

2023年4月21日

各位

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社  
三井住友信託銀行株式会社  
株式会社コーポレートディレクション  
株式会社経営共創基盤  
みさきフェデレーション株式会社  
株式会社京都銀行  
株式会社きらぼし銀行

## 企業へのエンゲージメントを行うオープン・プラットフォームとしての フィデューシャリー・エージェント事業会社の創設について

三井住友トラスト・ホールディングス株式会社(取締役執行役社長:高倉 透、以下「三井住友トラスト・ホールディングス」)の連結子会社である三井住友信託銀行株式会社(取締役社長:大山 一也、以下「三井住友信託銀行」)、株式会社コーポレートディレクション(代表取締役:石井 光太郎、以下「CDI」)、株式会社経営共創基盤(代表取締役 CEO:村岡 隆史、以下「IGPI」)およびみさきフェデレーション株式会社(代表者:中神 康議、以下「みさき F」)は、「金融機関・機関投資家などの株主からの委託に基づき、投資先企業へのエンゲージメントを代理・助言する事業」(フィデューシャリー・エージェント事業)を行うジョイントベンチャー「MFA 株式会社」(代表取締役社長:石井 光太郎、以下「MFA」)を創設しました。

また、株式会社京都銀行(取締役頭取:土井 伸宏、以下「京都銀行」)と株式会社きらぼし銀行(取締役頭取:渡邊 壽信、以下「きらぼし銀行」)は、三井住友信託銀行の出資分の一部譲渡を受け、MFA に参画しました。

### 1. 創設の背景・目的

わが国では、企業の持続的な成長と中長期的な企業価値向上を促すため、資本市場におけるさまざまな制度改革が重ねられ、企業の実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する諸原則を取りまとめた「コーポレートガバナンス・コード」や、機関投資家が「責任ある機関投資家」としてスチュワードシップ責任を果たすにあたり有用と考えられる諸原則を定めた「スチュワードシップ・コード」、そして企業と投資家の対話を促す共通言語としての「価値協創ガイダンス」などが制定されています。これらにより、企業と投資家との対話の重要性が認識され、企業・投資家の双方で建設的かつ実質的な対話のあり方が模索されています。特に、金融機関や機関投資家は一般の投資家とは一線を画する「責任ある投資家」として、あらゆるステークホルダーのため、企業の中長期的な成長や価値向上につながる有益な対話を行う期待感が増しており、企業と質の高い「実りある対話」をしていくことが大きな課題となっています。

今般、かかる課題認識を共有する4社が発起人となり、特定の株主としての立場に留まらず、顧客、取引先、従業員、地域社会などを含むマルチステークホルダーの立場による企業との「実りある対話」のモデルを構築、提示することで上記課題の解決に寄与したいとの考えから、MFA の創設に至りました。

この創設趣旨に賛同した京都銀行およびきらぼし銀行も、MFA 創設の当初から参画することとなりました。

## 2. MFA の事業概要と提供価値

MFA は、金融機関・機関投資家などの株主からの委託に基づき、特定の株主の立場ではなくマルチステークホルダーの視点に立って企業へのエンゲージメントを代理・助言する、本邦では新しい事業「フィデューシャリー・エージェンツ事業」を行います。

エンゲージメント対象となる企業に対しては、企業が持つ本源的・潜在的な価値に着目し、第三者的視野を持ちながらも経営者の立場を理解した上で「実りある対話」を行い、伴走しながら中長期的な発展と成長の実現をサポートしていきます。また、価値創造に向けた戦略・シナリオの対外開示を積極的に支援することを通じ、さまざまなステークホルダーの理解・賛同を得ることで、企業の経済的価値向上(長期的な株価向上)および社会的価値向上に結びつけていきます。

(エンゲージメント・テーマ例)

