

【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8年6月30日
【事業年度】	自 2025年1月1日 至 2025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】	ドミニク・アサム 最高財務責任者 (Dominik Asam, Chief Financial Officer) ミヒャエル・プレートナー博士 コーポレート・カウンセラー (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 松島 悠太 弁護士 柊山 将輝
【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「SAP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。本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 = 185.66円の為替相場（株式会社三菱UFJ銀行が2026年5月29日に提示した対顧客電信売買相場の仲値）で計算されている。
3. 本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額の額面株式（*Nennbetragsaktien*）、または無額面株式（*Stueckaktien*）によって発行することができる。株主は、1株以上の株式を保有することができる。ドイツに登記上の住所を有するSEに適用されるドイツ法および欧州法は、さらに無記名式株式（すなわち、氏名が記載された保有者ではなく持参人に対して発行され、SEが株式名簿に登録していない株式 無記名式株式が圧倒的多数である。）および記名株式（すなわち、氏名が記載された保有者に対して発行され、保有者の氏名がSEの株式名簿に登録されている株式 記名式株式はまれである。）を区別している。定款には、発行される株式の種類が明記されなければならない。無記名式株式は、払込みが完了しない限り発行することができない。無記名式株式の譲渡性を制限することはできないが、記名式株式については、定款で、SEの承諾がある場合にのみ譲渡され得る旨規定することができる。さらに、株式は、普通株式または優先株式として発行することができる。後者は、議決権を付して、または議決権なしで発行することができる。複数の議決権を有する株式は認められない。

資本の拠出および維持

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

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

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

株式の譲渡

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

通知の要件

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

二層の組織構造を有するSEの取締役会

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

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

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ない。すなわち構成員の2分の1は株主により指名され、残りの半数はAGおよびその（ドイツの）子会社の従業員により指名されなければならない旨を定めている。ただし、（SAP AGからSAP SEへの転換の場合のように、）法的形態をAGからSEに変更する転換の形でSEが設立される

場合、SEにおける従業員参加は、転換前にAGにおいて存在した当該参加に関するすべての要素について、少なくとも同等の方法が保証されなければならない。これは、従業員の平等な参加の原則が転換前のAGの監査役会に適用された場合、当該原則は転換後のSEの監査役会にも適用されることを意味する。この場合、SEの監査役会の50%は、SEおよびその欧州子会社の従業員代表により構成されなければならない。

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と取締役会の構成員と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・コンプライアンス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・コンプライアンス委員会の予備検討を踏まえ、監査役会は、SAP SEの財務書類の採否につき慎重に検討および決議し、またSAP SEの財務書類、連結財務書類および統合経営報告書(グループ持続可能性報告書を含む。)を承認する責任を負う。監査役会はまた、監査役の独立性および監査の質を監督する責任も負うが、この業務については監査・コンプライアンス委員会に委託している。

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。

当社の2025年度年次報告書Form 20-Fの日付現在、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SE労使協議会によって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労使協議会は、欧州連合の加盟国および欧州経済領域の協定加盟国における当社の従業員を代表する。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。最低30%の比率を達成するためには、18名の構成員のうち5名以上が女性である必要がある(18の30%は5.4であるところ、適用法令に従って、端数を数学的に切り捨て5名とすることができる。)。2025年度を通して、監査役会の株主代表側の女性の数は3名、従業員代表側の女性の数は2名であった。したがって、2025年度を通して監査役会の女性の割合は最低比率である30%に達していた。

SAP SEの監査役会の従業員代表を指名する手続は、EIAに準拠しており、適宜改正される。EIAに従って、2025年度年次報告書Form 20-Fの日付現在の監査役会の構成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労使協議会に代表者を有する国のうち最も多くの当社従業員を擁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。

5議席目および6議席目に関するEIAの暫定的な改正に基づいて実施された2024年度の従業員代表の定期選挙の後に、従業員議席の構成は、2024年5月15日の年次株主総会の終了時を効力発生時点として変更され、2025年度末までは以下ようになった。最初の4議席は、主たる勤務地がドイツであるすべての当社の従業員による直接投票により決定された。5議席目および6議席目の従業員代表は、欧州経済地域の当社の事業体を代表する労働組合により指名された候補者からSE労使協議会により任命された。7議席目は、チェコの法律の適用条項に従ってチェコ共和国に割り当てられ、決定された。8議席目および9議席目については、ドイツ出身およびスペイン出身のSE労使協議会構成員が従業員代表としてSE労使協議会により指名された。

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SE労使協議会によって、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、監査役会の株主代表のうち年齢が最年長の構成員が、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)。

SAP SE初の監査役会における従業員代表を除き、監査役会の構成員が選任または指名された場合、その任期は、任期開始から4事業年度後(ただし、任期が開始された年度は含めない。)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。いかなる場合においても、任期は最長で6年後に終了する。再任は可能である。当社の監査役会は、年に4回定例会を行うほか、必要に応じて臨時会議を招集するか、稟議により決議する。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みなされる。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べき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)を遵守している。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ず、当社と競合する会社のいかなる地位をも引受けてはならない。構成員は、インサイダー取引の禁止のほか、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、当該構成員とSAP SEとの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は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年次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要件、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。

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。2025年度年次報告書Form 20-Fの日付において、監査役会には以下の委員会がある。

監査・コンプライアンス委員会

監査・コンプライアンス委員会 (*Prüfungs- und Compliance-Ausschuss*) は、財務書類ならびにグループおよびSAP SE単独の会計および報告に係る監査に関する事項を取り扱う。さらには、監査・コンプライアンス委員会は、すべての調査に関するコンプライアンス関連事項および当グループの社外報告に関する事項を取り扱う。監査・コンプライアンス委員会の業務の中には、2025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る当社の四半期報告、半期報告および年度末の財務・持続可能性に関する報告の議論が含まれる。監査・コンプライアンス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、重要な会計方針および予測を監査役とともに議論し、監査役によって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を精査し、内部監査機能の有効性を監視し、内部監査機能のリソース、監査計画（計画の策定に使用した基準を含む。）、監査方法および活動ならびに監査結果について定期的に報告を受ける。また、監査・コンプライアンス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監査の質の監督を行う。当社の倫理・コンプライアンス・オフィス、当社のグローバル法務部および当社のグローバル・セキュリティ・アンド・クラウド・コンプライアンス・オフィスは、要請があった場合および特定の事項の発生があった場合のほか、定期的に監査・コンプライアンス委員会に対して報告を行う。監査・コンプライアンス委員会は、サイバーセキュリティを含む当社のコーポレート・セキュリティ監視システムの有効性を、リスクおよびインシデントの管理および抑制に焦点を当てて精査する。最後に、監査・コンプライアンス委員会は報酬報告書を精査し、該当事業年度につき当該報告書を採用および公表することに係る提言を監査役会向けに作成する。

監査・コンプライアンス委員会は、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、承認に関する手続を定めた。

監査・コンプライアンス委員会は、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に関して、監査役会全体が行う審議および決議のための準備作業も行う。また、監査・コンプライアンス委員会は、報酬報告書の作成の補佐も担い、すべての規制要件を充足しているか否かとの観点から当該報告書を精査する。

監査役会は、ジェニファー・シンヂウ・リーを監査・コンプライアンス委員会会長、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財務専門家とすることを決定した。両氏は、会計および監査の分野において専門知識を有している。また、リー氏およびウィーデンフェルズ博士の両氏は、証券取引法上の規則10A-3で定義されている「独立」性を有している。

人事・ガバナンス委員会

人事・ガバナンス委員会 (*Personal- und Governance-Ausschuss*) は、取締役会に関する人事および監査役会の統括に関する事項を担当する。本委員会は、取締役会の構成員に関する監査役会の重要な決定（例えば、選任および報酬）、ならびに取締役会の構成員の役員サービス契約の締結、修正および終了ならびにその後任の計画について、必要な準備業務を行う。また、本委員会は、コーポレート・ガバナンスに関するあらゆる事柄も取り扱う。

ドイツ株式会社法は、人事・ガバナンス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、年次株主総会に対し、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い、資金調達、合併・買収、合併事業、戦略的投資および事業譲渡に関するあらゆる事項を担当する。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財務計画の承認に係る監査役会全体の決議を作成することについて責任を負う。加えて、本委員会は利益の割り当てに関する監査役会の年次株主総会向けの年次提言についても協議し、これに対応する監査役会全体向けの提言を採択する。

製品・技術委員会

製品・技術委員会 (*Produkt- und Technologieausschuss*) は、技術の開発および使用ならびにソフトウェア開発製品戦略について、取締役会に助言を提供する。また、製品・技術委員会は、すべての市場開拓に関連する事項も対象にする。当社のグローバル・セキュリティ・アンド・クラウド・コンプライアンス・オフィスは、要請があった場合および特定の事項の発生があった場合に加えて、製品・技術委員会に対して定期的に報告を行う。

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る。本委員会の目的は、年次株主総会にて監査役会の構成員を選出する際に、監査役会から推薦するに相応しい候補を監査役会に対して提示することである。

安全保障委員会

安全保障委員会 (*Ausschuss für staatliche Sicherheit*) は、国家安全保障に関する規制との関係での当社の企業活動を担当する。

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。2025年度年次報告書Form 20-Fの日付現在、SAP SEの取締役会は、6名の構成員から構成されている。取締役会のいずれか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と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、年次株主総会における取締役の報酬システムに関する拘束力のない決議については、議決権を行使することができる。

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、従業員向けグローバル倫理・企業行動指針（「CoEBC」）を設けている。CoEBCは、すべての従業員、マネージャー、当社取締役会の構成員および監査役会の従業員代表に適用される。

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および管理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、当社の取締役会は、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（OEC）は、腐敗行為、賄賂および重大な詐欺行為について責任を負う機関として、2006年に当社の取締役会によって設置された。2025年度にマネーロンダリング防止もOECの担当事項に加えられた。OECの代表は当社のグループ・コンプライアンス最高責任者（GCCO）が務め、GCCOはグループのCEOに対して直接報告を行う。GCCOは監査・コンプライアンス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。その他にも多くのコンプライアンス関連機能を有する中で、OECはコンプライアンス事項に係る業務の最初の連絡窓口として機能する、世界中のコンプライアンス現地担当者のネットワークを管理する。OEC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コンプライアンスを対象を絞ったトレーニングの提供およびコンプライアンス関連の連絡を行う。Speak Out at SAPは、当社が独自に管理する内部通報ツールで、あらゆる問題や懸念事項を簡単に、また希望に応じて匿名で報告することができる。このツールは、当社の従業員だけでなく、顧客、サプライヤー、パートナーを含む外部の関係者も、全曜日24時間いつでも利用できる。当社では、Speak Out at SAP以外にも、社内チケットシステムや書面提出用の郵送先を設け、また世界各地に窓口担当者を置くなどの報告手段を用意している。懸念事項は、報復や仕返しを恐れることなく提起することができる。

エクステンデッドボード

2025年2月1日付で、取締役会は、エクステンデッドボードを設立した。エクステンデッドボードは、主要な部門のシニアリーダーで構成される取締役会の委員会であり、取締役会の手続規則により規制される。取締役会は、エクステンデッドボード構成員を指名し、監査役会がこれらの指名に関する相談に乗る。当社の2025年度年次報告書Form 20-Fの日付現在、エクステンデッドボードは9名の構成員で構成されている。エクステンデッドボードは、取締役会のために助言、調整および意思決定の準備の役割を果たすが、取締役会は、当社の活動を監督し、決定する最終責任を保持し続ける。すべてのエクステンデッドボード構成員は、取締役会構成員に対して報告を行う。取締役会およびエクステンデッドボードは、定期的に会合を行い、エクステンデッドボード構成員は、関連する場合には、取締役会の会合に参加する。

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5%以上を有する株主は、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、原則として、最長6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する権利を含む。）、議決権を行使する権利、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。定款は、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ていない。

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年次株主総会において、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に達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（年次株主総会における、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、統計上の目的のみのために、ドイツ在住の各個人または会社（以下「居住者」という。）は、特定の重要でない例外を除き、ドイツ国外に居住する個人または会社（以下「非居住者」という。）から受領した一切の支払または非居住者に対して行った一切の支払が50,000ユーロ（または同等の外貨）を超える場合は、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、ドイツ居住者は、非居住者に対する債権または債務が総額で6百万ユーロ（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ものに限りに、非居住者に対する当該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6百万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。6百万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。

課税対象の配当などの課税対象となる投資所得は、一律26.375%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。2023年以降、還付の申請がある場合は、所定の公式データセット（ドイツ連邦中央税務局（BZSt）のオンラインポータル（BOP））を用いて、ドイツの特別な還付申

請書をドイツ連邦中央税務庁に電子的に提出しなければならない。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、2025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、フランス、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ハエル・プレートナー博士により、以下の趣旨の法律意見書が関東財務局長宛に提出されている。

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

第2【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

単位：別途記載がない限り、百万ユーロ	2025年度	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度
損益計算書データ：12月31日に終了した年度					
クラウド収益	21,023	17,141	13,664	11,426	8,701
ソフトウェア・ライセンスおよびサポート収益	11,515	12,689	13,261	13,965	14,660
クラウドおよびソフトウェア収益	32,538	29,830	26,924	25,391	23,361
総収益 ⁽¹⁾	36,800	34,176	31,207	29,520	26,953
営業利益	9,617	4,665	5,799	5,914	6,308
税引後利益 ⁽²⁾	7,326	3,150	5,964	1,708	5,376
親会社株主に帰属する利益 ⁽²⁾	7,161	3,124	6,139	2,284	5,256
1株当たり利益⁽²⁾⁽³⁾					
基本(単位：ユーロ)	6.14	2.68	5.26	1.95	4.46
希薄化後(単位：ユーロ)	6.10	2.65	5.20	1.94	4.46
その他のデータ：					
期中加重平均発行済株式⁽⁴⁾					
基本	1,166	1,166	1,167	1,170	1,180
希薄化後	1,175	1,180	1,180	1,175	1,180
財政状態計算書データ：12月31日現在					
現金および現金同等物 ⁽⁵⁾	8,220	9,609	8,124	9,008	8,898
資産合計	70,362	74,237	68,331	72,159	71,174
流動金融負債 ⁽⁶⁾	2,050	4,277	1,735	4,808	4,528
長期金融負債 ⁽⁶⁾	6,021	7,169	7,941	9,547	11,042
発行済資本金	1,229	1,229	1,229	1,229	1,229
資本合計 ⁽⁷⁾	45,073	45,806	43,406	42,848	41,523

(1) 収益に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(A.1)および(C.2)を参照のこと。

(2) 継続的事業活動および非継続事業による。

(3) 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。

(4) 株式数(単位：百万株)。

(5) 現金および現金同等物に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.3)を参照のこと。

(6) 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)および(D.5)を参照のこと。

(7) 資本合計に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(E.2)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。以下の詳解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、場合によっては指す。当社の本店、本社および登記上の事務所は、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。50年以上にわたり、組織は、財務、調達、人事、サプライチェーン、顧客エクスペリエンスその他にまたがる事業上重要な業務を統合することにより、その最高の力を引き出すために当社を信頼してきた。今日、当社の統合アプリケーションは、クラウド上の完全にデジタル化されたプラットフォームにおいて、事業のあらゆる部分をインテリジェント・スイートに接続し、それによってプロセス主導型のレガシー・プラットフォームを置き換えることを目指している。SAPグループは、世界的な存在感を示しており、2025年12月31日現在、110,000名超の従業員を雇用した。

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を構成する銘柄である。2025年を通じて、当社は、DAXおよび欧州において時価総額の点で最も価値ある企業の一つであった。

子会社

SAP SEは、SAPグループの最終親会社である。2025年12月31日現在、SAPグループは216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グループの最終親会社である。2025年12月31日現在、SAPグループは216社によって構成されている。

以下の表は、2025年度の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	2025年度 総収益 ⁽¹⁾ (単位： 千ユーロ)	2025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⁾	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%	6,641,244	2,170,257	商取引 ^(*)

Concur Holdings (Netherlands) B.V.、スヘルトヘンボス	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、および管理	100%	541,220	386,069	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%	1,590,095	357,270	商取引(*)
SAP (UK)Limited、フェルサム(3)	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%	1,616,658	238,541	商取引(*)
SAP Belgium – Systems, Applications and Products S.A.、ブリュッセル	ベルギー	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、および管理	100%	539,922	84,869	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%	794,452	72,741	商取引(*)
SAP France S.A.、ルヴァロワ・ペレ	フランス	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	1,368,211	1,921,529	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%	923,229	124,726	商取引(*)
SAP Nederland B.V.、スヘルトヘンボス(4)	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%	980,414	308,421	商取引(*)
SAP Österreich GmbH、ウィーン	オーストリア	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、および管理	100%	513,797	73,728	商取引(*)
Ariba, Inc.、パロアルト、カルフォルニア州	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%	1,557,926	3,989,395	商取引(*)
Concur Technologies, Inc.、ベルビュー、ワシントン州	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%	2,319,808	7,528,447	商取引(*)
SAP America, Inc.、ニュータウン・スクエア、ペンシルベニア州	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%	9,892,526	14,637,281	商取引(*)
SAP Industries, Inc.、ニュータウン・スクエア、ペンシルベニア州	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%	629,727	1,682,091	商取引(*)

SAP National Security Services, Inc.、 ニュータウン・スクエア、ペンシルベニア州	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%	1,153,024	610,284	商取引(*)
SAP Brasil Ltda.、 サンパウロ(3)	ブラジル	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	986,021	23,259	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%	1,285,551	701,018	商取引(*)
SAP México S.A. de C.V.、 メキシコシティ(3)	メキシコ	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%	612,035	150,637	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%	1,382,651	203,818	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%	889,659	59,446	商取引(*)
SAP (China) Co., Ltd.、 上海	中国	販売・マーケティング、コンサルティング、トレーニング、顧客サポート、研究開発、および管理	100%	1,294,322	-97,369	商取引(*)
SAP India Private Limited、 ベンガルール	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%	1,020,589	256,324	商取引(*)

(*) 主にソフトウェア・ライセンスの売買。

- 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。
- 事業体の個人的責任を負うパートナーはSAP SEである。
- 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、部門別ならびに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）および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	2025年12月31日				2024年12月31日				2023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	4,665	4,511	5,381	14,557	4,543	4,339	4,764	13,646	4,389	4,266	4,426	13,080
サービス	8,331	4,546	5,813	18,691	8,485	4,719	5,566	18,770	8,178	5,013	5,481	18,672
研究開発	18,589	5,845	13,531	37,965	18,819	5,677	13,094	37,590	18,086	5,884	12,474	36,444
販売・マーケティング	12,031	9,829	4,963	26,823	12,042	9,801	5,139	26,983	12,086	10,300	5,342	27,728
一般管理	4,057	1,924	1,356	7,337	3,836	1,836	1,300	6,971	3,619	1,777	1,307	6,704
インフラストラクチャー	3,164	1,104	1,008	5,277	3,076	1,164	921	5,161	2,834	1,274	867	4,975

SAPグループ(12月31日現在)	50,837	27,760	32,053	110,650	50,801	27,536	30,784	109,121	49,191	28,515	29,897	107,602
このうち買収によるもの	288	74	13	375	413	414	86	912	421	138	0	558
SAPグループ(月末平均)	49,685	27,823	31,703	109,211	49,764	27,394	29,997	107,155	48,222	28,239	29,582	106,043

当社の自主休暇プログラムに参加している従業員のほとんどは、2024年および2025年上半期を通じて当社を退職した。トランスフォーメーションプログラムおよび従業員数への影響に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.6)を参照のこと。

従業員数および人件費

この項で開示されている数字は、従業員数に基づいている（FTEの例外は、示されている。）。FTEは、ある職位において従業員が1週間あたりに勤務する時間数を正規職員と比較して、その従業員の人員配置率を示す主要な指標である。FTE数とは、報告期間の末日時点におけるFTEの総数をいう。半日勤務の従業員は、0.5 FTEとして数えられる。FTEの数値には、従業員数算定の対象となる従業員のみが含まれる。一般に、これには、常勤雇用契約を締結しているすべての在職中の従業員、および契約期間が6ヶ月を超える従業員が含まれる。学生および長期休職中の従業員は除外されている。

性別	2025年度		2024年度	
	従業員数 (名)	従業員数 (正規職員相当)	従業員数 (名)	従業員数 (正規職員相当)
男性	71,503	71,340	71,007	70,823
女性	39,891	39,307	38,965	38,298
その他	1	1	1	1
未報告	2	2	0	0
従業員合計	111,397	110,650	109,973	109,121

リストラクチャリング活動に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.6)を参照のこと。従業員報酬および人件費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、国境を越えた特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）、Concur（Germany）GmbHおよびEmarsys Interactive Services GmbH（ドイツ）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、Concur（Germany）GmbHおよびEmarsys Interactive Services GmbH（ドイツ）の労使協議会のメンバーにより構成される。）、SAP SEおよびSAP Germanyにおける重度障害者の代表者、ならびにSAP SE（ドイツ）の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およびConcur（France）SAS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 Digital HUB (SAP EMEA Inside Sales S.L.)、SAP Österreich GmbH (オーストリア)、SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A.、SAO D.O.O. (クロアチア)、SAP Belgium NV/SA.、SAP Israel、SAP Nederland B.V.、SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A.、SAP China Beijing支店、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 North West Africa Ltd. (モロッコ)、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 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。

管理職に占める女性労働者の割合および男女間の賃金格差

SAPジャパン株式会社は、女性の職業生活における活躍の推進に関する法律 (2015年法律第64号、以下「本法律」という。) に従い、2024年度に関して以下の情報を公表した。

管理職に占める女性 労働者の割合	男女間の賃金格差*		
	全従業員	無期雇用の従業員	有期雇用の従業員
20.2%	77.7%	77.7%	90.8%

*本法律に規定されている男性労働者の平均収入に対する女性労働者の平均収入の割合

第3【事業の状況】

本項において言及される将来の見通しに関する記述はいずれも、2025年12月31日に終了した年度末時点における推測である。

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

「世界がより上手く回るよう支援し、人々の暮らしを豊かにする」という当社の目的は、当社において依然として揺るぎない。顧客とともに、当社は今日の課題に立ち向かうのみならず、継続的に改善しより良い結果を生み出すために相互に力を与え合うことで、未来をも形作っているのである。進歩は人とシステムの協力にかかっており、経済、環境および社会の最も深刻な課題に対処するためにはテクノロジーが不可欠であると当社は考えている。ソフトウェアおよび分析は、災害を予測および防止し、都市をよりスマート化し、職場に公平性を醸成する上での助けとなる。革新的なツールおよびビジネスモデルを活用することによって、当社は当社のエコシステム内のすべての者が、持続的な影響を有するビジネス判断を行うことができるよう手助けしている。

当社はアプリケーション、データおよびAIを1つのインテリジェント・システムに統合することによって、炭素フットプリントを最小化し、人権の啓発を行い、持続可能性を競争上のアドバンテージへと変える役割を担っていることを認識している。当社は、顧客の最も重要なビジネス・プロセスに不可欠なAIソリューションの提供に尽力しており、当該ソリューションが妥当であり、信用でき、かつ責任あるものであることの確保を目指している。当社のソリューションは、リスクを予測して危機を回避し、都市のスマート化を可能にし、受容性と公平性を基礎とする世界を醸成する助けとなるよう設計されている。一体となって、当社は我々を取り巻く世界のベストを引き出すことを目指している。

当社のビジョン

すべてのビジネスにつきそのベストを引き出すという当社のビジョンには、世界中の組織を変革するという当社のコミットメントが反映されている。かかるビジョンへの当社のコミットメントは、以下の3つの柱に基づいている。

AIを用いてビジネスを大規模に変革せよ

政治、社会経済およびテクノロジーに係るランドスケープが急速に変化する中で競争力を維持するために、ビジネスは継続的かつ大規模に変革していく必要がある。当社は顧客がAIを活用したエンドツーエンドのビジネスプロセスを推し進める手助けを行っている。調整された単一のデータレイヤーを作り、AI駆動型のインテリジェンスをコア・プロセスに組み込むことによって、当社のSAP Business Suiteは、組織革新への新たな道を開放し、アジリティの強化および拡張性のある成長の促進に優れた力を発揮する。

バリューチェーン全体を通じてより多くを得よ

当社は企業がそのバリューチェーン全体について効率的、レジリエントかつ機動的となるための集合知の活用を手助けしている。AIを取り入れ、エンドツーエンドのビジネス・プロセスを（融資からサプライチェーンまで、および人事から顧客関係まで）つなぐことによって、当社は企業のビジネス・ネットワーク全体の効率的な成長を後押ししている。当社のソリューションは社内システムのその先を目指している。複数企業間のビジネスをつなぎ、

また取引のデジタル化によって透明性のある、レジリエントかつ持続可能なバリューチェーンを醸成するのである。

持続可能なかたちで自信を持って革新せよ

企業は、持続可能なビジネスの成功を追求しながら、倫理基準およびセキュリティ基準を損なうことなく、革新しようと試みている。当社は、ソリューションにセキュリティおよび単純かつ透過性のあるコンプライアンス統制を組み込み、データをどこに置き、誰にアクセス権を与えるかを顧客が決定できるようにすることによって、顧客の革新を支援している。アプリケーション、データおよびAIを連携させることによって、当社は企業が持続可能な行動および目に見える影響を推進する後押しをしている。

当社においては、当社の歩む道のりこそが継続的なイノベーションおよびトランスフォーメーションの一つとなっている。シームレスに統合することができ、当社の顧客に寄り添って進化し、その野望に沿っていつでも成長できる状態にあるソリューションを提供することに当社は尽力している。

当社のビジネスモデル

ビジョンおよび戦略を実践するための当社のビジネスモデルは、以下のとおり要約される。

当社は、まず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クラウド・ソリューション、サービスおよびサポートのポートフォリオを開発し提供することにより、価値を生み出している。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、より高い価値を顧客に提供することに励んでいる。

当社は、当社のクラウド・ソリューションを使用するためのサブスクリプションについて顧客に請求する料金から収益を得ている。その他にも、ソフトウェア・ライセンス、現地サポート、コンサルティング、開発、研修およびその他のサービスも多額の収益に寄与している。

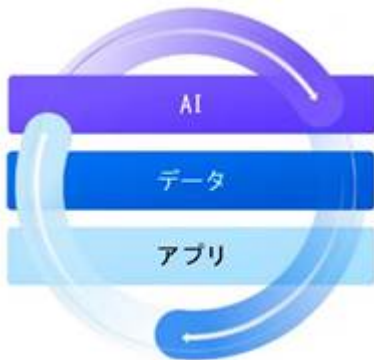
当社製品のポートフォリオの概要については、以下の「当社の製品戦略」を参照のこと。

当社の製品戦略

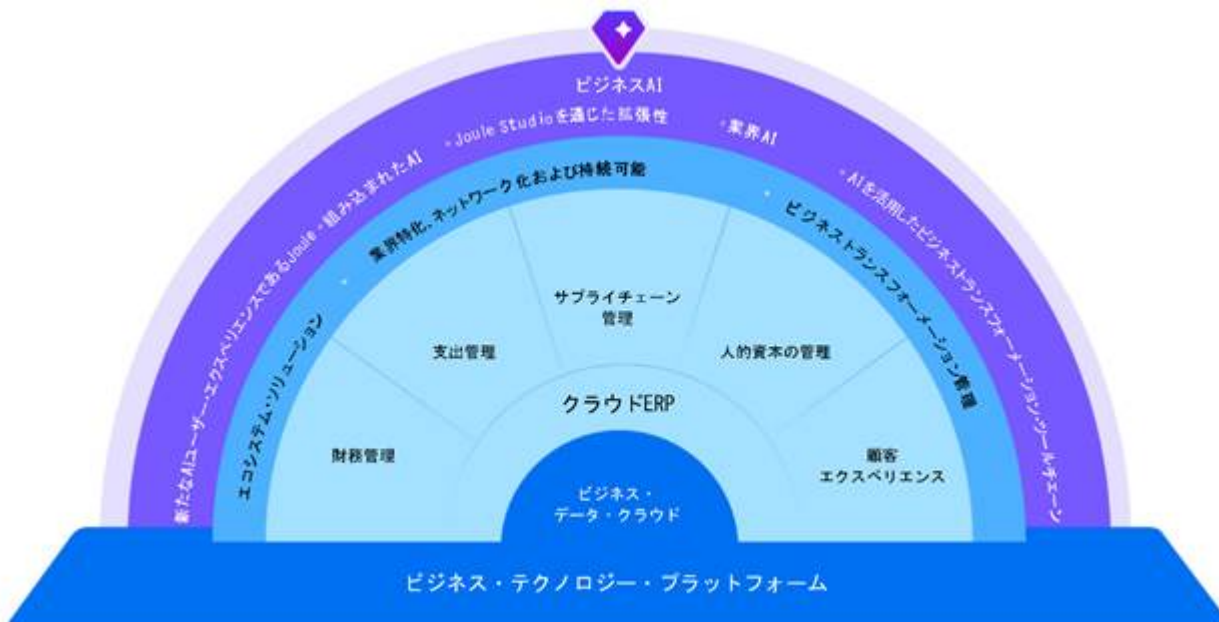
ITに係るランドスケープが引き続き急速に変化していく中で、当社はクラウド、ならびに柔軟性、アジリティ、拡張性および費用対効果を有するソリューションへの顧客の明らかな選好の変化を目にしている。今日のダイナミックなビジネス環境において成功するためにデジタル・テクノロジーを活用することができるよう顧客を支援することの重要性を当社は理解しており、それ故に持続可能な成長および革新のための先進的な戦略を採用した。当該戦略には、政府および規制の厳しい業界がデータ、オペレーション、テクノロジーおよび法律に対する完全なコントロールを有するかたちでクラウドおよびAIを導入することのできるソブリン・クラウド商品も含まれ、これにより政府および当該業界は自身の条件に基づき自身のガバナンスの下で革新することが可能となる。当社は、各組織のクラウド体験が固有であり困難を伴う可能性があることを認識している。それでも多くの顧客は、例えば、これまで社内のITチームの管理に要していた人員を他のタスクに割り振り、また場所を問わずシステムおよびデータへオンラインでアクセスできる状態を確保するなど、既に様々なかたちで恩恵を受けている。こうしたクラウドへの移行は、顧客の新たな需要、つまりは当社が参入することのできる新たな市場機会を生む。

生成AIおよびエージェント型AIは、ビジネスの運営方法およびエンドユーザーのソフトウェアとの関わり方を変えようとしている。業界を問わず、AIがトランスフォーメーションの中核的な牽引役となりつつあり、ビジネス・プロセスを再定義し、イノベーションと成長の潜在的な可能性を解放しようとしている。この最新のテクノロジー・シフトに対応する上では、**アプリケーション、データおよびAI**をシームレスに連携させる統合基盤が不可欠となる。それが**当社のフライホイール**である。当該フライホイールは、3つの階層の継続的なローテーションの中で機運を掴む。深層部に組み込まれた**ビジネスAI**が当社のSAP Cloud ERPアプリケーションを強化し、続いてこれ

がより豊富かつ正確なデータを生成する。当社のSAP Business Data Cloudソリューションによって、ビジネスの各所から得られる価値あるビジネス・データがセマンティクスの観点で豊かなデータレイヤーに読み込まれていく。



SAP Business Suiteは、アプリケーション、データおよびAIが一体的に機能する、統合されたソリューションの包括的なセットを提供する。これがすべての顧客の最終目的地である。



Cloud ERP SuiteメトリックはSAP Business Suiteのサブセットであり、当社の戦略的クラウド・ソリューションの大部分を網羅している。残りの商品は当社の拡張スイートの一部であり、当社のクラウド向けソリューションの機能的な網羅範囲を補足および拡張するものである。

代表的な企業向けソフトウェア会社としての立場を盤石にするため、当社はAIファースト、Suiteファースト戦略を採用した。当該戦略の狙いは、当社のイニシアチブが当社の主要な差別化要素に焦点を当てたものとなっていることを確保することである。

AIファーストとは、当社が、単に既存のビジネス・プロセスにAI機能を追加するのではなく、製品開発へのアプローチも変化させていくことを意味する。当社は顧客の生産性、収益性およびイノベーションを加速させるため、当社のグローバルAI倫理方針に定める責任あるAIに係る最高基準に基づき、すべてのアプリケーションおよびビジネス・プロセスにビジネスAIを取り入れることを目指している。当該アプローチの中心に据えられているのが、Joule（当社のAIユーザー・エクスペリエンス・レイヤー）、Joule Agents（ユーザーと協力し洞察を提供しながら、自立的にワークフローを計画および実行し、部署を連携させ、ビジネス・プロセスを最適化するAIシステ

ム)、ならびにSAP Business Data Cloud(当社のクラウド・ポートフォリオ全体のデータ・プラットフォームとして機能し、セマンティクスの観点で豊かなデータ製品によってAI機能を供給する。) である。

同時に、新たなエージェント型AI機能は企業向けテクノロジー市場の形を変えつつあり、ビジネス・プロセスの実行は、個別のアプリケーションから、すべての重要なプロセスを実行するエージェント型AIレイヤーへとシフトしており、これが新たなユーザー・エクスペリエンスとなる。当社はこの変革の次なるフェーズをリードするため、2026年度はこれまで以上にAIに注力していく。これにはJouleを全ユーザー向けの新たなAIユーザー・エクスペリエンスとして展開すること、AIアシスタントを通じて価値を提供するためエージェント型AIをエンドツーエンド・ビジネス・プロセスに取り入れること、次世代のAI搭載業界アプリケーションを生み出すため顧客と共同開発すること、AIの基盤となるデータレイヤーとしてSAP Business Data Cloudを確立すること、ならびに当社のRise with SAPおよびSAP GROW商品を通じて導入件数を増やすことが含まれる。

当社のクラウド製品について、ポートフォリオ全体を通じて一貫性のある、いわばパッケージソフトのような体験を提供するという当社の目的を表しているのが、Suiteファーストである。SAPビジネス・テクノロジー・プラットフォーム(SAP BTP)は、当該戦略の基礎として機能しており、当社のソリューションの適応性および先見性の継続を確保するため、クリーンコアを維持しながら開発、拡張および統合を後押ししている。

当社は顧客が収益性を確保しながらその事業を成長させると同時にリスクを最小限に抑えるための手助けに励んでいる。これを目的として、当社はRISE with SAPおよびSAP GROWとの二つの道筋を用意しており、これらは様々な顧客の目的および要求に対応するものとなっている。RISE with SAPIは、インストール済の顧客層をターゲットとしており、旧式のERPシステムからSAP Business Suiteへの乗り換えを手助けするものである。SAP GROWは、収益が50百万ユーロ未満の者から1十億ユーロを超える者まで、幅広い市場ランドスケープにおける新規のSAP Business Suite顧客をターゲットとしている。当該商品は、顧客が事業を拡大し作業プロセスを簡略化する手助けをすることを狙いとしている。いずれの道筋も、SAP Business Suiteへ移行する顧客の労力を軽減するAI搭載移行ツールを提供している。

顧客のSAP Business Suiteへの移行を導くため、当社は当社のSAP Services and Supportポートフォリオを進化させた。現代化された段階的なサービスおよびサポート・エンゲージメント・モデルは2026年度前半に市場に投入され、Foundationalサクセスプラン、AdvancedサクセスプランおよびMaxサクセスプランの3つのサクセスプラン・オプションを提供する予定である。

製品

当社の製品戦略の柱ならびに当社の開発およびイノベーションについては、以下のとおりである。

SAPビジネスAI

SAPビジネスAIの機能は、SAP Business SuiteおよびSAP BTPを通じて利用可能となっている。当社はAIの搭載された幅広い機能を中核的なビジネス・プロセスに内蔵するかたちで提供しており、その範囲は融資、支出、サプライチェーン、調達、人材管理、顧客関係管理および顧客エクスペリエンス、ならびにITおよび様々な業界に及ぶ。

JouleおよびJoule Agentsは、当社の企業向けアプリケーションとのユーザーの付き合い方を根本的に変えるものである。Jouleは直感的なAIエクスペリエンス・レイヤーとして機能し、SAPおよび非SAP双方のシステムをまたいで、アプリケーションのナビゲーション、取引の実行、ならびにビルド済およびカスタムされたエージェントのデジタル・ワークフォースの調整を行う。Joule Agentsは、企業全体に及ぶ複雑なタスクを代わりに担うことができる。SAP Knowledge Graphソリューションは、企業中から集まるデータを連携およびコンテキスト化することで、Joule Agentsが複数のエンドツーエンド・プロセスにまたがり信頼性を持って論理的に思考し行動することを可能にする。2025年度に当社は30のJoule Agentsをリリースした。

SAP BTPのAI Foundationソリューションは、AIモデル、信頼性のあるデータ、セキュリティおよび拡張性が深く埋め込まれていることを確保するものであり、組織がプロセスを合理化し、クラウドトランスフォーメーションを加速させ、安全かつ拡張可能な方法で責任あるAIを導入することを促進する。

SAP Business Data Cloud

SAP Business Data Cloudは、すべての当社データを一元的に管理しシームレスに第三者データと連携させる、完全に管理されたサービスとしてのソフトウェア (SaaS) ソリューションである。その狙いは、顧客がインテリジェント・アプリケーションを用いて結果に変化をもたらすこと、基幹業務データの調和を図ること、および成果を上げるエージェント型AIの基礎として信頼性のあるデータを確実に使用できるようにすることを可能にすることである。当該ソリューションは、組織が完全に管理されたデータおよびAI機能によってデータ・ランドスケープを単純化する助けとなる。また組織によるビジネス・データ・ファブリックの構築、およびすべてのデータについて基幹業務ビジネス・コンテキストを保持する、連携されかつオープンなエコシステムの構築も手助けする。

SAP Business Data Cloudの主要な機能には次のものが含まれる：当社アプリケーションから得られた完全に管理され認証されているデータおよびメタデータのセットであるSAP Data Products、分析および企業計画を単一の製品に一元化するSAP Analytics Cloudソリューション、過去の基幹業務データをクラウドおよびデータ・ランドスケープ全体に取り込むSAP Business Warehouseアプリケーション、顧客が自社のビジネス・データ・ファブリック全体において信頼性のある同一のデータにつき、発見、共有およびモデル化するためのセマンティックレイヤーを顧客に提供するSAP Datasphereソリューション、具体的なビジネス上の課題に対処し、リアルタイムでの自動化、適応および学習が可能なSAP Business Data Cloud Intelligent Applications、高度な分析および機械学習ワークロードの促進を目的に当社のライン・オブ・ビジネス・アプリケーションからのデータと構造化データおよび非構造化データとを一元化するSAP Business Data Cloud内のSAP Databricks機能、Databricks、GoogleおよびSnowflakeといった第三者データ・プラットフォームにつきSAP Business Data Cloud内において双方向かつゼロコピーのデータ共有を提供するSAP Business Data Cloud Connectソリューション。2025年度に当社はSAP Business Data Cloud向けに数百の当社管理型ビルド済データ製品をリリースした。

SAPビジネス・テクノロジー・プラットフォーム

SAPビジネス・テクノロジー・プラットフォーム (SAP BTP) は、既存のシステムを拡張し、アプリケーションおよびビジネス・プロセスを統合し、社内全体にAI搭載のアプリケーションを構築することを目的に設計された、一元的なプラットフォームである。SAP Business Suiteの基礎として、SAP BTPは当社の顧客およびパートナーのアプリケーション、データおよびAIの可能性を完全に解放する。

SAP BTPの主要な機能の一つが、ITデベロッパーおよびシチズン・デベロッパーに対して直感的、オープンかつ一元的なアプリケーション開発環境およびプロセス・オートメーション・ソリューション環境を提供する、SAP Buildである。SAP BuildにはSAP Joule for DevelopersアドオンおよびJoule Studio機能があり、ユーザーがSAP Buildのあらゆる側面およびAdvanced Business Application Programming (ABAP) 開発に対してAIを取り入れ、カスタムされたJouleエージェントおよびスキルを構築することを可能にする。さらにSAP BTPの一部として、当社および第三者のランドスケープにまたがるビジネス・プロセスの連携および自動化を目的とした、拡張性のある単一のAI搭載のサービスとしての統合プラットフォーム (iPaaS) であるSAP Integration Suite、およびアプリケーションのライフサイクル、相互運用性、セキュリティおよび管理を集約することを目的としたSAP BTP core capabilitiesが存在する。

クラウドERP

SAPクラウドERPは、財務、リスク管理、プロジェクト管理、調達、製造、サプライチェーン管理、資産管理、および研究開発等向けのソフトウェア機能を提供している。SAP HANAインメモリ・データベース、データ管理、AI、およびアプリケーション・ライフサイクル管理などの機能、ならびに顧客のクラウドへのトランスフォーメーションを容易にするSAPクラウドERPソリューションがこれに含まれている。かかるソリューションは、顧客によるAI、機械学習およびデータ分析や自動化の強化を目的としたその他のインテリジェント・テクノロジーの活用を可能にすることによって、顧客が新たなビジネスモデルを採用する手助けをする。

財務管理

当社の**財務管理**ソリューションは、組織による財務オペレーションの合理化、コンプライアンスの確保、および戦略的な意思決定の推進を可能にする。当社は財務オペレーションの全領域（プランニングおよび分析から、決算、quote-to-cash（見積りから入金まで）、トレジャリーおよび運転資金管理、税金および取引、ならびにガバナンス、リスクおよびコンプライアンスまで）にまたがる包括的かつ統合されたパッケージソフトを提供することで、CFOに対して、財務組織を取引処理者から戦略的なビジネス・パートナーへと引き上げる力を与えている。SAP Tauliaポートフォリオは、SAP Business Suiteの運転資金合理化機能を拡張するものであり、サプライチェーン内に閉じ込められている資金を事業者およびその供給業者が解放する手助けをすることによって、キャッシュ・フローを最適化し成長機会を解き放つものである。組み込まれているAI、信頼性のあるデータおよび合理化されたプロセスを活用する当該ソリューションは、財務チームがより効率的に稼働し、変化を予測し、自信を持ってリードするための武器となる。

支出管理

当社の**支出管理**ソリューションは、調達チームがAIによって本来の可能性を解放し、シームレスかつアクセス可能なデータを用いてより良い判断をすることを可能にする。直接および間接的な支出、旅費および経費、ならびに外部労働力管理をカバーする当該ソリューションは、コストの削減、リスクの軽減、共同作業の改善、および支出決定を事業戦略に沿わせることを目的とした、支出に係る統一的な視点を顧客に提供する。SAP Aribaアプリケーションは、生産性、正確性および最適化された従業員エクスペリエンスを確保しながら深い洞察力をシームレスなプロセスへと変換するよう設計された、現代的かつAIネイティブなsource-to-pay（ソーシングから支払まで）のソリューション一式を提供する。当社のSAP Concurポートフォリオには、旅費、経費および請求書を統合的に管理するソリューションが含まれている。SAP Fieldglassソリューションは、企業が世界各地の外部労働力を発掘、雇用、および管理する手助けをする。

サプライチェーン管理

当社の**サプライチェーン管理**ソリューションは、世界各地の様々な業界の企業が、より強力なサプライチェーンを構築するためにチーム、プロセスおよびシステムを（社内において、および取引先と連携して）統合する手助けをする。ERPおよび隣接するライン・オブ・ビジネス・ソリューションと統合することができ、かつ取引先のシステムと電子的に連携することのできる包括的なAI搭載アプリケーション一式を提供することによって、当社はより効率的で、法令に準拠した、反応の早いサプライチェーンのために壁を取り払う手助けをする。また高度な分析、経営に係る洞察、予兆および推奨される行動を企業に身につけさせることによって、当該企業は変化する状況に対応し期待値を超えることができるようになる。

人的資本の管理

SAP SuccessFactorsソリューションは、急速に変化する職場において俊敏で将来に対応できる労働力を生み出すことができるよう組織を強化し、従業員がより賢く効率的に働くことを支援する設計となっている。SAP

SuccessFactorsポートフォリオには、コア人事、勤怠管理、給与、人材の獲得および管理、分析、ならびに従業員エクスペリエンス管理に及び、AI搭載のクラウド・ソリューション一式が含まれる。

9月に当社はエンタープライズ・グレード人材獲得ソフトウェアの代表的なプロバイダーであるSmartRecruitersの買収を完了した。SmartRecruitersプラットフォームは、SAP SuccessFactors Human Capital Management (HCM) 一式と統合される。SAP SuccessFactorsポートフォリオへのかかる追加は、AI搭載リクルーティング機能を強化し、組織がソーシングから入社までの人材ライフサイクル全体を管理する助けとなる。

顧客エクスペリエンス

SAP顧客エクスペリエンス (SAP CX) は、マーケティング、商取引、セールスおよびサービスに係るソリューションの包括的なポートフォリオであり、洞察、経営効率および拡張性のある顧客エンゲージメントを単一かつ一元的なプラットフォームにおいて提供できるように、SAP ERPにネイティブに統合され、SAPビジネスAIが搭載されている。かかる統合によって、組織は、顧客との交流を豊かにすることを目的とした、事業についての管理されたリアルタイムの視点を得ることができる。SAP CX AIエージェントの組み込まれたJouleは、意思決定を強化しワークフローを積極的に支援および自動化することによって、マーケティング、セールスおよびサービスチームがより速く賢く業務を行う助けとなる。

ビジネストランスフォーメーション管理

当社のビジネストランスフォーメーション管理ソリューションは、顧客が全体的かつデータ駆動型のビジネストランスフォーメーションを複数の柱にまたがって実現することを支援する。ビジネス・プロセスはSAP Signavioによって、アプリケーションはSAP LeanIXによって、人材についてはWalkMeによって実現する。これらのソリューションが提供するトランスフォーメーションに向けた包括的なアプローチは、ビジネスに係る深い洞察および最適化されたITランドスケープといった、組織にとっての定量化できるビジネス価値を解放することができ、変化の波に従業員を乗せる助けとなる。

AI搭載のSAP Signavioソリューションは、組織がビジネストランスフォーメーションを成功させるために必要な洞察およびアジリティを獲得することを目的とした、組織による自身のビジネス・プロセスの管理、分析および最適化を支援する。ベストプラクティスを基準として現在のプロセスの状況を評価し、推奨される変更につき対応することで、顧客は、目標となる状態を決定し、それに従ってプロセスを適応させ、実際にもたらされる結果が戦略目標に沿ったものとなるかどうかを評価することができる。

SAP LeanIXによって、顧客はITランドスケープの管理および変革を行うことができる。SAP LeanIXソリューションは、実績のある参考資料、ベストプラクティス、ならびにSAPおよび非SAPの代表的なソリューションとのシームレスな統合に支えられ、組織がそのIT環境に透明性をもたらし、相互依存性およびリスクを評価し、現代化イニシアチブを計画することを可能にする。これにより、組織は目標とするITランドスケープへ向けて前進する上で十分な備えができる。

WalkMe商品は、ユーザーのクラウド・ソリューションの導入を容易にすることにより、変化するテクノロジーに対する組織の舵取りおよびソフトウェアへの投資利益率の最大化を手助けする。WalkMeのデジタル導入プラットフォームは、ワークフローの中で直接的にガイダンス、自動化およびコンテキストに係るAIアシスタンスを提供することで、従業員が当社製品からその先まで複数のアプリケーションにまたがってワークフローを完了することを可能にする。WalkMeのデジタル学習ソリューションは、従業員が日々使用するツールにトレーニングを直接組み込むことによって、企業が従業員に新たなスキルを習得させる手助けをする。

持続可能性管理

当社は、顧客が持続可能性に係るデータを実際のビジネスチャンスおよび経営の効率化へ変換する手助けを行っている。SAP Sustainabilityポートフォリオは、ERPを中心に据えるクラウドベースのAI搭載持続可能性ソリューションをあらゆる規模およびあらゆる業界の企業向けに提供しており、日常業務のすべての側面に持続可能性を組み込むことによって企業をサポートしている。当該ポートフォリオには、SAP Sustainability Control Tower、SAP Sustainability Footprint Management、SAP Sustainability Data Exchange、およびSAP Green Ledgerが含まれる。

パートナーおよびエコシステム

世界規模のSAPパートナー・エコシステムは、当社のクラウドおよびソリューション商品を提供および拡張する上で重要な役割を担う。当社のパートナーは、販売および導入からSAP BTPにおけるソリューションの運用および拡張まで、顧客ライフサイクル全体を支えており、顧客がSAP Business Suite全体を通じて統合、拡張および革新することを可能にする。

サービスおよびサポート

当社は、顧客による導入と消費に焦点を当てるため、クラウドに焦点を当てたサービスおよびサポート・ポートフォリオを進化させ続けている。

当社のサービスおよびサポート・ポートフォリオの基礎となるのは、ツールやサービス、キュレーションされたコンテンツおよび基幹業務のサポートを提供するSAP Enterprise Supportである。SAP Enterprise Supportのクラウド・エディションは、クラウド・ソリューション・サブスクリプションに含まれている。当社からの追加のガイダンスが必要な顧客は、SAP Preferred SuccessやSAP Cloud Application Servicesなどの段階的なサービスプラン、あるいはプロジェクト固有の目的、スケジュール、計画に対応するための専門サービスを選択することができる。

企業規模の変革を計画する顧客を支援するため、当社は、カスタマイズされた長期的な戦略的エンゲージメントを提供する、SAP MaxAttentionとSAP ActiveAttentionサービスを提供している。顧客はカスタマー・ジャーニー全体を通じて研修やユーザー・イネーブルメントを利用することができ、その範囲は役割ベースのデジタル・コンテンツから、専門家によるライブ・セッション、体験型の実践トレーニング、カスタム研修コンテンツおよび認証にまで及ぶ。

パートナーシップ

当社は2025年度に様々なパートナーシップを発表した。

- 5月20日に、当社とAccentureは、企業がAI時代においてスピードとアジリティを強化するために企業全体のコネクテッド・インテリジェンスを実現することを新たなADVANCE商品を通じて支援すべく、パートナーシップを拡大することを発表した。
- 同じく5月20日に、当社とPerplexityは、非構造化データと構造化データの両方を使用することによって、当社の生成AIおよび検索機能を拡張するパートナーシップを発表した。加えて、当社とPalantirは、SAP Business Data Cloudの統合済かつコンテキストの豊富なデータ環境を、PalantirのOntology and Artificial Intelligence Platformと連携させることによって、共通顧客のクラウドへの移行ジャーニーおよびモダナイゼーション・プログラムを支援するパートナーシップを発表した。
- 5月27日に、当社とAlibaba Groupは、クラウドトランスフォーメーションを加速させるための戦略的パートナーシップの拡大を発表した。
- 9月19日に、当社と人事および給与ソリューションのグローバル・リーダーであるADPは、共通顧客がクラウド上でADP Global Payrollを運用することができるようパートナーシップを締結することを発表した。

- ・ 9月24日に、当社とOpenAIは、当社の企業向けアプリケーションに係る専門性とOpenAIの優れたAIテクノロジーをドイツの公共セクターへ導入するため、OpenAI for Germanyとのパートナーシップを開始することを発表した。加えて、当社とAmazon.comの系列企業であるAmazon Web Services (AWS) は、SAP Sovereign Cloud機能を欧州向けの新たな独立クラウドであるAWS European Sovereign Cloudにおいて利用可能とする計画を発表した。
- ・ 同じく9月24日に、当社とAlibabaは、中国国内の中国企業向けにAlibaba Cloud上で当社の4つのクラウド・ソリューション (SAP Cloud ERP、SAP Cloud ERP Private、SAP BTP、およびSAP Integrated Business Planning) を段階的に展開し、戦略的パートナーシップを前進させる計画を発表した。
- ・ 10月6日に、当社とGoogle Cloudは、SAP Business Data Cloud Connect for Google BigQueryの開始によって、長年のデータおよび分析パートナーシップを拡大することを発表した。これは双方向かつゼロコピーのデータ共有を通じて、SAP Business Data Cloudからの基幹業務に係るSAPデータ製品へのアクセスを簡略化することを狙った新たな機能である。同時に当社は、SAP Business Data Cloud for Databricksも発表した。
- ・ 11月4日に、当社とAIデータクラウド企業であるSnowflakeは、SnowflakeのデータおよびAI機能を当社の顧客に直接提供するため、SAP Business Data Cloud向けのSAP Snowflakeソリューション拡張機能を発表した。また当社は、SAP Business Data Cloud for Snowflakeも発表し、これにより顧客は基幹業務データをその所在にかかわらず調整および管理しやすくなる。
- ・ 11月18日に、デジタル主権に関する独仏共同EUサミットにおいて、当社はMistral AI、BleuおよびCapgeminiとの新規コラボレーションおよびコラボレーションの拡大を発表した。これらのパートナーシップには、データおよび知的財産を保護する安全かつ拡張可能なAI駆動型のソブリン・クラウド・ソリューションを通じて欧州のデジタルトランスフォーメーションを加速させる狙いがある。
- ・ 11月27日に、当社は欧州のデジタル主権に関する当社のビジョンの次なる段階として、EU AI Cloudの開始を発表した。当社は現在、真にフルスタックのソブリン・クラウド商品を提供しており、これによって顧客は、当社の自社データセンターや信頼性のある欧州のインフラを利用するのか、あるいはオンサイトの完全に管理されたソリューションとするのかなど、ニーズに合った適切な水準の主権およびデプロイメントを選択することができるようになる。

当社の顧客

当社は、顧客が当社への投資や当社との関係から得られる価値を最大化することを目指す。当社はエンゲージメント・ライフサイクル全体を通じた、顧客エクスペリエンスのあらゆるタッチポイントにおいてかかる最大化を目指している。ソリューション、セールス、サービス、顧客エンゲージメント、エコシステムなど、顧客を担当する当社のチームは、顧客のためにより良い結果をもたらすことを目標として社内プロセスの調和を図るオペレーティングモデルに基づいて協働している。

ともに歩む道のりにおいて、顧客のフィードバックは欠かせない。かかる洞察をシステムティックに収集しこれに対応するために、当社には、当社全体に及ぶ**グローバル・エクスペリエンス・マネジメント (XM) プログラム**がある。このプログラムは、エクスペリエンスに関する取組みや方法論を標準化し、あらゆるギャップの特定と縮小を支援することにより、顧客のために一貫したエンドツーエンドのエクスペリエンスを実現することを目的としている。取締役会戦略・経営部門の**カスタマー・アンド・マーケット・インテリジェンス (CMI)**の責任者が、**SAP顧客ロイヤルティ調査**を含むグローバルXMプログラムを率いている。当該調査から導き出される顧客エクスペリエンス評価基準は、取締役会報酬の短期インセンティブ要素におけるKPIの一つとなっている。これまで当該KPIは顧客ネット・プロモーター・スコア (NPS) であった。当社の顧客およびそのフィードバックの重要性に鑑み、顧客エ

クスペリエンスKPIは当社の主要な非財務KPIの一つとなっており、取締役会報酬の短期インセンティブ要素の業績指標となっている。

2025年度、当社の顧客NPSは前年比3ポイント減の9（2024年度：12）となり、目標範囲である12～16を下回った。

2026年度より、当社は顧客エクスペリエンス枠組みを変更し、顧客ネット・プロモーター・スコアを**クラウド顧客満足度（CSAT）**KPIに置き換える。

当社の**従業員のためのグローバル倫理・ビジネス行動規範**や、適用のある**一般取引条件**などの方針は、当社と顧客との関係を規定する。

「第3 3 事業等のリスク」、「第3 4 (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」、「第3 5 重要な契約等」および「第3 6 研究開発活動」も参照のこと。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

(1)ガバナンス

エネルギーおよび排出量

当社のアプローチおよび方針

気候変動対策は、深刻化する気候変動の影響およびそれがもたらす世界的な課題を踏まえ、10年を超える期間にわたり当社の企業としての持続可能性アジェンダの最上位に据えられている。当社は、実現を可能にする者および模範者としての当社の二つのアプローチを通じて気候変動対策を実施することを目指している。当社の顧客、パートナーおよび当社のために低炭素な未来への道の開拓を支援することにより、プラネタリー・バウンダリーを尊重しつつもプラスの影響を生み出すことに努めている。

持続可能性戦略およびガバナンス

持続可能性戦略

当社は、世界がより上手く回るよう支援し、人々の暮らしを向上するという当社の目的に従って、持続可能性をあらゆる事業の中核に据えることを目指している。持続可能性は、当社の事業運営の不可欠な要素として、当社の企業戦略、ガバナンスおよび取締役会の報酬システムにしっかり根付いている。

持続可能性は、事業の成功および戦略的差別化の重要な原動力である。当社は、一企業として、プラネタリー・バウンダリーおよび人権を尊重しつつも経済的、環境的および社会的なプラスの影響を生み出すことを目指している。当社は、この点に関して当社が2つの役割を担っていると考えている。

- 1) **実現を可能にする者**としての当社：当社は、当社の顧客がサプライチェーン全体で持続可能性目標を推進し、ESGの透明性を向上し、関連する機会を活用することを支える製品およびサービスを提供することに努めている。
- 2) **模範者**としての当社：当社は、当社の企業責任に従って行動し、レジリエンスを育むため、当社自体の運営および当社のバリューチェーン全体における持続可能性の実践者として、模範を示して先導することに努めている。

当社の業績は、持続可能性格付、ランキングおよび独立したアナリストにより認められている。

当社の持続可能性戦略は、環境マネジメント、倫理および社会的責任の3つの主要分野ならびに全体的な運営および報告のクロスレイヤーを可能にすることに焦点を当てている。これらの優先事項は、当社の二重重要性評価で重要と特定されたトピックを反映している。当社の持続可能性目標は、特定の製品群もしくはサービス群、顧客カテゴリー、市場、地理的地域またはステークホルダーのグループといったレベルではなく、当社の事業全体に包括的に設定されている。

当社の持続可能性アジェンダは、国連の持続可能な開発目標（UN SDGs）を支援している。当社は、これらの目標に貢献するために、複数のイニシアチブにおいて当社の顧客およびパートナーと協力している。

当社には、特に当社および当社外における持続可能性の影響の推進に注力している、当社のCEOへの報告ラインである専門の事業部門がある。詳細については、持続可能性ガバナンスの項を参照のこと。

当社は、バリューチェーン全体における当社自体の持続可能なパフォーマンスおよび当社が当社の顧客に提供するソリューションの双方をさらに進化させるために、パートナー、サプライヤー、政府、非政府組織（NGO）、投資家およびその他の者と積極的に関与し、協力する。詳細については、ステークホルダーの関心および見解の項を参照のこと。

実現を可能にする者としての当社

持続可能性ソリューションのプロバイダーとしての当社のビジョンは、企業向けリソース・プランニング（ERP）システムを通じて、顧客が大規模なアジリティを達成し、顧客のバリューチェーン全体でレジリエンスを実現するとともに、持続可能性を推進できるようにすることである。当社は、25業界の世界中の顧客のために尽くし、より持続可能な未来を作り上げるためにそれらの顧客と協力している。当社は、この実現のために、あらゆる

規模および業界の企業向けにERP中心のクラウドベースのAIを活用した持続可能性ソリューションを提供し、持続可能性をそれらの企業の事業運営のあらゆる側面に組み込むことにより、企業をサポートすることを目指している。当社は、いずれかの市場で禁止されている当社製品またはサービスを認識していない。

当社の持続可能性ソフトウェアおよびサービスの包括的なポートフォリオは、SAP Business Suiteに組み込まれたアプリケーション、データおよびAIにより、持続可能性管理、炭素勘定、持続可能なサプライチェーンおよび運営コンプライアンスという4つの持続可能性に関する重点分野全体で顧客が今日の経営課題に上手く対処し、機会を活用できるように設計されている。

当社は、当社におけるAIシステムの倫理的な開発、展開、利用および販売を守るために、指針および方針を整備している。

模範者としての当社

当社の持続可能性に関する取組みは、持続可能性に対する当社の戦略的アプローチを反映し、上記の目標を達成するため、当社自体の事業運営および慣行だけでなく、当社のバリューチェーン全体の重要なトピックに対処するための専用プログラムおよびイニシアチブを含む。

- 環境マネジメント：自然および気候に対してレジリエントな未来への道を開く

当社は、低炭素な循環型経済を促進するために、当社の排出量の削減、当社の資源利用の減少およびエコシステムの回復に努めている。当社は、地球温暖化を1.5°Cに抑えることに対応する科学的根拠に基づく道筋に従って、2030年までに当社のバリューチェーン全体でのネットゼロ排出量を達成することを目指している。また、当社は、使い捨てプラスチックを使用しない運営および当社の事業運営における電子廃棄物ゼロの保証にも努めている。当社は、当社のネットゼロ目標に向けた進捗を注意深く監督しており、人工知能に関連したエネルギー需要の増加および当社全体の天然資源の使用量に影響を与えるサプライヤーの脱炭素化の軌跡からの逸脱などの変化する環境に対応するための調整が必要か否かを定期的に評価する。

- 倫理および社会的責任：公正で包摂的な経済を促進する

当社は、人々と倫理的なAIが共に繁栄する公正で包摂的な経済を促進するとともに、当社のエコシステム全体で人権を尊重し、向上することに努めている。これは、誠実に行動すること、倫理的な事業慣行およびコンプライアンスを確保すること、人権デュー・デリジェンスを実施すること、AIの倫理的な利用を守ること、ならびにデータおよびプライバシーを保護することを意味する。さらに、当社は、AI時代の仕事の未来を切り開き、人を中心とした健全で安全な職場環境を確保するとともに、十分な生活賃金を提供することにより、当社およびそのエコシステム全体において、適正な仕事および公正な労働条件を提供することに注力している。また、当社は、将来のスキルへの投資、平等およびインクルージョンの推進、ならびにその他の社会的責任プログラムにより、経済的機会、教育、および雇用への公平なアクセスを拡大することに努めている。

- 全体的な運営および報告：持続可能なビジネストランスフォーメーションを管理する

当社は、当社の持続可能な事業慣行を強化し続けていくため、当社のバリューチェーン全体で当社の事業運営の社会および環境へのプラスおよびマイナスの影響を分析することに取り組んでいる。これらの影響は、影響のデータが事業活動によりもたらされる人間の幸福に対する価値または費用を評価するため、金額で数値化することができる。これらの影響は、企業および事業部門レベルの双方において、財務指標とともに考慮される。

当社は、持続可能性を当社のあり方および当社での働き方の一部にすることに取り組んでいる。この取組みは、あらゆる基幹業務においてより多くの従業員が当社の運営をより持続可能なものにすることに取り組んでいるため、日々具現化されている。当社の従業員の82%が、当社の#Unfiltered調査の中で2025年に当社の持続可能性目標に積極的に貢献したと報告した。当社は、当社の取組みを拡大するために、当社のサステナビリティ・チャンピオンのネットワークと連携している。この社内のグローバルコミュニティは、あらゆる行動がプラスの影響を持つ

文化を醸成するために労働時間の10%を持続可能性イニチアチブの意識向上およびエンゲージメントの促進、ベストプラクティスの共有、ならびにロールモデル、マルチプレイヤーおよびモチベーターとしての役割を果たすことに充てることができる、地域および部門をまたがる300名を超えるチャンピオンで構成されている。

当社は、ESRS SEC1セクター分類基準で定義されるソフトウェア部門およびITサービス部門のみ事業を展開している。そのため、部門別の内訳は（欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）に規定されているように）、不要である。

ステークホルダーの関心および見解

ステークホルダーのエンゲージメントは、当社においては、当社のイノベーション、リスク管理および持続可能性の取組みを強化する継続的な戦略的プロセスである。当社は、当社の事業の影響をよりよく理解し、よりレジリエントな戦略を形成するために、積極的に多様な視点を追求している。ステークホルダーとの早期のエンゲージメントが、当社が潜在的なリスクを特定するとともに、予防策および緩和策を共同で策定し、当社の製品およびサービスを実社会のニーズに基づいたものにするに役立つ。ステークホルダーからの情報は、当社が目的を持って継続的に改善し、革新するのに役立つ外部からの洞察を与える。当社は、当社の重要なトピックにおける進展を促進するために、今年当社のアプローチを進化させてきた。当社は、当社の持続可能性諮問委員会（正規の構成員は、全部門からの著名な専門家であった。）を通じて様々な持続可能性のトピックに関するフィードバックを収集するのではなく、以下の表に示すように、当社の焦点およびリソースを重要なトピックに関する特定のテーマについての情報を得るために権利保有者と関わりを持つことに移した。

継続的なイノベーションおよび顧客の成果への注力は、常に当社の戦略の中核にあり、当社の戦略の進化のプロセスの一部であるため、当社は、これらの調整が当社のステークホルダーと当社の関係または当社のステークホルダーの関心に影響を与えないと予想していない。

ステークホルダーグループ	当社の関わり方	エンゲージメントの目的およびステークホルダーグループの主な関心
当社の従業員	当社は、様々な方法で当社の従業員と関わりを持っている。	フィードバックを収集し、従業員に情報を提供し、従業員が貢献する機会を提供するとともに、差別の防止ならびに健康・安全の確保、結社の自由・適切な労働条件の保証、心理的・性的・身体的ハラスメントの防止および個人データの保護により、当社自体の従業員の人権が尊重されることを確保すること。
バリューチェーンの労働者	当社は、以下のとおり、当社のサプライヤーおよび従業員と関わりを持っている。 生活賃金については、選定された一次サプライヤーと関わりを持っている。 当社の環境マネジメントシステム（EMS）を通じて、現地サプライヤーと関わりを持っている。 非営利団体であるBSRとの特化した産業連携プロジェクトの一環として、上流のバリューチェーンのAIワーカーと関わりを持っている。 当社のサプライヤーの行動規範を通じた関わり 調達チームの調査を通じた関わり 内部通報ツールであるSpeak Out at SAPを通じた関わり	当社のサプライヤーが、例えば合理的な労働時間・適切な賃金の提供、あらゆる種類のハラスメントの防止および労働安全・データプライバシーの基準を満たすことにより、バリューチェーンの労働者の人権を守れるようにすること。
ビジネスパートナーおよびサービスプロバイダー	当社が当社のビジネスパートナーおよびサプライヤーと関わりを持つ方法には、以下のものがある。 双方向型のSAP Support Portal オンラインのイベント パートナーのネット・プロモーター・スコア（NPS）の調査 内部通報ツールであるSpeak Out at SAP	フィードバックを収集し、当社のビジネスパートナーおよびサービスプロバイダーがその従業員の人権を守ることができるようにすること。
顧客	当社は、顧客と関わりを持ち、当社の持続可能性製品で顧客の持続可能性の取組みを支援している。当社は、顧客の共同イノベーションのプロセスにおいて、当社のソリューションが実社会の持続可能性に関する課題を解決するのに確実に役立つようにするために情報を収集する。当社は、当社の顧客のデュー・デリジェンスのプロセスにおける質問に回答することにより、当社自体の持続可能性の業績について、顧客と関わる機会を持つ。	当社の製品およびサービスが実社会のニーズに根付いたものであるようにすること。その他の持続可能性に関連するエンゲージメントは、当社の顧客の従業員の人権、その当社のスコア3排出量への影響ならびにAIのプライバシーおよび偏見などの製品に関連するトピックを網羅している。

NGOおよび学会	<p>当社は、以下を通じて、NGOおよび学会と連携している。</p> <p>BSR、持続可能な開発のための世界経済人会議（WBCSD）、We Mean Business Coalition (WMBC)、世界経済フォーラム（WEF）、econsense、ユネスコ、国連グローバル・コンパクトならびにその他のNGOおよび持続可能性に焦点を当てた企業連合との関わり</p> <p>SAP University Alliancesプログラム</p> <p>当社のAI倫理諮問委員会</p>	<p>当社のNGO、企業連合および学術機関との継続的な対話は、社会として当社が直面する現在の課題への当社の理解を形作るうえで重要な役割を果たしている。当社は、市民社会、影響を受けるコミュニティおよびサイレントステークホルダーとしての自然などのステークホルダーが当社の事業運営によりどのように影響を受けるかということ、ならびに当社がそれらに対して与える影響をどのように管理することができるかをより理解するために、この対話を利用している。さらに、これらのフォーラムが、当社が他の企業および組織と意見を交換し、連携し、炭素の透明性のためのパートナーシップ（PACT）などの共同イニシアチブを推進することを可能にする。</p>
金融アナリストおよび投資家	<p>当社は、以下のものを通じて、当社の投資家コミュニティおよび金融アナリストと関わりを持っている。</p> <p>国際会議および説明会</p> <p>年次株主総会（AGM）</p> <p>オンラインおよび対面のイベント</p>	<p>当社は、投資家との対話を継続しており、環境、社会およびガバナンス（ESG）のトピックに焦点を当て、投資家からのフィードバックを収集するとともに、投資家に当社の持続可能性に関する方針および製品についての知見を提供している。この分野における当社のリーダーシップは、主要な持続可能性格付機関により評価されてきている。</p>
影響を受けるコミュニティを含む市民社会	<p>当社は、当社の事業活動により影響を受けるコミュニティの主な関心を理解するために、NGOなどの仲介者を通じてそれらのコミュニティと関わりを持っている。</p>	<p>当社は、人々と技術が共に繁栄する公正で包摂的な経済を促進することに向けて取り組んでいる。当社は、市民社会および影響を受けるコミュニティの仲介者と様々な持続可能性に関連する関心について議論している。トピックには、気候変動、AIの影響および人権が含まれる。</p>
自然	<p>当社は、サイレントステークホルダーとしての自然の関心を考慮するために、NGOと関わりを持っている。</p>	<p>当社は、自然および気候にレジリエントな未来を育むために、当社の排出量の削減、当社の資源利用の減少およびエコシステムの回復に向けて取り組んでいる。</p>

当社の管理機関、当社の取締役会および監査役会が当社の持続可能性に関連する影響に関するステークホルダーの見解および関心についての情報提供を受ける方法の詳細については、持続可能性ガバナンスの項を参照のこと。

当社の影響力、リスクおよび機会が当社に与える影響

グローバル戦略チームは、当社の目的、ビジョン、目標およびポートフォリオへの注力を中心に据えた当社のグローバルで一貫性のある戦略に継続的に取り組んでいる。グループ全体の専門家およびマネージャーが当社の重要性評価プロセスに深く関与していた、さらに、当社は、当社のグローバルリスク管理チームと協力し、機会およびリスクを組み込み、適切に評価し、それらを当社のリスク管理システムに統合した。

当社は、事業環境の変化に適応し続けてきており、時代の先を行くために、当社の技術的専門知識を活用している。当社のイノベーションおよび持続可能性へのコミットメントは、当社が実現を可能にする者および模範者として環境的および社会的な影響に対処しつつも新興市場の動向を活かすことを可能にしてきた。当社は、強力なパートナーシップを確立し、研究開発に投資することにより、自社をデジタルトランスフォーメーション分野のリーダーとして位置付けてきており、急速に進化しているグローバル市場での課題を乗り越え、機会を活用することを可能にしている。当社の資本市場での評価は、当社の事業の将来の成功に投資家が抱く信頼を明確に示している。当社は、この信頼は、主に上記の方法で適応し、革新する会社としての当社の能力によるものであると考えている。

当社における戦略的意思決定は、主に5年間の財務計画サイクルにより導かれる。その結果得られた戦略計画は、委員会レベルの会合で毎年見直される。当社の戦略計画は、5年間の中期的な視野に基づいているが、当社は、事業年度末に向けては、1年間での視野に立った当社の短期的な優先事項に重点を置いている。長期的な視野（5年を超える。）は、通常は当社の積極的な戦略的意思決定の一部には含まれない。取締役会がその意思決定に持続可能性に関する検討事項をどのように取り入れているかの詳細については、持続可能性ガバナンスの項を参照のこと。

財務的影響

当社は、現在特定の拠点のエネルギー効率を高める計画に取り組んでいる。当社は、まだ計画段階にあるため、2025年にはIRO E1-IRO4の意味での重大な削減は実現されなかった。このIROに関連するその他のトランスフォーメーションの施策についても、同様である。2025年には、エネルギー価格の変動による重大なコストは、発生しなかった。潜在的なセキュリティ攻撃およびセキュリティ違反ならびに関連する風評被害についても、同様である。最終的に、IRO AI-IRO3による重大な測定可能な影響も確認されなかった。しかしながら、当社は、温室効果ガス排出量の管理、追跡および報告を行う当社のソフトウェアソリューションの売上高の増加を確認した。

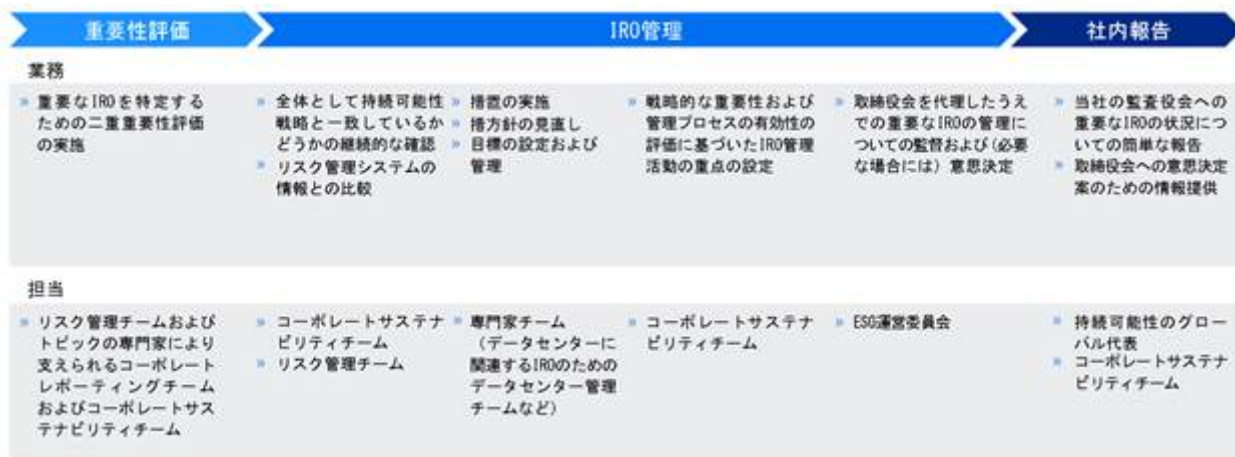
持続可能性ガバナンス

当社は、当社の持続可能性の業績を主導し、事業、人々および地球のための成果を推進するために、当社のあらゆるレベルおよび側面にまたがる包括的なガバナンス体制を確立した。当社が当社の包括的な二重重要性評価において重要であると特定した影響、リスクおよび機会（IRO）が、この体制の基盤になっている。当社の全体的な運営および報告のアプローチに従って、非財務目標は、意思決定、当社製品の開発および販売ならびに当社の社内のビジネス・プロセスにおいて重要な役割を果たしている。そのため、持続可能性は、当社のCEO、CFOならびに最高人事責任者および労務担当取締役により、取締役会レベルで後援されている。

取締役会および当社の持続可能性のリーダーは、SAPグループの持続可能性戦略およびその実施の進捗状況について、監査役に定期的に（少なくとも年に一度）概要を伝える。特に監査役会全体への状況説明には、当社の重要なIROおよびその管理についての情報および最新情報が含まれている。当社の持続可能性の報告の監督は、監査・コンプライアンス委員会に委任されている。

当社のESG運営委員会は、当社の企業としての持続可能性の業績を管理するうえで重要な役割を果たしている。ESG運営委員会は、当社の持続可能性のグローバル代表によって招集され、当社全体の上級幹部によって構成されており、当社の総体的な持続可能性アジェンダのため、当社のIROの戦略的な監督を含む戦略的ガイダンスを提供し、全社的なエンゲージメントを生む。この運営委員会は、少なくとも年に2回開催され、少なくとも1人以上の取締役会の後援者が、会合のうちの最低でも1回に毎年参加する。

当社は、当社が重要なIROの特定、管理および運営を行う方法を示すために、以下のプロセスを策定した。



このプロセスに加え、当社の温室効果ガス排出量などの運営に関連するKPIは、当社の管理チームにより社内運営され、報告される。

専門家チームは、措置を実施しつつ、目標を設定し、管理することにより、IROの運営管理を担当している。方針、目標および行動計画の変更は、可能な限りこれらのチームにより直接対処され、実施される。このことが可能ではない場合には、問題は、ESG運営委員会での上位レベルでの処理事項とされ、ESG運営委員会が取締役会および/または監査役会の関与が必要かどうかを評価する。取締役会および/または監査役会の関与が必要かどうかを問わず、ESG運営委員会は、双方に対して状況報告書を提出する。各IROは、専門家により定義され、評価される際

に、ステークホルダーの見解および関心を反映している。当社は、IRO管理の過程で取締役会および監査役会の構成員とIROを共有することにより、双方がステークホルダーの見解および関心についての情報提供を受けているものとみなしている。

ESG運営委員会は、上記のプロセスに従ってIROを監督することに加え、事業決定が持続可能性に与える影響について議論するための場を提供する。さらに、コーポレートサステナビリティチームは、持続可能性に関する検討事項を反映し、重要なIROを取り入れた十分な情報に基づく意思決定を支援するために、取締役会への意思決定案のための情報提供（提案された方策の社会的・環境的要因への潜在的な影響の評価など）に積極的に関与している。同様に、監査役会は、重要なIROについての情報提供を受けており、持続可能性のグローバル代表により概要を説明されることにより、意思決定期間中にこれらの検討事項を考慮に入れることができる。

(2) リスク管理

リスク管理および持続可能性に関する報告に対する内部管理

持続可能性に関する報告に対する内部管理

GR&AS部門は、ESG管理およびもグローバルガバナンスに対する責任を負う。GR&AS部門は、内部管理により支えられたESGコンプライアンスの枠組みの設計および実施を支援する。このESGコンプライアンスの枠組みは、報告プロセスの分析、潜在的なリスクの特定および管理によるリスクの緩和を通じて、構築された。この枠組みを構築する過程では、高レベルおよび中レベルのリスクが優先された。当社のESGの社外報告プロセスの分析が、内部管理が誤った情報または不正確な情報を収集するリスクを軽減することを確認した。特定されたリスクおよび調査結果は、事業部門に報告され、各事業責任者は、欠陥に対処することを求められる。さらに、調査結果は、年3回実施される報告プロセスを通じて、取締役会構成員を含む経営陣に提示される。報告された開示情報の正確性は、持続可能性報告書の複数の内部審査を通じてさらに確保される。

リスク管理

当社の内部管理システムは、当社の運営に関連する非財務KPIを対象としており、2024年度には当社の重要性分析が内部監査の対象であった。当社の内部管理システムおよび持続可能性に関するトピックの範囲についての情報は、参照することにより組み込まれている。

[次へ](#)

(3) 戦略(人材の育成に関する方針および社内環境整備に関する方針を含む。)

人材アジェンダ

2024年に設立された人材アジェンダは、人材、組織および技術開発が相互に結びついた総合的な統合人材システムである。当社は、当社の人材アジェンダを一体となって構成する、強固な基盤の上に構築された3つの主要な戦略的な柱を定義している。

当社の**成長文化**は、当社内の働き方ならびに市場のニーズおよび顧客関係の対応方法を導く。当社の成長文化は、当社の変化のための能力を向上し、効率性を高め、説明責任を果たし、当社が当社の顧客および市場のために高パフォーマンスの結果を提供するのに役立っている。当社は、この進化を支えるために、スケール、スピードおよび適応性を可能にする実行アーキテクチャを実装している。当社は、当社の戦略実行およびトランスフォーメーションに関するアジェンダを加速するために、リーダーシップ・トランスフォーメーションの行程を作成した。当社は、当社の成長文化という形をとったHow(4つの成長行動および3つのリーダーシップの誓約)をWhatと組み合わせた。また、当社は、すべての地域および部門にまたがる、熟練した変革の推進者のネットワークを構築した。当社の定期的な成長サミットおよび成長文化の活性化の取組みは、トランスフォーメーションおよび実行を加速するために事業に及んでいる。当社は、高パフォーマンスな文化を維持する目的で当社の戦略に従って実行できるようにするために業績を管理する新たなアプローチを導入している。当社は、そのようにして、従業員、パートナー、顧客および株主といったあらゆる人のエンゲージメントおよびコミットメントを強化することに努めている。さらに、当社は、正しい「採用、育成、外部の活用または解雇」の判断を行うために、スキルに注力した戦略的な労働力管理に重点を置いている。戦略的な労働力管理が、当社が適切な場所に適切な人材を適切な人数かつスキルの組み合わせで確保できるようにする。これにより、当社の戦略を実行し、第三者および正しい事業の成果を推進するために必要である役割の絶え間ない適応を通じて、採用、新スキルの習得およびスキル利用戦略を定めるために、適切な労働力の構成が確保される。これには、新しいスキルの習得を通じた当社の労働力の変革、ならびに、例えばデータサイエンスおよびビジネスAIなどの需要が高い分野への当社のリソースの移行の継続的なプロセスが含まれる。トランスフォーメーションの影響の詳細については、連結財務諸表に対する注記(B.2)および「第3 4 (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」の「営業利益および営業利益率」の項を参照のこと。

当社の**スキル重視の人材エコシステム**は、当社の人材および事業の両方の成長、イノベーションおよび機会を促進する。このトランスフォーメーションは、当社の将来の基盤であり、当社の採用、学習、育成およびキャリアパスのアプローチ方法のパラダイムシフトを反映している。当社は、あらゆる従業員がその仕事を正確に反映する最新のスキルプロファイルを有していることを確実にする基盤を構築することにより、既に大きな進歩を遂げている。これには、当社のスキル分類のストーリーミング、スキルの市場における標準との調整および役割プロファイルの最新化が含まれる。2026年には、従業員が最新の役割プロファイルを割り当てられ、成長ポートフォリオにより、当社は、スキルをあらゆる人材&文化(P&C)慣行に組み込み、従業員エクスペリエンスのすべての段階を強化するために、スキル分類を活用することができる。当社の行動計画には、従業員のライフサイクル全体にスキルを導入する複数の試験的なユースケースが含まれており、最初のユースケースであるAI稼働型のスキルベースの学習は、従業員にとっての最初の福利厚生1つとして開始する。

当社は、従業員がその役割に適した状態であり続け、将来不可欠なスキルを身につけることを支援することにより、当社の人材に投資している。当社は、学習、人材およびリーダーシップ育成、評価、後任ならびに業績を統合する、コネクテッドでスケーラブルなシステムを導入している。この全体的なアプローチは、従業員およびリーダーをサポートし、有望な人材の成長を加速させるとともに、当社の人材慣行があらゆる世代およびキャリアパス全体で個人向けにされるようにする。

当社の**革新的な人材テクノロジー**¹⁾は、当社独自の技術力を活かしており、当社のあらゆる人のために、データ駆動型のAI主導の個別のソリューションを提供している。これにより、当社がリーダーにデータ駆動型で透明性の

高い意思決定を促進することを可能にし、すべての人がデータ洞察に基づいて自身の能力を最大限に伸ばし、成長できるようにする。SAP SuccessFactorsの最大のショーケースとして、当社は、当社の顧客のためにも人的資本の管理（HCM）のロードマップを積極的に推進し、イノベーションを先導している。これには、2025年のSmartRecruitersの買収が含まれる。

これらの柱は、当社の人材中心の職場環境の強固な基盤の上にあり、この環境は、従業員の幸福、安全および健康、ならびに職場の多様性およびインクルージョンを促進する。これらの要素が一体となって先進的な考えを持つ職場を確立するように設計されている。

¹「革新的」は、当社自体の技術の使用を意味しており、この技術の使用は、当社がデータ稼働型の意思決定、従業員の育成および事業の影響の運営を行い、支援する方法を変革する。

人材育成

当社のアプローチおよび方針

当社は、当社の事業戦略および価値創造に貢献するうえで当社の人材アジェンダをサポートするため、その代表が率いる人材の成長およびリーダーシップの卓越性に関する専門の組織を擁している。この役員は、人材およびリーダーシップ育成、後任の管理、学習、業績管理、大学との提携、SAP Next Gen、ならびにすべての当社のリーダーおよび従業員にキャリアアップの機会を提供する職場作りを担当している。

当社の統合的アプローチは、人材育成をさらに推進するために、人材育成、リーダーシップ育成、潜在能力および成長の評価、ならびに後任の管理を組み合わせている。これは、有望な人材および重要な後任の特定および成長を確実にするだけでなく、将来のための持続可能なリーダーシップパイプラインも構築する。当社は、重要な専門知識を育成し、育成の取組みを事業の優先事項と整合させることにより、継続的に迅速さ、適応性および成長の文化を育む。

当社は、当社の人材の全潜在能力を引き出し、促進し、展開するために、すべての従業員に学習および成長の機会を提供し、重要な専門家およびリーダーを特定し、育成するとともに、高い潜在能力を持つ人材の育成を加速する総合的なシステム（総合的な後任の管理計画を含む。）を設計した。この計画は、SAP Next Genプログラムを組み込んでおり、このプログラムは、学生および若手の人材を人々、アイデア、ツールおよび機会と結びつけ、当社における特定の役割およびキャリアパスを用意するとともに、コミュニティを形成するのに役立つ、学生および若手の人材のために厳選された一連の学習および育成のサービスである。当社は、当社のSAP Careersのホームページのデザイン変更後の2025年8月にLinkedIn、InstagramおよびFacebookでSAP Next Genキャンペーンを開始した。

従業員は、当社の社内従業員ポータルであるSAP Oneを通じて、すべての学習コンテンツ、リソースおよび当社の学習戦略についての情報にアクセスすることができる。この学習コンテンツは、当社の学習管理システムであるSuccess Map Learningのサイトでも利用可能である。

学習戦略は、2024年度に策定され、2025年度に実施され、2026年末までに全面展開される予定である。この学習戦略は、継続的なスキル育成に焦点を当てており、**スキルベース**、**データ駆動型**かつ**学習者中心**であることにより、当社の従業員の能力を最大限に引き出すという当社の目的に沿ったものである。

スキルベース：当社は、当社の事業目的を達成し、従業員がその役割に適した状態であり続けることを可能にするとともに、将来大変革を起こすスキルを先取りし、最終的には会社としてより機動的で柔軟になる目的で当社の全従業員に必要なスキルを特定し、優先順位を付けるために、社外および社内の調査を実施する。

データ駆動型：当社は、当社の学習戦略のあらゆる面でデータを使用する。当社は、学習支出の配分を最適化するためにデータ駆動型の意思決定を可能にし、学習の運営および経験を最適化するためにデータおよびAIを駆使した技術を利用する。従業員が提供された研修を利用した後すぐに従業員がどのように推奨された学習を採用しているか、そして学習がスキル向上および事業目的にどのような影響を与えているかを確認するために当社がデータを分析する。

学習者中心：当社の学習戦略は、当社が学習サービスを設計し、提供し、見つけやすくする方法の観点で学習者中心のものである。当社は、特に学習サービスを見つけることについては、各従業員の不足しているスキルに基づいた学習サービスの選定および優先順位付けを自動化する技術に投資している。

当社の行動および目標

IROの識別名	サブトピック	目標 / 指標
IR07	プラスの影響S1- 研修およびスキル育成	当社は、現在当社の新しい戦略の目標に向けて取り組んでいるため、このプラスの影響に関連する目標はない。このプラスの影響を生み出すための当社の行動の有効性を示している指標は、重要なトピックの指標の項に記載されている。

当社は、当社の現在および将来の全従業員が、急速に変化する市場で成功するために必要なスキルを備えていることを確実にするために取り組んでいる。そのため、当社は、当社の従業員に専門性ポートフォリオを向上し、キャリアアップを促進するとともに、あらゆるレベルの専門知識全体の継続的なスキル育成を支援する独自の個人に合わせた役割中心の学習経験を提供する。あらゆる従業員は、教室での研修、オンライン研修および自己ペース型研修を含む、厳選されたオンデマンド学習に加え、コーチング、メンタリングおよびフェロシップなどの経験的な機会を利用できる。当社は、組織全体でリーダーシップおよびプロフェッショナルとしての成長を強化するために、最新の高い潜在能力およびリーダーシップに関わるサービスを含む、新しい人材・キャリアプログラムを2026年度上半期から開始する。これらの実施には、ファーストレベル、ミドルレベル、エグゼクティブおよび上級管理職のリーダー向けの当社の4つの新たな主要なリーダーシッププログラムの段階的な開始、ならびに業績管理、チームの有効性、リーダーシップの変革および個人の成長に焦点を当てた一連の短い実践的な学習経験であるLeadership in Actionの導入が含まれる。さらに、当社は、リバースメンタリングおよび多世代メンタリング、ジョブシャドーイングならびにキャリア開発スピーカーシリーズなどのイニシアチブを通じて、キャリア開発の機会を拡大する。これらのイニシアチブは、進化するスキルのニーズに合わせて調整され、AI主導の洞察により支えられる。フェロシップをスキルベースの仕事としてリブランディングすること、コーチングおよびメンタリングを強化すること、ならびにAIを活用したツールにより可能になる体系化されたキャリアパスを導入することを含む、既存のプログラムの強化も行われる。

従業員が業務を遂行するために必要な学習サービスは、社外の従業員の新人研修の一環としてコンプライアンス研修も利用できる派遣社員を含むすべての人が利用可能である。キャリアの育成および昇進を目的とした学習サービスは、派遣社員以外の従業員が利用可能である。当社の学習・育成ポートフォリオの例には、以下のものが含まれる。

対象者	提供内容	目的
新入社員	グローバルな新人研修の経験	入社前のプレスタート・ポータルへのアクセス、初日の現地およびITの新人研修のセッション、1週間にわたる対面の新人研修ウィーク、ならびに最初の12ヶ月の自己主導型の学習経験およびミートアップへの参加から始まる当社におけるすべての新入社員向けの包括的な学習経験。新入社員は、部門および役割に特化した新人研修で支えてくれる専任の相談役も割り当てられる。
選定された従業員	Catalyst Program	Catalyst Programは、このプログラムに参加してから2年以内に戦略的事業分野における重要な役割を果たすよう準備された強固な人材の基盤を構築し、育成するように設計されている。カタリストは、将来的に重要な役割を果たす準備を進めるために、AIおよびデータサイエンスのなどの専門分野に特化した学習機会を提供する専門の参加者用のプールに配属される。
SAP Next Gen (学生および若手の人材)	STAR, SAP iXp, getX, SAP Academies ¹	SAP Next Genは、様々なプログラムにより、学生および若手の人材を自身の職業的かつ個人的な成長を支える人々、アイデア、ツールおよび機会と結びつけるように設計された、厳選された一連の学習および育成のサービスである。
全従業員	Career Development SharePoint	すべての当社の従業員にキャリア開発を促進するために必要な情報およびリソースを提供するオンデマンドのサイト。内省およびネットワーク形成、キャリアの計画および開発、ならびに当社における昇進および昇進のプロセスについての情報が含まれる。

全従業員	フェローシップ・プログラム	当社のフェローシップ・プログラムは、一時的に異なるチームで異なる役割を経験する機会を従業員に提供する。フェローシップは、当社の世界中の従業員に開かれた非常に貴重で実践的な成長機会である。
全従業員	SAP Learning SharePoint	当社のすべての従業員の学習ニーズのためのワンストップの職業訓練課程。このサイトは、専門的かつ職務的なスキルから技術、AIならびにSAPソリューションに至るまでの幅広いスキルの包括的な学習リソースにつながる。
全リーダー	Leadership Experience	実用的なツールおよびリソースとともに、レベル別のリーダーシップ体験へのアクセスを提供する、当社の全リーダー向けの専用サイト。

¹STAR : Student Training and Rotational Program、SAP iXP、SAP Internship Experience Program、getX、Global Early Talent Experience を指す。

当社の研修プログラムおよび育成プログラムは、2025年は当社の約400人の人材により運営されていた。2025年の数値には、従来は含まれていなかった学生向けの研修プログラムが組み込まれている。このことを考慮した調整を行った場合、2024年の研修プログラムおよび育成プログラムは、約370名の従業員により実施された。当社は、人件費を除き、研修および育成に年間40百万ユーロから60百万ユーロ（2024年は、60百万ユーロから80百万ユーロであった。）を費やすことを目指している。かかる経費の減少は、社内リソースの活用および当社の外部支出の最適化により実現されたコスト削減に起因するものである。当社の研修費用および育成費用は、コーポレート部門全体で分割されているため、SAPグループの連結損益計算書の様々な費用の項目の一部に含まれる可能性がある。詳細については、「第6 1 財務書類」の12月31日に終了した事業年度のSAPグループの連結損益計算書の項を参照のこと。

重要なトピックの指標

手法および定義

従業員1人当たりの平均研修時間：常勤の従業員数に関連する従業員のみが含まれる。FTEに基づいて計算されている。この数字には、正式な研修および必須の研修ならびにコンプライアンス研修が含まれる。

学習参加率：FTEに基づいて計算されている。この数字には、正式な研修および必須の研修ならびにコンプライアンス研修が含まれる。

リーダーシップ学習資産およびグローバル上級幹部育成サービスの完了率：リーダーシップ育成が提供するリーダーシップ学習の経験は、事業および当社の目標に関連するサービスのメニューである。このモジュールのコンテンツは、リーダーのリーダーシップ能力向上をサポートし、リーダーは、自身のリーダーシップを伸ばすのに最も適したコンテンツを自由に選択することができる。この数字は、リーダーシップ育成が提供しない必須の研修またはコンプライアンス研修もしくはその他の研修を含んでいない。グローバル上級幹部には、グループ・エグゼクティブ、シニア・エグゼクティブおよびボードの構成員が含まれる。

入社6ヶ月後にチームへの帰属意識を感じる新入社員の割合：結果は、新入社員が入社6ヶ月経過した時点で受け取る調査に基づいている。スコアは、「居心地が良く、自分のチームへの帰属意識を感じる」という項目について、好ましい/好ましくないスコアとして報告される。この項目は、最低評価の1（「全く賛同しない」）から最高評価の5（「強く賛成する」）の5段階で評価される。

SAP Talk：SAP Talkは、業績および成長について協議し、従業員の成功にとって適切な労働条件が整っていることを確保するための当社の従業員とそのマネージャーの間の定期的でオープンな対話の名称である。また、マネージャーおよび従業員が期待値のすり合わせを行い、フィードバックを共有することにより、信頼を築く機会であり、従業員が自身の業績目標および成長目標に対してどの程度達成しているかを聞く機会でもある。SAP Talkは、2025年のガイドライン変更に伴い、目標を設定し、進捗を確認するとともに、その年度に従業員がもたらした影響を評価し、双方で合意するために、現在は年3回以上開催されている。

SAP Talksを3回以上行った従業員：当社は、2025年にこの数値の算出方法を改定した。現在では、中間評価および年次評価の両方の目標を設定し、業績評価を受けた従業員の平均割合に基づいている。

学習および研修の時間

2025年の従業員1人当たりの平均研修時間は、28時間であり、内訳は女性従業員1人当たり平均28時間および男性従業員1人当たり29時間であった（2024年は、従業員1人当たり28時間であり、内訳は、女性従業員1人当たり28時間および男性従業員1人当たり28時間であった。）。

当社は、当社のポートフォリオ全体における従業員の学習参加率を継続的に測定し、非常に高い参加率を維持している。2025年の参加率は、99.5%であり、3.1百万時間を超える学習時間につながった（2024年の参加率は、97%であり、3百万時間を超える学習時間であった。）。合計16,514人が、2025年には50時間を上回る時間を学習に費やした（2024年には、13,025人が50時間を上回る学習時間を費やした。）。

当社は、当社のスキルアップの取組みの参加率を特に以下の指標を使って毎年測定している。

少なくとも1つは関連する学習資産を完了したリーダーの割合：22%（2024年：36%）。2025年のリーダーシップ学習への参加の減少は、当社のリーダーシップ育成アプローチにおける計画された転換の年を反映している。当社は、2025年に新しく統合されたリーダーシップ育成体制の設計および2026年からの開始に向けて更新されたポートフォリオの準備に注力した。

