

# 36亿美元收购后的裁员：索尼长期服务型游戏战略受挫

中经记者 许心怡 吴可仲 上海报道

近日，索尼宣布对旗下第一方工作室 Bungie 裁员，波及员工人数达 292 名。这家工作室于 2022 年被索尼以 36 亿美元收购，肩负提升索尼 PlayStation 平台长

## 巨资收购后的裁员

Bungie 在长期服务型游戏方面的专长被索尼看中。

6月25日，索尼互娱工作室业务 CEO Hermen Hulst 发布内部信，宣布将对 Bungie 工作室进行裁员，涉及“命运”和“马拉松”团队的部分成员。美国华盛顿州就业保障部公布的数据显示，Bungie 此次裁员人数达 292 人，离职日期预计为 7 月 9 日。

《命运 2》和《失落星船：马拉松》是 Bungie 目前主要运营的两款游戏。

多人射击游戏《命运 2》最初于 2017 年在 Xbox One 及 PlayStation 4 发售。其 Windows 版本曾在暴雪战网发售，由暴雪娱乐运营，后来登录 Steam 平台。2020 年，《命运 2》登陆 PlayStation 5 和 Xbox Series X/S。

6月9日，《命运 2》推出最后一个内容更新后，不再推出新的剧情篇章、资料片或赛季内容，仅保持服务器在线。这款运营近 10 年的游戏开始走向生命末期。

《失落星船：马拉松》于 2026 年 3 月上线，是由 Bungie 开发的全新在线撤离射击游戏，系 20 世纪 90 年代经典游戏作品的重启版本。玩家可以独自行动或加入战队，在游戏世界中搜刮武器、装备和升级。玩家穿越各个区域时，会遭遇枪战，须及时撤离以避免损失物资和装备。

目前，《失落星船：马拉松》Steam 评分为 4.5，PlayStation Store 评分为 4.3；经过 4 个月的运营，其 Metacritic 媒体评分从 70 多上升至 81。

尽管《失落星船：马拉松》口碑良好，但它的销售表现和游玩热度或许未能匹配其开发成本。

第三方数据统计网站 Steam Charts 披露，《失落星船：马拉松》发售以来，在 Steam 上的最高同时在线人数曾达到 7.7 万人，目前下降至 7000 多人。

6月，据市场分析机构 Alinea Analytics 负责人 Rhys Elliott 的估算，《失落星船：马拉松》全球累计销量约

期为服务型游戏能力的使命。

上述裁员信息披露数日后，索尼方面表示，自 2028 年 1 月起，所有在 PlayStation 主机上发售的新游戏将停止生产实体游戏光盘。此后，新游戏将仅以数字形式在 PlayStation Store 及零售渠道提供。

为 120 万份，产生约 5500 万美元收入（不包括内购收入）。

然而，据《福布斯》撰稿人 Paul Tassi 估算，《失落星船：马拉松》开发成本很可能已超过 2.5 亿美元。这一数字还不包括目前持续运营、服务器维护以及后续内容开发所需的成本。

不仅如此，作为索尼旗下第一方工作室推出的游戏，《失落星船：马拉松》的主场并非 PlayStation 平台。据估算，Steam 平台为《失落星船：马拉松》贡献了不到 70% 的销量，而 PlayStation 5 占比约 19%。

“《马拉松》仍然是我们产品组合中的重要组成部分，我们将继续支持团队，在已于第一赛季与第二赛季建立的坚实基础之上继续发展，并推进未来项目的孵化工作。”Hermen Hulst 在内部信中表示。

Bungie 成立于 1991 年，曾加入微软麾下，先后为微软、Take-Two、动视开发游戏，作品包括《马拉松》、《神话》、“光环”系列和“命运”系列等。其中，“命运”系列（尤其是《命运 2》）将传统 3A 主机射击游戏与持续运营模式结合，成为长期服务型游戏的标杆之作。

Bungie 在长期服务型游戏方面的专长被索尼看中。2022 年，索尼宣布斥资 36 亿美元（约合人民币 244 亿元）收购 Bungie，彼时 Bungie 员工达 900 多名。索尼方面表示，此次收购可以让索尼互娱获得 Bungie 的游戏服务能力和技术专长，并称 Bungie 将保持独立。

然而，由于《命运 2》表现不达预期，在 2025 财年第二季度，索尼对 Bungie 无形资产及其他资产计提减值损失 315 亿日元，第四季度计提减值 886 亿日元。

