



**Yves Aubry**  
Né en 1939 à Noirmoutier, France  
*Erosion*, 1977  
Photographie, cibachrome  
55 x 81 cm



**Gouvernement d'entreprise**

# Informations

## Rapport du Président

### Conseil d'administration

La Société Générale est une société anonyme à Conseil d'administration. En avril 2003, le Conseil d'administration a confirmé la structure moniste d'organisation de la Direction, estimant que celle-ci était la mieux adaptée aux circonstances de la Société. Le Président, M. Daniel Bouton, exerce les fonctions de Directeur général et est assisté de M. Philippe Citerne, Directeur général délégué.

Les statuts ne prévoient aucune limitation particulière des pouvoirs du Directeur général ou du Directeur général délégué, qui s'exercent conformément aux lois et règlements en vigueur, aux statuts, au règlement intérieur et aux orientations arrêtées par le Conseil d'administration.

### Administrateurs

Les administrateurs sont détenteurs à titre personnel d'un nombre significatif d'actions : si le minimum statutaire est de 200 actions, la Charte recommande la détention de 600 actions minimum par administrateur nommé par l'Assemblée générale : cette recommandation est respectée par 93 % d'entre eux. Conformément au règlement

intérieur, la moitié des jetons de présence est versée en proportion de la participation aux réunions du Conseil ou des Comités (voir page 35).

La Charte de l'Administrateur prévoit que chaque administrateur de la Société Générale s'abstient d'effectuer des opérations sur les titres de sociétés sur lesquelles il dispose d'informations non encore rendues publiques. Comme les cadres du Groupe disposant d'informations privilégiées, les administrateurs ne peuvent intervenir sur les titres de la Société Générale pendant les 30 jours qui précèdent la publication des résultats et ne peuvent réaliser sur ces titres des opérations de type spéculatif (obligation de détenir les titres au moins 2 mois, interdiction des transactions sur options).

La Charte de l'Administrateur a été modifiée en janvier 2005 pour étendre cette règle aux opérations sur les titres de filiales cotées de la Société Générale. Par ailleurs, les administrateurs sont tenus d'informer la Société des opérations réalisées sur le titre Société Générale par eux-mêmes ou leurs proches. Jusqu'à la publication du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), fin novembre 2004, cette information portait

sur l'ensemble des opérations réalisées sur le premier ou le second semestre, et était communiquée à l'AMF qui la rendait publique. Depuis cette publication, l'information porte sur chaque opération et est adressée sans délai par chaque administrateur à la Société Générale, qui transmet l'information à l'AMF et la rend publique.

### Compétences

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Le règlement intérieur du Conseil prévoit que celui-ci examine régulièrement les orientations stratégiques du Groupe et délibère préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe, ainsi que sur les opérations, notamment d'acquisition et de cession, susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques.

Depuis 2003, le règlement intérieur définit très précisément les règles applicables aux cas d'approbation préalable par le Conseil d'administration des projets d'investissement ou, plus généralement, des opérations stratégiques (voir article 1<sup>er</sup> du règlement).

## INFORMATIONS SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société Générale veille à respecter les recommandations des rapports AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées.

Dès septembre 1995, 3 comités (Comité des comptes, Comité des rémunérations, Comité de sélection) ont été institués.

Depuis le début de l'année 2000, le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités est régi par un règlement intérieur. Une Charte de l'Administrateur regroupe les règles déontologiques applicables aux administrateurs de la Société Générale. Le règlement intérieur et la Charte, ainsi que les

Le Conseil est informé et débat périodiquement des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de ressources humaines, de systèmes d'information et d'organisation.

Le Conseil fixe la rémunération des mandataires sociaux et décide de la mise en œuvre des plans d'options dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale.

#### **Fonctionnement**

Un règlement intérieur régit le fonctionnement du Conseil d'administration. Celui-ci est convoqué par tous moyens par le Président ou à la demande du tiers des administrateurs. Il se réunit au moins 5 fois dans l'année, notamment pour approuver les comptes sociaux et consolidés.

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil. De même, il délibère au moins une fois par an sur les risques de toute nature auxquels la Société est exposée. L'avis du Conseil est mentionné, le cas échéant, dans les communiqués de presse diffusés à l'issue des réunions.

Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission,

notamment en vue de la préparation de chaque réunion du Conseil. Les administrateurs reçoivent en outre toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements significatifs pour la Société.

Chaque administrateur bénéficie des formations nécessaires à l'exercice de son mandat. Ainsi M. Cicurel a-t-il bénéficié en 2004 d'un complément de formation sur la Banque de détail.

#### **Travaux du Conseil en 2004**

En 2004, le Conseil d'administration a tenu 9 réunions, dont la durée a été en moyenne de 3 heures. Le taux d'assiduité des administrateurs a été de 84 % contre 82 % en 2003 et 79 % en 2002.

Le Conseil d'administration a approuvé les comptes annuels, semestriels et trimestriels.

Le Conseil a procédé à des nominations au sein des Comités. Le 20 avril, M. Wyand a été nommé Président du Comité des comptes en remplacement de M. Calvet, M<sup>me</sup> Lulin et M. Cohen en ont été nommés membres. Le 8 novembre, M. Cicurel a été nommé aux Comités de sélection et des rémunérations.

Le Conseil a délibéré sur diverses opérations d'acquisition et de cession, conformément à son

règlement intérieur. Il a ainsi approuvé la cession de la participation dans Sophia. Il a été informé de la cession de la filiale argentine de Banque de détail, et de l'acquisition de General Bank of Greece et de Hanseatic Bank (Allemagne). Il a débattu de la stratégie de développement du Groupe en Asie.

Le Conseil a passé en revue la stratégie du Groupe, en particulier dans le domaine de la Banque de détail. Il s'est fait présenter la politique des ressources humaines et la politique de communication.

Il a examiné le bilan de certaines acquisitions récentes, en particulier de la Komerčni Banka.

Le Conseil d'administration a revu la situation du Groupe en matière de risques et examiné les rapports annuels adressés à la Commission bancaire sur le contrôle interne et les risques, ainsi que les lettres de suite de la Commission bancaire consécutives à des missions d'inspection de celle-ci.

Le Conseil d'administration s'est fait présenter les plans de continuité d'activité de la Banque et a été tenu informé des travaux relatifs à l'application des normes comptables IAS/IFRS (*International Accounting Standards/ International Financial Reporting*

*Standards*) et aux futures normes prudentielles Bâle II.

Le Conseil a décidé un plan de stock-options et une augmentation de capital réservée aux salariés dans le cadre du Plan Mondial d'Actionnariat Salarié.

#### **Comités**

Le règlement intérieur du Conseil prévoit que ses délibérations sont préparées, dans certains domaines, par des Comités spécialisés, composés d'administrateurs nommés par le Conseil, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions et soumettent au Conseil leurs avis et propositions. Ces Comités sont au nombre de 3 : le Comité des comptes, le Comité des rémunérations et le Comité de sélection. Le Conseil peut aussi créer un ou plusieurs Comités ad hoc.

