

## 【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	平成29年6月28日
【事業年度】	自 2016年1月1日 至 2016年12月31日
【会社名】	エスエイピー・エスイー (SAP SE)
【代表者の役職氏名】	ルカ・ムシッチ 最高財務責任者 (Luka Mucic, Chief Financial Officer) ミヒャエル・プレートナー博士 コーポレート・カウンセル (Dr. Michael Ploetner, Corporate Counsel)
【本店の所在の場所】	ドイツ連邦共和国 69190 ヴァルドルフ ディートマ・ホップ・アレー 16 (Dietmar-Hopp-Allee 16, 69190 Walldorf, Federal Republic of Germany)
【代理人の氏名又は名称】	弁護士 花水 康
【代理人の住所又は所在地】	東京都港区元赤坂一丁目2番7号 赤坂 K タワー アンダーソン・毛利・友常法律事務所
【電話番号】	03(6888)1000
【事務連絡者氏名】	弁護士 池田 亮平 弁護士 原田 亮
【連絡場所】	東京都港区元赤坂一丁目2番7号 赤坂 K タワー アンダーソン・毛利・友常法律事務所
【電話番号】	03(6888)1000
【縦覧に供する場所】	該当なし

- (注) 1. 本書において、別途記載がない限り、「SAP」、「当社」または「当グループ」とは、SAP SEおよびその子会社を意味する。
2. 本書において、「ユーロ」および「€」とは、別途記載がない限り、欧州連合の法定通貨を意味する。文書中一部の財務データについては、便宜のためユーロから日本円（「円」）への換算がなされている。この場合の換算は、別途記載がない限り、1ユーロ＝123.95円（株式会社三菱東京UFJ銀行が2017年5月31日に提示した対顧客電信売買相場の仲値）により計算されている。
3. 文書中の表で計数が四捨五入されている場合、合計欄に記載されている数値は計数の総和と必ずしも一致しない場合がある。

## 第一部【企業情報】

### 第1【本国における法制等の概要】

#### 1【会社制度等の概要】

##### (1)【提出会社の属する国・州等における会社制度】

当社は、ドイツに登記上の住所を有する欧州会社（*Societas Europaea*、以下「SE」という。）であるため、ドイツ法および欧州法、とりわけ欧州会社法に関する理事会規則（EC）No. 2157/2001（以下「SE規則」という。）、欧州会社法に関する2001年10月8日付理事会規則No. 2157/2001の施行に関するドイツ法（以下「SE-AG」という。）、ドイツ株式会社法（*Aktiengesetz*、以下「AktG」という。）、ドイツ証券取引法（*Wertpapierhandelsgesetz*、以下「WpHG」という。）およびドイツ証券買収法（*Wertpapieruebernahmegesetz*、以下「WpÜG」という。）の適用を受けるが、一部の規定は上場している会社のみ適用される。SEは独自の法人格を有する。SEの会社財産のみが、会社債権者に対する債務の引当財産となる。SEの最低株式資本は120,000ユーロであり、株式に割り当てられる。当該株式は、（一般に）公証人の認証がなくとも譲渡可能であるが、譲渡の要件は、株式の種類（特に、無記名式株式と記名式株式、預託株式と非預託株式）および通常定款によって追加される可能性のある要件に応じて定まる。

以下の記述はドイツに登記上の住所を有する欧州会社の特徴について、さらに具体的に説明したものである。

#### 設立および登記手続

SEの設立は、SE規則の規定およびSEがその登記上の事務所を設立するEU加盟国における株式会社に適用される法律の規定の適用を受ける。そのため、ドイツに登記上の事務所を有するSEの設立は、通常、ドイツ株式会社法に基づくドイツ株式会社の設立に適用される法律の適用を受ける。

ドイツを拠点とするSEは1名以上の株主によって設立される。SEの設立手続には、通常定款の公証人による認証および設立時株主による当初株式の引受けが必要である。また、SEのコーポレート・ガバナンス体制については、一層または二層の体制から選択することができる。二層体制においては二つの管理組織が存在し、一方は業務を運営し、他方は運営を監督するのに対し、一層体制においては一つの管理組織のみが存在し、これは、会社を運営し、その活動の基本方針を決定し、またそれらの実施を監督する。SAP SEは二層構造を有する。

SEが一層または二層のいずれの構造を有するかによって、設立時株主は、会社の当初監査役会または理事会および当初監査役を任命する。当該任命は、公証人の認証を必要とする。二層構造における当初監査役会は、当初取締役会を任命する。設立時株主は、SEの設立に関する一切の詳細な記載を含む設立報告書を書面により作成しなければならない。取締役会および監査役会または理事会は設立手続を精査し、特定の状況においては（例えば、取締役会または監査役会もしくは理事会の構成員が株式を引受ける場合、または株式が現物出資を対価として発行された場合）、設立報告書は独立監査役の監査を必要とする。SEの設立は、管轄権のあるドイツの商業登記簿に登記されなければならない。公証人の立会いの下、すべての設立時株主ならびに取締役会および監査役会または理事会の当初の構成員が、場合に応じて登記申請に署名する必要がある。SEは登記によって独立した法人格を得る。登記までの間にSEのためにSEを代表する人物は、あらゆる債務の発生について、個人責任を負う。SEは、証券取引所に上場することができる。

法的形態をSEに変更する転換を、設立時ドイツ事業体（例えば、SAP AGからSAP SEへの転換の場合のようなドイツ株式会社が）が行う場合、ドイツ株式会社法の設立規定（定款の採用、設立費用、設立報告、設立監査、会社の登記申請、裁判所による審査、商業登記簿への登記等）は、SE規則の規定によって修正され、SE規則の規定が優先する。

## 株主有限責任の原則

商業登記簿への登記によって、SEは、その債務について、株式資本を含むその資産のみによって責任を負うこととなり、一方、株主の責任はその出資額に限定される。

## 定款の内容

ドイツを拠点とするSEの定款の必要的記載事項は、SE規則およびSEに適用されるドイツ株式会社法（*Aktiengesetz*、AktG）に規定されており、制限なく、以下を含む。

- ・ 会社の名称および登記上の所在地
- ・ 会社の目的
- ・ 会社の株式資本の総額およびその構成
- ・ 株式の種類（無記名式株式または記名式株式）
- ・ 一層または二層の組織体制の選択
- ・ 取締役会の構成員の人数または当該人数を決定するための規則

定款はその他の事項についても規定することができるが、SE規則およびAktGの規定と異なる定めをすることは明示的に許されている場合にのみ可能である。

## 最低株式資本、株式の種類

SEの最低株式資本は、120,000ユーロである。株式は、少なくとも1株当たり1.00ユーロもしくはその倍数额の額面株式（*Nennbetragsaktien*）、または無額面株式（*Stueckaktien*）によって発行することができる。株主は、1株以上の株式を保有することができる。ドイツに登記上の住所を有するSEに適用されるドイツ法および欧州法は、さらに無記名式株式（すなわち、氏名が記載された保有者ではなく持参人に対して発行され、SEが株式名簿に登録していない株式 無記名式株式が圧倒的多数である。）および記名株式（すなわち、氏名が記載された保有者に対して発行され、保有者の氏名がSEの株式名簿に登録されている株式 記名式株式はまれである。）を区別している。定款には、発行される株式の種類が明記されなければならない。無記名式株式は、払込みが完了しない限り発行することができない。無記名式株式の譲渡性を制限することはできないが、記名式株式については、定款で、SEの承諾がある場合にのみ譲渡され得る旨規定することができる。さらに、株式は、普通株式または優先株式として発行することができる。後者は、議決権を付して、または議決権なしで発行することができる。複数の議決権を有する株式は認められない。

## 資本の拠出および維持

株式資本への出資は、現金または定款もしくは株主総会の決議により認められる場合には現物出資によって行うことができる。

株式が金銭出資により発行される場合は、少なくとも各株式の額面価額の25%（もしあればプレミアムの全額を加算したもの）が、SEまたは増資の実施を商業登記簿に登録するための届出前に支払われなければならない。未払額の支払要求は、取締役会または理事会が場合に応じて行う。

SEに適用される法律は、とりわけ、株式資本が支払われ、維持されることを確実なものとするべく構成されている。出資は、特にそれによってSEの純資産が登記済株式資本を下回るか否かにかかわらず、株主に対して払い戻すことはできない。

## 株式の譲渡

SEの株式は比較的容易に譲渡できる。SEの株式の譲渡は、公証人によって認証された譲渡証書の締結を必要としない。定款において、記名式株式の譲渡に関する制限を課することができる（無記名式株式の譲渡については制限できない。）。

## 通知の要件

非上場のSEの登記済株式資本の25%を超える株式を直接または間接に保有した場合、当該株主は、SEに対し書面で当該保有について通知しなければならない。株式保有が登記済株式資本または議決権の50%を超えた場合にも、同様の通知を再び行う必要がある。適切な通知を行わない場合、当該株式に付される株主の権利は停止される。株式保有が当該閾値を下回った場合、同様の通知を行う必要がある。上場SEの場合には、関連株主は、一切の直接的または間接的な株式保有で、SEにおける議決権総数の3%、5%、10%、15%、20%、25%、30%、50%、もしくは75%を超えた場合（または下回った場合）、SEおよびドイツ連邦金融監督庁（*Bundesanstalt fuer Finanzdienstleistungsaufsicht*、以下「BaFin」という。）に通知しなければならない。

## 二層の組織構造を有するSEの取締役会

取締役会は、SEの経営について単独で責任を負う。株主総会も監査役会も、取締役会に対しSEの経営に関する拘束力を有する指示を与えることはできない。3百万ユーロを超える資本を有するSEは、定款が別途規定する場合を除き、少なくとも2名からなる取締役会を設置しなければならない。個人のみが取締役会の構成員に任命されることができる。取締役会の構成員のうち1名は、雇用および社会問題について責任を有する者として指定されなければならない。

取締役会の構成員は、監査役会によって任命される。取締役会の役員は最長6年間の任期で任命される（ただし、任期は追加で6年を上限として延長することができる。）。当該任命後は、監査役会の決議により、正当な理由によってのみ取消すことができる。

取締役会の構成員が法的にSEを代表する方法（個別、共同等）については、定款に明記しなければならない。取締役会の能力は、SEの運営に関する特定の行為について、監査役会の合意を要する旨規定することにより、定款で、および選択によっては監査役会で、内部的に制限されなければならない。ただし、当該制限は、第三者に対する取締役会の行為の有効性に影響しない。

取締役会の構成員は、会社の運営において、良識ある善良な管理者の注意を払わなければならない。また、自身の行為について異議を述べられた場合には、かかる義務を尽くしたことの立証責任を負わなければならない。株主総会の法的決議に従って行為したものでない限り、かかる義務に違反した取締役会の構成員は、連帯して、会社が被った一切の損害について責任を負う可能性がある。

## 二層の組織構造を有するSEの監査役会

二層体制のSEは、取締役会の監督および取締役会への助言を行う監査役会を有する。SEの監査組織の構成員数または当該人数を決定するための規則は、定款で定められる。SEは、10,000,000ユーロを超える資本金を有する場合、監査役会の規模は21名までに制限される。また、構成員数は、3で割り切れる数でなければならない。

ドイツを拠点とするSEは、従業員の共同決定に関するドイツの法規制の適用を受けない。当該法規制では、とりわけ、2,000名を超える従業員を有するドイツ法に基づく株式会社（以下「AG」という。）において、監査役会の構成員数は、従業員の平等な参加の原則を遵守しなければならない。すなわち構成員の2分の1は株主により指名され、残りの半数はAGおよびその（ドイツの）子会社の従業員により指名されなければならない旨を定めている。ただし、（SAP AGからSAP SEへの転換の場合のように、）法的形態をAGからSEに変更する転換の形でSEが設立される場合、SEにおける従業員参加は、転換前にAGにおいて存在した当該参加に関するすべての要素について、少なくとも同等の方法が保証されなければならない。これは、従業員の平等な参加の原則が転換前のAGの監査役会に適用さ



れた場合、当該原則は転換後のSEの監査役会にも適用されることを意味する。この場合、SEの監査役会の50%は、SEおよびその欧州子会社の従業員代表により構成されなければならない。

監査役会は、構成員の過半数の投票によって構成員の中から議長および1名または複数の副議長を選任する。法律に別段の規定がない限り、監査役会は単純多数決によって運営される。賛否同数の場合は、議長が決定票を有する。

SE-AG第17条(2)に従い、株式が証券取引所に上場され、かつ監査役会において従業員が平等に代表となるSEの監査役会は、男女各30%以上で構成されなければならない。かかる最低比率は、監査役会で新たに指名を行う際は常に遵守されなければならない。

監査役会の構成員は、定款でより短い任期が定められる場合を除き、最長約6年間の任期で任命される。任期は、監査役会が選任された年から5事業年度後の、監査役会および取締役会の行為を正式に承認する株主総会の終了時に満了する。定款に別段の定めがない限り、再選も可能である。

株主総会で選出されたすべての監査役会構成員は、投票総数の4分の3をもって可決した株主決議により解任することができる。法令に基づき、ドイツの従業員により選出されたすべての監査役会構成員は、SEおよびその（ドイツの）子会社の従業員による投票総数の4分の3をもって解任することができ、ドイツ以外の従業員代表の解任については、当該従業員代表の出身国における規則の適用を受ける。

監査役会の主な役割は以下のとおりである。

- ・ 取締役会の構成員の任命と解任
- ・ 取締役会の行為の法的側面および業務上の側面の精査を含む、取締役会の監督
- ・ 取締役会構成員との取引においてSEを代表すること
- ・ 株主決議の有効性に関連する訴訟において（取締役会とともに）SEを代表すること
- ・ 定款または監査役会によって要求される場合、取締役会の特定の主要な業務上の決定を承諾すること
- ・ 法定監査役を雇用し、年次財務書類の精査および承諾を行うこと

監査役会の構成員は、取締役会の構成員と同様の注意を払わなければならない、かかる義務に違反した場合は、会社が被った一切の損害について責任を負う可能性がある。とりわけ、監査役会の構成員は、会社およびその業務に関する一切の機密情報を開示してはならない。かかる守秘義務は、任期終了後も継続する。

## 株主

SEの株主は、総会で株主決議を採択することで権能を行使する。一般的に、SEは経常的業務を行うために毎会計年度末から数えて6ヶ月以内に総会を開催する。当該年次総会において、前会計年度の年次財務書類が株主に提出され、株主は、とりわけ配当の支払を含む剰余金処分、ならびに、場合によっては、前会計年度における取締役会および監査役会または理事会の構成員の行為の免責に関連した決議を採択する。

二層構造を有するSEにおける取締役会は、総会を招集する権利（特定の場合には義務）を有する。加えて、法令または定款により、他の人物に総会招集権限を付与することができる。強行法規または定款において特別多数によると定められている場合を除き、株主総会の決議は単純多数（投票総数の過半数）によって行うものとされている。例えば、定款の一切の変更、株式資本の増加または減少、他社との間の支配的な契約（すなわち、会社が他社の支配下に入る契約または会社の利益の譲渡を合意する契約）、全資産の譲渡および法的形態の変更に関する決議は、投票総数の75%の多数票が必要である。

年次総会において、株主は、とりわけ、取締役会が作成し監査役会が承認した年次財務書類に記載された前事業年度の利益処分について決定する。SEの株主は、決定を行う際に会社に対して忠実義務を負う。SEの株主は、同等の状況においては平等に取り扱われなければならない。

## 会計上の義務および開示規定

SEIは、年次財務書類の様式および内容の詳細な要件を定めるドイツ商法の規定に従って会計帳簿を保存し、年次財務書類を作成しなければならない。さらに、中規模企業および大企業は、その年次財務書類について監査を受けなければならない。（監査済の）年次財務書類は、各会計年度の12ヶ月以内に連邦官報（*Bundesanzeiger*）に提出され、公表されなければならない。

## ( 2 ) 【提出会社の定款等に規定する制度】

### コーポレート・ガバナンス

二層取締役会制度を有する欧州会社であるSAP SEは、監査役会、取締役会および年次株主総会の3つの独立した機関によって運営されている。その規則は、欧州法およびドイツ法、従業員によるSAP SEへの関与に関する合意（以下「従業員関与合意」または「EIA」という。）、ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード、ならびに当社の定款（*Satzung*）によって規定され、以下に要約される。

#### 監査役会

監査役会は、取締役会の構成員を選任および解任し、会社の経営の監督および経営についての助言を行う。現在の事業、事業展開および事業計画について協議するために、監査役会は定期的に会合を行う。当社取締役会は、取締役会が策定した企業戦略に関して監査役会と協議を行うものとする。取締役会が監査役会の承認を得なければならない取引の種類は、定款に記載されている。また、監査役会は、その同意を要する取引の具体的な種類を指定する。それに応じて、監査役会は、取締役会が提出する当社の年度予算、および、事後的に発生した、承認された年度予算に合致しない特定の事項についても承認しなければならない。監査役会はまた、SAP SEおよび取締役会の構成員の間の取引においてSAP SEを代表する責任を負う。

監査役会は、年次株主総会において、監査委員会の推薦に基づき、独立外部監査役の選任議案を提出する。監査役会はまた、監査役会の独立性、監査委員会に委託した業務を監督する責任を負う。

SE規則第40条(3)第一文に基づき、監査役会の構成員数および当該構成員数を決定するための規則を定款に定めることとなっている。また、SE-AG第17条(1)に基づき、株式資本が10,000,000ユーロを超えるSAP SEのような会社の監査役会の規模は、21名までに制限される。さらに、構成員数は3で割り切れる数でなければならない。これらの規定およびEIAに鑑み、SAP SEの定款では、監査役会を18名で構成する旨定めている。また、EIAには、SAP SEの株主は、将来的に（すなわち、最短で2018年度年次株主総会で決定され、2019年度年次株主総会から発効する。）、監査役会の規模を12名に縮小することが可能である旨定められている。

SAP SEの現監査役会は18名で構成されている。このうち9名は年次株主総会において株主代表として選出され、残る9名はSAP SE労使協議会ヨーロッパによって、またはEIA（詳細は以下を参照のこと。）に基づきドイツの当社従業員によって直接、従業員代表に指名された。SE-AG第17条(2)に従い、SAP SEの監査役会は男女各30%以上でなければならない。この監査役会の比率は、監査役会で新たに指名を行う際は常に遵守されなければならない。現在2名の女性が監査役会の株主代表であり、2名の女性が従業員代表である。この固定比率は監査役会で新たに指名を行う際にのみ適用されるため、現在の監査役会の構成員は、その任期満了時までこの比率に影響を受けることはない。18名全員の任期は2019年度年次株主総会の終了時に終了する。

SAP SEの監査役会の従業員代表を指名する手続は、EIAに準拠する。EIAに従って、初の監査役会において従業員代表のために確保されていた9議席は次のとおりに割り当てられた。すなわち、最初の6議席はドイツ、7議席目はフランス、8議席目もドイツ、そして9議席目は、SAP SE労使協議会ヨーロッパが決定する、最初の8議席を占めた国以外の欧州国に割り当てられた。ドイツに割り当てられた最初の6議席の従業員代表は、主たる勤務地をドイツとする当社の全従業員により直接投票で決定された。EIAに従い、フランスに割り当てられた7議席目の従業員代表は通常、監査役会における従業員代表の選出または指名に関するフランス法の適用規則に従って決定される。8議席目および9議席目については、SE労使協議会により、ドイツおよびスロバキア出身のSAP SE労使協議会ヨーロッパ構成員が従業員代表として指名された。

年次株主総会で株主によって選任された監査役会のすべての構成員は、年次株主総会における投票総数の4分の3によって解任することができる。EIAに基づき指名された監査役会のすべての構成員は、SE労使協議会による指名

のために当該従業員代表を推薦した団体の申し出に基づきSAP SE労使協議会ヨーロッパによって、または従業員代表が直接選任された場合は議決権を有する従業員の過半数によって、解任することができる。

監査役会は、投票総数の過半数によって構成員の中から議長および1～2名の副議長を選任する。監査役会議長として選出できるのは、株主代表のみである。監査役会議長を選任する場合、監査役会における株主代表としての年数が最長である構成員は、その会議の議長を務め、賛否同数の場合に決定投票を行う。

法律または定款に別段の規定がない限り、監査役会の決議は投票総数の単純多数によって可決される。賛否同数の場合は、議長の投票によって、議長が決議に参加しない場合は副議長（ただし、株主代表であることを条件とする。）の投票によって、決定される（決定投票）。

監査役会の構成員は、場合により、6年を超える期間にわたって選任または指名されることはできない。SAP SE初の監査役会における従業員代表を除き、監査役会の構成員の任期は、監査役会の構成員の任期が開始された年度の4事業年度後の、監査役会の行為を正式に承認する年次株主総会の終了時点で満了となる。再任は可能である。当社の監査役会は、通常年に4回会議を行う。監査役会の構成員の報酬は、定款により定められる。

ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（GCGC）に定められるように、当社の監査役会の十分な数の構成員が独立性を有する。監査役会の構成員として任命されるため、また在任中において、構成員は、独立性、利益相反、ならびに経営、監督、および他の統治機関上の地位の重複に関する特定の基準を遵守しなければならない。構成員は、その業務において当社に対し忠実でなければならず、当社と競合する会社のいかなる地位をも引受けてはならない。構成員は、インサイダー取引の禁止および関連する欧州市場濫用規則（MAR）の取締役の取引規則の適用を受ける。監査役会の構成員は、当該構成員およびSAP SE間の特定の契約上の合意に関連する事項について投票することはできない。さらに、監査役会の構成員の報酬が定款に規定されるため、監査役会の構成員は、自らの報酬について投票することができないが、例外として、定款変更についての株主総会決議においては議決権を行使することができる。

監査役会は、その構成員の中から委員会の委員を任命し、法律で認められた範囲において、かかる委員会に監査役会の代わりに決定する権限を委譲することができる。現在、監査役会には以下の委員会がある。

#### 監査委員会

監査委員会（*Prüfungsausschuss*）の業務の中心は、当社の対外的な財務報告の監督、当社のリスク管理、内部統制（財務報告プロセスの効果についての内部統制を含む。）、企業監査および法令遵守に関する事項である。ドイツの法律に従い、監査委員会は、会計報告または会計監査の分野の専門家を1名以上含んでいる。監査委員会の業務の中には、2016年12月31日に終了する年度に係る当社の年次報告書Form 20-Fを含む、ドイツおよび米国の規制に基づき作成された当社の四半期および年度末の財務報告の議論が含まれる。監査委員会は外部の独立監査役の任命を監査役会に勧告し、監査の焦点となる分野を決定し、重要な会計方針を議論し、発行された監査報告書および監査役によって認識された監査上の問題に基づく予測および精査を行う。また、監査委員会は監査報酬についての交渉を監査役との間で行い、監査役の独立性および資質の監督を行う。当社の企業監査、当社の法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスおよび当社のリスク管理オフィスは、要請があった場合または特定の事項の発生があった場合に報告を行うが、いずれにしても少なくとも1年に1回（法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスおよびリスク管理オフィス）または1年に2回（企業監査）、監査委員会に対して直接報告を行う。

監査委員会は、当社の外部の独立監査役によって提供されるすべての監査業務および非監査業務についての、事前承認に関する手続を定めた。

監査委員会は、年次財務書類の採択、年次連結財務書類および統合報告書の承認ならびに配当案に関して、監査役会が行うすべての審議および決議のための準備作業も行う。また、監査委員会と金融投資委員会は共同で、監査役会によるグループ年間計画承認決議をすべて作成する。

監査役会は、監査委員会会長のエアハルト・シポライトをサーペンス・オクスリー法407条に基づき定められたSECの規則に定義される監査委員会の財務専門家、およびドイツ株式会社法に定義される独立財務専門家とすることを決定した。

#### 総務報酬委員会

総務報酬委員会 (*Präsidial- und Personalausschuss*) は、監査役会の業務について調整および会議の準備を行い、またコーポレート・ガバナンスに関する事項を扱う。また、本委員会は、とりわけ取締役会の構成員の報酬ならびに取締役会の構成員の役員委任契約における決定、修正および終了に関する監査役会による人事決定について、必要な準備業務を行う。

ドイツ株式会社法は、報酬委員会が監査役会に代わって取締役の報酬を決定することを禁止しており、監査役会全体で取締役報酬を決定することを義務付けている。同法は、株主総会に対し、取締役の報酬システムについての議決権を付与している。ただし、かかる投票は、監査役会に対する法的拘束力を有しない。

#### 金融投資委員会

金融投資委員会 (*Finanz- und Investitionsausschuss*) は、一般的な財務の問題を扱う。さらに、本委員会は定期的に知的財産および会社の買収、ベンチャー・キャピタルに対する投資および他の投資について取締役会と協議し、監査役会に当該投資について報告する。本委員会は、個別の投資金額が一定の上限額を上回る場合は当該投資の承認について、また、監査役会によるグループ年間計画承認決議をすべて（監査委員会と共同で）作成することについて責任を負う。

#### 技術戦略委員会

技術戦略委員会 (*Technologie- und Strategieausschuss*) は、技術の取引を監視し、監査役会に詳細な技術的な助言を提供する。

## 指名委員会

指名委員会（*Nominierungsausschuss*）は、株主の代表のみから構成され、年次株主総会に推薦する監査役会の構成員に相応しい候補の認定に責任を負う。

## 特別委員会

特別委員会（*Sonderausschuss*）は、大規模訴訟等の重大かつ例外的なリスクから生じる問題を審議する。

## 人事組織委員会

人事組織委員会（*Ausschuss für Mitarbeiter- und Organisationsangelegenheiten*）は、取締役会より下位の主要人事および大規模組織改変、ならびに当社における女性の機会均等につき審議し、取締役会および監査役会に対し助言を行う。

監査役会およびその委員会の任務および手続は、SE規則およびドイツ株式会社法を含む欧州法およびドイツ法の規定、定款、およびGCGCの勧告を反映した各手続規則（これがある場合）に明記されている。

サーベンス・オクスリー法の規定に従って、当社は取締役会または監査役会の構成員に対して融資を提供しない。

## 取締役会

取締役会は、当社の業務を運営し、その戦略の作成に責任を負い、第三者との取引において当社を代表する。取締役会は、当社の運営および業務戦略について定期的に監査役会に報告し、要請により、特別報告書を作成する。取締役会と監査役会に同時に属することはできない。

取締役会および監査役会は、当社の利益のために緊密に協力する。取締役会はSAPグループの事業の発展および潜在的な業務上のリスクに影響を及ぼす一切の重要な事項について定期的に、迅速かつ包括的な情報を監査役会に提供する必要がある。さらに、取締役会と監査役会の議長とは定期的にかつ相互に連絡を取り合わなければならない。取締役会は、当社の業務において重要な例外的事項について監査役会の議長に迅速に報告しなければならない。監査役会の議長は、それに応じて監査役会に報告を行い、必要に応じて臨時監査役会を招集する。

定款に従って、取締役会は少なくとも2名の構成員から構成されなければならない。2016年12月31日時点において、SAP SEの取締役会は、7名の構成員から構成されている。

取締役会のいずれかの2名の構成員が共同で、または取締役会の1名の構成員および特別代理権者（*Prokurist*）が共同で、SAP SEを法的に代表することができる。監査役会は、取締役会の各構成員を最長5年間の任期で任命する（再任は可能である。）。特定の状況においては、取締役会の構成員はその任期が満了する前に監査役会によって解任されることがある。取締役会の構成員は、当該構成員とSAP SEの間の特定の契約上の合意に関する事項について投票することができず、当社および第三者の間で締結された契約上の合意で、監査役会に事前に開示も承認もされていないものについて当該構成員が重要な利害を有する場合、SAP SEに対し責任を負う可能性がある。さらに、取締役会の構成員の報酬は監査役会によって設定されるため、取締役会の構成員は、自らの報酬について投票することができないが、例外として、株主総会における取締役の報酬システムに関する決議については、拘束力のない投票をする権利を有する。

ドイツ法に基づき、SAP SEの監査役会の構成員および取締役会の構成員は、SAP SEに対し忠実義務および注意義務を有する。当該構成員は、善良かつ勤勉な実業家が有する水準の注意義務を尽くさなければならず、それに異議が申し立てられた場合は、注意義務を尽くしたことにつき立証責任を負う。取締役会および監査役会は、SAP SEの株主および当社従業員の利益を考慮し、一定程度は一般社会の利益を考慮する。その任務に違反した構成員は、年次株主総会の適法な決議に従って行動した場合を除き、その結果生じた損害について連帯して責任を負う。

当社は、従業員向けの企業行動指針を導入した。従業員の行動指針は、マネージャーおよび取締役会の構成員にも等しく適用される。当該指針の規則は監査役会の構成員にも適用され遵守される。

ドイツ法に基づき、SAP SEの取締役会は、SAPグループの一切の主要なリスクを評価しなければならない。さらに、経営陣がリスクを軽減するため、またリスクに対処するために採用するすべての手段は記録されなければならない。したがって、当社の経営陣は、会社の地位を危うくする不利な展開が合理的に見て早期に認識されるようにするため、企業規模のリスク監視システムの導入など適切な手段を採用してきた。

法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスは、2006年に当社の法務および規制方針の遵守を監督および調整するために当社の取締役会によって設置された。法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスの長を務めるグローバル・コンプライアンス最高責任者はSAP SEの最高財務責任者に直接報告を行い、また監査役会の監査委員会に対して直接的な連絡手段を有し、報告義務を負う。法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスは、従業員向けの当社の企業行動指針に基づき、地域的な質問または問題の連絡窓口としての業務を行う100を超える地域の子会社のコンプライアンス担当者のネットワークを管理する。法務コンプライアンス・インテグリティ・オフィスは、法務および規制遵守方針についての認識と理解を高めるため、当社の従業員に対してトレーニングの提供および連絡を行う。従業員のヘルプラインも、報復を恐れることなく、疑問を提起し、または問題となる行為を報告することができる各地域において支持されている。

## 年次株主総会

当社の株主は、株主総会で議決権を行使する。取締役会は、各事業年度の最初の6ヶ月間に開催される必要がある、年次株主総会を招集する。監査役会または取締役会は、株式会社の利益において必要な場合は、臨時株主総会を招集することができる。さらに、総計でSAP SEの発行済株式資本の最低5%を有する株主は、臨時株主総会を招集することができる。総会に出席する意図を適切な時期に通知した場合、基準日時点の株主は株主総会に出席および参加する権利を有する。

年次株主総会において、株主は、とりわけ前事業年度の取締役会および監査役会の行為を正式に承認すること、会社の分配可能な利益の割当の承認を行うこと、および独立外部監査役の任命を行うことが求められる。監査役会の株主代表は、一般的に、約5年間の任期で年次株主総会において選任される。また株主は、自己株式の買戻しについての承認、当社の増資または減資の手段に関する決議、および定款の変更の可決を求められることがある。年次株主総会は、取締役会による要請がある場合のみ、経営に関する決定を行うことができる。

## 当社の株式に付される権利

有価証券を所有する権利（非居住者または外国の保有者が米国預託証券（以下「ADR」という。）または普通株式を保有し、議決権を行使し、または配当もしくは当該株式に関する他の支払を受領する権利を含む。）に関して、ドイツ法またはSAP SEの定款によって課される制限はない。

ドイツ株式会社法によれば、株主の権利を株主の承諾なく変更することはできない。定款により、株主の権利の変更に關して適用される欧州法およびドイツ法によって定められる条件より厳しい条件を設けることはできない。

## 議決権

各SAP SE普通株式は一票を有する。累積投票は、適用される欧州法およびドイツ法の下では認められない。法律によって特定の過半数の可決要件が定められている場合を除き、会社の定款においては、株主決議について、法律に規定されている過半数とは異なる可決要件を定めることができる。SAP SEの定款第21条(1)においては、法律または定款によって過半数以上の多数による可決が定められる場合を除き、決議は年次株主総会において有効投票総数の過半数によって採択される旨定められている。SAP SEの定款ならびに適用される欧州法およびドイツ法の下で

は、特に以下の事項については、当該事項が提起された株主総会において、有効投票総数の75%以上によって承認されなければならない。

- ・ 定款に定める当社の企業目的の変更
- ・ 増資および減資
- ・ 新株式または自己株式を購入するための株主の新株引受権の排除
- ・ 解散
- ・ 他社との合併または統合
- ・ 全資産または実質的な全資産の譲渡
- ・ ドイツ株式会社への再転換を含む会社形態の変更
- ・ 他のEU加盟国への登記移転
- ・ その他の（定款第21条(2)第一文に基づく）定款に対するあらゆる修正。ただし、ドイツ法に基づき設立された株式会社に関する、単純多数による可決を要する定款の修正については、SAP SEの定款第21条(2)第二文において、発行済資本の半分以上が表章されている場合は有効投票総数の単純多数を満たすこと、またはかかる定足数が存在しない場合は法律により定められる過半数（SE規則第59条によれば投票総数の3分の2）を満たすことと定められている。

## 配当請求権

「第5 2 配当政策」を参照のこと。

## 新株引受権

株主は、発行済資本に占める持株の割合に応じて、株式の追加発行に応募する新株引受権（Bezugsrecht）を有する。特定の状況においては、新株引受権は株主総会決議（株主総会における、有効投票総数の75%以上による承認）または当該株主総会決議によって権限を付与された取締役会によって、監査役会の承認を得た上で排除されることがある。



## 2【外国為替管理制度】

ユーロは完全に交換可能な通貨である。現在、ドイツは、国連および欧州連合によって採択された、適用のある決議に定められた特定の分野への投資を除き、資本の輸出または輸入を制限していない。ただし、統計上の目的のみにために、ドイツ在住の各個人または会社（以下「居住者」という。）は、特定の重要でない例外を除き、ドイツ国外に居住する個人または会社（以下「非居住者」という。）から受領した一切の支払または非居住者に対して行った一切の支払が12,500ユーロを超える場合（または同等の外貨）は、かかる支払をドイツ連邦銀行（*Deutsche Bundesbank*）に報告しなければならない。さらに、ドイツ居住者（個人および特定の金融機関を除く。）は、非居住者に対する債権または債務が総額で5百万ユーロ（または同等の外貨）を超える場合、各暦月の末日に当該債権または債務について報告しなければならない。さらに、ドイツに拠点を置く会社で非居住者に対する債権または債務が500百万ユーロを超えるものは、デリバティブ商品につき発生している非居住者に対する債権または債務について各暦四半期の末日に報告しなければならない。居住者はまた、全資産が3百万ユーロを超えるドイツ国外会社のあらゆる株式または議決権の10%以上を直接的または間接的に保有する場合、当該株式または議決権について毎年ドイツ連邦銀行に報告する義務を有する。3百万ユーロを超える資産を有するドイツに所在する会社は、あらゆる株式または議決権の10%以上が直接的または間接的に非居住者に保有されている場合、当該株式または議決権について毎年ドイツ連邦銀行に報告しなければならない。

## 3【課税上の取扱い】

### 日本に居住する個人に対する一般的な課税

ドイツに居住していない日本の居住者は、一般的に、ドイツ源泉所得に対してのみ課税される（ドイツ制限納税義務）。ドイツ在住でない個人は、以下のすべての条件を満たした場合に、ドイツにおける制限的な納税義務のみを負う。

- ・ ドイツ国内に個人的な利用のための住居を有しないこと。
- ・ ドイツ国内に「主居住地」を有しないこと。これは、2暦年間に6ヶ月間連続でドイツに滞在したことがないことを意味する。

ドイツ所得税法は、農林業所得、給与所得、自由営業所得、事業所得、不動産所得、投資所得、およびキャピタル・ゲインからの所得を含む複数の所得の分類の区別を設けている。日本の居住者で、ドイツの非居住者であり、上記のいずれかの分類から生じるドイツ源泉所得を受領する場合、ドイツ所得税法の適用を受ける。

### ドイツにおける制限納税義務者が受領する配当に対する課税

制限納税義務者が受領した配当は、ドイツ源泉とみなされる場合はドイツ所得税の課税対象となる。ドイツ所得税法により、配当を支払う会社の所在地または企業経営の拠点がドイツ国内にある場合、配当はドイツ源泉となる。

2009年より、課税対象の配当などの課税対象となる投資所得は、一律25%の課税となり、かかる税は支払者によって源泉徴収される。連帯付加税（固定源泉徴収税の5.5%）が付加される。一般的に、固定源泉徴収税は確定税額である。一般的に、源泉徴収された配当は、ドイツの所得税申告において申告される必要はない。

一般的に、適用される二重課税防止条約に基づき、現在多くの非居住株主について税率が引き下げられている。税率および手続は、適用される条約に従って異なる可能性がある。ドイツおよび日本間の二重課税防止条約は、ドイツ会社の非居住株主について税率を15%（連帯付加税を含む。）まで減税している。二重課税防止条約に従って実際に適用される税率に減税するためには、非居住株主は、支払った源泉徴収税の還付（配当の25%に連帯付加税を加算したものと配当の15%の差額）を申請する必要がある。還付の申請がある場合は、特別なドイツ語の還付申請書がドイツ連邦中央税務庁（Bundeszentralamt für Steuern, D-53221 Bonn, Germany;

<http://www.bzst.bund.de> ) に提出されなければならない。該当する申請書は、ドイツ連邦中央税務庁またはドイツ大使館および領事館で入手できる。詳細については、非居住株主は各自の税務顧問に相談することが望ましい。

### ドイツにおける制限納税義務者が受領する株式売却益に対する課税

ドイツにおいて制限納税義務のみを有する日本居住者には、当該非居住株主が、当社の登録株式資本の1%以上を占める株式を、株式の売却または処分直前5年間のいかなる時点においても、直接・間接を問わず保有している場合、ドイツの所得税のみが課される。さらに、ドイツと日本の間で締結された二重課税防止条約の規定も考慮されなければならない。ドイツと日本の間の二重課税防止条約によれば、この点に関しては当該個人の居住する国が課税の権利を有するとされることから、所得はドイツにおいて課税対象とはならない。

### ドイツにおける贈与税および相続税

死亡または贈与による財産の譲渡は課税の対象となる。故人および贈与者は譲渡人とみなされ、受益者および受贈者は譲受人とみなされる。

故人の死亡日または贈与日時点で譲渡人または譲受人のいずれか一方がドイツ居住者である場合、国際的な純資産の譲渡は課税の対象となる。譲渡人または譲受人のいずれもドイツ居住者ではない場合、普通株式がドイツにおける恒久的施設または固定的拠点の事業資産の一部である場合、または、当該譲渡の対象となる普通株式が、当社の登録株式資本の10%以上を占め、かつ故人または贈与者のそれぞれが、関係当事者と共同で、譲渡の際に、直接・間接を問わず保有し、または保有するとみなされていたポートフォリオを形成する場合、ドイツに所在する財産の譲渡のみが課税の対象となる。

譲渡人と譲受人の親族関係により、20,000ユーロ（親族関係がない場合）から500,000ユーロ（譲渡人の配偶者の場合）までの人的控除が付与される。税率は、親族関係および譲渡された課税対象の財産の価額によって決まる累進税である。例えば、2015年における税率は以下を含む。

- ・ 譲渡人の配偶者および子：30%まで
- ・ 父母および孫：43%まで
- ・ 親族関係がない場合：50%まで

二重課税を防ぐため、ドイツはデンマーク、ギリシャ、スウェーデン、スイスおよび米国との間で相続税に関する租税条約を締結した。ただし、日本との間では、相続税に関する租税条約は締結されていない。

#### 4【法律意見】

当社のコーポレート・カウンセラーであるミヒャエル・プレートナー博士により、以下の趣旨の法律意見書が関東財務局長宛に提出されている。

- ( ) 当社は、ドイツ連邦共和国法および欧州連合法に基づき適式に設立され、有効に存続している会社である。
- ( ) 有価証券報告書におけるドイツ連邦共和国および欧州連合の現行法に関する記述は、あらゆる重要な点において真実かつ正確である。

## 第2【企業の概況】

### 1【主要な経営指標等の推移】

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ	2016年度	2015年度	2014年度	2013年度	2012年度
<b>損益計算書データ：12月31日に終了する年度</b>					
クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益	2,993	2,286	1,087	696	270
ソフトウェア・ライセンスおよびサポート収益	15,431	14,928	13,228	12,809	12,532
クラウドおよびソフトウェア収益	18,424	17,214	14,315	13,505	12,801
総収益	22,062	20,793	17,560	16,815	16,223
営業利益	5,135	4,252	4,331	4,479	4,041
税引後利益	3,634	3,056	3,280	3,325	2,803
親会社株主に帰属する利益	3,646	3,064	3,280	3,326	2,803
<b>1株当たり利益(1)</b>					
基本(単位：ユーロ)	3.04	2.56	2.75	2.79	2.35
希薄化後(単位：ユーロ)	3.04	2.56	2.74	2.78	2.35
<b>その他のデータ：</b>					
<b>期中加重平均発行済株式数</b>					
基本	1,198	1,197	1,195	1,193	1,192
希薄化後	1,199	1,198	1,197	1,195	1,193
<b>財政状態報告書データ：12月31日現在</b>					
現金および現金同等物	3,702	3,411	3,328	2,748	2,477
資産合計(2)	44,277	41,390	38,565	27,091	26,306
流動金融負債(3)	1,813	841	2,561	748	802
長期金融負債(3)	6,481	8,681	8,980	3,758	4,446
発行済資本金	1,229	1,229	1,229	1,229	1,229
資本合計	26,397	23,295	19,534	16,048	14,133

- (1) 1株当たり利益の計算においては、親会社株主に帰属する利益が分子であり、期中加重平均発行済株式数が分母である。1株当たり利益に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(11)を参照のこと。
- (2) 2013年から2014年の資産合計の大幅な増加は、主にConcurの買収に起因する。
- (3) 残高には、主に債券、私募および銀行ローンが含まれる。「流動」とは残余期間が1年以下のものと定義され、「長期」とは残余期間が1年を超えるものと定義される。2013年から2014年の大幅な増加は、長期銀行ローンおよび3つのトランシェ・ユーロ債の発行に起因し、これらはConcurの買収に関連して行われた。当社の金融負債に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(17b)を参照のこと。

## 2【沿革】

当社の正式な会社名は、SAP SEである。SAP SEは、英語ではSAP European Company (Societas Europaeaまたは「SE」)と訳される。SAP SEは、ドイツおよびヨーロッパの法律に基づきドイツ連邦共和国において設立された。以下において文脈上必要な場合、SAP SEとは、当社の前身または旧法的形態および旧名称、すなわち Systemanalyse und Programmentwicklung GbR (1972-1976)、SAP Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung GmbH (1976-1988)、「SAP Aktiengesellschaft Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung」(1988-2005)および「SAP AG」(2005-2014)をも指す。当社の本店、本社および登録事務所は、ドイツの69190 ヴァルドルフ、ディートマ・ホップ・アレー16にある。当社の電話番号は、+49-6227-7-47474である。

2016年、SAPグループの法人数削減活動の一環として、当社は特定の子会社を以下の重要な当社子会社と統合した。すなわち、SAP Deutschland SE & Co. KG、SAP (UK) Limited、SuccessFactors, Inc.、Concur Technologies, Inc.およびSAP China Co., Ltd.である。

## 3【事業の内容】

当社のビジョンは世界をより良く、人々の暮らしを豊かにすることである。そしてこれは、顧客が複雑性を克服し、持続可能なデジタル企業となるべく革新および変革を行うに当たり、当社が幅広いパートナー・エコシステムとともに顧客を支援することによって実現される。当社は、モノのインターネット、機械学習および人工知能等のデジタル・エコノミーのあらゆる分野において革新を後押しすることに関与している。

1972年に設立された当社は、ドイツのヴァルドルフに本社を置くグローバル企業である。当社の正式な会社名はSAP SEである。当社は、企業向けアプリケーション・ソフトウェア市場の主導者である。企業向けアプリケーション・ソフトウェアとは、とりわけビジネス・プロセスをサポートし自動化することを目的として開発されたコンピュータ・ソフトウェアである。また、当社は最も急成長している大規模データベース企業でもある。世界で行われているすべての商取引のうち76%超が、当社のソフトウェア・システムに関連している。180超の国々に345,000超の顧客を擁するSAPグループは、すべての主要国に子会社を有し、84,100名超の従業員を雇用している。

当社の普通株式は、フランクフルト証券取引所に上場している。SAP SEの普通株式を表章する米国預託証券(ADR)は、ニューヨーク証券取引所(NYSE)に上場している。当社はドイツDAX指数、ダウ・ジョーンズ・ユーロSTOXX50指数およびダウ・ジョーンズ・サステナビリティ指数を構成する銘柄である。2016年12月31日現在、当社はDAXにおいて時価総額の点で最も価値ある企業であった。

2016年12月31日現在、SAP SEは245社の子会社の世界規模グループを直接的または間接的に支配し、自社の製品、ソリューションおよびサービスを開発、流通および提供させている。当社の子会社、関係会社その他のエクイティ投資の一覧表は、連結財務書類に対する注記(33)を参照のこと。

## 4【関係会社の状況】

## (1) 親会社

当社に親会社は存在しない。

## (2) 子会社および関連会社

2016年12月31日現在、SAP SEは245社の子会社の世界規模グループを直接的または間接的に支配し、自社の製品、ソリューションおよびサービスを開発、流通および提供させている。

以下の表は、2016年の総収益に基づき、当社の最も重要な子会社について示すものである。これらの子会社はすべて、SAP SEに完全所有されている。

名称	所在地	事業内容	当社 による 株式所有 割合	2016年度 総収益 <sup>(1)</sup> (単位： 千ユーロ)	2016年 12月31日現在 資本合計 <sup>(1)</sup> (単位： 千ユーロ)	当社との 関係
SAP Deutschland SE & Co. KG、 ヴァルドルフ <sup>(2)</sup> <sup>(3)</sup>	ドイツ	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	3,540,233	1,394,437	商取引(*)
SAP (UK) Limited、 フェルサム <sup>(4)</sup>	英国	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	1,105,221	-49,774	商取引(*)
SAP (Schweiz) AG、 ビール	スイス	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	786,847	69,965	商取引(*)
SAP France、 ルヴァロワ・ペ レ	フランス	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	1,115,631	1,578,559	商取引(*)
SAP Nederland B.V.、 スヘルトヘンボ ス <sup>(5)</sup>	オランダ	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	542,135	53,967	商取引(*)
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A.、 ヴィメルカーテ	イタリア	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	510,042	359,818	商取引(*)
SAP America, Inc.、 ニュータウン・ スクエア	米国	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	4,956,907	14,846,116	商取引(*)
SAP Industries, Inc.、 ニュータウン・ スクエア	米国	販売・マーケティング、コン サルティング、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	651,352	576,370	商取引(*)

SuccessFactors, Inc., サウス・サンフランシスコ	米国	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	1,004,094	3,402,419	商取引(*)
Ariba, Inc., パロアルト	米国	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	1,023,469	3,873,318	商取引(*)
Concur Technologies, Inc., ベルビュー	米国	販売・マーケティング、コンサルティング、研究開発、および管理	100%	1,234,313	7,902,404	商取引(*)
SAP Brasil Ltda, サンパウロ	ブラジル	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	525,837	1,201	商取引(*)
SAPジャパン株式会社, 東京	日本	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	834,955	603,097	商取引(*)
SAP Australia Pty Ltd., シドニー	オーストラリア	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	607,333	160,155	商取引(*)
SAP China Co., Ltd., 上海	中国	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	928,530	-50,993	商取引(*)
SAP India Private Limited, バンガロール	インド	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	517,116	235,904	商取引(*)

(\*) 主にソフトウェア・ライセンスの売買。

- (1) これらの数値は、連結消去仕訳前の当社の現地のIFRS財務書類に基づいており、そのため連結財務書類に含まれるこれらの企業の貢献を反映していない。グループ通貨への換算は、資本金については期末最終為替レートに基づいており、収益および純利益／損失については期中平均為替レートに基づいている。
- (2) 事業体の個人的責任を負うパートナーはSAP SEである。
- (3) ドイツ商法（HGB）第264条(3)または第264b条に従い、子会社は法定の単体財務書類を作成するに当たり、財務書類に対する注記および事業の概況の記載、独立監査および開示等の一定の法的要件の適用が免除されている。
- (4) 2006年英国会社法第479A条から第479C条に従い、この事業体は、2016年12月31日に終了する会計年度に関してSAP SEが当該事業体の債務に対し保証を提供していることに基づき、財務書類の監査が免除されている。
- (5) オランダ民法第2編403条に従い、この事業体は、2016年12月31日に終了する会計年度に関してSAP SEが当該事業体の債務に対し保証を提供していることに基づき、財務書類の作成、独立監査および開示等、法定の単体財務書類の作成に関する一定の法的要件の適用が免除されている。

## 5【従業員の状況】

以下の表は、部門別、およびEMEA（ヨーロッパ、中東およびアフリカ）、南北アメリカ（北米およびラテンアメリカ）、APJ（アジア太平洋日本）からなる地域別の従業員数を示したものである。過年度の情報は当年度のものに合わせて修正再表示されている。

## 従業員数

正規職員相当	2016年12月31日				2015年12月31日				2014年12月31日			
	EMEA	南北 アメリカ	APJ	合計	EMEA	南北 アメリカ	APJ	合計	EMEA	南北 アメリカ	APJ	合計
クラウドおよびソフトウェア	6,406	4,184	5,412	16,002	6,095	3,920	4,976	14,991	5,953	3,983	5,138	15,074
サービス	6,535	4,119	3,967	14,621	6,482	3,812	3,574	13,868	6,649	3,834	2,879	13,361
研究開発	10,525	4,860	7,977	23,363	9,676	4,233	7,029	20,938	9,049	3,974	5,885	18,908
販売・マーケティング	8,542	8,999	4,435	21,977	7,683	7,766	3,974	19,422	7,712	7,758	3,776	19,246
一般管理	2,629	1,746	1,018	5,393	2,434	1,653	937	5,024	2,436	1,643	944	5,023
インフラストラクチャー	1,584	788	454	2,827	1,535	783	425	2,743	1,542	879	373	2,794
<b>SAPグループ (12月31日現在)</b>	<b>36,222</b>	<b>24,696</b>	<b>23,265</b>	<b>84,183</b>	<b>33,906</b>	<b>22,166</b>	<b>20,914</b>	<b>76,986</b>	<b>33,340</b>	<b>22,071</b>	<b>18,995</b>	<b>74,406</b>
このうち買収によるもの	37	172	0	209	73	0	0	73	814	2,890	1,831	5,535
<b>SAPグループ (月末平均)</b>	<b>34,932</b>	<b>23,532</b>	<b>22,145</b>	<b>80,609</b>	<b>33,561</b>	<b>21,832</b>	<b>19,788</b>	<b>75,180</b>	<b>31,821</b>	<b>19,797</b>	<b>16,725</b>	<b>68,343</b>

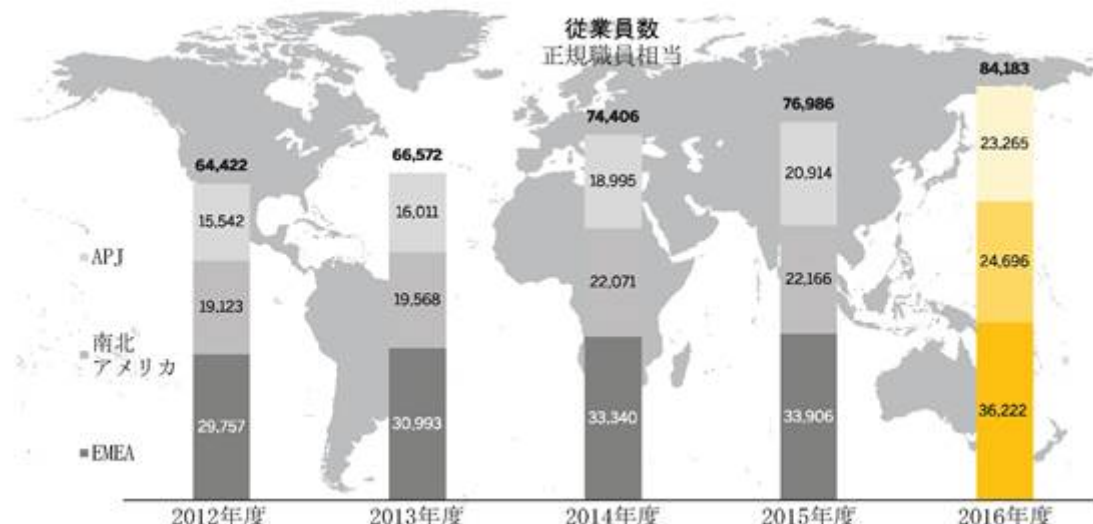
## 従業員数および人件費

2016年12月31日現在、当社は世界において正規職員相当(full-time equivalent、FTE)の従業員84,183名を有した(2015年12月31日:76,986名)。これは、2015年度末に比べて7,197名の増加である。2016年度の平均従業員数は、80,609名であった(2015年度:75,180名)。

当社が定義するところのFTE数とは、人員配置率を考慮した、常勤雇用契約で雇用されている人数をいう。学生、当社に雇用されているが様々な理由(出産育児休暇等)により現在労働していない者、および6ヶ月未満の有期契約の臨時従業員は、当社の従業員数から除外されている。除外されている派遣社員数は大きなものではない。

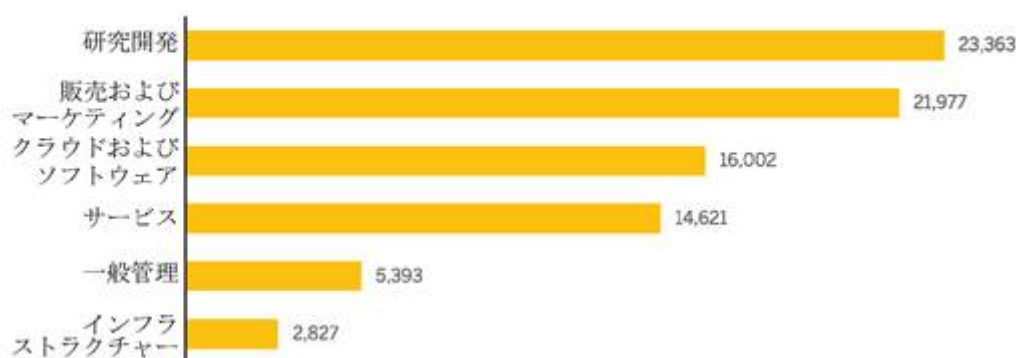
2016年度における当社の従業員一人当たりの人件費は減少し、約127,000ユーロとなった(2015年度:約135,000ユーロ)。この費用の減少は、主に2016年度における従業員関連のリストラクチャリング費用が前年度と比較して大幅に減少したことに起因する。人件費総額を平均従業員数で割った金額を従業員一人当たりの人件費としている。従業員報酬および当社が雇用した従業員の数の概要に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(7)を参照のこと。





## 部門別従業員

正規職員相当



## 従業員および労使関係

世界的な規模において、当社の従業員および労使関係は極めて良好であると考えている。

企業レベルでは、欧州経済領域の当社従業員はSAP SE労使協議会（Works Council、WoC）（ヨーロッパ）によって代表される。法律および当社との契約により、SAP SE WoC（ヨーロッパ）は国境を越えた問題に関する情報を受領する権利および取締役会またはその代表者に助言を求める権利を有する。SAP SE WoC（ヨーロッパ）は、SAP AGからSAP SEへの法的転換の結果、2014年11月に設立された。SAP SE WoC（ヨーロッパ）は、当該転換に伴い解散した欧州労使協議会に取って代わるものである。

法人レベルでは、SAP SE労使協議会（ドイツ）がSAP SEの従業員を代表する。SAP Deutschland SE & Co. KG（SAP Germany）およびSAP Business Compliance Services GmbHの従業員は、別の労使協議会によって代表される。その他の従業員代表には、団体労使協議会（SAP SE、SAP GermanyおよびSAP BCS GmbHの労使協議会のメンバー）、すべての団体におけるグループレベルの重度障害者の代表者（ドイツ）、および役員の代表としての代表者委員会が含まれている。

SAP France、SAP France HoldingおよびSAP Labs France SASの従業員は、団体協約に従っている。SAP France、SAP France Holding、SAP Labs France SAS、Multiposting SAS Franceおよびb-process Franceはそれぞれ、フランスの労使協議会により代表される。代表される組合は、SAP FranceおよびSAP Labs France SASとの間で契約の交渉を行う。

また、SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A.、SAP Belgium NV/SA.、SAP Israel、SAP Nederland B.V.、SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A.、

Concur (France) SAS、SAP Brasil Ltda、SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o. ( スロベニア )、SAP Romania SRL、SAP Argentina S.A.、SAP Svenska Aktiebolag ( スウェーデン )、SAP UK Ltd.およびSAP Ireland Ltd.を含む他の様々なSAP関連会社の従業員は、労使協議会、労働者代表、従業員協議フォーラムおよび/または労働組合により代表される。また、これらの従業員の一部は、団体協約に従っている。

## 第3【事業の状況】

### 1【業績等の概要】

「第3 7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照のこと。

### 2【生産、受注及び販売の状況】

「第2 3 事業の内容」および「第3 7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照のこと。

### 3【対処すべき課題】

「第3 4 事業等のリスク」および「第3 7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照のこと。

### 4【事業等のリスク】

#### 経済、政治、社会および規制に関するリスク

世界的な経済、金融市場または政治情勢における不確実性は、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼし、当社の営業利益を縮小させる可能性がある。

当社の事業は複数のリスク要因に影響を受けているが、これらのリスク要因は予測が難しく、当社の影響力も及ばず、制御することができない。これらの要因には、世界的な経済状況および景気ならびに各国通貨の変動が含まれる。その他の例としては、政治情勢および一般的規制ならびに政府が優先事項に投じる予算の制約または変更が挙げられる。

金融市場における不安定性の発生、世界経済危機、財政の慢性的不均衡、減速する経済状況または新興市場における混乱といったマクロ経済情勢は、顧客が当社のソリューションに投資する能力および意欲を制限し、または購入を先延ばしさせるおそれがある。また、特定の通貨に対するユーロの換算レートが変動すると、現地の顧客および提携先との事業活動に悪影響が出るおそれがある。さらに、アフリカおよび中東等の地域における政治不安、政治危機（ブラジル、英国、ギリシャ、シリア、トルコ、ウクライナまたはベネズエラ等）、制裁（ロシアに対するもの等）、天災、流行病（西アフリカにおけるエボラ等）およびテロ攻撃（2016年3月に発生したベルギーのブリュッセルにおける攻撃または2016年7月に発生したフランスのニースにおける攻撃を含む。）は、経済および政治を不安定にする要因となるおそれがある。

これらの事象は当社のソフトウェアおよびサービスに対する需要を低下させ、以下を引き起こす可能性がある。

- ・ 購入の先送り、取引規模の縮小または計画している投資の中止
- ・ 制裁対象者リストまたは輸出規制問題を原因とするサービスの提供拒否を理由に、顧客が提起する可能性のある訴訟
- ・ ソフトウェアを購入するための資金調達能力を低下させる、顧客に対する与信の高い障壁
- ・ 顧客、提携先および主要な供給業者の倒産件数の増加
- ・ 将来の重大な減損費用につながる可能性のあるデフォルト・リスクの増加
- ・ 攻撃的な競争行動、買収または事業慣行による市場の混乱
- ・ 価格競争の激化および当社の製品およびサービスに対する値下げ要求

これらの1または複数の事態は、当社のソフトウェアおよびサービスの販売および流通能力を減退させる可能性があり、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼすおそれがある。

当社は、世界的な事業活動および事業プロセスにより、しばしば対立する多数の法律および規則、方針、基準その他の要件ならびに時折対立する法規制上の要件に直面し、また当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローを損なう可能性があるリスクにさらされる。

当社はグローバル企業であり、現在南北アメリカ地域（ラテンアメリカおよび北米）、アジア太平洋日本（APJ）地域、中国、香港、マカオおよび台湾（大中華圏）地域、ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域、ならびに中央・東ヨーロッパ（MEE）地域における180を超える国および地域で当社の製品およびサービスを販売している。これらの国における当社の事業は、国際的事業固有のリスクにさらされている。当該リスクには、とりわけ以下のものが含まれる。

- ・ 政府当局が顧客、提携先または従業員のデータにアクセスする際のデータ保護およびプライバシー規制
- ・ データ居住要件（特定のデータを特定の法域において保存し、場合によっては特定の法域内からのみかかるデータにアクセスするための要件）
- ・ 税制に関する対立および重複
- ・ 特定の国において業務の妨げとなり得る税務上の制約
- ・ 当社製品のローカライゼーションおよび現地の法規制上の要件の遵守に付随する費用
- ・ 差別的または対立的財政方針
- ・ 腐敗認識指数の高い国での業務上の諸問題
- ・ 保護貿易政策、輸出入規制ならびに貿易制裁および貿易禁止
- ・ 様々な国における労使協議会、労働組合および移民法
- ・ ある法域における知的財産権および契約上の権利の執行困難
- ・ 各国固有のソフトウェア認証要件
- ・ 第三者企業の大規模配信ネットワークを効果的に管理する際の課題
- ・ 様々な業界基準（PCIデータ・セキュリティ・スタンダード等）の遵守
- ・ 政治判断（例えば英国のEU離脱、政府選挙）による法令改正によって生じる市場の不安定性または労働力規制

当社が新たな国々および市場に進出することにより、これらのリスクが強まる可能性がある。それぞれの現地の法規制を当社の事業に適用することは、当該法規制がいずれ改正される可能性があるために時折不確かであり、また法域間でしばしば対立が生じる可能性がある。さらに、これらの法令および政府による執行の手法は、当社の製品およびサービスが継続的に進化するのと同じように、引き続き変化し、進展する。こうした変化する法規制を遵守するには多大な費用がかかり、製品または事業慣行の変更を余儀なくさせる可能性がある。遵守しなければ、罰則が課されるか、または不遵守であるとされる行為を理由に差止命令が下される可能性がある。当社は、これらの法令上制裁対象となる行為に従事しているとは考えていないが、政府当局はこれらの法令を適用する上で相当程度の裁量権を行使する可能性があり、当社に課される制裁は重大である可能性がある。一つまたは複数の上記要因は、世界的にまたは一つもしくは複数の国もしくは地域における当社の業務に悪影響を及ぼす可能性があり、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

国家参加型紛争、テロ攻撃、社会不安、戦争または国際的な対立による社会的および政治的な不安定要素は、当社の事業活動を阻害する可能性がある。

テロ攻撃（2016年3月、6月、8月および12月にトルコで発生した攻撃等）およびその他の暴力・戦争行為、社会上、宗教上および政治上の不安（トルコ、ウクライナおよびベネズエラのほか、イスラエル、リビア、シリアおよびその他の中東の地域、ならびにアフリカの諸地域等）、自然災害（ハリケーン、洪水またはそれに類似する事象等）、または流行病（西アフリカにおけるエボラ等）は、地域経済等に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。こうした事象により、例えば、当社の人材が大幅に失われ、または当社の施設における業務が破壊され、もしくは機能停止に陥る可能性があるだけでなく、業務サービスを提供し、効果的な事業運営を維持する当社の能力に影響を及ぼす可能性がある。また、これにより、提携先、当社顧客および当社顧客の投資決定が重大な悪影響を受ける可能性があり、ひいては当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

## 市場リスク

**当社の既存の顧客は、ソフトウェア・ソリューションを追加購入せず、当社のクラウド製品・サービスを定期購入せず、保守契約を更新せず、専門サービスを追加購入せず、または他の製品もしくはサービス（競合他社の製品を含む。）に切り替える可能性がある。**

2016年度中、当社は、引き続き当社のサポート・ポートフォリオの成功および高品質なサービスを提供する当社の能力に大いに依存した。当社の大規模な既存顧客基盤は、これまで新たなソフトウェア、保守、コンサルティングおよびトレーニングについて追加収益を上げている。プレミアム・サポート・サービス分野における、変化を遂げつつ拡大する当社のサービス提供が高品質かつ高水準であるにもかかわらず、当社は提供および価値提案に関して顧客の期待に応えることができない可能性がある。これは、顧客エクスペリエンスに対する潜在的な悪影響につながるおそれがある。既存の顧客が保守契約を取消し、もしくは更新せず、製品およびサービスの追加購入をしないことを決定し、当社のクラウド製品・サービスを定期購入せず、または他のベンダーによる別の製品・サービスを受け入れる可能性がある。また、当社のクラウド事業の規模が拡大し、従来のオンプレミス・ライセンスからクラウド・サブスクリプション・ライセンスへと移行し、当社の多様なソリューションおよび製品・サービスにおいて保守およびサポートのサイクルがますます複雑化することにより、当社のソフトウェアおよび保守という収益源は潜在的な悪影響を受ける可能性がある。これは、当社の事業、財政状態、利益ならびにキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

当社のクラウド・コンピューティング戦略の成功は、当社のクラウド・ソリューションおよびマネージド・クラウド・サービスが市場で良好な認識を受け、市場で広く採用されることにかかっている。当社のソリューションおよびサービスが十分に採用されない場合、当社の大手クラウド企業としての地位が失われる可能性がある。

クラウド・コンピューティングの市場は拡大しており、当社のオンプレミス・ソリューション市場と比較して目覚ましい成長を見せている。幅広いクラウド・サービス・ポートフォリオを提供し、顧客のために関連する事業価値を創出するため、当社は引き続き革新および買収に投資する。顧客および提携先は、従来のオンプレミス・エンタープライズ・ソフトウェアを事業に組み入れるための契約が継続中であり、そのために以前より多額の投資を行ってきたこと、またデータ保護、総保有コスト、機能的能力、移行、セキュリティおよび統合能力、ならびに信頼性に関する懸念を理由として、クラウドへの移行に消極的になる可能性がある。

クラウド・ソリューションおよびサービスの市場での普及・採用および市場拡大に影響を及ぼす可能性があるその他の要因は以下のとおりである。

- ・ 従業員または会社に関する重要な機密データの維持管理を第三者に委託することへの懸念
- ・ セキュリティ能力および信頼性に対する顧客の懸念
- ・ 大企業の顧客のために業務の規模を調整する能力に対する顧客の懸念
- ・ ソフトウェアの環境設定の多様性およびカスタマイズ性の水準の不十分性
- ・ オンプレミス製品とクラウド間ソリューションとの統合シナリオの欠如
- ・ クラウド・サービス・プロバイダーが安全かつ順調にクラウド・サービスを提供できない場合、クラウド・ソリューションに対する顧客の信頼に悪影響を及ぼす可能性がある
- ・ クラウド分野における競合他社同士の戦略的提携および／またはその成長に連動した効率性の向上は、価格設定およびソリューション統合能力の点で市場での競争を大幅に激化させる可能性がある
- ・ 当社の提携先から十分なコミットメントを得られないことにより、マーケット・リーチのスピードおよび影響力が損なわれる可能性がある
- ・ 増大するデータ・プライバシーおよびデータ・レジデンシー管理の不遵守
- ・ すべての顧客セグメントにおいて十分なソリューション・パッケージおよびその範囲を定義することの困難性

組織がクラウド・コンピューティングの利点を認識しない場合、クラウド事業の市場は将来発展せず、または当社の予想以上に発展が停滞する可能性があり、いずれの場合も当社の事業、競争力、財政状態、利益、評判およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼすおそれがある。

ソフトウェア業界における競争の激化、市場統合、技術革新および新規ビジネスモデルにより、当社の市場シェアおよび利益が減少する可能性がある。

エンタープライズ・モビリティ、機械学習、拡張現実および仮想現実、サイバーセキュリティ、ビッグデータ、ハイパーコネクティビティ、モノのインターネット、デジタル化、スーパーコンピューティング、クラウド・コンピューティングならびにソーシャル・メディアの分野における革新により、ソフトウェア業界は、引き続き急速に発展し、現在重要な変化を遂げている。より小規模な革新的企業が組織的に新規市場を創出する傾向にある一方で、従来の大規模なITベンダーは主に買収を通じてかかる市場に参入する傾向にある。当社は、当社の事業環境において、従来の競合会社、新興競合会社、そしてとりわけ協力関係にある競合会社との競争激化にも直面している。この競争は、価格圧力、費用の増加および市場シェアの喪失を招き、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

また、当社のアプリケーション・テクノロジーおよびサービス部門に関して、顧客は、投資の削減を目的としてクラウド・ソリューションの導入を加速させることにより購買行動を変える可能性があり、これは当社の業績に一時的に悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、クラウド・ソリューションに一層の投資を行う市場の動向は、既存のオンプレミス顧客を失うリスクにつながる可能性がある。当社は通常1年から3年、最長で5年を単位とする各サービス提供期間にわたってクラウド・サブスクリプション収益を認識しているため、これは、既存の当社顧客が設置基盤をオンプレミス・ライセンスからクラウド・サブスクリプションに移行する件数に起因して当社の収益に一時的に悪影響を及ぼす可能性もある。

## **事業戦略リスク**

**当社の新ソリューションに対する需要は計画どおり発展せず、新しいビジネスモデルおよび柔軟性のある消費モデルの戦略は成功しない可能性がある。**

当社の事業は、新規ソフトウェア・ライセンス、ソフトウェア・ライセンス・アップデート、サービスおよびメンテナンス報酬、ならびにクラウド・サブスクリプションから構成される。当社の顧客は、過去のITへの投資を無駄にすることなく、当社を利用して技術躍進を遂げることを期待している。しかし、当社の新ソリューション、技術およびビジネスモデルならびに提供・消費モデルを導入しても、顧客が付加価値を認識し、当社のロードマップに沿って当社が提供する利益を期待どおりに享受できるか否かについては不確かである。こうした不確実性により、当社の顧客がリファレンス・カスタマーを通じた概念実証および全体的な統合シナリオを待ち、より成熟したバージョンが出るのを待つというリスクが存在するため、当社の新ソリューション、技術、ビジネスモデルおよび柔軟な消費モデルの採用は鈍化し、または全く採用しないという結果につながり、顧客満足度および顧客の定着に影響を及ぼす可能性がある。これは、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**クラウドの売上の低迷または上昇は当社の業績に即座に反映されない可能性があるものの、顧客の契約更新の減少は当社のクラウド事業の将来の業績に損失をもたらす可能性がある。**

当社は、各サービス提供期間にわたってクラウド・サブスクリプション収益を計上しており、その期間は通常1年から3年、最長で5年となっている。この収益認識および当社のサブスクリプション収益の増加は、当社の財政状態、利益およびキャッシュ・フローに一時的な悪影響を及ぼす可能性がある。

クラウド事業の業績を維持または改善するためには、顧客が当社との契約を当初の契約期間満了時に更新し、追加のモジュールまたは追加の機能を購入することが重要である。当社の顧客は、当初のサブスクリプション期間終了後にサブスクリプションを更新する義務を負っておらず、顧客が同等またはより高水準のサービスによるサブスクリプションを更新するとしても、当社はそれを保証することはできない。当社の顧客による契約更新のレートは、次の様々な要因により減少または変動する可能性がある。すなわち、( )当社のクラウド・ソリューションおよびサービス・ポートフォリオに対する顧客の満足度または不満度、( )サービス品質保証契約、サービス利用可能性およびサービス・プロビジョニングを満たす顧客の期待に沿ったクラウド・サービスを、効率的に提供する当社の能力、当社のクラウド・ソリューションを顧客の既存のIT環境に統合する能力(クラウド・ソリューションおよびオンプレミス・ソリューションを組み合わせたハイブリッド・ソリューションを含む。)、( )当社のカスタマー・サポート、( )クラウドの運用が安定的、効率的かつ安全か、また法規制要件を遵守しているかについての懸念、( )当社の価格設定、( )競合製品またはサービスの価格設定、( )当社の顧客基盤に影響する合併および買収、( )世界経済の状況、ならびに( )顧客の消費水準の低下等である。

当社の顧客がサブスクリプションを更新せず、更新してもその期間が当社にとって好ましくなく、または追加のモジュールもしくは利用権を購入しなかった場合、当社の収益および売上高は減少し、当社の業績は悪影響を受ける可能性がある。これは、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社は、効果的なパートナー・エコシステムを調整し、促進することができない場合、収益は期待どおりに増加しない可能性がある。**

活気あるオープンなパートナー・エコシステムは、当社の成功および成長戦略の基本的な柱となっている。当社はパートナーシップ契約を締結しており、これにより当社のプラットフォームに関する共同革新を促進し、市場カバー率を最適化するすべての市場ルートを有利に拡大し、クラウドの提供を最適化し、かつすべての市場セグメントにおいて高品質のサービス能力を提供している。提携先は、当社のプラットフォームを共同革新し、当社の技術を組み込み、当社のソフトウェアを転売および／または導入することにより、当社の全般的なソリューションのポートフォリオが市場に浸透することを促進させる重要な役割を担っている。

提携先が当社の製品またはサービス・モデルを競合他社と比較して戦略的でないおよび／もしくは金銭的に魅力的でないならびに／または提携先の各販路・ターゲット市場に適していないとみなした場合、提携先が当社との直接的な競争を恐れる場合、または当社が当社の品質要求および顧客の要求を満たす正規提携先ネットワークを構築または実現できない場合、提携先は、とりわけ以下の可能性を有している。

- ・ プラットフォームに関する十分な数の新ソリューションおよびコンテンツを開発しない
- ・ 顧客の期待に沿う高品質の製品およびサービスを提供しない
- ・ 顧客の使用事例の創出および試用システムの構築によるリファレンスの増加を促進しない
- ・ 製品の採用を有利に促進する当社のソリューションを特にSAP S/4HANAおよびSAP Cloud Platform (旧名称はSAP HANA Cloud Platform) のような革新に十分組み込まない
- ・ 対象市場の規模に応じた販売およびサポートを促進するための十分な人材育成を行わない
- ・ 当社の顧客が期待する適用品質条件を遵守せず、販売およびサービスが遅延、中断または中止される
- ・ 当社のビジネスモデルの転換に従った速やかなビジネスモデルの転換を行わない
- ・ 当社が受諾可能な条件で、または一切、当社との現行の契約を更新しないまたは新規契約を締結しない
- ・ サービス・プロビジョニングに関して顧客の期待に応える能力および機能を提供しない

かかるリスクが一つでも現実化した場合、当社の製品およびサービスに対する需要ならびに提携先のロイヤリティおよび提供能力は、悪影響を受ける可能性がある。その結果、当社は他のソフトウェア・ベンダーとの競争で優勢になるために事業規模を調整することができなくなり、ひいては当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響が出る可能性がある。

## **人的資本に関するリスク**

**当社が地理的に分散した人員を効率的に管理しない場合、当社の事業を効果的かつ好調に運営できない可能性がある。**

当社の成功は、内外の人員計画プロセス、十分な資源配分および当社の配置戦略を、当社の全般的な戦略と適切に同調させることに依拠している。短期および長期の人員ならびに技能の要件を考慮し、国際的に分散した従業員を効率的に管理することが重要である。これは、内部の人員だけでなく外部の人員の管理にも当てはまる。従業員



数およびインフラのニーズの変更および現地の法規制または税務規制の変更により、当社の費用および収益の不釣り合いが生じる可能性がある。地理的に分散した従業員を効率的に管理しない場合、当社の事業は効率的かつ好調に運営できない可能性があり、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。

**専門知識、技術スキルを有する指導者および従業員を勧誘し、育成し、雇用することができず、または社内で多様性および包括目標を達成することができない場合、効率的かつ好調な業務の管理または新ソリューション、新サービスの開発が不可能となる場合がある。**

当社の継続的な成功の基盤は、当社の有能な人員である。特定の地域（特にアフリカ、中国、ラテンアメリカおよび中東等の国および地域）ならびに特定の技術およびソリューション分野において、当社は引き続き、極めて高い成長目標を設定している。当社の戦略的優先事項を実行する際、当社は、高度な技術および専門知識を有する男女両方の人員および指導者に依拠している。クラウド分野における高度な技術および専門知識を有する労働者の確保および増員に成功することは、クラウドの大手企業となるための主要な成功要因である。こうした人員およびビジネス専門家の利用可能性は限られているため、当社の業界における競争は激化し、当社は、従業員が競合会社に勤務することを防ごうとするその他の企業からの主張にさらされる可能性がある。当社が有能かつ参加意識の高い人員を特定し、勧誘し、開発し、意欲を起こさせ、十分に補償し、雇用し続けることができない場合、または現在勤務している高度な技術を有し専門知識を有する人員が当社を退職し、準備の整った後任者または適任の後継者を置くことができない場合もしくは当社が現地の規則および関連規制の要求に従って人員を配置することができない場合、当社は業務を効率的に管理することができない可能性があり、それゆえ当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。また、当社は新ソリューションや新サービスの開発、販売または導入を計画どおりに行うことが不可能となる場合がある。当社は今後も継続的に新しく革新的な技術の提供および新興市場での事業拡大を行っていくことから、特に上記が当てはまる。適切な福利厚生および報酬プログラムがないまたはそれらの実施が不十分な場合、有能な従業員を勧誘し、雇用し続ける当社の能力は制限され、財政的な損失につながる可能性がある。また、当社は、管理職の女性の数を2010年度の18%から2017年度末までに25%まで増やすという社内の性別多様性目標を達成できない可能性がある。

## **組織およびガバナンスに関連するリスク**

**ドイツ、米国およびその他の地域における法律および規制は依然極めて厳しいものである。**

当社は、ドイツおよび米国で上場しており、ドイツに所在する欧州会社として、欧州、ドイツ、米国およびその他の地域のガバナンスに関する法規制上の要件に従う。会計基準および税法規定の改正ならびに法の実効性を確保する措置、制裁（例えば米国の対イラン制裁要求）および罰則の強化を含む、法規制および関連解釈の改正により、当社が業務を行う事業環境が変化する可能性がある。法規制上の要件は近年、より一層厳しくなっており、ドイツの腐敗防止法、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄防止法および従業員、ベンダー、販売業者または代理業者の賄賂を禁止するその他の法令等の一部の法律はより厳格に適用されている。新興市場は、当社の国際的な成長戦略における重要な焦点となっている。これらの市場の性質により、多くの固有リスクが生じる。当社による適用法および規則の違反、または当社に対する関連する不正行為の申立は、当該申立に理由があるか否かにかかわらず、当社の事業、財政状態、利益、キャッシュ・フローおよび評判に悪影響を及ぼす可能性がある。

**データ保護およびプライバシーに関する適用法に違反した場合または当社の製品およびサービスに関して当社の顧客の要求を十分に満たすことができない場合、民事上の責任および罰金、ならびに顧客の喪失および当社の評判の失墜につながる可能性がある。**

世界的なソフトウェアおよびサービス・プロバイダーとして、当社は、当社がどこで事業を行おうとも現地の法律を遵守する義務がある。したがって、当社は、製品およびサービスの提供に関する法的要件が適切に履行されることを保証しなければならない。データ保護要件については、EUは2016年5月に、1995年データ保護指令の後継規則として、EU内のデータ保護法の統一を促進することを目的とする「一般データ保護規則（General Data Protection Regulation）」（GDPR）を施行した。GDPRは、2年間の移行期間を経て、2018年5月25日時点におけるすべてのEUおよびEEA加盟国に直接適用される法律である。加盟国は、制限の範囲内で、国内規則を追加することによりGDPRを補足することができる。概して、GDPRは実質的な新しい概念を導入するものではない。むしろこれは、コンプライアンス要件の強化に焦点を当てており、EU/EEAにいる個人の個人データを処理するすべての企業（設立地を問わない。）に対しかかる要件を積極的に施行するものである。新規則の中には、当局による詳細な定義に服するものもあれば、解釈の余地があるものもある。

当社にとってのリスクは、下記の事項が挙げられる。

- ・ GDPRに違反すると、最高で20百万ユーロまたは違反当事者である会社の世界年間売上高の4%のうちいずれか高い方の額の制裁金が課される可能性がある。また、行政処分については、特定の処理行為に関連してデータ保護監督当局が発する強制力のある指導から、当該行為の禁止にも至る。不遵守は、さらに、被害を受けた個人および消費者保護団体から法的請求につながるおそれがある。当社が顧客を代理してデータ処理を行っている場合に違反が生じると、顧客からの損害賠償請求につながるおそれがある。また、不遵守は、違反が公知となった場合に評判を失墜させるリスクも抱えている。
- ・ 加盟国が国内規則を追加してGDPRを補足し得る場合、データ保護法が欧州域内において完全には一致しないリスクが生じる。その結果、当社はその製品およびサービスを各国の要件に適合させ続けなければならない可能性がある。
- ・ GDPRにおけるデータ保護の概念は、ビッグデータおよび機械学習をはじめとする最新の技術開発を十分に反映していない。こうした技術を許容する方法でGDPRが解釈され、または必要に応じて改正されない場合、当社はこうした技術を実装した製品およびサービスをEU/EEAで使用し提供することができない可能性がある。

全般的に見ると、かかる法律および規制により、当社および当社の顧客が満たさなければならず、それゆえ当社がクラウド提供を含む当社の製品およびサービスについて対応しなければならない個人データの処理に関する既存の要件は改正され、補足される。適用法に違反した場合、または根拠のないものであっても顧客のプライバシーへの懸念に十分に対処することができない場合、監督当局による調査、民事上の責任、罰金（将来、当社の年間収益に基づき算出される可能性がある。）、顧客の喪失および当社の評判の失墜を引き起こし、また、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社が、顧客、提携先もしくは他の利害関係者の期待、または気候変動、エネルギー制約および当社の社会的な投資戦略に関して一般に認められている基準を満たすことができない場合、当社の事業、業績および評判は悪影響を受ける可能性がある。**

エネルギーおよび排出マネジメントは、社会、環境および経済におけるリスクならびに機会の総合的な管理に必要不可欠な要素である。当社は、これらの主要な分野におけるリスクを特定した。

- ・ 当社のソリューション
- ・ 当社独自の経営 エネルギー・マネジメントならびに炭素マネジメント、水利用および廃棄物等その他環境関連課題

当社の顧客、従業員および投資家は信頼あるエネルギーおよび炭素戦略を期待しているため、当社は、当社の環境政策および以前発表した温室効果ガス排出量に関する2020年の目標を再度強調する。かかる目標を達成できない場合、当社の顧客はもはや当社の環境に関するリーダーシップを認めず、他のベンダーの製品およびサービスを購入する可能性がある。その結果、当社は収益目標を達成できない可能性がある。当社が特定の分野において利害関係者の期待に応えることができない場合、持続可能性投資指数における当社の格付は低下する可能性があり、これは当社の評判、利益および株価に悪影響を及ぼす可能性がある。

**従業員の故意の不正行為による非倫理的行動および当社品質基準の不遵守は、当社の事業、財政状態、利益および評判に深刻な損害を与える可能性がある。**

世界市場における当社の主導的地位は、世界各地の利害関係者からの長期的かつ持続可能な信頼の上に成り立っている。企業の透明性、金融市場とのオープンなコミュニケーションおよび一般に認められている事業健全性基準の遵守等は、当社の財産である。2003年1月29日付で取締役会により採用されて以来必要に応じて更新されてきた当社の企業行動規範により、現行の指針および当社で期待される事業慣行が喚起され、また補足される。

しかし、当社は、個々の従業員の（場合によっては外部の第三者と共謀した）故意の不正行為による非倫理的行動および当社品質基準の不遵守に直面する可能性がある。故意的な行動に加え、腐敗認識指数が高く、かつ公共部門、医療、銀行業または保険事業等の規制が厳しい業界において事業活動が継続的に増加している国々では特に、規則の遵守を怠って問題が発生する可能性もある。当社の責めに帰すべき非倫理的行動および不正行為は、刑事責任、罰金および被害者による請求だけでなく、経済的損失および当社の評判の著しい失墜につながる可能性がある。これは、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

#### **主要株主が将来当社の運営および経営に対し支配権を行使する可能性がある。**

SAP SEの主要株主および主要株主の支配する持株会社所有の会社がすべて同様に議決権を行使した場合、当社の支配権の変更、またはSAP SEのその他の重要な事項もしくは資本構成に対する変更を、遅延、阻止、または促進する可能性がある。詳細については、「第5 1(5)主要株主」を参照のこと。

#### **コミュニケーションおよび情報に関するリスク**

##### **機密情報の不正な開示を防止するための当社による統制および取組みは、効果的ではない可能性がある。**

当社の戦略、新技術、合併および買収、未発表の財務成績、顧客データまたは個人データ等の事項に関連する機密情報および内部情報は、時期尚早にまたは不注意により開示される可能性があり、ひいては市場での誤解および市場の不安定性を招く可能性がある。この場合、当社は、複数の規制当局に届け出て、適用される規制要件を遵守し、適切な場合にはデータ保有者に届け出る必要があり、これは当社の評判を損なうおそれがある。例えば、合併または買収の取引中に情報が漏洩することは取引対象を失うことにつながりかねず、または当社の財務成績を時期尚早に公開した場合には当社の株価に多大な影響が出る可能性がある。これは、当社の市場での地位に悪影響を及ぼし、罰則が課せられることにつながる。さらに、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。

#### **金融リスク**

##### **当社の売上は四半期ごとに変動しやすく、当社の売上予測が正確でない可能性がある。**

当社の収益および経営成績は四半期ごとに、場合によっては大幅に変動する可能性があり、過去にもそのように変動してきた。当社の全体的な収益、またとりわけ当社のソフトウェア収益は、以下を含む多くの理由により、予測をすることが困難である。

- ・ 当社の製品の販売サイクルが比較的長いこと
- ・ 個別の顧客取引の規模が大きく、複雑で、期間が長いこと
- ・ クラウド・サブスクリプション・モデル等のライセンス・モデルおよび展開モデルの導入
- ・ 当社または当社の競合会社による新しい製品・サービスまたは製品・サービスの機能強化を導入するタイミング

- ・ 顧客予算の変化
- ・ 関連保守およびサービス収益に悪影響を及ぼす可能性のあるソフトウェアの売上の減少
- ・ 顧客のサービス・プロジェクトの時期、規模および期間
- ・ 収益の認識に長期間を要する展開モデル
- ・ 新たなビジネスモデルの採用およびそれへの転換による支払期間の変更または延期
- ・ 顧客の技術購入における季節性
- ・ 買収企業の統合が進行している間は、販売パイプラインおよび計画中のパイプラインが順調に売上につながることを正確に予測するための買収企業の能力を可視化することは限定的であること
- ・ 世界的経済危機および巨額の負債を抱える国における困難等、その他の一般的な経済的、社会的、環境的および市場の状況

当社の顧客の多くは、暦四半期末近くにITの購入決定を行い、またかかる決定のかなりの割合が第4四半期に行われるため、当社のオンプレミス・ソフトウェアの購入決定がわずかに遅れることにより、当社のある年度の収益成績が悪影響を受ける可能性がある。平均取引規模がおおよそ一定であるのに対し、取引数は増加傾向にあるため、当社の大口取引への依存度は近年減少している。しかし、1つまたはいくつかの大規模な販売機会の喪失または遅延は、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**外部要因により、当社の流動性に影響を与え、金融資産に付随するおよびその評価に関連するデフォルト・リスクを増加させる可能性がある。**

経済の低迷等のマクロ経済要因は、当社の将来的な流動性に悪影響を与える可能性がある。当社は、流動性、為替相場、利子率、カウンターパーティおよび株価に関するリスク等の財政リスクを管理するため、世界的かつ集中的な財務管理を用いている。その主な目標は、いかなるときも当社の義務を満たす適切な水準で当グループの流動性を維持することである。当社のグループ流動性総資産は、当社の強固な営業キャッシュ・フロー（その大部分が経常的である。）および必要に応じて引出可能な信用枠により支えられている。ただし、負のマクロ経済要因は、当社の金融負債の返済能力を制限する流動性資産不足の可能性を含む、グループの流動性総資産の投資に付随するデフォルト・リスクを増加させる可能性がある。これにより、当社の金融資産の価値は影響を受ける可能性があり、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**経営陣による見積りの利用は当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。**

IFRSを遵守するため、経営陣は、公表している財務統計に影響を与える多くの判断、見積りをし、仮定を立てることが求められている。経営陣がかかる見積りおよび判断の基とする事実、状況ならびに仮定に加え、経営陣による事実および状況の判断は、時が経つにつれ変更される場合があり、この変更によって、見積りおよび判断、ひいては公表している財務統計に重大な変更がもたらされるリスクがある。こうした変更は、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**現在および将来の会計発表および財務報告基準（特に収益の認識に関連するが、これに限定されない。）は、当社の財務成績に悪影響を及ぼす可能性がある。**

当社は、適用される財務報告基準の遵守を定期的に監視し、当社に關係のある新規会計発表およびその原稿を定期的に精査している。基準の新設、既存の基準の改正（顧客との契約による収益に関する新基準であるIFRS第15号を含む。当社はこの基準を2018年度に導入しなければならない。）およびその解釈の変更により、当社は、新規のもしくは改正後の財務報告基準を反映させるため、特に収益の認識に係る当社の会計方針もしくは当社の業務方針の変更を求められる場合があり、または当社が公表している財務書類の書換えを求められる場合がある。こうした改正は当社の評判、事業、財政状態および利益に悪影響を及ぼし、または当社の収益および営業利益目標の達成を妨げる可能性がある。

**世界中で事業を展開する企業である当社は様々な金融リスクにさらされており、これは、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。**

当社は世界中で事業を行っているため、当社の事業の大部分は外貨建てで行われている。当社の2016年度における収益の約71.6%が外貨建てで行われた事業によるものであるため、当社の報告通貨であるユーロに換算される。その結果、前年同期と比較した変動は、当社の財務成績に重大な影響を及ぼす可能性がある。一般に、ユーロ価値の上昇は悪影響を及ぼすのに対し、下落は当社に有利な影響を与える。為替相場リスクに加えて、当社は変動利付資産・負債に関連する金利の変動および従業員・役員のための株式報酬制度に関連する株価の変動にもさらされている。

## プロジェクト・リスク

**当社のソフトウェアの実装およびクラウドベース・サービスの提供は、顧客による多大な資源拠出を伴い、当社の管理が及ばない多くの重大なリスクにさらされている。**

当社の顧客が複雑性を克服できるようにし、また当社の顧客の事業が最良の状態で運営されるよう支援するソフトウェアおよびサービスのソリューションを確実に実装することは、当社の事業にとって中核的な要素である。当社のソフトウェアの実装およびクラウドベース・サービスの提供は、当社、提携先、顧客またはこれらの組み合わせにより先導される。ソリューションの複雑性、顧客の実施、統合および移行に関するニーズまたは必要な資源等の様々な要素に応じて、当社は多種多様なリスクに直面している。例えば、機能要件の変更、スケジュールの遅延または推奨される最良の慣行からの逸脱が、プロジェクトの遂行中に発生する可能性がある。これらの状況は、プロジェクト・リソース・モデルや、時宜にかなった内部人員またはコンサルタントの十分な確保に対して直接的に影響するため、困難なものとなる可能性がある。

特にクラウドへの移行中に、当社のプロジェクトおよび提供品に潜在的な影響を及ぼす可能性のある他の側面としては、セキュリティ違反または機密データやオペレーショナル・データ・センターへの不正アクセス、インフラストラクチャーの断絶、およびデータ・プライバシーに関する現地の法制がある。

かかるリスクおよびその他のリスクの結果、当社および／または一部の顧客は、当社のソフトウェア製品およびソリューションの購入およびインストールに関し、多額の実装費用を負担している。一部の顧客による実装は予定より長期にわたり行われており、また、当初予想していた程の利益を生み出せていない。当社は、例えば、長期化したインストールもしくは多額の第三者コンサルティング費用の減額もしくは排除、訓練を受けたコンサルタントがすぐに対応可能であること、当社の費用が契約上で合意された固定金額を超えないこと、または顧客が当社のソフトウェアおよびソリューションの実装に満足することを保証することはできない。顧客による実装および統合プロジェクトが失敗し、長期化し、またはその費用がかさんだ場合、顧客からの賠償請求および当社の評判の下落につながる可能性があり、また当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。

る。また、サービス、サポートおよびアプリケーション・マネジメントに関するサブスクリプション・モデルに基づく潜在的な新しい契約モデルは、利益およびキャッシュ・フローを含む財政状態の観点において困難に直面する可能性がある。

## **製品および技術に関するリスク**

**当社の製品が内包する、安全性に関する未検出の脆弱性は、当社および当社の顧客ならびに提携先に損害をもたらす可能性がある。**

顧客のシステムまたはサービスを提供するために当社が運営するシステムは、ハッカーにその脆弱性を攻撃された場合、危険にさらされる可能性がある。これは、データの窃盗、破壊、不正使用を惹き起こす可能性があり、または（分散型サービス妨害攻撃等により）システムが使用不可能な状態にされるおそれがある。当社のソフトウェア、顧客のシステムまたはサービス提供を目的として使用する当社のシステムにおいてセキュリティの脆弱性が検出された場合（特にエクスプロイトの場合）、当社の約定債務の履行は妨害され、顧客からの賠償請求および評判の失墜につながる可能性があり、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**新製品、製品の強化およびクラウド製品・サービスを導入する際における未検出の欠陥により、費用が増加し、顧客の需要が低下する可能性がある。**

新製品の発売および性能向上を含む当社の開発投資は、リスクにさらされている。例えば、ソフトウェア製品およびサービスは、セキュリティ基準を含む当社の高品質基準を完全に満たさず、市場のニーズもしくは顧客の期待に沿わず、または現地の基準および要件を遵守しない可能性がある。また、買収した会社の技術および製品についてもこうしたリスクは存在し、当社がかかる技術および製品を期待どおりに素早くかつ首尾良く管理することができない可能性がある。そのため、市場での発売、新規市場への参入または新たな革新の導入は、遅延するか、不成功に終わる可能性がある。

さらに、新製品およびクラウド製品・サービス（当社がライセンスを受けた第三者技術および当社がかかる製品の中で使用しているオープンソース・ソフトウェア・コンポーネントを含む。）に未検出の欠陥が含まれる場合があり、または品質およびセキュリティについて当社があらゆる適正評価を行ったにもかかわらず、出荷後に、欠陥が検出されもしくはかかる製品が顧客の視点からビジネスに不可欠なソリューションとして十分に開発されていない場合がある。特に提供後に欠陥を検出し、修正するには費用と時間がかかり、場合によっては、当社は欠陥解決プロセスにおいて顧客が期待する期限および品質を満たすことができない可能性がある。特に、当社製品のポートフォリオを他の市場へと拡大していることから、当社は、状況によっては、かかる欠陥を修正または顧客の期待を完全に満たせる状況にない場合もある。したがって、当社は、出荷後に当社のソフトウェアの欠陥を修復しなければならず（いわゆるセキュリティ対応）、または場合によっては、顧客から現金払戻し、損害賠償、ソフトウェア交換の請求またはその他譲歩案を受ける可能性もある。当社が、より高い革新率で、複数の新たなソフトウェア製品および製品強化の導入を試みた場合、欠陥およびその悪影響のリスクは増大する場合がある。これは、配信サイクルがより短い（最高で毎日配信）クラウド製品に特に関連しており、当社の全面的なクラウド製品顧客基盤は未検出の欠陥を同時に受領する可能性がある。また、第三者（当社以外）のクラウド・サービスを使用する製品について、当社は常に事前に欠陥を検出することはできない。新製品または製品強化の導入における重大な未検出の欠陥または遅延は、当社のソフトウェア製品の市場での受け入れに影響を及ぼし、当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

ビジネスに不可欠なソリューションおよびプロセスに関する顧客による既存の当社ソフトウェア製品の使用、ならびに当社のソフトウェア製品およびサービスの複雑性および技術的相互依存性は、当社のソフトウェア製品、当社によるサービスの提供またはアプリケーション・ホスティング・サービスにおける実際のまたは主張されている欠陥について、顧客または第三者が当社に対し、保証、履行を求め、またはその他の請求を行うリスクを伴っている。当社は、過去に保証、履行または同様の請求を受けており、また将来受ける可能性がある。

当社の契約には、通常、当社のソフトウェア製品、または当社によるサービスの提供において実際のまたは主張されている欠陥によるリスクを制限する規定が設けられているが、当該規定はあらゆる事態について対象とするものではなく、適用される法によっては有効とならない可能性がある。その法的根拠にかかわらず、あらゆる請求は高額な費用を要し、主要な経営陣の多大な時間および労力を必要とする可能性がある。かかる請求を取り巻く注目は、当社の評判およびソフトウェアの需要に影響を及ぼす可能性がある。

当社の製品およびサービスの不可欠な部分である、当社が第三者からライセンスを受けているソフトウェア、クラウド・サービスおよび技術を使用する当社の権利に変更がある場合、製品を市場に投入する時期は遅れ、当社のライセンス価格設定に影響が及び、それゆえ他のソフトウェア・ベンダーとの競争関係にも影響が及ぶ可能性がある。またこの場合、当社のソフトウェアまたはクラウドの機能は低下し、その結果、当社の安定したソリューション・ポートフォリオの提供が脅かされる可能性がある。

当社がライセンスを受けている多数の第三者のソリューションおよび当社が使用する特定のオープンソース・ソフトウェア・コンポーネントは、当社の製品およびサービスのポートフォリオの不可欠な部分となっている。当社のソフトウェアおよびクラウド・サービスの機能は、これらのソリューションに依存している。第三者ライセンスに対する変更またはその喪失およびオープンソース・ライセンスが解析されることは、こうしたライセンスに係る費用の大幅な増大、当社のソフトウェアまたはクラウド製品・サービスの機能性および/または有用性もしくは利用可能性の低下につながる可能性がある。その結果、当社は、当社製品の継続的な機能性を保証するために追加の開発またはライセンス費用を負担し、当社の提供能力を遅延させ、または販売中の当社製品の提供を中止せざるを得ない可能性があり、これらは当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。第三者ソリューション・ライセンス、オープンソース・ソフトウェアおよび当社のものより厳しくない製品規格に依存していた会社またその知的財産を当社が買収する度に、かかるリスクは増大する。

当社は、技術、プロセスおよびサービスの急速な革新、新規ビジネスモデルおよび変化する市場の期待に対応することができない場合、効果的に競争することができない可能性がある。

当社の将来の成功は、当社が技術およびプロセス革新ならびに新規ビジネスモデルに対応する能力に加え、当社が新製品および新サービスを開発し、当社の既存の製品およびサービスのポートフォリオを強化・拡大し、当社が買収により取得した製品およびサービスを統合する能力に左右される。当社が成功するためには、当社の製品およびクラウドベース配信・消費モデルの市場開拓（go-to-market）手法を調整することによって、変化する顧客の要求を満たし、製品の普及、顧客満足度および顧客の定着の点で適切な水準を確保する必要がある。

