**Assemblée générale mixte
de Crédit Agricole S.A.
21 mai 2008**

Ouverture

**Dominique ALAITRU
Président de la Caisse régionale Atlantique Vendée**

Mesdames et Messieurs, permettez-moi de vous souhaiter la bienvenue à Nantes.

La ville de Nantes est depuis longtemps un véritable pôle d'attraction pour les terres qui l'entourent. C'est ce qui fait sa particularité. Porte d'entrée de la Bretagne, dont elle fut la capitale, elle est aujourd'hui la capitale administrative de la région Pays-de-Loire. Au nom de tous mes collègues, je souhaite à présent accueillir les actionnaires de Crédit Agricole S.A.

Notre région est terre d'entreprise. A titre d'exemple, je mentionnerai l'agriculture normande, l'industrie agroalimentaire bretonne et des pays de Loire, le secteur viticole, l'automobile en Touraine ou encore la position majeure de la grande distribution dans le Grand Ouest. Elle est tout aussi riche sur le plan gastronomique : andouille de Guéméné, coquilles Saint-Jacques de la baie de Saint-Brieuc, brioche vendéenne, pineau des Charentes ou encore Muscadet nantais en constituent quelques richesses.

Quatrième région industrielle de France, la région Pays de Loire est un territoire dynamique, qui se distingue par ses pôles de recherche et d'excellence. Enfin, le tourisme y représente un moteur économique puissant. Nos régions sont donc de plus en plus attractives. Pour accompagner ce développement économique et social, les Caisses Régionales affirment leur place de partenaire leader. Nous revendiquons également notre position d'acteur clef dans le domaine de l'immobilier. Grâce à nos 1 546 agences et nos 16 000 employés, nous construisons et entretenons des relations privilégiées et durables avec nos clients.

Le Crédit Agricole dans le Grand Ouest a su, tout en confortant ses valeurs, s'imposer comme la référence d'une banque de proximité universelle.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention.

Patrice CHERAMY

Directeur Général de la Caisse Régionale Atlantique-Vendée

Mesdames, Messieurs, permettez-moi à mon tour de vous souhaiter la bienvenue à Nantes, ville riche d'histoire mais aussi tournée vers l'avenir. L'agglomération compte plus de 500 000 habitants, et sa population est en pleine croissance. Prédestinée aux échanges et au dialogue, Nantes bénéficie un réseau de transports riche et dense. Pôle de compétitivité dans le génie civil et l'aéronautique, la ville est devenue la tête de pont des entreprises qui souhaitent se positionner sur les marchés du Grand Ouest. Elle se classe au premier rang des villes françaises pour le taux de création d'entreprises, et l'emploi a crû de plus de 19 % dans le secteur privé. La métropole propose également une dizaine de grandes écoles de renommée nationale et internationale ; elle regroupe plus de 2500 chercheurs.

Vous trouverez ici une conception nantaise de la culture : le théâtre, avec la compagnie Royal Deluxe, la musique et la danse, incarnés par l'Orchestre des Pays de la Loire ou l'Opéra Nantes-Angers.

Nantes est donc une métropole riche de son économie et de son patrimoine, de ses échanges nationaux et internationaux.

La Caisse Régionale Crédit Agricole Atlantique-Vendée est, quant à elle, un acteur mutualiste majeur qui vit au cœur de son territoire. L'élargissement des activités du Groupe en France et dans le monde a encore renforcé cet ancrage local par le biais des centres d'expertise.

Je vous remercie, Monsieur le Président et Monsieur le Directeur Général, d'avoir choisi notre Caisse pour affirmer les valeurs de proximité du Crédit Agricole. Je vous souhaite une bonne Assemblée générale.

René CARRON

Président de Crédit Agricole S.A.

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

Je suis très heureux de vous accueillir aujourd'hui pour l'Assemblée générale des actionnaires de Crédit Agricole S.A., que je déclare ouverte.

Je vous propose tout d'abord de constituer le Bureau de notre Assemblée, qui sera composé de Jean-Marie SANDER et Jean-Paul CHIFFLET.

Jean-Marie SANDER est président de la SAS Rue La Boétie, société holding qui porte la participation des Caisses Régionales au capital de Crédit Agricole S.A., et président de la Fédération Nationale du Crédit Agricole. Jean-Paul CHIFFLET est vice-président de la SAS Rue La Boétie et secrétaire général de la Fédération. Il leur revient d'assurer la fonction de scrutateur.

Agnès de CLERMONT TONNERRE, Secrétaire Général de Crédit Agricole S.A., assumera quant à elle la charge de Secrétaire de notre Assemblée.

Permettez-moi de vous présenter celles et ceux qui sont à mes côtés à cette tribune :

- Georges PAUGET, Directeur général de Crédit Agricole S.A. ;
- nos commissaires aux comptes, Mademoiselle Valérie MEEUS, qui représente la société civile Ernst & Young et Autres, ainsi que Monsieur Gérard HAUTEFEUILLE, qui représente le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Je voudrais également accueillir ce matin les administrateurs de Crédit Agricole S.A. Tous sont présents à l'exception de Philippe CAMUS, Michael JAY et Xavier FONTANET, retenus par des obligations professionnelles.

Je souhaite aussi la bienvenue aux dirigeants des Caisses Régionales de Crédit Agricole, à leurs délégations, et je salue chaleureusement Yves BARSALOU, Marc BUE, Jean LAURENT et, à travers eux, tous ceux qui nous ont précédé et qui ont fait du Crédit Agricole ce qu'il est aujourd'hui.

Nous tenions il y a trois ans notre Assemblée générale à Lyon ; c'était une première. Nous avons souhaité renouveler cette démarche ; ce choix reflète notre attachement à deux valeurs essentielles du Crédit Agricole : la proximité et la décentralisation. Il traduit également notre volonté de renforcer les liens avec nos actionnaires.

