

# AIの予測精度とプライバシー保護を巡るジレンマ

## —ステークホルダー主義に基づくコーポレートガバナンスの再構築—

国際学部 藤野 真也

### はじめに

グローバル社会の構造変化により、新たな社会システムとしての「データ資本主義」が到来している<sup>1</sup>。データ資本主義社会を席卷する主要デジタルプラットフォーム（MDP）は、GAF Aを筆頭に、他の企業に先駆けてデータの収集と活用を行うことで新たな価値を生み出しており、グローバル市場において、その存在感を際立たせている。

他方、国際社会はMDPに対する規制を強化している。とりわけEUでは、一般データ保護規則（GDPR）が企業に厳格なプライバシー保護の取り組みを要求しており、ヨーロッパ各国当局はMDPの摘発を加速させている。また米国でも、連邦取引委員会法（FTC法）第5条のMDPに対する適用が強化されるとともに、カリフォルニア州でGDPRと同様に厳格な消費者プライバシー保護法（CCPA）が制定されている。

本稿では、MDPの一角を占めるFacebookとAppleのケースを参考に、ビジネスにおけるAIの予測精度と、国際社会が企業に求めるプライバシー保護との間にあるジレンマを、コーポレートガバナンスの視点から分析する。具体的には、AIビジネスにおけるステークホルダー間の利害関係を念頭に、プライバシーを巡る規制環境が変化するなかで、消費者の権利に対する企業の対応が変化していることから、コーポレートガバナンスにおけるジレンマに変化が起きていることを明らかにする。

MDPが消費者に向ける態度は一枚岩ではない。プライバシー保護の観点において、FacebookとAppleの方向性には共通点もあるが、重要な相違点もある。両社の対比構造のなかから、データ資本主義社会において、コーポレートガバナンスを再構築するための重要なヒントを得ることができる。

### 1. 本研究の目的

#### 1.1 ステークホルダー間の利害対立

コーポレートガバナンス論は、プリンシパルたる株主とエージェントたる経営者のエージェンシー関係を前提としており、主に株主の投資効率を高めるために経営者の行動をコントロールするという目的を持つ（Ross, 1973; Jensen & Meckling, 1976）<sup>2</sup>。こうした考えを一般に株主至上主義と呼ぶ。

これに対し、ステークホルダー主義では、株主だけでなく、銀行や従業員など株主以外を含めたステークホルダーをプリンシパルと理解する。この観点に立つと、コーポレートガバナンスにおける経営者の役割は、情報センターあるいは管理機関として位置づけられ、さまざまな種類株からなる投資家や、長短期の債権者や財・サービスの提供者、政府その他の機関、従業員、競合相手や関連企業など、あらゆるステークホルダーをとりまとめる存在と理解できる（今福, 2007, p.8）。

また、それぞれのステークホルダーからのガバナンスの有効性は、異なる経済体制に応じて変化するという主張もある（岩井, 2005; Aoki, 2010; 高, 2013）。コーポレートガバナンスの実務においては、異なるステークホルダーが異なる価値を志向することもある。こうした志向性の相違は、一般には、金銭的価値を重視する「企業効率」と社会的価値を重視する「企業倫理」の2つに区別される。現代では、両者が複合問題（菊澤, 2004, pp.14-19）として現れ、これがステークホルダー間の利害対立として顕在化している（太田, 2020）。これはステークホルダー主義において、コーポレートガバナンスに生じるジレンマと理解できる。

とりわけ、企業効率を志向する株主と、企業倫理を志向する他のステークホルダーの間では、利害対立が先鋭化しやすく、ジレンマが拡大しやすいと考えられる。したがって、両者の利害対立の解消を企業の戦略

<sup>1</sup> 経済の中心は実体経済から金融経済へ、さらにはデジタル経済へとシフトし、資本主義のあり方そのものが変化するなか、GAF AやBATHと言われ米中のデジタルプラットフォームは、大量のデータを収集・活用し、予測精度の高いAIを駆使することで、世界のデジタル市場を席卷している。

<sup>2</sup> エージェンシー関係を前提とすれば、経営者は、株主に対して信託義務を履行することが求められる（Ross, 1973）。しかし、経営者と株主の間に情報の非対称性が存在するため、経営者は株主を裏切る可能性があり、この点において、株主は経営者の管理コストを負担することになる（Jensen & Meckling, 1976）。

的なプロセスに組み込むことが必要となる (Freeman & Reed, 1983)。なぜなら、利害対立が解消されないまま企業経営にステークホルダー主義を持ち込めば、経営者は八方美人にならざるを得ないため、コーポレートガバナンスの有効性が損なわれ、エージェンシーコストが増加することになるからである (Jensen & Meckling, 1976)。

## 1.2 AI ビジネスにおける対立構造の変化

株主や消費者といった異なるステークホルダーの間に利害対立が生じる場合、両者に対して同時に信認義務を履行しようとする、経営者はジレンマに陥ることになる。特に、ビジネスにおけるAIの活用が本格化するなか、日本企業の対応は諸外国の企業に比べて遅れがちである (Castelli, et al., 2018)。このような状況において、日本社会には「データ利用の制限による消費者保護」を推し進めると同時に、海外のMDPが躍進する傍らで「データ利用を促す公正な競争の確保」も必要とされている (藤原, 2020)。

AI ビジネスにおいては、経営者が株主利益を優先して収益性を高めようとするれば、個人データを積極活用し、AIの予測精度を高める必要があるが、それは同時に、プライバシー侵害のリスクを高めることになる。他方で、消費者の利益を優先してプライバシーリスクを抑えようとするれば、データ活用を制限しなければならず、収益性に悪影響を及ぼす。このようなジレンマは、株主と消費者が、収益性とプライバシーというそれぞれ異なる価値を志向していることに端を発すると言える。

そもそもコーポレートガバナンスは、各ステークホルダーの権利に対する法的保証との関わりをなかで展開してきた。これまで、株主は取締役選解任権のようにハードローに基づく影響力行使が認められているのに対し、他のステークホルダーは経営者に対して直接影響力を行使する権利を持たなかった (太田, 2020)。つまり、ステークホルダー主義の名のもとに、理論上で株主からステークホルダーへとプリンシパルを拡大しても、法的にはコーポレートガバナンスが株主の利益を志向していることに、変わりはない (田村, 2020)。

とはいえ、昨今はこうした状況に変化の兆しが見えつつある。とりわけAIビジネスにおいては、消費者から企業に提供されるデータが、企業価値に重要な影響を及ぼすようになってきている。GDPRをはじめ各国のプライバシー保護規制は、このような消費者と企業との関係を委託受託関係と捉え、経営者に対して消費者への信認義務履行を求めている (藤野・藤原, 2021)。