关于后续 Bungie 的运营事宜，《中国经营报》记者联系索尼方面采访，截至发稿未获回复。

## 转向数字发行

从索尼游戏业务的收入结构来看，索尼互娱作出这样的决定并不奇怪。

尽管 Bungie 的加入，暂未体现出对索尼建立长期服务型游戏能力的重大作用，但这并不意味着索尼会放弃数字化和长期运营战略。对 PlayStation 而言，数字发行、持续运营以及内购，已经成为平台收入增长的重要驱动力。

索尼旗下 PlayStation 5 于 2020 年发售，截至 2026 年 3 月 31 日累计出货 9370 万台，大幅领先同品质的 Xbox Series X/S。

在 PlayStation 5 硬件销售大获成功之后，索尼方面一直在致力于进一步挖掘用户消费需求。

近年来，索尼第一方游戏的销量整体呈下降趋势。2020 年，PlayStation 5 发布，加上《最后生还者（第二部）》《对马岛之魂》等产品发布，索尼 2020 财年共售出 5840 万份第一方游戏；从 2021 财年到 2024 财年，索尼第一方游戏销量逐年下降，其中备受争议的射击游戏《皇鸣特攻》发布于 2024 财年期间，这款游戏上线 14 天后就因在线人数惨淡而下架；2025 财年期间，得益于《羊蹄山之魂》等产品的发售，索尼第一方游戏

销量回升至 3210 万份。

随着 3A 游戏开发成本的提升，厂商面临的试错成本水涨船高，财务风险变大。不仅如此，对买断制单机游戏而言，在完成首次销售后，后续收入主要依赖 DLC，营收增长空间有限。

另外，玩家消费习惯也开始向线上转移。

7月1日，索尼互娱内容传播高级总监 Sid Shuman 发文称，随着消费者偏好以及整个娱乐产业持续从实体光盘向数字化转移，自 2028 年 1 月起，所有在 PlayStation 主机上发售的新游戏将停止生产

和玩家选择奖。

此外，《明日方舟：终末地》《异环》《无限暖暖》等也登陆了 PlayStation 平台。这些二次元游戏同样属于长期服务型游戏。它们的商业模式脱胎于手游——可免费游玩，具备抽卡模式、定期更新内容，但它们的研发投入高、画面精致、多端互通，在主机上也具备较强的呈现能力。

今年 5 月，PlayStation 日本商店游戏榜单中，《异环》《鸣潮》《原神》《崩坏：星穹铁道》这 4 款国产二次元游戏跻身 TOP6，仅剩 2 款为日本本土游戏。

广大数据研究员胡小璐认为，国产二次元游戏上线 PlayStation，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。

Station，对平台方和游戏厂商是“双赢”。



一名玩家正在体验电子游戏《命运 2》。

视觉中国/图

实体游戏光盘。此后，新游戏将仅以数字形式在 PlayStation Store 及零售渠道提供。大量热衷收藏实体游戏和偏好通过二手市场交易游戏的玩家对此十分不满。

不过，从索尼游戏业务的收入结构来看，索尼互娱作出这样的决定并不奇怪。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

索尼 2025 财年财报显示，来自数字软件及附加内容的收入为 2.42 万亿日元，在游戏与网络服务业务中收入占比为 52.9%；来自硬件及其他（包括主机、实体游戏、外设等）的收入为 1.39 万亿日元，在业务板块中占比 30.5%。

## 《盛世天下》“破圈”背后：互动影游前景几何？

中经记者 李哲 北京报道

近日，真人互动影游《盛世天下：女帝篇》上线后火爆“出圈”。这款产品以宫斗剧

## 5天销量破百万

《盛世天下：女帝篇》是《盛世天下：媚娘篇》的续作。该系列游戏以武则天生平为蓝本，背景设定在架空盛朝宫廷。在《盛世天下：女帝篇》中，玩家可以扮演其中的婢女角色，通过一些关键抉择影响剧情走向。

“一边看电视剧，一边玩游戏，不知不觉两个小时过去了。”一位初次体验《盛世天下：女帝篇》的玩家说道。

DataEye 研究院统计数据显示，《盛世天下：女帝篇》发售首日便登顶全球多个 iOS 付费榜榜首，一度拿下 Steam 中国区畅销榜第一名。作为一款单机买断制的游戏，其在发售 5 天后，全平台销量突破 100 万套。

