



张雪机车夺冠，耐心资本的长情「陪跑」

3月28日至29日，世界超级摩托车锦标赛(WSBK)葡萄牙站，法国车手德比斯驾驶“中国造”张雪机车820RR-RS赛车，以领先第二名近4秒的碾压式优势连夺两冠。张雪机车这家成立不过两年的草根企业，一夜之间成为全球焦点。

舆论沸腾之余，一个名字逐渐浮出水面：浙创投。2026年1月，浙江省创业投资集团以9000万元领投张雪机车A轮融资，投后估值10.9亿元。彼时，张雪机车还在亏损，创始人张雪甚至刚从四处筹集700万元发工资的窘境中走出来。回看这笔投资，藏着三个令人叹服的关键抉择：时间上，夺冠前3个月果断出资，抢在企业爆发前雪中送炭，做陪伴成长的耐心资本；地域上，打破地域壁垒跨省寻才，以全国视野挖掘顶尖创新项目，不囿于本地一亩三分地；状态上，不惧企业短期亏损，看清高额研发投入背后的长期价值，不被眼前报表束缚手脚。

面对这场“爆火”，不少人评价浙江资本“运气真好”。然而，敢在企业亏损期重金押注的国资风投，凭借的不仅仅是运气，浙江资本背后有着独特的投资逻辑和完善的支持体系。而这也就是耐心资本陪伴企业成长的生动范本。

投资项目就是投资人

有人都有找项目的能力。”程俊华说，他们聚焦高端装备、新材料、信息技术、生物医药等领域，团队里都是复合专业人才，很懂行。

张雪机车这个项目，是一个入职不算久的投资经理带来的。

这位投资经理详细拆解了摩托车行业的技术细节、张雪的技术路线和团队背景，用专业数据说服了程俊华：“故事打动了我们，但吸引我们去跟进的，是专业的分析。”

2025年8月，浙创投主动联系了张雪。

“几次交流下来，我觉得我们有诚意。”程俊华回忆。有一次，团队下飞机后直奔公司谈合同，一个多小时就把该谈的都谈完了。张雪当场感叹：“你们投资团队的这种效率，我从前没见过。”

这些年，浙江耐心资本的方向始终清晰：瞄准前沿科技和产业趋势，陪跑一批处于跃迁关键期的硬科技企业。宇树科技、强核科技、云深处、群核科技等“杭州六小龙”，均是其“手笔”。

这个角度看，浙江耐心资本投资张雪机车，一点也不意外。

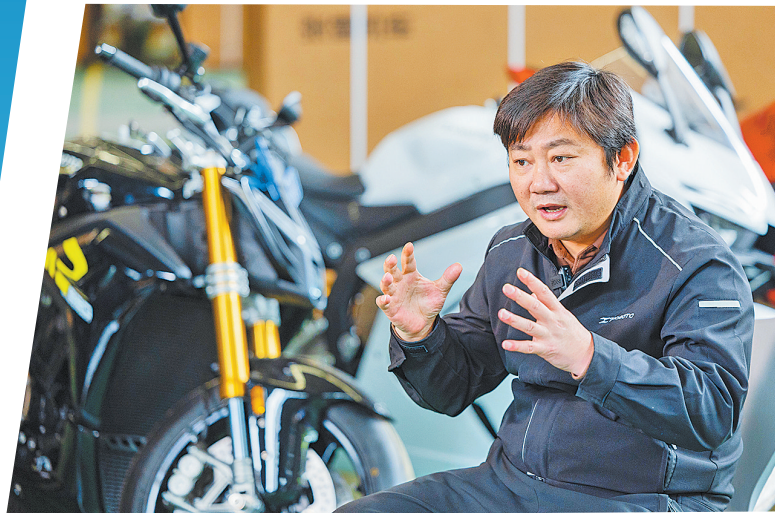
投资张雪是有争议的。彼时，张雪机车还在亏损，产品尚未被验证，创始人张雪在第一次创业时还离开凯越“净身出户”。浙创投的动作很快：2025年8月接触，12月底完成投资决策——凭什么敢投？

“投资项目就是投资人。对实控人的判断，是最重要的要素之一。”程俊华说，他必须直接接触实控人。

两轮深度交流后，程俊华仔细盘点了张雪的团队，确实高手如云：核心团队一部分是他从凯越带出来的，还有从其他公司来的资深高管。他还注意到张雪的直播间——不是单纯为了带货，而是做售后、耐心解答用户问题，引起了很多人的共鸣。他的最终判断是：这家公司不仅有技术，也有扎实的运营底盘。9000万元，就这样投了出去。

上海金融与发展实验室首席专家、主任曾刚表示，创投机构的价值首先体现在赛道发现和风险承担上。创投不仅输送资本，更重要的是输送产业资源对接、市场渠道拓展等增值服务，这对于初创企业补足管理短板至关重要。浙创投“押中”张雪机车的背后，是对产业赛道的精准判断、对企业创始人张雪的深入调研，以及对全球摩托车产业发展趋势的把握。

