

【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】	令和3年6月28日
【事業年度】	自 2020年1月1日 至 2020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】	東京都千代田区大手町一丁目1番1号 大手町パークビルディング アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
【電話番号】	03(6775)1000
【事務連絡者氏名】	弁護士 原田 亮 弁護士 崎岡 優希 弁護士 山上 大貴 弁護士 大熊 弘将
【連絡場所】	東京都千代田区大手町一丁目1番1号 大手町パークビルディング アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業
【電話番号】	03(6775)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＝133.74円（株式会社三菱UFJ銀行が2021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に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ることができる。

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、監査役会の従業員代表に対し、欧州会社における従業員の関与に関するドイツ法（*Gesetz über die Beteiligung der Arbeitnehmer in einer Europäischen Gesellschaft – SE-Beteiligungsgesetz*）によって求められる場合、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ず、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。

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。

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

SE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、連結非財務報告書に加え、SAP SEの財務書類、連結財務諸表および連結経営報告書を監査する責任を負う。監査役会はまた、監査役の独立性および監査の質、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。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、将来的に監査役会の規模を12名に縮小することが可能である（すなわち、最も早くて2019年度年次株主総会にてかかる縮小が可能であり、その場合は2020年度年次株主総会から効力が生じる。しかし、2019年度年次株主総会および2020年度年次株主総会のいずれにおいても、かかる決定はなされていない。）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EIA（詳細は以下を参照のこと。）に基づき従業員代表として指名された。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。2020年において、年初から2020年12月9日までは4名の女性が監査役会の株主代表、5名の女性が従業員代表であり、2020年12月10日から2020年12月31日までは3名の女性が株主代表、5名の女性が従業員代表であった。したがって、2020年を通して監査役会の女性の割合は最低比率である30%を上回った。

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、監査役会において従業員代表のために確保されている9議席（以下「従業員議席」という。）は次のとおりに割り当てられる。すなわち、従業員議席のうち最初の7議席は、各国で雇用されている当社の従業員数に応じて割り当てられる（*d'Hondt*方式）。た

だし、最初の6議席が一つの国によって占められる場合、7議席目は、当社の従業員数が二番目に多い国に割り当てられる。8議席目は、SE労使協議会において最も多くの当社従業員を代表者として有する国に割り当てられる。9議席目は、監査役会での議席はまだ割り当てられていないものの、SE労使協議会に代表者を有する国に割り当てられる。2020年においては、最初の6議席はドイツ、7議席目は英国、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、英国に割り当てられた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英国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、ドイツおよびブルガリア出身の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、または当該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。

すべての株主代表は、当社および監査役会から独立しているものと見なされる。これは、当社の監査役会の十分な数の株主代表が独立性を有する旨を定めているドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（GCGC）に準拠している。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、監督機関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ない、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のほか、市場濫用に関する2014年4月16日付欧州議会および理事会規則（EU）No. 596/2014ならびにドイツ証券取引法における取締役の取引に関する各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、企業のセキュリティ（サイバーセキュリティに関する事項を含む。）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、2020年度年次報告書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報告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き監査役とともに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。当社の企業監査オフィス、当社の倫理・コンプライアンス・オフィス、当社のグローバル・セキュリティ・オフィスおよび当社のグローバルリスク・保証サービス・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や定期的に監査委員会に対して報告を行う。企業監査オフィス、倫理・コンプライアンス・オフィス、グローバル・セキュリティ・オフィスおよびグローバルリスク・保証サービス・オフィスは、CFOおよび監査委員会に対する定期的な報告に加え、取締役会に対して毎年報告を行う。

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、監査委員会会長のグンナー・ウィーデンフェルズ博士をサーベンス・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。

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経営陣レベルの主要人事および大規模組織改変につき審議し、取締役会および監査役会に対し助言を行う。人事組織委員会は、当社における女性の機会均等についても助言を行う。

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。

中国戦略委員会

中国戦略委員会は、取締役会が中国市場向けの優れた事業戦略を構築し評価する際に、取締役会を支援しこれに助言を行うことを担当する。本委員会は2021年1月1日付で設立され、期間は6ヶ月間とする。

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。2020年度年次報告書Form 20-Fの日付現在、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。

倫理・コンプライアンス・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。倫理・コンプライアンス・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CEOクリスチャン・クラインに直接報告を行い、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。倫理・コンプライアンス・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。倫理・コンプライアンス・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実績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、最長約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関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、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の直前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、2020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。

- (i) 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。
- (ii) 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	2020年度	2019年度	2018年度	2017年度	2016年度
損益計算書データ：12月31日に終了する年度					
クラウド収益	8,080	6,933	4,993	3,769	2,993
ソフトウェア・ライセンスおよびサポート収益	15,148	16,080	15,628	15,780	15,431
クラウドおよびソフトウェア収益	23,228	23,012	20,622	19,549	18,424
総収益	27,338	27,553	24,708	23,461	22,062
営業利益	6,623	4,473	5,703	4,877	5,135
税引後利益	5,283	3,370	4,088	4,046	3,629
親会社株主に帰属する利益	5,145	3,321	4,083	4,008	3,642
1株当たり利益 ⁽¹⁾					
基本(単位：ユーロ)	4.35	2.78	3.42	3.35	3.04
希薄化後(単位：ユーロ)	4.35	2.78	3.42	3.35	3.04
その他のデータ：					
期中加重平均発行済株式数					
基本	1,182	1,194	1,194	1,197	1,198
希薄化後	1,182	1,194	1,194	1,198	1,199
財政状態報告書データ：12月31日現在					
現金および現金同等物	5,311	5,314	8,627	4,011	3,702
資産合計	58,472	60,212	51,502	42,484	44,262
流動金融負債 ⁽²⁾	2,348	3,273	1,125	1,561	1,813
長期金融負債 ⁽²⁾	13,605	12,923	10,553	5,034	6,481
発行済資本金	1,229	1,229	1,229	1,229	1,229
資本合計	29,928	30,822	28,877	25,515	26,382

(1) 1株当たり利益に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(C.6)を参照のこと。

(2) 残高には、主に債券、私募および銀行ローンが含まれる。当社の金融負債に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)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。

3【事業の内容】

当社の概要

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¹⁾市場の主導者であり、また、企業向けリソース・プランニング、サプライチェーン管理、データの統合および質、ならびにマスターデータ管理の分野でも市場を牽引している。SAPグループは世界的な存在感を示しており、100,000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およびTecDAXに加え、ダウ・ジョーンズ・ユーロSTOXX50、ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ワールド指数およびダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・ヨーロッパ指数を構成する銘柄である。2020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る。当社は、14年連続でダウ・ジョーンズ・サステナビリティ指数において最も持続可能なソフトウェア会社であると評価された。

- 1) 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。

子会社

SAP SEは、SAPグループの親会社である。2020年12月31日現在、SAPグループは、自社の製品、ソリューションおよびサービスを開発、流通および提供する269社によって構成されている。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、連結財務諸表に対する注記(G.9)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

SAP SEは、SAPグループの親会社である。2020年12月31日現在、SAPグループは、自社の製品、ソリューションおよびサービスを開発、流通および提供する269社によって構成されている。

以下の表は、2020年のSAPグループの総収益に基づき、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によって完全に所有または支配されている。

名称	所在地	事業内容	所有割合	2020年度 総収益 ⁽¹⁾ (単位： 千ユーロ)	2020年 12月31日現在 資本合計 ⁽¹⁾ (単位： 千ユーロ)	当社との 関係
SAP Deutschland SE & Co. KG、 ヴァルドルフ ⁽²⁾⁽³⁾	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%	4,571,609	1,843,908	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%	1,038,518	184,352	商取引 ^(*)
SAP (UK)Limited、 フェルサム ⁽⁴⁾	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%	1,189,692	74,774	商取引 ^(*)
SAP España - Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A.、 マドリード	スペイン	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%	507,960	311,958	商取引 ^(*)
SAP France S.A.、 ルヴァロワ・ベレ	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%	1,089,190	1,717,909	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%	582,922	378,505	商取引 ^(*)
SAP Nederland B.V.、 スヘルトヘンボス ⁽⁵⁾	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%	701,572	262,769	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%	1,364,062	4,384,584	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、トレーニ ング、顧客サポート、研究 開発、および管理	100%	1,704,448	7,093,719	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%	6,038,852	18,092,145	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%	647,524	933,749	商取引(*)
SAP National Security Services, 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%	760,560	479,669	商取引(*)
SuccessFactors, 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、研究開 発、および管理	100%	816,597	4,131,532	商取引(*)
Qualtrics, LLC, ウィルミントン	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%	687,972	5,490,095	商取引(*)
SAP Canada, Inc., トロント	カナダ	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%	957,871	525,856	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%	1,275,694	369,854	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%	694,917	36,783	商取引(*)
SAP (China) Co., Ltd., 上海 ⁽⁶⁾	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%	948,426	-189,703	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%	642,886	383,157	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、財務諸表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、2020年12月31日に終了する会計年度または2020年9月30日に終了する会計年度それぞれに関して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、2020年12月31日に終了する会計年度または2020年9月30日に終了する会計年度それぞれに関して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。
- (6) SAP SEによって発行されたサポートレターを保有している事業体。

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の概要を示したものである。

地域および部門別従業員数

正規職員相当	2020年12月31日				2019年12月31日				2018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	6,278	4,589	5,525	16,392	6,501	4,426	5,361	16,288	6,341	4,268	5,374	15,983
サービス	8,175	5,934	5,733	19,842	8,250	6,018	5,971	20,239	8,120	5,736	5,620	19,476
研究開発	13,705	6,094	9,781	29,580	12,710	5,793	9,131	27,634	12,478	5,651	8,930	27,060
販売・マーケティング	10,348	10,485	5,000	25,834	10,205	10,368	5,209	25,781	9,843	9,452	4,918	24,213
一般管理	3,285	2,161	1,243	6,689	3,161	2,123	1,246	6,530	2,906	1,970	1,147	6,024
インフラストラクチャー	2,291	1,107	696	4,094	2,220	984	654	3,859	2,160	951	631	3,742
SAPグループ(12月31日現在)	44,082	30,369	27,979	102,430	43,048	29,712	27,571	100,330	41,848	28,029	26,620	96,498
このうち買収によるもの	609	97	75	781	338	1,638	137	2,113	657	952	434	2,043
SAPグループ(月末平均)	43,340	30,306	27,830	101,476	42,697	29,368	27,092	99,157	40,496	27,454	25,759	93,709

従業員数および人件費

2020年はCOVID-19が影を落とした一年間であった。当社の従業員数の伸びもパンデミックによる影響を受け、結果として新規雇用の人数が減少した。2020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102,430名を雇用していた（2019年度：100,330名）。これは、2019年度に比べて2,100名の増加である（うち781名は買収によるものである。）。2020年度の平均従業員数は、101,476名であった（2019年度：99,157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出産育児休暇等の理由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派遣社員は、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。

2020年度における当社の従業員一人当たりの平均の人件費は減少し、約132,000ユーロとなった（2019年度：約150,000ユーロ）。かかる減少は、主にリストラクチャリング費用および株式報酬費用が減少したことに起因する。なお、従業員一人当たりの人件費は、人件費総額を平均従業員数で割った金額とする。リストラクチャリングに関連した解雇は、2019年度の2,859件（2.9%）に対し、2020年度には1,037件（1%）行われた。

従業員報酬および人件費の構成の内訳に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.1)および(B.2)を参照のこと。

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当社は考えている。

企業レベルでは、欧州連合加盟国（2025年5月までの移行期間中は英国を含む。）および欧州経済領域の協定国の当社従業員は、全員が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）は国境を越えた一定の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。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）、hybris GmbH（ドイツ）およびConcur（Germany）GmbHの従業員は、それぞれ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hybris GmbHの労使協議会のメンバーにより構成される。）、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、SAP Labs France SASおよびSAP Concur Franceそれぞれの従業員は、同一の団体協約「SYNTEC」に従っている。フランスでは、2019年12月31日付で、労使協議会、安全衛生委員会および従業員代表が、「経済社会委員会」と名付けられた一つの団体となった。今日現在、SAP France／SAP France Holding（同一の法人に属する。）、SAP Labs France SASおよびConcur (France) SASは、経済社会委員会により代表されている。代表される組合は、SAP France／SAP France HoldingおよびSAP Labs France SASの各社と契約の交渉を行う。Concur (France) SASについては、経済社会委員会と契約の交渉を行っている最中である。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.、SAP China Beijing、チェコ共和国におけるすべての事業体（SAP R, spol. s r.o.、SAP Services s.r.o.、Ariba Czech s.r.o.およびConcur Czech (s.r.o.))、SAP Brasil Ltda、SAP Korea Ltd.（韓国）、SAP Slovensko s.r.o.（スロバキア）、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【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社の概要

上記「第2 3 事業の内容」を参照のこと。

当社の目的

当社の目的は、「世界がより良くなる支援を行い、人々の暮らしを豊かにする」ことである。技術およびデジタル化は環境、経済および社会に関する課題の解決の助けになるとの確信に基づき、当社はこの包括的なテーマを、革新に向けた努力を行う中で検討している。人口構成の変化、急速な技術の変化、気候変動およびCOVID-19パンデミックを含む今日の課題によって、世界中であらゆる種類の分断が引き起こされている。当社は、顧客および当社の双方にとってより複雑化した経済環境によって生じた要求に応えることを目指す。したがって、当社のビジョンは、顧客にとって革新的かつ信頼できるパートナーになり、顧客が事業の運営方法を刷新するのを支援するという普遍的な目標にまとめられる。当社の技術的な基礎を絶えず拡大させることで、順応性と収益性を備え、かつ持続可能な事業結果を顧客のために創造するという包括的な目標を達成できる。さらに当社は、バリューチェーン全体を通して、私たちが住む地球を尊重すると同時に人間としての尊厳を守る、インテリジェント・エンタープライズ¹⁾へと自社を変化させること、また顧客がこのようなインテリジェント・エンタープライズになるのを支援することを望んでいる。

かかる目的に沿い、当社は、国連の持続可能な開発目標（UN SDGs）を支援することに取り組んでいる。テクノロジー主導の革新は、UN SDGsの全17項目にわたって当社がその顧客およびパートナー・エコシステムとともにイニシアティブを発揮する際の基盤となるものである。かかるイニシアティブの実践例には、デジタルスキルの確立に社会的な投資を集中すること、および人工知能（AI）についての当社の方針が挙げられる。

1) 「インテリジェント・エンタープライズ」とは、機械学習、ロボットによる業務自動化、モノのインターネット、および革新の評価を助ける分析能力等の技術を活用した、イベント駆動型のリアルタイム・ビジネスをいう。

当社の戦略ーインテリジェント・エンタープライズ

当社の目的を達成し、変化する市況に対応するために、当社はスピードに加えて革新、統合および敏捷さを促進するための主要な方針を強調し、インテリジェント・エンタープライズ戦略を考案してきた。当社の戦略の考案は、すべての重要な事業の要素を繋げ互いに結び付けるという目的と緊密に連携している。当社が掲げるインテリジェント・エンタープライズの構成要素を、以下に詳述する。



- ・ 当社の**ビジネス・ネットワーク**は、会社間のビジネス・プロセスを結び付ける。このネットワークは、当社のデジタルサプライチェーン、調達、ロジスティックス、資産管理、出張および経費、臨時の労働力、ならびにプラットフォーム・ソリューションを基礎に成り立っている。
- ・ 当社による**ビジネス・プロセス・インテリジェンス**の提供は、企業が素早くかつ大規模に自社のビジネス・プロセスを理解、改善、変革および管理できるようにすることを目指す。このことを通じて、ビジネス・プロセスのセマンティックレイヤー向けに共通する一つの基礎がもたらされる。これには、プロセスを洞察し改善するための能力が含まれる。
- ・ 当社の**エクスペリエンス・マネジメント・ソリューション**は、エクスペリエンスデータを、インテリジェント・エンタープライズ、接続ユーザー、顧客、ブランド、ならびにすべての決定および行動に対する従業員の意見に活かす。
- ・ 当社の**インテリジェント・スイート**は、敏捷かつ統合されたエンドツーエンドのビジネス・プロセスを実行するための基礎である。これは、従業員、顧客、製品、支出、財務およびITといった、事業に不可欠な組織の要素の管理を支援する。
- ・ 当社の**インダストリークラウド**により、顧客は、当社および当社の提携先から階層的なソリューションを入手し、これを活用することができる。当社は、産業のベストプラクティスを採用し、現在のビジネス・プロセスを拡大することを目指す。
- ・ 当社の**持続可能性マネジメント・ソリューション**は、顧客が炭素排出量を最小限まで減らし、責任あるサプライチェーン管理を通じて廃棄物を削減し、すべての事業プラクティスに多様性をもたらすことを支援する。
- ・ 当社の**ビジネス・テクノロジー・プラットフォーム**は、データの管理および分析を行い、アプリケーションの統合および拡張の中心として機能する、基礎的な層である。また、これの働きにより顧客は、人工知能、ロボットによる業務自動化、機械学習およびモノのインターネットなどを含む、組込みインテリジェント技術を使用できるようになる。
- ・ 当社独自のテクノロジー・プロビジョニングを完了するため、当社は既存の顧客層を、SAPデータセンターまたはハイパースケーラーにて運用されている**SAP集中クラウド**を通じた最先端のクラウド提供へと引き上げることで、バランスの取れたクラウドへのアプローチを追求する。

事業の運営方法の再構築

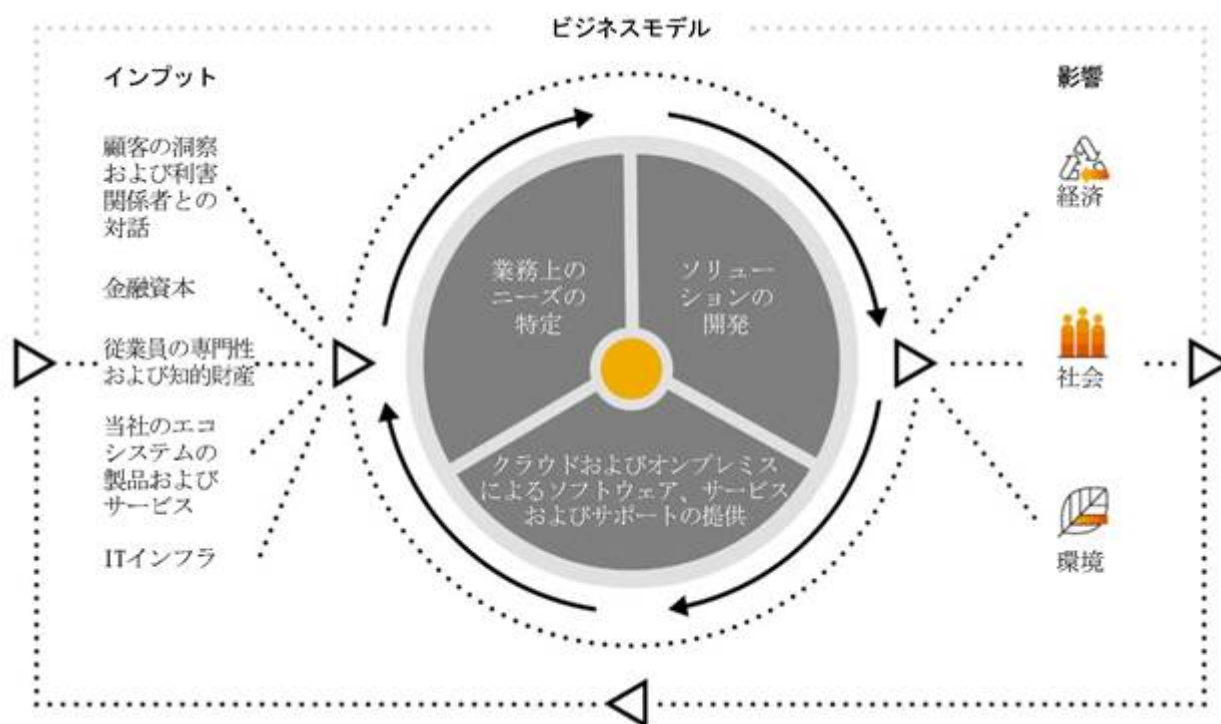
この野心的な戦略を実現するため、当社は「**Reinvent How Businesses Run**（事業の運営方法を再構築しよう）」というプログラムのもと、戦略的な行動を定めた。

目標の実現に向け、当社はそのアプリケーション・ポートフォリオを、特殊性のある能力の創造および当社が疑いなく成功することのできる分野に集中させている。当社は、当社の核であるソフトウェアおよびテクノロジーをさらに発展させ、働くことの将来に対処するための事業変革を促進することにより、新たな市場に革新をもたらすことに全力で取り組んでいる。当社はまた、強力な開発者およびパートナー・エコシステムに加え、世界規模のビジネス・テクノロジー・プラットフォームを創出することで、敏捷性、スピードおよび統合を視覚化することを目指している。当社は、事業の結果に着目することによって、顧客の成功と繋がっており、さらに、実行中のパートナー・エコシステムへの取組みも加速させている。

2021年1月、当社は、一つの契約を通じて顧客のインテリジェント・エンタープライズへの変革過程を支援する、**RISE with SAP**（SAPと共に成長しよう）と呼ばれる新たな提案を打ち出した。RISE with SAPでは、どの能力をどの時期に利用するべきかを素早く評価し柔軟に判断することを含めた、クラウド化への道筋を、高額の前払料金なしで顧客に提供する。当社は、当社のエコシステムに加え、企業が全体的に事業を変革するために必要としているものの提供を目指す。これは、ビジネス・プロセスの再構築をはじめ、技術的な移行サービスおよび当社のSAPビジネス・テクノロジー・プラットフォームに選択が任されるクラウド・インフラストラクチャー、ビジネス・ネットワークへのアクセス、ならびにSAP S/4HANA Cloudにまで及ぶ。

当社の多様な従業員は顧客の変革を支援するための革新的サービスを提供する上で重要であり、当社の戦略を実行するために不可欠である。

当社の影響力



当社のビジネスモデル

このセクションでは当社のビジネスモデルについて述べる。ビジネスモデルは、国際統合報告フレームワーク（International Integrated Reporting Framework）において、「事業活動を通してインプットを変換し、組織の戦略上の目的の達成、ならびに短期的、中期的および長期的な価値の創出を目的としたアウトプットおよび結果を生むための組織の仕組み」と定義されている。

当社は、顧客の業務上のニーズを特定した上で、かかるニーズに対処するソフトウェア・ソリューション、サービスおよびサポートを開発および提供することにより、価値を生み出している。顧客からのフィードバックを得ることで、当社は、継続的に当社のソリューションを改良し、さらなる業務上のニーズを特定し、ライフサイクル全体を通じて高い価値を顧客に提供できるよう励んでいる。

インプット

このプロセスは孤立した状態で生じるものではない。これは、内部および外部からのインプットによって有効となるものであり、中でも最も重要なのは、顧客の洞察、顧客エクスペリエンスおよびより幅広い利害関係者との対話、金融資本、従業員の専門性、知的財産、パートナー・エコシステムの製品およびサービス、ならびに当社が依拠するITインフラである。

影響

当社のソリューションは、当社の顧客に、そして顧客を通じて世界に影響を与える際の助けになる。

当社のソフトウェアおよびプログラムは、主に国連のSDGs 3（健康および福祉）、4（質の高い教育）、8（働きがいのある人間らしい仕事および経済成長）、9（産業、革新およびインフラストラクチャー）、10（格差の是正）、12（責任ある消費および生産）および13（気候変動対策）を支えている。例えば、当社のソフトウェアは以下について支援を行う。

- ・ 企業が、経済的繁栄と適正な額の給料が支払われる仕事を世界中の人々にもたらすことに一層取り組むこと。
- ・ 組織が、廃棄物ゼロの世界を目指して資源利用を最適化すること。

- ・ 当社の顧客がその全体的な資源生産性を向上させ、炭素排出量の削減を目的とした事業変革を行うことを支援する。

当社は、世界の若者、さらなる教育を望む経験を積んだ人材、身体障害者および失業者に対しデジタル経済の中で成功するための適正な技能を与えることにも全力で取り組んでいる。当社が提供するプログラムは、初期段階の革新の着想を与えることから、成熟した社会的な企業の頂点を極めることにまで及ぶ。

さらに当社は、SDG 17（目標達成のためのパートナーシップ）に対処するに当たり、協力は有益であることを認識しており、したがって幅広いパートナーシップに参加している。

トレードオフ

また、当社は自社の事業活動により生じうる悪影響についても認識しており、これらを軽減するべく努めている。例えば、

- ・ デジタルデバイドの加速は、社会的な集団を経済のすべての分野から切り離し、雇用可能性に影響を与えかねない。したがって当社は、恵まれない人々にデジタルスキルを提供することに、社会的な投資活動を集中させている。
- ・ 当社は、自社の成長および世界的なデジタル化の加速によるエネルギーの消費の増加を予測している。したがって当社は、CO2の排出量を減らすためグリーンクラウドを提供している。

当社の成功の評価

当社は、当社を導くため、以下の財務目標および非財務目標を用いている。

- ・ 成長
- ・ 収益性
- ・ 顧客ロイヤルティ
- ・ 従業員エンゲージメント
- ・ カーボンインパクト

以下の表は、上記の目標に対する実績の評価に用いられる具体的な主要業績指標（KPI）の概要を示すとともに、当該実績と当社の目標を比較したものである。

2020年度の見通しおよび結果

戦略目標	KPI	2020年度見通し (非IFRS、為替変動を 考慮しない場合)	2020年度結果 (非IFRS、為替変動を 考慮しない場合)
成長	クラウド収益	80億ユーロから 82億ユーロ*	82.4億ユーロ
	クラウドおよびソフトウェア収益	231億ユーロから 236億ユーロ*	237.2億ユーロ
	総収益	272億ユーロから 278億ユーロ*	279.0億ユーロ
収益性	営業利益	81億ユーロから 85億ユーロ*	85.0億ユーロ
顧客ロイヤルティ	顧客ネット・プロモーター・スコア	-3から-1	4
従業員エンゲージメント	従業員エンゲージメント指数	84%から86%	86%
カーボンインパクト	温室効果ガス純排出量	150キロトン**	135キロトン

* これらの指標の見通しは2020年1月に発表され、COVID-19パンデミックが当社の業績にもたらすと見込まれる影響を反映するため、2020年4月および10月に更新された。上記の2020年度見通しの数値は、2020年10月に更新された見通しを反映している。

** 温室効果ガス純排出量の見通しは2020年1月に発表され、COVID-19パンデミックが当社の温室効果ガス排出量にもたらすと見込まれる影響を反映するため、2020年7月および10月に更新された。上記の2020年度見通しの数値は、2020年10月に更新された見通しを反映している。

2021年度の見通し

戦略目標	KPI	2020年度結果 (非IFRS)	2021年度見通し (非IFRS、為替変動を 考慮しない場合)
成長	クラウド収益	80.9億ユーロ	91億ユーロから95億ユーロ
	クラウドおよびソフトウェア収益	232.3億ユーロ	233億ユーロから238億ユーロ
収益性	営業利益	82.8億ユーロ	78億ユーロから82億ユーロ
顧客ロイヤルティ	顧客ネット・プロモーター・スコア	4	5から10
従業員エンゲージメント	従業員エンゲージメント指数	86%	84%から86%
カーボンインパクト	温室効果ガス純排出量	135キロトン	145キロトン

2025年度の目標

戦略目標	KPI	2025年度目標 (非IFRS)
成長	クラウド収益	220億ユーロ超
	総収益	360億ユーロ超
収益性	営業利益	115億ユーロ超
顧客ロイヤルティ	顧客ネット・プロモーター・スコア	安定的に増加
従業員エンゲージメント	従業員エンゲージメント指数	84%から86%
カーボンインパクト	温室効果ガス純排出量	0キロトン（2023年以降）

「第3 2 事業等のリスク」、「第3 3 (3) 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」および「第3 4 経営上の重要な契約等」も参照のこと。

2【事業等のリスク】

当社の運営および財務成績は、以下に記載するものを含む様々なリスクおよび不確実性にさらされ、これらは当社の事業、財政状態、業績、キャッシュ・フローならびに当社のADRおよび普通株式の取引価格に悪影響を及ぼす可能性がある。

経済、政治、社会および規制に関するリスク

世界の経済的および政治的環境：世界経済および金融市場における不確実性、ならびに、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不安定要素は、当社の事業活動を阻害する可能性がある。

グローバル企業である当社は多数の外部要因に影響を受けているが、これらは予測が難しく、当社の影響力も及ばず、制御することができない。これらの要因のいずれも、世界経済および当社の事業に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 一般的な経済、政治、社会、環境、公衆衛生および市場の推移、ならびに一般的な不安感（米中間の安全保障に基づくサプライチェーンへの制限、米国と北朝鮮の間の緊張、西欧諸国によるロシアへの圧力、英国がEUから「合意なき」離脱を行うシナリオ、米国における政治的および社会的な混乱等）
- ・ 世界の経済状況の長引く悪化（正確な予測への影響）または各国政府の予算の制約
- ・ 長期間かつ広範囲にわたる経済減速によって示されている世界的な潜在的示唆を伴う、米中間をはじめとした外交上の衝突、軋轢、ならびに貿易または関税に関する紛争
- ・ 金融市場における不安定性の発生、世界経済危機および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
- ・ 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差押えおよび倒産の件数の増加
- ・ 当社の事業に影響を及ぼすテロ攻撃その他の暴力行為、市民の暴動、パンデミックまたは自然災害
- ・ 重要インフラストラクチャー資産であるデータセンターに影響を及ぼしうる、地域的な紛争

かかる事象のいずれも、当社の事業活動、事業全般、財政状態、利益およびキャッシュ・フローに重大な悪影響を及ぼす可能性があるため、当社の目標達成能力を制限するおそれがある。

COVID-19パンデミック：2019年12月に中国・武漢で新型コロナウイルス（COVID-19）が初めて見つかり、世界各地へ感染が拡大し、その後、世界保健機関（WHO）はこれをパンデミックに相当するとした。世界各地のほぼすべての地域でこの大流行が表面化する中で、政府および企業は感染拡大を阻止または抑制することを目的とした防止策の導入を促され、世界経済への悪影響は即効性および長期性のあるものとなった。

当該影響にはサプライチェーンの中断ならびに商品の製造および金銭の借入への影響も含まれ、観光およびレジャー業界から贅沢品を扱う業界まで、ほぼすべての業界において影響がみられている。加えて、不確実性および移動制限がビジネス、雇用および消費意欲に影響し、消費支出の減少につながった。同時に、企業は休暇の延長、病欠による従業員の長期欠勤、オフィス勤務への復帰の遅れおよび追加的な健康チェックといった感染拡大の抑制を目的とした対策により、コストの上昇に直面し、一方で公共部門の投資先は健康関連の支出に向けられるようになった。景気後退を示す指標につき真っ先に懸念を抱いたのは各国の経済である。

当社はこのパンデミックおよびこれに伴う施策が、当社の顧客、当社の事業および当社の事業運営に対して、どの程度またどれ程の期間にわたり、とりわけ以下のようなリスクにつながるほど重大となり得る影響を与えるか予測できない。

- ・ 世界的な景気後退、経済の悪化、失業率の上昇、または顧客による事業計画、優先事項およびITニーズの再検討が、後にITへの投資の遅延、変更または削減を招くこととなるリスク
- ・ 経済的影響を被った顧客が契約上の義務の履行に奮闘することとなるリスク
- ・ デジタル化に関する条件がいっそう複雑化することによって、顧客とのスムーズなやりとりおよびそれによる顧客の満足が得難くなるリスク
- ・ 大きな影響を受けておらず実装作業を担うことのできる適格なパートナー企業が限られるリスク
- ・ 政府または当社によって課される移動制限により、従業員の移動が限られるリスク
- ・ 新たな働き方への適応により従業員の生産性に影響が及ぶリスク
- ・ 現場もしくは従業員が感染し、または移動制限により従業員による対応が不可能となった場合、当社の事業に不可欠なデータセンターおよび当社のミッションに不可欠なサポート事業におけるビジネスの継続が困難となるリスク
- ・ 当社のクラウド・サービス・インフラストラクチャーのメンテナンスが中断されまたはクラウド・サービスのキャパシティに係る信頼性および正確性が損なわれるリスク
- ・ ソフトウェアの販売数が減少し、その後メンテナンスおよびサービス事業の成長にも影響が及ぶリスク
- ・ 請求手続の中断および金融取引の締結遅延により、現金回収が遅れるリスク
- ・ 現場運営の強化を効果的に管理するための費用が増加するリスク

これらの事態が一つでも生じれば、当社の事業、事業運営、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

国際法令：ドイツ、米国およびその他の地域における法律、規制上の要件および基準は依然極めて厳しいものである。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する。

SAPグループは世界的な存在感を示している。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。

当社の事業は、国際的事业固有のリスクにさらされている。当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 特定の国において業務の妨げとなり得る税務上の制約
- ・ 外部への報告基準および税法の改正（税制に関する対立および重複、ならびにデジタル・ビジネスモデルにとって不利益となる新しい税構想の導入を含むがこれらに限定されない。）
- ・ 差別的、保護主義的または対立的な財政方針および税法（2017年末に成立した米国税制改革に含まれる特定の保護貿易政策等）。また、コンプライアンスに関する指針を示す規則のうち、まだ確定していない規定があること
- ・ 法令改正、政治判断（例えば英国のEU離脱、政権選択選挙）または様々な国における労使協議会の必要な関与、労働組合の承認および移民法によって生じた労働規制および移動の禁止
- ・ 保護貿易政策、輸出入規制ならびに貿易制裁（ロシアや中国等）、対抗的または敵対的な制裁（米国およびロシア等）および貿易禁止（イラン等）（各国固有のソフトウェア認証要件を含むがこれに限定されない。）
- ・ 各国固有の制裁に対する違反（北朝鮮に対する国連の制裁またはイランその他の特定の国に対する米国の制裁要求等）
- ・ 法律（EU一般データ保護規則（GDPR）または中華人民共和国サイバーセキュリティ法等）および規則（解釈を含む。）、政権選択選挙の結果に関連する事項、改革の欠如、データ保護およびプライバシー規則、規制上の要件および基準（PCIデータ・セキュリティ・スタンダード（PCI DSS）等）、その他のコンプライアンス要件（サービス組織規制（SOC）等）、または、場合によっては、特にクラウド・サービス・プロバイダーまたはデータセンターの運営に対する、各国に固有の認定もしくは要件（シンガポール金融管理局が発行した脅威および脆弱性に関するリスク評価等）の遵守および厳格な執行
- ・ 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
- ・ 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

2017年に制裁違反の可能性に関する調査が開始され、継続中である。かかる潜在的な制裁違反に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(G.3)を参照のこと。

当社が新たな国々および市場に進出し、または新興・高リスク市場を含むこれらの市場で当社の事業活動を拡大することにより、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。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。

上記の事態のいずれも、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重大な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・フローに重大な悪影響を及ぼす可能性がある。

法務および知的財産：知的財産侵害または当社が第三者技術の十分なライセンスを取得もしくは維持できないこと等に関して当社に提起された申立および訴訟、または、当社が当社の知的財産を十分に保護または行使できないことにより、不利な結果がもたら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が知的財産侵害請求を行っているため、当社が知的財産侵害請求を含む申立および訴訟を受ける可能性は過去に存在し

今後も引き続き存在すると当社は考えている。また、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。

訴訟その他の申立の結果は、本質的に不確実性を有している。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 顧客または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るおそれがある。
- ・ 当社は第三者技術（当社製品に組み入れ、または当社顧客に再販しているクラウドおよびウェブサービスを含む。）に全体的に依存している場合がある。
- ・ 当社が第三者の知的財産権を侵害しているか、これらの技術に対するライセンスの範囲外使用または不正使用を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がある。
- ・ 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。
- ・ 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。また、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。さらに、国によっては、法律および裁判所は、当社の法的または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。最後に、当社は法的手続において判決により確定した債務を全額回収することができない可能性がある。
- ・ 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当社に対してまたは将来的に当社に対してなされる場合があり、当社の評判、ブランド、事業、競争上の地位または財政状態、財務成績、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。第三者により、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。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。

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。

データ保護およびプライバシー：ますます複雑化および厳格化し、場合によっては相反する、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顧客の契約上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の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。適用ある欧州のデータ保護に関する法の一つは、一般データ保護規則（GDPR）である。適切な水準のデータ保護を定めていない第三国にデータを移転する際には、EUから第三国へのかかる移転を正当化するための標準的な契約条項に基づく追加の保護措置が必要となる。

さらに、データ保護およびプライバシーその他の基準に関する世界中の変わりゆく規則および法律（カリフォルニア消費者プライバシー法、ブラジル一般データ保護法およびEUのeプライバシー規則案等を指し、データ・ローカライゼーションに関する要件を含む。）は、マーケティング目的や個人のオンライン活動の追跡目的での個人データの利用にますます焦点を当てているが、これらは当社の製品およびサービス（特にクラウド・サービス）の使用および導入を制限する可能性のあるコンプライアンス基準の増加に起因して当社にさらなる負担を課すおそれがあり、また、顧客の期待に応えることを一層困難かつ複雑にするおそれがある。ここでは、特に機械学習および人工知能といった新しい技術を製品開発およびインテリジェント・アプリケーションの活用のために使用する際のコンプライアンスを指す。

これは、当社にとってリスクの増加につながる可能性があり、ひいては当社の事業に損害を与え、当社の成長を制限する可能性がある。

当社または当社が起用するいずれかの下請処理業者が、個人データの処理において適用データ保護およびプライバシー法を遵守しない場合、リスクにつながる可能性がある。当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 影響を受ける個人、顧客およびデータ保護監督当局に対する、違反の強制開示
- ・ データ保護監督当局による調査および行政処分（不遵守となっているデータ処理行為を是正または停止する旨の指示等で、これには不遵守下請処理業者の起用中止の指示が含まれる。）
- ・ 当社の年間グループ売上高の4%を上限とする罰金または無制限の罰金
- ・ 顧客および個人による損害賠償請求または契約の終了
- ・ 当社の評判の失墜
- ・ デジタル化時代における、クロスボーダーのデータ移転に関する法的要件およびデータ・ローカライゼーションに関する要件のさらなる複雑化
- ・ 機械学習または人工知能等の観点におけるデジタルの体制が不十分なために、個人のデータまたは情報がゆがめられる可能性

また、ドイツ連邦憲法擁護庁およびセキュリティ業界の専門家は、個人データを含む企業データの取得または侵害を目的とした世界中で増加するサイバー攻撃に関連するリスクを警告し続けている。当社は、サイバー攻撃の手法が引き続き進化し複雑性を増すと見込んでいる。これは、攻撃および侵入の予測、防止、発見、および軽減を困難にする可能性があるため、とりわけ以下の分野のリスクをはじめとしたサイバーセキュリティおよびセキュリティのセクションに記載のあるリスクにつながる。

- ・ 最近のサイバー攻撃の顕著な事例（ランサムウェアの使用が脅威アクターの好む手法であった。）に見られる、個人データを含む企業データの取得または侵害を目的とした世界中で増加する脅威アクター攻撃

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の評判、事業、財務成績、競争上の地位または財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

コーポレート・ガバナンスおよびコンプライアンス・リスク

情報の不正開示：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。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 例えば従業員によるソーシャル・メディアの不適切な利用による、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（個人データを含む。）の漏洩

・ 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性かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の市場での地位に悪影響を及ぼし、罰金および罰則または株主による訴訟（証券クラスアクションを含む。）につながるおそれがある。

さらに、当社の事業、評判、株価、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。

当社に対してかかる訴訟が行われた場合、その結果にかかわらず、経営陣の注意および資源の分散ならびに高額の費用につながり、結果として当社の業績および株価の下落を引き起こす可能性がある。

倫理的行動：当社は国際的な事業を行っているため、従業員、その他の個人、提携先、または当社と関連する法人による非倫理的行動および当社の方針の不遵守に関するリスクにさらされている。

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、規制機関および当局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、当社の包括的なアプローチである。かかる一般に認められている事業健全性基準遵守の確約は、当社の企業行動規範（CoBC）および補足的な指針において明文化されている。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 当社の方針の不遵守、ならびに規則、規制および法的要件（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不正行為を禁止するその他の現地の法律を含むがこれらに限定されない。）に関連する遵守違反
- ・ 刑事責任、罰金および被害者による請求を招くこととなる、個々の従業員、その他の個人、提携先、または当社と関連する法人による非倫理的かつ詐欺的行動
- ・ 事業獲得のための支援をはじめとする外部の第三者との共謀
- ・ 特にトランスペアレンシー・インターナショナルの腐敗認識指数が低い国々および新興市場における、詐欺および腐敗行為
- ・ 腐敗について高いリスクにさらされた地域における公共部門取引
- ・ 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さらされている危険および事業活動への影響の増加

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の事業、評判、ブランド、競争上の地位または財政状態、株価、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

当社は、当社の事業および評判に悪影響を及ぼす可能性のある、腐敗行動の観点での不遵守に対し、明確な声明の発表および断固とした措置を行わなければならない事態に直面した。当社は公共部門との取引について引き続き調査中である。かかる違反の疑いに関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(G.3)を参照のこと。

人的資本に関するリスク

人的労働力：各地に分散する従業員を勧誘し、育成し、雇用し続け、効率的に管理することができない場合、当社は効率的かつ好調な事業および業務の運営ができず、素晴らしい新ソリューション、新サービスの開発が不可能となる場合がある。

当社の成功は、高度な技術および専門知識を有する人員および指導者に関する計画プロセス、十分な資源配分、ならびに当社の配置戦略を、当社の企業戦略と適切に同調させることに依拠している。特定の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、インフラのニーズおよび現地の法規制または税務規制を考慮の上、短期および長期の技能要件に応じた極めて高い成長目標を引き続き設定している。特定の戦略的分野における労働者の確保および増員に成功することは、インテリジェント・エンタープライズ戦略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しい。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 人員計画プロセス、十分な資源配分および配置戦略を、当社の企業戦略と同調させることができないこと
- ・ 対象の市場に規模を合わせるために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こと
- ・ 高度な技術および専門知識を有する人員を順調に雇用し続け、その技術を向上させ、増員することができないこと
- ・ 引き継ぎの管理が不十分であり、または適当な後任者を見つけられないこと
- ・ 買収事業の主要人員の喪失
- ・ 社内性別多様性目標の達成を含む短期および長期の人員および技能の要件を遵守できないこと
- ・ 適切な福利厚生プログラムがないまたはそれらの実施が不十分であること
- ・ ビジネス専門家およびコンサルタントの利用可能性および規模の拡張可能性の欠如
- ・ 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、当社の費用と収益に不釣り合いが生じること
- ・ 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

かかる事象のいずれかが生じた場合、各地に分散した従業員を勧誘し、育成し、雇用し続け、効率的に管理する当社の能力は低下する可能性があり、これにより当社の事業、競争上の地位または財政状態、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。

オペレーショナル・ビジネス・リスク

販売およびサービス：クラウドを含む当社のソフトウェアおよびサービスの販売および実装は、当社の管理が及ばないこともある多くの重大なリスクにさらされている。

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、当社の事業の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。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 実装が予定より長期にわたり、または当初予想していた程の利益を生み出せない等の実装リスク、スコープの逸脱、ソリューションの複雑性、速いペースで起こるエンジニアリングの革新、統合および移行に関する個別のニーズもしくは機能要件の変更、または、スケジュールの遅延につながりもしくはスコープにおけるソリューションの保守サイクルを超過する可能性のある不十分なマイルストーンの管理および追跡
- ・ 顧客により提供される不十分または不正確な情報であって、後に契約上の義務、要件、ソリューションの定義、設計または技術の不適合につながるもの
- ・ スコープ、統合能力およびものの見方を含む顧客期待値マネジメントが不十分であること、ならびに当社ソリューションの目的をもった選択、実装および利用を行わないこと
- ・ 顧客のコミットメントおよび個々の参加意識の欠如（不十分な資源コミットメント、または最新の提供物へのソリューションの移行が欠如していることを含む。）が、遅延、または推奨される最良の慣行からの逸脱につながるもの
- ・ 買収技術の効果的な実装における課題
- ・ 複雑な提供または実装の際に、円滑に統合され、十分に自動化および連携されたサービスの提供を成し遂げることに伴う課題。その原因の例として、特に当社のプロジェクトへの参加が限定されている場合における、理解の不足が挙げられる。
- ・ インストールの長期化または多額の第三者コンサルティング費用
- ・ 誤った計算または予測により、費用が定額契約で合意された料金を超過すること
- ・ 販売段階において確約したサービスを提供できないこと

- ・ プロジェクトの成果／結果に対する認識の相違または顧客の支払における課題に起因する顧客の支払の遅延
- ・ サービス、サポートおよびアプリケーション管理に関して、サブスクリプション・モデルに基づく契約モデルおよび消費モデルが不十分であること
- ・ リスク・エクスポージャーの増加につながる可能性のある標準条項からの逸脱
- ・ 顧客が、ソリューション開発に関する声明を将来のソフトウェアの機能について約束するものであると誤解するおそれがあること

かかる事象のいずれかが生じた場合、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。

パートナー・エコシステム：当社は、効果的なパートナー・エコシステムを調整し、維持し、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。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 当社の規模拡大ニーズを支える正規提携先ネットワークを構築および実現できないこと
- ・ 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こと
- ・ 当社の製品またはサービスのモデルが競合他社と比較して戦略的でないまたは魅力的でないこと
- ・ 提携先が、当社が受諾可能な条件でもしくは一切、当社との現行の契約を更新しないもしくは新規契約を締結しない、または当社との競合を開始すること
- ・ 対象市場の規模に応じた販促、販売およびサポートを可能にし、そのための十分な提携先人材を育成するのを怠ること
- ・ 提携先が、当社の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または顧客の期待に沿う高品質の製品またはサービスを提供しないこと
- ・ 提携先が、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、SAP顧客エクスペリエンス・ポートフォリオ、ビジネス・プロセス・インテリジェンスおよびSAPビジネス・テクノロジー・プラットフォーム（SAP BTP）での革新に十分組み込まないこと
- ・ 提携先が、適用される法務コンプライアンス規則を遵守しないこと
- ・ 提携先およびその製品が、当社の顧客または当社が期待する品質条件を遵守しないこと・ 提携先が、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こと
- ・ 提携先が、サービス・プロビジョニングに関して顧客の期待に応えられず、またはそのための能力を有しないこと
- ・ 提携先が、通商禁止対象の国またはリスクの高い国において契約条件を遵守しないこと

かかるリスクのいずれかが現実化した場合、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ル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。

クラウドの運用：当社は、混乱時または業績低迷時に当社の重要な情報および資産、事業活動、クラウド製品・サービスおよびポートフォリオの表示、ならびに関連インフラストラクチャーを適切に保護することができない可能性がある。

当社は、当社のインフラストラクチャーの利用可能性に非常に依存しており、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る。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 顧客が期待するまたは顧客に対して約束した速やかで効率的な方法により、クラウド・サービスを提供および運用する能力の不足および欠如
- ・ 大企業の顧客のために運用規模を拡大する能力に対する顧客の懸念
- ・ 顧客の要望に完全に合致していない可能性があり、将来的に顧客の志向とずれが生じるおそれのある、不完全なクラウド・ポートフォリオ表示またはクラウド運用の戦略的な指示
- ・ ハイパースケーラーまたはインフラストラクチャーの安定性および利用可能性が欠如していること、または包括的な契約合意が不十分であることの結果、サービスレベル合意書（SLA）のコミットメントの達成において課題をもたらす可能性
- ・ ハイブリッド環境を提供し運用するために十分な「将来的スキル」の欠如
- ・ 顧客に途切れや欠陥がなく透明性の高いエンドツーエンドのエクスペリエンスを提供しつつ、運用およびインフラストラクチャーを管理し最適化するための自動化、標準化およびツールの不足
- ・ 現地の法的な要件またはデータの統治権の変化により、顧客が主要なまたは災害時回復用のランドスケープを異なるデータセンターに割り当て直すことを検討する可能性
- ・ データセンターの運用またはシステムの安定性・利用可能性に関する欠陥またはこれらの機能停止
- ・ 当社のクラウド・アプリケーション・ポートフォリオの利用可能性の中断により、顧客のサービスレベル合意書に潜在的な影響を及ぼす可能性
- ・ 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
- ・ データの損失もしくは破損につながるハードウェアの不具合もしくはシステム・エラー、または収集データの不完全性
- ・ 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の喪失によるクラウド・アプリケーション提供能力の停滞
- ・ インフラストラクチャーおよび運用の規模拡大の必要性により、コスト増およびマージンに影響が及ぶ可能性
- ・ 提携先のデータセンターのコロケーションに関連する当社の品質基準の不遵守
- ・ 当社における総保有コスト（TCO）の増加
- ・ 当社のデータセンターの設備または管理への投資では対応できない、クラウド・サービスに対する顧客の需要
- ・ PCIデータ・セキュリティ・スタンダード（PCI-DSS）等の適用認証要件の不遵守

これらの事象のいずれかが生じた場合、当社の評判、事業、競争上の地位または財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

サイバーセキュリティおよびセキュリティ：サイバーセキュリティ攻撃もしくは違反、当社製品、インフラストラクチャーもしくはサービスにおけるサイバーセキュリティ脆弱性、または経済スパイは、重大な法的および経済的リスクにつながる可能性がある。

本業による成長および買収による成長を継続し、クラウドを通じたすべてのソリューション・ポートフォリオを提供し、当社顧客の事業の要素をクラウドでホストまたは管理し、大容量のデータを処理し、より多くのモバイル・ソリューションをユーザーに提供するにつれ（いずれの場合も、直接かまたは提携先およびその他の第三者を介して）、当社は、次第に複雑化し脅威を増すサイバーセキュリティ環境に直面する。当社が事業を行っている、グローバル・サイバーセキュリティ脅威のある空間（当社が当社の製品およびサービスに統合する第三者のデータ、製品およびサービスを含む。）がますます巧妙さおよび悪意性を増し、概してIT製品およびIT企業を標的とした脅威アクターにより採用される手法が引き続き進歩し一層進化していることにより、こうしたサイバーセキュリティ環境によって引き起こされる課題はますます厳しさを増している。かかる脅威アクターには、国家および犯罪組織等の極めて高度な知識を有する者が含まれるが、これらに限定されない。大手クラウド企業であり、世界で最大かつ最も知名度のある複数の顧客に対するサービス・プロバイダーでもある当社は、当然、サイバーセキュリティ攻撃の目立つ標的である。当社は、当社の製品およびシステムに脅威を与える活動の増加を認めており、様々な種類および程度のサイバーセキュリティ攻撃を日常的に経験している。当社が当社のシステムへの不正なアクセスを認知した場合、当社は、かかる侵入の出所および影響を特定し是正するための処置、ならびに関連のある必要な通知および開示の義務を遵守するための処置をとる。現在にいたるまで、特定された侵入はいずれも、当社の事業に重大な悪影響をもたらしてはいない。しかし、当社は、すべての不正な侵入を認識できているわけではなく、当社のシステムは、当社が認識していない実行中の侵入を経験している可能性がある。さらに、当社はサイバーセキュリティに対する防御を強化するために継続的に処置をとっているが、当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーが、進歩する産業の標準に確実に合致または勝ることを時間をかけつつ確約するという当社の目的を達成するためには、さらなる投資、協調、および資源が必要である。かかる目的を達成するためには、かかる標準に合致するシステムについて進行中の開発およびその維持を支援するための金銭および管理資源の持続的な投資を含む、継続的な努力および警戒が必要だと考えられる。その結果、当社は、とりわけ以下の分野におけるリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

- ・ 特定のまたは未検出のサイバーセキュリティ上の欠陥および脆弱性
- ・ オープンソース・ソフトウェア・コンポーネントの利用を原因とした、複雑性、活用時のリスクおよび潜在的な脆弱性の増加
- ・ ネットワーク上の攻撃、混乱、被害、不正アクセス、盗難、破壊、産業または経済スパイ、重大なまたは組織的な犯罪、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数多くの脅威により、当社の事業運営およびサービス提供がリスクにさらされること
- ・ データの不正使用、ソーシャル・エンジニアリングもしくは当社の施設への侵入者、またはシステムが使用不可能な状態にされること
- ・ 国家主導の経済スパイまたは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（当社または当社の顧客、提携先、またはその他の第三者のいずれに管理されているかを問わない。）に対するサイバー攻撃および違反を含むがこれらに限定されない。）
- ・ バックアップ、災害復旧または事業継続性マネジメントに関するプロセスの停止
- ・ 当社のネットワークシステムが、当社の顧客のITシステムまたはクラウド・サービス・プロバイダーなどの当社の事業活動を助ける第三者のシステムにおける欠陥および脆弱性を通して行われるサイバーセキュリティ攻撃（当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーおよびサイバーセキュリティ手順を超えるものを含む。）にさらされることにより起こる混乱
- ・ 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

- ・ 特定されたサイバーセキュリティ問題に関してその複雑性、相互依存性またはその他の要因を原因としてレスポンスが遅れたためまたは不十分なために起こった、当社およびその顧客に対するサイバーセキュリティの脅威
- ・ 雑多な環境において、サイバーセキュリティを当社の様々な事業部門を超えて効果的に統一する際の課題
- ・ 安全な運用を危険にさらしうる、不十分または効果的でない資産管理
- ・ 脅威アクターが脆弱性を悪用することで損なわれる顧客システムまたは当社が運営するシステム
- ・ 破壊的なマルウェア、ランサムウェアまたはその他のサイバーセキュリティ攻撃の増加により引き起こされる、運用における混乱
- ・ サイバーセキュリティ措置の違反（例えば、従業員または関係者による過失もしくは不正行為、システムの脆弱性、コードの欠陥、故障、または、従業員、ユーザー、提携先もしくは顧客を唆して当社のシステム、データもしくは顧客データへのアクセスを入手しようとする第三者の試みに起因するものを含むが、これらに限定されない。）
- ・ サイバーセキュリティ事項について、進化していく当社のサイバーセキュリティに関するニーズを支援するために必要であり、かつ、ますます複雑および巧妙になっていく脅威の状況に見合っている知識、経験、および訓練を十分に有する人員を十分に維持できないこと
- ・ モノのインターネット（IoT）などの相互接続された技術、およびそのエントリポイントとエンドポイントの増加を原因として拡大し変化する、サイバー攻撃サーフェスによる課題の増加
- ・ オペレーショナル・データの接続性が増したことによるサイバーセキュリティ攻撃サーフェスの拡大
- ・ 多額の復旧費用、ならびに顧客、提携先、当局（州、連邦および国家の当局を含む。）および第三者サービス・プロバイダーによる多額の契約上および法律上の請求で、当社に多額の費用および責任を生じさせ、または当社にその事業慣行の是正を求める可能性のある命令、判決もしくは同意判決の発行につながるおそれのあるもの
- ・ 巧妙な攻撃を検知し、防止し、軽減しようとするための多額の費用（法律およびサイバーセキュリティに関する第三者専門家およびコンサルタントの費用、保険料、追加の人員および技術、組織改革、ならびに顧客および提携先に対する、損失を補償するためまたはその事業を維持するためのインセンティブを含むが、これらに限定されない。）
- ・ サイバーセキュリティ攻撃のさらなる巧妙化、件数の急増、ならびに頻度、深刻さおよび影響の増加
- ・ サイバーセキュリティ違反または情報の喪失を、完全か、適時か、またはかかる違反後長い時間が経過した後かを問わず発見することができず、または全く発見することができないこと
- ・ 攻撃の予測または十分な軽減措置の実施ができないこと
- ・ 当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーが、進歩する産業の標準に確実に合致しまたは勝ることを時間をかけつつ確約し、かつ、絶えず進歩し拡大する脅威の状況からの防御を行うという当社の目的を達成するための投資、協調、および資源が不足すること
- ・ 当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーの強化に伴う多額の費用および時間。なお、かかる費用および時間は、当社の製品およびサービスの開発および提供において実行中のペース、ならびに当社の財務実績に影響を及ぼす可能性がある。
- ・ 当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーおよびサイバーセキュリティ手順を、買収を通じて取得した他のネットワークシステムと統合できないこと（取得したシステムにおけるサイバーセキュリティに対する欠陥および脆弱性への対処を含む。）
- ・ 当社から事業およびネットワークシステムを譲渡することに関連して、当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーおよびサイバーセキュリティ手順を維持できないこと、または、現状を踏まえて要求される透明性についての全体的な水準を達成できないこと

- ・ 当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーおよびサイバーセキュリティ手順の妥当性に関する、第三者または当社の不正確または不完全な監査の結果、証明または表示
- ・ クラウド・ソリューションを含む当社の製品およびサービスに関する現在または将来の安全性および信頼性に係る顧客の懸念および信頼喪失、ならびにその結果としての顧客および提携先による主要な契約の終了かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の顧客、提携先、財政成績、利益、キャッシュ・フロー、活動、ブランド、評判、競争上の地位、当社の製品およびサービスに対する現在および将来の顧客の認識、および事業全般は重大な悪影響を受ける可能性がある。

技術および製品：当社の技術および製品は、未検出の欠陥、コーディング・エラーまたは構成エラーに直面し、期待どおりに統合できず、または顧客の期待に応えられない可能性がある。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされている。

- ・ ソフトウェア製品およびサービスが、市場ニーズまたは顧客の期待に十分に 대응することができないこと
- ・ 買収した会社のソフトウェア製品およびサービスが、当社の品質基準を完全には遵守しないこと。
- ・ 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、買収した技術および製品を統合し、またはSAP BTPを基盤とするパッケージ、サービスもしくは新ソリューションを市場に提供するに当たり、これらを期待どおりの速さで行うことができない可能性がある。
- ・ 新しい製品、サービスおよびクラウド・オフリング（第三者技術を含む。）は、当社が品質に関するあらゆる適正評価を行ったにもかかわらず、出荷後において、現地の基準および要件を遵守せず、欠陥を含み、または顧客が考えるビジネスに不可欠なソリューションとして十分に成熟していない可能性がある。
- ・ すべての顧客セグメントに関して十分なソリューション・パッケージおよび範囲を定義および提供できないこと
- ・ アルゴリズムが進化する環境に正しく適応できないために、人工知能関連の技術の面において有害な意思決定プロセスがもたらされる可能性
- ・ 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こと
- ・ 新製品・サービスに関する顧客リファレンスの欠如

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の事業、ブランド、競争上の地位または財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

戦略上のリスク

市場シェアおよび利益：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は減少する可能性がある。

クラウド・コンピューティング市場の競争は拡大しており、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。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、および当社が新規顧客を獲得することが重要である。また当社は、新たなデータ駆動型アプリケーションおよびインテリジェント・スイートの拡張を支援するために、需要に応じて、かつ競合他社より前に、例えばSAP BTPといった新たなソリューションを市場に出す必要がある。インテリジェント・エンタープライズ戦略をサポートする革新的アプリケーションには、SAP顧客エクスペリエンス・ソリューション、ならびにモノのインターネット、機械学習、知性のあるロボットによる業務自動化（インテリジェント・RPA）（ルールに基づく反復的な業務を自動化する。）、デジタル・アシスタント（音声による認識およびインタラクションを含む。）およびブロックチェーン等の技術が含まれる。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされている。

- ・ 完全に適したソリューションおよび移行サービスを用いて、オンプレミス顧客とともにクラウドへの移行過程（クラウドのみの事例および混合の事例の双方を含む。）に適切に取り組むことができないこと
- ・ 多様なハイパースケーラーに係る当社の戦略を首尾よく実行できないこと
- ・ クラウド事業の拡大および既存の当社顧客によるオンプレミス・ライセンスからクラウド・サブスクリプションへの移行に起因する収益への短期的な悪影響は、関連する保守およびサービス収益にも悪影響を及ぼす可能性があること
- ・ 複雑性が増すとともにソリューションおよびサービスの採用が不十分となること、また、当社のインテリジェント・エンタープライズ戦略の遂行中に起こった当社のソリューションおよびサービスのポートフォリオに関する失敗により、大手クラウド企業としての当社の地位が失われ、顧客による採用が減少する可能性
- ・ 顧客および提携先が、クラウドへの移行および適応に消極的であること、または顧客が競合他社のクラウド・オフファリングを検討すること
- ・ 既存の顧客が、契約（保守またはクラウド・サブスクリプション等）を取消しもしくは更新しないことを決定、または別の製品およびサービスを購入しないことを決定すること
- ・ クラウド事業における競合他社同士の戦略的提携またはその成長に連動した効率性の向上により、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が大幅に激化する可能性
- ・ 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およびハイパースケーラーとの競争による価格圧力、費用の増加および市場シェアの喪失
- ・ 予定された時点までに計画通りに利益率の増加を達成できないこと

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の事業、ブランド、競争上の地位、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

合併および買収：当社は、効率的または適切に企業を買収および統合することができない可能性がある。

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は徐々に規模が拡大し、当社にとっての戦略的重要性も増している。潜在的な買収、および買収した事業、製品または技術の統合に関する経営交渉には、経営陣および従業員両方の時間、集中および資金が必要となり、当社は予想外の事業上の困難にさらされる。

当社は、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされている。

- ・ 買収のデュー・デリジェンス過程における誤った情報または推定（事業環境またはビジネスモデルおよびライセンスモデルに関連する情報または推定を含む。）
- ・ 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首尾よく有利に統合することができないこと
- ・ 取得した事業体、事業、その文化または言語のすべてについて、適用される現地の法律の制約の範囲内でうまく統合することができないこと
- ・ 被買収企業の顧客または提携先のニーズに応えられないこと
- ・ 認識されていなかった、買収企業の重大な債務（法律上、税務上、知的財産上のものを含む。）
- ・ 被買収企業における内部統制、開示統制・手続および方針の実施、復活または維持の失敗
- ・ 相反する慣行または方針（コンプライアンス要件）
- ・ 被買収企業の会計、人事およびその他事務システムの不十分な統合
- ・ 被買収企業の研究開発（R&D）、販売・マーケティング活動、ならびにセキュリティおよびサイバーセキュリティ手順を整理し、またはうまく統合することができないこと
- ・ 負債の発生または予期しない多額の資本支出
- ・ 既存の当社基準（当社のオープンソース製品基準等の適用製品基準を含む。）の不遵守

- ・ 企業結合により取得したのれんその他の無形資産の減損
- ・ 被買収企業による規制要件（例えば、会計基準、輸出管理法および貿易制裁で、買収により当社が潜在的な罰金および不遵守是正義務を含む責任および債務を負うこととなるもの）の不遵守

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の事業、ブランド、競争上の地位、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

革新：当社がソリューション・ポートフォリオの戦略を効果的に立てられず、または技術および製品の急速な革新、機能強化、新規ビジネスモデルならびに変化する市場の期待に対応することができない場合、当社は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、当社の製品および市場開拓（go-to-market）手法をクラウドベースの配信・消費モデルに適合させることによって、増加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、とりわけ以下の分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされている。

- ・ 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、インテリジェント技術、統合およびインターフェースまたはサービスを市場に提供することができないこと
- ・ 雑多な技術環境における複雑性のため、様々な組織にまたがる新たなクラウド製品を、予定された時に市場の需要に沿って開発し販売できないこと
- ・ （特にインダストリークラウド、SAPビジネス・ネットワーク、およびSAP BTPにサポートされたビジネス・プロセス・インテリジェンスの提供等の革新に関して、）技術改善の準備および展開、または、当社の製品、サービス、プロセスおよびビジネスモデルを技術的变化、規制上の要件の変更、新たな業界基準、顧客および提携先の要求の変化に適応させること（いずれもインテリジェント・エンタープライズ戦略を強化することとなる。）ができないこと
- ・ 当社の新しいソリューション、技術およびビジネスモデルならびに提供・消費モデルに関する不確実性により、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可能性
- ・ 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が鈍化し、または全く採用されないこと
- ・ 当社の製品および技術に関する戦略は成功せず、当社の顧客および提携先は当社の技術プラットフォーム、アプリケーションもしくはクラウド・サービスを十分迅速に取り入れることができず、もしくは市場にある他の競合するソリューションの採用を検討し、または特に製品ポートフォリオをさらなる市場へと拡大する際に当社の戦略が顧客の期待に沿うものでない可能性がある。
- ・ 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が激化し、競合会社が無料で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
- ・ 顧客の使用事例および試用システムによるリファレンスの増加を促進できないこと

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の事業、財政状態、利益およびキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 業績等の概要

「第3 3 (3) 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 3 (3) 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) 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、連結財務諸表に対する注記(A.1)を参照のこと。

財務実績：検討および分析

経済および市場

世界の経済活動は、COVID-19パンデミックにより、2020年度上半期に急激に減少した。その後、第3四半期には大幅に回復し、第4四半期には引き続き成長した。欧州中央銀行（ECB）は、2020年12月の経済報告においてこのように当年度を総括している¹⁾。特に先進諸国は、第3四半期における景気回復を可能にした個人消費を支えるため、パンデミックのピーク時に手厚い政策支援を展開した。一方、ECBによると、新興市場国は外需回復の恩恵を受けた。

ECBによると、EMEA地域は第2四半期に未曾有の景気後退に見舞われたが、第3四半期における経済活動の回復は予想以上に強かった。特にユーロ圏では、経済活動がパンデミック前の水準を大きく下回ったままだったにもかかわらず、このような状況が続いている。しかし、2020年度第4四半期には、感染率の上昇ならびに社会的交流および移動に対する新たな制限が、再びユーロ圏の経済を著しく抑制した。年間を通じて、工業セクターよりもサービスセクターの方が悪影響を受けており、各セクターの業績は不均等であった。中央・東ヨーロッパおよびロシアでは、封じ込め対策の緩和により生産が正常化した第3四半期において、実質GDPが回復した。年度末にかけて、これらの国々に対するECBの指標が引き締められ、経済成長は再び鈍化した。

南北アメリカ地域に関して、ECBによると、米国の実質GDPも消費および投資の力強い回復に牽引されて第3四半期に増加したが、パンデミック前の水準には達しなかった。しかし、COVID-19感染症の再拡大および財政刺激策の後退は、その後の米国経済の発展を妨げた。ブラジルは封じ込め対策を制限することとし、代わりにラテンアメリカで最大級の強力な金融および財政支援策を打ち出した。このように、経済は年度半ばごろから回復したが、パンデミック自体の厳しさはさらに強まった。

ECBによると、アジア太平洋日本（APJ）地域については、2020年度第3四半期の日本経済は、一時的に内外の需要に支えられて回復したものの、全体的に拡大ペースは減速した。一方、中国の景気回復は急速に進み、サービスセクターにまで拡大した。中国のGDPは、第2四半期に急激な回復を見せたあと、第3四半期と第4四半期において民間投資および個人消費に牽引されて緩やかなペースで拡大した。ECBによると、2020年に経済成長を記録したのは中国だけであった。

IT市場

米国を拠点とする市場調査会社であるInternational Data Corporation（IDC）によると、2020年、COVID-19パンデミックは世界中の事業環境を根本的に変え、デジタルへの移行を加速させた²⁾。混乱に打ち勝つためには、企業は回復力を大幅に高めることが不可欠であった。そのためには、企業はデジタル能力を拡大し、業務やプロセスを

革新し、調整することが不可欠であることが判明した³。IDCによると、2020年度、全体的なIT支出は5.1%減少して2兆2500億ドルになったのに対し、デジタル変革テクノロジーおよびサービスに対する世界的な支出が10.4%増加して1兆3000億ドルに達したのは、これが理由である³。

IDCによると、変革を加速させる必要性に直面した多くの企業は、パンデミックの最中にデジタルソリューションを導入するため、ITに係る手続きを短縮させなければならなかったという²。同時に、この急速なイノベーションは、全体的な増加コストを発生させることなく実現させる必要があった。そのため、差し迫った問題を解決する一方で、このアプローチは、ITソリューションと比較してインフラストラクチャーおよびシステムの強靱性、柔軟性、拡張性が低くなるという技術的負債を生み出した。2020年度末の時点で、現在のパンデミック状況が終息した後、これらの暫定的な解決策を改善する必要があることは既に予測されていた。

しかし、2020年には、記録的な速さでデジタル事業の展開が、組織内で完結する従来の直線的なプロセスでは機能しないことが明らかになった。IDCによると²、むしろデジタル事業は、特に長期的には、プラットフォームに基づいたデータ重視型バリューチェーンに移行する必要があるという。端末からネットワークおよびコアに至るまでのアプリケーションおよびデータ、モノのインターネット（IoT）、モバイル端末、人工知能（AI）ならびに機械学習が、デジタル変革の重要な要素であることが判明した。IDCによると、このような未解決の状況で継続的に成功を収めるには、企業は、過去のデータを企業システムからのデータや世界的な情報と組み合わせ、当該データを外部パートナーとのエコシステムに結び付ける必要があるという。

このように、クラウドは、購入者がこれまで考えていたような代替的なITの購入モデルをはるかに超えるものであることが明らかになった。IDCの報告によると、クラウドは、2020年には、技術プラットフォームおよび運用モデルの両方として、ますます多くの事業に採用された⁴。クラウド中心の運用モデルは、多くの企業のIT環境に不可欠な要素となった。パンデミックに直面した際の柔軟性と回復力が向上し、インフラストラクチャー、アプリケーション、データリソースをエッジロケーションに提供し、企業は顧客やエンド・ユーザーの要求に迅速に対応できるようになった。

さらに、社内で新しいアプリを開発するためにクラウド設定を利用する企業が増えた（IDCによると、2020年に開発されたすべての新しいアプリのうち42%超）³。パンデミックによる問題を解決するために社内で開発したソフトウェアを商品化し、新たなビジネスチャンスを見出した企業も数多く出た。

出典：

¹ 欧州中央銀行、経済報告8/2020号、2021年1月7日発行

(<https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb202008.en.pdf>)

² IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2021 Predictions, Doc #US46942020, 2020年10月付

³ IDC FutureScape: Worldwide Future of Digital Transformation 2021 Predictions, Doc #US46417320, 2020年10月付

⁴ IDC FutureScape: Worldwide Cloud 2021 Predictions, Doc #US46420120, 2020年10月付

当社への影響

COVID-19パンデミックは変革を加速させた。顧客は、回復力および機敏性を高めるためクラウドへの移行をより迅速に進めたいと考えており、当社はこれに対して、顧客が既存のIT環境をクラウドに移行し、その事業を徹底的かつ真に変革するのを支援するための技術および専門知識を提供した。第1四半期および第2四半期の展開には期待感があったものの、当社の第3四半期における業績にパンデミックの影響が初めて顕著に現れたことで影が薄くなった。それでも、COVID-19の状況が続き、多くの地域でロックダウンが再開されたにもかかわらず、第4四半期には業績が連続的に向上し、eコマース、SAP Business Technology Platform、Qualtricsの各ソリューションに対する高い需要が続いたため、当社の当年度のクラウド事業は好調に終了した。また、RISE with SAPを提供している当社の新しい総合的な事業変革は、試験的な顧客にいち早く受け入れられ、第4四半期のクラウドの業績に貢献した。

COVID-19パンデミックの間、当社はバーチャル販売およびリモート実装戦略を組み込んで、顧客にサービスを提供し続けてきた。当社は、旅費、施設関連費用の減少、および物理的開催ではなくバーチャルでのイベント開催などによる自然な費用削減を達成しつつ、雇用と裁量的支出に対して規律あるアプローチを継続した。これらの施策により、厳しいマクロ環境にもかかわらず、好調な売上と相まって、営業利益（為替変動を考慮しない場合でのIFRSおよび非IFRS）および営業利益率は増加した。

全体的な経済状態

取締役会の評価

2020年は、当社にとって類を見ない厳しい年となった。COVID-19パンデミックの結果、当社は年度中に見通しを修正しなければならなかった。しかし、当社の業績は予想以上に好調に推移した。当社は修正後の2020年度の収益目標を上回り、修正後の見通しにおける営業利益の目標に達した。

当社はまた、非財務指標においても好調な業績を示した。顧客ネット・プロモーター・スコアおよび従業員エンゲージメント指数の双方が増加した。同時に、温室効果ガスの排出量も前年比で減少した。

ワクチンプログラムが世界的に展開されるとともにCOVID-19パンデミックが収束し始めると仮定すると、2021年度下半期には需要環境が徐々に改善され、当社は2021年度の財務および非財務見通しおよび2025年度中期目標の両方を達成することができると確信している。当社のクラウドへの迅速な移行は、長期的かつ持続可能な成長を促進すると同時に、当社の事業の回復力と予測可能性を大幅に向上させる。

2020年度の見通しに対する実績（非IFRS）

過年度と同様に、当社の2020年度の営業利益関連目標および公表されている見通しは、為替変動を考慮しない場合での当社の非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（為替変動を考慮しない場合）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。

2020年度の見通し（非IFRS）

2020年4月21日に更新された2020年度の当初の見通し（詳細は、「2020年度の見通しと実績の比較」の表を参照のこと。）は、COVID-19パンデミックによる需要の低迷を特徴とする厳しい市場環境が第2四半期に悪化し、その後、各国の経済再開およびロックダウンの終了により第3四半期および第4四半期に徐々に改善するとの仮定に基づいている。このような中、当社は、非IFRSクラウド収益が83億ユーロから87億ユーロの範囲、クラウドおよびソフトウェア収益が234億ユーロから240億ユーロの範囲になると予想した。当社は、総収益が278億ユーロから285億ユーロの間になり、このうちより予測可能な収益が72%を占めると予想した。さらに、当社は2020年度通年の営業利益（非IFRS）が81億ユーロから87億ユーロの間になると予想した。

2020年7月、当社は実効税率（IFRS）の見通しを28.5%から29.5%の間、実効税率（非IFRS）の見通しを27.5%から28.5%の間に調整した。従来の見通しと比較して増加したのは、主に過年度の税金の変動によるものである。

2020年10月25日に発表した当社の四半期計算書において、当社は、進行中のパンデミックの中で一般の生活および経済生活に課された規制を反映するため、見通しを再度修正した。さらに、同様の理由で、SAP Concurの収益が今年度の残りの数ヶ月で大幅に回復することはないと予想した。

そのため、2020年10月には、当社はクラウド収益の予想を80億ユーロから82億ユーロの範囲に下方修正した。これは、為替変動を考慮しない場合で14%から17%の成長率に相当する。さらに当社は、クラウドおよびソフトウェア収益を231億ユーロから236億ユーロの間になると予想した。この範囲は、0%から2%の成長率に相当する。また、当社は総収益が272億ユーロから278億ユーロの間になると予測しており、これは為替変動を考慮しない場合で

マイナス2%から1%の成長率に相当し、より予測可能な収益の割合は72%を想定している。当社はまた、営業利益については81億ユーロから85億ユーロの目標範囲を設定しており、これは為替変動を考慮しない場合でマイナス1%から4%の成長率に相当する。当社は2020年度通年の実効税率（IFRS）が27.0%から28.0%、実効税率（非IFRS）が26.5%から27.5%になると予想した。

2020年度の見通しと比較した収益および利益の実績（非IFRS）

収益面では、当社は2020年10月に調整した見通しを上回り、営業利益面では、当社は指針としていた範囲の上端に達した。

2020年度の見通しと実績の比較

	2019年度実績	2020年度見通し (2019年度統合報告書)	改定後の 2020年度見通し (第1四半期 計算書)	改定後の 2020年度見通し (半期報告書)	改定後の 2020年度見通し (第3四半期 計算書)	2020年度実績
クラウド収益 (非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	70.1億ユーロ	87億ユーロ から 90億ユーロ	83億ユーロ から 87億ユーロ	83億ユーロ から 87億ユーロ	80億ユーロ から 82億ユーロ	82.4億ユーロ
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)	230.9億ユーロ	247億ユーロ から 251億ユーロ	234億ユーロ から 240億ユーロ	234億ユーロ から 240億ユーロ	231億ユーロ から 236億ユーロ	237.2億ユーロ
総収益 (非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	276.3億ユーロ	292億ユーロ から 297億ユーロ	278億ユーロ から 285億ユーロ	278億ユーロ から 285億ユーロ	272億ユーロ から 278億ユーロ	279.0億ユーロ
営業利益 (非IFRS、為替変動を考慮しない場合)	82.1億ユーロ	89億ユーロ から 93億ユーロ	81億ユーロ から 87億ユーロ	81億ユーロ から 87億ユーロ	81億ユーロ から 85億ユーロ	85.0億ユーロ
予測可能な収益の割合	67%	70%	72%	72%	72%	72%
実効税率 (IFRS)	26.7%	27.0%から28.0%	27.0%から28.0%	28.5%から29.5%	27.0%から28.0%	26.8%
実効税率 (非IFRS)	26.2%	26.5%から27.5%	26.5%から27.5%	27.5%から28.5%	26.5%から27.5%	26.5%

COVID-19パンデミックにより世界的な経済状況が大きく変化している中、当社のソリューションおよびサービスに対する需要は、2020年度中、予想を下回った。それにもかかわらず、新規顧客および既存顧客は当社とともに事業の過程をデジタル化することに引き続き強い意欲を示し、この状況から抜け出すことに成功した。

当社の現在のクラウド・バックログ（当社が今後12ヶ月で計上する見込みの、契約に基づくクラウド収益）は、為替変動を考慮しない場合で76.1億ユーロ（実際の為替に基づく場合で71.5億ユーロ、2019年度：66.8億ユーロ）に達した。これは、為替変動を考慮しない場合で14%の増加であった。

その結果、2020年度の非IFRSクラウド収益は、為替変動を考慮しない場合で2019年度の70.1億ユーロから82.4億ユーロに増加した。したがって、指針としていた80億ユーロから82億ユーロの範囲を上回った。これは、為替変動を考慮しない場合で18%の増加であった。

クラウドおよびソフトウェア収益（非IFRS）は、為替変動を考慮しない場合で3%増の237.2億ユーロとなり（2019年度：230.9億ユーロ）、したがって2020年度に予想されていた231億ユーロから236億ユーロの範囲を上回った。

上記のようなクラウド事業の大幅な成長の結果、当社はより予測可能な収益の割合を4.4パーセント・ポイント増加させ、72%にすることができた（2019年度：67%）。このように、COVID-19パンデミックによりソフトウェア・ライセンス事業が減少したものの、当社の総収益（非IFRS）はわずかに増加した。

当社の2020年度の総収益（非IFRS）は、為替変動を考慮しない場合で1%増の279.0億ユーロとなり（2019年度：276.3億ユーロ）、10月に修正された2020年度の指針を上回った（272億ユーロから278億ユーロ）。

2020年度の営業費用（非IFRS）は、為替変動を考慮しない場合で引き続き193.9億ユーロとなった（2019年度：194.3億ユーロ）。当社は、2020年度、裁量的支出および従業員の雇用に関して、費用に係る規律を示しただけでなく、旅費、施設関連費用の減少および物理的開催ではなくバーチャルでのイベント開催により自然に費用を削減した。これにより、当社は2020年度の営業費用について前年度の水準を維持することができた。

当社の2020年度の費用基盤は、当社の急成長するクラウド事業への移行による影響を受けた。2020年度の見通しにおいて、当社はクラウド売上総利益率の増加が見られるようになると予想した。2020年度のクラウド売上総利益率は、為替変動を考慮しない場合で前年比1.4パーセント・ポイント増加し70%となった。売上総利益率の向上は、当社がクラウドへの投資を継続した結果、当社の製品・サービスの運用効率が向上したことによるものであった。

2020年度の当社の様々なクラウド・オフリングに係るすべてのクラウド売上総利益率は、以下のとおりプラスに転じた。

2020年度の「インテリジェント・スPEND」の製品・サービスのクラウド売上総利益率（非IFRS）は、わずかに0.8パーセント・ポイント改善し（為替変動を考慮しない場合）、79%となった（2019年度：78%）。

「サービスとしてのインフラストラクチャー」（IaaS）のクラウド・オフリングに関する2020年度のクラウド売上総利益率（非IFRS）は引き続き好調であり、為替変動を考慮しない場合で4.9パーセント・ポイント改善し、クラウド売上総利益率（非IFRS）は通年で34%となった。

「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」（SaaS/PaaS）のクラウド・オフリングに関する2020年度の収益性は、為替変動を考慮しない場合で71%（非IFRS）であった。さらなる開発への継続的な投資に加え、当社の様々なSaaS/PaaSの製品・サービスの運用を単一のプラットフォームに統合しているにもかかわらず、当社は売上総利益率を2.3パーセント・ポイント増加させることができた。

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いて効率性が改善し、引き続き営業利益の拡大を押し上げた。

2020年度の新IFRS営業利益は、為替変動を考慮しない場合で4%増の85.0億ユーロとなった（2019年度：82.1億ユーロ）。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、2018年度および2019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、主に顧客および製品に焦点を当てた投資判断の影響によるものであり、これはとりわけ、研究開発の正規職員相当従業員またはFTEの2,100名の増員（そのうち1,319名が本業）につながった。こうした人材資源の増加に加えて、当社は革新分野および成長市場に的を絞った投資を行った。その結果、為替変動を考慮しない場合の新IFRS営業利益は85.0億ユーロとなり、当社が10月に修正した目標範囲（81億ユーロから85億ユーロ）の上端であった。

当社の実効税率は26.8%（IFRS）および26.5%（非IFRS）であり、これは、修正後の見通しである27.0%から28.0%（IFRS）をわずかに下回っており、26.5%から27.5%（非IFRS）の範囲の下端である。

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、連結財務諸表に対する注記(A.1)を参照のこと。

収益

総収益

2020年度の総収益は27,338百万ユーロであり、2019年度の27,553百万ユーロから1%（215百万ユーロ）減少した。



クラウドおよびソフトウェア収益は2020年度の総収益の85%を占めている（2019年度：84%）。2020年度のサービス収益は、2019年度の4,541百万ユーロから9%減少し4,110百万ユーロとなり、これは総収益の15%であった（2019年度：16%）。

収益類型ごとの収益



地域の実績に関する詳細は、「地域ごとの収益」の項を参照のこと。

クラウドおよびソフトウェア収益

クラウド収益とは、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。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。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。当社の収益類型に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(A.1)を参照のこと。

2020年度のクラウドおよびソフトウェア収益は、2019年度の23,012百万ユーロから1%増の23,228百万ユーロとなった。

クラウドおよびソフトウェア



2020年度のクラウド収益は、2019年度の6,933百万ユーロから17%（1,148百万ユーロ）増加し、8,080百万ユーロとなった。特にSAP Concur事業における取引収益の低迷は、クラウドの成長に悪影響を与えた。

クラウド収益



当社の2020年度のソフトウェア・ライセンス収益は、2019年度の4,533百万ユーロから891百万ユーロ減少し、3,642百万ユーロとなった。2020年度の当社の顧客基盤は引き続き拡大した。2020年度の（契約締結件数に基づく）ソフトウェア・ライセンス受注件数の11%は新規顧客からの受注である（2019年度：13%）。ソフトウェア・ライセンス受注額合計は前年度から20%減少した。新しいソフトウェア・ライセンスに関して締結された契約総件数は13%減少し45,616件となり（2019年度：52,584件）、2020年度の平均受注額は82千ユーロとなった（2019年度：87千ユーロ）。当社が2020年度中に受けたすべてのソフトウェア・ライセンス受注のうち30%は5百万ユーロを超える取引に起因する一方（2019年度：32%）、36%は1百万ユーロを下回る取引に起因するものであった（2019年度：35%）。

2020年度および過年度を通じて当社の顧客基盤、当社のソフトウェアに対する需要が安定していたこと、当社顧客のクラウドへの移行の加速、ならびに為替レートの変動における逆風から、2020年度のサポート収益は11,506百万ユーロとなった（2019年度：11,547百万ユーロ）。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。

2020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、2019年度の16,080百万ユーロから6%（932百万ユーロ）減の15,148百万ユーロとなった。

当社は、より予測可能な収益を、当社のクラウド収益とソフトウェア・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2020年度におけるより予測可能な収益は2019年度の18,480百万ユーロから19,586百万ユーロ

に増加した。これは6%の増加である。2020年度において、より予測可能な収益は総収益の72%を占めた（2019年度：67%）。

より予測可能な収益



サービス収益

サービス収益とは、コンサルティング・サービス、プレミアム・サポート・サービスおよびその他のサービス（トレーニング・サービス等）による収益を合わせたものである。コンサルティング・サービスは主に、当社のクラウドおよびオンプレミス・ソフトウェア製品の実装に関連する。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。

2020年度のサービス収益は4,110百万ユーロであり、2019年度の4,541百万ユーロから9%（431百万ユーロ）減少した。収益の減少は、主に、複数の主要な顧客プロジェクトへの投資決定およびCOVID-19関連の個人間の接触に対する規制によるものであった。

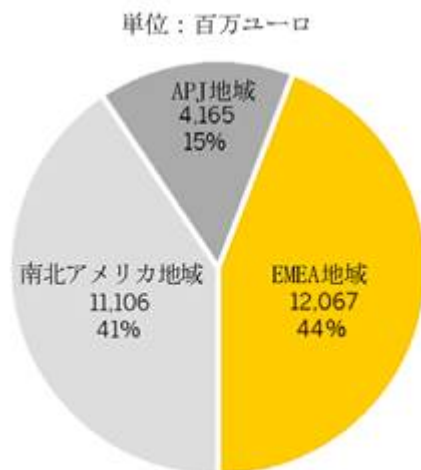
2020年度のコンサルティング収益およびプレミアム・サポート収益は、2019年度の3,696百万ユーロから8%（288百万ユーロ）減少し、3,408百万ユーロとなった。2020年度のコンサルティングおよびプレミアム・サポート収益は、サービス収益合計の83%を占めており（2019年度：81%）、また、総収益の12%を占めている（2019年度：13%）。

2020年度のその他のサービス収益は17%（143百万ユーロ）減少し702百万ユーロであった（2019年度：845百万ユーロ）。

サービス部門の推移に関する詳細は、「セグメント情報」の項を参照のこと。

地域ごとの収益

（顧客の所在地ベース）



EMEA地域

2020年度のEMEA地域からの収益は12,067百万ユーロであり（2019年度：12,105百万ユーロ）、総収益の44%を占めている（2019年度：44%）。ドイツにおける収益は2%増の4,015百万ユーロとなった（2019年度：3,948百万ユーロ）。ドイツはEMEA地域の総収益の33%を占めている（2019年度：33%）。その他のEMEA地域の収益は主としてフランス、イタリア、オランダ、スイスおよび英国から得られている。EMEA地域のクラウドおよびソフトウェア収益は合計で10,364百万ユーロとなった（2019年度：10,211百万ユーロ）。これは当該地域における総収益の86%を占めている（2019年度：84%）。

EMEA地域：クラウドおよびソフトウェア収益



2020年度のEMEA地域のクラウド収益は23%増の2,608百万ユーロとなった（2019年度：2,115百万ユーロ）。2020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4%減の7,756百万ユーロとなった（2019年度：8,096百万ユーロ）。

南北アメリカ地域

2020年度の当社の総収益に占める南北アメリカ地域の収益の割合は41%である（2019年度：41%）。南北アメリカ地域の総収益は1%減の11,106百万ユーロとなった。米国における収益は9,110百万ユーロに増加した。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82%である（2019年度：81%）。南北アメリカ地域のその他の国における収益は、5%減の1,996百万ユーロとなった。南北アメリカ地域のその他の国における収益は、主としてブラジルカナダ、およびメキシコから得られている。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9,239百万ユーロとなった（2019年度：9,172百万ユーロ）。これは当該地域における総収益の83%を占めている（2019年度：82%）。

南北アメリカ地域：クラウドおよびソフトウェア収益



2020年度の南北アメリカ地域におけるクラウド収益は13%増の4,439百万ユーロとなった（2019年度：3,945百万ユーロ）。2020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4,800百万ユーロであった（2019年度：5,227百万ユーロ）。

APJ地域

2020年度の当社の総収益に占めるAPJ地域の収益の割合は15%であった（2019年度：15%）。APJ地域における総収益は2%減の4,165百万ユーロとなった。日本における収益は11%増の1,305百万ユーロであった。日本における収益はAPJ地域における収益全体の31%を占めている（2019年度：28%）。APJ地域のその他の国における収益は7%減少した。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、中国およびインドから得られている。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3,625百万ユーロとなった（2019年度：3,629百万ユーロ）。これは当該地域における総収益の87%を占めている（2019年度：85%）。

APJ地域：クラウドおよびソフトウェア収益



2020年度のAPJ地域におけるクラウド収益は18%増の1,033百万ユーロとなった（2019年度：872百万ユーロ）。2020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2019年度の2,757百万ユーロから2,592百万ユーロに減少した。前年比減少率は6%となった。

営業利益および営業利益率

厳しい経済状況にもかかわらず、2020年度も当社のクラウド収益は引き続き増加した。総収益はわずかに1%（215百万ユーロ）減少し、27,338百万ユーロとなった（2019年度：27,553百万ユーロ）。

一方、当社の営業費用は10%（2,366百万ユーロ）減少し20,715百万ユーロであった（2019年度：23,081百万ユーロ）。この減少の原因は主に、COVID-19関連の移動制限およびマーケティングイベントのオンライン開催への変更であった。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2,100名増加し102,430名となった。

これらの影響で、当社の営業利益は48%増加して6,623百万ユーロとなり（2019年度：4,473百万ユーロ）、当社の営業利益率は8.0パーセント・ポイント増加して24.2%となった（2019年度：16.2%）。

