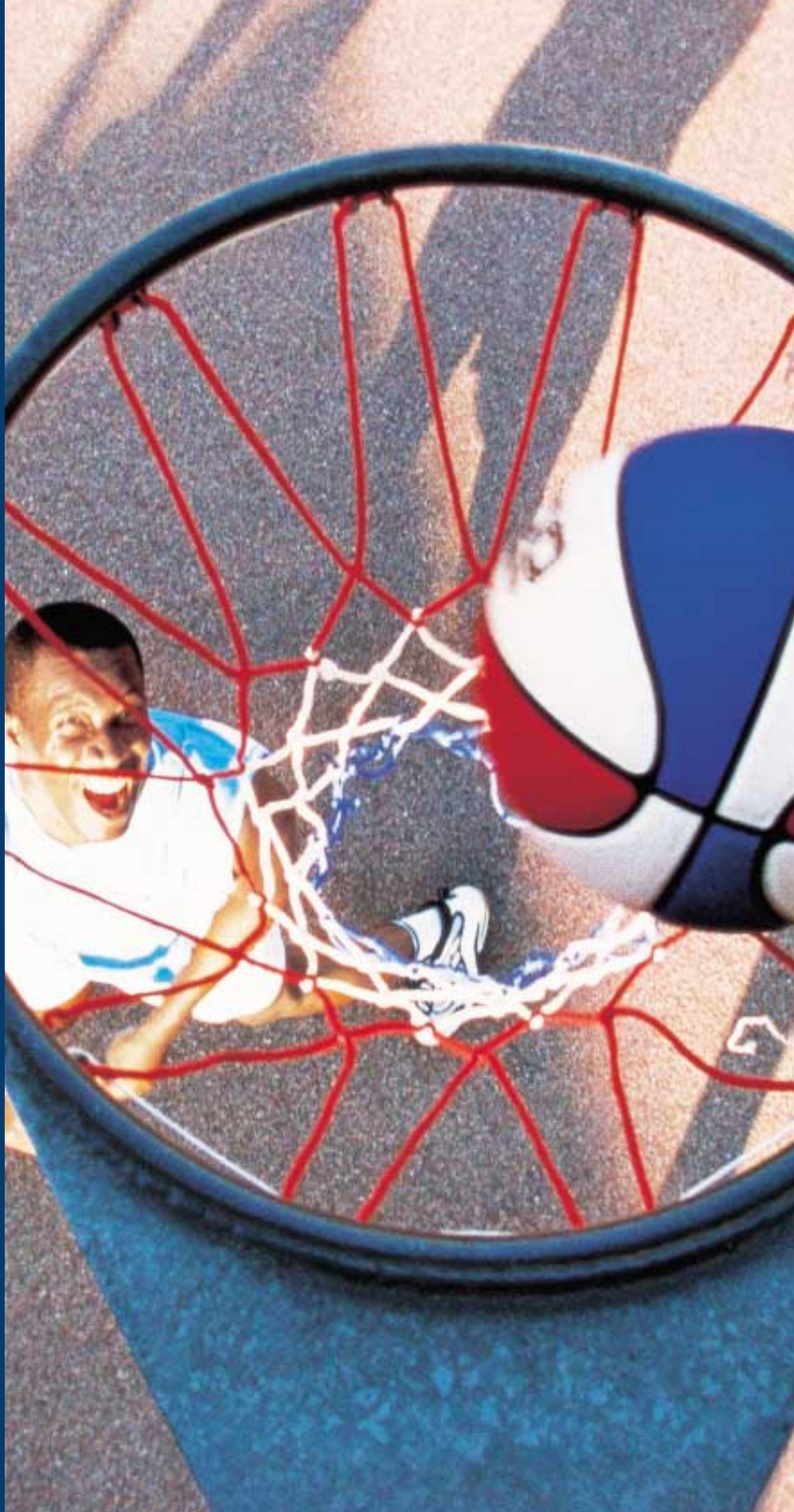


thinking people

thinking performance



通年の業績

アストラゼネカは世界最大級の医薬品企業です。アストラゼネカは自社の技術や経験を生かし、世界で医療ニーズの高い治療領域、すなわち、がん、循環器、消化器、感染症、ニューロサイエンス、呼吸器・炎症の6つの治療領域に、経営資源を投じています。当社はこれらの治療領域に対し広範な製品群を有していますが、患者さんや医療従事者の方々のニーズに応えるべく新しい医薬品を継続して市場に送り出していくことに取り組んでまいります。

- > グループの売上高は恒常為替レートで9%増、214億ドルとなりました。なかでも主力成長製品の売上高は30%増、112億ドルと好調でした。
- > 営業利益は15%増、恒常為替レートで48億ドルとなり、例外項目調整前の1株当たり利益は18%増でした。
- > 通年の配当金は18%増、94セントでした。
- > Nexiumの売上高は15%増、39億ドルに達しました。
- > Seroquelの売上高は33%増、20億ドルを超えました。
- > Symbicortの売上高は32%増、7億9,700万ドルに達しました。
- > Arimidexの売上高は、早期乳がん治療における使用が増大し48%増、8億1,100万ドルでした。
- > Crestorは、困難な状況にあったにも拘わらず売上高は9億800万ドルでした。安全性に懸念があるとの申し立てにより影響を受けましたが、当社としては、臨床試験および市販後調査に基づき、本剤の安全性プロファイルは市販されている他のスタチンと同様であると考えています。
- > 米国食品医薬品局(FDA)はExantaを承認しないことを決定しました。本剤はEUではすでに急性期治療の適応症で市販されていますが、長期使用の承認を検討するためにはさらなるデータが要請されています。
- > ISEL試験の結果、全体の生存期間において、イレッサは統計的に有意な延命効果を示しませんでした。本データでは、東洋人で非喫煙者の患者さんについては、生存期間の改善が示唆されました。
- > 研究開発費は38億ドルでした。臨床開発(第1相および第2相)にあるプロジェクトは2003年に比べ40%増加しました。また、31のプロジェクトが前臨床段階にあります(2003年は26プロジェクト)。
- > 炎症性疾患におけるヒト抗体治療薬の創製と開発に向けて、Cambridge Antibody Technologyと戦略的に重要な提携を締結しました。
- > 臨床試験に関するグローバルのウェブサイトの準備が、2005年第1四半期の開設に向け順調に進んでいます。このウェブサイトでは、1999年のアストラゼネカ発足後に承認された製品の臨床試験について、販促目的ではない詳細な科学的概要を掲載する予定です。
- > 当社の開発および薬事部門の貢献を最適化するための重要な改革促進プログラムの一環として、開発担当エグゼクティブ・ディレクターが任命されました。

目次

会長あいさつ	02	取締役会	18
戦略	03	取締役報告書(要旨)	20
最高経営責任者による概観	04	報酬ポリシー	22
ファイナンシャルハイライト	05	ファイナンシャルレビュー(要旨)	24
アストラゼネカについて	05	財務報告書(要旨)	27
創薬研究	07	監査報告書	27
開発	08	グループ損益計算書	28
開発パイプライン	09	グループ貸借対照表	30
営業およびマーケティング	10	グループキャッシュフロー計算書	31
主力製品	10	配当金	32
供給	12	1株当たり利益	32
製品戦略とライセンスング	13	取締役の報酬	33
人材	14	グループ財務データ	34
各治療領域に関する報告	16	株式情報	35

会長あいさつ



「アストラゼネカ発展の最初の数年間に取締役会の会長を務めたことは、刺激に満ちた経験でした。」

Percy Barnevik

2004年はアストラゼネカにとっても医薬品業界全体にとっても、業績拡大と困難な課題の入り混じった年でした。革新的な新薬の導入、人口の推移や新興市場におけるビジネスチャンスなどに後押しされ、革新的な新薬に対する需要は引き続き世界中で高まりました。しかし、同時に、価格競争の激化や医薬品の開発および商品化におけるコストの増加、また規制当局が新薬のリスクとベネフィットの適切なバランスを追求していることから、概して以前にも増してリスク回避の環境になっていることが原因となって、こうした世界的なプラス要因は相殺されています。

アストラゼネカにとって2004年は、売り上げ増、生産性の向上、および新薬への継続した投資を達成した年でした。一方、当社の新しい抗凝固薬 *Exanta* が米国FDAより承認が得られなかったこと、肺がん治療薬 *Iressa* の延命効果を立証できなかったこと、また脂質低下薬 *Crestor* の安全性に関する根拠のない批判といった残念な出来事もありました。

当社は幅広い製品群を有していますが、特に売り上げを伸ばしたのは、当面特許切れのない比較的新しい製品でした。事業基盤を確立した市場での堅調な業績に加え、中国やメキシコといった新興市場においても引き続き業績は順調に推移しました。アストラゼネカは新興市場における立場を強化すべく、2001年以来2,500名の社員を新たに採用しており、今や当社は中国、メキシコ、ブラジル、韓国、インド、ポーランド、トルコ、台湾といった世界の8つの新興市場において最も急速に成長している大手医薬品企業の1社です。

2004年は、合併会社との合意のもと種子会社 *Advanta BV* を売却し、さらに医療用医薬品に集中する戦略を強化しました。大手医薬品企業の中でもアストラゼネカは医療用医薬品への集中度が最も高いと考えられ、医療用医薬品以外の当社の事業は、医療機器会社 *AstraTech* とがん治療センターにサービスを提供する *Salick Health Care* のみです。

これほど急速に変化する環境の中で、常に妥当な

戦略をもって事業を行うために、取締役会では開発に対し慎重に監視を行いました。特に新製品の承認審査プロセス、比較的新しい製品の販売実績、製品ポートフォリオ全体の構成、そして生産性にかかわる様々な取り組みに対して、特別な注意を払ってきました。研究開発で成功を収めることは戦略上きわめて重要なことですが、第II相臨床段階にあるプロジェクトが昨年のこの時期に比べ40%も増え、すばらしい早期開発段階のポートフォリオができたことは嬉しく思います。創薬研究からこれまで以上に多くの新しい開発候補が出てきています。スウェーデン、英国、米国の研究開発施設への新規投資と同時に、当社はヒト抗体治療薬の研究開発を目的として、Cambridge Antibody Technology に7,500万ポンドの株式投資を行うとともに同機関と研究開発の提携を行うことを発表しました。この戦略的提携は、昨年の *Abgenix Inc.* とのがん研究に関する提携を補完するものです。当社が現在、実施中の研究開発の提携と契約は1,700件を超えました。

取締役会ではまた、各取締役の活動を含むコーポレートガバナンスについても見直しました。ますます増えている社外からのご要望に応えるために、数多くの変更を準備し実施しました。2005年の新しい国際会計基準の採択に向けた準備では、アストラゼネカはFTSE100の企業の中でもいち早く、新しい基準に従って2003年と2004年前期の財務情報を用意し、株主の皆様にお届けできるようにしました。

2004年の当社の株価は、他の大手医薬品企業の株価と同様、不本意なものでした。ことに *Exanta* が米国FDAによる承認を得られなかったこと、*Crestor* が直面している問題、最近発表された *Iressa* の試験結果などに影響を受けました。

取締役会の構成にもまたいくつかの変更が行われています。今年末に私が引退するにあたり取締役会では、2005年1月1日付で *Louis Schweitzer* を私の後任としてアストラゼネカの非常勤会長に任命することを決定しています。Schweitzerは2004年3月に取締役に任命されました。Louis Schweitzerは豊富な国際経験を持つ優れた実業家です。彼が任命されることを心より歓迎します。

非常勤取締役を5年以上にわたり務めた監査委員会会長の *Karl von der Heyden* は、2004年の年次総会をもって引退しました。Heydenの当社への寄与、ことに監査委員会の業務改革に果たした役割に対し感謝します。Karl von der Heydenの後任としては *John Buchanan* が監査委員会の会長を務めています。最も新しくは *Dr John Patterson* が2005年1月1日付で開発担当エグゼクティブ・ディレクターとして取締役に任命されました。これは開発を重視する当社の姿勢を示すものです。

1998年12月の合併予定の発表から2004年末に会長職を退くまでアストラゼネカに携わった6年間は、私にとって刺激に満ちた旅のようなものでし

た。この間に、迅速に合併を果たし、お約束したシナジー効果を達成し、とりわけ国境を越えて文化を統合することなどができました。新製品の成長と発展途上にある市場への進出で、成熟製品の特許切れによる避けられないギャップを埋めることができました。最近において新製品の上市に不調な面もあったとはいえ、当社はさらなる成長に向かう意欲を支える強力な製品パイプラインを有しています。

取締役会のメンバーの様々な面におけるサポート、そして *Tom McKillop* 卿率いる経営陣のこの数年間における素晴らしい業績に対し、感謝の意を述べたいと思います。また当社のすべての社員に対し感謝を述べるとともに、社員全員とこの優れた会社が将来においても成功し続けることを願っています。

Percy Barnevik

アストラゼネカ株式の実績

1998年12月31日～2004年12月31日



* Abbott Labs, Aventis, BMS, Eli Lilly, GSK, JNJ, Merck, Novartis, Pfizer, Roche, Sanofi-Aventis, Schering, Schering-Plough and Wyeth
出典: Thomson Financial Datastream

戦略



「アストラゼネカを成功に導くために自らの役割を果たしていく所存です。」

Louis Schweitzer

取締役会には会長として私を選出し、信頼を示していただいたことを感謝します。アストラゼネカの初代会長である Percy Barnevik は、アストラゼネカに多大な貢献をされました。取締役会、株主の皆様、そしてアストラゼネカ社員に代わり、Percy Barnevik の賢明な助言、影響力、そして取締役会におけるリーダーシップに対し感謝の言葉を贈りたいと思います。

2004 年 3 月に取締役に任命されて以来、私は他の取締役をよく知る機会を得、上級管理職にも会い、アストラゼネカの強力な財務実績、戦略上の機会、そして直面している重要な課題について明確に理解することができました。最も感銘を受けたのは、Tom McKillop 卿率いる経営陣の活動です。Tom McKillop 卿や取締役会のメンバーともっと密接に関わって仕事ができることは非常に楽しみです、アストラゼネカを成功に導くために自らの役割を果たしていく所存です。

2004 年の優秀な財務実績を受けて、取締役会では第 2 回中間配当の推奨額を普通株式 1 株当たり 0.645 ドル (34.3 ペンス、4.497 スウェーデンクローネ) とし、通年配当をドルベースで 18.2% 上昇の 0.94 ドル (50.3 ペンス、6.697 スウェーデンクローネ) としました。

2005 年もトップレベルの収益の成長と株主の皆様への還元のためのさらなる改善を行うなどご満足いただける財務実績を達成し、長期的な株主価値を実現できる革新的で価値あるパイプラインの確立を継続していきます。

Louis Schweitzer

アストラゼネカ・グループ戦略

アストラゼネカは人々の健康に真に貢献できる独自の医薬品の創薬、開発、製造、販売を行うことで、社会と株主の皆様にとって持続的な価値を創出することを目指しています。当社は革新性を大切に、責任をもって事業活動を行うことを企業文化としています。

アストラゼネカはさらに厳しさを増すビジネス環境への対応として、競合他社の中でも最も優れた生産性を実現することを目標としています。成長と生産性を通して、業界トップに匹敵する持続可能な財務実績を達成することを目指しています。

当社は、2004 年に経験した挫折に注意を払いつつ、この持続可能かつ収益性の高い成長を達成する戦略として、次のような核となる活動を優先的に実施していきます。

売上拡大

- > 製品の適応を拡大し新たな患者さんに利益をもたらすためのプロジェクトに経営資源を配分し投資を行うことによって、既存製品の可能性を最大化します。
- > 主要な市場での成功を促進する営業スキルをさらに向上させます。
- > 重要な新興市場で自力成長するとともに戦略的に当該地域への投資を行うことで、当社の存在を強化します。

生産性における変革

- > 業界で最も効率的かつ効果的な企業となることを目指し、すべての事業活動において卓越した水準を達成し、精力的に生産性を向上させていくことに責任をもって取り組みます。
- > 規制当局、支払い側、処方医、患者さんの要望と期待の変化に対応するための新たなビジネスアプローチを確立します。

強力なパイプラインと積極的なリスクマネジメント

- > 現在、開発段階にある新薬の上市を成功させます。
- > 開発段階にある製品ポートフォリオについて綿密に管理し、革新的な新製品に伴うリスクを軽減し、将来の成長をより堅固なものにします。
- > 社内の創薬研究プロセスを継続的に改善するとともに、外部との提携や協力を通して開発パイプラインを拡大します。
- > 目標を絞ったライセンスングや、買収の機会などに対して、価値を創出できる投資を推進します。

企業責任

- > 責任をもって事業に取り組むことで当社のコアバリューを実現します。

人材

- > 以下の項目を通して能力を最大限に引き出し、事業において持続可能な成果を実現します。
 - > 組織としての実効性の向上
 - > 個人およびチームの業績の最適化
 - > 効果的な経営管理と能力開発
 - > リーダーシップ能力の向上

thinking leadership

最高経営責任者による概観



「最近、残念な出来事もありましたが、アストラゼネカの将来の展望には確信を持っています。」

Tom McKillop 卿

2004年初頭、今年は機会の多い年だと考えていました。アストラゼネカは新しく活気に満ちた段階に入ろうとしていました。合併の成功と、その後の古い製品ポートフォリオの転換によって築かれた強力な基盤が、主力製品の大きな成長へとつながりました。SeroquelやArimidexなど合併前からあった製品と、Nexium、Crestor、Symbicort、Iressaなどの新製品からなる成長製品群は、医師、患者および株主の皆様と同様に価値をもたらす素晴らしい機会を与えてくれました。