当社は、競合会社より前にまたは競合他社と同程度に好条件で、新しいビジネスモデル、ソリューション、ソリューションの性能向上および/またはサービスを市場に提供することができない可能性がある。また、当社はオープンソース・ソフトウェア・イニシアチブまたは類似モデルとの競争の激化に直面する可能性があり、そこでは、競合会社が自由におよび/または当社に不利な条件のもとでソフトウェアおよび知的財産を提供する可能性がある。また、当社が技術革新を提供するために負担した高額な研究開発費用、または当社の新しいビジネスモデルの一環として当社のソリューションおよびサービスを提供するために要したインフラストラクチャー費用を相殺で



きだけの十分な収益を上げることができない可能性もある。さらに、当社は、技術の改善を先んじて展開できない場合や、技術的变化、規制上の要件に対する変更、新たな業界基準ならびに顧客および提携先の要求の変化に当社の製品、サービス、プロセスおよびビジネスモデルを適応させることができない場合もある。また、当社は、競合会社と競争する上で、高品質の製品、強化およびリリースを適時に、かつ費用効率の高い方法によって提供することができない場合があり、これは当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社の技術および／または製品戦略は成功せず、顧客および提携先は当社の技術基盤およびその他の革新を期待どおりに導入しない可能性がある。**

当社は、当社のプラットフォームおよびソリューションを統合し、製品およびクラウド・サービスのポートフォリオを完成させ、当社のユーザー・インターフェース・デザインと技術を調和させ、買収した技術を統合し、またはSAP HANAプラットフォームおよびSAP HANA Cloud Platformを基盤とする新ソリューション（特にSAP S/4HANA等の革新的アプリケーション、またはモノのインターネット、機械学習等の新技術）を期待どおりの速さで市場に提供することができない可能性がある。また、当社はクラウド・サービスの分野で効果的に競争または提携することができない可能性があるとともに、当社の新しいアプリケーションおよびサービスは顧客の期待に応えることができない可能性があり、これは顧客満足度および顧客の定着に影響を及ぼす可能性がある。その結果、当社の提携先の組織および顧客は当社の技術プラットフォーム、アプリケーションまたはクラウド・サービスを十分迅速に取り入れることができず、または市場にある他の競合ソリューションの採用を検討する可能性がある。これは、当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社のクラウド製品・サービスおよび関連インフラストラクチャーは、セキュリティ攻撃にさらされ、利用不可能となり、適切に機能しなくなる可能性がある。**

当社のクラウドのポートフォリオにおいて使用されるソフトウェアは本質的に複雑であり、当社のアプリケーション・ポートフォリオの利用を妨害する製品機能性上、データ・センター・オペレーション上またはシステム安定性上の欠陥は、以下を惹き起こす可能性がある。

- ・ 市場での支持および売上の喪失または停滞
- ・ 保証に対する違反もしくはその他の契約に対する違反または不実表示に関する請求
- ・ 顧客または提携先に対する売上債権または返金
- ・ 顧客および／または提携先の喪失
- ・ 開発および顧客サービス資源の流用
- ・ データ保護およびプライバシーに関する法規制の違反
- ・ 顧客による競合クラウド製品・サービスの検討
- ・ 顧客満足度およびブランドの評判の喪失

あらゆる欠陥またはエラーの是正のために生じる費用は多大であり、当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。当社のクラウド・アプリケーションの利用可能性は多数の要因により妨害される可能性があり、これは、顧客が自身のクラウド・アプリケーションにアクセスできないもしくはそのサービス水準を享受できないこと、システムの機能停止もしくは中断、人為的もしくはその他のエラーによる当社のネットワークの不具合、安全性への違反、または当社のクラウド・アプリケーションに対するユーザーのアクセス数の変動をもたらす。当社が収集・管理するデータが膨大であるため、ハードウェアの不具合、当社のソ

ソフトウェアにおける欠陥または当社のシステムにおけるエラーにより、データが損失または破損し、当社が収集した情報が不完全となり、または当社が収集した情報に顧客が重大とみなす不正確性が含まれるおそれがある。また、第三者から購入またはリースしたハードウェアの使用権を喪失した場合、当社が同等の技術を開発するか、または可能な場合にはそれを特定するまでの間、当社がクラウド・アプリケーションを提供する能力は停滞する可能性がある。また、クラウド分野における提携先との協力にはデータ・センターのコロケーションが含まれ、これは、セキュリティおよびデータ保護の分野におけるさらなるリスクに加えて、提携先がサービス品質保証契約に違反する可能性にも当社をさらすことになる。

当社は、管理、技術、物理的な安全性に関する措置を実施し、また第三者のデータ・センターに対し安全性ならびにデータ保護およびプライバシーに関する適切な措置をとるよう要求する契約を締結している。こうした状況においては、顧客は特定のおよび／または現地のデータ・センターのみの使用を要求する可能性がある。しかし、第三者の行為、従業員の過失または違法行為その他によりこれらの安全措置に違反した場合、またその結果、何者かがユーザーの個人情報を含む可能性がある当社の顧客データに不正にアクセスした場合、当社の評判は損なわれ、当社の事業は損害を被り、現地のデータ保護およびプライバシーに関する法規制に違反する可能性があり、当社は多額の負債を負う可能性がある。

さらに、当社の保険の補償範囲には、データのセキュリティ違反またはその他の間接的もしくは派生的損害について当社に提起された請求が含まれていない可能性がある。また、訴訟での抗弁は、本案にかかわらず多大な費用および時間を要する可能性がある。負債の可能性に加え、当社がクラウド・アプリケーションの利用可能性について妨害を受けた場合、当社の評判は損なわれ、当社は顧客を喪失するおそれがある。

## 事業上のリスク

**当社が第三者の知的財産権を侵害している旨を当該第三者が主張してきており、また、今後主張してくる可能性もあるため、当社に対して損害賠償命令がなされ、特定の技術を将来利用する当社の能力が制限される可能性がある。**

当社のソリューション・ポートフォリオが増加し、当社が企業買収を行うことによりオープンソース・コードを含む第三者業者のコードの使用が増加し、当社がその製品・サービスをもって新たな業界に進出することにより製品・サービスの機能上の範囲の重複が増加し、また、製品の考案、製造または販売を行わない特許不実施主体による知的財産侵害請求が増加しているため、当社は、当社が知的財産を侵害しているという主張を受ける可能性が引き続き存在すると考えている。

法的根拠の有無にかかわらず、あらゆる主張および当該主張に関する交渉または訴訟により、当社は当社製品に関する一定の技術の使用を妨げられ、多大な時間が必要となり、多額の費用がかかる訴訟が発生し、また第三者に対して損害賠償金、当社の製品の販売中止または再構成、そして、特定の状況においては課徴金の支払および顧客への補償が求められる可能性があり、これらは当社の事業、財政状態、利益、キャッシュ・フローおよび評判に悪影響を及ぼす可能性がある。また、当社にとって不利な条件によるロイヤルティおよびライセンスに関する取決めの締結が求められ、製品の発送が遅延され、当社製品が差止命令の対象となり、製品の全体的または部分的な再設計が求められ、顧客による投資判断が遅延され、また当社の評判が損なわれる可能性がある。

ソフトウェアには、異なる特性を提供し、異なる機能を果たすコンポーネントまたはモジュールが含まれる。かかる特性または機能の一部は、第三者の知的財産権を伴う場合がある。他の当事者の権利は、1つまたは複数の当社製品の、1つまたは複数の技術と類似の技術的側面を包含する場合がある。第三者の知的財産権により、当社による当社製品の一定技術の使用が妨げられることまたは不利もしくは高額な条件でロイヤルティおよびライセンスに関する取決めの締結が求められる可能性がある。

ソフトウェア業界は、ソリューションの開発業務においてオープンソース・ソフトウェアの活用を増加させている。また、当社は、第三者からの一定のオープンソース・ソフトウェア・コンポーネントを当社のソフトウェアに統合している。オープンソース・ライセンスにより、かかるコンポーネントまたはソフトウェアコードが統合されるソフトウェアを、オープンソースの条件に基づき自由にアクセス可能な状態にするよう求められる場合がある。第三者による請求により、当社製品の一部または当社が依存する第三者（当社以外）のソフトウェア製品を、オープンソース条件に基づき自由に利用できるよう求められる可能性がある。

**当社に対する申立および訴訟は、当社の事業、財政状況、利益、キャッシュ・フローおよび評判に悪影響を及ぼす可能性がある。**

当社が買収した事業に関するものを含む申立および訴訟が当社に対し提起されている。当社に対して係属中の一部またはすべての申立および訴訟の不利な結果により、事業を行う当社の能力を妨げる重大な損害賠償命令または侵害差止命令がなされる場合があり、当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。

訴訟その他の申立の結果は、本質的に不確実性を有する。当該訴訟に対する経営陣の見解も今後変更される可能性がある。訴訟その他の申立の実際の結果は、前期における経営陣の査定（IFRSに基づくかかる訴訟および申立に関する会計は、この査定に基づいている。）と異なる場合がある。

**当社は、効率的または適切に企業買収および統合することができない場合があり、当社の戦略的な提携は成功しない可能性がある。**

当社は、事業を拡大するため、事業、製品および技術の買収を行っており、今後も買収を継続的に行うことを見込んでいる。こうした買収の一部が規模的に拡大し、当社にとっての戦略的重要性も増すにつれて、経営陣による取得事業、製品または技術の潜在的な買収、提携および統合の交渉には、経営陣および人員の時間、集中および資金が必要となる。企業、事業および技術の買収により、当社は予想外の事業上の困難、支出およびリスクにさらされる。これらのリスクには、具体的に以下が含まれる。

- ・ 買収企業および／または買収技術に関する誤った統合モデルの選択
- ・ 取得事業ならびにその異なる事業およびライセンス・モデルを適切に評価することができない可能性
- ・ デュー・デリジェンス過程における、買収企業にとってマイナスとなる誤った推定
- ・ 速やかに、かつ有益な方法で、取得した技術またはソリューションを当社のソリューション・ポートフォリオおよび戦略とうまく統合することができない可能性
- ・ 適用される現地法の制約の範囲内で、買収企業の事業を当社の異なる文化、言語および地域的慣習に統合することができない可能性
- ・ 統合後の会社において、買収企業の顧客および提携先のニーズに応じることができない可能性
- ・ 日常の業務のための時間と配慮を削り、それを管理に充てること
- ・ 取得事業の主要な人材の流出
- ・ 法的債務、租税債務、会計上の債務、知的財産上の債務またはその他買収デュー・デリジェンス過程において検出されない重大な債務を含む、買収企業の重大な未確定債務および偶発債務の責任
- ・ 法規制上の制約（約定債務、プライバシー・フレームワーク、契約等）
- ・ 内部統制、手続および方針の実施、修復または維持における困難
- ・ 当社のコンプライアンス要件に反する買収企業の慣行または方針
- ・ 既存の顧客、提携先または技術もしくは製品の提供者である第三者との関係への悪影響

- ・ 買収企業の会計、人事およびその他事務システムの統合、ならびに買収企業の研究開発、販売・マーケティング部門の調整における困難
- ・ 負債または多額の現金支出の負担
- ・ 買収企業に速やかに当社の安全基準を遵守させる際の制約
- ・ 当社および買収企業双方の技術およびソリューションを組み合わせる顧客実施プロジェクトにおける困難

また、取得事業は期待された業績を残さない可能性があり、当社の財政状態計算書におけるのれんの減損およびその他無形資産の費用が発生する場合がある。かかる費用の発生は、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。当社は、新製品およびサービスの開発を含む様々な目的について提携に関する取決めを締結しており、また今後引き続き締結することが見込まれている。当該製品またはサービスが問題なく開発され、または当該取決めに関し当社が予期せぬ重大な負債を負わない保証はない。当該リスクを除去できず、買収や提携によって期待どおりの利益を得ることができない可能性もある。

**当社は、知的財産の権利、ライセンスまたは実施権を取得することができない場合がある。**

当社が成功するためには、当社の知的財産を保護し擁護することが極めて重要である。当社は、潜在的なリスクを特定・監視し、知的財産を保護するために様々な手段を講じている。当該手段には、特許申請、商標その他標章および著作権の登録、著作権および商標侵害を防止する措置の実施、ライセンス、秘密保持および守秘義務契約の締結ならびに保護技術の展開が含まれる。当社の努力にかかわらず、当社が当社に帰属するとみなす技術および情報を、第三者が承認なしに取得、使用または売却することを阻止できない可能性がある。当該措置は限定的な保護のみを提供するものであり、当社の所有権は、異議の申立、無効化、法的強制力の否定またはその他の方法により影響を受ける可能性がある。従業員、提携先またはその他の第三者による開示または不正利用を受ける知的財産も存在する。第三者が当社の技術と同等またはより優れた技術を開発する可能性がある。最後に、第三者は、当社が所有しているとみなす技術や情報をリバース・エンジニアリングまたはその他取得および使用する可能性がある。したがって、当社は、不正に、模倣または利用を行う第三者から当社の所有権を保護することができない場合があり、当社の競争力および財政状態に悪影響を及ぼし、売上高が減少する可能性もある。当社が所有権を行使するため実施する法的措置は、提携先またはその他第三者に対する執行を伴う場合があり、当該提携先またはその他第三者の製品を利用する当社および当社の顧客の能力に悪影響を及ぼす可能性がある。また、国によっては、法律および裁判所は、当社の知的財産権を行使するため効果的な方法を提供するものではない場合がある。これは、当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社の事業戦略は、事業サイバースペースに大いに依存した特定のビジネスモデルに重点を置いている。サイバーセキュリティの違反は、当社の顧客、評判および事業に悪影響を及ぼす可能性がある。**

現在当社に該当する主要なサイバーセキュリティ・リスクには、国家主導の経済スパイ、競合会社主導の産業スパイおよび犯罪活動（クラウド・サービスおよびホスト型オンプレミス・ソフトウェアに対するサイバー攻撃および「メガ・ブリーチ（大規模情報漏洩）」を含むがこれらに限定されない。）が含まれる。これは、例えば機密情報および知的財産の漏洩、欠陥製品、生産停止、供給不足、データの漏洩（個人データを含む。）につながる可能性がある。サイバーセキュリティに対する当社の措置の失敗は、当社による法的要求の遵守（例えば、サーベンス・オクスリー法、PCIデータ・セキュリティ・スタンダード、データ・プライバシー）に影響を及ぼし、当社の事業運営およびサービス提供をネットワーク上の攻撃、混乱、被害および／または不正アクセス等にさらすおそれがある。さらに、顧客、提携先、当局および第三者サービス提供会社が被害に関する重大な契約上および法律上の

請求を当社に提起することに加え、例えば回復費用等が当社に課せられる可能性があり、ひいては当社の評判、事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社は、重要情報および資産または混乱時における業務を保護することができない場合がある。**

当社は、世界的な業務における広範囲にわたる情報交換および当社のインフラストラクチャーの利用可能性に大きく依存している。物理的環境について、当社は、産業および/または経済スパイ、重大かつ組織的な犯罪、その他の違法行為ならびに暴力的な過激主義およびテロ行為を含む複数の主要な安全性リスクに直面している。当社は脅威にさらされており、これには、ソーシャル・エンジニアリング、または当社の施設への侵入者もしくは当社の施設、システムもしくは情報に対して物理的な不正アクセスを行った者による情報もしくは資産の悪用もしくは盗用が含まれるがこれらに限定されない。これらは、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

**当社の保険は不十分であり、当社は無保険の損失を被る場合がある。**

当社は、当社が適切と考え、また現在の産業慣行と一致する水準で、多様なリスクから当社を保護する保険を維持している。当社の目的は、合理的な費用で財務損失を排除または最小限にすることである。しかしながら、当社は、無制限または当社の保険の対象範囲外となる可能性がある損失および当社の保険契約に基づく補償を制限もしくは阻止する可能性がある損失を負う場合がある。また、当社は、将来商業的に合理的な期間にわたって十分な保険を維持できない可能性がある。さらに、特定のリスクの種類は現在合理的な費用で保険をかけることができず、これにより当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは悪影響を受ける可能性がある。最後に、保険会社が請求による支払義務を果たす財務能力を有している保証はない。

**当社は、ベンチャー・キャピタル投資に関し、多額の損失を被る場合がある。**

当社は、当社の連結ベンチャー投資ファンドであるSapphire Ventures (旧SAP Ventures)を通じて、有望な新技術に関する事業に引き続き投資する予定である。これらの投資の多くは、最初は純損失をもたらし、投資家から追加の支出を必要とする。事業計画に対する変更は、過去にSapphire Venturesが投資を保有する企業の業績に影響を与えており、また今後与える可能性があり、これは当社によるSapphire Venturesへの投資価値に悪影響を及ぼす可能性があり、ひいては当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。さらに、持分証券に関連する資本損失および減損の税控除が制限される場合が多く、当社の実効税率に悪影響を及ぼす場合がある。

## 5【経営上の重要な契約等】

### 買収

#### 成長に向けてバランスの取れた取組みを継続する

当社は、成長する方法につき、バランスの取れたアプローチを取っている。当社は短中期的な成長目標に向かって進むため、技術革新への有機的投資に引き続き注力する。当社は引き続き、従業員の潜在的な才能を十分に引き出すこと、および革新を促進する当社エコシステムとの戦略的パートナーシップに注力する。

また当社は、的を絞った「追加的」な技術を買収する場合があります、それらを当社の幅広いソリューション提供に追加し、主要な戦略的市場における普及を進める。当社は、2016年度に以下の小規模な追加的買収を行った。

- ・ **Altiscale** 高性能かつ拡張性に優れたサービスとしてのビッグデータ（Big Data-as-a-service、BDaaS）ソリューションを提供する会社であるAltiscaleは、当社が企業でのビッグデータの展開を促進し運用可能にする際の一助となる。
- ・ **Fedem Technology** 先進的なIoT企業であるFedem Technologyは、当社が、予知保全だけでなくインダストリー4.0シナリオもサポートする次世代のエンドツーエンドIoTソリューションを構築する際の一助となる。
- ・ **Hipmunk** 革新的なトラベルサーチの主導者であるHipmunkは、消費者目線の体験を出張者にもたらし。
- ・ **PLAT.ONE** 企業向けIoTの大手プロバイダーであるPLAT.ONEは、当社がSAP Cloud Platform（旧名称はSAP HANA Cloud Platform）の複雑なIoT機能を強化する際の一助となる。

#### 次世代のテクノロジー・リーダーに投資する

20年間、当社はSapphire Venturesが運用するベンチャー・キャピタル・ファンドを通じて、業界トップの事業を築くことを目指す起業家を支援してきた。Sapphire Venturesは現在、20億米ドル超を運用しており、成長過程にあるテクノロジー企業および初期段階のベンチャー・キャピタル・ファンド等、5大陸で130社を超える企業に投資している。Sapphire Venturesは、専門性、関係性、地理的にアクセス可能な範囲および資本を強化することにより成長の促進を支援することができる機会を追求している。Sapphire Venturesは、ヨーロッパ、イスラエルおよび米国の企業に特に重点を置いている。

また、当社は、SAP.ioイノベーション・イニシアチブに合致する戦略的かつ初期段階の投資に重点的に取り組むため、SAP.ioファンドを新たに設立した。35百万米ドルを有するこのファンドは、当社のデータセット、プラットフォーム技術またはビジネス・ワークフローを強化し向上させてくれる新興エコシステムを「活性化」することに重点を置く。これは、Sapphire Venturesとのパートナーシップで運営される。

当社の連結投資ファンドに関する詳細は、連結財務書類に対する注記(33)を参照のこと。

## 6【研究開発活動】

### 研究および革新 将来の成長に向けた革新

企業が方向転換する中で、変化を通じて当社の顧客を先導することは以前にも増して重要になっている。当社は、世界に通用するソフトウェアおよび次世代のソリューションを開発すべく当社従業員に権限を付与し当社顧客と協調することで、日々これに取り組んでいる。当社は2016年度において、当社のSAPラボ・ネットワークおよび拡大しつつあるSAPイノベーション・センター拠点（インド、イスラエルおよび米国）に投資することで、当社の世界的な研究開発（R&D）の取組みを一層強化した。

SAPイノベーション・センターの考えを通じて、当社は斬新な発想を探索し、新興企業のような環境の中で刺激的な概念実証を展開する。当社は、当社のソフトウェアのための新しい市場を開拓し、新興技術を当社の中核製品に統合することを促進すべく努力している。これらの革新には以下のものが含まれる。

- ・ **機械学習** 当社のすべての既存ソリューションをインテリジェントにし、当社のプラットフォームに機械学習サービスおよびAPIをもたらし、また、新規市場および隣接市場にインテリジェント・ビジネス・ソリューションを構築する。この項目の重要性を強調すべく、当社は、当社の機械学習ポートフォリオ全体を表す新ブランドであるSAP Cleaを立ち上げた。
- ・ **ブロックチェーン** 将来の商取引の手法を根本から変容させるデジタル・ファイナンスの可能性とそれが既存の製品に与える影響、そして業界を越えたブロックチェーンの革新の可能性を模索する。
- ・ **将来のエンタープライズ・アプリケーション** 無形資産の処理、状況に即したユーザー支援の提供および新たなビジネスモデルの運営を行うための革新的なビジネス・アプリケーションを開発することにより、企業が次なる経済改革をうまく主導できるようにする。

当社は、顧客、提携先、新興企業、学界そして何よりも当社の従業員のアイデアを活用している。当社は、本業での革新を促進し、素晴らしいアイデアを収益性の高い事業に変換する支援を行いたいと考えている。

### 研究開発への投資

当社のR&Dへの強いコミットメントは、当社の支出に反映されている（下図を参照のこと。）。

研究開発 (IFRS)

単位：百万ユーロ／前年度比較



2016年度においては、当社の営業費用の一部である非IFRS R&D費用は、前年度の18.3%から18.4%に増加した。当社のIFRS R&D費用比率は、17.2%から18.0%に増加した。2016年度末時点で、開発業務における当社の正規職員

(FTE)数は23,363名であった(2015年度:20,938名)。FTEで算定をした場合、当社のR&Dの従業員は全体の総従業員数の28%を占めた(2015年度:27%)。

R&D総費用には、当社の従業員に係る人件費のほか、当社の製品を納品および強化するために当社が協力を受けるプロバイダーおよび提携先による業務およびサービスの外部費用も含まれている。当社はさらに、下記事項のための外部費用も支払っている。

- 製品の翻訳、ローカライゼーションおよび検査
- 様々な市場における製品の認証の取得
- 弁理士のサービスおよび報酬
- 戦略コンサルティング
- 当社のR&Dの従業員の専門能力開発

## 特許

当社は革新および機密情報等の知的財産の保護に積極的に取り組んでいる。当社のソフトウェアの革新により、当社はビジネス・ソリューションおよびサービスにおいて引き続き有利な市場立場を維持している。当社はR&Dに投資したので、多数の特許を生み出した。2016年12月31日時点で、当社は、世界各地で合計8,000件超の有効な特許を取得した。そのうち841件は2016年度に取得し、有効となったものである。

当社の知的財産は当社の成功に重要なものであるが、当社は当社の事業全体が一つの特許またはその集合体に依存しているとは考えていない。



## 7【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

### 概要

当社の主要な収益源および種類の異なる収益の損益計算書における分類方法に関する情報は、連結財務書類に対する注記(3b)記載の収益認識の項を参照のこと。

### 財務実績：検討および分析

#### 経済および市場

##### 世界経済の動向

欧州中央銀行（ECB）は、その最新の経済報告書において、2016年度の世界経済は前年度と同じペースで順調に成長し、先進経済では比較的安定した拡大、新興市場経済ではわずかな改善が見られたと結論付けている。ECBによると、米国大統領選挙の政治的・経済的影響に関する深刻な不安は、当年度末において世界感情となった。

ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域について、ECBは、ユーロ圏の景気回復はECB自らによる金融政策措置に支えられ（この措置はユーロ圏の内需活性化および債務削減の一助となったとECBは判断する。）、2016年度を通して継続したと報告している。ECBの計算によると、2016年度のユーロ圏諸国の実質国内総生産は1.7%増加した。ECBによると、多くの中央・東ヨーロッパ諸国の経済も2016年度は好調であった。ロシアでは景気回復の兆しが見られたが、当年度全体としての成長はわずかにマイナスとなるにとどまった。

北米およびラテンアメリカ（南北アメリカ）地域においては、低金利政策の継続および労働市場の改善が2016年度の米国経済を活性化し、米国の経済活動が2016年度上半期に緩やかに成長した後、下半期に著しく改善したとECBは報告している。ブラジルの景気後退は当年度下半期に徐々に底を打ったと思われる。

アジア太平洋日本（APJ）地域について、日本経済の発展は、外需の弱含みおよび個人消費の低迷により非常に控えめなペースとなったとECBは述べている。一方、中国の経済成長は2016年度も引き続き鈍化したが、ECBによると、堅調な消費およびインフラ支出に支えられて最終的には下半期に安定した。

##### IT市場

市場調査会社GartnerによるGartner Market Databook2016年12月版には、「2016年度の世界のIT消費は為替変動を考慮しない場合で0.5%成長したと推定される。しかし、為替相場の変動により市場の成長はマイナス0.6%に抑制されるだろう。ソフトウェアは最も業績の良いセグメントで、為替変動を考慮しない場合の2016年度の成長率は6.9%であり、新興のアジア／太平洋地域は2.9%と最も急速に成長している地域／国である。」と記載されている。

ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域について、西ヨーロッパのIT市場の成長率は前年度の3.6%から-0.1%に減少し、東ヨーロッパのIT市場は15.8%から1.8%に減少した（Gartner Market Databook, 4Q16 更新版 2016年12月21日付に基づき当社が作成した「予測される動向」：「IT市場の動向 前年度比IT支出増加率」の表を参照のこと。）。同表によると、ソフトウェア支出は、この地域におけるその他のすべての下位市場に比べて著しく急速に成長した。

上記で言及する表から分かるとおり、南北アメリカ地域においてもIT支出は前年度の成長率を下回った。同表によると、それでもなおソフトウェア支出はIT支出全体よりはるかに好調であった。

上記で言及する表に記載のとおり、アジア太平洋日本（APJ）地域においてもソフトウェア支出はIT業界のその他のすべての下位市場と比べて急速に成長した。

出典：Gartner Market Databook, 4Q16 更新版 2016年12月21日付

本報告書におけるGartner Report（「Gartner報告書」）は、シンジケート契約サービスの一部としてGartner, Inc.（「Gartner」）により公表される調査意見または見解を示すものであり、事実を提示するものではない。各Gartner報告書は当該報告書の公表日（本書の日付ではない。）時点の見解を述べており、Gartner報告書に示される意見は予告なしに変更される場合がある。

## 当社への影響

当社は2016年度も当社事業の大幅な拡大に成功し、収益の成長は2016年度も世界経済全体およびIT業界の成長を上回った。また、当社の2016年度の好業績は、顧客が真のデジタル企業になるのを支援する、中核事業、クラウドおよびビジネス・ネットワークに関する革新戦略が正しい方向性にあることを証明している。

当社は2016年度においても、当社が革新・成長戦略を一貫して追求していること、また、中核事業の収益、クラウド事業の収益および営業利益の3点に関し当社が世界各地で他のほとんどのIT企業が追従できない成長を生み出すことができることを実証した。

## 全体的な経済状態

### 取締役会の評価

2016年度、当社はソフトウェアについて堅調な売上を達成し、クラウドを急成長させ、営業利益の拡大を実現した。当社はクラウドおよびソフトウェア事業において比類なき成長を達成し、当社が10月に上方修正した通年見通しの範囲の中間値を上回った。急速に成長する当社のクラウド事業は、サポート収益の堅調な成長と相まって、予測可能収益のシェアを引き続き押し上げた。

クラウドの堅調な成長は、当社の幅広いクラウド・ポートフォリオ全体により牽引された。売上高が堅調であったことを主因として、当社は上方修正した指針の範囲の中間値となる営業利益を生み出した。

当社は、投資対象を非中核業務から戦略的成長分野へと変更することにより、当社を変革するという点で大幅な進展を遂げた。これにより、当社は市場で素晴らしい成長機会を獲得することができる。当社は、アドレス可能な市場の規模を拡大し、業界最高水準の資産を取得し、SAP S/4HANAを基盤とする次世代ERPを導入した。好調なクラウド・バックログおよび高いソフトウェア・サポート更新率、そして強固なパイプラインにより、当社は2017年度もなお一層の成長を遂げられる位置に付けており、また、2020年に向けた高い目標を自信を持って掲げることができた。

### 当社の財務状態に対する会計方針の影響

当社の会計方針に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(3)を参照のこと。

当社の連結財務書類において開示されていないオフバランスシートの金融商品（セール・アンド・リースバック取引、資産担保証券、ストラクチャード・エンティティ関連の負債等）は存在しない。

### 2016年度の見通しに対する実績（非IFRS）

当社の2016年度の営業利益関連内部経営目標および公表されている見通しは、当社の非IFRSの財務指標に基づいていた。そのため、次項では、IFRS指標から導かれる非IFRS数値の観点からのみ、当社の見通しに対する実績について論じる。その次の項のIFRS経営成績では、国際財務報告基準（IFRS）の観点からのみ数値を論じる。したがって、当該項目の数字についてはIFRS数値である旨を特に表記していない。

### 2016年度の見通し（非IFRS）

2016年度初頭に当社は、当社の2016年度の非IFRSクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益が為替変動を考慮しない場合で29.5億ユーロから30.5億ユーロの範囲になると予想した（2015年度：23.0億ユーロ）。当社は、2016年度通年の非IFRSクラウドおよびソフトウェア収益が為替変動の影響を考慮しない場合で6%から8%増加すると予想した（2015年度：172.3億ユーロ）。また、当社は2016年度通年の営業利益（非IFRS）が為替変動を考慮しない場合で64億ユーロから67億ユーロの範囲になると予想した（2015年度：63.5億ユーロ）。当社は、実効税率（IFRS）が22.5%から23.5%の範囲（2015年度：23.4%）に、実効税率（非IFRS）が24.5%から25.5%の範囲（2015年度：26.1%）になると予想した。

2016年7月に、当社は実効税率の見通しを調整し、IFRSについては27.0%から28.0%の範囲に、非IFRSについては28.0%から29.0%の範囲になるとした。当初の見通しから引き上げた理由は主に、ベネズエラの外国為替相場の変動に関連する税効果、およびSAPグループ会社のhybris AGが保有する知的財産権をドイツのSAP SEの水準で当初の予定どおり統合することがこの時点でもはや達成できなくなったことである。

10月、当社はクラウド事業に強い勢いがあることを根拠に2016年度の非IFRSクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益の見通しを上方修正し、為替変動を考慮しない場合で30.0億ユーロから30.5億ユーロの範囲になるとした。為替変動の影響を考慮しない場合、この範囲の最高値は33%の成長率に相当する。また、ソフトウェア・ライセンス事業の継続的な成長のおかげで、当社は2016年度通年の非IFRSクラウドおよびソフトウェア収益の成長率の見通しを、為替変動の影響を考慮しない場合で6.5%から8.5%に増加させることができた。収益増が見込まれることに鑑み、当社は2016年度通年の営業利益（非IFRS）の見通しについても上方修正し、為替変動を考慮しない場合で65億ユーロから67億ユーロの範囲になるとした。

## 2016年度の見通しと比較した実績（非IFRS）

当社は、10月に上方修正し、公表した収益および営業利益の見通しに達するまたはこれを上回る業績を上げた。

### 2016年度の見通しと実績の比較

	2016年度見通し (2015年度 統合報告書の 報告ベース)	改定後の 2016年度見通し	2016年度実績
クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益(非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	29.5億ユーロから 30.5億ユーロ	30.0億ユーロから 30.5億ユーロ	30.1億ユーロ
クラウドおよびソフトウェア収益 (非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	+6.0%から+8.0%	+6.5%から+8.5%	+8%
営業利益 (非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	64.0億ユーロから 67.0億ユーロ	65.0億ユーロから 67.0億ユーロ	66.1億ユーロ
実効税率(IFRS)	22.5%から23.5%	27.0%から28.0%	25.3%
実効税率(非IFRS)	24.5%から25.5%	28.0%から29.0%	26.8%

特にラテンアメリカにおいて2016年中に継続した経済の不安定要素に加え、英国のEU離脱に関する国民投票および米国の大統領選挙による潜在的影響に関する懸念が存在したにもかかわらず、新規顧客・既存顧客ともに引き続き当社のソリューションに対する投資に高い意欲を示した。

2016年度の非IFRSクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益は、為替変動を考慮しない場合で2015年度の23.0億ユーロから30.1億ユーロに増加した。これは、為替変動を考慮しない場合で31%の増加である。したがって当社は、10月に予想し、改定した見通しの範囲である30.0億ユーロから30.5億ユーロを達成した。

当社のクラウド関連売上の成功度および将来のクラウド・サブスクリプション収益を測る主な指標である新規クラウド受注額は、2016年度は31%増の11.5億ユーロであった（2015年度：874百万ユーロ）。この堅調な成長に加えて、当社のクラウド・バックログ（既存顧客との契約に基づく未だ請求を行っていない将来の収益）は、47%増

の54.0億ユーロ（2015年度：37.0億ユーロ）となった。このことから、確定しているが未請求である将来のクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益は2017年度以降もクラウドの堅調な成長を後押しすることが見込まれる。

クラウド事業に加えて、当社の従来のオンプレミス事業も2016年度は著しい成長を遂げた。クラウドおよびソフトウェア収益（非IFRS）は184.3億ユーロであった（2015年度：172.3億ユーロ）。為替変動を考慮しない場合の増加は8%であり、したがって、上方修正した見通しの範囲の中間値を大幅に上回った。

当社の2016年度の総収益（非IFRS）は、6%増の220.7億ユーロとなった（2015年度：208.1億ユーロ）。為替変動を考慮しない場合は7%の増加であった。

2016年度の営業費用（非IFRS）は、7%増の154.3億ユーロとなった（2015年度：144.6億ユーロ）。為替変動を考慮しない場合は8%の増加であった。

当社の2016年度の費用基盤は、急成長するクラウド事業への移行による影響を引き続き受けた。当社は見通しにおいて、クラウド・サブスクリプションおよびサポートの売上総利益率が2015年度と少なくとも同水準か、2015年度からわずかに増加すると予想した。2016年度のクラウド・サブスクリプション売上総利益率は、為替変動を考慮しない場合で1.2パーセント・ポイント減少し64.4%となり、したがって当社の予想を下回った。この減少の主な原因は、クラウド・サブスクリプションの収益構成の変化、すなわち、サービスとしてのインフラストラクチャーのクラウド製品・サービス（IaaS）（他のクラウド製品・サービスより利益率が低い。）のシェアが、平均を上回る速さで増加し、全体としての売上総利益率に影響したことである。2016年度のクラウド製品・サービスに係るクラウド・サブスクリプション売上総利益率の増加幅は、以下のとおり、事業ごとに異なっていた。

当社の2016年度のビジネス・ネットワーク事業のクラウド・サブスクリプション売上総利益率（非IFRS）は、1%増の約76%となり、当社の長期目標である約80%に早くも迫る結果となった。この素晴らしい業績は、ConcurおよびSAP Aribaの事業における売上総利益率が引き続き好調に成長したことに起因する。

サービスとしてのインフラストラクチャーのクラウド製品・サービス（IaaS）に関するクラウド・サブスクリプション売上総利益率（非IFRS）につき、2016年度の実績は2015年度よりはるかに好調であった。2016年度のクラウド・サブスクリプション売上総利益率は-5%であり、これは、為替変動を考慮しない場合で104パーセント・ポイント超改善したことを反映している。直近2四半期においては既に損益分岐点に達しているため、当社は予想に沿った実績を上げている。サービスとしてのソフトウェア/サービスとしてのプラットフォームのクラウド製品・サービス（SaaS/PaaS）に関する2016年度の収益性は、当社の長期目標が約80%であるのに対し、約62%であった。為替変動を考慮しない場合のクラウドの収益性は、クラウド・インフラストラクチャーへの追加投資による影響を受けて8パーセント・ポイント減少した。これは主に、当社のデータ・センターおよびITインフラストラクチャーを拡大することに加え、当社の様々なパブリック・クラウド製品・サービスを1つのプラットフォームに統合することに多額の投資を行ったためである。

当社のクラウド事業および従来のオンプレミス事業の双方における効率性の改善は、引き続き営業利益の拡大を押し上げた。2016年度の非IFRS営業利益は、為替変動を考慮しない場合で4%増の66.1億ユーロとなった。その結果、当社は当年度も事業変革への投資を継続したにもかかわらず、2015年度の好業績を上回ることができた。当社の営業利益が好調に推移したのは、2015年度に実施した当社の世界的変革プログラムの効果、および2016年度において、高度な教育を受けた若い人材を成長の著しい分野・拠点でコストを抑えながら雇用し、正規職員相当従業員数を合計7,197名増員できたことによる影響である。こうした人材資源の増加に加えて、当社は革新および成長市場への投資を継続した。その結果、為替変動を考慮しない場合の非IFRS営業利益は66.1億ユーロとなり、当社が上方修正した見通しの範囲（65億ユーロから67億ユーロ）の中間値となった。

当社の実効税率は25.3%（IFRS）、26.8%（非IFRS）であり、これは、当社の改定後の見通しである27.0%から28.0%（IFRS）、28.0%から29.0%（非IFRS）を下回った。これは主に、過年度の税金および収益の地域配分に起因する。

## 営業成績（IFRS）

この営業成績（IFRS）の項は、IFRS指標による成績に限って議論する。そのため、IFRSの数値について特にその旨を表記していない。

当社の事業地域は、ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域、南北アメリカ地域、ならびにアジア太平洋日本（APJ）地域の3つに分けられる。当社は、顧客の所在地に基づいて、収益額を各地域に配分する。地理的地域ごとの収益に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(28)を参照のこと。

## 収益

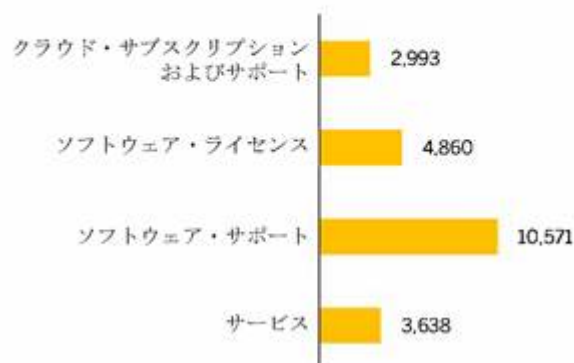
### 総収益

2016年度の総収益は22,062百万ユーロであり、2015年度の20,793百万ユーロから6%（1,269百万ユーロ）増加した。



この増加は、販売数量および価格の変動による7%の増加と為替相場の影響による1%の減少を反映している。収益増加の主な原因は、クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益が707百万ユーロ増加したことである。また、ソフトウェア・サポート収益は478百万ユーロ増加した。この増加は、ソフトウェア・ライセンス収益が2016年度に25百万ユーロ増加し、引き続き堅調であったことに起因する。2016年度のクラウドおよびソフトウェア収益は7%増加し18,424百万ユーロに達した。クラウドおよびソフトウェア収益は2016年度の総収益の84%を占めている（2015年度：83%）。サービス収益は、2015年度の3,579百万ユーロから2%増加し3,638百万ユーロとなり、これは2016年度の総収益の16%であった。

品目ごとの収益  
 単位：百万ユーロ

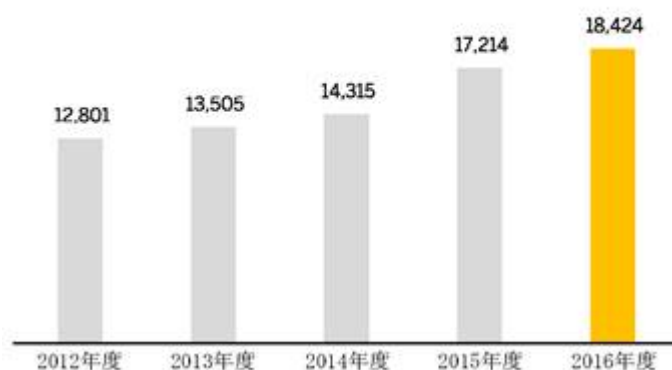


地域および産業ごとの総収益の内訳に関する詳細は、「地域および産業ごとの収益」の項を参照のこと。

### クラウドおよびソフトウェア収益

ソフトウェア・ライセンス収益は、顧客に対するソフトウェアの販売またはライセンス供与から得られる手数料に起因する。クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益とは、当社との契約期間中、当社がホストする特定のソフトウェア・ソリューションにアクセスすることを顧客に許可する契約から得られる収入をいう。サポート収益とは、顧客に対する技術的サポート・サービスおよび不特定のソフトウェアのアップグレード、アップデート、拡張の提供から得られる手数料を示している。

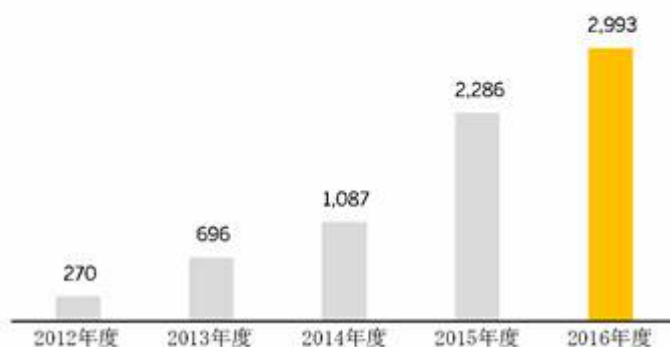
クラウドおよびソフトウェア  
 単位：百万ユーロ



2016年度のクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益は、2015年度の2,286百万ユーロから2,993百万ユーロに増加した。

# クラウド・サブスクリプションおよびサポート

単位：百万ユーロ



厳しいマクロ経済・政治環境に加えて業界におけるクラウドへの移行が加速したにもかかわらず、当社はソフトウェア・ライセンス収益について25百万ユーロの増加を達成した。2015年度の4,835百万ユーロから2016年度は4,860百万ユーロへと増加したことは、販売数量および価格の変動による1%の増加および為替相場の影響による1%の減少を反映している。

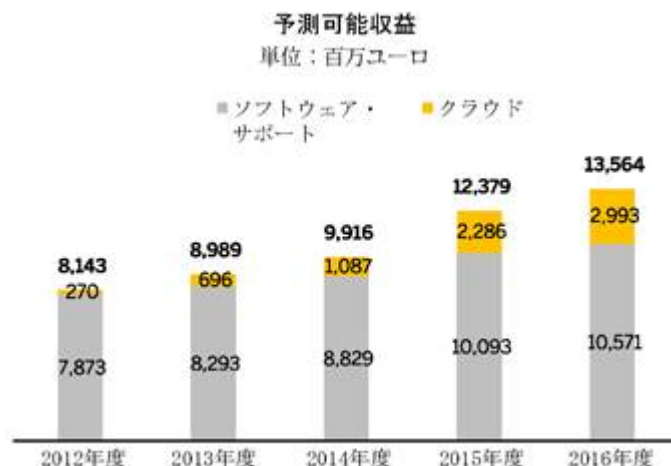
2016年度の当社の顧客基盤は引き続き拡大した。2016年度のソフトウェア受注件数の16%（契約締結件数による。）は新規顧客からの受注である（2015年度：13%）。ソフトウェア受注額合計は前年度から横ばいであった。ソフトウェア・ライセンス契約総件数は前年度と同水準の57,291件となり（2015年度：57,439件）、平均受注額も前年度から横ばいであった。2016年度のソフトウェア受注のうち29%は5百万ユーロを超える取引に起因する一方（2015年度：27%）、38%は1百万ユーロを下回る取引によるものであった（2015年度：40%）。

2016年度および前年度を通じて当社の顧客基盤が安定し、顧客からの新規ソフトウェア・ライセンスに対する資金投入が継続されたこと、および当社のサポート製品・サービスへの関心が続いていることから、2016年度のソフトウェア・サポート収益は2015年度の10,093百万ユーロから10,571百万ユーロに増加した。SAP Enterprise Supportの製品・サービスが当社のソフトウェア・サポート収益に最も貢献した。ソフトウェア・サポート収益は5%（478百万ユーロ）増加しており、これは新規サポート事業による6%の増加と為替相場の影響による1%の減少を反映している。この増加は主に、SAP Product Support for Large EnterprisesおよびSAP Enterprise Supportに起因する。2016年度の新規顧客によるSAP Enterprise Supportの受容率は100%に達した（2015年度：99%）。

2016年度のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益は、2015年度の14,928百万ユーロから3%（503百万ユーロ）増の15,431百万ユーロとなった。この増加は、販売数量および価格の変動による4%の増加と為替相場の影響による1%の減少を反映している。

当社は、予測可能収益を、当社のソフトウェア・サポート収益とクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益の合計と定義する。前年度と比較すると、当社の2016年度の予測可能収益は12,379百万ユーロから10%増の13,564百万ユーロとなった。2016年度において、予測可能収益は総収益の61%を占めた（2015年度：60%）。





2016年度のクラウドおよびソフトウェア収益は、2015年度の17,214百万ユーロから7%増の18,424百万ユーロとなった。これは、販売数量および価格の変動による8%の増加と為替相場の影響による1%の減少を反映している。

### サービス収益

サービス収益とは、専門サービス、プレミアム・サポート・サービス、トレーニング・サービス、メッセージング・サービスおよび支払サービスによる収益を合わせたものである。専門サービスは主に、当社のクラウド・サブスクリプションおよびオンプレミス・ソフトウェア製品の設置および設定に関連する。当社のプレミアム・サポート製品・サービスは、顧客の要望に合わせたハイエンドなサポート・サービスにより構成される。メッセージング・サービスとは主に、ある携帯電話事業者から別の携帯電話事業者への電子メールの送信である。支払サービスは主に、当社の出張経費管理製品・サービスに関連して提供される。

2016年度のサービス収益は3,638百万ユーロであり、2015年度の3,579百万ユーロから2%（59百万ユーロ）増加した。この増加は、販売数量および価格の変動による3%の増加および為替相場の影響による1%の減少を反映している。

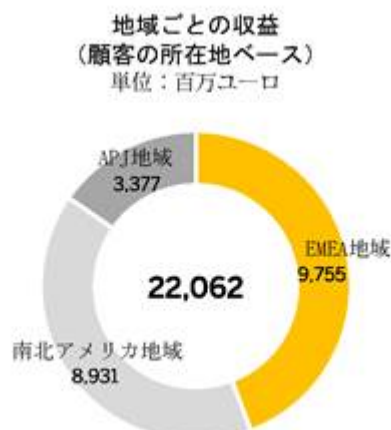
市場の需要が堅調であったため、2016年度のコンサルティング収益およびプレミアム・サポート収益は2,883百万ユーロとなり、2015年度の2,856百万ユーロから1%（26百万ユーロ）増加した。この増加は、販売数量および価格の変動による2%の増加および為替相場の影響による1%の減少を反映している。コンサルティングおよびプレミアム・サポート収益は、サービス収益合計の79%を占めている（2015年度：80%）。2016年度のコンサルティングおよびプレミアム・サポート収益は、総収益の13%を占めている（2015年度：14%）。

2016年度のその他のサービス収益は5%（33百万ユーロ）増加し756百万ユーロであった（2015年度：723百万ユーロ）。これは、販売数量および価格の変動による6%の増加および為替相場の影響による1%の減少を反映している。



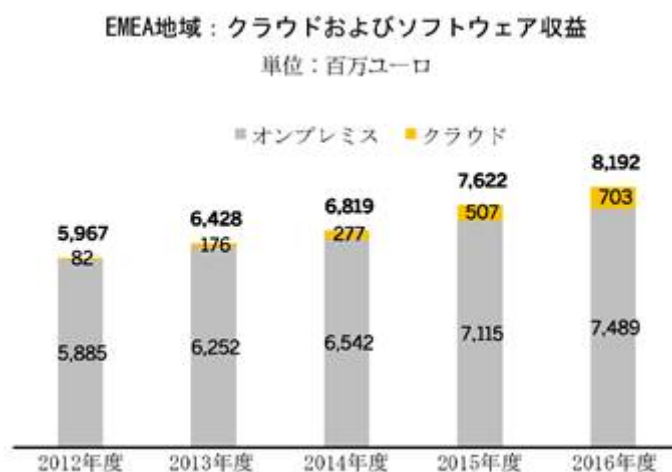
## 地域および産業ごとの収益

### 地域ごとの収益



#### EMEA地域

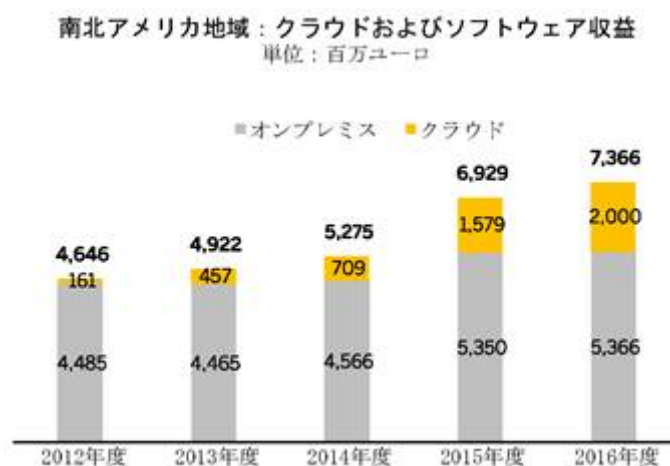
2016年度のEMEA地域からの収益は9,755百万ユーロであり（2015年度：9,181百万ユーロ）、総収益の44%を占めている（2015年度：44%）。これは前年度比で6%の増加である。2016年度のドイツにおける収益は9%増の3,034百万ユーロとなった（2015年度：2,771百万ユーロ）。ドイツはEMEA地域の総収益の31%を占めている（2015年度：30%）。その他のEMEA地域の収益は主として英国、フランス、スイス、オランダおよびイタリアから得られている。2016年度のEMEA地域のクラウドおよびソフトウェア収益は合計で8,193百万ユーロとなった（2015年度：7,622百万ユーロ）。クラウドおよびソフトウェア収益は2016年度の当該地域における総収益の84%を占めている（2015年度：83%）。



2016年度のクラウド・サブスクリプション収益は39%増の703百万ユーロとなった（2015年度：507百万ユーロ）。この増加は、販売数量および価格の変動による41%の増加および為替相場の影響による3%の減少を反映している。2016年度のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益は5%増の7,489百万ユーロとなった（2015年度：7,115百万ユーロ）。この増加は、販売数量および価格の変動による7%の増加および為替相場の影響による2%の減少を反映している。

#### 南北アメリカ地域

2016年度の当社の総収益に占める南北アメリカ地域の割合は40%である（2015年度：41%）。南北アメリカ地域の総収益は6%増の8,931百万ユーロとなった。米国における収益は6%増の7,167百万ユーロとなった。この増加は、販売数量および価格の変動による6%の増加と為替相場の影響が0%であったことを反映している。南北アメリカ地域で得られた総収益に占める米国の割合は80%である（2015年度：80%）。南北アメリカ地域のその他の国における収益は5%増の1,763百万ユーロとなった。この増加は、販売数量および価格の変動による7%の増加と為替相場の影響による2%の減少を反映している。南北アメリカ地域のその他の国における収益は、主としてメキシコ、ブラジルおよびカナダから得られている。2016年度の南北アメリカ地域におけるクラウドおよびソフトウェア収益は合計で7,366百万ユーロとなった（2015年度：6,929百万ユーロ）。南北アメリカ地域における2016年度のクラウドおよびソフトウェア収益は全収益の82%を占めている（2015年度：82%）。



2016年度のクラウド・サブスクリプション収益は27%増の2,000百万ユーロとなった（2015年度：1,579百万ユーロ）。為替相場の影響は0%であった。2016年度のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益は5,366百万ユーロであり、前年度から実質的な変化はなかった（2015年度：5,350百万ユーロ）。

#### APJ地域

2016年度の当社の総収益に占めるAPJ地域の割合は15%であった（2015年度：15%）。APJ地域における総収益は6%増の3,377百万ユーロとなった。日本における収益は24%増の825百万ユーロであった。日本における収益はAPJ地域における収益全体の24%を占めている（2015年度：21%）。日本における収益の増加は、販売数量および価格の変動による10%の増加および為替相場の影響による13%の増加に起因する。APJ地域のその他の国における収益は1%増加した。APJ地域のその他の国における収益は主としてオーストラリア、インドおよび中国から得られている。2016年度のAPJ地域におけるクラウドおよびソフトウェア収益は合計で2,865百万ユーロとなった（2015年度：2,663百万ユーロ）。これは当該地域における総収益の85%を占めている（2015年度：84%）。

### APJ地域：クラウドおよびソフトウェア収益

単位：百万ユーロ



2016年度のクラウド・サブスクリプション収益は45%増の290百万ユーロとなった（2015年度：200百万ユーロ）。この増加は、販売数量および価格の変動による43%の増加と為替相場の影響による1%の増加を反映している。2016年度のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益は5%増の2,575百万ユーロとなった（2015年度：2,463百万ユーロ）。この増加は、販売数量および価格の変動による3%の増加と為替相場の影響による1%の増加を反映している。

### 産業ごとの収益

当社は、最初の契約の準備の際に顧客を当社の産業の1つに振り分ける。その後の当該顧客からのあらゆる収益は当該産業部門に計上される。

#### 産業ごとの収益

単位：百万ユーロ



2016年度における総収益の変動を尺度とすると、平均を上回る成長を示した産業部門は以下のとおりである。消費者（5,520百万ユーロ、12%増）、サービス（3,632百万ユーロ、10%増）、ディスクリット製造（3,880百万ユーロ、6%増）。その他の産業部門からの収益については以下のとおりである。金融サービス（1,928百万ユーロ、3%増）、エネルギーおよび天然資源（4,966百万ユーロ、3%増）、公共サービス（2,137百万ユーロ、2%減）。

## 営業利益および営業利益率

2016年度も引き続き当社は革新およびクラウド事業に投資し、記録的な収益を達成した。堅調な収益成長およびリストラクチャリング費用の低下により、当社の営業利益は21%増加し、5,135百万ユーロとなった（2015年度：4,252百万ユーロ）。

2016年度の当社の営業費用は2%（387百万ユーロ）増加し16,928百万ユーロであった（2015年度：16,541百万ユーロ）。この増加の原因は主に、販売活動への継続的投資とクラウド・サブスクリプションおよびサポートに関する収益関連・投資関連の費用の増加であった。

記録的な収益を生み出し、リストラクチャリング費用を大幅に削減したことは、当社の営業利益に好影響を与えた。クラウド・インフラストラクチャー、世界的な販売活動および研究開発への継続的な投資もかかる2016年度の実績に影響した。2016年度に営業利益が増加し、株価が上昇したことにより、従業員への賞与支払費用および株式報酬費用が増加した。当社の従業員数（正規職員相当数、すなわちFTEとして表される。）は、前年度比7,197名増加した。



営業費用の増加は主に将来への投資のためであり、収益の増加により相殺された。

これらの影響が営業利益にもたらす総合的な結果として、2016年度の当社の営業利益率は2.8パーセント・ポイント増加し、23.3%となった（2015年度：20.5%）。

当社収益費用の各要素の変化は以下のとおりである。

## クラウドおよびソフトウェア費用

クラウドおよびソフトウェア費用は、主に顧客サポート費用、顧客特有のビジネス要件に対応したカスタム・ソリューションの開発費用、クラウド・ソリューションの展開・運用費用、無形資産に関連する償却費用、ならびにデータベースおよび当社が顧客に対してサブライセンスしたその他の補足的な他社製品に関して当該他社に支払ったライセンス費用および手数料により構成されている。

2016年度のクラウドおよびソフトウェア費用は5%増の3,495百万ユーロとなった（2015年度：3,313百万ユーロ）。

費用に影響を与えたのは主に、引き続き増大する顧客の需要に応じて当社のクラウド事業を拡大するために前年度から追加で291百万ユーロを費やしたことに加え、これに関連するクラウド・アプリケーションの提供・運用費用が増加したことであった。これらの投資は収益成長に貢献した。当社のクラウド・サブスクリプションおよびサポートの利益率は0.8パーセント・ポイント増の56.1%となった（2015年度：55.3%）。利益率の改善は主に、収益の堅調な成長により達成された。当社のクラウド事業への投資は、クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益の大幅な増加により相殺された。

ソフトウェア・ライセンスおよびサポート収益が増加する一方、顧客サポート、カスタム・ソリューション開発費およびライセンス手数料を削減することにより、当社はソフトウェアおよびサポート費用を前年度より合計109百万ユーロ削減することができた。

2016年度のクラウドおよびソフトウェアの売上総利益率（クラウドおよびソフトウェア収益に対するクラウドおよびソフトウェア利益の比率（パーセント表示））は、81.0%に増加した（2015年度：80.8%）。この変動は主に、ソフトウェア・ライセンスおよびサポート利益率が1.2パーセント・ポイント増の85.9%となり（2015年度：84.7%）改善したことに起因する。

## サービス費用

サービス費用は、主にコンサルティング、プレミアム・サービスおよびトレーニング人員に係る費用ならびにコンサルティングおよびトレーニング資源の購入に係る費用により構成されている。

2016年度第2四半期時点で、当社は損益計算書におけるサービス活動関連の販売・マーケティング費用の分類の仕方を変更した。詳細は、連結財務書類に対する注記(3b)を参照のこと。

当社は、2016年度のサービス収益を前年度比2%増の3,638百万ユーロに増加させることができたが（2015年度：3,579百万ユーロ）、従来のソフトウェアのライセンス供与およびコンサルティング収益からクラウド・ソリューションのサブスクリプション収益への移行により、当社のサービス事業は引き続き多大な影響を受けている。また、当社はONE Service組織および顧客との共同革新プロジェクトに引き続き投資している。その結果、サービス費用は5%増の3,089百万ユーロとなった（2015年度：2,932百万ユーロ）。当社のサービスの売上総利益率（サービス収益に対するサービス利益の比率（パーセント表示））は15.1%に減少した（2015年度：18.1%）。

## 研究開発費用

当社の研究開発（R&D）費用は、主に研究開発要員の人件費、研究開発活動を支援するために当社が抱える独立請負業者に対する費用、および研究開発活動のために当社が使用するコンピュータ・ハードウェアおよびソフトウェアの償却費により構成されている。

当社の研究開発の従業員数が当年度末までに12%増加したことにより人件費が増加したため、2016年度の研究開発費用は2015年度の2,845百万ユーロから7%増加し3,044百万ユーロとなった。そのため、2016年度の総収益に占める研究開発費用の比率は13.8%に増加した（2015年度：13.7%）。詳細は、「第3 6 研究開発活動」を参照のこと。

## 販売・マーケティング費用

販売・マーケティング費用は、主に人件費、直接販売費用および当社の製品・サービスのマーケティング費用により構成されている。

2016年度の販売・マーケティング費用は6,265百万ユーロであり、2015年度の5,782百万ユーロから8%増加した。この増加の主な原因は、世界的な販売力拡大に伴う人件費の増加および収益成長が堅調であったことによる賞与支払費用の増加である。総収益に占める販売・マーケティング費用の比率（パーセント表示）は前年度から0.6パーセント・ポイント増加し28.4%であった（2015年度：27.8%）。

## 一般管理費

当社の一般管理費は、主に経理および事務部門の人件費により構成されている。

2016年度の当社の一般管理費は1,005百万ユーロであり、2015年度の1,048百万ユーロから4%減少した。この費用の減少は主に慎重な費用管理によるものである。その結果、2016年度の総収益に占める一般管理費の比率は4.6%に減少した（2015年度：5.0%）。

## セグメント情報

2016年度において当社は、アプリケーション、テクノロジーおよびサービス部門ならびにSAPビジネス・ネットワーク部門という2つの報告セグメントを有している。

当社のセグメント報告に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(28)を参照のこと。

## アプリケーション、テクノロジーおよびサービス部門

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ (非IFRS)	2016 年度	2015 年度	変動(%)	変動(%) (為替変動を考慮 しない場 合)
クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益	1,353	932	45	47
クラウド・サブスクリプションおよびサポート利益率(%)	51	52	-2pp	-1pp
セグメント収益	19,920	18,963	5	6
売上総利益率(%)	74	74	-0pp	-0pp
セグメント利益	8,031	7,723	4	4
セグメント利益率(%)	40	41	-0pp	-1pp

2016年度のアプリケーション・テクノロジーおよびサービス部門の収益は増加したが、これは主に、ソフトウェア・サポート収益が5%（為替変動を考慮しない場合、6%）増の10,464百万ユーロとなり堅調に成長したこと起因する。当社の人材管理、顧客エンゲージメントおよびコマースならびにSAP HANA Enterprise Cloud製品・サービ



スに対する継続的な根強い需要により、アプリケーション・テクノロジーおよびサービス部門のクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益は45%（為替変動を考慮しない場合、47%）増の1,353百万ユーロとなった。

クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益ならびにソフトウェア・サポート収益の増加により、2016年度におけるこのセグメントの予測可能収益源に対する収益割合は、為替変動を考慮しない場合で2015年度の58%から2パーセント・ポイント増加し59%となった。このセグメントに帰属するソフトウェア・ライセンス収益は為替変動を考慮しない場合で1%増の4,814百万ユーロとなった（2015年度：4,770百万ユーロ）。

同期間中のセグメントの収益原価は、7%（為替変動を考慮しない場合、8%）増の5,279百万ユーロとなった（2015年度：4,954百万ユーロ）。この費用の増加は主に、当社のクラウド・インフラストラクチャーの拡大および当社のクラウド・アプリケーションの提供・運営に対する投資の増加、ならびにクラウド事業の成長を支えるための人件費の増加に起因する。

## SAPビジネス・ネットワーク部門

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ (非IFRS)	2016 年度	2015 年度	変動(%)	変動(%) (為替変動を考慮 しない場合)
クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益	1,595	1,337	19	19
クラウド・サブスクリプションおよびサポート利益率(%)	76	75	1pp	1pp
セグメント収益	1,925	1,616	19	19
売上総利益率(%)	67	68	-1pp	-1pp
セグメント利益	338	317	7	0
セグメント利益率(%)	18	20	-2pp	-3pp

2016年度のセグメントの収益原価は、21%（為替変動を考慮しない場合、22%）増の631百万ユーロとなった（2015年度：520百万ユーロ）。SAPビジネス・ネットワーク部門は、2016年度のセグメント総利益について18%（為替変動を考慮しない場合、17%）増の1,295百万ユーロを達成した（2015年度：1,095百万ユーロ）。

## 純財務収益

財務収益純額はマイナス38百万ユーロとなった（2015年度：マイナス5百万ユーロ）。当社の財務収益は230百万ユーロであり（2015年度：241百万ユーロ）、財務費用は268百万ユーロとなった（2015年度：246百万ユーロ）。

財務収益は主に、株式売却益合計164百万ユーロ（2015年度：176百万ユーロ）、貸付金・債権およびその他の金融資産（現金、現金同等物、および短期投資）からの受取利息合計40百万ユーロ（2015年度：41百万ユーロ）、およびデリバティブ収益合計29百万ユーロ（2015年度：30百万ユーロ）によって構成されている。

財務費用は、主として金融債務に係る支払利息合計108百万ユーロ（2015年度：135百万ユーロ）、およびデリバティブによるマイナスの影響額合計114百万ユーロ（2015年度：72百万ユーロ）から構成されている。財務費用の減少は主に平均負債額の減少に起因する。資金調達手段に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(17b)を参照のこと。

## 法人所得税

2016年度の実効税率は25.3%に増加した（2015年度：23.4%）。実効税率の増加は、主に過年度の税制改正および税引前利益の増加に起因する。法人所得税に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(10)を参照のこと。

## 税引後利益および1株当たり利益

2016年度の税引後利益は3,634百万ユーロに増加した（2015年度：3,056百万ユーロ）。



基本的1株当たり利益は3.04ユーロに増加した（2015年度：2.56ユーロ）。2016年度の発行済株式総数は1,198百万株に増加した（2015年度：1,197百万株）。





## 配当

当社は、2016年度に当社が生み出した利益を株主が適切に享受すべきであると考え、近年の配当は、常に税引後利益の35%を大幅に超えている。当社は、今後も合計で税引後利益の35%超となる配当を支払うという方針の継続を目指す。

取締役会および監査役会は、配当金総額を9%引き上げ、1株当たり1.25ユーロ（2015年度：1.15ユーロ）とすることを年次株主総会において提案した。この提案に基づき、全体的な配当性向（ここでは利益に対する配当総額の比率を意味する。）は41%となった（2015年度：45%）。

株主が上記提案を承認したことにより、配当として分配された総額は約1,499百万ユーロとなった。2016年度、当社は2015年度の税引後利益から配当金として約1,378百万ユーロを分配した。2016年度および2015年度は自己株式の買戻しを行わなかった。



## 財務（IFRS）

### 概要

#### 世界的財務管理

当社は、流動資産の管理ならびに金利および為替エクスポージャーの監視のため、世界的かつ集中的な財務管理を行っている。当社の財務管理の主たる目的は、グループの流動性をその負債に見合う適切な水準に維持することにある。グループの方針に沿ってグループ全体の流動資産を統合し、監視し、投資することを可能とするため、SAPグループの会社の多くは、自社の流動性をグループの集中的な管理に委ねている。高水準の流動性資産は、当社の柔軟性、安定性および独立性の維持を助けるものである。加えて、現在、必要があれば、追加的な流動性のための種々の信用供与枠利用も可能となっている。上記信用枠の詳細については、「信用枠」の項を参照のこと。

当社は、信用、流動性、金利、株価および為替レートに係る各リスクを全グループベースで管理している。当社は、投機目的（すなわち当社が対応する潜在取引を有しないデリバティブ取引を行うこと）でなく、上記目的のために厳選されたデリバティブを利用している。デリバティブの利用に関する取決めならびに財務リスクに関するその他の取決めおよび手続については、全世界においてグループ内の全企業に適用される当社の財務指針として文書化されている。各財務リスク管理および当社のリスクエクスポージャーのより詳細な情報については、連結財務書類に対する注記(24)から(26)を参照のこと。

#### 流動性管理

当社の現金、現金同等物および短期投資の主な源は、当社の事業の営業により生み出された資金である。過去数年間に於いて、当社の現金の主な用途は、当社の事業および当社の成長の結果必要となった資本的支出の支援、金融債務の迅速な返済、事業買収、当社株式に係る配当の支払、ならびに公開市場における当社株式の買入れであった。2016年12月31日現在、当社の現金、現金同等物および短期投資は、主にユーロおよび米ドルにより保有されていた。通常、投資に際して当社は、BBB以上の格付の発行体またはファンドの金融資産のみに投資しており、また取引先を分散し、短期投資を中心とし、かつ標準的な投資商品を用いることにより幅広く分散されたポートフォリオを特徴とする、慎重な投資政策をとっている。2016年度におけるBBBを下回る信用格付の発行体の金融資産に対する投資は重要なものではない。

当社は、当社の流動資産が未使用の信用枠と相まって、目下の経営上の需要を十分に満たすものであり、予想される営業キャッシュ・フローと併せて、債務の返済および現在当社が予定している必要な短期・中期的な資本的支出を支えるものと考えている。また、必要な追加資金すべてをフリー・キャッシュ・フローから調達できない場合、当社は資金調達取引を締結する可能性がある（大型買収の資金調達等）。

当社は事業拡大のために、これまで事業買収、ならびに商品および技術の取得を行ってきた。当社は、今後の当社のキャッシュポジションおよび将来の市況に応じて、買収資金の確保、財務柔軟性の維持、および返済リスクの限定のために追加的な社債を発行する場合がある。したがって、当社は引き続き資本市場において利用可能な資金調達手段の選択肢、資金調達の可能性に関する動向、およびこれら資金調達手段にかかる費用のモニタリングを行う。強固なフリー・キャッシュ・フローにより、近年当社は短期間で追加債務を返済することができた。金融債務に関する詳細は、「キャッシュ・フローおよび流動性」の項を参照のこと。

## 資本構成管理

当社の資本構成管理は、投資家、債権者、および顧客の信用のために強固な財務内容を維持し、当社事業の成長を支えることを主たる目的としている。当社は、資本市場を通じて合理的な条件で必要資金を調達可能にする資本構成を維持しつつ、高度の独立性、信用、財務柔軟性を確保することを目指している。

資本構成およびその分析に関する詳細は、連結財政状態計算書の分析および連結財務書類に対する注記(21)を参照のこと。

SAP SEの長期信用格付は、Moody'sが「A2」で見通しは「安定的」であり、Standard&Poor'sが「A」で見通しは「ポジティブ」であった。Standard&Poor'sは2016年8月12日に見通しを「安定的」から「ポジティブ」に引き上げた。

当社は通常、合計で当社の税引後利益の35%超に相当する年間配当を分配し、将来的に自己株式を買い戻すことにより、流動性を当社株主に還元できる状態を維持することを意図している。大規模な買収を行わなかったため、当社の堅調な営業キャッシュ・フローは今後6-12ヶ月で余剰現金を創出する見込みである。買収額と流動性の変動の実績に鑑み、当社は2017年度下半期に株式買戻しの可能性を検討している。

## 信用枠

当社は、必要があれば、各種の信用枠を通じて追加の資本源を利用することができる。

当社は、2020年11月を満期とする20億ユーロのリボルビング信用枠契約の当事者である。信用枠は、一般的な企業目的のために使用することができる。将来可能な信用枠の利用は、いかなる財務制限条項にも服さない。現在までのところ、当社はこの信用枠を使用しておらず、また、現時点においてその予定もない。

2016年12月31日現在、SAP SEは、上記に加えて合計474百万ユーロの追加の信用枠が利用可能であった。海外における当社の一部の子会社は、市場の実勢金利での資金借入を可能とする信用枠を利用可能としている。2016年12月31日現在、この取決めを通じて約25百万ユーロが利用可能であった。2016年12月31日現在、当社の外国子会社につき、これらの信用枠に重要な未返済の借入はない。



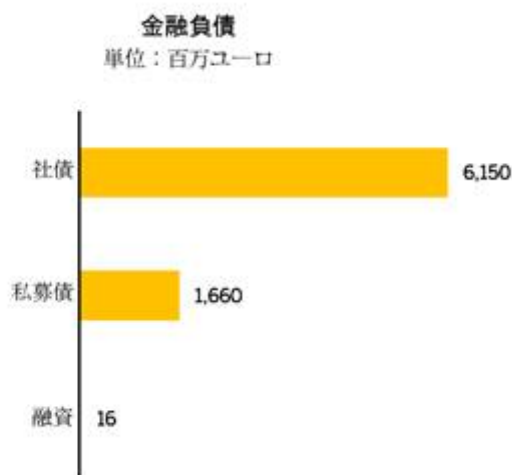
## 金融負債



2016年12月31日現在の金融負債は、ユーロ建て（6,150百万ユーロ）と米ドル建て（1,660百万ユーロ）の金融債務を含む。金融債務の約58%は変動金利で保有され、その一部は金利スワップを使用し固定金利から変動金利にスワップされたものである。

2016年8月に当社は、2年で満期を迎える変動金利（3ヶ月EURIBORプラス0.30%）のユーロ債を400百万ユーロ発行した。

2017年に当社は、2つのユーロ債トランシェ合計1,000百万ユーロ、および2つの米国私募トランシェ合計442.5百万米ドルを満期時に返済する予定である。



金融負債に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(17)を参照のこと。

## キャッシュ・フローおよび流動性

### グループ流動性

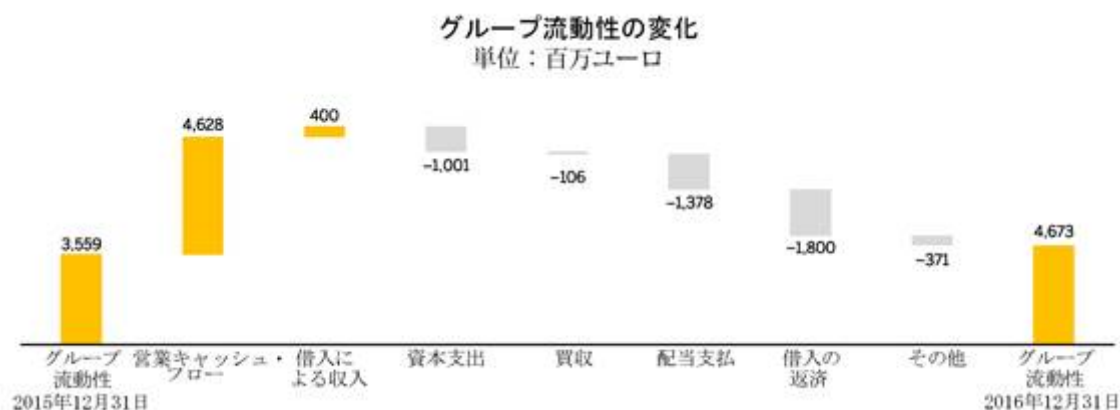
単位：百万ユーロ	2016 年度	2015 年度	変化
現金および現金同等物	3,702	3,411	291
短期投資	971	148	823
<b>グループ流動性合計</b>	<b>4,673</b>	<b>3,559</b>	<b>1,114</b>
短期金融負債	-1,435	-567	-868
<b>純流動性1</b>	<b>3,238</b>	<b>2,992</b>	<b>246</b>
長期金融負債	-6,390	-8,607	2,217
<b>純流動性2</b>	<b>-3,153</b>	<b>-5,615</b>	<b>2,462</b>

当社の連結財務書類に記載のとおり、グループ流動性は、現金および現金同等物（銀行預金、マネーマーケットファンド、および当初の満期が3ヶ月以内である定期預金等）および短期投資（その他の金融資産に含まれる投資のうち、当初の満期が3ヶ月超であり満期までの残余期間が1年未満の投資等）から構成されている。純流動性とは、上記で定義されるとおり、グループ流動性から金融負債合計を控除したものである。

2016年12月31日現在のグループ流動性は、主にユーロ建てと米ドル建てで構成された。

グループ流動性合計が2015年度比で増加した原因は、主として当社の営業活動からの現金流入にある。この現金流入は、配当金支払および借入の返済のための現金支出に相殺された。

当社の損益報告書における現金、現金同等物、短期投資および当社の金融負債の影響に関する詳細は、「営業成績（IFRS）」の項に記載する純財務収益の分析を参照のこと。



## 連結キャッシュ・フロー計算書の分析

## 連結キャッシュ・フロー計算書の分析

単位：百万ユーロ	2016 年度	2015 年度	変化(%)
営業活動による純キャッシュ・フロー	4,628	3,638	27
投資活動による純キャッシュ・フロー	-1,799	-334	>100
財務活動による純キャッシュ・フロー	-2,705	-3,356	-19

2016年度の営業活動からの現金流入額は、990百万ユーロ増の4,628百万ユーロであった（2015年度：3,638百万ユーロ）。この増加は主に、収益増および収益性の改善に加え、従業員に対するリストラクチャリング関連の支払が161百万ユーロ減少したこと（2015年度：476百万ユーロ）に起因する。

2016年度に当社の売掛金回収期間（days' sales outstanding, DSO）（請求書を発行後、顧客から現金を受領するまでの平均日数）は、3日増加し74日間となった（2015年度：71日間）。

2016年度の投資活動による現金支出は1,799百万ユーロに増加した（2015年度：334百万ユーロ）。この増加は、他の事業体の株式または社債の売却益が減少し793百万ユーロとなったこと（2015年度：1,880百万ユーロ）に起因する。2016年度の無形資産および有形固定資産の購入による現金支出は365百万ユーロ増加し1,001百万ユーロとなった。現在および予定している資本支出の詳細は、「資産」および「投資目標」の項を参照のこと。

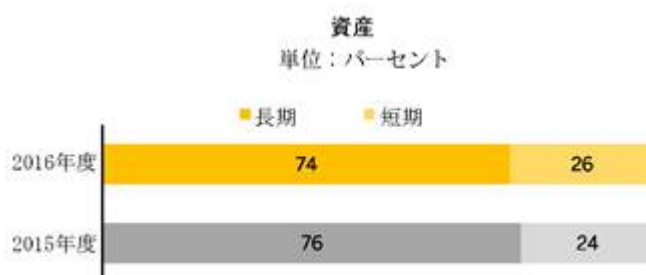
2015年度の現金支出純額が3,356百万ユーロであったのに対し、2016年度の財務活動による現金支出純額は2,705百万ユーロとなった。2016年度の現金支出は、Concurを買収するために調達した1,250百万ユーロの融資を返済したことに起因する。この返済の一部は、400百万ユーロのユーロ債を発行することにより調達された。当社は600百万米ドルの米国私募債も返済した。2015年度の現金支出が増加したのは主に、Concurの買収に関連して当社が受けた1,270百万ユーロの融資、550百万ユーロのユーロ債および300百万米ドルの米国私募債を返済したことに起因する。当社は、3つのトランシェから構成されるユーロ債を合計1,750百万ユーロ発行することにより融資残高の一部の借換えを行った。

2016年度の配当金支払額は1,378百万ユーロとなり、1株当たりの配当額が1.10ユーロから1.15ユーロに増加したことから、前年度の配当金支払額1,316百万ユーロを上回った。

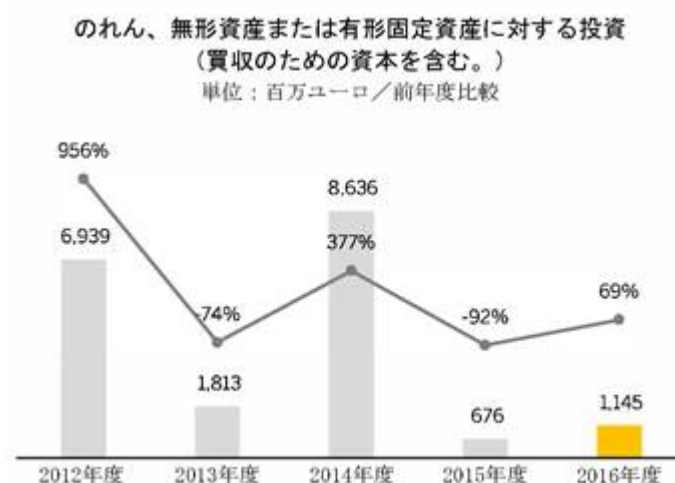
## 資産（IFRS）

### 連結財政状態計算書の分析

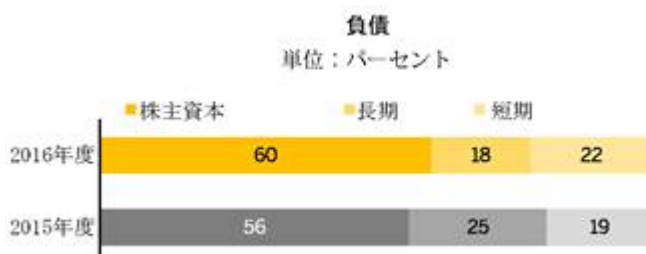
総資産は前年度比7%増の44,277百万ユーロとなった。



2016年度の流動資産合計は9,739百万ユーロから19%増加し11,564百万ユーロとなった。これは、主に2016年度第4四半期の事業が堅調であったことに起因して営業債権およびその他の債権が5,924百万ユーロ（2015年度：5,274百万ユーロ）に増加したことが一因である。また、金融資産への投資にも起因する（2016年度：1,124百万ユーロ、2015年度：351百万ユーロ）。



2016年度の非流動資産合計は3%増の32,713百万ユーロとなった（前年度：31,651百万ユーロ）。当該変化の主な要因として、主に外国為替関連の再評価が挙げられる。



2016年度の流動負債は23%増加し9,674百万ユーロとなった（前年度：7,867百万ユーロ）。これは主に、各満期日の構成を反映して非流動金融負債から流動金融負債へと再分類したことに起因する。

2016年度の非流動負債合計は、2,023百万ユーロ減少し8,205百万ユーロとなった（前年度：10,228百万ユーロ）。これは、（上述した金融負債の再分類に加えて、）主に当社の融資残高を返済したことに起因する。

2016年度の財務活動に関する詳細は、「財務（IFRS）」の項を参照のこと。

したがって、株主資本比率（総資産に占める株主資本の比率）は60%に上昇した（前年度：56%）。





## 現在進行中の主要な設備投資および売却

「第4 1 設備投資等の概要」を参照のこと。

## 競争力ある無形資産

現在および将来の当社の発展の基礎となる資産は、連結財務書類には表示されていない。これは、2016年度末の（発行済株式総数に基づく）SAP SEの時価総額が1,017億ユーロであった（2015年度：901億ユーロ）のに対し、連結財務書類上の当社株式の簿価が264億ユーロであったこと（2015年度：233億ユーロ）からも明らかである。これは、当社株式の時価総額が簿価の4倍近くであることを意味する。上記差額は主として、適用される会計基準により、特定の内部創出無形資産を（全く、あるいは公正価値により）連結財務書類に記録することが認められないために発生するものである。このような無形資産には、顧客資本（顧客基盤および顧客関係）、従業員ならびにその知識および技術、当社のパートナーのエコシステム、当社が独自に開発したソフトウェア、当社の革新力、当社が築き上げたブランド（特にSAPブランドそのもの）、ならびに当社の組織が含まれる。

2016年12月31日現在、当社は発行済株式総数に基づく時価総額においてドイツで最も高い価値を有する企業となっている。

Interbrandが発表する年次調査「Best Global Brands」によると、当社は世界で最も価値あるブランドの22位に位置付けられている（2015年：26位）。当社はたった1年で26位から22位に浮上した。ドイツのその他のブランドと比較すると、SAPブランドはメルセデスベンツとBMWに次いで第3位であり、世界のITブランドでは第9位を占めている。SAPブランドの成長は大手の競合他社よりも速かった。Interbrandによれば、SAPブランドの価値は前年度比13%増の213億米ドルと算定されている（2015年度：188億米ドル）。

当社の研究開発分野における過去および現在の投資の成果も、当社の競争力ある無形資産の重要な要素となっている。

当社の顧客資本は2016年度も成長を続けた。2016年度末現在、当社は様々な市場セグメントにおいて345,000以上の顧客を有していた（2015年度：300,000）。米国の雑誌フォーブズは、世界で最も価値あるブランドと題された記事において、最も価値ある100ブランドのうち98%、Forbes Global 2000に記載されている企業のうち87%、および持続可能性につきダウ・ジョーンズ指標のトップスコアを獲得している企業のうち100%が当社の顧客であることを明らかにした。顧客の当社に対する見方をよりの確に捉えるため、当社は2012年度に、当社の顧客はどの程度当社を推奨するのかという問いへの答えを示すことで顧客ロイヤルティの全体像を表す指標、顧客ネット・プロモーター・スコア（NPS）を測り始めた。

当社の従業員基盤および当社独自のソフトウェアの価値は、従業員関連活動によって向上した。これらの詳細については、「研究および革新」の項を参照のこと。

## SAP SEの経済状態に関する報告

SAP SEは246の企業からなるSAPグループの親会社であり、ドイツ連邦共和国ヴァルドルフに本拠地を置く。SAP SEはグループ持株会社であり、グループの、ドイツを拠点とする開発、サービスおよびサポートに関する担当人員の大部分を雇用している。

SAP SEは、SAPソフトウェアの知的財産の大部分を所有しており、SAP SEのソリューションの販売権の対価として子会社が支払うソフトウェア・ライセンス料を主な収益源としているほか、グループ全体の研究開発費用の大部分を負担している。

SAP SEの年次財務書類は、会計指令転換法（BilRUG）に基づく改正後のドイツ商法およびドイツ株式会社法における報告基準に準拠して作成されている。SAP SEの年次財務報告書の全文および非適格監査報告書は、公表およびドイツの企業登記簿（Unternehmensregister）への記載のために、ドイツのオンライン連邦官報（Elektronischer Bundesanzeiger）のオペレーターに提出される。これらの文書は、請求によりSAP SEから入手することができる。

BiIRUGに基づく変更後の報告基準を初めて導入したことにより、当社の損益計算書による開示は変更された。収益の定義が拡大されたことにより、収益として計上される利益は当社のライン・オブ・ビジネスにおいて典型的な製品および商品の販売またはサービスの提供により得た利益である必要性がなくなった。そのため、従来はその他営業利益として表示されていた利益は現在、収益として表示されている。

153百万ユーロに上った2012年度から2015年度にかかる子会社からの社内ロイヤルティ払戻請求額は、本年度は関連会社に対する売掛金および収益とも減少したが、当該減少は他年度に関連するものであった。この結果生じた37百万ユーロの税金は、納税引当金および税金費用を減少させた。

利益状況に関する体裁を改善するため、ライセンスおよび手数料にかかる費用はその他営業費用として表示されなくなった。収益を生み出す当該費用の一般的な性質に鑑み、当該費用はサービスおよび原材料費用の下に別項目として開示されることとなった。

## 利益

損益計算書においては費用性質法を採用しており、記載の単位は百万ユーロである。以下の損益計算書は、2015年度の財務書類に記載の前年度の数値を、上記の開示方法の変更を反映した過年度の数値に調整した際の調整額を示す。利益に関する記述において言及されている差額は、調整後の過年度の数値との差額である。

### SAP SE損益計算書 - ドイツ商法(縮約版)

単位：百万ユーロ	2016年度	2015年度 (調整後)	調整額	2015年度
<b>総収益</b>	<b>12,578</b>	<b>10,876</b>	<b>10</b>	<b>10,866</b>
その他営業利益	1,218	1,709	-10	1,719
サービスおよび原材料費用	-7,337	-5,263	-1,232	-4,031
人件費	-1,838	-1,763	0	-1,763
減価償却費および減損費	-263	-263	0	-263
その他営業費用	-2,143	-2,723	1,232	-3,955
<b>営業利益</b>	<b>2,215</b>	<b>2,573</b>	<b>0</b>	<b>2,573</b>
<b>財務利益</b>	<b>1,155</b>	<b>929</b>	<b>0</b>	<b>929</b>
<b>税引前利益</b>	<b>3,370</b>	<b>3,502</b>	<b>0</b>	<b>3,502</b>
法人所得税	-760	-824	0	-824
<b>税引後利益</b>	<b>2,610</b>	<b>2,678</b>	<b>0</b>	<b>2,678</b>
その他諸税	-15	-14	0	-14
<b>純利益</b>	<b>2,595</b>	<b>2,664</b>	<b>0</b>	<b>2,664</b>

2016年度のSAP SEの総収益は16%増の12,578百万ユーロとなった(2015年度:10,876百万ユーロ)。製品収益は26%増の10,157百万ユーロとなった(2015年度:8,051百万ユーロ)。過年度同様、製品収益は主としてSAP SEの子会社から支払われたライセンス料から得られた。

SAPグループのクラウドおよびソフトウェア収益の増加と比較しSAP SEの製品収益が不均衡に増加しているのは、主に関連会社の保有する知的財産の販売権および使用権に対し支払われるライセンス料によるものである。2015年12月にSAP SEはその子会社との間で、当該知的財産の世界規模での販売権および使用権をSAP SEに2016年1月付で付与する旨のライセンス契約を締結した。当該契約は、主に当社の過年度の買収(Ariba、Concur、Fieldglass、SuccessFactorおよびSybase)において取得した知的財産権に関するものである。

SAP SEは当該ライセンス契約の範囲内で既存の技術をさらに開発する権利も付与された。その結果、従来は知的財産の販売者に請求されていたSAP SEの知的財産関連サービスの件数は減少し、その他収益は15%減の1,927百万ユーロ(2015年度:2,280百万ユーロ)となった。

SAP SEの営業利益は、14%減少し2,215百万ユーロとなった(2015年度:2,573百万ユーロ)。その他営業利益は491百万ユーロ減少して1,218百万ユーロとなった(2015年度:1,709百万ユーロ)。その他営業利益が前年度比で減少したのは、主として為替差益が減少したためである。SAP SEのサービスおよび原材料費用は39%増の7,337百万ユーロとなった(2015年度:5,263百万ユーロ)。知的財産権を付与されたことによりライセンスおよび手数料にかかる費用が947百万ユーロ増加して2,179百万ユーロ(2015年度:1,232百万ユーロ)となり、主に知的財産に関連する研究開発費用によって、当社の受けるサービスにかかる費用は1,130百万ユーロ増加し5,137百万ユーロ(2015年度:4,007百万ユーロ)となった。

SAP SEの人件費(主としてSAP SEが雇用するソフトウェア開発者、サービスおよびサポート従業員、ならびに事務スタッフの人件費)は、4%増の1,838百万ユーロとなった(2015年度:1,763百万ユーロ)。その他営業費用は、21%減の2,143百万ユーロとなった(2015年度:2,723百万ユーロ)。当該減少は主に、前年度比で402百万ユーロ減となった為替差損および247百万ユーロ減となったリストラクチャリング費用の減少に起因する。当該減少は、メンテナンスおよびサービス費用が39百万ユーロ増加したことにより一部相殺された。

財務利益は前年度比226百万ユーロ増の1,155百万ユーロとなった(2015年度:929百万ユーロ)。当該増加は主に、利益移転契約からの利益の増加230百万ユーロおよび純受取利息の増加5百万ユーロに起因する。これらは金融資産の評価損の増加7百万ユーロにより一部相殺された。

SAP SEの税引前利益は132百万ユーロ減の3,370百万ユーロとなった(2015年度:3,502百万ユーロ)。法人所得税は8%減少し760百万ユーロとなった(2015年度:824百万ユーロ)。税引後当期純利益は前年度比69百万ユーロ減の2,595百万ユーロとなった(2015年度:2,664百万ユーロ)。

## 資産および財政状態

2016年度のSAP SEの総資産は32,706百万ユーロとなった（2015年度：30,953百万ユーロ）。

## SAP SEバランシート - ドイツ商法(縮約版)

単位：百万ユーロ

	2016年12月31日	2015年12月31日
<b>資産</b>		
無形資産	147	184
有形固定資産	1,111	998
金融資産	25,338	25,257
<b>固定資産</b>	<b>26,596</b>	<b>26,439</b>
棚卸資産	2	2
売掛金およびその他の資産	4,637	3,872
有価証券	150	0
流動資産	970	360
<b>短期資産</b>	<b>5,759</b>	<b>4,234</b>
<b>前払費用および繰延費用</b>	<b>205</b>	<b>173</b>
<b>繰延税金</b>	<b>144</b>	<b>106</b>
<b>相殺による余剰金</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>資産合計</b>	<b>32,706</b>	<b>30,953</b>
<b>資本および負債</b>		
株主資本	15,291	14,024
引当金	1,339	1,247
負債	16,069	15,679
<b>繰延利益</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>株主資本および負債合計</b>	<b>32,706</b>	<b>30,953</b>

ITインフラストラクチャーへの投資に起因して、有形固定資産は113百万ユーロ増加して1,111百万ユーロとなった（2015年度：998百万ユーロ）。金融資産は、主に子会社への資本拠出および貸付に起因して、前年度比81百万ユーロ増の25,338百万ユーロとなった（2015年度：25,257百万ユーロ）。

売掛金およびその他の資産が765百万ユーロ増加した主たる要因は、製品収益および未収税金が増加したことにより関連会社に対する売掛金が増加したことにある。流動資産および有価証券は760百万ユーロ増加して1,120百万ユーロとなった（2015年度：360百万ユーロ）。

SAP SEの株主資本は9%増の15,291百万ユーロとなった（2015年度：14,024百万ユーロ）。2015年度の配当の支払に関連して1,378百万ユーロの支出があったのに対し、純利益は2,595百万ユーロ増加し、また従業員に対する株式報酬を支払うための株式の発行により50百万ユーロの資金流入があった。2016年度の株主資本比率（総資産に対する株主資本の比率）は47%に増加した（2015年度：45%）。

引当金は、92百万ユーロ増の1,339百万ユーロとなった（2015年度：1,247百万ユーロ）。その他の引当金は、主にその他従業員負債およびデリバティブ先物契約の損失に対する引当金の増加により110百万ユーロ増加し953百万ユーロとなった（2015年度：843百万ユーロ）。納税引当金は17百万ユーロ減少し381百万ユーロとなった（2015年度：398百万ユーロ）。

負債は390百万ユーロ増加し16,069百万ユーロとなった（2015年度：15,679百万ユーロ）。この増加は、主に次の対照的な影響により惹き起こされた。すなわち、SAP SEは債券を新たに400百万ユーロ発行し、また主にSAP SE

の財務および流動性管理の集中化を通じて子会社による現金拠出金が増加したこと起因して、関係会社に対するSAP SEの負債が1,130百万ユーロ増加した一方で、SAP SEは銀行負債を1,250百万ユーロ返済したのである。

## 機会およびリスク

SAP SEは、実質的にSAPグループと同じ機会とリスクに直面している。詳細については、「第3 4 事業等のリスク」および「予想される動向」を参照のこと。

## 予測される動向

### 世界経済における将来の傾向

欧州中央銀行（ECB）は、その最新版の経済報告書において、2017年の世界経済は引き続き加速を続けるとしながらも、経済危機前のペースには及ばないと予想している。拡充のペースについては、先進経済においては2017年は比較的安定し、新興経済においてはわずかに向上するとしている。ただし、商品輸出国については商品価格の下落による悪影響、また引続く中国経済の再編ならびに米国の政治および経済の不確実性による悪影響が、2017年の世界の成長見込みを鈍化させる可能性があるとしてECBは警告する。

ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域については、ユーロ圏経済は2017年も引き続き一層回復するとECBは見込んでいる。ECBは、有利な借入れ条件および収益の増加の恩恵を受ける企業による投資の増加が当該成長の鍵を握る可能性があるとしている。専門家は、中央・東ヨーロッパ諸国における投資活動が2017年に急増し、個人消費も活発になると見込んでおり、これらはいずれも当該地域の経済成長の促進を助けるものとなる。ロシア経済も2017年には不況からの脱却後初めて再び成長に転じるとECBはいう。

北米およびラテンアメリカ（南北アメリカ）地域については、ECBは新大統領就任後の米国の政治経済の方向性については不確実性が高まっているとしながらも、2017年も米国経済は緩やかに成長すると予測している。ブラジルについては、2017年には不況から脱することはできるものの大幅な財政再建の必要性が引き続き国に重くのし掛かるとECBは言及している。

アジア太平洋日本（APJ）地域については、日本経済は前年同様の控えめなペースで成長を続けると見込まれている。ECBは、日本経済の潜在的な勢いは弱いままであると見込んでいる。最後に中国の経済成長は、主に中国企業が過剰生産の削減を行う中で投資成長が改めて減速していることを背景に、2017年も引き続き減速するとECBは予想している。

## 経済動向 前年度比GDP成長率

単位：％	2015年度e	2016年度e	2017年度p
<b>世界</b>	<b>3.2</b>	<b>3.1</b>	<b>3.4</b>
先進経済	2.1	1.6	1.9
発展途上・新興経済	4.1	4.1	4.5
<b>ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）</b>			
ユーロ圏	2.0	1.7	1.6
ドイツ	1.5	1.7	1.5
中央・東ヨーロッパ	3.7	2.9	3.1
中東および北アフリカ	2.5	3.8	3.1
サハラ砂漠以南のアフリカ	3.4	1.6	2.8
<b>南北アメリカ</b>			
米国	2.6	1.6	2.3
カナダ	0.9	1.3	1.9
中南米、カリブ海諸国	0.1	-0.7	1.2
<b>アジア太平洋日本（APJ）</b>			
日本	1.2	0.9	0.8
アジア発展途上経済	6.7	6.3	6.4
中国	6.9	6.7	6.5

e = 推定（estimate）:p = 計画（projection）

出典：International Monetary Fund (IMF), World Economic Outlook Update, A Shifting Global Economic Landscape,  
2017年1月付, 7頁

## IT市場：2017年度の見通し

市場調査会社GartnerのGartner Press Release 2017年1月版によると、「2017年の世界のIT消費は、2016年に比べ2.7%増加し合計3.5兆ドルとなると見込まれる。」。「ただし、当該成長率は従来の予想の3%から引き下げられている。2017年はIT消費の回復が期待されていた。クラウド、ブロックチェーン、デジタル事業および人工知能にかかるものを含む複数の主要なトレンドが収束へと向かった。通常であれば、これによりIT消費は2.7%よりも大幅に押し上げられるはずである。（中略）しかし、世界市場における政治不安が様子見アプローチを助長し、その結果多くの企業がIT投資を回避している。2017年の消費支出の伸び率については、最高伸び率と最低伸び率との間の幅がこれまでの年よりも非常に大きくなる。通常、経済環境によって一定水準の差が生まれるが、2017年については不確実性の高まりによりその差は一層広がる。（中略）当該不確実性の結果、好機を捉えられたことで支出を増やす個人および企業とIT消費を取り止めまたは中止する個人および企業との間に差が生じる。」

Gartnerのデータは、セグメント別ではソフトウェアが最も業績が良くなり、ソフトウェア消費は7.2%増加すると示している（以下の表を参照のこと。）。「デジタル事業、人工知能ならびにサービスの最適化および革新に対する購買層の投資が引き続き市場成長の推進力となるが、経済上の幅広い課題に助長された購買層の警戒心がそれを相殺するかたちでより速い成長を引き続き妨げる。」とGartnerはいう。

ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域については、西ヨーロッパ諸国の2017年のIT消費は1.5%の増加となる一方、西ヨーロッパにおけるソフトウェア消費は6.2%の大幅な増加となることが以下の表に示されている。

以下の表によれば、南北アメリカ地域における2017年のIT消費は、北米において2.6%増加し、ラテンアメリカにおいて2.1%増加する。

アジア太平洋日本（APJ）地域における2017年のIT消費は、3.0%（日本を除くアジア／太平洋先進国）および5.9%（中国を除くアジア／太平洋新興国）成長すると見込まれている（以下の表を参照のこと。）。大中華圏のIT消費は2017年に5.1%増加すると見込まれている（以下の表を参照のこと。）。

出典：

- 1) Gartner Market Databook 4Q16 更新版 2016年12月21日付
- 2) 2017年1月12日付プレスリリース「Gartner Says Worldwide IT Spending Forecast to Grow 2.7 Percent in 2017」  
(<http://www.gartner.com/newsroom/id/3568917>)

本報告書におけるGartner Report（「Gartner報告書」）は、シンジケート契約サービスの一部としてGartner, Inc.（「Gartner」）により公表される調査意見または見解を示すものであり、事実を提示するものではない。各Gartner報告書は当該報告書の公表日（2016年12月31日に終了する年度に係る年次報告書Form 20-Fの日付ではない。）時点の見解を述べており、Gartner報告書に示される意見は予告なしに変更される場合がある。

