

順為人和

竞争加剧 行业集中 AI赋能 出海拓疆

—— 2025年游戏标杆企业组织效能报告

👤 顺为咨询 | 北京

📅 2025年7月

版权及免责声明

- 本研究成果属于北京顺为人和企业咨询有限公司（以下简称“顺为咨询”）版权所有，未经书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制和发布。如引用发布，需注明出处为顺为咨询，且不得对本报告进行有悖原意的引用、删节和修改。顺为咨询保留对任何侵权行为和有悖报告原意的引用行为进行追究的权利。
- 本研究内容及观点仅供交流与参考，因依赖本研究成果所导致的任何错误、损失，顺为咨询均不负责，亦不承担任何法律责任。
- 此书面材料为顺为咨询所有。在获得顺为咨询书面同意之前，这一书面材料的任何部分都不可被复制、影印、或以电子版本方式进行复制等。

联系方式

于立文

顺为人和 合伙人
电话：138 1063 7047
邮箱：yuliwen@shunweiot.com

李慧妍

顺为人和 高级顾问
电话：188 1156 8799
邮箱：lihuiyan@shunweiot.com

张琳

顺为人和 分析员
电话：178 1028 4378
邮箱：service@shunweiot.com

数据来源及调研样本说明

- 截止到2025年6月9日，顺为咨询通过iFind等数据库收集到10家游戏企业的组织效能数据
- 2024年中国游戏行业中国游戏产业的总产值约为4,603亿元（包含海外收入），10家样本公司游戏业务总营收为3,461亿元，占中国游戏行业总产值的75%，基本代表中国大型游戏企业的运营状态
- 虽哔哩哔哩-W 2024年游戏营收达56亿元，位居行业前列，但由于其游戏收入仅占总营收的20%，主营业务更偏向于视频平台和内容生态，因此未被纳入本次游戏标杆企业研究

2025中国游戏标杆企业调研名单

序号	证券简称	营业收入 (亿元)	净利润 (亿元)	游戏收入 (亿元)	游戏收入占 比(%)
1	腾讯控股	6,603	1,964.7	1,977	30
2	网易-S	1,053	302.6	836	79
3	ST华通	226	10.4	210	93
4	三七互娱	174	26.6	174	100
5	中旭未来	56	0.4	55	98
6	完美世界	56	(14.0)	52	93
7	IGG	54	5.5	43	80
8	恺英网络	51	16.3	51	100
9	心动公司	50	8.9	34	68
10	巨人网络	29	14.3	29	100
累计		8,352	2,335.8	3,461	-

目录/CONTENTS

01

游戏行业观察

宏观经济分析

全球经济vs中国经济

行业竞争格局

行业市场规模及变化

发展趋势预测

未来趋势预测

02

行业组织效能分析

通过顺为五效分析模型，从人效、元效、费效、资效、市效五大维度系统分析组织效能

03

主要发现

结合五效分析工具总结提炼关键发现点，供行业参考

04

关于顺为人和

公司介绍及使命愿景价值观
源自一流、服务一流、成就一流

05

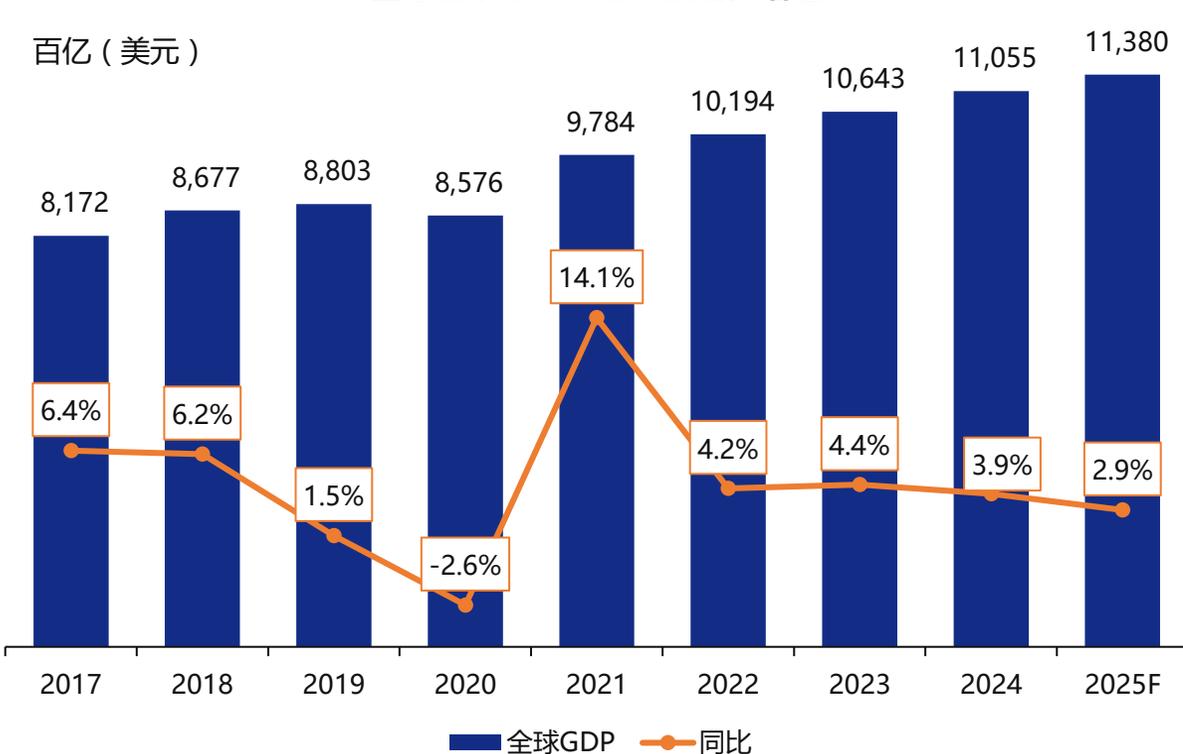
附录： 指标定义与使用说明

详细阐述本报告涉及到效能分析指标的定义与使用说明

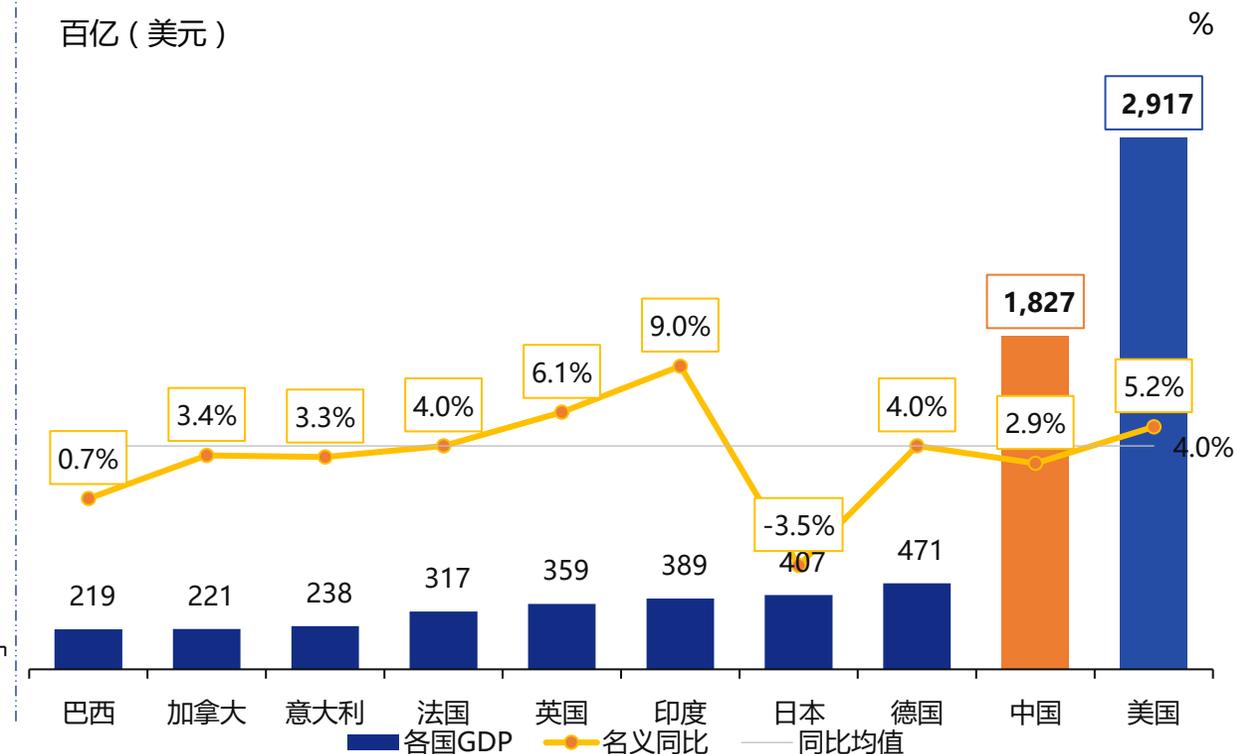
全球GDP：2024年GDP增速为3.9%，前十国家GDP占比45%，加权增速为4%；我国中央及地方对经济增长信心较强，增速目标维持在5%左右

- **全球GDP**：全球GDP基本维持4%左右的同比增速，2024年全球十大国家GDP增速略高于平均水平。
- **全球各国GDP**：2024年中美领跑，拉动GDP总量，中国以1,827百亿美元位居第二。排名前十国家只有日本出现负增长。
- **未来预期**：2025年全球GDP总量预计继续增长，但增速可能进一步放缓。我国GDP增长预期目标继续维持在5%左右，大部分省市也将GDP预期目标增速设定在5%以上，中央政府以及地方政府对于经济指标增长的信心较强。

全球近十年GDP总量及名义增速



2024年全球十强国家GDP总量及名义增速



资料来源：IMF, iFind, 顺为分析

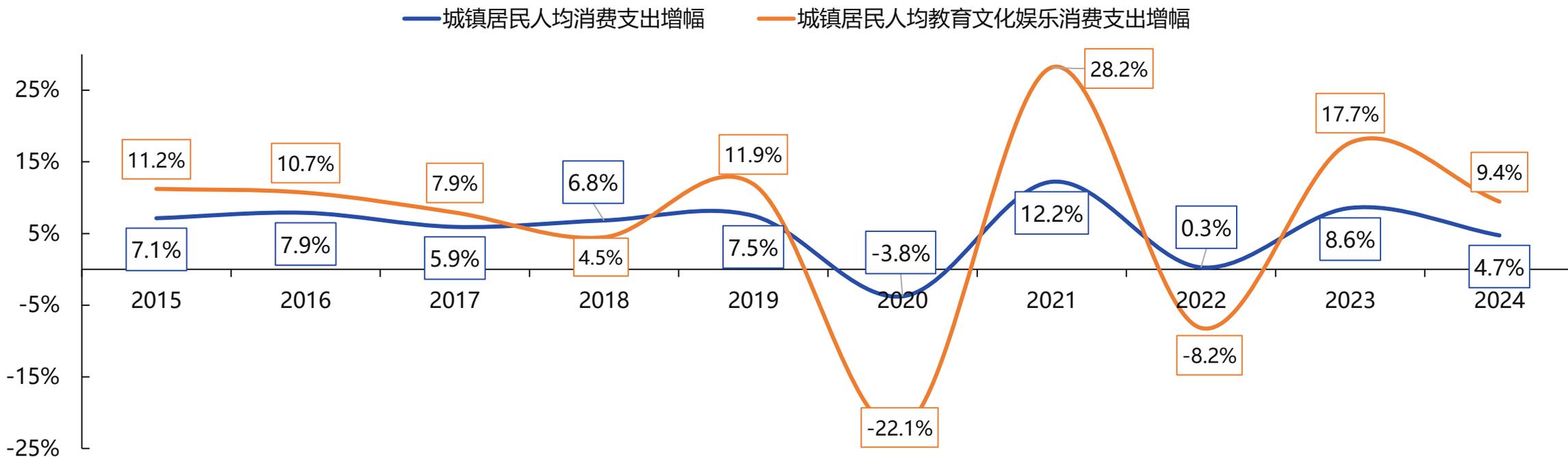
©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

消费结构：教育文化娱乐支出增速快于总体消费，将在居民消费中占有更加重要的地位，稳定的经济增长将带动游戏等娱乐消费需求增加

顺为
观察

- 2024年全国城镇居民人均消费支出34,557元，同比增长4.7%，其中用于教育文化娱乐的支出3,928元，同比增长9.4%。
- 2015年以来，除2020年和2022年疫情期间的回落之外，其余大部分时间国内城镇居民用于教育文化娱乐服务的人均消费支出同比增速明显高于城镇居民总体人均消费支出的增长速度，显示出**在城镇居民的消费结构中，教育文化娱乐的重要性越来越强。**

2015-2024年我国城镇居民人均消费支出及教育文化娱乐支出增速情况



资料来源：国家统计局，CSMAR国泰安数据库，中原证券，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

政策利好：“网络游戏”历史性写入国家级政策文件，地方政策陆续出台助力产业发展，行业生态正不断重塑

- 2024年8月，国务院印发《关于促进服务消费高质量发展的意见》，提出“提升网络游戏质量”，这是“网络游戏”四个字乃至游戏相关表述历史性、突破性地写进国家级文件中；2025年3月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发《提振消费专项行动方案》，明确将游戏产业纳入政策支持范围，提出要将中华优秀传统文化融入产品设计，支持开发原创知识产权（IP）品牌，促进动漫、游戏、电竞及其周边衍生品等消费，开拓国货“潮品”国内外增量市场。
- 以上海、广东、福建、浙江等经济较为发达的省市为代表，其针对游戏产业的政策数量以及政策力度较为领先，通过核心省市的政策扩散及辐射，有望对国内其他省市的游戏产业发展起到引领作用。其中，除专项资金扶持、减税降费等常规扶持手段外，“电竞产业”也已成为各地政策制定的锚点与关键词。

部分省市游戏行业扶持新政

地区	政策文件	主要内容
广东省佛山市	《佛山市南海区人民政府办公室关于印发佛山市南海区西樵岭南文旅产业集聚区文旅产业发展扶持办法的通知》	电竞企业在集聚区举办或承办具有一定影响力的电竞赛事（赛事名称在申报指南发布），可给予每项赛事不超过300万元的办赛补助
福建省厦门市	《思明区促进游戏产业发展若干措施》	1) 鼓励游戏企业加大研发投入；2) 新游戏上线运营奖励；3) 鼓励游戏发行企业扩大营收；4) 支持初创游戏企业发展；5) 引导优秀游戏项目落地思明等
广东省深圳市	《深圳市建设国际电竞之都扶持计划操作规程》	根据下载量、用户活跃度、衍生赛事规模对电竞游戏精品给予不超过经费投入10%，最高200万元的资助等
四川省成都市	《成都高新技术产业开发区加快数字经济产业重点领域高质量发展若干政策》	1) 支持游戏产品研发上线及赛事转化；2) 鼓励游戏企业出海发行；3) 支持举办顶尖电竞赛；4) 支持电竞俱乐部加快发展等
湖北省武汉市	《关于支持数字创意产业重点领域发展的若干措施》	1) 鼓励原创网络游戏产品开发；2) 给予重大电竞赛事奖励；3) 鼓励原创游戏产品上线运营等
上海市	《上海市支持电竞游戏产业健康发展三年行动方案（2024—2026）》	至2026年，在上海注册的高水平电竞俱乐部、举办的重要电竞赛事数量继续领先全国，与赛事直接相关的收入超过80亿元，培育若干电竞特色产业园区，拥有A级和B级电竞场馆超过8家等具体目标

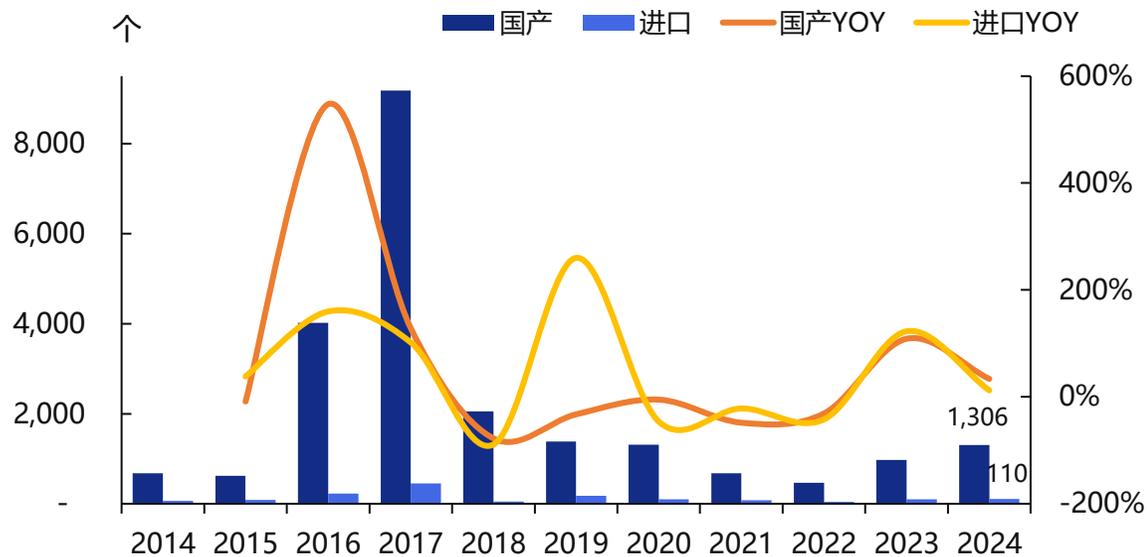
资料来源：游戏陀螺，Gangtise投研，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

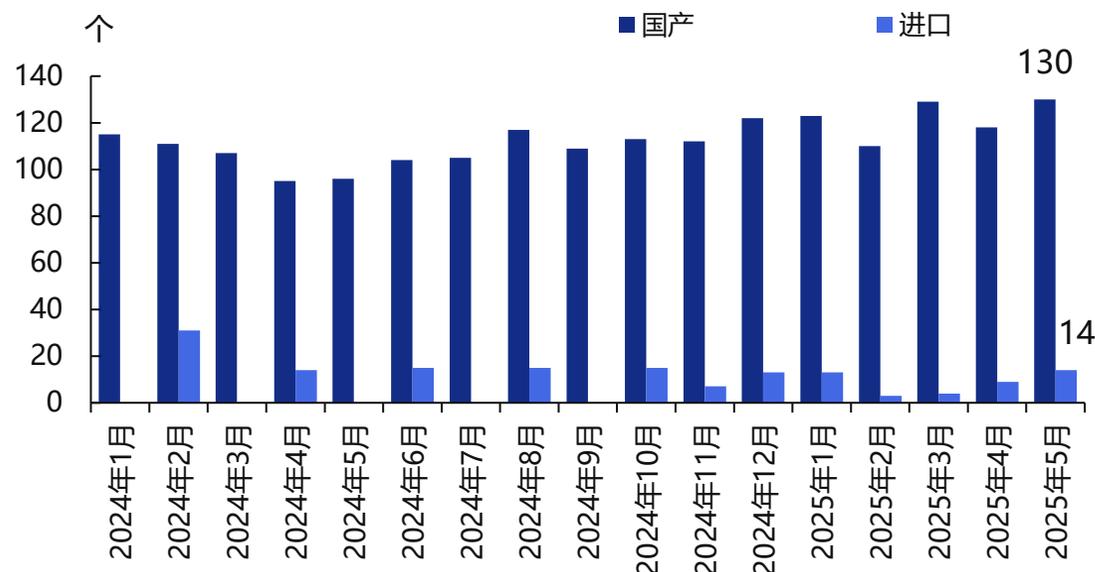
版号扩容：近年版号发放速度明显加快，为行业发展注入强心剂，行业进入“产品驱动增长”新阶段