営業利益



営業利益率



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、主にクラウド・ソリューションの展開・運用費用、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および顧客サポート費用により構成されている。

2020年度のクラウドおよびソフトウェア費用はわずかに増加し4,707百万ユーロとなり（2019年度：4,692百万ユーロ）、2020年度の当社のクラウド利益率は、2019年度の63.5%から3.1パーセント・ポイント増加し66.6%となった。

主にソフトウェア収益の20%の減少によってソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益が6%減少し15,148百万ユーロとなり（2019年度：16,080百万ユーロ）、またこれに伴ってソフトウェア・ライセン

スおよびソフトウェア・サポート費用が7%減少し2,008百万ユーロとなった（2019年度：2,159百万ユーロ）ことにより、当社のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート利益率は前年度の水準をわずかに上回り、86.7%となった（2019年度：86.6%）。2020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、0.1パーセント・ポイント増加し79.7%となった（2019年度：79.6%）。

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・コース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。

2020年度のサービス収益は、前年度比9%減の4,110百万ユーロとなった（2019年度：4,541百万ユーロ）。サービス費用は13%減の3,178百万ユーロとなった（2019年度：3,662百万ユーロ）。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22.7%に増加した（2019年度：19.4%）。これらの進展は、主にCOVID-19関連の個人顧客間の接触の制限およびこれに伴うコンサルティング・サービスのリモート配信割合の高さによるものである。現在の厳しい経済環境は、一部の大規模な顧客プロジェクトに係る投資判断に影響を与えた。当社のサービス事業は、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移行しているため、当社は需要増加への対応能力を拡大することにより引き続き投資していく。

研究開発

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前年度比で7%増加したことにより人件費が増加したため、および戦略的投資を継続したため、2020年度の研究開発費用は2019年度の4,292百万ユーロから4%増加し4,454百万ユーロとなった。そのため、2020年度の総収益に占める研究開発費用の比率は16.3%に増加した（2019年度：15.6%）。詳細は、「第3 5 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。

2020年度の販売・マーケティング費用は7,106百万ユーロであり、2019年度の7,693百万ユーロから8%減少した。この現象は主に、SAPPHIRE NOWなどの対面マーケティングイベントの中止および販売関連費用の削減によるものである。

その結果、2020年度の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1.9パーセント・ポイント減少し26.0%であった（2019年度：27.9%）。

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、人事部門ならびにコーポレート部門の人件費により構成されている。

2020年度の一般管理費は1,356百万ユーロであり、慎重な費用管理にもかかわらず2019年度の1,629百万ユーロから17%減少した。この減少は主に、慎重なコスト管理およびインフラストラクチャー費用の削減に起因する。総収益に占める一般管理費の比率は前年度から1.0パーセント・ポイント減少し5.0%となった（2019年度：5.9%）。

セグメント情報

2020年度末において当社は、アプリケーション、テクノロジーおよびサポート、Concur、Qualtricsならびにサービスという4つの報告対象となるセグメントを有している。当社のセグメント報告および当社の2020年度における報告対象となるセグメントの構成変更に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(C.1)および(C.2)を参照のこと。

アプリケーション、テクノロジーおよびサポート

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ
(非IFRS)

	2020年度		2019 年度	変動(%)	変動(%)
	実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合	実際の為替に基づく場合	実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合
クラウド収益	6,254	6,379	5,259	19	21
クラウド売上総利益率(%)	65.4	65.2	62.5	2.9pp	2.7pp
セグメント収益	21,680	22,144	21,664	0	2
セグメント売上総利益率(%)	80.5	80.5	80.5	-0.1pp	-0.1pp
セグメント利益	9,423	9,633	9,454	0	2
セグメント利益率(%)	43.5	43.5	43.6	-0.2pp	-0.1pp

アプリケーション、テクノロジーおよびサポート部門において、クラウド収益は2020年度に19%（為替変動を考慮しない場合、21%）増と堅調な増加を記録した。これにより、クラウド売上総利益率は2.9パーセント・ポイント（為替変動を考慮しない場合、2.7パーセント・ポイント）増加して65.4%となった。ソフトウェア・サポート収益は横ばいで、為替変動を考慮しない場合でわずかに1%増加し、2020年度は11,502百万ユーロとなった。COVID-19パンデミックの影響およびクラウド収益への移行のために20%（為替変動を考慮しない場合、17%）減少したソフトウェア・ライセンス収益を含む、当該セグメントにおけるソフトウェア・ライセンスおよびサポート収益合計は、15,138百万ユーロに達した。しかし、セグメント収益合計は前年度の水準から変わらず、2020年度は21,680百万ユーロと、為替変動を考慮しない場合で2%増加した。

全体として、2020年度のこのセグメントにおけるより予測可能な収益の割合は、2019年度の77.5%から4.4パーセント・ポイント増加し81.9%となった。

セグメントの収益原価は前年度と比較して横ばいで、2020年度は、クラウド運用の効率化により、為替変動を考慮しない場合で3%増加し4,230百万ユーロとなった。

セグメント収益は、為替変動を考慮しない場合で2%増加した。セグメント売上総利益率、セグメント利益率ともに、為替変動を考慮しない場合でわずかに0.1パーセント・ポイント減少した。

Concur

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ
(非IFRS)

	2020年度		2019 年度	変動 (%)	変動 (%)
	実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合	実際の為替に基づく場合	実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合
クラウド収益	1,288	1,306	1,373	-6	-5
クラウド売上総利益率(%)	88.0	87.9	86.8	1.2pp	1.1pp
セグメント収益	1,505	1,526	1,609	-6	-5
セグメント売上総利益率(%)	78.8	78.7	78.3	0.5pp	0.4pp

セグメント利益	564	569	620	-9	-8
セグメント利益率(%)	37.5	37.3	38.5	-1.0pp	-1.2pp

当社の移動管理ソリューションからなるConcur部門は、2020年度、COVID-19パンデミックおよび関連する移動制限の悪影響を受けた。それにもかかわらず、セグメントにおけるクラウド売上総利益率は1.2パーセント・ポイント（為替変動を考慮しない場合、1.1パーセント・ポイント）改善し、88.0%となった。セグメント収益合計は、6%（為替変動を考慮しない場合、5%）減の1,505百万ユーロ（2019年度：1,609百万ユーロ）となった一方で、2020年度のセグメントの収益原価は、9%（為替変動を考慮しない場合、7%）減の319百万ユーロとなった。その結果、Concur部門は、セグメント売上総利益率について0.5パーセント・ポイント（為替変動を考慮しない場合、0.4パーセント・ポイント）増の78.8%（為替変動を考慮しない場合、78.7%）を達成した。

Qualtrics

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ
(非IFRS)

	2020年度		2019 年度	変動 (%)	変動 (%)
	実際の為 替に基づ く場合	為替変動 を考慮し ない場合	実際の為 替に基づ く場合	実際の為 替に基づ く場合	為替変動 を考慮し ない場合
クラウド収益	518	529	371	40	42
クラウド売上総利益率(%)	91.8	91.9	91.1	0.6pp	0.7pp
セグメント収益	681	696	508	34	37
セグメント売上総利益率(%)	77.6	77.7	78.3	-0.6pp	-0.6pp
セグメント利益	19	20	8	>100	>100
セグメント利益率(%)	2.8	2.8	1.6	1.2pp	1.2pp

2020年度、当社のエクスペリエンス管理ソリューションで構成されるQualtrics部門において、クラウド収益の成長率は40%（為替変動を考慮しない場合、42%）を達成した。クラウド売上総利益率はわずかに0.6パーセント・ポイント（為替変動を考慮しない場合、0.7パーセント・ポイント）改善し、91.8%となった。サービス収益を含めると、合計のセグメント収益は34%（為替変動を考慮しない場合、37%）増加し、681百万ユーロとなった。全体として、2020年度のQualtrics部門の利益は19百万ユーロで、前年度の倍以上（2019年度：8百万ユーロ）だった。この結果、セグメント利益率は1.2パーセント・ポイント増加した。

Qualtrics International Inc.の新規株式公開に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(G.8)を参照のこと。

サービス

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ
(非IFRS)

	2020年度		2019 年度	変動 (%)	変動 (%)
	実際の為 替に基づ く場合	為替変動 を考慮し ない場合	実際の為 替に基づ く場合	実際の為 替に基づ く場合	為替変動 を考慮し ない場合
サービス収益	3,153	3,203	3,442	-8	-7
サービス売上総利益率(%)	32.2	32.0	27.2	5.0pp	4.7pp
セグメント収益	3,157	3,208	3,447	-8	-7
セグメント売上総利益率(%)	29.1	28.8	24.1	5.0pp	4.7pp
セグメント利益	499	494	362	38	37
セグメント利益率(%)	15.8	15.4	10.5	5.3pp	4.9pp

サービス部門は2020年度に導入され、当社のサービス事業の主要部分を構成している。2020年度の当該部門のサービス収益は3,153百万ユーロで、8%（為替変動を考慮しない場合、7%）減少した。しかし、各サービス費用は15%（為替変動を考慮しない場合、13%）減少し、2,136百万ユーロとなった。その結果、2020年度のサービス売上総利益率は5.0パーセント・ポイント（為替変動を考慮しない場合、4.7パーセント・ポイント）増加し、32.2%となった。かかる利益率の改善は、主にCOVID-19関連の移動制限、顧客訪問ができないこと、およびこれに伴うコンサルティング・サービスのリモート配信割合の増加により、当社のコンサルティングおよびプレミアム・エンゲージメント事業が順調に進展したことによるものである。

全体として、セグメント利益およびセグメント利益率もかかる進展の恩恵を受け、当年度のセグメント利益は499百万ユーロ、セグメント利益率は15.8%だった。

クラウド収益および利益率の調整

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ
 (非IFRS)

		2020年度		2019年度	変動(%)	変動(%)
		実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合	実際の為替に基づく場合	実際の為替に基づく場合	為替変動を考慮しない場合
クラウド収益 - SaaS/PaaS ¹	インテリジェント・スPEND ³	2,722	2,772	2,692	1	3
	このうちConcur部門	1,288	1,306	1,373	-6	-5
	その他 ⁴	4,522	4,611	3,625	25	27
	合計	7,244	7,383	6,317	15	17
クラウド収益 - IaaS ²		841	857	695	21	23
クラウド収益		8,085	8,241	7,013	15	18
クラウド売上総利益率 - SaaS/PaaS ¹ (%)	インテリジェント・スPEND ³	78.9	78.9	78.1	0.9pp	0.8pp
	このうちConcur部門	78.8	78.7	78.3	0.5pp	0.4pp
	その他 ⁴	70.7	70.7	68.5	2.2pp	2.3pp
	合計	73.8	73.8	72.6	1.2pp	1.2pp
クラウド売上総利益率 - IaaS ² (%)		34.3	33.8	28.9	5.4pp	4.9pp
クラウド売上総利益率(%)		69.7	69.6	68.2	1.5pp	1.4pp

- 1 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
- 2 サービスとしてのインフラストラクチャー。アプリケーション、テクノロジーおよびサポート部門に完全に含まれる。
- 3 「インテリジェント・スPEND」にはConcur部門ならびに主にアプリケーション、テクノロジーおよびサポート部門におけるインテリジェント・スPEND製品・サービスも含まれる。
- 4 その他にはインテリジェント・スPENDに属さないすべてのその他のSaaS/PaaS製品・サービスが含まれる。

注：各部門単独の収益および利益率の数値は、前のページにて開示されている。

純財務収益

純財務収益は776百万ユーロに変化した（2019年度：198百万ユーロ）。当社の財務収益は1,473百万ユーロであり（2019年度：787百万ユーロ）、財務費用は697百万ユーロとなった（2019年度：589百万ユーロ）。

財務収益は主に、株式売却益および主にSapphire Venturesによる投資のIFRS第9号に関連する評価替え合計1,360百万ユーロ（2019年度：596百万ユーロ）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179百万ユーロ（2019年度：207百万ユーロ）、デリバティブによるマイナスの影響額合計76百万ユーロ（2019年度：155百万ユーロ）、およびSapphire Venturesによる投資の

売却に係る損失またはIFRS第9号に関連する評価替え合計345百万ユーロ（2019年度：152百万ユーロ）から構成されている。資金調達手段に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)を参照のこと。

法人所得税

2020年度の実効税率は26.8%であった（2019年度：26.7%）。法人所得税に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(C.5)を参照のこと。

税引後利益および1株当たり利益

2020年度の税引後利益は5,283百万ユーロに増加した（2019年度：3,370百万ユーロ）。

税引後利益



基本的1株当たり利益は4.35ユーロに増加した（2019年度：2.78ユーロ）。2020年度の発行済株式総数は1,194百万株のままであった（2019年度：1,194百万株）。

1株当たり利益



配当

当社は、2020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ます。当社の配当方針は、合計で税引後利益の40%以上となる配当を支払うことである。

SAP SEの取締役会および監査役会は、配当金総額を17%引き上げ、1株当たり1.85ユーロ（2019年度：1.58ユーロ）とすることを2021年5月の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（利益に対する配当総額の比率を意味する。）は41%となった（2019年度：55%）。

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2,182百万ユーロとなった。2020年度、当社は2019年度の税引後利益から配当金として1,864百万ユーロを分配した。また、当社は2020年度に15億ユーロの自己株式の買戻しを完了した。これらの株式は配当の対象外である。

1株当たり配当



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常にその金融債務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グループの企業の多くは、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、上記目的のための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、連結財務諸表に対する注記(F.1)および(F.2)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。過去数年間において、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。2020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。2020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当社の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、2021年度の事業上および財務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、現在予定されている必要な資本的支出、および当社株主への資本還元を短期・中期的に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、柔軟性の維持および／または返済リスクの限定のため、当社は資金調達取引を締結する可能性がある。

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諸表に対する注記(E.1)を参照のこと。

SAP SEの長期信用格付は、Moody'sが「A2」、Standard&Poor'sが「A」で、どちらも見通しは「安定的」であった。

当社の通常の配当方針に加えて行われる資本還元については、毎年、当社の資本配分の優先順位、市況、企業業績およびその他の要素に沿って決定される。

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。

高い財務柔軟性を維持するため、当社は2024年11月に終了日を迎える25億ユーロのシンジケート回転信用枠を利用している。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。信用枠に基づく借入には、各通貨についてEURIBORまたはLIBORに0.17%のマージンを上乗せした利息が発生する。当社はまた、未使用の信用枠に関して年利0.0595%のコミットメント・フィーを支払わなければならない。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。

2020年12月31日現在、SAP SEは、上記に加えて合計433百万ユーロの追加の信用枠が利用可能であった。一部のその他のSAPグループの企業は、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。

Qualtricsの買収の結果、2020年12月31日現在、12.5億ユーロのタームローンが未返済であった。残額は、当該ローンの満期である2022年1月23日まで柔軟に返済可能である。

金融負債

「金融負債」とは融資、コマーシャルペーパー、私募債および社債の額面金額と定義される。

金融負債の満期日構成



2020年12月31日現在の金融負債の額面金額には、ユーロ建て（12,329百万ユーロ）と米ドル建て（955百万ユーロ）の金額が含まれる。2020年12月31日、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。

予定される返済に関する詳細は、「財務目標および展望」の項に記載する流動性目標および財政目標を参照のこと。

手段別の金融負債



金融負債に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)を参照のこと。

キャッシュ・フローおよび流動性

見通しに対する2020年度の実際のキャッシュ・フローおよび流動性成績

当社は、2020年10月に発表した2020年度にかかる修正後の見通しを達成しまたは上回った。

	2019年度成績 見通し（2019年度統合報告書）		改定後の見通し（四半期計算書）			2020年度成績
			第1四半期	第2四半期	第3四半期	
営業キャッシュ・フロー	35億ユーロ	約60億ユーロ	約50億ユーロ	50億ユーロ超	約60億ユーロ	72億ユーロ
フリー・キャッシュ・フロー	23億ユーロ	約45億ユーロ	約35億ユーロ	約40億ユーロ	45億ユーロ超	60億ユーロ
リストラクチャリングの支払	-9億ユーロ	減少				-2億ユーロ
法人所得税の支払	-23億ユーロ	大幅に減少				-12億ユーロ
純負債(-)	-83億ユーロ	約-70億ユーロ				-65億ユーロ

純負債を営業利益と減価償却費および減損費の合計で割った比率	1.3	< 0.9	0.8
-------------------------------	-----	-------	-----

グループ流動性および純負債

単位：百万ユーロ	2020年度	2019年度	変動
現金および現金同等物	5,311	5,314	-4
短期定期預金および債券	1,470	67	1,402
グループ流動性	6,781	5,382	1,399
短期金融負債	-1,482	-2,529	1,046
長期金融負債	-11,801	-11,139	-662
金融負債	-13,283	-13,668	384
純負債(-)	-6,503	-8,286	1,783
リース負債	-2,120	-2,203	83
リース負債を含めた純負債	-8,623	-10,489	1,866

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定期預金および債務証券のうち、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。2020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。

グループ流動性が2019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であった。

純負債は、金融負債からグループ流動性を除いたものである。当社の流動性に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)を参照のこと。

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。

純負債の変化



連結キャッシュ・フロー計算書の分析

単位：百万ユーロ	2020年度	2019年度	変動 (%)
営業活動による純キャッシュ・フロー	7,194	3,496	>100
投資活動による純キャッシュ・フロー	-2,986	-7,021	-57
財務活動による純キャッシュ・フロー	-3,997	102	<-100

2020年度の営業活動からの現金流入額は、3,699百万ユーロ増の7,194百万ユーロであった（2019年度：3,496百万ユーロ）。これは、特に顧客契約から回収した現金が増加したこと、法人所得税の支払が減少したこと（2020年

度：12億ユーロ、2019年度：23億ユーロ）、リストラクチャリング関連の支払が減少したこと（2020年度：2億ユーロ、2019年度：9億ユーロ）、および支払利息の純支払額が減少したこと（2020年度：1億ユーロ、2019年度：2億ユーロ）に起因する。2020年度の当社の売掛金に係る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、78日間に増加した（2019年度：71日間）。

2020年度の投資活動による現金支出は2,986百万ユーロであった（2019年度：7,021百万ユーロ）。2019年度は主にQualtricsの買収に関して61億ユーロを支払ったのに対し、2020年度、当社は主にEmarsysの買収に関して受取現金の純額で合計6億ユーロを支払った。無形資産および有形固定資産に係る資本支出は、比較可能な水準にとどまった。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。

2020年度、フリー・キャッシュ・フローは倍以上の6,000百万ユーロとなった（2019年度：2,276百万ユーロ）。フリー・キャッシュ・フロー換算率（税引後利益に対するフリー・キャッシュ・フローの比率）は、2019年度の68%から114%に増加した。

2020年度の財務活動による現金支出純額は、2019年度の現金流入が102百万ユーロであったのに対し、3,997百万ユーロとなった。これには、2020年度における15億ユーロの自己株式の買戻しが含まれている。2020年度における現金支出は、当該自己株式の買戻しのほか、11.5億ユーロのユーロ債を返済したこと、2019年度に引き出されたQualtricsに係る買収タームローンのうち7.5億ユーロを返済したこと、および2.9億米ドルの米国私募債を満期時に返済したことに起因する。さらに、当社は2019年に開始したコマーシャルペーパー・プログラム（「コマーシャルペーパー」）のうち1.7億ユーロを返済した。2020年度、当社は20億ユーロのユーロ債を発行した。2019年度の現金支出は、7.5億ユーロのユーロ債を満期時に返済したことに起因する。

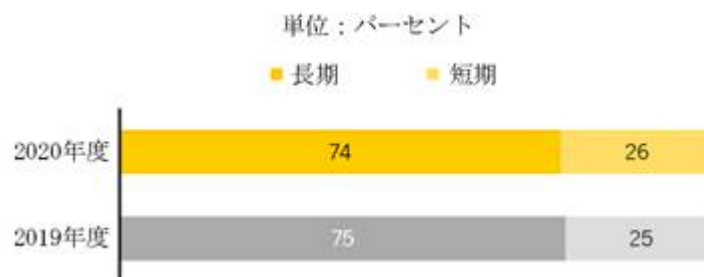
2020年度の配当金支払額は1,864百万ユーロとなり、前年度に支払われた配当金額の1,790百万ユーロを上回った。1株当たりの配当額は1.50ユーロから1.58ユーロに増加した。

資産（IFRS）

連結財政状態計算書の分析

総資産は前年度比3%減の58,472百万ユーロとなった。

資産



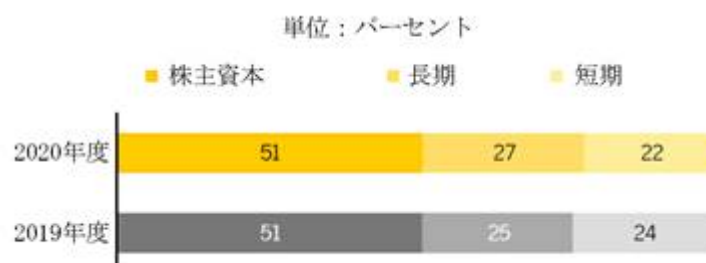
2020年度の流動資産合計は15,213百万ユーロから1%とわずかに減少し15,069百万ユーロとなった。

のれん、無形資産および有形固定資産に対する投資



2020年度の非流動資産合計は24%減の€43,402百万ユーロとなった（前年度：44,999百万ユーロ）。当該変化の主要因として、主に外国為替関連の再評価が挙げられるが、主にEmarsysによるのれんおよび無形資産の約700百万ユーロの追加計上により一部相殺された。

負債



2020年度の流動負債は11%減少し12,842百万ユーロとなった（2019年度：14,462百万ユーロ）。これは、主に株式報酬に係る負債、リストラクチャリング債務の減少、および短期金融負債の減少によるものである。2020年度の当社の財務活動に関する詳細は、「財務（IFRS）」の項を参照のこと。

2020年度の非流動負債合計は、5%増加し15,702百万ユーロとなった（前年度：14,929百万ユーロ）。これは、主に長期金融負債の増加に起因する。2020年度の当社の財務活動に関する詳細は、「財務（IFRS）」の項を参照のこと。

株主資本比率（総資産に占める株主資本の比率）は横ばいの51%であった（前年度：51%）。

株主資本比率



現在進行中の主要な投資および売却

「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（無形）資産は、連結財務書類には表示されていない。これは、2020年度末の（発行済株式総数に基づく）SAP SEの時価総額が1,317億ユーロであった（2019年度：1,478億ユーロ）のに対し、連結財務書類上の当社株式の簿価が299億ユーロであったこと（2019年度：308億ユーロ）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倍超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、社内で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。

2020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。

2020年度中、当社のブランド価値は2019年度と比較して向上した。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18位に位置付けられている（2019年：20位）。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、企業向けサービス業界の他のブランドとの比較においては世界第3位を占めている。Interbrandによれば、SAPブランドの価値は前年度比12%増の280億米ドルと算定されている（2019年度：251億米ドル）。BrandZは、2020年度のBrandZによる最も価値のある世界的ブランドランキングトップ100において、当社を世界で最も価値のあるブランドの17位と認めた。当該ランキングは当社のブランド価値を580億米ドルと見積もっている（2019年度：580億米ドル）。

SAP SEの経済状態に関する報告

SAP SEは269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、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、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。

利益

SAP SEの損益計算書は費用性質法に基づく分類を行っており、記載の単位は百万ユーロである。

SAP SE損益計算書—ドイツ商法(縮約版)

単位：百万ユーロ	2019年度	2018年度
総収益	14,669	15,220
その他営業利益	1,385	1,028
サービスおよび原材料費用	-9,112	-9,328
人件費	-2,362	-2,463

減価償却費および減損費	-606	-596
その他営業費用	-2,573	-2,755
営業利益	1,401	1,107
財務利益	1,724	729
税引前利益	3,125	1,836
法人所得税	-626	-492
税引後利益	2,500	1,343
その他諸税	-15	-12
純利益	2,485	1,332

2020年度のSAP SEの総収益は4%減の14,669百万ユーロとなった（2019年度：15,220百万ユーロ）。製品収益は6%減の11,943百万ユーロとなった（2019年度：12,715百万ユーロ）。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。

2020年度のサービス収益は2%減の453百万ユーロ（2019年度：462百万ユーロ）となり、その他収益は11%増の2,273百万ユーロ（2019年度：2,043百万ユーロ）となった。

SAP SEの営業利益は、27%増加し1,401百万ユーロとなった（2019年度：1,107百万ユーロ）。その他営業利益は358百万ユーロ増加して1,385百万ユーロとなった（2019年度：1,028百万ユーロ）。前年度比で増加した要因は、主に為替の影響による利益の増加、および関連会社に対する売掛金評価額の増加が挙げられる。

SAP SEのサービスおよび原材料費用は2%減の9,112百万ユーロとなった（2019年度：9,328百万ユーロ）。主にグループ内費用割当において受けたサービスが減少したことにより、提供を受けたサービスは219百万ユーロ減の6,991百万ユーロ（2019年度：7,210百万ユーロ）となった。ライセンスおよび引当金費用は4百万ユーロ増加し2,094百万ユーロとなった（2019年度：2,090百万ユーロ）。

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%減の2,362百万ユーロとなった（2019年度：2,463百万ユーロ）が、これは主に株式報酬費用の減少によるものであった。

その他営業費用は、182百万ユーロ減の2,573百万ユーロとなった（2019年度：2,755百万ユーロ）。当該減少は主に、598百万ユーロ減となったリストラクチャリング費用および51百万ユーロ減となった旅費に起因する。その他営業費用の減少は、281百万ユーロ増となった為替差損および168百万ユーロ増となったその他のサービス費用に一部相殺された。

財務利益は前年度比995百万ユーロ増の1,724百万ユーロとなった（2019年度：729百万ユーロ）。当該増加は主に、662百万ユーロ増となった投資利益、150百万ユーロ増となった損益移転契約からの利益、133百万ユーロ減となった金融資産の評価損および58百万ユーロ増となった純受取利息に起因する。

SAP SEの税引前利益は1,289百万ユーロ増の3,125百万ユーロとなった（2019年度：1,836百万ユーロ）。法人所得税は134百万ユーロ増加し626百万ユーロとなった（2019年度：492百万ユーロ）。税引後当期純利益は前年度比1,153百万ユーロ増の2,485百万ユーロとなった（2019年度：1,332百万ユーロ）。

資産および財政状態

2020年度のSAP SEの総資産は44,922百万ユーロとなった（2019年度：45,043百万ユーロ）。

12月31日現在のSAP SEバランスシート（ドイツ商法（縮約版））

単位：百万ユーロ	2020年度	2019年度
資産		

無形資産	1,398	1,751
有形固定資産	1,417	1,512
金融資産	34,857	33,874
固定資産	37,672	37,136
棚卸資産	1	1
売掛金およびその他の資産	4,544	4,913
有価証券および流動資産	703	465
短期資産	5,248	5,379
前払費用および繰延費用	1,487	2,157
繰延税金	514	369
相殺による余剰金	1	2
資産合計	44,922	45,043
資本および負債		
株主資本	15,122	15,993
引当金	2,046	1,968
負債	27,740	27,068
繰延利益	13	14
株主資本および負債合計	44,922	45,043

金融資産は、主にEmarsys eMarketing Systems AG, Austriaの買収および子会社への資本拠出に起因して、前年度比983百万ユーロ増の34,857百万ユーロとなった（2019年度：33,874百万ユーロ）。

売掛金およびその他の資産が369百万ユーロ減少した主たる要因は、税金資産が241百万ユーロ減少したこと、および関連会社に対する売掛金が109百万ユーロ減少したことにある。

有価証券および流動資産は238百万ユーロ増加して703百万ユーロとなった（2019年度：465百万ユーロ）。

SAP SEの株主資本は5%減の15,122百万ユーロとなった（2019年度：15,993百万ユーロ）。配当の支払に関連して1,864百万ユーロ、および自己株式の買戻しに係る1,492百万ユーロの支出があったのに対し、2020年度の純利益により2,485百万ユーロ増加した。株主資本比率（総資産に対する株主資本の比率）は34%であった（2019年度：36%）。

引当金は、78百万ユーロ増の2,046百万ユーロとなった（2019年度：1,968百万ユーロ）。

その他の引当金は、主に従業員に対するその他の債務が減少したことにより、159百万ユーロ減少し1,294百万ユーロとなった（2019年度：1,453百万ユーロ）。対照的に、税金に対する引当金は235百万ユーロ増加し、739百万ユーロとなった（2019年度：504百万ユーロ）。

負債は673百万ユーロ増加し27,740百万ユーロとなった（2019年度：27,068百万ユーロ）。この増加は、主にSAP SEの資金調達および流動性の集中管理による子会社からの資金供与の増加を原因として、主に関連会社に対する負債が797百万ユーロ増加したことによるものであった。

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 2 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）が2020年12月の経済報告¹⁾の中で述べたところによると、多数の障害により世界経済の短期的な見通しが不透明になっている。これらの中で最も重要なのはCOVID-19感染拡大に対する新たな封じ込め措置であるが、これらの措置は、パンデミック初期の段階で実施された措置と比較してよりの絞ったものであり、経済活動への影響が少なくなると予想される。さらに、政府による支援の緩和は、特に先進国における2021年度の経済成長に悪影響を及ぼす可能性があるとしてECBは予測している。

一方で、コロナウイルスに対するワクチン等の医療分野における効果的な解決策がますます行き渡り、封じ込め措置を徐々に緩和することが可能となり、2021年度下半期には金融市場について楽観的な見方が広がる可能性がある。全体として、ECBは、2021年度には世界経済の成長が回復し、2022年度および2023年度には再び緩やかに成長すると予想している。しかし、回復のペースは地域によって異なり、新興市場経済がこの点において最も貢献すると予想される。

国やセクターによって経済発展にばらつきが残る可能性が最も高いのは、EMEA地域である。ユーロ圏では、企業のバランスシート悪化や景気の先行き不透明感が設備投資を圧迫するとECBは予想している。しかし、中期的には封じ込め措置は終了するものと思われる。良好な資金調達条件および財政に対する積極的な態度が、ユーロ圏の景気回復を支える可能性がある。中央・東ヨーロッパでは、パンデミックの悪化により、2021年度初頭まで景気回復が止まるとECBは予想している。その後、規制緩和および財政・金融措置によって経済成長が回復する可能性があるが、2022年度初頭までは2019年度末の水準を下回る可能性がある。ロシアでは、感染者数が増加し財政支援の余地が縮小する中、2021年度の回復ペースはさらに鈍化する可能性があるとしてECBは述べている。

南北アメリカ地域では、COVID-19感染症の再拡大および財政刺激策の後退が、米国の短期的な見通しを悪化させている。ECBによると、ブラジルでは、感染率の上昇および財政の逼迫が短期的にも中期的にも投資および消費に歯止めをかけ、最終的には景気回復を減速させる可能性がある。

APJ地域について、日本では2021年度も緩やかながら景気回復が続くとECBは予想している。2020年度第3次補正予算により、今後数ヶ月のうちに追加的な支援が提供される。一方、ECBによると、パンデミック後の当該地域における回復の約半分を中国が占めている可能性があり、世界に医療・技術製品を供給する上での同国の役割を反映している。

成長率については、国際通貨基金（IMF）が2021年末までの中期的視点において経済動向を以下のとおり予測している。

経済動向—GDP成長率前年比

単位：％	2019年	2020年p	2021年p
世界	2.8	-3.5	5.5
先進経済	1.6	-4.9	4.3
新興市場・発展途上経済	3.6	-2.4	6.3
地域（IMF分類による）			
ユーロ圏	1.3	-7.2	4.2
ドイツ	0.6	-5.4	3.5
発展途上・新興ヨーロッパ	2.2	-2.8	4.0
中東および中央アジア	1.4	-3.2	3.0
サハラ砂漠以南のアフリカ	3.2	-2.6	3.2
米国	2.2	-3.4	5.1
カナダ	1.9	-5.5	3.6
中南米、カリブ海諸国	0.2	-7.4	4.1
日本	0.3	-5.1	3.1
発展途上・新興アジア	5.4	-1.1	8.3
中国	6.0	2.3	8.1

p=計画 (projection)

出典：International Monetary Fund (IMF), World Economic Outlook Update January 2021, Policy Support and Vaccines Expected to Lift Activity

(<https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WEO/2021/Update/January/English/text.ashx>) 4頁

IT市場：2021年度以降の見通し

近い将来の世界経済についてのECBの見通しはあまり楽観的ではない一方で、米国を拠点とする市場調査会社 International Data Corporation (IDC) は、世界的なIT市場についてより肯定的な見通しを示している。COVID-19 パンデミックの経験を受け、諸組織は、自分たちの将来がどのようなようになるか、そして変化した事業情勢で成功するために何が求められているかを再考している。IDCが進行中の研究によると、パンデミックをきっかけに新たな事業および運営モデルに注力する計画であると、60%の組織が報告している²⁾。

これらの計画により、リモートでのアクセスおよびコミュニケーションのためのデジタル技術に非常に注目が集まっている。なぜなら、これらの技術は、再びその必要が生じた際に、企業がロックダウン、移動制限、ソーシャル・ディスタンスの確保および供給の断絶を無事に切り抜けるのを助けるからだ。パンデミックをきっかけに、製品、サービスおよび人と人との関係性は、対面方式からデジタル方式に恒久的に移行する可能性がある。IDCによると、世界のGDPのうち65%が2022年までにデジタル化され²⁾、それまでに企業は、事業の敏捷性を得るため、新たなアプリケーションを導入するだけでなく、既にインストールしたアプリケーションの半数超を最新化させるとい⁴⁾。

かかる移行によりITは、サービス・プロバイダーから発展して、中核となるプロセスに巧みに統合された一要素に進化することを要求される³⁾。IDCによれば、このことは組織が効率的にデータを洞察に変換するためにITを利用し、学んだ教訓および予測を活かして意思決定および順応性を改善ようになることを意味するという。しかし、IDCは人工知能 (AI) およびデータの管理体制を通じた競争の発展における、倫理的な側面もまた認識している²⁾。

今後数年間に関し、パンデミックがデジタル経済にもたらした新たな現実の結果として、IDCは主にプラットフォーム思考およびクラウド移行という2つの長期的かつ持続可能な潮流を挙げている。したがって、2021年末までに、多くの企業 (80%) はクラウドを中心としたインフラストラクチャーおよびアプリケーションに、パンデミック以前の戦略と比較して2倍の速さで移行すると予想される。2024年までに、中核となるビジネス・アプリケーションへのクラウド・ネイティブな構造の導入は、5倍に増加する可能性がある²⁾。

IDCによると、同時期に組織の25%が、事業の敏捷性を高めるためにクラウド・プラットフォームをさらに拡張すると予想される⁴⁾。また、端末のデータを統合するだけでなく、業界およびエコシステム規模でデータを共有するためにクラウド・アプリケーションを使用し、内部で開発されたソフトウェアの商品化への道を開くと予想される³⁾。その結果、業種ごとの共同企業体によって共同開発され所有されるソフトウェアが、2025年までに現在の企業向けアプリケーション市場の15%に取って代わる可能性がある²⁾と、IDCは予測する²⁾。

出典：

- 1) 欧州中央銀行、経済報告8/2020号、2021年1月7日発行
(<http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/ecbu/eb202008.en.pdf>)
- 2) IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2021 Predictions, Doc #US46942020, 2020年10月付
- 3) IDC FutureScape: Worldwide Future of Digital Transformation 2021 Predictions, Doc #US46417320, 2020年10月付
- 4) IDC FutureScape: Worldwide Cloud 2021 Predictions, Doc #US46420120, 2020年10月付

当社への影響

当社は、顧客およびより広範な社会がCOVID-19パンデミックに伴う課題に対処するのを支援しており、かかる支援に際して主要な技術面のパートナーであり続けている。パンデミックが現在のマクロ経済に引き起こした不確実性にかかわらず、当社の顧客の大多数は、ビジネスモデルを変革し、市場シェアを拡大し、効率性を高めるためにデジタル変革を上手に活用している。

当社は新たにRISE with SAP（SAPと共に成長しよう）という提案を行い、当社の顧客のさらなる成功、敏捷性の向上、および順応性の改善を助けることを目的として、顧客のクラウドへの事業変革を促進するための、戦略的な一歩を踏み出した。さらに、新技術および革新の早期の導入は、当社の顧客がより効果的に差異化を図り、競争力を高め、新たなビジネスモデルを確立するのを助ける。

かかる提案は、より強力なクラウドおよびプラットフォームの導入へと実際に市場が転換していることに沿ったものである。加えて、技術的なリーダーとの戦略的な共同計画および専用の垂直的關係による業界内提携を行うことで、当社のエコシステムを強化し、今後新たな市場機会を創造することを目指している。

財務目標および展望

収益および営業利益の目標および展望（非IFRS）

2021年度の見通し

当社は、2021年度通年について以下の見通しを示している。これは、堅調な事業の推進力ならびにCOVID-19パンデミックからの回復の時期およびペースについての最善の予測を反映している。以下の見通しは、ワクチンの計画が世界的に始動するとともにパンデミックが終息し始め、結果として2021年度下半期に徐々に需要環境が改善することを前提としている。

- ・非IFRSクラウド収益は、為替変動の影響を考慮しない場合、13%から18%増加し91億ユーロから95億ユーロの範囲内になると、当社は予想する（2020年度：80.9億ユーロ）。
- ・非IFRSクラウドおよびソフトウェア収益は、為替変動の影響を考慮しない場合、2%の成長率を反映して233億ユーロから238億ユーロの範囲内になると、当社は予想する（2020年度：232.3億ユーロ）。
- ・非IFRS営業利益は、為替変動の影響を考慮しない場合、1%から6%減少し78億ユーロから82億ユーロの範囲内になると、当社は予想する（2020年度：82.8億ユーロ）。
- ・より予測可能な収益（クラウド収益およびソフトウェア・サポート収益の合計と定義される。）の割合は、約75%に達すると予想される（2020年度：72%）。

当社は、顧客のクラウドへの移行が加速していることを反映し、進行中のクラウド・バックログが2021年度には非IFRSクラウド収益よりもわずかに高い比率で成長すると予想している。非IFRSクラウド収益は、非IFRSソフトウェア・ライセンス収益の約3倍の金額に達すると予想される。

当社の2021年度通年の業績見通しが為替変動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今年度が過ぎる間に変動する為替の影響を受けるものと予想される。2021年度通年について予想される為替変動については、以下の表を参照のこと。2021年度通年に係るこれらの通貨予想は、2020年12月の水準に基づくものである。

単位：パーセント・ポイント	2021年度
クラウド・サブスクリプションおよびサポート	-3パーセント・ポイントから-5パーセント・ポイント
クラウドおよびソフトウェア	-2パーセント・ポイントから-4パーセント・ポイント
営業利益	-2パーセント・ポイントから-4パーセント・ポイント

以下の表は、当社の非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	2021年度予測	2020年度実績
----------	----------	----------

収益調整	0-30	5
株式報酬費用	2,000-2,500	1,084
買収関連費用	540-640	577
リストラクチャリング費用	150-200	-3

当社は2021年度通年の実効税率（IFRS）は27.5%から28.5%（2020年度：26.8%）、実効税率（非IFRS）は24.5%から25.5%（2020年度：26.5%）になると予想する。実効税率（IFRS）および実効税率（非IFRS）の間の差異は、税控除の認められない株式報酬費用（IFRSにおいてのみ認識される。）の税効果から生じるものである。

提案されている配当金

当社は、少なくともその合計が前年度の税引後利益の40%以上となるように配当を行うという当社の配当政策に沿って、1株当たり1.85ユーロの配当を支払う予定である（ただし、2021年5月の年次株主総会において株主の承認を得ることを前提とする。）。詳細については、「財務業績：検討および分析」の項を参照のこと。

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、より予測可能な収益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、顧客ロイヤリティおよび従業員エンゲージメントという主要な財務・非財務目標に重点を置いている。

2020年10月25日、当社は2019年4月24日に公表した前回の中期目標に代わる、新たな2025年度目標を発表した。かかる中期目標は、以下の要因を反映している。

- ・為替レートの変動（2020年10月時点）により、収益および営業利益が2019年4月以降マイナス3%から4%の影響を受けたこと
- ・少なくとも2021年度上半期を通じて、COVID-19パンデミックが、特に被害の大きかった業界における需要環境に影響を与え、今後の1、2年間の非IFRSクラウド収益、総収益および営業利益等を含む主要な指標の達成を妨げると見込まれること
- ・顧客のクラウドへの移行およびその後の事業変革が加速すること
- ・当社によるクラウド提供用インフラストラクチャーの統合が加速しており、これにより、2021年度および2022年度にかけて、金額にして1億ユーロ台半ばまで投資を増加させる必要が見込まれていること

当社によるクラウド移行が加速している結果、当社は、ソフトウェア・ライセンス収益が2020年度の水準よりも低い傾向にとどまり続けると見込んでいる。その他の利益率への影響に加えて、特にクラウド移行およびその後の事業変革の加速が、2023年度の営業利益率に対し、前回の中期目標と比較して約4パーセント・ポイントから5パーセント・ポイントの悪影響を与えることが予想されている。さらに、当社は、2021年度および2022年度にかけて、非IFRSクラウド売上総利益率を適度に増加させることを見込んでおり、2023年度には、予想される効率性の向上による大幅な増加を予想している。

また当社は、RISE with SAP（SAPと共に成長しよう）の提供が、非IFRSクラウド収益の成長に大きく寄与すると予想する。2025年度を通じて、確立済みの保守の転換およびソフトウェア・ライセンス売上のクラウド・サブスクリプションへの転換の双方が、非IFRSクラウド収益の成長率に約2パーセント・ポイントから3パーセント・ポイント寄与すると当社は見込んでいる。当社のポートフォリオのうちRISE with SAP以外の部分に係る非IFRSクラウド収益の成長率は十代後半になると見込んでいる。

上記の要因が組み合わさった影響およびこれに伴うビジネスモデル転換の仕組みにより、緩やかな非IFRS総収益の成長がもたらされ、今後2年間にわたり非IFRS営業利益は横ばいまたはわずかに減少することが見込まれる。これに続き、2023年度以降は、非IFRS総収益の促進および非IFRS営業利益の二桁の成長が予想される。

このような道筋を経て、当社は2025年度までに以下の事項を達成すると予想している。

- －非IFRSクラウド収益が220億ユーロを上回ること
- －非IFRS総収益が360億ユーロを上回ること
- －非IFRS営業利益が115億ユーロを上回ること
- －非IFRSクラウド売上総利益率を約80%にすること
- －当社のより予測可能な収益の割合を約85%にまで大幅に拡大すること

投資目標

2020年度および2021年度の当社の投資支出（企業結合を除く。）は、主に「資産（IFRS）」の項に記載するITインフラストラクチャーの購入および建設事業からなる。当社は、2021年度について、ITインフラストラクチャーへの投資額は約480百万ユーロ、建設事業への投資額は約240百万ユーロになると予想する。2021年度の資本的支出の合計額は、約950百万ユーロになると見込まれる。2022年度の資本的支出は、2021年度と同水準となると予想される。

流動性目標および財政目標

2020年12月31日現在の純負債は6,503百万ユーロであった。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2021年度も営業・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ると考えている。

2021年度については、2020年度と比較し、利益のわずかな減少、所得税の納税額の増加および外国為替による悪影響を要因として、営業キャッシュ・フローが72億ユーロからおよそ60億ユーロに減少すると当社は見込んでいる。フリー・キャッシュ・フローは45億ユーロ超の水準に減少すると見込まれる。2025年度には、フリー・キャッシュ・フローが約80億ユーロになると当社は見込んでいる。

当社は、2021年度に500百万ユーロのユーロ債について払戻しを行う意向である。加えて、当社は現在未返済である12.5億ユーロのQualtricsの買収に係るタームローンの全部または一部について、払戻しを行う予定である。2020年12月31日現在の約65億ユーロの純負債を、営業利益（IFRS）と減価償却費および減損費の合計で割った比率は、0.8であった。2022年度以降は、当社の現在の満期日構成に沿った総負債の減少を見込んでいる。

2021年度の非財務目標および2025年度に向けた意欲的な目標

財務目標に加え、当社は、3つの非財務目標、すなわち顧客ロイヤルティ、従業員エンゲージメントおよびカーボンインパクトにも尽力している。

2021年度から2025年度までの間、当社は従業員エンゲージメント指数にて測定される従業員エンゲージメントを、84%から86%の間の高い水準で維持することを目標としている（2020年度：86%）。

当社は顧客ロイヤルティを顧客ネット・プロモーター・スコア（「顧客NPS」）を使用して評価している。当社は、2021年度には顧客NPSを5から10増加させ、2025年度まで着実に顧客NPSを上昇させることを目標としている（2020年度：4）。

当社は、2021年度には温室効果ガス純排出量を145キロトンまで削減し（2020年度：135キロトン）、その後も着実に削減して2023年度までには0キロトンとし、その後も炭素排出量実質ゼロを維持することを目指している。

当社の見通しおよび展望の根拠となっている前提

当社の見通しおよび展望を作成するに当たり、当社は2020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。

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、営業の観点から見た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。とりわけ、COVID-19パンデミックがSAPグループの見通しにもたらす状況に関する前提は、SAP SEの見通しにも同様に適用される。

2021年度におけるSAPグループのクラウドおよびソフトウェア収益についての非IFRSの見通し（為替変動の影響を考慮しない。）に基づき、2021年度のSAP SEの製品収益は2020年度と同程度にとどまると当社は見込んでいる。

2021年度に買収その他の予測不可能な事由に係る重要な影響がないと仮定した場合、SAP SEの営業利益も2020年度と同程度にとどまると当社は見込んでいる。

2022年度から2025年度に係るSAPグループの財務目標は、収益および利益の今後の増加をもたらすものである。当該増加によって、SAP SEにも同程度の収益および利益の増加がもたらされると当社は予想している。

当社は、SAP SEが今後も子会社からの利益移転および配当の形で投資利益を得続け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、財政、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。

外国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貨幣項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、当社の連結財務諸表に対する注記(F.1)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も、注記(F.1)を参照のこと。

2020年度の総収益の約72%（2019年度：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。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、2020年度は554百万ユーロの悪影響を、2019年度は724百万ユーロの好影響を、2018年度は1,219百万ユーロの悪影響をもたらした。

上記で述べた外国為替相場変動の影響は、現地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」の項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言及している。

オフバランスシート取引

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、2020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
リース債務 ¹⁾	2,361	426	621	383	931

その他の金融負債 ¹⁾	14,384	1,982	4,340	2,129	5,933
デリバティブ金融負債 ¹⁾	70	63	4	3	0
購入債務 ²⁾	3,791	975	1,400	970	445
出資債務 ²⁾	237	237	0	0	0
その他の長期非金融負債 ³⁾	770	0	523	40	207
合計	21,613	3,683	6,888	3,526	7,516

- (1) 連結財務諸表に対する注記(D.5)に記載のとおり、特定の少額リースおよび短期リースは除く。リース債務、その他の金融負債およびデリバティブ金融負債に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)および(F.1)を参照のこと。
- (2) 出資債務および購入債務については、連結財務諸表に対する注記(D.6)および(D.8)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、連結財務諸表に対する注記(B.4)を参照のこと。
- (3) その他の長期非金融負債に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.3)、(B.5)および(G.2)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、支払が定められている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おり、クラウド・サービスについては90日間の請求期限を設け定額利用期間と同期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、連結財務諸表に対する注記(A.4)、(B.5)および(B.6)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、連結財務諸表に対する注記(A.4)、(D.6)、(D.8)および(G.3)を参照のこと。

4【経営上の重要な契約等】

QualtricsのIPO

2020年7月、当社は、米国での新規株式公開（「IPO」）を通じて、Qualtricsの株式を公開する意向を発表した。IPOの主な目的は、Qualtricsがエクスペリエンス・マネジメント分野において、自社の市場潜在力の上限を把握する能力を高めることである。Qualtricsの株式は、2021年1月28日にニューヨーク市のNASDAQ証券取引所で、30.00米ドルの開始価格にて取引が開始された。QualtricsのIPOに関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(G.8)後発事象を参照のこと。

買収

当社はその短期、中期および長期目標に向かって進むため、当社のソリューション・ポートフォリオの持続可能な成長を確保する技術革新という本業への投資に引き続き注力する。さらに、当社は当社のソリューション提供を補完し、主要な戦略的市場を一層網羅するために、的を絞った買収を行う場合がある。

2020年11月、当社は、オムニチャネルな顧客エンゲージメント・プラットフォームの主導的なプロバイダーであるEmarsysの買収を完了した。Emarsysのソリューションは、SAP顧客エクスペリエンス・ポートフォリオの強化を通じて、ハイパーパーソナライゼーションされたオムニチャネルなエンゲージメントをリアルタイムで提供するため、商業のデジタルにおける管理方法を変える。買収に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(D.1)企業結合および売却を参照のこと。

2021年1月、当社は、企業向けビジネス・プロセス・インテリジェンスおよびプロセス管理の分野の主導者であるSignavioの買収契約を締結したと発表した。詳細については、連結財務諸表に対する注記(G.8)後発事象を参照のこと。

売却

2020年5月5日、当社およびSinch AB（「Sinch」）は、SinchがSAPデジタル・インターコネクト部門を買収する旨の契約を締結したことを発表した。売却される事業は、当社法人の一部から譲渡される当社の複数の子会社および資産によって構成されている。取引は、2020年11月1日に完了した。

売却に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(D.1)企業結合および売却を参照のこと。

Sapphire Ventures

当社は、本業の成長および買収に対する投資に加え、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いる。Sapphire Venturesは42億米ドル超を運用しており、170社を超える企業への投資実績がある。これらには、成長段階の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・ファンド等が含まれる。Sapphire Venturesは、専門性、人脈、地理的にアクセス可能な範囲および資本の強化を通じて、企業の成長を促進する力とな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。

5【研究開発活動】

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。）。



2020年度について、当社の営業費用合計に占めるR&D費用の割合を反映したIFRS R&D比率は、2.9パーセント・ポイント増加し21.5%（2019年度：18.6%）となった。当社の非IFRS R&D比率は前年度（2019年度：19.8%）と比較し2.0パーセント・ポイント増加し21.8%となった。2020年度末時点で、開発業務における当社の正規職員相当（FTE）数は29,580名であった（2019年度：27,634名）。FTEで算出した場合、当社のR&Dの従業員数は総従業員数の29%を占めた（2019年度：28%）。

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の行う業務およびサービスに係る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負担している。

- ・ 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
- ・ 当社の製品戦略に関するコンサルティング
- ・ 当社のR&D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、当社は引き続きビジネス・ソリューションおよびサービスにおけるリーダーとしての市場での地位を強化している。当社はR&Dへの投資により、多数の特許を生み出してきた。2020年12月31日現在、当社は世界各地に合計10,931件超の有効な特許を有している。そのうち897件は2020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とり重要なものであるが、当社は当社の事業全体が特定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。

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投資および売却

当社は、2020年度中、様々な建設プロジェクトを完了し、また様々な場所で新たな建設活動を開始し継続した。当社は、これらすべてのプロジェクトを営業キャッシュ・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	2020年12月 31日までに 負担した費用	完成予定
ドイツ	ベルリン	約1,000名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	40	2	2022年12月
ドイツ	ミュンヘン	約600名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	91	3	2023年6月
ブラジル	サン・レオポルド	約700名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	33	6	2021年9月
ブルガリア	ソフィア	約1,200名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	54	0	2022年5月
インド	バンガロール	約4,000名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	84	0	2024年12月
日本	東京	約1,500名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	29	0	2022年8月
米国	シアトル	約1,850名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	52	37	2021年1月

予定している投資支出に関する詳細は、「投資目標」を参照のこと。報告年度中に重要な設備の売却はなかった。

過去3年間の主要な投資および売却

2020年度の当社の有形固定資産に対する主な投資（企業結合を除く。）は合計1,006百万ユーロ（2019年度：1,067百万ユーロ、2018年度：1,302百万ユーロ）となった。2020年度の有形固定資産に対する主な投資は、2019年度と比較して減少した。かかる投資は、2018年度から2019年度にかけても減少した。2020年度および2019年度における投資は、主に情報技術施設の交換および購入、ならびにビルおよびデータセンターの建設および賃借に関連するものであった。

取得技術および顧客関係等の無形資産に対する当社の投資は、2019年度の1,954百万ユーロ（2018年度：791百万ユーロ）から、2020年度は314百万ユーロになった。のれんに割り当てられた当社の投資は、2019年度の5,014百万ユーロ（2018年度：1,620百万ユーロ）から、2020年度は417百万ユーロに減少した。2020年度における減少は、主にEmarsysの買収が2019年度のQualtricsの買収と比較してかなり小規模であったことに起因するものである（追加情報については、注記(D.1)を参照のこと。）。買収に関連する投資の詳細については、当社の連結財務諸表に対する注記(D.2)および(D.3)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500,000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110,000平方メートルになる。世界約80ヶ国において、当社は、およそ 1,850,000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、ニュータウン・スクエア、パロ・アルト（米国）およびコロラド・スプリングス（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）、ラアナナ（イスラエル）ならびに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365,000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470,000平方メートルならびにAPJ地域の約405,000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、研修および管理を含む様々な会社機能のために利用されている。COVID-19に起因する暫定的なオフィスの閉鎖または解放制限を除き、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、当社の連結財務諸表に対する注記(D.7)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」を参照のこと。

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。また当社は、COVID-19に起因する部分的なロックダウンが終了した後のオフィススペースの需要およびCOVID-19の後に生じうる反動に当社のポートフォリオが確実に対応できるよう、ポートフォリオの見直しを行っている。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4 1 設備投資等の概要」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】

①【株式の総数】

(2020年12月31日現在)

授権株数(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

(*) 定款に規定する授権資本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。

②【発行済株式】

(2020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)【発行済株式総数及び資本金の推移】

(2020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	
2015年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況
2016年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況
2017年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況
2018年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況
2019年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況
2020年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (164,300,155,988)	状況

(4)【所有者別状況】

(2020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。当社の普通株式は、米国においては、ADRの形式で取引される。現在、各ADRは、SAP SEの普通株式1株に相当する。2021年2月12日現在、預託機関により提供された情報によると、記録上、53,752,205個のADRが、753名の登録済保有者により保有されている。かかるADRを基礎付ける普通株式は、当該時点における発行済普通株式（自己株式を含む。）の4.38%に相当した。当社は、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。

以下の表には、(i)発行済普通株式の5%以上を実質的に保有していることをSAP SEが把握している各個人またはグループ、ならびに(ii)監査役会の現役構成員であるすべての個人および取締役会の全構成員が個人としてあるいはグループとして保有する普通株式の実質所有権について、2021年2月12日現在、当社が認識している範囲内の情報が、いずれも当人からのSAP SEに対する報告に基づき記載されている。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。

(2021年2月12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) ⁽¹⁾	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	61,935,965	5.042%
監査役会議長、ハッソ・プラットナー(Hasso Plattner)(合計) ⁽²⁾	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	74,278,676	6.046%
取締役会構成員全体(6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	18,475	0.002%
監査役会構成員全体(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	74,299,494	6.048%
取締役会構成員および監査役会構成員全体(24名) ⁽³⁾	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	74,317,969	6.049%
BlackRock, Inc. ⁽⁴⁾	米国、デラウェア州、ウィルミントン	70,321,649	5.724%
合 計	—	206,575,583	16.815%

- (1) 上記の情報は、ディートマ・ホップならびにその他の関係者および関連会社が2021年2月12日に提出したスケジュール13G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およびHasso Plattner Single Asset KGを含む。
- (3) 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構成員は、2021年2月12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。
- (4) ドイツ法の定めるところにより、BlackRock, Inc.は当社に対し、5%を超える当社の発行済株式を保有している旨通知した。BlackRock, Inc.は2021年2月12日現在の保有株式数を当社に通知する必要はなく、かかる情報を提供していない。上記の情報は、BlackRock, Inc.が2021年2月1日に提出したスケジュール13Gに基づいている。

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。SAP SE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。配当は、企業活動の処理手続きにつき欧州市場内における統一的な基準の導入を目指し改正されたドイツ株式会社法の改正内容に従い、2017年度に係る支払分以降、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ようになった。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係る支払を受ける権利を有する。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、各年度において普通株式1株当たりに対して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ADRは、SAP SEの普通株式1株に相当する。したがって、各ADRの最終配当金はSAP SE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。以下の表には、配当支払を受けるドイツの納税者が利用できる税額控除は反映されていない。

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)
2016年度	1.25
2017年度	1.40
2018年度	1.50
2019年度	1.58
2020年度	1.85 ⁽¹⁾

(1) 配当支払は、2021年5月21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。

普通株式に対する配当の額は、SAP SEにより分配される利益の金額に応じて決定されるが、その一部は当社の財務業績にかかっている。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の将来の収益、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【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

「第1 1 (2) 提出会社の定款等に規定する制度」および「第5 3 (2) 役員の状況」を参照のこと。

(2) 【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5名および女性2名で構成されている（女性役員の比率は約29%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)	クリスチャン・クライン (Christian Klein)	1980年 6月4日	(1)	2018	2025
最高人事責任者 (CPO) 労使関係担当取締役	サビーヌ・ベンディック (Sabine Bendiek)	1966年 5月19日	(2)	2021	2023
最高財務責任者(CFO)	ルカ・ムシッチ (Luka Mucic)	1971年 9月10日	(3)	2014	2026
最高技術責任者(CTO)	ユルゲン・ミュラー* (Juergen Mueller)	1982年 4月22日	(4)	2019	2024
カスタマーサクセス	スコット・ラッセル (Scott Russell)	1973年 2月5日	(5)	2021	2024
SAP製品エンジニアリ ング	トーマス・ザウアーエッスィヒ (Thomas Saueressig)	1985年 4月9日	(6)	2019	2022
マーケティングおよ びソリューションズ 最高責任者	ジュリア・ホワイト (Julia White)	1973年 11月29日	(7)	2021	2024

* 2021年2月24日に監査役会は、最高技術責任者であり当社取締役会の構成員であるユルゲン・ミュラーとの契約を3年延長し2024年末までとした。

- (1) CEO (Vorstandssprecher) であるクリスチャン・クラインは、41歳であり、ドイツのマンハイムに所在する産学協同教育大学にて国際経営管理学の学位を取得している。1999年に当社に入社し、2018年に取締役会の構成員となった。同氏は2019年10月10日付でジェニファー・モルガンとともに共同CEOに就任し、2020年4月20日付で単独CEOに任命された。クリスチャンは当社の最高執行責任者（COO）であり、経営企画および戦略、セキュリティおよび秘密保持、ならびにコンプライアンスを監督している。
- (2) サビーヌ・ベンディックは、55歳であり、マサチューセッツ工科大学（MIT）において経営科学の学位を取得しており、またドイツのマンハイム大学において経営管理学の学位も取得している。同氏は、2021年1月に取締役会の構成員として当社に入社した。サビーヌは、最高人事責任者として、人事戦略、ビジネスの移行、リーダーシップ育成および人材育成を含む人事のグローバル責任者を務めている。同氏は労使関係担当取締役も務めている。当社に入社する前、サビーヌはドイツ・マイクロソフトのマネージング・ディレクターを務めていた。
- (3) ルカ・ムシッチは、49歳であり、ドイツのハイデルベルク大学において法学の学位を取得しており、またフランスのESSECおよびドイツのマンハイム・ビジネス・スクールにおいて共同エグゼクティブMBA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、内部監査、データ保護およびプライバシーを含む、財務および管理ならびにビジネス・プロセス・インテリジェンスの責任者を務める。
- (4) ユルゲン・ミュラーは、39歳であり、ドイツのポツダム大学にあるソフトウェア工学専門のハッソ・プラットナー・インスティテュート（HPI）においてITシステム・エンジニアリングの博士号を取得している。同氏は2013年に当社に入社し、2019年に取締役会の構成員となった。ユルゲンは当社の最高技術責任者（CTO）であり、技術・革新委員会を率いている。同氏は技術・革新戦略、HANAデータベース、SAPクラウド・プラットフォーム、アナリティクスおよびクラウド・インフラストラクチャーの責任者を務めている。当社に入社する前、ユルゲンはHPIにおいてハッソ・プラットナーのリサーチ・チェアの共同代表を務めていた。
- (5) スコット・ラッセルは、48歳であり、オーストラリアのディーキン大学の卒業生である。同氏は2010年に当社に入社し、2021年に取締役会の構成員となった。同氏は当社のグローバル販売、パートナー・エンゲージメントおよび顧客エンゲージメントに係る組織であるカスタマーサクセスを率いている。取締役会の構成員として指名される直前まで、同氏はSAPアジア太平洋日本（APJ）の代表を務めていた。当社に入社する前、同氏はPwCのパートナーおよびIBMの上級幹部を務めていた。
- (6) トーマス・ザウアーエッスィヒは、36歳であり、ドイツのマンハイムに所在する産学協同教育大学にてビジネス情報技術の学位を取得しており、またフランスのESSECおよびドイツのマンハイム・ビジネス・スクールにおいて共同エグゼクティブMBAを取得している。同氏は2004年に当社に入社し、2019年に取締役会の構成員となった。トーマスはSAP製品エンジニアリング委員会を率いており、すべてのSAPアプリケーション、クラウド管理および商品サポート、クロス開発機能、ならびに企業向けクラウド・サービスのグローバル責任者を務めている。
- (7) ジュリア・ホワイトは、47歳であり、米国ボストンのハーバード・ビジネススクールにおいて経営管理学の修士号を取得している。同氏は2021年3月に取締役会の構成員として当社に入社した。マーケティングおよびソリューションズの最高責任者として、ジュリアは世界および地域別のマーケティング、グローバル企業行動、ならびに政府関連業務の責任者を

務めている。当社に入社する前、ジュリアはマイクロソフトのコーポレート副社長として、Azure、Windowsサーバーおよびその他のクラウド商品の商品マーケティングを担当していた。

2020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、当社の連結財務諸表に対する注記(G.4)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手当、および契約終了後の競業禁止期間に係る抑止報酬に関するものの他には、取締役会の構成員との間で、構成員の業務雇用終了時の手当に関するいかなる契約も締結していない。

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10名および女性8名で構成されている（女性役員の比率は約44%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) ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁶⁾⁽⁷⁾	1944年1月21日	2003	2022
従業員、副社長、SAP OB・OG関係 担当代表	マルグレート・クライン・メイ ガー、副議長 (Margret Klein-Magar) ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾	1964年9月5日	2012	2024
従業員、SAP SE労使協議会および SAP SE労使協議会(ヨーロッパ)会 員	パナギオティス・ビシリタス (Panagiotis Bissiritsas) ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	1968年8月31日	2007	2024
Zoox, Inc.の最高経営責任者およ び取締役会構成員	アイチャ・エバンズ (Aicha Evans) ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁶⁾⁽⁸⁾	1969年3月2日	2017	2024
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・ユースト博士 (Prof. Dr. Gesche Joost) ⁽¹⁾⁽⁶⁾⁽⁸⁾	1974年11月30日	2015	2023
従業員、プロジェクト・エクス パート育成チーフ、SAP SE労使協 議会(ヨーロッパ)会員	モニカ・コヴァーチャ・ディミト ローヴァ (Monika Kovachka-Dimitrova) ⁽²⁾⁽⁶⁾⁽⁸⁾	1975年10月29日	2019	2024
従業員、欧州・アジアのスポン サーシップ担当代表	ラース・ラマデ (Lars Lamadé) ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁶⁾	1971年4月6日	2002	2024
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) ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁶⁾⁽⁷⁾	1962年6月17日	2008	2023
Miracle Plus Ltd.のCEO	チー・ルー博士 (Dr. Qi Lu) ⁽¹⁰⁾	1961年9月3日	2020	2023
Oswald Consulting GmbHのマネー ジング・ディレクター	ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald) ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾⁽⁷⁾	1953年6月20日	2019	2024
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	クリスティーネ・レギッツ (Christine Regitz) ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾	1966年3月15日	2015	2024
Merck KGaAのグループ一般理事会 構成員およびグループ法務・コン プライアンス責任者	フリーデリーケ・ローチュ博士 (Dr. Friederike Rotsch) ⁽¹⁾⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁵⁾	1972年10月31日	2018	2024
従業員、シニア・オペレーショ ン・マネージャー、SAP SE労使協 議会およびSAP SE労使協議会 (ヨーロッパ)会員	ハイケ・ステック (Heike Steck) ⁽²⁾⁽⁶⁾⁽⁸⁾	1961年3月7日	2019	2024
従業員、SAP SE労使協議会および SAP SE労使協議会(ヨーロッパ)会 員	クリスタ・ヴェルジーン・クノッフ (Christa Vergien-Knopf) ⁽²⁾⁽⁶⁾⁽⁸⁾	1961年12月8日	2019	2024
Hasso Plattner Foundationの取 締役会構成員およびHPC Germany GmbH & Co. KGのGeneral Partner のマネージング・ディレクター	ルーベン・ウェストファール博士 (Dr. Rouven Westphal) ⁽¹⁰⁾	1972年9月14日	2021	2022

Discovery, Inc.の最高財務責任者	グンナー・ウィーデンフェルス博士 (Dr. Gunnar Wiedenfels) (1)(4)(5)(9)	1977年9月6日	2019	2022
従業員、SAP SE労使協議会(ヨーロッパ)議長	ジェームズ・ライト (James Wright) (2)(4)(5)(6)	1962年11月1日	2019	2024
従業員、SAP SE労使協議会議長およびSAP SE労使協議会(ヨーロッパ)会員	ラルフ・ザイガー (Ralf Zeiger) (2)(3)(8)	1968年3月16日	2019	2024

- (1) 2019年5月15日にSAP SEの株主により選任された。
 (2) 2019年4月3日にSAP SE労使協議会ヨーロッパにより指名された。
 (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) 人事組織委員会の委員
 (9) 監査委員会財務専門家
 (10) 2021年5月12日にSAP SEの株主により選任された。

監査委員会および総務報酬委員会を含む、監査役会の委員会およびその任務の詳細については、コーポレート・ガバナンスの項を参照のこと。

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、2019年4月3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、2020年12月31日時点において、ドイツその他の国の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、当社の連結財務諸表に対する注記(G.4)を参照のこと。従業員の年金債務に関するものの他には、SAP SEは、監査役会のいずれの構成員との間にも構成員の雇用または業務の終了時の手当に係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

取締役会および監査役会構成員に対する報酬

報酬に関する本報告は、2つの報酬システムにつき説明し、2020年度の報酬に適用される基準を概説し、報酬額を開示するものである。いずれの報酬システムも2020年5月20日の年次株主総会において承認された。

取締役会構成員に対する報酬

2020年度報酬システム

取締役会構成員の報酬は、急速に発展する業界に身を置くグローバル企業を率いる取締役会構成員の厳しい任務を反映するよう意図されている。高度な技能を有する取締役をグローバル市場、とりわけ世界のソフトウェア業界において当社が獲得する上での支えとなるように、報酬水準は他に引けを取らないことを目指したものとなっている。当社の取締役会の報酬が、ダイナミックなビジネス環境において成功を収める熱心な仕事ぶりに対する持続的なインセンティブとなることを当社は目標としている。

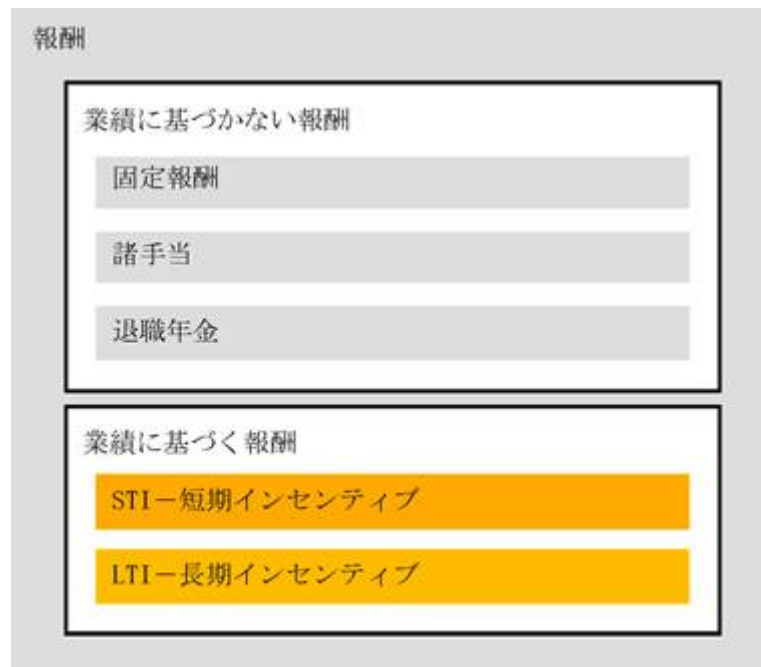
各取締役会構成員の報酬は個別の役職および業績に応じて、総務報酬委員会の力添えの下、監査役会によって以下の原則に基づき各会計年度の最初の定例会において決定される。

- ・ 事業戦略を前進させる働きを有する報酬であること。
- ・ 並外れた業績に対してはそれに見合った褒賞を与え、具体的な目標を達成できなかった場合には目に見えるかたちでの報酬の減額をもたらすことが確実な報酬であること。
- ・ 市場標準に沿った水準および構造を有し、当社の規模、複雑性および経済状況を反映した報酬であること。

- ・ 当社全体の給与体系を考慮した報酬であること。その観点から、当社内における均衡の原則の遵守を確保するため、当該報酬と当社の役員および役員以外の当社の従業員に対する給与との比較が行われる。

報酬体系は、諸手当および／または年金契約に関するいくつかの規定を除き、既にほとんどの点において、現在有効な報酬契約に沿ったものとなっている。将来、新たな構成員が任命されまたは既存の構成員が再任された場合、監査役会は具体的な報酬総額が報酬体系に則したものとなるようにする。

以下に示すとおり、当該報酬には業績に基づく要素と業績に基づかない要素が含まれる。



業績に基づく報酬の金額は、主にあらかじめ設定された目標値（主要業績指標（KPI））に対する当社の業績および当社の株価に依拠し、そこには一定のハードルおよび上限が設けられている。当該KPIならびにその目標値および加重係数は、各年度につき監査役会が決定し、当該年度の当社予算または当社が外部に向け公表している財務目標に基づき調整される。

監査役会は、各取締役会構成員について固定報酬要素および2つの業績ベース要素によって構成される個別の合計目標報酬を設定する。当該目標報酬は、当社のグローバル戦略、市場での地位、事業の業績および経済の今後の見通し、ならびに当社と同程度の国内および国際企業において支払われる報酬額を基準に設定される。当該設定は、DAX30を構成する企業および米国を拠点とするITその他のテクノロジー企業¹の報酬データを基準に2020年2月に行われた。各業績ベース要素は、すべてのKPIの目標達成率を100%とした場合に対応する。監査役会は、各会計年度の最初の会議（2020年度については2020年2月19日）において当該報酬目標を見直し、評価し、設定する。監査役会は、当該アプローチによって報酬の適切性が確保されると考えている。

報酬体系は、当社の価値の長期的上昇を支えるために設計されている。そのため長期インセンティブ要素に圧倒的な比重が置かれ、CEOについては報酬目標の約3分の2、各取締役会構成員の報酬目標については50%超を占める。

監査役会は、臨時的かつ予測不能な事態が生じた場合、当社の利益のため、その合理的裁量において支払前の業績ベース報酬を増減させることができる。当該裁量による増減は、STIについては＋／－20%、LTIについては＋／－10%以内に限定される。2020年5月に支払われた報酬額については、一切修正は行われなかった。

当社の取締役会報酬の個別要素に関する詳細は、以下に記載のとおりである。

- 1 次の米国企業が含まれる：Adobe、Amazon.com、Apple、Automatic Data Processing、Cisco Systems、Cognizant Technology Solutions、Dell Technologies、DXC Technology、Facebook、Hewlett Packard Enterprise、

International Business Machines、Microsoft、Netflix、Oracle、salesforce.com、ServiceNow、VMware、Western Digital、Workday。

業績に基づかない報酬

固定報酬

固定報酬は、12回の均等分割払いにて、当該取締役会構成員の母国の通貨²において毎月支払われる。

2 母国の通貨とは、当該取締役会構成員の主たる居住地の通貨をいう。

諸手当

契約上保証されている諸手当は主に、保険負担、現物支給手当、住宅2軒の維持費、航空機の使用、および地域別条件に基づく税金のグロスアップ等の追加手当によって構成される。通常の諸手当には上限額が設定されており、一般の取締役会構成員については固定報酬の10%、CEOについては固定報酬の20%とされている。ドイツ国外に永住する取締役会構成員は、税務アドバイスを受けるために要する費用の払い戻しを受けることができ、その上限額は一般の取締役会構成員については固定報酬の15%、CEOについては固定報酬の30%である。ドイツ国外から国内へ転居する場合、一般の取締役会構成員については固定報酬の15%、CEOについては固定報酬の30%を上限として、転居手当が付与される。

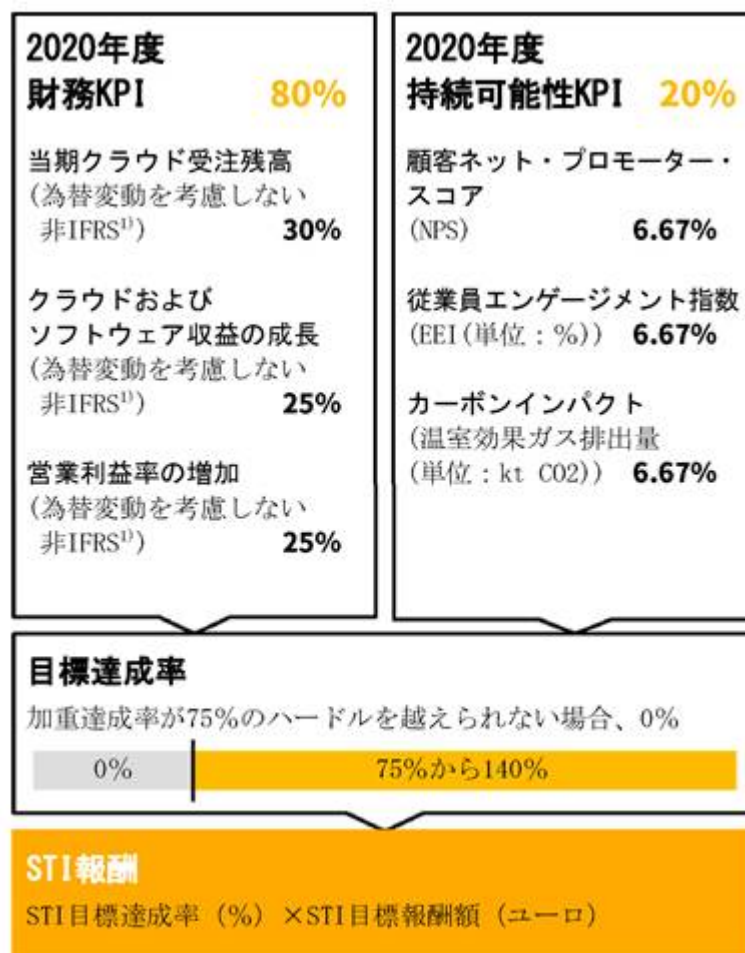
加えて、取締役会への異動前に得ていた報酬手当が当該異動により失われた場合に限り、固定報酬の200%を上限とする一時金（サインオン・ボーナス）が付与される。

退職年金

当社において適用される退職年金制度は確定拠出型である。ドイツ国外に永住する取締役会構成員については、SAPグループに属す現地企業の従業員に対して適用される退職年金制度を当社が指定する場合があるが、その上限は固定報酬の30%とする。

業績に基づく報酬

短期インセンティブ



1) 当社の2019年度通年に係る外部向け財務報告において定義され採用されている、当社の非IFRS測定基準に基づく

1年間の短期業績に基づく報酬（短期インセンティブ（STI））は、一連の財務目標（財務KPI）および持続可能性目標（持続可能性KPI）に基づき決定される。

STI2020については、財務KPIが合計80%の割合を占め、当該財務KPIは為替変動を考慮しない2020年度の非IFRSの当期クラウド受注残高、前年度と比較した為替変動を考慮しない2020年度の非IFRSのクラウドおよびソフトウェア収益の成長、ならびに前年度と比較した為替変動を考慮しない2020年度の非IFRSの営業利益率の増加にて構成される。

持続可能性KPIは合計20%の割合を占め、当社の顧客ロイヤルティを測定する顧客ネット・プロモーター・スコア、当社従業員のコミットメント、プライドおよびロイヤルティを測定する従業員エンゲージメント指数、ならびに当社の温室効果ガス排出量を測定するカーボンインパクトにて構成される。

KPIおよびその各目標値は、各年度の当社の予算から導き出される。

目標達成率（加重されたもの）が75%未満であった場合、STIは支払われない。この場合、これらのKPIに関する目標達成率は0となる。2021年度よりSTIの支払要件となる合計目標達成率は75%から50%に引下げられる。

2021年2月24日に監査役会は、合意された目標に対する当社実績の評価を行い、取締役会全体に係るSTI2020の金額を決定した。目標達成率は、2020年2月に設定された目標に基づくものである。COVID-19が当社の業績に多大な悪影響を与え、外部向けに公表している指針は年度中に引下げられてきたものの、当該目標の調整はなされなかった。目標達成率は以下のとおりとなった。

- クラウドおよびソフトウェア収益の成長については69.5%（目標達成率100%は+7.0%に相当）
- 営業利益率の増加については100%（目標達成率100%は+60ベシスポイントから+92ベシスポイントに相当）

- ・ 当期クラウド受注残高については、目標達成率のハードルである50%を超えなかったため0%（目標達成率100%は8,215百万ユーロに相当）
- ・ 顧客ネット・プロモーター・スコアについては105.7%（目標達成率100%は－3ポイントから＋3ポイントの変動に相当）
- ・ 従業員エンゲージメント指数については116%（目標達成率100%は84%に相当）
- ・ カーボンインパクトについては140%（目標達成率100%は238kt CO2に相当）

KPIに係る目標達成率（加重されたもの）は66.5%となり、ハードルである75%を下回ったため、STIは支払われない

長期インセンティブ

監査役会は、2020年1月1日より有効となる、複数年度にまたがる長期業績ベースの新たな報酬プラン、SAP長期インセンティブ・プログラム2020（LTI2020）を導入した。LTI2020は、毎年トランシェを付与するものであり、当社の長期戦略が反映されるため、取締役会構成員が長期戦略に基づく主要目標を達成する上での一律のインセンティブとなる。またLTI2020は、市場の株価と比較した場合の当社の株価に係る長期業績についても取締役会構成員を評価することで、株主の利益を守る役割も果たす。加えて、LTI2020には取締役会構成員の長期的な在任を確保する要素も含まれる。

LTI2020プランは、それぞれ約4年間の期間が定められたトランシェが毎年付与される仮想株式プログラムである。個別のトランシェが付与されると、当該取締役会構成員の契約に定められる付与額がその都度、仮想株式（単元株式）に転換される。付与額は固定報酬（当該報酬決定時のユーロでの金額に基づく。）の700%を超えてはならない。転換に際して、当該付与額は、第4四半期および通年の業績速報の公表予定日後20取引日間の算術平均として算出される当社の株価（付与時の価格）によって除される。2020年度は、2020年1月28日に業績速報が公表された。このようにして割り当てられる単元株式は、財務業績単元株式（FSU）、市場業績単元株式（MSU）および残留単元株式（RSU）がそれぞれ3分の1を占めるかたちで構成されている。単元株式の確定期間は、3種類とも約4年間とされる。

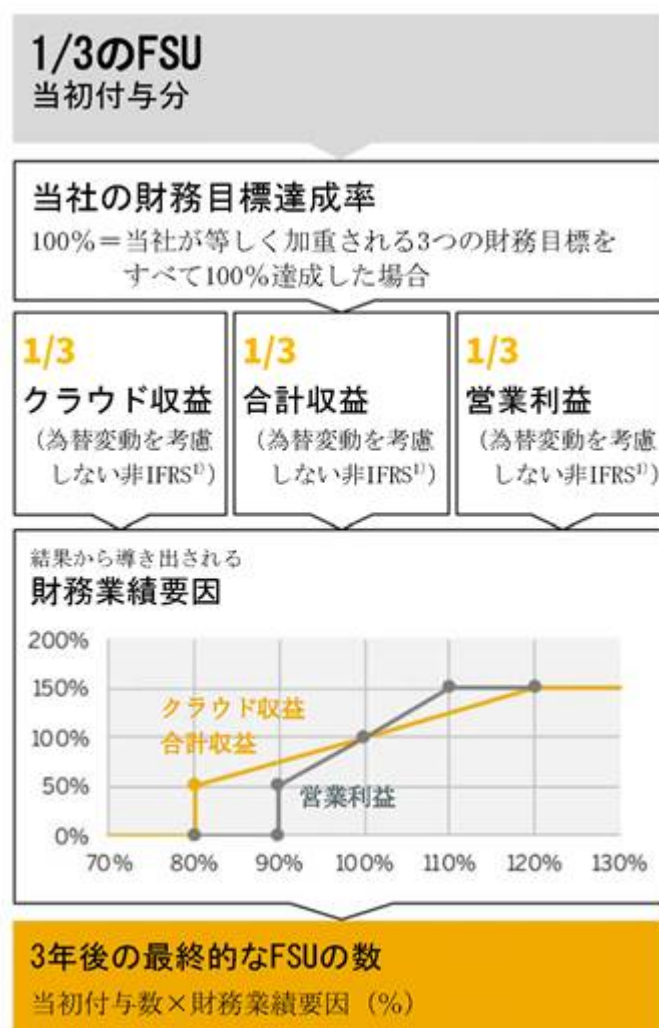
LTIの付与手続



RSUと異なり、FSUおよびMSUの数は変動する。さらに、FSU、MSUおよびRSUはその全部または一部が失効し得る。
これらについては、以下のとおりである。

FSUの数の変動

FSUの最終的な数は、等しく加重される3つの財務KPI目標を当社が3年間の業績期間全体を通じてどの程度達成できたかにより変わる。2020年度につき付与されるFSUトランシェに係る財務KPIは、当社が2019年4月に公表した2023年度中期目標から導き出されたものである。クラウド収益および合計収益の目標達成率には120%の上限と80%のハードルが設けられており、営業利益の目標達成率については110%の上限と90%のハードルが設けられている。



1) 当社の2019年度通年に係る外部向け財務報告において定義され採用される、当社の非IFRS測定基準に基づく

FSUの計算に関する以下の例は、1,000のFSUが付与されたと仮定した場合に起こり得る結果を示すものである。

当社の財務業績が目標を上回った場合		
合計収益に関する業績要因		100%
クラウド収益に関する業績要因		125%
営業利益に関する業績要因 (上限値)		150%
財務業績要因	$(100\% + 125\% + 150\%) / 3$	125%
最終的なFSUの数	$125\% \times 1,000$	1,250

当社の財務業績が目標を下回った場合		
合計収益に関する業績要因は50%未満		0%
クラウド収益に関する業績要因		65%
営業利益に関する業績要因		100%
財務業績要因	$(0\% + 65\% + 100\%) / 3$	55%
最終的なFSUの数	$55\% \times 1,000$	550

MSUの数の変動

当初付与分のMSUの数に対しても、同様に業績要因が乗じられる。業績要因は、当社株式に係る株主総利益率（TSR）に応じて決まる。TSRは、約3年間の業績期間全体につき測定され、ナスダック100指数（指数）の構成銘柄のTSR業績との比較において評価される。TSRは、株価の値動きと付与された配当および再投資された配当とを組み合わせ導き出す株式の業績である。市場業績要因については、75パーセンタイル（P-75）において150%の上限が設けられ、25パーセンタイル（P-25）において50%のハードルが設けられており、ハードルを超えられなかった場合MSUはないものとみなされる。



MSUの計算に関する以下の例は、1,000のMSUが付与されたと仮定した場合に起こり得る結果を示すものである。

当社のTSR業績がナスダック100指数の構成銘柄のTSR業績を上回った場合

当社のTSR業績		+10%
業績要因	55パーセンタイル	110%
最終的なMSUの数	110% x 1,000	1,100

当社のTSR業績がナスダック100指数の構成銘柄のTSR業績を上回った場合：上限に到達するケース

当社のTSR業績		+18%
業績要因	80パーセンタイル	160%
	上限:75パーセンタイル	150%
最終的なMSUの数	150% x 1,000	1,500

当社のTSR業績がナスダック100指数の構成銘柄のTSR業績を上回った場合：市場の動向が下向きのケース

当社のTSR業績		-5%
業績要因	60パーセンタイル	120%
	業績がプラスであるとの要件を満たさない場合の上限	100%
最終的なMSUの数	100% x 1,000	1,000

ナスダック100指数の構成銘柄のTSR業績が当社のTSR業績を上回った場合：最低ハードルを越えられないケース

当社のTSR業績		-5%
業績要因	20パーセンタイル	40%
	ハードル：25パーセンタイル	0%
最終的なMSUの数	0% x 1,000	0

FSU、RSUおよびMSUの支払

当該時点において存在するFSU、MSUおよびRSUの価額は、当該単元株式の付与された事業年度の翌年から数えて3年目の事業年度に係る財務書類を承認する当社の年次株主総会終了後に、ユーロにて支払われる。単元株式に係る業績は、配当の支払額を含めた当社の株価の値動きと連動している。そのため、当該時点における当社の株価に、単元株式が付与された年度の期首からその翌年度を1年目とした場合の3年目の年度末までの間に当社株式について支払われた配当を加えた金額が、（下記詳細に従って）各単元株式につき支払われる。第4四半期および通年の業績速報の公表予定日後20取引日間の当社の株価の算術平均が、決済時の支払額として使用される。

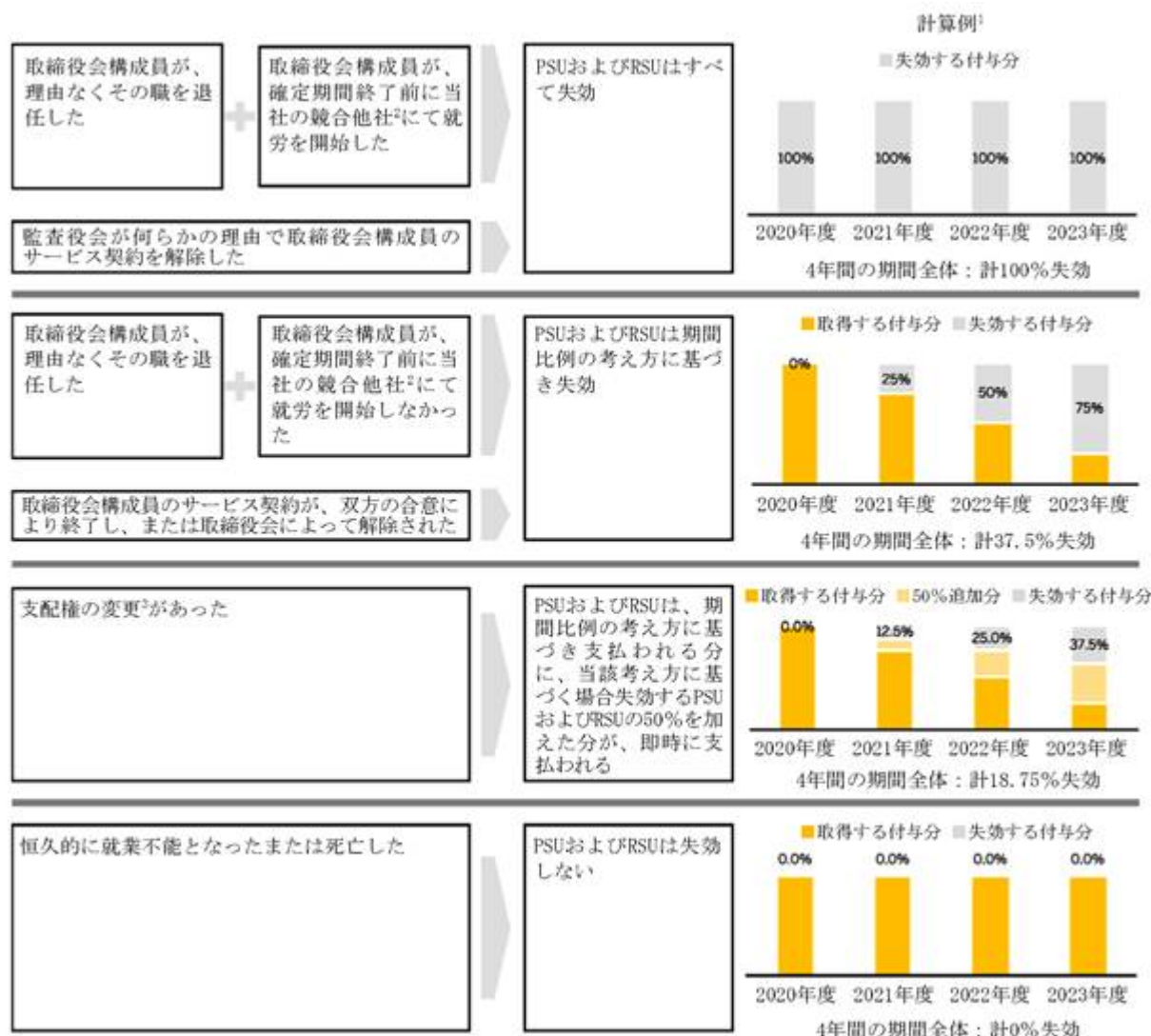
当該単元株式につき支払われる配当額を含めた、一単元株式当たりの支払額の上限は、付与時の価格の200%に設定されている。FSUおよびMSUについてはその数が変動する可能性があるため、LTI2020につき毎年付与されるトランシェの支払額の上限はいずれも、算術平均に基づき、付与額の約267%となる。外国為替レートに係る潜在的リスクについては、取締役会構成員自身が負うものとする。