つまり、現代企業には株主基点に加え、消費者基点のコーポレートガバナンスが要請されており、経営者はデータの委託者たる消費者に対する信義義務履行を法的に求められているわけである (藤野・藤原, 2021)。

このように、コーポレートガバナンスを巡る法制度が変化する状況下では、企業や経営者に求められる経営判断にも変化が生じるはずである。すなわち、株主と消費者との利害対立において、株主に対する法的保護が相対的に強い場合には、経営判断としては株主利益を優先することが合理的となる。これに対し、消費者に対する法的保護が強化されるとすれば、法的リスクを負うほどに消費者利益を損ねてしまうと、ひいては株主利益を損なうことにもつながるため、結果的に両者の利害は一致することになるだろう。

## 1.3 本研究の目的

本研究では、FacebookとAppleを取り上げ、米国におけるプライバシー保護規制の強化を念頭に置きながら、両社の対応を分析することで、コーポレートガバナンスにおけるステークホルダー間の対立構造の変化を捉える。そこから、企業に求められる制度変化への戦略的対応を明らかにする。本研究の分析対象として、FacebookとAppleを取り上げる理由は、次の2点にある。

第一に、両社はGAFAの一角をなす代表的MDPであり、AIの活用において最も効率性に優れた企業に分類される点である。MDPは大量のデータをもとにAIの予測精度を高め、利用者の決断プロセスを自動化することで、高度なサービスを提供している (Agrawal, et al., 2018, pp.180-181)。ただし、決断プロセスの自動化には極めて高い予測精度が求められる。予測精度を高めるには、大量かつ質の高いデータが必要となる。これが次の点と関わってくる。

第二に、GAFAのなかでもFacebookとAppleは、データを巡るコーポレートガバナンスに関して、好対照をなしている点である。Appleは自社製品上で利用者のプライバシーを保護するために個人情報取得を厳しく制限しようとしている。しかし、Apple製品等を通じて自社のビジネスを展開するFacebookは、無料アプリ利用者の個人情報を活用し、主に「行動ターゲティング広告<sup>3</sup>」で収益を得ているため、Appleが個人情報取得を制限すれば、収入が減少する恐れがある。このように、FacebookとAppleは、企業効率と企業倫理を巡って明確に利害が対立しており、コーポレートガバナンスのジレンマを検討するにあたり、望ましい分析対象と言える。

もちろん、前述の通り、コーポレートガバナンスは

<sup>3</sup> 利用者のデータを活用することで消費者の関心に沿った効率的な広告を表示する手法である。

法規制の影響を強く受けている。特に米国企業である両社は、米国のプライバシー保護規制の強い影響下にある。したがって、Facebook や Apple のガバナンスを分析する際には、米国の法制度や運用の動向についても十分考慮に入れる必要がある。

そこで本稿では、まず米国のプライバシー保護規制の概要を把握し、これがコーポレートガバナンスに与える影響を与えているかを理解する。その上で、Facebook と Apple をケースとして取り上げ、米国のプライバシー規制における制度変化のなかで、両社のコーポレートガバナンスが、どのようにステークホルダー間の利害対立に対応してきたかを確認する。両社の事例を通じて、AI ビジネスにおけるコーポレートガバナンスがどのように変化しているかを明らかにするとともに、制度変化への望ましい対応のあり方について検討していく。

## 2 MDP に対する米国の規制

### 2.1 AI の戦略的活用

ビジネスにおける AI の活用は、意思決定上のリスクとリターンを最適化を目的に行われる。つまり、入力・判断・行動・訓練のプロセスを通じて予測を行い、結果として得られたデータをもとに AI を訓練し、予測の精度を高めることで合理的な資源配分が可能となる。そのために、状況を単純化した複数の選択肢について、それぞれの行動から生み出される報酬とペナルティを評価し、比較する (Agrawal, et al., 2018)。単純化された状況の中では、AI は人間が処理できるよりも大量のデータを処理することで、人間よりも正確な予測ができる。

既に多くの企業が、主に業務上の意思決定を効率化するために、AI の活用を行っている。そもそも企業組織の意思決定は、経営・戦略・業務の3つのレベルに大別できる。経営上の意思決定は、企業のビジョン、経営者の指名、企業文化など、企業経営の大きな方向性に影響を与えるものである。これをもとに、戦略上の意思決定として中期ビジョンに関わる経営方針や事業投資、顧客層などが決められ、さらに短期の時間軸では業務上の意思決定として予算管理や人材管理さらには日常の業務手続きなどが行われる (Carucci, 2020)。状況を比較的単純化できる業務レベルでは、データの入手可能性の点において、AI 導入のハードルはそれほど高くない。

しかし、AI を戦略的に活用し、新たなビジネスチャンスに結びつけようとするれば、人間の感情や性格、行動特性等に関するデータが必要となる。こうしたデー

タは過去の蓄積が十分でなく、入手可能性も限られている。このため、戦略レベルで AI を活用しようとするれば、予測精度が低下し、意思決定を誤る可能性が高い。その場合には、コストをかけてより多くのデータを収集・投入することで AI の予測精度を高めるか、自動化を諦め人間の判断を介入させる必要がある (Agrawal, et al., 2018, pp.95-102)。したがって、AI の戦略的活用を成功させる鍵は、広範な利用者データをいかに効率的に入手するかにあるが、この点において、MDP は極めて高い優位性を確保している。その理由は、市場における独占的な地位にある。

MDP が独占市場を形成してきた要因の一つに、ポジティブフィードバックがある。ポジティブフィードバックとは、利用が増えるほど製品やサービスの価値が高まる現象を指す。ポジティブフィードバックが起きると「強者はますます強くなり、弱者はますます弱くなる」(Shapiro & Varian, 1998, p.175) ため、利用者数が一定規模を超えると需要が爆発的に成長する。したがって、早い段階で多くの利用者数を獲得すれば、市場を一人勝ち状態—すなわち独占—に持ち込むことができる (Shapiro & Varian, 1998, p.177)。

ひとたび独占市場が形成されれば、企業はデータ収集において競争優位を獲得することになる。とりわけ MDP は、売り手と買い手の両側に対して独占的な地位を有するため、利用者データの蓄積に有利な立場にある。これを AI の訓練に活かすことで、予測精度はさらに向上する。すると、サービスの利便性が一層高まることから、独占はより強化されることになる。こうした背景から、MDP はデータを戦略的に活用し、新たなビジネスモデルを構築することが可能となるわけである (Agrawal, et al., 2018, pp.184-187)。

