

2025年11月18日、モントルージュ

クレディ・アグリコル S.A. 戦略計画「ACT2028」を発表

欧州のリーディングバンクとして圧倒的な地位を獲得し、
移行と新技術の分野で主導的役割を果たす

クレディ・アグリコル S.A.は、欧州のリーディングバンクとして圧倒的な地位を獲得し、移行と新技術の分野で主導的役割を果たすという抱負とともに、新たな中期計画「ACT2028」を発表しました。重大な課題を背景に、クレディ・アグリコル S.A.は強みを活かして、成長を加速させるとともに変革を深化させていきます。これらの抱負は全チームの団結力に支えられています。

これらの加速と変革の目標を反映して、2028年までに3つの主要な戦略的目標を達成します：

- 6,000万の顧客を獲得する
- フランス国外の売上を全体の約60%まで伸ばす
- コスト比率を55%未満とする

クレディ・アグリコル S.A.の財務目標は次の通りです：

- 純利益のグループ帰属分を2028年までに85億ユーロ超とする
- 有形株主資本利益率(ROTE)を14%超とする

ドミニク・ルフェーブル、クレディ・アグリコル S.A.の取締役会議長：

「クレディ・アグリコル S.A.の中期計画は、社会、地政学及び移行の点で、目まぐるしく変化する環境の中で策定しています。その根底には、クレディ・アグリコルが存在する理由、そして、お客様にも社会にとっても有益な、あらゆる状況に対応できるユニバーサルなグループでありたいという抱負があります。中期計画は非常に野心的ですが、クレディ・アグリコルの強さと、困難に立ち向かい、あらゆるチャンスをつかもうとする団結力に全幅の信頼を置いています。」

オリビエ・ガバルダ、クレディ・アグリコル S.A.最高経営責任者：

「クレディ・アグリコル S.A.の新たな中期計画「ACT2028」は、欧州のリーディングバンクとして圧倒的な地位を獲得し、移行と新技術の分野で主導的役割を果たすための道筋を定めるものです。当グループは、チームの結束力を活かして、フランスと欧州での事業展開を加速させ、変革を拡大させています。2028 年末までにグループ全体で 6,000 万の顧客を獲得し、クレディ・アグリコル S.A.のフランス国外の売上を全体の約 60%まで伸ばすことを目指します。」

ジェローム・グリーヴェ、クレディ・アグリコル S.A.副最高経営責任者：

「加速と高い経営効率という抱負を実現するために、変革をクレディ・アグリコル S.A.の中期計画の中核としています。この変革により、効率、スピード、成果を上げられるでしょう。共通の技術的基盤の上に、新たな産業活動を展開していきます。」

クロティルデ・ランジュヴァン、クレディ・アグリコル S.A.の副ゼネラルマネジャー (Finance and Steering 部門担当)：

「不透明な環境の中、クレディ・アグリコル S.A.の中期計画は確かな基盤と、全事業に成長の原動力を備えた多角的なモデルを頼りにしています。これらにより、当グループは、2024–2028 年の年平均売上成長率を 3.5%超、2028 年の純利益グループ帰属分を 85 億ユーロ超とする目標が示す通り、野心的な財務的軌道を目指すことができます。費用の徹底管理により、2028 年のコスト比率を 55% 未満とすることを目指します。2028 年の RoTE を 14%超とし、収益性の向上を目指します。」

加速

戦略計画「ACT2028」は、「加速」をクレディ・アグリコル S.A.のロードマップの主軸としています。クレディ・アグリコル S.A.は、事業展開の市場を広げ、フランス国内での地位を強化し、欧州とアジア全域で新たな成長の原動力を培うことを目指します。2028年までにグループ全体で6,000万人の顧客を獲得し、約3兆5,000億ユーロの貯蓄、300億ユーロ超の売上を達成することを目標とし、そのうち60%近くを国際事業で達成します。この加速を牽引するのが以下の5つの取り組みです。