ただし、いずれの種類の単元株式も特定の条件下においてトランシェの期間中いつでも失効する可能性がある。

LTIの失効規則

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、PSU（FSU、MSU）およびRSUの全部または一部が失効する。単元株式の一部が失効した場合、失効割合は4年間の確定期間に係る各付与分に比例するものとする。これは確定期間中、構成員が付与分の25%ずつを毎年取得する扱いとなることを意味する。未取得分は失効する。

LTIの失効規則



- 1 4つのトランシェに基づく計算例（付与割当100%、付与から確定まで株価が一定、かつ業績条件を考慮しない場合）。取締役会構成員の契約は4年目（2023年12月31日）より後に終了。
- 2 各取締役会構成員の個別契約に定めるとおりとする。
- 3 定義については、早期業務終了保証の項を参照のこと。

外国為替レートに関する上限

固定報酬およびSTIが取締役会構成員の母国の通貨にて支払われる場合、一事業年度の固定報酬とSTIによって生じる合計支払額（支払総額）には、為替レートの変動に備えユーロでの上限額が設定されている。事業年度通年のユーロでの上限額は、ユーロに換算した固定報酬とSTI目標額の合計額およびLTI2020に基づくトランシェの付与額の20%のそれぞれ120%に相当する。

目標報酬および最高報酬

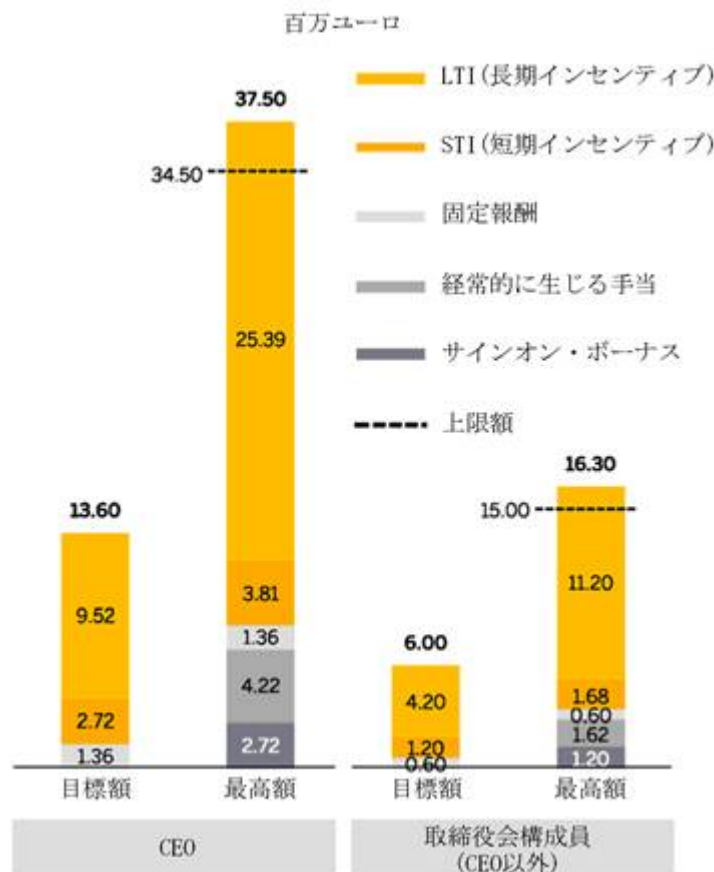
報酬体系は、一般の取締役会構成員については最大6.0百万ユーロ、CEOについては最大13.6百万ユーロの合計目標報酬額（諸手当、退職年金および外国為替レートに関する上限は考慮しない。）を設定している。

固定報酬、STIおよびLTI（諸手当および退職年金を除く。）によって構成される合計目標報酬額の比率は、以下の範囲内でなければならない。

- ・ 固定報酬：10%から20%
- ・ STI：20%から30%
- ・ LTI：50%から70%

最高報酬とは、各取締役会構成員に対して一事業年度につき支払うことのできる報酬総額の最高額である。最高報酬額（諸手当、退職年金および外国為替レートに関する上限は考慮しない。）は、一般の取締役会構成員については13.2百万ユーロ、1名のCEOについては29.8百万ユーロとなっている。追加可能な諸手当を最高額にて含めた最高報酬総額は、一般の取締役会構成員については15.0百万ユーロ、1名のCEOについては34.5百万ユーロとなっている。個別の取締役会構成員の報酬体系および目標報酬額の決定に当たり、監査役会は、STIおよびLTIの上限も考慮の上、支払可能額が最高報酬額および最高報酬総額を超えないようにしなければならない。

最高報酬総額の図示に当たっては、LTIは規定範囲の最大比率、固定報酬は規定範囲の最小比率にて換算している。本図に記載の経常的に生じる手当には、退職年金、外国為替レートに関する上限およびその他の諸手当が含まれる。



回収規定

虚偽の情報が提供されたことを原因として目標が全く達成されずまたは支払額の計算時に想定された範囲の目標達成率に至らず、STIまたはLTIよりなされた支払の全部または一部が正当でなかったことが後に発覚した場合に、取締役会構成員に対して当該支払の返却を要求する契約上の権利を、当社は有している。かかる場合、当該取締役会構成員は、実際に支払われた金額のうち実際の目標達成率に基づき支払われるべき金額の超過分を当社に対して返金する義務を負う。契約上合意された当該返金請求権は、ドイツ民法（BGB）第812条に基づく不当利得返還請求権を補足するものである。

グループ内外において役職に就く場合の報酬の相殺

監査役会からの要請があった場合、取締役会構成員は別途報酬を受領することなく当社の関連会社の監査役会その他同様の機関において役職に就く。例外的事例ではあるが、グループ内において就いた役職につき報酬をなくすることができない場合、当該報酬は当該取締役会構成員に対して支払われるその他の報酬によって相殺するものとする。取締役会構成員がグループ外の企業の監査役会その他同様の機関において役職に就く場合、監査役会による事

前の承認が必要となり、監査役会は個別の事案につき当社の支払う報酬によって相殺すべき報酬があるか否かおよびどの程度相殺すべきかを判断する。

報酬の調整

年に一度実施される報酬見直しにおいて、監査役会は合計報酬または個別の報酬要素を削減することができるが、これは適用法令により要求される範囲内に限られる。2020年度については、調整はなされなかった。

2月の会合において、監査役会は例外的状況において報酬体系上認められている追加報酬の付与および支払につき決議した。COVID-19パンデミック、関連する制約およびその結果としての経済危機によって前例のない課題が生じている中、取締役会は驚異的な功績を上げた。当該功績は、当社が黒字および長期的かつ持続可能な成功を収めることのできる立場を維持し続けることを保証するものであった。

具体的には、取締役会構成員は、とりわけバーチャル販売およびリモート実装の体制を整えることで事業の継続性を担保しながら、従業員、提携先および顧客の安全を確保し、ダイナミックな状況に対して迅速に対応した。従業員のニーズに寄り添い、メンタルヘルス・イニシアチブ等を通じて従業員の福祉を守るため、パンデミック・タスクフォースが設けられた。顧客および従業員を重視するこうした動きは、顧客ネット・プロモーター・スコア（NPS）の10ポイント上昇および従業員エンゲージメント・スコアの増加に反映されている。完全にバーチャルな環境下で、取締役会は当社の移行を加速させた。QualtricsのIPOおよびMicrosoft Teamsとの戦略的パートナーシップはそのうちの2例に過ぎない。取締役会は、従業員の勤務時間の短縮や一時解雇の検討などは行わず、政府による大規模な包括的援助を受けることもしなかった。クラウドおよびソフトウェア収益の成長を確保し、適性に応じてコスト削減策を適用することで、収益性を担保し、結果的に当社の営業利益を増加させたのである。COVID-19危機が続く中でも、2020年度中、当社は改定後の2020年度収益目標をすべて達成し、営業利益については当社の見通しの最高値に到達した。実際のところ、当社はクラウド収益以外については、2020年4月に決定したガイダンスを最終的にクリアしたのである。クラウド収益は、為替変動を考慮しない場合18%増加したことになり、引き続き成長の大きな原動力となっている。当該収益は、主に出張の減少に起因する、Intelligent Spend事業における取引収益の減少の影響を受けた。これを除けば、当社のSoftware-as-a -ServiceおよびPlatform-as-a-Serviceクラウド・ソリューション全体のクラウド収益の成長は、為替変動を考慮しない場合27%であったことになる。

加えて、当社は営業キャッシュ・フロー106%増およびフリー・キャッシュ・フロー164%増という記録的なキャッシュ・フロー業績を上げ、配当金を増額して支払い（配当率55%）、2020年度中に15億ユーロの株式買戻しプログラムを完了した。監査役会は、追加報酬が現在および将来の取締役会構成員にとって前向きな兆しとなり、当社に対するコミットメントをさらに強める機会を彼らに提示し、当社の長期的な成功の担保につながると考えている。

監査役会は次のとおり追加報酬を決定した：クリスチャン・クライン（1,100,000ユーロ）、アデア・フォックス・マルティン（800,000ユーロ）、ルカ・ムシッチ（700,000ユーロ）、ユルゲン・ミュラー（700,000ユーロ）およびトーマス・ザウアーエッスィヒ（700,000ユーロ）。追加報酬は、2021年5月の年次株主総会後に支払われる。すべての取締役会構成員が、適切な取引期間規制に基づき当社の株式を少なくとも報酬の支払純額分購入することを義務付けられている。当該株式は3年間の保有が条件となっている。

業績ベース報酬の目標額と支払額の関係性の概要

STIの合計目標達成率は、目標額と支払額の間を反映するものである。2016年度から2019年度のSTIは既に支払済である。

STIの合計目標達成率

パーセント	2020年度	2019年度	2018年度	2017年度	2016年度
-------	--------	--------	--------	--------	--------

	0	82.4	93.0	88.2	104.4
--	---	------	------	------	-------

2017年度から2020年度トランシェのLTI目標額と理論上の支払額の関係は、年度末現在の当社の株価に基づくものである。2016年度トランシェは、各目標額と2020年5月の実際の支払額との関係性を示している。2016年度トランシェの支払時の価格は、2020年1月29日から2月25日までの平均株価に基づき算出されている。

LTIの目標額と支払額との関係

パーセント	LTI2020			LTI2016プラン	
	2020年度 トランシェ ¹	2019年度 トランシェ ¹	2018年度 トランシェ ¹	2017年度 トランシェ ¹	2016年度 トランシェ
2020年12月31日	45.5	100.9	48.0	49.9	79.2
2019年12月31日	NA	156.6	126.4	110.5	138.7

1 年度末現在の当社の株価に基づく理論上の支払額を考慮

2020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っている。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獲得利益を、GCGC（2017年版）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に当たる年金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小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

単位：千ユーロ	クリスチャン・クライン(Christian Klein) CEO						アダア・フォックス・マルティン(Adaire Fox-Martin) 取締役会構成員					
	付与報酬			受領報酬			付与報酬			受領報酬		
	2020年度	2020年度 (最小)	2020年度 (最大)	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2020年度 (最小)	2020年度 (最大)	2019年度	2020年度	2019年度
固定報酬	1,100.0	1,100.0	1,100.0	789.9	1,100.0	789.9	800.0	800.0	800.0	700.0	800.0	700.0
諸手当 ²	17.9	17.9	17.9	14.8	17.9	14.8	28.3	28.3	28.3	31.0	28.3	31.0
合計	1,117.9	1,117.9	1,117.9	804.7	1,117.9	804.7	828.3	828.3	828.3	731.0	828.3	731.0
追加報酬	1,100.0	1,100.0	1,100.0				800.0	800.0	800.0			
年間変動報酬	1,900.0	0	2,660.0	1,301.8	1,072.7	1,046.9	1,200.0	0	1,680.0	1,125.8	927.6	1,046.9
複数年変動報酬												
LTI2020	5,095.8	0	14,667.0				3,705.9	0	10,666.6			
LTI2016プラン				3,407.9						2,823.1		
RSUマイルストーン・ プラン2015												
合計	9,213.7	2,217.9	19,544.9	5,514.4	2,190.6	1,851.6	6,534.2	1,628.3	13,974.9	4,679.9	1,755.9	1,777.9
サービス費用												
GCGCに基づく合計	9,213.7	2,217.9	19,544.9	5,514.4	2,190.6	1,851.6	6,534.2	1,628.3	13,974.9	4,679.9	1,755.9	1,777.9

	単位：千ユーロ			ミヒャエル・クライネマイヤー(Michael Kleinemeier)			ジェニファー・モルガン(Jennifer Morgan)					
				取締役会構成員			共同CEO 兼 取締役会構成員					
				(2020年4月30日まで)			(2020年4月30日まで)					
	付与報酬			受領報酬			付与報酬			受領報酬		
	2020年度	2020年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度 ¹	2020年度	2020年度	2019年度 ¹	2020年度 ¹	2019年度 ¹
		(最小)	(最大)					(最小)	(最大)			
固定報酬	233.3	233.3	233.3	700.0	233.3	700.0	353.1	353.1	353.1	762.1	353.1	762.1
諸手当 ²	1.3	1.3	1.3	29.0	1.3	29.0	106.4	106.4	106.4	125.8	106.4	125.8
合計	234.6	234.6	234.6	729.0	234.6	729.0	459.5	459.5	459.5	887.9	459.5	887.9
追加報酬												
年間変動報酬	1,125.8	0	1,576.1	1,125.8	927.6	1,046.9	1,703.2	0	2,384.5	1,251.5	1,031.2	978.4
複数年変動報酬												
LTI2020	2,199.6	0	6,330.9				5,095.8	0	14,667.0			
LTI2016プラン				2,387.0	1,880.1					3,731.2		
RSUマイルストーン・ プラン2015						473.8						
合計	3,560.0	234.6	8,141.6	4,241.7	3,042.3	2,249.7	7,258.5	459.5	17,511.0	5,870.5	1,490.7	1,866.2
サービス費用							1.1	1.1	1.1	104.6	1.1	104.6
GCGCに基づく合計	3,560.0	234.6	8,141.6	4,241.7	3,042.3	2,249.7	7,259.6	460.6	17,512.1	5,975.1	1,491.8	1,970.8

	単位：千ユーロ			ルカ・ムシッチ(Luka Mucic)			ユルゲン・ミュラー(Juergen Mueller)					
				取締役会構成員			取締役会構成員					
	付与報酬			受領報酬			付与報酬			受領報酬		
	2020年度	2020年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2020年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
		(最小)	(最大)					(最小)	(最大)			
固定報酬	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0	700.0
諸手当 ²	15.7	15.7	15.7	12.0	15.7	12.0	18.7	18.7	18.7	13.5	18.7	13.5
合計	715.7	715.7	715.7	712.0	715.7	712.0	718.7	718.7	718.7	713.5	718.7	713.5
追加報酬	700.0	700.0	700.0				700.0	700.0	700.0			
年間変動報酬	1,125.8	0	1,576.1	1,125.8	927.6	1,046.9	1,125.8	0	1,576.1	1,125.8	927.6	
複数年変動報酬												
LTI2020	2,199.6	0	6,330.9				2,014.4	0	5,798.0			
LTI2016プラン				2,387.0	1,880.1					2,185.8		
RSUマイルストーン・ プラン2015						3,732.5						
合計	4,741.1	1,415.7	9,322.7	4,224.7	3,523.4	5,491.4	4,558.9	1,418.7	8,792.8	4,025.1	1,646.3	713.5
サービス費用												
GCGCに基づく合計	4,741.1	1,415.7	9,322.7	4,224.7	3,523.4	5,491.4	4,558.9	1,418.7	8,792.8	4,025.1	1,646.3	713.5

	単位：千ユーロ			ステファン・ライズ(Stefan Ries)			トーマス・ザウアーエッスィヒ(Thomas Saueressig)					
				取締役会構成員			取締役会構成員					
				(2020年5月31日まで)								

	付与報酬				受領報酬				付与報酬				受領報酬			
	2020年度	2020年度 (最小)	2020年度 (最大)	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2020年度 (最小)	2020年度 (最大)	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
固定報酬	291.7	291.7	291.7	700.0	291.7	700.0	700.0	700.0	700.0	116.7	700.0	116.7				
諸手当 ²	10.4	10.4	10.4	21.8	10.4	21.8	17.6	17.6	17.6	2.1	17.6	2.1				
合計	302.1	302.1	302.1	721.8	302.1	721.8	717.6	717.6	717.6	118.8	717.6	118.8				
追加報酬							700.0	700.0	700.0							
年間変動報酬	1,125.8	0	1,576.1	1,125.8	927.6	1,046.9	1,125.8	0	1,576.1	188.1	155.0					
複数年変動報酬																
LTI2020	769.5	0	2,214.8				2,014.4	0	5,798.0							
LTI2016プラン				2,010.7	1,190.0					515.2						
RSUマイルストーン・ プラン2015																
合計	2,197.3	302.1	4,093.0	3,858.3	2,419.7	1,768.7	4,557.8	1,417.6	8,791.7	822.1	872.6	118.8				
サービス費用																
GCGCに基づく合計	2,197.3	302.1	4,093.0	3,858.3	2,419.7	1,768.7	4,557.8	1,417.6	8,791.7	822.1	872.6	118.8				

単位：千ユーロ

取締役会合計

	付与報酬				受領報酬			
	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
固定報酬	4,878.1	5,168.6	4,878.1	5,168.6				
諸手当 ²	216.3	250.0	216.3	250.0				
合計	5,094.4	5,418.5	5,094.4	5,418.6				
追加報酬	4,000.0		0					
年間変動報酬	10,432.0	8,370.2	6,896.9	6,213.1				
複数年変動報酬								
LTI2020	23,095.0							
LTI2016プラン		19,447.9	4,950.2					
RSUマイルストーン・プラン2015				4,206.3				
合計	42,621.4	33,236.6	16,941.5	15,838.0				
サービス費用	1.1	104.6	1.1	104.6				
GCGCに基づく合計	42,622.5	33,341.2	16,942.6	15,942.6				

- 1 固定報酬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、固定報酬については各期間の平均為替レートが、年間変動報酬については各年度末の為替レートが適用される。
- 2 保険負担、社用車および航空機の私的利用、現物支給手当、未消化分の有給休暇に対する補償、住宅2軒の維持費、納税申告書の作成ならびに該当地域の条件に即した税金のグロスアップ計算に係る費用の払戻。

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

単位：千ユーロ

	クリスチャン・クライン		アデア・フォックス・マルティン		ミヒャエル・クライネマイヤー	
	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
GCGCに基づく合計	9,213.7	5,514.4	6,534.2	4,679.9	3,560.0	4,241.7
年間変動報酬の付与に係る減額	-1,900.0	-1,301.8	-1,200.0	-1,125.8	-1,125.8	-1,125.8

年間変動報酬の実際の割当に係る増額	0	1,072.7	0	927.6	0	927.6
サービス費用の減額						
報酬合計	7,313.7	5,285.3	5,334.2	4,481.7	2,434.2	4,043.6

単位：千ユーロ	ジェニファー・モルガン		ルカ・ムシツチ		ユルゲン・ミュラー	
	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
GCGCに基づく合計	7,259.6	5,975.1	4,741.1	4,224.7	4,558.9	4,025.1
年間変動報酬の付与に係る減額	-1,703.2	-1,251.5	-1,125.8	-1,125.8	-1,125.8	-1,125.8
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	0	1,031.2	0	927.6	0	927.6
サービス費用の減額	-1.1	-104.6				
報酬合計	5,555.3	5,650.2	3,615.3	4,026.6	3,433.1	3,826.9

単位：千ユーロ	ステファン・ライズ		トーマス・ザウアーエッスィヒ		取締役会合計	
	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度	2020年度	2019年度
GCGCに基づく合計	2,197.3	3,858.3	4,557.8	822.1	42,622.5	33,341.2
年間変動報酬の付与に係る減額	-1,125.8	-1,125.8	-1,125.8	-188.1	-10,432.0	-8,370.2
年間変動報酬の実際の割当に係る増額	0	927.6	0	155.0	0	6,896.9
サービス費用の減額					-1.1	-104.6
報酬合計	1,071.6	3,660.1	3,432.0	788.9	32,189.4	31,763.3

縦割り支払比率

縦割り支払比率は、CEOおよびCEOを除く取締役会構成員に対して付与された合計目標報酬と役員および年度末時点において雇用されていた全従業員に対して付与された合計目標報酬とを比較するものである。比較可能性を担保するため、固定報酬、年間変動報酬および複数年変動報酬のみがその対象とされる。役員とは、取締役会に次ぐ第一および第二の経営幹部に当たるグローバル・エグゼクティブ・チーム（GET）およびシニア・エグゼクティブ・チーム（SET）の構成員を指す。

2020年度			
比率		CEO	取締役会 (CEOを除く。)
	平均年間報酬 (単位：千ユーロ)	8,095.8	4,352.9
役員	915	9	5
役員を含む従業員	103	78	42

2019年度			
比率		共同CEO ¹	取締役会 (共同CEOを除く。) ¹
	平均年間報酬 (単位：千ユーロ)	8,604.5	4,196.4
役員	915	9	5

役員を含む従業員	103	84	41
----------	-----	----	----

1 2019年度については年度途中に取締役会構成員の変更があったため、計算の便宜上、目標報酬は年率に換算されている。

2018年度			
比率		CEO	取締役会 (CEOを除く。)
	平均年間報酬 (単位：千ユーロ)	10,384.3	3,942.3
役員	906	11	4
役員を含む従業員	99	105	40

2017年度			
比率		CEO	取締役会 (CEOを除く。)
	平均年間報酬 (単位：千ユーロ)	11,209.2	3,880.0
役員	923	12	4
役員を含む従業員	101	111	39

2016年度			
比率		CEO	取締役会 (CEOを除く。)
	平均年間報酬 (単位：千ユーロ)	11,785.4	4,090.8
役員	823	14	5
役員を含む従業員	99	119	41

長期インセンティブに関する株式報酬に係る情報

取締役会構成員は、LTI2020に基づき発行された単元株式を受領し、現在保有しまたは過去に保有しており、LTI2016プランに基づき発行された単元株式を現在保有しまたは過去に保有していた。当該プログラムの条件および詳細については、連結財務諸表に対する注記(B.3)を参照のこと。

LTI2020に基づく付与

	付与年度	合計単元株式数	MSU	FSU	RSU	付与時点における 公正価値	
			(1/3)	(1/3)	(1/3)		
		数量	数量	数量	数量	千ユーロ	
クリスチャン・クライン (CEO)	2020年度	44,502	14,834	14,834	14,834	5,096	1
アデア・フォックス・マルティン	2020年度	32,364	10,788	10,788	10,788	3,706	1
ミヒャエル・クライネマイヤー(2020年4月30日まで)	2020年度	19,209	6,403	6,403	6,403	2,200	1
ジェニファー・モルガン(2020年4月30日まで)	2020年度	44,502	14,834	14,834	14,834	5,096	1
ルカ・ムシッチ	2020年度	19,209	6,403	6,403	6,403	2,200	1
ユルゲン・ミュラー	2020年度	17,592	5,864	5,864	5,864	2,014	1
ステファン・ライズ(2020年5月31日まで)	2020年度	6,720	2,240	2,240	2,240	770	1

トーマス・ザウアーエッスィヒ	2020年度	17,592	5,864	5,864	5,864	2,014	1
合計	2020年度	201,690	67,230	67,230	67,230	23,095	

1 付与時点における公正価値：MSU1口当たり122.22ユーロ、FSU/RSU1口当たり110.65ユーロ

LTi2016プランに基づく付与

	付与年度	合計単元株式数	RSU	PSU	付与時点における公正価値		
			(40%)	(60%)			
		数量	数量	数量	RSU1口当たり (ユーロ)	PSU1口当たり (ユーロ)	千ユーロ
クリスチャン・クライン(CEO)	2019年度 ¹	7,797	3,119	4,678	117.39	139.97	1,021
	2019年度	26,047	10,419	15,628	88.54	93.71	2,387
アデア・フォックス・マルティン	2019年度 ²	3,970	1,588	2,382	101.98	115.10	436
	2019年度	26,047	10,419	15,628	88.54	93.71	2,387
ミヒャエル・クライネマイヤー (2020年4月30日まで)	2019年度	26,047	10,419	15,628	88.54	93.71	2,387
ジェニファー・モルガン (2020年4月30日まで)	2019年度 ¹	6,378	2,552	3,826	117.39	139.97	835
	2019年度 ²	4,634	1,853	2,781	101.98	115.10	509
	2019年度	26,047	10,419	15,628	88.54	93.71	2,387
ルカ・ムシッチ	2019年度	26,047	10,419	15,628	88.54	93.71	2,387
ユルゲン・ミュラー	2019年度	23,852	9,541	14,311	88.54	93.71	2,186
ステファン・ライズ (2020年5月31日まで)	2019年度	21,941	8,776	13,165	88.54	93.71	2,011
トーマス・ザウアーエッスィヒ	2019年度	3,986	1,594	2,392	114.67	138.96	515
合計	2019年度	202,793	81,118	121,675			19,448

1 共同CEOに就任したことによる追加付与分

2 責任の増大に伴う追加付与分

取締役会構成員による保有

LTi2020

単元株式の数量	付与年度	2020年1月1日現在 の保有数	付与			失効	2020年12月31日現在 の保有数
			MSU (⅔)	FSU (⅔)	RSU (⅔)		
クリスチャン・クライン(CEO)	2020年度	0	14,834	14,834	14,834	0	44,502
アデア・フォックス・マルティン	2020年度	0	10,788	10,788	10,788	0	32,364
ミヒャエル・クライネマイヤー (2020年4月30日まで) ¹	2020年度	0	6,403	6,403	6,403	0	19,209
ジェニファー・モルガン (2020年4月30日まで) ²	2020年度	0	14,834	14,834	14,834	29,790	14,712
ルカ・ムシッチ	2020年度	0	6,403	6,403	6,403	0	19,209
ユルゲン・ミュラー	2020年度	0	5,864	5,864	5,864	0	17,592
ステファン・ライズ (2020年5月31日まで) ³	2020年度	0	2,240	2,240	2,240	0	6,720
トーマス・ザウアーエッスィヒ	2020年度	0	5,864	5,864	5,864	0	17,592
合計		0	67,230	67,230	67,230	29,790	171,900

1 ミヒャエル・クライネマイヤーの契約延長を受け、確定期間を1年とすることで合意がなされている。2020年12月31日付での契約終了を前提とした失効

2 2025年4月30日付での契約終了を前提とした、退職者規則に基づく失効

3 2024年3月31日付での契約終了を前提とした、退職者規則に基づく失効

2020年度に付与された単元株式は3.2年の残存期間を有する。

LTI2016プラン

単元株式の数量	付与年度	2020年1月1日現在 の保有数	行使分	失効 ¹	目標達成率に基づく調整	均衡PSU ²	2020年12月31日現在 の保有数
クリスチャン・クライン (CEO)	2019年度	33,844	0	0	0	0	33,844
	2018年度	22,385	0	0	0	0	22,385
アデア・フォックス・マルティン	2019年度	30,017	0	0	0	0	30,017
	2018年度	26,574	0	0	0	0	26,574
	2017年度	18,539	0	0	0	0	18,539
ミヒャエル・クライネマイヤー (2020年4月30日まで) ³	2019年度	26,047	0	13,015	0	12,556	25,588
	2018年度	26,574	0	6,639	0	3,983	23,918
	2017年度	27,619	0	0	0	0	27,619
	2016年度	37,898	15,159	0	-22,739	0	0
ジェニファー・モルガン (2020年4月30日まで) ⁴	2019年度	37,059	0	0	0	0	37,059
	2018年度	26,574	0	0	0	0	26,574
	2017年度	18,539	0	0	0	0	18,539
ルカ・ムシッチ	2019年度	26,047	0	0	0	0	26,047
	2018年度	26,574	0	0	0	0	26,574
	2017年度	27,619	0	0	0	0	27,619
	2016年度	37,898	15,159	0	-22,739	0	0
ユルゲン・ミュラー	2019年度	23,852	0	0	0	0	23,852
ステファン・ライズ (2020年5月31日まで) ⁵	2019年度	21,941	0	0	0	0	21,941
	2018年度	22,385	0	0	0	0	22,385
	2017年度	23,265	0	0	0	0	23,265
	2016年度	23,987	9,595	0	-14,392	0	0
トーマス・ザウアーエッスヒ	2019年度	3,986	0	0	0	0	3,986
合計		569,223	39,913	19,654	-59,870	16,539	466,325

- 1 退職者規則に基づく失効
- 2 退職者規則が存在するために受けるLTI2016プラン上の不利益を相殺するためのもの
- 3 2020年12月31日付での契約終了を前提とした、退職者規則に基づく失効
- 4 2025年4月30日付での契約終了を前提とした、退職者規則に基づく失効
- 5 2024年3月31日付での契約終了を前提とした、退職者規則に基づく失効

2019年度に付与された単元株式は2.1年、2018年度に付与された単元株式は1.1年、2017年度に付与された単元株式は0.1年の残存期間を有する。

株式報酬に係る総費用

単位：千ユーロ	2020年度	2019年度
---------	--------	--------

クリスチャン・クライン (CEO)	1,438.6	1,924.8
アデア・フォックス・マルティン	673.6	2,667.3
ミヒャエル・クライネマイヤー(2020年4月30日まで)	2,552.8	3,253.4
ジェニファー・モルガン(2020年4月30日まで)	3,597.2	2,893.9
ルカ・ムシッチ	44.3	3,390.6
ユルゲン・ミュラー	719.6	767.5
ステファン・ライズ(2020年5月31日まで)	1,738.5	2,645.5
トーマス・ザウアーエッスィヒ	408.4	128.3
合計	11,173.0	17,671.3

取締役会構成員の株式報酬プランに係る総費用は、IFRS第2号（株式報酬）に従って決定されており、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。

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。

- アデア・フォックス・マルティン、クリスチャン・クライン、ミヒャエル・クライネマイヤー、ルカ・ムシッチ、ユルゲン・ミュラー、ステファン・ライズおよびトーマス・ザウアーエッスィヒは、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権利を有する。生存している扶養家族の年金は、取締役会の元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62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。任期が62歳の退職年齢に達する前に終了した場合、年金給付は、最長在任可能期間に対する実際の在任期間に比例して減少する。適用される退職年金制度は、拋出型である。拋出額は、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。
- 当社は、ジェニファー・モルガンの第三者年金制度に対する拋出を「ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード」の表に記載のとおり行った。対応する当社の拋出額は、ジェニファー・モルガンが本年金制度のもとに積み立てた金額に基づいている。

取締役会構成員に対する確定給付債務（DB0）の合計および確定給付負債（資産）の純額

単位：千ユーロ	クリスチャン・クライン (CEO) ¹	アデア・フォックス・マルティン ¹	ミヒャエル・クライネマイヤー (2020年4月30日まで) ¹	ルカ・ムシッチ ¹	ユルゲン・ミュラー ¹	ステファン・ライズ (2020年5月31日まで) ¹	トーマス・ザウアーエッスィヒ ¹	合計
2019年1月1日現在のDB0	112.8	183.4	338.6	543.8	0	277.4	0	1,456.0
2019年1月1日現在の制度資産控除後市場価値	141.3	257.0	507.6	635.7	0	419.3	0	1,960.9

2019年1月1日現在の 確定給付負債(資産)の純額	-28.5	-73.6	-169.0	-91.9	0	-141.9	0	-504.9
2019年度のDB0変動	244.7	207.6	205.9	475.0	149.7	251.4	41.9	1,576.2
2019年度の制度資産変動	145.9	160.6	171.2	147.2	0	144.9	0	769.8
2019年12月31日現在のDB0	357.5	391.0	544.5	1,018.8	149.7	528.8	41.9	3,032.2
2019年12月31日現在の 制度資産控除後市場価値	287.2	417.6	678.8	782.9	0	564.2	0	2,730.7
2019年12月31日現在の 確定給付負債(資産)の純額	70.3	-26.6	-134.3	235.9	149.7	-35.4	41.9	301.5
2020年度のDB0変動	410.6	174.9	-544.5	129.7	133.1	17.1	166.4	487.3
2020年度の制度資産変動	147.9	163.7	-678.8	167.5	301.5	75.9	163.7	341.4
2020年12月31日現在のDB0	768.1	565.9	0	1,148.5	282.8	545.9	208.3	3,519.5
2020年12月31日現在の 制度資産控除後市場価値	435.1	581.3	0	950.4	301.5	640.1	163.7	3,072.1
2020年12月31日現在の 確定給付負債(資産)の純額	333.0	-15.4	0	198.1	-18.7	-94.2	44.6	447.4

1 ここに示す値は、クリスチャン・クライン、アデア・フォックス・マルティン、ミヒャエル・クライネマイヤー、ルカ・ムシッチ、ユルゲン・ミュラー、ステファン・ライズおよびトーマス・ザウアーエッスィヒ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、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、退職予定年齢である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係る年間年金受給額を示している。

年間年金受給額

単位：千ユーロ	2020年12月31日に権利確定	2019年12月31日に権利確定
クリスチャン・クライン(CEO)	14.7	8.2
アデア・フォックス・マルティン	17.2	11.8
ミヒャエル・クライネマイヤー(2020年4月30日まで)	-	20.0
ルカ・ムシッチ	33.0	27.6
ユルゲン・ミュラー	9.7	4.8
ステファン・ライズ(2020年5月31日まで)	18.8	16.8
トーマス・ザウアーエッスィヒ	4.9	0.2

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

各取締役会構成員の契約には12ヶ月間の契約後競業禁止条項が含まれている。当該競業禁止期間中、取締役会構成員は、構成員としての契約報酬平均の50%に相当する抑止支払金を受領する。当該平均は直前3年間の契約報酬に基づき算出される。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、当該構成員の報酬から控除される。GCGCに基づき、監査役会は当該抑止支払金と退職金を相殺する。

以下の表は、契約後競業禁止抑止支払金の理論上の純現在価値を表している。当該計算は以下を前提としている。

- ・ 取締役会構成員が現在の契約期間満了時に当社を退職すること。
- ・ 退職前の最終平均契約報酬額が2020年度報酬と同額であること。

契約後の競業禁止に係る実際の支払額は、退職時期ならびに退職時の報酬水準および目標達成度により、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

単位：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 ¹
クリスチャン・クライン(CEO)	2025年4月30日	3,109
アデア・フォックス・マルティン	2021年6月30日	2,270
ルカ・ムシッチ	2026年3月31日	1,452
ユルゲン・ミュラー	2021年12月31日	1,370
トーマス・ザウアーエッスィヒ	2022年10月31日	1,372
合計		9,574

- 1 本金額の計算に当たり、次の割引率が適用されている：クリスチャン・クライン-0.02%、アデア・フォックス・マルティン-0.31%、ルカ・ムシッチ0.07%、ユルゲン・ミュラー-0.28%およびトーマス・ザウアーエッスィヒ-0.23%。

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、取締役の選任が当社により理由なく取消された場合、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は当該構成員に対し、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。GCG第G.13条に基づき、早期業務終了の場合の取締役会構成員に対する支払額は、合計年間報酬の2倍を超えてはならない。また支配権の変更に伴う早期業務終了の場合は、退職金上限の150%を超えてはならない。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自身の責任においてSAP SEを退職する場合には、当該構成員は当該退職金の支払を受ける権利を有しない。

取締役会構成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。以下の場合、支配権の変更が生じたとみなされる。

- ・ 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
- ・ SAP SEを従属会社として支配権移転契約または利益移転契約が締結された場合

取締役会構成員の契約は、支配権の変更に関連して当該構成員のSAP SE取締役会構成員としての選任が取消された場合も、任期満了を待たずして終了し得る。

契約後競業禁止条項

前述の契約後競業禁止期間に係る抑止報酬は、契約の早期終了の際も支払われる。

2020年度に辞任した取締役会構成員に対する支払

ミヒャエル・クライネマイヤーは、2020年4月30日付にて当社との雇用関係を終了することにつき、監査役会と合意した。STI2020はプラン規定に従って処理された。同氏の退職に関連し、2020年12月31日まで予定されていた在任期間の残期間について以下の支払が行われた。

- ・ 報酬目標（基本給与に目標STIを加えたもの）を適切に減額した金額に相当する退職金、合計1,220,242ユーロ。
- ・ LTI2016プランに基づき付与された権利は、業績基準および支払スケジュールにつきプラン規定に従って処理された。
- ・ LTI2020に基づき付与された権利は、プラン規定に従って処理された。退職者規則に従い、既に付与済の2020年度トランシェは減らされていない。
- ・ 契約後競業禁止期間としての12ヶ月間、抑止報酬を毎月支払う。合計2,062,298ユーロ。

ジェニファー・モルガンは、2020年4月30日付にて当社との雇用関係を終了することにつき、監査役会と合意した。STI2020はプラン規定に従って処理された。同氏の退職に関連し、2025年4月30日まで予定されていた在任期間の残期間について以下の支払が行われた。

- ・ 同氏は2025年4月30日まで予定されていた在任期間の残期間についての報酬目標（基本給与に目標STIを加えたもの）に係る退職金、合計16,500,000米ドル（15,000,000ユーロに相当）を受領した。
- ・ LTI2016プランおよびLTI2020に基づき付与された権利は、業績基準および支払スケジュールにつきプラン規定に従って処理された。2020年度トランシェは期間比例の考え方に基づき減らされた。
- ・ 契約後競業禁止義務が適用され、GCGC第G.13条に従い、抑止報酬は退職金と相殺された。

ステファン・ライズは、2020年5月31日付にて当社との雇用関係を終了することにつき、監査役会と合意した。STI2020はプラン規定に従って処理された。同氏の退職に関連し、2024年3月31日まで予定されていた在任期間の残期間について以下の支払が行われた。

- ・ 報酬目標（基本給与に目標STIを加えたもの）を適切に減額した金額に相当する退職金、合計6,998,708ユーロ。
- ・ LTI2016プランおよびLTI2020に基づき付与された権利は、業績基準および支払スケジュールにつきプラン規定に従って処理された。
- ・ 契約後競業禁止期間としての12ヶ月間、抑止報酬を毎月支払う。合計1,828,155ユーロ。

恒久的な障害

取締役構成員が恒久的な障害を負った場合、当該取締役会構成員の契約は、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、上述の退職年金制度における障害年金に加えて、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（固定報酬）を受領する。

元取締役会構成員に対する支払

2020年度、当社は2020年1月1日より前に退職した取締役会構成員に対し、3,009,600ユーロ（2019年度：2,081,100ユーロ）の年金給付を行った。2020年1月1日より前に退職または当社を退社した元取締役会構成員の2020年度末時点のDB0は44,042,900ユーロ（2019年度：44,306,300ユーロ）であった。これらの債務の支払に充てするため、32,758,400ユーロ（2019年度：31,074,600ユーロ）の制度資産が利用可能である。

取締役会：その他の情報

当社は、2020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前払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。

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、それぞれの取締役および役員が損害を被らないよう、法律が許容する範囲においてこれらの者に対する補償を行っている。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保険には、AktG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が含まれている。

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。議長に対しては年間275,000ユーロ、副議長に対しては年間220,000ユーロが支払われる。さらに、当社は監査役会構成員がその報酬について支払う付加価値税も償還する。

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。監査委員会の委員長は27,500ユーロを、その他委員会の委員長は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、議長および副議長について増額される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。

2020年度の監査役会構成員の報酬

単位：千ユーロ	2020年度			2019年度		
	固定報酬	委員会の業務 に対する報酬	合計	固定報酬	委員会の業務 に対する報酬	合計
ハッソ・プラットナー博士 (Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner)(議長)	275.0	66.0	341.0	275.0	53.2	328.2
マルグレート・クライン・メイガー (Margret Klein-Magar)(副議長)	220.0	27.5	247.5	220.0	26.6	246.6
ペッカ・アラ・ピエティラ (Pekka Ala-Pietilä)	165.0	33.0	198.0	165.0	18.3	183.3
パナギオティス・ビシリタス (Panagiotis Bissiritsas)	165.0	38.5	203.5	165.0	39.4	204.4
マルティン・デュフェック (Martin Duffek)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	16.0	84.8
アイチャ・エバンズ (Aicha Evans)	165.0	33.0	198.0	165.0	33.0	198.0
ダイアン・グリーン (Diane Greene)(2020年12月9日まで)	165.0	17.4	182.4	110.0	11.0	176.0
アンドレアス・ハーン (Andreas Hahn)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	9.2	77.9
ゲッシュェ・ユースト博士 (Prof. Dr. Gesche Joost)	165.0	22.0	187.0	165.0	22.0	187.0
モニカ・コヴァーチカ・ディミトロヴァ (Monika Kovachka-Dimitrova)(2019年5月15日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
ラース・ラマデ (Lars Lamadé)	165.0	22.0	187.0	165.0	22.9	187.9

ベルナルド・リオトー (Bernard Liautaud)	165.0	33.0	198.0	165.0	22.0	187.0
チー・ルー博士 (Dr. Qi Lu)(2020年12月21日から)	13.8	NA	13.8	NA	NA	NA
ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald)	165.0	66.0	231.0	165.0	52.3	217.3
クリスティーネ・レギッツ (Christine Regitz)	165.0	33.0	198.0	165.0	30.3	195.3
フリーデリーケ・ローチュ博士 (Dr. Friederike Rotsch)	165.0	49.5	214.5	165.0	43.1	208.1
エアハート・シヨポライト博士 (Dr. Erhard Schipporeit)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	20.6	89.4
ローベルト・シュシュニック・ファウラー (Robert Schuschnig-Fowler)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	9.2	77.9
セバスティアン・ズィック博士 (Dr. Sebastian Sick)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	9.2	77.9
ハイケ・ステック (Heike Steck)(2019年5月15日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
ピエール・ティオレ (Pierre Thiollet)(2019年5月15日まで)	NA	NA	NA	68.8	4.6	73.3
クリスタ・ヴェルジーン・クノッフ (Christa Vergien-Knopf)(2019年5月15日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
グンナー・ウィーデンフェルス博士 (Dr. Gunnar Wiedenfels)(2019年5月15日から)	165.0	38.5	203.5	110.0	25.7	135.7
ジェームズ・ライト (James Wright)(2019年5月15日から)	165.0	38.5	203.5	110.0	25.7	135.7
ラルフ・ザイガー (Ralf Zeiger)(2019年5月15日から)	165.0	22.0	187.0	110.0	14.7	124.7
合計	3,148.8	605.9	3,754.7	3,217.5	552.7	3,770.2

当社は2020年度中、監査役会構成員より1,625,800ユーロ（2019年度：1,976,000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。）。

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：その他の情報

当社は、2020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前払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ツソ・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、経費の償還に係るもののみである。

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。当社定款に基づき、当該保険契約に係る保険料は当社が支払っている。

(3) 【監査の状況】

(1) 監査役会の活動状況

当事業年度中の監査役会の活動状況は以下のとおりである。監査役会の組織、人員および手続については「第1 1 (2) 提出会社の定款等に規定する制度」および「第5 3 (2) 役員の状況」を参照のこと。

監査役会と取締役会との連携

当事業年度中、SAP SEの監査役会は当社の経営について取締役会に対し継続的にアドバイスをを行い、法令の遵守、適切な会計原則の遵守、事業の焦点および有用性について、取締役会による当社のグローバル・マネジメントを常に監督および監視下に置いていた。また当社の根幹に関わる重要な決定を取締役会が行う際には、監査役会も直接的に関与した。

監査役会は、取締役会構成員からの口頭での報告と文書形式の報告の両方にて、取締役会から定期的に完全かつタイムリーな報告を受けてきた。これにより、監査役会は会合の開催されていない期間中も、当社の戦略、計画、業績、リスク、リスク管理、コンプライアンス（すなわち法令、当社の定款、および内部方針の遵守）、ならびに当社にとって特に重要な取引について、常に最新情報を把握することができている。当該報告において、取締役会は監査役会に対し、特に計画または目標どおりに進行していない事業とその原因についても知らせている。さらに、監査役会構成員はSAPデジタル・ボードルームを活用して、いつでもあらゆる事業分野の包括的な指標をリアルタイムで検索し、必要に際して評価および分析を行うことができる。当該ソリューションは、監査役会が必要に応じていつでも当社の業績に係る最新の見通しを確認できる環境を提供するものであり、最大限の透明性が確保される。

取締役会からの報告の内容および範囲は、監査役会の要求を十分に満たすものであった。協議事項について相談するために、取締役会が監査役会の会合に参加することもあった。取締役会から提供された情報が妥当であると納得するために、監査役会は取締役会に対して質問や追及を行った。監査役会は、取締役会とともに慎重に調査および検討を行った後、法令、定款または監査役会の要承認取引一覧に基づき、監査役会の承認を必要とする取引をすべて承認した。

2名の共同CEOおよびその後単独となったCEOは、監査役会の議長と継続的に連絡を取っていた。これは監査役会の議長が当社の状態および発展状況の分析、ならびに当社の経営およびガバナンスのために考慮すべき重大な事象について、常に遅滞なく情報提供を受けていたことを意味する。さらに、監査役会の議長は、当社の戦略、業績、リスク、リスク管理、コンプライアンスならびにその他の主要な議題および決定について、定期的にCEOと協議した。これにより、監査役会の議長は会合の開催されていない期間中にも監査役会構成員に対して最新情報を共有することができていた。

監査役会の開催および決議

SAP SEの監査役会は、当社に関わるあらゆる問題につき慎重に検討し解決するため、当事業年度中に通常の全体会を4回、臨時の全体会を3回開催した。コロナウィルス・パンデミックに伴う移動および接触に係る制限を受け、監査役会は、通常は対面形式で実際に集まって開催される全体会および委員会のほとんどを2020年度はテレビ会議形式または一部の構成員のみ対面形式で集まり残りの構成員はオンライン参加とするハイブリッド形式にて開催した。また10個の決議案については書面投票により採決された。次項に記載の表は、対象年度に開催された監査役会の全体会および委員会に対する各構成員の個別の出席率を示している。

監査役会およびその各委員会は2020年度中、取締役会に関わる事項や監査役会構成員のみで内部的に検討する必要がある事項について協議するため、必要に応じて取締役会とは別に全体または一部の者で集まった。特に7回の全体会のうち2回および指名委員会の会合がこれに当たる。さらに、株主代表および従業員代表は、全体会での決

議案の採決に先立ち、個別の協議事項につき独自に議論を行った。監査役会は当年度中、以下の主要議題について検討した。

企業戦略の修正

コロナウィルス・パンデミックが経済に対して与えた影響および当社の顧客によるクラウドへの移行の加速という2つの大きな要因が、取締役会による当社の企業戦略の修正およびそれに伴う中期目標の調整を促した。監査役会は、変更予定の戦略につき取締役会とともに徹底した評価および検討を行った。監査役会の7月の会合に先立ち2020年7月21日および22日に行われた戦略に係る特別会合において、監査役会は今後数年間の当社の戦略的方向性の変更につき取締役会と協議し、予定される措置のアドバンテージ、リスクおよび実施につき詳細に検討した。その後、2020年10月25日に行われた監査役会の臨時会合において、取締役会は予定される戦略変更（具体的には当社のクラウドへの移行の加速）および進行中のコロナウィルス・パンデミックが当社の中期目標に与えると予想される財務上の影響を監査役会に対して報告した。顧客ニーズを念頭に、取締役会は一連の措置および投資を行うことを選択した。当該措置および投資は、当社のクラウド事業の調整を進め、本業のイノベーションを行うための余裕を生み、最終的に顧客のクラウドへの移行を加速させるためのものである。監査役会は、当社の顧客、ひいては当社自身の長期的な成功に焦点を当てるこの取締役会の決定を支持する。

2020年度における当社監査役会構成員の会合出席状況

監査役会構成員	全体会		委員会		全会合		出席率 (%)
	開催回数	出席回数	開催回数	出席回数	開催回数	出席回数	
ハッソ・ブラットナー博士 (Prof. Dr. h.c. Hasso Plattner)	7	7	13	13	20	20	100%
ペッカ・アラ・ピエティラ (Pekka Ala-Pietilä)	7	7	14	14	21	21	100%
パナギオティス・ビシリタス (Panagiotis Bissiritsas)	7	7	26	25	33	32	97%
アイチャ・エバンズ (Aicha Evans)	7	7	13	12	20	19	95%
ダイアン・グリーン (Diane Greene) (2020年9月12日まで)	7	6	7	7	14	13	93%
ゲッシェ・ユースト博士 (Prof. Dr. Gesche Joost)	7	7	7	7	14	14	100%
マルグレート・クライン・メイガー (Margret Klein-Magar)	7	7	18	18	25	25	100%
モニカ・コヴァーチカ・ディミトロヴァ (Monika Kovachka-Dimitrova)	7	7	7	7	14	14	100%
ラース・ラマデ (Lars Lamadé)	7	7	10	10	17	17	100%
ベルナルド・リオトー (Bernard Liautaud)	7	7	13	13	20	20	100%
ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald)	7	7	28	28	35	35	100%
クリスティーネ・レギッツ (Christine Regitz)	7	7	19	19	26	26	100%
フリーデリーケ・ローチュ博士 (Dr. Friederike Rotsch)	7	7	27	27	34	34	100%
ハイケ・ステック (Heike Steck)	7	7	7	7	14	14	100%
クリスタ・ヴェルジーン・クノッフ (Christa Vergien-Knopf)	7	7	7	7	14	14	100%
グンナー・ウィーデンフェルス博士 (Dr. Gunnar Wiedenfels)	7	7	20	20	27	27	100%
ジェームズ・ライト (James Wright)	7	7	23	23	30	30	100%
ラルフ・ザイガー (Ralf Zeiger)	7	6	7	7	14	13	93%

QualtricsのIPO

2019年度に当社が買収したQualtrics International Inc.（以下「Qualtrics」という。）は、エクスペリエンス管理ソフトウェアを提供する代表的な企業の1つである。2020年7月26日に開催された監査役会の臨時会合において、取締役会はQualtricsの株式を公開する計画を発表した。新規株式公開（IPO）の狙いは、買収先の財政を強化

し市場におけるQualtricsの潜在的可能性をすべて解放するために必要な条件を整えることである。当該計画の詳細を協議するため、全体会の直前に金融投資委員会が同じく臨時会合のかたちで招集された。同委員会は取締役会に対して本件に関する質問総覧を提出しており、これに基づきQualtricsの上場に係るメリットおよびデメリットの分析および検討を取締役会とともに行った。取締役会は、IP0後も当社がQualtricsの過半数株主であり続け、Qualtricsを完全な連結対象とし続けることを再確認した。金融投資委員会の勧めを受け、監査役会はQualtricsのIP0に取り組むことおよび取引の計画を開始することを原則的に承認した。取締役会がIP0の枠組み条件および詳細、価格決定の基本原則、ならびにスケジュール案に係る選択肢を考案した後、監査役会は金融投資委員会による徹底した下準備に続き10月の会合において本件の議論を再開した。取締役会は監査役会に対して、IP0に向けた準備、想定スケジュールおよび価格表示に係る状況のアップデートを行った。監査役会は、これらの詳細を取締役会と協議した後、金融投資委員会の勧めによって実施計画案を承認した。加えて、監査役会はIP0の一環として、Qualtricsの取締役会における権能が当社の取締役会の特定の構成員に対して付与されることを事前に承認した。Qualtricsの上場に係る準備は進行中かつ複雑であったことから、IP0の厳密なタイミング、価格決定、および企業の内部構造に関する重要な問題について、不明点をなくし結論を出す必要がまだ残っていた。そこで監査役会は金融投資委員会に対して、これらの問題を取締役会と協議し、最終的に合意されたアプローチを監査役会に代わり承認するとのタスクを与えた。金融投資委員会は2020年12月16日の会合において、先述のIP0の詳細につき審議し、取締役会と幅広く議論した後、監査役会に対して提示された情報およびデータに基づき上場を承認した。

コンプライアンスおよびサイバーセキュリティに関する事項

当社の倫理・コンプライアンス事務局（OEC）は、外部カウンセルの協力の下で進行中の、腐敗防止に係る法令（米国の海外腐敗行為防止法（FCPA）を含む。）に対する潜在的な違反についての調査につき、当報告年度を通じて監査委員会に対して継続的に報告を行ってきた。これを受け、監査委員会は2020年2月、7月および10月の通常全体会において、監査役会全体に対して当該コンプライアンス事項に係る状況報告を行った。当該アップデートには、地方当局、米国証券取引委員会（SEC）および米国司法省（DOJ）との当社の自発的な協力の状況、ならびに当社が自発的に開示した輸出規制および経済制裁に対する違反に係る調査の状況が含まれる。監査委員会は、過年度に取締役会によって導入されてきた改善策の有効性についても監視してきた。

2020年2月19日の監査役会の会合において、取締役会は取締役会の着手した内部評価によって当社の一部のクラウド商品につきサイバーセキュリティの潜在的な不足があることが判明したことを報告した。これに対して監査役会は、今後の調査の経過、関係する顧客に提供される情報、ならびに取締役会が問題のある製品につき判明したセキュリティ課題を最小限に抑えるためにとる技術的措置およびその他の措置を監視するとのタスクを監査委員会に課すことで対応した。監査役会は、本件に関する技術上および法律上の複雑な問題への対処につき協力を得るため、外部コンサルタントの支援を求めることも決議した。監査役会は、その後2020年4月9日の会合において当該調査の状況に係る最新情報の報告を受けた。取締役会は、特に当該時点における当社のすべてのクラウド製品が契約上合意されているITセキュリティ基準を1つ以上満たしていないことが発覚して以降、監査委員会に対して本件につき年度を通じて定期的に報告を行ってきた。監査役会は、実施された是正措置の有効性を慎重に監視した。2020年7月23日および10月22日に開催された監査役会の通常会合において、監査委員会の委員長および内部上級役員は、当該調査、判明したセキュリティ不足の是正、および影響を受けた顧客とのやりとりに係る進捗状況について監査役会全体への報告を行った。また監査役会は、契約上合意されまたは法律上要求されるITセキュリティ基準からの上記逸脱は2020年7月末までに是正されたとの報告を受けた。

取締役会の再編

取締役会については、2020年度中に個人および組織の双方につき数多くの変更がなされた。2020年2月19日に行われた監査役会の会合において、取締役会は当社の内部手続における顧客の重視を一層強化することを目的とした

組織再編計画、ならびにこれに伴うグループ構成の調整および当該調整がセグメント報告に与える影響につき発表した。当該再編の要は、アデア・フォックス・マルティンの率いるカスタマーサクセス部門の販売、サービスおよびサポート組織を一つに束ねること、トーマス・ザウアーエッスィヒの率いる製品管理、製品開発および製品サポート組織を統合すること、ならびにユルゲン・ミュラーの率いる統合データ管理ソリューション開発およびSAPプラットフォーム・テクノロジー開発を集約することである。当該会合に先立ち、取締役会構成員のミヒャエル・クライネマイヤーおよびステファン・ライズは当社との雇用契約を2020年4月30日付および2020年5月31日付にてそれぞれ終了することにつき、監査役会と個別に合意していたため、監査役会は2月の招集時に彼らの取締役会構成員としての契約終了に係る条件を承認することができた。監査役会に対して提示された組織再編は、その後2020年度の残りの期間を通じて段階的に実施された。その結果生ずる取締役会構成員の担当替えについては、5月、8月および10月の会合において、監査役会によりそれぞれ稟議形式にて承認された。監査役会は2020年4月20日に臨時会合を開き、クリスチャン・クラインを取締役会の単独CEOに指名することおよびその結果同氏の担当業務が追加されることにつき、検討および承認を行った。同時に、監査役会は前共同CEOであるジェニファー・モルガンと、同氏の取締役会構成員契約を2020年4月30日付で早期終了する上での条件につき相互に合意した。監査役会は、当社の人事部門を率いていたステファン・ライズの後任候補の選定につき2020年4月9日の会合において既に対応済であったため、その後7月23日に開かれた会合においてサビーヌ・ベンディックを新たな最高人事責任者兼労使関係担当取締役として指名することを承認した。当該ポジションへの起用は、当初2021年3月1日から3年間とされた。さらに監査役会は、ベンディック氏が取締役会構成員に就任後6ヶ月が経過した後にC00も兼務することにつき合意した。同氏は当初の予定よりも早く取締役会に加入できる状態となったため、監査役会は10月の会合において、当初の予定を早め同氏を2021年1月1日付にて取締役会構成員に指名することを決議することができた。2020年12月に監査役会は、2021年2月1日を効力発生日としてスコット・ラッセルを新たな取締役会構成員に指名した。同氏は、自らの意思により取締役会構成員を辞任し2021年1月31日付で退社したアデア・フォックス・マルティンの後任として、カスタマーサクセス部門を担当することとなった。同じく12月に監査役会は、2021年3月1日を効力発生日としてジュリア・ホワイも取締役会構成員に指名した。同氏は、マーケティングおよびソリューションズの最高責任者として、新設のマーケティング・アンド・ソリューションズ部門を率いる。監査役会によるこれらの指名決議は稟議形式にて行われた。

2020年度の会合において検討されたその他の主要課題には、特に以下のものが含まれる：

2月の会合（財務書類の検討を目的とした会合）

2020年2月19日の全体会において、取締役会は2019年度の従業員アンケートの結果および当社の2019年度財務業績を報告した。その後監査役会は、取締役会より提示された2020年度の財務計画につき詳細な検討を行い、これを承認した。次に監査役会は取締役会の報酬に議題を移した。監査役会は、まず短期インセンティブ（STI）2019プランに基づき合計目標達成率および個別の取締役会構成員に対する支払額を決め、取締役会の2019年度報酬を決定した。その後、監査役会は取締役会の2020年度報酬について慎重に検討した。STI2020の主要業績指数（KPI）を決定し、各KPIの目標値および加重係数を設定した。加えて、長期インセンティブ・プログラム2020（LTI 2020）の各KPIの具体的な目標値も設定した。監査役会は、必要に応じて各取締役会構成員の2020年度の報酬総額の妥当性を評価し、各構成員の責任および任務に照らしてその金額、構造、客観的基準が妥当であると判断した。当該判断に当たっては、外部の報酬コンサルティング事務所より事前に取得した妥当性証明を参照した。続けて、監査役会は、新たな規制要件に従い取締役会への支払上限額を設定し、2019年秋より段階的に構築されてきた取締役会向けの新たな報酬体系につき慎重に検討し、ついにこれを採決した。STI2020、LTI2020および取締役会構成員の報酬パッケージに係るその他の要素については、「第5 3（2） 役員の状況（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。総務報酬委員会の勧めを受け、監査役会は取締役会構成員が今後グループ外の2社以

上の企業において監査役会における権能を有してはならない旨も採決した。さらに、監査役会は、2019年度のSAP SEの財務書類および連結財務書類、KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) により実施された監査、ならびに2019年度の利益剰余金の処分に係る取締役会の決議案に議題を移した。監査役も当該会合に出席し、監査の内容および監査役と監査委員会との間で合意された各重点分野の監査結果について詳細に報告した。監査役はまた、先立って実施された監査委員会の会合においてそれらの事項につきどのような議論がなされたかについても説明した。その後、監査役は監査結果につき監査役会と協議し、監査役会の質問に回答した。監査委員会は2019年度の財務書類および連結財務書類に係る全議題を包括的に準備し、特に財務書類に関連する文書を監査委員会が確認した際の方法および範囲について報告した上で、監査役会にその承認を求めた。監査役会は当該監査内容を承認した。監査役会の調査から判明したことは特になかったため、監査役会は2019年度のSAP SEの財務書類および連結財務書類を承認した。続いて、監査役会は、利益剰余金の処分および2020年度中の当社株式の買戻しに係る取締役会の提案を見直した。監査委員会の勧めに従い、監査役会は利益剰余金の処分に係る取締役会の提案を承認し、総額15億ユーロの自己株式の購入を許可するかたちで取締役会により提案された2020年度中の資本の回収を認めた。次に監査役会は、2020年5月20日の年次株主総会の議題として提示するその他の決議案を採決した。具体的には、2020年度の監査役の選任に係る年次株主総会への提示案の承認が含まれていたが、当該提示案の承認は監査委員会が監査役会に対して推奨したものであった。本会合において、監査役会は、取締役会が監査役会の承認を得る必要のある取引・事業管理施策の一覧の更新作業も行い、また2019年度中の当社の株式投資および当社の寄付活動についての報告も受けた。

4月の会合

2020年4月9日に、監査役会は、ルカ・ムシッチの取締役会構成員契約をさらに5年延長し2026年5月31日までとすることを決議したが、一方で今後、取締役会構成員契約の延長は原則として3年までとすることも決議した。その後、取締役会は監査役会に対して2020年度第1四半期の業績の概要を報告し、監査役会は取締役会より許可を要請された最大25億ユーロに相当する外部金融取引の実施に同意した。監査役会は、コロナウィルス・パンデミックへの対応として制定され、2020年3月27日に連邦官報に掲載された法律を活用し、年次株主総会をバーチャル形式にて実施することを取締役会とともに決定した。また2020年3月20日付で有効となった改正ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（コード）に基づき、監査役会は2020年7月1日付にてD&O賠償責任保険に加入する監査役会構成員の免責金額を廃止することも決議した。さらに、監査役会は関連会社および関係者との事業取引を指す「関連当事者との取引」の取扱いにつき、第2次EU株主権利指令の実施のための法律（ARUG II）の下に新たに設けられた規則の検証も行い、これに関する記録および評価のための内部手続の内容に同意した。これにより監査役会は、該当する関連当事者との取引に係る承認権限を金融投資委員会に委任したことになる。

6月および7月に書面により採決された決議案

監査役会は、6月には経営企画・戦略部門の新任マネージャーの任命ならびに7月にはラテンアメリカ・カリブ地域の新任地区マネージャーおよびEMEA南部地域の新任地区マネージャーの任命をそれぞれ書面投票形式にて決議した。

7月の会合

7月の会合に先立ち、監査役会は技術戦略委員会の会合に取って代わるものとして2日間にわたる特別戦略セッションを開催した。加えて、7月の監査役会会合では、取締役会がコロナウィルス・パンデミックによりもたらされた未曾有の状況につき強調しながら、2020年度第2四半期の事業状況および上半期の業績を監査役会に報告した。経営陣によるプレゼンテーションを念頭に、監査役会は当社の戦略的方向性を修正する可能性があることにつき取締役会と協議した。

9月に書面により採決された決議案

金融投資委員会の勧めを受け、2020年9月に監査役会は、クラウド上のオムニチャネル顧客エンゲージメント・プラットフォームを提供する代表的企業の1つであるオーストリアのEmarsys eMarketing Systems AG社を買収することを承認した。

10月の会合

2020年10月22日の会合においては、まず取締役会より第3四半期の業績が報告された。次にコロナウィルス・パンデミックによるSTI2020への影響につき協議が行われ、STI2020プランの目標の調整は行わないとの結論に達した。加えて、監査役会は株主代表の独立性について、現行の2019年12月16日版のコードに規定されている新たな勧告に基づき評価を行った。自身の行った調査により判明した事項に基づき、監査役会はすべての株主代表がコードの定義に従った独立性を有しており、すなわちコーポレート・ガバナンス報告書に氏名を記載すべき対象であると判断した。さらに監査役会は、株主代表を務める独立した構成員の妥当な人数に係る自身の見解についても決議し、株主構造に照らしても、監査役会はコードの定義に基づく独立した構成員を適切な人数有していると判断した。取締役会との合意のもと、監査役会は毎年行っているコードの実行宣言の2020年10月定期公表分についても採決し、監査役会のスキルおよび専門性に係るプロフィールも更新した。

12月に書面により採決された決議案

当社の中国における事業戦略の整備および実施に対応するため、監査役会は2021年1月1日付で新たな委員会を設置することを2020年12月に書面により決議した。

(2) 内部監査の状況等

上記「(1) 監査役会の活動状況」および「第1 1 (2) 提出会社の定款等に規定する制度」を参照のこと。

(3) 独立監査役の選任および監査報酬

独立監査役の選任

2020年5月20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 (KPMG) を、2020年度における当社の独立監査役に選任した。KPMGは2002年度より当社の主監査役を務めている。

KPMGは当社が独立監査役につき設けているすべての基準（独立性、監査の質の高さ、チーム、監査のアプローチ、業界に対する専門知識）を満たしている。独立監査役の選出に係る監査役会の推薦は、先行して行われる監査役の独立性、適格性および業務の質の高さに対する審査に基づくものである。KPMGが当社の監査につき積み重ねてきた経験が、監査の有効性および効率性を高めている。

独立監査役の評価

監査の質の高さに対する評価は、当社の監査委員会が行っている。監査委員会は、品質保証に係る内部基準について、ならびに品質に係る内部監査、同業者との比較を通じた外部からの品質管理、および独立監査役による監査に対して政府または当局の実施する調査によって発覚した重要事項について、独立監査役から定期的に報告を受けた。独立監査役は2月に監査委員会の会合に出席し、各注目分野に係る監査および指摘事項につき詳細な報告を行う。その監査内容を監査役会が承認した。指摘事項はなかった。

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	2020年度		2019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 (401.22百万円)	0 (0百万円)	3 (401.22百万円)	0 (0百万円)
連結子会社	10 (1,337.40百万円)	0 (0百万円)	8 (1,069.92百万円)	0 (0百万円)
計	14 (1,872.36百万円)	0 (0百万円)	11 (1,471.14百万円)	0 (0百万円)

その他重要な報酬の内容

KPMGおよび国際的なKPMGネットワーク内のその他の事務所は、当社に対し、2020年度および過年度に係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。

単位：百万ユーロ	2020年度			2019年度			2018年度		
	KPMG AG (ドイツ)	KPMG 国外 ファーム	合計	KPMG AG (ドイツ)	KPMG 国外 ファーム	合計	KPMG AG (ドイツ)	KPMG 国外 ファーム	合計
監査報酬	3 (401.22 百万円)	9 (1,203.66 百万円)	12 (1,604.88 百万円)	3 (401.22 百万円)	7 (936.18 百万円)	10 (1,337.40 百万円)	3 (401.22 百万円)	6 (802.44 百万円)	9 (1,203.66 百万円)
監査証明業務に関連 する報酬	0 (0百万円)	1 (133.74 百万円)	2 (267.48 百万円)	0 (0百万円)	1 (133.74 百万円)	1 (133.74 百万円)	0 (0百万円)	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)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	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)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)	0 (0百万円)
合計	3 (401.22 百万円)	10 (1,337.40 百万円)	14 (1,872.36 百万円)	3 (401.22 百万円)	8 (1,069.92 百万円)	10 (1,337.40 百万円)	3 (401.22 百万円)	6 (802.44 百万円)	9 (1,203.66 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、ならびにQualtricsの新規株式公開に係る監査報酬の総額である。監査証明業務に関連する報酬は、監査の実施に合理的に関係する保証その他関連業務、組織に係る証明手続業務、およびQualtricsの新規株式公開に係る業務について、KPMGから請求された報酬である。

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

上記「その他重要な報酬の内容」の項を参照のこと。

監査報酬の決定方針

当社は監査報酬につきKPMGと複数年契約を締結しており、その金額は監査対象範囲の大幅な変更およびインフレ率の上昇に際してのみ上方修正または下方修正される。

(4) 【役員の報酬等】

該当なし。

(5) 【株式の保有状況】

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第1項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2021年5月31日現在の株式会社三菱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＝133.74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連結財務諸表

■ SAPグループ連結損益計算書

注記	12月31日に終了した事業年度					
	2020		2019		2018	
	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
クラウド収益	8,080	1,080,619	6,933	927,219	4,993	667,764
ソフトウェアライ センス収益	3,642	487,081	4,533	606,243	4,647	621,490
ソフトウェアサ ポート収益	11,506	1,538,812	11,547	1,544,296	10,981	1,468,599
ソフトウェアライセ ンス及びサポート収 益	15,148	2,025,894	16,080	2,150,539	15,628	2,090,089
クラウド収益及びソ フトウェア収益	23,228	3,106,513	23,012	3,077,625	20,622	2,757,986
サービス収益	4,110	549,671	4,541	607,313	4,086	546,462
営業収益合計 (A.1) (C.2)	27,338	3,656,184	27,553	3,684,938	24,708	3,304,448
クラウド原価	-2,699	-360,964	-2,534	-338,897	-2,068	-276,574
ソフトウェアライ センス及びサポー ト原価	-2,008	-268,550	-2,159	-288,745	-2,092	-279,784
クラウド及びソフ トウェア原価	-4,707	-629,514	-4,692	-627,508	-4,160	-556,358
サービス原価	-3,178	-425,026	-3,662	-489,756	-3,302	-441,609
原価合計	-7,886	-1,054,674	-8,355	-1,117,398	-7,462	-997,968
売上総利益	19,453	2,601,644	19,199	2,567,674	17,246	2,306,480
研究開発費	-4,454	-595,678	-4,292	-574,012	-3,624	-484,674
販売費	-7,106	-950,356	-7,693	-1,028,862	-6,781	-906,891
一般管理費	-1,356	-181,351	-1,629	-217,862	-1,098	-146,847
リストラクチャリン グ費用 (B.6)	3	401	-1,130	-151,126	-19	-2,541
その他の営業収益/ 費用 (純額)	84	11,234	18	2,407	-20	-2,675
営業費用合計	-20,715	-2,770,424	-23,081	-3,086,853	-19,005	-2,541,729
営業利益	6,623	885,760	4,473	598,219	5,703	762,719
その他の営業外収益/ 費用 (純額) (C.3)	-179	-23,939	-74	-9,897	-56	-7,489
金融収益	1,473	196,999	787	105,253	371	49,618
金融費用	-697	-93,217	-589	-78,773	-418	-55,903
金融収益 (純額) (C.4)	776	103,782	198	26,481	-47	-6,286
税引前利益 (C.2)	7,220	965,603	4,596	614,669	5,600	748,944
税金費用 (C.5)	-1,938	-259,188	-1,226	-163,965	-1,511	-202,081
税引後利益	5,283	706,548	3,370	450,704	4,088	546,729
親会社株主持分	5,145	688,092	3,321	444,151	4,083	546,060
非支配持分	138	18,456	50	6,687	6	802
基本1株当たり利益 (ユーロ) (C.6)	4.35	582.00	2.78	372.00	3.42	457.00
希薄化後1株当たり利 益(ユーロ) (C.6)	4.35	582.00	2.78	372.00	3.42	457.00

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

選択したIFRS第16号の適用方法のもと、2018年度の修正再表示は行っていない。詳細は、注記(IN.1)参照。

SAPグループ連結包括利益計算書

注記	12月31日に終了した事業年度					
	2020		2019		2018	
	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
税引後利益	5,283	706,548	3,370	450,704	4,088	546,729
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)	39	5,216	-57	-7,623	12	1,605
確定給付年金制度の再測定に関連する法人税等	-9	-1,204	5	669	-1	-134
確定給付年金制度の再測定(税引後)	30	4,012	-52	-6,954	11	1,471
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	30	4,012	-52	-6,954	11	1,471
後に損益に組替調整される項目						
為替換算差額(税引前)	-2,792	-373,402	537	71,818	910	121,703
為替換算差額に関連する法人税等	1	134	0	0	0	0
為替換算差額(税引後) (E.2)	-2,791	-373,268	537	71,818	910	121,703
キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用に係る利得(損失)(税引前)	20	2,675	-24	-3,210	-10	-1,337
キャッシュ・フロー・ヘッジに及びヘッジ費用に係る組替調整額(税引前)	-6	-802	22	2,942	-22	-2,942
キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用(税引前) (F.1)	14	1,872	-2	-267	-32	-4,280
キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用に関連する法人税等	-4	-535	0	0	9	1,204
キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用(税引後) (E.2)	10	1,337	-1	-134	-23	-3,076
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	-2,781	-371,931	536	71,685	887	118,627
税引後その他の包括利益	-2,751	-367,919	483	64,596	898	120,099
包括利益合計	2,532	338,630	3,854	515,434	4,986	666,828
親会社株主持分	2,394	320,174	3,804	508,747	4,980	666,025
非支配持分	138	18,456	50	6,687	6	802

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠の一部である。

選択したIFRS第16号の適用方法のもと、2018年度の修正再表示は行っていない。詳細は、注記(IN.1)参照。

【SAPグループ連結財政状態計算書】

		12月31日現在			
	注記	2020		2019	
		百万ユーロ	百万円	百万ユーロ	百万円
資産の部					
現金及び現金同等物	(E.3)	5,311	710,293	5,314	710,694
その他の金融資産	(D.5),(E.3)	1,635	218,665	297	39,721
営業債権及びその他の債権	(A.2)	6,593	881,748	7,908	1,057,616
その他の非金融資産	(A.3),(G.1)	1,321	176,671	1,188	158,883
未収税金		210	28,085	506	67,672
流動資産		15,069	2,015,328	15,213	2,034,587
のれん	(D.2)	27,560	3,685,874	29,159	3,899,725
無形資産	(D.3)	3,784	506,072	4,491	600,626
有形固定資産	(D.4),(D.8)	5,041	674,183	5,496	735,035
その他の金融資産	(D.5),(E.3)	3,512	469,695	2,336	312,417
営業債権及びその他の債権	(A.2)	137	18,322	129	17,252
その他の非金融資産	(A.3),(G.1)	1,926	257,583	1,701	227,492
未収税金		271	36,244	435	58,177
繰延税金資産	(C.5)	1,173	156,877	1,251	167,309
非流動資産		43,402	5,804,583	44,999	6,018,166
資産合計		58,472	7,820,045	60,212	8,052,753
負債及び資本の部					
営業債務及びその他の債務		1,213	162,227	1,581	211,443
未払税金		414	55,368	255	34,104
金融負債	(E.3),(D.5)	2,348	314,022	3,273	437,731
その他の非金融負債	(B.3),(B.5), (G.2)	4,643	620,955	4,839	647,168
引当金	(A.4),(B.4), (B.5),(B.6)	73	9,763	247	33,034
契約負債	(A.1)	4,150	555,021	4,266	570,535
流動負債		12,842	1,717,489	14,462	1,934,148
営業債務及びその他の債務		98	13,107	8	1,070
未払税金		667	89,205	538	71,952
金融負債	(E.3),(D.5)	13,605	1,819,533	12,923	1,728,322
その他の非金融負債	(B.3),(B.5), (G.2)	770	102,980	957	127,989
引当金	(A.4),(B.4), (B.5),(B.6)	368	49,216	335	44,803
繰延税金負債	(C.5)	158	21,131	79	10,565
契約負債	(A.1)	36	4,815	89	11,903
非流動負債		15,702	2,099,985	14,929	1,996,604
負債合計		28,544	3,817,475	29,390	3,930,619
資本金		1,229	164,366	1,229	164,366
資本剰余金		545	72,888	545	72,888
利益剰余金		32,026	4,283,157	28,783	3,849,438
その他の資本の構成要素		-1,011	-135,211	1,770	236,720
自己株式		-3,072	-410,849	-1,580	-211,309
親会社株主持分		29,717	3,974,352	30,746	4,111,970
非支配持分		211	28,219	76	10,164
資本合計	(E.2)	29,928	4,002,571	30,822	4,122,134
負債及び資本合計		58,472	7,820,045	60,215	8,053,154

添付の注記は、連結財務諸表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

百万ユーロ	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		
注記	(E.2)	(E.2)		(E.2)	(E.2)			
2018/1/1	1,229	570	24,987	347	-1,591	25,542	31	25,573
■税引後利益			4,083			4,083	6	4,088
その他の 包括利益			11	887		898		898
包括利益			4,093	887		4,980	6	4,986
株式報酬		-40				-40		-40
配当			-1,671			-1,671	-13	-1,684
株式報酬による自 己株式の再発行		13			11	24		24
株式発行			7			7		7
ハイパーインフ レーション			-8			-8		-8
非支配株主持分の 変動						0	19	19
その他			-2			-2	3	1
≡2018/12/31	1,229	543	27,407	1,234	-1,580	28,832	45	28,877
IFRS16号の適用			-71			-71		-71
2019/1/1	1,229	543	27,336	1,234	-1,580	28,761	45	28,807
■税引後利益			3,321			3,321	50	3,370
その他の 包括利益			-52	536		483		483
包括利益			3,268	536		3,804	50	3,854
株式報酬		2				2		2
配当			-1,790			-1,790	-19	-18,10
ハイパーインフ レーション			-29			-29		-29
その他			-2			-2	0	-2
≡2019/12/31	1,229	545	28,783	1,770	-1,580	30,746	76	30,822
■税引後利益			5,145			5,145	138	5,283
その他の 包括利益			30	-2,781		-2,751		-2,751
包括利益			5,175	-2,781		2,394	138	2,532
株式報酬		1				1		1
配当			-1,864			-1,864	-2	-1,866
自己株式の購入					-1,492	-1,492		-1,492
非支配株主持分の 変動			-64			-64		-64
その他			-4			-4	0	-5
≡2020/12/31	1,229	545	32,026	-1,011	-3,072	29,717	211	29,928

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

百万円	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		
注記	(E.2)	(E.2)		(E.2)	(E.2)			
2018/1/1	164,366	76,232	3,341,761	46,408	-212,780	3,415,987	4,146	3,420,133
▲税引後利益			546,060			546,060	802	546,729
その他の 包括利益			1,471	118,627		120,099		120,099
包括利益			547,398	118,627		666,025	802	666,828
株式報酬		-5,350				-5,350		-5,350
配当			-223,480			-223,480	-1,739	-225,218
株式報酬による 自己株式の再発 行		1,739			1,471	3,210		3,210
株式発行			936			936		936
ハイパーインフ レーション			-1,070			-1,070		-1,070
非支配株主持分 の変動						0	2,541	2,541
その他			-267			-267	401	134
≡2018/12/31	164,366	72,621	3,665,412	165,035	-211,309	3,855,992	6,018	3,862,010
IFRS16号の適 用			-9,496					-9,496
2019/1/1	164,366	72,621	3,655,917	165,035	-211,309	3,846,496	6,018	3,852,648
▲税引後利益			444,151			444,151	6,687	450,704
その他の 包括利益			-6,954	71,685		64,596		64,596
包括利益			437,062	71,685		508,747	6,687	515,434
株式報酬		267				267		267
配当			-239,395			-239,395	-2,541	-242,069
ハイパーインフ レーション			-3,878			-3,878		-3,878
その他			-267			-267	0	-267
≡2019/12/31	164,366	72,888	3,849,438	236,720	-211,309	4,111,970	10,164	4,122,134
▲税引後利益			688,092			688,092	18,456	706,548
その他の 包括利益			4,012	-371,931		-367,919		-367,919
包括利益			692,105	-371,931		320,174	18,456	338,630
株式報酬		134				134		134
配当			-249,291			-249,291	-267	-249,559
自己株式の取得					-199,540	-199,540		-199,540
非支配株主持分 の変動			-8,559			-8,559		-8,559
その他			-535			-535	0	-669
≡2020/12/31	164,366	72,888	4,283,157	-135,211	-410,849	3,974,352	28,219	4,002,571

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

選択したIFRS第16号の適用方法のもと、2018年度の修正再表示は行っていない。詳細は、注記(IN.1)参照。

SAPグループ連結キャッシュ・フロー計算書

注記	12月31日に終了した事業年度					
	2020		2019		2018	
	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円	百万 ユーロ	百万円
▲税引後利益	5,283	706,548	3,370	450,704	4,088	546,729
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 (D.2)-(D.4)	1,831	244,878	1,872	250,361	1,362	182,154
株式報酬費用 (B.3)	1,084	144,974	1,835	245,413	830	111,004
▲税金費用 (C.5)	1,938	259,188	1,226	163,965	1,511	202,081
▲金融収益 (純額) (C.4)	-776	-103,782	-198	-26,481	47	6,286
営業債権に対する貸倒引当金の増減	68	9,094	14	1,872	-67	-8,961
その他の非貨幣取引の調整	-198	-26,481	-54	-7,222	3	401
営業及びその他債権の増減	821	109,801	-1,469	-196,464	136	18,189
その他の資産の増減	-651	-87,065	-583	-77,970	-477	-63,794
営業債務、引当金及びその他の債務の増減	293	39,186	328	43,867	240	32,098
契約負債の増減	128	17,119	984	131,600	-561	-75,028
株式報酬	-1,310	-175,199	-1,257	-168,111	-971	-129,862
利息の支払額	-244	-32,633	-341	-45,605	-251	-33,569
利息の受取額	122	16,316	97	12,973	99	13,240
法人税の支払額 (還付後の純額)	-1,194	-159,686	-159,686		-311,480	
営業活動より生じたキャッシュ・フロー	7,194	962,126	3,496	467,555	4,303	575,483
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) (D.1)	-662	-88,536	-6,215	-831,194	-2,140	-286,204
子会社、事業の売却による収入	203	27,149	61	8,158	0	0
無形固定資産及び有形固定資産の取得	-816	-109,132	-817	-109,266	-1,458	-194,993
無形固定資産及び有形固定資産の売却による収入	88	11,769	71	9,496	57	7,623
他の会社の株式又は負債性金融商品の取得による支出	-2,535	-339,031	-900	-120,366	-1,013	-135,479
株式又は負債性金融商品の売却による収入	735	98,299	778	104,050	1,488	199,005
投資活動より生じたキャッシュ・フロー	-2,986	-399,348	-7,021	-938,989	-3,066	-410,047
配当金の支払い (E.2)	-1,864	-249,291	-1,790	-239,395	-1,671	-223,480
非支配株主への配当金の支払い	-2	-267	-17	-2,274	-7	-936
自己株式の取得による支出	-1,492	-199,540	0	0	0	0
支配権の喪失をもたらさない子会社の所有権の変更による収入	95	12,705	0	0	0	0
借入による収入 (E.3)	2,132	285,134	3,622	484,406	6,368	851,656
借入金の返済 (E.3)	-2,430	-324,988	-1,309	-175,066	-1,407	-188,172
リース負債の支払	-378	-50,554	-403	-53,897	0	0
非支配株主との取引	-59	-7,891	0	0	0	0
財務活動より生じたキャッシュ・フロー	-3,997	-534,559	102	13,641	3,283	439,068
現金及び現金同等物に対する為替レート変動の影響	-214	-28,620	110	14,711	97	12,973
現金及び現金同等物の純増減	-4	-535	-3,313	-443,081	4,617	617,478
現金及び現金同等物期首残高 (E.3)	5,314	710,694	8,627	1,153,775	4,011	536,431

現金及び現金同等物							
期末残高	(E.3)	5,311	710,293	5,314	710,694	8,627	1,153,775

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

選択したIFRS第16号の適用方法のもと、2018年度の修正再表示は行っていない。詳細は、注記(IN.1)参照。

[次へ](#)

SAP SE及びその子会社

IFRS連結財務諸表に対する注記

(IN.1) 前提

概要

SAP SEの登録所在地は、ドイツのヴァルドルフである（マンハイム下級裁判所の商業登録番号はHRB 719915）。

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2020年度の連結財務諸表は、国際財務報告基準(以下、IFRS) に準拠して作成されている。

当社は、2020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IFRS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、2020年、2019年、2018年12月31日終了事業年度の連結財務諸表に影響を与えるものはない。そのため、当社の連結財務諸表は、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。

当社の役員会は当該連結財務諸表を2021年2月24日付で承認し、監査役会はその提出を受けた連結財務諸表を同日承認した。

連結財務諸表の全ての残高は、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、当該連結財務諸表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。

■連結損益計算書又は■連結財政状態計算書から注記に直接引用している数値は、それぞれ■及び■の記号が付されている。

比較情報

2019年1月1日より、修正遡及適用アプローチを用いてIFRS第16号「リース」を適用している。基準を初めて適用することによる累積的影響額は、適用開始日における利益剰余金の期首残高の調整として認識され、2018年度に係る前期数値は調整されていない。

会計方針、経営者による判断、並びに見積りの不確実性に関する情報源

会計方針、判断、並びに見積りの開示方法

財務諸表の理解に資するため、各題目に、会計方針、経営者による判断、並びに見積りの不確実性に関する情報源（以下、「会計方針、判断、並びに見積り」）について、その他の開示内容と共に記載している。当該題目とは関係しない会計方針、判断、並びに見積りについては、後のセクションに記載している。

会計方針、判断、並びに見積りについての記載を特定しやすくするため、薄灰色のボックスで強調表示するとともに、当該各記載には記号②を付している。これらは、現行のIFRSのフレームワーク内で行われた会計上の選択に焦点を当てており、注記の内容を理解する上で特に重要でない限りは、基となる公布されているIFRSガイダンスの記載を繰り返すことは控えている。

次表は、当社の会計方針、判断、並びに見積りが開示されている箇所の概要を示している。

注記	② 会計方針、判断、並びに見積り
(IN.1)	前提
(IN.2)	COVID-19パンデミック関連事項
(A.1)	収益
(A.2)	営業債権及びその他の債権
(A.3)	資産計上された顧客との契約から生じるコスト
(A.4)	顧客関連引当金
(B.3)	株式報酬
(B.4)	年金制度及び類似の債務
(B.5)	その他従業員関連債務
(B.6)	リストラクチャリング
(C.1)	セグメントの業績
(C.5)	法人所得税
(D.1)	企業結合
(D.2)	のれん
(D.3)	無形資産
(D.4)	有形固定資産
(D.5)	リース
(D.6)	持分投資
(E.3)	流動性
(F.1)	金融リスク要因及びリスク管理
(F.2)	金融商品に関する公正価値の追加開示
(G.1)	前払費用及びその他の税金資産
(G.3)	訴訟、損害賠償請求並びに法的偶発事象
(G.5)	取締役会及び監査役会報酬

② 一般的な会計方針

② 測定基準

本連結財務諸表は以下を除き、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。単に元本又は利息の支払いだけではないキャッシュ・フローを伴う金融資産についても公正価値で測定されている。
- 退職後給付は、年金資産の公正価値を控除した確定給付債務の現在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。
- 超インフレ会計を適用する子会社の財務諸表は、修正再表示されている。

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、月次の平均為替相場(FX)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。

会社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ユーロあたり)	期末為替相場		期中平均為替相場		
	2020	2019	2020	2019	2018

アメリカドル	USD	1.2271	1.1234	1.1413	1.1196	1.1815
日本円	JPY	126.49	121.94	121.78	122.06	130.41
イギリスポンド	GBP	0.8990	0.8508	0.8892	0.8773	0.8847
スイスフラン	CHF	1.0802	1.0854	1.0703	1.1127	1.1549
カナダドル	CAD	1.5633	1.4598	1.5294	1.4857	1.5302
オーストラリアドル	AUD	1.5896	1.5995	1.6554	1.6106	1.5799

② 原価分類

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生み出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、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、有形固定資産に係る償却費（例えば、我々がクラウドソリューションをホストするデータセンターの償却費）、及び外部のホスティングサービス費用を含んでいる。顧客との契約から生じる費用の資産化についての詳細は、注記（A.3）を参照のこと。

サービスの原価

サービスの原価は、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。したがって、当該項目には主として、人件費、関連するトレーニング、システム、システム管理費用、外部リソースコスト、モバイル情報及びモバイルコマースサービスを有効化するための費用が含まれている。

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。開発により内部で生み出された無形資産についての詳細な情報は、注記(D.3)を参照のこと。

販売費

販売費には、当社のソフトウェア及びクラウドソリューションとサービス・ポートフォリオに関連する販売活動(販売手数料及び資産化した販売手数料の償却など)及びマーケティング活動にかかった費用が含まれる。顧客との契約から生じる費用の資産化についての詳細は、注記（A.3）を参照のこと。

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のできない、財務及び管理機能、人事並びに経営全般に関する費用である。

② 経営者による判断及び見積りの不確実性に関する情報源

連結財務諸表の作成にあたっては、会計方針の適用や資産、負債、収益、費用の報告金額及び偶発債務の開示に影響を与えるような判断、見積り及び仮定を経営者が実施する必要がある。

当社の判断、見積り、仮定は、過去及び将来の見込みの情報及び当社又は顧客が活動する地域や業界の経済的状況を基にしている。これらの条件の変動は、見積りに不利な影響を与える可能性がある。当社は、対象となっている不確実性について、その最終的な帰結を合理的に見積もっているものの、これらの事象の最終的な結果が、資産、負債、収益、費用及び開示された偶発債務に反映されているものと一致することの保証はできない。実際の結果は、当初の見積りと異なる場合がある。

当社が判断、見積り、仮定を行うことを最も頻繁に又は特に求められる、つまり、当社の経営成績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。

注記	② 重要な会計方針
(A.1)	収益認識
(A.2)	営業債権の評価
(A.4), (G.3)	法的偶発事象の会計処理
(B.3)	株式報酬の会計処理
(C.5)	法人所得税の会計処理
(D.1)	企業結合の会計処理
(D.2)	のれんの会計処理
(D.3)	無形資産の会計処理（開発により内部で創設された無形資産の認識を含む）

