

Annual Review 2005

MAKING
MEDICINES
THE
PRIORITY

アストラゼネカは世界最大級の医薬品企業です。重要な治療領域において多様な治療薬を生み出し、強固な科学基盤と広範な販売力をもとに当社事業の持続可能な発展を目指して、患者さんにベネフィットをもたらし、広く社会に価値を還元できる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います。

アストラゼネカについて

> 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・炎症の領域において医療用医薬品の創薬研究、開発、製造および販売に従事しています。

> 幅広い製品群を有し、ARIMIDEX、CRESTOR、NEXIUM、SEROQUEL、SYMBICORTなど多数の製品が世界でトップセールスを記録しており、ポテンシャルの高い成長製品が数多くあります。

> 100カ国を超える国々で事業を展開しています。英国ロンドンに本社を置き、研究開発本部はスウェーデンのセーデルテリエにあります。米国で大手製薬企業として地位を確立するとともに、重要な新興市場でも存在感を増しています。

> 従業員数は世界で6万5,000名を超えます。

> 世界7カ国（スウェーデン、英国、米国、フランス、カナダ、日本、インド）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。

> 19カ国に27の製造拠点を有し、製造部門の従業員数は1万4,000名に達します。

> 1営業日当たり研究開発費：1,400万ドル。

目次

通年の業績	1
会長あいさつ	2
最高経営責任者による概観	3
財務ハイライト	5
ビジネス環境	8
戦略	9
戦略の実現	10
業績評価	11
研究開発	14
開発パイプライン	15
主力製品	16
営業およびマーケティング	17
供給	18
商品化および製品ポートフォリオの管理	19
各治療領域に関する報告	20
取締役会	24
取締役報告書（要旨）	26
取締役報酬報告書（要旨）	29
ファイナンシャルレビュー（要旨）	33
財務報告書（要旨）	36
独立監査報告書	36
連結損益計算書	37
連結認識損益計算書	37
連結貸借対照表	38
連結キャッシュフロー計算書	39
配当金	40
1株当たり利益	40
後発事象	40
2005年の取締役の報酬	41
グループ財務データ	42
株主情報	43

通年の業績



> グループの売上高は恒常為替レートで10%増、240億ドルとなりました。

> 営業利益は、大幅な売上増と継続的な生産性向上により39%増の65億ドルとなり、通年の営業利益率は27.2%に上昇しました。

> 特別損益調整前の1株当たり利益は41%増でした。

> 通年の配当金は38%増、1ドル30セントでした。

> 年間売上高が10億ドルを超える製品が10製品に達しました。

> 主力成長製品（ARIMIDEX、CRESTOR、NEXIUM、SEROQUEL、SYMBICORT）は売り上げを大きく伸ばし、売り上げ合計は108億ドル、27%増となりました。

> 世界のすべての地域で売り上げを伸ばしました（米国12%増、欧州8%増、日本8%増、その他の地域15%増）。

> 新製品開発パイプラインが強化され、4つの新規化合物が開発段階の第III相に移行しました。

> さらに、開発パイプラインは、3件のライセンス契約に基づく導入（第III相の化合物が1、第II相の化合物が2）と、12月に発表されたKUDOS PHARMACEUTICALS社の買収によっても強化されました。

> 最高経営責任者のTOM MCKILLOP卿は本年度末をもって引退し、後任としてDAVID BRENNANが任命されました。

会長あいさつ



Louis Schweitzer
会長

2005年のアストラゼネカは、最近導入した製品が売り上げを伸ばし、すべての大陸で良好な市場成果が得られたことから、卓越した財務実績を達成しました。生産性の向上が大きく貢献しました。後期段階の開発パイプラインを再構築する課題への対応は順調に進んでおり、2005年も引き続き研究部門へ高水準の投資を行い、スウェーデン、英国、米国、中国、そしてインドにおいて新たな設備とプロジェクトを立ち上げました。

アストラゼネカの株価は2005年は堅調に推移し、ファイナンシャルタイムズ100社（FTSE 100）株価指数の上昇率16.7%に対し、当社の株価は50%（絶対値）の上昇となりました。28頁に掲載した2つのグラフのうち1つは、過去5年間の当社の株主総利益（TSR）とFTSE 100株価指数を対比して表示したもので、もう一方は当社のTSRと同業他社12社のTSRを比較したものです。

取締役会では配当倍率を2～3倍の範囲に維持しながら、収益に応じて配当金を増額する方針を改めて確認しました。2005年の好収益実績を受けて、第2回中間配当の推奨額は普通株式1株当たり0.92ドル（0.518ポンド、7.02スウェーデンクローナ）とし、通年配当をドルベースで38%上昇の1.30ドル（0.737ポンド、10.01スウェーデンクローナ）としました。

年次株主総会で株主の皆様から承認いただいた株式の買い戻しプログラムに基づき、当社では将来の投資に備える予想必要資金を超える余剰金を株主の皆様へ還元させていただいており、2005年は総額30億100万ドルを還元いたしました。

取締役会では年間を通して定期的に戦略の見直しを行っており、医薬品業界の長期的なプラス要因を確認してきました。高齢化する社会、不十分な診断、まだ満たされていない医療ニーズ、技術の進歩、新興市場の拡大といった要因に後押しされ、質の高い医療に対する需要は高まるばかりです。

その一方、取締役会では当社の経営環境は依然として厳しいままであると考えています。薬価に対する挑戦、薬事規制の強化、医薬品業界の説明責任を求める声の高まりなど、こうした動向すべてが医薬品の導入や適用に影響を及ぼしています。したがって当社は、このような困難な課題に対応し、持続可能な増益を実現する機会を最大限に活用することに引き続き力を注いでいます。

2005年には取締役会に異動がありました。1月に私が会長に就任し、John Pattersonが取締役会に加わると同時に開発担当エグゼクティブ・ディレクターに就任しました。

3月にはDavid Brennanがエグゼクティブ・ディレクターに任命されました。その後7月に最高経営責任者として取締役に指名され、Sir Tom McKillopの引退に伴い2006年1月1日付で最高経営責任者に就任することになりました。

David Brennanは医薬品業界において30年余の豊富な経験を有し、当社北米事業部門のリーダーとして優れたマネジメント手腕を発揮してきた実績があります。取締役会一同、彼が卓越した手腕で当社とその強力なシニア・エグゼクティブ・チームを指揮するものと確信しています。

アストラゼネカの初代最高経営責任者として、また当社での長年の勤務において、Sir Tom McKillopが成し遂げてこられた比類のない業績と献身的な取り組みに対し、取締役会を代表して感謝の言葉を贈らせていただきたいと思っております。Tom McKillop卿の社員を鼓舞するリーダーシップ、経営への専心、事業を推し進める活力のおかげで、アストラゼネカは世界トップクラスの医薬品企業の1社となり、全世界の患者さんにより良い医療を提供するために多大な貢献をされました。

当社の副会長を務めるHåkan Mogrenは、今年、医薬品業界と英国・スウェーデン間の通商において尽力した功績により、大英帝国勲位（KBE）を授与されました。この名誉ある受勲に心よりお祝いを申し上げます。

取締役会の定例会議では当社戦略の総合的な見直しに加えて、財務面および機能領域面から事業の見直しを行い、今年は特にコーポレートガバナンス、コンプライアンス、安全、健康、環境、リスクマネジメントに重点を置き、さらに、アストラゼネカグループ全体のポリシーの見直しと取締役会自体の業績評価を行いました。

2000年に株主の皆様に対し、5年後に当社取締役の報酬ポリシーを見直すことをお約束した後、2005年の年次株主総会において、アストラゼネカ業績連動ストック・プランの制定が提案され承認されました。本プランは、厳しい業績評価と連動させたより長期的な報奨金を受け取る機会を当社のシニア・エグゼクティブに提供するもので、その目的は、株主の皆様へ価値を還元するという当社の目標の達成を後押しすることにあります。

2006年も引き続き主力製品のトップレベルの売上成長を達成し、開発パイプラインを実現させ、自社の研究基盤と適宜社外の研究技術を活用した革新的な新薬によりパイプラインを強化し、生産性向上の推進力を維持することに力を注いでまいります。当社はこれからも患者さんにベネフィットをもたらす、株主の皆様はもとより広く社会に価値を還元できる企業であり続けることを私は確信しております。

Louis Schweitzer
会長

最高経営責任者による概観



Sir Tom McKillop
最高経営責任者

アストラゼネカの2005年の経営成績は、生産性の向上によりさらに売り上げを拡大したことに伴い増益となったことから、年頭の市場予測を大幅に上回る好業績を達成しました。2004年に残念な出来事があり、その後私たちが直面した困難な課題や不確定要素のことを考えますと、これは非常に喜ばしいことでした。当社の真価が問われることになった2005年にこのような成績を収められたことは、私たちの対応がじつに的確であったことを物語っています。今回のことは、将来、当社が新たな課題に備えるときに、非常に貴重な教訓となる経験であったことがわかるでしょう。

アストラゼネカの強みの源は、卓越した製品ポートフォリオと全世界を網羅する販売組織、そしてとりわけ社員の独創性とコミットメントにあります。

当社の発売製品の範囲は拡大し続けており、製品群の強化と深化の両方に取り組んでいます。全世界の売上高が10億ドルを超える製品は、現在10製品にのぼり、その中にはNexium、Seroquel、Crestor、Arimidex、Symbycortといった製品が含まれます。これらの製品は、いまなお売り上げを伸ばしており、今後の中期的な成長の推進力となるでしょう。

Nexiumは、適切な臨床上の差別化と強力なブランド戦略が功を奏し、2005年は46億ドルの売上高を達成しました。この製品のように競争が熾烈な大規模市場では、後発医薬品メーカーのRanbaxy Laboratories社が米国でエソメプラゾールマグネシウム (Nexiumの有効成分) に関する簡略新薬承認申請 (ANDA) を行ったことを知らされたときも、驚きはまったくありませんでした。当社の知的財産には十分に自信を持っており、今後もその保護に積極的に取り組んでいく所存であり、ニュージャージー地区連邦地方裁判所において当社特許権の故意の侵害を

理由にRanbaxy Laboratories社を提訴しました。

Seroquel (2005年の売上高は28億ドル) は、米国で最も処方量の多い非定型抗精神病薬としてのポジションをさらに強固なものとし、他の市場でも引き続き売り上げを伸ばしました。2つめの第III相臨床試験により以前の結果が確認され、12月に米国食品医薬品局 (FDA) に対し、双極障害を伴ううつ病の治療薬として承認を求める医薬品承認事項変更申請を行うことができました。いまだ医療ニーズが満たされていない、このような重要な領域での申請は、さらなる売上成長の新たな機会となるでしょう。2005年後半には、今度はSeroquelが米国においてTeva Pharmaceuticals USA社から特許権に関する異議申立てを受けました。今回も当社は知的財産権の保護とその権利実現に積極的に取り組んでいく所存であり、Seroquelを保護する物質特許の故意の侵害を理由に米国で訴訟を提起しました。

がん領域の売上高は、Arimidexの売上高 (12億ドル) に牽引されて12%増加し、38億ドルとなりました。Arimidexは閉経後乳がんの術後補助療法における新たなゴールドスタンダードとなりました。12月に開催されたサンアントニオ乳がんシンポジウムで報告された最近の分析により、Arimidexはアロマトゼ阻害剤では初めて、ホルモン感受性早期乳がんの治療においてタモキシフェンと比較して無病生存期間を延長する効果があることが認められました。

非常に効果の高い脂質低下薬であるCrestorは、前年に米国で受けた本製品の安全性に対する根拠のない批判の余波にもかかわらず、2005年は13億ドルの売上高を達成し、38%の増加となりました。患者さんの安全性は常に当社の最優先事項であり、私たちは全世界の医療現場や規制当局の方々と連携して、本製品の使用に伴う潜在的なリスクの監視に取り組んできました。2005年3月には、Crestorはコレステロール低下効果を有し、安全性プロファイルは、他の市販されているスタチンと同様であることが、綿密に評価検討を行ったFDAによって認められました。マーケティングシェアの伸びは復調してきており、2006年には重要な新しい試験結果がいくつか発表される予定であり、それらの発表が循環器領域におけるCrestorの正当なポジションの強化につながることを願っています。

喘息および慢性閉塞性肺疾患の吸入式治療薬であるSymbycortは、その有効性と柔軟性の高い用法に後押しされ、引き続きマーケティングシェアを伸ばし、2005年は10億ドルの売上高を達成しました。本製品は9月に世界最大の市場である米国で新薬承認申請 (NDA) を行い、重大な節目を迎えました。今回の申

請が承認されると、さらなる売上成長の素晴らしい機会となるでしょう。

上記5製品の長期にわたる成功は、必ずや当社の将来の成長の基盤となるに違なく、そう思いますとこのような素晴らしい発展を報告できますことは喜ばしい限りです。しかし、アストラゼネカのような研究開発型医薬品企業では、長期的な将来構想は開発製品パイプラインの品質の裏づけがなければなりません。

虚血性脳卒中に伴う障害を限定する効果があるか、現在試験を実施している治療薬NXY-059に関する臨床試験SAINT Iの結果は、複雑な要素をはらんでいるものの、有望性を感じられるものでした。脳卒中は、いまだ医療ニーズが満たされていない重要な領域ですが、これまでの治療では臨床上のベネフィットを明らかにできずに終わった薬剤も多かっただけに、今回の結果は非常に心強いものでした。規制当局と話し合いを行ったうえで被験者数を約2倍にするなどの変更を加えて、2つめの枢軸となる臨床試験 (SAINT II) を実施し、NXY-059の有効性を確認するまたとない機会を生かしたいと考えていますが、この試験の終了は遅れ2007年になると予想されます。

Galidaは当社の新しい糖尿病治療薬で、大規模第III相臨床試験プログラムの終了が間近に迫っています。この試験結果は2006年中に発表される予定ですので、本製品の潜在的な能力をより適切に判断できるようになるでしょう。

2005年下半年には新しいがんの標的治療薬である2製品 (ZactimaおよびAZD2171) が、早期臨床試験の良好な結果を受けて後期開発段階に移行しました。さらに、循環器疾患の抗血小板薬AZD6140に関する大規模第II相開発プログラムの結果が有望であったことから、本剤も後期開発段階へ移行させることにしました。AZD6140は、この領域の既存薬よりかなり高いベネフィットをもたらす可能性があると考えています。

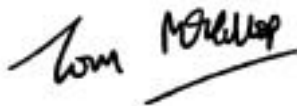
上述した後期開発段階のプロジェクトの順調な進展と同様に、開発を開始した新規プロジェクト件数の点でも、2005年は最高の年といつてよい1年でした。自社プロジェクトのこのような進展を補完するものとして、2005年前半にライセンスの導入と共同研究開発に関する非常に有益なプログラムに着手しました。さらに2005年末には、Targacept社、AtheroGenics社およびProtherics社と業務提携契約を締結したほか、KuDOS Pharmaceuticals社の買収を実施いたしました。今回の取り決めは、提携先と関係を築く長い時を経て数年後に結実することになります。

最高経営責任者による概観（続き）

新製品の導入は当社の原動力ですが、より広範な市場で当社の存在感を高めることも成長要因となります。医薬品市場は、世界経済の変容に応じて現在も進化し続けています。世界の発展途上の経済は、国内総生産（GDP）の上昇とともに医療費の伸びを押し上げており、医薬品業界にとって刺激に満ちた新しい機会を生み出しています。アストラゼネカは、こうした新興市場の人々のニーズにお応えしようと積極的に取り組んでおり、2005年には特筆すべき進展がありました。たとえば、中国における多国籍製薬企業では第1位の医療用医薬品企業となり、当社の中国事業は過去5年間で200%を超える成長を遂げました。他のアジア諸国、ラテンアメリカ諸国および東欧諸国でも高成長を続けています。

冒頭で、アストラゼネカの3つの強みの源 当社の製品群、全世界を網羅する販売組織、そして社員について触れました。かつて経験したことのない大きな規模で急激に生じている変化によって、ビジネスのあらゆる面が影響を受けており、このような環境の中で成功する企業とは、成功の必要条件を見越してそれに対処し、競合他社に先んじる勇気と能力のある企業にちがいません。当社ではどの部門も、独創性に富み、仕事熱心で決断力があり、協調してチームワークに取り組む社員に恵まれており、アストラゼネカが大きな障害に打ち勝ち、現在のような成功を手に来たのは、そうした社員の尽力のおかげにほかなりません。

このような優秀な社員を率いてこられたことは、私にとりまして身に余る喜びでした。この度アストラゼネカから退任するに当たり、社員の多大なる貢献に対し全社員に心より御礼を申し上げたいと思います。また、取締役会、私の跡を継いでくださるDavid Brennan、そしてエグゼクティブ・チームの皆様のご健勝とご活躍をお祈り申し上げます。Brennan氏の新体制のもと、必ずや当社がさらなる躍進を遂げるものと確信しております。



Sir Tom McKillop
最高経営責任者*

* 2005年12月31日付で取締役会から引退



David Brennan
最高経営責任者



David R Brennan
最高経営責任者*

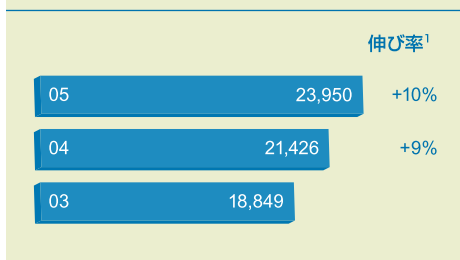
* 2006年1月1日付で最高経営責任者に任命

いまや年間売上高が10億ドルを超える製品が10製品にのぼる当社の現在の製品群の強みは、世界各国の患者さんにとって重要な意味を持つそれらの適応症はもちろんのこと、こうした製品は、私の前任者であるSir Tom McKillopの熱心なリーダーシップのもとで、アストラゼネカの社員たちが仕事に打ち込んできた証である点にあります。

この度、光栄にもアストラゼネカを率いることとなり、今後、現在の業績のさらなる更新に向けて取り組んでいくことになりました。当社の将来の成功につながるカギがどこにあるかは明確にされています。人々の健康に真に貢献し、株主の皆様はもとより社会のために持続可能な価値をもたらす、差別化した医療用医薬品の創薬研究開発と効果的な商品化に取り組むこれがアストラゼネカの選んだ道です。

全世界の人々の生活の質と寿命を向上させる医薬品をお届けするという当社の使命を達成しなければならないとすれば、自社の社員の持つ新薬開発力だけでなく、社外の能力も利用しなければならないことは明らかです。そのため、私たちは外部の提携先と協力し、常に早期開発段階の強化を追求しています。開発パイプラインの強化は、2005年の通期にわたる最優先事項であり、先ごろ実施したライセンスの導入や業務提携活動は、これまで以上に後期段階のパイプライン強化に重点を置いていることを示しています。したがって、当社は今後も引き続き強固な財政状態を利用して、魅力的な臨床治療薬であるだけでなく、商業的に実現可能であり、株主の皆様のために持続可能な価値をもたらす機会を提供するプロジェクトによって、医薬品ポートフォリオをさらに強化していく所存です。