- 过去6年时间里，游戏行业就因2018年和2021年每次持续8个月的版号停发经历了两轮重大调整。作为游戏商业变现的准入门槛，版号停发直接切断了新游上线通道，对市场供给造成严重影响。仅2018年版号停发就造成超1,000款新游无法如期面世、600余家游戏公司被迫退出市场。
- 如今，版号政策的回暖也为行业发展注入了新的活力。**2024年共1,306款国产游戏与111款进口游戏获得版号，分别同比增加34%和13%**；**2025年5月国家新闻出版署发放144款游戏版号（130款国产+14款进口），国产游戏单月获批数近两年来最高。**受版号数量的扩容带动，游戏公司的游戏上线节奏也会相应调整，供给端有望改善，为市场需求增长提供动力。

2014-2024年我国国产、进口游戏发放版号情况



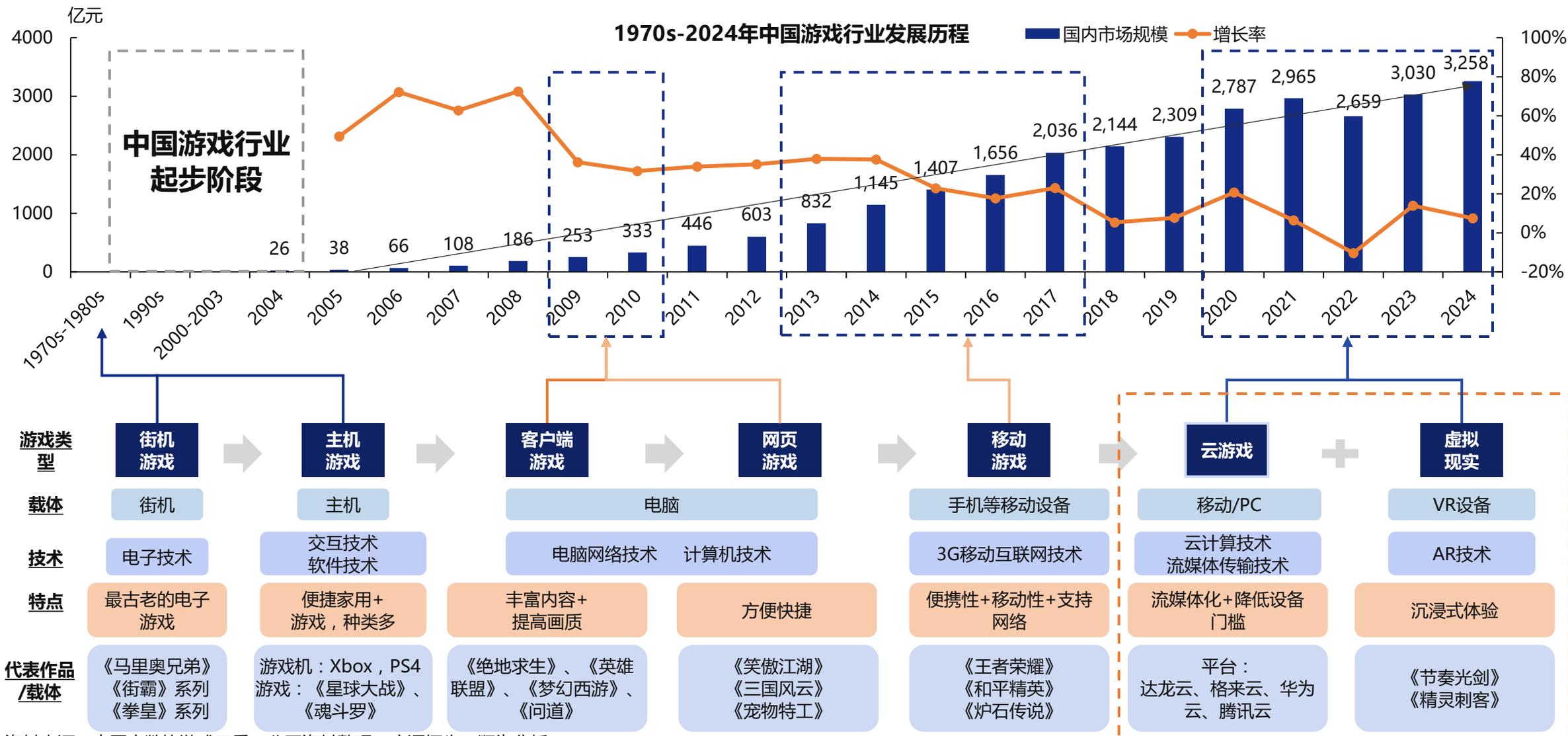
2024-2025年5月我国国产、进口游戏月度发放版号情况



资料来源：36氪财经，游戏陀螺，Gangtise投研，Game Look，言之有范，游戏矩阵，游戏那点事Gamez，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

游戏行业2024年市场规模3258亿元，每一次技术变革都会催化出阶段性新局面，游戏市场还有进一步增长空间



资料来源：中国音数协游戏工委，公开资料整理，广证恒生，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

市场规模：2024年，全球游戏市场规模止跌回稳，约为1,843亿美元，同比微增0.2%，我国游戏同比增长7.5%，中国游戏市场占比提高到25%

2015-2024全球游戏市场收入情况



2015-2024中国游戏市场收入情况



中国游戏市场实际销售收入 同比增长7.5%：

2024年，中国游戏市场实际销售收入为3,258亿元，同比增长7.5%。总收入同比增长并再创新高的主要原因包括：

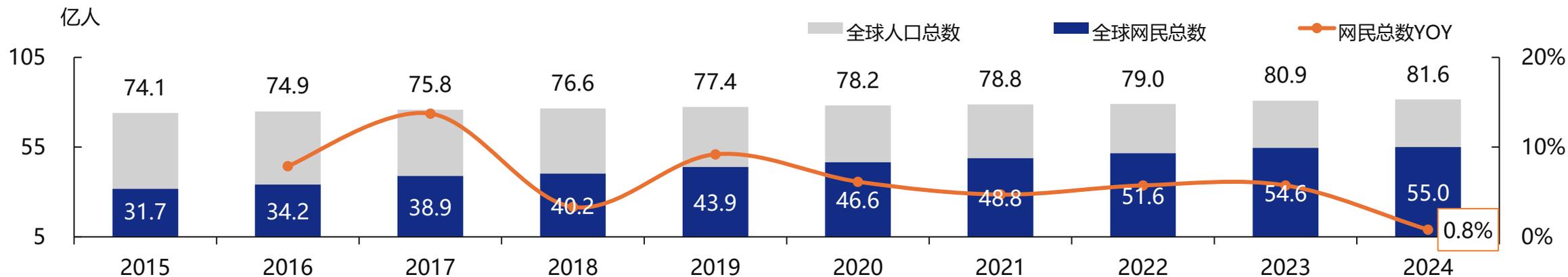
- 游戏新品数量有所增加，且出现爆款大作；
- 多款长青产品运营平稳；
- 小游戏表现抢眼，增长势头强劲；
- 多端发行与云游戏使用户消费更为便利

资料来源：中国音数协游戏工委(GPC)，中国游戏产业研究院，顺为分析

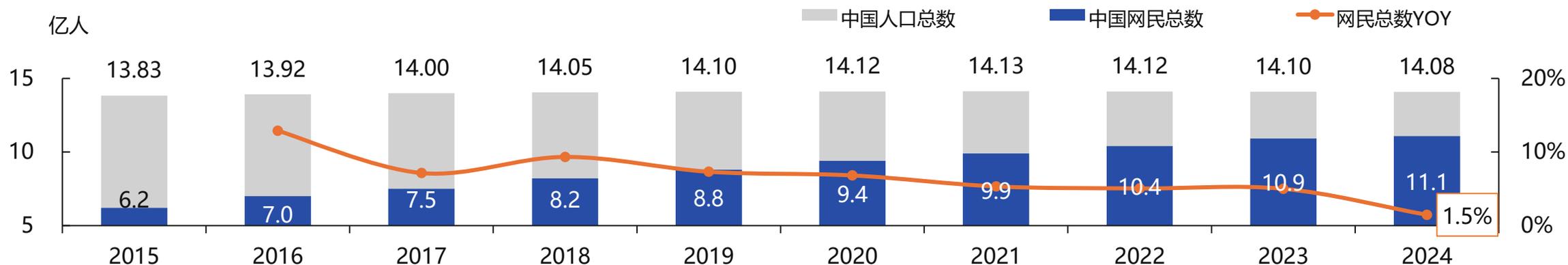
©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

网民规模：2024年全球人口总数约81.6亿人，全球网民占比67%；互联网在全球范围内的影响力和普及程度在不断增强，中国网民总数占总人口79%

2015-2024年全球人口总数与全球网民总数变化趋势



2015-2024年中国人口总数与中国网民总数变化趋势



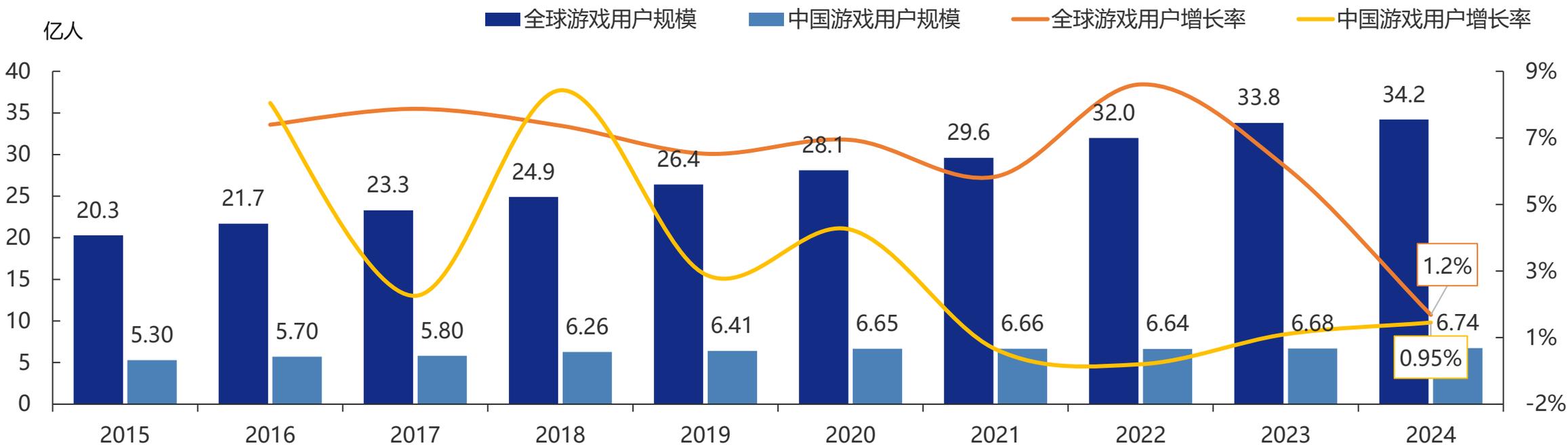
资料来源：国家统计局，公开数据整理，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

用户规模：2024年，中国游戏用户规模达6.74亿人，游戏用户占中国网民用户的61%，占总人口数的48%，同比增长0.95%，再创历史最高值

- 2024年，游戏用户规模稳中有升，达到历史新高点，但我国游戏用户规模处于存量市场阶段的趋势并未改变
- 中国游戏用户占总人口数达到48%，游戏人口基数庞大，全球游戏人口34.2亿，中国游戏用户占全球游戏用户的20%

2015-2024年全球游戏用户规模与中国游戏用户规模变化趋势



资料来源：公开数据整理，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

与美德日韩成熟市场相比：中国游戏市场规模总量高但ARPU较低，增长依赖用户规模而非单用户付费深度

- 与其他四个国家相比，中国游戏产业虽然以3,258亿元的规模排在了全球第二的位置，仅次于美国市场，但48%的游戏玩家的数量占比却明显低于韩国、美国和德国；同时486元的用户ARPU值在五个国家中也处于最低位置，显示出我国游戏产业规模对玩家数量的绝对规模仍存在较高依赖

我国与美德日韩市场对比

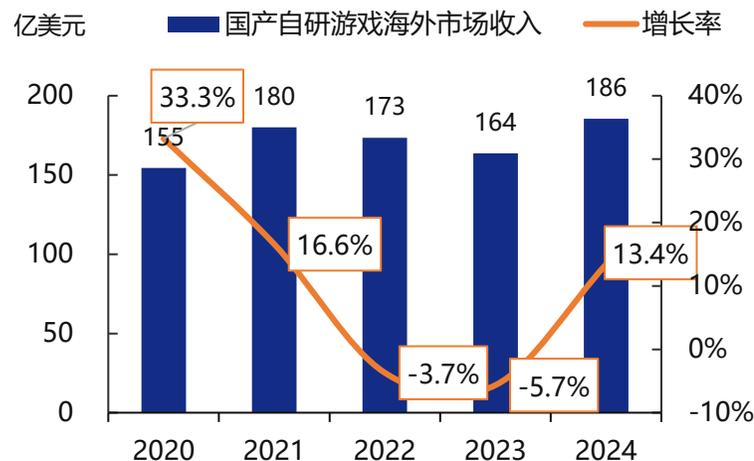
	中国	美国	德国	日本	韩国
GDP	135万亿元	29万亿美元	4.3万亿欧元	609万亿日元	2,401万亿韩元
游戏市场规模	3,258亿元	587亿美元	100亿欧元	2.1万亿日元	22万亿韩元
占GDP比重	0.24%	0.20%	0.23%	0.35%	0.92%
人口	14.1亿	3.4亿	0.84亿	1.3亿	0.52亿
玩家数量	6.7亿	1.9亿	0.50亿	0.56亿	0.34亿
玩家数量占比	48%	56%	59%	44%	65%
ARPU值	486元	2,229元	1,546元	1,869元	3,365元

资料来源：中原证券，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

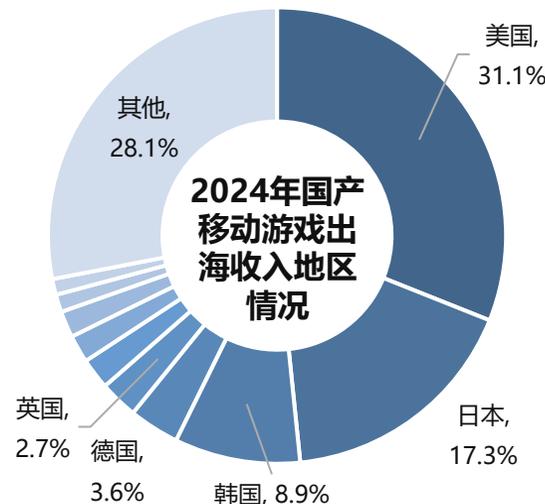
游戏出海：2024中国游戏出海创186亿美元新高，中国发行商在重要海外市场已积累丰富研发与运营经验，游戏出海上升为国家战略后，产业景气度将进一步提升

2020-2024年国产自研游戏海外市场收入

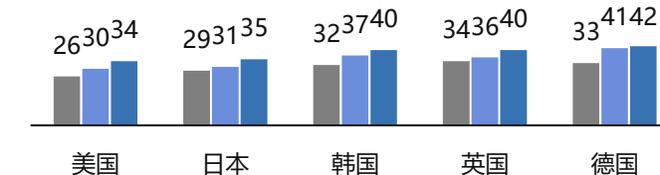


- 经历2022-2023年的调整后，2024年国产自研游戏出海重回正增长并创规模新高。2024年中国自研游戏海外收入186亿美元，同比增长14%。2014-2024年间，国内自研游戏出海收入的CAGR约为20%，明显高于国内游戏市场同期的11%。

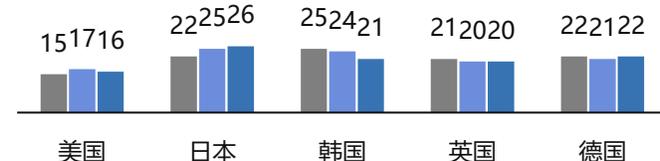
2024年国产移动游戏出海收入地区（左）及重要海外市场流水TOP100产品情况（右）



流水TOP100产品中国产游戏数量



流水TOP100产品中我国发行商数量

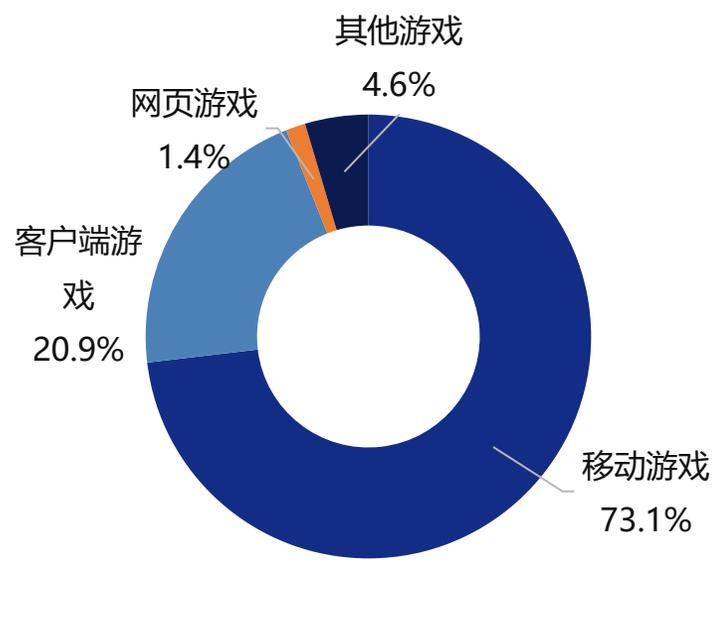


- 发达国家玩家基数大、付费能力强，是中国移动游戏出海的主要市场。2024年，前五大出海市场贡献了其总收入的64%。
- 近年来，在重要海外市场的头部手游榜单中，国产游戏上榜数量持续增加，且中国发行商数量稳定，表明出海企业已积累丰富经验，能持续推出符合当地需求的产品。

中国游戏细分市场状况：移动游戏实际销售收入及用户规模均达历史新高点，是中国游戏市场收入的主力军，占比73%

- 2024年，中国移动游戏实际销售收入2,382亿元，比2023年增加了338亿元，同比增长5.0%，创收入新记录；中国移动游戏用户规模达6.63亿人，同比增长0.86%，同样达到历史新高点

