



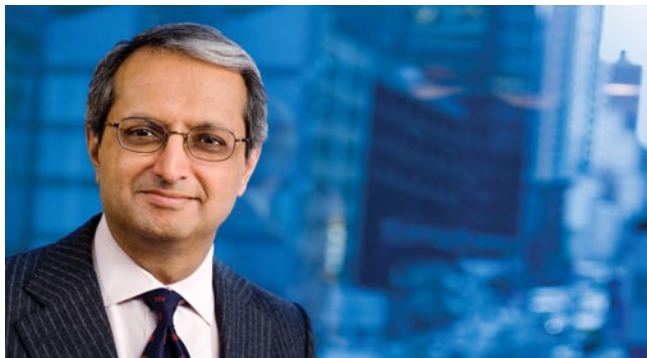
財務概要

花旗集團營業收入及淨收入一覽表-按市場和產品別分類
(單位：百萬美元)

	營業收入			淨收入		
	2007	2006	百分比變化	2007	2006	百分比變化
全球消費金融業務						
美國信用卡	\$13,418	\$13,508	(1%)	\$2,873	\$3,890	(26%)
美國零售銀行業務	10,209	9,584	7%	1,343	2,027	(34%)
美國消費貸款	6,459	5,519	17%	(626)	1,912	NM
美國商業銀行業務	1,649	1,983	(17%)	518	561	(8%)
美國消費金融業務總計	\$31,735	\$30,594	4%	\$4,108	\$8,390	(51%)
國際信用卡	\$9,228	\$5,959	55%	\$2,013	\$1,137	77%
國際消費金融	3,182	3,318	(4%)	(508)	40	NM
國際零售銀行業務	12,878	10,518	22%	2,688	2,840	(5%)
國際消費金融業務總計	\$25,288	\$19,795	28%	\$4,193	\$4,017	4%
其他	(39)	(90)	57%	(433)	(351)	(23%)
全球消費金融業務總計	\$56,984	\$50,299	13%	\$7,868	\$12,056	(35%)
資本市場及投資銀行業務						
證券和投資銀行業務	\$2,684	\$21,218	(87%)	(\$7,604)	\$5,763	NM
交易服務	7,840	5,971	31%	2,215	1,426	55%
其他	(2)	(2)	-	136	(62)	NM
資本市場及投資銀行業務總計	\$10,522	\$27,187	(61%)	(\$5,253)	\$7,127	NM
全球財富管理業務						
美邦	\$10,529	\$8,160	29%	\$1,351	\$1,005	34%
私人銀行	2,457	2,017	22%	623	439	42%
全球財富管理業務總計	\$12,986	\$10,177	28%	\$1,974	\$1,444	37%
另類投資部	\$2,103	\$2,901	(28%)	\$672	\$1,276	(47%)
企業/其他	(\$897)	(\$949)	5%	(\$1,644)	(\$654)	NM
持續性業務收益				\$3,617	\$21,249	(83%)
非持續性業務收益				-	289	-
花旗總計	\$81,698	\$89,615	(9%)	\$3,617	\$21,538	(83%)
來自持續性業務的稀釋每股盈餘				\$0.72	\$4.25	(83%)
國際業務	\$43,980	\$38,211	15%	\$7,035	\$9,169	(23%)

NM—無意義

親愛的股東：



我非常榮幸且驕傲地向你們寄出我的第一封信。

2007年，我們創造了亮眼成績，但也經歷了重大挫折。我們許多主要業務，包括國際消費金融業務、全球財富管理業務、全球交易服務以及我們在亞洲和拉丁美洲等市場的經營均創造了歷史最佳成績，發展前景持續看好。然而，這些業務的成功無法掩蓋由美國次級市場惡化所導致的空前損失。這些虧損，加上美國消費金融業務的信貸成本增加，使得我們的盈餘銳減。2007年總體業績顯然不能令我們大家滿意。