## IT市場の動向 前年度比IT消費増加率

単位：％	2015年度e	2016年度p	2017年度p
<b>世界</b>			
IT全体	4.0	0.5	2.7
ソフトウェア	9.1	6.9	7.2
サービス	5.1	4.5	4.6
<b>西ヨーロッパ</b>			
IT全体	3.6	-0.1	1.5
ソフトウェア	9.6	5.3	6.2
サービス	4.4	3.8	4.1
<b>東ヨーロッパ</b>			
IT全体	15.8	1.8	0.8
ソフトウェア	10.8	9.0	8.8
サービス	3.4	3.5	3.9
<b>ユーラシア</b>			
IT全体	2.0	-2.4	0.9
ソフトウェア	14.1	6.5	7.9
サービス	3.2	0.9	1.4
<b>中東および北アフリカ</b>			
IT全体	6.2	-0.2	3.0
ソフトウェア	11.4	9.9	10.1
サービス	5.8	4.0	4.7
<b>サハラ砂漠以南のアフリカ</b>			
IT全体	7.3	1.6	5.2
ソフトウェア	13.2	11.4	11.4
サービス	5.2	5.3	5.4
<b>北米</b>			
IT全体	3.0	1.5	2.6
ソフトウェア	8.2	7.2	6.9
サービス	6.0	5.3	5.3
<b>ラテンアメリカ</b>			
IT全体	4.7	-2.6	2.1
ソフトウェア	11.0	7.4	8.1
サービス	6.9	6.7	6.9
<b>先進アジア／太平洋（日本を除く。）</b>			
IT全体	4.9	1.4	3.0
ソフトウェア	12.4	9.3	9.4
サービス	4.4	2.9	2.6
<b>新興アジア／太平洋（中国を除く。）</b>			
IT全体	7.3	2.9	5.9
ソフトウェア	11.4	10.8	11.1
サービス	7.5	9.6	9.7
<b>日本</b>			
IT全体	0.4	0.3	1.9
ソフトウェア	7.4	5.2	5.5
サービス	3.1	2.2	1.7
<b>大中華圏（中国／台湾／香港）</b>			
IT全体	4.8	0.4	5.1
ソフトウェア	7.8	8.4	9.3
サービス	5.7	7.7	8.1

e = 推定 (estimate) : p = 計画 (projection)

表は、Gartner Market Databook, 4Q16 更新版, 2016年12月21日, 表2-1「Regional End-User Spending on IT Products and Services in Constant U.S. Dollars, 2014-2020 (Millions of Dollars)」に基づき当社が作成した。



## 当社への影響

当社は、2017年度も収益の増加につき世界経済およびIT業界を凌ぐ良い業績を上げると予想している。

前年度同様、当社の2016年度の業績は、顧客の真のデジタル企業化を支援する当社のコア、クラウドおよびビジネス・ネットワークにかかる革新戦略の有効性を実証するものである。SAP S/4HANAに関する当社の革新サイクルは順調に進行しており、クラウドに関する当社の完全なビジョンは引き続き当社をレガシー・プレイヤーおよびクラウド・ベースのポイント・ソリューション・プロバイダーのいずれからも区別する。当社は10月の経営見通しにおいて掲げたすべての主要業績指標につき目標を達成した。

こうした事実を根拠に、当社は将来に向けた十分な備えができているものと認識しており、2017年度も利益を創出しながら成長できると見込んでいる。そこで、当社は2020年度の意欲的な目標を引き上げることにした。地域および業界の観点で均衡が取れているため、当社は引き続き商品の販売につき、世界経済およびIT市場における個々の変動を相殺する体制が整っている。

当社の事業の見通しと世界経済およびIT産業に対する予測を比較すると、当社が厳しい経済環境および増大する地政学上の不確実性の中でもなお成功できることが示され、当社は企業向けアプリケーション・ソフトウェア市場の主導者としての立場を一層強固なものとする。

## 2017年度の経営目標（非IFRS）

### 収益および営業利益の見通し

当社は、2017年度について以下の見通しを示している。

- 当社のクラウド事業が引き続き強い推進力を有していることに基づき、当社は、2016年度初頭に引き上げられた従来の2017年度目標に即して、2017年度通年の非IFRSクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益が、為替変動の影響を考慮しない場合に38億ユーロから40億ユーロの範囲内になると予想している（2016年度：29.9億ユーロ）。為替変動の影響を考慮しない場合、当該予想収益の最大値は34%の成長率を達成した場合の金額に相当する。
- 当社は、2017年度通年の非IFRSクラウドおよびソフトウェア収益が、為替変動の影響を考慮しない場合に6%から8%増加すると予想している（2016年度：184.3億ユーロ）。
- 当社は、2017年度通年の非IFRS総収益が、為替変動の影響を考慮しない場合に232億ユーロから236億ユーロの範囲内になると予想している（2016年度：220.7億ユーロ）。これは、2016年度初頭に引き上げられた従来の2017年度目標を上回っている。
- 当社は、2017年度通年の非IFRS営業利益が、為替変動の影響を考慮しない場合に68億ユーロから70億ユーロの範囲内になると予想している（2016年度：66.3億ユーロ）。これは、2016年度初頭に引き上げられた従来の2017年度目標を上回っている。

当社の従業員数は、2016年度よりわずかにペースを落として増加すると当社は見込んでいる。

2017年度通年の業績見通しが為替変動の影響を考慮しないものであるのに対し、実際の為替に基づく数値は引き続き為替変動の影響を受けるものと予想される。

当社は、非IFRS総収益は引き続きクラウドおよびソフトウェアの収益に大きく左右されると予想している。しかしながら、当社が予想する当該項目からの収益の増加は、非IFRSクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益に対する見通しを下回っている。当社は、2017年度のソフトウェア・ライセンス収益は2016年度と比較して1桁台前半から半ばのパーセンテージで減少すると見込んでいる。ただし、当社はオンプレミス・ライセンスの主要な競合他社から市場シェアを引き続き奪取する。

当社は、2017年度の見通しにおいて概要を述べたとおり、SAPグループの利益拡大に向かってすべての報告対象セグメントにおいて利益を拡大できるよう努力を続けている。当社のマネージド・クラウド製品に係る2017年度の売上総利益率については、2020年度に向けた長期計画の概略に対してプラス値を見込んでいる。

以下の表は、非IFRS財務指標とIFRS財務指標の差異の予測値を項目ごとに示している。

#### 非IFRS指標

単位：百万ユーロ

	2017年度予測	2016年度実績
収益調整	< 20	5
株式報酬費用	770 - 1,020	785
買収関連費用	620 - 650	680
リストラクチャリング費用	30 - 50	28

当社は、2017年度に会社全体のリストラクチャリング・プログラムは予定していない。

当社は2017年度通年の実効税率（IFRS）が26.0%から27.0%になると予想し（2016年度：25.3%）、実効税率（非IFRS）が27.0%から28.0%になると予想する（2016年度：26.8%）。

#### 流動性および財務の目標

2016年12月31日現在の純流動性はマイナスであった。当社は、未使用の信用枠を組み合わせた当社の流動資産が2017年度も現在の営業・資金調達のニーズを十分に満たし、また予想される営業キャッシュ・フローとともに債務の返済ならびに現在計画している短期的および中期的な設備投資要件を支えようと考えている。

2017年度については、営業キャッシュ・フローに望ましい変動があり50億ユーロに達するものと当社は見込んでいる。

当社は、満期を迎える2017年4月に10億ユーロのユーロ債について、また2017年10月および11月に443百万米ドルの米国における私募につき、払戻しを行う意向である。

大規模な買収を行わない場合、当社は当社の強固な営業キャッシュ・フローが今後6ヶ月から12ヶ月の間に余剰資金を生み出すと見込んでいる。実際に行う買収の規模および流動性の動向に応じて、当社は2017年度下半期に自社株の買戻しの可能性を検討する。

#### 投資目標

2017年度および2018年度の当社の資本的支出（企業結合を除く。）は、主に本書の「資産（IFRS）」に記載する建設活動からなる。当社は、当該活動にかかる投資額は2017年度について約365百万ユーロ（前年度と比較し20%の増加）、2018年度については約250百万ユーロになると予想する。こうした投資は全額営業キャッシュ・フローにより賄うことができる。

当社は2017年度および2018年度については大規模な買収を現在予定しておらず、小規模な買収により補完をしつつ本業の成長に焦点を当てるつもりである。当社は2017年度中、小規模な買収に最大10億ユーロを投じる考えである。

#### 提案されている配当金

当社は2017年度についても配当政策を継続し、その合計が前年度の税引後利益の35%超となるように配当を支払う。

#### 当社の見通しの根拠となっている前提

当社の見通しを作成するに当たり、当社は2016年度統合報告書の作成時点において既知であった、当社の将来の事業に影響を及ぼしうるあらゆる事象を考慮した。

この見通しの根拠となっている前提に、経済発展に関連して提示された事項、ならびに2017年度および2018年度については主要な買収による影響はないとする仮定が含まれる。

## SAP SEに関する見通し

SAP SEの主たる収益源は、子会社に対し、当社のソフトウェア・ソリューションを販売し保守する権利についてSAP SEが請求するライセンス料である。そのため、営業の観点におけるSAP SEの業績は、SAPグループのクラウドおよびソフトウェア収益と密接に結びついている。

当社は、為替変動の影響を考慮しない場合のSAP SEの製品収益は、基本的にはSAPグループについて2017年度に予想される為替変動の影響を考慮しない非IFRSクラウドおよびソフトウェア収益の6%から8%の増加に比例して、増加すると見込んでいる。

2017年度に買収または社内の事業再編に関する特別な影響がないと仮定した場合、SAP SEの営業利益もわずかに増加すると見込まれる。

SAPグループが収益および利益の目標を達成し続ける限り、SAP SEの収益および営業利益は中期的に成長を維持すると当社は予想している。

当社は、SAPグループの親会社であるSAP SEが、将来においても利益移転および配当の形で投資利益を得るものと考えている。当社がSAPグループに期待する成長は、SAP SEの投資収益にプラスの効果をもたらすはずである。

流動性、財務、投資および配当金に関するSAPグループについての見通し予測は、SAP SEにも同様に当てはまるものである。

この見通しの基礎となっている前提には、経済およびSAPグループの業績予測に関する前述の事項が含まれる。

## 中期見通し

このセクションにおける数値は、すべて非IFRS指標のみに基づくものである。

当社は、堅実に営業利益を増加させながら、収益の予測可能な事業を拡大させたいと考えている。当社の戦略目標は、特に成長、収益性、顧客ロイヤルティおよび従業員エンゲージメントという財務・非財務目標に重点を置いている。

当社のクラウドの急速かつ安定した成長、ソフトウェアの確かな勢い、営業利益の拡大および為替の動向を反映するため、当社は2020年度の目標を引き上げた。為替の状況は2016年度と同様であると見込んで、当社は2020年度に以下を達成すべく努力をしている。

- 80億ユーロから85億ユーロのクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益（従来は75億ユーロから80億ユーロ）
- 280億ユーロから290億ユーロの総収益（従来は260億ユーロから280億ユーロ）
- 85億ユーロから90億ユーロの営業利益（従来は80億ユーロから90億ユーロ）

当社は引き続き、より予測可能な収益（クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益とソフトウェア・サポート収益の合計とする。）の占める割合は2020年度には70%から75%となると見込んでいる。

2020年度までに、クラウド・サブスクリプションおよびサポート収益のうち当社のビジネス・ネットワークおよび公的クラウド製品によって生み出される収益がほぼ同程度となると当社は見込んでいる。2020年度にはこれらの製品の生み出すクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益はそれぞれ、プライベート・クラウド製品の生み出すクラウド・サブスクリプションおよびサポート収益を著しく上回ると見込まれる。

当社の2020年度までの収益増加の軌道は、継続的かつ力強いクラウドの成長、ソフトウェア収益の1桁台前半から半ば程度の割合での減少、およびソフトウェア・サポート収益の継続的な成長によって描かれると予想される。

これらすべてにより、クラウドおよびソフトウェア収益は2020年度までに1桁台後半の成長を遂げると見込まれる。

当社は、今後数年間の間にクラウド事業の収益性を大幅に改善するための努力もしている。2017年度の当社のクラウド事業については、引き続き投資段階とする。2018年度にはかかる効率性に基じた投資からの利益およびクラウドの売上総利益率の増加が見られるようになると当社は見込んでいる。当社はこうした改善がその後数年間続き、2020年度にはクラウド・サブスクリプションおよびサポートのマージンにかかる長期目標を想定どおり達成できると予想している。これらはクラウド・オペレーション・モデルに応じて異なる割合で増加し続ける。すなわち、公的クラウドにより生じる売上総利益率は2020年度には約80%に達すると予想される（2016年度：62.0%）。同様に、ビジネス・ネットワークにより生じる売上総利益率も2020年度には約80%に達する見込みである（2016年度：75.9%）。プライベート・クラウドの売上総利益率は2020年度には約40%（2016年度：-5.4%）に達すると見込まれる。クラウド全体の売上総利益率は2020年度には約73%となる見込みである。

当社はオンプレミス・ソフトウェア事業の収益性をさらに改善することも目指している。ソフトウェア・ライセンスおよびサポートの売上総利益率は2020年度には少なくとも現在の水準を維持し約88%（2016年度：87.4%）となると見込まれる。

加えて、当社はサービスの売上総利益率が2020年度には約20%（2016年度：18.2%）に達すると見込んでいる。

2020年度までに利益性を向上することを追及する中で、当社のコスト率（総収益に対する費用の割合）は2020年度までに次のように変化すると見込まれる。すなわち、研究開発についてはわずかに減少し、販売・マーケティングについては事業の成長に準じ、一般管理費については変動しないと見込まれている。

## 2017年度の実務目標および2020年度に向けた意欲的な目標

財務目標に加え、当社は、2つの非財務目標、すなわち顧客ロイヤリティおよび従業員のエンゲージメントにも尽力している。

2017年度から2020年度までの間、当社は従業員エンゲージメント指数を84%から86%とすることを目標としている（2016年度：85%）。

当社は顧客ロイヤリティを顧客ネット・プロモーター・スコア（NPS）を使用して評価している。2017年度については、当社は21%から23%の総合顧客NPSを目標としており、中期目標は2020年度までに総合顧客NPSを35%から40%とすることである（2016年度：19.2%）。

## 外貨為替変動に対するエクスポージャー

当社の報告通貨はユーロであるが、当社の事業の大部分はユーロ以外の通貨によって行われている。グループ企業は通常その事業を各々の機能通貨で行っているため、進行中の通常業務における当社の為替相場変動リスクは、重大なものではないと考えられている。ただし、当社は、時折、機能通貨以外の通貨で、外貨建債権、債務およびその他の金銭科目を発生させることがある。関連する外国為替相場変動リスクを軽減するために、これらの取引の大半は、当社の連結財務書類に対する注記(25)に記載のとおりヘッジされている。外貨に関する追加情報については、注記(3)および(24)も参照のこと。

2016年度の総収益の約73%は、ユーロ非加盟諸国における営業に起因するものであった（2015年度：74%）。財務報告のために当社は当該収益をユーロに換算した。ユーロの為替相場の変動は当社の総収益に対し、2016年度は164百万ユーロの悪影響を、2015年度は1,504百万ユーロの好影響を、2014年度は143百万ユーロの悪影響をもたらした。

上記で述べた外貨為替相場変動の影響は、取引通貨における当期の数値を前年同月の月平均の為替相場でユーロに換算することにより計算されている。「営業成績（IFRS）」の項目に含まれる当社の収益に対する分析は、同様に計算された為替変動の影響につき折に触れて述べている。

## オフバランスシート取引

複数のSAP企業が、オフィススペース、ハードウェア、車およびその他特定の機器に関するオペレーティング・リース契約を締結している。当該取引は、オフバランスシート・ファイナンスの一形態として言及される場合がある。当該オペレーティング・リース契約に基づく賃借料は、下記に「約定債務」として記載されている。当社は、既に開示されているものを除き、開示が求められる重要なオフバランスシート取引は存在しないと考えている。

## 約定債務

以下の表は、2016年12月31日現在の当社のオンバランスシートおよびオフバランスシート上の約定債務を表している。

約定債務 単位：百万ユーロ	期間別の支払期限				
	合計	1年未満	1年から3年	3年から5年	5年超
金融負債 <sup>(1)</sup>	8,641	1,739	2,206	1,057	3,639
デリバティブ金融負債 <sup>(1)</sup>	211	168	29	14	0
オペレーティング・リース債務 <sup>(3)</sup>	1,578	316	478	312	471
購入債務 <sup>(3)</sup>	823	436	189	77	121
出資債務 <sup>(3)</sup>	167	167	0	0	0
その他の長期非金融負債 <sup>(2)</sup>	461	0	324	16	122
<b>合計</b>	<b>11,881</b>	<b>2,826</b>	<b>3,226</b>	<b>1,476</b>	<b>4,353</b>

- (1) 金融負債およびデリバティブ金融負債に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(24)を参照のこと。
- (2) その他の長期非金融負債に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(17c)を参照のこと。
- (3) オペレーティング・リース債務、購入債務および出資債務については、連結財務書類に対する注記(22)を参照のこと。上表には、当社の年金およびその他の退職後給付制度に対する想定拠出額は含まれていない。かかる拠出に関する詳細は、連結財務書類に対する注記(18a)を参照のこと。

当社は、当社の既存の現金、当社の営業活動によるキャッシュ・フローおよび当社の資金調達活動により、これらの約定債務を返済する予定である。上記約定債務の返済時期は、支払が定められた当該債務の支払スケジュールに基づく。支払スケジュールの定められていないその他の債務については、最も可能性の高い現金支払時期の予測がなされている。これらの将来のキャッシュ・フローの最終的な支払時期は、当該予測と異なる場合がある。

## 補償および保証に基づく債務

一般的に、当社のソフトウェア・ライセンス契約およびクラウド・サブスクリプション契約には、当社のソフトウェア製品が第三者の知的財産権を侵害した場合に当該顧客の債務を補償する一定の条項が定められている。さらに、当社は、所定のコンサルティング契約や開発に関する取引において、機能または性能保証を行う場合がある。また、当社は、一般的に当社のソフトウェアに関し通常6ヶ月から12ヶ月間の保証を行っている。当社の製品保証債務は、その他引当金に含まれる。その他引当金に関する詳細については、連結財務書類に対する注記(18b)を参照のこと。債務および偶発債務に関する詳細については、連結財務書類に対する注記(3)および(22)を参照のこと。

## 第4【設備の状況】

## 1【設備投資等の概要】

## 現在進行中の主要な設備投資および売却

当社は、2016年度中、様々な建設プロジェクトを継続し、また様々な場所で新たな建設活動を開始した。データセンターの拡大は、2017年度に予定されている投資の重要な側面である。将来的な成長に対応できるよう、オフィススペースを拡大することが当社の狙いである。当社は、これらすべてのプロジェクトを全額営業キャッシュ・フローにより賄う予定である。このうち最も重要な当社のプロジェクトは以下のとおりである。

## 建設プロジェクト

単位：百万ユーロ

国	施設所在地	概要	予定費用 総額	2016年12月 31日までに 負担した費用	完成予定
ドイツ	ヴァルドルフ	約700名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	71	8	2018年 10月
ドイツ	ヴァルドルフ	新たなデータセンター	65	9	2018年 3月
インド	バンガロール	約2,500名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	60	23	2017年 7月
イスラエル	ラアナナ	約800名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	63	48	2017年 4月
米国	ニューヨーク市	賃貸物件の改良および約450 名の従業員のためのオフィスの 統合の実施	52	33	2017年 3月
米国	コロラド州コロラド・ スプリングス	新たなデータセンター	122	21	2018年 1月

予定している設備投資に関する詳細は、「投資目標」を参照のこと。報告年度中に重要な売却はなかった。

## 過去3年間の主要な設備投資および売却

2016年度の当社の有形固定資産に対する主な資本的支出は合計933百万ユーロ（2015年度：580百万ユーロ、2014年度：666百万ユーロ）となった。2016年度の有形固定資産に対する主な資本的支出は、2015年度と比較して増加したが、これは主にデータセンターに対する投資およびハードウェアの交換に対する投資が増加したことによるものであった。さらに、2015年度と比較し当社のオフィスビルに対する投資も増加した。2014年度から2015年度への減少は、主にハードウェアの交換に対する投資が減少したことおよび買収に係る増加分が少なかったことによるものであった。2017年1月1日から2016年12月31日に終了する年度に係る当社の年次報告書Form 20-Fの日付までの期間における有形固定資産に対する主な資本的支出は、74百万ユーロであった。

取得技術および顧客関係等の無形資産に対する当社の資本的支出は、2015年度の70百万ユーロ（2014年度：1,954百万ユーロ）から、2016年度は158百万ユーロになった。のれんに割り当てられた当社の投資は、2015年度の27百万ユーロ（2014年度：6,072百万ユーロ）から、2016年度は57百万ユーロに増加した。2016年度におけるこれらの増加は、小規模な買収を1件行ったのみであった2015年度に対して2016年度は小規模な買収を複数件行ったことに起因するものであり、2014年度から2015年度にかけての大幅な減少は、2014年度にConcurおよびFieldglassの大規模な買収を行ったことによるものである。買収に関連する資本的支出の詳細については、当社の連結財務書類に対する注記(15)を参照のこと。

当社が営業を行う主要な市場の詳細（最近3年間の総収益の業種別および地域別の内訳を含む。）については、本書の「営業成績（IFRS）」の項を参照のこと。

## 2【主要な設備の状況】

当社の本社は、ドイツ、ヴァルドルフに位置し、約440,000平方メートルのオフィスおよびデータセンター・スペース（隣接するザンクト・レオン・ロットの当社の設備を含む。）を所有し、占有している。当社はまた、ドイツのその他様々な場所にオフィススペースを所有・賃借しており、その合計は約130,000平方メートルになる。世界約70ヶ国において、当社は、およそ1,670,000平方メートルを占有している。ドイツの本社を除くほとんどの場所は、賃借している。当社はまた、ニュートウン・スクエアおよびパロ・アルト（米国）、バンガロール（インド）、サン・レオポルド（ブラジル）、ロンドン（英国）ならびにドイツ国内外のその他数ヶ所において不動産を所有している。

当社が占有するオフィスおよびデータセンター・スペースには、EMEA地域の約320,000平方メートル（ドイツを除く。）、北およびラテンアメリカ地域の約410,000平方メートルならびにAPJ地域の約370,000平方メートルが含まれる。

これらのスペースは、研究開発、当社のデータセンター、顧客支援、販売・マーケティング、コンサルティング、研修、管理ならびにメッセージングを含む様々な会社機能のために利用されている。当社のすべての設備は、実質的に十分に活用または転貸されている。地理的地域ごとの非流動資産に関する説明は、当社の連結財務書類に対する注記(28)を参照のこと。また、当社の地域ごとの作業空間の生産能力を概算するには、機能エリアおよび地理的地域ごとの当社の正規職員相当従業員数を記載した「第2 5 従業員の状況」を参照されたい。

当社は、当社の設備が良好な運営状態にあり、当社の現在の使用方法に適していると考えます。当社の財産には何らの重大な負担も付されていない。当社は、当社の重要な資産の使用に影響を及ぼしうるいかなる環境問題による制限もないと考えている。当社は現在、将来の事業拡大能力を高めるため、様々な場所で建設活動に着手している。当社の重要な建設活動は、上記「現在進行中の主要な設備投資および売却」に記載のとおりである。

## 3【設備の新設、除却等の計画】

「第3 7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照のこと。



## 第5【提出会社の状況】

### 1【株式等の状況】

#### (1)【株式の総数等】

##### 【株式の総数】

(2016年12月31日現在)

授權株数(株)	発行済株式総数(株)	未発行株式数(株)(*)
1,728,504,232	1,228,504,232	500,000,000

(\*) 定款に規定する授權資本IおよびIIの合計。この数値に、新株予約権は含まれていない。

##### 【発行済株式】

(2016年12月31日現在)

記名・無記名の別及び額面・無額面の別	種 類	発行数(株)	上場金融商品取引所名又は登録認可金融商品取引業協会名	内 容
無記名式無額面株式	普通株式	1,228,504,232	シュトゥットガルト証券取引所 フランクフルト証券取引所 ハンブルグ証券取引所 ミュンヘン証券取引所 デュッセルドルフ証券取引所 ベルリン証券取引所 ハノーバー証券取引所	完全議決権株式であり、権利内容に何ら限定のない標準となる株式
計	-	1,228,504,232	-	-

(1) 株式はすべて口座振替方式により記録および取引され、株券は発行されない。

(2) アメリカ合衆国では、当社の株式は、米国預託証券(ADR)の形式でニューヨーク証券取引所に上場されている。

#### (2)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当なし。

## ( 3 ) 【発行済株式総数および資本金の推移】

( 2016年12月31日現在 )

商業登記年月日	発行済株式総数(株)		資本金(ユーロ)(括弧内は円)		摘 要
	増減数	残高数	増減額	残 高	
2011年12月31日	1,260,685	1,228,083,382	1,260,685 (156,261,906)	1,228,083,382 (152,220,935,199)	状況
2012年2月15日	256,216	1,228,339,598	256,216 (31,757,973)	1,228,339,598 (152,252,693,172)	偶発資本の使用による増資
2012年12月10日	164,634	1,228,504,232	164,634 (20,406,384)	1,228,504,232 (152,273,099,556)	授權資本の使用による増資
2012年12月31日	420,850	1,228,504,232	420,850 (52,164,358)	1,228,504,232 (152,273,099,556)	状況
2013年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (152,273,099,556)	状況
2014年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (152,273,099,556)	状況
2015年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (152,273,099,556)	状況
2016年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (152,273,099,556)	状況

## ( 4 ) 【所有者別状況】

( 2016年12月31日現在 )

	個人	法人、ブローカー、商会	その他	計
株主数(人)	該当なし(*)	該当なし(*)	-	該当なし(*)
所有株式数	該当なし(*)	該当なし(*)	-	1,228,504,232
所有株式数の割合 (%)	該当なし(*)	該当なし(*)	-	100.0%

(\*) 当社の株式は無記名式であるため、株主数を把握することができない。

## ( 5 ) 【大株主の状況】

SAP SEの株式資本は、無記名の形でのみ発行される普通株式で構成される。そのため、SAP SEには原則として、株主を特定し、または特定の株主の保有株式数を判断する手段がない。SAP SEの普通株式は、米国においては、ADRの形式で取引される。現在、各ADRIは、SAP SEの普通株式1株を表す。2017年2月10日現在、預託機関により提供された情報によると、記録上、44,214,531個のADRが、878名の登録された保有者により保有されていた。かかるADRの対象である普通株式は、当該時点における発行済普通株式(自己株式を含む。)の3.60%に当たった。SAP SEは、無記名式普通株式のみ発行しているため、米国に住所を有する個人が直接保有する普通株式数を判断することはできない。

以下の表は、2017年2月10日現在、( )SAP SEが知る発行済普通株式の5%以上を実質的に保有する各個人またはグループ、ならびに( )個人およびグループの各場合について本人からのSAP SEに対する報告による、監査役会の全役員および取締役会の全役員の実質所有権について、当社が認識している範囲内の普通株式の実質所有権に関する情報が記載されたものである。SAP SE株式の性質に鑑みて把握できる範囲内では、過去3年間に於いて、大株主が所有する所有権の割合に著しい変動はなかった。大株主は、いずれも特別議決権を有しない。

(2017年2月10日現在)

氏名又は名称	住 所	所有株式数 (株)	発行済株式総数 に対する 所有株式数の割合
ディートマ・ホップ(Dietmar Hopp)(合計) <sup>(1)</sup>	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	65,273,200	5.313%
監査役会議長、ハッソ・プラットナー(Hasso Plattner) (合計) <sup>(2)</sup>	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	87,478,436	7.121%
クラウス・チラ(Klaus Tschira)の共同相続人(合計) <sup>(3)</sup>	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	75,189,595	6.120%
グループとして取締役会役員 (7名)	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	76,571	0.006%
グループとして監査役会役員 (18名)	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	87,494,088	7.122%
グループとして取締役会役員 および監査役会役員(25名) <sup>(4)</sup>	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	87,570,659	7.128%
取締役会役員および監査役会 役員が所有する2017年2月10 日から60日以内に付与・行使 されるオプションおよび転換 社債(合計)	ドイツ連邦共和国、ヴァルドルフ 69190、ディートマ・ホップ・アレー16	0	該当なし
合 計	-	228,033,454	18.561%

- (1) ディートマ・ホップが実質的に保有する普通株式65,273,200株(DH Verwaltungs-GmbHがジェネラル・パートナーであるDH Besitzgesellschaft AG & Co. KG(旧Golf Club St. Leon-Rot GmbH & Co. Betriebs-oHG)が保有する普通株式3,404,000株およびDietmar Hopp Stiftung, GmbHが保有する普通株式61,869,200株を含む。)を示す。ホップ氏は、これらの事業体が所有する普通株式の議決権および処分権を行使する。上記の情報は、ディートマ・ホップおよびDietmar Hopp Stiftung, GmbHが2017年2月14日に提出したスケジュール13Gのみに基づいている。
- (2) ハッソ・プラットナーが単独の議決権および処分権を行使するHP Endowment GmbH & Co. KGを含む。
- (3) クラウス・チラ博士の共同相続人が単独で議決権および処分権を行使するKlaus Tschira Stiftung gGmbHおよびDr. h. c. Tschira Beteiligungs GmbH & Co. KGを含む。
- (4) 当社は、ハッソ・プラットナーを除く監査役会および取締役会の各メンバーは、2017年2月10日現在、いずれもSAP SE普通株式の1%未満を実質的に保有するのみであると考えている。

当社は現時点において、後日当社の支配権に変更を生ずるような合意の存在を一切認識していない。

## 2【配当政策】

### 配当金配当政策

配当は、年次株主総会の承認を条件として、SAP SEの年度末単体財務書類に基づき、SAP SEの監査役会（*Aufsichtsrat*）および取締役会（*Vorstand*）により共同で提示される。配当は、SAP SEの年次株主総会においてその前年度分が正式に公表される。当社の年次株主総会は、通常、各年度の第2四半期に開催される。コーポレートアクションの処理に対し欧州の共同市場基準を導入することを目的としたドイツ株式会社法の最近の改正に基づき、配当は、2016年度分の配当より、年次株主総会の3営業日後に株主のためにカストディアン銀行に送金される。配当基準日におけるADRの登録所有者は、配当が公表された年度について、その公表された配当にかかる支払を受領する権利がある。当該保有者に支払われるべき現金配当は、ユーロ建てで預託機関に支払われ、一定の例外はあるものの、預託機関によって米ドルに転換される。

ADRの所有者に対して支払われる配当は、ドイツにおける源泉徴収税の対象となる可能性がある。

### 支払済の年間配当金

以下の表は、各年において普通株式1株当たりを支払われた年間配当金をユーロにて記載したものである。現在、当社の各ADRIは、当社の普通株式1株を表す。したがって、各ADRの最終配当金は当社の普通株式1株当たりの配当金に相当し、ユーロ・米ドルの換算レートにより決定する。以下の表は、配当支払を受領するドイツの納税者が利用可能な税額控除を反映していない。

12月31日に終了する年度	普通株式1株当たりを支払われた配当金(ユーロ)
2012年度	0.85
2013年度	1.00
2014年度	1.10
2015年度	1.15
2016年度	1.25 <sup>(1)</sup>

(1) 配当支払は、2017年5月10日に開催されたSAP SEの年次株主総会において承認された。

普通株式における配当の金額は、SAP SEにより分配される利益の金額により決定するが、これはSAP SEの財務業績次第という部分がある。加えて、ADRの保有者が受領する配当の金額は、換算レートの変動により影響を受ける可能性がある。将来の配当の時期、宣言、金額および支払は、SAP SEの将来収益予想、資金需要および他の関連のある要素の影響を受けるが、いずれの場合もSAP SEの取締役会および監査役会により提案され、年次株主総会により承認される。

### 3【株価の推移】

以下の表は、下記に示す期間について、ドイツ株価指数（DAX）の最高および最低終値とともにフランクフルト証券取引所のXetra取引システムにおける普通株式の最高および最低売値（終値）を表示し、またNYSEにおけるADRの最高および最低売値（終値）を表示している（ロイター提供の情報による。）。

#### （１）【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

事業年度別 最高および最低	普通株式1株当たりの価格		DAX(1)		1ADR当たりの価格	
	最高	最低	最高	最低	最高	最低
	(ユーロ) (括弧内は円)		(ポイント)		(米ドル)	
2012	61.43 (7,614.25)	41.45 (5,137.73)	7,672.10	5,969.40	81.21	53.25
2013	64.80 (8,031.96)	52.20 (6,470.19)	9,589.39	7,459.96	87.14	70.27
2014	62.55 (7,753.07)	50.90 (6,309.06)	10,087.12	8,571.95	85.45	64.14
2015	74.85 (9,277.66)	54.53 (6,758.99)	12,374.73	9,427.64	80.91	63.37
2016	82.81 (10,264.30)	64.90 (8,044.36)	11,481.06	8,752.87	92.36	72.02
四半期別 最高および最低						
2015	67.60 (8,379.02)	54.53 (6,758.99)	12,167.72	9,469.66	73.53	63.56
第1四半期						
第2四半期	70.72 (8,765.74)	62.60 (7,759.27)	12,374.73	10,944.97	77.27	70.23
第3四半期	68.77 (8,524.04)	55.89 (6,927.57)	11,735.72	9,427.64	74.60	63.37
第4四半期	74.85 (9,277.66)	57.12 (7,080.02)	11,382.23	9,509.25	80.91	64.16
2016	74.25 (9,203.29)	64.90 (8,044.36)	10,310.10	8,752.87	80.69	73.68
第1四半期						
第2四半期	72.96 (9,043.39)	65.20 (8,081.54)	10,435.73	9,268.66	81.90	72.02
第3四半期	82.36 (10,208.52)	66.70 (8,267.47)	10,752.98	9,373.26	92.36	74.16
第4四半期	82.81 (10,264.30)	75.84 (9,400.37)	11,481.06	10,259.13	90.96	81.61

( 2 ) 【当該事業年度中最近6ヶ月間の月別最高・最低株価】

	普通株式1株当たりの価格		DAX(1)		1ADR当たりの価格	
	最高	最低	最高	最低	最高	最低
	(ユーロ) (括弧内は円)		(ポイント)		(米ドル)	
月別最高および最低						
2016						
7月	78.41 (9,718.92)	66.70 (8,267.47)	10,337.50	9,373.26	87.39	74.16
8月	79.68 (9,876.34)	77.05 (9,550.35)	10,742.84	10,144.34	88.74	85.87
9月	82.36 (10,208.52)	77.81 (9,644.55)	10,752.98	10,276.17	92.36	86.86
10月	81.98 (10,161.42)	78.57 (9,738.75)	10,761.17	10,414.07	90.96	86.13
11月	80.87 (10,023.84)	75.84 (9,400.37)	10,735.14	10,259.13	86.71	81.61
12月	82.81 (10,264.30)	76.94 (9,536.71)	11,481.06	10,513.35	86.51	81.91
2017						
1月	85.23 (10,564.26)	82.43 (10,217.20)	11,848.63	11,521.04	91.51	86.30
2月(2017年2月10日まで)	86.28 (10,694.41)	84.10 (10,424.20)	11,666.97	11,509.84	92.52	90.71

(1) DAXは、継続的に更新される、ドイツの優良株会社30社の資本加重型業績指数である。原則として、DAXに含まれる株式は、その証券取引所における出来高および発行会社の浮動株時価総額に基づき選択される。DAXに対する調整は、資本変動、新株予約権および配当について行われる。

## 4【役員の状況】

## (1) 当社の取締役および取締役会役員

## 取締役会（本書日付現在）

取締役会は、男性6名および女性2名で構成されている（女性役員の比率は25%である。）。

役職	氏 名	生年月日	経歴	初めて 選任された年	任期が 満了する年
最高経営責任者 (CEO)	ビル・マクダーモット (Bill McDermott)	1961年 8月18日	(1)	2008	2021
クラウド事業 グループ代表	ロバート・エンスリン (Robert Enslin)	1962年 10月21日	(2)	2014	2021
デジタル・ビジネ ス・サービス	ミハエル・クライネマイヤー (Michael Kleinemeier)	1957年 3月13日	(3)	2015	2018
最高技術責任者	ベルント・ロイケルト (Bernd Leukert)	1967年 5月31日	(4)	2014	2021
最高財務責任者(CFO)	ルカ・ムシッチ (Luka Mucic)	1971年 9月10日	(5)	2014	2021
最高人事責任者	ステファン・ライズ (Stefan Ries)	1966年 3月31日	(6)	2016	2019
グローバル顧客営業 副代表	アデア・リタ・フォックス・マル ティン (Adaire Rita Fox-Martin)	1974年 6月11日	(7)	2017	2020
グローバル顧客営業 副代表	ジェニファー・ピロドウ・モルガン (Jennifer Bilodeau Morgan)	1971年 3月13日	(8)	2017	2020

- CEO（Vorstandssprecher）であるビル・マクダーモットは、55歳であり、経営管理学の修士号を取得している。2002年に当社に入社し、2008年7月1日に取締役会の構成員となった。2010年2月7日、同氏はジム・ハガマン・スナーベとともに共同CEOとなり、ジム・ハガマン・スナーベが2014年5月に当時の共同CEOの役職を終了した時点において、ビル・マクダーモットは単独のCEOとなった。CEOとしての任務とは別に、同氏は戦略、ガバナンス、事業開発、コーポレート・ディベロップメント、グローバル・コーポレート案件、法人監査およびグローバル・マーケティングの責任者を務める。同氏は、欧州CEO円卓会議、米国経済協議会および世界経済フォーラムにおいて、その一員である当社を代表している。当社に入社する前、同氏は複数の世界的なテクノロジー企業において役員を務めていた。
- ロバート・エンスリンは、54歳であり、データ科学、コンピュータ科学およびデータ管理の学位を取得している。同氏は1992年に当社に入社し、2014年5月に取締役会の構成員となった。同氏は、クラウド事業グループの代表であり、グローバル・クラウド事業販売、グローバル市場進出の取組み、中小企業向け販売、一般ビジネス・チャンネル、フィールド・オペレーションおよび実現、専門業界向け販売、ならびにエンドツーエンドの顧客エクスペリエンスの責任者である。当社に入社する前、ロバート・エンスリンはIT業界において11年間様々な役割を担ってきた。
- ミハエル・クライネマイヤーは、60歳であり、パーダーボルン大学において商業マネジメントの学位を取得している。同氏は1989年に当社に入社し、2015年11月に取締役会の構成員となった。同氏は、グローバル・コンサルティング提供、すべてのグローバルおよび地域別サービスおよびサポートならびにプレミアム・エンゲージメント機能、市場進出の維持、グローバル・ユーザー・グループ、ならびにモバイル・サービスを含むデジタル・ビジネス・サービス組織を率いている。
- ベルント・ロイケルトは、50歳であり、エンジニアリングおよび情報テクノロジーに重点を置いた経営管理学の修士号を取得している。1994年に当社に入社し、2014年5月に取締役会の構成員となった。当社の最高技術責任者として、同氏は、グローバル開発組織、ならびに当社の技術および製品の提供を含む、商品・革新委員会について責任を負っている。加えて、ベルント・ロイケルトは当社の戦略的革新イニシアチブの責任者でもあり、当社のデザインおよびユーザー・エクスペリエンスを率いていく責任を負っている。
- ルカ・ムシッチは、45歳であり、法学および経営管理学の修士号を取得している。同氏は、1996年に当社に入社し、2014年7月に最高財務責任者（CFO）および取締役会の構成員となった。同氏は、投資家向け広報活動ならびにデータ保護およびプライバシーを含む、財務および管理の責任者を務める。それに加え、ルカ・ムシッチは企業ITおよびプロセスの責任者も務めている。
- ステファン・ライズは、51歳であり、経済学の修士号を取得している。同氏は、2002年に当社に入社し、2016年4月に取締役会の構成員となった。同氏は、人事戦略、事業変革、リーダーシップ育成および才能育成を含む世界各地の人事に対し責任を負う、最高人事責任者である。
- アデア・リタ・フォックス・マルティンは、43歳であり、2008年に当社に入社し、2017年5月に取締役会の構成員となった。同氏は、ジェニファー・モルガンとともにグローバル顧客営業の共同代表を務めており、EMEAおよび大中華圏における当社の戦略、収益および顧客の成功について責任を負っている。
- ジェニファー・ピロドウ・モルガンは、46歳であり、2004年に当社に入社し、2017年5月に取締役会の構成員となった。同氏は、アデア・フォックス・マルティンとともにグローバル顧客営業の共同代表を務めており、北米、ラテンアメリカ

およびカリブ海諸国、ならびにアジア太平洋日本における当社の戦略、収益および顧客の成功について責任を負っている。

(注) 2016年12月31日現在、取締役会の構成員は、合計85,985株の当社株式を保有している(2015年度:45,309株)。

2016年12月31日現在、ドイツその他の国において、当社以外の企業の他の監査役会または同等の統治機関のメンバーを務めるSAP SEの取締役会の構成員は、当社の連結財務書類に対する注記(29)に記載されている。SAP SEは、年金、早期退職の場合に支払われるべき手当、および契約終了後の競業禁止期間にかかる抑止報酬の他には、取締役会の構成員との間で、役員の業務雇用終了時の手当に関する契約を締結していない。

当社の知る限り、監査役会および取締役会の構成員の間に家族関係はない。



## 監査役会（本書日付現在）

監査役会は、男性14名および女性4名で構成されている（女性役員の比率は約22%である。）。

役職	氏 名	生年月日	初めて選任された年	任期が満了する年
監査役会議長	ハッソ・プラットナー博士、議長 (Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner) <sup>(1)(3)(6)(7)(10)(11)</sup>	1944年1月21日	2003	2019
Huhtamäki Oyの取締役会議長	ペッカ・アラ・ピエティラ (Pekka Ala-Pietilä) <sup>(1)(5)(6)(7)(10)</sup>	1957年1月13日	2002	2019
ベルリン工科大学電子工学・コンピュータ科学学部教授	アニヤ・フェルドマン教授 (Prof. Anja Feldmann) <sup>(1)(6)(11)</sup>	1966年3月8日	2012	2019
Linklaters LLPの 弁護士、公認会計監査官および 公認税務アドバイザー (Rechtsanwälte, Notare, Steuerberater)	ヴィルヘルム・ハールマン博士 (Prof. Dr. Wilhelm Haarmann) <sup>(1)(3)(5)(10)(11)</sup>	1950年5月24日	1988	2019
ベルリン芸術大学デザイン・リサーチ研究室教授および室長	ゲッシュェ・ユースト博士 (Prof. Dr. Gesche Joost) <sup>(2)(6)(11)</sup>	1974年11月30日	2015	2019
Balderton Capitalのマネージング・パートナー	ベルナルド・リオトー (Bernard Liautaud) <sup>(1)(3)(6)(7)</sup>	1962年6月17日	2008	2019
独立経営コンサルタント	エアハート・シポライト博士 (Dr. Erhard Schipporeit) <sup>(1)(4)(9)(10)</sup>	1949年1月19日	2005	2019
監査役会構成員	ジム・ハガマン・スナーベ (Jim Hagemann Snabe) <sup>(1)(3)(5)</sup>	1965年10月27日	2014	2019
Dr. Klaus Wucherer Innovations- und Technologieberatung GmbHの マネージング・ディレクター	クラウス・ウハレア博士 (Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing E.h. Klaus Wucherer) <sup>(1)(4)</sup>	1944年7月9日	2007	2019
従業員、SAP OB・OG関係担当副社長	マルグレート・クライン・メイガー、副議長(Margret Klein-Magar) <sup>(3)(5)(6)(8)</sup>	1964年9月5日	2012	2019
従業員、サポート専門家	パナギオティス・ビシリタス (Panagiotis Bissiritsas) <sup>(4)(5)(6)(8)</sup>	1968年8月31日	2007	2019
従業員、 製品マネージャー	マルティン・デュフェック (Martin Duffek) <sup>(4)(8)(11)</sup>	1976年3月6日	2015	2019
従業員、製品専門家、IoT水準	アンドレアス・ハーン (Andreas Hahn) <sup>(3)(6)(8)</sup>	1971年1月4日	2015	2019
従業員、スポンサーシップ担当代表	ラース・ラマデ (Lars Lamadé) <sup>(3)(8)(10)(11)</sup>	1971年4月6日	2002	2019
従業員、ユーザー・エクスペリエンス担当副社長、製品専門家チーフ	クリスティーン・レギッツ (Christine Regitz) <sup>(6)(8)(11)</sup>	1966年3月15日	2015	2019
従業員、アカウント・マネージャー、シニア・サポート・エンジニア、SAP SE労使協議会ヨーロッパ副議長、SAP SE労使協議会会員	ローベルト・シュシュニック・フアウラー (Robert Schuschnig-Fowler) <sup>(8)(11)</sup>	1960年2月11日	2015	2019
会社法部門責任者、Hans Böckler Foundation	セバスティアン・ズィック博士 (Dr. Sebastian Sick) <sup>(3)(5)(8)(10)</sup>	1972年4月27日	2015	2019
従業員、ウェブマスター、SAPフランス労使協議会会員、CHSCT（衛生、セキュリティおよび労働条件委員会）秘書役	ピエール・ティオレ (Pierre Thiollet) <sup>(6)(8)</sup>	1961年10月31日	2015	2019

(1) 2014年5月21日にSAP SEの株主により選任された。

(2) 2016年5月12日にSAP SEの株主により選任された。

(3) 総務報酬委員会の委員

(4) 監査委員会の委員

- (5) 金融投資委員会の委員
- (6) 技術戦略委員会の委員
- (7) 指名委員会の委員
- (8) 2015年5月6日に、SAP SE労使協議会ヨーロッパにより指名された従業員代表
- (9) 監査委員会財務専門家
- (10) 特別委員会の委員
- (11) 人事組織委員会の委員

(注1)2016年12月31日現在、監査役会の構成員は、合計87,875,732株の当社株式を保有している(2015年12月31日現在：90,262,686株)。

(注2)監査役会議長であるハッソ・ブラットナー博士および同氏が支配する企業は、2016年12月31日現在、87,860,661株(2015年12月31日現在：90,248,789株)を保有し、保有率は当社の株式の7.152%(2015年度：7.346%)であった。「第5 1 (5)大株主の状況」を参照のこと。

SAP SEの定款および従業員によるSAP SEへの関与に関する合意に基づき、SAP SEの監査役会の構成員は、9名の株主代表および9名の欧州の従業員代表で構成される。現在の9名の従業員代表は、2015年5月6日にSAP SE労使協議会ヨーロッパにより指名された。

SAP SE監査役会の現在の構成員の一部は、2016年12月31日現在、ドイツその他の国においてSAP SE以外の企業の監査役会またはそれと同等の統治機関のメンバーを務めていた。詳細は、当社の連結財務書類に対する注記(29)を参照のこと。従業員の年金債務の他には、当社は、監査役会のいずれの構成員との間でも構成員の雇用または業務の終了時の手当にかかる契約を締結していない。

## (2) 当社の取締役および取締役会構成員への報酬

### 取締役会構成員に対する報酬

#### 2016年度報酬システム

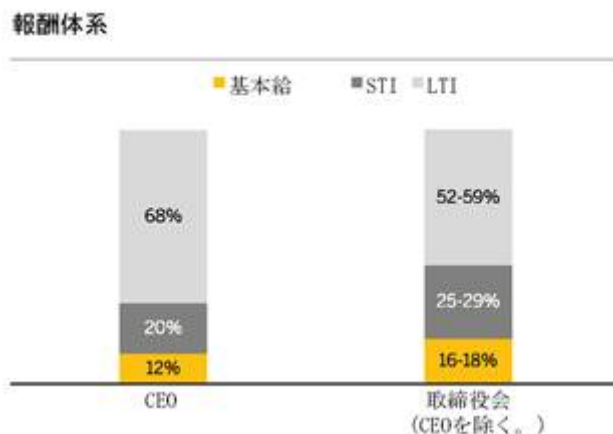
取締役会構成員の2016年度報酬は、当社の経済および財務状態に加え、当社の会社規模および国際的な存在感を反映するよう意図されている。その報酬水準は、ダイナミックなビジネス環境において、成功を収めた業績に報いることに注力したもので国際的に他に引けを取らないものである。

各取締役会構成員の報酬体系は個別の役職および業績に基づき決定される。当該報酬体系には3つの要素が存在する。

- ・ 固定年間給与の要素
- ・ 計画年度の業績を評価する変動型短期インセンティブ(STI)要素
- ・ 複数年度にわたる業績を評価する当社の株価と連動した変動型長期インセンティブ(LTI)要素

固定年間給与およびSTI要素については当該取締役会構成員の母国の通貨において支払われる一方、LTI要素にかかる報酬はユーロにて支払われる。

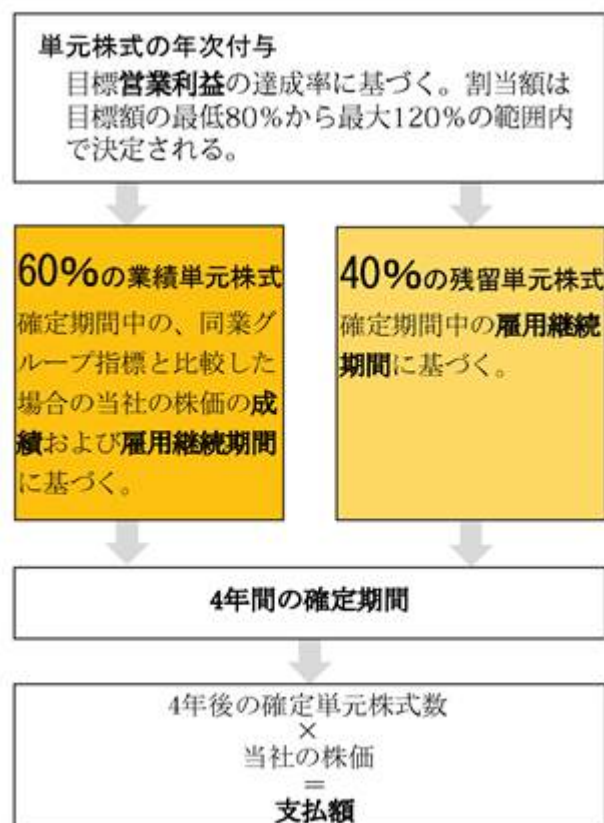
監査役会は、固定要素および2つの変動型要素の合計について報酬目標を設定する。監査役会は、毎年、当該報酬目標を見直し、適切な場合には修正を行う。かかる見直しにおいては、当社事業の業績、および国際的にみて当社と同程度の企業がその取締役会構成員に対して支払う報酬額が考慮される。以下の図は、取締役会構成員の2016年度の報酬目標における固定要素と変動型要素の関係性を可視化したものである。



変動報酬の金額は、監査役会が、各計画年度に関して設定する業績目標に対する実績に依存する。業績目標は、計画年度にかかる当社予算と連動する主要業績指標（KPI）数値である。

下記が、2016年度の実績に対する報酬の要素に対して適用される基準である。

- ・ 固定年間給与の要素は、毎月の給与として支払われる。
- ・ 変動型STI要素は、STI2016プランの下で決定された。当該プランの下では、STI報酬は3つのKPI（為替変動を考慮しない非IFRSのクラウドおよびソフトウェア収益の成長、為替変動を考慮しない非IFRSの営業利益率の増加、ならびに為替変動を考慮しない新規のクラウド売上高）につき事前に決定された目標数値に対する、SAPグループの実績に依存する。加えて、STI2016プランにおいては、監査役会が、2016年度終了後にその裁量において、取締役会構成員の個人業績だけでなく、当社の市場における位置付け、革新力、顧客満足度、従業員満足度（革新的人事戦略、優秀な人材、リーダーシップの育成および社会との連携を考慮する。）、および使用者としての魅力の観点からの当社の業績を考慮に入れることが認められている。財務KPIについては、総合目標達成水準として75%の閾値が設定されている。すなわち、財務KPIに係るそれぞれの目標達成率（加重されたもの）の合計が75%（閾値）未満であった場合、当該達成率に応じて決まる目標ボーナスは支払われない。各財務KPIに対しては175%、裁量的に考慮することができるKPIに対しては200%の上限が設定されている。また、監査役会は、臨時的かつ予測不能な事象が生じた場合、当社の利益のため、その合理的裁量において遡及的に支払額を増減させることができる。
- ・ 2017年2月22日、監査役会は、合意された目標に対する当社実績の評価を行い、STI2016プランの下で支払われる報酬の金額を決定した。STI2016プランに基づく支払は、2017年5月の年次株主総会後に行われる。
- ・ 変動型LTI要素は、2016年1月1日より効力を生じたLTI2016プランの下で決定されたが、2016年度トランシェの割当日は2016年3月24日である。LTI2016プランは、営業利益目標の達成率を反映すること、取締役会の構成員の長期的な在任を確保することおよび当社の株価が同業者のグループ（以下「同業グループ」という。）の株価と比較し卓越した成績を収めた場合にそれを評価することを目的としている。



LTI2016プランは、当社の株価と連動する年間単位の変動報酬要素である。監査役会の決定する割当額は、当社の株価（規定の方法により算出される平均株価）で除することによって、単元株式と称される仮想株式に換算される。割当額は、監査役会の裁量により、契約上の目標額の80%から120%の間で各会計年度につき決定され、その際、前年度に設定された目標営業利益の達成率が考慮される。

付与される単元株式のうち、60%は業績単元株式（PSU）であり、40%は残留単元株式（RSU）である。いずれの種類の単元株式も、確定期間は（約）4年間である。最終確定した各単元株式は、保有期間末の当社の株式1株当たりの価格に応じた（合計額の）支払を受ける権利をその保有者に対し付与する。ただし、当該支払時に適用される株価は、割当額の単元株式への換算時に使用された株価の3倍を上限とする。最終確定されるPSUの数は、当社株式の成績次第である。PSU確定期間中に当社の株価が上昇し、その上昇率が同期間中の定義された同業グループ指標の上昇率を超えた場合、その超えた割合（パーセント・ポイントにて表される。）に応じ付与されるPSUの数は増加する。同業グループ指標を超える株価の上昇があり、さらにPSU確定期間終了時点の当社の株価が同期間の開始時点の株価を上回った場合、当該割合は倍増される。各計画年度につき構成員が取得できるPSUの数は、当該年度の当初付与数の150%を上限とする。反対に、PSU確定期間中の当社の株価の上昇率が同期間中の同業グループ指標の上昇率を超えなかった場合、付与されるPSUの数はパーセント・ポイントにて表される当該差異の割合に応じ減らされる。当該差異が50%を超える場合、PSUはすべて無効となる。取締役会構成員のサービス契約が単元株式の付与年の翌年から3年以内に終了した場合、以下に掲げる当該退任またはサービス契約の終了の状況に応じて、RSUおよびPSUの双方の全部または一部が失効する。

- ・ 取締役会構成員が理由なくその職を退任し、単元株式の当初確定期間の終了前に当社の競合他社にて就労を開始した場合（フリーランス、従業員その他就労形態を問わない。）または監査役会が何らかの理由で取締役会構成員のサービス契約を解除した場合は、すべての単元株式が失効する。
- ・ 取締役会構成員が理由なくその職を退任するも、単元株式の当初確定期間の終了前に当社の競合他社にて就労を開始しなかった場合、または取締役会構成員のサービス契約が双方の合意に基づき満期を迎えもしくは解除され、または何らかの理由で取締役会構成員により解除された場合、または当該取締役会構成員が退職した場合は、RSUおよびPSUの一部が失効する。双方の合意に基づく満期の到来または解除は、当該取締役会

構成員が再任されずもしくは再任を承諾しなかった場合、または恒久的に職務を行えなくなったことにより当該取締役会構成員のサービス契約に基づき契約が臨時的に終了する場合に生じる。失効するRSUおよびPSUの割合は、プラン参加期間の当該確定期間に対する割合に対応する（例えば、当該取締役会構成員が2016年12月31日付で退任した場合、2016年度中に付与された単元株式の4分の3が失効する。）。単元株式の残部は有効に存続する。加えて、残ったPSUの数は同業グループ指標と比較した場合の当社の株価の成績に応じて調整される。取締役会構成員が死亡した場合も同様とするが、単元株式は、上述した期間比例の考え方にに基づき、死亡後90日以内に、当該時点の当社の株価に基づき換金され支払われる。

- ・ 取締役会構成員のサービス契約に定義される支配権の変更が生じた場合、原則として以下が適用される：単元株式については、上述した期間比例の考え方にに基づき支払対象となる分に、単元株式（当該考え方にに基づいたのでは失効してしまう分）の50%を加えたものについて、遅滞なく90日以内に、当該時点の当社の株価に基づき換金され支払われる。加えて、支払の対象となるPSUの数（上述した期間比例の考え方を適用した後の減少した数）は、支配権の変更の効力発生日に決定される、同業グループ指標と比較した場合の当社の株価の成績に応じて変更される場合がある。単元株式の残部は失効する。
- ・ 退任者にかかる規則について、従来のRSUマイルストーン・プランからLTI2016プランに変わったことで取締役会構成員が被る不利益を補償するため、LTI2016プランの退任者条項に対する修正として現職の取締役会構成員全員に対し個別に均衡金額が支払われる。均衡金額は、2016年度および2017年度について適用される部分割当の合計を意味し、1名については2018年度についても適用される。各年次部分割当は、目標達成率が営業利益目標の60%以上となることおよび各対象年度につき雇用関係が継続していることを前提として支払われる。契約が解除された場合、当該金額に相当する数のPSUが当該時点で適用可能な株価に基づき付与される。取締役会構成員のサービス契約解除時に通常失効するPSUも、このように算出された金額分については失効しない。解除年度の失効対象PSUが均衡金額を下回る場合は、前会計年度および必要に応じてそれ以前の年度の失効対象PSUが失効対象でなくなる。

## 2016年度の報酬額

当社は、取締役会の報酬の開示をドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（以下「GCGC」という。）が推奨するところに従って行う。また、以下の表はドイツ会計基準（以下「GAS 17」という。）の定めに従った、ドイツ商法（*Handelsgesetzbuch*または「HGB」）第314条および第315条の規定に基づく勘定調整表である。

GCGCの推奨に基づき、該当年度につき付与された報酬価額および該当年度につき支払われた金額に当たる割当を、GCGCにおいて推奨される参照図表に基づき以下に開示する。

ドイツHGBおよびGAS 17に規定される開示規則とは対照的に、GCGCにおいては、IAS 19に基づくサービス費用が取締役会報酬に含まれており、年間変動報酬の目標数値ならびに変動報酬要素に対し獲得可能な報酬の最大額および最少額を追加開示することが求められている。

## 取締役会構成員の報酬

ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	ビル・マクダーモット(Bill McDermott) CEO			
	2016年度 <sup>(1)</sup>	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度 <sup>(2)</sup>
固定給	1,403.0	1,403.0	1,403.0	1,150.0
福利厚生 <sup>(3)</sup>	1,625.7	1,625.7	1,625.7	1,258.0
合計	3,028.7	3,028.7	3,028.7	2,408.0
年間変動報酬	2,382.1	0	4,317.6	1,860.0
複数年変動報酬				

LTI2016プラン	8,000.3	0	33,129.7	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>13,411.1</b>	<b>3,028.7</b>	<b>40,476.0</b>	<b>4,268.0</b>
サービス費用	571.3	571.3	571.3	682.4
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>13,982.4</b>	<b>3,600.0</b>	<b>41,047.3</b>	<b>4,950.4</b>

**GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表**

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-2,382.1	-1,860.0
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	2,486.9	2,743.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 (4)		
サービス費用の減額	-571.3	-682.4
<b>報酬合計</b>	<b>13,515.9</b>	<b>5,151.5</b>

**ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）**

付与報酬 千ユーロ	ロバート・エンスリン(Robert Enslin) 取締役会構成員			
	2016年度 <sup>(1)</sup>	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度 <sup>(2)</sup>
固定給	854.0	854.0	854.0	700.0
福利厚生 <sup>(3)</sup>	474.0	474.0	474.0	103.3
<b>合計</b>	<b>1,328.0</b>	<b>1,328.0</b>	<b>1,328.0</b>	<b>803.3</b>
年間変動報酬	1,441.8	0	2,613.3	1,125.8
<b>複数年変動報酬</b>				
LTI2016プラン	2,641.3	0	10,937.5	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>5,411.1</b>	<b>1,328.0</b>	<b>14,878.8</b>	<b>1,929.1</b>
サービス費用	34.7	34.7	34.7	308.0
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>5,445.8</b>	<b>1,362.7</b>	<b>14,913.5</b>	<b>2,237.1</b>

**GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表**

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,441.8	-1,125.8
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,505.2	1,660.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 (4)		
サービス費用の減額	-34.7	-308.0
<b>報酬合計</b>	<b>5,474.5</b>	<b>2,463.8</b>

**ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）**

付与報酬 千ユーロ	ミヒャエル・クライネマイヤー(Michael Kleinemeier) 取締役会構成員			
	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	700.0	700.0	700.0	116.7
福利厚生 <sup>(3)</sup>	26.9	26.9	26.9	0
<b>合計</b>	<b>726.9</b>	<b>726.9</b>	<b>726.9</b>	<b>116.7</b>
年間変動報酬	1,125.8	0	2,040.5	188.1
<b>複数年変動報酬</b>				
LTI2016プラン	2,476.6	0	10,255.9	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	315.0
<b>合計</b>	<b>4,329.3</b>	<b>726.9</b>	<b>13,023.3</b>	<b>619.8</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>4,329.3</b>	<b>726.9</b>	<b>13,023.3</b>	<b>619.8</b>

**GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表**

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,125.8	-188.1
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,175.3	277.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 (4)		-51.8
サービス費用の減額	0	0
<b>報酬合計</b>	<b>4,378.8</b>	<b>657.4</b>

## ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	ベルント・ロイケルト(Bernd Leukert) 取締役会構成員			
	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	700.0	700.0	700.0	700.0
福利厚生 <sup>(3)</sup>	12.4	12.4	12.4	11.7
<b>合計</b>	<b>712.4</b>	<b>712.4</b>	<b>712.4</b>	<b>711.7</b>
年間変動報酬	1,125.8	0	2,040.5	1,125.8
複数年変動報酬				
LTI2016プラン	2,789.6	0	11,551.8	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>4,627.8</b>	<b>712.4</b>	<b>14,304.7</b>	<b>1,837.5</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>4,627.8</b>	<b>712.4</b>	<b>14,304.7</b>	<b>1,837.5</b>

## GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,125.8	-1,125.8
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,175.3	1,660.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額		
サービス費用の減額	0	0
<b>報酬合計</b>	<b>4,677.3</b>	<b>2,372.2</b>

## ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	ルカ・ムシッチ(Luka Mucic) 取締役会構成員			
	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	700.0	700.0	700.0	700.0
福利厚生 <sup>(3)</sup>	12.1	12.1	12.1	12.1
<b>合計</b>	<b>712.1</b>	<b>712.1</b>	<b>712.1</b>	<b>712.1</b>
年間変動報酬	1,125.8	0	2,040.5	1,125.8
複数年変動報酬				
LTI2016プラン	2,476.6	0	10,255.9	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>4,314.5</b>	<b>712.1</b>	<b>13,008.5</b>	<b>1,837.9</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>4,314.5</b>	<b>712.1</b>	<b>13,008.5</b>	<b>1,837.9</b>

## GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,125.8	-1,125.8
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,175.3	1,660.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額		
サービス費用の減額	0	0
<b>報酬合計</b>	<b>4,364.0</b>	<b>2,372.6</b>

## ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	ゲラルド・オズワルド(Gerhard Oswald) 取締役会構成員(2016年12月31日まで)			
	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度

	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	700.0	700.0	700.0	700.0
福利厚生 <sup>(3)</sup>	105.4	105.4	105.4	22.4
<b>合計</b>	<b>805.4</b>	<b>805.4</b>	<b>805.4</b>	<b>722.4</b>
年間変動報酬	1,125.8	0	2,040.5	1,125.8
複数年変動報酬				
LTI2016プラン	2,086.2	0	8,639.3	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>4,017.4</b>	<b>805.4</b>	<b>11,485.2</b>	<b>1,848.2</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>4,017.4</b>	<b>805.4</b>	<b>11,485.2</b>	<b>1,848.2</b>

**GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表**

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,125.8	-1,125.8
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,175.3	1,660.5
付与額の測定に際し生ずる差額による減額		
サービス費用の減額	0	0
<b>報酬合計</b>	<b>4,066.9</b>	<b>2,382.9</b>



ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	ステファン・ライズ(Stefan Ries) 取締役会構成員(2016年4月1日から)			
	2016年度	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	525.0	525.0	525.0	-
福利厚生 <sup>(3)</sup>	13.5	13.5	13.5	-
<b>合計</b>	<b>538.5</b>	<b>538.5</b>	<b>538.5</b>	-
年間変動報酬	845.9	0	1,533.2	-
複数年変動報酬				
LTI2016プラン	1,532.1	0	6,491.3	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>2,916.5</b>	<b>538.5</b>	<b>8,563.0</b>	-
サービス費用	0	0	0	-
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>2,916.5</b>	<b>538.5</b>	<b>8,563.0</b>	-

GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-845.9	-
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	883.1	-
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 <sup>(4)</sup>		
サービス費用の減額	0	-
<b>報酬合計</b>	<b>2,953.7</b>	-

ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	スティーブ・シン(Steve Singh) 取締役会構成員(2016年4月1日から)			
	2016年度 <sup>(1)</sup>	2016年度(最小)	2016年度(最大)	2015年度
固定給	640.0	640.0	640.0	-
福利厚生 <sup>(3)</sup>	6.1	6.1	6.1	-
<b>合計</b>	<b>646.1</b>	<b>646.1</b>	<b>646.1</b>	-
年間変動報酬	1,083.3	0	1,963.5	-
複数年変動報酬				
LTI2016プラン	1,939.7	0	8,218.0	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>3,669.1</b>	<b>646.1</b>	<b>10,827.6</b>	-
サービス費用	0	0	0	-
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>3,669.1</b>	<b>646.1</b>	<b>10,827.6</b>	-

GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-1,083.3	-
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	1,131.0	-
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 <sup>(4)</sup>		
サービス費用の減額	0	-
<b>報酬合計</b>	<b>3,716.8</b>	-

ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（2015年度および2016年度の付与報酬）

付与報酬 千ユーロ	取締役報酬合計	
	2016年度	2015年度
固定給	6,222.0	4,066.7
福利厚生 <sup>(3)</sup>	2,276.1	1,407.5
<b>合計</b>	<b>8,498.1</b>	<b>5,474.2</b>
年間変動報酬	10,256.3	6,551.3
複数年変動報酬		
LTI2016プラン	23,942.4	-
RSUマイルストーン・プラン2015	-	315.0
<b>合計</b>	<b>42,696.8</b>	<b>12,340.5</b>
サービス費用	606.0	990.4
<b>GCGCに基づく合計</b>	<b>43,302.8</b>	<b>13,330.9</b>

GAS 17に関連するHGB第314条(1)(6a)に基づく、報酬合計の勘定調整表

年間変動目標報酬の付与に係る減額	-10,256.3	-6,551.3
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	10,707.4	9,663.0
付与額の測定に際し生ずる差額による減額 <sup>(4)</sup>	0	-51.8
サービス費用の減額	-606.0	-990.4
<b>報酬合計</b>	<b>43,147.9</b>	<b>15,400.4</b>

- (1) 固定給および年間変動報酬は米ドルにて付与される。米ドルのユーロ換算においては、固定給については2016年度の平均為替レートが、年間変動報酬については2016年度末の為替レートが適用される。
- (2) 固定給および年間変動報酬の価値は年度末に適用される契約上の為替レート条項に基づくものであり、したがって実際に支払われる金額は増加する場合がある。
- (3) 2016年度に支払われた、2015年度の保険負担、現物支給手当、2つの住宅の維持費、航空機の使用、ならびに税金および固定為替レート条項の適用により生じる個別の支払。
- (4) GCGCに基づく付与時における合計付与価値（315,000ユーロ）からドイツ商法第314条に基づき算出される付与価値（263,200ユーロ）を控除した値。

ドイツ商法第314条に基づき算出された2016年度の実績報酬の合計額は43,147,900ユーロとなった。ミヒャエル・クライネマイヤーに対して、取締役会構成員への指名に際し2015年度に割り当てられた、2015年度分のRSUマイルストーン・プラン2015報奨（263,200ユーロ）を含め、ドイツ商法第314条に基づき算出された2015年度の実績報酬の報酬合計は15,400,400ユーロであった。

2016年度報酬に含まれる株式報酬の支払額は、LTI2016プランに基づく以下のRSUおよびPSUより生ずるものである。

**LT12016プランに基づく株式報酬（2016年度に係る付与）**
**2016年度に係る付与**

	株式数	(RSU) 残留単元株式 (40%)	(PSU) 業績単元株式 (60%)	付与時点に おけるRSU 1口当たり の価額	付与時点に おけるPSU 1口当たり の価額	付与時点に おける合計 付与価額 単位： 千ユーロ
ビル・マクダーモット (Bill McDermott)(CEO)	122,423	48,969	73,454	66.52	64.57	8,000
ロバート・エンスリン (Robert Enslin)	40,417	16,167	24,250	66.52	64.57	2,641
ミヒャエル・クライネマイヤー (Michael Kleinemeier)	37,898	15,159	22,739	66.52	64.57	2,477
ベルント・ロイケルト (Bernd Leukert)	42,687	17,075	25,612	66.52	64.57	2,790
ルカ・ムシッチ (Luka Mucic)	37,898	15,159	22,739	66.52	64.57	2,477
ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald) (2016年12月31日まで)	31,924	12,770	19,154	66.52	64.57	2,086
ステファン・ライズ (Stefan Ries) (2016年4月1日から)	23,987	9,595	14,392	65.77	62.61	1,532
スティーブ・シン (Steve Singh) (2016年4月1日から)	30,368	12,147	18,221	65.77	62.61	1,940
<b>合計</b>	<b>367,602</b>	<b>147,041</b>	<b>220,561</b>			<b>23,942</b>

**ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（割当）**

割当	ビル・マクダーモット (Bill McDermott)	ロバート・エンスリン (Robert Enslin)		
千ユーロ	CEO	取締役会構成員		
	2016年度 <sup>(1)</sup>	2015年度	2016年度 <sup>(1)</sup>	2015年度
固定給	1,403.0	1,150.0	854.0	700.0
福利厚生 <sup>(2)</sup>	1,625.7	1,258.0	474.0	103.3
合計	3,028.7	2,408.0	1,328.0	803.3
年間変動報酬	2,743.5	2,036.7	1,660.5	817.3
複数年変動報酬				
RSUマイルストーン・プラン2015	9,244.7	-	-	-
SAP SOP 2011	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
合計	15,016.9	4,444.7	2,988.5	1,620.6
サービス費用	571.3	682.4	34.7	308.0
合計	15,588.2	5,127.1	3,023.2	1,928.6

割当  千ユーロ	ミヒャエル・ クライネマイヤー (Michael Kleinemeier)		ベルント・ロイケルト (Bernd Leukert)	
	取締役会構成員		取締役会構成員	
	2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
固定給	700.0	116.7	700.0	700.0
福利厚生 <sup>(2)</sup>	26.9	0	12.4	11.7
<b>合計</b>	<b>726.9</b>	<b>116.7</b>	<b>712.4</b>	<b>711.7</b>
年間変動報酬	277.5	-	1,660.5	817.3
複数年変動報酬				
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
SAP SOP 2011	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>1,004.4</b>	<b>116.7</b>	<b>2,372.9</b>	<b>1,529.0</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>合計</b>	<b>1,004.4</b>	<b>116.7</b>	<b>2,372.9</b>	<b>1,529.0</b>

割当  千ユーロ	ルカ・ムシッチ (Luka Mucic)		ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald)	
	取締役会構成員		取締役会構成員 (2016年12月31日まで)	
	2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
固定給	700.0	700.0	700.0	700.0
福利厚生 <sup>(2)</sup>	12.1	12.1	105.4	22.4
<b>合計</b>	<b>712.1</b>	<b>712.1</b>	<b>805.4</b>	<b>722.4</b>
年間変動報酬	1,660.5	621.4	1,660.5	1,232.7
複数年変動報酬				
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	3,316.2	-
SAP SOP 2011	-	-	-	1,126.7
その他	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>2,372.6</b>	<b>1,333.5</b>	<b>5,782.1</b>	<b>3,081.8</b>
サービス費用	0	0	0	0
<b>合計</b>	<b>2,372.6</b>	<b>1,333.5</b>	<b>5,782.1</b>	<b>3,081.8</b>

割当  千ユーロ	ステファン・ライズ (Stefan Ries)		スティーブ・シン (Steve Singh)	
	取締役会構成員 (2016年4月1日から)		取締役会構成員 (2016年4月1日から)	
	2016年度	2015年度	2016年度	2015年度
固定給	525.0	-	640.0	-
福利厚生 <sup>(2)</sup>	13.5	-	6.1	-
<b>合計</b>	<b>538.5</b>	<b>0</b>	<b>646.1</b>	<b>0</b>
年間変動報酬	-	-	-	-
複数年変動報酬				
RSUマイルストーン・プラン2015	-	-	-	-
SAP SOP 2011	-	-	-	-
その他	-	-	-	-
<b>合計</b>	<b>538.5</b>	<b>0</b>	<b>646.1</b>	<b>0</b>
サービス費用	0	-	0	-
<b>合計</b>	<b>538.5</b>	<b>0</b>	<b>646.1</b>	<b>0</b>

**割当** **取締役報酬合計**

千ユーロ	2016年度	2015年度
固定給	6,222.0	4,066.7
福利厚生 <sup>(2)</sup>	2,276.1	1,407.5
<b>合計</b>	<b>8,498.1</b>	<b>5,474.2</b>
年間変動報酬	9,663.0	5,525.4
複数年変動報酬		
RSUマイルストーン・プラン2015	12,560.9	-
SAP SOP 2011	-	1,126.7
その他	-	-
<b>合計</b>	<b>30,722.0</b>	<b>12,126.3</b>
サービス費用	606.0	990.4
<b>合計</b>	<b>31,328.0</b>	<b>13,116.7</b>

- (1) 固定給および年間変動報酬は米ドルにて付与される。米ドルのユーロ換算においては、固定給については2016年度の平均為替レートが、年間変動報酬については2016年度末の為替レートが適用される。
- (2) 2016年度に支払われた、2015年度の保険負担、現物支給手当、2つの住宅の維持費、航空機の使用、ならびに税金および固定為替レート条項の適用により生じる個別の支払。

**業務終了手当**

**通常の業務終了保証**

**退職年金制度**

以下の退職年金制度はここに列挙する取締役会の構成員たる各個人に適用される：

- ・ ミヒャエル・クライネマイヤー、ベルント・ロイケルト、ルカ・ムシッチ、ゲラルド・オズワルドおよびステファン・ライズは、60歳（2012年1月1日以降任命の取締役会構成員については62歳）の退職年齢に達し取締役会の職を退任する場合には退職年金を、または通常の退職年齢に達する前に就業不能もしくは永久的無能力となった場合には健康診断の結果に応じた障害年金を受領する。生存している扶養家族の年金は、取締役会の旧構成員が死亡した場合に支払われる。障害年金は、確定済退職年金の給付額の100%であり、退職年金に切り替わる受益者の60歳の誕生日まで支払われる。生存している扶養家族の年金は、死亡時の退職年金または確定済障害年金の給付額の60%である。かかる権利は、SAP SEに対して履行強制が可能である。現行の年金支払は調整のため年度ごとに精査され、該当する場合は年金負債保険の剰余金に従って増額され

る。業務が60歳（2012年1月1日以降任命の取締役会構成員については62歳）の退職年齢に達する前に終了した場合、年金給付は、最長業務可能期間に対する実際の業務期間に比例して減少する。適用される退職年金制度は、拠出型である。拠出額は、適用収入基準以下の適用報酬の4%に、適用収入基準を上回る適用報酬の14%を加算した額である。当該計算において、適用報酬とは年間基本給与の180%を指す。適用収入基準は、随時改定される（西）ドイツの国家年金制度における法定年収基準である。当初、ゲラルド・オズワルドには業績主義退職制度が適用されていた。この制度は、2000年度に当社が拠出型退職年金制度を導入した際に中止された。同氏の年金給付は、1999年12月31日時点において取得されていた権利については業績主義年金契約に基づき発生し、2000年1月1日から開始する期間については給与連動拠出に基づき発生する。ゲラルド・オズワルドは、60歳の誕生日後も、2016年12月31日に退職するまで取締役会構成員としてとどまったため、同氏が退職年金給付を受ける権利は、さらなる年間拠出により増加した。

- ・ ビル・マクダーモットは、米国の従業員退職所得保障法（ERISA）により「非適格退職制度」に分類されるSAP Americaの年金制度の適用分に基づき、将来給付を受ける権利を有している。SAP Americaの「非適格」年金制度は、退職の際に年金の毎月払いまたは一括払いのいずれかを提供するキャッシュバランス型制度である。当該年金は、受益者の65歳の誕生日から受給可能となる。一定の条件の下、当該制度では早期支払または傷病手当も提供される。「非適格」年金制度は、2009年1月1日以降廃止された。本制度において取得された給付を受ける権利に基づく利息の支払は継続される。
- ・ 当社は、ビル・マクダーモット（2016年度：571,300ユーロ、2015年度：682,400ユーロ）およびロバート・エンスリン（2016年度：34,700ユーロ、2015年度：308,000ユーロ）の第三者年金制度に対する拠出を行った。当社の拠出は、ビル・マクダーモットおよびロバート・エンスリンによる本年金制度への支払に基づいている。
- ・ スティーブ・シンは取締役会構成員の年金制度について受給資格を有していない。2016年度中、スティーブ・シンについては、当社は第三者年金制度に対する拠出を行っていない。

確定給付債務（DBO）の合計および取締役会構成員に対する年金債務の発生総額

千ユーロ	ビル・ マクダー モット (CEO)	ミヒャエル・ クライネマイ ヤー <sup>(1)</sup>	ベルント・ ロイケルト <sup>(1)</sup>	ルカ・ ムシッチ <sup>(1)</sup>	ゲラルド・ オズワルド	ステファン・ ライズ <sup>(1)</sup> (2016年4月1日 から)	合計
2015年1月1日DBO	1,212.5	-	123.2	102.8	7,221.4	-	8,659.9
2015年1月1日 制度資産控除後市場価値	-	-	94.6	67.8	4,992.4	-	5,154.8
<b>2015年1月1日発生額</b>	<b>1,212.5</b>	<b>-</b>	<b>28.6</b>	<b>35.0</b>	<b>2,229.0</b>	<b>-</b>	<b>3,505.1</b>
2015年度のDBO変動	170.0	29.7	129.2	129.9	-171.2	-	287.6
2015年度の制度資産変動	-	25.4	145.6	138.0	356.9	-	665.9
2015年12月31日DBO	1,382.5	29.7	252.4	232.7	7,050.2	-	8,947.5
2015年12月31日 制度資産控除後市場価値	-	25.4	240.2	205.8	5,349.3	-	5,820.7
<b>2015年12月31日発生額</b>	<b>1,382.5</b>	<b>4.3</b>	<b>12.2</b>	<b>26.9</b>	<b>1,700.9</b>	<b>-</b>	<b>3,126.8</b>
2016年度のDBO変動	76.7	125.2	199.2	211.9	920.7	257.9	1,791.6
2016年度の制度資産変動	-	156.0	149.5	141.8	378.6	116.7	942.6
2016年12月31日DBO	1,459.2	154.9	451.6	444.6	7,970.9	257.9	10,739.1
2016年12月31日 制度資産控除後市場価値	-	181.4	389.7	347.6	5,727.9	116.7	6,763.3
<b>2016年12月31日発生額</b>	<b>1,459.2</b>	<b>-26.5</b>	<b>61.9</b>	<b>97.0</b>	<b>2,243.0</b>	<b>141.2</b>	<b>3,975.8</b>

(1) ここに示す値は、ミヒャエル・クライネマイヤー、ベルント・ロイケルト、ルカ・ムシッチおよびステファン・ライズが  
取締役会構成員向けの退職年金制度により受け取る年金受給額のみを反映したものである。

以下の表は、2016年12月31日に権利確定した業績主義および給与連動制度による当社からの手当に基づく、退職  
予定年齢（2012年度よりも前に初めて任命された取締役会構成員については60歳、2012年1月1日以降に初めて任命  
された取締役会構成員については62歳）に達した場合の取締役会の各構成員の取締役会構成員在任時にかかる年間  
年金受給額を示している。

年間年金受給額

千ユーロ	2016年12月31日に権利確定	2015年12月31日に権利確定
ビル・マクダーモット(CEO) <sup>(1)</sup>	106.5	106.9
ミヒャエル・クライネマイヤー	5.2	0.7
ベルント・ロイケルト	14.0	8.8
ルカ・ムシッチ	12.9	7.8
ゲラルド・オズワルド <sup>(2)</sup>	327.4	302.5
ステファン・ライズ (2016年4月1日から)	3.6	-

(1) ビル・マクダーモットの権利については、SAP Americaの年金制度に基づく権利のみを示している。

(2) ゲラルド・オズワルドの契約は2014年6月30日以降まで延長されたため、本金額は、2016年12月31日（2015年12月31日）  
に確定した権利に基づき同氏が現在の取締役契約満了日である2016年12月31日より後に受領する退職年金給付を表してい  
る。

これらは確定した権利である。取締役会構成員が引き続き取締役会にとどまった結果、当該構成員のための拠出  
が増加した場合は、退職予定年齢時に実際に支払われるべき年金額は、表に示されている金額よりも高くなる。

## 契約後競業禁止条項

合意した12ヶ月間の契約後競業禁止期間中、各取締役会構成員は、個別に締結したそれぞれの契約において合意されるとおり、最終的な契約報酬平均の50%に相当する抑止支払金を受領する。取締役会構成員につき発生したその他一切の業務上の収入は、ドイツ商法第74条cに基づき当該構成員の報酬から控除されている。

以下の表は、契約後競業禁止抑止支払金の純現在価値を表している。同表の純現在価値は、取締役会構成員が現在の契約期間満了時に当社を退職し、退職前の最終平均契約報酬額が2016年度報酬と同額であったという架空の設定を前提とした場合に支払われるべき金額の割引現在価値を反映する。実際の契約後競業禁止に関する支払額は、退職時期および退職時の報酬水準ならびに目標達成度により、これらとは異なる金額となる可能性が高い。

### 契約後競業禁止抑止支払金の純現在価値

千ユーロ	契約期間満了日	契約後競業禁止抑止支払金の 純現在価値 <sup>(1)</sup>
ビル・マクダーモット(CEO)	2021年3月31日	6,695.1
ロバート・エンスリン	2021年3月31日	2,711.8
ミハエル・クライネマイヤー	2018年10月31日	2,190.4
ベルント・ロイケルト	2021年3月31日	2,316.9
ルカ・ムシッチ	2021年3月31日	2,161.7
ステファン・ライズ(2016年4月1日から)	2019年3月31日	1,477.2
スティーブ・シン(2016年4月1日から)	2019年3月31日	1,858.8
<b>合計</b>		<b>19,411.9</b>

- (1) 本金額の計算に当たり、次の割引率が適用されている：ビル・マクダーモット0.22%（2015年度：0.18%）、ロバート・エンスリン0.22%（2015年度：0.18%）、ミハエル・クライネマイヤー-0.026%（2015年度：0.50%）、ベルント・ロイケルト0.22%（2015年度：0.18%）、ルカ・ムシッチ0.22%（2015年度：0.18%）、ステファン・ライズ-0.01%およびスティーブ・シン-0.01%。



## 早期業務終了保証

### 退職金

全取締役会構成員との間の標準契約には、任期満了前に業務を終了した場合（例えば、取締役の選任が取消された場合、役員が就業不能になった場合、または支配権の変更に伴う場合）、SAP SEは当該取締役に対し、残りの全任期に対する報酬目標の残部分を、早期支払に伴う適切な減額を行った上で支払う旨規定されている。退職取締役の当社における取締役会構成員としての役務の提供期間が1年未満である場合または退職取締役自身の責任において当人がSAP SEを退職した場合には、当該取締役は当該支払に関する請求権を有しない。監査役会は、ステファン・ライズおよびスティーブ・シンを取締役会の構成員に指名するに当たり、1年間の最低在任期間の制限を放棄した。

取締役会役員の取締役会における任期が満了し、またはその任命が組織変更もしくは再編もしくは支配権の変更のため、またはそれらの結果、存在しなくなった場合、SAP SEおよび各取締役会構成員は、当該事由の発生後8週間以内に、6ヶ月前の通知を行うことにより任用契約を終了させる権利を有する。支配権の変更は、第三者がドイツ有価証券取得および買収法に基づきSAP SE株主に対して強制的な買収の申入れを行わなければならない場合、SAP SEが他の会社と合併し従属会社になる場合、またはSAP SEを従属会社として支配権移転契約もしくは利益移転契約が締結された場合に発生したとみなされる。取締役会構成員の契約は、支配権の変更に関連して当該役員のSAP SE取締役会構成員としての選任が取消された場合、任期満了前でも終了され得る。

### 契約後競業禁止条項

前述の契約後競業禁止期間にかかる抑止報酬は、契約の早期終了の際も支払われる。

### 恒久的な障害

取締役構成員が恒久的な障害を持った場合、契約は、恒久的に職務を行えないと判断された四半期の末日付で終了する。当該取締役会構成員は、かかる恒久的な障害があると判断された日からさらに12ヶ月間にわたり月額基本給与を受領する。

### 2016年度に退職した取締役会構成員に対する支払

ゲラルド・オズワルドは、現在の取締役契約満了日である2016年12月31日をもって取締役会構成員の職を退任した。同氏は退職に関連して以下の支払を受けた。

- ・ 退職後12ヶ月間、契約後競業禁止期間につき月次抑止報酬を合計1,922,193ユーロ受領する。
- ・ 任用契約の終了に当たり、ゲラルド・オズワルドは休暇の未消化分に対して合計151,061.12ユーロを受領した。
- ・ 当社はゲラルド・オズワルドとコンサルティング契約を締結した。当該契約に基づき、同氏は2018年12月未まで特に顧客に特化した課題や当社の顧客向けイベントについての戦略アドバイザーとして取締役会および監査役会の議長の相談を受ける。

### 旧取締役会構成員に対する支払

2016年度、当社は2016年1月1日より前に退職した取締役会構成員に対し、1,667,000ユーロ（2015年度：1,580,000ユーロ）の年金給付を行った。年度末時点の旧取締役会構成員のDB0は33,935,000ユーロ（2015年度：32,758,000ユーロ）であった。これらの債務の支払に充てるため、26,053,000ユーロ（2015年度：26,716,000ユーロ）の制度資産が利用可能である。

### 取締役会構成員の長期インセンティブ保有

取締役会の構成員は、年間を通じて、過年度に付与されたRSUマイルストーン・プラン2015およびSAP SOP 2010の制度に基づく株式報酬を受領する権利を保有しているか、または保有していた。これらの制度の要項および詳細についての情報は、連結財務書類に対する注記(27)を参照のこと。

## LT12016プラン

以下の表は、LT12016プランに基づき取締役会構成員に発行された単元株式に関する、取締役会構成員の2016年12月31日時点の保有状況を示している。このプランは、確定期間後に支払が行われる年次のリボルビング現金決済型長期インセンティブ・スキームである。

### LT12016プラン（2016年度トランシェ）

単元株式の数量	2016年 1月1日 現在の保有	2016年度 の付与	残留単元 株式 (40%)	業績単元 株式 (60%)	行使された ユニット	失効した ユニット <sup>(1)</sup>	調整業績単 元株式 <sup>(2)</sup>	2016年 12月31日 現在の保有
ビル・マクダーモット (CEO)	-	122,423	48,969	73,454	-	-	-	122,423
ロバート・エンスリン	-	40,417	16,167	24,250	-	-	-	40,417
ミハエル・クライネマ イヤー	-	37,898	15,159	22,739	-	-	-	37,898
ベルント・ロイケルト	-	42,687	17,075	25,612	-	-	-	42,687
ルカ・ムシッチ	-	37,898	15,159	22,739	-	-	-	37,898
ゲラルド・オズワルド (2016年12月31日まで)	-	31,924	12,770	19,154	-	-23,927	17,038	25,035
ステファン・ライズ (2016年4月1日から)	-	23,987	9,595	14,392	-	-	-	23,987
スティーブ・シン (2016年4月1日から)	-	30,368	12,147	18,221	-	-	-	30,368
<b>合計</b>	<b>-</b>	<b>367,602</b>	<b>147,041</b>	<b>220,561</b>	<b>-</b>	<b>-23,927</b>	<b>17,038</b>	<b>360,713</b>

(1) 退任者にかかる規則に基づく失効。

(2) LT12016プランの退任者にかかる規則により被る不利益を調整するためのもの。

## RSUマイルストーン・プラン2015

以下の表は、RSUマイルストーン・プラン2015に基づき取締役会構成員に発行されたRSUに関する、取締役会構成員の2016年12月31日および2015年12月31日時点の保有状況を示している。このプランは、1年間の業績期間とさらに3年間の保有期間を経て支払が行われる現金決済型の長期インセンティブ・スキームである。RSUマイルストーン・プラン2015は、暦上の2012年から2015年に関して発行される4つのトランシェ・プランから構成される。2013年度に分配されたRSUは0.08年、2014年度に分配されたRSUは1.08年、2015年度に分配されたRSUは2.08年の残存期間を有する。

RSUマイルストーン・プラン2015（2015年度／2016年度ロールフォワード）

RSUの数量	2015年		業績関連調整	行使されたユニット	失効したユニット	行使された		2016年 12月31日現在の保有
	2015年 1月1日現在の保有	2015年度 の付与				2015年 12月31日現在の保有	2012年度ト ランシェの ユニット	
ビル・マクダーモット (CEO)	255,050	77,099	36,568	-	-	368,717	-127,425	241,292
ロバート・エンスリン	14,148	27,656	12,329	-	-	54,133	-	54,133
ミハエル・クライネマ イヤー(2015年11月1日か ら)	0	4,622	599	-	-	5,221	-	5,221
ベルント・ロイケルト	14,148	27,656	13,922	-	-	55,726	-	55,726
ルカ・ムシッチ	10,757	27,656	13,474	-	-	51,887	-	51,887
ゲラルド・オズワルド	91,490	27,656	13,117	-	-	132,263	-45,709	86,554
<b>合計</b>	<b>385,593</b>	<b>192,345</b>	<b>90,009</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>667,947</b>	<b>-173,134</b>	<b>494,813</b>

2015年度に発行されかつ失効していないRSUの2015年12月31日現在の保有状況は、RSU数に合計目標達成率を乗じた数を反映している。合計目標達成率は、財務KPIの目標達成率112.96%に各自の制度参加に基づく調整係数を加えた値からなる。

RSUマイルストーン・プラン2015（2014年度／2015年度ロールフォワード）

RSUの数量	2014年1月1日 現在の保有	2014年の 付与	業績関連調整	行使された ユニット	失効した ユニット	2014年12月31日 現在の保有
ビル・マクダーモット (CEO)	195,562	76,374	-16,886	-	-	255,050
ベルナー・ブランド博士 (2014年6月30日まで)	70,151	27,396	-	-	27,396	70,151
ゲラルド・オズワルド	70,151	27,396	-6,057	-	-	91,490
ヴィシャル・シッカ博士 (2014年5月4日まで) <sup>(1)</sup>	70,151	27,396	-	70,151	27,396	-
ロバート・エンスリン (2014年5月4日から)	0	18,164	-4,016	-	-	14,148
ベルント・ロイケルト (2014年5月4日から)	0	18,164	-4,016	-	-	14,148
ルカ・ムシッチ (2014年7月1日から)	0	13,811	-3,054	-	-	10,757
合計	406,014	208,701	-34,029	70,151	54,792	455,743

(1) ヴィシャル・シッカ博士との終了合意に従って、2012年度の付与分は、固定株価52.96ユーロに基づき2016年の年次株主総会の閉会後に支払われた。2013年度の付与分は、固定株価58.69ユーロに基づき2017年の年次株主総会の閉会後に支払われる。

2014年度に発行されかつ失効していないRSUの2014年12月31日現在の保有状況は、RSU数に目標達成率77.89%を乗じた数を反映している。

RSUマイルストーン・プラン2015（2013年度／2014年度ロールフォワード）

RSUの数量	2013年1月1日 現在の保有	2013年の 付与	業績関連調整	行使された ユニット	失効した ユニット	2013年12月31日 現在の保有
ビル・マクダーモット (共同CEO)	127,425	73,289	-5,152	-	-	195,562
ジム・ハガマン・スナー ベ(共同CEO) <sup>(1)</sup>	127,425	73,289	-5,152	195,562	-	-
ベルナー・プラント博士	45,709	26,290	-1,848	-	-	70,151
ゲラルド・オズワルド	45,709	26,290	-1,848	-	-	70,151
ヴィシャル・シッカ博士	45,709	26,290	-1,848	-	-	70,151
<b>合計</b>	<b>391,977</b>	<b>225,448</b>	<b>-15,849</b>	<b>195,562</b>	<b>0</b>	<b>406,014</b>

(1) ジム・ハガマン・スナーベとの終了合意に従って、2012年度および2013年度の付与分は、固定株価52.96ユーロ（2012年度分）および58.69ユーロ（2013年度分）に基づき2014年5月21日に開催された年次株主総会の閉会後に支払われた。

2013年度に発行されかつ失効していないRSUの2013年12月31日現在の保有状況は、RSU数に目標達成率92.97%を乗じた数を反映している。

RSUマイルストーン・プラン2015（2012年度／2013年度ロールフォワード）

RSUの数量	2012年1月1日 現在の保有	2012年の 付与	業績関連調整	行使された ユニット	失効した ユニット	2012年12月31日 現在の保有
ビル・マクダーモット (共同CEO)	-	95,414	32,011	-	-	127,425
ジム・ハガマン・スナー ベ(共同CEO)	-	95,414	32,011	-	-	127,425
ベルナー・プラント博士	-	34,226	11,483	-	-	45,709
ゲラルド・オズワルド	-	34,226	11,483	-	-	45,709
ヴィシャル・シッカ博士	-	34,226	11,483	-	-	45,709
<b>合計</b>	<b>-</b>	<b>293,506</b>	<b>98,471</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>391,977</b>

RSUの2012年12月31日現在の保有状況は、2012年度に発行されたRSU数に目標達成率133.55%を乗じた数を反映している。

SAP SOP 2010

以下の表は、SAP SOP 2010の開始以降、当該プランに基づき取締役会構成員に対して発行された仮想シェア・オプションに関する取締役会構成員の2016年12月31日時点の保有状況を示している。オプション行使価格は基本価格の115%である。発行されたオプションの期間は7年間で、権利確定期間の後、定められた特定の日にのみ行使可能である。2010年度に発行されたオプションは、2014年9月から行使可能となり、2011年度に発行されたオプションは、2015年6月から行使可能となった。

## SAP SOP 2010 仮想シェア・オプション

	付与 年度	2016年1月1日現在の保有		1オプション 当たり 行使価格	2016年に 行使された 権利		行使日の 価格	失効した 権利	2015年12月31日現在の保有		
		年換算に よる		ユーロ	オプション の量		ユーロ	オプション の量	オプション の量		年換算に よる 残存期間
		オプション の量	残存期間		オプション の量	オプション の量					
ビル・マクダーモット(CEO)	2010	135,714	1.69	40.80	-	-	-	-	135,714	0.69	
	2011	112,426	2.44	48.33	-	-	-	-	112,426	1.44	
合計		248,140			0		-		248,140		

## 株式報酬にかかる総費用

取締役会構成員の株式報酬制度にかかる総費用は、以下のとおり計上されている。

## 株式報酬にかかる総費用

千ユーロ	2016年度	2015年度
ビル・マクダーモット(CEO)	6,525.3	12,291.1
ロバート・エンスリン	1,185.8	1,851.2
ミハエル・クライネマイヤー	635.2	364.7
ベルント・ロイケルト	1,237.2	2,208.6
ルカ・ムシッチ	1,123.5	2,148.5
ゲラルド・オズワルド(2016年12月31日まで)	2,693.6	3,445.6
ステファン・ライズ(2016年4月1日から)	367.5	-
スティーブ・シン(2016年4月1日から)	465.3	-
合計	14,233.4	22,309.7

費用は、IFRS2（株式報酬）に従って計上されており、取締役会の活動により生じる債務のみによって構成される。

## 取締役会構成員の株式保有

取締役会のいずれの構成員も、1%を超えるSAP SE普通株式を保有していない。取締役会の構成員は、2016年12月31日時点で、当社株式を合計85,985株保有していた（2015年度：45,309株）。

## 取締役会：その他の情報

当社は、2016年度またはその前年度において、当社の取締役会の構成員に対し報酬の増額または信用の供与を行っておらず、また当該構成員のための融資契約も締結していない。

法律が許容する範囲において、SAP SEおよびドイツその他の場所に所在する関連会社は、第三者からの請求に関して、各取締役および役員に対する補償を行い、かつこれらの者に損害を被らせない。これを目的として、当社は取締役および役員（D&O）グループ賠償責任保険を維持している。この保険は、年間契約であり、毎年更新される。当該保険は、経営上の作為および不作為に起因する金銭的損失について、被保険者グループの個人的責任を補償する。現在のD&O保険は、ドイツ株式会社法第93条(2)項により義務付けられているとおり、SAP SEの取締役会構成員個人の免責金額を含んでいる。

## 監査役会構成員の報酬

### 報酬システム

監査役会構成員の報酬は、当社の通常定款第16条に準拠する。

監査役会の各構成員は、当該構成員の支払った費用の償還に加え、年間基本報酬165,000ユーロを受領する。議長に対しては275,000ユーロ、副議長に対しては220,000ユーロが支払われる。

監査役会構成員は、追加の年間固定報酬として、監査委員会の委員を務めた場合には16,500ユーロを、その他の監査役会委員会の委員を務めた場合には当該年度中に同委員会が開催されることを条件として11,000ユーロを受領する。監査委員会の議長は27,500ユーロを、その他委員会の議長は22,000ユーロを受領する。固定報酬は、年度終了後に支払われる。

在任期間が1事業年度に満たない監査役会構成員は、役務の提供を開始した月から毎月、年間報酬の12分の1を受領する。これは、増額された場合の議長および副議長の報酬ならびに委員会の委員長および委員に対する報酬にも適用される。