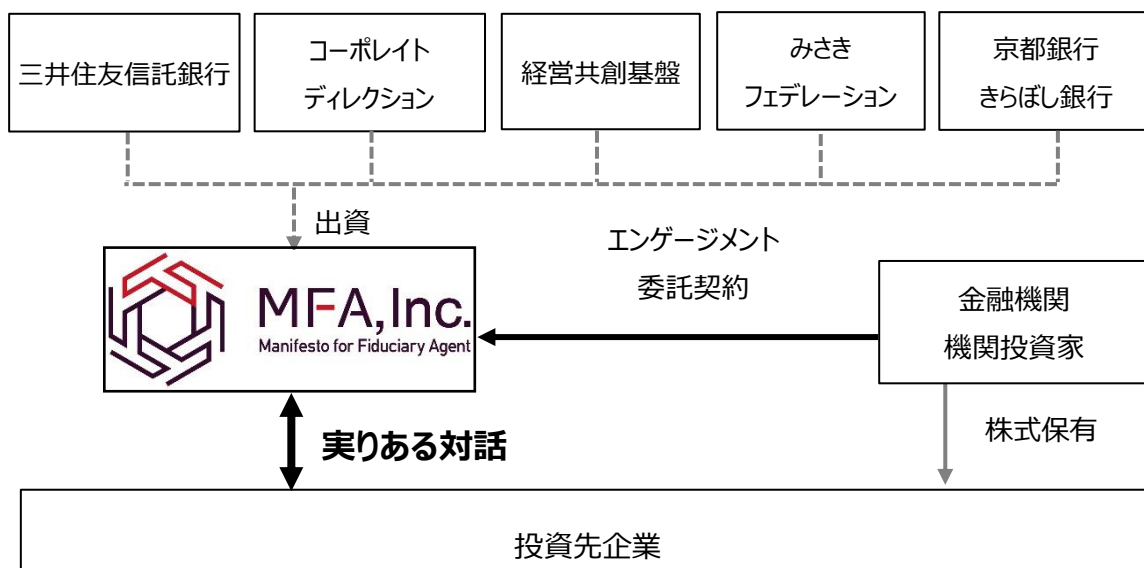
- ・ 長期事業戦略・ビジョン、事業ポートフォリオマネジメント、次世代マネジメント育成、財務・(人的資本を含む)非財務資本の有効活用、サステナビリティ経営、カーボンニュートラル実現など

一方、委託者となる金融機関・機関投資家などの株主に対しては、「責任ある投資家」として求められる企業へのエンゲージメント力を高め、また良質な対話を通じて投資先企業の発展と成長を力強く後押しする責任を果たす存在となることに、MFA は貢献していきます。結果として、投資先企業の中長期的な株価向上や、産業の創出、地域経済の発展・成長、地域社会の活性化など、直接・間接の価値がもたらされるものと考えています。

## 3. 発起人4社の役割

発起人4社は、各々の特徴や強みを結集して本事業の発展に寄与していきます。

- (1) 三井住友信託銀行は、発起人の一社として事業立ち上げの機会を提供し、その成果を基に共感の輪を広げ、新たなエンゲージメント対象企業の開拓に貢献していきます。
- (2) CDI は、国内初の独立系経営コンサルティング会社として実践してきた経営戦略立案や実施支援の知見を提供するとともに、コンサルティング業界での人脈を活かしたエンゲージメント人材の招聘にも注力し、本事業の拡大に貢献していきます。
- (3) IGPI は、企業への長期的・持続的な企業価値・事業価値の向上を目的とした「常駐協業(ハンズオン)型成長支援」に基づき、事業戦略やオペレーションだけでなく、企業の価値観や文化、経営の仕組みそのものを含めて統合的に変革するコーポレート・トランスフォーメーション(CX)を実践してきた知見を提供し、貢献していきます。
- (4) みさき F 代表取締役中神康議が、長年エンゲージメント投資活動を行ってきた経験から発した着想が本事業創設の起点であり、本事業立ち上げにあたり構想・ノウハウ・人脈、その他の資源を提供し、側面支援してきました。今後も発起人としてフィデューシャリー・エージェンツ概念と事業の拡大に貢献していきます。



#### 4. フィデューシャリー・エージェント事業について

MFA が行うフィデューシャリー・エージェント事業は、特定の株主の意向に沿って行動するのではなく、信任を受けた受託者として、一般の株主、企業と関わりのある顧客や従業員、声なき声を発している社会環境・自然環境などを含め、あらゆるステークホルダーの観点を通覧しながら、企業にとって何が最善かをめぐって、経営者と責任ある株主がより良き対話をする媒介者となることを志向します。

わが国においてフィデューシャリー・エージェント事業を切り開き、企業と投資家の「実りある対話」を浸透させることで、本邦資本市場を更に活性化し、本邦企業の持続的成長、ひいては日本経済の成長力の再生に貢献していきます。

#### 5. オープン・プラットフォーム化による将来展望について

将来的には現在の6社にとどまらず、かかる事業コンセプトや良質なエンゲージメントの実現に賛同するさまざまなステークホルダーが参画可能なオープン・プラットフォームとして発展することを目指していきます。

