

「TikTok」が急激な成長を遂げている要因に関する考察

寧 一 格

キーワード：「TikTok」、4P分析法、VRIO分析法、マーケティング要素、ユーザー視点

1. はじめに

インターネットを利用して楽しむショート動画は2011年に登場して以来、今ではネットユーザーの生活に欠かせないものとなっている。生活リズムが加速するにつれ、短いビデオは断片化された時間をより合理的に利用し、社会的に人気になっている。その中で、「TikTok」が目覚ましい成長を見せている。

「TikTok」はバイトダンスという中国企業が中国市場で提供しているDouyinというアプリの海外版アプリで、2017年5月に海外にむけて提供が始まった。モバイルアプリのマーケットインテリジェンスを提供するSensor Towerによれば、2019年11月時点において「TikTok」のアプリは全世界で15億ダウンロードを突破した。Facebook、Instagram、YouTubeといった他のSNSアプリダウンロード数を上回り、ダウンロード数世界一のiOSアプリとなった。日本市場では、2017年11月にはiOS無料アプリランキングで第1位を記録した¹。

2020年2月だけで1億1300万ダウンロードを示した。4月29日に発表したニュースによれば、国際版アプリ「TikTok」と中国語バージョンの「Douyin」のダウンロード数が、GoogleのPlay StoreとAppleのApp Storeの合計で20億回を上回った²。2019年11月時点において15億ダウンロードを超え、5か月後に達成された「TikTok」の20億ダウンロードは、アプリの成長を評価するための重要な指標だ。

激しい市場競争の中で、なぜ「TikTok」は急激な成長を遂げているのかを明らかにしたい。本稿では、議論を進めるにあたって、4Pの視点を利用し、「TikTok」の全体像を把握したうえで、VRIOフレームワークを使い、「TikTok」が、急激な成長を遂げている要因を考察していく。

この課題に向けて次のような順番で取り組んでいく、第二節では、本論文で4Pフレ

¹ 「TikTokが20億回ダウンロードを突破」

<https://jp.techcrunch.com/2020/04/30/2020-04-29-tiktok-tops-2-billion-downloads/>

² 「TikTok Crosses 2 Billion Downloads After Best Quarter For Any App Ever」

<https://sensortower.com/blog/tiktok-downloads-2-billion>

ームワークと VRIO フレームワークの概念について詳しく説明する。第三節では、「TikTok」を説明する。第四節では、4P と VRIO の視点から、ケースを分析する。第五節では、「TikTok」が、急激な成長を遂げている要因を考察していく。そして最後に、分析した結果をまとめ、今後の課題を示して結びとする。

2. 理論説明

2-1. 4P 分析法³

マーケティングミックスと呼ばれる 4P 分析とは、どんな製品 (Product) を、いくらで (Price) 、どこで (Place) 、どのように (Promotion) して売るかといったマーケティングにおける 4 つの視点を組み合わせた企業戦略を策定するための分析手法である。

2-1-1. 製品 (Product)

製品はユーザーのニーズを満たすものを指し、4P 分析法のコアである。製品は有形または無形である。たとえば、機能、パッケージ、サービス、テクノロジー、デザインなど、またはそれらの組み合わせが含まれる。製品の次元は、次の視点から考えることができる。

会社はどのような製品とサービスを提供しているか。

どの製品が売れているか。

当社の製品はどのようにユーザーのニーズを満たしているか。

製品のターゲットユーザーは誰か。

2-1-2. プロモーション (Promotion)

プロモーションは主に、マーケティング目標を達成するためのさまざまな情報伝達方法の使用を指す。会社は競合他社のユーザーを引き付けるため、販売行動の変化を通じてユーザーの欲求を刺激し、消費者の消費行動を促進する。プロモーションの次元は、次の視点から考えることができる。

会社の宣伝方法は何か

どのプロモーション方法が効果的になるか。

具体的にどのメディアを利用するか。

ターゲット層ごとに販促活動とは何か。

2-1-3. 価格 (Price)

³ 「4P とは」に基づいて記述している

<https://www.marketing-intelligence.jp/blog/what-is-4p-analysis>

価格は製品の販売価格を指す。会社は市場の位置付けに応じており、さまざまな価格戦略を策定しなければならない。製品そのものだけでなく、認知度や人気、希少性など様々な観点からの分析が必要になる。価格の次元は、次の視点から考えることができる。

価格設定のメカニズムは何か。

競合他社の製品価格はどれくらいか。

採用された価格が消費者に認識されるか。

市場で価格競争力があるか。

価格、ユーザーの求め、コスト、市場の需要と供給の関係はどのようにバランスが取れるのか？

2-1-4. 流通 (Place)

生産者からユーザー（消費者）への製品の流通経路や販売場所を指す。流通の次元は、次の視点から考えることができる。

製品に利用できる販売チャネルは何か。

どの販売チャネルが優れているか。

製品を求めている消費者に届けることが可能な流通手段が出来上がっているか。

表1：4P分析法まとめ

製品 (Product)	価格 (Price)
お客様がどのような機能やブランドイメージを求めているか。	いくらで販売すると利益が残るのか。
商品の品質や機能、アフターフォロー、パッケージデザインなどを検討する	定価、割引、支払方法などを検討する
流通 (Place)	プロモーション (Promotion)
どのような方法で商品とサービスを提供するか。	いかに認知度を上げ、いかにブランドイメージを伝えるか。
チャネル、流通範囲、調達、品揃え、場所、ネットなど最適な流通を検討する	広告、広報、ホームページ、SNS、キャンペーンなどでの販売促進策を検討する