#### **Comités des comptes**

Composé de 4 administrateurs depuis le 20 avril 2004, M<sup>me</sup> Lulin, MM. Cannac, Cohen et Wyand, dont 3 sont indépendants, et présidé par M. Wyand, le Comité des comptes a pour missions :

- d'examiner les projets de comptes qui doivent être soumis au Conseil, en vue notamment de vérifier les conditions de leur établissement, et de s'assurer de la pertinence et de la permanence

**statuts de la Société sont mis à la disposition des actionnaires dans le présent rapport annuel.**

**Le présent chapitre est composé de 2 parties. La première, consacrée aux travaux du Conseil, constitue le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation de ces travaux (articles L. 225-37 et L. 225-51 du Code de commerce). Elle a été présentée au Comité de sélection**

**et au Conseil d'administration. Les rapports d'activité des Comités ont été approuvés par les Comités. La seconde partie, d'une part, de la composition du Conseil et son évaluation, d'autre part, des relations avec les Commissaires aux comptes ; elle a été approuvée par le Conseil d'administration dans sa séance du 9 février 2005, après avis du Comité de sélection et du Comité des comptes.**



des principes et méthodes comptables appliqués ;

- d'examiner le choix du référentiel de consolidation des comptes et le périmètre de consolidation des sociétés du Groupe ;
- d'examiner la cohérence des mécanismes mis en place pour le contrôle interne des procédures, des risques et du respect de l'éthique ;
- de conduire la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de donner un avis au Conseil d'administration sur leur désignation ou leur renouvellement, ainsi que sur leur rémunération ;
- de s'assurer de l'indépendance des Commissaires aux comptes (voir la rubrique "Commissaires aux comptes", page 27) ;
- d'examiner le programme de travail des Commissaires aux comptes ;
- d'examiner le programme d'audit interne du Groupe et le rapport annuel sur le contrôle interne, établis en application de la réglementation bancaire, et de donner son avis sur l'organisation et le fonctionnement des services de contrôle interne ;
- d'examiner les lettres de suite adressées par la Commission bancaire et d'émettre un avis sur les projets de réponse.

Les Commissaires aux comptes assistent aux réunions du Comité des comptes, sauf décision contraire du Comité.

### **Rapport d'activité du Comité des comptes pour 2004**

Le Comité s'est réuni 7 fois en 2004 et tous les membres étaient présents lors des réunions (93 % en 2003).

Lors de chaque arrêté des comptes, le Comité entend les Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction générale, avant d'entendre la présentation des comptes faite par la Direction financière et les commentaires de la Direction des risques et du Secrétaire général sur les risques de toute nature. Depuis 2002, l'un des mandataires sociaux participe à une partie des réunions consacrées à chaque arrêté et engage avec le Comité un dialogue sur les faits marquants du trimestre. Des présentations plus détaillées sont faites par d'autres cadres sur certains sujets touchant notamment aux principaux risques, à la gestion du bilan, au contrôle interne ou aux aspects financiers des projets d'acquisition.

Au cours de l'année 2004, le Comité a examiné les projets de comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels avant leur présentation au Conseil et a soumis à ce dernier son avis sur ces comptes. Il a notamment vérifié l'adéquation des provisions aux principaux risques identifiés, ainsi que les méthodes et le niveau de provisionnement des portefeuilles de participation. Il

suit de près l'évolution des frais généraux et celle des principaux dossiers de risques, qu'il s'agisse des risques de crédit, des risques de marché ou des risques juridiques, ainsi que l'évolution des principaux postes du bilan et du hors-bilan.

Le Comité a examiné le rapport sur le contrôle interne et le rapport sur la mesure et la surveillance des risques présentés à la Commission bancaire, le rapport du déontologue à la Présidence, le plan de tournée de l'Inspection générale et les programmes d'amélioration de l'audit interne et du contrôle des risques.

Il a été consulté sur des projets de réponse du Groupe à des lettres de suite de la Commission bancaire.

Le Comité a discuté le programme d'audit et le budget des Commissaires aux comptes pour 2004.

Le Comité a revu le dispositif de contrôle de certains risques de marché et a été consulté sur la révision annuelle des limites fixées dans ce domaine.

Le Comité des comptes a été tenu informé de manière détaillée de l'état d'avancement et des conséquences des projets IAS et Bâle II. Il a également examiné la politique fiscale du Groupe.

Il a émis un avis sur les aspects financiers du bilan de Komerční Banka et sur les indicateurs de

suivi des acquisitions. Il s'est fait présenter la stratégie et les résultats des activités de Banque de financement et d'investissement aux États-Unis.

Enfin, le Comité a examiné les cas de dérogation aux règles internes, relatives aux missions susceptibles d'être confiées aux Commissaires aux comptes.

### **Comité des rémunérations**

Composé de 4 administrateurs indépendants, MM. Baird, Cicurel (à compter du 8 novembre 2004), Jeancourt Galignani et Ricard, et présidé par M. Jeancourt Galignani, le Comité des rémunérations :

- propose au Conseil les critères de détermination de la rémunération des mandataires sociaux, y compris les avantages en nature, de prévoyance ou de retraite et les rémunérations de toutes natures perçues de l'ensemble des sociétés du Groupe ; il veille à leur application, en particulier s'agissant du calcul de la part variable ;
- propose au Conseil la politique d'attribution des stock-options et donne un avis sur la liste des bénéficiaires ;
- est informé de la politique de rémunération du Groupe, en particulier pour les principaux dirigeants ;
- prépare l'évaluation annuelle des mandataires sociaux et réunit les administrateurs extérieurs au Groupe pour en délibérer ;

- prépare les décisions du Conseil touchant à l'épargne salariale.

#### **Rapport d'activité du Comité des rémunérations pour 2004**

Au cours de l'exercice, le Comité des rémunérations s'est réuni à 5 reprises. Le taux de présence de ses membres a été de 69 % (92 % en 2003). Cette baisse est due à l'empêchement de M. Baird, qui n'a pu assister aux séances du Comité en 2004.

Lors de ses réunions, le Comité a préparé la fixation par le Conseil de la rémunération variable des mandataires sociaux et proposé au Conseil une modification de la rémunération fixe du Directeur général délégué. Il a été informé de la rémunération des membres du Comité exécutif (voir "Politique de rémunération des dirigeants", page 34).

Il a préparé l'évaluation des mandataires sociaux et en a délibéré avec les autres administrateurs extérieurs au Groupe, avant d'en rendre compte au Président et au Conseil d'administration.

Il a également examiné les modalités de l'augmentation de capital réservée aux salariés.

Enfin, le Comité a étudié les conséquences de la nouvelle norme IFRS 2 sur la comptabilisation en comptes consolidés des plans d'options.

Le Comité a proposé au Conseil un plan de stock-options (voir la rubrique "Plans d'options", page 36).

#### **Comité de sélection**

Ce Comité, composé du Président du Conseil d'administration et des membres du Comité des rémunérations, est présidé par le Président du Comité des rémunérations. Le Comité est chargé de faire des propositions au Conseil pour la nomination des administrateurs, ainsi que pour la succession des mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible.

Le Comité de sélection prépare l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise. Il conduit l'évaluation du Conseil d'administration. Il propose au Conseil d'administration la présentation des membres du Conseil d'administration dans le rapport annuel et notamment la liste des administrateurs indépendants. Il fait toute proposition au Conseil sur sa composition après avoir, en tant que de besoin, diligencé les enquêtes utiles. Le Comité de sélection est informé préalablement de toute nomination de membre du Comité exécutif du Groupe et de responsable d'une direction fonctionnelle centrale non membre de ce Comité. Il a communication du

plan de succession des mêmes dirigeants.

#### **Rapport d'activité du Comité de sélection pour 2004**

Le Comité de sélection a tenu 5 réunions en 2004 ; le taux de participation a été de 76 % (93,75 % en 2003), en raison de l'empêchement de M. Baird.

Il a préparé l'examen par le Conseil du chapitre du rapport annuel 2003 relatif au gouvernement d'entreprise, en particulier en ce qui concerne l'appréciation du caractère indépendant des administrateurs (voir ci-après). Il a proposé au Conseil les nominations d'administrateurs soumises à l'Assemblée générale de 2004. Il a préparé les propositions à faire en vue de l'Assemblée générale de 2005.

Par ailleurs, le Comité a débattu de la taille optimale du Conseil d'administration et des modalités de représentation des salariés, et préparé les propositions du Conseil à l'Assemblée générale en la matière.

Enfin, le Comité a préparé l'évaluation du Conseil d'administration (voir ci-dessous). Il a revu le plan de succession des mandataires sociaux et serait en état de faire une proposition au Conseil à ce sujet à tout moment.

Il s'est fait présenter le plan de succession des responsables de branche.

