



財務ハイライト

シティグループ収益および純利益—事業部門別 (単位：百万ドル)

	収益			純利益		
	2007	2006	増減(%)	2007	2006	増減(%)
グローバル個人金融部門						
米国カード	\$13,418	\$13,508	(1%)	\$2,873	\$3,890	(26%)
米国リテール販売網	10,209	9,584	7%	1,343	2,027	(34%)
米国個人向け融資	6,459	5,519	17%	(626)	1,912	NM
米国中小企業向け業務	1,649	1,983	(17%)	518	561	(8%)
米国・個人金融部門合計	\$31,735	\$30,594	4%	\$4,108	\$8,390	(51%)
米国外個人金融部門						
米国外カード	\$9,228	\$5,959	55%	\$2,013	\$1,137	77%
米国外消費者金融	3,182	3,318	(4%)	(508)	40	NM
米国外リテールバンキング	12,878	10,518	22%	2,688	2,840	(5%)
米国外・個人金融部門合計	\$25,288	\$19,795	28%	\$4,193	\$4,017	4%
その他	(39)	(90)	57%	(433)	(351)	(23%)
グローバル個人金融部門合計	\$56,984	\$50,299	13%	\$7,868	\$12,056	(35%)
マーケッツ & バンキング部門						
証券および銀行業務	\$2,684	\$21,218	(87%)	(\$7,604)	\$5,763	NM
トランザクション・サービス	7,840	5,971	31%	2,215	1,426	55%
その他	(2)	(2)	-	136	(62)	NM
マーケッツ & バンキング部門合計	\$10,522	\$27,187	(61%)	(\$5,253)	\$7,127	NM
グローバル・ウェルス・マネジメント部門						
スミスバーニー	\$10,529	\$8,160	29%	\$1,351	\$1,005	34%
プライベートバンク	2,457	2,017	22%	623	439	42%
グローバル・ウェルス・マネジメント部門合計	\$12,986	\$10,177	28%	\$1,974	\$1,444	37%
オルタナティブ・インベストメンツ						
本社事項/その他	\$2,103	\$2,901	(28%)	\$672	\$1,276	(47%)
	(\$897)	(\$949)	5%	(\$1,644)	(\$654)	NM
継続事業収入						
継続事業収入				\$3,617	\$21,249	(83%)
廃止事業				-	289	-
シティ合計	\$81,698	\$89,615	(9%)	\$3,617	\$21,538	(83%)
継続事業からの希薄化後 1株当たり利益						
				\$0.72	\$4.25	(83%)
米国外事業						
	\$43,980	\$38,211	15%	\$7,035	\$9,169	(23%)

NM—重要ではありません。

株主の皆様へ、



株主の皆様にも初めてのご挨拶を申し上げることができ光栄です。2007年は、大きな成功と共に失望の年ともなりました。米国外個人金融、グローバル・ウェルス・マネジメント、グローバル・トランザクション・サービスといった事業部門、またアジアやラテンアメリカにおける事業基盤等、シティの代表的な分野において記録的な業績を達成し、将来に向けて弾みをつけることができました。しかし、米国においてサブプライム市場が突然急激に悪化したことにより、当社は前例のない大きな損失を計上し、事業部門・地域における素晴らしい業績が減殺されることとなりました。この損失に加え、米国の個人金融商品の与信コストが上昇したこともあり、業績の悪化につながりました。結果として2007年の当社の業績は受け入れがたいものとなりました。

しかし、2008年は新しい年です。このメッセージをお読みいただき、私がシティの事業に抱いている大きな期待を共有していただけることを願っています。私は最高経営責任者就任後2~3ヶ月間で、様々な課題について重要な取り組みを進めました。これらの取り組みは、シティの実績や基本的な強みを活かし、持続的かつ長期的に収益を向上することにつながるでしょう。

バランスシートの強化

昨年11月以来、長期的な投資家に対する公募および私募を通じ、シティは300億ドル以上もの資本を調達しました。これらの取引を成功裏に終えることができたのは、シティの事業基盤が強固であり、成長の機会に恵まれていることを裏付けるものです。資本を強化したことで、潜在的な経済の低迷に備えることができ、市場のボラティリティが高いこの環境においてもお客様のご要望にお応えすることができます。