## 2016年度の監査役会構成員の報酬

千ユーロ	2016年度			2015年度		
	委員会の 業務に対			委員会の 業務に対		
	固定報酬	する報酬	合計	固定報酬	する報酬	合計
ハッソ・プラットナー博士 (Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner)(議長)	275.0	88.0	363.0	275.0	66.0	341.0
マルグレート・クライン・メイガー (Margret Klein-Magar)(副議長)	220.0	33.0	253.0	215.4	29.3	244.8
ペッカ・アラ・ピエティラ (Pekka Ala-Pietilä)	165.0	33.0	198.0	165.0	27.5	192.5
パナギオティス・ビシリタス (Panagiotis Bissiritsas)	165.0	38.5	203.5	165.0	32.1	197.1
マルティン・デュフェック (Martin Duffek)(2015年5月20日から)	165.0	27.5	192.5	110.0	18.3	128.3
アニヤ・フェルドマン教授 (Prof. Anja Feldmann)	165.0	22.0	187.0	165.0	22.0	187.0
ヴィルヘルム・ハールマン博士 (Prof. Dr. Wilhelm Haarmann)	165.0	44.0	209.0	165.0	44.0	209.0
アンドレアス・ハーン (Andreas Hahn)(2015年5月20日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
ゲツシェ・ユースト博士 (Prof. Dr. Gesche Joost)(2015年5月28日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	11.0	121.0
ラーズ・ラマデ (Lars Lamadé)	165.0	22.0	187.0	165.0	22.0	187.0
ベルナルド・リオトー (Bernard Liautaud)	165.0	33.0	198.0	165.0	22.0	187.0
クリスティーン・レギッツ (Christine Regitz)(2015年5月20日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
エアハート・シッポライト博士 (Dr. Erhard Schipporeit)	165.0	27.5	192.5	165.0	27.5	192.5
ローベルト・シュシュニク・ファウラー (Robert Schuschnig-Fowler)(2015年5月20日から)	165.0	11.0	176.0	110.0	7.3	117.3
セバスティアン・ズィック博士 (Dr. Sebastian Sick)(2015年5月20日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
ジム・ハガマン・スナーベ (Jim Hagemann Snabe)	165.0	22.0	187.0	165.0	22.0	187.0
ピエール・ティオレ (Pierre Thiollet)(2015年5月20日から)	165.0	11.0	176.0	110.0	7.3	117.3
クラウス・ウハレア博士 (Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Klaus Wucherer)	165.0	16.5	181.5	165.0	16.5	181.5
元監査役会構成員	該当なし	該当なし	該当なし	504.2	59.6	563.8
<b>合計</b>	<b>3,135.0</b>	<b>517.0</b>	<b>3,652.0</b>	<b>3,249.6</b>	<b>478.5</b>	<b>3,728.1</b>

さらに、当社は監査役会の構成員に対して、その費用および当該構成員がその報酬について支払う付加価値税を償還する。

当社は、監査役会構成員より総額1,040,400ユーロ（2015年度：1,282,800ユーロ）に相当する役務の提供を受けた（監査役会の従業員代表が、当社の従業員としての権限において提供した役務を含む。）。当該金額には、（監査役会構成員であるヴィルヘルム・ハールマン氏がパートナーを務める）ドイツFrankfurt am Mainに所在するLinklaters LLPに対し支払われた手数料0ユーロ（2015年度：224,500ユーロ）が含まれる。

## 監査役会の長期インセンティブ

当社は、監査役会の職務について、監査役会構成員に対し株式報酬を提供していない。従業員選任構成員が報奨として受領した株式報酬は、当該構成員の当社従業員としての地位に基づくものであり、監査役会における職務に基づくものではない。

### 監査役会構成員の株式保有

監査役会議長のハッソ・プラットナーおよび同氏がその支配権を有する企業は、2016年12月31日時点で当社株式を87,860,661株（2015年12月31日：90,248,789株）保有しており、これは当社の株式資本の7.152%（2015年度：7.346%）を占める。その他の監査役会の構成員のうち、2016年度またはその前年度の末日時点において1%を超えるSAP SEの株式資本を保有している者はいなかった。監査役会構成員は、2016年12月31日時点で合計87,875,732株（2015年12月31日：90,262,686株）の当社株式を保有していた。

### 監査役会：その他の情報

当社は、2016年度またはその前年度に、当社の監査役会の構成員に対して報酬の増額または信用の供与を行っておらず、また当該構成員のための融資契約も締結していない。

監査役会の議長であるハッソ・プラットナーは、2003年5月に監査役会に加入した後、当社とコンサルティング契約を締結した。この契約に報酬に関する規定はない。契約に基づき当社が負担する費用は、経費の償還にかかるもののみである。

法律が許容する範囲内において、当社は、第三者からの請求に対し、監査役会構成員に対する補償を行い、かつ彼らに損害を被らせない。これを目的として、当社は取締役および役員（D&O）グループ賠償責任保険を維持している。現在のD&O保険契約には、ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コードの想定どおり、監査役会構成員についての個人の免責条項は含まれていない。



## 5【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1)【コーポレート・ガバナンスの状況】

「第1 1(2)提出会社の定款等に規定する制度」および「第5 4(2)当社の取締役および取締役会構成員への報酬」を参照のこと。

### (2)【監査報酬の内容等】

#### 【外国監査公認会計士等に対する報酬の内容】

単位：百万ユーロ	2016年度		2015年度	
	監査証明業務に関連する報酬	非監査業務に関連する報酬	監査証明業務に関連する報酬	非監査業務に関連する報酬
提出会社	3 (371.85百万円)	0 (0百万円)	3 (371.85百万円)	0 (0百万円)
連結子会社	7 (867.65百万円)	0 (0百万円)	6 (743.70百万円)	0 (0百万円)
計	10 (1,239.50百万円)	0 (0百万円)	9 (1,115.55百万円)	0 (0百万円)

#### 【その他重要な報酬の内容】

2016年5月12日に開催された年次株主総会において、当社の株主は、KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft を、2016年度における当社の独立監査役に選任した。KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft は2002年度より当社の主監査役を務めている。KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaftおよび国際的なKPMGネットワークにおけるその他の事務所は、当社に対し、2016年度および過年度にかかる監査およびその他の専門サービスについて、下記の報酬を請求した。

#### 監査およびその他の専門サービスに対する報酬

単位：百万ユーロ	2016年度	2015年度	2014年度
監査報酬	9 (1,115.55百万円)	9 (1,115.55百万円)	8 (991.60百万円)
監査証明業務に関連する報酬	1 (123.95百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)
税務報酬	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)
その他すべての報酬	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)
合計	10 (1,239.50百万円)	9 (1,115.55百万円)	8 (991.60百万円)

監査報酬は、当社の連結財務書類とSAP SEおよびその子会社の法定財務書類の監査について、KPMGから請求された報酬総額である。監査証明業務に関連する報酬は、当社の財務書類の監査またはレビューの実施に合理的に関係し、監査報酬として計上されていない保証その他関連業務について、KPMGから請求された報酬である。税務報酬は、現在、過去または予定されている取引における移転価格、再編および税務上のコンプライアンスに対する税務助言について、KPMGが行った専門業務に対する手数料である。その他すべての報酬には、研修および助言業務等の会計および税務に関連しない事項に関するその他サポート業務が含まれる。

#### 【外国監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容】

「その他重要な報酬の内容」を参照のこと。

【監査報酬の決定方針】

該当なし。

## 第6【経理の状況】

- 1 本書記載の連結財務書類は、ドイツ商法の規定に従い国際財務報告基準に基づいて作成されている。なお、日本文の財務書類はこれを翻訳したものであり、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号、以下「財務諸表等規則」）第131条第1項の規定の適用を受けている。
- 2 本書記載の連結財務書類は、会計監査人であるKPMG AGの会計監査を受けており、添付のとおり監査報告書を受領している。  
本書記載の連結財務書類は「金融商品取引法施行令」（昭和40年政令第321号）第35条の規定に基づく「財務諸表等の監査証明に関する内閣府令」（昭和32年大蔵省令第12号）第1条の2の規定により、金融商品取引法第193条の2の規定に基づく監査は受けていない。
- 3 本書記載の連結財務書類の原文は、ユーロで表示されている。日本円への換算は2017年5月31日現在の株式会社三菱東京UFJ銀行が公表した対顧客電信直物売・買相場の仲値である1ユーロ＝123.95円で換算され、端数は四捨五入されている。なお、円表示額は単に便宜上の表示のためだけのものであり、ユーロ額が上記のレートで円換算されることを意味するものではない。円表示額は、四捨五入のため合計欄の数値が総数と一致しない場合がある。
- 4 円換算額及び「第6 経理の状況」の「2 主な資産・負債及び収支の内容」から「4 日本とドイツ（国際財務報告基準）における会計原則及び会計慣行の相違」までにおける記載事項は、原文の連結財務書類には含まれてはならず、当該事項における連結財務書類への参照事項を除き、会計監査の対象にもなっていない。

1【財務書類】

IFRS連結財務書類

SAPグループ連結損益計算書

		12月31日に終了した事業年度					
注記		2016		2015		2014	
		百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
	クラウド・サブスクリプション及びサポート収益	2,993	370,982	2,286	283,350	1,087	134,734
	ソフトウェアライセンス収益	4,860	602,397	4,835	599,298	4,399	545,256
	ソフトウェアサポート収益	10,571	1,310,275	10,093	1,251,027	8,829	1,094,355
	ソフトウェアライセンス及びサポート収益	15,431	1,912,672	14,928	1,850,326	13,228	1,639,611
	<b>クラウド収益及びソフトウェア収益</b>	<b>18,424</b>	<b>2,283,655</b>	<b>17,214</b>	<b>2,133,675</b>	<b>14,315</b>	<b>1,774,344</b>
	<b>サービス収益</b>	<b>3,638</b>	<b>450,930</b>	<b>3,579</b>	<b>443,617</b>	<b>3,245</b>	<b>402,218</b>
	<b>営業収益合計 (5)</b>	<b>22,062</b>	<b>2,734,585</b>	<b>20,793</b>	<b>2,577,292</b>	<b>17,560</b>	<b>2,176,562</b>
	クラウド・サブスクリプション及びサポート原価	-1,313	-162,746	-1,022	-126,677	-481	-59,620
	ソフトウェアライセンス及びサポート原価	-2,182	-270,459	-2,291	-283,969	-2,076	-257,320
	クラウド及びソフトウェア原価	-3,495	-433,205	-3,313	-410,646	-2,557	-316,940
	サービス原価	-3,089	-382,882	-2,932	-363,421	-2,426	-300,703
	<b>原価合計</b>	<b>-6,583</b>	<b>-815,963</b>	<b>-6,245</b>	<b>-774,068</b>	<b>-4,983</b>	<b>-617,643</b>
	<b>売上総利益</b>	<b>15,479</b>	<b>1,918,622</b>	<b>14,548</b>	<b>1,803,225</b>	<b>12,578</b>	<b>1,559,043</b>
	研究開発費	-3,044	-377,304	-2,845	-352,638	-2,331	-288,927
	販売費	-6,265	-776,547	-5,782	-716,679	-4,593	-569,302
	一般管理費	-1,005	-124,570	-1,048	-129,900	-892	-110,563
	リストラクチャリング費用 (6)	-28	-3,471	-621	-76,973	-126	-15,618
	トゥモローナウ及びベルサータ訴訟費 (23)	0	0	0	0	-309	-38,301
	その他の営業収益/費用(純額)	-3	-372	1	124	4	496
	<b>営業費用合計</b>	<b>-16,928</b>	<b>-2,098,226</b>	<b>-16,541</b>	<b>-2,050,257</b>	<b>-13,230</b>	<b>-1,639,859</b>
	<b>営業利益</b>	<b>5,135</b>	<b>636,483</b>	<b>4,252</b>	<b>527,035</b>	<b>4,331</b>	<b>536,827</b>
	<b>その他の営業外収益/費用(純額) (8)</b>	<b>-234</b>	<b>-29,004</b>	<b>-256</b>	<b>-31,731</b>	<b>49</b>	<b>6,074</b>
	金融収益	230	28,509	241	29,872	127	15,742
	金融費用	-268	-33,219	-246	-30,492	-152	-18,840
	<b>金融収益(純額) (9)</b>	<b>-38</b>	<b>-4,710</b>	<b>-5</b>	<b>-620</b>	<b>-25</b>	<b>-3,099</b>
	<b>税引前利益</b>	<b>4,863</b>	<b>602,769</b>	<b>3,991</b>	<b>494,684</b>	<b>4,355</b>	<b>539,802</b>

税金（トゥモローナウ 及びベルサータ訴訟）		0	0	0	0	86	10,660
その他の税金費用		-1,229	-152,335	-935	-115,893	-1,161	-143,906
税金費用	(10)	-1,229	-152,335	-935	-115,893	-1,075	-133,246
<b>税引後利益</b>		<b>3,634</b>	<b>450,434</b>	<b>3,056</b>	<b>378,791</b>	<b>3,280</b>	<b>406,556</b>
親会社株主持分		3,646	451,922	3,064	379,783	3,280	406,556
非支配持分		-13	-1,611	-8	-992	0	0
<b>基本1株当たり利益 (ユーロ)</b>	(11)	<b>3.04</b>	<b>377.00</b>	<b>2.56</b>	<b>317.00</b>	<b>2.75</b>	<b>341.00</b>
<b>希薄化後1株当たり利益 (ユーロ)</b>	(11)	<b>3.04</b>	<b>377.00</b>	<b>2.56</b>	<b>317.00</b>	<b>2.74</b>	<b>340.00</b>

添付の注記は、連結財務書類に不可欠な一部分である。

## SAPグループ連結包括利益計算書

12月31日に終了した事業年度

	注記	2016		2015		2014	
		百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
<b>税引後利益</b>		<b>3,634</b>	<b>450,434</b>	<b>3,056</b>	<b>378,791</b>	<b>3,280</b>	<b>406,556</b>
損益に組替調整されない 項目							
確定給付年金制度の再測定(税引前)	(10)	-10	-1,240	-19	-2,355	-30	-3,719
確定給付年金制度の再測定に関連する法人税等		2	248	2	248	7	868
確定給付年金制度の再測定(税引後)		-8	-992	-17	-2,107	-23	-2,851
<b>損益に組替調整されない項目に対する税引後その他の包括利益</b>		<b>-8</b>	<b>-992</b>	<b>-17</b>	<b>-2,107</b>	<b>-23</b>	<b>-2,851</b>
後に損益に組替調整される 項目							
為替換算差額に係る利得(損失)(税引前)		865	107,217	1,845	228,688	1,161	143,906
為替換算差額に係る組替調整額(税引前)		-1	-124	0	0	0	0
為替換算差額(税引前)		864	107,093	1,845	228,688	1,161	143,906
為替換算差額に関連する法人税等	(10)	-25	-3,099	16	1,983	21	2,603
為替換算差額(税引後)	(20)	839	103,994	1,861	230,671	,182	146,509
売却可能金融資産の再測定に係る利得(損失)(税引前)		-18	-2,231	181	22,435	130	16,114
売却可能金融資産に係る組替調整額(税引前)		-26	-3,223	-53	-6,569	-2	-248
売却可能金融資産(税引前)	(26)	-44	-5,454	128	15,866	128	15,866
売却可能金融資産に関連する法人税等	(10)	1	124	-2	-248	0	0
売却可能金融資産(税引後)	(20)	-43	-5,330	125	15,494	128	15,866
キャッシュ・フロー・ヘッジに係る利得(損失)(税引前)		-24	-2,975	-59	-7,313	-41	-5,082
キャッシュ・フロー・ヘッジに係る組替調整額(税引前)		8	992	74	9,172	3	372
キャッシュ・フロー・ヘッジ(税引前)	(25)	-15	-1,859	15	1,859	-38	-4,710
キャッシュ・フロー・ヘッジに関連する法人税等	(10)	4	496	-4	-496	10	1,240
キャッシュ・フロー・ヘッジ(税引後)	(20)	-11	-1,363	11	1,363	-28	-3,471

損益に組替調整される項目 に対する税引後その他の包 括利益	785	97,301	1,997	247,528	1,282	158,904
税引後その他の包括利益	777	96,309	1,980	245,421	1,259	156,053
包括利益合計	4,410	546,620	5,036	624,212	4,539	562,609
親会社株主持分	4,423	548,231	5,044	625,204	4,539	562,609
非支配持分	-13	-1,611	-8	-992	0	0

添付の注記は、連結財務書類に不可欠の一部である。

## SAPグループ連結財政状態計算書

12月31日現在

注記	2016		2015	
	百万ユーロ	百万円	百万ユーロ	百万円
<b>資産の部</b>				
現金及び現金同等物		3,702		458,863
その他の金融資産	(12)	1,124	351	43,506
営業債権及びその他の債権	(13)	5,924	5,274	653,712
その他の非金融資産	(14)	581	468	58,009
未収税金		233	235	29,128
<b>流動資産</b>		<b>11,564</b>	<b>9,739</b>	<b>1,207,149</b>
のれん	(15)	23,311	22,689	2,812,302
無形資産	(15)	3,786	4,280	530,506
有形固定資産	(16)	2,580	2,192	271,698
その他の金融資産	(12)	1,358	1,336	165,597
営業債権及びその他の債権	(13)	126	87	10,784
その他の非金融資産	(14)	532	332	41,151
未収税金		450	282	34,954
繰延税金資産	(10)	570	453	56,149
<b>非流動資産</b>		<b>32,713</b>	<b>31,651</b>	<b>3,923,141</b>
<b>資産合計</b>		<b>44,277</b>	<b>41,390</b>	<b>5,130,291</b>
<b>負債及び資本の部</b>				
営業債務及びその他の債務	(17)	1,281	1,088	134,858
未払税金		316	230	28,509
金融負債	(17)	1,813	841	104,242
その他の非金融負債	(17)	3,699	3,407	422,298
引当金	(18)	183	299	37,061
繰延収益	(19)	2,383	2,001	248,024
<b>流動負債</b>		<b>9,674</b>	<b>7,867</b>	<b>975,115</b>
営業債務及びその他の債務	(17)	127	81	10,040
未払税金		365	402	49,828
金融負債	(17)	6,481	8,681	1,076,010
その他の非金融負債	(17)	461	331	41,027
引当金	(18)	217	180	22,311
繰延税金負債	(10)	411	448	55,530
繰延収益	(19)	143	106	13,139
<b>非流動負債</b>		<b>8,205</b>	<b>10,228</b>	<b>1,267,761</b>
<b>負債合計</b>		<b>17,880</b>	<b>18,095</b>	<b>2,242,875</b>
資本金		1,229	1,229	152,335
資本剰余金		599	558	69,164
利益剰余金		22,302	20,044	2,484,454
その他の資本の構成要素		3,346	2,561	317,436
自己株式		-1,099	-1,124	-139,320
<b>親会社株主持分</b>		<b>26,376</b>	<b>23,267</b>	<b>2,883,945</b>
非支配持分		21	28	3,471
<b>資本合計</b>	(20)	<b>26,397</b>	<b>23,295</b>	<b>2,887,415</b>
<b>負債及び資本合計</b>		<b>44,277</b>	<b>41,390</b>	<b>5,130,291</b>

添付の注記は、連結財務書類に不可欠な一部分である。



## SAPグループ連結資本変動計算書

12月31日に終了した事業年度

注記	親会社株主持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式	合計		
	(20)	(20)	(20)		(20)			
百万ユーロ								
2014年1月1日	1,229	551	16,258	-718	-1,280	16,040	8	16,048
税引後利益			3,280			3,280		3,280
その他の包括利益			-23	1,282		1,259		1,259
包括利益			3,257	1,282		4,539		4,539
株式報酬		34				34		34
配当			-1,194			-1,194		-1,194
株式報酬による自己株式の再発行		29			56	85		85
企業結合による増加							26	26
その他			-4			-4		-4
2014年12月31日	1,229	614	18,317	564	-1,224	19,499	34	19,534
税引後利益			3,064			3,064	-8	3,056
その他の包括利益			-17	1,997		1,980		1,980
包括利益			3,047	1,997		5,044	-8	5,036
株式報酬		-136				-136		-136
配当			-1,316			-1,316		-1,316
株式報酬による自己株式の再発行		80			100	180		180
その他			-4			-4	2	-2
2015年12月31日	1,229	558	20,044	2,561	-1,124	23,267	28	23,295
税引後利益			3,646			3,646	-13	3,634
その他の包括利益			-8	785		777		777
包括利益			3,638	785		4,423	-13	4,410
株式報酬		16				16		16
配当			-1,378			-1,378		-1,378
株式報酬による自己株式の再発行		25			25	50		50
その他			-2			-2	6	4
2016年12月31日	1,229	599	22,302	3,346	-1,099	26,376	21	26,397

## SAPグループ連結資本変動計算書（続き）

12月31日に終了した事業年度

注記	親会社株主持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式	合計		
	(20)	(20)	(20)		(20)			
百万ユーロ								
2014年1月1日	152,335	68,296	2,015,179	-88,996	-158,656	1,988,158	992	1,989,150
税引後利益			406,556			406,556		406,556
その他の包括利益			-2,851	158,904		156,053		156,053
包括利益			403,705	158,904		562,609		562,609
株式報酬		4,214				4,214		4,214
配当			-147,996			-147,996		-147,996
株式報酬による自己株式の再発行		3,595			6,941	10,536		10,536
企業結合による増加							3,223	3,223
その他			-496			-496		-496
2014年12月31日	152,335	76,105	2,270,392	69,908	-151,715	2,416,901	4,214	2,421,239
税引後利益			379,783			379,783	-992	378,791
その他の包括利益			-2,107	247,528		245,421		245,421
包括利益			377,676	247,528		625,204	-992	624,212
株式報酬		-16,857				-16,857		-16,857
配当			-163,118			-163,118		-163,118
株式報酬による自己株式の再発行		9,916			12,395	22,311		22,311
その他			-496			-496	248	-248
2015年12月31日	152,335	69,164	2,484,454	317,436	-139,320	2,883,945	3,471	2,887,415
税引後利益			451,922			451,922	-1,611	450,311
その他の包括利益			-992	97,301		96,309		96,309
包括利益			450,930	97,301		548,231	-1,611	546,620
株式報酬		1,983				1,983		1,983
配当			-170,803			-170,803		-170,803
株式報酬による自己株式の再発行		3,099			3,099	6,198		6,198
その他			-248			-248	744	496
2016年12月31日	152,335	74,246	2,764,333	414,737	-136,221	3,269,305	2,603	3,271,908

添付の注記は、連結財務書類に不可欠な一部分である。

## SAPグループ連結キャッシュ・フロー計算書

12月31日に終了した事業年度

	注記	2016		2015		2014	
		百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
<b>税引後利益</b>		<b>3,634</b>	<b>450,434</b>	<b>3,056</b>	<b>378,791</b>	<b>3,280</b>	<b>406,556</b>
税引後利益から営業活動 による正味キャッシュ・ フローへの調整:							
償却費	(15)	1,268	157,169	1,289	159,772	1,010	125,190
税金費用	(10)	1,229	152,335	935	115,893	1,075	133,246
金融収益(純額)	(9)	38	4,710	5	620	25	3,099
営業債権に対する貸倒引 当金の増減		51	6,321	45	5,578	47	5,826
その他の非貨幣取引の調 整		39	4,834	-2	-248	70	8,677
営業及びその他債権の増 減		-675	-83,666	-844	-104,614	-286	-35,450
その他の資産の増減		-248	-30,740	-313	-38,796	-329	-40,780
営業債務、引当金及びそ の他の債務の増減		513	63,586	757	93,830	573	71,023
繰延収益の増減		368	45,614	218	27,021	16	1,983
トゥモローナウ及びベル サータ訴訟による支出		0	0	0	0	-555	-68,792
利息の支払額		-190	-23,551	-172	-21,319	-130	-16,114
利息の受取額		79	9,792	82	10,164	59	7,313
法人税の支払額(還付後の 純額)		-1,477	-183,074	-1,420	-176,009	-1,356	-168,076
<b>営業活動より生じたキャッ シュ・フロー</b>		<b>4,628</b>	<b>573,641</b>	<b>3,638</b>	<b>450,930</b>	<b>3,499</b>	<b>433,701</b>
企業結合(取得現金及び 現金同等物控除後)		-106	-13,139	-39	-4,834	-6,360	-788,322
企業結合による金融派生 商品の入金		0	0	266	32,971	-111	-13,758
企業結合に伴う支出合計 (取得現金及び現金同等物 控除後)		-106	-13,139	226	28,013	-6,472	-802,204
無形固定資産及び有形固定 資産の取得		-1,001	-124,074	-636	-78,832	-737	-91,351
無形固定資産及び有形固定 資産の売却による収入		63	7,809	68	8,429	46	5,702
他の会社の株式又は負債性 金融商品の取得による支出		-1,549	-191,999	-1,871	-231,910	-910	-112,795
株式又は負債性金融商品の 売却による収入		793	98,292	1,880	233,026	833	103,250
<b>投資活動より生じたキャッ シュ・フロー</b>		<b>-1,799</b>	<b>-222,986</b>	<b>-334</b>	<b>-41,399</b>	<b>-7,240</b>	<b>-897,398</b>
配当金の支払い	(21)	-1,378	-170,803	-1,316	-163,118	-1,194	-147,996
自己株式の再発行による収 入		27	3,347	64	7,933	51	6,321
借入による収入		400	49,580	1,748	216,665	7,503	929,997
スワップ契約による収入		43	5,330	0	0	0	0
借入による収入合計		443	54,910	1,748	216,665	7,503	929,997
借入金の返済		-1,800	-223,110	-3,852	-477,455	-2,062	-255,585
非支配株主との取引		3	372	0	0	0	0
<b>財務活動より生じたキャッ シュ・フロー</b>		<b>-2,705</b>	<b>-335,285</b>	<b>-3,356</b>	<b>-415,976</b>	<b>4,298</b>	<b>532,737</b>
<b>現金及び現金同等物に対す る為替レート変動の影響</b>		<b>167</b>	<b>20,700</b>	<b>135</b>	<b>16,733</b>	<b>23</b>	<b>2,851</b>

現金及び現金同等物の純増減		291	36,069	83	10,288	580	71,891
現金及び現金同等物期首残高	(21)	3,411	422,793	3,328	412,506	2,748	340,615
現金及び現金同等物期末残高	(21)	3,702	458,863	3,411	422,793	3,328	412,506

添付の注記は、連結財務書類に不可欠な一部分である。

[次へ](#)

SAP SE及びその子会社  
連結財務書類に対する注記

## (1) 連結財務書類に関する概要

添付のSAP SE及びその子会社（合わせて「我々」「SAP」「グループ」「会社」という）の連結財務書類は国際財務報告基準（以下、IFRS）に準拠して作成されている。

我々は、2016年12月31日時点で有効かつ欧州連合（以下、EU）が承認している全ての基準及び解釈指針を適用している。なお、有効であるがEUが未承認の基準又は解釈指針で、2016年、2015年、2014年12月31日終了事業年度の連結財務書類に影響の与えるものはない。そのため、我々の連結財務書類は国際会計基準審議会（IASB）が公表し、EUの承認したIFRSに従っている。

SAPの役員会は、監査役会への提出のため、当該連結財務書類を2017年2月22日付で承認している。

連結財務書類の全ての残高は、別途記載がない限り百万ユーロ単位で記載されている。なお、端数処理の影響により、当該書類内の数値の合計やパーセンテージは正確に一致しないことがある。

## (2) 連結の範囲

下表は連結財務書類に組み込まれている企業数の変化を示している。

## 連結対象企業

	合計
2014年12月31日	287
追加	8
除外	-40
2015年12月31日	255
追加	8
除外	-18
2016年12月31日	245

追加は、買収や新規法人の設立によるものである。除外は、連結対象企業の合併や清算によるものである。

## (3) 重要な会計方針の要約

## (3a) 測定基準

本連結財務書類は以下を除き、取得原価を基礎として作成されている。

- ・ デリバティブ金融商品、売却可能金融資産及び現金決済型株式報酬にかかる負債は公正価値で測定されている。
- ・ 外貨建貨幣性資産及び負債は期末為替相場で換算されている。
- ・ 退職給付は注記(18a)に記載されている様に、IAS19号従業員給付に従って測定されている。

それぞれの評価基礎の決定に用いる方法や前提に関する情報は関連する資産・負債の注記に記載されている。

**(3b) 関連する会計方針****表示方法の変更**

ワンサービスアプローチのもと、我々はプレミアムサポートサービス事業とプロフェッショナルサービス事業とを統合している。この統合は、サービスについてのゴー・トゥ・マーケット戦略の構築に変化を起こし、結果としてサービス売上とサービス提供の組織的な区分を生じた。これらの変更により、従来サービス原価に計上していた、サービス提供にかかる費用を、すべて販売費に計上している。この表示方法の変更により、販売費を製品及びサービスのポートフォリオに基づいて分類することになるため、我々はより信頼性が高く妥当な情報を提供できるものと考えている。

これらの変更は、遡及的に適用されている。2015年度におけるこれらの影響額は、それぞれ合計381百万ユーロの販売費の増加、及びサービス原価の減少である(2014年度:290百万ユーロ)

**企業結合及びのれん**

我々は被取得企業の非支配持分について、取引ごとに公正価値、或いは被取得企業の識別可能な純資産の非支配持分割合のいずれかで測定するかを決定している。取得関連費用は、費用の発生時、もしくはサービスの提供を受けた期において費用計上され、一般管理費として表示される。

**外貨**

ユーロ以外の機能通貨を用いる海外子会社の収益、費用及び営業キャッシュ・フロー項目は、月次に平均為替相場により換算する。外貨建取引の換算差額は、その他の営業収益/費用(純額)に計上される。

我々に影響のある主要通貨の為替相場は以下の通り。

**為替相場 (1ユーロ当たり)**

	期末為替相場		期中平均為替相場		
	2016	2015	2016	2015	2014
アメリカドル	1.0541	1.0887	1.1045	1.1071	1.3198
イギリスポンド	0.8562	0.7340	0.8206	0.7255	0.8037
日本円	123.40	131.07	119.77	134.12	140.61
スイスフラン	1.0739	1.0835	1.0886	1.0688	1.2132
カナダドル	1.4188	1.5116	1.4606	1.4227	1.4645
オーストラリアドル	1.4596	1.4897	1.4850	1.4753	1.4650

**収益認識****収益分類**

我々は、(a)我々がホストするクラウドの使用料、(b)オンプレミス・ソフトウェア製品のライセンス使用料、(c)サポート、コンサルティング、顧客特有のオンプレミス・ソフトウェアの開発アレンジメント、トレーニング、その他のサービスにより収益を獲得している。

連結損益計算書上のクラウド及びソフトウェア収益は、クラウド・サブスクリプション及びサポート収益、ソフトウェアライセンス収益並びにソフトウェアサポート収益の合計である。

- クラウド・サブスクリプション及びサポート収益は、顧客に以下のサービスを提供することにより受け取る報酬である。
  - サービスとしてのソフトウェア(SaaS)、すなわちSAPが提供するクラウドをベースとしたインフラストラクチャー(ホスティング)にあるソフトウェア機能を使用する権利。多額の罰金を支払うことなくホスティング契約を解約し、顧客自身のITインフラストラクチャー又は第三者が提供するホスティング・プロバイダーの環境において使用する権利は認められていない。
  - サービスとしてのプラットフォーム(PaaS)、すなわち、クラウドを基盤としたアプリケーションを開発、実行、管理するためにクラウドをベースにしたインフラへのアクセスの提供。
  - サービスとしてのインフラ(IaaS)、すなわち、SAPから提供されるソフトウェアのためのホスティングサービス及び関連するアプリケーション管理サービス。本ホスティングサービスにおいては、多額の罰金を支払うことなくホスティング契約を解約し、ソフトウェアを所有する権利が認められている。
  - 基本的なクラウド・サブスクリプションに含まれている、標準のサポートを超えた追加のプレミアムクラウドサブスクリプションサポート。

- ・ ビジネスネットワーク・サービス、すなわちクラウドベースの環境において接続されている会社間でビジネス処理が可能になるように、会社を接続するサービス。
- ソフトウェアライセンス収益は、顧客へのソフトウェアの販売または顧客が企業内で利用するソフトウェアのライセンス使用料、すなわち、企業内ヘインストールするためのソフトウェア（オンプレミス・ソフトウェア）の占有権を有することから生じる報酬からなる。ソフトウェアライセンス収益は、標準ソフトウェアの販売による収益及び顧客固有のオンプレミス・ソフトウェア開発契約による収益を含む。
- ソフトウェアサポート収益は、オンプレミス・ソフトウェア製品に対する不特定の将来におけるソフトウェアアップデート、アップグレード、機能拡張、オンプレミス・ソフトウェア製品の技術的製品サポートを含む、標準的なサポートサービスを顧客に提供することによる報酬である。我々は、技術的製品サポート、不特定のソフトウェアアップグレード、アップデート、機能拡張を単独では販売していない。従って、ソフトウェアサポート収益においても、ソフトウェアサポート原価においても、技術的サポートサービス、不特定のソフトウェアアップグレード、アップデート、機能拡張を区分していない。

連結損益計算書上のサービス収益は、顧客へ提供する、次のサービスに係る報酬である。

- プロフェッショナルサービス、すなわち、主にクラウド・サブスクリプションとオン・プレミスソフトウェア製品のインストールと環境設定に関するコンサルティングサービス
- プレミアムサポートサービス、すなわち、顧客の要望に対応した最高水準のサポートサービス
- 研修サービス
- メッセージサービス（主に、ある携帯電話会社から他の携帯電話会社に電子テキストメッセージを転送するサービス）
- 旅費交通費及び諸経費管理業務に関連した決済サービス

我々は、SAPが請求し顧客により払い戻された諸経費については、諸経費が発生した際のサービスの性質に従って、クラウド・サブスクリプション及びサポート収益、ソフトウェアサポート収益、サービス収益として処理している。

## 収益の計上時期

我々は、契約締結の証憑が存在し、信頼をもって収益及び関連原価を測定でき、債権回収の可能性が高くなり、そして製品もしくはサービスが提供されるまでは、顧客との契約による収益を認識しない。提供される全ての商品及びサービスについて、契約締結時に信頼をもって収益を測定できないと判断した場合は、取引による経済的便益の流入の可能性が高くないと結論づけ、契約金の期限が到来し、顧客による支払いが可能となるまで収益認識を遅らせる。もし、契約締結時に回収可能性が高くないと判断した場合は、取引による経済的便益の流入が確実ではないと結論づけ、回収が確実となった時点或いは支払を受けた時点のいずれか早い時点まで収益認識を遅らせる。もし、直近においてある顧客を不良債務者として個別に認識した場合は、既に回収した金額を除き収益を認識しない。

通常、標準的なソフトウェアに対する料金は、契約の終結時及び製品提供時に請求している。クラウド・サブスクリプションサービス及びソフトウェアサポートサービスに対する期間定額料金は、殆ど年毎または四半期毎に事前に請求される。クラウド・サブスクリプションの実際取引量に基づく料金及び期間的ではないサービスに対する料金は、サービスが提供された時点で請求している。

クラウド・サブスクリプション及びサポート収益は、サービス提供時に認識される。期間定額料金により、一定期間にわたってクラウドサービスに継続的にアクセス及び利用する権利を認めている場合、その料金は契約期間にわたり収益認識される。実際取引量に基づく料金は、取引発生時に収益認識される。

通常、我々のクラウド・サブスクリプション及びサポート契約は一定のセットアップ活動を含んでいる。仮にこれらのセットアップ活動が独立した価値を有している場合、サービス収益として分類される独立した成果物となり、セットアップ活動が実施された際に収益として計上される。セットアップ活動が独立した要素ではないと結論付けた場合、我々はそれらを区分計上しない。

我々の標準的なオンプレミス・ソフトウェア製品の永久ライセンスの販売による収益は、ソフトウェアの引き渡し時点、すなわち顧客がソフトウェアへのアクセス権を獲得した時点で収益認識している。オンプレミス・ソフトウェアのライセンス使用を、一定期間許可する場合もある。短期間の時間ベースのライセンスの収益は、通常、ライセンス期間のサポートサービスを含むが、ライセンス期間にわたり比例的に認識する。サポートサービスを含む複数年のライセンスの収益は、重要なサポートサービスの更新レートが存在する場合を除き、個別値段の設定の有無に関わらず、ライセンス使用期間に比例して認識する。重要なサポートサービスの更新レートが存在する場合、引渡済みのソフトウェアに配分された金額は、上記に記載した基本的条件を満たした場合に残余法によりソフトウェア収益として認識される。

通常、我々のオンプレミス・ソフトウェアライセンス契約は、検収テストの提供及びソフトウェアの返品する権利を含まない。契約がソフトウェアの検収テストを認めている場合、顧客が検収した時点、或いは検収期限が到来した時点のいずれか早

い時点で収益を認識する。契約にてソフトウェアの返品を認めている場合、我々は返品する権利が喪失するまでソフトウェア収益の認識を繰り延べる。

再販売業者が関与するオンプレミス・ソフトウェア契約による収益は、通常、再販売業者が最終顧客へ販売した証拠に基づき認識する。なぜなら、最終顧客への販売が発生する前は、契約に係る我々の経済的便益の流入の可能性が高くないためである。

契約作業の進捗によって収益を認識することが適している顧客固有のオンプレミス・ソフトウェア開発契約によるソフトウェア・ライセンス収益は、開発完了に必要な見積契約費用に対する現時点で発生した契約費用の割合を基にした工事進行基準を用いて収益認識している。

標準的なサポートサービスにおける我々のサポート遂行責任は、技術的な製品サポート、不特定のアップデート、アップグレード及び機能拡張の提供を常時行える体制で準備していることである。我々は、これらのサポート収益をサポート契約期間にわたり認識している。

サービス収益は、役務の提供をした時点で収益認識する。専門的サービス契約及びプレミアムサポートサービス契約は、重要なソフトウェアの製作、変更やカスタマイズは含まれておらず、関連する収益はサービスの提供に応じて工事進行基準を用いて認識される。メッセージサービスは、取引の契約期間にわたり比例的に認識される固定料金メッセージ契約からの収益を除き、適切に処理及び転送されたメッセージの数に基づいて役務提供の進捗率を見積もる。研修サービスより生じる収益は、顧客が個々の授業を利用する毎に認識する。オンデマンド研修サービスでは、研修コース及び学習コンテンツサービスの提供を常時行える体制で準備し、提供することが我々の義務であり、当該収益の認識は契約期間に比例して認識する。

## 収益の測定

収益は、返品及び引当額、割引額及びリベート額を控除して認識される。

再販売業者が正規に許可された販売活動を実施することを可能にする我々の拠出金は、便益が拠出金に対して個別に識別でき、便益の公正価値を合理的に見積もれる場合でない限り、収益の相殺として認識される。

## 複数要素契約

同一顧客との二つ以上の契約は、契約が一つのパッケージとして交渉されている或いは関連がある場合、一つの契約として処理している。

以下を除き、顧客との契約において誓約された異なる製品やサービス（分離された成果物）は、個別の会計単位としてとして会計処理する。

- クラウド・サブスクリプションまたはオンプレミス・ソフトウェアの重要な製作、変更やカスタマイズを含んでいる契約
- サービスが第三者のベンダーにより提供されていないため、クラウド・サブスクリプションまたはオンプレミス・ソフトウェアに対して必要不可欠であると思われるサービス

独立した成果物にならない製品やサービスは、一体として会計処理する（統合された成果物）。

独立した成果物に按分された取引手数料は、該当する方針に基づき個別に収益認識する。クラウド提供、またはオンプレミス・ソフトウェア及びその他のサービスからなる統合された成果物において按分された取引手数料は、上述した工事進行基準を用いて収益認識する方法、もしくはサービス期間が長い場合には、クラウド・サブスクリプション期間にわたり収益認識する方法によって収益が認識される。

我々は、顧客との契約による取引手数料の合計を、公正価値に基づいた契約のもと分離された成果物へ按分している。以下に概略を示したような残余法が適用されない限り、按分は分離された成果物ごとの公正価値によって行われる。

公正価格は、一貫して公正価値を示す会社独自の客観的証拠に基づき決定される。当該公正価格は、構成要素が個別に提供された時の価格、もしくは未だ個別に提供されていない場合は、その構成要素が個別に提供されるまで価格の変更がない可能性が高い場合において、経営者が決定した価格である。

個別での販売がない、もしくは一貫した価格形成が行われていないため、公正価値の会社独自の客観的証拠や第三者による売却価格の証拠が入手できない場合、我々はそれぞれの構成要素が個別に提供された時の価格を見積ることにより、それぞれの構成要素に対する成果物の公正価値を決定する。我々の主要な製品及びサービスの会社独自の客観的証拠による公正価値及び見積個別提供価格(ESP)、は以下のように決定される。

- 我々は、更新可能サポートサービスの公正価値を示す会社独自の客観的証拠について、初期期間終了後にサポートサービスを更新する際の請求レートにより入手している。更新レートは、通常顧客に請求する割引後ソフトウェアライセンス費用に対する固定率で計算される。我々の顧客の大半は、年間サポートサービス契約を、レートで更新している。



- 我々のプロフェッショナルサービスの公正価値についての会社独自の客観的証拠は、継続的な値段による過去の売上に基づいている。
- 通常、クラウド・サブスクリプションについて公正価値を示す会社独自の客観的証拠を確立することは出来ない。このサービスに対するESPIは、サブスクリプション契約の更新時に個別の顧客が合意したレートに基づき決定される。我々は、以下の複数の要素を考慮しESPを決定する。ただし、必ずしも以下のものに限定されない。

）クラウド契約に規定される実質的な更新レート

）サービスに対する売上総利益予測値や個々のクラウドビジネスモデルについて予測される内部コスト

- 通常、オンプレミス・ソフトウェアサービスの公正価格を示す会社独自の客観的証拠を確立することは出来ず、代表的な個別提供価格も過去の取引から認識できない。従って、我々はオンプレミス・ソフトウェアを含む複合要素契約に、残余法を適用する。残余法の適用により、取引手数料はそれぞれの公正価値に基づき、未だ引き渡されていない全ての構成要素に配分され、手数料の残額に関しては、既に引き渡された構成要素に配分される。この方針については、IAS8号「会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬」で認められている通り、必要に応じ米国財務会計基準審議会の会計基準（以下、FASB ASC）のサブトピック985-605「ソフトウェアの収益認識」を考慮し決定している。

我々は、顧客に追加的なオンプレミス・ソフトウェアを将来購入する権利を与えるオプションの会計処理に関しても、FASB ASC985-605を適用している。顧客が追加のオンプレミス・ソフトウェアライセンスを、最初のソフトウェアライセンス契約時よりも高い割引率で購入する権利を獲得した時や、各サービスに設定された公正価値よりも低価でサービスを購入又は更新する権利を獲得した際には、収益を将来の割引の増分へ配分する。また、我々はクラウド・サブスクリプションサービス契約に含まれる将来の購入オプションが重要な権利かどうか考慮する。

### クラウド及びソフトウェアの原価

クラウド及びソフトウェアの原価は、クラウド及びソフトウェア収益をうみだすための製品の製造サービスの提供により発生した費用を含んでいる。従って、当項目にはこれらのサービスに関連する人件費及び取得した無形固定資産に係る償却費、外部へのライセンス料、出荷及び立ち上げ費用、有形固定資産に係る償却費を含んでいる。

### サービスの原価

サービスの原価は、コンサルティングやトレーニング、メッセージサービスなどに加えて、顧客やパートナーに対するホスティングサービスといった、収益を獲得するためのサービスの提供により発生した費用を含んでいる。

## 研究開発費

研究開発費は、システム開発に係る人的資源及びハードウェア費用を含む、ソフトウェアソリューション(新製品、アップデート、機能拡張)の開発活動に関連した費用を含んでいる。

我々は、ソフトウェア開発業務に係る自己創設無形資産の認識の要件は、製品が販売可能になる直前までは満たされないものと考えている。認識基準が満たされた後に生じる開発費は軽微である。従って、研究開発費は発生時に費用処理している。

## 販売費

販売費は、我々のソフトウェア、クラウドソリューションに加えて、サービス・ポートフォリオに関連する販売活動から生じた費用を含んでいる。

## 一般管理費

一般管理費は、他の営業費用項目に直接的に帰属させることができない、財務及び管理機能、人事、運営全般に関する費用である。

## 法人所得税に関する不確実性

我々は、税務当局が報告金額を調査し、関連情報の知識があるものと仮定して、税務当局へ支払う金額や税務当局からの還付金額を最善の見積もりに基づき、税額に対する不確実性について当期税金負債及び繰延税金資産または繰延税金負債を測定している。

## 株式報酬

株式報酬は、従業員に交付された現金決済型及び持分決済型株式報酬からなる。各費用は、従業員給付費用として認識され、当該報酬を受け取る従業員の活動に応じて連結損益計算書に区分計上される。

特定のプログラムのもと、我々は従業員に対してSAP株式の購入について割引を与える。この割引は従業員に提供される将来のサービスに関係しないため、この権利が与えられた時点で費用化される。

我々が現金決済型報酬のリスクをヘッジする場合には、各々のヘッジ手段の公正価値の変動についても従業員給付費用として損益処理する。ヘッジ手段の公正価値は、現在の市場予測を反映した市場データに基づいている。

株式報酬に関する詳細情報については、注記(27)参照。

## 金融資産

我々の金融資産には、現金及び現金同等物(満期3ヶ月以内の流動性の高い投資)、貸付金及び債権、取得株式投資又は債券投資、プラスの公正価値のあるデリバティブ金融商品(デリバティブ)が含まれる。

損益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定する金融資産はないため、トレーディング目的の金融資産のみが損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類される。売却可能な金融資産として設定している場合を除いて、その他の全ての金融資産は貸付金及び債権に分類される。

通常の方法による金融資産の取得・売却は、取引日に認識される。

IAS39(金融商品：認識及び測定)に規定されるその他の減損の兆候につき、株式投資に対しては、減損の客観的な証拠には重要な(20%以上の)または、長期的な(9か月以上の)その公正価値の減少が含まれる。金融資産の減損損失は金融利益とネットして認識される。帳簿価額と見積将来キャッシュ・フローの現在価値又は現在の公正価値いずれかとの差額として計上され、それぞれ金融収益(純額)として認識される。貸付金及び債権の減損は引当金を用いて認識される一方、貸付金や債権または損益を通じた公正価値で測定される金融資産に該当しない非デリバティブ金融資産である売却可能金融資産の減損損失は帳簿価額から直接減額する。このような引当金勘定は、常にその他の金融資産の原価を含む勘定とともに表示される。回収努力が十分実施され、回収可能性が低いと判断した後に帳簿残高と各引当金が相殺される。

金融資産に関する収益・費用又は利益・損失は、減損損失及びその戻入、利息収入・費用、配当金、金融資産処分損益からなっている。

## デリバティブ

### ヘッジ関係が成立していないデリバティブ

多くの取引は経済的なヘッジを実行しており、財務リスクの軽減に貢献する効果があるが、IAS39号で求められるヘッジ会計の要件を満たしていない。

外貨建金銭債権債務の通貨リスクのヘッジする為に、我々がトレーディング目的で保有するデリバティブ金融商品をヘッジ指定していない。なぜなら原資産取引からの実現損益とデリバティブ取引からの実現損益を同一の期間に認識しているからである。

また、我々は主契約から分離して会計処理する必要のある組込外貨デリバティブを含む契約を締結することがある。

### ヘッジ手段として指定されるデリバティブ

我々は、為替リスク又は金利リスクをヘッジするためにデリバティブを用い、IAS39号のヘッジ会計の要件を満たす場合はキャッシュ・フロー又は公正価値ヘッジとして指定する。ヘッジ取引についての詳細な情報は注記(25)参照。

#### a) キャッシュ・フロー・ヘッジ

一般的に、我々は予測可能性の高い取引の外国為替リスク及び変動金利金融負債の金利リスクに対してキャッシュ・フロー・ヘッジ会計を適用する。

外国為替リスクに関しては、現物価格とキャッシュ・フロー・ヘッジとして指定され、その要件を満たしたデリバティブの本源価値に関係するが、利息部分とヘッジ関係から除かれた時間価値に係る損益は、それらが発生する度に損益の非有効の部分と同様に利益又は損失として認識される。

#### b) 公正価値ヘッジ

我々は、特定の固定金利金融負債に対して公正価値ヘッジ会計を適用する。

### 評価及び有効性のテスト

ヘッジ関係の有効性は、将来に向かって及び遡及的にテストされる。将来については、通貨、満期日及び金額が、予測取引、先物為替予約の直物要素或いは通貨オプションの本源価値と一致する時に、我々は主要条件同一法を外貨ヘッジに適用する。金利スワップについては、想定元本、通貨、満期日、ユーロ銀行間取引の変動金利の基礎(EURIBOR)、決済日、元利金の支払日が負債性金融商品と対応する金利スワップで一致する場合には、我々は主要条件同一法を適用する。従って、ヘッジ手段の契約期間において、ヘッジ手段の指定された構成要素の変動は、対応するヘッジ対象の変動の影響を相殺することになる。

遡及的な有効性のテストの方法は、以下に記載されているヘッジの種類による。

#### a) キャッシュ・フロー・ヘッジ

遡及的な有効性のテストは、仮想デリバティブ法を用いたドル・オフセット法により累積ベースで行われる。このアプローチでは、ヘッジ対象と同一の条件によって成立している仮想デリバティブの公正価値変動が、関連条件を有しているヘッジ手段の公正価値変動と比較される。この結果が80%から125%の範囲にある場合、ヘッジ関係は有効であるとされる。

#### b) 公正価値ヘッジ

遡及的に、有効性は回帰分析の形式による統計的手法を用いてテストされる。その際、独立変数としてのヘッジ対象の価値の変動と従属変数としてのデリバティブの公正価値の変動との関係について、その有効性と範囲を決定する。

ヘッジ対象とヘッジ手段の決定係数が80%を超え、傾斜係数が80%から125%の範囲にある場合、ヘッジ関係は十分に有効であるとみなされる。

### 営業債権及びその他の債権

営業債権及びその他の債権は、請求金額から販売引当金及び貸倒引当金を控除して計上される。我々は、これらの引当金を重要な未回収の請求書の個別のレビューにより計上している。営業債権の回収可能性を分析するに当たり、以下の要素を考慮している。

- ・ まず、契約条件に従った債権金額が回収できない可能性が高い場合、特定の相手先の支払能力を考慮し、特定の相手先残高に対する引当金を計上する。
- ・ 次に、主に債権の年齢、過去の損失実績をもとにしたデフォルトリスクに応じて、同じ性質の営業債権のポートフォリオを評価する。それだけでなく我々の営業債権ポートフォリオに影響する一般的な市場要因も考慮する。債権の年齢から減損が発生しており、回収不能となる可能性が高いと見込まれる場合には、営業債権のポートフォリオに対して一般の貸倒引当金を計上し、損失を認識する。

回収努力を十分に行い、回収の可能性がほとんどない債権残高については引当金残高と相殺処理する。

連結損益計算書上、営業債権のポートフォリオに対する貸倒引当金の計上に係る費用は、その他の営業収益（純額）に分類されるが、特定の相手先に対する貸倒引当金の計上に係る費用は、各営業債権が発生した取引に応じて、ソフトウェア及びソ

ソフトウェア関連サービス原価又は専門サービス原価及びその他のサービス原価に分類される。販売引当金に関する費用は、各収益項目と相殺される。

営業債権には固定料金や時価単位のコンサルティング契約のサービス提供済部分にかかる未請求の債権も含まれている。

## その他の非金融資産

その他の非金融資産は、償却原価により計上される。我々は顧客のクラウド・サブスクリプション契約獲得時、発生した直接の増分原価を資産として認識する。我々はこれらの資産を資産に関連するクラウド・サブスクリプションが提供される期間に渡り定額法に基づいて償却する。

## のれん及び無形資産

我々は無形資産をその性質と使用用途に基づき分類している。ソフトウェア及びデータベース・ライセンスは主に内部使用向けの技術により構成されている一方、取得技術は主に我々の製品に組み込まれる購入ソフトウェア及び仕掛中の研究開発である。顧客関係やその他の無形資産は、主に顧客契約及び取得した商標権である。

のれんを除くすべての購入した無形資産は、有限の耐用年数を有している。購入した無形資産は、初めは取得原価で計上され、予想される経済的利益の消費に基づき、又は2年から20年の範囲における見積耐用年数にわたって定額法で償却される。

買収した仕掛中の研究開発プロジェクトについては、プロジェクトが完了し、開発されたソフトウェアが市場に出た時に償却を開始する。我々は、これらの無形資産を通常5年から7年で償却している。

無形資産の償却費用はその用途により、クラウド及びソフトウェア原価、サービス原価、研究開発費、販売費、或いは一般管理費として分類される。

のれんの年次減損テストは、SAPにおいて内部管理目的でのれんをモニターする最小レベルである事業セグメントレベルにて実施している。本テストは全ての事業セグメントで同時に行われている。

## 有形固定資産

有形固定資産は、取得原価に、もし資産除去債務が存在し、合理的に見積もれる場合には、それを加えて減価償却累計額を控除して計上している。

有形固定資産は、通常は定額法により予測耐用年数にわたって償却される。

有形固定資産の耐用年数

建物	: 25-50年
構築物	: リース契約による
情報技術機器	: 3-5年
オフィス家具	: 4-20年
車両	: 4-5年

## のれん及び固定資産の減損

減損損失は、それが生じた場合には、その他の営業収益/費用（純額）に損益として認識される。

## 負債

### 金融負債

金融負債は、営業債務及びその他の債務、銀行借入金、発行済み社債、私募債並びにデリバティブ及び非デリバティブ金融負債からなるその他金融負債を含んでいる。これらは償却原価或いは損益を通じて公正価値で測定される金融負債に区分される。損益を通じて公正価値で測定すると指定した金融負債はないため、損益を通じて公正価値で測定される金融負債はトレーディング目的の金融負債のみが含まれる。

カスタマー・ファンディング負債とは、顧客の代理で従業員の諸経費の精算・クレジットカード支払やベンダーへの支払のために引出し、支払うための資金である。これらの出資金を現金及び現金同等物として表示し、これらの経費の精算及び顧客の代理としての支払を行う義務をカスタマー・ファンディング負債として記録している。

金融負債の費用及び利益・損失は、主として、実効金利法に基づいて認識される利息費用である。

## 引当金

従業員関連引当金は、とりわけ、長期の従業員給付を含む。これらは契約された再保険の範囲で確保されており、確定された義務の決済額と相殺されている。

## 退職後給付

退職後給付に係る資産及び負債の測定に用いる割引計算に使用される割引率は、予想する年金の支払タイミングと金額が合致する優良社債や国債の利回りを基礎としている。年金債務及び費用の計算に用いられる前提条件は注記(18a)に記載されている。利息費用(純額)及び確定給付制度に関するその他の費用は、制度を利用する従業員の活動に応じて、従業員給付費用として連結損益計算書において認識される。

我々の国内確定給付年金は、主に適格保険契約によって全て資金調達される従業員出資の年金制度により構成されているため、当期の勤務費用は、確定給付債務の帳簿価額を適格年金資産の公正価値に調整した結果として、収益側となる可能性がある。これら調整金額は勤務費用に計上される。

## 繰延収益

繰延収益は、基本的な収益認識要件を満たした場合、繰延の理由に応じてクラウド・サブスクリプション及びサポート収益、ソフトウェア・ライセンス収益、ソフトウェア・サポート収益、又はサービス収益として認識される。要件を満たした場合は、例えばサービスが実施された、或いは購入オプションに付与された重要な権利に対して割引が適用された場合である。

### (3c)見積の不確実性に関する経営判断及び情報源

IFRSに基づく財務書類の作成にあたっては、会計方針の適用や、偶発資産及び偶発債務に限らず資産、負債、収益、費用の報告金額に影響を与えるような判断、見積、仮定を経営陣が行うことを求めている。

我々が判断、見積、仮定を行う際には、過去及び将来の見込みの情報、我々及び顧客が活動する地域や業界の経済的状況や我々の見積に不利な影響を与える可能性のある変化を基にしている。ただし、いかに我々が潜在的な不確実性に対する最終的な帰結を合理的に見積もっているとはいえ、これらの事象の最終的な結果が、資産、負債、収益、費用に反映されているものと一致すると保証することはできない。実際の成果は当初見積と相違しうる。

我々が判断、見積、仮定を行うことを最も頻繁に求められる、つまり我々の経営成果を理解するのに最も重要な会計方針には以下が含まれる。

- ・ 収益認識
- ・ 営業債権の評価
- ・ 株式報酬の会計処理
- ・ 法人所得税の会計処理
- ・ 企業結合の会計処理
- ・ のれん及びその他の無形資産認識後の会計処理
- ・ 法的偶発事象の会計処理
- ・ 開発による自己製作無形資産の認識

我々の経営陣は、これらの重要な会計方針について、監査委員会と定期的に議論している。

## 収益認識

注記(3b)の収益認識のセクションで述べたように、我々は、収益額が信頼をもって測定でき、関連する債権の回収が合理的に保証され、かつ製品もしくはサービスが提供されない限り、収益を認識することは無い。収益額が信頼をもって測定できるかどうか、もしくは報酬が回収可能かどうかの決定は、本来的に判断を要する。なぜなら事後的に顧客に割引が与えられるか否か、又その程度はどのくらいか、さらに顧客が契約報酬を払うかどうかという点で見積が必要だからである。収益認識のタイミング及び金額は、どのような評価がなされたかによって異なる。

工事進行基準の適用において、収益合計、プロジェクトを完了するための費用合計、及び工事進捗度の見積を必要とする。進捗度の決定に固有の仮定、見積、不確実性は、認識される収益のタイミングと金額に影響する。

複数要素契約に関する会計処理をするために、我々は以下の事項を決定しなければならない。

- ・ 同一の顧客に対する複数の契約についてどれを一つの契約としてみなすべきか
- ・ 一つの契約に基づく複数の製品サービスについて、どれが分離され、どれを別個に会計処理すべきか
- ・ 契約総額をいかにして分離された成果物ごとに、配分すべきか

同一の顧客に対する異なる契約を一つの契約とみなすべきかどうかの決定は、契約を同時に交渉したもののか、或いは別の何らかの方法で関連しているかの評価を要するという点で、判断を要する。収益認識のタイミング及び金額は、二つの契約を別個のものとして会計処理するか単一のものとして会計処理するかによって異なる。

クラウド・サブスクリプションまたはオンプレミス・ソフトウェア、その他の成果物を含む複合契約の下で、我々は、ある成果物(例えばコンサルティングサービス)がクラウド・サブスクリプションやオンプレミス・ソフトウェアの機能性において

不可欠であると判断すれば、クラウド・サブスクリプション、オンプレミス・ソフトウェア、その他の成果物を別個のものとして会計処理することはない。未提供の要素が提供された要素の機能性において不可欠かどうかの決定には判断を要する。収益認識のタイミング及び金額は、いかにそのような判断をするかによって異なる。なぜなら収益がより長いサービス期間にわたって認識されることもあるからである。

それぞれの顧客契約に基づいた取引手数料を異なる成果物へ割り当てる領域について、収益認識のタイミング及び金額に影響しうる適切な公正価値測定の判断は、以下に依拠して判断する必要がある。

- ・ 適切な公正価値の測定方法が、いまだ提供していない構成要素について示せるかどうか
- ・ 公正価値の決定に使用されたアプローチ

また、残余法以外の収益配分方針を採用したときには、我々のオンプレミス・ソフトウェア契約による収益は大きく異なると考えられる。

## 営業債権の評価

注記(3b)営業債権及びその他の債権で記述したように、我々は営業債権の減損を、個別ベースもしくはポートフォリオベースで販売引当金及び貸倒引当金を用いて計上する。債権が回収可能であるかどうかの評価は本来的に判断を要するし、重大な影響を及ぼす顧客の債務不履行についての仮定の使用が必要である。我々が、特定の顧客について信用損失が起ころうかどうか、またその金額は合理的に見積可能かどうか、そしてそのような特殊な勘定について引当金が必要かどうかを決定するため、当該顧客の財政状態についての利用可能な情報を評価するときには判断が必要となる。残りの債権に対して、過去の損失実績に基づいて一般引当金を設定することもまた、判断を要する。なぜなら過去の実績は、必ずしも将来の状況を示すものではないからである。貸倒引当金に関する我々の見積の変更は、資産や費用の報告額に重要な影響を及ぼしうるし、実際の信用損失が我々の見積を上回れば、利益に対し不利に影響する。

## 株式報酬の会計処理

我々は株式報酬制度の公正価値を見積もるのに、予測将来株価ボラティリティ及び予測オプション年数(オプションが行使されるか、行使されずに失効するまでの平均残存期間についての我々の見積)を含むいくつかの前提を用いている。それに加え、これらの制度の最終支出は、業績評価指標の達成度合いと、それぞれの行使日における我々の株価の影響を受ける。これらの前提の変更及び前提から乖離した実績は、これらの株式報酬について認識した負債の帳簿価額に対する重要な修正をもたらす可能性がある。

ストック・オプションの見積公正価値を決定する目的においては、我々は見積変動率が最も感応度の高い仮定であると考えている。我々の資金決済計画における将来支出については、SAPの株価は最も関連のある要素である。これらの要素の変化は、オプション価格決定モデルによって算定された見積公正価値及び将来支出に対して重大な影響を及ぼしうる。これらの制度についての詳細な情報は、注記(27)参照。

## 法人所得税の会計処理

我々は事業を運営する国々の多岐にわたる管轄の中で税法改正の影響を受ける。我々の通常の営業活動はSAPグループ内での収益分配や費用払戻契約など、最終的にどこで税負担するのかが不確実な取引を含んでいる。加えて、我々が支払う法人所得税額は一般的に継続して行われている各国の税務署の調査に影響を受ける。その結果、我々のワールドワイドでの法人所得税引当金を決定するのに判断を要する。我々は、税法及びその解釈に基づき、我々の税に関する不確実性についての最終的な結論を見積もった。これらの見積りの基礎となる仮定の変化及びこれらの仮定と異なる結果は、未払法人税の帳簿価額に重要な修正をもたらす可能性がある。

繰延税金資産の価値が損なわれているかどうかの評価は、繰延税金資産の回収可能性が高いか決定するのに将来の課税所得を見積もる必要があるので、経営者の判断を必要とする。繰延税金資産の回収可能性を評価するのに、我々は過去の課税所得の水準及び繰延税金資産の回収可能期間にわたる将来課税所得の予測を含む、入手可能な全ての有利、不利な証拠を考慮する。将来の課税所得に関する判断は将来の市場状況及び将来のSAPの利益についての仮定に基づいている。これらの前提の変更と当該前提とは異なる結果は繰延税金資産の帳簿価額に対して重要な修正をもたらす可能性がある。

我々の法人所得税に関する詳細情報については、注記(10)参照。

## 企業結合の会計処理

企業結合の会計処理においては、無形資産が識別可能かどうか、のれんから区分して計上すべきかどうかについて判断が要求される。さらに、取得日における取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の公正価値の見積りは経営者の重要な判断を含んでいる。必要となる測定は取得日における利用可能な情報及び経営者が合理的とみなした見積及び仮定に基づいている。これら判断、見積もり、仮定が様々な理由により財政状態及び損益に重要な影響をもたらしうるが、それらは以下である。

- ・ 減価償却及び償却対象となる資産に付された公正価値は、取得後の年度において、営業利益に計上される減価償却費及び償却費の金額に影響する。
- ・ 資産の見積り公正価値の事後の負の変動は減損の計上により追加の費用となりうる。
- ・ 見積もられた負債及び引当金の公正価値の事後の変動は追加的な費用（見積り公正価値が増加した場合）または収益（見積り公正価値が減少した場合）となりうる。

### のれん及びその他無形資産の事後の会計処理

以下の決定に際し、判断が要求される。

- ・ 経済的便益をもたらすと期待される期間の見積りに基づく無形資産の耐用年数
- ・ IFRSは、信頼性をもって企業による資産の将来の経済的便益の消費パターンを予想できる場合以外は定額法を要求しているため、償却方法

償却期間及び償却方法の両方とも每期計上される償却費の額に影響する。

のれん及び無形資産について減損の判定を行う場合、テスト結果は、将来キャッシュ・フローの予測や経済リスクに関する経営陣の最新の仮定及び見積りによる影響を大きく受けるが、これらは将来の成長について重要な判断及び仮定を要する。それらは、以下を含む様々な要因により影響を受ける。

- ・ 事業戦略の変更
- ・ 社内予測
- ・ 加重平均資本コストの見積り

のれん及びその他無形資産の減損テストの基礎となる前提に対する変化は、認識されたのれん及びその他無形資産の帳簿価額と損益計算書に計上される減損損失の計上額に重要な修正をもたらす可能性がある。

のれんの減損テストの結果及び認識されたのれんの帳簿価額は、事業セグメントへののれんの配分に依存する。どの事業セグメントが企業結合によるシナジー効果による恩恵をうけるかについての見積りに基づくことから、この配分は判断を伴う。加えて、事業セグメントの決定においても、判断が求められる。

のれんの配分と減損テストについて、より詳細な情報は注記(15)参照。

### 法的偶発事象の会計処理

注記(23)に記載されたとおり、我々は現在様々な損害賠償請求及び訴訟手続きに関与している。それらの事項に対して少なくとも四半期ごとにそれぞれの重要事項の状況をレビューし、潜在的な財務上及び事業上のエクスポージャーについて評価をしている。引当金を計上すべきか、またそれらの引当金の適切な計上額はいくらか、についての決定には重要な判断が要求される。判断は特に以下において要求される。

- ・ 債務の存在の有無についての決定
- ・ 経済的便益の流出可能性についての決定
- ・ 債務金額が見積り可能かどうかの決定
- ・ 現在債務を解消するために必要な支出金額の見積り

これらの不確実性のため、引当金はその時点での最善の利用可能な情報に基づいている。

各財務報告期間の期末日において、進行中の損害賠償請求及び訴訟手続きに関する潜在的債務について再評価し、最新の最善の見積もりを反映させるために現状の個々の引当金への調整を行う。さらに、それぞれの財務報告期間の期末日以降連結財務書類の発行が承認される日までに入手した新規の情報を監視及び評価し、期末日に存在していた状況に関して追加的な情報を与えるかどうかを判断する。このような潜在的債務の見積もりの修正は財政状態及び収益に重大な影響を与えうる。法的偶発事象についての詳細情報は注記(18b)及び(23)を参照。

### 開発に係る自己製作無形資産の認識

開発に係る自己製作無形資産を無形資産として認識するかどうかの決定は重要な判断を要求するが、以下が特に必要となる。

- ・ 活動が研究局面であるか開発局面であるかの判断
- ・ 無形資産の認識要件を満たしているかどうかの判断には、将来の市況、顧客の需要、その他の開発に関する仮定が必要
- ・ 「技術上の実行可能性」の条件がIFRSで定義されていないため、資産の完成が技術的に実行可能かどうかの決定について判断及び企業独自のアプローチが要求される
- ・ 開発により生じた無形資産を将来使用又は売却できるかについての判断、また使用または売却による将来の経済的便益の可能性の判断

- ・ 原価を無形資産に直接的または間接的に帰属させることが可能かどうか及び原価が開発を完成させるために必要かどうかの判断

これらの判断は、貸借対照表上の無形資産の総額とともに、開発費用を損益計算書に認識するタイミングにも影響を及ぼす。

### (3d) 今期における新会計基準の適用

2016年度における新会計基準の適用は、我々の連結財務諸表において重要な影響はない。我々は、IAS第7号(キャッシュ・フロー計算書)の改訂を早期適用した。これは、財務諸表利用者に提供される財務活動に関する情報を改善し、負債にかかる開示を拡大することを目的としている。

### (3e) 未適用の公表済新会計基準

グループの連結財務書類公表日までに、公表されているが未適用の会計基準及び解釈指針(グループに関連するもの)は、以下に記載の通りである。グループは、これらの基準が適用開始となり次第、必要に応じて適用する予定である。

-2014年5月28日、IASBはIFRS第15号(顧客との契約からの収益)を公表した。この基準は2018年度より適用される。我々はIFRS第15号の早期適用を予定していない。本基準は、新しいガイダンスの適用について以下の2通りの可能な移行方法を提示するものである。(1) IAS第8号「会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬」に従って表示する過去の各報告期間に遡及適用する。(2) 遡及適用し、本基準の適用開始による累積的影響を適用開始日に認識する(累積的キャッチアップアプローチ)。現時点では、我々は、本基準について累積的キャッチアップアプローチを用いて適用することを計画している。我々は、これらの新基準を適用するために、IFRS第15号に基づく収益認識についての将来的な会計方針の策定と、適切なビジネスプロセスへの修正を進めている最中である。我々はセグメント横断的なプロジェクトを開始した。このプロジェクトでは、新しいISAPベースの収益会計及び開示に関するソリューションの導入に加えて、新たな収益認識に関する会計方針の策定を行っている。これらに加えて、我々は組織内の利害関係者に対して、製品展開とトレーニング活動に関する指針を設定した。こうした努力のなかで、我々は現行の会計方針と、将来適用するIFRS第15号に基づく会計方針(現時点で策定できている部分)とのあいだに、複数の差異があることを確かめている。現時点での我々の分析に基づいた、会計方針の変更は以下を含む。

- ・ 現在我々は、提供される全ての商品及びサービスについて、契約締結時に信頼をもって収益を測定できないと判断した場合は、取引による経済的便益の流入の可能性が高くないと結論づけ、契約金の期限が到来し、顧客による支払いが可能となるまで収益認識を遅らせる。IFRS第15号に基づく新たな会計方針の草案では、我々は、契約締結時に、収益の測定と債権の回収の双方にかかる不確実性に基づく取引価額への影響額を見積もり、影響額を加味した収益を早期に計上する必要がある。

- ・ IFRS第15号は、履行義務への取引価格の配分について変更を求めており、これは収益の分類及び認識時期の双方について影響しうる。この変更には、現在我々が適用している残余法から、IFRS第15号のもとでの残余アプローチへの変更が含まれる。我々が現在適用する残余法は、取引価格を顧客への提供物に配分することを意図しているが、IFRS第15号のもとでの残余アプローチは、約束した財又はサービスの独立販売価格を見積もるために用いられるため、一般的に、履行義務に対して取引価格僅少な価格しか配分しないこと、もしくは一切配分しないことを認めていない。この変更は、オンプレミス・ソフトウェアにかかる履行義務への取引価格の配分の増加を生じさせる可能性があり、取引価格の一定の部分をより早く認識することにもつながる。

- ・ 我々は、ソフトウェアの提供とサポートサービスの提供、及び将来的なソフトウェア製品の提供義務を複合したオンプレミス・ソフトウェア・サブスクリプション契約について、新たな収益認識のパターンが適用されることを想定している。現行の会計方針では、我々は収益総額をサブスクリプション期間にわたって比例的に認識している。これに対して、IFRS第15号の下では、我々は取引価格の一部分を、契約を締結しソフトウェアを提供した時点で認識することになる。

- ・ 現行の会計方針において、我々は、既にライセンスを提供したオンプレミス・ソフトウェア製品の追加的な複製を購入する権利を、契約の別個の構成要素として会計上認識していない。これに対して、IFRS第15号では、こうしたオプションが重要な権利である場合、別個の履行義務として認識するべきとされている。このような状況において、IFRS第15号を適用すると、取引価格をそのような権利に対して配分することになる。配分された収益は、義務の履行もしくは喪失に際して認識されるため、現状の収益認識時点より後になる可能性がある。

- ・ 我々は、契約を維持するための費用について、既に資産化を行っているが、IFRS第15号の下では、契約を維持するためのものとして資産化できる費用の定義が拡大することにより、資産化される金額が増加するものと想定している。

連結損益計算書に関する影響に加えて、我々は連結財政状態計算書への影響(繰延収益の区分表記、契約資産/負債の認識、契約資産と営業債権の区分表記、IFRS第15号の適用にともなう利益剰余金への影響)を見込んでおり、量的及び質的な



開示についても追加を見込んでいる。IFRS第15号の適用に伴う2018年度の財務諸表への影響額は現状不明であり合理的な予測もできないため、以下の事項は実施していない。

- ・IFRS第15号の適用による会計方針の変更に対応して、影響を受ける契約の量についての分析
- ・新たな会計方針の導入によって生じるビジネス上の影響に関する見積
- ・2017年度中に完了しないため、新たな会計方針の適用に際して我々が用いる累積的キャッチアップアプローチにより、修正再表示を要する契約の特定
- ・IFRS第15号に従った契約において、費用に含まれるべき要素についての会計方針の最終化

我々は、IFRS第15号の適用により、連結財務諸表が受けるすべての影響について検討しているが、これは我々のビジネス、及び2017年度においてのゴー・トゥ・マーケット戦略に大きく依存している。適用による影響は、重要性があれば、基準に認められた簡便法を利用した際にはその理由と方法を含めて、開示される。

-2016年1月13日、IASBはIFRS16号（リース）を公表した。この基準は2019年度より適用されるが、IFRS15号が適用される会社では早期適用可能である。新基準は、リース会計の大幅な見直しにかかるものである。 レッサー側の会計処理は殆ど変わらないままである一方で、全てのリース取引について資産及び負債として認識する必要があることから、レシー側の会計処理には重要な影響がある。我々にとって、本基準の影響のほとんどは設備のリースに由来するものであり、現在基準の適用による影響と、その重要性を分析している。本基準の金額的影響額は、基準の適用時に有効なリース契約に基づく。従来リース料として扱われていた費用が利息費用に分類されるため、営業利益が増加するものと見込まれている。また、従来“オフバランス”処理が行われていた使用権を有する資産(及びリース債務)について計上が求められるため、総資産/負債の額が増大するものと見込まれている。IFRS第16号について、現時点での限定的な分析では、財務諸表への影響額は不明であり合理的な予測もできない。

-2014年7月24日、IASBは、第4版かつ最終版となるIFRS9号（金融商品）を公表し、本基準は2018年度より適用され、早期適用が認められている。我々は、本基準を2018年度より適用することとしている。我々は、本基準が連結財務書類に与える影響について現在評価中であるため、事前の分析は今後見直される可能性がある。

#### (a) 金融資産の分類

現在の会計方針において、我々はほとんどの債権投資及び株式投資を、売却可能金融資産として分類している。我々の債券投資の大部分は、契約上のキャッシュ・フロー、すなわち元本及び元本残高の利息の支払いのみを回収するために保有しているため、IFRS第9号のもと、償却原価法により測定されることが見込まれる。株式投資については、その他の包括利益を通じて公正価値を測定するか（FVOCI）、純損益を通じて公正価値を測定するか（FVTPL）のいずれかを適用できるが、我々は判断を下していない。そのため、我々はIFRS第9号の適用による株式投資についての影響を合理的に見積もることができない。

借入、営業債権及びその他の債権や契約債権については、すなわち元本及び元本残高の利息の支払いのみを回収するために保有している。そのため、これらについては、引き続き償却原価法により測定されることが見込まれる。

デリバティブは、継続してFVTPLとして測定される。しかし、我々は、IFRS第9号に基づく分類について最終的な結論に至る前に、利用可能なすべての金融商品についての契約上のキャッシュ・フローの特性と、関連するビジネスモデルのより詳細な分析を継続する。

#### (b) 金融負債

我々は金融負債をFVTPLに指定したことはなく、現状その意思もない。金融負債について、IFRS第9号の適用による唯一の重要な変更が、FVTPLに指定した金融負債について、クレジットリスクによる公正価値の変動をその他の包括利益(OCI)に分類することである点を考慮すると、我々は金融負債について重要な影響を見込んでいない。

#### (c) 減損

我々はIFRS第9号における簡便的アプローチを適用し、すべての営業債権及び契約資産について、全期間予想信用損失を計上することを想定している。本基準の適用による金額的影響は、適用時に計上されている金融商品に基づく。我々の現状の分析によると、IFRS9号の適用による減損損失の増加と減少とが相殺され、重要な影響がないものと見込まれている。合理的な情報及び将来予測を含んだより詳細な分析により、現状の分析は見直される可能性がある。

#### (d) ヘッジ会計

我々がヘッジ関係の有効性を評価している既存のヘッジ取引については、将来においてもヘッジ会計の対象として適格であることが期待されるため、IFRS第9号の適用により重要な変動は見込まれない。利息要素による公正価値の変動は、IAS第39号では純損益に即時認識されるのに対して、IFRS第9号ではこれらのヘッジコストをOCIに計上することが認められる。我々はこれらの利息要素についての会計方針をまだ定めていない。新たな要求事項による財務諸表への影響額は、会計方針を定めたのち合理的に見積もられる。

[次へ](#)

**(4) 企業結合**

2015年度及び2016年度において我々は重要な企業結合を行っていない。

**(5) 収益**

我々の収益認識方針に関する詳細な情報については注記(3)参照。

地域毎の収益に関する情報については注記(28)参照。

工事契約による収益(契約収益)は、契約の種類に応じて主にソフトウェア収益及びサービス収益へ含まれている。2016年度において全ての工事契約に関し、280百万ユーロ(2015年度:292百万ユーロ、2014年度:285百万ユーロ)の契約収益が認識された。IAS11号(工事契約)に基づいて計上される期末日時点における進行中の工事契約の状況は以下の通りである。

**進行中の工事契約プロジェクト**

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
認識した費用総額(複数年)	527	294	201
認識した損益(+利益/-損失:複数年)	-174	20	92
債務総額	78	41	30

主に2016年に計上された損失は、戦略的顧客共同革新プロジェクトによるものである。

**(6) リストラクチャリング****リストラクチャリング費用**

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
従業員関連リストラクチャリング費用	33	610	119
不利な契約に関連したリストラクチャリング費用	-5	11	7
<b>リストラクチャリング費用</b>	<b>28</b>	<b>621</b>	<b>126</b>

2016年度においては、2015年に実行された組織改革のためのリストラクチャリング計画を除いて、重要な新たなリストラクチャリング計画は発生していない。

リストラクチャリングの見積額の主な構成要素は組織改革に伴い生じた人員整理にかかる退職費用など人件費や不利な契約コストである。前期において実行されたリストラクチャリング計画は、組織変更と買収にともなう従業員の整理の一環として行われたものである。

損益計算書上に個別に開示されていない場合、機能分野毎のリストラクチャリング費用明細は、以下の通りである。

**部門別リストラクチャリング費用**

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
クラウド及びソフトウェア原価	3	80	9
サービス原価	7	218	24
研究開発費	7	156	24
販売費	10	147	41
一般管理費	1	20	28
<b>リストラクチャリング費用</b>	<b>28</b>	<b>621</b>	<b>126</b>

(7) 従業員給付費用及び人数

従業員給付費用

	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)		
報酬	7,969	7,483	6,319
社会保障費用	1,135	1,067	916
株式報酬費用	785	724	290
年金費用	270	258	211
従業員関連リストラクチャリング費用	33	610	119
リストラクチャリング計画に関連しない退職手当	37	28	22
<b>従業員給付費用</b>	<b>10,229</b>	<b>10,170</b>	<b>7,877</b>

年金費用には、注記(18a)に記載されている我々の確定給付及び確定拠出年金制度に関連した金額が含まれている。州年金制度に係る費用は、社会保障費用に含まれている。

部門及び地域（EMEA（欧州、中東とアフリカ）、アメリカ大陸（北アメリカ及びラテンアメリカ）、アジア太平洋地域）ごとの従業員数は以下の通りである。前期の情報は当期の表と適合させるように表示されている。

従業員数

	2016年12月31日				2015年12月31日				2014年12月31日			
	EMEA	アメリカ大陸	アジア太平洋地域	合計	EMEA	アメリカ大陸	アジア太平洋地域	合計	EMEA	アメリカ大陸	アジア太平洋地域	合計
	(百万ユーロ)											
クラウド及びソフトウェア	6,406	4,184	5,412	16,002	6,095	3,920	4,976	14,991	5,953	3,983	5,138	15,074
サービス	6,535	4,119	3,967	14,621	6,482	3,812	3,574	13,868	6,649	3,834	2,879	13,361
研究開発	10,525	4,860	7,977	23,363	9,676	4,233	7,029	20,938	9,049	3,974	5,885	18,908
販売及びマーケティング	8,542	8,999	4,435	21,977	7,683	7,766	3,974	19,422	7,712	7,758	3,776	19,246
一般管理	2,629	1,746	1,018	5,393	2,434	1,653	937	5,024	2,436	1,643	944	5,023
インフラ	1,584	788	454	2,827	1,535	783	425	2,743	1,542	879	373	2,794
<b>SAPグループ (12月31日時点)</b>	<b>36,222</b>	<b>24,696</b>	<b>23,265</b>	<b>84,183</b>	<b>33,906</b>	<b>22,166</b>	<b>20,914</b>	<b>76,986</b>	<b>33,340</b>	<b>22,071</b>	<b>18,995</b>	<b>74,406</b>
上記のうち取得による増加人数	37	172	0	209	73	0	0	73	814	2,890	1,831	5,535
<b>SAPグループ (月次平均)</b>	<b>34,932</b>	<b>23,532</b>	<b>22,145</b>	<b>80,609</b>	<b>33,561</b>	<b>21,832</b>	<b>19,788</b>	<b>75,180</b>	<b>31,821</b>	<b>19,797</b>	<b>16,725</b>	<b>68,343</b>

**株式報酬費用の配分**

株式報酬費用（これらの手段に対するヘッジ効果との純額）の個々の営業費用項目への配分は以下の通りである。

**株式報酬**

	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)		
クラウド及びソフトウェア原価	89	74	28
サービス原価	101	113	49
研究開発費	190	166	71
販売費	292	260	80
一般管理費	113	111	62
<b>株式報酬合計</b>	<b>785</b>	<b>724</b>	<b>290</b>
内、現金決済型株式報酬に関するもの	678	637	193
内、持分決済型株式報酬に関するもの	107	87	96

株式報酬に関する詳細な情報については注記（27）参照。

**(8) その他の営業外収益/費用(純額)****その他の営業外収益/費用(純額)**

	2016	2015	2014
(百万ユーロ)			
外貨換算損益(純額)	-210	-230	71
内、損益を通じて公正価値で測定される金融商品	-38	-12	83
内、売却可能金融商品	-1	-1	0
内、貸付金及び債権	26	-213	-219
内、償却原価法で計上される金融負債	-174	-2	226
内、非金融資産/負債	-17	-3	-13
その他営業外収益	3	1	3
その他営業外費用	-27	-27	-25
<b>その他の営業外収益/費用(純額)</b>	<b>-234</b>	<b>-256</b>	<b>49</b>

**(9) 金融収益(純額)**

	2016	2015	2014
(百万ユーロ)			
<b>金融収益</b>	<b>230</b>	<b>241</b>	<b>127</b>
内、売却可能金融資産(株式)	164	176	30
<b>金融費用</b>	<b>-268</b>	<b>-246</b>	<b>-152</b>
内、償却原価法で計上される金融負債の利息費用	-108	-135	-93
内、デリバティブから生じる利息費用	-114	-72	-28
<b>金融収益(純額)</b>	<b>-38</b>	<b>-5</b>	<b>-25</b>

## (10) 税金費用

## 地域別税金費用

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
<b>当期税金費用</b>			
ドイツ	853	859	770
海外	537	408	422
<b>当期税金費用合計</b>	<b>1,390</b>	<b>1,267</b>	<b>1,192</b>
<b>繰延税金費用/収益</b>			
ドイツ	-38	-74	84
海外	-123	-258	-201
<b>繰延税金収益合計</b>	<b>-161</b>	<b>-332</b>	<b>-117</b>
<b>税金費用合計</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>

## 税金費用の主な内訳

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
<b>当期税金費用/収益</b>			
当期の税金費用	1,412	1,278	1,168
過年度の税金	-22	-11	24
<b>当期税金費用合計</b>	<b>1,390</b>	<b>1,267</b>	<b>1,192</b>
<b>繰延税金費用/収益</b>			
一時差異の発生及び消滅	-403	-428	-126
繰越欠損金、研究開発費及び外国税額控除	242	96	9
<b>繰延税金収益合計</b>	<b>-161</b>	<b>-332</b>	<b>-117</b>
<b>税金費用合計</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>

## 税引前利益

	2016	2015	2014
		(百万ユーロ)	
ドイツ	3,109	3,161	3,338
海外	1,754	830	1,017
<b>合計</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>

以下の表は我々のドイツ法人合算税率26.4% (2015年: 26.4%、2014年: 26.4%) によって計算した予測税金費用を実際税金費用に調整するものである。我々の2016年ドイツ法人合算税率は、法人所得税率15.00% (2015年: 15.00%、2014年: 15.00%) とそれに課される5.5%(2015年: 5.5%、2014年: 5.5%)の連帯付加税、営業税10.6%(2015年: 10.6%、2014年: 10.6%)を含んでいる。

## 税金費用と会計上の税引前利益との関係

	2016	2015	2014
	(別途記載のない限り百万ユーロ)		
<b>税引前利益</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>
合算税率26.4%による法人所得税費用(2015:26.4%、2014:26.4%)	1,284	1,055	1,151
以下の税効果:			
外国税率	-105	-126	-117
損金不算入の費用	78	61	63
課税対象とされない収益	-106	-103	-86
源泉課税	112	115	111
研究開発費及び外国税額控除	-36	-31	-41
過年度税金	-43	-55	-10
繰延税金資産、研究開発費控除及び外国税額控除の再評価	43	43	41
その他	2	-24	-37
<b>税金費用合計</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>
<b>実効税率(%)</b>	<b>25.3</b>	<b>23.4</b>	<b>24.7</b>

## 繰延税金資産及び負債

	2016	2015
	(百万ユーロ)	
<b>繰延税金資産</b>		
無形資産	81	99
有形固定資産	32	24
その他金融資産	18	15
営業債権及びその他の債権	72	64
年金引当金	108	98
株式報酬	207	163
その他引当金及び債務	517	431
繰延収益	118	104
未使用の繰越欠損金	377	621
研究開発費及び外国税額控除	235	187
その他	102	149
<b>繰延税金資産</b>	<b>1,867</b>	<b>1,955</b>
<b>繰延税金負債</b>		
無形資産	1,162	1,234
有形固定資産	66	62
その他金融資産	158	389
営業債権及びその他の債権	125	93
年金引当金	7	5
株式報酬費用	3	4
その他引当金及び債務	122	112
繰延収益	39	40
その他	26	11
<b>繰延税金負債</b>	<b>1,708</b>	<b>1,950</b>
<b>繰延税金資産/負債(純額)</b>	<b>159</b>	<b>5</b>

## 繰延税金資産として認識されていない項目

	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)		
未使用繰越欠損金			
期限がないもの	338	279	140
翌年に期限が到来するもの	32	95	63
翌年以降期限が到来するもの	649	704	672
<b>未使用の繰越欠損金合計額</b>	<b>1,019</b>	<b>1,078</b>	<b>875</b>
<b>将来減算一時差異</b>	<b>33</b>	<b>122</b>	<b>96</b>
未使用の研究開発費及び外国税額控除			
期限がないのもの	33	34	32
翌年に期限が到来するもの	1	0	0
翌年以降期限が到来するもの	30	20	22
<b>未使用の税額控除合計額</b>	<b>64</b>	<b>54</b>	<b>54</b>

309百万ユーロ（2015年：429百万ユーロ、2014年：441百万ユーロ）の未使用の欠損金はUSの州税法上の繰越欠損金である。

2016年度において、前期及び当期に繰越欠損金が生じている子会社は繰延税金負債189百万ユーロ（2015年：129百万ユーロ、2014年：73百万ユーロ）を超過する部分に関して、将来の収益力に基づく十分な課税所得の稼得が見込めることから、当該超過部分に係る繰延税金資産は回収可能であると判断し、繰延税金資産を計上している。

我々は海外子会社の未分配利益について、およそ108.1億ユーロ（2015年度：99.5億ユーロ）の繰延税金負債を認識していない。なぜなら我々は当該一時差異の解消時期をコントロール出来る立場にあり、予測できる範囲内の近い将来に当該一時差異は解消しないと見込まれるためである。

## 法人所得税合計

	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)		
損益に計上された法人所得税	1,229	935	1,075
資本剰余金に計上された法人所得税	-5	-14	-3
その他の包括利益に計上され損益にリサイクルされる予定のない法人所得税			
確定給付年金制度の再測定	-2	-2	-7
その他の包括利益に計上され損益にリサイクルされる予定の法人所得税			
売却可能金融資産	-1	2	0
キャッシュ・フローヘッジ	-4	4	-10
為替換算差額	25	-16	-21
<b>合計</b>	<b>1,242</b>	<b>909</b>	<b>1,034</b>

我々は国内及び海外の税務当局による継続的な税務調査の対象となっている。現在、我々は主にドイツ及びその他諸外国の税務当局との間で係争中である。ドイツでの係争は、関係会社間の財務取引及び特定の資本投資に係るものであり、その他諸外国での係争は、関係会社間の財務取引、ライセンス料及び関係会社間サービスの控除に係るものである。すべての係争において、我々は我々の主張の正当性を認めさせるため訴訟を提起する必要があると考えている。我々は当局の主張に正当性がないと考えているため、これらの案件に関する引当は計上していない。仮に我々の見解に反し、税務当局の主張が議論の末に裁判において認められることがあれば、我々は追徴税（関連する利息費用及びペナルティを含む）を合計でおよそ1,749百万ユーロ（2015年：1,045百万ユーロ）が課されることが見込まれている。

## (11) 1株当たり利益

	2016	2015	2014
	(別途記載のない限り百万ユーロ)		

親会社の株主に帰属する利益



普通株式（百万株）	3,646	3,064	3,280
自己株式による影響（百万株）	1,229	1,229	1,229
加重平均発行済み株式数 - 希薄化前（百万株）	-30	-32	-34
株式報酬制度の希薄化効果（百万株）	1,198	1,197	1,195
加重平均発行済み株式数 - 希薄化後（百万株）	1	2	3
SAPの出資者に帰属する希薄化前1株当たり利益（ユーロ）	1,199	1,198	1,197
SAPの出資者に帰属する希薄化後1株当たり利益（ユーロ）	3.04	2.56	2.75

## (12) その他の金融資産

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
貸付金及びその他の金融債権	834	266	1,100	195	243	437
債券投資	195	0	195	26	0	26
株式投資	1	952	953	1	881	882
売却可能金融資産	196	952	1,148	27	881	908
デリバティブ	94	102	196	129	154	283
関連会社への投資	0	38	38	0	58	58
合計	1,124	1,358	2,482	351	1,336	1,687

## 貸付金及びその他の金融債権

貸付金及びその他の金融債権は、主に定期預金、対応する債務が従業員関連債務（注記(18b)参照）に含まれている年金資産への投資、その他の債権、従業員及び第三者への貸付金である。我々の貸付金及びその他の金融債権の大半はドイツに集中している。

2016年12月31日時点において、期日が過ぎているものの引当金を計上していない貸付金及びその他の金融債権はない。報告日時点で期日未経過かつ減損していない貸付金及びその他の金融債権に関して、減損の兆候はない。金融リスク及びバリスクの性質に関する一般的情報については、注記(24)参照。

## 売却可能金融資産

我々の売却可能金融資産は、金融会社及び非金融会社社債、公債及び上場・非上場株式に対する投資であり、これらは主にUSドル建てである。

株式投資に関する公正価値測定の詳細な情報については注記(26)を参照。

## デリバティブ

デリバティブ商品に関する詳細な情報は注記(25)を参照。

## (13) 営業債権及びその他の債権

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
営業債権(純額)	5,823	2	5,825	5,198	2	5,199
その他の債権	101	124	225	77	86	163
<b>営業債権及びその他の債権合計</b>	<b>5,924</b>	<b>126</b>	<b>6,050</b>	<b>5,274</b>	<b>87</b>	<b>5,362</b>

## 営業債権の帳簿価額

	2016	2015
	(百万ユーロ)	
帳簿価額総額	6,114	5,428
販売引当金	-200	-153
費用計上された貸倒引当金	-89	-75
<b>営業債権の帳簿価額(純額)</b>	<b>5,825</b>	<b>5,199</b>

費用計上された貸倒引当金繰入額の変動は、表示されている全ての期間において重要ではない。

## 営業債権の年齢分析

	2016	2015
	(百万ユーロ)	
期日未経過かつ不良債権化していないもの	4,313	3,918
<b>期日は経過しているが不良債権化していないもの</b>		
期日経過後 1-30日	541	473
期日経過後 31-120日	493	428
期日経過後 121-365日	305	257
期日経過後 365日超	84	38
<b>期日は経過しているが不良債権化していないものの合計</b>	<b>1,422</b>	<b>1,196</b>
不良債権化しているもの(引当後の純額)	90	85
<b>営業債権の帳簿価額(純額)</b>	<b>5,825</b>	<b>5,199</b>

金融リスクと我々の対応に関する詳細な情報については注記(24)及び(25)参照。

[次へ](#)

(14) その他の非金融資産

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
前払費用	257	107	364	232	83	315
その他税金資産	123	0	123	113	0	113
資産化した契約費用	139	424	563	77	250	327
その他資産	62	0	62	46	0	46
<b>合計</b>	<b>581</b>	<b>532</b>	<b>1,113</b>	<b>468</b>	<b>332</b>	<b>800</b>

前払費用は主に、オペレーティング・リース、サポートサービス、及びソフトウェアのロイヤルティの前払で構成されている。

## (15) のれん及び無形資産

	のれん	ソフトウェア 及びデータ ベース ライセンス	取得技術/ 仕掛中の研究開 発 (百万ユーロ)	顧客関係及びそ の他無形 資産	合計
<b>取得原価</b>					
2015年1月1日	21,099	667	2,587	4,644	28,997
外国為替換算差額	1,666	15	204	379	2,264
合併による増加	27	0	6	5	38
その他増加	0	53	0	6	59
除却又は処分	0	-8	-1	-1	-10
<b>2015年12月31日</b>	<b>22,792</b>	<b>727</b>	<b>2,796</b>	<b>5,033</b>	<b>31,348</b>
外国為替換算差額	566	7	71	135	779
合併による増加	57	0	41	22	120
その他増加	0	74	0	21	95
除却又は処分	0	-17	-1	-92	-110
<b>2016年12月31日</b>	<b>23,415</b>	<b>791</b>	<b>2,907</b>	<b>5,119</b>	<b>32,232</b>
<b>償却累計額</b>					
2015年1月1日	99	448	1,357	1,489	3,393
外国為替換算差額	4	10	84	89	187
償却	0	76	372	361	809
除却又は処分	0	-8	-1	-1	-10
<b>2015年12月31日</b>	<b>103</b>	<b>526</b>	<b>1,812</b>	<b>1,938</b>	<b>4,379</b>
外国為替換算差額	1	5	54	59	119
償却	0	74	321	351	746
除却又は処分	0	-16	-1	-92	-109
<b>2016年12月31日</b>	<b>104</b>	<b>589</b>	<b>2,186</b>	<b>2,256</b>	<b>5,135</b>
<b>帳簿価額</b>					
<b>2015年12月31日</b>	<b>22,689</b>	<b>201</b>	<b>984</b>	<b>3,095</b>	<b>26,969</b>
<b>2016年12月31日</b>	<b>23,311</b>	<b>202</b>	<b>721</b>	<b>2,863</b>	<b>27,097</b>

2016年及び2015年にソフトウェア及びデータベース・ライセンスへのその他の追加は、第三社から個別に取得され、クロス・ライセンス契約及び特許権を含んでいる。

## 重要な無形資産

	帳簿価額		残存耐用年数
	(百万ユーロ)		(年)
	2016	2015	
ビジネスオブジェクト-顧客情報	84	104	1-7
サイベース-顧客情報	325	400	5-7
サクセスファクターズ-取得技術	99	148	3
サクセスファクターズ-顧客情報	353	397	9
アリバ-取得技術	97	137	4
アリバ-顧客情報	483	530	2-11
ハイブリス-取得技術	62	100	4
ハイブリス-顧客情報	106	127	1-11
フィールドグラス-取得技術	73	89	6
フィールドグラス-顧客情報	69	74	11
コンカー-取得技術	296	387	5
コンカー-顧客情報	1,281	1,299	14-18
<b>重要な無形資産合計</b>	<b>3,328</b>	<b>3,792</b>	

## のれん減損テスト

SAPは、2016年に4つの事業セグメントを有しており、うち2つは報告セグメントである。当社セグメントの詳細については、注記(28)を参照。

減損テストのために、のれんの帳簿価額はSAPの関連する事業セグメントに配分されている。報告セグメントに配分されていないのれんは重要ではなく、「その他」に記載されており、帳簿価額は回収可能価額を上回らなかった。

## 事業セグメント毎ののれん

	アプリケーション、テクノロジー及びサービス	SAP ビジネスネットワーク	その他	合計
2016年1月1日	15,497	7,191	0	22,689
セグメント構成変更による再割り当て	-33	0	33	0
企業合併による追加	25	31	0	57
外貨交換差額	349	216	1	566
2016年12月31日	15,839	7,439	34	23,311

事業計画に含まれる事業年度にかかる、経営者のキャッシュ・フロー予測のための重要な仮定は、以下の通りである。

重要な仮定	重要な仮定の根拠
予算上の収益成長率	当期に達成された収益成長率をベースにSAPのアドレッシابلクラウド、モビリティ及びデータベース市場における期待値、すなわち確立されたアプリケーション及びアナリティクス市場における期待成長率を織り込んだ値である。配分されたのれんの価値は我々の過去の経験とアドレッシابل市場における期待値が反映されている。
予算上の営業利益	所与の予算期間における予想営業利益であり、当期に達成された営業利益をベースに、効率化による期待利益を加味した値である。我々は効率化による期待利益の影響を除き、実績値でのれん価値を配分している。
税引前割引率	当社の見積キャッシュ・フロー予測は、税引前割引率を用いて現在価値に割り引いたものである。税引前割引率は、加重平均資本コスト（WACC）アプローチに基づいている。
永久成長率	事業計画を超えた期間の当社の見積キャッシュ・フローは、セグメント固有の最終成長率を使用して推定したものである。なお、この最終成長率は、当社のセグメントが属している市場の長期平均増加率を超えるものではない。

#### 重要な仮定

	アプリケーション、テクノロジー及びサービス		SAP ビジネスネットワーク	
	2016	2015	2016	2015
予算上の収益成長率（予算期間の平均）	6.7	4.5	15.0	16.2
税引前割引率	10.4	11.7	11.7	13.0
永久成長率	2.0	3.0	3.0	3.0

#### アプリケーション、テクノロジー及びサービス

セグメントの回収可能価額は使用価値の計算に基づいて決定されている。この計算には、実際の営業利益に基づくキャッシュ・フロー予測と、経営者に承認されたグループ全体の4カ年(2015: 5カ年)事業計画を使用している。

我々は、上記の重要な仮定についてのいかなる合理的に可能な変更があっても、アプリケーション、テクノロジー及びサービスセグメントの帳簿価格が回収可能価額を超えることはないとする。

#### SAP ビジネスネットワーク

セグメントの回収可能価額は、処分費用を除いた公正価値に基づいて決定されている。公正価値測定は、評価技法に用いられるインプットに基づき、レベル3の公正価値に分類されている。キャッシュフロー予測は実際の営業利益、9年間(2015: 9年間)にかかる特定の見積及びその後の永久成長率に基づくものである。この見積結果は、経営者の見積に基づいて決定されており、また、市場参加者の仮定と一致している。また、当社のセグメントは、近い将来重要な成長率を見込まれる比較的未成熟な市場に属している。従って、当社の予測期間は、成熟したセグメントにおける予測期間よりも、長期かつ詳細な予測となっている。