1. フランス国内のリテール・バンキング部門における主導的地位の強化

クレディ・アグリコルはフランス国内の3つの補完的なリテール・バンク、すなわち地域銀行、LCL、BforBankを頼りにしています。こうした構成により、個々の状況に応じたアプローチであらゆる顧客のニーズに応えることができます。

- ・ **地方銀行**は、すべての人々にサービスを提供するユニバーサル・バンクとして、デジタルの利便性と人間の卓越性を融合させた包括的なソリューションを提供し、地域経済のダイナミズムを支えています。
- ・ **LCL** はすべての起業家のための銀行としての地位を確立し、資産管理と専門的知識・技能を提供するプレミアムなマルチチャネル・サービスと、独立した顧客に全面的なデジタル・サービスを提供するアクセス・バンキング業務を担っています。
- ・ **BforBank** は、オンライン投資プラットフォーム、魅力的なガイド付きソリューション、オルタナティブ投資へのアクセスを備えた、誰でも利用できる最高のデジタル貯蓄の提供を目指しています。AIの活用により、2028年までに供給コスト(cost-to-service)を半減させ、収益性を上げます。

2028年までに、これらの銀行で新たに合計800万人超の顧客獲得を目指します。

クレディ・アグリコル・グループは以下の革新的なソリューションを通じて、戦略的顧客とともに主導的な地位を取り戻すことを目指しています：

若者向け市場は、音声対応サービスやコミュニティ密着型サービスなどを備えた、モバイル・ソリューションの運用開始から恩恵を受けています。

⇒ フランスの若年層の顧客にとって一番の銀行になることを目標にしています。

富裕層の顧客は、完全デジタルな投資顧問サービスを含め、包括的な専門知識の連携と独占的な投資サービスから恩恵を受ける見通しです。

⇒ 2024-2028年の期間に、100万人超の富裕層顧客を新たに獲得することを目指します。

専門家、中小企業、農業経営者に対しては、セクター別サービス、HRバンク、次世代を支えるエクイティファイナンス・ソリューションなど、バリューチェーン全体にサービスを提供したいと考えています。

⇒ 2028年までに専門家顧客及び中小企業の顧客を新たに100万社超、獲得することを目指します。

中堅企業に対しては、(インドスエズ・コーポレート・アドバイザリーの設立を通じて)資金管理及びエクイティ・ファイナンスの専門知識を活用した協調的なアプローチを提案する予定です。

⇒ 2028年までに、中堅企業の3社に1社からフランス国内の主要取引銀行としてクレディ・アグリコルが選ばれることを目指します。

2. 欧州におけるグループの開発モデルの拡大

クレディ・アグリコル S.A.は第二の国内市場であるイタリアでグループの勢いを加速させ、2028年には650万人の顧客を獲得し、グループ収益への寄与度を20%に引き上げることを目指します。ここには、クロスセリングの拡大、販売チャネルとサービスの多様化、ブランドの強化、専門家向けデジタル・バンクの開発などが含まれます。その一方で、イタリア国内での外生的な成長機会も注視します。

当グループは、クレディ・アグリコル・ドイツの設立により、ドイツを中心にユニバーサル・モデルを展開し、欧州での事業拡大を加速させていきます。2028年までに200万人の顧客獲得を目指に、サービスの拡大により貯蓄商品、日常の銀行サービス、保険などを網羅することで、ドイツすでに確立した顧客基盤を倍増させることを目指します。

クレディ・アグリコル S.A.は欧州でデジタル貯蓄プラットフォームを立ち上げたいと考えており、顧問サービスやオートメーション化を通じた包括的な投資サービスと上等な顧客体験とともに、2028年までにフランス国外の預かり資産を400億ユーロ超とすることを目指します。

同グループは専門家向けの欧州デジタル・バンクの立ち上げを目指しており、イタリアに続けて欧州3か国以上でブランク・プラットフォームを展開し、その後、このサービスを農業市場にも拡大していきます。