## **Rapport du Conseil**

#### **Composition du Conseil (au 31 décembre 2004)**

Le Conseil d'administration comporte 17 membres, 1 femme et 16 hommes, dont 3 sont des représentants élus des salariés. Les administrateurs étrangers sont au nombre de 4. L'âge moyen des administrateurs est de 60 ans. Au cours de l'année 2004, sa composition a été affectée par les événements suivants :

- expiration du mandat de M. Calvet à l'Assemblée générale du 29 avril 2004 ;
  - nomination par l'Assemblée générale de M. Cicurel en remplacement de M. Calvet ;
  - ratification de la nomination de M. Azéma ;
  - renouvellement par l'Assemblée générale de MM. Baird, Citerne et Jeancourt Galignani.
- Conformément aux recommandations des rapports AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a, sur le rapport de son Comité de sélection, procédé à un examen de la situation de chacun de ses membres au 31 décembre 2004 au regard des critères d'indépendance définis dans le rapport précité. Il a tout particulièrement étudié les relations bancaires entretenues par le Groupe avec les entreprises dont ses administrateurs sont des dirigeants, en vue d'apprécier si celles-ci étaient d'une importance et d'une nature telles qu'elles pouvaient affecter l'indépendance de jugement des administrateurs. Cette analyse est fondée sur une étude multicritère inté-



grant plusieurs paramètres (endettement global et liquidité de l'entreprise, poids de la dette bancaire dans l'endettement global, montant des engagements de la Société Générale et importance de ces engagements par rapport à l'ensemble de la dette bancaire, autres relations commerciales...). Le Conseil d'administration s'est également attaché à analyser la situation des administrateurs ayant un lien avec des groupes actionnaires de la Société Générale.

Au regard de ces critères, le Conseil d'administration a estimé que M<sup>me</sup> Lulin, MM. Azéma, Baird, Cannac, Cicurel, Cohen, Jeancourt Galignani et Ricard ainsi que Meiji Yasuda Life devaient être regardés comme administrateurs indépendants. Meiji Yasuda Life est administrateur depuis plus de 12 ans. Toutefois, conformément au rapport AFEP-MEDEF, l'appréciation du critère d'ancienneté (12 ans maximum) doit être faite à la date d'échéance du mandat, cette ancienneté n'ayant pas été atteinte lors du dernier renouvellement.

M. Ricard est également considéré comme indépendant, dès lors que les relations bancaires qu'entretient avec la Société Générale le groupe qu'il préside ne sont pas de nature à affecter l'indépendance de son jugement et que les liens capitalistiques des deux groupes ont été dénoués fin

2002. Pernod Ricard ne détient plus de titres Société Générale depuis 2003.

M. Azéma, Directeur général de Groupama, est considéré comme indépendant, dès lors que Groupama détient nettement moins de 10 % du capital de la Société Générale et que ni les relations bancaires qu'entretient Groupama avec la Société Générale, ni le partenariat noué entre Groupama et Société Générale pour le lancement de Groupama Banque ne sont de nature à affecter l'indépendance de son jugement, compte tenu de l'enjeu limité que représente ce dernier pour les deux groupes.

M. Cicurel, Président du Directeur de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild, est considéré comme indépendant, dès lors qu'il n'existe aucun lien de dépendance économique entre la société qu'il dirige et la Société Générale.

Les autres administrateurs ne sont pas considérés comme indépendants au regard des critères définis par le rapport AFEP-MEDEF, soit parce qu'ils sont dirigeants ou salariés du Groupe, soit parce qu'ils sont administrateurs depuis plus de 12 ans (MM. Viénot et Wyand).

Les administrateurs indépendants sont ainsi au nombre de 9 sur 17 (soit 53 % du Conseil d'administration et 64 % des administrateurs nommés par l'Assemblée générale).

Cette situation est conforme à l'objectif que s'est fixé le Conseil d'administration d'atteindre la proportion de 50 % d'administrateurs indépendants, recommandée dans le rapport AFEP-MEDEF de septembre 2002, au fur et à mesure des renouvellements.

Elle est également conforme à l'objectif arrêté par le Conseil qui est d'assurer une diversité et un équilibre des expériences et des compétences des administrateurs, ainsi que de concilier continuité et renouvellement progressif.

Le Conseil d'administration comporte 3 administrateurs élus par les salariés de la Société Générale pour 3 ans. Leur élection est intervenue en 2003.

En 2000, l'Assemblée générale des actionnaires a approuvé la réduction de la durée des nouveaux mandats à 4 ans (au lieu de 6 ans), ce qui permet désormais de renouveler tous les ans environ un quart des administrateurs nommés par l'Assemblée générale (les administrateurs représentant les salariés étant renouvelés tous les 3 ans par élection).

#### **Évaluation du Conseil d'administration et des mandataires sociaux**

Le Conseil d'administration a procédé durant l'automne 2002 à la deuxième évaluation de son fonctionnement après celle réalisée en 2000. Cette évaluation a

été mise en œuvre avec l'aide d'un cabinet de conseil extérieur à la Société qui a interrogé, individuellement et sur la base d'un questionnaire détaillé validé par le Comité de sélection, tous les administrateurs sur leur appréciation du fonctionnement du Conseil et sur leurs suggestions pour améliorer celui-ci. Sur cette base, plusieurs modifications du fonctionnement du Conseil ont été décidées début 2003, dont certaines ont donné lieu à modification du règlement intérieur et de la Charte de l'Administrateur. En 2004, un questionnaire d'évaluation, portant notamment sur les progrès réalisés par rapport à la précédente évaluation, a été élaboré par le Comité de sélection et soumis aux administrateurs. Le Conseil a délibéré sur les conclusions ressortant des réponses au questionnaire. Les points principaux relevés ont concerné la nécessité de présentations régulières sur la politique des ressources humaines et la situation des systèmes d'information, l'utilité de formations spécifiques sur les risques, l'intérêt de rencontres plus fréquentes avec les responsables de branche et de métier. Comme en 2003, les mandataires sociaux ont fait l'objet d'une évaluation préparée par le Comité des rémunérations. Cette évaluation a été précédée d'une réunion spécifique des administrateurs extérieurs au Groupe (ni dirigeants ni salariés).

**Commissaires aux comptes**

Les comptes de la Société Générale sont certifiés conjointement par le cabinet Ernst & Young Audit, représenté par M. Christian Mouillon, et la société Deloitte & Associés (changement de dénomination en octobre 2004), représentée par M. José Luis Garcia. Leur mandat prendra fin à la clôture des comptes 2005.

La société Deloitte a repris à compter de 2003 le mandat antérieurement exercé par le cabinet Barbier Frinault et Autres (ex-Andersen), démissionnaire. Pour effectuer ce choix, le Conseil d'administration avait confié en 2002 à son Comité des comptes le soin de conduire la procédure d'appel d'offres. Le Comité a approuvé les conditions et la procédure de l'appel d'offres et le choix des 4 cabinets d'audit invités à soumissionner ; il a revu les conclusions de l'examen des offres effectué par un comité interne et, après avoir auditionné les concurrents, a sélectionné le cabinet Deloitte.

Dès 2001, afin de renforcer l'indépendance des Commissaires aux comptes de la Société, le Conseil d'administration avait décidé de limiter la proportion des honoraires versés aux réseaux dont ils font partie pour des tâches non liées à leurs missions d'audit. En 2002, le Conseil a adopté des règles plus strictes, reposant sur une

distinction entre les différents types de missions susceptibles d'être confiées aux auditeurs externes et aux réseaux dont ils font partie.

L'article 104 de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003 a modifié la législation relative aux règles d'indépendance des Commissaires aux comptes, en interdisant à un Commissaire aux comptes la fourniture de toute prestation autre que d'audit et en imposant des restrictions sur les prestations qui peuvent être fournies par le réseau auquel il appartient.

Le Conseil d'administration du 5 novembre 2003, prenant acte de ces évolutions, a arrêté le nouveau dispositif applicable aux

relations entre les sociétés du Groupe et leurs Commissaires aux comptes.

Ces règles sont susceptibles d'être modifiées en fonction des mesures d'application de la loi et notamment des positions prises par le Haut-Conseil du Commissariat aux comptes qu'elle institue. Ernst & Young et Deloitte & Associés ne peuvent réaliser que des prestations entrant dans la mission du Commissaire aux comptes :

- pour la Société Générale ;
- pour ses filiales.