こうした点において、当社は、消化器、循環器、呼吸器、ニューロサイエンス、がん領域の成功に基づき実績を積んでまいりました。一方、ExantaとIressaの不調、そしてCrestorに関しては困難な状況を経験しました。

Nexium (2004年の売上高は39億ドル)は現在、業界で最も成功している製品として認められており、ますます熾烈になっているビジネス環境にもかかわらず、重要性の高い米国市場および世界の市場の双方でさらに成長を続けています。2004年には、Nexium Intravenousが加わりました。最近、話題となったVioxなど新しいクラスの抗炎症薬の問題によってもNexiumはさらに好機を得ています。Nexiumはこのような抗炎症薬に伴う消化器系副作用の予防薬として承認されています。

Seroquel (2004年の売上高は20億ドル)は継続して大きく成長し、その優れた安全性と有効性のプロファイルは、患者さんや医師からの認知度がますます高まりつつあります。月間の新規処方ベースでは、Seroquelは2004年には米国市場においてトップの非定型抗精神病薬となり、他の市場においても好調でした。双極障害を伴う躁うつ病の治療および高齢者における興奮の抑制に関する臨床試験の結果が良好であったことで、Seroquelの適応を拡大する重要な機会が新たに得られました。

当社の主要な分野であるがんに対する抗ホルモン療法は、引き続き当社の事業に大きく貢献しており、依然としてかなりの成長の余地があります。特に5年間にわたる画期的なATAC試験の良好な結果によって、乳がんの術後補助療法における選択肢としてのArimidexの有効性が認められ、Nolvadex(タモキシフェン)に替わる新たなゴールドスタンダードとなり

ました。

Iressaの売上高(3億8,900万ドル)は堅調で、今年初めには、非小細胞肺がん(NSCLC)患者さんの一部が、Iressaの効果に対し特に敏感に反応すると思われる遺伝子変異を有していることを示す興味深い研究結果が得られました。しかし、残念なことに、治療抵抗性NSCLCにおける生存期間に関して、Iressaの有効性をプラセボと比較検討するISEL試験では、全体の生存期間において主要な評価項目を満たすことはできませんでした。しかし、東洋人の非喫煙者の患者さんについては、Iressaの有効性を示す統計的に有意な生存期間の差が示されました。東洋人のサブグループでは平均生存期間が2倍近くになっており、これは同じ患者グループに対する以前の研究にみられたベネフィット対リスクの比率が良好なものであったことと一致しています。承認済みの市場ではIressaの販売を継続しますが、ISEL試験の結果が規制当局と議論されるまでは、当社は米国でのプロモーションを一時中断することを決定しました。EU市場におけるIressaの申請は取り下げましたが、革新的な医薬品であるIressaのために取るべき最も適切な次のステップを決定するために、オピニオンリーダーや規制当局との話し合いを続けていく予定です。当社はまた、Iressaに関するこのような経験を役立て、開発中の新規抗がん剤に教訓を生かしていく決意です。

2004年はまた、循環器領域の2つの主力製品にとって課題をもたらしました。当社の新しい脂質低下薬Crestorは2003年に上市されて以来、現在までに67カ国で承認(56カ国で上市)され、2004年の売上高は9億800万ドルを達成しました。Crestorは脂質異常をコントロールする効果が他の既存スタチンの中で最も高いことは、処方医の間で十分認識されていますが、今年Crestorはその安全性を疑問視する批判を受けました。アストラゼネカにとって患者さんの安全性は最優先事項であり、Crestorの使用に伴ういかなるリスクについても監視し、お伝えし、軽減するよう入念に透明性を持って取り組んでまいりました。4万人以上を対象とした臨床試験および1,500万件以上の処方箋枚数、400万人以上の投与患者数といった市販後の使用経験を含む豊富なデータベースに基づき、Crestorが有効な薬剤であり、安全性は他の市販されている同じクラスの薬剤と同様であると確信しています。

Exantaは血栓関連疾患の革新的な経口治療薬で、整形外科手術後の血栓予防として2004年に初めて上市されました。Exantaは60年ぶりに開発された経口抗凝固薬で、心房細動(一般的な心拍の乱れ)における高リスク患者の脳卒中やその他の血栓関連イベントの長期予防に可能性が期待される薬剤です。3万例以上を対象とした開発プログラムにおいて、Exantaがこの領域での唯一の既存薬(warfarin)の有効な代替薬となる可能性があることを示しましたが、同時にExantaを服用した患者さんの数パーセントにおいて肝臓に望ましくない影響が現れることもわかりました。2004年9月にワシントンで開かれた公的諮問委員会の聴聞会での審査後、米国FDAは、Exantaのベネフィットがリスクを上回ることをアストラゼネカが立証できていないと判断し、米国市場

では承認を受けられませんでした。欧州ではExantaはすでに多くの国で整形外科手術後の血栓予防として上市されていますが、長期使用に対する承認が検討されるには、さらに多くの臨床データが必要とされる見通しです。

このような後退があったとはいえ当社はなお、科学と革新性を基に将来の発展を築いていくことに全力を尽くすつもりですし、ますます熾烈になっている医療市場で成功できることを確信しています。また、こうした最近の経験から得た教訓を生かすと同時に、長期的にアストラゼネカを維持し短期的には株主の皆様様に価値を還元できるような、革新的で価値ある開発パイプラインを実現するために、当社の戦略に内在しているリスクをさらに十分に管理してまいります。

John Pattersonを開発担当エグゼクティブ・ディレクターとして任命したことは、サイエンスをセールスに転換する能力を重要視する当社の考えを反映しています。John Pattersonは医薬品の開発に豊富な経験があり、このきわめて重要な領域において当社の能力を最大限に生かすために尽力してくれると期待しています。

当社は発足以来、生産性を重視してきました。その結果、大きな変革の時期にあっても確実に業界の最先端を進み続けることができましたし、今後はさらにそれが促進されるでしょう。

Iressa、Crestor、Exantaで直面した問題はそれ自体、前進の源や生活の質の向上、また価値の創出として、革新性を追求するすべての人々が直面する問題を例示しています。いかなる分野においても革新性を追及することにはリスクを伴いますが、ことに医療の分野では先進国においても発展途上国においてもいまだ満たされていないニーズが増大し続けており、革新性を追及する者は社会に対してベネフィットとリスクの適切なバランスのとれた新薬を提供する必要があります。

津波の犠牲となった全ての方々に、哀悼の意を捧げます。当社の社員3名がいまだ行方不明のままであり、3名の社員のご家族や友人に対し心からお悔やみを申し上げます。アストラゼネカは即座に現金で60万ドルの寄付を行い、医薬品を届け、また被災地域にある当社の現地子会社を通して復興プロジェクトへの支援を行えるよう、150万ドルの基金を設立しました。

最後になりましたが、エグゼクティブ・チームのメンバーの継続した貢献とサポート、そして世界中の全ての社員に、もう1度感謝の言葉を述べたいと思います。彼らの貢献とスキルや能力はアストラゼネカの将来を築く土台です。

Sir Tom McKillop
最高経営責任者

財務ハイライト



「売上高 9% 増および 1 株当たりの利益 18% 増で、2004 年はトップレベルの財務実績を実現できました。」

Jonathan Symonds
最高財務責任者

売上高 (百万ドル)

04	21,426
03	18,849
02	17,841

利益 (百万ドル)

04	4,866	5,085
03	4,202	4,202
02	4,387	4,037

項目
■ 例外項目調整前
■ 調整前

研究開発費 (百万ドル)

		売上高対投資の比率 (%)
04	3,803	17.7
03	3,451	18.3
02	3,069	17.2

普通株式 1 株当たり利益 (ドル)

04	2.11	2.28
03	1.78	1.78
02	1.84	1.64

項目
■ 例外項目調整前の 1 株当たり利益
■ グループの 1 株当たり利益 (法定 FRS 3)

2004 年株式配当

	米ドル	英ペンス	スウェーデンクローネ	支払日
第 1 回中間配当分	0.295	16.0	2.200	2004 年 9 月 20 日
第 2 回中間配当分	0.645	34.3	4.497	2005 年 3 月 21 日
合計	0.940	50.3	6.697	

アストラゼネカについて

- > 1 営業日当たり研究開発費：約 1,500 万ドル。(2004 年の総研究開発費：38 億ドル)
- > 世界 7 カ国 (スウェーデン、英国、米国、カナダ、フランス、インド、日本) にある 11 の拠点で 1 万 1,900 名の従業員が研究開発を行っています。
- > 革新性を追及し続け、患者さんのニーズに合った新薬を継続的に市場に送り出します。
- > 第 1 相段階には 17 のプロジェクト、第 2 相段階には 17 のプロジェクト、そして第 3 相段階には 25 のプロジェクトがあります。
- > 主要な研究所やバイオテクノロジー関連企業との提携、そして革新的な製品や技術のライセンス契約により、ポートフォリオ強化等を行っています。
- > 20 カ国に 30 の製造拠点を有しています。
- > 供給および製造部門には世界中で約 15,000 名が従事しており、そのうち約 12,400 名が製剤と包装に、1,600 名が原薬の供給に携わっています。
- > 従業員数は、世界で 64,000 名を超えます。
 - 欧州：37,000 名
 - 南北アメリカ：18,000 名
 - アジア、アフリカ、オーストラリア：9,000 名
- > 100 カ国を超える国々で営業を展開しています。
- > 持続可能な成功を実現するために、競争力と実績の達成に向けて努力するとともに、当社のコアバリューを継続して追求していきます。

thinking growth

thinking potential



創薬研究



「新薬となる可能性の高い高品質な化合物を発見するためにさらに効率性を高めていきます。」

Jan Lundberg

ディスカバリー・リサーチ担当
エグゼクティブ・バイスプレジデント

新薬はすべて、徹底的に集中した研究プロセスの成果です。対象となる疾患に対して最も効果的な治療薬を見出すために、私たちはあらゆる可能性について綿密に研究を重ねます。研究対象となる何千という候補化合物の中で、新薬になるのはほんのわずかです。これは複雑でコストがかかりリスクも伴うプロセスですが(10年以上の期間と通常、約10億ドルの経費が費やされます)、楽しみでもあり得ることの大きいプロセスでもあります。

アストラゼネカは世界でもトップクラスの研究開発組織を有し、7カ国にある11の大規模な研究拠点には11,900名以上の研究開発員がおります。英国、米国、スウェーデンには、6つの創薬研究、開発双方を目的とした施設があります。さらに、4つの創薬研究施設が、米国、カナダ、インド、フランスにあり、日本は開発のみを行う拠点となっています。こうした資源を補完するものとして、世界に43カ所ある施設で臨床開発を行っています。当社は新しい薬剤の研究に1営業日当たり1,500万ドルを投じ、医療上重要でありビジネスも期待できる新薬を毎年市場に送り出すことに取り組んでいます。

創薬研究

創薬研究に携わる当社の科学者は、新薬となる可能性の高い新しい化合物の発見に最先端の科学技術を使用し、国境を越えて意見を交換し合いベストプラクティスを共有するなど、グローバル企業という環境から得られる効率性を最大限に生かしています。

疾患の原因究明や、予防や治療法の模索に新しい技術が適用され、医学研究はこれまで以上に興味深いものとなっています。当社は近年、基礎科学と臨床医学を効果的に結びつけることに取り組んできたことで、疾患と今後の治療薬についてより深く理解することができました。引き続き薬剤の安全性について、また体内で薬剤がどのように分布、排泄されるかについて、より早い段階でより厳しい、また可能な限りハイ・スループットの技術を使った試験を行っていくつもりです。こうした作業によって可能性の低い候補化合物(CD)を早い段階で候補から除外することができます。2004年には18の候補化合物が開発段階に進みました。

提携

科学技術が急速に進歩する今日の世界では、独自の研究開発に依存するだけでは企業は成り立ちません。当社は疾患研究の基礎を広げるため主要な研究機関と提携しており、2004年には新しく250の共同研究を開始しました。Cambridge Antibody Technologyとの大規模な戦略提携はそのひとつで、この提携では炎症領域におけるヒト抗体治療薬の研究開発を目的としています。これは2003年に発表されたがん研究を目的としたAbgenix Inc.との同様の提携を補完するものです。

開発



「ますます幅広くなっている新薬の候補を、患者さんの将来のニーズに応えられるよう効果的に開発することは、当社の最優先事項です。」

John Patterson

開発担当

エグゼクティブ・ディレクター*

当社の開発組織の社員は、より良い薬剤をより短期間で開発することに取り組んでいます。グローバルで治療領域別に製品チームを組み、着実かつ迅速に新薬の開発や開発リスクの管理に必要なスキルや経験を共有して業務を行っています。

当社はプロセスの単純化と意思決定の迅速化、そして新薬の質と数の改善に直結する領域への投資によって、研究開発の効率性をさらに向上させることを目指しています。2004年10月にはこの考えを実践し生産性をさらに向上するため、臨床の組織改革を行いました。また、パイプラインを見直し、開発および薬事部門の機能を最適化するための重要な改革促進プログラムの一環として、2005年1月には開発担当エグゼクティブ・ディレクター（新たな取締役ポジション）を任命しました。

2004年には、18の候補化合物が選定されました（2003年は15個、2002年は11個）。2004年末までに31のプロジェクトが前臨床段階にあり、17のプロジェクトが第1相臨床段階に、17のプロジェクトが第2相臨床段階にあり、25のプロジェクトが第3相臨床段階にありました。

今年当社は、*Exanta*の申請と新製品の継続的な上市に全力を挙げました。また、患者さんに最大限のベネフィットを提供できるよう、既存製品の適用や改善のあらゆる可能性を追求しています。2004年には、*Nexium*、*Symbicort*、*Atacand*の新しい適応症の申請を行いました。

* 2005年1月1日付

thinking ahead



開発パイプライン

化合物	研究領域	申請予定		開発段階		
		MAA	NDA	PC	1	2
循環器						
<i>Exanta</i>	VTE 予防	上市済み	申請済み*			
<i>Exanta</i>	皮下投与	上市済み	>2007			
<i>Galida</i>	糖尿病代謝症候群	2007	2007			
AZD6140	動脈血栓症	>2007	>2007			
AZD7009	AF - 転換	>2007	>2007			
AZD7009	AF - 管理	>2007	>2007			
AZD9684	血栓症	>2007	>2007			
AZD0837	血栓症	>2007	>2007			
AZD7806	脂質異常	>2007	>2007			
AZD4619	脂質異常	>2007	>2007			
AZD6610	脂質異常/糖尿病	>2007	>2007			
AZD8294	脂質異常	>2007	>2007			
AZD8677	脂質異常/糖尿病	>2007	>2007			
AZD8450	脂質異常	>2007	>2007			
AZD6370	糖尿病	>2007	>2007			

消化器

AZD0865	胃酸関連疾患	2007	2007			
AZD7371	機能的消化器障害	>2007	>2007			
AZD3355	GERD	>2007	>2007			
AZD9343	GERD	>2007	>2007			
AZD5745	胃酸関連疾患	>2007	>2007			
AZD8081	機能的消化器障害	>2007	>2007			

ニューロサイエンス

<i>Cerovive</i>	脳卒中	2006年後半	2006年後半			
AZD7371	過敏性膀胱	>2007	>2007			
AZD8129						
(AR-A2)	不安/うつ病	>2007	>2007			
AZD4282	神経因性疼痛	>2007	>2007			
AZD3102	アルツハイマー病	>2007	>2007			
AZD1080	アルツハイマー病	>2007	>2007			
AZD9272	神経因性疼痛	>2007	>2007			
AZD2327	不安	>2007	>2007			
AZD5904	多発性硬化症	>2007	>2007			
AZD6538	神経因性疼痛	>2007	>2007			

がん

<i>Iressa</i>	NSCLC	取り下げ	上市済み			
ZD6474	固形がん	>2007	>2007			
ZD4054	固形がん	>2007	>2007			
AZD2171	固形がん	>2007	>2007			
AZD3409	固形がん	>2007	>2007			
AZD0530	固形がん					
	および悪性血液疾患	>2007	>2007			
AZD5438	固形がん	>2007	>2007			
AZD6244	固形がん	>2007	>2007			
ZD6126	固形がん	>2007	>2007			
AZD4440	固形がん	>2007	>2007			
AZD9935	固形がん	>2007	>2007			
AZD0424	固形がん	>2007	>2007			
AZD1152	固形がん					
	および悪性血液疾患	>2007	>2007			
AZD4769	固形がん	>2007	>2007			
AZD3841	固形がん	>2007	>2007			
AZD8931	固形がん	>2007	>2007			