但是，2008年是新的一年，我希望你們在讀完這封信之後會和我一樣，對我們的事業充滿信心和期待。在我擔任CEO的頭幾個月裏，我們已經在若干問題上採取果斷行動，旨在以花旗的龐大業務網路為基礎，發揮眾多既有優勢，增強公司創造長期穩定盈餘成長的能力。

強化資產負債表

自11月以來，我們已經透過公開市場及私募等方式籌得300多億美元的資金。這些交易的成功反映了我們強勁的經營實力和未來的成長潛力。有了這些資金，我們就有實力去承受可能的經濟下滑，在動盪的市場中作客戶最有力的後盾。

調整股息

2008年1月，公司將股息調低至0.32美元。這是一個非常艱難但必要的決定。我們知道當前市場情勢不佳，股息對投資人相當重要。不過，調低股息，將能讓我們繼續投資在業務成長上，同時確保無論外在環境如何變化，花旗始終處於最好的經營狀態。

檢視我們的業務

在強化資本基礎之際，我們也要客觀檢視我們的每一項業務，以確保公司在新的全球趨勢下處於有利位置。我堅定的認為有必要將我們的強項資產和低回報資產區分開來，在低回報資產到期和清算時需要更靈活運作，目前我們也正朝這方向努力。

花旗的強項業務有助於提升我們未來盈餘成長力。我們很幸運地擁有一些可抓住全球經濟成長契機的業務。隨著全球資本流動快速增加，再加上發展中市場不斷創造可觀的新興財富，在此情況下對金融產品和服務的需求正以數倍於經濟成長的速度發展，花旗正好可掌握趨勢，發揮優勢。

舉例來說，花旗企業金融業務，如環球交易服務，便因為跨國公司在數量和影響力方面的增加以及交易量的不斷成長而獲益。另外，我們的證券和投資銀行業務也因為外匯市場持續成長、新興市場和跨國資本流動等方面的優勢搶得先機。

我們的消費金融相關業務因為新興發展國家中產階級的財富崛起而獲益。當人們有能力購買更多商品時，就需要可靠的信用和支付工具，我們的信用卡業務在全世界便提供這樣的服務。由於已開發和新興市場逐漸崛起的富裕族群可能還缺乏理財的經驗，花旗私人銀行和美邦以及貴賓理財業務正可幫助這些客戶規劃和處理他們的資產及債務。

花旗每一項業務都在日益龐大的全球及跨國資本流通的高速公路上佔據穩固地位，這主要歸功於我們在墨西哥、印度、波蘭和中國等國家擁有悠久歷史，每一項業務的經營都超過100年。我們也是最早（1994年）在俄羅斯開設本地銀行的跨國銀行之一。花旗的優勢在於它既有全球經營的廣度，又有本地經營的深度。

我們的優先事項

我未來將關注以下四個重點：卓越的生產力、有效的資本運用、傑出的營運績效以及合理的用人制度。具體來說：

- **資本配置。**這是我的第一要務，我要大刀闊斧地建構花旗新的風險文化。因此特別委任新的首席風險長，我也會積極參與相關事務，重塑和強化我們的風險管理原則和策略。我的目標是打造業界最好的風險管理機制，將它轉化為一項推動業績成長的主要競爭優勢。

要達到良好的資本配置，關鍵在於資產的生產力。我們正在砍掉那些無助於未來成長策略的低回報非策略性資產。第四季我們的資產減少了1,760億美元，這是六年來我們首次減持按照公認會計準則（GAAP）計算的持續性業務資產。這一策略從第三季開始推行，迄今我們已減少了在美國借貸市場所持有的房貸證券化商品部位，也削減了低回報資產在資本市場及投資銀行業務中的比例，轉讓了Nikko Cordial公司的Simplex Investment Advisors業務，並出售了我們在Redecard的部分持股。