売上高 (百万ドル)

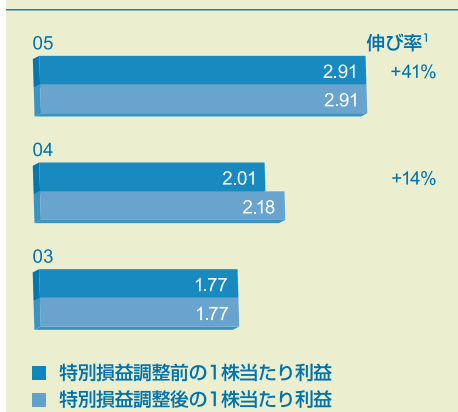


利益 (百万ドル)



- 特別損益調整前利益
- 税引前利益


普通株式1株当たり利益 (ドル)



2005年株式配当


	米ドル	英ペンス	スウェーデンクローナ	支払日
第1回中間配当分	0.38	21.9	2.99	2005年9月19日
第2回中間配当分	0.92	51.8	7.02	2006年3月20日
合計	1.30	73.7	10.01	





戦略を実現し、 ベネフィットを もたらします

医薬品の創薬研究、開発、製造および販売は、
ダイナミックで刺激に満ちたビジネスです。しかし、
要求の厳しいビジネスでもあります



私たちは患者さんの健康増進と生活の質の向上に役立つ医薬品により患者さんのニーズにお応えするとともに、公開会社として株主の皆様へ価値を還元できるよう当社の責務を果たすことに全力を注いでいます。

この2つの目標達成に向けて、ますます厳しさを増すビジネス環境においてさらに成功を収めるために明確な戦略を定め、私たちの進捗を常にモニターし評価する枠組みの中で、全世界の経営資源、スキル、能力を結集して取り組んでいます。

経営資源を効果的に活用するには高いレベルのリーダーシップが不可欠です。そのため、当社のリーダーとその配下のチームメンバーは各自の役割と責任を明確に理解し、必ず責任の所在を明らかにするように努めています。

ビジネス環境

> 医療に対する需要は高まるばかりです。高齢化が進み、人口が増加するなか、十分に管理されていない疾患は依然として数多くあります

> 薬価への圧力、規制強化、競争の激化など、当社もまさに試練の時を迎えているといえます

当社のビジネスにとってチャンスと困難な課題の両方が混在する、常に変化している環境の中で、アストラゼネカは研究開発型医薬品企業としてグローバルに事業を展開しています。

医療に対する需要の増加

人口が増加し、高齢化が進んでおり、医療に対する需要は高まるばかりです。そのうえ、不十分な診断しかできず、効果的な処置がとられていない疾患は依然として多数あり、治療薬がまったく存在しない場合もあります。

このような医療に対する需要には、今日の治療薬だけでなく、今後疾病に関する生物学的研究と新技術の適用について解明が進む中で、新たに開発される医薬品によって対応していくこととなります。また、中国のように急速に開発が進む国や地域では、医薬品を待ち望む患者さんの数が増えています。

世界の医薬品市場

2005年における世界全体の医薬品市場の規模は5,360億ドルでした。米国は依然として突出した世界最大の医薬品市場で、2005年の売上高全体のほぼ半分(47%)を占めます。日本は国別では2番目の大規模市場であり、売上高全体の11%を占め、欧州諸国は併せて29%を占めています。新興市場では、2005年はめざましい売り上げの伸びを記録しました(中国24%増、ブラジル32%増、メキシコ11%増)。

治療領域

いずれも世界で医療ニーズの高い領域である6つの治療領域に当社のスキル、経験、経営資源を集中的に投入しています。

がん：毎年、がんと診断される患者さんは世界で1,100万人を超え、2020年までに1,600万人に達すると予測されています。毎年700万人が、がんで亡くなっており、がんは世界の死因の12.5%を占めています。世界で最も患者さんが多いのは乳がんで、がんによる死因の中では肺がんが最も多くなっています。

循環器：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。

消化器：欧米の成人の約10~20%が胃食道逆流性疾患(GERD)と診断されています。アジアでは欧米ほどではありませんが、胃食道逆流性疾患は増加しています。過敏性腸症候群は発症例の多い消化器疾患ですが不十分な治療しかできておらず、炎症性腸疾患も重要な医療ニーズが満たされていない治療領域の1つです。

感染症：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。細菌の耐性が高まり、重篤な感染症が増加するなか、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。

ニューロサイエンス(精神医学、神経学、鎮痛および麻酔)：ある時点で統合失調症の症状が現れる患者さんは人口の約1%で、双極障害の患者さんは主要な市場では1,700万人ののぼります。脳卒中は、先進諸国における主な死因の2番目であり、成人が長期障害を負う主要原因です。疼痛管理は、人々が最も求める治療です。

呼吸器・炎症：世界保健機関の推定では世界で1億人が喘息に苦しみ、慢性閉塞性肺疾患の患者さんの2倍を上回ります。慢性閉塞性肺疾患は世界の死因の第4位となっています。

慢性関節リウマチも医療ニーズの高い領域で、炎症治療薬市場全体の約40%を占めると推定されます。

現在の当社の製品群に含まれる医薬品や、上記のような疾患の治療薬として現在開発中の医薬品ならびに2005年の各製品の実績については、本書の20~21頁をご覧ください。

医薬品業界が直面する困難な課題の増加

医薬品業界は、現在のビジネス環境の中でチャンスに恵まれていると同時に、じつに困難な課題にも直面しています。

薬価に対する圧力

薬剤費は通常、国民医療費全体のわずか10~20%を占めるにすぎません。しかしながら、世界での需要が増えるにつれて、医療費を負担する側では医療費予算に対する圧力が高まっています。利用できる薬剤の中からどれを患者さんに処方するかを決定する主導権はいまも医師にありますが、政府、医療保険会社、マネージドケア組織、雇用者、患者さんなど医療費を負担する側は、その負担が重くのしかかっているため、ますます医師の選択に影響を及ぼそうとする姿勢を強めています。2005年には既存の主要市場だけでなく中国やインドでも法制度の改正や導入により、医薬品業界はさらなる薬価への圧力を受けることになりました。

経済上のベネフィットの証明

研究開発型医薬品企業は、以前にもまして医療費を負担する人々に医薬品の治療上の価値

とともに経済上の価値を実証しなければならなくなっています。このため、医薬品の安全性と有効性を確認するための従来の臨床試験に加えて、医薬品の開発段階全体を通して各種の調査研究に投資し、コスト効果や費用便益、(生存率や生活の質の改善などの)成果を明らかにする必要があります。

生産性

成功する企業とは、創薬研究開発の生産性を向上させ、需要の増加に対応できる新薬や差別化された医薬品を送り出せる企業です。製薬業界は常に生産性の向上を推進しており、規制当局も医薬品の承認に関する規制をますます強化しています。

医薬品の安全性

医薬品のベネフィットとリスクを比較分析した結果が受け入れられる範囲内かどうかの判断は、様々な要因によって好影響や悪影響を受ける可能性があります。このような要因としては、市販前や市販後に実施される臨床試験のデータや、一般社会の懸念や要望が反映される規制当局の判断などが挙げられます。

競争

他の多国籍研究開発型医薬品企業のほか、当社と同様に先発品として特許で保護された医療用医薬品を販売しているバイオ企業が、アストラゼネカの主なライバル企業となります。当社の製品は、特許が切れると、このような企業とともに後発医薬品企業とも競合することになります。ジェネリック企業は、当社のような研究開発型企業が負担している巨額の研究開発費を負担しないため、主として価格面で競争することになります。医薬品業界の知的財産権は、大規模市場に早い段階で参入しようと狙うジェネリック企業の挑戦によって脅かされることがますます多くなっています。

評判

医薬品業界の評判は、この数年間は下がり気味となっています。要因としては、医薬品の安全性といった問題に対する人々の関心の高まり(近年、脚光を浴びた医薬品が相次いで回収され、悪印象を与えることになりました)情報の透明性、商取引慣行、薬価などが挙げられます。

薬事規制

医薬品業界は、産業界全体で最も厳しい規制を受けている業界の1つです。医療用医薬品は、その安全性、有効性および品質の点で大幅に規制されており、しかも規制はますます強化されています。こうした規制の内容は国によって異なり、医薬品は、販売が見込まれる市場ごとに個別の規制当局の承認を受けなければなりません。新薬の承認プロセスは複雑で、長い期間と多額の費用を要します。そのうえ規制当局は、上市後も引き続き様々な条件の遵守を求めてきます。



戦略

> 創当社の戦略は、患者さんにベネフィットをもたらし、持続可能かつ収益性の高い成長を達成するための当社の事業目標と事業の優先順位を定めたものです

アストラゼネカの社員は、患者さんにベネフィットをもたらし、株主の皆様はもとより広く社会に価値を還元できる高品質で効果的な医療用医薬品の創薬研究、開発、製造および販売に打ち込んでいます。

当社はビジネス環境において直面する困難な課題に効果的に対処し、業界トップに匹敵する持続可能かつ収益性の高い成長を達成する機会を最大限に活用することを目指しています。

その取り組みでは、長期的な成功に不可欠の原動力として定めた5つの主要な戦略上の優先事項に重点を置き、以下の優先事項ごとに設定した明確な事業目標のもとで当社の活動を推し進めています。

製品

以下を実施することにより、売上成長を最大化することを目指します。

- > 製品のライフサイクル全体を通して既存製品の潜在的能力を完全に引き出す。
- > 既存市場における当社のポジションを高める。
- > 重要な新興市場における当社の存在感を増す。
- > 当社の正当な知的財産権を積極的に保護する。

開発パイプライン

以下を実施することにより、患者さんのニーズに応じて差別化した医薬品をお届けします。

- > 開発段階にある製品の中から新製品の上市を成功させる。
- > 創薬研究開発の生産性と効率性をさらに向上させる
- > 適宜、目標を絞った外部機関の買収や、ライセンス・提携の機会を活用してパイプラインを強化する。
- > 開発段階にある製品ポートフォリオを厳密に管理し、革新的な新製品に伴うリスクを軽減する。

経営資源の生産的な活用

効果的なリーダーシップの発揮：ビジネスチャンスとそれに伴うリスクに効果的に対処するとともに、業績をモニターし経験から学ぶことにより、経営資源を最適利用する。

ベストプラクティスの実践：以下を実施することにより、ビジネスのあらゆる側面において卓越した業務遂行を実現します。

- > 営業効率の向上、卓越したなマーケティングの展開、顧客ニーズの把握といった営業スキルを引き続き強化する。
- > サプライチェーンのコスト効果と作業効率を高める。
- > 核となる業務プロセスやサービスの整合化および標準化を図る。

新たな業務慣行の確立：以下を実施することにより、顧客とステークホルダーのニーズに適合した新しいビジネスアプローチを開発します。

- > 既存のビジネスモデルの枠組みの中で仕事に対する新たな取り組み方を模索する。
- > 経営資源とスキルの新しい活用モデルを評価検討し、顧客のために価値を創出するとともに、アストラゼネカのために収益性の高いビジネスを生み出す。

- > 新しい有望な治療領域に対し戦略的な投資を行う。

人材

成果主義の社風の中で以下を実施することにより、全社員が最高の成果を挙げられるよう社員の意欲を引き出しサポートすることを目指します。

- > 当社の目標とそれを達成するための各自の役割を明確に理解し、社員が前向きに意欲を持って仕事に取り組める職場環境を整える。
- > 効果的な人事管理および能力開発を行う。
- > リーダーシップ能力を高め、効果的な意思決定を強化する。
- > 成果だけでなくその過程についても社員が自分で責任を負う社風を醸成する。

評判

以下を実施することにより、患者さん、顧客、社員、株主の皆様、規制当局、そして社会の信用と信頼を維持することを目指します。

- > 患者さんをはじめとする上記の方々のニーズを把握する。
- > ビジネス上の約束を必ず履行する。
- > アストラゼネカが事業を展開しているところ、かかわりのあるところがどこであっても、当社のコアバリューと倫理基準に則った行動規範を実践する。

戦略の実現

> 当社の戦略をうまく実現できるかどうかは、効果的に意思決定を行い、経営資源を適切に活用できるかどうかにかかっています。

アストラゼネカは、当社の戦略を実現することにより価値を創出するという目的に合った広範なスキル、能力、経営資源を備えています。

右の図は、当社の戦略目標を達成することで価値を創出していくアプローチをまとめたものです。当社の製品や開発パイプラインのほか2005年の業績については、本書の各セクションに詳しく記載していますので、ここでは当社の長期的な成功を左右するスキル等の経営資源について説明します。

経営資源の生産的な活用

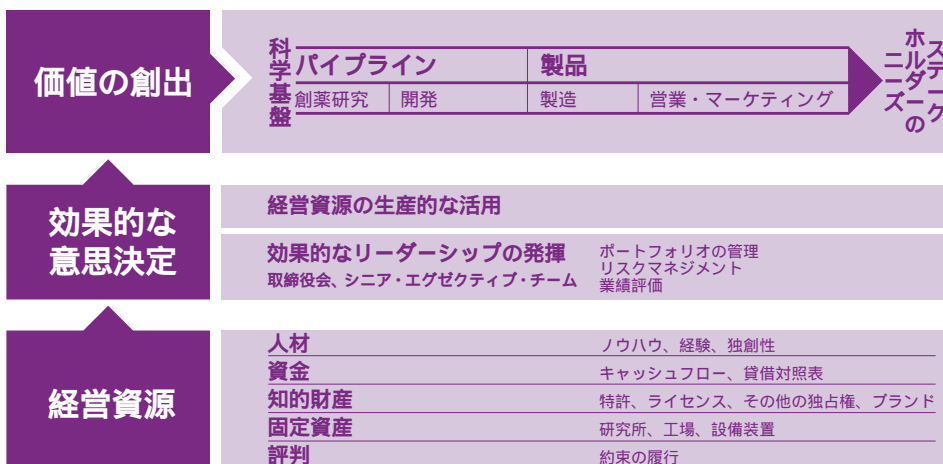
効果的なリーダーシップを発揮できるかどうか、経営資源の生産的な活用のカギとなります。つまり、戦略目標の実現という目的に適合した適切な経営資源を適切な場所に配置するよう徹底しなければなりません。

アストラゼネカ取締役会 当社の取締役会は、事業運営について直接責任を負うエグゼクティブ・ディレクターと、取締役会の決定に際して独立した客観的な判断を加える非常勤取締役で構成されています。取締役会は当社の戦略と方針を定め、目標の達成に向けた進捗をモニターします。毎年、戦略の綿密な見直しを行うほか、株主の皆様などに対する責務が理解され履行されているか評価します。これには財務実績やビジネス上の重要な問題に関する定期的な検討も含まれます。詳細については24～25頁をご覧ください。

シニア・エグゼクティブ・チーム (SET) SETは、最高経営責任者をトップとする機能領域横断型の多地域にわたるメンバーで構成されたグループで、事業運営における日常業務と当社の事業展開を中心に取り組んでいます。すべてのビジネス上の重要な問題について定期的に見直しを行い、決定を下します。SETは、取締役会のメンバーである3名のエグゼクティブ・ディレクターと、6名のエグゼクティブ・バイスプレジデントからなり、それぞれ経営構造に対応した個別の職掌領域を担当しています。SETメンバーの写真は本書の各セクションに掲載されています。

リスクマネジメント 当社のビジネスリスクを特定し、効果的に対処できるかどうか、当社のビジネスの長期的な成功のカギとなります。この領域の仕事は、ほとんどの場合、最高財務責任者がトップを務め各事業領域の代表者で構成されるリスク諮問グループ (RAG) の手助けを受けて実施されます。

戦略の実現による価値の創出



RAGは、上級管理職社員が連携しながら当社の重要なビジネスリスクを特定し評価検討できるように支援します。特に、複数の組織横断的に影響するリスクに重点を置き、リスクマネジメントと業績報告を関連づけて検討するほか、ベストプラクティスを組織全体で共有することにより継続的な改善を促進させます。RAGは年2回SETに報告し、当社のリスクプロファイルに関するRAGの報告書は、毎年、取締役会によって評価されます。

リーダーシップ開発 当社のリーダーが各自の業務とそれに伴うリスクを効果的に管理し、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にプラス効果を及ぼせるよう、必要なサポートを確実に受けられるようにすることを目指しています。そのため、リーダーシップ能力の向上、中核となるマネジメントスキルの強化、他組織との良好な協力関係の開発促進を目的とする一連のグローバルな研修プログラムを実施しています。これらのプログラムを補完するものとして各地域でも能力開発に取り組んでおり、こうした取り組みにはリーダーシップ開発における各組織や各国固有の側面が含まれます。

世界に通用するリーダーを輩出するために、当社内で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。

人材 当社の最も重要な経営資源は、社員です。全世界で6万5,000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。当社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。

成果主義の社風の中で、社員が潜在的能力を開発できるよう支援するとともに、活気があり、必要な情報を知らされていると感じられ、

社員の福利が保護される職場環境を整えることを目指しています。個人とチームの業務を最適化し、各人の持つ能力を効果的に管理・開発し、管理職社員の能力を向上させることが最優先事項であり、同時に、世界中の全社員の安全、健康、福利を確保しなければなりません。

当社で働く全員に、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たいと考えています。当社では近年、業務の中核となる一連の基本方針と共通プロセスとともに、それに伴う様々な手法を導入しており、部下の管理・能力開発について世界共通の取り組み方を示すことにより管理職社員をサポートしています。

全社員が最高の成果を挙げられるよう手助けするため、社員の最大限の能力開発を奨励・サポートしており、高度な研修や能力開発の機会を提供しています。管理職社員は、必ず部下の一人ひとりに合った能力開発計画を用意し、こうした取り組みを支えています。全員に均等な機会を提供することは、各自の能



Tony Bloxham
人事担当
エグゼクティブ・バイスプレジデント

業績評価

力と貢献のみに基づいて一人ひとりが成功できる企業文化の土台となるものです。

社員が常に業務の進行について最新の情報を知らされ、個人とチームの役割や目標について明確に理解できるよう様々なコミュニケーションツールを活用するとともに、随時、社員面談を行っています。また、組織や地域を越えた知識・アイデアの共有を促進し、社内の独創性やベストプラクティスを活性化しています。フィードバックは当社にとって非常に重要であるため、社内での様々な対話の中でフィードバックを行えるようにしています。さらに、社員の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年に一度、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ています。

