

# 从闪亮登场到仓促收场

## OpenAI 放弃视频生成应用 Sora 的背后



美国开放人工智能研究中心 (OpenAI) 3月24日宣布重大战略转型举措,将结束“天空(Sora)”应用等视频生成业务,终止与美国迪士尼公司含10亿美元投资的合作协议,转而进一步聚焦机器人等核心产品。据美国《华尔街日报》等媒体报道,OpenAI有意重新聚焦企业用户和编程工具等业务,将所有产品集中于一个“超级应用”,以期最快于今年第四季度首次公开募股(IPO)。观察人士认为,关停Sora不仅是OpenAI在业务方面的一次“断舍离”,也是人工智能(AI)产业当前竞争转向的缩影。

OpenAI首席执行官萨姆·奥尔特曼。 新华/路透

### 要搞一个“超级应用”

OpenAI首席执行官萨姆·奥尔特曼3月24日宣布,将逐步淘汰使用其视频模型的产品,包括面向消费者的Sora独立应用程序、面向开发者的Sora API服务、ChatGPT内的视频支持功能以及Sora官方网站。他表示,Sora团队今后会把重点放在机器人等长期投入上。据法新社报道,OpenAI表示稍后会公布淘汰产品的时间表。

2025年12月,迪士尼公司与OpenAI宣布达成为期三年的合作协议,迪士尼同意向OpenAI投资10亿美元,并将其拥有版权的超过200个角色授权给后者使用。如今仅过去不到四个月,双方合作就戛然而止。

知情人士向英国《金融时报》和路透社披露,迪士尼公司实际并未投资10亿美元,因为2025年12月晚些时候奥尔特曼在OpenAI内部发出“红色警报”,敦促员工聚焦核心优先事项,包括与竞争对手Anthropic公司争夺企业用户,以及确保ChatGPT对谷歌等公司竞品的优势。OpenAI当时转变战略方向的苗头,让其与迪士尼公司的协议并未真正落地。

然而,就在3月23日傍晚两家企业还就一个合作项目举行洽谈。洽谈结束仅半小时后,迪士尼方面突然得知整个Sora业务被叫停,一时感觉措手不及。迪士尼公司3月24日发表声明,确认双方先前的协议终止。“随着新生的人工智能领域快速推进,我方尊重OpenAI退出视频生成业务、转移其优先事项的决定。”一名知情人士称,两家企业仍在商讨是否有其他合作或投资方式。

为了战略转型,OpenAI近期推出多项举措,有意将算力资源和顶尖人才全部导入生产工具方向,即可同时被企业和个人用户使用的产品。前不久,OpenAI宣布要将ChatGPT桌面应用、编程工具Codex和浏览器整合成一个“超级应用”。

OpenAI眼下与Anthropic等对手的竞争激化,后者专注于训练其Claude模型的编程能力,因而在企业用户市场中占据优势。字节跳动公司的Seedance 2.0模型等竞品引发关注,加剧了OpenAI在视频生成赛道的竞争压力。

### 昔日里程碑已风光不再

Sora是OpenAI于2024年2月推出的一款人工智能视频生成模型,能够通过文本指

令生成“电影级”视频画面。OpenAI随后于2025年9月推出Sora独立应用程序,上线5天内下载量突破100万,被一些业内人士誉为人工智能视频生成迈向大众化的重要里程碑。

据多家媒体报道,Sora应用入市之初便有员工质疑OpenAI为何将昂贵且供不应求的海量算力资源投入该业务,以致挤占其他产品的算力分配。该应用的用户黏度明显不足,今年1月时的下载量已暴跌45%。

Sora迟迟未能形成清晰的商业化路径,面临用户增长回落和变现难题。据Appfigures移动平台估算,自上线以来,Sora应用程序内总收入仅约210万美元。另据美国《福布斯》杂志估计,Sora项目每年运行成本高达50多亿美元,严重挤占了OpenAI其他产品团队的资源。

与文本和代码生成相比,人工智能视频生成更耗算力资源和存储等资源,审核成本也更高。此外,视频生成赛道并非仅依靠成本控制 and 模型能力就能取胜,还受制于版权、公共治理等因素。自问世以来,Sora始终面临深度伪造、侵权、未落实平台责任和内容安全要求等相关问题,外界对其滥用风险高度敏感。美国非营利组织“捍卫公共利益组织”曾致信OpenAI要求其下架Sora2,认为该视频模型可能带来深度伪造内容扩散以及侵犯姓名权、肖像权等问题,对社会公共信任构成威胁。

作为曾经的行业定义者,OpenAI在多重现实压力下,不得不让Sora这个当初闪亮登场的项目仓促收场。

### OpenAI 转向战略收缩

2025年是OpenAI产品线快速扩张的一年,OpenAI同时推进Sora、AI浏览器Atlas、自研硬件以及在ChatGPT中嵌入电商功能等项目。据《华尔街日报》报道,奥尔特曼将多项目并行的做法称为“在OpenAI内部押注一系列创业公司”。

然而,随着企业组织扩张、产品增多、资源被频繁重新调拨,多线并进模式的弊端开始显现,包括算力资源被分散、团队业务以及权利和责任边界模糊、公司战略优先级愈发不清晰等。虽然OpenAI的日均用户达10亿级,但其成本飙升速度远快于收入增长,其业务模式被指难以持续。