出所：筆者作成

2-2. VRIO 分析法

アメリカの経営学者であるジェイ・B・バーニーが提唱した VRIO（ブリオ）分析法とは、企業の経営資源を Value（経済価値）、希少性 (Rarity)、模倣困難性 (Imitability)

と組織 (Organization) の 4 つの視点から分析し、経営資源の競争優位性を発見し、強みを見出し、弱みを発見することで、自社のどのようなところに競争優位性があるのかが明らかになる。企業の競争優位性の維持、市場の拡大やイノベーションを図ることができるフレームワークである⁴。

フレームワークの 4 要素について、詳しく説明していく。

2-2-1. 経済価値 (Value)

経済資源を分析する際に、最初に判定しなければならないのは経済価値 (value) である。

顧客の観点から考えると、経済価値があるリソースと機能はユーザーに一定の価値を提供する。企業の観点からは、経済価値があるリソースと機能により、企業は競争優位性を獲得するための戦略を策定および実行することができる。

具体的には、経済価値に関するさまざまな確認項目に対して、イエスもしくはノーで評価を行っていく。なお VRIO 分析では、以下の Rarity (希少性)、Imitability (模倣困難性)、Organization (組織) の 3 つの観点に関しても、すべて個々の項目ごとにイエスかノーで回答していく⁵。

2-2-2. 希少性 (Rarity)

会社の経済資源にどの程度の希少性 (Rarity) があるかについて評価を行う。顧客から選ばれている理由に対して、競合他者がどれだけ同じものを提供しているかという指標である⁶。たとえ資源や能力が貴重であっても、それが多数の企業によって所有されている場合、それはどの企業にも競争上の優位性を与えることはできない。つまり、価値があり希少なリソースと機能は競争上の優位性となる可能性がある。価値はあるが普遍的なリソースと機能は会社の競争力を維持させる。貴重ではあるが希少ではない資源の重要性も無視することはできない。

2-2-3. 模倣困難性 (Inimitability)

模倣困難性 (Inimitability) とは、経営資源を競合他社に容易に模倣できるか否かを判断する。貴重で希少な経済資源を他社に簡単に模倣された場合、それらによってもたらされる競争上の優位性はせいぜい一時的なものにすぎない。これらのリソースと機能を模倣するのに費用がかかり、模倣困難になる場合、持続可能な競争上の優位性になる。

模倣を困難とする要因は、主に以下の 4 点から説明される⁷。

⁴ バーニー著「企業戦略論【上】基本編」第 5 章 p250 より

⁵ 「VRIO とは」に基づいて記述している
<https://the-owner.jp/archives/3674>

⁶ 同上

⁷ 「VRIO 分析」に基づいて記述している

①歴史性

経営資源が、企業独自の歴史的要因で成り立っているかどうかである。

②因果の曖昧さ（ブラックボックス化）

企業外から把握されにくい場合、経営資源がどのような仕組みで調達されているのかの曖昧さを指す。

③社会・政治などによる複雑性

経営資源が、物理的な組み合わせのみならず、社会的な要因にて存在しているかどうかを指す。

④特許等による制約

文字通り、特許による経営資源（知的財産）の保護の有無。コスト面で大きな模倣困難性が生じる。

2-2-4. 組織 (Organization)

価値があり、希少で模倣が難しいリソースと機能を持っている場合、競争上の優位性を獲得する可能性がある。しかし、この可能性を完全に実現するには、企業はこれらのリソースと機能を効果的に活用するために組織化する必要がある。企業による組織体制の確立度合いや、企業文化の醸成、意思決定の速さや柔軟性などが分析対象となる⁸。

2-2-5. VRIO 分析の実施方法⁹

VRIO 分析法は、経済的価値、希少性、模倣困難性、組織の順に実施していく。そして、各経済資源の競争力を判明できる。

4 つの項目（経済的価値、希少性、模倣困難性、組織）がすべてイエスであれば、「持続的な競争優位」があるとみなされる。つまり、4 つの指標を満たす資源が企業のコアコンピタンスであり、企業が持続的な競争優位を獲得するのに役立つ。逆にすべてがノーになる場合、「競争劣位」と判定される。企業が有している経営資源に価値すら見出せず、組織力においても他社との競争力が無いという判定となる。そして、経済価値はあるものの、他の価値がない場合は「競争均衡」と判定される。価値と希少性があるものの、模倣が可能で組織力がなければ「一時的な競争優位」と認定され、市場競争の中で長く生き残ることはできない可能性がある。

<https://www.lacicu.co.jp/archives/4546>

⁸ 同上

⁹ 同上

表 2：一覧表を使用した VRIO 分析

経済価値があるか	希少性が高いか	模倣困難性はあるか	組織に優位性はあるか	競争優位の判定
YES	NO	NO	NO	競争劣位
YES	YES	NO	NO	競争均衡
YES	YES	YES	NO	一時的競争優位
YES	YES	YES	YES	持続的競争優位