Je vous remercie d'être venus si nombreux, ce qui légitime pleinement notre initiative, et je voudrais dire ma reconnaissance à nos hôtes : le Président de la Caisse régionale Atlantique-Vendée, Dominique ALAITRU, et son Directeur Général, Patrice CHERAMY, qui nous ont présenté les atouts de la région et son dynamisme, comme ceux de la Caisse régionale.

Les Présidents et administrateurs de Caisses locales des Caisses régionales de l'Amicale de l'Ouest sont nombreux parmi cette assistance ; c'est pour moi l'occasion de leur rendre hommage. J'y associe bien évidemment tous les collaborateurs des Caisses régionales, de LCL, de CALYON, de Crédit Agricole Leasing et des autres filiales qui portent haut les couleurs du Groupe dans la région.

L'Assemblée générale représente un moment privilégié de dialogue avec nos actionnaires. Au-delà de ce moment privilégié, je veux souligner l'attention que nous apportons à la relation avec nos actionnaires individuels, qui témoignent d'une remarquable fidélité à notre société. Nous poursuivons depuis plusieurs années une politique d'information et de formation active. Depuis septembre dernier, nous avons tenu 24 réunions d'informations sur l'ensemble du territoire métropolitain. Les différents canaux d'information mis à la disposition de nos actionnaires ont fait la preuve de leur utilité. Le Comité de liaison, dont je salue la présence aujourd'hui, nous apporte son éclairage sur les messages et les supports de communication.

Il me revient de vous préciser que notre Assemblée générale est retransmise sur Internet, afin de permettre au plus grand nombre de suivre nos débats en direct. Elle a donc un caractère public. En conséquence, tout propos jugé diffamatoire ou injurieux sera passible de poursuite et tout actionnaire amené à prendre la parole devra agir sans malveillance.

Concomitamment aux boîtiers de vote, vous a été remis l'avis de convocation des actionnaires contenant la présentation des décisions qui vous sont proposées, ainsi que le texte intégral des résolutions. Quelques modifications ont été apportées aux résolutions ; elles vous seront exposées par la suite. Le Rapport d'activité 2007 vous a également été fourni.

Je dois vous informer que les actionnaires présents ou représentés aujourd'hui possèdent :

- plus du quart des actions composant le capital pour l'Assemblée générale extraordinaire ;
- plus du cinquième des actions composant le capital pour l'Assemblée générale ordinaire.

En conséquence, l'Assemblée générale mixte est régulièrement constituée et peut valablement délibérer. Je vous préciserai le quorum exact aussitôt qu'il me sera communiqué.

Crédit Agricole S.A. n'a pas été épargné par la crise dite des *subprimes*, ce qui a suscité des interrogations légitimes, voire des inquiétudes de la part de nos actionnaires. Nous avons souhaité leur donner la parole, au travers d'une courte vidéo, et nous nous attacherons ensuite à répondre à ces interrogations.

Une vidéo est diffusée.

Intervention du Directeur général

Georges PAUGET

Directeur général de Crédit Agricole S.A.

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires, notre souhait, au travers de cette projection, est de répondre à vos questions. Cette Assemblée générale se tient dans un contexte difficile : la crise financière actuelle est d'évidence sans précédent dans l'histoire bancaire. Les autorités monétaires ont évoqué un risque systémique pour l'ensemble des banques. Les grandes banques centrales sont intervenues de manière vigoureuse pour infléchir le cours de la crise, mais le contexte dans lequel nous intervenons est encore empreint d'incertitude.

La crise n'est pas sans conséquences pour Crédit Agricole S.A., ses comptes et ses perspectives 2008. Vos doutes et vos interrogations sont donc tout à fait compréhensibles. Pour y répondre, je souhaite ici développer un certain nombre de points. Tout d'abord, cette crise marque un changement dans la nature des cycles financiers ; elle est donc davantage qu'une simple bulle spéculative. Le système bancaire international change actuellement de cadre de référence. Ce dernier favorise les établissements forts plutôt que les faibles – c'est-à-dire ceux qui disposent d'une base de capital importante. Pour sortir de cette crise, il convient d'agir tôt, car sa vitesse de propagation est considérable. La vitesse de réaction est donc un élément clef. Dans le même temps, il nous semble préférable de nous recentrer plutôt que nous replier. Ensuite, notre modèle économique est diversifié plutôt que concentré. Notre posture se veut celle de l'action, et non de la réaction.

Comme beaucoup de crises financières, celle des *subprimes* est née de l'éclatement d'une bulle spéculative, mais ses conséquences dépassent la purge liée aux excès de spéculation. Elle s'explique par deux causes. La première est une crise du crédit, conséquence de prêts accordés à des ménages aux faibles revenus avec des intérêts minorés, dans la perspective d'une valorisation des actifs sous-jacents permettant de compenser la faible rémunération du crédit. La seconde cause de cette crise consiste en un blocage du marché : aucun acteur ne veut de crédits trop complexes et opaques. S'y ajoute l'impact des nouvelles normes comptables, qui consistent à retenir la valeur du moment plutôt que la valeur historique et conduisent donc à afficher, au gré de l'évolution des estimations de cette valeur, des dépréciations que certains assimilent trop vite à des pertes.

Le risque systémique est aujourd'hui derrière nous : les grandes banques centrales sont intervenues en vue de stabiliser la situation. Dès lors, des perspectives de sortie de crise se dessinent. Certes, rien n'est écrit : la crise risque de se poursuivre jusqu'à la fin de l'année 2009, mais elle sera moins importante que prévu. Pour résumer, nous avons connu du gros temps, mais la phase la plus aiguë de la tempête est aujourd'hui derrière nous.