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

② 未適用の新会計基準

IASBは、SAPに関連があるがまだ有効でないIFRS基準（IAS第1号（負債の流動または非流動への分類）やIAS第37号（引当金、偶発債務及び偶発資産）等）に対する種々の改正を公表している。当社は、現在SAPに対する影響を評価中であるが、財政状態又は経営成績に重要な影響はないと見込んでいる。

(IN.2) COVID-19パンデミック関連事項

② COVID-19パンデミックによる経営者の判断及び見積り

経営者の判断と見積りは、報告書日における資産及び負債の金額、そして報告期間における収益と費用の金額に影響を与える。COVID-19のパンデミックによる現在の予測不能な世界的影響により、これら経営者の判断及び見積りは不確実性が増している。実際の数値は経営者の判断及び見積りとは異なる場合があり、変更は連結財務諸表へ重要な影響をもたらす可能性がある。経営者による判断及び見積りの変更には、予想される経済発展や各国の政府による緩和政策について利用可能なすべての情報を加味している。この情報は資産及び債権の回収可能性の分析においても用いられている。

このパンデミックは進化し続けているため、資産、負債、業績、キャッシュ・フローに対する影響の期間や大きさを予測することは困難である。財務諸表に関連する見積り及び仮定は、既存知識と入手可能な限り最適の情報に基づいており、ワクチンの接種プログラムが世界的に展開されるにつれCOVID-19の状況は回復し始め、2021年第2四半期には徐々に需要が改善される環境へとつながるだろうというシナリオを適用している。

のれんに対する影響については、注記(D.2)を参照のこと。

また、個々の資産及び負債の測定に対する将来の起こりうる影響については引き続き分析中である。

SAPの顧客、特に大きな打撃を受けた産業界の顧客は、引き続きCOVID-19のパンデミックの経済的影響を受け続けている。特定の国や地域でのロックダウンによる影響と回復の程度は様々であり、そのような会社はビジネスの不確実性に直面し続けている。サービス収益としてのソフトウェア（注記(A.1)で定義される）は、主に2020年にSAPのConcur事業に影響を与えた世界的な出張の減少による従量課金型の取引収益の減少の影響を受けた。

[次へ](#)

セクションA - 顧客

このセクションは、当社の顧客との契約に関する開示について記載している。これらには、当社が収益を認識する方法、収益の内訳、並びに当社の売掛金及び顧客関連債務に関する情報が含まれているが、これらに限定されない。

(A.1) 収益

② 顧客との契約から生じる収益の会計処理

収益の分類

当社は、当社が提供するクラウドサービスの使用、オンプレミス・ソフトウェア製品のライセンス、標準化されたプレミアムサポートサービス、コンサルティング、顧客特有のソフトウェアの開発、トレーニング及びその他のサービスにより、顧客に請求する報酬から収益を獲得している。

クラウド及びソフトウェア収益は、連結損益計算書に記載の通り、クラウド収益、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。

ー クラウド収益は、顧客に以下のいずれかを提供することにより得られる報酬を表す。

- サービスとしてのソフトウェア(SaaS)、すなわち、当社又は当社が契約した第三者が提供するクラウドベースのインフラストラクチャーにあるソフトウェア機能（標準機能、カスタムクラウド・アプリケーション及び拡張機能を含む）を使用することができる権利を付与するサービス。この場合、顧客は当社が提供するクラウドのホスティング契約を解約することはできず、また、ソフトウェアを所有して自身のITインフラストラクチャー上で使用したり、外部の第三者と契約してソフトウェアを提供、管理したりする権利を持たない。SaaSには、当社のネットワーク事業の顧客が当社のクラウドベースの取引プラットフォーム上で実行する取引に対する取引手数料及び代行手数料も含まれる。
- サービスとしてのプラットフォーム(PaaS)、すなわち、アプリケーションを開発、実行、管理するためのクラウドベースのインフラストラクチャーを使用することができる権利を付与するサービス。
- サービスとしてのインフラストラクチャー(IaaS)、すなわち、当社又は当社が契約した第三者が提供するソフトウェアのためのホスティング及び関連するアプリケーションの管理サービス。
- 基本的なクラウド・サブスクリプション料に含まれる標準サポートを超えたプレミアムクラウドサポート。

- － ソフトウェアライセンス収益とは、顧客の敷地内で使用するための顧客へのソフトウェアの販売又はライセンスから得られる報酬を表す。すなわち、顧客は顧客の敷地内又は外部の第三者が提供するハードウェアへインストールするために、ソフトウェアの所有権を有する（オンプレミス・ソフトウェア）。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及び顧客固有のオンプレミス・ソフトウェア開発契約からの収益を含む。
- － ソフトウェアサポート収益は、不特定の将来におけるソフトウェアアップデート、アップグレード及び拡張機能を含む標準化されたサポートサービス並びにオンプレミス・ソフトウェア製品に対する技術製品サポートサービスを顧客に提供することから得られる報酬を表す。

サービス収益は主に専門的な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、トレーニングサービス及びメッセージングサービスから得られる報酬を表す。

契約の識別

当社は、頻繁に同一の顧客と複数の契約を締結するが、会計上複数の契約がほぼ同時に締結され、経済的に相互に関係していれば、会計上は一つの契約として扱う。締結日が3か月間以上離れた契約については、当該契約を同時期に締結したとみなせないため、結合しない。様々な契約が相互に関連しているかどうかの評価にあたっては判断が必要となる。これらの判断には、複数の契約が単一の商業的目的を有するパッケージとして交渉されているかどうか、ある契約の対価の額が他の契約の履行に依存するものかどうか、契約上のいくつかまたはすべての商品が単一履行義務であるかどうかの検討を含む。

既存の顧客との新たな取り決めは、新たな契約か顧客との過去の契約の修正のいずれにもなり得る。当該事項の決定の行う際には、新規合意と既存契約に関連性があるかどうか、新規合意における商品とサービスは、以前の契約における商品及びサービスと強く相互関連しているかどうか、どのように新規合意の商品とサービスの価格が決められているか、といった事項を考慮する。取引価格の変更が、契約の変更または変動対価における変更のいずれに該当するかを決定する際には、取引価格の変更が、契約の変更によるものか、もしくは既存契約の条項の適用によるものかどうかを検討する。

履行義務の識別

当社の顧客との契約は、しばしば様々な製品とサービスを含む。通常、「収益の分類」セクションで概説されている製品及びサービスは別個の履行義務となり、製品とサービスに按分された取引手数料は、別個に収益認識される。しかしながら、財又はサービスが別個の履行義務であるかどうかを決定する際には、判断が必要である。特に、当社の専門的なサービスと実装活動では、そのようなサービスが関連するオンプレミス・ソフトウェア、またはクラウドサービスを著しく統合、カスタマイズもしくは変更しているかどうかを評価するために判断が必要である。このように、サービスの性質と、サービスが関連するオンプレミス・ソフトウェアまたはクラウドサービスの量に対する相対的な割合を検討する。通常、当社のクラウドサービスの実装サービスは、単純な設定作業を超えるものであり、別個の履行義務となるものである。同様に、当社のオンプレミス実装サービスとカスタム開発サービスは通常別個の履行義務とみなす。区分不能の財及びサービスは、単一の財及びサービスとして結合される（結合履行義務）。

財又はサービスを販売する際、当社は頻繁に顧客に追加的な財やサービス（例えば、更新可能なサービスの更新や、購入したソフトウェアの追加）を獲得するオプションを付与する。当社は、このようなオプションが、当該契約を締結しなかった場合には得られなかった重要な権利（重要な権利オプション）を顧客に提供しているかどうかを判断する必要がある。この判断にあたり、販売された財又はサービスを個別に販売する際に適用される割引を超過するような割引が、当該オプションと共に販売される際に顧客に付与されるかどうかを判断する。

取引価格の決定

約束した財又はサービスの顧客への移転と交換に当社が権利を得ると見込まれる金額を決定する際には、判断が必要となる。この判断には、事後的な値引きが顧客に許可されるかどうか、及びその程度、並びに、顧客が契約上の対価を支払うと見込まれるかどうかについての見積りが含まれる。この判断にあたっては、個々の顧客及び顧客層についての過去の経験又はポートフォリオを考慮している。

当社の典型的なクラウドサービスの場合、顧客はホスティング契約を解約することはできず、また、ソフトウェアの所有権を保持しないため、顧客にはソフトウェアライセンスを付与しない。そのため、取引量に基づくクラウド使用料は、売上高に基づくライセンスロイヤリティとして会計処理されるのではなく、見積りに基づいて取引価格が決定される。

ごく稀に、契約に重要な金融要素が含まれることがある。当社が顧客に約束した財又はサービスを移転した時点と顧客が対価を支払う時点が一年以内である場合には、金融要素を考慮しない。

取引価格の配分

顧客契約の取引価格を契約内の履行義務に割り当てるために使用する独立販売価格（SSP s）を特定するため、当社は以下のヒエラルキーを設定している。

- － 独立販売価格が、観察可能で顧客間で合理的な一貫性を有する場合（つまり、著しい変動がない場合）、独立販売価格はそれぞれの過去実績に基づいて見積もる。通常、標準サポート提供と専門的なサービス提供は、このアプローチを適用する。
- － 販売価格が直接的に観察可能でない、または顧客によって著しく変動する場合、以下の見積り方法を用いる。顧客によって非常に変動的な価格設定の更新可能サービスについては、価格が実質的である場合に限り、個々の契約で予想される更新価格を考慮する。通常、当社のクラウドサービスは、このアプローチを適用する。更新可能でないサービスについては、これらの見積りはコストプラスマージンアプローチによる。
- － 更新がなく、価格が著しく変動し、コストプラスマージンアプローチに基づいて見積もるための実質的な直接費用がない製品については、取引価格を残余アプローチにより配分する。当社は特に標準的なオンプレミス・ソフトウェア製品にこの手法を用いる。

独立販売価格を見積もる際は、判断が必要となる。当社の製品又はサービスの過去の価格の実績が著しく変動したかどうかについての判断にあたり、価格変動性についての基準値を設定している。また、契約上の更新価格が実質的であるかどうかの判断にあたって、契約上の更新価格が一定の最低価格を下回る際に独立販売価格として使用する基準価格を設定している。契約上の更新価格で契約が更新される見込みであるかどうかの判断にあたっては、個々の更新履歴に基づくことにしている。重要な権利オプションの独立販売価格は、オプションを行使する確率に基づいて判断する。この確率を見積もる際には、当社は過去の行使状況を考慮している。

当社は利用可能な最も客観的な入力パラメータを使用することを担保するため、定期的に、また、事実や状況が変化する度に独立販売価格を見直している。

収益の認識

クラウド収益は、サービス提供期間にわたって認識される。当社の履行義務が、クラウドサービスに対する継続的なアクセス権、及び利用権を一定期間付与することである場合、収益は時の経過に応じ、当該サービス提供期間に対して比例的に認識される。

ソフトウェア収益は、標準的なソフトウェア、顧客固有のソフトウェア、又はソフトウェアの提供と将来の不特定のソフトウェア製品を提供する義務を組み合わせたソフトウェアサブスクリプション契約を提供するかどうかに応じて、一時点、もしくは一定期間にわたって認識される。

－ 標準的なオンプレミス・ソフトウェア製品のライセンスは、通常、顧客にソフトウェアをダウンロードするためのアクセス権を付与することにより提供され、アクセス権が付与されたときにライセンス期間がスタートする。このようなオンプレミス・ライセンスの収益は、顧客がソフトウェアにアクセスし、それにより制御できるようになった時点で認識される。オンプレミス・ソフトウェア製品が、顧客に対しアクセス権利ではなく、知的財産権を使用する権を付与しているかどうかの判断にあたり、事後的なアップデートを含まない当該ソフトウェアの有用性に基づいて判断する。

－ 代表的な顧客固有のオンプレミス・ソフトウェアの開発契約は、以下のようなものである。

- 顧客ごとの特定の要求に応じて開発されたソフトウェアであり、これらの製品は代替的な利用方法がない。
- 現時点までに完了した履行に対する支払を受ける強制可能な権利をもたらす。

そのような開発契約については、ソフトウェア開発の進捗率に応じて一定の期間にわたり収益を認識する。履行義務の完全な充足に向けての進捗率を測定する適切な方法を決定するには、判断が求められる。通常、ソフトウェアの開発においてこれまでに発生した直接費が開発作業を完了させるために合理的に見積もられる直接費の合計に占める割合として、開発契約の進捗率を測定する（工事進行基準）。開発費用の実質的に全ての部分は、開発作業を実施しているエンジニアまたは第三者の開発作業の費用であるため、この進捗率の測定の方法は、顧客への開発サービスの移転状況を忠実に表している。開発作業の完了までの総費用の見積りにあたっては、類似した過去のプロジェクトの実績を考慮する。

－ ソフトウェアの提供と将来の不特定のソフトウェア製品を提供する義務を組み合わせた契約については、顧客が直ちにアクセスできるようになったライセンスのある時点で収益を認識する。当社の履行義務は不特定のソフトウェア製品をいつでも利用可能な状態を整えることであるため、それらの製品に対するソフトウェアサブスクリプション契約の契約期間にわたって収益を認識する。

ソフトウェアサポート収益は通常、サポート契約期間にわたって収益認識される。標準化されたサポートサービスに基づく当社の履行義務は、技術的な製品サポート及び不特定の更新、アップグレード、並びに、機能の拡張をいつでも利用可能な状態を整えることにある。顧客はこれらのサポートサービスの便益を当社が履行するのと同時に受けて消費する。

通常、サービス収益は時の経過とともに認識される。サービスを提供する準備ができている場合（学習コンテンツへのアクセス権など）、当社は時の経過に基づいて収益を認識するため、サービス期間にわたって収益を認識している。消費に基づくサービス（個別に識別可能な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、メッセージサービス、及び集合形式のトレーニングサービスなど）はサービスが利用されるにつれて、一定の比率で又は工事進行基準に基づいて認識される。工事進行基準を適用する際、顧客固有のオンプレミス・ソフトウェア開発契約と同様の方法及び同様の論拠と判断に基づいて、履行義務の充足の完了に向けた進捗率を測定する。あるサービスが提供準備の整っているサービスかサービスの消費に基づくもののかの区別については、判断を適用する。

結合された履行義務の収益は、結合された履行義務を構成するすべての契約のうち、最も長い期間にわたって認識される。

収益を一時点で認識するか、一定の期間にわたって認識するかを区別するにあたっては判断が必要となる。一定の期間にわたって充足される履行義務について、当社のパフォーマンスをもっとも適切に反映する方法で進捗率を測定する必要がある。一定の期間にわたって収益を認識するために発生原価を進捗率の測定に使用する場合は、履行義務の充足に必要な総原価を見積もるために判断を適用する。

上述の判断と見積りは、いずれも認識される収益の金額及び時期に重要な影響を与える可能性がある。

契約残高

当社は履行義務が充足されていくにつれて、充足した履行義務に対応する債権を認識し、請求可能になった時点で全額売上債権を認識する。この際、対価について無条件で受け取ることのできる権利であるかどうか、すなわち債権の要件を満たしているかについて判断が必要となる。

契約負債は、主に収益認識前に期日の到来した請求又は顧客から受けた支払によって構成される。

通常、当社は標準的なオンプレミス・ソフトウェアに対する料金は、契約を締結し製品を提供した時点で請求している。クラウド・サブスクリプションサービス、ソフトウェアサポートサービス、及びその他の複数期間契約に対する期間定額料金は、通常、毎年または四半期毎に事前に請求される。当社の契約負債残高の多くはこのような料金の前払い勘定である。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、及び非定期サービスに対して請求される料金は、サービスの提供に応じて請求している。契約タイプと地域によって支払条件と期間は変化するが、通常、30日～60日以内を支払期限としている。

地域別情報

下表の地域別収益の額は、顧客の所在地を基礎としている。下表の地域は、EMEA（ヨーロッパ、中東及びアフリカ）、南北アメリカ（北米及び中南米）、及びAPJ（アジア太平洋地域及び日本）である。

顧客所在地別総収益

百万ユーロ	2020	2019	2018
ドイツ	4,015	3,948	3,658
その他のEMEA地域	8,052	8,158	7,446
EMEA	12,067	12,105	11,104
米国	9,110	9,085	7,880
その他の南北アメリカ地域	1,996	2,109	1,832
南北アメリカ	11,106	11,194	9,713
日本	1,305	1,180	963
その他のAPJ地域	2,859	3,074	2,928
APJ	4,165	4,254	3,891
■SAPグループ	27,338	27,553	24,708

地域別の主な収益分類

百万ユーロ	クラウド収益			クラウド及びソフトウェア収益		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
EMEA	2,608	2,115	1,441	10,364	10,211	9,339
南北アメリカ	4,439	3,945	2,941	9,239	9,172	7,973
アジア太平洋日本	1,033	872	611	3,625	3,629	3,310
■SAPグループ	8,080	6,933	4,993	23,228	23,012	20,622

セグメント別収益及び地域別セグメント収益の内訳に関しては注記(C.1)を参照のこと。

残存履行義務

残存履行義務に配分した顧客契約の取引価格の金額は、未認識の契約収益を表している。それらには、契約負債として認識されている金額、および契約されているが未だ期限が到来していない金額が含まれる。

2020年12月31日現在の未充足又は部分的に未充足の履行義務に配分した取引価格は、334億ユーロ（2019年12月31日：333億ユーロ）である。この金額の大部分は、ソフトウェアサポート又はクラウド・サブスクリプションサービスの提供義務によるものであり、これらのサービスの契約期間が通常1年又は複数年に渡っていることによる。サービスに関わる残存履行義務の一部は、事前に定義されたアウトプット⁵⁾を伴う契約から得られる解約不能な収益で構成されている。

この金額の大部分は、各貸借対照表日から翌12ヶ月間にわたり収益認識されると見込んでいるが、当該見積りには、将来の契約変更の可能性についての見積りを考慮する必要があるため、当社の最善の判断に基づいている。残存履行義務に配分される取引価格の金額、及び時の経過による当該金額の変動は、とりわけ次の影響を受ける。

- ー 通貨価値の変動
- ー 貸借対照表日現在に残存するクラウド契約及びソフトウェアサポート契約の契約期間、及び、当該契約の更新時期

⁵⁾ 過年度の数値は、この残存履行義務の定義に準じて改訂された。

契約残高

2020年12月31日現在の契約負債は42億ユーロ（2019年12月31日：44億ユーロ）である。

契約負債の増加は、主に請求及び請求書の期限が到来したこと（85億ユーロ）に起因する。契約負債の減少は、主に履行義務の充足（84億ユーロ）によるものである。

当報告期間に認識した収益のうち報告期間の期首現在の契約負債残高に含まれていた金額は、35億ユーロ（2019年12月31日：26億ユーロ）である。

(A.2) 営業債権及びその他の債権

② 営業債権及びその他の債権の会計処理

当社は、営業債権及び顧客との契約から生じる契約資産を償却原価から予想信用損失を差し引いた金額で測定している。当社はポートフォリオごとに貸倒引当金を計上することにより予想信用損失を計上している。当社は、債権の当初測定時に全期間にわたって発生すると予想される信用損失を考慮する減損の簡便的アプローチを適用している。これらの損失を見積もるためには、引当マトリクスを使用している。

さらに、信用減損の客観的証拠がある場合、当社は個々の債権に対する引当金を認識する。

回復の可能性が非常に低いと判断した場合、債権残高は部分的に又は全額貸倒れ処理される。

営業債権に対するデフォルトリスクの分析及び管理方法、引当マトリクスの損失率の決定方法、信用減損の決定方法及び当社の貸倒れ処理の基準については、注記(F.1) 信用リスクに関するセクションを参照。

連結損益計算書上、純損益には引当マトリクスの適用による予想信用損失引当金、信用が毀損している顧客残高、及びその他の営業収益/費用（純額）に含まれる貸倒れ及び関連する戻し入れによる収益/費用が含まれている。為替レートの変動による損益は、その他の営業外収益/費用（純額）に含まれている。

予想信用損失引当金の決定には、重要な判断が含まれる。当社は、主に引当マトリクスのリスク分類における信用損失に関する過去の経験及び滞留債権に関する現在のデータを考慮して判断している。当社の過去のデフォルト率は、将来の予想デフォルト率に対する合理的な近似値であると考えている。引当マトリクスの作成にあたり、過去のデータに加えて、合理的かつ裏付け可能な将来の情報（例えば、カントリリスク格付の変化、顧客が所在する国のクレジットデフォルトスワップの変動）を考慮している。

売掛金が回収可能かどうかの評価には、デフォルトに関する仮定を設定する必要があるが、当該仮定は大幅に変わる可能性がある。

この判断に際し、当社は特定の顧客の財務状況に関する入手可能な情報を評価し、信用損失が発生したかどうか及び発生すると判断した場合、損失が合理的に見積り可能かどうかを判断する。信用損失が発生しており、合理的に損失を見積り可能であるならば、当該特定の顧客に対する引当金計上が必要である。過去の実績は将来の動向を示していない可能性があるため、残りの債権に対する予想信用損失を主に当社の過去の損失実績に基づいて決定することも同様に判断を要する。また、予想信用損失引当金の損失率に合理的かつ裏付け可能な将来見通しに関する情報を含めることは、将来の成長に対する信頼性のある予測となっていない可能性もあるため、判断を必要とする。

営業債権及びその他の債権

百万ユーロ	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
営業債権（純額）	6,199	33	6,232	7,561	21	7,582
その他の債権	395	103	498	346	108	454
合計	6,593	137	6,730	7,908	129	8,037

2020年12月31日現在の契約資産は、295百万ユーロ（2019年12月31日：234百万ユーロ）である。

営業債権に対する財務リスク、信用リスクの管理方法並びに営業債権及び契約資産に対する引当金の詳細については、注記(F.1)を参照のこと。

(A.3)顧客との契約から生じる資産化コスト

② 顧客契約獲得のためのコスト

顧客との契約から生じる資産化コストは、当社の財政状態計算書上、非金融資産として分類される。

資産計上された顧客契約獲得のための増分コストは、主に営業担当者に対する販売手数料からなる。特に、当該手数料が累積的な目標値に基づく場合や、1つの顧客契約における複数の履行義務に関連する場合、資産計上すべき金額の決定に判断が必要となる。当社は累積目標に数え入れられるすべての顧客契約について、このような累積目標の販売手数料を資産計上しているが、これは顧客契約の獲得以外に累積目標の達成に貢献できない場合に限る。複数の履行義務を有する契約又はその可能性のある更新に対する手数料は、それぞれの独立販売価格に関連するこれらの履行義務及び可能性のある更新に配分される。

当社は通常、顧客契約更新のために販売手数料を支払うことはなく、支払ったとしても新しい契約に対する手数料と同一の基準ではない。それゆえ、更新可能な新規契約に対して支払われる手数料は、これらの契約の予想される更新にも関連していると判断している。従って、当社は新規顧客契約に対して支払われた販売手数料を、契約更新を含む予想契約期間にわたり定額法で償却している。これらの契約期間の見積りには判断が求められる。この判断にあたり、当社は個々の契約における更新履歴を基に、当該更新履歴が将来の更新状況を適切に示すものではないと思われる兆候がある場合は、当該部分の調整を行っている。償却期間は、提供するサービスの種類に応じて18ヶ月から8年の範囲であり、クラウド・サブスクリプションモデルに対する継続ライセンスとサポートのオンプレミスビジネスモデルからの顧客取引を促進するために2020年に伝達された戦略を反映している。顧客契約獲得に係る資産化費用の償却費は、販売費に分類される。顧客契約を獲得するために発生した増分コストの償却が1年以内であると見込まれる場合には、発生時に費用処理している。

⑧ 顧客契約を履行するためのコスト

顧客契約を履行するために発生した資産化コストは、IFRS第15号以外の基準の範囲に含まれていない限り、主としてクラウド製品のセットアップや履行及びカスタム・クラウド開発契約の直接費用から構成される。これらの費用は、セットアップや履行又は開発の完了後から更新見込みを含むクラウド・サブスクリプションの契約期間にわたり、それぞれ定額法で償却される。当社の過去の経験や将来を完全には反映していない更新履歴の検討から、償却期間は通常7年から8年としている。さらに、資産化コストには契約期間で償却される第三者のライセンス料も含まれる。費用が直接費用か間接費用かの見積りや、契約期間の見積りには判断を要する。

カスタムクラウド・アプリケーション開発および拡張機能の契約を履行するための資産化コストの償却は、クラウド費用に含まれる。

顧客との契約から生じた資産化コスト

百万ユーロ	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
資産計上された顧客契約獲得コスト	491	1,536	2,028	414	1,318	1,732
資産計上された顧客契約履行コスト	91	151	242	66	117	183
資産計上した契約コスト	583	1,687	2,270	480	1,435	1,915
⚡その他非金融資産	1,321	1,926	3,247	1,188	1,701	2,889
資産計上された契約コストが⚡その 他非金融資産に占める割合（％）	44	88	70	40	84	66

償却費用

百万ユーロ	2020	2019
資産計上された顧客契約獲得コスト	450	367
資産計上された顧客契約履行コスト	129	81

(A.4) 顧客関連引当金

⑧ 予想契約損失

顧客関連引当金は、主に予想契約損失を含む。当社は情報が入手可能になり、状況が変化するにつれて、これらの引当金を調整する。非流動引当金は、報告書日現在の予想決済額の現在価値によって測定されている。

② 顧客関連の訴訟及び損害賠償請求

さらに、これらの引当金には顧客関連の訴訟及び損害賠償請求から生じる債務も含まれている。当社はSAPソフトウェアの使用に基づいて提起された訴訟に対して補償を要求する顧客に関する訴訟、及び当社が提供した製品及びサービスに不満を抱く顧客に関する訴訟を含む、様々な損害賠償請求及び法的手続に直面している。顧客関連の訴訟および損害賠償請求から生じる債務は、当社の製品が第三者の特許、著作権、企業秘密、又はその他の所有権を侵害しているとの損害賠償請求から生じる負債に対して、当社が顧客に補償する場合に生じる。

これらの事項には不確実性があるため、入手可能な最新の情報に基づいて引当金を計上している。引当金計上の要否、及び引当金の計上金額については、重要な判断が必要となる。特に、以下の項目についての判断が必要となる。

- － 債務が存在するかどうか
- － 経済的便益の流出の可能性
- － 債務金額について、信頼性をもった見積りが可能かどうか
- － 債務を決済するために必要な支出額の見積り

各報告期間の末日に、当社は係争中の損害賠償請求及び訴訟に関連する潜在的な債務を再評価し、現在の最善の見積りを反映するように引当金の金額を調整する。また、当社は、各報告期間の末日後、連結財務諸表の公表承認前に入手した新しい情報を検討、評価し、報告期間末日に存在した状況に対し、追加情報を提供するかどうかを判断している。当社の法令等に関連する偶発債務の会計処理の基礎となる見積りや仮定が変更する場合、又はこれらの見積り及び仮定と異なる結果が生じる場合は、計上された各引当金の帳簿価額に重要な調整又は追加が必要となる可能性がある。これらの訴訟および損害賠償請求から生じる経済的便益の流出の予想される時期又は金額は、一般的に訴訟及び損害賠償請求を解決するために必要な訴訟手続及び和解交渉の期間並びに複数の管轄区域における法的紛争の結果の予測不可能性に左右されるため、不確実で推定することができない。

引当金を識別していない顧客関連の訴訟及び損害賠償請求に関連する偶発債務が存在するが、上述した訴訟等に係る不確実性のため、これらに係る財務上の影響を見積もることは合理的ではないと判断している。

[次へ](#)

セクションB – 従業員

このセクションは、従業員給付の枠組みについての財務的情報を記載している。このセクションは、注記 (G.5)に記載の主要経営幹部への報酬の開示、及び、当有価証券報告書内の3〔コーポレートガバナンスの状況等〕 (2) 〔役員の状況〕 (2)当社取締役および取締役会構成員への報酬と合わせて参照されたい。

(B.1) 従業員数

職能及び地域（EMEA（ヨーロッパ、中東及びアフリカ）、南北アメリカ（北米及びラテンアメリカ）、APJ（アジア太平洋日本））ごとの従業員数は以下の通りである。

地域及び職能ごとの従業員数

正規職員相当	2020年12月31日				2019年12月31日				2018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
クラウド及びソフトウェア	6,278	4,589	5,525	16,392	6,501	4,426	5,361	16,288	6,341	4,268	5,374	15,983
サービス	8,175	5,934	5,733	19,842	8,250	6,018	5,971	20,239	8,120	5,736	5,620	19,476
研究開発	13,705	6,094	9,781	29,580	12,710	5,793	9,131	27,634	12,478	5,651	8,930	27,060
販売及びマーケティング	10,348	10,485	5,000	25,834	10,205	10,368	5,209	25,781	9,843	9,452	4,918	24,213
一般管理	3,285	2,161	1,243	6,689	3,161	2,123	1,246	6,530	2,906	1,970	1,147	6,024
インフラ	2,291	1,107	696	4,094	2,220	984	654	3,859	2,160	951	631	3,742
SAPグループ (12月31日時点)	44,082	30,369	27,979	102,430	43,048	29,172	27,571	100,330	41,848	28,029	26,620	96,498
上記のうち取得による増加人数	609	97	75	781	338	1,638	137	2,113	657	952	434	2,043
SAPグループ (月次平均)	43,340	30,306	27,830	101,476	42,697	29,368	27,092	99,157	40,496	27,454	25,759	93,709

(B.2) 従業員給付費用

従業員給付費用の内訳

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
給与	10,413	10,031	9,025
社会保障費用	1,439	1,477	1,339
株式報酬費用	1,084	1,835	830
年金費用	419	369	330
従業員関連リストラクチャリング費用	-7	1,111	19
リストラクチャリング計画に関連しない解雇給付	72	47	52
従業員給付費用	13,420	14,870	11,595

(B.3) 株式報酬

② 株式報酬費用の会計処理

損益計算書上の分類

株式報酬費用には、従業員に交付される現金決済及び持分決済による報酬が含まれる。それらに関する費用は、従業員給付として認識され、当連結損益計算書上、従業員が行う活動に従って分類されている。現金決済による報酬について経済的にヘッジを行っている場合、ヘッジ手段の公正価値の変動も従業員給付費用として利益又は損失に認識されている。ヘッジ手段の公正価値は、現在の市場の推定値を反映した市場データに基づいている。株価リスクの詳細については、注記(F.1)を参照のこと。

評価、判断、及び見積りの不確実性の要因

当社は、株式報酬の公正価値を見積もる際に、予測される株価の変動性及び予測付与期間(株式報酬の行使又は期限切れまでの平均残余期間の見積りを表している)等の一定の仮定を用いている。また、これらの報酬の最終支払いは、業績指標の達成及び行使日の株価に依存する。これらの仮定に対する変更、あるいはこれらの仮定とは異なる実績により、株式報酬に対して認識した負債の帳簿価格への重要な修正を必要とする場合がある。LTI2016プランのもと付与された株式の公正価格は、同業他社（ピアグループインデックス）と比較した業績、変動性、及び指標価格と当社の株価の予想相関関係に依存する。LTI 2020のもと付与された株式の公正価格は、NASDAQ-100企業の株主総利回り（TSR）に係る当社の業績、変動性、及びNASDAQ-100企業のTRSと当社のTSRとの予想相関関係に依存する。

ストック・オプションの公正価値を見積もるにあたり、予測した価格変動が、最も感応度の高い仮定であると考えている。現金決済型の将来支出額については、当社の株価が最も関連のある要素である。LTI 2016プランについては、将来支出は、株価だけでなくピアグループインデックスに対する業績が大きく影響すると考える。LTI 2020に関しては、将来支出額は株価だけでなく、NASDAQ-100企業と比較した当社の業績が大きく影響すると考える。LTI 2020のもとでの将来支出額はまた、SAPの長期戦略を基礎とした非市場型の業績状況を満たすことにも影響される。しかしながら、後者は公正価値の算定には関連しないものの、量的な調整には影響を与える。これらの要素の変動は、評価モデルで計算される見積公正価値及び将来支出に大きく影響を与えることがある。

一部のプログラムでは、従業員に対してSAP株式の割引購入権を付与している。それらの割引は、従業員による将来の役務提供に依存しないことから、割引購入権が付与された際に費用として認識される。

キャッシュ・フロー計算書の表示

当社の株式報酬プランに係る支出は、キャッシュ・フロー計算書の営業活動から生じるキャッシュ・フローとして個別に表示している。その結果、営業キャッシュ・フローの調整で表示されるその他の資産及びその他の負債の変動は株式報酬関連の資産又は負債を含まないこととなった。

損益計算書の営業費用は、下記の株式報酬費用を含んでいる。

機能領域別の株式報酬費用

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
クラウド原価	40	56	27
ソフトウェア原価	55	82	51
サービス原価	175	246	142
研究開発費	296	429	210
販売費	360	562	312
一般管理費	157	461	88
株式報酬費用合計	1,084	1,835	830
内、現金決済型株式報酬に関するもの	893	1,664	674
内、持分決済型株式報酬に関するもの	191	171	156

2020年において、2019年のリストラクチャリング計画に関連して、操業上の理由による解雇のため権利確定済の株式報酬46百万ユーロ（2019年は79百万ユーロ）を支払った。これらの支払い、及び、将来の役務に当初割り当てられていた費用部分は、リストラクチャリング費用ではなく株式報酬として分類された。

a) 現金決済型株式報酬制度

当社の主な株式報酬プランは、以下の通りである。

SAP長期インセンティブプログラム2020 (LTI 2020)

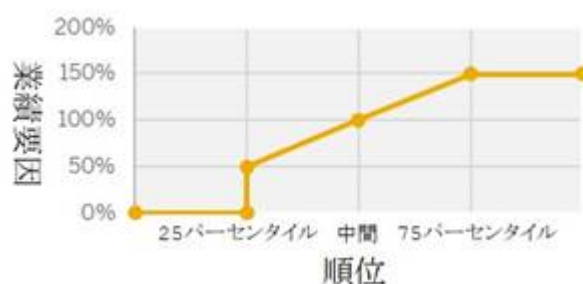
LTI 2020は、毎年トランシェが付与される、複数年の業績を基とした長期報酬要素である。LTI 2020はSAPの長期戦略を反映したものであり、したがって取締役会メンバーが長期戦略計画の重要目標を達成するための統一されたインセンティブを設定することになる。LTI 2020はまた、市場と比較した際のSAP株の長期実績に係る取締役会メンバーへの報酬としての役目ともなり、それゆえ株主の利益が守られることにもなる。さらに、LTI 2020は我々の取締役会メンバーの長期保有を想定した要素も含む。

LTI 2020は、約4年間で1タームとして毎年トランシェが付与される仮想株式報酬制度である。個々のトランシェが付与されると、取締役会メンバーの役務契約で規定された付与総額が仮想株式（単元株式）にそれぞれ転換される。このため、付与総額は第4四半期と年間全体の予備的業績結果の公表予定日後、取引日20日間のSAP株の算術平均に連動するSAPの株で分割される（付与価格）。そのように配分された単元株式は、財務業績連動型（FSUs）3分の1、市場業績連動型（MSUs）3分の1、そしてリテンション型（RSUs）3分の1から構成される。それら3種類全ての単元株式は、約4年間の権利確定期間を持つ。RSUsと対照的に、FSUsとMSUsは数量の変化による影響を受ける。このような文脈から以下が適用される。

当初付与されたFSUsの数量は、業績係数によって増加する。業績係数は、通貨の為替変動を考慮しない3つの非IFRS主要業績評価指標（KPIs）、すなわち、総収益、クラウド収益、営業利益に関連した均等に加重した3つの要素から構成される。これら3つのKPIsに関する目標達成が測定される業績期間は、FSUsが付与される事業年度の期首から開始となり、単元株式が付与された年の翌年末に終結される。それぞれのKPIに対して100%目標達成と等しい数値的目標値が設定される。それぞれのケースでの数値的目標値は、3年間の業績期間の累積価値を構成する。KPIsはSAPの、長期戦略に由来する。



当初付与されたMSUsの数量も、同様に業績係数により増加する。業績係数は、約3年間の全業績期間に測定された、NASDAQ-100企業の株主総利回り（TSR）と比較したSAP株式のTSRに依存する。SAP株式のTSRが平均と一致する場合は、業績係数が100%となる。しかしながら、業績期間におけるSAP株式のTSRがマイナスの場合は、業績係数の最大値は上記の要約からは逸脱して100%となる。



単元株式の業績は、配当支払を含むSAP株価の業績と関連している。したがって、SAP株価に、単元株式が付与された年の期首から単元株式が付与された年の翌3年の年末までに支給されたSAP株式の配当金を加算したものと等しい金額が、各単元株式に対して支払われる。第4四半期と年間全体の予備的業績結果の公表予定日後、取引日20日間のSAP株価の算術平均がSAP株価として使用される。各単元株式の配当金額を含む支給金額は、付与金額の200%を上限とする。トランシェは現金決済型であり、その年の年1回の株主総会后ユーロで支払われる。

単元株式が付与された年の翌3年の年末より前に取締役会メンバーの役務契約が終了した場合、RSUsとPSUsは、役職からの辞任や役務契約の終了の状況によりその全て又は一部の権利が喪失する。

長期インセンティブ2016プラン (LTI 2016プラン)

LTI 2016プランの目的は、年間営業利益(非IFRS、通貨の為替変動を非考慮)の達成に報いること、取締役会メンバーの長期的な関与を確保とし、主要なピアグループと比較した長期的なSAPの株価の実績に報いることである。

LTIトランシェは毎年付与され、期間は4年である(2016-2019トランシェ)。毎年の付与は、ユーロ建てでの付与総額を決定することから開始された。付与総額は、取締役会メンバーの契約上のLTI目標値と前年度の営業利益目標達成度に基づいている。監査役会が営業利益目標達成度を考慮して契約上の目標値の80%から120%の間のレベルで総額を設定する。この付与総額は、付与価格で除すことにより株式ユニットという仮定の株式に転換される。付与価格は、当社の第4四半期決算発表後20取引日における株価のXETRA終値の平均値として算出された。

このように付与されたすべての株式ユニットは、60%の業績連動株式ユニット(PSUs)と40%のリテンション株式ユニット(RSUs)により構成され、いずれも約4年間の権利確定期間がある。権利確定期間の終了後も、対応する株式ユニットは失効しない。権利確定期間の終了後には、SAP第4四半期の業績が公表されてから20取引日におけるSAP株式のXETRA終値の平均値として算出された単価で決済される。支払価格は、付与価格の300%を上限としている。LTIトランシェは対応する年の株主総会后に現金決済され、ユーロで支払われる。

最終的に支払がなされるPSUsの数は、当社株価の実績(ピアグループインデックスと絶対的そして相対的に比較して)に応じて変動する。対照的に、RSUsの最終的な数は固定されている。当社の絶対的な株価実績は、付与価格と支払価格を比較することによって測定される。同期間において当社の株価実績がピアグループインデックスと等しい場合、業績係数は100%に設定される。SAPの株価実績がピアグループインデックスよりも優れている場合(SAPの株価実績とピアグループインデックスの実績の差として測定)、業績係数は、SAP株価が上回ったパーセンテージポイント分だけ上昇する。さらに、支払価格が付与価格よりも高い場合、パーセンテージポイントは倍となる。業績係数の上限は150%である。ピアグループインデックスがSAPの株価よりも優れている場合、業績係数はピアグループインデックスのパフォーマンスのパーセンテージポイント分だけ低下する。業績係数が50%以下の場合、すべてのPSUsが失効する。

取締役会メンバーとの役務提供契約が、株式ユニットが付与された年度から3年以内に終了した場合、辞任の状況や役務提供契約終了の状況に応じて、RSUsとPSUsいずれもその一部又は全部が失効となる。

Move SAPプランとGrow SAPプランを含む譲渡制限付株式報酬プラン (RSUプラン)

役員及び特定の従業員をつなぎとめ、モチベーションを向上させるため、当社株価及び最終的な権利確定後株数で決まる現金受給の条件付き権利である仮想株式を付与している。2020年6月、Grow SAPプランのもと当社は株式ユニットを付与した。この期間限定プランはMove SAPプランと概ね同じ条件で、SAPの成功のための全従業員の尽力を認め、将来の会社の業績への参加を深める。

付与された株式ユニットは、トランシェごとに以下のいずれかの場合に権利確定される

- 半年以上の勤務期間を経た場合
- 1〜3年以上の勤務期間を経た場合、若しくは、
- 3年以上の勤務期間を経ている場合かつ主要な業績達成指標(KPI)を達成している場合

様々なトランシェの下で権利確定する業績連動株式ユニット（PSUs）の数は、付与された年の営業利益(非IFRS、継続した通貨による)のKPI目標の達成状況に依存する。業績に応じ、権利確定するPSUsの数は当初付与された数の0%から200%の範囲で変動する。KPI目標に対する2020年の業績は100.4%(2019年は118.7%、2018年は106.7%)であった。すべての株式ユニットは、権利確定時に現金で払い出される。

買収前Qualtrics報酬に代わる現金決済型Qualtrics報酬（Qualtrics Rights）

2019年のQualtrics買収に関連して、当社は買収契約の条件に基づきQualtricsの従業員が保有していた権利未確定の譲渡制限付株式報酬(RSAs)、譲渡制限付株式ユニット(RSUs)、及び業績連動型株式報酬（PSUs）、並びにオプションをSAPの現金決済型株式報酬（Qualtrics Rights）に交換した。

代替報酬は、以下を除いて、代替された報酬の条件を厳密に反映している。

- 代替された報酬は株式商品の発行により決済される予定であったが、代替報酬は現金で決済される。
- 2018年よりも前に付与されQualtricsの買収完了日時点で権利未確定のRSA、RSU、PSU及びオプションは当初合意された権利確定日において権利確定日に保有されているRSA及びRSUの数に1株あたり35.00米ドルを乗じた金額と同等の現金を受け取る権利に転換された。個々のオプション金額は、権利確定日に保有するオプション数に、1株あたり35.00米ドルを乗じた金額から当初合意された行使価格を差し引いた金額と等しい。
- 2018年以降に付与されQualtricsの買収完了日時点で権利未確定のRSU、PSU及びオプションは次のようなSAPの株価を指標とした報酬に転換された。SAPの1株当たりの対価（35.00米ドル）を決算日の5取引日のSAP株式の終値平均（91.28ユーロ）で除し、米ドル（103.75米ドル）に換算し、その結果（株式報酬交換比率 0.3373）に行使日又は権利確定日前の5取引日のSAP株式の終値平均を乗じる。

Qualtricsの買収完了日時点で24.7百万の権利未確定のRSA、RSU、PSU及びオプションがあり、付与日と残存権利確定期間に応じた失効見込みを考慮した後の公正価値は793百万ユーロであった。公正価値合計のうち、237百万ユーロは譲渡対価に配分され、556百万ユーロは将来提供されるサービスに配分された。買収後の報酬費用は、当初の権利確定期間の残余期間にわたって権利が確定するのに従って認識されることになる。そのようなQualtrics Rightsの残余権利確定期間は完了日から5年以内である。

権利未確定のRSUには、完了日時点における6.1百万の代替RSUの付与額が含まれている。これらのRSUのサービス期間は2年である。

Qualtrics Rightsに係る未認識費用は2020年12月31日時点で60百万ユーロ（2019年は225百万ユーロ）であり、最長3年（2019年は4年）の残りの権利確定期間に渡って認識される。

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仮定を用いて評価している。

現金決済型制度の2019年期末時点の公正価値と使用したパラメーター

	LTI2016プラン (2016-2019 トランシェ)	SOP 2010 (2014-2015 トランシェ)	RSUプラン (2016-2019 トランシェ)	Qualtrics Rights
特に記載のない限りユーロ 2019年12月31日時点での 加重平均公正価値 測定日における公正価値の測定方法につい ての情報				
	94.06	49.51	118.72	37.55
使用したオプション価格モデル	モンテ・カルロ	モンテ・カルロ	その他*1	その他*1
株価	120.32	120.32	120.32	120.32
満期日に基づく無リスク利率(%)	-0.68から-0.57	-0.25から-0.08	-0.68から-0.31	-0.55から-0.35
予想変動率(%)	20から25	27から36	NA	NA
予想配当利回り(%)	1.26	1.26	1.26	1.26
2019年12月31日時点で未行使報酬残高の加 重平均残存年数(年)	1.9	0.3	1.0	1.7

1) これらの報酬における公正価値は、評価日時点での株価から、もしあれば、各報酬の満期日までの将来の配当支払額の現在価値を控除して算定している。

現金決済型制度の2020年期末時点の公正価値と使用したパラメーター

	LTI2016プラン (2017-2019 トランシェ)	LTI 2020 (2020 トランシェ)	RSUプラン (2017-2020 トランシェ)	Qualtrics Rights
特に記載のない限りユーロ 2020年12月31日時点での 加重平均公正価値 測定日における公正価値の測定方法につ いての情報	72.94	94.75	105.52	33.66
使用したオプション価格モデル	モンテ・カルロ	モンテ・カルロ	その他*1	その他*1
株価	107.22	107.22	107.22	107.22
満期日に基づく無リスク利子率(%)	-0.75から-0.11	NA	-0.77から-0.32	-0.77から-0.37
予想変動率(%)	34から42	30	NA	NA
予想配当利回り(%)	1.54	NA	1.54	1.54
2020年12月31日時点で未行使報酬残高の加 重平均残存年数(年)	1.2	3.2	1.0	1.5

1) これらの報酬における公正価値は、評価日時点での株価から、もしあれば、各報酬の満期日までの将来の配当支払額の現在価値を控除して算定している。LTI2016プランの評価において、2020年12月31日におけるピアグループのインデックス価格は481.65米ドル(2019年：363.63米ドル)、このインデックスの期待配当利回りは1.14%(2019年：1.17%)、インデックスの期待変動率は26%から31%(2019年：18%から22%)、そして当社株価とこのインデックス価格の期待相関率は27%から30%(2019：38%から40%)であり、これらは当社株価とインデックス価格の過去実績データに基づいている。

LTI 2020の評価において、2020年12月31日のNASDAQ-100トータルリターン・インデックスは15,072.29米ドルであった。NASDAQ-100企業の期待変動率は36%、またSAPとNASDAQ-100企業の期待相関率は31%であり、これらはSAPとNASDAQ-100企業のTRS過去実績データに基づいている。

無リスク利子率は、類似期間のドイツ国債に由来する。配当利回りは、将来配当の予測に基づいている。

現金決済型制度の株式報酬数の変動

	LTI2016プラン (2016-2019 トランシェ)	LTI2020 (2020 トランシェ)	SOP 2010 (2013-2015 トランシェ)	RSUプラン (2016-2020 トランシェ)	Qualtrics Rights
(他に明記がない限り、単位：千)					
2018年12月31日	926	NA	7,086	15,264	NA
付与	344	NA	0	9,339	24,666
KPI目標達成による調整	NA	NA	NA	122	NA
行使	0	NA	-3,904	-7,540	-7,776
失効	-160	NA	-144	-1,057	-883
2019年12月31日	1,110	0	3,039	16,128	16,007
付与	0	202	0	9,238	0
KPI目標達成による調整	-211	NA	NA	-5	NA
行使	-129	0	-1,773	-7,204	-7,791
失効	-3	-30	-66	-1,164	-699
2020年12月31日	767	172	1,200	16,993	7,518
1) 付与には企業結合にからの追加を含む 発行済み行使可能株式報酬数残高					
2019年12月31日現在	0	NA	3,039	0	0
2020年12月31日現在	0	0	1,200	0	0
債務の帳簿価額合計(単位：百万ユーロ)					
2019年12月31日現在	73	NA	150	1,100	377
2020年12月31日現在	49	6	42	1,027	193
権利確定した株式報酬の本源的価値合計(単位：百万 ユーロ)					
2019年12月31日現在	51	NA	155	0	0
2020年12月31日現在	32	3	42	0	0
行使した株式報酬の加重平均株価(単位：ユーロ)					
2019年	NA	NA	111.58	98.11	106.15
2020年	124.03	NA	121.49	109.75	113.34
費用計上額(単位：百万ユーロ)					
2018年	8	NA	43	611	NA
2019年	44	NA	66	1,087	461
2020年	-9	6	2	760	132

株式報酬関連残高

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
株式報酬費用関連負債	863	454	1,317	1,130	605	1,735
⚡その他非金融負債	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
株式報酬費用関連負債が ⚡その他非金融負債に 占める割合 (%)	19	59	24	23	63	30

b) 持分決済型株式報酬制度

Own SAPプラン (Own)

Own SAPプラン (Own) では、従業員は月に一度、保有期間の要件なしに当社株式を購入する機会を有する。該当する従業員の投資は、毎月の基本給の一定割合に制限されている。当社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。当社の取締役会のメンバーはこの制度を利用出来ない。

購入された株式数

(百万)	2020	2019	2018
Own	5.5	5.2	5.3

持分決済型株式報酬取引の結果、当社は従業員に対し当社株式を付与することをコミットしている。当社は、自己株式の再発行又は持分決済型プログラムの運営代理人による公開市場から株式を取得することを通じてこれらのコミットメントを果たすこととしている。当社は、運営代理人を通じてOwnに関連する義務を果たしている。

持株決済型株式報酬関連費用

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
Own	191	171	149

(B.4)年金制度及び類似の債務**㊦ 確定拠出制度**

国内および海外の確定拠出制度の金額は、従業員の給与の割合又は従業員による拠出額に基づいている。ドイツおよびいくつかのその他の国では、国又は地方自治体又は類似の機関が運営する公的年金制度に拠出している。そのような地方の年金制度の費用は、短期の従業員給付金、つまり社会保障費として認識される。

㊦ 確定給付年金制度

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。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。確定給付制度に係る費用の総額は、関連する当期及び過去勤務費用並びに利息収益及び利息費用で構成される。

年金制度の費用総額

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
確定拠出制度	326	314	280
確定給付年金制度	93	55	50
年金費用	419	369	330

確定給付制度**確定給付債務 (DB0) の現在価値及び年金資産の公正価値**

(百万ユーロ)	国内制度		外国制度		その他の外国退職後制度		合計	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
確定給付債務の現在価値	1,127	1,026	616	533	189	156	1,932	1,715
年金資産の公正価値	1,112	1,009	506	411	73	65	1,691	1,485
確定給付債務(資産)の純額	15	17	110	122	116	91	241	230
確定給付債務(資産)の純額が、以下の項目に占める割合								
その他の非流動金融資産	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
非流動引当金	4%	5%	31%	37%	32%	27%	66%	70%

国内制度のDB0の現在価値のうち1,054百万ユーロ(2019年:951百万ユーロ)は、最終給与に基づかない一括支払の退職金制度に関連しており、海外のDB0の現在価値のうち479百万ユーロ(2019年:459百万ユーロ)は、最終給与に基づかない年金支払制度に関連している。

国内及び海外の年金債務、並びにその他退職後給付債務の評価にあたり、加重平均されたそれぞれの測定日における重要な数理計算上の仮定は以下のとおりである。

数理計算上の重要な仮定

(%)	国内制度			外国制度			その他の外国退職後制度		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
割引率	0.9	0.8	2.3	0.4	0.3	1.0	3.0	3.7	4.2

下記の感応度分析表は、重要な数理計算上の仮定の合理的に起こり得る変動によって、全ての確定給付債務の現在価値がどのように影響されるかを示している。感応度分析表は、割引率に関する仮定の変動を考慮しており、他の全ての数理計算上の仮定は一定としている。

感応度分析

(百万ユーロ)	国内制度			外国制度			その他の外国退職後制度			合計		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
以下の場合における、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	1,066	968	836	573	495	391	185	154	126	1,824	1,617	1,353
割引率が50ベースポイント減少した場合	1,195	1,090	940	663	576	450	204	159	141	2,062	1,825	1,531

年金資産への投資

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。

外国給付制度における投資戦略は、それぞれの給付制度が置かれる国ごとの状況によって異なる。全ての主な外国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、時の経過に応じて変動し得るため、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、流動性資産を積み増しし、積立不足を減少させることが必要な場合もある。

年金資産の配分

(百万ユーロ)	2020年		2019年	
	活発な市場において取引される資産	活発な市場における取引が無い資産	活発な市場において取引される資産	活発な市場における取引が無い資産
年金資産合計	485	1,207	445	1,040
資産区分：				
株式投資	149	0	137	0
社債	151	0	156	0
保険契約	7	1,207	6	1,040

2021年の国内及び外国の確定給付年金制度への拠出予定額は重要でない。確定給付制度の加重平均残存期間は、2020年12月31日現在において12年、2019年12月31日現在において13年であった。

2020年12月31日における当社の確定給付制度による将来支給総額は、1,969百万ユーロ（2019年：1,831百万ユーロ）であると見込まれている。このうちの77%(2019年：77%)は、満期が5年超であり、64%(2019年：61%)は国内制度にかかるものである。

(B.5) その他従業員関連債務**② 会計方針**

長期の従業員給付に関する引当金は、再保険によって担保されている範囲において関連する年金資産と相殺される。

その他従業員関連債務

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
その他従業員関連債務	3,147	316	3,464	3,059	352	3,411
⚡その他非金融負債	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
⚡その他従業員関連債務が⚡ その他非金融負債に占める 割合 (%)	68	41	64	63	37	59

その他従業員関連債務は、主に、賞与及び販売手数料から生じる債務、有給休暇、労働時間勘定に蓄積されたタイムクレジット、従業員関連の社会保障費用、リストラクチャリング・プログラム外の解雇手当、そしてJubilee給付費用に関連するものである。

主に労働時間勘定に蓄積されたタイムクレジット、リストラクチャリング・プログラム外の解雇手当、Jubilee給付費用から構成される従業員関連の引当金は、その他の引当金からその他の非金融負債へ再分類された。前期末残高（2019年12月31日：21百万ユーロ（流動）及び143百万ユーロ（非流動））がそれに応じて再分類されている。我々は、その他の非金融負債としての分類がその他の引当金としての分類よりもより適切にこれらの負債の実態を反映していると考える。

(B.6) リストラクチャリング**② リストラクチャリング引当金の認識**

以下の事象が発生する場合に限り、リストラクチャリング引当金を計上する。

- ある事業の範囲又は事業遂行の方法に重要な変化をもたらす計画を立案し、かつ
- 詳細に文書化されたリストラクチャリング計画が、取締役会、取締役会の一員又は取締役会のメンバーによる直接の報告によって承認され、かつ
- 当該計画が承認後直ちに開始される予定であり、計画の重要な変更が生じる可能性が低いタイムフレームで完了することが予期され、かつ
- 計画の影響を受ける当事者に当該計画が通知されるか、又は計画が開始した場合

事業における変化が重要であるかどうかは、当社全体に対する影響よりも事業単位に対する影響に基づき判断を行う。ある事業単位がリストラクチャリングの対象となるかどうかを判断するにあたっては、事業単位が固有の経営部門を設置しているかどうか、生産に必要な資源と過程が入手可能か、そして収益を生み出すかあるいは生み出すと想定されるかどうかを考慮する。事業の変更の重要性は変更の規模と性質の両者に基づいて評価されるため、必ずしも当社の財務諸表に重要な金額的影響を伴うわけではない。

リストラクチャリング費用の主な構成要素は、以下の通りである。

リストラクチャリング費用

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
従業員関連リストラクチャリング費用	7	-1,111	-19
不利な契約に関連したリストラクチャリング費用及び リストラクチャリング関連減損損失	-4	-19	0
■ リストラクチャリング費用	3	-1,130	-19

リストラクチャリング引当金は主に短期的性格のものであり、主に従業員解雇給付から構成される。

リストラクチャリング引当金

(百万ユーロ)	リストラクチャリング引当金
2020年1月1日現在残高	208
増加	8
使用	-181
戻入	-6
為替影響	-1
2020年12月31日現在残高	28
引当金合計	441
リストラクチャリング引当金が引当金合計に占める割合 (%)	6

損益計算書上に個別に開示されていない場合、リストラクチャリング費用は、以下のとおり異なる費用項目に分類されている。

機能領域別リストラクチャリング費用

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
クラウド原価	0	-20	0
ソフトウェア・ライセンス&サポート原価	1	-118	-2
サービス原価	-3	-154	-3
研究開発費	1	-467	-3
販売費	3	-299	-11
一般管理費	2	-71	0
■ リストラクチャリング費用	3	-1,130	-19

[次へ](#)

セクションC - 業績

当セクションでは、以前のセクションに記載のない当社の報告セグメント及び全社の業績について記載しており、セグメントの業績、法人所得税及び一株当たり利益についての情報を含んでいるが、これらに限定されない。

(C.1) セグメントの業績

一般的情報

2020年度末時点において、当社は、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を有する取締役会によって定期的にレビューされている5つの事業セグメントを有している。これらの事業セグメントは、主に提供する製品及びサービスに基づいて組織されたものであり、それぞれ管理されている。事業セグメントは主に、製品やサービスの提供内容、特に製品やサービスが当社のサービス活動、出張管理サービス又はエクスペリエンス・マネジメント・ソリューションに関連しているか、その他の事業活動をカバーしているかに応じて別々に編成および管理されている。

2020年初めに、従来のアプリケーション、テクノロジー&サービスセグメントは、アプリケーション、テクノロジー&サポートと改名された一方、サービス機能は新設のサービスセグメントに集約された。アプリケーション、テクノロジー&サポートセグメントは主にソフトウェアライセンスの販売、サポート提供及びクラウド・アプリケーションのサブスクリプション(但しその他のセグメントに含まれていないもの)によって収益を獲得している。

新設のサービスセグメントはSAPのサービス活動の大部分をカバーしている。これはサービスの提供とサービス販売機能を新しいグローバルサービスユニットへ集約することで設立された。収益は主に、様々な専門サービス、プレミアムサポートサービス、ソフトウェア製品のための導入サービス、そして当社製品の使用に関する教育サービス等の販売から成る。しかし、他のセグメントにおいてもサービスを同様に提供しているため、新しいサービスセグメントが全サービス事業を反映しているわけではない。

2020年度において、従来のインテリジェント支出グループセグメントはConcurセグメントに改名された。これは、SAP AribaやSAP Fieldglassサービス及びConcurエンジニアリング機能の大部分をアプリケーション、テクノロジー&サポートセグメントとサービスセグメントへ統合した結果である。Concurセグメントの収益は主に、SAPのクラウドベースのConcur出張管理サービス及び関連するサービスの使用に係る取引手数料から獲得される。

Qualtricsセグメントの収益は主に、エクスペリエンスデータ全体でフロントオフィス機能を実行するエクスペリエンス管理クラウドソリューション（Qualtricsサービス）の販売と、関連サービスの販売から得られる。Qualtrics International Inc.の新規株式公開についての詳細は、注記(G.8)参照。

2020年11月4日付で、当社は既存のSAPカスタマーエクスペリエンスソリューションを補完し強化するために、革新的で使いやすいクラウドベースのマーケティングプラットフォームであるEmarsys eMarketing Systems AG(以下、Emarsys)を取得した。その結果、Emarsysという新しい事業セグメントが誕生した。しかしながらその規模は小さいため、Emarsysは報告セグメントではない。Emarsysセグメントの収益は主に、クラウドベースのカスタマーエクスペリエンスサービスと関連サービスの販売から得られる。

更に2020年度の第4四半期に、当社は電話通信、ビデオチャット、及びルーティングサービスより主に収益を得ていた従来の非報告セグメントであるデジタルインターコネクトセグメントを売却した。

2020年度と過年度比較期間のセグメント情報は、新しいセグメント構成に合わせて修正再表示されている。

② セグメントの報告方針

当社の経営者に対する報告システム、すなわちセグメントに対する報告システム上、セグメント間の役務提供は費用の減少として計上しており、内部売上とはしていない。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人材活用である。セグメント間の役務提供に係るコストは、一定の間接費を含むが、利益は含まれていない内部チャージレートに基づいて計上されている。

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、事業セグメントレベルでは個別に把握していない。各事業セグメントに直課される減価償却費や償却費用は、いずれの事業セグメントにおいても重要性がない。

当社の経営者報告システムには、外貨建の取引及び業務の会計処理で使用する換算レート毎に異なる様々なレポートがあり、実際通貨及び恒常通貨の両方の数値がCODMに報告され、使用されている。実際通貨に基づくレポートは、当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、恒常通貨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。

当社は、営業利益指標を使用して事業セグメントの業績測定を行っている。ただし、事業セグメントの収益や利益を測定するための会計方針は、損益計算書において営業利益を決定するためのIFRSに基づく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継続契約から得られる収益が含まれているが、IFRSでは買収時点で顧客契約の公正価値を算定するため、当該継続契約から得られる収益は、収益として計上していない。
- － 事業セグメントの損益の測定にあたり、以下の費用を控除している。
 - ・ 無形資産の除売却による損益と同様に、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又は減損損失（買収した仕掛中の研究開発費を含む）、企業結合を契機とした既存の顧客関係に係る清算費用、買収関連の外部費用といった買収関連費用
 - ・ 株式報酬費用
 - ・ リストラクチャリング費用
- － 財務、経理、法務、人材、グローバル事業運営及びグローバルマーケティングを含む一部の活動は、全社レベルでのみ管理されている。それらの活動は、報告セグメントの結果には含まれていない。

報告対象ではない事業の収益及び費用並びに上述の全社レベルで管理されている一部の活動は、注記(C.2)のその他の利益及びその他の費用の調整表に表示される。

セグメント資産・負債に関する情報、及びセグメントごと非流動資産の取得に関する情報は、取締役会に対する定期的な報告に含まれていない。報告セグメント別ののれんについては注記(D.2)に記載。

アプリケーション、テクノロジー&サポート

	2020		2019		2018
	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨
	(百万ユーロ)				
クラウド	6,254	6,379	5,259	5,098	3,905
ソフトウェアライセンス	3,637	3,765	4,523	4,422	4,645
ソフトウェアサポート	11,502	11,707	11,542	11,279	10,981
ソフトウェアライセンス及びサポート	15,138	15,472	16,064	15,700	15,626
クラウド及びソフトウェア	21,392	21,852	21,323	20,798	19,531
サービス	288	292	341	335	342
総セグメント収益合計	21,680	22,144	21,664	21,132	19,873
クラウド原価	-2,165	-2,218	-1,972	-1,913	-1,620
ソフトウェアライセンス及びサポート					
原価	-1,756	-1,790	-1,910	-1,872	-1,835
クラウド及びソフトウェア原価	-3,922	-4,008	-3,882	-3,784	-3,455
サービス原価	-308	-313	-332	-326	-321
売上原価	-4,230	-4,321	-4,214	-4,111	-3,776
セグメント利益	17,450	17,823	17,450	17,022	16,096
その他セグメント費用合計	-8,026	-8,190	-7,996	-7,821	-7,513
セグメント利益	9,423	9,633	9,454	9,201	8,583

¹⁾ 2020年の恒常通貨の値は、2019年の実際通貨の値とのみ比較可能であり、また2019年の恒常通貨の値は、2018年の実際通貨の値とのみ比較可能である。

Concur

	2020		2019		2018
	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨
	(百万ユーロ)				
クラウド	1,288	1,306	1,373	1,313	1,107
ソフトウェアライセンス	0	0	0	0	0
ソフトウェアサポート	0	0	0	0	0
ソフトウェアライセンス及びサポート	0	0	0	0	0
クラウド及びソフトウェア	1,288	1,306	1,373	1,313	1,107
サービス	217	221	236	226	231
総セグメント収益合計	1,505	1,526	1,609	1,539	1,338
クラウド原価	-154	-158	-181	-173	-160
ソフトウェアライセンス及びサポート					
原価	0	0	0	0	0
クラウド及びソフトウェア原価	-154	-158	-181	-173	-160
サービス原価	-165	-167	-169	-162	-160
売上原価	-319	-325	-350	-335	-320
セグメント利益	1,186	1,201	1,260	1,204	1,019
その他セグメント費用合計	-622	-632	-640	-614	-537
セグメント利益	564	569	620	590	482

¹⁾ 2020年の恒常通貨の値は、2019年の実際通貨の値とのみ比較可能であり、また2019年の恒常通貨の値は、2018年の実際通貨の値とのみ比較可能である。

Qualtrics

	2020		2019		2018 ²⁾
	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨
	(百万ユーロ)				
クラウド	518	529	371	353	NA
ソフトウェアライセンス	0	0	0	0	NA
ソフトウェアサポート	0	0	0	0	NA
ソフトウェアライセンス及びサポート	0	0	0	0	NA
クラウド及びソフトウェア	518	529	371	353	NA
サービス	162	166	137	130	NA
総セグメント収益合計	681	696	508	483	NA
クラウド原価	-43	-43	-33	-31	NA
ソフトウェアライセンス及びサポート					
原価	0	0	0	0	NA
クラウド及びソフトウェア原価	-43	-43	-33	-31	NA
サービス原価	-110	-112	-78	-74	NA
売上原価	-152	-155	-110	-106	NA
セグメント利益	528	541	398	377	NA
その他セグメント費用合計	-509	-521	-389	-368	NA
セグメント利益	19	20	8	9	NA

1) 2020年の恒常通貨の値は、2019年の実際通貨の値とのみ比較可能であり、また2019年の恒常通貨の値は、2018年の実際通貨の値とのみ比較可能である。

2) 2019年にQualtricsを買収したため、2018年度の値は存在しない。

サービス

	2020		2019		2018
	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨
	(百万ユーロ)				
クラウド	0	1	0	0	0
ソフトウェアライセンス	0	0	0	0	0
ソフトウェアサポート	4	4	5	5	3
ソフトウェアライセンス及びサポート	4	4	5	5	3
クラウド及びソフトウェア	5	5	5	5	4
サービス	3,153	3,203	3,442	3,354	3,161
総セグメント収益合計	3,157	3,208	3,447	3,359	3,165
クラウド原価	-70	-72	-57	-56	-51
ソフトウェアライセンス及びサポート 原価	-33	-34	-55	-54	-77
クラウド及びソフトウェア原価	-103	-106	-112	-110	-128
サービス原価	-2,136	-2,179	-2,506	-2,453	-2,379
売上原価	-2,240	-2,285	-2,618	-2,562	-2,507
セグメント利益	918	923	829	796	658
その他セグメント費用合計	-419	-429	-467	-456	-409
セグメント利益	499	494	362	340	249

¹⁾ 2020年の恒常通貨の値は、2019年の実際通貨の値とのみ比較可能であり、また2019年の恒常通貨の値は、2018年の実際通貨の値とのみ比較可能である。

地域別収益

(百万ユーロ)	EMEA			南北アメリカ			APJ			セグメント利益合計		
	2020	2019		2020	2019		2020	2019		2020	2019	
	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際
	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨
アプリケーション、テクノロジー&サポート												
ト	10,249	10,356	10,083	7,964	8,245	8,056	3,467	3,542	3,525	21,680	22,144	21,664
Concur	228	232	260	1,103	1,117	1,176	175	177	174	1,505	1,526	1,609
Qualtrics	97	99	68	528	540	403	55	56	37	681	696	508
サービス	1,432	1,448	1,530	1,340	1,370	1,447	385	391	470	3,157	3,208	3,447
報告セグメント												
ト合計	12,006	12,136	11,941	10,935	11,272	11,081	4,082	4,166	4,207	27,023	27,574	27,229

(百万ユーロ)	EMEA			南北アメリカ			APJ			セグメント利益合計		
	2019	2018		2019	2018		2019	2018		2019	2018	
	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際	実際	恒常	実際
	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨	通貨
アプリケーション、テクノロジー&サポート												
ト	10,083	10,015	9,416	8,056	7,699	7,226	3,525	3,419	3,231	21,664	21,132	19,873
Concur	260	246	152	1,176	1,125	1,061	174	168	125	1,609	1,539	1,338
Qualtrics 1)	68	65	NA	403	383	NA	37	36	NA	508	483	NA
サービス	1,530	1,473	1,471	1,447	1,441	1,227	470	444	467	3,447	3,359	3,165
報告セグメント												
ト合計	11,941	11,798	11,038	11,081	10,648	9,515	4,207	4,067	3,823	27,229	26,513	24,376

¹⁾ 2019年にQualtricsを買収したため、2018 年度の値は存在しない。

SAPグループの地域別の収益の詳細は、注記(A.1)参照のこと。

(C.2) セグメント情報と連結損益計算書の調整表

	2020		2019	2018
	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾	実際通貨	恒常通貨 ¹⁾
	(百万ユーロ)			
アプリケーション、テクノロジー及びサポート	21,680	22,144	21,664	21,132
サービス	3,157	3,208	3,447	3,359
Qualtrics	681	696	508	483
Concur	1,505	1,526	1,609	1,539
報告セグメントのセグメント収益合計	27,023	27,574	27,229	26,513
その他の収益	320	323	405	393
為替換算の調整	0	-554	0	728
収益の公正価値調整	-5	-5	-81	-81
■収益合計	27,338	27,338	27,553	24,708
アプリケーション、テクノロジー及びサポート	9,423	9,633	9,454	9,201
サービス	499	494	362	340
Qualtrics	19	20	8	9
Concur	564	569	620	590
報告セグメントのセグメント利益合計	10,506	10,716	10,444	10,141
その他の収益	320	323	405	393
その他の費用	-2,538	-2,536	-2,642	-2,580
為替換算の調整	0	-216	0	255
以下項目についての調整:				
収益の公正価値調整	-5	-5	-81	-81
買収関連費用	-577	-577	-689	-689
株式報酬	-1,084	-1,084	-1,835	-1,835
■リストラクチャリング	3	3	-1,130	-1,130
■営業利益	6,623	6,623	4,473	4,473
■その他営業外収益・費用（純額）	-179	-179	-74	-74
■金融収益（純額）	776	776	198	198
■税引前利益	7,220	7,220	4,596	5,600

¹⁾ 2020年の恒常通貨の値は、2019年の実際通貨の値とのみ比較可能であり、また2019年の恒常通貨の値は、2018年の実際通貨の値とのみ比較可能である。

(C.3) その他の営業外収益/費用（純額）

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
外貨換算損益（純額）	-154	-51	-31
内、損益を通じて公正価値で測定される金融資産	601	358	444
内、償却原価法で計上される金融資産	-134	194	148
内、損益を通じて公正価値で測定される金融負債	-487	-396	-415
内、償却原価法で計上される金融負債	-34	-176	-202
その他営業外収益/費用（純額）	-25	-23	-25
■その他の営業外収益/費用（純額）	-179	-74	-56

(C.4) 金融収益（純額）

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
金融収益	1,473	787	371
内、損益を通じて公正価値で測定される金融資産に係る利得	1,360	596	227
金融費用	-697	-589	-418
内、償却原価法で計上される金融負債の利息費用	-179	-207	-106
内、損益を通じて公正価値で測定される金融負債に係る利息費用	-76	-155	-206
■金融収益（純額）	776	198	-47

(C.5) 法人所得税**② 判断及び見積り**

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グループ内での移転価格や関係会社取引など、最終的にどこで税負担するの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。その判断には、税負担の不確実な税取引を個別に又は、他の税取引と合わせるのか、そして最善の見積もり、予測どちらに基づいて不確実性の影響を考慮するのも含まれている。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る必要があるため、判断も必要とする。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。

法人所得税に関連する利息又はペナルティが、法人所得税の定義に該当するか、もし該当しなければ財務的性質に該当するかの評価には、判断が要求される。この判断にあたって、現地の税制及び、グループ財務報告書についての各国基準設定主体によるIFRSへの解釈指針を、特に考慮する。

地域別税金費用

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
当期税金費用			
ドイツ	895	625	733
海外	1,001	1,153	1,019
当期税金費用合計	1,896	1,778	1,752
繰延税金費用/収益			
ドイツ	-38	-3	57
海外	80	-549	-298
繰延税金費用/収益合計	42	-522	-241
税金費用合計	1,938	1,226	1,511

税金費用の主な内訳

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
当期税金費用/収益			
当期の税金費用	1,653	1,818	1,665
過年度の税金	243	-40	87
当期税金費用合計	1,896	1,778	1,752
繰延税金費用/収益			
一時差異の発生及び消滅	47	-710	-501
繰越欠損金、研究開発費及び外国税額控除	-5	158	260
繰延税金費用/収益合計	42	-552	-241
税金費用合計	1,938	1,226	1,511

地域別税引前利益

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
ドイツ	2,481	2,012	3,106
海外	4,739	2,584	2,494
合計	7,220	4,596	5,600

以下は、ドイツ法人税率26.3%（2019年：26.4%、2018年：26.4%）によって計算した予測税金費用と実際税金費用の調整表である。2020年ドイツ法人税率は、法人所得税率15.00%（2019年：15.00%、2018年：15.00%）とそれに課される5.5%（2019年：5.5%、2018年：5.5%）の連帯付加税、営業税10.5%（2019年：10.6%、2018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

（別途記載のない限り百万ユーロ）	2020	2019	2018
■税引前利益	7,220	4,596	5,600
合算税率26.3%による法人所得税費用（2019：26.4%、2018：26.4%）	1,901	1,212	1,478
以下の税効果：			
外国税率	-166	-171	-131
損金不算入の費用	254	116	106
課税対象とされない収益	-282	-131	-54
源泉課税	105	138	91
研究開発費及び外国税額控除	-100	-89	-33
過年度税金	128	80	-17
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	41	48	58
その他	57	23	13
■税金費用合計	1,938	1,226	1,511
実効税率（%）	26.8	26.7	27.0

繰延税金資産及び負債

（百万ユーロ）	2020	2019
繰延税金資産		
無形資産	455	504
有形固定資産	19	19
その他金融資産	11	11
営業債権及びその他の債権	115	61
年金引当金	194	135
株式報酬	197	268
その他引当金及び債務	1,155	1,330
契約負債/繰延収益	631	553
未使用の繰越欠損金	108	131
研究開発費及び外国税額控除	57	56
その他	108	152
繰延税金資産	3,050	3,220
繰延税金負債		
無形資産	854	1,006
有形固定資産	529	544
その他金融資産	239	221
営業債権及びその他の債権	178	148
年金引当金	21	13
株式報酬費用	0	1
その他引当金及び債務	87	50
契約負債/繰延収益	4	6
その他	123	59
繰延税金負債	2,035	2,048
繰延税金資産/負債（純額）	1,015	1,172

繰延税金資産として認識されていない項目

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
未使用繰越欠損金			
期限がないもの	572	688	575
翌年に期限が到来するもの	25	63	7
翌年以降期限が到来するもの	481	373	476
未使用の繰越欠損金合計額	1,078	1,124	1,058
将来減算一時差異	587	538	509
未使用の研究開発費及び外国税額控除			
期限がないもの	26	28	54
翌年以降期限が到来するもの	17	17	18
未使用の税額控除合計額	43	45	72

未使用の欠損金のうち、264百万ユーロ（2019年：187百万ユーロ、2018年：213百万ユーロ）はUSの州税法上の繰越欠損金である。

海外子会社の未分配利益について、およそ183.7億ユーロ（2019年度：174.1億ユーロ）の繰延税金負債を認識していない。なぜなら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。

非課税取引に関連する訴訟

国内及び海外の税務当局により継続的な税務調査が行われている。現在、主にドイツ及びいくつかの海外当局との間で係争中である。ドイツでの係争は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、支払ライセンス料及び関係会社間サービス料の控除に係るものである。すべての係争において、我々にとって望ましい結果は訴訟によってのみ得られると考えている。我々は当局の主張に合理性がないと考えており、関連する引当金は計上していない。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、課徴金を合計でおよそ1,221百万ユーロ（2019年：2,013百万ユーロ）が課されることが見込まれている（関連する利息費用及びペナルティ648百万ユーロを含む（2019年：982百万ユーロ））。2020年度の偶発債務が減少した主な要因は、係争中のいくつかの海外の為替レートが変動したことや、関係会社間の財務取引の税務係争に関するドイツ連邦財政裁判所の判決によるものである。

(C.6) 1株当たり利益

(別途記載のない限り百万ユーロ)	2020	2019	2018
親会社の株主に帰属する利益	5,145	3,321	4,083
発行済み普通株式数（百万株）	1,229	1,229	1,229
自己株式による影響（百万株）	-46	-35	-35
加重平均普通株式数－希薄化前（百万株）	1,182	1,194	1,194
株式報酬制度による希薄化効果（百万株）	0	0	0
加重平均普通株式数－希薄化後（百万株）	1,182	1,194	1,194
SAPの出資者に帰属する希薄化前1株当たり利益（ユーロ）	4.35	2.78	3.42
SAPの出資者に帰属する希薄化後1株当たり利益（ユーロ）	4.35	2.78	3.42

[次へ](#)

セクションD - 投下資本

このセクションは、当社の営業活動の基礎を形成する投資を含めた、非流動性資産について記載している。投下資本の増加は、個々の資産取得又は企業結合を含んでいる。加えて購入義務及び資本拠出についての情報を本セクションにて開示する。

(D.1) 企業結合と事業の売却

② 非支配株主持分の測定及び移転対価の配分

当社は、企業結合ごとに被取得企業の非支配持分を公正価値で測定するか、又は、被取得企業の識別可能純資産の非支配持分割合で測定するかを決定している。企業結合関連費用は、一般管理費として表示している。

企業結合の会計処理において、無形資産が識別可能かどうか、また、のれんとは別に計上すべきかどうかについて判断が要求される。さらに、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の取得日時点の公正価値の見積りには多くの判断が含まれている。この公正価値の測定は、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り及び仮定に基づいている。これら判断、見積り、仮定は、以下のような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さうる。

- 減価償却及び償却の対象となる資産に付された公正価値は、取得年度以降の営業損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が事後にマイナス変動した場合、減損損失による追加費用が発生することがある。
- 見積もられた負債及び引当金の公正価値が事後に変動した場合、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）が生じうる。

当社は、製品及びサービスのポートフォリオを拡大する目的で、戦略的に重要と考える特定領域のビジネスを買収している。

2020年の買収について

当社は2020年11月4日付で、関連規制機関及びその他の承認を満たし、オーストリア・ウィーンのEmarsys eMarketing System AG（以下、Emarsys）の株式100%の取得を完了した。

Emarsys社の営業成績及び資産並びに負債は、当社の2020年11月4日以降の連結財務諸表に反映されている。

企業買収が期末直前に行われたため、Emarsys社の企業結合の当初の会計処理が未完了であり、それゆえ税務関連資産及び負債、並びにEmarsys社の無形資産等の認識と測定に必要な情報の入手を行っている。したがって、当財務諸表で認識されるこれらの金額は2020年12月31日現在の暫定であると見なされる。

概して、この買収から生じるのれんの大部分は、被取得事業の人員に係る相乗効果及びノウハウ並びにスキルから構成される。

Emarsysのれんは、特に以下の領域における買収から期待される相乗効果に起因する。

- SAPの販売組織を利用した、全地域に渡る既存のSAP顧客に対する抱合せ販売の機会
- 既存のSAPカスタマー・エクスペリエンス・ソリューションズを補完するEmarsys製品
- Emarsysの売上と業績における収益性の向上

2020年度末において、Emarsysは非報告セグメントであり、企業結合から生じたのれんは、予備的にこのセグメントに配賦している。詳細は、注記（D.2）を参照のこと。

当社のセグメント及びセグメント構成の変更については、注記（C.1）を参照のこと。

2020年の事業売却について

2020年5月5日付で、SAPとスウェーデン・ストックホルムのSinch AB（以下、Sinch）は、Sinch社がSAP Digital Interconnectグループを買収する最終合意に至ったことを発表した。売却した事業（SAPの非報告セグメント）は複数のSAP子会社及び一部のSAP事業体から移転された資産で構成されている。当初の現金購入価格は225百万ユーロ（デットフリー・キャッシュフリーベース）であった。売却益194百万ユーロ（IFRS）と128百万ユーロ（非IFRS）は「その他の営業外収益/費用（純額）」に含まれる。

関連規制機関及びその他の承認を満たした後、当該取引は2020年11月1日に終了した。

非重要であるため、当該事業を非継続事業として別掲しない。

2019年の買収について

2019年1月23日付で、関連規制機関及びその他の承認を満たし、Qualtrics International Inc.（以下、「Qualtrics」という。）の買収を完了した。

Qualtrics社はエクスペリエンス・マネジメント（XM）・ソリューションの大手プロバイダーである。Qualtrics 製品とSAP製品の組み合わせにより、当社の顧客にエンド・ツー・エンドの体験と営業管理システムの提供を目指す。

当社は1株当たり約35米ドルでQualtrics株式の100%を取得し、現金で凡そ71億米ドルの対価を支払った。現金の支払に加えて当社は、当社が引き受けた約9億米ドルに相当する株式報酬に関連する負債及び買収完了後の費用が生じた。

Qualtricsの営業成績及び資産並びに負債は2019年1月23日以降当社の連結財務諸表に反映されている。

Qualtrics買収：移転対価

(百万ユーロ)	
現金支払	6,212
負債の引受	237
移転された対価の総額	6,449

負債は、権利未確定の株式報酬の引き受けによるものである。これらの負債は取得時にQualtricsの従業員が保有していた持分決済型株式報酬を現金決済型株式報酬(失効要件付の)と交換したことによるものである。それぞれの負債は、Qualtrics社の従業員による買収前の役務提供相当額を置き換えた金額であり、IFRS第2号に従って決定された公正価値で測定されている。

(注記(B.3)も参照。)

2019年度及び2020年度に計上された測定期間の調整は重要なものではない。

Qualtrics社の取得日時点における、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の評価額の要約は下表のとおりである。

Qualtrics買収：識別資産及び負債

(百万ユーロ)	Qualtricsの対価
現金及び現金同等物	138
その他の金融資産	1
営業債権及びその他の債権	37
その他の非金融資産	20
有形固定資産	74
無形資産	1,803
内、技術資産	575
内、顧客関係及びその他無形資産	1,226
内、ソフトウェア及びデータベースライセンス	2
識別可能資産計	2,074
営業債務及びその他の債務	97
金融負債	53
当期及び繰延税金負債	320
引当金及びその他の非金融負債	41
契約負債	129
識別可能負債計	640
識別可能純資産	1,434
のれん	5,015
移転された対価の総額	6,449

概して、この買収から生じるのれんは、主に被買収企業の従業員のスキルとノウハウ及び相乗効果によって構成されている。

Qualtricsののれんは、特に以下の領域における買収から期待される相乗効果に起因する。

- SAPの販売組織を利用した、全地域に渡る既存のSAP顧客に対する抱合せ販売の機会
- 顧客ヘエンド・ツー・エンドの体験と営業管理システムを提供するための、Qualtrics製品とSAP製品の組み合わせによる新たな製品の創造
- Qualtricsの販売及び事業運営における収益性の向上

Qualtrics社の買収から生じたのれんの事業セグメントへの配分は、事業セグメントがQualtricsの企業結合の相乗効果から実際にどのように利益を得るかに依存する。詳細については、注記(D.2)を参照。

企業結合による、財務諸表への影響

2019年のQualtricsの買収日から報告日までの、Qualtricsの事業の連結財務諸表に含まれる売上高及び損益は以下の通りである。

Qualtrics買収：SAPの財務的影響

(百万ユーロ)	2019年度 報告値	Qualtricsの金額
---------	---------------	--------------

▲売上高	27,553	429
▲税引後当期純利益	3,370	-526

Qualtricsが2019年1月1日付で連結されていたと仮定した場合の当社の売上及び税引後当期純利益に重要な差異はない。

2018年の買収について

当社は2018年4月5日付で、関連規制機関及びその他の承認を満たし、カスタマー・リレーションシップ・マネジメント(CRM)ソリューションの事業に卓越したCallidus Software Inc. (以下、Callidus) (NSDQ:CALD) の株式の100%を取得した。SAPは1株当たり36米ドル、すなわち、現金で約24億米ドルの対価を支払った。この買収は、セールス・パフォーマンス・マネジメント(SPM)及びコンフィギュア・プライス・クォーテーション(CPQ)領域における当社の地位及びソリューションサービスを強化し促進することを目的としている。

Callidus買収：移転対価

(百万ユーロ)	
現金支払	1,957
負債の引受	47
移転された対価の総額	2,004

負債は、権利未確定の株式報酬の引き受けによるものである。これは買収時にCallidusの従業員が保有していた持分対価型株主報酬を金銭対価型株主報酬(失効要件付の)と交換したことによるものである。それぞれの負債は、Callidusの従業員による買収前の役務提供相当額を置き換えた金額であり、IFRS2号に従って決定された公正価値で測定されている。

2018年度及び2019年度に計上された測定期間の調整は、重要なものではなかった。

Callidusの取得日時点における、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の評価額の要約は下表のとおりである。

Callidus買収：認識された資産及び負債

(百万ユーロ)	
現金及び現金同等物	63
その他の金融資産	64
営業債権及びその他の債権	32
その他の非金融資産	11
有形固定資産	26
無形資産	515
内、技術資産	121
内、顧客関係及びその他無形資産	390
内、ソフトウェア及びデータベースライセンス	4
識別可能資産計	711
営業債務及びその他の債務	59
当期及び繰延税金債務	71
引当金及びその他の非金融債務	15
契約負債/繰延収益	55
識別可能負債計	200
識別可能純資産	511
のれん	1,493
移転された対価の総額	2,004

この買収から生じるのれんの大部分は被買収事業の従業員のノウハウやスキル及び相乗効果から構成される。

Callidus社の買収については、相乗効果は特に以下の領域に関連する：

- SAPの販売組織を利用した、全地域に渡る既存のSAP顧客に対するCallidus製品の抱合せ販売の機会
- Callidusの製品をSAPカスタマー・エクスペリエンス・ポートフォリオに統合することによるSAPのカスタマー・エクスペリエンス・ソリューションズの強化
- Callidusの販売及び事業運営における収益性の向上

買収後、Callidusに係るのれん及び無形資産は、新たに設立されたカスタマー・エクスペリエンスのセグメントに配分した。配分後のセグメント情報及びセグメント構造の変更に関する詳細は、注記(C.1)参照。

企業結合による、財務諸表への影響

2018年のCallidusの買収日から報告日までの、Callidusの事業の2018年度連結財務諸表に含まれる売上高及び損益は以下のとおり。

Callidus買収：SAPの財務的影響

(百万ユーロ)	2018年度 報告値	Callidusの金額
■売上高	24,708	180
■税引後当期純利益	4,088	-60

Callidusが2018年1月1日付で連結されていたと仮定した場合、2018年度の売上は24,766百万ユーロ、税引後当期純利益は4,071百万ユーロであったと試算される。

これらの額は、当社の会計方針に従って計算した後、以下のような重要な影響を調整して算定されている。

- 2018年1月1日に有形固定資産及び無形資産の公正価値を調整した場合に生じる、減価償却費及び償却費の追加計上
- 累積ベースでの、契約負債/繰延収益に関する公正価値の調整による影響
- 企業結合後のSAPの資金調達状況及び資産負債比率での借入コストの影響
- 株主報酬費用などの従業員給付
- 買収の過程で生じる取引コスト
- 上記に関する税金の影響

試算された金額は、比較情報を提供する目的にのみ用いられる。また、これらの収益及び利益の試算額は、必ずしも将来の業績や、実際に該当事業年度の期首に買収が行われていた場合の業績を指し示すものではない。

(D.2) のれん

② のれん及び無形資産の減損テスト

のれんの年次減損テストは、当社の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。通常、本テストは全ての事業セグメントで同時（第4四半期の期首）に行われている。

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
- 社内の業績見通し
- 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仮定における変化は、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は、事業セグメントへののれんの配分に依存している。この配分は、どの事業セグメントが企業結合による相乗効果による恩恵を受けるかについての見積りに基づいていることから、判断に基づくものである。

セグメント構造の変更により、のれんが再配分され、再配分されたのれんは相対値に基づいて計算される（直接配分ができない場合）。

のれん

(百万ユーロ)	
取得原価	
2019年1月1日	23,838
外国為替換算差額	417
企業結合による増加	5,014
処分	-9
2019年12月31日	29,260
替換算差額	-2,010
企業結合による増加	417
処分	-9
2020年12月31日	27,658
償却累計額	
2019年1月1日	102
外国為替換算差額	-1
2019年12月31日	101
外国為替換算差額	-3
2020年12月31日	98
帳簿価額	
2019年12月31日	29,159
2020年12月31日	27,560

2020年度の当社のセグメント及び変更についての詳細な情報は、注記(C.1)を参照のこと。

2020年度を通して（特にCOVID-19パンデミックとその展開の観点から）、我々は定性的及び定量的分析を用いて継続的に減損の兆候をモニタリングしてきた。

当第4四半期にアップデートされた分析（当社の通常ののれんの減損テストの基礎となるものである）に基づき、我々は現在のCOVID-19の状況による経済的影響が少なくとも2021年上半年期までは継続するものの、世界中で展開されるワクチン接種プログラムにより徐々に改善された需要環境もたらすだろうと想定している。詳細は、注記（IN.2）を参照のこと。

下表のとおり、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。

事業セグメントごとののれん

	アプリケーション、テクノロジー&サポート（旧アプリケーション、テクノロジー&サービス）	サービス	Concur（旧インテリジェント・スPEND・グループ）	Qualtrics	その他 ¹⁾	合計
（百万ユーロ）						
2019年12月31日	18,509	0	7,762	2,879	9	29,159
2020年12月31日	20,844	355	3,307	2,637	417	27,560

1) 非報告セグメントのDigital Interconnectセグメントは2020年度において売却された。詳細は、注記（D.1）を参照のこと。2020年度の残高はEmarsysに係るものである。