関連する育成講座を完了したグローバル上級幹部の割合：47%（2024年：90%）。完了率は、上級役員の合計人数に対する利用可能な育成講座に出席している上級幹部の人数を測定する。この完了率は、当社が上級フラグシッププログラムを終了し、具体的な幹部育成要素が含まれていなかったことを理由に今年の年次リーダーシップサミットを集計から除外したため、低下した。これらの大規模なイベントを除き、47%の幹部のみが、新たに導入されたGrowth Cultureリーダーシップジャーニーなどの2025年に利用可能なより限定的で専門的なセッションに参加した。これらの体験が、上級リーダーおよびその完全なチームがGrowth Cultureの行動様式およびリーダーシップの慣行を実際の事業の課題および戦略実行に直接適用することを可能にする。

入社6ヶ月後にチームへの帰属意識を感じる新入社員の割合：96%（2024年：95%）

部門横断型または委員会領域横断型のフェロシップの割合（総フェロシップ数に占める割合）：60%（2024年：72%）¹

職業訓練、学生研修およびローテーションプログラムからの採用数：500（2024年：482）であり、76%の転換率（2024年：71%）²に相当する。

業績管理

当社は、2025年初め頃に当社のグローバルに統一された業績管理アプローチを開始した時に、業績の良い文化を推進するうえでもう一つの重要なマイルストーンを達成した。この業績管理アプローチは、当社が戦略的優先事項に従って業績を管理し、継続的な成長を推進するとともに、組織のあらゆるレベルにおける明確さを実現する方法を再定義する。当社は、当社では期待が明確な時に人々が最高の能力を発揮できると考えている。フィードバックを行い、好奇心を大切にすることは、個人が集中力を維持し、目的を持って成長するとともに、当社の共通の成功に有意義に貢献できるようにする。当社の新たな業績管理の枠組みは、明確な目標、有意義な対話および影響力のある成果の3つの主要な原則に基づいている。

当社は、当社の新たな業績管理アプローチを通じて、当社の事業目標を個人およびチームの影響力に結び付けることにより、非常に業績重視のアプローチを確立することを目指している。当社は、適切な利用を確実にするために、リーダー同様に従業員も対象にしたマルチチャンネル変革戦略を実行した。世界中の10万人を上回る従業員が、基礎的なEラーニングを完了しており、2025年には数千人が情報セッションに参加した。また、当社は、当社の世界中の9,000人を超えるリーダー向けの必須の研修コースを対面およびオンラインの両方で実施した。当社の

従業員が、各自の貢献と当社の将来の成功との関連性を理解することが極めて重要である。当社では、目標設定は、組織の戦略的優先事項が個人のそれに向けた貢献と整合するように設計されている。AI（AI Goal Writing AssistantおよびAI稼働型の提案）は、従業員が年間を通じて進捗を追跡できる目標案を作成し、合意できるようにシームレスに統合されている。業績目標は、明確に定義された成功指標およびSMART³成功指標とともに、年間を通じて明確な期待を設定し、継続的な成長を促進するとともに、効果的な業績のフィードバックを可能にするための透明性が高く、構造化された基盤を確立する。すべての従業員は、少なくとも年に3回マネージャーとの対話専用のSAP Talkで目標を再検討し、フィードバックについて協議し、自身の進捗状況を振り返る機会が与えられる。これにより、従業員は、年度半ばの進捗状況および年間を通じての全体的な立ち位置を把握することができる。当社は、フィードバックの焦点を更新し、現在は上司へのフィードバック、つまりチームメンバーがそのラインマネージャーに共有する所見を年度末に業績を振り返る際の重要な情報として取り入れている。

2025年度⁴には、当社の従業員の90%（当社の女性従業員の89%および当社の男性従業員の90%）がSAP Talkに少なくとも3回参加した。従業員は、当該年度中にSAP Talkに平均3回（女性3回、男性3回）参加し、2025年度には合計299,199回のSAP Talkが開催された。

¹Taulia、Emarsys、Volume Integration、WalkMeまたはSmartRecruitersの従業員は含まれない。

²Taulia、Emarsys、Volume Integration、WalkMeまたはSmartRecruitersの従業員は含まれない。

³SMARTとは、Specific（具体的な）、Measurable（測定可能な）、Achievable（達成可能な）、Realistic（現実的な）およびTimely（時宜にかなった）の頭文字をとったものある。

⁴2025年のSAP Talkの指標は、上記のガイダンスおよび手法の変更により、2024年に報告された指標と比較することができない。2024年には、当社の従業員の84%が少なくとも2回のSAP Talkに参加した（女性84%、男性85%）。従業員は、当該年度中にSAP Talkに平均5回（女性5回、男性6回）参加し、2024年には総数533,952回のSAP Talkが開催された。

[次へ](#)

(4) 指標および目標

当社の非財務実績を管理するための指標

以下は、報告年度における非財務実績を管理するために当社が利用した主な指標である。

当社は、当社の顧客が当社および当社のソリューションに満足し、忠誠心を持っている場合にのみ、当社が当社の財務目標を達成できると当社が考えているため、顧客エクスペリエンスを測定する。当社は、調査の専用の質問に基づいて当社の顧客エクスペリエンスKPIを追跡する調査により、顧客エクスペリエンスを毎年評価している。当社のKPI指標は、従来は顧客ネット・プロモーター・スコア（NPS）であり、標準的な独自の「勧める可能性」についての質問で測定される。当社独自のスコアリング方法は、顧客の0から10の数値評価に基づいて分類される「プロモーター」と「デトラクター」の間の割合の差を求めることにより、最終的なNPSを導き出す。「プロモーター」は、当社を勧める可能性を11段階評価のうち9または10で評価する顧客であり、「デトラクター」は、当社を0から6で評価している顧客である。NPSの計算方法では、7または8のスコアを付ける「どちらでもない人」を無視しており、これがこの指標の大きな制限である。達成可能なスコアの範囲は、2つのグループの割合に基づくNPS手法の減算計算に基づき、-100から+100となり、後者が顧客ロイヤルティの達成可能な最高スコアである。

当社は、顧客NPS（ネット・プロモーター・スコア）からクラウド顧客満足度（Cloud CSAT）に移行することにより、2026年から当社の顧客エクスペリエンスKPIの枠組みを改訂する。Cloud CSAT指標は、「非常に満足している」から「非常に不満である」までの回答の選択肢を与える5段階評価において、当社に「非常に満足している」または「満足している」顧客の割合を求め、「トップ2ボックス」スコアとして算出される。そのため、達成可能なスコアの範囲は、0から100であり、後者がCloud CSAT手法により測定される顧客満足度の達成可能な最高スコアである。

Cloud CSAT KPIは、当社のクラウド顧客からのフィードバックに基づいて算出される。クラウド顧客は、(1)実装済かつ実行中のクラウド・ソリューションの一つについて明示的にフィードバックを提供する顧客、または(2)1つ以上のクラウド・ソリューションのみを実装済かつ実行中であるか、特定の事前に定義されたソリューションを含まないオンプレミスで稼働中であることが確認される混合ポートフォリオを持ち、「当社全般」についてフィードバックを提供する顧客のいずれかの顧客である。顧客がいずれかの事前に定義されたオンプレミス・ソリューション（ERP On-Prem、HANA On-Prem、S/4HANA On-Prem、HCM On-Prem、SAP Business Objects、SAP Business Warehouse）を実行しており、実行中のプライベート・クラウドが存在しない場合、オンプレミス顧客として扱われ、その評価スコアは、Cloud CSATの算出においては考慮されない。混合ポートフォリオのクラウド・ソリューションにより生み出された収益は、当社の財務情報で報告されるクラウド収益に計上される。当社は、この変更により、KPIを当社のクラウドファースト戦略に合うように調整する。2025年のCloud CSATのスコアは、75%であった。

従業員エンゲージメント指数は、当社の従業員の満足度およびコミットメント、従業員がどれだけ当社を誇りに思っているか、そして従業員の当社への帰属意識の強さを測定するものである。この指数を適用することは、当社の成長戦略が意欲的な従業員を持つことにかかっているという認識である。この指数は、当社の#Unfilteredエンゲージメント調査の5つの質問への好意的な回答の割合として示され、当社は、事業年度において当社が実施した各調査で取得したスコアの平均値として、この指数を報告する。#Unfilteredプログラムは、年間を通じて2回のデータ収集を含む「継続的なリスニング」アプローチに基づいている。平均スコアは、当社の従業員のエンゲージメントレベルの通年の評価を与えるものである。

ビジネス・ヘルス・カルチャー指数（BHCI）は、当社が、健康を促進し、長期的な雇用可能性をサポートし、企業目標の達成に向けた積極的なエンゲージメントを促進する職場環境をどの程度提供しているかを反映している。このインデックスのスコアは、当社の#Unfilteredエンゲージメント調査の10の質問への好意的な回答の割合であり、当社は、事業年度において当社が実施した各調査で取得したスコアの平均値として、この指数を報告する。BHCIは、当該報告年度において、当社の主要な非財務業績指標の一つとして、経営幹部の女性の指標に取って代

わった。当社は、改訂されたインデックスが、主要なテーマにおける当社での従業員エクスペリエンスの全体的な見解を与え、健全な職場環境を示す強力な指標になるように、2025年にこのインデックスの新たな要素として機会均等を追加し、健康および幸福に関する質問の1つを置き換えた。

温室効果ガスの総排出量指標は、当社のネットゼロコミットメントの一環として、当社は、バリューチェーンに合わせた温室効果ガス排出量（スコープ1、スコープ2および当社のビジネスモデルに関連するスコープ3の排出量）を測定するために使用されるものである。当社は、市場ベースのアプローチを適用する。再生可能エネルギーは、例えば自社で発電した再生可能電力、認定された再生可能エネルギーに関する証書への投資、長期グリーン電力契約（電力購入契約）ならびに当社のサプライヤーおよび顧客により購入される再生可能電力などの形で、温室効果ガス排出量の削減に計上することができる。当社は、温室効果ガス（GHG）プロトコルに従って、当社の温室効果ガス排出量の定義、測定および報告を行う（単位：CO2換算で百万トン）。また、当該報告は、ESRSを遵守している。

当社は、2026年に当社が利用しているスコープ3の温室効果ガス排出量を算出する方法を修正する予定である。当社は、有効な保守契約の総数に基づく販売された製品の使用によるカテゴリ11の排出量の当社の既存の算出方法を特定の期間内に販売されたすべての新システムの存続期間中の推定排出量を考慮した、将来を見通したアプローチに置き換える。この変更は、当社のアプローチをGHGプロトコルにより整合させるものである。修正された算出方法は、報告される排出量の大幅な減少をもたらすため、GHGプロトコルに従ったベースラインの再設定につながる。この手法が当該報告年度に適用されていた場合、当社の2025年の温室効果ガス排出量は、3,590キロトンになっていたと思われる。

従業員エンゲージメントおよび気候変動パフォーマンスの詳細については、「第3 4 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」の「2026年度の見通し」の表を参照のこと。

#Unfiltered

手法および定義

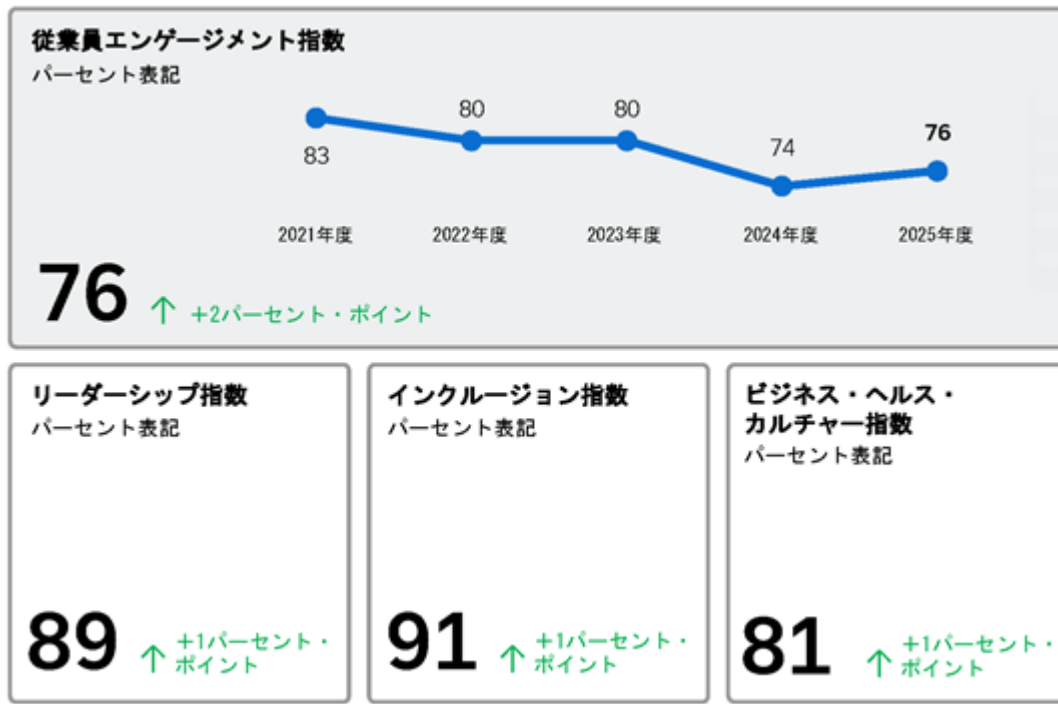
#Unfiltered¹：主要な人材の指標、エンゲージメント・ドライバーおよび従業員の感情を測定するため、年2回実施されている当社の従業員エンゲージメント調査である。**#Unfiltered**は、当社の従業員の声に定期的に耳を傾け、従業員のフィードバックに従って共に行動する当社のコミットメントを実証するものである。当社は、2025年に従業員エンゲージメント、リーダーシップ、健康および幸福、ならびに他のトピックについての感情を測定するため、4月および10月に調査を実施した。両方の調査の平均スコアは、通年の従業員エンゲージメント指数、ビジネス・ヘルス・カルチャー指数およびリーダーシップ指数を算出するために使用された。

従業員エンゲージメント指数（EEI）：詳細については、上記「当社の非財務実績を管理するための指標」の項を参照のこと。

ビジネス・ヘルス・カルチャー指数（BHCI）：当社は、このインデックスの新たな要素として機会均等を追加し、健康および幸福に関する質問の1つを置き換えることにより、2025年にBHCIの定義を改訂した。詳細については、上記の「当社の非財務実績を管理するための指標」の項を参照のこと。

リーダーシップ指数（LI）：当社は、2025年にリーダーシップ・トラスト・ネット・プロモーター・スコアを当社の新しいリーダーシップ指数（LI）に置き換えた。LIは、**#Unfiltered**調査の6つの質問における好意的な回答の割合である。「人材の育成」、「トランスフォーメーションの推進」および「結果の提供」という当社のリーダーシップの指針を反映しており、リーダーの能力、誠実さ、ならびに従業員への配慮および気遣いに対する信頼も評価する。LIは、これらの要素を組み合わせることにより、リーダーシップに関する微妙に異なる見解を提供し、リーダーに実行可能な部下からのフィードバックを与える。新しいLIの算出に使用された6つの質問は、信頼できるベースラインを確保するために、2024年11月の**#Unfiltered**調査に含まれていた。

インクルージョン指数：当社の#Unfiltered調査のインクルージョン指数は、当社がインクルージョンの文化を促進する職場環境を従業員にどの程度上手く提供できているかを示している。この指数は、2025年4月の#Unfiltered調査の3つの質問への回答から算出された。



EIは、取締役会構成員の短期の1年間の業績ベース報酬（短期インセンティブ、STI）の一部である。従業員エンゲージメントは、2025年に2パーセント・ポイント上昇し、76%（2024年：74%）となり、2025年の目標範囲である74%から78%の中間値に達した。

BHCIは、取締役会構成員の長期の3年間の業績ベース報酬（長期インセンティブ、LTI）の一部である。当社は、2025年にこの指標の構成を変更した。2025年のBHCIのスコアは、81%であり、目標範囲である80%から82%の中間値であり、修正された2024年の指数のスコア（2024年：修正後スコア80%、報告されたスコア78%）よりも1パーセント・ポイント高かった。当社は、指標の構成の変更に基づき、2025年の目標範囲を80%から82%に引き上げ、この業績指標に対する同水準の熱意を確保した（2024年度の報告された目標範囲は、78%から80%であった。）。EIおよびBHCIの結果ならびに2026年度の見通しの詳細については、「第3 4 (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」の「2025年度の見通しに対する実績」および「2026年度の見通し」の項を参照のこと。

リーダーシップ・トラストNPSは、2024年に最後に測定され、スコアは68%であったが、標準的な手法に基づくLIに置き換えられている。LIは、現在では、前回測定された時よりも1パーセント・ポイント高い、89%の好ましい評価を示している。LIを構成する6つの項目のスコアは、いずれもほぼ同水準を維持しており、特定の項目において顕著な変化は見られない。

また、当社は、当社の#Unfiltered調査を通じて、当社の全従業員のインクルージョン指数を追跡しており、この調査では、すべての従業員エンゲージメントのスコアに関して、性別、年齢、職務レベルおよび地理的な側面をより深く調査することができる。インクルージョン指数は、2025年に91%という高い水準に達し、2024年から1パーセント・ポイント上昇した。

当社は、2025年に実施した従業員関連のイニシアチブの一部が、従業員エンゲージメントに影響を与えると予想していた。当社の従業員エンゲージメント調査#Unfilteredは、従業員の感情を集計レベルで正確に測定し、当該イニシアチブの累積的な効果を測定するために設計されている。#Unfilteredの指数のスコアの前年比の比較は、指数のスコアが2025年に増加し、当該イニシアチブが悪影響を与えず、従業員の感情が安定していたことを示して

いる。これは、当社のコミュニケーションならびに当社が提供した支援および変革サポートが、少なくとも潜在的な悪影響を軽減するには十分であったことを示唆している。

当社は、個々の従業員が従業員のライフサイクルに沿って様々なタッチポイントをどのように経験しているかを評価するため、継続的なリスニングアプローチの中で、多くのフィードバック手段を使用している。このアプローチにより、従業員が当社をどのように認識しているかを理解し、当社のプロセスを強化するとともに、従業員エクスペリエンスを最適化することができる。当社は、組織およびチームの発展を向上させるため、このような様々なリスニングの取組みから得られるフィードバックに基づいて行動する。当社のフォローアップ活動は、2つの側面からのアプローチによって推進されており、グローバル重点分野は一元的に調整される一方で、チームに関する活動はそれぞれのチーム内で調整される。

¹4月の#Unfiltered調査（回答率：74%）には、81,911名の従業員が参加し、10月の#Unfiltered調査（回答率：72%）には、82,362名の従業員が参加した。当社の従業員数に関連するすべての従業員、博士課程の学生および職業訓練生は、（1）いずれかの買収された企業（SmartRecruiters、TauliaまたはWalkMe）により雇用されている場合、（2）自主早期退職プログラム（VERP）に参加している場合、または（3）長期病気休暇を取得している場合を除き、調査に参加する資格がある。ドイツについては、当社での在職期間が6ヶ月以上である従業員数に関連しない従業員も調査に参加するよう招待された。2024年には、6月の#Unfiltered調査（回答率：76%）には、83,042名の従業員が参加し、11月の調査（回答率：70%）には、77,577名の従業員が参加した。プロセスの簡略化：「プロセスの簡略化」スコアは、当社の調査環境の大幅な変更の一環として、2025年に#Unfiltered調査から除外され、今後は#Unfilteredの指標の一部として報告されることはない。

3【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/もしくは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な不安定要素は、当社の事業活動を阻害する可能性がある。

グローバル企業である当社は、予測が困難で、急速に発展する可能性があり、当社の影響や制御を超える複数の外部要因の影響を受けている。これらの要因には、とりわけ、信用市場や流動性市場に影響を及ぼす危機、地域的または世界的な景気後退、商品価格、為替レート、金利の急激な変動、インフレまたはデフレ、ソブリン債および銀行債の格下げ、リストラクチャリングまたはデフォルト、地政学上の不利な出来事（例えば、ロシアによるウクライナ侵略およびイスラエル・ハマス紛争）、特に欧州の国境内における、世界的な軍事的緊張の高まり（中国と台湾の緊張など）、米国、欧州連合（EU）、ロシア、中国を含む世界的な政策、およびCOVID-19などの世界的な流行病などが含まれる。

かかる事象のいずれも、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・フローに悪影響を及ぼす可能性がある。

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、しばしば相反する多数の法律および規則、方針、基準その他の要件、ならびに時折相反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、世界中のほとんどの国で操業している。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、米国およびその他当社が操業する国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、一部の国における税法の改正、外部への報告基準の改正および複雑な税規則の解釈の変更（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、保護主義的または相反的な財政方針および税法、輸出入規制や貿易制裁、対抗的または相反的な制裁、貿易禁止（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。）ならびにサイバーセキュリティおよび環境、社会およびガバナンス（ESG）のコンプライアンスと開示に関する、新たに生まれる法律といった、国際的事業固有のリスクおよびこれらに関連する影響にさらされている。

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相反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（特に、世界的な独占禁止規制を含む。）を遵守するには多大な費用がかかり、当社の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：知的財産侵害もしくは契約不履行、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、当社は、過去において、競争法および反トラスト法違反を主張する申立および訴訟を受けており、将来においても引き続きこれらを受ける可能性があると考えている。例えば、かかる申立は、競合他社および第三者が当社データに対する広範なアクセス権を主張することにより生じる場合が多い。

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、データアクセスおよびその他の反トラスト法に基づく申立（例えば、ロックイン効果があるとの主張）、全体としての当社の第三者技術（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。）への依存性、第三者からのオープンソース・ソフトウェア・コンポーネントの当社ソフトウェアへの統合およびその影響、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こと、第三者が、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といった分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。さらに、国によっては、法律および裁判所は、当社がその法的または知的財産権を行使し、申立に対する防御に成功するための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、当社は商事紛争において重大な不利な判決に直面するか、法的手続において判決により確定した債務を全額回収またはその他の方法で執行することができない可能性がある。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に、一般データ保護規則（GDPR）がある。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、適用されるEU標準契約条項（SCC）に基づく追加の保護措置（移転リスク評価を含む。）が必要となる。さらに、他の国々は、自国の標準契約条項を実施することで、別の他国へのデータ移転を正当化するための保障措置を確立している。これには、例えば、トルコの個人データ保護法、中国の個人情報保護法、およびデータ・ローカライゼーションに関する要件も課しているサウジアラビアの個人データ保護法が含まれる。

さらに、データ保護およびプライバシー法、規制ならびにその他の世界中の基準は、とりわけマーケティング活動やオンライン行動の追跡においては、個人データのより優れた保護を行うため、進化しつつある。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。このような基準の変化は、製品開発およびインテリジェント・アプリケーション展開用の機械学習および人工知能（AI）といった新しい技術を使用する際のコンプライアンスにも影響する。

当社または当社が起用するいずれかの下請処理業者が、個人データの処理中に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。とりわけ、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。）、顧客および個人による損害賠償請求または契約の終了ならびに罰金の可能性といったリスクが含まれる。

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。

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、収益、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

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、パートナー、第三者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、当社のグローバル企業行動倫理規範（CoEBC）ならびに補足的な方針および指針において明文化されている。

当社がさらされているリスクおよびこれに関連する影響には、方針の不遵守、ならびに規則、規制および法的要件（ドイツの独占禁止法、腐敗防止法および贈収賄禁止法、米国海外腐敗行為防止法、英国贈収賄防止法ならびにその他の適用法を含むがこれらに限定されない。）に関連する遵守違反、外部の第三者との共謀、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、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が含まれる。また、これらはすべて、民事責任もしくは刑事責任、罰金、または被害者による請求、および風評被害を招く可能性がある。

かかる事象のいずれかが生じた場合、当社の評判、事業、競争上の地位もしくは財政状態、利益またはキャッシュ・フローは重大な悪影響を受ける可能性がある。2025年において、当社は、規制上の期待および要求事項に従い、コンプライアンスプログラムおよび関連する内部統制を引き続き強化した。

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のある複数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、パートナー、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、顧客により提供される不十分または不正確な情報、スコープ、統合能力およびアスペクト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、実装および利用が行われないことによる実装リスク、顧客のコミットメントおよび個々の参加意識の欠如、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おける課題、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、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、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といった分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

かかる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・フローは悪影響を受ける可能性がある。

パートナー・エコシステム：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、収益が期待どおりに増加しない可能性がある。

オープンで活気あるパートナー・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。パートナーは、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、正規かつ深い関わりのあるパートナーのネットワークを構築および実現できないこと、パートナーが、当社のプラットフォームに関する革新的なソリューションおよびコンテンツを十分に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、パートナーが、製品の採用を有利に促進する当社のソリューションを十分組み込まないこと、パートナーが、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、パートナーが、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、パートナーが、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といった分野のリスクおよびこれに関連する影響にさらされる。

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パートナー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、競争上の地位または財政状態、利益およびキャッシュ・フローに悪影響が出る可能性がある。

クラウド事業：当社は、当社の重要な情報および資産、事業運営、クラウド製品およびポートフォリオプレゼンテーション、ならびに関連するインフラを、サイバー攻撃、不十分なインフラ、混乱や性能低下から適切に保護し、対抗策を講じることができない可能性がある。

当社は、第三者ビジネスパートナーから提供されたインフラを含め、自社のインフラの可用性、完全性、信頼性に大きく依存しており、当社のクラウド・ポートフォリオで使用されるソフトウェアは、本質的に複雑である。当社のクラウド・サービスを利用する顧客は、当社サービスの可用性および顧客が当社インフラに保存するデータを保護するために、当社のインフラの安全性に依存している。当社および当社の下流顧客のシステムやデータを危殆化する手段として、第三者の製品および当社のようなサービスプロバイダーを攻撃する脅威アクターが注視されている。

当社は、とりわけ、クラウド・ポートフォリオまたはクラウド運用の戦略的方向性が顧客の要求を完全に満たさない可能性があること、顧客のクラウド・サービス要求が当社のデータセンターの容量または制御投資と一致しない可能性があること、容量不足が当社の顧客の期待どおりまたは顧客にコミットしたクラウド・サービスの提供および運用能力に影響を与える可能性があること、インフラおよび運用に対する拡張性の要求によりコスト上昇やマージンに影響を与える可能性があること、ハイパースケーラーやインフラの不安定さ、可用性や包括的な契約上の合意の欠如は、サービスレベル合意（SLA）のコミットメントを満たす上での課題につながる可能性があること

と、ハイブリッド環境の提供および運用に関する「将来のスキル」が十分ではない可能性があること、運用およびインフラの管理および最適化を行う自動化や標準化、ツールが不足している可能性があること、現地の法的要件またはデータ主権に関する変更により、顧客が自社のランドスケープを別のデータセンターに移転する可能性があること、第三者から購入またはリースしたハードウェアを使用する権利を失った場合、当社のクラウドアプリケーションの提供能力に影響を与える可能性があること、当社のクラウドアプリケーションポートフォリオの混乱（システムの停止またはダウンタイム、人的またはその他のエラーによる当社ネットワークの障害、セキュリティ侵害、クラウドアプリケーションのユーザートラフィックの変動等）は顧客のSLAに影響を与える可能性があること、ハードウェアの故障やシステムエラーにより、データの損失や破損が発生する可能性があること、パートナーとのデータセンターの共同利用が当社の品質基準に適合しない可能性があること、またはPCIデータ・セキュリティ・スタンダード(PCI DSS)など、適用される認証要件に適合しない可能性があることといった分野におけるリスクおよび関連する影響にさらされる。

かかる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または違反、当社または第三者パートナーのインフラストラクチャーまたはサービスにおけるサイバーセキュリティ脆弱性は、当社の事業運営、製品およびサービスの提供に重大な影響を及ぼす可能性がある。

当社は、ソリューションの完全な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、直接またはパートナーおよびその他の第三者を介して、モバイル・ソリューションをユーザーに提供している。これは、第三者のデータ、製品およびサービスを当社の製品およびサービスに統合することを頻繁に伴う。当社は、多様なアーキテクチャにわたる、複雑なクラウド・サービスを運用しており、サービスは、当社独自のクラウドおよびデータセンター、ならびにハイパースケーラーを通じて実装される。

当社の業界は、複雑で進化するサイバーセキュリティ環境に直面しており、AIおよびクラウドスケールを利用したり、または当社もしくは当社顧客のシステムやソフトウェアにおける既知および未知である「ゼロデイ」のセキュリティの脆弱性を悪用し得る、ますます高度化した攻撃にさらされている。このようなサイバーセキュリティ上の脅威は、当社または当社顧客が適時または効果的な方法で脆弱性のパッチを行わないことにより発生する可能性がある。地政学的な緊張はこのような脅威を悪化させる可能性があり、国家間のハイブリッド戦争には、IT製品、IT企業、およびサプライチェーンを標的とする民間企業に対するサイバーセキュリティ攻撃が含まれる場合がある。多くの企業と同様に、当社および一部の第三者パートナーは、当社の事業に影響を与える可能性のあるサイバー攻撃やその他のセキュリティ事件を経験しており、今後も経験することが予想される。しかし、当社の事業に重大な影響を及ぼしたようなインシデントは認識していない。

当社が当社または第三者パートナーのシステムへの不正なアクセスを認知した場合、当社は、かかる事象の出所および影響を特定し是正するための行動プランを備えている。

当社のネットワークおよび製品で展開しているスキャンングツールは、セキュリティの脆弱性を定期的に特定し、追跡している。セキュリティの脆弱性は、既知および予測されるリスクに基づき優先順位がつけられており、当社の改善行動は、指定期間内にこれらの脆弱性にパッチを適用することを目指している。

当社は、パッチ管理手順を実施しているが、当社が包括的にパッチを適用したり、緩和措置がすべての脆弱性に対処していることや、脅威アクターに利用される前にパッチが適用されることを確認したりすることができない可能性がある。当社の顧客がパッチを適用しないこと、システムを更新しないこと、または当社によるパッチ適用に必要なサービスのダウンタイムを認めないことがあった場合、脆弱性は持続する可能性がある。パッチのインストールまたは緩和措置の実施前に攻撃者が脆弱性を利用することが可能な場合、当社および顧客のシステムやデータが重大な危殆化の影響を受ける可能性がある。

また、バックアップ、災害復旧プロセス、または事業継続性マネジメントに関するプロセスの中断、または従業員、請負業者もしくはその他の関係者による悪意または不注意な行為の結果として、当社の事業運営やサービス提供が重大な影響を受ける可能性もある。また、特定された問題へのレスポンスの遅れや不十分さ、またはクラウド・サービス・プロバイダーや当社のサイバーセキュリティ・インフラストラクチャーや手順を超えた脅威などの相互依存により、セキュリティ上の脅威が存在する可能性がある。

当社および/または当社のパートナーのセキュリティ管理が不十分であったり、既存の管理への遵守が不十分であったりする可能性があり、このことが当社および/または当社パートナーが適用ある規制および顧客要件を遵守する能力に影響を及ぼす可能性がある。当社および/または当社のパートナーは、関連するセキュリティ評価プロセスを確立していない場合、知らず知らずのうちにセキュリティ上の脅威や脆弱性を導入する可能性がある。当社のサイバーセキュリティ・フレームワークおよび手順を買収により取得したネットワークシステムと統合または維持できなかった場合でも、サイバーセキュリティの脆弱性を引き起こす可能性がある。

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、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答え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、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。）が現地の基準および要件を遵守しないこと、新しい製品、サービスおよびクラウド・オフリングまたは既存の製品、サービスおよびクラウド・オフリングの後続版ならびにアップデートが、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、リリース後または出荷後において、欠陥もしくはセキュリティ上の脆弱性を含み、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、または安全性が十分でない可能性があること、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があること、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といった分野のリスクおよびこれらに関連する影響にさらされている。

かかる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。

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ざ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、新規顧客を獲得するだけでなく、既存顧客が当社との契約を当初の契約期間満了時に更新し、追加のモジュールまたは追加の機能を購入することが重要である。また当社は、我々のエコシステムの需要に応じて、かつ競合他社より前に、新たなデータ駆動型アプリケーションおよびSAP Business Technology Platform (SAP BTP)を基礎とするインテリジェント技術のスイートの拡張を支えるソリューション等の革新的商品を市場に出す必要がある。

当社は、とりわけ、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。）にある顧客に対して、完全に適したソリューションおよび移行サービスを提供できないこと、ハイパースケイ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、当社の企業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があること、顧客およびパートナーが、クラウドへの移行および適応に消極的であること、顧客が競合他社のクラウド・オフリングを検討すること、競合他社同士の戦略的提携、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、ならびに予定された時点までに計画どおりに利益率の増加を達成できないことといった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。

かかる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、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やその構成要素を買収、統合または売却することができない可能性がある。

当社は、事業を拡大や統合するため、事業、製品および技術の買収や売却を行っており、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売却ならびに買収した事業、製品または技術の統合および切り離し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、買収、売却およびその他の取引に関するデュー・デリジェンス過程における誤った情報または推定、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、取得した事業体およびそれらの事業を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パートナーのニーズに答えられないこと、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、負債の発生または予期しない多額の資本支出、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の不遵守といったリスクおよびこれらに関連する影響にさらされている。

当社は過去にも、また将来にも、特定の事業体、事業、製品ラインを売却することを選択する可能性がある。当社は、当社にとって受け入れ可能な条件を得ることが困難な場合がある。また、事業の一部または全体を切り出すことが困難な場合、収益が減少したり、利益率に悪影響を及ぼす可能性があり、望ましい戦略的および財務的利益を得られない可能性がある。また、このような潜在的な取引は、当社の戦略的目標の達成を遅らせ、追加費用を発生させ、顧客、パートナー、従業員との関係を中断させ、補償義務によるものも含め、当社が予期せぬまたは継続的な義務や負債にさらされる可能性がある。さらに、事業売却の期間中、当社は、事業売却の対象となる事業の衰退、従業員、顧客、供給業者の喪失、取引が成立しないリスクなどのリスクにさらされる可能性があり、これらのリスクのいずれもが、事業売却の対象となる事業および当社の保有する事業に重大な悪影響を及ぼす可能性がある。何らかの理由で売却が完了しなかった場合、当社は同じ条件で他の買い手を見つけることができず、対応する利益がないまま多額の費用が発生する可能性がある。

かかる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、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、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、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、新たな業界基準に適応させること、インテリジェント・エンタープライズ戦略を強化するための顧客およびパートナーの要求が変化すること、当社の製品および技術に関する戦略は成功せず、当社の顧客およびパートナー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、また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AIを活用して独自のソリューションを生み出し、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および需要に沿うものでない可能性があることといった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。

当社は、当社の一連の企業アプリケーションおよびSAP BTPなど、いくつかの当社製品にAIを組み込んでおり、当社のポートフォリオにおけるAIの利用は今後も増加するものと期待している。多くの技術革新と同様、AIには、その導入に影響を与え、そのため当社の事業にも影響を及ぼす可能性のあるリスクおよび課題が存在する。AIのアルゴリズムまたはトレーニング手法には欠陥がある可能性がある。データセットは、過度に広範で、不十分で、またはバイアスのかかった情報を含んでいる可能性がある。AIシステムによって生成されるコンテンツは、攻撃的、違法または有害である可能性がある。当社もしくは取引先による非効率もしくは不適切なAI開発手法または展開手法により、AIソリューションの受入れが損われ、または個人、顧客もしくは社会に害を及ぼすインシデントが引き起こされる可能性があり、または当社の製品およびサービスが意図したとおりに作動しないという結果となる可能性がある。一部のアウトプットには人間による見直しが必要となる可能性があり、それにより当社のAI対応製品が意図する用途にエラーや非効率性がもたらされる可能性がある。革新的技術に伴うこうした課題およびその他の課題の結果、当社はAIシステムを実装することにより競争上の損害、規制上の訴訟、法的責任およびブランドまたは評判に係る損害を被る可能性がある。

AI技術に対する知的財産法およびプライバシー法の適用についてはかなりの不確実性が存在する。AI技術を取り巻く知的財産所有権およびライセンス権（著作権を含む。）は、当社が事業を営む法域の裁判所またはその他の法令によって完全には対応されておらず、当社のAI技術の利用またはAI技術の当社製品およびサービスへの統合は、所有権または知的財産に関する紛争につながり、または著作権その他の知的財産の不正利用請求にさらされることとなる可能性がある。さらに、当社のAI技術は個人情報およびその他の機密データの処理を伴う可能性があり、プライバシー、データ保護および情報セキュリティに関する法律、方針、法律上の義務ならびに契約上の要求事項の対象となる可能性がある。各種プライバシー法が消費者に権利を拡大しており（一部の個人情報に関する同意の取得または削除を行う権利など）、意思決定の自動化を規制している。これらの義務を果たしていないという主張または事実によって、規制当局による調査および罰金または処罰につながる可能性があり、当社が事業慣行の変更または当社アルゴリズムの保管を要求される可能性があり、または当社のAI技術の使用が妨げられるか制限される可能性がある。また、当社が使用する第三者のAI技術の知的財産、プライバシーまたはその他の法律違反について当社が責任を問われ、当社が被る損害賠償について十分な訴求権を得られない可能性（例えば、当社による第三者のAI技術の使用が責任制限の対象となったり、賠償責任補償が提供されなかったりする可能性）もある。

また、一部のAIシナリオには倫理上の課題が存在し、または社会に対し幅広い影響力を有する可能性があり、当社のグローバルAI倫理ポリシー（Global AI Ethics Policy）または類似の方針および手続きが、そうした課題に対処するために十分であるという保証はない。当社が、当社の顧客およびパートナーによる意図しない結果、意図しない使用法もしくはカスタマイズをもたらし、または人権、プライバシー、雇用その他の社会的、経済的もしくは政治的問題に対する影響により議論を引き起こすようなAIソリューションを可能とし、または提供する場合、当社の評判が毀損され、当社の事業および連結財務書類に悪影響が及ぶ可能性がある。

かかる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。

4【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 4 (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 4 (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

世界経済

2025年には、世界経済は底堅さを示したが、欧州中央銀行（ECB）が最新号の経済報告¹で報告したとおり、パンデミック前の平均と比べると引き続き低調であった。地政学的緊張、特にロシアのウクライナに対する戦争、および関税交渉は、引き続き不確実性の大きな要因であり、世界経済を圧迫した。他方で、半導体を含む人工知能（AI）への投資は、技術製品の世界貿易を強化した。全体として、2025年の経済成長は新興市場経済においてより力強く、特にインドが際立っていた。

2025年のEMEA地域について、ECBは、ユーロ圏の経済は予想よりも力強く成長し、その大部分がサービス主導であったと述べている。これは特に情報通信セクターに当てはまる一方で、産業および建設における活動は横ばいであった。全体として、上半期は、米国の関税引き上げへの対応としての前倒しと、それに関連する不確実性により、不安定であった。下半期に入って初めて、とりわけドイツにおけるインフラおよび防衛に対する追加的な公的支出に関連して、国内消費および投資のより力強い伸びが見られた。全体として、ユーロ圏経済は堅調な労働市場からも恩恵を受けており、2025年末にかけて失業率は歴史的な低水準に近かった。

南北アメリカ地域および米国については、民間消費は、2025年に、ECBがそれまで予想していたよりも好調であった。AIへの投資は、米国の経済成長をさらに下支えした。しかし、第4四半期における米国の連邦政府閉鎖は、主としてサービス活動の低下をもたらしたが、製造セクターも影響を受け、経済減速を部分的にしか相殺できなかった。

APJ地域について、ECBの報告によると、2025年の中国ではサービスセクターおよび製造セクターの両セクターで経済活動が緩やかに成長した。内需は鈍化したものの、輸出の伸びは堅調を維持し、純輸出が経済成長に寄与した。2025年末にかけて、製造セクターの活動は縮小した一方、サービスセクターは下半期にはやや減速したものの、引き続き拡大した。

¹ 欧州中央銀行、経済報告8/2025号、2026年1月15日発行

IT市場

世界のIT市場は、AIを活用した変革、ERPプラットフォームの近代化、ならびに業界全体にわたるクラウド展開の拡大への投資が加速したことに支えられ、2025年も成長の勢いを維持した。International Data Corporation（IDC）によると、「AI時代は、機能を強化し拡張するためにAI技術を用いる新たなERP製品をもたらしており」、

インテリジェントオートメーション、自律型ワークフロー、および組み込み型の意思決定支援が、現在、企業向け技術革新を特徴づけている¹。

2025年を通じて、AIおよび企業向けアプリケーションの収束は急速に成熟し、AIを搭載したERPシステムが主要な投資優先事項として台頭した。IDCによると、「IDCの2025年5月の*SaaS Path*調査では、組織の44%がAI搭載のERPアプリケーションへの投資を計画しており、22%が次回リリースに生成AI (GenAI) が含まれない場合、現在のアプリケーションを置き換えることを計画しているとの意向を示した²。これらの変化は、リアルタイムの洞察を提供し、手作業の負荷を軽減し、大規模に自律的なオペレーションを支援するビジネス・システムに対する需要の高まりを反映している。AIがソフトウェア業界全体の競争環境を変化させる中で、企業は、インテリジェンスを効果的に統合し、大規模に拡張できるプラットフォームと、立ち遅れるリスクのあるプラットフォームとを、より明確に見極めるようになっており、特に高い信頼性、セキュリティおよび規制遵守が求められる環境において、その傾向が顕著である。

同時に、世界のクラウド市場は、基盤的なユーティリティから、次の企業イノベーションの波を牽引するダイナミックなエコシステムへと引き続き進化した。IDCは、「AIおよびクラウドの収束により、ワークロードの配置からセキュリティに至るまであらゆるものを自律的に管理するエージェント型プラットフォームが生まれ、新たなレベルの効率性および戦略的価値を実現する」と予測している³。インフラストラクチャーの複雑さおよびコストを削減しながら、インテリジェントなシステムを大規模に展開する必要性に牽引され、クラウドベースのERPに対する需要は特に引き続き強かった。並行して、データ主権に対する顧客および規制当局の要求の高まりにより、ヨーロッパおよびその他の規制対象市場におけるソブリンクラウドに関する議論が加速した。これは、企業のクラウド戦略の不可欠な構成要素として、データレジデンシー、コンプライアンスおよび運用管理がますます重視されていることを反映している。

これらの傾向は、2025年において、クラウドERPがデジタル企業ランドスケープにおける支配的な展開モデルとしての役割を強化した。AIの導入がITスタック全体にわたって加速する中で、組織は、クラウドを基盤とするモジュール型で構成可能なシステムをますます追求するようになっており、これは、ビジネス・ソフトウェアの設計、提供および運用のあり方における根本的な変化を示している。

- ¹ IDC Worldwide Enterprise Resource Planning Applications Software Forecast, 2025-2029: AI Empowers the Future, 2025年9月付, IDC #US53742525
- ² IDC MarketScape: Worldwide AI-Enabled Large Enterprise ERP Applications 2025 Vendor Assessment, 2025年10月付, IDC #US52976925
- ³ IDC FutureScape: Worldwide Cloud 2026 Predictions, 2025年10月付, IDC #US53859425

当社への影響

2025年は、当社にとって極めて重要な年であった。ITランドスケープ全体で変化が加速する中、当社は企業向けアプリケーション・ソフトウェアにおける主導的地位を強化したからである。変動する貿易政策および関税の変動性に一因があるマクロ経済の不確実性に直面する中でも、当社は、世界最大級の企業およびデジタルトランスフォーメーションを進める中小規模で急成長中の企業の双方にとって、信頼できるパートナーであり続けた。

年間を通して、顧客は、当社に対し、単なる近代化だけでなく、事業上で重要なプロセスにおいてAIから具体的な事業価値をもたらすソリューションを、ますます求めるようになった。これは、AI駆動型SaaSプロバイダーの代表企業としての当社の位置付けを強化し、また、拡張可能で成果志向の導入に対する顧客の期待がより広範に変化していることを反映していた。特に、当社のBusiness AIに対するアプローチは、AIを中核的な事業ワークフローに直接組み込み、豊富な企業データによって支えられているため、顧客が個別のユースケースを超えて、AIを活用した統合的なオペレーションへと大規模に移行することを可能にし、顧客の共感を呼んだ。

同時に、より広範なIT市場は移行期を迎えた。企業は、コスト圧力、変化するアーキテクチャ要件、および生成AI（gen AI）機能の急速な導入を受けて、技術上の優先事項を見直し続けた。試行から価値提供へと重点が移るこの変化は、統合プラットフォーム、運用の柔軟性およびエンタープライズ級のスケールを提供できるベンダーに有利に働いた。当社のエンドツーエンドのポートフォリオは、RISE with SAP、SAP GROW、SAP Business Technology Platform（BTP）、SAP Business Data CloudおよびJouleを含み、こうした変化するニーズにうまく合致していた。

地政学的な動向および規制要件の増大により、データ主権は、コンプライアンス上の検討事項から戦略上の判断要素へと押し上げられた。顧客、特に規制対象業界および公共セクターの顧客は、データレジデンシー、管理およびコンプライアンスを確保しながらイノベーションを実現するソブリンクラウド・ソリューションを、ますます求めるようになった。これらの要件は、顧客のクラウド展開の判断および運営モデルを形作っており、企業がより断片化したグローバル環境を進む中で、ソブリンクラウド機能の重要性を一層強めている。当社のソブリンクラウド戦略は、こうしたニーズに直接応えるものであり、強化された規制上および地政学上の複雑性の下で事業を行う顧客を支援する有意義な機会を示している。

その結果、当社は、戦略的製品分野全体にわたって一貫した勢いを見た。顧客は、単なる近代化のためだけでなく、業務を単純化し、組み込み型インテリジェンスを通じて新たな価値を引き出すための手段としても、当社のプラットフォームに注目した。

2025年度の見通しに対する実績

過年度と同様に、当社の2025年度の公表されている財務見通しは、フリー・キャッシュ・フローおよび実効税率を除き、為替変動を考慮しない場合に基づいている。そのため、本項では、別途記載がない限り、当社の見通しに対する実績について為替変動を考慮せずに論じる。2024年の実績は実際の為替に基づいて示しているが、成長率については為替変動を考慮しない場合である。

戦略目標	KPI	2024年度実績	2025年度見通し (2024年度統合 報告書)	改定後の 2025年度見通し (第3四半期 計算書)	2025年度実績
成長	クラウド収益	171.4億ユーロ	216億ユーロ から 219億ユーロ	216億ユーロ から 219億ユーロ (下限寄り)	216.6億ユーロ
	クラウドおよびソフト ウェア収益	298.31億ユーロ	331億ユーロ から 336億ユーロ	331億ユーロ から 336億ユーロ	334.4億ユーロ
	合計収益の増加率	10%	わずかに加速する	わずかに加速する	11%
	カレント・クラウド ・バックログの増 加率	29%	わずかに減速する	わずかに減速する	25%
収益性	クラウドおよびソフト ウェア収益 (非IFRS)	81.5億ユーロ	103億ユーロ から 106億ユーロ	103億ユーロ から 106億ユーロ (上限寄り)	106.6億ユーロ
	フリー・キャッ シュ・フロー ¹	42.2億ユーロ	約80億ユーロ	80億ユーロ から 82億ユーロ	82.4億ユーロ
顧客ロイヤルティ	顧客ネット・プロ モーター・スコア	12	12から16	12から16	9
職場環境	ビジネス・ヘルス・ カルチャー指数	80%	80%から82%	80%から82%	81%
従業員エンゲージメ ント	従業員エンゲージメ ント指数	74%	74%から78%	74%から78%	76%
気候業績	温室効果ガスの総排 出量	690万トン	関連するバリュー チェーン全体における 炭素排出量を安定的に 削減する	関連するバリュー チェーン全体における 炭素排出量を安定的に 削減する	630万トン

¹ 実際の為替に基づく場合。

2025年中の当社の見通しの変更は太字で示している。当社の第1四半期計算書および第2四半期計算書における2025年度の見通しは変更なかった。

財務実績

当社のカレント・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、実際の為替に基づく場合で210.5億ユーロ（為替変動を考慮しない場合で225.4億ユーロ、実際の為替に基づく場合で2024年度：180.8億ユーロ）に達した。これは、為替変動を考慮しない場合で25%（2024年度：29%）の増加であった。これは、予想よりも顕著な成長率の鈍化を示す。将来年度においてクラウド収益の急増が見込まれる大規模なトランスフォーメーション案件や、法令により求められる契約上の便宜解除条項が、為替変動を考慮しない場合のカレント・クラウド・バックログの増加率に約1パーセント・ポイントのマイナス影響を及ぼした。

その結果、2025年度のクラウド収益は、2024年度の171.4億ユーロ（実際の為替に基づく場合）から216.6億ユーロ（為替変動を考慮しない場合）に増加し、216億ユーロから219億ユーロの範囲の下限寄りという改定後の指針と一致していた。これは、為替変動を考慮しない場合で26%の増加を示している。クラウドおよびソフトウェア収益は、為替変動を考慮しない場合で12%増の334.4億ユーロとなり（2024年度：実際の為替に基づく場合で298.3億ユーロ）、したがって331億ユーロから336億ユーロという2025年度の見通しと一致した。2025年度の総収益は、為替変動を考慮しない場合で11%増の378.0億ユーロとなり（2024年度：実際の為替に基づく場合で341.8億ユーロ）、したがって成長率はわずかに加速した。収益に関する詳細については、「収益」の項を参照のこと。

2025年度の非IFRS営業利益は、為替変動を考慮しない場合で106.6億ユーロ（2024年度：実際の為替に基づく場合で81.5億ユーロ）となった。これは、為替変動を考慮しない場合で31%という力強い増加を反映している。IFRSおよび非IFRS営業利益ならびに営業利益率は、クラウド収益の力強い成長、ならびに2024年1月に公表され2025年初頭に完了したリストラクチャリングプログラムの成果の恩恵を受けた。非IFRS営業利益は当社の改訂後の指針の

範囲（為替変動を考慮しない場合で103億ユーロから106億ユーロの上限寄り）を上回った。IFRS営業利益に関する詳細については、「営業利益および営業利益率」の項を参照のこと。

通年では、フリー・キャッシュ・フローは95%増加し、82.4億ユーロとなった（2024年度：42.2億ユーロ）。前年度比での改善は、主として収益性の向上ならびにリストラクチャリングおよび株式報酬の支払の減少によるものであった。フリー・キャッシュ・フローに関する詳細は、「連結キャッシュ・フロー計算書の分析」の項を参照のこと。

実効税率は28.7%であり（2024年度：33.9%）、非IFRS実効税率は30.5%であった（2024年度：32.3%）。IFRS実効税率が非IFRS税率より低いのは、非課税所得による税務上の恩恵によるものである。

非財務実績

2025年度において、当社の顧客ネット・プロモーター・スコアは前年比で3ポイント低下し9となり（2024年度：12）、目標範囲である12から16を下回った。ビジネス・ヘルス・カルチャー指数は1パーセント・ポイント上昇して81%となり（2024年度：80%）、目標範囲である80%から82%の中間値となった。2025年度通年の従業員エンゲージメント指数は、前年比で2パーセント・ポイント上昇して76%となり（2024年度：74%）、目標範囲である74%から78%の中間値となった。総炭素排出量は、2025年度には630万トンに減少し（2024年度：690万トン）、安定的な削減という当社の見通しと一致した。

取締役会による評価

為替変動を考慮しない場合のクラウド・バックログ成長率は25%へと予想以上に減速したものの、総クラウド・バックログは力強く推移し、為替変動を考慮しない場合で30%増加して770億ユーロとなった。これは、部分的には将来年度においてクラウド収益の急増が見込まれる大規模なトランスフォーメーション案件によるためである。同時に、SAP Business AIは勢いを増している。当社の2025年第4四半期のクラウド受注の3分の2超にSAP Business AIが含まれており、その結果、2025年第3四半期と比べて20パーセント・ポイント超増加した。この実績は、当社事業の根底にある勢いと、将来に向けた当社の可能性を示している。

当社が収益成長を牽引しつつ、収益性およびフリー・キャッシュ・フローに関する見通しを上回ることができたのは、年初に示した見通しに対して一貫して実行してきたことの表れである。マクロ経済上の課題が続く中、当社は基盤を強化し、安定的かつ持続的な業績に向け、事業体制を整えるために、計画的な措置を講じた。

全体として、報告年度における事業の推移は良好であった。

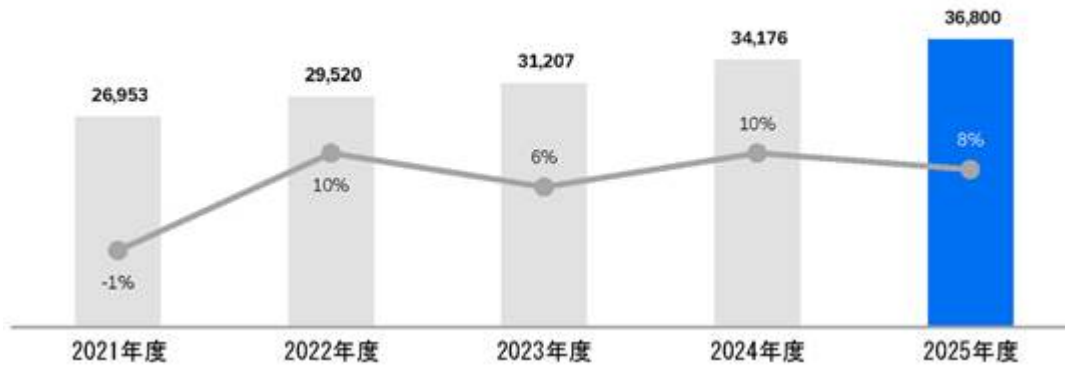
営業成績（IFRS）

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¹
 単位：百万ユーロ／前年度比較

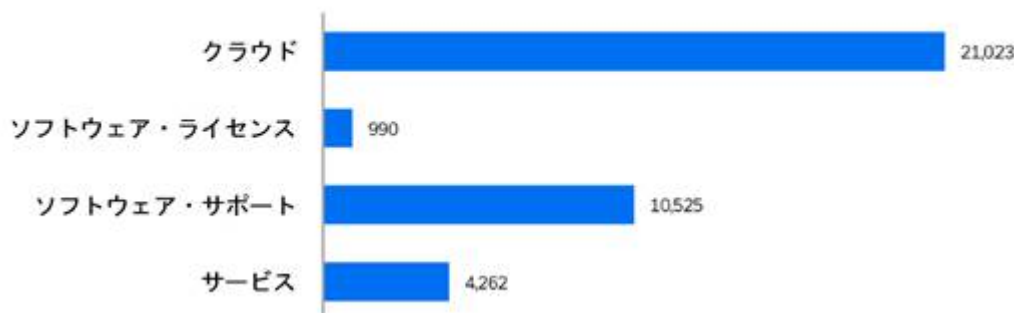


¹ 2023年のQualtricsの売却の結果、2020年度の数値は修正再表示されていない。したがって、2021年度の成長率は継続事業を反映していない。

2025年度の総収益は36,800百万ユーロであり、2024年度の34,176百万ユーロから8%（2,625百万ユーロ）上昇した。この増加は当社のクラウド事業によって得られた収益によるものであった。

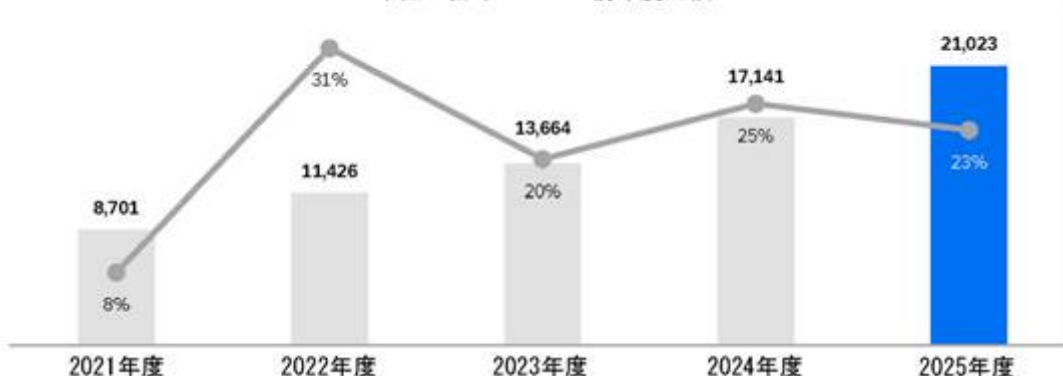
クラウドおよびソフトウェア収益は、2024年度の29,830百万ユーロから2025年度の32,538百万ユーロへと増加し、9%の増加となった。クラウドおよびソフトウェア収益は2025年度の総収益の88%を占めている（2024年度：87%）。2025年度のサブスクリプション収益は、2024年度の17,442百万ユーロから22%増加し21,328百万ユーロとなった。

収益類型ごとの収益
 単位：百万ユーロ



当社の収益類型に関する詳細な説明については、連結財務諸表に対する注記(A.1)を参照のこと。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。

クラウド収益¹
 単位：百万ユーロ／前年度比較



¹ 2023年のQualtricsの売却の結果、2020年度の数値は修正再表示されていない。したがって、2021年度の成長率は継続事業を反映していない。

2025年度のクラウド収益は、主に2025年度に28%（3,954百万ユーロ）増加し18,119百万ユーロ（2024年度：14,165百万ユーロ）となったCloud ERP Suiteの収益に牽引され、2024年度の17,141百万ユーロから23%（3,883百万ユーロ）増加し、21,023百万ユーロとなった。Cloud ERP Suiteはクラウド収益全体の86%を占めた（2024年度：83%）。Cloud ERP Suiteの収益の成長は、当社顧客のクラウドへの以降が加速したことから恩恵を受けた。2025年度のExtension Suiteのクラウド収益は、2024年度の2,436百万ユーロから2,559百万ユーロとなり、5%の増加を示した。2025年には、IaaSクラウド収益は、SaaS / PaaSに対する当社の戦略的重点に沿って、195百万ユーロ（36%）減少し、345百万ユーロ（2024年度：540百万ユーロ）となった。

2025年度のカレント・クラウド・バックログは、29.7億ユーロ（16%）増の210.5億ユーロとなった（2024年度：180.8億ユーロ）。当社の2025年度のカレント・クラウド・バックログ総額は、2024年度の632.9億ユーロから25%増加し、772.9億ユーロとなった。

2025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、2024年度の12,689百万ユーロから9%（1,174百万ユーロ）減の11,515百万ユーロとなった。

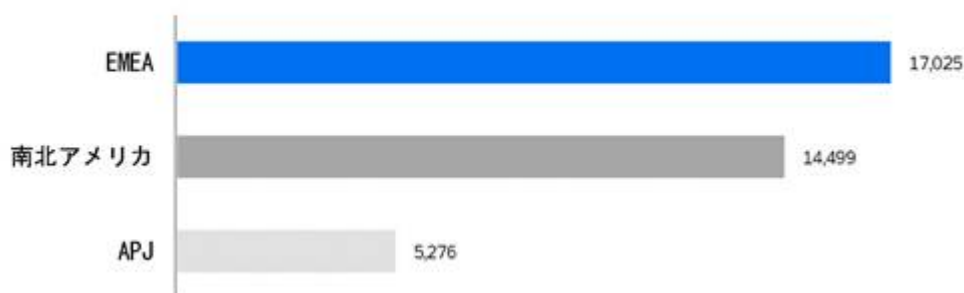
当社の2025年度のソフトウェア・ライセンス収益は、2024年度の1,399百万ユーロから409百万ユーロ減少し、990百万ユーロとなった。この継続的な減少は、クラウドトランスフォーメーションと一致している。

2025年度のソフトウェア・サポート収益は、2024年度の11,290百万ユーロから7%（765百万ユーロ）減の10,525百万ユーロとなった。この減少は、当社顧客のクラウドへの移行が加速したことに起因している。

2025年度のサービス収益は4,262百万ユーロであり、2024年度の4,346百万ユーロからわずかに2%（84百万ユーロ）減少した。かかる減少は、主として当社のトレーニング事業からの収益の減少によるものである。当社のサービス事業の戦略的重点は、当社のクラウド・ソリューションの採用を促進することにある。

地域ごとの収益

地域ごとの収益（顧客の所在地ベース）
 単位：百万ユーロ



EMEA地域

2025年度、EMEA地域からの収益は17,025百万ユーロであり（2024年度：15,575百万ユーロ）、当社の総収益の46%を占めており（2024年度：46%）、9%の増加であった。ドイツにおける収益は9%増の5,828百万ユーロとなった（2024年度：5,359百万ユーロ）。ドイツはEMEA地域の総収益の34%を占めている（2024年度：34%）。その他のEMEA地域の国では、収益は10%増加した。その他のEMEA地域の国の中では、フランス、オランダ、スイスおよび英国が最も大きく寄与した。

EMEA地域のクラウドおよびソフトウェア収益は合計で15,013百万ユーロとなった（2024年度：13,534百万ユーロ）。これは当該地域における総収益の88%を占めている（2024年度：87%）。2025年度のEMEA地域のクラウド収

益は29%増の8,876百万ユーロとなった(2024年度:6,892百万ユーロ)。とりわけ、クラウド収益に関する業績は、フランス、ドイツ、イタリア、サウジアラビア、スペインおよび英国で堅調であった。2025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8%減の6,137百万ユーロとなった(2024年度:6,643百万ユーロ)。

南北アメリカ地域

2025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39%である(2024年度:40%)。南北アメリカ地域の総収益は5%増の14,499百万ユーロとなった(2024年度:13,808百万ユーロ)。米国における収益は4%増の11,537百万ユーロとなった(2024年度:11,056百万ユーロ)。南北アメリカ地域で得られた総収益に占める米国の割合は80%である(2024年度:80%)。南北アメリカ地域のその他の国における収益は、8%増加した。南北アメリカ地域のその他の収益は、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12,744百万ユーロとなった(2024年度:11,987百万ユーロ)。これは当該地域における総収益の88%を占めている(2024年度:87%)。2025年度の南北アメリカ地域におけるクラウド収益は15%増の9,075百万ユーロとなった(2024年度:7,872百万ユーロ)。米国の、南北アメリカ地域におけるクラウド収益に占める割合は79%である。とりわけ、クラウド収益に関する業績は、ブラジルおよび米国で堅調であった。2025年度の南北アメリカ地域におけるソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート収益は11%減の3,669百万ユーロとなった(2024年度:4,116百万ユーロ)。

APJ地域

2025年度の当社の総収益に占めるAPJ地域の収益の割合は14%であった(2024年度:14%)。APJ地域における総収益は、10%増の5,276百万ユーロとなった(2024年度:4,793百万ユーロ)。日本における収益合計は、13%増の1,569百万ユーロとなった(2024年度:1,388百万ユーロ)。日本における収益はAPJ地域における収益全体の30%を占めている(2024年度:29%)。APJ地域のその他の国における収益は9%増加した。APJ地域のその他の国における収益は主としてオーストラリア、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4,781百万ユーロとなった(2024年度:4,308百万ユーロ)。これは当該地域における総収益の91%を占めている(2024年度:90%)。2025年度のAPJ地域におけるクラウド収益は29%増の3,072百万ユーロとなった(2024年度:2,377百万ユーロ)。とりわけ、クラウド収益に関する業績は、中国、インド、日本および韓国で堅調であった。2025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2024年度の1,931百万ユーロから1,709百万ユーロに11%減少した。

営業利益および営業利益率

営業利益は9,617百万ユーロに増加し、営業利益率は12.5パーセント・ポイント増の26.1%となった。営業利益は、クラウド収益の寄与の増加と、総営業費用の減少によりプラスの影響を受けた。

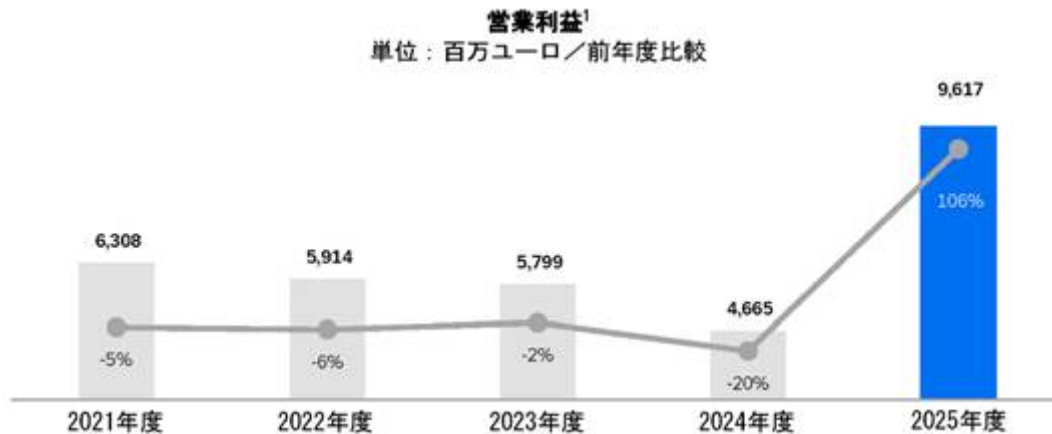
営業利益は、リストラクチャリング費用が2024年度の3,144百万ユーロから2025年度の3百万ユーロへと減少したことから恩恵を受けた。この減少は、2024年1月に公表され、計画どおり2025年初頭に完了した当社全体のリストラクチャリングプログラムに関連するものである。このプログラムの下、当社は2025年に主要な戦略的成長分野、特にビジネスAIへの注力を強化した。当該プログラムに関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.6)を参照のこと。

株式報酬費用は、当社株価が25ユーロ超下落したこと(2024年度:95ユーロ超の上昇)および前年度以前と比べて付与量が減少したことを主因として、1,695百万ユーロに減少した(2024年度:2,385百万ユーロ)。当社の2024年度の株式報酬費用は、2024年度の当社の成功に対する従業員の貢献を評価して、当社がOwn SAPプランへの拠出金を一時的に増加させたこと(2024年10月から12月までの間に40%から100%)が含まれていた。株式報酬の支払に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(B.3)を参照のこと。

2025年度において、営業利益は、リストラクチャリング計画外の退職手当の増加により、マイナスの影響を受けた。当該費用は、2024年度と比較して2025年度に増加した（2025年度：238百万ユーロ、2024年度：68百万ユーロ）。これは主として、2025年7月末に公表された人材変革に基づき認識された191百万ユーロの費用によるものである。

さらに、営業利益は、Teradata訴訟に関連する387百万ユーロの引当金（2024年度：0百万ユーロ）により、マイナスの影響を受けた。Teradata訴訟に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記の注記(G.3)を参照のこと。

判例法の変更により、その他税金が98百万ユーロ増加し（2024年度：0百万ユーロ）、2025年度第3四半期における当社の営業利益にマイナスの影響を及ぼした。税務関連訴訟に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記の注記(C.5)および注記(G.3)を参照のこと。



¹ 2023年のQualtricsの売却の結果、2020年度の数値は修正再表示されていない。したがって、2021年度の成長率は継続事業を反映していない。

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。

2025年度のクラウドおよびソフトウェア費用は15%増の6,793百万ユーロとなり（2024年度：5,922百万ユーロ）、2025年度の当社のクラウド利益率は、2024年度の72.8%から1.1パーセント・ポイント増加し73.9%となった。これは、主にCloud ERP Suiteの収益に牽引された堅調な収益増と、拡張可能なクラウド・インフラストラクチャーおよび業務効率化による緩やかなクラウド費用の増加によるものであった。クラウド費用の増加は、主として、ボリュームの増加およびコンピューティングリソース用インスタンスの調達に伴う追加費用によるものであった。2025年度のソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート利益率は88.6%で、前年度の水準を1.5パーセント・ポイント下回った（2024年度：90.1%）。主にソフトウェア・ライセンス収益の29%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・サポート収益は9%減少し、11,515百万ユーロとなった（2024年度：12,689百万ユーロ）。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・サポート費用は前年同期比で4%増加し、1,313百万ユーロとなった（2024年度：1,262百万ユーロ）。これは部分的に、Teradata訴訟に関連する費用によるものである。

サービス費用

サービス費用は、主にコンサルティング、プレミアム・サービス、およびトレーニング・コースに係る費用により構成されている。2025年度のサービス費用は4%減の3,193百万ユーロとなった（2024年度：3,321百万ユーロ）。

口)。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、1.5パーセント・ポイント増の25.1%となった（2024年度：23.6%）。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・ソリューション収益へ移行しているため、当社はクラウド商品・サービスを支えるべく引き続きサービス提供のリソースを調整している。

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、研究開発活動に使用されるデータセンターインフラに対する費用、ならびに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。

2025年度のR&D費用は、2024年度の6,514百万ユーロから2%増加し、6,633百万ユーロとなった。この増加は、主に2025年に非正規雇用者の活用が増加したものの、その運用は規律あるものだったことに起因する。かかる増加は、主に、2025年に臨時要員の活用が増加した一方で、その活用は規律あるものであったことに起因するものである。株式報酬費用の減少は、研究開発費用の増加を一部相殺した。2025年度の総収益に占めるR&D費用の比率は18.0%に減少した（2024年度：19.1%）。詳細は、「第3 6 研究開発活動」を参照のこと。

販売・マーケティング費用

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

2025年度の販売・マーケティング費用は2024年度の9,090百万ユーロから2%減少し、8,879百万ユーロとなった。この減少は主に、株式報酬費用の減少によるものであり、これは、販売手数料の償却費および販売後サービス費用の増加を含むSAP PartnerEdgeプログラムに係る費用の増加により一部相殺された。によるものである。2025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2.5パーセント・ポイント減少し24.1%であった（2024年度：26.6%）。

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。

2025年度の一般管理費は、2024年度の1,435百万ユーロから14%増加し、1,633百万ユーロとなった。この増加は主に、2025年に臨時要員の活用が増加した一方で、その活用は規律あるものであったこと、およびTeradata訴訟に関連する費用に起因する。株式報酬費用の減少は、一般管理費の増加を一部相殺した。2025年度の総収益に占める一般管理費の比率は0.2パーセント・ポイント増の4.4%となった（2024年度：4.2%）。

セグメント情報

2025年度末において当社は、アプリケーション、テクノロジー&サポート（ATS）・セグメントおよびコア・サービス・セグメントの2つの報告対象となる事業セグメントを有していた。

- ・ **ATSセグメント**は、当社の一体的な製品ポートフォリオを表しており、これが全体として統括され、商業化されている。同セグメントは主として、クラウド・サブスクリプションおよびサポート提供から収益を生み出しており、当社のクラウド・ソリューションの運用および顧客サポートに係る費用を負担している。サービスに係る収益および費用は、当社のトレーニング事業から生じるものであり、これは当社の製品ポートフォリオと高度に統合されている。
- ・ **コア・サービス・セグメント**は、顧客がイノベーションの採用を加速できるようにすることにより、当社の製品ポートフォリオを支援している。収益は主として、プロフェッショナル・コンサルティング・サービス

およびプレミアム・サポート・サービスから生み出される。費用は主として、これらのサービスの提供に係るものである。コア・サービス・セグメントは、サービス事業全体を反映するものではない。
当社のセグメント報告に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記(C.1)および注記(C.2)を参照のこと。

ATS

単位：百万ユーロ
(非IFRS)

	2025年度		2024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	21,023	21,661	17,141	23	26
ソフトウェア・ライセンス	990	1,020	1,399	-29	-27
ソフトウェア・サポート	10,525	10,754	11,290	-7	-5
ソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポート	11,515	11,774	12,689	-9	-7
クラウドおよびソフトウェア	32,538	33,435	29,829	9	12
サービス	309	316	418	-26	-24
セグメント収益合計	32,847	33,751	30,248	9	12
クラウド費用	-5,084	-5,276	-4,446	14	19
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	-1,109	-1,143	-1,169	-5	-2
クラウドおよびソフトウェア費用	-6,193	-6,419	-5,615	10	14
サービス費用	-349	-357	-385	-9	-7
売上原価合計	-6,542	-6,775	-6,000	9	13
セグメント粗利益	26,305	26,976	24,248	8	11
その他のセグメント費用	-12,959	-13,328	-12,995	0	3
セグメント利益(損失)	13,345	13,647	11,253	19	21

2025年度において、アプリケーション、テクノロジー&サポート・セグメントのクラウド収益は、Cloud ERP Suiteの好調な実績に牽引され、23%（為替変動を考慮しない場合、26%）と著しく増加した。同時に、クラウド費用は14%（為替変動を考慮しない場合、19%）増加した。

当社既存顧客のより多くが当社のクラウド提供を選択したことから、ソフトウェア・サポート収益は、7%（為替変動を考慮しない場合、5%）減少し、10,525百万ユーロとなり（2024年度：11,290百万ユーロ）、またソフトウェア・ライセンス収益は、29%（為替変動を考慮しない場合、27%）減少し、990百万ユーロとなった（2024年度：1,399百万ユーロ）。その結果、アプリケーション、テクノロジー&サポート・セグメントのソフトウェア・ライセンスおよびソフトウェア・サポートの総収益は11,515百万ユーロとなり（2024年度：12,689百万ユーロ）、9%減少した（為替変動を考慮しない場合、7%減）。

その結果、総セグメント収益は前年度比9%増加し（為替変動を考慮しない場合、12%増）、32,847百万ユーロとなった（2024年度：30,248百万ユーロ）。セグメント収益合計は9%増加したが（為替変動を考慮しない場合、13%増）、これは主にクラウド費用の増加によるものであった。その他のセグメント費用は横ばいで推移し（為替変動を考慮しない場合、3%増）、2025年度末時点で12,959百万ユーロとなった（2024年度：12,995百万ユーロ）。

結果として、セグメント利益は19%増加し（為替変動を考慮しない場合、21%増）、2024年度の11,253百万ユーロから13,345百万ユーロとなった。

コア・サービス

単位：百万ユーロ
 (非IFRS)

	2025年度		2024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	為替変動を考慮しない場合
サービス	3,953	4,053	3,927	1	3	
セグメント収益合計	3,953	4,053	3,927	1	3	
クラウド費用	-120	-124	-108	11	14	
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	-39	-40	-49	-21	-19	
クラウドおよびソフトウェア費用	-159	-164	-158	1	4	
サービス費用	-2,773	-2,843	-2,850	-3	0	
売上原価合計	-2,932	-3,007	-3,008	-3	0	
セグメント粗利益	1,021	1,046	920	11	14	
その他のセグメント費用	-590	-605	-637	-7	-5	
セグメント利益(損失)	432	440	283	53	56	

コア・サービス・セグメントは、2025年度を1%のセグメント・サービス収益の増加で終えた（為替変動を考慮しない場合、3%増）。

2025年度において、セグメント・サービス費用は3%減少した（為替変動を考慮しない場合、0%）。この減少は、主として、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における費用の好転と、株式報酬費用の減少によるものである。これらの効率化は、主として、2024年度に開始され2025年度初頭に完了したりストラクチャリングプログラムにより牽引されたものであり、これにより、より望ましい提供構成となった。その他のセグメント費用は7%減少した（為替変動を考慮しない場合、5%減）。

全体として、コア・サービス・セグメント利益は2025年度に53%増加し（為替変動を考慮しない場合、56%増）、432百万ユーロとなった（2024年度：283百万ユーロ）。

税引後利益および1株当たり利益

2025年度において、当社の税引後利益は7,326百万ユーロに増加し（2024年度：3,150百万ユーロ）、基本的1株当たり利益は6.14ユーロに増加した（2024年度：2.68ユーロ）。発行済株式総数は、2025年度も1,166百万株で横ばいであった（2024年度：1,166百万株）。当社の1株当たり利益および発行済株式総数に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記の注記(C.6)を参照のこと。



¹ 2023年のQualtricsの売却の結果、2020年度の数値は修正再表示されていない。したがって、2021年度の成長率は継続事業を反映していない。

営業利益の下にあり、税引後利益および1株当たり利益に影響を及ぼした主な要因は以下のとおりである。

その他の営業外収益／費用（純額）

その他の営業外収益／費用（純額）は118百万ユーロに改善した（2024年度：マイナス298百万ユーロ）。この増加は、主として為替レートの変動によるものである。その他の営業外収益／費用に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記の注記(C.3)を参照のこと。

純財務収益

純財務収益は534百万ユーロに改善した（2024年度：398百万ユーロ）。当社の財務収益は1,911百万ユーロであり（2024年度：1,429百万ユーロ）、財務費用は1,377百万ユーロとなった（2024年度：1,031百万ユーロ）。

財務収益は主に、投資に係る受取利息428百万ユーロ（2024年度：631百万ユーロ）、Sapphire Venturesによる投資を中心としたIFRS第9号に関連する評価替えおよび株式売却益合計1,393百万ユーロ（2024年度：779百万ユーロ）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およびデリバティブ商品による支払利息492百万ユーロ（2024年度：545百万ユーロ）、IFRS第9号に関連する評価替えまたはSapphire Venturesによる投資の売却に係る損失合計631百万ユーロ（2024年度：316百万ユーロ）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(D.1)および注記(E.3)を参照のこと。

法人所得税

2025年度の実効税率は28.7%であった（2024年度：33.9%）。前年度同期比での減少は、主に、源泉課税の変更によるものであった。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。

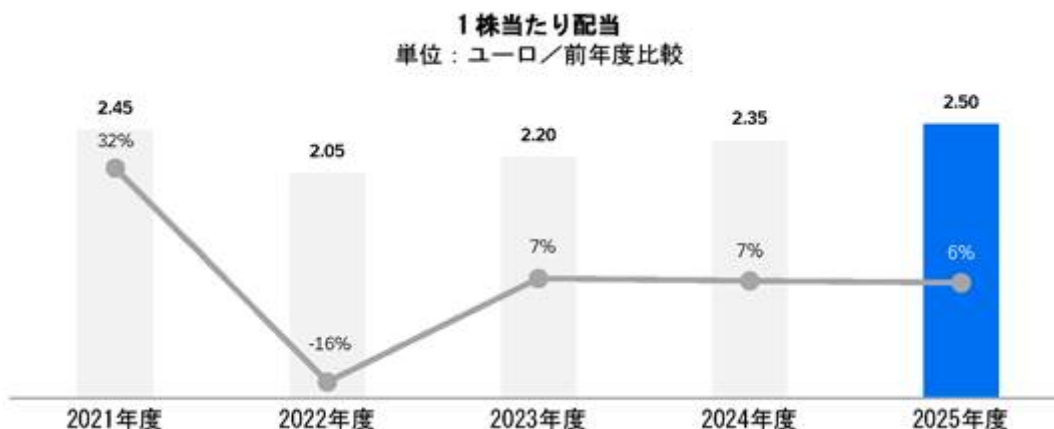
配当

当社は、2025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、当社の配当方針は、SAPグループの継続事業からの非IFRS税引後利益の少なくとも40%の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、2025年度の配当金総額を、1株当たり2.50ユーロ（2024年度：2.35ユーロ）とすることを2026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（継続事業からの非IFRS税引後利益に対する配当総額の比率を意味する。）は41%となった（2024年度：52%）。提案された配当は、2024年度の配当に対して6%の増加を示している。

株主が上記提案を承認したことにより、また、2026年5月5日の年次株主総会開催時点における自己株式数に基づき、配当として分配された総額は2,919百万ユーロとなった。2025年度、当社は配当金として2,743百万ユーロを分配した。

当社の税引後利益の推移に関する詳細は、「税引後利益および1株当たり利益」の項を参照のこと。



[次へ](#)

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外国為替リスク、金利リスク、信用リスクおよび株式リスクへの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。トレジャリー部門は、余剰現金のプーリングなどにより、当社の方針に沿ってSAPグループ全体における流動資産の配分を最適化するため、SAPグループの大部分の企業の流動性を一元的に管理している。この一元的なアプローチにより、当社の財務柔軟性を維持するのに十分な水準の流動資産が確保される。加えて、必要があれば、追加的な流動性を確保できるよう、コミットメント型およびアンコミットメント型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、流動性、外国為替、金利、信用および株価に係る各リスクを全グループベースで管理している。当社は、投機目的（すなわち当社が対応する潜在取引を有しないデリバティブ取引を行うこと）でなく、上記目的のために厳選されたデリバティブを利用している。デリバティブの利用に関する取決めならびに財務リスクに関するその他の取決めおよび手続については、全世界においてグループ内の全企業に適用される当社の財務指針として文書化されている。各財務リスク管理および当社のリスクエクスポージャーのより詳細な情報については、連結財務諸表に対する注記(F.1)および注記(F.2)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、高度な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、「資産（IFRS）」の項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、S&P Global Ratingsが「A+」（「安定的な見通し」）、またMoody'sが、「A1」（「安定的な見通し」）であった。

2023年5月、当社は、2025年8月13日付で完了した、総額50億ユーロを上限として自己株式を取得する計画を公表した。当社は188.24ユーロの平均価格で26,010,591株を取得しており、その結果、当該計画における購入金額は約49億ユーロとなった。

2026年1月29日、当社は、総額100億ユーロを上限として自己株式を取得する新たな計画を公表した。この計画は、2027年末までに完了する見込みである。

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、事業買収およびベンチャー活動への投資、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。2025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建てであった。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（銀行定期預金やマネーマーケットファンドなど）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。2025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、2026年度の事業上および財務上の需要、資本的支出、債務の返済、および当社株主への資本還元賄うには、当社の流動資産および予想される営業キャッシュ・フローに未使用の信用枠を加えれば十分であると考えてい

る。また、柔軟性を維持するために追加資金が必要となる場合には、当社は資金調達取引を締結する必要性が生じる可能性がある。

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。当社の金融負債に関する詳細は、「金融負債」の項を参照のこと。

信用枠

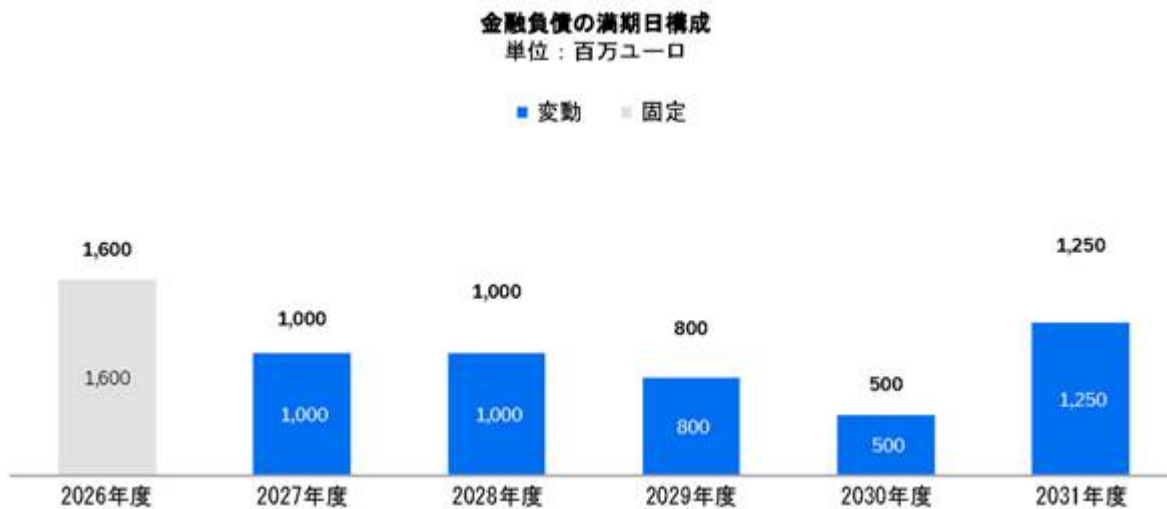
当社は、必要があれば、各種の信用枠を通じて追加の流動性の源泉を利用することができる。

高い財務柔軟性を維持するため、SAP SEは2023年3月8日に、初期契約期間の5年間に2つの1年間延長オプションが付いた、30億ユーロのコミットメント型シンジケート回転信用枠を締結した。この信用枠の初期契約期間は2030年3月まで2年間延長された。将来可能な信用枠の利用は、いかなる財務制限条項にも服さない。現在までのところ、当社はこの信用枠を使用しておらず、また、現時点においてその予定もない。

2025年12月31日現在、SAP SEは、合計11.5億ユーロの追加の二者間のアンコミットメント型信用枠が利用可能であり、これらは現在未利用である。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。

金融負債

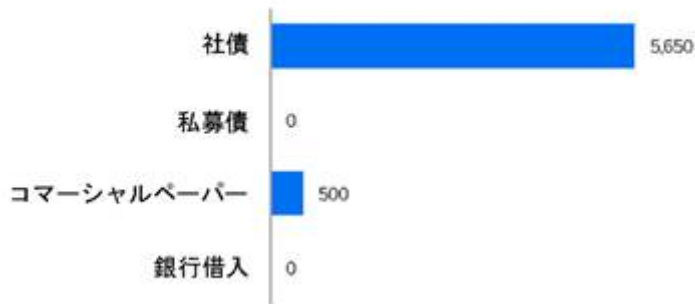
「金融負債」とは銀行借入、コマーシャルペーパー、私募債および社債の額面金額と定義される。



2025年12月31日現在の金融負債の額面金額には、ユーロ建て（6,150百万ユーロ）の金額が含まれる。2025年12月31日、金融債務の約74%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。

手段別の金融負債

金融負債
 単位：百万ユーロ



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。

流動性

グループ流動性および純流動性 / 純負債

単位：百万ユーロ	2025年度	2024年度	変動
現金および現金同等物	8,220	9,609	-1,390
短期定期預金および債券	1,311	1,471	-160
グループ流動性	9,531	11,080	-1,550
短期金融負債	-1,600	-3,639	2,039
長期金融負債	-4,550	-5,746	1,196
金融負債	-6,150	-9,385	3,235
純流動性(+)/純負債(-)	3,381	1,695	1,685
リース負債	-1,684	-1,715	31
リース負債を含めた純流動性 / 純負債	1,697	-19	1,716

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（その他の短期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。2025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2024年度比で低下した原因は、主として、借入金の返済ならびに現金および現金同等物に対する為替レートの影響によるものであり、これは営業キャッシュ・フローの増加により一部相殺された。

純流動性 / 純負債は、グループ流動性から金融負債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追加情報は、「税引後利益および1株当たり利益」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

単位：百万ユーロ	2025年度	2024年度
純流動性(+)/純負債(-)2024年12月31日(前年度：2023年12月31日)	1,695	3,521
フリー・キャッシュ・フロー		

営業活動による純キャッシュ・フロー		9,156	5,207
資本支出		-739	-797
売却による収入	8,239	121	122
リース支払		-299	-310
企業結合		-702	-1,114
配当金		-2,743	-2,565
自己株式		-1,937	-2,106
利息支払額(純額)		-154	13
その他		-1,018	-277
純流動性(+)/純負債(-)2025年12月31日(前年度: 2024年12月31日)		3,381	1,695

連結キャッシュ・フロー計算書の分析

単位：百万ユーロ	2025年度	2024年度	変動(%)
営業活動による純キャッシュ・フロー	9,156	5,207	76
投資活動による純キャッシュ・フロー	-965	-93	100超
財務活動による純キャッシュ・フロー	-8,745	-3,961	100超

2025年度の営業活動からの現金流入額は、3,949百万ユーロ増の9,156百万ユーロであった(2024年度：5,207百万ユーロ)。これは、特に、収益の継続的な成長および回収効率の向上に牽引された、収益性の向上に起因する。加えて、2025年度のリストラクチャリング支払額の減少(2025年度：8億ユーロ、2024年度：25億ユーロ)、株式報酬に係る支払額の減少(2025年度：8億ユーロ、2024年度：13億ユーロ)、および法人所得税の支払額のわずかな減少(2025年度：22億ユーロ、2024年度：23億ユーロ)は、営業活動によるキャッシュ・フローに寄与した。前払費用および前払金は、2025年度に6億ユーロ増加した。営業債権についての詳細は、連結財務諸表に対する注記の注記(A.2)、株式報酬については注記(B.3)、リストラクチャリングについては注記(B.6)、法人所得税については注記(C.5)ならびに前払費用および前払金については注記(G.1)を参照のこと。注記G.1では、ハイパースケーラーへの前払金に関する追加情報を記載している。

2025年度の投資活動による現金支出の総額は、2024年度の93百万ユーロに対し、965百万ユーロであった。当社は2025年度において、当社の短期定期預金および債券証券を2億ユーロ減少させた(2024年度：17億ユーロの減少)。2024年度は主にWalkMeの買収に関して11億ユーロを支払ったのに対し、2025年度は主にSmartRecruitersの買収のため、7億ユーロ(受取現金控除後)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、7億ユーロとわずかに減少した(2024年度：8億ユーロ)。当社の資本支出の詳細は、「資産(IFRS)」の項を参照のこと。

2025年度、フリー・キャッシュ・フローは8,239百万ユーロに増加した(2024年度：4,222百万ユーロ)。2024年12月以降、当社の予想エクスポージャー・ヘッジ戦略は、各暦年の予想フリー・キャッシュ・フロー(FCF)における外国為替変動による変動率を低減させることを目的としてきた。さらなる情報は、連結財務諸表に対する注記(A.1)を参照のこと。

2025年度の財務活動による現金支出純額は、2024年度が3,961百万ユーロであったのに対し、8,745百万ユーロとなった。2024年9月、当社はWalkMe買収の資金として、2025年9月までの柔軟な返済条件で12.5億ユーロの短期貸付金を確保し、これは2025年3月に返済された。さらに、2025年12月、当社は2024年に二者間信用枠を通じて総額10億ユーロを返済し、また米国私募債の1億米ドルを期限前に返済した。さらに、当社は当社の自己株式取得プログラムの一環として、2025年度において19億ユーロの自己株式を買戻した。自己株式の買戻し以外には、2025年度に生じた現金支出は、6億ユーロのユーロ債および3億米ドルの米国私募債を満期時に返済したことによるものであった。2024年度においては、当社は自己株式取得プログラムの一環として、21億ユーロ相当の自己株式を買戻した。

2024年度のさらなる現金支出は、8.5億ユーロのユーロ債および3.2億米ドルの米国私募債を満期時に返済したことによるものであった。

2025年度において、当社は配当金として、2024年度の2,565百万ユーロに対し、2,743百万ユーロを分配した。

資産（IFRS）

連結財政状態計算書の分析

総資産は前年度比5%減の70,362百万ユーロとなった（2024年度：74,237百万ユーロ）。



2025年度の流動資産合計は、21,401百万ユーロから5%減少し20,256百万ユーロとなった。この増加は、主に純借入金の減少により、現金および現金同等物が9,609百万ユーロから8,220百万ユーロに減少したことによるものである。

非流動資産合計は5%減の50,106百万ユーロとなった（2024年度：52,836百万ユーロ）。この変化は、主にSmartRecruitersの買収に伴うのれんの増加を相殺する為替調整により、のれんが31,264百万ユーロから29,014百万ユーロに減少したこと、ならびに償却により無形資産が2,706百万ユーロから2,282百万ユーロに減少したことによるものである。

2025年度における当社ののれん、無形資産および有形資産（企業結合に伴う増加分を含む。）に対する投資額は、1,939百万ユーロであった（2024年度：2,506百万ユーロ）。その主要な構成要素は、資本的支出であり、主として建物や不動産、およびITハードウェアに対する投資、ならびにSmartRecruitersの買収に伴うのれんの増加からなる。当社の投資に関する詳細は、連結財務諸表に対する注記のD「投下資本」の項を参照のこと。



2025年度の流動負債は9%減少し17,416百万ユーロとなった（2024年度：19,082百万ユーロ）。これは、主に銀行借入の返済、社債およびその他の証券の償還により、金融負債が減少したことによるものである。

2025年度非流動負債合計は、16%減少し7,873百万ユーロとなった（2024年度：9,349百万ユーロ）。これは、主に社債の非流動負債から流動負債への再分類に起因する。2025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2パーセント・ポイント増加し64%となった（2024年度：62%）。

現在進行中の主要な投資

「第4 1 設備投資等の概要」を参照のこと。

SAP SEの財務実績に関する報告

SAP SEは216社の企業からなる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、子会社に対して、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請求するソフトウェア・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。

2025年1月1日を効力発生日として、2025年8月1日に締結された合併契約に基づき、SAP SEはドイツ組織再編法（UmwG）第2条第1号に従い、ドイツのボンに所在するLeanIX GmbH（「LeanIX」）のすべての資産および負債を承継した。

LeanIX株式の取得原価と公正価値で計上された資産および負債との差額は、バランスシート上、のれんとして認識された。

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、公表および記載のために、ドイツの企業登記簿（Unternehmensregister）のオペレーターに提出される。SAP SEからこれらの文書を請求することができる。

SAP SE単体の財務書類に関しては、製品収益および営業利益が最も重要な財務実績指標とされている。

2025年度の見通しに対する実績

単位：百万ユーロ	2024年度 実績	2025年度の見通し (2024年度統合報告書)	2025年度実績
製品収益	15,125	中程度の増加	16,059
営業利益	-442	大幅な増加	6,434

製品収益および営業利益は、当社の2025年度の見通しの範囲内である。

2025年度のSAP SEの事業経過は順調であった。

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	2025年度	2024年度
総収益	22,913	21,412
その他営業利益	6,161	1,058
サービスおよび原材料費用	-14,309	-13,644
人件費	-3,077	-3,690
減価償却費および減損費	-488	-641
その他営業費用	-4,766	-4,937
営業利益	6,434	-442
財務利益	1,797	988
税引前利益	8,231	546

法人所得税	-1,124	-180
税引後利益	7,107	366
その他諸税	-17	-17
純利益	7,090	349

2025年度のSAP SEの総収益は7%増の22,913百万ユーロとなった(2024年度:21,412百万ユーロ)。製品収益は6%増の16,059百万ユーロとなった(2024年度:15,125百万ユーロ)。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。したがって、この増加は、グループレベルでのクラウド収益およびソフトウェア収益の増加に起因する。

2025年度のサービス収益は2%減の1,138百万ユーロ(2024年度:1,165百万ユーロ)となり、その他収益は593百万ユーロ増の5,715百万ユーロ(2024年度:5,122百万ユーロ)となった。その他収益の増加は、主に、関連会社に対するクラウド・インフラストラクチャー費用の再請求の増加によるものである。

SAP SEの営業利益は、6,876百万ユーロ増加して6,434百万ユーロとなった(2024年度:-442百万ユーロ)。その他営業利益は5,103百万ユーロ増加して6,161百万ユーロとなった(2024年度:1,058百万ユーロ)。前年度比で増加した要因として、主にSAP America Inc.およびSAP Nederland B.V.ならびにグループ内の株式移転によるグループ内の自己株式取得に伴う関連会社の処分益としての4,197百万ユーロの利益が挙げられる。加えて、為替差益は625百万ユーロ増加した。

SAP SEのサービスおよび原材料費用は5%増の14,309百万ユーロとなった(2024年度:13,644百万ユーロ)。提供を受けたサービスは122百万ユーロ減の11,665百万ユーロ(2024年度:11,787百万ユーロ)となった。ライセンスおよび委託費用は784百万ユーロ増加し2,606百万ユーロとなった(2024年度:1,822百万ユーロ)。

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、17%減の3,077百万ユーロとなった(2024年度:3,690百万ユーロ)が、これは主に報告年度における株式報酬費用の減少および従業員数の減少によるものであった。

その他営業費用は、171百万ユーロ減の4,766百万ユーロとなった(2024年度:4,937百万ユーロ)。当該減少は主に、1,505百万ユーロ減となったリストラクチャリング費用に起因する。これは、399百万ユーロ増となった購入サービス、Teradataとの訴訟に関連する387百万ユーロの費用、および271百万ユーロ増となった為替差損により一部相殺された。

財務利益は前年度比809百万ユーロ増の1,797百万ユーロとなった(2024年度:988百万ユーロ)。当該増加は主に、635百万ユーロ増となった投資からの収入、純金利収益の352百万ユーロの改善、55百万ユーロ減となった金融資産の評価損に起因する。当該増加は、250百万ユーロ減となった損益移転契約からの利益により一部相殺された。