2024年中国游戏产业细分市场收入占比



2015-2024年中国移动游戏占总市场收入变化情况

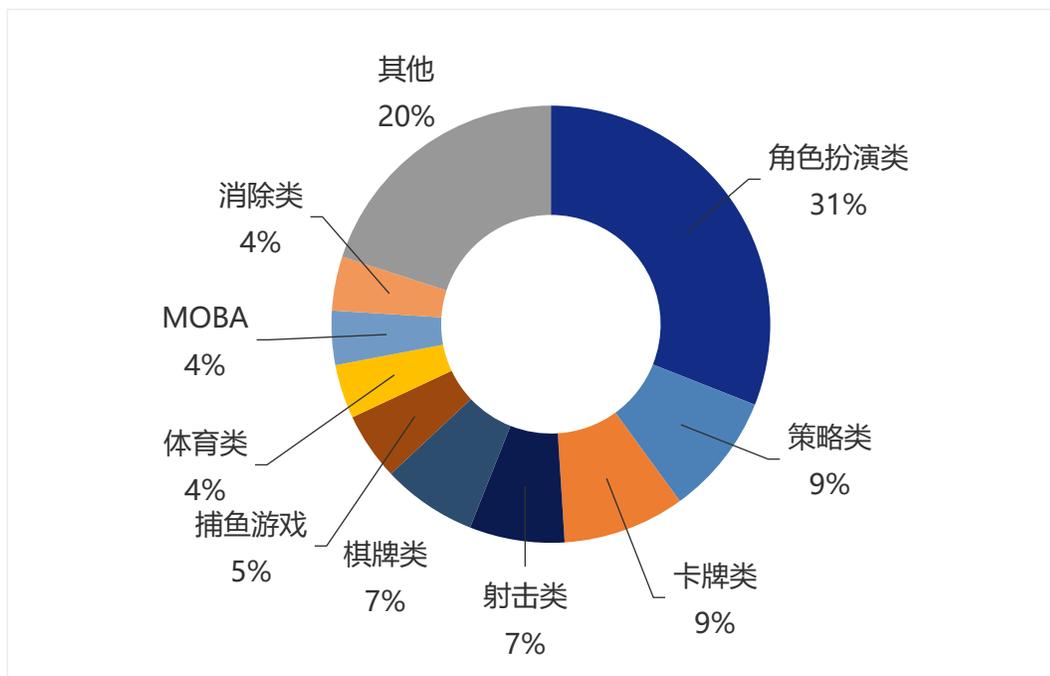


资料来源：中国音数协游戏工委(GPC)，中国游戏产业研究院，顺为分析
©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

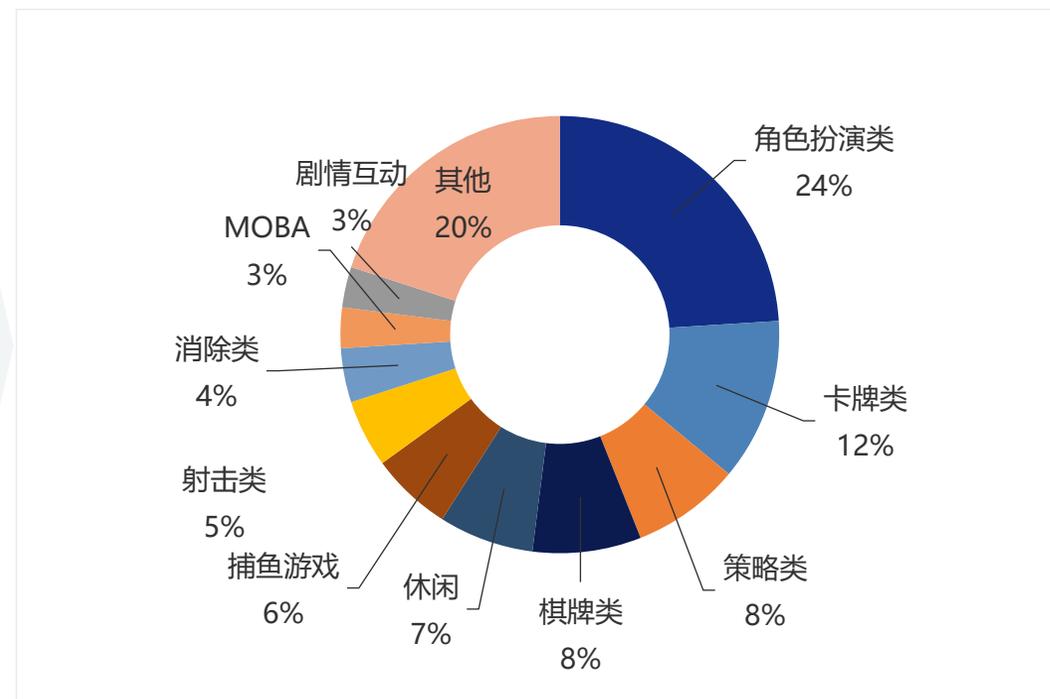
中国移动游戏细分类别状况：收入排名前100的移动游戏产品中，角色扮演类数量明显高于其他类型，但占比有所下跌

- 近3年来，角色扮演类游戏一直是头部移动游戏中数量最多的游戏大类，但其在2024年占比有所下跌，低于2023年的31%
- 卡牌类游戏以12%的份额位居第二，同比去年上升一位；同时去年占比位居第四的射击类游戏，今年大幅降至第七位

2023年收入排名前100移动游戏产品类型数量占比



2024年收入排名前100移动游戏产品类型数量占比



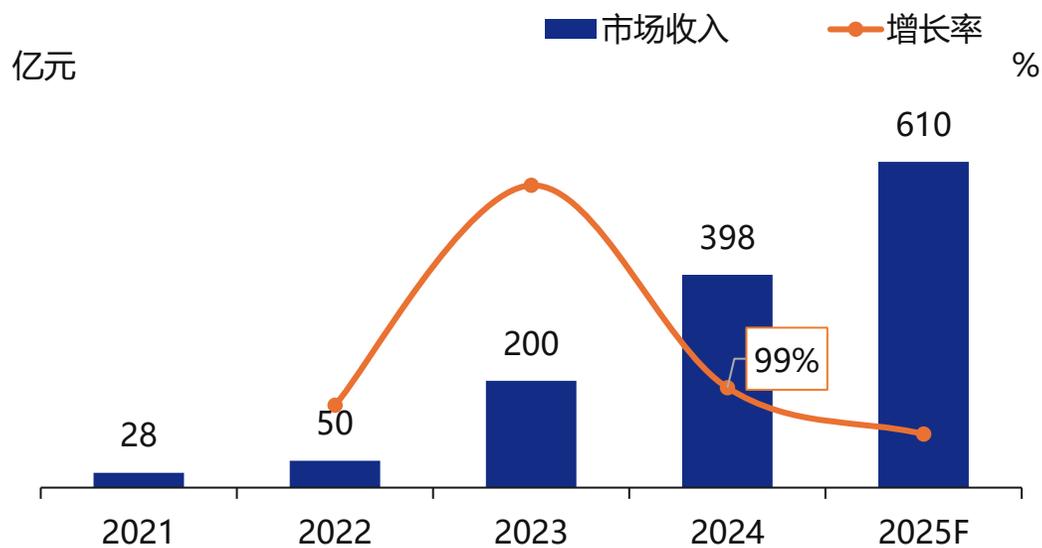
资料来源：中国音数协游戏工委(GPC)，中国游戏产业研究院，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

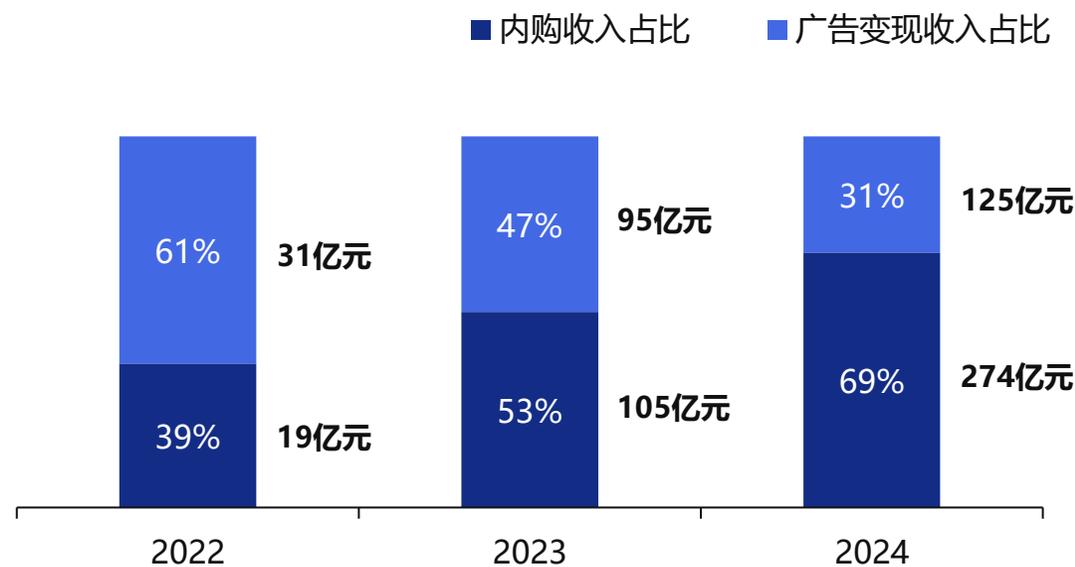
小游戏跑出新势能：小程序移动游戏市场快速发展，2024年同比增幅为99%，显著高于整体市场近三年3%的CAGR

- 2024年小程序游戏市场规模为398亿元，同比增长99%，近三年CAGR达144%；DataEye预计2025年小游戏市场规模或高达610亿
- 2022-2024年，小程序游戏的用户内购收入占比由39%提升至69%，收入规模由19亿元增长至274亿元，近两年CAGR为276%，表明**用户为小程序游戏直接付费的意愿增强**。而广告变现模式收入占比虽出现结构性下滑，但随整体市场规模的快速增长，近两年其收入规模也由31亿元增长至125亿元，CAGR为102%

2021-2025F中国小程序游戏市场收入情况



2022-2024中国小程序游戏市场收入结构情况



小游戏市场呈现强劲增长态势：用户规模持续攀升、用户活跃度与粘性表现亮眼，叠加可观的商业变现能力，吸引超70%的上市游戏企业争相布局

小游戏市场空间广阔、利润空间与成本效益更高，对各中小厂商而言存在以小博大的机会，多家企业跑出亮眼表现：

- ST华通：2024年4月初《无尽冬日》上线小程序，7月份超越三七互娱的《寻道大千》成为微信小游戏畅销榜第一。10月份《无尽冬日》中国境内和境外市场分别迎来24%、4%的环比增长，推动点点互动营收超越米哈游
- 三七互娱：2025年推出的《时光大爆炸》跻身微信小游戏畅销榜第4名，《英雄没有闪》上线后冲进ios畅销榜前五，最终登顶微信小游戏畅销榜

用户规模飙升但市场远未饱和

• 用户体量：

24年微信小游戏用户体量飙至 10亿
微信小游戏MAU(月活跃用户数)达 5亿
抖音小游戏用户体量年度增长近 300%

• 市场空间巨大：

微信MAU超 14亿
微信小程序MAU超 11亿
微信小游戏的MAU渗透率仅为 35%

小游戏用户活跃粘性高

• 微信小游戏：

用户时长同比增长 10%
用户通过下拉、社交、搜索复访游戏超 80%
单个玩家月均体验小游戏 6款
核心用户跨月粘性达 95%
达成百万日活的游戏近 70款

• 抖音小游戏：

抖音小游戏内容日均搜索超 8亿次

商业回报率高

• 单体利润率普遍高于APP游戏：

无需下载、即点即玩，研发投入 轻量化
买量效率高，内购转化率为APP的 2-3倍
平台抽成比传统渠道对APP游戏抽成 低

• 盈利表现超过游戏行业90%的产品：

超80%微信小游戏的研发团队不足 30人
单季度流水超千万的微信小游戏超 300款
抖音小游戏付费用户规模增长 2500%

小游戏商业模式：变现形式可分为广告变现、内购付费和混合变现三类，用户与APP游戏仅重合10%，能够挖掘行业增量而非仅仅依靠存量市场

小游戏变现形式

IAA（广告变现）

- 通过激励视频广告实现商业化，其核心在于用户观看广告换取游戏内资源，平台借此消耗广告库存获取收益。
- 形成独特的“广告循环生态”：用户从社交广告进入游戏A后，为获取道具观看游戏B的广告，误触跳转至游戏B后继续观看游戏C广告，如此循环形成跨游戏导流链条。

IAP（内购付费）

- 通过用户购买应用内的商品或服务，如游戏道具、会员充值等来获得收益，目前仍是小游戏商业变现的主流。
- SLG、二合、塔防、MMO分别实现180%、150%、80%、75%的增长；其中，MMO有6款月收入超千万产品，二合有5款收入超千万产品。

IAAP（混合变现）

- IAA应用广告和IAP内购相结合的变现模式

与APP游戏、PC游戏相比，小游戏的投资回报率更高、场景更下沉、用户更泛化：

- **研发周期更短、成本更低**：小游戏较移动端APP的研发周期及成本能至少降低50%；聚焦到游戏品类，以仙侠RPG为例，APP动辄需要数年的研发周期，而小游戏立项到上线可能仅需数月
- **不受系统/平台制约**：相较于传统APP游戏动辄数十GB的安装包及复杂的加载流程，小游戏通过“即点即玩”的免下载模式，大幅降低了用户使用门槛
- **为用户提供碎片化时代的新型娱乐解决方案**：高压社会环境下，更多用户偏向获取即时情绪价值的碎片化体验，而非长时间的沉浸游玩。小游戏凭借碎片化、休闲化特点，吸引了更广泛的用户群体，包括传统游戏未能覆盖的轻度玩家、非游戏用户及中高龄人群
- **并非传统游戏的替代品，能够开发出更多的增量市场**：微信小游戏与手游用户的重合度仅有10%，但二者的ARPPU（每个付费用户的平均收入）几乎持平；与传统游戏不同，24年微信小游戏女性用户占比45%、付费能力增长60%、每日游戏时长超190分钟

小游戏未来深耕方向：全球化出海存在机遇，长线化运营已成趋势

小程序游戏出海存在机遇

- **与海外市场的适配性**：小程序“即点即玩”、上手门槛低、碎片化等特点同样符合部分海外用户游戏习惯，且相较于国内市场，海外小程序游戏市场仍处于初期发展阶段，中小企业入局难度相对较低。同时，TikTok、Facebook等成熟海外社交平台可通过国内已成功验证的“社交裂变”模式（如组队玩法、分享奖励）帮助厂商广泛覆盖新用户。
- **出海逻辑得到验证**：2024年已有十余款小程序游戏成功出海，并创造了近10亿美元的收入，单日畅销榜单TOP30微信小程序游戏中已有50%推出海外版本。

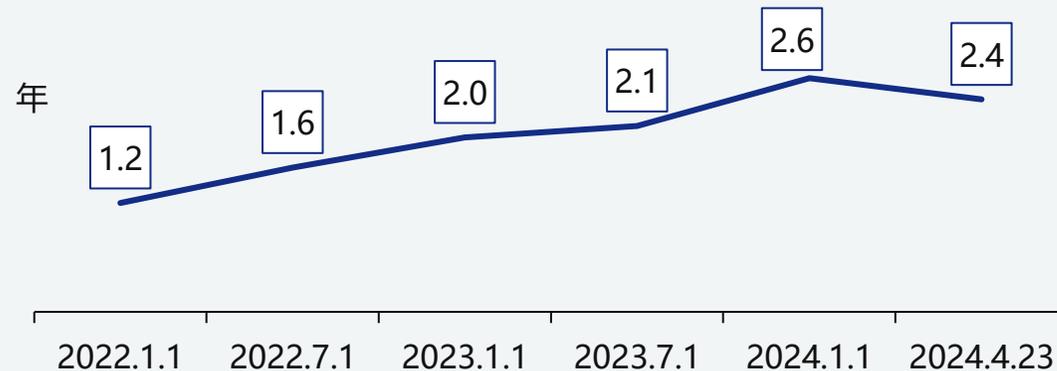
2024年海外收入过亿的小游戏产品（不完全统计）

国内小程序	海外版本	海外收入（亿元）
《冒险大作战》	《菇勇者传说》	34.5
《手机反恐特别行动》	《Zombie Waves》	4.3
《明日特工队》	《射射英雄》	2.9
《寻道大千》	《小妖问道》	2.9
《向僵尸开炮》	《BangBang Survivor》	2.0
《国王指意》	《甘道夫醒醒啦》	1.9

长线化运营已成趋势

- **玩家需求与经营需要**：目前小游戏市场发展较为成熟，玩家已形成一定喜好、并在体验和长线的需求上有所升级。对游戏开发商来说，长线运营也是产品削减买量成本、改善获利情况的重要方向。
- **头部游戏已具备长线运营能力**：微信平台年收入过千万的重度小游戏，有96款产品运营时长超3年，55款运营超5年；年收入过亿以上的小游戏，有13款运营超3年，5款产品运营超5年。且根据伽马数据，进入微信小程序单日榜且运营时长超1年的产品来看，平均生命周期呈上升趋势。

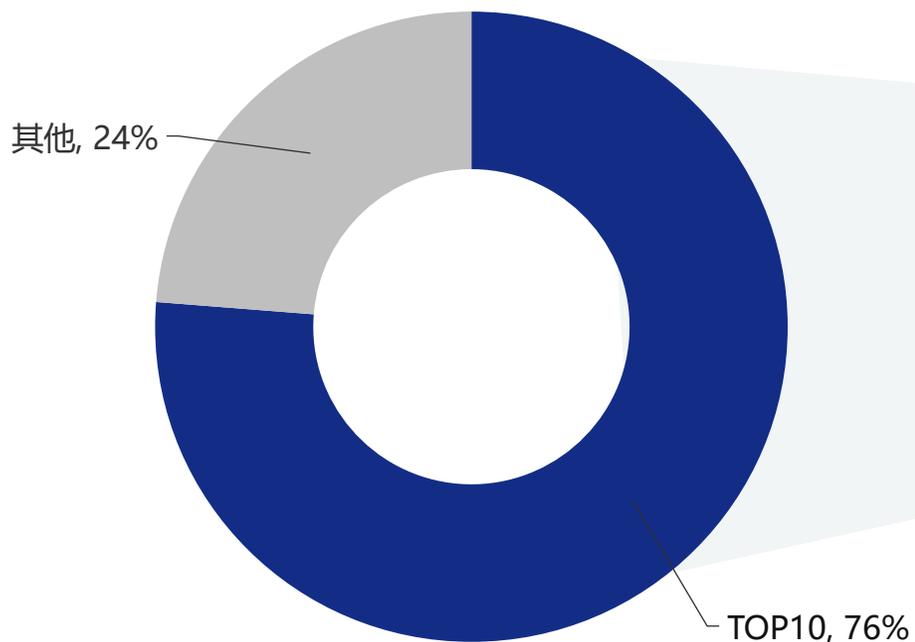
入榜且上线超1年微信小程序平均生命周期



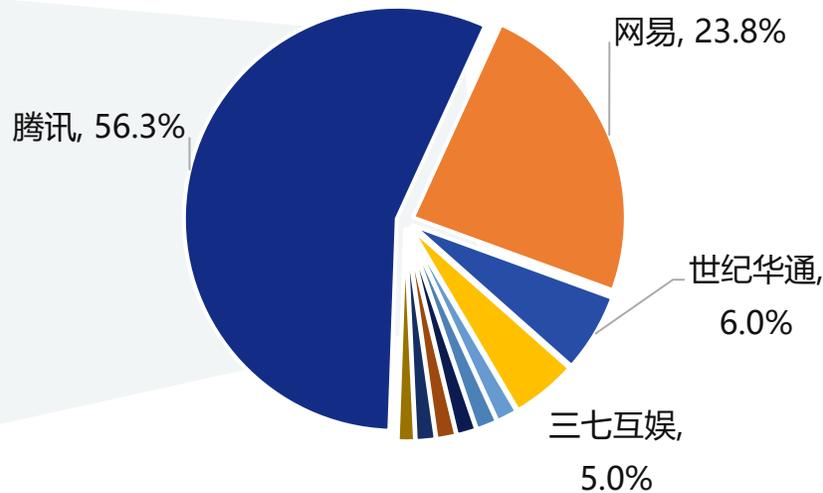
2024年游戏行业集中度进一步提升：TOP10上市企业收入占比达76%，十强门槛提升至47亿元，腾讯网易双巨头垄断TOP10企业中超80%的市场份额