最後に、クレディ・アグリコル S.A.はノウハウの輸出、現地ネットワークの拡大、そして事業分野の枠を超えたシナジーの創出により、2028年までにフランス国外で新たに200社超の戦略的な中堅企業顧客を獲得し、欧州全域で中堅企業向け市場におけるプレゼンスを向上することを目指します。

3. アジア地域でのプレゼンスの向上

貯蓄が堅調に伸びているアジアは、資産運用にとって重要な地域です。アムンディは、新たなパートナーシップの締結や既存の合弁事業の拡大により、2028年までに1,500億ユーロの純資金流入を目指しています。

CA インドスエズは、運用資産残高を2028年までに200億ユーロとする目標の下、アジアの富裕層顧客と投資専門機関向けに運用ソリューションを展開しています。

クレディ・アグリコルの法人営業及び投資銀行部門（CIB）は、エネルギー移行を支援するインフラ事業やエネルギー事業、電気通信、運輸向けの融資に関する専門技能を活かして、アジア太平洋地域での事業展開を加速させようと努めており、年5.5%の収益成長を目指しています。

CACEIS は新たな地域へのサービス提供を拡大し、欧州の顧客を支援するとともに、特にシンガポールに支店の開設を通じてアジアの顧客基盤を発展させています。

4. 非公開市場における機会の獲得、決済・回収・資金フロー管理ソリューションの加速

クレディ・アグリコル S.A.は、保険契約者の利益のため、クレディ・アグリコル・アシュアランス（保険事業）の非公開資産への投資、特に負債への投資を強化することで、非公開市場における機会をつかみたいと考えています。アムンディと CA インドスエズは非公開資産の民主化において主要な役割を担うプレイヤーに位置付けられており、アムンディは ICG との間に非公開資産に関する戦略的パートナーシップを締結したことを発表しました。アムンディはまた、機関投資家向けの運用ソリューションの開発も目指しています。CACIB は債券ファンドが資金調達のニーズを満たせるよう支援し、それに伴いグループの販売能力を高めています。

また当グループは、特にモバイル決済分野での技術イノベーションの統合や、電子請求などの非金融サービスを含めた法人向けの一体型ソリューションの提供により、決済・回収・資金フロー管理ソリューションの開発を加速的に進めています。資金管理サービスの高度化と革新的なパートナーシップの構築により、急成長市場における当グループの競争力を強めています。

5. 移行を牽引する重要な役割

クレディ・アグリコル S.A.は、環境移行経済のリーダーとなるべく、移行を加速させています。当グループは、温室効果ガスの排出量を正味ゼロにする「ネット・ゼロ」への道筋を再確認し、気候変動戦略を強化し、市場で最も多様な責任投資を提供しています。また当グループは気候変動への適応に重要な役割を果たすことを目指し、専用の銀行業ソリューションを開発し、新たな防止（プリベンション）事業分野を立ち上げ、循環型経済を推進しています。最後に、当グループは革新的な手法を導入し、自然のために資源を動員しています。

2028年の抱負は、持続可能な住宅・生活必需サービス（健康、移動、再生可能エネルギー）へのアクセスを促進するとともに、農業と農産品の移行を支援することによって、地域の活力と公正な移行を支援できるよう当グループの影響力を高めることにあります。具体的なコミットメントは以下の通り：

- ・ グリーン資産とブラウン資産の比率を9対1とする。
- ・ 移行活動に2,400億ユーロを融資する。
- ・ 法人営業及び投資銀行業務におけるサステナブル・ファイナンスで10億ユーロの売上を達成する。
- ・ 60万户の省エネ改修を支援する。