SAP SEの税引前利益は7,685百万ユーロ増の8,231百万ユーロとなった(2024年度:546百万ユーロ)。法人所得税は944百万ユーロ増加し1,124百万ユーロとなった(2024年度:180百万ユーロ)。税引後当期純利益は前年度比6,741百万ユーロ増の7,090百万ユーロとなった(2024年度:349百万ユーロ)。

資産および財政状態

2025年度のSAP SEの総資産は48,996百万ユーロとなった(2024年度:47,786百万ユーロ)。

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	2025年度	2024年度
資産		
無形資産	1,614	659
有形固定資産	1,654	1,562

金融資産	34,365	36,114
固定資産	37,633	38,334
売掛金およびその他の資産	6,405	5,914
市場性のある有価証券および流動資産	2,993	1,709
短期資産	9,398	7,623
前払費用および繰延費用	1,369	951
繰延税金	596	878
資産合計	48,996	47,786
資本および負債		
株主資本	18,079	13,638
引当金	2,960	2,947
負債	27,944	31,187
繰延利益	13	14
株主資本および負債合計	48,996	47,786

無形資産は、前年度比で955百万ユーロ増加し、1,614百万ユーロ（2024年度：659百万ユーロ）となった。この増加は、主にLeanIXの合併に関連した、のれんの1,023百万ユーロの追加、ならびに知的財産およびその他類いの権利の217百万ユーロの追加によるものである。

金融資産は、前年度比1,749百万ユーロ減の34,365百万ユーロとなった（2024年度：36,114百万ユーロ）。これは、主に3,146百万ユーロの関連会社株式の処分によるものであった。かかる金額のうち、1,238百万ユーロは合併の結果として消却されたLeanIX株式に、1,271百万ユーロはSAP America Inc.の自己株式取得に、493百万ユーロはSAP Nederland B.V.の自己株式取得に起因するものであった。関連会社株式の追加に係る1,502百万ユーロは逆方向の影響を及ぼしており、かかる金額のうち922百万ユーロは子会社への資本拠出に、502百万ユーロはSAP Italia株式のグループ内移転に起因するものであった。

売掛金およびその他の資産が491百万ユーロ増加した主たる要因は、関連会社に対する売掛金が324百万ユーロ増加したことおよびその他の資産が150百万ユーロ増加したことであった。

市場性のある有価証券および流動資産は1,284百万ユーロ増加して2,993百万ユーロとなった（2024年度：1,709百万ユーロ）。

SAP SEの株主資本は33%増の18,079百万ユーロとなった（2024年度：13,638百万ユーロ）。配当の支払に関連して2,743百万ユーロおよび自己株式の買戻しに関連して1,916百万ユーロの支出があったのに対し、純利益および従業員の株式報酬の支払のための自己株式の発行による2,011百万ユーロの追加により7,090百万ユーロ増加した。2025年度末時点の株主資本比率（総資産に対する株主資本の比率）は37%であった（2024年度：29%）。

引当金は、13百万ユーロ増の2,960百万ユーロとなった（2024年度：2,947百万ユーロ）。その他の引当金は、主に従業員に対するその他の債務390百万ユーロ減少したこと、および株式報酬引当金が211百万ユーロ減少したことにより、225百万ユーロ減少し2,145百万ユーロとなった（2024年度：2,370百万ユーロ）。これは、Teradata訴訟に関連する引当金が387百万ユーロ増加したことにより相殺された。税金に対する引当金は240百万ユーロ増加し806百万ユーロとなった（2024年度：566百万ユーロ）。

負債は3,243百万ユーロ減少し27,944百万ユーロとなった（2024年度：31,187百万ユーロ）。これは、主に金融機関に対する負債が2,250百万ユーロ減少したことおよび合計600百万ユーロの債券の予定返済額によるものであった。この減少は、251百万ユーロ増の営業債務により、一部相殺された。

資本構成、資本支出および流動性に関して作成されたSAPグループの計算書類は、主にSAP SEにも同様に適用される。詳細については、「財務（IFRS）」および「資産（IFRS）」を参照のこと。

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33事業等のリスク」および「予測される動向」を参照のこと。

予測される動向

2026年度以降の経済見通し

世界経済における将来の傾向

2028年まで、世界経済は2025年と同程度の成長率で推移すると、ECBは最新号の経済報告で予測している¹。これは、経済成長が従来予想よりも力強いものの、パンデミック前の平均を下回るままであることを意味する。ECBによると、この成長は今後も引き続きサービス主導である可能性が高く、地政学的緊張、世界の金融市場心理、サプライチェーンの混乱、および不安定な国際環境をめぐる不確実性の影響を受けるといふ。こうした背景から、ECBは新興市場経済が比較的力強く成長し、その中でもインドは堅調な経済活動および輸入成長の面で際立った存在になると予想している。

EMEA地域について、ECBは、予測対象期間を通じて、ユーロ圏の国内需要が引き続き主要な経済牽引役であると予想している。実質所得の増加および底堅い労働市場は、個人消費にプラスに寄与する可能性がある。他方で、特にドイツにおけるインフラおよび防衛に対する追加的な公的支出、利益の増加、不確実性の低下、ならびに資金調達条件の改善は、企業投資の拡大につながる可能性がある。さらに、輸出も、関税引上げの影響が徐々に現れてくるものの、対外需要の回復により、2026年には持ち直し始める可能性がある。

南北アメリカ地域については、ECBは、人工知能に関連する設備投資および米国における財政支出の増加が内需を押し上げる可能性があるとみている。したがって、ECBは予測対象期間を通じて、米国についてより力強い成長見通しを示している。

APJ地域について、ECBによれば、中国の経済成長も同様に従来予想よりも力強いものになるという。一方では、これは、中国からの輸入に対する米国の関税を引き下げる最近の米中通商合意による可能性がある。他方では、中国の新たな5カ年計画は2026年以降の経済成長に重点を置いており、より強い輸出動向に向けて大規模な財政刺激策を講じている。中国のサービスセクターの活動は引き続き拡大する見込みだが、鈍化する可能性がある。IMFは、「日本の成長率は、2025年の1.1%から2026年には0.7%へ、2027年には0.6%へと減速すると予測される。これは、10月時点の数値に比べて小幅な上方修正であり、その一部は新政権が発表した財政刺激策を反映している」²と述べている。

¹ 欧州中央銀行、経済報告8/2025号、2026年1月15日発行

² International Monetary Fund (IMF), World Economic Outlook Update January 2026, Global Economy: Steady amid Divergent Forces

(<https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/january/english/text.pdf>) 4頁

経済動向 GDP成長率前年比

単位：パーセント	2025	2026p	2027p
世界	3.3	3.3	3.2
先進経済	1.7	1.8	1.7
新興市場・発展途上経済	4.4	4.2	4.1
地域（IMF分類による。）			
ユーロ圏	1.4	1.3	1.4
ドイツ	0.2	1.1	1.5
発展途上・新興ヨーロッパ	2.0	2.3	2.4
中東および中央アジア	3.7	3.9	4.0
サハラ砂漠以南のアフリカ	4.4	4.6	4.6

米国	2.1	2.4	2.0
カナダ	1.6	1.6	1.9
中南米、カリブ海諸国	2.4	2.2	2.7
日本	1.1	0.7	0.6
発展途上・新興アジア	5.4	5.0	4.8
中国	5.0	4.5	4.0

p = 予測 (projection)

出典：International Monetary Fund (IMF), World Economic Outlook Update January 2026, Global Economy: Steady amid Divergent Forces

(<https://www.imf.org/-/media/files/publications/weo/2026/january/english/text.pdf>) 11頁

IT市場：2026年度以降の見通し

今後、世界のIT市場は、AIインフラストラクチャーの近代化および成果ベースの投資戦略によって推進される抜本的な変化を遂げると予想される。計算負荷の高いクラウド・プラットフォームから自律型エッジ展開に至るまで、次のIT成長の波は、企業が技術投資をどれだけ測定可能な事業価値と整合させられるかによって決まる。

エンタープライズ・テクノロジーは新たな戦略的変革の段階に入りつつあり、組織は今や、試行から離れ、AI投資における測定可能な価値実現へと移行している。業界アナリストは、組織が拡張可能で価値重視の導入へ移行することを受け、今後数年のうちに企業向けAI戦略に大きな変化が生じると予想している。AIが各機能にわたって基盤となるにつれ、組織は、インサイトを拡張し、ワークフローを自動化し、レジリエンスを高めることができるプラットフォームを優先している。

最も重要な予測される動向の一つは、エンタープライズ・エージェントの台頭が見込まれることである。これらは、複雑な事業環境を解釈し、独立して行動するインテリジェントかつ自律的なソフトウェア・コンポーネントである。IDCは、「2027年までに、エージェント型自動化が40%を超えるエンタープライズ・アプリケーションの機能を強化する」¹と予測している。別のIDCレポートによれば、「2027年までに、G2000におけるエージェントの利用は10倍に増加し、トークン/コール負荷は1,000倍となるため、エージェントの選別、オーケストレーションおよび最適化が不可欠なIT責務となる」²。この変化は、次世代AIオペレーティング・モデルの基盤を築き、すべてのビジネス・ワークフローの3分の1を変革すると予測される。こうしたエージェントは、中核的なERP、サプライチェーンおよび財務システムに組み込まれ、自動化を超えて、適応的かつ文脈を理解した実行を大規模に提供することになる。

プラットフォームの観点から見ると、クラウドは引き続き、この進化を可能にする基盤として機能している。IDCによると、「『AIがテクノロジーを急速に変容させる中、クラウドは基盤的なユーティリティから、知的で自律的に管理されるエコシステムへと進化している』と、IDCのクラウドおよびエッジ・サービス担当リサーチ・バイス・プレジデントであるDave McCarthy氏は述べた。『AIとクラウドの収束により、ワークロードの配置からセキュリティに至るまであらゆるものを自律的に管理するエージェント型プラットフォームが生まれ、新たなレベルの効率性および戦略的価値が実現される』³。IDCはさらに、「この10年の終わりまでに、エンタープライズ・テクノロジーのランドスケープは劇的に変化しているだろう。AIエージェントは、新たな企業向け最小在庫管理単位 (SKU) となる。すなわち、標準化され、個別に展開および購入可能なソフトウェア機能であり、モノリシックなSaaSプラットフォームではなく、モジュール型のバックエンド機能によって支えられ、マーケットプレースを通じて購入されることを意味する。ユーザー・インターフェースは引き続き生産性にとって重要であるが、多かれ少なかれ自律的なワークフローのオーケストレーションも同様に重要となる。SaaSは終焉を迎えたわけではないが、変貌しつつある。ソフトウェア業界は、AI、自動化および成果ベースの経済性によって定義される新たな章に入っている」⁴と予測している。

同時に、地政学的緊張および規制の分断の拡大により、ソブリンクラウド・ソリューションに対する需要は高まっている。企業および公共部門の組織は、クラウドベースのイノベーションの恩恵を引き続き享受しながら、データ所在地、コンプライアンスおよび運用管理を確保しようとしているためである。これらの要件は、特に規制対象および公共部門の環境において、顧客のクラウドに関する判断および展開モデルをますます形作っており、ソブリンクラウド機能は、もはや限定的な検討事項ではなく、企業のクラウド戦略に不可欠な構成要素となっている。

AI経済性は、エンタープライズ・テクノロジー投資を評価するための重要な枠組みとなりつつある。IDCは、「2026年は、すべての企業が人工知能（AI）への転換を開始する段階から、より高度なエージェント型AIシステム、より最新のクラウド、データおよび接続性ソリューション、ならびに人間とデジタルの効果的な協働を確保するための戦略への投資を始める年となるだろう。最終目標は、組織のレジリエンス、反応時間およびイノベーションによって拡張する能力を向上させ、2030年までにレジリエントなAIに牽引された企業となることである。大小、新旧を問わず、IT業界のプロバイダーによる投資および行動は、企業がAIとの完全な整合を達成できるかどうかを左右する上で大きな役割を果たすことになり、AIを業務およびITプロセスに組み込むことを、繰り返し可能で適切に管理された企業能力とすることになる」²と考えている。この変化により、テクノロジー施策が具体的なROIを生み出すことを確実にするため、堅実な価値実現プラクティスに対する需要が高まっている。

今後、世界のIT市場は、全体のテクノロジー投資を上回るペースで拡大すると予測されるAIへの支出の増加だけでなく、組織がAIを事業プロセスにいかに効果的に組み込み、それを軸に自らを再構築できるかによっても左右される見込みである。エンタープライズトランスフォーメーションの次の章は、AIを業務に実装し、中核システムを近代化し、長期的な競争優位のためのデジタル・アーキテクチャーを構築できる企業が主導することになる。

出典：

- 1 IDC FutureScape: Worldwide AI-Enabled Enterprise Applications and Agents 2026 Predictions, 2025年10月付, IDC #US53855925.
- 2 IDC FutureScape: Worldwide IT Industry 2026 Predictions, 2025年10月付, IDC #US53858725
- 3 IDC FutureScape: Worldwide Cloud 2026 Predictions, 2025年10月付, IDC #US53859425
- 4 IDC Blog, Is SaaS Dead? Rethinking the Future of Software in the Age of AI, 2025年12月付

当社への影響

不確実性は、2026年においても世界の事業環境を特徴づける要素であり続けると予想される。継続する地政学的緊張、貿易政策の変化、およびAIとインフラストラクチャーのイノベーションの加速は、今後の顧客の購買判断に重くのしかかり得る主要な課題である。外部環境の変動を乗り切るには、企業は俊敏性、回復力および実行力を維持する必要がある。

ITの見通しは、企業が引き続きプラットフォームの統合、統合データ戦略およびAI対応を優先することを示している。顧客は、断片的な試行から、事業全体に拡張可能なソリューションを好む、より成果志向の導入へと移行すると見込まれる。このような状況を踏まえ、当社は、中核システムの近代化、技術スタックの単純化、および将来の混乱への備えを求める顧客にとっての戦略的パートナーとしての位置付けを引き続き維持する。

企業向けソフトウェア・プロバイダーがAIイノベーションを拡張可能なSaaS価値へと転換することに苦戦するのではないかという懸念は、当社に関しては、当年度の経営陣によるコメントでも強調されていたとおり、豊富な業務データおよび統合されたアプリケーション・ランドスケープに支えられ、AIを事業上重要なプロセスに直接組み込むことができるという当社の能力によって和らげられている。

当社は、より予測可能な収益の比率が高く、製品イノベーション、業務規律および顧客成功に明確に焦点を当てた状態で2026年度を迎える。これらの基盤は、当社の長期戦略を支え、差別化されたポートフォリオ全体における継続的な勢いを後押しするだろう。コンプライアンスに準拠したソブリンクラウドの展開に対する顧客要件は、特

に規制対象業界および公共部門において引き続き拡大している。当社のソブリンクラウド戦略は、クラウドベースのイノベーションを引き続き提供しながらこれらのニーズに対応することを可能にし、ソブリンクラウドを制約ではなく成長機会として位置付けることを強化する。

財務目標および展望

2026年度の見通し

特段の記載のない限り、収益および営業利益についての将来の見通しに関する記述は、フリー・キャッシュ・フローおよび実効税率を除き、いずれも為替変動の影響を考慮しない。2025年度の実績は、成長率を除き、実際の為替に基づいて表示されている。

戦略目標	KPI	2025年度実績	2026年度見通し
成長	クラウド収益	210.2億ユーロ	258億ユーロから262億ユーロ
	クラウドおよびソフトウェア収益	325.4億ユーロ	363億ユーロから368億ユーロ
	合計収益の増加率	11%	2027年を通して加速する
	カレント・クラウド・バックログの増加率	25%	わずかに減速する
収益性	営業利益(非IFRS)	104.2億ユーロ	119億ユーロから123億ユーロ
	フリー・キャッシュ・フロー ¹	82.4億ユーロ	約100億ユーロ
顧客満足度	クラウドCSAT ²	75%	75%から76%
職場環境	ビジネス・ヘルス・カルチャー指数	81%	80%から82%
従業員エンゲージメント	従業員エンゲージメント指数	76%	74%から78%
気候業績	温室効果ガスの総排出量 ³	360万トン	関連するバリューチェーン全体につき炭素排出量を安定的に削減する

- 1 実際の為替に基づく場合。
- 2 2026年度から、当社はクラウドCSATを新たな顧客エクスペリエンスKPIとして採用する。
- 3 2026年度において、当社は、温室効果ガスの総排出量の算定方法を更新する予定である。この結果、報告排出量は大幅に減少し、そのため、温室効果ガス(GHG)プロトコルに従って再ベースライン設定が行われることになる。示されている360万トンは、すでに更新後の算定方法に基づいている。

さらに、当社は、選択した指標について、以下の追加的な将来予測情報を提供する：

- ・実効税率(非IFRS)は約29%になると予想する(2025年度：30.5%)¹。
- ・コア・サービス・セグメントのセグメント収益は微増し(2025年度：39.5億ユーロ)、セグメント利益は緩やかに減少すると予想する(2025年度：4.3億ユーロ)。これは、顧客がイノベーションを採用し利用することを支援し、クラウドの便益を最大化し、SAP Business Suiteの価値を実現するという、コア・サービス・セグメントに対する当社の戦略を反映している。

2026年度の見通しの先の、当社の予想は、以下のとおりである。

- ・合計収益の増加率は、クラウド収益の成長、とりわけCloud ERP Suiteに牽引され、2027年度いっぱいまで加速すると予想する。
- ・2027年度において、総営業費用の増加率は、販売・マーケティング費用率、研究開発費用率および一般管理費率がわずかに低下することに支えられ、合計収益の増加率の80%から90%にとどまると予想する。これらの改善には、当社のAIソリューションの社内展開による効率向上が含まれている。
- ・ソフトウェア・サポート収益は、顧客がクラウドへますます移行するにつれ、今後数年間にわたってより早いペースで減少すると予想する。

- 1 2つの実効税率(非IFRSおよびIFRS)の調整項目である持分証券関連損益は不確定であり、変動する可能性があるため、実効税率(IFRS)の見通しは示していない。これらの項目は、過度な努力なしでは提供できないが、当社の将来の実効税率(IFRS)に重要な影響を与える可能性がある。

為替変動を考慮しない場合および非IFRS財務指標に関する前提条件

当社の2026年度通年の業績見通しは、フリー・キャッシュ・フローおよび実効税率を除き、為替変動を考慮しないものである。数値が実際の為替で表示されている場合、これらは、今年度が過ぎる間に変動する為替の影響を受ける可能性が高い。2026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。これらの予想は、2025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	2026年度
クラウド収益の成長	-3.0パーセント・ポイント
クラウドおよびソフトウェア収益の成長	-2.5パーセント・ポイント
営業利益の成長（非IFRS）	-3.5パーセント・ポイント

これには、1ユーロ当たり1.18米ドルの為替レートが含まれる。

以下の表は、営業利益に係る当社の非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。

単位：百万ユーロ	2026年度予測	2025年度実績
買収関連費用	340-420	411
リストラクチャリング費用	0-20	3
規制遵守事項	0	0
Teradata訴訟	0	387

当社の非IFRSの財務指標としてのフリー・キャッシュ・フローと当社のIFRSの財務指標としての営業キャッシュ・フローの差異には、2026年度の無形資産および有形固定資産の売却による支出および売却益、ならびにリースに関する支出に係る予測キャッシュ・フロー約マイナス11億ユーロが含まれる（2025年度：マイナス9億ユーロ）。

提案された配当金

2026年度については、1株当たり2.50ユーロの配当を支払った。詳細については、「財務実績：検討および分析」の項を参照のこと。

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。

2026年度に予測されるSAPグループのクラウドおよびソフトウェア収益の増加により、SAP SEの製品収益はわずかに増加すると当社は見込んでいる。

2025年度におけるグループ内株式買戻しおよび株式移転に関連する営業利益への寄与が極めて大きかったこと、ならびに2026年度には買収またはその他の一時的事由に係る一回限りの影響がないと仮定していることから、SAP SEの営業利益は大きく減少すると当社は見込んでいる。

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

一般に、グループ企業はその事業運営を各々の機能通貨で行っている。ただし、グループ企業は、時折、各々の機能通貨以外の通貨で取引することによって、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、これらの取引の大部分は主に損益の変動性を低減することを目的としてヘッジされている。当社の報告通貨はユーロであるため、機能通貨がユーロ以外である子会社の財務諸表を連結することにより、当該子会社の純資産の換算から生じる外国通貨リスクにさらされる。一般に、換算リスクはヘッジされない。ただし、まれに、合併または処分活動に係るユーロ換算額を保全することがある。外貨および当社のヘッジ活動に関する追加情報については、連結財務諸表に対する注記(F.1)および注記(IN.1)を参照のこと。

当社の財務報告は、引き続き、ユーロ以外の通貨による取引から生じる換算影響の対象である。2025年度の総収益の約67%（2024年度：67%）は、ユーロ以外の通貨建て取引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。ユーロの為替価値の変動は当社の総収益に対し、2025年度は1,004百万ユーロの悪影響を、2024年度は135百万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。

約定債務

2025年12月31日現在、当社のその他の長期非金融負債のうち、292百万ユーロについては満期が1年から5年の間で、231百万ユーロについては満期が5年超である。当社のデリバティブ金融負債のうち、163百万ユーロについては満期が1年未満であり、310百万ユーロについては満期が1年から5年である。当社のデリバティブ金融負債のうち、40百万ユーロについては満期が5年超である。

2024年12月31日現在、当社のその他の長期非金融負債のうち、414百万ユーロについては満期が1年から5年の間で、335百万ユーロについては満期が5年超である。当社のデリバティブ金融負債のうち、286百万ユーロについては満期が1年未満であり、339百万ユーロについては満期が1年から5年である。当社のデリバティブ金融負債のうち、69百万ユーロについては満期が5年超である。

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。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。

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。

5【重要な契約等】

重要な買収

当社は、当社製品のポートフォリオの持続可能な成長を確保することを目的とした、技術と革新への組織的な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。

2025年8月1日に当社は、代表的なタレント・アクイジション（TA）ソフトウェアの提供会社である、**SmartRecruiters**を完全子会社化する意向を発表した。当該取引は、規制当局およびその他の承認を得た後、2024年9月12日に完了した。

SmartRecruitersの詳細については、連結財務諸表に対する注記(D.1)後発事象を参照のこと。

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110億米ドル超（90億ユーロ超）を運用しており、200社を超える企業への投資実績がある。同社は、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、英国および米国の企業およびベンチャーファンドに特に重点を置いている。Sapphire Venturesは、AIを活用した次世代のエンタープライズ・テクノロジーのスタートアップ企業に対し、10億米ドル超の投資を行うことを確約している。

6【研究開発活動】

当社のイノベーションへの投資

当社は、当社の組織全体でのAI導入を拡大し、当社のイノベーション・サイクルを加速・最適化することに取り組んでいる。競争力の推進のため、当社は研究開発（R&D）活動において、当社製品のポートフォリオを発展させることに重きを置いている。ここでの当社の優先事項は、当社のAI基盤を強化し、当社製品を途切れなく統合することである。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。

報告年度において当社のR&D支出は前年比で増加した。主な要因は、規律を保ちながらも増加した臨時要員の活用であり、これは株式報酬費用の減少により一部相殺された。2025年において当社のR&D支出は増加した一方で、収益のより力強い加速により、当社のR&D比率はわずかに低下した。当社の収益合計に占めるR&D費用の割合を反映したIFRS R&D比率は、1.0パーセント・ポイント減少し18.0%（2024年度：19.1%）となった。同様に、当社の非IFRS R&D比率は前年度（2024年度：19.0%）と比較し1.0パーセント・ポイント減少し18.0%となった。2025年度末時点で、開発における当社の正規職員相当（FTE）数は37,965名であった（2024年度：37,590名）。FTEで算出した場合、当社のR&Dの従業員数は前年度と変わらず総従業員数の34%を占めた（2024年度：34%）。

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R&Dへの投資により、多数の特許を生み出してきた。2025年12月31日現在、当社は世界各地に約13,000件の有効な特許を有している（2024年度：13,000件超）。そのうち600件超は2025年度に取得し、有効となったものである（2024年度：700件超）。

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。

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）資産の大部分は、連結財務書類上の当社株式の簿価には表示されていない。これは、2025年度末の（発行済株式総数に基づく）SAP SEの時価総額が2,560億ユーロであった（2024年度：2,903億ユーロ）のに対し、連結財務書類上の当社株式の簿価が451億ユーロであったこと（2024年度：458億ユーロ）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5倍超であることを意味する。

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

当社は、2025年度中、様々な建設プロジェクトを完了し、また様々な場所で建設活動を継続した。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	2025年12月 31日までに 負担した費用	完成予定
ドイツ	ヴァルドルフ	約1,600名の従業員を収容する 本社全体を改築したビル	232	138	2027年第3四半期
インド	バンガロール	約3,500名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	89	88	2025年第4四半期 完成
インド	バンガロール	約5,000名の従業員を収容する 新たなオフィスビル	99	0	2028年第3四半期
日本	東京	約650名の従業員を収容するオ フィスの移転および内装工事	24	0	2027年第1四半期

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

2025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1,130百万ユーロ（2024年度：1,138百万ユーロ、2023年度：810百万ユーロ）となった。2025年度の有形固定資産に対する主な投資は、2024年度と比較してわずかに減少した。当該投資は、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。有形固定資産に関する詳細については、連結財務諸表に対する注記(D.4)を参照のこと。

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、2024年度の591百万ユーロ（2023年度：560百万ユーロ）から、2025年度は285百万ユーロになった。のれんに割り当てられた当社の投資は、2024年度の765百万ユーロ（2023年度：859百万ユーロ）から、2025年度は523百万ユーロに減少した。期待されるシナジーに基づき、SmartRecruitersの取得により追加されたのれん（523百万ユーロ）は、SmartRecruitersの事業統合に関する当初の会計がなお未完のため（詳細情報については、連結財務諸表に対する注記(D.1)を参照のこと。）、2025年12月31日現在、アプリケーション、テクノロジー&サポート・セグメントに暫定的に配分された。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市場の内訳を含む。）については、本報告書の「第3 4 (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」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、ドイツのヴァルドルフに位置し、当社は、約406,000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138,000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1,492,000平方メートルを占有している。ドイツにある当社の本社を除き、当社のオフィススペースの大部分は、賃借されている。当社はまた、ニュータウン・スクエア、パロ・アルトおよびコロラド・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）、ソフィア（ブルガリア）ならびにその他数ヶ所において一定数の不動産物件を所有している。

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295,000平方メートル（ドイツを除く。）、北米およびラテンアメリカの約296,000平方メートルならびにAPJ地域の約358,000平方メートルを含む。

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。2023年度から、当社は、ヴァルドルフにある当社の「本社ビル-WDF01」の改築に着手した。当該本社ビルは、2027年の完成まで利用可能な状態にはならない。当該本社ビルの土地占有面積は、上記の2025年度の数字に含まれていない。当社の地理的地域ごとの非流動資産に関する開示については、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、ビジネス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ている。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、将来の事業拡大能力を高めるため、当社の既存財産のFlex Workの準備に向けて投資を続け、必要に応じて設備投資活動に着手している。また当社は、進化したHybrid Work Guidancelに従って、当社のオフィススペースの需要に当社のポートフォリオが確実に対応できるよう、ポートフォリオの再検討を行っている。当社の重要な建設活動は、上記「現在進行中の主要な投資」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】

【株式の総数】

(2025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。

【発行済株式】

(2025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】

(2025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	
2020年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況
2021年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況
2022年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況
2023年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況
2024年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況
2025年12月31日	-	1,228,504,232	-	1,228,504,232 (228,084,095,713)	状況

(4)【所有者別状況】

(2025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の形式で取引されている。現在、各ADRは、SAP SEの普通株式1株に相当する。2026年2月5日現在、預託機関により提供された情報によると、記録上、77,900,591個のADRが、587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6.34%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、()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()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、2026年2月5日現在、当社が認識している範囲内の情報が、いずれも本人からの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。

(2026年2月5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	62,548,065	5.1%
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	60,079	0.0%
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	23,247	0.0%
取締役会構成員および監査役会構成員全体(24名) ⁽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	83,326	0.0%
BlackRock, Inc. ⁽³⁾	米国、デラウェア州、ウィルミントン	76,782,227	6.3%
合 計	-	139,413,618	11.3%

(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2022年2月11日に提出したスケジュール13Gに基づいている。

(2) 当社は、監査役会および取締役会の各構成員は、2026年2月5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。

(3) ドイツ法の定めるところにより、BlackRock, Inc.は当社に対し、当社の発行済株式の5%超を保有している旨通知した。BlackRock, Inc.は2026年2月5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2024年2月2日に提出したスケジュール13Gに基づいている。

当社は2025年度年次報告書Form 20-Fの日付において、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。当社の配当政策は、当社グループの継続

事業からの非IFRS税引後利益のうち少なくとも40%を配当として支払うというものである。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に係る欧州市場内における統一的な基準に従い、年次株主総会の3営業日後に株主のためにカストディアン銀行に送金される。配当基準日におけるADRの登録所有者は、配当が公表された年度について、その公表された配当に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株当たり支払われた配当金(ユーロ)
2021年度	2.45 ⁽¹⁾
2022年度	2.05
2023年度	2.20
2024年度	2.35
2025年度	2.50 ⁽²⁾

(1) 当社の創業50周年を祝す0.50ユーロの特別割増を含む。

(2) 配当支払は、2026年5月5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により分配される非IFRSの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。SAP SEの取締役会および監査役会は、2026年5月に年次株主総会に対して、配当金総額を1株当たり2.50ユーロとすることを推奨した。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1名で構成されている(女性役員 の 比率は約17%である。)。

役職	氏名	生年月日	経歴	初めて指名された年	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5月4日	(1)	2018	2030
SAP製品 & エンジニアリング	ムハンマド・アラム (Muhammad Alam)	1977年4月6日	(2)	2024	2027
最高財務責任者 (CFO)	ドミニク・アサム (Dominik Asam)	1969年3月6日	(3)	2023	2028
最高顧客責任者	トーマス・ザウアーエッスィヒ (Thomas Saueressig)	1985年4月9日	(4)	2019	2028
最高執行責任者 (COO)	セバスチャン・シュタインハウザー (Sebastian Steinhäuser)	1985年11月7日	(5)	2025	2028
最高人事責任者 (CPO) 労務担当取締役	ジーナ・ヴァルギュー=ブロイヤー (Gina Vargiu-Breuer)	1975年1月14日	(6)	2024	2027

- CEO (Vorstandsvorsitzender) であるクリスチャン・クラインは、46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戦略的企業運営、経営および業績に対する全面的な責任を負っている。
- ムハンマド・アラムは、49歳であり、ジョージア州アトランタに所在するモアハウス大学の学士号を有する。同氏はインテリジェント支出管理プログラムの代表兼最高製品責任者として2022年に当社に入社し、2024年4月に取締役会の構成員となった。ムハンマドは、取締役会管轄のSAP製品 & エンジニアリング分野を率いており、すべてのビジネス・ソフトウェア・アプリケーションにつきグローバル責任者を務めている。当社に入社する前、同氏は17年間Microsoft社に在籍し、ビジネス・アプリケーション部門において様々なチームを率いていた。
- ドミニク・アサムは、57歳であり、ミュンヘン工科大学およびエコール・サントラル・パリにおいて機械工学の学位を取得している。また同氏は、INSEAD (欧州経営大学院) において経営管理の修士号も取得している。同氏は2023年3月に最高財務責任者 (CFO) 兼取締役会の構成員として当社に入社した。同氏は、法務、投資家向け広報活動、内部監査、データ保護および輸出管理、さらには政府対応業務を含む、ファイナンスおよびアドミニストレーションのグローバル責任者を務めている。当社に入社する前、ドミニクは2019年4月から2023年2月までエアバスSEのCFOを務めており、また2011年以降インフィニオン・テクノロジーAGのCFOも務めていた。
- トーマス・ザウアーエッスィヒは、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 SEの最高顧客責任者を務めている。同氏が担当する取締役会管轄のカスタマー・バリュー・グループ (CVG) 分野は、顧客がAIのもたらす利益を最大化しながらビジネストラנסフォーメーションを効果的に促進し、クラウドの長期的な顧客価値を構築する手助けをする目的で、当社の市場開拓提供機能を組み合わせている。CVGには、当社のグローバルおよび地域ごとのセールスおよび顧客エンゲージメント・チーム (顧客が当社への投資から最適な価値を生み出すための支援およびAIの採用促進を担う。)、ならびにカスタマー・サービス (プロフェッショナル・サービス、プレミアム・エンゲージメント、カスタマー・イノベーション・サービスおよびカスタマー・サポートにて構成される。) が含まれる。加えて、サウアーエッスィヒ氏は、クラウド・インフラ、クラウド運営、当社のソプリン・クラウドポートフォリオ、クラウド・ライフサイクル管理、ならびに当社のグローバル顧客基盤のセキュリティおよびコンプライアンスも率いている。
- セバスチャン・シュタインハウザーは、40歳であり、ドイツのエストリッヒ・ヴィンケルに所在するヨーロッパ・ビジネススクールにおいて経営管理の学位を取得しており、またスタンフォード大学においてMBAを取得している。同氏は2020年に当社に入社し、2025年に取締役会の構成員となった。セバスチャンは、最高執行責任者 (COO) として、コーポレート戦略、運営、グローバル・マーケティングおよびパートナー管理を含む、取締役会管轄の戦略 & 運営分野のグローバル責任者を務めている。
- ジーナ・ヴァルギュー=ブロイヤーは、51歳であり、ESMTベルリンにおいてアドバンスド・マネジメントの大学院学位を取得しており、またアイヒシュテット・インゴルシュタット・カトリック大学において経済心理学の修士号も取得している。同氏は2024年2月に取締役会の構成員として当社に入社した。ジーナは、最高人事責任者として、人材 & 文化組織のグローバル責任者を務めている。同氏は労務担当取締役も務めている。当社に入社する前、ジーナはSiemens Energyにおいてグローバル人事担当の上級副社長を務めていた。

2025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13名および女性5名で構成されている（女性役員の比率は約28%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
SAP SEの監査役会議長 Sanoma Corporationの取締役会議長	ペッカ・アラ・ピエティラ名誉博士、議長 (Dr. h. c. mult. Pekka Ala-Pietilä)(1)(4)(8)(9)	1957年1月13日	2024	2026
従業員、グローバル・スポンサーシップ担当代表	ラース・ラマデ、副議長 (Lars Lamadé)(2)(4)(9)	1971年4月6日	2002	2029
従業員、需要担当マネージャー	ヤクブ・チェルニー (Jakub Cerny)(2)(5)(6)	1982年6月22日	2024	2029
従業員、人材管理ソリューション・アドバイザー、SAP SE労使協議会(ヨーロッパ)会員	パスカル・ドゥマ (Pascal Demat)(2)(6)(9)	1967年8月21日	2024	2029
従業員、セキュリティ・コンプライアンス&リスク担当最高責任者	マリエル・エールマン (Marielle Ehrmann)(3)(6)(7)	1983年1月18日	2026	2029
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)(4)(7)(8)	1969年3月2日	2017	2028
従業員、デジタル・サプライチェーン基準製品エキスパート、SAP SE労使協議会(ヨーロッパ)議長	アンドリアス・ハーン (Andreas Hahn)(2)(4)(7)	1971年1月4日	2024	2029
Hasso Plattner Institute for Digital Engineering gmbHの人工知能および持続可能性に係る教授	ラルフ・ハーブリッヒ教授/博士 (Prof. Dr. Ralf Herbrich) (1)(6)(7)	1974年5月11日	2024	2028
Changcheng Investment Partnersのゼネラル・パートナー	ジェニファー・シンヂウ・リー (Jennifer Xin-Zhe Li)(1)(5)(6)(10)	1967年9月21日	2022	2027
Miracle PlusのCEO	チー・ルー博士 (Dr. Qi Lu)(1)(7)	1961年9月3日	2020	2027
従業員、SAP EMEAのエンタープライズ・アーキテクト、SAP Spain 労使協議会議長	セサル・マルティン (César Martin)(2)(5)(7)	1972年11月26日	2024	2029
弁護士	フリーデリーケ・ローチュ博士 (Dr. Friederike Rotsch)(1)(4)(5)(8)(9)	1972年10月31日	2018	2028
Confédération Française de l'Encadrement – Confédération Générale des Cadres (フランス、パリ、CFE-CGC労働組合)の構成員、SAP France SAの元従業員	ニコラ・サバティエ (Nicolas Sabatier) (2)(4)(7)	1960年12月25日	2024	2029
従業員、SAP SE労使協議会議長	エーバーハルト・シック博士 (Dr. Eberhard Schick)(2)(5)(6)	1967年5月3日	2024	2029
従業員、BTM人事変革マネジメント担当代表	ニーナ・シュトラスナー (Nina Strassner)(2)(5)(6)(9)	1981年9月24日	2024	2029
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)(1)(4)(6)(8)	1972年9月14日	2021	2026

オランダ、ライデンのAirbus SE の取締役会議長 ドイツ、ベルリンのWarburg Pincus Deutschland GmbHの欧州 議長	ルネー・オーベルマン (René Obermann)(5)(8)(9)(11)	1963年3月5日	2026	2030
米国、ニューヨーク州ニューヨー ク市のBrighton Park Capitalの 共同創設者兼パートナー	マイケル・グレゴワール (Michael Gregoire)(6)(7)(11)	1965年12月20日	2026	2030

- (1) 2024年5月15日にSAP SEの株主により選任された。
- (2) 2024年4月25日にSAP SE労使協議会ヨーロッパにより指名された。
- (3) 2025年11月19日にSAP SE労使協議会ヨーロッパにより指名された。
- (4) 人事・ガバナンス委員会の委員
- (5) 監査・コンプライアンス委員会の委員
- (6) 金融・投資委員会の委員
- (7) 製品・技術委員会の委員
- (8) 指名委員会の委員
- (9) 安全保障委員会の委員
- (10) 監査委員会財務専門家
- (11) 2026年5月5日にSAP SEの株主により選出された。

監査・コンプライアンス委員会および人事・ガバナンス委員会を含む、監査役会の委員会およびその任務の詳細については、「第11(2) 提出会社の定款等に規定する制度」の「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。

SAP SE監査役会の現在の構成員の一部は、2025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。従業員向け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、取締役会および監査役会の構成員の2つの報酬システムにつき説明し、2025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。取締役会構成員の報酬システムは2023年5月11日の年次株主総会において、また監査役会構成員の報酬システムは2024年5月15日の年次株主総会において承認されている。

現在の報酬報告書は、ドイツ株式会社法(AktG)第162条の要件を充足している。2024年度の報酬報告書は、2025年5月13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

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重責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。

当社は報酬システムのうち、実証済の基本構造および標準報酬要素を維持することとした。当該システムに基づく合計報酬は、以下に示す個別報酬要素に分けることができる。



この構造を基礎として、当該報酬システムは、以下の事項を確保しようとする。

- ・ 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な
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。

報酬システムの主な特徴は以下のとおりである。

- ・ 当社の長期業績に比重を置くため、短期業績連動報酬と長期業績連動報酬との比率が40：60に設定されてい
る。
- ・ 長期業績連動報酬は完全に業績ベースとされ、重要な環境、社会およびガバナンス（ESG）目標が取り入れ
られている。
- ・ 本システムにおいては、取締役会構成員が前職において得ていた手当を当社の取締役会への加入に際して放
棄した場合にその補償として同一条件のリプレースメント・アワードを付与するオプション、および様々な
償還期限を有する仮想株式を付与するオプションが設定されている。
- ・ 株式保有ガイドラインおよび移動パッケージが組み込まれ、支払額を仮想株式に転換することによる、短期
業績連動報酬の部分的な繰延につき規定されている。

報酬システムの適用

人事・ガバナンス委員会の力添えの下、監査役会は、各取締役会構成員の報酬契約および個別の目標合計報酬が報酬システムに沿ったものとなるようにする。

監査役会は、各取締役会構成員の個別の役職および業績に応じて、目標合計報酬を設定する。当該目標合計報酬は、当社のグローバル戦略、市場での地位、業績、経済見通し、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に沿ったものとなる。年に一度行われるベンチマーキングは、DAX40の構成銘柄および選抜された米国を拠点とするITその他のテクノロジー企業¹の報酬データを基準に行われる。2025年度の報酬に係る決定はすべて当該ベンチマークに基づき行われた。監査役会は、各事業年度の最初の会合（2025年度については2025年2月19日）において目標合計報酬を見直し、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。

業績連動報酬の金額は、あらかじめ設定された目標値と比較した当社のKPI（主要業績指標）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。一体的な指導の方向性と戦略的連携を確保するため、取締役会構成員は同じ全体目標に向かって取り組む。当該KPI、その目標値および加重係数は、各年度

につき監査役会が見直した上で決定し、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。KPIの変更点については、「2025年度に係る決定」の項を参照のこと。

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、Broadcom、Cisco Systems、Cognizant Technology Solutions、Dell Technologies、DXC Technology、Meta Platforms、Hewlett Packard Enterprise、International Business Machines、Microsoft、Netflix、Oracle、Salesforce、ServiceNow、Western Digital、およびWorkday。

非業績連動報酬

基本年俸

基本年俸は、均等分割払いにて、当該取締役会構成員の母国の通貨において毎月支払われる。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、税務助言に係る手数料の支払（例えば、取締役会構成員を務めることによって、税負担、他国での税務申告義務または特別税務監査が生じる場合）および地域別条件に基づく税金のグロスアップによって構成される。

年金関連コミットメント

取締役会構成員には、当該構成員自身の年金引当金向けに年に一度現金手当が支払われる。監査役会は、当該現金手当の一部または全部をSAP SEにおいて採用されている従業員拠出型年金制度（*Mitarbeiterfinanzierte Altersvorsorge*）に対して払い込む選択肢を、取締役会構成員に対してオプションとして提供することができる。当該オプションにおいては、取締役会構成員に対する支払総額の一部と引き換えに、将来支払われる企業年金手当に対する権利が与えられる。

トーマス・ザウアーエッスィヒは、現金手当を受け取らず、確定拠出年金制度のままとすることを選択した。

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。

イベント関連報酬要素

リプレースメント・アワード

当社の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、失効した報酬を支払時期および金額について合理的な範囲で模した（同一条件の）リプレースメント・アワードが付与される場合がある。リプレースメント・アワードは、現金支払および/または仮想株式にて構成される。

仮想株式が付与される場合、以下の条件が適用される。

- ・ 仮想株式の数は、付与額を該当する当社株価（「当初価格」）で除することにより決定する。当初価格は10取引日の平均価格に基づくものとする。
- ・ 仮想株式の条件については、失効した報酬要素を適切に再現するものとする。
- ・ 仮想株式の払い戻しは、各仮想株式の償還期限時点における、該当する当社株価にて行われるものとするが、当初価格の200%を超えないものとする。該当する当社株価は10取引日の平均価格に基づくものとする。
- ・ リプレースメント・アワードとして支払われる額は、当社に加入する当該新任取締役会構成員の初年度の最高報酬の100%を超えないものとする。

移動パッケージ

当社の要請により勤務地または永住地を変更する取締役会構成員、および初めて取締役会構成員に指名され当該指名に伴って永住地を変更する取締役会構成員に対しては、その支援のため一時的な臨時手当が付与される。

当社が取締役会構成員に対して移動パッケージを付与した場合、それは当該取締役会構成員が勤務地または永住地を変更する事業年度の報酬として支払われる。当該事業年度の最高報酬はかかる移動パッケージ分増額されるが、増加分は最高報酬の5%を超えないものとする。

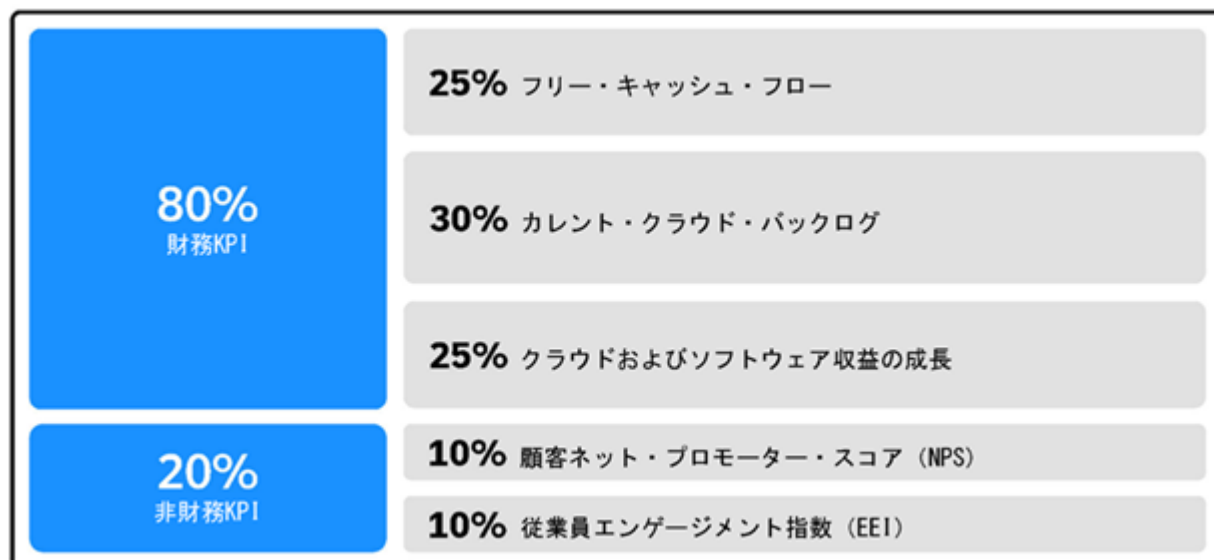
業績連動報酬

短期インセンティブ

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、1年分が当該取締役会構成員の母国の通貨において付与される。STIとして支払われる金額の一部については、その支払が1年間または2年間延期され、当社株価の実績に連動する（「STI繰延」）。STI繰延を含む、STIの基本構造は以下のとおりである。



最終的なSTIの金額は、特定の財務KPIおよび非財務KPIに対する目標達成率に依拠する。KPIおよびその加重係数は以下のとおりである。



STI2025については、財務KPIが合計80%の割合を占め、当該財務KPIはフリー・キャッシュ・フロー、為替変動を考慮しない2025年度の非IFRSのカレント・クラウド・バックログ、ならびに前年度と比較した為替変動を考慮し

ない2025年度の非IFRSのクラウドおよびソフトウェア収益の成長にて構成される。非IFRS評価基準は2025年1月1日より適用されることとなった非IFRSの定義に基づく。

非財務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(NPS)、ならびに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スコア(EEI)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。

報酬システムに沿って2026年度に置換されるKPI

2025年12月17日に監査役会は、STIのKPIである顧客ネット・プロモーター・スコア(NPS)を、2026年度以降、取締役会構成員の報酬システムに従ってクラウド顧客満足度(クラウドCSAT)に置き換えることを決議した。当該変更によって、監査役会は、KPIを当社のクラウド第一戦略に沿ったものとする。

STI繰延

STIのうち80%はSTIの付与された年度の翌年度の年次株主総会後に支払われる(付与年度+1年)。最終的なSTIの金額の20%、すなわちSTI繰延分は、仮想株式に転換され、そのうち50%には約1年間、残る50%には約2年間の償還期間が設定される。仮想株式の数は、STI繰延を該当する当社株価(「当初価格」)で除することにより決定する。当初価格は、当該STIが付与された年度の業績速報の公表日後10取引日間の当社の平均株価に基づくものとする。

仮想株式の払い戻しは、当該仮想株式の償還期限に該当する当社株価にて行われるが、当該株価は当初価格の200%を超えないものとする。

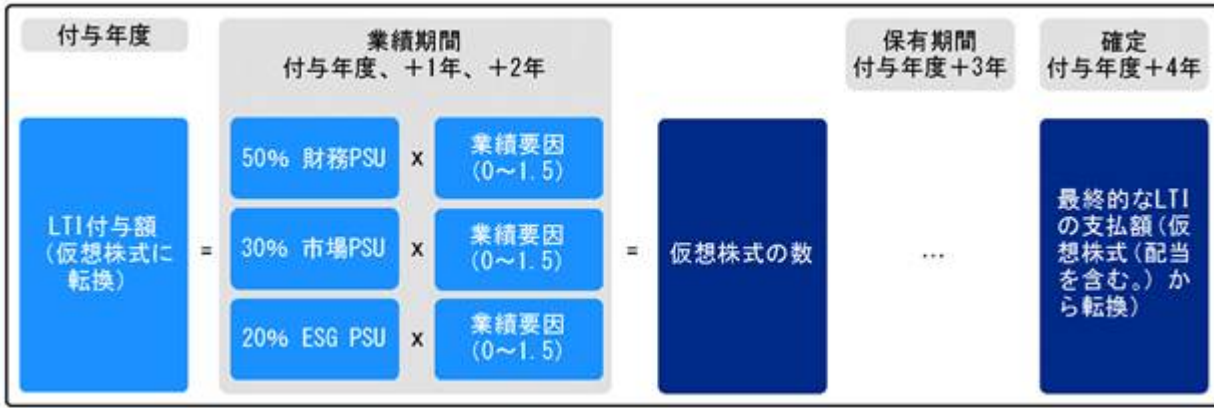
仮想株式は、STIの付与年度+2年および付与年度+3年の年次株主総会後に払い戻される。

長期インセンティブ

SAP長期インセンティブ・プログラム2024(LTI2024)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。LTI2024はすべて業績ベースであり、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取締役会構成員に報いることで、株主の利益を守る役割も果たす。LTI2024にはESG目標も設定されており、当社の長期的な持続可能性についても取締役会構成員に報いるものとなっている。

LTI2024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(「業績単元株式(PSU)」)に転換される。当該付与額は、当該年度の業績速報の公表日後10取引日間の当社の平均株価(付与時の価格)によって除される。2025年については、2025年1月29日のフランクフルト証券取引所の取引開始前に財務実績が公表された。PSUの確定期間は約4年間とされる。

LTI2024の基本構造は以下のとおりである。



基礎となるKPIおよびその加重係数は以下のとおりである。



財務PSUの数の変動

財務PSUの最終的な数は、3つの財務KPI目標値を当社が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。各トランシェに係る目標値は、各KPIの3年間の累計値に基づくものである。合計収益KPIには、目標達成率に係る110%の上限と90%のハードルによって構成される業績回廊が設けられており、営業利益KPIの目標達成率については120%の上限と80%のハードルが設定されている。各KPIにつき、業績回廊における最低基準値に達しなかった場合、財務業績要因はゼロとなる。最低基準値に達した場合、財務業績要因は0.5となる。業績回廊における最高基準値に達したまたはこれを超えた場合、財務業績要因は1.5（上限）となる。

財務PSUの当初付与分

当社の財務業績要因

1.0=2つの加重財務目標を当社がすべて100%達成した場合(為替変動を考慮しない非IFRS¹⁾)

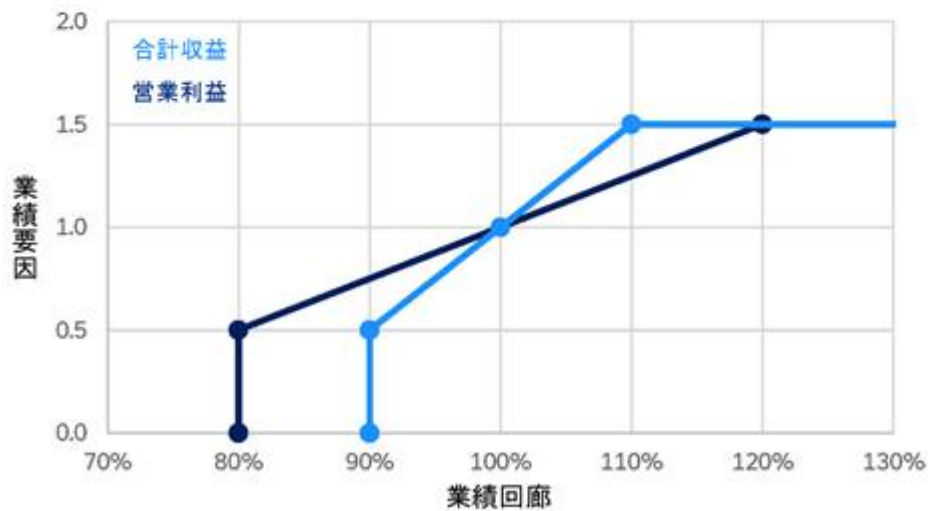
合計収益

30%

営業利益

20%

結果から導き出される財務業績要因



3年後の最終的な財務PSUの数

当初付与数 × 財務業績要因

1 2025年1月1日より適用されることとなった非IFRSの定義に基づく。

以下の表は、1,000の財務PSU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		
30%	合計収益に関する業績要因	1.25
20%	営業利益に関する業績要因	1.38
加重財務業績要因		1.30
最終的な財務PSUの数		1,300 (1,000 × 1.30)
当社の財務業績が目標を下回った場合		
30%	合計収益に関する業績要因	0.75
20%	営業利益に関する業績要因	1.00
加重財務業績要因		0.85

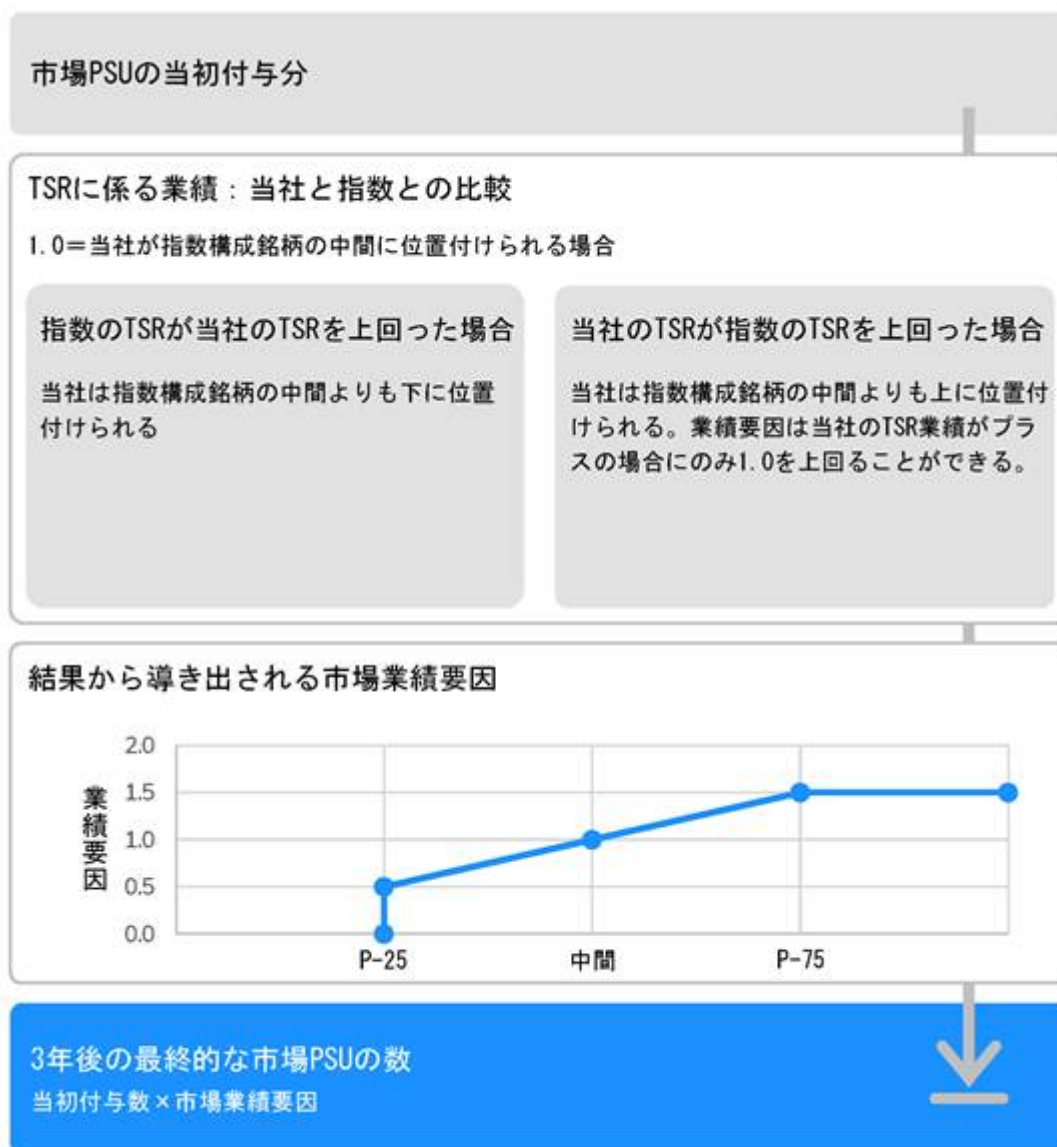
最終的な財務PSUの数

0.85 x 1,000

850

市場PSUの数の変動

当初付与分の市場PSUの数に対して、市場業績要因が乗じられる。市場業績要因は、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には、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が反映される。市場業績要因については、75パーセントイル（P-75）において1.5の上限が設けられ、25パーセントイル（P-25）において0.5のハードルが設けられており、ハードルを越えられなかった場合市場PSUはないものとみなされる。



以下の表は、1,000の市場PSU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がナスダック100指数の構成銘柄のTSRを上回った場合		
当社のTSR業績		+10%
市場業績要因	55パーセントイル	1.10
最終的な市場PSUの数	1.10 x 1,000	1,100

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

当社のTSR業績		+18%
市場業績要因	80パーセンタイル	1.60
	上限:75パーセンタイル	1.50
最終的な市場PSUの数	1.50 x 1,000	1,500

当社のTSRがナスダック100指数の構成銘柄のTSR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%
市場業績要因	60パーセンタイル	1.20
		1.00
最終的な市場PSUの数	1.00 x 1,000	1,000

ナスダック100指数の構成銘柄のTSRが当社のTSR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%
市場業績要因	20パーセンタイル	0.40
	ハードル：25パーセンタイル	0
最終的な市場PSUの数	0.00 x 1,000	0

ESG PSUの数の変動

ESG PSUの最終的な数は、2つの非財務KPI目標値を当社が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。各トランシェに係る目標値は、各KPIの3年間の累計値に基づくものである。ネットゼロ2030KPIは、温室効果ガスプロトコルに沿った、バリューチェーン内の温室効果ガス（GHG）の総排出量に関するものである。当社のビジネス・ヘルス・カルチャー指数（BHCI）は、エンゲージメント、健康および長期エンプロイアビリティといったテーマに係る従業員エクスペリエンスを追跡する重要な評価基準である。ネットゼロ2030KPIは絶対値において評価され、BHCIは恒例の#Unfilteredエンゲージメント調査における10の質問に対する前向きな回答のパーセンテージに基づき計算される。2024年度と比較したKPIの変更点の詳細については、「2025年度に係る決定」の項を参照のこと。

ESG PSUの当初付与分

当社のESG業績要因

1.0=等しく加重される2つのESG目標を当社がすべて100%達成した場合

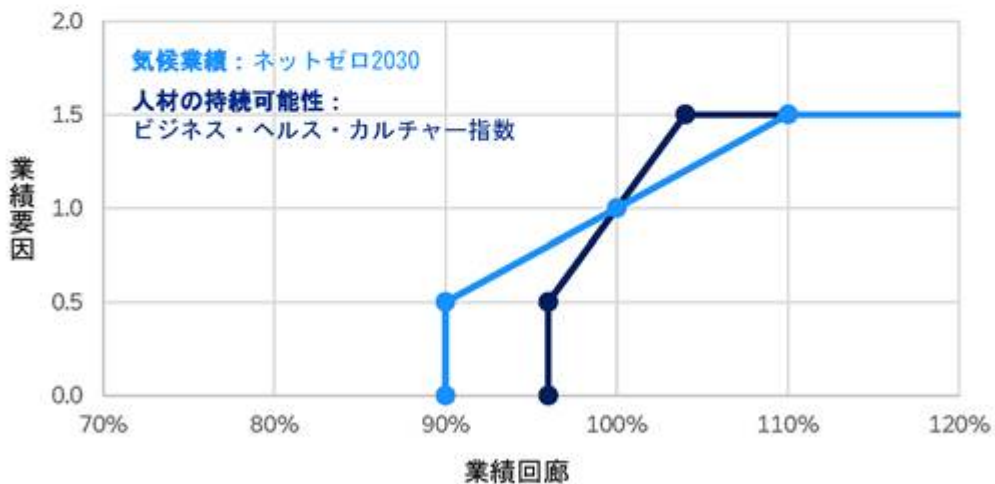
ネットゼロ2030

10%

ビジネス・ヘルス・
カルチャー指数
(BHCI)

10%

結果から導き出されるESG業績要因



3年後の最終的なESG PSUの数

当初付与数 × ESG業績要因

BHCI KPIの業績回廊は、目標達成率について104%の上限と96%のハードルを設定しており、ネットゼロ2030 KPIの目標達成率については110%の上限と90%のハードルが設定されている。業績回廊における最低基準値に達しなかった場合、ESG業績要因はゼロとなる。最低基準値に達した場合、ESG業績要因は0.5となる。業績回廊における最高基準値に達したまたはこれを超えた場合、ESG業績要因は1.5（上限）となる。

PSUの支払

すべてのPSUの価額が、当該PSU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が提示される年次株主総会終了後（付与年度+4年）に支払われる。PSU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。配当に相当する額は、業績評価後の確定PSUに対してのみ付与される。そのため、当該時点における当社の株価に、PSU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PSUにつき支払われる。支払額は、当該年度の業績速報の公表日後10取引日間の当社の平均株価によって決定される。

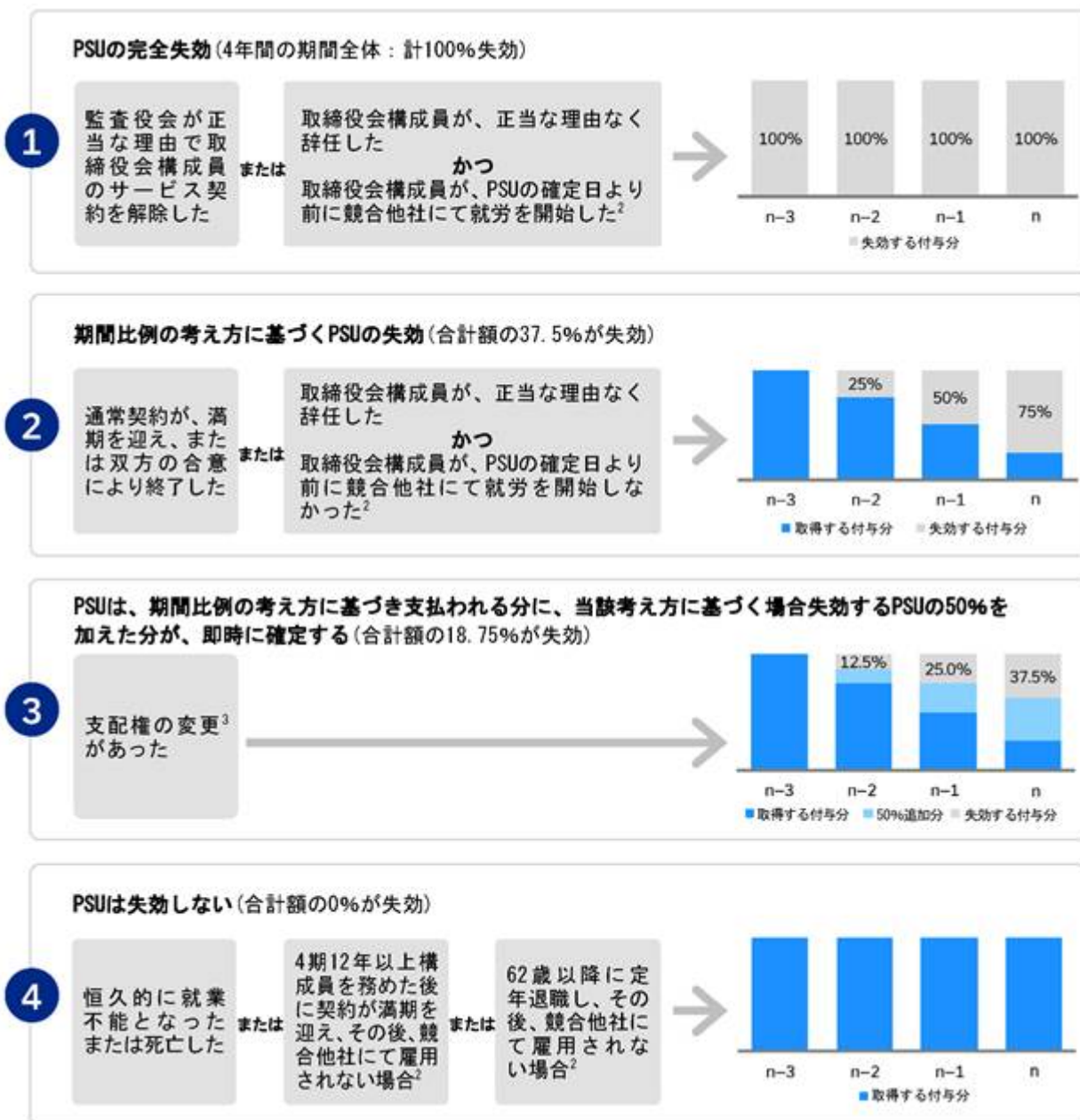
当該PSUにつき支払われる配当を含めた、一PSU当たりの最終的なLTI支払額の上限は、付与時の価格の200%に設定されている。PSUについてはその数が変動する可能性があるため、LTI2024につき毎年付与されるトランシェの支払額の上限はいずれも付与額の300%となる。為替レートに係るリスクについては、取締役会構成員が負うものとする。

いずれの種類のPSUも特定の条件下においてトランシェの期間中に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、単元株式の付与年度の翌年度を1年目とした場合の3年目の年度末までに終了した場合、当該構成員の退任またはサービス契約の終了の状況に応じて、PSU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の失効規則および計算例¹



1 トランシェが4つであった場合の計算例（付与割当100%、付与から確定まで株価が一定、かつ業績基準を考慮しない場合）。取締役会構成員の契約は4年目より後に終了するものとする。

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。

株式保有ガイドライン（SOG）

取締役会構成員は、当社株式を取得し、少なくとも同人の任期中は当該株式を保有し続けなければならない。最長3年間の積立期間（2024年1月1日以降の、当該構成員の1期目就任時からとする。）を経て、当該株式保有は、一般の取締役会構成員の場合は基本年俸の100%、CEOの場合は基本年俸の200%に相当する目標値に到達する。

積立期間中、SOGに基づく株式保有は一定の中間値に達する必要がある。初年度末時点のSOG中間値はSOG目標値の20%に相当し、次年度末時点のSOG中間値はSOG目標値の50%に相当する。SOG目標値は3年度目の末までに達成しなければならない。

		SOG目標値	SOG中間値	2025年度の SOG株価	2025年12月31日現在の SOG株式保有数 (単位：株式数)
クリスチャン・クライン(CEO)	ユーロ	2,500,000	1,250,000	270	4,630
ムハンマド・アラム	米ドル	860,424	430,212	280	1,538
ドミニク・アサム	ユーロ	800,000	400,000	270	1,482
トーマス・ザウアーエッスィヒ	ユーロ	800,000	400,000	270	1,482
セバスチャン・シュタインハウザー (2025年2月1日から)	ユーロ	800,000	160,000	270	593
ジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤー	ユーロ	800,000	400,000	270	1,482

取締役会構成員の保有すべき株式の数は、当社の株価の実績に応じて毎年調整される。SOG株価は、当該年度の業績速報の公表日後10取引日間の平均株価とする。これに基づき監査役会が決定する株式の数、および当該数の株式の保有を開始しなければならない日付が取締役会構成員に対して通達される。保有する株式の数が、現行年度の12月31日付で適用された株式数を上回っている場合、当該取締役会構成員は各年度中に余剰分の当社株式を自由に売却することができる。

外国為替レートに関する上限

非業績連動報酬およびSTIが取締役会構成員の母国の通貨にて支払われる場合、一事業年度の非業績連動報酬と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、ユーロに換算した非業績連動報酬とSTI目標額にLT12024に基づくトランシェの付与額の20%を加えた合計額のそれぞれ120%に相当する。

最高報酬

2024年度より効力を生じた報酬システムに基づく最高報酬は、（受領時点にかかわらず）いかなる年度においても超過してはならない合計報酬額である。最高報酬は、一般の取締役会構成員については11.0百万ユーロ、CEOについては20.0百万ユーロとなっている。報酬水準がドイツよりも高い国において勤務する取締役会構成員については、該当金額の130%まで最高報酬を増額し得る。

取締役会構成員が移動パッケージまたはリプレースメント・アワードを付与された場合、当該年度につき受領する報酬は上記最高報酬を超過することがある。ただし、移動パッケージが付与される場合、その上限額は上記最高報酬の5%とする。リプレースメント・アワードが付与される場合、その上限額は上記最高報酬の100%とする。

単位：千ユーロ

最高報酬

クリスチャン・クライン(CEO)	20,000
ムハンマド・アラム	11,000
ドミニク・アサム	11,000
トーマス・ザウアーエッスィヒ	11,000
セバスチャン・シュタインハウザー	10,083
(2025年2月1日から)	
ジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤー	11,000

2025年度につき最高報酬を遵守できていたか否かの最終確認は、最も早くて、2025年度のLTIトランシェが確定する2028年度の報酬報告書において開示される。

2023年度まで適用されていた報酬システムに基づく最高報酬は、最後に付与されたLTI2020（2023年度トランシェ）の変動報酬要素が2026年度に支払われるまで適用される。最高報酬額は、一般の取締役会構成員については15.0百万ユーロ、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、支払可能額が最高報酬額を超えないようにしていた。

クローバック条項およびクローバック方針

支払額の決定に使用された情報が不正確であり、目標が達成されておらずまたは当初想定された程度まで達成されていないため、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につき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、当初支払われた金額のうち、実際の目標達成率に基づき決定された訂正後の金額を超過する分を当社に対して返金する義務を負う。

加えて、米国証券取引委員会およびニューヨーク証券取引所が米国において上場している企業（当社のような外国民間発行会社を含む。）に対して課している要件を充足するため、当社は2023年度にクローバック方針を採用した。当該方針においては、米国連邦証券法上の財務報告要件に対する重大な違反に起因して財務書類の修正再表示がなされ、過去3年間に支払われたインセンティブ・ベースの報酬の計算に影響が生じた場合、監査役会はインセンティブ・ベースの報酬を現役または退任済の取締役会構成員から回収することを求められる。

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がやむを得ず支払われる場合、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、監査役会は各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。

2025年度に係る決定

2025年5月に支払われたSTI2024およびLTI2020の2021年度トランシェについては、支払額の調整は行われなかった。監査役会はいずれの取締役会構成員に対してもクローバック条項に基づく支払分の返金を要求しなかった。2025年2月19日に監査役会は事前に合意された目標と比較した当社の業績を評価し、全取締役会構成員に係るSTI2024の金額を決定した。

2024年11月7日に監査役会は、取締役会のSTIについて、2025年度よりKPIのうち営業利益率の増加をフリー・キャッシュ・フローに置き換えることを決議した。当該変更によって、監査役会は、当社のための価値創出におい

てフリー・キャッシュ・フローが果たす役割を認識する。また監査役会は、当該変更によってこれまで以上に価値創出への舵取りに合ったKPIとなると考えている。

2024年12月8日に監査役会は、取締役会のLTIについて、2025年度よりKPIのうちクラウド収益とソフトウェア・ライセンスおよびサポート&サービス収益を、合計収益に置き換えることを決議した。クラウドへの移行における当該測定基準の重要性を踏まえ、監査役会はクラウド収益の比重を高めた。現在、合計収益の半分以上をクラウド収益が占めていることから、監査役会はこの変更によってLTIの構造を単純化する狙いである。

2025年1月19日に監査役会は、取締役会構成員としてセバスチャン・シュタインハウザーを指名し、その任期を2025年2月1日から2028年1月31日までとしたほか、トーマス・ザウアーエッスィヒの取締役会構成員としての任期を2025年11月1日から2028年10月31日までに延長した。

2025年4月30日に監査役会は、クリスチャン・クラインの任期を2025年5月1日から2030年4月30日までに延長することを決議した。

2025年5月6日に監査役会は、米国における大統領令の遵守を確保するため、2025年度よりLTIの幹部を務める女性KPIをビジネス・ヘルス・カルチャー指数に置き換えることを決定し、その結果として報酬制度およびドイツ・コーポレート・ガバナンス・コードから一時的で逸脱することとなった。当社は、当社が事業を展開するすべての国の法律要件を完全に遵守することができるよう、すべての従業員が均等に機会を与えられる受容性のある職場作りに引き続きコミットしている。

2025年11月6日に監査役会は、SmartRecruitersの買収による影響をSTI2025およびLTIの2023年度トランシェの目標達成率から除外することを決定した。また監査役会はLTIの2024年度および2025年度トランシェについて、当該買収の影響を無効化する目的において更新後の目標値を決議した。

2026年初頭に監査役会は、Teradata訴訟に関する費用を当社の非IFRSの定義から除外することを決定した。これはこうした一回限りの影響は当社の営業成績を示すものではないためである。また取締役会の報酬と当社の非IFRSの定義との一貫性を確保するため、監査役会は2026年2月18日に、当該影響をKPIである営業利益の目標達成率からも除外することを決定した。当該アプローチは、配当の計算および従業員の報酬に適用される措置と矛盾しない。加えて、Teradata訴訟は現在の取締役会構成員の任期よりも前に発生した事由に関連するものである。当期費用のうち387百万ユーロを除外したことによって、業績要因が、LTI2020の2023年度トランシェの財務PSUについては0.011増加した。現在進行中の業績期間については累計業績を用いて測定されることから、当該影響はLTIの2024年度トランシェおよび2025年度トランシェの支払時に示されることとなる。

2025年度に係るSTI業績要因

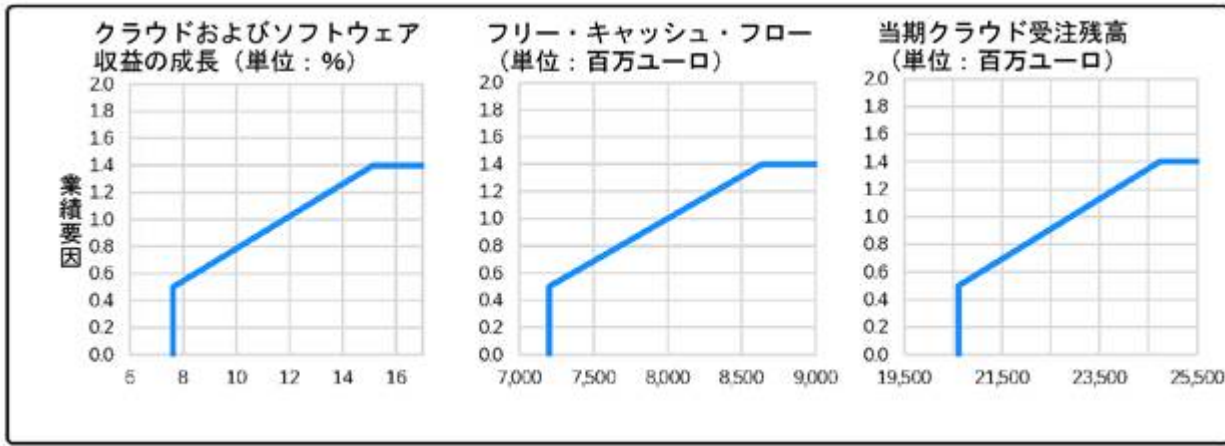
KPI	100%目標値	実績	業績要因
カレント・クラウド・バックログ ¹	22,905百万ユーロ	22,461百万ユーロ	0.903
クラウドおよびソフトウェア収益の成長 ¹	+11.8%	+12.0%	1.024
フリー・キャッシュ・フロー ¹	8,000百万ユーロ	8,242百万ユーロ	1.151
顧客ネット・プロモーター・スコア	+14	+9	0.750
従業員エンゲージメント指数	76%	76%	1.000

1 為替変動を考慮しない非IFRS。

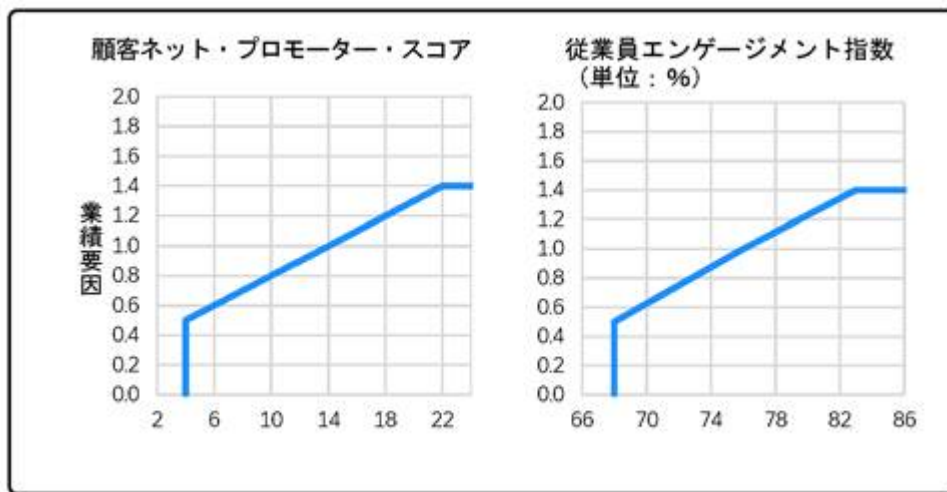
STI2025の加重業績要因は0.990であった。STI繰延に関する最終的なSTIの支払額は、当社の株価の値動き次第となる。

STI2025については、目標達成率につき以下の分布曲線が適用された。

財務KPI



非財務KPI



STIの最終業績要因には、付与額と最終的なSTIの金額との関係が反映されている。

STI最終業績要因

	2025年度	2024年度	2023年度	2022年度	2021年度
	0.990	1.143	1.151	0.612	1.333

別途記載がない限り、金額	STI付与額	最終的なSTIの金額 ¹	STI非繰延	STI繰延I 仮想株式によるSTI繰延I ²	STI繰延II 仮想株式によるSTI繰延II ²
クリスチャン・クライン(CEO)	ユーロ 3,725,205	3,687,208	2,949,767	368,721	2,152
ムハンマド・アラム	米ドル 1,591,784	1,575,548	1,260,438	157,555	776
ドミニク・アサム	ユーロ 1,480,000	1,464,904	1,171,923	146,490	855
トーマス・ザウアーエッスィヒ	ユーロ 1,693,589	1,676,314	1,341,052	167,631	978
セバスチャン・シュタインハウザー (2025年2月1日から)	ユーロ 1,171,288	1,159,341	927,473	115,934	677
ジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤール	ユーロ 1,280,000	1,266,944	1,013,555	126,694	739

1 STI業績要因: 0.990

2 STI当初価格: 171.35ユーロおよび203.10米ドル

2025年度に、監査役会はLTI2024の2025年度トランシェの財務PSUおよびESG PSUに係る100%目標値を設定した。

KPI	100%目標値 (2025年度から2027年度の累計)
合計収益 ¹	128,000
営業利益 ¹	37,800
ネットゼロ2030 二酸化炭素換算(CO ₂ e) (単位:キロトン) ²	9,610
ビジネス・ヘルス・カルチャー指数(単位:%)	243

- 1 2024年度の為替変動を考慮しない非IFRS。
- 2 数学的な計算式に基づくアプローチによって基準値を再設定したネットゼロ2030KPIを踏まえた目標値。

LTI2020 2022年度トランシェ 業績要因

2025年度に監査役会はLTI2020の2022年度トランシェの財務PSUおよび市場PSUに係るLTI業績要因を決定した。

KPI	100%目標値 (2022年度から 2024年度の累計)	実績	業績要因
財務業績要因			
クラウド収益 ¹	41,900	41,379	0.938
合計収益 ¹	89,900	92,588	1.149
営業利益 ¹	25,900	26,715	1.079
市場業績要因			
ナスダック100指数の構成銘柄と比較した位置付け	中間	5	1.500

- 1 2021年度の為替変動を考慮しない非IFRS。

目標達成率は、2022年度のKPIの定義に基づき計算された。かかる計算には過去に公表済の調整が考慮されている。2022年度から2025年度トランシェのLTI付与額と仮定上の支払額との関係は、年度末現在の当社の株価または支払時の価格につき定められた上限額のうちいずれか低い方にに基づくものである。2021年度トランシェは、各付与額と2025年5月の最終的なLTIの支払額との関係性を示している。2021年度トランシェの支払時の価格は、上限額である付与時の価格の200%であった。

LTIの付与額と最終的なLTIの支払額との関係

パーセンテージ	LTI 2024		LTI 2020		
	2025年度 トランシェ ¹	2024年度 トランシェ ¹	2023年度 トランシェ ¹	2022年度 トランシェ ¹	2021年度 トランシェ
2025年12月31日	46.7	126.9	201.7	199.7	246.8
2024年12月31日	NA	167.3	250.7	237.0	246.8

- 1 市場データおよび当社の株価（付与時の価格の200%を上限とする。）に基づく仮定上の支払額を考慮。株価の評価を除き、評価は年度末に実施された。2026年1月の株価の動向を反映するため、株価参考期間の取引開始日である2026年1月30日時点の当社の株価が考慮されている。

2025年度の報酬

当社は、本年度および前年度である2024年度の取締役会の報酬の開示をAktG第162条に従って行っている。以下の表は、各取締役会構成員につき、付与済の支払予定報酬および報告年度に係る契約上の報酬を開示するものである。

契約上の報酬

契約上の報酬は、個別の雇用契約において合意された目標金額（諸手当を含む。）を示し、各期間につき目標達成率が100%となった場合に対応するものである。任期が事業年度の途中で開始または終了した場合は、報酬については期間比例の考え方に基づき開示される。

非業績連動報酬およびSTIは取締役会構成員の母国の通貨にて決定されるため、最大ユーロ相当額（「ユーロ上限」）が設けられている。これは非業績連動報酬、STIおよびLTIの契約上の金額をユーロ換算にて合計した額を基準とし、為替変動による増減を20%以内とするものである。母国の通貨による金額をユーロ換算する際には、非業績連動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。契約上の為替レートとの差異も開示される。

付与済の支払予定報酬

報告年度内に受領されかつ／または獲得された報酬は、AktG第162条に基づき付与済の支払予定報酬と定義される。これは、根拠となる役務は報告年度末までに十分に提供されているものの、支払は報告年度終了後まで発生しないことを意味し、報告を透明かつ包括的なものにし、報告年度内の業績と報酬の関連性を確保することを目的とするものである。

したがって、2025年度についてはSTI2025およびLTI2020の2022年度トランシェの両方につき報告がなされている。2025年度のSTI繰延Iとして開示されている金額には、STI2025の最終的なSTIの金額の10%およびSTI2024の繰延Iの株価の影響が含まれている。LTI2020の2022年度トランシェに関連する付与済の支払予定報酬は、2026年1月30日の株価を用いて開示されている。2026年5月に行われる当該トランシェの支払に当たっては、プラン要件に従い業績期間に基づき支払額が計算される。



- 1 株当たりの付与時の価格の200%を上限とする。
- 2 当該値は報酬報告書の作成後の支払時に決定される。
- 3 2026年1月の株価の動向を反映するため、株価参考期間の取引開始日である2026年1月30日時点の当社の株価が考慮されている。

取締役会構成員の母国の通貨にて支払われる非業績連動報酬およびSTIについては、報告時にはユーロに換算されている。非業績連動報酬のユーロ換算においては年間平均為替レートが適用され、STIのユーロ換算においては年度末の為替レートが使用される。STI非繰延（年次株主総会後に予定される。）およびSTI繰延の支払に際しては、支払時の為替レートが適用される。年度末と支払時の為替レートの差異によって生じる個別の差額は、以下の表における支払年度の「為替レートの変動」の項において開示されている。

取締役会構成員の報酬

単位：千ユーロ	クリスチャン・クライン (Christian Klein) CEO						ムハンマド・アラム (Muhammad Alam) 取締役会構成員					
	契約上の報酬			付与済の支払予定報酬			契約上の報酬			付与済の支払予定報酬		
	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%
基本年俸	1,200	1,100	1,200	7.4	1,100	5.8	800	600	800	35.6	600	31.0
諸手当 ¹	15	15	15	0.1	15	0.1	82	24	82	3.7	24	1.2
年金関連コミットメント	360	330	360	2.2	330	1.7	154		154	6.9		0
為替レートの変動 (ユーロ上限) ²							-255	41	-255	-11.4	41	2.1
非業績連動報酬の合計	1,575	1,445	1,575	9.7	1,445	7.6	781	665	781	34.8	665	34.3
年間変動報酬												
STI非繰延 (80%)	2,980	2,368	2,950	18.2	2,706	14.3	1,184	890	1,172	52.2	1,017	52.5
STI繰延I (10%)	373	296	369	2.3	338	1.8	148	111	146	6.5	127	6.6
STI繰延II (10%)	373	296	369	2.3	338	1.8	148	111	146	6.5	127	6.6
複数年変動報酬												
LTI 2020 - 2020年 度トランシェ					581	3.1						
LTI 2020 - 2021年 度トランシェ				0	13,573	71.5						
LTI 2020 - 2022年 度トランシェ			10,982	67.6								
LTI 2024 - 2024年 度トランシェ		4,440						1,668				
LTI 2024 - 2025年 度トランシェ	5,588						2,220					
業績連動報酬の合計	9,313	7,400	14,669	90.3	17,538	92.4	3,700	2,780	1,465	65.2	1,271	65.7
合計	10,888	8,845	16,244	100.0	18,983	100.0	4,481	3,445	2,246	100.0	1,936	100.0

クリスチャン・クラインの再任に当たり、監査役会は同氏の年間目標報酬を8.5百万ユーロから11.5百万ユーロへ引き上げることを決議した。同氏の目標給与の調整は、業界ベンチマークの動向に関連するものであり、また同氏の責任の増大に対応するものである。日割り計算による増額は、2025年11月1日を効力発生日として上表に反映されている。

単位：千ユーロ	ドミニク・アサム (Dominik Asam) 取締役会構成員						トーマス・ザウアーエッスィヒ (Thomas Saueressig) 取締役会構成員					
	契約上の報酬		付与済の支払予定報酬				契約上の報酬		付与済の支払予定報酬			
	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%
基本年俸	800	800	800	31.6	800	24.4	800	800	800	11.4	800	9.7
諸手当 ¹	26	27	26	1.0	27	0.8	18	17	18	0.3	17	0.2
年金関連コミットメント	240	180	240	9.5	180	5.5						
リプレースメント・アワード						0						
非業績連動報酬の合計	1,066	1,007	1,066	42.1	1,007	30.7	818	817	818	11.6	817	9.9
年間変動報酬												
STI非繰延 (80%)	1,184	1,592	1,172	46.3	1,819	55.5	1,355	1,280	1,341	19.0	1,463	17.8
STI繰延I (10%)	148	199	146	5.8	227	6.9	169	160	168	2.4	183	2.2
STI繰延II (10%)	148	199	146	5.8	227	6.9	169	160	168	2.4	183	2.2
複数年変動報酬												
LTI 2020 - 2020年度 度トランシェ											230	2.8
LTI 2020 - 2021年 度トランシェ										0	5,366	65.1
LTI 2020 - 2022年 度トランシェ									4,550	64.6		
LTI 2024 - 2024年 度トランシェ		2,932						2,400				
LTI 2024 - 2025年 度トランシェ	2,220						2,540					
業績連動報酬の合計	3,700	4,922	1,465	9.0	2,274	12.0	4,234	4,000	6,226	278.0	7,424	383.5
合計	4,766	5,929	2,531	15.6	3,281	17.3	5,052	4,817	7,044	314.5	8,241	425.7

トーマス・ザウアーエッスィヒの再任に当たり、監査役会は同氏の年間目標報酬を4.8百万ユーロから6.2百万ユーロへ引き上げることを決議した。同氏の目標給与の調整は、業界ベンチマークの動向に関連するものであり、また同氏の能力および専門性の向上を反映するものである。日割り計算による増額は、2025年11月1日を効力発生日として上表に反映されている。

セバスチャン・シュタインハウザー

(Sebastian Steinhäuser)

取締役会構成員(2025年2月1日から)

ジーナ・ヴァルギュー＝ブロイヤー

(Gina Vargiu-Breuer)

取締役会構成員

単位：千ユーロ

	契約上の報酬				付与済の支払予定報酬				契約上の報酬				付与済の支払予定報酬			
	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%
基本年俸	733		733	34.4			800	733	800	31.7	733	34.8				
諸手当 ¹	18		18	0.9			23	36	23	0.9	36	1.7				
年金関連コミットメント	220		220	10.3			240	220	240	9.5						
リプレースメント・アワード				0				300	194	7.7						
非業績連動報酬の合計	972	0	972	45.6			1,063	1,290	1,257	49.8	770	36.5				
年間変動報酬																
STI非繰延(80%)	937		927	43.5			1,024	937	1,014	40.2	1,071	50.8				
STI繰延I(10%)	117		116	5.4			128	117	127	5.0	134	6.3				
STI繰延II(10%)	117		116	5.4			128	117	127	5.0	134	6.3				
複数年変動報酬																
LTI 2020 - 2020年度トランシェ																
LTI 2020 - 2021年度トランシェ																
LTI 2020 - 2022年度トランシェ																
LTI 2024 - 2024年度トランシェ								1,757								
LTI 2024 - 2025年度トランシェ	1,757						1,920									
業績連動報酬の合計	2,928	0	1,159	6.3			3,200	2,929	1,267	56.6	1,339	69.2				
合計	3,900	0	2,131	11.6			4,263	4,219	2,524	112.7	2,109	108.9				

取締役会合計

単位：千ユーロ

	契約上の報酬				付与済の支払予定報酬			
	2025 年度	2024 年度	2025 年度	%	2024 年度	%	2025 年度	2024 年度
基本年俸	5,133	4,033	5,133	15.7	4,033	11.7		
諸手当 ¹	183	120	183	0.6	120	0.3		
年金関連コミットメント	1,214	730	1,214	3.7	510	1.5		
為替レートの変動(ユーロ上限) ²	-255	41	-255	-0.8	41	0.1		
リプレースメント・アワード	0	300	194	0.6	0	0		
非業績連動報酬の合計	6,275	5,224	6,469	19.8	4,704	13.6		
年間変動報酬								

STI非繰延 (80%)	8,664	7,067	8,576	26.2	8,077	23.4
STI繰延I (10%)	1,083	883	1,072	3.3	1,010	2.9
STI繰延II (10%)	1,083	883	1,072	3.3	1,010	2.9
複数年変動報酬						
LTI 2020 - 2020年度トランシェ					811	2.3
LTI 2020 - 2021年度トランシェ			0	0	18,939	54.8
LTI 2020 - 2022年度トランシェ			15,532	47.5		
LTI 2024 - 2024年度トランシェ		13,197				
LTI 2024 - 2025年度トランシェ	14,488					
業績連動報酬の合計	25,318	22,031	26,251	80.2	29,846	86.4
合計	31,593	27,255	32,720	100.0	34,550	100.0

- 1 保険負担、社用車および航空機の私的利用、転居に係る支払および関連補助、現物支給手当、納税申告書の作成費用の払戻、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。
- 2 固定報酬および年間変動報酬は米ドルにて支払われる。

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、LTI2024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、またLTI2020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。

取締役会構成員の保有状況

数量：単元 株式数	明細	付与日	2025年			残高	うち保有期間の定めがあるもの
			1月1日	年度内	2025年 12月31日		
			残高	付与分	行使分(E)/調整分(A)/失効分(F)		

	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	6,209	0		6,209	6,209
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	10,349	0		10,349	10,349
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	4,139	0		4,139	4,139
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 市場 PSU	2024年3月12日	8,168	0	0		8,168	8,168
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 財務 PSU	2024年3月12日	13,613	0	0		13,613	13,613
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	5,445	0	0		5,445	5,445
クリスチャン・クライン (CEO)	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 市場 PSU	2023年3月24日	16,726	0	0		16,726	16,726
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 財務 PSU	2023年3月24日	16,726	0	0		16,726	16,726
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - RSU	2023年3月24日	16,726	0	0		16,726	16,726
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - 市場 PSU	2022年3月28日	17,197	0	8,599	A	25,796	25,796
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - 財務 PSU	2022年3月28日	17,197	0	952	A	18,149	18,149
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - RSU	2022年3月28日	17,197	0	0		17,197	17,197
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - 市場 PSU	2021年3月22日	25,845	0	-25,845	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - 財務 PSU	2021年3月22日	20,707	0	-20,707	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - RSU	2021年3月22日	17,230	0	-17,230	E	0	0

ムハンマド・アラム	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	2,467	0	2,467	2,467
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	4,111	0	4,111	4,111
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	1,645	0	1,645	1,645
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 市場 PSU	2024年4月2日	3,068	0	0	3,068	3,068
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 財務 PSU	2024年4月2日	5,114	0	0	5,114	5,114
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - ESG PSU	2024年4月2日	2,046	0	0	2,046	2,046
ドミニク・アサム	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	2,467	0	2,467	2,467
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	4,111	0	4,111	4,111
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	1,645	0	1,645	1,645
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 市場 PSU	2024年3月12日	5,394	0	0	5,394	5,394
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 財務 PSU	2024年3月12日	8,990	0	0	8,990	8,990
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	3,596	0	0	3,596	3,596
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 市場 PSU	2023年3月24日	8,073	0	0	8,073	8,073
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 財務 PSU	2023年3月24日	8,073	0	0	8,073	8,073
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - RSU	2023年3月24日	8,073	0	0	8,073	8,073

	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	2,823	0		2,823	2,823
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	4,705	0		4,705	4,705
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	1,882	0		1,882	1,882
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 市場 PSU	2024年3月12日	4,415	0	0		4,415	4,415
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 財務 PSU	2024年3月12日	7,358	0	0		7,358	7,358
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	2,943	0	0		2,943	2,943
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 市場 PSU	2023年3月24日	8,515	0	0		8,515	8,515
トーマス・ ザウアー エッセイヒ	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - 財務 PSU	2023年3月24日	8,515	0	0		8,515	8,515
	LTI 2020 - 2023年度 トランシェ - RSU	2023年3月24日	8,515	0	0		8,515	8,515
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - 市場 PSU	2022年3月28日	7,125	0	3,563	A	10,688	10,688
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - 財務 PSU	2022年3月28日	7,125	0	394	A	7,519	7,519
	LTI 2020 - 2022年度 トランシェ - RSU	2022年3月28日	7,125	0	0		7,125	7,125
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - 市場 PSU	2021年3月22日	10,217	0	-10,217	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - 財務 PSU	2021年3月22日	8,186	0	-8,186	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度 トランシェ - RSU	2021年3月22日	6,811	0	-6,811	E	0	0

セバスチャン・シュタインハウザー (2025年2月1日から)	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	1,952	0	1,952	1,952
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	3,254	0	3,254	3,254
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	1,302	0	1,302	1,302
ジーナ・ヴァルグーニョロイヤー	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 市場 PSU	2025年5月9日	0	2,133	0	2,133	2,133
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - 財務 PSU	2025年5月9日	0	3,556	0	3,556	3,556
	LTI 2024 - 2025年度 トランシェ - ESG PSU	2025年5月9日	0	1,422	0	1,422	1,422
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 市場 PSU	2024年3月12日	3,233	0	0	3,233	3,233
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - 財務 PSU	2024年3月12日	5,388	0	0	5,388	5,388
	LTI 2024 - 2024年度 トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	2,155	0	0	2,155	2,155
合計			342,830	60,172	-75,488	327,514	327,514