- 2024年，上市企业前十厂商的游戏业务总收入约为3,510亿元，中国游戏产业的总产值约为4,603亿元（包括自研游戏出海），前十上市企业的游戏收入占行业比重为76%。对比23年非上市企业所占的市场份额为25%，行业集中度显著提升。
- 行业集中度提升的同时，TOP10竞争壁垒也进一步提高，上市企业十强门槛由2022年的40亿元攀升至2024年的47亿元，增长18%。具体到前十厂商中，腾讯与网易两家2024年的游戏收入超2,800亿元，在前十的份额也超过80%。

2024年中国游戏市场上市公司市场份额情况



2024年TOP10上市游戏公司市场份额情况



资料来源：第一财经，伽马数据，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

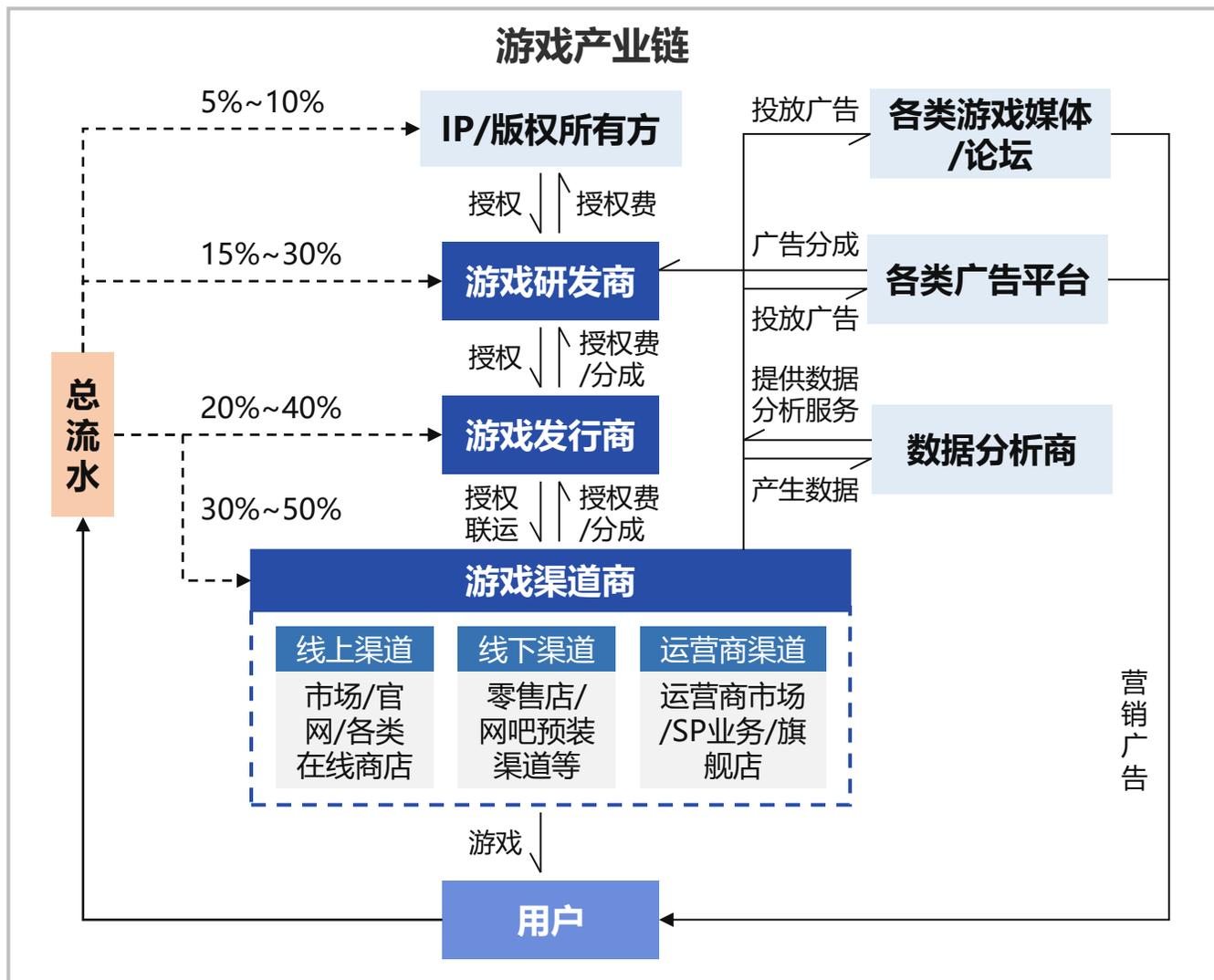
行业内存在梯队分化的竞争格局：头部格局相对固化，腰部企业具备垂直领域优势并存在突围可能，尾部厂商则面临较大生存压力



资料来源：公开资料整理，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

研运一体化趋势明显：游戏产业链分成比例稳定，越来越多的游戏公司倾向于多环节参与，以获取更多产业链价值



游戏产业链核心角色：

研发商、发行商、渠道平台商

- **上游：研发商。**上游游戏开发和制作，架构一般为工作室制，主机、端游团队大概100人左右，页游、手游团队大概30-50人左右。根据研发商是否自己发行游戏可分为**独立研发商**和**第三方研发商**。独立研发商属于自产自销模式
- **中游：发行商。**发行商从研发商处取得**游戏代理权**，部分运营商获得独家代理权后，会将代理权**分销或转授权**给**二级运营商**。运营商负责游戏具体运营，包括采购服务器、游戏修改、更新对接、活动运营、对接渠道等具体工作
- **下游：渠道商。**一般意义上的平台公司，是产业链最为稳健的“坐地收钱”环节。由于**掌握客户资源**，**游戏渠道商在产业链中通常具有最高的议价能力**，App Store（海内外iOS）和Google Play（海外安卓）抽成比例30%，国内安卓渠道抽成比例高达50%

一般而言，现有一线游戏公司都倾向于尽可能多地参与产业链各个环节，以获取更多的产业链价值。目前研运一体化趋势明显，上中游界限愈发模糊。由于游戏研发方更加了解自主开发的游戏，能制定出更加独特且有效的推广策略，越来越多的开发商尝试自主发行新游戏。腾讯、网易、微软、索尼等都是研发运营一体的综合厂商。

资料来源：撼地研究院、公开资料整理，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

企业面临营销压力：移动互联网变现的本质是流量变现，但行业已进入“高成本存量竞争阶段”，24年企业买量成本抬升，销售费用上升导致利润率下降

- 2024年我国游戏市场规模虽同比增长8%，但用户规模仅增长0.95%，表明行业已进入深度存量竞争阶段。行业竞争激烈不断推高获客成本，导致行业整体利润空间被挤压。2024年手游CPA（每行动成本）成本由2013年第一季度的2.3元涨至500元，CAGR为63%。同时，近年来中国主要上市游戏企业销售费用率均值持续上升，销售费用率超过30%的企业数量不断增加。2024年，超50%的上市企业净利润出现下滑，行业盈利能力受到挑战。
- 整体而言，产业的投放回投率有所下降，而广告触达不够精准、数据分析不够深入、流量范围有待提升等均是重要成因。

不同变现模式营收拆解

广告

↑ 用户数 ↑ 广告价格 ↑ 用户时长 ↑ 广告主数 ↑

信息流广告：DAU*人均feed流*广告加载率*CPM

电商

↑ 用户数 ↑ 商品价格 ↑ 广告曝光 ↑ 商家口碑 ↑

信息流广告：流量*转化率*客单价*CPM

游戏

↑ 用户数 ↑ 商品价格 ↑ 广告曝光 ↑ 商家口碑 ↑

整体收入=用户数*付费率*ARPPU

买量方式营收=用户数*曝光率*点击率*注册率*付费率*ARPPU

优点

适用范围广、只要有流量就可以实现变现

变现方式直接、相对稳定；延展性强，可拓展交易类业务

变现方式直接、相对稳定；具备生态扩张能力，可衍生影视、动漫、电竞等多种生态

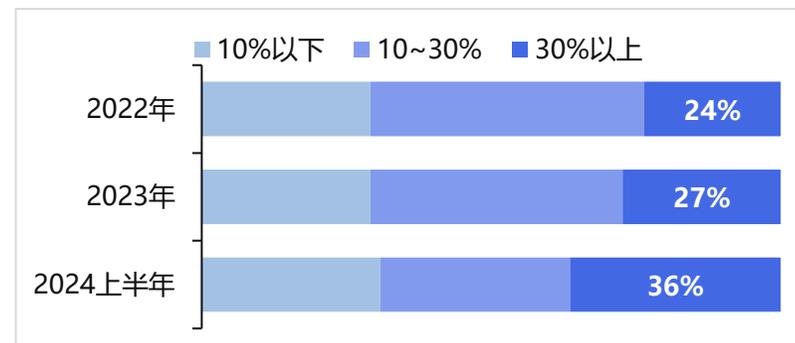
缺点

降低用户体验；对算法要求高；流量的中间商，流量不稳定，有流失风险

产品需要激起消费意愿；对供应链有要求

对游戏运营能力要求高；游戏研发前期投入大量成本，失败率高

2022-2024年中国主要上市游戏企业销售费用率均值（上）及分布情况（下）



资料来源：巨量引擎，伯虎财经，伽马数据，公开资料整理，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

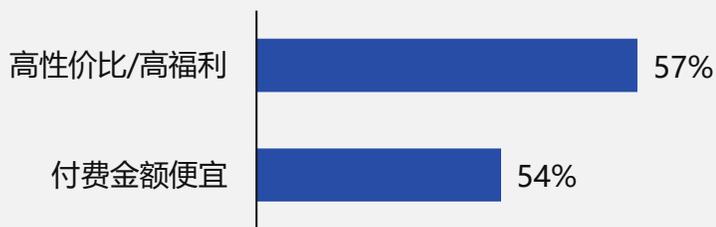
发展趋势一：休闲化、轻度化已成为游戏厂商的新追求，其深层逻辑在于用户“降肝减氪”的游戏需求

- 近几年，休闲化、轻度化已成为游戏厂商追求的新趋势之一，用户“降肝减氪”的需求对其游戏行为的影响也愈发深入。据Sensor Tower，2024年全球移动游戏中，中重度品类内购收入同比仅增长0.2%，而休闲游戏、超休闲游戏和混合休闲游戏内购收入分别同比增长6.4%、74%和37%。此外，今年3月份Sensor Tower发布的全球手游收入增长榜单中，除了《王者荣耀》《和平精英》外，其他上榜产品几乎都是休闲、或添加了休闲元素的中重度产品。据伽马数据，分别有22%及36%的用户反馈因价格高、没时间玩游戏而降低游戏消费；而2024年游戏消费增加的用户中，超50%付费受金额便宜与高性价比的驱动。
- 虽然“降肝减氪”的需求与策略类（含SLG）的传统游戏特征存在冲突，但《三国：谋定天下》等产品依然基于这一需求取得了高流水表现，这再次强调了关注用户需求的潜在价值，尤其对于希望切入成熟品类的新游而言、用户需求或更需重点关注。

伽马数据：用户游戏消费下降的主要因素



伽马数据：用户会为之付费的原因



移动游戏产品类型

中重度

中核游戏针对核心游戏受众，提供优质长线成长玩法。通常广告量极低，依靠留存与内购获得收入。

如《使命召唤手游》、《部落冲突》、《王者荣耀》

2024年内购收入

459亿美元

同比+0.2%

休闲游戏

休闲游戏面向大众玩家，主打低学习成本机制。主要通过内购变现，但也包含广告

如《Candy Crush Saga》、《Pokémon GO》

2024年内购收入

324亿美元

同比+6.4%

超休闲游戏

超休闲游戏为低成本游戏，主打简单重复玩法机制。往往用户留存率低，几乎完全通过广告变现

如《Block Blast!》、《MinGames: Calm & Chill》

2024年内购收入

3.16亿美元

同比+73.6%

混合休闲游戏

混合休闲游戏融合超休闲游戏的易上手性与中核游戏的长线成长玩法。此类游戏往往广告与内购收入均衡配比(约5:5)

如《弹壳特攻队》、《Match Factory!》、《BangBang Survivor》

2024年内购收入

31亿美元

同比+37%

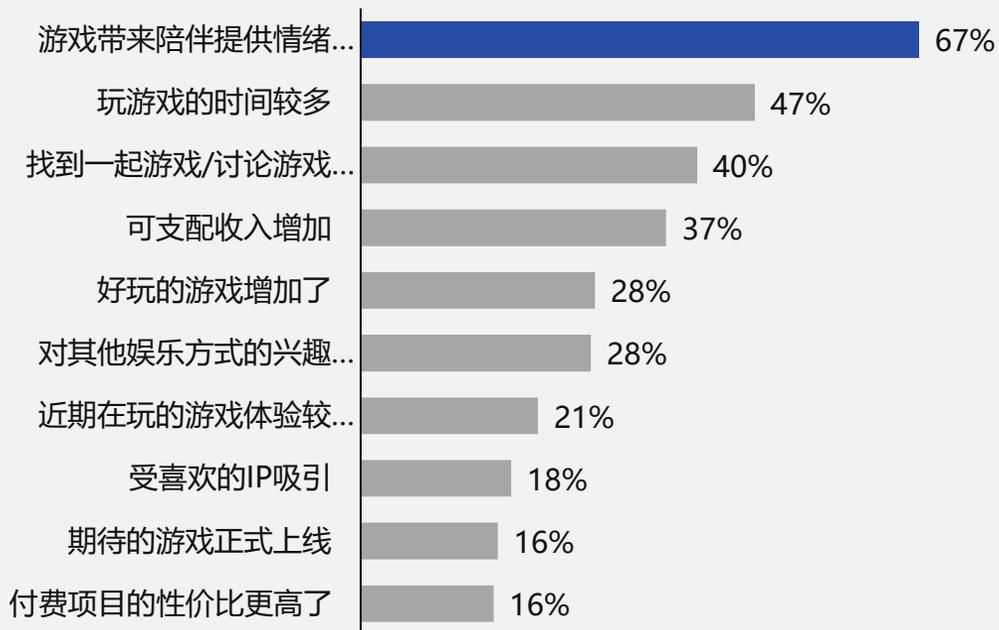
资料来源：伽马数据，点金石游戏出海，Sensor Tower，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

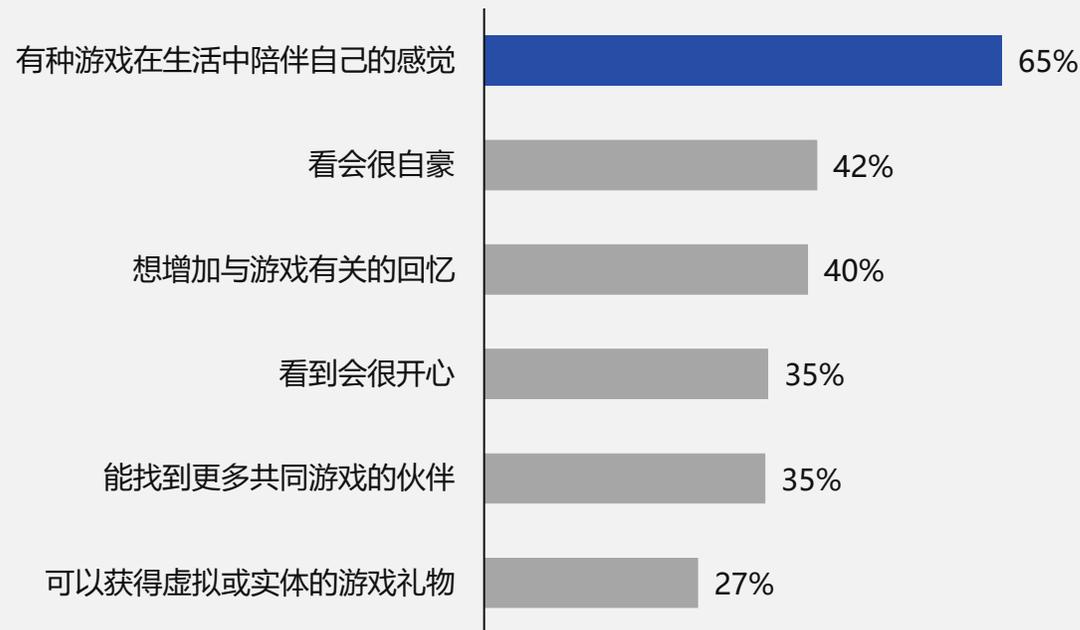
发展趋势二：情绪与陪伴价值成新重点，约67%用户受其带动增加游戏付费，可重点融入玩家日常生活

- 情绪、陪伴的价值广泛存在于游戏付费、获客、营销等多方面。根据伽马数据，2024年付费上升的用户中，有67%是受陪伴带来的情绪价值带动，在各项带动因素中占比最高。2024年，女性向游戏市场规模同比增长124%，情绪与陪伴价值也是其近年来不断增长的重要原因之一：高热度新游《恋与深空》中，有51%的用户受其带动而玩游戏。
- 因此，若能为用户提供更多正向情绪价值并带来陪伴感，产品的创收甚至盈利表现也有望得到优化。而在基于营销挖掘情绪、陪伴的潜力时，可重点关注融入日常生活的营销方式，例如联名、定制、参展等方式以及合作影视、餐饮、出行、衍生品等领域，从用户反馈来看，融入日常生活容易带来正向情绪与陪伴感，且“融入日常生活”本身受到较多用户偏好，约60%的用户希望能在日常生活中看到在玩游戏的相关内容。

伽马数据：用户游戏消费上升的主要因素



伽马数据：为什么希望在日常生活中看到在玩游戏的相关内容



资料来源：伽马数据，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

发展趋势三：AI将驱动游戏产业进行第三次跃迁，游戏产业经历了“渠道为王”和“内容为王”的时代，如今已无法满足玩家对海量、高质量、个性化内容的需求

渠道为王：游戏更像是工业产品，其价值实现高度依赖于流通管道

- 从上世纪80年代任天堂以“权利金制度”严格控制卡带市场，到21世纪初，游戏产业的命脉一直被“渠道”牢牢扼住
- 中国市场这一现象尤为明显：智能手机普及早期，由主流手机厂商组成的“硬核联盟”凭借其对于硬件入口的掌控，对游戏分发拥有绝对话语权，决定了大量游戏的生死

内容为王：顶级内容本身就是最好的渠道

- 近年来，数字分发渠道的扁平化使竞争的焦点从“如何被玩家看到”转向了“如何被玩家选择”，精品内容成为在海量游戏中脱颖而出的唯一法门
- 尤其在中国市场，2018年开始的“版号寒冬”客观上加速了这一进程。当获取版号变得困难，行业被迫转向了精品化路线。以《明日方舟》《原神》为代表的一批高品质游戏，凭借其卓越的产品力，不仅在国内市场大获成功，更在全球范围内验证了“产品为王”的逻辑

当前：“内容为王”的辉煌之下，潜藏着深刻且不可持续的危机

- **成本指数级攀升**：如《最后生还者II》、《地平线：西之绝境》的开发成本均高达2.2亿美元，且尚未包括动辄上亿美元的全球市场宣发费用。开发周期也从两三年拉长至五年、七年甚至更久。这种重资产、长周期的投入模式，使得每一次失败都可能对一家顶级公司造成毁灭性打击
- **人才驱动灵感枯竭**：“内容为王”的本质是“人才为王”，依赖于天才制作人的灵光一闪和数百人开发团队夜以继日的精工细作。然而，人的创造力并非取之不尽的流水线产品。在高度工业化的流程下，游戏设计越来越趋向于“公式化”

内容蝗虫与体验内卷：信息爆炸时代，玩家口味变得愈发刁钻，耐心也愈发有限。他们能在短短几十个小时内将一个耗费数年、数亿美元开发的世界消费殆尽，并迅速转向下一个目标，使游戏开发者必须用更强的视听刺激、更密集的奖励反馈、更庞大的内容，才能在玩家日益麻木的感官阈值上激起波澜

AI有望打破“不可能三角”并存在巨大市场容量

- 游戏行业是所有内容制作行业中，工业化程度、交互、实时性要求最高的，其中存在一个“不可能三角”：**成本、质量、效率很难同时满足**。通常一个几百人的团队、花费几个月时间制作的内容，玩家可能仅需要两周时间就能消费完。但AI的出现带来了新思路——通过把AI“开源”给玩家，让玩家更好地融入整个游戏的生态系统、形成良性反馈的同时，也扩充UGC（用户生成内容）内容板块。通过这种方式，可以实现从PGC（专业生产内容）主导，转型为PGC+UGC双线并行，从而缓解内容输出的难题。
- 数据机构Market.us测算，2024年全球生成式AI在游戏中的市场规模为14亿美元，预计2033年达111亿美元，年复合增长率为26%。

中国游戏产业AIGC发展前景：中国游戏营收TOP50的游戏厂商有超六成明确布局AIGC，游戏产业涉及的AIGC相关技术涵盖了数十个细分方向

游戏涉及AIGC技术

代码生成

剧情生成

音乐创作

动画生成

原画创作

模型制作

动作捕捉

关卡设计

虚拟角色

客户服务

营销投放

游戏引擎

UGC编辑器

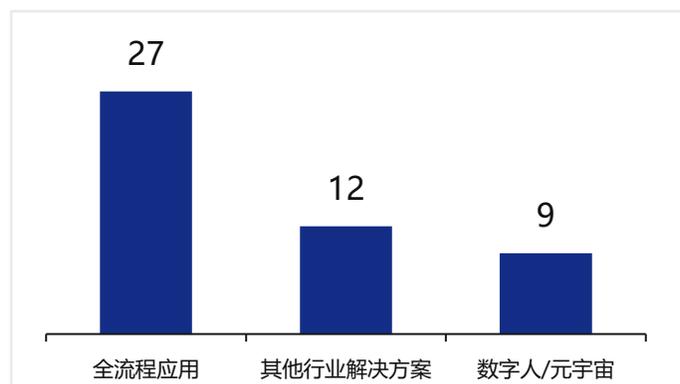
.....