### 2.2 FTC 法のプライバシー保護規制

本稿で問題とするのは AI の戦略的活用による利用者のプライバシー侵害であるが、これは市場の独占と密接な関係がある。独占企業のサービスを利用する場合、代替サービスの選択肢を与えられないため、仮に利用者が自らのプライバシー侵害を認識していたとしても、当該サービスを利用せざるを得ないという「ロックイン」(Shapiro & Varian, 1998, p.135-172) の状態に陥る。その結果、独占企業は利用者のデータを容易に取得することができるようになる。

こうした状況を踏まえ、米国では反トラスト法である FTC 法でもって、企業へのプライバシー保護規制を敷いている。FTC 法は、反競争の状況を防ぐために 1914 年に制定された連邦法で、その第 5 条は「商業活動に関わる不公正な競争手段と欺瞞的な行為また

は慣習<sup>4</sup>」を禁止しており、これが自主規制方式によるプライバシー保護規制として運用されている<sup>5</sup>。つまり企業は、個人情報の取り扱いについて、自社が公表する「プライバシーポリシー」に反する行為をする場合には、それが「不公正・欺瞞的行為または慣行」であるとして、FTC 法違反と判断される。

違反行為を犯した企業に対して、FTC は同意命令によって事件を決着させることができる(村上, 1999, p.25)。この命令にもとづいて、企業は、製品・サービスの開発・管理に関するプライバシーリスクに対処することが要求される。そこで企業は「プライバシー・バイ・デザイン (PBD)」の考えに則り、合理的かつ包括的なプライバシー保護プログラムを実施しなければならない(堀部, 2012, p.17)。

PBD とは、あらゆる場面において、プライバシー情報が適切に取り扱われる環境を、あらかじめ作り込むというコンセプトである(堀部, 2012, p.10)。具体的には、設計・開発の段階で「データが識別されない」ことを確認するための合理的措置を講じ、さらに「データが識別されない」また「データの再識別を試みない」方法で、データを保管・利用することが求められる (FTC, 2012, p.21)<sup>6</sup>。

プライバシー保護規制のもとで PBD を実施することは、経営者にとって、利用者への信認義務を果たすことにつながる。これは、コーポレートガバナンスにおいて、企業倫理に係るリスクへ対処することに他ならない。しかし、プライバシー保護規制が強化されるなかで企業効率の維持または向上が期待されれば、ステークホルダー間の利害対立は一層深刻化し、コーポレートガバナンスのジレンマが拡大することになる。こうした状況は Facebook のケースに典型的に現れている。

### 3 Facebook のケース

#### 3.1 Facebook の広告ビジネス

Facebook は、MDP のなかでも、個人情報を豊富に所有していると言われる。Facebook は人と人とを

オンラインで結びつけることを主たるサービスとしており、多くの利用者が実名をはじめ、あらゆる個人情報を登録している。さらに、日々の活動記録や写真を投稿し、それを個人間で共有することが促されている(高広他, 2011, p.22)。Facebook はこれらの情報を取得して AI を訓練することで、収益性の向上を図っている。

例えば、利用者が特定の場所で撮影した写真を Facebook に投稿し、そこに映る「友達<sup>7</sup>」をタグ付けしたとする。すると、Facebook は写真の情報と手元にあるデータを突合することで、友達と会う頻度から互いの関係性、共通の知人、収入や消費習慣までも正確に予測することができる<sup>8</sup>。この予測をもとに、利用者との「関連性が高い」と判断した広告を、確実に利用者のもとに届ける仕組みになっている (Vaidhyanathan, 2018)。これを「アドテック」という。

アドテックビジネスでは、MDP が提供するプラットフォーム上で、デベロッパーが自ら開発したアプリケーションやソフトウェア (以下、アプリと総称) に掲載される広告枠を、広告主であるマーケッターに対し、サードパーティベンダーを通じて提供する。その際に、AI によって人間の行動を予測することで、効果的なタイミングと内容の広告を利用者に届けることが可能となる (Forbrukerrådet, 2020, pp.19-20)。この意味で、アドテックビジネスは戦略的 AI 活用の典型的な実践例だと言える。

#### 3.2 FTC による摘発と合意

Facebook でアプリを開発するデベロッパーは「グラフ API」と言われるソフトウェア開発キット (SDK) を通じて、利用者データを入手している。グラフ API とは、デベロッパーが、いわゆるソーシャルゲーム—利用者同士がオンラインで交流できるゲーム—等のアプリを開発する際に利用するツールである。Facebook は 2010 年に Graph API の初期バージョン「グラフ API V1」の提供を開始した。アプリ利用者のデータは、Graph API V1 を通じて、デベロッパーに共有され、デベロッパーはこれを活用して、アプリ

<sup>4</sup> 15 U.S.C. § 45(a)(1).

<sup>5</sup> なお、ここでいう「不公正」とは「実質的な損害を消費者に与えるか与えそうなもので、消費者自身が合理的には避けることができないものであり、消費者や競争上の観点からの利点によって正当化されないもの」を指す。15 U.S.C. § 45(n).

<sup>6</sup> 組織体制の面では、データ管理を目的とした内部統制の構築と運用が求められている。プライバシーリスク評価を継続的に行い、その結果を管理手続きの更新に利用するとともに、手続きの責任者を設定し、従業員のプライバシー研修を実施するなど管理体制を強化する。こうした取り組みを継続的に実施することで、組織全体でプライバシー問題に対処することが可能となる (FTC, 2012, p.31)

<sup>7</sup> Facebook では、互いに「友達」と承認すると、自動で相互にフォローしている状態になる。フォローとは他の利用者やページに対して行う操作で、フォローをするとホーム画面のニュースフィードに相手の Facebook ページの投稿が自動で表示されるようになる。

<sup>8</sup> これを「プロファイリング」という。プロファイリングとは、アプリケーションなどを使う多くの利用者からデータを取得し、それを自動的に保存・処理することで、個人の行動等を予測する行為である。

の開発や改善を行っていた (FTC, 2019a, p.7)。

しかし、Graph API V1 は、以下に示す通り、アプリ利用者に知られることなく、デベロッパーに利用者の個人データを提供する仕組みとなっていた。まず、Facebook は「プライバシー設定を非公開とすることで、Facebook のプロフィールに追加した個人情報や投稿の共有を、一部の対象者—例えば『友達のみ』—に限定することができる」と利用者に説明していた。

ところが実際は、友達がアプリをインストールしていなくても、利用者のデータだけでなく友達のデータも、デベロッパーと共有するように初期設定されていた。この情報共有を友達が回避するには、プライバシー設定ページとは別に、Facebook のウェブサイトやアプリに設置されている「アプリ設定ページ<sup>9</sup>」を見つけ、オプトアウトするしかなかった。利用者は、自分がアプリを使用していない場合、アプリ設定ページをクリックするはずがない。このため、プライバシー設定ページを通じてプロフィール情報の共有を制限してさえいれば、プライバシーが守られていると考えたはずである (FTC, 2019a, p.3)。