人口動態の移行という課題に直面する中、当グループは市場で最も幅広い商品を提供しており、世代を超えた大きな富の移転に際して信頼できるパートナーでありたいと願い、資産の移転、定年退職後の生活設計、高齢者・介護者の支援に関する革新的な商品を開発しています。その目的は、資産運用に伴い生じる顧客のすべてのニーズを支援し、フランスにおけるグループ及び個人の年金貯蓄残高において2028年までに業界をリードし、2028年までにアムンディへの750億ユーロ超の純流入資産を獲得するとともに欧州市場での退職金貯蓄の流入を加速させること、さらには「クレディ・アグリコル Santé & Territoires」事業を通じて高齢化の課題に対応するソリューションを提供することです。

変革

クレディ・アグリコル S.A.は、2028年までにコスト比率を55%未満とする目標を掲げ、高水準の業務効率を維持しつつ加速への抱負を実現するため、変革を戦略計画の中心に据えています。この変革を構成する主要な分野は以下の4つです。

1. 市場投入までの時間を短縮し、AIとデータを顧客獲得と経営効率の手段として活用する

当グループは、社内データを活用して市場データへのアクセスを推進するためのデータ・マーケット・プレイスの設立と並行して、共有の技術・産業システムに投資する予定です。人工知能ソリューションはグループ内で共有され、全事業分野をサポートする専門機能が創設される予定です。全従業員がAIの使用について研修を受けることになっています。

クレディ・アグリコルはこれらのスキームを利用して、**グループ KYC** をはじめとする共有の産業プラットフォームを構築し、コンプライアンス業務の効率を約 50% 向上しています。

デジタル・トラスト事業分野の新設は、ステークホルダーの信頼性とその資質の保証、安全なデジタル ID ソリューションの提供、及び信頼できる方法による業務プロセスのデジタル化など、様々なソリューションにおいて、クレディ・アグリコル S.A.を望ましいプロバイダーとすることを意図しています。

アジャリティと効率を高めるため、**当グループは** IT プロジェクトの価値主導型の管理を強化し、IT インフラを合理化し、AI を活用してプロセスを自動化することにより、**引き続き組織の簡素化**を進めています。簡素化プログラムが各事業体で開始され、具体的には主要なサポート機能（財務、人事）の見直し、共有のサービス・センターの設立、業務の自動化などが含まれます。

これらの措置により、総務に費される時間が 20% 削減され、サービスの市場投入までのスピードが 2 倍になる見通しです。

2. 将来への備えとイノベーションの強化

クレディ・アグリコルは、CACEIS の MiCA (EU 暗号資産市場規則) 認可取得に伴い、機関投資家向けの安全な暗号資産の執行とカストディ・サービスを実現すべく、トークン・ファイナンスへの複数事業によるアプローチを開発中です。3 年以内にデジタル資産の価値を 4 倍に増やすことを目指しています。

当グループは、イノベーションと研究開発への投資を実行し、La Fabrique by CA (当グループのスタートアップ・スタジオ) を活用して、中小企業向けの包括的な総務・財務運営プラットフォームや団体・介護職専用ソリューションなどを開発しています。また量子技術とその応用に関する研究を継続しています。

3. 高いリスク管理基準の維持

この計画は、**効率の向上**と規制要件の順守のためリスク管理プロセスを見直し、新しい技術を活用してプロセスの自動化と最適化を図り、特にグループの KYC プラットフォームにおける主要なプロセスを工業化することを目指します。

また当グループは、新たな機会、脅威、要件に対処するため、新たなサイバー脅威を監視・対処する手段の導入や、調達戦略、主要サービス・プロバイダーの選定・監視プロセスの適応により、レジリエンスを強化したいと考えています。

また、政府系機関向けソリューションの出現を促すためにプライベート・クラウドの強化や欧州の技術エコシステムの支援を通じて、当グループの戦略的自律性の確立にも取り組んでいます。

4. 成果と機能横断的な連携の基盤として、信頼を通じたコミットメントの促進

当グループは、従業員に権限を与えることや、簡素化の取り組みの推進、雇用適正と目標スキルの開発、戦略的な人材確保（多様性、国際性、専門プロファイル）によるリーダーシップの交代準備、国際文化の促進など、チームの信頼関係とモチベーションを強化する様々な対策を実施しています。そのため、当グループは集団心理の強さを測定する「トラスト指数」を策定しました。