当社は、重要な仮定として、予算期間の最後にこのセグメントの34%(2015: 33%)の目標マージンを使用しており、これは市場参加者（例えば、産業アナリスト）の予想範囲内である。

回収可能価格は、帳簿価格を6,404百万ユーロ（2015: 1,764 百万ユーロ）上回る。

下表は、回収可能価格が帳簿価額と一致するために、重要な仮定がここに変更する必要がある値を示している。

#### 重要な仮定の感応度

（パーセント）	SAP ビジネスネットワーク
---------	----------------

	2016	2015
予想収益成長率（予算期間における平均）	-6.9	-2.1
税引前割引率	4.4	1.4
永久成長率	-15	1)

1) 2022年までに27%のマージンが達成されれば、回収可能額は帳簿価額に等しくなる。

#### (16) 有形固定資産

##### 有形固定資産

	土地及び建物	その他有形 固定資産	前渡金及び 建設仮勘定	合計
	(百万ユーロ)			
帳簿価額				
2015年12月31日	1,053	1,073	66	2,192
2016年12月31日	1,137	1,297	146	2,580

企業結合による取得を除く、有形固定資産の取得合計額は933百万ユーロ(2015年：580百万ユーロ)であり、主に通常の業務活動における、コンピュータハードウェア及び車両の交換・購入及びデータセンターに対する投資によるものである。

#### (17) 営業債務及びその他の債務、金融負債及びその他非金融負債

##### (17a) 営業債務及びその他の債務

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
営業債務	1,015	0	1,016	893	0	893
前受金	145	0	145	110	0	110
その他債務	120	127	247	85	81	166
営業債務及びその他の債務	1,281	127	1,408	1,088	81	1,169

その他債務は、主にフリーレント期間に対する繰延金額及び国庫補助金関連する負債である。

## (17b) 金融負債

	2016					2015				
	(百万ユーロ)									
	額面金額		帳簿価額			額面金額		帳簿価額		
	流動	非流動	流動	非流動	合計	流動	非流動	流動	非流動	残高
社債	1,000	5,150	996	5,151	6,147	0	5,750	0	5,733	5,733
私募取引	420	1,240	418	1,298	1,717	551	1,607	551	1,651	2,202
銀行借入	16	0	16	0	16	16	1,250	16	1,245	1,261
有利子負債	1,435	6,390	1,430	6,450	7,880	567	8,607	567	8,628	9,195
デリバティブ	NA	NA	152	43	194	NA	NA	70	58	128
その他金融負債	NA	NA	231	-12	219	NA	NA	204	-5	199
金融負債			1,813	6,481	8,294			841	8,681	9,522

金融負債は、所有権移転留保及び業界の慣行による同様の権利を除き、無担保である。金利スワップの影響を加味した有利子負債の実行利率は、2016年が1.25%、2015年が1.30%、2014年が1.77%であった。

満期日に基づく金融負債の契約上のキャッシュ・フロー分析については、注記(24)参照。我々の金融負債に関連するリスクに関する情報については注記(25)参照。公正価値に関する情報については、注記(26)参照。

## 社債

	満期	発行価格	表面 利子率	実効 利子率	額面金額 (百万ユーロ)	2016年 残高 (百万ユーロ)	2015年 残高 (百万ユーロ)
ユーロ債 2-2010	2017	99.780%	3.50% (固定)	3.59%	500	496	488
ユーロ債 6-2012	2019	99.307%	2.125% (固定)	2.29%	750	776	774
ユーロ債 7-2014	2018	100.000%	0.000% (変動)	0.08%	750	749	749
ユーロ債 8-2014	2023	99.478%	1.125% (固定)	1.24%	1,000	994	993
ユーロ債 9-2014	2027	99.284%	1.75% (固定)	1.86%	1,000	990	989
ユーロ債 10-2015	2017	100.000%	0.000% (変動)	0.11%	500	500	499
ユーロ債 11-2015	2020	100.000%	0.000% (変動)	0.07%	650	648	648
ユーロ債 12-2015	2025	99.264%	1.00% (固定)	1.13%	600	594	593
ユーロ債 13-2016	2018	100.000%	0.00% (変動)	0.03%	400	400	0
<b>ユーロ債合計</b>						<b>6,147</b>	<b>5,733</b>

我々のユーロ債全ては、ルクセンブルグ証券取引所に上場されている。

## 私募取引

満期	表面利子率	実効 利子率	各通貨による額面金額 (百万)	2016年 残高 (百万ユーロ)	2015年 残高 (百万ユーロ)
----	-------	-----------	--------------------	------------------------	------------------------



アメリカ私募						
トランシェ2-2010	2017	2.95% (固定)	3.03%	200 USドル	189	180
トランシェ3-2011	2016	2.77% (固定)	2.82%	600 USドル	0	551
トランシェ4-2011	2018	3.43% (固定)	3.50%	150 USドル	141	135
トランシェ5-2012	2017	2.13% (固定)	2.16%	242.5 USドル	229	221
トランシェ6-2012	2020	2.82% (固定)	2.86%	290 USドル	278	271
トランシェ7-2012	2022	3.18% (固定)	3.22%	444.5 USドル	439	426
トランシェ8-2012	2024	3.33% (固定)	3.37%	323 USドル	334	318
トランシェ9-2012	2027	3.53% (固定)	3.57%	100 USドル	107	100
<b>私募</b>					<b>1,717</b>	<b>2,202</b>

アメリカ私募債は、アメリカドルを機能通貨とする子会社のひとつによって発行された。

## 銀行借入

	満期	表面利子率	実効 利子率	各通貨に よる額面金額 (百万)	2016年 残高 (百万ユーロ)	2015年 残高 (百万ユーロ)
コンカ 社定期借入 ファシリティー B	2017	NA	NA	0 ユーロ	0	1,245
その他借入				1,051 インド ルピー	16	16
<b>銀行借入</b>					<b>16</b>	<b>1,261</b>

## (17c) その他非金融負債

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
株式報酬費用関連負債	602	309	911	555	205	760
その他従業員関連債務	2,545	152	2,697	2,255	126	2,381
その他の税金	552	0	552	597	0	597
<b>その他非金融負債</b>	<b>3,699</b>	<b>461</b>	<b>4,160</b>	<b>3,407</b>	<b>331</b>	<b>3,739</b>

株式報酬に関する詳細については、注記(27)参照。

その他従業員関連債務は、主に未払有給休暇、未払賞与及びセールスコミッション並びに従業員関連の社会保険に関するものである。

その他の税金は、主として給与税及び付加価値税に対する債務を含む。

## (18) 引当金

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
	(百万ユーロ)					
年金制度及び類似の債務 (注記(18a)参照)	0	140	140	0	117	117
その他の引当金(注記(18b)参照)	183	77	260	299	63	362
合計	183	217	400	299	180	479

## (18a) 年金制度及び類似の債務

## 確定給付制度

我々の国内及び海外の年金制度における測定日は12月31日である。

## 確定給付債務(DB0)の現在価値及び年金資産の公正価値

	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
	国内制度		海外制度		その他退職後 給付制度		合計	
	(百万ユーロ)							
確定給付債務の現在価値	854	724	369	333	98	82	1,321	1,139
内、一部又は全部積立制度	854	724	324	293	74	61	1,252	1,078
内、未積立制度	0	0	45	40	24	21	69	61
年金資産の公正価値	843	716	290	265	48	42	1,181	1,023
確定給付債務（資産）の純額	11	8	79	69	50	40	140	117
連結財政状態計算書上で認識 されている金額								
非流動引当金	-11	-8	-79	-69	-50	-40	-140	-117
合計	-11	-8	-79	-69	-50	-40	-140	-117

国内制度のDB0の現在価値のうち789百万ユーロ(2015年は664百万ユーロ)は、最終給与に基づかない一括支払の制度に関連しており、海外のDB0の現在価値のうち316百万ユーロ(2015年は287百万ユーロ)は、最終給与に基づかない年金支払制度に関連している。

次の加重平均の仮定は、我々の国内及び海外の年金債務及びその他退職後給付債務の個々の測定日における数理評価に用いられた。

## 数理計算上の仮定

(パーセント)

	国内制度			海外制度			その他退職後給付制度		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
割引率	2.1	2.7	2.2	0.6	0.7	1.1	4.0	4.0	4.2
将来昇給	2.5	2.5	2.5	1.7	1.7	1.7	6.0	6.3	3.8
将来年金増加	2.0	2.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
従業員離職	2.0	2.0	2.0	10.3	10.3	10.1	8.6	8.7	1.3
インフレ	2.0	2.0	0.0	1.4	1.4	1.3	1.1	1.0	1.3

感度分析表は、上記数理計算上の前提において合理的に起こり得る変動によって、確定給付債務の現在価値がどのように影響されるかを表している。下記の感度分析表は他の条件が一定として1つの数理計算上の前提が変動した場合を想定している。割引率を除き、数理計算上の前提が合理的に変動すると見込まれる50ベースポイント増減したとしても、いずれの確定給付債務の現在価値の計算にも大きな影響を与えることはない。

## 感度分析

	国内制度			海外制度			その他退職後給付制度			合計		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014

以下の場合における、すべての確定給付債務の現在価値：

割引率が50ベースポイント増加した場合  
 割引率が50ベースポイント減少した場合

800	678	725	344	311	259	93	79	44	1,237	1,068	1,028
913	775	840	398	359	296	101	87	49	1,412	1,221	1,185

#### 確定給付年金制度の費用合計

	国内制度			海外制度			その他退職後制度			合計		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)											
当期勤務費用	7	10	3	21	21	16	10	9	6	38	40	25
利息費用	19	17	22	3	3	5	3	3	2	25	23	29
利息収益	-20	-17	-23	-2	-3	-5	-1	-2	-1	-23	-22	-29
過去勤務費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>費用合計</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>26</b>
実際運用収益	97	-76	133	1	0	10	2	2	1	100	-74	144

国内給付制度に関する投資戦略は、全ての拠出額を安定的な保険証券に投資することである。

海外給付制度における投資戦略はそれぞれの給付制度のおかれた国ごとの状況によって異なっている。一般的に、全ての主な海外の給付制度においては長期投資戦略を採用している。我々の投資方針は、種々の資産により構成されるリスク分散型ポートフォリオに投資することであるが、確定給付債務及び年金資産は、時間と共に変動し得るため、SAPグループは数理計算上のリスク及びマーケット（投資）リスクにさらされることになる。各国の法令により、流動性資産を加えることで積立不足を減少させることが必要な場合もある。

## 年金資産配分

	2016年		2015年	
	活発な市場で上場	活発な市場における 公表価格が無い	活発な市場で上場	活発な市場における 公表価格が無い
	(百万ユーロ)			
資産区分				
株式投資	118	0	93	0
社債	90	0	101	0
国債	5	0	5	0
不動産	49	0	43	0
保険契約	0	864	0	736
現金及び現金同等物	11	0	9	0
その他	44	0	36	0
<b>合計</b>	<b>317</b>	<b>864</b>	<b>287</b>	<b>736</b>

2017年の国内及び海外の確定給付年金制度への予測拠出額は重要でない。我々の確定給付制度の加重平均期間は、2016年12月31日現在で14年、2015年12月31日現在で14年であった。

2016年12月31日における当社の確定給付制度による将来給付支払総額は、1,583百万ユーロ（2015年:1,432百万ユーロ）であると予想されている。このうちの82パーセントは、満期が5年超である。

## 満期分析

	国内制度		海外制度		その他退職後給付制度	
	2016年	2015年	2016年	2015年	2016年	2015年
1年未満	25	19	26	26	8	2
1年から2年	21	18	45	43	7	2
2年から5年	70	65	69	63	20	8
5年超	1,009	935	232	223	51	28
<b>合計</b>	<b>1,125</b>	<b>1,037</b>	<b>372</b>	<b>355</b>	<b>86</b>	<b>40</b>

## 確定拠出制度/公的制度

我々は、国内及び海外の確定拠出制度も整備している。それらの制度の拠出額は、従業員の給与の割合もしくは従業員による拠出額に基づいている。さらに、ドイツと他のいくつかの国においては、政府、地方自治体、又は同様の機関によって運営されている公的年金への拠出を行っている。

## 確定拠出制度及び公的制度に関する費用合計

	2016	2015	2014
	(百万ユーロ)		
確定拠出制度	234	218	188
公的制度	484	429	360
<b>費用合計</b>	<b>718</b>	<b>647</b>	<b>548</b>

## (18b)その他の引当金

	2016年 1月1日残高	増加	利息	目的使用	戻入	為替換算	2016年 12月31日残高
従業員関連引当金	58	57	0	-39	-2	0	74
顧客関連引当金	61	34	0	-10	-1	3	87
知的財産関連引当金	11	7	0	-10	0	1	9
リストラクチャリング引当金	184	41	0	-163	-13	0	49
不利な契約に関する引当金 (顧客契約以外)	15	0	1	-14	0	0	2
その他引当金	33	8	0	0	-2	0	39
<b>その他の引当金合計</b>	<b>362</b>	<b>147</b>	<b>1</b>	<b>-236</b>	<b>-18</b>	<b>4</b>	<b>260</b>
うち、流動	299						183
うち、非流動	63						77

知的財産関連引当金は、訴訟に関連する引当金である。顧客関連引当金は、主として個々の顧客との係争に関連する。どちらの引当金についても、注記(23)に記載されている。

我々のリストラクチャリング計画に関するより詳細な情報については、注記(6)参照。

従業員関連のリストラクチャリングに伴うキャッシュアウトは、性質上概ね短期のものである。

不利な契約及びその他の引当金は、設備関連、サプライヤー関連の引当金を含んでいる。これらのキャッシュアウトのタイミングは、関連するリース契約及びサプライヤー契約の残存期間に依存する。

## (19) 繰延収益

繰延収益は主として、クラウド・サブスクリプション、サポートサービス及びコンサルティングサービスに対する顧客からの前受金、複合契約における未履行の構成要素に割り当てられた報酬、企業買収に関連して取得した契約における履行義務に対しパーチェス法により公正価値で計上された金額からなる。

	2016			2015		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
<b>繰延収益</b>	<b>2,383</b>	<b>143</b>	<b>2,526</b>	<b>2,001</b>	<b>106</b>	<b>2,107</b>
内、クラウド・サブスクリプション及びサポートの繰延収益	1,271	0	1,271	957	0	957

## (20) 総資本

## 資本金

SAP SEは無額面にて株式を発行しており、想定額面は一株当たり1ユーロで計算される。全ての発行済株式は全額払込済である。

## 資本金及び自己株式の変動

	株式数(百万株)	
	資本金	自己株式
<b>2014年1月1日</b>	<b>1,229</b>	<b>-35</b>
株式報酬制度による自己株式の再発行	0	2
<b>2014年12月31日</b>	<b>1,229</b>	<b>-33</b>
株式報酬制度による自己株式の再発行	0	2
<b>2015年12月31日</b>	<b>1,229</b>	<b>-31</b>
株式報酬制度による自己株式の再発行	0	1
<b>2016年12月31日</b>	<b>1229</b>	<b>-30</b>

## 授権株式

定款は、取締役会が資本金を増加させることができると定めている。

- ・ 2020年5月19日まで、現金出資に対する無額面無記名株式の新規発行の上限を250百万ユーロとする（授権株式Ⅰ）。
- ・ 2020年5月19日まで、現金または現物出資に対する無額面無記名株式の新規発行の上限を250百万ユーロとする（授権株式Ⅱ）。監督委員会の同意を条件に、取締役会は特定の場合において既存株主の法定の新株引受権を除外する権限がある。

## 条件付株式

SAP SEの株式資本は条件付資本の増加の影響を受ける。それは、特定の株式報酬制度に基づきSAP SE又は直接的もしくは間接的に支配されている子会社により発行又は保証された転換社債又はストック・オプションの保有者が、それらの転換権及び引受権を行使する限りにおいて可能であり、この権利の行使のために他のいかなる方法も使用することはできない。2016年12月31日時点において、100百万ユーロ、株数にして100百万株の株式発行が可能である（2015年：100百万ユーロ）。

## その他の資本の構成要素

	換算差額	売却可能金融資産	キャッシュ・ フロー・ヘッジ (百万ユーロ)	合計
<b>2014年1月1日</b>	-820	82	20	718
損益に組替調整される項目に対する その他の包括利益（税引後）	1,182	128	-28	1,282
<b>2014年12月31日</b>	362	211	-8	564
損益に組替調整される項目に対する その他の包括利益（税引後）	1,861	125	11	1,997
<b>2015年12月31日</b>	2,222	336	3	2,561
損益に組替調整される項目に対する その他の包括利益（税引後）	839	-43	-11	785
<b>2016年12月31日</b>	<b>3,062</b>	<b>292</b>	<b>-8</b>	<b>3,345</b>

## 自己株式

2013年6月4日に開催されたSAP SEの株主総会の決議により、2010年6月8日に開催された株主総会にて承認された自己株式取得に係る権限が、その時点で行使されていないものに限り無効化され、その代わりに、SAP SEの取締役会の決議により、2018年6月3日までに総額120百万ユーロを上限とした株主資本額を比例配分した額面の株式取得を可能とする権限を付与した。なお、権利行使により取得された自己株式が、過年度以前にSAP SEが取得及び保有した自己株式、又はSAP SEに帰属する全株式と合わせて、SAP SEが自社の発行済み株式資本の10%を超えて保有しないことを前提としている。

自己株式は法的には発行済株式とされるが、自己株式として保有される株式については配当及び議決権はない。我々は自己株式について消却するか売却することを選択できるほか、あるいは会社の株式報酬制度に基づくオプション及び転換権に供する目的で使用することができる。また、我々は自己株式を、他社の合併又は取得の対価としても利用することもできる。

## 配当額

SAP SEの株主に配当可能な金額の合計額は、ドイツ商法（Handelsgesetzbuch）によって規定される会計原則のもとで作成された法定財務書類で報告されるSAP SEの利益に基づく。2016年12月31日で終了する事業年度において、SAP SEの取締役会は、SAP SEの利益から一株当たり1.25ユーロの配当（見積総額1,498百万ユーロ）支払うことを提案する予定である。

2015年及び2014年における一株当たり配当額はそれぞれ1.15ユーロ及び1.10ユーロであり、翌年に支払われた。

## (21) 資本に係る追加的な開示

## 資本構成管理

我々の資本構成管理の主たる目的は、投資家、債権者及び顧客の信頼に対し強固な財政状態を維持すること、及び我々の事業拡大をサポートすることにある。例えば、資金需要を満たすため、合理的な条件で資本市場からの調達を可能にすべく、我々は高度な独立性、信頼性、及び財務的柔軟性をもたらす資本構成を維持しようとしている。

SAP SEは、長期債発行格付として安定的とされ、ムーディーズからA2、スタンダード&プアーズからAの格付けを得ている。

## 資本構成

	2016		2015		%変動
	百万ユーロ	資本及び負債 合計 (%)	百万ユーロ	資本及び負債 合計 (%)	
資本合計	26,397	60	23,295	56	13
流動負債合計	9,674	22	7,867	19	23
非流動負債合計	8,205	19	10,228	25	-20
負債合計	17,880	40	18,095	44	1
<b>資本及び負債合計</b>	<b>44,277</b>	<b>100</b>	<b>41,390</b>	<b>100</b>	<b>7</b>

2016年において、コンカー社の取得を目的とした1,250百万ユーロの銀行借入を返済した。返済の一部は、償還期間2年のユーロ債400万ユーロ発行によるリファイナンスを通じて行われた。また、600百万USドルの私募債トランシェを満期時に償還した。その結果、2016年12月31日現在の有利子負債比率は4%下落して18%となった（2015年12月31日現在は22%）。

有利子負債合計は、短期及び長期の銀行借入、社債及び私募債で構成される。有利子負債にかかる詳細な情報については、注記（17）参照。

## 財務活動によって生じる債務の照合表

	2015年 12月31日	キャッシュ・ フロー	企業結合	外貨	公正価値変動	その他	2016年 12月31日
	(百万ユーロ)						
短期金融負債	-567	547	-6	4	0	1,413	1,435
長期金融負債	8,607	852	-2	-46	0	1,413	-6,390
金融負債 (額面価額)	-9,175	1,400	-8	-42	0	0	-7,826
ベースス・ アジャストメント	-64	0	0	5	-27	0	-86
取引コスト	44	0	0	0	0	-11	32
金融負債 (帳簿価額)	-9,195	1,400	-8	-37	-27	-11	-7,880
未収利息	-45	0	0	1	0	-1	-45
金融負債をヘッジ するために保有 する資産	100	-43	0	-3	-6	0	47
<b>財務活動による 総負債</b>	<b>-9,141</b>	<b>1,357</b>	<b>-8</b>	<b>-40</b>	<b>-33</b>	<b>-12</b>	<b>-7,878</b>

我々は、資本構成に関する表中の指標を継続的に監視すると同時に、グループ流動性及びネット流動性の比率を基礎として流動性と金融負債の構造を積極的に管理している。

## グループ流動性

	2016	2015	
		百万ユーロ	
現金及び現金同等物	3,702	3,411	291
短期投資	971	148	823
<b>グループ流動性合計</b>	<b>4,673</b>	<b>3,559</b>	<b>1,114</b>
短期金融負債	-1,435	-567	-868
<b>純流動性 1</b>	<b>3,238</b>	<b>2,992</b>	<b>246</b>
長期金融負債	-6,390	-8,607	2,217
<b>純流動性 2</b>	<b>-3,153</b>	<b>-5,615</b>	<b>2,462</b>

## 分配方針

我々の基本方針は、将来的な自己株の取得や、総額で税引後利益の35%を超える年度配当を通じて、株主に流動性を還元できる状態にありつづけることである。2016年においては2015年の利益から1,378百万ユーロ（2015年には2014年の利益から1,316百万ユーロ、2014年には2014年及び2013年の利益から1,194百万ユーロ）の配当の支払を行った。これは、一株当たり1.15ユーロの配当である。

持分決済型株式報酬取引(注記27)に記載)の結果、我々は従業員に対しSAP株式を付与することをコミットした。我々は、自己株式の再発行によりこのコミットメントを達成し、株式市場から株式を取得する持分決済型プログラムの運営代理人を通じて義務を果たすことを予定している。

## (22) その他の財務コミットメント

	2016	2015
	(百万ユーロ)	
<b>オペレーティング・リース</b>	<b>1,578</b>	<b>1,347</b>
有形固定資産及び無形固定資産の取得に関する契約義務	227	162
その他購入義務	596	710
<b>購入義務</b>	<b>823</b>	<b>872</b>
<b>資本拠出コミットメント</b>	<b>167</b>	<b>111</b>
<b>合計</b>	<b>2,568</b>	<b>2,330</b>

オペレーティング・リースは主に残存解約不能リース期間が1年未満から32年のリース契約であり、事務所スペース、ハードウェア、及び車輛に関連するものである。一部のオペレーティング・リース契約は制限条項としてエスカレーション条項（例えば、消費者物価指数を基にしたもの）及び更新オプションを含んでいる。有形固定資産及び無形固定資産の取得に関する契約義務は、主に新規及び既存施設の建設や、ハードウェア、ソフトウェア、特許、事務機器及び車両の購入義務に関連するものである。その他購入義務は主として営業、コンサルティング、保守、ライセンス契約及びその他の第三者との契約に関するものである。過年度よりこのような購入義務の大部分は履行されている。

SAPは、他社に投資し持分を保有している。2016年12月31日現在、これら株式投資のコミットメント合計は総額308百万ユーロ（2015年には197百万ユーロ）にのぼり、うち141百万ユーロは（2015年には86百万ユーロ）が引き出されている。そのような株式投資により、我々はこれらの企業が属している市場固有のリスクにさらされている。発生しうる最大損失額は、投資額及び回避不能な将来資本拠出金額である。



その他の財務コミットメント

	オペレーティング・ リース	購入義務 (百万ユーロ)	資本拠出 コミットメント
満期が2017年のもの	316	436	167
満期が2018年から2021年のもの	790	266	0
満期が上記以降に到来するもの	471	121	0
<b>合計</b>	<b>1,578</b>	<b>823</b>	<b>167</b>

2016年、2015年及び2014年の賃貸及びオペレーティング・リース費用は、それぞれ458百万ユーロ、386百万ユーロ、291百万ユーロであった。

[次へ](#)

### (23) 訴訟及び損害賠償請求

我々は通常の業務の過程からその時々を生じる様々な損害賠償請求及び訴訟にさらされており、それらには買収した会社に関する訴訟手続及び損害賠償請求、顧客のSAPソフトウェアの使用がもとで提起した訴訟手続に対して顧客が補償を要求してきた損害賠償請求、及び、顧客がSAPソフトウェアを利用し、製品やサービスに満足しなかったために起こされた訴訟手続に関連した顧客からの損害賠償請求が含まれている。我々に対する損害賠償請求及び訴訟に対して、我々は積極的に正当性を主張して行くつもりである。我々は、2016年12月31日現在係争中の損害賠償請求及び訴訟の結論が出たとしても、個別あるいは合計でも、我々の事業活動、財政状態、利益、キャッシュ・フローについて重要な不利な影響を与えないものと考えている。このため、損害賠償請求及び訴訟について2016年12月31日現在計上されている引当金は、個別あるいは合計でSAPに重要な影響を与えるものではない。

しかし、訴訟及び損害賠償請求の結果は元来重要な不確実性にさらされている。経営陣による訴訟に対する考え方も将来変わる可能性がある。実際の訴訟及び損害賠償請求の結果は、過年度の経営陣による主張と異なる可能性もあり、事業活動や財政状態、利益、キャッシュ・フロー、評判へ重要な影響を与える結果となり得る。ほとんどの訴訟及び損害賠償請求には個々の性質があり、損害賠償請求は、原告により定量化されていないか、定量化された請求額が、過去の経験から、その訴訟を解決するために必要な支出として妥当でない場合のどちらかである。ほとんどの損害賠償請求が帰属している管轄区分の特性により、さらに裁判の結果を予測することは難しく、それゆえに、SAPが費用を計上するとした場合においても、これらの訴訟や損害賠償請求が引き起こすであろう財務的影響額を信頼性を持って見積ることは現実的ではない。

損害賠償請求及び訴訟については、以下の通りである。

#### 知的財産訴訟及び損害賠償請求

知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求は、第三者が保有する単一の又は複数の知的財産権をSAPが侵害したとして、第三者からの訴訟の通告又は提起するケースからなる。ここでいう知的財産権とは、特許権、著作権及びその他の類似する権利を含む。

知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求にかかる引当金の帳簿価額及び当会計期間における帳簿価額の変動は注記(18b)に記載している。これらの訴訟及び損害賠償請求による経済的便益の流出が予測される時期は、通常解決に必要とされる法的手続及び和解協議にかかる期間によるため、不明確であり見積り不可能である。金額の不確実性は、主として複数の管轄権にわたる法的論争の結論が予測できないことによるものである。より詳細な情報については、注記(3c)参照。

引当金を認識していない知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求に対して偶発債務が存在する。一般的に、上述の様に訴訟及び損害賠償請求の不確実性のため、これらの偶発債務の財務的影響を見積もることは現実的ではない。原告より賠償請求額が明示されている知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求の賠償請求額の合計額は、2016年及び2015年12月31日時点において重要ではない。我々の過去の経験に基づく、ほとんどの知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求は法廷で却下されるか、当初の賠償請求額よりも著しく低い金額により法廷外で和解する傾向があり、我々の連結財務諸表に対して重要でない。

個別の知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求は、以下の通りである。

2010年2月、アメリカを本拠地とするテックセック株式会社(以降、テックセック)はアメリカにおいてSAP(子会社のサイベースを含む)、及びその他多数の被告に対して訴訟手続を起こした。テックセックは、SAP及びサイベースの製品が、テックセックの保有する5件の特許権に関して複数の侵害を行っていると主張している。訴状において、テックセックは不特定の金額的損害賠償及び恒久的な使用差し止めを求めている。単一の被告に対してのみ訴訟手続が進行している。SAP(子会社のサイベースを含む)に対する訴訟手続は停止されたままである。

2010年4月、SAPは、ウェロジックス株式会社及びウェロジックス・テクノロジー・ライセンシングLLC(以下、ウェロジック)を相手取り、アメリカにおいて訴訟手続(確認訴訟)を起こした。当訴訟は、ウェロジックが所有する6つの特許権は無効であり、SAPによって侵害されていないことを確認することを求めたものである。訴訟手続は、米国特許商標庁(USPTO)から6つの再審理の結果が出るまで停止された。SAPの特許権をめぐる確認訴訟に対して、ウェロジックはSAPに対して企業機密の悪用を再主張した。裁判所は企業機密の損害賠償請求について棄却を求めるSAPの申し立てを認めたが、ウェロジックはこれを上告している。2015年2月、SAPはドイツのフランクフルト/マインで確認訴訟を起こし、ドイツ裁判所にSAPがウェロジックスのいかなる企業機密も悪用していないとする判決を求めている。2016年頭に裁判所はウェロジックの上告を棄却した。2016年中頃には、SAPの特許権確認訴訟と再審はウェロジックが主張する6つの特許権は無効であるとし、訴訟は棄却された。なお、ドイツの企業機密訴訟は係争中である。

#### 顧客に関連する訴訟及び損害賠償請求

顧客に関連する訴訟及び損害賠償請求は、我々の製品が第三者の特許権、著作権、取引機密、若しくはその他の所有権を侵害したことから発生する損害賠償請求について、我々が顧客に補償するものを含む。時として、コンサルティングやソフトウェア導入プロジェクト業務が、顧客との論争となることがある。標準的なコンサルティング契約もしくは開発契約により我々が提供した製品及びサービスに対して、顧客が満足しない場合には、我々は機能保証もしくは性能保証を与えることがある。

顧客に関連する訴訟及び損害賠償請求にかかる引当金の帳簿価額及び当会計期間における帳簿価額の変動は注記（18b）に記載している。これらの訴訟及び損害賠償請求による経済的便益の流出が予測される時期や金額は、通常解決に必要とされる法的手続及び和解協議にかかる期間によるため、不明確であり見積り不可能である。より詳細な情報については、注記（3c）参照。

引当金を認識していない顧客に関連する訴訟及び損害賠償請求に対して偶発債務が存在する。一般的に、上記で述べた訴訟及び損害賠償請求の不確実性のため、これらの偶発債務の財務的影響を見積もることは現実的ではない。

#### **非課税取引に関連する訴訟及び損害賠償請求**

我々は、引き続き国内及び海外の税務当局による調査を受けている。ブラジルで営業活動を行うその他多数の企業とともに、我々は関係会社とのロイヤリティーの支払やサービス取引を非課税とすることについての評価や訴訟に関して、ブラジルの当局との様々な訴訟手続に関与している。全ての対象年度においてこれらの問題に関連して発生する可能性のある合計金額は約106百万ユーロ(2015年度：75百万ユーロ)である。我々は、これらの問題について勝訴すると考えており、これらの問題に対して引当金を計上していない。

税金関連の訴訟については、注記（10）参照。

**(24) 金融リスク要因**

我々は、市場リスク(外貨換算レートリスク、金利リスク、及び株式価格リスク)、信用リスク、及び流動性リスクのような様々な金融リスクにさらされている。

**市場リスク****a) 為替換算リスク**

グローバル企業として、我々の営業活動は外貨変動リスクにさらされている。グループ内の各法人は主にそれぞれの機能通貨により業務を行っているため、継続的な通常業務における換算レートの変動に伴うリスクは重要であるとは考えていない。しかし、機能通貨以外の通貨建ての取引により、外貨建ての営業債権、営業債務、及び、その他貨幣項目が発生する可能性がある。その場合には、換算レートの変動に伴うリスクを緩和する為に、取引の大部分について注記(25)に記載している通り、ヘッジを行う。

まれに、機能通貨以外の通貨での取引は組込外貨デリバティブをもたらすことがあり、これが分離され、損益を通じて公正価値が測定される。

加えて、SAPグループの知的財産所有会社は、外貨での関係会社間見積キャッシュ・フローに係るリスクにさらされている。当該キャッシュ・フローは子会社から各々の知的財産所有会社へのロイヤリティ支払いから生じるものである。当該ロイヤリティは子会社の外部売上に連動している。最大のロイヤリティのボリュームを持つ知的財産所有会社の機能通貨がユーロである一方、ロイヤリティは殆どがそれぞれ子会社の現地通貨建てであるため、知的財産所有会社に為替換算リスクの集中をもたらす。特に為替換算リスクが高いものは、重要な業務を行う子会社の通貨に関連しており、たとえばそれらはUSドル、イギリスポンド、日本円、スイスフラン、カナダドル、ブラジルレアル及び、オーストラリアドルである。

通常、投資及び財務活動に関して、我々は重要な為替換算リスクにはさらされていない。なぜならそれらの活動は通常、投資または借入を行う企業体の機能通貨で行われているからである。詳細については注記(25)を参照。

**b) 金利リスク**

主にユーロ及びUSドル建てで行う投資及び財務活動の結果として我々は以下のように金利リスクにさらされている。

	2016		2015	
	百万ユーロ			
	キャッシュフローリスク	公正価値リスク	キャッシュフローリスク	公正価値リスク
投資活動	3,308	1,364	3,078	480
財務活動	2,313	5,567	3,157	6,038

**c) 株式価格リスク**

上場株式への投資(2016年：952百万ユーロ、2015年：882百万ユーロ)及び株式報酬制度に関して、我々は株式価格リスクにさらされている(当該制度から生じるエクスポージャーについては注記(27)を参照)。

**信用リスク**

投資についての信用リスクを減少させるため、我々は一部の投資活動の全額に対し、取引先の債務不履行の場合にのみ実行することができる担保権を受け取る契約がある。

信用リスクを減少させるためのその他重要な契約をしていない場合においては、現金及び現金同等物、短期投資、貸付金及びその他金銭債権、及び、デリバティブ金融資産として認識される金額の合計が、上述した契約を除いた我々が信用リスクにさらされている上限である。

## 流動性リスク

2016年12月31日現在における全ての金融負債の契約上の満期日までの満期分析について以下の表に記載する。契約上の相手方の要求によりいつでも支払いが行われ得る金融負債についてはその可能性がある一番早い期間に区分している。変動金利の支払いは2016年12月31日時点での固定された最新の関連する金利を用いて計算している。我々は通常デリバティブ契約を総額で決済するため、我々の全ての通貨及び金利デリバティブに関連し、そのデリバティブの公正価値がマイナスかどうかにかかわらず、受取または支払キャッシュ・フローを個別に記載している。通貨デリバティブに関連するキャッシュ・アウト・フローは対応する先物レートをを用いて換算している。

認識されていないが、契約で取り決めがある財務コミットメントに対するキャッシュ・フローについては注記(22)に記載している。

### 非デリバティブ金融負債の契約上の満期

	帳簿価額	契約上のキャッシュ・フロー					
	12/31/2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022以降
(百万ユーロ)							
- 営業債務	-1,016	-1,016	0	0	0	0	0
- 金融負債	-8,099	-1,739	-1,371	-835	-995	-62	-3,639
<b>非デリバティブ金融負債合計</b>	<b>-9,115</b>	<b>-2,755</b>	<b>-1,371</b>	<b>-835</b>	<b>-995</b>	<b>-62</b>	<b>-3,639</b>

	帳簿価額	契約上のキャッシュ・フロー					
	12/31/2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021以降
(百万ユーロ)							
- 営業債務	-893	-893	0	0	0	0	0
- 金融負債	-9,395	-863	-2,778	-980	-836	-986	-3,683
<b>非デリバティブ金融負債合計</b>	<b>-10,288</b>	<b>-1,756</b>	<b>-2,778</b>	<b>-980</b>	<b>-836</b>	<b>-986</b>	<b>-3,683</b>

デリバティブ金融負債及び資産の契約上の満期

帳簿価額	契約上の キャッシュ・フロー		帳簿価額	契約上の キャッシュ・フロー	
	12/31/2016	2017 2018以降	12/31/2015	2016 2017以降	
(百万ユーロ)					
<b>デリバティブ金融負債</b>					
ヘッジ手段として指定されていない通貨デリバティブ	-170		-117		
キャッシュ・アウト・フロー		-3,160	-43	-2,896	-58
キャッシュ・イン・フロー		3,025	0	2,834	0
ヘッジ手段として指定されている通貨デリバティブ	-24		-10		
キャッシュ・アウト・フロー		-475	0	-489	0
キャッシュ・イン・フロー		442	0	475	0
<b>デリバティブ金融負債合計</b>	<b>-194</b>	<b>-168</b>	<b>-43</b>	<b>-76</b>	<b>-58</b>
<b>デリバティブ金融資産</b>					
ヘッジ手段として指定されていない通貨デリバティブ	35		69		
キャッシュ・アウト・フロー		-1,902	0	-3,010	0
キャッシュ・イン・フロー		1,938	0	3,073	0
ヘッジ手段として指定されている通貨デリバティブ	12		14		
キャッシュ・アウト・フロー		-241	0	-266	0
キャッシュ・イン・フロー		252	0	275	0
ヘッジ手段として指定されている金利デリバティブ	47		100		
キャッシュ・アウト・フロー		-38	-83	-43	-225
キャッシュ・イン・フロー		62	112	77	300
<b>デリバティブ金融資産合計</b>	<b>95</b>	<b>71</b>	<b>29</b>	<b>106</b>	<b>75</b>
<b>デリバティブ金融負債及び資産 合計</b>	<b>-99</b>	<b>-97</b>	<b>-14</b>	<b>30</b>	<b>17</b>

(25) 金融リスク管理

我々は市場リスク(為替リスク、金利リスク、株価リスクを含む)、信用リスク及び流動性リスクをグローバル財務部を通してグループ全体を管理している。リスク管理及びヘッジ戦略については我々の財務指針及びその他の内部指針に基づき設定されており、継続的な内部リスク分析の対象となっている。デリバティブ金融商品は、リスク減少のためだけに購入されており、対応する原資産取引が無くデリバティブ取引を行う様な投機を目的としたものではない。

為替換算リスク管理

我々は継続的に貨幣性項目及び予想される取引に基づいて通貨変動リスクへのエクスポージャーを監視し、また、主に損益の増減幅を減少させる目的で、必要に応じて、デリバティブ金融商品、主として先物為替予約を用いてグループ全体の為替リスク管理戦略を追求している。ヘッジ手段の大部分はヘッジ会計に関連するものとして指定されていない。詳細は注記(3a)参照。

**ヘッジ手段として指定されている通貨ヘッジ（キャッシュ・フロー・ヘッジ）**

我々は、海外子会社からの重要な見積外貨建てキャッシュ・フロー（ロイヤリティ）をヘッジするため、定められたヘッジ割合と、我々が使用している外貨建てデリバティブの中で最長満期である12ヶ月以内の満期に従った、デリバティブ商品、主に先物為替予約を結んでいる。

2016年及び2015年の12月31日に終了する年度において、過年度に外貨キャッシュ・フロー・ヘッジ関係のヘッジ対象として指定された、予定取引で発生可能性が低下した取引は無かった。よって、我々はいかなるキャッシュ・フロー・ヘッジ関係も中止しなかった。また我々は、全ての報告年度について非有効なヘッジを認識しなかった。一般的に予想される取引からのキャッシュ・フローは、財政状態計算書日から12ヶ月内に発生し月次損益に影響を与えることが期待される。

**外貨換算レートに関連するリスクのエクスポージャー**

我々のリスクエクスポージャーは以下の項目を考慮した感応度分析に基づいている。

- ・ SAP グループ内の各法人は、一般的にそれぞれの機能通貨により業務を行っている。例外的な場合や限られた経済環境下においては、業務及び財務上の取引は機能通貨以外の通貨建てで行われ、関連する貨幣性商品の為替換算リスクをもたらす。それらの取引が、重要な場合には、為替換算リスクはヘッジされる。したがって、外貨為替レートにおける変動は非デリバティブ貨幣性金融商品及び関連収益又は費用に関して損益計算書上、及び、その他の包括利益上重要な影響を与えない。
- ・ 外貨換算レートリスクをヘッジする目的で指定された単独のデリバティブはほぼ完全に、同期間の連結損益計算書上の外貨換算レートの変動によるヘッジ対象の公正価値の変動と均衡している。結果として、ヘッジ対象とヘッジ手段は、為替換算リスクにさらされず、利益に影響を与えない。

結果として、我々は以下に関連した外貨換算レートの変動にのみさらされている。

- ・ その他の包括利益に影響を与える指定されたキャッシュ・フロー・ヘッジ関係にあるデリバティブ（キャッシュ・フロー・ヘッジ関係にない金利要素を除く）
- ・ その他の営業外費用に影響を与える外貨組込デリバティブ

我々は、2016年12月31日時点におけるユーロとブラジルレアル間での±25%、ユーロとその他主要通貨間での±10%（2015年：ユーロとブラジルレアル間での±25%、/ユーロとその他主要通貨間での±10%、2014年：スイスフランに対して+20%/その他主要通貨に対して±10%）の変動を基礎として感応度分析を行っている。もし、2016年、2015年及び2014年の12月31日時点で外貨換算レートが上記の通りに変動した場合であっても、その他の営業外費用、及びその他の包括利益に重要な影響を与えるものではない。

我々の12月31日時点での外貨エクスポージャー（期末時点でのエクスポージャーが代表的でない場合には平均/最大/最小エクスポージャー）は下記のとおりである。

**外貨エクスポージャー**

	2016	2015
	(十億ユーロ)	
全ての主要通貨に対しての期末時点でのエクスポージャー	0.9	1.0
平均エクスポージャー	0.9	1.1
最大エクスポージャー	1.0	1.2
最小エクスポージャー	0.8	1.0

**金利リスク管理**

我々の金利リスク管理の目的は、固定及び変動キャッシュ・フローについてバランスのとれた仕組みを構築することにより、損益に与える影響を軽減させ、金利の効果を最大にすることである。その為に我々は所与の投資及び有利子負債による資金調達のポートフォリオに金利関連デリバティブ商品を加えることで金利リスクを管理している。

**ヘッジ手段として指定されているデリバティブ（公正価値ヘッジ）**

我々のほとんどの資金調達取引は固定金利かつ満期が長期のもの（投資割合は2016年：71%、2015年66%）であるのに対し、我々の投資の大半は、変動金利かつ（若しくは）満期が短期のもの（投資割合は2016年：71%、2015年：87%）である。資金調達取引から生じる金利リスクを投資と整合させるため、我々は受取金利スワップを用い固定金利の金融負債を変動金利へ変

更しており、このようにして、スワップした資金調達取引の公正価値を固定している。我々の負債の純額の固定変動割合の目標値は、財務委員会により設定されている。金利スワップを含む2016年12月31日時点における有利子金融負債の合計残高の42%（2015年：36%）が、固定金利であった。

全ての受取スワップの公正価値の調整、公正価値指定ヘッジ関係で保有されているヘッジ対象のベースの調整及び金融収益（純額）で認識されたその2つの違いは、開示されているいずれの年度においても重要でない。

### 金利に対するエクスポージャー

IFRS7号に従って我々の金利エクスポージャーの損益及び資本に対する影響を示すため、以下を考慮しつつ感応度分析を実施している。

- ・ 非デリバティブ固定金利金融商品が公正価値で認識されている場合、金利の変動は非デリバティブ固定金利金融商品の評価にのみ影響する。したがって、そのような金利の変動は、非デリバティブ金融負債を償却原価で評価していることから、我々の非デリバティブ固定金利金融負債の帳簿価額を変動させない。各会計年度末において売却可能証券に分類される固定金利の債券への投資には重要性が無いため、資本関連の感応度分析において固定金利金融商品を考慮していない。
- ・ 変動金利のある非デリバティブ金融商品からの損益は、もしそれらが有効なヘッジ関係によりヘッジされていない場合、金利リスクの影響を受ける。そのため、変動金利によるファイナンス及び短期金融商品への投資活動に係る金利の変動を収益関連の感度分析において考慮している。
- ・ 受取金利スワップを公正価値ヘッジとして指定することにより、金利の変動が金融収益（純額）に影響を与える。金利スワップに伴う公正価値の変動は、ヘッジ対象の社債及び国債の固定金利の支払と相殺されることから感応度計算に反映されていない。しかし、市場金利の変動は、金利スワップによる金利の支払額に影響を与える。結果として、利息支払いに係る市場金利の影響は利益に関連した感応度計算に含まれている。

我々の感応度分析は、USドルとユーロでは金利についての想定が異なるため、USドル圏とユーロ圏における上昇は、それぞれ+100と+50ベース・ポイントのイールドカーブ移動に基づいて行った（2015年及び2014年においてはいずれも+100/+50ベース・ポイント）。また、両USドル圏とユーロ圏における下落は、50ベース・ポイントのイールドカーブ移動に基づいて行われた（2015年及び2014年においてはいずれも-50ベース・ポイント）。

- ・ 2016年、2015年及び2014年12月31日時点での金利が上述の様に高い場合又は低い場合であっても変動金利投資での金融収益（純額）に重要な影響は及ぼさず、金融収益（純額）に下記の影響を及ぼしたであろう。

### 金利感応度

	金融収益（純額）に対する影響		
	2016	2015	2014
指定公正価値ヘッジ関係のあるデリバティブ	(百万ユーロ)		
金利+100 bps-USドル圏/+50 bps-ユーロ圏	-46	-105	-116
金利-50 bps -USドル圏/ユーロ圏	29	62	70
変動レートファイナンス			
金利+50 bps -ユーロ圏	-21	-39	-65
金利-50 bps -ユーロ圏	0	19	65

我々の12月31日時点での金利エクスポージャー（期末時点でのエクスポージャーが代表的でない場合には平均/最大/最小エクスポージャー）は下記のとおりである。

### 金利リスク・エクスポージャー

	2016				2015			
	期末	平均	最大	最小	期末	平均	最大	最小
金利の公正価値リスク	(十億ユーロ)							
投資	0.20	0.08	0.20	0.03	0.03	0.05	0.07	0.03



金利のキャッシュ・  
フロー・リスク

投資(現金含む)	3.31	3.59	4.38	3.03	3.08	3.09	3.37	2.62
ファイナンス	2.31	2.94	3.31	2.31	3.16	3.73	4.63	3.16
金利スワップ	2.22	2.59	2.69	2.22	2.69	2.67	2.74	2.64

## 株式価格リスク管理

我々の上場株式投資は不安定な世界的な株式市場の変動により影響を受ける現行市場価格に基づいて監視されている。非上場株式投資は被投資会社により提供された詳細な財務情報に基づき監視されている。我々の上場株式投資の公正価値は株価に依存し、一方で非上場株式の公正価値は様々な予測不可能な要素に影響を受ける。2016年(2015年)12月31日時点で仮に株式価格と各予測不可能なインプットが10%増加(減少)したとしたら、市場性のある証券投資の価値及びその他の包括利益中の該当する項目は84百万ユーロ増加又は81百万ユーロ減少(2015年:87百万ユーロ増加また84又は万ユーロ減少)するだろう。

我々は株式報酬制度に関連した株式価格リスクにさらされている。損益の不安定な変動を減らすため、デリバティブ商品の購入を通じて株式報酬制度に関連するキャッシュ・フローのエクスポージャーをヘッジしているが、指定ヘッジ関係を確立してはいない。我々は潜在する株式報酬制度及びヘッジ手段についても感応度分析を実施している。我々はデリバティブ商品のみを考慮した場合、株式価格リスクエクスポージャーを適切に反映しないと判断から、我々は株式価格の純エクスポージャーの計算を基礎とすることにした。2016年12月31日において、仮に株価が20%増加(減少)したならば、株式報酬費用は281百万ユーロ増加(252百万ユーロ減少)(2015年は200百万ユーロの増加(198百万ユーロの減少)、2014年は158百万ユーロの増加(80百万ユーロの減少))したと考えられる。

## 信用リスク管理

我々の投資活動及びデリバティブ金融資産に対する信用リスクを軽減するため、我々は内部財務方針の要求に基づき、全ての活動は、高い格付けを得ている承認された主要な金融機関及び証券発行者とのみ行っている。その諸規定の方針では我々に格付けが最低でもBBBフラットである発行者からの資産にのみ投資するよう求めている。より低い格付けの発行体への投資は例外的な場合のみである。しかし、そのような投資は2016年度及び2015年度において重要ではない。我々の金融資産の加重平均格付けはA-からBBB+の範囲にある。我々は、様々な取引先と事業を行うことによる幅広く多様なポートフォリオばかりでなく、大部分は短期投資、標準的な投資商品に特徴づけられる慎重な投資方針を追求している。

さらに信用リスクを減少させるために、一部の投資について、投資先が債務不履行となった場合にのみ権利行使できる担保を投資金額全額について求めている。それらの担保としては、少なくとも投資と同等の格付けの債券のみを受け入れている。

加えて、取引先が商品、領域あるいは地域ごとに類似の活動に従事している場合に存在する信用リスクの集中は、取引先の世界的な分散及び各取引先に対する内部与信限度制度の厳守によってさらに軽減される。この内部与信限度制度では、個々の取引先との取引量を定義された限度額に制限すると規定しているが、当該限度額は、少なくとも主要な格付け会社のうちの1つによる入手可能で公式な長期信用格付け、各金融機関のTier 1自己資本比率、もしくはドイツ預金保証基金やその他の保護スキームへ参加により決定される。我々は継続的にこれら取引先との取引制限額の厳格な遵守を監視している。クレジット・デフォルト・スワップの保険料は、主に市場参加者による債務者の信用度の評価により決定するため、我々は、発生しうるリスクの動きを評価するために、またリスクが表れた場合適宜に対応するために、市場のクレジット・デフォルト・スワップスプレッドの動きに注視している。

営業債権のデフォルトリスクは外部の格付け及び我々の顧客との過去の取引実績を通じて、主に顧客の信用度の評価に基づき別途管理されている。未回収の営業債権は地域ごとに継続的に監視されている。詳細な情報は、注記(3)を参照。個々の顧客の営業債権のデフォルトの影響は大きな顧客基盤及び多くの異なる産業及び会社規模、世界中の国々にわたる販売により軽減されている。営業債権についての詳細な情報は注記(13)を参照。信用リスクに対する最大エクスポージャーについての詳細な情報は注記(24)を参照。

## 流動性リスク管理

グループの流動性は、主として財務的義務を履行するのに適当な水準にグループ内の流動性を維持するために、グローバル財務部により管理されている。

通常、流動性の主な財源は我々の事業運営から発生する資金である。大半の子会社は余剰資金をグローバル財務部にプールしている。そこよりその他の子会社の要求に応じた資金提供が行われたり、あるいは上記の説明の通り高い信用力のある相手先あるいは証券発行者にのみ投資を行い流動性を確保しつつ、利回りの最適化を目指して市場で余剰資金の投資が行われている。よって、高い水準の流動性資産及び市場性のある証券は戦略的な貯えとなりSAPが柔軟かつ健全で独立したものであり続けることを助けている。

有効な運転資本及び資金管理とは別に、SAPは様々な金融機関との間で必要に応じて引き出し可能である適切な量の信用枠を手配することにより日常の業務管理や財務責任履行のために固有の流動性リスクを軽減している。

高い財務柔軟性を維持するために、2013年11月13日、SAP SEは、20億ユーロのシンジケート・クレジット・ファシリティー契約を、当初期間5年間に加えて1年延長できるオプション2回分を付けて締結した。2015年、当該契約期間は1年延長され、追加期間は2020年の11月までとされた。ファシリティーの使用はいかなる財務制限条項からも制約を受けない。ファシリティー内での借入は借入金額に応じてそれぞれの通貨に対するEURIBORあるいはLIBORに22.5ベース・ポイントの-marginが加算された利息が発生する。我々はまた未使用の信用枠について年間7.88ベース・ポイントの報酬を支払うことが求められている。契約開始以来、このファシリティーにおける借入はない。

加えて、2016年及び2015年の12月31日時点でSAP SEはそれぞれ合計で499百万ユーロ及び520百万ユーロの使用可能な借入枠があった。2016年及び2015年の12月31日時点でこれら借入枠内での重要な借入はない。

## **(26) 金融商品に関する公正価値の追加開示**

### **金融商品の公正価値**

我々は通常の事業の過程で様々な種類の金融商品を用いるが、次のように分類される。それらは貸付金及び債権(L&R)、売却可能(AFS)、トレーディング目的(HFT)及び償却原価(AC)である。公正価値で測定された、若しくは公正価値が開示されなければならない金融商品の為に、我々は金融商品の公正価値を決定する為に用いたインプット及びそれらの評価技術の重要性に基づき、3つのレベルの公正価値ヒエラルキーに分類している。

## 金融商品の公正価値及び公正価値ヒエラルキーの内訳

2016年								
	分類	帳簿価額	測定分類				公正価値	
			償却 原価	公正 価値	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
	百万ユーロ							
資産								
現金及び現金同等物 <sup>1)</sup>	L&R	3,702	3,702					
営業債権及びその他債権		6,050						
営業債権 <sup>1)</sup>	L&R	5,825	5,825					
その他債権 <sup>2)</sup>	-	225						
その他金融資産		2,482						
売却可能金融資産								
負債性商品	AFS	195		195	195		195	
資本性商品	AFS	953		953	153	94	706	953
関係会社株式 <sup>2)</sup>	-	38						
貸付金及びその他金融 債権								
退職給付制度に關する 金融商品 <sup>2)</sup>	-	144						
その他貸付金及びそ の他金融債権	L&R	956	956			956		956
デリバティブ資産								
ヘッジ手段として 指定								
FX先物契約	-	12		12		12		12
金利スワップ	-	47		47		47		47
ヘッジ手段として指 定なし								
FX先物契約	HFT	35		35		35		35
株式報酬費用コール オプション	HFT	84		84		84		84
株式コールオプション	HFT	17		17			17	17
負債								
営業債務及びその他債務		-1,408						
営業債務 <sup>1)</sup>	AC	-1,016	-1,016					
その他債務 <sup>2)</sup>	-	-392						
金融負債		-8,294						
非デリバティブ金融 負債								
借入金	AC	-16	-16			-16		-16
社債	AC	-6,147	-6,147		-6,374			-6,374
私募債	AC	-1,717	-1,717			-1,744		-1,744
その他非デリバティブ 金融負債	AC	-219	-219			-219		-219
デリバティブ								
ヘッジ手段として 指定								
FX先物契約	-	-24		-24		-24		-24
金利スワップ	-	0		0		0		0
ヘッジ手段として 指定なし								
FX先物契約	HFT	-170		-170		-170		-170
金融商品合計  純額		2,533	1,369	1,149	-6,026	-944	723	-6,248

- 1) 現金及び現金同等物、営業債権、営業債務の簿価は公正価値に近似しているため公正価値の開示は行わない。  
2) 営業債権、営業債務、その他金融資産は、金融及び非金融資産（負債）を含んでいるため（例えば、その他税金、或いは前払費用）、表示されている非金融資産或いは負債の簿価は、連結貸借対照表の内訳と一致する。

2015								
	分類	帳簿価額	測定分類				公正価値	
			償却 原価	公正 価値	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
百万ユーロ								
資産								
現金及び現金同等物 <sup>1)</sup>	L&R	3,411	3,411					
営業債権及びその他債権		5,362						
営業債権 <sup>1)</sup>	L&R	5,199	5,199					
その他債権 <sup>2)</sup>	-	163						
その他金融資産		1,687						
売却可能金融資産								
負債性商品	AFS	26	26	26			26	
資本性商品	AFS	882	882	299	21	562	882	
関係会社株式 <sup>2)</sup>	-	58						
貸付金及びその他金融 債権								
退職給付制度に關す る金融商品 <sup>2)</sup>	-	121						
その他貸付金及びそ の他金融債権	L&R	316	316		316		316	
デリバティブ資産								
ヘッジ手段として 指定								
FX先物契約	-	14	14		14		14	
金利スワップ	-	100	100		100		100	
ヘッジ手段として指 定なし								
FX先物契約	HFT	69	69		69		69	
株式報酬費用コー ルオプション	HFT	94	94		94		94	
株式コールオブ ション	HFT	6	6			6	6	
負債								
営業債務及びその他債務		-1,169						
営業債務 <sup>1)</sup>	AC	-893	-893					
その他債務 <sup>2)</sup>	-	-276						
金融負債		-9,522						
非デリバティブ金融 負債								
社債	AC	-1,261	-1,261		-1,261		-1,261	
私募債	AC	-5,733	-5,733	-5,825			-5,825	
その他非デリバティ ブ金融負債	AC	-2,202	-2,202		-2,288		-2,288	
デリバティブ	AC	-199	-199		-199		-199	
ヘッジ手段として 指定								
FX先物契約								
金利スワップ	-	-10	-10		-10		-10	
ヘッジ手段として 指定なし	-	0	0		0		0	
FX先物契約								

金融商品合計 純額	HFT	-117		-117		-117		-117
		-232	-1,361	1,064	-5,500	-3,261	568	-8,192

1) 現金及び現金同等物、営業債権、営業債務の簿価は公正価値に近似しているため公正価値の開示は行わない。

2) 営業債権、営業債務、その他金融資産は、金融及び非金融資産（負債）を含んでいるため（例えば、その他税金、或いは前払費用）、表示されている非金融資産或いは負債の簿価は、連結貸借対照表の内訳と一致する。

#### IAS 39の分類による金融商品の公正価値

2016				
分類	帳簿 価格	償却 原価	公正 価値	
百万ユーロ				
<b>金融資産</b>				
損益を通る公正価値	HFT	136		136
売却可能金融資産	AFS	1,148		1,148
貸付金及び債権	L&R	10,484	10,484	
<b>金融負債</b>				
損益を通る公正価値	HFT	-170		-170
償却原価	AC	-9,115	-9,115	
2015				
分類	帳簿 価格	償却 原価	公正 価値	
百万ユーロ				
<b>金融資産</b>				
損益を通る公正価値	HFT	169		169
売却可能金融資産	AFS	908		908
貸付金及び債権	L&R	8,926	8,926	
<b>金融負債</b>				
損益を通る公正価値	HFT	-117		-117
償却原価	AC	-10,288	-10,288	

## 公正価値の決定

我々は、公正価値ヒエラルキーの異なるレベル間での振替を、振替をもたらした事象や状況の変化が起きたとみなされる期の期首時点に認識することを方針としている。公正価値測定に用いられた評価技法及びインプットに関しては下記の通り。

## 継続的に公正価値で測定された金融資産

種類	公正価値ヒエラルキー	公正価値の決定・評価技法	重要な観察不能なインプット	重要な観察不能なインプットと公正価値測定の相互関係
その他の金融資産				
負債性商品への投資	レベル1	活発な市場における市場価格	該当なし	該当なし
上場株式投資	レベル1	活発な市場における市場価格	該当なし	該当なし
	レベル2	活発な市場における市場価格からそれぞれのプット・オプションのプレミアムから派生した譲渡制限部分の割引額を控除したもの	該当なし	該当なし
非上場株式投資		マーケットアプローチ。投資先会社と比較可能な会社の収益乗数を用いた類似会社比較法。	-同等の企業（収益乗数は2.7-8.3） -投資先の収益 -販売可能性の不足による割引額（10%-30%）	以下の場合、見積公正価値は、下記の場合増加（減少）する -収益の乗数がより大きい（小さい） -投資先の収益がより高い（低い） -流動性がより低い（高い）
		マーケットアプローチ。予実分析結果、現金持高、直近若しくは予定している取引及び市場の類似企業など様々な質的、量的要素を評価するベンチャーキャピタルメソッド。最終ファイナンス・ラウンド評価	該当なし	該当なし
		優先的分配権	該当なし	該当なし
		純資産価値、それぞれのファンドから報告された公正価格	該当なし	該当なし
株式報酬費用コールオプション	レベル2	モンテカルロモデル。リスクフリーレート、デリバティブの残存期間、配当利回り、株価及び株価の変動を考慮して計算。	該当なし	該当なし
株式コールオプション	レベル3	マーケットアプローチ。投資先から得た実績値を基礎としたEBITDA乗数を利用して計算。	-利用されたEBITDA乗数 -投資先のEBITDA	見積公正価値は、下記の場合増加（減少）する -EBITDA乗数がより大きい（小さい） -投資先のEBITDAがより大きい（小さい）

その他の金融資産/負債				
先物為替予約	レベル2	額面法を用いた割引キャッシュ・フロー。 先物為替レートによる将来キャッシュ・フローの見積額をそれぞれの契約上の残存期間に渡り、それぞれの預金金利及びスポットレートにより割り引いている。	該当なし	該当なし
金利スワップ	レベル2	割引キャッシュ・フロー。 見積将来キャッシュ・フローは、観察可能なイールドカーブと約定金利を用いて見積り、これを信用リスクを反映した割引率により、現在価値に割り引いている。	該当なし	該当なし

公正価値で測定されない金融資産		
種類	公正価値ヒエラルキー	公正価値の決定・評価技法
金融負債		
固定金利債 (金融負債)	レベル1	活発な市場における市場価格
固定金利私募債・借入 (金融負債)	レベル2	割引キャッシュ・フロー。 固定金利及び元本の将来キャッシュ・アウト・フローは、契約毎の期間に渡り報告書日時点の市場金利を用いて割り引かれている。

その他非デリバティブ金融資産（負債）及び変動金利金融負債については、取得原価が公正価値と概ね近似すると考えている。

#### レベル1とレベル2の振替

売却可能株式投資におけるレベル2からレベル1への振替は、譲渡制限が解消され、その制限に係る割引額の控除が必要なくなったことにより行われたが、全ての報告年度において重要性が無かった。一方で、レベル1からレベル2への振替は全く行われなかった。

#### レベル3の開示

下表は、レベル3の公正価値に分類された非上場株式及び株式コールオプションについて、期首から期末までの調整を表している。

レベル3の公正価値の調整 (百万ユーロ)		
	2016	2015
1月1日	568	400
振替		
レベル3への振替	18	12
レベル3からの振替	-18	-80
取得	156	170
売却	-168	-22
損益		

損益の金融収益（純額）に含まれる	96	9
その他包括利益の売却可能金融資産に含まれる	48	34
その他包括利益の為替換算調整勘定に含まれる	22	45
12月31日	722	568
報告期間末に所有している投資の未実現損益の変動	0	0

合理的に代替可能な前提を反映させるために観察不能なインプットを変更しても、期末日時点で保有する売却可能な非上場株式投資の公正価値に重要な影響を与えないと考えている。

[次へ](#)



**(27) 株式報酬制度**

SAPIは、様々な現金決済型、持分決済型の株式報酬制度を役員と従業員に提供している。これらの大部分の制度について、以下のセクションに記載する。SAPIには下記表に記載していないその他の株式報酬制度があるが、それらは個別にもまた集計しても、連結財務書類において重要ではない。

**a) 現金決済型株式報酬制度**

SAPIは以下の現金決済型株式報酬制度を設定している。長期インセンティブ・プラン（グルバル経営会議のためのLTIプラン）2015及び2016、ストック・オプション・プラン2010（SOP2010(2010-2015トランシェ））、並びにムーブSAPプランを含みストリクテッド・ストック・ユニット・プラン（RSU(2013-2016トランシェ））である。

未行使現金決済型株式報酬制度は、下記のパラメーターと前提を用いて評価している。

**現金決済型制度の2016年期末時点の公正価値と使用したパラメーター**

	LTIプラン2016 (2016トランシェ)	LTIプラン2015 (2012-2015トランシェ)	SOP 2010 (2010-2015トランシェ)	RSU(2013-2016トランシェ)
2016年12月31日時点での 加重平均公正価値	74.54€	81.10€	20.94€	81.34€
<b>測定日における公正価値の 測定方法についての情報</b>				
使用したオプション 価格モデル	二項価格	その他*1	モンテ・カルロ	その他*1
株価	82.81€	82.81€	82.81€	82.77€
リスク・フリー利率 (満期日による)	-0.76%	-0.80%から-0.84%	-0.51%から-0.83%	-0.36%から-0.84%
予想変動率	21.2%	N/A	22.3%から51.0%	N/A
予想配当利回り	1.45%	1.45%	1.46%	1.45%
2016年12月31日オプション残高の 加重平均残存年数(年)	3.0	1.4	2.4	1.2

\*1 これらのアワードにおいて、公正価値は評価日時点での株価から、もしあれば、各アワードの満期日までの将来の配当支払分の現在価値を控除して算定している。

現金決済型制度の2015年期末時点の公正価値と使用したパラメーター

	LTI プラン2015 (2012-2015トラン シェ)	EPP2015(2015 トランシェ)	SOP 2010(2010- 2015トランシェ)	RSU(2013-2015 トランシェ)
2015年12月31日時点での 加重平均公正価値	71.45€	73.38€	16.06€	71.90€

測定日における公正価値の  
測定方法についての情報

使用したオプション価格モデル	その他*1	その他*1	モンテ・カルロ	その他*1
株価	73.38€	73.38€	73.38€	73.24€
リスク・フリー利率 (満期日による)	-0.25%から-0.39%	N/A	-0.03%から0.38%	-0.16%から-0.39%
予想変動率	N/A	N/A	22.0%から41.9%	N/A
予想配当利回り	1.56%	N/A	1.56%	1.56%

2015年12月31日オプション残高の 加重平均残存年数(年)	1.7	0.1	3.4	1.2
------------------------------------	-----	-----	-----	-----

\*1 これらのアワードにおいて、公正価値は評価日時点での株価から、もしあれば、各アワードの満期日までの将来の配当支払分の現在価値を控除して算定している。

SOP2010について、SAP社の株価の予想変動率は、取引されたオプションの予想変動率と対応する残存年数と行使価格の組み合わせ、並びに過去変動率と付与されたオプションと同じ見積残存年数の組み合わせに基づいている。LTI2016プランの評価については、年度末のピアグループのインデックス価格が179.57USDであった。このインデックスについての期待配当利回りである1.24%、インデックスの期待変動率である18%、そしてSAP株価とこのインデックス価格の相関率39%は、SAP株価とインデックス価格の過去データに基づいている。

オプションの見積残存年数は、契約期間と予想或いは過去の行使を反映している。リスク・フリー利率は、同期間のドイツ政府債に基づいている。配当利回りは、将来配当の予測に基づいている。

現金決済型制度のアワード数の変動

	LTI プラン2016 (2016トランシェ)	LTI プラン2015 (2012-2015トラン シェ)	SOP 2010 (2010-2015トラン シェ)	RSU(2013-2016 トランシェ)
	(千)			
2014年12月31日現在残高	0	591	26,282	2,228
付与	0	277	10,866	5,125
KPI達成による調整	0	109	N/A	109
行使	0	0	-6,585	-1,337
失効	0	0	-1,436	-548
2015年12月31日現在残高	0	977	29,127	5,577
付与	389	0	0	9,104
KPI達成による調整	0	0	N/A	-66
行使	0	-294	-4,693	-2,659
失効	-12	0	-1,059	-1,055
2016年12月31日現在残高	377	684	23,375	10,901
行使可能アワード数残高				
2015年12月31日現在	0	0	4,120	0
2016年12月31日現在	0	0	5,472	0
債務の帳簿価額合計 (単位：百万ユーロ)				
2015年12月31日現在	0	74	283	166
2016年12月31日現在	7	58	385	436
確定権利の本源的価値合計 (単位：百万ユーロ)				
2015年12月31日現在	0	76	110	0
2016年12月31日現在	2	58	154	0
行使したストック・オプションの 加重平均株価(単位：ユーロ)				
2015年	N/A	N/A	66.20	65.83
2016年	N/A	72.55	78.74	74.74
費用計上額(単位：百万ユーロ)				
2014年	0	13	29	58
2015年	0	28	187	193
2016年	7	7	183	458

#### a.1) 長期インセンティブ・プラン (LTI2016プラン)

SAPIは新たな長期インセンティブ(LTI)2016プランを取締役会向けに導入した。このプランは、SAP株式の絶対的なパフォーマンスと、類似企業の株価(ピア・グループ・インデックス)とSAP株価の比較という相対的なパフォーマンスの双方に関連付けられる。付与総額は監督委員会により設定され、付与総額をSAP株価(平均株価に基づく)で除した金額が、持分ユニットという仮定の株式に変換される。付与総額は監督委員会によって慎重に毎期定められ、その際直近の会計年度について営業利益の達成率を加味したうえで、目標量の80%から120%が付与される。

付与される持分ユニットは、40%の定額持分ユニットと、60%の業績連動持分ユニット(PSUs)とに区分される。両タイプともに(約)4年間の権利確定期間があり、それぞれの持分ユニットは、最終的に権利が確定した際に、持ち主に保有期間終了時のSAP株価に応じた(純)支払をもたらすが、支払額は付与総額から持分ユニットを算定した際の株価の3倍を超えない。

最終的に権利の確定するPSUsの数は、SAP株式の絶対的及び相対的なパフォーマンスに基づく。権利確定期間のSAP株価が同期間のピア・グループ・インデックスを上回った場合、そのパーセンテージが、PSUsの増加率に反映される。さらに、SAP株価が権利確定期間の終わりに、付与時を上回っていた場合は、このパーセンテージは2倍で計算される。PSUsは、当初配分予定だった量の150%を限度として付与される。一方で、権利確定期間のSAP株価が同期間のピア・グループ・インデックスを下回った場合、そのパーセンテージが、PSUsの減少率に反映される。株価の乖離が50%を上回ったとき、すべてのPSUsは失効する。役員会のメンバーとのサービス契約が、持分ユニットが付与された年度の3年以内に終了した場合、辞任の状況やサービス契約終了の状況に応じて、持分ユニットの一部または全部が剥奪される。

#### a.2) 長期インセンティブ・プラン (LTI2015プラン)

LTI2015プランは、SAPの株価と2つの財務主要業績指標(以下、KPI)、すなわちIFRS未適用時の総収入とIFRS未適用時の営業利益の達成度合いに焦点を当てている。これらは会社の2015のKPIから導き出される。

このプランの下では、持分ユニットと呼ばれる仮想株式が、参加者に与えられた。参加者は付与され持分ユニットの数に応じて支払いを受ける。LTI2015プランの参加者は全員グローバル経営会議のメンバーである。

持分ユニットの割り当ては、評価期間直前の会計期間の暫定的な決算結果発表後のSAPの株価に基づいて、各期首に行われる。

期末において、最終的に権利の確定する持分ユニットの数は、SAPのその期における実績によって決定されるため、当初付与されたRSUsの数を上回る場合も下回る場合もある。2つのKPIの実績がどちらも当初定められた目標の少なくとも60%(2013年トランシェについては80%)を達成すれば持分ユニットの権利は確定する。業績によって、権利の確定する持分ユニットは最大で予算の150%の金額になりうる。2つのKPIのうち、片方もしくは両方とも当初定められた目標の60%(2013年トランシェについては80%)を達成できなかった場合、持分ユニットの権利は確定せず、その期に付与された持分ユニットの権利は失効する。これらの業績指標の達成目標の修正は、クラウドへの移行が加速したことによる期待の変化を反映したものである。2015年度では、LTIプランに関して、KPIの112.96%の達成で、期首に付与されたRSUの権利が確定した。

LTI2015に基づくグローバル経営会議のメンバーに対する持分ユニットについては、支払が行われる前に3年間の保有期間があるため、2016年から支払が開始された。

LTIプランは、このプランが2015年における特定のKPIに基づいているという事実により、「ルック・バック」規定を含んでいる。すなわち、2015年のトランシェにおける持分ユニットの付与数は、2012年から2014年における持分ユニットの付与数よりも、2015年の全体的な目標達成割合を反映するように調整されている。しかしながら、過年度に権利が確定した持分ユニットの喪失は生じなかった。

LTI2015プランの各トランシェの最終的な財務面での影響は、付与された持分ユニットの数、及びEPP2015に基づく最終会計期間(LTIプラン2015のもとでは各3年の保有期間)の暫定的な第4四半期及び通年の結果が公表された直後のSAPの株価に左右され、その結果、予算上の数字を大きく上回る若しくは下回る可能性がある。

### a.3) SAP スtock・オプション・プラン2010(SOP 2010(2010-2015トランシェ))

我々はSAP スtock・オプション・プラン2010のもと、2010年から2015年にかけてシニア・リーダーシップ・チーム/グローバル役員、SAP・トップリワード(突出した評価の従業員や高い潜在能力を持つ従業員)に、2010年と2011年にだけ役員会メンバーにも現金型仮想Stock・オプションを付与しており、その価値は、複数年におけるSAP社の株価実績に依拠する。

付与基礎価値は、役員会決議の前5営業日の市場における普通株式1株の平均価格により基づいている。

SOP 2010プランのもと付与される仮想Stock・オプションは、このプランの条件のもとでオプションを行使することにより、ある一定額の金銭を受取ることが出来る権利を従業員に与える。このプランでは、3年間の権利確定期間(取締役は4年間)の後、付与日から6年(役員会メンバーは7年)経過するまで、毎年事前に定められた11回の権利行使日(4月除き、月1回)が与えられる。従業員は、SAPに雇用されている間、付与された仮想Stock・オプションを行使する事ができる。退職した場合には権利を喪失する。役員会メンバーのオプションは、一度付与されると喪失することではなく、付与された年に雇用契約が終了した場合には按分によりオプション数が減少する。それぞれの任期の終了時に行使されなかったオプションは失効する。

権利行使価格は、付与基礎価値の110%(役員会メンバーは115%)である。2010年トランシェで付与されたオプションは39.03ユーロ(40.80ユーロ)、2011年トランシェ46.23ユーロ(48.33ユーロ)、2012年トランシェ49.28ユーロ、2013年トランシェ59.85ユーロ、2014年トランシェ60.96ユーロ、及び、2015年トランシェ72.18ユーロであった。

金銭で受けることができる便益の上限は権利行使価格の100%である(役員会メンバーは150%)。

### a.4) リストリクテッド・Stock・ユニット・プラン (RSU 2013-2016)

役員及び特定の従業員を雇い、モチベーションを向上させるため、我々はリストリクテッド・Stock・ユニット(RSU)を発行する株式報酬プランを提供している。

RSUプランにおいて、SAP SE株式(又はニューヨーク証券取引所のSAP SEの米国預託証券)の数と最終的に権利確定するRSUの数に対応する市場価格で決定される現金の支給を受ける条件付き権利を表す一定数のRSUを付与した。付与されたRSUは、1～3年以上の勤務期間を経た場合、若しくは、業績指標であるKPIを達成しかつ1～3年以上の勤務期間を経ている場合に、権利確定される。

業績連動付与条件のもとで、権利確定する2016年トランシェのRSUの数は、2016年12月31日に終了する会計期間における、Non-IFRSの総収益(50%)及びNon-IFRSの営業利益(50%)からなる、加重平均業績達成指標により定まる。RSUは、権利が確定し次第現金で支払われる。

業績に応じて、権利確定するRSUの数は当初付与された数の0%から200%の間で変動しうる。KPI目標数値に対する到達実績は、2016年度においては85.13%(2015年:112.96%)であった。

権利が確定すると、RSUは現金で支払いが行われる。

## b) 持分決済型株式報酬制度

### b.1) オウン・サップ・プラン(Own)

SAPは、2016年に導入されたオウン・サップ・プラン(Own)において、従業員に対し、保有期間の制限なく毎月SAPの株式を購入する機会を与えている。それぞれの適格従業員の投資は、従業員の基本給の一定割合に制限されている。SAPは従業員投資額と等価の株式を40%引きで提供し、非役員向けには月額20ユーロの補助金を提供している。2016年のうちに本プランに参加した従業員については、投資の控除額及び補助金をそれぞれ倍額で受け取った。SAPの取締役会のメンバーはこの制度を利用出来ない。

この制度の下で購入された株式の数は、2016年には140万株であった。

### b.2) シェア・マッチ・プラン(SMP)

シェア・マッチング・プラン(SMP)では、SAPはSAP SEの株式を40%割引いた価格で購入出来る機会を、2010年から2015年のあいだ、従業員に与えていた。適格な従業員がSMPに基づき購入出来るSAPの株式数は、従業員の年間基本給の1%までとなっている。3年間株式を保有した後、プランを利用した従業員には保有するSAP株式3株につき1株の株式が無償で与えられる。

当該要件はシニア・リーダーシップ・チームのメンバーやグローバル役員と他の従業員では多少異なる。シニア・リーダーシップ・チームのメンバーやグローバル役員は株式を購入する際に割引を受けない。しかし、3年間保有後に彼らはSAP株式3株につき2株の無償株式を得ることが出来る。SAPの役員会のメンバーはこのプランを利用出来ない。

期末日時点でのフリー・マッチング・シェアの加重平均残存期間は、0.9年である。付与日におけるフリー・マッチング・シェアの公正価値を決定するためのパラメーター及び仮定、購入された株式数及び当該制度により付与されたフリー・マッチング・シェアの量は以下の通りである。

付与日におけるSMPの公正価値とパラメーター

	2015	2014	
付与日	2015年6月5日	2014年6月4日	
付与されたアワードの公正価値	62.98€	52.49€	

付与日における公正価値の測定方法

使用したオプション価格モデル		その他*1
株価	66.31€	55.61€
リスク・フリー利率	-0.08%	0.13%
予想配当利回り	1.67%	1.87%

期末におけるアワードの加重平均残存契約年数（年）	1.5	0.9
--------------------------	-----	-----

購入された投資株式数(千)	1,492	1,550
---------------	-------	-------

\*1 これらのアワードにおいて、公正価値は評価日時点での株価から、もしあれば各アワードの満期までの将来の配当支払分の現在価値を控除して算定している。

持分決済型株式報酬におけるアワード数の変動

	SMP (千)
2014年12月31日現在残高	3,935
付与	551
行使	-2,808
失効	-78
2015年12月31日現在残高	1,600
付与	0
行使	-444
失効	-105
2016年12月31日現在残高	1,051

持分決済型株式報酬に関する認識された費用

	2016	2015	2014
	百万ユーロ(別途記載のない限り)		
割引に関する費用	77	0	0
フリー・マッチング・シェアの確定に関する費用	24	80	89
その他	6	7	7
SMPに関する費用合計	107	87	96

[次へ](#)

## (28) セグメント及び地域別情報

### 一般的情報

SAPは、最高経営意思決定機関（以下、CODM）として会社の業績を評価し資源配分を決定する責任のある取締役会によって定期的にレビューされている2つの報告セグメントを有している。ひとつはアプリケーション・テクノロジー・サービスセグメントであり、もう一つはSAPビジネス・ネットワークセグメントである。これらのセグメントは、主に提供する製品及びサービスによって区別して編成及び管理されている。

アプリケーション・テクノロジー・サービスセグメントは、主にソフトウェアライセンスの販売、クラウド・アプリケーションのサブスクリプション、及び関連サービス（主として、サポート・サービスや種々の専門的サービス、プレミアム・サポート・サービス、ソフトウェア製品の導入、製品の使用方法についての研修サービス等）によって収益をあげている。

SAPビジネス・ネットワークセグメントは、SAPのクラウド・ベースの共同事業ネットワークの利用料やSAPビジネス・ネットワーク（クラウド・アプリケーションや専門的サービス及び研修サービスを含む）に関連するサービスによって収益をあげている。SAPビジネス・ネットワークのセグメント内では、主にアリバ、フィールドグラス、コンカーによって開発されたクラウド・サービスを市場に出し、販売している。

2016年4月1日、我々はアプリケーション・テクノロジー・サービスセグメントの分割を行った。SAP Anywhere、SAP Business One、SAP Business ByDesign solutionsといった事業領域は、共通して中小顧客のフロントオフィスとバックオフィスの双方にソリューションを提供しているからである。この再配分の結果、新たなセグメントは、IFRS第8号13項の量的基準を満たさないため、非報告セグメントとなった。この変更を反映させる為、アプリケーション・テクノロジー・サービスセグメントの収益と利益を遡及的に調整している。

加えて、我々はSAPの医療戦略とソリューションを含む更なる事業セグメントを立ち上げたが、このセグメントもまた規模の観点から報告可能セグメントとして認識していない。このセグメントはSAPにとって新たな事業領域であることから、過年度の財務数値及びセグメントに重要な変動は生じていない。これら2つの非報告事業セグメントの収益及び費用は、セグメント収益及び損益の調整表に含まれる。

2016年セグメント収益

	アプリケーション、 テクノロジー & サービス			SAPビジネスネットワーク			セグメント合計		
	2016		2015	2016		2015	2016		2015
	現地通貨			現地通貨			現地通貨		
	実際通貨	試算	実際通貨	実際通貨	試算	実際通貨	実際通貨	試算	実際通貨
	( 百万ユーロ )								
クラウド利用料 及びサービス ソフトウェア	1,353	1,371	932	1,595	1,589	1,337	2,948	2,960	2,268
ライセンス料 ソフトウェア	4,784	4,814	4,770	0	0	-1	4,783	4,813	4,770
サポート料 ソフトウェアラ イセンスサポー ト	10,464	10,544	9,990	28	28	31	10,492	10,572	10,021
クラウド及び ソフトウェア その他	15,247	15,358	14,760	27	27	30	15,275	15,385	14,790
収益合計	19,920	20,087	18,963	1,925	1,920	1,616	21,845	22,007	20,579
クラウド利用料 及びサービス原 価	-667	-669	-444	-384	-385	-336	1,051	1,055	781
ソフトウェア、 ライセンス及び サポート原価	-1,942	-1,956	-1,971	-1	-1	-1	-1,943	-1,957	-1,972
クラウド及び ソフトウェア原 価	-2,610	-2,626	-2,416	-385	-386	-337	-2,994	-3,012	2,753
サービス原価	-2,669	-2,718	-2,539	-246	-249	-183	-2,915	-2,967	-2,722
売上原価	-5,279	-5,344	-4,954	-631	-635	-520	-5,909	-5,979	-5,474
セグメント利益	14,641	14,743	14,009	1,295	1,285	1,095	15,936	16,028	15,104
セグメント費用 合計	-6,610	-6,704	-6,286	-957	-968	-779	-7,567	-7,672	-7,064
セグメント利益	8,031	8,039	7,723	338	317	317	8,369	8,356	8,040



2015年セグメント収益

	アプリケーション、 テクノロジー & サービス			SAPビジネスネットワーク			セグメント合計		
	2015		2014	2015		2014	2015		2014
	現地通貨		現地通貨	現地通貨		現地通貨	現地通貨		現地通貨
	実際通貨	試算		実際通貨	試算		実際通貨	試算	
	実際通貨	試算		実際通貨	試算		実際通貨	試算	
( 百万ユーロ )									
クラウド利用料 及びサービス	932	822	564	1,337	1,151	515	2,268	1,974	1,080
ソフトウェアラ イセンス料	4,770	4,520	4,324	-1	-1	0	4,770	4,519	4,324
ソフトウェアサ ポート料	9,990	9,321	8,748	31	26	29	10,021	9,347	8,777
ソフトウェアラ イセンスサポー ト	14,760	13,841	13,072	30	25	28	14,790	13,866	13,100
クラウド及びソ フトウェア	15,692	14,663	13,636	1,367	1,176	544	17,059	15,839	14,180
その他	3,271	3,036	3,098	249	214	101	3,520	3,250	3,201
収益合計	18,963	17,699	16,734	1,616	1,391	647	20,579	19,090	17,381
クラウド利用料 及びサービス原 価	-444	-414	-258	-336	-293	-128	-781	-707	-386
ソフトウェア、 ライセンス及び サポート原価	-1,971	-1,809	-1,801	-1	-1	-3	-1,972	-1,810	-1,804
クラウド及びソ フトウェア原価	-2,416	-2,223	-2,059	-337	-294	-131	-2,753	-2,517	-2,190
サービス原価	-2,539	-2,401	-2,198	-183	-162	-82	-2,722	-2,563	-2,280
売上原価	-4,954	-4,624	-4,257	-520	-456	-213	-5,474	-5,080	-4,470
セグメント利益	14,009	13,075	12,477	1,095	935	434	15,104	14,010	12,911
セグメント費用 合計	-6,286	-5,875	-5,531	-779	-682	-330	-7,064	-6,556	-5,861
セグメント利益	7,723	7,200	6,946	317	253	105	8,040	7,453	7,050

セグメント資産・負債に関する情報、及びセグメント毎の固定資産の取得に関する情報は、我々の取締役会に定期的に提供されるものではない。報告セグメント別ののれんは注(15)に記載。

## 測定及び表示方法

我々のマネジメント・レポーティングシステムは、セグメント間の役務提供を、費用の減少として報告するものであり、内部収益には関連付けていない。セグメント間の役務提供は、主にプロジェクト単位でのセグメント間の人材利用である。セグメント間の役務提供に係るコストは、一定の間接費を含めて利益部分を除いた、内部コスト率に基づいてチャージされる。

セグメント営業利益に影響する減価償却費及び償却費用のほとんどは、より広範な基盤整備費用の一部として各セグメントに配分されるため、個々の事業セグメントレベルへの関連付けはなされていない。各事業セグメントに直接配分される減価償却費や償却費用は、全ての事業セグメントにおいて重要性がない。

我々のマネジメント・レポーティングシステムは、外貨取引の会計処理や業務に使用される換算レート毎に異なる様々なレポートを作成する。実際通貨に基づくレポートは、我々の財務諸表で使用されている換算レートと同じ換算レートを用いている。一方で、一定の為替レートに基づくレポートは、収益及び費用を前年同期の平均換算レートを使用して報告している。

我々は、事業セグメントの業績を測るために、営業利益指標を使用する。しかし、事業セグメントの収益及び利益を測定するために適用された会計方針は、損益計算書において営業利益を決定するために用いられたIFRSの会計方針とは以下の点において異なる。

事業セグメントの収益及び損益には、被買収企業が仮に買収されていなかったならば計上していたであろう経常収益が含まれているが、買収の時点で効力のあった顧客契約に対する公正価値会計による会計処理の結果として、IFRS下での収益として反映されていない。

事業セグメントの損益の測定では、以下の費用を除いている。

- ・ 買収関連費用
  - ・ 企業結合により取得した無形資産及び単独で取得した知的財産の償却費用及び減損損失（買収した仕掛中の研究開発費を含む）
  - ・ 企業結合に関連した従前からの関係の清算費用
  - ・ 買収関連の外部費用
- ・ 株式報酬費用
- ・ リストラクチャリング費用
- ・ トゥモローナウ訴訟及びベルサータ訴訟に起因する訴訟関連費用

新たな非報告セグメントに関する収益及び費用は、調整表上その他の収益及びその他の費用の下に項目に含まれている。

特定の全社レベルの活動は財務、経理、法務、人材及びマーケティング部門を含むセグメントには配分されない。それらは、その他の費用及びその他の利益の調整として表示される。

前期のセグメント情報は、新しい報告セグメントに従って再表示されている。

## 収益とセグメント損益の調整表

	2016		2015		2014
	実際通貨	現地通貨 試算	実際通貨	現地通貨 試算	実際通貨
百万ユーロ					
事業セグメントの収益合計	21,845	22,007	20,579	19,090	17,381
その他の収益	222	224	226	209	199
経常収益の調整	0	-164	0	1,505	0
割り当てられていない買収からの収益	-5	-5	-11	-11	-19
<b>収益合計</b>	<b>22,062</b>	<b>22,062</b>	<b>20,793</b>	<b>20,793</b>	<b>17,560</b>
事業セグメントの損益	8,369	8,356	8,040	7,453	7,050
その他の収益	222	224	226	209	199
その他の費用	-1,957	-1,975	-1,918	-1,759	-1,611
経常収益の調整	0	28	0	443	0
調整					
公正価値に基づく利益	-5	-5	-11	-11	-19
買収関連費用	-680	-680	-738	-738	-562
株式報酬	-785	-785	-724	-724	-290
リストラクチャリング	-28	-28	-621	-621	-126
トゥモローナウ及びベルサータ訴訟費	0	0	0	0	-309
<b>営業利益</b>	<b>5,135</b>	<b>5,135</b>	<b>4,252</b>	<b>4,252</b>	<b>4,331</b>
その他営業外収益・費用（純額）	-234	-234	-256	-256	49
金融収益（純額）	-38	-38	-5	-5	-25
<b>税引前利益</b>	<b>4,863</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>

## 地域別情報

我々は、注記（3b）に記載した損益計算書の変更に、地域別の収益の表示を合わせている。

以下の表における地域別収益の額は、顧客の所在地をもとにしている。

EMEA(ヨーロッパ、中東、アフリカ)

アメリカス（北米、中南米）

APJ（アジア太平洋地域、日本）

## 地域別収益

	クラウド・サブスクリプション及び サポート収益			クラウド及びソフトウェア収益		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
百万ユーロ						
EMEA	703	507	277	8,193	7,622	6,819
アメリカス	2,000	1,579	709	7,366	6,929	5,276
アジア太平洋 地域	290	200	101	2,865	2,663	2,221
<b>SAPグループ</b>	<b>2,993</b>	<b>2,286</b>	<b>1,087</b>	<b>18,424</b>	<b>17,214</b>	<b>14,315</b>

## 顧客所在地別総収益

	2016	2015	2014
	百万ユーロ		
ドイツ	3,034	2,771	2,570
その他のEMEA地域	6,721	6,409	5,813
<b>EMEA</b>	<b>9,755</b>	<b>9,181</b>	<b>8,383</b>
米国	7,167	6,750	4,898
その他のアメリカス地域	1,763	1,678	1,591
<b>アメリカス</b>	<b>8,931</b>	<b>8,428</b>	<b>6,489</b>
日本	825	667	600
その他のAPJ地域	2,552	2,517	2,088
<b>APJ</b>	<b>3,377</b>	<b>3,185</b>	<b>2,688</b>
<b>SAPグループ</b>	<b>22,062</b>	<b>20,793</b>	<b>17,560</b>

## 地域別非流動資産

	2016	2015
	百万ユーロ	
ドイツ	2,655	2,395
その他のEMEA地域	5,281	7,574
<b>EMEA</b>	<b>7,936</b>	<b>9,969</b>
米国	21,911	19,124
その他のアメリカス地域	165	139
<b>アメリカス</b>	<b>22,076</b>	<b>19,264</b>
<b>APJ</b>	<b>685</b>	<b>599</b>
<b>SAPグループ</b>	<b>30,696</b>	<b>29,832</b>

上記表は、金融商品、繰延税金資産、退職後給付、保険契約から生じる権利を除いた非流動資産を表示している。

地域別人員数の詳細については、注記(7)参照。

[次へ](#)

## (29) 取締役会

取締役会	2016年12月31日時点でのSAPの子会社を除く監督委員会及びその他類似の企業統治体のメンバー。
<p>ビル・マックダーモット</p> <p>最高経営責任者、労務役員          戦略、ガバナンス、事業開発、経営企画、総務、監査役、グローバル・マーケティング</p>	<p>アンシス株式会社（アメリカ、ペンシルバニア、キャノンズバーグ）取締役</p> <p>アンダーアーマー株式会社（アメリカ、メリーランド、ボルティモア）取締役</p> <p>デル・セキュア・ワークス株式会社（アメリカ、ジョージア、アトランタ）取締役（2016年4月21日就任）</p>
<p>ロバート・エスリン</p> <p>グローバル顧客業務、グローバルセールス、インダストリー及びLoB ソリューションセールス、サービスセールス、セールスオペレーションズ、グローバルカスタマーオフィス</p>	
<p>マイケル・クラインマイアー</p> <p>デジタル・ビジネス・サービス、グローバルコンサルティングデリバリー、グローバルアンドリージョナルサポートアンドプレミアムエンゲージメントファンクション、メンテナンスGo-to-マーケット、グローバルユーザーグループス、モバイルサービス</p>	<p>監督委員会メンバー（innogy SE, エッセン、ドイツ）（2016年9月1日就任）</p>
<p>バーンド・ルカー</p> <p>製造及びイノベーション、グローバル開発組織、イノベーションアンドクラウドデリバリー、プロダクトストラテジー、ディベロプメントサービス、SAPグローバルセキュリティ</p>	<p>監督委員会メンバー（DFKI, カイザーслаウテルン、ドイツ）</p>
<p>ルカ・ミュキク</p> <p>最高財務責任者、IRを含むグローバル財務管理、データ保護及び個人情報、企業IT&amp;プロセス</p>	
<p>ステファン・ライズ（2016年4月1日就任）</p> <p>最高人事責任者、労使関係監督、人事戦略、経営革新、指導力育成、人材開発</p>	<p>監督委員会メンバー（ラインネッカーレーヴェン有限公司, GmbH, クローナウ、ドイツ）</p>
<p>スティーブ・シング（2016年4月1日就任）</p> <p>現在のSAP Anywhere, SAP Business One とSAP Business ByDesignを含む中小規模事業のためのフロントオフィスとバックオフィス・ソリューションだけでなく、コンカー、SAPアリバ、SAPフィールドグラス、SAPのネットワークビジネスデータ、SAPヘルスを含むソフトとビジネス・ネットワーク</p>	<p>Center ID（アメリカ、ワシントン、ベルビュー）取締役会長</p> <p>ModuMetal株式会社（アメリカ、ワシントン、シアトル）取締役</p> <p>Talend株式会社（アメリカ、カリフォルニア、レッドウッドシティ）取締役（2016年10月4日就任）</p> <p>Docker Inc.,（アメリカ、カリフォルニア、サンフランシスコ）取締役会長（2016年11月3日就任）</p>

2016年中に取締役会を退任するメンバー	
ゲラルド・オズワルド（2016年12月31日退任）	
監督委員会	2016年12月31日時点でのSAPの子会社を除く監督委員会及びその他類似の企業統治体のメンバー。
ハッソ・ブラットナー名誉博士 (2),(4),(6),(7),(8) 会長	
マーガレット・クライン・マガル (1),(2),(4),(5) 副社長、SAPアルムニリレーション、SAP SEシニア マネジャー代表者委員会会長	
ペッカ・アラピエティラ (4),(6),(6),(7) フッタマキ有限公開会社（フィンランド、エスポー）取締役会長	ポリー公開有限会社（フィンランド、ヴァンター） 取締役 CVONグループ株式会社（イギリス、ロンドン）取締役会長 CVON株式会社（イギリス、ロンドン）取締役 CVONイノベーションサービス有限会社（フィンランド、トゥルク）取締役会長 CVONフューチャー株式会社（イギリス、ロンドン） 取締役 BMAプラットフォーム・インターナショナル株式会社（イギリス、ロンドン）取締役会長 サノーマ株式会社（フィンランド、ヘルシンキ）取締役会長
パナギオティス・ピジリットサス (1),(2),(5) サポート専門家	
マーティン・デュフェック (1),(3),(8) 製品マネジャー	
アンヤ・フェルドマン (4),(8) ベルリン工科大学 電気工学、コンピューターサイエンス学部教授	
ヴィルヘルム・ハールマン博士 (2),(5),(7),(8) 弁護士、公認監査人、公認税理士 リンクレーターズLLP、弁護士、公証人、税務コンサルタント（ドイツ、フランクフルト・アム・メイン）	
アンドレアス・ハン (1),(2),(4) 製品エキスパート、IoTスタンダード	

ゲーシェ・ヨースト博士 (4),(8)

ベルリン芸術大学 デザインリサーチ学部教授及び  
 デザインリサーチラボ所長

監督委員会メンバー（クリアVAT株式会社、ベルリ  
 ン、ドイツ）（2016年3月31日就任）

ラルス・ラマダ (1),(2),(7),(8)

スポンサー責任者、GSS C00

ラインネッカーレーヴェン有限会社（ドイツ、クロー  
 ナウ）業務執行取締役（2016年6月30日退任）

監督委員会メンバー（ラインネッカーレーヴェン有  
 限会社、クローナウ、ドイツ）（2016年8月30日就  
 任）

ベルナルド・リオトー (2),(4),(6)

バルダートンキャピタル、業務執行社員（イギリ  
 ス、ロンドン）

スライトソフトウェア株式会社（イギリス、ロンド  
 ン）取締役

タレント株式会社（フランス、シュレーヌ）取締役  
 ウォンガグループ株式会社（イギリス、ロンドン）  
 取締役

SCYTLセキュア・エレクトロニクス・ヴォーティン  
 グ株式会社（スペイン、バルセロナ）取締役

ベスティアイエ・コレクティブ株式会社（フラン  
 ス、ルヴァロア＝ペレ）取締役

ダシュレイン株式会社（アメリカ、ニューヨーク）  
 取締役

レコーデット・フューチャー株式会社（アメリカ、  
 マサチューセッツ、ケンブリッジ）取締役

イーワイズグループ株式会社（アメリカ、カリフォ  
 ルニア、レッドウッドシティ）取締役

キュービットデジタル株式会社（イギリス、ロンド  
 ン）取締役

スタンフォード大学（アメリカ、カリフォルニア、  
 スタンフォード）取締役

オップビート株式会社（アメリカ、カリフォルニ  
 ア、サンフランシスコ）取締役

Aircall.io,（アメリカ、ニューヨーク、ニュー  
 ヨークシティ）取締役

クリスティン・レジッツ (1),(4),(8)

ユーザーエクスペリエンス副社長、チーフプロダク  
 トエキスパート

エアハルド・シッポライト博士 (3),(7)

独立経営コンサルタント

タランクス株式会社(ドイツ、ハノーバー) 監督委員会

ドイツ証券取引所株式会社(ドイツ、フランクフルト・アム・マイン) 監督委員会

HDI相互保険会社(ドイツ、ハノーバー) 監督委員会

ハノーバー再保険欧州株式会社(ドイツ、ハノーバー) 監督委員会

フックスペトロルブ欧州株式会社(ドイツ、マンハイム) 監督委員会

BDO株式会社(ドイツ、ハンブルグ) 監督委員会

RWE株式会社(ドイツ、エッセン) 監督委員会

(2016年4月20日就任)

フィデリティファンド投資信託会社(ルクセンブルク) 取締役(2016年2月26日退任)

ロバート・シュシュニックファウラー (1),(8)

アカウントマネジャー、シニアサポートエンジニア

SAP SE ワークス・カウンスルのSAP SE ワークス・

カウンスル・ヨーロッパメンバー副会長

セバスティアン・シック (1),(2),(5),(7)

ハンズボックラー基金、企業法務部長

ゲオルクスマリーエンヒュッテ有限責任会社(ドイツ、ゲオルクスマリーエンヒュッテ) 監督委員

ジム・ハーゲマン・スネイブ (2),(5)

監督委員会メンバー

バング・オルフェン株式会社(デンマーク、ストルーア) 取締役

ダンスク銀行(デンマーク、コペンハーゲン) 取締役(2016年3月17日退任)

A.P. モラー・マースク公開会社(デンマーク、コペンハーゲン) 監督委員会(2016年4月12日就任)

アリアンツSE(ドイツ、ミュンヘン) 監督委員

シーメンスAG(ドイツ、ミュンヘン) 監督委員

ピエール・ティオレ (1),(4)