このように、Facebook は「利用者が自分の情報のプライバシーをコントロールできる程度」「そのコントロールを実行するために利用者が取らなければならない手順」「第三者に対して利用者情報へのアクセスを可能にする程度」について、消費者に誤った説明をしたうえで、個人データをデベロッパーに共有していた。

こうして許可なく共有された情報は、個人情報の窃盗やフィッシング詐欺などに悪用される危険性もあった (FTC, 2019a, p.3)。その意味では、Facebook のサービスが無料でも、利用者はプライバシーリスクという見えない対価を払わされていたことになる。また、仮に利用者が自らの意思でデータを企業に売っていれば、対価を得ることもできたわけだが、これを諦めて Facebook やデベロッパーに個人データを差し出していたという点で、利用者は機会費用を負担していたとも言える (木内, 2019, pp.68-69)。

### 3.3 FTC との合意への違反

これらの点を取り上げ、FTC は 2012 年に Facebook を摘発し、同様の問題を繰り返さないよう対策を講じる命令を下した。これを受けて Facebook は、まずプ

ライバシー設定ページに免責事項を追加した。さらに Facebook の友達と共有された情報は、その友達が使用するアプリでも共有される可能性があることを、利用者に警告するようにした (FTC, 2019a, p.3)。

しかし、その 4 ヶ月後には、上記の免責事項を利用者に通知することなく削除したうえで、友達のデータをデベロッパーと共有していた。このため、利用者が友達とデータを共有すれば、Facebook はそのデータを、友達が使用する可能性のある 100 万以上のアプリのデベロッパーと共有することができる状態は変わっておらず (FTC, 2019a, p.4)、こうした状況を利用者にも正しく伝えていなかった (FTC, 2019a, p.28)。

2013 年 9 月に、Facebook はデベロッパーとのデータ共有の可否について再考するため、一部アプリを対象に調査を実施した。すると、調査対象となったアプリは、様々なデータを求めて、Graph API に対し 1 ヶ月に数億回のリクエストを行っていた事実が判明した (FTC, 2019a, p.27)。Facebook はこの状況を憂慮し、2014 年 4 月によりや Graph API V1 を廃止して、デベロッパーが友達のデータにアクセスできない仕様の新たな SDK 「Graph API V2」に置き換えることとした。同月に Facebook は、Graph API V2 への移行を済ませていない開発者に対し、移行を要求した (FTC, 2019a, p.29)。

ところが、Facebook はこれ以降も、高額の広告費を支出する 20 数社のデベロッパーだけを「ホワイトリスト・デベロッパー<sup>10</sup>」に指定し、これらに対しては、グラフ API V1 へのアクセス許可を継続していた。したがって、利用者が自分のデータを友達と共有することを選択した場合には、ホワイトリスト・デベロッパーに対してデータが共有されていたわけである (FTC, 2019a, pp.28-30)<sup>11</sup>。

昨今の消費者がこのようなデータ共有に対して敏感になっていることは、Facebook もよく理解していた。にもかかわらず、データへのアクセスを許可されているホワイトリスト・デベロッパーの存在については、利用者に伝えられていなかった (FTC, 2019a, p.33)。したがって、利用者は Facebook の虚偽情報を信用して「個人情報の共有を友達に限定すればプライバシーは保護される」と思い込んでいたことになる。

Facebook は 2019 年 7 月に、上述の通り、利用者の個人データをデベロッパーに無断で提供していた間

<sup>9</sup> アクセスをブロックするためのオプションは「アプリケーション」や「アプリ」あるいは「アプリケーションとウェブサイト」と呼ばれるページに配置されていた。これらを「アプリ設定ページ」と総称する。

<sup>10</sup> Facebook は 25 万ドル以上の広告費を支出しているアプリを開発したデベロッパーに連絡を取り、アクセスしているデータの必要性を確認するよう求め、他方で 25 万ドル未満しか広告費を支出していないデベロッパーに対してはアクセスを停止していた。

<sup>11</sup> ここで提供されていた情報には、公開ページの「いいね!」「位置情報」「学歴」「勤務状況」「交際状況」「メモ」「グループ」「イベント」「写真」「宗教」「探している」「重要な相手」「ウェブサイト」「活動」「関心事」など、利用者がプライバシーの観点から敏感になる情報が多く含まれていた。

題につき、約5400億円の制裁金を支払うことでFTCと合意した (FTC, 2019b, p.3)。この制裁金額は、米国政府が企業に科した制裁金として過去最大規模だった (FTC, 2019c, p.1)。この合意に基づき、Facebookは自社が運営するサービスでPBDの実践を要求された<sup>12</sup>。

具体的には、マーク・ザッカーバーグ CEO を除いた取締役会の独立委員会が消費者プライバシーに関する意思決定を行うほか、四半期ごとに法令順守やプライバシー保護プログラムについて報告し、違反行為は民事や刑事の罰則対象になる。さらに、二要素認証のために収集した電話番号の広告目的での利用禁止や、顔認識の利用に対する明確な説明や同意の要求、利用者のパスワード暗号化といった包括的なセキュリティ対策を講じることが求められた (FTC, 2019c, pp.2-4)。

これを受けて Facebook は、これまで成功してきたアドテックを収益源とするビジネスモデルを離れ、プライバシー保護を優先させることを決定した。そのために、公共の場で個人情報を共有する従来のコンテンツから、プライベートな対話へとサービスを移行し、全ての主要サービスで暗号化メッセージを提供することとした (木内, 2019, pp.127)。とはいえ、暗号化を導入すれば、利用者の登録情報や投稿内容を行動ターゲティング広告に利用することが難しくなり、アドテックビジネスの収益性に決定的な打撃を与えかねない。このため、サービス内容の大幅な見直しを迫られており、将来はメッセージ機能や決済、電子商取引にビジネスの軸足を移すことを表明している (木内, 2019, pp.128)。

### 3.4 利害対立解消と戦略的対応

Facebook の戦略上の転換は、AI ビジネスにおけるステークホルダー間の利害関係の変化を端的に表している。そもそも Facebook は、アドテックを通じた収益化において、極めて有効な個人データを所有していた。企業効率のガバナンスという観点から見れば、こうしたデータを収益化することは、株主利益を最大化させるという点において、最も望ましいと言える。

しかし、収益性を高めるために行った個人データの活用が、利用者プライバシーの侵害を惹起していた。特に Facebook は、自社のビジネスモデルそのものがプライバシー侵害を伴うことをわかっていながら、利