综合新老用户消费情况测算，DataEye 研究院预估《盛世天下：女帝篇》上线 5 天营收可达 7000 万元。目前其销量已经突破 500 万套。

《盛世天下：女帝篇》由 New One Studio 制作发行。2019 年，New One Studio 便推出了谍战题材影游作品《隐形守护者》。随后，游戏开发商 INTINY 在 2023

年为背景，其在发售 5 天后，全平台销量突破 100 万套。

这是互动影游赛道炙手可热的一个缩影。在此之前，《盛世天下：媚娘篇》于去

年 9 月上线后就备受玩家关注。更早之前，《完蛋！我被美女包围了》等产品也异常火爆。

游戏产业时评人张书乐向



图为真人互动影游《盛世天下：女帝篇》宣传活动现场。

视觉中国/图

2025 年，欢瑞世纪重点推进互动影游产品落地，形成“一部爆款续作、一部参演作品、两部原创作品”的产品矩阵。

张书乐认为，《互动影游》最大的亮点是突破了“次元壁”，它由

真人演绎，更容易形成真实感和沉浸感，让玩家有更强的探究欲望。

根据 DataEye 研究院预测，2026 年中国互动影游市场规模有望突破 18 亿元，同比增长 20%。

张书乐认为，《互动影游》最大的亮点是突破了“次元壁”，它由

真人演绎，更容易形成真实感和沉浸感，让玩家有更强的探究欲望。

## AI 重塑产业生态

记者注意到，互动影游基本采用买断制的付费方式。其中，在 Steam 平台上，《盛世天下：女帝篇》的原价为 74 元，首发 8 折限时优惠后新玩家约 59 元，老玩家可享 49 元专属特惠。整体来看，其售价与一张院线影片的价格相当。

张书乐认为，互动影游就是真人拍摄+单机游戏的组合模式，单机游戏的特征决定了它只能走买断制路线，无法参考免费畅游、道具付费、无尽任务的网游营收方式。在他看来，买断制的花费（无论是相当于一张电影票价的互动影游或三百元起步的 3A 大作），在相较“氪金”的网游要低廉许多。“只要作品优质，买断制收费不会影响互动影游的销量。”

上述几款爆火的互动影游中，其题材并不相同。《隐形守护者》以谍战剧为背景，《完蛋！我被美女包围了》主打恋爱互动，《盛世天下》系列则以宫斗剧为背景。

在张书乐看来，这或许是互动影游的必然发展趋势。“互动影游的游戏方式是通过‘选择题’来推动游戏剧情走向，导致其题材受限。不同题材的游戏只是通过切换垂直赛道来寻找一些增量玩家，规避了老赛道中必然出现的玩家审美疲劳和消费疲软，但并没真正改变玩法。加上真人拍摄的演员演技问题和多线剧情的编剧难度，让互动影游产品的成本难以下降，如果

是跟风进入、‘山寨’爆款，就难免受挫。”张书乐说道。

在此背景下，AI 或将为互动影游的发展带来新的变化。

昆仑万维（300418.SZ）方面表示，AI 正在重构影视工业流程与创作者工作流。其已陆续发布并开源多个 SkyReels 模型，赋能短剧平台、电商平台、在线教育、影视行业和广告行业等不同客户群体。

中信证券研报指出，互动影游行业正处于“爆款驱动+AI 赋能”双重利好下的高潜力阶段。《盛世天下》系列的连续“破圈”有望驱动市场规模增长。另外，在 AI 赋能影视制作的基础上，AI 有望为互动影游打开新的市场空间，带来无限可能的互动性。

张书乐认为，AI 短剧是互动影游的一个解决方案，即通过 AI 短剧的制作方式来最大限度地降低制作成本，甚至可能通过“一人公司”的方式，用一个优秀的编剧，就能完成一款互动影游产品的制作。如果能有真人演员甚至是影视明星的形象、语音授权，通过 AI 生成的效果可能会更突出。

此外，张书乐表示，在 AI 原生游戏中，玩家可以自由输入任何内容，而主角会据此作出实时反应，每个选择都可能导向不同的结局。其题材、玩法和互动影游高度契合，如果将 AI 原生游戏里的二次元影像换成真人影像，则两类游戏可以融合，开启更广阔的未来。