知的財産

特許制度は、発明に関する情報を公開するものですが、社会の進歩に役立つ新薬開発を続けるうえで重要な誘因となっています。特許権の保護をはじめとする販売上の独占権のおかげで、製薬企業は一定の期間、新薬の研究開発・製造・販売の継続に必要な利益を得ることができます。だからこそ、当社は自社の正当な知的財産権を積極的に保護しています。

資金および固定資産

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、自社株の買い戻し、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。

当社は世界各国で多数の生産拠点、販売拠点、研究開発拠点を所有・運営しています。研究所、工場、設備装置等の固定資産を常に見直し、事業ニーズに適合した適切な設備等を確保しています。

評判

アストラゼネカの評判は、ビジネスのあらゆる面で約束を果たせるかどうかにかかっています。私たちは患者さんのお役に立つ新薬を市場に送り出すことに専念しており、そうすることによってのみ、株主の皆様へ価値を還元することができるのであり、また、利益の還元は、公開会社である当社の果たすべき責務です。

ステークホルダーの方々や社会における評判については、当社の事業内容はもとより経営姿勢も重要であることを認識しています。責任ある企業としてアストラゼネカの信用と信頼を維持するには、アストラゼネカが事業を展開しているところ、かかわりのあるところ、がどこであっても、必ず、倫理基準に則った行動規範を実践しなければなりません。企業責任に関する取り組みおよびその実績、方針、理念等についての詳細は、別冊のCorporate Responsibility Summary Report 2005または当社のウェブサイトをご覧ください。

> 事業の進捗を把握し、改善が必要な領域を明確化するには、業績評価を行うことが不可欠です。

戦略目標の達成度を評価する際は、一連の財務実績とその他の成果に関する評価基準を用いています。

取締役会およびSETは、製品の実績、開発パイプライン、生産性および収益性、株主利益、企業評価、コーポレートガバナンスに主眼を置いた定期的な業績報告書を用いて当社の実績を評価します。こうした領域の実績評価手法としては、量的に比較する実績評価基準から広範囲にわたる詳細な量的分析まで多様な手法があります。全体的に、そうした手法は、目標の達成度と永続的な株主価値の最終的な実現状況を常にモニターし報告する枠組みを提供するものです。

取締役会およびシニア・エグゼクティブが上記領域の実績を評価する際に用いる個別の評価基準や、株主の皆様が当社の事業について理解を深め評価するうえで役立つその他の判断基準については、本書の各セクションで説明し、具体的なデータを掲示しています。

企業評価

上述した実績評価は、価値のある医薬品をお届けし、それにより株主価値を実現するという当社の事業の進捗を評価するものです。

企業姿勢の評価については、一連の主要行動指標（KPI）を用いており、これらの指標によって企業責任（CR）の重要な領域の進捗を評価しています。

コンプライアンス監査は、高い倫理基準に則った行動規範の遵守を徹底するうえで極めて重要であり、コンプライアンスは、当社のCRの進捗評価に用いられる多数のKPIに組み込まれています。KPIおよび2005年の当社実績についての詳細は、別冊のCorporate Responsibility Summary Report 2005または当社のウェブサイトをご覧ください。

このほか当社は、Dow Jones Sustainability Indexなどの主要な外部調査の対象となっています。上記指数は、当社の業績を評価し、持続可能な開発の必要性についてよく理解できる有益な手法の1つです。

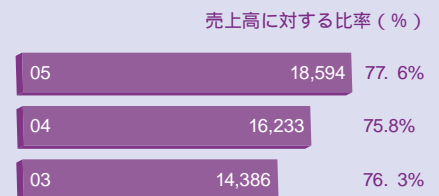
アストラゼネカは、世界の資産運用責任者が社会的責任投資を行う際に指標として用いる2006 Dow Jones Sustainability World Indexの対象銘柄となっています。しかし、順位争いがますます熾烈なEuropean Index（Dow Jones STOXX）では、スコアを伸ば

したにもかかわらず、前年失った地位の回復には至りませんでした。対象に選ばれるための競争はますます熾烈になっています。

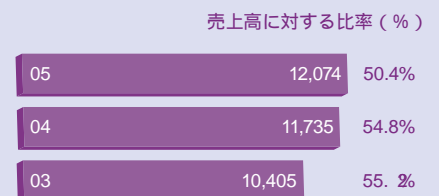
コーポレートガバナンス

AstraZeneca Code of Conduct（行動規範）は、その遵守を義務づけられるもので、当社が社員に求める行動に関する最高の基準を定めたものです。本規範に基づき適用法令や行動規範をすべて遵守すべき責務の一環として、当社は、コーポレートガバナンスに関する英国統合規範に定められた、優良なガバナンスに関する基本的な規範をすべて適用しています。また、英国統合規範の諸規定をすべて遵守しており、当社のコーポレートガバナンスにかかわる慣行は、一般にニューヨーク証券取引所のコーポレートガバナンスに関する上場基準に合致しています。当社の「継続的保証」プロセスは、上記基準の当社の遵守状況を効果的にモニターできるようにすることを目的としています。

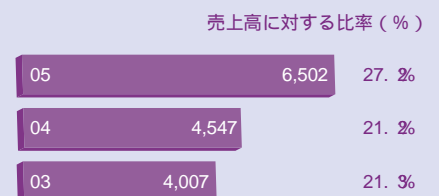
売上総利益（百万ドル）



研究開発費および販売・一般管理費（百万円）



営業利益（百万ドル）



上記のグラフは当社が業績をモニターするために使用している評価基準の例です。

患者さんの ニーズを満たし、 医療の進歩を 促進します

病気と闘うため、私たちは当社のスキルと経験が最も本領を発揮できると考える6つの重要な治療領域、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・炎症の領域に重点的に力を注いでいます





新薬開発への道は長く、複雑で、巨額の費用を要します。優秀な研究者たちが最先端の装置・設備、技術を駆使し、15年もの歳月をかけて創薬研究開発に取り組まなければならないこともあります。新薬となる可能性が最も高い化合物を見つけだすために何千もの化合物について調査研究を行っても、発売に至るのはごくわずかです。最初の製品の販売にこぎつけるまでに、通常8億ドルを超える費用が投じられます。

さらに、医薬品の製造・販売には、高度な製造施設への大規模な投資など、多大な経営資源を要します。医療従事者や医療費を負担する側の方々とそれぞれの専門領域における最新の医薬品や治療法などについて意見を交換するため、適切な営業・マーケティングネットワークの構築にも投資する必要があります。

新薬の圧倒的多数（90%超）は研究開発型医薬品企業によるものです。豊富なスキル、経験、経営資源をあわせもち、万全の体制で真の医薬品の進歩のために必要な活動に取り組んでいるのは、研究開発型医薬品企業においてほかにありません。

新薬開発の成功は社会の発展をさらに推し進めます。アストラゼネカの医薬品は、全世界の患者さんの健康増進と生活の質の向上に資することを目的としており、そのほかにも多面的な価値を生み出し、治療上のベネフィットはもとより経済上のベネフィットを地域社会にもたらしています。

研究開発

> 創薬研究開発の質と生産性の向上に力を注いでいます

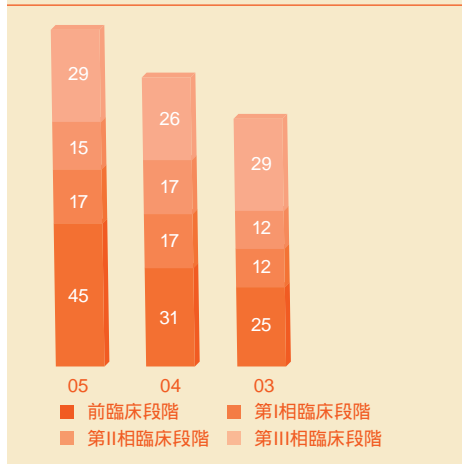
> 当社独自の研究開発活動を補完するものとして、共同研究・ライセンス・買収により適切な外部機関と提携する機会を追求しています

当社の研究者は、患者さんの生活を変えるような医薬品を一刻も早く、安全かつ効果的にお届けするという共通目標のもとで、研究開発に取り組んでいます。

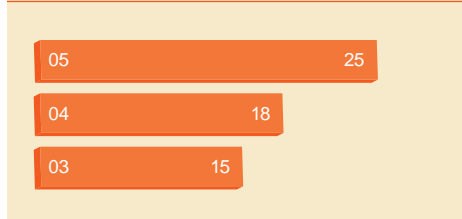
世界7カ国にある11の研究開発（R&D）拠点では1万1,900名に及ぶ従業員が働いており、英国、米国、スウェーデンには創薬研究・開発双方を目的とした6つの施設があります。さらに、4つの創薬研究のみの施設が、米国、カナダ、インド、フランスにあり、日本は開発のみを行う拠点となっています。こうした資源を補完するものとして、世界に40カ所ある施設で臨床開発を行っています。

当社は研究開発活動に1営業日当たり1,400万ドルを投じ、重要な治療領域において質の高い効果的な医薬品を継続的に市場に送り出しています。規制要件を満たし、順調に上市された新薬を一刻も早く全世界の患者さんにお届けし、お役に立てるよう確実にするため、

開発プロジェクト - 新規化合物および適応症・剤型の追加



新薬候補化合物の選定数



John Patterson
開発担当
エグゼクティブ・ディレクター



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

常に様々なプロセスの生産性と効率性の改善に努めています。2005年には当社の経営モデルを見直すことにより業務プロセスを単純化し、コーポレートガバナンスとリスクマネジメントを強化しました。

創薬研究

創薬研究に携わる当社の研究者は、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。

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おり、ヒトの疾患と、そうした疾患の今後の予防薬や治療薬の適合性について常に理解を深めるよう努めています。引き続き新薬となる可能性のある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見込みのない候補化合物（CD）を早い段階で候補から除外することができます。

開発

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。プロジェクトの実現に主眼を置いたグローバルなチームワークのもと、開発活動により着実かつ迅速に新薬の開発を推し進め、開発に伴うリスクを管理するために必要なスキルや経験を共有して業務を行っています。

2005年の重点課題は、早期開発段階のポートフォリオの開発を引き続き促進することでした。その結果、新たにZactima、AZD2171、AZD6140の3つのプロジェクトが第III相臨床段階に移行しました。また、Arimidex、Nexium、Seroquel、Symbicortの適応や販売地域を拡大する新しい適応症の申請・承認に向けて態勢を整えました。

生物製剤

最先端科学を活用して成功を築いてきた企業の常として、新しい機能や特性を継続的にモニターし、患者さんにより良い結果をもたらす次世代の医薬品開発に役立つ機会を見つけだすことが極めて重要です。生物分子はそうした機会となるものであり、ここ数年の間に医薬品市場で最も急速に成長してきたセグメントです。生物分子とは、一般に、疾患に反応して生体組織内で自然に生成されるものです。例としては、抗体が挙げられます。新技術により、それ自体には効果がない場合でも、自然反応を模倣し改善できるようになってきています。総合的なバイオ医薬品戦略の一環として、当社では後述する2つの共同研究を足がかりに、この市場でかなりのシェアを確保したいと考えています。また、このような新技術の開発面で積極的な役割を果たすことにより、新技術に基づく新薬をできるだけ容易に患者さんにお届けできるようになることを目指しています。

アプローチの拡大

適宜、目標を絞って買収・ライセンス・提携の機会を追求していくという当社の戦略に沿って、中・後期段階の開発パイプラインを強化するため、多数の大規模な取引を行ってきました。これにつきましては、最高経営責任者による概観において先に述べた通りです。

当社は疾患研究の基礎を広げるため主要な研究機関と継続的に提携しており、社内の研究開発能力を補完するものとして、Abgenix Inc.や Cambridge Antibody Technology との抗体研究に関する大規模な戦略的提携など、現在では外部機関と1,700件を超える共同研究開発に取り組み、契約を結んでいます。

開発パイプライン

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 2005、または当社のウェブサイトをご覧ください。

開発パイプライン：新規化合物

治療領域	研究領域	化合物	申請予定	
			欧州	米国
第III相臨床段階				
がん	非小細胞肺癌	AZD2171	>2008	>2008
	非小細胞肺癌および大腸がん	AZD2171	>2008	>2008
循環器	糖尿病 / 代謝症候群	Galida	2H 2007*	2H 2007*
	アテローム性動脈硬化症	AGI-1067 (AtheroGenics社)	1H 2007	1H 2007
	動脈血栓症	AZD6140	>2008	>2008
ニューロサイエンス	脳卒中	NXY-059 (以前のCervive)	1H 2007	1H 2007
第II相臨床段階				
がん	甲状腺髄様がん	Zactima (ZD6474)	>2008	>2008
	固形がん	Patrin™ (KuDos社)	>2008	>2008
	前立腺がん	ZD4054	>2008	>2008
循環器	心房細動・洞調律への変換	AZD7009	2008	2008
	血栓症	AZD9684; AZD0837	>2008	>2008
消化器	炎症性腸疾患	AZD9056	>2008	>2008
ニューロサイエンス	認知障害	AZD3480 (TC-1734 Targacept社)	>2008	>2008
呼吸器・炎症	慢性関節リウマチ	AZD9056	>2008	>2008
	慢性閉塞性肺疾患	AZD9056	>2008	>2008
	変形性関節症	AZD8955	>2008	>2008
	鼻炎	AZD3778	>2008	>2008
感染症	重度敗血症	CytoFab™ (Protherics社)	>2008	>2008
第I相臨床段階				
がん	固形がんおよび悪性血液疾患	AZD0530; AZD1152	>2008	>2008
	固形がん	AZD6244 (ARRY-142886); AZD4769; AQ4N (KuDOS)	>2008	>2008
	乳がん	KU59436 (KuDOS)	>2008	>2008
循環器	脂質異常	AZD2479 (Avanir)	>2008	>2008
	脂質異常 / 糖尿病	AZD6610; AZD8677	>2008	>2008
消化器	胃食道逆流性疾患	AZD3355; AZD9343; AZD9272	>2008	>2008
ニューロサイエンス	神経因性疼痛	AZD9272	>2008	>2008
呼吸器・炎症	慢性関節リウマチ	AZD8309	>2008	>2008
	慢性閉塞性肺疾患	AZD8309; AZD3342	>2008	>2008
	喘息	AZD1981	>2008	>2008
PRE-CLINICAL				
がん	固形がん	AZD9935; AZD0424; AZD8931; AZD4877; AZD7762; AZD5180 (Abgenix); AZD1845; AZD8330	>2008	>2008
	固形がんおよび悪性血液疾患	AZD3646	>2008	>2008
循環器	脂質異常	AZD8450; AZD4121	>2008	>2008
	糖尿病	AZD6370; AZD1092	>2008	>2008
	止血	AZD8593	>2008	>2008
	糖尿病 / 肥満症	AZD1175; AZD2207	>2008	>2008
	不整脈	AZD1305	>2008	>2008
消化器	機能的消化器障害	AZD8081	>2008	>2008
	胃食道逆流性疾患	AZD6538	>2008	>2008
ニューロサイエンス	アルツハイマー病	AZD3102; AZD1080	>2008	>2008
	不安	AZD2327	>2008	>2008
	多発性硬化症	AZD5904; AZD8797	>2008	>2008
	神経因性疼痛	AZD6538; AZD9335	>2008	>2008
	不安およびうつ病	AZD3783	>2008	>2008
	侵害受容性神経因性疼痛	AZD1940	>2008	>2008
	パーキンソン病	AZD3241	>2008	>2008
呼吸器・炎症	慢性閉塞性肺疾患	AZD6067; AZD7928; AZD2914; AZD1236; AZD4818; AZD5069; AZD9668	>2008	>2008
	慢性関節リウマチ	AZD6703; AZD5672	>2008	>2008
	変形性関節症	AZD6357; AZD6605	>2008	>2008
	喘息 / 鼻炎	AZD2392; AZD1744	>2008	>2008
	喘息	AZD3825; AZD9215; AZD1678	>2008	>2008

* 第III相臨床試験の結果や規制当局との話し合いにより変更される場合があります。

主力製品

がん領域

Arimidex (アナストロゾール) 売上高では世界トップクラスのアロマターゼ阻害剤

Casodex (ピカルタミド) 売上高では世界トップクラスの抗アンドロゲン剤。前立腺がん

Faslodex (フルベストラント) アゴニスト作用を持たないエストロゲン受容体拮抗剤。エストロゲン受容体の反応を抑制する

Iressa (ゲフィチニブ) がん細胞の成長・生存シグナルの伝達を遮断する作用を持つ上皮成長因子チロシンキナーゼ阻害剤 (EGFR-TKI)

Nolvadex (クエン酸タモキシフェン) 現在も広く処方されている乳がん治療薬

Zoladex (酢酸ゴセレリン・インプラント) 1か月用および3か月用デポの剤型で利用できる。売上高では世界第2位のLHRHアゴニスト

循環器領域

*Atacand*¹ (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。高血圧および症候性心不全のファーストライン治療薬

*Crestor*² (ロスバスタチンカルシウム) スタチンとして知られている製品の一つ

Exanta (キシメラガトラン) 画期的な経口の直接トロンピン阻害剤。血栓症の予防・治療

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) 1日1回服用の錠剤で24時間血圧をコントロールする。心不全、狭心症

*Zestril*³ (リシノプリル水和物) ACE (アンジオテンシン転換酵素) 阻害剤。高血圧など広範な循環器 (CV) 疾患

消化器領域

Entocort (ブデソニド) 局所作用性コルチコステロイド剤。炎症性腸疾患。他のコルチコステロイド剤より忍容性が高く、アミノサリチル酸剤より効果が高い

Losec/PriLOSEC (オメプラゾール) 世界初のプロトンポンプ阻害剤 (PPI)。胃酸関連疾患の短・長期治療

Nexium (エソメプラゾールマグネシウム) トップブランドのプロトンポンプ阻害剤 (PPI)。胃酸関連疾患。他のPPI等の治療薬による臨床症状を改善する

感染症領域

*Merrem/Meronem*⁴ (メロペナム) 静脈投与用カルバペナム系抗生物質。重篤な院内感染

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、診断中および集中治療中の軽度の鎮静作用

Naropin (ロピバカイン) 世界でトップセールスの長時間作用性局所麻酔剤。安全性と可動性が改善されたことにより、主要市場でブピバカインに代わる新たな標準薬になりつつある

Seroquel (フマル酸クエチアピン) 非定型抗精神病剤。統合失調症の広範な症状および躁病エピソードを伴う双極障害のファーストラインおよびファーストチョイス治療薬