中国游戏营收TOP50企业AIGC布局率

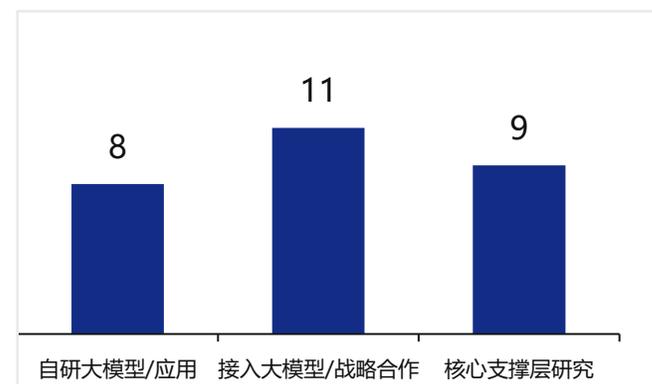


- 从AIGC的布局率来看，已有超六成头部游戏企业明确布局AIGC领域，且有实质性动作
- 进行布局的企业中，27家企业投入到了游戏研发、营销、运营等游戏产业全流程应用层面

中国游戏营收TOP50企业AIGC核心应用方向状况



中国游戏营收TOP50企业AIGC技术层面布局方式



资料来源：伽马数据，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

头部厂商AIGC应用情况：现阶段，腾讯、网易和米哈游对AI游戏的布局主要分为将AI技术融入原有游戏和自研AI游戏两种

将AI技术融入原有游戏-NPC智能化与深度交互

AI能够通过语音、文字、语义等理解自然语言，使玩家和NPC的交互更加自然，脱离传统游戏中由预设脚本驱动NPC行为的游戏模式，使人机交互更加接近真人交互的感受，减少玩法的重复性，为玩家带来丰富的游戏体验。

Tencent 腾讯

腾讯：《和平精英》为“吉莉”接入DeepSeek

《和平精英》已为吉莉搭载语音对话功能，让玩家与之的互动更加便捷和沉浸。包括语音聊天、敌情警报等，并分享高效的战术策略，包括如何选择落点、应对不同地形战斗、在敌人逼近时的最优反应等，帮助玩家更好地规划战略，提高生存几率和游戏成绩。

网易游戏
游戏爱好者

网易：《逆水寒》加入自捏江湖友人玩法

玩家能够根据自己的喜好定制具有独特外貌、声音的智能NPC并自创性格、经历、职业等带有“灵魂”的拟人化特征，陪伴玩家共同游戏，玩家下线后智能NPC还可以独立探索游戏世界并将见闻记录反馈给玩家。同时逆水寒还上线了DeepSeek驱动的智能NPC“沈秋索”。

将AI技术融入原有游戏- AI助力UGC内容生成

借助AI的文本、图像、代码等内容生成能力，降低UGC生态门槛，帮助玩家自动创建或辅助玩家创建游戏内容进行玩法创新

网易游戏
游戏爱好者

网易：《蛋仔派对》推出“蛋码”及“万能生成器”功能

“蛋码”功能能够自由制定玩法，创作者不需要掌握专业的代码知识，只需要通过图形化、简单易懂的编程逻辑，将事件、条件和动作的语句进行拼接就能够实现复杂的逻辑和玩法。“万能生成器”通过AIGC功能将用户输入的文字内容自动生成为游戏中相对应的物体并能够进行细节的补充和调整，帮助玩家完成游戏内物体组件的创作与搭建。

自研AI游戏

miHoYo
TECH OTAKUS SAVE THE WORLD

米哈游：《Whispers from the Star》

主角来自域外星球，是意外坠落到GAIA星球的名叫Stella的女孩，玩家将扮演她唯一可以联系的人，通过AI实时对话，帮助她完成离开GAIA星球的任务，每一次对话，都可能决定这位女孩生死。

中国移动游戏上市企业年度报告关键词：

政策利好、海外市场、小程序游戏、竞争加剧、AI工具



资料来源：公开资料整理，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

目录/CONTENTS

01

游戏行业观察



02

行业组织效能分析

通过顺为五效分析模型，从人效、元效、费效、资效、市效五大维度系统分析组织效能

03

主要发现

结合五效分析工具总结提炼关键发现点，供行业参考

04

关于顺为人和

公司介绍及使命愿景价值观
源自一流、服务一流、成就一流

05

附录： 指标定义与使用说明

详细阐述本报告涉及到效能分析指标的定义与使用说明

顺为人和组织效能分析工具—“五效”模型，打通企业管理任督二脉



经营概览：标杆企业营收平均增速12%，三年CAGR 8.4%彰显行业持续发展动能；行业竞争加剧导致净利承压，但边际向好趋势显现

顺为观察

- 标杆企业**营收**平均增速为12%，显著高于5%的GDP增速，且平均3年CAGR为8.4%，表明行业增长动力稳健；**EBITDA**和**毛利润**的平均增速分别为100%、17%，均高于营收增速水平
- 剔除IGG极端值影响，标杆企业**净利润**平均增速和3年CAGR分别为14%、-4.9%，表明激烈竞争下虽面临盈利压力，但也显示出边际改善的积极信号
- **ST华通**凭借《Whiteout Survival(无尽冬日)》成为全球SLG爆款实现高速增长，成为营收增速最高的企业（增幅70%）；**IGG**得益于《Doomsday: Last Survivors》和《Viking Rise》两款新游进入盈利期及利用AI使研发成本降低16%，成为净利润增速最高的企业（增幅725%）

2024年中国游戏标杆企业经营概览

证券代码	证券简称	营业收入 (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	主营业务收入 (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	EBITDA (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	毛利润 (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	净利润 (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	6,603	▲ 8.4	▲ 5.6				2,936.8	▲ 34.2	▼ (1.4)	3,492	▲ 19.2	▲ 12.4	1,964.7	▲ 66.4	▼ (4.8)
9999.HK	网易-S	1,053	▲ 1.8	▲ 6.3				329.6	▼ (0.5)	▲ 12.2	658	▲ 4.4	▲ 11.9	302.6	▲ 3.1	▲ 21.2
002602.SZ	ST华通	226	▲ 70.3	▲ 17.0	224	▲ 71.4	▲ 17.1	26.7	▲ 37.4	▼ (15.6)	149	▲ 85.2	▲ 24.1	10.4	▲ 77.8	▼ (27.2)
002555.SZ	三七互娱	174	▲ 5.4	▲ 2.5	173	▲ 4.5	▲ 2.2	31.2	▲ 4.1	▼ (2.8)	137	▲ 4.3	▼ (0.1)	26.6	▲ 1.2	▼ (2.2)
9890.HK	中旭未来	56	▼ (14.3)	▼ (0.9)				2.1	▼ (65.1)	▼ (36.0)	40	▼ (12.0)	▼ (5.3)	0.4	▼ (83.9)	▼ (58.5)
002624.SZ	完美世界	56	▼ (28.5)	▼ (13.2)	55	▼ (28.2)	▼ (12.9)	(8.6)			32	▼ (30.7)	▼ (14.9)	(14.0)		
0799.HK	IGG	54	▲ 12.7	▲ 3.1				7.4	▲ 255.7	▲ 16.6	43	▲ 21.7	▲ 8.3	5.5	▲ 724.6	▲ 22.1
002517.SZ	恺英网络	51	▲ 19.2	▲ 29.2	51	▲ 19.2	▲ 29.2	17.5	▼ (0.5)	▲ 21.8	42	▲ 16.0	▲ 35.3	16.3	▲ 3.0	▲ 24.4
2400.HK	心动公司	50	▲ 47.9	▲ 22.9				10.2	▲ 607.9		35	▲ 68.2	▲ 41.6	8.9		
002558.SZ	巨人网络	29	▼ (0.05)	▲ 11.2	29	▲ 0.3	▲ 11.4	15.1	▲ 30.8	▲ 11.3	26	▼ (1.8)	▲ 12.3	14.3	▲ 31.1	▲ 13.1
行业平均		835	12.3	8.4	107	13.4	9.4	336.8	100.4	0.8	465	17.4	12.5	233.6	102.9	(1.5)

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

注：心动公司21-22年EBITDA、21-23年净利润均为负值，影响同比与CAGR值，故进行删除，下同

人效分析：人均营收361万元，同比增长20%，人均盈利指标增速快于营收，企业经营效能不断改善

顺为观察

- 标杆企业人均营收为361万元，平均增长20%，平均3年CAGR为13%；人均盈利指标均稳健提升，人均毛利、人均EBITDA和人均净利的平均增速分别为26%和115%和116%，均快于人均营收增长水平，反映企业人均经营效能实质性提升
- 其中IGG得益于新品放量及AI降本增效表现亮眼，人均EBITDA和人均净利同比增速分别为298%、823%，3年CAGR分别为27%、33%
- 完美世界因战略规划与市场变化匹配不足，《一拳超人:世界》《乖离性百万亚瑟王:环》等新游表现不达预期，人效指标均显著落后行业标杆水平

E1:2024年中国游戏标杆企业人效分析——人均效能 (1/2)

证券代码	证券简称	人均总资产 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均营收 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均毛利 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均EBITDA (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均净利 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	1,611	▲ 7.7	▲ 4.1	611	▲ 7.3	▲ 2.7	323	▲ 18.0	▲ 9.3	272	▲ 32.9	▼ (4.1)	181.9	▲ 64.8	▼ (7.4)
9999.HK	网易-S	753	▲ 18.0	▲ 16.3	382	▲ 11.2	▲ 9.5	239	▲ 14.0	▲ 15.3	120	▲ 8.7	▲ 15.6	109.7	▲ 12.6	▲ 24.9
002602.SZ	ST华通	693	▲ 6.7	▲ 8.5	401	▲ 74.8	▲ 27.4	264	▲ 90.0	▲ 35.2	47	▲ 41.0	▼ (8.1)	18.5	▲ 82.4	▼ (20.7)
002555.SZ	三七互娱	603	▲ 8.6	▲ 18.6	521	▲ 10.2	▲ 9.0	410	▲ 9.0	▲ 6.3	93	▲ 8.8	▲ 3.4	79.6	▲ 5.7	▲ 4.0
9890.HK	中旭未来	610	▲ 9.5		503	▲ 20.9		363	▲ 24.2		19	▼ (50.8)		4.0	▼ (77.3)	
002624.SZ	完美世界	291	▲ 15.6	▲ 2.3	115	▼ (12.5)	▼ (6.9)	67	▼ (15.2)	▼ (8.7)	(18)			(29.0)		
0799.HK	IGG	206	▲ 20.4	▲ 20.6	270	▲ 26.0	▲ 11.9	217	▲ 36.1	▲ 17.5	37	▲ 297.9	▲ 26.6	27.5	▲ 822.5	▲ 32.6
002517.SZ	恺英网络	368	▲ 3.9	▲ 4.9	253	▲ 5.0	▲ 11.0	205	▲ 2.2	▲ 16.2	86	▼ (12.3)	▲ 4.7	80.3	▼ (9.3)	▲ 7.0
2400.HK	心动公司	280	▼ (7.7)	▲ 8.9	351	▲ 63.8	▲ 40.6	244	▲ 86.2	▲ 62.1	72	▲ 683.8		62.4		
002558.SZ	巨人网络	957	▼ (1.5)	▲ 4.3	200	▼ (5.3)	▲ 13.4	175	▼ (6.9)	▲ 14.5	104	▲ 24.0	▲ 13.5	98.1	▲ 24.2	▲ 15.3
行业平均		637	8.1	9.8	361	20.1	13.2	251	25.8	18.6	83.2	114.9	7.4	63.3	115.7	7.9

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

职能效率：销售人均营收增速低于销售人均费用增速，销售费用边际收益递减

顺为观察

- 标杆企业中后台人效持续提升，平均涨幅及3年CAGR分别为12%、6%，其中ST华通通过智能制造提效明显，中后台人效同比上升66%
- 销售人均投入普遍上升，人均销售费用为1,047万元，平均涨幅及3年CAGR分别为40%、29%。但各企业销售人均营收增速稍逊色于人均销售费用投入（同比涨幅及3年CAGR为19%、11%），表明人均销售费用投入产出比有所下降，行业买量效率面临边际递减挑战
- 标杆企业人均研发费用为77万元，平均同比上升10%，3年CAGR为3.5%，其中网易、心动公司人均研发费用较高，分别为127万、125万元

E1:2024年中国游戏标杆企业人效分析——职能效率 (2/2)

证券代码	证券简称	中后台人效 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	生产人均营业成本(万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	销售人均营收(万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	销售人均销售费用(万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	研发人均研发费用(万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股															
9999.HK	网易-S													127	▲ 15.8	▼ (11.6)
002602.SZ	ST华通	1,781	▲ 66.1	▲ 4.1	474	▲ 46	▼ (6.3)	5,285	▲ 75.0	▲ 21.3	1,809	▲ 135.6	▲ 35.5	72	▲ 27.6	▲ 21.1
002555.SZ	三七互娱	2,012	▼ (12.2)	▼ (4.9)				1,632	▲ 5.4	▲ 3.7	909	▲ 6.8	▲ 3.3	44	▲ 4.7	▼ (7.7)
9890.HK	中旭未来															
002624.SZ	完美世界													57	▲ 9.4	▲ 1.5
0799.HK	IGG															
002517.SZ	恺英网络	2,941	▲ 4.1	▲ 17.2	310	▲ 19	▼ (2.9)	3,150	▲ 3.4	▲ 8.2	1,068	▲ 28.0	▲ 41.4	43	▼ (0.2)	▲ 3.4
2400.HK	心动公司													125	▲ 19.6	▲ 14.6
002558.SZ	巨人网络	1,179	▼ (12.1)	▲ 5.1				1,174	▼ (9.3)	▲ 9.9	404	▼ (10.5)	▲ 34.2	71	▼ (3.7)	▲ 2.8
行业平均		1,978	11.5	5.4	392	33	(4.6)	2,810	18.6	10.8	1,047	40.0	28.6	77	10.4	3.5

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

元效分析：人工成本效率持续改善，但企业表现分化；心动公司以最优成本控制和2.8的元均净利领跑，完美世界和中旭未来因新品表现不及预期面临压力

顺为观察

- 标杆企业人工成本费用率持续优化，同比下降5%，平均3年CAGR为-3.1%。其中完美世界人工成本费用率远超行业均值，且同比上涨23%，表现恶化，主要因《诛仙》等老游戏流水下滑而《一拳超人:世界》等新品递延不足影响业绩所致。标杆企业人工成本占毛利、EBITDA和净利润的比例普遍下降，而中旭未来因《斗罗大陆：史莱克学院》等新游商业化进度不及预期，其人工成本占EBITDA和净利润比例均大幅攀升，分别同比增长110%、354%
- 标杆企业元均净利均值为1.5，处在健康区间，其中共有6家企业元均净利高于1
- 心动公司人工成本费用率（6.4%）、人工成本占各项指标比例及元均净利（2.8元）均为最优水平

E2:2024年中国游戏标杆企业元效分析——总人工效能（1/2）

证券代码	证券简称	人工成本费用率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	占毛利率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	占EBITDA比率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	占净利润比率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	元均净利	同比(%)	3年CAGR(%)
0700.HK	腾讯控股	17.1	▼ (3.3)		32.3	▼ (12.1)		38	▼ (21.9)		57	▼ (37.0)		1.74	▲ 58.8	
9999.HK	网易-S	13.2			21.2			42			46			2.17		
002602.SZ	ST华通	13.5	▼ (26.3)	▼ (7.5)	20.5	▼ (32.2)	▼ (12.8)	114	▼ (8.7)	▲ 28.26	291	▼ (29.4)	▲ 48.6	0.34	▲ 41.7	▼ (32.7)
002555.SZ	三七互娱	8.7	▼ (10.2)	▼ (5.1)	11.0	▼ (9.2)	▼ (2.7)	48	▼ (9.1)	▲ 0.01	57	▼ (6.4)	▼ (0.6)	1.76	▲ 6.8	▲ 0.6
9890.HK	中旭未来	6.6	▼ (14.7)		9.1	▼ (17.0)		177	▲ 109.6		833	▲ 353.5		0.12	▼ (78.0)	
002624.SZ	完美世界	47.8	▲ 23.0	▲ 12.7	82.7	▲ 26.9	▲ 15.0									
0799.HK	IGG	15.8	▼ (4.3)		19.7	▼ (11.4)		116	▼ (69.7)		156	▼ (86.9)		0.64	▲ 665.2	
002517.SZ	恺英网络	13.2	▼ (12.8)	▼ (8.1)	16.2	▼ (10.5)	▼ (12.3)	39	▲ 4.4	▼ (2.57)	41	▲ 0.9	▼ (4.7)	2.41	▼ (0.9)	▲ 4.9
2400.HK	心动公司	6.4	▼ (3.1)		9.3	▼ (14.8)		32	▼ (79.8)		36			2.76		
002558.SZ	巨人网络	30.0	▲ 6.4	▼ (7.7)	34.4	▲ 8.4	▼ (8.6)	58	▼ (18.7)	▼ (7.76)	61	▼ (18.8)	▼ (9.2)	1.63	▲ 23.2	▲ 10.2
行业平均		17.2	(5.0)	(3.1)	25.6	(8.0)	(4.3)	74	(11.7)	4.48	175	25.1	8.6	1.51	102.4	(4.3)