据报道,目前OpenAI年化收入超过250亿美元,并于今年2月底宣布完成新一轮融

资,估值达8400亿美元。随着规模迅速扩张,OpenAI更迫切需要向投资者证明,对其算力、人才等的高昂投入能有效转化为稳定的商业盈利。

在近期举行的公司全员会议上,时任OpenAI应用业务负责人吉吉·西莫警告,不能因为被各种“支线任务”分散注意力,而错失当前这一关键的发展窗口。如今,西莫的头衔已变为“通用人工智能部署首席执行官”。

OpenAI决定关停Sora并非单一产品成败问题,而是从多线扩张转向重点突破的战略收缩。OpenAI将集中资源推进下一代模型研发,代号为“Spud”的全新人工智能模型已完成初步开发。媒体报道认为,OpenAI一系列新动向反映出其正在收缩相对分散的产品线,强化能力协同以提升资源配置效率并突出业务主线。

### 更注重“商业化兑现”

ChatGPT问世以后,人工智能产业竞争更多围绕模型性能、内容生成质量和多模态展示能力等展开,但近来的一个显著趋势是,产业竞争的关键正在转变为商业化效率和落地能力,产业核心价值正从消费级“爆款”产品转向企业级应用场景。

分析人士指出,一旦人工智能模型深度嵌入企业系统,客户切换成本将显著上升。未来,人工智能公司“护城河”的构筑不仅取决于模型性能,也取决于其产品能否成功嵌入企业客户的实际工作体系、流程和决策链条中,这关系到人工智能企业能否在下一轮竞争中占据优势。据路透社报道,OpenAI与其竞争对手Anthropic都在争取与私募股权投资机构合作,以加快向企业客户渗透。

在产业竞争日趋激烈背景下,OpenAI等头部人工智能企业已经到了须向资本市场讲清商业盈利模式的阶段。从这个意义上看,关停Sora、将多项服务整合为“超级应用”、聚焦企业用户和编程业务等,也是从资本逻辑出发的业务调整。

OpenAI此番业务调整正是人工智能产业从“性能展示”向“商业化兑现”转向的缩影。多模态大模型研发仍是重要方向,但如何把文本生成、代码编写和任务执行等能力嵌入客户的真实业务流程并形成量化的投资回报,将日益成为AI企业的关键考量。

让人工智能处理机械重复的任务,把时间和精力投入创造性工作,或者早点下班回家陪伴家人?这些美好愿景尚未完全实现,不少人却体验到了让人工智能替自己工作的副作用:精神疲劳、难以集中注意力,即专业人员俗称的“脑炸”。

“脑炸”给人一种大脑嗡嗡作响的感觉,令人精疲力尽、难以集中注意力。研究人员说,与号称让人工智能替自己干活儿、让自己专注更有意义工作的论调相反,与人工智能“共事”反而会让自己在应付多项任务时陷入手忙脚乱。这种精神紧张成为不可忽视的成本,主要表现为错误增多、决策疲劳以及燃起辞职念头。

据法新社报道,由于人工智能尤其擅长快速编写代码,“脑炸”受害者目前主要集中于软件开发工作人员。名叫西丹特·卡雷的软件工程师在博客中写道:“残酷的讽刺是,相比人工编写的代码,人工智能生成的代码要更仔细地检查。”

不同于只让ChatGPT或DeepSeek等模型生成简单信息,利用人工智能完成任务意味着持续同时对多个模型予以管理。美国一家人工智能初创企业创始人本·威格勒说,需要对履行任务的众多人工智能模型进行“看护”,这对人类的认知能力构成一种全新的负担。

另一方面,在可能加快工作进程的愿景激励下,利用人工智能完成任务的技术团队容易丧失时间概念、每日工作时间延长甚至熬夜。多名接受采访的音乐家和老师说,用人工智能工作时得挣扎着为自己的大脑按下“暂停键”,免得整晚都停不下来。加拿大一家企业的程序员亚当·麦金托什记得,自己曾连续工作15小时,调试人工智能为一款应用软件编写的2.5万条代码。“最后,我感觉再也无法编码了,我变得易怒,不想过问基本的生活问题。”

据美国《哈佛商业评论》3月刊发的一项研究结果,这正是遭遇“人工智能脑炸”的症状。这项研究由波士顿咨询公司对美国1488名全职人员展开调查,将“脑炸”定义为“因超出认知能力过度使用或监管人工智能工具而引起的精神疲劳”。这种症状因监控或同时应付多个复杂人工智能系统应接不暇而发作,造成“信息过载”。

除了“脑炸”,“工作泄水”是使用人工智能的另一个副产品。据《哈佛商业评论》去年秋天发表的一篇报告,“工作泄水”指由人工智能生成的大量无意义的备忘录和推介演示材料,工作人员为纠正其中错误不得不额外工作。

参与撰写上述两份报告的心理学家加布丽埃拉·罗森·凯勒曼说,“工作泄水”相当于“认知投降”,即工作人员丧失动力,让人工智能完成任务却对结果毫不在意。“脑炸”则与此相反,人们尝试跟上人工智能的节奏,但却令大脑疲劳。

不过,“脑炸”研究报告的作者之一、波士顿咨询公司总经理马修·克罗普认为,由于人工智能技术是人类从未使用过的工具,使用者出现“脑炸”症状可能是暂时现象。就好像让刚取得驾照的人开法拉利,尽管能开得很快,但也容易失去控制。



# 人工智能的副作用体验过了吗