用者を欺いてでも、それを継続せざるを得ない状況にあった。その意味で、企業倫理の点で利用者の利益を損なっても、企業効率の向上を優先したわけである。こうした行為が結果的に Facebook に巨額の損害をもたらしたことに鑑みれば、同社のデータガバナンスは、企業効率と企業倫理の間でジレンマを引き起こしていたことが理解できる。

このような状況は、FTC によるプライバシー保護規制の強化により、変化している。すなわち、規制環境の変化が、企業効率と企業倫理のジレンマを解消することで、当初は対立していたステークホルダー間の利害を一致させる方向に作用していると理解できる。この変化に従う形で、Facebook は従来軽視していた利用者のプライバシー保護を強化するべく、ビジネスモデルの転換を迫られていると言える。

## 4 Apple のケース

### 4.1 Apple のアドテックビジネス

Facebook のケースを通じて、米国におけるプライバシー保護規制の変化と同社の戦略的対応を確認することができた。Facebook は、FTC による度重なる摘発を受け、巨額の賠償金支払命令に応じたのちに、ようやくビジネスモデルの転換に向けて動き出した。この点において、Facebook のプライバシー保護規制への対応には、受動的な態度が見て取れる。

他方、Apple も、規制環境の変化に伴い、同様の戦略的転換を図っている。とりわけ、創立者の一人であるスティーブ・ジョブズ氏から後継者としてティム・クック氏を CEO に迎えて以降、同社は目覚ましい成長を見せているが、その影には、クック氏が主導した戦略上の方針転換がある。ここでは、Apple のプライバシー保護の取り組みを概観し、同社がステークホルダー間の利害対立にどのように向き合っているかを理解しておく。

Apple は当初、ジョブズ氏の強力なリーダーシップのもと、製品の品質を厳格に管理することで顧客満足度を高め、他社製品との差別化を図っていた。このため、2007 年発売当初の iPhone には、外部のデベロッパーによるアプリが一つも導入されていなかった (竹内, 2019, p.140)。この点において、同社は比較的クローズドなビジネスモデルを持っていたと言える<sup>13</sup>。

しかし、Apple も次第に社内の意見を受け入れる形

<sup>12</sup> FTC が Facebook に PBD の内容は (1) 「プライバシープログラムの責任者の指定」、(2) 「従業員のトレーニングと管理、製品の設計と開発を対象としたリスクアセスメント」、(3) 「特定されたリスクに対処するために設計されたコントロールの実施」、(4) 「サービスプロバイダーの適切な監督」、(5) 「定期的なテストとモニタリングを考慮したプライバシープログラムの評価と調整」の5点である (FTC, 2019c, pp.2-4)。

<sup>13</sup> ビジネスにおける「クローズドシステム」とは、自社で付加価値の源泉を設計し、製造から販売を通じたバリューチェーンにおいて、自社によるコントロールを重視する経営上のシステムを指す。

でビジネスをオープンシステム化し、外部で開発されたアプリをiPhoneに導入するようになった(竹内, 2019, p.62)<sup>14</sup>。このためFacebookと同様に、デベロッパーがデバイスに割り振られた識別情報を、SDKを通じて入手できる仕組みを採用するようになった。

Appleの識別情報である「IDFA (Identifier for Advertisers)」は、個々のAppleデバイスに割り振られた一意の文字列である。デベロッパーやサードパーティベンダーは、IDFAを通じて、利用者の行動履歴や検索履歴等を把握することが可能になる。IDFAにより、デベロッパーは、利用者に無料アプリを提供する代わりに、アプリ内に利用者属性に合わせたターゲティング広告を表示することで、収益を得ることができるようになった(田中, 2021, pp.131-132)。

IDFAの存在は、iPhoneの成功に大きく貢献したといわれる。なぜなら、iPhone本体は高額であったが、利用者は様々なアプリを無料あるいは低価格で入手でき、これがiPhoneの利用価値を高めたからである。iPhoneとアプリが補完関係となることで、アプリを無料でユーザーに提供しても、その分iPhoneの販売が向上し、Appleの収益は増加した(木内, 2019, pp.62-63)。

しかし、IDFAに紐づく利用者の属性情報は、利用者自身がデバイス上で拒否設定をしない限り、アプリをまたいで共有される。つまり、デバイスにIDFAが割り振られているために、アプリを介して利用者属性のトラッキングが行われることになる。このためデベロッパーは、自らが有する利用者属性データと他のデベロッパーが取得した利用者属性データを突合することで、利用者の特特定が可能となり、プライバシー侵害リスクが高まることとなった(田中, 2021, pp.132-133)。

#### 4.2 PBD 実践に向けた方向転換

こうしたプライバシー侵害リスクへのAppleの対応は、2011年8月にティム・クック氏が同社のCEOに就任したことで、強化に向けて舵が切られた。同氏は就任直後から、ステークホルダー主義の観点を取り入れる形で、ビジネスの方向性を大きく変化させた。まず、ジョブズ氏のアプローチから180度転換するかたちで環境ポリシーを変革してグリーン企業としての取り組みを本格化させ、また社会面においてもサブ

イチェーン上の人権侵害防止の促進に取り組んだ。そしてガバナンスに関しては、利用者の個人情報が本人の知らないところで売買されている状況を問題視し、プライバシー保護の強化を推進した(Kahney, 2019)。

このとき、Appleは利用者のプライバシーを「基本的人権」と位置づけ、個人情報の取り扱いについて利用者が自ら選択するという立場を採用した。そのうえで、プライバシーポリシーにおいて「データ・ミニマイゼーション<sup>15</sup>」の発想を中核に据え、エンジニアと弁護士を含むプライバシー・チームを、製品・サービスの開発段階から関与させることとした(田中, 2021, p.128)。これを踏まえAppleは、利用者のプライバシー保護を一層推進することとなった。同社のプライバシー保護対応の具体的内容を挙げるとすれば、主に次の4点となる。

第一に、アプリにおける位置情報の保護である。Appleは、位置情報の使用許可に「次回確認」(Ask next time)という選択肢を新たに追加することで、アプリが位置情報を取得しようとする際の通知を強化している。これは、アプリが情報を取得しようとするたびに行われるため、利用者は意図しない情報取得があることを把握でき、不要な情報提供を防ぐことができる(Apple, 2019a, p.5)。

第二に、プライバシー重視のソーシャルログイン「Sign in with Apple」である。ソーシャルログインとは、複数のWebサービスやアプリを利用する度に、ログイン情報で毎回利用者登録をせずに、MDPの提供するアカウントで一括にログインできるサービスを指すが、これを通じてMDPは利用者情報を取得し、ログイン先の企業に提供していると言われる。Sign in with Appleでは、名前やメールアドレスを伏せてログインすることが可能で、メールアドレスはログインのためにデバイスがランダムで作成したものを扱うため、プライバシーが守られる(Apple, 2019b, p.6)。