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

注：完美世界24年EBITDA、净利润均为负值，占比无意义，故删去相关数据

高管薪酬：管理层平均薪酬总额3935万，同比微涨1.1%，腾讯通过薪酬改革持续提升治理效能，腾讯管理层薪酬仅占利润的万分之四，占人工成本的万分之六

顺为
观察

- 标杆企业管理层薪酬平均涨幅为1.1%，平均3年CAGR为27%。其中IGG、三七互娱涨幅较大，三七互娱管理层薪酬总额以9,118万元位居行业首位
- 腾讯控股展现出行业领先的高管付薪效率，其管理层薪酬总额同比下降39%，3年CAGR为-43%，推动高管薪酬占营业指标的比例同比及3年CAGR降幅均超40%。同时腾讯管理层薪酬占人工成本的比例仅为0.6‰，同比下降42%，表明腾讯通过不断优化高管薪酬体系提升治理效能
- 管理层薪酬占各项指标的比例总体呈现随企业规模增大先上升后下降的趋势，主要因行业激烈竞争中，头部企业能保持较好优势，而腰部企业需通过战略投入或吸引人才等多种手段以寻求突围机会，进而影响付薪效率表现

E2:2024年中国游戏标杆企业元效分析——高管效能 (2/2)

证券代码	证券简称	管理层薪酬 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	占营收比例 (‰)	同比 (%)	3年CAGR (%)	占毛利比例 (‰)	同比 (%)	3年CAGR (%)	占净利比例 (‰)	同比 (%)	3年CAGR (%)	占人工成本 比例(‰)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	7,329	▼ (38.9)	▼ (42.8)	1.1	▼ (43.6)	▼ (45.8)	2.1	▼ (48.7)	▼ (49.1)	0.4	▼ (63.3)	▼ (40)	0.6	▼ (41.7)	
9999.HK	网易-S															
002602.SZ	ST华通	2,843	▲ 16.6	▲ 24.4	12.6	▼ (31.5)	▲ 6.4	19.1	▼ (37.1)	▲ 0.3	27.2	▼ (34.4)	▲ 71	9.3	▼ (7.1)	▲ 15.0
002555.SZ	三七互娱	9,118	▲ 32.5	▲ 35.9	52.3	▲ 25.7	▲ 32.7	66.5	▲ 27.1	▲ 36.1	34.2	▲ 31.0	▲ 39	60.2	▲ 39.9	▲ 39.8
9890.HK	中旭未来	3,329	▼ (38.7)	▲ 240.9	59.7	▼ (28.5)	▲ 244.1	82.7	▼ (30.4)	▲ 260.0	756.2	▲ 280.4	▲ 722	90.8	▼ (16.1)	
002624.SZ	完美世界	1,838	▼ (0.8)	▼ (9.7)	33.0	▲ 38.8	▲ 4.0	57.0	▲ 43.2	▲ 6.1				6.9	▲ 12.9	▼ (7.7)
0799.HK	IGG	5,942	▲ 34.5	▲ 4.4	109.8	▲ 19.4	▲ 1.3	136.6	▲ 10.6	▼ (3.6)	108.1	▼ (83.7)	▼ (15)	69.4	▲ 24.8	
002517.SZ	恺英网络	1,614	▼ (14.8)	▼ (0.9)	31.5	▼ (28.5)	▼ (23.3)	38.8	▼ (26.5)	▼ (26.7)	9.9	▼ (17.2)	▼ (20)	23.9	▼ (17.9)	▼ (16.5)
2400.HK	心动公司	1,137		▼ (4.7)	22.7	▼ (32.4)	▼ (22.5)	32.7	▼ (40.5)	▼ (32.7)	12.8			35.2	▼ (30.2)	
002558.SZ	巨人网络	2,269	▲ 18.5	▼ (3.8)	77.6	▲ 18.5	▼ (13.5)	88.9	▲ 20.7	▼ (14.3)	15.9	▼ (9.6)	▼ (15)	25.8	▲ 11.3	▼ (6.2)
行业平均		3,935	1.1	27.1	44.5	(6.9)	20.4	58.3	(9.1)	19.6	120.6	14.7	106	35.8	(2.7)	4.9

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

费效分析：毛利率稳健增长至71%但净利端承压，AI增效及研发项目优化推动研发费用率下降至14.7%，买量成本攀升推动销售费用率提高到33.3%

顺为观察

- 标杆企业平均**毛利率**为71%，平均同比增长3.7%，平均3年CAGR为3.5%。其中**巨人网络**毛利率最高，为87%
- 标杆企业**研发费用率**普遍下降，平均降幅及3年CAGR为12%、-9.7%，主要因AI应用增效或项目不及预期导致多个在研项目暂停开发所致。同时，标杆企业平均**管理费用率**为9%，同比下降2.3%，平均3年CAGR为-11%，也呈持续下降趋势
- 标杆企业平均**销售费用率**为33%，平均涨幅及3年CAGR为7.0%、5.3%。**中旭未来**和**三七互娱**因买量成本上升导致销售费用率高企，分别为63%和56%
- 剔除IGG极端值影响后，标杆企业**净利率**平均同比下降1.2%，3年CAGR仅有3家企业实现正增长（心动公司扭亏为盈），净利表现总体承压

E3:2024年中国游戏标杆企业费效分析

证券代码	证券简称	毛利率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	研发费用率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	销售费用率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	管理费用率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	净利率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)
0700.HK	腾讯控股	53	▲ 9.9	▲ 6.4				5.5	▼ (1.9)	▼ (8.7)	17.1	▲ 0.5	▲ 2.1	29.8	▲ 53.5	▼ (9.9)
9999.HK	网易-S	62	▲ 2.5	▲ 5.2	16.6	▲ 4.5	▲ 1.2	13.4	▼ (0.5)	▼ (1.2)	21.0	▲ 1.4	▲ 0.0	28.7	▲ 1.3	▲ 14.0
002602.SZ	ST华通	66	▲ 8.7	▲ 6.1	7.4	▼ (37.3)	▼ (18.9)	34.2	▲ 34.6	▲ 11.7	7.5	▼ (18.6)	▼ (7.0)	4.6	▲ 4.4	▼ (37.8)
002555.SZ	三七互娱	79	▼ (1.1)	▼ (2.5)	3.7	▼ (14.1)	▼ (21.7)	55.7	▲ 1.4	▼ (0.3)	3.0	▼ (17.4)	▲ 1.2	15.3	▼ (4.0)	▼ (4.6)
9890.HK	中旭未来	72	▲ 2.7	▼ (4.4)	2.3	▼ (12.9)	▼ (1.4)	63.0	▲ 5.8	▼ (2.1)	3.4	▼ (15.5)	▼ (6.8)	0.8	▼ (81.2)	▼ (58.1)
002624.SZ	完美世界	58	▼ (3.1)	▼ (2.0)	34.6	▲ 22.8	▲ 10.0	15.6	▲ 1.8	▼ (12.5)	15.0	▲ 66.0	▲ 20.5	(25.1)		
0799.HK	IGG	80	▲ 8.0	▲ 5.0	13.7	▼ (22.7)	▼ (12.8)	49.0	▼ (3.2)	▲ 14.9	5.9	▼ (2.4)	▼ (40.6)	10.2	▲ 632.0	▲ 18.5
002517.SZ	恺英网络	81	▼ (2.6)	▲ 4.7	11.7	▼ (4.7)	▼ (6.5)	33.9	▲ 23.8	▲ 30.7	4.0	▼ (40.7)	▼ (17.2)	31.8	▼ (13.6)	▼ (3.6)
2400.HK	心动公司	69	▲ 13.7	▲ 15.2	18.3	▼ (38.8)	▼ (26.4)	27.9	▲ 9.2	▼ (1.1)	5.3	▼ (19.6)	▼ (54.0)	17.8		
002558.SZ	巨人网络	87	▼ (1.8)	▲ 1.0	23.7	▼ (0.0)	▼ (11.0)	34.4	▼ (1.4)	▲ 22.0	7.5	▲ 23.8	▼ (10.2)	49.0	▲ 31.1	▲ 1.7
行业平均		71	3.7	3.5	14.7	(11.5)	(9.7)	33.3	7.0	5.3	9.0	(2.3)	(11.2)	16.3	77.9	(10.0)

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

注：腾讯控股研发费用包含在管理费用中

资效分析：标杆企业ROE为14%，同比大幅提升，但不同企业分化严重

顺为
观察

- 标杆企业**总资产收入率**表现分化，同比上升的4家企业中心动公司和ST华通因营收表现亮眼分别实现66%和61%的高涨幅，剔除该极端值影响后标杆企业总资产收入率平均同比下降2.7%。其中**巨人网络**因非经营性资产长期股权投资占比高达65%，总资产收入率仅为20%
- 标杆企业中50%企业的ROE同比下降，其中**IGG**凭借爆款新游利润释放推动ROE比大幅上涨642%
- 游戏行业因数字化产品特性普遍呈现高**存货周转率**，其中**IGG**达2,675次，而**完美世界**因影视业务和新品开发原因存货周期较长周转率仅为1.5次
- 标杆企业平均**应收账款周转率**为18次，3年CAGR为0.3%，整体表现平稳。除**IGG**为60次外，其余企业均处在5-20次区间

E4:2024年中国游戏标杆企业资效分析——资产效率 (1/2)

证券代码	证券简称	总资产收入率(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	净资产收益率ROE(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	合同负债占营收比例(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	存货周转率(次)	同比(%)	3年CAGR(%)	应收帐款周转率(次)	同比(%)	3年CAGR(%)
0700.HK	腾讯控股	37	▼ (4.0)	▲ 2.2	20.4	▲ 43.0	▼ (9.5)				694.2	▲ 206.4	▲ 27.5	13.9	▲ 5.3	▲ 5.5
9999.HK	网易-S	54	▼ (3.5)	▼ (2.0)	22.4	▼ (9.7)	▲ 8.4				62.3	▲ 30.3	▲ 6.1	17.4	▼ (3.8)	▲ 0.1
002602.SZ	ST华通	58	▲ 60.7	▲ 17.7	4.1	▲ 75.1	▼ (23.0)	5.9	▼ (26)	▲ 2.3	10.8	▲ 33.6	▼ (2.3)	7.5	▲ 41.3	▲ 17.7
002555.SZ	三七互娱	89	▲ 3.0	▼ (7.4)	20.6	▼ (1.6)	▼ (15.1)	1.4	▼ (17)	▼ (4.5)				13.0	▲ 14.1	▼ (1.0)
9890.HK	中旭未来	100	▲ 11.9	▲ 4.7	1.9	▼ (86.3)	▼ (69.7)				539.9	▲ 1.9	▼ (18.0)	20.4	▲ 15.3	▼ (4.3)
002624.SZ	完美世界	49	▼ (8.9)	▼ (0.7)	(17.2)			44.0	▲ 128	▲ 27.9	1.5	▼ (30.9)	▼ (19.4)	7.1	▼ (14.4)	▼ (1.8)
0799.HK	IGG	130	▼ (8.8)	▼ (1.5)	20.2	▲ 642.3	▲ 25.7				2,675.2	▲ 0.4	▲ 44.3	60.4	▼ (51.4)	▼ (52.3)
002517.SZ	恺英网络	64	▼ (1.9)	▲ 5.7	27.6	▼ (14.5)	▲ 3.4	3.5	▼ (12)	▼ (7.5)	43.3	▼ (8.3)	▼ (14.6)	5.2	▲ 16.5	▲ 8.6
2400.HK	心动公司	128	▲ 66.2	▲ 33.6	38.9									16.2	▲ 27.9	▲ 16.0
002558.SZ	巨人网络	20	▼ (9.3)	▲ 3.6	11.6	▲ 25.9	▲ 5.8	21.7	▲ 46	▲ 27.1				19.0	▼ (6.6)	▲ 14.4
行业平均		73	10.5	5.6	15.0	84.3	(9.3)	15.3	24	9.1	575.3	33.3	3.4	18.0	4.4	0.3

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

资效分析：游戏标杆企业资产负债率32%，70%企业经营现金净流量占净利比例大于1，处在非常稳健且健康状态。中旭未来指标堪忧，经营现金流为负，净负债率超过100%

顺为观察

- 标杆企业平均**资产负债率**为32%，同比下降5.3%，其中**腾讯**、**网易**、**中旭未来**、**心动公司**负债管理能力不断提升，近3年资产负债率呈下降趋势
- 剔除中旭未来异常影响后，标杆企业**经营现金净流量占净利**比例为1.5，经营回款较为高效。其中**ST华通**为4.83倍，盈利质量较优
- 标杆企业平均**流动比率**为2，3年CAGR为-4.6%，整体呈下降趋势，且**腾讯**、**ST华通**等大厂均低于平均水平，表明行业短期偿债能力需进一步加强
- 标杆企业平均**净负债率**为6%，处于稳健区间。但**中旭未来**净负债率为108%，超过100%警戒值，需引起注意

E4:2024年中国游戏标杆企业资效分析——资产负债 (2/2)

证券代码	证券简称	资产负债率 (%)	同比 (%)	3年CAGR (%)	经营现金净流量占净利	同比 (%)	3年CAGR (%)	应付账款周转率(次)	同比 (%)	3年CAGR (%)	流动比率	同比 (%)	3年CAGR (%)	净负债率 (%)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	41	▼ (8.5)	▼ (3.6)	1.32	▼ (30.0)	▲ 19.6				1.3	▼ (15.1)	▲ 1.3	56	▼ (7.2)	▼ (4.5)
9999.HK	网易-S	27	▼ (12.3)	▼ (8.2)	1.31	▲ 9.0	▼ (3.7)				3.1	▲ 16.5	▲ 11.3	1	▼ (94.8)	▼ (66.6)
002602.SZ	ST华通	35	▲ 12.0	▲ 17.4	4.83	▼ (8.5)	▲ 181.7	7.2	▲ 65.1	▲ 11.4	1.1	▼ (21.6)	▼ (5.1)	22	▼ (17.5)	▲ 13.7
002555.SZ	三七互娱	34	▲ 1.5	▲ 10.6	1.13	▼ (5.8)	▼ (4.3)	2.1	▲ 9.3	▲ 4.6	1.6	▼ (15.0)	▼ (16.0)	10	▼ (1,022.0)	▼ (193.2)
9890.HK	中旭未来	56	▼ (17.8)	▼ (11.7)	(45.43)						1.3	▲ 52.1	▲ 20.5	108	▼ (45.3)	▼ (35.3)
002624.SZ	完美世界	40	▲ 13.2	▲ 1.0	(0.41)	▼ (131.5)	▼ (140.5)	6.0	▼ (32.3)	▲ 4.3	1.7	▼ (15.1)	▼ (1.3)	(16)		
0799.HK	IGG	29	▲ 12.5	▲ 4.6	1.92	▲ 9.3	▲ 2.5				2.3	▲ 3.8	▼ (1.1)	(30)		
002517.SZ	恺英网络	18	▼ (11.2)	▲ 7.6	1.08	▼ (0.2)	▲ 22.0	2.1	▲ 14.1	▼ (6.9)	3.7	▲ 9.3	▼ (7.7)	(30)		
2400.HK	心动公司	31	▼ (46.5)	▼ (16.4)	1.44	▼ (139.9)	▲ 40.5				3.1	▲ 98.9	▼ (12.8)	(58)		
002558.SZ	巨人网络	13	▲ 4.1	▲ 4.6	0.72	▼ (29.9)	▲ 3.9	7.0	▲ 12.5	▼ (3.1)	1.4	▼ (7.7)	▼ (34.9)	(6)		
行业平均		32	(5.3)	0.6	(3.2)	(36.4)	13.5	4.9	13.7	2.1	2.0	10.6	(4.6)	6	(237.4)	(57.2)

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025。欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

市效分析：市值同比上涨43%，PB同比上涨25%，人均市值达到1,394万

顺为观察

- 标杆企业平均**市值**为5,112亿元，平均同比涨幅和3年CAGR分别为43%、1.5%，表明市场对行业持有乐观态度。**腾讯**一家企业市值是其他9家企业市值的6倍以上；**网易**以4,856亿稳居第二，中国游戏行业第三家千亿市值公司还在培育中
- 标杆企业**PS、PE、PB**平均3年CAGR均出现不同程度下降，反映市场对行业估值体系进行理性重塑。其中**IGG**虽业绩表现亮眼但估值下降（PE、PB分别同比下降86%、2.5%），表明市场对其长期盈利能力与成长性持理性观望态度
- 标杆企业平均**人均市值**为1,394万元，平均同比涨幅和3年CAGR分别为51%和4.3%，均快于市值增长。其中**腾讯**以4,091万元依然保持领先地位，**巨人网络**（1,917万元）、**恺英网络**（1,767万元）为代表的中小厂商通过聚焦核心品类实现突围，人均市值超过**网易**（1,761万元）

E5:2024年中国游戏标杆企业市效分析

证券代码	证券简称	市值 (亿元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	市销率 PS	同比 (%)	3年CAGR (%)	市盈率 PE	同比 (%)	3年CAGR (%)	市净率 PB	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均市值 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	44,182	▲ 75	▲ 7.2	6.7	▲ 61.5	▲ 1.5	22.5	▲ 5.2	▲ 12.6	4.2	▲ 45.2	▲ 0.8	4,091	▲ 73	▲ 4.2
9999.HK	网易-S	4,856	▲ 18	▲ 4.8	4.6	▲ 16.2	▼ (1.4)	16.0	▲ 14.7	▼ (13.5)	3.4	▲ 6.3	▼ (7.0)	1,761	▲ 29	▲ 8.0
002602.SZ	ST华通	598	▲ 55	▼ (1.5)	2.6	▼ (8.7)	▼ (15.8)	57.2	▼ (12.6)	▲ 35.3	2.3	▲ 55.0	▲ 5.5	1,060	▲ 60	▲ 7.3
002555.SZ	三七互娱	334	▼ (20)	▼ (17.7)	1.9	▼ (24.1)	▼ (19.7)	12.5	▼ (21.0)	▼ (15.9)	2.6	▼ (21.3)	▼ (22.6)	996	▼ (16)	▼ (12.5)
9890.HK	中旭未来	47	▼ (79)		0.8	▼ (75.6)		107.1	▲ 30.0		1.9	▼ (80.3)		425	▼ (70)	
002624.SZ	完美世界	261	▲ 14	▼ (12.8)	4.7	▲ 59.0	▲ 0.4	(18.7)			3.8	▲ 56.0	▲ 0.4	541	▲ 39	▼ (6.4)
0799.HK	IGG	40	▲ 15	▼ (16.0)	0.7	▲ 2.3	▼ (18.5)	7.3	▼ (86.0)	▼ (31.2)	1.4	▼ (2.5)	▼ (18.3)	201	▲ 29	▼ (8.8)
002517.SZ	恺英网络	358	▲ 49	▲ 41.9	7.0	▲ 25.0	▲ 9.9	22.0	▲ 44.6	▲ 14.0	5.5	▲ 19.2	▲ 17.8	1,767	▲ 31	▲ 22.0
2400.HK	心动公司	168	▲ 278	▲ 2.7	3.4	▲ 155.9	▼ (16.4)	18.9			6.2	▲ 160.5	▼ (1.7)	1,178	▲ 319	▲ 17.6
002558.SZ	巨人网络	280	▲ 27	▲ 4.9	9.6	▲ 27.2	▼ (5.7)	19.5	▼ (3.0)	▼ (7.3)	2.2	▲ 16.0	▼ (1.7)	1,917	▲ 21	▲ 7.0
行业平均		5,112	43	1.5	4.2	23.9	(7.3)	26.4	(3.5)	(0.8)	3.3	25.4	(3.0)	1,394	51	4.3