出所：バーニー著「企業戦略論【上】基本編」第5章により、筆者作成

3. 「Tik Tok」事例紹介

3-1. バイトダンスと「TikTok」

「TikTok」を運営している ByteDance（バイトダンス）は 2012 年に中国で生まれた企業だ。中国国内向けのショートムービーアプリ「抖音（ドウイン）」をはじめ、各種スマートフォンアプリの開発を手掛け、日本には 2016 年に進出している。海外に進出するインターネット企業の一員として、バイトダンスは間違いなく成功した数少ない企業の 1 つである。バイトダンス CEO 張一鳴により、「バイトダンスのコアコンピタンスは自社商品であり、それら商品の背後には、当社の技術体制があり、さらにその背後には当社の組織と文化がある」と記した¹⁰。

リップシンク（ロパク）アプリ「Musical.ly」から生まれた「TikTok」は、ショートビデオを撮影できる音楽クリエイティブなショートビデオソーシャルソフトウェアである。このソフトウェアは 2017 年にリリースされ、若者層を中心に世界中で人気を集め、若者の音楽に焦点を当てたショートビデオコミュニティである。ユーザーはこのソフトウェアを使用し、曲を選択したり、ショットミュージックビデオを撮影したり、独自の作品を作成したりできる。「TikTok」のユーザー数は、女性が男性より多い。特別な美しさを発見し、絵文字という小道具を使い、自分のかわいらしさを展示することは、美しさを愛する女性にとって、自信を見つけるのに役に立つ。

3-2. 「Tik Tok」特徴

「TikTok」の特徴を挙げると、動画編集で、「音楽をつける」「音声を加える」「エフェクトをかける」「字幕を入れる」などが簡単にできる。機械学習によって、パーソナライズされた動画レコメンド機能も希少である。また、縦型画面・自動推奨、邪魔にならない広告設計など、ユーザーのことを考えて設計されたデザインが「TikTok」の特徴である。

「TikTok」を使うと、基本的には 15 秒前後、長くとも 1 分程度の動画を簡単に制作、

¹⁰ 「バイトダンス CEO 張一鳴」に依拠している
<https://36kr.jp/23102/>

編集、投稿できる。動画編集や撮影の専門スキルがなくても対応できる。世界最大の動画プラットフォームである「YouTube」動画視聴時間は、平均5分前後とされている。それと比べると、「TikTok」に投稿されている動画は短時間で撮影、視聴ができることがわかる。素材を考えなく、ロパクで利用できるBGMもあらかじめ数万種類が用意されており、ロパク動画を次々と気軽に投稿していくことができるので、世界中に急速に広がっていく。

3-3. 他のSNSとの違い

ここ数年でSNSの利用者は増加し続けている。「TikTok」は、AndroidストアとAppleのAPPストアでのダウンロードが主導し、世界中で爆発的に普及しているため他のSNSに負けることはない。

では、米国の国内ソーシャルネットワークとしてのSnapchatと海外進出に成功した代表としての「TikTok」の違いは何か。ユーザーの視点から分析していく。

2019年の第1四半期に、Snapchatプラットフォームの視聴者は8%近く増加した。Snapchatプラットフォームの全体的なユーザーベースを見ると、22%のユーザーが13～17歳、36%のユーザーが18～24歳、27%のユーザーが25～34歳である¹¹。ほとんどのSnapchatのユーザーは、鋭い技術感覚を持ち、遊ぶことができ、理想を持っている若者である。センサータワーのデータによると、「TikTok」は2019年の最初の3か月で1億8800万人の新規ユーザーを追加し、2019年の第1四半期に最高のパフォーマンスを発揮するiOSアプリになった¹²。「TikTok」は、多くの若いユーザーがいるプラットフォームであるだけでなく、社会のトレンドを表すプラットフォームでもある。「TikTok」は、ユーザーベースをさらに充実させるために、より多くのサークルや市場に拡大している。

次に、Twitter、Instagram、Facebook(以下、TIF)とTikTokの四つのSNSは、それぞれ機能的特徴やユーザーの活用方法が異なるので、簡潔でまとめていく¹³。

¹¹ 「スナップ、1-3月期にユーザー数急増」に依拠している
<https://www.bloomberg.co.jp/news/articles/2020-04-22/Q95SIUDWRGG301>

¹² 「TikTokは2019年に急成長する」に依拠している
<https://jp.techcrunch.com/2020/01/17/2020-01-16-44-of-tiktoks-all-time-downloads-were-in-2019-but-app-hasnt-figured-out-monetization/>

¹³ 「平成30年度 情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査報告書」に依拠している
https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01iicp01_02000082.html