Nous devons donc nous interroger sur les orientations à arrêter pour nous préparer à cette évolution dont les contours commencent à se dessiner. J'emploierai ici trois maîtres-mots : solidité, transparence et maîtrise des risques. Aujourd'hui plus qu'hier, on juge les banques à leur puissance et à leur capital. La période récente a donné l'impression que les phénomènes financiers étaient difficilement compréhensibles. Il nous faut donc rassurer, c'est-à-dire donner à comprendre, ce qui implique une visibilité maximale des perspectives des différentes banques. Le G7 a demandé à ces dernières de faire toute la lumière sur leur exposition et ses conséquences prévisibles, requête relayée par les banques centrales. Enfin, le contrôle et la maîtrise des risques sont aujourd'hui une composante essentielle du marché bancaire. Au-delà de la maîtrise des risques classiques, nous devons mieux relier notre stratégie et l'évolution potentielle des risques dans chacune de nos activités et chacun des pays où nous sommes présents.

Nous sommes convaincus que ce nouveau cycle financier favorisera les forts plutôt que les faibles. Le Groupe Crédit Agricole est solide et puissant, ce qui constitue un atout décisif dans le contexte financier actuel. Le premier critère financier sera, plus que jamais, le capital. Cela explique que nous ayons sollicité nos actionnaires pour renforcer cet atout et, ainsi, nous permettre de nous positionner convenablement. Derrière cet accroissement de fonds propres se joue la capacité du Groupe à choisir des axes de développement permettant de compenser ses points faibles et d'accompagner le plan d'action que nous vous présenterons au cours de cette Assemblée générale.

Avec cette augmentation de capital, Crédit Agricole S.A. se placera parmi les premiers établissements financiers en Europe. Elle nous permettra de jouer pleinement notre rôle dans le secteur bancaire. Nous sommes convaincus que les premiers acteurs à avoir pris cette initiative seront ceux qui tireront le mieux leur épingle du jeu.

Nous faisons le choix du recentrage plutôt que du repli. Ces efforts doivent concerner l'ensemble des activités de Crédit Agricole S.A. Nous avons, bien sûr, subi un accident industriel sur l'une des lignes métier de CALYON, mais toutes les autres lignes ont connu une forte expansion. Nous devons aujourd'hui aller plus loin. Il est normal qu'au moment où nous sollicitons des efforts de la part des actionnaires de Crédit Agricole S.A., les salariés se mobilisent également. Nous pouvons céder 5 milliards d'euros d'actifs non stratégiques en quelques mois, réduire nos charges de fonctionnement pour les limiter à 1 %, nous recentrer dans la banque de financement et d'investissement (CALYON), réévaluer nos systèmes de risques pour mieux apprécier l'instabilité des marchés. Ce recentrage ne signifie pas un repli : la réduction ou l'isolement de la banque de financement et d'investissement serait une erreur. Plus que jamais, nous devons nous appuyer sur une banque d'investissement dynamique, à même d'apporter son savoir-faire aux autres activités du Groupe.

Nous voulons être diversifiés plutôt que concentrés. La diversification est d'abord géographique : nous continuons à rechercher l'équilibre optimal entre la France et l'international. Cette diversification s'applique également aux métiers et aux différents secteurs de l'économie que nous finançons. Dans le même temps, nous souhaitons renforcer la cohérence du Groupe. Nous avons pour atout de disposer d'un savoir-faire original consistant à associer des métiers spécifiques à des banques universelles de proximité en France ou à l'international. Notre objectif est de faire en sorte que la valeur du Groupe ne soit pas simplement la somme des parties, mais que ce dialogue entre les différents métiers génère une véritable plus-value.

Nous voulons agir plutôt que réagir, c'est-à-dire avoir la capacité d'anticiper. Je souhaite, à ce stade, vous livrer notre vision de l'évolution de la banque, en particulier la banque de détail. Il nous faut tout d'abord avoir une vision globale de nos métiers, en nous gardant de toute analyse binaire et en évitant le piège du mono-culturel. Concrètement, il nous faut prendre conscience du fait que la banque n'est pas un monde à part : elle peut tout à fait connaître des mouvements de concentration comme en ont connus d'autres secteurs comme la grande distribution ou les compagnies aériennes. Nos clients manifestent cependant des attentes particulières que la banque de détail, cœur de notre métier, s'attache à satisfaire et à anticiper.

Ensuite, nous n'avons pas tiré toutes les conséquences du *papy boom* sur nos métiers, qu'il s'agisse de l'épargne, de la retraite, de la générosité ou de la transmission intergénérationnelle. Il nous faut donc repenser les besoins de nos clients, nos produits et nos modes de distribution. Nous avons commencé à le faire en investissant dans le domaine de la santé, mais ce ne sont encore que des premiers pas. Nous devons aller plus loin en associant banque et assurance.

Nous devons éviter toute approche binaire : acquérir ou ne pas acquérir ; se développer ou non. Il nous faut, en premier lieu, consolider nos acquisitions. Nous devons ensuite multiplier les partenariats, économes en capital : c'est le sens de la démarche que nous avons engagée avec la Société Générale ou encore avec la Banca Popolare en Italie. Il importe de trouver d'autres voies de développement : ainsi avons-nous, en Asie, créé des start-up dans le domaine de l'assurance-vie ou encore de l'*asset management*. Il nous faut nous appuyer sur la diversité des cultures et des savoir-faire : il serait illusoire de penser que notre modèle peut réussir de manière identique partout dans le monde.