Xylocaine (リドカイン) 局所麻酔剤。上市から50年を経た現在も世界で最も幅広く使用され続けている

Zomig (ゾルミトリブタン) 前兆を伴うあるいは伴わない片頭痛

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。喘息

Oxis (フォルモテロール) アゴニスト。喘息、慢性閉塞性肺疾患

Pulmicort (ブデソニド) 吸入式コルチコステロイド剤。喘息の症状予防およびコントロール改善

Pulmicort Respules (ブデソニド吸入懸濁液剤) 米国で初めて生後12カ月の幼児に使用が認められた唯一の噴霧吸入式コルチコステロイド剤

Rhinocort (ブデソニド) 点鼻ステロイド剤。アレルギー性鼻炎 (花粉症)、通年性鼻炎、鼻ポリープ

Symbicort (ブデソニド / フォルモテロール) 喘息および慢性閉塞性肺疾患の革新的で効果的な治療薬。早期に投与量を調整することで優れた効果を発揮する

当社は重要な治療領域において患者さんのニーズに応えられる競争力の高い既存製品のポートフォリオを擁しています。

Zoladex、*Seloken/Toprol-XL*、*Diprivan*、*Merrem*など、成功を収めている成熟製品に加えて、この6年間に上市したポテンシャルの高い医薬品が数多くあり、短期から中期にわたる継続的な成長の基盤となっています。このような成長製品としては、*Arimidex*、*Crestor*、*Nexium*、*Seroquel*、*Symbicort*が挙げられます。当社では製品の商業上の可能性だけでなく、患者さんの生活にもたらすベネフィットを最大限に引き出すため、明確に定めた全既存製品のライフサイクル管理プログラムを確立しています。当社製品の業績につきましては20~21頁をご覧ください。

患者さんの安全

当社の医薬品を利用される患者さんの安全は、当社のあらゆる活動において考慮すべき最重要事項です。

理想としては、治療対象の疾患のみをターゲットとし、他の作用をまったく及ぼさない医薬品が望ましいのですが、現実には研究者の懸命な取り組みにもかかわらず、そのような医薬品はまだ存在していません。どのような医薬品でも患者さんに副作用が生じることがあります。したがって、医療従事者は患者さんと話し合いながら、医薬品のベネフィットと副作用の可能性を十分に比較検討し、どの程度のリスクであれば受け入れられるか判断しなければなりません。

当社では、見込みのある新薬の創製から開発を経てその医薬品のライフサイクルが終わるまで常に、各製品のリスクを最小限に抑え、ベネフィットを最大限に引き出すことを目指しています。その一環として、市販後調査を継続的に実施しています。医薬品の臨床上の安全性については、アストラゼネカ全社で500名を超える専門スタッフからなる経験豊富な社内チームが、製品の安全性に対する当社の責務を確実に遂行するべく安全性に関する業務に専念しています。また、(開発中の製品、上市製品の別を問わず) 製品ごとに医薬品の安全性についてグローバルに検討する担当医師を定め、医薬品の安全性を専門とする研究チームのサポートのもと、担当製品の安全性を継続的に監視していただいています。アストラゼネカグループの各国企業の医薬品安全性責任者は、各自の国内における製品の安全性について責任を負っています。

患者さんの安全を守るための当社の取り組みについては、別冊のCorporate Responsibility Summary Report 2005、または当社のウェブサイトをご覧ください。

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 Merck & 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

営業およびマーケティング

> 当社のグローバルな事業展開には自負を持っていますが、各地の状況に応じたきめ細かい配慮こそが重要であることを心得ています

> 全世界の営業・マーケティング活動において高い倫理基準を遵守しています

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。

当社は100カ国を超える国々で事業を展開しており、全世界を網羅する広範な営業・マーケティングネットワークを確立しています。医師（プライマリーケアおよび専門医療の両方）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ージドケア組織のような医療費を負担する団体とも、当社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。人口の増加、経済発展、高齢化（寿命の伸び）により医療費予算に対する圧力が高まるなか、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、そうした圧力の緩和に役立っています。

当社では、高度な訓練を受けた医薬情報担当者が直接面談する従来の方法から、当社の医薬品に関する情報を医療従事者などの方々にお知らせするうえで、ますます重要な役割を果たすようになっていくインターネットによる情報提供まで、幅広いコミュニケーションチャンネルを活用しています。このほか、米国では消費者向け直接テレビ広告も行っています。いずれの地域の営業・マーケティング活動においても、チャンネルの違いを問わず、必ず、最高の倫理基準を遵守して取り組んでいます。取り組みの詳細については、別冊の Corporate Responsibility Summary Report 2005 または当社のウェブサイトをご覧ください。

主要市場で成功することは最優先事項の1つです。米国、日本、欧州などの既存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、中国のような急速に成長している市場へ戦略的な投資を行い、今後も当社のポジション強化を目指していきます。

北米地域

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様々な取り組みを行い、2005年の米国での売上高は108億ドル（12%増）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。Arimidex、Crestor、Nexium、Toprol-XL、Seroquelの売上高は総額で76億ドルでしたが、これらの製品が米国というきわめて競争の激しい困難な市場における当社の業績を支えています。

カナダでは第2位の医薬品企業としての市場ポジションを維持しており、売上高は10億ドルでした。

その他の地域

世界の他の地域でもArimidex、Crestor、Nexium、Seroquel、Symbicortの好業績が追い風となり、売り上げを伸ばしました（9%増の122億ドル）。新興市場における売上高は、営業・マーケティング活動に継続的に投資を行ったことにより、19%増加しました。

欧州では医薬品市場の全体的な成長率は薬価統制により鈍化したままでしたが、その影響は2004年より軽減しました。こうした背景はあるものの、2005年はArimidex、Crestor、Nexium、Seroquel、Symbicortが好調で、ドイツ、英国、中東欧で好業績を達成しました。2005年の欧州での売上高は85億ドルに達し、アストラゼネカはこの市場の医療用医薬品企業の中で5位でした。

日本市場では2005年も大幅に売上高を伸ばし、Arimidex、Casodex、Losec（日本名：オメプラール）、Zoladexの売り上げが大きく貢献しました。売上高は15億ドル（8%増）となり、この市場の売り上げランキングでは14位でした。

アジア太平洋地域は2005年も好調な1年となり、売上高は15%増加し14億ドルでした。アストラゼネカは、この地域のランキングでは現在4位ですが、医薬品企業上位10社の中で最も急速に成長しています。

アストラゼネカは中国最大の医療用医薬品企業であり、成長率は33%に達し、中国でも成長率の高い医薬品企業の1社です。

世界の他の地域では、ラテンアメリカ地域における売上高は、この地域の最大市場であるブラジル、ベネズエラ、メキシコでの好調に後押しされて17%増加しました。Merremは現在も当社で最もよく売られている製品であり、CrestorおよびNexiumの売り上げも非常にダイナミックな伸びを持っています。中東地域の売上高は、Atacand、Nexium、Symbicortが売り上げを伸ばしたことにより10%の増加となりました。



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



Tony Zook
北米担当エグゼクティブ・
バイスプレジデント



供給

> 当社のすべての医薬品を迅速に、柔軟に、かつ確実に供給することを目指しています

> 高い運用基準の遵守は、重要な優先事項の1つです

世界19カ国、27の製造拠点には約1万4,000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形で世界中に供給することにより、トップレベルの顧客サービスを提供しています。

当社のサプライチェーンは柔軟性を最大限に発揮できるように構築されています。すでに供給網のほとんどで導入されている新しい供給システムにより、引き続き顧客サービスの向上に努めています。



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

一時的な例外を除き、2005年には当社の全製品について市場の需要に見合った供給が行われました。

総合的なリスクマネジメントの一環として、当社では製品ライフサイクルのどの時点で適切なサプライチェーンを確立すべきか慎重に検討しています。投資時期が適切であればコスト効率を容易に確保できます。現在、後期開発段階にある全製品について安全確実なサプライチェーンを確立しており、生物製剤のような新技術の必要性についても、適宜、評価検討しています。

コスト管理は優先的に継続して行っています。当社の新しい供給システムにより、2005年も引き続き製造効率の改善（リードタイムの短縮化）と顧客サービスの強化を図りました。今年もさらなる改善の促進に力を入れていきます。

原薬の供給には約1,500名が従事し、製剤と包装には約11,800名が携わっています。自社で操業している原薬の製造施設はわずかで、アウトソーシングを効率的に活用しています。アストラゼネカの本拠地は、英国、スウェーデン、フランスにあり、ドイツに原薬精製施設があります。製剤施設は、英国、スウェーデン、プエルトリコ、フランス、ドイツ、米国に置かれています。包装は、迅速に対応しやすくするため、自社施設と委託先の施設の両方を利用し、当社現地法人の所在地に隣接する多数の拠点で行われています。

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ます。なお、当社ではグアヤマ（プエルトリコ）の原薬施設、さら

にナウカルパン（メキシコ）とマニラ（フィリピン）の施設を売却しました。供給・製造施設への支出は、2005年は2億600万ドル（2004年は3億5,200万ドル）でした。

医薬品の品質、安全性、有効性を確実なものにすることは、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。2005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供給に重大な問題が生じたことは一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、社内管理システムを確立するとともに、最低限の基準としてすべ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SHEに係わる問題ははありません。

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。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の実施内容およびサプライヤーとの協業内容についての詳細は、別冊のCorporate Responsibility Summary Report 2005または当社のウェブサイトをご覧ください。

商品化および製品ポートフォリオの管理

> 製薬企業の重要課題は、製品ポートフォリオの品質を維持することです
アストラゼネカも例外ではありません

患者さんと医療従事者の方々のニーズに応えることこそ、私たちが成し遂げるべき全責務の核心をなすものです。

新たに生じた可能性の高い研究分野の優先順位を決定し、患者さんのニーズに合った医薬品の可能性を開拓し、既存製品から最大限の潜在的な能力を引き出すことが、当社の長期的な成功の推進力となります。

この度、こうした当社の能力を強化するために新たに設置したグローバル・マーケティングおよびビジネス・ディベロップメント (GMBD) 部門は、当社の研究開発部門や現地法人と連携し、何よりもまず当社の顧客と協力しながら、まだ満たされていない医療ニーズに目標を絞った持続可能な独自の治療薬の実現に取り組んでいます。

以前の製品戦略およびライセンス部門を改編したGMBD部門は、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、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。

研究開発活動の指針を示し、マーケティング戦略を策定しやすくするため、創薬プロセスの初期段階で疾患別目標製品プロファイル (TPP) が定められます。このプロファイルは、患者さんのニーズに対する当社の考え方と、薬剤の推奨、処方、費用負担、服用を行う際に決定要因となる背景の動向に基づいて作成され、候補化合物が開発段階に移行した時点で、製品の特徴やベネフィット、保健医療上の成果に関する情報、市場ポジショニング、価値の実証データ、競争環境を踏まえて個別にまとめられます。このプロファイルは開発プログラムの全段階を通して用いられ、その後の投資の優先順位が決定されることとなります。

当社ではこのほど製品グループをプライマリーケアと専門医療の2つに再編しました。これにより顧客志向を強化し、この2つの間に存在するシナジー効果を十分に生かせるようになりました。

また、GMBD部門は、各製品のマーケティング活動において必要となるアプローチと基準の概要を定めたグローバルガイドラインをまとめています。これは、各地域のネットワークにおいて、各自の市場ニーズに応じて活動基盤とすることができる共通プラットフォームを提供するものです。これにより全世界のマーケティング活動のアプローチが統一されると同時に、各地域の活動チームは現地の市場で柔軟に対応できるようになります。

当社の戦略に沿って組織の成長にも取り組ん



Martin Nicklasson
グローバル・マーケティングおよび
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

でおり、GMBD部門の指揮のもとで適切なライセンスや買収の機会を追求し、新製品や新技術を利用できるようにするとともに、コスト効果の高い方法で成長製品をサポートしています。

患者さんと医療従事者のニーズに徹底的に集中することが、こうした活動すべての支えとなっています。また、規制当局や医療費を負担する側の意識変化も、製品開発とマーケティング活動を推し進めるうえで重要な要因となっています。

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、様々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。

インターネットを通じて当社に積極的に情報を求めてこられる医療従事者の方々はどんどん増えており、医薬品の適正な使用法を周知しサポートするハイレベルの医学教育を今後も続けていく予定です。このほかにも適宜インターネットを利用し、当社の医薬品、その適応症の疾患、服用方法について患者さんとコミュニケーションを図っています。

さらに、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対応した各種のプログラムを継続的に導入しています。これらのプログラムにより研究活動と営業活動の効率および効果が向上し、組織内外における迅速な情報の共有と伝達が容易になっています。

インターネットサービスはますます多様性に富み、顧客層にとって有益なものとなっていることから、当社では事業目標を達成し競争力の持続を確実にするため、新しい手法や技術を常にモニターし、それらの評価検討を行っています。こうした手段によって得られた機会を継続的に活用していくにはどうすればよいか理解するには、分析や評価基準を利用することも重要です。



各治療領域に関する報告

> 当社は6つの重要な治療領域で事業を展開しています

> 当社の医薬品の目的は、患者さんや医療従事者のニーズに応えることにあります

いずれも世界で医療ニーズの高い領域である6つの治療領域に当社のスキル、経験、経営資源を集中的に投入しています。

がん

今後も*Faslodex*のような新製品を上市し、現在パイプラインにある革新的な治療薬の導入を成功させ、*Arimidex*、*Casodex*、*Zoladex*の成長を持続させることにより、がん治療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ています。

*Arimidex*は2005年も素晴らしい成長を持続しました。大規模臨床試験ATACの5年間の調査結果から、*Arimidex*は無病生存期間の延長においてタモキシフェンを有意に上回る効果を有することがわかっています。また、上記調査では、タモキシフェンの代替薬として*Arimidex*を用いた場合、閉経後ホルモン感受性陽性浸潤性早期乳がん患者のほとんどにおいて再発リスクがあるものの、死亡リスクはほぼ3分の1低下することが示されています。

2005年は、*Casodex* 50mg錠の進行性前立腺がんへの使用と150mg錠の使用拡大により、*Casodex*も引き続き成長しました。本剤は60カ国を超える国々で早期前立腺がん（EPC）への使用が承認されています。さらに、早期前立腺がんの調査結果の分析から、*Casodex* 150mgは局所的進行性前立腺がん（EPCの一種）の優れた治療薬の選択肢として認められています。

2005年には現在第III相開発段階にある*Zactima*が、甲状腺髄様がんの治療に向けて欧州連合（EU）および米国でオーファンドラッグの認定を受けました（米国では優先審査薬としても認定されました）。オーファンドラッグの認定を受けたことで、希少な疾患であり、患者数がかなり少ない、致命的あるいは非常に重篤な症状の診断薬や予防薬、治療薬として有望な製品の開発が促進されることとなります。また、優先審査薬の認定を受けたことに伴い、米国食品医薬品局（FDA）と緊密に連絡をとり、入手した情報を薬剤の開発計画に反映できるようになります。

循環器（CV）

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。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。

コレステロール値を改善するスタチン製剤*Crestor*は現在75の市場で承認され、米国、カナダ、日本、EU諸国など69の市場で上市されています。高コレステロールはますます重要な健康問題となっており、現在、高コレステロールで治療中の患者さんのうち、既存薬でコレステロール目標値を達成できる患者さんは約半数にすぎず、残り半分は不健康なコレステロール値のままです。今後*Crestor*のような、もっと効果の高い治療薬が必要とされています。

*Crestor*は、多施設共同試験において、他のスタチン処方薬より「悪玉」コレステロールを低下させる効果が高いことがわかっており、そのうえ「善玉」コレステロールを増加させます。5万5,000人を超える患者さんが参加した承認前後の臨床試験における使用経験と、2003年の上市以来、4,000万枚の処方箋が発行され*Crestor*による治療を受けた約600万人の患者さんに関する市販後調査をもとに、大規模なデータベースが構築されています。

FDAは3月、*Crestor*の臨床試験の安全性データと市販後調査データを綿密に分析したうえで、Public Citizen（米国の消費者団体）が2004年に提起した*Crestor*の回収を求める訴えを却下しました。その際、FDAは、「入手できる証拠はすべて……*Crestor*の筋毒性のリスクは承認済みの他のスタチン製剤と比較して高くないことを示しており……」と述べています。

2005年には包括的な臨床試験プログラムCHARMの結果を踏まえて、*Atacand*が米国で心不全治療薬として承認されました。同プログラムにより、*Atacand*による治療を受けた心不全の患者さんでは死亡・入院件数が有意に減少することが認められました。

*Seloken/Toprol-XL*の2005年の売上高は17億ドルを超え、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ポジションを維持しています。

経口抗凝固剤*Exanta*は、整形外科手術時の静脈血栓塞栓症の急性期における予防を適応症として世界21カ国で承認され、欧州およびラテンアメリカ諸国12カ国で上市されています。2005年の米国では、2004年に米国市場における*Exanta*の不承認が決定されたからFDAとの話し合いを続けていましたが、現在のところ、米国において*Exanta*の承認取得への道を見いだせる見通しは立っていません。

消化器

アストラゼネカは、引き続き*Nexium*の全世界での市場浸透を促進するとともに、消化器

領域の創薬研究開発においてハイレベルの革新性と生産性を追求していくことにより、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ています。

*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・医師の双方に評価をいただき、2005年末までに延べ3億4,000万人近くの患者さんが服用されています。

胃食道逆流性疾患（GERD）の治療で経口投与が不適切な場合に使用される*Nexium*の注射剤は、現在68カ国で承認されています。さらに、欧州ではNSAID（非ステロイド性抗炎症薬）に伴う潰瘍の治療薬および予防薬として承認されています。また、米国でも承認されており、*Nexium*は、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、胃潰瘍の発症率を減少させることが認められています。

GERDを発症した12才以上の小児の患者さんにおける*Nexium*の使用について、2005年第4四半期に米国および欧州の規制当局に承認申請を行いました。米国では12月に*Nexium*の経口懸濁液製剤に関する申請も行いました。

感染症

Merrem（初めて5億ドルを超える売上高を達成しました）の成長を促進するとともに、従来の手法や構造研究、遺伝子をベースとした創薬技術を駆使して新製品を上市することにより、感染症領域の事業を構築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とする研究が続けられています。結核は全世界における成人の感染症による主な死因の1つです。この研究は、持続可能な方法で発展途上国の医療サービスの向上を支援する当社の取り組みにおいて重要な意味をもっています。この取り組みの詳細については、別冊のCorporate Responsibility Summary Report 2005、または当社のウェブサイトをご覧ください。

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。

*Seroquel*のプロファイルは、ベネフィットとリスクの分析に基づき十分に確立され、その有効性が立証されており、他に類のない忍容性を有しています。*Seroquel*の使用量の増加は、こうしたプロファイルによるものであり、その伸び率はすべての市場で実質的に市場成長率を上回っています。*Seroquel*は、米国で