表 3:TIF との違い一覧表¹⁴

	国内月間アクティブユーザー	ユーザー層	特徴
Twitter	4500 万	20 代が多い, 平均年齢は 35 歳	リアルタイム性と情報拡散力 短文のコミュニケーション
Ins	3300 万	10 代と 20 代で半数以上を占める	雑誌感覚、ビジュアル訴求 ハッシュタグからの流入
FB	2600 万	登録者数は 20 代と 30 代が多い	ビジネスシーンでの活用 コンテンツの自由度が高い
TikTok	950 万	10 代と 20 代で半数以上を占める	さくっと見られる短尺動画 豊富な動画編集機能

3-4. 発展現状

2017 年以降で更新されたバージョンでは、Instagram アカウントのログインと共有パスが追加されている。「TikTok」は、海外のユーザーが頻繁に使用し、ほぼすべてのソーシャルソフトウェアと連携している。世界 150 ヶ国以上で利用され、75 の言語に対応する巨大なグローバルプラットフォームに成長した。

「TikTok」は動画を投稿する 10 代のユーザーだけでなく、コメディアンやアスリート、それにブランド名からも大いに愛されている。コカ・コーラ、ナイキ、ABC、グーグルといった大企業が、「TikTok」で広告キャンペーンを展開している¹⁵。

マネタイズとは、無収益のサービスを、収益を生み出すサービスにする。無料ネットサービスの収益化、無償コンテンツの有料化や広告収入モデルの確立である。

「TikTok」でマネタイズする 4 つの方法¹⁶：

スポンサー：たとえば、あるお題について動画を投稿するハッシュタグチャレンジは、新しいアーティストを発掘したいレコードラベルがスポンサー費を支払う。

マーチャンダイジング：自分でデザインしたアパレルあるいはグッズ等を販売することで収入を得る。

ライブストリーミング：日本ではまだ実現されていないが、中国版ドゥーインではライブストリーミング中に「投げ銭」としてコイン（100 コインで 1 ドル程度）をギフトとして渡すことができる。

アフィリエイトマーケティング：視聴者はクリエイターが紹介した商品を購入することでアフィリエイト収入を得る。

¹⁴ 「人気ソーシャルメディアの国内&世界のユーザー数まとめ」（2020/08）に依拠している
<https://www.comnico.jp/we-love-social/sns-users>

¹⁵ 「TikTok」のホームページの参考
<https://www.tiktok.com/>

¹⁶ 「TikTok のビジネスモデル」に基づいてマネタイズ方法を記述している
<https://monetizehack.com/monetize/tiktok-business-win-point/>

[TikTok]におけるマネタイズの特徴は、日本ではおなじみの YouTube のモデルに近いかもしれない。YouTube でお金を稼ぐ YouTuber の主な収入源は広告であり、「TikTok」はそれがあるが、SNS 上で影響力のあるインフルエンサーが、口コミを通じて製品・サービスを周知する。いわゆるインフルエンサー・マーケティングのモデルといえそうである。

「TikTok」の広告主が作成したショートムービーを展示する広告商品には「起動画面型広告」「インフィード広告」「タイアップ広告」の3種類がある¹⁷。

起動画面広告とは、名前の通りアプリ起動時に全画面表示される広告である。3～5秒表示されており、静止画および GIF での投稿も可能になっている。他にも、アプリ内・外部サイトへの遷移が可能になっている。起動画面での全画面表示であるため、訴求力に長けているという特徴がある。

インフィード広告：インフィード広告はおすすめ投稿欄に、5秒～15秒で全画面表示される。通常の投稿と形式が同じであるためユーザーに広告と思われにくく、アプリ内ページ・外部サイト・アプリストアへの遷移が可能である。

ハッシュタグチャレンジとは、「TikTok」ユーザーがダンスや何かしらのアクションに挑戦する時に使われるハッシュタグで、企業のコンテンツの作成や投稿を促す広告でも採用されている。「TikTok」のおすすめフィードに公式動画を配信することでユーザーへ訴求、その後チャレンジページに移行して公式動画を真似た動画をユーザーに作成・投稿してもらうという流れである。

4. 「TikTok」の事例分析

4-1. 4P 分析法¹⁸

4-1-1. 製品 (Product)

「TikTok」ショートビデオアプリは、商品販売、日常生活、キャラクター、知識などの大量のコンテンツを含まれる。ショートビデオは、ユーザーの視聴時間を最大限に活用し、視聴スペースを拡大させる。「TikTok」は、分散配信メカニズムを完全に採用しているわけではない。高品質のビデオの放送量を増やさせるため、コンテンツ品質を全面的に向上させる。「TikTok」を製品として、以下の4つのポイントから分析していく。

①製品デザイン

「TikTok」は主に若者を対象としているため、製品デザインや製品コンテンツの面ではユーザーのニーズに応え続けている。「TikTok」のアイコン設定、アプリケーション

¹⁷ 「『TikTok』広告」基づいて広告商品の種類を記述している
<https://value-creation.jp/knowledges/tiktokads/>

¹⁸ 「運用 4P と 4C 营销理论浅析抖音短视频 App 的营销策略」2020 年第 8 期 NEW MEDIA RESEARCH
<https://cdw.cnki.net/kcms/detail/Error.aspx>