主たる要件

明細	付与日	付与時の価格 (ユーロ)	付与日における 公正価値 (ユーロ)	業績期間終了	確定期間終了	支払
LTI 2024 - 2025年度トランシェ - 財務PSU			254.98	2027年12月		
LTI 2024 - 2025年度トランシェ - 市場PSU	2025年 5月9日	269.98	303.31	2028年2月	2028年 12月31日	2029年5月
LTI 2024 - 2025年度トランシェ - ESG PSU			254.98	2027年12月		
LTI 2024 - 2024年度トランシェ - 財務PSU	2024年 3月12日		165.71			
	2024年 4月2日		166.25	2026年12月		
LTI 2024 - 2024年度トランシェ - 市場PSU	2024年 3月12日	163.08	201.42			
	2024年 4月2日		202.37	2027年2月	2027年 12月31日	2028年5月
LTI 2024 - 2024年度トランシェ - ESG PSU	2024年 3月12日		165.71			
	2024年 4月2日		166.25	2026年12月		

LT I 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU			105.81	2025年12月		
LT I 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU	2023年 3月24日	109.61	130.56	2026年2月	2026年 12月31日	2027年5月
LT I 2020 - 2023年度トランシェ - RSU			105.81	NA		
LT I 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU			96.84	2024年12月		
LT I 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU	2022年 3月28日	106.61	108.20	2025年2月	2025年 12月31日	2026年5月
LT I 2020 - 2022年度トランシェ - RSU			96.84	NA		
LT I 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU			100.28	2023年12月		
LT I 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU	2021年 3月22日	106.41	115.19	2024年2月	2024年 12月31日	2025年5月
LT I 2020 - 2021年度トランシェ - RSU			100.28	NA		

業務終了手当

通常の業務終了保証

年金関連コミットメント

クリスチャン・クライン、ドミニク・アサム、セバスチャン・シュタインハウザーおよびジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤーは、自身の年金引当金として使用することのできる現金手当というかたちで年に一度支払を受ける。取締役会構成員が年度の途中で当社に入社または当社を退社した場合、年払の現金手当は日割り計算において付与される。

取締役会構成員は、当該現金手当の全部または一部をSAP SEの従業員拠出型年金制度に対して払い込むことができる。クリスチャン・クライン、セバスチャン・シュタインハウザーおよびジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤーは全額を払い込むことを選択した。当該オプションにおいては、支払総額と引き換えに、60歳または62歳の時点で退職金として支払われる企業年金手当に対する権利が与えられる。

2023年度にトーマス・ザウアーエッスィヒは、確定拠出型である年金制度のままとすることを選択した。拠出額は、ドイツの法定年金保険向けに設定されている基準以下の年金受給対象収入の4%に、当該基準を上回る年金受給対象収入の14%を加算した額である。当該計算において、年金受給対象収入とは基本年俸の180%を指す。適用基準は、法定年金保険向けの年収基準である。当該制度の下、同氏には退職年金および障害年金、ならびに同氏の配偶者が遺族となった場合のための寡婦年金に対する権利が与えられる。

ムハンマド・アラムについては、当社が第三者の幹部向け資本蓄積制度に対する拠出を行っている。当社の拠出額は、ムハンマド・アラムが当該繰延報酬制度に対して払い込んでいる金額に対応している。

現取締役会構成員の年金に係る権利

	勤務費用		確定給付債務(DBO)		制度資産		確定給付負債(資産)の純額	
	2025年度	2024年度	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
			12月31日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日
クリスチャン・クライン (CEO) ¹	0	0	401	452	1,305	1,275	-904	-823
ドミニク・アサム ¹	0	71	78	99	204	203	-125	-104
トーマス・ザウアーエッスィヒ ¹	77	74	393	397	993	801	-600	-404
合計	77	145	872	948	2,501	2,279	-1,629	-1,331

1 かかる値は、取締役会構成員向けの退職年金制度に基づく年金受給額を反映したものである。ジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤーおよびセバスチャン・シュタインハウザーは、退職年金制度に一度も加入していないため、上表に含まれていない。

元取締役会構成員の年金に係る権利

	年金支払		確定給付債務(DBO)		制度資産		確定給付負債(資産)の純額	
	2025年度	2024年度	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
			12月31日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日	12月31日
アデア・フォックス・マルティン (2021年6月30日まで)	0	0	403	414	787	768	-384	-354
ベルント・ロイケルト (2019年3月31日まで)	0	0	588	626	1,188	1,159	-601	-533
ルカ・ムシッチ (2023年3月31日まで)	0	0	663	727	1,414	1,382	-751	-655
ユルゲン・ミュラー (2024年9月30日まで)	0	0	211	239	816	797	-605	-558
ゲラルド・オズワルド (2016年12月31日まで)	400	400	5,993	6,594	6,244	6,421	-251	172
ハツ・ブラットナー (2004年1月31日まで)	398	377	3,936	4,927	4,612	4,108	-676	819

ステファン・ライズ (2020年5月31日まで)	0	0	354	370	713	696	-359	-326
サビーヌ・ベン ディック (2023年12月31日 まで)	0	0	245	258	491	488	-246	-230
合計	797	777	12,393	14,153	16,265	15,819	-3,872	-1,665

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、構成員としての平均契約報酬額の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。ドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード(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仮定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。

- ・ 取締役会構成員がそれぞれ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2025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率により、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	契約満了日	割引率(%)	純現在価値
クリスチャン・クライン(CEO)	2030年4月30日	3.22	7,081
ムハンマド・アラム	2027年3月31日	2.53	1,089
ドミニク・アサム	2028年3月6日	2.64	1,196
トーマス・ザウアーエッスヒ	2028年10月31日	2.99	3,240
セバスチャン・シュタインハウザー(2025年2月1日から)	2028年1月31日	2.59	1,010
ジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤー	2027年1月31日	2.46	1,229
合計			14,844

早期業務終了保証

退職金

全取締役会構成員との間の契約には、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。GCGC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。合計年間報酬は、基本年俸および2つの業績連動要素により構成される個別の合計目標報酬として定義される。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、監査役会は、当該構成員が当該退職金の支払を受ける権利を有しない旨、決定する場合がある。

取締役会構成員の取締役会への任用が、組織変更もしくは再編または支配権の変更のため、またはそれらの結果、終了または打ち切られた場合、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雇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きみなされる。

- ・ 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。

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、かかる恒久的な障害があると判断された日からさらに12ヶ月間にわたり月額基本給与を受領する。

元取締役会構成員に対する2025年度の報酬

単位：千ユーロ

LTI 2020 - 2022年度トランシェ

サビーヌ・ベンディック(2023年12月31日まで)	2,748
ルカ・ムシッチ(2023年3月31日まで)	1,803
コルゲン・ミュラー(2024年9月30日まで)	2,984
スコット・ラッセル(2024年8月31日まで)	3,794
ジュリア・ホワイト(2024年8月31日まで)	4,659

元取締役会構成員の2025年度におけるLTI保有状況

数量：単元株式数	明細	付与日	2025年	年度内		2025年	うち保有期間の定めがあるもの
			1月1日	行使分(E)/調整分(A)/失効分(F)	残高	12月31日	
	LTI 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU	2023年3月24日	1,652	0		1,652	1,652
	LTI 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU	2023年3月24日	1,652	0		1,652	1,652
	LTI 2020 - 2023年度トランシェ - RSU	2023年3月24日	1,652	0		1,652	1,652
	LTI 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU	2022年3月28日	4,303	2,152	A	6,455	6,455
サビーヌ・ベンディック	LTI 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU	2022年3月28日	4,303	238	A	4,541	4,541
(2023年12月31日まで)	LTI 2020 - 2022年度トランシェ - RSU	2022年3月28日	4,303	0		4,303	4,303
	LTI 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU	2021年3月22日	11,883	-11,883	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU	2021年3月22日	9,521	-9,521	E	0	0
	LTI 2020 - 2021年度トランシェ - RSU	2021年3月22日	7,922	-7,922	E	0	0

ルカ・ムシッチ (2023年3月31日まで)	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU	2023年3月24日	543	0		543	543
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU	2023年3月24日	543	0		543	543
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - RSU	2023年3月24日	543	0		543	543
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU	2022年3月28日	2,824	1,412	A	4,236	4,236
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU	2022年3月28日	2,824	156	A	2,980	2,980
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - RSU	2022年3月28日	2,824	0		2,824	2,824
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU	2021年3月22日	7,307	-7,307	E	0	0
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU	2021年3月22日	5,854	-5,854	E	0	0
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - RSU	2021年3月22日	4,871	-4,871	E	0	0
	ユルゲン・ミュラー (2024年9月30日まで)	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 市場PSU	2024年3月12日	662	0		662
LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 財務PSU		2024年3月12日	1,104	0		1,104	1,104
LT1 2024 - 2024年度トランシェ - ESG PSU		2024年3月12日	442	0		442	442
LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU		2023年3月24日	2,892	0		2,892	2,892
LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU		2023年3月24日	2,892	0		2,892	2,892
LT1 2020 - 2023年度トランシェ - RSU		2023年3月24日	2,892	0		2,892	2,892
LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU		2022年3月28日	4,672	2,336	A	7,008	7,008
LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU		2022年3月28日	4,672	259	A	4,931	4,931
LT1 2020 - 2022年度トランシェ - RSU		2022年3月28日	4,672	0		4,672	4,672
LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU		2021年3月22日	9,574	-9,574	E	0	0
スコット・ラッセル (2024年8月31日まで)	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU	2021年3月22日	7,671	-7,671	E	0	0
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - RSU	2021年3月22日	6,382	-6,382	E	0	0
	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 市場PSU	2024年3月12日	1,005	0		1,005	1,005
	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 財務PSU	2024年3月12日	1,675	0		1,675	1,675
	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	670	0		670	670
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU	2023年3月24日	3,613	0		3,613	3,613
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU	2023年3月24日	3,613	0		3,613	3,613
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - RSU	2023年3月24日	3,613	0		3,613	3,613
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU	2022年3月28日	5,941	2,971	A	8,912	8,912
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU	2022年3月28日	5,941	329	A	6,270	6,270
LT1 2020 - 2022年度トランシェ - RSU	2022年3月28日	5,941	0		5,941	5,941	
LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU	2021年3月22日	11,232	-11,232	E	0	0	
LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU	2021年3月22日	8,999	-8,999	E	0	0	
LT1 2020 - 2021年度トランシェ - RSU	2021年3月22日	7,488	-7,488	E	0	0	

ジュリア・ホワイト (2024年8月31日まで)	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 市場PSU	2024年3月12日	676	0		676	676
	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - 財務PSU	2024年3月12日	1,126	0		1,126	1,126
	LT1 2024 - 2024年度トランシェ - ESG PSU	2024年3月12日	450	0		450	450
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 市場PSU	2023年3月24日	3,120	0		3,120	3,120
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - 財務PSU	2023年3月24日	3,120	0		3,120	3,120
	LT1 2020 - 2023年度トランシェ - RSU	2023年3月24日	3,120	0		3,120	3,120
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 市場PSU	2022年3月28日	7,296	3,648	A	10,944	10,944
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - 財務PSU	2022年3月28日	7,296	404	A	7,700	7,700
	LT1 2020 - 2022年度トランシェ - RSU	2022年3月28日	7,296	0		7,296	7,296
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 市場PSU	2021年3月22日	11,925	-11,925	E	0	0
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - 財務PSU	2021年3月22日	9,554	-9,554	E	0	0
	LT1 2020 - 2021年度トランシェ - RSU	2021年3月22日	7,950	-7,950	E	0	0
	合計			246,511	-114,228		132,283

取締役会：その他の情報

当社は、2025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。監査役会議長に対して支払われる報酬を調整するため、同条は、2024年5月15日に開催された年次株主総会における決議により改正された。

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600,000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・コンプライアンス委員会の委員を務めた場合には50,000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35,000ユーロを受領する。監査・コンプライアンス委員会の委員長は95,000ユーロを、その他委員会の委員長は50,000ユーロを受領する。委員会につき副委員長が任命された場合、当該副委員長は年間43,500ユーロを受領し、監査・コンプライアンス委員会の副委員長については年間72,500ユーロを受領する。ただし、監査役会の議長は、委員会の委員長または委員を務める場合であっても、追加の報酬を一切受領しない。固定報酬は、年度終了後に支払われる。

監査役会が代表社外役員を任命した場合、当該代表社外役員は基本報酬および委員会の委員としての報酬に加え、年間50,000ユーロの報酬を受領する。

在任期間が一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、委員会の委員長、副委員長（いる場合）および委員に対する報酬、ならびに代表社外役員に対する追加報酬にも適用される。

2025年度の監査役会構成員の報酬

単位：千ユーロ

	2025年度					2024年度				
	固定報酬	合計に占める割合(%)	委員会業務に対する報酬	合計に占める割合(%)	合計	固定報酬	合計に占める割合(%)	委員会業務に対する報酬	合計に占める割合(%)	合計
ベッカ・アラ・ピエティラ名誉博士 (Dr. h. c. mult. Pekka Ala-Pietilä) (2024年5月15日から議長)	600	100	0	0	600	400	100	0	0	400
ハッソ・プラットナー教授 / 名誉博士 (Prof. Dr. h.c. mult. Hasso Plattner) (2024年5月15日まで議長)	NA	NA	NA	NA	NA	115	64	65	36	179
ラーズ・ラマデ (Lars Lamadé) (副議長)	220	76	70	24	290	220	69	99	31	319

マニエラ・アッシュ・ホル スタイン (Manuela Asche-Holstein) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	58	50	42	119
ヤクブ・チェルニー (Jakub erný) (2024年5月15日から)	165	70	70	30	235	110	70	47	30	157
パスカル・ドゥマ (Pascal Demat) (2024年5月15日から)	165	70	70	30	235	110	70	47	30	157
アイチャ・エバンス (Aicha Evans)	165	58	120	42	285	165	54	139	46	304
アンドリアス・ハーン (Andreas Hahn) (2024年5月15日から)	165	70	70	30	235	110	70	47	30	157
ラルフ・ハーブリッヒ教授/ 博士 (Prof. Dr. Ralf Herbrich) (2024年5月15日から)	165	70	70	30	235	110	70	47	30	157
マルグレート・クライン・メ イガー (Margret Klein-Magar)	165	66	85	34	250	165	62	100	38	265
モニカ・コヴァーチカ・ディ ミトローヴァ (Monika Kovachka-Dimitrova) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	61	44	39	112
ピーター・ラングラー (Peter Lengler) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	52	65	48	133
ジェニファー・シンデウ・ リー (Jennifer Xin-Zhe Li)	165	56	130	44	295	165	56	130	44	295
チー・ルー博士 (Dr. Qi Lu)	165	83	35	18	200	165	72	64	28	229
セサル・マルティン (César Martin) (2024年5月15日から)	165	66	85	34	250	110	66	57	34	167
ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald)	165	58	120	42	285	165	51	155	49	320
クリスティネ・レギッツ (Christine Regitz) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	59	47	41	116
パニー・レンゼン名誉博士 (Dr. h. c. Punit Renjen) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	92	75	31	25	122
フリーデリーケ・ローチュ博 士 (Dr. Friederike Rotsch)	165	43	220	57	385	165	40	244	60	409
ニコラ・サバティエ (Nicolas Sabatier) (2024年5月15日から)	165	70	70	30	235	110	70	47	30	157
エーバーハルト・シック博士 (Dr. Eberhard Schick) (2024年5月15日から)	165	66	85	34	250	110	66	57	34	167
ハイケ・ステック (Heike Steck) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	54	58	46	127
ヘルムート・ステンゲル (Helmut Stengele) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	100	0	0	69
ニーナ・シュトラスナー (Nina Straßner) (2024年5月15日から)	165	58	120	42	285	110	58	80	42	190
ルーベン・ウェストファール 博士 (Dr. Rouven Westphal)	165	58	120	42	285	165	54	143	46	308
グンナー・ウィーデンフェル ス博士 (Dr. Gunnar Wiedenfels)	165	56	131	44	296	165	53	147	47	312
ジェームズ・ライト (James Wright) (2024年5月15日まで)	NA	NA	NA	NA	NA	69	52	65	48	133

合計	3,460	1,671	5,131	3,507	2,071	5,579
----	-------	-------	-------	-------	-------	-------

当社は2025年度中、監査役会構成員より2,129,000ユーロ（2024年度：1,987,000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

2023年度に当社は、SAPフレックス・ローン・プログラム内のローンを従業員に対して付与したが、その後2024年度に従業員代表として監査役会に加入した従業員に対する付与額は5,000ユーロであった。

当該ローン以外に、当社は、2025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。

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。

報酬および当社の業績の変動に係る比較情報

以下の表は、現役取締役会・監査役会構成員および元取締役会・監査役会構成員の報酬ならびに当社の全従業員（正規職員相当従業員）の平均報酬の相対的変動、ならびに収益に係る特定指標の前年比増減を開示するものである。取締役会構成員の付与済の支払予定報酬は、AktG第162条に従って表示されている。

従業員の平均報酬に係る情報は、各年度の正規職員相当従業員の平均人数に基づくものである。従業員の平均報酬には、給与、諸手当、雇用主負担の社会保険料、ならびに当該事業年度に起因する短期および長期変動報酬要素に係る人件費が含まれる。すなわち、従業員の報酬もAktG第162条の意味するところの付与済の支払予定報酬に相当するため、取締役会および監査役会の報酬の定義に沿ったものとなっている。

	2020年度と 比較した 2021年度 変動率(%)	2021年度と 比較した 2022年度 変動率(%)	2022年度と 比較した 2023年度 変動率(%)	2024年度 千ユーロ	2023年度と 比較した 2024年度 変動率(%)	2025年度 千ユーロ	2024年度と 比較した 2025年度 変動率(%)
現役監査役会構成員							
ベッカ・アラ・ピエティラ名誉 博士 (2002年5月3日から2021年5月12 日まで監査役会構成員、2024年5 月15日から議長)	-58	NA	NA	400	NA	600	50
ラース・ラマデ (2022年1月1日から副議長)	6	64	0	319	-2	290	-9
ヤクブ・チェルニー (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	157	NA	235	50
パスカル・ドゥマ (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	157	NA	235	50
アイチャ・エバンズ	6	52	0	304	-5	285	-6
アンドリアス・ハーン (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	157	NA	235	50
ラルフ・ハーブリッヒ教授 / 博 士 (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	157	NA	235	50

マルグレート・クライン・メイ ガー (2021年12月31日まで副議長)	4	10	0	265	-7	250	-6
ジェニファー・シンヂウ・リー (2022年5月18日から)	NA	NA	63	295	0	295	0
セサル・マルティン (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	167	NA	250	50
チー・ルー博士 (2020年12月21日から)	1,288	41	0	229	-15	200	-13
ゲラルド・オズワルド	-3	24	16	320	0	285	-11
フリーデリーケ・ローチュ博士	8	44	15	409	6	385	-6
ニコラ・サバティエ (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	157	NA	235	50
エーバーハルト・シック博士 (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	167	NA	250	50
ニーナ・シュトラスナー (2024年5月15日から)	NA	NA	NA	190	NA	285	50
ルーベン・ウェストファール博 士 (2021年5月12日から)	NA	133	-4	308	0	285	-8
ゲンナー・ウィーデンフェルス 博士	0	52	-3	312	4	296	-5
現役取締役会構成員							
クリスチャン・クライン (CEO)	425	-20	53	18,983	165	16,244	-14
ムハンマド・アラム (2024年4月1日から)	NA	NA	NA	1,936	NA	2,246	16
ドミニク・アサム (2023年3月7日から)	NA	NA	NA	3,281	-17	2,531	-23
トーマス・ザウアーエッスヒ	307	-41	109	8,241	128	7,044	-15
セバスチャン・シュタインハウ ザー (2025年2月1日から)	NA	NA	NA	NA	NA	2,131	NA
ジーナ・ヴァルグュー＝プロイ ヤー (2024年2月1日から)	NA	NA	NA	2,109	NA	2,524	20
元監査役会構成員							
ハッソ・ブラットナー教授 / 名 誉博士 (2024年5月15日まで議長)	1	27	-2	179	-58	NA	NA
マニュエラ・アッシュ・ホルス タイン (2021年7月8日から2024年5月15 日まで)	NA	200	11	119	-58	NA	NA
モニカ・コヴァーチカ・ディミ トローヴァ (2024年5月15日まで)	1	42	0	113	-58	NA	NA
ゲッシェ・ユースト教授 / 博士 (2023年5月11日まで)	0	26	-58	NA	NA	NA	NA
ピーター・ラングラー (2021年8月10日から2024年5月15 日まで)	NA	255	0	133	-53	NA	NA
クリスティアーネ・レギッツ (2024年5月15日まで)	5	34	0	116	-58	NA	NA
パニー・レンゼン名誉博士 (2023年5月11日から2024年5月15 日まで)	NA	NA	NA	122	-44	NA	NA
ハイケ・ステック (2024年5月15日まで)	9	32	0	127	-53	NA	NA
ヘルムート・ステンゲル (2021年10月29日から2024年5月 15日まで)	NA	300	0	69	-58	NA	NA
ジェームズ・ライト (2024年5月15日まで)	0	40	0	133	-53	NA	NA
元取締役会構成員							
サビーヌ・ベンディック (2023年12月31日まで)	NA	-65	43	6,241	209	2,748	-56
ルカ・ムシッチ (2023年3月31日まで)	127	-25	258	4,041	-65	1,803	-55
ユルゲン・ミュラー (2024年9月30日まで)	307	10	14	7,144	96	2,984	-58

ゲラルド・オズワルド (2016年12月31日まで)	0	0	10	400	6	400	0
スコット・ラッセル (2024年8月31日まで)	NA	2	35	21,459	598	3,794	-82
ジュリア・ホワイト (2024年8月31日まで)	NA	-45	12	17,103	569	4,659	-73
収益に係る指標¹							
SAPグループの総収益 (IFRS)(単位：百万ユーロ)	2	11	6	34,176	10	36,800	8
SAP SEの総収益 (ドイツ商法)(単位：百万ユーロ)	5	16	7	21,412	13	22,914	7
SAPグループの営業利益 (非IFRS)(単位：百万ユーロ) ²	-1	-2	9	8,153	25	10,419	28
SAP SEの純利益 (ドイツ商法)(単位：百万ユーロ)	8	-29	149	366	-92	7,107	1,842
SAPグループ従業員の 平均年間報酬³	13	4	12	184	18	146	-21

- 1 継続および終了事業による2020年度のSAPグループ(非IFRS)。
- 2 2023年度統合報告書において公表された非IFRS測定基準に基づく、2020年度から2022年度の営業利益(非IFRS)。
- 3 2024年度の平均値は2024年度のトランスフォーメーション・プログラムに伴う31億ユーロのリストラチャリング費用の影響を受けた。当該影響を除いた場合、従業員の平均年間報酬は、2023年度と比較した2024年度は1%増加し、2024年度と比較した2025年度は6%減少したこととなる。

(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、以下のとおりであった。監査役会の組織、構成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、法令および当社の定款により監査役会に課されている職務を遂行した。監査役会は、当社の運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、当社のマネジメント業務の精査および監督を行った。

監査役会は、取締役会構成員から口頭および文書の両方にて、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た。また、監査役会およびその様々な委員会も社内の上級役員とも定期的に交流をはかった。これにより、監査役会は、会合の開催されていない期間中であっても、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、当社の定款および社内方針の遵守)、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た。取締役会は、当該報告において、監査役会に対し、特に計画または目標から逸脱した事業およびその理由を説明した。監査役会は、取締役会が提供した情報が妥当であったと納得するために、取締役会の報告について質問および追及を行った。監査役会が取締役会から受領した情報は、監査役会の要求を十分に満たしていた。

監査役会の議長とCEOは、監査役会の議長がすべての重大な事象について常に遅滞なく情報を知らされるように、定期的に連絡を取った。さらに、監査役会の議長とCEOは、当社の戦略、業績、リスクの状況、リスク管理およびコンプライアンスについて、定期的に協議した。

法令、定款、または監査役会の承認を必要とする当社の取引一覧に従って監査役会の承認が必要であったことを理由として監査役会に提出された取引は、取締役会との詳細な検討および協議の後に監査役会に承認された。

投資家との対話

監査役会の議長および代表社外役員は、当社の戦略および監査役会の重要な決定事項について説明し、投資家のフィードバックを得るために、定期的に投資家と会合を行っている。協議されるトピックは、年次総会に先立ち、監査役会の議長からの書簡により定期的に公表されている。

これらの協議は、2025年は主に当社の戦略、人工知能、コンプライアンス問題に関して当社が米国司法省と合意に達した和解契約の条件、取締役会の後任の計画、多様性、取締役会の報酬、および年次総会の形式に焦点を当てた。

監査役会の会合および決議

当事業年度中、SAP SEの監査役会は、通常会合を4回、臨時会合を1回開催し、当社に関わる事項について審議し、決議した。監査役会の全体会および委員会は、対面会議、ビデオ会議もしくは電話会議またはほとんどの構成員が対面で参加し、残りの構成員はオンラインで参加するハイブリッド会議で開催された。監査役会は、これらの会合以外では、合計12個の決議案を書面投票により採決した。以下の表は、対象年度に開催された監査役会の全体総会および委員会への各構成員の出席の概観を示している。この項は、監査役会およびその委員会の会合がいずれの形式で開催されたかを示す表も含む。

当事業年度における当社の監査役会構成員の会合出席状況

監査役会構成員	全体総会		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	

ペッカ・アラ・ピエティラ名誉 博士 (Dr. h. c. mult. Pekka Ala- Pietilä)	5	5	17	17	22	22	100%
ヤクブ・チェルニー (Jakub erný)	5	5	11	11	16	16	100%
パスカル・ドゥマ (Pascal Demat)	5	5	9	9	14	14	100%
アイチャ・エバンズ (Aicha Evans)	5	5	19	18	24	23	96%
アンドリアス・ハーン (Andreas Hahn)	5	5	12	12	17	17	100%
ラルフ・ハーブリッヒ教授 (Prof. Dr. Ralf Herbrich)	5	4	11	11	16	15	94%
マルグレート・クライン・メイ ガー (Margret Klein-Magar)	5	5	17	17	22	22	100%
ラーズ・ラマデ (Lars Lamadé)	5	5	10	10	15	15	100%
ジェニファー・シンヂウ・リー (Jennifer Xin-Zhe Li)	5	5	16	15	21	20	95%
チー・ルー (Qi Lu)	5	5	4	4	9	9	100%
セサル・マルティン (César Martin)	5	5	13	13	18	18	100%
ゲラルド・オズワルド (Gerhard Oswald)	5	5	15	15	20	20	100%
フリーデリーケ・ローチュ (Friederike Rotsch)	5	5	19	19	24	24	100%
ニコラ・サバティエ (Nicolas Sabatier)	5	5	12	12	17	17	100%
エーバーハルト・シック博士 (Dr. Eberhard Schick)	5	5	16	16	21	21	100%
ニーナ・シュトラスナー (Nina Straßner LL.M.) (法学修士取得済)	5	5	18	18	23	23	100%
ルーベン・ウェストファール博 士 (Dr. Rouven Westphal)	5	5	22	22	27	27	100%
グンナー・ウィーデンフェルス (Gunnar Wiedenfels)	5	3	21	17	26	20	77%

監査役会およびその委員会は、その会合において、明らかに特定の議題項目が取締役会自体に関連する場合、監査役会構成員のみの間での内部の議論が必要だった場合、取締役会の出席を必要としなかった場合に取締役会の出席なしで監査役会またはそのそれぞれの委員会および監査役の間での議論を可能にするために、取締役会の出席なしに定期的にこれらの議題項目について審議を行った。2025年度の全体総会のうちの5回および委員会のうちの8回がこれに当たるものであった。さらに、株主代表および従業員代表は、各通常会合前に、それぞれの議題に関する項目について、それぞれCEOと適宜議論を行った。必要な場合には、前述の審議も稟議による書面投票前に行われた。

監査役会は、当年度中に以下の主要な議題について検討した。

取締役会の拡大

取締役会の新たな体制および拡大は、当年度初頭における監査役会の重要なトピックの1つであった。監査役会は、2025年1月19日の監査役会の臨時会合において、取締役会を拡大する計画について詳細に協議した。監査役会は、トーマス・ザウアーエッスィヒの取締役会構成員の契約を2028年10月末までの3年間延長するとともに、2025

年2月1日を効力発生日として、セバスチャン・シュタインハウザーを取締役会構成員に任命した。セバスチャン・シュタインハウザーは、就任以来、戦略的措置の実行を加速し、業務を簡略化することを目的とした、新しい戦略&運営部門の分野を担当している。また、CEOは、この会合において、9名の幹部から構成され、同じく2025年2月1日に業務を開始したエクステンデッドボードの体制の概要を説明した。この新たなリーダーシップ組織は、取締役会への助言を行い、意思決定の調整および準備を行うとともに、当社を代表する任務を担う。この新たな取締役会の設置により、南北アメリカ地域およびSAP Business Suiteを担当するヤン・ゲルグならびにアジア太平洋日本（APJ）地域、ヨーロッパ、中東およびアフリカ（EMEA）地域、そして中央・東ヨーロッパ（MEE）地域を担当するエマニュエル（マノス）・ラプトプロスという現在は当社の販売組織であるカスタマーサクセスを統括している2名の経験豊富なリーダーが最高収益責任者の役割を分担することが可能になった。フィリップ・ハーツィクも新たな最高技術責任者としてエクステンデッドボード構成員に任命された。監査役会は、取締役会のアプローチおよびその主要な役割への任命を是認し、当社の戦略を実行するうえで重要な要素であるとみなした。また、監査役会は、これに関連して、取締役会の手続規則および責任表に対する必要な修正案も承認した。

人工知能（AI）およびSAP Business Data Cloud

取締役会および監査役会は、2025年に当社のAI戦略ならびに複数のソースからの企業データを一元的かつ安全に集約し、管理を行い、ビジネス・プロセス、分析およびAIアプリケーションで利用可能にするクラウドベースのデータプラットフォームであるSAP Business Data Cloudについて詳細に検討した。監査・コンプライアンス委員会および技術・戦略委員会は、この文脈におけるサイバーセキュリティの重要性を踏まえ、4月および11月にサイバーセキュリティに関する包括的な書面による状況報告書を受領した。監査役会および取締役会は、2025年4月の通常会合において、SAP Business Data Cloud、AI技術（SAP Business AI）、当社のアプリケーションおよび第三者のソリューションを統合することにより、顧客がビジネス・プロセスをエンドツーエンドで把握し、分析し、管理することを可能にする、当社の包括的なデータ戦略について協議した。監査役会は、2025年7月31日および11月6日の会合において、これらの事項に関する審議を継続し、AIファースト戦略、AIアプリケーション戦略および市場開拓戦略に関する取締役会の進捗報告書を受領した。取締役会は、11月に当社のアプリケーション、SAP Business Data Cloudおよび当社のAIアプリケーション間の連携も重要な役割を果たしている、パブリック・クラウド分野における当社の開発状況について報告を行った。また、監査役会は、当社の部門全体でAIの導入を拡大する当社のプロジェクトについても報告を受けた。製品・技術委員会も、そのすべての会合において、AIのトピックに多大な注意を向けた。

EUデータ法に基づく新たな規制の枠組み

EUデータ法は、多くの企業、特にコネクテッド製品のメーカー、関連サービスのプロバイダー、データ保有者およびクラウド・エッジサービスのプロバイダーに重大な課題をもたらしている。これらの課題の1つは、コネクテッド製品およびサービスからのデータが、標準的で相互運用可能かつ安全なインターフェイスを通じて、アクセス可能かつポータブルでなければならないという要件から生じている。これは、企業秘密、知的財産権および個人データを保護するための大幅な技術的変更および仕組みを必然的に伴う。特に、IT企業は、顧客が自身のデータ、アプリケーションおよびその他のデジタル資産をその他のサービスプロバイダーに移行する（以下「クラウドスイッチング」という。）権利に関する法的不確実性にも直面している。監査役会は、2025年7月31日の会合において、2025年9月12日に施行されたEUデータ法に基づく新たな法的義務について詳細に検討し、取締役会が、当社が同法を遵守しつつも当社の経済的利益を保護できるようにする方法を説明した。取締役会は、2025年11月6日に開催された監査役会において、新しいEUデータ法の施行についての当社の進捗状況についての簡単な最新情報の報告を行った。監査役会は、当社における新しい規制の実施方法を詳細に説明し、同法の特定の側面への対応に関する

での判断を待つことを決定し、その際に、現行のKPIである「幹部を務める女性の割合」をBHCIに置き換え、この変更に伴い、コンプライアンス宣言を修正することを稟議による書面投票を通じて決議した。また、監査役会は、4月の会合において、米国政権の大統領令のさらなる法的側面についての報告を受け、当社がドイツ法またEU法により義務付けられている必須のDEI割当量に違反することなく、米国の法的基準を確実に遵守できるようにするために可能な措置について、取締役会と協議した。さらに、取締役会は、第1四半期の主な動向および課題の概要を説明し、当社の顧客がIT投資をより躊躇することにもつながった、世界経済の現在の不確実性を特に強調した。取締役会は、当社がオンプレミスソフトウェアの販売後のサポートおよびのメンテナンスの市場で反競争的行為を行っているとは非難した、欧州委員会との交渉の現状についても報告した。取締役会は、欧州委員会の評価に明確に異議を唱え、問題を明確化するために当該委員会との連携について監査役会に説明した。また、取締役会は、申立に対する当社の具体的な対応を詳述し、当該委員会が顧客およびその他の市場参加者からのフィードバックを収集するための非公式の市場テストを実施していたことを監査役会に伝えた。さらに、委員会構成員の担当者は、監査役会に新たなHR運用モデルの展開を含むHR戦略である人材アジェンダに関する進捗報告書を提出した。監査役会は、この会合を終了するに当たり、当社の監査役会の議長の後任の計画について協議した。現議長の任期が2026年の年次総会の終了時に満了するため、指名委員会は、後任に求められるスキルおよび専門知識の特定、ならびに相応しい候補を探すことに時間を割いた。監査役会は、この4月の会合において、2026年の監査役会の選任に向け、2027年に議長の役割を引き継ぐことを視野に入れたうえで、ルネ・オーバーマンを指名することを決定した。監査役会は、シームレスな引継ぎを確実にするために、さらに現議長の任期を1年延長することを2026年の年次総会に提案することを決議した。ルネ・オーバーマンは、技術およびドイツのコーポレート・ガバナンス制度に関する専門知識を当社の顧客および市場についての幅広い知識と組み合わせる。

7月の会合

監査役会は、2025年7月31日の会合のために、米国のカリフォルニア州を訪問し、当社のシリコンバレーの開発拠点を視察し、そこで開発される様々なソフトウェアソリューションを見学する機会も得た。監査役会構成員は、カリフォルニア訪問中にテクノロジー企業であるZoox Inc.およびGoogle Cloud Spaceの視察ならびに当社の顧客およびパートナーとの会合に招待された。また、監査役会は、前述の重要なトピックに加え、顧客が人材獲得プロセスをエンドツーエンドで自動化し、最適化するのを支援するAIベースのプラットフォームを開発してきた米国企業であるSmartRecruitersの当社による買収について協議するためにこの7月の会合を利用した。監査役会は、会合の前日に本件取引の機会およびリスクについて取締役会と詳細に審議を行った金融・投資委員会の勧言に従って、会合において当該買収を承認した。また、この会合の議題には、金融アナリストによるプレゼンテーションも含まれており、当該金融アナリストは、監査役会に対して、当社、当社の事業および将来の見通しについての見解を述べた。次に、エクステンデッドボードおよび取締役会の各構成員は、それぞれの委員会の領域における最新の動向ならびに現在の市場開拓戦略および製品開発の運用モデルについての報告を行った。その後、取締役会は、過去9ヶ月間の戦略の実行における進捗を提示し、様々な重点プログラムを紹介するとともに、監査役会に人材&文化分野のHR戦略の実施に関する最新情報を提供した。最後に、監査役会は、最近行われたその業務の有効性の審査に話題を移した。この審査を支援するために監査役会が雇用した外部サービスプロバイダーの代表者が、監査役会およびその委員会の効率性、構成および業務に関する監査役会構成員の自己評価についての質問表ベースの調査の中間結果を提示した。その後、監査役会は、回答から業務改善の余地があると示唆された分野について協議した。例えば、考えられるアイデアの1つとして、監査役会構成員の間の個人的な意見交換のために、委員会の合間の時間をより確保することが挙げられた。

11月の会合

監査役会は、2025年11月6日に開催された監査役会において、監査・コンプライアンス委員会および金融・投資委員会の手続規則の様々な改正案を承認した。これらの改正案には、特に監査役会の年次財務計画承認の準備、利益の処分に関する年次株主総会への提案の作成ならびに欧州市場インフラ規制（EMIR）の年次報告書の受領および審査に対する責任の再分配が含まれていた。また、監査役会は、指名委員会の構成員変更を承認し、この変更は、ペッカ・アラ・ピエティラが当該委員会を退任するグンナー・ウィーデンフェルスから当該委員会の議長を引き継ぐことを含むものであった。次に、監査役会により監査役会の有効性を審査することを委託された外部サービスプロバイダーが、監査役会との連携ならびに取締役会の知識および専門知識に関する取締役会構成員への調査結果を提示した。その後、監査役会は、これらの結果について詳細に検討し、監査役会およびその委員会ならびに取締役会との連携の有効性をさらに高めるための具体的な措置を特定した。監査役会は、この会合において、当社の従業員関与合意の改正に関する欧州労使協議会との交渉の現状についても報告を受けた。次に、監査役会は、2025年12月31日を効力発生日とした、マルグレート・クライン・メイガーの早期退職による監査役会からの退任についての報告を受け、欧州労使協議会による同氏の後任の選任プロセスについて説明を受けた。その後、監査役会は、2026年初頭に承認される予定であった新たな自己株式取得プログラムの計画を含む、今後数年間の資本配分戦略について取締役会と協議した。監査役会は、人事・ガバナンス委員会の勧告を受け、SmartRecruitersの買収による影響を排除するために、取締役会の報酬パッケージの一部であるSTI2025ならびに関連するLTIプランおよびトランシェにおける特定の財務KPIに対する必要な調整も承認した。また、監査役会は、11月の会合において、当社における持続可能性の問題も検討した。取締役会は、この点に関して、監査役会に当社の持続可能性製品、これらの製品に対する顧客の期待および当社自体の持続可能性管理の動向に関する最新情報を提供した。さらに、監査役会は、2030年までにネットゼロを達成するという当社の目標に関するいわゆる基準の再設定について報告を受けた。基準の再設定は、監査役会の排出量削減の進捗状況を追跡するための一貫した基準点を確立するために、基準年における排出量（特に当社の温室効果ガス排出インベントリ）を再計算することを意味する。このアプローチは、進捗状況が正確に反映され、方法論または構造の変更によって歪められないようにすることを目指している。

書面投票による決議案

監査役会は、上記の決議案に加え、関連する委員会が事前に審議し、監査役会に提案したいくつかの決議案を書面投票により採択した。

- ・2月：競争法違反の可能性についての欧州委員会の調査に対する当社の対応に関する決議。この件については、監査役会の議長および監査・コンプライアンス委員会の議長に少なくとも月1回以上は報告書が提供された。
- ・2月：監査役会の更新されたスキルマトリックスおよび2025年度のコーポレート・ガバナンス報告書の承認
- ・3月：社内の企業再編に関する決議
- ・4月：クリスチャン・クラインおよびドミニク・アサムの実務取締役のサービス契約延長に関する決議
- ・5月：1) 2025年度のLTIトランシェおよび非財務KPIである「幹部を務める女性の割合」の置換え、2) 取締役会に少なくとも2名の女性を登用するという目標の維持、ならびに3) 当社のドイツ・コーポレート・ガバナンス・コード（以下「本コード」という。）遵守宣言の改訂に関する決議
- ・5月：2024年度の利益剰余金の処分に関する決議案の改訂
- ・10月：監査役会の株主である構成員の独立性を証する年次決議および毎年本コード遵守宣言の採択
- ・12月：1) 事業年度2026年度から取締役会構成員のSTIプランにおける非財務指標であるネット・プロモーター・スコア（NPS）を新しいクラウド顧客満足度（CSAT）KPIに置き換えること、2) 2025年12月31日のマルグレート・クライン・メイガーの監査役会からの退任を受け、特定の委員会の新たな構成を2026年1月1日付で承認し、欧州労使協議会が選任する同氏の後任を考慮すること、ならびに3) ドイツの会社実施法第19条において監査役会の承認を必要とする当社の取引一覧に従って当社が締結した3つの重要な顧客契約を承認することに関する決議

当事業年度の会合の形式

	全会合数	対面の会合の回数	ハイブリッドセッションの 会合の回数	電話 / ビデオ会議の 回数
監査役会の全体会	5	1	3	1
委員会				
人事・ガバナンス委員会	8	2	4	2
監査・コンプライアンス委員会	9	0	5 ¹	4
製品・技術委員会	4	1	3	0
指名委員会	7	0	2	5
金融・投資委員会	7	2	3 ¹	2
安全保障委員会	2	0	2	0

¹ 金融・投資委員会および監査・コンプライアンス委員会の1回の合同会合を含む。

(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

当社の株主は、2025年5月13日に開催された年次株主総会において、BD0 AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (BD0) を、2025年度における当社の独立監査役に選任した。BD0は、事業年度2023年度より当社の主監査役を務めている。

業務を執行したドイツの公認会計士は、イェンス・フライベルグおよびカミル・クリンケであった。

いくつかの選択肢を評価する長いプロセスの後、2023年以降、KPMGの後任としてBD0を当社の監査役に選任することが決定された。BD0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。BD0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向上に役立っている。

独立監査役の評価

監査の質は、当社の監査・コンプライアンス委員会により評価される。監査・コンプライアンス委員会は、品質保証に係る内部基準、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・コンプライアンス委員会に出席し、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

外国監査法人等に対する報酬の内容

単位：百万ユーロ	2025年度		2024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	11 (2,042百万円)	0 (0百万円)	9 (1,671百万円)	0 (0百万円)
連結子会社	13 (2,414百万円)	0 (0百万円)	12 (2,228百万円)	0 (0百万円)
計	24 (4,456百万円)	0 (0百万円)	21 (3,899百万円)	0 (0百万円)

その他重要な報酬の内容

BDOおよび国際的なBDOネットワーク内のその他の事務所は、当社に対し、2025年度およびそれ以前の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	2025年度			2024年度			2023年度		
	BDO AG (ドイツ)	BDO 国外 ファーム	合計	BDO AG (ドイツ)	BDO 国外ファーム	合計	BDO AG (ドイツ)	BDO 国外ファーム	合計
監査報酬	10 (1,857百万円)	6 (1,114百万円)	16 (2,971百万円)	8 (1,486百万円)	6 (1,114百万円)	14 (2,599百万円)	8 (1,486百万円)	5 (928百万円)	13 (2,414百万円)
監査証明 業務に関 連する報 酬	1 (186百万円)	7 (1,300百万円)	8 (1,485百万円)	1 (186百万円)	6 (1,114百万円)	7 (1,300百万円)	0 (0百万円)	1 (186百万円)	1 (186百万円)
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	11 (2,042百万円)	13 (2,414百万円)	24 (4,456百万円)	9 (1,671百万円)	12 (2,228百万円)	21 (3,899百万円)	8 (1,485百万円)	6 (1,114百万円)	14 (2,599百万円)

監査報酬は、当社の連結財務書類ならびにSAP SEおよびその子会社の法定財務書類の監査についてBDOから請求された報酬の総額である。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および組織に係る証明手続業務についてBDOから請求された報酬である。2024年の監査証明業務に関連する報酬の増加は、主に米国におけるシステムおよび組織管理（SOC）報告書の証明手続業務および当社グループの持続可能性報告書の保証業務に関連するものであった。

外国監査法人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BDOと複数年にわたる取決めを締結しており、その報酬金額は、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が行われる。

(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328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BDO 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2026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 = 185.66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「3 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					
	2025		2024		2023	
	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	21,023	3,903,130	17,141	3,182,398	13,664	2,536,858
ソフトウェアライ センス収益	990	183,803	1,399	259,738	1,764	327,504
ソフトウェアサポー ト収益	10,525	1,954,072	11,290	2,096,101	11,496	2,134,347
ソフトウェアライセン ス及びサポート収益	11,515	2,137,875	12,689	2,355,840	13,261	2,462,037
クラウド収益及びソフ トウェア収益	32,538	6,041,005	29,830	5,538,238	26,924	4,998,710
サービス収益	4,262	791,283	4,346	806,878	4,283	795,182
営業収益合計 (A.1), (C.2)	36,800	6,832,288	34,176	6,345,116	31,207	5,793,892
クラウド原価	-5,480	-1,017,417	-4,660	-865,176	-3,884	-721,103
ソフトウェアライセ ンス及びサポート原 価	-1,313	-243,772	-1,262	-234,303	-1,383	-256,768
クラウド及びソフト ウェア原価	-6,793	-1,261,188	-5,922	-1,099,479	-5,267	-977,871
サービス原価	-3,193	-592,812	-3,321	-616,577	-3,407	-632,544
原価合計	-9,986	-1,854,001	-9,243	-1,716,055	-8,674	-1,610,415
売上総利益	26,814	4,978,287	24,932	4,628,875	22,534	4,183,662
研究開発費 (D.9)	-6,633	-1,231,483	-6,514	-1,209,389	-6,324	-1,174,114
販売費	-8,879	-1,648,475	-9,090	-1,687,649	-8,828	-1,639,006
一般管理費	-1,633	-303,183	-1,435	-266,422	-1,364	-253,240
リストラクチャリング 費用 (B.6)	-3	-557	-3,144	-583,715	-215	-39,917
その他の営業収益/費用 (純額)	-49	-9,097	-85	-15,781	-4	-743
営業費用合計	-27,183	-5,046,796	-29,511	-5,479,012	-25,408	-4,717,249
営業利益	9,617	1,785,492	4,665	866,104	5,799	1,076,642
その他の営業外収益/費用 (純額) (C.3)	118	21,908	-298	-55,327	-3	-557
金融収益	1,911	354,796	1,429	265,308	857	159,111
金融費用	-1,377	-255,654	-1,031	-191,415	-1,313	-243,772
金融収益(純額) (C.4)	534	99,142	398	73,893	-456	-84,661
継続事業の税引前利益 (C.2)	10,270	1,906,728	4,764	884,484	5,341	991,610
税金費用 (C.5)	-2,944	-546,583	-1,614	-299,655	-1,741	-323,234
継続事業の税引後利益	7,326	1,360,145	3,150	584,829	3,600	668,376
親会社株主持分	7,161	1,329,511	3,124	580,002	3,634	674,688
非支配持分	165	30,634	26	4,827	-33	-6,127
非継続事業の税引後利益 (損失) (D.1)	0	0	0	0	2,363	438,715
税引後利益(1)	7,326	1,360,145	3,150	584,829	5,964	1,107,276
親会社株主持分	7,161	1,329,511	3,124	580,002	6,139	1,139,767
非支配持分	165	30,634	26	4,827	-175	-32,491
継続事業の基本1株当 り利益(ユーロ) (C.6)	6.14	1,140.00	2.68	498.00	3.11	577.00
基本1株当たり利益(ユー ロ)(1) (C.6)	6.14	1,140.00	2.68	498.00	5.26	977.00
継続事業の希薄化後1株 当たり利益(ユーロ) (C.6)	6.10	1,133.00	2.65	492.00	3.08	572.00
希薄化後1株当たり利益 (ユーロ)(1) (C.6)	6.10	1,133.00	2.65	492.00	5.20	965.00

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

(1) 継続事業及び非継続事業によるものである

SAPグループ連結包括利益計算書

12月31日に終了した事業年度							
		2025		2024		2023	
注記		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(1)		7,326	1,360,145	3,150	584,829	5,964	1,107,276
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)	-9	-1,671	-30	-5,570	-45	-8,355
	確定給付年金制度の再測定に関連する法人税等	7	1,300	6	1,114	10	1,857
	確定給付年金制度の再測定(税引後)	-2	-371	-23	-4,270	-36	-6,684
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		-2	-371	-23	-4,270	-36	-6,684
後に損益に組替調整される項目							
	税引前の換算による為替差額による利益(損失)	-4,954	-919,760	2,369	439,829	-1,631	-302,811
	税引前の換算による為替差額の組替調整	-3	-557	18	3,342	12	2,228
	為替換算差額(税引前)	-4,597	-853,479	2,387	443,170	-1,618	-300,398
	為替換算差額に関連する法人税等	2	371	-17	-3,156	21	3,899
	為替換算差額(税引後)	(E.2)	-4,594	2,370	440,014	-1,597	-296,499
	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)	291	54,027	-111	-20,608	-11	-2,042
	キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用に係る組替調整額(税引前)	-255	-47,343	78	14,481	0	0
	キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用(税引前)	(F.1)	36	6,684	-32	-5,941	-2,042
	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	-10	-1,857	9	1,671	3	557
	キャッシュ・フロー・ヘッジ及びヘッジ費用(税引後)	(E.2)	26	4,827	-24	-4,456	-1,485
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		-4,568	-848,095	2,347	435,744	-1,605	-297,984
税引後その他の包括利益		-4,570	-848,466	2,323	431,288	-1,641	-304,668
包括利益合計		2,756	511,679	5,474	1,016,303	4,323	802,608
	親会社株主持分	2,649	491,813	5,419	1,006,092	4,670	867,032
	非支配持分	107	19,866	54	10,026	-347	-64,424

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠の一部である。

(1) 継続事業及び非継続事業によるものである。

SAPグループ連結財政状態計算書

12月31日現在

注記	2025		2024		
	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)	8,220	1,526,125	9,609	1,784,007
その他の金融資産	(D.6), (E.3)	1,552	288,144	1,629	302,440
営業債権及びその他の債権	(A.2)	6,675	1,239,281	6,774	1,257,661
その他の非金融資産	(A.3), (G.1)	3,212	596,340	2,682	497,940
未収税金		598	111,025	707	131,262
流動資産		20,256	3,760,729	21,401	3,973,310
のれん	(D.2)	29,014	5,386,739	31,264	5,804,474
無形資産	(D.3)	2,282	423,676	2,706	502,396
有形固定資産	(D.4), (D.5)	4,497	834,913	4,493	834,170
その他の金融資産	(D.6), (E.3)	7,269	1,349,563	7,141	1,325,798
営業債権及びその他の債権	(A.2)	218	40,474	209	38,803
その他の非金融資産	(A.3), (G.1)	4,419	820,432	3,990	740,783
未収税金		244	45,301	359	66,652
繰延税金資産	(C.5)	2,163	401,583	2,674	496,455
非流動資産		50,106	9,302,680	52,836	9,809,532
資産合計		70,362	13,063,409	74,237	13,782,841
負債及び資本の部					
営業債務及びその他の債務		2,431	451,339	1,988	369,092
未払税金		968	179,719	585	108,611
金融負債	(E.3), (D.5)	2,050	380,603	4,277	794,068
その他の非金融負債	(B.3), (B.5), (G.2), (A.4), (B.6), (G.2),	4,849	900,265	5,537	1,027,999
引当金	(G.3)	537	99,699	716	132,933
契約負債	(A.1)	6,581	1,221,828	5,978	1,109,875
流動負債		17,416	3,233,455	19,082	3,542,764
営業債務及びその他の債務		2	371	10	1,857
未払税金		562	104,341	512	95,058
金融負債	(E.3), (D.5)	6,021	1,117,859	7,169	1,330,997
その他の非金融負債	(B.3), (B.5), (G.2), (A.4), (B.4), (B.6),	524	97,286	749	139,059
引当金	(G.2)	550	102,113	494	91,716
繰延税金負債	(C.5)	72	13,368	326	60,525
契約負債	(A.1)	144	26,735	88	16,338
非流動負債		7,873	1,461,701	9,349	1,735,735
負債合計		25,288	4,694,970	28,431	5,278,499
資本金		1,229	228,176	1,229	228,176
資本剰余金		2,778	515,763	2,564	476,032
利益剰余金		47,345	8,790,073	42,907	7,966,114
その他の資本の構成要素		182	33,790	4,692	871,117
自己株式		-6,948	-1,289,966	-5,954	-1,105,420
親会社株主持分		44,586	8,277,837	45,438	8,436,019
非支配持分	(E.2)	488	90,602	368	68,323
資本合計	(E.2)	45,073	8,368,253	45,806	8,504,342
負債及び資本合計		70,362	13,063,409	74,237	13,782,841

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

注記	親会社株主持分						非支配 持分	資本 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	その他の 資本の構 成要素	自己 株式	合計		
(百万ユーロ)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)		(E.2)	
2023/1/1	1,229	3,081	36,418	3,801	-4,341	40,186	2,662	42,848
■ 税引後利益 ⁽¹⁾			6,139			6,139	-175	5,964
その他の包括利益			-36	-1,433		-1,469	-172	-1,641
包括利益			6,103	-1,433		4,670	-347	4,323
株式報酬		1,032				1,032	121	1,153
配当			-2,395			-2,395	-21	-2,417
自己株式の購入					-968	-968		-968
株式報酬費用のための 自己株式の再発行					568	568		568
非支配株主持分の変動		-2,268	2,197			-71	-2,164	-2,235
その他			135			135	-1	134
2023/12/31	1,229	1,845	42,457	2,367	-4,741	43,157	249	43,406
■ 税引後利益 ⁽¹⁾			3,124			3,124	26	3,150
その他の包括利益			-23	2,318		2,295	28	2,323
包括利益			3,101	2,318		5,419	54	5,474
株式報酬		399				399		399
株式報酬に関連する所 得税		320				320		320
配当			-2,565			-2,565	-2	-2,566
自己株式の購入					-2,108	-2,108		-2,108
株式報酬費用のための 自己株式の再発行					895	895		895
その他			-86	7		-79	66	-13
2024/12/31	1,229	2,564	42,907	4,692	-5,954	45,438	368	45,806
■ 税引後利益 ⁽¹⁾			7,161			7,161	165	7,326
その他の包括利益			-2	-4,510		-4,512	-59	-4,570
包括利益			7,159	-4,510		2,649	107	2,756
株式報酬		143				143		143
株式報酬に関連する 所得税		71				71		71
配当			-2,743			-2,743	-2	-2,746
自己株式の購入					-1,916	-1,916		-1,916
株式報酬費用のための 自己株式の再発行					922	922		922
その他			22	0		22	15	38
2025/12/31	1,229	2,778	47,345	182	-6,948	44,586	488	45,073

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

(1) 継続事業及び非継続事業によるものである。

SAPグループ連結資本変動計算書(続き)

12月31日に終了した事業年度

注記	親会社株主持分						非支配 持分	資本 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	その他の 資本の構 成要素	自己 株式	合計		
(百万円)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	
2023/1/1	228,176	572,018	6,761,366	705,694	-805,950	7,460,933	494,227	7,955,160
■税引後利益 (1)			1,139,767			1,139,767	-32,491	1,107,276
その他の包括利 益			-6,684	-266,051		-272,735	-31,934	-304,668
包括利益			1,133,083	-266,051		867,032	-64,424	802,608
株式報酬 配当		191,601	-444,656			191,601	22,465	214,066
自己株式の購入 株式報酬費用のた めの自己株式の再 発行					-179,719	-179,719		-179,719
非支配株主持分の 変動		-421,077	407,895			-13,182	-401,768	-414,950
その他			25,064			25,064	-186	24,878
2023/12/31	228,176	342,543	7,882,567	439,457	-880,214	8,012,529	46,229	8,058,758
■税引後利益(1)			580,002			580,002	4,827	584,829
その他の包括利 益			-4,270	430,360		426,090	5,198	431,288
包括利益			575,732	430,360		1,006,092	10,026	1,016,303
株式報酬		74,078				74,078		74,078
株式報酬に関連す る所得税		59,411				59,411		59,411
配当			-476,218			-476,218	-371	-476,404
自己株式の購入 株式報酬費用のた めの自己株式の再 発行					-391,371	-391,371		-391,371
その他			-15,967	1,300		-14,667	12,254	-2,414
2024/12/31	228,176	476,032	7,966,114	871,117	-1,105,420	8,436,019	68,323	8,504,342
■税引後利益(1)			1,329,511			1,329,511	30,634	1,360,145
その他の包括利 益			-371	-837,327		-837,698	-10,954	-848,466
包括利益			1,329,140	-837,327		491,813	19,866	511,679
株式報酬		26,549				26,549		26,549
株式報酬に関連す る所得税		13,182				13,182		13,182
配当			-509,265			-509,265	-371	-509,822
自己株式の購入 株式報酬費用のた めの自己株式の再 発行					-355,725	-355,725		-355,725
その他			4,085	0		4,085	2,785	7,055
2025/12/31	228,176	515,763	8,790,073	33,790	-1,289,966	8,277,837	90,602	8,368,253

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

(1) 継続事業及び非継続事業によるものである。

SAPグループ連結キャッシュ・フロー計算書

注記	2025(3)		2024		2023	
	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(1)	7,326	1,360,145	3,150	584,829	5,964	1,107,276
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:						
▲非継続事業の税引後利益(損失)	0	0	0	0	-2,363	-438,715
償却費 (D.2)-(D.4)	1,311	243,400	1,280	237,645	1,373	254,911
株式報酬費用 (B.3)	1,695	314,694	2,385	442,799	2,220	412,165
▲税金費用 (C.5)	2,944	546,583	1,614	299,655	1,741	323,234
▲金融収益(純額) (C.4)	-534	-99,142	-398	-73,893	456	84,661
営業債権に対する貸倒引当金の増減	11	2,042	30	5,570	-10	-1,857
その他の非貨幣取引の調整	94	17,452	110	20,423	23	4,270
営業及びその他債権の増減	-388	-72,036	-247	-45,858	-393	-72,964
その他の資産の増減	-1,315	-244,143	-632	-117,337	-700	-129,962
営業債務、引当金及びその他の債務の増減	-308	-57,183	603	111,953	633	117,523
契約負債の増減	1,336	248,042	869	161,339	443	82,247
株式報酬 (B.3)	-817	-151,684	-1,282	-238,016	-1,091	-202,555
法人税の支払額(還付後の純額)(2)	-2,198	-408,081	-2,277	-422,748	-2,161	-401,211
継続事業の営業活動によるキャッシュ・フロー	9,156	1,699,903	5,207	966,732	6,134	1,138,838
非継続事業の営業活動によるキャッシュ・フロー (D.1)	0	0	0	0	113	20,980
営業活動によるキャッシュ・フロー(1)	9,156	1,699,903	5,207	966,732	6,246	1,159,632
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)	-702	-130,333	-1,114	-206,825	-1,168	-216,851
子会社、事業の売却に伴うデリバティブ取引による支出	0	0	0	0	-91	-16,895
無形固定資産及び有形固定資産の取得	-739	-137,203	-797	-147,971	-785	-145,743
無形固定資産及び有形固定資産の売却による収入	121	22,465	122	22,651	99	18,380
他の会社の株式又は負債性金融商品の取得による支出	-5,845	-1,085,183	-6,401	-1,188,410	-3,566	-662,064
株式又は負債性金融商品の売却による収入	5,779	1,072,929	7,533	1,398,577	907	168,394
利息の受取額	420	77,977	563	104,527	469	87,075
継続事業の投資活動によるキャッシュ・フロー	-965	-179,162	-93	-17,266	-4,134	-767,518
非継続事業の投資活動によるキャッシュ・フロー (D.1)	0	0	0	0	5,523	1,025,400
投資活動によるキャッシュ・フロー(1)	-965	-179,162	-93	-17,266	1,389	257,882

配当金の支払い 非支配株主への配当金の支払い	(E.2)	-2,743	-509,265	-2,565	-476,218	-2,395	-444,656
自己株式の取得による支出	(E.2)	-2	-371	-1	-186	-13	-2,414
借入による収入	(E.3)	2	371	2,767	513,721	13	2,414
借入金の返済	(E.3)	-3,191	-592,441	-1,185	-220,007	-4,081	-757,678
リース負債の支払		-299	-55,512	-310	-57,555	-332	-61,639
非支配株主との取引	(E.2)	0	0	-11	-2,042	0	0
利息の支払額		-574	-106,569	-550	-102,113	-393	-72,964
継続事業の財務活動による キャッシュ・フロー		-8,745	-1,623,597	-3,961	-735,399	-8,151	-1,513,315
非継続事業の財務活動による キャッシュ・フロー	(D.1)	0	0	0	0	20	3,713
財務活動によるキャッシュ・フロー(1)		-8,745	-1,623,597	-3,961	-735,399	-8,131	-1,510,158
現金及び現金同等物に対する 為替レート変動の影響		-836	-155,212	333	61,825	-388	-72,036
現金及び現金同等物の純増減		-1,390	-258,067	1,485	275,705	-883	-163,938
現金及び現金同等物期首 残高	(E.3)	9,609	1,784,007	8,124	1,508,302	9,008	1,672,425
現金及び現金同等物期末 残高	(E.3)	8,220	1,526,125	9,609	1,784,007	8,124	1,508,302

添付の注記は、連結財務諸表に不可欠な一部分である。

(1) 継続事業及び非継続事業によるものである。

(2) 2023年度に生じた法人税の支払額(還付後の純額)の合計は2,973百万ユーロであり、これには非継続事業から生じた還付額815百万ユーロが含まれている。

(3) 2025年1月より、SAPは利息の受取額及び支払額は営業活動によるキャッシュ・フローに含めず、投資活動によるキャッシュ・フロー及び財務活動によるキャッシュ・フローに含めて表示している。また過去の期間に関しても、それに応じて修正して表示している。

[次へ](#)

SAP SE及びその子会社

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記番号はHRB 719915）。SAP SE及びその子会社（合わせて「我々」、「SAP」、「グループ」及び「会社」という）の2025年度の連結財務諸表は、国際財務報告基準（以下、IFRS）及びドイツ商法(HGB)第315e(1)条に定める追加要件に準拠して作成されている。

当社は、2025年12月31日時点において、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、2025年12月31日現在、有効であるがEUが未承認の基準又は解釈指針で、2025年、2024年、2023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が承認したIFRSに準拠している。

当社の取締役会は、当該連結財務諸表を2026年2月18日付で承認し、監査役会は提出を受けた当該連結財務諸表を同日に承認した。

連結財務諸表の全ての残高は、別途の記載がない限り、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。

なお、連結財務諸表に記載されているすべての財務数値は、継続事業に基づくものである(注記事項を除く)。

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処理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、経営者による判断、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
(A.1)	収益
(A.2)	営業債権及びその他の債権
(A.3)	顧客との契約から生じる資産化コスト
(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)	企業結合と事業の売却
(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
(D.9)	政府補助金
(E.2)	総資本
(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開示
(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

測定基準

本連結財務諸表は、以下を除き、取得原価主義を基礎として作成されている。

- デリバティブ及び現金決済型の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、退職給付債務の現在価値から、年金資産の公正価値を控除した金額により測定されている。
- 外貨建貨幣性資産及び負債は、期末為替レートにて換算されている。
- 引当金は履行価額発生時の最善の見積りにより認識されている。

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、月次の平均為替レート(FX)により換算する。外貨建取引による換算差額は、その他の営業外収益/費用(純額)に計上される。

当社に影響のある主要通貨の為替レートは、以下の通り。

為替レート

(1ユーロあたり)		期末為替レート		期中平均為替レート		
		2025	2024	2025	2024	2023
豪ドル	AUD	1.7581	1.6772	1.7514	1.6399	1.6285
カナダドル	CAD	1.6088	1.4948	1.5782	1.4819	1.4596
スイスフラン	CHF	0.9314	0.9412	0.9371	0.9526	0.9717
英ポンド	GBP	0.8726	0.8292	0.8566	0.8466	0.8699
日本円	JPY	184.0900	163.0600	168.9457	163.8174	151.9421
米ドル	USD	1.1750	1.0389	1.1293	1.0821	1.0816

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には、クラウド及びソフトウェア収益を生み出すためのサービスの提供と、製品の製造により発生した費用が含まれる。したがって、当該項目には、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減価償却費（例えば、我々がクラウドソリューションを提供するデータセンター等）、及び外部のホスティングサービス費用が含まれる。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。

サービスの原価

サービスの原価には、サービス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が含まれる。したがって、当該項目には主として、人件費と関連する研修、システム費用とシステム管理費用、及び外部のリソース費用が含まれる。

研究開発費

研究開発費には、システム開発に係る資源及びハードウェア費用を含む、クラウド及びソフトウェアソリューションの開発活動に関連した費用が含まれる。クラウド及びソフトウェアソリューションのコードの変更に関連するすべてのアクティビティについても同様である。開発により内部で生み出された無形資産の認識に関する詳細な情報は、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、クラウドソリューション及びサービス・ポートフォリオに関連する販売活動（販売手数料、資産化した販売手数料の償却費等）と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

一般管理費には、他の営業費用項目に直接起因しない、財務と管理機能、人事並びに経営全般に関する費用が含まれる。

支払利息及び受取利息の表示に関する会計方針の変更

2025年より、基礎となる事業活動に対する経営者の見解をよりよく反映するために、連結キャッシュ・フロー計算書の表示に関する会計方針を変更し、支払利息及び受取利息を営業活動によるキャッシュ・フローに分類しないこととした。

支払利息及び受取利息によるキャッシュ・フローは当社の営業活動の一部であるとは考えられないため、支払利息は財務活動によるキャッシュ・フローに、受取利息は投資活動によるキャッシュ・フローに含めて表示している。また、比較可能性のため前年度の表示金額も修正している。当表示の変更はIFRS第18号の要求に整合している。

⑨ 経営者による判断と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、経営者が、会計方針の適用や資産、負債、収益及び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、過去及び将来の予測情報、並びに当社又は顧客が活動する地域や業界の経済状況に基づいて実施している。これらの条件の変更は、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、当初の見積りと大幅に異なる場合がある。

当社による判断、見積り、仮定が最も頻繁に、又は特に求められる会計方針、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	⑨ 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)
(D.6)	持分投資の会計処理

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・コンプライアンス委員会と定期的に議論している。

⑩ 未適用の新会計基準

IASBは、当社に関連があるが、まだ有効ではないIFRS基準（IFRS第9号及びIFRS第7号（金融商品の分類、測定及び開示に関する修正））に対する種々の改正を公表している。現在、当社に対する影響を評価しているところであるが、財政状態又は税引後利益に重要な影響はないと見込んでいる。

IASBは、2024年4月にIFRS第18号（財務諸表における表示及び開示）を公表した。この新たな基準は、連結損益計算書の表示に影響を及ぼすとともに、追加の開示要求をもたらし、連結財務諸表の注記の情報の集約や細分化を求めるものである。IFRS第18号の適用開始日は2027年1月1日である。

IFRS第18号の主な目的は、報告企業間の財務成績の透明性と比較可能性を高めることである。新基準が施行されると、当社の連結損益計算書の構造や営業利益の定義も、新しい要件に準拠するために変更されることとなる。

当社は、IFRS第18号に基づく財務報告について予備的な評価を行った。しかし、主に国際及び国内の基準設定機関による決定や明確化が未確定（例えば、関係会社間貸付から生じる外国通貨変動の取扱いに関するIASBの決定の保留）のため、IFRS第18号が営業利益に与える全体的な影響を特定できていない。IFRS第18号の導入に伴い、比較情報は新しい基準に整合するように修正再表示される。

さらに、IFRS第18号への変更は、IAS第7号で定義される連結キャッシュ・フロー計算書の表示に影響を与える。しかし、当社は、これらの求められる変更が営業活動によるキャッシュ・フローに重大な影響を与えるとは想定していない。

[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、収益の分類、並びに当社の営業債権及び顧客関連の義務に関する情報が含まれているが、これらに限定されていない。

(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、当社の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、標準化されたサポートサービス及びプレミアムサポートサービス、コンサルティング、顧客専用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ついて、顧客に請求する利用料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**及び**ソフトウェアサポート収益**の合計である。

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利用料を表す。

サービスとしてのソフトウェア(SaaS)は、当社又は当社が下請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、AIユースケース、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)を使用する権利を付与するサービスである。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することや、外部の第三者と契約してソフトウェアを提供、管理する権利を持たない。SaaSには、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)は、アプリケーションを開発、展開、統合及び管理するためのクラウドベースのプラットフォームにアクセスすることができるサービスである。

サービスとしてのインフラストラクチャー(IaaS)は、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と関連するアプリケーションの管理サービスである。

プレミアムクラウドサポートは、基本的なクラウド・サブスクリプションサービスに含まれる標準サポートを超えたサポートである。

ソフトウェアライセンス収益とは、顧客が所有又は完全に顧客の支配下にある場所で顧客が使用するための、永続的又は期間ベースのソフトウェアのライセンスから得られる利用料を表す。すなわち、顧客は、顧客の敷地内又は当社とは関係のない外部の第三者が提供するハードウェア(オンプレミス・ソフトウェア)にインストールするためのソフトウェアの所有権を有する。

ソフトウェアサポート収益は、将来における不特定の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提供の利用料を表す。

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及びトレーニングサービスの利用料を表す。

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る場合、これらは単一の契約として扱う。締結日が3ヶ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、単一の契約とはしない。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、契約上の一部又は全ての商品が単一履行義務であるかどうかの検討が含まれる。

既存の顧客との新たな取り決めは、新たな契約又は顧客との過去の契約の修正のいずれかとなる。当該事項の決定を行う際には、新たな取り決めにおける商品とサービスは、以前の契約における商品とサービスに強く相互に関連しているかどうか、どのように新たな取り決めの商品とサービスの価格が決められているか、新たな取り決めと既存契約に関連性があるかどうか、といった事項を考慮する。取引価格の変更が、契約の変更又は変動対価の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には、多くの場合、様々な財又はサービスが含まれる。通常、「収益の分類」セクションで概説されている財又はサービスは別個の履行義務となり、財又はサービスに配分された契約上の対価は、別個に認識される。顧客に商業的なパッケージとして販売される別個の財及びサービスについて、当社は通常、当該別個の財及びサービスの間に重要な統合又は相互関連性は存在しないと結論付けており、従って、当該商業的なパッケージに含まれる個々の財又はサービスを別個の財及びサービスとみなす。ただし、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。当社の専門的なサービスと履行活動においては、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、又はクラウドサービスを大幅に統合、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となる。これらに関連して、サービスの性質と、サービスが関連するオンプレミス・ソフトウェア又はクラウドサービスの量に対する相対的な割合を考慮する。通常、当社のクラウドサービスの履行サービスは、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履行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される。別個のものではない財及びサービスは、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、追加的な財やサービス（例えば、クラウドやサポート体制の更新、購入したクラウドソリューションやソフトウェアの追加利用量）を取得するオプションを顧客に付与する。このようなオプションが、顧客が当該契約を締結しなかった場合には得られない重要な権利を顧客に提供しているかどうかを決定するためには判断が必要となる。その際、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。

当社は次の状況において、履行義務の性質及び当社が特定の財又はサービスを顧客に提供するのか、もしくは財又はサービスが第三者によって顧客に提供されるよう手配するのかを決定する。

- パートナーを経由して間接的に最終顧客に販売する場合
- 第三者の商品を最終顧客に販売する場合
- サプライヤーの支援を受け最終顧客にサービスを提供する場合、又は
- クラウドベースのプラットフォーム上で買い手とサプライヤーを結び付ける場合

当社は、履行義務の評価に沿って第三者又はパートナーが本人・代理人のいずれに該当するのかを特定する。履行義務の評価は特定の財又はサービスが顧客に移転される前に、第三者又はパートナーが財又はサービスを管理しているかどうかという点に基づいて行われる。多くの場合において、複数の財又はサービスを特定の財又はサービスに組み合わせているかどうか、特定の財又はサービスを提供する際の顧客に対する法的責任と、財又はサービスに対する価格設定上の裁量に依拠して判断する。

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引き換えに、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。一般的に、変動対価は最も発生する可能性が高い金額によって見積もられ、変動対価に関する不確実性が解消される時点で大幅な減額が生じない可能性が非常に高い範囲のみ取引価格に含まれる。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、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。この認識に関する制約は、使用量又は売上高に基づく成功報酬を含むオンプレミス・ソフトウェアに適用される。これに対し、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、変動的なクラウド使用料は、使用量や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。

当社が個別の商品又はサービスと引き換えに顧客に対価を支払い、例えば当社がサプライヤーから財又はサービスを取得する場合など、当該購入が顧客契約と関連している場合には、当該取引の公正価値を見積り、関連する顧客契約の取引価格を減額するかどうか、及びその減額の範囲を判断する必要がある。

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1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）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、観察可能であり、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には、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、又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。

当社のクラウドサービスに係る独立販売価格は、市場の状況やその他の要因を考慮した全体的な価格設定目標を反映している。当社では、取引の多くを網羅する特定の価格レンジを使用して独立販売価格を見積っている。この文脈において、レンジの上限及び下限を決定する際には判断が必要となり、この判断は市場で達成された価格や戦略的な価格設定を考慮したものである。

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。

当社の財又はサービスの過去の価格設定が著しく変動したかどうかについての判断にあたり、価格変動の基準値を設定している。

当社の市場投入戦略がさらに進展するなかで、当社は商業モデル及び価格設定慣行を継続的に監視しており、その結果として将来的に独立販売価格が変更される可能性がある。

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依存する。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。

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。1つ又は複数のクラウドサービスに対する継続的なアクセス権と利用権を一定期間付与するクラウドビジネスモデルの場合、収益は時の経過に応じ、当該サービス提供期間にわたって比例的に認識される。消費ベースで提供されるクラウドビジネスモデルの場合、契約期間中、顧客はクラウドサービスに一定の金額の支払いを約束する一方、クラウドサービスの利用を取りやめる裁量を持つ。そのため、当社は消費に基づき、その履行義務の充足に向けた当社の尺度を最も反映する形で収益を認識している。取引価格が全額変動対価であり、顧客の消費量に応じて決定されるという限定された状況においては、収益は期間の使用量に応じて認識する。

ソフトウェアライセンス収益は、標準的なソフトウェア、顧客専用のソフトウェア、又はソフトウェアの提供と将来に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る。このようなオンプレミス・ライセンスの収益は、当社が顧客にライセンス権を付与し、顧客がソフトウェアにアクセスして管理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、顧客に対して知的財産へのアクセス権ではなく、使用する権利を付与しているかどうかの判断をする際には、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を行う。
- 代表的な顧客専用のオンプレミス・ソフトウェアの開発契約は、以下のようなものである。

当社にとって代替的な利用方法のない、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に相当する。現時点までに完了した履行に対する支払いを受ける強制可能な権利を当社にもたらす。

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。当社は通常、ソフトウェアの開発において現在までに発生した直接費のうち開発作業を完了させるために合理的に見積もられた直接費の合計額に占める割合に基づいて開発契約の進捗を測定している（インプットベースの工事進行基準）。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又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原価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、将来に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可能となるライセンスについては一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に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、時の経過に基づいて認識されるため、サポート契約期間に比例して認識される。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と不特定の更新、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。

サービス収益は、通常、時の経過と共に認識される。サービスを提供する準備ができていない場合（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。サービス提供の準備を前提としないサービス（個別に識別可能なコンサルティングサービス及びプレミアムサポートサービス等）は、サービスが利用されるにつれて、通常は工事進行基準に基づいて認識される。あるサービスが、提供準備の整っているサービスか、サービス提供の準備を前提としないサービスかの区別については、判断を適用する。

複合した履行義務の収益は、複合した履行義務を構成する全ての契約のうち、最も長い期間にわたって認識される。一定の期間にわたって充足される履行義務について、当社の履行状況を最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どうかについての判断が必要となる。

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い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、毎年又は四半期ごとに前払い請求される。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。契約の種類と地域によって支払条件は変化するが、通常、30日から60日以内を支払期限としている。

地域別情報

下表の地域別の収益額は、顧客の所在地に基づいている。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）	2025	2024	2023
ドイツ	5,828	5,359	4,921
その他のEMEA地域	11,197	10,216	9,083
EMEA	17,025	15,575	14,004
米国	11,537	11,056	10,204
その他の南北アメリカ地域	2,962	2,752	2,558
南北アメリカ	14,499	13,808	12,762
日本	1,569	1,388	1,243
その他のAPJ地域	3,707	3,404	3,199
APJ	5,276	4,793	4,441
▲SAPグループ	36,800	34,176	31,207

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		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
EMEA	8,876	6,892	5,241	15,013	13,534	12,028
南北アメリカ	9,075	7,872	6,642	12,744	11,987	10,959
APJ	3,072	2,377	1,781	4,781	4,308	3,937
▲SAPグループ	21,023	17,141	13,664	32,538	29,830	26,924

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と、契約されているが支払期限が未到来の金額が含まれる。

重要な早期解約手数料を伴わずに顧客が任意に解約できる権利の対象となる契約期間、又は適用法令に基づく解約権の対象となる契約期間は、当社の残存履行義務から除外される。これは、解約の対象となる期間について、強制可能な権利及び義務が存在しないと判断しているためである。

2025年12月31日時点で、不履行又は部分的に不履行の履行義務に配分された取引価格は、905億ユーロ（2024年12月31日：784億ユーロ）であった。クラウドの履行義務のうち不履行又は部分的に不履行の履行義務(クラウドバックログ合計)に配分された取引価格は、2025年12月31日現在、773億ユーロ（2024年12月31日：633億ユーロ）であった。残存している金額の大部分は、ソフトウェアサポートを提供する義務によるものである。クラウド・サブスクリプション契約は通常複数年契約であるのに対し、ソフトウェアサポート契約の大部分は更新段階の契約であり、契約期間は1年である。サービスに関わる残存履行義務の一部は、所定のアウトプットを伴う契約及びプレミアム・エンゲージメント契約から得られる解約不能な収益で構成されている。全体として、残存履行義務の約39%は、2025年12月31日から翌12ヶ月間にわたり収益認識されるものとしている。

残存履行義務に配分される取引価格は報告期間によって変動するが、これは主に、クラウド、保守及びサービス事業における新規契約に加え、報告期間末に残存履行義務に対する収益を認識したことによるものである。その他の要因として、契約変更、アップセル、更新、為替レートの変動及び価格調整が含まれる。

2025年度に認識された、契約更新、新規契約及び契約変更に係る収益は、以下の残余履行義務に係る調整表において総額ベースで表示されている。すなわち、「契約更新、新規契約、契約変更に係る増加」の欄に正の項目として含まれ、「2025年に認識された収益に係る減少」の欄に負の項目として含まれる。

残余履行義務に係る調整表

(十億ユーロ)	2025
≡2024年12月31日	78.4
契約更新、新規契約、契約変更に係る増加	
-クラウド	35.0
-保守	9.9
-サービス	3.1
-その他 ⁽¹⁾	-0.2
2025年に認識された収益に係る減少	
-クラウド	-21.0
-保守	-10.5
-サービス	-4.3
買収及び売却 ⁽²⁾	0.2
≡2025年12月31日	90.5

(1)その他には主にサービス及び保守契約に係る為替変動、及びソフトウェア契約の残存履行義務の変更による影響が含まれる。

(2)2025年度の買収及び売却はSmartRecruitersの買収に係るものである。

2023年12月31日から2024年12月31日までの間に、残存履行義務は587億ユーロから784億ユーロに増加した。この増加は、主にクラウドに係る362億ユーロ、保守に係る108億ユーロ、並びにサービス及びその他に係る51億ユーロの契約更新、新規契約及び契約変更によるものである。一方で、2024年度において、クラウドに係る171億ユーロ、保守に係る113億ユーロ及びサービスに係る43億ユーロの収益認識により、2023年12月31日時点の残存履行義務は減少した。追加的な増加要因として、2024年にWalkMeを買収したことにより、残存履行義務が4億ユーロ増加した。

過年度に充足された履行義務

過去の期間に充足された履行義務に関して当期に認識された収益は77百万ユーロ(2024年12月31日:75百万ユーロ)であり、これは主に、変動対価の見積りの変更及び工事進行基準契約に関連する見積りの変更によるものである。

契約残高

次表は、2025年12月31日に終了した事業年度の契約負債残高に影響を与えた活動を示している。

契約負債

(十億ユーロ)	2025
≡2025年1月1日	6.1

請求と請求書の期日が到来することによる増加	16.7
履行義務の履行による減少	-15.6
その他(1)	-0.5
±2025年12月31日	6.7

(1)その他には、外貨建換算差額や企業結合の影響が含まれる。

会計期間の開始日に契約負債残高に含まれ、会計期間中に認識された収益額は、53億ユーロ（2024年12月31日：47億ユーロ）であった。

(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、ビジネスモデルに応じて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、又は予想信用損失を控除したその他の包括利益(OCI)から算定された公正価値で測定している。当社はポートフォリオごとに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引当金マトリクスを使用している。

さらに、信用不安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。

回復の可能性が低いと判断した場合、債権残高は部分的に又は全額が貸倒処理される。

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、引当金マトリクスの損失率の決定方法、信用不安の決定方法及び当社の貸倒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のこと。

連結損益計算書上、予想信用損失引当金からの純利益と純損失は、その他の営業収益/費用（純額）に計上されている。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、主に引当金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、予想される顧客のデフォルト率に合理的な見積りを示すものであると考えている。引当金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、カントリーリスク格付の変化、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。

営業債権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、当社は信用損失が発生した可能性が高く、合理的に損失を見積もることが可能であるならば、当該特定の顧客に対する引当金を計上する。過去の実績が将来の動向を示していない可能性があるため、主に当社の過去の損失実績に基づいて、残りの債権に対する予想信用損失を決定する際にも、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)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
営業債権（純額）	5,790	0	5,970	6,231	0	6,231
その他の債権	885	218	1,103	543	209	752
±合計	6,675	218	6,893	6,774	209	6,983

契約資産は、当社の財政状態計算書のその他の債権に含まれている。2025年12月31日現在の契約資産は、803百万ユーロ（2024年12月31日：441百万ユーロ）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

① 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、その他の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、営業担当チームとパートナーによって獲得された販売手数料からなる。顧客との契約を獲得するための増分コストとしての定義を満たす場合に販売担当以外の従業員に支払われる金額についても同様である。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全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寄与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。

顧客契約更新に対する当社の販売手数料の支払いは、通常、新規契約に対して支払われる手数料と同一の基準ではない。このため、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。結果として、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、結果的に生じる償却期間が予想される契約期間を適切に反映しているか、あるいは潜在的な減損の兆候が存在しうるかを確かめるために、将来の契約更新について定期的に評価を行っており、その契約更新に係る予想を考慮に入れている。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7年の範囲となる。同一基準の支払いは、関連する契約期間にわたって償却される。顧客契約を獲得するために発生した増分コストの償却費は、主に販売とマーケティング費用として分類される。償却期間が1年以内と見込まれる場合は、顧客との契約獲得に関する増分コストは発生した時点で費用計上される。

② 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とカスタム・クラウド開発契約のセットアップや履行のための直接関連する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。契約期間中に、当社は定期的に評価している将来の契約更新についての予想を考慮に入れて、償却期間の結果が予想される契約期間を適切に反映したものであることを確認している。償却期間はサービスの種類に応じて、通常5年から7年としている。さらに、資産化コストには最終顧客との契約に関連する第三者のライセンス料も含まれ、当該ライセンス料は第三者ライセンス契約の契約期間にわたって償却される。費用が顧客との契約に直接関係しているかどうかを評価し、契約期間を見積もるには、判断を要する。

顧客と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)	2025			2024		
	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	1,130	3,348	4,478	1,086	3,221	4,307
資産計上された顧客契約履行コスト	282	334	616	264	272	536
資産計上した契約コスト	1,412	3,682	5,094	1,350	3,492	4,843
⚡その他非金融資産	3,212	4,419	7,631	2,682	3,990	6,672
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	83	67	50	88	73

償却費用

(百万ユーロ)	2025	2024
資産計上された顧客契約獲得コスト	1,108	1,107
資産計上された顧客契約履行コスト	511	418

(A.4) 顧客関連引当金

① 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。

潜在的な義務負担を伴う顧客契約を特定するための会計単位は、契約の組み合わせガイダンスを含むIFRS第15号の契約の定義に基づいている。評価において検討される経済的便益には、契約に基づいて直接権利が与えられる将来利益と、これらの利益を確実に決定できる場合に、契約の経済的影響であると予想される将来利益が含まれる。

② 顧客関連の訴訟及び損害賠償請求

顧客関連引当金には、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。現在、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や法的手続に直面している。顧客関連の訴訟及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、入手可能な最善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、計上のタイミング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の承認前に入手した新しい情報を検討、評価し、それらの情報が報告期間末日に存在した状況に対して追加情報を提供するものであるかを判断している。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、並びにこれらの見積り及び仮定とは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。これらの訴訟及び損害賠償請求から生じる経済的便益の流出が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。

引当金を認識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、これらの偶発債務に関する財務上の影響を見積もることは現実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と併せて参照されたい。

(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 (アジア太平洋及び日本))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	2025年12月31日				2024年12月31日				2023年12月31日			
	南北				南北				南北			
	EMEA	アメリカ	APJ	合計	EMEA	アメリカ	APJ	合計	EMEA	アメリカ	APJ	合計
クラウド及びソフトウェア	4,665	4,511	5,381	14,557	4,543	4,339	4,764	13,646	4,389	4,266	4,426	13,080
サービス	8,331	4,546	5,813	18,691	8,485	4,719	5,566	18,770	8,178	5,013	5,481	18,672
研究開発	18,589	5,845	13,531	37,965	18,819	5,677	13,094	37,590	18,086	5,884	12,474	36,444
販売及びマーケティング	12,031	9,829	4,963	26,823	12,042	9,801	5,139	26,983	12,086	10,300	5,342	27,728
一般管理	4,057	1,924	1,356	7,337	3,836	1,836	1,300	6,971	3,619	1,777	1,307	6,704
インフラ	3,164	1,104	1,008	5,277	3,076	1,164	921	5,161	2,834	1,274	867	4,975
SAPグループ												
(12月31日時点)	50,837	27,760	32,053	110,650	50,801	27,536	30,784	109,121	49,191	28,515	29,897	107,602
上記のうち買収による増加人数	288	74	13	375	413	414	86	912	421	138	0	558
SAPグループ												
(月次平均)	49,685	27,823	31,703	109,211	49,764	27,394	29,997	107,155	48,222	28,239	29,582	106,043

当社の自主希望退職制度に参加した従業員の大部分は2024年及び2025年上半期にかけて退職した。変革プログラム及びそれによる従業員数への影響の詳細は、注記(B.6)を参照のこと。

(B.2) 従業員給付費用

従業員給付費用の内訳

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
給与	12,066	12,244	12,128
社会保障費用	1,981	2,003	1,919
株式報酬費用	1,695	2,385	2,220
年金費用	495	435	438
従業員関連リストラクチャリング費用	3	3,143	222
リストラクチャリング計画に関連しない解雇給付	238	68	64
従業員給付費用	16,478	20,278	16,992

リストラクチャリング計画に含まれない退職給付は、2024年と比較して2025年に増加した。これは主に、2025年7月末に公表された人員最適化プログラムに基づき認識された191百万ユーロの費用によるものである。給与は、主に2025年における賞与費用の減少により減少した。

(B.3) 株式報酬

① 株式報酬費用の会計処理

連結損益計算書上の分類

株式報酬費用には、従業員に付与される持分決済型及び現金決済型の報酬が含まれる。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、受給する従業員が行う活動に従って分類される。株式報酬費用は、現金決済型株式報酬のヘッジに係る有効部分により相殺される。当社の2024年リストラクチャリングプログラムにより生じて前倒し認識された株式報酬費用は、連結損益計算書上、リストラクチャリング費用に分類され、財政状態計算書においてリストラクチャリング引当金に含まれている。

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率及び予想される配当利回りを含む、一定の仮定を用いている。また、業績連動型株式報酬（PSU）の最終的な権利確定数は、業績指標の達成度によって決定される。さらに、現金決済型シェア・ユニットの払込金額は、権利確定日における当社の株価に左右される。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額への重要な修正を必要とする場合がある。SAP長期インセンティブプログラム2024及び2020（LTI 2024及び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、ボラティリティ、及びNASDAQ-100企業のTSRと当社のTSRとの予想相関関係に依存する。

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 2024及びLTI 2020については、将来支出は株価だけでなく、NASDAQ-100企業と比較した当社のTSRパフォーマンスが大きく影響すると考える。LTI 2024及び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、付与される株式報酬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り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。

OWN SAPプランでは、従業員に対して株式の割引購入権を付与している。それらの割引が従業員による将来の役務提供に依存しない場合、割引購入権が付与された際に費用として認識される。

連結キャッシュ・フロー計算書の表示

当社の現金決済型株式報酬制度及び市場での株式買付によって実現する持分決済型株式報酬制度（本注記(B.3)のa)におけるOWN SAPプランを参照のこと）に係る支払額は、連結キャッシュ・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・フローの調整項目の中で表示されるその他の資産及びその他の負債の変動額は、株式報酬関連の資産及び負債を含まない。株式報酬に係るキャッシュ・フローは、現金決済型株式報酬のヘッジに係る支払により相殺される。当社の2024年リストラクチャリングプログラムにより生じた現金決済型の株式報酬の支払は、リストラクチャリングに係る支払に含まれている。

損益計算書の営業費用は、下記の株式報酬費用を含む。

機能領域別の株式報酬費用

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
クラウド費用	107	138	94
ソフトウェアライセンス及びサポート費用	30	42	38
サービス費用	244	360	375
研究開発費	600	751	703
販売費	579	876	834
一般管理費	135	217	175
株式報酬費用合計	1,695	2,385	2,220
内、持分決済型株式報酬に関するもの	1,331	1,591	1,414
内、現金決済型株式報酬に関するもの	364	794	806

さらに、当社は2024年に、当社の2024年変革プログラムによる株式報酬費用の前倒し負担として、309百万ユーロを認識している。これらの株式報酬費用は連結損益計算書上、リストラクチャリング費用に分類されている。リストラクチャリングプログラムの詳細は、注記(B.6)を参照のこと。

現金決済型株式報酬の支払に関連して2025年に新たに導入された当社のヘッジプログラムの詳細は、注記(F.1)を参照のこと。

当社の主な株式報酬制度は、以下の通りである。

a) 持分決済型株式報酬制度

持分決済型Move SAPプラン (Move)

役員及び特定の従業員を維持し、エンゲージメントを高めるため、当社は現金の代わりに株式で決済することを意図したMoveの単元株式を付与している。現金決済型Moveプランについての条件は、本注記(B.3)の「b)現金決済型株式報酬制度」を参照のこと。

特定の単元株式には、異なる期間が適用される。付与された単元株式は、以下のように異なるトランシェにより権利が確定する。

- 勤務条件付きである制限付単元株式 (RSU) のみ
 - 6ヵ月間の待機期間後、四半期単位で3年以上を経過した場合、又は
- 勤務条件付き、かつ、特定の業績達成指標 (KPI) を達成した場合に付与される業績連動型単元株式 (PSU)
 - 12ヵ月間の待機期間後、四半期単位で3年以上を経過した場合

様々なトランシェのもとで権利確定するPSUの数は、主に、付与された年における2つの均等に加重されたKPI、すなわち営業利益(非IFRS、恒常通貨による)とクラウド収益(恒常通貨による)の達成に依存する。加重平均した業績に応じ、権利確定するPSU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2025年の業績は107.2%(2024年:134.5%)であった。

当社は、持分決済型に分類されるシェア・ユニットを権利確定時に自己株式を再発行することにより決済する予定である(詳細については注記(E.2)を参照のこと)。

付与日における当社の発行済持分決済型制度の評価は、以下のパラメーターと仮定に基づき行われた。

2025年度の付与日に使用された公正価値とパラメーター

(特に記載のない限りユーロ)	Move (2025トランシェ)
付与日時点の加重平均公正価値	237.67
付与日における公正価値の測定方法に関する情報	
使用した評価モデル	その他(1)
加重平均株価	241.49
加重平均予想配当利回り(%)	0.98
付与日における加重平均当初行使期間(年)	1.6

(1)これらの報酬は、測定日現在の株式の時価から、各報酬の満期までに予想される将来の配当がある場合には、当該配当を差し引くことにより公正価値を算定している。

2024年度の付与日に使用された公正価値とパラメーター

(特に記載のない限りユーロ)	Move (2024トランシェ)
付与日時点の加重平均公正価値	175.09
付与日における公正価値の測定方法に関する情報	
使用した評価モデル	その他 ⁽¹⁾
加重平均株価	170.40
加重平均予想配当利回り(%)	1.23
付与日における加重平均当初行使期間(年)	1.7

(1)これらの報酬は、測定日現在の株式の時価から、各報酬の満期までに予想される将来の配当がある場合には、当該配当を差し引くことにより公正価値を算定している。

未行使報酬の変動

(他に明記がない限り、単位：千)	Move (2023-2025トランシェ)
2023年12月31日	16,830
付与 ⁽²⁾	6,944
KPI目標達成度合いによる調整	151
行使	-10,193
失効	-392
決済による変動 ⁽²⁾	-1,149
2024年12月31日	12,192
付与 ⁽²⁾	4,934
KPI目標達成度合いによる調整	-16
行使	-8,433
失効	-269
決済による変動 ⁽²⁾	-671
2025年12月31日	7,737

(2) 当社は、当初は株式で決済することを意図していたMoveプランに基づき付与された一部の単元株式について、特にリストラクチャリングプログラムにより、現金流出が見込まれるようになったため、分類を持分決済から現金決済に変更した。分類を変更した単元株式は、付与された単元株式数に含まれている。

2025年度に行使された株式報酬の加重平均株価は、234.93ユーロ(2024年：197.14ユーロ)であった。2025年12月31日現在の未行使報酬の加重平均残存期間は0.9年(2024年12月31日：0.9年)であった。

Own SAPプラン (Own)

Own SAPプランでは、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。該当する従業員の一人当たりの投資は、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%上乘せして提供し、非役員向けに月額20ユーロの補助金を提供している。2024年のSAPの好調な業績に対する従業員の貢献を認め、2024年10月から12月まで当社の拠出金が40%から100%に一時的に増額された。当社の取締役会のメンバーは、この制度を利用できない。

購入された株式数

(百万)	2025	2024	2023
Own	3.8	4.9	6.5

Own SAPプランの結果、当社は従業員に対し当社株式を付与する義務がある。当社は、公開市場において株式を取得すること及び持分決済型プログラムの運営代理人を通じて、これらの義務を履行してきており、今後も継続して履行することを予定している。付与日における公正価値は平均株価242.71ユーロ（2024年：196.90ユーロ）をもとに決定されている。

認識された費用

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
Move (2023-2025トランシェ)	1,059	1,240	1,175
Own	257	343	239

b) 現金決済型株式報酬制度**Grow SAPプランを含む現金決済型Move SAPプラン (Move)**

当社はまた、当社株価と最終的な権利確定後株式数で決定される金額を現金受給する条件付権利となる実質的株式をMoveプランにより、特定の条件のもとで付与している。持分決済型Move SAPプランの条件については、本注記(B.3)の「a) 持分決済型株式報酬制度」を参照のこと。

2020年から2023年にかけて、現金による決済を行うGrow SAPプランにより、当社は単元株式を付与した。この期限付きプランは、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。

特定の単元株式には、異なる権利確定期間が適用される。各プランにより付与された単元株式は、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。

- 勤務条件付きである制限付単元株式 (RSU) のみ
 - 年単位による3年間を経過した場合
 - 6ヵ月間の待機期間後、四半期単位で3年以上を経過した場合
- 勤務条件付き、かつ、特定の業績達成指標 (KPI) を達成した場合に付与される業績連動型単元株式 (PSU)
 - 12ヵ月間の待機期間後、四半期単位で3年以上を経過した場合