2028年までの抱負は以下の通り：目標スキルのマッピング100%、戦略的人材プールにおける女性比率を50%、外国人比率を30%、グループ共通の育成プログラムを修了した執行役員を100%とする。

結束力

分散型モデルと、共通の価値観と存在意義（レゾン・デートル）を軸に団結した事業分野を基盤とする当グループの結束力は、中期計画の目標を達成するための重大な資産です。

当グループとの関係性に基づく銀行の「ビジネス・パートナー」として事業分野を巻き込み、事業分野間の結束力と協調性を高めることで、シナジー効果が増大します（セービング・アライアンス、HRバンクなど）。

結束力を高めるための手段の中でも、各事業分野はリテール・バンキング部門の顧客獲得と、銀行顧客向けの革新的なソリューションの開発に注力しています（例：アムンディによる非公開資産サービス、インドスエズによる富裕層向け「GFセレクト」の提供など）。

財務目標

不透明な環境の中、クレディ・アグリコル S.A.の中期計画は、クレディ・アグリコル・グループの財務力に基づく持続可能な成長戦略の一部であり、監視が行き届いた慎重なその経営枠組みは以下の目標に反映されています：

- 中期計画の期間中 CET1 比率を 17%以上に保つことで、クレディ・アグリコル S.A.の CET1 比率を 11%程度とする最適管理を可能にする。
- 適格優先シニア債を除いた TLAC レシオをリスク・ウェイト資産の約 27%とする。
- LCR レシオを 110~130%、安定調達比率（NSFR）を 110~120%の範囲で管理する。

事業分野別に見ると、今後数年の成長の主な原動力は以下の通り：

資産運用：ETF 事業の加速、アジア（直接的なプレゼンス、ジョイント・ベンチャー）、退職年金及び第三者販売業者との連携、非公開資産に関するアムンディ/ICG の戦略的パートナーシップ、Victory Capital の成長とシナジーによる恩恵、アムンディ・テクノロジーの持続的な発展、コスト最適化プログラムによる調達投資

保険：リテール顧客間のクロスセルやリモートワークのセキュリティ・サービスの拡大、フランス国内の富裕層顧客の成長加速（独立系投資顧問（CGP）と生命保険のパートナーシップを締結）、貯蓄・年金残高の伸び、既存の欧州企業（Banco BPM、Mobility）とのパートナーシップ強化と新たなパートナーシップの締結を通じた損害保険の国際展開の強化

ウェルス・マネジメント：Degroof Petercam の統合に伴うシナジー効果、北欧、アジア、中東での事業加速、顧客セグメントの開拓（超富裕層、ファミリーオフィス）、商品提供の拡大（プライベート・エクイティ、不動産、ファンド・ソリューション、法人顧問とエグゼクティブ向けウェルス・マネジメントの融合）。

法人営業及び投資銀行：既存顧客との関係強化、欧州（ドイツ、ポーランド）でのプレゼンスの向上、米国及びアジアでの加速的な事業拡大、サステナブル・ファイナンス、実物資産及びプロジェクト・ファイナンス（エネルギー転換、自治権）におけるリーダーシップ、資金管理ソリューション及び株式派生商品の継続的展開、AI導入の加速やITの合理化、組織の最適化による生産性向上、RWA（SRT、分布、為替ヘッジ及び信用リスク）の最適管理。

資産運用サービス：ISB統合の恩恵をフルに享受。欧州におけるETF、実物資産、年金基金の事業加速、デジタル資産、アジアにおける事業展開、24時間体制のビジネスモデルによる差別化とデータ及びAIの利用拡大により経営効率が向上。