#### 6. MFA の概要

(2023年4月21日時点)

名 称	MFA 株式会社
代 表 者 等	代表取締役 石井 光太郎 (CDI 代表取締役) 取締役 (非常勤) 木村 尚敬 (IGPI 共同経営者) 取締役 (非常勤) 田中 茂樹 (三井住友信託銀行代表取締役副社長) 監査役 (非常勤) 土師 良秀 (三井住友トラスト・ホールディングス内部監査部長)
資 本 金	60 百万円
主 な 事 業 内 容	フィデューシャリー・エージェント事業
株 主 構 成	三井住友信託銀行:36%、CDI:25%、IGPI:20%、みさき F:15%、 京都銀行:2%、きらぼし銀行:2%

<株主情報>

名 称	三井住友信託銀行株式会社
代 表 者	取締役社長 大山 一也
設 立	1925 年 7 月
資 本 金	3,420 億円

名 称	株式会社コーポレートディレクション
代 表 者	代表取締役 石井 光太郎
設 立	1986 年 1 月
資 本 金	9,600 万円
主 な 事 業 内 容	経営戦略・事業戦略の立案、業務改革、組織改革、人材開発、企業買収・提携など、戦略から変革の実践に至る経営全般に関わるコンサルティング

名 称	株式会社経営共創基盤
代 表 者	代表取締役 CEO 村岡 隆史
設 立	2007 年 4 月
資 本 金	31 億円
主 な 事 業 内 容	長期的・持続的な企業価値・事業価値の向上を目的とした『常駐協業（ハンズオン）型成長支援』 成長支援や創業段階での支援あるいは再生支援など、企業や事業の様々な発展段階における経営支援

名 称	みさきフェデレーション株式会社
代 表 者	代表取締役 中神 康議
設 立	2022 年 4 月
資 本 金	1,000 万円
主 な 事 業 内 容	上場企業への厳選エンゲージメント投資を行うみさき投資株式会社の事業目的に隣接する事業への支援

名 称	株式会社京都銀行
代 表 者	取締役頭取 土井 伸宏
設 立	1941 年 10 月
資 本 金	421 億円

名	称	株式会社きらぼし銀行
代	表	取締役頭取 渡邊 壽信
発	足	2018年5月
資	本	437億円

以上

April 21, 2023

To whom it may concern

Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc.  
Sumitomo Mitsui Trust Bank, Limited  
Corporate Directions, Inc.  
Industrial Growth Platform, Inc.  
Misaki Federation, Inc.  
The Bank of Kyoto, Ltd.  
Kiraboshi Bank, Ltd.

**Notice regarding the establishment of fiduciary business as an open platform  
for corporate engagement**

We hereby announce that Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Inc. (Director, President: Toru Takakura; hereinafter "SuMi TRUST Holdings"), Sumitomo Mitsui Trust Bank, Limited (President: Kazuya Oyama; hereinafter "SuMi TRUST Bank"), Corporate Directions, Inc. (Representative Director: Kotaro Ishii; hereinafter "CDI"), Industrial Growth Platform, Inc. (Managing Partner: Takashi Muraoka, hereinafter "IGPI") and Misaki Federation, Inc. (Representative Director: Yasunori Nakagami; hereinafter "Misaki F") have established a joint venture "MFA, Inc." (President: Kotaro Ishii; hereinafter "MFA") that engages in the business of "representing and advising on engagement with investee companies on behalf of shareholders including financial institutions and institutional investors" (the fiduciary agent business).

The Bank of Kyoto, Ltd. (President: Nobuhiro Doi; hereinafter "The Bank of Kyoto") and Kiraboshi Bank, Ltd. (President: Hisanobu Watanabe; hereinafter "Kiraboshi Bank") have joined in MFA through the transfer of part of the stake owned by SuMi TRUST Bank.