様々なトランシェのもとで権利確定するPSUの数は、主に、付与された年における2つの均等に加重されたKPIの達成に依存する。本注記(B.3)のa)「持分決済型」を参照のこと。

現金決済型PSUとして付与された単元株式は、権利確定時に現金により支払が行われる。

SAP長期インセンティブプログラム2020及びSAP長期インセンティブプログラム2024 (LTI 2020及びLTI 2024)

LTI 2024及びLTI 2020は、長期的かつ複数年の業績に基づく、年次トランシェにおいて付与される取締役報酬の構成要素である。LTI 2024及びLTI 2020はSAPの長期戦略を反映したものであり、従って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 2024及びLTI 2020はまた、市場と比較した際のSAP株価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 2024は、SAPの長期的なサステナビリティ目標の推進における取締役会メンバーの成果に報いるため、ESG目標を含むものとなっている。一方、LTI 2020は、取締役会メンバーを長期間在籍させる要素を含む。

LTI 2024及びLTI 2020は、約4年間を1タームとして毎年トランシェが付与される実質的な株式報酬制度である。個々のトランシェが付与されると、取締役の勤務契約で規定された一定の付与額が実質的な株式 (シェア・ユニット) に転換される。このため、付与額は会計年度の決算速報の公表予定日後、LTI 2020については20日間、LTI 2024については10日間の取引日におけるSAPの平均株価 (付与価格) で分割される。そのように配分されたシェア・ユニットは、LTI 2024については財務業績連動型(財務PSU)50%、市場業績連動型(市場PSU)30%、そしてESG業績連動型(ESG PSU)20%から構成され、LTI 2020については財務業

績連動型（財務PSU）3分の1、市場業績連動型（市場PSU）3分の1、そしてリテンション型3分の1から構成される。それら全てのシェア・ユニットは、約4年間の権利確定期間を持つ。リテンション型と対照的に、財務PSU、市場PSU及びESG PSUは数量の変化による影響を受ける。これに関連して、以下が適用される。

当初付与された財務PSUの数量は、業績係数によって増加する。業績係数は、SAPの長期戦略に由来する通貨の為替変動を考慮しない非IFRS主要業績評価指標（KPI）に関連する個別の業績評価指標から構成される。LTI 2024については、営業利益及び営業収益合計（2025年トランシェについて、クラウド収益並びにソフトウェアライセンス及びサポート&サービス収益に代わるもの）である。LTI 2020については、非IFRS主要業績評価指標（KPI）はクラウド収益、営業収益合計及び営業利益である。これら3つのKPIに関する目標達成が測定される業績期間は、財務PSUが付与される事業年度の期首から開始となり、シェア・ユニットが付与された年の翌々年末に終了する。それぞれのKPIに対して目標達成率100%に相当する数的目標値が設定されている。当該目標値は、いずれの場合も3年間の業績期間に係る累積値である。

当初付与された市場PSUの数量も、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、NASDAQ-100企業の株主総利回り（TSR）との関連でランク付けされたSAP株式のTSRに依存する。SAP株式のTSRが中央値と一致する場合は、業績係数が1.0となる。しかしながら、業績期間に渡って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と異なり1.0となる。

当初付与されたESG PSUの数量は、業績係数によって増加する。業績係数は、SAPの長期戦略に由来する2つの非財務主要業績評価指標（KPI）、すなわち、気候：Net Zero 2030及び人材のサステナビリティ：Business Health Culture Index（BHCI）（2025年トランシェについて、多様性：女性役員KPIに代わるもの）の2つの業績評価指標から構成される。これら2つのKPIに関する目標達成が測定される業績期間は、ESG PSUが付与される事業年度の期首から開始となり、シェア・ユニットが付与された年の翌々年末に終結される。それぞれのKPIに対して目標達成率100%に相当する数的目標値が設定されている。当該目標値は、いずれの場合も3年間の業績期間に係る累積値である。

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。従って、その当時の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3年後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。会計年度の決算速報の公表予定日後、LTI 2024については10取引日、LTI 2020については20取引日のSAP平均株価が支払金額を決定する。各単元株式の配当金額を含む支給金額は、付与価格の200%を上限とする。当該トランシェは現金決済型であり、その年の年次株主総会後にユーロで支払われる。

単元株式が付与された年の翌年から3年後の年末より前に取締役の役務契約が終了した場合、役職からの辞任や役務契約の終了の状況により、シェア・ユニットの全て又は一部の権利が喪失する。

当社の発行済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。

2025年度期末時点の公正価値と使用したパラメーター

	LTI 2024	LTI 2020	Move
(特に記載のない限りユーロ)	(2024-2025 トランシェ)	(2022-2023 トランシェ)	(2022-2025 トランシェ)
2025年12月31日時点での加重平均公正価値	209.27	213.21	206.49
測定日における公正価値の測定方法についての情報			
使用した評価モデル	モンテ・カルロ	モンテ・カルロ	その他 ⁽³⁾
株価	208.35	208.35	208.35
予想変動率 (%)	24から25	19から28	NA
予想配当利回り (%)	NA	NA	1.15
2025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)	2.6	0.6	0.8

⁽³⁾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を控除して算定している。

2024年度期末時点の公正価値と使用したパラメーター

	LTI 2024	LTI 2020	Move
(特に記載のない限りユーロ)	(2024 トランシェ)	(2021-2023 トランシェ)	(2021-2024 トランシェ)
2024年12月31日時点での加重平均公正価値	248.23	222.26	234.51
測定日における公正価値の測定方法についての情報	モンテ・カルロ	モンテ・カルロ	その他 ⁽³⁾
使用した評価モデル	モンテ・カルロ	モンテ・カルロ	その他 ⁽³⁾
株価	236.30	236.30	236.30
予想変動率 (%)	23	20から22	NA
予想配当利回り (%)	NA	NA	0.91
2024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)	3.2	1.0	0.8

(3)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を控除して算定している。

LTI 2020の評価において、NASDAQ-100企業の予想変動率は36% (2024年: 31%)、またSAPとNASDAQ-100企業の予想相関率は9% (2024年: 16%から21%)であり、これらはSAPとNASDAQ-100企業の過去のTSR実績データに基づいている。LTI 2024の評価において、NASDAQ-100企業の予想変動率は32% (2024年: 34%)、またSAPとNASDAQ-100企業の予想相関率は12%から18% (2024年: 25%)であり、これらはSAPとNASDAQ-100企業の過去のTSR実績データに基づいている。2025年12月31日のNASDAQ-100トータルリターン・インデックスは、30,711.49米ドル (2024年: 25,376.22米ドル)であった。

配当利回りは、将来の配当予測に基づいている。

未行使報酬の変動

	LTI 2024	LTI 2020	Move
(他に明記がない限り、単位: 千)	(2024-2025 トランシェ)	(2021-2023 トランシェ)	(2021-2025 トランシェ)
2023年12月31日	NA	605	6,672
付与 ⁽⁴⁾	126	0	823
KPI目標達成度合いによる調整	0	41	15
行使	0	-72	-6,333
失効	-37	-74	-126
決済による変動	NA	NA	1,149
2024年12月31日	89	501	2,200
付与 ⁽⁴⁾	60	0	587
KPI目標達成度合いによる調整	0	27	20
行使	0	-217	-2,334
失効	0	0	-81
決済による変動 ⁽⁴⁾	NA	NA	671
2025年12月31日	149	311	1,063

債務の帳簿価額合計

(単位: 百万ユーロ)

2024年12月31日現在	7	98	343
2025年12月31日現在	15	63	149

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)

2024年12月31日現在	2	57	0
2025年12月31日現在	2	45	0

行使した株式報酬の加重平均株価

(単位: ユーロ)

2024年	NA	172.16	181.68
2025年	NA	212.81	255.17

費用計上額 (単位: 百万ユーロ)

2023年	NA	36	764
2024年	7	51	729
2025年	8	11	344

(4)当社は、当初は株式で決済することを意図していたMoveプランに基づき付与された一部のシェア・ユニットについて、特にリストラクチャリングプログラムにより現金流出が見込まれるようになったため、分類を持分決済から現金決済に変更した。

株式報酬関連残高

(百万ユーロ)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
株式報酬費用関連負債	162	74	235	303	151	453
⊕その他非金融負債	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
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(%)	3	14	4	5	20	7

(B.4)年金制度及び類似の債務

① 確定拠出年金制度

国内及び海外の確定拠出年金制度の金額は、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。ドイツ及びその他一部の国では、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。

② 確定給付企業年金制度

退職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、予想される年金の支払タイミングと金額に合致する優良社債や国債の利回りを基礎として算定されている。利息費用(純額)及び確定給付制度に関するその他の費用は、制度を利用する従業員の活動に応じて、従業員給付費用として連結損益計算書において認識される。当社の国内確定給付企業年金は、主に適格保険契約によって全額が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。このような調整金額は勤務費用に計上される。確定給付企業年金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)	2025	2024	2023
確定拠出年金制度	396	396	381
確定給付企業年金制度	99	39	57
年金制度に関する費用	495	435	438

確定給付制度

確定給付債務（DB0）の現在価値及び制度資産の公正価値

	（百万ユーロ）						その他の国外の	
	国内制度		国外制度		退職給付制度		合計	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
確定給付債務の 現在価値	1,229	1,204	796	752	333	285	2,358	2,241
制度資産の公正価値	1,238	1,209	781	707	162	124	2,181	2,040
確定給付債務								
（資産）の純額 ⁽¹⁾	0	0	59	61	171	161	230	222
確定給付資産	0	0	-19	-18	0	-1	-19	-19
確定給付債務	0	0	78	79	171	162	249	241
確定給付資産の純額 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
確定給付債務の純額 に占める割合（%） [±]								
非流動引当金	0	0	14	16	31	33	45	49

(1)アセットシーリング影響後

国内制度のDB0の現在価値のうち1,179百万ユーロ（2024年：1,150百万ユーロ）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たものであり、国外制度のDB0の現在価値のうち638百万ユーロ（2024年：597百万ユーロ）は、最終給与に基づかない年金支払制度に関連したものである。

国内及び国外の年金債務、並びにその他退職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通りである。

数理計算上の重要な仮定

（%）	国内制度			国外制度			その他の国外の退職給付制度		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
割引率	3.9	3.4	3.5	1.9	1.5	2.0	5.7	5.3	5.3

下記の感応度分析表は、数理計算上の重要な仮定を合理的に変更した場合に、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のかを示している。感応度分析は、他の全ての数理計算上の仮定は一定とした上で割引率に関する仮定の変動を考慮している。

感応度分析

	（百万ユーロ）											
	国内制度			国外制度			その他の国外の退職給付制度			合計		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
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ポイント増加した場合	1,184	1,156	1,015	753	710	649	313	271	247	2,250	2,137	1,911
割引率が50ポイント減少した場合	1,278	1,256	1,108	843	798	727	338	292	266	2,459	2,346	2,101

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。

国外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。全ての主な国外給付制度においては、長期投資戦略を採用している。当社の投資方針は、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、流動性資産を積み立てることにより、積立不足を解消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)	2025		2024	
	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	781	1,400	701	1,338
資産区分				
株式投資	285	0	220	0
社債	199	0	240	0
保険契約	11	1,400	10	1,337

2026年度の国内及び国外の確定給付企業年金制度への拠出予定額は重要でない。確定給付企業年金制度の加重デュレーションは、2025年12月31日現在において9年、2024年12月31日現在において10年であった。

2025年12月31日における当社の確定給付企業年金制度による将来支給総額は、3,059百万ユーロ（2024年：2,803百万ユーロ）であると見込まれている。このうちの72%（2024年：73%）は、満期が5年超であり、57%（2024年：58%）は国内制度に係るものである。

(B.5) その他従業員関連債務

① 会計方針

長期の従業員給付に関する債務は、再保険によって担保されている範囲において関連する制度資産と相殺される。

その他従業員関連債務

(百万ユーロ)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
その他従業員関連債務	3,753	450	4,204	4,208	598	4,806
⊖その他非金融負債	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
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(%)	77	86	78	76	80	76

その他従業員関連債務は、主に、賞与及び販売手数料、未消化の有給休暇、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、及び繰延報酬負債である。この減少は、主に賞与及び株式報酬に係る債務の減少によるものである。

(B.6) リストラクチャリング

① 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メンバーの直属の部下によって承認され、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プロセスを有しているかどうか、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

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
従業員に関連するリストラクチャリング費用	-3	-3,143	-222
有償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	0	-2	8
▲リストラクチャリング費用	-3	-3,144	-215

2024年度に計上されたリストラクチャリング費用の増加は、主に、2024年1月に発表された当社の全社的なリストラクチャリングプログラムに関連している。2024年、当社は主要な戦略的成長分野、特にビジネスAIへの注力を強化した。2024年リストラクチャリングプログラムは、当社のスキルセット及びリソースが将来のビジネスニーズに引き続き対応できるようにするために設定されたものであり、約1万のポジションに影響を及ぼした。その大半は、自主希望退職制度及び社内リスキリング施策の対象となった。同プログラムの実施は、予定どおり2025年初頭に完了し、影響を受けた従業員の大部分は2024年及び2025年上半期を通じて退職した。

リストラクチャリングプログラムに関連する費用の大部分は、2024年に認識された。同プログラムに関連する全体的な費用は約32億ユーロであり、リストラクチャリング費用には主に、退職金や、リストラクチャリングプログラムに関連する株式報酬の前倒し支払等の従業員関連給付が含まれる。リストラクチャリング支払額は、2024年度通期で25億ユーロ、2025年で8億ユーロとなった。

当社の2025年人員最適化プログラムに関連する退職給付は、リストラクチャリング費用として表示されていない(詳細は、注記(B.2)を参照のこと)。

リストラクチャリング費用が当社の損益計算書において別掲されていない場合、損益計算書上、以下の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)	2025	2024	2023
クラウド費用	1	-95	7
ソフトウェアライセンス及びサポート費用	5	-85	-8
サービス費用	8	-566	-31
研究開発費	17	-1,197	-42
販売費	-19	-1,043	-121
一般管理費	-16	-158	-19
▲リストラクチャリング費用	-3	-3,144	-215

[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

2025年上半年期において、サービス販売機能は取締役会のカスタマーサクセス領域からカスタマーサクセス&デリバリー領域へ移管され、サービスに関する販売機能とデリバリー機能が統合された。これに伴い、当社は2025年第1四半期にセグメント構造を改定した。

2025年度末時点において、当社はアプリケーション、テクノロジー&サポート(ATS)セグメントとコアサービスセグメントの2つの事業セグメントを有している。

- **ATSセグメント**は、当社の統合された製品ポートフォリオを表し、包括的に運営及び商業化されている。当該セグメントは主にクラウドサブスクリプションとサポートサービスから収益を創出し、クラウドソリューションの運用とカスタマーサポートに関連する費用が生じる。サービスに関する収益及び費用は、当社の製品ポートフォリオと高度に統合されているトレーニング事業から生じる。
- **コアサービスセグメント**は、顧客によるイノベーション導入の加速を支援することで、当社の製品ポートフォリオを補完する。収益は主に、専門的コンサルティングサービスとプレミアムサポートサービスから生じる。費用は主としてこれらのサービス提供に関連して発生する。なお、当該セグメントは当社のサービス事業全体を完全に表すものではない。

比較情報である過年度のセグメント情報は、新たなセグメント構成に準拠するよう再表示されている。

🕒 セグメントの報告方針

当社の経営者報告システムは、業務別、地理別、各取締役の責任の所在別など、多岐にわたる事業活動に関する情報を提供する報告書を生成している。これらの報告書に基づき、当社の最高執行意思決定者(CODM)として当社の業績を評価し、資源配分の決定を行う責任を負う取締役会が、事業活動を評価する。

セグメント構造は組織構造に基づいており、組織内の各部門は多様な活動に従事しているため、異なる費用区分にまたがって費用が発生する。例えば、コアサービスセグメントの組織構造内にある様々なチームは、クラウド及びソフトウェアサポートの収益を創出する活動に関連する費用を負担している。しかし、セグメント構造上は、これらの費用はコアサービスセグメントに分類される。

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によって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を用いている。一方で、恒常通貨に基づくレポートは、前年同期の平均換算レートを使用して報告している。

したがって、2025年の恒常通貨ベースの数値は、2024年の実際通貨ベースの数値とのみ比較可能であり、同様に、2024年の恒常通貨ベースの数値は2023年の実際通貨ベースの数値とのみ比較可能である。

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。事業セグメントの収益と業績の測定には、IFRSでは買収時において有効な契約の公正価値を算定するため、IFRS上認識されない継続収益が含まれる。過年度収益の数値に重要性はないため、継続して従前の会計基準をベースにしている。事業セグメントの収益や利益の測定に適用された会計方針は、損益計算書において営業利益を決定するために使用したIFRS会計方針とは以下の点において異なる。

事業セグメントの損益の測定にあたり、以下の費用を控除している。

- のれんの減損費用を含む企業結合で取得した無形資産の償却費及び減損費用、並びに知的財産（購入した仕掛研究開発を含む）の特定の単独取得、並びに企業結合に関連した既存の取引関係の清算などの取得関連費用、及び取得に関連した第三者費用
- リストラクチャリング費用
- コンプライアンス遵守に係る費用
- Teradata社との訴訟に関連する費用

また、財務、会計、法務・コンプライアンス、人事、グローバル戦略・事業運営、コーポレートマーケティングなど、本社レベルでのみ管理されるSAP本社機能は、報告セグメントの業績に含まれていない。

セグメント資産及び負債に関する情報、セグメントのキャッシュ・フローに関する情報は、CODMに対する定期的な報告に含まれていない。

セグメント業績

アプリケーション、テクノロジー&サポート

(百万ユーロ) (非IFRS)	2025		2024		2023
	実際通貨	恒常通貨	実際通貨	恒常通貨	実際通貨
クラウド	21,023	21,661	17,141	17,212	13,664
ソフトウェアライセンス	990	1,020	1,399	1,400	1,764
ソフトウェアサポート	10,525	10,754	11,290	11,343	11,496
ソフトウェアライセンス及びサポート	11,515	11,774	12,689	12,743	13,260
クラウド及びソフトウェア	32,538	33,435	29,829	29,955	26,924
サービス	309	316	418	415	435
総セグメント収益合計	32,847	33,751	30,248	30,370	27,359
クラウド原価	-5,084	-5,276	-4,446	-4,460	-3,692
ソフトウェアライセンス及びサポート原価	-1,109	-1,143	-1,169	-1,174	-1,259
クラウド及びソフトウェア原価	-6,193	-6,419	-5,615	-5,634	-4,951
サービス原価	-349	-357	-385	-380	-405
売上原価	-6,542	-6,775	-6,000	-6,014	-5,356
セグメント総利益	26,305	26,976	24,248	24,356	22,003
その他セグメント費用合計	-12,959	-13,328	-12,995	-13,027	-12,493
セグメント利益(損失)	13,345	13,647	11,253	11,329	9,510

減価償却費や償却費用は、2024年の732百万ユーロから2025年の689百万ユーロへ6%（恒常通貨による比較では4%）減少した。

コアサービス

(百万ユーロ) (非IFRS)	2025		2024		2023
	実際通貨	恒常通貨	実際通貨	恒常通貨	実際通貨
サービス	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848
総セグメント収益合計	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848
クラウド原価	-120	-124	-108	-109	-131

ソフトウェアライセンス及び					
サポート原価	-39	-40	-49	-49	-49
クラウド及びソフトウェア原価	-159	-164	-158	-159	-180
サービス原価	-2,773	-2,843	-2,850	-2,864	-2,814
売上原価	-2,932	-3,007	-3,008	-3,023	-2,995
セグメント総利益	1,021	1,046	920	918	853
その他セグメント費用合計	-590	-605	-637	-638	-604
セグメント利益(損失)	432	440	283	280	249

減価償却費や償却費用は、2024年の105百万ユーロから2025年の103百万ユーロへ2%（恒常通貨による比較では1%）減少した。

地域別セグメント収益

以下の表における地域別の収益額は、顧客の所在地に基づいている。

アプリケーション、テクノロジー&サポート

(百万ユーロ)	2025		2024		2023
	実際通貨	恒常通貨	実際通貨	恒常通貨	実際通貨
ドイツ	5,081	5,084	4,635	4,635	4,176
その他のEMEA	10,103	10,178	9,119	9,054	8,089
EMEA	15,185	15,263	13,754	13,689	12,266
米国	10,127	10,556	9,621	9,620	8,823
その他の南北アメリカ	2,701	2,867	2,481	2,539	2,260
南北アメリカ	12,828	13,423	12,102	12,160	11,082
日本	1,414	1,459	1,250	1,337	1,079
その他のAPJ	3,421	3,606	3,141	3,184	2,932
APJ	4,834	5,066	4,392	4,521	4,011
セグメント収益	32,847	33,751	30,248	30,370	27,359

コアサービス

(百万ユーロ)	2025		2024		2023
	実際通貨	恒常通貨	実際通貨	恒常通貨	実際通貨
ドイツ	747	745	732	735	742
その他のEMEA	1,093	1,101	1,077	1,070	995
EMEA	1,840	1,845	1,809	1,805	1,737
米国	1,410	1,468	1,424	1,425	1,387
その他の南北アメリカ	261	278	278	279	295
南北アメリカ	1,671	1,745	1,701	1,704	1,682
日本	155	160	147	158	163
その他のAPJ	286	302	270	273	265
APJ	442	462	417	431	428
セグメント収益	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848

(C.2) セグメント情報と連結損益計算書の調整表

2025 2024 2023

(百万ユーロ)	実際通貨	恒常通貨	実際通貨	恒常通貨	実際通貨
ATSセグメントの収益合計	32,847	33,751	30,248	30,370	27,359
コアサービスセグメントの収益合計	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848
報告セグメントのセグメント収益合計	36,800	37,804	34,175	34,310	31,207
為替換算の調整	0	-1,004	0	-135	0
▲収益合計	36,800	36,800	34,175	34,175	31,207
ATSセグメントの利益合計	13,345	13,647	11,253	11,329	9,510
コアサービスセグメントの利益合計	432	440	283	280	249
報告セグメントのセグメント利益合計	13,777	14,088	11,536	11,609	9,759
為替換算の調整	0	-242	0	-78	0
その他の費用	-3,358	-3,427	-3,383	-3,378	-3,245
以下項目についての調整:					
買収関連費用	-411	-411	-356	-356	-345
▲リストラクチャリング	-3	-3	-3,144	-3,144	-215
コンプライアンス遵守に係る費用	0	0	11	11	-155
Teradata社との訴訟費用	-387	-387	0	0	0
▲営業利益	9,617	9,617	4,665	4,665	5,799
▲その他営業外収益・費用(純額)	118	118	-298	-298	-3
金融収益(純額)	-230	-230	-63	-63	-311
有価証券に係る純利益及び純損失の調整	764	764	461	461	-145
▲税引前利益	10,270	10,270	4,764	4,764	5,341

(C.3) その他の営業外収益/費用(純額)

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
外貨換算損益(純額)	141	-246	46
その他営業外収益/費用(純額)	-23	-52	-48
▲その他の営業外収益/費用(純額)	118	-298	-3

その他の営業外収益/費用の変動は、主に外国為替相場の変動によって生じている。

金融商品の純損益について、IFRS第9号の測定区分別の詳細は、注記(F.2)を参照のこと。

(C.4) 金融収益(純額)

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
金融収益	1,911	1,429	857
内、有価証券の売却及び公正価値調整による収益	1,389	778	381
内、受取利息	428	631	486
内、その他の収益	93	20	-10
金融費用	-1,377	-1,031	-1,313
内、有価証券の売却及び公正価値調整による損失	-625	-316	-525
内、支払利息	-492	-545	-639
内、手数料費用	-96	-97	-97
内、その他の費用	-163	-73	-51
▲金融収益(純額)	534	398	-456

2025年において、金融収益(純額)が2024年から136百万ユーロ増加した主要因は、投資した株式の公正価値に係る純利益の増加(302百万ユーロ)である。一方で、主に投資に係る受取利息の減少により、純利息が150百万ユーロ減少しており、その影響により一部相殺されている。

金融損益の純損益について、IFRS第9号の測定区分別の詳細は、注記(F.2)を参照のこと。

(C.5) 法人所得税

① 会計方針、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かが不確実な取引を含んでいる。加えて、我々が支払う法人所得税額は一般的に継続して行われている各国の税務署の調査に影響を受ける。その結果、我々のワールドワイドでの法人所得税引当金を決定するのに判断を要する。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のかも含まれている。これらの判断を行うにあたり、我々は、不確実な税務処理の性質と個々の事実及び状況、並びに適用される税法及びその解釈を含むそれぞれの法域の特殊性を考慮している。

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を決定するのに将来の課税所得を見積る必要があるため、判断が必要となる。繰延税金資産の回収可能性を評価するために、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当社の利益についての仮定に基づいている。

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、現地の税法及び、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への解釈指針を我々は特に考慮する。

税金費用の主な内訳

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
当期税金費用			
当期の税金費用	2,711	1,881	1,935
過年度の税金	287	53	17
当期税金費用合計	2,998	1,934	1,952
繰延税金費用/収益			
一時差異の発生及び消滅	-208	-258	-222
繰越欠損金、研究開発費及び外国税額控除	154	-62	11
繰延税金費用/収益合計	-54	-320	-211
税金費用合計	2,944	1,614	1,741

繰延税金収益合計には、税法及び税率の変更に関連する費用として58百万ユーロ（2024年：4百万ユーロ、2023年：8百万ユーロ）が含まれている。これは主として、2028年から2032年の課税期間について、ドイツの法人税率が15%から10%へ段階的に引き下げられることによるものである。適用される税率を決定するにあたり、一時差異の解消時期については、基礎となる資産及び負債の回収又は決済の見込方法と整合するように見積もられている。

以下の表は、ドイツ法人税率26.8%（2024年：26.7%、2023年：26.5%）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。2025年ドイツ法人税率は、法人所得税率15.0%（2024年：15.0%、2023年：15.0%）とそれに課される5.5%（2024年：5.5%、2023年：5.5%）の連帯付加税、営業税11.0%（2024年：10.8%、2023年：10.7%）を含む。

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)	2025	2024	2023
継続事業の税引前利益	10,270	4,764	5,341
適用税率26.8%による法人所得税費用（2024：26.7%、2023：26.5%）	2,750	1,270	1,418
以下の税効果：			
外国税率	-242	-220	-210
損金不算入の費用	309	325	241

課税対象とされない収益	-244	-208	-77
源泉課税	282	465	297
研究開発費及び外国税額控除	-96	-91	-89
過年度税金	72	-70	-8
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	53	100	138
その他	60	43	31
税金費用合計	2,944	1,614	1,741
実効税率(%)	28.7	33.9	32.6

識別された繰延税金資産及び負債の内訳

(百万ユーロ)	2025	2024
繰延税金資産		
無形資産	1,081	1,128
有形固定資産	35	39
リース	369	374
その他金融資産	52	69
営業債権及びその他の債権	136	79
その他非金融資産	72	48
年金引当金	200	215
株式報酬	172	320
契約負債	1,017	928
営業債務及びその他の債務	127	148
金融負債	118	138
その他非金融負債	785	844
引当金	61	107
繰越欠損金	172	338
研究開発費及び外国税額控除	85	80
繰延税金資産(総額)	4,482	4,855
相殺	-2,319	-2,181
繰延税金資産(純額)	2,163	2,674
繰延税金負債		
無形資産	517	655
有形固定資産	65	80
リース	326	336
その他金融資産	330	346
営業債権及びその他の債権	92	79
その他非金融資産	790	739
年金引当金	23	28
株式報酬	2	5
契約負債	26	21
営業債務及びその他の債務	73	44
金融負債	128	157
その他非金融負債	12	12
引当金	7	5
繰延税金負債(総額)	2,391	2,507
相殺	-2,319	-2,181
繰延税金負債(純額)	72	326

繰延税金資産及び繰延税金負債の変動

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
期首繰延税金資産合計(純額)	2,348	1,930	1,854
連結損益計算書に関する変動	54	320	211
連結包括利益計算書に関する変動	-1	-2	34
連結株主資本等変動計算書に関する変動	-80	155	53
連結子会社における変動	-14	-122	-128
その他の変動(主に為替差異によるものを含む)	-216	67	-94
期末繰延税金資産合計(純額)	2,091	2,348	1,930

繰延税金資産として認識されていない項目

(百万ユーロ)	2025	2024	2023
未使用繰越欠損金			
期限がないもの	628	291	151
翌年に期限が到来するもの	6	4	28
翌年以降期限が到来するもの	287	392	216
未使用の繰越欠損金合計額	921	687	395
将来減算一時差異	340	375	325
未使用の研究開発費及び外国税額控除			
期限がないのもの	31	41	59
翌年以降期限が到来するもの	4	8	5
未使用の税額控除合計額	35	49	64

未使用の欠損金のうち、133百万ユーロ(2024年: 146百万ユーロ、2023年: 181百万ユーロ)は米国の州税法上の繰越欠損金である。

当年度又は過年度において、税務上の欠損金を計上した当社連結グループは、2025年度には、繰延税金負債を超過する144百万ユーロ(2024年度: 494百万ユーロ、2023年度: 90百万ユーロ)の繰延税金資産を認識した。これらの税務上の欠損金は、主に2024年の一時的なリストラクチャリング費用により生じており、収益性及び繰延税金資産の回収可能性に対して悪影響を及ぼすものではなかった。

子会社への投資に関連して、約14億ユーロ(2024年: 18億ユーロ)の一時差異が存在していたが、これについて繰延税金は認識されていない。これは、当社が当該一時差異の解消時期をコントロールすることが可能であり、かつ、当該一時差異が予測可能な将来において解消する見込みがないためである¹。

¹ IAS第12号に沿ったより透明性の高い表示とするため、前期比較数値は未処分利益から一時差異へ組み替えられている。

グローバル・ミニマム課税

当社は、経済協力開発機構(OECD)が公表したグローバル・ミニマム課税及びドイツ最低税法(Mindeststeuergesetz)の適用対象となっている。これにより、2025年及び2024年の法人所得税費用は、それぞれ数百万ユーロ規模で増加している。当社は、グローバル・ミニマム課税に関連する繰延税金資産及び負債の認識及び開示について、強制的な一時的な例外規定を適用している。

非課税取引に関連する訴訟

当社は国内及び海外の税務当局により継続的な税務調査を受けている。法人所得税に関して、当社は現在、外国税務当局と複数の係争を行っており、その主な論点は関係会社間のロイヤリティ支払や、関係会社間サービス料その他支払に係る控除に関するものである。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1,187百万ユーロ（2024年：1,250百万ユーロ）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罰則金773百万ユーロを含む（2024年：726百万ユーロ））。

(C.6) 1株当たり利益

（別途記載のない限り、百万ユーロ）	2025	2024	2023
親会社の株主に帰属する利益	7,161	3,124	3,634
親会社の株主に帰属する利益 ¹	7,161	3,124	6,139
発行済み普通株式数（百万株） ²	1,229	1,229	1,229
自己株式による影響（百万株） ²	-63	-62	-61
加重平均普通株式数 - 希薄化前（百万株） ²	1,166	1,166	1,167
株式報酬による希薄化（百万株） ²	9	13	12
加重平均普通株式数 - 希薄化後（百万株） ²	1,175	1,180	1,180
SAPの出資者に帰属する継続事業の希薄化前1株当たり利益（ユーロ）	6.14	2.68	3.11
SAPの出資者に帰属する希薄化前1株当たり利益（ユーロ） ¹	6.14	2.68	5.26
SAPの出資者に帰属する継続事業の希薄化後1株当たり利益（ユーロ）	6.10	2.65	3.08
SAPの出資者に帰属する希薄化後1株当たり利益（ユーロ） ¹	6.10	2.65	5.20

¹継続事業及び非継続事業によるもの

²百万株単位の株式数

[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し得る。

- 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）が生じ得る。

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。

2025年の買収

SmartRecruiters社の買収

2025年8月1日、SAPは人材採用ソフトウェアの先進的なプロバイダーであるSmartRecruiters, Inc.（以下「SmartRecruiters」）の発行済株式100%を取得する意向を公表した。この取引は、通常のクローリング条件及び規制当局の承認を経て2025年9月11日に完了した。

本買収は、SAPの人事関連ソリューションの提供体制を強化することが見込まれている。SmartRecruitersの製品は、従業員の採用における意思決定の高度化及び採用期間の短縮を目的として設計されている。また、SAP及びSmartRecruitersによる分析機能の組み込み及びAIを活用した推奨機能により、人材プールに関する有用な情報が提供され、採用のボトルネックの解消や人員計画の高度化に資すると期待されている。

（百万ユーロ）

現金支出	711
株式報酬に係る付与	39
その他の発生負債	3
移転された対価の総額	753

移転対価は878百万米ドル（753百万ユーロ）であり、大部分は現金で支払われた。株式報酬として認識された金額には、取得日時点においてSmartRecruitersの従業員が保有していた持分決済型株式報酬のうち、既に権利確定している部分及び未確定であるが付与条件を充足した部分の両方が含まれている。未確定のうち既得部分については、SAPによる当該買収に際し、繰延固定現金報酬へと振り替えられている。

以下の表は、取得日時点において認識したSmartRecruitersの識別可能資産及び引受負債の概要を示したものである。

(百万ユーロ)	
無形資産	206
現金及び現金同等物	50
その他の識別可能資産	51
識別可能資産合計	307
その他の識別可能負債	77
識別可能負債合計	77
識別可能純資産合計	230
のれん	523
移転された対価の総額	753

SmartRecruitersの企業結合に係る会計処理は未了である。これはSmartRecruitersの税金関連資産及び負債等の識別及び測定に必要な情報を引き続き入手しているためである。したがって、2025年12月31日時点において当社の連結財務諸表に認識されたこれらの金額は暫定的なものである。

当社の買収により生じるのれんは、その大部分が取得した事業に従事する人材のシナジー、ノウハウ及びスキルに起因する。SmartRecruitersののれんは、本買収によって期待されるシナジー、特に以下の点に起因している。

- SmartRecruitersのタレント・アキュイジション(TA)スイートは、専門的機能と統合ソリューションを組み合わせることにより、顧客に対してより包括的なTAソリューションを提供するSAPの能力を強化し、採用及び人的資本管理(HCM)における中長期的な成功を支援する。
- SmartRecruitersのタレント・アキュイジション・プラットフォームは引き続き単独で提供される予定であり、SAP SuccessFactors HCMスイート内の既存モジュールを置き換えるとともに、SAP SuccessFactors Employee Centralソリューション、SAP SuccessFactors Onboardingソリューション等に統合される。
- 本企業結合により、SAPの販売体制を通じて、全地域の既存顧客に対するクロスセル機会が拡大する。

営業成績並びに資産及び負債は、2025年9月11日以降、当社の連結財務諸表に反映されている。

SmartRecruiters買収により認識されたのれんの事業セグメントへの配分は、各事業セグメントが本企業結合によるシナジーからどの程度便益を受けるかに依存する。詳細については注記(D.2)を参照のこと。

事業結合が当社の連結財務諸表に与える影響

当社の2025年度連結損益計算書に含まれる、2025年取得のSmartRecruiters事業の買収日以降の売上高及び損益は以下の通りである。

(百万ユーロ)	2025年度 報告数値	SmartRecruiters分
▲売上高	36,800	26
▲税引後利益	7,326	-21

SmartRecruitersが2025年1月1日時点で連結されていたと仮定した場合、報告期間の見積プロフォーム売上高は36,861百万ユーロ、見積プロフォーム税引後利益は7,322百万ユーロであった。

これらのプロフォーム数値は、比較目的のみに作成されたものである。プロフォーム売上高及び利益の数値は、必ずしも当該期間の期首から買収が有効であったと仮定した場合に実際に発生したであろう業績や将来の業績を示すものではない。

2024年の買収

WalkMe社の買収

2024年6月5日、SAPはデジタルアダプションプラットフォーム（DAP）のリーダーであるWalkMe Ltd(以下、WalkMe)の株式を100%取得する意向を発表した。この取引は、規制当局及びその他の承認を受けて、2024年9月12日に完了した。WalkMeの株式は2024年9月12日にすべての関連基準を満たしたため、上場廃止された。

この買収により、SAPは事業変革ポートフォリオを拡大することが期待されている。WalkMeのソリューションはユーザーに高度なガイダンスと自動化機能を提供することで企業が進行中の技術変化に対応できるように設計されている。

(百万ユーロ)	
現金支出	1,257
代替株式報酬	41
コールオプション行使責任	31
移転された対価の総額	1,329

移転された対価は14億ドル(13億ユーロ)であり、その大部分は現金で支払われた。当社はこの金額を為替リスクに対してヘッジしている。

代替株式報酬は、WalkMe従業員が保有していた持分決済型株式報酬のうち、未確定であっても既に獲得されている部分を表している。これらは、当社による当該会社の取得に際して、SAPの繰延固定現金報酬又は持分決済型株式報酬(いずれも総称して代替報酬と呼ばれる)と交換された。

次の表は、WalkMeの取得に関連して取得した識別可能資産と引受負債の取得日現在の評価額を要約したものである。

WalkMeの買収：資産及び負債の認識額

(百万ユーロ)	
無形資産	502
現金及び現金同等物	202
その他の識別可能資産	276
識別可能資産合計	980
その他の識別可能負債	416
識別可能負債合計	416
識別可能純資産合計	564
のれん	765
移転された対価の総額	1,329

2025年第3四半期において、WalkMeの企業結合に係る税金関連資産及び負債の測定が完了し、その結果、その他の識別可能資産・負債の期首残高及びのれんについて111百万ユーロの修正が行われた。

通常、この買収から生じるのれんは、主に被取得事業の人員のノウハウとスキル及び相乗効果により構成される。WalkMeののれんは、特に以下の領域において期待される、買収による相乗効果に起因する。：

- SAPの採用率向上を目指す戦略の進化。WalkMeのソリューションにより企業のSaaSシステムの活用を促進し、従業員やエンドユーザーの生産性を向上させ、トレーニングやサポートコストを削減することを可能にすること。
- すべての地域における既存のSAP顧客へのWalkMe製品のクロスセルにより、ビジネスソフトウェアアプリケーション間でのシームレスなワークフロー実行を可能にすること。
- WalkMeのAI機能とSAPのコパイロットJouleを組み合わせることで、ユーザーエクスペリエンスとユーザー生産性を向上させ、既存のSAPソリューションの採用を促進すること。
- WalkMe製品とSAP製品を組み合わせることで新しいビジネスプロセスインテリジェンスの提供を創出すること。
- WalkMeの販売及び運営における収益性の向上。

営業成績並びに資産及び負債は、2024年9月12日から当社の連結財務諸表に反映されている。

事業結合が当社の連結財務諸表に与える影響

当社の2024年度連結損益計算書に含まれる、2024年取得のWalkMe事業の買収日以降の売上高及び損益は以下の通りである。

(百万ユーロ)	2024年度 報告数値	WalkMe分
▲売上高	34,176	61
▲税引後利益	3,150	-47

WalkMeが2024年1月1日時点で連結されていたと仮定した場合、報告期間の見積プロフォーマ売上高は34,328百万ユーロ、見積プロフォーマ税引後利益は3,050百万ユーロであった。

これらのプロフォーマ数値は、比較目的のみに作成されたものである。プロフォーマ売上及び利益の数値は、買収が各期間の期首から有効であった場合に実際に発生したであろう業績や将来の業績を必ずしも示すものではない。

2023年の買収

LeanIX社の買収

2023年9月7日SAPは、SAPはエンタープライズ・アーキテクチャ管理（EAM）ソフトウェアのリーダーであるLeanIX GmbH（以下、LeanIX）の株式を100%取得する意向を発表した。

この買収は、通常の完了条件及び規制当局の承認により2023年11月7日に完了し、同日より当社の連結財務諸表における経営成績、資産及び負債に反映されている。

買収に係る対価1,231百万ユーロは現金で支払われた。以下の表は、LeanIX社の買収に関連して取得した識別可能資産と引き受け負債の取得日における評価額を要約したものである。

LeanIX社の買収：資産及び負債の認識額

(百万ユーロ)	
無形資産	476
その他の識別可能資産	106
識別可能資産合計	582
その他の識別可能負債	210
識別可能負債合計	210
識別可能純資産合計	372
のれん	859
移転された対価の総額	1,231

2024年第4四半期に、LeanIX事業統合会計に関連する税関連資産及び負債の評価が完了し、その結果、その他の識別可能な資産・負債の期首残高及びのれんに対して8百万ユーロの調整が行われた。通常、この買収から生じるのれんは、主に被取得事業の人員のノウハウとスキル及び相乗効果により構成される。

LeanIXののれんは、特に以下の領域において期待される、買収によ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顧客に対するクロスセリングの機会
- LeanIX製品とSAP製品の組み合わせによる新しい製品の創出
- SAP Signavioソリューションの変革機能を強化し、又SAPの顧客がビジネス変革のメリットを最大限に享受するために独自の方法で必要なITランドスケープを分かりやすく表示する。

企業結合が当社の連結財務諸表に与える影響

当社の2023年度連結損益計算書に含まれる、2023年取得のLeanIX事業の買収日以降の売上高及び損益は以下の通りである。

(百万ユーロ)	2023年度	
	報告値	LeanIX分
▲売上高	31,207	10
▲税引後利益	5,964	-8

LeanIXが2023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2023年度売上高及び税引後利益に重要な差異はない。

2023年の事業売却

Qualtrics社の売却

1月26日に開始された手続の結果を受けて、SAPIはQualtrics International Inc. (以下、Qualtrics) の423百万株全ての売却に合意したことを2023年3月13日に発表した。これは、Silver Lake社と提携しているファンドとカナダ年金投資委員会によるQualtrics社の買収の一部として行われている。通常の完了条件の充足及び規制当局の承認を受けて、売却は2023年6月28日に完了した。1株あたり現金18.15米ドルの購入価格で、SAPの株式は約77億米ドルで買収された。当社は、77億米ドルの購入価格のユーロ対価を確保するため純投資ヘッジを適用したディーレ・コンティンジェント・フォワードにより71億米ドルをヘッジした。Qualtrics社が非継続事業に分類(IFRS 第5号による)された際、減損の兆候は認められなかった(公正価値から売却コスト(株式価格に基づき算出)を差し引いた値が帳簿価額を大幅に上回っていたため)。

SAPIはQualtricsのgo-to-market戦略及びテクノロジーの緊密なパートナーである。

SAPの業績は、IFRS第5号に従い、Qualtricsを非継続事業として表示している。Qualtricsの売却されたグループは、以前はQualtrics報告セグメントに含まれていた。

非継続事業に含まれる税引前売却益(3,562百万ユーロ)は、購入価格から処分コストを差し引いた金額(7,003百万ユーロ)から、SAPグループから売却される純資産(5,800百万ユーロ、内訳は主に、のれん(4,007百万ユーロ)及びその他の無形資産(1,294百万ユーロ))、対応する非支配持分(2,337百万ユーロ)及びその他の包括利益の金額(22百万ユーロ)を調整することにより算出された。この取引により、SAPIは799百万ユーロの税金を負担した。

購入価格から生じたキャッシュ・インフロー(7,068百万ユーロ)はSAPグループから外れる713百万ユーロの現金及び現金同等物と相殺されたものである。

SAPIは、Qualtricsが使用する特定のオフィスの賃貸保証を継続している。Qualtricsは、この保証に関してSAPIに賠償する義務を負っている。

Qualtricsに関連する追加情報は以下の表の通りである（売上高及び費用は、QualtricsとSAPの継続事業間の取引を連結した後のものである）。

連結損益計算書

特に明記がない限り、百万ユーロ		
	2023年	2022年
クラウド収益	621	1,129
営業収益合計	745	1,351
クラウド原価	-88	-265
原価合計	-196	-499
営業費用合計(原価合計を含む)	-1,155	-2,771
税引前売却益	3,562	0
営業利益	3,152	-1,420
税引前利益(損失)	3,162	-1,423
法人所得税費用 ¹	-799	64
税引後利益(損失)	2,363	-1,359
親会社持分	2,505	-993
基本1株当たり利益(ユーロ) ²	2.15	-0.85
希薄化後1株当たり利益(ユーロ) ²	2.12	-0.85

連結キャッシュ・フロー計算書

特に明記がない限り、百万ユーロ		
	2023年	2022年
営業活動により生じたキャッシュ・フロー	113	-33
投資活動により生じたキャッシュ・フロー	5,523	-23
財務活動により生じたキャッシュ・フロー	20	-268

¹2023年において、非継続事業の売却益に関して799百万ユーロを計上している。

²2023年及び2022年の間の加重平均発行済株式数は、それぞれ1,167百万株（希薄化後1,180百万株）と、1,170百万株（希薄化後:1,175百万株）である（自己株式は除く）。

営業費用合計には、Qualtricsの株式報酬プランに関連する株式報酬費用403百万ユーロ（2022年：1,182百万ユーロ）が含まれる。

(D.2) のれん

① 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について、各年次報告期間の同じ時期に同時（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、将来の成長について重要な判断及び仮定が必要となる、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仮定に依存する。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。

また、のれんの減損テストの結果は、のれんが各事業セグメントへどのように配分されているかにも影響を受ける場合がある。当該配分は、企業結合によるシナジーからどの事業セグメントが便益を受けると見込まれるかに関する当社の見積りに基づいて行われるため、判断を伴う。

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)	のれん
取得原価	
2024年1月1日	29,184
外国為替換算差額	1,420
企業結合による増加	765
2024年12月31日	31,369
外国為替換算差額	-2,777
企業結合による増加	523
2025年12月31日	29,115
償却累計額	
2024年1月1日	103
外国為替換算差額	2
2024年12月31日	105
外国為替換算差額	-4
2025年12月31日	101
帳簿価額	
2024年12月31日	31,264
2025年12月31日	29,014

2025年上半期に、当社はセグメント構造の変更を行った。2025年1月1日より、当社は2つの事業セグメントを有しており（2024年末時点では単一セグメント）、この新たなレベルでのれんをモニタリングしている。2025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。

2025年における当社の評価においては、事業環境や市場の変化といった外部要因、及びセグメント構造の変更や再編といった内部要因(いずれも不利な影響はない)を考慮した結果、2024年の年次ののれん減損テスト以降、トリガリングイベントは発生していないと結論付けている。

2025年を通じて、当社は定性的及び定量的分析の双方により、トリガリングイベントの有無を継続的にモニタリングしてきた。その結果、いずれの事業セグメントについても帳簿価格が回収可能価額を上回るおそれがあると判断される事象は識別されなかった。

減損テストの目的上、のれんの帳簿価格は、のれんから便益を享受すると見込まれる事業セグメントに配分される。その内容は以下の通りである。

事業セグメント別ののれん

(百万ユーロ)	アプリケーション、テクノロジー&サポート ¹	コアサービス	合計
2024年12月31日	31,264	NA	31,264
2025年12月31日	28,846	168	29,014

¹ATSセグメントの期首のれん残高は、2025年に111百万ユーロ調整されている（詳細は注記(D.1)を参照のこと）。

期待されるシナジーに基づき、SmartRecruitersの買収により追加されたのれん(523百万ユーロ)は、2025年12月31日時点でアプリケーション、テクノロジー&サポートセグメントに暫定的に配分されている。これは、SmartRecruitersの企業結合に係る当初会計処理が未了であるためである（詳細は注記(D.1)を参照のこと）。

2025年10月1日に実施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ののれん減損テストでは、2025年12月末時点において当該セグメントに配分されたのれんの金額を大幅に上回る余力が確認された。このため、SmartRecruitersののれん配分に起因する減損リスクは存在しない。

のれんの減損テスト

基礎となる事業計画の対象期間に係るキャッシュ・フロー予測について、経営者が基礎とした主要な仮定は以下の通りである。

主要な仮定	仮定の設定根拠
予算収益成長率	当期に達成された収益成長率を基礎とし、SAPの対象となるクラウド及びデータベース市場の拡大見込み、並びに既存ソフトウェアアプリケーション及びアナリティクス市場の成長見込みを考慮して調整している。設定された値は、過去の実績及び対象市場の拡大に対する期待を反映している。
予算営業利益率	特定の予算期間における営業利益率は、当期に実現された営業利益率を基礎とし、効率性向上の見込みを反映して算定している。効率改善を除き、設定された値は過去の実績を反映している。
割引率	将来キャッシュ・フローの見積額は、割引率(税引後ベース)を用いて現在価値に割り引いている。割引率は加重平均コスト(WACC)に基づいている。
永久成長率	事業計画期間後のキャッシュ・フロー見積額は、セグメント別に設定した永久成長率を用いて外挿している。当該成長率は、当社セグメントが属する市場の長期平均成長率を上回らない水準としている。

主要な仮定及び詳細計画期間

特に明記がない限り、%	アプリケーション、テクノロジー & サポート		コアサービス	
	2024年12月31日		2024年12月31日	
	2025年12月31日	日	2025年12月31日	2024年12月31日
予算収益成長率(予算期間平均)	13.0	NA	3.5	NA
税引後割引率	11.7	NA	10.2	NA
永久成長率	3.0	NA	3.0	NA

詳細計画期間(年)	5	NA	5	NA
-----------	---	----	---	----

2025年10月1日において、当社は事業セグメントを対象とするのれん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

回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値に基づく計算により算定されている。公正価値測定はレベル3に分類されており、これは評価に用いられたインプットが観察不能なものであることによる。キャッシュ・フロー予測は、実績の営業成績及び詳細計画期間を対象とした個別の見積り、ならびにその後の永久成長率に基づいて作成されている。予測結果は経営者の見積りに基づいて算定されており、市場参加者が用いると想定される仮定（評価においては目標営業利益率36.3%が用いられている）と整合している。

また、上記の主要な仮定のいずれについても、合理的に想定可能な範囲での変動が生じたとしても、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格が回収可能価額を上回ることはないと判断している。

コアサービスセグメント

回収可能価額は、処分コスト控除後の公正価値に基づく計算により算定されている。公正価値測定はレベル3に分類されており、これは評価に用いられたインプットが観察不能なものであるためである。キャッシュ・フロー予測は、実績の営業成績及び詳細計画期間を対象とした個別の見積り、ならびにその後の永久成長率に基づいて作成されている。予測結果は経営者の見積りに基づいて算定されており、市場参加者が用いると想定される仮定と整合している（評価においては目標営業利益率11.3%が用いられている）。

回収可能価額は帳簿価額を4,693百万ユーロ上回っている。

また、永久成長率及び割引率について、合理的に想定可能な範囲での変動が生じたとしても、コアサービスセグメントの帳簿価額が回収可能価額を上回ることはないと判断している。

以下の表は、主要な仮定を個別に変動させた場合(他の仮定は変更しない場合)、回収可能価額が帳簿価額と一致する水準となるまでに必要な変動幅を示している。予算収益成長率に関する感応度分析については、コスト構造を調整していないため、結果としてターミナル営業利益率が変動している点に留意が必要である。

仮定の変動に対する感応度

	コアサービス
	2025年12月31日
予算収益成長率(変動幅、%)	-2.1
予算期間末における目標営業利益率(変動幅、%)	-10.0

(D.3) 無形資産

① 無形資産の認識

一般的に、内部発生は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第38号の基準に継続的に満たすもの）で発生した開発費は、大部分のプロジェクトが5年から7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は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
- 「技術上の実現可能性」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現可能かどうかの決定についての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、また使用又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又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。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 - 信頼性をもって企業による資産の将来の経済的便益の費消パターンを予想できる場合以外は、IFRSは定額法による償却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。

③ 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提供に組み込まれる購入ソフトウェアで構成される。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構成される。

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		顧客関係及び		合計
	ベースライセンス	取得技術	その他無形資産		
取得原価					
2024年1月1日	1,073	1,819	4,892		7,784
外国為替換算差額	2	103	247		352
企業結合による増加	0	187	315		502
その他増加	20	3	66		89
除却又は処分	-84	-326	-174		-584
移転	25	0	-25		0
2024年12月31日	1,036	1,786	5,321		8,143
外国為替換算差額	-3	-198	-468		-669
企業結合による増加	0	64	142		206
その他増加	30	0	49		79
除却又は処分	-31	0	-3		-34
移転	56	0	-56		0
2025年12月31日	1,088	1,652	4,985		7,725
償却累計額					
2024年1月1日	594	1,584	3,101		5,279
外国為替換算差額	2	89	151		242
償却	139	89	253		481
除却又は処分	-68	-326	-171		-565
2024年12月31日	667	1,436	3,334		5,437
外国為替換算差額	-2	-174	-309		-485
償却	114	106	300		520
除却又は処分	-27	-1	-1		-29
2025年12月31日	752	1,367	3,324		5,443
帳簿価額					
2024年12月31日	369	350	1,987		2,706
2025年12月31日	336	285	1,661		2,282

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
	2025	2024	(年)
Concur - 顧客関係	396	540	5 -9
LeanIX - 顧客関係	290	333	11
WalkMe - 顧客関係	226	246	13
重要な無形資産合計	912	1,119	

[次へ](#)

(D.4) 有形固定資産

① 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。これらの見積もりにあたっては、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	: 4 - 5年

有形固定資産

(百万ユーロ)	土地及び		その他有形 固定資産	その他		合計
	建物	土地リース及 び建物リース		リース有形 固定資産	前渡金及び 建設仮勘定	
2024年12月31日	1,501	1,391	1,379	66	156	4,493
2025年12月31日	1,497	1,370	1,328	107	195	4,497
増加						
2024年12月31日	87	321	549	90	91	1,138
2025年12月31日	89	301	480	120	141	1,130

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設備の交換や購入、建物やデータセンターの建設や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)を参照のこと。

(D.5) リース

① 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。当社は借手として、特定された資産を使用する権利を表す使用権資産、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。使用権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)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
使用権資産		
使用権資産 - 土地及び建物	1,370	1,391
使用権資産 - その他の有形固定資産	107	66
使用権資産合計	1,477	1,457
有形固定資産	4,497	4,493
使用権資産が有形固定資産に占める割合(%)	33	32
リース負債		
流動リース負債		
流動金融負債	2,050	4,277
流動リース負債が流動金融負債に占める割合(%)	12	7
固定リース負債		
固定金融負債	6,021	7,169
固定リース負債が固定金融負債に占める割合(%)	24	20

損益計算書上のリース

(百万ユーロ)	2025年	2024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	275	280

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。その分類とは、「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資産(FVTPL)」である。

持分投資については、元本及び利息以外のキャッシュ・フローの性質を持つため、個々の投資ごとにFVTPL又はFVOCIに分類するかを判断する。

非上場株式の評価には、入手可能な市場価格がなく内在的に流動性に欠けるため、特に重大な観察可能でないインプットを基礎としており、そのため判断が要求される。

それら持分証券の公正価値の見積りの決定には、最新の定量的及び定性的情報を考慮している。

適切な比較可能企業データの選定や、事業における現金需要の査定、獲得可能市場における技術や製品の許容、業績の実績と予測、マイルストーンの達成、資金調達ラウンドのプライス・ポイントの適切性、同一企業における類似証券の取引、基礎となる証券の権利と優先権、適切な株式配分パラメータの選定、出口戦略と関連する重み付けには、相当な判断と仮定を伴う。これらの仮定は大幅に変化する可能性があり、また、評価には固有の不確実性があるため、当社による見積り公正価値は、仮に投資の市場価格が存在したならば使用されていたであろう公正価値や最終的に実現する公正価値と大幅に異なり、その差額が重要なものとなるかもしれない。

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)	2025年			2024年		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
持分証券	0	6,574	6,574	0	6,401	6,401
関連会社に対する投資	0	142	142	0	144	144
持分投資	0	6,716	6,716	0	6,545	6,545
その他金融資産	1,552	7,269	8,821	1,629	7,141	8,770
その他金融資産に対する割合(%)	0	92	76	0	92	75

関連会社への投資

SAPIは多数の個別には重要でない関連会社に対する持分を所有している。それらの関連会社に対して、当社は資本持分の20%以上又は最低でも20%の議決権を保有している。この事実と関係性から、当社には重要な影響力があると決定した。

以下の表は、関連会社の帳簿価額と純損益に対する持分の総計を示している。

(百万ユーロ)	2025	2024
関連会社に対する持分の帳簿価額	142	144
継続事業の純損益に対する持分	2	10

関連会社に対する持分の帳簿価額の大部分は、SAP Pioneer GmbHに関連するものである。

その他の持分投資の名称一覧については、注記(G.9)を参照のこと。

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)	2025	2024
ベンチャーキャピタルファンドへのコミットメント投資	222	267

SAPI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。2025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961百万ユーロ(2024年:1,100百万ユーロ)であり、うち739百万ユーロ(2024年:833百万ユーロ)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

		2025年12月31日
(百万ユーロ)		ベンチャーキャピタルファンドに対する投資
満期	2026年	222
合計		222

(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)	2025	2024
ドイツ	7,591	7,351
その他のEMEA地域	6,719	6,864
EMEA	14,309	14,215
米国	24,293	26,845
その他の南北アメリカ地域	646	511
南北アメリカ	24,939	27,356
インド	430	405
その他のAPJ地域	919	981
APJ	1,349	1,385
SAPグループ	40,597	42,956

米国の減少は主に、のれんに係る為替換算差額によるものであり、SmartRecruitersの買収によって一部相殺されている。詳細については、注記(D.1)と注記(D.2)を参照のこと。

地域別人員数の内訳については注記(B.1)、地域別収益の内訳については注記(A.1)を参照のこと。

(D.8) 購入義務

(百万ユーロ)	2025	2024
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	344	270
その他購入義務	8,300	9,322
購入義務	8,644	9,592

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クラウドサービス、マーケティング、コンサルティング、保守、ライセンス契約及びその他の第三者との契約に関するものである。購入義務の減少は、主にクラウドインフラサービス関連の支払によるものである。過去このような購入義務の大部分は実現している。

満期

(百万ユーロ)	2025年12月31日
	購入義務
満期が2026年のもの	2,574
満期が2027年から2030年のもの	5,928
満期が上記以降に到来するもの	142
合計	8,644

(D.9) 利益関連政府助成金

① 利益関連政府助成金の認識

当社は利益関連政府助成金を、費用関連の削減として、当該費用が発生する期間に認識している。

2023年末に、当社はドイツ政府からクラウドインフラ関連の研究開発費の資金のための助成金を受け取った。当該助成金は2027年まで経費を適格化するために245百万ユーロまでが払い戻される。当初の329百万ユーロの付与額は、当初予測と比較して資金需要が減少したことを反映するよう調整された。2025年12月31日現在、プロジェクト開始以来認識された払い戻しの総額は59百万ユーロであった。

[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するものとするような資本構成を維持する。

当社の財務リスク管理の主要な原則は、すべての財務上の義務を果たすことができるレベルで流動性を保護することである。この目標を達成するために、当社の現金の主な用途は次のとおりである。

- 資本的支出
- 金融負債の迅速な返済
- 買収およびベンチャー活動
- 配当金の支払い
- 余剰資金を株主に還元するための自社株買い

当社の長期信用格付けは、ムーディーズによると「A1」（見通しは「安定的」）、S&Pグローバル・レーティングが「A+」（見通しは「安定的」）。

	2025年12月31日		2024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	45,073	64	45,806	62	-2
☞ 流動負債	17,416	25	19,082	26	-9
☞ 非流動負債	7,873	11	9,349	13	-16
☞ 負債	25,288	36	28,431	38	-11
内、金融負債	6,150	9	9,385	13	-34
内、リース負債	1,684	2	1,715	2	-2
☞ 資本及び負債合計	70,362	100	74,237	100	-5

2024年9月、SAPIはWalkMeの買収資金として12.5億ユーロの短期借入を発行し、2025年3月に返済した。また、2025年には満期到来に伴い、ユーロ債600百万ユーロおよび米ドル建て債券300百万米ドルを償還した。さらに、2025年12月には、2024年に二国間信用枠を通じて調達した総額10億ユーロを返済するとともに、米国私募債100百万米ドルの一部を期限前償還した。これらにより、金融負債の額面総額が負債及び資本総額に占める比率は4ポイント低下した。

(E.2) 総資本

☞ 子会社に対する持分の会計処理

支配の喪失につながらないISAPの子会社に対する持分の変動は、持分取引として会計処理される。子会社に対する支配を失った場合、SAPIは子会社の資産及び負債、関連する非支配持分（NCI）及びその他の持分構成要素の認識を中止する。その結果生じる損益は純損益に認識する。

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
2023年1月1日	1,229	-61
自己株式の取得	0	-8
株式報酬による自己株式の再発行	0	8
2023年12月31日	1,229	-61
自己株式の取得	0	-11
株式報酬による自己株式の再発行	0	10
2024年12月31日	1,229	-62
自己株式の取得	0	-8
株式報酬による自己株式の再発行	0	9
2025年12月31日	1,229	-61

2023年から2025年に実施された出資の払戻しに関する計画についての詳細は、以下自己株式セクションを参照のこと。

授権株式

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。

- 2030年5月12日まで、現金出資に対する無額面無記名株式の新規発行の上限を250百万ユーロとする（授権株式）。発行は既存株主の法定の新株引受権に従う。
- 2030年5月12日まで、現金または現物出資に対する無額面無記名株式の新規発行の上限を250百万ユーロとする（授権株式II）。監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。2025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（2024年：100百万ユーロ）。

株式払込剰余金

株式払込剰余金は、当社従業員に付与された持分決済型の株式報酬取引の価値を認識するために使用される。株式報酬に関する詳細については、注記(B.3)を参照のこと。

利益剰余金

利益剰余金の主な内訳は、税金及び配当金の支払並びに、非支配株主との取引後の利益である。

その他の資本の構成要素

(百万ユーロ)	キャッシュ・フロー・ヘッジ		
	換算差額	ヘッジ費用	合計
2023年1月1日	4,015	16	4,031

損益に組替調整される項目に対するその 他の包括利益（税引後）	-1,597	-8	-1,605
2023年12月31日	2,418	9	2,426
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）	2,370	-24	2,347
2024年12月31日	4,788	-15	4,773
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）	-4,594	26	-4,568
2025年12月31日	193	11	204

自己株式

2018年5月17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、2023年5月11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、2028年5月10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ことが承認された。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ことができる。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。

上記の承認を受けて、2023年5月に、2025年12月31日までに行われる、総額50億ユーロを上限とする自己株式の取得計画を発表した。このプログラムは主に株式報酬を提供するために実施される。2025年に完了したこのプログラムを通じて、当社は2025年において、付随する取得関連費用を除き、1,916百万ユーロ（2024年：2,108百万ユーロ）の自己株式を取得した。また、2026年1月には、取締役会及び監査役会により、最大100億ユーロ規模の新たな自己株式取得プログラムが承認された。当該プログラムは2026年2月に予定どおり開始されており、2027年末までに完了する見込みである。

配当方針

将来的な自己株式の取得や、総額でSAPグループの税引後非IFRS営業利益の少なくとも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。

2025年に、当社は2024年度に係る2,743百万ユーロ（一株当たり2.35ユーロ）の配当を実施した。2024年には、2023年度に係る配当2,565百万ユーロ（一株当たり2.20ユーロ）、2023年には2022年度に係る配当2,395百万ユーロ（一株当たり2.05ユーロ）を支払った。

当社の株主に対する分配可能額は、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。2025年12月31日で終了した事業年度において、当社の取締役会は、当社の利益から一株当たり2.50ユーロの配当（見積総額配当2,919百万ユーロ）を支払うことを提案する予定である。

非支配持分

2025年には、非支配持分に165百万ユーロの利益が帰属した（2024年には、非支配持分に26百万ユーロの利益が帰属した）。

(E.3) 流動性

① 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。

当社は一般的に、金融資産を、それぞれの資産を保有する契約上のキャッシュ・フローおよび当社のビジネスモデルに応じて、償却原価(AC)、その他の包括利益を通じた公正価値(FVOCI)、または損益を通じた公正価値(FVTPL)に分類している。マネーマーケットファンドおよびこれに類するファンドのように、元本および利息以外のキャッシュ・フロー特性を持つ金融資産はFVTPLに分類される。一般的に、元本と利息のみで構成されるキャッシュ・フローを伴うその他の金融資産は、「回収のための保有」を目的とするビジネスモデル内で保有されるため、償却原価(AC)に分類される。その他の金融資産は、「回収及び売却のための保有」を目的とするビジネスモデルの中で保有されることがあり、その場合にはFVOCIに分類される。

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、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になるものとみなしている。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も含まれる。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債計上している。

当社は金融負債をFVTPLと指定していないため、通常、非デリバティブ金融負債はACに区分している。

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、コマーシャルペーパー、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）	2025	2024	
現金及び現金同等物	8,220	9,609	-1,390
短期定期預金及び負債証券	1,311	1,471	-160
グループ流動性	9,531	11,080	-1,550
短期金融負債	-1,600	-3,639	2,039
長期金融負債	-4,550	-5,746	1,196
金融負債	-6,150	-9,385	3,235
純現金(+)/純負債(-)	3,381	1,695	1,685

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）	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
銀行預金	3,910	0	3,910	3,962	0	3,962
定期預金	1,342	0	1,342	1,659	0	1,659
マネーマーケット及びその他ファンド	2,871	0	2,871	3,991	0	3,991
負債証券	100	0	100	0	0	0
想貸倒引当金	-3	0	-3	-3	0	-3
現金及び現金同等物	8,220	0	8,220	9,609	0	9,609

非デリバティブ金融負債投資

(百万ユーロ)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
定期預金	1,226	0	1,226	1,425	0	1,425
負債証券	92	46	138	53	74	128
退職給付制度に関する金融商品	0	284	284	0	287	287
貸付金及びその他金融債権	174	218	392	98	231	329
予想貸倒引当金	-7	0	-7	-7	0	-7
非デリバティブ金融負債投資	1,485	547	2,032	1,569	593	2,161
⊖その他金融資産	1,552	7,269	8,821	1,629	7,141	8,770
非デリバティブ金融負債投資が⊖その 他金融資産に占める割合(%)	96	8	23	96	8	25

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)	2025						2024			
	額面金額		帳簿価額			額面金額		帳簿価額		
	流動	非流動	流動	非流動	合計	流動	非流動	流動	非流動	合計
社債	1,100	4,550	1,100	4,194	5,294	889	5,650	888	5,201	6,090
私募取引	0	0	0	0	0	0	96	0	99	99
コマーシャルペーパー	500	0	498	0	498	500	0	498	0	498
銀行借入	0	0	0	0	0	2,250	0	2,250	0	2,250
有利子負債	1,600	4,550	1,598	4,194	5,792	3,639	5,746	3,636	5,301	8,937
⊖金融負債			2,050	6,021	8,070			4,277	7,169	11,446
有利子負債が⊖金融負債に占める割合(%)			78	70	72			85	74	78

有利子負債は、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、2025年が3.23%、2024年が3.84%、2023年が3.49%であった。

当社の有利子負債には、財務制限条項が付されているものはない。有利子負債には、支配権の変更や規則変更があった場合に即時返済を要求するような、通例として使用される制限条項は含まれている。債券は、当社が報告期間後少なくとも12か月間、決済を延期する権利を有しているため、2025年12月31日時点では非流動負債として分類されている。

有利子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

	満期	発行価格	表面 利率	実効 利率	額面金額 (発行通貨で百 万)	2025年	2024年
						残高 (百万ユー ロ)	残高 (百万ユー ロ)
ユーロ債 9-2014	2027	99.284%	1.750% (固定)	1.87%	1,000ユーロ	972	947
ユーロ債 12-2015	2025	99.264%	1.000% (固定)	1.13%	600ユーロ	0	600
ユーロ債 15-2018	2026	99.576%	1.000% (固定)	1.06%	500ユーロ	500	500
ユーロ債 16-2018	2030	98.687%	1.375% (固定)	1.50%	500ユーロ	451	442
ユーロ債 20-2018	2028	98.871%	1.250% (固定)	1.38%	1,000ユーロ	947	923
ユーロ債 21-2018	2031	98.382%	1.625% (固定)	1.78%	1,250ユーロ	1,096	1,079
ユーロ債 23-2020	2026	99.200%	0.125% (固定)	0.26%	600ユーロ	600	599
ユーロ債 24-2020	2029	98.787%	0.375% (固定)	0.51%	800ユーロ	728	712
ユーロ債合計						5,294	5,801
米ドル債 2018	2025	100.000%	4.69% (固定)	4.74%	300米ドル	0	289
社債合計						5,294	6,090

当社のユーロ債全ては、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)	2025年	2024年
					残高 (百万ユー ロ)	残高 (百万ユーロ)
アメリカ私募債						
トランシェ9-2012	2027	3.53% (固定)	3.57%	100米ドル	0	99
私募債					0	99

アメリカ私募債は、米ドルを機能通貨とする子会社により発行された。2025年第4四半期において、SAPIは、当初2027年に満期を迎える予定であった私募債の残額100百万米ドルを、前倒しで返済することを決定した。

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プログラム（コマーシャルペーパー）からの純受取額は、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。2025年12月31日時点において、コマーシャルペーパーの発行価額は500百万ユーロであった。満期は通常12か月未満で、帳簿価額は498百万ユーロであった（2024年12月31日498百万ユーロ）。2025年12月31日現在のコマーシャルペーパーの加重平均金利は、2.38%であった（2024年12月31日：3.03%）。

融資

2024年にSAPは、WalkMeの取得を含む一般的な企業目的のために、2025年12月までの間に自由に返済が可能な2,250百万ユーロの短期借入を実行した。融資の実効金利は2025年時点で2.91%（2024年：3.56%）であり、これらの融資には情報制限条項が含まれており、2025年中に全額返済した。

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)	2025年1月1日	キャッシュ・フロー		為替換算差額	公正価値変動	その他	2025年12月31日
		ロー	企業結合				
流動有利子負債	3,639	-3,189	0	-35	0	1,185	1,600
非流動有利子負債	5,746	0	0	-11	0	-1,185	4,550
有利子負債(額面)	9,385	-3,189	0	-46	0	0	6,150
ベース・アジャストメント	-419	0	0	0	82	0	-337
取引コスト	-29	0	0	0	0	8	-21
有利子負債(帳簿価額)	8,937	-3,189	0	-46	82	8	5,792
未払利息	230	-151	0	0	0	57	136
金利スワップ	408	-171	0	0	95	0	332
リース(1)	1,715	-299	0	31	0	237	1,684
財務活動による総負債	11,290	-3,810	0	-14	176	301	7,944

(1)その他には、新規リース負債が含まれる。

(百万ユーロ)	2024年1月1日	キャッシュ・フロー		為替換算差額	公正価値変動	その他	2024年12月31日
		ロー	企業結合				
流動有利子負債	1,143	1,594	0	35	0	868	3,639
非流動有利子負債	6,612	0	0	2	0	-868	5,746
有利子負債(額面)	7,755	1,594	0	37	0	0	9,385
ベース・アジャストメント	-550	0	0	0	131	0	-419
取引コスト	-35	-3	0	0	0	10	-29
有利子負債(帳簿価額)	7,169	1,591	0	37	131	10	8,937
未払利息	94	-182	0	0	0	318	230
金利スワップ	537	-106	0	0	-23	0	408
リース	1,621	-310	0	32	0	372	1,715
財務活動による総負債	9,421	993	0	69	108	700	11,290

本注記の一部の金額は、連結キャッシュ・フロー計算書における支払利息及び受取利息の表示に関する、2025年度の表示方法に整合させるため、組替を行っている。詳細については、注記(IN.1)「支払利息及び受取利息の表示に関する会計方針の変更」参照のこと。これに伴い、比較期間の金額についても調整を行っている。

[次へ](#)

セクションF – 金融リスク要因の管理

当社はグローバルに事業を展開していることから、市場リスク（主に為替レート変動リスクに加え、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など、さまざまな金融リスクに晒されている。

金融リスク管理は、グローバル財務部門、グローバルリスク管理部門及びグローバル信用管理部門を通じて、グループ全体で実施されている。正式なリスク管理方針が策定されリスク・エクスポージャーを体系的に把握するとともに、適切なリスク限度を設定し、リスクの継続的なモニタリング及び評価を行う体制が整備されている。これらの方針及びヘッジ戦略は、財務関連規程やその他の社内ガイドラインを含む内部ガバナンスの枠組みに明文化されており、市場環境の変化及びSAPグループの事業内容の進展に応じて、継続的に見直し・評価・改善が行われている。

当社は、慎重な財務リスク管理の枠組みの下、デリバティブ金融商品をリスク低減の目的にのみ使用しており、投機目的で利用することはない。ここでいう投機とは、裏付けとなる実体取引を伴わずにデリバティブ取引を行うことを指している。

このセクションでは、これらのリスク要因に対する当社のエクスポージャーの概要及び対応するリスク管理体制について説明するとともに、金融商品に関する詳細な情報を提供している。

(F.1) 金融リスク要因及びリスク管理

① デリバティブの会計処理

当社は為替リスク、金利リスク及びSAPグループの現金決済型株式報酬制度（SBC）に起因する株価リスク・エクスポージャー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、純投資ヘッジ、又は公正価値ヘッジとして指定している。

ヘッジ会計関連でヘッジ手段として指定されていないデリバティブ

当社のデリバティブ取引の多くは、経済的ヘッジ（リスクを実質的に低減するもの）に該当するが、IFRS第9号に基づくヘッジ会計の要件を満たしていない、またはヘッジ会計関係として指定されていない。

外貨建てで表示及び認識される貨幣性資産及び負債に内在する為替リスクをヘッジするために、当社は損益を通じて公正価値を測定する金融商品（FVTPL）に分類されるデリバティブ金融商品について、ヘッジ会計の適用対象として指定していない。これは、対象となる取引から生じる損益が、デリバティブから生じる損益と同一の期間に損益計上されるため、結果として相殺されるためである。

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。

当該デリバティブのスポット要素または本源的価値に係る公正価値の変動は、その他営業外損益（純額）に含まれる一方、フォワード要素または時間価値は、金融収益（純額）として表示される。

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、高い蓋然性を有する将来取引における為替リスク及び株式報酬制度（SBCプログラム）から生じる将来キャッシュ・フローに係る株価変動リスクに対して、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。当該デリバティブの先物要素及び時間価値の有効部分、ならびにヘッジ関係から除外された為替ベーススプレッドは、ヘッジコストとして、その他の包括利益の区分内に独立した項目として計上される。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。デリバティブの取引相手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、一般的にヘッジ対象が純損益に影響を与えるのと同期間に、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。

SBCヘッジに関しては、デリバティブ（通常はトータル・リターン・エクイティ・スワップ）を全額公正価値でヘッジ対象として指定している。指定前は、デリバティブはFVTPLとして処理され、公正価値の変動は重要性がある場合、金融収益（純額）として認識される。

指定後は、その後の公正価値変動のうち有効部分については、その他の包括利益に認識され、対応する株式報酬費用が認識されるのと同様の表示区分及び期間に、損益計算書上の営業費用へ振替えられる。

一方、公正価値変動のうち非有効部分は、引き続き金融収益（純額）として、損益において即時認識される。

b) 純投資ヘッジ

一般的に、当社は機能通貨がユーロ以外である子会社の純資産から生じる為替エクスポージャーについてヘッジを行っておらず、したがって純投資ヘッジ会計は適用していない。もっとも、この一般的な方針にかかわらず、特定の状況においては選択的に純投資ヘッジ会計を適用している。詳細については、本注記の後段に記載の為替換算リスクのセクションを参照のこと。

ヘッジ会計における指定要素は、純投資ヘッジとして指定され、かつ適格なデリバティブの直物価格である。

従って、現在価値ベースで決定されるこ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。その他の指定されていないその他の構成要素及び非有効部分は、直ちに純損益として金融収益に計上される。その他の包括利益に累積された金額は、外国事業が部分的に処分又は売却された場合、同じ期間の利益または損失としてその他の営業外収益または費用（純額）に振り替えられる。

c) 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。

d) 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。

以下のとおり、経済的関係の存在が立証され、かつ将来に向けた有効性が検証されている。

為替ヘッジについては、予測取引と先物為替契約のスポット要素または通貨オプションの本源的価値との間で、通貨、満期及び金額が密接に対応していることから、クリティカル・ターム一致法が適用される。SBCヘッジについても同様の手法が適用される。これは、基礎変数（SAPの株価）、満期および原資産株式数が、エクイティ・スワップと、株価変動に対するSBCキャッシュ・フローの感応度を表す仮想デリバティブとの間で密接に対応しているためである。

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、従属変数としてのデリバティブの公正価値の変動との間の関係の妥当性が決定される回帰分析による統計的手法を用いてあらかじめ有効性がテストされる。

無効の主な原因は以下の通り。

- 先物為替契約、金利スワップおよびエクイティ・スワップの公正価値に対する、取引相手及び自社の信用リスクの影響（これは対応するヘッジ対象には反映されていない）
- エクイティ・スワップにおける配当または利息要素に係る純キャッシュ・フロー（これはヘッジ対象であるSBCのキャッシュ・フローには含まれていない）
- ヘッジ指定日時点におけるエクイティ・スワップの当初の公正価値

為替変動リスク

世界各地で事業を行っているため、当社の通常の事業活動は、為替変動に起因して当社の業績およびキャッシュ・フローに影響を及ぼし得るリスクに晒されている。

為替換算リスク

当社の報告通貨はユーロである。したがって、機能通貨がユーロ以外である子会社の財務諸表を連結する際には、これら子会社の純資産の換算に起因する為替リスクに晒される。IFRSに従い、当該為替換算リスクは、当社が為替換算リスクをヘッジしている場合を除き、以下においては考慮していない。

一般に為替換算リスクはヘッジしていない。ただし、例外的に、企業結合や事業売却に係るユーロ建て価値を保全するため、純投資ヘッジ会計を適用する場合がある。

2025年および2023年において、当社は機能通貨が米ドルである子会社に対する純投資の一部を、先物取引によりヘッジした。ヘッジ対象リスクは、ユーロに対する米ドルの下落である。当該先物取引は、米ドル/ユーロの直物レートの変動に起因する純投資の価値変動に対するヘッジ手段として指定されている。

ヘッジの有効性評価にあたっては、スポットレートの変動に起因する先物の帳簿価額の変動と、同様に直物レートの変動によって生じる子会社への投資額の変動とを比較することにより、ヘッジ手段とヘッジ対象との経済的関係を確認している。

取引リスク

当社は、貨幣性項目および将来取引に基づく為替変動リスクへのエクスポージャーを継続的にモニタリングしており、主として為替先物契約などのデリバティブ金融商品を用いて、グループ全体で為替リスクを管理する戦略を推進している。

認識された貨幣性資産及び負債

グループ各社は一般に、自社の機能通貨で事業を行っている。ただし、機能通貨とは異なる通貨で取引を行うことにより、外貨建ての売掛金、買掛金及びその他の貨幣性項目が発生する場合がある。これに伴う為替リスクを軽減するため、これらの取引の大部分については、前述のとおり、主として損益の変動を低減することを目的としてヘッジしている。

まれに、機能通貨以外の通貨での取引により、組込デリバティブが分離され、FVTPLで測定される場合もある。

一般に、投資活動および資金調達活動に関しては、当該活動が通常、それぞれ投資主体または借入主体の機能通貨で行われるため、重要な為替リスクには晒されていない。

将来取引

SAPグループ内の知的財産（IP）保有会社は、外貨建ての将来の内部取引キャッシュ・フローに起因するリスクに晒されている。これらのキャッシュ・フローは、各子会社から当該IP保有会社に対して支払われるロイヤルティにより生じるものである。ロイヤルティは子会社の外部売上に連動している。この仕組みにより、ロイヤルティは主として子会社の現地通貨で表示される一方、ロイヤルティ受取額が最も大きいIP保有会社の機能通貨はユーロであるため、為替リスクがIP保有会社に集中することとなる。この種の為替リスクのうち最も大きいものは、重要な事業を有する子会社の通貨に関連するものであり、例えば米ドル、英ポンド、日本円、スイスフラン、また2023年には豪ドルが含まれる。

将来取引に関しては、2024年12月までは、12か月のローリング・ヘッジ期間を通じて、前年対比の損益変動を低減することをリスク管理戦略としていた。2024年12月以降は、暦年ベースの予測フリーキャッシュ・フロー（FCF）に対する為替変動の影響を、当該FCF見通しの前提となる為替レートを確保することにより低減することを目的とした戦略へと変更している。この為替リスク管理の変更にもかかわらず、ヘッジ対象は引き続き、FCFと関連するIP保有会社へのロイヤルティ支払に係る将来キャッシュ・フローの一部（レイヤー）である。為替リスク管理の変更に伴い、既存のすべてのキャッシュ・フロー・ヘッジ関係を解除し、2024年12月に新たなキャッシュ・フロー・ヘッジ関係を設定した。

当社は、このような重要な外貨建て将来キャッシュ・フロー（ロイヤルティ）をヘッジするため、主として為替先物契約によるデリバティブ金融商品を締結しており、ヘッジ比率は1対1、ヘッジ期間は最長18か月（これは使用する為替デリバティブの最大満期でもある）としている。

表示期間のすべての年度において、外国為替キャッシュ・フロー・ヘッジ関係においてヘッジ対象として指定された将来取引のうち、高い蓋然性が失われたものはない。したがって、為替リスク管理の変更の影響を受けたものを除き、キャッシュ・フロー・ヘッジ関係の中止は行っていない。また、いずれの年度においても非有効部分は重要性がないか、または存在していない。通常、ヘッジ対象となる将来取引のキャッシュ・フローは、各暦年内において月次で発生し、同時に損益として認識される見込みである。

ヘッジ手段として指定された通貨ヘッジ（キャッシュ・フロー・ヘッジおよび純投資ヘッジ）

12月31日現在におけるヘッジ対象項目に関連する金額は以下のとおりである。

為替変動ヘッジにおける指定ヘッジ対象

(百万ユーロ)	予想ライセンス支払		純投資	
	2025		2024	
ヘッジ非有効部分の計算に使用される公正価値の変動	-32	1	19	0
キャッシュ・フロー・ヘッジ	-32	-1	19	0
ヘッジコスト	12	0	3	0
ヘッジ会計が適用されなくなったキャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金残高	0	-15	0	-15

ヘッジ手段として指定された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

(百万ユーロ)	予想ライセンス支払 (ユーロ)	純投資(米ドル)	予想ライセンス支払 (ユーロ)	純投資(米ドル)
	2025		2024	
名目金額	3,941	1610	3,735	0
帳簿価額				
その他の金融資産	27	1	12	0
その他の金融負債	-7	0	-32	0
OCIに認識された公正価値の変動	32	1	-19	0
金融収益(純額)に認識されたヘッジの非有効部分	-1	0	1	0
OCIに認識されたヘッジコスト	-12	0	-3	0
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	272	0	-78	0
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	-20	0	-17	0

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		満期	
	2025		2024	
	1~6ヶ月	7~12ヶ月	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)	3,721	1,830	2,078	1,657
EUR:GBP平均先物レート	0.88	0.89	0.83	0.84
EUR:JPY 平均先物レート	176.02	175.22	158.63	157.46
EUR:CHF平均先物レート	0.93	0.92	0.92	0.91
EUR:USD 平均先物レート	1.18	1.19	1.06	1.07

残余為替取引リスク・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ヘッジされていない非デリバティブ貨幣性金融商品に係る損益及び関連損益にのみ影響を及ぼす。
- 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、損益に影響を与えない。

結果として、当社は以下に関連した重要な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
- その他の営業外費用（純額）に影響を与えるヘッジされていない外貨建貨幣性資産及び負債

当社の12月31日時点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)	2025	2024
全ての主要通貨に対する期末時点でのエクスポージャー	6.0	5.6
平均エクスポージャー	5.6	4.5
最大エクスポージャー	6.8	5.6
最小エクスポージャー	4.2	3.3

為替レートの感応度

12月31日において下記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		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
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						
ユーロに対する全ての主要通貨の変動-10%				393	375	238
ユーロに対する全ての主要通貨の変動+10%				-393	-375	-238
そのうちユーロに対する米ドル-10%				281	281	131
そのうちユーロに対する米ドル+10%				-281	-281	-131
組込デリバティブ						
それぞれの機能通貨に対する全ての通貨の変動- 10%	-94	-56	-63			
それぞれの機能通貨に対する全ての通貨の変動+10%	97	56	64			
そのうちそれぞれの機能通貨に対するユーロ- 10%	-80	-45	-48			
そのうちそれぞれの機能通貨に対するユーロ+10%	80	45	48			
ヘッジされていない貨幣性資産及び負債						
それぞれの機能通貨に対する全ての通貨の変動- 10%	-95	-101	-112			
それぞれの機能通貨に対する全ての通貨の変動+10%	95	101	112			

そのうちそれぞれの機能通貨に対する米ドル-10%	-45	-39	-46
そのうちそれぞれの機能通貨に対する米ドル+10%	45	39	46

金利リスク

当社は、主としてユーロ及び米ドル建てで行われる投資活動及び資金調達活動から生じる金利リスクに晒されている。当社の投資の相当部分が変動金利及び/または短期満期に基づいている一方（2025年：56%、2024年：60%）、資金調達取引の大半が固定金利かつ長期満期に基づいているためである（2025年：100%、2024年：86%）。

当社の金利リスク管理の目的は、資産・負債マッチングアプローチの枠組みの中で、損益の変動を低減し、純金利収益を最適化することである。この目的は、投資及び有利子負債のポートフォリオに金利デリバティブを組み込むことにより達成している。

ヘッジ手段として指定されているデリバティブ（公正価値ヘッジ）

当社の資金調達取引から生じる金利リスクを当社の投資と整合させるため、当社はレシーバー型金利スワップを締結し、一部の固定金利負債に係る利息キャッシュ・フローを変動金利に転換するとともに、この方法により、当該スワップ対象となる資金調達取引の公正価値を1対1の比率で確保している。金利スワップを反映した場合、2025年12月31日時点における当社の有利子負債残高のうち、固定金利の割合は28%（2024年：40%）であった

ヘッジ対象として指定された項目に関する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

(百万ユーロ)	2025		2024	
	ユーロ建て固定金利借入	米ドル建て固定金利借入	ユーロ建て固定金利借入	米ドル建て固定金利借入
	想定元本	4,550	0	4,550
帳簿価額	4,194	0	4,103	0
その他の金融負債における累積公正価値調整	337	0	423	-3
会計期間における非有効部分の測定に使用された公正価値の変動	86	0	133	-3
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	0	0	-3

ヘッジ手段として指定された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

(百万ユーロ)	2025		2024	
	ユーロ建て借入に係る金利スワップ	米ドル建て借入に係る金利スワップ	ユーロ建て借入に係る金利スワップ	米ドル建て借入に係る金利スワップ
	想定元本	4,550	0	4,550
帳簿価額	0	0	0	0
その他の金融資産	-332	0	-408	0
その他の金融負債	-76	0	-127	-1
会計期間における非有効部分の測定に使用した公正価値の変動				

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

(百万ユーロ)	2025				
	満期				
	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⁾	4.069%	3.503%	2.956%	3.672%	3.924%
USD建金利スワップ					
想定元本					
平均変動金利 ⁽¹⁾					
(百万ユーロ)	2024				
	満期				
	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⁾	4.535%	3.827%	3.056%	3.746%	3.912%
USD建金利スワップ					
想定元本					
平均変動金利 ⁽¹⁾					

(1)それぞれの報告期間の12月31日時点の金利曲線に基づいて計算されている。

残余金利リスク・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、以下の通りである。

金利リスク・エクスポージャー

(十億ユーロ)	2025				2024			
	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 ⁽¹⁾	2.87	3.46	4.90	2.87	3.99	3.85	4.29	3.29
金利のキャッシュ・フロー・リスク								
投資(有利子現金含む)	0.56	0.75	0.90	0.56	0.72	0.74	0.78	0.72
資金調達	0	0.21	1.25	0	1.25	0.42	1.25	0
金利スワップ	4.55	4.55	4.55	4.55	4.55	4.63	4.64	4.55

金利の感応度

IFRS第7号に従い、以下の前提に基づいて、金利変動が損益及び資本に与える潜在的影響を示すため、次の感応度分析を実施している。

- 非デリバティブの固定金利商品：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。純損益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、利益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。
- 非デリバティブの変動金利商品：非デリバティブの変動金利に起因する損益は、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金融市場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。
- デリバティブのヘッジ手段：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。

12月31日時点での金利が、上昇又は下降していた場合に金融収益（純額）へ及ぼす影響は、以下の通りである。

外国通貨感応度

(百万ユーロ)	金融収益（純額）に対する影響		
	2025	2024	2023
指定された公正価値ヘッジ関係のあるデリバティブ			
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル+100 bps /対ユーロ圏+100 bps	-46	-46	-46
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル-100 bps /対ユーロ圏-100 bps	46	46	46
変動金利による資金調達			
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル+100 bps /対ユーロ圏+100 bps	0	-4	0
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル-100 bps /対ユーロ圏-100 bps	0	4	0
変動金利による投資			
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル+100 bps /対ユーロ圏+100 bps	34	47	32
表示されているすべての年度について			
金利 対米ドル-100 bps /対ユーロ圏-100 bps	-34	-47	-32

株価リスク

株価リスク管理

当社は、株式証券への投資に加え、株式報酬制度(SBC)の現金決済部分を通じて、株価リスクに晒されている。

ベンチャーキャピタル活動

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ているが、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よる影響を受ける。

株価エクスポージャー

2025年12月31日時点での株式への投資による当社のエクスポージャーは、6,574百万ユーロ（2024年：6,401百万ユーロ、2023年：4,967百万ユーロ）であった。

株価の感応度

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)	2025	2024	2023
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 8%(2024年：10%)増加 - 金融収益の増加（純額）	526	640	1,093
株価の下落及びそれぞれの観察不能なインプットの 8%(2024年：10%)減少 - 金融収益の減少（純額）	-526	-640	-1,093

当社の株価感応度開示の目的で、NASDAQとS&P500の公開市場リターンの過去平均を、ベンチャー・キャピタル・ファンドの平均保有期間と想定される12年間の年間平均リターンにベンチマークした。総合的に分析した結果、2025年の混合リターンの幅は±8%となった（2024年は±10%、2023年は、±22%）。

株式報酬ヘッジ

SAPの株式報酬制度（SBC）の現金決済部分により、当社はSAP株価の変動に起因するグループ全体のボラティリティに晒されており、これはSBCの支払義務に直接影響を及ぼす（SBC支払の詳細については注記（B.3）参照）。このエクスポージャーを連結ベースで管理するため、当社は2025年3月より、トータル・リターン・エクイティ・スワップをヘッジ手段として使用し始めた。

12月31日時点におけるヘッジ対象リスクへのエクスポージャー（従業員が保有する現金決済型ストックユニットの数で表されるもの）は、以下のとおりである。

現金決済型RSUに対するエクスポージャー

(千)	2025	2024
制限付株式ユニット（RSU）の数	1,049	2,098
業績連動株式ユニット（PSU）の数	49	157
総グロスエクスポージャー	1,098	2,255
ヘッジ対象となっているRSUの数	602	0
ネットエクスポージャー合計	496	2,255

SAPIは、付与日を基準として、付与ごとに個別のヘッジ関係を構成し、SBCプログラムから生じるキャッシュ・フローの特定のレイヤーをヘッジしている。SAPIはRSUのみをヘッジ対象とし、PSUは除外しているが、これはPSUの権利確定数量が、権利確定時の在职状況だけでなく業績指標の達成状況にも依存するため、ヘッジ対象集団の変動を最小化するためである。

また、SAPIは各ヘッジ関係において、付与されたRSUの最大80%までをヘッジしており、これにより、失効やグループ全体のエクスポージャーに対する将来の調整の影響が、ヘッジ対象集団にとって重要でないものとなる。このアプローチにより、ヘッジ対象であるRSUに係る予測キャッシュ・フローの発生確率の高さが確保されている。

すべてのSBCヘッジ関係は、1対1のヘッジ比率を維持し、ヘッジ期間は最大3年としているが、これは使用されるエクイティ・スワップの最長満期と整合している。

エクイティ・スワップ契約の下では、付与日（または複数の付与日）ごとに、SAPと取引銀行との間でスワップ契約が締結され、RSUの権利確定日に対応する複数の決済日（トランシェ）が設定される。

各権利確定日において、SAPと銀行は、当該トランシェについて最終株価と当初スワップ価格との差額を受け渡す。また、SAPは銀行に対して変動金利に基づく利息を支払うが、この利率は、本来銀行からSAPに支払われるべき配当を調整する形で設定されている。

表示期間のすべてにおいて、SBCのキャッシュ・フロー・ヘッジ関係においてヘッジ対象として指定された将来取引のうち、高い蓋然性が失われたものはない。その結果、キャッシュ・フロー・ヘッジ関係の中止は行っていない。

12月31日時点におけるヘッジ対象項目に関連する金額は以下のとおりである。

SBCヘッジにおける指定ヘッジ対象項目

現金決済型RSUに対するエクスポージャー

(百万ユーロ)	2025	2024
ヘッジ非有効部分の算定に用いられる価値変動	3	0
キャッシュ・フロー・ヘッジ準備金残高	6	0
ヘッジ会計の適用対象ではなくなった項目に係る キャッシュ・フロー・ヘッジ準備金残高	0	0

12月31日時点において、ヘッジ手段として指定されている項目に係る金額は以下のとおりである。

SBCヘッジにおける指定ヘッジ手段

百万ユーロ（特段の記載がない限り）	2025	2024
RSU数量ベースの名目額（千単位）	602	0
ユーロ建て名目額	145	0
帳簿価額：		
その他金融資産	0	0
その他金融負債	-20	0
ヘッジ非有効部分の算定に用いられる価値変動	-3	0
OCI（その他の包括利益）に認識された価値変動	-3	0
金融収益（純額）に認識されたヘッジ非有効部分	0	0
キャッシュ・フロー・ヘッジに係る OCIから営業利益への振替額	3	0

12月31日時点において、SBCヘッジにおいてヘッジ手段として指定されている金融商品は以下のとおりである。

SBCヘッジにおけるヘッジ手段の詳細

(百万ユーロ)	残存トランシェの満期					
	2025			2024		
	12ヶ月以内	12~24ヶ月	24ヶ月超	12ヶ月以内	12~24ヶ月	24ヶ月超
RSU数量ベースの名目額 (千単位)	471	110	21	0	0	0

当初スワップ価格 (ユーロ建て)：						
2025年3月スワップ	263.32				-	
2025年4月スワップ	229.92				-	
名目額(百万ユーロ)	111	28	6	0	0	0

感応度分析

2025年末時点において、エクイティ・スワップの公正価値変動は、キャッシュ・フロー・ヘッジ準備金及びキャッシュ・フロー・ヘッジ準備金から損益へ振り替えられた金額を通じて、グループの損益及び資本に影響を及ぼした(これらのヘッジ関係に係るヘッジ非有効部分は重要でない)。エクイティ・スワップの公正価値の変動性の主たる要因は、SAP株価の変動である。しかしながら、同一のリスク要因がヘッジ対象であるSBC費用の変動も生じさせるため、エクイティ・スワップが損益に与える影響の変動は、ヘッジ対象RSUに係るSBC費用の対応する変動によって相殺される。一方、資本(その他の包括利益)への影響は相殺されない。そのため、以下の表では、年末時点のSAP株価が10%上昇または下落したと仮定した場合に、その他の包括利益がどの程度増加または減少したかを示している。

エクイティ・スワップの感応度

(百万ユーロ)	その他の包括利益への影響		
	2025	2024	2023
株式への投資			
SAP株価が10%上昇した場合：OCIの増加	-4	-	-
SAP株価が10%下落した場合のOCIの減少	4	-	-