消費者金融事業及びモビリティ事業：消費者金融：マージンの継続的な改善、差別化されたサービスの開発（住宅回収、健康、サービス）。モビリティ：市場の回復、CAオートバンクの継続的な発展とパートナーシップの多角化、サービス・保険商品の拡大、Leasysの拡大、中国におけるリース事業の成長、RWA管理の最適化（SRT、ポートフォリオの売却、内部モデル）。

リーシング&ファクタリング事業：フランス国内での再生可能エネルギー及び新たな専門チャンネルを通したリース業の継続的な展開。商品提供の拡大による、欧州でのファクタリング事業（オンライン・ファクタリングを含む）の加速、RWA管理の最適化、循環型経済のサービスの開発。

LCL：顧客セグメント別の取引関係モデルの適応と変革計画の実施、顧客との関係強化と高所得層のポジショニング（簿外の貯蓄・保険）と顧客獲得、富裕層顧客の獲得による純利潤の改善と手数料収入の伸び、供給コストと業務効率の最適化（組織全体のオートメーション化、AI）。

CAイタリア：商業ネットワークの強化やサービス・モデルの開発、デジタル買収の加速による顧客獲得、変革プログラム（デジタル化、データ、組織の進化）、手数料収入の伸びを支えるため、高付加価値セグメント（プライベート・バンキング、法人顧客）及び専門事業（中小企業、ウェルス・マネジメント、決済、損害保険）の事業加速、純利潤の安定化。

以上の原動力を支えに、クレディ・アグリコル S.A.は以下の通り、野心的な財務目標を設定します：

- 2028年の純利益グループ帰属分を85億ユーロ超とする
- 2024-28年の売上成長率を年平均3.5%超とする¹
- 2028年のコスト比率を55%未満とする
- 2028年の有形株主資本利益率（ROTE）を14%超とする。

バランスの取れた多角的な事業構成に基づいた当グループの開発モデルに沿って、全事業部門で収益の成長が見込まれます。クレディ・アグリコル S.A.の欧州における事業基盤は依然として底堅く、フランス国外でさらなる強化が期待されるほか、²顧客構成は引き続き多様で安定しています。³

¹プロフォーマ

²フランス：-3%ポイント、イタリアとその他の欧州諸国：+3%ポイント、アジア：+1%ポイント

³個人（49%）、金融機関（22%）、法人（21%）、専門機関・公共機関（それぞれ6%、2%）。

クレディ・アグリコル S.A.内の業務効率の分散管理は、**2028年までの各事業分野のコスト比率の具体的目標や、全部門で見込まれる正のジョーズ効果**に表れています。

約7億5,000万ユーロ（クレディ・アグリコル S.A.の初期費用ベースの5%に相当）⁴の節減が見込まれ、特に進行中の統合（Degroof Petercam と ISB）、事業部門の変革計画（IT合理化、生産性向上など）、共同イニシアチブ（KYC プラットフォーム、簡素化など）によるシナジー効果が期待されます。これにより、2028年までに約18億ユーロの追加投資余力が生まれ、事業の加速と変革、事業分野の発展、イノベーションの支援に活用できるでしょう。

収益の軌道は、クレディ・アグリコル S.A.のリスク関連費用／残高を40ベーシス・ポイントとする想定に基づきます。⁵正常債権に対する貸倒引当金がクレディ・アグリコル S.A.の1.6年分のリスク関連費用に相当する高さであることを考えれば、この想定は慎重と言えます。

最後に、収益の軌道は、持分法適用会社からの寄与が1.5倍⁶に増えることも想定しています。

資本配分は、**事業分野の自律的な発展と、価値を生み出す提携や外生的成長の機会をともにサポートします**。2028年までに、事業分野別のリスク・ウェイト資産（RWA）の周辺分布は均衡を維持する見通しであり⁷、これが事業分野の成長を支えでしょう。これは、**RWA 管理の最適化**により強化される、**事業分野ごとの野心的な収益性目標（RoNE）**と関連しています。