第三に、SafariやMessageなど標準アプリのプライバシー保護強化である。Safariは「インテリジェント・トラッキング防止機能(ITP)」という機械学習システムを用いることで、ウェブサイトをまたいだ利用者のトラッキングを阻止する(田中, 2021, p.133)<sup>16</sup>。また、Messageでは送信時に端末で暗号化が施され、それを復号する秘密鍵は送信者と受信者以外には提供されない。このため、Appleや通信キャリアであっても、第三者が通信の途中で内容を読み取る

<sup>14</sup> 「オープンシステム」とは、クローズドシステムと対比され、他社に補完製品を作ってもらうために、外部のプレイヤーに積極的にビジネスへの参加を促すもので、プラットフォームビジネスに典型的に見られるシステムである。

<sup>15</sup> 顧客データの取得を最低限に抑えることを意味する。

<sup>16</sup> したがって、Safariの検索窓を使えば送信される情報が抑えられるため、あるWebサイトで見た内容の広告が異なるWebサイトでも表示されるのを防ぐことができる。

ことは不可能である。さらに、文字入力における予測変換機能も、その使用内容に関する情報はデバイスにとどまっている<sup>17</sup>。

第四に、Apple Payにおけるプライバシー保護である。Apple Payは、Appleのデバイスを用いた非接触型決済サービスである。決済作業自体はクレジットカード会社が行い、Appleは利用者との仲介を担う。Apple Payで支払えば、デバイスで本人認証を行い、個人情報を守るため、店舗の従業員が利用者の名前やセキュリティコードを知ることがなく、クレジットカード番号が店舗に保存されることもない<sup>18</sup>。またAppleも利用者を特定することはなく、決済は通常のクレジットカードと同様に、利用者、加盟店、カード発行会社の三者間で完結する(竹内, 2019, pp.146-147)。

上記の第一から第四に共通するのは、デバイス自体の機能として、本人の意思に基づくプライバシー保護を強化している点である。Facebookがクラウドのデータセンター側で個人データの提供を管理しようとしているのに対し、Appleは端末と利用者の側でのデータ提供の意思を確認することで、プライバシーを保護しようとしている(竹内, 2019, p.140)。これは、FTCが企業に求めるPBDの発想を実現したものと理解できる。

#### 4.3 利害一致に向けた積極姿勢

FTCは、アドテックで莫大な利益を上げるFacebookに巨額の制裁金を科すことで、MDPによるプライバシー侵害を牽制しようとするが、Appleはこうした状況を逆手に取り、MDPに対するプライバシー保護規制をさらに強化すべきだと主張してきた<sup>19</sup>。こうした行動は、規制の強化を促すことで、他社のビジネスチャンスを縮小すると同時に、参入障壁を高くして独占の強化を図ろうとしていると理解できる。

とはいえ、AIビジネスにおいては、違法行為に関する情報収集が難しいため、法律を制定するだけではプライバシーを十分に保護することができない(竹内, 2019, p.140)。MDPがデベロッパーに共有した情報は、

多くの場合、利用者に伝えられることなくパッケージ化され、さらに他のデベロッパーへと転売される(木内, 2019, pp.121-122)。この過程でデータが拡散していくため、企業が違反行為を犯しても、FTCのような捜査当局は容易にそれを発見・摘発することができない。

そこでAppleは、宣伝を通じて消費者のリスク認識の喚起を行う。同社のコマーシャルは「アプリの使用やウェブサイトの閲覧により他人に自分の私生活が監視されている」というメッセージを発して消費者の恐怖心を煽り、そのうえで、Appleデバイスで「トラッキングを拒否することで監視が消え、プライバシーが守られる」とアピールする。このコマーシャルは、消費者のリスク喚起を目的としながらも、Appleデバイスがプライバシーに配慮していることを顧客にアピールすると同時に、十分な対応ができない他のMDPを批判していると言える(木内, 2019, p.123)。

このようなAppleのプライバシー保護対応は、他のMDPに対抗する競争戦略として理解される(田中, 2021, p.129)。Appleは、デバイスにインストールされたアプリがIDFAを取得しようとする際に、利用者の事前許可を義務付ける(田中, 2021, p.131)。このため、ユーザーがIDFAの提供を拒否すれば、利用者データの提供は行われぬ。すると、行動ターゲティング広告の精度が低下し、アドテックの収益性維持が困難になるはずである<sup>20</sup>。

それでもAppleは、国際社会がプライバシー保護規制を強化するなか、また利用者のプライバシーリスクへの認識が高まるなか、プライバシーリスク・コントロールによるメリットが、データ活用効率向上によるメリットを上回ると判断したわけである。この点において、Appleのコーポレートガバナンスは、規制環境の変化のもと、プライバシーを製品のブランド価値に取り込むことで、ステークホルダー間の利害を積極的に一致させようとしていることがわかる。

## 5 両社の比較と考察

ここまで、FacebookとAppleにおけるプライバ

<sup>17</sup> Apple. *Legal Process Guidelines: Government & Law Enforcement within the United States*. (<https://www.apple.com/legal/privacy/law-enforcement-guidelines-us.pdf>)

<sup>18</sup> Apple Payにクレジットカードをアップロードしても、Appleは情報に一切アクセスできない。カード番号はデバイス自体に格納されず、専用のアカウント番号が使われる。購入履歴もわからない。

<sup>19</sup> Cook, T. "You Deserve Privacy Online. Here's You Could Actually Get It", TIME, Jan. 16, 2019 (<https://time.com/collection-post/5502591/tim-cook-data-privacy/>)

<sup>20</sup> 2017年、オンライン広告業界団体の双方向広告業界団体(IAB)は、AppleのITPに対し、Appleの方向転換がユーザー体験を損ない、インターネットの経済モデルを破壊するとして反対の声をあげた。Appleはこれに反論し「ITPは広告をブロックするものではなく、実際にクリックし訪問したサイトの正当な追跡を干渉するものでもない」と説明した(木内, 2019, p.145)。



シー保護対応の変化を概観してきた。両社ともに、当初は企業効率を重視し、デベロッパーに利用者の個人データを提供していたが、FTCによるプライバシー保護規制の強化に伴い、企業倫理を重視し、プライバシー保護を強化する方向に舵を切っている。この点に鑑みれば、規制環境が変化するなかで、コーポレートガバナンスにおける株主と消費者の利害関係が、対立から一致へ向けて変化していることを確認できる。