主力製品の売上高

は月間新規および総処方箋枚数がトップの非定型抗精神病薬であり、欧州では非定型抗精神病薬市場の伸びと比較して2倍から3倍の速度で売り上げを伸ばし続けています。

Seroquelは、現在、双極障害を伴う躁病の治療薬として73カ国でライセンスされ、多大な成功を収めており、市場のシェアを大きく伸ばしています。

2005年には米国におけるZomigのマーケティングおよび販売についてMedPointe社と締結していた契約内容を全面的に見直しました。素早く服用できるZomig Rapimelt錠は、患者さんにとって扱いやすく、オレンジ味で、口の中ですぐに溶ける片頭痛治療薬であり、現在はZomigの売上高の35%超を占めています。ほとんどのEU諸国では、5mg錠が承認され上市されています。

Diprivanは世界でトップセールスの静脈麻酔剤です。Diprivanの売上高全体の90%超は抗菌Diprivan EDTAによるものであり、同剤はほとんどの市場で承認されています。

呼吸器・炎症

主力製品、特にSymbicortの成長により、喘息治療分野におけるリーディングポジションを強化することを目指しています。慢性閉塞性肺疾患（COPD）や慢性関節リウマチなどの炎症領域において既存製品の新しい適応症を導入するとともに、新薬の開発に取り組んでいきます。

Symbicortは迅速かつ効果的に喘息をコントロールでき、医師は投与量を調整することで患者さんのニーズに合った個別の治療法をとることができます。つまり、医師は患者さんの治療法をいわばテーラーメイドし、どのような状況でも単一の吸入器で日々の喘息の発作に対応できることになります。これにより、定量投与の場合より高い効果が得られます。現在の市場ではこのようなベネフィットを提供している唯一の配合剤です。

Symbicortの売上高は2005年も引き続き増加しました。2005年9月には12才以上の患者さんの喘息管理治療薬として、米国でSymbicortの申請を行いました。

SymbicortはCOPDへの使用でも承認されており、治験データから長時間作用性気管支拡張薬を単剤使用する場合より増悪率を低下させることがわかっています。

Pulmicortは着実に売り上げを伸ばしており、好業績を維持しています。現在では売上高10億ドルを達成した製品の1つになっています。米国ではPulmicort Respulesが引き続き好調で、5才未満の小児の喘息治療用吸入式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。

がん	2005年 百万ドル	2004年 百万ドル	伸び率 (%)
Casodex	1,123	1,012	10
Arimidex	1,181	811	44
Zoladex	1,004	917	7
Iressa	273	389	(31)
Faslodex	140	99	39
Nolvadex	114	134	(16)
その他	10	14	(36)
合計	3,845	3,376	12

循環器

Seloken/Toprol-XL	1,735	1,387	24
Crestor	1,268	908	38
Atacand	974	879	8
Plendil	360	455	(23)
Tenormin	352	368	(5)
Zestril	332	440	(27)
その他	311	340	(12)
合計	5,332	4,777	10

消化器

Nexium	4,633	3,883	18
Losec/Prilosec	1,652	1,947	(17)
その他	70	88	(21)
合計	6,355	5,918	5

感染症

Merrem	505	423	15
その他	102	116	(14)
合計	607	539	9

ニューロサイエンス

Seroquel	2,761	2,027	35
Diprivan	369	500	(27)
Zomig	352	356	(3)
Local anaesthetics	511	542	(8)
その他	66	71	(8)
合計	4,059	3,496	15


呼吸器・炎症

Pulmicort	1,162	1,050	9
Symbicort	1,006	797	22
Rhinocort	387	361	6
Oxis	91	101	(14)
Accolate	72	116	(39)
その他	155	158	(5)
合計	2,873	2,583	9



業績を牽引し、 価値を 創出します

引き続きイノベーションに取り組み、営業、業務、財務の好業績達成に向けてさらなる向上に努めます



これらの分野の成績は、ダイナミックに変動する厳しいビジネス環境で競争力を維持するために、私たちが必要な変革を実行できることを示しています。

これからも当社事業の持続可能な開発を推し進め、患者さんと広く社会に利益をもたらし、永続的な株主価値を創出することにより、当社の活力を維持してまいります。

取締役会

**LOUIS SCHWEITZER (63)**

非常勤会長、取締役指名委員会会長

2004年3月11日付で当社取締役に任命。2005年4月よりRenault SAの非常勤会長。1992年から2005年までRenault SAの会長兼最高経営責任者。2002年から2005年まで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、Electricité de France、Philips Electronics NV、Veolia Environment、Volvo AB、L'Oréalの非常勤取締役。

HÅKAN MOGREN KBE (61)

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)。Gambro ABの副会長。Investor AB、Rtzy Cointreau SA、Groupe Danone、Norsk Hydro ASA、Marianne and Marcus Wallenberg Foundationの取締役を兼務。

SIR TOM MCKILLOP* (62)

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。2005年12月31日付で取締役に退任。Royal Bank of Scotland Group plcの副会長。BP p.l.c.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の会長を兼務。

JOHN PATTERSON FRCP (58)

開発担当取締役

2005年1月1日付で当社取締役に任命。Royal College of Physiciansの会員。British Pharma Groupの取締役、Cobham plcの非常勤取締役。2001年から2004年までAmersham plcの非常勤取締役。2002年から2004年までAssociation of the British Pharmaceutical Industryの会長。1990年から1994年までSupervisory Board of the UK Medicines Control Agencyの委員。1999年から2004年までAstraZeneca PLCの製品戦略・ライセンス担当エグゼクティブ・バイスプレジデント。

DAVID R BRENNAN (52)**

取締役

2005年3月14日付で当社取締役、2006年1月1日付で最高経営責任者に任命。Pharmaceutical Research and Manufacturers of America (PhRMA)の理事。American Heart Associationの南東部支部長。フランスのChibret International (Merck & Co., Inc.子会社)で1990年から1992年までゼネラル・マネジャー。1992年から1999年までAstra Merck, Inc.、次いでAstra Pharmaceuticals LPのマーケティング・事業計画・開発担当バイスプレジデント、1999年から2001年までAstraZeneca Pharmaceuticals LPの営業担当シニア・バイスプレジデント、2001年から2005年までAstraZeneca PLCの北米担当エグゼクティブ・バイスプレジデント。

JONATHAN SYMONDS (46)

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。

* 2005年12月31日付で取締役会から引退

** 2006年1月1日付で最高経営責任者に任命



SIR PETER BONFIELD CBE, FRENG (61)

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、Sony Corporation (日本)、Actis Capital LLP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。

JOE JIMENEZ (46)

非常勤取締役、報酬委員会および取締役指名委員会委員

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。

MICHELE HOOPER (54)

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.の非常勤取締役。

JOHN BUCHANAN (62)

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のシニア独立取締役。Vodafone Group Plcの非常勤取締役。Smith & Nephew plcの副会長。

MARCUS WALLENBERG (49)

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)、2005年12月31日付で当社の監査委員会委員を辞任。Skandinaviska Enskilda Banken ABの会長、Saab ABおよびTelefonaktiebolaget LM Ericssonの非常勤副会長。Electrolux AB、Stora Enso OyjおよびKnut and Alice Wallenberg Foundationの非常勤取締役に兼務。

ERNA MÖLLER (65)

非常勤取締役、報酬委員会および科学委員会委員

1999年4月6日付で当社取締役に任命。Astra ABの元取締役 (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の副委員長。Royal Swedish Academy of Engineering Sciences、Royal Swedish Academy of Scienceの会員。

JANE HENNEY (58)

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。現在、University of Cincinnati Medical Centerの副社長兼 Health Affairs 長官 (2003年4月任命)。これまでに米国 National Cancer Institute の副所長、University of Kansas Medical Center の Health担当副総長、米国 Food and Drug Administration のオペレーション担当副コミッショナー、米国 Food and Drug Administration の Food and Drugs 担当副コミッショナーを歴任。Amerisource Bergen Corporation および CIGNA Corporation の非常勤取締役。このほか Commonwealth Fund、China Medical Board、OMERIS、BIO/START の委員を兼務。

DAME BRIDGET OGILVIE (67)

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。

2005年12月31日現在におけるその他の役員には、27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)

AstraZeneca PLCは、本Annual Reviewに主な活動を記載した子会社の持株会社です。

取締役会

2005年12月31日現在の取締役についての詳細な情報は、24頁および25頁に記載されています。

取締役の交代

昨年報告しましたように2005年1月1日付で、Louis Schweitzerが非常勤会長に任命され、John Pattersonが開発担当取締役に任命されました。

David Brennanは2005年3月14日付で北米担当取締役に任命されました。

非常勤取締役の Marcus Wallenbergは2005年12月末をもって監査委員会委員を辞任しました。

2005年7月に、Tom McKillop卿が2005年12月末をもって引退し、取締役会を退任することに伴い、2006年1月1日付でDavid Brennanが新たに最高経営責任者に就任することを発表しました。

取締役の選挙および再選挙

定款第65条に基づき、2006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2006年4月27日木曜日に開かれます。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

取締役会では、2003年7月に英国の財務報告審議会によって発行されたコーポレートガバナンスに関する英国の統合規範と関連ガイドランス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。

なお、この度Marcus Wallenbergが監査委員会を辞任したことにより、アストラゼネカは統合規範のすべての規定を遵守していることとなります。

2002年米国企業改革法 (Sarbanes-Oxley Act)

アストラゼネカPLCのADS(米国預託株式)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。同法第404条により、企業は内部統制組織を確立し、財務報告手順を定める経営陣の責任について記載した経営陣による報告書を、米証券取引委員会に提出する年次報告書に含め、かかる組織と内部統制の有効性を毎年評価することを義務づけられています。さらに、外部監査人が経営陣の評価について証明し、報告しなければなりません。外資系企業であるアストラゼネカは、まず、2006年12月末に終了する会計年度に関して第404条を遵守する必要があります。当初は2005年12月末に終了した会計年度から遵守が必要となるはずでしたが、米証券取引委員会は外資系企業の遵守期限を延長しました。

当社は外資系上場企業に適用される上述の条項を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。

情報開示ポリシーおよび開示委員会

当社では、株主や投資家の皆様に関心を持たれる内部情報等の取り扱いと開示の枠組みを定めた情報開示ポリシーを適用しています。また、このポリシーには開示委員会の役割も規定されています。2005年度の当委員会の委員は次の通りです。最高財務責任者、開発担当取締役、グループ秘書役兼弁護士、コーポレート・アフェアーズ担当バイスプレジデントおよび(2005年7月以降)グローバル・ヘッド・オブ・インベスター・リレーションズ。開示委員会は定期的に会議を開いて、最高経営責任者が内部情報とその開示について決定を下せるよう手助けし、決定内容を伝達します。

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。取締役会では取締役メンバーの大多数が独立した非常勤取締役です。この点に関して、取締役会では特にPeter Bonfield卿の立場について検討し、Bonfield卿は独立した非常勤取締役であると考えています。とりわけ取締役会ではBonfield卿の当社における非常勤取締役の在任期間(最初は1995年にZeneca Group PLCの取締役に任命)を考慮しました。同氏は当社のシニア非常勤取締役ですが、この役職は2002年に設置されたばかりであり、会長と最高経営責任者もそれぞれ2005年1月と2006年1月に就任したばかりです。したがって取締役会では、2006年の年次株主総会でBonfield卿の再任が承認されることが条件となりますが、同氏がもう1年間現在の役職にとどまり、引き続きさらなる力添えを得られればと考えています。Bonfield卿は2007年の年次株主総会で当社取締役を退任する予定です。

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、リスクマネジメントなどに関する様々な責任を負っています。常勤取締役に加え、シニア・エグゼクティブ・チームのメンバーが交代で頻繁に取締役会に出席することで、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。このため、毎年正式に戦略の見直しを行うほか、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手順が確立されており、客観的な基準に照らして評価した候補者の実績に基づいて任命されます。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一度見直し、後任候補と定期的に連絡を取っています。2005年の指名手続きにかかわる指名委員会の最も重要な任務は、新しい最高経営責任者

の任命に関するものでした。会長が議長を務める指名委員会を中心となってDavid Brennanの指名手続きを進め、その際には外部の調査コンサルタントの協力を仰ぎました。

2005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、範囲とその流れ方や、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、取締役会の運営に関する各自の見解は非常に肯定的であり、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2005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。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。さらに、会長が退席し、その同じ12月の取締役会で会長の業績について審議しました。

当社では2005年の通年にわたり取締役・役員賠償責任保険に加入していました。

2006年初めには取締役会の各メンバーのために損害保険に加入する予定です。定款第134条に基づき、現在の取締役と役員は1985年会社法に従ってすでに保護されていますが、最近の同法の改正に伴い、質の高い有能な人材を確保するため、現在の市場では企業が各取締役のために損害保険に別途加入するのが一般的になっています。

最高経営責任者およびシニア・エグゼクティブ・チーム (SET)

最高経営責任者は、取締役会から付与された権限に基づき、長期的な株主価値を高めるという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経営し、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。最高経営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 (Aptium Oncology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。最高経営責任者 (2005年末までTom McKillop卿、2006年1月1日よりDavid Brennan)、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)、北米担当エグゼクティブ・バイスプレジデント (2005年度中はDavid Brennan、2006年1月1日よりTony Zook)、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 (グローバル・マーケティングおよびビジネス・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 [旧役職名: 製品戦略・ライセンス担当])、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)。

SETは、通常、月1回会議を行い、重要な業務上の問題について検討し決定するほか、通例、取締役会の注意を要する、あるいは取締役会に委ねるべき規模や重要性を有する事項についても、取締役会の審議・決定に向けて提出する前にそれらの事項について検討します。

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、株主の皆様へ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す (必ずしも絶対的な保証を与えるものではありません)。

1999年9月にイングランド・ウェールズ勅許会計士協会によりターンブル報告書「内部管理：統合規範に関する取締役のためのガイダンス」が公表されたことに伴い、取締役は、グループの管理システムの有効性、リスクマネジメント、そして当社の高次の内部管理機構の見直しに継続的に取り組んでいますので、当社は社内に組み込まれた有効な内部管理システムを維持しており、ターンブル報告書のガイダンスを遵守していると確信しています。

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確認し様式化することを目指してきました。

ライン部門の管理については、専門のリスクマネジメント・チームがサポートしており、重要なリスクを特定し、適宜、関連部署へ伝達するよう徹底化を図っています。このチームの成果はリスク諮問グループによって評価されます。同グループは各事業領域を代表する上級管理職社員で構成され、最高財務責任者が議長を務め、年2回、シニア・エグゼクティブ・チームに報告します。当社のリスクプロファイルに関するリスク諮問グループの報告書は、監査委員会と取締役会の両方によって評価されます。

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、十分なスキル、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、業務全体を通してCode of Conduct (行動規範) に定めた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。

昨年報告しましたように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ました。改訂したグループ・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開催できるようになり、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ました。

外部監査人

2006年4月27日の年次株主総会で、当社の監査人としてKPMG Audit Plc (ロンドン) を再任する議案を提出する予定です。

取締役報告書（要旨）（続き）

株主の皆様

取締役会は、年次報告書や四半期報告書により株主の皆様などの関係者に財務報告を行う際には、当社の財務状況と将来の見通しについて、偏りのない、わかりやすい評価データを提示するべく努めています。

当社は、機関投資家や個人投資家の皆様に関心を持たれる広範な情報を盛り込んだウェブサイト：astrazeneca.comを開設しています。

株主の皆様が抱かれた懸念について、会長、最高経営責任者または最高財務責任者に対する通常的手段による問い合わせでは解決できなかった場合や、そのような問い合わせが適切でない場合は、シニア非常勤取締役にご連絡ください。

年次株主総会では、個人投資家を含むすべての株主の皆様、当社の事業運営と業績に関する事項について取締役会のメンバーに質問する機会を提供しています。

株主利益に関する戦略と自社株の買い戻し
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。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、収益に応じて配当を引き上げる一方、1株当たり利益の対配当倍率を2倍と3倍の中間レンジに置くという意図を先日改めて表明しました。取締役会では、フリーキャッシュフローがまず必要とされるのは業務上のニーズであると確信しており、従来通り、株主の皆様には余剰金を還元する予定です。したがって、取締役会では本年も2005年とほぼ同水準の買い戻しを予定しています。

以前にお知らせしましたように、当社は1999年8月から2003年12月までの間に2回の株式買い戻しプログラムにより40億ドルに相当する自社株を買い戻しました。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が、このうち22億ドル相当は2004年度内に完了しました。

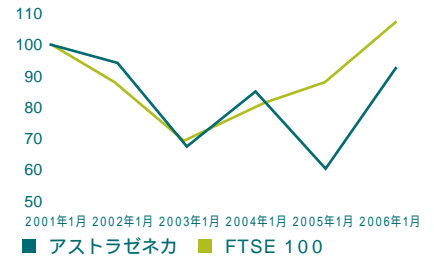
さらに上記プログラムに12億ドルを上乗せすることが、2005年の取締役会で承認されました（これにより2005年は合計30億ドルとなりました）。

2005年には、普通株式6,765万株（額面0.25ドル）を総額30億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2005年12月31日現在の当社の発行株式総数の4.28%に相当します。

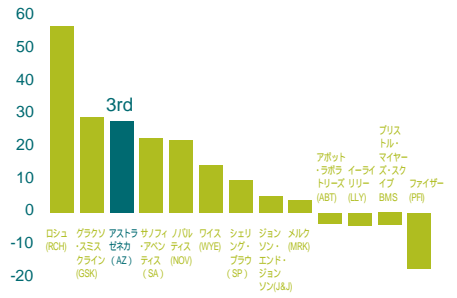
1999年の買い戻しプログラム開始以来、買い戻し消却された株の総数は、2億1,055万株（額面0.25ドル）総額92億ドルです。この株式数は、1999年に買い戻しプログラムが開始された当時の当社発行株式総数の約11.75%に相当します。

当社は英国の法律ならびに英監督当局(FSA)の上場規定、情報開示規定および目論見書に関する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、2006年4月27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。

TSR：2005年1月1日から12月31日までのアストラゼネカと同業他社との比較*



TSR：2005年1月1日から12月31日までのアストラゼネカと同業他社との比較*



*出典：Thomson Financial Datastream

上記のグラフについては31～32頁で説明しています。

取締役報酬報告書（要旨）

報酬委員会

取締役会の報酬委員会は、Sir Peter Bonfield（委員長）、John Buchanan、Erna M'lerおよびJoe Jimenezの4名で、委員は全員が非常勤取締役で構成されています。報酬委員会の任務は、主として取締役会での決定に向けて当社の基本的な報酬ポリシーについて提案し、当社の株式に関する社員向けプランがすべて適切に運用されるように取り計らうことにあります。特に、各エグゼクティブ・ディレクターと当社のシニア・エグゼクティブの報酬パッケージについて個別に提案を行います。報酬委員会の任務を記載した文書は当社のウェブサイト：astrazeneca.comから入手できます。