呼吸器・炎症

AZD9056	慢性関節リウマチ	>2007	>2007			
AZD9056	変形性関節症	>2007	>2007			
AZD8309	慢性関節リウマチ	>2007	>2007			
AZD8955	変形性関節症	>2007	>2007			
AZD8309	COPD	>2007	>2007			
AZD3778	ぜん息/鼻炎	>2007	>2007			
AZD9056	COPD	>2007	>2007			
AZD3342	COPD	>2007	>2007			
AZD6067	COPD	>2007	>2007			
AZD2098	ぜん息	>2007	>2007			
AZD1981	ぜん息	>2007	>2007			
AZD0902	慢性関節リウマチ	>2007	>2007			
AZD6703	慢性関節リウマチ	>2007	>2007			
AZD6357	変形性関節症	>2007	>2007			
AZD7928	COPD	>2007	>2007			
AZD2914	COPD	>2007	>2007			
AZD2392	ぜん息/鼻炎	>2007	>2007			
AZD1744	ぜん息/鼻炎	>2007	>2007			
AZD5672	慢性関節リウマチ	>2007	>2007			

右の表は現在当社の開発パイプラインにある新しい化合物の概要を示しています。適応症や剤型の追加も含め詳細については別冊の AstraZeneca Annual Report および Form 20-F Information 2004、またはウェブサイトをご覧ください。

略語:

AF	心房細動
COPD	慢性閉塞性肺疾患
GERD	胃食道逆流症
GI	消化器
MAA	販売承認申請 (欧州)
NDA	新薬承認申請 (米国)
NSCLC	非小細胞肺癌
PC	前臨床: 開発は認められたがヒトにはまだ投与されない候補薬品
SC	皮下
VTE	静脈血栓塞栓症
>2007	2008 年以降

**Exanta* については、米国市場への導入の見込みが現実にあるかどうかを判断するため、米国FDAとの話し合いを行っています。NDA (新薬承認申請) は保留状態です。

営業およびマーケティング



「中国やメキシコなど新興市場における位置を強化しつつ、欧州と日本での成功を基盤にさらなる発展をめざします。」

Bruno Angelici

欧州、日本、アジア太平洋、その他の地域担当
エグゼクティブ・バイスプレジデント

アストラゼネカはグローバル企業としての強みを生かし、各地の市場において顧客と質の高い関係を築くことで、変化が著しい顧客ニーズに迅速かつ効果的に対応することに注力しています。医師をはじめとする医療従事者を対象に、現地法人が販売活動を行っています。

アストラゼネカの医薬品は健康増進と生活の質の向上に資することを目的としています。これには他のメリットもあります。当社は政府や米国のマネジドケア組織のような医療費を支払う団体とも、当社の製品群の経済上のメリットと治療上のメリットについて話をします。当社の医薬品は、疾患発症の抑制や、治療効率の改善により、医療制度や予算に対して高まる圧力の緩和に役立っています。

主要市場で成功することは最優先事項のひとつです。特に、米国、日本、欧州など大市場においてリーディングポジションを築いていくとともに、小規模でも急速に成長している将来性のある市場、すなわち、中国やメキシコのような新興市場に対し戦略的な投資を行い当社のポジション強化を目指しています。

世界最大の医薬品市場である米国における成長に向けてさまざまな取り組みを行い、2004年の米国での売上高96億ドルでした。アストラゼネカは米国で5%のマーケットシェアを有し、売上高では米国第5位の医薬品企業となっています。Nexium、Seroquel、Toprol-XL、Crestorの売上高は総額で57億ドルでしたが、これらの製品が米国という極めて競争の激しい市場における当社の業績を支えています。



「米国では、外部環境の変化に効果的に対応し、革新的な医薬品に対する需要増という機会を、最大限に生かしていくことを目標にしています。」

David Brennan

北米担当
エグゼクティブ・バイスプレジデント

欧州では医薬品のコスト管理に対する圧力が市場の成長を抑制しているため、成長はしているものの緩やかな伸びとなっています。こうした背景はあるものの、当社の成長率は市場全体の成長率を上回りました。これは Crestor、Nexium、Seroquel、Arimidex、Symbicortなどが好調な業績を達成した結果です。この業績は、中欧および東欧への投資とあいまって、この地域における将来の成長のための確固たる基礎となります。2004年の欧州での売上高は76億ドルに達し、アストラゼネカは欧州における売上高ランキングで5位でした。

日本においてアストラゼネカは、第2位の成長率を示しました。Arimidex、Casodex、Zoladex、Iressaの好調な売り上げと、Losec（日本名：オメプラール）が着実に伸びたことによって、売上高は14億ドルとなり、売り上げランキングでは13位でした。

アジア太平洋地域における全体的な売り上げは、18%増で12億ドルとなり、この地域は成長潜在力がきわめて高い地域となっています。アストラゼネカは中国で最大の医療用医薬品企業であり、最も成長率の高い医薬品企業の1社です。

その他の地域では、ラテンアメリカにおける売り上げ増(27%)およびエジプトでの新しい製造施設への4,000万ドル投資などで、地域拡大の基盤をさらに強化しています。

主力製品

主力製品: 循環器領域
Atacand¹ (カンデサルタンシレキセチル) アンジオテンシン II 拮抗剤。高血圧
Crestor² (ロスバスタチンカルシウム) HMG-CoA 還元酵素阻害剤スタチン。脂質代謝異常。
Exanta (キシメラガトラン) 経口の直接トロンピン阻害剤。規模の大きい整形外科手術に伴う静脈血栓症予防
Plendil (フェロジピン) カルシウム拮抗剤。高血圧、狭心症
Seloken/Toprol-XL (コハク酸メトプロロール) ブロッカー。高血圧、狭心症、心不全など
Zestri³ (リシノプリル二水和物) ACE (アンジオテンシン転換酵素) 阻害剤。高血圧、心不全、糖尿病性腎症

主力製品: 消化器領域
Losec/Prilosec Prilosec (オメプラゾール) プロトンポンプ阻害剤。胃酸関連消化器疾患
Nexium (エソメプラゾールマグネシウム) プロトンポンプ阻害剤。胃酸関連消化器疾患

主力製品: 感染症領域
Merrem/Meronem⁴ (メロペネム) 抗菌スペクトルの広い抗生物質。重篤な感染症

主力製品: ニューロサイエンス領域
Diprivan (プロポフォール) 静脈麻酔剤。全身麻酔の導入・維持、集中治療中の鎮静
Naropin (ロピバカイン) 局所麻酔剤。手術麻酔、急性疼痛管理
Seroquel (フマル酸クエチアピン) 非定型抗精神病剤。統合失調症その他の精神障害
Xylocaine (リドカイン) 局所麻酔。外科、歯科領域
Zomig (ゾルミトリブタン) 前兆を伴うあるいは伴わない偏頭痛の急性期治療薬

主力製品: がん領域
Arimidex (アナストロゾール) アロマターゼ阻害剤。乳がん
Casodex (ピカルタミド) 抗アンドロゲン剤。前立腺がん
Faslodex (ファルベストラント) アゴニスト作用を持たないエストロゲン受容体拮抗剤。乳がん
Iressa (ゲフィチニブ) シグナル伝達阻害剤。非小細胞肺癌がん
Nolvadex (クエン酸タモキシフェン) 抗エストロゲン剤。乳がん
Zoladex (酢酸ゴセレリン) LHRH アナログ。前立腺がん、閉経前乳がん、良性婦人科疾患、人工授精補助

主力製品: 呼吸器・炎症領域
Accolate (ザフィルルカスト) 経口ロイコトリエン受容体拮抗剤。ぜん息の長期管理薬
Oxis (フォルモテロール) 即効性の長時間作用性吸入気管支拡張剤。ぜん息の症状緩和
Pulmicort (ブデソニド) 吸入ステロイド剤。ぜん息の長期治療薬
Rhinocort (ブデソニド) 点鼻用ステロイド剤。鼻炎の長期管理
Symbicort (ブデソニド/フォルモテロール) 1つの吸入器に抗炎症薬と即効性の長時間作用性気管支拡張剤を配合した吸入剤

(1) 武田薬品工業株式会社よりライセンス取得
(2) シオノギ製薬株式会社よりライセンス取得
(3) Merc & CO., Inc. よりライセンス取得
(4) 住友製薬株式会社よりライセンス取得

thinking global



thinking quality



供給



世界 20 カ国、30 の製造拠点には約 15,000 名が従事し、当社の製品を安全で高品質かつコスト効率に優れたかたちで世界中に供給しています。

一時的な例外をのぞき、主要製品および適応症、剤型等の追加に対応し、市場の需要に見合った供給を行っています。たとえば *Crestor* については世界的に上市を展開していますし、*Exanta* を欧州で上市し、針刺し事故防止機能を備えた *Zoladex Safesystem* については、主要な市場すべてにおいて上市が完了しています。

コスト管理は優先的に継続して行っています。2004 年には当社のグローバル・ネットワークに新しい供給システムを導入しました。これによって製造効率の改善（リードタイムの短縮化）や顧客サービスの向上が実現しています。

アストラゼネカは将来に対して継続的に投資しています。供給および製造施設への支出は、2004 年には 3 億 5,200 万ドルでした。新しく許可を受けた施設では、フランスで *Symbicort* の製剤、米国で *Pulmicort* の製剤、スウェーデンで *Nexium* の製剤が行われています。また、継続的に見直しを行うことによって既存の製造施設を最大限活用すると同時に、需要の変動に柔軟に対応していきます。2004年に、スウェーデンのカルルスクーガの施設を売却しました。

製品戦略およびライセンスング

「トップレベルの顧客サービスを実現するため努力すべき重要な点は、当社の全製品を、迅速に、柔軟に、かつ確実に供給することであると考えます。」

Barrie Thorpe

オペレーション担当

エグゼクティブ・バイスプレジデント



「ますます厳しさを増している市場で当社の強力な製品群のポテンシャルを実現する能力、それが当社のビジネスの長期的な成功のカギです。」

Martin Nicklasson

製品戦略およびライセンスング、
ビジネス・ディベロップメント担当
エグゼクティブ・バイスプレジ
デント*

医薬品の品質、安全性、有効性を確かなものにする事は、当社にとっての最優先事項です。社内の定期的な検査の報告や規制当局の検査結果については厳しく精査し、必要であれば、コンプライアンスをさらに向上させるための措置をとっています。2004年に実施された外部検査の結果はすべて良好であり、当社や委託先の施設でコンプライアンスが問題となって製品の承認が遅れたことは1度もありませんでした。

規制当局は環境問題と化学製品の安全性に特に重点を置いており、SHE (安全、健康、環境) の運用基準はこれまで以上に厳しいものとなっています。製造施設を稼働するために様々な許可を取得し、最低限の基準として全ての規制要件に準拠して業務を行っています。現在アストラゼネカの施設の全面稼働を制限するような環境上の問題はありせん。

廃棄物およびエネルギー使用量の削減は進んでおり、傷害を伴う事故の発生率も減少しています。しかし、たいへん残念なことに、今年、製造施設で死亡事故が1件発生しました。事故が起きた場合は必ず一連の調査手順に則り、原因を究明するとともに事故を繰り返さないようにしています。またサプライヤーに対しても、当社と同等の基準を推奨し、緊密に連携して業務を行っています。当社の SHE の実施内容についての詳細は、別冊の Corporate Responsibility Summary Report 2004 または当社のウェブサイトをご覧ください。

現在のビジネス環境はますます競争が激化しており、機会とチャレンジの両方が混在しています。医薬品業界は成長を続けており、その要因には人口の増加と高齢化(寿命の伸び)があります。また、有効な治療法が確立されていない多くの疾患に対し、不十分な治療や診断しかできないなど、ニーズが満たされていない重要な領域が残っています。科学技術の進歩もまた、医薬品業界成長の推進力です。業界の成長を抑制する要因としては、政府やその他の購買グループによる、医療費削減を求める圧力が高まっていることがあります。当社は、患者さんのニーズに応え社会に価値を提供する革新的でコスト効率に優れた新薬を継続して開発していくことで持続的な成功を確かなものとするために、困難な課題に効果的に対処するとともに事業機会を最大限に生かすことに焦点を当てています。

当社の製品戦略およびライセンスング部門は、研究開発部門や主要現地法人と連携して、医薬品開発のビジネス面をリードし、グローバルな製品マーケティング戦略の調整を行っています。当部門は、投資対象として適切な製品やプロジェクトを選択し、新製品の上市に合わせた効率のよいマーケティング・プラットフォームを用意し、グローバル市場や各国の計画に合わせた製品マーケティング戦略の確立と実施を指揮しています。

当社製品の新たな用途が患者さんの生活にもたらすベネフィットやビジネス上の可能性を最大化するために、当社は主力製品のライフサイクルを厳しく管理しています。

他の大手製薬企業にも共通することですが、当社も外部から導入する魅力的な製品や技術でポートフォリオを強化したいと考えており、ライセンスング・パートナーシップの機会を継続的にモニターしています。

e ビジネス

当社のインターネットによるビジネス活動は、さまざまなステークホルダーとの関係を強化し、当社の速度と効率を向上させることを目的としています。臨床開発やサプライチェーン・システムを含めた業務プロセスを簡素化および改善するインターネットによって可能になったプログラムを継続的に導入しています。マーケティングの効果を高めるため、当社は e マーケティングを世界規模で営業活動に統合し、インターネットを通じて、主要な治療領域の幅広い医師とのネットワークを有しています。

患者さんのパートナー

当社は、医薬品に限らず、患者さんが必要とする情報やサービスをご利用いただける方法も含め、患者さんのお役に立つあらゆる方法を模索しています。治療や疾患に関する情報を患者さんに提供することを目的とした IT の活用はその 1 例です。患者さんより緊密な関係を築くことで、患者さんのニーズに対する理解を深め最善の対応を探っていきたいと考えています。

* 2005 年 1 月 1 日付

人材



「当社の将来の成功に必要な業績レベルを達成するために、業務改善の取り組みを開始しました。」

Tony Bloxham

人事担当エグゼクティブ・バイス
プレジデント

アストラゼネカにおいて世界 45カ国 6万 4,200名が日々、それぞれのスキルと能力を発揮し業務を行っています。アストラゼネカはこうした社員の努力を誇りに思いますし、当社の将来の成功の基盤が築かれていると考えます。

絶えず変化し厳しさを増しているビジネス環境において成功するために必要な業績レベルを達成するため、2004年には人材管理、社員の行動、業績、査定、能力開発、報酬など、業務改善の取り組みを開始しました。

組織全体で成果主義の考えを徹底することを優先事項とし、個人とチームの業務を最大化し、管理職の能力を向上させ、各人の持つ能力を効果的に管理し開発することに集中します。また、組織全体で導入する共通の重要な行動規範を定めました。

当社で働く全ての人に、現在の優先事項に沿った明確で測定可能な重点目標を持ってもらい、また管理職には、絶えず優秀な実績へと部下を導く能力を持ち、模範としてレベルの高い行動管理能力と指導力を実践してもらいたいと考えています。報酬は成果に応じ、目標が達成できない場合には対処する必要があります。

当社はまた、それぞれに応じた職務と個別の指導を通じてリーダーの能力を強化、向上させ、同時に業務に関連したハイレベルなリーダーシップ開発プログラムも導入しています。

世界に通用するリーダーを輩出するために、リーダー候補を選び出し育成する手法を導入しています。経営陣はこれを強力にサポートします。

社員が健康であることは重要な優先事項であり、世界中の全ての社員に対し健康、安全、厚生を促進を目的とした幅広い制度を用意しています。

社員が常に、個人とチームの役割および目標について知らされ理解できるよう、また、フィードバックが受けられるよう、様々なコミュニケーションツールを活用しています。また、満足度の高い領域と不満のある領域を明らかにするため、2年に1度、世界の全社員を対象にした意

識調査を実施しており、こうした調査によって明らかになった改善すべき領域については優先的に対応します。

責任あるアプローチ

競争力を高め実績を上げ、持続可能な成功を実現するために当社のコアバリューを今後も指針としていきます。

当社がビジネスを展開しているところでは、当社のコアバリューに従い、当社が広くお伝えしている企業責任の規範に一致する倫理的行動の基準に沿うことを目指しています。

世間の信用と信頼を維持し、アストラゼネカが社会に歓迎され社員が誇りを持って勤務できる会社であり続けるためには、業務に対する責任ある取り組みが不可欠です。

別冊の Corporate Responsibility (CR) Summary Report 2004には、この課題に対処する当社の取り組みの重要なポイントが記載され、企業責任に関連した2004年の活動概要と、この点での社員に対する当社の配慮について説明が記載されています。当社の業績、方針、理念に関する統計資料および詳細については、ウェブサイト astrazeneca.com/responsibility をご覧ください。

Life inspiring ideas

当社は革新性を追及することで事業の成功があると考えます。強固な科学基盤と製造およびビジネスの幅広いスキルに支えられ、世界中の患者さんの健康と生活の質を改善するために、優れたアイデアをもとに有効な医薬品の創製を行っています。

ここ数年間で、当社は一連の重要な新薬を上市しました。これらには、がん (Casodex、Arimidex、Faslodex)、消化器疾患 (Nexium)、ぜん息 (Symbicort)、高血圧 (Atacand)、高コレステロール (Crestor)、片頭痛 (Zomig)、統合失調症 (Seroquel) 等の治療に対して高い潜在力がある製品を含みます。

アストラゼネカは、あらゆる活動において継続して目標を達成し、そして当社の事業の健全な未来と私たちをとりまく人々に対する価値の向上を目指して努力してまいります。

thinking life



各治療領域に関する報告

循環器

アストラゼネカは、循環器疾患治療において40年を超える経験と強力な製品群を有し、世界でトップクラスのポジションにあります。優れた研究に支えられ、高血圧、糖尿病、高脂血症、血栓症といったニーズの高い重要な領域に注力して、この強固なポジションをさらに強化することを目指しています。