ウェブマスター(P&I)

SAPフランス ワークス・カウンスルメンバー

CHSCT秘書(ハイジーン、セキュリティ、ワーク コンディション・コミッティー)

クラウス・ヴッヒャラー工学名誉博士 (3)

クラウス・ヴッヒャラー博士イノベーション&テクノロジーコンサルティング有限会社(ドイツ、エアランゲン) マネージングディテクター

ハイテク株式会社(ドイツ、エアランゲン) 監督委員会 副会長

レオニ株式会社(ドイツ、ニュルンベルグ) 監督委員会副会長

フエスト合資会社(ドイツ、エスリンゲン) 監督委員会 会長

情報は2016年12月31日時点。

(1) 従業員により選出



- (2) 企業総務及び報酬委員会メンバー
- (3) 企業監査委員会メンバー
- (4) 企業技術及び戦略委員会メンバー
- (5) 企業財務及び投資委員会メンバー
- (6) 企業指名委員会メンバー
- (7) 企業特別委員会メンバー
- (8) 人事組織委員会メンバー

株式報酬の公正価値を各年度に配分すると、2016年、2015年、及び2014年の取締役会メンバーへの報酬総額は以下の通り。

#### 取締役会報酬

	2016	2015	2014
		(千ユーロ)	
短期従業員給付	19,206	15,137	16,196
株式報酬 <sup>(1)</sup>	23,942	10,365	8,098
<b>小計<sup>(1)</sup></b>	<b>43,148</b>	<b>25,502</b>	<b>24,294</b>
退職後給付	2,398	1,278	3,249
- 確定給付	1,792	288	2,276
- 確定拠出	606	990	973
<b>合計<sup>(1)</sup></b>	<b>45,546</b>	<b>26,780</b>	<b>27,543</b>

(1) 役員報酬合計額の一部が各年に配分されている。

上記2016年の株式報酬の金額は、2016年1月1日から有効な新しいLTI Plan2016の下、期中に取締役会メンバーに対して発行されたりストリクテッド・シェア・ユニット(RSUs)とパフォーマンス・シェア・ユニット(PSUs)の付与日の公正価値に基づき計算されている。

取締役会メンバーは2012年に、同期間での継続的な従事を前提として2012年から2015年におけるLTIが付与されている。従って、それらの付与は経済的に各年の取締役会報酬に関連しているが、ドイツ商法(HGB)セクション314では、付与を行った年の報酬の総額に含めるように求められている。マイケル・クラインマイアーが2015年に取締役会に任命され、2015年に係る報酬が付与された。LTIの受給権の確定は各取締役の会社への継続的な業務の提供が条件となっている。

2015年の株式報酬はドイツ商法(HGB)セクション314で定められており、2015年に取締役会に就任したマイケル・クラインマイアーへの付与により、263,200ユーロでRSUsは4,622個となる。

上表にある経済的に配分された株式報酬額とは別に、2015年のRSUsの付与日における公正価値を考慮すると、短期従業員給付及び株式報酬の小計は15,400,400ユーロ、役員報酬合計は16,678,400ユーロとなる。

#### 取締役会メンバーに対する株式報酬

	2016	2015	2014
付与したRSUs数	147,041	192,345	153,909
付与したPSUs数	220,561	NA	NA
付与したストックオプション数	0	0	0
費用総額(千ユーロ)	14,233	22,310	11,133

上記の表において、株式報酬費用は、それぞれの期間においてIFRS2号に基づき利益又は損失に計上された金額である。

取締役会メンバーの年金に係る確定給付債務(DB0)と、業績ベースの給与連動プランからなる給付をもとにした60歳以上の取締役会メンバーへの年間年金受給額は以下の通りである。

#### 取締役会メンバーに対する退職年金制度

	2016	2015	2014
		(千ユーロ)	
12月31日時点のDB0	10,739	8,948	11,273

年間年金受給額	470	427	475
---------	-----	-----	-----

2016年の監督委員会のメンバーへの総報酬額は以下の通りである。

#### 監督委員会総報酬額

	2016	2015 (千ユーロ)	2014
総報酬額	3,652	3,728	3,227
内、固定報酬	3,135	3,250	924
内、委員会報酬	517	479	515
内、変動報酬	N/A	N/A	1,788

監督委員会のメンバーは自身の監督に対していかなる株式報酬も受け取っていない。監督委員会において従業員を代表しているメンバーは、株式報酬を受け取っており、それら株式報酬は従業員としての勤務に対するもののみであり、且つ、監督委員会におけるメンバーとしての彼らの地位とは無関係である。

#### 元取締役会メンバーへの支払/DBO額

	2016	2015 (千ユーロ)	2014
支払	1,667	1,580	3,462
DBO（12月31日時点）	33,935	32,758	33,764

SAPIは、2016年、2015年及び2014年の会計年度において、取締役会及び監督委員会のメンバーに対して、いかなる報酬の事前提供または信用供与も便益に対するコミットメントも行っていない。

#### 株式保有

	2016	2015	2014
取締役会役員	85,985	45,309	36,426
監督委員会役員	87,875,732	90,262,686	107,467,372

我々の取締役会及び監督委員会のメンバーにより所有されている株式数に加え種々の報酬の要素についての詳細な情報は、SAPのWebサイトにあるマネージメントレポート及びForm20-Fによる我々のアニュアルレポートにある報酬レポートにて開示されている。

#### (30) 関連当事者取引

SAP SEの特定の監督委員会のメンバーは、他の企業に対して重要な責任を負う地位にあるか、もしくは昨年内にはその地位にあった。我々はこれらの企業のうちいくつかと通常のビジネスにおける関係をもっており、非関連会社間での公正な取引と考えられる金額と同様の金額にて幅広く様々な製品、資産及びサービスを売買している。

当社の監督委員会会長であり、SAPのチーフソフトウェア・アドバイザーであるハッソ・プラットナーにより支配されている会社は、SAPと以下の取引を行っている。SAPへのコンサルティングサービスの提供、SAPよりスポーツ支援の受取、SAP製品及びサービスの購入。前年においては、ハッソ・プラットナーが間接的に保有する土地の購入も当取引の中に含まれていた。

ウィルハイム・ハールマンは、ドイツ、フランクフルト・アム・マインの弁護士法人リンクレーターズLLPのパートナーとして業務に従事している。SAPIは時折リンクレーターズLLPより法的及び類似サービスの提供を受けている。

SAPの監督委員会のメンバーはSAPからサービス提供を受けた際に非関連会社間の交渉に基づいた対価を支払うことがある。

表示されている全期間において、上記取引に関連するすべての金額はSAPIにとって金額的に重要でない。

2016年、我々はゲラルド・オズワルドと2017年以降に適用されるコンサルティング契約を締結した。コンサルティングサービスを受けた際は、報酬の履行が発生する。表示されている全期間において、取引は生じなかった。

合計で我々の監督委員会のメンバーが支配している会社への製品及びサービスの販売総額は1百万ユーロ（2015：1百万ユーロ）、これらの会社からの製品及びサービスの購入額は3百万ユーロ（2015：7百万ユーロ）、これらの会社へのスポンサー及び財務支援は4百万ユーロ（2015：5百万ユーロ）である。これらの会社との取引に伴う期末債権残高は0百万ユーロ（2015：0百万ユーロ）、期末債務残高は0百万ユーロ（2015：0百万ユーロ）である。これら全ての残高は無担保、無利息で、

現金での精算が想定されている。これらの会社に対する我々の製品或いはサービス購入及びスポンサー及び財務支援のコミットメント（最長2年）は、2016年12月31日現在で6百万ユーロ（2015：11百万ユーロ）である。

合計で我々が監督委員会のメンバー（SAP従業員の監督委員会における従業員代表としてのサービスを含む）から提供を受けているサービス総額は0百万ユーロ（2015：2百万ユーロ）である。これら取引による監督委員会への2016年12月31日現在債務残高は1百万ユーロ（2015：1百万ユーロ）である。これら全ての残高は無担保、無利息で、現金での精算が想定されている。監査監督会メンバーに対する我々のサービス購入のコミットメントは、2016年12月31日現在で0百万ユーロ（2015：0百万ユーロ）である。

我々の取締役会及び監督委員会のメンバーに対する報酬の情報については、注記(29)参照。

### (31) 主要な会計士報酬及びサービス

2016年5月12日に開催された年次株主総会において、SAPの株主はKPMG法人を2016年のSAPの独立監査人として指名した。KPMG法人は、2002年度より主要な監査人である。KPMG法人及び全世界的なKPMGネットワークに属するその他の法人は以下の報酬を2016年及び過去の年度についての監査及びその他専門的サービスに対して請求した。

#### 監査及びその他専門的サービスに対する報酬

	2016			2015			2014		
	KPMG 法人 (ドイツ)	海外の KPMG法人	合計	KPMG 法人 (ドイツ)	海外の KPMG法人	合計	KPMG 法人 (ドイツ)	海外の KPMG法人	合計
監査報酬	3	6	9	3	6	9	2	6	8
監査関連報酬	0	1	1	0	0	0	0	0	0
税務報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の全ての報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>合計</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>

監査報酬は我々の、SAP S E 及びその子会社の法定財務書類の監査及び連結財務書類の監査に対しKPMGにより請求された報酬の合計である。監査関連報酬は、我々の財務書類の監査及びレビューの実施に合理的に関連するが、監査報酬の項目には含まれていない保証及び関連サービスに対しKPMGによって請求された報酬である。税務報酬はKPMGにより提供された、移転価格税制や事業再編に関する税務的助言、及び当期、過年度あるいは予期される取引についての税法遵守等、専門的サービスに対する費用である。その他の全ての報酬カテゴリーには、トレーニング、会計及び税務に関連しない問題についての助言サービスといったその他のサポートサービスが含まれている。

### (32) ドイツ企業統治法

ドイツ連邦政府は2002年2月にドイツ企業統治法を公布した。法には法的要請及び多くの勧告及び提案が含まれている。法的要請だけがドイツ企業に遵守義務を負わせている。勧告についてはドイツ株式会社法161条にて、公開企業は毎年勧告についての導入の程度について公的声明を出すことを要求している。企業はいかなる公的声明も出さずに提案から逸脱することができる。

2016年及び2015年に、我々の取締役会及び監督委員会は要請されている実行宣言を発行した。2016年の宣言は2016年10月29日に発行されている。これらの宣言は、我々のWebサイト(www.sap.com/corporate-en/investors/governance)にて閲覧可能である。

### (33) 後発事象

2016年12月31日より後に、企業の連結財務諸表に重要な影響を与える事象はない。

[次へ](#)

(34) 子会社、関連会社、及びその他投資持分

2016年12月31日現在	所有割合	2016年	2016年税引後	2016年12月31日	2016年12月31日	注記
		収益総額 <sup>1)</sup>	利益/損失 <sup>1)</sup>	現在持分総額 <sup>1)</sup>	現在従業員 総数 <sup>2)</sup>	
	%	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)		
会社の名称及び所在地						
<b>主要な子会社</b>						
アリバ パロアルト, カリフォル ニア, アメリカ	100.0	1,023,469	54,307	3,873,318	1,622	
コンカーテクノロジー, ベル ビュー, ワシントン, アメリカ	100.0	1,234,313	1,153,819	7,902,404	3,183	
Limited.・ライアビリティー・ カンパニーSAP CIS, モスクア, ロシア	100.0	355,700	-5,498	46,862	793	
SAP(シュヴァイツ) AG, ビール, スイス	100.0	786,847	67,996	69,965	647	
SAP(UK) Limited, フェルトハ ム, イギリス <sup>8)</sup>	100.0	1,105,221	-35,297	-49,774	1,618 <sup>10)</sup>	
SAP アメリカ, Inc., ニュータ ウン スクエア, ペンシルバニ ア, アメリカ	100.0	4,956,907	-328,262	14,846,116	7,188	
SAP アジア Pte Limited, シン ガポール, シンガポール	100.0	417,768	-32,727	1,100	1,084	
SAP オーストラリアPtyLimited, シドニー, オーストラリア	100.0	607,333	-29,880	160,155	1,193	
SAP ブラジル Ltda, サンパウ ロ, ブラジル	100.0	525,837	-18,051	1,201	1,646	
SAP カナダ Inc., トロント, カ ナダ	100.0	729,874	46,015	491,067	2,814	
SAP チャイナ Co Ltd, 上海, 中 国	100.0	928,530	19,735	-50,993	5,449	
SAP ドイチュランドSE&Co. KG, ヴァルドルフ	100.0	3,540,233	591,502	1,394,437	4,414 <sup>7), 9)</sup>	
SAPフランス, ルヴァロワ・ペ レ, フランス	100.0	1,115,631	167,281	1,578,559	1,413	
SAPハンガリー, ERS採用プロダ クトITデータ処理システム(株), プ ダペスト, ハンガリー	100.0	74,569	3,322	15,431	771	
SAPインディア・プライベート LIMITED, バンガロー, インド	100.0	517,116	17,410	235,904	1,769	

		2016年	2016年税引後	2016年12月31日	2016年12月31日	
					現在従業員	
2016年12月31日現在	所有割合	収益総額 <sup>1)</sup>	利益/損失 <sup>1)</sup>	現在持分総額 <sup>1)</sup>	総数 <sup>2)</sup>	注記
	%	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)		
SAP インダストリーズ, Inc., ニュータウン スクエア, ペンシ ルバニア, アメリカ	100.0	651,352	18,853	576,370	391	
SAP イタリア・システミ・アプ リカツィオーニ・プロドッ ティ・イン・データ・プロセッ シングS.p.A., ヴィメルカーテ, イタリア	100.0	510,042	22,544	359,818	645	
SAP ジャパン Co., Ltd., 東京, 日本	100.0	834,955	58,228	603,097	1,048	
SAP ラブス・インディア・プラ イベートLimited, バンガロー, インド	100.0	353,016	25,579	54,091	6,935	
SAP LABS, LLC, パロアルト, カ リフォルニア, アメリカ	100.0	600,069	22,505	346,403	2,017	
SAPメキシコ,S.A.デC.V.,メキシ コシティ,メキシコ	100.0	367,521	6,490	-9,492	722	
SAPネーデルランド BV, スヘル トーヘンボス, オランダ	100.0	542,135	37,085	53,967	557 <sup>11)</sup>	
SAPサービス・アンド・サポー ト・センター(アイルランド) Limited., ダブリン, アイルラ ンド	100.0	128,234	6,800	37,917	1,322	
サクセスファクターズ, Inc., 南 サンフランシスコ, カリフォル ニア, アメリカ	100.0	1,004,094	137,358	3,402,419	1,069	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
その他の子会社 <sup>3)</sup>					
Limited.・ライアビリティ・カンパニー SAP カザフスタン, アルマトイ, カザフスタン	100.0		CNQR オペレーションズ メキシコ S.de.R.L.de.C.V., サンペドロガルザグロシア, メキシコ	100.0	
110405, Inc., ニュータウン スクエア, ペンシルバニア, アメリカ	100.0		コンカー (オーストリア) GmbH, ウィーン, オーストリア	100.0	
Altiscale, Inc., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100.0 <sup>4)</sup>		コンカー (カナダ) Inc., トロント, カナダ	100.0	
アンビンプロパティーズ (プロプライエタリー) Limited., ヨハネスブルグ, 南アフリカ共和国	100.0		コンカー (フランス), SAS, パリ, フランス	100.0	
アリバ チェコ s.r.o., チェコ共和国	100.0		コンカー (ドイツ) GmbH, フランクフルト・アム・マイン	100.0	
アリバ インド Pvt.Ltd., グルガオン, インド	100.0		コンカー (イタリア) S.r.l., ミラノ, イタリア	100.0	
アリバ・インターナショナルホールディングス, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100.0		コンカー (ジャパン) Ltd., 文京区, 日本	75.0	
アリバ インターナショナル シンガポール Pte.Ltd., シンガポール, シンガポール	100.0		コンカー (ニュージーランド) Limited, ウェリントン, ニュージーランド	100.0	
アリバ・インターナショナル, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100.0		コンカー (フィリピン) Inc., マカティ, フィリピン	100.0	
アリバ・インベストメントカンパニー, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100.0		コンカー (スイス) GmbH, チューリッヒ, スイス	100.0	
アリバ スロバキア s.r.o., コシツェ, スロバキア	100.0		コンカー チェコ (s.r.o.), プラハ, チェコ共和国	100.0	
アリバ ソフトウェア・テクノロジー・サービス (上海) Co. Ltd., 上海, 中国	100.0		コンカー ホールディングス (フランス) SAS, パリ, フランス	100.0	
アリバ テクノロジー インド Pvt.Ltd., バンガロール, インド	100.0		コンカー ホールディングス (ネザールランド), B.V., アムステルダム, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>	
アリバ テクノロジーズ ネザールランド B.V. スヘルトーヘンボス, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>		コンカー テクノロジーズ (オーストラリア) Pty. Limited, シドニー, オーストラリア	100.0	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
北京・ザンゾン・フドン・イン フォメーション・テクノロジー Co. Ltd., 北京, 中国	0 <sup>5)</sup>		コンカー テクノロジーズ(香港) Ltd., 香港, 中国	100.0	
ビープロセス, パリ, フランス	100.0		コンカー テクノロジーズ(イン ド) Private Limited, パンガ ロール, インド	100.0	
ビジネスオブジェクト・ホール ディングズ B.V., スヘルトーヘ ンボス, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>		コンカー テクノロジーズ(シンガ ポール), Pte Ltd., シンガポー ル, シンガポール	100.0	
ビジネスオブジェクト オプショ ン, LLC, ウィルミントン, デラ ウェア, アメリカ	100.0		コンカー テクノロジーズ(UK) Ltd., ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>	
ビジネスオブジェクト・ソフト ウェア(上海) Co., Ltd., 上海, 中国	100.0		conTgo コンサルティング Limited, ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>	
ビジネスオブジェクト・ソフト ウェアLimited, ダブリン, アイ ルランド	100.0		conTgo Limited, ロンドン, イ ギリス	100.0 <sup>10)</sup>	
クリスティ・パートナーズ・ホー ルディングCV, ユトレヒト, オラ ンダ	100.0		conTgo MTA Limited, ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>	
クリア トリップInc.(モーリシャ ス), エベネ, モーリシャス	54.2		ConTgo Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.0	
クリア トリップ Inc., ジョージ タウン, ケイマン諸島	54.2		クリスタルデシジョンズ(アイル ランド)Limited, ダブリン, アイ ルランド	100.0	
クリア トリップ MEA FZ LLC, ド バイ, アラブ首長国連邦	54.2		クリスタルデシジョンズ・ホール ディング・Limited, ダブリン, アイルランド	100.0	
ク リ ア ト リ ッ プ Private Limited, ムンバイ, インド	54.2		ク リ ス タ ル デ シ ジ ョ ン ズ UK Limited, ロンドン, イギリス	100.0	
フィールドグラス アジアパック PTY Ltd., ブリスベン, オースト ラリア	100.0		エスキューブドプロキュアメント Pty. Ltd., ヨハネスブルグ, 南 アフリカ	100.0	
フィールドグラス ヨーロッパ Limited, ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>		エクステンデッド・システム, Inc., ダブリン, カリフォルニ ア, アメリカ	100.0	
フィナンシャル フュージョン, Inc, ダブリン, カリフォルニア, アメリカ	100.0		フェデム・テクノロジー AS, トロ ンハイム, ノルウェー	100.0 <sup>4)</sup>	
フリーマーケッツ Ltda., サンバ ウロ, ブラジル	100.0		クアドレム ネーザ ランド B.V., アムステルダム, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
グローバル エクス Pens (コンサルティング) Limited, ロンドン, イギリス	100.0		クアドレム オーバーシーズコーポレーティブ U.A., アムステルダム, オランダ	100.0	
グローバル エクス Pens (UK) Ltd., ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>		クアドレム ペルー S.A.C., リマ, ペルー	100.0	
ヒップモンク, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	100.0 <sup>4)</sup>		ルアン リエン テクノロジーズ (北京) Co. Ltd., 北京, 中国	100.0	
ハイブリス (US) Corp., ウィルミントン デラウェア アメリカ	100.0		サン ボ ル ハ Participadoes LTDA, サンパウロ, ブラジル	100.0	
ハイブリス AG, ツーク, スイス	100.0		SAP (北京) ソフトウェア・システムCO.LIMITED, 北京, 中国	100.0	
ハイブリス GmbH, ミュンヘン, ドイツ	100.0 <sup>8), 9)</sup>		SAP アニディーナ・イ・デル・カリベ C.A., カラカス, ベネズエラ	100.0	
ハイブリス イギリス Ltd., ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>		SAP アルジェンティーナS.A., ブエノスアイレス, アルゼンチン	100.0	
インサイト・フェデラル・システムズ グループ, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100.0		SAPアジア (ベトナム) Co.Ltd., ホーチミン, ベトナム	100.0	
Limited.・ライアビリティー・カンパニー “ SAP Labs ”, モスクワ, ロシア	100.0		SAPアゼルバイジャンLCC, バクー, アゼルバイジャン	100.0	
Limited.ライアビリティーカンパニー SAP ウクライナ, キエフ, ウクライナ	100.0		SAP ベルギー NV/SA, ブリュッセル, ベルギー	100.0	
メルリンシステムズ Oy, エスポー, フィンランド	100.0		SAP ベタイリグングスGmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	
マルチボスティングSAS, パリ, フランス	100.0		SAP ブルガリア EOOD, ソフィア, ブルガリア	100.0	
マルチボスティング SP.z o.o., ワルシャワ, ポーランド	100.0		SAPビジネスコンプライアンスサービスGmbH, ジーゲン	100.0	
日本アリバ株式会社, 東京, 日本	100.0		SAPビジネスサービスセンターネーデルランドB.V., スヘルトヘンボス, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>	
アウトロックソフト・ドイチェランドGmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0		SAP チリ Limitada, サンティアゴ, チリ	100.0	
Plat.One Inc., バロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100.0 <sup>4)</sup>		SAP 中国 ホールディングスCO., LTD., 北京, 中国	100.0	



会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
Plat.One Lab Sri.ボリアスコ,イタリア	100.0 <sup>4)</sup>		SAP コロンビア S.A.S., ボゴタ, コロンビア	100.0	
プラトー システムズ オーストラリア Ltd., ブリスベン, オーストラリア	100.0		SAP コマーシャルサービス Ltd., バレッタ, マルタ	100.0	
プラトーシステムズ LLC, 南サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	100.0		SAP コスタリカ, S.A., サンノゼ, コスタリカ	100.0	
PT SAP インドネシア, ジャカルタ, インドネシア	99.0		SAP <sup>8) 9)</sup> s r.o., プラハ, チェコ共和国	100.0	
PT サイベース 365 インドネシア, ジャカルタ, インドネシア	100.0		SAP キプロス Ltd, ニコシア, キプロス	100.0	
クアドレム アフリカ Pty.Ltd., ヨハネスブルク, 南アフリカ	100.0		SAP d.o.o., ザグレブ, クロアチア	100.0	
クアドレム ブラジル Ltda., リオデジャネイロ, ブラジル	100.0		SAP デンマーク A/S, コペンハーゲン, デンマーク	100.0	
クアドレム チリ Ltda., サンティアゴ・デ・チレ, チリ	100.0		SAP ドリッテ ベタイリグングス-ウンド フェアム-ゲンスフェアヴァルトング GmbH, ヴァルドルフ	100.0	
クアドレム コロンビアSAS, ボゴタ, コロンビア	100.0		SAP 東アフリカ Limited., ナイロビ, ケニア共和国	100.0	
クアドレム インターナショナル Ltd., ハミルトン, バミューダ諸島	100.0		SAP エジプト LLC, カイロ, エジプト	100.0	
SAP エルステ ベタイリグングス-ウンド フェアム-ゲンスフェアヴァルトング GmbH, ヴァルドルフ	100.0 <sup>8), 9)</sup>		SAP EMEA ・インサイドセールズ S.L., バルセロナ, スペイン	100.0	
SAP エスパーニャ - システムス・アプリケーション・イ・プリドゥクトゥス・エン・ラ・インフォルマティカ, S.A., マドリッド, スペイン	100.0		SAP マルタ インベストメンツ Ltd., バレッタ, マルタ	100.0	
SAP エストニア OÜ, タリン, エストニア	100.0		SAP MENA FZ L.L.C., ドバイ, アラブ首長国連邦	100.0 <sup>4)</sup>	
SAP フィナンシャル Inc., トロント, カナダ	100.0		SAPミドルイースト・アンド・ノースアフリカL.L.C., ドバイ, アラブ首長国連邦	49.0 <sup>5)</sup>	
SAP フィンランド Oy, エスポー, フィンランド	100.0		SAP ナショナルセキュリティサービス Inc., ニュータウンスクエア, ペンシルバニア, アメリカ	100.0	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
SAP フォーレイン・ホールディング グス GmbH, ヴァルドルフ	100.0		SAPネーデルランドホールディン グズ B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100.0 <sup>11)</sup>	
SAP フランス・ホールディング, ルヴァロワ・ペレ, フランス	100.0		SAP ニュージーランド・Limited, オークランド, ニュージーランド	100.0	
SAP フンフテ ベタイリグングス- ウンド フェアムーゲンスフェア ヴァルトング GmbH, ヴァルドル フ	100.0 <sup>8),9)</sup>		SAP ノーデュAS, リサーカー, ノ ルウェー	100.0	
SAP グローバル マーケティング, Inc., ニューヨーク, ニューヨー ク, アメリカ	100.0		SAP オストリッヒ GmbH, ウィー ン, オーストリア	100.0	
SAP ヘラス S.A., アテネ, ギリ シャ	100.0		SAP ペルー S.A.C., Inc., リマ, ペルー	100.0	
SAP ホールディングス (UK) Limited., フェルサム, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>		SAP フィリピンズ, INC., マカ ティ, フィリピン	100.0	
SAP 香港 CO.LIMITED, 香港, 中 国	100.0		SAP ポルスカ Sp. z o.o., ワル シャワ, ポーランド	100.0	
SAP ホスティング・ベタイリグン グス GmbH, St. レオン-ロット	100.0		SAP ポータルス・ヨーロッパ GmbH, ヴァルドルフ	100.0	
SAP インディア(ホールディング) PTE LTD., シンガポール, シンガ ポール	100.0		SAP ポータルス ホールディング ベタイリグングス GmbH, ヴァル ドルフ	100.0	
SAP インターナショナル パナマ S.A., パナマ, パナマ共和国	100.0		SAP ポータルス・イスラエル Ltd., ラアナーナ, イスラエル	100.0	
SAP インターナショナル, Inc., マイアミ, フロリダ, アメリカ	100.0		SAP ポルトガル-システムス, ア プリカーサオス・エ・プロドゥク ス・イニフォルマティマコス・ソ シエタジ・ユニペッソアル Lda., ポルト サルボ, ポルトガル	100.0	
SAP インベストメンツ, Inc., ウィルミントン, デラウェア, ア メリカ	100.0		SAP プロジェクトフェアヴァルト ングス-ウンド ベタイリグングス GmbH, ヴァルドルフ	100.0 <sup>8)</sup>	
SAP アイルランド・Limited., ダ ブリン, アイルランド	100.0		SAP パブリックサービスハンガ リーKft., ブダベスト, ハンガ リー	100.0	
SAP アイルランド US-フィナン シャル サービスLtd., ダブリン, アイルランド	100.0		SAP パブリック サービス, Inc., ワシントン, D.C., アメリカ	100.0	
SAP イスラエルLtd., ラアナーナ, イスラエル	100.0		SAP ブエルトリコ GmbH, ヴァル ドルフ	100.0 <sup>8),9)</sup>	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
SAP コリア・Limited, ソウル, 韓国	100.0		SAP リーテイルソリューションズ・ベタイリグングスゲゼルシャフト GmbH, ヴァルドルフ	100.0	
SAP Labs ブルガリア EOOD, ソフィア, ブルガリア	100.0		SAPルーマニアSRL, ブカレスト, ルーマニア	100.0	
SAP Labsフィンランド Oy, エスポー, フィンランド	100.0		SAPサウジアラビア・ソフトウェアサービス・Limited., リヤド, サウジアラビア首長国連邦	100.0	
SAP LABS フランス S.A.S., ムジャン, フランス	100.0		SAPサウジアラビア・ソフトウェアトレーディング・Limited., リヤド, サウジアラビア首長国連邦	75.0	
SAP LabsイスラエルLtd., ラアナナ, イスラエル	100.0		SAP ゼクステ ベタイリグングス-ウンド フェアムーゲンスフェアヴァルトング GmbH, ヴァルドルフ	100.0	<sup>8),9)</sup>
SAP ラブス 韓国, Inc., ソウル, 韓国	100.0		SAP サービス, s.r.o., プラハ, チェコ共和国	100.0	
SAP ラトヴィア SIA, リガ, ラトヴィア	100.0			100.0	
SAP マレーシアSdn. Bhd., クアラルンプール, マレーシア	100.0				
SAP ズィーベント・ベタイリグングス-ウンド フェアムーゲンスフェアヴァルトング GmbH, ヴァルドルフ	100.0	<sup>4)</sup>	サクセスファクターズ オーストラリア・ホールディングス Pty Ltd., ブリスベン, オーストラリア	100.0	
SAPシステミ, アプリカキジェ・イニ・プロドクティ・ザ・オブデラーボ・ポダクトフ d.o.o., リュブリャナ, スロヴェニア	100.0		サクセスファクターズ オーストラリア・ Pty Limited., ブリスベン, オーストラリア	100.0	
SAPスロヴェンスコ s.r.o., プラチスラバ, スロヴァキア	100.0		サクセスファクターズ ケイマン Ltd., グランドケイマン, ケイマン諸島	100.0	
SAP ソフトウェア アンド サービス LLC., ドーハ, カタール	49.0	<sup>5)</sup>	サクセスファクターズ インターナショナル・ホールディングス LLC, サンマテオ, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
SAPスヴェンティカ アクティエボラグ, ストックホルム, スウェーデン	100.0		サイベース (UK) Limited, メイデンヘッド, イギリス	100.0	
SAP システムズ・アプリケーションズ・プロダクツ・イン・データプロセッシング (タイ) LTD., バンコク, タイ	100.0		サイベース 365 Ltd., トルトラ, 英領ヴァージン諸島	100.0	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
SAP 台湾 CO., LTD., 台北, 台湾	100.0		サイベース 365 LLC, ダブリン, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
SAP テクノロジー Inc., パロアル ト, カリフォルニア, アメリカ	100.0		サイベース アンゴラ, リュアン ダ, アンゴラ	100.0	
SAP トレーニング・アンド・ディ ベロップメント・インスティ チュート FZCO, ドバイ, アラブ 首長国連邦	100.0 <sup>8)</sup>		サイベース イベリア S.L., マド リッド, スペイン	100.0	
SAP トゥーキーエ・ヤチリム・エ レティム・ベ・チクレット A.S., イスタンブール, トルコ	100.0		サイベース インド, Ltd., ムン バイ, インド	100.0	
SAP UAB (リトアニア), ヴィリ ニウス, リトアニア	100.0		サイベース インターナショナル ホールディングス LLC, ダブリ ン, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
SAP ベンチャーズインベストメ ント GmbH, ヴァルドルフ	100.0 <sup>8), 9)</sup>		サイベース フィリピン Inc., マ カティ, フィリピン	100.0	
SAP フィアテベタイリグングス- ウンド フェアムーゲンスフェア ヴァルトング GmbH, ヴァルドル フ	100.0		サイベース ソフトウェア (中国) Co. Ltd., 北京, 中国	100.0	
SAP ウェストバルカンズ d.o.o., ベオグラード, セルビア	100.0		サイベース ソフトウェア (イン ド) プライベートLtd, ムンバイ, インド	100.0	
SAP ツヴァイテベタイリグングス -ウンド フェアムーゲンスフェア ヴァルトング GmbH, ヴァルド ルフ	100.0 <sup>8), 9)</sup>		サイベース Inc., ダブリン, カ リフォルニア, アメリカ	100.0	
サファイア SAP HANA ファンド オブ ファンド L.P., ウィルミン トン, デラウェア, アメリカ	0 <sup>6)</sup>		システムズ・アプリケーション ズ・プロダクツ(アフリカリー ジョン) プロプライエタリー Limited., ヨハネスブルグ, 南ア フリカ共和国	100.0	
サファイア ベンチャー ファンド I, L.P., ウィルミントン, デラ ウェア, アメリカ	0 <sup>6)</sup>		システムズ・アプリケーション ズ・プロダクツ (アフリカ) プロ プライエタリーLimited., ヨハネ スブルグ, 南アフリカ共和国	100.0	
サファイア ベンチャー ファンド II, L.P., ウィルミントン, デ ラウェア, アメリカ	0 <sup>6)</sup>		システムズ・アプリケーション ズ・プロダクツ(サウスアフリカ) プロプライエタリーLimited., ヨ ハネスブルグ, 南アフリカ	70.0	

会社の名称及び所在地	所有割合	注記	会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%			%	
SAPV ( モーリシャス ), エベーネ, モーリシャス	0 <sup>6)</sup>		システムズ・アプリケーション ズ・プロダクツ・ナイジェリア・ Limited., ラゴス, ナイジェリア	100.0	
SAS フィナンシェール マルチポ スティング, パリ, フランス	100.0		テクニデータ GmbH, マルクドルフ	100.0	
シーホワイ (UK) Limited, ウィ ンザー, イギリス	100.0		テクノロジーズ ライセンシング カンパニー LLC, アトランタ, ジョージア, アメリカ	100.0	
上海 サクセスファクターズ ソフ トウェア・テクノロジー Co., Ltd., 上海, 中国	100.0		トゥモローナウ, Inc., プライア ン, テキサス, アメリカ	100.0	
サクセスファクターズ (フィリピン ズ), Inc., パシグ, フィリピン	100.0		トラベル テクノロジーズ LLC, アトランタ, ジョージア, アメリ カ	100.0	
サクセスファクターズ アジア・ パシフィック Limited, 香港, 中 国	100.0		TRXデータサービス Inc., グレン アレン, バージニア, アメリカ	100.0	
TRXテクノロジーズ サービス L.P., アトランタ, ジョージア, アメリカ	100.0		TRXヨーロッパ Ltd., ロンドン, イギリス	100.0 <sup>10)</sup>	
TRX UK Ltd., ロンドン, イギリ ス	100.0 <sup>10)</sup>		TRXフルフィルメント サービス LLC, アトランタ, ジョージア, アメリカ	100.0	
TRX Inc., ベルビュー, ワシント ン, アメリカ	100.0		TRXルクセンブルク S.a.r.l., ルクセンブルク シティ, ルクセ ンブルクTRX ジャーマニーGmbH, ベルリン	100.0	
ボリューム・インテグレーション, Inc., ヴァージニア州, アメリ カ	100.0 <sup>4)</sup>		TRXテクノロジーズ インド プラ イベートLtd., ラマンナガー, イ ンド	100.0	

## ジョイント・アレンジメント及び関連会社に対する投資

会社の名称及び所在地	所有割合
	%
中国データコム・コーポレーションLimited., 広州, 中国	28.30
コンバーセント Inc., デンバー, コロラド, アメリカ	39.06
イベチュア テクノロジーズ (2009) Ltd., ラマトガン, イスラエル	30.46
プロキュアメント・ネゴシオス・エレクトロニコス S/A, リオデジャネイロ, ブラジル	17.00
ステインタッチ Inc., ベセスダ, メリーランド, アメリカ	46.77
ヴィサージ モバイル Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	40.62
ヤプタ Inc., シアトル, ワシントン, アメリカ	47.10

- 1) これらの数値は連結修正仕訳を計上する前の現地のIFRS財務書類を基に算出されている為、連結財務書類に含まれている会社の貢献利益を反映していない。グループ通貨への換算にあたっては、資本については期末換算レートを使用しており。収益及び純収入/損失については期中平均レートを使用している。
- 2) 2016年12月31日現在のFTEの取締役の経営陣を含んでいる。
- 3) 税引き後の損益と、HGB, 285項及び313項に従って合計された資本の数値が、SAP S.E.の利益率、流動性、資本源泉及び財務状態において、HGB, 313(2)項3行目の4及び286(3)1行目の1により、重要性が低いと判断される場合は、開示されない。
- 4) 2016年に初めて統合された。
- 5) 他の株主とSAP SEが全体を支配することで合意している。
- 6) SAP SEは以下の4つの組成企業においていかなる持分も保有していない。SAPV (モーリシャス)、サファイア SAP HANA ファンド オブ ファンド L.P.、サファイア ベンチャー ファンド I, L.P.、サファイア ベンチャー ファンド II, L.P.。しかし、これらの企業が設立された有限責任パートナーシップの契約条項により、SAP AGは営業利益の主要な影響下であり、現在そのような利益に影響を及ぼす企業活動を直接指揮できる立場にあることから、IFRS第10項に基づき、これらの営業利益はSAPの連結財務書類に含まれている。
- 7) 事業体の個人的責任を負うパートナーはSAP SEである。
- 8) 損(益)移転契約がある事業会社。
- 9) HGB, 264(3)項又は264b項に従って、子会社は法令で定められた財務書類を作成するにあたり、注記の記載・管理体制のレビュー・独立監査人の監査の受諾及び一般への情報公開等一定の法的要件の適用が免除されている。
- 10) イギリス2006年会社法の479Aから479Cに従って、子会社は2016年12月31日に終了する会計年度に関する子会社の負債に対するSAP SEの保証に基づいて財務諸表の会計監査を免除されている。
- 11) オランダ民法2:403に従って、当該子会社は2015年12月31日に終了する会計年度に関する子会社の負債に対するSAP SEの保障に基づき、法令で定められた財務書類を作成するにあたり、注記の記載・管理体制のレビュー・独立監査人の監査の受諾及び一般への情報公開等一定の法的要件の適用が免除されている。

会社の名称及び所在地
<b>持分投資</b>
<b>(5%以上の持分について)</b>
アルケミスト・アクセレーター・ファンド LLC, サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
オールタックスプラットフォーム - ソルコエス トリプタリ阿斯 S.A., サンパウロ, ブラジル
オルタリックス Inc., アーバイン, カリフォルニア, アメリカ
アンブリファイパートナーズ L.P., ケンブリッジ, マサチューセッツ, アメリカ
アンブリファイパートナーズ L.P., ケンブリッジ, マサチューセッツ, アメリカ
AP オボチュニティーファンド, LLC, メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
BY キャピタル 1 GmbH & Co.KG, ベルリン, ドイツ
キャンバス ,L.P., ポートラ・バレー, カリフォルニア, アメリカ
キャッチポイント・システムス, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
シャー ソフトウェア Inc., ボストン, マサチューセッツ, アメリカ
クラウドヘルス・テクノロジーズ, Inc., ボストン, マサチューセッツ, アメリカ
コスタノア ベンチャーキャピタル L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
コスタノア ベンチャーキャピタル QZ LLC., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
サイフォート Inc., サンタクララ, カリフォルニア, アメリカ
データ コレクティブ L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
データ コレクティブ L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
データ コレクティブ L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
ダルマプラットフォーム, Inc., フロリダ アベニュー, ワシントン, アメリカ
EIT ICT ラボGmbH, ベルリン, ドイツ
フィードサイ S.A., リスボン, ポルトガル
フォローアナリティクス, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
GK ソフトウェア AG, シェーネック, ドイツ
グレーター・パシフィック・キャピタル(ケイマン)L.P., グランド・ケイマン, ケイマン諸島
IDG ベンチャーズ USA . L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
IEX グループ, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
インクリング・システムズ, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
イノベーションラボ GmbH ハイデルベルク, ドイツ
イノヴェルフット・テクノロジー ウンド グルンデルゼントルム・ヴァルドルフ財団、GmbH、ヴァルドルフ
インテグラル AD サイエンス Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
アイロン.アイオー, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
ジェイフログ, Ltd., ネタニヤ, イスラエル
ジブ, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
カルチュラ, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
リーンデータ, Inc., サニーベール, カリフォルニア, アメリカ
ローカルグループ L.P., セントピーターポート, ガーンジー, チャンネル諸島
ローカルグループ L.P., セントピーターポート, ガーンジー, チャンネル諸島
ルッカーデータサイエンス Inc., サンタクルス, カリフォルニア, アメリカ
ミュールソフト・インク, サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ合衆国
MVPストラテジック・パートナーシップ・ファンドGmbH & Co. KG, グルーンヴァルド, ドイツ
ナラティブサイエンス, Inc., シカゴ, イリノイ, アメリカ
Nor1, Inc., サンタクララ, カリフォルニア, アメリカ
ノテーションキャピタル L.P., ブルックリン, ニューヨーク, アメリカ
オンデック・キャピタルInc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ

オープンXソフトウェア, Limited, パサダナ, カリフォルニア, アメリカ
パテント・クオリティ, Inc., ベルビュー, ワシントン, アメリカ
ポイントナイン・アネックス GmbH&Co.KG, ベルリン, ドイツ
ポイントナインキャピタルファンド GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
ポイントナインキャピタルファンド GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Portworx Inc., ロスアルトス, カリフォルニア, アメリカ
ポストフォアシステムズ, カイロ, エジプト
パプナブ Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
リアライズコーポレーション, 東京, 日本
リターンパス, Inc., ニューヨーク, アメリカ合衆国
ローム2rio, Pty. Ltd. アルベルトパーク, オーストラリア
SaaStr ファンド ,L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Scytll., SA, バルセロナ, スペイン
シャスタ・ベンチャーズ ,L.P., メンロパーク, カリフォルニア, アメリカ
スマートシティプランニング, Inc., 東京, 日本
ソクラタ, Inc., シアトル, ワシントン, アメリカ
スプリング・モバイル・ソリューションズ, Inc., レストン, バージニア, アメリカ
ストーム・ベンチャーズ , L.P., メンロパーク, カリフォルニア, アメリカ
SV エンジェル L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
T3C Inc., マウンテンビュー, カリフォルニア, アメリカ
テーブルナウ, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
カレンシークラウドグループ Ltd., ロンドン, イギリス
SAVOグループLtd., シカゴ, イリノイ, アメリカ
ティダルスケール, Inc., サンタクララ, カリフォルニア, アメリカ
USV 2016,L.P., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ

[次へ](#)



# Consolidated Financial Statements IFRS

## Consolidated Income Statements of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions, unless otherwise stated	Notes	2016	2015	2014
Cloud subscriptions and support		2,993	2,286	1,087
Software licenses		4,860	4,835	4,399
Software support		10,571	10,093	8,829
Software licenses and support		15,431	14,928	13,228
<b>Cloud and software</b>		<b>18,424</b>	<b>17,214</b>	<b>14,315</b>
<b>Services</b>		<b>3,638</b>	<b>3,579</b>	<b>3,245</b>
<b>Total revenue</b>	(5)	<b>22,062</b>	<b>20,793</b>	<b>17,560</b>
Cost of cloud subscriptions and support		-1,313	-1,022	-481
Cost of software licenses and support		-2,182	-2,291	-2,076
Cost of cloud and software		-3,495	-3,313	-2,557
Cost of services		-3,089	-2,932	-2,426
<b>Total cost of revenue</b>		<b>-6,583</b>	<b>-6,245</b>	<b>-4,983</b>
<b>Gross profit</b>		<b>15,479</b>	<b>14,548</b>	<b>12,578</b>
Research and development		-3,044	-2,845	-2,331
Sales and marketing		-6,265	-5,782	-4,593
General and administration		-1,005	-1,048	-892
Restructuring	(6)	-28	-621	-126
TomorrowNow and Versata litigation	(23)	0	0	-309
Other operating income/expense, net		-3	1	4
<b>Total operating expenses</b>		<b>-16,928</b>	<b>-16,541</b>	<b>-13,230</b>
<b>Operating profit</b>		<b>5,135</b>	<b>4,252</b>	<b>4,331</b>
<b>Other non-operating income/expense, net</b>	(8)	<b>-234</b>	<b>-256</b>	<b>49</b>
Finance income		230	241	127
Finance costs		-268	-246	-152
<b>Financial income, net</b>	(9)	<b>-38</b>	<b>-5</b>	<b>-25</b>
<b>Profit before tax</b>		<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>
Income tax TomorrowNow and Versata litigation		0	0	86
Other income tax expense		-1,229	-935	-1,161
Income tax expense	(10)	-1,229	-935	-1,075
<b>Profit after tax</b>		<b>3,634</b>	<b>3,056</b>	<b>3,280</b>
Attributable to owners of parent		3,646	3,064	3,280
Attributable to non-controlling interests		-13	-8	0
<b>Earnings per share, basic (in €)</b>	(11)	<b>3.04</b>	<b>2.56</b>	<b>2.75</b>
<b>Earnings per share, diluted (in €)</b>	(11)	<b>3.04</b>	<b>2.56</b>	<b>2.74</b>

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

Consolidated Statements of Comprehensive Income of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2016	2015	2014
<b>Profit after tax</b>		<b>3,634</b>	<b>3,056</b>	<b>3,280</b>
Items that will not be reclassified to profit or loss				
Remeasurements on defined benefit pension plans, before tax		-10	-19	-30
Income tax relating to remeasurements on defined benefit pension plans	(10)	2	2	7
Remeasurements on defined benefit pension plans, net of tax		-8	-17	-23
<b>Other comprehensive income for items that will not be reclassified to profit or loss, net of tax</b>		<b>-8</b>	<b>-17</b>	<b>-23</b>
Items that will be reclassified subsequently to profit or loss				
Gains (losses) on exchange differences on translation, before tax		865	1,845	1,161
Reclassification adjustments on exchange differences on translation, before tax		-1	0	0
Exchange differences, before tax		864	1,845	1,161
Income tax relating to exchange differences on translation	(10)	-25	16	21
Exchange differences, net of tax	(20)	839	1,861	1,182
Gains (losses) on remeasuring available-for-sale financial assets, before tax		-18	181	130
Reclassification adjustments on available-for-sale financial assets, before tax		-26	-53	-2
Available-for-sale financial assets, before tax	(26)	-44	128	128
Income tax relating to available-for-sale financial assets	(10)	1	-2	0
Available-for-sale financial assets, net of tax	(20)	-43	125	128
Gains (losses) on cash flow hedges, before tax		-24	-59	-41
Reclassification adjustments on cash flow hedges, before tax		8	74	3
Cash flow hedges, before tax	(25)	-15	15	-38
Income tax relating to cash flow hedges	(10)	4	-4	10
Cash flow hedges, net of tax	(20)	-11	11	-28
<b>Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax</b>		<b>785</b>	<b>1,997</b>	<b>1,282</b>
<b>Other comprehensive income, net of tax</b>		<b>777</b>	<b>1,980</b>	<b>1,259</b>
<b>Total comprehensive income</b>		<b>4,410</b>	<b>5,036</b>	<b>4,539</b>
Attributable to owners of parent		4,423	5,044	4,539
Attributable to non-controlling interests		-13	-8	0

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

Consolidated Statements of Financial Position of SAP Group as at December 31

€ millions	Notes	2016	2015
Cash and cash equivalents		3,702	3,411
Other financial assets	(12)	1,124	351
Trade and other receivables	(13)	5,924	5,274
Other non-financial assets	(14)	581	468
Tax assets		233	235
<b>Total current assets</b>		<b>11,564</b>	<b>9,739</b>
Goodwill	(15)	23,311	22,689
Intangible assets	(15)	3,786	4,280
Property, plant, and equipment	(16)	2,580	2,192
Other financial assets	(12)	1,358	1,336
Trade and other receivables	(13)	126	87
Other non-financial assets	(14)	532	332
Tax assets		450	282
Deferred tax assets	(10)	570	453
<b>Total non-current assets</b>		<b>32,713</b>	<b>31,651</b>
<b>Total assets</b>		<b>44,277</b>	<b>41,390</b>

Consolidated Statements of Financial Position of SAP Group as at December 31

€ millions	Notes	2016	2015
Trade and other payables	(17)	1,281	1,088
Tax liabilities		316	230
Financial liabilities	(17)	1,813	841
Other non-financial liabilities	(17)	3,699	3,407
Provisions	(18)	183	299
Deferred income	(19)	2,383	2,001
<b>Total current liabilities</b>		<b>9,674</b>	<b>7,867</b>
Trade and other payables	(17)	127	81
Tax liabilities		365	402
Financial liabilities	(17)	6,481	8,681
Other non-financial liabilities	(17)	461	331
Provisions	(18)	217	180
Deferred tax liabilities	(10)	411	448
Deferred income	(19)	143	106
<b>Total non-current liabilities</b>		<b>8,205</b>	<b>10,228</b>
<b>Total liabilities</b>		<b>17,880</b>	<b>18,095</b>
Issued capital		1,229	1,229
Share premium		599	558
Retained earnings		22,302	20,044
Other components of equity		3,346	2,561
Treasury shares		-1,099	-1,124
<b>Equity attributable to owners of parent</b>		<b>26,376</b>	<b>23,267</b>
<b>Non-controlling interests</b>		<b>21</b>	<b>28</b>
<b>Total equity</b>	(20)	<b>26,397</b>	<b>23,295</b>
<b>Total equity and liabilities</b>		<b>44,277</b>	<b>41,390</b>

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

# Consolidated Statements of Changes in Equity of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Equity Attributable to Owners of Parent					Non-Controlling Interests	Total Equity
	Issued Capital	Share Premium	Retained Earnings	Other Components of Equity	Treasury Shares		
Notes	(20)	(20)	(20)		(20)		
<b>January 1, 2014</b>	<b>1,229</b>	<b>551</b>	<b>16,258</b>	<b>-718</b>	<b>-1,280</b>	<b>16,040</b>	<b>8</b>
Profit after tax			3,280			3,280	
Other comprehensive income			-23	1,282		1,259	
<b>Comprehensive income</b>			<b>3,257</b>	<b>1,282</b>		<b>4,539</b>	
Share-based payments		34				34	
Dividends			-1,194			-1,194	
Reissuance of treasury shares under share-based payments		29			56	85	
Additions from business combinations							26
Other changes			-4			-4	
<b>December 31, 2014</b>	<b>1,229</b>	<b>614</b>	<b>18,317</b>	<b>564</b>	<b>-1,224</b>	<b>19,499</b>	<b>34</b>
Profit after tax			3,064			3,064	-8
Other comprehensive income			-17	1,997		1,980	
<b>Comprehensive income</b>			<b>3,047</b>	<b>1,997</b>		<b>5,044</b>	<b>-8</b>
Share-based payments		-136				-136	
Dividends			-1,316			-1,316	
Reissuance of treasury shares under share-based payments		80			100	180	
Other changes			-4			-4	2
<b>December 31, 2015</b>	<b>1,229</b>	<b>558</b>	<b>20,044</b>	<b>2,561</b>	<b>-1,124</b>	<b>23,267</b>	<b>28</b>
Profit after tax			3,646			3,646	-13
Other comprehensive income			-8	785		777	
<b>Comprehensive income</b>			<b>3,638</b>	<b>785</b>		<b>4,423</b>	<b>-13</b>
Share-based payments		16				16	
Dividends			-1,378			-1,378	
Reissuance of treasury shares under share-based payments		25			25	50	
Other changes			-2			-2	6
<b>December 31, 2016</b>	<b>1,229</b>	<b>599</b>	<b>22,302</b>	<b>3,346</b>	<b>-1,099</b>	<b>26,376</b>	<b>21</b>

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

# Consolidated Statements of Cash Flows of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2016	2015	2014
<b>Profit after tax</b>		<b>3,634</b>	<b>3,056</b>	<b>3,280</b>
Adjustments to reconcile profit after taxes to net cash provided by operating activities:				
Depreciation and amortization	(15)	1,268	1,289	1,010
Income tax expense	(10)	1,229	935	1,075
Financial income, net	(9)	38	5	25
Decrease/increase in sales and bad debt allowances on trade receivables		51	45	47
Other adjustments for non-cash items		39	-2	70
Decrease/increase in trade and other receivables		-675	-844	-286
Decrease/increase in other assets		-248	-313	-329
Decrease/increase in trade payables, provisions, and other liabilities		513	757	573
Decrease/increase in deferred income		368	218	16
Cash outflows due to TomorrowNow and Versata litigation		0	0	-555
Interest paid		-190	-172	-130
Interest received		79	82	59
Income taxes paid, net of refunds		-1,477	-1,420	-1,356
<b>Net cash flows from operating activities</b>		<b>4,628</b>	<b>3,638</b>	<b>3,499</b>
Business combinations, net of cash and cash equivalents acquired		-106	-39	-6,360
Cash receipts from derivative financial instruments related to business combinations		0	266	-111
Total cash flows for business combinations, net of cash and cash equivalents acquired		-106	226	-6,472
Purchase of intangible assets and property, plant, and equipment		-1,001	-636	-737
Proceeds from sales of intangible assets or property, plant, and equipment		63	68	46
Purchase of equity or debt instruments of other entities		-1,549	-1,871	-910
Proceeds from sales of equity or debt instruments of other entities		793	1,880	833
<b>Net cash flows from investing activities</b>		<b>-1,799</b>	<b>-334</b>	<b>-7,240</b>
Dividends paid	(21)	-1,378	-1,316	-1,194
Proceeds from reissuance of treasury shares		27	64	51
Proceeds from borrowings		400	1,748	7,503
Cash receipts from swap contracts		43	0	0
Total cash flows from proceeds from borrowings		443	1,748	7,503
Repayments of borrowings		-1,800	-3,852	-2,062
Transactions with non-controlling interests		3	0	0
<b>Net cash flows from financing activities</b>		<b>-2,705</b>	<b>-3,356</b>	<b>4,298</b>
<b>Effect of foreign currency rates on cash and cash equivalents</b>		<b>167</b>	<b>135</b>	<b>23</b>
<b>Net decrease/increase in cash and cash equivalents</b>		<b>291</b>	<b>83</b>	<b>580</b>
<b>Cash and cash equivalents at the beginning of the period</b>	(21)	<b>3,411</b>	<b>3,328</b>	<b>2,748</b>
<b>Cash and cash equivalents at the end of the period</b>	(21)	<b>3,702</b>	<b>3,411</b>	<b>3,328</b>

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.



# Notes

## (1) General Information About Consolidated Financial Statements

The accompanying Consolidated Financial Statements for 2016 of SAP SE and its subsidiaries (collectively, "we," "us," "our," "SAP," "Group," and "Company") have been prepared in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS).

We have applied all standards and interpretations that were effective on and endorsed by the European Union (EU) as at December 31, 2016. There were no standards or interpretations impacting our Consolidated Financial Statements for the years ended December 31, 2016, 2015, and 2014, that were effective but not yet endorsed. Therefore, our Consolidated Financial Statements comply with both IFRS as issued by the International Accounting Standards Board (IASB) and with IFRS as endorsed by the EU.

Our Executive Board approved the Consolidated Financial Statements on February 22, 2017, for submission to our Supervisory Board.

All amounts included in the Consolidated Financial Statements are reported in millions of euros (€ millions) except where otherwise stated. Due to rounding, numbers presented throughout this document may not add up precisely to the totals we provide and percentages may not precisely reflect the absolute figures.

## (2) Scope of Consolidation

### Entities Consolidated in the Financial Statements

	Total
<b>December 31, 2014</b>	<b>287</b>
Additions	8
Disposals	-40
<b>December 31, 2015</b>	<b>255</b>
Additions	8
Disposals	-18
<b>December 31, 2016</b>	<b>245</b>

The additions relate to legal entities added in connection with acquisitions and foundations. The disposals are mainly due to mergers and liquidations of legal entities.

## (3) Summary of Significant Accounting Policies

### (3a) Bases of Measurement

The Consolidated Financial Statements have been prepared on the historical cost basis except for the following:

- Derivative financial instruments, available-for-sale financial assets, and liabilities for cash-settled share-based payments are measured at fair value.
- Monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated at period-end exchange rates.
- Post-employment benefits are measured according to IAS 19 (Employee Benefits) as described in Note (18a).

Where applicable, information about the methods and assumptions used in determining the respective measurement bases is disclosed in the Notes specific to that asset or liability.

### (3b) Relevant Accounting Policies

#### Reclassifications

Under the ONE Service approach, we combined premium support services and professional services under one comprehensive service offering. This combination triggered changes in our service go-to-market methodology and setup, resulting in an organizational separation of services sales and services delivery. As a result of these changes, we now classify all sales expenses relating to our services offering, which were previously recognized as cost of services, as sales and marketing expenses. We take the view that this policy provides more reliable and more relevant information because it classifies sales and marketing expenses consistently across our product and services portfolio.

The new policy has been applied retrospectively to the prior periods presented. The effect on the financial year 2015 was an increase in sales and marketing expenses and a respective decrease in cost of services totalling €381 million (2014: €290 million).

#### Business Combinations and Goodwill

We decide on a transaction-by-transaction basis whether to measure the non-controlling interest in the acquiree at fair value or at the proportionate share of the acquiree's identifiable net assets. Acquisition-related costs are accounted as expense in the periods in which the costs are incurred and the services are received, with the expense being classified as general and administration expense.

## Foreign Currencies

Income and expenses and operating cash flows of our foreign subsidiaries that use a functional currency other than the euro are translated at average rates of foreign exchange (FX) computed on a monthly basis. Exchange differences resulting

from foreign currency transactions are recognized in other non-operating income/expense, net.

The exchange rates of key currencies affecting the Company were as follows:

## Exchange Rates

Equivalent to €1		Middle Rate as at December 31		Annual Average Exchange Rate		
		2016	2015	2016	2015	2014
U.S. dollar	USD	1.0541	1.0887	1.1045	1.1071	1.3198
Pound sterling	GBP	0.8562	0.7340	0.8206	0.7255	0.8037
Japanese yen	JPY	123.40	131.07	119.77	134.12	140.61
Swiss franc	CHF	1.0739	1.0835	1.0886	1.0688	1.2132
Canadian dollar	CAD	1.4188	1.5116	1.4606	1.4227	1.4645
Australian dollar	AUD	1.4596	1.4897	1.4850	1.4753	1.4650

## Revenue Recognition

### Classes of Revenue

We derive our revenue from fees charged to our customers for (a) the use of our hosted cloud offerings, (b) licenses to our on-premise software products, and (c) standardized and premium support services, consulting, customer-specific on-premise software development agreements, training, and other services.

Cloud and software revenue, as presented in our Consolidated Income Statements, is the sum of our cloud subscriptions and support revenue, our software licenses revenue, and our software support revenue.

- Revenue from cloud subscriptions and support represents fees earned from providing customers with the following:
  - Software-as-a-Service (SaaS), that is, a right to use software functionality in a cloud-based-infrastructure (hosting) provided by SAP, where the customer does not have the right to terminate the hosting contract and take possession of the software to run it on the customer's own IT infrastructure or by a third-party hosting provider without significant penalty, or
  - Platform-as-a-Service (PaaS), that is, access to a cloud-based infrastructure to develop, run, and manage applications, or
  - Infrastructure-as-a-Service (IaaS), that is, hosting services for software hosted by SAP, where the customer has the right to terminate the hosting contract and take possession of the software at any time without significant penalty and related application management services, or
  - Additional premium cloud subscription support beyond the regular support that is embedded in the basic cloud subscription fees, or
  - Business Network Services, that is, connecting companies in a cloud-based-environment to perform business processes between the connected companies.

- Software licenses revenue represents fees earned from the sale or license of software to customers for use on the customer's premises, in other words, where the customer has the right to take possession of the software for installation on the customer's premises (on-premise software). Software licenses revenue includes revenue from both the sale of our standard software products and customer-specific on-premise software development agreements.
- Software support revenue represents fees earned from providing customers with standardized support services which comprise unspecified future software updates, upgrades, enhancements, and technical product support services for on-premise software products. We do not sell separately technical product support or unspecified software upgrades, updates, and enhancements. Accordingly, we do not distinguish within software support revenue or within cost of software support the amounts attributable to technical support services and unspecified software upgrades, updates, and enhancements.

Services revenue as presented in our Consolidated Income Statements represents fees earned from providing customers with the following:

- Professional services, that is, consulting services that primarily relate to the installation and configuration of our cloud subscriptions and on-premise software products
- Premium support services, that is, high-end support services tailored to customer requirements
- Training services
- Messaging services (primarily transmission of electronic text messages from one mobile phone provider to another)
- Payment services in connection with our travel and expense management offerings.



We account for out-of-pocket expenses invoiced by SAP and reimbursed by customers as cloud subscriptions and support, software support, or services revenue, depending on the nature of the service for which the out-of-pocket expenses were incurred.

#### Timing of Revenue Recognition

We do not start recognizing revenue from customer arrangements before evidence of an arrangement exists, the amount of revenue and associated costs can be measured reliably, collection of the related receivable is probable and the delivery has occurred, respectively the services have been rendered. If, for any of our product or service offerings, we determine at the outset of an arrangement that the amount of revenue cannot be measured reliably, we conclude that the inflow of economic benefits associated with the transaction is not probable, and we defer revenue recognition until the arrangement fee becomes due and payable by the customer. If, at the outset of an arrangement, we determine that collectability is not probable, we conclude that the inflow of economic benefits associated with the transaction is not probable, and we defer revenue recognition until the earlier of when collectability becomes probable or payment is received. If a customer is specifically identified as a bad debtor at a later point in time, we stop recognizing revenue from the customer except to the extent of the fees that have already been collected.

In general, we invoice fees for standard software upon contract closure and delivery. Periodical fixed fees for cloud subscription services and software support services are mostly invoiced yearly or quarterly in advance. Fees based on actual transaction volumes for cloud subscriptions and fees charged for non-periodical services are invoiced as the services are delivered.

Cloud subscriptions and support revenue is recognized as the services are performed. Where a periodical fixed fee is agreed for the right to continuously access and use a cloud offering for a certain term, the fee is recognized ratably over the term covered by the fixed fee. Fees that are based on actual transaction volumes are recognized as the transactions occur. In general, our cloud subscriptions and support contracts include certain set-up activities. If these set-up activities have stand-alone value, they are accounted for as distinct deliverables with the respective revenue being classified as service revenue and recognized as the set-up activity is performed. If we conclude that such set-up activities are not distinct deliverables, we do not account for them separately.

Revenue from the sale of perpetual licenses of our standard on-premise software products is recognized upon delivery of the software, that is, when the customer has access to the software. Occasionally, we license on-premise software for a specified period of time. Revenue from short-term time-based licenses, which usually include support services during the license period, is recognized ratably over the license term. Revenue from multi-year time-based licenses that include support services, whether

separately priced or not, is recognized ratably over the license term unless a substantive support service renewal rate exists; if this is the case, the amount allocated to the delivered software is recognized as software licenses revenue based on the residual method once the basic criteria described above have been met.

In general, our on-premise software license agreements include neither acceptance-testing provisions nor rights to return the software. If an arrangement allows for customer acceptance-testing of the software, we defer revenue until the earlier of customer acceptance or when the acceptance right lapses. If an arrangement allows for returning the software, we defer recognition of software revenue until the right to return expires.

We usually recognize revenue from on-premise software arrangements involving resellers on evidence of sell-through by the reseller to the end customer, because the inflow of the economic benefits associated with the arrangements to us is not probable before sell-through has occurred.

Software licenses revenue from customer-specific on-premise software development agreements that qualify for revenue recognition by reference to the stage of completion of the contract activity is recognized using the percentage-of-completion method based on contract costs incurred to date as a percentage of total estimated contract costs required to complete the development work.

Under our standardized support services, our performance obligation is to stand ready to provide technical product support and unspecified updates, upgrades, and enhancements on a when-and-if-available basis. Consequently, we recognize support revenue ratably over the term of the support arrangement.

We recognize services revenue as the services are rendered. Usually, our professional services contracts and premium support services contracts do not involve significant production, modification, or customization of software, and the related revenue is recognized as the services are provided using the percentage-of-completion method of accounting. For messaging services, we measure the progress of service rendering based on the number of messages successfully processed and delivered except for fixed-price messaging arrangements, for which revenue is recognized ratably over the contractual term of the arrangement. Revenue from our training services is recognized when the customer consumes the respective classroom training. For on-demand training services, whereby our performance obligation is to stand ready and provide the customer with access to the training courses and learning content services, revenue is recognized ratably over the contractual term of the arrangement.

#### Measurement of Revenue

Revenue is recognized net of returns and allowances, trade discounts, and volume rebates.

Our contributions to resellers that allow our resellers to execute qualified and approved marketing activities are recognized as an offset to revenue, unless we obtain a separate identifiable benefit for the contribution and the fair value of that benefit is reasonably estimable.

#### Multiple-Element Arrangements

We combine two or more customer contracts with the same customer and account for the contracts as a single arrangement if the contracts are negotiated as a package or otherwise linked.

We account for the different goods and services promised under our customer contracts as separate units of account (distinct deliverables) unless:

- The contract involves significant production, modification, or customization of the cloud subscription or on-premise software; and
- The services are not available from third-party vendors and are therefore deemed essential to the cloud subscription or on-premise software.

Goods and services that do not qualify as distinct deliverables are combined into one unit of account (combined deliverables).

The portion of the transaction fee allocated to one distinct deliverable is recognized in revenue separately under the policies applicable to the respective deliverable. For combined deliverables consisting of cloud offerings or on-premise software and other services, the allocated portion of the transaction fee is recognized using the percentage-of-completion method, as outlined above, or over the cloud subscription term, if applicable, depending on which service term is longer.

We allocate the total transaction fee of a customer contract to the distinct deliverables under the contract based on their fair values. The allocation is done relative to the distinct deliverables' individual fair values unless the residual method is applied as outlined below. Fair value is determined by company-specific objective evidence of fair value, which is the price charged consistently when that element is sold separately or, for elements not yet sold separately, the price established by our management if it is probable that the price will not change before the element is sold separately. Where company-specific objective evidence of fair value and third-party evidence of selling price cannot be established due to lacking stand-alone sales or lacking pricing consistency, we determine the fair value of a distinct deliverable by estimating its stand-alone selling price. Company-specific objective evidence of fair value and estimated stand-alone selling prices (ESP) for our major products and services are determined as follows:

- We derive the company-specific objective evidence of fair value for our renewable support services from the rates charged to renew the support services annually after an initial period. Such renewal rates generally represent a fixed percentage of the discounted software license fee charged to

the customer. The majority of our customers renew their annual support service contracts at these rates.

- Company-specific objective evidence of fair value for our service offerings is derived from our consistently priced historic sales.
- Company-specific objective evidence of fair value can generally not be established for our cloud subscriptions. ESP for these offerings is determined based on the rates agreed with the individual customers to apply if and when the subscription arrangement renews. We determine ESP by considering multiple factors which include, but are not limited to, the following:
  - Substantive renewal rates stipulated in the cloud arrangement; and
  - Gross margin expectations and expected internal costs of the respective cloud business model.
- For our on-premise software offerings, company-specific objective evidence of fair value can generally not be established and representative stand-alone selling prices are not discernible from past transactions. We therefore apply the residual method to multiple-element arrangements that include on-premise software. Under this method, the transaction fee is allocated to all undelivered elements in the amount of their respective fair values and the remaining amount of the arrangement fee is allocated to the delivered element. With this policy, we have considered the guidance provided by Financial Accounting Standards Board (FASB) Accounting Standards Codification (ASC) Subtopic 985-605 (Software Revenue Recognition), where applicable, as authorized by IAS 8 (Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors).

We also consider FASB ASC 985-605 in our accounting for options that entitle the customer to purchase, in the future, additional on-premise software or services. We allocate revenue to future incremental discounts whenever customers are granted a material right, that is, the right to license additional on-premise software at a higher discount than the one given within the initial software license arrangement, or to purchase or renew services at rates below the fair values established for these services. We also consider whether future purchase options included in arrangements for cloud subscription deliverables constitute a material right.

#### Cost of Cloud and Software

Cost of cloud and software includes the costs incurred in producing the goods and providing the services that generate cloud and software revenue. Consequently, this line item primarily includes employee expenses relating to these services, amortization of acquired intangibles, fees for third-party licenses, shipping, ramp-up cost, and depreciation of our property, plant, and equipment.

#### Cost of Services

Cost of services includes the costs incurred in providing the services that generate service revenue, such as consulting and

training activities, messaging, as well as certain forms of hosting solutions for our customers and our partners.

### Research and Development

Research and development includes the costs incurred by activities related to the development of software solutions (new products, updates, and enhancements) including resource and hardware costs for the development systems.

We have determined that the conditions for recognizing internally generated intangible assets from our software development activities are not met until shortly before the products are available for sale. Development costs incurred after the recognition criteria are met have not been material. Consequently, research and development costs are expensed as incurred.

### Sales and Marketing

Sales and marketing includes costs incurred for the selling and marketing activities related to our software and cloud solutions as well as our service portfolio.

### General and Administration

General and administration includes costs related to finance and administrative functions, human resources, and general management as long as they are not directly attributable to one of the other operating expense line items.

### Accounting for Uncertainties in Income Taxes

We measure current and deferred tax liabilities and assets for uncertainties in income taxes based on our best estimate of the most likely amount payable to or recoverable from the tax authorities, assuming that the tax authorities will examine the amounts reported to them and have full knowledge of all relevant information.

### Share-Based Payments

Share-based payments cover cash-settled and equity-settled awards issued to our employees. The respective expenses are recognized as employee benefits expenses and classified in our Consolidated Income Statements according to the activities that the employees owning the awards perform.

Under certain programs, we grant our employees discounts on purchases of SAP shares. Since those discounts are not dependent on future services to be provided by our employees, the discount is recognized as an expense when the discounts are granted.

Where we hedge our exposure to cash-settled awards, changes in the fair value of the respective hedging instruments are also recognized as employee benefits expenses in profit or loss. The fair values of hedging instruments are based on market data reflecting current market expectations.

For more information about our share-based payments, see *Note (27)*.

### Financial Assets

Our financial assets comprise cash and cash equivalents (highly liquid investments with original maturities of three months or less), loans and receivables, acquired equity and debt investments, and derivative financial instruments (derivatives) with positive fair values. Financial assets are only classified as financial assets at fair value through profit or loss if they are held for trading, as we do not designate financial assets at fair value through profit or loss. All other financial assets are classified as loans and receivables if we do not designate them as available-for-sale financial assets.

Regular-way purchases and sales of financial assets are recorded as at the trade date.

Among the other impairment indicators in IAS 39 (Financial Instruments: Recognition and Measurement), for an investment in an equity security, objective evidence of impairment includes a significant (more than 20%) or prolonged (a period of more than nine months) decline in its fair value. Impairment losses on financial assets are recognized in financial income, net. For available-for-sale financial assets, which are non-derivative financial assets that are not assigned to loans and receivables or financial assets at fair value through profit or loss, impairment losses directly reduce an asset's carrying amount, while impairments on loans and receivables are recorded using allowance accounts. Such allowance accounts are always presented together with the accounts containing the asset's cost in other financial assets. Account balances are charged off against the respective allowance after all collection efforts have been exhausted and the likelihood of recovery is considered remote.

### Derivatives

#### Derivatives Not Designated as Hedging Instruments

Many transactions constitute economic hedges, and therefore contribute effectively to the securing of financial risks but do not qualify for hedge accounting under IAS 39. To hedge currency risks inherent in foreign-currency denominated and recognized monetary assets and liabilities, we do not designate our held-for-trading derivative financial instruments as accounting hedges, because the profits and losses from the underlying transactions are recognized in profit or loss in the same periods as the profits or losses from the derivatives.

In addition, we occasionally have contracts that contain foreign currency embedded derivatives that are required to be accounted for separately.

#### Derivatives Designated as Hedging Instruments

We use derivatives to hedge foreign currency risk or interest rate risk and designate them as cash flow or fair value hedges if

they qualify for hedge accounting under IAS 39. For more information about our hedges, see *Note (25)*.

**a) Cash Flow Hedge**

In general, we apply cash flow hedge accounting to the foreign currency risk of highly probable forecasted transactions and interest rate risk on variable rate financial liabilities.

With regard to foreign currency risk, hedge accounting relates to the spot price and the intrinsic values of the derivatives designated and qualifying as cash flow hedges, while gains and losses on the interest element and on those time values excluded from the hedging relationship as well as the ineffective portion of gains or losses are recognized in profit or loss as they occur.

**b) Fair Value Hedge**

We apply fair value hedge accounting for certain of our fixed rate financial liabilities.

**Valuation and Testing of Effectiveness**

The effectiveness of the hedging relationship is tested prospectively and retrospectively. Prospectively, we apply the critical terms match for our foreign currency hedges, as currencies, maturities, and the amounts are identical for the forecasted transactions and the spot element of the forward exchange rate contract or intrinsic value of the currency options, respectively. For interest rate swaps, we also apply the critical terms match, as the notional amounts, currencies, maturities, basis of the variable legs or fixed legs, respectively, reset dates, and the dates of the interest and principal payments are identical for the debt instrument and the corresponding interest rate swaps. Therefore, over the life of the hedging instrument, the changes in the designated components of the hedging instrument will offset the impact of fluctuations of the underlying hedged items.

The method of testing effectiveness retrospectively depends on the type of the hedge as described further below:

**a) Cash Flow Hedge**

Retrospectively, effectiveness is tested on a cumulative basis applying the dollar offset method by using the hypothetical derivative method. Under this approach, the change in fair value of a constructed hypothetical derivative with terms reflecting the relevant terms of the hedged item is compared to the change in the fair value of the hedging instrument employing its relevant terms. The hedge is deemed highly effective if the results are within the range 80% to 125%.

**b) Fair Value Hedge**

Retrospectively, effectiveness is tested using statistical methods in the form of a regression analysis, by which the validity and extent of the relationship between the change in value of the hedged items as the independent variable and the fair value change of the derivatives as the dependent variable is

determined. The hedge is deemed highly effective if the determination coefficient between the hedged items and the hedging instruments exceeds 0.8 and the slope coefficient lies within a range of -0.8 to -1.25.

**Trade and Other Receivables**

Trade receivables are recorded at invoiced amounts less sales allowances and allowances for doubtful accounts. We record these allowances based on a specific review of all significant outstanding invoices. When analyzing the recoverability of our trade receivables, we consider the following factors:

- First, we consider the financial solvency of specific customers and record an allowance for specific customer balances when we believe it is probable that we will not collect the amount due according to the contractual terms of the arrangement.
- Second, we evaluate homogenous portfolios of trade receivables according to their default risk primarily based on the age of the receivable and historical loss experience, but also taking into consideration general market factors that might impact our trade receivable portfolio. We record a general bad debt allowance to record impairment losses for a portfolio of trade receivables when we believe that the age of the receivables indicates that it is probable that a loss has occurred and we will not collect some or all of the amounts due.

Account balances are written off, that is, charged off against the allowance after all collection efforts have been exhausted and the likelihood of recovery is considered remote.

In our Consolidated Income Statements, expenses from recording bad debt allowances for a portfolio of trade receivables are classified as other operating income/expense, net, whereas expenses from recording bad debt allowances for specific customer balances are classified as cost of cloud and software or cost of services, depending on the transaction from which the respective trade receivable results. Sales allowances are recorded as an offset to the respective revenue item.

Included in trade receivables are unbilled receivables related to fixed-fee and time-and-material consulting arrangements for contract work performed to date.

**Other Non-Financial Assets**

Other non-financial assets are recorded at amortized cost. The capitalized contract cost mainly results from the capitalization of direct and incremental cost incurred when obtaining a customer cloud subscription contract. We amortize these assets on a straight-line basis over the period of providing the cloud subscriptions to which the assets relate.

**Goodwill and Intangible Assets**

We classify intangible assets according to their nature and use in our operation. Software and database licenses consist primarily of technology for internal use, whereas acquired technology consists primarily of purchased software to be incorporated into

our product offerings and in-process research and development. Customer relationship and other intangibles consist primarily of customer contracts and acquired trademark licenses.

All our purchased intangible assets other than goodwill have finite useful lives. They are initially measured at acquisition cost and subsequently amortized either based on expected consumption of economic benefits or on a straight-line basis over their estimated useful lives ranging from two to 20 years.

Amortization for acquired in-process research and development project assets starts when the projects are complete and the developed software is taken to the market. We typically amortize these intangibles over five to seven years.

Amortization expenses of intangible assets are classified as cost of cloud and software, cost of services, research and development, sales and marketing, and general and administration, depending on the use of the respective intangible assets.

The annual goodwill impairment test is performed at the level of our operating segments since there are no lower levels in SAP at which goodwill is monitored for internal management purposes. The test is performed at the same time for all operating segments.

### Property, Plant, and Equipment

Property, plant, and equipment are carried at acquisition cost plus the fair value of related asset retirement costs if any and if reasonably estimable, less accumulated depreciation.

Property, plant, and equipment are depreciated over their expected useful lives, generally using the straight-line method.

### Useful Lives of Property, Plant, and Equipment

Buildings	Predominantly 25 to 50 years
Leasehold improvements	Based on the term of the lease contract
Information technology equipment	3 to 5 years
Office furniture	4 to 20 years
Automobiles	4 to 5 years

### Impairment of Goodwill and Non-Current Assets

Impairment losses, if any, are presented in other operating income/expense, net in profit or loss.

### Liabilities

#### Financial Liabilities

Financial liabilities include trade and other payables, bank loans, issued bonds, private placements, and other financial liabilities that comprise derivative and non-derivative financial liabilities.

They are classified as financial liabilities at amortized cost and at fair value through profit or loss. The latter include only those financial liabilities that are held for trading, as we do not designate financial liabilities at fair value through profit or loss.

Customer funding liabilities are funds we draw from and make payments on behalf of our customers for customers' employee expense reimbursements, related credit card payments, and vendor payments. We present these funds in cash and cash equivalents and record our obligation to make these expense reimbursements and payments on behalf of our customers as customer funding liabilities.

Expenses and gains/losses on financial liabilities mainly consist of interest expense, which is recognized based on the effective interest method.

### Provisions

The employee-related provisions include, amongst others, long-term employee benefits. They are secured by pledged reinsurance coverage and are offset against the settlement amount of the secured commitment.

### Post-Employment Benefits

The discount rates used in measuring our post-employment benefit assets and liabilities are derived from rates available on high-quality corporate bonds and government bonds for which the timing and amounts of payments match the timing and the amounts of our projected pension payments. The assumptions used to calculate pension liabilities and costs are disclosed in *Note (J&S)*. Net interest expense and other expenses related to defined benefit plans are recognized as employee benefits expenses and classified in our Consolidated Income Statements according to the activities that the employees owning the awards perform.

Since our domestic defined benefit pension plans primarily consist of an employee-financed post-retirement plan that is fully financed with qualifying insurance policies, current service cost may become a credit as a result of adjusting the defined benefit liability's carrying amount to the fair value of the qualifying plan assets. Such adjustments are recorded in service cost.

### Deferred Income

Deferred income is recognized as cloud subscriptions and support revenue, software licenses revenue, software support revenue, or services revenue, depending on the reason for the deferral, once the basic applicable revenue recognition criteria have been met. These criteria are met, for example, when the services are performed or when the discounts that relate to a material right granted in a purchase option are applied.

### (3c) Management Judgments and Sources of Estimation Uncertainty

The preparation of the Consolidated Financial Statements in conformity with IFRS requires management to make judgments, estimates, and assumptions that affect the application of accounting policies and the reported amounts of assets, liabilities, revenues, and expenses, as well as disclosure of contingent assets and liabilities.

We base our judgments, estimates, and assumptions on historical and forecast information, as well as on regional and industry economic conditions in which we or our customers operate, changes to which could adversely affect our estimates. Although we believe we have made reasonable estimates about the ultimate resolution of the underlying uncertainties, no assurance can be given that the final outcome of these matters will be consistent with what is reflected in our assets, liabilities, revenues, and expenses. Actual results could differ from original estimates.

The accounting policies that most frequently require us to make judgments, estimates, and assumptions, and therefore are critical to understanding our results of operations, include the following:

- Revenue recognition
- Valuation of trade receivables
- Accounting for share-based payments
- Accounting for income tax
- Accounting for business combinations
- Subsequent accounting for goodwill and intangible assets
- Accounting for legal contingencies
- Recognition of internally generated intangible assets from development

Our management periodically discusses these critical accounting policies with the Audit Committee of the Supervisory Board.

#### Revenue Recognition

As described in the Revenue Recognition section of *Note (3b)*, we do not recognize revenue before the amount of revenue can be measured reliably, collection of the related receivable is probable, and the delivery has occurred or the services have been rendered. The determination of whether the amount of revenue can be measured reliably or whether the fees are collectible is inherently judgmental, as it requires estimates as to whether and to what extent subsequent concessions may be granted to customers and whether the customer is expected to pay the contractual fees. The timing and amount of revenue recognition can vary depending on what assessments have been made.

The application of the percentage-of-completion method requires us to make estimates about total revenue, total cost to complete the project, and the stage of completion. The

assumptions, estimates, and uncertainties inherent in determining the stage of completion affect the timing and amounts of revenue recognized.

In the accounting for our multiple-element arrangements, we have to determine the following:

- Which contracts with the same customer are to be accounted for as one single arrangement
- Which deliverables under one contract are distinct and thus to be accounted for separately
- How to allocate the total arrangement fee to the distinct deliverables

The determination of whether different contracts with the same customer are to be accounted for as one arrangement involves the use of judgment as it requires us to evaluate whether the contracts are negotiated together or linked in any other way. The timing and amount of revenue recognition can vary depending on whether two contracts are accounted for separately or as one single arrangement.

Under a multiple-element arrangement including a cloud subscription, or on-premise software, and other deliverables, we do not account for the cloud subscription, or on-premise software, and the other deliverables separately if one of the other deliverables (such as consulting services) is deemed to be essential to the functionality of the cloud subscription or on-premise software. The determination whether an undelivered element is essential to the functionality of the delivered element requires the use of judgment. The timing and amount of revenue recognition can vary depending on how that judgment is exercised, because revenue may be recognized over a longer service term.

In the area of allocating the transaction fee to the different deliverables under the respective customer contract, judgment is required in the determination of an appropriate fair value measurement which may impact the timing and amount of revenue recognized depending on the following:

- Whether an appropriate measurement of fair value can be demonstrated for undelivered elements
- The approaches used to establish fair value

Additionally, our revenue for on-premise software contracts would be significantly different if we applied a revenue allocation policy other than the residual method.

#### Valuation of Trade Receivables

As described in the Trade and Other Receivables section in *Note (3b)*, we account for impairments of trade receivables by recording sales allowances and allowances for doubtful accounts on an individual receivable basis and on a portfolio basis. The assessment of whether a receivable is collectible involves the use of judgment and requires the use of assumptions about customer defaults that could change significantly. Judgment is required when we evaluate available

information about a particular customer's financial situation to determine whether it is probable that a credit loss will occur and the amount of such loss is reasonably estimable and thus an allowance for that specific account is necessary. Basing the general allowance for the remaining receivables on our historical loss experience likewise requires the use of judgment, as history may not be indicative of future development. Changes in our estimates about the allowance for doubtful accounts could materially impact reported assets and expenses, and our profit could be adversely affected if actual credit losses exceed our estimates.

### Accounting for Share-Based Payments

We use certain assumptions in estimating the fair values for our share-based payments, including expected share price volatility and expected option life (which represents our estimate of the average amount of time remaining until the options are exercised or expire unexercised). In addition, the final payout for plans may also depend on the achievement of performance indicators and on our share price on the respective exercise dates. Changes to these assumptions and outcomes that differ from these assumptions could require material adjustments to the carrying amount of the liabilities we have recognized for these share-based payments.

For the purpose of determining the estimated fair value of our share options, we believe expected volatility is the most sensitive assumption. Regarding future payout under our cash-settled plans, the SAP share price is the most relevant factor. Changes in these factors could significantly affect the estimated fair values as calculated by the option-pricing model, and the future payout. For more information, see *Note (27)*.

### Accounting for Income Tax

We are subject to changing tax laws in multiple jurisdictions within the countries in which we operate. Our ordinary business activities also include transactions where the ultimate tax outcome is uncertain due to different interpretation of tax laws, such as those involving revenue sharing and cost reimbursement arrangements between SAP Group entities. In addition, the amount of income tax we pay is generally subject to ongoing audits by domestic and foreign tax authorities. As a result, judgment is necessary in determining our worldwide income tax provisions. We make our estimates about the ultimate resolution of our tax uncertainties based on current tax laws and our interpretation thereof. Changes to the assumptions underlying these estimates and outcomes that differ from these assumptions could require material adjustments to the carrying amount of our income tax provisions.

The assessment whether a deferred tax asset is impaired requires management judgment, as we need to estimate future taxable profits to determine whether the utilization of the deferred tax asset is probable. In evaluating our ability to utilize our deferred tax assets, we consider all available positive and negative evidence, including the level of historical taxable

income and projections for future taxable income over the periods in which the deferred tax assets are recoverable. Our judgment regarding future taxable income is based on assumptions about future market conditions and future profits of SAP. Changes to these assumptions and outcomes that differ from these assumptions could require material adjustments to the carrying amount of our deferred tax assets.

For more information about our income tax, see *Note (10)*.

### Accounting for Business Combinations

In our accounting for business combinations, judgment is required in determining whether an intangible asset is identifiable, and should be recorded separately from goodwill. Additionally, estimating the acquisition date fair values of the identifiable assets acquired and liabilities assumed involves considerable management judgment. The necessary measurements are based on information available on the acquisition date and are based on expectations and assumptions that have been deemed reasonable by management. These judgments, estimates, and assumptions can materially affect our financial position and profit for several reasons, including the following:

- Fair values assigned to assets subject to depreciation and amortization affect the amounts of depreciation and amortization to be recorded in operating profit in the periods following the acquisition.
- Subsequent negative changes in the estimated fair values of assets may result in additional expense from impairment charges.
- Subsequent changes in the estimated fair values of liabilities and provisions may result in additional expense (if increasing the estimated fair value) or additional income (if decreasing the estimated fair value).

### Subsequent Accounting for Goodwill and Intangible Assets

Judgment is required in determining the following:

- The useful life of an intangible asset, as this is based on our estimates regarding the period over which the intangible asset is expected to produce economic benefits to us
- The amortization method, as IFRS requires the straight-line method to be used unless we can reliably determine the pattern in which the asset's future economic benefits are expected to be consumed by us

Both the amortization period and the amortization method have an impact on the amortization expense that is recorded in each period.

In making impairment assessments for our goodwill and intangible assets, the outcome of these tests is highly dependent on management's assumptions regarding future cash flow projections and economic risks, which require significant judgment and assumptions about future



developments. They can be affected by a variety of factors, including:

- Changes in business strategy
- Internal forecasts
- Estimation of weighted-average cost of capital

Changes to the assumptions underlying our goodwill and intangible assets impairment assessments could require material adjustments to the carrying amount of our recognized goodwill and intangible assets as well as the amounts of impairment charges recognized in profit or loss.

The outcome of goodwill impairment tests may also depend on the allocation of goodwill to our operating segments. This allocation involves judgment as it is based on our estimates regarding which operating segments are expected to benefit from the synergies of business combinations.

For more information about goodwill and intangible assets, see *Note (15)*.

### Accounting for Legal Contingencies

As described in *Note (23)*, we are currently involved in various claims and legal proceedings. We review the status of each significant matter at least quarterly and assess our potential financial and business exposures related to such matters. Significant judgment is required in the determination of whether a provision is to be recorded and what the appropriate amount for such provision should be. Notably, judgment is required in the following:

- Determining whether an obligation exists
- Determining the probability of outflow of economic benefits
- Determining whether the amount of an obligation is reliably estimable
- Estimating the amount of the expenditure required to settle the present obligation

Due to uncertainties relating to these matters, provisions are based on the best information available at the time.

At the end of each reporting period, we reassess the potential obligations related to our pending claims and litigation and adjust our respective provisions to reflect the current best estimate. In addition, we monitor and evaluate new information that we receive after the end of the respective reporting period but before the Consolidated Financial Statements are authorized for issue to determine whether this provides additional information regarding conditions that existed at the end of the reporting period. Changes to the estimates and assumptions underlying our accounting for legal contingencies and outcomes that differ from these estimates and assumptions could require material adjustments to the carrying amounts of the respective provisions recorded as well as additional provisions. For more information about legal contingencies, see *Notes (18b)* and *(23)*.

### Recognition of Internally Generated Intangible Assets from Development

We believe that determining whether internally generated intangible assets from development are to be recognized as intangible assets requires significant judgment, particularly in the following areas:

- Determining whether activities should be considered research activities or development activities.
- Determining whether the conditions for recognizing an intangible asset are met requires assumptions about future market conditions, customer demand, and other developments.
- The term "technical feasibility" is not defined in IFRS, and therefore determining whether the completion of an asset is technically feasible requires judgment and a company-specific approach.
- Determining the future ability to use or sell the intangible asset arising from the development and the determination of the probability of future benefits from sale or use.
- Determining whether a cost is directly or indirectly attributable to an intangible asset and whether a cost is necessary for completing a development.

These judgments impact the total amount of intangible assets that we present in our balance sheet as well as the timing of recognizing development expenses in profit or loss.

### (3d) New Accounting Standards Adopted in the Current Period

No new accounting standards adopted in 2016 had a material impact on our Consolidated Financial Statements. We have early adopted the amendments to IAS 7 (Statement of Cash Flows), which are aimed at improving the information provided to users of financial statements about an entity's financing activities, as well as expanding the disclosures on net debt.

### (3e) New Accounting Standards Not Yet Adopted

The standards and interpretations (relevant to the Group) that are issued, but not yet effective, up to the date of issuance of the Group's financial statements are disclosed below. The Group intends to adopt these standards, if applicable, when they become effective:

- On May 28, 2014, the IASB issued IFRS 15 (Revenue from Contracts with Customers). The new revenue recognition standard will be effective for us starting January 1, 2018. We do not plan to adopt IFRS 15 early. The standard permits two possible transition methods for the adoption of the new guidance: (1) retrospectively to each prior reporting period presented in accordance with IAS 8 (Accounting Policies, Changes in Accounting Estimates and Errors), or (2) retrospectively with the cumulative effect of initially applying the standard recognized on the date of the initial application



(cumulative catch-up approach). We currently plan to adopt the new standard using the cumulative catch-up approach. We are in the process of developing our future IFRS 15 revenue recognition policies and adjusting the relevant business processes to adopt these new policies. We have established a project across SAP's operating segments. This project covers the implementation of a new SAP-based revenue accounting and reporting solution as well as the development of new revenue recognition policies. Besides this, we have established a global roll-out and training approach for all of the relevant stakeholders within the organization. As part of this effort, we have identified several differences between our current accounting policies and the future IFRS 15-based policies (as far as these have already been developed). Based on our analyses performed so far, these differences include:

- Currently, if for any of our product or service offerings, we determine at the outset of an arrangement that the amount of revenue cannot be measured reliably, we conclude that the inflow of economic benefits associated with the transaction is not probable, and we defer revenue recognition until the arrangement fee becomes due and payable by the customer. Under our draft IFRS 15-based policies, we need to estimate, at the outset of an arrangement, the potential impact on the transaction price from both uncertainties in the measurement of revenue and from collection uncertainties and recognize the remaining revenue earlier.
- IFRS 15 requires changes to the way we allocate a transaction price to individual performance obligations, which can impact both the classification and the timing of revenues. Among these differences are changes in the application of the residual approach under IFRS 15 and the residual method which we currently apply. While the residual method we currently use aims at allocating the transaction price between deliverables, the residual approach under IFRS 15 is used for estimating the standalone selling price of a promised good or service and generally would not allow an allocation of little or no portion of the transaction price to a performance obligation. This difference may result in higher transaction price allocations to on-premise software performance obligations and thus in an earlier recognition of certain portions of the transaction price.
- We expect a revised recognition pattern for on-premise software subscription contracts, which combine the delivery of software and support service and the obligation to deliver, in the future, unspecified software products. Under our current policies, we recognize the entire fee ratably over the subscription term. In contrast, under IFRS 15, we would recognize a portion of the transaction price upon delivery of the initial software at the outset of the arrangement.
- Under our current policies, we do not account for options that allow the customer to purchase additional copies of an already-licensed on-premise software product as a

separate element of an arrangement. In contrast, IFRS 15 provides that such options are accounted for as a separate performance obligation if they represent a material right. In such circumstances IFRS 15 will result in allocating a portion of the transaction price to such options giving rise to the material right. This portion will be recognized upon exercise or forfeiture of the options, which may be later than the current revenue recognition timing.

- We are currently already capitalizing the cost to obtain a contract. We expect the capitalization amount to increase under IFRS 15 due to a broader definition of what is capitalizable as cost to obtain a contract.

In addition to the effects on our Consolidated Statements of Income, we expect changes to our Consolidated Statements of Financial Position (in particular due to no separate balance sheet items for deferred revenues being presented anymore, the recognition of contract assets/contract liabilities, the differentiation between contract assets and trade receivables, and an impact in retained earnings from the initial adoption of IFRS 15) and changes in quantitative and qualitative disclosure to be added. The quantitative impact of IFRS 15 on our 2018 financial statements is currently neither known to us nor reasonably estimable, as we have not yet done the following:

- Completed the analysis of the volume of contracts that will be affected by the different policy changes stemming from IFRS 15 upon adoption
- Performed estimates of the potential changes in business practices that may result from the adoption of the new policies
- Completed the identification of those contracts that will not be completed by the end of 2017 and thus have to be restated under the cumulative catch-up approach that we intend to use for transition to the new policies
- Finalized our accounting policy regarding the cost components to be included into the cost to fulfill a contract under IFRS 15.

We will continue to assess all of the impacts that the application of IFRS 15 will have on our financial statements in the period of initial application, which will also significantly depend on our business and go-to-market strategy in 2017. The impacts – if material – will be disclosed, including statements on if and how we apply any of the practical expedients available in the standard.

- On January 13, 2016, the IASB issued IFRS 16 (Leases). The standard becomes effective in fiscal year 2019, with earlier application permitted for those companies that also apply IFRS 15. The new standard is a major revision of lease accounting; whereas the accounting by lessors remains substantially unchanged, the lease accounting by lessees will change significantly as all leases need to be recognized on a company's balance sheet as assets and liabilities. For SAP, the vast majority of the impact is expected to come from our facility leases, and we are currently analyzing the effects of adopting the standard and whether or not those effects will

be material. We are also currently evaluating to what extent we want to make use of the practical expedients included in the standard. The financial impact of the new standard will depend on the lease agreements in effect at the time of adoption. It is expected that operating profit will increase, as costs that were treated as rental expenses in the past will now be recorded as interest expense. It is also expected that total assets / liabilities will increase, as right-of-use assets / lease liabilities will have to be recorded for those items that were previously "off balance sheet." Based on the limited assessment of the impact of IFRS 16 performed to date, we currently do not know and are not able to reasonably estimate the impact on our financial statements.

- On July 24, 2014, the IASB issued the fourth and final version of IFRS 9 (Financial Instruments), which will be applicable in fiscal year 2018 with earlier application permitted. We plan to adopt the new standard on the required effective date. Our preliminary assessment may be subject to changes, as we have not yet finalized our analysis and thus have not completed the determination of the impact on our Consolidated Financial Statements.

(a) Classification of financial assets

Under our current policies, we classify most of our debt and equity investments as available-for-sale financial assets. We expect that the majority of our debt investments will be measured at amortized cost under IFRS 9, as we hold them to collect contractual cash flows which solely represent payments of principal and interest. Equity investments can be classified as either fair value through other comprehensive income (FVOCI) or fair value through profit or loss (FVTPL), and we have not yet made a decision in this regard. Consequently, we are unable to reasonably estimate the impact of the introduction of IFRS 9 on the accounting for our equity investments.

Loans, trade, and other financial receivables and contract assets are held to collect contractual cash flows and are expected to give rise to cash flows solely representing payments of principal and interest. Thus, we expect that these will continue to be measured at amortized cost. Derivatives will continue to be measured at FVTPL.

However, we will continue to analyze the contractual cash flow characteristics of all instruments approved to be used and the related business model in more detail before reaching a final conclusion on the classification for IFRS 9.

(b) Financial liabilities

We have never designated any financial liabilities at FVTPL and have no current intention to do so. Thus, we believe that we will not have a material impact with regards to financial liabilities, considering that the only significant change that IFRS 9 brings to the accounting for financial liabilities is that for liabilities designated as at FVTPL, changes in the fair value attributable to changes in the credit risk of the liability must be presented in other comprehensive income (OCI).

(c) Impairment

We currently plan to apply the simplified impairment approach of IFRS 9 and record lifetime expected losses on all trade receivables and contract assets. The financial impact of the new standard will depend on the financial instruments recorded at the time of adoption. Based on the current status of our analysis, we are expecting offsetting effects, that is, increases and decreases in impairment under IFRS 9 and thus no material impact. This assessment might change based on the result of the more detailed analysis performed that considers all reasonable and supportable information, including forward-looking elements.

(d) Hedge accounting

We believe that all existing hedge relationships that we have currently designated in effective hedging relationships will still qualify for hedge accounting in the future, and thus we do not expect a significant impact as a result of applying IFRS 9. In contrast to IAS 39, where fair value changes related to the interest element are recognized in profit or loss immediately, IFRS 9 allows recording these costs of hedging in OCI. We have not yet made a decision related to the accounting for the interest element. Only after having made that decision will we be able to reasonably estimate the impact of these new requirements on our financial statements.

## (4) Business Combinations

In 2016 and 2015, we did not conclude any significant business combinations.

## (5) Revenue

For detailed information about our revenue recognition policies, see *Note (3)*.

For revenue information by geographic region, see *Note (28)*.

Revenue from construction contracts (contract revenue) is mainly included in software revenue and services revenue depending on the type of contract. In 2016, contract revenue of €280 million was recognized for all our construction contracts (2015: €292 million, 2014: €285 million). The status of our construction contracts in progress at the end of the reporting period accounted for under IAS 11 (Construction Contracts) was as follows:

### Construction Contracts in Progress

€ millions	2016	2015	2014
Aggregate cost recognized (multi-year)	527	294	201
Recognized result (+ profit/- loss; multi-year)	-174	20	92
Gross amounts due to customers	78	41	30

Recognized loss stated for 2016 predominantly resulted from strategic customer co-innovation projects.

## (6) Restructuring

### Restructuring Expenses

€ millions	2016	2015	2014
Employee-related restructuring expenses	33	610	119
Onerous contract-related restructuring expenses	-5	11	7
<b>Restructuring expenses</b>	<b>28</b>	<b>621</b>	<b>126</b>

In 2016, except for limited close-out activities under our global restructuring plan executed in 2015, no significant new restructuring activities occurred.

Restructuring provisions primarily include personnel costs that result from severance payments for employee terminations and onerous contract costs. Prior-year restructuring provisions relate to restructuring activities incurred in connection with organizational changes and the integration of employees of our acquisitions in previous years.