ョンの色とコンテンツはすべて若者向けに設定されている。好みが同じぐらいの若者、友人と同僚に推薦され、「TikTok」は徐々に若さと人気の象徴になっている。製品設計の面では、「TikTok」はシンプルで使いやすく、多くのオプションや面倒な使用手順がないため、新規ユーザーが使用方法をできるだけ早く習得することもできる。ユーザーに良い第一印象を与える。

②配信アルゴリズム

従来のソーシャルメディアは社会的関係を中心としており、フォロー中のアカウント、フォローされているアカウント、または直接通信しているアカウントを中心にコンテンツを配信している。

「TikTok」では、配信アルゴリズムを採用しており、新規ユーザーが作成したビデオを他のユーザーのフォローを引くことができるため、ファンの数が急速に増加する。できるだけ早く新規ユーザーにフィードバックを提供し、新規ユーザーにとって非常に魅力的なことになる。他のビデオソフトウェアの場合、利用したばかりの新規ユーザーにとっては、既存ユーザーは簡単にプラットフォームの資源を奪われる。新規ユーザーがフィードバックを得ることが遅いため、ソフトウェアに対する興味がなくなりやすい可能性がある。

さらに、「TikTok」の自動推奨アルゴリズムは、作品の多様化を実現できる。「TikTok」は、ユーザーが選択したタグとユーザーの過去の再生記録に基づいており、ユーザーにお気に入りのコンテンツを自動的に推奨できる。ユーザーは推奨されるコンテンツを好きか嫌いかを選択できるため、推奨の精度が向上する。ユーザーは興味があるコンテンツを短時間で見つけ、それに没頭できる¹⁹。

③没入型ビデオ体験システム

「TikTok」は、没入型ビデオエクスペリエンスシステムの立ち上げを主導し、ユーザーがフルスクリーンモードとポートレートモードに没頭できるようにする²⁰。ポートレートモードは、一般の人々の携帯電話の使用習慣とより一致している。フルスクリーンモードでは、ユーザーがビデオを閉じており、次のビデオを選択する必要がない。スライドさせるだけで次の動画を更新できる。ショートビデオの連続性が高くなり、操作が便利になる。

また、「TikTok」では、検索やタップといったユーザーの動作を基にすぐに関連するコンテンツがフィードに表示される。このアルゴリズムが、一度視聴し始めると長時間にわたって見続けさせて、「TikTok」の中毒性を加速させる。

④革新的なショートビデオモード²¹

¹⁹ 「TikTok はなぜユーザを虜にしたのか？」

<https://ainow.ai/2020/11/10/247105/>

²⁰ 「TikTok の視聴をやめられない理由」

<https://ichi.pro/tiktok-no-shicho-o-yamerarenai-riyu-30981206967676>

²¹ 「TikTok が世界一の機械学習で実現させた「レコメンド」という革命」

<https://diamond.jp/articles/-/218990>

「TikTok」は、ショートビデオモードを革新的に開発した。ショートビデオコンテンツの制作コスト、制作群集、制作ツール、および制作のコンテンツの豊富さは、ロングビデオよりもはるかに優れている。「TikTok」のビデオコンテンツは主に15秒で、視聴時間が短いため、ユーザーは短時間でより多くのユーザーと交流を取ることができ、より多くのコンテンツプロデューサーが人気を得ることに役立つ。内容が複雑で長いビデオとは異なり、「TikTok」のショートビデオ形式には、より集中的なハイライトが含まれている。これにより、ユーザーの脳に継続的な刺激を与え、ユーザーが次々とタップするためにより多くの時間とエネルギーを費やされる。そして、ほとんどのコンテンツは、人気のある音楽を使用しているため、人々は親近感を得る。さらに、ショートビデオモデルは、ユーザーが積極的にコンテンツを作成することをより便利にし、コンテンツの豊かさと面白さを高め、ユーザーの依存性を高める。

4-1-2. 価格(Price)

価格に関しては、個人ユーザーは「TikTok」を無料で使用する。企業ユーザーは有料になる。「TikTok」のダウンロードは無料である。これにより、使用のしきい値を下げ、使用量をさらに増やす。多数のアクティブな個人ユーザーにより、「TikTok」は膨大なユーザートラフィックを収集し、プラットフォームの影響力を高めるため、他の企業を引き付け、「TikTok」に広告を掲載し、莫大な利益を得ることができる。

4-1-3. 流通(Place)

「TikTok」プラットフォーム自体はユーザーと直接向き合うことはないが、マスコミュニケーションネットワーク(2B)の育成に注目している。有名人、企業、メディアを通じており、ユーザーとのつながりを確立し、積極的に宣伝している。

また、ユーザー(2C)はチャンネルである。ユーザー間の口コミやソーシャルコミュニケーションも「TikTok」の重要な流通チャンネルである。一つは、製品自体の高品質と細かい設計により、ユーザーの口コミをもたらすこと。もう一つはゲームプレイの設計により、既存ユーザーが新規ユーザーをもたらすことである²²。

4-1-4. プロモーション(Promotion)

① ソーシャルチャンネルとの接続²³

Googleの広告提携と比較すると、「TikTok」のメインの配置センターはYouTubeにある。これには2つの理由がある。1つは、若者が集まる場所として、YouTubeでの広告の効果を最大化する。一方、YouTubeではコンテンツ制作スキルを備えた才能をもつ者を無数に集めており、「TikTok」は広告を通じてそれらを引き付けることができ