毎年世界中で1,700万人が循環器疾患で死亡しており、循環器疾患は多くの成人にとって最大のリスクとなっています。

コレステロール値を改善する当社の新しいスタチン製剤 *Crestor* は現在 67 の市場で承認され、米国、カナダ、EU 諸国など 56 の市場で上市されています。2004 年末までに処方箋枚数は推定で 1,500 万枚を超えており、400 万人を超える患者さんが同製品による治療を受けました。米国の消費者団体 Public Citizen が *Crestor* の安全性に関し疑義を呈しましたが、臨床試験の結果および市販後の使用経験に基づき、*Crestor* の安全性プロファイルは市販されている他のスタチンと同様であるというのが当社の見解です。*Crestor* の臨床試験および市販後のデータは専用ウェブサイト rosuvastatininformation.com で閲覧が可能です。同ウェブサイトは 2004 年 9 月より公開されています。

2004 年に新しい経口抗凝固薬 *Exanta* が整形外科手術後の血栓予防として 10 カ国で、初めて上市されました。2004 年 10 月に米国 FDA は、申請されているどの適応症でも *Exanta* を承認しないことを決定しました。*Exanta* を米国市場に上市する現実的な見通しがあるかどうか、当局との話し合いが続いています。

Atacand は心不全の適応症で、2004 年末に EU で承認を受け、米国 FDA から承認許可の通知を受け取りました。これは包括的な臨床試験プログラム CHARM の結果に基づくもので、これにより *Atacand* 投与患者さんの心不全による死亡および入院に有意な減少が認められました。

Seloken/Toprol-XL は 2004 年の売上高が再び 10 億ドルを超え、ブロッカー (単独投与および利尿剤との併用) として売上高では世界トップの位置にあります。

消化器

アストラゼネカは消化器疾患の治療薬でトップを維持していくことを目指し、*Nexium* の販売とさらなる開発を行っています。欧米の成人の約 40% が定期的に胸やけを経験し、10~20% が胃食道逆流症 (GERD) を患っています。アジアでは欧米ほどではありませんが、胃食道逆流症は増加しています。

Nexium は継続的に治療基準を向上させ新基準を

確立し続けていますが、これは売り上げに反映され、2004 年には全世界の売上高は 38 億ドルを超えました。*Nexium* は 2000 年 8 月にスウェーデンで初めて上市され、現在は米国、カナダ、欧州各国を含め約 100 の市場で入手可能です。患者さんと医師の双方に好評で、2004 年末までに延べ 2 億 5,000 万人近くの患者さんに投与されました。*Nexium* は米国において業績が好調で、最も上市が成功した製品となりました。

胃食道逆流症の治療で経口投与が不適切な場合に使われる、*Nexium* の注射製剤は現在 47 カ国で承認されています。非ステロイド性抗炎症薬 (NSAID) に伴う潰瘍の治療および予防における *Nexium* の使用については、EU の相互認証方式により 2004 年 9 月に承認されました。胃潰瘍を発症するリスクのある患者さんに対する NSAID の継続治療において、胃潰瘍の発症率が減少することが認められ米国では 2004 年 11 月に承認を受けました。

感染症

細菌の耐性が高まり、重篤な感染症が増加する中、抗生物質に対する世界の需要は依然として高いレベルにあります。感染症により毎年 1,100 万人を超える人々が死亡しています。

重篤な院内感染治療の抗生物質 *Merrem* は 2004 年においても、世界中で堅調な伸びを示しました。米国では追加承認申請が 2004 年に行われ、皮膚および皮膚組織の感染に関する適応症の承認を 2005 年に取得することを目指しています。

インドのバンガロールの研究所では、結核 (TB) の新しい治療薬の開発を中心に研究が進められています。結核は感染症による成人の死因では、世界第 1 位です。

ニューロサイエンス

アストラゼネカは、精神医学、鎮痛、神経学の 3 つの主要領域で患者さんの生活を変えることができるような一連の医薬品をお届けし、麻酔薬の領域における世界のリーディングポジションを維持していくことを目指しています。

脳を含む中枢神経系の機能に関連する健康障害は、医学的に重要でニーズの高い複雑な領域です。

2004 年 9 月には *Seroquel* は非定型抗精神病薬として、月間新規処方量が米国でトップになりました。欧州では *Seroquel* は非定型抗精神病薬市場の伸びと比較して 2 倍から 3 倍の速度で売上を伸ばし、特にイタリアとドイツで市場のシェアを大きく伸ばしています。

主要な市場では 1,700 万人を超える患者さんを有する双極障害を伴う躁うつ病の治療薬として *Seroquel* は、米国および欧州で上市を成功させ、

市場のシェアを大きく伸ばしました。

片頭痛の治療薬 *Zomig* を使いやすくした新しい製剤で、短時間で痛みを緩和する *Zomig Nasal Spray* は、米国と欧州における上市が成功し、これを受けて日本でも 2005 年の上市を予定しています。

世界をリードする当社の麻酔薬製品群は引き続き好調でした。 *Diprivan* の売上高 5 億ドルも含め、2004 年の麻酔薬の売上高は 10 億ドルを超えました。

がん

新製品の上市、現在パイプラインにある革新的な治療薬の導入、ポートフォリオにある主力製品の継続的な成長により、がん治療薬分野における世界のリーディングポジションを維持することを目指します。

毎年 600 万人が、がんで亡くなっており、がんは世界の死因の 12% を占めています。

非小細胞肺がんの治療薬 *Iressa* はがん細胞の増殖と生存に必要な信号を阻害する抗がん剤で、高度な研究により開発された薬剤です。しかし 2004 年 12 月に発表された ISEL 試験の初回解析結果によると、*Iressa* がすべての患者さんについて統計的に有意な延命効果をもたらすことは認められませんでした。データでは東洋人で非喫煙者の患者さんのグループに、延命効果があることが示唆されました。*Iressa* は米国と日本を含む 35 カ国で承認されています。現在、当社は ISEL 試験の影響を判断するため認可当局と協議を行っています。欧州での販売承認申請は取り下げ、米国での *Iressa* のプロモーションは自主的に中止しました。しかし、*Iressa* が有益であると医師が判断する患者さんについては、引き続き *Iressa* を供給します。

Faslodex は新しい作用機序を有し、効果的で忍容性の高い乳がん治療薬です。投与は月に 1 度の注射と簡便です。2004 年 3 月に EU で承認されてから *Faslodex* は、米国、ブラジル、アルゼンチンに加え現在、欧州でも閉経後の進行乳がんの治療薬として使用可能になりました。

前立腺がん治療薬 *Casodex* と乳がん治療薬 *Arimidex* は、それぞれ売上高を好調に伸ばしました。2004 年 12 月にはさらに大規模な臨床試験の結果が発表され、無病生存期間においてタモキシフェンと比較して *Arimidex* の効果が有意に高いことが示されました。また同じデータで、5 年間の標準的な治療期間中タモキシフェンを使用し続けた患者さんに比べ、タモキシフェンから *Arimidex* に切り替えた早期乳がん患者さんは、再発率が低いという結果が示されました。

呼吸器・炎症

アストラゼネカはぜん息治療薬でのリーダーとしてのポジションをすでに確立していますが、慢性閉塞性肺疾患 (COPD) や慢性関節リウマチなどその他の炎症領域における既存製品の新しい適応症と新薬の導入により、製品群を広げることを計画しています。

世界保健機関の推定では世界で 1 億人がぜん息に苦しみ、COPD は世界の死因の第 4 位となっています。

投与量が調整可能なぜん息管理治療薬 *Symbicort* の有効性と安全性は臨床試験によって裏付けられました。これは従来の *Symbicort* の定量投与と比較して、ぜん息のコントロールに優れています。2004年に *Symbicort* の単一吸入器による治療 (SiT) の欧州での認可申請を取り下げました。2005 年後半に進行中の研究結果を追加し、再び承認申請を行う予定です。欧州での *Symbicort* 加圧型定量吸入器のぜん息および COPD への使用は、2004 年 7 月に承認申請を行いました。

米国では *Pulmicort Respules* が引き続き好調で、5 才未満の小児のぜん息治療用吸入コルチコステロイド剤の第一選択薬としてのポジションをさらに強固なものとししました。

主要製品の売上高: 循環器

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Seloken</i>	1,387	1,280	6
<i>Crestor</i>	908	129	n/m
<i>Atacand</i>	879	750	10
<i>Plendil</i>	455	540	(20)
<i>Zestril</i>	440	478	(15)
<i>Tenormin</i>	368	342	-
その他	340	391	(20)
合計	4,777	3,910	17

主要製品の売上高: 消化器

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Nexium</i>	3,883	3,302	15
<i>Losec/Prilosec</i>	1,947	2,565	(30)
その他	88	76	9
合計	5,918	5,943	(4)

主要製品の売上高: 感染症

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Merrem</i>	423	346	15
その他	116	130	(16)
合計	539	476	7

主要製品の売上高: ニューロサイエンス

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Seroquel</i>	2,027	1,487	33
<i>Diprivan</i>	500	458	5
<i>Zomig</i>	356	349	(3)
Local anaesthetics	542	466	8
その他	71	73	(10)
合計	3,496	2,833	19

主要製品の売上高: オンコロジー

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Casodex</i>	1,012	854	11
<i>Zoladex</i>	917	869	(1)
<i>Arimidex</i>	811	519	48
<i>Iressa</i>	389	228	65
<i>Nolvadex</i>	134	178	(31)
<i>Faslodex</i>	99	77	28
その他	14	18	(28)
合計	3,376	2,743	16

主要製品の売上高: 呼吸器・炎症

	2004 百万ドル	2003 百万ドル	伸び率 (%)
<i>Pulmicort</i>	1,050	968	4
<i>Symbicort</i>	797	549	32
<i>Rhinocort</i>	361	364	(3)
<i>Accolate</i>	116	107	6
<i>Oxis</i>	101	120	(24)
その他	158	153	(5)
合計	2,583	2,261	8

n/m - not meaningful

2004年12月31日現在の取締役会



Percy Barnevik*
非常勤会長

Håkan Mogren
非常勤副会長

Louis Schweitzer
非常勤取締役**

Dame Bridget Ogilvie
非常勤取締役

Sir Tom McKillop
取締役兼最高経営責任者

Sir Peter Bonfield
シニア非常勤取締役

Marcus Wallenberg
非常勤取締役

John Buchanan
非常勤取締役

Erna Möller
非常勤取締役

Jonathan Symonds
取締役兼最高財務責任者

Jane Henney
非常勤取締役

Michele Hooper
非常勤取締役

Joe Jimenez
非常勤取締役

* 2004年12月31日付で取締役会から引退

** 2005年1月1日付で非常勤会長に任命

Percy Barnevik (63)

非常勤会長、取締役指名委員会会長

1999年4月6日付で当社取締役に任命。2004年12月31日付で取締役を退任。Sandvik ABの名誉会長とGeneral Motors Corporationの非常勤取締役を兼務。スウェーデンおよびフィンランドのAcademies of Engineering Sciencesの会員、英国Royal Academy of Engineeringの名誉会員、Federation of Korean Industries、International Advisory Councilおよび南アフリカ政府をアドバイスするInvestment Councilの会員。Business Council of American CEOs、および英国Centre for European Reform、Advisory Boardの会員。

Håkan Mogren (60)

非常勤副会長、取締役指名委員会委員

1999年4月6日付で当社取締役に任命。Astra ABの元最高経営責任者兼取締役(1988年5月18日付で任命)。Affibody ABおよびSweden-America Foundationの会長。Gambro ABの副会長。Investor AB、Remy Cointreau SA、Groupe Danone、Norsk Hydro ASA、Marianne and Marcus Wallenberg Foundationの取締役を兼務。

Louis Schweitzer (62)

非常勤取締役

2004年3月11日付で当社取締役に任命。2005年1月1日付で当社の非常勤会長および取締役指名委員会会長。1992年5月よりRenault SAの会長兼最高経営責任者。2002年3月よりRenault-Nissan BV取締役会会長。Renault SAで1988年から1992年まで最高財務責任者兼エグゼクティブ・バイスプレジデント、1990年から1992年まで社長兼最高執行責任者。BNP-Paribas、Electricite de France、Philips Electronics NV、Veolia Environment、Volvo ABの非常勤取締役。

Dame Bridget Ogilvie (66)

非常勤取締役、監査委員会および科学委員会の委員

1997年1月1日付で当社取締役に任命。企業責任の監督責任者兼任。Medicines for Malaria VentureおよびAssociation of Medical Research Charitiesの会長、Cancer Research UKの理事を兼務。AstraZeneca Science Teaching Trustの理事長。

Sir Tom McKillop (61)

取締役兼最高経営責任者

1996年1月1日付で当社取締役に任命。BP p.l.c. およびLloyds TSB Group plc (2004年12月31日まで)の非常勤取締役、European Federation of Pharmaceutical Industries and Associationsの副会長、University of Leicesterの共同学長。British Pharma GroupおよびNorth West Science Councilの会長を兼務。

Sir Peter Bonfield CBE, FREng (60)

シニア非常勤取締役、報酬委員会委員長および取締役指名委員会委員を兼任

1995年1月1日付で当社取締役に任命。Royal Academy of Engineeringの会員。Telefonaktiebolaget LM Ericsson、Mentor Graphics Corporation、Taiwan Semiconductor Manufacturing Company, Ltd.の非常勤取締役。British Quality Foundationの副社長を兼務。Citigroup International Advisory Boardの会員。Sony Corporation Advisory Boardの会員。Corporate Board of the Department for Constitutional Affairsの非常勤取締役。

Marcus Wallenberg (48)

非常勤取締役、監査委員会委員

1999年4月6日付で当社取締役に任命。Astra ABの元取締役(1989年5月18日付で任命)。Investor ABの社長兼最高経営責任者、Saab ABおよびSkandinaviska Enskilda Banken AB、Telefonaktiebolaget LM Ericssonの非常勤副会長、Scania AB、Stora Enso OyjおよびKnut and Alice Wallenberg Foundationの非常勤取締役を兼務。

John Buchanan (61)

非常勤取締役、監査委員会会長および報酬委員会委員を兼務

2002年4月25日付で当社取締役に任命。1996年から2002年までBP p.l.c.の取締役およびグループ最高財務責任者。1997年から2001年までUK Accounting Standards Boardの会員。BHP Billiton Plcのシニア独立非常勤取締役。Vodafone Group Plcの非常勤取締役。

Erna Möller (64)

非常勤取締役、報酬委員会および科学委員会の委員

1999年4月6日付で当社取締役に任命。Astra ABの元取締役(1995年5月15日付で任命)。Knut and Alice Wallenberg Foundationの取締役。Clinical Immunologyの教授およびKarolinska InstituteのNobel AssemblyおよびNobel Committeeの委員。Royal Swedish Academy of Engineering Sciences、Royal Swedish Academy of Scienceの会員。

Jonathan Symonds (45)

取締役兼最高財務責任者

1997年10月1日付で取締役に任命。情報サービス全般の責任者。Diageo plc.の非常勤取締役。UK Accounting Standards Boardの会員。英国Hundred Group of Finance Directorsの会長。

Jane Henney (57)

非常勤取締役、監査委員会、取締役指名委員会、科学委員会の委員

2001年9月24日付で当社取締役に任命。University of Cincinnati Medical Centerの副社長兼Health Affairs長官。1998年から2001年までFood and Drugsのコミッショナー、1992年から1994年まで米国Food and Drug Administrationのオペレーション担当副コミッショナー。1980年から1995年まで米国National Cancer Instituteの副所長。AmerisourceBergen CorporationおよびCIGNA Corporationの非常勤取締役。Board of Trustees of the Commonwealth FundおよびChina Medical Boardの委員。

Michele Hooper (53)

非常勤取締役、監査委員会委員

2003年7月1日付で当社取締役に任命。1998年から1999年までStadtlander Drug Companyの社長兼最高経営責任者。1992年から1998年までInternational Businesses of Caremark International Inc.の副社長と社長を歴任。PPG Industries, Inc.、Target Corporation、Davita Inc.の非常勤取締役。

Joe Jimenez (45)

非常勤取締役、取締役指名委員会および報酬委員会委員

2003年7月1日付で当社取締役に任命。H J Heinz Company副社長および2002年よりHeinz Europeの社長兼最高経営責任者。1998年から2002年までHeinz North Americaのコーポレートバイスプレジデント、シニアバイスプレジデント、社長を歴任。Blue Nile, Inc.の非常勤取締役。

2004年12月31日現在におけるその他の役員には、21頁に掲載のシニア・エグゼクティブ・チームのメンバーが含まれます。

Graeme Musker

グループ秘書役兼弁護士

1993年6月6日付で当グループ秘書役に任命。

取締役報告書(要旨)

取締役会

2004年12月31日現在の取締役についての詳細な情報は、18頁および19頁に記載されています。

取締役の交代

非常勤会長を務めた Percy Barnevik は2004年12月末をもって取締役会を退任しました。

Louis Schweitzer は2005年1月1日付で非常勤会長に任命されました。Schweitzer氏は初めに2004年3月に取締役会に任命され、2004年4月に年次株主総会で初めて非常勤取締役に選出されました。