Notre réussite s'explique par la prise en compte de la spécificité de chaque acteur sur son territoire et par l'apport de notre expertise commerciale et industrielle : ainsi en a-t-il été en Italie ou en Espagne. Ce type d'approche ne nous est pas spécifique. Ainsi, Nissan produit des mini-véhicules au Japon, des *pick-up* aux Etats-Unis et des *crossovers* en Europe.

Se rassembler sans nous ressembler, telle est notre devise. Nous avons bien sûr subi l'impact de la crise financière, mais le moment est venu de nous transformer pour continuer à nous développer. C'est la raison pour laquelle nous vous sollicitons pour une augmentation de capital. Nous resterons fidèles à nos origines de banque de détail, tout en nous diversifiant. Le sens de l'action est pour nous, clairement, d'investir l'avenir avec vous et pour vous, qui êtes nos actionnaires et nos clients.

Pour conclure, permettez-moi de vous adresser un message plus personnel. Une crise financière représente une épreuve pour les actionnaires. Je suis soucieux de défendre, chaque jour, la valeur de votre épargne. Elle est aussi une épreuve pour les salariés, les clients et les administrateurs. Cette crise est brutale. J'ai abordé ces événements en cherchant à garder du recul, conscient de mes responsabilités – c'est-à-dire de la portée des décisions que je peux être amené à prendre. Les équipes de Crédit Agricole S.A. et, en particulier, celles qui m'entourent, sont pleinement engagées dans ce qui est, par moments, un véritable combat. Je les en remercie. Enfin, je souhaite personnellement remercier René CARRON pour son soutien.

René, le Conseil d'administration et les Caisses régionales m'ont apporté leur soutien. Je m'efforcerai de rester fidèle à mes engagements au service des clients du Groupe, de ses sociétaires et de ses collaborateurs.

Je vous remercie.

Résultats de l'année 2007 et du premier trimestre 2008

Bertrand BADRÉ

Directeur financier

I. Comptes de l'exercice 2007

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires, je vais vous présenter aujourd'hui les comptes 2007. Ces comptes peuvent se résumer en un chiffre : 4 milliards d'euros de résultat net. Il s'agit de l'une des plus belles performances du CAC 40, même si ce résultat est en baisse de 16,8 % par rapport à 2006. Malgré ce recul, le dividende sera porté à 1,20 euro.

Le PNB est étale sur l'ensemble de l'année, pour un résultat net en baisse. Cependant, les activités sous-jacentes, qui constituent le cœur de notre métier, ont crû de 20 à 30 % hors les *subprimes*, ce qui est exceptionnel. Nos activités de banque de détail ont progressé de 41 % et les métiers spécialisés, de 12 %. En revanche, la banque de financement et d'investissement a subi de plein fouet l'impact de la crise.

Les Caisses régionales ont connu une activité soutenue au cours de l'année et une forte hausse des encours. LCL est entré en 2007 dans un cycle vertueux, avec une croissance régulière du PNB, accompagnée par un strict contrôle des charges. LCL se situe en tête des banques françaises en termes de progression du PNB. 2007 voit également le parachèvement de l'internationalisation du Groupe : les revenus ont été multipliés par un facteur 3.

CALYON présente des résultats contrastés. Il faut rappeler que l'ensemble CALYON regroupe des métiers très différents : marchés de capitaux, courtage et conseil, banque commerciale, financements structurés, etc. Or, l'impact de la crise est concentré sur une ligne de produits du métier « marchés de capitaux ».

II. Comptes du premier trimestre 2008

Nous sommes attachés aux principes de transparence et de rigueur. Nous avons été les premiers à reconnaître l'ampleur des difficultés. Nous avons également choisi de déprécier nos actifs selon les critères les plus stricts que nous pouvions appliquer.

Dans ce contexte, les comptes du premier trimestre 2008 ressemblent beaucoup à ceux de 2007. La période est marquée par une bonne résistance des métiers, hors banque de financement et d'investissement. Le résultat net s'établit à 1 milliard d'euros et le résultat net, part du Groupe, à 892 millions d'euros. Ces deux indicateurs subissent l'impact de la crise, qui est cependant compensé par des plus-values de cession.

S'agissant des métiers spécialisés, le PNB croît de 2,1 % et le résultat net avant impôts recule seulement de 5,5 %, dans un environnement extrêmement défavorable. Pour ce qui est de la BFI, l'activité de structuration de CDO d'ABS (titrisation) concentre toutes les difficultés. Pour mémoire, cette activité a été lancée en 2004. Elle a été interrompue au printemps 2007 aux premières secousses sur le marché des ABS subprimes. Il nous restait cependant du stock, ce qui explique les dépréciations que nous avons passées mois après mois. Nous avons été, comme je l'ai dit, parmi les plus rigoureux en la matière.

III. Augmentation de capital

Dans ce contexte très difficile, nous envisageons une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'un montant de 5,9 milliards d'euros, afin de faire passer notre ratio « Tier 1 » de 7,5-8 % à 8-8,5 %, ce qui nous placera parmi les acteurs les plus solides du marché européen.

Parallèlement à l'effort demandé aux actionnaires, nous allons réorienter la stratégie de la BFI, améliorer l'efficacité opérationnelle de Crédit Agricole S.A., recentrer notre périmètre, arbitrer nos actifs et gérer activement nos fonds propres.

Rapports des commissaires aux comptes

Valérie MEEUS

Ernst & Young et Autres

Gérard HAUTEFEUILLE

PriceWaterhouseCoopers Audit

Valérie MEEUS

Nous concluons à une approbation sans réserve pour ce qui est de notre premier rapport [1^{ère} résolution].

S'agissant des comptes consolidés, nous certifions sans réserve ni observations qu'ils sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière du Groupe.