浙创投方面表示，张雪机车的夺冠是对“长期主义”的最好回馈。从“制造”到“创造”，张雪机车的突围之路，正是中国智造崛起的缩影。浙创投将始终秉持“投早、投小、投硬科技”的理念，以耐心资本助力匠人初心，以国资力量助推每一个中国智造梦想落地生花。



4月1日，创始人张雪在重庆两江新区“张雪机车”厂房内接受采访。

“人”“势”“责”的深刻洞察

浙创投作为国有创投机构，敢于向民营草根企业大胆注资，本身就极具行业示范意义。而这种违背常规安全牌的“神仙嗅象”，绝不是盲投，而是建立在在对“人”“势”“责”的深刻洞察之上。

浙创投的准，首准在识人。张雪的梦想始于少年时对机车的痴迷。2013年，他怀揣梦想前往“摩托之都”重庆，从最基层的修车、卖车做起，经历了从积累“第一桶金”，到与合伙人共同创立品牌，再到最终自立门户的曲折历程。支撑他一路走来的，正是那份“极致热爱”。正如他对媒体所言：“做一件事不是奔着结果去，而是因为热爱，可能结果真的不一样。”

浙创投的准，再准在识势。张雪机车的突破，离不开今日中国所具备的深厚产业土壤与时代机遇。此次夺冠的赛车，从发动机、关键零部件到整车调校，都实现了自主国产化，车架、电控等核心部件也达到了国际一流水平。张雪也曾自信地表

示，只要有图纸，摩托车上的任何零件在中国都能造出来，品质绝对不比欧美差。赛道上的“快4秒”，绝非一家企业的个人秀，而是“中国制造”的一次集中“路演”。

浙创投精准捕捉到中大排量摩托车超44%的市场增长潜力，看清中国摩托车出海的前景，把资金投在产业升级的风口上，投在国家制造业跃迁的大势里，这不是赌运气，而是顺应规律的科学布局。

浙创投的准，更准在识责。浙创投跳出财务投资的短视框架，用长周期资金赋能早期硬科技企业，是国有资本从“财务投资者”向“产业赋能者”的深刻转型。正如程俊华所说：“投早、投小、投硬科技，意味着项目处于非常不确定的状态。国资做早期投资是有压力的，创投本身就是风险投资，作为国资投资人，投资就是要担风险。”

贝恩公司商品战略顾问总监潘俊认为，浙江国资的“生态思维”投资模式具有突破性。不设返投要求，将资本从指挥棒变为孵化器，以产业链、供应链、人才链弥补企业短板，同时利用浙江跨境电商网络预埋出海通道。这种“耐心资本”模式关

注长期价值而非短期回报。

浙创投在关键时期的果断“押注”，为张雪机车发展提供了关键支持。但企业从研发到量产、再到风险保障等，需要的金融服务更加多元化，这时，金融支持的“接力棒”就交到了银行、保险等机构手中。

聚焦张雪机车产业园建设、设备采购、研发创新的全周期资金需求，中国银行重庆市分行为张雪机车提供阶梯式、全链条授信支持。针对试车员、检验工等高风险岗位，太保财险重庆分公司为张雪机车专项定制雇主责任险，累计提供超1000万元风险保障，精准填补除工伤保险之外的雇主赔偿责任缺口……从单点支持到产业链协同服务，从信贷到保险，多元金融工具的接力配合，让张雪机车在爬坡过坎的过程中不仅“站起来”，更能“跑起来”。

“创投看赛道、银行看现金流、保险看风险控制，三类机构的专业维度不同，但都围绕企业生存和发展这一核心目标。这种多层次的金融支持体系，比单一大额融资更能保证企业平稳度过早期风险期，也更符合创新企业的阶段性融资需求。”曾刚说。

用耐心资本陪伴企业“长跑”

浙江国资投资张雪机车，在资本市场燃了一把火。冷静之余，我们不妨思考：这把火，如何烧得更热更长久？

当下，创投被放在越来越重要的位置。政府工作报告明确提出，“大力发展创业投资、天使投资”“政府投资基金要带头做耐心资本”“加强科技创新全链条全生命周期金融服务”，强调“以科技金融支持创新创造”。

北京大学博雅特聘教授田轩表示，各地应落实政府投资基金耐心资本定位，聚焦科技创新、产业升级与区域协调等长期目标，紧扣区域优势产业布局，优先支持具有战略意义的硬科技项目和专精特新企业。此外，在市场化运作、容错机制与尽职免责制度、退出机制等方面也要加强机制和体系建设，切实提升基金运作效能与可持续性。