2005年1月1日付で、John Patterson が開発担当取締役に任命されました。

非常勤取締役兼監査委員会会長を務めた Karl von der Heyden は2004年4月に取締役会を退き、年次株主総会終了時より退任が有効となりました。非常勤取締役の John Buchanan が後任として監査委員会会長を引き継ぎました。

2004年の間、非常勤取締役の Michele Hooper と Joe Jimenez は、それぞれ監査委員会と報酬委員会の委員に選出されました。

Tom McKillop 卿は2005年3月に最高経営責任者を退任する予定でしたが、2004年3月に取締役会は、2005年3月以降も最高経営責任者としてとどまるよう McKillop 卿に求め、McKillop 卿はそれを了承しました。

取締役の選挙および再選挙

定款第65条に基づき、2005年4月の年次株主総会ですべての取締役は退任します。年次株主総会の案内状にて新任および再任に臨む取締役立候補者について詳細をお知らせします。

年次株主総会

当社の年次株主総会は2005年4月28日に開かれます。主要会場はロンドンです。ストックホルムにサテライト会場が用意されます。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する英国の統合規範2003年7月に英国の財務報告審議会によりコーポレートガバナンスに関する統合規範の改訂版が発行されました。これは1998年に Hampel Committee により発行されたコーポレートガバナンスに関する統合規範に代わるものです。取締役会ではこの統合規範に準拠して本報告書を作成しました。

当社は改訂された統合規範に記載の、優良なガバナンスに関する基本的な規範および補助的な規範をすべて適用しています。これらの規範の適用方法については以下に説明します。

アストラゼネカは監査委員会の全会員の独立性に関する点を除いて、改訂された統合規範のすべての規定を遵守しています。

2002年米国企業改革法 (Sarbanes-Oxley Act) アストラゼネカ PLC の ADS (アメリカ預託株式) はニューヨーク証券取引所 (NYSE) で取引されており、当社は外資系企業に適用される米証券取引委員会 (SEC) の報告その他の要請に従っています。米国企業改革法 (Sarbanes-Oxley Act) は2002年7月末に施行されました。当社はニューヨーク証券取引所に上場しているため、外資系企業に適用される同法の条項に従う必要があります。

当社は外資系上場企業に適用される上述の条項にすでに遵守しており、上述の条項が有効である限り今後も遵守します。取締役会では、同法が施行される以前に、当社がすでに健全なコーポレートガバナンスの枠組み、財務状況および業績に関する正確で時宜を得た適切な報告プロセス、また効果的で堅固な内部統制システムを確立できていたと考えています。このため、当社は、主として既存のコーポレートガバナンスの枠組みおよび報告、内部統制、その他の関連事項にまつわるプロセスを発展・調整させることで同法を遵守しました。

取締役会の構成およびプロセス

取締役会の構成、責任および任命

取締役会は取締役および非常勤取締役の双方で構成されています。取締役会では会長を除く取締役メンバーの大多数が独立した非常勤取締役です。取締役と非常勤取締役の双方が株主の皆様に対して受託義務を負うと同時に、会社の成功に対して共通の責任を負っていますが、それぞれが果たす役割は明確に区分されています。つまり取締役が事業の運営に直接的な責任を負っているのに対し、非常勤取締役は独立した立場から、取締役会の決定に客観的な判断を加味する責任を負っています。これには経営陣に対する建設的なチャレンジ（批判）や会社の戦略策定への支援が含まれます。非常勤取締役は経営の内容を詳細に検討し、財務情報の健全性、内部管理、リスク管理などに関するさまざまな責任を負っています。常勤取締役に加え、取締役会にシニア・エグゼクティブ・チームから2人のメンバーが交代で出席することで、取締役会における経営陣の存在感を増し、維持するように努めています。

取締役会では、会社の戦略と方針を決定し、その目標の達成に向けた進展を監視します。当社の株主の皆様その他に対する取締役会の義務が理解され達成されているかについての評価も行います。これには、当社の財務実績や重要な業務上の問題に対する定期的な審議が含まれます。

新規取締役の取締役会への任命については、取締役指名委員会によって運営される透明性のある手順が確立されています。すべての取締役は年次株主総会の都度退任し、株主の皆様による再任に臨むことができます。取締役会では上級の役職への後継の状況を取締役会のレベルも含めて年に1度見直し、後任候補と定期的に連絡を取っています。

2004年12月の取締役会では、例年通り取締役会の活動が検討、評価されました。これは外部の手助けなしに行われ、取締役会と経営陣の相互関係の性質と程度についても検討、討議されました。たとえば経営陣から取締役会に流れる情報の質、量、範囲や、取締役会での討議で、戦略上の問題と他の問題に配分された時間の割合、取締役会の内容および取締役会に提出された内容、取締役会の構成、取締役会の活動の実質的な取り決め、取締役会の委員会の活動と作業などが検討されました。全体として、取締役会のメンバーは取締役会および各委員会が効率的に、かつ建設的な態度で活動していたという結論に達しました。

同じ取締役会で2004年第4四半期に会長が各非常勤取締役とそれぞれの業績について、ならびに取締役会全体の業績について個別に話し合った内容に関して、会長から報告がありました。会長の退任が間近であるため、会長の業績に関

する形式的な審議は省略されました。最高経営責任者と最高財務責任者が退席し、非常勤取締役がこの2名の業績について審議しました。

最高経営責任者および

シニア・エグゼクティブ・チーム(SET)

最高経営責任者の Tom McKillop 卿は、取締役会から付与された権限にもとづき、長期的な株主価値を高めるとする第一の目標の実現に向け、収益性を高める方向に沿って当社を運営し、発展させる責任を負っています。

最高経営責任者は、会社の方針、留保権限、日常的な報告要件の枠組みの中で、会社の事業の経営と業績について、取締役会に対して責任を負っています。最高責任者は特定の重要事項について、(正式に取締役会への権限の委任を明記して) 取締役会に決裁を仰ぐ義務があります。取締役会、取締役会委員会、会長、最高経営責任者、シニア・エグゼクティブ・チーム(SET)の役割と、会社の権限の委任先、留保権限、事業の運営方法、業務機能の役割はすべて文書に記述されています。

最高経営責任者はまた、SET を設置し、その議長を務めています。最高経営責任者は取締役会から付与された権限に伴う責任を完全に留保しつつ、SET の機構を通じて、当社の事業 (Salick Health Care と Astra Tech を含む) に関わる権限を行使しています。

SET のメンバーは、次の通りです。Jonathan Symonds (最高財務責任者)、John Patterson (開発担当エグゼクティブ・ディレクター)、Bruno Angelici (欧州、日本、アジア太平洋、その他の地域担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)、David Brennan (北米担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)、Jan Lundberg (ディスカバリー・リサーチ担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)、Martin Nicklasson (製品戦略とライセンスおよびビジネス・ディベロップメント担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)、Barrie Thorpe (オペレーション担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)、Tony Bloxham (人事担当エグゼクティブ・バイスプレジデント)。

内部管理とリスクマネジメント

取締役会は当社の内部管理システムに対し全面的な責任を負っています。内部管理は、株主の皆様の投資と当社の資産を守ることが目的であり、それにより、会計の適正な記録を維持し、事業や発表で使う財務情報が正確かつ信頼できるものであり、またそれが会社の状況と業績を公正に示すことを確実にします。取締役はまた、内部管理システムの有効性を見直す責任も負っています。このシステムは、事業の効率的な運営と法律および規制の遵守を合理的に保証するものであり、いかなる場合も、内部統制システムは誤記または損失の防止を合理的な範囲で保証するもので、絶対的な保証を与えるものではありません。

当社では慎重なリスクマネジメントを主要な管理業務と考えています。取締役会では Group Risk & Control Policy (グループのリスクと管理に関する方針) とそれを支える基準を採用することによって、すべての業務の重要な要素としてビジネスリスクの管理を様式化することをめざしています。リスクには戦略や業務、あるいは世評や財務、環境に関するものなどがありますが、簡素で柔軟な枠組みを使用してこれらのリスクがすべての管理職に理解・認識されるようにしなければなりません。リスクの許容範囲とリスク管理のレベルは事業状況に照らし合わせてそれぞれの状況で決定する必要があります。管理職はこのことを積極的に認識し評価することが求められています。

行動規範

当社は、すべての子会社およびその社員が、高潔さと誠実さという最高の倫理基準に従い、充分なスキル、配慮、勤勉さ、公平さをもって業務の遂行にあたることを要求し、これを方針としています。当社の経営陣は、こうした基準が全体的な管理環境に大きく貢献することを認識しており、言葉と行動の双方により業務全体を通してこの基準を強化するよう努めます。特にすべての社員に対して、AstraZeneca Code of Conduct の文書およびその精神、またその補足として当社が定める高い倫理基準を遵守するよう求めています。

2004年に、SETは当社のポリシー、基準、ガイドラインについて全体的な見直しと再構築を行い、優先順位と内容を明確かつ適切なものにして、業務のあらゆるレベルで何が求められているかを社員が確実に理解できるようにしました。新しいグループ・ポリシーは、2005年初めの取締役会で正式に承認された後、専用の社内用ウェブサイトで見ることができるようになり、当該ポリシーの目的について組織全体に広くコミュニケーションが図られる予定です。

自社株の買い戻し

当社が明言している配当ポリシーには、定期的な配当キャッシュフローと、株式買い戻しの要素が含まれ、長期的な資本構成の管理をより柔軟なものにしていきます。当社は、20億ドル相当の株式買い戻しプログラムを2002年末までに完了する旨を1999年8月に発表しました。このプログラムは予定より早く2002年第2四半期に完了しました。2002年1月にはさらに20億ドルの買い戻しプログラムを発表し、これは予定通り2003年末までに完了しました。2004年1月には、2005年末までにさらに40億ドルの買い戻しプログラムを行うことが取締役会で承認されました。

取締役会では株主利益に関する戦略の継続的な見直しを行っており、収益にともない配当を引き上げる一方、一株当たり利益の対当倍率を2倍と3倍の中間レンジに置くという意図を繰り返し表明しています。取締役会ではまた、自社株買い戻しプログラムはキャッシュフローとキャッシュ残高過剰の可能性に対応する株主利益の重要な一部であると考えています。取締役会は、キャッシュの戦略的使用がなければ、配当と自社株買い戻しを通して次の3年間にフリーキャッシュフローを分配することを考えています。

2004年には、普通株式5,010万株(額面0.25ドル)を総額22億1,200万ドルで買い戻しました。この株式は買い戻された後、英国の規定に従いすべて消却されました。この株式数は2004年12月31日現在の当社の発行株式総数の3.0%に相当します。

1999年の買い戻しプログラム開始以来、買い戻し消却された株の総数は、1億4,290万株(額面0.25ドル)、総額61億7,100万ドルです。この株式数は2004年12月31日現在の当社の発行株式総数の8.7%に相当します。

当社は英国の法律および英監督当局の上場規定を確実に遵守するため、自社株買い戻しプログラムのすべての面に関して厳しい管理を維持していきます。特に当社の開示委員会は当社が禁止期間中に自社株を買い戻さないことを徹底させています。当社は、2005年4月28日の年次株主総会で、自社株の買い戻しについて、株主の皆様新たに承諾を求める予定です。

報酬ポリシー

全体的な報酬のポリシーおよび目的

当社はダイナミックな成果主義の文化を維持することに努めています。成果主義の文化とは各社員が、株主価値の向上に貢献し、当社の目標を明確に理解し、各自の業務がその目標に及ぼす影響を理解し、高いレベルの成果を達成することで報酬を得るものです。取締役会では報酬のポリシーおよび目的を次のように確認しています。

- > 世界でベストの製薬会社の1社としてのポジションを持続できるように、優秀な人材を引きつけ定着させます。
- > 社員が株主価値の持続的な向上に必要なレベルの成果を達成できるよう環境を整えます。

これを達成するための、報酬ポリシーおよび実践方法は、次の通りです。

- > 個人とチームの報酬を各レベルで業務の成果に合わせる。
- > 社員の能力が最大限に発揮できるよう奨励する。
- > 社員が自らの利益と株主の皆様の利益を結び付けて考えるよう奨励する。
- > 社員を通じて業務上の成果を達成するというマネージャーの責任をサポートし、また短期および長期的に優れた成果を達成できるようサポートする。
- > 現実的かつ有益であるために地域を重視し柔軟性を持つ。
- > 各雇用市場で競争力と高いコスト対効果をもつ。
- > 市場ニーズに応じて現実的で有益であるよう社内で一貫性を持つ。

報酬パッケージの内容のコストおよび価値は、包括的に考慮され、下記の通り設計されています。

- > 短期および長期的な目標と連動して、業務の固定と変動部分の適切なバランスを確実にとる。
- > 社員のベネフィットのすべての要素の価値を総合的に考慮して、市場の競争力を反映させる。

2004年については社員全体に対して、包括的な報酬パッケージには次の基本要素が含まれました。

- > 年収 各国の状況に基づき、能力および経験に根ざした個人の持続的な成果の価値を認めて支給。
- > 年次ボーナス 具体的な計画に基づき1年以上にわたる、会社や職務としての業務目標の達成、または個人的な業務目標の達成に対して支払われる一時金。会社としての目標とは、取締役会が設定する年間の財務目標に基づくもので、業績に対する外部の期待を考慮に入れたものです。職務上の目標とはその年の始めに報酬委員会の合意を得、最後まで監視を受けるものとする。
- > 長期報奨金 株主の皆様の利益に密接に関連する戦略目標の達成を対象とした、選ばれたグループに対する長期報奨金。
- > 各国の状況に適した年金制度。
- > 休暇、疾病手当、またコスト効率がよく、各国の福祉制度と両立できる福利厚生制度。
- > 持株 社員が株主として個人的に会社に投資できる機会が得られる多様なプラン。

上述の構成要素の組み合わせ方は、たとえば市場のニーズや各国の実情などによって異なります。

2004年の取締役に関する個別の項目は次の通りです。

- > 年収 各取締役の年収は、取締役会を代表する報酬委員会によって決定され、英ポンドで設定されます。市場の競争力と、他のすべての社員に適用される昇給の程度も考慮した上で、報酬委員会が1年ごとに決定し、適用される個人の経験および持続的な成果が年収に反映されます。

> 短期ボーナス

- > 最高経営責任者は、1株当たり利益目標の達成にのみ関連したボーナスを受け資格がありました。支給可能なボーナスは年収の0~100%の範囲で、業績目標の達成には年収の50%が支給可能でした。前述の通り、これは取締役会が設定した財務目標に基づくもので、成果に対する外部の期待が考慮に入れられました。ボーナスは年金需給の対象とはなっていません。2004年はExantaとIressaの業績の残念な結果を考慮し、Tom McKillop 卿のボーナスを減額することを報酬委員会およびTom McKillop 卿は同意しました。2004年のTom McKillop 卿のボーナスは2003年ボーナスの50%に減額されることが決定され、その金額は43万ポンド(78万2千ドル)となりました。報酬委員会ではまた、2004年のボーナスの設定について、Tom McKillop 卿を含め2004年に株式を所有していた全社員が、他の株主の皆様と同じく、株価の大幅な下落を経験したことを留意しました。

- > 最高財務責任者は、1株当たり利益目標の達成および、担当する領域に関する業績評価の達成に対してボーナスを受け資格がありました。支給可能なボーナスは年収の0~100%の範囲で、業績目標の達成には年収の50%が支給可能でした。1株当たり利益目標の達成に関するボーナスは80%、その他の評価達成の場合は20%となっています。ボーナスは年金需給の対象とはなっていません。

- > 長期報奨金 取締役はまた、数年間にわたって当社の株価が上昇した場合に、ストックオプション制度により報酬を受けることが可能です。アストラゼネカ・ストックオプション・プランに基づくオプションの権利付与は、該当する業績目標と同じく、報酬委員会によって判断され、また報酬委員会は、業績目標がオプションの権利付与および(または)行使に該当するかどうかの判断を行います。

> 年金に関する取り決め

- > 英国の取締役の年金制度 - 最高経営責任者は当社の中心とする英国が規定する年金計画に加入しています。この計画では通常の年金受給開始年齢は 62 才です。しかし、メンバーは 60 才から保健数理による減額なしに未払い年金を受け取ることができます。また、早期退職の希望を会社が承諾した場合は 57 才から、会社の要請により退職した場合は 50 才から、減額なしで未払い年金を受け取ることができます。

退職後に死亡した場合、退職後 5 年間は未払い年金の全額支払いが保証されており、その後は残された配偶者や扶養家族がいる場合、2/3 に減額された金額が支払われます。メンバーは誰でも退職時に、税収の制限に従い、自らの年金額を相応する保険数理計算で調整する代わりに、遺族年金の額を基準より高くあるいは低く設定することができます。年金は扶養対象の子女にも支払うことも可能です。年配の社員が仕事の能力を失った場合は、その社員が通常の退職年齢に達した時点で(ただしさらに 10 年の勤務を前提として)年金が支払われることとなります。退職に達する前に死亡した場合扶養者は、その社員が 62 才まで勤務を続けた場合に支払われるべき年金の 2/3 と、年金受給の対象となる賃金の 4 倍の一時金を受給する資格があります。支払われる年金額は、英国の小売物価指数により測定される物価の上昇に合わせて、5% を限度として毎年増額されます。