外生的な成長は引き続き、3年以内に10%超の投資収益率、ROTE の上昇、確かな統合能力、コストと収益の明確なシナジー、戦略、リスク水準、コンプライアンス要件との厳格な整合性など、厳しいM&A基準に基づきます。

クレディ・アグリコル S.A.の配当方針は2028年中期計画の一部であり、以下の原則に基づきます。

- **50%を現金支給**
- **2026年から中間配当を実施**

この方針は、魅力的な報酬とクレディ・アグリコル S.A.の成長への融資との間で適切なバランスを取っています。

⁴ プロフォーマ

⁵ クレディ・アグリコル・グループは25ベーシス・ポイント

⁶ プロフォーマ

⁷ RWAに対する比率はSFS部門で20%、LC部門で35%、AG部門で15%、リテール・バンキング部門で20%、CC部門で10%。

付属資料ー各事業部門/事業分野の 2028 年の目標

売上の CAGR¹

アセット・ギャザリング及び保険	+2-3%
専門金融サービス	+5-6%
大口顧客	+3-4%
LCL	+3-4%
CA イタリア	+1-2%

RoNE

アセット・ギャザリング及び保険	~ 25%
専門金融サービス	> 10%
大口顧客	> 16%
LCL	> 13%
CA イタリア	> 16%

コスト比率

資産運用	< 56% ²
保険	< 15%
ウェルス・マネジメント	< 74%
消費者金融事業及びモビリティ	< 47%
リーシング&ファクタリング	< 52%
法人営業及び投資銀行	< 55%
資産運用サービス	< 66%
LCL	< 60% ³
CA イタリア	< 55%

1. 2024 年の CAGR (プロフォーマ) と比べた 2028 年の CAGR の変化
2. 無形資産の償却費およびアルファ・アソシエイツ買収に関連したその他の非現金費用を除きます。
3. 変革費用を除きます。

問い合わせ先

クレディ・アグリコルのプレス対応担当者

アレクサンドル・バラット	+33 1 57 72 12 19	alexandre.barat@credit-agricole-sa.fr
オリヴィエ・タサン	+33 1 43 23 25 41	olivier.tassain@credit-agricole-sa.fr
マチルド・デュラン	+33 1 57 72 19 43	mathilde.durand@credit-agricole-sa.fr
ベネディクト・グヴェール	+33 1 49 53 43 64	benedicte.gouvert@ca-fnca.fr

クレディ・アグリコル S.A.IR 担当者

機関投資家	investor.relations@credit-agricole-sa.fr
個人株主	relation@actionnaires.credit-agricole.com

セシル・ムートン	+33 1 57 72 86 79	cecile.mouton@credit-agricole-sa.fr
----------	-------------------	--

株式 IR 担当 :

ジャン=ヤン・アセラフ	+33 1 57 72 23 81	jean-yann.asseraf@credit-agricole-sa.fr
フェティ・アズーグ	+33 1 57 72 03 75	fethi.azzoug@credit-agricole-sa.fr
オリアーネ・カンテ	+33 1 43 23 03 07	oriane.cante@credit-agricole-sa.fr
ニコラ・イアンナ	+33 1 43 23 55 51	nicolas.ianna@credit-agricole-sa.fr
レイラ・マムー	+33 1 57 72 07 93	leila.mamou@credit-agricole-sa.fr
アンナ・ピグレフスキ	+33 1 43 23 40 59	anna.pigoulevski@credit-agricole-sa.fr

債券投資家及び格付機関担当 :

グウェナエル・レレスト	+33 1 57 72 57 84	gwenaelle.lereste@credit-agricole-sa.fr
フローレンス・クインティン・デ・ケル	+33 1 43 23 25 32	florence.quintindekercadio@credit-agricole-sa.fr
カディオ		
ユーリー・ロマノフ	+33 1 43 23 86 84	yury.romanov@credit-agricole-sa.fr

すべてのプレスリリースはこちら www.credit-agricole.com - www.creditagricole.info をご覧ください。