日現在)		1	7	8	1	1	3	5	0	1	2	10	13
第 6 期 (平成7年3月末日現在)		1	6	7	2		3	5	0	2	1	9	12
第 7 期 (平成8年3月末日現在)		1	6	7	1		3	4	0	1	1	9	11
第 8 期 (平成9年3月末日現在)		2	5	7	1		3	4	0	1	2	8	11
第 9 期 (平成10年3月末日現在)	1	2	6	9	1		3	4	1	1	2	9	13
第 1 0 期 (平成11年3月末日現在)		2	6	8	1		3	4	0	1	2	9	12
第 1 1 期 (平成12年3月末日現在)		2	6	8	1		3	4	0	1	2	9	12
第 1 2 期 (平成13年3月末日現在)	1	3	5	9	1		3	4	1	1	3	8	13
第 1 3 期 (平成14年3月末日現在)	1	3	5	9	1		3	4	1	1	3	8	13
第 1 4 期 (平成15年3月末日現在)	1	3	3	7	1		5	6	1	1	3	8	13
第 1 5 期 (平成16年3月末日現在)	1	2	3	6	1	1	4	6	1	1	3	7	12

(注) は社長を表す。

(W T C)

(平成元年4月設立、平成7年4月開業)

(単位：人)

	常勤役員				非常勤役員				役員合計				
	市派遣	市O B	民間	合計	市現職	市O B	民間	合計	市派遣	市現職	市O B	民間	合計
第 1 期 (平成2年3月末日現在)	2	2	3	7	1		7	8	2	1	2	10	15
第 2 期 (平成3年3月末日現在)	2	2	4	8	1		8	9	2	1	2	12	17
第 3 期 (平成4年3月末日現在)	2	2	4	8	1		8	9	2	1	2	12	17
第 4 期 (平成5年3月末日現在)	2	2	4	8	1		8	9	2	1	2	12	17
第 5 期 (平成6年3月末日現在)	2	2	4	8	1		8	9	2	1	2	12	17
第 6 期 (平成7年3月末日現在)	2	3	4	9	1		8	9	2	1	3	12	18
第 7 期 (平成8年3月末日現在)	2	2	4	8	1		8	9	2	1	2	12	17
第 8 期 (平成9年3月末日現在)	1	2	3	6	1		8	9	1	1	2	11	15
第 9 期 (平成10年3月末日現在)	2	2	3	7	1		8	9	2	1	2	11	16
第 1 0 期 (平成11年3月末日現在)	2	2	3	7	1		8	9	2	1	2	11	16
第 1 1 期 (平成12年3月末日現在)	3	2	1	6	1		8	9	3	1	2	9	15
第 1 2 期 (平成13年3月末日現在)	2	2	2	6	1		9	10	2	1	2	11	16
第 1 3 期 (平成14年3月末日現在)	2	2	2	6	1		8	9	2	1	2	10	15
第 1 4 期 (平成15年3月末日現在)	1	2	2	5	1		8	9	1	1	2	10	14
第 1 5 期 (平成16年3月末日現在)	1	2	2	5	1	1	6	8	1	1	3	8	13