²² 「TikTokを活用したマーケティングのやり方は？」
<https://grove.tokyo/media/g0006/>

²³ 「TikTokから他のSNSに誘導する方法は？」
<https://www.snsmarket.jp/tiktok/>

る。

「TikTok」の製品設定では、ユーザーがフォロワーのホームページをタップすると、そのホームページからフォロワーの YouTube または Ins に直接ジャンプできる。これは、ビデオ愛好家にとって大きな利点であり、マルチプラットフォームをより容易に開発できる。

「TikTok」は、YouTube に加えて、Facebook、Twitter、Snapchat、Ins などの主流チャンネルでもリリースされている。「TikTok」と他のソーシャルメディアは相互的に接続し、動画を広めていく。URL リンクを利用することで、より多くのプラットフォームに共有できるようになる。人々は巨大なネットワーク活動を通じて宣伝する。

また、「TikTok」は多くの芸能界のスターや有名人を招き入れる。スターはさまざまなショートビデオを共有し、ファンを惹きつける。これは宣伝において大きな役割を果たしている。

広告とソーシャルシェアリングを通じており、「TikTok」の人気は大幅に高まり、ユーザー数はさらに拡大している。

②他のブランドとの提携

二つ目のポイントは、他のブランドと協力し、影響力を拡大すること。影響力を拡大するための最良の方法は、他の強力なブランドを見つけ、共同名を付けることである。アーティストとアートフェスティバルを共催し、スポーツイベントに協力することはすべて良い方法である。

2019年6月19日、「TikTok」はUNIQLOと協力し、ブランド共同イベントUT Play Your Worldを計画した²⁴。

2019年9月19日、「TikTok」はNFLと協力し、イベントWe Readyを立ち上げた。その月、「TikTok」は英国の公共福祉音楽組織であるYouth Musicとも協力し、Music Shaped Me活動を開催した²⁵。

将来的には、「TikTok」はより多くのブランドと協力して独自の影響力を拡大する必要がある。

²⁴ 「ユニクロ「UT」×TikTok」

<https://newsroom.tiktok.com/>

²⁵ 「TikTokがソニー・ミュージックと新たなライセンス契約を締結」

<https://jp.techcrunch.com/2020/11/03/2020-11-02-tiktok-strikes-new-licensing-agreement-with-sony-music/>

表 4: 「TikTok」の 4P 分析のまとめ

製品	価格
製品デザイン 自動配信アルゴリズム 没入型ビデオ体験システム 革新的なショートビデオモデル	個人ユーザー：無料 企業ユーザー：有料
プロモーション	流通
ソーシャルメディアとの接続 他のブランドとの提携 スターや有名人を招き入れ	マスコミュニケーションネットワーク の育成 (2B) ユーザー (2C)

出所：筆者作成

4-2. VRIO 分析法

「TikTok」の 4P 分析の内容を把握するうえで、それぞれの要素を VRIO 分析法で分析し、どのようなところに競争優位性があるのか明らかにする。

①経済価値：「TikTok」の特徴から考えれば、他の短尺ビデオとの差別化を認知できる。流通チャネルとプロモーションの各要素は一定的な経済価値があっており、売上の拡大やコストの低下に寄与している。そして、価格は無料だが、サービス業界では逆に優位性がある。

②希少性：製品デザイン、自動配信アルゴリズム、没入型ビデオ体験システム、革新的なショートビデオモデルという「TikTok」の専有の設計としては、競合他社が提供できないものである。この点では、希少性が高いと言える。

③模倣困難性：企業の歴史的な背景は、模倣困難性に結びつく。歴史性から考えれば、中国版の DouYin の成功経路と発展モデルは、「TikTok」の海外進出の構想を提供し、基礎をうちたてる。「TikTok」以外の競合他社はこういう歴史性がないため、模倣困難だと判定できる。

④組織：2017 年 11 月、「TikTok」を運営している Bytedance 社が 10 億ドル（約 1132 億円）とも言われる価格で musical.ly 社を買収した²⁶。Bytedance 社の広報によると、11 月末の時点で月当たりのアクティブユーザー数は「TikTok」と musical.ly を合わせて全世界で 1 億人を超えるという²⁷。「TikTok」が Musical.ly のユーザーを引き継いでから、ローンチは大成功だった。今の Bytedance 社は数十億ドル近くの価値がある巨大企業で中国大手ニュースアプリ「Toutiao」を開発・運営を行っている。これらは、ByteDance がビジネス組織として強力な意思決定および運用機能を備えていることを示している。だが、ショートビデオ、あるいは SNS 業界での流通チャネルをほ

²⁶ 「動画コミュニティアプリ『musical.ly』と『Tik Tok』が統合」
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000003.000030435.html>

²⁷ 「ロバク動画「リップシンクアプリ」はインスタを超えるか：2018 急上昇ワード」
<https://www.businessinsider.jp/post-109087>