英国の取締役については、1989 年の財政法により課される所得制限で、年金給付対象所得額の上限が定められており、未承認の定義済み貢献スキームが利用可能です。現在この上限の影響を受けているのは、最高財務責任者のみです。これについて当社は、上限の影響を受けない英国の取締役と同等のベネフィットを受けられるようにするため、法廷の年金対象の所得上限およびこれに伴う課税額を超えて基本給の 50% を年間で支払うことに同意しました。これでも同等のベネフィットが提供できない場合、会社は差額を埋め合わせることに同意しています。2004 年の年金の支払に関する当社の負担は 12 万 4 千ポンド (22 万 5 千ドル) でした。

その他の慣習的な報酬 (車や保健手当など) も受けることができます。これは柔軟な福利厚生制度に参加することで実施され、英国とスウェーデンの社員の大多数に適用されています。

取締役の報酬の見直し

2000 年に当社は 5 年以内に株主の皆様の意見を考慮し、その時の事業ニーズに合わせて慣例の見直しを行うことを自主的に決定しました。この見直しが 2004 年に実施されました。

報酬委員会では基本的な考えについて再検討し、株主価値の持続的な成長を達成するために必要なのは、全社員が最高レベルの業務活動を行うこと、会社が公正な節度ある事業活動を実施すること、そして最高水準の社会的責任と企業倫理を維持することであると確認しました。これを実現するには、トップレベルの資質を備えたエグゼクティブ・ディレクターや他の上級管理職を集め保持し、世界の雇用市場で優位に立ちトップレベルの業績に応じた適切な報酬を提供することが必要です。

過去 5 年間に当社は株式価値の希薄化を引き受けるお約束をしてきました。アストラゼネカ・ストックオプション・プランのもと、オプションの権利付与は 2.71% に上りました (元 Zeneca の 1994 年のエグゼクティブ・ストックオプション・スキームのもとではさらに 0.45% を追加)。他のストックプランのもとでは希薄化は 0.36% でした。

この間、当社は報酬と業績を直接結び付ける活動を強化してきました。たとえば、業務業績レポートを開発しました。これには毎年取締役会で承認され、会社全体に通達される短期的および長期的な戦略目標が含まれます。これらの目標は四半期ごとにモニタリングされ、短期ボーナスおよび長期の報酬が決定されます。また、すべての職務にある社員の報酬は、さらに個人の業績に応じて決定されるようになりました。

見直しの結果、報酬委員会はエグゼクティブ・ディレクターの報酬パッケージは、世界の業界の慣例ではなく、主に英国に拠点を置きアストラゼネカと同様にグローバルな展開を行っている大手企業の基準に従って決定されるべきであることを確認しました。しかし実証できる業績への報酬の供与に向けて報酬パッケージ全体のバランスを適切にとるために、上位四分位の実績に対しては、上位四分位のボーナスと報奨金の機会が規定されるべきです。

2004 年に報酬委員会は多数の株主の皆様の考え方を調査しました。前回大規模な調査を行ってから 5 年が経ち、大手英国企業の中で市場での優位な位置は進展し、株主の皆様からの期待もまた変化したことを委員会では読み取りました。報酬委員会では実績に関連した賃金に焦点を当てる提案の策定に株主の皆様を考え方を反

映させ、株主価値の創出に合わせた尺度につなげることを強化しました。主としてシニア・エグゼクティブ・チームへのこうした提案には、現在のベストプラクティスに沿って次の内容が含まれています。

- > 年次ボーナスの増額については、より幅広い実績の査定を行い、さらにシニア・エグゼクティブ・チームには受け取ったボーナスの 1 部を 3 年の間は株式に当てるという要請と併せて考慮されました。先日行われた協議で、シニア・エグゼクティブ・チームの年次ボーナスの査定基準が変更されることが決定しました。これまでは、最高経営責任者のボーナス全体および他のシニア・エグゼクティブのボーナスの 80% は、1 株当たりの株価に従い決定されていました。2005 年には 50% を 1 株当たりの株価によって決定し、25% を個人の特定の担当領域に関する査定によって、25% を業務実績の質に対応する質的量的バランスに基づいて決定する予定です。基本となる業務実績が反映されていないと報酬委員会が判断する場合には、報酬委員会はボーナスの額を変更する権限を有しています。

- > アストラゼネカ・ストックオプション・プランに基づくオプション付与の実施条件が導入されました。当社のポリシーをベストプラクティスに沿ったものにするため、再試験の便宜は与えられません。

報酬ポリシー（続き）

- > エグゼクティブは給与1回分と同額の株式を保有することが求められ、アストラゼネカ・ストックオプション・プランに基づき取得した株式数を、オプション実施後少なくとも6カ月間保持することが求められます。
- > 年次株主総会における株主による投票に従い、同様の多国籍企業のグループと比較した当社の総株主利益率に基づく新しい実績分配制度を導入しました。この評価は、供与される総株主利益率は当社の基本的な業績のみを反映するべきであるとする報酬委員会からの要望を土台としています。報酬委員会は後日の取締役会報酬報告書でその根拠を説明することになりました。

取締役会および報酬委員会では、厳しい実績条件に従った市場の水準により近いボーナスおよび長期的報奨金の機会を設けることで、報酬の比率バランスが適切さを取り戻し実績主義の変動型賃金を中心となるため、アストラゼネカの将来のリーダーとして必要な資質を備えたエグゼクティブを引きつけ定着させる可能性が大幅に増加すると考えています。

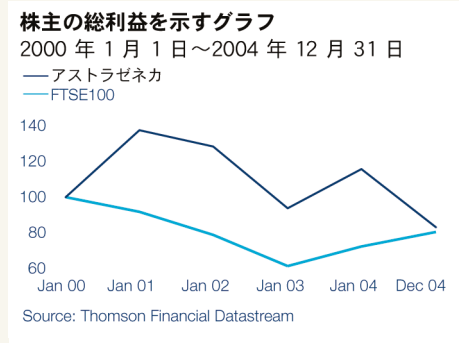
Håkan Mogren および Åke Stavling についての取り決め

Håkan Mogren は常勤の副会長でしたが、2003年8月末に取締役を退き社員としても退職して、非常勤副会長となりました。この変更を受けて Dr Mogren の報酬取り決めについては、残存している契約と慣例に基づき2003年に報酬委員会で検討・承認され、2003年取締役会報酬報告書で発表されました。この取り決め事項に基づき当社は Dr Mogren に、2004年8月末まで月次ベースで報酬を支払いました。この報酬に関して2004年に Dr Mogren に支払われた総額は、33頁に記載されている取締役の報酬に含まれています。

Åke Stavling は前の取締役でしたが、2003年1月末に退職しました。Stavling 氏の退職に伴う取り決めは、2002年に残存していた契約と慣例に基づき報酬委員会で検討・承認されました。これはすべて2003年取締役報酬報告書に掲載されています。この取り決めに基づき当社は Stavling 氏に報酬を支払っており、支払いは2005年1月末まで月次ベースで行われています。この報酬の金額は基本年俸2年分に相当します。契約上、Stavling 氏は退社時に2年間の通知期間を得る資格がありました。2004年のこの報酬に関して Stavling 氏に支払われた金額の合計は、33頁に記載されている取締役の報酬に含まれています。

株主の総利益を示すグラフ

英国の Directors Remuneration Report Regulations 2002 (取締役の報酬報告書規定) では、会社が保有する株式5年間の株主総利益 (TSR) を示すグラフを、年次報告書に記載することが義務付けられています。これは、株式市場の株価指数の算出に使われる規模と株式数が同種の銘柄が保有する株式の TSR と対比されます。このグラフには、選択されたおおまかな普通株市場指数と、企業の TSR 業績の対比が示されており、企業が株式計画に業績評価として TSR を使用していない場合にも必要とされます。当社は FTSE 100 インデックスのメンバーであり、そのため下に示すこのグラフには、適切な指数として FTSE 100 インデックスを選択しています。



ファイナンシャルレビュー (要旨)

はじめに

ファイナンシャルレビュー (要旨) の目的は、治療領域のレビューとともに、2004年の財務上の業績と2004年末の財務上の位置についてのバランスの取れた包括的な分析を提供することにあります。

当社の事業は医療用医薬品を中心にしており、売上の97%以上を占めています。医薬品の売り上げは短期的には一般の経済状況にさほど影響を受けません。それよりも医療上のニーズに直接影響を受け、通常、健康保険制度や国の医療予算により負担されます。

当社の業績は、短期的および長期的に通常の競争とは別の複数の要素に影響を受ける場合があります。

- > 独占特許の失効または特許切れに伴う後発品参入による競合リスクが販売量と価格にマイナスの影響を与える可能性
- > 各国の規制当局に影響されうる新製品上市のタイミングと、新製品が予想通りに成功しないリスク
- > 売上高の伸び率と新製品上市に伴うコスト
- > 規制環境の結果としての医薬品の価格に対するマイナスの影響。米国では価格について政府から直接の規制はありませんが、個別の州のプログラムおよび医療保険団体からの圧力が実勢価格を下げる方向に影響しています。米国以外では、政府によって課せられる価格と量に関する様々な規制メカニズムや売上高に応じた遡及的なレポートなどがあります。
- > 為替変動による影響は当社の業績に大きく影響します。当社の機能通貨および報告通貨は米ドルで、これは米ドルが当社にとって単一では最大の通貨であるためですが、当社は他の通貨からも相当な影響を受けています。特に、ユーロと円は収益に対しマイナス影響を与え、英ポンドおよびスウェーデンクローネはコストにプラス影響を与えました。

より長期的には、研究開発の成功がきわめて重要です。他の医薬品企業と同様、当社は、膨大な資源を研究開発に注いでいますが、そこから得られる利益は長い期間を経て実現されるもので、将来の製品を生み出すか否かについては相当な不確定要素を含んでいます。

2004年の財務実績にとって最も重要な営業上の出来事は次の通りです。

- > 主力製品の売上高は、特に下半期に好調に伸び、111億6,100万ドル(売上高の52%)となりました。
- > 下半期には特許切れ製品の売上減少の速度が緩やかになりました。

成長製品、特許切れ製品、基本製品の売上高 (百万ドル)

項目	04	03	02	01	00
成長製品	7,744	7,384	6,465	5,980	5,396
特許切れ製品	2,521	3,221	5,980	5,980	5,396
基本製品	11,161	8,244	17,841	17,841	17,841
合計	21,426	18,849	32,286	32,286	32,286

項目

- 成長製品 (Atacand, Arimidex, Casodex, Crestor, Faslodex, Iressa, Nexium, Seroquel, Symbicort, Zomig)
- 特許切れ製品 (Losec, Zestril, Nolvadex)
- 基礎製品

- > Crestorの売上高は、安全性に対する根拠のない批判にもかかわらず、9億800万ドルでした。
- > 2004年上半期にはNexiumとCrestorの販売とマーケティング支援のために活発な投資を行いました。下半期には経費の伸び率を大幅に抑えました。
- > Exantaを承認しないという米国FDAの決定は、2004年の売上高に大きな影響は与えていませんが、当社は製品在庫、営業権その他の資産に対して1億5,100万ドルの引当金を計上しました。
- > 同様に、2004年12月に発表されたIressaのISEL試験の初回解析の結果を受けて、製品在庫および製造資産に対して8,500万ドルの引当金を計上しました。
- > 本年度、Advanta BV合併事業を売却し、売却益は2億1,900万ドルでした。

主要業績評価指標 (KPI)

事業の財務実績を理解し管理するために経営陣が使用した主なKPIは次の通りです。

- > 「成長」「基礎」「特許切れ」の3つのグループに分類された製品に関する売上高の成長の分析。これによって短期的にどのように事業が回復しているかを理解できます。
- > 処方量の傾向。これによって卸売業者の需要のタイミングに依存する売上高ではなく、実質的な事業の成長を理解できます。
- > 経費の伸び率。これによって経費の基準を管理でき、経費が売上高との関連で適切に伸びているかどうか確認できます。
- > 長期間にわたる営業利益率の向上。事業の総合的な質が理解できます。

業績

本節に記述されている業績には、実質的な業績を反映させるため、為替レートの変動による影響は除外されています(特に記載がある場合を除く)。

売上高

為替変動の影響を除くと、通年の売上高は9%増でした。主要成長製品の世界市場における売上高は、年間で111億6,100万ドルに達し(30%増)、現在は総売上高の52%を占めています(2003年は44%)。特許切れ製品は28%減少し、売上高の総計は25億2,100万ドルで、2004年の総売上高の12%となりました。基礎製品の売上高に変化はありませんでしたが、総売上高に対する比率は2003年の39%から

2004年の36%と減少しています。

消化器領域ではNexiumの売上高が年間で38億8,300万ドルに達し、15%増となりました。米国での売上高は錠剤の処方量の好成長(20%増)に支えられ、27億1,600万ドルとなりました。

循環器領域の製品の売上高は、主にCrestorの販売実績により通年で17%増加しました。Crestorの売上高は、米国では5億4,300万ドル、全体で9億800万ドルに達しました。米国ではCrestorの安全性プロファイルに対する批判的なマスコミ報道により、市場のシェアは予測が困難でした。しかし、臨床試験の結果および市販後調査の報告の徹底的な分析から集積された豊富なデータをもとに、Crestorの安全性プロファイルは市販されている他のスタチン製剤と同様であると当社は考えています。当社は、以前のようなマーケットシェア拡大基調の回復に向けて取り組んで参ります。また、Exantaを承認しないという2004年10月の米国FDAの決定を受けて、Exantaを米国市場に導入する現実的な可能性があるか否かを判断するため、米国FDAと協議を進めています。

がん領域の売上高はArimidexの顕著な伸び(48%増)もあり好調に推移しました。ISEL試験の初回解析におけるIressa投与と患者の生存期間に関する結果は残念なものでしたが、米国を除けば、この結果は2004年の売上高には殆ど影響しませんでした。当社は、2005年に米国では、新規処方量は急速に減少すると予想しており、売上高は患者使用ベースで計上します。西洋市場での売り上げは確実に減少することが予測されますが、東洋人の患者さんに関する良好な結果によって、東アジアの重要な市場において引き続き好調な売上が得られると予想されます。ニューロサイエンス領域ではSeroquelの売上高が33%増と初めて20億ドルを超えたことに後押しされ、大幅な増益となりました。Symbicortの売上高は32%増で7億9,700万ドルに達し、呼吸器・炎症領域の売上高の伸長(8%増)に貢献しました。

米国では2004年に締結した在庫管理契約(IMA)によって卸在庫変動の減少に成功し、2004年末には卸在庫は目標レベルに近づきました。2004年と2003年の卸在庫を調整すると、2004年の総売上高の成長率は9%から11%に上昇すると推定されます。

地域別の分析

米国における売上高の伸びは10%でした。しかし2003年と2004年の正味在庫変動調整後、成長率は通年で15%になると予想されました。全体の売上高は、Crestor、Seroquel、Nexium、Arimidexが伸びたため、Prilosecは5億ドル減でしたが、全体として増加しました。

欧州での売上高は通年で3%増加し、販売数量は伸びたものの実勢価格の下落によって一部、相殺されました。Losec(25%減)や他の成熟製品では減少しましたが、Crestorの上市の展開と、Nexium(26%増)、Symbicort(29%増)、Arimidex(48%増)、Seroquel(45%増)が堅調に伸びたため、全体として売り上げは増加しました。

日本における売上高は通年で11%上昇し、がん領域の製品(19%増)とLosec(オメプラール)(24%増)が好調に推移しました。

営業利益および留保利益

売上総利益率は、ExantaとIressaに伴う経費がMerck社への支払額の減額で相殺されたことを反映して、0.2%減少の76.0%となりました。研究開発費と販売費・一般管理費の総計は6%増、内訳は研究開発費が3%、販売管理費が8%です。今年の増加率は大幅に減少しましたが、これは発売コストが横ばいになったこと、引き続き厳格な経費管理が行われたためです。営業利益率は21.8%から22.3%へと0.5ポイント改善しました。

Avanta合併事業の売却は2004年9月に完了し、2億1,900万ドルの売却益を計上しました。

例外的項目を除くと2004年通年の実効税率は27.1%でした。例外的項目に対する税も含む実効税率は24.7%でした。

2004年には、2000年にグループ内取引の残高から生じた為替損失に関して合意に達し、総認識損益計算書に3億5,700万ドルの信用貸付が記録されました。

例外的項目調整前の1株当たり利益は、2003年の1.78ドルから2004年は18%増の2.11ドルとなりました。

財務状況

本節に記述されているデータはすべて対前年度比ベースです(特に記載のある場合を除く)。

ファイナンシャルレビュー（続き）

当社の資産の純簿価は2003年12月31日の132億5,700万ドルから、2004年12月31日の145億1,900万ドルに増加しました。増加の主な要因は、配当支払い後の留保利益22億5,800万ドルと、為替差益10億9,200万ドルから自社株買戻し額22億1,200万ドルを差し引いた損金。資本支出は2003年は12億3,900万ドルでしたが、総額で10億6,300万ドルとなりました。大規模な投資、特に研究開発施設への投資は今年も継続して行われました。営業権および無形資産の獲得は1億5,100万ドルに上り、Cambridge Antibody Technologyとの共同研究契約による無形資産3,400万ドルを加えました。棚卸資産は2003年と変わらず30億2,000万ドルでした。厳しい業務管理による棚卸資産の減少、下半期の堅調な売上高、およびExantaとIressaの在庫の引当金は為替の影響により相殺されました。債権は2003年第4四半期と比較して2004年第4四半期の売上高が上昇したことによる売掛金の増加を反映して、59億6,000万ドルから62億7,400万ドルに増加しました。為替の影響は税残高の減少によって相殺されました。債務は75億9,500万ドルから77億1,800万ドルに上昇しました。買掛金の増加、為替の影響および最終配当は、税残高の減少によって相殺されました。