配当の見直し

2008年1月、シティは配当を\$0.32に引き下げました。大変困難な決断ではありましたが、これは必要な決定でした。最今の厳しい市場環境の下、株主の皆様にとって重大なことであると承知しております。しかし、配当の引き下げにより、成長に向けた投資が可能になり、いかなる経済状態にも備える体制を整えることができます。

事業の見直し

資本ベースを強化した今、変化するグローバル・トレンドに適切に対応できる体制を整えるため、シティは全事業の客観的な見直しを進めています。私はシティが強みを持つ資産と、リターンの低い資産とを区別する必要性を痛感しています。リターンの低い資産については、成熟度合いや事業の縮小に合わせて慎重に管理する必要があり、今まさにその作業を進めています。

シティが強みを持つ事業は将来の収益力の原動力となります。当社の事業は、グローバルな成長のトレンドを的確に捉えられるような位置付けにあります。世界中で資本移動が加速し、新興市場における資産が急増する中、金融商品やサービスの需要は経済成長の何倍もの速さで増大しています。シティは、このトレンドに真正面から向き合い、取り組んでいます。

例えば、法人向け事業では、グローバル・トランザクション・サービスにとっては、多国籍企業数の増加と影響力の増大、また取引量の拡大が追い風となっています。さらに、証券および銀行業務では、外国為替取引の増加、新興市場、クロスボーダーの資本の移動といった動きを最大限に活かすことができる体制を整えています。

個人向け事業では、新興国における中流層の増加が追い風となっています。物品の購入が増え、信頼できるクレジットカードや支払い手段が求められる中、シティのクレジットカード事業は世界中にいるこのようなお客様にサービスを提供しています。先進国および新興国の富裕層のお客様は、資産の運用に不慣れな方でも、シティ・プライベートバンク、スミスバーニー、シティゴールドの商品・サービスを通して、資産および負債の管理を容易に行うことができます。

シティの各事業は、グローバルおよびクロスボーダーの広範囲におよぶ資本移動の流れの中に立ち位置を取っています。シティがメキシコやインド、ポーランド、中国といった国々において100年以上の歴史を有していること、また1994年に国際的な金融機関として初めてロシアに現地法人銀行を設立したこと等、各国におけるシティのプレゼンスにより、このようなプレゼンスを確立できているのです。グローバルな広がりや各国・各地域の深さ・強さとを組み合わせる能力がシティの強みの一つといえるでしょう。

当社の優先事項

私は、優れた生産性、資本の効率的な活用、業務効率の向上、適材適所の人材活用に集中的に取り組んでいます。それでは詳しくご説明いたします。

- **資本配分** これは私の最優先事項です。シティにおける新しいリスク管理の文化の構築に積極的に取り組んでいます。新しくチーフ・リスク・オフィサーを任命し、私自身も引き続きリスク管理の考え方や戦略を構築・強化することに積極的に関与しています。最も優れたリスク管理を確立し、それを収益性の向上につながる競争優位性につなげていくことが目標です。

優れた資本配分の重要な要素の一つは資産生産性です。当社では、成長戦略に沿わないリターンが低い非戦略的な資産の処理を進めています。第4四半期には、1,760億ドルの資産が減少しましたが、これは継続事業ベース過去6年で、初の会計原則（GAAP）資産の減少となりました。この戦略は第3四半期に始まりました。以来、米国融資事業では住宅ローン担保証券のポジションを減らし、マーケッツ & バンキング部門ではリターンが低い資産を削減し、日興コーディアルのシンプレックス・インベストメント・アドバイザーを売却し、クレジットカード会社レデカード株の一部を売却しました。

また、証券および銀行業務部門におけるサブプライム関連のエクスポージャーを、個別に管理するよう徹底しています。これらの資産の満期や売却にあたり、将来的な株主価値の向上に向け資本をリターンの高い資産に投資しています。リターンが低いその他の資産と、収益力の向上に貢献する資産を峻別するにあたり、この同じ戦略を適用しています。