ば同様で、価格に関しても無料で提供しているため、競争優位がないと判定される。

表 5: 「TikTok」のVRIO分析のまとめ

4P分析		経済価値	希少性	模倣困難性	組織	競争優位の判定
製	製品デザイン	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
	自動配信アルゴリズム	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
品	没入型ビデオ体験システム	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
	革新的なショートビデオモデル	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
プロモーション	ソーシャルメディアとの接続	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
	他のブランドとの提携	YES	YES	YES	YES	持続的競争優位
価格		YES	NO	NO	NO	競争劣位
流通		YES	NO	NO	NO	競争劣位

出所：筆者作成

5. 考察

なぜ「TikTok」は急激な成長を遂げているのかについて考察していきたい。先述した4P法とVRIO法での分析に基づき結論を得ることができる。市場競争の中で、「TikTok」は製品とプロモーションの面で非常に優れた競争優位性を持っていることを明らかにした。「TikTok」の成功は、アプリケーションの優位性と優れたプロモーションによるものだ。以下、主に、アプリケーションの成功要因とユーザーの視点を結びつけ、わかったことを述べていく。

「TikTok」が成功するための最も基本的な要因は、ユーザーのニーズを満たすことである。しかし、これだけでは十分ではない。激しい市場競争の中では、絶対的、または相対的な利点を持つ製品に、競争に勝つことができる可能性がある。自社製品は、競合製品よりユーザーのニーズをより適切に満たすことができるか、または製品をより低コストで製造することができるか。

「TikTok」のような仮想商品の使用料はほぼゼロであるため、究極のユーザー体験を追求し、ユーザーの問題点をより適切に解決し、ユーザーのニーズを満たすことにより、ユーザーに選ばれる。

製品を差別化にすることは重要である。他社との差別化を図ることで競争優位を実現する。プロモーションは製品の差別化に基づき、市場を拡大させ、製品革新を実現

することができる。自社はチームの既存のリソースに基づいており、自社製品の特性に応じてターゲットを選定し、適切なプロモーション戦略を選択し、プロモーションリソースを合理的に構成し、計画されたとおりに実行することが重要である²⁸。

「TikTok」が成功した理由をユーザーの視点から考えれば、「TikTok」プラットフォームを利用する目的において他のプラットフォームにない優位性がある。

まず、ユーザーが「TikTok」プラットフォームで独自のショートビデオの世界を創造でき、自己満足を実現する。

「TikTok」においては、アプリケーションのより良い製品により、誰もがクリエイターになれるということだ。ロパクで利用できるBGMはあらかじめ数万種類が用意されており、さまざまなエフェクトも利用できる。豊富な表現手法で自分なりのコンテンツを作り上げるため、独自のショートビデオの世界を作ることができる。このことは他のプラットフォームで体験できないことだと思う。

ビデオを制作する際に、ユーザーはビデオツールの使用方法を学ぶだけではなく、ビデオの制作方法も身につけることがある。ビデオの制作技術を持つユーザーにとっては、強みを活かしてより多くの注目を集めることができる。そして、ビデオを通じて自分の経験と知識をシェアしたり、他人の疑問に答えたり、価値がある情報を共有することができる。さらに、作成されるビデオコンテンツには、ユーザーが自分の想像力をたくましくし、ユニークなビデオスタイルを発揮し、個性を示すことができる。これらは、自己満足を実現するための優れたところと見なされる。

また、「TikTok」プラットフォームは学習ツールとして使われている。日常生活の動画だけでなく、メイク、ダンス、レシピ、言語、ゲーム解説、スポーツ、育児などの各領域の動画が満ちて豊富である。精度の高い検索システムを利用し、15秒の面白い情報を手に入れる学習ツールとしては「TikTok」プラットフォームしかできないと思う。「TikTok」はユーザーに多様に利用され、ユーザーの生活に欠かせないものになっている。

6. まとめ

本稿の課題は、「TikTok」は急激な成長を遂げているのかを明らかにすることであった。「TikTok」はショートビデオサプライチェーンを確立した。「TikTok」のコアサポートには、ユーザー向けのオーサリングツール、パートナー向けのフレームワークとインターフェイス、クリエイター向けの監視ツールが含まれる。プラットフォーム、クリエイター、ビジネスパートナーはすべて商業的利益を得ることができる。優れたビジネスプロセスを形成していた。「TikTok」は、ユーザーの生活により適応し、幅広いディスプレイプラットフォームをユーザーに提供し、優れた機能を提供してい

²⁸ 「差別化戦略とは？」

<https://www.profuture.co.jp/mk/column/7693>

る。

本稿は「TikTok」の利点と成功要因を焦点にしたが、「TikTok」が取り組むべき問題がないという意味ではない。「TikTok」の最大の問題は、下品なコンテンツが良好なコミュニティ環境を汚染することである。それは製品の体験感とユーザーの信頼感を低下させる。したがって管理を強化し、監査のしきい値を改善することが急務である。

高品質のコンテンツはアプリ開発の基盤である。幅広いUGC (user generated content) に基づき、より多くの専門家を引き付け、より多くのPGC (professional generated content) を提供することが、ユーザーの依存性を高め、ユーザー数を増加する効果的な方法かについて検討する必要がある。これらの課題については、今後の研究課題にしたい。