キャッシュフローおよびキャッシュファンド

当社は現金を多く生み出す企業であり続けます。将来の営業キャッシュフローは、上述のような複数の要因に影響される可能性があります。当社の現金資産は現在必要とする用途には充分であり、当社の既存の資本計画、自社株の買戻し、新製品の上市にとって充分な現預金があると考えています。また、2008年に実現するかもしれないMerck社の利権の買収についても充分であると考えています。

営業活動によるキャッシュフローは、例外的項目調整前で、2003年の46億1,700万ドルに対し、2004年は60億6,900万ドルでした。この増加の原因は、利益の増加と運転資本の増加（2003年の11億100万ドルに比べて2004年は900万ドル）が低いレベルにおさえられたことによるものです。2003年には運転資本の3つの要素のすべてにおいて大幅な増加がありましたが、2004年には、在庫減少（1億2,900万ドル）、債務増加（7,100万ドル）といった運転資本減少要因が、債権増（2億900万ドル）に相殺されました。運転資本からのキャッシュフローは第4四半期に顕著に増加しました。これは、在庫が2004年9月と比較して上述の理由で減少したこと、12月の売上高が9月より減少したために債権が減少したことによります。例外的項目の現金支出は、2003年の3億9,100万ドル（Zoladexに関する調査にかかわる3億5,500万ドルの支払を含む）と比較して800万ドルでした。納税額は2003年は8億8,600万ドルでしたが、2004年は12億4,600万ドルでした。2004年の納税額が2003年に比べて増加した原因には、2003年には外国為替差損に関する大きな税控除があったこと、営業損失の減少を2004年に前倒ししたこと、基本的支出控除/税金控除の加速の度合いが減価償却よりも減少したことがあります。

新規の固定資産への投資および無形資産を含む資本支出は、総計12億9,600万ドルでした。

2004年には、証券取引委員会に対してセルフ登録（一括登録）を行う債券プログラムを、最大限度額40億ドルで設置し、これに関連して2014年に払い戻される7億5,000万ドルの社債が発行されました。

配当金の支払い13億7,800万ドル、自社株の買戻し（純額）21億1,000万ドル、為替の影響3,400万ドルを差し引いた上で、現預金は4億7,800万ドルの増加となり、2004年12月31日現在で総額39億7,400万ドルとなりました。

株数および株主利益率

2004年の間、当社は株式の買い戻しと配当の両方を通じ、株主の皆様へ現金で35億9,000万ドルを還元しました。

2004年1月に取締役会で承認された株買戻しプログラムのもと、2004年には総額22億1,200万ドルを費やし5,010万株が買い戻し消却されました。1999年に始まった前回のプログラムと合わせると、これまでに買い戻された総株式数は1億4,290万株で、累計61億7,100万ドルが支払われました。2005年1月に承認された新しいポリシーのもと、次の3年間で生み出されるフリーキャッシュを株主の皆様へ還元していくつもりです。

当社はフリーキャッシュを株主の皆様への還元や財務活動を行う前のキャッシュフローとみなしています。2003年のフリーキャッシュが18億9,900万ドルだったのに対して、2004年のフリーキャッシュは39億3,200万ドル（配当金支払額13億7,800万ドルを支払う前の、当座資産および財務活動前の正味キャッシュフロー25億5,400万ドル）でした。

当社は2004年9月20日に同年第1回目の中間配当を行い、普通株式1株当たり0.295ドルを支払いました。また第2回中間配当について、普通株式1株当たり0.645ドルという額を宣言しており、年次株主総会でこれを確定配当とする確認が求められます。第1回配当と合わせて、通年の配当総額は0.904ドルとなります。当社は、収益にともない配当を引き上げる一方、一株当たり利益の対配当倍率を2～2.5倍の範囲の中間レンジで維持する意向です。

将来の見通し

ExantaとIressaの不調は残念なことでしたが、当社の業績は堅調です。今後もNexium、Symbicort、Seroquel、Arimidexが好調に成長するという見込みと、米国におけるCrestorの市場シェアの回復が進むことを含め、継続した売上高の成長を予測しています。この売上高の伸びと厳しいコスト管理そして生産性の向上は、今後3年間における収益の増加につながるはずですが。

国際会計

欧州の法律に基づき、2005年以降の財務書類の準備において、当社はEUに支持されている国

際財務報告基準(IFRS)および国際会計基準(IAS)の導入が求められています。

財務報告書を英国会計基準から国際会計への移行を管理する当社のプロジェクトは、その業務のほとんどを終了しました。2004年10月25日には、2003年および2004年上半年に関する情報を発行し、2005年1月27日には2004年の残りの期間に関するデータを発行しました。英国会計基準から国際会計へ移行した際の収益および純資産の変化の要旨は次の通りです。

	2004 百万ドル	2003 百万ドル
収益		
英国会計基準	3,831	3,059
株式関連支払い	(167)	(136)
従業員給付	-	(15)
事業提携	49	59
所得税	(128)	(16)
金融商品	66	82
その他	19	3
IFRS/IAS	3,670	3,036
	2004 百万ドル	2003 百万ドル
純資産		
英国会計基準	14,519	13,257
株式報酬	(1)	19
社員給付	(1,435)	(1,242)
事業提携	106	57
金融商品	28	134
所得税	128	(8)
配当金	1,061	914
その他	112	78
IFRS/IAS	14,518	13,209

純利益および株主ファンドへの継続中の影響の主な領域は、引き続き株式報酬、営業権の譲渡、繰延税金です。英国会計基準の2004年の収益からの調整は、IFRS/IASのもと数年前に認められた金融商品の1回限りの利益によって影響を受けました。詳細については当社のウェブサイトastrazeneca.comをご覧ください。掲載の情報は、EUによって承認され、当社が従わなければならない標準についての当社の最大限の理解に基づき用意したものです。

財務報告書（要旨）

この財務報告書（要旨）は、当社グループの年次財務諸表、取締役報告書および取締役会報酬報告書に記載された情報の要約であって、正式の年次財務諸表、取締役報告書および取締役報酬報告書とは異なり、当社グループの業績および事業状況に関して完全に理解していただくのに十分な情報を提供しているとはいえません。より詳細な情報を必要とされる株主の皆様には、当社グループの Annual Report および Form 20-F を 1 部無料で入手する権利があります。これは当社登録事務所の事務局で配布しております。

28 ~ 33 頁に記載された財務報告書（要旨）は 2005 年 1 月 27 日に取締役会において承認され、取締役会を代表して以下の取締役により署名されました。

Sir Tom McKillop, 取締役

Jonathan Symonds, 取締役

監査報告書

1985 年会社法第 251 条の規定に基づく AstraZeneca PLC の監査報告書

私たちは 28 ~ 33 頁に掲げられた財務報告書要旨を監査しました。この報告書は 1985 年会社法第 251 条に従って、団体としてのアストラゼネカ社の構成員に対してのみ報告されたものです。私たちの監査はこのような報告書の中で報告を必要とする事項について、当社の構成員に報告できるように意図されており、他のいかなる目的を意図したものではありません。法律が認める限り、私たちは私たちの監査、本報告書、あるいは私たちの意見に対して、アストラゼネカ社および団体としてのアストラゼネカ社の構成員以外のいかなる人物に対しても責任を認めたりあるいは負ったりすることはありません。

取締役および監査人の責任

取締役は、英国の関連法規に従って Annual Review 2004 を作成する責任があります。私たちの責任は Annual Review 2004 に記載されている財務報告書要旨が、正式な年次財務諸表、取締役会報告書および取締役会報酬報告書に合致しており、1985 年会社法第 251 条およびこれに基づく諸規則によって定められている要件を遵守しているか否かに関して、自らの意見を表明することにあります。私たちはまたアニュアルレビュー（要旨）に記載されている他の情報を読み、明らかな虚偽の記載または財務報告書（要旨）との重大な不一致を認めた場合、それが私たちの報告に与える影響を検討します。

意見の根拠

私たちは、英国での使用を目的として監査業務委員会が発行した Bulletin 1999/6 「財務報告書要旨に関する監査人のステートメント」に基づいて作業を行いました。グループの正式な年次財務諸表に掲げられた私たちのステートメントには、これらの財務諸表に関する監査人の意見の根拠が説明されています。

監査意見

私たちの意見では、財務報告書要旨は AstraZeneca PLC の 2004 年 12 月 31 日に終了した年度の正式な年次財務諸表、取締役会報告書、取締役会報酬報告書に合致しており、1985 年会社法第 251 条およびこれに基づく諸規則によって定められている要件を遵守しています。

2005 年 1 月 27 日

KPMG Audit Plc
勅許会計士
登録監査人
8 Salisbury Square
London EC4Y 8BB

グループ損益計算書 12月31日終了年度

	例外的項目 調整前 \$m	例外的項目 \$m	2004年 合計 \$m
グループ売上高	21,426	-	21,426
営業費用	(16,971)	-	(16,971)
その他の営業収益	315	-	315
グループ営業利益	4,770	-	4,770
合併会社の営業利益のグループ持分	-	-	-
合併会社の利益の販売による収益	-	219	219
受取配当金	6	-	6
利息控除前通常活動利益	4,776	219	4,995
利息（総額）	90	-	90
税引前通常活動利益	4,866	219	5,085
税金	(1,321)	67	(1,254)
税引後通常活動利益	3,545	286	3,831
少数株主持分損益	(18)	-	(18)
当期純利益	3,527	286	3,813
株主配当金			(1,555)
当期保留利益			2,258
例外的項目調整前の額面0.25ドル普通株式1株当たり利益	\$2.11	-	\$2.11
額面0.25ドル普通株式1株当たり利益（基本）	\$2.11	\$0.17	\$2.28
額面0.25ドル普通株式1株当たり利益（希薄化後）	\$2.11	\$0.17	\$2.28
加重平均発行済普通株式数（百万株）			1,673

すべての活動は継続事業に関連するものです。課税前の通常の活動に関して、報告された利益および損益と、従来の経費による利益および損益の間に、実質的な違いは存在しませんでした。

グループ総認識利得損失計算書 12月31日終了年度

	2004年 \$m
当期純利益	3,813
合併に対する外国為替変動調整額	713
合併に対する外国為替変動調整額に適用される税金	379
外貨建て借入金為替換算損益	-
外貨建て借入金為替換算損益に適用される税金	-
当期総認識利得損失	4,905

2004年の合併における外国為替変動調整額に適用される税金には、2000年に生じた外国為替換算差損に関連する3億5,700万ドルの控除が含まれています。

\$mは百万米ドルを表す

例外的項目 調整前 \$m	例外的項目 \$m	2003 年 合計 \$m	例外的項目 調整前 \$m	例外的項目 \$m	2002 年 合計 \$m
18,849	–	18,849	17,841	–	17,841
(14,938)	–	(14,938)	(13,728)	(350)	(14,078)
200	–	200	243	–	243
4,111	–	4,111	4,356	(350)	4,006
–	–	–	–	–	–
–	–	–	–	–	–
2	–	2	1	–	1
4,113	–	4,113	4,357	(350)	4,007
89	–	89	30	–	30
4,202	–	4,202	4,387	(350)	4,037
(1,143)	–	(1,143)	(1,177)	–	(1,177)
3,059	–	3,059	3,210	(350)	2,860
(23)	–	(23)	(24)	–	(24)
3,036	–	3,036	3,186	(350)	2,836
		(1,350)			(1,206)
		1,686			1,630
\$1.78	–	\$1.78	\$1.84	–	\$1.84
\$1.78	–	\$1.78	\$1.84	(\$0.20)	\$1.64
\$1.78	–	\$1.78	\$1.84	(\$0.20)	\$1.64
		1,709			1,733

2003 年 \$m	2002 年 \$m
3,036	2,836
1,361	971
66	135
–	6
–	(2)
4,463	3,946

グループ貸借対照表

12月31日現在

	2004年 \$m	2003年 \$m
固定資産		
有形固定資産	8,083	7,536
営業権および無形固定資産	2,826	2,884
長期投資その他	267	220
	11,176	10,640
流動資産		
たな卸資産	3,020	3,022
受取債権	6,274	5,960
短期投資	4,091	3,218
現預金	1,055	733
	14,440	12,933
資産合計	25,616	23,573
流動負債		
短期借入金および当座借越	(142)	(152)
その他の流動負債	(7,640)	(7,543)
	(7,782)	(7,695)
正味流動資産	6,658	5,238
流動負債控除後資産合計	17,834	15,878
固定負債		
長期借入金	(1,030)	(303)
その他の固定負債	(78)	(52)
	(1,108)	(355)
引当金等	(2,207)	(2,266)
純資産	14,519	13,257
資本金および準備金		
発行済株式資本金	411	423
株式払込剰余	550	449
株式償還積立金	36	23
合併積立金	433	433
その他の積立金	1,382	1,401
利益剰余金	11,606	10,449
資本 - 株主持分	14,418	13,178
少数株主持分	101	79
資本および少数株主持分合計	14,519	13,257

28 ~ 33 頁に記載された財務報告書 The Financial Statements は 2005 年 1 月 27 日に取締役会において承認され、取締役会を代表して以下の取締役に
より署名されました。

Sir Tom McKillop
取締役

Jonathan Symonds
取締役

グループキャッシュフロー計算書

12月31日終了年度

	2004年 \$m	2003年 \$m	2002年 \$m
事業活動によるキャッシュフロー			
営業活動による増加	6,069	4,617	5,686
例外的項目に関する減少	(8)	(391)	(93)
事業活動からの正味キャッシュフロー	6,061	4,226	5,593
投資収益および金利等			
受取利息	119	117	142
支払利息	(62)	(32)	(96)
受取配当金	6	2	-
少数株主に対する子会社の配当金支払	(5)	(11)	(11)
	58	76	35
支払税金	(1,246)	(886)	(795)
資本的支出および金融投資			
有形固定資産の取得	(1,063)	(1,282)	(1,340)
無形資産の取得	(151)	(233)	(268)
長期投資	(117)	(120)	(1)
固定資産の売却	35	38	66
	(1,296)	(1,597)	(1,543)
買収および売却			
事業の売却	355	80	-
株主に対する配当金支払	(1,378)	(1,222)	(1,234)
当座資産および財務活動前の正味キャッシュフロー	2,554	677	2,056
当座資産の管理および財務活動			
短期投資および固定性預金の変動（正味）	(862)	771	(806)
財務活動	727	(345)	(118)
自社株買戻し（純額）	(2,110)	(1,107)	(1,154)
当期の現預金の増減	309	(4)	(22)
長期借入金および短期借入金の増減による増減	(727)	345	118
短期投資の増減による増減	862	(771)	806
キャッシュフローの結果による正味キャッシュファンドの変動	444	(430)	902
為替変動	34	82	75
正味キャッシュファンドの変動	478	(348)	977

配当金

	2004年 1株 当たり	2003年 1株 当たり	2002年 1株 当たり	2004年 \$m	2003年 \$m	2002年 \$m
2004年9月20日に支払われた中間配当金	\$0.295	\$0.255	\$0.230	494	436	398
2005年3月21日に確定配当金として 支払われる未確定第2回中間配当金	\$0.645	\$0.540	\$0.470	1,061	914	808
	\$0.940	\$0.795	\$0.700	1,555	1,350	1,206

1株当たり利益

	2004年	2003年	2002年
例外的項目調整前当期純益 (\$m)	3,527	3,036	3,186
税引後例外的項目 (\$m)	286	-	(350)
当期純利益 (\$m)	3,813	3,036	2,836
例外的項目調整前普通株式1株当たり利益 (\$)	\$2.11	\$1.78	\$1.84
例外的項目に係わる普通株式1株当たり利益 (損失) (\$)	\$0.17	-	(\$0.20)
普通株式1株当たり利益 (\$)	\$2.28	\$1.78	\$1.64
希薄化後例外的項目調整前普通株式1株当たり利益 (\$)	\$2.11	\$1.78	\$1.84
希薄化後例外的項目に係わる普通株式1株当たり利益 (損失) (\$)	\$0.17	-	(\$0.20)
希薄化後普通株式1株当たり利益 (\$)	\$2.28	\$1.78	\$1.64
加重平均発行済普通株式数 (百万株)	1,673	1,709	1,733
ストックオプション残高の希薄効果 (百万株)	2	3	2
希薄化後平均発行済普通株式数 (百万株)	1,675	1,712	1,735

社員ストックオプション制度を除いて、未発行株式に係わるオプション、ワラントまたは新株引受権の残高は存在していません。上の計算に使用された利益の数値は、普通株式1株当たりの希薄化後利益の計算用に変更はされていません。例外的項目調整前普通株式1株当たり利益は、業績に対する例外的項目の影響を除去するために計算されています。

