



2011 年度年次報告書
株主様向けレター
株主の皆様へ

2011 年度は、シスコにとって非常に大きな変化があった年となりました。シスコは、重点項目を定め、組織をスリム化し、市場のリーダーとしての地位を維持することに努めてきました。具体的には、より機敏性の高いビジネス パートナーとなれるよう、事業のスタイルを積極的に変革しました。また、株主、顧客、パートナーの皆様、および従業員に対して独自の価値を提供するための能力を高める、という目標を掲げました。

この変革により、年間売上高は 430 億ドル超に増加しました。さらに重要なこととして、次の段階の成長と収益のための土台を作り上げました。

シスコでは、ネットワークの重要性は今後ますます高まり、顧客の皆様にとって最も戦略的な IT 資産になる、と考えており、今後も、顧客の皆様がネットワークを活用してビジネス上の大きな課題を解決するための、テクノロジー、サービス、およびソフトウェア プラットフォームを開発していく所存です。これにより、シスコにとっての顧客および株主の皆様の価値が向上し、また、進化し続けるネットワーク分野のリーダー企業としてのシスコの地位が強固なものとなると考えています。

現在シスコは幸いにして、圧倒的な強みを持った企業となっています。テクノロジーの点から見ると、技術革新と顧客サポートがシスコの特徴となっています。シスコはネットワーク分野で高い信頼を得たブランドを構築してきましたが、このことは市場のリーダーとしての地位を維持し続けていることから明らかです。また、シスコの経営基盤は強固です。具体的には、事業を通じて堅実なキャッシュフローを実現し、健全なバランスシートを維持し、顧客やパートナーの皆様と強固な関係を築いており、また、インテリジェント ネットワークを推進する多くの成長市場でリーダーとしての地位を維持しています。

シスコには世界中に 52,000 社以上のパートナーがいます。これらのパートナーはシスコの製品やサービスを強く支持しています。パートナーが述べているシスコ支持の理由は、(a) 業界最高水準の製品とサービス、(b) シスコの従業員およびシスコとの関係、(c) 優れた技術革新能力と構想力、(d) ビジネス上の問題を解決するためのアーキテクチャを提示する能力、(e) リスクを軽減する能力、(f) 複雑さを解消する能力、(g) コストを削減する能力、(h) パートナーの業績向上に向けたシスコの取り組み、です。

2012 年度は「Next Cisco」というスローガンを掲げて事業を推進していきます。その内容は、複雑さの軽減、機敏性の向上、および、5 つの重点項目です。重点項目の 1 つ目は、中核事業（ルーティング、スイッチング、および関連サービス）におけるリーダーとしての地位を維持することです。これには、包括的なセキュリティ ソリューションおよびモバイル ソリューションが含まれます。2 つ目は、テレプレゼンスなどのコラボレーション機能です。3 つ目は、データセンターを仮想化およびクラウド対応にすることです。4 つ目は動画です。5 つ目は、事業変革のためのアーキテクチャを提示することです。具体的には、ソリューション一式を提供し、顧客の皆様が抱えている技術上およびビジネス上の緊急課題を解決することです。

2011 年度年次報告書
株主様向けレター



シスコはこれらの取り組みを進めるのに最適な状況にあります。その理由の一つは、前年度に大きな変革をしたことです。このような変革は、社内評価の結果および顧客の皆様からのフィードバックの結果に基づいて実施したものであり、シスコで10年のキャリアを持つ新しい最高執行責任者（COO）、Gary Moore が主導しました。

まず、シスコではコスト構造を見直しました。2012年度の事業費は年間で10億ドル削減できる見込みです。この取り組みの一環として、全世界の従業員数およびその他のコストを削減し、事業モデルを最適化しています。

第2に、製品ラインアップを最適化するために果敢な行動を取りました。いくつかの製品分野およびソリューション分野について、投資の打ち切りまたは大幅な削減の決断を下しました。この取り組みの結果、投資分野を見直し、前述の5つの重点項目に2億ドル以上を振り向けることができました。

第3に、営業、設計、サービス、運用の各部門を再編成しました。この結果、各目標に対する責任範囲が明確になりました。目標の内容は、意思決定の迅速化、生産性の大幅な向上、および、技術革新スピードの向上です。

第4に、株主の皆様により多くの価値を提供するため、四半期ごとに配当金を支払うことを開始しました。また、株式買い戻しプログラムを引き続き推進しました。この結果、2011年度には株主の皆様により70億ドル以上を還元しました。

懸命な努力の結果、シスコをスリム化するための土台が整ったので、今こそ変革を加速する時期であると考えています。「Next Cisco」では、規律と対応の早さを維持することの必要性を明確にしています。これまでのシスコの目標は、顧客の皆様がネットワークを活用して競争力強化と収益性向上を実現できるようにすることでした。現在では組織がスリム化され、機敏性と積極性が向上したので、この目標を達成するための投資を増やしています。