信用リスク

当社は、顧客または金融商品に係る取引先が契約上の義務を履行しない場合に、その範囲で信用リスクにさらされている。担保やその他の信用リスク軽減のための重要な合意が存在しない場合には、現金及び現金同等物、流動性投資、貸付金、その他の金融債権、デリバティブ金融資産、売掛金ならびに金融保証の名目総額が、当社の信用リスクに対する最大エクスポージャーを示している。

預金、定期預金及び負債証券

当社は、投資活動およびデリバティブ金融資産に伴う信用リスクを低減するため、社内の財務ポリシーで定められた厳格な信用力基準を満たす承認済みの金融機関及び発行体とのみ取引を行う。当該ポリシーでは、すべての投資について最低信用格付け「BBB(フラット)」を求めており、この基準を下回る投資は限定的な場合にのみ例外的に許容される。なお、この基準未達の投資は、すべての表示年度において総投資残高に対して重要性はない。金融資産ポートフォリオの加重平均信用格付けは「A-」である。当社の投資方針は、短期満期、伝統的な投資商品、複数の取引先への広範な分散投資を重視した慎重な資産配分を特徴とする。

さらに信用リスクを低減するため、当社は一部の投資について投資額全額に相当する担保の提供を受ける(2025年：100百万ユーロ、2024年：0百万ユーロ)。当該担保は、取引先が債務不履行に陥った場合に使用可能である。担保として許容されるのは、投資適格格付けを有する債券に限定される。

また、信用リスクは、同様の金融商品、業種または地域に關与する取引先への集中によって高まる可能性があるが、当社は取引先のグローバルな分散及び社内のカウンターパーティ限度額フレームワークの遵守により、この集中リスクを軽減する。本フレームワークでは、主要格付機関による入手可能な長期信用格付けのうち最も低いもの、相手先のTier1資本、またはドイツ預金保護基金などの預金保険制度や同等の保護制度への参加状況に基づき、個別の取引先ごとにエクスポージャー限度額を設定する。これらの取引先限度額の遵守状況は、継続的にモニタリングされる。さらに、当社は取引先の信用力を示す市場ベースの指標としてクレジット・デフォルト・スワップ(CDS)スプレッドを積極的に監視しており、これにより新たに生じつつある信用リスクを適時に把握し、適切なリスク低減措置を迅速に講じることが可能となる。

銀行預金、定期預金及び類似の債券（社債及びコマーシャルペーパーを含む）については、一般的な減損アプローチを適用する。信用損失リスクを最小化するため、少なくとも投資適格以上の格付けを有する高品質な発行体の資産のみに投資する方針としていることから、低信用リスクの簡便法を適用する。したがって、これらの資産は常に三段階の信用損失モデルのステージ1に区分され、12か月の予想信用損失に相当する損失引当金を計上する。当該損失引当金は、各報告日におけるエクスポージャー額、当該エクスポージャーに対するデフォルト時損失率（LGD）、およびデフォルト確率の指標としてのクレジット・デフォルト・スワップ（CDS）スプレッドに基づき算定する。投資期間を通じて投資適格基準への適合を維持するため、外部格付の公表情報を追跡することにより信用リスクの変動をモニタリングする。

銀行預金、定期預金及び債券については、取引先が債務を全額履行する可能性が低い場合、重大な財務的困難の証拠が存在する場合、または市場全体の状況が安定しているにもかかわらずCDSスプレッドが長期間にわたり大幅に拡大している場合にデフォルトとみなす。このような金融資産は、回収可能性が極めて低いと判断される場合、例えば取引先の破産や倒産手続の開始といった事象がある場合に、部分的または全額について償却する。

営業債権

売掛金に係る信用リスクは、外部信用格付及び顧客の過去の支払実績に基づき顧客の信用力を評価する専用の審査プロセスを通じて管理する。当該評価に基づき、顧客ごとに個別の信用限度額を設定し、例外的な対応は経営者の承認を要する。

当社はIFRS第9号に基づく簡便法を適用し、引当マトリクスを用いて、すべての売掛金および契約資産について、当初認識時から全期間の予想信用損失を認識する。

引当マトリクスの作成にあたっては、主として各SAP子会社における過去の信用損失実績に基づき、顧客を複数のリスク区分に分類する。

全期間の予想信用損失を表す損失率は、債権が延滞の各段階へ移行する確率および実際の過去の信用損失実績を考慮したロールレート法により算定する。これらの損失率は、過去の経済環境と現在の状況および債権の存続期間にわたり予想される将来の経済動向との差異を反映するため、将来予測情報により調整する。将来予測の調整には、顧客が事業を行う国に関連するクレジット・デフォルト・スワップ（CDS）の変動を織り込む。

未回収債権については、現地レベルで継続的にモニタリングを行い、信用減損の客観的証拠の有無を識別する。信用減損の指標には、支払遅延の状況、顧客の重大な財務的困難に関する情報、または合意した支払条件の不履行などが含まれる。債権は、取引先が支払義務を全額履行する可能性が低い場合にデフォルトとみなす。ただし、通常の事業活動における支払遅延（例えば90日超の延滞）が自動的にデフォルトに該当するわけではない。債権は、回収可能性が極めて低いと判断される場合、例えば破産手続の完了や回収手続・強制執行手段の尽きた場合などに、部分的または全額を償却する。

個別顧客のデフォルトが売掛金ポートフォリオに与える影響は、業種、顧客規模および国にわたる広範で分散された顧客基盤により軽減される。売掛金の詳細については注記（A.2）を参照する。

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

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）	2025				
	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	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%	6,594	0	-7
リスククラス2 - 高リスク	BB+からD	0.0%	86	0	0
リスククラス3 - 未評価	NA	-8.6%	35	0	-3
合計		-0.1%	6,715	0	-10

(特に記載のない限り 百万ユーロ)						2024
	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	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%	7,004	0	-7	
リスククラス2 - 高リスク	BB+からD	0.0%	105	0	0	
リスククラス3 - 未評価	NA	-4.6%	65	0	-3	
合計		-0.1%	7,174	0	-10	

マスターネットティング及び類似の取り決め

当社は、ドイツ金融デリバティブ取引基本契約（“Deutscher Rahmenvertrag für Finanztermingeschäfte”）及びこれに類する契約に基づきデリバティブ取引を行う。これらの契約に定める規定は、通常の事業遂行過程においてではなく、特に相手先の倒産時に適用される。

以下の表は、このような取決めの対象となるデリバティブ商品を示している。

マスターネットティング及び同様の取り決め

(百万ユーロ)	2025			2024		
	帳簿価額	支払不能の場合の 正味支払可能価額	純額	帳簿価額	支払不能の場合の 正味支払可能価額	純額
金融資産	73	39	34	60	42	18
金融負債	-437	-39	-398	-525	-42	-483

営業債権

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)	2025			
	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	-0.3%	3,909	2	-10
期日後1～30日の営業債権	-0.5%	704	79	-4
期日後30～90日の営業債権	-1.4%	586	36	-9
期日後90日以上経過した 営業債権	-29.1%	426	278	-205
合計	-3.8%	5,625	395	-228

(特に記載のない限り 百万ユーロ)	2024			
	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%	4,439	0	-7
期日後1～30日の営業債権	-0.9%	619	64	-6
期日後30～90日の営業債権	-1.4%	603	28	-9
期日後90日以上経過した 営業債権	-29.2%	445	263	-207
合計	-3.5%	6,106	355	-229

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)	2025		2024	
	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		-229		-203
認識された信用損失純額		-86		-112
貸倒償却額		87		86
12月31日時点の残高		-228		-229

流動性リスク

当社は、仕入先、従業員及び金融機関に対する債務を含む金融負債から生じる流動性リスクにさらされている。

当社の流動性は、十分な水準のコミットメントラインの確保を通じて資金調達手段の可用性を維持しつつ、金融債務を履行するのに十分な水準を確保することを主たる目的として、グローバル財務部門により管理される。

当社の主たる流動性の源泉は営業キャッシュ・フローである。グローバル財務部門はすべての子会社の流動性を集中管理し、可能な範囲で余剰資金をプーリングすることにより、事業上の資金需要、子会社への資金供給、または短期投資機会に対してグループ全体での最適な資金配分を図る。

この集中管理アプローチにより、十分な流動資産及び市場性のある有価証券を戦略的な備えとして維持しつつ、収益性の最大化と財務の柔軟性及び健全性の維持を図る。

効率的な運転資本管理及び資金管理に加え、当社は複数の金融機関と十分な規模のコミットメントラインを設定することで流動性リスクを低減している。

2023年には、SAP SEは総額30億ユーロ、満期を2030年3月とするサステナビリティ連動型のリボルビング・クレジット・ファシリティを締結した。当該ファシリティの利用は財務制限条項により制約されず、借入金利はEURIBORまたは当該通貨の基準金利にベースマージンを加算した水準となり、そのマージンは合意されたサステナビリティ目標の達成状況に応じて調整される。本ファシリティの引出しは行っていない。

2019年9月にはコマーシャルペーパー（CP）・プログラムを開始した。2025年12月31日現在、満期がおおむね6か月未満のCP残高は498百万ユーロ（2024年：498百万ユーロ）である。

さらに、2025年12月31日及び2024年12月31日現在、当社グループはそれぞれ11億5,000万ユーロ、12億ユーロの与信枠を有している。2024年には10億ユーロをマネー・マーケット・ローンにより利用した（詳細は注記（E.3）参照）。当該借入は2025年12月31日までに全額返済済みである。

下表は、12月31日現在における当社のすべての金融負債及び保証について、残存契約満期を分析したものである。

契約相手方からいつでも返済請求が可能な金融負債は、最も早期に到来し得る期間に区分する。変動金利の支払額は、12月31日現在で適用される最新の関連する金利に基づき算定する。当社はデリバティブ契約を原則として総額で決済するため、為替、金利及び株式報酬関連のデリバティブについては、公正価値が負であるか否かにかかわらず、支払側および受取側を区分して表示する。為替デリバティブに係るキャッシュ・アウトフローは、適用される直物為替レートで換算する。

当社は引き続きQualtricsが使用する一部オフィスについて賃貸保証を提供している。財務保証として表示される金額は当社が保証する総額であるが、Qualtricsからの補償請求権を有しており、これにより開示される保証額は減少する。

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					
		12/31/2025	2026	2027	2028	2029	2030
非デリバティブ金融負債							
営業債務	-1,465	-1,465	0	0	0	0	0
社債	-5,294	-1,161	-1,045	-1,033	-828	-522	-1,254
私募債	0	0	0	0	0	0	0
借入金	0	0	0	0	0	0	0
コマーシャルペーパー	-498	-500	0	0	0	0	0
リース負債	-1,684	-302	-291	-234	-185	-158	-812
その他の金融負債(1)	-157	-207	-21	0	0	0	0
非デリバティブ金融負債合計	-9,098	-3,635	-1,357	-1,267	-1,013	-680	-2,066
財務保証	0	-17	-17	-18	-18	-18	-260

(百万ユーロ)	帳簿価額	契約上のキャッシュ・フロー					
		12/31/2024	2025	2026	2027	2028	2029
非デリバティブ金融負債							
営業債務	-1,178	-1,178	0	0	0	0	0
社債	-6,090	-970	-1,161	-1,045	-1,033	-828	-1,775
私募債	-99	-3	-3	-100	0	0	0
借入金	-2,250	-2,300	0	0	0	0	0
コマーシャルペーパー	-498	-500	0	0	0	0	0
リース負債	-1,715	-371	-287	-237	-184	-148	-821
その他の金融負債(1)	-270	-21	-32	0	0	0	0
非デリバティブ金融負債合計	-12,099	-5,343	-1,483	-1,382	-1,217	-976	-2,596
財務保証	0	-19	-19	-19	-20	-20	-315

(1)その他の金融負債の帳簿価額には、当社の非デリバティブ金融負債及びデリバティブに対する未払利息が含まれるが、これらの未払利息に係るキャッシュ・アウト・フローは満期分析において原債務とともに表示される。

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)	契約上の			契約上の		
	帳簿価額	キャッシュ・フロー		帳簿価額	キャッシュ・フロー	
	12/31/2025	2026	2026以降	12/31/2024	2025	2025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	-53			-85		
キャッシュ・アウト・フロー		-2,667	0		-4,003	0
キャッシュ・イン・フロー		2,626	0		3,942	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			-32		
キャッシュ・アウト・フロー		-1,737			-2,805	
キャッシュ・イン・フロー		1,722			2,749	
ヘッジ関係が指定されていない金利デリバティブ	0			0		
キャッシュ・アウト・フロー						
キャッシュ・イン・フロー						
ヘッジ手段として指定されている金利デリバティブ	-332			-408		
キャッシュ・アウト・フロー		-163	-513		-230	-649
キャッシュ・イン・フロー		60	181		60	241
ヘッジ手段として指定された株式スワップ	-20			0		
キャッシュ・アウト・フロー		-3	-18		0	0
キャッシュ・イン・フロー		0	0		0	0
デリバティブ金融負債合計	-412	-162	-350	-525	-287	-408
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	40			51		
キャッシュ・アウト・フロー		-2,430			-2,921	
キャッシュ・イン・フロー		2,468			2,977	
ヘッジ手段として指定されている通貨デリバティブ	27			12		
キャッシュ・アウト・フロー		-3,814			-948	
キャッシュ・イン・フロー		3,824			964	
デリバティブ金融資産合計	66	49	0	63	72	0
デリバティブ金融負債及び資産 合計	-346	-114	-350	-462	-215	-408

その他

2025年第4四半期に、当社は再生可能電力の比率の向上及び価格の安定化を目的として、2026年に供給開始となるフィジカル型の電力購入契約（PPA）を締結した。これに関連して、当社はIFRS第9号およびIFRS第7号の2024年改訂「自然条件に依存する電力を参照する契約」を2025年に早期適用したが、当社の財務諸表への重要な影響はなかった。

(F.2) 金融商品に関する公正価値の開示

① 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)、又はその他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融商品(FVOCI)、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

(百万ユーロ)

	分類	2025年12月31日						公正価値 合計
		帳簿 価額	償却 原価	測定分類				
				公正 価値	レベル 1	レベル 2		
資産								
現金及び現金同等物		8,220						
銀行預金 ⁽¹⁾	AC	3,910	3,910					
定期預金 ⁽¹⁾	AC	1,438	1,438					
マネーマーケット及び類似のファンド	FVTPL	2,871		2,871	2,871		2,871	
営業債権及びその他債権		6,893						
営業債権 ⁽¹⁾	AC	5,790	5,790					
その他債権 ⁽²⁾		1,103						
その他金融資産		8,821						
債務証券	AC	92	92		92		92	
債務証券	FVOCI	46		46	46		46	
株式	FVTPL	6,574		6,574	251	6,324	6,574	
関係会社への投資 ⁽²⁾		142						
定期預金 ⁽¹⁾	AC	1,219	1,219					
退職給付制度に関する金融商品 ⁽²⁾		284						
貸付金及びその他金融債権	AC	392	392			392	392	
デリバティブ資産								
ヘッジ手段として指定								
FX先物契約		27		27		27	27	
ヘッジ手段として指定なし								
FX先物契約	FVTPL	46		46		46	46	
負債								
営業債務及びその他債務		-2,433						
営業債務 ⁽¹⁾	AC	-1,465	-1,465					
その他債務 ⁽²⁾		-968						
金融負債		-8,070						
非デリバティブ金融負債								
借入金 ⁽¹⁾	AC	0	0					
社債	AC	-5,294	-5,294		-5,445		-5,445	
私募債	AC	0	0			0	0	
リース負債 ⁽³⁾		-1,684	-1,684					
コマーシャルペーパー	AC	-498	-498			-498	-498	
その他非デリバティブ金融負債	AC	-157	-157			-157	-157	
デリバティブ								

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		-332	-332	-332	-332		
株式スワップ		-20	-20	-20	-20		
ヘッジ手段として指定なし							
FX先物契約	FVTPL	-78	-78	-78	-78		
金融商品合計 純額		13,431	3,744	9,126	-2,185	-628	6,324
							3,510

金融商品の公正価値及び公正価値ヒエラルキーの内訳

(百万ユーロ)

	分類	2024年12月31日					公正価値 合計
		帳簿 価額	償却 原価	測定分類			
				公正 価値	レベル 1	レベル 2	
資産							
現金及び現金同等物		9,609					
銀行預金(1)	AC	3,962	3,962				
定期預金(1)	AC	1,656	1,656				
マネーマーケット及び類似のファンド	FVTPL	3,991		3,991	3,991		3,991
営業債権及びその他債権		6,983					
営業債権(1)	AC	6,231	6,231				
営業債権(1)	FVOCI	0		0	0		
その他債権(2)	-	752					
その他金融資産		8,770					
債務証券	AC	53	53		53		53
債務証券	FOCI	74		74	74		74
株式	FVTPL	6,401		6,401	135	6,266	6,401
関係会社への投資(2)	-	144					
定期預金	AC	1,418	1,418				
退職給付制度に関する金融商品(2)	-	287					
貸付金及びその他金融債権	AC	329	329		329		329
デリバティブ資産							
ヘッジ手段として指定							
FX先物契約	-	12		12	12		12
金利スワップ	-	0		0	0		0
ヘッジ手段として指定なし							
FX先物契約	FVTPL	51		51	51		51
株式報酬に係るコールオプション	FVTPL	0		0	0		0
株式に対するコールオプション	FVTPL	0		0		0	0
負債							
営業債務及びその他債務		-2,000					
営業債務(1)	AC	-1,178	-1,178				
その他債務(2)	-	-823					
金融負債		-11,446					
非デリバティブ金融負債							
借入金	AC	-2,250	-2,250		-2,250		-2,250
社債	AC	-6,090	-6,090	-6,286			-6,286
私募債	AC	-99	-99		-99		-99
リース負債(3)	-	-1,715	-1,715				
コマーシャルペーパー	AC	-498	-498		-498		-498
その他非デリバティブ金融負債	AC	-270	-270		-270		-270
デリバティブ							
ヘッジ手段として指定							
FX先物契約	-	-32		-32	-32		-32
金利スワップ	-	-408		-408	-408		-408
ヘッジ手段として指定なし							
FX先物契約	FVTPL	-85		-85	-85		-85
金融商品合計 純額		11,916	1,550	10,004	-1,836	-1,833	6,266
							2,597

(1)現金及び現金同等物、営業債権、営業債務の帳簿価額は、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帳簿価額は、連結財政状態計算書の調整を可能にするために示されている。

(3)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)	2025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	9,491		9,491
その他の包括利益を通じた公正価値	FVOCI	46		46
償却原価	AC	12,841	12,841	
金融負債				
損益を通じた公正価値	FVTPL	-78		-78
償却原価	AC	-7,414	-7,414	

商品分類による金融商品の公正価値

(百万ユーロ)	2024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	10,443		10,443
その他の包括利益を通じた公正価値	FVOCI	74		74
償却原価	AC	13,649	13,649	
金融負債				
損益を通じた公正価値	FVTPL	-85		-85
償却原価	AC	-10,385	-10,385	

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、以下の通りである。

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
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。 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。	-同等の企業 (収益乗数は1.5- 30.0) -投資先の収益 -販売可能性の不足に よる割引額 (0.4%-90.9%) -資金調達ラウンドの 性質と選択 -資金調達ラウンドの 重み付け -市場性の欠如に対す る考慮 -オプション価格 決定モデルや 普通株等価物 モデル等の 株式配分方法の 重み付け -ボラティリティの 仮定 -終了までの 推定時間 -差し迫った 出口価格	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) 以下の場合、見積公正 価値は増加(減少)す る。 -様々な資金調達 ラウンドが選択 される -資金調達ラウンドの 重み付けの変更 -適用される株式配分 方法の重み付けの変更 -ボラティリティの 仮定が高い(低い) -終了までの推定 時間の増加(減少) -差し迫った出口 価格の増加(減少)

最終の資金調達ラウンド評価	最終の資金調達ラウンドの性質と価格設定	以下の場合、見積公正価値は増加（減少）する。 -最終の資金調達ラウンドの価格が上昇（下降） -全体の企業価値が高い（低い） -分析された個々の種類株式が、権利と優先権により、当該変更の影響を受ける
個々のファンドから報告された純資産価値と公正市場価格	個々のファンドの純資産価格の算定	以下の場合、見積公正価値は増加（減少）する。 -個々のファンドから報告された純資産価値が高い（低い）

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
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による先物金利を用いて見積り、これに取引先の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・評価技法の決定
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最終取引価格
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いている。

その他の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、帳簿価額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、2025年及び2024年には発生しなかった（2023年：発生していない）。同様に、レベル1からレベル2への振替も発生しなかった。

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、並びに純投資ヘッジのディール・コンティンジェント・フォワード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)	2025	2024
	非上場株式	非上場株式投資及び株式 に対するコールオプション
1月1日	6,269	4,817
振替		
レベル3への振替	4	7
レベル3からの振替	-180	-2
取得	622	773
売却	-440	-132
清算		
損益		
金融収益（純額）に含まれる	772	481
その他包括利益の為替換算調整勘定に含まれる	-723	325
12月31日	6,324	6,269
報告期間末に所有している株式投資の 未実現損益に関する純損益の変動	201	674

レベル3からの振替は、投資先の株式公開又は上場被投資会社の現物配当によるものである。合理的に可能な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。

IFRS第9号の測定区分別の金融商品に係る純損益

(百万ユーロ)	2025	2024
損益を通じて公正価値で測定される 金融商品	739	450
償却原価で測定される金融資産	-108	526
(内訳) 利息収益	199	343
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（債券）	-10	-13
(内訳) 利息費用	-10	-13

償却原価で測定される金融負債	0	-478
(内訳) 利息費用	-141	-130

償却原価で測定される金融資産の処分に伴う損益は、いずれの表示年度においても重要性はない。

[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、関連当事者取引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、前払金及びその他税金資産

(百万ユーロ)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
前払費用	1,256	626	1,882	988	430	1,418
前払金	252	0	252	77	0	77
その他税金資産	278	111	389	256	67	323
合計	1,786	737	2,523	1,320	497	1,817
⌘ その他の非金融資産	3,212	4,419	7,631	2,682	3,990	6,672
前払費用、前払金及びその 他税金資産が⌘ その他の非 金融資産に占める割合(%)	56	17	33	49	12	27

前払費用は主に、ハイパースケーラー、サポートサービス、及びソフトウェアのロイヤリティにかかる前払で構成されている。ハイパースケーラーに関する前払費用は、コンピューティングリソースのリザーブドインスタンス及びその他のインフラの前払に関連しており、通常、最大3年間の期間で支払が行われる。これらの契約条件は、前払費用の残高に影響を与える。前払金は、サプライヤーに対して前払いを行うことで割引を受ける、サプライチェーンへの投資に関連している。

その他の税金資産は主に、付加価値税（VAT）で構成されている。

(G.2) 税金に関連する利息及び罰金に対する引当金及びその他の税金負債

税金に関連する利息及び罰金に対する引当金

(百万ユーロ)	2025		
	流動	非流動	合計
2025年1月1日	52	134	186
繰入	19	117	136
取崩	-6	-24	-30
戻入	-8	-9	-17
企業結合による追加	1	0	1
移転	6	-6	0
為替による影響	0	-13	-13
2025年12月31日	64	198	262
引当金合計	537	550	1,087
税金に関連する利息及び罰金に対する引当金 が⌘ 引当金全体に対して占める割合(%)	12	36	24

これらの引当金は、主に法人税に関連する利息によって構成されている。

その他の税金負債

(百万ユーロ)	2025			2024		
	流動	非流動	合計	流動	非流動	合計
その他の税金負債	917	0	917	1,014	0	1,014
⊕その他の非金融負債	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
その他の税金負債が						
⊕その他の非金融負債に	19	0	17	18	0	16
占める割合(%)						

その他の税金負債は、主に付加価値税、給与税及び源泉徴収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、競争法に関する事項及び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の開示をしている。

⊙ 法的事由に起因する不確実性

注記(A.4)に示されている訴訟、損害賠償請求を含む顧客に関連する引当金に係る会計方針は、同注記で開示されているその他の訴訟、損害賠償請求及び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評価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・フロー又は当社の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が、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が、裁判の結果を予測することをより困難にしており、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、通常、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ために要求される交渉の期間に依存するためである。

当社は、買収した会社に関する訴訟手続及び損害賠償請求を含む、通常の業務の過程からその時々が生じる様々な訴訟及び損害賠償請求にさらされている。当社に対する損害賠償請求及び訴訟に対して、当社は積極的に正当性を主張するつもりである。進行中のTeradata社との訴訟に関して、2025年12月31日以降に当該事項に関して入手した情報、及び2026年1月29日の暫定的な決算結果の公表後に入手した情報を反映し、2025年12月31日時点で387百万ユーロ（2024年：0百万ユーロ）の引当金を計上している。他の損害賠償請求及び訴訟について、2025年12月31日、2024年12月31日のどちらとも計上されている引当金は、個別に又は集計しても当社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。

知的財産に関する訴訟

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、第三者から訴訟の通告又は提起がされる場合がある。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。当社の過去の経験では、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る。2025年12月31日現在、当注記で開示されている引当金も含めて、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活動、財政状態、利益又はキャッシュ・フローに重大な弊害を及ぼすものではないと考えている。

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）が、SAP SE、SAP America, Inc及びSAP Labs, LLCに対してカリフォルニア州の連邦裁判所へ申し立てた民事訴訟は米国連邦裁判所にて引き続き係争中である。Teradataの主張によると、SAPがSAP HANAデータベースの開発及び商業化に関する企業秘密の不正利用及び米国の独占禁止法違反をしていると主張している。2021年にこれらの主張は一度却下されたが、2024年に控訴裁判所の判決により訴訟が再開された。しかし2025年10月に米国連邦最高裁判所はこの訴訟を再審理しないことを決定している。当社は2026年3月から4月に予定されている陪審裁判に対して引き続き正当性を主張する。2025年12月31日時点で387百万ユーロ（2024年：0百万ユーロ）の引当金を計上しており、この金額は公表日以前における、損害賠償請求に対する支払に関する最善の見積りを反映している。訴訟の結果は現在も不確実であり、実際の負債額は引当金額と異なる可能性がある。当社は引き続き状況のモニタリングを行い、報告期間に必要に応じて引当金額の調整を行う。

2023年及び2024年、Celonis SE及びその子会社であるCelonis USA, Inc.（総称して「Celonis」と呼ぶ）が当社に対して複数の懸念事項や主張を記した書類を送付した。2025年初頭、当社はこのCelonisの主張に対して、ドイツにて不存在確認訴訟を提起し、その主張を否定した。2025年3月、Celonisはカリフォルニアの米連邦裁判所にて、当社が子会社のSignavioの製品販売及び当社のデータアクセスポリシーに関する当社から顧客及び市場へのコミュニケーションに関して米国の独占禁止法及び競争法に違反している旨を主張する訴訟を提起した。Celonisは、当社に対して、Celonisがデータ抽出ツールを継続して使用できる要求、また、申立てられた虚偽の陳述を撤回または訂正するように求める仮処分を請求した。両者は2025年6月5日に合意に達し、Celonisは仮処分の請求を取り下げた。米国の裁判所は当初、2025年6月にCelonisの訴えの大部分を却下したが、Celonisが訴状を修正した後、2025年10月に追加の請求を進めることを認めた。その後、当社は2025年11月にCelonisに対して特許反訴を提起した。裁判は現在、2027年3月8日に開始される予定である。Celonisはまた、当社に対してドイツ（ミュンヘン）で不正競争の訴えも起こしている。さらに、当社とCelonisは、米国及びドイツの複数の裁判所で特許訴訟を開始している。さらに、当社は現在、ドイツ連邦カルテル庁（FCO）と建設的な対話を行っている。当社は当社の正当性を支持するためにFCOに包括的な法的および事実に基づく主張を行っている。Celonisは、さまざまな主張に基づき当社に対して損害賠償を求める意向を示している。現時点では、Celonisはドイツにおけるその請求や特許請求に関連して、当社に対して正式な金銭的要求を行っていない。アメリカでの独占禁止法事件において、Celonisは現在、約70百万米ドル（2025年12月31日現在で約60百万ユーロ）の損害賠償を求めている。

競争法に関連する訴訟

2025年9月、欧州委員会（EC）は、当社のオンプレミスの保守及びサポート方針に関して正式な手続を開始した。これらの方針は、世界のソフトウェア業界で一般的に認められている長年の基準に基づいている。この調査は当社のクラウドサービスには関連せず影響も無い。ECの懸念に対応し正式な手続を終了させるために、当社は2025年にECによって市場テストによる改善策を提案し、2026年の最終承認まで待機している。提案された改善策は2025年の当社の財務実績には影響せず、将来の財務業績に重大な影響を与えるとは予想していない。

非課税取引に関連する訴訟

当社は、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。当社は関係会社とのロイヤリティの支払い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、海外の税務当局との間で様々な訴訟手続に参与している。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192百万ユーロ(2024年度：274百万ユーロ)である(関連する利息や罰金127百万ユーロ(2024年度：150百万ユーロ。)を含む)。当社は、これらの事柄について勝訴すると考えているため、関連する引当金を計上していない。前年比での減少は主に最近の判例法の変更によるものである。これにより、他の税金が98百万ユーロ増加し、SAPの営業利益に悪影響を及ぼす一方で、2025年第3四半期における当社の法人税費用は反対に減少した。

法人所得税関連の訴訟については、注記(C.5)を参照のこと。

(G.4) 役員会

取締役会

2025年12月31日時点でのSAPの子会社を除く、
監査役会とその他の企業の運営組織に相当する
メンバー

Christian Klein (クリスチャン・クライン)

最高経営責任者 (CEO)
戦略・運用、企業開発、サステナビリティ、
ビジネスAI、コンプライアンス、
コーポレートコミュニケーション、カスタマーサク
セス
及び技術革新

adidas AG, Herzogenaurach、ドイツ、
監査役会メンバー

Muhammad Alam (ムハンマド・アラム)

SAPプロダクトエンジニア
製品戦略、製品マネジメント、デザイン及び開発を
含む全てのSAPビジネス・ソフトウェア・アプリケー
ションのグローバル責任者

Dominik Asam (ドミニク・エイサム)

最高財務責任者 (CFO)
法務を含むグローバル財務
管理、IR、内部監査、データ保護及び情報対策、
輸出規制、政府担当

Bertelsmann Management SE、Bertelsmann SE & Co.
KGaA, Guetersloh、ドイツ、
監査役会メンバー

Thomas Saueressig (トーマス・サウエレッシグ)

カスタマー・サービス及びデリバリー
カスタマー・サービスや優良顧客、顧客サポート、
公共クラウド、クラウド操作、クラウド寿命管理、
プライベートクラウドの管理を含む長期的な顧客価
値に関するグローバル責任者

Nokia Corporation, Espoo、フィンランド、
取締役会メンバー

Sebastian Steinhäuser (セバスチャン・シュタインハウザー) (2025年2月1日就任)

最高執行責任者
SAPの戦略遂行を加速化、業務を簡略化
取締役会の戦略・運営分野におけるグローバル責任
者

Gina Vargiu-Breuer (ジーナ・ヴァルジュー=ブローイアー)

最高人事責任者 (CPO)、労働監督者
SAPのPeople & Culture部門の責任者
SAPのPeople Agendaを推進

監査役会

2025年12月31日時点でのSAPの子会社を除く、
監査役会とその他の企業の運営組織に相当する
メンバー

Prof. Dr. h.c. mult. Pekka Ala-Pietilä (ペッカ・アラ・ピエティラ博士、議長) (2),(6),(7)

監査役会議長

Sanoma Corporation, Helsinki, フィンランド
取締役会議長
SITRA, Helsinki, フィンランド
取締役会議長(2026年1月1日就任)
HERE Technologies B.V., Amsterdam, オランダ
監査役会議長

Lars Lamadé (ラース・ラマデ) (1),(2),(7)

副議長

SAP SE, Walldorf, ドイツ
グローバルスポンサーシップの責任者

Jakub erný (ジェイコブ・セーヌ) (2024年5月15日就任) (1),(4),(5)

需要管理者

SAP R, プラハ, チェコ共和国

Pascal Demat (パスカル・デマト) (2024年5月15日就任) (1),(5),(7)

ソリューションアドバイザー HCM SAP SE 労働組合 (ヨーロッパ), Walldorf, ドイツ
SAP Belgium, Brussels, Belgium

Aicha Evans (アイシャ・エバンス) (2),(4),(6)

Zoox, Inc. (フォスター・シティー、カリフォルニア、米国) Joby Aviation LLC (サンタクルーズ、カリフォルニア、米国) 監査役
最高経営責任者及び取締役会メンバー

Marielle Ehrmann (マリエル・エアマン) (2026年1月1日就任) (3),(4),(5)

セキュリティコンプライアンス最高責任者 SAP SE, Walldorf, ドイツ

Andreas Hahn (アンドレス・ハーン) (1),(2),(4)

製品エキスパート Digital Supply Chain Standards SAP SE, Walldorf, ドイツ
SAP SE労働組合 (ヨーロッパ) 議長, Walldorf, ドイツ
SAP SE労働組合議員, Walldorf, ドイツ

Prof. Dr. Ralf Herbrich (ラルフ・ヘルブリッヒ教授) (4),(5)

マネジメントディレクター AI及びサステナビリティの教授
Hasso Plattner Institute for Digital Engineering
gGmbH, Potsdam, ドイツ

Margret Klein-Magar (マルグレート・クライン・メイガー) (2025年12月31日退任) (1),(2),(3)

SAP OB・OG関係担当責任者, SAP SE, Walldorf, ドイツ
SAP SEシニアマネージャー代表者委員会会長

Jennifer Xin-Zhe Li (ジェニファー・シンジェ・リー) (3),(5)

Changcheng Investment Partners (北京、中国) ABB Ltd. (チューリッヒ、スイス)、取締役
ゼネラルパートナー Full Truck Alliance Co. Ltd. (南京、江蘇、中国)
(ケイマン諸島)、取締役

Dr. Qi Lu (チー・ルー博士) (4)

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

César Martin (チェイサー・マーティン) (1),(3),(4)

SAP EMEA エンタープライズアーキテクト、SAP
Spain, Madrid, スペイン
SAP スペイン労働評議会議長, Madrid, スペイン
SAP SE 労働評議会議員 (ヨーロッパ), Walldorf,
ドイツ

Gerhard Oswald (ゲルハルト・オズワルド) (3),(4),(7)

Oswald Consulting GmbH (ヴァルドルフ、ドイツ)、 TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH
マネージングディレクター (ジンスハイム、ドイツ)、諮問委員会
appliedAI Initiative GmbH (ミュンヘン、ドイツ)、
諮問委員会

Dr. Friederike Rotsch (フリーデリーケ・ローチュ博士) (2),(3),(6),(7)

弁護士
(Königstein im Taunus, ドイツ)

Nicolas Sabatier (ニコラス・サバティエ) (1),(2),(4)

SAP退職済み

フランス管理職連盟員 – 総管理職連盟 (CFE-CGC 労働組合、フランス・パリ)

Dr. Eberhard Schick (エバーハルト・シック博士) (1),(3),(5)

SAP SE 労働評議会議長, Walldorf, ドイツ

Nina Straßner (ニーナ・ストレーナー) (1),(2),(3),(7)

人事異動管理責任者、SAP SE, Walldorf, ドイツ

Dr. Rouven Westphal (ルーベン・ウェストファール博士) (2),(5),(6)

Hasso Plattner Foundation (ポツダム、ドイツ)、 Sharks Sports & Entertainment LLC (サンノゼ、カリフォルニア、米国)、 諮問委員会
取締役会メンバー

HPC Germany GmbH & Co. KG (ポツダム、ドイツ)、
マネジメントダイレクター

Dr. Gunnar Wiedenfels (グンナー・ヴィーデンフェルス博士) (3),(5)

Warner Bros. Discovery, Inc. (ニューヨーク、OWN LLC (ウェスト・ハリウッド、カリフォルニア、米国) 最高財務責任者
ア、米国)、 取締役

(1)SAP SE労使組合協議会(ヨーロッパ)により選出された。

(2)人事及びガバナンス委員会の委員

(3)監査及びコンプライアンス委員会の委員

(4)製品戦略委員会の委員

(5)金融投資委員会の委員

(6)指名委員会の委員

(7)政府セキュリティ委員会の委員

(G.5) 取締役会及び監査役会報酬

① 会計方針

以下の取締役会報酬の表にて示されている短期従業員給付には、短期的な1年の業績連動報酬（短期インセンティブ、「STI」）も含まれている。STIは、取締役の本国通貨にて1年分がまとめて支払われる。STIの支払金額の一部については、1年あるいは2年間支払を延期され、その期間の当社の株価変動に連動して1年あるいは2年後に支払われる（「繰延STI」）。短期従業員給付には、付与された金額と、繰り延べられた金額の両方が含まれる。

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、各年度のシェア・ユニットの付与日の公正価値に基づいている。2024年及び2025年にはLT1204のもとで、取締役会メンバーにシェア・ユニットが発行された。2023年にはLT1202のもとで、取締役会メンバーにシェア・ユニットが発行された。本制度の条件及び詳細については、注記(B.3)を参照のこと。

「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IFRS第2号（株式報酬）に基づき、利益又は損失に計上されている。

2025年、2024年及び2023年における取締役会メンバーの報酬総額は、以下の通りである。

取締役会報酬

(千ユーロ)	2025	2024	2023
短期従業員給付	17,183	21,116	19,632
株式報酬	16,215	22,279	24,469
小計	33,398	43,395	44,101
退職後給付	50	-269	1,033
内、確定給付	-104	-711	673
内、確定拠出	154	441	360
解雇手当	NA	21,615	NA
合計	33,448	64,741	45,134

取締役会メンバーに対する株式報酬

	2025	2024	2023
付与されたシェア・ユニット数	60,172	126,244	214,530
費用総額(千ユーロ)	19,367	52,062	36,127

取締役会メンバーの退職年金に係る確定給付債務（DB0）と、業績連動型と給与連動型による権利付与により、取締役会メンバーが62歳になった際に受け取ることのできる年間退職年金受給額は、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)	2025	2024	2023
DB0(12月31日時点)	872	1,187	2,192
年間退職年金受給額	69	88	137

監査役会メンバーへの年間の報酬総額は、以下の通りである。

監査役会報酬

(千ユーロ)	2025	2024	2023
報酬総額	5,131	5,579	5,427
内、固定報酬	3,460	3,507	3,185
内、委員会報酬	1,671	2,071	2,242

監査役会の報酬は短期給付である。監査役会メンバーは、自身の業務に対していかなる株式報酬を受け取っていない。監査役会の従業員代表であるメンバーは、株式報酬を受け取っているが、それらの株式報酬は従業員としての勤務に対するものであり、且つ、監査役会におけるメンバーとしての地位とは無関係である。

元取締役会メンバーへの報酬額/DBO額

(千ユーロ)	2025	2024	2023
報酬額	2,542	2,444	2,329
DBO (12月31日時点)	33,472	32,213	33,251

2023年、当社はのちに2024年に監査役会に従業員代表として加わった従業員に対し、SAP Flexローンプログラムに則り、5,000ユーロの融資を行った。

当該ローンに加え、当社は、2025年、2024年又は2023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、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条件で製品、資産並びにサービスを売買している。

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。

開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はない。

当社は、通常の事業の過程において、ジョイントベンチャーや関連会社との関係を有しており、様々な製品やサービスを、独立第三者間取引にて合理的と考えられる条件で売買している。

関連当事者取引

(百万ユーロ)	取締役会メンバー		監査役会メンバー		監査役会メンバー 支配会社		関連会社	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
提供された製品及びサービス	NA	NA	NA	0	NA	0	42	55
受領した製品及びサービス	NA	NA	2(1)	2(1)	NA	1	89	90
提供された支援及びその他の財務支援	NA	NA	NA	NA	NA	5	NA	NA
期末残高(ベンダー)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3	2
期末残高(顧客)	NA	NA	0	0	NA	NA	3	20
コミットメント期末残高	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

(1)SAPの従業員として、監査役会における従業員代表としてのサービスを含む。

これら全ての残高は、無担保、無利息かつ現金での精算が想定されている。

当社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は、注記(G.5)を参照のこと。

(G.7) 主要な会計監査人に対する報酬

2025年5月13日に開催された年次株主総会において、当社の株主は2025年の当社の独立監査人に、BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (BDO)を指名した。BDOは、2023年度より主要な監査人である。Jens Freiberg博士が2023年以降のSAP SEの財務報告及びグループ財務報告に係る監査に責任を負う監査人として契約書に署名した。

BDO及びBDO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、2025年度及び過年度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。

(百万ユーロ)	2025			2024			2023		
	BDO AG (ドイツ)	海外のBDO	合計	BDO AG (ドイツ)	海外のBDO	合計	KPMG AG (ドイツ)	海外のKPMG	合計
監査報酬	10	6	16	8	6	14	8	5	13
監査関連報酬	1	7	8	1	6	7	0	1	1
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	11	13	24	9	11	20	8	6	14

監査報酬は、BDOが当社の連結財務諸表及びSAP SEとその子会社の法定財務諸表の監査に対して請求した報酬である。監査関連報酬は、監査手続に合理的に関連する保証と関連サービス並びに受託企業の証明手続サービスに係る、BDOが請求する報酬である。2024年の監査関連報酬の増加は、主に米国におけるシステム及び組織管理(SOC)レポート及びグループサステナビリティステートメントに関する保証業務に関連している。

(G.8) 後発事象

最新の自己株式の取得の計画について

当社の豊富なフリーキャッシュフローの創出を受けて、取締役会および監査役会は最大100億ユーロの新しい自己株式の取得を行うことを承認した。本計画は2026年2月に開始され、2027年末までに完了する予定である。本計画は、2023年5月11日に開催されたSAP SEの年次総会によって付与された承認に基づき、そこで定められた制限を遵守して実施される。

(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
2023年12月31日	235
追加取得	10
処分	-19
2024年12月31日	226
追加取得	8
処分	-18
2025年12月31日	216

追加取得は、買収や設立に関連して追加となった企業である。処分は、主に企業の合併や清算、売却によるものである。

子会社(1)

2025年12月31日現在	所有割合	2025年	2025年	2025年	注記
		収益総額(2)	税引後 利益/損失(2)	12月31日 現在の 持分総額(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	137,247	25,023	50,114	1,251
Ariba Inc., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100	1,557,926	806,456	3,989,395	1,284
Concur Holdings (Netherlands) B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100	541,220	7,936	386,069	17
Concur Technologies, Inc., ベルビュー, ワシントン, アメリカ	100	2,319,808	883,996	7,528,447	2,538
SAP (China) Co., Ltd., 上海, 中国	100	1,294,322	11,633	-97,369	6,199
SAP (Schweiz) AG, ビール, スイス	100	1,590,095	150,714	357,270	866
SAP (UK) Limited, フェルサム, イギリス	100	1,616,658	77,797	238,541	1,536 13
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	9,892,526	-244,393	14,637,281	8,940
SAP Argentina S.A., ブエノスアイレス, アルゼンチン	100	292,976	23,267	25,328	1,316 13
SAP Asia Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	813,289	14,349	57,670	1,134 13
SAP Australia Pty Ltd., シドニー, オーストラリア	100	889,659	-6,382	59,446	1,226
SAP Belgium – Systems, Applications and Products S.A., ブリュッセル, ベルギー	100	539,922	30,556	84,869	308
SAP Brasil Ltda., サンパウロ, ブラジル	100	986,021	-63,636	23,259	3,391 13
SAP Canada Inc., トロント, カナダ	100	1,285,551	100,619	701,018	3,076
SAP Deutschland SE & Co. KG, ヴァルドルフ, ドイツ	100	6,641,244	1,095,771	2,170,257	4,935 9

2025年12月31日現在	所有割合	2025年	2025年	2025年			
		収益総額 ⁽²⁾	税引後	利益/損失 ⁽²⁾	現在の	現在の	注記
					持分総額 ⁽²⁾	従業員総数 ⁽³⁾	
	%	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)		
会社の名称及び所在地							
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la Informática, S.A., マドリード, スペイン	100	794,452	37,005	72,741	1,059		
SAP France S.A., ルヴァロワ・ペレ, フランス	100	1,368,211	242,669	1,921,529	1,414		
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., ブダペスト, ハンガリー	100	232,011	9,451	46,812	1,776		
SAP India Private Limited, バンガロール, インド	100	1,020,589	101,729	256,324	2,750		
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	629,727	184,152	1,682,091	192		
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., ヴィメルカーテ, イタリア	100	923,229	73,240	124,726	839		
SAP Japan Co., Ltd., 東京, 日本	100	1,382,651	137,537	203,818	1,384		
SAP Labs Bulgaria EOOD, ソフィア, ブルガリア	100	188,520	7,462	48,241	1,905		
SAP Labs India Private Limited, バンガロール, インド	100	1,118,274	119,847	330,496	12,666		
SAP Labs, LLC, パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100	563,424	67,838	916,043	1,408		
SAP México S.A. de C.V., メキシコシティ, メキシコ	100	612,035	38,089	150,637	1,252	13	
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	1,153,024	209,237	610,284	782		
SAP Nederland B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100	980,414	209,483	308,421	711		
SAP Österreich GmbH, ウィーン, オーストリア	100	513,797	45,362	73,728	525		
SAP Philippines, Inc., タギッグ, フィリピン	100	147,067	5,628	16,218	1,076	13	

2025年12月31日現在	所有割合	2025年	2025年	2025年			
		2025年	2025年	2025年			
		収益総額(2)	税引後 利益/損失(2)	12月31日 現在の 持分総額(2)	12月31日 現在の 従業員総数(3)	注記	
	%	(千ユーロ)	(千ユーロ)	(千ユーロ)			
会社の名称及び所在地							
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, ダブリン, アイ ルランド	100	361,946	86,967	174,319	1,729		
SAP Services s.r.o., プラ ハ, チェコ	100	175,345	5,371	30,505	1,845	13	
SC SAP Romania SRL, ブカ レスト, ルーマニア	100	148,720	9,766	31,771	1,078		

その他の子会社

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
'SAP Kazakhstan" LLP, アルマトイ, カザフスタン	100	
110405, Inc., ニュータウン スクエア, ペンシルバニア, アメリカ	100	
Ambin Properties Proprietary Limited, ヨハネスブルグ, 南アフリカ共和国	100	13
Ariba Czech s.r.o., プラハ, チェコ共和国	100	13
Ariba India Private Limited, グルグラム, インド	100	
Ariba International Holdings, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100	
Ariba Technologies Netherlands B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100	
Baiza Capital Designated Activity Company, ダブリン, アイルランド	0	8
Baiza Capital Italia s.r.l., ミラノ, イタリア	0	8
Baiza Capital LLC, ニューアーク, ニュージャージー, アメリカ	0	8
Baiza Capital S.A., ルクセンブルク, ルクセンブルク	0	8
Business Objects Option LLC, ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100	
Business Objects Software Limited, ダブリン, アイルランド	100	13
Callidus Software Inc., サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100	
CallidusCloud (India) Private Limited, ハイデラバード, インド	100	
CNQR Operations Mexico S. de. R.L. de. C.V., メキシコシティ, メキシコ	100	
Concur (Canada), Inc., トロント, カナダ	100	
Concur (Czech) s.r.o., プラハ, チェコ共和国	100	13
Concur (France) S.A.S., ルヴァロワ ペレ, フランス	100	
Concur (Germany) GmbH, フランクフルト アム マイン, ドイツ	100	10,11
Concur (Japan) Ltd., 東京, 日本	100	
Concur (Philippines) Inc., マカティ, フィリピン	100	
Concur (Switzerland) GmbH, チューリッヒ, スイス	100	
Concur Technologies (Australia) Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100	
Concur Technologies (Hong Kong) Limited, 香港, 中国	100	
Concur Technologies (India) Private Limited, バンガロール, インド	100	
Concur Technologies (Singapore) Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	13
Concur Technologies (UK) Limited, フェルサム, イギリス	100	13
ConTgo Limited, フェルサム, イギリス	100	
Delos Cloud GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
Emarsys eMarketing Systems GmbH, ウィーン, オーストリア	100	13
Emarsys İletişim Sistemleri Tic. Ltd. ti., イスタンブール, トルコ	100	
Emarsys Interactive Services GmbH, ベルリン, ドイツ	100	
Emarsys Limited, 香港, 中国	100	
Emarsys North America, Inc., インディアナポリス, インディアナ, アメリカ	100	
Emarsys Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	
Emarsys Pty Ltd., シドニー, オーストラリア	100	
Emarsys S.A.S., ルヴァロワ=ペレ, フランス	100	13
Emarsys Schweiz GmbH, チューリッヒ, スイス	100	
Emarsys UK Ltd, ロンドン, イギリス	100	13
EMARSYS-Technologies Informatikai Szolgáltató Kft., ブダペスト, ハンガリー	100	
FreeMarkets Ltda., サンパウロ, ブラジル	100	
LeadFormix, Inc., サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100	
LeanIX UK Limited, ロンドン, イギリス	100	
LLC "SAP Labs", モスクワ, ロシア	100	
LLC "SAP Ukraine", キーウ, ウクライナ	100	13
Loyalsys Technologies Israel Ltd., テルアビブ, イスラエル	100	
LXTECH India Private Limited, ハイデラバード, インド	100	
Outerjoin, Inc., サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100	
OutlookSoft Deutschland GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10,11
PT SAP Indonesia, ジャカルタ, インドネシア	99	
Quadrem Africa Pty. Ltd., ヨハネスブルグ, 南アフリカ	100	
Quadrem Brazil Ltda., リオデジャネイロ, ブラジル	100	
Quadrem Chile Ltda., サンティアゴ・デ・チリ, チリ	100	
Quadrem International Ltd., ハミルトン, バミューダ	100	
Quadrem Netherlands B.V., スヘルトーヘンボス, オランダ	100	
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., スヘルトーヘンボス, オランダ	100	
Quadrem Peru S.A.C., リマ, ペルー	100	
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., 北京, 中国	100	
SAP (China) Holding Co., Ltd., 北京, 中国	100	
SAP Andina y del Caribe C.A., カラカス, ベネズエラ	100	13
SAP AZ LLC, バクー, アゼルバイジャン	100	
SAP Beteiligungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
SAP Bulgaria EOOD, ソフィア, ブルガリア	100	
SAP Chile Limitada, サンティアゴ・デ・チリ, チリ	100	13
SAP CIS, LLC, モスクワ, ロシア	100	
SAP Colombia S.A.S., ボゴタ, コロンビア	100	13
SAP Costa Rica, S.A., サンホセ, コスタリカ	100	13
SAP R, spol. s r.o., プラハ, チェコ	100	
SAP Cyprus Limited, ストルブロス, キプロス	100	
SAP Danmark A/S, コペンハーゲン, デンマーク	100	
SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs, GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	
SAP društvo s ograni enom odgovornoš u za digitalnu ekonomiju novog tisu lje a, ザグレブ, クロアチア	100	
SAP East Africa Limited, ナイロビ, ケニア	100	13
SAP Egypt LLC, カイロ, エジプト	100	13
SAP EMEA Inside Sales S.L., マドリード, スペイン	100	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10,11
SAP Estonia OÜ, タリン, エストニア	100	
SAP Financial, Inc., トロント, カナダ	100	
SAP Finland Oy, エスポー, フィンランド	100	
SAP Foreign Holdings GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	
SAP France Holding, S.A., ルヴァロワ＝ペレ, フランス	100	
SAP Global Marketing, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	100	
SAP Hellas Single Member S.A., アテネ, ギリシャ	100	
SAP Hong Kong Co., Ltd., 香港, 中国	100	13
SAP Hosting Beteiligungs GmbH, ザンクト・レオン＝ロート, ドイツ	100	10,11
SAP India (Holding) Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	
SAP International Panama, S.A., パナマシティ, パナマ	100	
SAP International, Inc., マイアミ, フロリダ, アメリカ	100	
SAP Investments, Inc., ウィルミントン, デラウェア, アメリカ	100	
SAP Ireland Limited, ダブリン, アイルランド	100	
SAP Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, ダブリン, アイルランド	100	
SAP Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100	13
SAP Korea Ltd., ソウル, 韓国	100	
SAP Labs France SAS, ムージャン, フランス	100	

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
SAP Labs Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100	
SAP Labs Korea, Inc., ソウル, 韓国	100	
SAP Latvia SIA, リガ, ラトビア共和国	100	
SAP Lietuva UAB, ヴィリニユス, リトアニア共和国	100	
SAP Malaysia Sdn. Bhd., クアラルンプール, マレーシア	100	
SAP Middle East and Africa North Regional Headquarter Company, リヤド, サウジアラビア王国	100	
SAP Middle East and North Africa L.L.C., ドバイ, アラブ首長国連邦	100	13
SAP Middle East FZ-LLC, ドバイ, アラブ首長国連邦	100	13
SAP New Zealand Limited, オークランド, ニュージーランド	100	
SAP Norge AS, オスロ, ノルウェー	100	
SAP North West Africa Ltd, カサブランカ, モロッコ	100	13
SAP Perú S.A.C., リマ, ペルー	100	13
SAP Polska Sp. z o.o., ワルシャワ, ポーランド	100	
SAP Portals Israel Ltd., ラアナナ, イスラエル	100	
SAP Portugal – Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., ポルト・サルヴォ, ポルトガル	100	
SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	
SAP Public Services, Inc., ワシントンDC, アメリカ	100	
SAP Puerto Rico GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10,11,13
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	
SAP Saudi Software Services Ltd, リヤド, サウジアラビア	100	
SAP Saudi Software Trading Ltd, リヤド, サウジアラビア	75	13
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10,11
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10,11
SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o., リュブリャナ, スロベニア	100	
SAP Slovensko s.r.o., ブラチスラヴァ, スロバキア	100	
SAP Software and Services WLL, ドーハ, カタール	49	6
SAP Svenska Aktiebolag, スtockホルム, スウェーデン	100	
SAP System Application and Products Asia Myanmar Limited, ヤンゴン, ミャンマー	100	

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., バンコク, タイ	100	
SAP Taiwan Co., Ltd., 台北, 台湾	100	
SAP Technologies Inc., パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	100	
SAP Training and Development Institute FZCO, ドバイ, アラブ首長国連邦	100	
SAP Türkiye Yazılım Üretim ve Ticaret A. ., イスタンブール, トルコ	100	
SAP Ventures Investment GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10, 11
SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	
SAP Vietnam Company Limited, ホーチミン, ベトナム	100	
SAP West Balkans d.o.o., ベオグラード, セルビア	100	
SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	10, 11
SAP.io Fund, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Fund Investments II Holdings, LLC, オースティン, テキサス, アメリカ	100	7
Sapphire Fund Investments II, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Fund Investments III Holdings, LLC, オースティン, テキサス, アメリカ	100	7
Sapphire Fund Investments III, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund I, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund II, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund III, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund IV, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund V, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Sapphire Ventures Fund VI Holdings, LLC, オースティン, テキサス, アメリカ	100	5, 7
Sapphire Ventures Fund VI, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
Sapphire Ventures Fund VII-A, L.P., オースティン, テキサス, アメリカ	0	7
Shanghai SAP Cloud Technology Company, Ltd., 上海, 中国	100	
SmartRecruiters Australia Pty Ltd, シドニー, オーストラリア	100	5
SmartRecruiters GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	100	5
SmartRecruiters Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	100	5
SmartRecruiters Ltd., ロンドン, イギリス	100	5,13
SmartRecruiters Sarl., ラ・ガレンヌ・コロンプ, フランス	100	5
SuccessFactors (Philippines), Inc., パシッグ, フィリピン	100	13
SuccessFactors, Inc., ニュータウン・スクエア, ペンシルバニア, アメリカ	100	
Sybase Angola, LDA, ルアンダ, アンゴラ共和国	100	
Sybase, Inc., サンラモン, カリフォルニア, アメリカ	100	
Systems Applications Products (Africa Region) Proprietary Limited, ヨハネスブルク, 南アフリカ	100	
Systems Applications Products (Africa) Proprietary Limited, ヨハネスブルク, 南アフリカ	100	
Systems Applications Products (South Africa) Proprietary Limited, ヨハネスブルク, 南アフリカ	81	13
Systems Applications Products Nigeria Limited, ヴィクトリア島, ナイジェリア	100	13
Taulia (Shanghai) Smart Technology Co. Ltd., 上海, 中国	100	
Taulia Arabia LLC, リヤド, サウジアラビア	100	
Taulia Australia Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100	
Taulia Bulgaria EOOD, ソフィア, ブルガリア	100	
Taulia GmbH, デュッセルドルフ, ドイツ	100	12
Taulia LLC, サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	97	
Taulia Singapore Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	
Taulia Trade Technology GmbH, デュッセルドルフ, ドイツ	100	
Taulia UK Ltd., ロンドン, イギリス	100	13
Tereina Employee Holdings LLC, パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	0	5,7
Tereina LLC, パロアルト, カリフォルニア, アメリカ	72	5
TRX Technologies India Private Limited, パンガロール, インド	100	
TRX, Inc., ベルビュー, ワシントン, アメリカ	100	
Volume Integration, Inc., シャンティリー, バージニア, アメリカ	100	

会社名称及び所在地	所有割合	注記
	%	
WalkMe Australia Pty. Ltd., シドニー, オーストラリア	100	
WalkMe Canada Ltd., トロント, カナダ	100	
WalkMe Germany GmbH, フランクフルト・アム・マイン, ドイツ	100	12
WalkMe K.K., 東京, 日本	100	
WalkMe Ltd., テルアビブ, イスラエル	100	
WalkMe Singapore Pte. Ltd., シンガポール, シンガポール	100	
WalkMe UK Limited, ロンドン, 英国	100	
WalkMe, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, 米国	100	

- (1) 子会社の分類にあたり、その会社の収益、税引後損益、純資産合計並びに従業員数を考慮している。
- (2) 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。
- (3) 2025年12月31日現在のFTEの取締役の経営陣を含んでいる。
- (4) 税引後損益と、HGB, 285項及び313項に従って合計された資本の数値が、SAP SE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。
- (5) 2025年に初めて統合された。
- (6) 他の株主とSAP SEが全体を支配することで合意している。
- (7) これらの企業はSAP SEに含まれている。また、これらの企業の経営成績は、SAPのIFRS第10号（連結財務諸表）に含まれている。
- (8) IFRS第10号に従い、サプライチェーンファイナンスの結果生じた債権及び債務はこれらの企業に含まれていない。
- (9) 事業体の個人的責任を負うパートナーは、SAP SEである。
- (10) 損(益)移転契約がある事業会社。
- (11) 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。
- (12) HGB第316条(1)に従い、子会社は、2025年12月31日に終了した会計年度に関して財務諸表監査を受けることを免除されている。
- (13) 発行済サポートレターを保有している企業である。

その他の持分投資

会社の名称及び所在地	所有割合
	%
ジョイント・アレンジメント及び関連会社に対する投資	
China DataCom Corporation Limited, 広州, 中国	28
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, リオデジャネイロ, ブラジル	17
SAP Pioneer GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ	20
会社の名称及び所在地	
持分投資 (5%以上の持分について)	
359 Capital Parallel Fund I, L.P. (旧名 Sapphire Sport Parallel Fund II, L.P.), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	
359 Capital Parallel Fund Zero, L.P. (旧名 Sapphire Sport Parallel Fund, L.P.), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	
359 Capital Zero, L.P. (旧名 Sapphire Sport I, L.P.), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	
47th Street Partners I, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ	
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	
Aleph-Bringg SPV, L.P., グランドケイマン, ケイマン諸島	
All Tax Platform – SOLUÇÕES TRIBUTÁRIAS S.A., サンパウロ, ブラジル	
Amplify Bio I, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ	
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, L.P., メンローパーク, カリフォルニア, アメリカ	
Anrok, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	
Asylum Ventures 2024, LP (旧名 Filament 2024, LP), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	
BGS Holdings, Inc., オースティン, テキサス, アメリカ	
BioCatch Ltd., テルアビブ, イスラエル	
Bitonic Technology Labs, Inc. (dba Yellow.ai), バンガロール, インド	
Blue J Legal Inc., トロント, カナダ	
Boldstart Ventures V, L.P., マイアミ, フロリダ, アメリカ	
Boldstart Ventures VI, L.P., マイアミ, フロリダ, アメリカ	
Brightfield Holdings. Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ	
Bryj Technologies, Inc. (旧名 Follow Analytics, Inc.), サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ	
BY Crypto 1 GmbH & Co. KG (旧名 BY Capital 1 Alternative GmbH & Co. KG), ベルリン, ドイツ	

会社の名称及び所在地

持分投資 (5%以上の持分について)

byFounders VC SPV III K/S, コペンハーゲン, デンマーク
Castle Newco, LLC (旧名 Clari Inc.), アトランタ, ジョージア, アメリカ
CDQ AG, ザンクト・ガレン, スイス
Chalfen Ventures Fund I L.P., セント ヘリア, ジャージー, チャンネル諸島
Chalfen Ventures Fund II L.P., セント ヘリア, ジャージー, チャンネル諸島
Chalfen Ventures Fund III L.P., セント ヘリア, ジャージー, チャンネル諸島
Charlton House Professional Services Limited, ノリッジ, イギリス
CircleCI, Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Cofinity-X GmbH, ケルン, ドイツ
Collectly, Inc., パサデナ, カリフォルニア, アメリカ
ComponentLab, Inc., シアトル, ワシントン, アメリカ
Constructor Topco Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Contentful GmbH, ベルリン, ドイツ
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
Creandum SPV TR (D) AB, ストックホルム, スウェーデン
Creatio Inc., ボストン, マサチューセッツ, アメリカ
Culture Amp, Pty Ltd., メルボルン, オーストラリア
Cypress.io, Inc., アトランタ, ジョージア, 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
Data.R.X. Ltd. (dba Datricks Ltd.), テルアビブ, イスラエル
Defense Unicorns, Inc., コロラド・スプリングス, コロラド, アメリカ
Digital Hub Rhein-Neckar GmbH, ルートヴィヒスハーフェン, ドイツ
DocEquity, Inc. (dba Supio), シアトル, ワシントン, アメリカ
Dremio Corporation, サンタクララ, カリフォルニア, アメリカ
Elise A.I. Technologies Corp., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Essence VC III, L.P., シアトル, ワシントン, アメリカ
FeedZai S.A., コインブラ, ポルトガル
Felix Capital Fund III, L.P., 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
Fl oQast, Inc., ロサンゼルス, カリフォルニア, アメリカ
Fund II, a Series of Cocoa VC, LP, シアトル, ワシントン, アメリカ
GitGuardian SAS, パリ, フランス

会社の名称及び所在地

持分投資 (5%以上の持分について)

Gorgias Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Greenlite Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Haystack Ventures V, L.P., ミルバレー, カリフォルニア, アメリカ
Haystack Ventures VI, L.P., ミルバレー, カリフォルニア, アメリカ
Haystack Ventures VII, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Haystack Ventures VIII, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Huntress Labs Incorporated, エリコットシティ, メリーランド, 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
Initialized CBH SPV LLC, サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
innoWerft Walldorf GmbH, ヴァルドルフ, ドイツ
Involve.ai, Inc., サンタモニカ, カリフォルニア, アメリカ
JetLenses Inc. (dba Verse Medical), ニューヨーク ニューヨーク, アメリカ
JupiterOne, Inc., モリスビル, ノースカロライナ, アメリカ
Kaltura, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
LeanData, Inc., サニーベール, カリフォルニア, アメリカ
LGVF F I LLC, ドーパー, デラウェア, アメリカ
LocalGlobe Opportunity, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
LocalGlobe 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
LocalGlobe 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
LocalGlobe X, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
LocalGlobe XI, L.P., セント・ピーター・ポート, ガーンジー, チャンネル諸島
Maple Capital II, Limited Partnership, ラマトガン, イスラエル
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 Investors Fund I, L.P., ロンドン, イギリス
Moxxie Ventures III, L.P., マウンテンビュー, カリフォルニア, アメリカ
Notation Capital II CIRC, LLC, ブルックリン, ニューヨーク, アメリカ
Notation Capital II Circle 2024, LLC, ブルックリン, ニューヨーク, 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
Paper Education Company, Inc., モントリオール, カナダ
Pendo.io, Inc., ローリー, ノースカロライナ, アメリカ

会社の名称及び所在地

持分投資 (5%以上の持分について)

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. KG, ベルリン, ドイツ
Project44, 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
QP-Essence VC IV, LP, シアトル, ワシントン, アメリカ
Qualified.com, Inc., サンフランシスコ, 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
Rewst Inc., ウェストチェイス, フロリダ, 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
Ridge Ventures V, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
SafeGraph, Inc., デンバー, コロラド, 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
Signify Holdings, Inc. (dba Rain), ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ
Simplr Inc., レッドウッドシティ, カリフォルニア, アメリカ
Smart City Planning, Inc., 東京, 日本
Splashtop, Inc., サンノゼ, カリフォルニア, アメリカ
Spring Mobile Solutions, Inc., レストン, ヴァージニア, 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
SV Angel IV, L.P., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ
Tetrat.io, Inc., ミルピタス, カリフォルニア, アメリカ
Third Kind Venture Capital II, L.P., ニューヨーク, 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
Tractian Ltd., アトランタ, ジョージア, 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
Unmind Ltd., ロンドン, イギリス
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

会社の名称及び所在地

持分投資 (5%以上の持分について)

Upvest GmbH, ベルリン, ドイツ

VerbIT, Inc., ニューヨーク, ニューヨーク, アメリカ

Vistex, Inc., ホフマンエステイツ, イリノイ, アメリカ

Walkabout Ventures Fund II L.P., ロサンゼルス, カリフォルニア, アメリカ

Wetravel Inc., サンフランシスコ, カリフォルニア, アメリカ

Yapily Ltd., ロンドン, イギリス

Zesty Tech Ltd., ラマト ガン, イスラエル

[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、法的要求事項及び多くの勧告及び提言が含まれている。法的要求事項のみが、ドイツ企業に遵守義務を負わせている。勧告においては、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。

2025年及び2024年に、当社の取締役会及び監査役会は、そのコードに関して要求されている遵守宣言を公表した。2025年の宣言は、2025年10月に発行された。これらの声明は、当社のWebサイト(www.sap.com/investors/en/governance-and-sustainability)にて閲覧可能である。

[次へ](#)

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Consolidated Income Statements of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions, unless otherwise stated	Notes	2025	2024	2023
Cloud		21,023	17,141	13,664
Software licenses		990	1,399	1,764
Software support		10,525	11,290	11,496
Software licenses and support		11,515	12,689	13,261
Cloud and software		32,538	29,830	26,924
Services		4,262	4,346	4,283
Total revenue	(A.1) (C.2)	36,800	34,176	31,207
Cost of cloud		-5,480	-4,660	-3,894
Cost of software licenses and support		-1,313	-1,262	-1,383
Cost of cloud and software		-6,793	-5,922	-5,267
Cost of services		-3,193	-3,321	-3,407
Total cost of revenue		-9,986	-9,243	-8,674
Gross profit		26,814	24,932	22,534
Research and development	(D.9)	-6,633	-6,514	-6,324
Sales and marketing		-8,879	-9,090	-8,828
General and administration		-1,633	-1,435	-1,364
Restructuring	(B.6)	-3	-3,144	-215
Other operating income/expense, net		-49	-85	-4
Total operating expenses		-27,183	-29,511	-25,408
Operating profit		9,617	4,665	5,799
Other non-operating income/expense, net	(C.3)	118	-298	-3
Finance income		1,911	1,429	857
Finance costs		-1,377	-1,031	-1,313
Financial income, net	(C.4)	534	398	-456
Profit before tax from continuing operations	(C.2)	10,270	4,764	5,341
Income tax expense	(C.5)	-2,944	-1,614	-1,741
Profit after tax from continuing operations		7,326	3,150	3,600
Attributable to owners of parent		7,161	3,124	3,634
Attributable to non-controlling interests		165	26	-33
Profit (loss) after tax from discontinued operations	(D.1)	0	0	2,363
Profit after tax¹		7,326	3,150	5,964
Attributable to owners of parent ¹		7,161	3,124	6,139
Attributable to non-controlling interests ¹		165	26	-175
Earnings per share, basic (in €) from continuing operations	(C.6)	6.14	2.68	3.11
Earnings per share, basic (in €)¹	(C.6)	6.14	2.68	5.26
Earnings per share, diluted (in €) from continuing operations	(C.6)	6.10	2.65	3.08
Earnings per share, diluted (in €)¹	(C.6)	6.10	2.65	5.20

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

¹ from continuing and discontinued operations

Consolidated Statements of Comprehensive Income of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2025	2024	2023
Profit after tax¹		7,326	3,150	5,964
Items that will not be reclassified to profit or loss				
Remeasurements on defined benefit pension plans, before tax		-9	-30	-45
Income taxes relating to remeasurements on defined benefit pension plans		7	6	10
Remeasurements on defined benefit pension plans, net of tax		-2	-23	-36
Other comprehensive income for items that will not be reclassified to profit or loss, net of tax		-2	-23	-36
Items that will be reclassified subsequently to profit or loss				
Gains (losses) on exchange differences on translation, before tax		-4,534	2,169	-1,631
Redclassification adjustments on exchange differences on translation, before tax		-3	16	12
Exchange differences, before tax		-4,537	2,187	-1,618
Income taxes relating to exchange differences on translation		2	-17	21
Exchange differences, net of tax	(E.2)	-4,534	2,170	-1,597
Gains (losses) on cash flow hedges/cost of hedging, before tax		291	-111	-11
Redclassification adjustments on cash flow hedges/cost of hedging, before tax		-255	78	0
Cash flow hedges/cost of hedging, before tax	(F.1)	36	-32	-11
Income taxes relating to cash flow hedges/cost of hedging		-10	9	3
Cash flow hedges/cost of hedging, net of tax	(E.2)	26	-24	-8
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax		-4,568	2,347	-1,605
Other comprehensive income, net of tax		-4,570	2,323	-1,641
Total comprehensive income		2,756	5,474	4,323
Attributable to owners of parent		2,649	5,419	4,670
Attributable to non-controlling interests		107	54	-347

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

¹ from continuing and discontinued operations.

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Consolidated Statements of Financial Position of SAP Group as at December 31

€ millions	Notes	2025	2024
Cash and cash equivalents	(E.3)	8,220	9,609
Other financial assets	(D.6) (E.3)	1,552	1,629
Trade and other receivables	(A.2)	6,675	6,774
Other non-financial assets	(A.3) (G.1)	3,212	2,682
Tax assets		598	707
Total current assets		20,256	21,401
Goodwill	(D.2)	29,014	31,264
Intangible assets	(D.3)	2,282	2,706
Property, plant, and equipment	(D.4) (D.5)	4,497	4,493
Other financial assets	(D.6) (E.3)	7,289	7,141
Trade and other receivables	(A.2)	218	209
Other non-financial assets	(A.3) (G.1)	4,419	3,990
Tax assets		244	359
Deferred tax assets	(C.5)	2,163	2,674
Total non-current assets		50,106	52,836
Total assets		70,362	74,237
Trade and other payables		2,431	1,988
Tax liabilities		968	585
Financial liabilities	(E.3) (D.5)	2,050	4,277
Other non-financial liabilities	(B.3) (B.5) (G.2)	4849	5,537
Provisions	(A.4) (B.6) (G.2) (G.3)	537	716
Contract liabilities	(A.1)	6,581	5,978
Total current liabilities		17,416	19,082
Trade and other payables		2	10
Tax liabilities		562	512
Financial liabilities	(E.3) (D.5)	6,021	7,169
Other non-financial liabilities	(B.3) (B.5) (G.2)	524	749
Provisions	(A.4) (B.4) (B.6) (G.2)	550	494
Deferred tax liabilities	(C.5)	72	326
Contract liabilities	(A.1)	144	88
Total non-current liabilities		7,873	9,349
Total liabilities		25,288	28,431
Issued capital		1,229	1,229
Share premium		2,778	2,564
Retained earnings		47,345	42,907
Other components of equity		182	4,692
Treasury shares		-6,948	-5,954
Equity attributable to owners of parent		44,586	45,438
Non-controlling interests	(E.2)	488	368
Total equity	(E.2)	45,073	45,806
Total equity and liabilities		70,362	74,237

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Consolidated Statements of Changes in Equity of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Equity Attributable to Owners of Parent						Non-Controlling Interests	Total Equity
	Issued Capital	Share Premium	Retained Earnings	Other Components of Equity	Treasury Shares	Total		
Notes	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)	(E.2)		(E.2)	
1/1/2023	1,229	3,001	36,418	3,801	-4,341	40,186	2,662	42,848
Profit after tax ¹			6,139			6,139	-175	5,964
Other comprehensive income			-36	-1,433		-1,469	-172	-1,641
Comprehensive income			6,103	-1,433		4,670	-347	4,323
Share-based payments		1,032				1,032	121	1,153
Dividends			-2,395			-2,395	-21	-2,417
Purchase of treasury shares					-968	-968		-968
Reissuance of treasury shares under share-based payments					568	568		568
Changes in non-controlling interests		-2,268	2,197			-71	-2,164	-2,235
Other changes			135			135	-1	134
12/31/2023	1,229	1,845	42,457	2,367	-4,741	43,157	249	43,406
Profit after tax			3,124			3,124	26	3,150
Other comprehensive income			-23	2,318		2,295	28	2,323
Comprehensive income			3,101	2,318		5,419	54	5,474
Share-based payments, before tax		399				399		399
Income taxes relating to share-based payments		320				320		320
Dividends			-2,565			-2,565	-2	-2,566
Purchase of treasury shares					-2,108	-2,108		-2,108
Reissuance of treasury shares under share-based payments					895	895		895
Other changes			-86	7		-79	66	-13
12/31/2024	1,229	2,564	42,907	4,692	-5,954	45,438	368	45,806
Profit after tax			7,161			7,161	165	7,326
Other comprehensive income			-2	-4,510		-4,512	-59	-4,570
Comprehensive income			7,159	-4,510		2,649	107	2,756
Share-based payments, before tax		143				143		143
Income taxes relating to share-based payments		71				71		71
Dividends			-2,743			-2,743	-2	-2,746
Purchase of treasury shares					-1,916	-1,916		-1,916
Reissuance of treasury shares under share-based payments					922	922		922
Other changes			22	0		22	15	38
12/31/2025	1,229	2,778	47,345	182	-6,948	44,586	488	45,073

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

¹ from continuing and discontinued operations.

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Consolidated Statements of Cash Flows of SAP Group for the Years Ended December 31

€ millions	Notes	2025 ¹	2024	2023
Profit (loss) after tax¹		7,326	3,150	5,964
Adjustments to reconcile profit (loss) after tax to net cash flows from operating activities:				
Profit (loss) after tax from discontinued operations		0	0	-2,363
Depreciation and amortization	(D.2)-(D.4)	1,311	1,280	1,373
Share-based payment expense	(B.3)	1,695	2,385	2,220
Income tax expense	(C.5)	2,944	1,614	1,741
Financial income, net	(C.4)	-534	-398	456
Increase/decrease in allowances on trade receivables		11	30	-10
Other adjustments for non-cash items		94	110	23
Increase/decrease in trade and other receivables		-388	-247	-393
Increase/decrease in other assets		-1,315	-632	-700
Increase/decrease in trade payables, provisions, and other liabilities		-308	603	633
Increase/decrease in contract liabilities		1,336	869	443
Share-based payments	(B.3)	-817	-1,282	-1,091
Income taxes paid, net of refunds ²		-2,198	-2,277	-2,161
Net cash flows from operating activities – continuing operations		9,156	5,207	6,134
Net cash flows from operating activities – discontinued operations	(D.1)	0	0	113
Net cash flows from operating activities¹		9,156	5,207	6,246
Business combinations, net of cash and cash equivalents acquired		-702	-1,114	-1,168
Cash flows from derivative financial instruments related to the sale of subsidiaries or businesses		0	0	-91
Purchase of intangible assets and property, plant, and equipment		-739	-797	-785
Proceeds from sales of intangible assets and property, plant, and equipment		121	122	99
Purchase of equity or debt instruments of other entities		-5,845	-6,401	-3,566
Proceeds from sales of equity or debt instruments of other entities		5,779	75,33	907
Interest received		420	563	469
Net cash flows from investing activities – continuing operations		-965	-93	-4,134
Net cash flows from investing activities – discontinued operations	(D.1)	0	0	5,523
Net cash flows from investing activities¹		-965	-93	1,389
Dividends paid	(E.2)	-2,743	-2,565	-2,395
Dividends paid on non-controlling interests		-2	-1	-13
Purchase of treasury shares	(E.2)	-1,937	-2,106	-949
Proceeds from borrowings	(E.3)	2	2,767	13
Repayments of borrowings	(E.3)	-3,191	-1,185	-4,081
Payments of lease liabilities		-299	-310	-332
Transactions with non-controlling interests	(E.2)	0	-11	0
Interest paid		-574	-550	-393
Net cash flows from financing activities – continuing operations		-8,745	-3,961	-8,151
Net cash flows from financing activities – discontinued operations	(D.1)	0	0	20
Net cash flows from financing activities¹		-8,745	-3,961	-8,131
Effect of foreign currency rates on cash and cash equivalents		-836	333	-388
Net increase/decrease in cash and cash equivalents		-1,390	1,485	-883
€ Cash and cash equivalents at the beginning of the period	(E.3)	9,609	8,124	9,008
€ Cash and cash equivalents at the end of the period	(E.3)	8,220	9,609	8,124

The accompanying Notes are an integral part of these Consolidated Financial Statements.

¹ from continuing and discontinued operations



To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

¹ Total income taxes paid, net of refunds 2023: -42,973 million, thereof contained in the line item "Net cash flows from investing activities – discontinued operations": -4815 million.

² As of January 2025, SAP no longer classifies interest paid and interest received as a part of cash flows from operating activities. The presentation for prior periods was amended accordingly.

Notes

(IN.1) Basis for Preparation

General Information

The registered domicile of SAP SE is in Walldorf, Germany (Commercial Register of the Lower Court of Mannheim HRB 719915). The Consolidated Financial Statements for 2025 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) and the additional requirements set forth in section 315e (1) of the German Commercial Code (HGB).

We have applied all IFRS standards and interpretations that were effective on and endorsed by the European Union (EU) as at December 31, 2025. There were no standards or interpretations as at December 31, 2025, impacting our Consolidated Financial Statements for the years ended December 31, 2025, 2024, and 2023, 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 18, 2026, 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.

Furthermore, all financial numbers in the Consolidated Financial Statements are based on continuing operations (unless otherwise noted).


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
(A.1)	Revenue
(A.2)	Trade and Other Receivables
(A.3)	Capitalized Cost from Contracts with Customers
(A.4)	Customer-Related Provisions

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
(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		
(D.9)	Government Grants		
(E.2)	Total Equity		
(E.3)	Liquidity		
(E.1)	Financial Risk Factors and Risk Management		
(E.2)	Fair Value Disclosures on Financial Instruments		
(G.3)	Other Litigation, Claims, and Legal Contingencies		
(G.5)	Executive and Supervisory Board Compensation		

General Accounting Policies

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.
- Provisions are recognized at the best estimate of their fulfillment amount when they occur.

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		
		2025	2024	2025	2024	2023
Australian dollar	AUD	1.7581	1.6772	1.7514	1.6399	1.6285
Canadian dollar	CAD	1.6088	1.4948	1.5782	1.4819	1.4598
Swiss franc	CHF	0.9314	0.9412	0.9371	0.9526	0.9717
Pound sterling	GBP	0.8726	0.8282	0.8566	0.8466	0.8699

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS			Additional Information	
Japanese yen	JPY	184,0900	163,0600	168,9457	163,8174	151,9421
U.S. dollar	USD	1,1750	1,0389	1,1293	1,0821	1,0816

Cost Classification

Cost of Cloud and Software

Cost of cloud and software includes the costs incurred in providing the services and producing the goods 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, and costs for third-party resources.

Research and Development

Research and development includes the costs incurred by activities related to the development of cloud and software solutions including resource and hardware costs for the development systems. The same applies for activities related to changes in the code of SAP's cloud and software solutions. 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.

Updated Accounting Policy for the Presentation of Interest Paid and Interest Received

As of 2025, SAP updated the presentation of its Consolidated Statements of Cash Flows to better reflect management's view of the underlying business activities. Interest paid and interest received are no longer classified within net cash flows from operating activities.

Interest paid is now presented within net cash flows from financing activities, and interest received within net cash flows from investing activities, as these cash flows are not considered part of SAP's operating activities. Prior-year amounts have been reclassified for comparability. The updated presentation is consistent with the requirements of IFRS 18.

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 significantly 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 **Material 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.6)	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)
(D.6)	Accounting for equity investments

Our management periodically discusses these material accounting policies with the Audit and Compliance Committee of our Supervisory Board.

New Accounting Standards Not Yet Adopted

The IASB has issued various amendments to the IFRS standards (such as IFRS 9 and IFRS 7 (Amendments to the Classification, Measurement, and Disclosure of Financial Instruments)) that are relevant for SAP but not yet effective. We are currently assessing the impact of IFRS 9 and IFRS 7 (Amendments to the Classification, Measurement, and Disclosure of Financial Instruments) on SAP, but do not expect material effects on our financial position or profit after tax.

In April 2024, the IASB released IFRS 18 (Presentation and Disclosure in Financial Statements). The new standard will affect the presentation of our Consolidated Income Statements, introduce additional disclosure requirements, and further specify aggregation and disaggregation of information in our Notes to the Consolidated Financial Statements. IFRS 18 will become effective on January 1, 2027.

The main purpose of IFRS 18 is to increase transparency and comparability of financial performance between reporting entities. When the new standard becomes effective, the structure of SAP's Consolidated Income Statements, as well as the definition of operating profit, will change to comply with the new requirements.

SAP has performed preliminary evaluations of its financial reporting under IFRS 18. However, mainly due to outstanding decisions and clarifications by international and national standard-setting bodies (such as the IASB's pending decision regarding the treatment of foreign currency fluctuations arising from intercompany loans), the overall impact of IFRS 18 on operating profit cannot yet be determined. With the introduction of IFRS 18, comparison periods will be restated to conform with the new standard.

Further, changes in IFRS 18 will affect the presentation of our Consolidated Statements of Cash Flows, as defined by IAS 7. We do not expect these required changes to have a material impact on our Net cash flows from operating activities.

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

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 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, AI use cases, and custom cloud applications and extensions) in a cloud-based infrastructure hosted by SAP or third parties subcontracted 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 execute on our cloud-based transaction platforms.

Platform as a service (PaaS), that is, access to a cloud-based platform to develop, deploy, integrate, 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, that is, support beyond the regular support embedded in the underlying cloud subscription services.

Software license revenue represents fees earned from the license of perpetual or time-based software to customers for use on the premises owned or fully controlled by the customer, 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 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, and training services.

Identification of a 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 the goods and services under the new arrangement are highly interrelated with the goods and services sold under prior contracts, how the goods and services under the new arrangement are priced, and whether there is a connection between the new arrangement and the pre-existing contracts. 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. For distinct goods and services that are sold to customers in commercial bundles, SAP generally concludes that no significant integration or interrelation between the distinct goods and services exists, and therefore considers each individual good or service included in the commercial bundle to be distinct goods and services. Judgment is required, however, in determining whether a good or service is considered a separate performance obligation. 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 cloud or support arrangements, or additional volumes of purchased cloud solutions or 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. 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.

In scenarios where SAP:

- sells indirectly to end customers via partners
- sells third-party products to end customers
- provides services to end customers with the support of suppliers, or
- connects buyers and suppliers on cloud-based platforms,

SAP determines the respective nature of the performance obligation and whether SAP is providing the specified good or service itself or arranging for the good or service to be provided by the third party. SAP identifies whether it (or the partner) is acting as principal or agent in line with this performance obligation assessment. SAP exercises judgment in making this assessment, which is based on the question of whether the intermediary controls the specified good or service before it is transferred to the customer. In exercising this judgment, SAP relies in the majority of cases on bundling multiple goods or services into the specified good or service, on its legal responsibility toward the customer in providing the specified good or service, and on its pricing discretion for the same.

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. Generally, variable consideration is estimated based on the most likely amount and is included in the transaction price to the extent that the constraint does not apply. 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.

The recognition constraint is applied to on-premise software transactions that include usage-based or sales-based contingent fees. In contrast, 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, variable cloud fees are considered in the transaction price based on estimates, rather than being accounted for as usage-based or sales-based license royalties. If SAP pays consideration to a customer in exchange for a distinct good or service—for example, when SAP acquires goods or services from a supplier, and such purchase is linked to a customer contract—the fair value of the purchase transaction must be estimated to conclude whether, and to what extent, the transaction price of the linked customer contract should be reduced or partially reduced.

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 the SSPs 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.

The SSP for SAP's cloud offerings considers overall pricing objectives, taking market conditions and other factors into account. We estimate the SSP using a specific pricing range that encompasses the majority of our transactions. In that context, we use judgment in determining the upper and lower end of the range. Such judgment considers price points achieved in the market as well as strategic pricing decisions.

For offerings for which we cannot justify a range and we observe highly variable pricing, and for which we 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. To judge whether the historical pricing of our goods and services is highly variable, we have established thresholds of pricing variability.

As SAP's go-to-market strategies evolve further, SAP continuously monitors its commercial models and pricing practices, which could result in changes to our SSPs in the future.

The SSPs of material right options depend on the probability of option exercise. In estimating these probabilities, we apply judgment considering historical exercise patterns.

Recognition of Revenue

Cloud revenue is recognized over time as the services are performed. For cloud business models where we grant rights to continuously access and use one or more cloud offerings for a certain term, revenue is recognized based on time elapsed and thus ratably over this term. For cloud business models provisioned on a consumption basis where a customer commits to a fixed value of spend on cloud services throughout the contract term, but with the discretion to call off cloud services during the contract term, we recognize revenue based on consumption as it best reflects our measure towards satisfaction of that performance obligation. In limited scenarios where the transaction price is entirely variable and determined by the customer's consumption, we recognize revenue based on usage in the period in which it was earned.

Software license 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. We recognize revenue for these on-premise licenses at the point in time when we grant the license rights to the customer and 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:
 - Represent software developed for specific needs of individual customers and therefore do 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 (input-based 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. Non-stand-ready services (such as separately identifiable consulting services and premium support services) are recognized over time as the services are utilized, typically following the percentage-of-completion method. We apply judgment in determining whether a service qualifies as a stand-ready service or as a non-stand-ready service.

Revenue for combined performance obligations is recognized over the longest period of all promises in the combined performance obligation.

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 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).

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Total Revenue by Region

€ millions	2025	2024	2023
Germany	5,828	5,359	4,921
Rest of EMEA	11,197	10,216	9,083
EMEA	17,025	15,575	14,004
United States	11,537	11,066	10,204
Rest of Americas	2,962	2,752	2,558
Americas	14,499	13,808	12,762
Japan	1,569	1,398	1,243
Rest of APJ	1,707	3,404	3,199
APJ	5,276	4,793	4,441
SAP Group	36,800	34,176	31,207

Major Revenue Classes by Region

€ millions	Cloud Revenue			Cloud and Software Revenue		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
EMEA	8,876	6,892	5,241	15,013	13,534	12,028
Americas	9,075	7,872	6,642	12,744	11,987	10,959
APJ	3,072	2,377	1,781	4,781	4,308	3,937
SAP Group	21,023	17,141	13,664	32,538	29,830	26,924

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.

Contractual periods that are subject to a customer termination for convenience right without a significant early-termination fee, or that are subject to a termination right under applicable law, are excluded from our remaining performance obligations. This is because we determine that enforceable rights and obligations do not exist for the periods subject to termination.

The transaction price allocated to performance obligations that were unsatisfied or partially unsatisfied as at December 31, 2025, was €90.5 billion (December 31, 2024: €78.4 billion). The transaction price thereof allocated to cloud performance obligations that were unsatisfied or partially unsatisfied (total cloud backlog) as at December 31, 2025, was €77.3 billion (December 31, 2024: €63.3 billion). The remaining amount mostly comprises obligations to provide software support services. The vast majority of software support contracts are contracts in the renewal phase that typically have a one-year contract term, while cloud subscription contracts typically are multiple-year contracts. The portion of remaining performance obligations related to services consists of non-cancelable revenue from contracts for projects with a predefined output and from premium engagements. Overall, approximately 39% of the total remaining performance obligations is expected to be recognized over the next 12 months following December 31, 2025.

The transaction price allocated to remaining performance obligations varies between reporting periods, primarily due to the recognition of revenue for performance obligations outstanding at the end of the reporting period and the addition of new contracts within SAP's cloud, maintenance, and services business. Other contributing factors include contract modifications, upsells, renewals, currency exchange rate fluctuations, and pricing adjustments.

The revenue recognized in fiscal year 2025 for contract renewals, new contracts, and contract modifications is presented on a gross basis in the following reconciliation of outstanding performance obligations. This means that it is included as a positive entry under "Add renewals, new contracts and modifications" and as a negative entry under "Less revenue recognized in 2025."

Reconciliation of Remaining Performance Obligations

€ billions	2025
€ 12/31/2024	78.4
Add renewals, new contracts, and modifications:	
- Cloud	35.0
- Maintenance	9.9
- Services	3.1
- Others ¹	-0.2
Less revenue recognized in 2025:	
- Cloud	-21.0
- Maintenance	-10.5
- Services	-4.3
Acquisitions and divestments ²	0.2
€ 12/31/2025	90.5

¹ Others mainly comprises currency fluctuations for our services and maintenance contracts and changes to the remaining performance obligations for our software contracts.

² The 2025 acquisitions and divestments figure refers to the acquisition of SmartRecruiters.

From December 31, 2023 to December 31, 2024, the remaining performance obligations increased from € 58.7 billion to €78.4 billion. The increase was mainly driven by renewals, new contracts and contract modifications of €36.2 billion for Cloud, €10.8 billion for maintenance and €5.1 billion for Services and others respectively. At the same time, revenue recognition of €17.1 billion for Cloud, €11.3 billion for Maintenance and €4.3 billion for Services reduced the remaining performance obligations per December 31, 2023 during 2024. An additional contribution factor was the acquisition of WalkMe in 2024, which contributed with an RPO increase of €0.4 billion.

Performance Obligations Satisfied in Previous Years

Revenue recognized in the reporting period for performance obligations satisfied in earlier periods was €77 million (December 31, 2024; €75 million), mainly resulting from changes in estimates of variable considerations and changes in estimates related to percentage-of-completion-based contracts.

Contract Balances

The following table presents the activities impacting contract liabilities balances during the year ended December 31, 2025:

Contract Liabilities

€ billions	2025
€ 1/1/2025	6.1
Increases resulting from billing and invoices becoming due	16.7
Decreases resulting from satisfaction of performance obligations	-15.6
Other ¹	-0.5
€ 12/31/2025	6.7

¹ Other includes, for example, the impact of foreign currency translation and business combinations.

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 €5.3 billion (December 31, 2024: €4.7 billion).

(A.2) Trade and Other Receivables

Accounting for Trade and Other Receivables

Depending on the business model, we measure trade receivables and contract assets from contracts with customers either at amortized cost, or at fair value through other comprehensive income (OCI) less expected credit losses. We account for expected credit losses by recording an allowance on a portfolio basis. We apply the simplified impairment approach. 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 from expected credit loss allowances 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.

By applying this judgment, we record an allowance for a specific customer when it is probable that a credit loss has occurred and the amount of the loss is reasonably estimable. 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 prediction for future development.

Trade and Other Receivables

€ millions	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Trade receivables, net	5,790	0	5,790	6,231	0	6,231
Other receivables	885	218	1,103	543	209	752
€ Total	6,675	218	6,893	6,774	209	6,983

Contract assets are included in Other receivables in our Statement of Financial Position. Contract assets as at December 31, 2025, were €803 million (December 31, 2024: €441 million).

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**① 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 consist of sales commissions earned by our sales force and partners as well as amounts paid to employees with non-sales roles when the payments meet the definition of being an incremental cost to obtain a contract with a customer. 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.

Our sales commission payments for customer contract renewals are typically 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 expectation about future contract renewals which we evaluate periodically to confirm that the resulting amortization period properly reflects the expected contract life or if there are potential indicators of impairment. The amortization periods range from 18 months to seven years depending on the type of offering. Commensurate payments are amortized over the contract term to which they relate.

Amortization of the capitalized costs of obtaining customer contracts is classified mainly as sales and marketing expense. We expense the incremental costs of obtaining a customer contract as incurred if we expect an amortization period of one year or less.

② Costs to Fulfill Customer Contracts

Capitalized costs incurred to fulfill customer contracts mainly consist of directly related 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 accounting 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 including expected renewals. For the life of the contract, we consider our expectation about future contract renewals which we evaluate periodically to confirm that the resulting amortization period properly reflects the expected contract life. The amortization periods range from five to seven years depending on the type of offering. In addition, the capitalized costs include third-party license fees related to end-customer contracts, which are amortized over the term of the third-party license contract. Judgment is required in evaluating whether costs are directly related to customer contracts and in estimating contract lives.

Amortization of capitalized costs to fulfill customer contracts is included in the cost of cloud.

Capitalized Cost from Contracts with Customers

€ million	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Capitalized cost of obtaining customer contracts	1,130	3,348	4,478	1,086	3,221	4,307
Capitalized cost to fulfill customer contracts	282	334	616	264	272	536
Capitalized contract cost	1,412	3,682	5,094	1,350	3,492	4,843
⌘ Other non-financial assets	3,212	4,419	7,631	2,682	3,990	6,672
Capitalized contract cost as % of ⌘ Other non-financial assets	44	83	67	50	88	73

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Amortization Expense

€ millions	2025	2024
Capitalized cost of obtaining customer contracts	1,108	1,107
Capitalized cost to fulfill customer contracts	511	418

(A.4) Customer-Related Provisions

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.

The unit of account for the identification of potential onerous customer contracts is based on the contract definition of IFRS 15 including the contract combination guidance. The economic benefits considered in the assessment comprise the future benefits we are directly entitled to under the contract as well as the anticipated future benefits that are the economic consequence of the contract if these benefits can be reliably determined.

Customer-Related Litigation and Claims

Customer-related 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 and when a provision is to be recorded and what the appropriate amount for such provision should be. Notably, judgment is required in the following areas:

- 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 are 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 \(G.5\)](#).

(B.1) Number of Employees

The following table provides an overview of number of employees, 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).

Number of Employees by Region and Function

Full-time equivalents	12/31/2025				12/31/2024				12/31/2023			
	EMEA	Americas	APJ	Total	EMEA	Americas	APJ	Total	EMEA	Americas	APJ	Total
Cloud and software	4,665	4,511	5,381	14,557	4,543	4,339	4,764	13,646	4,389	4,266	4,426	13,080
Services	8,331	4,548	5,813	18,691	8,485	4,719	5,566	18,770	8,178	5,013	5,481	18,672
Research and development	18,569	5,845	13,531	37,965	18,819	5,677	13,094	37,590	18,086	5,894	12,474	36,444
Sales and marketing	12,031	9,829	4,983	26,823	12,042	9,801	5,139	26,983	12,086	10,300	5,342	27,728
General and administration	4,057	1,924	1,356	7,337	3,836	1,836	1,300	6,971	3,819	1,777	1,307	6,704
Infrastructure	3,164	1,104	1,008	5,277	3,076	1,164	921	5,161	2,834	1,274	867	4,975
SAP Group (December 31)	50,837	27,760	32,053	110,650	50,801	27,536	30,784	109,121	49,191	28,515	29,897	107,602
thereof acquisitions	288	74	13	375	413	414	86	912	421	138	0	558
SAP Group (months' end average)	49,685	27,823	31,703	109,211	49,764	27,394	29,997	107,155	48,222	28,239	29,582	106,043

Most of the employees participating in the Company's voluntary leave programs left SAP in 2024 and throughout the first half of 2025. For more information about the transformation program and its impact on employee headcount, see [Note \(B.6\)](#).