ただし、両社のプライバシー保護規制への対応には相違点もあり、それが戦略上の相違として現れている。まず、Facebookのプライバシー保護における方向転換は、FTCによる摘発を受ける形で、他律的に行われている。これは、あくまでFacebookの収益源たるアドテックビジネスが、コーポレートガバナンスのジレンマを本質的に克服することができないため、プライバシー保護の規制強化を受けて、新たな収益源を模索せざるを得ない状況に陥ったためだと考えられる。

他方でAppleは、むしろ政府の動向に影響力を行使しつつ、環境変化に自律的な働きかけをしている。Appleは、利用者のプライバシーが企業価値を構成する重要な要素になると判断し、ステークホルダー主義的な観点(Freeman & Reed, 1983)から、プライバシー保護機能を製品に組み込むためのPBDを戦略的に実施している。さらには、プライバシーに根ざした企業価値を一層高めるための手段として、政府による規制強化と消費者のリスク認識向上を積極的に促している。

FacebookとAppleにおけるプライバシー保護規制への対応の相違は、両社の非市場戦略の相違として理解することもできる。非市場戦略は、従来、ロビー活動などの合法的な方法を通じて政府部門にアプローチし、ビジネスを有利に進めるための環境変化を促す戦略を指す。昨今では、新興国における政府部門への贈賄を通じた関係構築など、非合法的な手段を用いた戦略にも、注目が集まっている(Iriyama, et. al., 2016)。Facebookは、FTCによる2度の摘発を受けていることから、規制強化に十分対応できておらず、プライバシー保護に関する明確な非市場戦略を持っているとは言えない。これに対して、AppleはFTCを味方につけ、規制環境が自社に有利に作用するよう変化を促そうとしており、この点においては、従来型の合法的な非市場戦略に位置付けられる。

とは言え、先述したとおり、データの取得や移転は、規制当局ですらその実態を正確に把握することが難しいとされる。また米国におけるプライバシー保護規制

はEUのGDPRに比べると法律としての体系性に乏しく、比較的緩やかな規制だと言われている(木内, 2019, p.173)。規制環境の整備・運用が不十分な状況のなか、規制強化を促すことで消費者保護を推進するというAppleの非市場戦略は、従来のように貿易保護を目的とした参入障壁強化の戦略(Schuler, 1996)とは一線を画しており、消費者の権利をより重視した戦略だと言える。この点においても、ステークホルダー間の利害対立における消費者の存在が一層大きくなっていることを確認することができる。

## おわりに

本稿では、FacebookとAppleのプライバシー保護対応を取り上げ、AIビジネスにおけるコーポレートガバナンスを巡り、ステークホルダー間の利害関係の変化をとらえてきた。先行研究においては、ステークホルダー間の利害対立がコーポレートガバナンスにおけるジレンマを生んでいるとされたが、本稿の分析を通じて、プライバシー規制の強化により消費者の権利が重視され、その結果、ステークホルダー間(とりわけ株主と消費者の間)の利害が一致する方向に変化していることがわかった。このように考えれば、AIの予測精度と利用者のプライバシーを巡り、コーポレートガバナンスのジレンマは解消される傾向にあると言える。

また、両社のプライバシー保護対応には、自律性の面において相違が見られたが、その背景には非市場戦略の相違があることもわかった。AppleがFacebookに比べて自律的なプライバシー対応を実現し、結果的にFTCによる摘発を回避している事実を鑑みれば、コーポレートガバナンスにおけるジレンマの解消には、非市場戦略による規制環境への働きかけが有効であると言える<sup>21</sup>。

ただし、FacebookとAppleには、収益構造に大きな違いがあることに注意しなければならない。Facebookは収益のほとんどが広告収入に占められているのに対し、Appleの収益の大部分はデバイスの売上によるものである(齋藤, 2020, p.206)。つまり、Facebookにとってアドテックは企業価値に直接影響を与える重要な収益源であるのに対し、Appleにとってのアドテックはあくまで製品価値の一部を構成するアプリの利便性に影響を与えるに過ぎないわけである。従って、AIビジネスにおけるコーポレートガバナンスのジレンマ解消において、プライバシー保護の

<sup>21</sup> もちろん、Appleによるプライバシー保護の強化には、独占の強化という非市場戦略本来の目的があると考えられる。FacebookやAppleをはじめとしたMDPに対し、米国とEUの規制当局は、独占禁止法(競争法)の適用を強化している。Appleにとって、独占禁止法の適用は非市場戦略上の重要なリスクであり、FTCとの関係構築には、独占禁止法の適用回避という目的もあると考えられる。

強化によるブランド価値の向上は、Facebookの従来のビジネスモデルにおいては十分な効果を持たず、他方でAppleには特に有利に働く戦略だったと言える。

この点に鑑みれば、製造業を中心とする日本企業がAIの戦略的活用を進める場合、Appleの非市場戦略が重要な参考になることがわかる。とりわけ消費者向けの製造業においては、アドテックのようにデータを企業の直接的な収益源とするのではなく、企業効率と企業倫理の両面から製品価値を高めるために、利用者の個人データを活用することが可能である。ただし、その際には、利用者にデータ委託にともなうプライバシー侵害リスクを負担してもらう必要がある。したがって、データの提供を受ける企業は、ステークホルダー主義の視点に立ち、利用者をデータ資本の委託者と捉え、利用者に対する信認義務を履行することが重要となる(藤野・藤原, 2021)。こうした観点に立ち、プライバシーリスクをコントロールするためのPBDを戦略的に実施し、プライバシーを企業価値に取り込むことができれば、今後の日本企業においても、コーポレートガバナンスのジレンマを克服し、AIの戦略的活用に向けた道が開けると考えられる。

#### 参考文献

Abraham, R., Brocke, J., & Schneider, J. "Data Governance: A conceptual framework, structured review, and research agenda." *International Journal of Information Management*, Vol. 49, 2019, pp. 424-438.

Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. *Prediction Machines: The Simple Economics of Artificial Intelligence*. Harvard Business Review Press, 2018. (アグラワル, A.・ガンズ, J.・ゴールドファーブ, A. 著、小坂恵理訳『予測マシンの世紀—AIが駆動する新たな経済』早川書房、2019年)

Aoki, M. *Corporations in Evolving Diversity: Cognition, Governance, and Institutions*. Oxford University Press, 2010. (青木昌彦著、谷口和弘訳『コーポレーションの進化多様性—集合認知・ガバナンス・制度』NTT出版、2011年)

Apple. *Location Services Privacy Overview: Learn how Location Services protects your privacy*. Apple. November, 2019a. ([https://www.apple.com/privacy/docs/Location\\_Services\\_White\\_Paper\\_Nov\\_2019.pdf](https://www.apple.com/privacy/docs/Location_Services_White_Paper_Nov_2019.pdf))

Apple. *Sign in with Apple Fast, easy sign-in with privacy built in*. Apple. November, 2019b.