Gérard HAUTEFEUILLE

S'agissant des conventions réglementées faisant l'objet de notre rapport spécial, nous mentionnerons trois conventions nouvelles :

- une convention de mécénat avec la Fondation FARM ;
- une convention de garantie financière avec Crédit Agricole Covered Bonds ;
- une convention relative aux conditions de cessation de fonctions d'un directeur général délégué de Crédit Agricole S.A. à compter du 1^{er} septembre 2007.

Deux conventions antérieures ont conservé leurs effets, l'une avec les Caisses régionales de Crédit Agricole, l'autre avec la société CALYON.

Nous avons ensuite établi plusieurs rapports, relatifs à certaines résolutions qui sont présentées à votre vote. Nous n'avons aucune observation à formuler à leur sujet.

Intervention du Président

René CARRON

Président de Crédit Agricole S.A.

Mesdames, Messieurs, cette Assemblée générale survient dans un contexte très particulier. La finance mondiale traverse l'une des crises financières les plus importantes de son histoire. Notre groupe en subit l'impact. Le devoir du Conseil d'administration est de vous rendre des comptes sur cette situation et de vous présenter les conclusions que nous tirons de cette situation nouvelle en termes de stratégie. Je répondrai à ces questions et je vous ferai partager ma conviction profonde que Crédit Agricole S.A. doit, plus que d'autres, agir plutôt que réagir, se recentrer plutôt que se replier.

Pourquoi le Crédit Agricole se trouve-t-il, via CALYON, impliqué dans cette crise ? Crédit Agricole S.A. fait partie des grandes banques mondiales universelles. CALYON est l'une des dix premières banques de financement et d'investissement en Europe. N'oublions pas que ce métier nous a beaucoup rapporté par le passé ; il nous coûte aujourd'hui beaucoup. Nous nous sommes développés très vite sur ces activités – peut-être trop vite. Nous avons stoppé l'activité dès avril 2007 – peut-être trop tard. Il nous restait du stock dont le risque était en principe couvert par les fameux *monolines*, garantis par un *rating* « AAA », c'est-à-dire la notation la plus élevée, accordée aux Etats les plus solides. Nous le gérons depuis en actif déprécié. Nous avons constaté ces dépréciations au fur et à mesure que le marché se dégradait. Elles pèsent de manière spectaculaire sur le résultat, qui reste cependant élevé, à hauteur de 4 milliards d'euros en 2007.

Comment avons-nous réagi ? Nos maîtres mots ont été transparence, réactivité et unité. La transparence tout d'abord, dans la gouvernance comme vis-à-vis des marchés. Le Conseil d'administration s'est réuni à 9 reprises en 2007, dont une fois à titre exceptionnel. Les comités spécialisés ont tenu 17 réunions. L'assiduité des administrateurs ne s'est jamais démentie : le taux de présence a toujours été supérieur à 90 %. Cette activité soutenue se retrouve également pour le Conseil d'administration de CALYON.

Nous avons décidé, en décembre 2007, d'informer le marché de l'ampleur des conséquences que nous anticipions. Nous avons été les premiers à le faire dans le monde. Il s'agissait également du premier *profit warning* de notre histoire. En accord avec les commissaires aux comptes, nous avons systématiquement privilégié l'approche la plus sévère. L'exercice est par nature difficile en l'absence ou quasi-absence de marché. Permettez-moi à cette occasion de remercier nos auditeurs.

Nos dépréciations paraissent s'accumuler trimestre après trimestre. Or, il n'en est rien. Elles restent cantonnées à un périmètre bien délimité. Il n'existe pas de pertes cachées ou de traders douteux dont nous découvririons les pertes semaine après semaine.

Enfin, ces dépréciations n'expliquent pas à elles seules le recul des performances de Crédit Agricole S.A. depuis le début de l'année. Nous subissons aujourd'hui, à l'instar de l'ensemble des acteurs économiques, les effets de la plus importante crise financière de ces cinquante dernières années. La Direction générale, sous la conduite de Georges PAUGET, s'est donc impliquée totalement et sans répit dans la gestion de cette crise, avant tout pour assurer la liquidité du Groupe et des Caisses régionales. Il fallait ensuite s'adapter rapidement à la tempête : des projets ont donc été abandonnés et des actifs non stratégiques cédés. Leur montant couvre largement celui des dépréciations d'actifs.

Tout ceci relève du passé : le Groupe Crédit Agricole est aujourd'hui solide. Dans ces conditions, pourquoi vous proposer aujourd'hui une augmentation de capital ? Il s'agit d'une conséquence du montant des dépréciations que nous avons passées. Par ailleurs, par l'intermédiaire des banques centrales, le G7 a demandé aux banques de renforcer leurs fonds propres. Enfin, de grands acteurs bancaires ont déjà pris cette initiative. Parallèlement, nous souhaitons donner au groupe les moyens de sa croissance et une structure capitaliste robuste, qui sera à l'avenir un élément majeur et déterminant.

L'unité du Groupe a été le troisième maître-mot de notre action. La crise nous amène à vous demander un effort supplémentaire, qui s'accompagnera de la mobilisation, en parallèle, de tous les salariés. Nous avons souhaité mettre en œuvre une politique de dividende qui nous permette d'amortir l'effet de la crise pour vous. Compte tenu du lancement de l'augmentation de capital, la quatrième résolution ne se justifie plus et le Conseil d'administration vous recommande de voter en défaveur de cette résolution. Dans le même esprit, un amendement à la troisième résolution vous sera proposé, qui vise à ramener au 30 mai 2008 la date de mise en paiement du dividende, le délai de versement initialement prévu n'ayant plus lieu d'être.