- **業務** 優先事項の中核となるのは、適切な経費管理と計画を確実に実行する能力です。チーフ・ファイナンシャル・オフィサーであるゲーリー・クリッテンデンが責任者となり、シティをより簡素で無駄のない効率的な組織とすることを念頭に、組織変更と費用管理に取り組んでいます。この組織変更は、当社の文化として、業務プロセスに恒常的に組み込まれていくものです。
- **お客様との関係構築** シティは1812年以来お客様にサービスを提供しています。できる限りあらゆる面でお客様の金融取引をより良く、簡単にすることが当社の目標です。市場がより複雑になっており、シティとお客様はより深くお互いを必要とするようになっていきます。私は事業見直しの過程において世界中のお客様とシティが深い関係を構築していることを知り、大変嬉しく思っています。シティの豊かで長い歴史により、常に揺るぎのないグローバルなパートナーシップを醸成することができたのです。シティは今後も、お客様とのパートナーシップを重視し、拡大・深化させてまいります。
- **テクノロジー** お客様との関係を深めるにあたり重要な鍵となるのが新しいテクノロジーの活用です。迅速な対応、効果的なコミュニケーション、取引の簡素化、時機を得た革新により、世界中のお客様にさらに優れたサービスを提供することができます。新しいテクノロジーを取り入れるほどに、お客様との取引はより簡単になります。シティの長年にわたる技術革新の歴史を基に、お客様ご自身がテクノロジーを日々の金融ソリューションに取り込むようになっていく流れを機会として捉えてまいります。シティは長年にわたり海外の成長市場に参画しているため、豊富な情報を持ち合わせています。テクノロジーの革新により、この情報の量や深さを最大限に活用することができます。1970年代にシティコープの会長を務めたウォルター・リズトンは、「お金に関する情報は、お金と同じくらい重要だ」と述べました。国境を越えて様々な物の見方や考え方を共有することで、事業間で有効な相乗効果が生まれ、最終的にはコストの低減につながります。

- **人材** 金融サービス業において成功するかどうかは、お客様と接する社員の資質にかかっています。シティは、金融サービス業界で最も多くの優れた人材に恵まれた企業です。実績を挙げた者に適切に報い、適材を適所に配置し、人材の効果的な活用を図ってまいります。優秀な人材の発掘や配置に責任を持つチーフ・タレント・オフィサーを新たに任命しました。ビジネスリーダーの力を引き出し、より厳格な業績管理のシステムを構築し、あらゆるレベルで個人の功績を正しく評価していくことが目標です。優れた業績の原動力となるのは、相互の信頼、チームワーク、相互に支え合う企業文化です。シティはこのような文化を醸成し、金融サービス業界において雇用者として社員に選ばれる存在になりたいと考えています。

2008年は控えめながら楽観的に取り組んでまいります。目前には無視できないグローバル経済の現実があります。世界的に事業を展開するシティの財務結果は、世界経済の状況と緊密に関係しています。現在私たちは米国および世界的な経済低迷のリスクに直面しています。私が今後決定し取り組むことは、全てシティの株主である皆様に対する説明責任に基づいており、当社は成功と失敗の両方について率直に公開してまいります。

最後に、取締役の支援に心より感謝いたします。シティを強化するために、取締役にはなみなみならぬ貢献と努力を重ねていただきました。シティは世界でも例のないブランドの強さを持ち合わせています。日々シティというブランドを代表していることに、私たち一人ひとりが誇りを持っています。金融市場は困難な状況に直面していますが、シティには他の追随を許さない規模、専門知識、優れた人材に恵まれた強固な事業基盤があります。私は、社員のコミットメントと、お客様からのご支持に日々励まされています。この優れた会社を将来に向かって率いていけることに大きな期待を持っています。



ビクラム・パンディット

シティグループ・インク、最高経営責任者

ビジネス・ハイライト

米国個人金融

- 平均預金残高は16%、ローン残高は10%増加しました。収益は、第4四半期に6%、2007年通期で4%増加し、引き続き良好な傾向にあります。
- シティファイナンシャルは、2007年に110支店を新規開設し、総支店数は2,499となりました。シティファイナンシャルは、北米の消費者金融事業として最大の販売網を持つ、米国有数の地域融資機関となっています。
- シティカードでは、系列の販売網、提携会社、オンラインによる顧客の獲得を通じて新規口座が大幅に増加しました。Eメールによるお知らせや、カラー明細書の導入によりお客様が実感できる体験を向上させています。
- シティモーゲージは、ABNアムロ・ホールディングスの米国モーゲージグループの買収・統合を完了しました。買収には90億ドルの新規資産と2,240億ドルのモーゲージサービスポートフォリオが含まれます。雑誌『インサイド・モーゲージ・ファイナンス』は、シティモーゲージは住宅ローンのオリジネーターとしては第4の規模、住宅ローンでは第3の規模としています。
- 技術系調査会社フォレスト・リサーチは11月、Citibank.comを米国のオンラインバンキングサイト第1位にランキングし、米国大手銀行の中でも「総合的に最も強いウェブサイト」であるとしています。