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

人才结构：人员规模持续收缩，部分企业因收益不达预期大幅裁员，其中技术人员占比普遍下降

顺为观察

- 标杆企业人员规模整体收缩趋势，平均降幅及3年CAGR分别为4.7%和-5.2%。其中完美世界、中旭未来因项目预期收益不佳大幅裁员，人员规模分别同比下降32%和30%。在“精品化”“降本增效”等多重因素驱动下，各企业普遍缩减研发开支与规模，多家企业暂停多个在研项目的开发。标杆企业技术人员占比平均同比下降1.7%，3年CAGR为-4.4%
- 三七互娱业绩重度依赖买量，呈现重营销轻研发特征，销售人员占比33%，显著高于同行并不断上升，而技术人员占比不断下降，3年CAGR为-7.9%

I1:2024年中国游戏标杆企业人才投入分析——人才结构

证券代码	证券简称	期末员工数 (万人)	同比 (%)	3年CAGR (%)	销售人员占 比(%)	同比 (%)	3年CAGR (%)	技术人员占 比(%)	同比 (%)	3年CAGR (%)	生产人员占 比(%)	同比 (%)	3年CAGR (%)	其他人才占 比(%)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	11.06	▲ 4.9	▼ (0.7)												
9999.HK	网易-S	2.60	▼ (10.6)	▼ (6.7)				49	▼ (3.9)	▲ 0.8						
002602.SZ	ST华通	0.56	▼ (0.7)	▼ (8.5)	6.0	▼ (34.9)	▼ (11.6)	44	▲ 12.1	▼ (12.1)	28	▼ (7.3)	▲ 23.2	23	▲ 3.2	▲ 22.7
002555.SZ	三七互娱	0.32	▼ (5.7)	▼ (6.7)	32.7	▲ 5.2	▲ 2.2	41	▼ (15.4)	▼ (7.9)				27	▲ 27.4	▲ 15.4
9890.HK	中旭未来	0.09	▼ (30.1)													
002624.SZ	完美世界	0.39	▼ (32.1)	▼ (14.6)				69	▼ (4.1)	▼ (0.1)						
0799.HK	IGG	0.20	▲ 2.6	▼ (13.2)												
002517.SZ	恺英网络	0.22	▲ 16.9	▲ 16.5	8.2	▲ 3.6	▲ 4.4	68	▼ (1.7)	▼ (0.2)	16	▲ 7.0	▲ 2.0	8	▼ (2.0)	▼ (5.4)
2400.HK	心动公司	0.14	▼ (3.6)	▼ (15.6)				52	▲ 0.7	▼ (9.7)						
002558.SZ	巨人网络	0.15	▲ 12.0	▲ 2.9	16.7	▼ (4.0)	▲ 4.7	67	▲ 0.7	▼ (1.7)				16	▲ 1.6	▲ 2.9
行业平均		1.57	(4.7)	(5.2)	15.9	(7.5)	(0.1)	56	(1.7)	(4.4)	22	(0.1)	12.6	18	7.5	8.9

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

人工成本：激烈竞争下人才投入持续加码，人均人工成本50万元，人均福利超万元，人工成本各个维度同比全部增长，仅培训费用3年CAGR下降

顺为观察

- 标杆企业平均人均人工成本为50万元，平均涨幅及3年CAGR分别为13%和6.6%，反映出行业对人才资源的持续加码。其中腾讯以104万元独居第一梯队，为行业均值的2.1倍。标杆企业人均薪酬、人均福利平均3年CAGR分别为5.6%和47%，表明行业激烈竞争下，企业注重人才的吸引与留存，通过优化整体薪酬福利体系来增强人才竞争力。但完美世界人均福利仅为61元，建议适当提高员工福利以避免核心人才流失风险
- 标杆企业人均培训费用平均同比增长1.8%，但平均3年CAGR为-8.8%，长期投入力度减弱。其中恺英网络人均培训费用仅为5元，需加强人才培养力度

I2:2024年中国游戏标杆企业人才投入分析——人工成本构成

证券代码	证券简称	人均人工成本 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均薪酬 (万元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均福利 (元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均培训费用 (元)	同比 (%)	3年CAGR (%)	人均五险一金 (元)	同比 (%)	3年CAGR (%)
0700.HK	腾讯控股	104	▲ 3.8													
9999.HK	网易-S	51														
002602.SZ	ST华通	54	▲ 28.8	▲ 17.9	44	▲ 35.3	▲ 19.8	14,721	▲ 5.3	▲ 13.3	583	▲ 48.7	▲ 16.9	65,502	▲ 1.6	▲ 2.7
002555.SZ	三七互娱	45	▼ (1.0)	▲ 3.4	37	▼ (1.3)	▲ 2.7	18,495	▼ (1.6)	▲ 0.5	1,303	▲ 39.4	▼ (9.5)	52,101	▲ 1.2	▲ 7.8
9890.HK	中旭未来	33	▲ 3.1													
002624.SZ	完美世界	55	▲ 7.6	▲ 5.0	39	▼ (5.5)	▼ (0.2)	61	▲ 364.8	▲ 46.7	3,373	▼ (1.2)	▲ 5.2	108,022	▲ 7.3	▲ 8.6
0799.HK	IGG	43	▲ 20.6													
002517.SZ	恺英网络	33	▼ (8.5)	▲ 2.0	27	▼ (6.4)	▲ 1.4	7,886	▼ (38.8)	▲ 108.5	5			48,364	▼ (9.7)	▼ (0.2)
2400.HK	心动公司	23	▲ 58.7													
002558.SZ	巨人网络	60	▲ 0.9	▲ 4.7	48	▼ (0.6)	▲ 4.1	13,487	▲ 176.4	▲ 64.0	227	▼ (79.9)	▼ (47.8)	97,383	▲ 4.0	▲ 6.3
行业平均		50	12.6	6.6	39	4.3	5.6	10,930	101.2	46.6	1,098	1.8	(8.8)	74,275	0.9	5.0

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

非经营效能及人才密度：部分企业投资收益占比较高，本硕博人员占比为72%，人才密度较高

顺为观察

- 大部分标杆企业以主业为核心，**投资收益占营收比例**的均值为4.5%，其中**巨人网络**营收对投资依赖相对较高，占比为23%。此外，标杆企业对政府补助整体依赖较低，**政府补助占营收比例**的均值为0.67%
- 标杆企业**财务费用占比**平均为-0.15%并普遍下降，财务状况表现健康
- 标杆企业**本硕博人员占比**均值为72%，人才组成较为多样

13:2024年中国游戏标杆企业非经营效能及人才密度分析

证券代码	证券简称	投资收益占比(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	非经常损益占比(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	政府补助占比(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	财务费用占比(%)	同比(%)	3年CAGR(%)	所得税税率(%)	本硕博人员占比(%)
0700.HK	腾讯控股				3.28	▲ 173	▼ (52)				1.81	▼ (9.9)			
9999.HK	网易-S														
002602.SZ	ST华通	(2.14)			(1.90)			0.26	▼ (67)	▼ (35.5)	0.36	▼ (86)	▼ (50)	25	59
002555.SZ	三七互娱	0.64	▲ 1,301	▼ (5.6)	0.47	▼ (52)	▼ (33)	0.42	▲ 18	▼ (4.5)	(0.92)			25	77
9890.HK	中旭未来				(0.31)										
002624.SZ	完美世界	1.21	▼ (164)	▼ (36.8)	0.45	▼ (87)	▼ (48)	1.33	▼ (12)	▲ 16.7	(1.20)			25	80
0799.HK	IGG				(1.22)										
002517.SZ	恺英网络	0.06	▼ (97)	▼ (75.6)	0.57	▼ (78)	▼ (51)	0.87	▲ 16	▲ 63.0	(1.07)			25	62
2400.HK	心动公司				0.68	▼ (54)	▼ (22)								
002558.SZ	巨人网络	22.62	▲ 39	▼ (8.0)	(6.77)			0.47	▼ (31)	▼ (4.6)	0.14	▼ (169)	▼ (145)	25	80
标杆企业平均		4.48	270	(31.5)	(0.53)	(20)	(41)	0.67	(15)	7.0	(0.15)	(88)	(98)	25	72

资料来源：Ifind，顺为分析

©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

目录/CONTENTS

01

游戏行业观察



02

行业组织效能分析

通过顺为五效分析模型，从人效、元效、费效、资效、市效五大维度系统分析组织效能

03

主要发现

结合五效分析工具总结提炼关键发现点，供行业参考

04

关于顺为人和

公司介绍及使命愿景价值观
源自一流、服务一流、成就一流

05

附录： 指标定义与使用说明

详细阐述本报告涉及到效能分析指标的定义与使用说明

国际对标：人工成本相近，国内企业毛利高、海外营收占比低

公司	24年/FY25 营收 (亿元)	净利润 (亿元)	人数	人均营收 (万元)	人均净利润 (万元)	人均人工成本 (万元)	毛利率 (%)	净利率 (%)	海外销售占比 (%)
行业平均	835	234	15,742	361	63	50	71	16	24
任天堂	578	138	8,205	704	169	48	61	24	76
索尼	2,316	206	12,100	1,914	170	55	38	9	75

人均净利润、人工成本

人效指标

任天堂 **169万**
索尼 **170万**

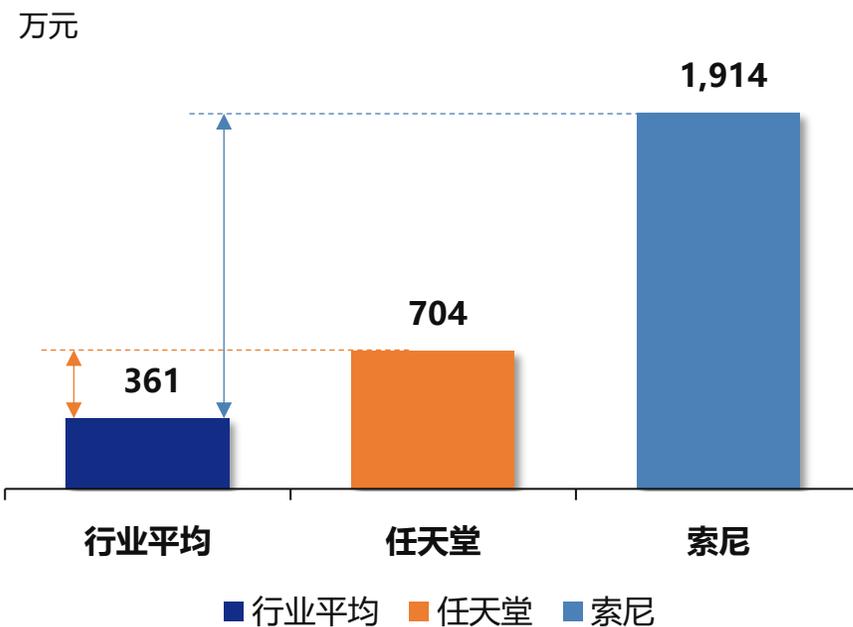
人均薪酬

任天堂 **48万**
索尼 **55万**

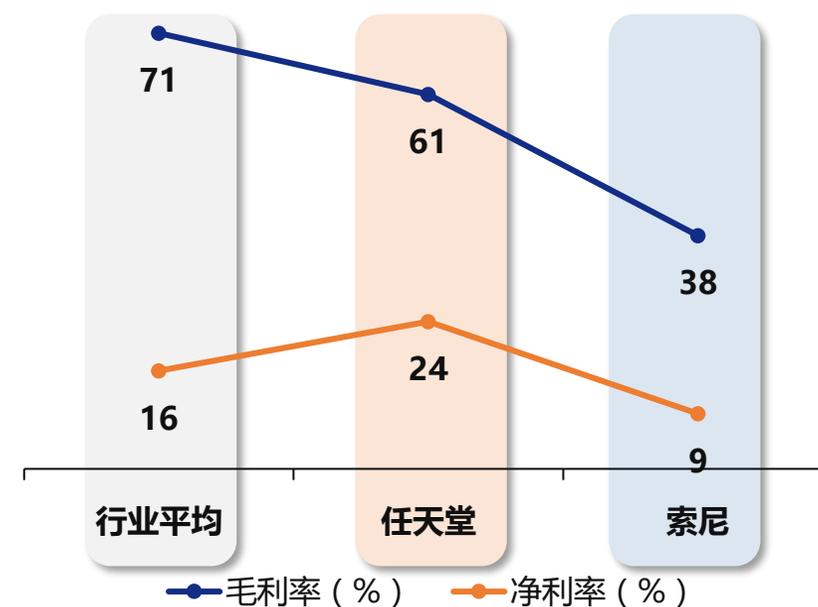
分析

中国游戏厂商人均人工成本与国际同行相近，但人均净利不到1/2

2024年/FY25人均营收对比分析



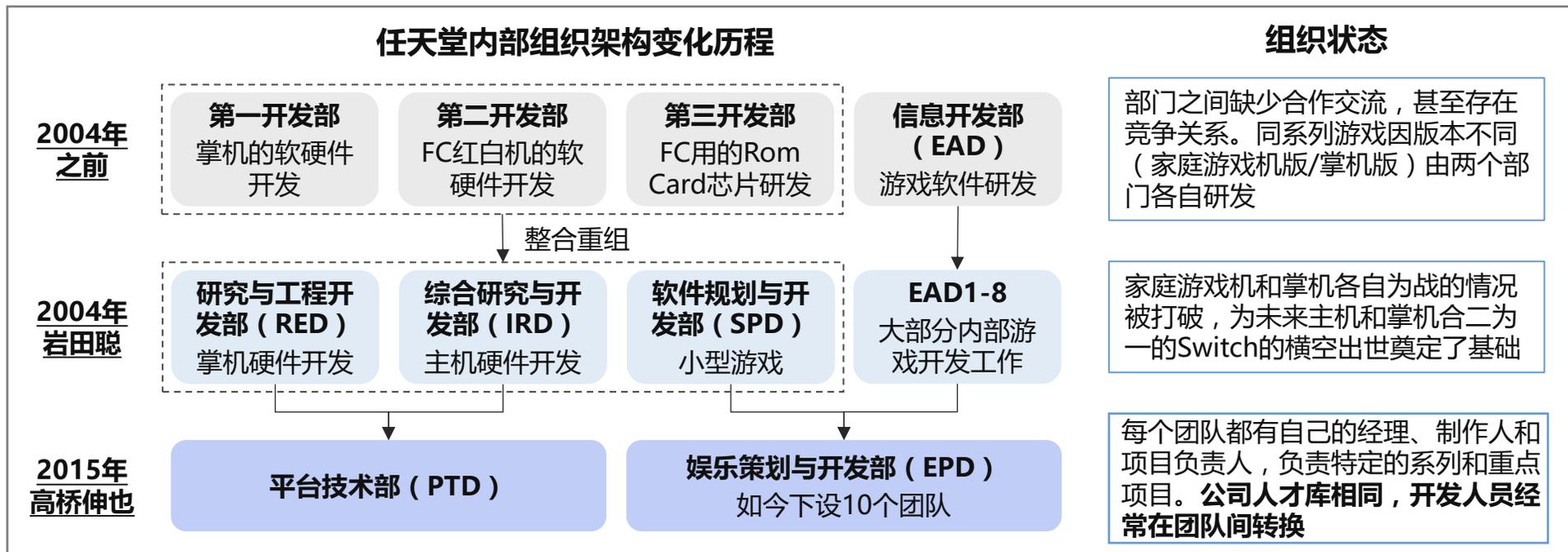
2024年/FY25毛利率与净利率对比分析



资料来源：公司年报，公司官网，爱建证券，公开资料整理，顺为分析
©2025. 欲了解更多信息，请联系北京顺为人和企业咨询有限公司。

注：汇率按2025年6月30日（100日元=4.9594元人民币）换算；索尼营收、利润及人数相关数据仅为游戏部门口径

任天堂组织架构：内部各EPD间人才流动与知识共享、软硬件合作频繁，外部三方工作室支持创意与产能，构成了内外开放的高效组织系统



截至25年5月，任天堂旗下游戏销量累计破2,000万的工作室有9家（对比索尼仅4家），主要得益于任天堂形成了内外开放的组织系统

内部开放

- 各EPD间人才流动与知识共享
- 软硬件团队交流合作频繁。成立之初软硬件部门便统一作战，组织架构变化后依然经常开会确定共同目标
- 项目独立决策，人事、财务自主

外部开放

- 多方工作室支持撑起强大产能，带来创意大爆发

第一方工作室（即EPD）：任天堂自己的游戏研发部门，负责开发自家的核心游戏系列。截止2025年，共有10个开发组，其中包括9个常规开发组和1个移动游戏开发组。

如：EPD3《塞尔达系列》、EPD5《动物森友会》、EPD8《马里奥》系列

第二方工作室：任天堂控股的游戏制作公司，通常负责开发任天堂的IP或协助第一方工作室。

如：**Monolith Soft**（代表作品《异度之刃》系列、协助开发《塞尔达传说：旷野之息》）、**ND Cube**（代表作《超级马里奥派对》系列）

第三方工作室：与任天堂合作但不被任天堂控股的游戏制作公司。这些工作室通常会开发一些任天堂授权的IP或与任天堂合作开发游戏。

如：**白金工作室**（代表作《星魂之链》）、**1-up工作室**（协助开发《超级马里奥3D世界》《动物森友会》）

任天堂人才管理：“独创性是第一DNA”深入员工内心，员工留存率高达99%，对企业文化与产品创新的共同追求不断产出高质量产品

- 截至24年3月，任天堂员工平均年龄和平均司龄分别为40岁和14年。在国内游戏行业普遍陷入“35岁焦虑”与裁员潮的当下，中年危机似乎并没有在任天堂身上奏效：青沼英二制作《塞尔达传说：王国之泪》、樱井政博制作《任天堂大乱斗》时，年龄均在50岁左右
- 其中虽有日本老龄化的影响，但任天堂至今仍保持着超高的人才创造力，其人才战略或许可供国内游戏厂商学习借鉴

企业与人才理念

独创性是第一DNA

- 第三任社长山内溥常强调“娱乐业产品绝不可和其他雷同”，始终以“**产品独特之处**”为首要考量，若得到员工“虽无不同但品质出众”的回答，必将严厉斥责
- 比起工作经验，任天堂**招聘员工时更看重专注度和创造力**。公司主要从应届毕业生中选拔人才，其核心标准是：候选人是否在求学阶段展现出持续专注的创造力

人才培养与发展

投资员工成长、包容多元文化、践行责任担当

- **重视员工的发展**。投资人才库，提供个性化职业发展研修和个人主页等工具，助力员工成长
- **营造多元化且包容性强的工作环境**。采取灵活工作制度，尊重员工的个性和差异，鼓励员工展现自我
- **领导团队曾为避免裁员主动降薪**