Toute mission n'entrant pas dans ce cadre, qui sera précisé par le Haut-Conseil du Commissariat aux comptes, est donc exclue. La loi n'interdit pas la fourniture

de services par les Commissaires aux comptes et leur réseau à des sociétés du Groupe qu'ils n'auditent pas. Le Conseil d'administration a toutefois retenu une règle plus stricte : de tels services ne peuvent être rendus que hors de France et après autorisation expresse du Comité des comptes.

Les Commissaires aux comptes présentent annuellement un état déclaratif des honoraires perçus. Il est rendu compte chaque année au Comité des comptes de la manière dont ces règles sont appliquées, avec la présentation des honoraires versés par type de mission aux réseaux dont font partie les Commissaires aux comptes.

**HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES – EXERCICE 2004**

<i>En milliers d'euros (hors taxes)</i>	Deloitte & Associés		Ernst & Young Audit		Total 2004	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	7 676		9 922		17 598	
Missions accessoires	2 008		2 065		4 073	
<b>Sous-total</b>	<b>9 684</b>	<b>99 %</b>	<b>11 987</b>	<b>94 %</b>	<b>21 671</b>	<b>96 %</b>
<b>Autres prestations</b>						
Juridique, fiscal, social	63		292		356	
Technologies de l'information	–		45		45	
Audit interne	–		–		–	
Autres	68		391		459	
<b>Sous-total</b>	<b>131</b>	<b>1 %</b>	<b>728</b>	<b>6 %</b>	<b>859</b>	<b>4 %</b>
<b>Total</b>	<b>9 815</b>	<b>100 %</b>	<b>12 715</b>	<b>100 %</b>	<b>22 530</b>	<b>100 %</b>

# Conseil d'administration

au 31 décembre 2004



## Daniel Bouton

Né le 10.04.1950

**Président-Directeur général de la Société Générale**

Membre du Comité de sélection - Détient 47 772 actions

Première nomination : 1997 - Échéance du mandat : 2007

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : Schneider Electric SA, Total SA, Veolia Environnement.

**Biographie** : Directeur du Budget au ministère des Finances (1988-1990). Entré à la Société Générale en 1991, Directeur général en 1993, Président-Directeur général en novembre 1997.



## Jean Azéma

Né le 23.02.1953

**Directeur général de Groupama**

Administrateur indépendant (2) - Détient 600 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2005

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : Mediobanca, Veolia Environnement - *Représentant permanent de Groupama SA au Conseil d'administration* : Bolloré Investissement.

**Biographie** : Entré à la Mutualité agricole en 1975, Directeur financier de Groupama Vie en 1987, devient Directeur général de Groupama en 2000.



## Philippe Citerne

Né le 14.04.1949

**Administrateur, Directeur général délégué de la Société Générale**

Détient 62 700 actions

Première nomination : 2001 - Échéance du mandat : 2008

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : Unicredito Italiano Spa - *Membre du Conseil de surveillance* : Sopra Group - *Représentant permanent de la Société Générale au Conseil d'administration d'Accor*.

**Biographie** : Après avoir exercé des fonctions au ministère des Finances, il rejoint la Société Générale en 1979. Directeur des études économiques en 1984, Directeur financier en 1986, Directeur des relations humaines en 1990, Directeur général délégué en 1995, Directeur général depuis novembre 1997.



## Euan Baird

Né le 16/09/1937

**Administrateur de sociétés**

Administrateur indépendant (2) - Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations - Détient 600 actions

Première nomination : 2001 - Échéance du mandat : 2008

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : Scottish Power, Areva.

**Biographie** : De nationalité britannique. Entre en 1960 dans le groupe Schlumberger, en 1979 devient Directeur général adjoint responsable des opérations wireline. Président de Schlumberger de 1986 à 2003. Président de Rolls-Royce de 2003 à juin 2004.



## Marc Viénot<sup>(1)</sup>

Né le 01.11.1928

**Président d'honneur de la Société Générale**

Détient 38 736 actions

Première nomination : 1986 - Échéance du mandat : 2007

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : Alcatel, Ciments français - *Membre du Conseil de surveillance* : Groupe Barrière.

**Biographie** : Après une carrière à la Direction du Trésor du ministère des Finances, entre à la Société Générale en 1973, Directeur général en 1977, Président de 1986 à 1997.



## Yves Cannac

Né le 23.03.1935

**Membre du Conseil économique et social**

Administrateur indépendant - Membre du Comité des comptes  
Détient 700 actions

Première nomination : 1997 - Échéance du mandat : 2006

### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

*Administrateur* : AGF - *Membre du Conseil de surveillance* : Solving International.

**Biographie** : Membre du Conseil d'État de 1965 à 1985. Président de Havas de 1978 à 1981. Président de Cegos de 1985 à 1999.

## Mandats exercés au cours de l'exercice 2004 dans des sociétés par actions non cotées

### Philippe Citerne

*Président* : Systèmes Technologiques d'Échange et de Traitement (STET).  
*Administrateur* : Crédit du Nord, Généal, Grosvenor Continental Europe, SG Hambros Bank and Trust Ltd, Trust Company of the West TCW Group.

### Marc Viénot

*Membre du Conseil de Surveillance* : Société Générale Marocaine de Banque.

### Jean Azéma

*Directeur général* : Groupama Holding, Groupama Holding 2.

### Yves Cannac

*Administrateur* : Caisse des Dépôts Développement.



**Michel Cicurel**

Né le 05.09.1947

**Président du Directoire de la Compagnie Financière Edmond de Rothschild et de la Compagnie Financière Saint-Honoré**

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations depuis le 20.12.2004  
Détient 600 actions

Première nomination : 2004 - Échéance du mandat : 2008

**Autre mandat exercé dans des sociétés cotées :**

Membre du Conseil de Surveillance : Publicis.

**Biographie :** Après une carrière à la Direction du Trésor de 1973 à 1982, il est nommé Chargé de mission, puis Directeur général adjoint de la Compagnie Bancaire de 1983 à 1988, de Cortal de 1983 à 1989. Administrateur délégué de Galbani (groupe BSN) de 1989 à 1991. Administrateur Directeur général, puis Vice-Président Directeur général de Cerus de 1991 à 1999.



**Elie Cohen**

Né le 08.12.1946

**Professeur à l'Université de Paris-Dauphine**

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Membre du Comité des comptes depuis le 20.04.2004 - Détient 600 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2006

**Biographie :** Professeur agrégé des universités en Sciences de gestion, Docteur d'État ès Sciences économiques, Professeur à Paris-Dauphine, Président de l'université de Paris-Dauphine (1994-1999).



**Robert A. Day<sup>(3)</sup>**

Né le 11.12.1943

**Chairman and Chief Executive Officer TCW Group Inc.**

Détient 2 104 717 actions

Première nomination : 2002 - Échéance du mandat : 2006

**Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :**

Administrateur : Freeport.

**Biographie :** De nationalité américaine. Diplômé de Robert Louis Stevenson School (1961), Bachelor of Science Economics de Claremont Mc Kenna College (1965), Gérant de portefeuille à la banque White, Weld & Cy à New York (1965). Créateur en 1971 de Trust Company of the West (TCW).



**Antoine Jeancourt Galignani**

Né le 12.01.1937

**Président de Gecina**

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Président du Comité de sélection et du Comité des rémunérations - Détient 1 064 actions

Première nomination : 1994 - Échéance du mandat : 2008

**Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :**

Administrateur : AGF, Total SA, Kaufman et Broad - *Président du Conseil de surveillance* : Euro Disney Sca.

**Biographie :** Directeur général adjoint du Crédit Agricole de 1973 à 1979. Directeur général de la banque Indosuez en 1979, Président de 1988 à 1994. Président des AGF de 1994 à 2001, Président de Gecina depuis juin 2001.