If not presented separately in our income statement, restructuring expenses would break down by functional area as follows:

### Restructuring Expenses by Functional Area

€ millions	2016	2015	2014
Cost of cloud and software	3	80	9
Cost of services	7	218	24
Research and development	7	156	24
Sales and marketing	10	147	41
General and administration	1	20	28
<b>Restructuring expenses</b>	<b>28</b>	<b>621</b>	<b>126</b>

## (7) Employee Benefits Expense and Headcount

### Employee Benefits Expense

€ millions	2016	2015	2014
Salaries	7,969	7,483	6,319
Social security expense	1,135	1,067	916
Share-based payment expense	785	724	290
Pension expense	270	258	211
Employee-related restructuring expense	33	610	119
Termination benefits outside of restructuring plans	37	28	22
<b>Employee benefits expense</b>	<b>10,229</b>	<b>10,170</b>	<b>7,877</b>

Pension expense includes the amounts recorded for our defined benefit and defined contribution plans as described in *Note (18a)*. Expenses for local state pension plans are included in social security expense.

The number of employees in the following table is broken down by function and by the regions EMEA (Europe, Middle East, and Africa), Americas (North America and Latin America), and APJ (Asia Pacific Japan). The information for prior periods has been restated to conform to current year presentation.

## Number of Employees

Full-time equivalents	December 31, 2016				December 31, 2015				December 31, 2014			
	EMEA	Ame- ricas	APJ	Total	EMEA	Ame- ricas	APJ	Total	EMEA	Ame- ricas	APJ	Total
Cloud and software	6,406	4,184	5,412	16,002	6,095	3,920	4,976	14,991	5,953	3,983	5,138	15,074
Services	6,535	4,119	3,967	14,621	6,482	3,812	3,574	13,868	6,649	3,834	2,879	13,361
Research and development	10,525	4,860	7,977	23,363	9,676	4,233	7,029	20,938	9,049	3,974	5,885	18,908
Sales and marketing	8,542	8,999	4,435	21,977	7,683	7,766	3,974	19,422	7,712	7,758	3,776	19,246
General and administration	2,629	1,746	1,018	5,393	2,434	1,653	937	5,024	2,436	1,643	944	5,023
Infrastructure	1,584	788	454	2,827	1,535	783	425	2,743	1,542	879	373	2,794
<b>SAP Group (December 31)</b>	<b>36,222</b>	<b>24,696</b>	<b>23,265</b>	<b>84,183</b>	<b>33,906</b>	<b>22,166</b>	<b>20,914</b>	<b>76,986</b>	<b>33,340</b>	<b>22,071</b>	<b>18,995</b>	<b>74,406</b>
Thereof acquisitions	37	172	0	209	73	0	0	73	814	2,890	1,831	5,535
<b>SAP Group (months' end average)</b>	<b>34,932</b>	<b>23,532</b>	<b>22,145</b>	<b>80,609</b>	<b>33,561</b>	<b>21,832</b>	<b>19,788</b>	<b>75,180</b>	<b>31,821</b>	<b>19,797</b>	<b>16,725</b>	<b>68,343</b>

## Allocation of Share-Based Payment Expense

The allocation of expense for share-based payments, net of the effects from hedging these instruments, to the various functional areas is as follows:

## Share-Based Payments

€ millions	2016	2015	2014
Cost of cloud and software	89	74	28
Cost of services	101	113	49
Research and development	190	166	71
Sales and marketing	292	260	80
General and administration	113	111	62
<b>Share-based payments</b>	<b>785</b>	<b>724</b>	<b>290</b>
Thereof cash-settled share-based payments	678	637	193
Thereof equity-settled share-based payments	107	87	96

For more information about our share-based payments, see Note (27).

## (8) Other Non-Operating Income/Expense, Net

## Other Non-Operating Income/Expense, Net

€ millions	2016	2015	2014
Foreign currency exchange gain/loss, net	-210	-230	71
Thereof from financial assets/liabilities at fair value through profit or loss	-38	-12	83
Thereof from available-for-sale financial assets	-1	-1	0
Thereof from loans and receivables	26	-213	-219
Thereof from financial liabilities at amortized cost	-174	-2	226
Thereof from non-financial assets/liabilities	-17	-3	-13
Miscellaneous income	3	1	3
Miscellaneous expense	-27	-27	-25
<b>Other non-operating income/expense, net</b>	<b>-234</b>	<b>-256</b>	<b>49</b>

## (9) Financial Income, Net

### Financial Income, Net

€ millions	2016	2015	2014
<b>Finance income</b>	<b>230</b>	<b>241</b>	<b>127</b>
Thereof available-for-sale financial assets (equity)	164	176	30
<b>Finance costs</b>	<b>-268</b>	<b>-246</b>	<b>-152</b>
Thereof interest expense from financial liabilities at amortized cost	-108	-135	-93
Thereof interest expense from derivatives	-114	-72	-28
<b>Financial income, net</b>	<b>-38</b>	<b>-5</b>	<b>-25</b>

## (10) Income Tax

### Tax Expense According to Region

€ millions	2016	2015	2014
<b>Current tax expense</b>			
Germany	853	859	770
Foreign	537	408	422
<b>Total current tax expense</b>	<b>1,390</b>	<b>1,267</b>	<b>1,192</b>
<b>Deferred tax expense/income</b>			
Germany	-38	-74	84
Foreign	-123	-258	-201
<b>Total deferred tax income</b>	<b>-161</b>	<b>-332</b>	<b>-117</b>
<b>Total income tax expense</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>

### Major Components of Tax Expense

€ millions	2016	2015	2014
<b>Current tax expense/income</b>			
Tax expense for current year	1,412	1,278	1,168
Taxes for prior years	-22	-11	24
<b>Total current tax expense</b>	<b>1,390</b>	<b>1,267</b>	<b>1,192</b>
<b>Deferred tax expense/income</b>			
Origination and reversal of temporary differences	-403	-428	-126
Unused tax losses, research and development tax credits, and foreign tax credits	242	96	9
<b>Total deferred tax income</b>	<b>-161</b>	<b>-332</b>	<b>-117</b>
<b>Total income tax expense</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>

### Profit Before Tax

€ millions	2016	2015	2014
Germany	3,109	3,161	3,338
Foreign	1,754	830	1,017
<b>Total</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>

The following table reconciles the expected income tax expense, computed by applying our combined German tax rate of 26.4% (2015: 26.4%; 2014: 26.4%), to the actual income tax expense. Our 2016 combined German tax rate includes a corporate income tax rate of 15.0% (2015: 15.0%; 2014: 15.0%), plus a solidarity surcharge of 5.5% (2015: 5.5%; 2014: 5.5%) thereon, and trade taxes of 10.6% (2015: 10.6%; 2014: 10.6%).



### Relationship Between Tax Expense and Profit Before Tax

€ millions, unless otherwise stated	2016	2015	2014
<b>Profit before tax</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>
Tax expense at applicable tax rate of 26.4% (2015: 26.4%; 2014: 26.4%)	1,284	1,055	1,151
Tax effect of:			
Foreign tax rates	-105	-126	-117
Non-deductible expenses	78	61	63
Tax exempt income	-106	-103	-86
Withholding taxes	112	115	111
Research and development and foreign tax credits	-36	-31	-41
Prior-year taxes	-43	-55	-10
Reassessment of deferred tax assets, research and development tax credits, and foreign tax credits	43	43	41
Other	2	-24	-37
<b>Total income tax expense</b>	<b>1,229</b>	<b>935</b>	<b>1,075</b>
<b>Effective tax rate (in %)</b>	<b>25.3</b>	<b>23.4</b>	<b>24.7</b>

### Recognized Deferred Tax Assets and Liabilities

€ millions	2016	2015
<b>Deferred tax assets</b>		
Intangible assets	81	99
Property, plant, and equipment	32	24
Other financial assets	18	15
Trade and other receivables	72	64
Pension provisions	108	98
Share-based payments	207	163
Other provisions and obligations	517	431
Deferred income	118	104
Carryforwards of unused tax losses	377	621
Research and development and foreign tax credits	235	187
Other	102	149
<b>Total deferred tax assets</b>	<b>1,867</b>	<b>1,955</b>

### Recognized Deferred Tax Assets and Liabilities

€ millions	2016	2015
<b>Deferred tax liabilities</b>		
Intangible assets	1,162	1,234
Property, plant, and equipment	66	62
Other financial assets	158	389
Trade and other receivables	125	93
Pension provisions	7	5
Share-based payments	3	4
Other provisions and obligations	122	112
Deferred income	39	40
Other	26	11
<b>Total deferred tax liabilities</b>	<b>1,708</b>	<b>1,950</b>
<b>Total deferred tax assets/liabilities, net</b>	<b>159</b>	<b>5</b>

### Items Not Resulting in a Deferred Tax Asset

€ millions	2016	2015	2014
<b>Unused tax losses</b>			
Not expiring	338	279	140
Expiring in the following year	32	95	63
Expiring after the following year	649	704	672
<b>Total unused tax losses</b>	<b>1,019</b>	<b>1,078</b>	<b>875</b>
<b>Deductible temporary differences</b>	<b>33</b>	<b>122</b>	<b>96</b>
<b>Unused research and development and foreign tax credits</b>			
Not expiring	33	34	32
Expiring in the following year	1	0	0
Expiring after the following year	30	20	22
<b>Total unused tax credits</b>	<b>64</b>	<b>54</b>	<b>54</b>

€309 million (2015: €429 million; 2014: €441 million) of the unused tax losses relate to U.S. state tax loss carryforwards.

In 2016, subsidiaries that suffered a tax loss in either the current or the preceding period recognized deferred tax assets in excess of deferred tax liabilities amounting to €189 million (2015: €129 million; 2014: €73 million), because it is probable that sufficient future taxable profit will be available to allow the benefit of the deferred tax assets to be utilized.

We have not recognized a deferred tax liability on approximately €10.81 billion (2015: €9.95 billion) for undistributed profits of

our subsidiaries, because we are in a position to control the timing of the reversal of the temporary difference and it is probable that such differences will not reverse in the foreseeable future.

### Total Income Tax

€ millions	2016	2015	2014
Income tax recorded in profit	1,229	935	1,075
Income tax recorded in share premium	-5	-14	-3
Income tax recorded in other comprehensive income that will not be reclassified to profit and loss			
Re-measurements on defined benefit pension plans	-2	-2	-7
Income tax recorded in other comprehensive income that will be reclassified to profit and loss			
Available-for-sale financial assets	-1	2	0
Cash flow hedges	-4	4	-10
Exchange differences	25	-16	-21
<b>Total</b>	<b>1,242</b>	<b>909</b>	<b>1,034</b>

We are subject to ongoing tax audits by domestic and foreign tax authorities. Currently, we are in dispute mainly with the German and only a few foreign tax authorities. The German dispute is in respect of intercompany financing matters and certain secured capital investments, while the few foreign disputes are in respect of intercompany financing matters and the deductibility of license fees and intercompany services. In all cases, we expect that a favorable outcome can only be achieved through litigation. For all of these matters, we have not recorded a provision as we believe that the tax authorities' claims have no merit and that no adjustment is warranted. If, contrary to our view, the tax authorities were to prevail in their arguments before the court, we would expect to have an additional tax expense (including related interest expenses and penalties) of approximately €1,749 million (2015: €1,045 million) in total.

## (11) Earnings per Share

### Earnings per Share

€ millions, unless otherwise stated	2016	2015	2014
Profit attributable to equity holders of SAP SE	3,646	3,064	3,280
Issued ordinary shares <sup>1)</sup>	1,229	1,229	1,229
Effect of treasury shares <sup>1)</sup>	-30	-32	-34
Weighted average shares outstanding, basic <sup>1)</sup>	1,198	1,197	1,195
Dilutive effect of share-based payments <sup>1)</sup>	1	2	3
Weighted average shares outstanding, diluted <sup>1)</sup>	1,199	1,198	1,197
<b>Earnings per share, basic, attributable to equity holders of SAP SE (in €)</b>	<b>3.04</b>	<b>2.56</b>	<b>2.75</b>
<b>Earnings per share, diluted, attributable to equity holders of SAP SE (in €)</b>	<b>3.04</b>	<b>2.56</b>	<b>2.74</b>

<sup>1)</sup> Number of shares in millions

## (12) Other Financial Assets

### Other Financial Assets

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Loans and other financial receivables	834	266	1,100	195	243	437
Debt investments	195	0	195	26	0	26
Equity investments	1	952	953	1	881	882
Available-for-sale financial assets	196	952	1,148	27	881	908
Derivatives	94	102	196	129	154	283
Investments in associates	0	38	38	0	58	58
<b>Total</b>	<b>1,124</b>	<b>1,358</b>	<b>2,482</b>	<b>351</b>	<b>1,336</b>	<b>1,687</b>

### Loans and Other Financial Receivables

Loans and other financial receivables mainly consist of time deposits, investments in pension assets for which the corresponding liability is included in employee-related obligations (see *Note (18b)*), other receivables, and loans to employees and third parties. The majority of our loans and other financial receivables are concentrated in Germany.

As at December 31, 2016, there were no loans and other financial receivables past due but not impaired. We have no indications of impairments of loans and other financial receivables that are not past due and not impaired as at the reporting date. For general information about financial risk and the nature of risk, see *Note (24)*.

### Available-for-Sale Financial Assets

Our available-for-sale financial assets consist of debt investments in bonds of mainly financial and non-financial corporations and municipalities and equity investments in listed and unlisted securities, mainly held in U.S. dollars.

For more information about fair value measurement with regard to our equity investments, see *Note (26)*.

### Derivatives

Detailed information about our derivative financial instruments is presented in *Note (25)*.

## (13) Trade and Other Receivables

### Trade and Other Receivables

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Trade receivables, net	5,823	2	5,825	5,198	2	5,199
Other receivables	101	124	225	77	86	163
<b>Total</b>	<b>5,924</b>	<b>126</b>	<b>6,050</b>	<b>5,274</b>	<b>87</b>	<b>5,362</b>



#### Carrying Amounts of Trade Receivables

€ millions	2016	2015
Gross carrying amount	6,114	5,428
Sales allowances charged to revenue	-200	-153
Allowance for doubtful accounts charged to expense	-89	-75
<b>Carrying amount trade receivables, net</b>	<b>5,825</b>	<b>5,199</b>

The changes in the allowance for doubtful accounts charged to expense were immaterial in all periods presented.

#### Aging of Trade Receivables

€ millions	2016	2015
Not past due and not individually impaired	4,313	3,918
<b>Past due but not individually impaired</b>		
Past due 1 to 30 days	541	473
Past due 31 to 120 days	493	428
Past due 121 to 365 days	305	257
Past due over 365 days	84	38
<b>Total past due but not individually impaired</b>	<b>1,422</b>	<b>1,196</b>
Individually impaired, net of allowances	90	85
<b>Carrying amount of trade receivables, net</b>	<b>5,825</b>	<b>5,199</b>

For more information about financial risk and how we manage it, see *Notes (24) and (25)*.

## (14) Other Non-Financial Assets

#### Other Non-Financial Assets

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Prepaid expenses	257	107	364	232	83	315
Other tax assets	123	0	123	113	0	113
Capitalized contract cost	139	424	563	77	250	327
Miscellaneous other assets	62	0	62	46	0	46
<b>Total</b>	<b>581</b>	<b>532</b>	<b>1,113</b>	<b>468</b>	<b>332</b>	<b>800</b>

Prepaid expenses primarily consist of prepayments for operating leases, support services, and software royalties.

## (15) Goodwill and Intangible Assets

### Goodwill and Intangible Assets

€ millions	Goodwill	Software and Database Licenses	Acquired Technology/ IPRD	Customer Relationship and Other Intangibles	Total
<b>Historical cost</b>					
January 1, 2015	21,099	667	2,587	4,644	28,997
Foreign currency exchange differences	1,666	15	204	379	2,264
Additions from business combinations	27	0	6	5	38
Other additions	0	53	0	6	59
Retirements/disposals	0	-8	-1	-1	-10
<b>December 31, 2015</b>	<b>22,792</b>	<b>727</b>	<b>2,796</b>	<b>5,033</b>	<b>31,348</b>
Foreign currency exchange differences	566	7	71	135	779
Additions from business combinations	57	0	41	22	120
Other additions	0	74	0	21	95
Retirements/disposals	0	-17	-1	-92	-110
<b>December 31, 2016</b>	<b>23,415</b>	<b>791</b>	<b>2,907</b>	<b>5,119</b>	<b>32,232</b>
<b>Accumulated amortization</b>					
January 1, 2015	99	448	1,357	1,489	3,393
Foreign currency exchange differences	4	10	84	89	187
Additions amortization	0	76	372	361	809
Retirements/disposals	0	-8	-1	-1	-10
<b>December 31, 2015</b>	<b>103</b>	<b>526</b>	<b>1,812</b>	<b>1,938</b>	<b>4,379</b>
Foreign currency exchange differences	1	5	54	59	119
Additions amortization	0	74	321	351	746
Retirements/disposals	0	-16	-1	-92	-109
<b>December 31, 2016</b>	<b>104</b>	<b>589</b>	<b>2,186</b>	<b>2,256</b>	<b>5,135</b>
<b>Carrying amount</b>					
<b>December 31, 2015</b>	<b>22,689</b>	<b>201</b>	<b>984</b>	<b>3,095</b>	<b>26,969</b>
<b>December 31, 2016</b>	<b>23,311</b>	<b>202</b>	<b>721</b>	<b>2,863</b>	<b>27,097</b>

Other additions to software and database licenses in 2016 and 2015 were individually acquired from third parties and include cross-license agreements and patents.

## Significant Intangible Assets

€ millions, unless otherwise stated	Carrying Amount		Remaining Useful Life (in years)
	2016	2015	
Business Objects – Customer relationships	84	104	1 to 7
Sybase – Customer relationships	325	400	5 to 7
SuccessFactors – Acquired technologies	99	148	3
SuccessFactors – Customer relationships	353	397	9
Anba – Acquired technologies	97	137	4
Anba – Customer relationships	483	530	2 to 11
hybris – Acquired technologies	62	100	4
hybris – Customer relationships	106	127	1 to 11
Fieldglass – Acquired technologies	73	89	6
Fieldglass – Customer relationships	69	74	11
Concur – Acquired technologies	296	387	5
Concur – Customer relationships	1,281	1,299	14 to 18
<b>Total significant intangible assets</b>	<b>3,328</b>	<b>3,792</b>	

## Goodwill Impairment Testing

SAP had four operating segments in 2016, of which two are reportable segments. For more information about our segments, see *Note (28)*.

The carrying amount of goodwill has been allocated for impairment testing purposes to those operating segments expected to benefit from goodwill. Allocated goodwill to non-reportable segments is not material and disclosed under “Other” – the carrying amount did not exceed the recoverable amount.

## Goodwill by Reportable Operating Segment

€ millions	Applications, Technology & Services	SAP Business Network	Other	Total
<b>January 1, 2016</b>	<b>15,497</b>	<b>7,191</b>	<b>0</b>	<b>22,689</b>
Reallocation due to changes in segment composition	–33	0	33	0
Additions from business combinations	25	31	0	57
Foreign currency exchange differences	349	216	1	566
<b>December 31, 2016</b>	<b>15,839</b>	<b>7,439</b>	<b>34</b>	<b>23,311</b>

The key assumptions on which management based its cash flow projections for the period covered by the underlying business plans are as follows:

Key Assumption	Basis for Determining Values Assigned to Key Assumption
Budgeted revenue growth	Revenue growth rate achieved in the current fiscal year, adjusted for an expected increase in SAP's addressable cloud, mobility, and database markets; expected growth in the established software applications and analytics markets. Values assigned reflect our past experience and our expectations regarding an increase in the addressable markets.
Budgeted operating margin	Operating margin budgeted for a given budget period equals the operating margin achieved in the current fiscal year, increased by expected efficiency gains. Values assigned reflect past experience, except for efficiency gains.
Pre-tax discount rates	Our estimated cash flow projections are discounted to present value using pre-tax discount rates. Pre-tax discount rates are based on the weighted average cost of capital (WACC) approach.
Terminal growth rate	Our estimated cash flow projections for periods beyond the business plan were extrapolated using segment-specific terminal growth rates. These growth rates do not exceed the long-term average growth rates for the markets in which our segments operate.

### Key Assumptions

Percent	Applications, Technology & Services		SAP Business Network	
	2016	2015	2016	2015
Budgeted revenue growth (average of the budgeted period)	6.7	4.5	15.0	16.2
Pre-tax discount rate	10.4	11.7	11.7	13.0
Terminal growth rate	2.0	3.0	3.0	3.0

### Applications, Technology & Services

The recoverable amount of the segment has been determined based on a value-in-use calculation. The calculation uses cash flow projections based on actual operating results and a group-wide four-year (2015: five-year) business plan approved by management.

We believe that any reasonably possible change in any of the above key assumptions would not cause the carrying amount of our Applications, Technology & Services segment to exceed the recoverable amount.

### SAP Business Network

The recoverable amount of the segment has been determined based on fair value less costs of disposal calculation. The fair value measurement was categorized as a level 3 fair value based on the inputs used in the valuation technique. The cash flow projections are based on actual operating results and specific estimates covering a nine-year (2015: nine-year) planning period

and the terminal growth rate thereafter. The projected results were determined based on management's estimates and are consistent with the assumptions a market participant would make. The segment operates in a relatively immature area with significant growth rates projected for the near future. We therefore have a longer and more detailed planning period than one would apply in a more mature segment.

We are using a target operating margin of 34% (2015: 33%) for the segment at the end of the budgeted period as a key assumption, which is within the range of expectations of market participants (for example, industry analysts).

The recoverable amount exceeds the carrying amount by €6,404 million (2015: €1,764 million).

The following table shows amounts by which the key assumptions would need to change individually for the recoverable amount to be equal to the carrying amount:

### Sensitivity to Change in Assumptions

Percentage points	SAP Business Network	
	2016	2015
Budgeted revenue growth (average of the budgeted period)	-6.9	-2.1
Pre-tax discount rate	4.4	1.4
Target operating margin at the end of the budgeted period	-15	<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> The recoverable amount would equal the carrying amount if a margin of only 27% was achieved by 2022.

## (16) Property, Plant, and Equipment

### Property, Plant, and Equipment

€ millions	Land and Buildings	Other Property, Plant, and Equipment	Advance Payments and Construction in Progress	Total
<b>Historical cost</b>				
<b>December 31, 2015</b>	1,053	1,073	66	<b>2,192</b>
<b>December 31, 2016</b>	<b>1,137</b>	<b>1,297</b>	<b>146</b>	<b>2,580</b>

Total additions (other than from business combinations) amounted to €933 million (2015: €580 million) and relate primarily to the replacement and purchase of computer

hardware and vehicles acquired in the normal course of business and investments in data centers.

## (17) Trade and Other Payables, Financial Liabilities, and Other Non-Financial Liabilities

### (17a) Trade and Other Payables

#### Trade and Other Payables

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Trade payables	1,015	0	1,016	893	0	893
Advance payments received	145	0	145	110	0	110
Miscellaneous other liabilities	120	127	247	85	81	166
<b>Trade and other payables</b>	<b>1,281</b>	<b>127</b>	<b>1,408</b>	<b>1,088</b>	<b>81</b>	<b>1,169</b>

Miscellaneous other liabilities mainly include deferral amounts for free rent periods and liabilities related to government grants.

## (17b) Financial Liabilities

## Financial Liabilities

€ millions	2016										2015
	Nominal Volume		Carrying Amount			Nominal Volume		Carrying Amount			Total
	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total	
Bonds	1,000	5,150	996	5,151	6,147	0	5,750	0	5,733	5,733	
Private placement transactions	420	1,240	418	1,298	1,717	551	1,607	551	1,651	2,202	
Bank loans	16	0	16	0	16	16	1,250	16	1,245	1,261	
<b>Financial debt</b>	<b>1,435</b>	<b>6,390</b>	<b>1,430</b>	<b>6,450</b>	<b>7,880</b>	<b>567</b>	<b>8,607</b>	<b>567</b>	<b>8,628</b>	<b>9,195</b>	
Derivatives	NA	NA	152	43	194	NA	NA	70	58	128	
Other financial liabilities	NA	NA	231	-12	219	NA	NA	204	-5	199	
<b>Financial liabilities</b>			<b>1,813</b>	<b>6,481</b>	<b>8,294</b>			<b>841</b>	<b>8,681</b>	<b>9,522</b>	

Financial liabilities are unsecured, except for the retention of title and similar rights customary in our industry. Effective interest rates on our financial debt (including the effects from interest rate swaps) were 1.25% in 2016, 1.30% in 2015, and 1.77% in 2014.

For an analysis of the contractual cash flows of our financial liabilities based on maturity, see Note (24). For information about the risk associated with our financial liabilities, see Note (25). For information about fair values, see Note (26).

## Bonds

	Maturity	Issue Price	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	2016	2015
						Carrying Amount (in € millions)	Carrying Amount (in € millions)
Eurobond 2 – 2010	2017	99.780%	3.50% (fix)	3.59%	€500	496	488
Eurobond 6 – 2012	2019	99.307%	2.125% (fix)	2.29%	€750	776	774
Eurobond 7 – 2014	2018	100.000%	0.000% (var.)	0.08%	€750	749	749
Eurobond 8 – 2014	2023	99.478%	1.125% (fix)	1.24%	€1,000	994	993
Eurobond 9 – 2014	2027	99.284%	1.75% (fix)	1.86%	€1,000	990	989
Eurobond 10 – 2015	2017	100.000%	0.000% (var.)	0.11%	€500	500	499
Eurobond 11 – 2015	2020	100.000%	0.000% (var.)	0.07%	€650	648	648
Eurobond 12 – 2015	2025	99.264%	1.00% (fix)	1.13%	€600	594	593
Eurobond 13 – 2016	2018	100.000%	0.000% (var.)	0.03%	€400	400	0
<b>Eurobonds</b>						<b>6,147</b>	<b>5,733</b>

All of our Eurobonds are listed for trading on the Luxembourg Stock Exchange.



## Private Placement Transactions

					2016	2015
	Maturity	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	Carrying Amount (in € millions)	Carrying Amount (in € millions)
U.S. private placements						
Tranche 2 – 2010	2017	2.95% (fix)	3.03%	US\$200	189	180
Tranche 3 – 2011	2016	2.77% (fix)	2.82%	US\$600	0	551
Tranche 4 – 2011	2018	3.43% (fix)	3.50%	US\$150	141	135
Tranche 5 – 2012	2017	2.13% (fix)	2.16%	US\$242.5	229	221
Tranche 6 – 2012	2020	2.82% (fix)	2.86%	US\$290	278	271
Tranche 7 – 2012	2022	3.18% (fix)	3.22%	US\$444.5	439	426
Tranche 8 – 2012	2024	3.33% (fix)	3.37%	US\$323	334	318
Tranche 9 – 2012	2027	3.53% (fix)	3.57%	US\$100	107	100
<b>Private placements</b>					<b>1,717</b>	<b>2,202</b>

The U.S. private placement notes were issued by one of our subsidiaries that has the U.S. dollar as its functional currency.

## Bank Loans

					2016	2015
	Maturity	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	Carrying Amount (in € millions)	Carrying Amount (in € millions)
Concur term loan – Facility B	2017	NA	NA	€0	0	1,245
Other loans				INR 1,051	16	16
<b>Bank loans</b>					<b>16</b>	<b>1,261</b>

## (17c) Other Non-Financial Liabilities

## Other Non-Financial Liabilities

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Share-based payment liabilities	602	309	911	555	205	760
Other employee-related liabilities	2,545	152	2,697	2,255	126	2,381
Other taxes	552	0	552	597	0	597
<b>Other non-financial liabilities</b>	<b>3,699</b>	<b>461</b>	<b>4,160</b>	<b>3,407</b>	<b>331</b>	<b>3,739</b>

For more information about our share-based payments, see Note (27).

Other employee-related liabilities mainly relate to vacation obligations, bonus and sales commission obligations, as well as employee-related social security obligations.

Other taxes mainly comprise payroll tax liabilities and value-added tax liabilities.

## (18) Provisions

### Provisions

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Pension plans and similar obligations (see Note (18a))	0	140	140	0	117	117
Other provisions (see Note (18b))	183	77	260	299	63	362
<b>Total</b>	<b>183</b>	<b>217</b>	<b>400</b>	<b>299</b>	<b>180</b>	<b>479</b>

## (18a) Pension Plans and Similar Obligations

### Defined Benefit Plans

The measurement dates for our domestic and foreign benefit plans are December 31.

### Present Value of the Defined Benefit Obligations (DBO) and the Fair Value of the Plan Assets

€ millions	Domestic Plans		Foreign Plans		Other Post-Employment Plans			Total
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Present value of the DBO</b>	<b>854</b>	<b>724</b>	<b>369</b>	<b>333</b>	<b>98</b>	<b>82</b>	<b>1,321</b>	<b>1,139</b>
Thereof fully or partially funded plans	854	724	324	293	74	61	1,252	1,078
Thereof unfunded plans	0	0	45	40	24	21	69	61
<b>Fair value of the plan assets</b>	<b>843</b>	<b>716</b>	<b>290</b>	<b>265</b>	<b>48</b>	<b>42</b>	<b>1,181</b>	<b>1,023</b>
<b>Net defined benefit liability (asset)</b>	<b>11</b>	<b>8</b>	<b>79</b>	<b>69</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>140</b>	<b>117</b>
Amounts recognized in the Consolidated Statement of Financial Position:								
Non-current provisions	-11	-8	-79	-69	-50	-40	-140	-117
<b>Total</b>	<b>-11</b>	<b>-8</b>	<b>-79</b>	<b>-69</b>	<b>-50</b>	<b>-40</b>	<b>-140</b>	<b>-117</b>

€789 million (2015: €664 million) of the present value of the DBO of our domestic plans relate to plans that provide for lump-sum payments not based on final salary, and €316 million (2015: €287 million) of the present value of the DBO of our foreign plans relate to plans that provide for annuity payments not based on final salary.

The following weighted average assumptions were used for the actuarial valuation of our domestic and foreign pension liabilities as well as other post-employment benefit obligations as at the respective measurement date:



## Actuarial Assumptions

Percent	Domestic Plans			Foreign Plans			Other Post-Employment Plans		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Discount rate	2.1	2.7	2.2	0.6	0.7	1.1	4.0	4.0	4.2
Future salary increases	2.5	2.5	2.5	1.7	1.7	1.7	6.0	6.3	3.8
Future pension increases	2.0	2.0	2.0	0	0	0	0.0	0.0	0
Employee turnover	2.0	2.0	2.0	10.3	10.3	10.1	8.6	8.7	1.3
Inflation	2.0	2.0	0	1.4	1.4	1.3	1.1	1.0	1.3

The sensitivity analysis table shows how the present value of all defined benefit obligations would have been influenced by reasonably possible changes to above actuarial assumptions. The sensitivity analysis table presented below considers change in one actuarial assumption at a time, holding all other actuarial

assumptions constant. A reasonably possible change in actuarial assumptions of 50 basis points in either direction, except for the discount rate assumption, would not materially influence the present value of all defined benefit obligations.

## Sensitivity Analysis

€ millions	Domestic Plans			Foreign Plans			Other Post-Employment Plans			Total		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
<b>Present value of all defined benefit obligations if:</b>												
Discount rate was 50 basis points higher	800	678	725	344	311	259	93	79	44	1,237	1,068	1,028
Discount rate was 50 basis points lower	913	775	840	398	359	296	101	87	49	1,412	1,221	1,185

## Total Expense of Defined Benefit Pension Plans

€ millions	Domestic Plans			Foreign Plans			Other Post-Employment Plans			Total		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Current service cost	7	10	3	21	21	16	10	9	6	38	40	25
Interest expense	19	17	22	3	3	5	3	3	2	25	23	29
Interest income	-20	-17	-23	-2	-3	-5	-1	-2	-1	-23	-22	-29
Past service cost	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total expense</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>40</b>	<b>41</b>	<b>26</b>
Actual return on plan assets	97	-76	133	1	0	10	2	2	1	100	-74	144

Our investment strategy on domestic benefit plans is to invest all contributions in stable insurance policies.

Our investment strategies for foreign benefit plans vary according to the conditions in the country in which the respective benefit plans are situated. Generally, a long-term

investment horizon has been adopted for all major foreign benefit plans. Although our policy is to invest in a risk-diversified portfolio consisting of a mix of assets, both the defined benefit obligation and plan assets can fluctuate over time, which exposes the Group to actuarial and market (investment) risks. Depending on the statutory requirements in each country, it

might be necessary to reduce any underfunding by addition of liquid assets.

### Plan Asset Allocation

€ millions	2016		2015	
	Quoted in an Active Market	Not Quoted in an Active Market	Quoted in an Active Market	Not Quoted in an Active Market
<b>Asset category</b>				
Equity investments	118	0	93	0
Corporate bonds	90	0	101	0
Government bonds	5	0	5	0
Real estate	49	0	43	0
Insurance policies	0	864	0	736
Cash and cash equivalents	11	0	9	0
Others	44	0	36	0
<b>Total</b>	<b>317</b>	<b>864</b>	<b>287</b>	<b>736</b>

Our expected contribution in 2017 to our domestic and foreign defined benefit pension plans is immaterial. The weighted duration of our defined benefit plans amounted to 14 years as at December 31, 2016, and 14 years as at December 31, 2015.

Total future benefit payments from our defined benefit plans as at December 31, 2016, are expected to be €1.583 million (2015: €1.432 million). Eighty-two percent of this amount has maturities of over five years.

### Maturity Analysis

€ millions	Domestic Plans		Foreign Plans		Other Post-Employment Plans	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Less than a year	25	19	26	26	8	2
Between 1 and 2 years	21	18	45	43	7	2
Between 2 and 5 years	70	65	69	63	20	8
Over 5 years	1,009	935	232	223	51	28
<b>Total</b>	<b>1,125</b>	<b>1,037</b>	<b>372</b>	<b>355</b>	<b>86</b>	<b>40</b>

### Defined Contribution Plans/State Plans

We also maintain domestic and foreign defined contribution plans. Amounts contributed by us under such plans are based on a percentage of the employees' salaries or the amount of contributions made by employees. Furthermore, in Germany and some other countries, we make contributions to public pension plans that are operated by national or local government or a similar institution.

### Total Expense of Defined Contribution Plans and State Plans

€ millions	2016	2015	2014
Defined contribution plans	234	218	188
State plans	484	429	360
<b>Total expense</b>	<b>718</b>	<b>647</b>	<b>548</b>

## (18b) Other Provisions

### Other Provisions

€ millions	1/1/ 2016	Addition	Accretion	Utilization	Release	Currency Impact	12/31/ 2016
Employee-related provisions	58	57	0	-39	-2	0	74
Customer-related provisions	61	34	0	-10	-1	3	87
Intellectual property-related provisions	11	7	0	-10	0	1	9
Restructuring provisions	184	41	0	-163	-13	0	49
Onerous contract provisions (other than from customer contracts)	15	0	1	-14	0	0	2
Other provisions	33	8	0	0	-2	0	39
<b>Total other provisions</b>	<b>362</b>	<b>147</b>	<b>1</b>	<b>-236</b>	<b>-18</b>	<b>4</b>	<b>260</b>
Thereof current	299						183
Thereof non-current	63						77

Customer-related provisions include, among others, disputes with individual customers. Intellectual property-related provisions relate to litigation matters. Both classes of provisions are described in *Note (23)*.

For more information about our restructuring plans, see *Note (6)*.

The cash outflows associated with employee-related restructuring costs are substantially short-term in nature.

Onerous contract provisions (other than from customer contracts) and other provisions comprise facility-related and supplier-related provisions. The timing of the associated cash

outflows is dependent on the remaining term of the underlying lease and of the supplier contract.

## (19) Deferred Income

Deferred income consists mainly of prepayments made by our customers for cloud subscriptions and support; software support and services; fees from multiple-element arrangements allocated to undelivered elements; and amounts recorded in purchase accounting at fair value for obligations to perform under acquired customer contracts in connection with acquisitions

### Deferred Income

€ millions	2016			2015		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
<b>Deferred Income</b>	<b>2,383</b>	<b>143</b>	<b>2,526</b>	<b>2,001</b>	<b>106</b>	<b>2,107</b>
Thereof deferred revenue from cloud subscriptions and support	1,271	0	1,271	957	0	957

## (20) Total Equity

### Issued Capital

SAP SE has issued no-par value bearer shares with a calculated nominal value of €1 per share. All of the shares issued are fully paid.

#### Number of Shares

millions	Issued Capital	Treasury Shares
<b>January 1, 2014</b>	<b>1,229</b>	<b>-35</b>
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	2
<b>December 31, 2014</b>	<b>1,229</b>	<b>-33</b>
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	2
<b>December 31, 2015</b>	<b>1,229</b>	<b>-31</b>
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	1
<b>December 31, 2016</b>	<b>1,229</b>	<b>-30</b>

### Authorized Shares

The Articles of Incorporation authorize the Executive Board to increase the issued capital as follows:

- By up to a total amount of €250 million by issuing new no-par value bearer shares against contributions in cash until May 19, 2020 (Authorized Capital I). The issuance is subject to the statutory subscription rights of existing shareholders.
- By up to a total amount of €250 million by issuing new no-par value bearer shares against contributions in cash or in kind until May 19, 2020 (Authorized Capital II). Subject to the consent of the Supervisory Board, the Executive Board is authorized to exclude the shareholders' statutory subscription rights in certain cases.

### Contingent Shares

SAP SE's share capital is subject to a contingent capital increase which may be effected only to the extent that the holders or creditors of convertible bonds or stock options issued or guaranteed by SAP SE or any of its directly or indirectly controlled subsidiaries under certain share-based payments exercise their conversion or subscription rights, and no other methods for servicing these rights are used. As at December 31, 2016, €100 million, representing 100 million shares, was still available for issuance (2015: €100 million).

### Other Components of Equity

€ millions	Exchange Differences	Available-for-Sale Financial Assets	Cash Flow Hedges	Total
<b>January 1, 2014</b>	<b>-820</b>	<b>82</b>	<b>20</b>	<b>-718</b>
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	1,182	128	-28	1,282
<b>December 31, 2014</b>	<b>362</b>	<b>211</b>	<b>-8</b>	<b>564</b>
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	1,861	125	11	1,997
<b>December 31, 2015</b>	<b>2,222</b>	<b>336</b>	<b>3</b>	<b>2,561</b>
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	839	-43	-11	785
<b>December 31, 2016</b>	<b>3,062</b>	<b>292</b>	<b>-8</b>	<b>3,345</b>

### Treasury Shares

By resolution of SAP SE's General Meeting of Shareholders held on June 4, 2013, the authorization granted by the General Meeting of Shareholders on June 8, 2010, regarding the acquisition of treasury shares was revoked to the extent it had not been exercised at that time, and replaced by a new authorization of the Executive Board of SAP SE to acquire, on or before June 3, 2018, shares of SAP SE representing a pro rata amount of capital stock of up to €120 million in aggregate, provided that the shares purchased under the authorization, together with any other shares in the Company previously

acquired and held by, or attributable to, SAP SE do not account for more than 10% of SAP SE's issued share capital. Although treasury shares are legally considered outstanding, there are no dividend or voting rights associated with shares held in treasury. We may redeem or resell shares held in treasury, or we may use treasury shares for the purpose of servicing option or conversion rights under the Company's share-based payment plans. Also, we may use shares held in treasury as consideration in connection with mergers with, or acquisitions of, other companies.



## Dividends

The total dividend available for distribution to SAP SE shareholders is based on the profits of SAP SE as reported in its statutory financial statements prepared under the accounting rules in the German Commercial Code (*Handelsgesetzbuch*). For the year ended December 31, 2016, the Executive Board intends to propose that a dividend of €1.25 per share (that is, an estimated total dividend of €1,498 million), be paid from the profits of SAP SE.

Dividends per share for 2015 and 2014 were €1.15 and €1.10 respectively and were paid in the succeeding year.

## (21) Additional Capital Disclosures

### Capital Structure Management

The primary objective of our capital structure management is to maintain a strong financial profile for investor, creditor, and customer confidence, and to support the growth of our business. We seek to maintain a capital structure that will allow us to cover our funding requirements through the capital markets at reasonable conditions, and in so doing, ensure a high level of independence, confidence, and financial flexibility.

SAP SE's long-term credit rating is "A2" by Moody's with stable outlook, and "A" by Standard & Poor's with positive outlook. Standard & Poor's raised the outlook to positive in 2016.

## Capital Structure

	12/31/2016		12/31/2015		Δ in %
	€ millions	% of Total Equity and Liabilities	€ millions	% of Total Equity and Liabilities	
Equity	26,397	60	23,295	56	13
Current liabilities	9,674	22	7,867	19	23
Non-current liabilities	8,205	19	10,228	25	-20
Liabilities	17,880	40	18,095	44	-1
<b>Total equity and liabilities</b>	<b>44,277</b>	<b>100</b>	<b>41,390</b>	<b>100</b>	<b>7</b>

In 2016, we repaid €1,250 million in bank loans that we had taken to finance the Concur acquisition. The repayment was partly refinanced through the issuance of a €400 million Eurobond with a maturity of two years. We also repaid a US\$600 million U.S. private placement tranche at maturity. Thus, the ratio of total financial debt to total equity and liabilities decreased by four percentage points to 18% at the end of 2016 (22% as at December 31, 2015).

Total financial debt consists of current and non-current bank loans, bonds, and private placements. The changes in our financial debts are reconciled to the cash flows from liabilities arising from financing activities below. For more information about our financial debt, see *Note (17)*.

## Reconciliation of Liabilities Arising from Financing Activities

€ millions	12/31/2015	Cash Flows	Business Combi- nations	Foreign Currency	Fair Value Changes	Other	12/31/2016
Current financial debt	-567	547	-6	4	0	-1,413	-1,435
Non-current financial debt	-8,607	852	-2	-46	0	1,413	-6,390
<b>Financial debt (nominal volume)</b>	<b>-9,175</b>	<b>1,400</b>	<b>-8</b>	<b>-42</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-7,826</b>
Basis adjustment	-64	0	0	5	-27	0	-86
Transaction costs	44	0	0	0	0	-11	32
<b>Financial debt (carrying amount)</b>	<b>-9,195</b>	<b>1,400</b>	<b>-8</b>	<b>-37</b>	<b>-27</b>	<b>-11</b>	<b>-7,880</b>
Accrued interest	-45	0	0	1	0	-1	-45
Assets held to hedge financial debt	100	-43	0	-3	-6	0	47
<b>Total liabilities from financing activities</b>	<b>-9,141</b>	<b>1,357</b>	<b>-8</b>	<b>-40</b>	<b>-33</b>	<b>-12</b>	<b>-7,878</b>

While we continuously monitor the ratios presented in and below the capital structure table above, we actively manage our liquidity and structure of our financial indebtedness based on the ratios group liquidity and net liquidity.

### Group Liquidity

€ millions	2016	2015	Δ
Cash and cash equivalents	3,702	3,411	291
Current investments	971	148	823
<b>Group liquidity</b>	<b>4,673</b>	<b>3,559</b>	<b>1,114</b>
Current financial debt	-1,435	-567	-868
<b>Net liquidity 1</b>	<b>3,238</b>	<b>2,992</b>	<b>246</b>
Non-current financial debt	-6,390	-8,607	2,217
<b>Net liquidity 2</b>	<b>-3,153</b>	<b>-5,615</b>	<b>2,462</b>

## Distribution Policy

Our general intention is to remain in a position to return liquidity to our shareholders by distributing annual dividends totaling more than 35% of our profit after tax as well as by repurchasing treasury shares in future periods.

In 2016, we distributed €1,378 million in dividends from our 2015 profit (compared to €1,316 million in 2015 and €1,194 million in 2014 related to 2014 and 2013 profit, respectively), representing €1.15 per share.

As a result of our equity-settled share-based payments transactions (as described in Note (27)), we have commitments to grant SAP shares to employees. We intend to meet these commitments by reissuing treasury shares or to fulfill these

obligations through an agent who administers the equity-settled programs and therefor purchases shares on the open market.

## (22) Other Financial Commitments

### Other Financial Commitments

€ millions	2016	2015
<b>Operating leases</b>	<b>1,578</b>	<b>1,347</b>
Contractual obligations for acquisition of property, plant, and equipment and intangible assets	227	162
Other purchase obligations	596	710
<b>Purchase obligations</b>	<b>823</b>	<b>872</b>
<b>Capital contribution commitments</b>	<b>167</b>	<b>111</b>
<b>Total</b>	<b>2,568</b>	<b>2,330</b>

Our operating leases relate primarily to the lease of office space, hardware, and vehicles, with remaining non-cancelable lease terms between less than one year and 32 years. On a limited scale, the operating lease contracts include escalation clauses (based, for example, on the consumer price index) and renewal options. The contractual obligations for acquisition of property, plant, and equipment and intangible assets relate primarily to the construction of new and existing facilities and to the purchase of hardware, software, patents, office equipment, and vehicles. The remaining obligations relate mainly to marketing, consulting, maintenance, license agreements, and other third-party agreements. Historically, the majority of such purchase obligations have been realized.

SAP invests and holds interests in other entities. On December 31, 2016, total commitments to make such equity investments amounted to €308 million (2015: €197 million), of

which €141 million had been drawn (2015: €86 million). By investing in such equity investments, we are exposed to the risks inherent in the business areas in which these entities operate.

Our maximum exposure to loss is the amount invested plus unavoidable future capital contributions.

### Other Financial Commitments

C millions	December 31, 2016		
	Operating Leases	Purchase Obligations	Capital Contribution Commitments
Due 2017	316	436	167
Due 2018 to 2021	790	266	0
Due thereafter	471	121	0
<b>Total</b>	<b>1,578</b>	<b>823</b>	<b>167</b>

Our rental and operating lease expenses were €458 million, €386 million, and €291 million for the years 2016, 2015, and 2014, respectively.

Among the claims and lawsuits are the following classes:

### Intellectual Property-Related Litigation and Claims

Intellectual property-related litigation and claims are cases in which third parties have threatened or initiated litigation claiming that SAP violates one or more intellectual property rights that they possess. Such intellectual property rights may include patents, copyrights, and other similar rights.

The carrying amount of the provisions recognized for intellectual property-related litigation and claims and the change in the carrying amount in the reporting period are disclosed in *Note (18b)*. The expected timing of any resulting outflows of economic benefits from these lawsuits and claims is uncertain and not estimable as it depends generally on the duration of the legal proceedings and settlement negotiations required to resolve them. Uncertainties about the amounts result primarily from the unpredictability of the outcomes of legal disputes in several jurisdictions. For more information, see *Note (3c)*.

Contingent liabilities exist from intellectual property-related litigation and claims for which no provision has been recognized. Generally, it is not practicable to estimate the financial impact of these contingent liabilities due to the uncertainties around the litigation and claims, as outlined above. The total amounts claimed by plaintiffs in those intellectual property-related lawsuits or claims in which a claim has been quantified were not material to us as of December 31, 2016 and 2015. Based on our past experience, most of the intellectual property-related litigation and claims tend to be either dismissed in court or settled out of court for amounts significantly below the originally claimed amounts and not material to our consolidated financial statements.

Individual cases of intellectual property-related litigation and claims include the following:

### (23) Litigation and Claims

We are subject to a variety of claims and lawsuits that arise from time to time in the ordinary course of our business, including proceedings and claims that relate to companies we have acquired, claims that relate to customers demanding indemnification for proceedings initiated against them based on their use of SAP software, and claims that relate to customers being dissatisfied with the products and services that we have delivered to them. We will continue to vigorously defend against all claims and lawsuits against us. We currently believe that resolving the claims and lawsuits pending as of December 31, 2016, will neither individually nor in the aggregate have a material adverse effect on our business, financial position, profit, or cash flows. Consequently, the provisions recorded for these claims and lawsuits as of December 31, 2016, are neither individually nor in the aggregate material to SAP.

However, the outcome of litigation and claims is intrinsically subject to considerable uncertainty. Management's view of the litigation may also change in the future. Actual outcomes of litigation and claims may differ from the assessments made by management in prior periods, which could result in a material impact on our business, financial position, profit, cash flows, or reputation. Most of the lawsuits and claims are of a very individual nature and claims are either not quantified by the claimants or claim amounts quantified are, based on historical evidence, not expected to be a good proxy for the expenditure that would be required to settle the case concerned. The specifics of the jurisdictions where most of the claims are located further impair the predictability of the outcome of the cases. Therefore, it is not practicable to reliably estimate the financial effect that these lawsuits and claims would have if SAP were to incur expenditure for these cases.

In February 2010, United States-based TecSec, Inc. (TecSec) instituted legal proceedings in the United States against SAP (including its subsidiary Sybase) and many other defendants. TecSec alleged that SAP's and Sybase's products infringe one or more of the claims in five patents held by TecSec. In its complaint, TecSec seeks unspecified monetary damages and permanent injunctive relief. The lawsuit is proceeding but only with respect to one defendant. The trial for SAP (including its subsidiary Sybase) has not yet been scheduled – the lawsuit for SAP (including its subsidiary Sybase) remains stayed.

In April 2010, SAP instituted legal proceedings (a declaratory judgment action) in the United States against Wellogix, Inc. and Wellogix Technology Licensing, LLC (Wellogix). The lawsuit sought a declaratory judgment that six patents owned by Wellogix were invalid or not infringed by SAP. The legal proceedings were stayed pending the outcome of six reexaminations filed by SAP with the United States Patent and Trademark Office (USPTO). In response to SAP's patent Declaratory Judgment action, Wellogix re-asserted trade secret misappropriation claims against SAP. The court granted SAP's motion to dismiss based on improper venue for litigating the trade secret claims in the U.S. and Wellogix appealed that decision. In February 2015, SAP filed a declaratory judgment action in Frankfurt/Main, Germany, asking the German court to rule that SAP did not misappropriate any Wellogix trade secrets. In early 2016, the appeals court rejected Wellogix's appeal. In mid-2016, SAP's patent declaratory judgment and reexaminations resulted in a final judgment invalidating all of Wellogix's six asserted patents and the litigation was dismissed. The German trade secrets litigation remains pending.

## Customer-Related Litigation and Claims

Customer-related litigation and claims include cases in which we indemnify our customers against liabilities arising from a claim that our products infringe a third party's patent, copyright, trade secret, or other proprietary rights. Occasionally, consulting or software implementation projects result in disputes with customers. Where customers are dissatisfied with the products and services that we have delivered to them in routine consulting contracts or development arrangements, we may grant functions or performance guarantees.

The carrying amount of the provisions recorded for customer-related litigation and claims and the development of the carrying amount in the reporting period are disclosed in *Note (18b)*. The expected timing or amounts of any resulting outflows of economic benefits from these lawsuits and claims is uncertain and not estimable as they generally depend on the duration of the legal proceedings and settlement negotiations required to resolve the litigation and claims and the unpredictability of the outcomes of legal disputes in several jurisdictions. For more information, see *Note (3c)*.

Contingent liabilities exist from customer-related litigation and claims for which no provision has been recognized. Generally, it is not practicable to estimate the financial impact of these contingent liabilities due to the uncertainties around these lawsuits and claims outlined above.

## Tax-Related Litigation and Claims

We are subject to ongoing audits by domestic and foreign tax authorities. In respect of non-income taxes, we, like many other companies operating in Brazil, are involved in various proceedings with Brazilian tax authorities regarding assessments and litigation matters on intercompany royalty payments and intercompany services. The total potential amount in dispute related to these matters for all applicable years is approximately €106 million (2015: €75 million). We have not recorded a provision for these matters, as we believe that we will prevail.

For information about income tax-related litigation, see *Note (10)*.

## (24) Financial Risk Factors

We are exposed to various financial risks, such as market risks (including foreign currency exchange rate risk, interest rate risk, and equity price risk), credit risk, and liquidity risk.

### Market Risk

#### a) Foreign Currency Exchange Rate Risk

As we are active worldwide, our ordinary operations are subject to risks associated with fluctuations in foreign currencies. Since the Group's entities mainly conduct their operating business in their own functional currencies, our risk of exchange rate fluctuations from ongoing ordinary operations is not considered significant. However, we occasionally generate foreign currency-denominated receivables, payables, and other monetary items by transacting in a currency other than the functional currency. To mitigate the extent of the associated foreign currency exchange rate risk, the majority of these transactions are hedged as described in *Note (25)*.

In rare circumstances, transacting in a currency other than the functional currency also leads to embedded foreign currency derivatives being separated and measured at fair value through profit or loss.

In addition, the intellectual property (IP) holders in the SAP Group are exposed to risks associated with forecasted intercompany cash flows in foreign currencies. These cash flows arise out of royalty payments from subsidiaries to the respective IP holder. The royalties are linked to the subsidiaries' external revenue. This arrangement leads to a concentration of the foreign currency exchange rate risk with the IP holders, as the royalties are mostly denominated in the subsidiaries' local



currencies, while the functional currency of the IP holders with the highest royalty volume is the euro. The highest foreign currency exchange rate exposure of this kind relates to the currencies of subsidiaries with significant operations, for example the U.S. dollar, the pound sterling, the Japanese yen, the Swiss franc, the Brazilian real, and the Australian dollar.

Generally, we are not exposed to any significant foreign currency exchange rate risk with regard to our investing and

financing activities, as such activities are normally conducted in the functional currency of the investing or borrowing entity. For more information, see *Note (25)*.

### b) Interest Rate Risk

We are exposed to interest rate risk as a result of our investing and financing activities mainly in euros and U.S. dollars:

€ millions	2016		2015	
	Cash Flow Risk	Fair Value Risk	Cash Flow Risk	Fair Value Risk
Investing activities	3,308	1,364	3,078	480
Financing activities	2,313	5,567	3,157	6,038

### c) Equity Price Risk

We are exposed to equity price risk with regard to our investments in equity securities (2016: €952 million; 2015: €882 million) and our share-based payments (for the exposure from these plans, see *Note (27)*).

### Credit Risk

To reduce the credit risk in investments, we arrange to receive rights to collateral for certain investing activities in the full amount of the investment volume, which we would be allowed to make use of only in the case of default of the counterparty to the investment. In the absence of other significant agreements to reduce our credit risk exposure, the total amounts recognized as cash and cash equivalents, current investments, loans and other financial receivables, trade receivables, and derivative financial assets represent our maximum exposure to credit risks, except for the agreements mentioned above.

### Liquidity Risk

The table below is an analysis of the remaining contractual maturities of all our financial liabilities held as at December 31, 2016. Financial liabilities for which repayment can be requested by the contract partner at any time are assigned to the earliest possible period. Variable interest payments were calculated using the latest relevant interest rate fixed as at December 31, 2016. As we generally settle our derivative contracts gross, we show the pay and receive legs separately for all our currency and interest rate derivatives, whether or not the fair value of the derivative is negative. The cash outflows for the currency derivatives are translated using the applicable forward rate.

For more information about the cash flows for unrecognized but contractually agreed financial commitments, see *Note (22)*.

### Contractual Maturities of Non-Derivative Financial Liabilities

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2016	2017	2018	2019	2020	2021	Thereafter
Trade payables	-1,016	-1,016	0	0	0	0	0
Financial liabilities	-8,099	-1,739	-1,371	-835	-995	-62	-3,639
<b>Total of non-derivative financial liabilities</b>	<b>-9,115</b>	<b>-2,755</b>	<b>-1,371</b>	<b>-835</b>	<b>-995</b>	<b>-62</b>	<b>-3,639</b>

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2015	2016	2017	2018	2019	2020	Thereafter
Trade payables	-893	-893	0	0	0	0	0
Financial liabilities	-9,395	-863	-2,778	-980	-836	-986	-3,683
<b>Total of non-derivative financial liabilities</b>	<b>-10,288</b>	<b>-1,756</b>	<b>-2,778</b>	<b>-980</b>	<b>-836</b>	<b>-986</b>	<b>-3,683</b>

## Contractual Maturities of Derivative Financial Liabilities and Financial Assets

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows		Carrying Amount	Contractual Cash Flows	
	12/31/2016	2017	Thereafter	12/31/2015	2016	Thereafter
<b>Derivative financial liabilities</b>						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	-170			-117		
Cash outflows		-3,160	-43		-2,896	-58
Cash inflows		3,025	0		2,834	0
Currency derivatives designated as hedging instruments	-24			-10		
Cash outflows		-475	0		-489	0
Cash inflows		442	0		475	0
<b>Total of derivative financial liabilities</b>	<b>-194</b>	<b>-168</b>	<b>-43</b>	<b>-128</b>	<b>-76</b>	<b>-58</b>
<b>Derivative financial assets</b>						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	35			69		
Cash outflows		-1,902	0		-3,010	0
Cash inflows		1,938	0		3,073	0
Currency derivatives designated as hedging instruments	12			14		
Cash outflows		-241	0		-266	0
Cash inflows		252	0		275	0
Interest-rate derivatives designated as hedging instruments	47			100		
Cash outflows		-38	-83		-43	-225
Cash inflows		62	112		77	300
<b>Total of derivative financial assets</b>	<b>95</b>	<b>71</b>	<b>29</b>	<b>183</b>	<b>106</b>	<b>75</b>
<b>Total of derivative financial liabilities and assets</b>	<b>-99</b>	<b>-97</b>	<b>-14</b>	<b>55</b>	<b>30</b>	<b>17</b>

## (25) Financial Risk Management

We manage market risks (including foreign currency exchange rate risk, interest rate risk, and equity price risk), credit risk, and liquidity risk on a Group-wide basis through our global treasury department. Our risk management and hedging strategy is set by our treasury guideline and other internal guidelines, and is subject to continuous internal risk analysis. Derivative financial instruments are only purchased to reduce risks and not for speculation, which is defined as entering into derivative instruments without a corresponding underlying transaction.

## Foreign Currency Exchange Rate Risk Management

We continuously monitor our exposure to currency fluctuation risks based on monetary items and forecasted transactions and pursue a Group-wide strategy to manage foreign currency exchange rate risk, using derivative financial instruments, primarily foreign exchange forward contracts, as appropriate,

with the primary aim of reducing profit or loss volatility. Most of the hedging instruments are not designated as being in a hedge accounting relationship. For more information, see Note (3a).

## Currency Hedges Designated as Hedging Instruments (Cash Flow Hedges)

We enter into derivative financial instruments, primarily foreign exchange forward contracts, to hedge significant forecasted cash flows (royalties) from foreign subsidiaries denominated in foreign currencies with a defined set of hedge ratios and a hedge horizon of up to 12 months, which is also the maximum maturity of the foreign exchange derivatives we use.

For all years presented, no previously highly-probable transaction designated as a hedged item in a foreign currency cash flow hedge relationship ceased to be probable. Therefore, we did not discontinue any of our cash flow hedge relationships. Also, we identified no ineffectiveness in all years reported. Generally, the cash flows of the hedged forecasted transactions are expected to occur and to be recognized in profit or loss

monthly within a time frame of 12 months from the date of the statement of financial position.

### Foreign Currency Exchange Rate Exposure

Our risk exposure is based on a sensitivity analysis considering the following:

- The SAP Group's entities generally operate in their functional currencies. In exceptional cases and limited economic environments, operating transactions are denominated in currencies other than the functional currency, leading to a foreign currency exchange rate risk for the related monetary instruments. Where material, this foreign currency exchange rate risk is hedged. Therefore, fluctuations in foreign currency exchange rates neither have a significant impact on profit nor on other comprehensive income with regard to our non-derivative monetary financial instruments and related income or expenses.
- Our free-standing derivatives designed for hedging foreign currency exchange rate risks almost completely balance the changes in the fair values of the hedged item attributable to exchange rate movements in the Consolidated Income Statements in the same period. As a consequence, the hedged items and the hedging instruments are not exposed to foreign currency exchange rate risks, and thereby have no effect on profit.

Consequently, we are only exposed to significant foreign currency exchange rate fluctuations with regard to the following:

- Derivatives held within a designated cash flow hedge relationship (excluding the interest element, which is not part of the assigned cash flow hedge relationships) affecting other comprehensive income
- Foreign currency embedded derivatives affecting other non-operating expense, net.

We calculate our sensitivity on an upward/downward shift of +/-25% of the foreign currency exchange rate between euro and Brazilian real and +/-10% of the foreign currency exchange rate between euro and all other major currencies (2015: upward/downward shift of +/-25% of the foreign currency exchange rate between euro and Brazilian real; +/-10% of the foreign currency exchange rate between euro and all other major currencies; 2014: upward shift for Swiss franc +20%, all other major currencies +10%, downward shift for all major currencies -10%). If on December 31, 2016, 2015, and 2014, the foreign currency exchange rates had been higher/lower as described above, this would not have had a material effect on other non-operating expense, net and other comprehensive income.

Our foreign currency exposure as at December 31 (and if year-end exposure is not representative, also our average/high/low exposure) was as follows:

### Foreign Currency Exposure

€ billions	2016	2015
Year-end exposure toward all our major currencies	0.9	1.0
Average exposure	0.9	1.1
Highest exposure	1.0	1.2
Lowest exposure	0.8	1.0

### Interest Rate Risk Management

The aim of our interest rate risk management is to reduce profit or loss volatility and optimize our interest result by creating a balanced structure of fixed and variable cash flows. We therefore manage interest rate risks by adding interest rate-related derivative instruments to a given portfolio of investments and debt financing.

### Derivatives Designated as Hedging Instruments (Fair Value Hedges)

The majority of our investments are based on variable rates and/or short maturities (2016: 71%; 2015: 87%) while most of our financing transactions are based on fixed rates and long maturities (2016: 71%; 2015: 66%). To match the interest rate risk from our financing transactions to our investments, we use receiver interest rate swaps to convert certain fixed-rate financial liabilities to floating, and by this means secure the fair value of the swapped financing transactions. The desired fixed-floating mix of our net debt is set by the Treasury Committee. Including interest rate swaps, 42% (2015: 36%) of our total interest-bearing financial liabilities outstanding as at December 31, 2016, had a fixed interest rate.

None of the fair value adjustment from the receiver swaps, the basis adjustment on the underlying hedged items held in fair value hedge relationships, and the difference between the two recognized in financial income, net is material in any of the years presented.

### Interest Rate Exposure

A sensitivity analysis is provided to show the impact of our interest rate risk exposure on profit or loss and equity in accordance with IFRS 7, considering the following:

- Changes in interest rates only affect the accounting for non-derivative fixed-rate financial instruments if they are recognized at fair value. Therefore, such interest rate changes do not change the carrying amounts of our non-derivative fixed-rate financial liabilities as we account for them at amortized cost. Investments in fixed-rate financial assets classified as available-for-sale were not material at each year-end reported. Thus, we do not consider any fixed-rate instruments in the equity-related sensitivity calculation.
- Income or expenses recorded in connection with non-derivative financial instruments with variable interest rates

are subject to interest rate risk if they are not hedged items in an effective hedge relationship. Thus, we take into consideration interest rate changes relating to our variable-rate financing and our investments in money market instruments in the profit-related sensitivity calculation.

- The designation of interest rate receiver swaps in a fair value hedge relationship leads to interest rate changes affecting financial income, net. The fair value movements related to the interest rate swaps are not reflected in the sensitivity calculation, as they offset the fixed interest rate payments for the bonds and private placements as hedged items. However, changes in market interest rates affect the amount of interest payments from the interest rate swap. As a consequence, those effects of market interest rates on interest payments are included in the profit-related sensitivity calculation.

Due to the different interest rate expectations for the U.S. dollar and the euro area, we base our sensitivity analyses on a yield curve upward shift of +100/+50 basis points (bps) for the U.S. dollar/euro area (2015 and 2014: +100/+50 bps for the U.S. dollar/euro area) and a yield curve downward shift of -50 bps for both the U.S. dollar/euro area (2015: -50 bps; 2014: -50 bps).

If, on December 31, 2016, 2015, and 2014, interest rates had been higher/lower as described above, this would not have had a material effect on financial income, net for our variable interest rate investments and would have had the following effects on financial income, net.

### Interest Rate Sensitivity

€ millions	Effects on Financial Income, Net		
	2016	2015	2014
Derivatives held within a designated fair value hedge relationship			
Interest rates +100 bps in U.S. dollar area/+50 bps in euro area	-46	-105	-116
Interest rates -50 bps in U.S. dollar/euro area	29	62	70
Variable rate financing			
Interest rates +50 bps in euro area	-21	-39	-65
Interest rates -50 bps in euro area	0	19	65

Our interest rate exposure as at December 31 (and if year-end exposure is not representative, also our average/high/low exposure) was as follows:

### Interest Rate Risk Exposure

€ billion	2016				2015			
	Year-End	Average	High	Low	Year-End	Average	High	Low
Fair value interest rate risk								
From investments	0.20	0.08	0.20	0.03	0.03	0.05	0.07	0.03
Cash flow interest rate risk								
From investments (including cash)	3.31	3.59	4.38	3.03	3.08	3.09	3.37	2.62
From financing	2.31	2.94	3.31	2.31	3.16	3.73	4.63	3.16
From interest rate swaps	2.22	2.59	2.69	2.22	2.69	2.67	2.74	2.64

### Equity Price Risk Management

Our listed equity investments are monitored based on the current market value that is affected by the fluctuations in the volatile stock markets worldwide. Unlisted equity investments are monitored based on detailed financial information provided by the investees. The fair value of our listed equity investments

depends on the equity prices, while the fair value of the unlisted equity investments is influenced by various unobservable input factors. An assumed 10% increase (decrease) in equity prices and respective unobservable inputs as at December 31, 2016, would have increased (decreased) the value of our marketable equity investments and other comprehensive income by €84

million (€81 million) (2015: increased by €87 million (decreased by €84 million)).

We are exposed to equity price risk with regard to our share-based payments. In order to reduce resulting profit or loss volatility, we hedge certain cash flow exposures associated with these plans through the purchase of derivative instruments, but do not establish a designated hedge relationship. In our sensitivity analysis, we include the underlying share-based payments and the hedging instruments. Thus, we base the calculation on our net exposure to equity prices, as we believe that taking only the derivative instrument into account would not properly reflect our equity price risk exposure. An assumed 20% increase (decrease) in equity prices as at December 31, 2016, would have increased (decreased) our share-based payment expenses by €281 million (€252 million) (2015: increased by €200 million (decreased by €198 million); 2014: increased by €158 million (decreased by €80 million)).

## Credit Risk Management

To mitigate the credit risk from our investing activities and derivative financial assets, we conduct all our activities only with approved major financial institutions and issuers that carry high external ratings, as required by our internal treasury guideline. Among its stipulations, the guideline requires that we invest only in assets from issuers with a minimum rating of at least "BBB flat". We only make investments in issuers with a lower rating in exceptional cases. Such investments were not material in 2016 and 2015. The weighted average rating of our financial assets is in the range A- to BBB+. We pursue a policy of cautious investments characterized by predominantly current investments, standard investment instruments, as well as a wide portfolio diversification by doing business with a variety of counterparties.

To further reduce our credit risk, we require collateral for certain investments in the full amount of the investment volume which we would be allowed to make use of in the case of default of the counterparty to the investment. As such collateral, we only accept bonds with at least investment grade rating level.

In addition, the concentration of credit risk that exists when counterparties are involved in similar activities by instrument, sector, or geographic area is further mitigated by diversification of counterparties throughout the world and adherence to an internal limit system for each counterparty. This internal limit system stipulates that the business volume with individual counterparties is restricted to a defined limit, which depends on the lowest official long-term credit rating available by at least one of the major rating agencies, the Tier 1 capital of the respective financial institution, or participation in the German Depositors' Guarantee Fund or similar protection schemes. We continuously monitor strict compliance with these counterparty limits. As the premium for credit default swaps mainly depends on market participants' assessments of the creditworthiness of

a debtor, we also closely observe the development of credit default swap spreads in the market to evaluate probable risk developments to timely react to changes if these should manifest.

The default risk of our trade receivables is managed separately, mainly based on assessing the creditworthiness of customers through external ratings and our past experience with the customers concerned. Outstanding receivables are continuously monitored locally. For more information, see *Note (3)*. The impact of default on our trade receivables from individual customers is mitigated by our large customer base and its distribution across many different industries, company sizes, and countries worldwide. For more information about our trade receivables, see *Note (13)*. For information about the maximum exposure to credit risk, see *Note (24)*.

## Liquidity Risk Management

Our liquidity is managed by our global treasury department with the primary aim of maintaining liquidity at a level that is adequate to meet our financial obligations.

Generally, our primary source of liquidity is funds generated from our business operations. Our global treasury department manages liquidity centrally for all subsidiaries. Where possible, we pool their cash surplus so that we can use liquidity centrally for our business operation, for subsidiaries' funding requirements, or to invest any net surplus in the market. With this strategy, we seek to optimize yields, while ensuring liquidity, by investing only with counterparties and issuers of high credit quality, as explained before. Hence, high levels of liquid assets and marketable securities provide a strategic reserve, helping keep SAP flexible, sound, and independent.

Apart from effective working capital and cash management, we have reduced the liquidity risk inherent in managing our day-to-day operations and meeting our financing responsibilities by arranging an adequate volume of available credit facilities with various financial institutions on which we can draw if necessary.

In order to retain high financial flexibility, on November 13, 2013, SAP SE entered into a €2.0 billion syndicated credit facility agreement with an initial term of five years plus two one-year extension options. In 2015, the original term of this facility was extended for an additional period of one year to November 2020. The use of the facility is not restricted by any financial covenants. Borrowings under the facility bear interest of EURIBOR or LIBOR for the respective currency plus a margin of 22.5 basis points. We are also required to pay a commitment fee of 7.88 basis points per annum on the unused available credit. We have never drawn on the facility.

Additionally, as at December 31, 2016, and 2015, we had available lines of credit totaling €499 million and €520 million.



respectively. There were immaterial borrowings outstanding under these lines of credit in all years presented.

measured at fair value or for which fair value must be disclosed, we have categorized the financial instruments into a three-level fair value hierarchy depending on the inputs used to determine fair value and their significance for the valuation techniques.

## (26) Additional Fair Value Disclosures on Financial Instruments.

### Fair Value of Financial Instruments

We use various types of financial instruments in the ordinary course of business, which are classified as either: loans and receivables (L&R), available-for-sale (AFS), held-for-trading (HFT), or amortized cost (AC). For those financial instruments

#### Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

€ millions	Category	December 31, 2016						
		Carrying Amount	Measurement Categories		Fair Value			
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Assets</b>								
Cash and cash equivalents <sup>(1)</sup>	L&R	3,702	3,702					
Trade and other receivables		6,050						
Trade receivables <sup>(1)</sup>	L&R	5,825	5,825					
Other receivables <sup>(2)</sup>	–	225						
Other financial assets		2,482						
Available-for-sale financial assets								
Debt investments	AFS	195	195	195				195
Equity investments	AFS	953	953	153	94	706		953
Investments in associates <sup>(2)</sup>	–	38						
Loans and other financial receivables								
Financial instruments related to employee benefit plans <sup>(2)</sup>	–	144						
Other loans and other financial receivables	L&R	956	956		956			956
Derivative assets								
Designated as hedging instrument								
FX forward contracts	–	12	12		12			12
Interest rate swaps	–	47	47		47			47
Not designated as hedging instrument								
FX forward contracts	HFT	35	35		35			35
Call options for share-based payments	HFT	84	84		84			84
Call option on equity shares	HFT	17	17			17		17

# Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

C millions	Category	December 31, 2016						
		Carrying Amount	Measurement Categories		Fair Value			
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Liabilities</b>								
Trade and other payables		-1,408						
	Trade payables <sup>(1)</sup>	AC	-1,016	-1,016				
	Other payables <sup>(2)</sup>	-	-392					
Financial liabilities		-8,294						
Non-derivative financial liabilities								
	Loans	AC	-16	-16		-16		-16
	Bonds	AC	-6,147	-6,147	-6,374			-6,374
	Private placements	AC	-1,717	-1,717		-1,744		-1,744
	Other non-derivative financial liabilities	AC	-219	-219		-219		-219
Derivatives								
Designated as hedging instrument								
	FX forward contracts	-	-24	-24		-24		-24
	Interest rate swaps	-	0	0		0		0
Not designated as hedging instrument								
	FX forward contracts	HFT	-170	-170		-170		-170
<b>Total financial instruments, net</b>			<b>2,533</b>	<b>1,369</b>	<b>1,149</b>	<b>-6,026</b>	<b>-944</b>	<b>723</b>
								<b>-6,248</b>

## Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

C millions	Category	December 31, 2015						
		Carrying Amount	Measurement Categories		Fair Value			
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Assets</b>								
Cash and cash equivalents <sup>(1)</sup>	L&R	3,411	3,411					
Trade and other receivables		5,362						
Trade receivables <sup>(1)</sup>	L&R	5,199	5,199					
Other receivables <sup>(2)</sup>	–	163						
Other financial assets		1,687						
Available-for-sale financial assets								
Debt investments	AFS	26	26	26				26
Equity investments	AFS	882	882	299	21	562		882
Investments in associates <sup>(2)</sup>	–	58						
Loans and other financial receivables								
Financial instruments related to employee benefit plans <sup>(2)</sup>	–	121						
Other loans and other financial receivables	L&R	316	316		316			316
Derivative assets								
Designated as hedging instrument								
FX forward contracts	–	14	14		14			14
Interest rate swaps	–	100	100		100			100
Not designated as hedging instrument								
FX forward contracts	HFT	69	69		69			69
Call options for share-based payments	HFT	94	94		94			94
Call option on equity shares	HFT	6	6			6		6



## Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

€ millions	Category	December 31, 2015						
		Carrying Amount	Measurement Categories		Fair Value			
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Total
<b>Liabilities</b>								
Trade and other payables		-1,169						
Trade payables <sup>(1)</sup>	AC	-893	-893					
Other payables <sup>(2)</sup>	-	-276						
Financial liabilities		-9,522						
Non-derivative financial liabilities								
Loans	AC	-1,261	-1,261		-1,261			-1,261
Bonds	AC	-5,733	-5,733	-5,825				-5,825
Private placements	AC	-2,202	-2,202		-2,288			-2,288
Other non-derivative financial liabilities	AC	-199	-199		-199			-199
Derivatives								
Designated as hedging instrument								
FX forward contracts	-	-10		-10	-10			-10
Interest rate swaps	-	0		0	0			0
Not designated as hedging instrument								
FX forward contracts	HFT	-117		-117	-117			-117
<b>Total financial instruments, net</b>		<b>-232</b>	<b>-1,361</b>	<b>1,064</b>	<b>-5,500</b>	<b>-3,261</b>	<b>568</b>	<b>-8,192</b>

<sup>1)</sup> We do not separately disclose the fair value for cash and cash equivalents, trade receivables, and accounts payable as their carrying amounts are a reasonable approximation of their fair values.

<sup>2)</sup> Since the line items trade receivables, trade payables, and other financial assets contain both financial and non-financial assets or liabilities (such as other taxes or advance payments), the carrying amounts of non-financial assets or liabilities are shown to allow a reconciliation to the corresponding line items in the Consolidated Statements of Financial Position.

## Fair Values of Financial Instruments Classified According to IAS 39

C millions	Category	December 31, 2016		
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value
<b>Financial assets</b>				
At fair value through profit or loss	HFT	136		136
Available-for-sale	AFS	1,148		1,148
Loans and receivables	L&R	10,484	10,484	
<b>Financial liabilities</b>				
At fair value through profit or loss	HFT	-170		-170
At amortized cost	AC	-9,115	-9,115	

C millions	Category	December 31, 2015		
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value
<b>Financial assets</b>				
At fair value through profit or loss	HFT	169		169
Available-for-sale	AFS	908		908
Loans and receivables	L&R	8,926	8,926	
<b>Financial liabilities</b>				
At fair value through profit or loss	HFT	-117		-117
At amortized cost	AC	-10,288	-10,288	

## Determination of Fair Values

It is our policy that transfers between the different levels of the fair value hierarchy are deemed to have occurred at the beginning of the period of the event or change in circumstances

that caused the transfer. A description of the valuation techniques and the inputs used in the fair value measurement is given below:

## Financial Instruments Measured at Fair Value on a Recurring Basis

Type	Fair Value Hierarchy	Determination of Fair Value/Valuation Technique	Significant Unobservable Inputs	Interrelationship Between Significant Unobservable Inputs and Fair Value Measurement
<b>Other financial assets</b>				
Debt investments	Level 1	Quoted prices in an active market	NA	NA
Listed equity investments	Level 1	Quoted prices in an active market	NA	NA
	Level 2	Quoted prices in an active market deducting a discount for the disposal restriction derived from the premium for a respective put option.	NA	NA
Unlisted equity investments	Level 3	Market approach. Comparable company valuation using revenue multiples derived from companies comparable to the investee.	Peer companies used (revenue multiples range from 3.9 to 8.3) Revenues of investees Discounts for lack of marketability (10% to 30%)	The estimated fair value would increase (decrease) if: The revenue multiples were higher (lower) The investees' revenues were higher (lower) The liquidity discounts were lower (higher).
		Market approach. Venture capital method evaluating a variety of quantitative and qualitative factors such as actual and forecasted results, cash position, recent or planned transactions, and market comparable companies.	NA	NA
		Last financing round valuations	NA	NA

Type	Fair Value Hierarchy	Determination of Fair Value/Valuation Technique	Significant Unobservable Inputs	Interrelationship Between Significant Unobservable Inputs and Fair Value Measurement
		Liquidation preferences	NA	NA
		Net asset value/Fair market value as reported by the respective funds	NA	NA
Call options for share-based payment plans	Level 2	Monte-Carlo Model. Calculated considering risk-free interest rates, the remaining term of the derivatives, the dividend yields, the stock price, and the volatility of our share.	NA	NA
Call option on equity shares	Level 3	Market approach. Company valuation using EBITDA multiples based on actual results derived from the investee.	EBITDA multiples used EBITDA of the investee	The estimated fair value would increase (decrease) if: The EBITDA multiples were higher (lower) The investees' EBITDA were higher (lower)
<b>Other financial assets/ Financial liabilities</b>				
FX forward contracts	Level 2	Discounted cash flow using Par-Method. Expected future cash flows based on forward exchange rates are discounted over the respective remaining term of the contracts using the respective deposit interest rates and spot rates.	NA	NA
Interest-rate swaps	Level 2	Discounted cash flow. Expected future cash flows are estimated based on forward interest rates from observable yield curves and contract interest rates, discounted at a rate that reflects the credit risk of the counterparty.	NA	NA

### Financial Instruments Not Measured at Fair Value

Type	Fair Value Hierarchy	Determination of Fair Value/Valuation Technique
<b>Financial liabilities</b>		
Fixed rate bonds (financial liabilities)	Level 1	Quoted prices in an active market
Fixed rate private placements/ loans (financial liabilities)	Level 2	Discounted cash flows. Future cash outflows for fixed interest and principal are discounted over the term of the respective contracts using the market interest rates as of the reporting date.

For other non-derivative financial assets/liabilities and variable rate financial debt, it is assumed that their carrying value reasonably approximates their fair values.

### Transfers Between Levels 1 and 2

Transfers of available-for-sale equity investments from Level 2 to Level 1 which occurred because disposal restrictions lapsed and deducting a discount for such restriction was no longer

necessary were not material in all years presented, while transfers from Level 1 to Level 2 did not occur at all.

### Level 3 Disclosures

The following table shows the reconciliation from the opening to the closing balances for our unlisted equity investments and call options on equity shares classified as Level 3 fair values:

#### Reconciliation of Level 3 Fair Values

€ millions	2016	2015
	Unlisted Equity Investments and Call Options on Equity Shares	Unlisted Equity Investments and Call Options on Equity Shares
January 1	568	400
Transfers		
Into Level 3	18	12
Out of Level 3	-18	-80
Purchases	156	170
Sales	-168	-22
Gains/losses		
Included in financial income, net in profit and loss	96	9
Included in available-for-sale financial assets in other comprehensive income	48	34
Included in exchange differences in other comprehensive income	22	45
<b>December 31</b>	<b>722</b>	<b>568</b>
Change in unrealized gains/losses in profit and loss for investments held at the end of the reporting period	0	0

Changing the unobservable inputs to reflect reasonably possible alternative assumptions would not have a material impact on the fair values of our unlisted equity investments held as available-for-sale as of the reporting date.

### (27) Share-Based Payments

SAP has granted awards under various cash-settled and equity-settled share-based payment plans to employees and executives. Most of these awards are described in detail below. SAP has further share-based payment plans not described

below, which are individually and in aggregate, immaterial to our Consolidated Financial Statements.

#### a) Cash-Settled Share-Based Payments

SAP has made cash-settled share-based payments under the following plans: Long-Term Incentive Plan (LTI) for the Executive Board 2015 and 2016, Stock Option Plan 2010 (SOP 2010 (2010–2015 tranches)), and Restricted Stock Unit Plan including Move SAP Plan (RSU (2013–2016 tranches)).

The valuation of our outstanding cash-settled plans was based on the following parameters and assumptions:

## Fair Value and Parameters Used at Year End 2016 for Cash-Settled Plans

	LTI Plan 2016 (2016 Tranche)	LTI Plan 2015 (2012-2015 Tranches)	SOP 2010 (2010-2015 Tranches)	RSU (2013-2016 Tranches)
<b>Weighted average fair value as at 12/31/2016</b>	<b>€74.54</b>	<b>€81.10</b>	<b>€20.94</b>	<b>€81.34</b>
<b>Information how fair value was measured at measurement date</b>				
Option pricing model used	Binomial	Other <sup>(1)</sup>	Monte Carlo	Other <sup>(1)</sup>
Share price	€82.81	€82.81	€82.81	€82.77
Risk-free interest rate (depending on maturity)	-0.76%	-0.80% to -0.84%	-0.51% to -0.83%	-0.36% to -0.84%
Expected volatility	21.2%	NA	22.3% to 51.0%	NA
Expected dividend yield	1.45%	1.45%	1.46%	1.45%
<b>Weighted average remaining life of awards outstanding as at 12/31/2016 (in years)</b>	<b>3.0</b>	<b>1.4</b>	<b>2.4</b>	<b>1.2</b>

<sup>(1)</sup> For these awards, the fair value is calculated by subtracting the net present value of expected future dividend payments, if any, until maturity of the respective award from the prevailing share price as of the valuation date.

## Fair Value and Parameters Used at Year End 2015 for Cash-Settled Plans

	LTI Plan 2015 (2012-2015 Tranches)	EPP 2015 (2015 Tranche)	SOP 2010 (2010-2015 Tranches)	RSU (2013-2015 Tranches)
<b>Weighted average fair value as at 12/31/2015</b>	<b>€71.45</b>	<b>€73.38</b>	<b>€16.06</b>	<b>€71.90</b>
<b>Information how fair value was measured at measurement date</b>				
Option pricing model used	Other <sup>(1)</sup>	Other <sup>(1)</sup>	Monte Carlo	Other <sup>(1)</sup>
Share price	€73.38	€73.38	€73.38	€73.24
Risk-free interest rate (depending on maturity)	-0.25% to -0.39%	NA	-0.03% to -0.38%	-0.16% to -0.39%
Expected volatility	NA	NA	22.0% to 41.9%	NA
Expected dividend yield	1.56%	NA	1.56%	1.56%
<b>Weighted average remaining life of options outstanding as at 12/31/2015 (in years)</b>	<b>1.7</b>	<b>0.1</b>	<b>3.4</b>	<b>1.2</b>

<sup>(1)</sup> For these awards, the fair value is calculated by subtracting the net present value of expected future dividend payments, if any, until maturity of the respective award from the prevailing share price as of the valuation date.

For SOP 2010, expected volatility of the SAP share price is based on a blend of implied volatility from traded options with corresponding lifetimes and exercise prices as well as historical volatility with the same expected life as the options granted. For LTI 2016 Plan valuation, the Peer Group Index price at year end was US\$179.57; the expected dividend yield of the index of 1.24% and the expected volatility of the index of 18%, and the expected correlation of the SAP share price and the index price

of 39% are based on the historical data of SAP share price and the index price.

Expected remaining life of the options reflects both the contractual term and the expected, or historical, exercise behavior. The risk-free interest rate is derived from German government bonds with a similar duration. The SAP dividend yield is based on expected future dividends.

## Changes in Numbers of Outstanding Awards Under Our Cash-Settled Plans

thousands	LTI 2016 Plan (2016 Tranche)	LTI 2015 Plan (2012–2015 Tranches)	SOP 2010 (2010–2015 Tranches)	RSU (2013–2016 Tranches)
12/31/2014	0	591	26,282	2,228
Granted	0	277	10,866	5,125
Adjustment based upon KPI target achievement	0	109	NA	109
Exercised	0	0	–6,585	–1,337
Forfeited	0	0	–1,436	–548
<b>12/31/2015</b>	<b>0</b>	<b>977</b>	<b>29,127</b>	<b>5,577</b>
Granted	389	0	0	9,104
Adjustment based upon KPI target achievement	0	0	NA	–66
Exercised	0	–294	–4,693	–2,659
Forfeited	–12	0	–1,059	–1,055
<b>12/31/2016</b>	<b>377</b>	<b>684</b>	<b>23,375</b>	<b>10,901</b>
<b>Outstanding awards exercisable as at</b>				
12/31/2015	0	0	4,120	0
<b>12/31/2016</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5,472</b>	<b>0</b>
<b>Total carrying amount (in € millions) of liabilities as at</b>				
12/31/2015	0	74	283	166
<b>12/31/2016</b>	<b>7</b>	<b>58</b>	<b>385</b>	<b>436</b>
<b>Total intrinsic value of vested awards (in € millions) as at</b>				
12/31/2015	0	76	110	0
<b>12/31/2016</b>	<b>2</b>	<b>58</b>	<b>154</b>	<b>0</b>
<b>Weighted average share price (in €) for share options exercised in</b>				
2015	NA	NA	66.20	65.83
<b>2016</b>	<b>NA</b>	<b>72.55</b>	<b>78.74</b>	<b>74.74</b>
<b>Total expense (in € millions) recognized in</b>				
2014	0	13	29	58
2015	0	28	187	193
<b>2016</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>183</b>	<b>458</b>

**a.1) Long-Term Incentive Plan (LTI 2016 Plan)**

SAP implemented a new Long-Term Incentive (LTI) 2016 Plan for members of the Executive Board in 2016. The plan is linked to the absolute performance of the SAP share and its relative performance as indicated by the SAP share price compared to a group of peer companies (Peer Group Index). A grant amount

determined by the Supervisory Board is converted into virtual shares, referred to as share units, by dividing the grant amount by the SAP share price (calculated on the basis of a defined average value). The grant amount is determined by the Supervisory Board in its discretion for each financial year at a level between 80% and 120% of the contractual target amount.

taking into account the achievement of the operating profit target set for the preceding financial year.

The share units granted comprise 40% retention share units and 60% performance share units (PSUs). Both types of share units have a vesting period of (approximately) four years. Each share unit that finally vests entitles its holder to a (gross) payout corresponding to the price of one SAP share after the end of the holding period, but capped at three times the SAP share price applied for the conversion of the grant amount into share units.

The number of PSUs that finally vest depends on the absolute and relative performance of the SAP share. If the increase of the SAP share price over the vesting period of the PSUs exceeds the increase of the Peer Group Index over the same period, the number of PSUs increases by a percentage equal to the outperformance expressed as percentage points. This percentage will be doubled if, in addition to the outperformance against the Peer Group Index, the SAP share price at the end of the vesting period of the PSUs is higher than the price at the start of this period. The number of vested PSUs is capped at 150% of the initial PSU allocation for that year. Conversely, if the performance of the SAP share over the vesting period of the PSUs is below the performance of the Peer Group Index, the number of PSUs will be reduced by a percentage equal to the difference expressed as percentage points. All PSUs lapse if the difference exceeds 50%. If the service contract for the Executive Board member is terminated before the end of the third year following the year in which the Share Units were granted, the share units are forfeited in whole or in part, depending on the circumstances of the relevant resignation from office or termination of the service contract.

#### **a.2) Long-Term Incentive Plan (LTI 2015 Plan)**

The LTI 2015 Plan is linked to the SAP share price performance and the achievement of two financial key performance indicators (KPIs): non-IFRS total revenue and non-IFRS operating profit, which are derived from SAP's 2015 financial KPIs. Under this plan, virtual shares, referred to as share units, were granted to participants. Participants are paid out in cash based on the number of share units that vest. All participants in the LTI 2015 Plan were members of our Global Managing Board.

The share unit allocation process took place at the beginning of each year based on SAP's share price after the publication of its preliminary annual results for the last financial year prior to the performance period.

At the end of a given year, the number of share units that finally vest with plan participants depends on SAP's actual performance for the given year, and might be higher or lower than the number of share units originally granted. If performance against both KPI targets reaches at least the defined threshold of 60% (80% for 2013 tranches), the share units vest. Depending on performance, the vesting can reach a maximum of 150% of the budgeted amount. If performance

against either or both of those KPI targets does not reach the defined threshold of 60% (80% for 2013 tranches), no share units vest and share units granted for that year will be forfeited. The adjustment to the threshold of those performance indicators was made to reflect our updated expectations due to the accelerated shift to the cloud. For the year 2015, the RSUs granted at the beginning of the year vested with 112.96% achievement of the KPI targets for the LTI 2015 Plan.

The share units for members of the Global Managing Board under the LTI 2015 Plan are subject to a three-year holding period before payout, which started in 2016.

The LTI 2015 Plan includes a "look-back" provision, due to the fact that this plan is based on certain KPI targets in 2015. The number of share units vested under the 2015 tranche was adjusted to reflect the overall achievement for 2015, which differed from the value represented by the number of share units vested from the 2012 to 2014 tranches. However, share units that were already fully vested in prior years did not forfeit.

The final financial effect of each tranche of the LTI 2015 Plan will depend on the number of vested share units and the SAP share price, which is set directly after the announcement of the preliminary fourth-quarter and full-year results for the last financial year of the respective three-year holding period under the LTI 2015 Plan, and thus may be significantly above or below the budgeted amounts.

#### **a.3) SAP Stock Option Plan 2010 (SOP 2010 (2010–2015 Tranches))**

Under the SAP Stock Option Plan 2010, we granted members of the Senior Leadership Team/Global Executives and employees with an exceptional rating as well as high potentials between 2010 and 2015, and only in 2010 and 2011 members of the Executive Board, cash-based virtual stock options, the value of which depends on the multi-year performance of the SAP share.

The grant-base value was based on the average fair market value of one ordinary share over the five business days prior to the Executive Board resolution date.

The virtual stock options granted under the SOP 2010 give the employees the right to receive a certain amount of money by exercising the options under the terms and conditions of this plan. After a three-year vesting period (four years for members of the Executive Board), the plan provides for 11 predetermined exercise dates every calendar year (one date per month except in April) until the rights lapse six years after the grant date (seven years for members of the Executive Board). Employees can exercise their virtual stock options only if they are employed by SAP; if they leave the Company, they forfeit. Executive Board members' options are non-forfeitable once granted – if the service agreement ends in the grant year, the number of options is reduced *pro rata temporis*. Any options not exercised at the end of their term expire.

The exercise price is 110% of the grant base value (115% for members of the Executive Board), which is €39.03 (€40.80) for the 2010 tranche, €46.23 (€48.33) for the 2011 tranche, €49.28 for the 2012 tranche, €59.85 for the 2013 tranche, €60.96 for the 2014 tranche, and €72.18 for the 2015 tranche.

Monetary benefits will be capped at 100% of the exercise price (150% for members of the SAP Executive Board).

#### a.4) Restricted Stock Unit Plan Including Move SAP Plan (RSU Plan (2013–2016 Tranches))

To retain and motivate executives and certain employees, we granted RSUs representing a contingent right to receive a cash payment determined by the market value of the same number of SAP SE shares (or SAP SE American Depositary Receipts on the New York Stock Exchange) and the number of RSUs that ultimately vest. Granted RSUs will vest in different tranches, either:

- Over a one-to-three-year service period only, or
- Over a one-to-three-year service period and upon meeting certain key performance indicators (KPIs).

The number of RSUs that will vest under the 2016 tranche with performance-based grants was mostly contingent upon achievement of the non-IFRS operating profit performance milestones in 2016. Depending on performance, the number of RSUs vesting ranges between 0% and 200% of the number initially granted. Performance against the KPI targets was 85.13% (2015: 112.96%) in 2016. The RSUs are paid out in cash upon vesting.

### b) Equity-Settled Share-Based Payments

#### b.1) Own SAP Plan (Own)

Under the Own SAP Plan (Own) implemented in 2016, SAP offers its employees the opportunity to purchase, monthly, SAP

shares without any holding period. Each eligible employee's investment is limited to a percentage of the employee's monthly base salary. SAP matches the employee investment by 40% and adds a subsidy of €20 per month for non-executives. For the participation in 2016, employees receive a double matching contribution as well as a double subsidy. This plan is not open to members of the SAP Executive Board.

The number of shares purchased under this plan was 1.4 million in 2016.

#### b.2) Share Matching Plan (SMP)

Under the Share Matching Plan (SMP), SAP offered its employees the opportunity to purchase SAP shares at a discount of 40% between 2010 and 2015. The number of SAP shares an eligible employee could purchase through the SMP was limited to a percentage of the employee's annual base salary. After a three-year holding period, the plan participants receive, from SAP, one free matching share for every three SAP shares acquired.

The terms for the members of the Senior Leadership Team and Global Executives were slightly different than those for the other employees. They did not receive a discount when purchasing the shares. However, after a three-year holding period, they receive two free matching SAP shares for every three SAP shares acquired. This plan was not open to members of the SAP Executive Board.

The weighted average remaining life of free matching shares outstanding is 0.9 years at year end 2016. The following table shows the parameters and assumptions used at grant date to determine the fair value of free matching shares, as well as the quantity of shares purchased and free matching shares:

#### Fair Value and Parameters at Grant Date for SMP

	2015	2014
<b>Grant date</b>	<b>6/5/2015</b>	<b>6/4/2014</b>
<b>Fair value of granted awards</b>	<b>€62.98</b>	<b>€52.49</b>
<b>Information how fair value was measured at grant date</b>		
Option pricing model used	Other <sup>1)</sup>	Other <sup>1)</sup>
Share price	€66.31	€55.61
Risk-free interest rate	–0.08%	0.13%
Expected dividend yield	1.67%	1.87%
<b>Weighted average remaining life of awards outstanding at year end (in years)</b>	<b>1.5</b>	<b>0.9</b>
<b>Number of investment shares purchased (in thousands)</b>	<b>1,492</b>	<b>1,550</b>

<sup>1)</sup> For these awards, the fair value is calculated by subtracting the net present value of expected future dividend payments, if any, until maturity of the respective award from the prevailing share price as of the valuation date.



#### Changes in Numbers of Outstanding Awards for Equity-Settled Plans

thousands	SMP
12/31/2014	3,935
Granted	551
Exercised	-2,808
Forfeited	-78
<b>12/31/2015</b>	<b>1,600</b>
Granted	0
Exercised	-444
Forfeited	-105
<b>12/31/2016</b>	<b>1,051</b>

#### Recognized Expense for Equity-Settled Plans

€ millions	2016	2015	2014
Own	77	0	0
SMP	24	80	89
Others	6	7	7
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>87</b>	<b>96</b>

## (28) Segment and Geographic Information

### General Information

SAP has two reportable segments that are regularly reviewed by the Executive Board, which is responsible for assessing the performance of the Company and for making resource allocation decisions as the Chief Operating Decision Maker (CODM). One is the Applications, Technology & Services segment and the other is the SAP Business Network segment. The segments are largely organized and managed separately according to their product and service offerings.

The Applications, Technology & Services segment derives its revenues primarily from the sale of software licenses, subscriptions to our cloud applications, and related services (mainly support services and various professional services and premium support services, as well as implementation services for our software products and education services on the use of our products).

The SAP Business Network segment derives its revenues mainly from transaction fees charged for the use of SAP's cloud-based

collaborative business networks and from services relating to the SAP Business Network (including cloud applications, professional services, and education services). Within the SAP Business Network segment, we mainly market and sell the cloud offerings developed by SAP Ariba, SAP Fieldglass, and Concur.

On April 1, 2016, we split the Applications, Technology & Services segment. The solutions SAP Anywhere, SAP Business One, and SAP Business ByDesign were combined into one organization, as together they provide complete front-office and back-office solutions for small and medium-sized customers. This reallocation resulted in a new operating but non-reportable segment since it does not exceed the quantitative thresholds in IFRS 8.13. We have retrospectively adjusted our revenue and results for the Applications, Technology & Services segment to reflect this change.

In addition, we established a further operating segment comprising SAP's healthcare strategy and solutions, which also does not qualify as a reportable segment due to its size. Since this segment represents a new business area to SAP, no significant adjustments to prior-year figures of other segments were made. Revenue and expenses of both non-reportable segments are included in the reconciliation of segment revenue and results.