参考文献

- [1] 情報通信政策研究所(2019)「平成30年度情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査報告書」総務省
- [2] 薛邦熠(2020)「運用4P和4C营销理论浅析抖音短视频App的营销策略」、NEW MEDIA RESEARCH、第8期
- [3] ミン・ゾン著(2019)「アリババ 世界最強のスマートビジネス」土方奈美訳、文藝春秋
- [4] 瓜生原 葉子(2018)「ソーシャルマーケティングによる行動変容」同志社商学、第70巻、第3号

引用ホームページ

- [1] TikTok ホームページ
<https://www.tiktok.com/> (2021年2月4日アクセス)
- [2] bytedance ホームページ
<https://www.bytedance.com/ja/products> (2021年2月4日アクセス)
- [3] 「TikTok が 20 億回ダウンロードを突破」
<https://jp.techcrunch.com/2020/04/30/2020-04-29-tiktok-tops-2-billion-downloads/> (2021年2月4日アクセス)
- [4] 「ユニクロ「UT」×TikTok」
<https://newsroom.tiktok.com/> (2021年2月4日アクセス)
- [5] 「動画コミュニティアプリ『musical.ly』と『Tik Tok』が統合」
<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000003.000030435.html> (2021年2月4日アクセス)
- [6] 「TikTok が世界一の機械学習で実現させた「レコメンド」という革命」
<https://diamond.jp/articles/-/218990> (2021年2月4日アクセス)
- [7] 「TikTok はなぜユーザを虜にしたのか？」

- <https://ainow.ai/2020/11/10/247105/> (2021年2月4日アクセス)
- [8] 「VRIO 分析とは？」
<https://dyzo.consulting/618/> (2021年2月4日アクセス)
- [9] 「Instagram vs Snapchat vs TikTok - Which Social Media for your Brand Strategy」
<https://blog.cherrydeck.com/2020/08/14/instagram-vs-snapchat-vs-tiktok-which-social-media-for-your-brand-strategy/> (2021年2月4日アクセス)
- [10] 「人気ソーシャルメディアの国内&世界のユーザー数まとめ」 (2021/01)
<https://www.comnico.jp/we-love-social/sns-users> (2021年2月4日アクセス)
- [11] 「マーケティング・ミックスの4つのP」
<https://www.mitsue.co.jp/knowledge/marketing/concept/4p.html> (2021年2月4日アクセス)
- [12] 「TikTok のビジネスモデル」
<https://monetizehack.com/monetize/tiktok-business-win-point/> (2021年2月4日アクセス)
- [13] 「TikTok がソニー・ミュージックと新たなライセンス契約を締結」
<https://jp.techcrunch.com/2020/11/03/2020-11-02-tiktok-strikes-new-licensing-agreement-with-sony-music/> (2021年2月4日アクセス)
- [14] 「4P とは」
<https://www.marketing-intelligence.jp/blog/what-is-4p-analysis> (2021年2月4日アクセス)
- [15] 「VRIO 分析とは何か？」
<https://www.sbbt.jp/article/cont1/30339> (2021年2月4日アクセス)
- [16] 「VRIO とは」
<https://the-owner.jp/archives/3674> (2021年2月4日アクセス)
- [17] 「VRIO 分析」
<https://www.lacicu.co.jp/archives/4546> (2021年2月4日アクセス)
- [18] 「バイトダンス CEO 張一鳴」
<https://36kr.jp/23102/> (2021年2月4日アクセス)
- [19] 「TikTok の視聴をやめられない理由」
<https://ichi.pro/tiktok-no-shicho-o-yamerarenai-riyu-30981206967676>
(2021年2月4日アクセス)
- [20] 「最近のTikTok とビジネス活用」
<https://webtan.impress.co.jp/e/2019/07/19/32630> (2021年2月4日アクセス)
- 0.

- [21] 「スナップ、1－3月期にユーザー数急増」
<https://www.bloomberg.co.jp/news/articles/2020-04-22/Q95SIUDWRGG301>
(2021年2月4日アクセス)
- [22] 「ロパク動画「リップシンクアプリ」はインスタを超えるか :2018急上昇ワード」
<https://www.businessinsider.jp/post-109087> (2021年2月4日アクセス)
- [23] 「基礎からわかる「TikTok」のすべて : WIRED GUIDE TikTok 編」
<https://wired.jp/2019/06/01/wired-guide-tiktok/> (2021年2月4日アクセス)
- [24] [TikTokのビジネスモデル]
<https://monetizehack.com/monetize/tiktok-business-win-point/> (2021年2月4日アクセス)
- [25] 「『TikTok』広告」
<https://value-creation.jp/knowledges/tiktokads/> (2021年2月4日アクセス)
- [26] 「TikTok Crosses 2 Billion Downloads After Best Quarter For Any App Ever」
<https://sensortower.com/blog/tiktok-downloads-2-billion> (2021年2月4日アクセス)
- [27] 「TikTokを活用したマーケティングのやり方は？」
<https://grove.tokyo/media/g0006/> (2021年2月4日アクセス)
- [28] 「差別化戦略とは？」
<https://www.profuture.co.jp/mk/column/7693> (2021年2月4日アクセス)