2020年度における当社のセグメントの変更により、インテリジェント・スPEND・グループに係るのれんの一部（4,173百万ユーロ）が旧アプリケーション、テクノロジー&サービスセグメントへ振り替えられた。当セグメントののれんの一部（368百万ユーロ）は、その後新設されたサービスセグメントへ振り替えられた。

のれんの減損テスト

事業計画が対象としている期間の経営者によるキャッシュ・フロー予測の前提となる主要な仮定は、以下の通りである。

主要な仮定	主要な仮定となる数値の決定根拠
予算収益成長	当期に達成された収益成長率をベースにSAPの対象となるクラウド及びデータベース市場の期待される増加、つまり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。使用される数値には、当社の過去の経験と対象となる市場の増加に関する期待値が反映されている。
予算営業利益率	ある一定の予算期間における予算営業利益率は、当期に達成された営業利益を期待される効率向上分を加えた値に等しい。割り当てられた数値は、効率向上を除いて、過去の実績値が反映されている。
割引率	当社の見積キャッシュ・フロー予測値は、割引率（税引後割引率）を用いて現在価値に割り引いたものである。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。
期間成長率	事業計画を超えた期間の当社の見積キャッシュ・フロー予測は、セグメント固有の期間成長率を使用して計算されたものである。なお、この期間成長率は、当社のセグメントが属している市場の長期平均成長率を超過するものではない。

主要な仮定と詳細な計画期間

(特に記載のない限りは%で表示)	アプリケーション、テクノロジー&サポート (旧アプリケーション、テクノロジー&サービス)		サービス		Concur ¹⁾ (旧インテリジェント・スPEND・グループ)		Qualtrics	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
予算収益成長率 (予算期間の平均)	5.4	3.0	3.4	NA	16.7	13.3	20.6	22.6
税引後割引率	8.8	9.1	7.2	NA	9.3	10.4	9.7	11.1
永久成長率	3.0	3.0	3.0	NA	3.0	3.0	3.0	3.0
詳細な計画期間 (年)	5	5	5	NA	9	9	13	13

1) 2019年度の減損テストにおいて旧インテリジェント・スPEND・グループセグメントに用いられた仮定は、セグメント変更を考慮すると、前期との比較可能性は限定的である。

2020年10月1日、当社は上記のセグメントについてののれんの減損テストを実施した。

アプリケーション、テクノロジー&サポートセグメント及びサービスセグメント

2020年度のセグメント変更についての詳細は、注記(C.1)を参照のこと。

2019年度減損テスト実施日との近さ、及び大幅なヘッドルームを考慮して、セグメント分割実施日においては正式な減損テストは実施しなかった。

これらセグメントの回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値に基づき決定された。評価に使用されたインプットに基づき、公正価値測定はレベル3の公正価値として分類された。キャッシュ・フロー予測は、実際の営業成績と、詳細な計画期間に渡る特定の見積り、及びその後の期間成長率に基づいている。予測結果は経営管理者の見積りに基づいて決定され、かつ市場参加者が行うであろう仮定と整合する(目標営業利益率32.4%(アプリケーション、テクノロジー&サポート)(2019年: 35.9%)及び2.4%(サービス)が評価に使用された)。

上記の主要な仮定における合理的に生じ得るいかなる変化によっても、アプリケーション、テクノロジー&サポートセグメントの帳簿価額が回収可能価額を超えることはないと考えている。

サービスセグメントについては、回収可能価額が帳簿価額を1,416百万ユーロ超過した。

下表は、回収可能価額が帳簿価額と等しくなるために、主要な仮定が個別に(つまり、その他の主要な仮定の変動なしに)どの程度変動する必要があるかを示している。

仮定の変動に対する感応度

	サービス
(パーセンテージポイントの変化)	2020
予算収益成長率	-0.6
予算期間終了時点における目標営業利益率	-2

Concurセグメント（旧インテリジェント・スPEND・グループセグメント）

2020年度のセグメント変更についての詳細は、注記（C.1）を参照のこと（Concurエンジニアリング機能の大部分が移転したため、それに応じた調整が減損テスト目的のためになされた）。2019年度減損テスト実施日との近さ、及び大幅なヘッドルームを考慮して、移転日における正式な減損テストは実施しなかった。

減損テストの実施にあたっては、回収可能価額は処分費用控除後の公正価値に基づき決定された。評価に使用されたインプットに基づき、公正価値測定はレベル3の公正価値として分類された。キャッシュ・フロー予測は、実際の営業成績と、詳細な計画期間に渡る特定の見積り、及びその後の期間成長率に基づいている。予測結果は経営管理者の見積りに基づいて決定され、かつ市場参加者が行うであろう仮定と整合する（目標営業利益率31.1%（2019年：30.6% - 旧インテリジェント・スPEND・グループセグメントに係るもの）が評価に使用された）。

回収可能価額は帳簿価額を11,514百万ユーロ超過した（2019年度の数値は旧インテリジェント・スPEND・グループセグメント用に計算されたものであるため比較可能ではない）。

下表は、減損テスト時点で、回収可能価額が最低でも帳簿価額と等しくなるために、主要な仮定が個別に（つまり、その他の主要な仮定の変動なしに）どの程度変動する可能性があるかを示している。予算収益成長率の感応度については、コスト構造が調整されていないため、期間営業利益率に変更された。

仮定の変動に対する感応度

	Concur ¹⁾
(パーセンテージポイントの変化)	2020
予算収益成長率	-4.1
予算期間終了時点における目標営業利益率	-26

1) セグメント変更と限定的な前期との比較可能性を考慮し、Concurにおいては2020年度の感応度に係る数値のみ記載している。

Qualtricsセグメント

回収可能価額は、処分費用控除後の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、詳細な計画期間に渡る特定の見積り、及びその後の期間成長率に基づいている。予測結果は経営管理者の見積りに基づいて決定され、かつ市場参加者が行うであろう仮定と整合する（目標営業利益率22.4%（2019年：21.5%）が評価に使用された）。

Qualtricsセグメントは今後数年間において不均衡な成長が見込まれ、かつ、まだ安定的な状態には至っていないという事実を踏まえ、当社はより成熟したセグメントに適用するよりも長く詳細な計画期間を使用した。

2020年10月1日時点において、回収可能価額は帳簿価額を複数倍上回る結果となった。その後、Qualtrics International Inc.は2021年2月28日付で新規株式公開（IPO）を完了した。発行済み株式数約511百万株、及び取引初日の株価終値に基づく、暗示的時価総額は200億ドル以上であった。

下表は、回収可能価額が帳簿価額と等しくなるために、主要な仮定が個別に（つまり、その他の主要な仮定の変動なしに）どの程度変動する必要があるかを示している。予算収益成長率の感応度については、コスト構造が調整されていないため、期間営業利益率に変更された。

仮定の変動に対する感応度

(パーセンテージポイントの変化)	Qualtrics	
	2020	2019
予算収益成長率	-2.3	1.6

(D.3) 無形資産

② 無形資産の認識

一般的に、自己創設した無形資産は発生時に費用計上されるが、規格関連の顧客開発プロジェクト（IAS 38の基準に継続的に満たすもの）で発生した開発費は最長12年の見積耐用年数で償却される範囲で資産化される。

開発に係る内部発生が無形資産を認識するかどうかの決定は、特に以下の点について重要な判断が必要となる。

- － 活動が研究局面であるか開発局面であるかの判断
- － 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となる無形資産の認識要件を満たしているかどうかについての判断
- － 「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についての判断
- － 費用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、及び費用が開発を完成させるために必要であったかどうかの判断

これらの判断は、財政状態計算書に計上する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。

② 無形資産の測定

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、取得原価で計上され、予想される経済的便益の費消状況に基づき、2年から20年の範囲における見積耐用年数にわたって償却される。

買収した仕掛中の研究開発プロジェクト資産は、通常5年から7年にわたって償却される（各プロジェクトの完了時/マーケティング時から償却が開始する）。

以下の決定に際し、判断が要求される。

- － 無形資産の耐用年数 - 耐用年数は、無形資産が経済的便益をもたらすと期待される期間に係る当社の見積りに基づくため
- － 償却方法 - 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

償却期間及び償却方法はいずれも每期計上される償却費の額に影響する。

② 無形資産の分類

当社は、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もので構成されている一方、取得された技術資産は主に当社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(IPRD)で構成される。顧客関係やその他の無形資産は、主に顧客関係及び取得した商標権である。無形資産の償却費用はその用途により、クラウド原価、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。

無形資産

(百万ユーロ)	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	顧客関係及びその 他無形資産	合計
取得原価				
2019年1月1日	996	2,178	5,212	8,386
外国為替換算差額	4	48	100	152
企業結合による増加	2	574	1,226	1,802
その他増加	84	0	68	152
除却又は処分	-182	-48	-166	-396
移転	25	0	-25	0
2019年12月31日	929	2,752	6,415	10,096
外国為替換算差額	-14	-224	-467	-705
企業結合による増加	1	59	184	244
その他増加	10	0	60	70
除却又は処分	-148	-22	-142	-312
移転	15	0	-12	3
2020年12月31日	793	2,565	6,038	9,396
償却累計額				
2019年1月1日	679	1,775	2,705	5,159
外国為替換算差額	5	33	39	77
償却	94	271	395	760
除却又は処分	-180	-48	-163	-391
2019年12月31日	598	2,031	2,976	5,605
外国為替換算差額	-13	-180	-219	-412
償却	85	214	420	719
除却又は処分	-147	-22	-131	-300
2020年12月31日	523	2,043	3,046	5,612
帳簿価額				
2019年12月31日	331	721	3,439	4,491
2020年12月31日	270	522	2,992	3,784

重要な無形資産

(特に記載のない限り百万ユーロ)	帳簿価額		残存耐用年数
	2020	2019	(年)
SuccessFactors - 顧客関係	132	184	5
Ariba - 顧客関係	203	273	5～7
Concur - 顧客関係	786	955	10～14
Callidus - 顧客関係	262	336	8～12
Qualtrics - 取得技術	360	495	5
Qualtrics - 顧客関係	991	1,152	12～17
Emarsys - 顧客関係	174	NA	7～14
重要な無形資産合計	2,908	3,395	

[次へ](#)

(D.4) 有形固定資産

② 有形固定資産の減価償却

有形固定資産は通常定額法を用いて減価償却される。資産の耐用年数の見積りには判断が用いられている。これらの見積りにあたっては、同種資産についての過去の実績や現在及び将来における技術変化を考慮している。

有形固定資産の耐用年数

建物	： 主として25 - 50年
リース資産及び賃借設備改良	： リース契約期間に基づく
情報技術機器	： 2 - 6年
オフィス家具	： 4 - 20年
車両	： 2 - 5年

有形固定資産

(百万ユーロ)	土地及び建物	土地リース及び建物リース	その他有形固定資産	その他リース有形固定資産	前渡金及び建設仮勘定	合計
2019年12月31日	1,537	1,929	1,956	38	36	5,496
2020年12月31日	1,457	1,816	1,628	41	99	5,041
増加						
2019年度	85	360	586	19	17	1,067
2020年度	66	404	424	25	87	1,006

有形固定資産の増加（企業結合による取得を除く）は、主にITインフラ設備（データセンター等）の交換及び購入によるものと並びに新たな建物の建設、建物やデータセンターのリースによるものである。リースについての詳細は、注記(D.5)を参照。

(D.5) リース

② 会計方針、判断並びに見積り

IFRS第16号では、契約が特定された資産の使用を支配する権利を一定期間に渡り対価との交換により移転する場合、その契約はリースであるか又はリースを含んでいるとされる。SAPは借手として、特定された資産を使用する権利を表す使用权資産、及び、リース支払の義務を表すリース負債を認識している。使用权資産は定額法により償却され、利息費用はリース負債として認識される。当社のリースの大部分は設備とデータセンターのリースである。短期及び少額のリースに対する支払はリース期間に渡って費用化される。延長のオプションは、行使することが合理的に確実である場合にリース期間に含まれる。

貸借対照表上のリース

(百万ユーロ)	2020年 12月31日	2019年 12月31日
使用権資産		
使用権資産 - 土地及び建物	1,816	1,929
使用権資産 - その他の有形固定資産	41	38
使用権資産合計	1,857	1,967
⌘固定資産	43,402	44,999
使用権資産が⌘固定資産に占める割合(%)	4	4
リース負債		
流動リース負債	380	389
⌘流動金融負債	2,348	3,273
流動リース負債が⌘流動金融負債に占める割合(%)	16	12
固定リース負債	1,740	1,814
⌘固定金融負債	13,605	12,923
固定リース負債が⌘固定金融負債に占める割合(%)	13	14

SAPは2020年12月31日現在、未開始の設備リースに係る、161百万ユーロの将来最低リース支払を契約している。データセンターについては、当社はサービスとIFRS第16号関連資産に係る217百万ユーロを支払う将来の契約がある。当該契約にはこれらを区分するよう明記されていないため、注記(D.8)に報告されている購買債務に全額が含まれている。

損益計算書上のリース

(百万ユーロ)	2020年	2019年
営業利益に含まれるリース費用		
使用権資産の減価償却費	396	396

使用権資産の増加に関する詳細は注記(D.4)、リース負債の満期分析は注記(F.1)を参照のこと。また、リース負債に関連したキャッシュ・フローの詳細は、注記(E.3)内の「財務活動によって生じる負債の調整表」参照のこと。

(D.6) 持分投資**② 会計方針、判断並びに見積り**

当社は金融資産を「損益を通じて公正価値で測定される金融資産」として指定しておらず、契約上のキャッシュ・フローや、個々の資産を保有するビジネスモデルに基づき、金融資産を通常以下のカテゴリに分類する。「償却原価で測定される金融資産（AC）」、「その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産（FVOCI）」、「損益を通じて公正価値で測定される金融商品（FVTPL）」である。

元本及び利息以外のキャッシュ・フローの特性をもつような持分投資については、個々の投資ごとにFVTPLかFVOCIに分類するかを個別に判断する。特に非上場会社の持分証券の公正価値を見積もる際に判断が必要となる。

FVTPLの持分証券に係る損益は、公正価値の変動による損益、処分による損益、並びに配当による損益を含んでいる。一方で、FVOCIの持分証券に係る損益は配当のみが含まれ、金融収益にて純額表示されている。通常の方法による持分証券の購入及び売却は、取引日に記録される。

持分投資

(百万ユーロ)	2020年			2019年		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
持分証券	0	3,113	3,113	0	1,996	1,996
関連会社に対する投資	0	14	14	0	16	16
持分投資	0	3,127	3,127	0	2,012	2,012
⚡その他金融資産	1,635	3,512	5,147	297	2,336	2,633
⚡その他金融資産に対する	0	89	61	0	86	76
割合 (%)						

その他の持分投資の名称一覧については、注記（G.9）を参照。

ベンチャーキャピタルファンドに対する財政上のコミットメント

(百万ユーロ)	2020	2019
ベンチャーキャピタルファンドへの投資	237	206

SAPは、ベンチャーキャピタルへの投資を管理する関連当事者ではない第三者に対して投資しており、持分を保有している。2020年12月31日現在、これら投資を実行するコミットメントの合計額は607百万ユーロ（2019年：517百万ユーロ）にであり、うち370百万ユーロ（2019年：312百万ユーロ）が実行された。このようなベンチャーキャピタルファンドに対する投資により、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、投資した金額に約定した将来拠出金額を加えた金額である。

満期

(百万ユーロ)		2020年12月31日
		ベンチャーキャピタルファンドに対する投資
満期 2021年		237
合計		237

(D.7) 地域別非流動資産

金融商品、繰延税金資産、退職給付資産、保険契約から生じる権利を除いた非流動資産は下表のとおりである。

地域別非流動資産

(百万ユーロ)	2020	2019
ドイツ	4,350	4,486
その他のEMEA地域	5,821	5,386
EMEA	10,171	9,872
米国	26,829	29,741
その他の南北アメリカ地域	379	411
南北アメリカ	27,208	30,151
APJ	1,216	1,276
SAPグループ	38,595	41,299

地域別人員数の内訳については、注記 (B.1) を参照。また、地域別収益の内訳については、注記 (A.1) 参照。

(D.8) 購入義務

(百万ユーロ)	2020	2019
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	106	342
その他購入義務	3,685	2,251
購入義務	3,791	2,592

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に関連するものである。その他購入義務は主としてマーケティング、コンサルティング、保守、ライセンス契約、クラウドサービス及びその他の第三者との契約に関するものである。購入義務の増加は、主にクラウドサービス関連の新規購入義務によるものである。過去このような購入義務の大部分は履行されている。

満期

(百万ユーロ)	2020年12月31日
	購入義務
満期が2021年のもの	975
満期が2022年から2025年のもの	2,371
満期が上記以降に到来するもの	445
合計	3,791

[次へ](#)

セクションE – 資本構成、財務及び流動性

このセクションは、当社の資本構成の管理方法について述べている。高い資本比率、緩やかな財務レバレッジ、バランスのとれた満期構成並びに十分な資金借入枠を基に、資本構成を管理している。

(E.1) 資本構成管理

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足る強固な財政基盤を維持し、事業拡大をサポートすることにある。資金需要に応じて、市場から合理的な条件で資金調達を可能とし、高い独立性と信頼性並びに財務的柔軟性を確保なものとすることができるような資本構成を維持する。

当社に対する長期信用格付けは、ムーディーズによると「A2」、スタンダード&プアーズは「A」であり、いずれも安定した見通しである。

	2020年12月31日		2019年12月31日		変動 (%)
	百万ユーロ	資本及び負債合計に占める割合 (%)	百万ユーロ	資本及び負債合計に占める割合 (%)	
≡資本	29,928	51	30,822	51	-3
≡流動負債	12,842	22	14,462	24	-11
≡非流動負債	15,702	27	14,929	25	5
≡負債	28,544	49	29,390	49	-3
内、金融負債	13,283	23	13,668	23	-3
内、リース負債	2,120	4	2,203	4	-4
≡資本及び負債合計	58,472	100	60,212	100	-3

2020年に、当社は2,000百万ユーロのユーロ債の融資を受けた。満期時には、ユーロ債により1,150百万ユーロ、私募債により290百万米ドル、買収に関するユーロ債の750百万ユーロ及びコマーシャルペーパー（CP）により170百万ユーロの返済を行った。その結果、資本及び負債合計に対する金融負債の額面金額合計の比率は安定している。

(E.2) 総資本

資本金

当社は無額面無記名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。

発行済株式数

(百万株)	資本金	自己株式
2018年1月1日	1,228.5	-35.1
株式報酬制度による自己株式の再発行	0	0.2
2018年12月31日	1,228.5	-34.9
2019年12月31日	1,228.5	-34.9
自己株式の取得	0	-14.1
2020年12月31日	1,228.5	-48.9

授權株式

定款は、取締役会決議により資本金を増加させることができると定めている。

- 2025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（授權株式 I）。発行は既存株主の法定の新株引受権に従う。
- 2025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（授權株式 II）。監査役会の同意を条件に、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

当社の株式資本は条件付資本の増加の影響を受ける。特定の株式報酬制度に基づいて、当社又は直接的又は間接的に支配されている子会社が発行、保証し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の範囲において権利行使可能であり、他にそのような権利が行使されることはない。2020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（2019年：100百万ユーロ）。

その他の資本の構成要素

(百万ユーロ)	換算差額	キャッシュ・フロー・ヘッジ/ヘッジ費用	合計
2018年1月1日	330	18	347
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）	910	-23	887
2018年12月31日	1,239	-5	1,234
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）	537	-1	536
2019年12月31日	1,776	-6	1,770
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）	-2,791	10	-2,781
2020年12月31日	-1,015	4	-1,011

自己株式

2013年6月4日に開催された年次株主総会にて取締役会に付与された、自己株式取得に関する権限について、2018年5月17日に開催されたSAP SEの年次株主総会の決議により、その時点で行使されていないものについては無効化され、2023年5月16日以前であれば総額120百万ユーロを上限として、取締役会決議によって株主資本額に比例した金額で自己株式を取得可能とする権限に更新された。なお、当該授權により取得される自己株式は、これまでにSAP SEが取得、保有している自己株式、又はSAP SEに帰属するその他の自己株式と併せて、SAP SE社の発行済株式資本の10%を超過しないことを条件としている。自己株式は法的には発行済株式とされるが、配当を受ける権利及び議決権を有さない。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ができる。また、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。

2020年における自己株式の取得については、Annual Report内のItem 16E Purchase of Equity Securities by the Issuer and Affiliated Purchasersを参照のこと。

配当方針

将来的な自己株の取得や、総額で税引後利益の40%以上の年度配当を通じて、株主に流動性を還元できる状態を保持することを基本方針とする。

2020年に、当社は2018年度に係る配当金1,864百万ユーロ（一株当たり1.58ユーロ）を実施した。2019年には2018年度に係る配当金1,499百万ユーロ（一株当たり1.25ユーロ）、2018年には2017年度に係る配当金1,671百万ユーロ（一株当たり1.40ユーロ）を支払った。配当に加え、2020年は、自己株式の買戻しを通じて1,492百万ユーロの支払を株主に対して行った。

当社の株主に対する配当可能金額は、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当社の利益に基づいている。2020年12月31日で終了する事業年度において、当社の取締役会は、当社の利益から一株当たり1.85ユーロの配当（見積総額2,182百万ユーロ）を支払うことを提案する予定である。

(E.3) 流動性

② 非デリバティブ金融商品の会計処理

非デリバティブ金融負債投資の分類と測定

当社の非デリバティブの負債性金融投資は、銀行預金及び現金同等物(満期3ヶ月以内の流動性の高い投資、たとえば定期預金やマネーマーケットファンド)、貸付金及びその他金融債権、並びに取得債券投資で構成されている。

当社は金融資産を「損益を通じて公正価値で測定される金融資産」として指定しておらず、契約上のキャッシュ・フローや、それぞれの資産を保有するビジネスモデルに基づき、金融資産を「償却原価（AC）」、「その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産（FVOCI）」、「損益を通じて公正価値で測定される金融商品（FVTPL）」に区分する。元本及び利息以外のキャッシュ・フローの特性を持つ金融資産、たとえば、マネーマーケットファンド及びこれに類似するファンドは、FVTPLに分類される。元本と利息のみからキャッシュ・フローが得られるその他すべての金融資産は通常ACに分類される。投資元本を維持するために流動性を保持するという保守的な投資方針をとっているからである。

FVTPLの非デリバティブの負債性金融投資に係る損益は、金融収益（純額）で報告され、公正価値の変動及び処分から生じる損益を含むその他の損益とは別に、利息損益が表示される。ACの非デリバティブ負債性金融投資に係る損益は、金融収益（純額）で報告され、処分の損益並びに予想及び発生信用損失を含むその他の損益とは別に、利息損益が表示される。為替換算レートの変動による損益は、その他の営業外収益・費用（純額）に含まれる。通常の方法による取得・売却は、取引日に認識される。

非デリバティブ金融負債投資の減損

これらの金融資産について、減損アプローチを以下の通り適用しており、多くの判断が含まれる。

- 銀行預金、定期預金、並びに社債やコマーシャルペーパー（CP）のような負債性証券には、低い信用リスクを適用する。当社は信用損失のリスクを最小限に抑えるため、信用格付けのグレードが高い発行体の資産にのみ投資を行っているからである。したがって、これらの資産は通常、信用損失モデルの3つの段階のうち、ステージ1に分類され、12か月以内に予想される信用損失に等しい金額で損失引当金を計上する。当該引当はそれぞれの報告日時点の状況に基づいて計算されており、クレジットデフォルトスワップスプレッドをもとに計算された債務不履行の可能性に基づいて発生する損失金額で計上している。当社は最もリスクの低い資産に投資しているが、大幅な上昇の可能性のある信用リスクを評価し、それが起こった場合の変化に適時に対応するため、市場参加者による信用度の尺度として、クレジットデフォルトスワップスプレッドの動向を注意深く考慮している。とりわけ、相手方が負債を全額返済できない可能性が高い場合、相手方に財政難の情報があるとき、又は全体的な市場環境がかなり安定しているにもかかわらず、相手方のクレジットデフォルトスワップスプレッドが大幅な増加した場合には、銀行預金、定期預金及び負債性証券が債務不履行となるかどうかを検討する。そのような金融資産は、顧客の破産等、回収されるという合理的な予想を有していないと判断した場合には、その一部または全部を償却する。
- 貸付金やその他の金融資産は、当初の認識から信用リスクの著しい増加があるかどうか決定するため、借り手固有の内外の情報を考慮している。当社は、資産の支払期日を大幅に超過した場合、または借り手が支払い義務を果たしそうにない場合には、債務不履行になるものとみなす。顧客の破産手続きが最終化されるか、回収のための手続を全て実行した状況等、金融資産の回収可能性はほとんどないと判断した場合には償却を行う。

非デリバティブ金融負債

非デリバティブ金融負債は、銀行借入金、社債、私募債並びにその他金融負債から構成される。その他の金融負債には、顧客から資金を預かり、顧客の従業員に対するクレジットカードの支払いやベンダーに対する支払い等の諸経費の精算を顧客に代わって行うものが含まれる。これらの資金は現金及び現金同等物として表示しており、顧客の代理として経費の精算等のために支払を行う義務を負担計上している。

FVTPLと指定した金融負債はないため、通常、非デリバティブ金融負債をACに区分する。

ACの金融負債の費用及び利益・損失は、金融収益（純額）で表示される利息費用で構成される。為替換算レートの変動による利益・損失は、その他の営業外収益・費用（純額）に含まれる。

グループの流動性、金融負債及び純負債

グループの流動性は、銀行預金、マネーマーケット及びその他ファンド、定期預金並びに負債証券（1年未満の満期のもの）で構成されている。金融負債は、銀行借入金、CP、私募債及び社債の額面金額と定義している。純負債は、金融負債をグループの流動性から差し引いたものである。

グループ流動性及び純負債

(百万ユーロ)	2020	2019	△
現金及び現金同等物	5,311	5,314	-4
短期定期預金及び負債証券	1,470	67	1,402
グループ流動性	6,781	5,382	1,399
短期金融負債	-1,482	-2,529	1,046
長期金融負債	-11,801	-11,139	-662
金融負債	-13,283	-13,668	384
純流動性	-6,503	-8,286	1,783

当社は、資本構成の表中の比率を継続的にモニタリングすると同時に、グループの流動性及び純負債の比率に基づいて、流動性と金融負債の構造を常に管理している。

現金及び現金同等物

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
銀行預金	2,732	0	2,732	2,877	0	2,877
定期預金	927	0	927	1,093	0	1,093
マネーマーケット及びその他ファンド	1,655	0	1,655	1,347	0	1,347
予想貸倒引当金	-3	0	-3	-3	0	-3
現金及び現金同等物	5,311	0	5,311	5,314	0	5,314

非デリバティブ金融負債投資

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
定期預金	1,448	0	1,448	44	0	44
負債証券	24	0	24	27	0	27
退職給付制度に関する金融商品	0	162	162	0	183	183
貸付金及びその他金融債権	83	107	190	100	117	217
予想貸倒引当金	-3	0	-3	-3	0	-3
現金及び現金同等物	1,552	269	1,822	167	300	467
その他の金融資産	1,635	3,512	5,147	297	2,336	2,633
非デリバティブ金融負債投資がその他の金融資産に占める割合(%)	95	8	35	56	13	18

当初の満期が3か月以内の定期預金は、現金及び現金同等物として表示され、当初の満期が3か月より長い（グループ流動性において投資と考慮されている）定期預金及び負債証券は、その他の金融資産として表示されている。負債証券は、主に金融及び非金融の企業及び地方自治体の購入コマーシャルペーパー及び購入社債で構成されている。

金融リスク及びリスクの性質のより詳細な情報については、注記(F.1)を参照のこと。

有利子負債

(百万ユーロ)	2020					2019				
	額面金額		帳簿価額		合計	額面金額		帳簿価額		合計
	流動	非流動	流動	非流動		流動	非流動	流動	非流動	
社債	500	9,844	500	9,868	10,369	1,150	8,367	1,150	8,283	9,433
私募取引	0	707	0	742	742	258	772	259	808	1,067
コマーシャルペーパー	930	0	931	0	931	1,100	0	1,100	0	1,100
銀行借入	52	1,250	52	1,250	1,302	21	2,000	22	1,995	2,017
有利子負債	1,482	11,801	1,484	11,860	13,344	2,529	11,139	2,531	11,086	13,617
金融負債			2,348	13,605	15,953			3,273	12,923	16,196
有利子負債が			63	87	84			77	86	84
金融負債に										
占める割合										
(%)										

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）
 有利子負債の実効金利は、2020年が0.87%、2019年が1.09%、2018年が1.33%であった。

金融負債に関連するリスクの情報については注記(F.1)を参照。公正価値に関する情報については、注記(F.2)を参照のこと。

社債

						2020年	2019 年
	満期	発行価格	表面 利子率	実効 利子率	額面金額 (百万。発行通 貨で表記)	残高 (百万 ユーロ)	残高 (百万 ユーロ)
ユーロ債 8-2014	2023	99.478%	1.125% (固定)	1.24%	1,000ユーロ	998	997
ユーロ債 9-2014	2027	99.284%	1.750% (固定)	1.87%	1,000ユーロ	1,006	985
ユーロ債 11-2015	2020	100.000%	0.000% (変動)	0.07%	650ユーロ	0	650
ユーロ債 12-2015	2025	99.264%	1.000% (固定)	1.13%	600ユーロ	597	596
ユーロ債 14-2018	2021	100.519%	0.000% (変動)	-0.15%	500ユーロ	500	501
ユーロ債 15-2018	2026	99.576%	1.000% (固定)	1.06%	500ユーロ	498	498
ユーロ債 16-2018	2030	98.687%	1.375% (固定)	1.50%	500ユーロ	510	491
ユーロ債 17-2018	2020	100.024%	0.000% (変動)	-0.01%	500ユーロ	0	500
ユーロ債 18-2018	2022	99.654%	0.250% (固定)	0.36%	900ユーロ	899	898
ユーロ債 19-2018	2024	99.227%	0.750% (固定)	0.89%	850ユーロ	845	844
ユーロ債 20-2018	2028	98.871%	1.250% (固定)	1.38%	1,000ユーロ	1,009	982
ユーロ債 21-2018	2031	98.382%	1.625% (固定)	1.78%	1,250ユーロ	1,224	1,229
ユーロ債 22-2020	2023	99.794%	0.000% (固定)	0.07%	600ユーロ	599	0
ユーロ債 23-2020	2026	99.200%	0.125% (固定)	0.26%	600ユーロ	596	0
ユーロ債 24-2020	2029	98.787%	0.375% (固定)	0.51%	800ユーロ	789	0
ユーロ債合計						10,125	9,166
USドル債 2018	2025	100.000%	0.721% (変動)	0.83%	300米ドル	243	267
社債合計						10,369	9,433

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。

私募債

	満期	表面利率	実効 利率	額面金額 (発行通貨で百万)	2020年 残高 (百万ユーロ)	2019年 残高 (百万ユーロ)
アメリカ私募債						
トランシェ6-2012	2020	2.82% (固定)	2.86%	290 米ドル	0	259
トランシェ7-2012	2022	3.18% (固定)	3.22%	444.5 米ドル	373	406
トランシェ8-2012	2024	3.33% (固定)	3.37%	323 米ドル	281	305
トランシェ9-2012	2027	3.53% (固定)	3.57%	100 米ドル	88	97
私募債					742	1,067

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により発行された。

コマーシャルペーパー

コマーシャルペーパープログラム（コマーシャルペーパー）からの純収入は、配当及び株式の買戻しを含む一般的な企業目的に使用されている。2020年12月31日時点で満期が通常6か月未満のコマーシャルペーパーは930百万ユーロであり、その帳簿価額は931百万ユーロ（2019年12月31日：1,100.5百万ユーロ）である。当社のコマーシャルペーパーの加重平均利率は2020年12月31日時点で-0.40%（2019年12月31日：-0.38%）であった。

財務活動によって生じる負債の調整表

金融負債の変動額は、財務活動によるキャッシュ・フローの借入によるキャッシュ・フローの金額と調整される。

(百万ユーロ)	2020年 1月1日	キャッシュ・ フロー	企業結合	為替 換算差額	公正価値 変動	その他	2020年 12月31日
流動有利子負債	2,529	-2,282	2	-17	0	1,251	1,482
非流動有利子負債	11,139	2,000	1	-88	0	-1,251	11,801
有利子負債（額面）	13,668	-282	2	-105	0	0	13,283
ベシス・アジャストメント	13	0	0	-4	117	0	126
取引コスト	-64	-16	0	0	0	14	-66
有利子負債（帳簿価額）	13,616	-298	2	-109	117	14	13,344
未払利息	67	0	0	0	0	-6	61
金利スワップ	7	0	0	2	-123	0	-114
リース ¹⁾	2,204	-378	15	-125	0	404	2,120
財務活動による総負債	15,895	-675	17	-233	-5	413	15,411

1) その他には、新規リース負債が含まれる。

(百万ユーロ)	2019年 1月1日	キャッシュ・ フロー	企業結合	為替 換算差額	公正価値 変動	その他	2019年 12月31日
流動有利子負債	759	-188	0	-6	0	1,963	2,529
非流動有利子負債	10,572	2,500	0	30	0	-1,963	11,139
有利子負債(額面)	11,331	2,312	0	25	0	0	13,668
ベースス・アジャストメ ント	42	0	0	1	-30	0	13
取引コスト	-70	0	0	0	0	5	-64
有利子負債(帳簿価額)	11,303	2,312	0	25	-30	5	13,616
未払利息	47	0	0	1	0	19	67
金利スワップ	-7	0	0	0	14	0	7
リース ¹⁾	2,168	-403	52	38	0	348	2,204
財務活動による総負債	13,512	1,910	52	64	-16	373	15,895

1) その他には、新規リース負債が含まれる。

[次へ](#)

セクションF – 金融リスク要因の管理

このセクションは、金融リスク要因及び為替リスク、金利リスク、株価リスク、信用リスク及び流動性リスクに関するリスク管理について説明している。さらに、このセクションには金融商品に関する情報が含まれている。

(F.1) 金融リスク要因及びリスク管理

② 金融商品デリバティブの会計処理

当社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使用し、判断を伴うIFRS第9号に基づくヘッジ会計の基準を満たす場合にそれらをキャッシュ・フロー又は公正価値ヘッジとして指定している。

ヘッジ手段として指定されていないデリバティブ

多くの取引は経済的ヘッジを構成するため、金融リスクの固定に効果的に寄与しているが、IFRS第9号に基づくヘッジ会計の要件は満たさない。外貨建て及び認識された貨幣性資産及び負債に内在する通貨リスクをヘッジするために、基礎となる取引からの損益はデリバティブからの損益と同一期間に純損益に認識されるため、当社はトレーディング目的のデリバティブ金融商品を会計ヘッジとして指定していない。また、当社は時折、個別に会計処理することが要求される外貨組込デリバティブを含む契約を締結している。

FVTPLにおけるそのようなデリバティブの直物部分の公正価値の変動は、その他の営業外収益/費用（純額）に含まれ、先物要素は金融収益（純額）に表示されている。

ヘッジ手段として指定されているデリバティブ

a) キャッシュ・フロー・ヘッジ

概して、当社は発生可能性の高い予定取引の為替リスクに対してキャッシュ・フロー・ヘッジ会計を適用している。為替リスクに関して、ヘッジ会計は、直物価格と、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定され適格なデリバティブの本源的価値に関連している。したがって、現在価値ベースで判断されたこれらの構成要素の有効部分はその他の包括利益に計上される。ヘッジ関係から除外された先物要素及び時間的価値並びに外国為替ベース・スプレッドは、ヘッジコストとしてその他の包括利益に分けて計上される。当該金額は重要ではないため、ヘッジコストは当社の連結包括利益計算書及び連結資本変動計算書においてキャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分と共に表示されている。デリバティブのカウンターパーティーの信用リスク調整及び無効部分を含むその他全ての要素は、直ちに損益計算書の金融収益（純額）に認識される。その他の包括利益に累積された金額は、ヘッジ対象が純損益に影響を与えるのと同一期間に、損益計算書のその他の営業外収益/費用（純額）及び金融収益（純額）に振り替えられる。

b) 公正価値ヘッジ

当社は一定の固定金利金融負債について公正価値ヘッジ会計を適用し、公正価値変動を金融収益（純額）に表示している。

c) 有効性の評価とテスト

指定されたヘッジ関係の開始時に、当社は当社のリスク管理戦略及びヘッジ対象とヘッジ手段との間の経済的関係を文書化している。通貨、満期及び金額はそれぞれ予定取引及び先物為替予約の直物要素又は通貨オプションの本源的価値と密接に関連しているため、主要な条件が一致することをもって経済的関係の存在及び将来に向かってテストされたヘッジ関係の有効性は実証される。金利スワップについては、独立変数としてのヘッジ対象の価値の変動とデリバティブの公正価値の変動との間の関係の有効性及び範囲が決定される回帰分析による統計的手法を用いて将来に向かって有効性がテストされる。

無効の主な原因は以下の通り。

- － カウンターパーティー及び当社自身の信用リスクが先物為替予約及び金利スワップの公正価値に与える影響（それぞれのヘッジ対象には反映されていない）
- － 当社のキャッシュ・フロー・ヘッジにおけるヘッジ対象及びヘッジ対象取引のタイミングの相違

IFRS第9号、IAS第39号及びIFRS第7号の改訂—金利指標改革

IASBは2019年9月26日に金利指標改革のフェーズ1として、IFRS第9号、IAS第39号及びIFRS第7号の改訂を公表した。SAPはIBOR改革によって直接影響を受ける公正価値ヘッジ関係に指定される金利レシーバースワップを保有している。金利スワップは、それぞれユーロ短期金利と担保翌日物調達金利に改訂される予定の、EONIAまたはUSDフェデラル・ファンド・レートのいずれかに指標づけられた変動レグを持つ。当社は新しい金利指標への移行を管理するために、最新の動向をモニタリングしている。当社は金利指標の改訂による重要な影響はないと考えている。2020年12月31日現在、ヘッジ関係に指定されるEONIAに対するSAPのエクスポージャーの名目金額は37.5億ユーロであり、これはヘッジ金利スワップの名目金額、及び、2027年から2031年の間で満期を迎えるヘッジ済みのユーロ債の元本金額の両方を表すものである。ヘッジ関係に指定されるUSDフェデラル・ファンド・レートに対するエクスポージャーは、322.25百万USD(262.6百万ユーロ)であり、これはヘッジ金利スワップの名目金額、及び、2022年から2024年の間で満期を迎えるヘッジ済みのU.S. 私募の元本金額を表すものである。

当社は、市場リスク(すなわち、為替変動リスク、金利リスク及び株価リスク)、信用リスク及び流動性リスクといった様々な金融リスクにさらされている。

当社は、グローバル財務部門、グローバルリスクマネジメント及びグローバルクレジットマネジメントを通じて、市場リスク、信用リスク、及び流動性リスクをグループ全体で管理している。リスク管理方針はリスクを識別し、適切なリスク限度を設定し、そしてリスクを監視するために設けられている。リスク管理方針及びヘッジ戦略は、当社の内部ガイドライン（例えば、財務ガイドライン及びその他の内部ガイドライン）に記載されており、市況及び当社の事業の変化を反映するための継続的な内部レビュー及び分析の対象となる。

当社はリスクを軽減するためにのみデリバティブ金融商品を購入し、対応する基礎取引なしにデリバティブを開始するといった投機目的はない。

為替変動リスク

為替変動リスク要因

当社はグローバル企業であるため、当社の事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みなされない。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。関連する為替変動リスクを緩和する為に、取引の大部分は以下の通り、ヘッジされている。

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、当該デリバティブ部分は区分され、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予測キャッシュ・フローに係るリスクにさらされている。これらのキャッシュ・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。ロイヤリティは殆どが子会社の現地通貨建てである一方、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ため、知的財産所有会社に為替変動リスクの集中をもたらす。この種の最大の為替変動エクスポージャーは、例えばUSドル、イギリスポンド、日本円、スイスフラン及びオーストラリアドルのような重要な業務を行う子会社の通貨に関連している。

通常、投資及び財務活動に関して、当社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、投資又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。

為替変動リスク管理

当社は主に損益の変動を減少させる目的で、貨幣性項目及び予定取引に基づく通貨変動リスクに対するエクスポージャーを継続的に監視し、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。

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）

外貨建ての海外子会社からの重要な予測キャッシュ・フロー（ロイヤリティ）をヘッジするため、1:1のヘッジ比率で、当社が使用する為替デリバティブの中で最長満期である12ヶ月までのデリバティブ商品、主に先物為替予約を締結している。

表示されている全ての事業年度において、発生可能性が高いものとして外貨キャッシュ・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これまで無かった。よって、当社はいかなるキャッシュ・フロー・ヘッジ関係も中止していない。また、全ての報告年度において非有効なヘッジは重要でないか又は存在しなかった。一般に、ヘッジされた予定取引のキャッシュ・フローは、財政状態計算書日から12ヶ月内に発生し、毎月純損益に認識されることが期待される。

ヘッジ対象として指定された項目に関連する2020年12月31日現在の金額は以下の通りである。

為替変動ヘッジにおける指定ヘッジ対象

	予想ライセンス支払
(百万ユーロ)	2020
ヘッジ非有効部分の計算に使用される公正価値の変動	5
キャッシュ・フロー・ヘッジ	5
ヘッジコスト	-1
ヘッジ会計が適用されなくなった	0
キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金	
残高	

ヘッジ手段として指定された2020年12月31日現在の金額は以下の通りである。

為替変動ヘッジにおける指定ヘッジ手段

	予想ライセンス支払
(百万ユーロ)	2020

名目金額	436
帳簿価額	
その他の金融資産	7
その他の金融負債	-1
OCIに認識された公正価値の変動	5
金融収益（純額）に認識されたヘッジの非有効部分	0
OCIに認識されたヘッジコスト	1
OCIのキャッシュ・フロー・ヘッジからその他の営業外収益（純額）に組み替えられた金額	6
OCIのヘッジコストから金融収益（純額）に組み替えられた金額	-4

2020年12月31日現在、当社は外貨の変動に対するエクスポージャーをヘッジするために以下のヘッジ手段を有している。

為替変動ヘッジにかかるヘッジ手段の詳細

	満期	
	2020	
	1～6ヶ月	7～12ヶ月
先物為替予約		
ネット・エクスポージャー（百万ユーロ）	290	146
EUR：GBP平均先物レート	0.90	0.91
EUR：JPY平均先物レート	122.33	125.06
EUR：CHF平均先物レート	1.07	1.07
EUR：AUD平均先物レート	1.69	0

為替レートエクスポージャー

リスクに対するエクスポージャーは以下の仮定に基づいている。

- 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変動リスクをもたらす。それらの取引が、重要な場合には、為替変動リスクはヘッジされる。したがって、為替レートの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。
- 為替変動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為替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、為替変動リスクにさらされず、利益に影響を与えない。

結果として、当社は以下に関連した外貨為替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の直物要素
- その他の営業外費用（純額）に影響を与える外貨組込デリバティブ

当社の2020年12月31日現在の外貨エクスポージャー（及び平均最大/最小エクスポージャー）は以下の通りである。

外貨エクスポージャー

（十億ユーロ）	2020	2019
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	0.7
最大エクスポージャー	1.0	1.0
最小エクスポージャー	0.9	0.6

為替レートの感応度

当社はユーロと全ての主要通貨間の為替レートの+/- 10%の変動について感応度を計算する（2019：ユーロとその他の主要通貨間為替レートの+/- 10%の変動、2018年：ユーロとその他の主要通貨間為替レートの+/- 10%の変動及びユーロとその他の主要通貨間為替レートの+/- 10%の変動）。2018年、2019年及び2020年12月31日において上述のように為替レートが増減した場合、その他の営業外費用（純額）及びその他の包括利益に次のような影響がある。

外貨の感応度

（百万ユーロ）	その他営業外費用（純額）への影響			その他包括利益への影響		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
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						
全ての主要通貨の変動-10%（2019:全ての主要通貨-10%、2018:全ての主要通貨-10%）				43	53	62

全ての主要通貨の変動+10%（2019:全ての主要通貨+10%、2018:全ての主要通貨+10%）	-43	-53	-62
組込デリバティブ			
全ての通貨の変動-10%	40	53	11
全ての通貨の変動+10%	-49	-53	-11
Qualtricsの買収に関連して開催されたFXオプション			
USDの変動-10%	0	0	-29
USDの変動+10%	0	0	559

金利リスク

金利リスク要因

当社の投資の大部分は変動金利及び/又は短期(2020年：67%、2019年：80%)であり、当社の資金調達取引の大部分は固定金利及び長期（2020年：85%、2019年：69%）であるため、主にユーロとドルでの投資及び財務活動の結果として、当社は金利リスクにさらされている。

金利リスク管理

当社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。そのため、当社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。当社の負債の純額の望ましい固定変動割合は、財務委員会により設定されている。

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）

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、当社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1:1で固定している。金利スワップを含む2020年12月31日時点における有利子金融負債の合計残高の48%（2019年：35%）が、固定金利であった。

ヘッジ対象として指定された項目に関する2020年12月31日現在の金額は以下の通りである。

金利ヘッジにおける指定されたヘッジ対象

	2020	
(百万ユーロ)	EUR建固定金利借入	USD建固定金利借入
想定元本	4,550	263
帳簿価額	4,503	262
その他の金融負債における累積公正価値調整	-90	-36
非有効部分の測定に使用された公正価値の変動	-90	-16
ヘッジ損益について調整されなくなったヘッジ対象にかかる公正価値ヘッジの調整累積金額	0	-20

ヘッジ手段として指定された2020年12月31日現在の金額は以下の通りである。

金利ヘッジにおける指定されたヘッジ手段

	2020	
(百万ユーロ)	EUR建借入に係る金利スワップ	USD建借入に係る金利スワップ
想定元本	4,550	263
帳簿価額		
その他の金融資産	99	15
その他の金融負債	0	0
非有効部分の測定に使用した公正価値の変動	99	15

2020年12月31日現在、当社は金利変動に対するエクスポージャーをヘッジするために以下のヘッジ手段を有している。

金利ヘッジにおけるヘッジ手段の詳細

2020

							満期
(百万ユーロ)	2022	2024	2027	2028	2029	2030	2031
EUR建金利スワップ							
想定元本			1,000	1,000	800	500	1,250
平均変動金利			1.476%	0.900%	0.240%	0.875%	1.038%
USD建金利スワップ							
想定元本	181	81					
平均変動金利	1.031%	0.910%					

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スの調整及び金融収益（純額）で認識された両者の差は、開示されているいずれの年度においても重要でない。

金利エクスポージャー

当社の12月31日時点での金利エクスポージャー（及び平均/最大/最小エクスポージャー）は次の通りである。

金利リスク・エクスポージャー

(十億ユーロ)	2020				2019			
	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								
投資	0.02	0.02	0.02	0.02	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)	4.58	5.14	5.77	4.58	4.32	4.32	5.04	3.89
資金調達	1.99	3.18	3.93	1.99	3.92	4.25	4.43	3.92
金利スワップ	4.81	4.78	5.10	4.30	4.29	3.05	5.06	1.28

金利の感応度

IFRS7号に従って当社の金利リスクに対する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、以下を考慮して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のみ、金利の変動は非デリバティブ固定金利金融商品の会計処理に影響する。したがって、当社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、そのような金利の変動は、当社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。純資産を通じて公正価値として分類された固定金利金融資産への投資は、各報告年度末において重要性が無いため、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、変動金利による資金調達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応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。金利スワップに関連する公正価値の変動は、ヘッジ対象の社債及び私募投信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。

当社の感応度分析は、アメリカドルとユーロ圏では金利についての想定が異なるため、アメリカドル又はユーロ圏に対してそれぞれ+50又は+10ベーシス・ポイント(bps)のイールドカーブ上方シフト（2019年：アメリカドル/ユーロ圏に対してそれぞれ+50/+10bps、2018年：アメリカドル/ユーロ圏に対してそれぞれ+100/+30bps、）及びアメリカドル又はユーロ圏に対してそれぞれ-50又は-20bpsのイールドカーブ下方シフト（2019年：アメリカドル/ユーロ圏に対してそれぞれ-50/-20bps、2018年：アメリカドル/ユーロ圏に対して-25/10bps）に基づいて感応度分析を行う。

2018年、2019年及び2020年12月31日時点での金利が上述以上に上昇又は下降したとしても、当該金利変動は、変動金利投資による金融収益（純額）に対して重要な影響を及ぼさない。また、金融収益（純額）への影響は以下の通りである。

金利感応度分析

(百万ユーロ)	金融収益（純額）に対する影響		
	2020	2019	2018
指定された公正価値ヘッジ関係のあるデリバティブ			

金利 対アメリカドル+50 bps /対ユーロ圏+10 bps (2019年：対アメリカドル+50 bps /対ユーロ圏+10 bps、2018年：対アメリカドル+100 bps /対ユーロ圏+30 bps)	-41	-41	-20
金利 対アメリカドル-50bps /対ユーロ圏-20 bps (2019年：対アメリカドル-50bps /対ユーロ圏-20 bps、2018年：対アメリカドル-25 bps /対ユーロ圏-10 bps)	79	76	5
変動金利による資金調達			
金利 対アメリカドル+50 bps /対ユーロ圏+10 bps (2019年：対アメリカドル+50 bps /対ユーロ圏+10 bps、2018年：対アメリカドル+100 bps /対ユーロ圏+30 bps)	-6	-8	-24
金利 対アメリカドル-50bps /対ユーロ圏-20 bps (2019年：対アメリカドル-50bps /対ユーロ圏-20 bps、2018年：対アメリカドル-25 bps /対ユーロ圏-10 bps)	6	8	4

株価リスク

株価リスク要因

当社は株式への投資及びに株式報酬制度に関連して株価リスクにさらされている。

株価リスク管理

当社の上場株式投資は、世界中の不安定な株式市場の変動により影響を受ける現在の市場価格に基づいてモニタリングされている。非上場株式投資は、被投資会社により提供される詳細な財務情報に基づきモニタリングされている。当社の上場株式投資の公正価値は株価に依存し、一方で非上場株式投資の公正価値は、様々な観察不能な要素に影響を受ける。

当社は株式報酬制度に関するエクスポージャーについてもまたモニタリングしている。結果として生じる損益の変動を減らすため、当社はデリバティブ商品を購入することによって株式に基づく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、指定されたヘッジ関係を構築してはいない。

株価エクスポージャー

2020年12月31日時点で株式への投資による当社のエクスポージャーは3,113百万ユーロ（2019年：1,996百万ユーロ、2018年：1,248百万ユーロ）であった。

当社の株式報酬制度からのエクスポージャーについては、注記（B.3）参照のこと。

株価の感応度

IFRS第7号ではヘッジ手段の基礎となる株式報酬を対象外としているが、デリバティブ商品のみを考慮に入れると当社の株価リスク・エクスポージャーが適切に反映されないため、当社の株式報酬制度の感応度分析にはヘッジ手段とその基礎となる株式報酬が含まれている。

株価の変動に対する当社の感応度は以下の通りである。

株価感応度

(百万ユーロ)	2020	2019	2018
株式への投資			

株価の上昇及びそれぞれの観察不能なインプットの 10%増加 - 金融収益の増加（純額）	259	156	65
株価の下落及びそれぞれの観察不能なインプットの 10%減少 - 金融収益の減少（純額）	-259	-156	-65
株式報酬			
株価の20%の上昇			
- 株式報酬費用の増加	-272	-298	-279
- ヘッジ手段からの相殺利益の増加	24	48	57
株価の20%の下落			
- 株式報酬費用の減少	271	307	262
- ヘッジ手段からの相殺利益の減少	-23	-46	-44

信用リスク

信用リスク要因

投資における信用リスクを軽減するため、当社は投資額の全額のうち特定の投資活動について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こととなっている。信用リスクを軽減す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、上述の契約を除く、現金及び現金同等物、短期投資、貸付金及びその他の金銭債権、並びにデリバティブ金融資産として認識される金額の合計が信用リスクに対する最大のエクスポージャーを表している。

信用リスク管理

預金、定期預金及び負債証券

当社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、当社は内部財務ガイドラインの要求に基づき、全ての活動は、承認された主要な金融機関及び高い格付けを得ている発行者とのみ行っている。その諸規定のガイドラインでは格付けが最低でも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。2020 年度及び2019年度においてそのような投資は重要ではない。当社の金融資産の加重平均格付けはAからA-の範囲にある。当社は、主に短期投資、標準的な投資商品、並びに様々な取引先と事業を行うことによる幅広いポートフォリオの多様化を特徴とする慎重な投資方針を追求している。

さらに信用リスクを軽減させるために、投資金額全額のうち特定の投資について、投資先が債務不履行となった場合に権利行使できる担保を要求している。そのような担保として、当社は少なくとも投資適格の格付けを有する債券のみを受け入れている。

加えて、取引先が商品、セクター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順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1つの主要な格付機関、各金融機関のTier 1資本、又はドイツ預金者保証基金や同様の保護スキームへ参加により入手可能な公式の長期信用格付けによって決定される。当社は継続的にこれら取引先との取引限度額を厳格に遵守し続けている。クレジット・デフォルト・スワップのプレミアムは、主に市場参加者による債務者の信用力の評価に左右されるため、当社はまた、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を注視して、発生しうるリスクの動きを評価し、これらが顕在化した場合には適宜に対応する。

銀行預金、定期預金及び取得した債券やコマーシャルペーパーなどの債務証券については、一般的な減損アプローチを適用する。信用損失のリスクを最小限に抑えるために、最低でも投資適格の最低格付けの発行体の高品質資産にのみ投資することが当社の方針であるため、当社は低い信用リスクの例外規定を適用する。したがって、これらの資産は常に3段階の信用損失モデルの第1段階に割り当てられ、12ヶ月の予想信用損失に等しい金額の損失引当金を計上する。当該損失引当金は書く報告書日

における当社のエクスポージャー、このエクスポージャーに対する債務不履行によって与えられる損失、及びデフォルト確率の尺度としてのクレジット・デフォルト・スワップ・スプレッドに基づいて算定される。当社の投資が存続期間中、常に投資適格の要件を満たすことを確かめるため、当社は公表されている外部の信用格付けをトラッキングすることにより信用リスクの変化を監視している。取引相手の経済的困難に関する情報がある場合、又は全体的な市場環境がかなり安定しているにもかかわらず、長期間にわたって取引相手のクレジット・デフォルト・スワップ・スプレッドが急激に増加した場合、特に、取引先が債務を全額支払う可能性が低い場合には、銀行預金、定期預金及び債務証券は債務不履行に陥っていると判断する。そのような金融資産は、例えば、金融資産の得意先の破産等の裏づけによって回復可能性が低いと考えられる場合、部分的に又は全額が償却される。

営業債権

営業債権のデフォルトリスクは主に外部の格付けによる顧客の信用力の評価及び関係する顧客との過去の経験に基づいて、別途管理されている。この評価に基づいて、各顧客に個別の与信限度額が設定され、与信限度額からの逸脱は経営管理者によって承認される必要がある。

当社は、すべての営業債権及び契約資産に対して、当初認識時に発生が予想される信用損失を考慮した引当マトリクスを利用することにより、単純化された減損アプローチを適用する。引当金マトリクスの目的のために、各国におけるカントリーリスク評価といった市場情報に基づいて、顧客は様々なリスククラスに分類される。予想信用損失を反映するために使用される損失率は、様々な滞留の段階を経て進行する債権の回収可能性及び過去数年間にわたる当社の信用損失実績に基づくロールレート法を用いて決定される。これらの損失率は、過去のデータが収集された期間の経済状況、現在の状況、及び債権が存在すると予想される期間にわたる経済状況の変化に係る差異を反映するための将来予測情報によって高められています。将来予測情報は、カントリーリスクの格付けの変化又は当社が事業を行う顧客の国々のクレジット・デフォルト・スワップの変動に基づいている。営業債権及び契約資産が信用減損しているという客観的な根拠があるかどうかを評価するために、当社は未払債権を現地で継続的に観察している。営業債権及び契約資産が信用減損しているという根拠には、滞留債権の中でも、顧客の重大な経済的困難に関する情報、又は支払計画の不履行が含まれる。取引先が債務を全額支払う可能性が低い場合、債権は債務不履行に陥っているとみなすが、通常の業務の中で支払いが遅れる（例えば、90日を超えて延滞する）だけでは、必ずしも顧客の債務不履行を示唆するわけではない。回復の可能性が低いと判断した場合、残高の一部又は全部を償却する。回収可能性が低いことは、例えば、顧客の破産手続きが完了した時や全ての執行手続が完了した時に証明されることがある。

個人顧客からの営業債権に対する債務不履行の影響は、当社の大規模な顧客基盤及び世界中の様々な業界、企業規模、及び国々へ分布していることによって軽減されている。 当社の営業債権の詳細については、注記（A.2）参照のこと。

信用リスクのエクスポージャー

現金、定期預金及び負債証券

2020年12月31日現在、現金、定期預金及び債務証券による信用リスクに対する当社のエクスポージャーは以下の通りであった。

現金、定期預金及び負債証券からの信用リスクへのエクスポージャー

(特に記載のない限り 百万ユーロ)	相当する 外部評価	加重平均損失 率	非信用減損分の 総帳簿価額	信用減損分の 総帳簿価額	2020 予想信用損失 引当金
リスククラス1 - 低リスク	AAAからBBB-	-0.1%	4,846	0	-3
リスククラス2 - 高リスク	BBからD	0.0%	29	0	0
リスククラス3 - 未評価	NA	-11.3%	23	0	-3
合計		-0.1%	4,898	0	-6

(特に記載のない限り 百万ユーロ)	相当する 外部評価	加重平均損失 率	非信用減損分の 総帳簿価額	信用減損分の 総帳簿価額	2019 予想信用損失 引当金
リスククラス1 - 低リスク	AAAからBBB-	-0.1%	3,838	0	-3
リスククラス2 - 高リスク	BBからD	0.0%	23	0	0
リスククラス3 - 未評価	NA	-5.0%	52	0	-3
合計		-0.2%	3,913	0	-6

2020年12月31日現在、当社のその他の貸付金及びその他の金融債権の大部分はドイツに集中している。期限が超過しているが減損していない貸付金、又はその他の金融債権はなく、その時点で期日が超過しておらず、減損していないそのような資産の減損の兆候も見られなかった。

営業債権及び契約資産

2020年12月31日現在、営業債権からの信用リスクに対する当社のエクスポージャーは以下の通りであった。

営業債権及び契約資産からの信用リスクへのエクスポージャー

(特に記載のない限り 百万ユーロ)	2020			
	加重平均損失率	非信用減損分の 総帳簿価額	信用減損分の 総帳簿価額	予想信用損失 引当金
期日前又は期日の営業債権	-0.2%	4,426	0	-10
期日後1～30日の営業債権	-0.9%	511	71	-5
期日後30～90日の営業債権	-1.8%	380	61	-8
期日後90日以上経過した営業 債権	-16.8%	695	273	-163
合計	-2.9%	6,012	405	-186

(特に記載のない限り 百万ユーロ)	2019			
	加重平均損失率	非信用減損分の総 帳簿価額	信用減損分の 総帳簿価額	予想信用損失 引当金
期日前又は期日の営業債権	-0.2%	5,226	0	-9
期日後1～30日の営業債権	-0.5%	733	36	-4
期日後30～90日の営業債権	-0.8%	668	23	-5
期日後90日以上経過した営業 債権	-11.1%	869	158	-114
合計	-1.7%	7,496	217	-131

2020年の、営業債権及び契約資産に係る予想信用損失引当金の変動は以下の通りである。

営業債権及び契約資産に係る予想信用損失引当金の変動

(百万ユーロ)	2020	2019
	予想信用損失引当金	予想信用損失引当金
1月1日時点の残高	-131	-107
認識された信用損失純額	-97	-38
貸倒償却額	42	13
12月31日時点の残高	-186	-131

流動性リスク

流動性リスク要因

我々は、サプライヤー、従業員及び金融機関への負債による流動性リスクに晒されている。

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。グローバル財務部は全ての子会社についてその流動性をセントラルに管理している。可能である場合には、子会社の余剰資金をセントラルでプールしており、それを事業運営や、子会社の資金需要、市場投資に使用することができる。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し流動性を確保しつつ、利回りの最適化を目指している。これにより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が柔軟性、健全性、及び独立性を保持し続けることに貢献している。

効率的な運転資本及び資金管理に加えて、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、2017年にSAP SEは2024年までの期間で25億ユーロのシンジケート・クレジット・ファシリティ契約を締結した。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。当該クレジットファシリティーによる借入は、それぞれの通貨に対するEURIBORあるいはLIBORに17ベーシス・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5.95ベーシス・ポイントのコミットメントフィーを支払うことが求められている。当該信用枠は使用していない。

2019年9月、当社はコマーシャルペーパープログラム（コマーシャルペーパー）を開始した。2020年12月31日現在、コマーシャルペーパーの発行残高は930百万ユーロで満期は通常6か月未満である。（2019年：1,099.5百万ユーロ）であった。

さらに、2019年及び2020年の12月31日時点でSAP SEはそれぞれ合計で372百万ユーロ及び430百万ユーロの使用可能な借入枠があった。開示された全ての事業年度において、これら借入枠内での重要な借入はない。

流動性リスク・エクスポージャー

2020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、2020年12月31日時点で最新の固定された関連金利を用いて計算している。通常デリバティブ契約を総額で決済するため、全ての通貨及び金利デリバティブについて、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、受取額又は支払額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・フローは対応する直物レートをを用いて換算している。

非デリバティブ金融負債の契約上の満期

(百万ユーロ)	帳簿価額	契約上のキャッシュ・フロー					
	12/31/2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026以降
非デリバティブ金融負債							
営業債務	-1,014	-1,014	0	0	0	0	0
リース負債	-2,120	-426	-359	-262	-218	-165	-931
その他の金融負債	-13,770	-1,982	-2,640	-1,700	-1,211	-918	-5,933
非デリバティブ金融負債合計	-16,904	-3,422	-2,999	-1,962	-1,429	-1,083	-6,864

(百万ユーロ)	帳簿価額	契約上のキャッシュ・フロー					
	12/31/2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025以降
非デリバティブ金融負債							
営業債務	-1,283	-1,283	0	0	0	0	0
金融負債	-2,203	-431	-363	-284	-224	-190	-1,019
その他の金融負債	-13,912	-2,888	-630	-3,414	-1,095	-1,231	-5,467
非デリバティブ金融負債合計	-17,398	-4,602	-993	-3,698	-1,319	-1,421	-6,486

デリバティブ金融負債及び金融資産の契約上の満期

(百万ユーロ)	帳簿価額	契約上の		帳簿価額	契約上の	
	12/31/2020	キャッシュ・フロー	2022以降	12/31/2019	キャッシュ・フロー	2021以降
デリバティブ金融負債及び資産						
デリバティブ金融負債						
ヘッジ手段として指定されていない通貨デリバティブ	-61			-55		
キャッシュ・アウト・フロー		-2,902	-7		-2,865	-3
キャッシュ・イン・フロー		2,842	0		2,816	0
ヘッジ手段として指定されている通貨デリバティブ	-1			-11		
キャッシュ・アウト・フロー		-141			-415	0
キャッシュ・イン・フロー		139			401	0
ヘッジ手段として指定されている金利デリバティブ	0			-16		
キャッシュ・アウト・フロー					-28	-536
キャッシュ・イン・フロー					36	515
デリバティブ金融負債合計	-63	-62	-7	-82	-55	-24
デリバティブ金融資産						
ヘッジ手段として指定されていない通貨デリバティブ	38			33		
キャッシュ・アウト・フロー		-2,452			-3,442	0
キャッシュ・イン・フロー		2,493			3,468	0
ヘッジ手段として指定されている通貨デリバティブ	7			3		
キャッシュ・アウト・フロー		-291			-114	0
キャッシュ・イン・フロー		297			117	0
ヘッジ手段として指定されている金利デリバティブ	114			9		
キャッシュ・アウト・フロー		-48	-398		-14	-18
キャッシュ・イン・フロー		69	495		17	24
デリバティブ金融資産合計	158	68	97	44	32	6
デリバティブ金融負債及び資産 合計	95	6	90	-37	-23	-18

(F.2) 金融商品に関する公正価値の開示

② レベル振替

公正価値ヒエラルキーの異なるレベル間での振替については、振替をもたらした事象や状況の変化が発生した期の期首時点に生じたものとみなして認識する。

金融商品の公正価値

当社は、通常の事業運営にあたり様々な金融商品を保有しており、それらは償却原価(AC)又は損益を通じて公正価値で測定される金融商品(FVTPL)に分類される。金融商品を公正価値で測定するため、もしくはその公正価値を開示する必要があるた

め、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法の重要性に基づき、金融商品を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

		2020年12月31日						
	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		5,311						
銀行預金 ¹⁾	AC	2,732	2,732					
定期預金 ¹⁾	AC	924	924					
マネーマーケット及び類似のファン ド	FVTPL	1,655		1,655	1,655			1,655
営業債権及びその他債権		6,730						
営業債権 ¹⁾	AC	6,232	6,232					
その他債権 ²⁾	-	498						
その他金融資産		5,147						
債務証券	AC	24	24		24			24
株式	FVTPL	3,113		3,113	72	536	2,505	3,113
関係会社への投資 ²⁾	-	14						
定期預金	AC	1,445	1,445			1,445		1,445
退職給付制度に関する金融商品 ²⁾	-	162						
貸付金及びその他金融債権	AC	190	190			190		190
デリバティブ資産								
ヘッジ手段として指定								
FX先物契約	-	7		7		7		7
金利スワップ	-	114		114		114		114
ヘッジ手段として指定なし								
FX先物契約	FVTPL	38		38		38		38
株式報酬費用コールオプショ ン	FVTPL	36		36		36		36
株式コールオプション	FVTPL	4		4			4	4
負債								
営業債務及びその他債務		-1,312						
営業債務 ¹⁾	AC	-1,014	-1,014					
その他債務 ²⁾	-	-298						
金融負債		-15,953						
非デリバティブ金融負債								
借入金	AC	-1,301	-1,301			-1,301		-1,301
社債	AC	-11,300	-11,300		-10,966	-931		-11,897
私募債	AC	-742	-742			-771		-771
その他非デリバティブ金融負債 ³⁾	AC	-2,547	-2,547			-427		-427
デリバティブ								
ヘッジ手段として指定								
FX先物契約	-	-1		-1		-1		-1
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	FVTPL	-61		-61		-61		-61
金融商品合計 純額		-77	-5,357	4,904	-9,214	-1,128	2,509	-7,833

金融商品の公正価値及び公正価値ヒエラルキーの内訳

	2019年12月31日							
	分類	帳簿価額	測定分類					公正価値
(百万ユーロ)			償却 原価	公正 価値	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
資産								
現金及び現金同等物		5,314						
銀行預金 ¹⁾	AC	2,877	2,877					
定期預金 ¹⁾	AC	1,090	1,090					
マネーマーケット及び類似のファン ド	FVTPL	1,347		1,347	1,347			1,347
営業債権及びその他債権		8,037						
営業債権 ¹⁾	AC	7,582	7,582					
その他債権 ²⁾	-	454						
その他金融資産		2,633						
債務証券	AC	27	27		27			27
株式	FVTPL	1,996		1,996	25	89	1,882	1,996
関係会社への投資 ²⁾	-	16						
定期預金	AC	41	41			41		41
退職給付制度に関する金融商品 2)	-	183						
貸付金及びその他金融債権	AC	217	217			217		217
デリバティブ資産								
ヘッジ手段として指定								
FX先物契約	-	3		3		3		3
金利スワップ	-	9		9		9		9
ヘッジ手段として指定なし								
FX先物契約	FVTPL	33		33		33		33
株式報酬費用コールオプショ ン	FVTPL	95		95		95		95
株式コールオプション	FVTPL	15		15			15	15
負債								
営業債務及びその他債務		-1,589						
営業債務 ¹⁾	AC	-1,283	-1,283					
その他債務 ²⁾	-	-306						
金融負債		-16,196						
非デリバティブ金融負債								
借入金	AC	-2,016	-2,016			-2,016		-2,016
社債	AC	-10,533	-10,533		-10,003	-1,100		-11,103
私募債	AC	-1,067	-1,067			-1,078		-1,078
その他非デリバティブ金融負債 3)	AC	-2,498	-2,498			-296		-296
デリバティブ								
ヘッジ手段として指定								
FX先物契約	-	-11		-11		-11		-11
金利スワップ	-	-16		-16		-16		-16
ヘッジ手段として指定なし								
FX先物契約	FVTPL	-55		-55		-55		-55
金融商品合計 純額		-1,801	-5,564	3,416	-8,604	-4,086	1,896	-10,794

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）（例えば、その他税金、あるいは前払費用）を含んでいるため、表示されている非金融資産あるいは負債の簿価は、連結財政状態計算書の内訳と一致する。

3) その他の非デリバティブ金融負債の項目に含まれるリース負債については、公正価値の個別の開示は要求されていない。

商品分類による金融商品の公正価値

(百万ユーロ)	分類	2020年12月31日		
		帳簿 価格	償却 原価	公正 価値
金融資産				
損益を通じた公正価値	FVTPL	4,846		4,846
償却原価	AC	11,547	11,547	
金融負債				
損益を通じた公正価値	FVTPL	-61		-61
償却原価	AC	-16,904	-16,904	

商品分類による金融商品の公正価値

(百万ユーロ)	2019年12月31日
---------	-------------

	分類	帳簿 価格	償却 原価	公正 価値
金融資産				
損益を通じた公正価値	FVTPL	3,486		3,486
償却原価	AC	11,834	11,834	
金融負債				
損益を通じた公正価値	FVTPL	-55		-55
償却原価	AC	-17,398	-17,398	

公正価値の決定

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である。

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				
マネーマーケット及び類似ファンド	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
債務証券への投資	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

継続的に公正価値で測定された金融資産（続き）				
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（続き）				
非上場株式投資	レベル3	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1.3-21.4） -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、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） 該当なし
		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比較可能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。	該当なし	
		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。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比較可能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。

該当なし

該当なし

継続的に公正価値で測定された金融資産（続き）				
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/金融負債				
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られる。

レベル1とレベル2の振替

処分の制限が解除され当該制限による割引が必要なくなったことによる株式投資のレベル2からレベル1への振替は2020年に91百万ユーロであった(2019年は5百万ユーロ)。一方、レベル1からレベル2への移行は発生しなかった。

レベル3の公正価値の開示

以下の表は期首から期末における、非上場株式投資及びレベル3に分類される株式に対するコールオプションの公正価値の調整を示す。

レベル3の公正価値の調整

(百万ユーロ)	2020	2019
1月1日	1,896	1,202
振替		
レベル3への振替	0	0
レベル3からの振替	-201	-39
取得	728	487
売却	-233	-183
損益		
損益の金融収益（純額）に含まれる	501	411
その他包括利益の為替換算調整勘定に含まれる	-183	18
12月31日	2,508	1,896
報告期間末に所有している投資の未実現損益の変動	376	318

レベル3からの振替は、投資先の株式公開によるものである。合理的に可能性がある代替的仮定を反映する観察不能なインプットの変更は、報告日時点でFVTPLとして保有される非上場株式の公正価値へ重要な影響を及ぼさない。

[次へ](#)

セクションG - その他の開示項目

このセクションでは、取締役会、監査役会、関連当事者及びその他コーポレートガバナンスに関する事項を含む追加開示事項及びその他の関連情報を記載している。

(G.1) 前払費用及びその他税金資産

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
前払費用	495	187	682	427	179	606
その他税金資産	209	52	261	225	87	312
合計	704	239	943	652	266	918
■その他の非金融資産	1,321	1,926	3,247	1,188	1,701	2,889
前払費用及びその他税金資産が■その他の非金融資産に占める割合(%)	53	12	29	55	16	32

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にかかる前払で構成されている。その他の税金資産は主に、付加価値税で構成されている。

(G.2) その他の税金負債

(百万ユーロ)	2020			2019		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
その他の税金負債	632	0	632	650	0	650
■その他の非金融負債	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
その他の税金負債が■その他の非金融負債に占める割合(%)	14	0	12	13	0	11

その他の税金負債は、主に付加価値税、給与税及び消費税で構成されている。

(G.3) 訴訟、損害賠償請求並びに法的偶発事象

この注記は、知的財産に関連する訴訟及び損害賠償請求、所得税に関する訴訟（注記（C.5）参照）を除く非課税取引に関連する訴訟及び贈収賄禁止法、輸出管理に関する事項の開示である。

② 法的事由に起因する不確実性

会計方針は注記(A.4)の訴訟、損害賠償請求を含む顧客に関連する引当金に示されており、その他の訴訟、法的偶発事象についても同様に適用される。

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。経営者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、当社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について信頼性を持って見積もることは現実的ではない。

加えて、これらの訴訟や損害賠償請求から生じる経済的便益の流出について、予測される時期は不確実であり見積もることが出来ない。なぜならそれらは通常、法的手続き及びそれらを解決するのに要求される交渉の期間に依存するためである。

当社は通常の業務の過程からその時々が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するつもりである。損害賠償請求及び訴訟について2020年12月31日現在計上されている引当金は、個別あるいは合計してもSAPに重要な影響を与えるものではない。

この注記において開示されている損害賠償請求及び訴訟は、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には、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がある。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。

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が、通常、訴訟や損害賠償請求は不確実性を有するため、関連する偶発債務の財務的影響額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、2020年及び2019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と、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。2020年12月31日現在係争中の知的財産関連の請求及び訴訟の解決は、個別にも全体としても当社の事業、財政状態、利益又はキャッシュ・フローに重大な悪影響を及ぼすものではないと我々は考えている。

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。

2018年6月、Teradata Corporation、Teradata US, Inc及びTeradata Operations, Inc（総称して、「Teradata」と呼ぶ）は、SAP SE、SAP America, Inc及びSAP Labs, LLCに対する民事訴訟をカルフォルニアの連邦裁判所へ申し立てた。Teradataの主張によると、SAPはTeradataの企業秘密を不正流用し、著作権を侵害し（現在、この申し立ては取り下げられている）、米国の独占禁止法に違反していたとしている。Teradataは金銭未指定の損害賠償請求及び差し止めによる救済を要求している。2019年にSAPはTeradataに対して特許権侵害に係る反訴を行い、金銭による損害賠償請求及び差し止めによる救済を求めている。裁判は、2021年後半に予定されている。2020年、TeradataはSAPに対し2回目の民事訴訟を開始し、特許権侵害を主張し金銭による損害賠償請求及び差し止めによる救済を求めている。2回目の訴訟による裁判は、2022年後半に予定されている。

アメリカを本拠地とするTecSec, Inc.が、アメリカにおいてSAP（子会社のSybaseを含む）、及びその他多数の被告に対して2010年に訴訟手続を起こし、不特定の金銭的損害賠償及び恒久的な使用差し止めの救済を求めた訴訟は、2020年に和解した。

非課税取引に関連する訴訟

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。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、ごく少数の海外の税務当局との間で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154百万ユーロ(2020年度：189百万ユーロ)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（C.5）参照。

贈賄防止法及び輸出管理に関する事項

当社は米国（連邦海外腐敗行為防止法（FCPA）を含む）及びその他の国において贈収賄防止法に違反する可能性があるという通知及び内部告発を受けている。これに対し、SAPのオフィス・オブ・エシックス・アンド・コンプライアンス（OEC）（旧リーガル・コンプライアンス・アンド・インテグリティ・オフィス）は、米国証券取引委員会（U.S.SEC）、米国司法省（U.S.DOJ）に加え、潜在的な違反の可能性のある地域の当局の協力を得て調査を実施している。潜在的な違反の可能性のある地域の当局、U.S.SEC、U.S.DOJとの協議、調査は現在進行中である。

申し立てされている行為により、FCPA及びその他の贈賄防止法に基づく金銭的罰則又はその他の制裁を受ける可能性がある。さらに、特定の管轄下では、当社のビジネス遂行上、悪影響を受ける可能性がある。包括的かつ徹底した調査及び対応する是正活動は継続中である。南アフリカにおいて、SAPは進行中の調査に関連した係争中の民事訴訟の解決に努めている。個々の要因の複雑性、及び多数の未解決問題が存在する現段階では財務に影響を与えるリスクを完全に評価することは不可能である。

さらに、一部の独立したSAPパートナーが当社の契約条件に違反し、輸出禁止国及び制裁対象の事業体で、SAP製品とサービスの販売を行った件について引き続き調査している。これらのSAPパートナーは間接的事業活動に係る当社の厳格な手続きを遵守していなかった。当社から独立した企業が当社のライセンス手続きを遵守してないとしても、当社がそのような行為を阻止するには限界がある。当社は、そのような違反行為を防止し軽減するために相当のリソースを費やしている。我々はまた、輸出禁止国における、我々から未承認の行為を行う顧客への直接販売に関する提起についても調査している。この調査は外部法律事務所及びフォレンジックアドバイザーの協力の下、SAPのOECと輸出管理チームによって行っている。

この件に関連して、SAPは、2017年9月、U.S. DOJと米国財務省外国資産管理局（OFAC）に、潜在的な輸出管理と経済制裁違反について自主的に自己開示した。2017年10月に、SAPは、輸出制限事項に関するSECからのコメントレターに回答し、U.S.SECに通知を提供した。SAPはまた、本件について米国商務省産業セキュリティ局（BIS）に開示を提供した。これにより、米国の制裁や輸出管理法に基づき罰金などの制裁が科される可能性がある。SAPは現在、これらの問題の解決に関して、米国当局と関与している。

当社は是正措置として、特定のエンドユーザーのSAP製品及びサービスに対するアクセス停止を行い、当社又はSAPパートナーとの今後の事業活動を停止している。当社は、新たな内部統制を含む輸出管理コンプライアンスプログラムの強化を実施し、特に高リスク国に焦点を当てた輸出管理コンプライアンスチームを強化した。

また、当社は高リスクの地域に拠点を置くSAPパートナーへ独立した第三者によるデューデリジェンスを要求している。当社は、イラン及びその他輸出禁止国における販売、輸出、SAPソフトウェア及びサービスを制限する法律を含む、経済制裁及び輸出管理に関する全ての米国、EU、及びドイツの法律を遵守することをコミットしている。

包括的かつ徹底的な調査と対応する改善活動は継続中であり、個々の要因の複雑性、及び多数の未解決問題が存在する現段階ではリスクを包括的に完全に評価することは不可能である。

上記の理由により、この点に関して贈賄防止法違反、輸出制限違反による現時点での義務の有無、また義務がある場合の金額を確実に見積もることは現段階では不可能である。当社は、2020年の連結財務諸表において、これらの潜在的な違反に対する重要な引当金を認識していない。また、潜在的な違反により生じるいかなる法的偶発事象について財務的な影響を見積もることは不可能である。

(G.4) 取締役会

取締役会	2020年12月31日時点でのSAPの子会社を除く監査役会及びその他のコーポレートガバナンスメンバー
Christian Klein (クリスチャン・クライン) 最高経営責任者 (CEO) 企業開発・戦略、セキュリティ・秘密厳守、コンプライアンス、グローバル企業業務、グローバル・マーケティング Sabine Bendiek (サビーネ・ベンディーク) (2021年1月1日就任) 最高人材活用責任者、労使関係監督、人事戦略、経営革新、指導力育成、人材開発	adidas AG, Herzogenaurach、ドイツ 監査役会メンバー(2020年8月11日就任) Schaeffler AG, Herzogenaurach、ドイツ、監査役会メンバー
Luka Mucic (ルカ・ムシッチ) 最高財務責任者(CFO)、IRを含むグローバル財務管理、内部監査、データ保護及び個人情報対策、業務プロセス情報	HeidelbergCement AG, Heidelberg、ドイツ 監査役メンバー
Jürgen Müller (ユルゲン・ミュラー) 最高情報責任者 テクノロジーアンドイノベーション テクノロジーアンドイノベーションストラテジー、SAP HANAデータベース、SAPビジネステクノロジープラットフォーム、アナリティクス、クラウドインフラストラクチャ	DFKI GmbH, Kaiserslautern、ドイツ、監査役会メンバー
Scott Russell (スコット・ラッセル) (2021年2月1日就任) カスタマーサクセス 販売、サービス、提携企業、顧客のエンゲージメントを含むグローバル領域の組織	
Thomas Saueressig (トーマス・サウエレッシング) SAPプロダクトエンジニア 全てのSAPアプリケーションのグローバル責任者、クラウドオペレーションと製品サポート、クロス開発機能、エンタープライズクラウドサービス	

2020年から2021年に退任した取締役メンバー

Michael Kleinemeier (2020年4月30日退任)
 Jennifer Morgan (2020年4月30日退任)
 Stefan Ries (2020年5月31日退任)
 Adaire Fox-Martin(2021年6月30日退任、取締役会メンバー2021年1月31日退任)

監査役会	2020年12月31日時点でのSAPの子会社を除く監査役会及びその他のコーポレートガバナンスメンバー
Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner (ハッソ・プラットナー博士、議長) (2),(4),(6), 監査役会議長	
Margret Klein-Magar (マルグレート・クライン・メイガー) (1),(2),(3) 副議長 SAP OB・OG関係担当副社長、SAP SEシニアマネジャー 代表者委員会会長	

Dr. h. c. mult. Pekka Ala-Pietilä (ペッカ・アラ・ピエティラ博士) (2),(6),(7)

Huhtamäki oyj (フィンランド、エスポー) 取締役会
議長
Sanoma Corporation (フィンランド、ヘルシンキ) 取締役会長

Panagiotis Bissiritsas (パナギオティス・ビシリタス) (1),(2),(3),(5)

SAP SE労使協議会会員

SAP SE労使協議会会員 (ヨーロッパ)

Aicha Evans (アイシャ・エバンス) (2),(4),(7)

Zoox, Inc. (フォスター・シティー、カリフォルニア、
米国)
最高経営責任者及び取締役会メンバー
Joby Aviation LLC (サンタクルーズ、カリフォルニア、
米国)
取締役会メンバー(2020年12月23日就任)

Prof. Dr. Gesche Joost (ゲッシェ・ユースト博士)
(4),(8)

ドイツ、ベルリン芸術大学デザイン・リサーチ研究室
教授及び室長
Ottobock SE & Co. (KGaA、ドゥーダーシュタット、ド
イツ) 監査役会メンバー
ING-DiBa AG (フランクフルト、ドイツ) 監査役会メン
バー

Monka Kovachka-Dimitrova (モニカ・コヴァチカ・ディミトロワ) (1),(4),(7)

チーフプロジェクトエキスパートディベロップメント
SAP SE労使組合協議会会員 (ヨーロッパ)

Lars Lamadé (ラース・ラマデ) (1),(2),(4)

スポンサーシップ担当代表(ヨーロッパ、アジア)
Rhein-Neckar Lowen GmbH (クローナウ、ドイツ) 監査
役会メンバー

Bernard Liautaud (ベルナルド・リオトー) (2),(4),(6)

Balderton Capitalのマネージング・パートナー (ロ
ンドン、イギリス)
nlyte Software Ltd. (イギリス、ロンドン) 取締役
Vestiaire Collective SA (ルヴァロア=ペレ、フラ
ンス) 取締役
Dashlane, Inc. (ニューヨーク、ニューヨーク、米
国) 取締役
Qubit Digital Ltd. (ロンドン、イギリス) 取締役
Aircall.io (ニューヨークシティ、ニューヨーク、
米国) 取締役
Virtuo Technologies (パリ、フランス) 取締役
The Hut Group (マンチェスター、イギリス) 取締役
(2020年8月26日就任)
Peakon Aps (コペンハーゲン、デンマーク) 取締役
Tim Talent SAS (パリ、フランス) 取締役
Citymapper Ltd. (ロンドン、イギリス) 取締役
Toucan Toco SAS (パリ、フランス) 取締役
Traefik Labs SAS (リヨン、フランス) 取締役

Dr. Qi Lu (チー・ルー) (2020年12月21日就任)

CEO, MiraclePlus Ltd. (北京、中国)
Pinduoduo Inc. (上海、中国) 取締役
Pine Field Holding Limited (ケイマン諸島) 取締役会
議長
Pine Field Holding Limited (香港、中国) 取締役会議
長
Pine Field Ltd. (北京、中国) 取締役会議長

Gerhard Oswald (ゲルハルト・オズワルド) (3),(4),
(5), (6) (7)

Oswald Consulting GmbH (ヴァルドルフ、ドイツ) マネージングディレクター
TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH (ジ
ンスハイム、ドイツ) 顧問委員会メンバー

Christine Regitz (クリスティーネ・レギッツ) (1),
(2),(4),(5)

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

Dr. Friederike Rotsch (フリーデリーケ・ローチュ博士) (2), (3),(5)

Merck KgaAのグループ一般理事会構成員およびグルー

プ法務・コンプライアンス責任者

Heike Steck (ハイケ・ステック) (1),(4),(7)

シニアオペレーティングマネージャー

SAP SE労使組合協議会会員 (ヨーロッパ)

Christa Vergien-Knopf (クリスタ・ヴェルジエン・クノフ) (1),(4),(7)

SAP SE労使組合協議会会員 (ヨーロッパ)

Dr. Gunnar Wiedenfels (3),(5)

Discovery Inc (ニューヨーク、ニューヨーク、米
国) 最高財務責任者

Motor Trend Group, LLC(エル・セグンド、カリフォル
ニア、米国)取締役

OWN LLC (ウェスト・ハリウッド、カリフォルニア、米
国) 取締役

Magnolia Discovery Ventures, LLC (ウェーコ、テキサ
ス、アメリカ) 取締役

James Wright (ジェームズ・ライト) (1),(3),(4), (5)

SAP SE労使組合協議会 (ヨーロッパ) 議長

Ralf Zeiger (ラルフ・ザイガー) (1),(2),(7)

SAP SE労使組合協議会議長

SAP SE労使組合協議会会員 (ヨーロッパ)

2020年度に監査役会を退任したメンバー

Diane Greene (2020年12月9日退任)

(1) SAP SE労使組合協議会 (ヨーロッパ) により選出された。

(2) 総務報酬委員会の委員

(3) 監査委員会の委員

(4) 技術戦略委員会の委員

(5) 金融投資委員会の委員

(6) 指名委員会の委員

(7) 人材組織委員会の委員

(G.5) 取締役会及び監査役会報酬**② 会計方針**

以下の「取締役会報酬」の表に記載されている株式報酬の金額は、確認状年度のシェア・ユニットの付与日の公正価値に基づいている。2020年には、LTI2020に、2019年と2018年には、LTI2016の計画に基づいて、取締役会メンバーにシェア・ユニットが発行された。

「取締役会メンバーに対する株式報酬」の表において、株式報酬費用は、それぞれの会計期間においてIFRS2号（株式に基づく報酬）に基づき利益又は損失に計上されている。

2020年、2019年及び2018年における取締役会メンバーの総報酬額は以下の通りである。

取締役会報酬

(千ユーロ)	2020	2019	2018
短期従業員給付	5,094	17,378	18,652
株式報酬 ⁽¹⁾	23,095	32,393	23,646
小計⁽¹⁾	28,189	49,771	42,298
退職後給付	488	2,825	1,106
－ うち、確定給付	487	2,056	250
－ うち、確定拠出	1	769	856
合計⁽¹⁾	28,677	52,596	43,404

(1) 役員報酬合計額の一部が各年に配分されている。

取締役会メンバーに対する株式報酬

	2020	2019	2018
付与された単元株式数	201,690	344,047	295,178
費用総額（千ユーロ）	11,173	44,447	8,054

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62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

(千ユーロ)	2020	2019	2018
12月31日時点のDB0	3,520	5,497	3,441
年間年金受給額	98	215	192

監査役会のメンバーへの総報酬額は以下の通りである。

監査役会総報酬額

(千ユーロ)	2020	2019	2018
報酬総額	3,755	3,770	3,702
内、固定報酬	3,149	3,218	3,162
内、委員会報酬	606	553	540

監査役会のメンバーは自身の業務に対していかなる株式報酬も受け取っていない。監査役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いるが、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、監査役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。

取締役会メンバーへの支払/DB0額

(千ユーロ)	2020	2019	2018
支払	3,010	2,081	2,054
DB0（12月31日時点）	44,043	44,306	38,374

当社は、2020年、2019年及び2018年の会計年度において、取締役会及び監査役会のメンバーに対して、いかなる報酬の事前提供又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。

(G.6) 役員報酬以外の関連当事者間取引

SAP SEの特定の監査役会のメンバーは、他の企業に対して重要な責任を負う地位にあるか、もしくは昨年度中にその地位にあった。当社はこれらの企業のうち何社かと通常の取引条件にて事業をおこなっており、独立第三者間取引にて合理的と考えられる金額と同様の金額で製品、資産並びにサービスを売買している。

SAP SEの監査役会長であり、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へのコンサルティングサービスの提供、SAPよりスポーツスポンサー料の受取、SAP製品及びサービスの購入を行っている。

SAP SEの取締役会のメンバーは、SAPからサービス提供を受けた際に独立第三者間取引にて合理的と考えられる金額でその対価を支払うことがある。

表示されている全ての期間において、上記取引に関連するすべての金額はSAPにとって金額的に重要でない。

当社が監査役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、3百万ユーロ（2019年：9百万ユーロ）、これらの会社からの製品及びサービスの購入額は、2百万ユーロ（2019年：2百万ユーロ）、これらの会社へのスポンサー及びその他の財務支援は4百万ユーロ（2019年：4百万ユーロ）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（2019年：0百万ユーロ）、期末債務残高は0百万ユーロ（2019年：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4年）は、2020年12月31日現在で10百万ユーロ（2019年：14百万ユーロ）である。