Pour l'avenir, nous souhaitons renforcer la diversification du Groupe, gage de sa solidité et de sa résistance à la crise, tout en renforçant la banque de financement et d'investissement. Ensuite, nous maintiendrons notre politique d'internationalisation, qui ne se limite pas au seul CALYON. Cette internationalisation se déploie de fait dans des zones à plus fort potentiel, et qui sont moins touchées par la crise. Notre statut de banque européenne à vocation mondiale nous a exposés à la crise, mais il nous permet également de bénéficier d'une croissance remarquable en Asie et au Moyen-Orient. Récemment, nous avons noué de nouveaux partenariats prometteurs au Japon, en Chine ou encore en Arabie Saoudite. La forte internationalisation des métiers du Groupe est bien le moteur des métiers de demain.

Beaucoup d'entre vous ont été choqués par les dépréciations : comment une seule activité a-t-elle pu conduire le Groupe dans cette situation ? Nous nous sommes sans doute aventurés trop vite et trop loin hors de nos métiers traditionnels. Peut-être sommes-nous allés trop loin dans la complexité. Nous avons su tirer les leçons de ce choc.

Cette crise ne doit pas faire oublier les engagements du Crédit Agricole dans le cadre de sa responsabilité sociale et environnementale. Celle-ci a été saluée par le prix de la « Banque de l'année » au niveau mondial en matière de développement durable. Le Groupe entend concentrer ses efforts sur la lutte contre le changement climatique et pour le respect des droits humains à l'international. Nous avons signé la Charte de la diversité. Notre engagement en faveur du microcrédit aux côtés du Professeur Yunus, Prix Nobel de la Paix 2006, s'est traduit par la création d'une Fondation qui a pour but de lutter contre la pauvreté. Nous avons également conscience du rôle que nous pouvons et devons jouer dans le développement de l'agriculture, qui sera déterminante dans le développement économique et social de tous les pays du monde. Nous voulons également être utiles à nos clients, à nos actionnaires, à nos sociétaires, à nos territoires et aux générations futures.

Pour conclure, permettez-moi de remercier les administrateurs de Crédit Agricole S.A., dont j'ai pu apprécier l'engagement en ces temps tourmentés. Je souhaite également rendre hommage au président du comité d'audit et des risques, pour sa contribution indispensable et exceptionnelle par sa qualité. Je souhaite renouveler la confiance du Conseil et la mienne à Georges PAUGET pour son refus permanent de la facilité. Je souhaite qu'il partage mes propos avec le Comité Exécutif et toutes les équipes qu'il dirige. J'adresse mes remerciements sincères aux dirigeants des Caisses régionales et à leurs équipes. Enfin, je veux rendre hommage aux trois administrateurs qui nous quittent aujourd'hui.

En conclusion, je souhaite exprimer mes regrets pour l'évolution du cours de notre action et les difficultés que nous vous avons présentées. Celles-ci sont réelles mais ne doivent pas être exagérées. Elles n'auront pas de conséquences dommageables sur la qualité de nos produits ni, surtout, sur nos relations avec les clients. Je veux vous assurer de ma volonté, que je résumerai en quatre mots : transparence, responsabilité, solidité du groupe Crédit Agricole S.A., confiance. Dépasser nos doutes et nos certitudes a toujours été le socle de nos succès passés ; il sera, j'en suis persuadé, celui de nos réussites futures.

Débat

René CARRON

Nous allons à présent ouvrir le débat. Auparavant, Agnès de CLERMONT TONNERRE va vous donner lecture de la réponse du Conseil d'administration à la question écrite adressée à la Société par un actionnaire.

Agnès de CLERMONT TONNERRE donne lecture de la question écrite et de la réponse du Conseil d'administration.

De la salle

Je suis actionnaire salarié et conformément à la loi, je fais part à l'Assemblée générale de l'avis du Conseil de Surveillance, qui a décidé de voter favorablement à toutes les résolutions proposées par le Conseil d'administration, à l'exception de la huitième résolution. Le Conseil de Surveillance s'est en revanche félicité de la quatrième résolution, relative au paiement du dividende en actions, et vous demande donc de revenir sur votre décision à ce sujet. Je rappelle que le paiement en actions est de nature facultative.

Georges PAUGET

Nous ne pouvons répondre favorablement à votre demande. En effet, pour des raisons techniques, nous sommes dans l'impossibilité de gérer simultanément une augmentation de capital et un paiement du dividende en actions.

De la salle

Je prends la parole en tant que secrétaire général de l'union CFE-CGC.

Tout d'abord, les salariés que je représente déplorent un manque de visibilité dans la gouvernance de l'Entreprise. Les partenaires sociaux ont souffert des incohérences de la Direction, qui n'a communiqué sur les conséquences de la crise américaine qu'au troisième trimestre 2007.

Ensuite, les salariés ont le sentiment d'avoir été pris en otage dans le cadre de la dernière augmentation de capital et s'étonnent qu'elle ait été maintenue, alors même que la Direction avait connaissance des turbulences à venir.

Enfin, l'encadrement et les techniciens ont le sentiment que l'orage n'est pas totalement passé et qu'ils sont insuffisamment informés.

Georges PAUGET

Une grande partie de votre intervention porte sur la visibilité et l'information sur le groupe. Sur ce dernier point, il faut rappeler que nous sommes régis par des règles strictes : nous arrêtons nos comptes sur la base de données en valeur de marché, c'est-à-dire à la valeur du moment où les comptes sont arrêtés, sans processus d'anticipation. Deuxièmement, le processus d'analyse des crises est complexe. La bonne appréhension des phénomènes de contagion, en particulier, ne va pas de soi.

L'augmentation de capital a été réalisée dans des conditions normales, avec un prix de référence fixé par la loi et correspondant à la décote maximale. Je suis le premier à regretter que le niveau de l'action soit inférieur au prix d'émission, mais je rappelle que l'évaluation d'un titre se fait sur moyenne période.