我們也將確保對證券及投資銀行業務中與次貸相關的部位進行積極的單獨管理。待這些資產到期或出售時，將會轉入回報更高的投資機會，以推動未來股東價值成長。對於其他低回報資產，我們也將持續採用同樣策略，將它們與那些有助於強化盈餘能力的資產分開。

- **營運。**強而有力的支出管理和具有成效地執行計畫是我們優先事項的核心。在首席財務長Gary Crittenden的帶領下，我們正在重新建構一套讓花旗更精簡、更高效的開支管理制度。重組（reengineering）已經成為融入營運文化的日常作業流程。
- **客戶關係。**花旗自1812年起開始提供客戶服務。我們的目標是盡自己所能幫助客戶更好、更輕鬆地理財。金融市場越來越複雜，這也將加深花旗和客戶之間越來越緊密的關係與互動。在檢視業務的過程中，我極其欣慰地看到花旗在全世界所擁有的這種深厚情誼，因為花旗豐富悠久的歷史孕育了這些歷久彌堅的全球夥伴關係，我們在未來前進的道路上應繼續發揚和珍惜。
- **技術。**新興技術的創新對於強化我們的客戶關係至為重要。當我們能夠更快速的反應、更有效的溝通、更簡化交易流程以及更快速的創新，將能提供全球客戶更優質的服務。我們越是更能夠掌握創新技術，就能讓客戶越輕鬆的完成交易。當我們的客戶在財務操作流程中使用越來越多新技術，對一向追求技術革新的花旗來說，將能持續鞏固領導地位。

經過在海外市場的長期經營，我們建立了龐大的資料庫。技術的創新讓我們更能夠發揮規模大和業務廣的優勢。就如同1970年代長期擔任花旗集團董事長的沃爾特·里斯頓（Walter Wriston）所說，關於金錢的資訊和金錢本身一樣重要。透過跨國界分享經驗與想法，我們在各業務部門之間創造了效益可觀的綜效，最終並降低了成本。

- **人才。**金融服務業的成敗取決於與客戶第一線接觸的人的素質。花旗擁有業界最大的人才庫，我們必須更有效地管理這些人才，論功行賞，因才施用。我已委任一名首席人才主管來發現、追蹤和安置最優秀的人才。我們的目標是充分授權業務主管，創建一套更加嚴格的績效管理制度，在每一層都樹立英才意識。透過鼓勵相互尊重、團隊合作和知人善任的文化來創造業績上的卓越表現，使花旗成為金融服務業的最佳雇主。

在我們以溫和樂觀的態度迎接2008年之際，也不能忽略全球的某些經濟現實。作為一家世界性企業，花旗的財務表現與全球經濟環境息息相關。我們看到，2008年美國和/或全球經濟仍存在下滑的風險，我的每個決定和行動都會堅定地向股東們負責，也將誠實公佈我們的成功與挫折。

最後，我要感謝各位董事會成員的支持。他們為公司的成長付出了非凡的奉獻和努力。花旗這個品牌的力量無人能出其右，我們每個人都為能在每一天代表這個品牌而感到驕傲。儘管現在是金融市場的多事之秋，但花旗無論在規模、專業能力或人才方面仍然是一個無與倫比的強大企業。我為同事們的投入和客戶的支持所鼓舞，期望帶領這個偉大的公司邁向更好的未來。



Vikram Pandit
潘迪特
花旗集團執行長

業務概要

美國消費金融業務

- 一般儲蓄和貸款分別成長16%和10%，兩項合計第四季營業收入成長6%，全年成長4%，繼續維持成長趨勢。
- CitiFinancial花旗消費信貸在2007年開設了110家分支機構，總規模達到2,499家。CitiFinancial是美國首屈一指的社區放款機構，擁有北美最大的消費信貸業務銷售網路。
- Citi Cards通過合作的通路、合作夥伴以及網路行銷增加了許多新客戶，同時用email提示和彩色對帳單（獲獎服務專案）來豐富客戶體驗。
- CitiMortgage完成了對ABN Amro Holdings美國房屋貸款業務的收購和整合，其中包括90億美元的淨資產和2,240億美元的房貸債權。根據*Inside Mortgage Finance*的評估，CitiMortgage成為房屋抵押貸款第四大發起人和第三大服務機構。
- Forrester Research十一月份將Citibank.com評為全美最佳網路銀行，稱花旗銀行的綜合性網路銀行在美國大銀行中功能最強。