当社が取締役会及び監査役会のメンバーへのサービス提供金額は、0百万ユーロであった。（2019年：0百万ユーロ） 監査役会のメンバー（SAP従業員の監査役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2百万ユーロ（2019年：2百万ユーロ）である。これら取引による監査役会への2020年12月31日現在の未支払債務残高は0百万ユーロ（2019年：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。

我々の取締役会及び監査役会のメンバーに対する報酬の情報については、注記(G.5)を参照。

(G.7) 主要な会計監査人に対する報酬及びサービス

2020年5月20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2020年の当社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KPMGグローバルネットワークに属するその他の法人に対する、2020年以前の監査及びその他専門家サービスについての報酬の状況は以下のとおりである。

監査及びその他専門家サービスに対する報酬

(百万ユーロ)	2020			2019			2018		
	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	9	12	3	7	10	3	6	9
監査関連報酬	0	1	2	0	1	1	0	0	0
税務報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	0
その他の報酬	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合計	3	10	14	3	8	10	3	6	9

監査報酬は、KPMGが当社及びその子会社の法定財務書類の監査及び連結財務諸表の監査に対して請求した報酬、及びQualtricsの新規株式公開に関する監査報酬である。監査関連報酬は、我々の財務諸表の監査及びレビューの実施に合理的に関連する、業務受託会社への保証手続に対してKPMGによって請求された報酬である。

(G.8) 後発事象

Qualtricsの新規株式公開（IPO）

2021年1月28日付で、Qualtrics International Inc.（以下Qualtrics）は、Nasdaq株式市場（以下NASDAQ）で株式の12%を発行した。Qualtricsは、私募取引を含めた総発行額23億米ドルで、8,200万株の新株を発行した。SAPは、増資を行わなかったことで、SAPの所有割合は83%に減少したが、SAPは継続して高比率議決権付き株式のB種類株式を保有していることで、現在の議決権は98%超となっている。

IPOに関連してQualtricsは、Qualtricsの従業員の既存の株式報酬（Qualtrics RightsとMove SAP RSUs）を、QualtricsのA種類株式のIPO価格に基づく交換比率で（交換比率は、入札されるQualtrics Rights及びMove SAP RSUの本質的価値を維持するように設計されている）、Qualtricsの基礎となる株式による報酬と交換する自発的な交換の申し出を実施した。交換の申し出は、株式報酬の受給資格を持つ従業員に限定されており、Qualtricsが発行した交換申し出に関する目論見書に詳細に記載されている通り、様々な契約条件が適用される。

組織変更

2021年の初めに、当社は簡素化及び統一化の推進のため組織構造を変更した。この組織変更は、当社のセグメント報告にも影響を与えるものである。SAPは、新しい組織構造の下、当社の経営報告を再定義するプロセスを開始しており、セグメント報告についてもこれに続くことになる。

リストラクチャリング

当社のクラウドインフラの近代化を加速させ、プラットフォーム構造を調和させるために、当社はグローバル・クラウド・サービスの領域でリストラクチャリング・プログラムを実施する。その実施は、2021年第1四半期に開始され、2022年末まで継続される。リストラクチャリング費用の合計は、1億5,000万ユーロから2億ユーロになると予測されている。これらの費用の大部分は、データセンター及び関連資産の減損である。

Signavioの買収

2021年1月に、当社はエンタープライズ・ビジネスプロセスインテリジェンス及びプロセス管理分野のリーダーであるSignavio GmbHを買収する契約を締結したことを発表した。初期購入価格は、950百万ユーロである。この取引は、規制当局の承認を受けて2021年の第1四半期に完了する予定である。

(G.9) 連結の範囲、子会社及びその他の持分投資

連結財務諸表に含まれる企業

	合計
2018年12月31日	265
追加取得	20
処分	-21
2019年12月31日	264
追加取得	17
処分	-12
2020年12月31日	269

追加取得は、買収や設立に関連して追加となった法人である。処分は主に法人の合併や清算によるものである。

子会社

2020年12月31日現在	所有割合	2020年 収益総額 ¹⁾	2020年 税引後 利益/損失 ¹⁾	2020年	2020年	注記
				12月31日 現在持分 総額 ¹⁾	12月31日 現在従業員総 数 ²⁾	
	%	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)		
会社の名称及び所在地						
主要な子会社						
Ariba Technologies India Private Limited, バンガ ロール, インド	100.0	71,814	5,856	27,694	1,163	
Ariba Inc., パロアルト, カ ルフォルニア, アメリカ	100.0	1,364,062	393,506	4,384,584	1,905	
Concur Technologies, Inc., ベルビュー, ワシント ン, アメリカ	100.0	1,704,448	69,886	7,093,719	3,734	
Qualtrics. LLC, ウィルミン トン, デラウェア, アメリカ	100.0	687,972	-595,614	5,490,095	2,431	
SAP (China) Co., Ltd., 上 海, 中国	100.0	948,426	2,287	-189,703	5,750	16)
SAP(UK) Limited, フェルサ ム, イギリス	100.0	1,189,692	81,641	74,774	1,738	10)
SAP America, Inc., ニュー タウンスクエア, ペンシル バニア, アメリカ	100.0	6,038,852	176,711	18,092,145	8,352	
SAP Argentina S.A., プエ ノスアイレス, アルゼンチ ン	100.0	160,724	-9,749	2,164	955	16)
SAP Asia Pte Limited, シ ンガポール, シンガポール	100.0	499,457	80	-12,285	1,102	16)
SAP Australia Pty Ltd, シ ドニー, オーストラリア	100.0	694,917	27,323	36,783	1,218	
SAP Brasil Ltda, サンパウ ロ, ブラジル	100.0	463,326	-43,524	-39,474	2,138	16)
SAP Canada, Inc., トロン ト, カナダ	100.0	957,871	71,104	525,856	2,985	
SAP Deutschland SE & Co. KG, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	4,571,609	926,552	1,843,908	4,580	7), 9)
SAP España - Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., マドリード, スペイ ン	100.0	507,960	40,841	311,958	740	
SAP France, ルヴァロワ・ ペレ, フランス	100.0	1,089,190	220,940	1,717,909	1,482	

SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., ブダペ スト, ハンガリー	100.0	119,694	2,145	19,777	1,004
SAP India Private Limited, バンガロール, イ ンド	100.0	642,886	111,812	383,157	2,002
SAP Industries, Inc., ニュータウン スクエア, ペ ンシルバニア, アメリカ	100.0	647,524	138,575	933,749	297
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., ヴィメルカーテ, イタリア	100.0	582,922	41,776	378,505	723
SAP Japan Co., Ltd., 東 京, 日本	100.0	1,275,694	139,717	369,854	1,306
SAP Labs India Private Limited, バンガロール, イ ンド	100.0	567,938	46,409	194,632	9,087
SAP Labs, LLC, パロアル ト, カルフォルニア, アメ リカ	100.0	562,386	22,091	414,651	1,921
SAP México S.A. de C.V., メキシコシティ, メキシコ	100.0	413,748	44,125	78,011	908 16)
SAP National Security Services, Inc., ニュータ ウン スクエア, ペンシルバ ニア, アメリカ	100.0	760,560	149,624	479,669	536
SAP Nederland B.V., スヘ ルトーヘンボス, オランダ	100.0	701,572	68,342	262,769	591 11)
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, ダブリン, アイルランド	100.0	191,745	15,292	66,607	1,625 5
SAP Services s.r.o., プラ ハ, チェコ	100.0	71,524	729	12,875	1,074
SuccessFactors, Inc., ニュータウン スクエア, ペ ンシルバニア, アメリカ	100.0	816,597	317,427	4,131,532	931

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³⁾					
“ SAP Kazakhstan “ LLP, アルマトイ, カザフスタン	100.0		Concur (France) SAS, パリ, フラン ス	100.0	
110405, Inc., ニュータウン ス クェア, ペンシルバ ニア, アメリカ	100.0		Concur (Germany) GmbH, フランクフル ト・アム・マイン, ドイツ	100.0	8), 9)
Abakus Ukraine Limited Liability Company, キエフ, ウクライナ	100.0		Concur (Japan) Ltd., 東京, 日本	97.1	
Ambin Properties Proprietary Limited, Johannesburg, ヨハ ネスブルグ, 南アフ リカ共和国	100.0		Concur (New Zealand) Limited, ウェリントン, ニュージーランド	100.0	14)
Apex Expert Solutions LLC, アーリントン, バー ジニア, アメリカ	100.0		Concur (Philippines) Inc., マカティシ ティ, フィリピン	100.0	
Ariba Czech s.r.o., プラハ, チェコ共和国	100.0		Concur (Switzerland) GmbH, チューリッ ヒ, スイス	100.0	13)
Ariba India Private Limited, グルガオン, インド	100.0		Concur Holdings (France) SAS, パ リ, フランス	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
	%			%	
Ariba International Holdings, Inc., ウィルミントン, デ ラウェア, アメリカ	100.0		Concur Holdings (Netherlands) B.V., アムステルダ ム, オランダ	100.0	11)
Ariba International Singapore Pte Ltd, シンガポール, シン ガポール	100.0		Concur Technologies (Australia) Pty. Limited, シドニー, オーストラリア	100.0	
Ariba International, Inc., ウィルミン トン, デラウェ ア, アメリカ	100.0		Concur Technologies (Hong Kong) Limited, 香 港, 中国	100.0	
Ariba Slovak Republic, s.r.o., コシツェ, スロバキ ア	100.0		Concur Technologies (India) Private Limited, バンガ ロール, インド	100.0	
Ariba Software Technology Services (Shanghai) Co., Ltd., 上海, 中国	100.0		Concur Technologies (Singapore) Pte Ltd, シンガポール, シンガポール	100.0	16)
Ariba Technologies Netherlands B.V., スヘルトーヘンボ ス, オランダ	100.0	11)	Concur Technologies (UK) Limited, ロンドン, イギリス	100.0	10)

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
	%			%	
Business Objects Holding B.V.,スヘル トーヘンボス, オラン ダ	100.0	11)	ConTgo Consulting Limited, ロンド ン, イギリス	100.0	10)
Business Objects Option LLC, ウィルミ ントン, デラウェア, アメリカ	100.0		ConTgo Limited, ロンドン, イギリ ス	100.0	10)
Business Objects Software Limited, (Trading as SAP Solutions),ダブリン, アイルランド	100.0		Crystal Decisions (Ireland) Limited, ダブリ ン, アイルランド	100.0	12)
Callidus Software Inc., ダブリン , カ リフォルニア, アメリ カ	100.0		Crystal Decisions (UK) Limited, ロンド ン, イギリス	100.0	10)
Callidus Software Ltd., フェルサム, イ ギリス	100.0	10)	Crystal Decisions Holdings Limited, ダブリ ン, アイルランド	100.0	12)
Callidus Software Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.0		Datahug Limited, ダブリン, アイル ランド	100.0	
CallidusCloud (India) Pvt. Ltd., ハイデラバード, イン ド	100.0		Delighted LLC., ウィルミントン, デラウェア,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
	%			%	
CallidusCloud (Malaysia) Sdn. Bhd., クアラルンプール, マ レーシア	100.0		Ebreez Egypt LLC, カ イロ, エジプト	100.0	
CallidusCloud Holdings Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.0		Emarsys Beijing Limited, 北京, 中国	100.0	4)
CallidusCloud Pty. Ltd., シドニー, オース トラリア	100.0		Emarsys eMarketing Systems AG, ウィーン, オーストリア	100.0	4)
Christie Partners Holding C.V., スヘル トーヘンボス, オランダ	100.0		Emarsys ⁰¹ / ₅₀ leti ⁰¹ / ₅₁ im Sistemleri Tic. Ltd ⁰¹ / ₅₁ ti., イスタンブー ル, トルコ	100.0	4)
C-Learning Pty. Ltd., シドニー, オーストラリ ア	100.0		Emarsys Interactive Services GmbH, ベルリ ン, ドイツ	100.0	4)
ClearTrip Inc. (Mauritius), エベー ヌ, モーリシャス	100.0		Emarsys Limited, 香 港, 中国	100.0	4)
ClearTrip Inc., ジョー ジタウン, ケイマン諸島	57.0		Emarsys North America, Inc., イン ディアナポリス, イン ディアナ, アメリカ	100.0	4)
ClearTrip MEA FZ LLC., ドバイ, アラブ首長国連 邦	100.0		Emarsys Pte Ltd, シン ガポール, シンガポー ル	100.0	4)
ClearTrip Packages and Tours Private Limited, ムンバイ, インド	100.0		Emarsys Pty Ltd, シド ニー, オーストラリア	100.0	4)

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
	%			%	
ClearTrip Private Limited, ムンバイ, インド	100.0		Emarsys S.A.S., ルヴァロワ＝ペレ, フランス	100.0	4)
ClearTrip Travel & Holidays LLC., ドバイ, アラブ首長国連邦	49.0	5)	Emarsys Schweiz GmbH, チューリッヒ, スイス	100.0	4)
Clicktools Limited, フェルサム, イギリス	100.0	10)	Emarsys UK Ltd, ロンドン, イギリス	100.0	4)
CNQR Operations Mexico S. de R.L. de C.V., メキシコシティ, メキシコ	100.0		EMARSYS-Technologies Informatikai Szolgáltató Kft., ブダペスト, ハンガリー	100.0	4)
Concur (Canada), Inc., トロント, カナダ	100.0		Ess Cubed Procurement Proprietary Limited, ヨハネスブルク, 南アフリカ	100.0	
Concur (Czech) s.r.o., プラハ, チェコ	100.0	16)	Extended Systems, Inc., サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
			Financial Fusion, Inc., サンラモン, カリフォルニア, 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
	%			%	
			Flyin Holding Limited, ドバイ, アラブ首長国連邦	100.0	
			Flyin Travel and Tourism Private Limited, ハイデ ラード, インド	100.0	
			Flyin Travel Limited, リマソー ル, キプロス共和 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
	%			%	
Flyin Travel S.A.E, カイロ, エ ジプト	100.0		Qualtrics International Inc.,ウィルミン トン,デラウェア, アメリカ	99.0	17)
FreeMarkets Ltda., サンパウ ロ, ブラジル	100.0		Qualtrics Japan LLC.,東京,日本	100.0	
Gigya UK Ltd, フェルサム, イギ リス	100.0	10)	Qualtrics Sweden AB. スtockホル ム,スウェーデン	100.0	
Hipmunk, Inc., サ ンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	100.0		Qualtrics Technologies Spain, S.L.U.,マ ドリード,スペイ ン	100.0	
hybris (US) Corp., ウィルミン トン, デラウェア, アメリカ	100.0		QUL Technologies Limited, ロンド ン,イギリス	100.0	10)
hybris GmbH, ミュ ンヘン, ドイツ	100.0	8),9)	SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., 北京, 中国	100.0	
Inxight Federal Systems Group, Inc., ウィルミン トン, デラウェア, アメリカ	100.0		SAP (China) Holding 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
	%			%	
IP Asset Holdings.LLC, プロボ,ユタ,アメリカ)	100.0		SAP (Schweiz) AG, ビール, スイス	100.0	
LeadFormix, Inc., ダブリン, カリフォルニア, アメリカ	100.0		SAP Andina y del.Caribe C.A., カラカス, ベネズエラ	100.0	16)
Learning Heroes Ltd., フェルサム, イギリス	100.0	10)	SAP AZ LLC, バクー, アゼルバイジャン	100.0	16)
Learning Seat Borrowings Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.0		SAP Belgium – Systems, Applications and Products SA, ブリュッセル, ベルリン	100.0	
Learning Seat Group Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.0		SAP Beteiligungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	
Learning Seat Holdings Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.00		SAP Bulgaria EOOD, ソフィア, ブルガリア	100.0	
Learning Seat Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100.00		SAP Business Services Center Nederland B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100.0	11)

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
	%			%	
LLC "Emarsys", モスクワ, ロシア	100.0	4)	SAP Chile Limitada, サンティアゴ・デ・チリ, チリ	100.0	16)
LLC “SAP Labs“, モスクワ, ロシア	100.0		SAP CIS, LLC, モスクワ, ロシア	100.0	
LLC “SAP Ukraine”, キエフ, ウクライナ	100.0	16)	SAP Colombia S.A.S., ボゴタ, コロンビア	100.0	16)
Loyalsys GmbH, ウィーン, オーストリア	100.0	4)	SAP Costa Rica, S.A., サンノゼ, コスタリカ	100.0	16)
Loyalsys Technologies Israel Ltd., テルアビブ, イスラエル	100.0	4)	SAP  R, spol. s r.o., プラハ, チェコ共和国	100.0	
Nihon Ariba K.K., 東京, 日本	100.0		SAP Cyprus Limited, ニコシア, キプロス共和国	100.0	
Noteshark, LLC, シャンティイー, バージニア, アメリカ	51.0		SAP d.o.o., ザグレブ, クロアチア	100.0	
OrientDB Limited, フェルサム, イギリス	100.0	10)	SAP Danmark A/S, コペンハーゲン, デンマーク	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
	%			%	
Outerjoin, Inc., ダブリン, カリ フォルニア, アメ リカ	100.0		SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ド イツ	100.0	
OutlookSoft Deutschland GmbH, ヴァルドル フ, ドイツ	100.0	8),9)	SAP East Africa Limited, ナイロビ, ケ ニア共和国	100.0	16)
Plat.One Inc., ニュータウン・ス クエア, ペンシル バニア, アメリカ	100.0		SAP Egypt LLC, カイロ, エジプト	100.0	16)
Plat.One Lab Srl, ジェノヴァ, イタリア	100.0		SAP EMEA Inside Sales S.L., マドリード, スペ イン	100.0	
PT SAP Indonesia, ジャ カルタ, インドネ シア	99.0		SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	8),9)
Q(AGF2) Inc. ウィルミントン, デラウエア, アメ リカ	100.00		SAP Estonia OÜ, タリ ン, エストニア共和国	100.0	
QAL Technologies Pty Ltd., シド ニー, オーストラ リア	100.00		SAP Financial, Inc., トロント, カナダ	100.0	
QCL Technologies Ltd., トロント, カ ナダ	100.00		SAP Finland Oy, エス ポー, フィンランド	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
	%			%	
QDL Technologies GmbH., ミュンヘン, ドイツ	100.0		SAP Foreign Holdings GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	
QFL Technologies S.A.R.L., パリ, フランス	100.0		SAP France Holding, S.A., ルヴァロワ＝ペ レ, フランス	100.0	
QIL Technologies Limited, ダブリン, アイルランド	100.0		SAP Global Marketing, Inc., ニュー ヨーク, ニュー ヨーク, アメリ カ	100.0	
QPL Technologies Z.o.o., クラクフ, ポーランド	100.0		SAP Hellas Single Member S.A., アテネ, ギリシャ	100.0	
QSL Technologies Pte., シンガポール, シンガポール	100.0		SAP Hong Kong Co., Ltd., 香港, 中国	100.0	16)
Quadrem Africa Pty. Ltd., ヨハネスブルク, 南アフリカ	100.0		SAP Hosting Beteiligungs GmbH, ザンク ト・レオン＝ ロート, ドイツ	100.0	8), 9)
Quadrem Brazil Ltda., リオデジャネイロ, ブラジル	100.0		SAP India (Holding) Pte Ltd, シンガポール, シンガポール	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
	%			%	
Quadrem Chile Ltda., サンティアゴ・デ・チ レ, チリ	100.0		SAP International Panama, S.A., パ ナマシティ, パナ マ	100.0	
Quadrem International Ltd., ハミルトン, バ ミューダ	100.0		SAP International, Inc., マイアミ, フロリダ, アメリ カ	100.0	
Quadrem Netherlands B.V., アムステルダム, オランダ	100.0	11)	SAP Investments, Inc., ウィルミン トン, デラウエ ア, アメリカ	100.0	
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., ア ムステルダム, オラン ダ	100.0	11)	SAP Ireland Limited, ダブリ ン, アイルランド	100.0	12)
Quadrem Peru S.A.C., リマ, ペルー	100.0				
Qualtrics Holdings Inc., ウィルミントン デラウェア, アメリカ	100.0	4)			

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 Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, ダブリン, アイルランド	100.0		SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., バンコク, タイ	100.0	
SAP Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100.0	16)	SAP Taiwan Co., Ltd., 台北, 台湾	100.0	
SAP Korea Ltd., ソウル, 韓国	100.0		SAP Technologies Inc., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
SAP Labs Bulgaria EOOD, ソフィア, ブルガリア	100.0		SAP Training and Development Institute FZCO, ドバイ, アラブ首長国連邦	100.0	16)
SAP Labs France SAS, ムージャン, フランス	100.0		SAP Türkiye Yazılım Üretim ve Ticaret A. Ş. E., イスタンブール, トルコ	100.0	
SAP Labs Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100.0		SAP UAB, ヴィリニウス, リトアニア	100.0	
SAP Labs Korea, Inc., ソウル, 韓国	100.0		SAP Ventures Investment GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	8), 9)
SAP Latvia SIA, リガ, ラトビア共和国	100.0		SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	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 Malaysia Sdn. Bhd., クアラルンプール, マレーシア	100.0		SAP Vietnam Company Limited, ホーチミン, ベトナム	100.0	
SAP Middle East and North Africa L.L.C., ドバイ, アラブ首長国連邦	49.0	5),16)	SAP West Balkans d.o.o., ベオグラード, セルビア共和国	100.0	
SAP Middle East FZ L.L.C., ドバイ, アラブ首長国連邦	100.0	16)	SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0	8),9)
SAP Nederland Holding B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100.0	11)	SAP.io Fund, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0	6)
SAP New Zealand Limited, オークランド, ニュージーランド	100.0		Sapphire Fund Investments II Holdings LLC., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100.0	6)
SAP Norge AS, リサーカー, ノルウェー	100.0		Sapphire Fund Investments II, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0	6)
SAP North West Africa Ltd, カサブランカ, モロッコ	100.0	16)	Sapphire Fund Investments III, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0	6)

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 Österreich GmbH, ウィーン, オーストリア	100.0		Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 6)	
SAP Perú S.A.C., リマ, ペルー	100.0 16)		Sapphire Ventures Fund I, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 6)	
SAP Philippines, Inc., タギッグ, フィリピン	100.0 16)		Sapphire Ventures Fund II, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 6)	
SAP Polska Sp. z o.o., ワルシャワ, ポーランド	100.0		Sapphire Ventures Fund III, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 6)	
SAP Portals Europe GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0		Sapphire Ventures Fund IV, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 6)	
SAP Portals Holding Beteiligungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0		Sapphire Ventures Fund V L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0 4),6)	
SAP Portals Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100.0		SAPV (Mauritius), エバーヌ, モーリシャス	100.0 6)	

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 Portugal – Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., ポルト・ サルヴォ, ポルトガル	100.0		Saudi Ebreez Company for Electronic Services LLC , リヤド, サウジア ラビア王国	100.0	
SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0		Statwing. LLC., ウィルミントン, デラウェア, アメ リカ	100.0	
SAP Public Services, Inc., ワシントンDC, アメリカ	100.0		SuccessFactors (Philippines), Inc., パシッグ, フィリピン	100.0	16)
SAP Puerto Rico GmbH, ヴァ ルドルフ, ドイツ	100.0	8), 9), 16)	SuccessFactors Cayman, Ltd., グ ランドケイマン, ケイマン諸島	100.0	
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft mbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100.0		Sybase Angola, LDA, ルアンダ, アンゴラ共和国	100.0	15)
SAP Romania SRL, ブカレス ト, ルーマニア	100.0		Sybase Iberia S.L., マドリー ド, スペイン	100.0	
SAP Saudi Arabia Software Services Ltd, リヤド, サウ ジアラビア王国	100.0		Sybase India, Ltd., ウィルミン トン, デラウェ 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 Saudi Arabia Software Trading Ltd, リヤド, サウジアラビア 王国	75.0	16)	Sybase International Holdings Corporation, LLC, サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100.0	
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ド イツ	100.0	8), 9)	Sybase Philippines, Inc., マカティシ ティ, フィリピン	100.0	
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ド イツ	100.0	8), 9)	Sybase Software (India) Private Ltd., バンガロー ル, インド	100.0	
SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o., リュブリャナ, スロベニア	100.0		Sybase, Inc., サ ンラモン, カリ フォルニア, アメ リカ	100.0	
SAP Slovensko s.r.o., ブラチスラヴァ, スロバ キア	100.0		Systems Applications Products (Africa Region) Proprietary Limited, ヨハネ スブルク, 南アフ 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 Software and Services LLC, ドーハ, カタール	49.0	5),16)	Systems Applications Products (Africa) Proprietary Limited, ヨハネスブルク, 南アフリカ	100.0	
SAP Svenska Aktiebolag, ストックホルム, スウェーデン	100.0				
SAP System Application and Products Asia Myanmar Limited, ヤンゴン, ミャンマー	100.0				

会社の名称及び所 在地	所有 割合	注記
	%	
Systems Applications Products (South Africa)	70.0	16)
Proprietary Limited, ヨハネス ブルク, 南アフリ カ		
Systems Applications Products Nigeria Limited, ヴィクト リア島, ナイジェ リア	100.0	16)
Technology Management Associates Inc., シャンティリー, バージニア, アメ リカ	100.0	
Temkin Group,LLC. ウィルミントン,デ ラウェア,アメリカ	100.0	
TM Property Holdings.LLC.ウィ ルミントン,デラウ エア,アメリカ	100.0	
TomorrowNow, Inc., ブライアン, テキサス, アメリ カ	100.0	
TRX Europe Limited, ロンド ン, イギリス	100.0	10)

会社の名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
TRX Technologies India Private Limited, ラマン・ナガー, インド	100.0	
TRX UK Limited, ロンドン, イギリス	100.0	10)
TRX, Inc., ベルビュー, ワシントン, アメリカ	100.0	
Volume Integration, Inc., レストン, バージニア, アメリカ	100.0	

- 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財務諸表を基に算出されている為、連結財務諸表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) 2020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) 2019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には以下の企業が含まれる (SAP.io Fund, L.P, Sapphire Fund Investments II, Holdins.LLC., Sapphire Fund Investments II, L.P.,Sapphire Fund Investments III, L.P., Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Sapphire Ventures Fund I, L.P., Sapphire Ventures Fund II, L.P., Sapphire Ventures Fund III, L.P, Sapphire Ventures Fund IV, L.P., Sapphire Ventures Fund V, L.P., SAPV (Mauritius))。これらの企業の事業結果はSAPのIFRS第10号 (連結財務諸表) 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2020年12月31日又は2020年9月30日それぞれ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2020年12月31日又は2020年9月30日それぞれ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。
- 12) 2014年アイルランド会社法第6部第16章第365条に従い、2020年12月31日に終了する会計年度に関して、休止企業の免除資格があることから、財務諸表の会計監査が免除されている。
- 13) スイス債務法727条第2項に従い、2020年12月31日又は2020年9月30日それぞれに終了する会計年度について、財務諸表の会計監査が免除されている。
- 14) 1993年ニュージーランド会社法第211条 (3) 及び2013年財務報告法第45条 (2) に基づき、当該事業体は除外を承認しており、2020年12月31日に終了した事業年度に関する監査済み財務諸表を提出する必要はない。
- 15) 2013年10月1日付アンゴラ税法及び大統領令第147/13号により、当該企業は高額納税者としての資格を有しないため、2020年12月31日に終了した会計年度に関する財務諸表の監査が免除されている。
- 16) SAP SEによって発行されたサポートレターを保有している企業である。
- 17) 2020年12月31日現在、自己株式取得契約の条件により、会計上の観点から非支配株主への影響は考慮されていない。

その他の持分投資

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
	%
China DataCom Corporation Limited, 広州, 中国	28.30
Convercent, Inc., デンバー, コロラド, アメリカ	36.97
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, リオデジャネイロ, ブラジル	17.00

持分投資 (5%以上の持分について)

会社の名称及び所在地
83North IV, L.P., ヘルツリーヤ, イスラエル
Adverity GmbH, ウィーン, オーストリア
Alation, Inc., レッドウッドシティ, カリフォルニア, アメリカ
Alchemist Accelerator Fund I LLC, サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
All Tax Platform - Solucoes Tributarias S.A., サンパウロ, ブラジル
Amplify Partners II L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
Amplify Partners III, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
Amplify Partners IV, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
Amplify Partners Select Fund IV, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
Amplify Partners, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
Auth0, Inc., ベルビュー, ワシントン, アメリカ
BGS Holdings, Inc., オースティン, テキサス, アメリカ
Blue Yard Capital I GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Brightfield Holdings. Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
By Capital 2 GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Canvas Ventures 3, L.P., ボルトラバレー, カルフォルニア, アメリカ
Catchpoint Systems, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Chalfen Ventures Fund I L.P., ジャージー, イギリス
CircleCI, Inc., サンフランシスコ, カルフォルニア, アメリカ
Clari.Inc., Inc. サニーベール, カルフォルニア, アメリカ
Contentful GmbH, ベルリン, ドイツ
Coscreen, Inc., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
持分投資 (5%以上の持分について)
会社の名称及び所在地
Costanoa Venture capital II L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Costanoa Venture capital QZ, LLC, パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Costanoa Venture capital III L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ

Culture Amp, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Data Collective II L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Data Collective III L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Data Collective IV, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
DataRobot, Inc., ボストン, マサチューセッツ, アメリカ
Digital Hub Rhein-Neckar GmbH, ルートヴィヒスハーフェン・アム・ライン, ドイツ
Dremio Corporation, サンタクララ, カリフォルニア, アメリカ
FeedZai S.A., リスボン, ポルトガル
Felix Capital Fund III, ロンドン, イギリス
Felix Ventures II, L.P., ロンドン, イギリス
Finco Services, Inc. (dba Current), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Follow Analytics, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Greater Pacific Capital (Cayman) L.P., グランドケイマン, ケイマン諸島
Haystack Ventures V. L.P., ミルバレー, カリフォルニア, アメリカ
IDG Ventures USA III, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
IEX Group, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
InfluxData, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
InnovationLab GmbH, ハイデルベルク, ドイツ
innoWerft Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ
JFrog, Ltd., ネタニヤ, イスラエル
Jibe, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Kaltura, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Kavacha TopCo LLC, ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Landlog Limited, 東京, 日本
LeanData, Inc., サニーベール, カリフォルニア, アメリカ
LGVP F I LLC, ドーバー, デラウェア, アメリカ
Local Globe Opportunity Fund, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
Local Globe VII, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
持分投資 (5%以上の持分について)
会社の名称及び所在地
Local Globe VIII, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
Local Globe X, L.P., St., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
Local Globe XI, L.P., St., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
Mango Capital 2018, L.P., ロスアルトス, カリフォルニア, アメリカ
Mango Capital 2020, L.P., ロスアルトス, カリフォルニア, アメリカ
Matillion Ltd., オルトリンアム, イギリス
Medable Inc., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Mosaic Ventures I, L.P., ロンドン, イギリス

Narrative Science, Inc., シカゴ, イリノイ, アメリカ
Notation Capital II, L.P., ブルックリン, ニューヨーク, アメリカ
Notation Capital III, L.P., ブルックリン, ニューヨーク, アメリカ
Notation Capital, L.P., ブルックリン, ニューヨーク, アメリカ
OpenX Software Limited, パサデナ, カリフォルニア, アメリカ
OpsRamp, Inc., サンノゼ, カリフォルニア, アメリカ
Outreach Corporation. シアトル, ワシントン, アメリカ
Pendo.io, Inc., ローリー, ノースカロライナ, アメリカ
PivotNorth Early Fund I. L.P., アザートン, カリフォルニア, アメリカ
Point Nine Annex GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Point Nine Capital Fund II GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Point Nine Capital Fund III GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Point Nine Capital Fund IV GmbH & Co. KG, ベルリン, ドイツ
Point Nine Capital Fund V GmbH & Co. ベルリン, ドイツ
Project 44, Inc., シカゴ, イリノイ, アメリカ
PubNub, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Punchh, Inc., サンマテオ, カリフォルニア, アメリカ
Reltio, Inc., レッドウッドシヨア, カリフォルニア, アメリカ
Restream, Inc., オースティン, テキサス, アメリカ
Ridge Ventures IV, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Scryer, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Side, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Smart City Planning, Inc., 東京, 日本
持分投資 (5%以上の持分について)
会社の名称及び所在地
Splashtop, Inc., サンノゼ, カリフォルニア, アメリカ
SportsTech Fund, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
SportsTech Parallel Fund, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Spring Mobile Solutions, Inc., ソルトレイクシティ, ユタ, アメリカ
StackHawk, Inc., デンバー, コロラド, アメリカ
Storm Ventures V, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ
SumoLogic, Inc., レッドウッドシティ, カリフォルニア, アメリカ
Sun Basket. Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
SV Angel IV, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
The Currency Cloud Group Limited, ロンドン, イギリス
The SaaStr Fund II, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
The SaaStr Fund, L.P., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ
Third Kind Venture Capital II. L.P., ニューヨーク, アメリカ

Third Kind Venture Capital III, L.P., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Tribe Capital LLC Series 3, レッドウッドシティ カリフォルニア, アメリカ
Tribe Capital LLC Series 8, レッドウッドシティ, カリフォルニア, アメリカ
UJET. Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Upfront V, L.P., サンタモニカ, カリフォルニア, アメリカ
Uptycs, Inc., ウォルサム, マサチューセッツ, アメリカ
VerbIT, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Vistex, Inc., ホフマン エステーツ, イリノイ, アメリカ
Wandera, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ

[次へ](#)

(G.10) ドイツ・コーポレートガバナンス・コード

ドイツ連邦政府は2002年2月にドイツ・コーポレートガバナンス・コード（以下、「コード」という。）を公布し、随時このコードを修正する委員会を導入した。コードには法的要請及びいくつかの勧告及び提言が含まれている。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、ドイツ株式会社法第161条にて、公開企業は毎年実施の程度を公表する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言から逸脱することができる。

2020年及び2019年に、当社の取締役会及び監査役会は要請されている実行宣言を公表した。2020年の宣言は2020年10月末に発行された。これらの声明は、我々のWebサイト(www.sap.com/corporate/en/investors/governance)にて入手可能である。

[次へ](#)

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Consolidated Income Statements of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions, unless otherwise stated	Notes	2020	2019	2018
Cloud		8,080	6,933	4,993
Software licenses		3,642	4,533	4,647
Software support		11,506	11,547	10,981
Software licenses and support		15,148	16,080	15,628
Cloud and software		23,228	23,012	20,622
Services		4,110	4,541	4,086
Total revenue	(A 1), (C 2)	27,338	27,553	24,708
Cost of cloud		-2,699	-2,534	-2,068
Cost of software licenses and support		-2,008	-2,159	-2,092
Cost of cloud and software		-4,707	-4,692	-4,160
Cost of services		-3,178	-3,662	-3,302
Total cost of revenue		-7,886	-8,355	-7,462
Gross profit		19,453	19,199	17,246
Research and development		-4,454	-4,292	-3,624
Sales and marketing		-7,106	-7,693	-6,781
General and administration		-1,356	-1,629	-1,098
Restructuring	(B 6)	3	-1,130	-19
Other operating income/expense, net		84	18	-20
Total operating expenses		-20,715	-23,081	-19,005
Operating profit		6,623	4,473	5,703
Other non-operating income/expense, net	(C 3)	-179	-74	-56
Finance income		1,473	787	371
Finance costs		-697	-589	-418
Financial income, net	(C 4)	776	198	-47
Profit before tax	(C 2)	7,220	4,596	5,600
Income tax expense	(C 5)	-1,938	-1,226	-1,511
Profit after tax		5,283	3,370	4,088
Attributable to owners of parent		5,145	3,321	4,083
Attributable to non-controlling interests		138	50	6
Earnings per share, basic (in €)	(C 6)	4.35	2.78	3.42
Earnings per share, diluted (in €)	(C 6)	4.35	2.78	3.42

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

Under the adoption method we chose for IFRS 16, 2018 numbers are not restated to conform to the new accounting policies. For more information, see [Note \(N 1\)](#).

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Consolidated Statements of Comprehensive Income of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2020	2019	2018
Profit after tax		5,283	3,370	4,088
Items that will not be reclassified to profit or loss				
Remeasurements on defined benefit pension plans, before tax		39	-57	12
Income taxes relating to remeasurements on defined benefit pension plans		-9	5	-1
Remeasurements on defined benefit pension plans, net of tax		30	-52	11
Other comprehensive income for items that will not be reclassified to profit or loss, net of tax		30	-52	11
Items that will be reclassified subsequently to profit or loss				
Exchange differences, before tax		-2,792	537	910
Income taxes relating to exchange differences on translation		1	0	0
Exchange differences, net of tax	(E.2)	-2,791	537	910
Gains (losses) on cash flow hedges/cost of hedging, before tax		20	-24	-10
Reclassification adjustments on cash flow hedges/cost of hedging, before tax		-6	22	-22
Cash flow hedges/cost of hedging, before tax	(F.1)	14	-2	-32
Income taxes relating to cash flow hedges/cost of hedging		-4	0	9
Cash flow hedges/cost of hedging, net of tax	(E.2)	10	-1	-23
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax		-2,781	536	887
Other comprehensive income, net of tax		-2,751	483	898
Total comprehensive income		2,532	3,854	4,986
Attributable to owners of parent		2,394	3,804	4,980
Attributable to non-controlling interests		138	50	6

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

Under the adoption method we chose for IFRS 16, 2018 numbers are not restated to conform to the new accounting policies. For more information, see [Note \(N.1\)](#)

Consolidated Statements of Financial Position of SAP Group as at December 31

€ millions	Notes	2020	2019
Cash and cash equivalents	(E 2)	5,311	5,314
Other financial assets	(D 6), (E 3)	1,635	297
Trade and other receivables	(A 2)	6,593	7,908
Other non-financial assets	(A 3), (G 1)	1,321	1,188
Tax assets		210	506
Total current assets		15,069	15,213
Goodwill	(D 2)	27,560	29,159
Intangible assets	(D 3)	3,784	4,491
Property, plant, and equipment	(D 4), (D 8)	5,041	5,496
Other financial assets	(D 6), (E 3)	3,512	2,336
Trade and other receivables	(A 2)	137	129
Other non-financial assets	(A 3), (G 1)	1,926	1,701
Tax assets		271	435
Deferred tax assets	(C 5)	1,173	1,251
Total non-current assets		43,402	44,999
Total assets		58,472	60,212
Trade and other payables		1,213	1,581
Tax liabilities		414	255
Financial liabilities	(E 3), (D 5)	2,348	3,273
Other non-financial liabilities	(B 3), (B 5), (G 2)	4,643	4,839
Provisions	(A 4), (B 4), (B 5), (B 6)	73	247
Contract liabilities	(A 1)	4,150	4,266
Total current liabilities		12,842	14,462
Trade and other payables		98	8
Tax liabilities		667	538
Financial liabilities	(E 3), (D 5)	13,605	12,923
Other non-financial liabilities	(B 3), (B 5), (G 2)	770	957
Provisions	(A 4), (B 4), (B 5), (B 6)	368	335
Deferred tax liabilities	(C 5)	158	79
Contract liabilities	(A 1)	36	89
Total non-current liabilities		15,702	14,929
Total liabilities		28,544	29,390
Issued capital		1,229	1,229
Share premium		545	545
Retained earnings		32,026	28,783
Other components of equity		-1,011	1,770
Treasury shares		-3,072	-1,580
Equity attributable to owners of parent		29,717	30,746
Non-controlling interests		211	76
Total equity	(E 2)	29,928	30,822
Total equity and liabilities		58,472	60,212

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Consolidated Statements of Changes in Equity of SAP Group for the Years Ended December 31

Notes	Equity Attributable to Owners of Parent						Non- Controlling Interests	Total Equity
	Issued Capital	Share Premium	Retained Earnings	Other Components of Equity	Treasury Shares	Total		
1/1/2018	1,229	570	24,987	347	-1,591	25,542	31	25,573
Profit after tax			4,083			4,083	6	4,088
Other comprehensive income			11	887		898		898
Comprehensive income			4,093	887		4,980	6	4,986
Share-based payments		-40				-40		-40
Dividends			-1,671			-1,671	-13	-1,684
Reissuance of treasury shares under share-based payments		13			11	24		24
Shares to be issued			7			7		7
Hyperinflation			-8			-8		-8
Changes in non-controlling interests						0	19	19
Other changes			-2			-2	3	1
12/31/2018	1,229	543	27,407	1,234	-1,580	28,832	45	28,877
Adoption of IFRS 16			-71			-71		-71
1/1/2019	1,229	543	27,336	1,234	-1,580	28,761	45	28,807
Profit after tax			3,321			3,321	50	3,370
Other comprehensive income			-52	536		483		483
Comprehensive income			3,268	536		3,804	50	3,854
Share-based payments		2				2		2
Dividends			-1,790			-1,790	-19	-1,810
Hyperinflation			-29			-29		-29
Other changes			-2			-2	0	-2
€ 12/31/2019	1,229	545	28,783	1,770	-1,580	30,746	76	30,822
Profit after tax			5,145			5,145	138	5,283
Other comprehensive income			30	-2,781		-2,751		-2,751
Comprehensive income			5,175	-2,781		2,394	138	2,532
Share-based payments		1				1		1
Dividends			-1,864			-1,864	-2	-1,866
Purchase of treasury shares					-1,492	-1,492		-1,492
Changes in non-controlling interests			-64			-64		-64
Other changes			-4			-4	0	-5
€ 12/31/2020	1,229	545	32,026	-1,011	-3,072	29,717	211	29,928

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements. Under the adoption method we chose for IFRS 16, 2018 numbers are not restated to conform to the new accounting policies. For more information, see [Note \(W 1\)](#).

Consolidated Statements of Cash Flows of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2020	2019	2018
Profit after tax		5,283	3,370	4,088
Adjustments to reconcile profit after tax to net cash flow from operating activities:				
Depreciation and amortization	(D 2)–(D 4)	1,831	1,872	1,362
Share-based payment expenses	(B 3)	1,084	1,835	830
Income tax expense	(C 5)	1,938	1,226	1,511
Financial income, net	(C 4)	–776	–198	47
Decrease/increase in allowances on trade receivables		68	14	–67
Other adjustments for non-cash items		–198	–54	3
Decrease/increase in trade and other receivables		821	–1,469	136
Decrease/increase in other assets		–651	–583	–477
Increase/decrease in trade payables, provisions, and other liabilities		293	328	240
Increase/decrease in contract liabilities		128	984	–561
Share-based payments		–1,310	–1,257	–971
Interest paid		–244	–341	–251
Interest received		122	97	99
Income taxes paid, net of refunds		–1,194	–2,329	–1,687
Net cash flows from operating activities		7,194	3,496	4,303
Cash flows for business combinations, net of cash and cash equivalents acquired	(D 1)	–662	–6,215	–2,140
Proceeds from sale of subsidiaries or businesses		203	61	0
Purchase of intangible assets and property, plant, and equipment		–816	–817	–1,458
Proceeds from sales of intangible assets or property, plant, and equipment		88	71	57
Purchase of equity or debt instruments of other entities		–2,535	–900	–1,013
Proceeds from sales of equity or debt instruments of other entities		735	778	1,488
Net cash flows from investing activities		–2,986	–7,021	–3,066
Dividends paid	(E 2)	–1,864	–1,790	–1,671
Dividends paid on non-controlling interests		–2	–17	–7
Purchase of treasury shares	(E 2)	–1,492	0	0
Proceeds from changes in ownership interests in subsidiaries that do not result in the loss of control		95	0	0
Proceeds from borrowings	(E 3)	2,132	3,622	6,368
Repayments of borrowings	(E 3)	–2,430	–1,309	–1,407
Payments of lease liabilities		–378	–403	0
Transactions with non-controlling interests		–59	0	0
Net cash flows from financing activities		–3,997	102	3,283
Effect of foreign currency rates on cash and cash equivalents		–214	110	97
Net decrease/increase in cash and cash equivalents		–4	–3,313	4,617
€ Cash and cash equivalents at the beginning of the period	(E 3)	5,314	8,627	4,011
€ Cash and cash equivalents at the end of the period	(E 3)	5,311	5,314	8,627

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.
Under the adoption method we chose for IFRS 16, 2018 numbers are not restated to conform to the new accounting policies. For more information, see [Note \(N 1\)](#).

Notes

(IN.1) Basis for Preparation

General Information

The registered seat of SAP SE is in Walldorf, Germany (Commercial Register of the Lower Court of Mannheim HRB 719915). The Consolidated Financial Statements for 2020 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 IFRS standards and interpretations that were effective on and endorsed by the European Union (EU) as at December 31, 2020. There were no standards or interpretations as at December 31, 2020, impacting our Consolidated Financial Statements for the years ended December 31, 2020, 2019, and 2018, 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 IFRS as endorsed by the EU.

Our Executive Board approved the Consolidated Financial Statements on February 24, 2021, for submission to our Supervisory Board which approved the Consolidated Financial Statements on the same day.

All amounts included in the Consolidated Financial Statements are reported in millions of euros (€ millions) except where otherwise stated. As figures are rounded, numbers presented throughout this document may not add up precisely to the totals we provide and percentages may not precisely reflect the absolute figures.

Amounts disclosed in the Notes that are taken directly from our Consolidated Income Statements or our Consolidated Statements of Financial Position are marked with the symbols  and , respectively.

Comparative Figures

Effective January 1, 2019, we started to apply IFRS 16 'Leases' using the modified retrospective transition approach. We recognized the cumulative effect of the initial application of the standard as an adjustment to the opening balance of retained earnings on the date of initial application while the prior year figures for the financial year 2018 were not adjusted.

Accounting Policies, Management Judgments, and Sources of Estimation Uncertainty

How We Present Our Accounting Policies, Judgments, and Estimates

To ease the understanding of our financial statements, we present the accounting policies, management judgments, and sources of estimation uncertainty (hereafter: accounting policies, judgments, and estimates) on a given subject together with other disclosures related to the same subject in the Note that deals with

this subject. Accounting policies, judgments, and estimates that do not relate to a specific subject are presented in the following section.

For easier identification of our accounting policies, judgments, and estimates, the respective disclosures are marked with the symbol  and highlighted with a light gray box. They focus on the accounting choices made within the framework of the prevailing IFRS and refrain from repeating the underlying promulgated IFRS guidance, unless we consider it particularly important to the understanding of a Note's content.

The following table provides an overview of where our accounting policies, management judgments, and estimates are disclosed:

Note	 Accounting Policies, Judgments, and Estimates
(IN.1)	Basis for Preparation
(IN.2)	Implications of the COVID-19 Pandemic
(A.1)	Revenue
(A.2)	Trade and Other Receivables
(A.3)	Capitalized Cost from Contracts with Customers
(A.4)	Customer-Related Provisions
(B.3)	Share-Based Payments
(B.4)	Pension Plans and Similar Obligations
(B.5)	Other Employee-Related Obligations
(B.6)	Restructuring
(C.1)	Results of Segments
(C.5)	Income Taxes
(D.1)	Business Combinations and Divestitures
(D.2)	Goodwill
(D.3)	Intangible Assets
(D.4)	Property, Plant, and Equipment
(D.5)	Leases
(D.6)	Equity Investments
(E.3)	Liquidity
(F.1)	Financial Risk Factors and Risk Management
(F.2)	Fair Value Disclosures on Financial Instruments
(G.1)	Prepaid Expenses and Other Tax Assets
(G.3)	Other Litigation, Claims, and Legal Contingencies
(G.5)	Executive and Supervisory Board Compensation

② General Accounting Policies

② Bases of Measurement

The Consolidated Financial Statements have been prepared on the historical cost basis except for the following:

- Derivative financial instruments, liabilities for cash-settled share-based payments, and financial assets with cash flows that are not solely payments of principal or interest are measured at fair value.
- Post-employment benefits are measured at the present value of the defined benefit obligations less the fair value of the plan assets.
- Monetary assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated at period-end exchange rates.

- The financial statements of our subsidiaries to which hyperinflation accounting applies are restated.

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 12/31		Annual Average Exchange Rate		
		2020	2019	2020	2019	2018
U.S. dollar	USD	1.2271	1.1234	1.1413	1.1196	1.1815
Japanese yen	JPY	126.49	121.94	121.78	122.06	130.41
Pound sterling	GBP	0.8990	0.8508	0.8892	0.8773	0.8847
Swiss franc	CHF	1.0802	1.0854	1.0703	1.1127	1.1549
Canadian dollar	CAD	1.5633	1.4598	1.5294	1.4857	1.5302
Australian dollar	AUD	1.5896	1.5995	1.6554	1.6106	1.5799

② Cost Classification

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, depreciation of our property, plant, and equipment (for example, of our data centers in which we host our cloud solutions), and costs for third-party hosting services. For more information about the capitalization of costs from contracts with customers, see [Note \(A.3\)](#).

Cost of Services

Cost of services includes the costs incurred in providing the services that generate service revenue. Consequently, this line item primarily includes employee expenses and related training, system and system administration costs, costs for third-party resources, and costs for enabling mobile information and mobile commerce services.

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. For more information about the

recognition of internally generated intangible assets from development, see [Note \(D.3\)](#).

Sales and Marketing

Sales and marketing includes the costs incurred for the selling activities (such as sales commissions and amortization of capitalized sales commissions) and marketing activities related to our software and cloud solutions and our service portfolio. For more information about the capitalization of costs from contracts with customers, see [Note \(A.3\)](#).

General and Administration

General and administration includes the 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.

② Management Judgments and Sources of Estimation Uncertainty

The preparation of the Consolidated Financial Statements requires our 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 liabilities.

We base our judgments, estimates, and assumptions on historical and forecast information, and on regional and industry economic conditions in which we or our customers operate. Changes to these

conditions 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 recognized assets, liabilities, revenues, and expenses and disclosed contingent liabilities. Actual results could differ from original estimates.

The accounting policies that most frequently or significantly require us to make judgments, estimates, and assumptions, and therefore are critical to understanding our results of operations, include the following:

Note	② Significant Accounting Policies
(A.1)	Revenue recognition
(A.2)	Valuation of trade receivables
(A.4), (G.3)	Accounting for legal contingencies
(B.3)	Accounting for share-based payments
(C.5)	Accounting for income taxes
(D.1)	Accounting for business combinations
(D.2)	Accounting for goodwill
(D.3)	Accounting for intangible assets (including recognition of internally generated intangible assets from development)

Our management periodically discusses these significant accounting policies with the Audit Committee of our Supervisory Board.

③ New Accounting Standards Not Yet Adopted

The IASB has issued various amendments to IFRS standards (such as IAS 1 (Classification of Liabilities as Current or Non-current), IAS 37 (Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets)) that are relevant for SAP but not yet effective. We are currently in the process of assessing the impact on SAP, but do not expect material effects on our financial position or results of operations.

(IN.1) Basis for Preparation

(IN.2) Implications of the COVID-19 Pandemic

④ Management Judgments and Estimates Due to the COVID-19 Pandemic

Management judgments and estimates can affect the amounts and reporting of assets and liabilities as at the reporting date, and the amounts of income and expense reported for the period. Due to the currently unforeseeable global consequences of the COVID-19 pandemic, these management judgments and estimates are subject to increased uncertainty. Actual amounts may differ from the management judgments and estimates; changes can have a material impact on the Consolidated Financial Statements. All available information on the expected economic developments and country-specific governmental mitigation measures was included when updating the management judgments and estimates. This information was also included in the analysis of the recoverability and collectability of assets and receivables.

As the pandemic continues to evolve, it is difficult to predict its duration and the magnitude of its impact on assets, liabilities, results of operations, and cash flows. We based our financial-statement-related estimates and assumptions on existing knowledge and best information available, and applied a scenario that assumes the COVID-19 situation will begin to recover as vaccine programs roll out globally, leading to a gradually improving demand environment in the second half of 2021.

For more information about the impact on goodwill, see [Note \(D.2\)](#).

We will continue to analyze possible future effects on the measurement of individual assets and liabilities.

SAP's customers, particularly those in hard-hit industries, continue to be impacted by the economic consequences of the COVID-19 pandemic. Due to lockdowns in certain countries/regions, the level of impact and recovery is diverse and companies continue to face business uncertainty. Software as a service revenues (defined in [Note \(A.1\)](#)) were impacted by lower pay-as-you-go transactional revenues, mainly as a result of decreased worldwide travel affecting SAP's Concur business, in 2020.

Section A – Customers

This section discusses disclosures related to contracts with our customers. These include but are not limited to explanations of how we recognize revenue, revenue disaggregation, and information about our trade receivables and customer-related obligations.

(A.1) Revenue

② Accounting for Revenue from Contracts with Customers Classes of Revenue

We derive our revenue from fees charged to our customers for the use of our hosted cloud offerings, for licenses to our on-premise software products, and for standardized and premium support services, consulting, customer-specific software developments, training, and other services.

Cloud and software revenue, as presented in our Consolidated Income Statements, is the sum of our cloud revenue, our software license revenue, and our software support revenue.

- Cloud revenue represents fees earned from providing customers with any of the following:
 - Software as a service (SaaS), that is, a right to use software functionality (including standard functionalities and custom cloud applications and extensions) in a cloud-based infrastructure hosted by SAP or third parties engaged by SAP, where the customer does not have the right to terminate the hosting contract and take possession of the software to either run it on its own IT infrastructure or to engage a third-party provider unrelated to SAP to host and manage the software; SaaS also includes transaction and agent fees for transactions that customers of our network business execute on our cloud-based transaction platforms.
 - Platform as a service (PaaS), that is, access to a cloud-based infrastructure to develop, run, and manage applications
 - Infrastructure as a service (IaaS), that is, hosting and related application management services for software hosted by SAP or third parties engaged by SAP
 - Premium cloud support beyond the regular support that is embedded in the basic cloud subscription fees
- Software license 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 or on hardware of third-party hosting providers unrelated to SAP (on-premise software). Software license 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 that comprise unspecified future software updates, upgrades, and enhancements as well as technical product support services for on-premise software products.

Services revenue primarily represents fees earned from professional consulting services, premium support services, training services, and messaging services.

Identification of Contract

We frequently enter into multiple contracts with the same customer. For accounting purposes, we treat these contracts as a single contract if they are entered into at or near the same time and are economically interrelated. We do not combine contracts with closing days more than three months apart because we do not consider them being entered into near the same time. Judgment is required in evaluating whether various contracts are interrelated, which includes considerations as to whether they were negotiated as a package with a single commercial objective, whether the amount of consideration on one contract is dependent on the performance of the other contract, or if some or all goods in the contracts are a single performance obligation.

New arrangements with existing customers can be either a new contract or the modification of prior contracts with the customer. Our judgment in making this determination considers whether there is a connection between the new arrangement and the pre-existing contracts, whether the goods and services under the new arrangement are highly interrelated with the goods and services sold under prior contracts, and how the goods and services under the new arrangement are priced. In determining whether a change in transaction price represents a contract modification or a change in variable consideration, we examine whether the change in price results from changing the contract or from applying unchanged existing contract provisions.

Identification of Performance Obligations

Our customer contracts often include various products and services. Typically, the products and services outlined in the [Classes of Revenue](#) section qualify as separate performance obligations and the portion of the contractual fee allocated to them is recognized separately. Judgment is required, however, in determining whether a good or service is considered a separate performance obligation. In particular for our professional services and implementation activities, judgment is required to evaluate whether such services significantly integrate, customize, or modify the on-premise software or cloud service to which they relate. In this context, we consider the nature of the services and their volume relative to the volume of the on-premise software or cloud service to which they relate. In general, the implementation services for our cloud services go beyond pure setup activities and qualify as separate performance obligations. Similarly, our on-premise implementation services and our custom development services typically qualify as separate performance obligations. Non-distinct goods and services are combined into one distinct bundle of goods and services (combined performance obligation).

When selling goods or services, we frequently grant customers options to acquire additional goods or services (for example, renewals of renewable offerings, or additional volumes of purchased software). We apply judgment in determining whether such options provide a material right to the customer that the customer would not receive without entering into that contract (material right options). In this judgment, we consider, for example, whether the options entitle the customer to a discount that exceeds the discount granted for the respective goods or services sold together with the option.

Determination of Transaction Price

We apply judgment in determining the amount to which we expect to be entitled in exchange for transferring promised goods or services to a customer. This includes 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. In this judgment, we consider our history with the respective customer or on a portfolio basis.

Our typical cloud services do not provide the customer with a software license because the customer does not have the right to terminate the hosting contract and take possession of the software. Consequently, cloud fees that are based on transaction volumes are considered in the transaction price based on estimates rather than being accounted for as sales-based license royalties.

Only very rarely do our contracts include significant financing components. We do not account for financing components if the period between when SAP transfers the promised goods or services to the customer and when the customer pays for those goods or services is one year or less.

Allocation of Transaction Price

We have established a hierarchy to identify the standalone selling prices (SSPs) that we use to allocate the transaction price of a customer contract to the performance obligations in the contract.

- Where standalone selling prices for an offering are observable and reasonably consistent across customers (that is, not highly variable), our SSP estimates are derived from our respective pricing history. Typically, our standardized support offerings and our professional service offerings follow this approach.
- Where sales prices for an offering are not directly observable or highly variable across customers, we use estimation techniques. For renewable offerings with highly variable pricing across customers, these techniques consider the individual contract's expected renewal price as far as this price is substantive. Typically, our cloud offerings follow this approach. For non-renewable offerings, these estimations follow a cost-plus-margin approach.
- For offerings that lack renewals, have highly variable pricing, and lack substantial direct costs to estimate based on a cost-plus-margin approach, we allocate the transaction price by applying a residual approach. We use this technique in particular for our standard on-premise software offerings.

Judgment is required when estimating SSPs. To judge whether the historical pricing of our goods and services is highly variable, we have established thresholds of pricing variability. For judging whether contractual renewal prices are substantive, we have

established floor prices that we use as SSPs whenever the contractual renewal prices are below these floor prices. In judging whether contracts are expected to renew at their contractual renewal prices, we rely on our respective renewal history. The SSPs of material right options depend on the probability of option exercise. In estimating these probabilities, we apply judgment considering historical exercise patterns.

We review the SSPs periodically or whenever facts and circumstances change to ensure the most objective input parameters available are used.

Recognition of Revenue

Cloud revenue is recognized over time as the services are performed. Where our performance obligation is the grant of a right to continuously access and use a cloud offering for a certain term, revenue is recognized based on time elapsed and thus ratably over this term.

Software revenue is recognized at a point in time or over time depending on whether we deliver standard software, customer-specific software, or software subscription contracts that combine the delivery of software and the obligation to deliver, in the future, unspecified software products:

- Licenses for our standard on-premise software products are typically delivered by providing the customer with access to download the software. The license period starts when such access is granted. We recognize revenue for these on-premise licenses at the point in time when the customer has access to and thus control over the software. In judging whether our on-premise software offerings grant customers a right to use, rather than a right to access, our intellectual property, we have considered the usefulness of our software without subsequent updates to it.
- Typically, our customer-specific on-premise software development agreements:
 - Are for software developed for specific needs of individual customers and therefore it does not have any alternative use for us
 - Provide us with an enforceable right to payment for performance completed to date

For such development agreements, we recognize revenue over time as the software development progresses. Judgment is required in identifying an appropriate method to measure the progress toward complete satisfaction of such performance obligations. We typically measure progress of our development agreements based on the direct costs incurred to date in developing the software as a percentage of the total reasonably estimated direct costs to fully complete the development work (percentage-of-completion method). This method of measuring progress faithfully depicts the transfer of the development services to the customer, as substantially all of these costs are cost of the staff or third parties performing the development work. In estimating the total cost to fully complete the development work, we consider our history with similar projects.

- For agreements that combine the delivery of software and the obligation to deliver, in the future, unspecified software products,

we recognize revenue at a point in time for licenses that are made immediately accessible to the customer. We recognize revenue ratably over the term of the software subscription contract for the unspecified software products, as our performance obligation is to stand ready to deliver such products on a when-and-if-available basis.

Software support revenue is typically recognized based on time elapsed and thus ratably over the term of the support arrangement. 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. Our customers simultaneously receive and consume the benefits of these support services as we perform.

Service revenue is typically recognized over time. Where we stand ready to provide the service (such as access to learning content), we recognize revenue based on time elapsed and thus ratably over the service period. Consumption-based services (such as separately identifiable consulting services and premium support services, messaging services, and classroom training services) are recognized over time as the services are utilized, typically following the percentage-of-completion method or ratably. When using the percentage-of-completion method, we typically measure the progress toward complete satisfaction of the performance obligation in the same way and with the same reasoning and judgment as we do for customer-specific on-premise software development agreements. We apply judgment in determining whether a service qualifies as a stand-ready service or as a consumption-based service.

Revenue for combined performance obligations is recognized over the longest period of all promises in the combined performance obligation.

Judgment is also required to determine whether revenue is to be recognized at a point in time or over time. For performance obligations satisfied over time, we need to measure progress using the method that best reflects SAP's performance. When using cost incurred as a measure of progress for recognizing revenue over time, we apply judgment in estimating the total cost to satisfy the performance obligation.

All of the judgments and estimates mentioned above can significantly impact the timing and amount of revenue to be recognized.

Contract Balances

We recognize trade receivables for performance obligations satisfied over time gradually as the performance obligation is satisfied and in full once the invoice is due. Judgment is required in determining whether a right to consideration is unconditional and thus qualifies as a receivable.

Contract liabilities primarily reflect invoices due or payments received in advance of revenue recognition.

Typically, we invoice fees for on-premise standard software on contract closure and software delivery. Periodic fixed fees for cloud subscription services, software support services, and other multi-period agreements are typically invoiced yearly or quarterly in advance. Such fee prepayments account for the majority of our contract liability balance. Fees based on actual transaction volumes for cloud subscriptions and fees charged for non-periodical services are invoiced as the services are delivered. While payment terms and conditions vary by contract type and region, our terms typically require payment within 30 to 60 days.

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 EMEA (Europe, Middle East, and Africa), Americas (North America and Latin America), and APJ (Asia Pacific Japan).

Total Revenue by Region

€ millions	2020	2019	2018
Germany	4,015	3,948	3,658
Rest of EMEA	8,052	8,158	7,446
EMEA	12,067	12,105	11,104
United States	9,110	9,085	7,880
Rest of Americas	1,996	2,109	1,832
Americas	11,106	11,194	9,713
Japan	1,305	1,180	963
Rest of APJ	2,859	3,074	2,928
APJ	4,165	4,254	3,891
SAP Group	27,338	27,553	24,708

Major Revenue Classes by Region

€ millions	Cloud Revenue			Cloud and Software Revenue		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
EMEA	2,608	2,115	1,441	10,364	10,211	9,339
Americas	4,439	3,945	2,941	9,239	9,172	7,973
APJ	1,033	872	611	3,625	3,629	3,310
SAP Group	8,080	6,933	4,993	23,228	23,012	20,622

For information about the breakdown of revenue by segment and segment revenue by region, see [Note \(C.1\)](#).

Remaining Performance Obligations

Amounts of a customer contract's transaction price that are allocated to the remaining performance obligations represent contracted revenue that has not yet been recognized. They include amounts recognized as contract liabilities and amounts that are contracted but not yet due.

The transaction price allocated to performance obligations that are unsatisfied or partially unsatisfied as at December 31, 2020, is €33.4 billion (December 31, 2019: €33.3 billion). This amount mostly comprises obligations to provide software support or cloud subscriptions services, as the respective contracts typically have durations of one or multiple years. The portion of remaining performance obligations related to services consists of non-cancelable revenue from contracts for projects with a predefined output.⁵

The majority of this amount is expected to be recognized as revenue over the next 12 months following the respective balance sheet date. This estimate is based on our best judgment, as it needs to consider estimates of possible future contract modifications. The amount of transaction price allocated to the remaining performance obligations, and changes in this amount over time, are impacted by, among others:

- Currency fluctuations
- The contract period of our cloud and software support contracts remaining at the balance sheet date and thus by the timing of contract renewals

Contract Balances

Contract liabilities as at December 31, 2020, were €4.2 billion (December 31, 2019: €4.4 billion).

Increases in contract liabilities mainly result from billing and invoices becoming due (€8.5 billion). Decreases in contract liabilities mainly result from satisfying performance obligations (€8.4 billion).

The amount of revenue recognized in the reporting period that was included in the contract liability balance at the beginning of the reporting period was €3.5 billion (December 31, 2019: €2.6 billion).

(A.2) Trade and Other Receivables

② Accounting for Trade and Other Receivables

We measure trade receivables and contract assets from contracts with customers at amortized cost less expected credit losses. We account for expected credit losses by recording an allowance on a portfolio basis. We apply the simplified impairment approach in that,

on initial measurement of the receivables, we consider all credit losses that are expected to occur during the lifetime of the receivables. We use a provision matrix to estimate these losses.

Additionally, we recognize allowances for individual receivables if there is objective evidence of credit impairment.

Account balances are written off either partially or in full if we judge that the likelihood of recovery is remote.

For information about how the default risk for trade receivables is analyzed and managed, how the loss rates for the provision matrix are determined, how credit impairment is determined and what our criteria for write-offs are, see the section on credit risk in *Note (F.1)*.

In our Consolidated Income Statements, net gains/losses include income/expenses from expected credit loss allowances from applying the provision matrix, from credit-impaired customer balances, and from write-offs and related reversals which are included in other operating income/expense, net. Gains/losses from foreign currency exchange rate fluctuations are included in Other non-operating income/expense, net.

Determining our expected credit loss allowance involves significant judgment. In this judgment, we primarily consider our historical experience with credit losses in the respective provision matrix risk class and current data on overdue receivables. We expect that our historical default rates represent a reasonable approximation for future expected customer defaults. Besides historical data, our judgment used in developing the provision matrix considers reasonable and supportable forward-looking information (for example, changes in country risk ratings, and fluctuations in credit default swaps of the countries in which our customers are located).

The assessment of whether a receivable is collectible involves the use of judgment and requires us to make assumptions about customer defaults that could change significantly.

In applying this judgment, we evaluate available information about a particular customer's financial situation to determine whether it is probable that a credit loss had occurred and, if so, whether the amount of the loss is reasonably estimable. If it is, an allowance for that specific account is then necessary. Basing the expected credit loss allowance for the remaining receivables primarily on our historical loss experience likewise requires judgment, as history may not be indicative of future development. Also, including reasonable and supportable forward-looking information in the loss rates of the expected credit loss allowance requires judgment, as they may not provide a reliable prognosis for future development.

Trade and Other Receivables

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Trade receivables, net	6,199	33	6,232	7,561	21	7,582
Other receivables	395	103	498	346	108	454
€ Total	6,593	137	6,730	7,908	129	8,037

Contract assets as at December 31, 2020, were €295 million (December 31, 2019: €234 million).

⁵ The prior year number was revised to conform to this definition of remaining performance obligations for services.

For more information about financial risk, how we manage credit risk, and details of our trade receivables and contract assets allowances, see [Note \(F.1\)](#).

(A.3) Capitalized Cost from Contracts with Customers

② Costs of Obtaining Customer Contracts

Capitalized costs from customer contracts are classified as Other non-financial assets in our statement of financial position.

The capitalized assets for the incremental costs of obtaining a customer contract primarily consist of sales commissions earned by our sales force. Judgment is required in determining the amounts to be capitalized, particularly where the commissions are based on cumulative targets and where commissions relate to multiple performance obligations in one customer contract. We capitalize such cumulative target commissions for all customer contracts that count towards the cumulative target but only if nothing other than obtaining customer contracts can contribute to achieving the cumulative target. Commissions for contracts with multiple performance obligations or for probable renewals thereof are allocated to these performance obligations and probable renewals relative to the respective standalone selling price.

Typically, we either do not pay sales commissions for customer contract renewals or such commissions are not commensurate with the commissions paid for new contracts. Thus, the commissions paid for renewable new contracts also relate to expected renewals of these contracts. Consequently, we amortize sales commissions paid for new customer contracts on a straight-line basis over the expected contract life including probable contract renewals. Judgment is required in estimating these contract lives. In exercising this judgment, we consider our respective renewal history adjusted for indications that the renewal history is not fully indicative of future renewals. The amortization periods range from 18 months to eight years depending on the type of offering and reflect our strategy as communicated in 2020 to expedite our customers' transition from the on-premise business model of perpetual license and support towards the cloud subscription model. Amortization of the capitalized costs of obtaining customer contracts is classified as sales and marketing expense.

We expense incremental costs of obtaining a customer contract as incurred if we expect an amortization period of one year or less.

③ Costs to Fulfill Customer Contracts

Capitalized costs incurred to fulfill customer contracts mainly consist of direct costs for set-up and implementation of cloud products and custom cloud development contracts as far as these costs are not in scope of other standards than IFRS 15. These costs are amortized after completion of the setup and implementation or the development, respectively, on a straight-line basis over the expected life of the cloud subscription contract and including expected renewals. Derived from our respective renewal history, and considering indications that the renewal history is not fully indicative of future renewals, the amortization period is typically seven to eight years. In addition, the capitalized costs include third-party license fees which are amortized over the term of the third-party license

contract. Judgment is required in evaluating whether costs are direct or indirect and in estimating contract lives.

Amortization of capitalized costs to fulfill contracts for custom cloud applications and extensions is included in the cost of cloud.

Capitalized Cost from Contracts with Customers

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Capitalized cost of obtaining customer contracts	491	1,536	2,028	414	1,318	1,732
Capitalized cost to fulfill customer contracts	91	151	242	66	117	183
Capitalized contract cost	583	1,687	2,270	480	1,435	1,915
⌚ Other non-financial assets	1,321	1,926	3,247	1,188	1,701	2,889
Capitalized contract cost as % of ⌚ other non-financial assets	44	88	70	40	84	66

Amortization Expense

€ millions	2020	2019
Capitalized cost of obtaining customer contracts	450	367
Capitalized cost to fulfill customer contracts	129	81

(A.4) Customer-Related Provisions

② Expected Contract Losses

Customer-related provisions mainly include expected contract losses. We adjust these provisions as further information becomes available and as circumstances change. Non-current provisions are measured at the present value of their expected settlement amounts as at the reporting date.

③ Customer-Related Litigation and Claims

Furthermore, these provisions also include obligations resulting from customer-related litigation and claims. We are currently confronted with various claims and legal proceedings, including claims that relate to customers demanding indemnification for proceedings initiated against them based on their use of SAP software, and occasionally claims that relate to customers being dissatisfied with the products and services that we have delivered to them. The obligations arising from customer-related litigation and claims comprise 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.

Due to uncertainties relating to these matters, provisions are based on the best information available. 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

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 and additional provisions. The expected timing or amounts of any outflows of economic benefits resulting 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.

Contingent liabilities exist in respect of customer-related litigation and claims for which no provision has been recognized. It is not practicable to estimate the financial impact of these contingent liabilities due to the uncertainties around these lawsuits and claims as outlined above.

Section B – Employees

This section provides financial insights into our employee benefit arrangements. It should be read in conjunction with the compensation disclosures for key management personnel in *Note (G.5)* as well as SAP's *Compensation Report*.

(B.1) Employee Headcount

The following table provides an overview of employee headcount, 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).

Employee Headcount by Region and Function

Full-time equivalents	12/31/2020				12/31/2019				12/31/2018			
	EMEA	Americas	APJ	Total	EMEA	Americas	APJ	Total	EMEA	Americas	APJ	Total
Cloud and software	6,278	4,589	5,525	16,392	6,501	4,426	5,361	16,288	6,341	4,268	5,374	15,983
Services	8,175	5,934	5,733	19,842	8,250	6,018	5,971	20,239	8,120	5,736	5,620	19,476
Research and development	13,705	6,094	9,781	29,580	12,710	5,793	9,131	27,634	12,478	5,651	8,930	27,060
Sales and marketing	10,348	10,485	5,000	25,834	10,205	10,368	5,209	25,781	9,843	9,452	4,918	24,213
General and administration	3,285	2,161	1,243	6,689	3,361	2,123	1,246	6,530	2,906	1,970	1,147	6,024
Infrastructure	2,291	1,107	696	4,094	2,220	984	654	3,859	2,160	951	631	3,742
SAP Group (December 31)	44,082	30,369	27,979	102,430	43,048	29,712	27,571	100,330	41,848	28,029	26,620	96,498
Thereof acquisitions	609	97	75	781	338	1,638	137	2,113	657	952	434	2,043
SAP Group (months' end average)	43,340	30,306	27,830	101,476	42,697	29,368	27,092	99,157	40,496	27,454	25,759	93,709

(B.2) Employee Benefits Expenses

Components of Employee Benefits Expenses

€ millions	2020	2019	2018
Salaries	10,413	10,031	9,025
Social security expenses	1,439	1,477	1,339
Share-based payment expenses	1,084	1,835	830
Pension expenses	419	369	330
Employee-related restructuring expenses	-7	1,111	19
Termination benefits outside of restructuring plans	72	47	52
Employee benefits expenses	13,420	14,870	11,595

(B.3) Share-Based Payments

Accounting for Share-Based Payments

Classification in the Income Statement

Share-based payments cover cash-settled and equity-settled awards issued to our employees. The respective expenses are recognized as employee benefits and classified in our Consolidated Income Statements according to the activities that the employees perform. Where we economically 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 the equity price risk, see *Note (F.1)*.

Valuation, Judgment, and Sources of Estimation Uncertainty

We use certain assumptions in estimating the fair values for our share-based payments, including expected share price volatility and expected award life (which represents our estimate of the average remaining life until the awards are exercised or expire unexercised). In addition, the final payout for plans also depends 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. The fair value of the share units granted under the LTI 2016 Plan are dependent on our performance against a group of peer companies (Peer Group Index), the volatility, and the expected correlation between the price of the index and our share price. The fair value of the share units granted under the LTI 2020 are dependent on our performance against the total shareholder return (TSR) for NASDAQ-100 companies, the volatility, and the expected correlation between the TSR of the NASDAQ-100 companies and our TSR.

We believe that the expected volatility is the most sensitive assumption we use in estimating the fair values of our share options. Regarding future payout under our cash-settled plans, the SAP share price is the most relevant factor. With respect to our LTI 2016 Plan, we believe that future payout will be significantly impacted not only by our share price but also by the relative performance against the Peer Group Index. With respect to our LTI 2020, we believe that future payout will be significantly impacted not only by our share price but also by the relative performance against the NASDAQ-100 companies. Future payouts under our LTI 2020 will also be dependent on meeting non-market-based performance conditions based on SAP's long-term strategy. The latter, however, is not incorporated into our fair value calculation but leads to adjustments of the quantity. Changes in these factors could significantly affect the estimated fair values as calculated by the valuation model, and the future payout.

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.

Presentation in the Statements of Cash Flows

We present the payments of our share-based payment plans separately in our Statements of Cash Flows under cash flows from operating activities. As a result, the changes in other assets and in other liabilities presented in the reconciliation of operating cash flow no longer consider share-based payment-related assets or liabilities.

The operating expense line items in our income statement include the following share-based payment expenses:

Share-Based Payment Expenses by Functional Area

€ millions	2020	2019	2018
Cost of cloud	40	56	27
Cost of software	55	82	51
Cost of services	175	246	142
Research and development	296	429	210
Sales and marketing	360	562	312
General and administration	157	461	88
Share-based payment expenses	1,084	1,835	830
Thereof cash-settled share-based payments	893	1,664	674
Thereof equity-settled share-based payments	191	171	156

In 2020, we paid €46*million (2019: €79 million) in share-based payments that became fully vested because of terminations due to operational reasons in connection with our restructuring plan in 2019. These payments as well as the expense portion initially allocated to future services were classified as share-based payments and not as restructuring expenses.

a) Cash-Settled Share-Based Payments

Our major share-based payment plans are described below.

SAP Long-Term Incentive Program 2020 (LTI 2020)

The LTI 2020 is a long-term, multi-year performance-based compensation element that is awarded in annual tranches. The LTI 2020 reflects SAP's long-term strategy and thus sets uniform incentives for the Executive Board members to achieve key targets from the long-term strategic plans. The LTI 2020 also serves to reward the Executive Board members for long-term SAP share price performance as compared to the market, thus ensuring that shareholders' interests are also honored. In addition, the LTI 2020 includes a component designed to ensure long-term retention of our Executive Board members.

The LTI 2020 is a virtual share program under which annual tranches with a term of approximately four years each are granted. When the individual tranches are awarded, a certain grant amount specified in the Executive Board member's service contract is converted into virtual shares (share units) in each case. For this purpose, the grant amount is divided by the price of the SAP share which corresponds to the arithmetic mean of the SAP share price on the 20 trading days after scheduled publication of the preliminary results for the fourth quarter and the year as a whole (grant price). The share units so allocated are composed of 1/3 financial performance share units (FSUs), 1/3 market performance share units (MSUs), and 1/3 retention share units (RSUs). All three types of share unit have a vesting period of approximately four years. In contrast to RSUs, FSUs and MSUs are subject to changes in quantity. In this context, the following applies:

The number of FSUs initially awarded is multiplied by a performance factor. The performance factor consists of three equally weighted individual factors relating to the three non-IFRS KPIs at constant currencies, namely: total revenue, cloud revenue, and operating income. The performance period throughout which the target achievement for these three KPIs is measured starts at the beginning of the financial year in which the FSUs are awarded and concludes upon the end of the second year following the year in which the share units were awarded. A numerical target value equaling 100% target achievement is set for each KPI. This constitutes, in each case, a cumulative value for the three years of the performance period. The KPIs are derived from SAP's long-term strategy.



The number of MSUs initially awarded is likewise multiplied by a performance factor. The performance factor depends on the amount of the total shareholder return (TSR) on the SAP share, measured for an entire performance period of approximately three years.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

compared to the TSR for NASDAQ-100 companies. If the TSR on the SAP share equals the median, the performance factor will be 100%. If the TSR on the SAP share over the performance period is negative, the maximum performance factor will, however, in deviation from the summary above, be 100%.



The performance of the share units is linked to the performance of the SAP share price, including dividend payments. Accordingly, an amount is paid out for each share unit which equals the SAP share price plus those dividends disbursed in respect of an SAP share in the period from the beginning of the year in which the share units were awarded until the end of the third year following the year in which the share units were awarded. The arithmetic mean of the SAP share price on the 20 trading days after scheduled publication of the preliminary results for the fourth quarter and the year as a whole will be used as the SAP share price. The payout amount per share unit, including the dividend amounts due on the share units, is capped at 200% of the grant price. The tranche is cash-settled and paid in euros after the Annual General Meeting of Shareholders of the corresponding year.

If an Executive Board member's service contract is terminated before the end of the third year following the year in which the share units were granted, the RSUs and PSUs are forfeited in whole or in part, depending on the circumstances of the relevant resignation from office or termination of the service contract.

Long-Term Incentive 2016 Plan (LTI 2016 Plan)

The purpose of the LTI 2016 Plan was to reward our Executive Board members for the annual achievement of SAP's operating profit (non-IFRS at constant currencies) targets, to ensure long-term retention of our Executive Board members, and to reward them for the long-term SAP share price performance as compared to its main peer group (Peer Group).

An LTI tranche was granted annually and has a term of four years (2016–2019 tranches). Each grant started with determining a grant amount in euros. The grant amount was based on the Executive Board members' contractual LTI target amount and the operating profit target achievement for the previous year. The Supervisory Board set the grant amount at a level between 80% and 120% of the contractual LTI target amount, taking into account the operating profit target achievement. This grant amount was converted into virtual shares, referred to as share units, by dividing the grant amount by the grant price. The grant price was the arithmetic mean of the XETRA closing prices of the SAP share on the 20 trading days following the publication of SAP's fourth-quarter results.

All share units granted in this way, comprising 60% Performance Share Units (PSUs) and 40% Retention Share Units (RSUs), have a vesting period of approximately four years. At the end of the vesting period, the corresponding share units are non-forfeitable. The

payout price used for the settlement is the arithmetic mean of the XETRA closing prices of the SAP share on the 20 trading days following the publication of SAP's fourth-quarter results subsequent to the end of the vesting period. The payout price is capped at 300% of the grant price. The LTI tranche is cash-settled and paid in euros after the Annual General Shareholders' Meeting of the corresponding year.

The number of PSUs ultimately paid out depends on the performance of the SAP share – absolute and relative to the Peer Group Index. In contrast, the final number of RSUs is fixed. SAP's absolute share price performance is measured by comparing the grant price against the payout price. If the SAP share price performance equals the Peer Group Index performance over the same period, the performance factor is set at 100%. If the SAP share price performs better than the Peer Group Index (measured as difference between SAP share price performance and Peer Group Index performance), the performance factor is increased by the percentage point of the outperformance of the SAP share price. The percentage point is doubled if, additionally, the payout price is higher than the grant price. The performance factor is capped at 150%. If the Peer Group Index performs better than the SAP share price, the performance factor is decreased by the percentage point of the outperformance of the Peer Group Index. All PSUs lapse if the performance factor is below 50%.

If an Executive Board member's service contract is terminated before the end of the third year following the year in which the share units were granted, both the RSUs and PSUs are forfeited in whole or in part, depending on the circumstances of the relevant resignation from office or termination of the service contract.

Restricted Stock Unit Plan Including Move SAP Plan and Grow SAP Plan (RSU Plan)

To retain and motivate executives and certain employees, we grant virtual shares representing a contingent right to receive a cash payment determined by the SAP share price and the number of share units that ultimately vest. In June 2020, we granted share units under the new Grow SAP Plan. This fixed term plan has broadly the same terms and conditions as the Move SAP Plan, recognizes all employees' commitment to SAP's success, and deepens their participation in our future company performance.

Granted share units will vest in different tranches, either:

- Over a half-year service period only
- Over a one- to three-year service period only, or
- Over a three-year service period and upon achieving certain key performance indicators (KPIs)

The number of performance-based share units (PSUs) that will vest under the different tranches were contingent upon achievement of the operating profit (non-IFRS at constant currencies) KPI target in the year of grant. Depending on performance, the number of PSUs vesting ranges between 0% and 200% of the number initially granted. Performance against the KPI target was 100.4% in 2020 (2019: 118.7%, 2018: 106.7%). All share units are paid out in cash upon vesting.

Qualtrics Cash-Settled Awards Replacing Pre-Acquisition Qualtrics Awards (Qualtrics Rights)

In conjunction with the acquisition of Qualtrics in 2019, under the terms of the acquisition agreement, SAP exchanged unvested Restricted Share Awards (RSAs), Restricted Share Units (RSUs), and Performance Share Units (PSUs), and options held by employees of

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

Qualtrics into cash-settled share-based payment awards of SAP (Qualtrics Rights).

The replacement awards closely mirror the terms of the replaced awards except that:

–The replaced awards were planned to be settled by issuing equity instruments, whereas the replacement awards are settled in cash.

–RSAs, RSUs, PSUs, and options granted before 2018 and unvested as at the closing date of the Qualtrics acquisition were converted into the right to receive, at the originally agreed vesting dates, an amount in cash equal to the number of RSAs and RSUs held as at the vesting date multiplied by US\$35.00 per share. The respective amount of options equals the number of options held as at the vesting date multiplied by US\$35.00 per share less the originally agreed exercise price.

–RSUs, PSUs, and options granted in 2018 and thereafter and unvested as at the closing date of the Qualtrics acquisition were converted into awards that are indexed to SAP's share price as follows: SAP's consideration per share (US\$35.00) was divided by the average closing price of the SAP share over the five trading days on the closing date (€91.28), translated into US\$ (US\$103.75), and the result (Equity Award Exchange Ratio of 0.3373) was multiplied by

the average closing price of the SAP share over the five trading days prior to the exercise or vesting date.

There were 24.7 million unvested RSAs, RSUs, PSUs, and options as at the closing date of the Qualtrics acquisition, representing a fair value of €793 million after considering expected forfeitures dependent on grant dates and remaining vesting periods. Of the total fair value, €237 million was allocated to consideration transferred, while €556 million was allocated to future services to be provided. Post-acquisition compensation expense will be recognized as the awards vest over the remainder of the original vesting terms. The remaining vesting periods for such Qualtrics Rights are in a range of up to five years from closing date.

The unvested RSUs include grants as at the closing date of 6.1 million replacement RSUs. These RSUs have a two-year service period.

The unrecognized expense related to Qualtrics Rights was €60 million as at December 31, 2020 (2019: €225 million), and will be recognized over a remaining vesting period of up to three years (2019: four years).

The valuation of our outstanding cash-settled plans was based on the following parameters and assumptions:

Fair Value and Parameters Used at Year End 2020 for Cash-Settled Plans

€, unless otherwise stated	LTI 2016 Plan (2017–2019 Tranches)	LTI 2020 (2020 Tranche)	RSU Plan (2017–2020 Tranches)	Qualtrics Rights
Weighted average fair value as at 12/31/2020	72.94	94.75	105.52	33.66
Information how fair value was measured at measurement date				
Option pricing model used	Monte Carlo	Monte Carlo	Other ¹	Other ¹
Share price	107.22	107.22	107.22	107.22
Risk-free interest rate, depending on maturity (in %)	–0.75 to –0.11	NA	–0.77 to –0.32	–0.77 to –0.37
Expected volatility (in %)	34 to 42	30	NA	NA
Expected dividend yield (in %)	1.54	NA	1.54	1.54
Weighted average remaining life of awards outstanding as at 12/31/2020 (in years)	1.2	3.2	1.0	1.5

¹ 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 at the valuation date.

Fair Value and Parameters Used at Year End 2019 for Cash-Settled Plans

€, unless otherwise stated	LTI 2016 Plan (2016–2019 Tranches)	SOP 2010 (2014–2015 Tranches)	RSU Plan (2016–2019 Tranches)	Qualtrics Rights
Weighted average fair value as at 12/31/2019	94.06	49.51	118.72	37.55
Information how fair value was measured at measurement date				
Option pricing model used	Monte Carlo	Monte Carlo	Other ¹	Other ¹
Share price	120.32	120.32	120.32	120.32
Risk-free interest rate, depending on maturity (in %)	–0.68 to –0.57	–0.25 to –0.08	–0.68 to –0.31	–0.55 to –0.35
Expected volatility (in %)	20 to 25	27 to 36	NA	NA
Expected dividend yield (in %)	1.26	1.26	1.26	1.26
Weighted average remaining life of awards outstanding as at 12/31/2019 (in years)	1.9	0.3	1.0	1.7

¹ 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 at the valuation date.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

For the LTI 2016 Plan valuation, the Peer Group Index price on December 31, 2020, was US\$481.65 (2019: US\$363.63); the expected dividend yield of the index of 1.14% (2019: 1.17%), the expected volatility of the index of 26% to 31% (2019: 18% to 22%), and the expected correlation of the SAP share price and the index price of 27% to 30% (2019: 38% to 40%) are based on historical data for the SAP share price and index price.

For the LTI 2020 valuation, the NASDAQ-100 Total Return Index on December 31, 2020, was US\$15,072.29. The expected volatility of

the NASDAQ-100 companies of 36%, and the expected correlation of SAP and the NASDAQ-100 companies of 31% are based on historical TSR data for SAP and the NASDAQ-100 companies.

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 Outstanding Awards Under Our Cash-Settled Plans

Thousands, unless otherwise stated	LTI 2016 Plan (2016–2019 Tranches)	LTI 2020 (2020 Tranche)	SOP 2010 (2013–2015 Tranches)	RSU Plan (2016–2020 Tranches)	Qualtrics Rights
12/31/2018	926	NA	7,086	15,264	NA
Granted ¹	344	NA	0	9,339	24,666
Adjustment based upon KPI target achievement	NA	NA	NA	122	NA
Exercised	0	NA	–3,904	–7,540	–7,776
Forfeited	–360	NA	–344	–1,057	–883
12/31/2019	1,110	0	3,039	16,128	16,007
Granted	0	202	0	9,238	0
Adjustment based upon KPI target achievement	–211	NA	NA	–5	NA
Exercised	–129	0	–1,773	–7,204	–7,791
Forfeited	–3	–30	–66	–1,164	–699
12/31/2020	767	172	1,200	16,993	7,518

¹ Granted includes additions from business combinations.

Outstanding awards exercisable as at

12/31/2019	0	NA	3,039	0	0
12/31/2020	0	0	1,200	0	0

Total carrying amount (in € millions) of liabilities as at

12/31/2019	73	NA	150	1,100	377
12/31/2020	49	6	42	1,027	193

Total intrinsic value of vested awards (in € millions) as at

12/31/2019	51	NA	155	0	0
12/31/2020	32	3	42	0	0

Weighted average share price (in €) for awards exercised in

2019	NA	NA	111.58	98.11	106.15
2020	124.03	NA	121.49	109.75	113.34

Total expense (in € millions) recognized in

2018	8	NA	43	611	NA
2019	44	NA	66	1,087	461
2020	–9	6	2	760	132

Share-Based Payment Balances

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Share-based payment liabilities	863	454	1,317	1,130	605	1,735
Other non-financial liabilities	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
Share-based payment liabilities as % of other non-financial liabilities	19	59	24	23	63	30

b) Equity-Settled Share-Based Payments

Own SAP Plan (Own)

Under Own, employees have the opportunity to purchase, on a monthly basis, SAP shares without any required holding period. The investment per each eligible employee is limited to a percentage of the respective employee's monthly base salary. SAP matches the employee investment by 40% and adds a subsidy of €20 per month for non-executives. This plan is not open to members of the Executive Board.