(注) は社長を表す。

資料 15 . 年表

	大阪市	M D C	A T C	W T C	国の動き等	金融情勢等	企業再生等
昭和 5 8 年	8 月	テクノポート大阪計画の策定					
昭和 5 9 年							
昭和 6 0 年	2 月	テクノポート大阪計画（基本構想）の策定					
	5 月	インテックス大阪開業					
	1 2 月				関西国際空港関連施設整備大綱の策定		
昭和 6 1 年	5 月				民活法の制定		
昭和 6 2 年	6 月				リゾート法の制定		
	9 月				N T T 法の制定		
	1 2 月	湊町地区総合整備計画策定調査委員会の設置					
昭和 6 3 年	2 月		A T C 構想研究会の設置				
	5 月	湊町地区関連基盤整備事業検討会の設置					
	7 月	テクノポート大阪計画（基本計画）の策定		大阪 W T C 推進協議会の設置			
	1 0 月		A T C 基本計画の策定				
平成元年	2 月			事業計画（基本方針）の策定			
	3 月	会社の設立					
	4 月		会社の設立	会社の設立			
	1 0 月	湊町地区開発連絡協議会の設置					
	1 2 月		事業基本計画の策定				
平成 2 年	2 月	基本計画の策定					
	3 月			計画の変更			
	9 月	工事着工					
	1 0 月	大阪市総合計画 2 1 の策定	事業基本計画の変更				
平成 3 年	3 月			工事着工			
	5 月		工事着工				
	1 1 月	計画の変更					
平成 4 年	3 月				F A Z 法の制定		
	1 1 月	計画の変更					
	1 2 月				大阪湾臨海開発整備法（ベイ法）の制定		
平成 5 年							
平成 6 年	4 月		開業				
平成 7 年	4 月			開業			
	7 月		輸入住宅促進センターの開設				
平成 8 年	3 月	開業					
	4 月		エイジレスセンターの開設				
	6 月					預金保険法の改正	
	1 0 月		デザイン振興プラザの開設				
平成 9 年	2 月	外郭団体の活用と見直しにかかる実施計画の策定	ATCコンセプトの提言				
	9 月		大塚家具の開業				
	1 0 月	大阪港咲洲トンネル開通					
	1 1 月					北海道拓殖銀行が破綻	
	1 1 月					山一證券が破綻	
	1 2 月	O T S 線開通	店づくり振興スクエアの開設				
平成 1 0 年	2 月	経営改善計画を策定	経営改善計画を策定	経営改善計画を策定			
	6 月					金融監督庁が発足	
	8 月			港湾局と入居契約			

	大阪市	M D C	A T C	W T C	国の動き等	金融情勢等	企業再生等
平成10年	10月					金融再生法・金融機能早期健全化法の制定	
	10月					日本長期信用銀行が破綻	泉佐野コスモポリスが特別清算
	12月					日本債権信用銀行が破綻	
平成11年	3月		ソフト産業プラザの開設				
	3月		マーレの開業				
	4月					整理回収機構が発足	
	5月				3セク指針の通知（自治省）		
	8月						産業再生特別措置法の制定
	11月						苫小牧東部開発が特別清算
平成12年	2月						特定調停法の制定
	4月		消費者センターの開設				民事再生法の制定
	6月		グリーンエコプラザの開設			新生銀行（旧長銀）が発足	
	7月						そごうが民事再生法を申請
	11月			下水道局・建設局・水道局と入居契約			
平成13年	1月					あおぞら銀行（旧日債銀）が発足	
	2月						フェニックスリゾートが会社更生法を申請
	4月				緊急経済対策の発表	三井住友銀行が発足	多摩開発センターが民事再生法を申請
	4月					UFJHDが発足	
	4月					三菱東京FGが発足	
	9月						マイカルが民事再生法を申請
	9月						私的整理に関するガイドラインの公表
	12月					大和銀HDが発足	
平成14年	4月	CAT機能の休止			都市再生特別措置法の制定	みずほ銀行が発足	
	10月						石狩開発が民事再生法を申請
	11月	財政非常事態宣言					阪南中央病院の特定調停が成立
	12月	テクノポート大阪計画の今後の進め方					
平成15年	2月					金融庁が大手銀行に対して特別検査を実施	ハウステンボスが会社更生法を申請
	3月	大阪市都市再生プログラムの策定					
	3月	3社の貸付支援の見送り					
	4月						産業再生機構が発足
	6月	特定調停の申し立て	特定調停の申し立て	特定調停の申し立て			
	12月				3セク指針の改訂（総務省）		和歌山県土地開発公社の特定調停が成立
平成16年	2月	特定調停の成立	特定調停の成立	特定調停の成立			北海道住宅供給公社の特定調停が成立

大阪市特定団体調査委員会 委員名簿

(外部委員)

委員長 齊 藤 慎 (大 学 教 授 : 大阪大学大学院教授)

委 員 鎌 倉 利 行 (弁 護 士 : 元大阪弁護士会会長)

委 員 畑 下 辰 典 (公認会計士 : 元日本公認会計士協会近畿会会長)

(内部委員)

委 員 關 淳 一 (大阪市長)

委 員 土 崎 敏 夫 (大阪市助役)