米国外個人金融

- 平均ローン残高および預金残高はそれぞれ25%と15%増加しました。投資商品販売の収益は20%増加しています。収益は、主に本業の取引高の成長と最近の買収の影響により、第4四半期に45%、2007年通期で28%増加しています。
- 2007年に、カード口座600万（21%）増、リテールバンク口座600万（12%）増、510の新規支店開設または支店取得により、主要な成長国で市場シェアを引き続き拡大しました。
- 買収により収益成長と国際的な顧客ベースの拡大が加速しました。シティは、華僑銀行の買収により、台湾における55支店のネットワークを取得しました。また、中米のグルポ・フィナンシエロ・ウノとグルポ・クスカトランの買収を完了しました。チリにおいては、キニエンコとの戦略的パートナーシップを確立し、これによりチリにおけるシティの業務をチリ第2の銀行であるバンコ・デ・チレと統合しました。これらの取引により、全世界で新たに258支店、300万の新規口座、420万の新カード口座を追加的に取得することとなりました。

グローバル・ウェルス・マネジメント

- 手数料ベースの管理資産残高は27%増加し、5,070億ドルに達しました。シティ・プライベートバンクおよびシティ・スミスバーニーの好調な業績により、グローバル・ウェルス・マネジメントの収益は28%増加、また純利益は37%増加しました。
- グローバル・ウェルス・マネジメントの米国外における収益および純利益は、アジア、ラテンアメリカ、中東における市場シェアの拡大が作用し、2倍以上に増加しました。
- 日興コーディアルの買収により、新規顧客口座230万と、フィナンシャル・アドバイザー1,487人を追加的に取得することとなりました。
- 雑誌『U.S.バンカー』は、シティのグローバル・ウェルス・マネジメントを「トップ・ウェルス・マネジメント・チーム」と評し、シティ・プライベートバンクは雑誌『アジア・マネー』より、3年連続で「総合最優秀プライベートバンク」を受賞しました。

シティ・オルタナティブ・インベストメンツ

- シティ・オルタナティブ・インベストメンツが管理する顧客資本は26%増加しました。これは主に機関投資家や富裕層の顧客からの資金の流入とオールド・レーンの買収に起因します。
- シティ・オルタナティブ・インベストメンツは、複数の買収を行い、経営陣を強化しました。これにより、優れた投資管理、お客様へのサービス、革新的な商品といった国際的なレベルのオルタナティブ・インベストメンツのプラットフォームの構築を目指しております。

シティ・マーケッツ & バンキング

- 2007年は、アジアとラテンアメリカでは記録的な年となりました。アジアでは、収益、純利益共にそれぞれ38%と56%増加しました。ラテンアメリカでは、収益は60%、純利益は70%増加しました。
- シティは、2007年に発表済みM&Aトップ10案件のうち、7案件について助言を行いました。
- シティは、6年間連続でグローバル債券および証券の主要引受会社となりました。
- 日本において、今まで49%出資していた日本有数の証券会社である日興コーディアルとの合併会社の株式保有率を、2008年1月初旬に100%としました。
- グローバル・トランザクション・サービスは、31%増の78億ドルという記録的な収益と、55%増の22億ドルの純利益を達成し、業界において450以上もの賞を獲得しました。
- エクイティ・マーケッツの収益は、株価評価が高かったこと、出来高が多かったこと、市場シェアが増加したことを受け、24%増加しました。



本アニュアルレポートの表紙および論説欄は、FSC認定無塩素漂白紙Mohawk Options Crystal Whiteに印刷されています。Mohawk Fine Papers社は、その業務に使用される電力の100%に相当するGreen-e認証再生可能エネルギー証書 (REC) を購入しています。この用紙の製造に無排ガス風力発電を使用することで、80,226ポンドの排ガスが削減されました。これは、1年間に7台の自動車の削減または5,423本の植林に相当します。この用紙は、環境に適した社会的な利益にかなう、経済的に実行可能な世界中の森林の管理を促進するFSC基準認証機関SmartWoodにより認定されています。

本アニュアルレポートの財務セクションは、International Paper社の製品であるAccent® Opaqueに印刷されています。International Paper社は、加工・流通過程管理基準であるSFI Chain of Custody (BV-SFICOC-209908-B) とFSC Chain of Custody (BV-COC-080209) の両方に認定されています。