**Elisabeth Lulin**

Née le 08.05.1966

**Fondatrice et Gérante de Paradigmes et Caetera**

(société spécialisée dans le benchmarking et la prospective des politiques publiques)

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Membre du Comité des comptes depuis le 20.04.2004 - Détient 700 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2005

**Biographie :** En fonction au ministère des Finances (1991-1996), nommée Chargée de mission au cabinet d'Edouard Balladur, puis Conseiller technique au cabinet d'Alain Juppé (1994-1995), Chef de l'unité Communication externe de l'INSEE (1996-1998). Depuis 1998, Gérante de Paradigmes et Caetera.

(1) Ancien mandataire social.

(2) Voir pages 25 et 26.

(3) Mandataire social d'une filiale du groupe Société Générale.

**Robert A. Day**

Chairman : Oakmont Corporation.  
Administrateur : Freeport-McMohan Copper and Gold Inc., McMohan Exploration Cy, Syntroleum Corporation, Synta Pharmaceuticals, Fisher Scientific Inc.

**Michel Cicurel**

Président du Conseil de surveillance : Edmond de Rothschild Private Equity Partners SAS.  
Président du Conseil d'administration : ERS, Edmond de Rothschild SGR Spa (Italie), Edmond de Rothschild SIM Spa (Italie).  
Administrateur : Banque Privée Edmond de Rothschild (Genève), Edmond de

Rothschild Limited (Londres), La Compagnie Financière Holding Edmond et Benjamin de Rothschild (Genève), La Compagnie de Trésorerie Benjamin de Rothschild (Genève), Cdb Web Tech (Italie), Cir International (Luxembourg), Rexecode.  
Censeur : Paris-Orléans.  
Membre du Conseil des commanditaires : Rothschild & Compagnie Banque.

Représentant permanent de Compagnie Financière Saint-Honoré : Cogifrance.  
Représentant permanent de Compagnie Financière Edmond de Rothschild Banque : Assurances et Conseils Saint-Honoré, Edmond de Rothschild Corporate Finance, Edmond de Rothschild Asset Management, Edmond de Rothschild Financial Services, Edmond de Rothschild Multi Management, Equity Vision.



### Meiji Yasuda Life Insurance Cy

(compagnie d'assurance à forme mutuelle exerçant son activité dans l'assurance-vie)

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Détient 11 069 312 actions

Représentée par **Kenjiro Hata**

Né le 27.07.1928

**Senior corporate Advisor Meiji Yasuda Life Insurance Company**

Première nomination : 1988 - Échéance du mandat : 2005

#### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

Administrateur : Kirin Brewery Cy Ltd - Vérificateur : Chubu Electric Power Ltd, Mitsubishi Estate Cy Ltd.

**Biographie** : De nationalité japonaise. Entré dans le groupe Meiji Life en 1954, Chairman en 1998, il est, depuis le 02.07.2003, Senior Corporate Advisor de Meiji Life, devenu Meiji Yasuda Life.



### Patrick Ricard

Né le 12.05.1945

**Président-Directeur général de Pernod-Ricard**

Administrateur indépendant<sup>(2)</sup> - Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations - Détient 200 actions

Première nomination : 1994 - Échéance du mandat : 2005

#### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

Administrateur : Provimi, Altadis.

**Biographie** : Entré dans le groupe Pernod-Ricard en 1967, Président depuis 1978.



### Anthony Wyand

Né le 24.11.1943

**Administrateur de sociétés**

Président du Comité des comptes depuis le 20.04.2004  
Détient 1 000 actions

Première nomination : 2002 - Échéance du mandat : 2007

#### Autres mandats exercés dans des sociétés cotées :

Administrateur : Unicredito Italiano Spa, Société Foncière Lyonnaise.

**Biographie** : De nationalité britannique, entré chez Commercial Union en 1971, Executive Director d'Aviva jusqu'à juin 2003.



### Gérard Baude

Né le 01.11.1947

**En poste au service des moyens de paiement à l'agence d'Aix-en-Provence**

Administrateur élu par les salariés - Détient 240 actions

Première nomination : 1993 - Échéance du mandat : 2006

**Biographie** : Salarié de la Société Générale depuis 1968.



### Philippe Pruvost

Né le 02.03.1949

**Conseil en gestion de patrimoine à l'agence d'Annemasse**

Administrateur élu par les salariés - Détient 3 000 actions

Première nomination : 2000 - Échéance du mandat : 2006

**Biographie** : Salarié de la Société Générale depuis 1971.



### Marc Sonnet

Né le 16.10.1947

**Chargé de relations sociales - Aix-en-Provence**

Administrateur élu par les salariés - Détient 200 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2006

**Biographie** : Salarié de la Société Générale depuis 1973.

## Mandats exercés au cours de l'exercice 2004 dans des sociétés par actions non cotées

### Kenjiro Hata

Vérificateur : The Hokkoku Bank Ltd, Shin Estu Polymer Cy Ltd, Daido Steel Cy Ltd.

### Antoine Jeancourt Galignani

Président du Conseil d'administration (non executive) : SNA Group Liban.  
Membre du Conseil de surveillance : Jetix Europe NV, Hypo Real Estate Holding AG.

### Elisabeth Lulin

Administrateur : Doma viva SA.

### Patrick Ricard

Président du Conseil d'administration : Comrie plc.  
Président-Directeur général : World Brands Duty Free Ltd.  
Président : Austin Nichols Export Sales Inc.  
Membre du Conseil de surveillance : Wyborowa SA.  
Administrateur : PR Finance SA, Société Paul Ricard, Martell & Co SA, Chivas

## Administrateurs dont le renouvellement est soumis au vote de l'Assemblée générale

### Jean Azéma

Né le 23.02.1953

#### Directeur général de Groupama

Administrateur indépendant - Détient 600 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2005

Voir biographie p. 28.

### Elisabeth Lulin

Née le 08.05.1966

#### Fondatrice et Gérante de Paradigmes et Caetera

(société spécialisée dans le benchmarking et la prospective des politiques publiques)

Administrateur indépendant - Membre du Comité des comptes depuis le 20.04.2004 - Détient 700 actions

Première nomination : 2003 - Échéance du mandat : 2005

Voir biographie p. 29.

### Patrick Ricard

Né le 12.05.1945

#### Président-Directeur général de Pernod-Ricard

Administrateur indépendant - Membre du Comité de sélection et du Comité des rémunérations - Détient 200 actions

Première nomination : 1994 - Échéance du mandat : 2005

Voir biographie p. 30.

Brothers Ltd, The Glenlivet Distillers Ltd, Aberlour Glenlivet Distillery Ltd, Boulevard Export Sales Inc., Peribel SA, Distillerie Fratelli Ramazzotti Spa, Duncan Fraser and Company Ltd, Glenforres Glenlivet Distillery Ltd, House of Campbell Ltd, Irish Distillers Group Ltd, Larios Pernod Ricard SA, Muir Mackenzie Ad Company Ltd, Pernod Ricard Swiss SA, Polairen Trading Ltd, Sankaty Trading Ltd, Peri Mauritius Ltd, Populus Trading Ltd, White Heather

Distillers Ltd, W. Whiteley and Company Ltd, PR acquisitions II Corp, William Whiteley & Co Inc.  
*Vice-Président du Conseil d'administration* : Austin Nichols and Co Inc.  
*Représentant permanent de Pernod-Ricard au Conseil d'administration* : Cusenier SA, JFA SA, Pernod-Ricard Europe SA, Pernod SA, Ricard SA, Santa Lina SA, Campbell Distillers Ltd,

Ets Vinicoles Champenois (EVC) Galibert et Varon.  
*Représentant permanent de Santa Lina au Conseil d'administration* : Cie Financière des Produits Orangina (CFPO) SA, Société Immobilière et Financière pour l'alimentation (SIFA) SA  
*Représentant permanent d'International Cognac Holding au Conseil d'administration* : Renault Bisquit SA

### Anthony Wyand

*Président* : Grosvenor Continental Europe SAS.

*Administrateur* : Adyal, Aviva Participations.

*Représentant permanent* : Aviva Spain, CU Italia.

*Membre du Conseil de surveillance* : Aviva France.

*Non Executive Director* : Grosvenor Group Holding Ltd.