## Revenue and Results of Segments

€ millions	Applications, Technology & Services			SAP Business Network			Total Reportable Segments		
	2016		2015	2016		2015	2016		2015
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Cloud subscriptions and support	1,353	1,371	932	1,595	1,589	1,337	2,948	2,960	2,268
Software licenses	4,784	4,814	4,770	0	0	-1	4,783	4,813	4,770
Software support	10,464	10,544	9,990	28	28	31	10,492	10,572	10,021
Software licenses and support	15,247	15,358	14,760	27	27	30	15,275	15,385	14,790
Cloud and software	16,600	16,729	15,692	1,622	1,617	1,367	18,223	18,346	17,059
Services	3,319	3,358	3,271	303	304	249	3,622	3,661	3,520
<b>Total segment revenue</b>	<b>19,920</b>	<b>20,087</b>	<b>18,963</b>	<b>1,925</b>	<b>1,920</b>	<b>1,616</b>	<b>21,845</b>	<b>22,007</b>	<b>20,579</b>
Cost of cloud subscriptions and support	-667	-669	-444	-384	-385	-336	-1,051	-1,055	-781
Cost of software licenses and support	-1,942	-1,956	-1,971	-1	-1	-1	-1,943	-1,957	-1,972
Cost of cloud and software	-2,610	-2,626	-2,416	-385	-386	-337	-2,994	-3,012	-2,753
Cost of services	-2,669	-2,718	-2,539	-246	-249	-183	-2,915	-2,967	-2,722
<b>Total cost of revenue</b>	<b>-5,279</b>	<b>-5,344</b>	<b>-4,954</b>	<b>-631</b>	<b>-635</b>	<b>-520</b>	<b>-5,909</b>	<b>-5,979</b>	<b>-5,474</b>
<b>Segment gross profit</b>	<b>14,641</b>	<b>14,743</b>	<b>14,009</b>	<b>1,295</b>	<b>1,285</b>	<b>1,095</b>	<b>15,936</b>	<b>16,028</b>	<b>15,104</b>
Other segment expenses	-6,610	-6,704	-6,286	-957	-968	-779	-7,567	-7,672	-7,064
<b>Segment profit</b>	<b>8,031</b>	<b>8,039</b>	<b>7,723</b>	<b>338</b>	<b>317</b>	<b>317</b>	<b>8,369</b>	<b>8,356</b>	<b>8,040</b>

## Revenue and Results of Segments

C millions	Applications, Technology & Services			SAP Business Network			Total Reportable Segments		
	2015		2014	2015		2014	2015		2014
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Cloud subscriptions and support	932	822	564	1,337	1,151	515	2,268	1,974	1,080
Software licenses	4,770	4,520	4,324	-1	-1	0	4,770	4,519	4,324
Software support	9,990	9,321	8,748	31	26	29	10,021	9,347	8,777
Software licenses and support	14,760	13,841	13,072	30	25	28	14,790	13,866	13,100
Cloud and software	15,692	14,663	13,636	1,367	1,176	544	17,059	15,839	14,180
Services	3,271	3,036	3,098	249	214	103	3,520	3,250	3,201
<b>Total segment revenue</b>	<b>18,963</b>	<b>17,699</b>	<b>16,734</b>	<b>1,616</b>	<b>1,391</b>	<b>647</b>	<b>20,579</b>	<b>19,090</b>	<b>17,381</b>
Cost of cloud subscriptions and support	-444	-414	-258	-336	-293	-128	-781	-707	-386
Cost of software licenses and support	-1,971	-1,809	-1,801	-1	-1	-3	-1,972	-1,810	-1,804
Cost of cloud and software	-2,416	-2,223	-2,059	-337	-294	-131	-2,753	-2,517	-2,190
Cost of services	-2,539	-2,401	-2,198	-183	-162	-82	-2,722	-2,563	-2,280
<b>Total cost of revenue</b>	<b>-4,954</b>	<b>-4,624</b>	<b>-4,257</b>	<b>-520</b>	<b>-456</b>	<b>-213</b>	<b>-5,474</b>	<b>-5,080</b>	<b>-4,470</b>
<b>Segment gross profit</b>	<b>14,009</b>	<b>13,075</b>	<b>12,477</b>	<b>1,095</b>	<b>935</b>	<b>434</b>	<b>15,104</b>	<b>14,010</b>	<b>12,911</b>
Other segment expenses	-6,286	-5,875	-5,531	-779	-682	-330	-7,064	-6,556	-5,861
<b>Segment profit</b>	<b>7,723</b>	<b>7,200</b>	<b>6,946</b>	<b>317</b>	<b>253</b>	<b>105</b>	<b>8,040</b>	<b>7,453</b>	<b>7,050</b>

Information about assets and liabilities and additions to non-current assets by segment are not regularly provided to our Executive Board. Goodwill by reportable segment is disclosed in Note (15).

### Measurement and Presentation

Our management reporting system reports our intersegment services as cost reductions and does not track them as internal revenue. Intersegment services mainly represent utilization of human resources of one segment by another segment on a project-by-project basis. Intersegment services are charged based on internal cost rates including certain indirect overhead costs, excluding a profit margin.

Most of our depreciation and amortization expense affecting segment profits is allocated to the segments as part of broader infrastructure allocations and is thus not tracked separately on the operating segment level. Depreciation and amortization expense that is directly allocated to the operating segments is immaterial in all segments presented.

Our management reporting system produces a variety of reports that differ by the currency exchange rates used in the accounting for foreign-currency transactions and operations.

Reports based on actual currencies use the same currency rates as are used in our financial statements. Reports based on constant currencies report revenues and expenses using the average exchange rates from the previous year's corresponding period.

We use an operating profit indicator to measure the performance of our operating segments. However, the accounting policies applied in the measurement of operating segment revenue and profit differ as follows from the IFRS accounting principles used to determine the operating profit measure in our income statement:

The measurements of segment revenue and results include the recurring revenues that would have been recorded by acquired entities had they remained stand-alone entities but which are not recorded as revenue under IFRS due to fair value accounting for customer contracts in effect at the time of an acquisition.

The expenses measures exclude:

- Acquisition-related charges
  - Amortization expense and impairment charges for intangibles acquired in business combinations and certain

- stand-alone acquisitions of intellectual property (including purchased in-process research and development)
- Settlements of pre-existing relationships in connection with a business combination
  - Acquisition-related third-party costs
- Share-based payment expenses
- Restructuring expenses
- Expenses from the TomorrowNow litigation and the Versata litigation

Revenues and expenses of our new operating but non-reportable segments are included in the reconciliation under the positions other revenue and other expenses, respectively.

In addition, certain corporate-level activities are not allocated to our segments, including finance, accounting, legal, human resources, and marketing. They are disclosed in the reconciliation under other revenue and other expenses respectively.

The segment information for prior periods has been restated to conform to the current year's presentation.

### Reconciliation of Revenue and Segment Results

€ millions	2016		2015		2014
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Total segment revenue for reportable segments	21,845	22,007	20,579	19,090	17,381
Other revenue	222	224	226	209	199
Adjustment for currency impact	0	-164	0	1,505	0
Adjustment of revenue under fair value accounting	-5	-5	-11	-11	-19
<b>Total revenue</b>	<b>22,062</b>	<b>22,062</b>	<b>20,793</b>	<b>20,793</b>	<b>17,560</b>
Total segment profit for reportable segments	8,369	8,356	8,040	7,453	7,050
Other revenue	222	224	226	209	199
Other expenses	-1,957	-1,975	-1,918	-1,759	-1,611
Adjustment for currency impact	0	28	0	443	0
Adjustment for					
Revenue under fair value accounting	-5	-5	-11	-11	-19
Acquisition-related charges	-680	-680	-738	-738	-562
Share-based payment expenses	-785	-785	-724	-724	-290
Restructuring	-28	-28	-621	-621	-126
TomorrowNow and Versata litigation	0	0	0	0	-309
<b>Operating profit</b>	<b>5,135</b>	<b>5,135</b>	<b>4,252</b>	<b>4,252</b>	<b>4,331</b>
Other non-operating income/expense, net	-234	-234	-256	-256	49
Financial income, net	-38	-38	-5	-5	-25
<b>Profit before tax</b>	<b>4,863</b>	<b>4,863</b>	<b>3,991</b>	<b>3,991</b>	<b>4,355</b>



## Geographic Information

The amounts for revenue by region in the following tables are based on the location of customers. The regions in the following table are broken down into the regions EMEA (Europe, Middle

East, and Africa), Americas (North America and Latin America), and APJ (Asia Pacific Japan).

### Revenue by Region

€ millions	Cloud Subscriptions and Support Revenue			Cloud and Software Revenue		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
EMEA	703	507	277	8,193	7,622	6,819
Americas	2,000	1,579	709	7,366	6,929	5,276
APJ	290	200	101	2,865	2,663	2,221
<b>SAP Group</b>	<b>2,993</b>	<b>2,286</b>	<b>1,087</b>	<b>18,424</b>	<b>17,214</b>	<b>14,315</b>

### Total Revenue by Region

€ millions	2016	2015	2014
Germany	3,034	2,771	2,570
Rest of EMEA	6,721	6,409	5,813
<b>EMEA</b>	<b>9,755</b>	<b>9,181</b>	<b>8,383</b>
United States	7,167	6,750	4,898
Rest of Americas	1,763	1,678	1,591
<b>Americas</b>	<b>8,931</b>	<b>8,428</b>	<b>6,489</b>
Japan	825	667	600
Rest of APJ	2,552	2,517	2,088
<b>APJ</b>	<b>3,377</b>	<b>3,185</b>	<b>2,688</b>
<b>SAP Group</b>	<b>22,062</b>	<b>20,793</b>	<b>17,560</b>

The table above shows non-current assets excluding financial instruments, deferred tax assets, post-employment benefit assets, and rights arising under insurance contracts.

For information about the breakdown of our workforce by region, see Note (7).

### Non-Current Assets by Region

€ millions	2016	2015
Germany	2,655	2,395
Rest of EMEA	5,281	7,574
<b>EMEA</b>	<b>7,936</b>	<b>9,969</b>
United States	21,911	19,124
Rest of Americas	165	139
<b>Americas</b>	<b>22,076</b>	<b>19,264</b>
<b>APJ</b>	<b>685</b>	<b>599</b>
<b>SAP Group</b>	<b>30,696</b>	<b>29,832</b>

## (29) Board of Directors

### Executive Board

Memberships on supervisory boards and other comparable governing bodies of enterprises, other than subsidiaries of SAP on December 31, 2016

#### Bill McDermott

Chief Executive Officer  
Strategy, Governance, Business Development,  
Corporate Development, Global Corporate Affairs, Corporate  
Audit and Global Marketing

Board of Directors, ANSYS, Inc., Canonsburg, PA, United States  
Board of Directors, Under Armour, Inc., Baltimore, MD, United  
States  
Board of Directors, Dell Secure Works, Atlanta, GA, United  
States (from April 21, 2016)

#### Robert Enslin

Global Customer Operations  
Global Sales, Industry & LoB Solutions Sales, Services Sales,  
Sales Operations

#### Michael Kleinemeier

Digital Business Services  
Global Consulting Delivery, Global and Regional Support and  
Premium Engagement Functions, Maintenance Go-to-Market,  
Global User Groups, Mobile Services

Supervisory Board, innogy SE, Essen, Germany (from  
September 1, 2016)

#### Bernd Leukert

Chief Technology Officer  
Products & Innovation  
Global Development Organization, Innovation & Cloud Delivery,  
Product Strategy, Development Services, SAP Global Security

Supervisory Board, DFKI (Deutsches Forschungszentrum für  
Künstliche Intelligenz GmbH), Kaiserslautern, Germany

#### Luka Mucic

Chief Financial Officer  
Global Finance and Administration including Investor Relations  
and Data Protection & Privacy, Corporate IT and Processes

#### Stefan Ries (from April 1, 2016)

Chief Human Resources Officer, Labor Relations Director  
HR Strategy, Business Transformation, Leadership  
Development, Talent Development

Supervisory Board, Rhein-Neckar Loewen GmbH, Kronau,  
Germany

#### Steve Singh (from April 1, 2016)

Business Networks and Applications  
Including Concur, SAP Ariba, SAP Fieldglass, SAP's Data  
Network Business, SAP Health, as well as Front-Office and Back-  
Office Solutions for Small and Midsize Businesses that currently  
include SAP Anywhere, SAP Business One and SAP Business  
ByDesign

Chairman of the Board of Directors, Center ID, Bellevue, WA,  
United States  
Board of Directors, ModuMetal, Inc., Seattle, WA, United States  
Board of Directors, Talend, Redwood City, CA, United States  
(from October 4, 2016)  
Chairman of the Board of Directors, Docker, Inc., San Francisco,  
CA, United States (from November 3, 2016)

### Executive Board Members Who Left During 2016

Gerhard Oswald (until December 31, 2016)

### Supervisory Board

Memberships on supervisory boards and other comparable governing bodies of enterprises, other than subsidiaries of SAP on December 31, 2016

#### Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner <sup>2), 4), 6), 7), 8)</sup>

Chairman

#### Margret Klein-Magar <sup>1), 2), 4), 5)</sup>

Deputy Chairperson  
Vice President, Head of SAP Alumni Relations  
Chairperson of the Spokespersons' Committee of Senior  
Managers of SAP SE

**Pekka Ala-Pietilä** <sup>4), 5), 6), 7)</sup>

Chairman of the Board of Directors, Huhtamäki Oyj,  
Espoo, Finland

Board of Directors, Pöyry Plc, Vantaa, Finland  
Chairman of the Board of Directors, CVON Group Limited,  
London, United Kingdom  
Board of Directors, CVON Limited, London, United Kingdom  
Chairman of the Board of Directors, CVON Innovation Services  
Oy, Turku, Finland  
Board of Directors, CVON Future Limited, London, United  
Kingdom  
Chairman of the Board of Directors, BMA Platform International  
Ltd., London, United Kingdom  
Chairman of the Board of Directors, Sanoma Corporation,  
Helsinki, Finland

**Panagiotis Bissiritsas** <sup>1), 3), 4), 5)</sup>

Support Expert

**Martin Duffek** <sup>1), 3), 8)</sup>

Product Manager

**Prof. Anja Feldmann** <sup>4), 8)</sup>

Professor at the Electrical Engineering and Computer Science  
Faculty at the Technische Universität Berlin

**Prof. Dr. Wilhelm Haarmann** <sup>2), 5), 7), 8)</sup>

Attorney-at-Law, Certified Public Auditor, Certified Tax Advisor  
Linklaters LLP, Rechtsanwälte, Notare, Steuerberater, Frankfurt  
am Main, Germany

**Andreas Hahn** <sup>1), 2), 4)</sup>

Product Expert, IoT Standards

**Prof. Dr. Gesche Joost** <sup>4), 8)</sup>

Professor for Design Research and Head of the Design Research  
Lab, University of Arts Berlin

Supervisory Board, ClearVAT Aktiengesellschaft, Berlin,  
Germany (from March 31, 2016)

**Lars Lamadé** <sup>1), 2), 7), 8)</sup>

Head of Sponsorships  
Managing Director, Rhein-Neckar Loewen GmbH,  
Kronau, Germany (until June 30, 2016)

Supervisory Board, Rhein-Neckar Loewen GmbH, Kronau,  
Germany (from August 30, 2016)

**Bernard Liautaud** <sup>2), 4), 6)</sup>

Managing Partner Balderton Capital, London, United Kingdom

Board of Directors, nlyte Software Ltd., London, United Kingdom  
Board of Directors, Talend SA, Suresnes, France  
Board of Directors, Wonga Group Ltd., London, United Kingdom  
Board of Directors, SCYTL Secure Electronic Voting SA,  
Barcelona, Spain  
Board of Directors, Vestiaire Collective SA, Levallois-Perret,  
France  
Board of Directors, Dashlane, Inc., New York, NY, United States  
Board of Directors, Recorded Future, Inc., Cambridge, MA,  
United States  
Board of Directors, eWise Group, Inc., Redwood City,  
CA, United States  
Board of Directors, Qubit Digital Ltd., London, United Kingdom  
Board of Directors, Stanford University, Stanford,  
CA, United States  
Board of Directors, Opbeat Inc., San Francisco,  
CA, United States  
Board of Directors, Aircall.io, New York City, NY, United States

**Christine Regitz** <sup>1), 4), 8)</sup>

Vice President User Experience  
Chief Product Expert

**Dr. Erhard Schipporeit** <sup>3), 7)</sup>

Independent Management Consultant

Supervisory Board, Talanx AG, Hanover, Germany  
Supervisory Board, Deutsche Börse AG, Frankfurt am Main,  
Germany  
Supervisory Board, HDI V.a.G., Hanover, Germany  
Supervisory Board, Hannover Rückversicherung SE, Hanover,  
Germany  
Supervisory Board, Fuchs Petrolub SE, Mannheim, Germany  
Supervisory Board, BDO AG, Hamburg, Germany  
Supervisory Board, RWE AG, Essen, Germany (from April 20,  
2016)  
Board of Directors, Fidelity Funds SICAV, Luxembourg (until  
February 26, 2016)

**Robert Schuschnig-Fowler** <sup>1), 4)</sup>

Account Manager, Senior Support Engineer  
Deputy Chairman of SAP SE Works Council Europe  
Member of Works Council SAP SE

**Dr. Sebastian Sick** <sup>1), 2), 5), 7)</sup>

Head of Company Law Unit, Hans Böckler Foundation

Supervisory Board, Georgsmarienhütte GmbH,  
Georgsmarienhütte, Germany

**Jim Hagemann Snabe** <sup>2), 5)</sup>

Supervisory Board Member

Board of Directors, Bang & Olufsen A/S, Struer, Denmark  
Board of Directors, Danske Bank A/S, Copenhagen, Denmark  
(until March 17, 2016)  
Board of Directors, A. P. Møller-Maersk A/S, Copenhagen,  
Denmark (from April 12, 2016)  
Supervisory Board, Allianz SE, Munich, Germany  
Supervisory Board, Siemens AG, Munich, Germany

**Pierre Thiollet** <sup>1), 4)</sup>

Webmaster (P&I)

Member of the SAP France Works Council  
Secretary of CHSCT (Hygiene, Security and Work Conditions  
Committee)

**Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Klaus Wucherer** <sup>3)</sup>

Managing Director of Dr. Klaus Wucherer Innovations- und  
Technologieberatung GmbH, Erlangen, Germany

Deputy Chairman of the Supervisory Board, HEITEC AG,  
Erlangen, Germany  
Deputy Chairman of the Supervisory Board, LEONI AG,  
Nuremberg, Germany  
Chairman of the Supervisory Board, Festo AG & Co. KG,  
Esslingen, Germany

Information as at December 31, 2016

<sup>1)</sup> Elected by the employees

<sup>2)</sup> Member of the Company's General and Compensation Committee

<sup>3)</sup> Member of the Company's Audit Committee

<sup>4)</sup> Member of the Company's Technology and Strategy Committee

<sup>5)</sup> Member of the Company's Finance and Investment Committee

<sup>6)</sup> Member of the Company's Nomination Committee

<sup>7)</sup> Member of the Company's Special Committee

<sup>8)</sup> Member of the Company's People and Organization Committee

Allocating the fair value of the share-based payments to the respective years they are economically linked to, the total compensation of the Executive Board members for the years 2016, 2015, and 2014 was as follows:

**Executive Board Compensation**

€ thousands	2016	2015	2014
Short-term employee benefits	19,206	15,137	16,196
Share-based payment <sup>1)</sup>	23,942	10,365	8,098
<b>Subtotal<sup>2)</sup></b>	<b>43,148</b>	<b>25,502</b>	<b>24,294</b>
Post-employment benefits	2,398	1,278	3,249
Thereof defined-benefit	1,792	288	2,276
Thereof defined-contribution	606	990	973
<b>Total<sup>3)</sup></b>	<b>45,546</b>	<b>26,780</b>	<b>27,543</b>

<sup>1)</sup> Portion of total executive compensation allocated to the respective year

The share-based payment amounts disclosed above for 2016 are based on the grant date fair value of the restricted share units (RSUs) and performance share units (PSUs), respectively, issued to Executive Board members during the year under the new LTI Plan 2016, effective January 1, 2016.

The Executive Board members already received, in 2012, the LTI grants for the years 2012 to 2015 subject to continuous service as member of the Executive Board in the respective years. Although these grants are linked to and thus, economically, compensation for the Executive Board members in the respective years, section 314 of the German Commercial Code (HGB) requires them to be included in the total compensation number for the year of grant. Upon his appointment to the Executive Board in 2015, Michael Kleinemeier received a grant related to 2015. Vesting of the LTI grants is dependent on the respective Executive Board member's continuous service for the Company.

The share-based payment for 2015 as defined in section 314 of the German Commercial Code (HGB) amounts to €263,200 and 4,622 RSUs, respectively, based on the allocation for 2015 for Michael Kleinemeier, which was granted in 2015 in line with his appointment to the Executive Board.

Considering the grant date fair value of the RSUs allocated in 2015 instead of the economically allocated amount of share-based payments in the table above, the sum of short-term employee benefits and share-based payment amounts to €15,400,400 and the total Executive Board compensation amounts to €16,678,400.



**Share-Based Payment for Executive Board Members**

	2016	2015	2014
Number of RSUs granted	147,041	192,345	153,909
Number of PSUs granted	220,561	NA	NA
Number of stock options granted	0	0	0
Total expense in € thousands	14,233	22,310	11,133

In the table above, the share-based payment expense is the amount recorded in profit or loss under IFRS 2 in the respective period.

The defined benefit obligation (DBO) for pensions to Executive Board members and the annual pension entitlement of the members of the Executive Board on reaching age 60 based on entitlements from performance-based and salary-linked plans were as follows:

**Retirement Pension Plan for Executive Board Members**

€ thousands	2016	2015	2014
DBO December 31	10,739	8,948	11,273
Annual pension entitlement	470	427	475

The total annual compensation of the Supervisory Board members for 2016 is as follows:

**Supervisory Board Compensation**

€ thousands	2016	2015	2014
Total compensation	3,652	3,728	3,227
Thereof fixed compensation	3,135	3,250	924
Thereof committee remuneration	517	479	515
Thereof variable compensation	NA	NA	1,788

The Supervisory Board members do not receive any share-based payment for their services. As far as members who are employee representatives on the Supervisory Board receive share-based payment, such compensation is for their services as employees only and is unrelated to their status as members of the Supervisory Board.

**Payments to/DBO for Former Executive Board Members**

€ thousands	2016	2015	2014
Payments	1,667	1,580	3,462
DBO December 31	33,935	32,758	33,764

SAP did not grant any compensation advance or credit to, or enter into any commitment for the benefit of, any member of the Executive Board or Supervisory Board in 2016, 2015, or 2014.

**Shareholdings of Executive and Supervisory Board Members**

Number of SAP shares	2016	2015	2014
Executive Board	85,985	45,309	36,426
Supervisory Board	87,875,732	90,262,686	107,467,372

Detailed information about the different elements of the compensation as well as the number of shares owned by members of the Executive Board and the Supervisory Board are disclosed in the Compensation Report, which is part of our Management Report and of our Annual Report on Form 20-F, both of which are available on SAP's Web site.

**(30) Related Party Transactions**

Certain Supervisory Board members of SAP SE currently hold, or held within the last year, positions of significant responsibility with other entities. We have relationships with certain of these entities in the ordinary course of business, whereby we buy and sell products, assets, and services at prices believed to be consistent with those negotiated at arm's length between unrelated parties.

Companies controlled by Hasso Plattner, chairman of our Supervisory Board and Chief Software Advisor of SAP, engaged in the following transactions with SAP: providing consulting services to SAP, receiving sport sponsoring from SAP, making purchases of SAP products and services.

Wilhelm Haarmann practices as a partner in the law firm Linklaters LLP in Frankfurt am Main, Germany. SAP occasionally purchased and purchases legal and similar services from Linklaters.

Occasionally, members of the Executive Board of SAP SE obtain services from SAP for which they pay a consideration consistent with those negotiated at arm's length between unrelated parties.

All amounts related to the abovementioned transactions were immaterial to SAP in all periods presented.

In 2016, we entered into a consulting contract with Gerhard Oswald which applies from 2017 onwards. Compensation thereunder occurs if and when consulting services are rendered. No transactions occurred in all periods presented.

In total, we sold products and services to companies controlled by members of the Supervisory Board in the amount of €1 million (2015: €1 million), we bought products and services from such companies in the amount of €3 million (2015: €7 million), and we provided sponsoring and other financial support to such companies in the amount of €4 million (2015: €5 million). Outstanding balances at year end from transactions with such companies were €0 million (2015: €0 million) for amounts owed to such companies and €0 million (2015: €0 million) for amounts owed by such companies. All of these balances are unsecured and interest-free and settlement is expected to occur in cash. Commitments (the longest of which is for two years) made by us to purchase further goods or services from these companies and to provide further sponsoring and other financial support amount to €6 million as at December 31, 2016 (2015: €11 million).

In total, we sold services to members of the Executive Board and the Supervisory Board in the amount of €0 million (2015: €2 million), and we received services from members of the Supervisory Board (including services from employee

representatives on the Supervisory Board in their capacity as employees of SAP) in the amount of €1 million (2015:

€1 million). Amounts owed to Supervisory Board members from these transactions were €0 million as at December 31, 2016 (2015: €0 million). All of these balances are unsecured and interest-free and settlement is expected to occur in cash.

For information about the compensation of our Executive Board and Supervisory Board members, see *Note* (29).

### (31) Principal Accountant Fees and Services

At the Annual General Meeting of Shareholders held on May 12, 2016, our shareholders elected KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft as SAP's independent auditor for 2016. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft has been the company's principal auditor since the fiscal year 2002. Dr. Böttcher has signed as auditor responsible for the audit since the fiscal year 2013, and Ms. Herold has signed as auditor since the fiscal year 2016. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft and other firms in the global KPMG network charged the following fees to SAP for audit and other professional services related to 2016 and the previous years:

#### Fees for Audit and Other Professional Services

C millions	2016			2015			2014		
	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total
Audit fees	3	6	9	3	6	9	2	6	8
Audit-related fees	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Tax fees	0	0	0	0	0	0	0	0	0
All other fees	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>

Audit fees are the aggregate fees charged by KPMG for auditing our consolidated financial statements and the statutory financial statements of SAP SE and its subsidiaries. Audit-related fees are fees charged by KPMG for assurance and related services that are reasonably related to the performance of the audit or review of our financial statements and are not reported under audit fees. Tax fees are fees for professional services rendered by KPMG for tax advice on transfer pricing, restructuring, and tax compliance on current, past, or contemplated transactions. The All other fees category includes other support services, such as training and advisory services on issues unrelated to accounting and taxes.

### (32) German Code of Corporate Governance

The German federal government published the German Code of Corporate Governance in February 2002 and introduced a commission that amends the Code from time to time. The Code contains statutory requirements and a number of recommendations and suggestions. Only the legal requirements are binding for German companies. With regard to the recommendations, the German Stock Corporation Act, section 161, requires that every year listed companies publicly state the extent to which they have implemented them. Companies can

deviate from the suggestions without having to make any public statements.

In 2016 and 2015, our Executive Board and Supervisory Board issued the required declarations of implementation. The declaration for 2016 was issued on October 29, 2016. These statements are available on our Web site:  
[www.sap.com/corporate-en/investors/governance](http://www.sap.com/corporate-en/investors/governance).

### **(33) Events After the Reporting Period**

No events that have occurred since December 31, 2016, have a material impact on the Company's Consolidated Financial Statements.

## (34) Subsidiaries and Other Equity Investments

### Subsidiaries

Name and Location of Company	Owner-ship	Total Revenue in 2016 <sup>(1)</sup>	Profit/Loss (–) After Tax for 2016 <sup>(1)</sup>	Total Equity as at 12/31/2016 <sup>(1)</sup>	Number of Employees as at 12/31/2016 <sup>(2)</sup>	Foot-note
	%	€ thousands	€ thousands	€ thousands		
<b>Major Subsidiaries</b>						
Antba, Inc., Palo Alto, CA, United States	100.0	1,023,469	54,307	3,873,318	1,622	
Concur Technologies, Inc., Bellevue, WA, United States	100.0	1,234,313	1,153,819	7,902,404	3,183	
LLC SAP CIS, Moscow, Russia	100.0	355,700	–5,498	46,862	793	
SAP (Schweiz) AG, Biel, Switzerland	100.0	786,847	67,996	69,965	647	
SAP (UK) Limited, Feltham, United Kingdom	100.0	1,105,221	–35,297	–49,774	1,618	<sup>(3)</sup>
SAP America, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	4,956,907	–328,262	14,846,116	7,188	
SAP Asia Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	417,768	–32,727	1,100	1,084	
SAP Australia Pty Ltd, Sydney, Australia	100.0	607,333	–29,880	160,155	1,193	
SAP Brasil Ltda, São Paulo, Brazil	100.0	525,837	–18,051	1,201	1,646	
SAP Canada, Inc., Toronto, Canada	100.0	729,874	46,015	491,067	2,814	
SAP China Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	928,530	19,735	–50,993	5,449	
SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf, Germany	100.0	3,540,233	591,502	1,394,437	4,414	<sup>(7), (8)</sup>
SAP France, Levallois Perret, France	100.0	1,115,631	167,281	1,578,559	1,413	
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., Budapest, Hungary	100.0	74,569	3,322	15,431	771	
SAP India Private Limited, Bangalore, India	100.0	517,116	17,410	235,904	1,769	
SAP Industries, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	651,352	18,853	576,370	391	
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., Vimercate, Italy	100.0	510,042	22,544	359,818	645	
SAP Japan Co., Ltd., Tokyo, Japan	100.0	834,955	58,228	603,097	1,048	
SAP Labs India Private Limited, Bangalore, India	100.0	353,016	25,579	54,091	6,935	
SAP Labs, LLC, Palo Alto, CA, United States	100.0	600,069	22,505	346,403	2,017	
SAP México S.A. de C.V., Mexico City, Mexico	100.0	367,521	6,490	–9,492	722	
SAP Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	542,135	37,085	53,967	557	<sup>(10)</sup>
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, Dublin, Ireland	100.0	128,234	6,800	37,917	1,322	
SuccessFactors, Inc., South San Francisco, CA, United States	100.0	1,004,094	137,358	3,402,419	1,069	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
<b>Other Subsidiaries <sup>3)</sup></b>		
"SAP Kazakhstan" LLP, Almaty, Kazakhstan	100.0	
110-005, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	
Altiscale, Inc., Palo Alto, CA, United States	100.0	<sup>4)</sup>
Ambin Properties (Proprietary) Limited, Johannesburg, South Africa	100.0	
Aniba Czech s.r.o., Prague, Czech Republic	100.0	
Aniba India Private Limited, Gurgaon, India	100.0	
Aniba International Holdings, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
Aniba International Singapore Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	
Aniba International, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
Aniba Investment Company, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
Aniba Slovak Republic s.r.o., Košice, Slovakia	100.0	
Aniba Software Technology Services (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	
Aniba Technologies India Private Limited, Bangalore, India	100.0	
Aniba Technologies Netherlands B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	<sup>1)</sup>
Beijing Zhang Zhong Hu Dong Information Technology Co., Ltd., Beijing, China	0	<sup>5)</sup>
b-process, Paris, France	100.0	
Business Objects Holding B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	<sup>1)</sup>
Business Objects Option LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
Business Objects Software (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	
Business Objects Software Limited, Dublin, Ireland	100.0	
Christie Partners Holding C.V., Utrecht, the Netherlands	100.0	
ClearTrip Inc. (Mauritius), Ebene, Mauritius	54.2	
ClearTrip Inc., George Town, Cayman Islands	54.2	
ClearTrip MEA FZ LLC, Dubai, United Arab Emirates	54.2	
ClearTrip Private Limited, Mumbai, India	54.2	
CNQR Operations Mexico S. de R.L. de. C.V., San Pedro Garza Garcia, Mexico	100.0	
Concur (Austria) GmbH, Vienna, Austria	100.0	
Concur (Canada), Inc., Toronto, Canada	100.0	
Concur (France) SAS, Paris, France	100.0	
Concur (Germany) GmbH, Frankfurt am Main, Germany	100.0	
Concur (Italy) S.r.l., Milan, Italy	100.0	
Concur (Japan) Ltd., Bunkyo-ku, Japan	75.0	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
Concur (New Zealand) Limited, Wellington, New Zealand	100.0	
Concur (Philippines) Inc., Makati City, Philippines	100.0	
Concur (Switzerland) GmbH, Zurich, Switzerland	100.0	
Concur Czech (s.r.o.), Prague, Czech Republic	100.0	
Concur Holdings (France) SAS, Paris, France	100.0	
Concur Holdings (Netherlands) B.V., Amsterdam, the Netherlands	100.0	<sup>1)</sup>
Concur Technologies (Australia) Pty. Limited, Sydney, Australia	100.0	
Concur Technologies (Hong Kong) Limited, Hong Kong, China	100.0	
Concur Technologies (India) Private Limited, Bangalore, India	100.0	
Concur Technologies (Singapore) Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	
Concur Technologies (UK) Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
ConTgo Consulting Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
ConTgo Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
ConTgo MTA Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
ConTgo Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
Crystal Decisions (Ireland) Limited, Dublin, Ireland	100.0	
Crystal Decisions Holdings Limited, Dublin, Ireland	100.0	
Crystal Decisions UK Limited, London, United Kingdom	100.0	
EssCubed Procurement Pty. Ltd., Johannesburg, South Africa	100.0	
Extended Systems, Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
Fedem Technology AS, Trondheim, Norway	100.0	<sup>4)</sup>
Fieldglass AsiaPac Pty Ltd, Brisbane, Australia	100.0	
Fieldglass Europe Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
Financial Fusion, Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
FreeMarkets Ltda., São Paulo, Brazil	100.0	
GlobalExpense (Consulting) Limited, London, United Kingdom	100.0	
GlobalExpense (UK) Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
Hipmunk, Inc., San Francisco, CA, United States	100.0	<sup>4)</sup>
hybris (US) Corp., Wilmington, DE, United States	100.0	
hybris AG, Zug, Switzerland	100.0	
hybris GmbH, Munich, Germany	100.0	<sup>8), 9)</sup>
hybris UK Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>3)</sup>
Inxight Federal Systems Group, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
LLC "SAP Labs", Moscow, Russia	100.0	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
LLC "SAP Ukraine", Kiev, Ukraine	100.0	
Merlin Systems Oy, Espoo, Finland	100.0	
Multiposting SAS, Paris, France	100.0	
Multiposting Sp.z o.o., Warsaw, Poland	100.0	
Nihon Ariba K.K., Tokyo, Japan	100.0	
OutlookSoft Deutschland GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
Plat.One Inc., Palo Alto, CA, United States	100.0	4)
Plat.One Lab Srl, Bogliasco, Italy	100.0	4)
Plateau Systems Australia Ltd, Brisbane, Australia	100.0	
Plateau Systems LLC, South San Francisco, CA, United States	100.0	
PT SAP Indonesia, Jakarta, Indonesia	99.0	
PT Sybase 365 Indonesia, Jakarta, Indonesia	100.0	
Quadrem Africa Pty. Ltd., Johannesburg, South Africa	100.0	
Quadrem Brazil Ltda., Rio de Janeiro, Brazil	100.0	
Quadrem Chile Ltda., Santiago de Chile, Chile	100.0	
Quadrem Colombia SAS, Bogotá, Colombia	100.0	
Quadrem International Ltd., Hamilton, Bermuda	100.0	
Quadrem Netherlands B.V., Amsterdam, the Netherlands	100.0	10)
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., Amsterdam, the Netherlands	100.0	
Quadrem Peru S.A.C., Lima, Peru	100.0	
Ruan Lian Technologies (Beijing) Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
San Borja Participações LTDA, São Paulo, Brazil	100.0	
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
SAP Andina y del Caribe, C.A., Caracas, Venezuela	100.0	
SAP Argentina S.A., Buenos Aires, Argentina	100.0	
SAP Asia (Vietnam) Co., Ltd., Ho Chi Minh City, Vietnam	100.0	
SAP Azerbaijan LLC, Baku, Azerbaijan	100.0	
SAP Belgium NV/SA, Brussels, Belgium	100.0	
SAP Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100.0	
SAP Business Compliance Services GmbH, Siegen, Germany	100.0	
SAP Business Services Center Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	10)
SAP Chile Limitada, Santiago, Chile	100.0	
SAP China Holding Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
SAP Colombia S.A.S., Bogotá, Colombia	100.0	
SAP Commercial Services Ltd., Valletta, Malta	100.0	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
SAP Costa Rica, S.A., San José, Costa Rica	100.0	
SAP ČR, spol. s r.o., Prague, Czech Republic	100.0	
SAP Cyprus Limited, Nicosia, Cyprus	100.0	
SAP d.o.o., Zagreb, Croatia	100.0	
SAP Danmark A/S, Copenhagen, Denmark	100.0	
SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP East Africa Limited, Nairobi, Kenya	100.0	
SAP Egypt LLC, Cairo, Egypt	100.0	
SAP EMEA Inside Sales S.L., Barcelona, Spain	100.0	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	8), 9)
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., Madrid, Spain	100.0	
SAP Estonia OU, Tallinn, Estonia	100.0	
SAP Financial, Inc., Toronto, Canada	100.0	
SAP Finland Oy, Espoo, Finland	100.0	
SAP Foreign Holdings GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP France Holding, Levallois Perret, France	100.0	
SAP Fünfte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	8), 9)
SAP Global Marketing, Inc., New York, NY, United States	100.0	
SAP Hellas S.A., Athens, Greece	100.0	
SAP Holdings (UK) Limited, Feltham, United Kingdom	100.0	10)
SAP Hong Kong Co., Ltd., Hong Kong, China	100.0	
SAP Hosting Beteiligungs GmbH, St. Leon-Rot, Germany	100.0	
SAP India (Holding) Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	
SAP International Panama, S.A., Panama City, Panama	100.0	
SAP International, Inc., Miami, FL, United States	100.0	
SAP Investments, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
SAP Ireland Limited, Dublin, Ireland	100.0	
SAP Ireland US - Financial Services Designed Activity Company, Dublin, Ireland	100.0	
SAP Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100.0	
SAP Korea Ltd., Seoul, South Korea	100.0	
SAP Labs Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100.0	
SAP Labs Finland Oy, Espoo, Finland	100.0	
SAP Labs France SAS, Mougins, France	100.0	
SAP Labs Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100.0	
SAP Labs Korea, Inc., Seoul, South Korea	100.0	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
SAP Latvia SIA, Riga, Latvia	100.0	
SAP Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100.0	
SAP Malta Investments Ltd., Valletta, Malta	100.0	
SAP MENA FZ L.L.C., Dubai, United Arab Emirates	100.0	<sup>4)</sup>
SAP Middle East and North Africa L.L.C., Dubai, United Arab Emirates	49.0	<sup>5)</sup>
SAP National Security Services, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	
SAP Nederland Holding B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	<sup>11)</sup>
SAP New Zealand Limited, Auckland, New Zealand	100.0	
SAP Norge AS, Lysaker, Norway	100.0	
SAP North West Africa Ltd, Casablanca, Morocco	100.0	
SAP Österreich GmbH, Vienna, Austria	100.0	
SAP PERU S.A.C., Lima, Peru	100.0	
SAP Philippines, Inc., Makati, Philippines	100.0	
SAP Polska Sp. z o.o., Warsaw, Poland	100.0	
SAP Portals Europe GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Portals Holding Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Portals Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100.0	
SAP Portugal – Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., Porto Salvo, Portugal	100.0	
SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>8)</sup>
SAP Public Services Hungary Kft., Budapest, Hungary	100.0	
SAP Public Services, Inc., Washington, DC, United States	100.0	
SAP Puerto Rico GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>8), 9)</sup>
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft mbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Romania SRL, Bucharest, Romania	100.0	
SAP Saudi Arabia Software Services Ltd, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	100.0	
SAP Saudi Arabia Software Trading Ltd, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	75.0	
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>8), 9)</sup>
SAP Services s.r.o., Prague, Czech Republic	100.0	
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>4)</sup>
SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o., Ljubljana, Slovenia	100.0	
SAP Slovensko s.r.o., Bratislava, Slovakia	100.0	
SAP Software and Services LLC, Doha, Qatar	49.0	<sup>5)</sup>

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
SAP Svenska Aktiebolag, Stockholm, Sweden	100.0	
SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100.0	
SAP Taiwan Co., Ltd., Taipei, Taiwan	100.0	
SAP Technologies Inc., Palo Alto, CA, United States	100.0	
SAP Training and Development Institute FZCO, Dubai, United Arab Emirates	100.0	
SAP Türkiye Yazılım Üretim ve Ticaret A.Ş., Istanbul, Turkey	100.0	
SAP UAB, Vilnius, Lithuania	100.0	
SAP Ventures Investment GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>8), 9)</sup>
SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP West Balkans d.o.o., Belgrade, Serbia	100.0	
SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	<sup>8), 9)</sup>
Sapphire: SAP HANA Fund of Funds, L.P., Wilmington, DE, United States	0	<sup>8)</sup>
Sapphire Ventures Fund I, L.P., Wilmington, DE, United States	0	<sup>8)</sup>
Sapphire Ventures Fund II, L.P., Wilmington, DE, United States	0	<sup>8)</sup>
SAPV (Mauritius), Ebene, Mauritius	0	<sup>8)</sup>
SAS Financière Multiposting, Paris, France	100.0	
SeeWhy (UK) Limited, Windsor, United Kingdom	100.0	
Shanghai SuccessFactors Software Technology Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	
SuccessFactors (Philippines), Inc., Pasig City, Philippines	100.0	
SuccessFactors Asia Pacific Limited, Hong Kong, China	100.0	
SuccessFactors Australia Holdings Pty Ltd, Brisbane, Australia	100.0	
SuccessFactors Australia Pty Limited, Brisbane, Australia	100.0	
SuccessFactors Cayman, Ltd., Grand Cayman, Cayman Islands	100.0	
SuccessFactors International Holdings, LLC, San Mateo, CA, United States	100.0	
Sybase (UK) Limited, Maidenhead, United Kingdom	100.0	
Sybase 365 Ltd., Tortola, British Virgin Islands	100.0	
Sybase 365, LLC, Dublin, CA, United States	100.0	
Sybase Angola, LDA, Luanda, Angola	100.0	
Sybase Iberia S.L., Madrid, Spain	100.0	
Sybase India Ltd., Mumbai, India	100.0	
Sybase International Holdings Corporation, LLC, Dublin, CA, United States	100.0	
Sybase Philippines, Inc., Makati City, Philippines	100.0	

Name and Location of Company	Owner-ship %	Foot-note
Sybase Software (China) Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
Sybase Software (India) Private Ltd., Mumbai, India	100.0	
Sybase, Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
Systems Applications Products (Africa Region) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100.0	
Systems Applications Products (Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100.0	
Systems Applications Products (South Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	70.0	
Systems Applications Products Nigeria Limited, Victoria Island, Nigeria	100.0	
TechniData GmbH, Markdorf, Germany	100.0	
Technology Licensing Company, LLC, Atlanta, GA, United States	100.0	
TomorrowNow, Inc., Bryan, TX, United States	100.0	
Travel Technology, LLC, Atlanta, GA, United States	100.0	
TRX Data Service, Inc., Glen Allen, VA, United States	100.0	
TRX Europe Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>30)</sup>
TRX Fulfillment Services, LLC, Atlanta, GA, United States	100.0	
TRX Luxembourg, S.a.r.l., Luxembourg City, Luxembourg	100.0	
TRX Technologies India Private Limited, Raman Nagar, India	100.0	
TRX Technology Services, L.P., Atlanta, GA, United States	100.0	
TRX UK Limited, London, United Kingdom	100.0	<sup>30)</sup>
TRX, Inc., Bellevue, WA, United States	100.0	
Volume Integration, Inc., VA, United States	100.0	<sup>4)</sup>

<sup>3)</sup> These figures are based on our local IFRS financial statements prior to eliminations resulting from consolidation and therefore do not reflect the contribution of these companies included in the Consolidated Financial Statements. The translation of the equity into Group currency is based on period-end closing exchange rates, and on average exchange rates for revenue and net income/loss.

<sup>30)</sup> As at December 31, 2016, including managing directors, in FTE.

<sup>3)</sup> Figures for profit/loss after tax and total equity pursuant to HGB, section 285 and section 313 are not disclosed if they are of minor significance for a fair presentation of the profitability, liquidity, capital resources and financial position of SAP SE, pursuant to HGB, section 313 (2) sentence 3 no. 4 and section 286 (3) sentence 1 no. 1.

<sup>4)</sup> Consolidated for the first time in 2016.

<sup>30)</sup> Agreements with the other shareholders provide that SAP SE fully controls the entity.

<sup>3)</sup> SAP SE does not hold any ownership interests in four structured entities, SAPV (Mauritius), Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Sapphire Ventures Fund I, L.P. and Sapphire Ventures Fund II, L.P. However, based on the terms of limited partnership agreements under which these entities were established, SAP SE is exposed to the majority of the returns related to their operations and has the current ability to direct these entities' activities that affect these returns, in accordance with IFRS 10 (Consolidated Financial Statements). Accordingly, the results of operations are included in SAP's consolidated financial statements.

<sup>2)</sup> Entity whose personally liable partner is SAP SE.

<sup>30)</sup> Entity with (profit and) loss transfer agreement.

<sup>3)</sup> Pursuant to HGB, section 264 (3) or section 264b, the subsidiary is exempt from applying certain legal requirements to their statutory stand-alone financial statements including the requirement to prepare notes to the financial statements and a review of operations, the requirement of independent audit and the requirement of public disclosure.

<sup>30)</sup> Pursuant to sections 479A to 479C of the UK Companies Act 2006, the entity is exempt from having its financial statements audited on the basis that SAP SE has provided a guarantee of the entity's liabilities in respect of its financial year ended December 31, 2016.

<sup>30)</sup> Pursuant to article 2:403 of the Dutch Civil Code, the entity is exempt from applying certain legal requirements to their statutory stand-alone financial statements including the requirement to prepare the financial statements, the requirement of independent audit and the requirement of public disclosure on the basis that SAP SE has provided a guarantee of the entity's liabilities in respect of its financial year ended December 31, 2016.

## Other Equity Investments

Name and Location of Company	Owner-ship %
<b>Joint Arrangements and Investments in Associates</b>	
China DataCom Corporation Limited, Guangzhou, China	28.30
Convercent, Inc., Denver, CO, United States	39.06
Evature Technologies (2009) Ltd., Ramat Gan, Israel	30.46
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, Rio de Janeiro, Brazil	17.00
StayNTouch Inc., Bethesda, MD, United States	46.77
Visage Mobile, Inc., San Francisco, CA, United States	40.62
Yapta, Inc., Seattle, WA, United States	47.10

## Equity Investments with Ownership of at Least 5%

Alchemist Accelerator Fund I LLC, San Francisco, CA, United States
All Tax Platform - Solucoes Tributarias S.A., São Paulo, Brazil
Alteryx, Inc., Irvine, CA, United States
Amplify Partners II L.P., Cambridge, MA, United States
Amplify Partners L.P., Cambridge, MA, United States
AP Opportunity Fund, LLC, Menlo Park, CA, United States
BY Capital I GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Canvas II, L.P., Portola Valley, CA, United States
Catchpoint Systems, Inc., New York, NY, United States
Char Software, Inc., Boston, MA, United States
Cloudhealth Technologies, Inc., Boston, MA, United States
Costanoa Venture Capital II L.P., Palo Alto, CA, United States
Costanoa Venture Capital QZ, LLC, Palo Alto, CA, United States
Cyphort, Inc., Santa Clara, CA, United States



Name and Location of Company
Data Collective II L.P., San Francisco, CA, United States
Data Collective III L.P., San Francisco, CA, United States
Data Collective IV, L.P., San Francisco, CA, United States
Dharma Platform, Inc., Florida Ave NW, WA, United States
EIT ICT Labs GmbH, Berlin, Germany
FeedZai S.A., Lisbon, Portugal
Follow Analytics, Inc., San Francisco, CA, United States
GK Software AG, Schöneck, Germany
Greater Pacific Capital (Cayman) L.P., Grand Cayman, Cayman Islands
IDG Ventures USA III, L.P., San Francisco, CA, United States
IEX Group, Inc., New York, NY, United States
Inklings Systems, Inc., San Francisco, CA, United States
InnovationLab GmbH, Heidelberg, Germany
innoWerft Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, Walldorf, Germany
Integral Ad Science, Inc., New York, NY, United States
Iron.io, Inc., San Francisco, CA, United States
Jfrog, Ltd., Netanya, Israel
Jibe, Inc., New York, NY, United States
Kaltura, Inc., New York, NY, United States
LeanData, Inc., Sunnyvale, CA, United States
Local Globe VII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands
Local Globe VIII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands
Looker Data Sciences, Inc., Santa Cruz, CA, United States
MuleSoft, Inc., San Francisco, CA, United States
MVP Strategic Partnership Fund GmbH & Co. KG, Grünwald, Germany
Narrative Science, Inc., Chicago, IL, United States

Name and Location of Company
NorI, Inc., Santa Clara, CA, United States
Notation Capital, L.P., Brooklyn, NY, United States
On Deck Capital, Inc., New York, NY, United States
OpenX Software Limited, Pasadena, CA, United States
Patent Quality, Inc., Bellevue, WA, United States
Point Nine Annex GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Point Nine Capital Fund II GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Point Nine Capital Fund III GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Portworx Inc., Los Altos, CA, United States
Post for Systems, Cairo, Egypt
PubNub, Inc., San Francisco, CA, United States
Realize Corporation, Tokyo, Japan
Return Path, Inc., New York, NY, United States
Rome2rio Pty. Ltd., Albert Park, Australia
SaaStr Fund I, L.P., Palo Alto, CA, United States
Scyll, S.A., Barcelona, Spain
Shasta Ventures V, L.P., Menlo Park, CA, United States
Smart City Planning, Inc., Tokyo, Japan
Socrata, Inc., Seattle, WA, United States
Spring Mobile Solutions, Inc., Reston, VA, United States
Storm Ventures V, L.P., Menlo Park, CA, United States
SV Angel IV, L.P., San Francisco, CA, United States
T3C Inc., Mountain View, CA, United States
TableNow, Inc., San Francisco, CA, United States
The Currency Cloud Group Limited, London, United Kingdom
The SAVO Group Ltd., Chicago, IL, United States
TidalScale, Inc., Santa Clara, CA, United States
USV 2016, L.P., New York, NY, United States

Walldorf, February 22, 2017

SAP SE  
 Walldorf, Baden  
 The Executive Board

**Bill McDermott**

**Michael Kleinemeier**

**Luka Mucic**

**Steve Singh**

**Robert Enslin**

**Bernd Leukert**

**Stefan Ries**

## 2【主な資産・負債及び収支の内容】

前掲の連結財務書類を参照のこと。

## 3【その他】

後発事象については、前掲の連結財務書類の注記(33)を参照のこと。

重要な訴訟事件については、前掲の連結財務書類の注記(23)参照のこと。

## 4【日本とドイツ(国際財務報告基準)における会計原則及び会計慣行の相違】

SAPでは、国際財務報告基準に準拠して連結財務書類を作成しており、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠して作成された財務書類とはいくつかの相違点がある。本考察はSAPにより適用される会計原則と日本の会計原則の間の全ての相違を含むものではないが、相違のうち主要なものを以下に要約する。

### (1)財務書類

国際財務報告基準に従って作成されるSAPの財務書類は、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結資本変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務書類に対する注記から構成されている。国際財務報告基準では、連結財務書類が主要財務書類とみなされる。

日本では、連結貸借対照表、連結損益計算及び連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結附属明細表及び連結財務書類に対する注記の作成が求められており、IFRSと重要な相違は無い。

注記に関しては、国際財務報告基準においては、詳細な説明、特に連結貸借対照表及び連結損益計算書の詳細な説明を含んでおり、日本における連結貸借対照表注記、連結損益計算書注記及び連結附属明細表で開示が要求されている情報と、少なくとも同等の内容を含んでいる。

### (2)会計方針の変更

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、IAS8号「会計方針、会計上の見積りの変更及び誤謬」に従って、会計方針の変更があった場合には、過年度の財務書類が遡及的に修正再表示される。なお、その場合、開示される最も古い比較年度の期首財政状態計算書の作成が要求されている。

日本では、企業会計基準24号「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」に基づき、会計上の変更及び過去の誤謬の訂正から遡及修正が必要となっている。その場合においても、開示される最も古い比較年度の期首財政状態計算書の作成は要求されていない

### (3)企業結合

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、IFRS3号「企業結合」に従い、全ての企業結合はパーチェス法を適用して会計処理される。企業結合で取得したのれんは償却されない。代わりに取得者は、IAS36号「資産の減損」に従って、毎年、又は減損の可能性を示す事象若しくはその状況の変化があった場合には、減損テストを実施する。

日本では、企業会計基準21号「企業結合に関する会計基準」に基づき、共同支配企業の形成及び共通支配下の取引以外の企業結合は、取得とされ、パーチェス法が適用される。企業結合で取得したのれんは20年以

内のその効果が及ぶ期間にわたって、定額法その他合理的な方法により償却する。ただし、のれんの金額に重要性が乏しい場合には、当該のれんが生じた事業年度の費用として処理することができる。

#### (4)資産の減損

国際財務報告基準に準拠した財務書類では、無形資産及び有形固定資産の減損損失は、帳簿価額と回収可能価額を比較することによって認識される。個別にテストできない資産については、他の資産又は他の資産グループから独立したキャッシュ・フローを生み出す最小のグループ（資金生成単位）に基づき、回収可能価額を算定する。回収可能価額は、使用価値又は売却費用控除後の公正価値としている。使用価値の見積にあたっては、割引キャッシュ・フロー法が用いられる。資産又は資金生成単位の帳簿残高が回収可能価額を上回る場合は減損損失を認識する。減損損失を計上した当初の事由が消滅した場合、減損損失の戻し入れが行われる。のれんにかかる減損損失は、戻し入れを行うことはできない。

日本では、長期性資産の割引前キャッシュ・フローが帳簿価額より低い場合に、当該帳簿価額と回収可能価額（正味売却価額と使用価値のいずれか高い金額）の差額が減損損失として認識される。減損損失の戻し入れは禁止されている。

#### (5)株式報酬

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、IFRS2号「株式報酬」に基づき、持分決済型の株式報酬について及び現金決済型の株式報酬について処理を行っている。持分決済型株式報酬において、権利不行使による失効が生じた場合には、新株予約権として計上した額のうち、当該失効に対応する部分はそのまま資本項目とする。

日本では、現金決済型の株式報酬についての定めはない。持分決済型の株式報酬については、企業会計基準第8号「ストックオプション等に関する会計基準」に基づき、2006年5月1日以降に付与されたストックオプションについては定めがあるが、2006年5月1日より前に付与されたストックオプションについては特に規定がなかった。また、権利不行使による失効が生じた場合には、新株予約権として計上した額のうち、当該失効に対応する部分を利益として計上する。

#### (6)退職後給付

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、IAS19号「従業員給付」に基づき、給付算定方式を用いた保険数理計算に基づき退職年金及びその他の退職後の給付債務を測定している。各制度に対する年金数理計算の結果として個別の制度の積み立て超過または積み立て不足の状態に対し資産または負債を認識している。予測と実際の差異及び前提条件の変更からもたらされる確定給付債務あるいは制度資産の金額の変動は保険数理計算上の差異となり、その他の包括利益に計上され、純損益への振替は認められない。

日本では、2013年4月1日以後開始する事業年度末に係る連結財務諸表より、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務債務は、発生時に連結貸借対照表において即時認識されることとなった。また、当該差異は、その他の包括利益累計額に計上され、平均残存勤務期間内の一定の年数で按分した額を毎期費用処理することとなり、当期に費用化された部分については、その他の包括利益の調整（組替調整）を行うことになっている。

#### (7)開発費用

国際財務報告基準で作成される財務書類では、IAS38号「無形資産」における一定の要件を満たした場合には、開発費用の資産計上が要求される。

日本では、開発段階で発生した費用は発生時に費用計上される。

#### (8)ヘッジ会計

国際財務報告基準で作成される財務書類では、IAS39号「金融商品の認識と測定」に従って、キャッシュ・フロー・ヘッジに関する会計処理が定められている。SAP社では、IAS39号に従い、ヘッジ会計の指定を行ったヘッジ手段については公正価値で評価し、有効なヘッジ部分に関する損益をその他の資本の構成要素に計上する。その後ヘッジ対象取引が損益に影響した際に連結損益計算書へ組み替える。ヘッジ関係が有効でなかった部分については、即時に連結損益計算書に計上される。

日本では、原則として、ヘッジ手段の公正価値の変動額は、純資産の部の「評価・換算差額等」として対応するヘッジ対象に係る損益が実現されるまで繰り延べる(繰延ヘッジ)。ただし、想定元本、利息の受払条件及び契約期間がヘッジ対象となる資産又は負債とほぼ同一である金利スワップについては、金利スワップを時価評価せず、その金銭の受払の純額等を当該資産又は負債に係る利息に加減して処理すること(金利スワップの特例処理)が認められている。

#### (9)借入費用の資産化

国際財務報告基準では、IASBが2007年3月にIAS23号(改訂)「借入費用」を公表しており、2009年1月1日以降に開始する報告期間に適用しなければならない。国際財務報告基準の下では、適格資産の取得、建設又は製造を直接の発生原因とする借入費用は、資産の取得価額の一部として資産化しなければならない。適格資産とは、意図した使用又は販売が可能となるまでに相当の期間を要する資産をいう。

日本では、借入費用を費用処理しなければならない。但し、自家建設の固定資産及び不動産開発事業支出金について支払利子の資産化が容認されている。

#### (10)特別損益の表示

国際財務報告基準では、損益計算書や包括利益計算書等において、いかなる収益又は費用のいかなる項目も、異常項目として個別の勘定表示をすることは禁止されている。

日本では、特別損益に属するものはその内容を示す名称を付した科目をもって表示することと定められており、臨時かつ巨額の項目は特別損益に計上される。従って、固定資産売却損益、投資有価証券売却損益及び災害損失等は特別項目とされる。

#### (11)外貨関連事項

国際財務報告基準では、企業及びその在外事業体がそれぞれ機能通貨を決定し、機能通貨以外の通貨で表示されているか又はそれによる決済を必要とする取引を外貨建取引として取り扱う。また、在外子会社が在外支店かに関わらず、在外事業体はそれぞれの機能通貨で記帳後、以下の手続により連結上の表示通貨へと換算する。

- ・資産と負債は、各報告期間の末日レートで換算する。
- ・収益と費用は、各取引日の為替レートで換算する。ただし、取引日レートに近似する場合には、期中平均レートが使用されることも多い。
- ・換算差額については、資本の個別項目として認識される。

日本では、機能通貨に関する定めはなく、円以外の外国通貨で表示されている取引が外貨建取引となる。在外子会社の資産と負債は決算日レートで、資本項目は取得日レートで、収益及び費用は原則として期中平均相場により換算する。在外支店においては、外貨建取引は原則として本店と同様に処理(発生時の為替相場により換算)する。ただし、期中平均相場により換算することもできる。在外子会社の換算差額は為替換算調整勘定に、在外支店の換算差額は当期の為替差損益に計上する。



## 第7【外国為替相場の推移】

日本円とユーロの為替相場は、国内において時事に関する事項を掲載する2紙以上の日刊新聞紙に最近5年間の事業年度について掲載されているため、その記載を省略する。

## 第8【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

### 1. 日本における株式事務等の概要

#### (1) 日本における株式の名義書換取扱場所および株主名簿管理人

日本においては、株式の名義書換取扱場所および株主名簿管理人は存在しない。

#### (2) 株主に対する報償

該当なし。

#### (3) 株式の譲渡制限

一般的には該当なし。

#### (4) その他株式事務に関する事項

##### イ. 決算期

12月31日

##### ロ. 年次株主総会

年次株主総会は、毎年、SAP SEの取締役会および監査役会により決定された日時において開催される。

##### ハ. 登録

当社に関しては、適用法および当社の定款に従って該当する株主総会の招集通知に定められた該当日までに、株式保有の証明を当社に示した者のみが、株主総会に出席し、または当該総会における議決権を行使するに当たって、株主とみなされる。株式保有の証明は、ドイツ語または英語による文書形式で預金機関が発行する確認書を提出することにより行わなければならない。ドイツの強行法規に基づき、預金機関が発行する確認書には、該当する株主総会の日の21日前の日が始まった時点（以下「基準日」という。）の情報を記載しなければならない。

##### ニ. 配当支払の基準日との無関係性

日本における株主を含む、当社から配当を受ける権利を有している株主は、利益の分配を決議する年次株主総会の開催時点で当社株式を保有する者である。これは、基準日より後に株式を取得した株主にも配当を受ける権利があることを意味する。ただし、当社株式は、利益の分配を決議する年次株主総会の当日またはその前後に、「配当落ちの権利」として、株式市場において取引することができる。

個人株主は、カストディアン / 名義人の関係において株式を所有する者と同様、配当を受ける資格を有しているという点に留意されたい。

当社の配当政策については、「第5 2 配当政策」を参照のこと。

##### ホ. 株券に関する手数料

該当なし。

### 2. 日本における株主の権利行使に関する手続等

#### (1) 株主の議決権行使に関する手続

日本における当社の株主は、カストディアンに指示を与えることにより、議決権を行使することができる。

代理人による議決権行使の勧誘が行われる場合、カストディアンは、当社より十分な量の委任勧誘状を受け取り次第、当該基準日現在における実質株主名簿に基づき、かかる委任勧誘状を実質株主に配布するものとする。

#### (2) 配当請求等に関する手続

カストディアンは、当社より配当率、支払期日およびその他の関連情報の通知を受け取り次第、すべての受取配当額を、配当支払日に当社株式を保有する株主の口座に振り込むものとする。配当の分配に係る上記手続上生じた費用は、すべて当社が負担し、実質株主には一切これを請求しない。

「第一部 第5 2 配当政策」を参照のこと。

### (3) 株式の譲渡に関する手続

当社株式に何ら制限が付されていない限り、当社株式の譲渡は、仲介人の口座については振替決済制度により効力を発するものとする。

日本における株主は、その保護預り口座の振替により、当社株式に係る権限を譲渡することができる。

この場合、取引は、カストディアンに対して開設された口座間の帳簿振替により清算される。

### (4) 配当金等に関する課税上の取扱い

#### イ．配当

実質株主に対する当社からの配当は、日本の税法上、配当所得として取り扱われる。

日本の居住者たる個人または日本の法人が支払を受ける配当金につき、当該配当の支払の際に徴収された連邦政府、州またはその他地方公共団体の源泉課税があるときは、この額を当該配当の支払額から控除した残額に対して、日本の税法上、源泉徴収が行われる。源泉徴収税率は、当該配当を受ける期間に応じ、以下の表に記載された税率となる。

配当課税の源泉徴収税率

配当を受けるべき期間	日本の法人	日本の居住者たる個人
2014年1月1日～2037年12月31日	所得税15.315%	所得税15.315%、住民税5%
2038年1月1日～	所得税15%	所得税15%、住民税5%

日本の居住者たる個人の当社株主は、当社から支払われる配当については、日本において源泉徴収がなされた場合には確定申告をする必要はない。他方、日本において源泉徴収がなされなかった場合、日本の居住者たる個人の当社株主は、収入および納税金額を報告するため、確定申告する義務を免れない。

2009年1月1日以降に当社から支払われる配当については、日本の居住者たる個人の当社株主は、申告分離課税を選択することが可能である。

日本の居住者たる個人の当社株主が申告分離課税を選択した場合の確定申告の際の税率は、2014年1月1日から2037年12月31日までに当社から当該個人株主に支払われる配当については20.315%（所得税15.315%、住民税5%）、および2038年1月1日以降にSAP SEから当該個人株主に支払われる配当については20%（所得税15%、住民税5%）である。

申告分離課税における配当所得の計算においては、2016年1月1日以降は上場株式や一定の公社債の売買損等を控除することができる。

外国において課税された税額は、日本の税法上の規定に従い、二重課税を避けるため、外国税額控除の対象となることがある（ただし、実質株主が源泉分離課税を選択した場合を除く。）。

#### ロ．売買損益

当社株式を保有する個人株主については、原則として、株式売買により生じる売買差益は、所得税課税の対象となる。

納税者は、課税年度中に実現したすべての有価証券譲渡益（純額）の20%相当（2014年1月1日から2037年12月31日までは20.315%）の税額を支払う。ただし、以下の条件を満たす者による当社株式の譲渡にかかる税率は、かかる譲渡が2014年1月1日から2037年12月31日までに行われた場合は20.315%、および2038年1月1日以降に行われた場合は20%とする。



(a) 日本の居住者または非居住者のうち日本において恒久的施設を有する者であり、  
かつ

(b) 当該譲渡が証券会社もしくは銀行を通じて行われるか、証券会社に対して行われるか、または適用  
ある税法規制に定められたものである場合。

納税者は、税法規制に従い「特定口座制度」を使用した場合、納税申告書を提出しないことを選択  
し、源泉課税を受けることを選択できる。

当社株式を保有する法人株主については、株式の売買損益は、課税所得の計算上会社の経常損益とし  
て算入される。

日本における当社株式の売買損益に係る上記の税務上の取扱いは、内国法人の株式の売買損益の取扱  
いと同じである。

#### 八．相続税

相続税は、故人の死亡に伴い相続または遺贈により財産を取得した個人に課せられる。ある人の死亡に  
基づき財産を取得した時に日本に居住している相続人は、その国籍にかかわらず、無制限の相続税納付義  
務を負う。無制限納税義務者は、その財産が日本の国内外にあるかを問わず、取得した全財産にかかる相  
続税を負担する。

したがって、日本の居住者である実質株主が、ドイツにおいて発行された株式を相続または遺言により  
取得した場合、日本の相続税法に基づき、当該株主には相続税が課せられる。

ただし、一定の状況下では、外国税額控除を受けられる場合がある。

#### (5) その他

該当なし。

## 第9【提出会社の参考情報】

### 1【提出会社の親会社等の情報】

SAP SEの発行する有価証券は金融商品取引法第24条第1項第1号および第2号に該当しないため、該当事項はない。

### 2【その他の参考情報】

SAP SEは、当事業年度の開始日から本書提出日までの間において、下記の書類を関東財務局長に提出している。

- |     |                  |              |
|-----|------------------|--------------|
| (1) | 有価証券報告書およびその添付書類 | 平成28年6月28日提出 |
| (2) | 半期報告書およびその添付書類   | 平成28年9月27日提出 |

## 第二部【提出会社の保証会社等の情報】

### 第1【保証会社情報】

該当なし。

### 第2【保証会社以外の会社の情報】

該当なし。

### 第3【指標等の情報】

該当なし。

( 訳文 )

独立監査人の報告書

SAP SE (ヴァルドルフ) 御中

**連結財務諸表に対する監査報告**

**連結財務諸表に対する意見**

我々は、SAP SE(ヴァルドルフ) (以下、「SAP」若しくは「会社」) 及びその子会社により作成された、2016年12月31日現在の連結財政状態計算書ならびに、2016年1月1日から2016年12月31日までの連結会計期間における連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び重要な会計方針の要約を含む連結財務諸表に関連する注記で構成される連結財務諸表について監査を行った。

HGB(Handelsgesetzbuch- ドイツ商法)第322条第3項第1号第2号に従って、監査により得た知識に基づいて我々は監査意見を表明する。連結財務諸表は2016年12月31日時点の会社の純資産、財政状態および2016年1月1日から2016年12月31日までの経営成績について、EUにより採用された国際財務報告基準 (以下、「IFRS」) ならびにHGB(Handelsgesetzbuch- ドイツ商法)第315a条第1項に従って適用されるドイツの商法による追加的要求事項ならびに国際会計基準審議会が公表したIFRSに基づき真実かつ公正に作成されている。

HGB第322条第3項第1号に従って、我々の連結財務諸表監査に対する監査意見は、連結財務諸表の適切性について、いかなる制約も付していない。

**連結財務諸表に対する意見の基礎**

我々はドイツ商法第317条及びドイツ公認会計士協会(IDW)が公表したドイツにおける一般に公正妥当と認められた連結財務諸表監査基準に準拠し、さらに国際監査基準(ISA)及び米国公開会社会計監視委員会(米国)に従って連結財務諸表の監査を行った。これらの基準に基づいた我々の責任についての詳細は「連結財務諸表監査に対する監査人の責任」のセクションに記載されている。我々はドイツの商法及び職業倫理に従い独立性を保持しており、我々はその他ドイツにおいて適用される倫理規則を遵守している。我々は、入手した監査証拠が、監査意見の合理的な基礎を得るために十分かつ適切であることと確信している。

**主要な監査論点**

主要な監査論点は2016年1月1日から2016年12月31日における連結財務諸表監査の中で、我々の職業的判断において最も重要なものである。これらの論点は我々の連結財務諸表監査の過程で検討されたが、我々はこれらの論点について個別に意見を表明しない。

**ソフトウェアライセンスの収益認識**

(3b)関連する会計方針、(3c)見積の不確実性に関する経営判断及び情報源及び(5) 収益を参照。

## 財務諸表監査リスク

IFRSはソフトウェア及びソフトウェアに関連する製品・サービスに関する収益の特別な規則を設けていない。SAPIはソフトウェア会計を運用するための方法と手続に関して詳細な方針を定義した。SAPIにおける収益を生み出す取引と、収益認識方針は複雑である。これらの適用には重要な判断が要求される。

重要な判断は顧客契約から複数の成果物への収益の配分と、IAS18号に基づく収益認識を含む。（例えば、重要なリスクと経済価値を買い手に移転するかどうか、信頼して測定できる収益の金額かどうか。）

## 我々の対応

我々はIFRSにおけるソフトウェアの収益認識に関するSAPの会計方針の遵守性を評価した。我々は複数要素契約の識別、成果物及び別個の会計単位の識別、オンプレミスソフトウェア以外の全ての関連する成果物の公正価値の識別（残存価値アプローチの採用による）に係るSAPによって実行されたキーコントロールの整備状況と運用状況の有効性を考慮した。我々が個別に検討した全てのソフトウェア契約とそのサンプルに対して、我々はまた、

- 基本合意やその他の書類を閲覧し、SAPの会計/販売責任者と議論を行い、取引を理解した。
- SAPから入手した情報の確証を得るために、主要な契約条件について各顧客から外部証憑を入手した。
- SAPが識別した全ての会計単位と配分された取引価格が、関連する確立された公正価値（次段落参照）に基づいているかどうか評価した。
- 各会計単位で適用された収益認識方針に基づいて、収益を適切な期間で認識できているかどうか評価した。

我々は、SAPの複数要素契約において、個別の会計単位として取り扱われる成果物について、適用される会計方針の適切性の検討、基礎となる計算の適切性の検討、及び基礎データの妥当性を確かめるための試査を行い、会社の公正価値評価を確かめた。我々はまた、連結財務諸表での関連する開示の適切性についても評価した。

## 我々の所見

SAPIはソフトウェアライセンスからの収益に係る会計処理を決定するフレームワークを策定している。我々のテストは内部統制の重要な逸脱をひとつも識別しなかった。開示では適切にこのフレームワークを説明している。2016年度に導入されたソフトウェアアレンジメントの大部分について、適用されるべきSAPの収益認識方針は明確であった。解釈の余地があるところで、SAPの判断は公平かつ適切であった。我々は計算上の重要な誤謬も識別しなかった。

## 法人所得税に係るタックスエクスポージャー

(3b)関連する会計方針、(3c)見積の不確実性に関する経営判断及び情報源及び(10)税金費用を参照。

## 財務諸表リスク

SAPIは移転価格、税法の変更及び関係会社間の財務取引の複雑性を伴う複数の税金管轄地域において事業活動を行っている。税金にかかる偶発債務に対する引当計上の見積りには、税務案件及びタックスエクスポージャーに関する判断を要する。

## 我々の対応

SAPは自社のリスク評価をサポートする税金意見書を入手するために、定期的に外部の専門家を利用している。税金意見書を評価するために、我々は税金の専門家を利用した。我々の専門家もまた、当局と公判による現行の法律の運用についての知識と経験に基づいて、関連する税務当局との議論を査閲し、法人所得税引当金の算定に用いられた仮定を分析及び評価した。

我々の国際的なネットワークを通じて、現地の税法と規則それぞれに関する適切な知識を備えた税金の専門家を利用し、評価結果の報告を得た。加えて、SAPの法人所得税及び不確実なタックス・ポジションの開示についての適切性を評価した。

## 我々の所見

2016年12月31日における税金費用と法人所得税引当金の計上額についてのSAPの判断は適切である。税金に関する係争案件及びリスクについて、財務諸表には公平に記載されている。

## SAPビジネスネットワークののれんの減損テスト

(3c)見積の不確実性に関する経営判断及び情報源及び(15)のれん及び無形資産を参照。

## 財務諸表リスク

SAPは会計年度におけるのれんの減損テストを、内部管理目的でモニタリングされているセグメントの最小単位で行った。SAPは企業買収により、SAP Ariba、SAP Fieldglass及びConcurによって発展したクラウドを販売するSAPの主要なマーケットであるSAPビジネスネットワークセグメントにおいて、重要なのれんを計上した。SAPビジネスネットワークに配賦されるのれんは2016年12月31日時点で重要(連結貸借対照表の合計額に対して16.8%)であり、のれんの減損テストには重要な判断が介在する。重要な判断には、ピア・グループの決定、予算上の売上の伸び、予算上の営業利益の伸び、税前割引率と永続成長率などが含まれる。

## 我々の対応

SAPはSAPビジネスネットワークの回収可能価額(公正価値から売却コストを控除した額)の計算方法を確認するための内部統制を構築している。我々はこれらの統制に対して整備状況評価及び運用評価テストを行った。我々は評価方法の適切性と回収可能価額の測定において使用された主要な仮定を確認するため、及び割引キャッシュ・フロー及びその他の評価モデルを用いて算出された結果の正確性をテストするため、評価の専門家を利用した。我々はSAPの見積りを我々の予測値と比較することによってSAPの予測値を評価し、各主要な仮定について感応度分析を行った。

## 我々の所見

我々のテストはコントロールからの重要な逸脱は識別しなかった。我々の感応度分析に基づいて、我々はSAPが適用している回収可能価額を決定する仮定について妥当であると結論付けた。SAPビジネスネットワークののれんの評価結果は我々の内部予測と整合的である。我々は評価方法及び計算方法についていかなる重要な誤謬も識別しなかった。

## 連結財務諸表と監査報告以外の情報

SAP SEの取締役会は連結財務諸表と監査報告以外の情報に対して責任を有している。その他の情報はSAP SEのウェブサイト  
で公開されている統合報告書及びアニュアルレポート(Form 20-F)を含み、連結財務諸表、グループマネジメントレポート及び  
監査報告を除く。

我々の連結財務諸表に対する監査意見はその他の情報を保証しておらず、独立した保証契約において発行した独立保証報告  
書で指定している質的及び量的なサステナビリティ開示情報を除いて、我々はいかなる保証も行わない。

我々の連結財務諸表に対する監査報告書に関連して、我々の責任はその他の情報を読み取り、その他の情報が連結財務諸表  
又は我々の入手した監査証拠と実質的に矛盾していないか、もしくは実質的に誤っていないかを検討することにある。もし  
我々の実施した手続に基づいて、我々がその他の情報に重要な虚偽表示があると結論付けた場合は、我々はその事実を報告す  
ることを求められる。その点において、報告事項はない。

## 連結財務諸表に対する取締役会及び監督委員会の責任

SAP SEの取締役会は、連結財務諸表を作成する責任を有している。これは、連結財務諸表が、会社の純資産、財政状態およ  
び経営成績について、EUにより採用された国際財務報告基準（以下、「IFRS」）ならびにHGB(Handelsgesetzbuch-ドイツ商法)  
第315a条第1項に従って適用されるドイツの商法による追加的要求事項ならびに国際会計基準審議会が公表したIFRSに基づき  
真実かつ公正であることに対する責任も含んでいる。取締役会の責任は、不正又は誤謬に起因する重要な虚偽表示の無い連結  
財務諸表を作成することを可能とするために経営者が必要と考える内部統制を構築・維持することも含んでいる。

連結財務諸表の作成にあたって、取締役会は、事業活動を終了し清算を行う意図がある、もしくはやむを得ず清算を行う場  
合を除いて、継続企業の前提に基づき事業の継続可否を評価し開示する責任を有している。

監督委員会は、連結財務諸表作成のためのグループの財務報告プロセスを監督する責任を有している。

## 連結財務諸表に対する監査人の責任

我々の目的は、連結財務諸表に全体として不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかの合理的な保証を得ること、  
及び連結財務諸表について監査意見を含んだ監査報告書を発行することである。合理的な保証とは、高いレベルの保証である  
が、ドイツ商法第317条及びドイツ公認会計士協会(IDW)が公表したドイツにおける一般に公正妥当と認められた連結財務諸表  
監査基準に準拠した監査、さらに補助的に実施された国際監査基準(ISA)及び米国公開会社会計監視委員会(米国)に従った監  
査が、重要な虚偽表示が存在するときに、常に重要な虚偽表示を発見できることを保証するものではない。不正又は誤謬によ  
り発生し得る虚偽表示は、個別又は集計して、連結財務諸表の基礎に基づいた財務諸表利用者の経済的意思決定に影響を及ぼ  
すと合理的に予期されるときに、重要であるとみなされる。

ドイツ商法第317条及びドイツ公認会計士協会(IDW)が公表したドイツにおける一般に公正妥当と認められた連結財務諸表監査  
基準に準拠した監査、さらに補助的に実施された国際監査基準(ISA)及び米国公開会社会計監視委員会(米国)に従った監査の  
一環として、我々は職業的専門家としての判断を行使し、監査を通じて職業的懐疑心を保持した。我々はさらに、

- 不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの識別及び評価、これらのリスクに対応した監査手続の策定及  
び実施、監査意見の基礎を提供する十分かつ適切な監査証拠を得る。不正は共謀、偽造、恣意的な省略、詐称、内部統制の  
無効化と関係するため、不正による重要な虚偽表示が発見されないリスクは、誤謬による虚偽表示より高い。
- 状況に応じた適切な監査手続を策定するために、監査と関連する内部統制を理解する。
- 会計方針の適切性、取締役会による会計上の見積りの合理性及び関連する開示を評価する。
- 取締役会による、継続企業を前提とした会計処理の妥当性、及び継続企業として存続するグループの能力に重要な疑いを及  
ぼす事象または状況に関連する重要な不確実性が存在するかどうかについて、入手した監査証拠に基づいて結論づける。も

し重要な不確実性が存在すると結論する場合、監査報告書において連結財務諸表の関連する開示について強調するか、もしくは、もし開示が不適切な場合は、監査意見を修正することが要求されている。我々の結論は監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいている。しかしながら、将来の事象もしくは状況がグループの継続企業の前提を覆す可能性がある。

- 連結財務諸表の開示を含め、全体的な表現、構造、内容を評価する。また、連結財務諸表がEUにより採用されたIFRSならびにドイツ商法(HGB)第315a条第1項に従って適用されるドイツの商法による補助的要求事項ならびに国際会計基準審議会が公表したIFRSに準拠してグループの純資産、財政状態及び経営成績について真実かつ公平な見解を与えるような基礎となる取引及び事象を代表するかどうかについて評価する。
- 連結財務諸表に監査意見を表明するために、グループ間のビジネス活動及び企業の財務情報に関して十分かつ適切な監査証拠を入手する。我々はグループ監査の方向性、監督、パフォーマンスに責任を有する。我々は監査意見に対して単独で責任を負う。

我々は、とりわけ計画された監査の範囲及び時期、監査の期間中に発見された内部統制上の重要な欠陥を含む重要な監査での発見事項について、ガバナンスの責任者とコミュニケーションを取る。

我々は、さらに、独立性に関する倫理規則に準拠したこと及び独立性に影響を及ぼすと合理的と考えられる全ての関係や他の事項、もし該当があれば、関連するセーフガードについてコミュニケーションを取ることにについての陳述書を監督委員会に提出する。

監督委員会と協議した事項から、我々は、当期の連結財務諸表の監査において最も重要であり、それゆえ監査の主要な論点となる事項を決定した。我々は、法や規制が情報開示を妨げない限り、これらの事項について監査報告書で説明する。

## その他の法令規則に基づく要求事項

### グループ経営報告書に関する報告書

#### グループ経営報告書に関する監査人の意見

我々は、2016年12月31日に終了する会計年度について、添付のSAPグループとSAP SEの合同経営報告書(グループ経営報告書)の監査を行った。

監査を通じて入手した知識に基づき、添付のグループ経営報告書は、全体としてグループの状態を適切に表現しているものと判断する。すべての重要な点において、グループ経営報告書は連結財務諸表と整合し、ドイツの商法による要求事項を遵守しており、全体として、将来の事業展開における機会及びリスクを適切に表示している。

ドイツ商法第322条第3項第1文に従って、我々の監査の結果いかなる限定事項も生じていないと宣言する。

### グループ経営報告書に対する意見の基礎

我々は、ドイツ商法第317条第2項及びIDWが公表したドイツにおける一般に公正妥当と認められた経営報告書に関する監査基準に準拠してグループ経営報告書の監査を行った。我々が入手した監査証拠は、監査意見の合理的な基礎を得るために十分かつ適切であることと我々は確信している。

### グループ経営報告書に対する取締役会と監督委員会の責任

SAP SEの取締役会は、全体としてグループの状態を適切に表現し、連結財務諸表と整合し、ドイツの商法による要求事項を遵守して将来の事業展開における機会及びリスクを適切に表示するグループ経営報告書を作成する責任を有する。加えて、取締役会は、ドイツ商法第315a条第1項に従ったドイツの商法による要求事項、ドイツ会計基準17号、20号(GAS17号、GAS20号)



ならびにIFRS実務説明書「経営者による説明」の規定に従った経営報告書を作成し、その根拠となる十分かつ適切な証拠を作成できるよう、規定および制度(組織)を整備しなければならない。

監督委員会は、グループ経営報告書作成のためのグループの財務報告プロセスを監督する責任を有している。

### グループ経営報告書に対する監査人の責任

これらの基準は、グループ経営報告書が連結財務諸表及び連結財務諸表監査の検出事項と整合しており、全体として、グループの状態を適切に表現し、将来の事業展開における機会及びリスクを適切に表示していることを合理的に保証すべくグループ経営報告書の監査を計画、実施することを要求している。

### PCAOBに従った連結財務諸表に係る内部統制システムに関する報告書

#### 連結財務諸表に係る内部統制システムに関する監査人の意見

我々は、SAP SEとその子会社の2016年12月31日現在の連結財務諸表に係る内部統制システムについて監査を行った。この統制システムは、トレッドウェイ委員会支援組織委員会(以下、「COSO」という)が公表した2013年改訂版内部統制の統合的枠組みで確立された基準に基づいている。

我々は、SAPはCOSOが公表した2013年改訂版内部統制の統合的枠組みで確立された基準に基づき、すべての重要な点において、2016年12月31日現在において連結財務諸表の財務報告に係る有効な内部統制を維持しているものと認める。

#### 連結財務諸表に係る内部統制システムに関する取締役会及び監督委員会の責任

SAP SEの取締役会は、連結財務諸表の財務報告に係る内部統制に関する取締役会の報告書において記載されている様に、連結財務諸表の財務報告に係る有効な内部統制システムを維持し、その有効性を評価する責任を有している。

会社の内部統制システムは、連結財務諸表に係る財務報告の信頼性及び一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠した外部報告目的の財務書類作成に対して合理的な保証を提供するために整備されたプロセスである。連結財務諸表の財務報告に係る内部統制システムには、(1)会社資産の取引及び処分を合理的な詳細さで正確かつ適正に反映した会計システムを保証し、(2)一般に公正妥当と認められる会計原則の基準に準拠した財務書類の作成を可能にするために必要な取引が記録されることに関する合理的な保証を提供し、(3)財務書類に重要な影響を及ぼす可能性のある未承認の資産の取得、使用又は処分を防止又は適時に発見することについての合理的な保証を提供するための方針及び手続が含まれる。

財務報告に係る内部統制は、固有の限界があるため、重要な虚偽の表示を防止又は発見できない可能性がある。また、将来の期間にわたる有効性の評価の予測には、状況の変化により内部統制が不適切となるリスク、又は方針や手続の遵守の程度が低下するリスクを伴う。

監督委員会は、連結財務諸表作成のためのグループの内部統制システムを監督する責任を有している。

#### 連結財務諸表に係る内部統制システムに関する取締役会及び監督委員会の責任監査人の責任

我々の責任は、我々の監査に基づき、連結財務諸表に係る内部統制システムについての意見を表明することにある。我々は、公開会社会計監視委員会(米国)の基準に準拠して監査を行った。これらの監査の基準は、連結財務諸表の財務報告に係る有効な内部統制がすべての重要な点において維持されているかどうかについて合理的な保証を得るために、我々が監査を計画し実施することを求めている。監査は、連結財務諸表の財務報告に係る内部統制についての理解、重要な欠陥が存在するリスクの評価、評価したリスクに基づく内部統制の整備及び運用状況の有効性についての検証及び評価、並びに我々が状況に応じて必要と認めた手続きの実施を含んでいる。

我々は、我々が入手した監査証拠は、監査意見の合理的な基礎を得るために十分かつ適切であることを確信している。

#### 業務執行社員

この独立監査人の報告書に関する業務執行社員は、ベルト・ボッチャー博士である。

マンハイム、2017年2月22日

KPMG AG

監査法人

(ボッチャー博士)

(ウェイズ)

(ドイツ公認監査士)

(ドイツ公認監査士)

[次へ](#)

# Independent Auditor's Report

To SAP SE, Walldorf

## Report on the Audit of Consolidated Financial Statements

### Opinion on the Consolidated Financial Statements

We have audited the consolidated financial statements of SAP SE, Walldorf, and its subsidiaries (the Group), which comprise the consolidated statements of financial position as at December 31, 2016, consolidated income statements, consolidated statements of comprehensive income, consolidated statements of changes in equity and consolidated statements of cash flows for the fiscal year from January 1, 2016, to December 31, 2016, and notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies.

Pursuant to Section 322 (3) sentence 1 half sentence 2 HGB ( "Handelsgesetzbuch" : German Commercial Code), we state that, in our opinion, based on our knowledge obtained in the audit, the accompanying consolidated financial statements comply in all material respects with IFRS as adopted by the EU and the supplementary requirements of German commercial law pursuant to Section 315a (1) of the German Commercial Code [HGB], as well as IFRS as adopted by the International Accounting Standards Board and give a true and fair view of the net assets and financial position of the Group as at December 31, 2016 as well as the results of operations for the fiscal year from January 1, 2016, to December 31, 2016, in accordance with these requirements.

Pursuant to Section 322 (3) sentence 1 HGB, we state that our audit of the consolidated financial statements has not led to any reservations with respect to the propriety of the consolidated financial statements.

### Basis for Opinion on the Consolidated Financial Statements

We conducted our audit in accordance with Section 317 HGB and German generally accepted standards for the audit of financial statements promulgated by the German Institute of Public Auditors [IDW] as well as in supplementary compliance with International Standards on Auditing (ISA) and guidelines of the Public Company Accounting Oversight Board (United States). Our responsibilities under those standards and additional guidelines are further described in the "Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements" section of our report. We are independent of the Group in accordance with the requirements of German commercial law and the rules of professional conduct, and we have fulfilled our other ethical responsibilities applicable in Germany in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

### Key Audit Matters

Key audit matters are those matters that, in our professional judgment, were of most significance in our audit of the consolidated financial statements for the fiscal year from January 1, 2016 to December 31, 2016. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, but we do not provide a separate opinion on these matters.

### Recognition of software licenses revenue

Refer to *Note (3b)* – Relevant Accounting Policies, *Note (3c)* – Management Judgments and Sources of Estimation Uncertainty, and *Note (5)* – Revenue.

## The Financial Statement Risk

IFRS do not provide specific guidance on recognizing revenue for sales of software and software -related products and services. SAP defined detailed policies, procedures and processes to manage the accounting for its software arrangements. SAP's revenue generating transactions and, consequently, SAP's revenue recognition policies are complex. Applying them often requires significant judgment.

Significant judgments include the allocation of revenue from customer contracts to multiple deliverables and the application of the revenue recognition criteria under IAS 18, e.g., assessing whether the significant risks and rewards have been transferred to the buyer and whether the amount of revenue can be measured reliably.

## Our Response

We evaluated the compliance of SAP's accounting policies on software revenue recognition with the IFRS Framework and the individual applicable IFRSs. We considered the design and tested the operating effectiveness of the key controls implemented by SAP on the identification of multiple-element arrangements, the identification of deliverables and separate units of accounting, the identification of fair value for all relevant deliverables other than on-premise software (due to the residual method being applied). For all software arrangements we considered to be individually substantial and for a sample of the remaining software arrangements, we also:

- obtained an understanding of the transaction through inspection of the underlying contractual agreements and other related documents as well as discussions with SAP's accounting and/or sales representatives;
- obtained external confirmations of the key terms and conditions from the respective customers to corroborate the information relevant for the accounting that we received from SAP;
- assessed whether SAP appropriately identified all separate units of accounting and allocated the transaction price to such units based on either the relative fair value method or the residual method, as applicable, using the established fair values (see next paragraph); and
- evaluated whether the revenue recognition policies applicable to each separate unit of accounting were applied appropriately to ensure that revenue is recognized in the appropriate period.

We evaluated the fair value assumptions for each deliverable that typically qualifies as a separate unit of accounting in SAP's multiple-element arrangements by assessing the appropriateness of the methodology applied, testing mathematical accuracy of the underlying calculations and testing selections to corroborate the data underlying SAP's calculations. We also assessed the appropriateness of the related disclosures in the consolidated financial statements.

## Our Observations

SAP has developed an adequate framework for determining the accounting treatment for its software licenses revenue. Our testing did not identify any significant exceptions in the operation of controls. The disclosures appropriately describe this framework. For the vast majority of the software arrangements entered into during 2016, it was clear which of SAP's revenue policies should apply. Where there was room for interpretation, SAP's judgment was balanced and appropriate. We did not identify any material errors in calculations.

## Income tax exposures

*Refer to note (3b) – Relevant Accounting Policies, note (3c) – Management Judgments and Sources of Estimation Uncertainty, and note (10) – Income Tax.*

## The Financial Statement Risk

SAP operates in multiple tax jurisdictions with complexities of transfer pricing, changing tax laws, and intercompany financing transactions. The determination of provisions for tax contingencies requires SAP to make judgments on tax issues and develop estimates regarding SAP's exposure to tax risks.

## Our Response

SAP regularly engages external experts to provide tax opinions to support their own risk assessment. We involved our tax specialists to evaluate these tax opinions. Our specialists also assessed the correspondence with the relevant tax authorities and analyzed and evaluated the assumptions used to determine tax provisions based on our knowledge and experiences of the current application of the relevant legislation by authorities and courts. Through our international network we involved tax specialists with the appropriate knowledge on the respective local tax rules and regulations who reported the results of their assessment to us. We also assessed the adequacy of SAP's disclosures about income taxes and uncertain tax positions.

## Our Observations

SAP's judgments as to the amounts recognized as tax expense and provisions for tax contingencies as at December 31, 2016 are appropriate. The disclosures provide a balanced description of the current status of tax claims and risks.

## Goodwill impairment test for SAP Business Network

Refer to *Note (3c)* – Management Judgments and Sources of Estimation Uncertainty, *Note (15)* - Goodwill and Intangible Assets

## The Financial Statement Risk

SAP performed the annual goodwill impairment test at the level of its operating segments as there are no lower levels within SAP at which goodwill is monitored for internal management purposes. SAP's acquisitions led to a material goodwill in the SAP Business Network Segment in which SAP mainly markets and sells the cloud offering developed by SAP Ariba, SAP Fieldglass and Concur. Goodwill allocated to the SAP Business Network is material as of December 31, 2016 (16,8 % of consolidated balance sheet total) and the impairment test involves significant judgment. The key assumptions relate to the determination of the peer group, budgeted revenue growth, budgeted operating margins, pre-tax discount rates and terminal growth rates.

## Our Response

SAP has implanted controls designed to ensure that the calculation of the recoverable amount (in the specific case fair value less cost of disposal) for SAP Business Network is appropriate. We tested the design and operating effectiveness of these controls. We involved our valuation specialists to assess the valuation methodologies applied and key assumptions used in measuring the fair value less cost to disposal and to test the mathematical accuracy of the discounted cash flow and other valuation models. We evaluated SAP's assumptions by comparing the fair value estimates to our own expectations and performed independent sensitivity analysis for each key assumption.

## Our Observations

Our testing did not identify any significant exceptions in the operation of controls. Based on our performed sensitivity analysis we concluded that SAP applied a balanced set of assumptions in determining the recoverable amount (fair value less cost of disposal). The valuation results for the goodwill of SAP Business Network are consistent with our internal projections. We did not identify any material errors in valuation methodologies applied or in the calculations made.

## Information Other than the Consolidated Financial Statements and Auditor's Report thereon

The Executive Board of SAP SE is responsible for the information other than the consolidated financial statements and auditor's report thereon (the other information). The other information comprises the Integrated Report published on the website of SAP SE, including the Annual Report on Form 20-F, except for the annual and

consolidated financial statements, the combined group management report by the SAP Group and the management report of SAP SE and our auditor's report thereon.

Our audit opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information and we do not express, any form of assurance conclusion thereon, except for selected qualitative and quantitative sustainability disclosures for which we performed an independent assurance engagement and issued an Independent Assurance Report.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information, and doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit or otherwise appears to be materially misstated. If, based on the work we have performed, we conclude that there is a material misstatement of this other information, we are required to report that fact. We have nothing to report in this regard.

## **Responsibilities of the Executive Board and the Supervisory Board for the Consolidated Financial Statements**

The Executive Board of SAP SE is responsible for the preparation of the consolidated financial statements which comply with IFRS as adopted by the EU and the supplementary requirements of German commercial law pursuant to Section 315a (1) HGB as well as IFRS as adopted by the International Accounting Standards Board and give a true and fair view of the net assets, financial position and results of operations of the Group in accordance with these requirements. Furthermore, the Executive Board is responsible for such internal control as the Executive Board determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

In preparing the consolidated financial statements, the Executive Board is responsible for assessing the Group's ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless the Executive Board either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

The Supervisory Board is responsible for overseeing the Group's financial reporting process for the preparation of the consolidated financial statements.

## **Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements**

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion on the consolidated financial statements. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Section 317 HGB and German generally accepted standards for the audit of financial statements promulgated by the German Institute of Public Auditors [IDW] as well as in supplementary compliance with ISA and guidelines of the Public Company Accounting Oversight Board (United States) will always detect a material misstatement when it exists. Misstatements can arise from fraud or error and are considered material if, individually or in the aggregate, they could reasonably be expected to influence the economic decisions of users taken on the basis of these consolidated financial statements.

As part of an audit in accordance with Section 317 HGB and German generally accepted standards for the audit of financial statements promulgated by the German Institute of Public Auditors [IDW] as well as in supplementary compliance with ISA and guidelines of the Public Company Accounting Oversight Board (United States), we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the audit in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by the Executive Board.
- Conclude on the appropriateness of the Executive Board's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Group to cease to continue as a going concern.
- Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that the consolidated financial statements give a true and fair view of the net assets and financial position as well as the results of operations of the Group in accordance with IFRS as adopted by the EU and the supplementary requirements of German commercial law pursuant to Section 315a (1) HGB as well as IFRS as adopted by the International Accounting Standards Board.
- Obtain sufficient and appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinion.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.

We also provide the Supervisory Board with a statement that we have complied with relevant ethical requirements regarding independence, and to communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable, related safeguards.

From the matters communicated with the Supervisory Board, we determine those matters that were of most significance in the audit of the consolidated financial statements of the current period and are therefore the key audit matters. We describe these matters in our report on the audit of the consolidated financial statements unless law or regulation precludes public disclosure about the matter.

## **Other Legal and Regulatory Requirements**

### **Report on the Audit of the Group Management Report**

#### **Opinion on the Group Management Report**

We have audited the combined group management report by the SAP Group and the management report of SAP SE, Walldorf ( " Group Management Report " ), for the fiscal year from January 1, 2016 to December 31, 2016.

In our opinion, based on our knowledge obtained in the audit, the accompanying Group Management Report as a whole provides a suitable view of the Group's position. In all material respects, the Group Management Report is consistent with the consolidated financial statements, complies with the German statutory requirements and suitably presents the opportunities and risks of future development.

Pursuant to Section 322 (3) sentence 1 HGB, we state that our audit has not led to any reservations with respect to the propriety of the Group Management Report.

## **Basis for Opinion on the Group Management Report**

We conducted our audit in accordance with Section 317 (2) HGB and German generally accepted standards for the audit of management reports promulgated by the German Institute of Public Auditors [IDW]. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion

## **Responsibilities of the Executive Board and the Supervisory Board for the Group Management Report**

The Executive Board of SAP SE is responsible for the preparation of the Group Management Report, which as a whole provides a suitable view of the Group's position, is consistent with the consolidated financial statements, complies with the German statutory requirements and suitably presents the opportunities and risks of future development. Furthermore, the Executive Board is responsible for such arrangements and measures (systems) as the Executive Board determines are

necessary to enable the preparation of the Group Management Report in compliance with the requirements of German commercial law applicable pursuant to Section 315a (1) HGB, German Accounting Standards number 17 and 20 (GAS 17, GAS 20) and the International Financial Reporting Standard (IFRS) Practice Statement Management Commentary and for providing sufficient and appropriate evidence for the statements in the Group Management Report. The Supervisory Board is responsible for overseeing the Group's financial reporting process for the preparation of the Group Management Report.

## **Auditor's Responsibilities for the Audit of the Group Management Report**

Our objectives are to obtain reasonable assurance whether the Group Management Report as a whole provides a suitable view of the Group's position, as well as, in all material respects, is consistent with the consolidated financial statements and our knowledge obtained in the audit, complies with the German statutory requirements, and suitably presents the opportunities and risks of future development and to issue an auditor's report that includes our opinion on the Group Management Report.

## **Report on the System of Internal Control over Consolidated Financial Reporting pursuant to PCAOB**

### **Opinion on the System of Internal Control over Consolidated Financial Reporting**

We have audited the system of internal control over consolidated financial reporting of SAP SE, Walldorf, and its subsidiaries in place as at December 31, 2016. This control system is based on criteria set out in the Internal Control – Integrated Framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (version of 2013).

In our opinion, SAP maintained effective internal control over consolidated financial reporting as at December 31, 2016 based on the criteria set out in the Internal Control – Integrated Framework issued by COSO (in the version of 2013).



## **Executive Board's and Supervisory Board's Responsibility for the System of Internal Control over Consolidated Financial Reporting**

SAP SE's Executive Board is responsible for maintaining an effective system of internal control over consolidated financial reporting and assessing its effectiveness, which is included in the Executive Board's report on the system of internal control over consolidated financial reporting.

A company's system of internal control over consolidated financial reporting is a process designed to provide reasonable assurance regarding the reliability of financial reporting in the consolidated financial statements and the preparation of financial statements for external purposes in accordance with generally accepted accounting principles. A company's system of internal control over consolidated financial reporting includes policies and procedures to (1) ensure an accounting system that in reasonable detail accurately and fairly reflects the transactions and dispositions of the company's assets, (2) provide reasonable assurance that transactions are recorded as necessary to permit preparation of financial statements in accordance with generally accepted accounting principles, and (3) provide reasonable assurance regarding prevention or timely detection of unauthorized acquisition, use or disposition of the company's assets that could have a material effect on the financial statements.

Because of its inherent limitations, internal control over financial reporting may not prevent or detect material misstatements. Also, projections of any evaluation of effectiveness to future periods are subject to the risk that controls may become inadequate because of changes in conditions, or that the degree of compliance with the policies or procedures may deteriorate.

The Supervisory Board is responsible for overseeing the Group's system of internal control over consolidated financial reporting.

## **Auditor's Responsibility for the System of Internal Control over Consolidated Financial Reporting**

Our responsibility is to express an opinion on the system of internal control over consolidated financial reporting based on our audit. We conducted our audit in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States). Those standards require that we plan and perform the audits to obtain reasonable assurance about whether effective internal control over consolidated financial reporting was maintained in all material respects. Our audit of internal control over consolidated financial reporting included obtaining an understanding of internal control over financial reporting, assessing the risk of material deficiencies in internal control, testing and evaluating the design and operating effectiveness of internal control based on this assessment, and performing such other procedures as we considered necessary in the circumstances.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

### **Responsible Auditor**

The engagement partner on the audit resulting in this independent auditor's report is Dr. Bert Böttcher.

Mannheim, February 22, 2017

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Böttcher	Herold
Wirtschaftsprüfer	Wirtschaftsprüferin
German Public Auditor	German Public Auditor

上記は、監査報告書の原文に記載された事項を電子化したものであり、その原本は提出会社が別途保管しております。