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。

取締役会では当社の全体的な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て定着させます。
- > 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。
- > 短期および長期的に社員を通じて業務上の成果を達成し、優れた成果を評価するマネージャーの責任をサポートする。
- > 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。
- > 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。
- > 各雇用市場で競争力と高いコスト対効果を持つ。

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、業務に関する内容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。

社員の報酬の基本要素

2005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て、通年にわたり監視を受けるものです。
- > 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。すなわち、アストラゼネカ・ストックオプション・プラン（30頁掲載）に基づくものです。また、一部の社員については、アストラゼネカ業績連動ストック・プラン（31頁掲載）が適用される場合もあります。
- > 各国の状況に適した年金制度。
- > 休暇や疾病手当など、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。
- > 持株制度 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年に実施した取締役報酬の見直し

2004 Annual Reportでは、当社が2004年に実施した取締役報酬の慣例の見直しについて説明しました。株主の皆様のご意見をうかがうなど、様々な角度から見直しを行った結果、グローバルに事業を展開する同業他社と比較した当社の株主総利益に基づく業績連動ストック・プランの導入など、数多くの変更が提案されました。これらの変更内容については2004年のAnnual Reviewに要旨を記載するとともに、2005年に開催した年次株主総会の招集通知において詳細に説明しました。

今回の変更の目的は以下の通りです。

- > 主として英国に拠点を置くグローバル企業と比較検討し、アストラゼネカにおけるシニア・エグゼクティブの全体的な報酬の競争力を高める。
- > シニア・エグゼクティブの報酬を厳しい実績条件の達成とより密接に関連づける。
- > 報酬の固定要素との比較上、全体的な報酬パッケージに占める変動要素の割合を増やす。

上記の変更点は、2005年に開催した年次株主総会において株主の皆様により承認されました。

今回見直されたエグゼクティブ・ディレクターとシニア・エグゼクティブ・チーム（SET）のメンバーを対象とした当社のシニア・エグゼクティブの報酬決定方法は、まさに現在のベストプラクティスに即したものです。取締役会および報酬委員会では、厳しい実績条件に従い、英国に拠点を置く他の大手グローバル企業の市場水準により近いボーナスと長期的報奨金の機会を設け、報酬の比率バランスを適切に再調整することにより、実績主義の変動型賃金を中心となり、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て定着させる可能性が大幅に増加すると考えています。

エグゼクティブ・ディレクターの報酬

2005年のエグゼクティブ・ディレクターに関する個別の項目は次の通りです。

- > 年収 各エグゼクティブ・ディレクターの実際の給与は、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。ただし、David Brennan

取締役報酬報告書（要旨）（続き）

の2005年の給与は米ドルで設定されました。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うえで、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。なお、David Brennanの2006年1月1日以降の給与は、英ポンドで年額87万ポンドとされており、以下に記載する年金の取り決めを除き、同氏の報酬条件はすべて英国の基準に則っています。

- > 短期ボーナス 2005年以降におけるエグゼクティブ・ディレクターの年次ボーナスの査定基準は次の通りです。
 - 50%は、1株当たり利益に基づいて決定する。
 - 25%は、個人の特定の担当領域の査定（または、最高経営責任者の場合は他の各SETメンバーの成果の平均）に基づいて決定する。
 - 25%は、業務実績の質に対応した質的量的バランスに基づいて決定する。

上記基準に照らして評価した業績に基づく2005年のエグゼクティブ・ディレクターの年次ボーナスは以下に記載した通りです。なお、これらのボーナスは年金受給の対象とはなりません。

- 最高経営責任者は、年収の0~180%の範囲でボーナスを受ける資格があり、目標業績を達成した場合は年収の90%が支給可能でした。2005年のSir Tom McKillopのボーナスは125万1,000ポンドでした。
- 最高財務責任者は、年収の0~150%の範囲でボーナスを受ける資格があり、目標業績を達成した場合は年収の75%が支給可能でした。2005年のJonathan Symondsのボーナスは59万7,000ポンドでした。
- 開発担当エグゼクティブ・ディレクターは、年収の0~150%の範囲でボーナスを受ける資格があり、目標業績を達成した場合は年収の75%が支給可能でした。2005年のJohn Pattersonのボーナスは52万5,000ポンドでした。
- 北米担当エグゼクティブ・ディレクターは、年収の0~150%の範囲でボーナスを受ける資格があり、目標業績を達成した場合は年収の75%が支給可能でした。2005年のDavid Brennanのボーナスは68万9,000ドルでした。

> 長期報奨金 エグゼクティブ・ディレクターはまた、数年間にわたって当社の株価が上昇した場合にはアストラゼネカ・ストックオプション・プランに基づきストックオプションの付与を受けることができます。上記オプションの付与は報酬委員会によって判断されます。同様に、報酬委員会は適用する業績目標と、オプションの付与や行使にその業績目標を適用すべきかどうかについて判断を行います。さらに2005年度より、エグゼクティブ・ディレクターは、後述するアストラゼネカ業績連動シェア・プランの参加資格を有しています。

- > 年金に関する取り決め：
 - 英国エグゼクティブ・ディレクターの年金制度 最高経営責任者および開発担当エグゼクティブ・ディレクターは、当社が基本とする英国の確定給付年金に加入しています。本制度では通常の年金受給開始年齢は62才です。しかし、加入者は60才から保険数理による減額なしに確定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、減額なしで確定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年間は確定年金の全額の支払が保証されており、その後は残された配偶者や被扶養者がいる場合は、3分の2に減額された金額が支払われます。加入者は誰でも退職時に、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、英国歳入関税庁の制限に従うことを条件として、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も可能です。年金は扶養児童に支払うことも可能です。上級社員が仕事の能力を失ったときは、その社員が通常の退職年齢に達した場合と同様に（ただし、勤務期間としてみなされる追加期間は最高10年を限度として）、その時点の年金受給対象給与に基づき、ただちに年金が支払われます。退職に達する前に死亡した場合、被扶養者は、死亡した社員が62才まで勤務を続けた場合に支払われる年金の3分の2と、年金受給対象賃金の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。

1989年財政法に基づく所得制限により年金受給対象所得額の上限が定められている英国のエグゼクティブ・ディレクターについては、未認可の確定拠出年金を利用することができます。現在この上限の影響を受けるのは、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エグゼクティブ・ディレクターと同等のベネフィットを受けられるようにするため、年金に関する法定所得制限とこれに伴う課税額を上回る基本給の50%を毎年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。2005年の当社の年金関連負担額は13万ポンド（23万8,000ドル）でした。

- 米国エグゼクティブ・ディレクターの年金制度 David Brennan(2005年は北米担当エグゼクティブ・ディレクター、2006年から最高経営責任者に就任)は、旧Astra Merck社員に適用される付帯条項に基づきアストラゼネカ米国確定給付年金に加入しています。本制度の加入者に提供される給付は非課税であり、本制度の所定の方法と米国税法に基づく一定の限度を超える確定年金は、補足的な非適格年金により提供されます。いずれの制度も通常の年金受給開始年齢は65才です。ただし、下記のすべての条件を満たしている場合は、適格年金では62才以前でも減額なしで早期退職給付を受け取ることができます。
 - 退職時の年齢と勤続年数の合計が85以上である
 - 1996年7月1日の時点で年齢と勤続年数の合計が60以上であった
 - 非高額所得社員の区分に該当する加入者であった

補足的な非適格年金は高額所得社員に関するものであり、非適格年金でも同様の早期退職条件が適用されます。

米国確定給付年金および補足的な非適格年金では、35年が勤続期間の上限とされており、それ以降は勤続年数の計算に加えられません。

退職後に死亡した場合、加入者が退職前に選択していれば残された配偶者や被扶養者に支払われる年金があります。年金制度の規定上、心身の障害を負った場合は、65才、死亡または給付開始まで勤続年数の計算が継続されます。退職前に死亡した場合は、年金制度のほか米国社員全員に適用される保険制度に基づき退職前遺族給付が支払われます。

加入者および残された配偶者や被扶養者は、保険数理による評価に基づき一時金の形で年金を受け取ることを選択できます。

- > その他の慣習的なベネフィット（車や医療給付など）も受けることができます。これは当社の柔軟な福利厚生制度に参加することで実施され、英国、スウェーデンおよび米国の社員の大多数に適用されています。

アストラゼネカ業績連動ストック・プラン
 上述しましたように、2004年の取締役報酬の見直し後に当社が発表した変更の1つは、新しいアストラゼネカ業績連動ストック・プラン（「本プラン」）の導入でした。本プランは、AstraZeneca PLCの普通株式（「株式」）に関して、業績に連動した報奨（「報奨」）として株式を付与することを規定しています（ただし、米国では米国預託株式の形で付与される場合があります）。

報酬委員会は、本プランに基づく報奨を承認し、業績目標など本プランの運用方法に関するポリシーを定め、本プランへの参加を求める社員を決定する責任を負っています。エグゼクティブ・ディレクターをはじめとする当社およびその子会社の全社員に参加資格がありますが、退職から6カ月以内の社員は報奨を認められない場合があります。実務上、参加資格は業績に基づいて厳しく選考されることとなります。

最初の報奨の認定は2005年6月29日に行われました（「最初の報奨」）。それ以降の報奨は、おおむね、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付与とほぼ同時期に行われる見込みです。報奨認定時には支払を行う必要はありません。

通常、報奨は、認定日の3年後の応当日まで、または所定の業績目標が3年の期間が終了した時点で達成されていない限り確定しません。最初の報奨の場合、業績目標の対象期間は2005年1月1日から始まる3年間とされています。

最初の報奨については、業績目標は、2005年1月1日から始まる3年間の当社の株主総利益（TSR）と、選定した製薬企業12社からなる同業他社の同期間のTSRを比較して評価されます。これらの製薬企業は次の通りです。アボット・ラボラトリーズ、プリストル・マイヤーズ スクイブ、イーライリリー、グラクソ・スミスクライン、ジョンソン・エンド・ジョンソン、メルク、ノバルティス、ファイザー、ロシュ、サノフィ・アベンティス、シェリング・プラウ、ワイス。

報奨は当社のTSRランキングに基づいて確定されます。報奨確定表は以下の通りです。

当社の TSRランキング	報酬に基づき 確定する株式の割合
中位より低い	0%
中位	30%
上位25%以内	100%

中位から上位 25%までの間	ランキングに 応じて按分した割合
-------------------	---------------------

最初の報奨の確定日は、認定日（2005年6月29日）の3年後の応当日となります。

先に述べたように、最初の報奨に関するTSRの業績目標が達成されているだけでなく、さらに、TSRの業績目標の達成が当社の基本的な財務成績を真に反映したものであることについて、報酬委員会が確信していなければなりません。

報酬委員会は、当社のTSRの実績が比較企業上位25%のTSRよりかなり上回っている場合は、報奨により付与される株式にさらに最高25%の株式を上乗せして認定する裁量を有しています。

報酬委員会は、その公正かつ妥当な活動により上記業績目標がもはや適切ではないと判断した場合は、当該事情を考慮のうえ業績目標を変更するか、業績目標の適用をやめることができます。報酬委員会が業績目標を変更する場合でも、報酬委員会の判断上、当初の業績目標と比べて難易度に差異が生じるような業績目標の見直しは行われません。

本プランの参加者が、対象期間の終了をもって報奨が確定する前に会社を辞めた場合は、通常、その社員の報奨は消滅します。ただし、参加者が死亡したときや、病気、怪我、心身の障害、定年、人員整理、勤務する事業部門がアストラゼネカグループ以外の企業等に売却または譲渡された場合など、特定の事情により離職したときは、報酬委員会のさらなる措置を要することなく、報奨は、当該業績期間中の業績目標が達成されていることを条件として、当該業績期間が終了した時点で報奨認定日から離職日までの経過期間に応じて按分して確定されます。

2005年にSir Tom McKillopに認定された報奨は、2005年12月31日付で同氏が退任したことを考慮し、全業績期間中の業績目標が達成されていることを条件として、適切に按分のうえ2008年に確定されます。McKillop卿は、36カ月の報奨確定期間の開始からほぼ6カ月で退職したため、2008年に報奨が確定した時点で（付与される株式が存在するときは）報奨額の約6分の1に相当する株式を受け取るようになります。

アストラゼネカ業績連動ストック・プランにおける2005年の業績

TSRとは、業績期間の開始日からその終了日までの期間中、一定数の株式について株価の上昇と配当の再投資の推移を調べ、選定した比較企業各社を当該期間のTSRの実績に基づいてランク付けするものです。最初の報奨に基づき付与される株式数は、上掲の報奨確定表に従い、業績期間中の当社のTSRランキングにより決定されます。

28頁の2つめのグラフは、2005年1月1日（業績期間の開始日）から同年12月31日までの当社のTSRの実績が、比較企業各社のTSRと比べてどの程度であったか、また、この場合、当社は同業他社との比較において何番目にランキングされるかを表しています。短期変動の影響を軽減するため、（本プランの規定に従い）業績期間が始まる前の3カ月間の各社のTSRを算出して収益性指数を平均化しています。また、同グラフに掲載した作表時点での暫定的なデータについては、2005年の最後の3カ月間のTSRを算出しました。

当社では、報奨の対象となる業績については、当該報奨認定期間中、随時、関連する業績目標に照らして評価し、引き続き報告いたします。

ÅKE STAVLINGについての取り決め

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2005年1月末まで毎月Stavling氏に報酬を支払っていました。2005年1月にStavling氏に支払った金額は、41頁に記載されている取締役の報酬に含まれています。なお、現在では上記の取り決めはすでに終了しています。

取締役報酬報告書（要旨）（続き）

2005年の取締役の報酬

2005年12月31日に終了した年度の実績について支払または計上された報酬総額（年金拠出金ならびにストックオプションおよび業績連動ストック・プランによる報奨額を除く）は、1,100万ポンド（1,900万ドル）となっています。個別の実績連動の報酬は41頁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、ボーナスおよびその他の給付はすべて英ポンドで設定されていますが、David Brennanの2005年の給与は米ドルで設定されました。

年金

報酬委員会は、英国の年金税制が変更される前に（新しい年金税制は2006年4月6日から施行予定）今回の変更が英国エグゼクティブ・ディレクターの年金制度に及ぼす影響について検討しました。報酬委員会では、将来の年金の代わりに、エグゼクティブ・ディレクター各人の選択に応じて支払われる一時金を支給することを認めています。この一時金については、今後は代替的な年金給付全体の経費と整合化が図られることとなります。

上記アプローチについて検討するにあたり、次のような点を考慮しました。

- > 当社の意向としては、社員の報酬パッケージに柔軟性を持たせ、社員が自分で選択できるようにするのが望ましいこと。
- > 確定拠出年金積立プランの提供に関する当社のポリシー。
- > 当社の意向としては、ある面では税制の変更に対応せずに、保証された「実質的な」年金の約束を効果的に果たせるようにしたいと考えていること。
- > 必要条件として、年金の代替策は当社にとってコスト中立的なものでなければならぬこと。

なお、今回の変更が結果的にエグゼクティブ・ディレクターの年金制度に及ぼした影響につきましては、2006年の取締役報酬報告書に記載いたします。

株主の総利益

英国の Directors' Remuneration Report Regulations 2002（取締役報酬報告書規定）では、年次報告書において、当社株式の保有に係る5年間の株主総利益（TSR）と、広範な株式市場の株価指数の算出に使われる同種・同数の銘柄を保有した場合のTSRを対比して表示したグラフを記載することが義務づけられています。このグラフは当社のTSR

の実績と、選択した広範な株式市場の株価指数を対比させたものです。当社はファイナンシャルタイムズ100社（FTSE 100）株価指数の対象企業であり、したがって（28頁に掲載した）本グラフには適切な指数としてFTSE 100株価指数を選択しています。本グラフは順次5年の期間の開始時に100社の株価指数に基づいて再計算されます。

業績連動ストック・プランによる報奨に関する取締役の権利

アストラゼネカ業績連動ストック・プランやアストラゼネカ米国エグゼクティブ業績連動ストック・プランに基づく報奨の対象となる株式または米国預託株式（ADS）に関する取締役の権利については、41頁に掲載した取締役の報酬一覧表には含めず、以下の表にまとめて記載しています。

アストラゼネカ業績連動ストック・プランに基づく報奨の対象となるAstraZeneca PLCの株式について、2005年12月31日現在または（それより以前の）辞任日現在、所定の期日の時点で取締役であった社員が保有する権利は、以下の通りです。

取締役	権利を保有する報奨（設定株式数）		2005年に 認定された 報奨 （設定株式数）	2005年に 認定された 報奨の 金銭的価値 ¹ （ポンド）	報奨 認定日	報奨確定 予定日
	2005年1月1日 または任命日 [現在]	2005年12月31日 または辞任日 [現在]				
Sir Tom McKillop	-	104,417 ³	104,417	2,339,985	29.06.05 ²	29.06.08
John Patterson	-	41,945	41,945	939,987	29.06.05 ²	29.06.08
Jonathan Symonds	-	47,723	47,723	1,069,472	29.06.05 ²	29.06.08

¹ 該当する設定された割合の各取締役の給与額を、報奨認定日の1株当たりの株価（22.41ポンド）で割って設定株式数を算出しました。

² 最初の報奨。

³ 31頁で説明しましたように、この報奨は今後按分されることとなります。

アストラゼネカ米国エグゼクティブ業績連動ストック・プラン（2000年制定）に基づく報奨の対象となるAstraZeneca PLCのADSについて、2005年12月31日現在および任命日現在、David Brennanが保有する権利は、以下の通りです。ADS 1株はアストラゼネカ普通株式1株に相当します。Brennan氏が報奨確定予定日に無条件で権利を付与されるADS株式数は、3年間の業績期間におけるアストラゼネカの株主総利益と、米国Pharmaceutical Human Resources Associationに加入する他企業の株主総利益を比較評価して決定されます。

取締役	権利を保有する報奨（設定ADS株式数）		2005年に 認定された 報奨（設定 ADS株式数）	2005年に 認定された 報奨の 金銭的価値 （米ドル） ¹	2005年に 確定した 報奨 （ADS 株式数）	2005年に 確定した 報奨の 金銭的価値 （米ドル）	2005年に 消滅した 報奨	報奨 認定日	報奨確定 予定日
	2005年 3月14日現在 （任命日）	2005年 12月31日 現在							
David R Brennan	87,163	89,807	27,877	1,124,837 ¹	18,925	749,809 ²	6,308	24.03.05	24.03.08

¹ 報奨認定時の価格は40.35米ドルでした。

² 2005年3月28日（報奨確定日）におけるアストラゼネカADSの終値は39.62米ドルでした。

ファイナンシャルレビュー（要旨）

成長製品、特許切れ製品、基礎製品の売上高(百万ドル)および変動率(%)