人才留存与创造

高研发自主权与人员留存率铸就产品优势

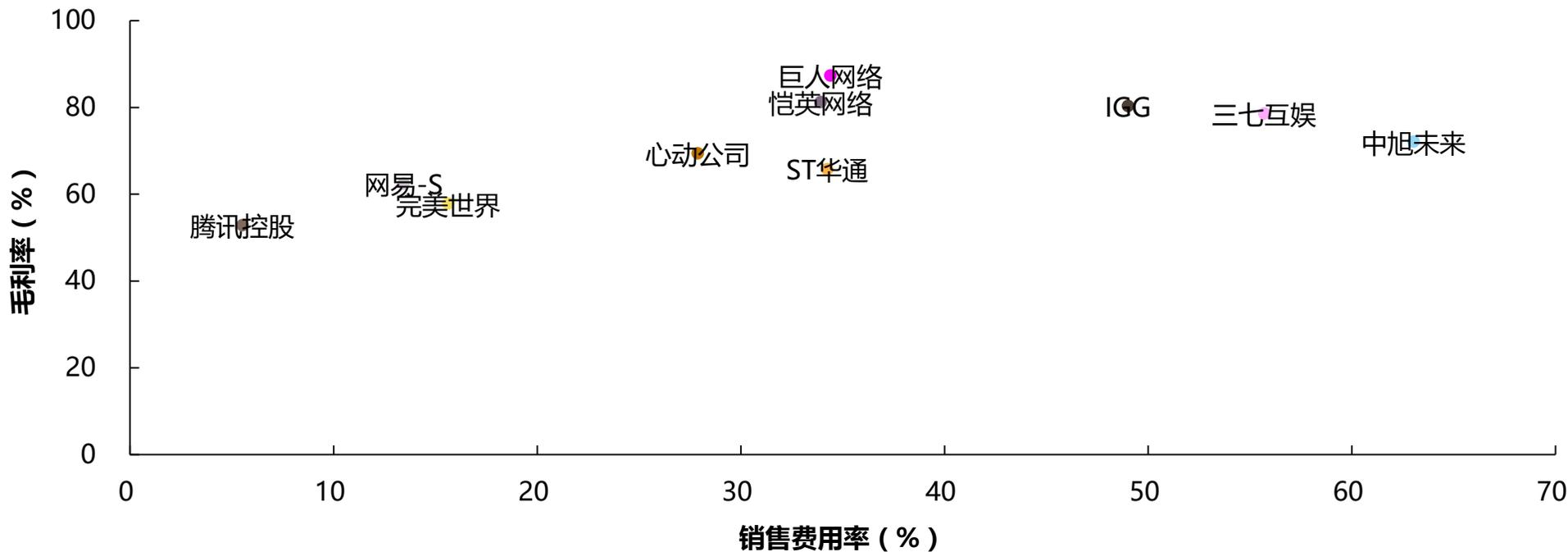
- **给予员工充分的价值实现空间**。与同行相比，任天堂的报酬不算高，但几乎每个员工都能动用相当大的研发经费去追求自己心目中的游戏并不断创新
- **员工留存率达99%，管理层平均任期30年**。这种深度积累的产品认知与默契配合，最终转化为产品的市场竞争力

价值创造分析：销售费用率与毛利率相关系数为0.68

顺为
观察

- **营销驱动型（销售费用率与毛利率双高）**：以三七互娱（销售费率56%，毛利率79%）和IGG（49%，80%）买量依赖型厂商为代表，经营表现高度依赖营销投入，目前虽能实现“高投入-高回报”模式，但买量成本攀升背景下其可持续性堪忧
- **生态驱动型**：以腾讯（销售费率5.5%，毛利率53%）为代表，其微信和QQ两大社交平台矩阵提供生态流量优势，可低成本获客；同时《王者荣耀》《和平精英》等长青游戏通过版本迭代提升留存，而非依赖买量

价值创造分析：毛利率&销售费用率



价值创造

销售投入

解码《黑神话：悟空》：首部现象级国产3A游戏，研发6年首日回本，以品质颠覆买量逻辑

《黑神话：悟空》

——填补国产3A游戏空白

高开发周期与成本

研发周期近6年
开发成本3-4亿
每小时开发成本约1.5-2千万

发售当天即回本

发售一小时登Steam榜首
当天在线玩家人数突破200万
当天销量超过450万份
当天销售额超15亿元

3A游戏：通常指在开发过程中投入大量资金、资源和时间，具有高预算、高品质、大制作特点的游戏（A lot of money, A lot of resources, A lot of time）

显性因素

隐性因素

研发效率与项目周期管理

- **UE5开发引擎**：提升开发效率，削弱美术光影渲染的技术壁垒
- **核心能力复用**：核心成员来自腾讯《斗战神》项目，具备垂直领域相关经验
- **团队精简高效**：开发团队约140人左右，团队中的成员往往身兼数职，能够跨领域工作
- **外包合作降低开发成本**：外包美术设计、音效制作等非核心环节，利用外部团队专业技能和成本优势，减少内部资源的投入

文化IP的全球化表达

- **文化符号重构**：基于《西游记》经典IP，融合全球玩家熟悉的英雄叙事框架（如“成长-试炼-救赎”），降低文化理解门槛

内容驱动增长、品质为王

- 与注重高品质的3A游戏相比，手游产品普遍依赖快速变现，厂商通过高额买量投放获取用户，营销成本占收入比例较高
- **《悟空》宣发成本仅为2,000万，以高品质获得强大“自来水”效应**：2020年间隙制作的首支实机PV 24小时播放破千万；发售后各平台二创内容爆发，引发行业现象级讨论（多家游戏公司集体放假体验游戏，头部主播争相直播）

目录/CONTENTS

01

游戏行业观察



02

行业组织效能分析

通过顺为五效分析模型，从人效、元效、费效、资效、市效五大维度系统分析组织效能

03

主要发现

结合五效分析工具总结提炼关键发现点，供行业参考

04

关于顺为人和

公司介绍及使命愿景价值观
源自一流、服务一流、成就一流

05

附录： 指标定义与使用说明

详细阐述本报告涉及到效能分析指标的定义与使用说明

公司介绍

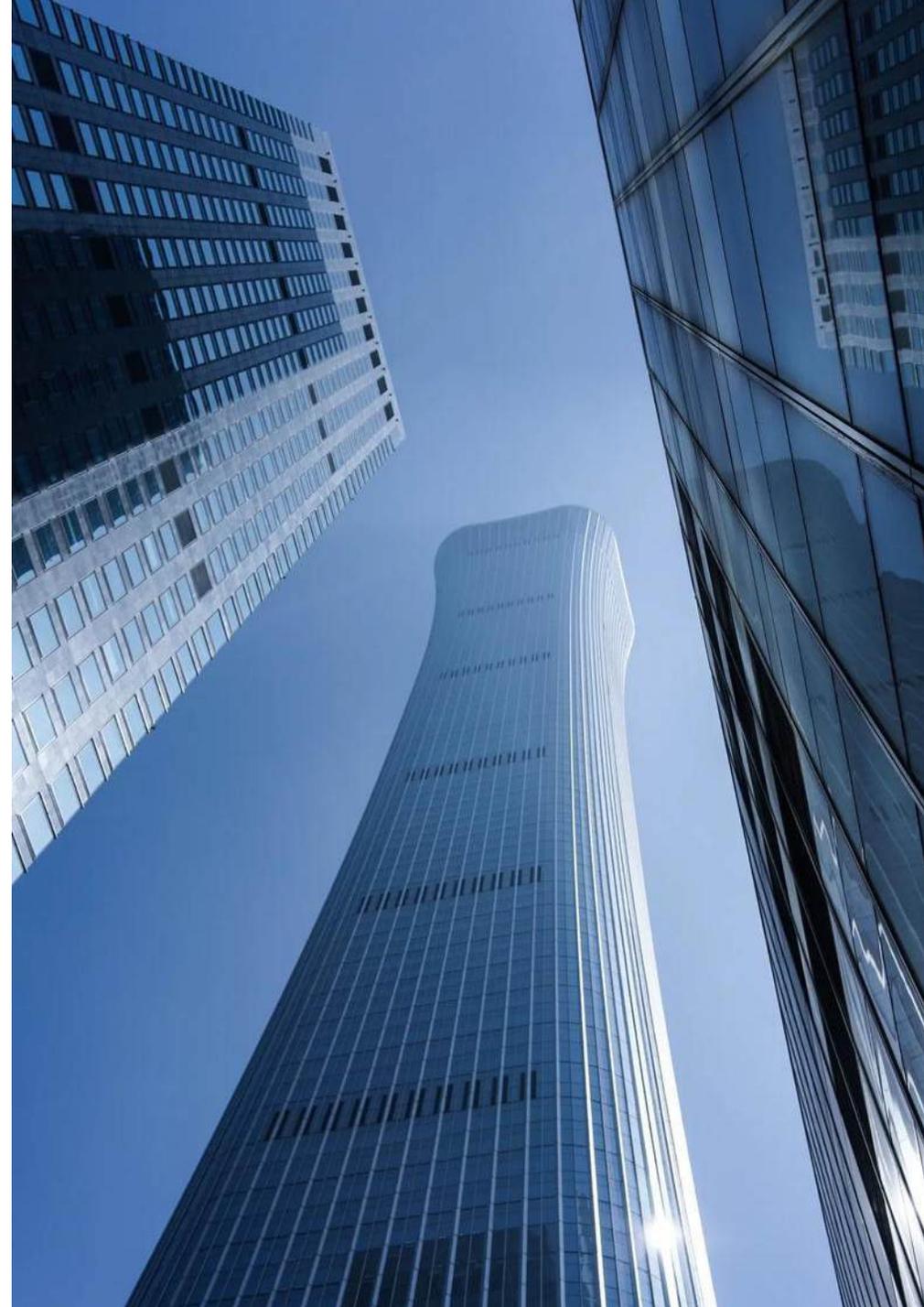
Company Profile

北京顺为人和企业咨询有限公司（简称为“顺为咨询”）创立于2022年，是一家专业的人力资本咨询公司，核心团队主要来自于一流咨询公司或一流企业，业务领域包括战略解码、组织健康度诊断、组织重塑、培训设计、人才盘点、人才画像、定岗定编、岗位价值评估、薪酬设计、岗位竞聘、任职资格、绩效管理、销售激励、研发激励、长期激励、企业文化咨询，总部设在北京，在青岛有办事机构。

顺为咨询为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面的人力资本咨询服务，致力于人才与组织的协同发展。

Beijing Shunwei Consulting Co., Ltd. (hereinafter referred to as "Shunwei Consulting") was established in 2022 and is a professional human capital consulting company. Its core team mainly comes from top-tier consulting firms or leading enterprises. The company's business areas cover strategy decoding, organizational health diagnosis, organization reshaping, talent inventory, job value assessment, compensation design, performance management, long-term incentives, corporate culture consulting etc.. Headquartered in Beijing, Shunwei Consulting also has an office in Qingdao

Shunwei Consulting provides comprehensive human capital consulting services to local Chinese enterprises, multinational companies in China, and high-growth firms, committed to the collaborative development of organization and talent.



我们的愿景、使命、价值观

Our Vision, Mission and Core Values



成为最受客户信赖的人力资本咨询伙伴

Your most trusted Human Capital Consulting Partner



推动人才与组织的协同发展

Promoting the Collaborative Development of Talents and Organizations



成就客户、卓越、坚韧、诚信

Client Success | Excellence Resilience | Integrity

客户第一，为客户创造价值
Clients first, creating value for clients.

积极响应客户需求，从客户长期发展的角度思考并设计管理方案，通过创新和标杆学习解决业务发展遇到的管理问题

成就客户
Client Success

超越期望
Exceed Expectation

仅仅称职是不合格的表现。聪明工作，加力提效，不断超越自己，高质量交付项目成果和研究报告

卓越
Excellence

为理想坚韧、为目标坚韧、为自己坚韧
Perseverance for ideals, for goals, for self

遇到问题全力以赴，站立未来考虑现状，团结协作、共创共赢，办法总比问题多

坚韧
Resilience

言行一致，实事求是
Consistent words and actions, seeking truth from facts

诚信是工作的底线要求。所有的论据要多方求证，所有的方案要有逻辑闭环

诚信
Integrity

我们来自哪？我们做什么？我们要成什么事？

Where do we come from? What are we doing? What are we going to do?



源于一流

Originating from first-class

- 超过60%的顾问来自世界一流咨询公司，积累众多优秀企业的方法论和成功经验

Over 60% of our consultants come from top-tier consulting firms, bringing with them a wealth of successful experiences of outstanding enterprises.



服务一流

Serve for first-class

- 伴随多家百亿、千亿企业共同成长，设计能够推动业务发展的人力资本管理方案

We have grown alongside several enterprises with revenues in the tens of billions and hundreds of billions, designing human capital management solutions that drive business development.



成就一流

Help first-class to achieve

- 打造匹配行业特质的管理理念，提升组织能力，激发人才的善意和潜能

We create management philosophy that fit the unique needs of each industry, strengthen organizational effectiveness, and unlock the positive energy and potential of employees

顺为人和业务介绍

Business Introduction

组织健康度诊断 Organizational Health

通过组织效能和组织能力两个维度进行诊断，发现问题并提出解决建议
Conduct a diagnosis from the two dimensions, identify issues and put forward solutions.

✓ 对标行业常模

- “五效”：从人效、元效、费效、资效、市效5个维度分析组织效能
- “六问”：从战略、文化、组织、人才、激励、流程6个维度分析组织能力

管理咨询 Management Consulting

为客户提供战略、组织、人才、激励和文化咨询服务
Provide consulting services on strategy, organization, talent, motivation and culture for clients

✓ 组织与人才全链服务

- 战略解码
- 组织设计
- 企业文化
- 人才发展
- 薪酬激励
- 绩效管理
- 股权激励
-

培训服务 Training Services

为客户提供焦点研讨、方案共创、专业培训等服务
Provide clients with services such as focused workshops, co-creating solutions, and professional training

✓ 专业培训与研讨

- 焦点研讨与方案共创：扮演催化师角色，深度思考，共创方案
- 专业培训：人力资源管理趋势、专业能力、商务能力、领导力培训

数据服务 Data Service

广泛收集数据和信息，验证校对后发布研究报告；针对具体企业撰写分析报告
Release industry research reports and benchmark research reports

✓ 深入洞察与标杆研究

- 行业报告：提供行业研究报告，包括经营趋势及效能分析
- 标杆研究：定向研究某一领域标杆企业，深度挖掘组织能力

长期陪伴式服务：每年2-3模块优化、提供人力资源相关专业建议

Long-term service: Optimize 2-3 modules every year and provide professional advice on HR management

目录/CONTENTS

01

游戏行业观察



02

行业组织效能分析

通过顺为五效分析模型，从人效、元效、费效、资效、市效五大维度系统分析组织效能

03

主要发现

结合五效分析工具总结提炼关键发现点，供行业参考

04

关于顺为人和

公司介绍及使命愿景价值观
源自一流、服务一流、成就一流

05

附录： 指标定义与使用说明

详细阐述本报告涉及到效能分析指标的定义与使用说明

附录：指标定义与使用说明1/2

维度	指标	计算公式 (*100%)	维度	指标	计算公式 (*100%)
E1:人效分析	人均资产	资产总计/加权员工数	E3:费效分析	毛利率	(营业收入-营业成本)/营业收入
	人均营收	营业收入/加权员工数		研发费用率	研发费用/营业收入
	人均EBITDA	EBITDA/加权员工数		销售费用率	销售费用/营业收入
	人均毛利	营业收入*销售毛利率/加权员工数		管理费用率	管理费用/营业收入
	人均净利	净利润/加权员工数		净利率	净利润/营业收入
	生产人均营收	营业收入/生产加权员工数	E4:资效分析	总资产收入率	营业收入/总资产
	生产人均营业成本	营业成本/生产加权员工数		净资产收益率ROE	归属母公司股东净利/加权平均所有者权益
	销售人均营收	营业收入/销售加权员工数		经营现金净流占净利	经营现金净流量/净利润
	销售人均销售费用	销售费用/销售加权员工数		存货周转率	营业成本/[(期初存货+期末存货)/2]
	研发人均研发费用	研发费用/研发加权员工数		应收账款周转率	营业收入/[(期初应收账款+期末应收账款)/2]
E2:元效分析	人工成本费用率	应付职工薪酬合计/营业收入		资产负债率	负债总额/资产总额
	人工成本占毛利	应付职工薪酬合计/毛利润		合同负债占营收比	合同负债/营业收入
	人工成本占EBITDA	应付职工薪酬合计/EBITDA		应付账款周转率	营业成本/[(期初应付账款+期末应付账款)/2]
	人工成本占净利	应付职工薪酬合计/净利润		流动比率	流动资产/流动负债
	元均净利	净利润/应付职工薪酬合计		净负债率	(净债务-货币资金-合同负债)/所有者权益
	管理层薪酬	管理层年度总薪酬(报表披露)	E5:市效分析	市销率	总市值/营业收入
	管理层薪酬占营收	管理层薪酬/营业收入		市盈率	总市值/净利润
	管理层薪酬占毛利	管理层薪酬/毛利润		市净率	总市值/所有者权益
	管理层薪酬占净利	管理层薪酬/净利润		人均市值	总市值/加权员工数
	管理层薪酬占总薪酬	管理层薪酬/应付职工薪酬合计		元均市值	总市值/应付职工薪酬合计

备注：

- 1、加权员工数=(期初员工数+期末员工数)/2；
- 2、应付职工薪酬相关统计口径均为本期增加额。

附录：指标定义与使用说明2/2

维度	指标	计算公式 (*100%)	维度	说明
I1:人才结构分析	本科人员占比	期末本科人员数/期末员工数	特别备注	① 相关数据来源 ：以上分析数据均来自于同花顺iFind客户端，由顺为咨询分析，结果仅供参考。 ② 缺失数据处理 ：以上分析数据中黄色底色标注数据，为系统中缺少，顺为估算数据，仅供参考。 ③ 外币汇率基准 ：涉及外币转人民币计算数据为iFind系统中以人民币作为计算口径，汇率按照全年平均汇率基准计算。
	销售人员占比	期末销售人员/期末员工数		
	研发人员占比	期末研发人数/期末员工数		
	生产人员占比	期末生产人数/期末员工数		
	其他人员占比	期末其他人数/期末员工数		
I2:薪酬成本分析	人均人工成本	应付职工薪酬合计/加权员工数		
	人均薪酬	工资、奖金、津贴及补贴/加权员工数		
	人均福利	职工福利费/加权员工数		
	人均培训费用	工会经费及教育经费/加权员工数		
	人均五险二金费用	五险二金总费用/加权员工数		
I3:其他收益及风险分析	投资收益占比	投资收益/营业收入		
	非经常损益占比	非经营损益/营业收入		
	政府补贴占比	政府补贴/营业收入		
	财务费用占比	财务费用/营业收入		
	所得税税率	企业所得税税率		
	本硕博人数占比	本硕博期末人数总和/期末员工数		

备注：

- 1、政府补贴：根据iFind口径，选用“计入当期损益的政府补助”数据进行计算；
- 2、五险二金：包括基本养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、生育保险、住房公积金及企业年金。

洞察行业本源，匹配组织资源，重塑
组织能力，建立企业竞争优势。

关于顺为人和

北京顺为人和企业咨询有限公司（简称为“顺为咨询”或“顺为人和”）。业务领域包括战略规划、组织设计、定岗定编、薪酬设计、岗位竞聘、人才盘点、任职资格、绩效管理、销售激励、研发激励、长期激励（含股权激励）、企业文化咨询，是中国专业领先的人力资本咨询公司，总部设在北京，在青岛有办事机构。顺为咨询为中国本地和在华的跨国及高增长企业客户提供全面人力资本咨询服务，致力于推动战略、组织与人才的协同发展。

顺为咨询由中国的合伙人拥有。敬请访问<http://www.shunweiot.com/>，通过我们的社交媒体平台，浏览[知乎](#)或[微博](#)专页，了解顺为咨询在中国市场的更多信息。

本文件中所含内容乃一般性信息，北京顺为人和企业咨询有限公司并不因此构成提供任何专业建议或服务。在作出任何可能影响您的财务或业务的决策或采取任何相关行动前，您应咨询顺为咨询符合资格的专业顾问。

我们并未对本通讯所含信息的准确性或完整性作出任何（明示或暗示）陈述、保证或承诺。任何顺为咨询、员工或代理方均不对任何方因使用本文件而直接或间接导致的任何损失或损害承担责任。顺为咨询和它们的关联机构均为具有独立法律地位的法律实体。