シスコの目標は、顧客の皆様が利用できる高度に戦略的な通信/IT/事業資産となるインテリジェントネットワークを構築することです。これにより、顧客の皆様が抱えている技術面およびビジネス面の重要な問題の解決を支援することができます。この目標は、シスコが熱心に取り組んでいるものです。差別化された統合製品、サービス、およびソフトウェアプラットフォームに基づくインテリジェントネットワークとテクノロジーアーキテクチャを提供すれば、この目標を達成して今後のテクノロジーの変化に対応できるとシスコは考えています。

財務面の重要事項

2011年度年次報告書

株主様向けレター

シスコには勢いがあり、市場の課題に的確に対応しており、この結果、新事業に着手し、競合企業に対して優位に立っています。シスコの見解では、体系的な手法、規模の優位性、および製品とサービスの幅広いラインアップが成功の理由です。2011年度には小さな問題はいくつかありましたが、市場全体が活性化し、また、顧客の購買傾向が変化してシスコの製品ラインアップに合うようになってきました。このため、シスコは長期的に競争力を維持できると考えられます。

2011年度の純売上高は、前年比8%増の430億ドルとなりました。2011年度の製品売上高は、前年比6%増の345億ドルとなっています。シスコは戦略的な顧客関係の構築を進めてきまし



た。その結果、サービス売上高は前年比 **14% 増**の **87 億ドル**となりました。この数字は、売上高全体の約 **20%**に相当します。地域ごとの売上高はバランスがとれており、いずれの地域でも **2010 年度**に比べて売上高が増加しました。シスコは **2012 年度**初頭から、意思決定の迅速化、責任範囲の明確化、および提携関係の強化に取り組んでおり、新興国の支援と前述の **5 つ**の重点項目を推進しています。そして、市場を北米/中南米、欧州/中東/アフリカ、アジア太平洋/日本/中国の **3 地域**に整理しました。

2011 年度には、ほとんどの製品分野で製品技術に向上がありました。ただし、スイッチング分野の売上高は **2010 年度**に比べて横ばいでした。これは、引き続き製品ラインアップの見直しを継続的に行った、公共部門の支出が削減された、競争が激化した、という **3 つ**の要因が組み合わさった結果です。

ルーティング分野の売上高は前年比 **6% 増**でした。ハイエンドルータの売上高が **8% 増**の **3 億 3,400 万ドル**になったことが、この分野の売上を牽引しました。ハイエンドルータ分野の売上増を牽引したのは、Cisco Aggregation Services Router (ASR) 5000、Cisco ASR 1000、Cisco ASR 9000 の製品です。ASR 5000 は、**2009 年 12 月**に買収した Starent 社の製品が元になっています。新製品分野の売上高は、**14% 増**の **130 億ドル**でした。この分野では、コラボレーション製品の売上高が **31% 増**の **9 億 7,200 万ドル**となりました。この理由の一つは、Tandberg の売上高が Cisco TelePresence システムの製品ラインアップに加わったことです。データセンター製品の売上高も大きく伸び、**44% 増**の **4 億 9,100 万ドル**となりました。この主な理由は、Cisco Unified Computing System 製品の売上が大幅に増えたことです。

2011 年度の純利益は **65 億ドル**で、完全希薄化後 **1 株あたり**利益は **1.17 ドル**でした。シスコの今後の目標は、売上高の増加ペースよりも **1 株あたり**利益の増加ペースを速くして、株主の皆様の利益を最大限に高めることです。

2011 年度年次報告書 株主様向けレター

シスコは、バランスシートの内容が競争力を意味すると考えています。**2011 年度**末時点での総資産は **871 億ドル**で、そのうち、約 **446 億ドル**は、全世界で保有されている現金、現金同等物、および出資金でした。**2011 年度**に事業で得た現金は **101 億ドル**でした。そのうちのかなりの部分が、シスコの普通株の買い戻し (**3 億 5,100 万株**) および第 **1 四半期**の配当金の支払いに当てられました。

将来に向かう好位置に

シスコは将来について楽観的な見通しを持っています。「Next Cisco」の内容は、スピードの向上、重点項目の強化、およびイノベーションの向上です。シスコは、売上高、粗利益、市場占有率、利益率、戦略的方向性など多くの面で責任範囲の明確化を進め、将来の成功を確実なものにする所存です。

シスコは好位置を維持しており、質量ともに優位性の高い製品ラインアップを武器にして、市場と技術の変化に対応していける、と考えています。シスコの経営陣、さらなる規律、および戦略ロードマップは十分に信頼できるものであり、体系的手法によってこれらの変化を推進していくことができます。



最後に、シスコは株主の皆様にも長期的な価値をもたらすことに努めており、また、成長を推進し、顧客とパートナーの皆様への成功を目指し続けます。シスコを信頼し、大事な株主となってくださっていることに心より感謝申し上げます。

A handwritten signature in black ink that reads "John T. Chambers".

John T. Chambers
シスコ会長兼 CEO
2011年9月