05	10,643 (+4%)	2,458 (-20%)	10,849 (+27%)	23,950
04	10,024 (+5%)	2,976 (-26%)	8,426 (+36%)	21,426
03	9,102 (+12%)	3,761 (-46%)	5,986 (+53%)	18,849

■ 基礎製品 ■ 特許切れ製品 (Losec, Nolvadex, Plendil, Zestril) ■ 成長製品 (Arimidex, Crestor, Nexium, Seroquel, Symbicort)

はじめに

ファイナンシャルレビュー（要旨）の目的は、2005年の財務上の業績と2005年末現在の財政状態のほか、当社事業の将来の業績に影響する可能性のあるビジネス上の主な要因と動向について、重要な要因と動向を含め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、売り上げの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避散的なリ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ナ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。

2005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。

- > 5つの成長製品の売上高は好調で、現在では売上高の45%を占めています。
- > 製品ポートフォリオのうち年間売上高が10億ドルを超える製品は、5年前の2製品から10製品になりました。
- > 生産性の改善により、計画通りに売上増を達成し、研究開発プロジェクトを実施しながら、研究開発費と販売・一般管理費を抑制することができました。
- > 資本支出と運転資本は周到な注意のもとで管理しました。

このような要因の中で、当社は27.2%の営業利益率を達成し、(特別損益調整前)1株当たり利益は41%増となり、フリーキャッシュフローは60億ドルを超えました。

上記のほか、本年の重要な進展としては、主として引き続き研究開発に向けてイノベーションと投資に積極的に取り組んできたことが挙げられます。過去5年間の研究開発部門への投資は年平均8%の割合で増加しており、こうした投資は、Cambridge Antibody Technology、Abgenix、Arrayをはじめとする社外の研究機関との共同研究や、12月に発表した3件のライセンス契約、さらには2006年1月に行ったKuDOS Pharmaceuticals社の買収により、社外からの創薬力を活用することによって強化してきました。

当社は引き続き知的所有権侵害からの防御に積極的に取り組んでいます。11月にニュージャージー地区連邦地方裁判所で2件の訴訟を提起しました。1件目はSeroquelに関する物質特許の故意の侵害により、Teva Pharmaceuticals USA社およびTeva Pharmaceuticals Industries社を提訴したもので、2件目はNexiumに関する当社特許権の故意の侵害を理由にRanbaxy Laboratories社を提訴しました。2006年1月18日、当社は、ミズーリー州東部地区連邦地方裁判所のRodney Sippel判事から、当社が主張するToprol-XLに対する特許権は無効であり、法的強制力がないとの判決を受けたことを発表しました。当社はこの司法判

断に不服であり、遺憾に思います。当社は両特許権の有効性と法的強制力を主張し、上訴する予定です。

業績評価

当社では主要領域の業績を評価するにあたり、以下に記載した個別の評価基準を用いており、財務評価基準の一部、特に売り上げと経費の伸び率、営業利益、したがって1株当たり利益では恒常為替レート(CER)で算出したデータを用いています。恒常為替レートは、為替変動の影響を排除することにより、数量・価格・コスト水準に応じて変化する売上高と費用の変動を前期と比較して評価できるようにするものです。

- > 恒常為替レートベースの売上高とコストの伸び率を算出することにより、経営陣はそれらの現地での実質的な変動を把握し、最近の傾向や関連する投資収益率を比較検討することができます。
- > 1株当たり利益の増加からは、(税引後利益に基づく)事業の収益性だけでなく(特に株式買い戻しプログラムによる)資本構成の管理状況がわかります。

その他の評価基準は為替レートの直接的な影響をそれほど受けないか、実質的な影響を受けません。

- > 売上総利益率と営業利益率は、主要な実績の利幅の向上を表し、事業の総合的な質が理解できます。
- > 成長製品の処方量と傾向。これによって請求額ベースの売上高より適切かつ直接的に実質的な事業の成長と個々の製品の進捗状況を把握できます。
- > フリーキャッシュフロー。これによって短期預金の移動を調整した財務活動を含まない正味キャッシュフローがわかり、配当と株式買い戻しプログラムにより株主の皆様へ利益を還元する当社の能力が評価されます。
- > 株主の総利益は、当社が株主の皆様へ提供する利益を算定したもので、配当の再投資を前提とした株価の変動を反映しており、同業他社の業績との比較に用いられます。

ファイナンシャルレビュー（要旨）（続き）

業績

売上高

年間売上高は恒常為替レートベースで10%増加し、すべての地域で売り上げを伸ばしました（米国12%増、欧州8%増、日本8%増、他の地域15%増）。この伸びはほとんど販売量の増加によるもので、有利な販売価格による全体的な利益はわずかでした。

年間売上高が10億ドルを超える製品は10製品となり、主力5製品（*Arimidex*、*Crestor*、*Nexium*、*Seroquel*、*Symbicort*）の総売上高は27%増の108億4,900万ドルに達しました。

消化器領域では、*Nexium*の売上高は18%増の46億3,300万ドルに達しました。米国市場では販売量は引き続き好調な伸びを示しましたが、実勢価格の低下により一部相殺され、15%増の31億2,500万ドルとなりました。他の市場では25%増でした。*Nexium*の好調により、*Losec*（売上高は17%減の16億5,200万ドル）の減収を十分に補うことができました。その結果、本治療領域の売上高は2002年以来初めて増加しました。

循環器領域の売上高は10%増加し、53億3,200万ドルとなりました。*Crestor*の年間売上高は38%増の12億6,800万ドルに達し、米国内の売上高は34%増の7億3,000万ドルでした。米国スタチン市場の新規処方に占める*Crestor*のシェアは2006年1月20日終了週現在、6.9%であり、他の市場でもフランス、イタリヤおよびカナダの好調な売れ行きに支えられ、売上高を41%伸ばしました。*Seloken*の売上高は24%増の17億3,500万ドルでした。これらの製品の好調により、それぞれ27%と23%の減収となった*Zestril*と*Plendil*の落ち込みを補うことができました。

呼吸器・炎症領域の売上高は9%増加し、28億7,300万ドルとなりました。この売上増の主な原動力となったのは*Symbicort*で、その売上高は22%増の10億600万ドルに達し、欧州での売り上げが大部分を占めます。米国国内での喘息治療用pMDI製剤の承認申請は9月27日に提出されました。そのほか本治療領域では、*Pulmicort*および*Rhinocort*の年間売上高は、それぞれ9%増の11億6,200万ドル、6%増の3億8,700万ドルでした。

がん領域の売上高は12%増加し、38億4,500万ドルとなりました。*Arimidex*の売上高は44%増の11億8,100万ドルに上り、米国（59%増）でも他の市場（35%増）でも好調でした。乳がんのホルモン療法薬市場に占める*Arimidex*の金額ベースのシェアは現在約50%に達し、これは最も近い競合製品のシェアの2倍を超えています。*Casodex*の売上高は10%増の11億2,300万ドルで、米国以外の売り上げが好調でした。*Zoladex*の売上高は初めて10億ドルを突破し、本剤も米国以外の売り上げが好調でした。*Iressa*の売上高は、主に米国で63%減少したことにより全体で31%減少し、2億7,300万ドルでした。しかしながら、アジア太平洋地域の中国などの市場の売り上げが日本での減少を相殺する形となり、アジア太平洋地域全体で

は7%の増収となりました。

ニューロサイエンス領域の売上高は15%増加し、40億5,900万ドルに達しました。*Seroquel*の売上高は、米国の20億300万ドル（33%増）を含む27億6,100万ドル（35%増）でした。米国の抗精神病薬市場での新規処方箋枚数に占める*Seroquel*のシェアは12月に29.8%に上昇し、上位3製品のうち2005年にシェア率を上げた唯一の製品となりました。他の市場でも40%増加しました。

米国での年間売上高は12%増加し、107億7,100万ドルとなりました。*Prilosec*、*Plendil*および*Iressa*の売り上げは減少したものの、*Nexium*、*Seroquel*、*Toprol-XL*、*Arimidex*および*Crestor*の売れ行きに支えられ、良好な成績を収めました。販売業務契約の締結により1年を通じて在庫量の変動が減少しました。また、下半期に行った前年のマネージドケア利益の調整によって米国の年間売上高は2%増加したため、2005年の実質需要成長率は10%でした。その他の販売価格の変動は最終的に利益に寄与する結果となりました。

現在では米国以外からの収益が売上高全体の55%を占めます。欧州での年間売上高は、8%増の84億6,300万ドルでした。販売量は順調な伸びを示しましたが、価格引き下げの影響を受けました。主力5製品の売上高は全体で30%増となり、*Losec*の24%減を吸収することができました。

日本での年間売上高は、*Losec*、*Casodex*、*Zoladex*および*Arimidex*の好調な業績を反映し、8%増の15億2,700万ドルでした。中国では循環器系製品および*Losec*が売り上げを伸ばし、また*Iressa*の上市をうけ、33%増の2億7,200万ドルの年間売上高を計上しました。

営業利益および留保利益

売上総利益率は1.8ポイント増の77.6%でした。メルク社に対する支払比率の低下（対売上比4.8%）および為替によって、売上総利益率に対しそれぞれ0.1ポイントのプラス影響が出ました。前年の*Exanta*および*Iressa*の引当金計2億3,600万ドル、本年第1四半期に発生したMedpointe社との*Zomig*販売契約の終了に伴う費用、ならびに本年第4四半期に計上した経営合理化の準備金1億500万ドルを控除すると、実質改善率は前年比1.2ポイントとなりました。これは、主に有利な製品ポートフォリオの構成と継続的な経営効率の改善によるものです。

研究開発には4%減、販売・一般管理費は4%増、両費用の合計は2%増加しました。為替影響の調整前における年間営業利益は、両費用の変動により4.1ポイント増加しました。本年第4四半期に欧州連合（EU）により課された*Losec*の罰金（7,500万ドル）およびMedicare Outreachプログラムへの投資を控除した販売・一般管理費の増加率は2%でした。研究開発費が減少したのは、一つには生産性の向上に注力した結果であり、新薬開発が比較的初期段階であることも一因と

なりました。

営業外収入は、*Durascan*の営業権の売却益が発生した前年に比べて減少し、これにより利益率は0.3ポイント減少しました。

営業利益率は21.2%から27.2%に6.0ポイント増加しました。為替による0.4ポイントのプラス影響を控除すると、2005年の営業利益の実質改善率は5.6ポイントでした。

本年の正味利息・配当収入は1億6,500万ドル（2004年は7,800万ドル）でした。前年からの増加は、主に平均投資残高と利回りが昨年を上回ったことによります。

実効税率は12カ月累計29.1%（前年の特別損益控除後税率26.6%）でした。この前年からの税率の上昇は、正味1億1,200万ドルの税負担増となり、主に外国税額控除および移転価格に関連する準備金の変動によります。また、2004年には前年からの訴訟の決着により準備金を取り崩したことや、*Losec*の罰金に関する控除がなかったことも影響しました。さらに、2004年の税金は、税務当局との合意により、繰越利益に関連する繰延税金負債の一時的な減額があり、これによるプラス影響がありました。

特別損益控除前の1株当たり利益は、2004年の2.01ドルから本年は41%増の2.91ドルとなりました。当社の概算では、株式買い戻しプログラムによる1株当たり利益の上昇は8セント、為替差益も同額でした。

財務状況（キャッシュフローおよび流動性を含む）

当社の資産の純簿価は144億9,700万ドルから8億600万ドル減少し、136億9,100万ドルとなりました。純利益から株式買い戻しプログラムにより30億100万ドル、配当金として16億7,600万ドルを分配し、為替差損10億5,200万ドルを計上したことにより、純資産が減少しました。

為替差損および減価償却費（合計17億6,800万ドル）ならびに経営合理化費用約1億ドルと処分費用が資本支出（8億3,200万ドル）を上回ったことにより、有形固定資産の純簿価が減少しました。2005年の無形固定資産への投資は1億7,600万ドル、創薬事業の買収費用は1億ドル、ソフトウェア開発費は合計7,600万ドルでした。期末棚卸資産残高は、継続的な在庫水準の削減努力と為替の影響を反映して減少しました。受取債権は46億2,000万ドルから47億7,800万ドルに増加しました。これは、第4四半期の売り上げが増加し、米国での債権回収時期の相違もあり、一部の市場で売掛金が増加したことによるものです。買掛金等の支払債務は2004年と同水準でした。

キャッシュフロー

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、33頁の「はじめに」の部分で述べたように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、自社株の買い戻し、新製品の上市にとって十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。

2005年の営業活動によるキャッシュフローは、2004年の48億1,700万ドルから67億4,300万ドルに増加しました。主な内訳として税引前利益が18億2,300万ドル増加し、運転資本におけるキャッシュフローの改善（特に在庫の減少）により現金収入が3億3,200万ドル増加しましたが、支払税額も3億6,000万ドル増加しました。

投資活動による年間累計現金支出は前年の9億7,000万ドルに対して11億8,200万ドルでした。資本支出は2億5,300万ドル減少し、8億1,000万ドルを計上しました。本年の流動資産以外の投資に関する支出は1億500万ドル減少しました。

本年のフリーキャッシュフローは60億5,200万ドルでした。正味株式買い戻し額28億5,800万ドル、株主に対する配当金17億1,700万ドルのほか、外国為替の影響を控除すると、現金・預金等は9億6,800万ドル増加しました。

投資、投資資産の売却および資本支出

2005年にAvanirおよびAstexと締結した新たな業務提携契約により、無形資産が2,000万ドル減少しました。製品の既存のライセンス契約に関してさらに4,400万ドルの支払が発生しました。

12月にProtherics社、Targacept社およびAtheroGenics社との新しい業務提携契約の締結を発表しましたが、これは2005年の決算には含まれません。Protherics社との国際開発と商品化の契約には4,100万ドルを投じる予定であり、これは純資産および無形資産の4.3%に相当します。AtheroGenics社とのライセンス商品化契約には最初に当社から5,000万ドルの支払が必要であり、Targacept社との研究業務提携契約にも最初に当社から1,000万ドルの支払が必要です。こうした支払金はいずれも無形資産として計上する予定です。

さらに、当社は期末後にKuDOS Pharmaceuticals社の全株式資本を2億1,000万ドルで買収しました。これにより現金および運転資金の調整が必要となります。投資費用の大半はKuDOS社のオンコロジー技術の基盤である無形資産に反映されます。

当社は最近、第三者との研究の機会に関するライセンス契約に注目しており、貸借対照表上の無形資産はさらに増加する予定です。これらの製品が開発に失敗すれば、これに伴う無形資産は償却する必要があります。

株総数および株主利益率 配当および株式買い戻し

昨年決定した方針に従い、取締役会は今後も引き続き収益に応じて配当金を増額（配当倍率を2～3倍の範囲に維持）しながら、株式

の買い戻しによりキャッシュフローのバランスを調整する予定です。2005年には株式の買い戻しと配当の両方を通じ、60億5,200万ドルのフリーキャッシュから株主の皆様へ47億1,800万ドルを還元しました。取締役会は、フリーキャッシュフローがまず必要とされるのは業務上のニーズであると確信しており、従来通り、株主の皆様には余剰金を返還する予定です。主たる業務上のニーズは社内外の研究の機会を支援する研究パイプラインの構築です。したがって、取締役会は、まず製品パイプラインに投資し、その後株主の皆様へ還元したうえでフリーキャッシュフローに残余資金があれば、本年も2005年とほぼ同水準の株式の買い戻しを行う予定です。

2005年には総額30億100万ドルを費やして6,770万株を買い戻し消却しました。これにより、1999年に開始された株式買い戻しプログラムに基づきこれまでに買い戻された総株式数は2億1,060万株で、累計91億7,200万ドルが支払われました。

2005年12月31日現在の発行済株式総数は15億8,100万株です。

当社は2005年3月21日に2004年第2回目の中間配当として0.645ドルを支払い、2005年9月19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0.380ドルを支払いました。また、同年第2回中間配当について普通株式1株当たり0.920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金とする確認が求められます。

今後の見通し

	2004年 \$m	2003年 \$m
収益		
英国会計基準	3,831	3,059
株式関連支払	(147)	(154)
従業員給付	1	(21)
事業提携	49	59
金融商品	(163)	(8)
資産計上の対象となるソフトウェアおよび無形資産	21	2
繰延税金	26	27
- その他	67	82
その他	(2)	(2)
IFRS	3,683	3,044

	2004年 \$m	2003年 \$m
純資産		
英国会計基準	14,519	13,257
株式報酬	-	-
社員給付	(2,010)	(1,745)
事業提携	108	59
金融商品	11	98
配当金	1,061	914
資産計上の対象となるソフトウェアおよび無形資産	106	85
繰延税金	579	516
- その他	111	(8)
その他	12	(1)
IFRS	14,497	13,175

当社は引き続き、自社の研究所および社外の契約研究機関による創薬開発に取り組むことで、製品パイプラインの強化を目指します。当社の財務基盤は強固であり、これをもとに研究開発部門への投資を拡大し、高い収益力を利用して、パイプライン強化のために社外から魅力的な研究の機会を取得します。引き続き生産性の改善に注力することが、こうした優先課題への投資に不可欠です。

優れた営業実績と費用管理による財務力強化とともに、2005年にみられた生産性の改善は2006年も継続して行います。このような利益を実現するうえで懸念される重大なリスクは、万一ジェネリック企業がToprol-XLに関する上訴の判決を待たずに「リスクのある状態」で規制当局の最終承認を得て、発売にこぎつけた場合、Toprol-XLについてジェネリック企業との競合が生じる可能性があることです。

国際会計

欧州の法律に基づき、当社は当期決算について、EUによって採択された国際財務報告基準および国際会計基準（両基準を併せて「IFRS」と総称します）の導入を求められており、英国会計基準からIFRSへの比較調整作業を行っています。その要旨は以下の表に記載した通りです。

純利益および株主資本への継続中の影響の主な領域は、引き続き株式報酬および繰延税金となります。英国会計基準の2004年の収益からの調整は、IFRSのもとで数年前に認められた金融商品の一時所得によって影響を受けました。

財務報告書（要旨） 独立監査報告書

この財務報告書（要旨）は、当社グループの財務諸表、取締役報告書および取締役報酬報告書に記載された情報の要約であって、当社グループの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。

37～41頁に記載された財務報告書（要旨）は2006年2月2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。

DAVID R BRENNAN, JONATHAN SYMONDS,
取締役 取締役

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37～41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、団体としての当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、欧州連合（EU）によって採択された関連法規と国際財務報告基準（IFRS）に従ってAnnual Review 2005を作成する責任があります。

私たちの責任はAnnual Review 2005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、取締役報告書および取締役報酬報告書に合致しており、1985年会社法第251条、国際会計基準（IAS）規則第4条およびこれら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。その他の情報は私たちの責任の対象外となります。

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2005年12月31日に終了した年度の正式な年次財務諸表、取締役報告書、取締役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。