De la salle

Je représente les salariés au sein du Conseil d'administration de Crédit Agricole S.A. Mon intervention vise à relayer les inquiétudes fortes des salariés : notre crainte est que la seule variable d'ajustement soit l'emploi, au détriment des conditions de travail. Ensuite, les salariés craignent que le Crédit Agricole n'abandonne ses valeurs mutualistes.

Georges PAUGET

Nous n'avons jamais perdu de vue que la première manière d'améliorer un coefficient d'exploitation est de bénéficier de la meilleure dynamique possible en matière de revenus. La réduction des charges résulte de stratégies de longue période. Il est possible que nous menions par moment des politiques de gestion plus marquées, mais notre principe est bien d'équilibrer préoccupations sociales et économiques.

René CARRON

Nous avons fait état de notre volonté de prévenir les dérapages du type de ceux que nous avons subis. Cette crise doit nous servir de leçon, mais il est toujours plus facile de commenter l'histoire lorsqu'elle est faite que de la vivre ou de l'écrire.

De la salle

Les Conseils de Surveillance des fonds d'actionariat salariés se sont réunis et ont manifesté leur opposition vis-à-vis de toute forme de rémunération supplémentaire accordée à Monsieur ESPARBES. Le montant des jetons de présence est également jugé trop élevé.

Ils estiment que le Crédit Agricole repose sur un socle comportant quatre piliers : clients, sociétaires, salariés et actionnaires. Il n'est pas concevable que l'un d'entre eux soit fragilisé sous peine de remettre en cause l'ensemble du dispositif.

Ensuite, l'augmentation de capital ne peut avoir lieu que dans le cadre d'une stratégie claire, comprise par tous, comportant une maîtrise des risques réelle et un engagement que les salariés ne feront pas les frais des risques pris.

Les risques pris par CALYON depuis 2004 ne correspondent pas aux fondamentaux du Crédit Agricole. Nous demandons donc que l'ensemble de la politique de rémunération des dirigeants de CALYON soit revue.

René CARRON

Nous prenons acte de votre déclaration.

De la salle

Fallait-il lancer l'augmentation de capital qui a eu lieu en septembre ou octobre ? Je regrette que Monsieur VEVERKA n'ait pas rejoint le Conseil d'administration un ou deux ans plus tôt : il est spécialiste de la titrisation. Ses conseils auraient pu éclairer le Conseil.

Ensuite, je m'étonne que les dépréciations annoncées par le Crédit Agricole soient deux à trois fois supérieures à celles de BNP Paribas, dont la capitalisation est pourtant bien supérieure.

Enfin, le Crédit Agricole représente une exception dans le paysage bancaire, notamment par sa gouvernance. Je souhaite donc qu'il revienne à son premier métier, qui a fait sa réussite, et à son slogan : « Crédit Agricole, le bon sens près de chez vous ».

René CARRON

Vous avez exprimé ce que nous disons souvent entre nous et ce que beaucoup d'entre vous pensent. Soyez rassuré : le bon sens ne nous a pas fait défaut. Soyons honnêtes : nous avons déjà rencontré des difficultés sur nos nouveaux métiers. Néanmoins, l'internationalisation répond pleinement aux fondamentaux du Crédit Agricole, dont la vocation est bien d'accompagner le développement.

Georges PAUGET

L'augmentation de capital des salariés a été réalisée dans les conditions normales et légales.

S'agissant de la comparaison avec BNP Paribas, cet acteur ne développait pas l'activité de crédits structurés à même niveau que Crédit Agricole S.A. Même s'il est facile de réécrire l'histoire, il faut souligner que ce métier a été construit de manière rigoureuse et professionnelle.

Ensuite, notre stratégie n'a jamais été de réduire notre réseau. Pour le faire vivre, nous devons diversifier nos revenus en direction de l'assurance ou encore d'autres activités. Cela nous amène effectivement à faire évoluer le métier de la banque tel que nous l'avons connu. Néanmoins, cela nous permet de préserver la puissance et le dynamisme du réseau de distribution.

De la salle

Je suis salarié et actionnaire. Je suis venu vous faire part de mon indignation face à la présence du Crédit Agricole sur le marché des subprimes dont l'immoralité, savamment camouflée sous un jargon technique, n'échappe aujourd'hui à personne. Je regrette fortement les bénéfices qui ont été réalisés sur ce marché depuis des années sans que l'on n'en connaisse la source.

Je demande au Crédit Agricole de mettre fin à son activité sur les marchés spéculatifs, de sortir des paradis fiscaux et de désinvestir des industries d'armement.

Georges PAUGET

S'agissant de la présence du Crédit Agricole dans des pays que vous qualifiez de paradis fiscaux, le Groupe s'attache à respecter les principes d'éthique et l'ensemble des règlements en vigueur.

Agnès de CLERMONT TONNERRE

Nous avons été interpellés par Amnesty International sur nos éventuels investissements dans les fabricants de bombes à sous-munitions et de mines anti-personnel. Nous avons répondu que, pour la gestion de nos investissements pour compte propre :

- le Groupe s'interdit tout investissement direct dans les entreprises impliquées dans la fabrication ou le commerces des mines anti-personnel,
- pour les entreprises impliquées dans les bombes à sous-munitions, le Groupe entend aussi agir de façon responsable et participe à un groupe de travail afin de définir les bombes à sous-munitions, étape nécessaire à l'identification des entreprises. Au vu des résultats et d'investigations complémentaires, nous adapterons notre politique d'investissement direct.