Number of Shares Purchased

Millions	2020	2019	2018
Own	5.5	5.2	5.3

As a result of our equity-settled share-based payments transactions, we have commitments to grant SAP shares to employees. We intend to meet these commitments by reissuing treasury shares or through an agent who administers the equity-settled programs and purchases shares on the open market. We have fulfilled the obligations of Own through an agent.

Recognized Expense for Equity-Settled Plans

€ millions	2020	2019	2018
Own	191	171	149

(B.4) Pension Plans and Similar Obligations

Defined Contribution Plans

Amounts for domestic and foreign defined contribution plans are based on a percentage of the employees' salaries or on the amount of contributions made by employees. In Germany and some other countries, we make contributions to public pension schemes that are operated by national or local government or similar institutions. Expenses for such local state pension plans are recognized as short-term employee benefits, that is, social security expenses.

Defined Benefit Pension Plans

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. 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. Total expenses on defined benefit pension plans comprise related current and past service costs as well as interest income and expense.

Total Expense of Pension Plans

€ millions	2020	2019	2018
Defined contribution plans	326	314	280
Defined benefit pension plans	93	55	50
Pension expenses	419	369	330

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Defined Benefit Plans

Present Value of the Defined Benefit Obligations (DBO) and the Fair Value of the Plan Assets

€ millions	Domestic Plans		Foreign Plans		Other Foreign Post-Employment Plans		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Present value of the DBO	1,127	1,026	616	533	189	156	1,932	1,715
Fair value of the plan assets	1,112	1,009	506	411	73	65	1,691	1,485
Net defined benefit liability (asset)	15	17	110	122	116	91	241	230
Net defined benefit liability (asset) as % of								
⌘ Non-current other financial assets	0	0	0	0	0	0	0	0
⌘ Non-current provisions	4	5	31	37	32	27	66	70

Of the present value of the DBO of our domestic plans, €1,054 million (2019: €951 million) relate to plans that provide for lump-sum payments not based on final salary; of the present value of the DBO of our foreign plans, €479 million (2019: €459 million) relate to plans that provide for annuity payments not based on final salary.

The following significant 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:

Significant Actuarial Assumptions

Percent	Domestic Plans			Foreign Plans			Other Foreign Post-Employment Plans		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Discount rate	0.9	0.8	2.3	0.4	0.3	1.0	3.0	3.7	4.2

The sensitivity analysis table below shows how the present value of all defined benefit obligations would have been influenced by reasonably possible changes to significant actuarial assumptions.

The sensitivity analysis considers change in discount rate assumptions, holding all other actuarial assumptions constant.

Sensitivity Analysis

€ millions	Domestic Plans			Foreign Plans			Other Foreign Post-Employment Plans			Total		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Present value of all defined benefit obligations if:												
Discount rate was 50 basis points higher	1,066	968	836	573	495	391	185	154	126	1,824	1,617	1,353
Discount rate was 50 basis points lower	1,195	1,090	940	663	576	450	204	159	141	2,062	1,825	1,531

Investments in Plan Assets

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. We have adopted a long-term investment horizon 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.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Plan Asset Allocation**

€ millions	2020		2019	
	Quoted in an Active Market	Not Quoted in an Active Market	Quoted in an Active Market	Not Quoted in an Active Market
Total plan assets	485	1,207	445	1,040
Thereof: Asset category				
Equity investments	149	0	137	0
Corporate bonds	151	0	156	0
Insurance policies	7	1,207	6	1,040

Our expected contribution in 2021 to our domestic and foreign defined benefit pension plans is immaterial. The weighted duration of our defined benefit plans amounted to 12 years as at December 31, 2020, and 13 years as at December 31, 2019.

Total future benefit payments from our defined benefit plans as at December 31, 2020, are expected to be €1,969 million (2019: €1,831 million). Of this amount, 77% (2019: 77%) has maturities of over five years, and 64% (2019: 61%) relates to domestic plans.

(B.5) Other Employee-Related Obligations**Accounting Policy**

As far as the obligation for long-term employee benefits is secured by pledged reinsurance coverage, it is offset with the relating plan asset.

Other Employee-Related Liabilities

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Other employee-related liabilities	3,147	316	3,464	3,059	352	3,411
⌘ Other non-financial liabilities	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
Other employee-related liabilities as % of ⌘ other non-financial liabilities	68	41	64	63	37	59

Other employee-related liabilities mainly relate to obligations from bonuses and sales commissions, outstanding vacation, time credits accumulated in the working time account, employee-related social security expenses, severance payments outside restructuring programs, and jubilee expenses.

We have reclassified our employee-related provisions mainly consisting of time credits accumulated in the working time account, severance payments outside restructuring programs, and jubilee expenses from other provisions to other non-financial liabilities. Prior-year amounts (December 31, 2019: €21 million (current) and €143 million (non-current)) have been reclassified accordingly. We believe that a classification as Other non-financial liabilities reflects the substance of these liabilities more appropriately than a classification under Other provisions.

(B.6) Restructuring

② Recognition of Restructuring Provisions

We only recognize provisions for restructuring if and when the following occurs:

- SAP has designed a program that materially changes the scope of one of our businesses or the manner in which the business is conducted, and
- A detailed and documented restructuring plan has been approved by our Executive Board, a member thereof, or a direct report of an Executive Board member, and
- The program established is planned to start shortly after the program plan is approved and is expected to be completed in a timeframe that makes significant changes to the plan unlikely, and
- The program has been announced to the parties affected or has commenced.

We consider whether a change in business is material based on the business affected rather than for SAP as a whole. In judging whether a unit qualifies as a business for restructuring purposes, we consider if the unit has its own management team, has access to all inputs and processes necessary to provide outputs, and generates or could generate revenues. The materiality of a change to a business is assessed based on both the size and the nature of the change and therefore does not necessarily involve a material quantitative impact on our financial statements.

Restructuring expenses primarily include the following components:

Restructuring Expenses

€ millions	2020	2019	2018
Employee-related restructuring expenses	7	-1,111	-19
Onerous contract-related restructuring expenses and restructuring related impairment losses	-4	-19	0
Restructuring expenses	3	-1,130	-19

Restructuring provisions are predominantly short-term in nature. They primarily include employee termination benefits.

Restructuring Provisions

€ millions	Restructuring Provisions
1/1/2020	208
Addition	8
Utilization	-181
Release	-6
Currency impact	-1
12/31/2020	28
Total provisions	441
Restructuring provisions as % of total provisions	6

If not presented separately in our income statement, restructuring expenses would have been classified in the different expense items in our income statement as follows:

Restructuring Expenses by Functional Area

€ millions	2020	2019	2018
Cost of cloud	0	-20	0
Cost of software licenses and support	1	-118	-2
Cost of services	-3	-154	-3
Research and development	1	-467	-3
Sales and marketing	3	-299	-11
General and administration	2	-71	0
Restructuring expenses	3	-1,130	-19

Section C – Financial Results

This section provides insight into the financial results of SAP's reportable segments and of SAP overall as far as not already covered by previous sections. This includes but is not limited to segment results, income taxes, and earnings per share.

(C.1) Results of Segments

General Information

At year end 2020, SAP had five operating 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 our chief operating decision maker (CODM). The operating segments are largely organized and managed separately according to their product and service offerings, notably whether the products and services relate to our services activities, travel management offerings or experience management solutions, or cover other activities of our business.

The former Applications, Technology & Services segment was renamed at the beginning of 2020 to Applications, Technology & Support, while the services functions were bundled into the new Services segment. The Applications, Technology & Support segment derives its revenues primarily from the sale of software licenses, support offerings, and cloud subscriptions (as far as not included in one of the other segments).

The new Services segment covers most of SAP's services activities. It was established by bringing together services delivery and services sales functions to a new global services unit. Revenues are mainly generated from the sale of various professional services, premium support services, implementation services for our software products, and education services on the use of our products. However, the services segment does not reflect the full services business, as other segments provide services as well.

In 2020, the former Intelligent Spend Group segment was renamed to the Concur segment. This was the result of the integration of SAP Ariba and SAP Fieldglass offerings as well as major parts of the Concur engineering functions into the Applications, Technology & Support segment and the Services segment. The Concur segment derives its revenues mainly from transaction fees charged for the use of SAP's cloud-based Concur travel management offerings and related services.

The Qualtrics segment derives its revenues mainly from the sale of experience management cloud solutions (offerings of Qualtrics) that run front-office functions across the experience data and from the sale of related services. For more information about the initial public offering of Qualtrics International Inc., see [Note \(G.8\)](#).

On November 4, 2020, we acquired Emarsys eMarketing Systems AG ("Emarsys"), an innovative and easy-to-use cloud-based marketing platform, to complement and enhance our existing SAP Customer Experience solutions. Consequently, this acquisition led to a new operating segment called Emarsys. Due to its size, however, Emarsys is not a reportable segment. The Emarsys segment derives its revenues mainly from the sales of cloud-based customer experience offerings and from the sale of related services.

Further, in the fourth quarter of 2020, we sold our former non-reportable Digital Interconnect segment which derived its revenues from the sale of telephony, video chat, and routing offerings.

The segment information for 2020 and the comparative prior periods were restated to conform with the new segment composition.

Segment Reporting Policies

Our management reporting system, and hence our segment 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 basis. Intersegment services are charged based on internal cost rates including certain indirect overhead costs but 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, where both actual and constant currency numbers are reported to and used by our CODM. 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 expense measures exclude:
 - Acquisition-related charges such as 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) as well as sale/disposal gains and losses for these intangibles, settlements of pre-existing business relationships in connection with a business combination, and acquisition-related third-party expenses
 - Share-based payment expenses

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

- Restructuring expenses

– Certain activities are exclusively managed on corporate level, including finance, accounting, legal, human resources, global business operations, and global marketing. They are not included in the results of our reportable segments.

Revenues and expenses of our operating but non-reportable segment, and the certain activities managed on corporate level, as

outlined above, are presented under the Other revenue and Other expenses items in the reconciliation in *Note (C.2)*.

Information about assets and liabilities and additions to non-current assets by segment are not regularly provided to our Executive Board. Goodwill by segment is disclosed in *Note (D.2)*.

Applications, Technology & Support

€ millions	2020		2019		2018
	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency	Constant Currency ²	Actual Currency
Cloud	6,254	6,379	5,259	5,098	3,905
Software licenses	3,637	3,765	4,523	4,422	4,645
Software support	11,502	11,707	11,542	11,279	10,981
Software licenses and support	15,138	15,472	16,064	15,700	15,626
Cloud and software	21,392	21,852	21,323	20,798	19,531
Services	288	292	341	335	342
Total segment revenue	21,680	22,144	21,664	21,132	19,873
Cost of cloud	-2,165	-2,218	-1,972	-1,913	-1,620
Cost of software licenses and support	-1,756	-1,790	-1,910	-1,872	-1,835
Cost of cloud and software	-3,922	-4,008	-3,882	-3,784	-3,455
Cost of services	-308	-313	-332	-326	-321
Total cost of revenue	-4,230	-4,321	-4,214	-4,111	-3,776
Segment gross profit	17,450	17,823	17,450	17,022	16,096
Other segment expenses	-8,026	-8,190	-7,996	-7,821	-7,513
Segment profit	9,423	9,633	9,454	9,201	8,583

¹ The 2020 constant currency amounts are only comparable to 2019 actual currency amounts, 2019 constant currency amounts are only comparable to 2018 actual currency amounts.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Concur**

€ millions	2020		2019		2018
	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency
Cloud	1,288	1,306	1,373	1,313	1,107
Software licenses	0	0	0	0	0
Software support	0	0	0	0	0
Software licenses and support	0	0	0	0	0
Cloud and software	1,288	1,306	1,373	1,313	1,107
Services	217	221	236	226	231
Total segment revenue	1,505	1,526	1,609	1,539	1,338
Cost of cloud	-154	-158	-181	-173	-160
Cost of software licenses and support	0	0	0	0	0
Cost of cloud and software	-154	-158	-181	-173	-160
Cost of services	-165	-167	-169	-162	-160
Total cost of revenue	-319	-325	-350	-335	-320
Segment gross profit	1,186	1,201	1,260	1,204	1,019
Other segment expenses	-622	-632	-640	-634	-537
Segment profit	564	569	620	590	482

¹ The 2020 constant currency amounts are only comparable to 2019 actual currency amounts, 2019 constant currency amounts are only comparable to 2018 actual currency amounts.

Qualtrics

€ millions	2020		2019		2018 ²
	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency
Cloud	518	529	371	353	NA
Software licenses	0	0	0	0	NA
Software support	0	0	0	0	NA
Software licenses and support	0	0	0	0	NA
Cloud and software	518	529	371	353	NA
Services	162	166	137	130	NA
Total segment revenue	681	696	508	483	NA
Cost of cloud	-43	-43	-33	-31	NA
Cost of software licenses and support	0	0	0	0	NA
Cost of cloud and software	-43	-43	-33	-31	NA
Cost of services	-110	-112	-78	-74	NA
Total cost of revenue	-152	-155	-110	-106	NA
Segment gross profit	528	541	398	377	NA
Other segment expenses	-509	-521	-389	-368	NA
Segment profit	19	20	8	9	NA

¹ The 2020 constant currency amounts are only comparable to 2019 actual currency amounts, 2019 constant currency amounts are only comparable to 2018 actual currency amounts.

² There are no prior-period numbers presented for the Qualtrics segment for 2018, since Qualtrics was acquired in 2019.

Services

€ millions	2020		2019		2018
	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency
Cloud	0	1	0	0	0
Software licenses	0	0	0	0	0
Software support	4	4	5	5	3
Software licenses and support	4	4	5	5	3
Cloud and software	5	5	5	5	4
Services	3,153	3,203	3,442	3,354	3,161
Total segment revenue	3,157	3,208	3,447	3,359	3,165
Cost of cloud	-70	-72	-57	-56	-51
Cost of software licenses and support	-33	-34	-55	-54	-77
Cost of cloud and software	-103	-106	-112	-110	-128
Cost of services	-2,136	-2,179	-2,506	-2,453	-2,379
Total cost of revenue	-2,240	-2,285	-2,618	-2,562	-2,507
Segment gross profit	918	923	829	796	658
Other segment expenses	-419	-429	-467	-456	-409
Segment profit	499	494	362	340	249

¹ The 2020 constant currency amounts are only comparable to 2019 actual currency amounts, 2019 constant currency amounts are only comparable to 2018 actual currency amounts.

Segment Revenue by Region

€ millions	EMEA						Americas						APJ						Total Segment Revenue		
	2020			2019			2020			2019			2020			2019			2020		
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Applications, Technology & Support	10,249	10,356	10,083	7,964	8,245	8,056	3,467	3,542	3,525	21,680	22,144	21,664									
Concur	228	232	260	1,103	1,117	1,176	175	177	174	1,505	1,526	1,609									
Qualtrics	97	99	68	528	540	403	55	56	37	681	696	508									
Services	1,432	1,448	1,530	1,340	1,370	1,447	385	391	470	3,157	3,208	3,447									
Total reportable segments	12,006	12,136	11,941	10,935	11,272	11,081	4,082	4,166	4,207	27,023	27,574	27,229									

€ millions	EMEA						Americas						APJ						Total Segment Revenue		
	2019			2018			2019			2018			2019			2018			2019		
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Applications, Technology & Support	10,083	10,015	9,416	8,056	7,699	7,226	3,525	3,419	3,231	21,664	21,132	19,873									
Concur	260	246	152	1,176	1,125	1,061	174	168	125	1,609	1,539	1,338									
Qualtrics ¹	68	65	NA	403	383	NA	37	36	NA	508	483	NA									
Services	1,530	1,473	1,471	1,447	1,441	1,227	470	444	467	3,447	3,359	3,165									
Total reportable segments	11,941	11,798	11,038	11,081	10,648	9,515	4,207	4,067	3,823	27,229	26,513	24,376									

¹ There are no prior-period numbers presented for the Qualtrics segment for 2018, since Qualtrics was acquired in 2019.

For a breakdown of revenue by region for the SAP Group, see [Note \(A.I\)](#).

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**(C.2) Reconciliation of Segment Measures to the Consolidated Income Statements**

€ millions	2020		2019		2018
	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency	Constant Currency ¹	Actual Currency
Applications, Technology & Support	21,680	22,144	21,664	21,132	19,873
Services	3,157	3,208	3,447	3,359	3,165
Qualtrics	681	696	508	483	NA
Concur	1,505	1,526	1,609	1,539	1,338
Total segment revenue for reportable segments	27,023	27,574	27,229	26,513	24,376
Other revenue	320	323	405	393	366
Adjustment for currency impact	0	-554	0	728	0
Adjustment of revenue under fair value accounting	-5	-5	-81	-81	-33
Total revenue	27,338	27,338	27,553	27,553	24,708
Applications, Technology & Support	9,423	9,633	9,454	9,201	8,583
Services	499	494	362	340	249
Qualtrics	19	20	8	9	NA
Concur	564	569	620	590	482
Total segment profit for reportable segments	10,506	10,716	10,444	10,141	9,314
Other revenue	320	323	405	393	366
Other expenses	-2,538	-2,536	-2,642	-2,580	-2,517
Adjustment for currency impact	0	-216	0	255	0
Adjustment for					
Revenue under fair value accounting	-5	-5	-81	-81	-33
Acquisition-related charges	-577	-577	-689	-689	-577
Share-based payment expenses	-1,084	-1,084	-1,835	-1,835	-831
Restructuring	3	3	-1,130	-1,130	-19
Operating profit	6,623	6,623	4,473	4,473	5,703
Other non-operating income/expense, net	-179	-179	-74	-74	-56
Financial income, net	776	776	198	198	-47
Profit before tax	7,220	7,220	4,596	4,596	5,600

¹ The 2020 constant currency amounts are only comparable to 2019 actual currency amounts; 2019 constant currency amounts are only comparable to 2018 actual currency amounts.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**(C.3) Other Non-Operating
Income/Expense, Net**

€ millions	2020	2019	2018
Foreign currency exchange gain/loss, net	-154	-51	-31
Thereof from financial assets at fair value through profit or loss	601	358	444
Thereof from financial assets at amortized cost	-134	194	148
Thereof from financial liabilities at fair value through profit or loss	-487	-396	-415
Thereof from financial liabilities at amortized cost	-34	-176	-202
Miscellaneous income/expense, net	-25	-23	-25
Other non-operating income/expense, net	-179	-74	-56

(C.4) Financial Income, Net

€ millions	2020	2019	2018
Finance income	1,473	787	371
Thereof gains from financial assets at fair value through profit or loss	1,360	596	227
Finance costs	-697	-589	-418
Thereof interest expense from financial liabilities at amortized cost	-179	-207	-106
Thereof interest expense from financial liabilities at fair value through profit or loss	-76	-155	-206
Financial income, net	776	198	-47

(C.5) Income Taxes**Ⓢ Judgments and Estimates**

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 interpretations of tax laws, such as those involving transfer pricing and intercompany transactions between SAP Group entities. In addition, the amount of income taxes we pay is generally subject to ongoing audits by domestic and foreign tax authorities. In determining our worldwide income tax provisions, judgment is involved in assessing whether to consider each uncertain tax treatment separately or together with one or more other uncertain tax treatments and whether to reflect the respective effect of uncertainty based on the most likely amount or the expected value. In applying these judgments, we consider the nature and the individual facts and circumstances of each uncertain tax treatment as well as the specifics of the respective jurisdiction, including applicable tax laws and our interpretation thereof.

The assessment whether a deferred tax asset is impaired requires 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.

Judgment is also required in evaluating whether interest or penalties related to income taxes meet the definition of income taxes, and, if not, whether it is of financial nature. In this judgment, we particularly consider applicable local tax laws and interpretations on IFRS by national standard setters in the area of group financial reporting.

Tax Expense by Geographic Location

€ millions	2020	2019	2018
Current tax expense			
Germany	895	625	733
Foreign	1,001	1,153	1,019
Total current tax expense	1,896	1,778	1,752
Deferred tax expense/income			
Germany	-38	-3	57
Foreign	80	-549	-298
Total deferred tax expense/income	42	-552	-241
Total income tax expense	1,938	1,226	1,511

Major Components of Tax Expense

€ millions	2020	2019	2018
Current tax expense/income			
Tax expense for current year	1,653	1,818	1,665
Taxes for prior years	243	-40	87
Total current tax expense	1,896	1,778	1,752
Deferred tax expense/income			
Origination and reversal of temporary differences	47	-710	-501
Unused tax losses, research and development tax credits, and foreign tax credits	-5	158	260
Total deferred tax expense/income	42	-552	-241
Total income tax expense	1,938	1,226	1,511

Profit Before Tax by Geographic Location

€ millions	2020	2019	2018
Germany	2,481	2,012	3,106
Foreign	4,739	2,584	2,494
Total	7,220	4,596	5,600

The following table reconciles the expected income tax expense, computed by applying our combined German tax rate of 26.3% (2019: 26.4%; 2018: 26.4%), to the actual income tax expense. Our 2020 combined German tax rate includes a corporate income tax rate of 15.0% (2019: 15.0%; 2018: 15.0%), plus a solidarity surcharge of 5.5% (2019: 5.5%; 2018: 5.5%) thereon, and trade taxes of 10.5% (2019: 10.6%; 2018: 10.6%).

Relationship Between Tax Expense and Profit Before Tax

€ millions, unless otherwise stated	2020	2019	2018
Profit before tax	7,220	4,596	5,600
Tax expense at applicable tax rate of 26.3% (2019: 26.4%, 2018: 26.4%)	1,901	1,212	1,478
Tax effect of:			
Foreign tax rates	-166	-171	-131
Non-deductible expenses	254	116	106
Tax-exempt income	-282	-131	-54
Withholding taxes	105	138	91
Research and development and foreign tax credits	-100	-89	-33
Prior-year taxes	128	80	-17
Reassessment of deferred tax assets, research and development tax credits, and foreign tax credits	41	48	58
Other	57	23	13
Total income tax expense	1,938	1,226	1,511
Effective tax rate (in %)	26.8	26.7	27.0

Components of Recognized Deferred Tax Assets and Liabilities

€ millions	2020	2019
Deferred tax assets		
Intangible assets	455	504
Property, plant, and equipment	19	19
Other financial assets	11	11
Trade and other receivables	115	61
Pension provisions	194	135
Share-based payments	197	268
Other provisions and obligations	1,155	1,330
Contract liabilities	631	553
Carryforwards of unused tax losses	108	131
Research and development and foreign tax credits	57	56
Other	108	152
Total deferred tax assets	3,050	3,220
Deferred tax liabilities		
Intangible assets	854	1,006
Property, plant, and equipment	529	544
Other financial assets	239	221
Trade and other receivables	178	148
Pension provisions	21	13
Share-based payments	0	1
Other provisions and obligations	87	50
Contract liabilities	4	6
Other	123	59
Total deferred tax liabilities	2,035	2,048
Total deferred tax assets, net	1,015	1,172

Items Not Resulting in a Deferred Tax Asset

€ millions	2020	2019	2018
Unused tax losses			
Not expiring	572	688	575
Expiring in the following year	25	63	7
Expiring after the following year	481	373	476
Total unused tax losses	1,078	1,124	1,058
Deductible temporary differences	557	538	509
Unused research and development and foreign tax credits			
Not expiring	26	28	54
Expiring after the following year	17	17	18
Total unused tax credits	43	45	72

Of the unused tax losses, €264 million (2019: €187 million; 2018: €213 million) relate to U.S. state tax loss carryforwards.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

We have not recognized a deferred tax liability on approximately €18.37 billion (2019: €17.41 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.

Income Tax-Related Litigation

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 certain secured capital investments, while the few foreign disputes are in respect of the deductibility of intercompany royalty payments 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 expense of approximately €1.221 million (2019: €2.013 million) in total (including related interest expenses and penalties of €6.48 million (2019: €982 million)). The contingent liabilities decreased in 2020 mainly due to changes in foreign currency exchange rates for our few foreign disputes and due to a German Federal Fiscal Court decision in a tax dispute involving intercompany financing matters.

(C.6) Earnings per Share

€ millions, unless otherwise stated	2020	2019	2018
Profit attributable to equity holders of SAP SE	5,145	3,321	4,083
Issued ordinary shares ¹	1,229	1,229	1,229
Effect of treasury shares ¹	-46	-35	-35
Weighted average shares outstanding, basic ¹	1,182	1,194	1,194
Dilutive effect of share-based payments ¹	0	0	0
Weighted average shares outstanding, diluted ¹	1,182	1,194	1,194
Earnings per share, basic, attributable to equity holders of SAP SE (in €)	4.35	2.78	3.42
Earnings per share, diluted, attributable to equity holders of SAP SE (in €)	4.35	2.78	3.42

¹ Number of shares in millions

Section D – Invested Capital

This section highlights our non-current assets including investments that form the basis of our operating activities. Additions to invested capital include separate asset acquisitions or business combinations. Further, we disclose information about purchase obligations and capital contributions.

(D.1) Business Combinations and Divestitures

② Measuring Non-Controlling Interests and Allocation of Consideration Transferred

We decide for each business combination 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.

We classify costs related to executing business combinations as general and administration expense.

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 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).

We acquire businesses in specific areas of strategic interest to us, particularly to broaden our product and service portfolio.

2020 Acquisitions

On November 4, 2020, we concluded the acquisition of 100% of the shares of Emarsys eMarketing Systems AG, Vienna, Austria ("Emarsys"), following satisfaction of applicable regulatory and other approvals.

The operating results and assets and liabilities of Emarsys are reflected in our consolidated financial statements from November 4, 2020, onwards.

The initial accounting for the Emarsys business combination is incomplete because the acquisition occurred shortly before the end of the fiscal year and thus, we are still obtaining the information

necessary to identify and measure items such as tax-related assets and liabilities, as well as intangible assets of Emarsys. Accordingly, the amounts recognized in our financial statements for these items are regarded provisional as at December 31, 2020.

In general, the goodwill arising from our acquisitions consists largely of the synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces.

Emarsys goodwill is attributed to expected synergies from the acquisition, particularly in the following areas:

- Cross-selling opportunities to existing SAP customers across all regions, using SAP's sales organization
- Emarsys offerings complementing the existing SAP Customer Experience solutions
- Improved profitability in Emarsys sales and operations

At the end of 2020, Emarsys was a non-reportable segment and the goodwill arising from the business combination was – on a preliminary basis – allocated to this segment. For more information, see [Note \(D.2\)](#).

For more information about our segments and about the changes in our segment structure, see [Note \(C.1\)](#).

2020 Divestitures

On May 5, 2020, SAP and Sinch AB, Stockholm, Sweden ("Sinch"), announced that they had entered into a definitive agreement for Sinch to acquire the SAP Digital Interconnect group. The business sold (which was a non-reportable segment to SAP) consists of several SAP subsidiaries as well as assets transferred from certain SAP entities. The initial cash purchase price was € 225 million (on a cash-free, debt-free basis). The disposal gain of €194 million (IFRS) and €128 million (non-IFRS) is included in "Other operating income/expense, net".

The transaction closed on November 1, 2020, following satisfaction of applicable regulatory and other approvals.

Due to immateriality, we have not separately presented the business as a discontinued operation.

2019 Acquisitions

On January 23, 2019, we concluded the acquisition of Qualtrics International Inc. ("Qualtrics"), following satisfaction of applicable regulatory and other approvals.

Qualtrics is a leading provider of experience management solutions. By combining Qualtrics products and SAP products, we aim to deliver an end-to-end experience and operational management system to our customers.

We acquired 100% of the Qualtrics shares for approx. US\$35 per share, representing consideration transferred in cash of approximately US\$7.1 billion. In addition to the cash payments, SAP also incurred liabilities and post-closing expenses relating to assumed share-based payment awards amounting to approximately US\$0.9 billion.

The operating results and assets and liabilities of Qualtrics are reflected in our consolidated financial statements from January 23, 2019, onward.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Qualtrics Acquisition: Consideration Transferred**

€ millions	
Cash paid	6,212
Liabilities incurred	237
Total consideration transferred	6,449

The liabilities incurred related to the earned portion of unvested share-based payment awards. These liabilities were incurred by replacing, upon acquisition, equity-settled share-based payment awards held by employees of Qualtrics with cash-settled share-based payment awards, which are subject to forfeiture. The respective liabilities represent the portion of the replacement awards that relates to pre-acquisition services provided by the acquiree's employees and were measured at the fair value determined under IFRS 2 (also see [Note \(B.3\)](#)).

Measurement period adjustments recorded in both 2020 and 2019 were not material.

The following table summarizes the values of identifiable assets acquired and liabilities assumed in connection with the acquisition of Qualtrics, as at the acquisition date.

Qualtrics Acquisition: Recognized Assets and Liabilities

€ millions	
Cash and cash equivalents	138
Other financial assets	1
Trade and other receivables	37
Other non-financial assets	20
Property, plant, and equipment	75
Intangible assets	1,803
Thereof acquired technology	575
Thereof customer relationship and other intangibles	1,226
Thereof software and database licenses	2
Total identifiable assets	2,074
Trade and other payables	97
Financial liabilities	53
Current and deferred tax liabilities	317
Provisions and other non-financial liabilities	41
Contract liabilities	129
Total identifiable liabilities	637
Total identifiable net assets	1,437
Goodwill	5,012
Total consideration transferred	6,449

In general, the goodwill arising from our acquisitions consists largely of the synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces.

Qualtrics goodwill was attributed to expected synergies from the acquisition, particularly in the following areas:

- Cross-selling opportunities to existing SAP customers across all regions, using SAP's sales organization
 - Creation of new offerings by combining Qualtrics products and SAP products to deliver an end-to-end experience and operational management system to the customers
 - Improved profitability in Qualtrics sales and operations
- The allocation of the goodwill resulting from the Qualtrics acquisition to our operating segments was depending on how our operating segments actually benefit from the synergies of the Qualtrics business combination. For more information, see [Note \(D.2\)](#).

Impact of the Business Combination on Our Financial Statements

The amounts of revenue and profit or loss of the Qualtrics business acquired in 2019 since the acquisition date were included in our 2019 consolidated income statements as follows:

Qualtrics Acquisition: Impact on SAP's Financials

€ millions	2019 as Reported	Contribution of Qualtrics
Revenue	27,553	429
Profit after tax	3,370	-526

Had Qualtrics been consolidated as at January 1, 2019, our 2019 revenue and profit after tax would not have been materially different.

2018 Acquisitions

On April 5, 2018, following satisfaction of applicable regulatory and other approvals, we acquired 100% of the shares of Callidus Software Inc. ("Callidus") (NDSQ: CALD), a leading provider of customer relationship management (CRM) solutions. SAP paid US\$36 per share, representing consideration transferred in cash of approximately US\$2.4 billion. The acquisition aimed to accelerate and strengthen SAP's position and solution offerings in the sales performance management (SPM) and configure-price-quote (CPQ) spaces.

Callidus Acquisition: Consideration Transferred

€ millions	
Cash paid	1,957
Liabilities incurred	47
Total consideration transferred	2,004

The liabilities incurred related to the earned portion of unvested share-based payment awards. These liabilities were incurred by replacing, upon acquisition, equity-settled share-based payment awards held by employees of Callidus with cash-settled share-based payment awards, which are subject to forfeiture. The respective liabilities represented the portion of the replacement awards that relates to pre-acquisition services provided by the acquiree's employees and were measured at the fair value determined under IFRS 2.

Measurement period adjustments recorded in both 2018 and 2019 were not material.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

The following table summarizes the values of identifiable assets acquired and liabilities assumed in connection with the acquisition of Callidus, as at the acquisition date:

Callidus Acquisition: Recognized Assets and Liabilities

€ millions	
Cash and cash equivalents	63
Other financial assets	64
Trade and other receivables	32
Other non-financial assets	11
Property, plant, and equipment	26
Intangible assets	515
Thereof acquired technology	121
Thereof customer relationship and other intangibles	390
Thereof software and database licenses	4
Total identifiable assets	711
Trade and other payables	59
Current and deferred tax liabilities	71
Provisions and other non-financial liabilities	15
Contract liabilities/deferred income	55
Total identifiable liabilities	200
Total identifiable net assets	511
Goodwill	1,493
Total consideration transferred	2,004

The goodwill arising from our acquisitions consists largely of synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces.

For the Callidus acquisition, synergies particularly relate to the following areas:

- Cross-selling opportunities of Callidus products to existing SAP customers across all regions, using SAP's sales organization
- Integrating Callidus products into SAP Customer Experience portfolio to strengthen SAP's customer experience suite of solutions
- Improved profitability in Callidus sales and operations

After the acquisition, we had allocated the Callidus goodwill and intangibles to the newly established Customer Experience segment. For more information about our segments and about the changes in our segment structure after the allocation, see *Note (C.1)*.

Impact of the Business Combination on Our Financial Statements

The amounts of revenue and profit or loss of the Callidus business acquired in 2018 since the acquisition date are included in the 2018 consolidated income statements as follows:

Callidus Acquisition: Impact on SAP's Financials

€ millions	2018 as Reported	Contribution of Callidus
Revenue	24,708	180
Profit after tax	4,088	–60

Had Callidus been consolidated as at January 1, 2018, our estimated 2018 pro forma revenue would have been €24,766 million, and pro forma profit after tax would have been €4,071 million.

These amounts were calculated after applying SAP's accounting policies and after adjusting the results for Callidus to reflect significant effects from, for example:

- Additional depreciation and amortization that would have been charged assuming the fair value adjustment to property, plant, and equipment, and to intangible assets had been applied from January 1, 2018
- The impact of fair value adjustments on contract liabilities/deferred income on a cumulative basis
- The borrowing costs on the funding levels and debt/equity position of SAP after the business combination
- Employee benefits, such as share-based compensation
- Transaction expenses incurred as part of the acquisition
- Related income taxes

These pro forma numbers have been prepared for comparative purposes only. The pro forma revenue and profit numbers are not necessarily indicative either of the results of operations that would have actually occurred had the acquisition been in effect at the beginning of the respective period, or of future results.

(D.2) Goodwill

Goodwill and Intangible Asset Impairment Testing

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.

In general, the test is performed at the same time (at the beginning of the fourth quarter) for all operating segments.

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.

Changes in our segment structure result in the reallocation of goodwill with the reallocated goodwill being calculated based on relative values (if a direct allocation is not possible).

Goodwill

€ millions	
Historical cost	
1/1/2019	23,838
Foreign currency exchange differences	417
Additions from business combinations	5,014
Retirements/disposals	-9
12/31/2019	29,260
Foreign currency exchange differences	-2,010
Additions from business combinations	417
Retirements/disposals	-9
12/31/2020	27,658
Accumulated amortization	
1/1/2019	102
Foreign currency exchange differences	-1
12/31/2019	101
Foreign currency exchange differences	-3
12/31/2020	98
Carrying amount	
12/31/2019	29,159
12/31/2020	27,560

For more information about our segments and the changes in 2020, see [Note \(C.1\)](#).

Throughout 2020 (particularly in light of the COVID-19 pandemic and its development), we have – through a qualitative and quantitative analysis – been continuously monitoring the existence of triggering events.

Based on the analysis updated in the fourth quarter, which served as the basis for our regular goodwill impairment test, we assume the economic impact of the current COVID-19 situation will continue through at least the first half of 2021, but that vaccine programs rolled out globally will lead to a gradually improving demand environment. For more information, see [Note \(IN.2\)](#).

For impairment testing purposes, the carrying amount of goodwill is allocated to the operating segments expected to benefit from goodwill as follows:

Goodwill by Operating Segment

€ millions	Applications, Technology & Support (formerly Applications, Technology & Services)	Services	Concur (formerly Intelligent Spend Group)	Qualtrics	Other ¹	Total
12/31/2019	18,509	0	7,762	2,879	9	29,159
12/31/2020	20,844	355	3,307	2,637	417	27,560

¹ The non-reportable Digital Interconnect segment was sold in 2020 for further information, see [Note \(D.1\)](#). The 2020 balance relates to Emarsys.

Due to the changes in our segments in 2020, a portion (€4,173 million) of the Intelligent Spend Group goodwill was moved to the former Applications, Technology & Services segment. A portion (€368 million) of the goodwill in this segment was then moved to the newly formed Services segment.

Goodwill Impairment Test

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 year, adjusted for an expected increase in SAP's addressable cloud 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 year, increased by expected efficiency gains. Values assigned reflect past experience, except for efficiency gains.
Discount rates	Our estimated cash flow projections are discounted to present value using discount rates (after-tax rates). 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 and Detailed Planning Period

Percent, unless otherwise stated	Applications, Technology & Support (formerly Applications, Technology & Services)		Services		Concur ¹ (formerly Intelligent Spend Group)		Qualtrics	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Budgeted revenue growth (average of the budgeted period)	5.4	3.0	3.4	NA	16.7	13.3	20.6	22.6
After-tax discount rate	8.8	9.1	7.2	NA	9.3	10.4	9.7	11.1
Terminal growth rate	3.0	3.0	3.0	NA	3.0	3.0	3.0	3.0
Detailed planning period (in years)	5	5	5	NA	9	9	13	13

¹ The assumptions represent those used for the former Intelligent Spend Group segment in the 2019 impairment test – given the segment changes, comparability to the previous year is limited.

On October 1, 2020, we performed a goodwill impairment test for the segments mentioned above.

Applications, Technology & Support Segment and Services Segment

For more information about our 2020 segment changes, see [Note \(C.1\)](#).

Given the close proximity to the 2019 test and the significant headroom, no formal impairment test was performed on the carve-out date of the Services segment.

The recoverable amount of these segments was 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. The cash flow projections were based on actual operating results and specific estimates covering a detailed 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 (target operating margins of 32.4% (Applications, Technology & Support) (2019: 35.9%) and 2.4% (Services) were used in the valuation).

We believe that no reasonably possible change in any of the above key assumptions would cause the carrying amount of our Applications, Technology & Support segment to exceed the recoverable amount.

For our Services segment, the recoverable amount exceeded the carrying amount by €1,416 million.

The following table shows the amounts by which the key assumptions would need to change individually (that is, without changing the other key assumptions) for the recoverable amount to be equal to the carrying amount. For budgeted revenue growth sensitivity, the cost structure was not adjusted, hence leading to a modified terminal operating margin:

Sensitivity to Change in Assumptions

	Services
	2020
Budgeted revenue growth (change in pp)	-0.6
Target operating margin at the end of the budgeted period (change in pp)	-2

Concur Segment (former Intelligent Spend Group Segment)

For more information about our 2020 segment changes, see [Note \(C.1\)](#) (since a major part of the Concur engineering functions was also moved, adjustments were made accordingly for impairment testing purposes). Given the close proximity to the 2019 test and the significant headroom, no formal impairment test was performed on the date of the move.

When performing the impairment test, the recoverable amount was 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. The cash flow projections were based on actual operating results and specific estimates covering a detailed 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 (a target operating margin of 31.1% (2019: 30.6% – relating to the former Intelligent Spend Group segment) was used in the valuation).

The recoverable amount exceeded the carrying amount by €11,514 million (the 2019 number is not comparable as it had been calculated for the former Intelligent Spend Group segment).

The following table shows the amounts by which the key assumptions could – at the time of the impairment test – have changed individually (that is, without changing the other key assumptions) for the recoverable amount to be at least equal to the carrying amount. For budgeted revenue growth sensitivity, the cost structure was not adjusted, hence leading to a modified terminal operating margin:

Sensitivity to Change in Assumptions

	Concur ¹
	2020
Budgeted revenue growth (change in pp)	-4.1
Target operating margin at the end of the budgeted period (change in pp)	-26

¹ Given the segment changes and the limited comparability to the previous year we only provide sensitivity numbers for 2020 for Concur.

Qualtrics Segment

The recoverable amount was 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. The cash flow projections were based on actual operating results and specific estimates covering a detailed 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 (a target operating margin of 22.4% (2019: 21.5%) was used in the valuation).

Given the fact that the Qualtrics segment is expected to show disproportionate growth in the coming years and has not yet reached a steady state, we have used a longer and more detailed planning period than one would apply in a more mature segment.

As at October 1, 2020, the calculation of the recoverable amount resulted in an amount that exceeded the carrying amount multiple times. Subsequently, Qualtrics International Inc. completed its initial public offering ("IPO") on January 28, 2021, with an implied market capitalization of more than \$20 billion based on shares outstanding of approximately 511 million and the closing share price on the first day of trading.

The following table shows the amounts by which the key assumptions would need to change individually (that is, without changing the other key assumptions) for the recoverable amount to be equal to the carrying amount. For budgeted revenue growth sensitivity, the cost structure was not adjusted, hence leading to a modified terminal operating margin:

Sensitivity to Change in Assumptions

	Qualtrics	
	2020	2019
Budgeted revenue growth (change in pp)	-2.3	-1.6

(D.3) Intangible Assets

Recognition of Intangibles

Whereas in general, expenses for internally generated intangibles are expensed as incurred, development expenses incurred on standard-related customer development projects (for which the IAS 38 criteria are met cumulatively) are capitalized on a limited scale with those amounts being amortized over the estimated useful life of up to 12 years.

Determining whether internally generated intangible assets from development qualify for recognition 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.

Measurement of Intangibles

All our purchased intangible assets other than goodwill have finite useful lives. They are initially measured at acquisition cost and subsequently amortized based on the expected consumption of economic benefits over their estimated useful lives ranging from two to 20 years.

Acquired in-process research and development project assets are typically amortized over five to seven years (starting upon completion / marketing of the respective projects).

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

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

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.

② Classification of Intangibles

We classify intangible assets according to their nature and use in our operations. 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 (IPRD).

Customer relationship and other intangibles consist primarily of customer relationships and acquired trademark licenses.

Amortization expenses of intangible assets are classified as cost of cloud, cost of services, research and development, sales and marketing, and general and administration, depending on the use of the respective intangible assets.

Intangible Assets

€ millions	Software and Database Licenses	Acquired Technology/IPRD	Customer Relationship and Other Intangibles	Total
Historical cost				
1/1/2019	996	2,178	5,212	8,386
Foreign currency exchange differences	4	48	100	152
Additions from business combinations	2	574	1,226	1,802
Other additions	84	0	68	152
Retirements/disposals	-182	-48	-166	-396
Transfers	25	0	-25	0
12/31/2019	929	2,752	6,415	10,096
Foreign currency exchange differences	-14	-224	-467	-705
Additions from business combinations	1	59	184	244
Other additions	10	0	60	70
Retirements/disposals	-148	-22	-142	-312
Transfers	15	0	-12	3
12/31/2020	793	2,565	6,038	9,396
Accumulated amortization				
1/1/2019	679	1,775	2,705	5,159
Foreign currency exchange differences	5	33	39	77
Additions amortization	94	271	395	760
Retirements/disposals	-180	-48	-163	-391
12/31/2019	598	2,031	2,976	5,605
Foreign currency exchange differences	-13	-180	-219	-412
Additions amortization	85	214	420	719
Retirements/disposals	-147	-22	-131	-300
12/31/2020	523	2,043	3,046	5,612
Carrying amount				
12/31/2019	331	721	3,439	4,491
12/31/2020	270	522	2,992	3,784

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Significant Intangible Assets**

€ millions, unless otherwise stated

	Carrying Amount		Remaining Useful Life (in years)
	2020	2019	
SuccessFactors – Customer relationships	132	184	5
Ariba – Customer relationships	203	273	5 to 7
Concur – Customer relationships	786	955	10 to 14
Callidus – Customer relationships	262	336	8 to 12
Qualtrics – Acquired technologies	360	495	5
Qualtrics – Customer relationships	991	1,152	12 to 17
Emarsys – Customer relationships	174	NA	7 to 14
Total significant intangible assets	2,908	3,395	

(D.4) Property, Plant, and Equipment**② Depreciation of Property, Plant and Equipment**

Property, plant, and equipment are typically depreciated using the straight-line method. Judgment is required in estimating the useful life of the assets. In this assessment we consider, among others, our history with similar assets and current and future changes in technology.

Useful Lives of Property, Plant, and Equipment

Buildings	Predominantly 25 to 50 years
Leased assets and leasehold improvements	Based on the term of the lease contract
Information technology equipment	2 to 6 years
Office furniture	4 to 20 years
Automobiles	2 to 5 years

Property, Plant, and Equipment

€ millions	Land and Buildings	Land and Buildings Leased	Other Property, Plant, and Equipment	Other Property, Plant, and Equipment Leased	Advance Payments and Construction in Progress	Total
12/31/2019	1,537	1,929	1,956	38	36	5,496
12/31/2020	1,457	1,816	1,628	41	99	5,041
Additions						
2019	85	360	586	19	17	1,067
2020	66	404	424	25	87	1,006

The additions (other than from business combinations) relate primarily to the replacement and purchase of information technology equipment and the construction and leasing of buildings and data centers. For more information about leases, see [Note \(D.5\)](#).

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

(D.5) Leases

② Accounting Policies, Judgments, and Estimates

Under IFRS 16, a contract is or contains a lease if the contract conveys the right to control the use of an identified asset for a period of time in exchange for consideration. As a lessee, SAP recognizes a right-of-use asset representing its right to use the underlying asset and a lease liability representing its obligation to make lease payments. The right-of-use assets are depreciated on a straight-line basis and interest expense is recognized on the lease liabilities. The vast majority of our leases consist of facility and data center leases. Payments for short-term and low-value leases are expensed over the lease term. Extension options are included in the lease term if their exercise is reasonably certain.

SAP is committed to future minimum lease payments in the amount of €161 million for facility leases that had not yet commenced as at December 31, 2020. For data centers, we have future commitments to spend €217 million on services and IFRS 16-related assets. Because this agreement does not specify the required split, the entire amount has been included in the purchase obligations reported in [Note \(D.8\)](#).

Leases in the Income Statement

€ millions	2020	2019
Lease expenses within operating profit		
Depreciation of right-of-use assets	396	396

For more information about right-of-use asset additions, see [Note \(D.4\)](#) and for a maturity analysis of lease liabilities, see [Note \(F.1\)](#). For more information about the cash flow related to lease liabilities, see the "Reconciliation of Liabilities Arising from Financing Activities" table within [Note \(E.3\)](#).

Leases in the Balance Sheet

€ millions	12/31/2020	12/31/2019
Right-of-use assets		
Right-of-use assets – land and buildings	1,816	1,929
Right-of-use assets – other property, plant, and equipment	41	38
Total right-of-use assets	1,857	1,967
⌘ Non-current assets	43,402	44,999
Right-of-use assets as % of ⌘ non-current assets	4	4
Lease liabilities		
Current lease liabilities	380	389
⌘ Current financial liabilities	2,348	3,273
Current lease liabilities as % of ⌘ current financial liabilities	16	12
Non-current lease liabilities	1,740	1,814
⌘ Non-current financial liabilities	13,605	12,923
Non-current lease liabilities as % of ⌘ non-current financial liabilities	13	14

(D.6) Equity Investments

② Accounting Policies, Judgments, and Estimates

As we do not designate financial assets as "at fair value through profit or loss," we generally classify financial assets into the following categories: at amortized cost (AC), at fair value through other comprehensive income (FVOCI), and at fair value through profit or loss (FVTPL), depending on the contractual cash flows of and our business model for holding the respective asset.

For equity securities, as the cash flow characteristics are typically other than solely principal and interest, we take an investment-by-investment decision whether to classify as FVTPL or FVOCI. Judgment is required particularly in estimating the fair values of equity securities that are not listed publicly.

Gains/losses on equity securities at FVTPL include gains/losses from fair value fluctuations, from disposals as well as dividends, while gains/losses on equity securities at FVOCI only include dividends, all of which are shown in Financial Income, net. Regular way purchases and sales are recorded as at the trade date.

Equity Investments

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Equity securities	0	3,113	3,113	0	1,996	1,996
Investments in associates	0	14	14	0	16	16
Equity investments	0	3,127	3,127	0	2,012	2,012
⌘ Other financial assets	1,635	3,512	5,147	297	2,336	2,633
Equity investments as % of ⌘ other financial assets	0	89	61	0	86	76

For a list of the names of other equity investments, see [Note \(G.9\)](#).

Financial Commitments in Venture Capital Funds

€ millions	2020	2019
Investments in venture capital funds	237	206

SAP invests and holds interests in unrelated parties that manage investments in venture capital. On December 31, 2020, total commitments to make such investments amounted to €607 million (2019: €517 million), of which €370 million had been drawn (2019: €312 million). By investing in such venture capital funds, we are exposed to the risks inherent in the business areas in which the entities operate. Our maximum exposure to loss is the amount invested plus contractually committed future capital contributions.

Maturities

€ millions	12/31/2020
	Investments in Venture Capital Funds
Due 2021	237
Total	237

(D.7) Non-Current Assets by Region

The table below shows non-current assets excluding financial instruments, deferred tax assets, post-employment benefit assets, and rights arising under insurance contracts.

Non-Current Assets by Region

€ millions	2020	2019
Germany	4,350	4,486
Rest of EMEA	5,821	5,386
EMEA	10,171	9,872
United States	26,829	29,741
Rest of Americas	379	411
Americas	27,208	30,151
APJ	1,216	1,276
SAP Group	38,595	41,299

For a breakdown of our employee headcount by region, see [Note \(B.1\)](#), and for a breakdown of revenue by region, see [Note \(A.1\)](#).

(D.8) Purchase Obligations

€ millions	2020	2019
Contractual obligations for acquisition of property, plant, and equipment and intangible assets	106	342
Other purchase obligations	3,685	2,251
Purchase obligations	3,791	2,592

The contractual obligations for acquisition of property, plant, and equipment and intangible assets relate primarily to the purchase of hardware, software, patents, office equipment, and vehicles. The remaining obligations relate mainly to marketing, consulting, maintenance, license agreements, cloud services, and other third-party agreements. The increase is mainly due to new purchase obligations related to cloud services. Historically, the majority of such purchase obligations have been realized.

Maturities

€ millions	12/31/2020
	Purchase Obligations
Due 2021	975
Due 2022 to 2025	2,371
Due thereafter	445
Total	3,791

Section E – Capital Structure, Financing, and Liquidity

This section describes how SAP manages its capital structure. Our capital management is based on a high equity ratio, modest financial leverage, a well-balanced maturity profile, and deep debt capacity.

(E.1) 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 on reasonable terms 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 and "A" by Standard & Poor's, both with stable outlook.

	12/31/2020		12/31/2019		Δ in %
	€ millions	% of Total Equity and Liabilities	€ millions	% of Total Equity and Liabilities	
Equity	29,928	51	30,822	51	-3
Current liabilities	12,842	22	14,462	24	-11
Non-current liabilities	15,702	27	14,929	25	5
Liabilities	28,544	49	29,390	49	-3
Thereof financial debt	13,283	23	13,668	23	-3
Thereof lease liabilities	2,120	4	2,203	4	-4
Total equity and liabilities	58,472	100	60,212	100	-3

In 2020, we drew €2,000 million of Eurobonds. At maturity, we repaid €1,150 million in Eurobonds and US\$290 million in private placements, as well as €750 million in acquisition loan and €170 million in commercial paper (CP). Thus, the ratio of total nominal volume of financial debt to total equity and liabilities remained stable.

(E.2) 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
1/1/2018	1,228.5	-35.1
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	0.2
12/31/2018	1,228.5	-34.9
12/31/2019	1,228.5	-34.9
Purchase of treasury shares	0	-14.1
12/31/2020	1,228.5	-48.9

For information about the share buyback in 2020, see the *Distribution Policy and Dividends* section.

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, 2025 (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, 2025 (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, 2020, €100 million, representing 100 million shares, was still available for issuance (2019: €100 million).

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Other Components of Equity

€ millions	Exchange Differences	Cash Flow Hedges/Cost of Hedging	Total
1/1/2018	330	18	347
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	910	-23	887
12/31/2018	1,239	-5	1,234
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	537	-1	536
12/31/2019	1,776	-6	1,770
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	-2,791	10	-2,781
12/31/2020	-1,015	4	-1,011

Treasury Shares

By resolution of SAP SE's Annual General Meeting of Shareholders held on May 17, 2018, the authorization granted by the Annual General Meeting of Shareholders on June 4, 2013, 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 May 16, 2023, 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 them. 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.

For information about the share buyback in 2020, see the [Distribution Policy and Dividends](#) section.

Distribution Policy and Dividends

Our general intention is to remain in a position to return liquidity to our shareholders by distributing annual dividends totaling 40% or more of our profit after tax and by potentially repurchasing treasury shares in future.

In 2020, we distributed €1.864 million (€1.58 per share) in dividends for 2019 compared to €1.790 million (€1.50 per share) paid in 2019 for 2018 and €1.671 million (€1.40 per share) paid in 2018 for 2017. Aside from the distributed dividend, in 2020, we also returned €1.492 million to our shareholders by repurchasing treasury shares.

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, 2020, the Executive Board intends to propose that a dividend of €1.85 per share (that is, an estimated total dividend of €2.182 million), be paid from the profits of SAP SE.

(E.3) Liquidity

Accounting for Non-Derivative Financial Instruments

Classification and Measurement of Non-Derivative Financial Debt Investments

Our non-derivative financial debt investments comprise cash at banks and cash equivalents (highly liquid investments with original maturities of three months or less, such as time deposits and money-market funds), loans and other financial receivables, and acquired debt securities.

As we do not designate financial assets as "at fair value through profit or loss," we generally classify financial assets as: at amortized cost (AC), at fair value through other comprehensive income (FVOCI), or at fair value through profit or loss (FVTPL), depending on the contractual cash flows of, and our business model for, holding the respective asset. Financial assets having cash flow characteristics other than solely principal and interest such as money market and similar funds are generally classified as FVTPL. Generally, all other financial assets with cash flows consisting solely of principal and interest are classified as AC because we follow a conservative investment approach, safeguarding our liquidity by ensuring the safety of principal investment amounts.

Gains/losses on non-derivative financial debt investments at FVTPL are reported in Financial income, net and show interest income/expenses separately from other gains/losses which include gains/losses from fair value fluctuations and disposals. Gains/losses on non-derivative financial debt investments at AC are reported in Financial income, net and show interest income/expenses separately from other gains/losses which include gains/losses disposals and changes in expected and incurred credit losses. Gains/losses from foreign currency exchange rate fluctuations are included in Other non-operating income/expense, net. Regular way purchases and sales are recorded as at the trade date.

Impairment of Non-Derivative Financial Debt Investments

For these financial assets, we apply considerable judgment by employing the general impairment approach as follows:

- For cash at banks, time deposits, and debt securities such as acquired bonds and commercial paper (CP), we apply the low credit risk exception, as it is our policy to invest only in high-quality assets of issuers with a minimum rating of at least investment grade to minimize the risk of credit losses. Thus, these assets are always allocated to stage 1 of the three-stage credit loss model, and we record a loss allowance at an amount

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

equal to 12-month expected credit losses. This loss allowance is calculated based on our exposure at the respective reporting date, the loss given default for this exposure, and the credit default swap spread as a measure for the probability of default. Even though we invest only in assets of at least investment-grade, we also closely observe the development of credit default swap spreads as a measure of market participants' assessments of the creditworthiness of a debtor to evaluate probable significant increases in credit risk to timely react to changes should these manifest. Among others, we consider cash at banks, time deposits, and debt securities to be in default when the counterparty is unlikely to pay its obligations in full, when there is information about a counterparty's financial difficulties or if there is a drastic increase in a counterparty's credit default swap spread for a prolonged time period while the overall market environment remains generally stable. Such financial assets are written off either partially or in full if the likelihood of recovery is considered remote, which might be evidenced, for example, by the bankruptcy of a counterparty of such financial assets.

- Loans and other financial receivables are monitored based on borrower-specific internal and external information to determine whether there has been a significant increase in credit risk since initial recognition. We consider such assets to be in default if they are significantly beyond their due date or if the borrower is unlikely to pay its obligation. A write-off occurs when the likelihood of recovery is considered remote, for example when

bankruptcy proceedings have been finalized or when all enforcement efforts have been exhausted.

Non-Derivative Financial Liabilities

Non-derivative financial liabilities include bank loans, issued bonds, private placements, and other financial liabilities. Included in other financial liabilities are customer funding liabilities which 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.

As we do not designate financial liabilities as FVTPL, we generally classify non-derivative financial liabilities as AC.

Expenses and gains or losses on financial liabilities at AC mainly consist of interest expense which is shown in Financial income, net. Gains/losses from foreign currency exchange rate fluctuations are included in Other non-operating income/expense, net.

Group Liquidity, Financial Debt, and Net Debt

Group liquidity consists of cash at banks, money market and other funds, time deposits, and debt securities (both with remaining maturities of less than one year). Financial debt is defined as the nominal volume of bank loans, CP, private placements, and bonds. Net debt is group liquidity less financial debt.

While we continuously monitor the ratios presented in the capital structure table, we actively manage our liquidity and structure of our financial indebtedness based on the ratios group liquidity and net debt.

Group Liquidity and Net Debt

€ millions	2020	2019	Δ
⌘ Cash and cash equivalents	5,311	5,314	-4
Current time deposits and debt securities	1,470	67	1,402
Group liquidity	6,781	5,382	1,399
Current financial debt	-1,482	-2,529	1,046
Non-current financial debt	-11,801	-11,139	-662
Financial debt	-13,283	-13,668	384
Net debt (-)	-6,503	-8,286	1,783

Cash and Cash Equivalents

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Cash at banks	2,732	0	2,732	2,877	0	2,877
Time deposits	927	0	927	1,093	0	1,093
Money market and other funds	1,655	0	1,655	1,347	0	1,347
Expected credit loss allowance	-3	0	-3	-3	0	-3
⌘ Cash and cash equivalents	5,311	0	5,311	5,314	0	5,314

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Non-Derivative Financial Debt Investments**

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Time deposits	1,448	0	1,448	44	0	44
Debt securities	24	0	24	27	0	27
Financial instruments related to employee benefit plans	0	162	162	0	183	183
Loans and other financial receivables	83	107	190	100	117	217
Expected credit loss allowance	-3	0	-3	-3	0	-3
Non-derivative financial debt investments	1,552	269	1,822	167	300	467
⌘ Other financial assets	1,635	3,512	5,147	297	2,336	2,633
Non-derivative financial debt investments as % of ⌘ other financial assets	95	8	35	56	13	18

Time deposits with original maturity of three months or less are presented as cash and cash equivalents, and those with original maturities of greater than three months (investments considered in group liquidity) are presented as other financial assets. Debt

securities consist of acquired CP and acquired bonds of mainly financial and non-financial corporations and municipalities.

For more information about financial risk and the nature of risk, see [Note \(F.1\)](#).

Financial Debt

€ millions	2020						2019				
	Nominal Volume		Carrying Amount			Nominal Volume		Carrying Amount			
	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total	
Bonds	500	9,844	500	9,868	10,369	1,150	8,367	1,150	8,283	9,433	
Private placement transactions	0	707	0	742	742	258	772	259	808	1,067	
Commercial Papers	930	0	931	0	931	1,100	0	1,100	0	1,100	
Bank loans	52	1,250	52	1,250	1,302	21	2,000	22	1,995	2,017	
Financial debt	1,482	11,801	1,484	11,860	13,344	2,529	11,139	2,531	11,086	13,617	
Financial liabilities			2,348	13,605	15,953			3,273	12,923	16,196	
Financial debt as % of financial liabilities			63	87	84			77	86	84	

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 0.87% in 2020, 1.09% in 2019, and 1.33% in 2018.

For more information about the risk associated with our financial liabilities, see [Note \(F.1\)](#). For more information about fair values, see [Note \(F.2\)](#).

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Bonds**

						2020	2019
	Maturity	Issue Price	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	Carrying Amount (in € millions)	Carrying Amount (in € millions)
Eurobond 8 – 2014	2023	99.478%	1.125% (fix)	1.24%	€1,000	998	997
Eurobond 9 – 2014	2027	99.284%	1.750% (fix)	1.87%	€1,000	1,006	985
Eurobond 11 – 2015	2020	100.000%	0.000% (var.)	0.07%	€650	0	650
Eurobond 12 – 2015	2025	99.264%	1.000% (fix)	1.13%	€600	597	596
Eurobond 14 – 2018	2021	100.519%	0.000% (var.)	-0.15%	€500	500	501
Eurobond 15 – 2018	2026	99.576%	1.000% (fix)	1.06%	€500	498	498
Eurobond 16 – 2018	2030	98.687%	1.375% (fix)	1.50%	€500	510	491
Eurobond 17 – 2018	2020	100.024%	0.000% (var.)	-0.01%	€500	0	500
Eurobond 18 – 2018	2022	99.654%	0.250% (fix)	0.36%	€900	899	898
Eurobond 19 – 2018	2024	99.227%	0.750% (fix)	0.89%	€850	845	844
Eurobond 20 – 2018	2028	98.871%	1.250% (fix)	1.38%	€1,000	1,009	982
Eurobond 21 – 2018	2031	98.382%	1.625% (fix)	1.78%	€1,250	1,279	1,224
Eurobond 22 – 2020	2023	99.794%	0.000% (fix)	0.07%	€600	599	0
Eurobond 23 – 2020	2026	99.200%	0.125% (fix)	0.26%	€600	596	0
Eurobond 24 – 2020	2029	98.787%	0.375% (fix)	0.51%	€800	789	0
Eurobonds						10,125	9,166
USD bond – 2018	2025	100.000%	0.721% (var.)	0.83%	US\$300	243	267
Bonds						10,369	9,433

All of our Eurobonds are listed for trading on the Luxembourg Stock Exchange.

Private Placements

						2020	2019
	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 6 – 2012	2020	2.82% (fix)	2.86%	US\$290	0	259	
Tranche 7 – 2012	2022	3.18% (fix)	3.22%	US\$444.5	373	406	
Tranche 8 – 2012	2024	3.33% (fix)	3.37%	US\$323	281	305	
Tranche 9 – 2012	2027	3.53% (fix)	3.57%	US\$100	88	97	
Private placements					742	1,067	

The U.S. private placement notes were issued by one of our subsidiaries that has the U.S. dollar as its functional currency.

amounted to €931 million (December 31, 2019: €1,100.5 million). The weighted average interest rate of our CP was -0.40% as at December 31, 2020 (December 31, 2019: -0.38%).

Commercial Paper

The net proceeds from our commercial paper program (Commercial Paper, or CP) are being used for general corporate purposes, including dividends and share repurchases. As at December 31, 2020, we had €930 million of CP outstanding with maturities generally less than six months and the carrying amount

Reconciliation of Liabilities Arising from Financing Activities

The changes in our financial debts are reconciled to the cash flows from borrowings included in the cash flow from financing activities.

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

€ millions	1/1/2020	Cash Flows	Business Combinations	Foreign Currency	Fair Value Changes	Other	12/31/2020
Current financial debt	2,529	-2,282	2	-17	0	1,251	1,482
Non-current financial debt	11,139	2,000	1	-88	0	-1,251	11,801
Financial debt (nominal volume)	13,668	-282	2	-105	0	0	13,283
Basis adjustment	13	0	0	-4	117	0	126
Transaction costs	-64	-36	0	0	0	14	-66
Financial debt (carrying amount)	13,616	-298	2	-109	117	14	13,344
Accrued interest	67	0	0	0	0	-6	61
Interest rate swaps	7	0	0	2	-123	0	-114
Lease ¹	2,204	-378	15	-125	0	404	2,120
Total liabilities from financing activities	15,895	-675	17	-233	-5	413	15,411

¹ Other includes new lease liabilities

€ millions	1/1/2019	Cash Flows	Business Combinations	Foreign Currency	Fair Value Changes	Other	12/31/2019
Current financial debt	759	-188	0	-6	0	1,963	2,529
Non-current financial debt	10,572	2,500	0	30	0	-1,963	11,139
Financial debt (nominal volume)	11,331	2,312	0	25	0	0	13,668
Basis adjustment	42	0	0	1	-30	0	13
Transaction costs	-70	0	0	0	0	5	-64
Financial debt (carrying amount)	11,303	2,312	0	25	-30	5	13,616
Accrued interest	47	0	0	1	0	19	67
Interest rate swaps	-7	0	0	0	14	0	7
Lease ¹	2,168	-403	52	38	0	348	2,204
Total liabilities from financing activities	13,512	1,910	52	64	-16	373	15,895

¹ Other includes new lease liabilities

Section F – Management of Financial Risk Factors

This section discusses financial risk factors and risk management regarding foreign currency exchange rate risk, interest rate risk, equity price risk, credit risk, and liquidity risk. Further, it contains information about financial instruments.

(F.1) Financial Risk Factors and Risk Management

② Accounting for Derivative Financial 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 IFRS 9, which involves judgment.

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 IFRS 9. 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.

Fair value fluctuations in the spot component of such derivatives at FVTPL are included in Other non-operating income/expense, net while the forward element is shown in Financial income, net.

Derivatives Designated as Hedging Instruments

a) Cash Flow Hedge

In general, we apply cash flow hedge accounting to the foreign currency risk of highly probable forecasted transactions. 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. Accordingly, the effective portion of these components determined on a present value basis is recorded in other comprehensive income. The forward element and time element as well as foreign currency basis spreads excluded from the hedging relationship are recorded as cost of hedging in a separate position in other comprehensive income. As the amounts are not material, they are presented together with the effective portion of the cash flow hedges in our consolidated statements of changes in comprehensive income and consolidated statements of changes in equity. All other components including counterparty credit risk adjustments of the derivative and the ineffective portion are immediately recognized in Financial income, net in profit or loss.

Amounts accumulated in other comprehensive income are reclassified to profit or loss to Other non-operating income/expense, net and Financial income, net in the same period when the hedged item affects profit or loss.

b) Fair Value Hedge

We apply fair value hedge accounting for certain of our fixed-rate financial liabilities and show the fair value fluctuations in Financial income, net.

c) Valuation and Testing of Effectiveness

At inception of a designated hedging relationship, we document our risk management strategy and the economic relationship between hedged item and hedging instrument. The existence of an economic relationship is demonstrated as well as the effectiveness of the hedging relationship tested prospectively by applying the critical terms match for our foreign currency hedges, since currencies, maturities, and the amounts are closely aligned for the forecasted transactions and for the spot element of the forward exchange rate contract or intrinsic value of the currency options, respectively. For interest rate swaps, effectiveness is tested prospectively 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 main sources of ineffectiveness are:

- The effect of the counterparty and our own credit risk on the fair value of the forward exchange contracts and interest rate swaps, which is not reflected in the respective hedged item, and
- Differences in the timing of hedged item and hedged transaction in our cash flow hedges.

Amendments to IFRS 9, IAS 39, and IFRS 7 – Interest Rate Benchmark Reform

The IASB issued amendments to IFRS 9, IAS 39, and IFRS 7 on September 26, 2019, completing Phase 1 of the Interest Rate Benchmark Reform project. SAP holds interest rate receiver swaps which are designated in fair value hedging relationships that are directly impacted by the IBOR Reform. The interest rate swaps have floating legs which are indexed to either EONIA or USD Fed Funds Rate which will be amended to Euro Short-Term Rate and Secured Overnight Financing Rate, respectively. We are monitoring the latest developments to manage the transition to the new interest rate benchmarks. We do not expect material impacts from the change of interest rate benchmarks. As at December 31, 2020, SAP's exposure to EONIA designated in hedging relationships was €3.75 billion nominal amount, representing both the nominal amount of the hedging interest rate swap and the principal amount of the hedged Eurobonds maturing between 2027 and 2031. The exposure to USD Fed Funds Rate designated in hedging relationships was

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

US\$322.25 million nominal amount (€262.6 million), representing both the nominal amount of the hedging interest rate swaps and the principal amount of the hedged U.S. private placements maturing between 2022 and 2024.

We are exposed to various financial risks, such as market risks (that is, foreign currency exchange rate risk, interest rate risk, and equity price risk), credit risk, and liquidity risk.

We manage market risks, credit risk, and liquidity risk on a Group-wide basis through our global treasury department, global risk management, and global credit management. Risk management policies are established to identify risks, to set appropriate risk limits, and to monitor risks. Risk management policies and hedging strategies are laid out in our internal guidelines (for example, treasury guideline and other internal guidelines), and are subject to continuous internal review and analysis to reflect changes in market conditions and our business.

We only purchase derivative financial instruments 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

Foreign Currency Exchange Rate Risk Factors

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, SAP occasionally generates 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 below.

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, 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.

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.

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 hedge ratio of 1:1 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, ineffectiveness was either not material or non-existent 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.

The amounts as at December 31, 2020, relating to items designated as hedged items were as follows:

Designated Hedged Items in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

	Forecasted License Payments
€ millions	2020
Change in value used for calculating hedge ineffectiveness	5
Cash flow hedge	5
Cost of hedging	-1
Balances remaining in cash flow hedge reserve for which hedge accounting is no longer applied	0

The amounts as at December 31, 2020, designated as hedging instruments were as follows:

Designated Hedging Instruments in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

	Forecasted License Payments
€ millions	2020
Nominal amount	436
Carrying amount	
Other financial assets	7
Other financial liabilities	-1
Change in value recognized in OCI	5
Hedge ineffectiveness recognized in finance income, net	0
Cost of hedging recognized in OCI	1
Amount reclassified from cash flow hedge in OCI to other non-operating income, net	6
Amount reclassified from cost of hedging in OCI to finance income, net	-4

On December 31, 2020, we held the following instruments to hedge exposures to changes in foreign currency:

Details on Hedging Instruments in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

	Maturity	
	2020	
	1 – 6 months	7 – 12 months
Forward exchange contracts		
Net exposure in € millions	290	146
Average EUR GBP forward rate	0.90	0.91
Average EUR JPY forward rate	122.33	125.06
Average EUR CHF forward rate	1.07	1.07
Average EUR AUD forward rate	1.69	0

Foreign Currency Exchange Rate Exposure

Our risk exposure is based on the following assumptions:

- 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 do not have a significant impact on either profit or 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:

- The spot component of derivatives held within a designated cash flow hedge relationship affecting other comprehensive income
- Foreign currency embedded derivatives affecting other non-operating expense, net

Thus, our foreign currency exposure (and our average/high/low exposure) as at December 31, 2020, was as follows:

Foreign Currency Exposure

€ billions	2020	2019
Year-end exposure toward all our major currencies	0.9	1.0
Average exposure	0.9	0.7
Highest exposure	1.0	1.0
Lowest exposure	0.9	0.6

Foreign Currency Exchange Rate Sensitivity

We calculate our sensitivity on an upward/downward shift of +/- 10% of the foreign currency exchange rate between the euro and all major currencies (2019: +/- 10% of the foreign currency exchange rate between the euro and all other major currencies; 2018: +/- 10% of the foreign currency exchange rate between the euro and all other major currencies). If, on December 31, 2020, 2019, and 2018, the foreign currency exchange rates had been higher/lower as described above, this would have had the following effects on other non-operating expense, net and other comprehensive income:

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Foreign Currency Sensitivity

€ millions	Effects on Other Non-Operating Expense, Net			Effects on Other Comprehensive Income		
	2020	2019	2018	2020	2019	2018
Derivatives held within a designated cash flow hedge relationship						
All major currencies -10% (2019: all major currencies -10%; 2018: all major currencies -10%)				43	53	62
All major currencies +10% (2019: all major currencies +10%; 2018: all major currencies +10%)				-43	-53	-62
Embedded derivatives						
All currencies -10%	40	53	11			
All currencies +10%	-49	-53	-11			
FX option held in connection with the acquisition of Qualtrics						
USD -10%	0	0	-29			
USD +10%	0	0	559			

Interest Rate Risk

Interest Rate Risk Factors

We are exposed to interest rate risk as a result of our investing and financing activities mainly in euros and U.S. dollars, since a large part of our investments are based on variable rates and/or short maturities (2020: 67%; 2019: 80%) and most of our financing transactions are based on fixed rates and long maturities (2020: 85%; 2019: 69%).

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. The desired fixed-floating mix of our net debt is set by the Treasury Committee.

Derivatives Designated as Hedging Instruments (Fair Value Hedges)

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 on a 1:1 ratio. Including interest rate swaps, 48% (2019: 35%) of our total interest-bearing financial liabilities outstanding as at December 31, 2020, had a fixed interest rate.

The amounts as at December 31, 2020, relating to items designated as hedged items were as follows:

Designated Hedged Items in Interest Rate Hedges

€ millions	2020	
	Fixed-Rate Borrowing in EUR	Fixed-Rate Borrowing in USD
Notional amount	4,550	263
Carrying amount	4,503	262
Accumulated fair value adjustments in Other financial liabilities	-90	-36
Change in fair value used for measuring ineffectiveness	-90	-16
Accumulated amount of fair value hedge adjustments for hedged items ceased to be adjusted for hedging gains/losses	0	-20

The amounts as at December 31, 2020, designated as hedging instruments were as follows:

Designated Hedging Instruments in Interest Rate Hedges

€ millions	2020	
	Interest Rate Swaps for EUR Borrowing	Interest Rate Swaps for USD Borrowing
Notional amount	4,550	263
Carrying amount		
Other financial assets	99	15
Other financial liabilities	0	0
Change in fair value used for measuring ineffectiveness	99	15

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

As at December 31, 2020, we held the following instruments to hedge exposures to changes in interest rates:

Details on Hedging Instruments in Interest Rate Hedges

€ millions	2020						
							Maturity
	2022	2024	2027	2028	2029	2030	2031
EUR interest rate swaps							
Nominal amounts			1,000	1,000	800	500	1,250
Average variable interest rate			1.476%	0.900%	0.240%	0.875%	1.038%
USD interest rate swaps							
Nominal amounts	181	81					
Average variable interest rate	1.031%	0.910%					

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

Our interest rate exposure (and our average/high/low exposure) as at December 31 was as follows:

Interest Rate Risk Exposure

€ billions	2020				2019			
	Year-End	Average	High	Low	Year-End	Average	High	Low
Fair value interest rate risk								
From investments	0.02	0.02	0.02	0.02	0.03	0.05	0.07	0.03
Cash flow interest rate risk								
From investments (including cash)	4.58	5.14	5.77	4.58	4.32	4.32	5.04	3.89
From financing	1.99	3.18	3.93	1.99	3.92	4.25	4.43	3.92
From interest rate swaps	4.81	4.78	5.10	4.30	4.29	3.05	5.06	1.28

Interest Rate Sensitivity

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 fair value through profit or loss 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, we include those effects of market interest rates on interest payments 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 +50/+10 basis points (bps) for the U.S. dollar/euro area (2019: +50/+10bps for the U.S. dollar/euro area; 2018: +100/+30bps for the U.S. dollar/euro area), and a yield curve downward shift of -50/-20bps for the U.S. dollar/euro area (2019: -50/-20bps for the U.S. dollar/euro area; 2018: -25/-10bps for the U.S. dollar/euro area).

If, on December 31, 2020, 2019, and 2018, interest rates had been higher/lower than 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.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Interest Rate Sensitivity

€ millions	Effects on Financial Income, Net		
	2020	2019	2018
Derivatives held within a designated fair value hedge relationship			
Interest rates +50bps for U.S. dollar area/+10bps for euro area (2019: +50/+10bps for U.S. dollar/euro area; 2018: +100/+30bps for U.S. dollar/euro area)	-41	-41	-20
Interest rates -50bps for U.S. dollar/-20bps for euro area (2019: -50/-20bps for U.S. dollar/euro area; 2018: -25/-10bps for U.S. dollar/euro area)	79	76	5
Variable-rate financing			
Interest rates +50bps for U.S. dollar area/+10bps for euro area (2019: +50/+10bps for U.S. dollar/euro area; 2018: +100/+30bps for U.S. dollar/euro area)	-6	-8	-24
Interest rates -50bps for U.S. dollar/-20bps for euro area (2019: -50/-20bps for U.S. dollar/euro area; 2018: -25/-10bps for U.S. dollar/euro area)	6	8	4

Equity Price Risk

Equity Price Risk Factors

We are exposed to equity price risk with regard to our investments in equity securities and our share-based payments plans.

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.

We also monitor the exposure with regard to our share-based payment plans. To reduce resulting profit or loss volatility, we hedge certain cash flow exposures associated with these plans by purchasing derivative instruments, but we do not establish a designated hedge relationship.

Equity Price Exposure

On December 31, 2020, our exposure from our investments in equity securities was €3,113 million (2019: €1,996 million; 2018: €1,248 million).

For information about the exposure from our share-based payments plans, see [Note \(B.3\)](#).

Equity Price Sensitivity

In our sensitivity analysis for our share-based payments plans, we include the hedging instruments and the underlying share-based payments even though the latter are scoped out of IFRS 7, as we believe that taking only the derivative instrument into account would not properly reflect our equity price risk exposure.

Our sensitivity towards a fluctuation in equity prices is as follows:

Equity Price Sensitivity

€ millions	2020	2019	2018
Investments in equity securities			
Increase in equity prices and respective unobservable inputs of 10% - increase of financial income, net by	259	156	65
Decrease in equity prices and respective unobservable inputs of 10% - decrease of financial income, net by	-259	-156	-65
Share-based payments			
Increase in equity prices of 20%			
- Increase of share-based payment expenses by	-272	-298	-279
- Increase of offsetting gains from hedging instruments by	24	48	57
Decrease in equity prices of 20%			
- Decrease of share-based payment expenses by	271	307	262
- Decrease of offsetting gains from hedging instruments by	-23	-46	-44

Credit Risk

Credit Risk Factors

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.

Credit Risk Management

Cash at Banks, Time Deposits, and Debt Securities

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 invest in issuers with a lower rating in exceptional cases. Such investments were not material in 2020 and 2019. The weighted average rating of our financial assets is in the range A to A-. 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 that 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 and react in a timely manner to changes should these manifest.

For cash at banks, time deposits, and debt securities such as acquired bonds or commercial paper, we apply the general impairment approach. As it is our policy to only invest in high-quality assets of issuers with a minimum rating of at least investment grade so as to minimize the risk of credit losses, we use the low credit risk exception. Thus, these assets are always allocated to stage 1 of the three-stage credit loss model and we record a loss allowance for an amount equal to 12-month expected credit losses. This loss allowance is calculated based on our exposure as at the respective reporting date, the loss given default for this exposure, and the credit default swap spread as a measure for the probability of default. To ensure that during their lifetime our investments always fulfill the requirement of being investment-grade, we monitor changes in credit risk by tracking published external credit ratings. Among other things, we consider cash at banks, time deposits, and debt securities to be in default when the counterparty is unlikely to pay its obligations in full, when there is information about a counterparty’s financial difficulties, or in case of a drastic increase in the credit default swap spread of a counterparty for a prolonged time period while the overall market environment remains rather stable. Such financial assets are written off either partially or in full if the likelihood of recovery is considered remote, which might be

evidenced, for example, by the bankruptcy of a counterparty of such financial assets.

Trade Receivables

The default risk of our trade receivables is managed separately, mainly based on assessing the creditworthiness of customers through external ratings and on our past experience with the customers concerned. Based on this assessment, individual credit limits are established for each customer and deviations from such credit limits need to be approved by management.

We apply the simplified impairment approach using a provision matrix for all trade receivables and contract assets to take into account any lifetime expected credit losses already at initial recognition. For the purpose of the provision matrix, customers are clustered into different risk classes, mainly based on market information such as the country risk assessment of their country of origin. Loss rates used to reflect lifetime expected credit losses are determined using a roll-rate method based on the probability of a receivable progressing through different stages of being overdue and on our actual credit loss experience over the past years. These loss rates are enhanced by forward-looking information to reflect differences between economic conditions during the period over which the historical data has been collected, current conditions, and the expected changes in the economic conditions over the expected life of the receivables. Forward-looking information is based on changes in country risk ratings, or fluctuations in credit default swaps of countries of the customers we do business with. We continuously monitor outstanding receivables locally to assess whether there is objective evidence that our trade receivables and contract assets are credit-impaired. Evidence that trade receivables and contract assets are credit-impaired include, among the trade receivables being past due, information about significant financial difficulty of the customer or non-adherence to a payment plan. We consider receivables to be in default when the counterparty is unlikely to pay its obligations in full. However, a delay of payments (for example, more than 90 days past due) in the normal course of business alone does not necessarily indicate a customer default. We write off account balances either partially or in full if we judge that the likelihood of recovery is remote, which might be evidenced, for example, when bankruptcy proceedings for a customer are finalized or when all enforcement efforts have been exhausted.

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 \(A.2\)](#).

Credit Risk Exposure

Cash, Time Deposits, and Debt Securities

As at December 31, 2020, our exposure to credit risk from cash, time deposits, and debt securities was as follows:

Credit Risk Exposure from Cash, Time Deposits, and Debt Securities

€ millions, unless otherwise stated						2020
	Equivalent to External Rating	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-Impaired	Gross Carrying Amount Credit-Impaired		ECL Allowance
Risk class 1 - low risk	AAA to BBB-	-0.1%	4,846	0		-3
Risk class 2 - high risk	BB to D	0.0%	29	0		0
Risk class 3 - unrated	NA	-11.3%	23	0		-3
Total		-0.1%	4,898	0		-6

€ millions, unless otherwise stated						2019
	Equivalent to External Rating	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-Impaired	Gross Carrying Amount Credit-Impaired		ECL Allowance
Risk class 1 - low risk	AAA to BBB-	-0.1%	3,838	0		-3
Risk class 2 - high risk	BB to D	0.0%	23	0		0
Risk class 3 - unrated	NA	-5.0%	52	0		-3
Total		-0.2%	3,913	0		-6

As at December 31, 2020, the major part of our other loans and other financial receivables was concentrated in Germany. There were no loans, or other financial receivables past due but not impaired and we had no indications of impairments of such assets that were not past due and not impaired as at that date.

Trade Receivables and Contract Assets

As at December 31, 2020, our exposure to credit risk from trade receivables was as follows:

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Credit Risk Exposure from Trade Receivables and Contract Assets**

€ millions, unless otherwise stated				2020
	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-Impaired	Gross Carrying Amount Credit-Impaired	ECL Allowance
AR not due and due	-0.2%	4,426	0	-10
AR overdue 1 to 30 days	-0.9%	511	71	-5
AR overdue 30 to 90 days	-1.8%	380	61	-8
AR overdue more than 90 days	-16.8%	695	273	-163
Total	-2.9%	6,012	405	-186

€ millions, unless otherwise stated				2019
	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-Impaired	Gross Carrying Amount Credit-Impaired	ECL Allowance
AR not due and due	-0.2%	5,226	0	-9
AR overdue 1 to 30 days	-0.5%	733	36	-4
AR overdue 30 to 90 days	-0.8%	668	23	-5
AR overdue more than 90 days	-11.1%	869	158	-114
Total	-1.7%	7,496	217	-131

For 2020, the movement in the ECL allowance for trade receivables and contract assets is as follows:

Movement in ECL Allowance for Trade Receivables and Contract Assets

	2020	2019
€ millions	ECL Allowance	ECL Allowance
Balance as at 01/01	-131	-107
Net credit losses recognized	-97	-38
Amounts written off	42	13
Balance as at 12/31	-186	-131

Liquidity Risk**Liquidity Risk Factors**

We are exposed to liquidity risk from our obligations towards suppliers, employees, and financial institutions.

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 operations, 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, in 2017, SAP SE entered into a €2.5 billion syndicated credit facility agreement with a term until 2024. 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 17bps. We are also required to pay a commitment fee of 5.95bps per annum on the unused available credit. We have not drawn on the facility.

In September 2019, we initiated a commercial paper program (Commercial Paper, or CP). As at December 31, 2020, we had €930 million of CP outstanding with maturities generally less than six months (2019: €1,099.5 million).

Additionally, as at December 31, 2020, and 2019, we had available lines of credit totaling €372 million and €430 million, respectively. There were immaterial borrowings outstanding under these lines of credit in all years presented.

Liquidity Risk Exposure

The table below is an analysis of the remaining contractual maturities of all our financial liabilities held as at December 31, 2020. 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, 2020. 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 spot rate.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Contractual Maturities of Non-Derivative Financial Liabilities**

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2020	2021	2022	2023	2024	2025	Thereafter
Non-derivative financial liabilities							
Trade payables	-1,014	-1,014	0	0	0	0	0
Lease liabilities	-2,120	-426	-359	-262	-218	-165	-931
Other financial liabilities	-13,770	-1,982	-2,640	-1,700	-1,211	-918	-5,933
Total of non-derivative financial liabilities	-16,904	-3,422	-2,999	-1,962	-1,429	-1,083	-6,864

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2019	2020	2021	2022	2023	2024	Thereafter
Non-derivative financial liabilities							
Trade payables	-1,283	-1,283	0	0	0	0	0
Lease liabilities	-2,203	-431	-363	-284	-224	-190	-1,019
Other financial liabilities	-13,912	-2,888	-630	-3,414	-1,095	-1,231	-5,467
Total of non-derivative financial liabilities	-17,398	-4,602	-993	-3,698	-1,319	-1,421	-6,486

Contractual Maturities of Derivative Financial Liabilities and Financial Assets

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows		Carrying Amount	Contractual Cash Flows	
	12/31/2020	2021	Thereafter	12/31/2019	2020	Thereafter
Derivative financial liabilities and assets						
Derivative financial liabilities						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	-61			-55		
Cash outflows		-2,902	-7		-2,865	-3
Cash inflows		2,842	0		2,816	0
Currency derivatives designated as hedging instruments	-1			-11		
Cash outflows		-141			-415	0
Cash inflows		139			401	0
Interest rate derivatives designated as hedging instruments	0			-16		
Cash outflows					-28	-536
Cash inflows					36	515
Total of derivative financial liabilities	-63	-62	-7	-82	-55	-24
Derivative financial assets						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	38			33		
Cash outflows		-2,452			-3,442	0
Cash inflows		2,493			3,468	0
Currency derivatives designated as hedging instruments	7			3		
Cash outflows		-291			-114	0
Cash inflows		297			117	0
Interest rate derivatives designated as hedging instruments	114			9		
Cash outflows		-48	-398		-14	-18
Cash inflows		69	495		17	24
Total of derivative financial assets	158	68	97	44	32	6
Total of derivative financial liabilities and assets	95	6	90	-37	-23	-18

(F.2) Fair Value Disclosures on Financial Instruments

④ Level Transfers

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.

Fair Value of Financial Instruments

We use various types of financial instruments in the ordinary course of business, which are classified as either amortized cost (AC) or fair value through profit or loss (FVTPL). For those financial instruments 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.

Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

€ millions	Category	Carrying Amount	Measurement Categories					12/31/2020	
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Fair Value Total	
Assets									
Cash and cash equivalents		5,311							
Cash at banks ¹	AC	2,732	2,732						
Time deposits ¹	AC	924	924						
Money market and similar funds	FVTPL	1,655		1,655	1,655				1,655
Trade and other receivables		6,730							
Trade receivables ¹	AC	6,232	6,232						
Other receivables ²	–	498							
Other financial assets		5,147							
Debt securities	AC	24	24		24				24
Equity securities	FVTPL	3,113		3,113	72	536	2,505		3,113
Investments in associates ³	–	14							
Time deposits	AC	1,445	1,445			1,445			1,445
Financial instruments related to employee benefit plans ²¹	–	162							
Loans and other financial receivables	AC	190	190			190			190
Derivative assets									
Designated as hedging instrument									
FX forward contracts	–	7		7		7			7
Interest rate swaps	–	114		114		114			114
Not designated as hedging instrument									
FX forward contracts	FVTPL	38		38		38			38
Call options for share-based payments	FVTPL	36		36		36			36
Call option on equity shares	FVTPL	4		4				4	4
Liabilities									
Trade and other payables		-1,312							
Trade payables ¹	AC	-1,014	-1,014						
Other payables ²	–	-298							
Financial liabilities		-15,953							
Non-derivative financial liabilities									
Loans	AC	-1,301	-1,301			-1,301			-1,301
Bonds	AC	-11,300	-11,300		-10,966	-931			-11,897
Private placements	AC	-742	-742			-771			-771
Other non-derivative financial liabilities ²¹	AC	-2,547	-2,547			-427			-427
Derivatives									
Designated as hedging instrument									
FX forward contracts	–	-1		-1		-1			-1
Interest rate swaps	–	0		0		0			0
Not designated as hedging instrument									
FX forward contracts	FVTPL	-61		-61		-61			-61
Total financial instruments, net		-77	-5,357	4,904	-9,214	-1,128	2,509		-7,833

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

€ millions	Category	12/31/2019						
		Carrying Amount	Measurement Categories					Fair Value
			At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	
Assets								
Cash and cash equivalents		5,314						
Cash at banks ¹	AC	2,877	2,877					
Time deposits ¹	AC	1,090	1,090					
Money market and similar funds	FVTPL	1,347		1,347	1,347			1,347
Trade and other receivables		8,037						
Trade receivables ¹	AC	7,582	7,582					
Other receivables ²	-	454						
Other financial assets		2,633						
Debt securities	AC	27	27		27			27
Equity securities	FVTPL	1,996		1,996	25	89	1,882	1,996
Investments in associates ³	-	16						
Time deposits	AC	41	41			41		41
Financial instruments related to employee benefit plans ²	-	183						
Loans and other financial receivables	AC	217	217			217		217
Derivative assets								
Designated as hedging instrument								
FX forward contracts	-	3		3		3		3
Interest rate swaps	-	9		9		9		9
Not designated as hedging instrument								
FX forward contracts	FVTPL	33		33		33		33
Call options for share-based payments	FVTPL	95		95		95		95
Call option on equity shares	FVTPL	15		15			15	15
Liabilities								
Trade and other payables		-1,589						
Trade payables ¹	AC	-1,283	-1,283					
Other payables ²	-	-306						
Financial liabilities		-16,196						
Non-derivative financial liabilities								
Loans	AC	-2,016	-2,016			-2,016		-2,016
Bonds	AC	-10,533	-10,533		-10,003	-1,100		-11,103
Private placements	AC	-1,067	-1,067			-1,078		-1,078
Other non-derivative financial liabilities ³	AC	-2,498	-2,498			-296		-296
Derivatives								
Designated as hedging instrument								
FX forward contracts	-	-11		-11		-11		-11
Interest rate swaps	-	-16		-16		-16		-16
Not designated as hedging instrument								
FX forward contracts	FVTPL	-55		-55		-55		-55
Total financial instruments, net		-1,801	-5,564	3,416	-8,604	-4,086	1,896	-10,794

¹ 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.