# Comité exécutif

Mission : assure, sous l'autorité du Président-Directeur général, le pilotage stratégique du Groupe



(1)

(2)

(3)

(4)

(5)

(6)

(7)

(8)

(9)

**Daniel Bouton (1)**  
Président-Directeur général

**Philippe Citerne (2)**  
Directeur général délégué

**Didier Alix (5)**  
Directeur général adjoint  
Particuliers et Entreprises

**Jean-Pierre Mustier (8)**  
Directeur général adjoint  
en charge de la Banque de  
financement et d'investissement

**Philippe Collas (9)**  
Directeur général adjoint  
en charge des Gestions d'actifs  
et des Services aux investisseurs

**Alain Py (7)**  
Président-Directeur général  
du Crédit du Nord

**Frédéric Oudéa (4)**  
Directeur financier du Groupe

**Christian Schricke (3)**  
Secrétaire général du Groupe

**Bernard de Talancé (6)**  
Directeur des ressources  
et relations humaines du Groupe

**Participent aux réunions  
du Comité exécutif  
pour les sujets relevant  
de leurs compétences :**

**René Querret**  
Directeur des systèmes  
d'information du Groupe  
**Hervé Saint-Sauveur**  
Conseiller du Président

**Assistent aux réunions  
du Comité exécutif :**

**Didier Hauguel**  
Directeur des risques du Groupe  
**Hugues Le Bret**  
Directeur de la communication  
du Groupe

# Comité de Direction Groupe au 28 février 2005

Mission : échanges sur la stratégie  
et les questions d'intérêt général du Groupe

Daniel Bouton  
Philippe Citerne  
Didier Alix  
Jean-Pierre Mustier  
Philippe Collas  
Alain Py  
Frédéric Oudéa  
Christian Schricke  
Bernard de Talancé



**Alain Closier**  
Directeur du métier Titres



**Hugues Le Bret**  
Directeur de la Communication du Groupe



**Benoît Ottenwaelter**  
Directeur délégué à la Direction des grandes entreprises et des institutions financières, Banque de Financement et d'Investissement



**Alain Clot**  
Directeur général de SG Asset Management



**Jean-Pierre Lesage**  
Directeur financier de la Banque de Financement et d'Investissement



**Christian Poirier**  
Directeur de la Stratégie et du Marketing de la Banque de Détail



**Yves-Claude Abescat**  
Directeur de la Banque d'Investissement des Entreprises



**Michel Douzou**  
Directeur délégué du Réseau France de la Société Générale



**Pierre Mathé**  
Directeur de la Gestion privée



**René Querret**  
Directeur des Systèmes d'information du Groupe



**Thierry Aulagnon**  
Directeur de la Banque d'Investissement pour l'Europe




**Kim Fennebresque**  
Directeur général de SG Cowen



**Jean-Louis Mattei**  
Directeur de la Banque de Détail hors France métropolitaine



**Hervé Saint-Sauveur**  
Conseiller du Président



**Bernard Beaufile**  
Directeur général délégué du Crédit du Nord



**Jean-François Gautier**  
Directeur des Services financiers spécialisés



**Inès Mercereau**  
Directeur de la Stratégie du Groupe



**Jean-François Sammarcelli**  
Directeur du Réseau France de la Société Générale



**Jacques Bouhet**  
Directeur général adjoint délégué de la Banque de Financement et d'Investissement



**Didier Haugel**  
Directeur des Risques du Groupe



**Christophe Mianné**  
Directeur des Produits dérivés sur actions et indices



**Patrick Soulard**  
Directeur général adjoint délégué de la Banque de Financement et d'Investissement



**Marc Breillout**  
Directeur de la Dette et du Financement



**Alexis Juan**  
Président du Directoire de Komercni Banka



**Philippe Miécret**  
Inspecteur général



**Catherine Théry**  
Directeur des Fonctions support du métier Titres



**Yannick Chagnon**  
Directeur des Paiements domestiques et internationaux



**Maurice Kouby**  
Directeur des Systèmes d'information de la Banque de Détail



**Jean-Jacques Ogier**  
Directeur général de SG Amériques



**Yves Thieffry**  
Directeur des Fonctions support de la Banque de Financement et d'Investissement

# Rémunération des dirigeants

## Politique de détermination de la rémunération des dirigeants

### Président et Directeur général délégué

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a retenu pour les deux mandataires sociaux la structure de rémunération suivante :

- une rémunération fixe susceptible d'être revalorisée en fonction des pratiques de marché ;
- une rémunération variable égale à une fraction de la rémunération fixe, déterminée chaque année par le Conseil qui arrête les comptes de l'exercice. Depuis 2002, le Conseil d'administration a décidé que la part variable comprendrait deux éléments :
  - le premier, en fonction des objectifs de Bénéfice Net Par Action (BNPA) fixés en valeur absolue à l'avance pour l'exercice. La part relative à cet indicateur peut varier entre 0 et 150 % de la rémunération fixe, ces taux plancher et plafond correspondant à des objectifs plancher et plafond de BNPA et un taux de 75 % correspondant à la réalisation de l'objectif central de BNPA. Le Conseil veille chaque année à ce que des effets de structure ou des profits et pertes exception-

nels n'altèrent pas le jeu de la formule et que le montant fixé traduise bien l'évolution réelle des résultats du Groupe ;

– le second, sur la base d'indicateurs qualitatifs via la fixation d'objectifs clés sous-tendant la réussite de la stratégie de l'entreprise et fixés à l'avance pour l'exercice. La part correspondant à ces indicateurs peut varier entre 0 et 100 % de la rémunération fixe, un taux de 75 % étant attribué lorsque les objectifs sont réalisés. La part variable versée aux mandataires sociaux est ensuite réduite du montant des jetons de présence perçus par ceux-ci, tant de la Société Générale que des sociétés extérieures au Groupe dont ils sont administrateurs.

La rémunération fixe du Directeur général délégué, égale à 55 % de celle du Président, a été portée à 60 % à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2004. Sa rémunération variable reste fixée à 55 % de celle du Président.

MM. Bouton et Citerne bénéficient d'un régime complémentaire de retraite des cadres de direction de la Société, avec pour seule spécificité liée à leur qualité de mandataires sociaux la prise en compte dans l'assiette de la rémunération d'activité de référence, en sus de la rémunération fixe, d'une rémunération variable,

fixée forfaitairement lors de leur première nomination comme mandataires sociaux à 60 % de leur rémunération fixe. Ils bénéficient d'une voiture de fonction. MM. Bouton et Citerne ne bénéficient d'aucune disposition prévoyant une indemnité au cas où ils seraient conduits à quitter leur fonction de mandataire social. Titulaires d'un contrat de travail avant leur nomination, dont l'application a été suspendue pendant la durée de leur mandat, ils bénéficieraient des indemnités prévues par ce contrat au cas où il serait mis fin unilatéralement à celui-ci.

### Autres membres du Comité exécutif

Pour le Président du Crédit du Nord, un processus identique à celui appliqué à MM. Bouton et Citerne est appliqué, le Conseil d'administration fixant, sur proposition du Comité des rémunérations, sa rémunération fixe et sa rémunération variable, qui est liée directement à la performance de la Société.

Pour les autres dirigeants membres du Comité exécutif <sup>(1)</sup>, leur rémunération, fixée par la Direction générale, est également constituée de deux parties :

- une rémunération fixe, déterminée en fonction des respon-

sabilités confiées et prenant en compte les pratiques de marché ;

- une rémunération variable fixée par la Direction générale et arrêtée tant en fonction des résultats du Groupe que des performances individuelles réalisées au cours de l'exercice écoulé.

Outre ces deux composantes, ces dirigeants bénéficient, au même titre que l'ensemble des salariés, de l'intéressement et de la participation résultant des accords d'entreprise. Ils ne bénéficient d'aucun jeton de présence au titre de leurs mandats d'administrateur au sein du Groupe ou à l'extérieur, ceux-ci revenant à la Société Générale.

Les membres du Comité exécutif bénéficient d'une voiture de fonction.