De la salle

Je suis président de l'association des actionnaires salariés. Quels moyens mettrez-vous en place pour rassurer les salariés actionnaires à la lumière des résultats de la précédente augmentation de capital et leur permettre ainsi de placer sereinement les actions du Groupe ?

Georges PAUGET

Encore une fois, nous avons respecté, dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés, l'ensemble de la réglementation. Nous avons mis en œuvre des techniques financières permettant aux salariés, s'ils le souhaitent, de limiter l'impact des variations de prix. Je comprends que les salariés soient inquiets au vu du cours de l'action, mais je dois souligner, une fois encore, que l'écriture de l'histoire est, par construction, « révisionniste ».

René CARRON

Nous ne sommes pas les seuls acteurs à subir la crise. Il est aujourd'hui nécessaire que nous nous serrions les coudes et que nous restions unis pour passer cette difficulté, comme nous en avons passé d'autres. Je suis convaincu que les décisions que nous prenons aujourd'hui sont les plus à même de le permettre.

Vote des résolutions

Agnès de CLERMONT TONNERRE

Secrétaire Général de Crédit Agricole S.A.

René CARRON

Les actionnaires présents ou représentés ou ayant voté par correspondance représentent 68,96 % du capital social. Le quorum, tant pour la partie extraordinaire (c'est-à-dire plus du quart des actions), que pour la partie ordinaire (c'est-à-dire plus du cinquième des actions), est donc largement atteint.

Nous allons maintenant procéder au vote des résolutions. Je vous rappelle que :

- S'agissant de la résolution 3, le Conseil vous propose de modifier la date de mise en paiement du dividende en numéraire et de l'avancer au 30 mai 2008. En conséquence, il vous est proposé de voter la 3^e résolution amendée, dont le texte vous a été remis avec l'avis de convocation.
- Le Conseil vous recommande de voter défavorablement à la quatrième résolution, qui ne paraît plus cohérente avec le lancement d'une augmentation de capital.
- Le Conseil a reçu la candidature spontanée de Monsieur Michel ATALAY sur le poste de Daniel LEBEGUE. Ayant agréé la candidature de François VEVERKA sur ce poste, il a décidé de ne pas l'agréer. Celle-ci sera toutefois, conformément à la loi, soumise à votre vote.
- Les résolutions 27 et 28 concernant respectivement l'allocation de stock-options et l'attribution gratuite d'actions ont été retirées par le Conseil d'administration.

Résolutions de l'Assemblée générale ordinaire

Résolution n°1

- Approbation des comptes annuels de l'exercice 2007.

La résolution est adoptée.

Résolution n°2

- Approbation des comptes consolidés.

La résolution est adoptée.

Résolution n°3 amendée

- Affectation du résultat, fixation et mise en paiement du dividende.

La résolution est adoptée.

Résolution n°4

- Option pour le paiement du dividende en actions.

La résolution est rejetée.

Résolution n°5

- Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.

La résolution est adoptée.

Résolution n°6

- Approbation des engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

La résolution est adoptée.

Résolution n°7

- Renouvellement du mandat de monsieur Philippe CAMUS.

La résolution est adoptée.

Résolution n°8

- Renouvellement du mandat de monsieur René CARRON.

La résolution est adoptée.

Résolution n°9

- Renouvellement du mandat de monsieur Alain DIEVAL.

La résolution est adoptée.

Résolution n°10

- Renouvellement du mandat de monsieur Xavier FONTANET.

La résolution est adoptée.

Résolution n°11

- Renouvellement du mandat de monsieur Michael JAY.

La résolution est adoptée.

Résolution n°12

- Renouvellement du mandat de monsieur Michel MICHAUT.

La résolution est adoptée.

Résolution n°13

- Nomination de monsieur Gérald CAZALS en qualité d'administrateur.

La résolution est adoptée.

Résolution n°14

- Nomination de monsieur Michel MATHIEU en qualité d'administrateur.

La résolution est adoptée.

Résolution n°15

- Nomination de monsieur François VEVERKA en qualité d'administrateur.

La résolution est adoptée.

Résolution complémentaire « A »

- Nomination de monsieur Michel ATALAY en qualité d'administrateur.

La résolution est rejetée.

Résolution n°16

- Jetons de présence aux membres du Conseil d'Administration.

La résolution est adoptée.

Résolution n°17

- Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la société.

La résolution est adoptée.

Résolutions de l'assemblée générale extraordinaire

Résolution n°18

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription.

La résolution est adoptée.

Résolution n°19

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription.

La résolution est adoptée.

Résolution n°20

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription.

La résolution est adoptée.

Résolution n°21

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet d'émettre des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, hors offre publique d'échange.

La résolution est adoptée.

Résolution n°22

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue de fixer le prix d'émission des actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas de suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite annuelle de 5 % du capital.

La résolution est adoptée.

Résolution n°23

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation des réserves, bénéfices, primes ou autres.

La résolution est adoptée.

Résolution n°24

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe Crédit Agricole adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise.

La résolution est adoptée.

Résolution n°25

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées à la société Crédit Agricole International Employees.

La résolution est adoptée.

Résolution n°26

- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés du Groupe Crédit Agricole adhérents à un plan d'épargne groupe aux Etats-Unis.

La résolution est adoptée.

Résolutions n°27 et 28

Retirées de l'ordre du jour par le Conseil d'Administration lors de la convocation de l'assemblée générale.

Résolution n°29

- Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par voie d'annulation d'actions.

La résolution est adoptée.

Pouvoirs

Résolution n°30

- Formalités et pouvoirs.

La résolution est adoptée.

Clôture de l'Assemblée générale

René CARRON

Président de Crédit Agricole S.A.

Je vous remercie pour votre présence, votre participation active et votre soutien renouvelé.