² 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.

³ For lease liabilities, included in the line item other non-derivative financial liabilities, separate disclosure of fair value is not required.

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information**Fair Values of Financial Instruments by Instrument Classification**

€ millions	Category	12/31/2020		
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value
Financial assets				
At fair value through profit or loss	FVTPL	4,846		4,846
At amortized cost	AC	11,547	11,547	
Financial liabilities				
At fair value through profit or loss	FVTPL	-61		-61
At amortized cost	AC	-16,904	-16,904	

Fair Values of Financial Instruments by Instrument Classification

€ millions	Category	12/31/2019		
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value
Financial assets				
At fair value through profit or loss	FVTPL	3,486		3,486
At amortized cost	AC	11,834	11,834	
Financial liabilities				
At fair value through profit or loss	FVTPL	-55		-55
At amortized cost	AC	-17,398	-17,398	

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

Determination of Fair Values

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
Other financial assets				
Money-market and similar funds	Level 1	Quoted prices in an active market	NA	NA
Debt securities	Level 1	Quoted prices in an active market	NA	NA
Listed equity securities	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 securities	Level 3	Market approach: Comparable company valuation using revenue multiples derived from companies comparable to the investee	Peer companies used (revenue multiples range from 1.3 to 21.4) 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
		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 share price, and the volatility of our share	NA	NA
Call option on equity shares	Level 3	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
Other financial assets/ Financial liabilities				
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
Financial liabilities			
	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 at 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 equity securities from Level 2 to Level 1, which occurred because disposal restrictions lapsed and deducting a discount for such restriction was no longer necessary, were €91 million in 2020 (2019: €5 million), while transfers from Level 1 to Level 2 did not occur at all.

Level 3 Fair Value Disclosures

The following table shows the reconciliation of fair values from the opening to the closing balances for our unlisted equity securities and call options on equity shares classified as Level 3 fair values:

Reconciliation of Level 3 Fair Values

€ millions	2020	2019
1/1	1,896	1,202
Transfers		
Into Level 3	0	0
Out of Level 3	-201	-39
Purchases	728	487
Sales	-233	-183
Gains/losses		
Included in financial income, net in profit or loss	501	411
Included in exchange differences in other comprehensive income	-183	18
12/31	2,508	1,896
Change in unrealized gains/losses in profit or loss for equity investments held at the end of the reporting period	376	338

Transfers out of Level 3 are due to initial public offerings of the respective investee. Changing the unobservable inputs to reflect reasonably possible alternative assumptions would not have a material impact on the fair values of our unlisted equity securities held as FVTPL as at the reporting date.

Section G – Other Disclosures

This section provides additional disclosures on miscellaneous topics, including information pertaining to the Executive Board, Supervisory Board, related party transactions, and other corporate governance topics.

(G.1) Prepaid Expenses and Other Tax Assets

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Prepaid expenses	495	187	682	427	179	606
Other tax assets	209	52	261	225	87	312
Total	704	239	943	652	266	918
Other non-financial assets	1,321	1,926	3,247	1,188	1,701	2,889
Prepaid expenses and other tax assets as % of Other non-financial assets	53	12	29	55	16	32

Prepaid expenses primarily consist of prepayments for operating leases, support services, and software royalties. Other tax assets primarily consist of VAT.

(G.2) Other Tax Liabilities

€ millions	2020			2019		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Other tax liabilities	632	0	632	650	0	650
Other non-financial liabilities	4,643	770	5,413	4,839	957	5,796
Other tax liabilities as % of Other non-financial liabilities	14	0	12	13	0	11

Other tax liabilities primarily consist of VAT, payroll tax, and sales tax.

(G.3) Other Litigation, Claims, and Legal Contingencies

This Note discloses information about intellectual property-related litigation and claims, tax-related litigation other than income tax-related litigation (see [Note \(C.5\)](#)), and anti-bribery and export control matters.

Ⓢ Uncertainty in Context of Legal Matters

The policies outlined in [Note \(A.4\)](#) for customer-related provisions, which include provisions for customer-related litigation cases and claims, equally apply to our other litigation, claims, and legal contingencies disclosed in this Note.

The outcome of litigation and claims is intrinsically subject to considerable uncertainty. Management's view of these matters 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 the claim amounts quantified are, based on historical evidence, not expected to be a good proxy for the expenditure that would be required to resolve 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 typically not practicable to reliably estimate the financial effect that these lawsuits and claims would have if SAP were to incur expenditure for these cases.

Further, the expected timing of any resulting outflows of economic benefits from these lawsuits and claims is typically uncertain and not estimable, as it depends generally on the duration of the legal proceedings and settlement negotiations required to resolve them.

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. We will continue to vigorously defend against all claims and lawsuits against us. The provisions recorded for these claims and lawsuits as at December 31, 2020, are neither individually nor in the aggregate material to SAP.

Among the claims and lawsuits disclosed in this Note are the following classes:

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
Information

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.

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 at December 31, 2020 and 2019. 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. We currently believe that resolving the intellectual property-related claims and lawsuits pending as at December 31, 2020, will neither individually nor in the aggregate have a material adverse effect on our business, financial position, profit, or cash flows.

Individual cases of intellectual property-related litigation and claims include the following:

In June 2018, Teradata Corporation, Teradata US, Inc. and Teradata Operations, Inc. (collectively "Teradata") filed a civil lawsuit against SAP SE, SAP America, Inc. and SAP Labs, LLC in U.S. federal court in California. Teradata alleges that SAP misappropriated trade secrets of Teradata, infringed Teradata's copyrights (claim now withdrawn), and violated U.S. antitrust laws. Teradata seeks unspecified monetary damages and injunctive relief. In 2019, SAP asserted patent infringement counterclaims against Teradata seeking monetary damages and injunctive relief. Trial is scheduled for late 2021. In 2020, Teradata initiated a second civil lawsuit against SAP asserting patent infringement, seeking monetary damages and injunctive relief. Trial in the second lawsuit is scheduled for late 2022.

The legal proceedings instituted in 2010 by United States-based TecSec, Inc. against SAP (including our subsidiary Sybase) and many other defendants in the United States, in which TecSec sought unspecified monetary damages and permanent injunctive relief, were settled in 2020.

Tax-Related Litigation

We are subject to ongoing audits by domestic and foreign tax authorities. In respect of non-income taxes, we are involved in various proceedings with only a few foreign 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 €154 million (2019: €189 million). We have not recorded a provision for these matters, as we believe that we will prevail.

For more information about our income tax-related litigation, see [Note \(C.5\)](#).

Anti-Bribery and Export Control Matters

SAP has received communications and whistleblower information alleging conduct that may violate anti-bribery laws in

the United States (including the U.S. Foreign Corrupt Practices Act (FCPA)), and other countries. The Office of Ethics and Compliance (OEC) of SAP is conducting investigations with the assistance of an external law firm and voluntarily advised the U.S. Securities and Exchange Commission (U.S. SEC) and the U.S. Department of Justice (U.S. DOJ), as well as local authorities where potential violations are being investigated. The investigations and dialogue between SAP and the local authorities and the U.S. SEC and U.S. DOJ are ongoing.

The alleged conduct may result in monetary penalties or other sanctions under the FCPA and/or other anti-bribery laws. In addition, SAP's ability to conduct business in certain jurisdictions could be negatively impacted. The comprehensive and exhaustive investigations and the corresponding remediation activities are still ongoing. In South Africa, SAP is seeking resolution of pending civil claims relating to ongoing investigations. Considering the complexity of individual factors and the large number of open questions, it is not entirely possible at this point in time to assess the risk of a financial impact.

Furthermore, we continue to investigate separate allegations regarding conduct that certain SAP partners violated SAP contractual terms and sold SAP products and services in embargoed countries and to sanctioned entities. These SAP partners presumably did not adhere to SAP's strict procedures for indirect business activities. To the extent any company independent from SAP chooses not to follow SAP's licensing procedures, SAP is ultimately limited in its ability to stop their activities. SAP devotes considerable resources to prevent and mitigate such activities should they occur. We are also investigating allegations regarding direct sales from SAP to certain customers, who may have engaged in unauthorized activities in embargoed countries. The investigations are being conducted by SAP's OEC and SAP's Export Control team, with the assistance of an external law firm and forensic advisors.

In this context, SAP voluntarily self-disclosed potential export controls and economic sanctions violations to the U.S. DOJ and the U.S. Department of Treasury's Office of Foreign Assets Control (OFAC) in September 2017. At the same time, SAP provided notification to the U.S. SEC and responded to an SEC comment letter on export restriction matters in October 2017. SAP has also provided disclosure to the U.S. Department of Commerce's Bureau of Industry and Security (BIS) based on the same alleged facts. The alleged conduct may result in monetary penalties or other sanctions under U.S. sanctions and export control laws. SAP is currently engaging with U.S. authorities regarding resolution of these matters.

The comprehensive and exhaustive investigations and the corresponding remediation activities are ongoing, and considering the complexity of individual factors and the large number of open questions, it is not entirely possible at this point in time to comprehensively assess the risks.

For the reasons outlined above, it is impossible at this point in time to determine whether the potential anti-bribery law violations and the potential export restriction violations represent present obligations of SAP and, if so, to reliably estimate the amount of these obligations. We recognized no material provisions for these potential violations in our consolidated financial statements 2020. It is also not practicable to estimate the financial effect of any contingent liabilities that may result from these potential violations.

(G.4) Board of Directors

Executive Board

Memberships on supervisory boards and other comparable governing bodies of enterprises, other than subsidiaries of SAP, on December 31, 2020

Christian Klein

Chief Executive Officer
Corporate Development and Strategy, Security and Secrecy, Compliance, Global Corporate Affairs, Global Marketing

Supervisory Board, adidas AG, Herzogenaurach, Germany (from August 11, 2020)

Sabine Bendiek (from January 1, 2021)

Chief People Officer, Labor Relations Director
HR Strategy, Business Transformation, Leadership Development, Talent Development

Supervisory Board, Schaeffler AG, Herzogenaurach, Germany

Luka Mucic

Chief Financial Officer
Global Finance and Administration including Investor Relations, Internal Audit, Data Protection & Privacy, Business Process Intelligence

Supervisory Board, HeidelbergCement AG, Heidelberg, Germany

Juergen Mueller

Chief Technology Officer
Technology & Innovation
Technology and Innovation Strategy, SAP HANA Database, SAP Business Technology Platform, Analytics, Cloud Infrastructure

Supervisory Board, DFKI GmbH, Kaiserslautern, Germany

Scott Russell (from February 1, 2021)

Customer Success
Global Field Organization including Sales, Services, Partners, and Customer Engagement

Thomas Saueressig

SAP Product Engineering
Global Responsibility for all SAP Applications, Cloud Operations and Product Support, Cross-Development Functions, Enterprise Cloud Services

Executive Board Members Who Left During 2020 and 2021

Michael Kleinemeier (until April 30, 2020)
Jennifer Morgan (until April 30, 2020)
Stefan Ries (until May 31, 2020)
Adaire Fox-Martin (until June 30, 2021, member of the Executive Board until January 31, 2021)

Supervisory Board

Memberships on supervisory boards and other comparable governing bodies of enterprises, other than subsidiaries of SAP, on December 31, 2020

Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner^{2, 4, 6}

Chairman

Margret Klein-Mager^{1, 2, 3}

Deputy Chairperson
Vice President, Head of SAP Alumni Relations
Chairperson of the Spokespersons' Committee of Senior Managers of SAP SE

Dr. h. c. mult. Pekka Ala-Pietilä^{2, 6, 7}

Chairman of the Board of Directors, Huhtamäki Oyj, Espoo, Finland

Chairman of the Board of Directors, Sanoma Corporation, Helsinki, Finland

Panagiotis Bissiritsas^{1, 2, 3, 5}

Member of the SAP SE Works Council and Member of the SAP SE Works Council (Europe)

Aicha Evans^{2, 4, 7}

Chief Executive Officer and Member of the Board of Directors, Zook, Inc., Foster City, CA, United States

Board of Directors, Joby Aviation LLC, Santa Cruz, CA, United States (from December 23, 2020)

Prof. Dr. Gesche Joost^{4, 7}

Professor for Design Research and Head of the Design Research Lab, Berlin University of the Arts, Berlin, Germany

Supervisory Board, Ottobock SE & Co. KGaA, Duderstadt, Germany
Supervisory Board, ING-DiBa AG, Frankfurt, Germany

Monika Kovachka-Dimitrova^{1, 4, 7}

Chief Project Expert Development
Member of the SAP SE Works Council (Europe)

Lars Lamadé^{1,2,4}

Head of Sponsorships Europe and Asia

Supervisory Board, Rhein-Neckar Loewen GmbH, Kronau, Germany

Bernard Liautaud^{2,4,6}

Managing Partner Balderton Capital, London, United Kingdom
Board of Directors, nlyte Software Ltd., London, United Kingdom
Board of Directors, Vestiaire Collective SA, Levallois-Perret, France
Board of Directors, Dashlane, Inc., New York, NY, United States
Board of Directors, Qubit Digital Ltd., London, United Kingdom
Board of Directors, Aircall.io, New York City, NY, United States
Board of Directors, Virtuo Technologies, Paris, France
Board of Directors, The Hut Group, Manchester, United Kingdom (until August 26, 2020)
Board of Directors, Peakon Aps, Copenhagen, Denmark
Board of Directors, Tim Talent SAS, Paris, France
Board of Directors, Citymapper Ltd., London, United Kingdom
Board of Directors, Toucan Toco SAS, Paris, France
Board of Directors, Traefik Labs SAS, Lyon, France

Dr. Qi Lu (from December 21, 2020)

CEO, MiraclePlus Ltd., Beijing, China

Board of Directors, Pinduoduo Inc., Shanghai, China
Chairman of the Board of Directors, Pine Field Holding Limited, Cayman Islands
Chairman of the Board of Directors, Pine Field Holding Limited, Hong Kong, China
Chairman of the Board of Directors, Pine Field Ltd., Peking, China

Gerhard Oswald^{2,4,5,6,7}

Managing Director of Oswald Consulting GmbH, Walldorf, Germany

Advisory Board, TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH, Sinsheim, Germany

Christine Regitz^{1,2,4,5}

Vice President User Experience
Chief Product Expert

Dr. Friederike Rotsch^{2,3,5}

Group General Counsel and Head of Group Legal & Compliance, Merck KGaA, Darmstadt, Germany

Heike Steck^{1,4,7}

Senior Operations Manager
Member of the SAP SE Works Council and Member of the SAP SE Works Council (Europe)

Christa Vergien-Knopf^{1,4,7}

Member of the SAP SE Works Council and Member of the SAP SE Works Council (Europe)

Dr. Gunnar Wiedenfels^{2,5}

Chief Financial Officer, Discovery, Inc., New York, NY, United States

Board of Directors, Motor Trend Group, LLC, El Segundo, CA, United States
Board of Directors, OWN LLC, West Hollywood, CA, United States
Board of Directors, Magnolia Discovery Ventures, LLC, Waco, Texas, United States

James Wright^{1,3,4,5}

Chairman of the SAP SE Works Council (Europe)

Ralf Zeiger^{1,2,7}

Chairman of the SAP SE Works Council and Member of the SAP SE Works Council (Europe)

Supervisory Board Members Who Left During 2020

Diane Greene (until December 9, 2020)

¹ Appointed by the SAP SE Works Council (Europe)

² Member of the Company's General and Compensation Committee

³ Member of the Company's Audit Committee

⁴ Member of the Company's Technology and Strategy Committee

⁵ Member of the Company's Finance and Investment Committee

⁶ Member of the Company's Nomination Committee

⁷ Member of the Company's People and Organization Committee

(G.5) Executive and Supervisory Board Compensation

Accounting Policy

The share-based payment amounts disclosed below in the table "Executive Board Compensation" are based on the grant date fair value of the share units in the respective year. In 2020, share units were issued to the Executive Board members under the LTI 2020 and in 2019 and 2018 under the LTI 2016 Plan. In the table "Share-Based Payment for Executive Board Members," the share-based payment expense is the amount recorded in profit or loss under IFRS 2 (Share-Based Payment) in the respective period.

The total compensation of the Executive Board members for each of the years 2020, 2019, and 2018 was as follows:

Executive Board Compensation

€ thousands	2020	2019	2018
Short-term employee benefits	5,094	17,378	18,652
Share-based payment ¹	23,095	32,393	23,646
Subtotal¹	28,189	49,771	42,298
Post-employment benefits	488	2,829	1,106
Thereof defined-benefit	487	2,056	250
Thereof defined-contribution	1	769	856
Total¹	28,677	52,596	43,404

¹ Portion of total executive compensation allocated to the respective year

Share-Based Payment for Executive Board Members

	2020	2019	2018
Number of share units granted	201,690	344,047	295,178
Total expense in € thousands	11,173	44,447	8,054

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 62 based on entitlements from performance-based and salary-linked plans were as follows:

Retirement Pension Plan for Executive Board Members

€ thousands	2020	2019	2018
DBO 12/31	3,520	5,497	3,441
Annual pension entitlement	98	215	192

The total annual compensation of the Supervisory Board members is as follows:

Supervisory Board Compensation

€ thousands	2020	2019	2018
Total compensation	3,755	3,770	3,702
Thereof fixed compensation	3,149	3,218	3,162
Thereof committee remuneration	606	553	540

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	2020	2019	2018
Payments	3,010	2,081	2,054
DBO 12/31	44,043	44,306	38,374

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 2020, 2019, or 2018.

Detailed information about the different elements of the compensation are disclosed in the Compensation Report, which is part of our Integrated Report and of our Annual Report on Form 20-F, both of which are available on SAP's Web site.

(G.6) Related Party Transactions Other Than Board Compensation

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 the Supervisory Board of SAP SE and Chief Software Advisor of SAP, engaged in the following transactions with SAP: providing consulting services to SAP; receiving sport sponsoring from SAP; and making purchases of SAP products and services.

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 above-mentioned transactions were immaterial to SAP in all periods presented.

In total, we sold products and services to companies controlled by members of the Supervisory Board in the amount of €3 million (2019: €9 million), we bought products and services from such companies in the amount of €2 million (2019: €2 million), and we provided sponsoring and other financial support to such companies in the amount of €4 million (2019: €4 million). Outstanding balances at year end from transactions with such companies were €0 million (2019: €0 million) for amounts owed to such companies and €0 million (2019: €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 three years) made by us to purchase further goods or services from these companies and to provide further sponsoring and other financial support amount to €10 million as at December 31, 2020 (2019: €14 million).

In total, we sold services to members of the Executive Board and the Supervisory Board in the amount of €0 million (2019: €0 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 €2 million (2019: €2 million). Amounts owed, but not yet paid, to Supervisory Board members from these transactions were €0 million as at December 31, 2020

(2019: €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 (G.5)*.

(G.7) Principal Accountant Fees and Services

At the Annual General Meeting of Shareholders held on May 20, 2020, our shareholders elected KPMG AG

€ millions	2020			2019			2018		
	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total	KPMG AG (Germany)	Foreign KPMG Firms	Total
Audit fees	3	9	12	3	7	10	3	6	9
Audit-related fees	0	1	2	0	1	1	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
Total	3	10	14	3	8	10	3	6	9

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, as well as audit fees regarding the initial public offering of Qualtrics. Audit-related fees are fees charged by KPMG for assurance and related services that are reasonably related to the performance of the audit, for service organization attestation procedures, and fees charged by KPMG for services regarding the initial public offering of Qualtrics.

(G.8) Events After the Reporting Period

Qualtrics Initial Public Offering (IPO)

On January 28, 2021, Qualtrics International Inc. (Qualtrics) successfully issued 12% of its shares on the Nasdaq Stock Market (NASDAQ). Qualtrics placed 82 million new shares with a total placement volume of US\$2.3 billion including a private placement transaction. Since SAP did not participate in the capital increase, SAP's ownership decreased to 83%. However, SAP continues to hold high-vote Class B common stock and, as a result, its current voting power exceeds 98%.

In connection with the IPO, Qualtrics conducted a voluntary exchange offer to exchange existing share-based payment awards of Qualtrics employees (Qualtrics Rights and Move SAP RSUs) for awards with underlying shares of Qualtrics at an exchange ratio based upon the IPO price of Qualtrics Class A common stock; the exchange ratio is designed to preserve the intrinsic value of the Qualtrics Rights and Move SAP RSUs that will be tendered. The exchange offer is limited to eligible employees and is subject to various terms and conditions as more fully described in the prospectus relating to such exchange offer published by Qualtrics.

Organizational Changes

At the beginning of 2021, SAP modified its organizational structure to further drive simplification and integration. The organizational changes which will also affect SAP's segment reporting. SAP has already started the process of redefining its

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (KPMG) as SAP's independent auditor for 2020. KPMG has been the Company's principal auditor since the fiscal year 2002. Bodo Rackwitz has signed as auditor responsible for audit of the financial reporting and the group reporting of SAP SE since the fiscal year 2018. KPMG and other firms in the global KPMG network charged the following fees to SAP for audit and other professional services related to 2020 and the previous years:

management reporting under the new organizational structure, which the segment reporting will follow.

Restructuring

To accelerate the modernization of its cloud infrastructure and to harmonize its platform structure, SAP will undertake a restructuring program in the Global Cloud Services area. The execution started in Q1 2021 and will continue until the end of 2022. Total restructuring expenses are projected to be €150 million to €200 million. The majority of these expenses will be impairments of data centers and related assets.

Acquisition of Signavio

In January 2021, SAP announced it had entered into an agreement to acquire Signavio GmbH, a leader in the enterprise business process intelligence and process management space. The initial purchase price is €950 million. The transaction is expected to close in the first quarter of 2021, subject to regulatory approval.

(G.9) Scope of Consolidation, Subsidiaries and Other Equity Investments

Entities Consolidated in the Financial Statements

	Total
12/31/2018	265
Additions	20
Disposals	-21
12/31/2019	264
Additions	17
Disposals	-12
12/31/2020	269

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

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.

Subsidiaries

Major Subsidiaries

Name and Location of Company	Owner-ship	Total Revenue in 2020 ¹	Profit/Loss (-) After Tax for 2020 ²	Total Equity as at 12/31/2020 ³	Number of Employees as at 12/31/2020 ⁴	Foot-note
	%	€ thousands	€ thousands	€ thousands		
Ariba Technologies India Private Limited, Bangalore, India	100.0	71,814	5,856	27,694	1,163	
Ariba, Inc., Palo Alto, CA, United States	100.0	1,364,062	393,506	4,384,584	1,905	
Concur Technologies, Inc., Bellevue, WA, United States	100.0	1,704,448	69,886	7,093,719	3,734	
Qualtrics, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	687,972	-595,634	5,490,095	2,431	
SAP (China) Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	945,426	2,287	-189,703	5,750	³⁸
SAP (UK) Limited, Feltham, United Kingdom	100.0	1,189,692	81,641	74,774	1,738	³⁹
SAP America, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	6,038,852	176,711	18,092,145	8,352	
SAP Argentina S.A., Buenos Aires, Argentina	100.0	160,724	-9,749	2,164	955	³⁶
SAP Asia Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	499,457	80	-12,285	1,102	³⁶
SAP Australia Pty Ltd, Sydney, Australia	100.0	694,917	27,323	36,783	1,218	
SAP Brasil Ltda, São Paulo, Brazil	100.0	463,326	-43,524	-39,474	2,138	³⁶
SAP Canada Inc., Toronto, Canada	100.0	957,871	71,104	525,856	2,985	
SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf, Germany	100.0	4,571,609	926,552	1,843,908	4,580	^{7,9}
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., Madrid, Spain	100.0	507,960	40,841	311,958	740	
SAP France S.A., Levallois-Perret, France	100.0	1,089,190	220,940	1,717,909	1,482	
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., Budapest, Hungary	100.0	119,694	2,145	19,777	1,004	
SAP India Private Limited, Bangalore, India	100.0	642,886	111,812	383,157	2,002	
SAP Industries, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	647,524	138,575	933,749	297	
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., Vimercate, Italy	100.0	582,922	41,776	378,505	723	
SAP Japan Co., Ltd., Tokyo, Japan	100.0	1,275,694	139,717	369,854	1,306	
SAP Labs India Private Limited, Bangalore, India	100.0	567,938	46,409	194,632	9,087	
SAP Labs, LLC, Palo Alto, CA, United States	100.0	562,386	22,091	414,651	1,921	
SAP México S.A. de C.V., Mexico City, Mexico	100.0	413,748	44,125	78,011	908	³⁶
SAP National Security Services, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	760,560	149,624	479,669	536	
SAP Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	701,572	68,342	262,769	591	¹¹
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, Dublin, Ireland	100.0	191,745	15,292	66,607	1,625	
SAP Services s.r.o., Prague, Czech Republic	100.0	71,524	729	12,875	1,074	
SuccessFactors, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	816,597	317,427	4,131,532	931	

To Our
StakeholdersCombined Group
Management ReportConsolidated Financial
Statements IFRSFurther Information on Economic,
Environmental, and Social PerformanceAdditional
InformationOther Subsidiaries³

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
	%	
"SAP Kazakhstan" LLP, Almaty, Kazakhstan	100.0	
110405, Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	
Abakus Ukraine Limited Liability Company, Kiev, Ukraine	100.0	
Amhin Properties Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100.0	
Apex Expert Solutions LLC, Chantilly, VA, United States	100.0	
Ariba Czech s.r.o., Prague, Czech Republic	100.0	
Ariba India Private Limited, Gurgaon, India	100.0	
Ariba International Holdings, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
Ariba International Singapore Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	
Ariba International, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
Ariba Slovak Republic, s.r.o., Košice, Slovakia	100.0	
Ariba Software Technology Services (Shanghai) Co., Ltd., Shanghai, China	100.0	
Ariba Technologies Netherlands B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	11
Business Objects Holding B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	11
Business Objects Option, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
Business Objects Software Limited (Trading as SAP Solutions), Dublin, Ireland	100.0	
Callidus Software Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
Callidus Software Ltd., Feltham, United Kingdom	100.0	10
Callidus Software Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
CallidusCloud (India) Private Limited, Hyderabad, India	100.0	
CallidusCloud (Malaysia) Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100.0	
CallidusCloud Holdings Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
CallidusCloud Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
Christie Partners Holding C.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	
C-Learning Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
ClearTrip Inc. (Mauritius), Ebene, Mauritius	100.0	
ClearTrip Inc., George Town, Cayman Islands	57.0	
ClearTrip MEA FZ LLC, Dubai, United Arab Emirates	100.0	
ClearTrip Packages and Tours Private Limited, Mumbai, India	100.0	
ClearTrip Private Limited, Mumbai, India	100.0	
ClearTrip Travel & Holidays LLC, Dubai, United Arab Emirates	49.0	5
Clicktools Limited, Feltham, United Kingdom	100.0	10
CNQR Operations Mexico S. de R. L. de C.V., Mexico City, Mexico	100.0	
Concur (Canada), Inc., Toronto, Canada	100.0	
Concur (Czech) s.r.o., Prague, Czech Republic	100.0	16

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
Concur (France) S.A.S., Paris, France	100.0	
Concur (Germany) GmbH, Frankfurt am Main, Germany	100.0	8, 9
Concur (Japan) Ltd., Tokyo, Japan	97.1	
Concur (New Zealand) Limited, Wellington, New Zealand	100.0	14
Concur (Philippines) Inc., Makati City, Philippines	100.0	
Concur (Switzerland) GmbH, Zurich, Switzerland	100.0	13
Concur Holdings (France) S.A.S., Paris, France	100.0	
Concur Holdings (Netherlands) B.V., Amsterdam, the Netherlands	100.0	11
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	16
Concur Technologies (UK) Limited, London, United Kingdom	100.0	10
ConTgo Consulting Limited, London, United Kingdom	100.0	10
ConTgo Limited, London, United Kingdom	100.0	10
Crystal Decisions (Ireland) Limited, Dublin, Ireland	100.0	12
Crystal Decisions (UK) Limited, London, United Kingdom	100.0	10
Crystal Decisions Holdings Limited, Dublin, Ireland	100.0	12
Datahug Limited, Dublin, Ireland	100.0	
Delighted, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
Ebreez Egypt LLC, Cairo, Egypt	100.0	
Emarsys Beijing Limited, Beijing, China	100.0	4
Emarsys eMarketing Systems AG, Vienna, Austria	100.0	4
Emarsys İletişim Sistemleri Tic. Ltd Şti., Istanbul, Turkey	100.0	4
Emarsys Interactive Services GmbH, Berlin, Germany	100.0	4
Emarsys Limited, Hong Kong, China	100.0	4
Emarsys North America, Inc., Indianapolis, IN, United States	100.0	4
Emarsys Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	4
Emarsys Pty Ltd, Sydney, Australia	100.0	4
Emarsys S.A.S., Levallois-Perret, France	100.0	4
Emarsys Schweiz GmbH, Zurich, Switzerland	100.0	4
Emarsys UK Ltd, London, United Kingdom	100.0	4
EMARSYS-Technologies Informatikai Szolgáltató Kft., Budapest, Hungary	100.0	4
ESS Cubed Procurement Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100.0	
Extended Systems, Inc., San Ramon, CA, United States	100.0	
Financial Fusion, Inc., San Ramon, CA, United States	100.0	
Flyn Holding Limited, Dubai, United Arab Emirates	100.0	
Flyn Travel and Tourism Private Limited, Hyderabad, India	100.0	

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
Flyin Travel Limited, Limassol, Cyprus	100.0	
Flyin Travel S.A.E, Cairo, Egypt	100.0	
FreeMarkets Ltda., São Paulo, Brazil	100.0	
Gigya UK Ltd, Feltham, United Kingdom	100.0	10
Hipmunk, Inc., San Francisco, CA, United States	100.0	
hybris (US) Corp., Wilmington, DE, United States	100.0	
hybris GmbH, Munich, Germany	100.0	8.9
Inxight Federal Systems Group, Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
IP Asset Holdings, LLC, Provo, UT, United States	100.0	
LeadFormix, Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
Learning Heroes Ltd., Feltham, United Kingdom	100.0	10
Learning Seat Borrowings Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
Learning Seat Group Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
Learning Seat Holdings Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
Learning Seat Pty. Ltd., Sydney, Australia	100.0	
LLC "Emarsys", Moscow, Russia	100.0	4
LLC "SAP Labs", Moscow, Russia	100.0	
LLC "SAP Ukraine", Kiev, Ukraine	100.0	16
Loyalys GmbH, Vienna, Austria	100.0	4
Loyalys Technologies Israel Ltd., Tel Aviv, Israel	100.0	4
Nihon Ariba K.K., Tokyo, Japan	100.0	
NoteShark, LLC, Chantilly, VA, United States	51.0	
OrientDB Limited, Feltham, United Kingdom	100.0	10
Outerjoin, Inc., Dublin, CA, United States	100.0	
OutlookSoft Deutschland GmbH, Walldorf, Germany	100.0	8.9
Plat One Inc., Newtown Square, PA, United States	100.0	
Plat One Lab S.r.l., Genoa, Italy	100.0	
PT SAP Indonesia, Jakarta, Indonesia	99.0	
Q (AGF2) Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	
QAL Technologies Pty Ltd, Sydney, Australia	100.0	
QCL Technologies Ltd., Toronto, Canada	100.0	
QDL Technologies GmbH, Munich, Germany	100.0	
QFL Technologies S.A.R.L., Paris, France	100.0	
QIL Technologies Limited, Dublin, Ireland	100.0	
QPL Technologies sp. z o.o., Kraków, Poland	100.0	
QSL Technologies Pte. Ltd., Singapore, Singapore	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 International Ltd., Hamilton, Bermuda	100.0	
Quadrem Netherlands B.V., Amsterdam, the Netherlands	100.0	11

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., Amsterdam, the Netherlands	100.0	11
Quadrem Peru S.A.C., Lima, Peru	100.0	
Qualtrics Holdings Inc., Wilmington, DE, United States	100.0	4
Qualtrics International Inc., Wilmington, DE, United States	99.0	17
Qualtrics Japan LLC, Tokyo, Japan	100.0	
Qualtrics Sweden AB, Stockholm, Sweden	100.0	
Qualtrics Technologies Spain, S.L.U., Madrid, Spain	100.0	
QUL Technologies Limited, London, United Kingdom	100.0	10
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
SAP (China) Holding Co., Ltd., Beijing, China	100.0	
SAP (Schweiz) AG, Biel, Switzerland	100.0	
SAP Andina y del Caribe C.A., Caracas, Venezuela	100.0	16
SAP AZ LLC, Baku, Azerbaijan	100.0	16
SAP Belgium – Systems, Applications and Products SA, Brussels, Belgium	100.0	
SAP Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100.0	
SAP Business Services Center Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	11
SAP Chile Limitada, Santiago de Chile, Chile	100.0	16
SAP CIS, LLC, Moscow, Russia	100.0	
SAP Colombia S.A.S., Bogotá, Colombia	100.0	16
SAP Costa Rica, S.A., San José, Costa Rica	100.0	16
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	16
SAP Egypt LLC, Cairo, Egypt	100.0	16
SAP EMEA Inside Sales S.L., Madrid, Spain	100.0	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	8.9
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 S.A., Levallois-Perret, France	100.0	
SAP Global Marketing, Inc., New York, NY, United States	100.0	
SAP Hellas Single Member S.A., Athens, Greece	100.0	
SAP Hong Kong Co., Ltd., Hong Kong, China	100.0	16
SAP Hosting Beteiligungs GmbH, St. Leon-Rot, Germany	100.0	8.9
SAP India (Holding) Pte Ltd, Singapore, Singapore	100.0	

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
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	32
SAP Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, Dublin, Ireland	100.0	
SAP Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100.0	36
SAP Korea Ltd., Seoul, South Korea	100.0	
SAP Labs Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100.0	
SAP Labs France S.A.S., Mougins, France	100.0	
SAP Labs Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100.0	
SAP Labs Korea, Inc., Seoul, South Korea	100.0	
SAP Latvia SIA, Riga, Latvia	100.0	
SAP Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100.0	
SAP Middle East and North Africa L.L.C., Dubai, United Arab Emirates	49.0	3, 36
SAP Middle East FZ L.L.C., Dubai, United Arab Emirates	100.0	36
SAP Nederland Holding B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100.0	11
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	36
SAP Österreich GmbH, Vienna, Austria	100.0	
SAP Perú S.A.C., Lima, Peru	100.0	36
SAP Philippines, Inc., Taguig City, Philippines	100.0	36
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	
SAP Public Services, Inc., Washington, DC, United States	100.0	
SAP Puerto Rico GmbH, Walldorf, Germany	100.0	3, 9, 36
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	36
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	3, 9
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	3, 9

Name and Location of Company	Owner-ship	Foot-note
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	3, 36
SAP Svenska Aktiebolag, Stockholm, Sweden	100.0	
SAP System Application and Products Asia Myanmar Limited, Yangon, Myanmar	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	36
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	3, 9
SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	
SAP Vietnam Company Limited, Ho Chi Minh City, Vietnam	100.0	
SAP West Balkans d.o.o., Belgrade, Serbia	100.0	
SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100.0	3, 9
SAP io Fund, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Fund Investments II Holdings, LLC, Palo Alto, CA, United States	100.0	6
Sapphire Fund Investments II, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Fund Investments III, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Ventures Fund I, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Ventures Fund II, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Ventures Fund III, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Ventures Fund IV, L.P., Palo Alto, CA, United States	0	6
Sapphire Ventures Fund V L.P., Palo Alto, CA, United States	0	4, 6
SAPV (Mauritius), Ebene, Mauritius	100.0	6
Saudi Ebreez Company for Electronic Services LLC, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	100.0	
Statwing, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
SuccessFactors (Philippines), Inc., Pasig City, Philippines	100.0	36
SuccessFactors Cayman, Ltd., Grand Cayman, Cayman Islands	100.0	
Sybase Angola, LDA, Luanda, Angola	100.0	35
Sybase Iberia, S.L., Madrid, Spain	100.0	
Sybase India, Ltd., Wilmington, DE, United States	100.0	

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
---------------------	----------------------------------	--	--	------------------------

Name and Location of Company	Ownership	Foot-note
Sybase International Holdings Corporation, LLC, San Ramon, CA, United States	100.0	
Sybase Philippines, Inc., Makati City, Philippines	100.0	
Sybase Software (India) Private Limited, Bangalore, India	100.0	
Sybase, Inc., San Ramon, 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	¹⁶
Systems Applications Products Nigeria Limited, Victoria Island, Nigeria	100.0	¹⁶
Technology Management Associates Inc., Chantilly, VA, United States	100.0	
Temkin Group, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
TM Property Holdings, LLC, Wilmington, DE, United States	100.0	
TomorrowNow, Inc., Bryan, TX, United States	100.0	
TRX Europe Limited, London, United Kingdom	100.0	¹⁰
TRX Technologies India Private Limited, Raman Nagar, India	100.0	
TRX UK Limited, London, United Kingdom	100.0	¹⁰
TRX, Inc., Bellevue, WA, United States	100.0	
Volume Integration, Inc., Reston, VA, United States	100.0	

¹ 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.

² As at December 31, 2020, including managing directors, in FTE.

³ Figures for profit/loss after tax and total equity pursuant to HGB, section 286 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.

⁴ Consolidated for the first time in 2020.

⁵ Agreements with the other shareholders provide that SAP SE fully controls the entity.

⁶ SAP SE has the following structured entities: SAP io Fund, L.P., Sapphire Fund Investments II Holdings, LLC, Sapphire Fund Investments II, L.P., Sapphire Fund Investments III, L.P., Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Sapphire Ventures Fund I, L.P., Sapphire Ventures Fund II, L.P., Sapphire Ventures Fund III, L.P., Sapphire Ventures Fund IV, L.P., Sapphire Ventures Fund V, L.P., SAPV (Mauritius). The results of operations of these entities are included in SAP's consolidated financial statements in accordance with IFRS 10 (Consolidated Financial Statements).

⁷ Entity whose personally liable partner is SAP SE.

⁸ Entity with (profit and) loss transfer agreement.

⁹ 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.

¹⁰ 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, 2020, or in respect of its financial year ended September 30, 2020, respectively.

¹¹ 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, 2020, or in respect of its financial year ended September 30, 2020, respectively.

¹² Pursuant to Irish Companies Act 2014, chapter 16 of Part 6, section 365, the entity is exempt from having its financial statements audited on the grounds that the entity is entitled to the benefits from a dormant entity exemption in respect of its financial year ended December 31, 2020.

¹³ Pursuant to article 727a, paragraph 2 of the Swiss Code of Obligations, the entity is exempt from having its financial statements audited in respect of its financial year ended December 31, 2020, or in respect of its financial year ended September 30, 2020, respectively.

¹⁴ Pursuant to section 211 (3) of the New Zealand Companies Act 1993 and section 45 (2) of the Financial Reporting Act 2013, the entity had approved exclusions and is not required to lodge audited financial statements in respect of its financial year ended September 30, 2020.

¹⁵ Pursuant to Angola Tax Law and Presidential Decree no. 147/13 of October 1, 2013, the entity does not qualify as being a Large Taxpayer and therefore is exempt from having its financial statements audited in respect of its financial year ended December 31, 2020.

¹⁷ Entity with support letter issued by SAP SE.

¹⁸ Due to conditions in the share purchase agreement, no effects on the non-controlling interests were considered from an accounting point of view as at December 31, 2020.

Other Equity Investments

Name and Location of Company	Ownership
	%
Joint Arrangements and Investments in Associates	
China DataCom Corporation Limited, Guangzhou, China	28.30
Convercent, Inc., Denver, CO, United States	36.97
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, Rio de Janeiro, Brazil	17.00

Name and Location of Company
Equity Investments with Ownership of at Least 5%
83North IV, L.P., Herzliya, Israel
Adventy GmbH, Vienna, Austria
Alation, Inc., Redwood City, CA, United States
Alchemist Accelerator Fund I LLC, San Francisco, CA, United States
All Tax Platform - Solucoes Tributarias S.A., São Paulo, Brazil
Amplify Partners II L.P., Menlo Park, CA, United States
Amplify Partners III, L.P., Menlo Park, CA, United States
Amplify Partners IV, L.P., Menlo Park, CA, United States
Amplify Partners Select Fund IV, L.P., Menlo Park, CA, United States
Amplify Partners, L.P., Menlo Park, CA, United States
Auth0, Inc., Bellevue, WA, United States
BGS Holdings, Inc., Austin, TX, United States
BlueYard Capital I GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Brightfield Holdings, Inc., New York, NY, United States
BY Capital 2 GmbH & Co. KG, Berlin, Germany
Canvas Ventures 3, L.P., Portola Valley, CA, United States
Catchpoint Systems, Inc., New York, NY, United States
Chaffin Ventures Fund I L.P., Jersey, United Kingdom

To Our Stakeholders	Combined Group Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Further Information on Economic, Environmental, and Social Performance	Additional Information
Name and Location of Company			Name and Location of Company	
CircleCI, Inc., San Francisco, CA, United States			Mosaic Ventures I, L.P., London, United Kingdom	
Clari, Inc., Sunnyvale, CA, United States			Narrative Science, Inc., Chicago, IL, United States	
Contentful GmbH, Berlin, Germany			Notation Capital II, L.P., Brooklyn, NY, United States	
Coscreen, Inc., Menlo Park, CA, United States			Notation Capital III, L.P., Brooklyn, NY, United States	
Costanza Venture Capital II L.P., Palo Alto, CA, United States			Notation Capital, L.P., Brooklyn, NY, United States	
Costanza Venture Capital QZ, LLC, Palo Alto, CA, United States			OpenX Software Limited, Pasadena, CA, United States	
Costanza Venture Capital III L.P., Palo Alto, CA, United States			OpsRamp, Inc., San Jose, CA, United States	
Culture Amp, Inc., San Francisco, CA, United States			Outreach Corporation, Seattle, WA, United States	
Data Collective II L.P., Palo Alto, CA, United States			Pendo.io, Inc., Raleigh, NC, United States	
Data Collective III L.P., Palo Alto, CA, United States			PrivetNorth Early Fund I, L.P., Atherton, CA, United States	
Data Collective IV, L.P., Palo Alto, CA, United States			Point Nine Annex GmbH & Co. KG, Berlin, Germany	
DataRobot, Inc., Boston, MA, United States			Point Nine Capital Fund II GmbH & Co. KG, Berlin, Germany	
Digital Hub Rhein-Neckar GmbH, Ludwigshafen, Germany			Point Nine Capital Fund III GmbH & Co. KG, Berlin, Germany	
Dremio Corporation, Santa Clara, CA, United States			Point Nine Capital Fund IV GmbH & Co. KG, Berlin, Germany	
FeedZai S.A., Lisbon, Portugal			Point Nine Capital Fund V GmbH & Co. KG, Berlin, Germany	
Felix Capital Fund III, London, United Kingdom			Project 44, Inc., Chicago, IL, United States	
Felix Ventures II, L.P., London, United Kingdom			PubNub, Inc., San Francisco, CA, United States	
Finco Services, Inc. (dba Current), New York, NY, United States			Punchh, Inc., San Mateo, CA, United States	
Follow Analytics, Inc., San Francisco, CA, United States			Relio, Inc., Redwood Shores, CA, United States	
Greater Pacific Capital (Cayman) L.P., Grand Cayman, Cayman Islands			Restream, Inc., Austin, Texas, United States	
Haystack Ventures V, L.P., Mill Valley, CA, United States			Ridge Ventures IV, L.P., San Francisco, CA, United States	
IDG Ventures USA III, L.P., San Francisco, CA, United States			Scriber, Inc., New York, NY, United States	
IEX Group, Inc., New York, NY, United States			Side, Inc., San Francisco, CA, United States	
InfluxData, Inc., San Francisco, CA, United States			Smart City Planning, Inc., Tokyo, Japan	
InnovationLab GmbH, Heidelberg, Germany			Splashdot, Inc., San Jose, CA, United States	
InnoWerft Technologie- und Gründerzentrum Walldorf Stiftung GmbH, Walldorf, Germany			SportsTech Fund, L.P., Palo Alto, CA, United States	
JFrog Ltd., Netanya, Israel			SportsTech Parallel Fund, L.P., Palo Alto, CA, United States	
Jibe, Inc., New York, NY, United States			Spring Mobile Solutions, Inc., Salt Lake City, UT, United States	
Kaltura, Inc., New York, NY, United States			StackHawk, Inc., Denver, CO, United States	
Kavacha TopCo LLC, New York, NY, United States			Storm Ventures V, L.P., Menlo Park, CA, United States	
Landlog Limited, Tokyo, Japan			SumoLogic, Inc., Redwood City, CA, United States	
LeanData, Inc., Sunnyvale, CA, United States			Sun Basket, Inc., San Francisco, CA, United States	
LGVP F I LLC, Dover, DE, United States			SV Angel IV, L.P., San Francisco, CA, United States	
Local Globe Opportunity Fund, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			The Currency Cloud Group Limited, London, United Kingdom	
Local Globe VII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			The SaaS Fund II, L.P., Palo Alto, CA, United States	
Local Globe VIII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			The SaaS Fund, L.P., Palo Alto, CA, United States	
Local Globe X, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			Third Kind Venture Capital II, L.P., New York, NY, United States	
Local Globe XI, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			Third Kind Venture Capital III, L.P., New York, NY, United States	
Mango Capital 2018, L.P., Los Altos, CA, United States			Tribe Capital LLC Series 3, Redwood City, CA, United States	
Mango Capital 2020, L.P., Los Altos, CA, United States			Tribe Capital LLC Series 8, Redwood City, CA, United States	
Matillion Ltd., Altrincham, United Kingdom			UJET, Inc., San Francisco, CA, United States	
Medable Inc., Palo Alto, CA, United States			Upfront V, L.P., Santa Monica, CA, United States	

Name and Location of Company
Uptycs, Inc., Waltham, MA, United States
Verbit, Inc., New York, NY, United States
Vistex, Inc., Hoffman Estates, IL, United States
Wandera, Inc., San Francisco, CA, United States

(G.10) German Code of Corporate Governance

The German federal government published the German Corporate Governance Code (the "Code") 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 2020 and 2019, the Executive Board and Supervisory Board of SAP SE issued the required declarations of implementation. The declaration for 2020 was issued at the end of October 2020. These statements are available on our Web site: www.sap.com/corporate/en/investors/governance.

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、前掲の連結財務諸表の注記(G.8)を参照のこと。

重要な訴訟事件については、前掲の連結財務諸表の注記(G.3)を参照のこと。

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、IAS第8号「会計方針、会計上の見積の変更及び誤謬」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、IFRS第3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、IAS第36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。使用価値の見積に当たっては、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、IFRS第2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、IAS第19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每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、IAS第38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、IFRS第9号「金融商品」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、IFRS第9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包括利益に計上する。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IAS第23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。

(12)収益認識

国際財務報告基準では、IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」に従って、収益は、約束された財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、これらの財又はサービスと交換に当社が受け取ると見込まれる対価を反映した金額により認識される。当社の顧客との契約には、複数の財又はサービスを顧客に移転する約束が含まれている。財又はサービスを、別々に会計処理する別個の履行義務として扱うか、又は一括して会計処理するかを決定するには、重要な判断が要求される場合がある。また、別個の履行義務ごとの独立販売価格を決定するには判断が要求される場合がある。

日本では、2018年3月30日に、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」及び企業会計基準適用指針第30号「収益認識に関する会計基準の適用指針」が企業会計基準委員会より公表されており、2021年4月1日以後開始する事業年度から適用され、2018年4月1日以後開始する事業年度から早期適用も認められている。当該基準はIFRS第15号の基本的な原則を取り入れることを出発点とし、これまで日本で行われてきた実務等に配慮すべき項目がある場合には、比較可能性を損なわせない範囲で代替的な取扱いを追加するものである。

(13)リース

国際財務報告基準では、IFRS第16号「リース」にて、借手が原資産をリース期間にわたり使用する権利を表す資産である使用権資産、および対応するリース負債を認識することを借手に要求している。

日本では、企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」が、リース取引を、「特定の物件の所有者たる貸手が、当該物件の借手に対し、合意された期間にわたりこれを使用収益する権利を与え、借手は、合意された使用料を貸手に支払う取引」と定義している。借手は、リース取引をファイナンス・リース取引とそれ以外の取引（オペレーティング・リース取引）に区分し、オペレーティングリース取引については、通常賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理を行うことができる。

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

① 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。

② 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。

③ 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。

ハ. 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 | 令和2年6月26日提出 |
| (2) | 半期報告書およびその添付書類 | 令和2年9月28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

連結財務諸表及びグループ経営報告書に対する監査報告

監査意見

我々は、SAP SE(ヴァルドルフ)及びその子会社（以下、「SAP」若しくは「グループ」）により作成された、2020年12月31日現在の連結財政状態計算書並びに、2020年1月1日から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。

また、我々は2020年1月1日から12月31日までの会計年度にかかるSAPグループによる結合グループ経営報告書及び、ヴァルドルフのSAP SEによる2020年1月1日から12月31日までの会計年度の経営報告書（以下、グループ経営報告書）を監査している。ドイツの法的要請に従い、我々は監査報告書の「その他の情報」セクションで指定されたグループ経営報告書のこれらの構成要素を監査していない。

我々の意見は、監査により得た知見に基づき、

- 附属の連結財務諸表はすべての重要な点において、EUにより採用された国際財務報告基準及びHGB(Handelsgesetzbuch-ドイツ商法)第315e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並びに国際会計基準審議会が公表したIFRSに準拠している。また、連結財務諸表は2020年12月31日時点のグループの資産、負債、財政状態及び2020年1月1日から年12月31日までの会計年度の経営成績について真実かつ公平な概観を与えている。
- さらに附属のグループ経営報告書は全体として、グループの状態に関する適切な視点を提供する。全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性があり、ドイツの法的要件に準拠し、将来の発展の機会とリスクを適切に表示している。グループ経営報告書に対する我々の意見は、監査報告書の「その他の情報」セクションで指定されたグループ経営報告書におけるこれらの構成要素を包含していない。

HGB第322条第3項第1号に従って、我々の監査意見は、連結財務諸表及びグループ経営報告の適切性について、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EU法定監査規則 ((EU) NO.537/2014。以下、「EU法定監査規則」)並びに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(ISA)及び米国公開会社会計監視委員会(米国)のガイドラインにも準拠して連結財務諸表及びグループ経営報告書の監査を行った。これらの基準に基づいた我々の責任についての詳細は「連結財務諸表及びグループ経営報告書の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。我々はヨーロッパ法及びドイツの商法及び職業法に準拠して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。また、我々はEU法定監査規則第10条(2)fに準拠し、EU法定監査規則第5条(1)において禁止されている非監査業務を提供していない。

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ったと判断している。

連結財務諸表監査における監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項は2020年1月1日から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。これらの事項は我々の連結財務諸表全体にかかる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収益認識

注記(A.1)－収益、及びグループ経営報告のリスク管理及びリスクのセクションを参照。

財務諸表リスク

2020会計年度において、SAPは273億ユーロの収益を獲得した。その内151億ユーロはソフトウェアライセンス売上とサポート業務に関連する収益である。SAPのソフトウェアに係る顧客契約は複雑であるため、ソフトウェアライセンスの収益認識に誤謬が生じる固有リスクを負っている。SAPは顧客との契約の会計処理を管理するため詳細な方針、手続、プロセスを定義している。それらを適用する際には、特に以下の評価においてしばしば重要な判断を必要とする。

- － (1) 様々な契約が経済的に相互に関連しているかどうか、
- － (2) 製品とサービスが別個の履行義務として適格かどうか、及び
- － (3) 顧客契約の取引価格の、独立販売価格に基づく契約の履行義務への割り当て

財務諸表リスクとして、貸借対照表日現在のソフトウェアライセンス収益認識にかかるカットオフが不正確であり、収益の期間帰属が正確にされないリスクがある。

我々の監査アプローチ

ソフトウェアの収益認識に関して、我々はIFRSフレームワーク及びIFRS第15号におけるSAPの会計方針の遵守性を評価した。

我々は、契約において経済的に相互関係を持つ契約及び個別の履行義務の識別、そして契約の履行義務への取引価格の割り当てに関連する統制を含む収益プロセスに係る内部統制の整備状況を評価し運用状況の有効性をテストした。

統計的アプローチを使用して選定された顧客契約のサンプルについては、以下の手続も実施した。

- － 契約が経済的に相互に関連しているかどうか、識別した履行義務及び取引価格の割り当てについてのSAPの判断を評価するため、SAPの経理担当者や営業担当者への質問や契約上の基本合意やその他の関連文書の閲覧を行い、
- － 契約が経済的に相互関係を持つかをテストし、識別された履行義務を評価するため、主要な契約条件について各顧客から外部確認書を入手し、査閲し、そして
- － 適用された方法論を評価し基礎となる計算の数学的正確性をテストすることにより、個別の履行義務として適格とされる各成果物への取引価格の割り当てを評価した。

ソフトウェアサポート収益の大部分につき、我々は実際のサポート収益と、昨年度のサポート収益を基に予測されたサポート収益、昨年度のサポート契約の損失率、及び追加のサポート収益をもたらすソフトウェアの今年度の売上高を比較した。

我々の所見

SAPは収益に係る会計処理を決定する適切なフレームワークを策定している。2020年度に締結されたソフトウェア契約の大部分について、適用されるべきSAPの収益認識方針は明確であった。解釈の余地がある場合、SAPの判断は公平かつ適切であった。

グループの不確実な税務処理の評価

注記(C.5)－税金費用、及びグループ経営報告書のリスク管理及びリスクのセクションを参照。

財務諸表リスク

SAPは、グループ企業間での収益の分配及び費用償還の約定、税法の変更や関係会社間での資金調達取引など、税法の解釈の違いによる複雑で不確実な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、税務上の問題及びタックスエクスポートに関する判断を要する。SAPは定期的に自社のリスク評価をサポートする税金意見書を提供する外部の専門家を利用している。連結財務諸表のリスクは不確実な税務処理に関する引当金の網羅性、測定及び開示に関連している。2020年12月31日現在、SAPは12億ユーロの税務上の不確実性に関連する偶発債務を開示している。

我々の監査アプローチ

グループによる税法の評価に対する統制及び関連するエクスポージャーを見積るプロセスを含む税務プロセスに係る特定の内部統制について、整備状況を評価し運用状況の有効性をテストした。我々は外部の専門家の適格性、能力、客観性、及び関連する専門家の意見を評価した。グループの税務部門に質問するとともに関連する税務当局とのやり取りを査閲した。我々は、税務当局と裁判所による関連法令の適用に関する知識と経験に基づいて、税務上の不確実性を見積もりに関するSAPの結論の評価を支援する専門スキルと知識を持つ税務専門家を関与させた。さらに、不確実な税務処理に係る注記の開示が網羅的で適切であるかどうかを評価した。

我々の所見

2020年12月31日における税務上の不確実性に係る引当金計上額についてのSAPの判断は適切である。連結財務諸表注記における開示内容は網羅的かつ適切である。

Concurセグメントののれんの帳簿価額の回収可能性

注記(D.2)ののれんを参照。

財務諸表リスク

SAPは内部管理目的でのれんがモニタリングされているレベルより小さい単位がないため、事業セグメント単位で年次ののれんの減損テストを行っている。

2020年12月31日現在、SAPは276億ユーロののれんを計上しており、そのうち33億ユーロがConcurセグメントへ配分された。各減損テストは複雑かつ重要な判断を含んでいる。主要な仮定は予算収益成長、及び予算営業利益に関連する。これらの仮定のわずかな変化においても、処分費用控除後の公正価値に重要な影響を与えた。SAPはのれんの減損テストを行うために外部の評価専門家を使用した。

財務諸表上に必要な減損が十分に計上されていないリスクが存在する。さらに、当該事項に関する注記の開示が適切でないリスクが存在する。

我々の監査アプローチ

我々は、Concurセグメントの予算収益成長率及び予算営業利益率の仮定を含む減損プロセスに係る内部統制の整備状況を評価し、運用状況の有効性をテストした。我々は、処分費用控除後の公正価値の測定の評価を支援する、専門的能力と知識を持つ評価専門家を関与させた。我々はSAPの予算収益成長率及び予算営業利益率の仮定を、比較可能な企業に係る公開された市場データと比較することにより評価した。我々は上記に挙げられた個々の仮定について、外部ソースに基づいて作成した仮定を用いて独自の感応度分析を行った。

使用された評価モデルの適切な活用と数学的正確性を提供するため、我々はリスクを考慮して選定された要素に基づき会社の計算を再計算し、その偏差を分析した。

我々はSAPに起用された外部の評価専門家に係る能力、スキルそして客観性を評価した。

さらに、のれんの帳簿価額の回収可能性に係る注記の適切性についても評価した。これにはまた、評価の算定の基礎となる主要な仮定について合理的に考え得る変更から生じる感応度に関するIAS第36号第134項(f)に準じた注記における開示の適切性の評価も含む。

我々の所見

のれんの減損テストの基礎となるアプローチは妥当であり、適用される会計と評価の原則に準拠している。SAPは、処分費用控除後の公正価値の決定に際し公平な一連の仮定を適用した。当該事項に関する注記開示も適切である。

その他の情報

SAP SEの取締役会及び監査役会は、その他の情報に対して責任を負う。その他の情報はSAP SEの次のグループ経営報告書の未監査情報で構成されている。

- ― 「当該経営報告書に関する一般情報」セクションに含まれる、統合非財務報告書
- ― 「コーポレート・ガバナンスの基本」セクションに含まれる、コーポレート・ガバナンスに関する報告書、及び
- ― グループ経営報告書に関係のない、未監査としてマークされた情報

その他の情報はForm 20-Fのアンニュアルレポート及びアンニュアルレポートの残りの部分も含まれる。

その他の情報には連結財務諸表、グループ経営報告書情報及び監査報告書は含まれていない。

我々の連結財務諸表及びグループ経営報告書に対する監査意見はその他の情報をカバーしておらず、従って、我々はそれらについて意見やその他のいかなる形式の保証の結論も表明しない。

我々の監査に関連する、我々の責任はその他の情報を読み取り、その他の情報の以下への該当の有無を検討することにある。

- ― 内容について監査されたグループ経営報告書を含む連結財務諸表と我々が入手した監査証拠と著しく矛盾している
- ― もしくは著しく誤っている

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。

加えて、2020年の統合報告書の選択された質的及び量的な持続可能性の開示について、我々は独立した保証業務を行うために従事した。この独立した保証契約の性質、程度及び結論に関しては、2021年2月24日付の独立保証報告書を参照するものとする。

連結財務諸表及びグループ経営報告書に対する取締役会及び監査役会の責任

SAP SEの取締役会は、すべての重要な点においてEUにより採用されたIFRS及びHGB(Handelsgesetzbuch- ドイツ商法)第315e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並びに国際会計基準審議会が公表したIFRSに準拠して、グループの資産、負債、財政状態及び経営成績について真実かつ公正な概観を与える連結財務諸表を作成する責任を有している。また、取締役会は、不正又は誤謬に起因する重要な虚偽表示のな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判断した内部統制に対する責任も負っている。

連結財務諸表の作成にあたって、取締役会は継続企業として存続するグループ能力を評価する責任を有している。取締役会は該当する場合は継続企業の前提に関する事項を開示する責任も有している。さらに、取締役会はグループを清算又は事業活動を停止する意思がある場合、又はそうする以外現実的な代替案が存在しない場合でない限り、継続企業の前提に基づいた財務報告を行う責任を有している。

加えて、取締役会は全体としてグループの状況について適切な見解を提供するグループ経営報告書を作成する責任がある。当該報告書はすべての重要な点において連結財務諸表と一貫性があり、ドイツの法的要求に従い、将来の発展の機会とリスクを適切に提示する。さらに、取締役会は、適用されるドイツの法的要件、ドイツ会計基準17号と20号(GAS17,GAS20)及びIFRS実務記述書「経営者による説明」に準拠してグループ経営報告書を作成するために、またグループ経営報告書における主張に十分かつ適切な証拠を提供できるようにするために必要と判断した取決めと基準（システム）に責任を負っている。

監査役会は、連結財務諸表及び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。

連結財務諸表及びグループ経営報告書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、またグループ経営報告書が全体としてグループの状況について適切な見解を提示し、すべての重要な点において連結財務諸表及び監査で得た知見と一貫しており、ドイツの法的要件を適用し、将来の発展の機会とリスクを適切に提示するかどうかの合理的な保証を得ること、及び連結財務諸表及びグループ経営報告書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、EU法定監査規則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、さらに国際監査基準(ISA)及び米国公開会社会計監視委員会(米国)のガイドラインに従った監査が、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、連結財務諸表及びグループ経営報告書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。

我々は職業的専門家としての判断を行使し、監査の全過程を通じて職業的懐疑心を保持する。我々はさらに、

- ― 不正又は誤謬による連結財務諸表及びグループ経営報告書の重要な虚偽表示のリスクの識別及び評価し、これらのリスクに対応した監査手続の策定及び実施し、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、内部統制の無効化を伴う可能性があるため、不正による重要な虚偽表示が発見されないリスクは、誤謬による重要な虚偽表示が発見されないリスクより高い。
- ― 状況に応じた適切な監査手続を策定するために、連結財務諸表の監査に関連する内部統制及びグループ経営報告書の取決めと基準(システム)を理解する。
- ― 取締役会に使用され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義を生じさせる事象又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及びグループ経営報告書の関連する開示について強調するか、もしくは、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及びドイツ商法(HGB)第315e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並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資産、負債、財政状態及び経営成績について真実かつ公正な外観を与えるような方法で基礎となる取引及び事象を表示しているかどうかについて評価する。
- ― 連結財務諸表及びグループ経営報告書の監査意見を表明するために、グループ内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。
- ― グループ経営報告書の連結財務諸表との整合性、ドイツ法への準拠性、それが提供するグループの状況に関する見解を評価する。
- ― グループ経営報告書の中で取締役会によって提供される将来の情報に対して監査手続を実施する。十分かつ適切な監査証拠に基づき、我々は特に将来の情報の基礎として取締役会によって使用された重要な仮定及び、これらの仮定からの将来の情報の導出の適切性を評価する。我々は将来の情報及び基礎として用いられた仮定につき個別の意見を表明しない。将来の事象が当該将来の情報と大きく乖離する重大な不可避のリスクが存在する。

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の重要な欠陥を含む重要な監査での発見事項について、監査役会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に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ることについての陳述書を監査役会に提出する。

監査役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、それゆえ監査上の主要な検討事項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に記載する。

その他の法令規則に基づく要求事項

PCAOBに従った連結財務諸表の財務報告に係る内部統制システムに関する報告書

連結財務諸表の財務報告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(ヴァルドルフ)とその子会社の2020年12月31日現在の連結財務諸表の財務報告に係る内部統制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フレームワークに定められた基準に基づいている。

我々は、SAPはすべての重要な点において、COSOが公表した2013年改訂版内部統制の統合的フレームワークに定められた基準に基づき、2020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査役会の責任

SAP SEの取締役会は、連結財務諸表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。

監査役会は、連結財務諸表の財務報告に係る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。

連結財務諸表の財務報告に係る内部統制に対する監査人の責任

我々の責任は、我々の監査に基づき、連結財務諸表の財務報告に係る内部統制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。連結財務諸表の財務報告に係る内部統制の監査は、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。

公開目的で作成された連結財務諸表及びグループ経営報告書の電子複製に係るHGB第317条（3b）に準じた保証報告書

我々は、電子クライアントポータルから発行者によるアクセス保護付きでダウンロード可能なファイル「sap-2020-12-31AR.zip」（SHA256 hash value: 524a6c728259ec888fbcf7f40b8807a71777e3f475e49598987baafe5a335708）に含まれ、公開目的で作成された連結財務諸表及びグループ経営報告書の電子複製（以下、ESEF文書）が、すべての重要な点において電子報告形式（ESEF形式）についてのHGB第328条（1）の要求事項に従っているかどうかについて合理的な保証を得るためにHGB第317条（3b）に準拠して監査を行った。ドイツの法的要求事項に従って、この保証契約は、連結財務諸表とグループ経営報告書に含まれる情報のESEF形式への変換のみに及ぶものであり、従って、当該複製物に含まれる情報及び上述した電子ファイルに含まれるその他すべての情報にも関連しない。

我々は、上述した電子ファイルに含まれる公開目的で作成された連結財務諸表及びグループ経営報告書の複製が、すべての重要な点において電子報告形式についてのHGB第328条（1）の要求事項に準拠していることを認める。この合理的な保証の結論及び、附属の2020年1月1日から2020年12月31日までの会計年度に係る連結財務諸表及びグループ経営報告書に対する上記「連結財務諸表及びグループ経営報告書に対する監査報告書」に含まれる我々の監査意見以外には、当該複製物に含まれる情報及び上述した電子ファイルに含まれるその他すべての情報に対する意見も表明しない。

我々は、HGB第317条（3b）及びIDW保証基準の公開草案：公開目的で作成された財務諸表及び経営報告書に係るHGB第317条（3b）に準拠した保証（ED IDW AsS 410）に従って、上述した電子ファイルに含まれる連結財務諸表及びグループ経営報告書の複製の評価を行った。従って、我々の責任は以下に記載されている。当監査法人は、品質管理1：監査法人における品質管理の要求事項に係るIDW基準（IDW QS 1）を適用している。

SAP SEの経営者は、連結財務諸表及びグループ経営報告書の電子複製を含むESEF文書をHGB第328条（1）第4項1号に従って作成すること、及び連結財務諸表をHGB第328条（1）第4項2号に従ってタグ付けすることに責任がある。

さらにSAP SEの経営者は、電子報告形式についてのHGB第328条（1）の要求事項の不正又は誤謬による重大な違反のないESEF文書の作成のために必要と考えられる内部統制にも責任がある。

SAP SEの経営者はまた、監査報告書及び附属の監査済連結財務諸表、監査済グループ経営報告書、並びにドイツのフェデラル・ガゼット[Bundesanzeiger]のオペレーターへ公表するその他の文書と共にESEF文書を提出することにも責任がある。

SAP SEの監査役会は、財務報告プロセスの一環としてESEF文書の作成を監視することに責任がある。

我々の目的は、ESEF文書にHGB第328条（1）の要求事項の不正又は誤謬による重大な違反がないことについて合理的な保証を得ることである。我々は保証業務の全段階を通して職業的判断を行使し職業的懐疑心を保持する。我々はまた：

- 不正又は誤謬によるHGB第328条（1）の要求事項の重大な違反のリスクを識別評価し、これらのリスクに対応する保証手続を立案実施し、我々の保証の結論の基礎を提供するために十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 内部統制の有効性についての結論を表明する目的ではなく、状況に適した保証手続を立案するため、ESEF文書の評価に関連する内部統制の理解を得る。
- ESEF文書の技術的妥当性、つまりESEF文書を含む電子ファイルが、この電子ファイルの技術的仕様において欧州（EU）委員会委任規則2019/815の要求事項を満たしているかどうかを評価する。
- ESEF文書が、その内容が監査済連結財務諸表及び監査済グループ経営報告書と同様のままXHTML複製を可能にするかどうかを評価する。
- ESEF文書のインラインXBRL技術（iXBRL）へのタグ付けがXHTML複製の適切で網羅的な機械読み取り可能なXBRLコピーを提供するかどうかを評価する。

EU法定監査規則第10条に基づく詳細情報

我々は2020年5月20日に開催された定時株主総会でグループ監査人として選出された。2020年7月7日にSAP SEの監査役会の監査委員会の委員長に任命され、2020年7月24日に追認された。2002年の会計年度から中断することなくグループ監査人を務めている。我々はこの監査報告書で表明されている意見はEU監査規則第11条に基づく監査委員会への追加報告(長文式監査報告書)と首尾一貫していると宣言する。

財務諸表監査に加えて、我々はグループ企業に対し、連結財務諸表及びグループ経営報告書上で開示されていない以下のサービスを提供している。

連結財務諸表監査に加えて、我々はSAP SEの財務諸表を監査し様々な子会社で財務諸表監査を実施した。さらに、統合報告書2020の選択された定性的及び定量的な持続可能性の開示に関する保証業務、ドイツ証券取引法第20条に基づくEMIR監査[WpHG]、サービス受託会社の保証手続を実施した。

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、ボードー・ラックヴィッツである。

マンハイム、2021年2月24日

KPMG AG

監査法人

(ラックヴィッツ)

(コンラッド)

(ドイツ公認監査士)

(ドイツ公認監査士)

[次へ](#)

Independent Auditor's Report

For the consolidated financial statements and Group Management Report we have issued an unqualified auditor's report. The English language text below is a translation of the independent auditor's report.

To SAP SE, Walldorf

Report on the Audit of the Consolidated Financial Statements and of the Group Management Report

Opinions

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, 2020, consolidated income statements, consolidated statements of comprehensive income, consolidated statements of changes in equity and consolidated statements of cash flows for the financial year from January 1 to December 31, 2020 and notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In addition, 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 financial year from January 1 to December 31, 2020. In accordance with German legal requirements, we have not audited the content of those components of the Group Management Report specified in the "Other Information" section of our auditor's report.

In our opinion, on the basis of the knowledge obtained in the audit,

- the accompanying consolidated financial statements comply, in all material respects, with the IFRSs as adopted by the EU and the additional requirements of German commercial law pursuant to Section 315e (1) HGB [Handelsgesetzbuch: German Commercial Code], as well as the IFRSs as adopted by the International Accounting Standards Board and, in compliance with these requirements, give a true and fair view of the assets, liabilities and financial position of the Group as at December 31, 2020, and of its financial performance for the financial year from January 1 to December 31, 2020 and
- the accompanying Group Management Report as a whole provides an appropriate view of the Group's position. In all material respects, this Group Management Report is consistent with the consolidated financial statements, complies with German legal requirements and appropriately presents the opportunities and risks of future development. Our opinion on the Group Management Report does not cover the content of those components of the Group Management Report specified in the "Other Information" section of the auditor's report.

Pursuant to Section 322 (3) sentence 1 HGB, we declare that our audit has not led to any reservations relating to the legal compliance of the consolidated financial statements and of the Group Management Report.

Basis for the Opinions

We conducted our audit of the consolidated financial statements and of the Group Management Report in accordance with Section 317 HGB and the EU Audit Regulation No. 537/2014 (referred to subsequently as "EU Audit Regulation") and in compliance with German Generally Accepted Standards for Financial Statement Audits promulgated by the Institut der Wirtschaftsprüfer [Institute of Public Auditors in Germany] (IDW) as well as in supplementary compliance with the International Standards on Auditing (ISAs) and guidelines of the Public Company Accounting Oversight Board (United States).

Our responsibilities under those requirements, principles and standards are further described in the "Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements and of the Group Management Report" section of our auditor's report. We are independent of the group entities in accordance with the requirements of European law and German commercial and professional law, and we have fulfilled our other German professional responsibilities in accordance with these requirements. In addition, in

accordance with Article 10 (2) point (f) of the EU Audit Regulation, we declare that we have not provided non-audit services prohibited under Article 5 (1) of the EU Audit Regulation. We believe that the evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinions on the consolidated financial statements and on the Group Management Report.

Key Audit Matters in the Audit of Consolidated Financial Statements

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 financial year from January 1 to December 31, 2020. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our opinion thereon, we do not provide a separate opinion on these matters.

Software license revenue recognition

Refer to note (A.1) – Revenue and Group Management Report, section Risk Management and Risks.

THE FINANCIAL STATEMENT RISK

In the financial year 2020 SAP generated revenue of EUR 27.3 billion, of which EUR 15.1 billion relate to revenues from sales of software licenses and support.

The evaluation of software licenses revenue recognition bears an inherent risk of errors as SAP's software customer contracts are complex. SAP defined detailed policies, procedures and processes to manage the accounting for its customer contracts, which are also described in the notes. Applying them often requires significant judgments, in particular in the assessment of the following:

1. whether various contracts are economically interrelated,
2. whether products and services qualify as separate performance obligations, and
3. the allocation of the transaction price of a customer contract to the performance obligations in the contract based on standalone-selling prices.

There is the financial statement risk that the recognition cut-off of software license revenue as at the balance sheet date is incorrect and that revenues are allocated incorrectly.

OUR AUDIT APPROACH

On software revenue recognition, we evaluated the compliance of SAP's accounting policies with the IFRS Framework and IFRS 15.

We evaluated the design and tested the operating effectiveness of certain internal controls related to the revenue process including controls related to the identification of economically interrelated contracts, separate performance obligations and allocation of the transaction price to the performance obligations in the contract.

For a sample of customer contracts, which were selected using a statistical approach, we:

- inspected the underlying contractual agreements and other related documents as well as inquired with SAP's accounting and/or sales representatives to evaluate SAP's assessment of whether contracts were economically interrelated as well as evaluate the identified performance obligations and allocation of transaction price,
- obtained and inspected external confirmations of the key terms and conditions from the respective customers to test whether contracts were economically interrelated, as well as to evaluate the identified performance obligations,
- evaluated the allocation of the transaction price for each of the deliverables that qualified as a separate performance obligation by assessing the methodology applied and testing mathematical accuracy of the underlying calculations.

For the majority of software support revenue, we compared the actual support revenue with the support revenue that is expected based on last year's support revenue, the loss rate of last year's support contracts and the current year software sales that trigger additional support revenue.

OUR OBSERVATIONS

SAP has developed an adequate framework for determining the accounting treatment for its revenue. For the vast majority of the software arrangements entered into during 2020, it was clear which of SAP's revenue recognition policies should be applied. Where there was room for interpretation, SAP's judgment was balanced and appropriate.

Assessment of the Group's uncertain tax treatments

Refer to note (C.5) – Income Taxes, and Group Management Report section Risk Management and Risks.

THE FINANCIAL STATEMENT RISK

SAP operates in multiple tax jurisdictions with complexities and uncertainties due to different interpretations of tax laws, such as those involving revenue sharing and cost reimbursement arrangements between SAP Group entities, changing tax laws and intercompany financing transactions. The determination of provisions for tax uncertainties requires SAP to make judgments on tax issues and develop estimates regarding SAP's exposure to tax risks. SAP regularly engages external experts to provide tax opinions to support their own risk assessment. The risk for the consolidated financial statements relates to the completeness, measurement and disclosure of the provision for uncertain tax treatments. As of December 31, 2020 SAP disclosed contingent liabilities relating to tax uncertainties of EUR 1.2 billion.

OUR AUDIT APPROACH

We evaluated the design and tested the operating effectiveness of certain internal controls over the tax process including controls over the Group's assessment of tax law and the process to estimate the related exposures. We assessed the competency, skills and objectivity of the external experts and evaluated the related expert opinions. We inquired of the Group's tax department and inspected correspondence with the relevant tax authorities. We involved tax professionals with specialized skills and knowledge, who assisted in evaluating SAP's conclusion's over the estimate of tax uncertainties based on their knowledge and experience regarding the application of relevant legislation by tax authorities and the courts.

Finally, we assessed whether the disclosures in the notes with respect to uncertain tax treatments are complete and appropriate.

OUR OBSERVATIONS

SAP's judgments as to the amounts recognized as tax provisions for tax uncertainties as of December 31, 2020 are appropriate. The disclosures in the notes to the consolidated financial statements are complete and appropriate.

Recoverability of the carrying amount of goodwill for the Concur Segment

Refer to note (D.2) – Goodwill.

THE FINANCIAL STATEMENT RISK

SAP performs its 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.

As of December 31, 2020, SAP reported goodwill of EUR 27.6 billion, of which EUR 3.3 billion was allocated to the Concur segment.

The respective impairment test is complex and involves significant judgment. The key assumptions relate to the budgeted revenue growth and budgeted operating margin. Minor changes to those assumptions had a significant effect on the fair value less costs of disposal. SAP engaged an external valuation expert to support SAP in performing the goodwill impairment test.

There is the risk for the financial statements that the required impairments were not sufficiently recorded. In addition, there is the risk that the disclosures in the notes associated herewith are not appropriate.

OUR AUDIT APPROACH

We evaluated the design and tested the operating effectiveness of certain internal controls over the impairment process including budgeted revenue growth and budgeted operating margin assumptions for the

Concur Segment. We involved our valuation professionals with specialized skills and knowledge, who assisted in assessing the measurement of the fair value less costs of disposal. We evaluated SAP's budgeted revenue growth and budgeted operating margin assumptions by comparing them to publicly available market data for comparable companies. We performed an independent sensitivity analysis for each assumption listed above using own assumptions that we have developed based on external sources.

To provide for the appropriate application and the mathematical accuracy of the valuation model utilized, we recalculated the Company's calculations on the basis of elements selected in a riskorientated manner and analyzed deviations.

We assessed the competency, skills and objectivity of the external valuation expert engaged by SAP.

Finally, we assessed whether the disclosures in the notes with respect to the recoverability of the carrying amount of the goodwill are appropriate. This also included an assessment as to the appropriateness of the disclosures in the notes pursuant to IAS 36.134(f) with respect to sensitivities resulting from reasonably possible changes of key assumptions underlying the valuation.

OUR OBSERVATIONS

The approaches underlying the impairment testing of goodwill are appropriate and consistent with the applicable accounting and valuation principles. SAP applied a balanced set of assumptions in determining the fair value less costs of disposal. The disclosures in the notes associated herewith are appropriate.

Other Information

The Executive Board and the Supervisory Board, respectively, of SAP SE is responsible for the other information. The other information comprises the following unaudited information in the Group Management Report:

- the combined non-financial report, included in section “General Information About This Management Report” of the Group Management Report,
- the corporate governance statement, included in section “Corporate Governance Fundamentals” of the Group Management Report, and
- Information extraneous to the Group Management Report and marked as unaudited.

The other information also includes the annual report on Form 20-F and remaining parts of the annual report.

The other information does not include the consolidated financial statements, group management report information and our auditor's report thereon.

Our opinions on the consolidated financial statements and on the Group Management Report do not cover the other information and consequently we do not express an opinion or any other form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit, our responsibility is to read the other information and, in so doing, to consider whether the other information

- is materially inconsistent with the consolidated financial statements, with the Group Management Report information audited for content 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.

In addition, we were engaged to perform an independent assurance engagement on selected qualitative and quantitative sustainability disclosures of the integrated report 2020. In regard to the nature, extent and conclusions of this independent assurance engagement we refer to our Independence Assurance Report dated on February 24, 2021.

Responsibilities of the Executive Board and the Supervisory Board for the Consolidated Financial Statements and the Group Management Report

The Executive Board of SAP SE is responsible for the preparation of the consolidated financial statements that comply, in all material respects, with IFRSs as adopted by the EU and the additional requirements of German commercial law pursuant to Section 315e (1) HGB as well as IFRS as adopted by the International

Accounting Standards Board and that the consolidated financial statements, in compliance with these requirements, give a true and fair view of the assets, liabilities, financial position, and financial performance of the Group. In addition, the Executive Board is responsible for such internal control as the Executive Board has determined 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. The Executive Board also has the responsibility for disclosing, as applicable, matters related to going concern. In addition, the Executive Board is responsible for financial reporting based on the going concern basis of accounting unless there is an intention to liquidate the Group or to cease operations, or there is no realistic alternative but to do so.

Furthermore, the Executive Board is responsible for the preparation of the Group Management Report that, as a whole, provides an appropriate view of the Group's position and is, in all material respects, consistent with the consolidated financial statements, complies with the German legal requirements and appropriately presents the opportunities and risks of future development. In addition, the Executive Board is responsible for such arrangements and measures (systems) as the Executive Board has considered necessary to enable the preparation of the Group Management Report that is in accordance with the applicable German legal requirements, the German Accounting Standards number 17 and 20 (GAS 17, GAS 20) and the IFRS Practice Statement Management Commentary and to be able to provide sufficient appropriate evidence for the assertions in the Group Management Report.

The Supervisory Board is responsible for overseeing the Group's financial reporting process for the preparation of the consolidated financial statements and of the Group Management Report.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements and of the Group Management Report

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 whether the Group Management Report as a whole provides an appropriate view of the Group's position and, in all material respects, is consistent with the consolidated financial statements and the knowledge obtained in the audit, complies with the German legal requirements and appropriately presents the opportunities and risks of future development, as well as to issue an auditor's report that includes our opinions on the consolidated financial statements and on the Group Management Report.

Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Section 317 HGB and the EU Audit Regulation and in compliance with German Generally Accepted Standards for Financial Statement Audits promulgated by the Institut der Wirtschaftsprüfer (IDW) as well as in supplementary compliance with ISAs and guidelines of the Public Company Accounting Oversight Board (United States) will always detect a material misstatement. 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 and this Group Management Report.

We exercise professional judgment and maintain professional scepticism throughout the audit. We also:

- Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements and of the Group Management Report, 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 opinions. 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 of the consolidated financial statements and of arrangements and measures (systems) relevant to the audit of the Group Management Report in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances.
- Evaluate the appropriateness of accounting policies used by the Executive Board and the reasonableness of accounting estimates made by the Executive Board and related disclosures.

- 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 the auditor's report to the related disclosures in the consolidated financial statements and in the Group Management Report or, if such disclosures are inadequate, to modify our respective opinions. 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 be able 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 present the underlying transactions and events in a manner that the consolidated financial statements give a true and fair view of the assets, liabilities, financial position and financial performance of the Group in compliance with IFRSs as adopted by the EU as well as with IFRSs as adopted by the International Accounting Standards Board and the additional requirements of German commercial law pursuant to Section 315e (1) HGB.
- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express opinions on the consolidated financial statements and on the Group Management Report. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for our opinions.
- Evaluate the consistency of the Group Management Report with the consolidated financial statements, its conformity with German law, and the view of the Group's position it provides.
- Perform audit procedures on the prospective information presented by the Executive Board in the Group Management Report. On the basis of sufficient appropriate audit evidence we evaluate, in particular, the significant assumptions used by the Executive Board as a basis for the prospective information, and evaluate the proper derivation of the prospective information from these assumptions. We do not express a separate opinion on the prospective information and on the assumptions used as a basis. There is a substantial unavoidable risk that future events will differ materially from the prospective information.

We communicate with the Supervisory Board 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 independence requirements, and communicate with them all relationships and other matters that may reasonably be thought to bear on our independence, and where applicable the 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 auditor's report, unless law or regulation precludes public disclosure about the matter.

Other Legal and Regulatory Requirements

Report on Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements pursuant to PCAOB

Opinion on Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements

We have audited the internal control over financial reporting in the consolidated financial statements of SAP SE, Walldorf, and its subsidiaries in place as at December 31, 2020. This control system is based on criteria set out in the Internal Control – Integrated Framework (2013) issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

In our opinion, SAP maintained, in all material respects, effective internal control over financial reporting in the consolidated financial statements as at December 31, 2020 based on the criteria set out in the Internal Control – Integrated Framework (2013) issued by the COSO.

Executive Board's and Supervisory Board's Responsibility for the Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements

SAP SE's Executive Board is responsible for maintaining effective internal control over financial reporting in the consolidated financial statements and assessing its effectiveness, which is included in the Executive Board's report on the internal control over consolidated financial reporting.

A company's internal control over financial reporting in the consolidated financial statements 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 internal control over financial reporting in the consolidated financial statements 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 internal control over financial reporting in the consolidated financial statements.

Auditor's Responsibility for the Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements

Our responsibility is to express an opinion on the internal control over financial reporting in the consolidated financial statements 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 financial reporting in the consolidated financial statements was maintained in all material respects. Our audit of internal control over financial reporting in the consolidated financial statements 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.

Assurance Report in accordance with Section 317 (3b) HGB on the Electronic Reproduction of the Consolidated Financial Statements and the Group Management Report Prepared for Publication Purposes

We have performed an assurance engagement in accordance with Section 317 (3b) HGB to obtain reasonable assurance about whether the electronic reproduction of the consolidated financial statements and the group management report (hereinafter the “ESEF documents”) contained in the file that can be downloaded by the issuer from the electronic client portal with access protection, “sap-2020-12-31AR.zip” (SHA256 hash value: 524a6c728259ec888fbcf7f40b8807a71777e3f475e49598987baafe5a335708) and prepared for publication purposes complies in all material respects with the requirements of Section 328 (1) HGB for the electronic reporting format (“ESEF format”). In accordance with German legal requirements, this assurance engagement

only extends to the conversion of the information contained in the consolidated financial statements and the group management report into the ESEF format and therefore relates neither to the information contained in this reproduction nor any other information contained in the above-mentioned electronic file.

In our opinion, the reproduction of the consolidated financial statements and the group management report contained in the above-mentioned electronic file and prepared for publication purposes complies in all material respects with the requirements of Section 328 (1) HGB for the electronic reporting format. We do not express any opinion on the information contained in this reproduction nor on any other information contained in the abovementioned file beyond this reasonable assurance conclusion and our audit opinion on the accompanying consolidated financial statements and the accompanying group management report for the financial year from January 1, 2020 to December 31, 2020 contained in the “Report on the Audit of the Consolidated Financial Statements and the Group Management Report” above.

We conducted our assessment of the reproduction of the consolidated financial statements and the group management report contained in the above-mentioned electronic file in accordance with Section 317 (3b) HGB and the Exposure Draft of the IDW Assurance Standard: Assurance in accordance with Section 317 (3b) HGB on the Electronic Reproduction of Financial Statements and Management Reports Prepared for Publication Purposes (ED IDW AsS 410). Accordingly, our responsibilities are further described below. Our audit firm has applied the IDW Standard on Quality Management 1: Requirements for Quality Management in Audit Firms (IDW QS 1).

The company's management is responsible for the preparation of the ESEF documents including the electronic reproduction of the consolidated financial statements and the group management report in accordance with Section 328 (1) sentence 4 item 1 HGB and for the tagging of the consolidated financial statements in accordance with Section 328 (1) sentence 4 item 2 HGB.

In addition, the company's management is responsible for the internal controls they consider necessary to enable the preparation of ESEF documents that are free from material non-compliance with the requirements of Section 328 (1) HGB for the electronic reporting format, whether due to fraud or error.

The company's management is also responsible for the submission of the ESEF documents together with the auditor's report and the attached audited consolidated financial statements and audited group management report as well as other documents to be published to the operator of the German Federal Gazette [Bundesanzeiger].

The Supervisory Board is responsible for overseeing the preparation of the ESEF documents as part of the financial reporting process.

Our objective is to obtain reasonable assurance about whether the ESEF documents are free from material non-compliance with the requirements of Section 328 (1) HGB, whether due to fraud or error. We exercise professional judgement and maintain professional scepticism throughout the assurance engagement. We also:

- Identify and assess the risks of material non-compliance with the requirements of Section 328 (1) HGB, whether due to fraud or error, design and perform assurance procedures responsive to those risks, and obtain assurance evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our assurance conclusion.
- Obtain an understanding of internal control relevant to the assessment of the ESEF documents in order to design assurance procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing a conclusion on the effectiveness of these controls.
- Evaluate the technical validity of the ESEF documents, i.e. whether the electronic file containing the ESEF documents meets the requirements of Commission Delegated Regulation (EU) 2019/815 on the technical specification for this electronic file.
- Evaluate whether the ESEF documents enable an XHTML reproduction with content equivalent to the audited consolidated financial statements and the audited group management report.
- Evaluate whether tagging the ESEF documents with Inline XBRL technology (iXBRL) provides an appropriate and complete machine-readable XBRL copy of the XHTML reproduction.

Further Information pursuant to Article 10 of the EU Audit Regulation

We were elected as group auditor at the annual general meeting on May 20, 2020. We were engaged by the Chairman of the Audit Committee of the Supervisory Board of SAP SE on July 7, 2020, and this engagement was

confirmed on July 24, 2020. We have been the group auditor of SAP SE without interruption since the financial year 2002.

We declare that the opinions expressed in this auditor's report are consistent with the additional report to the audit committee pursuant to Article 11 of the EU Audit Regulation (long-form audit report).

In addition to the financial statement audit, we have provided to group entities the following services that are not disclosed in the consolidated financial statements or in the Group Management Report:

We audited the financial statements of SAP SE and performed various financial statement audits at subsidiaries. Furthermore, other assurance services required by law or on a contractual basis were performed, including an assurance engagement on selected qualitative and quantitative sustainability disclosures of the Integrated Report 2020 and an EMIR assurance service pursuant to section 20 of German Securities Trading Act [WpHG] and service organization attestation procedures.

German Public Auditor Responsible for the Engagement

The German Public Auditor responsible for the engagement is Bodo Rackwitz.

Mannheim, February 24, 2021

KPMG AG

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

[Original German version signed by:]

Rackwitz

Wirtschaftsprüfer

[German Public Auditor]

Conrad

Wirtschaftsprüfer

[German Public Auditor]