(B.2) Employee Benefits Expenses

€ millions	2025	2024	2023
Salaries	12,066	12,244	12,128
Social security expenses	1,981	2,003	1,919
Share-based payment expenses	1,695	2,385	2,220
Pension expenses	495	435	438
Employee-related restructuring expenses	3	3,143	222
Termination benefits outside of restructuring plans	238	68	64
Employee benefits expenses	16,478	20,278	16,992

Termination benefits outside of restructuring plans increased in 2025 compared to 2024, mainly due to €191 million in expenses recognized under the workforce optimization program announced at the end of July 2025. Salaries decreased mainly due to lower bonus expenses in 2025.

(B.3) Share-Based Payments**Accounting for Share-Based Payments****Classification in the Consolidated Income Statements**

Share-based payments cover equity-settled and cash-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 receiving employees perform. Share-based payment expenses are offset by the effective portion from the hedging of cash-settled share-based payments. Accelerated share-based payment expenses triggered by SAP's 2024 restructuring program are classified as restructuring expenses in our Consolidated Income Statements and included in the restructuring provisions in our Statement of Financial Position.

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 dividend yields. In addition, the final number of Performance Share Units (PSUs) vesting also depends on the achievement of performance indicators. Furthermore, the payout for cash-settled share units depends on our share price on the respective vesting 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 SAP Long-Term Incentive Program 2024 and 2020 (LTI 2024 and LTI 2020) is 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.

Regarding future payout under our cash-settled plans, the SAP share price is the most relevant factor. With respect to our LTI 2024 and LTI 2020, we believe that future payout will be significantly impacted not only by our share price but also by the relative TSR performance against the NASDAQ-100 companies. Future payouts under our LTI 2024 and 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 of awards granted. Changes in these factors could significantly affect the estimated fair values as calculated by the valuation model, and the future payout.

Under the OWN SAP share purchase plan, we grant our employees discounts on share purchases. As 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 Consolidated Statements of Cash Flows

We present the payments of our cash-settled share-based payment plans and our equity-settled share-based payment plans that are fulfilled by share purchases at the market (see Own SAP Plan in section a) of this [Note \(B.3\)](#) separately in our Consolidated 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 do not consider share-based payment-related assets or liabilities. Cash flows from share-based payments are offset by payments from the hedging of cash-settled share-based payments. Payments of cash-settled share-based payments triggered by SAP's 2024 restructuring program are included in the restructuring payments.

The operating expense line items in our income statement include the following share-based payment expenses:

Share-Based Payment Expenses by Functional Area

€ million	2025	2024	2023
Cost of cloud	107	138	94
Cost of software licenses and support	30	42	38
Cost of services	244	360	375
Research and development	600	751	703
Sales and marketing	579	876	834
General and administration	135	217	175
Share-based payment expenses	1,695	2,385	2,220
thereof equity-settled share-based payments	1,331	1,591	1,414
thereof cash-settled share-based payments	364	794	806

Additionally, in 2024 SAP recognized €309 million in accelerated share-based payment expenses triggered by SAP's 2024 transformation program. These share-based payment expenses are classified as restructuring expenses in our Consolidated Income Statements. For more information about SAP's restructuring program, see [Note \(B.6\)](#).

For more information about SAP's newly implemented hedge program in 2025 related to its cash-settled share-based compensation payments, see [Note \(F.1\)](#).

Our major share-based payment plans are described below.

a) Equity-Settled Share-Based Payments

Equity-Settled Move SAP Plan (Move)

To retain and engage executives and certain employees, we grant share units under Move that we intend to predominantly settle in shares. For more information about the terms and conditions of the cash-settled Move plan, see section b) Cash-Settled Share-Based Payments in this [Note \(B.3\)](#).

Different vesting schedules apply to specific share units. Granted share units will vest in different tranches mainly as follows:

- Restricted Stock Units (RSUs) with service condition only
 - Over a three-year period on a quarterly basis after a waiting period of six months, or
- Performance Share Units (PSUs) with service condition and upon achieving certain key performance indicators (KPIs)
 - Over a three-year period on a quarterly basis after a waiting period of 12 months.

The number of PSUs that will vest under the different tranches is mainly contingent upon achievement of two equally weighted KPIs in the year of grant: Operating profit (non-IFRS at constant currencies) and Cloud revenue (at constant currencies). Depending on the weighted average performance, the number of PSUs vesting ranges between 0% and 200% of the number initially granted. Performance against the KPI target was 107.2% in 2025 (2024: 134.5%).

We intend to settle the share units classified as equity-settled by reissuing treasury shares upon vesting. For more information, see [Note \(E.2\)](#).

The valuation was based on the following parameters and assumptions:

Fair Value and Parameters Used at Grant Date in 2025

€ unless otherwise stated	Move (2025 tranche)
Weighted average fair value as at grant date	237.67
Information how fair value was measured at grant date	
Valuation model used	Other ¹
Weighted average share price	241.49
Weighted average expected dividend yield (in %)	0.98
Weighted average initial life at grant date (in years)	1.6

¹ For these awards, the fair value is calculated by subtracting expected future dividends until maturity of the respective award from the prevailing share price as at the measurement date.

Fair Value and Parameters Used at Grant Date in 2024

€ unless otherwise stated	Move (2024 tranche)
Weighted average fair value as at grant date	175.09
Information how fair value was measured at grant date	
Valuation model used	Other ¹
Weighted average share price	170.40
Weighted average expected dividend yield (in %)	1.23
Weighted average initial life at grant date (in years)	1.7

¹ For these awards, the fair value is calculated by subtracting expected future dividends until maturity of the respective award from the prevailing share price as at the measurement date.

Changes in Outstanding Awards

Thousands, unless otherwise stated	Move (2023–2025 tranches)
12/31/2023	16,830
Granted ¹	6,944
Adjustment based on KPI target achievement	151
Exercised	-10,193
Forfeited	-392
Change in settlement ²	-1,149
12/31/2024	12,192
Granted ¹	4,934
Adjustment based on KPI target achievement	-16
Exercised	-8,433
Forfeited	-269
Change in settlement ²	-671
12/31/2025	7,737

² We have changed the classification of some share units granted under the Move plan with the initial intention to settle in shares from equity-settled to cash-settled because a cash outflow became probable, in particular due to the restructuring program. Share units with switched classification are considered in the number of granted share units.

The weighted average share price for awards exercised in 2025 was €234.93 (2024: €197.14). The weighted average remaining life of awards outstanding as at December 31, 2025, was 0.9 years (December 31, 2024: 0.9 years).

Own SAP Plan (Own)

Under the share purchase plan 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. To recognize the employees' contribution to SAP's success in 2024, SAP's contribution was temporarily increased from 40% to 100% from October to December 2024. This plan is not open to members of the Executive Board.

Numbers of Shares Purchased

Millions	2025	2024	2023
Own	3.8	4.9	6.5

As a result of Own, we have commitments to grant SAP shares to employees. We have fulfilled and intend to continue to meet these commitments through an agent who administers the equity-settled programs and purchases shares on the open market. The fair value at grant date is determined based on the average share price of €242.71 (2024: €196.90).

Recognized Expense

€ million	2025	2024	2023
Move (2023–2025 tranches)	1,059	1,240	1,175
Own	257	343	239

b) Cash-Settled Share-Based Payments

Cash-Settled Move SAP Plan (Move) Including Grow SAP Plan

We also grant share units in certain circumstances under Move representing a contingent right to receive a cash payment that is determined by the SAP share price and the number of share units that ultimately vest. For more information about the terms and conditions of the equity-settled Move plan, see section a) Equity-Settled Share-Based Payments in this [Note \(B.3\)](#).

From 2020 to 2023, we granted share units under the Grow SAP Plan that we intend to settle in cash. This fixed term plan has broadly the same terms and conditions as Move and recognizes all employees' commitment to SAP's success, and deepens their participation in our future company performance.

Different vesting schedules apply to specific share units. Granted share units under the respective plans will vest in different tranches, mainly as follows:

- Restricted Stock Units (RSUs) with service condition only
 - Over a three-year period on annual basis,
 - Over a three-year period on a quarterly basis after a waiting period of six months, or
- Performance Share Units (PSUs) with service condition and upon achieving certain key performance indicators (KPIs)
 - Over a three-year period on a quarterly basis after a waiting period of 12 months.

The number of PSUs that will vest under the different tranches is mainly contingent upon achievement of two equally weighted KPIs in the year of grant. For more information, see section a) Equity-Settled Share-Based Payments in this [Note \(B.3\)](#).

The share units classified as cash-settled are paid out in cash upon vesting.

SAP Long-Term Incentive Program 2020 and SAP Long-Term Incentive Program 2024 (LTI 2020 and LTI 2024)

The LTI 2024 and LTI 2020 are long-term, multiyear performance-based elements of our Executive Board compensation that are granted in annual tranches. The LTI 2024 and LTI 2020 reflect SAP's long-term strategy and thus set uniform incentives to achieve key targets from the long-term strategic plans. The LTI 2024 and LTI 2020 also serve 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 2024 includes ESG targets to reward the Executive Board members for their achievements in advancing SAP's long-term sustainability goals, while the LTI 2020 includes a component to ensure long-term retention of our Executive Board members.

The LTI 2024 and LTI 2020 are virtual share programs under which annual tranches with a term of approximately four years each are granted. When the individual tranches are granted, a certain grant amount specified in the Executive Board member's service contract is converted into virtual shares (share units). For this purpose, the grant amount is divided by the SAP share price, which corresponds for the LTI 2020 to the average of the SAP share price on the 20 trading days and for the LTI 2024 to the average of the SAP share price on the 10 trading days after scheduled publication of the preliminary results for the financial year (grant price). The share units allocated are composed for the LTI 2024 of 50% Financial Performance Share Units (Financial PSUs), 30% Market Performance Share Units (Market PSUs), and 20% ESG Performance Share Units (ESG PSUs), and for the LTI 2020 of 1/3 Financial Performance Share Units (Financial PSUs), 1/3 Market Performance Share Units (Market PSUs), and 1/3 Retention Share Units. All types of share units have a vesting period of approximately four years. In contrast to Retention Share Units, Financial PSUs, Market PSUs, and ESG PSUs are subject to changes in number. In this context, the following applies:

The number of Financial PSUs initially awarded is multiplied by a performance factor. The performance factor consists of individual performance indicators relating to non-IFRS KPIs at constant currencies, derived from SAP's long-term strategy, which for the LTI 2024 are operating profit and total revenue (which replaced cloud revenue and software licenses and support & services revenue for the 2025 tranche). For the LTI 2020, the non-IFRS KPIs are cloud revenue, total revenue, and operating profit. 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 Financial PSUs 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 number of Market PSUs initially awarded is multiplied by a performance factor. The performance factor depends on the amount of the TSR on SAP share, measured for an entire performance period of approximately three years, and ranked in relation to the TSR

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

performance of the companies in the NASDAQ-100 index (Index). If the TSR for the SAP share equals the median, the performance factor will be 1.0. However, if the TSR for the SAP share over the performance period is negative, the maximum performance factor will, in deviation from the summary above, be 1.0.

The number of ESG PSUs initially awarded is multiplied by a performance factor. The performance factor consists of two individual performance indicators relating to the two non-financial KPIs, derived from SAP's long-term strategy, which are Climate performance: Net Zero 2030, and People sustainability: Business Health Culture Index (BHCI) (which replaced the Diversity: Women in Executive Roles KPI for the 2025 tranche). The performance period throughout which the target achievement for these two KPIs is measured starts at the beginning of the financial year in which the ESG PSUs 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 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 that equals the then-current SAP share price plus the 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 average SAP share price for the LTI 2024 on the 10 trading days and for the LTI 2020 on the 20 trading days after scheduled publication of the preliminary results for the financial year determines the payout 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 share units are forfeited in whole or in part, depending on the circumstances in which the member resigns from office or the service contract is terminated.

The valuation was based on the following parameters and assumptions:

Fair Value and Parameters Used at Year End 2025

€, unless otherwise stated	LTI 2024 (2024–2025 tranches)	LTI 2020 (2022–2023 tranches)	Move (2022–2025 tranches)
Weighted average fair value as at 12/31/2025	209.27	213.21	206.49
Information how fair value was measured at measurement date			
Valuation model used	Monte Carlo	Monte Carlo	Other ²
Share price	208.35	208.35	208.35
Expected volatility (in %)	24 to 25	19 to 28	NA
Expected dividend yield (in %)	NA	NA	1.15
Weighted average remaining life of awards outstanding as at 12/31/2025 (in years)	2.6	0.6	0.8

² For these awards, the fair value is calculated by subtracting expected future dividends, if any, until maturity of the respective award from the prevailing share price as at the measurement date.

Fair Value and Parameters Used at Year End 2024

€, unless otherwise stated	LTI 2024 (2024 tranche)	LTI 2020 (2021–2023 tranches)	Move (2021–2024 tranches)
Weighted average fair value as at 12/31/2024	248.23	222.26	234.51
Information how fair value was measured at measurement date			
Valuation model used	Monte Carlo	Monte Carlo	Other ²
Share price	236.30	236.30	236.30
Expected volatility (in %)	23	20 to 22	NA
Expected dividend yield (in %)	NA	NA	0.91
Weighted average remaining life of awards outstanding as at 12/31/2024 (in years)	3.2	1.0	0.8

² For these awards, the fair value is calculated by subtracting expected future dividends, if any, until maturity of the respective award from the prevailing share price as at the measurement date.

For the LTI 2020 valuation, the expected volatility of the NASDAQ-100 companies of 36% (2024: 31%), and the expected correlation of SAP and the NASDAQ-100 companies of 9% (2024: 16% to 21%) are based on historical TSR data for SAP and the NASDAQ-100 companies. For the LTI 2024 valuation, the expected volatility of the NASDAQ-100 companies of 32% (2024: 34%), and the expected correlation of SAP and the NASDAQ-100 companies of 12% to 18% (2024: 25%), are based on historical TSR data for SAP and the NASDAQ-100 companies. The NASDAQ-100 Total Return Index on December 31, 2025, was US\$30,711.49 (2024: US\$25,376.22).

The SAP dividend yield is based on expected future dividends.

Changes in Outstanding Awards

Thousands, unless otherwise stated	LTI 2024 (2024–2025 tranches)	LTI 2020 (2021–2023 tranches)	Move (2021–2025 tranches)
12/31/2023	NA	605	6,672
Granted ⁴	126	0	623
Adjustment based upon KPI target achievement	0	41	15
Exercised	0	-72	-6,333
Forfeited	-37	-74	-126
Change in settlement ⁴	NA	NA	1,149
12/31/2024	89	501	2,200
Granted ⁴	60	0	587
Adjustment based upon KPI target achievement	0	27	20
Exercised	0	-217	-2,334
Forfeited	0	0	-81
Change in settlement ⁴	NA	NA	671
12/31/2025	149	311	1,063
Total carrying amount (in € millions) of liabilities as at			
12/31/2024	7	98	343
12/31/2025	15	63	149
Total intrinsic value of vested awards (in € millions) as at			
12/31/2024	2	57	0
12/31/2025	2	45	0
Weighted average share price (in €) for awards exercised in			
2024	NA	172.16	181.68
2025	NA	212.81	255.17
Total expense (in € millions) recognized in			
2023	NA	36	764
2024	7	51	729
2025	8	11	344

⁴ We have changed the classification of some share units granted under the Move plan with the initial intention to settle in shares from equity-settled to cash-settled because a cash-outflow became probable, in particular due to the restructuring program.

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Share-Based Payment Balances

€ millions	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Share-based payment liabilities	162	74	235	303	151	453
Other non-financial liabilities	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
Share-based payment liabilities as % of Other non-financial liabilities	3	14	4	5	20	7

(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	2025	2024	2023
Defined contribution plans	396	386	381
Defined benefit pension plans	99	39	57
Pension expenses	495	435	438

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	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024		
Present value of the DBO	1,229	1,204	796	752	333	285	2,358	2,241
Fair value of the plan assets	1,238	1,209	781	707	162	124	2,181	2,040
Net defined benefit liability (asset) ¹	0	0	59	61	171	161	230	222
thereof: Net defined benefit asset	0	0	-19	-18	0	-1	-19	-19

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS			Additional Information				
Net defined benefit liability		0	0	78	79	171	162	249	241
Net defined benefit asset as % of € Non-current other financial assets		0	0	0	0	0	0	0	0
Net defined benefit liability as % of € Non-current provisions		0	0	14	16	31	33	45	49

¹ after the effects of the asset ceiling

Of the present value of the DBO of our domestic plans, €1,179 million (2024: €1,150 million) relates to plans that provide for lump-sum payments not based on final salary; of the present value of the DBO of our foreign plans, €638 million (2024: €597 million) relates 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		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Discount rate	3.9	3.4	3.5	1.9	1.5	2.0	5.7	5.3	5.3

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		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Present value of all defined benefit obligations li:												
Discount rate was 50 basis points higher	1,184	1,156	1,015	753	710	649	313	271	247	2,250	2,137	1,911
Discount rate was 50 basis points lower	1,278	1,256	1,108	843	798	727	338	292	266	2,459	2,346	2,101

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.

Plan Asset Allocation

€ millions	2025		2024	
	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	781	1,400	701	1,338
thereof: Asset category				

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS		Additional Information	
Equity investments		285	0	220	0
Corporate bonds		199	0	240	0
Insurance policies		11	1,400	10	1,337

Our expected contribution in 2026 to our domestic and foreign defined benefit pension plans is immaterial. The weighted duration of our defined benefit plans amounted to nine years as at December 31, 2025, and 10 years as at December 31, 2024.

Total future benefit payments from our defined benefit plans as at December 31, 2025, are expected to be €3,059 million (2024: €2,803 million). Of this amount, 72% (2024: 73%) have maturities of over five years, and 57% (2024: 58%) relate 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	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Other employee-related liabilities	3,753	450	4,204	4,208	598	4,806
Other non-financial liabilities	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
Other employee-related liabilities as % of Other non-financial liabilities	77	86	78	76	80	76

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 and deferred compensation liabilities. The decrease is mainly attributable to lower obligations for bonuses and for share-based payments.

(B.6) Restructuring

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

€ millions	2025	2024	2023
Employee-related restructuring expenses	-3	-3,143	-222
Onerous contract-related restructuring expenses and restructuring-related impairment losses	0	-2	8
Restructuring expenses	-3	-3,144	-215

The increase in restructuring costs presented in 2024 mainly relate to SAP's Company-wide restructuring program that was announced in January 2024. SAP increased its focus on key strategic growth areas, particularly business AI. The 2024 restructuring program was set up to ensure that SAP's skillset and resources continue to meet future business needs, and affected around 10,000 positions, a majority of which have been covered by voluntary leave programs and internal re-skilling measures. The execution of the program concluded as planned at the beginning of 2025, with most of the affected employees having left the Company in 2024 and throughout the first half of 2025.

Most of the expenses related to the restructuring program were recognized in 2024. Overall expenses associated with the program were approximately €3.2 billion and mainly included employee-related benefits such as severance payments and accelerated share-based payment expenses related to the restructuring program. Restructuring payouts totaled €2.5 billion for the full year 2024 and €0.8 billion in 2025.

Termination benefits related to SAP's 2025 workforce optimization program were not presented as restructuring expenses (for more information, see [Note \(B.2\)](#)).

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

€ million	2025	2024	2023
Cost of cloud	1	-95	7
Cost of software licenses and support	5	-85	-8
Cost of services	8	-566	-31
Research and development	17	-1,197	-42
Sales and marketing	-19	-1,043	-121
General and administration	-16	-156	-19
Restructuring expenses	-3	-3,144	-215

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

In the first half of 2025, the Services Sales function was moved from the Board area Customer Success into the Board area Customer Success & Delivery, combining the sales and delivery function for services. SAP therefore revised its segment structure in the first quarter of 2025.

At year end 2025, SAP had two operating segments: the Applications, Technology & Support (ATS) segment and the Core Services segment:

- The **ATS segment** represents SAP's cohesive product portfolio, which is holistically steered and commercialized. The segment primarily generates revenue from cloud subscriptions and support offerings, and incurs costs for operating our cloud solutions and customer support. The revenue and cost for services arise from SAP's training business, which is highly integrated with SAP's product portfolio.
- The **Core Services segment** supports SAP's product portfolio by enabling customers to accelerate the adoption of innovations. Revenues are mainly generated from professional consulting services and premium support services. Cost is incurred primarily for the delivery of those services. The Core Services segment does not reflect the full services business.

The segment information for comparative prior periods was restated to conform with the new segment composition.

🕒 Segment Reporting Policies

Our management reporting system produces reports that present information about our business activities in a variety of ways—for example, by line of business, geography, and areas of responsibility of individual Board members. Based on these reports, the Executive Board, which is responsible for assessing the performance of our Company and for making resource allocation decisions as our Chief Operating Decision Maker (CODM), evaluates business activities.

The segment structure is derived from the organizational structure, with parts of the organization engaging in diverse activities that incur expenses across different cost classifications. For example, various teams within the organizational structure of the Core Services segment incur costs for activities that generate cloud and software support revenue. However, for the segment structure, they are allocated within the Core Services segment.

Our management reporting system produces a variety of reports that differ due to 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 that are used in our financial statements, whereas reports based on constant-currency use the average exchange rates from the previous year's corresponding period. Therefore, the 2025 constant currency amounts are only comparable to 2024 actual currency amounts; similarly, the 2024 constant currency amounts are only comparable to 2023 actual currency amounts.

We use an operating profit indicator to measure the performance of our operating segments. The accounting policies applied in the measurement of operating segment expenses and profit differ as follows from the IFRS accounting principles used to determine the operating profit measure in our income statements:

The segment expense measures exclude the following:

- Acquisition-related charges such as amortization expense and impairment charges for intangibles acquired in business combinations, including goodwill impairment charges, and certain standalone acquisitions of intellectual property (including purchased in-process research and development) as well as settlements of pre-existing business relationships in connection with a business combination, and acquisition-related third-party expenses

- Restructuring expenses
- Regulatory compliance matter expenses
- Expenses related to the litigation with Teradata

SAP headquarters functions that are managed exclusively on corporate level, such as finance, accounting, legal and compliance, human resources, global strategy and business operations, and corporate marketing, are not included in the results of our reportable segments.

Information about our assets and liabilities by segment and cashflow by segment is not regularly provided to our CODM.

Results of Segments

Applications, Technology & Support

€ millions (non-IFRS)	2025		2024		2023
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Cloud	21,023	21,061	17,141	17,212	13,664
Software licenses	990	1,020	1,399	1,400	1,764
Software support	10,525	10,754	11,290	11,343	11,496
Software licenses and support	11,515	11,774	12,689	12,743	13,260
Cloud and software	32,538	33,435	29,829	29,955	26,924
Services	309	316	418	415	435
Total segment revenue	32,847	33,751	30,248	30,370	27,359
Cost of cloud	-5,084	-5,276	-4,446	-4,460	-3,692
Cost of software licenses and support	-1,109	-1,143	-1,169	-1,174	-1,259
Cost of cloud and software	-6,193	-6,419	-5,615	-5,634	-4,951
Cost of services	-349	-357	-385	-380	-405
Total cost of revenue	-6,542	-6,775	-6,000	-6,014	-5,356
Segment gross profit	26,305	26,976	24,248	24,356	22,003
Other segment expenses	-12,959	-13,328	-12,995	-13,027	-12,493
Segment profit (loss)	13,345	13,647	11,253	11,329	9,510

The expenses for depreciation and amortization decreased 6% (4% at constant currencies), from 732 million in 2024 to €689 million in 2025.

Core Services

€ millions (non-IFRS)	2025		2024		2023
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Services	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848
Total segment revenue	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848
Cost of cloud	-120	-124	-108	-109	-131
Cost of software licenses and support	-39	-40	-49	-49	-49
Cost of cloud and software	-159	-164	-158	-159	-180
Cost of services	-2,773	-2,843	-2,850	-2,864	-2,814
Total cost of revenue	-2,932	-3,007	-3,008	-3,023	-2,995
Segment gross profit	1,021	1,046	920	918	853
Other segment expenses	-590	-605	-637	-636	-604
Segment profit (loss)	432	440	283	280	249

The expenses for depreciation and amortization decreased 2% (1% at constant currencies), from €105 million in 2024 to €103 million in 2025.

Segment Revenue by Region

The amounts for revenue by region in the following tables are based on the location of customers.

Applications, Technology & Support

€ million	2025		2024		2023
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Germany	5,081	5,084	4,635	4,635	4,176
Rest of EMEA	10,103	10,178	9,119	9,054	8,089
EMEA	15,185	15,263	13,754	13,689	12,266
United States	10,127	10,556	9,621	9,620	8,823
Rest of Americas	2,701	2,867	2,481	2,539	2,260
Americas	12,828	13,423	12,102	12,160	11,082
Japan	1,414	1,459	1,250	1,337	1,079
Rest of APJ	3,421	3,606	3,141	3,184	2,932
APJ	4,834	5,066	4,392	4,521	4,011
Segment revenue	32,847	33,751	30,248	30,370	27,359

Core Services

€ million	2025		2024		2023
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency
Germany	747	745	732	735	742
Rest of EMEA	1,093	1,101	1,077	1,070	995
EMEA	1,840	1,845	1,809	1,805	1,737
United States	1,410	1,468	1,424	1,425	1,387
Rest of Americas	261	278	278	279	295
Americas	1,671	1,745	1,701	1,704	1,682
Japan	155	160	147	158	163
Rest of APJ	286	302	270	273	265
APJ	442	462	417	431	428
Segment revenue	3,953	4,053	3,927	3,940	3,848

(C.2) Reconciliation of Segment Measures to the Consolidated Income Statements

€ millions	2025		2024	2023
	Actual Currency	Constant Currency	Actual Currency	Constant Currency
Total revenue for ATS segment	32,847	33,751	30,248	27,359
Total revenue for Core Services segment	3,953	4,053	3,927	3,848
Total segment revenue	36,800	37,804	34,175	31,207
Adjustment for currency impact	0	-1,004	0	-135
Total revenue	36,800	36,800	34,175	31,207
Total profit for ATS segment	13,345	13,647	11,253	9,510
Total profit for Core Services segment	432	440	283	249
Total segment profit	13,777	14,088	11,536	9,759
Adjustment for currency impact	0	-242	0	-78
Other expenses	-3,358	-3,427	-3,383	-3,378
Adjustment for				
Acquisition-related charges	-411	-411	-356	-345
Restructuring	-3	-3	-3,144	-215
Regulatory compliance matter expenses	0	0	11	-155
Teradata litigation expenses	-387	-387	0	0
Operating profit	9,617	9,617	4,665	5,799
Other non-operating income/expense, net	118	118	-298	-3
Financial income, net	-230	-230	-63	-311
Adjustment for gains and losses from equity securities, net	764	764	461	-145
Profit before tax	10,270	10,270	4,764	5,341

(C.3) Other Non-Operating Income/Expense, Net

€ millions	2025	2024	2023
Foreign currency exchange gain/loss, net	141	-246	46
Miscellaneous income/expense, net	-23	-52	-48
Other non-operating income/expense, net	118	-298	-3

The movement in Other non-operating income/expense is mainly driven by changes in foreign exchange rates.

For more information about net gains or losses on financial instruments by IFRS 9 measurement category, see [Note \(F.2\)](#).

(C.4) Financial Income, Net

€ millions	2025	2024	2023
Finance income	1,911	1,429	857
thereof gains from disposals and fair value adjustments of equity securities	1,389	778	381
thereof interest income	428	631	486
thereof miscellaneous income	93	20	-10
Finance costs	-1,377	-1,031	-1,313
thereof losses from disposals and fair value adjustments of equity securities	-625	-316	-525
thereof interest expense	-492	-545	-639
thereof fee expense	-96	-97	-97

	To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information	
€ million			2025	2024	2023
Finance income			1,911	1,429	857
thereof gains from disposals and fair value adjustments of equity securities			1,389	778	381
thereof interest income			428	631	486
thereof miscellaneous income			93	20	-10
Finance costs			-1,377	-1,031	-1,313
thereof losses from disposals and fair value adjustments of equity securities			-625	-316	-525
thereof miscellaneous expense			-163	-73	-51
Financial income, net			534	398	-456

Financial income, net, increased €136 million in 2025, in comparison to 2024, mainly due to higher net gains from the fair valuation of our equity investments (€302 million), which is partially offset by a decrease in net interest by €150 million, mainly from lower interest income on investments.

For more information about net gains or losses on financial instruments by IFRS 9 measurement category, see [Note \(F.2\)](#).

(C.5) Income Taxes

Accounting Policies, 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.

Major Components of Tax Expense

€ million			2025	2024	2023
Current tax expense					
Tax expense for current year			2,711	1,881	1,935
Taxes for prior years			287	53	17
Total current tax expense			2,998	1,934	1,952
Deferred tax expense/income					
Origination and reversal of temporary differences			-208	-258	-222
Unused tax losses, research and development tax credits, and foreign tax credits			154	-62	11
Total deferred tax income			-54	-320	-211
Total income tax expense			2,944	1,614	1,741

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Total deferred tax income includes an expense of €58 million (2024: expense of €4 million; 2023: expense of €8 million) related to changes in tax laws and tax rates, mainly due to the gradual reduction of the corporate tax rate in Germany from 15% to 10% for the 2028 to 2032 assessment period. To determine the applicable tax rates, the timing of the reversal of temporary differences was projected consistent with the expected manner of recovery or settlement of the underlying assets and liabilities.

The following table reconciles the expected income tax expense, computed by applying our combined German tax rate of 26.8% (2024: 26.7%; 2023: 26.5%), to the actual income tax expense. Our 2025 combined German tax rate includes a corporate income tax rate of 15.0% (2024: 15.0%; 2023: 15.0%), plus a solidarity surcharge of 5.5% (2024: 5.5%; 2023: 5.5%) thereon, and trade taxes of 11.0% (2024: 10.8%; 2023: 10.7%).

Relationship Between Tax Expense and Profit Before Tax

€ millions, unless otherwise stated	2025	2024	2023
Profit before tax from continuing operations	10,270	4,764	5,341
Tax expense at applicable tax rate of 26.8% (2024: 26.7%; 2023: 26.5%)	2,750	1,270	1,418
Tax effect of:			
Foreign tax rates	-242	-220	-210
Non-deductible expenses	309	325	241
Tax-exempt income	-244	-208	-77
Withholding taxes	282	465	297
Research and development and foreign tax credits	-96	-91	-89
Prior-year taxes	72	-70	-8
Assessment of deferred tax assets, research and development tax credits, and foreign tax credits	53	100	138
Other	60	43	31
Total income tax expense	2,944	1,614	1,741
Effective tax rate (in %)	28.7	33.9	32.6

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Components of Recognized Deferred Tax Assets and Liabilities

€ million	2025	2024
Deferred tax assets		
Intangible assets	1,081	1,128
Property, plant, and equipment	35	39
Leases	369	374
Other financial assets	52	69
Trade and other receivables	136	79
Other non-financial assets	72	48
Pension provisions	200	215
Share-based compensation	172	320
Contract liabilities	1,017	928
Trade and other payables	127	148
Financial liabilities	118	138
Other non-financial liabilities	785	844
Provisions	61	107
Net operating loss carryforwards	172	338
Research and development and foreign tax credits	85	80
Total deferred tax assets (gross)	4,482	4,855
Netting	-2,319	-2,181
± Total deferred tax assets (net)	2,163	2,674
Deferred tax liabilities		
Intangible assets	517	655
Property, plant, and equipment	65	80
Leases	326	336
Other financial assets	330	346
Trade and other receivables	92	79
Other non-financial assets	790	739
Pension provisions	23	28
Share-based compensation	2	5
Contract liabilities	26	21
Trade and other payables	73	44
Financial liabilities	128	157
Other non-financial liabilities	12	12
Provisions	7	5
Total deferred tax liabilities (gross)	2,391	2,507
Netting	-2,319	-2,181
± Total deferred tax liabilities (net)	72	326

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information**Movement of Deferred Tax Assets and Liabilities**

€ million	2025	2024	2023
Total deferred tax assets (net) at the beginning of the period	2,348	1,930	1,854
Change in items of the Consolidated Income Statements	54	320	211
Change in items of the Consolidated Statements of Comprehensive Income	-1	-2	34
Change in items of the Consolidated Statements of Changes in Equity	-80	155	53
Change in consolidated companies	-14	-122	-128
Other changes (includes mainly currency translation differences)	-216	67	-94
Total deferred tax assets (net) at the end of the period	2,091	2,348	1,930

Items Not Resulting in a Deferred Tax Asset

€ million	2025	2024	2023
Unused tax losses			
Not expiring	628	291	151
Expiring in the following year	6	4	28
Expiring after the following year	287	392	216
Total unused tax losses	921	687	395
Deductible temporary differences	340	375	325
Unused research and development and foreign tax credits			
Not expiring	31	41	59
Expiring after the following year	4	8	5
Total unused tax credits	35	49	64

Of the unused tax losses, €133 million (2024: €146 million; 2023: €181 million) relate to U.S. state tax loss carryforwards.

In 2025, SAP Group entities that suffered a tax loss in either the current or the preceding period recognized deferred tax assets amounting to €144 million (2024: €494 million; 2023: €90 million) in excess of deferred tax liabilities. The tax losses resulted mainly from one-time restructuring expenses in 2024, which had no negative impact on profitability or deferred tax asset recoverability.

In connection with investments in subsidiaries, there were temporary taxable differences of approximately €1.4 billion (2024: €1.8 billion) for which no deferred taxes have been recognized because SAP can control the timing of the reversal and it is not probable that the temporary differences will reverse in the foreseeable future.¹

¹ For a more transparent presentation in line with IAS 12, the prior period comparative amount has been adjusted from undistributed profits to temporary taxable differences.

Global Minimum Tax

SAP falls within the scope of the global minimum taxation rules published by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and of the German Minimum Tax Law (*Mindeststeuergesetz*). As a result, its income tax expense increased by a single-digit million euro sum in 2025 and 2024. SAP has applied the temporary mandatory exception to recognizing and disclosing information about deferred tax assets and liabilities related to the global minimum tax.

Income Tax-Related Litigation

We are subject to ongoing tax audits by domestic and foreign tax authorities. In respect of income taxes, we are currently involved in various proceedings with foreign tax authorities mainly regarding the deductibility of intercompany royalty payments, intercompany services, and other payments. 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 €1,187 million (2024: €1,250 million) in total (including related interest expenses and penalties of €773 million (2024: €726 million)).

(C.6) Earnings per Share

€ million, unless otherwise stated	2025	2024	2023
Profit attributable to equity holders of SAP SE	7,161	3,124	3,634
Profit attributable to equity holders of SAP SE ¹	7,161	3,124	6,139
Issued ordinary shares ²	1,229	1,229	1,229
Effect of treasury shares ²	-63	-62	-61
Weighted average shares outstanding, basic ²	1,166	1,166	1,167
Dilutive effect of share-based payments ²	9	13	12
Weighted average shares outstanding, diluted ²	1,175	1,180	1,180
Earnings per share, basic, attributable to equity holders of SAP SE (in €) from continuing operations	6.14	2.68	3.11
Earnings per share, basic, attributable to equity holders of SAP SE (in €)¹	6.14	2.68	5.26
Earnings per share, diluted, attributable to equity holders of SAP SE (in €) from continuing operations	6.10	2.65	3.08
Earnings per share, diluted, attributable to equity holders of SAP SE (in €)¹	6.10	2.65	5.20

¹ from continuing and discontinued operations

² 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 whether it 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.

2025 Acquisitions

SmartRecruiters Acquisition

On August 1, 2025, SAP announced its intention to acquire 100% of SmartRecruiters, Inc. ("SmartRecruiters"), a leading provider of talent acquisition software. The transaction closed on September 11, 2025, following satisfaction of customary closing conditions and regulatory approvals.

The acquisition is expected to help SAP strengthen its suite of HR offerings. SmartRecruiters' products are designed to improve employee hiring decision-making and reduce time to hire. Embedded analytics and AI-powered recommendations from SAP and SmartRecruiters provide valuable insights into talent pools, prevent hiring bottlenecks, and improve workforce planning.

€ millions	
Cash paid	711
Share-based payment awards	39
Other incurred liabilities	3
Total consideration transferred	753

The consideration transferred amounted to US\$878 million (€753 million) and the majority was paid in cash. The amount recognized for share-based payment awards represents both the vested and the earned portion of unvested equity-settled share-based payment awards previously held by SmartRecruiters employees as of the acquisition date. The earned portion of unvested equity-settled share-based payment awards was exchanged by SAP upon acquiring SmartRecruiters for deferred fixed-cash compensation.

To Our Stakeholders

Combined Management Report

Consolidated Financial Statements IFRS

Additional Information

The following table summarizes the values of identifiable assets acquired and liabilities assumed in connection with the acquisition of SmartRecruiters, as at the acquisition date:

€ millions	
Intangible assets	206
Cash and cash equivalents	50
Other identifiable assets	51
Total identifiable assets	307
Other identifiable liabilities	77
Total identifiable liabilities	77
Total identifiable net assets	230
Goodwill	523
Total consideration transferred	753

The initial accounting for the SmartRecruiters business combination is incomplete because we are still obtaining the information necessary to identify and measure items such as the tax-related assets and liabilities of SmartRecruiters. Accordingly, the amounts recognized in our Consolidated Financial Statements for these items are regarded as provisional as at December 31, 2025.

The goodwill arising from our acquisitions consists largely of the synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces. SmartRecruiters goodwill was attributed to expected synergies from the acquisition, particularly in the following areas:

- SmartRecruiters' Talent Acquisition (TA) suite enhances SAP's ability to offer a more complete TA solution to customers, combining specialized capabilities with an integrated suite to support long-term success in recruiting and human capital management (HCM).
- The SmartRecruiters talent acquisition platform will continue to be offered standalone and will replace an existing module within the SAP SuccessFactors HCM suite, integrating to the SAP SuccessFactors Employee Central solution, the SAP SuccessFactors Onboarding solution, and others.
- The business combination facilitates new cross-selling opportunities to existing SAP customers across all regions, using SAP's sales organization.

The operating results and the assets and liabilities are reflected in our Consolidated Financial Statements starting September 11, 2025.

The allocation of the goodwill resulting from the SmartRecruiters acquisition to our operating segments depends on how our operating segments actually benefit from the synergies of the SmartRecruiters business combination. For more information, see [Note \(D.2\)](#).

Impact of Business Combinations on Our Consolidated Financial Statements

The amounts of revenue and profit or loss of the SmartRecruiters business acquired in 2025 since the acquisition date are included in the 2025 Consolidated Income Statements as follows:

€ millions	2025 as Reported	Contribution of SmartRecruiters
Revenue	36,800	26
Profit after tax	7,326	-21

Had SmartRecruiters been consolidated as at January 1, 2025, our estimated pro forma revenue for the reporting period would have been €36,861 million and our estimated pro forma profit after tax would have been €7,322 million.

These pro forma numbers have been prepared for comparative purposes only. The pro forma revenue and profit numbers are not necessarily indicative of the results of operations that would have actually occurred had the acquisition been in effect at the beginning of the respective periods or of future results.

2024 Acquisitions

WalkMe Acquisition

On June 5, 2024, SAP announced its intent to acquire 100% of the shares of WalkMe Ltd. ("WalkMe"), a leader in Digital Adoption Platforms (DAP). The transaction closed on September 12, 2024, following satisfaction of regulatory and other approvals. WalkMe's shares were delisted on September 12, 2024, after meeting all relevant criteria.

The acquisition is expected to help SAP expand its business transformation portfolio. WalkMe solutions are designed to help companies navigate ongoing technological change by providing users with advanced guidance and automation capabilities.

€ millions	
Cash paid	1,257
Replacement share-based payment awards	41
Call option exercise liability	31
Total consideration transferred	1,329

The consideration transferred amounted to US\$1.4 billion (€1.3 billion) and the majority was paid in cash. SAP hedged this cash amount with respect to foreign currency risks. The amount recognized for the replacement of share-based payment awards represents the earned portion of unvested WalkMe equity-settled share-based payment awards previously held by WalkMe employees, which SAP exchanged for either deferred fixed-cash compensation or equity-settled share-based payment awards of SAP (both collectively referred to as replacement awards) upon acquiring the company.

The following table summarizes the values of identifiable assets acquired and liabilities assumed in connection with the acquisition of WalkMe, as at the acquisition date:

WalkMe Acquisition: Recognized Assets and Liabilities

€ millions	
Intangible assets	502
Cash and cash equivalents	202
Other identifiable assets	276
Total identifiable assets	980
Other identifiable liabilities	416
Total identifiable liabilities	416
Total identifiable net assets	564
Goodwill	765
Total consideration transferred	1,329

In the third quarter of 2025, measurement of tax-related assets and liabilities for the WalkMe business combination accounting was completed and resulted in a €111 million adjustment to the Other identifiable assets/liabilities opening balance and Goodwill.

In general, the goodwill arising from our acquisitions consists largely of the synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces.

WalkMe goodwill was attributed to expected synergies from the acquisition, particularly in the following areas:

- Evolution of SAP's strategy to improve adoption, through a WalkMe solution that empowers companies to enhance the utilization of their SaaS systems, increase employee and end-user productivity, and reduce training and support costs
- Cross-selling of WalkMe products to existing SAP customers across all regions, enabling seamless workflow execution across business software applications
- Improved user experience and user productivity by coupling WalkMe's AI capabilities with SAP's copilot Joule, driving adoption of existing SAP solutions
- Creation of new business process intelligence offerings by combining WalkMe products and SAP products
- Improved profitability in WalkMe sales and operations

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

The operating results and the assets and liabilities are reflected in our Consolidated Financial Statements starting September 12, 2024.

Impact of Business Combinations on Our Consolidated Financial Statements

The amounts of revenue and profit or loss of the WalkMe business acquired in 2024 since the acquisition date were included in our Consolidated Income Statements for 2024 as follows:

€ millions	2024 as Reported	Contribution of WalkMe
Revenue	34,176	61
Profit after tax	3,150	-47

Had WalkMe been consolidated as at January 1, 2024, our estimated pro forma revenue for the reporting period would have been €34,328 million and our estimated pro forma profit after tax would have been €3,050 million.

These pro forma numbers have been prepared for comparative purposes only. The pro forma revenue and profit numbers are not necessarily indicative of the results of operations that would have actually occurred had the acquisition been in effect at the beginning of the respective periods or of future results.

2023 Acquisitions

LeanIX Acquisition

On September 7, 2023, SAP announced its intent to acquire 100% of the shares of LeanIX GmbH ("LeanIX"), a leader in enterprise architecture management (EAM) software.

The acquisition closed on November 7, 2023, following satisfaction of customary closing conditions and regulatory approvals; the operating results and the assets and liabilities are reflected in our Consolidated Financial Statements starting on that date.

Consideration transferred amounted to €1,231 million paid in cash. The following table summarizes the values of identifiable assets acquired and liabilities assumed in connection with the acquisition of LeanIX, as at the acquisition date:

LeanIX Acquisition: Recognized Assets and Liabilities

€ millions	
Intangible assets	476
Other identifiable assets	106
Total identifiable assets	582
Other identifiable liabilities	210
Total identifiable liabilities	210
Total identifiable net assets	372
Goodwill	859
Total consideration transferred	1,231

In the fourth quarter of 2024, measurement of tax-related assets and liabilities for the LeanIX business combination accounting was completed and resulted in an €8 million adjustment to the Other identifiable assets/liabilities opening balance and Goodwill.

In general, the goodwill arising from our acquisitions consists largely of the synergies and the know-how and skills of the acquired businesses' workforces.

LeanIX goodwill was attributed to expected synergies from the acquisition, particularly in the following areas:

- Cross-selling to existing SAP customers across all regions, using SAP's sales organization
- Creation of new offerings by combining LeanIX products and SAP products
- Enhanced transformation capabilities of SAP Signavio solutions, giving SAP customers unique clarity on the IT landscapes they need to reap the full benefit of business transformation

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Impact of the Business Combination on Our Consolidated Financial Statements

The amounts of revenue and profit or loss of the LeanIX business acquired in 2023 since the acquisition date were included in our Consolidated Income Statements for 2023 as follows:

€ millions	2023 as Reported	Contribution of LeanIX
Revenue	31,207	10
Profit after tax	5,964	-8

Had LeanIX been consolidated as at January 1, 2023, our revenue and profit after tax for 2023 would not have been materially different.

2023 Divestitures

Qualtrics Disposal

On March 13, 2023, resulting from a process that was initiated on January 26, 2023, SAP announced it had agreed to sell all of its 423 million shares of Qualtrics International Inc. as part of the acquisition of Qualtrics by funds affiliated with Silver Lake as well as the Canada Pension Plan Investment Board. The sale closed on June 28, 2023, following satisfaction of customary closing conditions and regulatory approvals. At a purchase price of US\$18.15 in cash per share, SAP's stake was acquired for approximately US\$7.7 billion. To secure the euro countervalue of the US\$7.7 billion purchase price, we hedged an amount of US\$7.1 billion by entering into a deal contingent forward applying net investment hedge accounting. At the time that Qualtrics was classified as a discontinued operation (following IFRS 5), there was no indication of an impairment (as the fair value less cost of disposal (calculated based on share prices) significantly exceeded the carrying amount).

SAP is a close go-to-market and technology partner for Qualtrics.

SAP's financial results present Qualtrics as a discontinued operation as required under IFRS 5. The Qualtrics disposal group was previously included in the Qualtrics reportable segment.

The pre-tax disposal gain included in discontinued operations (€3,562 million) was calculated by adjusting the purchase price less the cost of disposal (€7,003 million) for net assets leaving the SAP Group (€5,800 million, consisting mostly of goodwill (€4,007 million) and other intangible assets (€1,294 million)), the corresponding non-controlling interests (€2,337 million), and amounts of other comprehensive income (€22 million). SAP incurred taxes amounting to €799 million in connection with the transaction.

The cash inflow resulting from the purchase price (€7,068 million) was offset by cash and cash equivalents of €713 million leaving the SAP Group.

SAP continues to provide rental guarantees for certain offices used by Qualtrics. Qualtrics is obligated to indemnify SAP with respect to the guarantees.

Additional financial information relating to Qualtrics is presented in the following tables (revenues and expenses are presented after consolidation of transactions between Qualtrics and SAP's continuing operations):

€ millions, unless otherwise stated	2023	2022
Consolidated Income Statements		
Cloud revenue	621	1,129
Total revenue	745	1,351
Cost of cloud	-88	-265
Total cost of revenue	-196	-499
Total operating expenses (including total cost of revenue)	-1,155	-2,771
Disposal gain before tax	3,562	0
Operating profit	3,152	-1,420
Profit (loss) before tax	3,162	-1,423
Income tax expense ²	-799	64
Profit (loss) after tax	2,363	-1,359

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
Attributable to owners of parent		2,505	-993
Earnings per share, basic (IFRS, in €) ²		2.15	-0.85
Earnings per share, diluted (IFRS, in €) ²		2.12	-0.85
Consolidated Statements of Cash Flow			
Net operating cash flow		113	-33
Net investing cash flow		5,523	-23
Net financing cash flow		20	-268

² For 2023, €799 million relates to the gain on sale of discontinued operations.

² For 2023 and 2022, the weighted average number of shares was 1,157 million (diluted: 1,180 million) and 1,170 million (diluted: 1,175 million), respectively (treasury stock excluded).

Total operating expenses includes share-based payment expenses related to Qualtrics' equity-settled plan of €403 million in 2023 (€1,182 million in 2022).

(D.2) Goodwill

Goodwill and Intangible Asset Impairment Testing

The annual goodwill impairment test is performed at the operating segment level, 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 each annual reporting period 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 as to 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

€ million

Historical cost	
1/1/2024	29,184
Foreign currency exchange differences	1,420
Additions from business combinations	765
12/31/2024	31,369
Foreign currency exchange differences	-2,777
Additions from business combinations	523
12/31/2025	29,115

	To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
Accumulated amortization				
1/1/2024				103
Foreign currency exchange differences				2
12/31/2024				105
Foreign currency exchange differences				-4
12/31/2025				101
Carrying amount				
12/31/2024				31,264
12/31/2025				29,014

In the first half of 2025, the Company changed its segment structure. Effective January 1, 2025, the Company has two operating segments (compared to one segment at the end of 2024) and monitors its goodwill at this new level. For more information about our segments and the changes in 2025, see [Note \(C.1\)](#).

Our assessment in 2025, taking into account external factors such as changes in the business environment and markets and internal factors such as the change in our segment structure and reorganizations which had no adverse effect, led us to conclude that no triggering events occurred since our annual goodwill impairment test in 2024. Throughout 2025, we have—through a qualitative and quantitative analysis—been continuously monitoring whether triggering events exist. We did not identify any aspects that qualify as a triggering event that would cause the carrying amount of either operating segment to exceed the recoverable amount.

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 ¹	Core Services	Total
12/31/2024	31,264	NA	31,264
12/31/2025	28,846	168	29,014

¹ The ATS goodwill opening balance was adjusted by €111 million in 2025. For more information, see [Note \(D.1\)](#).

Based on the expected synergies, the goodwill added through the acquisition of SmartRecruiters (€523 million) was provisionally allocated to the Applications, Technology & Support segment on December 31, 2025, as the initial accounting for the SmartRecruiters business combination is still incomplete (for more information, see [Note \(D.1\)](#)). The goodwill impairment test for the Applications, Technology & Support segment on October 1, 2025, resulted in a headroom that is significantly higher than the portion of the goodwill that, at the end of December 2025, was allocated to the segment. Thus, there is no impairment risk resulting from the allocation of the SmartRecruiters goodwill.

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:

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
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		Core Services	
	12/31/2025	12/31/2024	12/31/2025	12/31/2024
Budgeted revenue growth (average of the budgeted period)	13.0	NA	3.5	NA
After-tax discount rate	11.7	NA	10.2	NA
Terminal growth rate	3.0	NA	3.0	NA
Detailed planning period (in years)	5	NA	5	NA

On October 1, 2025, we performed a goodwill impairment test for our operating segments:

Applications, Technology & Support Segment

The recoverable amount was determined based on a 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 36.3% was 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.

Core Services Segment

The recoverable amount was determined based on a 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 11.3% was used in the valuation).

The recoverable amount exceeded the carrying amount by €4,693 million.

We believe that no reasonably possible change in terminal growth rate and discount rate would cause the carrying amount of our Core Services segment to exceed the recoverable amount.

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

	Core Services 12/31/2025
Budgeted revenue growth (change in pp)	-2.1
Target operating margin at the end of the budgeted period (change in pp)	-10.0

(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 for the majority of the projects of five to seven 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.

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 generate economic benefits to us
- The amortization method, as IFRS requires the straight-line method to be used unless we can reliably determine the pattern in which the asset's future economic benefits are expected to be consumed by us

Both the amortization period and the amortization method have an impact on the amortization expense that is recorded in each period.

🕒 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. Customer relationships 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	Customer Relationships and Other Intangibles	Total
Historical cost				
1/1/2024	1,073	1,819	4,892	7,784
Foreign currency exchange differences	2	103	247	352
Additions from business combinations	0	187	315	502
Other additions	20	3	66	89
Retirements/disposals	-84	-326	-174	-584
Transfers	25	0	-25	0
12/31/2024	1,036	1,786	5,321	8,143
Foreign currency exchange differences	-3	-198	-468	-669
Additions from business combinations	0	64	142	206
Other additions	30	0	49	79
Retirements/disposals	-31	0	-3	-34
Transfers	56	0	-56	0
12/31/2025	1,088	1,652	4,985	7,725
Accumulated amortization				
1/1/2024	594	1,584	3,101	5,279
Foreign currency exchange differences	2	89	151	242
Additions amortization	139	89	253	481
Retirements/disposals	-68	-326	-171	-565
12/31/2024	667	1,436	3,334	5,437
Foreign currency exchange differences	-2	-174	-309	-485
Additions amortization	114	106	300	520
Retirements/disposals	-27	-1	-1	-29
12/31/2025	752	1,367	3,324	5,443
Carrying amount				
12/31/2024	369	350	1,987	2,706
12/31/2025	336	285	1,661	2,282

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Significant Intangible Assets

€ millions, unless otherwise stated	Carrying Amount		Remaining Useful Life (in years)
	2025	2024	
Concur – Customer relationships	396	540	5 to 9
LeanIX – Customer relationships	290	333	11
WalkMe – Customer relationships	226	246	13
Total significant intangible assets	912	1,119	

(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 5 years
Office furniture	4 to 20 years
Automobiles	4 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
12/31/2024	1,501	1,391	1,379	66	156	4,493
12/31/2025	1,497	1,370	1,328	107	195	4,497
Additions						
12/31/2024	87	321	549	90	91	1,138
12/31/2025	89	301	480	120	141	1,130

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 \(D.5\)](#).

(D.5) Leases**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.

Leases in the Balance Sheet

€ million	12/31/2025	12/31/2024
Right-of-use assets		
Right-of-use assets – land and buildings	1,370	1,391
Right-of-use assets – other property, plant, and equipment	107	66
Total right-of-use assets	1,477	1,457
Property, plant, and equipment	4,497	4,493
Right-of-use assets as % of Property, plant, and equipment	33	32
Lease liabilities		
Current lease liabilities	254	295
Current financial liabilities	2,050	4,277
Current lease liabilities as % of Current financial liabilities	12	7
Non-current lease liabilities	1,430	1,420
Non-current financial liabilities	6,021	7,169
Non-current lease liabilities as % of Non-current financial liabilities	24	20

Leases in the Income Statement

€ million	2025	2024
Lease expenses within operating profit		
Depreciation of right-of-use assets	275	280

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 \(E.3\)](#).

(D.6) Equity Investments**Accounting Policies, Judgments, and Estimates**

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 other than solely principal and interest, we take an investment-by-investment decision whether to classify as FVTPL or FVOCI.

The valuation of equity securities of private companies requires judgment because it is typically based on significant unobservable inputs, as no market prices are available and there is inherent lack of liquidity.

We take the most recent qualitative and quantitative information aspects into consideration to determine the fair value estimates of these equity securities.

Considerable judgment and assumptions are involved with regard to the selection of appropriate comparable company data, the assessment of cash requirements of the business, the acceptance of the technology or products in the addressable markets, the actual and forecasted performance, the milestone achievements, the adequacy of price points from financing rounds, the transaction of similar securities of the same company, the rights and preferences of the underlying securities, the selection of adequate equity allocation parameters, the possible exit scenarios and associated weightings. Because all of these assumptions could change significantly, and because valuation is inherently uncertain, our estimated fair values may differ significantly from the values that would have been used had market prices for the investments existed and that will ultimately be realized, and those differences could be material.

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	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Equity securities	0	6,574	6,574	0	6,401	6,401
Investments in associates	0	142	142	0	144	144
Equity investments	0	6,716	6,716	0	6,545	6,545
Other financial assets	1,552	7,269	8,821	1,629	7,141	8,770
Equity investments as % of Other financial assets	0	92	76	0	92	75

Investments in Associates

SAP has interests in a number of individually immaterial associates. We own more than 20% of the equity interests or have at least 20% of the voting rights in these entities. Based on these facts and the nature of the relationships, SAP has determined that it has significant influence.

The following table shows, in aggregate, the carrying amount and share of profit of these associates.

€ millions	2025	2024
Carrying amount of interest in associates	142	144
Share of profit and losses from continuing operations	2	10

The vast majority of the carrying amount of interest in associates relates to SAP Pioneer GmbH.

For a list of the names of other equity investments, see [Note \(G.9\)](#)

Financial Commitments in Venture Capital Funds

€ millions	2025	2024
Committed investments in venture capital funds	222	267

SAP invests and holds interests in unrelated parties that manage investments in venture capital. On December 31, 2025, total commitments to make such investments amounted to €961 million (2024: €1,100 million), of which €739 million had been drawn (2024: €833 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	31/12/2025
	Investments in Venture Capital Funds
Due 2026	222
Total	222

(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	2025	2024
Germany	7,591	7,351
Rest of EMEA	6,719	6,864
EMEA	14,309	14,215
United States	24,293	26,845
Rest of Americas	646	511
Americas	24,939	27,356
India	430	405
Rest of APJ	919	921
APJ	1,349	1,385
SAP Group	40,597	42,956

The decrease in the United States is primarily due to foreign currency exchange differences for goodwill, which is partially offset by the acquisition of SmartRecruiters. For more information, see [Note \(D.1\)](#) and [Note \(D.2\)](#).

For a breakdown of our employee headcount by region, see [Note \(B.1\)](#), and for a breakdown of revenue by region, see [Note \(A.1\)](#).

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information**(D.8) Purchase Obligations**

€ millions	2025	2024
Contractual obligations for acquisition of property, plant, and equipment and intangible assets	344	270
Other purchase obligations	8,300	8,322
Purchase obligations	8,644	8,592

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 cloud services, marketing, consulting, maintenance, license agreements, and other third-party agreements. The decrease is mainly due to payments made for cloud infrastructure services. Historically, the majority of such purchase obligations have been realized.

Maturities

€ millions	12/31/2025
	Purchase Obligations
Due 2026	2,574
Due 2027 to 2030	5,928
Due thereafter	142
Total	8,644

(D.9) Income-Related Government Grants**Recognition of Income-Related Government Grants**

We recognize income-related government grants as a reduction of the related expense in the period in which the expense is incurred.

At the end of 2023, we received a grant from the German government to fund research and development expenditures related to cloud infrastructure. The grant will provide reimbursements of up to €245 million for qualifying expenditures through 2027. The original grant of €329 million was adjusted to reflect a reduced funding requirement compared to the initial forecast. As at December 31, 2025, the total amount recognized for reimbursement since the inception of the project was €59 million.

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 high 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 continuously 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's prime principle of financial risk management is to safeguard liquidity at a level to be able to meet all our financial obligations. To support this goal, SAP's principal use of cash is focused on:

- Capital expenditure
- Quick repayment of financial debt
- Acquisitions and venture activities
- Payment of dividends
- Share buybacks to return excess cash to shareholders

SAP SE's long-term credit rating is "A1" by Moody's (stable outlook) and "A+" by S&P Global Ratings (stable outlook).

	12/31/2025		12/31/2024		Δ in %
	€ millions	% of Total equity and liabilities	€ millions	% of Total equity and liabilities	
Equity	45,073	64	45,806	62	-2
Current liabilities	17,416	25	19,082	26	-9
Non-current liabilities	7,873	11	9,349	13	-16
Liabilities	25,289	36	28,431	38	-11
Thereof financial debt	6,150	9	9,385	13	-34
Thereof lease liabilities	1,884	2	1,715	2	-2
Total equity and liabilities	70,362	100	74,237	100	-5

In September 2024, SAP drew a short-term loan of €1.25 billion to finance the acquisition of WalkMe, which was repaid in March 2025. In 2025, we also repaid €600 million in Eurobonds and US\$300 million in U.S. bonds at maturity. Further, in December 2025, we repaid a total of €1 billion raised in 2024 via bilateral credit lines and early repaid US\$100 million in U.S. private placements. The ratio of total nominal volume of financial debt to total equity and liabilities decreased 4pp.

(E.2) Total Equity

Accounting for Interests in Subsidiaries

Changes in SAP's interest in a subsidiary that do not result in a loss of control are accounted for as equity transactions. When SAP loses control over the subsidiary, it derecognizes the assets and liabilities of the subsidiary, and any related non-controlling interests (NCI) and other components of equity. Any resulting gain or loss is recognized in profit or loss.

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
1/1/2023	1,229	-61
Purchase of treasury shares	0	-8
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	8
12/31/2023	1,229	-61
Purchase of treasury shares	0	-11
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	10
12/31/2024	1,229	-62
Purchase of treasury shares	0	-8
Reissuance of treasury shares under share-based payments	0	9
12/31/2025	1,229	-61

For more information about the share repurchase program executed during the period from 2023 to 2025, see the [Treasury Shares](#) section below.

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 12, 2030 (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 12, 2030 (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 will be implemented only insofar as 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, 2025, €100 million, representing 100 million shares, was still available for issuance (2024: €100 million).

Share Premium

The share premium is used to recognize the value of equity-settled share-based payments granted to our employees. For more information about our share-based payments, see [Note \(B.3\)](#).

Retained Earnings

Retained earnings mainly comprise profit after tax and dividend payments as well as transactions with non-controlling interests.

Other Components of Equity

€ millions	Exchange Differences	Cash Flow Hedges/Cost of Hedging	Total
1/1/2023	4,015	16	4,031
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax	-1,597	-8	-1,605
12/31/2023	2,418	9	2,426

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information	
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax		2,370	-24	2,347
12/31/2024		4,788	-15	4,773
Other comprehensive income for items that will be reclassified to profit or loss, net of tax		-4,594	26	-4,568
12/31/2025		193	11	204

Treasury Shares

By resolution of SAP SE's Annual General Meeting of Shareholders held on May 11, 2023, the authorization granted by the Annual General Meeting of Shareholders on May 17, 2018, 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 10, 2028, 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.

Following the above authorization, in May 2023 we announced a share buyback program with an aggregate volume of up to €5 billion and a term until December 31, 2025, which is designed primarily to service share-based compensation awards. As part of this program, which was completed in 2025, we acquired shares with a volume of €1,916 million (without incidental acquisition costs) in 2025 (2024: €2,108 million). In January 2026, the Executive Board and the Supervisory Board authorized a new share repurchase program with a volume of up to €10 billion, which commenced as scheduled in February 2026 and is expected to be completed by the end of 2027.

Distribution Policy and Dividends

Our general intention is to remain in a position to return liquidity to our shareholders by distributing annual dividends totaling at least 40% of the SAP Group's non-IFRS profit after tax from continuing operations and by potentially repurchasing treasury shares in future.

In 2025, we distributed €2,743 million (€2.35 per share) in dividends for 2024, compared to €2,565 million (€2.20 per share) paid in 2024 for 2023 and €2,395 million (€2.05 per share) paid in 2023 for 2022.

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, 2025, the Executive Board intends to propose that a dividend of €2.50 per share (that is, an estimated total dividend of €2,919 million), be paid from the profits of SAP SE.

Non-Controlling Interests

In 2025, a profit of €165 million was attributed to non-controlling interests (2024: profit of €26 million).

(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.

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 classified as FVTPL. Generally, other financial assets with cash flows consisting solely of principal and interest are held within a business model whose objective is "hold to collect" and are thus classified as AC. Occasionally, such other financial assets are held within a business model whose objective is "hold to collect and sell" in which case they are classified as FVOCI.

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 on 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 acquired commercial papers, 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 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. Other financial liabilities also include 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, as well as 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, issued commercial papers, private placements, and bonds. Net debt is group liquidity less financial debt.

Group Liquidity and Net Debt

€ million	2025	2024	Δ
⌚ Cash and cash equivalents	8,220	9,809	-1,390
Current time deposits and debt securities	1,311	1,471	-160
Group liquidity	9,531	11,080	-1,550

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information	
Current financial debt		-1,600	-3,639	2,039
Non-current financial debt		-4,550	-5,746	1,196
Financial debt		-6,150	-9,385	3,235
Net cash (+) / Net debt (-)		3,381	1,695	1,685

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.

Cash and Cash Equivalents

€ millions	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Cash at banks	3,910	0	3,910	3,962	0	3,962
Time deposits	1,342	0	1,342	1,659	0	1,659
Money market and other funds	2,871	0	2,871	3,991	0	3,991
Debt securities	100	0	100	0	0	0
Expected credit loss allowance	-3	0	-3	-3	0	-3
€ Cash and cash equivalents	8,220	0	8,220	9,609	0	9,609

Non-Derivative Financial Debt Investments

€ millions	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Time deposits	1,226	0	1,226	1,425	0	1,425
Debt securities	92	46	138	53	74	128
Financial instruments related to employee benefit plans	0	284	284	0	287	287
Loans and other financial receivables	174	218	392	98	231	329
Expected credit loss allowance	-7	0	-7	-7	0	-7
Non-derivative financial debt investments	1,485	547	2,032	1,569	593	2,161
€ Other financial assets	1,552	7,269	8,821	1,629	7,141	8,770
Non-derivative financial debt investments as % of € Other financial assets	96	8	23	96	8	25

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 commercial papers 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 \(F1\)](#)

Financial Debt

€ millions	2025					2024				
	Nominal Volume		Carrying Amount			Nominal Volume		Carrying Amount		
	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Current	Non-Current	Total
Bonds	1,100	4,550	1,100	4,194	5,294	889	5,650	888	5,201	6,090
Private placement transactions	0	0	0	0	0	0	96	0	99	99
Commercial paper	500	0	498	0	498	500	0	498	0	498

	To Our Stakeholders		Combined Management Report			Consolidated Financial Statements IFRS		Additional Information		
Bank loans	0	0	0	0	0	2,250	0	2,250	0	2,250
Financial debt	1,600	4,550	1,598	4,194	5,792	3,639	5,746	3,636	5,301	8,937
⌘ Financial liabilities			2,050	6,021	8,070			4,277	7,169	11,446
Financial debt as % of ⌘ Financial liabilities			78	70	72			85	74	78

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 3.23% in 2025, 3.84% in 2024, and 3.49% in 2023.

None of our financial debt is restricted by financial covenants. Our financial debt includes covenants customarily used, such as change of control or regulatory changes that trigger an immediate repayment. Bonds are classified as non-current as at December 31, 2025, as SAP has an existing right to defer settlement for at least 12 months after the reporting period. For more information about the risk associated with our financial liabilities, see [Note \(F.1\)](#). For more information about fair values, see [Note \(F.2\)](#).

Bonds

	Maturity	Issue Price	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	2025	2024
						Carrying Amount	Carrying Amount (in € millions)
Eurobond 9 – 2014	2027	99.264%	1.750% (fix)	1.87%	€1,000	972	947
Eurobond 12 – 2015	2025	99.264%	1.000% (fix)	1.13%	€600	0	600
Eurobond 15 – 2018	2026	99.576%	1.000% (fix)	1.06%	€500	500	500
Eurobond 16 – 2018	2030	98.687%	1.375% (fix)	1.50%	€500	451	442
Eurobond 20 – 2018	2028	98.871%	1.250% (fix)	1.38%	€1,000	947	923
Eurobond 21 – 2018	2031	98.982%	1.625% (fix)	1.78%	€1,250	1,096	1,079
Eurobond 23 – 2020	2026	99.200%	0.125% (fix)	0.26%	€600	600	599
Eurobond 24 – 2020	2029	98.787%	0.375% (fix)	0.51%	€800	728	712
Eurobonds						5,294	5,801
USD bond – 2018	2025	100.000%	4.69% (fix)	4.74%	US\$300	0	289
Bonds						5,294	6,090

All of our Eurobonds are listed for trading on the Luxembourg Stock Exchange.

Private Placements

	Maturity	Coupon Rate	Effective Interest Rate	Nominal Volume (in respective currency in millions)	2025	2024
					Carrying Amount (in € millions)	Carrying Amount (in € millions)
U.S. private placements						
Tranche 9 – 2012	2027	3.53% (fix)	3.57%	US\$	0	99
Private placements					0	99

The U.S. private placement notes were issued by one of our subsidiaries that has the U.S. dollar as its functional currency. In the fourth quarter of 2025, SAP elected to proactively settle the remaining \$100 million private placement originally scheduled to mature in 2027.

Commercial Paper Program

The net proceeds from our commercial paper program (Commercial Paper, or CP) are being used for general corporate purposes. As at December 31, 2025, we had €500 million in CP outstanding with maturities generally less than 12 months and the carrying amount amounted to €498 million (December 31, 2024: €498 million). The weighted average interest rate of our CP was 2.38% as at December 31, 2025 (December 31, 2024: 3.03%).

Loans

In 2024 SAP drew short-term loans of €2,250 million for general corporate purposes, including the acquisition of WalkMe, that were flexibly repayable until December 2025. The effective interest rate on the loans was 2.91% in 2025 (2024: 3.56%). The loans contained information covenants and were fully repaid during 2025.

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.

€ million	1/1/2025	Cash Flows	Business Combinations	Foreign Currency	Fair Value Changes	Other	12/31/2025
Current financial debt	3,639	-3,189	0	-35	0	1,185	1,600
Non-current financial debt	5,746	0	0	-11	0	-1,185	4,550
Financial debt (nominal volume)	9,385	-3,189	0	-46	0	0	6,150
Basis adjustment	-419	0	0	0	82	0	-337
Transaction costs	-29	0	0	0	0	8	-21
Financial debt (carrying amount)	8,937	-3,189	0	-46	82	8	5,792
Accrued interest and payment to banks	230	-151	0	0	0	57	136
Interest rate swaps	408	-171	0	0	95	0	332
Lease ¹	1,715	-299	0	31	0	237	1,684
Total liabilities from financing activities	11,290	-3,810	0	-14	176	301	7,944

¹ Other includes new lease liabilities.

€ million	1/1/2024	Cash Flows	Business Combinations	Foreign Currency	Fair Value Changes	Other	12/31/2024
Current financial debt	1,143	1,594	0	35	0	868	3,639
Non-current financial debt	6,612	0	0	2	0	-868	5,746
Financial debt (nominal volume)	7,755	1,594	0	37	0	0	9,385
Basis adjustment	-550	0	0	0	131	0	-419
Transaction costs	-35	-3	0	0	0	10	-29
Financial debt (carrying amount)	7,169	1,591	0	37	131	10	8,937
Accrued interest and payment to banks	94	-182	0	0	0	318	230
Interest rate swaps	537	-106	0	0	-23	0	408
Lease ¹	1,621	-310	0	32	0	372	1,715
Total liabilities from financing activities	9,421	993	0	69	108	700	11,290

¹ Other includes new lease liabilities.

Certain amounts in this Note have been reclassified to conform to our 2025 presentation of interest paid and interest received in the Consolidated Statements of Cash Flows. See "Updated Accounting Policy for the Presentation of Interest Paid and Interest Received" in [Note \(IN.1\)](#). Comparative period amounts have been adjusted accordingly.

Section F – Management of Financial Risk Factors

Based on our global activities, we are exposed to a variety of financial risks, including market risks (mainly foreign currency exchange rate risk but also interest rate risk and equity price risk), credit risk, and liquidity risk.

Financial risk management is executed on a Group-wide basis through our global treasury, global risk management, and global credit management departments. Formal risk management policies have been established to systematically identify exposures, define appropriate risk limits, and ensure continuous risk monitoring and assessment. These policies, together with our hedging strategies, are codified within internal governance frameworks—including treasury and other internal guidelines—and are subject to ongoing review, evaluation, and enhancement to reflect changes in market conditions and the SAP Group's evolving business profile.

We use derivative financial instruments exclusively for risk mitigation purposes within the context of prudent financial risk management, and not for speculation, which is defined as entering into derivative positions without corresponding underlying exposures.

This section provides an overview of our exposure to these risk factors and describes the corresponding risk management framework. Additionally, it contains detailed information about our financial instruments.

(F.1) Financial Risk Factors and Risk Management

② Accounting for Derivative Financial Instruments

We use derivatives to hedge foreign currency risk, interest rate risk, and equity price risk exposure resulting from SAP Group's cash settled share-based compensation (SBC) programs, and designate them as cash flow, net investment, or fair value hedges if they qualify for hedge accounting under IFRS 9, which involves judgment.

Derivatives Not Designated as Hedging Instruments in Hedge Accounting Relationships

Many of our derivative transactions constitute economic hedges that effectively mitigate financial risks but do not qualify for, or are not designated in, hedge accounting relationships under IFRS 9.

To hedge currency risks inherent in foreign-currency denominated and recognized monetary assets and liabilities, we do not designate our derivative financial instruments classified as fair value through profit and loss (FVTPL) in hedge accounting, 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, thereby achieving a natural offset.

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 or intrinsic value of such derivatives at FVTPL are included in Other non-operating income/expense, net while the forward element or time value 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 and to share price volatility risk of highly probable cash flows resulting from our SBC programs.

With regard to foreign currency risk, hedge accounting relates to the spot element and to the intrinsic value 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 effective portion of the forward element and time value 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 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 generally 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.

With regard to SBC hedging, we designate derivatives (normally, total return equity swaps) at full fair value. Until designation, derivatives are accounted for as FVTPL, with fair value changes recognized in Financial income, net, if material.

Upon designation, the effective portion of subsequent fair value changes is recognized in Other comprehensive income and subsequently reclassified to Operating expenses within profit or loss in the same line item and periods in which the related share-based compensation expenses are recognized. The ineffective portion of fair value changes continues to be recognized immediately in Financial income, net within profit or loss.

b) Net Investment Hedge

In general, we do not hedge the foreign currency exposure arising from net assets of subsidiaries with a functional currency different from the euro, and consequently do not apply net investment hedge accounting. Notwithstanding this general approach, net investment hedge accounting is selectively applied in specific circumstances. For more information, see the section on translation risk further below in this Note.

The designated component in hedge accounting is the spot price of the derivatives designated and qualifying as net investment hedges. Accordingly, the effective portion of this component determined on a present value basis is recorded in Other comprehensive income. All other not-designated components and ineffective portions are recognized immediately in Financial income, net in profit or loss. Amounts accumulated in Other comprehensive income are reclassified to Other non-operating income/expense, net within profit or loss in the period in which the foreign operation is partially disposed of or sold.

c) 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.

d) Valuation and Testing of Effectiveness

At inception of a designated hedging relationship, we document our risk management strategy and establish the economic relationship between the hedged item and the hedging instrument.

The existence of an economic relationship is demonstrated, and its prospective effectiveness is tested, as follows:

For foreign currency hedges, the critical terms match method is applied, 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.

The same methodology is applied for SBC hedging, as the underlying variable (SAP share price), maturities, and the number of underlying shares are closely aligned between equity swaps and the hypothetical derivatives representing the SBC cash flows' sensitivity to share price volatility.

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, interest rate swaps, and equity swaps, which is not reflected in the respective hedged items;
- Net cash flows from the dividend/interest component of the equity swaps, which are not part of cash flows from the hedged SBC plans; and
- Initial fair value of the equity swaps at designation date

Foreign Currency Exchange Rate Risk

Because we conduct business worldwide, our ordinary operations are subject to risks associated with fluctuations in foreign currencies that can impact our financial performance and cash flows.

Translation Risk

Our reporting currency is the euro. Therefore, the consolidation of financial statements of subsidiaries with a functional currency other than the euro exposes us to foreign currency risk from the translation of the net assets of those subsidiaries. In accordance with IFRS, such translation risks are not considered in the following except where we hedge translation risk.

In general, translation risk is not hedged. However, on rare occasions we safeguard the euro countervalue of merger or disposal activities and apply net investment hedge accounting.

In 2025 and 2023, we hedged part of our net investment in subsidiaries which have the U.S. dollar as their functional currency, by entering into forwards. The hedged risk is the weakening of the U.S. dollar against the euro. The forwards are designated as a hedging instrument for the changes in the value of the net investment that is attributable to changes in the U.S. dollar/euro spot rate.

To assess hedge effectiveness, we have determined the economic relationship between the hedging instrument and the hedged item, by comparing changes in the carrying amount of the forwards that is attributable to a change in the spot rate with changes in the investment in the respective subsidiaries due to movements in the spot rate.

Transaction Risk

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.

Recognized Monetary Assets and Liabilities

Generally, the Group's entities conduct their operating business in their own functional currencies. However, occasionally the Group's entities generate foreign currency-denominated receivables, payables, and other monetary items by transacting in a currency other than the respective functional currency. To mitigate the extent of the associated foreign currency exchange rate risk, a significant portion of these transactions is hedged as described above with the primary aim to reduce profit or loss volatility.

In rare circumstances, transacting in a currency other than the functional currency also leads to embedded foreign currency derivatives being separated and measured at FVTPL.

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.

Forecasted Transactions

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, in 2023, the Australian dollar.

With respect to forecasted transactions, up until December 2024 our risk management strategy was to reduce year-over-year profit or loss volatility via a rolling 12-month hedge horizon. Since December 2024, our forecasted exposure hedging strategy is aimed at reducing volatility from foreign currency fluctuations on the forecasted Free Cash Flow (FCF) of a calendar year by preserving foreign exchange rates on which the FCF guidance is based on. Notwithstanding the change in foreign currency exchange rate risk management, our hedged item remains a layer of the forecasted cash flows from royalty payments to IP holders as they correlate to our FCF. Due to the change in our foreign currency exchange rate risk management, we de-designated all existing cash flow hedge relationships and entered into new cash flow hedge relationships in December 2024.

We enter into derivative financial instruments, primarily foreign exchange forward contracts, to hedge such 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 18 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 except for those affected by the change in our foreign currency exchange rate risk management. 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 the respective calendar year.

Currency Hedges Designated as Hedging Instruments (Cash Flow Hedges and Net Investment Hedges)

The amounts as at December 31 relating to items designated as hedged items were as follows:

Designated Hedged Items in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

€ millions	Forecasted License Payments	Net investment	Forecasted License Payments	Net investment
	2025		2024	
Change in value used for calculating hedge ineffectiveness	-32	1	19	0
Cash flow hedge	-32	-1	19	0
Cost of hedging	12	0	3	0
Balances remaining in cash flow hedge reserve for which hedge accounting is no longer applied	0	-15	0	-15

The amounts as at December 31 designated as hedging instruments were as follows:

Designated Hedging Instruments in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

€ millions	Forecasted License Payments in EUR	Net investment in USD	Forecasted License Payments in EUR	Net investment in USD
	2025		2024	
Nominal amount	3,941	1,610	3,735	0
Carrying amount				
Other financial assets	27	1	12	0
Other financial liabilities	-7	0	-32	0
Change in value recognized in OCI	32	1	-19	0
Hedge ineffectiveness recognized in Finance income, net	-1	0	1	0
Cost of hedging recognized in OCI	-12	0	-3	0
Amount reclassified from cash flow hedge in OCI to Other non-operating income, net	272	0	-78	0
Amount reclassified from cost of hedging in OCI to Finance income, net	-20	0	-17	0

On December 31, we held the following instruments to hedge exposures to changes in foreign currency:

Details on Hedging Instruments in Foreign Currency Exchange Rate Hedges

	2025		Maturity 2024	
	1-6 Months	7-12 Months	1-6 Months	7-12 Months
	Forward exchange contracts			
Net exposure in € millions	3,721	1,830	2,078	1,657
Average EUR/GBP forward rate	0.88	0.89	0.83	0.84
Average EUR/JPY forward rate	176.02	175.22	158.63	157.46
Average EUR/CHF forward rate	0.93	0.92	0.92	0.91
Average EUR/USD forward rate	1.18	1.19	1.06	1.07

Remaining Foreign Currency Exchange Transaction Risk 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 only have an impact on profit and loss with regard to our unhedged 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 and loss.

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
- Unhedged foreign-currency monetary assets and liabilities affecting other non-operating expense, net

Thus, our foreign currency exposure (and our average/high/low exposure) as at December 31 was as follows:

Foreign Currency Exposure

€ billions	2025	2024
Year-end exposure toward all our major currencies	6.0	5.6
Average exposure	5.6	4.5
Highest exposure	6.8	5.6
Lowest exposure	4.2	3.3

Foreign Currency Exchange Rate Sensitivity

If, on December 31, the foreign currency exchange rates had been higher/lower as described below, this would have had the following effects on other non-operating expense, net and other comprehensive income:

Foreign Currency Sensitivity

€ millions	Effects on Other Non-Operating Expense, Net			Effects on Other Comprehensive Income		
	2025	2024	2023	2025	2024	2023
Derivatives held within a designated cash flow hedge relationship						
All major currencies -10% against the euro				-393	-375	-238
All major currencies +10% against the euro				-393	-375	-238
thereof: USD -10% against the euro				281	281	131
thereof: USD +10% against the euro				-281	-281	-131
Embedded derivatives						
All currencies -10% against the respective functional currency	-94	-56	-63			
All currencies +10% against the respective functional currency	97	56	64			
thereof: EUR -10% against the respective functional currency	-80	-45	-48			
thereof: EUR +10% against the respective functional currency	80	45	48			
Unhedged monetary assets and liabilities						
All currencies -10% against the respective functional currency	-95	-101	-112			

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS			Additional Information
All currencies +10% against the respective functional currency		95	101	112	
thereof: USD -10% against the respective functional currency		-45	-39	-46	
thereof: USD +10% against the respective functional currency		45	39	46	

Interest Rate Risk

We are exposed to interest rate risk as a result of our investing and financing activities mainly denominated in euros and U.S. dollars, since a significant portion of our investments is based on variable rates and/or short maturities (2025: 56%; 2024: 60%), while the majority of our financing transactions are based on fixed rates and long maturities (2025: 100%; 2024: 86%).

The objective of our interest rate risk management is to reduce profit or loss volatility and optimize our net interest result within the framework of an asset-liability matching approach. We achieve this by incorporating interest rate derivatives into our portfolio of investments and debt financing.

Derivatives Designated as Hedging Instruments (Fair Value Hedges)

To align the interest rate risk from our financing transactions with our investments, we enter into receiver interest rate swaps to convert the interest cash flows of certain fixed-rate financial liabilities to floating rates, and by this means secure the fair value of the swapped financing transactions on a 1:1 ratio. When including interest rate swaps, 28% (2024: 40%) of our total interest-bearing financial liabilities outstanding as at December 31, 2025, had fixed interest rates.

The amounts as at December 31 relating to items designated as hedged items were as follows:

Designated Hedged Items in Interest Rate Hedges

€ millions	2025		2024	
	Fixed-Rate Borrowing in EUR	Fixed-Rate Borrowing in USD	Fixed-Rate Borrowing in EUR	Fixed-Rate Borrowing in USD
Notional amount	4,550	0	4,550	0
Carrying amount	4,194	0	4,103	0
Accumulated fair value adjustments in Other financial liabilities	337	0	423	-3
Change in fair value used for measuring ineffectiveness for the reporting period	86	0	133	-3
Accumulated amount of fair value hedge adjustments for hedged items ceased to be adjusted for hedging gains/losses	0	0	0	-3

The amounts as at December 31 designated as hedging instruments were as follows:

Designated Hedging Instruments in Interest Rate Hedges

€ millions	2025		2024	
	Interest Rate Swaps for EUR Borrowing	Interest Rate Swaps for USD Borrowing	Interest Rate Swaps for EUR Borrowing	Interest Rate Swaps for USD Borrowing
Notional amount	4,550	0	4,550	0
Carrying amount				
Other financial assets	0	0	0	0
Other financial liabilities	-332	0	-408	0
Change in fair value used for measuring ineffectiveness for the reporting period	-76	0	-127	-1

As at December 31, we held the following instruments to hedge exposures to changes in interest rates:

Details on Hedging Instruments in Interest Rate Hedges

€ millions	2025				
	2027	2028	2029	2030	2031
	Maturity				
EUR interest rate swaps					
Nominal amounts	1,000	1,000	800	500	1,250
Average variable interest rate ¹	4.069%	3.503%	2.956%	3.672%	3.924%
USD interest rate swaps					
Nominal amounts					
Average variable interest rate ¹					

€ millions	2024				
	2027	2028	2029	2030	2031
	Maturity				
EUR interest rate swaps					
Nominal amounts	1,000	1,000	800	500	1,250
Average variable interest rate ¹	4.535%	3.827%	3.056%	3.746%	3.912%
USD interest rate swaps					
Nominal amounts					
Average variable interest rate ¹					

¹ Computed based on the interest rate curve as at December 31 of the respective reporting period.

Remaining 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	2025				2024			
	Year-End	Average	High	Low	Year-End	Average	High	Low
Fair value interest rate risk								
From investments	2.87	3.46	4.90	2.87	3.99	3.85	4.29	3.29
Cash flow interest rate risk								
From investments (including interest-bearing cash)	0.56	0.75	0.90	0.56	0.72	0.74	0.78	0.72
From financing	0	0.21	1.25	0	1.25	0.42	1.25	0
From interest rate swaps	4.55	4.55	4.55	4.55	4.55	4.63	4.64	4.55

Interest Rate Sensitivity

In compliance with IFRS 7, the following sensitivity analysis is provided to show the potential impact of interest rate fluctuations on profit or loss and equity, based on the following considerations:

- Non-derivative fixed-rate instruments: 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 profit-related sensitivity calculation.

- Non-derivative variable-rate instruments: Income or expenses arising from non-derivative variable interest rate financial instruments 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.
- Derivative hedging instruments: 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.

If, on December 31, interest rates had been higher/lower, this would have had the following effects on Financial income, net:

Interest Rate Sensitivity

€ millions	Effects on Financial income, Net		
	2025	2024	2023
Derivatives held within a designated fair value hedge relationship			
Interest rates +100bps for U.S. dollar area/+100bps for euro area for all years presented	-46	-46	-46
Interest rates -100bps for U.S. dollar area/-100bps for euro area for all years presented	46	46	46
Variable-rate financing			
Interest rates +100bps for U.S. dollar area/+100bps for euro area for all years presented	0	-4	0
Interest rates -100bps for U.S. dollar area/-100bps for euro area for all years presented	0	4	0
Variable-rate investments			
Interest rates +100bps for U.S. dollar area/+100bps for euro area for all years presented	34	47	32
Interest rates -100bps for U.S. dollar area/-100bps for euro area for all years presented	-34	-47	-32

Equity Price Risk

Equity Price Risk Management

We are exposed to equity price risk with regard to our investments in equity securities, as well as through the cash settled components of our share based compensation (SBC) programs.

Venture Capital Activities

Our listed equity investments are monitored based on the current market value, which 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.

Equity Price Exposure

On December 31, 2025, our exposure from our investments in equity securities was €6,574 million (2024: €6,401 million; 2023: €4,967 million).

Equity Price Sensitivity

Our sensitivity towards a fluctuation in equity prices is as follows:

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Equity Price Sensitivity

€ millions	2025	2024	2023
Investments in equity securities			
Increase in equity prices and respective unobservable inputs of 8% (2024: 10%) – increase of financial income, net	526	640	1,093
Decrease in equity prices and respective unobservable inputs of 8% (2024: 10%) – decrease of financial income, net	-526	-640	-1,093

For purposes of our equity price sensitivity disclosure, we benchmarked the historical average of public market returns of the NASDAQ and S&P 500 to the average annual venture capital benchmark returns over a 12-year period, which is the assumed average holding period of venture capital funds. Overall, our analysis indicated a blended return range of +/-8% in 2025 (+/-10% in 2024, +/-22% in 2023).

Share-Based Compensation Hedging

As a result of the cash-settled components of SAP's SBC programs, we are exposed to a Group-wide volatility in SAP's share price, which directly impacts our SBC payment obligations (for more information about SBC payouts, see [Note \(B.3\)](#)). To manage this exposure on a consolidated basis, SAP started using total return equity swaps as hedging instruments in March 2025.

As at December 31, our exposure to the hedged risk represented by the number of cash-settled stock units held by employees was as follows:

Exposure to Cash-Settled RSUs

Thousands	2025	2024
Number of Restricted Stock Units (RSUs)	1,049	2,098
Number of Performance Stock Units (PSUs)	49	157
Total gross exposure	1,098	2,255
Number of hedged RSUs	602	0
Total net exposure	496	2,255

SAP hedges a specific layer of cash flows from SBC programs based on grant date(s), with each forming a distinct hedge relationship. SAP hedges only RSUs, excluding PSUs, to minimize fluctuations in the hedged population, since PSU vesting quantities depend not only on employment status at time of vesting but also on performance metric achievement.

Furthermore, SAP hedges up to 80% of granted RSUs within each hedge relationship, thereby making forfeitures and potential adjustments to the Group-wide exposure immaterial to the hedged population. This approach ensures a high probability of the forecasted transactions represented by expected cash flows from hedged RSUs.

All SBC hedge relationships maintain a 1:1 hedge ratio and a hedge horizon of up to three years, which aligns with the maximum maturity of the equity swaps utilized.

Under the equity swap arrangements, a swap contract is established between SAP and the counterparty bank for each grant date (or multiple grant dates), featuring multiple settlement dates corresponding to RSU vesting dates (tranches).

At each vesting date, SAP and the bank exchange the difference between the final share price and the initial swap price for that tranche. Additionally, SAP pays interest to the bank based on floating interest rates, which are adjusted to account for dividends that would otherwise be paid by the bank to SAP.

For all periods presented, no previously highly probable transactions designated as hedged items in SBC cash flow hedge relationships ceased to be probable. Consequently, no cash flow hedge relationships were discontinued.

The amounts as at December 31 relating to items designated as hedged items were as follows:

Designated Hedged Items in SBC Hedges

€ millions	2025	2024
------------	------	------

Credit Risk

We are exposed to credit risk to the extent either our customers or our counterparts for financial instruments fail to meet their contractual obligations. In the absence of collateral or other significant agreements to reduce our credit risk exposure, the total nominal amounts of cash and cash equivalents, current investments, loans, other financial receivables, derivative financial assets, trade receivables, and financial guarantees represent our maximum exposure to credit risks.

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 financial institutions and issuers that meet stringent credit quality standards as required by our internal treasury policies. These policies mandate a minimum credit rating of "BBB" (flat) for all investments, with exceptions to this threshold permitted only in limited circumstances. Such below-threshold investments were not significant relative to total investment balances in all years presented. The weighted average credit rating of our financial assets portfolio is "A-". Our investment approach is characterized by prudent asset allocation, emphasizing short-term maturities, conventional investment instruments, and broad portfolio diversification across multiple counterparties.

To further reduce our credit risk, we require collateral for certain investments in the full amount of the investment volume (2025: €100 million, 2024: €0 million), which we would be allowed to make use of in the case of default of the counterparty. Eligible collateral is limited to bonds with investment-grade credit ratings.

In addition, the concentration of credit risk that exists when counterparties are involved in similar activities by instrument, sector, or geographic area is mitigated through global diversification of counterparties and adherence to an internal counterparty limit framework. This framework establishes exposure limits for individual counterparties based on the lowest available long-term credit rating from major rating agencies, the counterparty's Tier 1 capital, or participation in deposit guarantee schemes such as the German Depositors' Guarantee Fund or equivalent protection mechanisms. Compliance with these counterparty limits is monitored on an ongoing basis. Additionally, we actively monitor credit default swap spreads as a market-based indicator of counterparty creditworthiness, enabling timely identification of emerging credit risks and prompt implementation of appropriate risk mitigation measures.

For cash at banks, time deposits, and debt securities (including bonds and 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 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 continued compliance with investment-grade criteria throughout the life of our investments, we monitor changes in credit risk by tracking published external credit ratings.

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, there is evidence of significant financial difficulties, or credit default swap spreads widen materially for an extended period while broader market conditions remain stable. Such financial assets are written off either partially or in full if the likelihood of recovery is considered remote, which might be evidenced by, for example, counterparty bankruptcy or insolvency proceedings.

Trade Receivables

Credit risk associated with trade receivables is managed through a dedicated assessment process that evaluates customer creditworthiness using external credit ratings and the Company's past experience of customer payment behavior. Based on this evaluation, individual credit limits are established for each customer, with any exceptions requiring management approval.

We apply the simplified impairment approach under IFRS 9, using a provision matrix to recognize lifetime expected credit losses for all trade receivables and contract assets at initial recognition.

For the provision matrix, customers are segmented into distinct risk categories primarily based on historical credit loss experience within the respective SAP subsidiaries.

Loss rates representing lifetime expected credit losses are determined using a roll-rate methodology that considers the probability of receivables progressing through successive stages of delinquency and actual historical credit loss experience. These loss rates are adjusted for forward-looking information to reflect differences between historical economic conditions, current circumstances,

and anticipated economic developments over the expected life of the receivables. Forward-looking adjustments incorporate credit default swap fluctuations for countries in which our customers operate.

Outstanding receivables are monitored continuously at the local level to identify objective evidence of credit impairment. Indicators of credit impairment include overdue payment status, information regarding significant financial difficulty of the customer, or failure to adhere to agreed payment terms. Receivables are considered to be in default when the counterparty is unlikely to fulfill its payment obligations in full. However, payment delays (such as amounts overdue beyond 90 days) in the ordinary course of business do not automatically constitute default. Receivables are written off, either partially or fully, when recovery is deemed remote, as may be evidenced by completed bankruptcy proceedings or exhaustion of collection efforts and enforcement actions.

The impact of individual customer defaults on our trade receivables portfolio is mitigated by our extensive and diversified customer base spanning multiple industries, customer sizes, and countries worldwide. For more information about trade receivables, see [Note \(A.2\)](#).

Credit Risk Exposure

Cash, Time Deposits, and Debt Securities

As at December 31, 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	2025				
	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%	6,594	0	-7
Risk class 2 – high risk	BB+ to D	0.0%	86	0	0
Risk class 3 – unrated	NA	-8.6%	35	0	-3
Total		-0.1%	6,715	0	-10

€ millions, unless otherwise stated	2024				
	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%	7,004	0	-7
Risk class 2 – high risk	BB+ to D	0.0%	105	0	0
Risk class 3 – unrated	NA	-4.6%	65	0	-3
Total		-0.1%	7,174	0	-10

Master Netting and Similar Arrangements

We enter into derivatives on the basis of the German Master Agreement on Financial Derivatives Transactions ("*Deutscher Rahmenvertrag für Finanztermingeschäfte*") and similar agreements. The regulations of these agreements apply particularly in the case of insolvency and not during the normal course of business.

The following table shows the derivative instruments that are subject to such netting arrangements:

Master Netting and Similar Arrangements

€ millions	2025			2024		
	Carrying Amounts	Nettable Amounts in Case of Insolvency	Net Amount	Carrying Amounts	Nettable amounts in Case of Insolvency	Net Amount
Financial assets	73	39	34	60	42	18
Financial liabilities	-437	-39	-398	-525	-42	-483

Trade Receivables

As at December 31, our exposure to credit risk from trade receivables was as follows:

Credit Risk Exposure from Trade Receivables

2025				
€ millions, unless otherwise stated	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-impaired	Gross Carrying Amount Credit-impaired	ECL Allowance
AR not due and due	-0.3%	3,909	2	-10
AR overdue 1 to 30 days	-0.5%	704	79	-4
AR overdue 30 to 90 days	-1.4%	586	36	-9
AR overdue more than 90 days	-29.1%	426	278	-205
TOTAL	-3.8%	5,625	395	-228

2024				
€ millions, unless otherwise stated	Weighted Average Loss Rate	Gross Carrying Amount Not Credit-impaired	Gross Carrying Amount Credit-impaired	ECL Allowance
AR not due and due	-0.2%	4,439	0	-7
AR overdue 1 to 30 days	-0.9%	619	64	-6
AR overdue 30 to 90 days	-1.4%	603	28	-9
AR overdue more than 90 days	-29.2%	445	263	-207
TOTAL	-3.5%	6,106	355	-229

The movement in the ECL allowance for trade receivables is as follows:

Movement in ECL Allowance for Trade Receivables

€ millions	2025	2024
	ECL Allowance	ECL Allowance
Balance as at 1/1	-229	-203
Net credit losses recognized	-86	-112
Amounts written off	87	86
Balance as at 12/31	-228	-229

Liquidity Risk

We are exposed to liquidity risk from our financial obligations including obligations towards suppliers, employees, and financial institutions.

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 and ensuring the availability of funding through adequate levels of committed credit facilities.

Our primary source of liquidity is represented by our operating cash flows. Our global treasury department centrally manages liquidity for all subsidiaries, pooling cash surpluses where possible to optimize deployment across the Group for operational requirements, subsidiary funding needs, or short-term investment opportunities.

This centralized approach enables us to optimize returns while maintaining adequate liquid assets and marketable securities, as strategic reserve to preserve our financial flexibility and strength.

In addition to effective working capital and cash management, we have reduced our liquidity risk by arranging an adequate volume of committed credit facilities with various financial institutions.