*(1) Le comité est composé du Président, du Directeur général délégué, des 3 Directeurs généraux adjoints des branches Particuliers et Entreprises, Banque de financement et d'investissement et Global Investment Management and Services, du Président du Crédit du Nord, du Directeur financier du Groupe, du Directeur des ressources et relations humaines du Groupe et du Secrétaire général du Groupe.*

## MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE 2004

**Le montant de la rémunération fixe du Président est resté inchangé depuis 2001. S'agissant de la rémunération variable, le Conseil d'administration a fixé la part correspondant aux objectifs de BNPA en fonction des résultats de l'exercice 2004 et la part correspondant aux résultats obtenus sur les objectifs qualitatifs en fonction de l'appréciation portée sur ceux-ci, sur proposition de son Comité des rémunérations. Il a ainsi fixé le montant global de la part variable à 2,10 M EUR pour le Président et à 1,15 M EUR pour le Directeur général délégué.**

## MONTANT DES RÉMUNÉRATIONS AU TITRE DE 2004

En M EUR	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération globale <sup>(1)</sup> (jetons compris)	Rémunération globale à la charge du Groupe <sup>(1)</sup>
Le Président	1,00	2,10	3,10	2,94
Le Directeur général délégué	0,58	1,15	1,73	1,67
Les 7 membres du Comité exécutif	2,04	8,05	10,09	10,09

(1) La rémunération globale s'entend comme la somme des rémunérations fixes perçues en 2004 et des rémunérations variables, afférentes à l'exercice 2004, versées en mars 2005. La rémunération globale à la charge du Groupe s'entend de la rémunération globale versée

par le Groupe, qui ne comprend pas les jetons de présence versés aux mandataires sociaux par des sociétés extérieures au Groupe, soit 159 000 EUR pour le Président et 61 000 EUR pour le Directeur général délégué.

## ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX DEPUIS 2001

Rémunérations (en M EUR)	2001				2002				2003				2004			
	Fixe	Variable <sup>(1)</sup>	Total	dont SG <sup>(2)</sup>	Fixe	Variable <sup>(1)</sup>	Total	dont SG <sup>(2)</sup>	Fixe	Variable <sup>(1)</sup>	Total	dont SG <sup>(2)</sup>	Fixe	Variable <sup>(1)</sup>	Total	dont SG <sup>(2)</sup>
Le Président	1,00	1,25	2,25	2,18	1,00	0,80	1,80	1,70	1,00	1,95	2,95	2,80	1,00	2,10	3,10	2,94
Le Directeur général délégué	0,55	0,69	1,24	1,19	0,55	0,44	0,99	0,94	0,55	1,07	1,62	1,58	0,58	1,15	1,73	1,67
<b>Total</b>	<b>1,55</b>	<b>1,94</b>	<b>3,49</b>	<b>3,37</b>	<b>1,55</b>	<b>1,24</b>	<b>2,79</b>	<b>2,64</b>	<b>1,55</b>	<b>3,02</b>	<b>4,57</b>	<b>4,38</b>	<b>1,58</b>	<b>3,25</b>	<b>4,83</b>	<b>4,61</b>

(1) Ce montant comprend les jetons de présence versés par la Société Générale et ceux versés par des sociétés extérieures au Groupe ; la rémunération variable versée est égale au montant de la rémunération variable fixé par le Conseil, après déduction du montant de ses jetons.

(2) Rémunération globale à la charge du Groupe, déduction faite des jetons de présence versés par des sociétés n'appartenant pas au Groupe.

## TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS INDIVIDUELLES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Perçues en 2004 de la Société Générale (art. L. 2256102-1 du Code de commerce)

(en euros)	Rémunération fixe	Rémunération variable*	Jetons de présence	Avantages en nature reçus
Daniel Bouton	1 000 000		42 440 <sup>(1)</sup>	Voiture
Philippe Citerne	575 000		33 830 <sup>(1)</sup>	Voiture
Jean Azéma			6 658	
Euan Baird			42 440	
Gérard Baude			33 830 <sup>(2)</sup>	
Pierre Bilger			20 683	
Jacques Calvet			56 899	
Elie Cohen			22 322	
Yves Cannac			61 204	
Robert A. Day			23 069	
Kenjiro Hata			18 764 <sup>(3)</sup>	
Marie-Thérèse Henry			11 509 <sup>(4)</sup>	
Antoine Jeancourt Galignani			51 048	
Elisabeth Lulin			22 322	
Philippe Pruvost			33 830 <sup>(2)</sup>	
Patrick Ricard			48 896	
Marc Sonnet			20 169 <sup>(4)</sup>	
Serge Tchuruk			11 509	
Marc Viénot			31 678	
Anthony Wyand			56 899 <sup>(5)</sup>	

(1) Les jetons de présence perçus par le Président et le Directeur général délégué s'imputent sur la rémunération variable et ne se cumulent pas avec elle.

(2) Versés au syndicat SNB Société Générale.

(3) Versés à Meiji Yasuda Life.

(4) Versés au syndicat CFDT Société Générale.

(5) Dont 39 118 EUR versés à Aviva plc.

\* Voir tableau ci-dessus.

## Jetons de présence versés aux administrateurs de la Société

Le montant des jetons de présence a été fixé par l'Assemblée du 22 avril 2003 à 650 000 EUR. Les règles de répartition des jetons de présence entre les administrateurs, décidées par le Conseil d'administration du 23 février 2000, sont les suivantes :

- la moitié des jetons de présence est répartie par parts égales entre chacun des administrateurs, les membres du Comité des comptes recevant toutefois chacun deux parts ;
- l'autre moitié est répartie entre les administrateurs proportionnellement au nombre de séances du Conseil et des Comités auxquelles chacun a participé au cours de l'exercice.

## Obligation de détention d'actions Société Générale pour les principaux dirigeants du Groupe

Le Conseil d'administration a décidé en 2002 que les membres du Comité exécutif du Groupe devaient détenir en moyenne et au minimum le nombre d'actions Société Générale suivant :

	Nombre d'actions
Président	8 500
Directeur général délégué	4 500
Autres membres du Comité exécutif	2 500

Les actions peuvent être détenues directement ou indirectement via le Plan d'épargne d'entreprise. Les membres du Comité exécutif ne remplissant pas ces conditions doivent se mettre en conformité à l'occasion de l'exercice de leurs options. Au 31 décembre 2004, les membres du Comité exécutif, avec un total de plus de 147 000 actions, détenaient en moyenne plus de 16 000 actions à cette date.

# Les plans d'options

## Politique générale

Les attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions Société Générale ont pour but de rémunérer, motiver et fidéliser trois catégories de salariés. La première catégorie est constituée par les cadres dont la contribution aux résultats du Groupe est importante en fonction des responsabilités qui leur sont confiées. La deuxième catégorie correspond aux cadres à haut potentiel dont les compétences sont les plus recherchées sur le marché du travail. La troisième catégorie vise les cadres dont les prestations ont été remarquablement utiles à l'entreprise.

D'une manière générale, le bénéfice de ces options est consenti pour une durée de sept ans avec un différé d'exercice de trois ans et, sauf cas particuliers, l'exercice de ces options est soumis à la condition que le contrat de travail du bénéficiaire soit en vigueur à la date à laquelle elles sont levées. Depuis le plan de 2000, compte tenu des dispositions fiscales en vigueur en France, les actions

issues de la levée des options sont incessibles avant quatre ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux français.

Sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé en 2003 d'examiner tous les ans l'opportunité d'un plan de stock-options et de l'arrêter, le cas échéant, lors de sa séance de janvier.

## Plan 2004

Le 14 janvier 2004, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a procédé à une attribution d'options d'achat d'actions répondant à trois objectifs principaux :

- fidéliser des jeunes cadres à potentiel qui ont démontré leur capacité à être durablement performants ;
- envoyer un message fort à des managers et experts confirmés très performants qui occupent des postes clés, avec une attention particulière aux cadres clés des entités nouvellement acquises qui contribuent de façon significative aux résultats du Groupe ;

- récompenser l'encadrement supérieur pour le niveau exceptionnel des résultats de l'année.