1. Background & objective

In Japan, multiple policy reforms have been carried out in the capital markets, with the aim of promoting the sustainable growth of companies and the medium- to long-term enhancement of corporate value, including the establishment of the "Corporate Governance Code," which is a compilation of principles that contribute to the realization of effective corporate governance for companies, the "Stewardship Code," which sets forth principles considered useful for institutional investors in fulfilling their stewardship responsibilities as "responsible institutional investors," and the "Guidance for Collaborative Value Creation," which serves as the common language to encourage and facilitate dialogue between companies and investors. These initiatives have helped raise awareness of the importance of dialogue between companies and investors, both of which are seeking constructive and substantive ways to engage in such dialogue. In particular, financial institutions and institutional

investors are increasingly expected, on behalf of all shareholders and as "responsible investors" distinct from ordinary investors, to engage in beneficial dialogue that leads to medium- and long-term growth and value enhancement of companies. Engaging in high-quality "fruitful dialogue" with companies has come to bear great importance. MFA was established by the four companies sharing a common understanding of this background, with the intent of contributing to the resolution of the above issues by building and presenting a model for "fruitful dialogue" with companies, from the standpoint of multiple stakeholders, including clients, business partners, employees, and local communities, instead of simply acting as specific shareholders.

The Bank of Kyoto and Kiraboshi Bank, who both support the founding objectives of MFA, have decided to participate in MFA from its inception.

## 2. Overview of MFA and the value it provides

MFA will engage in the "fiduciary agent business" which is new to Japan, representing and advising on engagement from a multi-stakeholder perspective rather than from the standpoint of specific shareholders, on behalf of shareholders including financial institutions and institutional investors.

MFA will support the companies it engages with by focusing on their intrinsic and latent value, conducting "fruitful dialogue" with an understanding of the top management's standpoint while maintaining an objective perspective, and progressing hand in hand as the investee companies achieve medium- to long-term development and growth. MFA will also actively support the disclosure of strategies and scenarios for value creation, thereby gaining the understanding and support of various stakeholders, which will heighten both economic value (long-term improvement in stock price) and social value of the company.

(Examples of engagement themes)

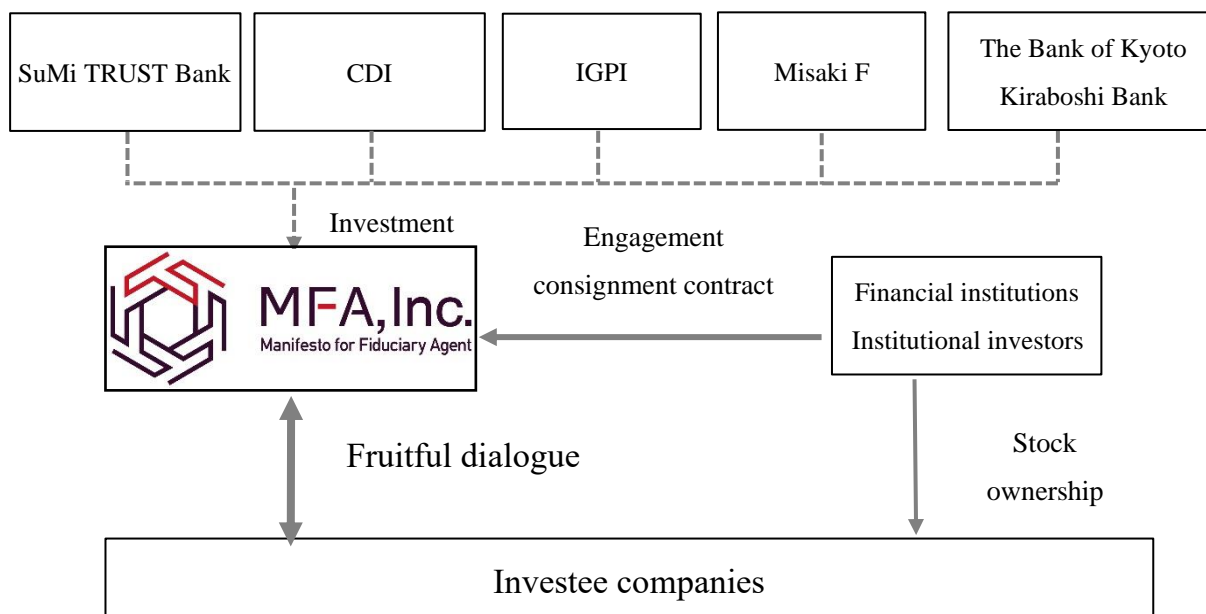
- Long-term business strategy and vision, business portfolio management, developing the next-generation management team, effective use of financial and non-financial capital (including human capital), sustainability-focused management, achieving carbon neutrality, etc.