取締役の報酬

2004年12月31日に終了した年度の取締役の役務について支払または計上された報酬（年金拠出金を除く）の総額は、1,000万ポンド（1,700万ドル）となっています。個別の取締役の報酬は以下にポンド換算および米ドル換算で記載されています。取締役の給与、報酬、ボーナスはすべて英ポンド換算で記載されています。

ポンド	給与および 報酬 £'000	ボーナス £'000	課税対象 給付 £'000	その他 £'000	2004年 総額 £'000	2003年 総額 £'000	2002年 総額 £'000
Percy Barnevik	250	–	–	–	250	250	250
Sir Tom McKillop	958	430	1	22 ¹	1,411	1,790	1,479
Jonathan Symonds	559	314	7	90 ²	970	1,071	909
Sir Peter Bonfield	76	–	–	–	76	74	46
John Buchanan	61	–	–	–	61	53	33 ⁴
Jane Henney	54	–	–	–	54	49	60
Michele Hooper	43	–	–	–	43	19 ⁴	–
Joe Jimenez	43	–	–	–	43	19 ⁴	–
Håkan Mogren	29 ⁴	–	–	450 ³	479	1,246	1,347
Erna Möller	54	–	–	–	54	49	62
Dame Bridget Ogilvie	54	–	–	–	54	49	62
Louis Schweitzer	31 ⁴	–	–	–	31	–	–
Marcus Wallenberg	46	–	–	–	46	46	42
退任取締役							
Karl von der Heyden	19 ⁴	–	–	–	19	55	47
Åke Stavling	–	–	–	435 ³	435	489	835
その他	–	–	–	–	–	–	621
合計	2,277	744	8	997	4,026	5,259	5,793

¹ 転動手当てに関連する支払額 ² 年金に関連する租税債務の支払額 ³ 補償金の支払額を含む ⁴ 通年ではありません

米ドル	給与および 報酬 \$'000	ボーナス \$'000	課税対象 給付 \$'000	その他 \$'000	2004年 総額 \$'000	2003年 総額 \$'000	2002年 総額 \$'000
Percy Barnevik	455	–	–	–	455	403	373
Sir Tom McKillop	1,742	782	2	40 ¹	2,566	2,886	2,208
Jonathan Symonds	1,016	571	13	164 ²	1,764	1,726	1,357
Sir Peter Bonfield	138	–	–	–	138	119	68
John Buchanan	111	–	–	–	111	86	49 ⁴
Jane Henney	98	–	–	–	98	79	90
Michele Hooper	78	–	–	–	78	31 ⁴	–
Joe Jimenez	78	–	–	–	78	31 ⁴	–
Håkan Mogren	53 ⁴	–	–	818 ³	871	2,008	2,010
Erna Möller	98	–	–	–	98	79	93
Dame Bridget Ogilvie	98	–	–	–	98	79	93
Louis Schweitzer	56 ⁴	–	–	–	56	–	–
Marcus Wallenberg	84	–	–	–	84	74	63
退任取締役							
Karl von der Heyden	35 ⁴	–	–	–	35	89	70
Åke Stavling	–	–	–	791 ³	791	788	1,246
その他	–	–	–	–	–	–	927
合計	4,140	1,353	15	1,813	7,321	8,478	8,647

¹ 転動手当てに関連する支払額 ² 年金に関連する租税債務の支払額 ³ 補償金の支払額を含む ⁴ 通年ではありません

AstraZeneca Annual Report および Form 20-F Information 2003 に記載され、Annual Review 2004 の 24 頁でも説明されている通り、Håkan Mogren およびÅke Stavling の両氏に対する補償金はそれぞれ 45 万ポンド（81.8 万ドル）と 43.5 万ポンド（79.1 万ドル）で、上表の「その他」に含まれています。

グループ財務データ

12月31日終了年度(\$m)	2000年 \$m	2001年 \$m	2002年 \$m	2003年 \$m	2004年 \$m
売上高および利益					
グループ売上高	17,882	16,222	17,841	18,849	21,426
売上原価	(5,270)	(4,232)	(4,520)	(4,469)	(5,150)
物流費用	(286)	(122)	(141)	(162)	(177)
研究開発費	(2,893)	(2,773)	(3,069)	(3,451)	(3,803)
販売費および一般管理費	(5,691)	(5,509)	(6,348)	(6,856)	(7,841)
その他の収益	266	368	243	200	315
グループ営業利益	4,008	3,954	4,006	4,111	4,770
例外的項目調整前グループ営業利益	4,330	4,156	4,356	4,111	4,770
上記に含まれる例外的項目	(322)	(202)	(350)	-	-
合併会社における持分の売却利益	-	-	-	-	219
合併会社および関連会社の営業利益に対する持分	(149)	-	-	-	-
例外的項目	(150)	-	-	-	-
固定資産売却益	-	10	-	-	-
受取配当金	3	8	1	2	6
利息(純額)	135	105	30	89	90
税引前通常活動利益	3,847	4,077	4,037	4,202	5,085
税金	(1,560)	(1,160)	(1,177)	(1,143)	(1,254)
税引後通常活動利益	2,287	2,917	2,860	3,059	3,831
少数株主持分損益	(10)	(11)	(24)	(23)	(18)
当期純利益	2,277	2,906	2,836	3,036	3,813
売上利益率					
例外的項目調整前のグループ営業利益(対売上高比率)	24.2%	25.6%	24.4%	21.8%	22.3%
利益対固定費率(英国会計基準)	25.2	42.8	45.6	103.5	98.2

12月31日現在(\$m)	\$m	2000年 \$m	2001年 \$m	2002年 \$m	2003年 \$m	2004年
貸借対照表						
固定資産(有形および無形)および営業権		7,908	8,109	9,404	10,420	10,909
長期投資		11	23	46	220	267
流動資産		10,938	10,364	12,126	12,933	14,440
資産合計		18,857	18,496	21,576	23,573	25,616
流動負債		(6,897)	(6,480)	(8,215)	(7,695)	(7,782)
流動負債控除後資産合計		11,960	12,016	13,361	15,878	17,834
固定負債		(927)	(787)	(362)	(355)	(1,108)
引当金等		(1,617)	(1,600)	(1,773)	(2,266)	(2,207)
純資産		9,416	9,629	11,226	13,257	14,519
資本-株主持分		9,389	9,586	11,172	13,178	14,418
少数株主持分		27	43	54	79	101
資本および少数株主持分合計		9,416	9,629	11,226	13,257	14,519

12月31日終了年度(\$m)	2000年 \$m	2001年 \$m	2002年 \$m	2003年 \$m	2004年 \$m
キャッシュフロー					
事業活動による正味キャッシュフロー	4,183	3,762	5,593	4,226	6,061
財務活動によるキャッシュフロー	19	156	35	76	58
支払税金	(648)	(792)	(795)	(886)	(1,246)
資本的支出および金融投資	(1,426)	(1,543)	(1,543)	(1,597)	(1,296)
買収および売却	740	(44)	-	80	355
株主に対する配当金支払	(1,220)	(1,236)	(1,234)	(1,222)	(1,378)
当座資産および財務活動前の正味キャッシュフロー	1,648	303	2,056	677	2,554

株主情報

アストラゼネカ	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年
発行済普通株式数 百万株					
期末現在	1,766	1,745	1,719	1,693	1,645
当期加重平均発行済普通株式数	1,768	1,758	1,733	1,709	1,673
株価 額面 0.25 ドル普通株式 1 株当たり					
最高値 (ペンス)	3600	3555	3625	2868	2749
最安値 (ペンス)	1926	2880	1799	1820	1863
期末現在株価 (ペンス)	3375	3098	2220	2680	1889
例外的項目調整前額面 0.25 ドル普通株式 1 株当たり利益	\$1.62	\$1.73	\$1.84	\$1.78	\$2.11
額面0.25 ドル普通株式1 株当たり利益 (基本)	\$1.30	\$1.65	\$1.64	\$1.78	\$2.28
額面0.25 ドル普通株式1 株当たり利益 (希薄化後)	\$1.30	\$1.65	\$1.64	\$1.78	\$2.28
配当金	\$0.70*	\$0.70	\$0.70	\$0.795	\$0.94

* 株主はこれに加え、ゼネカ農業事業の分社に関連した現物配当として Syngenta AG 株が付与されました。

発行済株式の所有数別の状況 (2003年12月31日現在)

所有規模別 株式数	2004年 %
1 - 250	0.6
251 - 500	0.8
501 - 1,000	1.0
1,001 - 5,000	1.5
5,001 - 10,000	0.2
10,001 - 50,000	1.2
50,001 - 1,000,000	12.4
1,000,000 より多数 ¹⁾	82.3
発行済株式総数	100.0

¹⁾ VPC および ADR の保有を含む

2004年12月31日現在、AstraZeneca PLC には 161,077 名の株主が登録されており、所有株式数は額面 0.25 ドル普通株式 1,645,051,891 株です。ADR (米国預託証券) の株主者数は約 45,000 名で発行済株式の 8.82% を占めており、また VPC Services Agreement のもと 161,000 名の株主が発行済株式の 22.63% を占めています。それぞれの ADR は普通株式 1 株に相当し、JP Morgan Chase Bank から発行されています。

2005年財務カレンダー

2005年4月28日	年次株主総会および2005年第1四半期決算発表
2005年7月28日	2005年第2四半期決算および上半期決算発表
2005年10月27日	2005年第3四半期決算および9カ月決算発表

2004年配当金の支払い

2005年3月21日に支払われる2004年第2回中間配当の基準日は2005年2月11日 (英国、米国およびスウェーデン) に設定されています。ロンドン証券取引所およびストックホルム証券取引所で2005年2月9日以降に取引されている株式は配当落ちとなっています。また、ニューヨーク証券取引所では、同日以降、配当落ち ADR が取引されています。2005年以降の配当金は、通常、以下の予定により支払われます。

- 第1回中間配当: 7月末に発表、9月に支払を実施。
第2回中間配当: 1月末に発表、3月に支払を実施。

2005年9月19日に支払い予定 (英国、米国、スウェーデン) の2005年第1回中間配当の配当基準日は、2005年8月12日です。

2004年株式配当	米ドル	英ペンス	スウェーデン クローネ	支払日
第1回中間配当分	0.295	16.0	2.200	2004.9.20
第2回中間配当分	0.645	34.3	4.497	2005.3.21
合計	0.940	50.3	6.697	

Shareview

アストラゼネカの株主の皆様でインターネットにアクセスできる方は、shareview.co.uk で必要事項を登録していただくと、ポートフォリオが作成されます。Shareview は Lloyds TSB Registers が運営する無料で安全なオンラインサービスで、損益の推移、株価表示、最新の配当に関する情報などをご覧いただけます。

ShareGift

アストラゼネカはすべての株主の皆様を、所有株式の多寡に関わらず歓迎し重要視しています。しかし、少数の株式を保有されている株主の皆様で、その株式の価値が売却しても経済的でない場合、現在あるいは将来において、その株式を ShareGift を通じて慈善団体に寄付することを望まれるかもしれません。ShareGift は独立した慈善株式寄付スキームです。このスキームの特徴の1つは、ShareGift を通じた株式の寄付には課税対象となるキャピタルゲインもロスも発生しないことで、現在は寄付によって所得税が減額される場合もあります。ShareGift についての詳細はウェブサイト sharegift.org をご覧いただくか、ShareGift (電話番号: 020-7337-0501、住所: 46 Grosvenor Street, London W1K3HN) までお問い合わせください。株式の寄付に関する税金の状況についての詳細は、国税局 (ホームページ: inlandrevenue.gov.uk) にお問い合わせください。寄付に必要な株式譲渡の書類は、アストラゼネカの株主登録機関である Lloyds TSB Registrars (ホームページアドレスは本文書背表紙に掲載) から入手できます。ShareGift は Orr Mackintosh Foundation (慈善団体登録番号:1052686) によって運営されています。

UAR (Unclaimed Assets Register)

アストラゼネカは請求者不明の配当のデータを UAR (Unclaimed Assets Register) に提供しています。所有株式について把握できなくなった投資家は、一定の小額手数料を支払えば、UAR のデータベースにある請求者のいない資産を調べることができます。UAR は調査の料金の1部を慈善団体に寄付しています。UAR の連絡先は Leconfield House, Curzon Street, London W1J5JA および uar.co.uk です。

本 AstraZeneca Annual Review の内容は 2004 年 12 月 31 日で終了した会計年度についての、AstraZeneca Annual Report および Form 20-F Information に準拠しています。詳細な分析情報を参照されたい場合は、AstraZeneca Annual Report および Form 20-F Information をご覧ください。

商標

アストラゼネカグループの商標は本文書中、斜体で表示しています。AstraZeneca のロゴ、シンボルはすべて、アストラゼネカグループの商標です。

用語の使用

本 Annual Review 2004 では、文脈上他を意味する場合を除いて、「アストラゼネカ」「当社グループ」「全社」「当社」「私たち」「私たちの」という用語は、AstraZeneca PLC とその連結会社を意味します。

将来予想に関する記述についての警告文

米国民証証券訴訟改革法 (Private Securities Litigation Reform Act 1995) の「セーフハーバー」規定の適用を受けるため、当社は以下の警告文を發します: 本 Annual Review 2004 にはアストラゼネカの将来予想に関する記述が1部記載されています。当社では予想は合理的な仮定に基づいていると考えていますが、将来予想に関する記述は、様々な要因の影響を受ける可能性があります。かかる要因によって実際の成果および結果は、予測と大幅に異なったものになる可能性があります。将来予想に関する記述の中で当社が使用している言葉として、「期待」「考え」「予想」「意図」などが挙げられますが、それと類似した表現も使用しています。これらの将来予想に関する記述には、非常に多くのリスクと不確実性が内在しています。実際の結果が将来予想に関する記述と大幅に異なったものになる重要な要因には、当社にとって不可抗力のものが含まれます。かかる要因として、特に次のことが挙げられます: 特許権や独占販売または商標の消失ないし満了、為替相場の変動、研究開発の結果商業的成功につながる新製品が開発されないリスク、競争による影響、価格統制および価格の下落、課税のリスク、多額の製造物責任請求、サードパーティが材料やサービスを供給できない場合の影響、新製品の上市が遅れるリスク、製品に対する政府の承認を獲得し維持することが困難な状況、環境に関する法的責任を被ることのリスク。

競争状態にかかわる記述

特に記載がなければ、本 Annual Review 2004 に掲載されており、当社の事業または製品のおかれた状況を、競合他社ないし競合製品との関連で説明される市場情報は、医薬品業界に統計資料を提供する大手リサーチ会社 IMS Health から入手したデータに基づいています。当該資料は、2004 年 9 月 30 日に終了した12カ月間を対象にした公表されているデータです。他に記載がなければ、IMS Health から入手したマーケットシェアおよびデータは、当該期間における当社の総売上高を競合他社および市場全体の売上高と比較することによって算出しています。

伸び率にかかわる記述

特に記載がなければ、本 Annual Review 2004 に掲載されている伸び率は恒常為替レート (CER) で算出されています。

アストラゼネカのウェブサイト

astrazeneca.com と rosvastatininformation.com を含む当社のウェブサイトを提供されている情報は、本冊子の一部を成すものではありません。

©AstraZeneca PLC 2005

Contact information

Registered office
and corporate headquarters address
AstraZeneca PLC
15 Stanhope Gate
London W1K 1LN
UK
Tel: +44 (0)20 7304 5000
Fax: +44 (0)20 7304 5183

R&D headquarters address
AstraZeneca AB
R&D Headquarters
SE-151 85 Södertälje
Sweden
Tel: +46 (0)8 553 260 00
Fax: +46 (0)8 553 290 00

Investor relations contacts
UK and Sweden: as above or e-mail
IR@astrazeneca.com
US:
Investor Relations
AstraZeneca Pharmaceuticals LP
1800 Concord Pike
PO Box 15438
Wilmington
DE 19850-5438
US
Tel: +1 (302) 886 3000
Fax: +1 (302) 886 2972

Registrar and transfer office
Lloyds TSB Registrars
The Causeway
Worthing
West Sussex
BN99 6DA
UK
Tel (in the UK): 0870 600 3956
Tel (outside the UK): +44 121 415 7033

Swedish securities registration centre
VPC AB
PO Box 7822
SE-103 97 Stockholm
Sweden
Tel: +46 (0)8 402 9000

US depository
JPMorgan Chase Bank
PO Box 43013
Providence
RI 02940-3013
US
Tel (toll free in the US): 888 697 8018
Tel: +1 (781) 575 4328

本冊子はアストラゼネカグループのアンニュアルレビューの翻訳版であり、資料の正式言語は英語です。内容および解釈については英語が優先します。また、商標および製品の発売状況、取得適応症、開発状況など内容が日本とは異なる場合もあります。詳細については、アストラゼネカ株式会社 コーポレートマネジメント統括部 広報部までお問い合わせ下さい。

AstraZeneca 
life inspiring ideas

アストラゼネカ株式会社

大阪市北区大淀中1丁目1番88号
梅田スカイビルタワーイースト

お問い合わせ先：

コーポレートマネジメント統括部 広報部

TEL：06-6453-8011

FAX：06-6453-8107

astrazeneca.com