Les options ont été attribuées à 1 550 cadres du Groupe, mandataires sociaux inclus, pour un total de 3 788 300 options, soit 0,86 % du capital. Le prix de cession des titres a été fixé à 70,00 EUR, sans décote, à l'arrondi près, par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse ayant précédé la réunion du Conseil. 791 personnes (51 %) ont été attributaires pour la première fois, 752 (48 %) sont des jeunes cadres, 350 (22 %) sont des femmes et les salariés des filiales représentent 36 % du total des attributaires.

## Plan 2005

Le 13 janvier 2005, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a procédé à une nouvelle attribution d'options d'achat d'actions pour un total de 4 040 000 options. Le prix de cession des titres a été fixé à 75 EUR, sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse ayant précédé la réunion du Conseil.

## INFORMATIONS SUR LES PLANS D'OPTIONS MIS EN PLACE POSTÉRIEUREMENT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Options attribuées			Levées	Cessions	Expiration	Valorisation
Date d'attribution	Prix d'exercice	Nombre d'options	possibles à compter du	possibles à compter du	des options	unitaire (1)
13.01.2005	75,00 EUR <i>dont Comité exécutif (9 personnes)</i>	4 040 000 <i>468 500</i>	13.01.2008	13.01.2009	12.01.2012	15,12

(1) La valorisation unitaire des options est fournie à titre purement indicatif. Elle a été réalisée selon la méthode Black & Scholes utilisée pour la valorisation d'options échangeables, ce qui n'est pas le cas des stocks-options qui sont incessibles.

Cette valeur théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession du titre, laquelle dépendra du cours du jour à la date de l'exercice.

Elle ne correspond pas non plus à la valeur qui sera retenue par la détermination des charges à constater lorsque la norme IFRS 2 sera en vigueur. Cette valeur, calculée à la date d'attribution selon une méthode binomiale et qui prend en compte les comportements d'exercice des options observées à la Société Générale, serait égale à 12,82 EUR pour le plan 2005.

**SUIVI DES PLANS D'OPTIONS SOCIÉTÉ GÉNÉRALE au 31 décembre 2004**

(avec indication des options consenties aux membres de l'État-major du Groupe en poste lors de leur attribution)

Options attribuées				Options levées										Options restantes fin 2004	Valorisation unitaire (1)	Dilution potentielle du capital	
Date d'attribution	Prix d'exercice	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options	Levées possibles à compter du	Cessions possibles à compter du	Expiration des options	en 1998	en 1999	en 2000	en 2001	en 2002	en 2003	en 2004				Options annulées
25.06.97	18,94 EUR	334	<b>1 690 760</b>	25.06.02	25.06.02	24.06.04	28 600	18 620	44 580	13 440	454 965	489 179	530 636	110 740	0	0,00 EUR	
	dont Direction	27	594 000				16 000	16 000	2 000	0	134 720	137 300	259 820				
24.06.98	45,35 EUR	541	<b>1 953 200</b>	24.06.03	24.06.03	23.06.05	0	0	32 800	11 200	600	428 631	920 951	99 200	459 818	29,48	0,10 %
	dont Direction	25	451 200				0	0	22 000	0	0	81 200	212 280				
08.09.99	48,50 EUR	714	<b>3 502 400</b>	08.09.02	08.09.04	07.08.06	0	11 200	8 400	13 150	92 505	1 043 085	212 400	2 121 660	26,63		
	dont Comité exécutif	9	502 000				0	0	0	0	32 000	79 650					
02.08.00	51,00 EUR	1 477	<b>2 268 000</b>	02.08.03	02.08.05	01.08.07	0	0	0	0	8 754	72 896	274 820	1 911 530	24,65		
	dont Comité exécutif	-	0				0	0	0	0	0	0	0	0			
12.01.01	66,00 EUR	258	<b>3 116 500</b>	12.01.04	12.01.05	11.01.08	0	0	0	0	0	44 250	217 000	2 855 250	14,11	0,64 %	
	dont Comité exécutif	9	743 500				0	0	0	0	0	0	0	0			
16.01.02	62,50 EUR	1 092	<b>3 543 977</b>	16.01.05	16.01.06	15.01.09	0	0	0	0	0	180	273 127	3 270 670	17,12		
	dont Comité exécutif	9	313 000				0	0	0	0	0	0	0	0			
22.04.03	52,00 EUR	1 235	<b>3 891 579</b>	22.04.06	22.04.07	21.04.10	0	0	0	0	0	0	80 396	3 811 183	24,52		
	dont Comité exécutif	9	331 000				0	0	0	0	0	0	0	0			
14.01.04	70,00 EUR	1 550	<b>3 788 300</b>	14.01.07	14.01.08	14.01.11	0	0	0	0	0	0	20 000	3 768 300	14,77		
	dont Comité exécutif	9	469 250				0	0	0	0	0	0	0	0			
			<b>23 754 716</b>				<b>28 600</b>	<b>18 620</b>	<b>88 580</b>	<b>33 040</b>	<b>468 715</b>	<b>1 019 069</b>	<b>2 611 998</b>	<b>1 287 683</b>	<b>18 198 411</b>		
	dont Direction		<b>3 403 950</b>				<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>24 000</b>	<b>0</b>	<b>134 720</b>	<b>250 500</b>	<b>551 750</b>				0,74 %

N.B. En 1997, 1998 et 2001, il s'agit d'options de souscription d'actions. En 1999, 2000 et de 2002 à 2004, il s'agit d'options d'achat d'actions. Le prix d'exercice correspond à la moyenne des premiers cours cotés de l'action pendant les 20 séances de bourse qui ont précédé la réunion du Conseil ayant décidé l'attribution des options, assortie d'une décote de 20 % pour les attributions de 1997 et de 2000.

(1) La valorisation unitaire des options est fournie à titre purement indicatif. Elle a été réalisée selon la méthode Black & Scholes utilisée pour la valorisation d'options échangeables, ce qui n'est pas le cas des stocks-options qui sont incessibles.

Cette valeur théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession du titre, laquelle dépendra du cours du jour à la date de l'exercice.

Elle ne correspond pas non plus à la valeur qui sera retenue par la détermination des charges à constater lorsque la norme IFRS 2 sera en vigueur.

Cette valeur, calculée à la date d'attribution selon une méthode binomiale et qui prend en compte les comportements d'exercice des options observées à la Société Générale, serait égale à 17,33 EUR pour le plan 2002, 13,23 EUR pour le plan 2003 et 14,92 EUR pour le plan 2004.

**OPTIONS DÉTENUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX**

	Date d'attribution	Prix d'exercice	Nombre d'options attribuées	Options levées en 2004		Date d'attribution	Prix d'exercice	Nombre d'options attribuées	Options levées en 2004
<b>Le Président</b>	24.06.1998	45,35	104 000	47 000	<b>Le Directeur général délégué</b>	25.06.1997	18,94	40 000	40 000
	08.09.1999	48,50	160 000	0		24.06.1998	45,35	52 000	0
	12.01.2001	66,00	250 000	0		08.09.1999	48,50	90 000	0
	16.01.2002	62,50	90 000	0		12.01.2001	66,00	137 500	0
	22.04.2003	52,00	109 000	0		16.01.2002	62,50	50 000	0
	14.01.2004	70,00	120 000	0		22.04.2003	52,00	60 000	0
	13.01.2005	75,00	120 000	0		14.01.2004	70,00	66 000	0
					13.01.2005	75,00	66 000	0	

Options de souscription ou d'achat d'actions de sociétés du Groupe consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attribués et options levées par les dix premiers salariés non mandataires sociaux :

	Nombre d'options	Prix moyen pondéré
Options consenties en 2004 par une société du Groupe	354 000	70,00 EUR
Options levées en 2004 sur une société du Groupe	269 860	47,12 EUR

Tableaux élaborés conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers.

**Attributions d'options Société Générale aux salariés**

Plan	Total des 10 plus importantes attributions d'options par plan	Plan	Total des 10 plus importantes attributions d'options par plan
1997	129 060	2001	476 000
1998	140 000	2002	251 375
1999	272 000	2003	308 125
2000	22 000	2004	354 000