2006年2月2日

KPMG AUDIT PLC
勅許会計士
登録監査人
8 Salisbury Square
London EC4Y 8BB

連結損益計算書

12月31日終了年度

	2005年 \$m	2004年 \$m	2003年 \$m
売上高	23,950	21,426	18,849
売上原価	(5,356)	(5,193)	(4,463)
物流費用	(211)	(177)	(162)
研究開発費	(3,379)	(3,467)	(3,012)
販売費および一般管理費	(8,695)	(8,268)	(7,393)
その他の営業収益	193	226	188
営業利益	6,502	4,547	4,007
合併会社における持分の売却利益	-	219	-
金融収益	665	532	381
金融費用	(500)	(454)	(311)
税引前利益	6,667	4,844	4,077
税金	(1,943)	(1,161)	(1,033)
当期利益	4,724	3,683	3,044
株主持分損益	4,706	3,664	3,022
少数株主持分損益	18	19	22
基本的額面0.25ドル普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.18	\$1.77
希薄化後額面0.25ドル普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.18	\$1.77
加重平均発行済普通株式数(百万株)	1,617	1,673	1,709
希薄化後平均発行済普通株式数(百万株)	1,618	1,675	1,712
当期配当金	1,676	1,408	1,244

すべての活動は継続事業に関連するものです。

連結認識損益計算書

12月31日終了年度

	2005年 \$m	2004年 \$m	2003年 \$m
当期利益	4,724	3,683	3,044
合併に対する外国為替変動調整額	(1,052)	744	1,267
株主持分に繰り入れた売却可能有価証券評価(損)益 (Available for sale (losses)/gains taken to equity)	(10)	31	1
保険数理による当期損失 (actuarial loss for the period)	(35)	(179)	(240)
準備金に直接繰り入れた項目に適用される税金 (Tax on items taken directly to reserves)	(25)	416	139
	(1,122)	1,012	1,167
当期総認識損益	3,602	4,695	4,211
株主持分損益	3,595	4,690	4,186
少数株主持分損益	7	5	25

2004年に準備金に直接繰り入れた項目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は百万ドルを表します

連結貸借対照表

12月31日現在

	2005年 \$m	2004年 \$m	2003年 \$m
資産の部			
固定資産			
有形固定資産	6,985	8,097	7,547
無形固定資産	2,712	3,050	3,027
その他の長期投資	256	262	133
繰延税金資産	1,117	1,218	1,261
	11,070	12,627	11,968
流動資産			
棚卸資産	2,206	3,020	3,022
売掛金その他の受取債権	4,778	4,620	4,187
その他の短期投資	1,624	1,198	3,216
所得税還付未収金	183	120	144
現預金等価物	4,979	4,067	1,024
	13,770	13,025	11,593
資産合計	24,840	25,652	23,561
負債の部			
流動負債			
利付き短期借入金	(90)	(142)	(152)
買掛金その他の支払債務	(5,466)	(5,478)	(5,052)
未払所得税	(1,283)	(967)	(1,354)
	(6,839)	(6,587)	(6,558)
固定負債			
利付き長期借入金	(1,111)	(1,127)	(351)
繰延税金負債	(1,112)	(1,328)	(1,491)
退職給付債務	(1,706)	(1,761)	(1,528)
引当金等	(309)	(266)	(395)
その他の長期未払金	(72)	(86)	(63)
	(4,310)	(4,568)	(3,828)
負債合計	(11,149)	(11,155)	(10,386)
純資産	13,691	14,497	13,175
資本の部			
資本金および資本準備金			
株式資本金	395	411	423
株式払込剰余金	692	550	449
株式償還積立金	53	36	23
合併積立金	433	433	433
その他の積立金	1,345	1,384	1,403
利益剰余金	10,679	11,590	10,355
	13,597	14,404	13,086
少数株主持分	94	93	89
資本合計	13,691	14,497	13,175

37～41頁に記載された財務報告書（要旨）The Summary Financial Statementsは2006年2月2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。

DAVID R BRENNAN
取締役

JONATHAN SYMONDS
取締役

連結キャッシュフロー計算書

12月31日終了年度

	2005年 \$m	2004年 \$m	2003年 \$m
事業活動によるキャッシュフロー			
税引前利益	6,667	4,844	4,077
金融収益および費用	(165)	(78)	(70)
合併会社における持分の売却利益	-	(219)	-
減価償却費および償却費	1,327	1,268	1,293
売掛金その他の受取債権の増加	(502)	(207)	(171)
卸資産の減少(増加)	596	129	(131)
買掛金その他の支払債務の増加(減少)	238	11	(430)
資金移動を伴わないその他の費用の変動	220	384	(275)
事業活動から得られた資金	8,381	6,132	4,293
支払利息	(32)	(69)	(39)
支払税金	(1,606)	(1,246)	(886)
事業活動からの正味キャッシュフロー	6,743	4,817	3,368
投資活動によるキャッシュフロー			
事業の売却	-	355	80
短期投資および固定性預金の変動	(491)	1,855	617
有形固定資産の取得	(810)	(1,063)	(1,282)
有形固定資産の売却	87	35	38
無形固定資産の取得	(157)	(215)	(293)
長期投資	(12)	(117)	(120)
受取利息	206	119	117
少数株主に対する子会社の配当金支払	(5)	(5)	(11)
受取配当金	-	6	2
投資活動からの正味キャッシュフロー	(1,182)	970	(852)
財務活動前の正味キャッシュフロー	5,561	5,787	2,516
財務活動によるキャッシュフロー			
株式の発行による受取額	143	102	47
自社株買い戻し	(3,001)	(2,212)	(1,154)
貸付金	-	746	-
借入金の返済	-	(21)	(345)
配当金の支払	(1,717)	(1,378)	(1,222)
短期借入金の変動	3	2	-
財務活動からの正味キャッシュフロー	(4,572)	(2,761)	(2,674)
当期現預金等価物の正味増加高(減少高)	989	3,026	(158)
現預金等価物期首残高	3,927	872	968
為替変動の影響	(21)	29	62
現預金等価物期末残高	4,895	3,927	872

配当金

	2005年 1株当たり	2004年 1株当たり	2003年 1株当たり	2005年 \$m	2004年 \$m	2003年 \$m
2005年3月21日に支払われた前期確定配当金	\$0.645	\$0.540	\$0.470	1,061	914	808
2005年9月19日に支払われた中間配当金	\$0.380	\$0.295	\$0.255	615	494	436
	\$1.025	\$0.835	\$0.725	1,676	1,408	1,244

後日、確定配当金として支払われる当期第2回中間配当金は1株当たり0.92ドル、総額14億5,500万ドルです。この配当金は2006年3月20日に支払の予定です。

配当金の支払に伴い、4,100万ドルの為替差損（2004年は3,000万ドル、2003年は2,200万ドルの為替差益）が発生しました。これらの為替差損益は金融費用に含まれます。

1株当たり利益

	2005年	2004年	2003年
特別損益調整前当期利益（\$m）	4,706	3,378	3,022
税引後特別損益（\$m）	-	286	-
当期利益（\$m）	4,706	3,664	3,022
特別損益調整前普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.01	\$1.77
特別損益にかかわる普通株式1株当たり利益	-	\$0.17	-
普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.18	\$1.77
希薄化後特別損益調整前普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.01	\$1.77
希薄化後特別損益にかかわる普通株式1株当たり利益	-	\$0.17	-
希薄化後普通株式1株当たり利益	\$2.91	\$2.18	\$1.77
加重平均発行済普通株式数（百万株）	1,617	1,673	1,709
ストックオプション残高の希薄効果（百万株）	1	2	3
希薄化後平均発行済普通株式数（百万株）	1,618	1,675	1,712

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。例特別損益調整前普通株式1株当たり利益は、次の2つの項目による影響を除外して算出しています。合併会社における持分の売却による税引後利益（2億2,800万ドル）と、米税務当局との合意により、2002年に計上したZoladexの和解金の一部が税控除の対象として認められたことに伴う減税額（5,800万ドル）。

後発事象

アストラゼネカグループは期末後に2億1,000万ドルでKuDOS Pharmaceuticals社の買収を完了しました。

2005年の取締役の報酬

2005年12月31日に終了した年度の実務について支払または計上された報酬総額（年金拠出金ならびにストックオプションおよび業績連動ストック・プランによる報奨額を除く）は、1,100万ポンド（1,900万ドル）となっています。個別の実務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、ボーナスおよびその他の給付はすべて英ポンドで設定されていますが、David Brennanの2005年の給与は米ドルで設定されました。

ポンド	給与および報酬 £'000	ボーナス		課税対象 給付 £'000	その他 £'000	2005年 総額 £'000	2004年 総額 £'000	2003年 総額 £'000
		現金 £'000	株式 ⁶ £'000					
Louis Schweitzer	260	-	-	-	-	260	31 ⁴	N/A
Sir Tom McKillop	997	834	417	2	3 ¹	2,253	1,411	1,790
David R Brennan	337 ⁵	251 ⁵	125 ⁵	84 ⁵	22 ⁵	819 ⁵	N/A	N/A
John Patterson	469	350	175	7	48	1,049	N/A	N/A
Jonathan Symonds	577	398	199	8	87 ²	1,269	970	1,071
Sir Peter Bonfield	82	-	-	-	-	82	76	74
John Buchanan	69	-	-	-	-	69	61	53
Jane Henney	57	-	-	-	-	57	54	49
Michele Hooper	49	-	-	-	-	49	43	19 ⁴
Joe Jimenez	49	-	-	-	-	49	43	19 ⁴
Håkan Mogren	100	-	-	-	-	100	479 ³	1,246
Erna Möller	57	-	-	-	-	57	54	49
Dame Bridget Ogilvie	57	-	-	-	-	57	54	49
Marcus Wallenberg	49	-	-	-	-	49	46	46
退任取締役								
Åke Stavling	-	-	-	-	36 ⁷	36 ⁷	435 ⁷	489
その他	-	-	-	-	-	-	269	305
合計	3,209	1,833	916	101	196	6,255	4,026	5,259
米ドル	給与および報酬 \$'000	ボーナス		課税対象 給付 \$'000	その他 \$'000	2005年 総額 \$'000	2004年 総額 \$'000	2003年 総額 \$'000
		現金 \$'000	株式 ⁶ \$'000					
Louis Schweitzer	476	-	-	-	-	476	56 ⁴	N/A
Sir Tom McKillop	1,825	1,527	763	4	6 ¹	4,125	2,566	2,886
David R Brennan	617 ⁵	459 ⁵	230 ⁵	154 ⁵	39 ⁵	1,499 ⁵	N/A	N/A
John Patterson	858	640	320	12	88	1,918	N/A	N/A
Jonathan Symonds	1,056	728	364	14	159 ²	2,321	1,764	1,726
Sir Peter Bonfield	150	-	-	-	-	150	138	119
John Buchanan	126	-	-	-	-	126	111	86
Jane Henney	104	-	-	-	-	104	98	79
Michele Hooper	90	-	-	-	-	90	78	31 ⁴
Joe Jimenez	90	-	-	-	-	90	78	31 ⁴
Håkan Mogren	183	-	-	-	-	183	871 ³	2,008
Erna Möller	104	-	-	-	-	104	98	79
Dame Bridget Ogilvie	104	-	-	-	-	104	98	79
Marcus Wallenberg	90	-	-	-	-	90	84	74
退任取締役								
Åke Stavling	-	-	-	-	66 ⁷	66 ⁷	791 ⁷	788
その他	-	-	-	-	-	-	490	492
合計	5,873	3,354	1,677	184	358	11,446	7,321	8,478

¹ 転動手当に関連する最終支払額。 ² 年金に関連する租税債務の支払額。 ³ 補償金45万ポンド（81万8,000ドル）2004年8月までの非常勤取締役報酬2万9,000ポンド（5万3,000ドル）を含みます。 ⁴ 通年ではありません。 ⁵ 2005年3月14日付で取締役役に任命され、在任期間が1年に満たないため通年ではありません。 Brennan氏の2005年通年の報酬は総額91万6,000ポンド（167万7,000ドル）でした。 ⁶ 本欄の数字は、ボーナスのうち株式による支給が3年間繰り延べられる部分を表しています。 ⁷ 補償金の支払額を含みます。

上表に記載した給与の英ポンド/米ドル間の換算では、対象年度の平均為替レートを用いました。各年の英ポンドの対米ドルレートは次の通りです：0.55ポンド（2005年）、0.55ポンド（2004年）、0.62ポンド（2003年）。

一部の取締役には当社のストックオプション・プランに基づき普通株式を取得するオプションのほか、アストラゼネカ業績連動ストック・プラン（David Brennanについてはアストラゼネカ米国エグゼクティブ業績連動ストック・プラン）による報奨も付与されました。なお、取締役間に親戚関係は一切ありません。

グループ財務データ

12月31日終了年度	2003年 \$m	2004年 \$m	2005年 \$m
売上高および利益			
売上高	18,849	21,426	23,950
売上原価	(4,463)	(5,193)	(5,356)
物流費用	(162)	(177)	(211)
研究開発費	(3,012)	(3,467)	(3,379)
販売費および一般管理費	(7,393)	(8,268)	(8,695)
その他の営業収益	188	226	193
営業利益	4,007	4,547	6,502
合併会社における持分の売却利益	-	219	-
金融収益	381	532	665
金融費用	(311)	(454)	(500)
税引前利益	4,077	4,844	6,667
税金	(1,033)	(1,161)	(1,943)
当期利益	3,044	3,683	4,724
当社株主持分損益	3,022	3,664	4,706
少数株主持分損益	22	19	18
1株当たり利益			
特別損益調整前額面0.25ドル普通株式1株当たり利益	\$1.77	\$2.01	\$2.91
額面0.25ドル普通株式1株当たり利益（基本）	\$1.77	\$2.18	\$2.91
額面0.25ドル普通株式1株当たり利益（希薄化後）	\$1.77	\$2.18	\$2.91
配当金	\$0.725	\$0.835	\$1.025
売上利益率			
営業利益（対売上高比率）	21.3%	21.2%	27.2%
利益対固定費率（IFRS）	100.4	93.6	85.6

12月31日現在	2003年 \$m	2004年 \$m	2005年 \$m
貸借対照表			
固定資産（有形および無形）	10,574	11,147	9,697
その他の投資	133	262	256
繰延税金資産	1,261	1,218	1,117
流動資産	11,593	13,025	13,770
資産合計	23,561	25,652	24,840
流動負債	(6,558)	(6,587)	(6,839)
固定負債	(3,828)	(4,568)	(4,310)
純資産	13,175	14,497	13,691
資本および資本準備金（Capital and reserves attributable to equity holders）	13,086	14,404	13,597
少数株主持分	89	93	94
株主持分および準備金合計	13,175	14,497	13,691

12月31日終了年度	2003年 \$m	2004年 \$m	2005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	3,368	4,817	6,743
投資活動による正味キャッシュフロー	(852)	970	(1,182)
財務活動による正味キャッシュフロー	(2,674)	(2,761)	(4,572)
	(158)	3,026	989

株主情報

アストラゼネカ	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年
発行済普通株式 - 百万株					
期末現在	1,745	1,719	1,693	1,645	1,581
当期加重平均発行済普通株式数	1,758	1,733	1,709	1,673	1,617
株価 - 額面0.25ドル普通株式1株当たり					
最高値 (ペンス)	3555	3625	2868	2749	2837
最安値 (ペンス)	2880	1799	1820	1863	1861
期末現在株価 (ペンス)	3098	2220	2680	1889	2829

発行済株式の所有数別の状況 (2005年12月31日現在)

所有規模別 株式数	2005年 %
1 - 250	0.6
251 - 500	0.7
501 - 1,000	1.0
1,001 - 5,000	1.4
5,001 - 10,000	0.2
10,001 - 50,000	1.0
50,001 - 1,000,000	11.9
1,000,000より多数 ¹⁾	83.2
発行済株式総数	100.0

¹⁾ VPCおよびADRの保有を含む

2005年12月31日現在、AstraZeneca PLCには148,243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1,580,902,000株です。2005年12月31日現在、ADR (米国預託証券) の株主者数は約68,000名で発行済株式の9.93%を占めており、またVPC Services Agreementのもと162,000名の株主が発行済株式の22.87%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年株式配当

	米ドル	英ペンス	スウェーデンクローナ	支払日
第1回中間配当分	0.38	21.9	2.99	2005年9月19日
第2回中間配当分	0.92	51.8	7.02	2006年3月20日
合計	1.30	73.7	10.01	

2005年配当金の支払い

2006年3月20日に支払われる2005年第2回中間配当の基準日は2006年2月10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2006年2月8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。2006年以降の配当金は、通常、以下の予定により支払われません。

第1回中間配当：7月に発表、9月に支払を実施。

第2回中間配当：1月 (または2月) に発表、3月に支払を実施。

2006年9月18日に支払予定 (英国、米国およびスウェーデン) の2006年第1回中間配当の配当基準日は、2006年8月11日です。

2006年財務カレンダー

2006年4月27日	年次株主総会および2006年第1四半期決算発表
2006年7月27日	2006年第2四半期決算および上半期決算発表
2006年10月26日	2006年第3四半期決算および9カ月決算発表

株主情報（続き）

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 Registrars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、最近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、所有株式の多寡にかか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をご覧ください。ShareGift（電話番号：020-7337-0501、住所：46 Grosvenor Street, London W1K 3HN）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、英国歳入関税庁（ホームページ：hmrc.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は調査の料金の一部を慈善団体に寄付しています。UARの連絡先はBain House, 16 Connaught Place, London W2 2E8およびuar.co.ukです。

本 AstraZeneca Annual Review の内容は 2005 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 に準拠していません。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 2005 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。

競争状態にかかわる記述

特に記載がなければ、本 Annual Review 2005 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、2005 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 2005 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、astrazenecaclinicaltrials.com および rosuvastatininformation.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。

将来予想に関する記述についての警告文

米国民事証券訴訟改革法 (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 2005 にはアストラゼネカの将来予想に関する記述が一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取得し維持することが困難な状況、規制当局の取り締まりに従わないことによるリスク、新製品が期待通りに機能しないリスク、環境に関する法的責任を被ることのリスク。

本 Review は残材や間伐材、持続可能な森林からの木材を原料とした紙を使用しています。損紙はすべて再利用し、古紙配合率は最高 30% で、パルプの漂白には無塩素漂白 (ECF) プロセスを用いています。本書は ISO 9706 の要件を満たしています。



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 5151

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 (freephone in the UK): 0800 389 1580
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
JPMorgan Service Center
PO Box 3408
South Hackensack
NJ 07606-3408
US
Tel (toll free in the US): 888 697 8018
Tel (outside the US): +1 (201) 680 6630

本冊子はアストラゼネカグループの「アニュアルレビュー」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。