Carucci, R. *How Systems Support (or Undermine) Good*

*Decision-Making*. Harvard Business Review, Web article, 2020. (<https://hbr.org/2020/02/how-systems-support-or-undermine-good-decision-making>)

Forbrukerrådet. *Out of Control: How consumers are exploited by the online advertising industry*. January 14, 2020. (<https://fil.forbrukerradet.no/wp-content/uploads/2020/01/2020-01-14-out-of-control-final-version.pdf>)

Freeman, E. & Reed, D. "Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance." *California management review*, Vol. 25, No. 3, 1983, pp.88-106.

FTC. *Protecting Consumer Privacy in an Era of Rapid Change: Recommendations for Businesses and Policymakers*. Federal Trade Commission, March 2012. (<https://www.ftc.gov/reports/protecting-consumer-privacy-era-rapid-change-recommendations-businesses-policymakers>)

Iriyama, A., Kishore, R. & Talukdar, D. "Playing dirty or building capability? Corruption and HR training as competitive actions to threats from informal and foreign firm rivals." *Strategic Management Journal*. Vol. 37, No. 10, 2016, pp.2152-2173.

Jensen, M. & Meckling, W. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure" *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4, 1976, pp.305-360.

Kahney, L. *Tim Cook: The Genius Who Took Apple to the Next Level*. Portfolio, 2019. (ケイニー, L. 著、堤沙織訳『ティム・クック—アップルをさらなる高みへと押し上げた天才』SBクリエイティブ、2019年)

Moore, G. *Crossing the Chasm: Marketing and Selling Technology Products to Mainstream Customers*. HarperCollins, 1991. (ムーア, J. 著、川又政治訳『キャズム—ハイテクをブレイクさせる「超」マーケティング理論』翔泳社、2002年)

Schuler, D. "Corporate Political Strategy and Foreign Competition: The Case of the Steel Industry." *Academy of Management Journal*. Vol. 39, No. 3, 2017, pp.720-737.

United States District Court for the District of Columbia. *United States of America v. Facebook, Inc.: Complaint for Civil Penalties, Injunction, and Other Relief*. Case No. 19-cv-2184, Document 1, filed July

- 24, 2019a. ([https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182\\_3109\\_facebook\\_complaint\\_filed\\_7-24-19.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182_3109_facebook_complaint_filed_7-24-19.pdf))
- United States District Court for the District of Columbia. *United States of America v. Facebook, Inc.: Stipulated Order for Civil Penalty, Monetary Judgement, and Injunctive Relief*, Case No. 19-cv-2184, Document 2-1, filed July 24, 2019b. ([https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182\\_3109\\_facebook\\_order\\_filed\\_7-24-19.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182_3109_facebook_order_filed_7-24-19.pdf))
- United States District Court for the District of Columbia. *United States of America v. Facebook, Inc.: Plaintiff's Consent Motion for Entry of Stipulated Order for Civil Penalty, Monetary Judgement, and Injunctive Relief and Memorandum in Support*, Case No. 19-cv-2184, Document 2, filed July 24, 2019c. ([https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182\\_3109\\_facebook\\_consent\\_motion\\_filed\\_7-24-19.pdf](https://www.ftc.gov/system/files/documents/cases/182_3109_facebook_consent_motion_filed_7-24-19.pdf))
- Vaidhyanathan, S. *Antisocial Media: How Facebook Disconnects Us and Undermines Democracy*. Oxford University Press, 2018. (ヴァイディアナサン, S. 著、松本裕訳『アンチソーシャルメディア—Facebookはいかにして「人をつなぐ」メディアから「分断する」メディアになったか』ディスカヴァー・トゥエンティワン、2020年)
- 今福愛志「企業統治の会計学への視座—『エンティティとしての企業』の会計の意義」『企業会計』2007年、第59号第12巻。
- 岩井克人「株式会社の本質—その法律的構造と経済的機能」伊丹敬之・岡崎哲二・沼上幹・藤本隆宏・伊藤秀史編『リーディングス日本の企業システム第2期—第2巻 企業とガバナンス』有斐閣、2005年、14～43頁。
- 太田行信「フリードマン・ドクトリンの終焉—企業の存在意義の見直しと資本主義の再構築」『現代ビジネス研究所紀要』第6巻、2020年。
- 木内登英『プラットフォーム経済圏—GAFA vs. 世界』日経BP、2019年。
- 菊澤研宗『比較コーポレート・ガバナンス論—組織の経済学アプローチ』有斐閣、2004年。
- 小向太郎「米国FTCにおける消費者プライバシー政策の動向」『情報通信政策レビュー』2014年、第8巻、E100～E108頁。
- 齋藤浩史『GAFAの決算書—超エリート企業の利益構造とビジネスモデルがつかめる』かんき出版、2020年。
- 高巖『ビジネスエシックス [企業倫理]』日本経済新聞出版社、2013年。
- 高広伯彦・池田紀行・熊村剛輔・原裕・松本泰輔『フェイスブックインパクト—つながりが変える企業戦略』宣伝会議、2011年。
- 竹内一正『Appleさらなる成長と死角—ジョブズのいないアップルで起こっていること』ダイヤモンド社、2019年。
- 田中道昭『世界最先端8社の大戦略—「デジタル×グリーン×エクイティ」の時代』日経BP、2021年。
- 田丸健三郎・満塩尚史・柳原尚史・高木幸一・西村毅・梅谷晃宏・楠正憲・細川努「AIシステムにおけるデータ利用の特性と取扱い上の留意点」『政府CIO補佐官等ディスカッションペーパー』2020年。 ([https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/dp2020\\_01.pdf](https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/dp2020_01.pdf))
- 田村俊夫「株主主導の新ステークホルダー主義：ESG・SDGs時代のコーポレートガバナンス」『資本市場リサーチ』第56号、2020年、134～184頁。
- 藤野真也・藤原達也「内部統制規制としての欧州データ保護規則 (GDPR)—プライバシー保護を巡るコーポレートガバナンスの新たな潮流」『麗澤大学紀要』2021年、第104巻、33～43頁。
- 藤原達也「プラットフォーム事業者を巡る消費者課題とマーケティング戦略の検討」『麗澤大学紀要』2020年、第103巻、19～28頁。
- 堀部政男『プライバシー・バイ・デザイン—プライバシー情報を守るため世界的な新潮流』日経BP、2012年。
- 村上政博『アメリカ独占禁止法—アメリカ法ベーシックス4』弘文堂、1999年。