國際消費金融業務

- 一般貸款和儲蓄分別成長25%和15%，投資產品銷售上升20%，第四季營收增加45%，全年成長28%，主要推動力來自內部自我成長和最近的一系列購併。
- 花旗在主要市場的市佔率持續上揚，2007年信用卡業務增加600萬客戶，增幅21%，零售銀行業務增加600萬客戶，增幅12%，新設或購併分支機構510家。
- 購併使我們的營收和海外客戶規模大幅增加。透過收購華僑銀行，花旗在臺灣的分支機構增加了55家。在中美洲，花旗完成了對Grupo Financiero Uno銀行和Grupo Cuscatlan銀行的收購。公司還與Quiñenco建立了策略夥伴關係，透過它，花旗在智利將會與該國第二大銀行智利銀行合併。這些跨國交易為花旗增加了258家分支機構、300萬零售客戶和420萬信用卡客戶。

全球財富管理 (GWM)

- 以收取手續費為主的客戶資產增至5,070億美元，增幅27%。花旗私人銀行業務加上花旗美邦的收益使全球財富管理業務收入成長28%，淨收入成長37%。
- 全球財富管理的國際業務收入和淨收入成長一倍多，提高在亞洲、拉丁美洲和中東市場的市佔率。
- 透過收購Nikko Cordial Corporation，花旗增加了230萬客戶，新增1,487名財務諮詢師。
- 美國《銀行家》雜誌將全球財富管理評為“最佳財富管理團隊”，花旗私人銀行業務連續第三年獲得*AsiaMoney*雜誌評選為“綜合最佳全球私人銀行”。

花旗另類投資業務 (CAI)

- 花旗另類投資業務各個多元業務所管理的客戶資產成長26%，主要來自機構客戶和高淨值客戶，以及對Old Lane的收購。
- 花旗另類投資業務進行了幾次重要的收購，強化管理團隊，期望創建具有一流投資管理、客戶服務和產品創新水準的世界級另類投資平臺。

花旗的資本市場及投資銀行業務

- 2007年花旗在亞洲和拉丁美洲的業務創下歷史紀錄。在亞洲，營業收入和淨收入分別成長38%和56%，在拉丁美洲分別成長60%和70%。
- 花旗在2007年宣佈的全球十大購併案中擔任七件購併案的顧問。
- 花旗連續六年成為全球第一大債券和證券承銷商。
- 在日本，花旗持有日本主要的證券公司Nikko Cordial Corporation 49%的股權，2008年1月初持股增加至100%。
- 環球交易服務的營業收入達到創紀錄的78億美元，成長31%，淨收入22億美元，成長55%。該業務還獲得450多個行業獎項。
- 證券市場業務收入成長24%，反映市值仍處於高位，穩健的業務量，以及上揚的市佔率。



本年報封面及內容資訊係採用經FSC認證、不含氯元素的Mohawk Options Crystal White所印製，該紙張係100%使用通過Green-e認證之風力電製造。透過採用無排放的風力電來製造該紙張，減少了80,226噸空氣排放物—相當於公路上一年減少七台車，或栽種5,423棵樹。該紙張經SmartWood認證符合FSC標準，該標準倡導對森林進行對環境有益、造福社會並且經濟上可行的管理。

本年報財經資訊係採用Accent® Opaque紙張所印製，該紙張為International Paper的產品。International Paper通過了SFI監管鏈標準 (SFI Chain of Custody standard [BV-SFICOC-209908-B]) 和 FSC 監管鏈標準 SC Chain of Custody standard [BV-COC-080209]) 驗證。