On the other hand, for the shareholders including financial institutions and institutional investors, which are the clients, MFA will contribute to enhancing their ability to engage with companies, which is required of them as "responsible investors," and to fulfilling their responsibility to powerfully encourage the development and growth of investee companies through high-quality dialogue. We believe MFA will, as a result, generate both direct and indirect value, such as medium- and long-term improvements in the stock price of investee companies, creation of new businesses, development and growth of local economies, and the revitalization of local communities.

## 3. The role of the four founding members

The four founding members of MFA will contribute to the business by bringing together their respective strengths and characteristics:

- (1) SuMi TRUST Bank will provide the opportunity to launch the business and, based on the results, expand the circle of empathy and contribute to finding new companies to engage with.
- (2) CDI will contribute to the growth of the business by providing its expertise in management strategy planning and implementation support, which it has been practicing as the first independent management consulting firm in Japan. CDI will also focus on bringing in talent with engagement expertise, by utilizing its network and connections in the consulting industry.
- (3) IGPI will contribute by offering its expertise in corporate transformation (CX), which refers to the integrated transformation not only of business strategy and operations, but also of corporate values, culture and the management structure itself, based on the knowledge through "on-site collaboration (Hands-on)-style growth support" to companies with the aim of long-term and sustainable enhancement of corporate and business value.
- (4) MFA was established based on a concept that arose through the many years of engagement investing activities by Yasunori Nakagami, Representative Director of Misaki F, who has been supporting the founding of MFA by providing his ideas, expertise, personal relationships and other resources. Mr. Nakagami will continue to contribute in developing the "fiduciary agent" concept, as well as in the expansion of the business.



#### 4. The fiduciary agent business

The fiduciary agent business which MFA will engage in is not about taking action based on the interests of specific shareholders, but rather as an entrusted fiduciary, taking the perspectives of all stakeholders, including general shareholders, clients and employees who interact with the company, as well as the social and natural environment which is a silent stakeholder. MFA will aim to be an intermediary for better dialogue between senior management and responsible shareholders, discussing



what is best for the company.

As the pioneer of the fiduciary agent business in Japan, and by promoting "fruitful dialogue" between companies and investors, MFA will further stimulate the capital market in Japan and contribute to the sustainable growth of Japanese companies and the ensuing revival of the growth potential of the Japanese economy.

#### 5. Future outlook as an open platform

In the future, as an open platform, MFA aims to expand beyond the current six companies, allowing various stakeholders who understand and support the business concept and the realization of high-quality engagement to participate.

#### 6. Overview of MFA

(As of April 21, 2023)

Name	MFA, Inc.
Representatives, etc.	Representative Director: Kotaro Ishii (Representative Director of CDI) Director (Non-executive): Naonori Kimura (Partner, IGPI) Director (Non-executive): Shigeki Tanaka (Deputy President, SuMi TRUST Bank) Auditor (Non-executive): Yoshihide Haze (General Manager of Internal Audit Department, SuMi TRUST Holdings)
Capital	JPY 60 million
Main business	Fiduciary agent business
Shareholder composition	SuMi TRUST Bank : 36%, CDI : 25%, IGPI : 20%, Misaki F : 15%, Bank of Kyoto : 2%, Kiraboshi Bank : 2%

#### < Shareholder information >

Name	SuMi TRUST Bank
Representative	Kazuya Oyama, President
Established	July 1925
Capital	JPY 342 billion

Name	Corporate Directions, Inc.
Representative	Kotaro Ishii, Representative Director
Established	January 1986
Capital	JPY 96 million

Main business	Consulting services on all aspects of management from strategy to implementation of change, including management and business strategy planning, operational and organizational reform, human resource development, corporate acquisitions and alliances
---------------	--

Name	Industrial Growth Platform, Inc.
Representative	Takashi Muraoka, Managing Partner
Established	April 2007
Capital	JPY 3.1 billion
Main business	Enhance long-term and sustainable corporate and business value through strong partnership and collaboration with clients - Management supports for companies and businesses in various development stages, including growth support, start-up support, and turnaround support -

Name	Misaki Federation, Inc.
Representative	Yasunori Nakagami, Representative Director
Established	April 2022
Capital	JPY 10 million
Main business	Provide support to businesses related to the business objectives of Misaki Capital Inc., which makes engagement investments in listed companies

Name	The Bank of Kyoto, Ltd.
Representative	Nobuhiro Doi, President
Established	October 1941
Capital	JPY 42.1 billion

Name	Kiraboshi Bank, Ltd.
Representative	Hisanobu Watanabe, President
Established	May 2018
Capital	JPY 43.7 billion