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

In 2023, SAP SE entered into a sustainability-linked revolving credit facility with a volume of €3.0 billion and an end date in March 2030. The use of the facility is not restricted by any financial covenants and borrowings under the facility bear interest at EURIBOR or the agreed benchmark rate for the respective currency plus a base margin which may be adjusted depending on the fulfillment of agreed sustainability performance targets. We have not drawn on the facility.

In September 2019, we initiated a commercial paper (Commercial Paper, or CP) program. As at December 31, 2025, we had €498 million of CP outstanding with maturities generally less than six months (2024: €498 million).

Additionally, as at December 31, 2025 and 2024, the Group had available lines of credit totaling €1.15 billion and €1.2 billion, respectively. In 2024, an amount of €1 billion was used via money market loans; for more information, see [Note \(F.3\)](#). The facility was fully repaid as at December 31, 2025.

The table below is an analysis of the remaining contractual maturities of all our financial liabilities and guarantees held as at December 31.

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. As we generally settle our derivative contracts gross, we show the pay and receive legs separately for all our currency, interest rate and share-based compensation 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.

We continue to provide rental guarantees for certain offices used by Qualtrics. The amounts shown for the financial guarantees are the gross amounts we guarantee, however, we are entitled to indemnification payments by Qualtrics which will reduce the guarantee amounts disclosed.

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Contractual Maturities of Non-Derivative Financial Liabilities

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2025	2026	2027	2028	2029	2030	Thereafter
Non-derivative financial liabilities							
Trade payables	-1,465	-1,465	0	0	0	0	0
Bonds	-5,294	-1,161	-1,045	-1,033	-828	-522	-1,254
Private placements	0	0	0	0	0	0	0
Loans	0	0	0	0	0	0	0
Commercial Paper	-498	-500	0	0	0	0	0
Lease liabilities	-1,684	-302	-291	-234	-185	-158	-812
Other financial liabilities ¹	-157	-207	-21	0	0	0	0
Total of non-derivative financial liabilities	-9,098	-3,635	-1,357	-1,267	-1,013	-680	-2,066
Financial guarantees	0	-17	-17	-18	-18	-18	-260

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows					
	12/31/2024	2025	2026	2027	2028	2029	Thereafter
Non-derivative financial liabilities							
Trade payables	-1,178	-1,178	0	0	0	0	0
Bonds	-6,090	-970	-1,161	-1,045	-1,033	-828	-1,775
Private placements	-99	-3	-3	-100	0	0	0
Loans	-2,250	-2,300	0	0	0	0	0
Commercial Paper	-498	-500	0	0	0	0	0
Lease liabilities	-1,715	-371	-287	-237	-184	-148	-821
Other financial liabilities ¹	-270	-21	-32	0	0	0	0
Total of non-derivative financial liabilities	-12,099	-5,343	-1,483	-1,382	-1,217	-976	-2,596
Financial guarantees	0	-19	-19	-19	-20	-20	-315

¹ The carrying amount of other financial liabilities includes accrued interest for our non-derivative financial debt as well as for derivatives, while the cash outflow of this accrued interest is presented together with the underlying liability in the maturity analysis.

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information**Contractual Maturities of Derivative Financial Liabilities and Financial Assets**

€ millions	Carrying Amount	Contractual Cash Flows		Carrying Amount	Contractual Cash Flows	
	12/31/2025	2026	Thereafter	12/31/2024	2025	Thereafter
Derivative financial liabilities and assets						
Derivative financial liabilities						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	-53			-85		
Cash outflows		-2,867	0		-4,003	0
Cash inflows		2,626	0		3,942	0
Currency derivatives designated as hedging instruments	-7			-32		
Cash outflows		-1,737			-2,805	
Cash inflows		1,722			2,749	
Interest rate derivatives without designated hedge relationship	0			0		
Cash outflows						
Cash inflows						
Interest rate derivatives designated as hedging instruments	-332			-408		
Cash outflows		-163	-513		-230	-649
Cash inflows		60	181		60	241
Equity swaps designated as hedging instruments	-20			0		
Cash outflows		-3	-18		0	0
Cash inflows		0	0		0	0
Total of derivative financial liabilities	-412	-162	-350	-525	-287	-408
Derivative financial assets						
Currency derivatives not designated as hedging instruments	40			51		
Cash outflows		-2,430			-2,921	
Cash inflows		2,468			2,977	
Currency derivatives designated as hedging instruments	27			12		
Cash outflows		-3,814			-948	
Cash inflows		3,824			964	
Total of derivative financial assets	66	49	0	63	72	0
Total of derivative financial liabilities and assets	-346	-114	-350	-462	-215	-408

Other

In the fourth quarter of 2025, SAP entered into physical power purchase agreements (PPAs) with delivery start in 2026 to increase the share of renewable electricity and to achieve price stability. In this context, we early adopted the 2024 amendments to IFRS 9 and IFRS 7 "Contracts Referencing Nature-dependent Electricity" in 2025, which had no material impact on our financial statements.

(F.2) Fair Value and Other Disclosures on Financial Instruments**① 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), fair value through other comprehensive income (FVOCI), 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.

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

		12/31/2025					
€ millions	Category	Measurement Categories			Fair Value		
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3
Assets							
Cash and cash equivalents		8,220					
	Cash at banks ¹	3,910	3,910				
	Time deposits ¹	1,438	1,438				
	Money market and similar funds	2,871		2,871	2,871		2,871
Trade and other receivables		6,893					
	Trade receivables ¹	5,790	5,790				
	Other receivables ²	1,103					
Other financial assets		8,821					
	Debt securities	92	92		92		92
	Debt securities	46		46	46		46
	Equity securities	6,574		6,574	251		6,324
	Investments in associates ²	142					
	Time deposits ¹	1,219	1,219				
	Financial instruments related to employee benefit plans ²	284					
	Loans and other financial receivables	392	392			392	392
Derivative assets							
	Designated as hedging instrument						
	FX forward contracts	27		27		27	27
	Not designated as hedging instrument						
	FX forward contracts	46		46		46	46
Liabilities							
Trade and other payables		-2,433					
	Trade payables ¹	-1,465	-1,465				
	Other payables ²	-968					
Financial liabilities		-8,070					
Non-derivative financial liabilities							
	Loans ²	0	0				
	Bonds	-5,294	-5,294		-5,445		-5,445
	Private placements	0	0			0	0
	Lease liabilities ³	-1,684	-1,684				
	Commercial paper	-498	-498		-498		-498
	Other non-derivative financial liabilities	-157	-157		-157		-157
Derivative liabilities							
	Designated as hedging instrument						
	FX forward contracts	-7		-7		-7	-7
	Interest rate swaps	-332		-332		-332	-332
	Equity swaps	-20		-20		-20	-20
	Not designated as hedging instrument						
	FX forward contracts	-78		-78		-78	-78

290/327

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS				Additional Information		
Total financial instruments, net	13,431	3,744	9,126	-2,185	-628	6,324	3,510	

Fair Values of Financial Instruments and Classification Within the Fair Value Hierarchy

€ millions	Category	Measurement Categories						Fair Value	
		Carrying Amount	At Amortized Cost	At Fair Value	Level 1	Level 2	Level 3	Total	
Assets									
Cash and cash equivalents		9,609							
Cash at banks ¹	AC	3,962	3,962						
Time deposits ¹	AC	1,656	1,656						
Money market and similar funds	FVTPL	3,991		3,991	3,991			3,991	
Trade and other receivables		6,983							
Trade receivables ¹	AC	6,231	6,231						
Trade receivables ¹	FVOCI	0		0		0			
Other receivables ²	—	752							
Other financial assets		8,770							
Debt securities	AC	53	53		53			53	
Debt securities	FVOCI	74		74	74			74	
Equity securities	FVTPL	6,401		6,401	135		6,266	6,401	
Investments in associates ²	—	144							
Time deposits ²	AC	1,418	1,418						
Financial instruments related to employee benefit plans ²	—	287							
Loans and other financial receivables	AC	329	329			329		329	
Derivative assets									
Designated as hedging instrument									
FX forward contracts	—	12		12		12		12	
Interest rate swaps	—	0		0		0		0	
Not designated as hedging instrument									
FX forward contracts	FVTPL	51		51		51		51	
Call options for share-based payments	FVTPL	0		0		0		0	
Call option on equity shares	FVTPL	0		0			0	0	
Liabilities									
Trade and other payables		-2,000							
Trade payables ³	AC	-1,178	-1,178						
Other payables ²	—	-823							
Financial liabilities		-11,446							
Non-derivative financial liabilities									
Loans ¹	AC	-2,250	-2,250			-2,250		-2,250	
Bonds	AC	-6,090	-6,090		-6,286			-6,286	
Private placements	AC	-99	-99			-99		-99	
Lease liabilities ²	—	-1,715	-1,715						
		-498	-498			-498		-498	
Other non-derivative financial liabilities	AC	-270	-270			-270		-270	

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

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
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 1.5 to 30.0) Revenues of investees Discounts for lack of marketability (0.4% to 90.9%)	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.	- Nature and selection of financing rounds - Weighting of financings rounds - Discounts for lack of marketability - Weighting of equity allocation method such as option pricing model and common stock equivalent model - Volatility assumptions - Estimated time to exit - Imminent exit value	The estimated fair value would increase (decrease) if: - Different financing rounds are selected - Weighting of financing rounds changes - Weighting of the applied equity allocation methods changes - Volatility assumptions were higher (lower) - Estimated time to exit increases (decreases) - The imminent exit value increases (decreases)
		Last financing round valuations	Nature and pricing indication of latest financing round	The estimated fair value would increase (decrease) if: - Price of latest financing round would increase (decrease) - the overall company value would be higher (lower) - the respective analyzed share class would be affected by this change due to its rights and preferences
		Net asset value/fair market value as reported by the respective funds	Net asset value calculations of the respective funds	The estimated fair value would increase (decrease) if: Reported net asset value of respective fund would be higher (lower)
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

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
	Type	Fair Value Hierarchy	Determination of Fair Value/Valuation Technique
	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.
	Equity swaps	Level 2	Discounted cash flow. Expected future cash flows are estimated based on projected share prices and projected interest rates. Projected share prices are calculated in a manner similar to the method applied for RSUs under IFRS 2. Projected interest rates are calculated from Euribor 3-month zero coupon yield curve, unless the rate for a particular period is already fixed with the bank.

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, did not take place in 2025 and in 2024 (2023: none), 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, as well as the deal contingent forward from our net investment hedge classified as Level 3 fair values:

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Reconciliation of Level 3 Fair Values

€ millions	2025		2024
	Unlisted Equity Securities	Unlisted Equity Securities and Call Options on Equity Shares	
1/1	6,269	4,817	
Transfers			
Into Level 3	4	7	
Out of Level 3	-180	-2	
Purchases	622	773	
Sales	-440	-132	
Settlements			
Gains/losses			
Included in financial income, net	772	481	
Included in exchange differences in other comprehensive income	-723	325	
12/31	6,324	6,269	
Change in unrealized gains/losses in profit or loss for equity investments held at the end of the reporting period	201	674	

Transfers out of Level 3 are due to initial public offerings of the respective investees or distributions in kind in the form of listed investees. 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.

Net Gains or Losses from Financial Instruments by IFRS 9 Measurement Category

€ millions	2025		2024
Financial instruments at fair value through profit or loss	739	450	
Financial assets measured at amortized cost	-108	526	
thereof interest income	199	343	
Financial assets at fair value through other comprehensive income (debt securities)	-10	-13	
thereof interest expenses	-10	-13	
Financial liabilities measured at amortized cost	0	-478	
thereof interest expenses	-141	-130	

Gains and losses from the disposal of financial assets measured at amortized cost are not considered material in any of the years presented.

Section G – Other Disclosures

This section provides additional disclosures on miscellaneous topics, including information pertaining to the Executive Board, the Supervisory Board, related-party transactions, and other corporate governance topics.

(G.1) Prepaid Expenses, Advance Payments, and Other Tax Assets

€ million	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Prepaid expenses	1,256	626	1,882	988	430	1,418
Advance payments	252	0	252	77	0	77
Other tax assets	278	111	389	256	67	323
Total	1,786	737	2,523	1,320	497	1,817
Other non-financial assets	3,212	4,419	7,631	2,682	3,990	6,672
Prepaid expenses, advance payments, and other tax assets as % of Other non-financial assets	56	17	33	49	12	27

Prepaid expenses primarily consist of prepayments for hyperscalers, support services, and software royalties. Prepaid expenses for hyperscalers relate to reserved instances for computing resources and other infrastructure prepayments, which are typically purchased and paid for a term of up to three years. These contract terms and conditions influence our prepaid expenses balance.

Advance payments relate to the investment into our supply chain by prepaying suppliers in exchange for discounts.

Other tax assets primarily consist of value-added tax (VAT).

(G.2) Provisions for Interest and Penalties Related to Taxes and Other Tax Liabilities

Provisions for Interest and Penalties Related to Taxes

€ million	2025		
	Current	Non-Current	Total
1/1/2025	52	134	186
Addition	19	117	136
Utilization	-6	-24	-30
Release	-8	-9	-17
Additions from business combinations	1	0	1
Transfer	6	-6	0
Currency impact	0	-13	-13
12/31/2025	64	198	262
Total provisions	537	550	1,087
Provision for interest and penalties related to taxes as % of Provisions	12	36	24

The provisions primarily consist of interest related to income taxes.

	To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information		
Other Tax Liabilities						
€ millions	2025			2024		
	Current	Non-Current	Total	Current	Non-Current	Total
Other tax liabilities	917	0	917	1,014	0	1,014
⌘ Other non-financial liabilities	4,849	524	5,373	5,537	749	6,286
Other tax liabilities as % of ⌘ Other non-financial liabilities	19	0	17	18	0	16

Other tax liabilities primarily consist of VAT, payroll tax, and withholding tax.

(G.3) Other Litigation, Claims, and Legal Contingencies

This Note discloses information about intellectual property-related litigation and claims, competition law matters, and tax-related litigation other than income tax-related litigation (see [Note \(C.5\)](#)).

⌘ 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 the Company against all claims and lawsuits against us. For the ongoing Teradata litigation, we have recorded a provision of €387 million (€0 million as at December 31, 2024) which reflects information received on the matter after December 31, 2025, as well as after the release of SAP's preliminary financial results for the fiscal year 2025 on January 29, 2026. The provisions recorded for the other claims and lawsuits are neither individually nor in the aggregate material to SAP as at December 31, 2025, or December 31, 2024.

Among the claims and lawsuits disclosed in this Note are the following classes:

Intellectual Property-Related Litigation

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. 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. In

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

In addition to the provision which is explained in this note, we currently believe that resolving the intellectual property-related claims and lawsuits pending as at December 31, 2025, 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:

The Teradata litigation claims have been pending in the U.S. federal court since 2018 when 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. Teradata alleges trade secret misappropriation and U.S. antitrust violations concerning the development and commercialization of the SAP HANA database. While SAP initially secured a dismissal of these claims in 2021, a 2024 appellate ruling reinstated the case, and the U.S. Supreme Court declined to review the matter in October 2025. SAP will continue to defend itself vigorously at the jury trial scheduled for March to April 2026. We have recorded a provision of €387 million as at December 31, 2025 (2024: €0 million) which to date reflects our best estimate of the outflows relating to this litigation. The outcome of the litigation remains uncertain, and the actual liability may differ from the amount provisioned. The Company will continue to monitor the situation and adjust the provision as necessary in future reporting periods.

In 2023 and 2024, Celonis SE (together with its subsidiary Celonis USA, Inc., "Celonis") sent letters to SAP setting out various concerns and allegations. In early 2025, SAP filed a negative declaratory judgment action in Germany denying Celonis' allegations. In March 2025, Celonis filed a lawsuit in the U.S. federal court in California, alleging that SAP had violated U.S. antitrust and competition laws relating to SAP's sale of products from its subsidiary Signavio, and in SAP's communications to SAP customers and the market concerning SAP's policies for data access. Celonis requested a preliminary injunction against SAP requiring SAP to allow Celonis to continue to use its data extraction tool, and requiring SAP to retract or correct the alleged misstatements. The parties reached an agreement on June 5, 2025, whereby Celonis withdrew its request for a preliminary injunction. While the U.S. court initially dismissed the majority of Celonis' claims in June 2025, it allowed additional claims to proceed in October 2025 after Celonis amended its complaint. SAP subsequently filed patent counterclaims against Celonis in November 2025. The trial is currently scheduled to begin on March 8, 2027. Celonis also filed a complaint against SAP in Germany (Munich), alleging unfair competition. In addition, both SAP and Celonis have initiated several patent cases in various courts in the United States and in Germany. Additionally, SAP is currently engaged in a constructive dialogue with the German Federal Cartel Office (FCO – *Bundeskartellamt*) regarding a complaint raised by Celonis. We are providing the FCO with comprehensive legal and factual arguments to support SAP's position. Celonis has stated that it will seek damages from SAP based on its various claims. At present, Celonis has not made any formal monetary demands of SAP in connection with its claims in Germany or with any patent claims. In its U.S. antitrust case, Celonis is currently seeking damages of around US\$70 million (around €60 million as of December 31, 2025).

Competition Law Claims

In September 2025, the European Commission (EC) started formal proceedings concerning SAP's on-premise maintenance and support policies, which are based on long-established standards that are common across the global software sector. The investigation does not relate to or affect our cloud offerings. To address the EC's concerns and to end the formal proceedings, SAP suggested remedies which were market tested by the EC in 2025 and are pending final EC approval in 2026. The suggested remedies have no effect on our financial results in 2025, and we do not anticipate that they will have a material impact on our future financial performance.

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 foreign tax authorities mainly regarding assessments and litigation matters on intercompany services. The potential amount in dispute related to these matters for all applicable years is approximately €192 million (2024: €274 million) in total (including related interest expenses and penalties of €127 million (2024: €150 million)). We have not recorded a provision for these matters, as we believe that we will prevail. The year-over-year decrease mainly resulted from a recent change in case law. This caused an increase of other taxes by €98 million negatively affecting SAP's operating profit and a compensating benefit in SAP's income tax expense in the third quarter of 2025.

For more information about our income tax-related litigation, see [Note \(C.5\)](#).

(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, 2025:

Christian Klein

Chief Executive Officer

Corporate Development, Sustainability, Business AI, Compliance, Corporate Communications, Customer Success, Technology & Innovation

Supervisory Board, adidas AG, Herzogenaurach, Germany

Muhammad Alam

SAP Product & Engineering

Global responsibility for all SAP business software applications including product strategy, product management, design, and development

Dominik Asam

Chief Financial Officer

Global Finance & Administration including Legal, Investor Relations, Internal Audit, Data Protection & Export Control, Government Affairs

Supervisory Board, Bertelsmann Management SE and Bertelsmann SE & Co. KGaA, Guetersloh, Germany

Thomas Saueressig

Customer Services & Delivery

Global responsibility for long-term customer value in the cloud including customer services, premium engagements and customer support, cloud infrastructure, cloud operations, cloud lifecycle management, and private cloud delivery

Board of Directors, Nokia Corporation, Espoo, Finland

Sebastian Steinhaeuser (from February 1, 2025)

Chief Operating Officer

Global responsibility for the Board area Strategy & Operations, accelerating SAP's strategy execution and simplifying operations

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Gina Vargiu-Breuer

Chief People Officer, Labor Director

Global responsibility for the People & Culture organization, owning SAP's People Agenda

Supervisory Board

Memberships on supervisory boards and other comparable governing bodies of enterprises, other than subsidiaries of SAP, on December 31, 2025:

Dr. h. c. mult. Pekka Ala-Pietilä^{2,6,7}

Chairperson

Chairperson of the Board of Directors of Sanoma Corporation, Helsinki, Finland

Chairperson of the Board of Directors of SITRA, Helsinki, Finland (from January 1, 2026)

Chairperson of the Supervisory Board of HERE Technologies B.V., Amsterdam, Netherlands

Lars Lamadé^{1,2,7}

Deputy Chairperson

Head of Global Sponsorships, SAP SE, Walldorf, Germany

Supervisory Board, Rhein-Neckar Loewen GmbH, Kronau, Germany

Jakub Černý^{1,4,5}

Demand Manager, SAP ČR, Prague, Czech Republic

Pascal Demat^{1,5,7}

Solution Advisor HCM, SAP Belgium, Brussels, Belgium

SAP SE Works Council (Europe), Walldorf, Germany

Aicha Evans^{2,4,6}

Chief Executive Officer and Member of the Board of Directors, Zoox, Inc., Foster City, CA, United States

Board of Directors, Joby Aviation LLC, Santa Cruz, CA, United States

Marielle Ehrmann^{1,4,5} (from January 1, 2026)

Chief Security Compliance & Risk Officer, SAP SE, Walldorf, Germany

Andreas Hahn^{1,2,4}

Product Expert, Digital Supply Chain Standards SAP SE, Walldorf, Germany

Chairperson of the SAP SE Works Council (Europe), Walldorf, Germany

Member of the SAP SE Works Council, Walldorf, Germany

Prof. Dr. Ralf Herbrich^{4,5}

Managing Director and Professor for artificial intelligence and sustainability, Hasso Plattner Institute for Digital Engineering gGmbH, Potsdam, Germany

Margret Klein-Magar^{1,2,3} (until December 31, 2025)

Head of SAP Alumni Relations SAP SE, Walldorf, Germany

Chairperson of the Spokespersons' Committee of Senior Managers of SAP SE

Jennifer Xin-Zhe Li^{3,5}

General Partner of Changcheng Investment Partners, Beijing, China

Board of Directors, ABB Ltd., Zurich, Switzerland

Board of Directors, Full Truck Alliance Co. Ltd., Nanjing, Jiangsu, China, and Cayman Islands

Dr. Qi Lu⁴

CEO, MiraclePlus Ltd., Beijing, China

Board of Directors, Pinduoduo Inc., Shanghai, China

Chairperson of the Board of Directors, Pine Field Holding Limited, Cayman Islands

Chairperson of the Board of Directors, Pine Field Holding Limited, Hong Kong, China

Chairperson of the Board of Directors, Pine Field Ltd., Beijing, China

César Martín^{3,4}

SAP EMEA Enterprise Architect, SAP Spain, Madrid, Spain

Chairperson of the SAP Spain Works Council, Madrid, Spain

Member of the SAP SE Works Council (Europe), Walldorf, Germany

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Gerhard Oswald^{3,4,7}

Managing Director of Oswald Consulting GmbH, Walldorf, Germany

Advisory Board, TSG 1899 Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH, Sinsheim, Germany

Advisory Board, appliedAI Initiative GmbH, Munich, Germany

Dr. Friederike Rotsch^{2,3,6,7}

Attorney-at-law, Königstein im Taunus, Germany

Nicolas Sabatier^{1,2,4}

Retired SAP Employee

Member of the Confédération Française de l'Encadrement – Confédération Générale des Cadres (CFE-CGC union, Paris, France)

Dr. Eberhard Schick^{1,3,5}

Chairperson of the SAP SE Works Council, Walldorf, Germany

Nina Straßner^{1,2,3,7}

Head of People Transformation Management BTM, SAP SE, Walldorf, Germany

Dr. Rouven Westphal^{2,5,6}

Member of the Executive Board of the Hasso Plattner Foundation, Potsdam, Germany, and Managing Director of the General Partner of HPC Germany GmbH & Co. KG, Potsdam, Germany

Advisory Board, Sharks Sports & Entertainment LLC, San José, CA, United States

Dr. Gunnar Wiedenfels^{3,5}

Chief Financial Officer, Warner Bros. Discovery, Inc., New York, NY, United States

Board of Directors, OWN LLC, West Hollywood, CA, United States

¹ Appointed by the SAP SE Works Council (Europe)

² Member of the Company's Personnel and Governance Committee

³ Member of the Company's Audit and Compliance Committee

⁴ Member of the Company's Product and Technology 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 Government Security Committee

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information**(G.5) Executive and Supervisory Board Compensation****Accounting Policy**

The short-term employee benefits disclosed below in the table "Executive Board Compensation" include a short-term, one-year performance-based compensation ("short-term incentive," STI). The STI is granted in the Executive Board member's home currency for a single year. Payment of part of the payout amount under the STI is deferred by one or two additional years and linked to the performance of the SAP share price ("STI deferral"). The short-term employee benefits include both the granted and the deferred amount.

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 2024 and 2025, share units were issued to the Executive Board members under the LTI 2024. In 2023, share units were issued to the Executive Board members under the LTI 2020. For more information about the terms and details of these plans, see [Note \(B.3\)](#).

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 2025, 2024, and 2023 was as follows:

Executive Board Compensation

€ thousands	2025	2024	2023
Short-term employee benefits	17,183	21,116	19,632
Share-based payment	16,215	22,279	24,469
Subtotal	33,398	43,395	44,101
Post-employment benefits	50	-269	1,033
thereof defined-benefit	-104	-711	673
thereof defined-contribution	154	441	360
Termination benefits	NA	21,615	NA
Total	33,448	64,741	45,134

Share-Based Payment for Executive Board Members

	2025	2024	2023
Number of share units granted	60,172	126,244	214,530
Total expense in € thousands	19,367	52,062	36,127

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	2025	2024	2023
DBO 12/31	872	1,167	2,192
Annual pension entitlement	69	88	137

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
Information

The total annual compensation of the Supervisory Board members is as follows:

Supervisory Board Compensation

€ thousands	2025	2024	2023
Total compensation	5,131	5,579	5,427
thereof fixed compensation	3,460	3,507	3,185
thereof committee remuneration	1,671	2,071	2,242

The Supervisory Board compensation is a short-term benefit. 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	2025	2024	2023
Payments	2,542	2,444	2,329
DBO 12/31	33,472	32,213	33,251

In 2023, SAP granted a loan within the SAP-Flex Loan program for its employees, amounting to €5,000 to an employee who later joined the Supervisory Board as an employee representative in 2024. Besides this loan, 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 2025, 2024, or 2023.

(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 on terms believed to be consistent with those negotiated at arm's length between unrelated parties.

Occasionally, members of the Executive Board of SAP SE obtain services from SAP for which they pay a consideration consistent with those negotiated at arm's length between unrelated parties.

All amounts related to the abovementioned transactions were immaterial to SAP in all periods presented.

SAP has relationships with joint ventures and associates in the ordinary course of business whereby SAP buys and sells a wide variety of products and services generally on arm's length terms.

Related-Party Transactions

€ millions	Executive Board Members		Supervisory Board Members		Companies Controlled by Supervisory Board Members		Associated Entities	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Products and services provided	NA	NA	NA	NA	NA	0	42	55
Products and services received	NA	NA	2 ¹	2 ¹	NA	1	89	90
Sponsoring and other financial support provided	NA	NA	NA	NA	NA	5	NA	NA
Outstanding balances at year end (Vendors)	NA	NA	NA	NA	NA	NA	3	2
Outstanding balances at year end (Customers)	NA	NA	0	0	NA	NA	3	20
Commitments at year end	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

¹ including services from employee representatives on the Supervisory Board in their capacity as employees of SAP

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

At the Annual General Meeting of Shareholders held on May 13, 2025, our shareholders elected BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (BDO) as SAP's independent auditor for 2025. BDO has been the Company's principal auditor since the fiscal year 2023. Dr. Jens Freiberg has signed as auditor responsible for the audit of the financial reporting and the Group reporting of SAP SE since the fiscal year 2023.

BDO and other firms in the global BDO network charged the following fees to SAP for audit and other professional services related to 2025 and previous years:

€ millions	2025			2024			2023		
	BDO AG (Germany)	Foreign BDO Firms	Total	BDO AG (Germany)	Foreign BDO Firms	Total	BDO AG (Germany)	Foreign BDO Firms	Total
Audit fees	10	6	16	8	6	14	8	5	13
Audit-related fees	1	7	8	1	6	7	0	1	1
Tax fees	0	0	0	0	0	0	0	0	0
All other fees	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	11	13	24	9	11	20	8	6	14

Audit fees are the aggregate fees charged by BDO for auditing our consolidated financial statements and the statutory financial statements of SAP SE and its subsidiaries. Audit-related fees are fees charged by BDO for assurance and related services that are reasonably related to the performance of the audit and for service organization attestation procedures. The increase in audit-related fees in 2024 was mainly related to attestation services for System and Organization Controls (SOC) reports in the United States, and for the assurance engagement on the Group Sustainability Statement.

(G.8) Events After the Reporting Period

New Share Repurchase Program

Following SAP's strong free cash flow generation, the Executive Board and the Supervisory Board authorized a new share repurchase program with a volume of up to €10 billion. The program started in February 2026 and is expected to be completed by the end of 2027. The program was implemented based on the authorization granted by the Annual General Meeting of SAP SE on May 11, 2023, and in compliance with the restrictions set forth therein.

(G.9) Scope of Consolidation, Subsidiaries and Other Equity Investments

Entities Consolidated in the Financial Statements

	Total
12/31/2023	235
Additions	10
Disposals	-19
12/31/2024	226
Additions	8
Disposals	-16
12/31/2025	216

The additions relate to legal entities added in connection with acquisitions and foundations. The disposals are mainly due to mergers, liquidations, and divestitures of legal entities.

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
InformationSubsidiaries¹

Major Subsidiaries

Name and Location of Company	Ownership	Total Revenue in 2025 ²	Profit/Loss (-) After Tax for 2025 ²	Total Equity as at 12/31/2025 ²	Number of Employees as at 12/31/2025 ¹	Footnote
	%	€ thousands	€ thousands	€ thousands		
Ariba Technologies India Private Limited, Bengaluru, India	100	137,247	25,023	50,114	1,251	
Ariba, Inc., Palo Alto, CA, United States	100	1,557,926	806,456	3,989,395	1,284	
Concur Holdings (Netherlands) B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100	541,220	7,938	385,069	17	
Concur Technologies, Inc., Bellevue, WA, United States	100	2,319,808	883,936	7,528,447	2,538	
SAP (China) Co., Ltd., Shanghai, China	100	1,294,322	11,633	-97,369	6,193	
SAP (Schweiz) AG, Biel, Switzerland	100	1,500,095	150,714	357,270	866	
SAP (UK) Limited, Feltham, United Kingdom	100	1,616,658	77,797	298,541	1,536	13
SAP America, Inc., Newtown Square, PA, United States	100	9,892,526	-244,393	14,637,281	8,940	
SAP Argentina S.A., Buenos Aires, Argentina	100	292,976	23,267	25,328	1,316	13
SAP Asia Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	813,289	14,349	57,670	1,134	13
SAP Australia Pty. Ltd., Sydney, Australia	100	889,659	-6,382	59,446	1,226	
SAP Belgium – Systems, Applications and Products S.A., Brussels, Belgium	100	539,022	30,556	84,869	308	
SAP Brasil Ltda, São Paulo, Brazil	100	986,021	-63,636	232,559	3,391	13
SAP Canada Inc., Toronto, Canada	100	1,285,551	100,619	701,018	3,076	
SAP Deutschland SE & Co. KG, Walldorf, Germany	100	6,641,244	1,095,771	2,170,257	4,935	9
SAP España – Sistemas, Aplicaciones y Productos en la informática, S.A., Madrid, Spain	100	794,452	37,005	72,741	1,059	
SAP France S.A., Levallois-Perret, France	100	1,388,211	242,669	1,921,529	1,414	
SAP Hungary Rendszerek, Alkalmazások és Termékek az Adatfeldolgozásban Informatikai Kft., Budapest, Hungary	100	232,011	9,451	46,812	1,776	
SAP India Private Limited, Bengaluru, India	100	1,020,589	101,729	256,324	2,750	
SAP Industries, Inc., Newtown Square, PA, United States	100	629,727	184,152	1,682,091	192	
SAP Italia Sistemi Applicazioni Prodotti in Data Processing S.p.A., Vimercate, Italy	100	923,229	73,240	124,726	839	
SAP Japan Co., Ltd., Tokyo, Japan	100	1,382,851	137,537	203,818	1,384	
SAP Labs Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100	188,520	7,462	48,241	1,905	
SAP Labs India Private Limited, Bengaluru, India	100	1,118,274	119,847	330,496	12,666	
SAP Labs, LLC, Palo Alto, CA, United States	100	563,424	67,838	916,043	1,408	
SAP México S.A. de C.V., Mexico City, Mexico	100	612,035	38,089	150,637	1,252	13
SAP National Security Services, Inc., Newtown Square, PA, United States	100	1,153,024	208,237	610,284	782	
SAP Nederland B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100	980,414	208,493	308,421	711	
SAP Österreich GmbH, Vienna, Austria	100	513,797	45,362	73,728	525	
SAP Philippines, Inc., Taguig City, Philippines	100	147,067	5,628	16,218	1,076	13
SAP Service and Support Centre (Ireland) Limited, Dublin, Ireland	100	361,946	86,967	174,319	1,729	
SAP Services s.r.o., Prague, Czech Republic	100	175,345	5,371	30,505	1,845	13
SC SAP Romania SRL, Bucharest, Romania	100	148,720	9,766	31,771	1,078	

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
InformationOther Subsidiaries⁴

Name and Location of Company	Ownership	Footnote
	%	
"SAP Kazakhstan" LLP, Almaty, Kazakhstan	100	
110405, Inc., Newtown Square, PA, United States	100	
Ambin Properties Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100	13
Ariba Czech s.r.o., Prague, Czech Republic	100	13
Ariba India Private Limited, Gurugram, India	100	
Ariba International Holdings, Inc., Wilmington, DE, United States	100	
Ariba Technologies Netherlands B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100	
Balza Capital Designated Activity Company, Dublin, Ireland	0	8
Balza Capital Italia s.r.l., Milan, Italy	0	8
Balza Capital LLC, Newark, NJ, United States	0	8
Balza Capital SA, Luxembourg, Luxembourg	0	8
Business Objects Option, LLC, Wilmington, DE, United States	100	
Business Objects Software Limited, Dublin, Ireland	100	13
Callidus Software Inc., San Ramon, CA, United States	100	
CallidusCloud (India) Private Limited, Hyderabad, India	100	
CNQR Operations Mexico S. de R.L. de C.V., Mexico City, Mexico	100	
Conour (Canada), Inc., Toronto, Canada	100	
Conour (Czech) s.r.o., Prague, Czech Republic	100	13
Conour (France) S.A.S., Levallois-Perret, France	100	
Conour (Germany) GmbH, Frankfurt am Main, Germany	100	10, 11
Conour (Japan) Ltd., Tokyo, Japan	100	
Conour (Philippines) Inc., Makati City, Philippines	100	
Conour (Switzerland) GmbH, Zurich, Switzerland	100	
Conour Technologies (Australia) Pty. Ltd., Sydney, Australia	100	
Conour Technologies (Hong Kong) Limited, Hong Kong, China	100	
Conour Technologies (India) Private Limited, Bengaluru, India	100	
Conour Technologies (Singapore) Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	13
Conour Technologies (UK) Limited, Feltham, United Kingdom	100	13
ConTigo Limited, Feltham, United Kingdom	100	
Delos Cloud GmbH, Walldorf, Germany	100	
Emarsys eMarketing Systems GmbH, Vienna, Austria	100	13
Emarsys İletişim Sistemleri Tic. Ltd Şti., Istanbul, Turkey	100	
Emarsys Interactive Services GmbH, Berlin, Germany	100	
Emarsys Limited, Hong Kong, China	100	
Emarsys North America, Inc., Indianapolis, IN, United States	100	
Emarsys Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	
Emarsys Pty. Ltd., Sydney, Australia	100	
Emarsys S.A.S., Levallois-Perret, France	100	13
Emarsys Schweiz GmbH, Zurich, Switzerland	100	
Emarsys UK Ltd, London, United Kingdom	100	13
EMARSYS-Technologies Informatikai Szolgáltató Kft., Budapest, Hungary	100	
FreeMarkets Ltda, São Paulo, Brazil	100	

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Other Subsidiaries⁴

Name and Location of Company	Ownership	Footnote
	%	
LeadFormix, Inc., San Ramon, CA, United States	100	
LeanIX UK Limited, London, United Kingdom	100	
LLC "SAP Labs", Moscow, Russia	100	
LLC "SAP Ukraine", Kyiv, Ukraine	100	13
Loyalys Technologies Israel Ltd., Tel Aviv-Yafo, Israel	100	
LXTECH India Private Limited, Hyderabad, India	100	
Outerjoin, Inc., San Ramon, CA, United States	100	
OutlookSoft Deutschland GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
PT SAP Indonesia, Jakarta, Indonesia	99	
Quadrem Africa Pty. Ltd., Johannesburg, South Africa	100	
Quadrem Brazil Ltda., Rio de Janeiro, Brazil	100	
Quadrem Chile Ltda., Santiago de Chile, Chile	100	
Quadrem International Ltd., Hamilton, Bermuda	100	
Quadrem Netherlands B.V., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100	
Quadrem Overseas Cooperatief U.A., 's-Hertogenbosch, the Netherlands	100	
Quadrem Peru S.A.C., Lima, Peru	100	
SAP (Beijing) Software System Co., Ltd., Beijing, China	100	
SAP (China) Holding Co., Ltd., Beijing, China	100	
SAP Andina y del Caribe CA., Caracas, Venezuela	100	13
SAP AZ LLC, Baku, Azerbaijan	100	
SAP Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100	
SAP Chile Limitada, Santiago de Chile, Chile	100	13
SAP CIS, LLC, Moscow, Russia	100	
SAP Colombia SAS, Bogotá, D.C., Colombia	100	13
SAP Costa Rica, S.A., San José, Costa Rica	100	13
SAP ČR, spol. s r.o., Prague, Czech Republic	100	
SAP Cyprus Limited, Strovolos, Cyprus	100	
SAP Danmark A/S, Copenhagen, Denmark	100	
SAP Dritte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP društvo s ograničenom odgovornošću za digitalnu ekonomiju novog tisućljeća, Zagreb, Croatia	100	
SAP East Africa Limited, Nairobi, Kenya	100	13
SAP Egypt LLC, Cairo, Egypt	100	13
SAP EMEA Inside Sales S.L., Madrid, Spain	100	
SAP Erste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
SAP Estonia OÜ, Tallinn, Estonia	100	
SAP Financial, Inc., Toronto, Canada	100	
SAP Finland Oy, Espoo, Finland	100	
SAP Foreign Holdings GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP France Holding SA, Levallois-Perret, France	100	
SAP Global Marketing, Inc., New York, NY, United States	100	
SAP Hellas Single Member SA, Athens, Greece	100	

To Our
StakeholdersCombined Management
ReportConsolidated Financial
Statements IFRSAdditional
InformationOther Subsidiaries⁴

Name and Location of Company	Ownership	Footnote
	%	
SAP Hong Kong Co., Ltd., Hong Kong, China	100	13
SAP Hosting Beteiligungs GmbH, St. Leon-Rot, Germany	100	10, 11
SAP India (Holding) Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	
SAP International Panama, S.A., Panama City, Panama	100	
SAP International, Inc., Miami, FL, United States	100	
SAP Investments, Inc., Wilmington, DE, United States	100	
SAP Ireland Limited, Dublin, Ireland	100	
SAP Ireland US - Financial Services Designated Activity Company, Dublin, Ireland	100	
SAP Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100	13
SAP Korea Ltd., Seoul, South Korea	100	
SAP Labs France S.A.S., Mougins, France	100	
SAP Labs Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100	
SAP Labs Korea, Inc., Seoul, South Korea	100	
SAP Latvia SIA, Riga, Latvia	100	
SAP Lietuva UAB, Vilnius, Lithuania	100	
SAP Malaysia Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia	100	
SAP Middle East and Africa North Regional Headquarter Company, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	100	
SAP Middle East and North Africa L.L.C., Dubai, United Arab Emirates	100	13
SAP Middle East FZ-LLC, Dubai, United Arab Emirates	100	13
SAP New Zealand Limited, Auckland, New Zealand	100	
SAP Norge AS, Oslo, Norway	100	
SAP North West Africa Ltd, Casablanca, Morocco	100	13
SAP Perú S.A.C., Lima, Peru	100	13
SAP Polska Sp. z o.o., Warsaw, Poland	100	
SAP Portals Israel Ltd., Ra'anana, Israel	100	
SAP Portugal - Sistemas, Aplicações e Produtos Informáticos, Sociedade Unipessoal, Lda., Porto Salvo, Portugal	100	
SAP Projektverwaltungs- und Beteiligungs GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP Public Services, Inc., Washington, DC, United States	100	
SAP Puerto Rico GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11, 13
SAP Retail Solutions Beteiligungsgesellschaft GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP Saudi Software Services Ltd., Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	100	
SAP Saudi Software Trading Ltd., Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	75	13
SAP Sechste Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
SAP Siebte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
SAP sistemi, aplikacije in produkti za obdelavo podatkov d.o.o., Ljubljana, Slovenia	100	
SAP Slovensko s.r.o., Bratislava, Slovakia	100	
SAP Software and Services WLL, Doha, Qatar	49	6
SAP Svenska Aktieföretag, Stockholm, Sweden	100	
SAP System Application and Products Asia Myanmar Limited, Yangon, Myanmar	100	
SAP Systems, Applications and Products in Data Processing (Thailand) Ltd., Bangkok, Thailand	100	
SAP Taiwan Co., Ltd., Taipei, Taiwan	100	
SAP Technologies Inc., Palo Alto, CA, United States	100	

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Other Subsidiaries⁴

Name and Location of Company	Ownership	Footnote
	%	
SAP Training and Development Institute FZCO, Dubai, United Arab Emirates	100	
SAP Türkiye Yazılım Üretim ve Ticaret A.Ş., İstanbul, Turkey	100	
SAP Ventures Investment GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
SAP Vierte Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	
SAP Vietnam Company Limited, Ho Chi Minh City, Vietnam	100	
SAP West Balkans d.o.o., Belgrade, Serbia	100	
SAP Zweite Beteiligungs- und Vermögensverwaltungs GmbH, Walldorf, Germany	100	10, 11
SAPjo Fund, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Fund Investments II Holdings, LLC, Austin, TX, United States	100	7
Sapphire Fund Investments I, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Fund Investments III Holdings, LLC, Austin, TX, United States	100	7
Sapphire Fund Investments III, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire SAP HANA Fund of Funds, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund I, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund II, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund III, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund IV, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund V, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund VI Holdings, LLC, Austin, TX, United States	100	5, 7
Sapphire Ventures Fund VI, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Sapphire Ventures Fund VII-A, L.P., Austin, TX, United States	0	7
Shanghai SAP Cloud Technology Company, Ltd., Shanghai, China	100	
SmartRecruiters Australia Pty Ltd, Sydney, Australia	100	5
SmartRecruiters GmbH, Walldorf, Germany	100	5
SmartRecruiters Inc., San Francisco, CA, United States	100	5
SmartRecruiters Ltd., London, United Kingdom	100	5, 13
SmartRecruiters Sarl., La Garenne Colombes, France	100	5
SuccessFactors (Philippines), Inc., Pasig City, Philippines	100	13
SuccessFactors, Inc., Newtown Square, PA, United States	100	
Sybase Angola, LDA, Luanda, Angola	100	
Sybase, Inc., San Ramon, CA, United States	100	
Systems Applications Products (Africa Region) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100	
Systems Applications Products (Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	100	
Systems Applications Products (South Africa) Proprietary Limited, Johannesburg, South Africa	81	13
Systems Applications Products Nigeria Limited, Victoria Island, Nigeria	100	13
Taulia (Shanghai) Smart Technology Co. Ltd., Shanghai, China	100	
Taulia Arabia LLC, Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia	100	
Taulia Australia Pty. Ltd., Sydney, Australia	100	
Taulia Bulgaria EOOD, Sofia, Bulgaria	100	
Taulia GmbH, Düsseldorf, Germany	100	12
Taulia LLC, San Francisco, CA, United States	97	
Taulia Singapore Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Other Subsidiaries⁴

Name and Location of Company	Ownership	Footnote
	%	
Taxila Trade Technology GmbH, Düsseldorf, Germany	100	
Taxila UK Ltd., London, United Kingdom	100	13
Tereina Employee Holdings LLC, Palo Alto, CA, United States	0	5, 7
Tereina LLC, Palo Alto, CA, United States	72	5
TRX Technologies India Private Limited, Bengaluru, India	100	
TRX, Inc., Bellevue, WA, United States	100	
Volume Integration, Inc., Chantilly, VA, United States	100	
WalkMe Australia Pty. Ltd., Sydney, Australia	100	
WalkMe Canada Ltd., Toronto, Canada	100	
WalkMe Germany GmbH, Frankfurt am Main, Germany	100	12
WalkMe K.K., Tokyo, Japan	100	
WalkMe Ltd., Tel Aviv-Yafo, Israel	100	
WalkMe Singapore Pte. Ltd., Singapore, Singapore	100	
WalkMe UK Limited, London, United Kingdom	100	
WalkMe, Inc., San Francisco, CA, United States	100	

¹ For the classification of the subsidiaries, the following figures are considered: revenues, profit/loss after tax, total equity, and number of employees.

² 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.

³ As at December 31, 2025, including managing directors, in FTE.

⁴ Figures for profit/loss after tax and total equity pursuant to HGB, section 285 and section 313 are not disclosed if they are of minor significance for a fair presentation of the profitability, liquidity, capital resources, and financial position of SAP SE, pursuant to HGB, section 313 (2) sentence 3 no. 4 and section 286 (3) sentence 1 no. 1.

⁵ Consolidated for the first time in 2025.

⁶ Agreements with the other shareholders provide that SAP SE fully controls the entity.

⁷ Structured entity belonging to SAP SE. The results of operations of these entities are included in SAP's Consolidated Financial Statements in accordance with IFRS 10 (Consolidated Financial Statements).

⁸ In accordance with IFRS 10, the structured entity does not include the receivables and liabilities resulting from the supply chain financing (SCF) activities.

⁹ Entity whose personally liable partner is SAP SE.

¹⁰ Entity with (profit and) loss transfer agreement.

¹¹ 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.

¹² Pursuant to HGB, section 316 (1), the subsidiary is exempt from having its financial statements audited in respect of its financial year ended December 31, 2025.

¹³ Entity with support letter issued.

Other Equity Investments

Name and Location of Company	Ownership
	%
Joint Arrangements and Investments in Associates	
China DataCom Corporation Limited, Guangzhou, China	28
Procurement Negócios Eletrônicos S/A, Rio de Janeiro, Brazil	17
SAP Pioneer GmbH, Walldorf, Germany	20
Equity Investments with Ownership of at Least 5%	
359 Capital Parallel Fund I L.P. (fka Sapphire Sport Parallel Fund II L.P.), New York, NY, United States	

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
Name and Location of Company			
Equity Investments with Ownership of at Least 5%			
359 Capital Parallel Fund Zero, LP, (fka Sapphire Sport Parallel Fund, LP), New York, NY, United States			
359 Capital Zero, LP, (fka Sapphire Sport I, LP), New York, NY, United States			
47th Street Partners I, LP, Menlo Park, CA, United States			
Adevrity GmbH, Vienna, Austria			
Alation, Inc., Redwood City, CA, United States			
Alchemist Accelerator Fund I, LLC, San Francisco, CA, United States			
Aleph-Brigg SPV, LP, Grand Cayman, Cayman Islands			
All Tax Platform – SOLUÇÕES TRIBUTÁRIAS SA, São Paulo, Brazil			
Amplify Bio I, LP, Menlo Park, CA, United States			
Amplify Partners II, LP, Menlo Park, CA, United States			
Amplify Partners III, LP, Menlo Park, CA, United States			
Amplify Partners IV, LP, Menlo Park, CA, United States			
Amplify Partners, LP, Menlo Park, CA, United States			
Anrok, Inc., San Francisco, CA, United States			
Asylum Ventures 2024, LP (fka Filament 2024, LP), New York, NY, United States			
BGS Holdings, Inc., Austin, TX, United States			
BioCatch Ltd., Tel Aviv, Israel			
Bitonic Technology Labs, Inc. (dba Yellowaj), Bengaluru, India			
Blue J Legal Inc., Toronto, Canada			
Boldstart Ventures V, LP, Miami, FL, United States			
Boldstart Ventures VI, LP, Miami, FL, United States			
Brightfield Holdings, Inc., New York, NY, United States			
Bryj Technologies, Inc. (fka Follow Analytics, Inc.), San Francisco, CA, United States			
BY Crypto 1 GmbH & Co. KG (fka BY Capital 1 Alternative GmbH & Co. KG), Berlin, Germany			
byFounders VC SPV III K/S, Copenhagen, Denmark			
Castle Newco, LLC (fka Clari Inc.), Atlanta, GA, United States			
CDQ AG, St. Gallen, Switzerland			
Challen Ventures Fund I, L.P., St Helier, Jersey, Channel Islands			
Challen Ventures Fund II, L.P., St Helier, Jersey, Channel Islands			
Challen Ventures Fund III, L.P., St Helier, Jersey, Channel Islands			
Charlton House Professional Services Limited, Norwich, United Kingdom			
CircleCI, Inc., San Francisco, CA, United States			
Cofinity-X GmbH, Cologne, Germany			
Collectly, Inc., Pasadena, CA, United States			
ComponentLab, Inc., Seattle, WA, United States			
Constructor Topco Inc., San Francisco, CA, United States			
Contentful GmbH, Berlin, Germany			
Costanoa Venture Capital II, LP, Palo Alto, CA, United States			
Costanoa Venture Capital QZ, LLC, Palo Alto, CA, United States			
Creandum SPV TR (D) AB, Stockholm, Sweden			
Crealio Inc., Boston, MA, United States			
Culture Amp, Pty Ltd., Melbourne, Australia			
Cypressio, Inc., Atlanta, GA, United States			
Data Collective II, LP, Palo Alto, CA, United States			

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
<hr/>			
Name and Location of Company			
Equity Investments with Ownership of at Least 5%			
Data Collective III, L.P., Palo Alto, CA, United States			
Data Collective IV, L.P., Palo Alto, CA, United States			
DataRX Ltd. (dba Datricks Ltd.), Tel Aviv, Israel			
Defense Unicorns, Inc., Colorado Springs, CO, United States			
Digital Hub Rhein-Neckar GmbH, Ludwigshafen, Germany			
DocEquity, Inc. (dba Suplo), Seattle, WA, United States			
Dremio Corporation, Santa Clara, CA, United States			
Elise AI Technologies Corp., New York, NY, United States			
Essence VC III, L.P., Seattle, WA, United States			
FeedZai S.A., Coimbra, Portugal			
Felix Capital Fund III, L.P., London, United Kingdom			
Felix Ventures II, L.P., London, United Kingdom			
Finco Services, Inc. (dba Current), New York, NY, United States			
FloQast, Inc., Los Angeles, California, United States			
Fund II, a Series of Cocoa VC, L.P., Seattle, WA, United States			
GIGuardian SAS, Paris, France			
Gorgias Inc., San Francisco, CA, United States			
Greenlite Inc., San Francisco, CA, United States			
Haystack Ventures V, L.P., Mill Valley, CA, United States			
Haystack Ventures VI, L.P., Mill Valley, CA, United States			
Haystack Ventures VII, L.P., San Francisco, CA, United States			
Haystack Ventures VIII, L.P., San Francisco, CA, United States			
Hurtress Labs Incorporated, Ellicott City, MD, United States			
IDG Ventures USA III, L.P., San Francisco, CA, United States			
iEX Group, Inc., New York, NY, United States			
InfluxData, Inc., San Francisco, CA, United States			
Initialized CBH SPV LLC, San Francisco, CA, United States			
InnoWerth Walldorf GmbH, Walldorf, Germany			
Involveai, Inc., Santa Monica, CA, United States			
JetLenses Inc. (dba Verse Medical), New York, NY, United States			
JupiterOne, Inc., Morrisville, NC, United States			
Kaltura, Inc., New York, NY, United States			
LeanData, Inc., Sunnyvale, CA, United States			
LGVP F I LLC, Dover, DE, United States			
LocalGlobe Opportunity, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			
LocalGlobe VII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			
LocalGlobe VIII, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			
LocalGlobe X, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			
LocalGlobe XI, L.P., St. Peter Port, Guernsey, Channel Islands			
Maple Capital II, Limited Partnership, Ramat Gan, Israel			
Matillion Ltd., Altrincham, United Kingdom			
Medable Inc., Palo Alto, CA, United States			
Mosaic Ventures Investors Fund I, L.P., London, United Kingdom			
Moode Ventures III, L.P., Mountain View, CA, United States			

To Our Stakeholders	Combined Management Report	Consolidated Financial Statements IFRS	Additional Information
Name and Location of Company			
Equity Investments with Ownership of at Least 5%			
Notation Capital II CIRC, LLC, Brooklyn, NY, United States			
Notation Capital II Circle 202A, LLC, Brooklyn, NY, United States			
Notation Capital II, L.P., Brooklyn, NY, United States			
Notation Capital III, L.P., Brooklyn, NY, United States			
Notation Capital, L.P., Brooklyn, NY, United States			
OpenX Software Limited, Pasadena, CA, United States			
Paper Education Company Inc., Montreal, Canada			
Pendo.io, Inc., Raleigh, NC, United States			
PivotNorth Early Fund I, L.P., Atherton, CA, United States			
Point Nine Annex GmbH & Co. KG, Berlin, Germany			
Point Nine Capital Fund II GmbH & Co. KG, Berlin, Germany			
Point Nine Capital Fund III GmbH & Co. KG, Berlin, Germany			
Point Nine Capital Fund IV GmbH & Co. KG, Berlin, Germany			
Point Nine Capital Fund V GmbH & Co. KG, Berlin, Germany			
Project44, Inc., Chicago, IL, United States			
PubNub, Inc., San Francisco, CA, United States			
QP-Essence VC IV, L.P., Seattle, WA, United States			
Qualified.com, Inc., San Francisco, CA, United States			
Reltio, Inc., Redwood Shores, CA, United States			
Restream, Inc., Austin, TX, United States			
Rewst Inc., Westchase, FL, United States			
Ridge Ventures IV, L.P., San Francisco, CA, United States			
Ridge Ventures V, L.P., San Francisco, CA, United States			
SaleGraph, Inc., Denver, CO, United States			
Sole, Inc., San Francisco, CA, United States			
Signify Holdings, Inc. (olba Rain), New York, NY, United States			
Simplr Inc., Redwood City, CA, United States			
Smart City Planning, Inc., Tokyo, Japan			
Splashdot, Inc., San Jose, CA, United States			
Spring Mobile Solutions, Inc., Reston, VA, United States			
StackHawk, Inc., Denver, CO, United States			
Storm Ventures V, L.P., Menlo Park, CA, United States			
SV Angel IV, L.P., San Francisco, CA, United States			
Tetrateo, Inc., Milpitas, CA, United States			
Third Kind Venture Capital II, L.P., New York, NY, United States			
Third Kind Venture Capital III, L.P., New York, NY, United States			
Traction Ltd., Atlanta, GA, United States			
Tribe Capital LLC Series 3, Redwood City, CA, United States			
Tribe Capital LLC Series 6, Redwood City, CA, United States			
UJET, Inc., San Francisco, CA, United States			
Umind Ltd., London, United Kingdom			
Upfront V, L.P., Santa Monica, CA, United States			
Upfycs, Inc., Waltham, MA, United States			
Upvest GmbH, Berlin, Germany			

To Our
Stakeholders

Combined Management
Report

Consolidated Financial
Statements IFRS

Additional
Information

Name and Location of Company

Equity Investments with Ownership of at Least 5%

VerbiT, Inc., New York, NY, United States

Vistex, Inc., Hoffman Estates, IL, United States

Walkabout Ventures Fund II, L.P., Los Angeles, CA, United States

Wetravel Inc., San Francisco, CA, United States

Yapily Ltd., London, United Kingdom

Zesty Tech Ltd., Ramat Gan, Israel

(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 2025 and 2024, the Executive Board and Supervisory Board of SAP SE issued the required declarations of compliance with the Code. The 2025 declaration was published in October 2025. The statements are available on our website: www.sap.com/investors/en/governance-and-sustainability

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に対する注記(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に対する注記(G.3)を参照のこと。

当社は、当社の監査役会の会合後に、最高人事責任者であるジーナ・ヴァルグュー＝プロイヤーの契約を2030年1月31日まで3年間延長した。

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、会計上の見積りの変更及び誤謬」に従って、会計方針の変更があった場合には、過年度の財務書類が遡及的に修正再表示される。なお、その場合、開示される最も古い比較年度の期首財政状態計算書の作成が要求されている。

日本では、企業会計基準24号「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」に基づき、会計上の変更及び過去の誤謬の訂正から遡及修正が必要となっている。その場合においても、開示される最も古い比較年度の期首財政状態計算書の作成は要求されていない。

(3)企業結合

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、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。使用価値の見積にあたっては、割引キャッシュ・フロー法が用いられる。資産又は資金生成単位の帳簿残高が回収可能価額を上回る場合は減損損失を認識する。減損損失を計上した当初の事由が消滅した場合、減損損失の戻し入れが行われる。のれんにかかる減損損失は、戻し入れを行うことはできない。

日本では、長期性資産の割引前キャッシュ・フローが帳簿価額より低い場合に、当該帳簿価額と回収可能価額（正味売却価額と使用価値のいずれか高い金額）の差額が減損損失として認識される。減損損失の戻し入れは禁止されている。

(5)株式報酬

国際財務報告基準に準拠したSAPの財務書類では、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かに関わらず、在外事業体はそれぞれの機能通貨で記帳後、以下の手続により連結上の表示通貨へと換算する。

- ・資産と負債は、各報告期間の末日レートで換算する。
- ・収益と費用は、各取引日の為替レートで換算する。ただし、取引日レートに近似する場合には、期中平均レートが使用されることも多い。
- ・換算差額については、資本の個別項目として認識される。

日本では、機能通貨に関する定めはなく、円以外の外国通貨で表示されている取引が外貨建取引となる。在外子会社の資産と負債は決算日レートで、資本項目は取得日レートで、収益及び費用は原則として期中平均相場により換算する。在外支店においては、外貨建取引は原則として本店と同様に処理(発生時の為替相場により換算)する。ただし、期中平均相場により換算することもできる。在外子会社の換算差額は為替換算調整勘定に、在外支店の換算差額は当期の為替差損益に計上する。

(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（2020年3月30日改正）」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（2020年3月30日改正）」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、国内の2紙以上の日刊新聞紙に直近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、当社の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) 株主の権利

該当なし。

(3) 株式の譲渡制限

一般的には該当なし。

(4) その他株式の取扱いに関する事項

イ. 決算日

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、株主総会に出席するか、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22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。

当社の当期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

(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、該当する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、配当の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あらゆる費用は、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、証券会社の口座簿上に記録されることで有効となるものとする。

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) 日本における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～2047年12月31日	所得税15.315%	所得税15.315%、住民税5%
2048年1月1日～	所得税15.15%	所得税15.15%、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に適用される確定申告の税率は、2014年1月1日から2047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%）であり、2048年1月1日以降に当社から当該個人株主に支払われる配当については20.15%（所得税15.15%、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日以降は上場株式および特定の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、日本の税法に従い、二重課税を軽減するため、外国税額控除の対象となることがある（ただし、源泉分離課税を選択した実質株主を除く。）。

ロ．売買損益

当社株式を保有する個人株主については、原則として、株式売買により生じる売買差益は、所得税課税の対象となる。

納税者は、課税年度中に実現したすべての有価証券譲渡益（純額）の20.15%相当（2014年1月1日から2047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

渡に係る税率は、かかる譲渡が2014年1月1日から2047年12月31日までに行われた場合は20.315%、2048年1月1日以降に行われた場合は20.15%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、または適用され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、確定申告を行わないことを選択し、源泉課税を受けることを選択できる。

当社株式の法人株主については、すべての当該株式の売買損益は、課税所得の計算上、会社の経常損益として算入される。

日本における当社株式の売買損益に係る上記の税務上の取扱いは、内国法人の株式の売買損益の取扱いと同じである。

八．相続税

相続税は、故人の死亡に伴い相続または遺贈により財産を取得した個人に課せられる。ある人の死亡に基づき財産を取得した時に日本に居住している相続人は、その国籍にかかわらず、無制限の相続税納付義務を負う。無制限納税義務者は、その財産が日本の国内外にあるかを問わず、取得した全財産にかかる相続税を負担する。

したがって、日本の居住者である実質株主が、ドイツにおいて発行された株式を相続または遺言により取得した場合、日本の相続税法により、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) その他の事項

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】

当社が発行した有価証券または発行する予定である有価証券は、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】

当社は、2025年1月1日から本有価証券報告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た。

	文書名	提出日
(1)	有価証券報告書およびその添付書類	令和7年6月27日
(2)	半期報告書およびその添付書類	令和7年9月30日

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

連結財務諸表及び結合経営報告書に対する監査報告書

監査意見

我々は、SAP SE(ヴァルドルフ)及びその子会社(以下、グループ)により作成された、2025年12月31日現在の連結財政状態計算書並びに、2025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、連結株主資本等変動計算書、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2025年1月1日から12月31日までの会計年度にかかるSAP SEの結合経営報告書(グループ及び企業の状況に関する報告書)を監査している。ドイツの法的要求事項に従い、我々は「その他の情報」セクションに記載されている結合経営報告書の内容部分については監査していない。

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全ての重要な点において、国際会計基準審議会(IASB)により発行され、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に準拠している。また、連結財務諸表は2025年12月31日時点のグループの資産、負債及び財政状態並びに2025年1月1日から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、附属の結合経営報告書は、全体として、グループの状況を適正に表示している。全ての重要な点において、結合経営報告書は、連結財務諸表と整合しており、ドイツの法的要求事項に準拠し、将来の発展の機会とリスクを適切に表示している。結合経営報告書に対する我々の意見は、「その他の情報」セクションに記載されている結合経営報告書の内容部分を包含していない。

ドイツ商法第322条第3項第1号(ドイツ商法)に従って、我々の監査意見は、連結財務諸表及び結合経営報告書の適切性について、いかなる制約も付していない。

監査意見の基礎

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、さらに国際監査基準(ISA)にも準拠して、連結財務諸表及び結合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、「連結財務諸表及び結合経営報告書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、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条第2項fに従い、EU法定監査規則第5条第1項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、連結財務諸表及び結合経営報告書に関する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、2025年1月1日から12月31日までの会計年度の連結財務諸表監査において、我々が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、我々は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

我々は、監査報告書において開示すべき主要な検討事項として、以下の事項を識別した。

- (1) クラウドに関する収益認識
- (2) グループの不確実な税務処理に関する評価
- (3) 非上場株式の評価

(1) クラウドに関する収益認識

検討事項

2025年度において、SAPIは36,800百万ユーロの収益を計上した。その内21,023百万ユーロは、顧客に対するSaaS、PaaS、IaaSといったクラウドサービス、及び/又はSAPのクラウド・ソリューションのサブスクリプションを通じたプレミアム・クラウドサポートの利用料に関連するものである。数量で測定されるSAPのクラウドサービスの大部分において、顧客は一定期間の間、1つ以上のクラウド・ソリューションに継続してアクセスし使用する権利が得られることから、クラウド収益は時間の経過に応じて、顧客がアクセス可能な期間に応じて比例的に認識される。一方、クラウドのビジネスモデルのなかには、顧客が契約期間を通じてクラウドサービスを固定額での利用を約束するもの、コンサンプション・ベースで提供されるものもある。これらの取決めについて、クラウド収益は、履行義務の充足に向けた尺度を最もよく反映することから、消費に基づいて認識される。

SAPのクラウド収益に係る顧客契約は、特定の契約の性質の複雑さによる誤謬が生じる固有リスクを負っている。SAPは顧客とのクラウド契約の会計処理を管理するために、一般に公正妥当と認められた会計基準に準拠した詳細な会計方針を定め、グループ内で統一された会計処理をしている。特に、同一の顧客との特定の契約が経済的に関連しており、組み合わせる必要があるかどうか、契約に従ってSAPが負う様々なサービスが、単体での販売価格に基づき別個の履行義務として適格であるかどうか、特定の履行義務について当グループの役務提供開始時点などに関して、これらの適用には、多くの場合、重要な経営者の判断が必要となる。

クラウド収益の重要性と複雑な判断が要求される度合いの高さから、クラウドに関する収益認識は監査上の主要な検討事項である。

SAPのクラウド収益に関する各開示は連結財務諸表注記の「(A.1)収益」に含まれている。

監査人の対応及び見解

我々は、契約において経済的に相互関係を持つ契約、個別の履行義務の識別、特定の契約の履行義務への取引価格の配分、サービス提供開始時点の判断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。我々は、経済的に相互関係を持つ契約、個別の履行義務の識別、特定の契約の履行義務への取引価格の配分、特定された履行義務のサービス提供が開始された時点に関するSAPの判断を評価するため、契約に関する合意書及び関連文書のサンプルをテストした。我々は、識別された履行義務及び識別された履行義務のサービス提供開始時点の評価するため、それぞれの契約のうち主要な利用規約についてテストした。

実施した監査手続きに基づき、クラウド契約に係る収益認識、とりわけ契約において経済的に相互関係を持つ契約、個別の履行義務の識別、特定の契約の履行義務への取引価格の配分、サービス提供開始時点に関する経営者の判断は適切と判断した。

(2) グループの不確実な税務処理の評価

検討事項

SAPIは1,187百万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。SAPIは、複数の税務管轄地域において事業活動を行っており、各国における税法は継続的に改正されるとともに、その解釈の相違に起因する複雑性および不確実性が存在している。特にグループ会社間のロイヤルティ支払及びグループ会社間サービスの損金算入可否に関して当該不確実性が顕著である。特にグループ会社間のロイヤルティ支払及びグループ会社間サービスの損金算入可能性に関連する一定の法人所得税リスクの識別、認識、測定及び開示においては、複数の税務管轄地域における税法、関連規制、判例、相互合意手続に関する解釈に適応する主要な仮定を決定する経営者の判断を要する。また、グループ会社間のロイヤルティ支払及びグループ会社間サービスの損金算入可能性が認められる可能性が高いかどうかの判断においても、経営者による重要な判断が必要となる。こ

これらの経営者の判断には高度な専門性が要求されるため、当グループは定期的に自社のリスク評価をサポートする税務に関する意見書を提供する外部の専門家を利用している。

グループの不確実な税務処理に関する各開示は連結財務諸表注記の「(C.5)法人所得税」に含まれている。

監査人の対応及び見解

我々は、不確実な税務ポジションを見積るための経営者の手法及び主要な仮定の適切性を評価するため、税務に関する専門的な技能と知識を持つ内部専門家を関与させた。一部のグループ事業活動については、関連する税法規制の解釈を含む経営者の判断の合理性及び一貫性を評価した。加えて、各税務管轄地域における関連税法及び関連する解釈、関連判例、並びに相互合意手続の解釈の基礎となる重要な仮定を評価した。我々は、グループ会社間のロイヤルティ支払及びグループ会社間サービスの損金算入可能性に関連する特定の不確実な税務ポジションの識別、認識、測定及び開示に関して導かれた結論の全体的な合理性を評価した。

実施した監査手続きに基づき、特にグループ会社間のロイヤルティ支払及びグループ会社間サービスの損金算入可能性に関連する不確実な税務ポジションの見積りに係る経営者の判断は適切であると判断した。

(3) 非上場株式の評価

検討事項

2025年12月31日現在、SAPIは主にSapphire Ventures株式に関する公正価値6,324百万ユーロの非上場株式を保有している。これらの金融商品は、重大な観察不能なインプットにより純損益を通じて公正価値の反復測定を要する持分証券に分類されている。そのような投資の公正価値測定は複雑であり、用いられた仮定は経営者の見積りと判断に非常に依存している。これは特に、適切な類似企業データの選択など、収益倍率の導出や投資先の業績予測に使用される観察不能な重要なインプットが該当する。

SAPグループの非上場株式の公正価値評価に関する各開示は連結財務諸表注記の「(D.6) 持分投資」及び「(F.2) 金融商品の公正価値」に含まれている。

監査人の対応及び見解

我々は、Sapphire Venturesに関する非上場株式投資の一部について使用された評価手法の妥当性の評価のサポートのため、専門スキル及び知識を持つ内部の金融商品評価の専門家を関与させた。我々は、業界経験及び投資に関する知識に基づく我々の予想と比較することにより、選択した評価技法の適切性をテストした。我々は、重要な観察不能なインプットを決定するために使用した証拠の出所、信頼性及び関連性を評価し、公正価値の反復測定において考慮した重要な観察不能なインプットを、過去の情報及び市場情報と比較することにより評価した。また、我々は、経営者の見積りが合理的かどうか評価するため、我々は第三者から入手した利用可能な市場情報を活用し、経営者の見積りとは別で公正価値の受け入れ可能な範囲を設定した。

実施した監査手続きに基づき、非上場株式の公正価値評価に関する経営者の判断は適切であったと判断した。

その他の情報

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。その他の情報は以下の構成要素から成る。

- 結合経営報告書の「グループサステナビリティ報告書」のセクションに含まれる統合非財務諸表
- 結合経営報告書の「コーポレート・ガバナンスの基本」セクションにて言及されている、別紙のコーポレート・ガバナンスに関する報告
- 結合経営報告書に関係のない、未監査として示された開示
- 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その他の部分、但し、監査済み財務諸表、結合経営報告書及び我々の監査報告書を除く

我々の連結財務諸表及び結合経営報告書に対する監査意見は、その他の情報を対象としておらず、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。

我々の監査に関連して、我々の責任はその他の情報を通読し、その過程でその他の情報が以下に該当しないか認識することである。

- 連結財務諸表、及びその内容について監査された結合経営報告書の情報、並びに監査の過程において得た情報と著しく矛盾しているかどうか。
- その他、著しい虚偽表示があると思われるかどうか。

実施した監査手続に基づいて、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が要求される。この点に関して、報告事項はない。

加えて、2025年度の統合経営報告書において選択された、その他の情報の1つである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。特定のその他の情報に係る、独立した保証契約の性質、程度及び結論に関しては、2026年2月18日付の独立保証報告書を参照するものとする。

連結財務諸表及び結合経営報告書に対する取締役会及び監査役会の責任

取締役会は、全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発行した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(不正な財務報告と資産の流用)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結合経営報告書を作成する責任を有する。当該報告書は全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求事項、ドイツ会計基準20号(GAS20)及びIFRS実務記述書「経営者による説明」に準拠して結合経営報告書を作成するために、また結合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、連結財務諸表及び結合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。

連結財務諸表及び結合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、また結合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、全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、ドイツの法的要求事項を適用し、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結合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経済監査士協会(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)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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計して、連結財務諸表及び結合経営報告書の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見込まれる場合に、重要性があると判断される。

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結合経営報告書の重要な虚偽表示のリスクを識別及び評価し、これらのリスクに対応した監査手続の立案及び実施し、監査意見の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。不正は共謀、偽造、意図

的な除外、虚偽の記載、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立案するために、連結財務諸表の監査に関連する内部統制及び結合経営報告書の取決めと基準（システム）を理解する。

- 取締役会が採用した会計方針の適切性、取締役会による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。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められると結論づける場合、監査報告書において連結財務諸表及び結合経営報告書の注記事項において注意を喚起するか、又は注記事項が不適切な場合は、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、将来の事象や状況により、グループの継続企業として継続できなくなる可能性がある。
- 連結財務諸表の開示を含め、全体的な表示、構成、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発行した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会計事象を表示しているかどうかについて評価する。
- 連結財務諸表及び結合経営報告書の監査意見を表明するために、監査計画を立案し、意見形成の基礎となるグループ内の事業体及び事業活動の財務情報に関する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指示、監督、実施及び査閲に関して責任がある。我々は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 結合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、結合経営報告書が提供するグループの状況に関する見解を評価する。
- 結合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いて、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実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項について、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与える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ことに付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特に重要であり、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(以下「当社」という。)の2025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(以下、「COSO基準」という)に基づいている。

我々は、当社は全ての重要な点において、COSO基準に基づき、2025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

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、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。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記録を維持するものであり、(2)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財務諸表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、会社の経営者及び取締役の承認によってのみ会社の収入及び支出がなされ、(3)財務諸表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SAP SE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、財務報告に係るSAP SEの内部統制についての意見を表明することにある。我々はPCAOBに登録された会計事務所であり、米国連邦証券法、証券取引委員会規則及びPCAOBに従い、SAP SEからの独立性が要求されている。

我々は、PCAOBの基準に準拠して監査を行った。これらの監査の基準は、財務報告に係る有効な内部統制が全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。我々の監査は、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並びに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を含んでいる。また、我々の監査は我々が状況に応じて必要と認めた手続の実施を含んでいる。

我々は、我々の監査が監査意見の合理的な基礎を提供するものであると確信している。

公開目的で作成された連結財務諸表及び結合経営報告書の電子的レンダリングに係るHGB第317条第3a項に準じた保証報告書

保証意見

我々は、公開目的で作成された、電子ファイル「sap-2025-12-31-DE.xbri」に含まれた連結財務諸表及び結合経営報告書の電子的レンダリング（以下、ESEF文書）が、全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条第1項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条第3a項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、この保証業務は、連結財務諸表と結合経営報告書に含まれる情報のESEF形式への変換のみに適用されるものであり、従って、当該レンダリングに含まれる情報及び上記に識別された電子ファイルに含まれるその他全ての情報にも関連しない。

我々は、上記において識別され、公開目的で作成された電子ファイルに含まれる連結財務諸表及び結合経営報告書のレンダリングが、全ての重要な点において電子報告形式についてのHGB第328条第1項の要求事項に準拠していることを認める。この保証の意見及び、附属の2025年1月1日から2025年12月31日までの会計年度に係る連結財務諸表及び結合経営報告書に対する上記「連結財務諸表及び結合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、当該レンダリングに含まれる情報及び上記において識別された電子ファイルに含まれるその他全ての情報に対する保証意見も表明しない。

保証意見の基礎

我々は、上記において識別された電子ファイルに含まれる連結財務諸表及び結合経営報告書のレンダリングについて、HGB第317条第3a項及びIDW保証基準「公開目的で作成された財務諸表及び経営報告書の電子的レンダリングに係るHGB第317条第3a項に準拠した保証業務(IDW AsS 410 (06.2022))」に従って保証業務を行った。我々の責任は以下「ESEF文書に係る保証業務に対する監査人の責任」のセクションに記載されている。当監査法人は、IDW品質マネジメント基準「Quality Management in the Audit Firm (IDW QMS 1 (09.2022))」を適用している。

ESEF文書に関する取締役会及び監査役会の責任

取締役会は、連結財務諸表及び結合経営報告書の電子的レンダリングを含むESEF文書をHGB第328条第1項第4文の1に従って作成すること、及び連結財務諸表をHGB第328条第1項第4文の2に従ってタグ付けする責任を有する。

さらに、取締役会は、電子報告形式についてのHGB第328条第1項の要求事項の意図的又は意図的ではない違反のない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。

監査役会は、財務報告プロセスの一環としてESEF文書作成プロセスを監視する責任を有する。

ESEF文書に係る保証業務に対する監査人の責任

我々の目的は、ESEF文書にHGB第328条第1項の要求事項の意図的又は意図的ではない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。

我々は保証業務全体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、

- HGB第328条第1項の要求事項の意図的又は意図的ではない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して実施し、我々の保証の意見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意見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文書の保証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ついて、財務諸表日現在において有効な欧州（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、監査済み連結財務諸表及び監査済み結合経営報告書と同様の内容のXHTMLレンダリングを提供するかどうかを評価する。

- インラインXBRL技術(iXBRL)を用いたESEF文書のタグ付けが、財務諸表日現在において有効な欧州(EU)委員会委任規則2019/815第4条及び第6条の要求事項に従って、XHTMLレンダリングの適切で網羅的な機械読み取り可能なXBRLコピーを可能に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2025年5月13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。2025年6月10日に監査及びコンプライアンス委員会の委員長により任命され、2023年の会計年度から中断することなくSAP SEの連結財務諸表の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監査意見がEU法定監査規則第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。

SAP SEの財務諸表監査に加えて、我々は様々な子会社で財務諸表監査を実施し、また連結財務諸表又は結合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。

- 統合報告書2025に含まれる定性的及び定量的な持続可能性の開示に関する合理的な保証業務
- ドイツ商法(HGB)第289b条から第289e条並びに第315b条及び第315c条による非財務諸表の限定的な保証業務
- サービス受託会社の保証手続
- 取引相手監査証明書令(GPrüfbv)に関連するドイツ有価証券取引法(WpHG)第32条1項によるEMIRに関する監査
- ドイツ証券取引法[AktG]第162条の要件に基づく、関連開示を含むSAP SEの報酬報告書の監査

その他の事項 - 監査報告書の利用

当監査報告書は常に監査済み連結財務諸表及び監査済み結合経営報告書、並びに保証済みESEF文書と共に閲覧される必要がある。ESEF形式(会社登記簿に登録される版も含む)に転換された連結財務諸表及び結合経営報告書は、監査済み連結財務諸表及び監査済み結合経営報告書の電子的レンダリングにすぎず、それらに置き換わるものではない。特にESEF文書とそれに含まれる当監査報告書は、電子形式で提供される保証済みESEF文書と共にのみ使用されなければならない。

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、イェンス・フライベルクである。

フランクフルト・アム・マイン、2026年2月18日

BDO AG

監査法人

(フライベルク博士)

(クリンケ)

(ドイツ公認監査士)

(ドイツ公認監査士)

[次へ](#)

Independent Auditor's Report

To SAP SE, Walldorf

REPORT ON THE AUDIT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AND OF THE COMBINED MANAGEMENT REPORT

AUDIT OPINIONS

We have audited the consolidated financial statements of SAP SE, Walldorf, and its subsidiaries (the group), which comprise the consolidated statement of financial position as at December 31, 2025, the 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, 2025 to December 31, 2025, and notes to the consolidated financial statements, including material accounting policy information.

In addition, we have audited the combined management report (report on the position of the company and of the group) of SAP SE for the financial year from January 1, 2025 to December 31, 2025. In accordance with the German legal requirements, we have not audited the content of those parts of the combined management report listed in section "OTHER INFORMATION".

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 IFRS Accounting Standards issued by the International Accounting Standards Board (IASB) (hereafter "IFRS Accounting Standards") as well as adopted by the EU, and the additional requirements of German commercial law pursuant to § 315e (1) HGB [Handelsgesetzbuch: German Commercial Code] 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, 2025, and of its financial performance for the financial year from January 1, 2025 to December 31, 2025, and
- the accompanying combined management report as a whole provides an appropriate view of the group's position. In all material respects, this combined 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 combined management report does not cover the content of those parts of the combined management report listed in section "OTHER INFORMATION".

Pursuant to § 322 (3) sentence 1 HGB (German Commercial Code), we declare that our audit has not led to any reservations relating to the legal compliance of the consolidated financial statements and of the combined management report.

BASIS FOR THE AUDIT OPINIONS

We conducted our audit of the consolidated financial statements and of the combined management report in accordance with § 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). We conducted our audit of the consolidated financial statements in supplementary compliance with the International Standards on Auditing (ISAs). 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 COMBINED 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) letter (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 audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinions on the consolidated financial statements and on the combined management report.

KEY AUDIT MATTERS IN THE AUDIT OF THE 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, 2025 to December 31, 2025. These matters were addressed in the context of our audit of the consolidated financial statements as a whole, and in forming our audit opinion thereon; we do not provide a separate audit opinion on these matters.

We have identified the following matters as key audit matters to be disclosed in our auditor's report:

1. Cloud revenue recognition
2. Assessment of the Group's uncertain tax treatments
3. Measurement of unlisted equity securities

1. CLOUD REVENUE RECOGNITION

Matter

The Group generated revenue in 2025 of EUR 36,800 million, of which EUR 21,023 million relate to cloud revenues from fees earned from providing customers a cloud offering with software as a service, platform as a service, infrastructure as a service and/or premium cloud support through subscriptions for use of the Group's cloud solutions. For most of the Group's cloud offerings, measured both in volume and number, the customer is entitled to continuously access and use one or more cloud solutions for a specified term, therefore cloud revenue is recognized based on time elapsed and thus ratably over the term of access. However, some cloud business models are provisioned on a consumption basis where a customer commits to a fixed value of spend on cloud services throughout the contract term, but with the discretion to call off cloud services on an as needed basis. For those arrangements cloud revenue is recognized based on consumption as it best reflects the measure towards satisfaction of the performance obligation(s).

The evaluation of cloud revenue contracts bears an inherent risk of errors due to the complex nature of certain contracts. SAP defined detailed accounting policy guidelines in line with the applicable accounting standards and has established uniform processes throughout the group to manage the accounting for its cloud contracts. Applying them often requires significant management judgment, in particular with respect to whether certain agreements with the same customer are economically linked and need to be combined, whether the various services that are owed by the Group according to the contract qualify as separate performance obligations, the allocation of the transaction price of a customer contract to the performance obligations in the contract based on standalone-selling prices and the point in time at which the provision of services by the Group for the specific performance obligation commences.

Cloud revenue recognition is a key audit matter due to the significance of the cloud revenue and the high degree of complex judgment required.

The respective cloud revenue disclosures of the Group are contained in section “A.1 Revenue” of the notes to the consolidated financial statements.

Auditor's Response and Observations

We evaluated the design and we tested the operating effectiveness of certain internal controls related to the revenue process, including controls related to the identification of certain economically linked agreements and separate performance obligations, the allocation of the transaction price to the performance obligations in certain contracts, and the point in time at which the provisioning of service commenced. We tested a sample of underlying contractual agreements and other related documents to evaluate the Group's assessment of whether certain agreements were economically linked, the identified performance obligations, the allocation of the transaction price and the point in time at which the provision of service for the performance obligations identified commenced. We tested key contractual terms and conditions from the respective contracts to evaluate the identified performance obligations and the point in time at which the provision of service for the identified performance obligations commenced.

Based on the audit procedures we performed, we have found management's judgments used for revenue recognition of cloud contracts, particularly in the area of assessing whether certain contracts are economically linked and need to be combined, identifying separate performance obligations, allocating the transaction price to the performance obligation, and assessing the point in time at which the provision of services commenced, acceptable.

2. ASSESSMENT OF THE GROUP'S UNCERTAIN TAX TREATMENTS

Matter

The Group disclosed contingent liabilities relating to tax uncertainties of EUR 1,187 million. The Group operates in multiple tax jurisdictions which continually revise and change tax laws with complexities and uncertainties due to different interpretations of these tax laws, especially relating to the deductibility of intercompany royalty payments and intercompany services. The identification, recognition, measurement and disclosure of certain income tax risks specifically related to the deductibility of intercompany royalty payments and intercompany services requires significant management judgment in determining key assumptions to be applied to the interpretation of tax laws, related regulations, case laws and mutual agreement procedures across multiple jurisdictions. Significant management judgment is also required to determine whether the deductibility of intercompany royalty payments and intercompany services is more-likely-than-not to be sustained. These management judgments demand a high degree of expertise, for which the Group regularly engages external experts to provide tax opinions to support their own risk assessment.

The respective disclosures regarding uncertain tax positions of the Group are contained in section “C.5 Income Taxes” of the notes to the consolidated financial statements.

Auditor's Response and Observations

We involved internal experts with specialized skills and knowledge in taxation to evaluate the appropriateness of management's methods and key assumptions used to estimate certain uncertain tax positions. For certain group business activities, we assessed the reasonableness and consistency of management's judgment in the interpretation of relevant tax regulations. In addition, we evaluated the significant assumptions underlying the interpretation of relevant tax laws and related interpretations, relevant case law, and mutual agreement procedures in the respective tax jurisdictions. We assessed the reasonableness of conclusions reached regarding the identification, recognition, measurement and disclosure of certain uncertain tax positions related to the deductibility of intercompany royalty payments and intercompany services.

Based on the audit procedures we performed, we have found management's judgments associated with the estimation of uncertain tax positions, specifically related to the deductibility of intercompany royalty payments and intercompany services, acceptable.

3. MEASUREMENT OF UNLISTED EQUITY SECURITIES

Matter

The Group holds unlisted equity securities held at fair value of EUR 6,324 million as of December 31, 2025, primarily relating to Sapphire Ventures investments. These investments in unlisted equity securities are classified as financial instruments at fair value through profit and loss requiring a recurring fair value measurement using significant unobservable inputs. The measurement of the fair value of certain investments is complex and, with regard to the assumptions made, highly dependent on management's estimates and judgments. This applies particularly to the significant measurement uncertainty associated with the fair value of such investments relating to significant unobservable inputs used, such as the selection of appropriate comparable company data, in deriving revenue multiples as well as forecasted performance of the investees.

The respective disclosures regarding the fair value measurement of unlisted equity securities of the Group are contained in sections “D.6 Equity Investments” and “F.2 Fair Value Disclosures on Financial Instruments” of the notes to the consolidated financial statements.

Auditor's Response and Observations

We involved internal experts with specialized skills and knowledge in valuation to assist in assessing and evaluating the appropriateness of the valuation technique used for a selection of certain investments in unlisted equity securities relating to Sapphire Ventures investments. We tested the appropriateness of the valuation technique selected by comparing it to our expectation based on industry experience and knowledge of the investment. We assessed the source, reliability and relevance of evidence used in determining significant unobservable inputs and we evaluated the significant unobservable inputs considered in the recurring measurement of fair value by comparing them to historical and market information. In addition, we developed an independent range of acceptable fair value estimates utilizing available market information from third party sources to assess whether managements estimates are reasonable.

Based on the audit procedures we performed, we have found management's judgments related to the fair value measurement of unlisted equity securities acceptable.

OTHER INFORMATION

The executive board and the supervisory board are responsible for the other information. The other information comprises:

- the combined non-financial statement provided in section “Group Sustainability Statement” of the combined management report
- the separately published corporate governance statement, to which reference is made in section “Corporate Governance Fundamentals” of the combined management report
- the disclosures extraneous to the combined management report and marked as unaudited
- the annual report on Form 20-F and the other parts of the annual report, except for the audited financial statements and combined management report as well as our auditor's report

Our audit opinions on the consolidated financial statements and on the combined 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 thereby acknowledge whether the other information

- is materially inconsistent with the consolidated financial statements, with the combined management report, 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, which is also other information of the combined management report 2025. In regard to the nature, extent and conclusions of this independent assurance engagement for specific other information we refer to our independent assurance report dated February 18, 2026.

RESPONSIBILITIES OF THE EXECUTIVE BOARD AND THE SUPERVISORY BOARD FOR THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AND THE COMBINED MANAGEMENT REPORT

The executive board is responsible for the preparation of the consolidated financial statements that comply, in all material respects, with the IFRS Accounting Standards as adopted by the EU and the additional requirements of German commercial law pursuant to § 315e (1) HGB as well as the IFRSs as issued 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 (i. e. fraudulent financial reporting and misappropriation of assets) 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 have the responsibility for disclosing, as applicable, matters related to going concern. In addition, the executive board are 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 combined 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 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 a combined management report that is in accordance with the applicable German legal requirements, the German Accounting Standard number 20 (GAS 20) and the IFRS Practice Statement Management Commentary and to be able to provide sufficient appropriate evidence for the assertions in the combined 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 combined management report.

AUDITOR'S RESPONSIBILITIES FOR THE AUDIT OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AND OF THE COMBINED 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 combined 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 combined management report.

Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with § 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) and supplementary compliance with the ISAs 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 combined management report.

We exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also

- identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements and of the combined 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 audit opinions. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than the risk of not detecting a material misstatement resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal controls. obtain an understanding of internal controls relevant to the audit of the consolidated financial statements and of arrangements and measures relevant to the audit of the combined 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 estimates made by the executive board and related disclosures.
- conclude on the appropriateness of the executive boards' 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 combined management report or, if such disclosures are inadequate, to modify our respective audit 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 IFRS Accounting Standards as adopted by the EU as well as with the IFRS Accounting Standards, as issued by the International Accounting Standards Board and the additional requirements of German commercial law pursuant to § 315e (1) HGB.
- plan and perform the group audit to obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business units within the group as a basis for forming the audit opinions on the consolidated financial statements and on the combined management report. We are responsible for the direction, supervision and review of the audit work performed for purposes of the group audit. We remain solely responsible for our audit opinions.
- evaluate the consistency of the combined 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 combined 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 those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit findings, including any significant deficiencies in internal controls that we identify during our audit.

We also provide those charged with governance with a statement that we have complied with the 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 actions taken or safeguards applied to eliminate independence threats.

From the matters communicated with those charged with governance, 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 SAP SE's (the "Company's") internal control over financial reporting as of December 31, 2025, based on criteria established in Internal Control – Integrated Framework (2013) issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (the "COSO criteria"). In our opinion, the Company maintained, in all material respects, effective internal control over financial reporting as of December 31, 2025, based on the COSO criteria.

Executive Board's and Supervisory Board's Responsibility for the Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements

The executive board is responsible for maintaining effective internal control over financial reporting and for its assessment of the effectiveness of internal control over financial reporting, included in Management's Annual Report on Internal Control over Financial Reporting in the Consolidated Financial Statements.

A company's internal control over financial reporting is a process designed to provide reasonable assurance regarding the reliability of financial reporting and the preparation of financial statements for external purposes in accordance with generally accepted accounting principles. A company's internal control over financial reporting includes those policies and procedures that (1) pertain to the maintenance of records that, in reasonable detail, accurately and fairly reflect the transactions and dispositions of the assets of the company; (2) provide reasonable assurance that transactions are recorded as necessary to permit preparation of financial statements in accordance with generally accepted accounting principles, and that receipts and expenditures of the company are being made only in accordance with authorizations of management and directors of the company; 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 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 SAP SE'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 SAP SE's internal control over financial reporting based on our audit. We are a public accounting firm registered with the PCAOB and are required to be independent with respect to SAP SE in accordance with U.S. federal securities laws and the applicable rules and regulations of the Securities and Exchange Commission and the PCAOB.

We conducted our audit of internal control over financial reporting in accordance with the standards of the PCAOB. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether effective internal control over financial reporting was maintained in all material respects. Our audit included obtaining an understanding of internal control over financial reporting, assessing the risk that a material weakness exists, and testing and evaluating the design and operating effectiveness of internal control based on the assessed risk. Our audit also included performing such other procedures as we considered necessary in the circumstances.

We believe that our audit provides a reasonable basis for our opinion.

REPORT ON THE ASSURANCE ON THE ELECTRONIC RENDERING OF THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AND THE COMBINED MANAGEMENT REPORT, PREPARED FOR PUBLICATION PURPOSES IN ACCORDANCE WITH § 317 (3A) HGB

Assurance Opinion

We have performed assurance work in accordance with § 317 (3a) HGB to obtain reasonable assurance as to whether the rendering of the consolidated financial statements and the combined management report (hereinafter the "ESEF documents") contained in the electronic file "sap-2025-12-31-DE.xbri" and prepared for publication purposes complies in all material respects with the requirements of § 328 (1) HGB for the electronic reporting format ("ESEF format"). In accordance with German legal requirements, this assurance work extends only to the conversion of the information contained in the consolidated financial statements and the combined management report into the ESEF format and therefore relates neither to the information contained within these renderings nor to any other information contained in the file identified above.

In our opinion, the rendering of the consolidated financial statements and the combined management report contained in the electronic file identified above and prepared for publication purposes complies in all material respects with the requirements of § 328 (1) HGB for the electronic reporting format. Beyond this assurance opinion and our audit opinion on the accompanying consolidated financial statements and the accompanying combined management report for the financial year from January 1, 2025 to December 31, 2025, contained in the "Report on the audit of the consolidated financial statements and of the combined management report" above, we do not express any assurance opinion on the information contained within these renderings or on the other information contained in the file identified above.

Basis for the Assurance Opinion

We conducted our assurance work on the rendering of the consolidated financial statements and the combined management report contained in the file identified above in accordance with § 317 (3a) HGB and the IDW Assurance Standard: Assurance Work on the Electronic Rendering of Financial Statements and Management Reports, Prepared for Publication Purposes in Accordance with § 317 (3a) HGB (IDW AsS 410 (06.2022)). Our responsibility in accordance therewith is further described in the “Auditor's Responsibilities for the Assurance Work on the ESEF Documents” section. Our audit firm has applied the requirements of the IDW Quality Management Standard: Requirements for Quality Management in the Audit Firm (IDW QMS 1 (09.2022)).

Responsibilities of the Executive Board and the Supervisory Board for the ESEF Documents

The executive board of the company is responsible for the preparation of the ESEF documents with the electronic renderings of the consolidated financial statements and the combined management report in accordance with § 328 (1) sentence 4 No. 1 HGB and for the tagging of the consolidated financial statements in accordance with § 328 (1) sentence 4 No. 2 HGB.

In addition, the executive board of the company is responsible for such internal controls that they have considered necessary to enable the preparation of ESEF documents that are free from material intentional or unintentional non-compliance with the requirements of § 328 (1) HGB for the electronic reporting format.

The supervisory board is responsible for overseeing the process for preparing the ESEF documents as part of the financial reporting process.

Auditor's Responsibilities for the Assurance Work on the ESEF documents

Our objective is to obtain reasonable assurance about whether the ESEF documents are free from material intentional or unintentional non-compliance with the requirements of § 328 (1) HGB. We exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the assurance work. We also

- identify and assess the risks of material intentional or unintentional non-compliance with the requirements of § 328 (1) HGB, 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 opinion.
- obtain an understanding of internal control relevant to the assurance on the ESEF documents in order to design assurance procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an assurance opinion on the effectiveness of these controls.
- evaluate the technical validity of the ESEF documents, i. e. whether the file containing the ESEF documents meets the requirements of the Delegated Regulation (EU) 2019/815, in the version in force at the date of the financial statements, on the technical specification for this electronic file.
- evaluate whether the ESEF documents provide an XHTML rendering with content equivalent to the audited consolidated financial statements and to the audited combined management report.
- evaluate whether the tagging of the ESEF documents with Inline XBRL technology (iXBRL) in accordance with the requirements of Articles 4 and 6 of the Delegated Regulation (EU) 2019/815, in the version in force at the date of the financial statements, enables an appropriate and complete machine-readable XBRL copy of the XHTML rendering.

FURTHER INFORMATION PURSUANT TO ARTICLE 10 OF THE EU AUDIT REGULATION

We were elected as auditor by the annual general meeting on May 13, 2025. We were engaged by the chairperson of the Audit and Compliance Committee on June 10, 2025. We have been the auditor of the consolidated financial statements of the SAP SE without interruption since the financial year 2023.

We declare that the audit 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 of SAP SE, we have performed various financial statement audits at subsidiaries and have provided to group entities the following services that are not disclosed in the consolidated financial statements or in the combined management report for the audited entity or its controlled entities:

- reasonable assurance engagement on selected qualitative and quantitative sustainability disclosures of the Integrated Report 2025,
- limited assurance engagement on the combined non-financial statement according to §§ 315b and c HGB in conjunction with §§ 289b to 289e HGB,
- service organization attestation procedures,
- audit of EMIR requirements according to § 32 (1) German Securities Trading Act (WpHG) in conjunction with § 3 Counterparty Audit Certificate Ordinance (GPrüfbV),
- audit of the compensation report including related disclosures of SAP SE pursuant to the requirements of § 162 of the German Stock Corporation Act [AktG].

OTHER MATTER – USE OF THE AUDITOR'S REPORT

Our auditor's report must always be read together with the audited consolidated financial statements and the audited combined management report as well as the assured ESEF documents. The consolidated financial statements and the combined management report converted to the ESEF format – including the versions to be published in the German CompanyRegister – are merely electronic renderings of the audited consolidated financial statements and the audited combined management report and do not take their place. In particular, the ESEF report and our assurance opinion contained therein are to be used solely together with the assured ESEF documents provided in electronic form.

GERMAN PUBLIC AUDITOR RESPONSIBLE FOR THE ENGAGEMENT

The German Public Auditor responsible for the engagement is Dr. Jens Freiberg.

Frankfurt am Main, February 18, 2026

BDO AG
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Dr. Jens Freiberg
Wirtschaftsprüfer
German Public Auditor

Kamil Klinke
Wirtschaftsprüfer
German Public Auditor