2025年12月26日，国家创业投资引导基金启动，京津冀创业投资引导基金、长三角创业投资引导基金、粤港澳大湾区创业投资引导基金3只区域基金设立运行。国家发展改革委创新和高技术发展司司长白京羽表示，引导基金的定位是“四个坚持”：坚持做早期基金、坚持做耐心基金、坚持做市场化基金、坚持做标杆基金。

河北省发展改革委相关负责人介绍，京津冀创业投资引导基金由中投公司下属中金资本作为管理团队，基金总规模500亿元。为更好发挥基金引导作用，河北明确，规范运作，营造良好创投生态。建立科学规范的运作管理和投资决策机制。建立尽职免责机制，鼓励子基金关注基金管理机构合规履职情况，投后赋能工作以及区域基金的整体效益，不简单以单个项目或单一年度的盈亏或投资成功率作为评价依据。探索项目亏损幅度免责上限、单个项目亏损对整体投资组合影响免责上限等容错机制。

在河北市场，国资投资早已开始转型。河北国控资本致力于打造“耐心资本”，让经济效

益服从战略效益，短期回报服从长期价值，在科技创新资本引领、国有资本布局优化、国有资本价值创造、综合服务提升四个方面着力提升资本运营能力，全力服务全省产业转型升级和国企改革发展大局。“以前做投资，就像在河里撒网，碰运气找锦鲤。现在我们是‘筑坝养鱼’，把产业链这条河圈起来，吃透每个环节，挑养肥的，精准度和收益率自然天差地别。”河北国控资本总经理苏永辉说。

回看浙江，浙创投总经理程俊华透露了一个想法——把张雪引到浙江来。“他有自己的产能和供应链管理方式，但接下来扩产是必然的。我确实很想把他引到浙江来，但不会强行要求。我们能做的，就是讲好浙江故事，让他自己愿意来。”

程俊华说，浙创投的理念，是在全球视野里找项目，先投进来，再引到浙江。不是强行返投，而是立足全国大市场。

他算了一笔更长远的账：如果张雪机车能带动浙江汽摩配产业链的升级，在浙江形成高端摩托车的产业集群，这笔投资的回报，就远不止财务上的数字。

“这个项目最近很热，很多机构都想跟投。”他说，“但我们始终回归投资逻辑——资本陪跑优秀团队，最终实现共赢。”

可以预见，让耐心资本的种子播撒到更多硬科技沃土，让实干创业者不再孤军奋战。当千千万万个“张雪”被看见、被托举，当“投早、投小、投硬科技”的理念成为一种制度自觉而非孤例勇气，中国制造从跟跑到领跑的步伐，才能更加坚定铿锵。

观点

资本也要“板凳甘坐十年冷”

□胡子南 尹国俊

耐心资本并非简单意义上的“慢钱”，而是看得远、等得起、陪得久、管得好的长期资本，是适配硬科技、新产业、长周期的资本新范式。它以创业投资为核心，绝不求回报的“慈善资本”，而是更尊重创新规律、更强调长期价值的理性资本。因此，资本也要“板凳甘坐十年冷”。

要让资本真正“等得起”。有了更多按基金整体周期算账，而不纠结于单个项目、单个年度的盈亏波动，等于从机制上解开了“不敢长期投”的枷锁。只有考核导向、容错机制与创新规律真正匹配，耐心资本才不会停留在文件和口号上。

要推动资本与产业互相“贴紧”。耐心资本不是资金放得越久越好，而是要围绕产业升级方向，形成长期稳定、持续陪伴的投资能力。可进一步细化产业投资图谱，明确省级基金投未来、市县基金投转化、产业资本投协同的分工，把有限的长期资本投向最需要、最适配的地方。

要把资本投向创新链容易“断档”的环节，让资本支持能陪着技术跨过“死亡之谷”，走向生产线、走向市场。可进一步完善接续机制：对高校院所和新型研发机构形成的优质科技成果，由专项基金给予早期验证资金；进入中试阶段后，再由产业基金、科创基金接续投入；同时引导国企平台、龙头企业和园区提供试用场景、试制订单和产业配套。

要形成耐心资本的多元供给格局。耐心资本不能只依靠财政资金和国资基金，还要吸引保险资金、社保资金、产业资本、上市公司资本以及其他长期配置型社会资本共同参与，让多类资本各展所长、相互配合，形成良好生态。

要让耐心资本投得进，也退得出。耐心资本要在合适节点实现有序退出，再投入下一轮创新。可更大力度发展并购基金、S基金和区域性股权市场科技板块，支持龙头企业通过并购整合吸收优质技术企业，让一部分科技项目通过产业并购实现退出和接续发展。退出渠道越多元，前端投资机构越有底气去投更早、更难、更长期的项目。

(本报综合新华社、浙江日报、河北日报、北京商报、每日经济新闻、中国经济时报、证券日报)

图片均为新华社发

二〇二六年三月二十八日，车手瓦伦丁·德比斯驾驶“张雪机车”（前在葡萄牙举行的世界超级摩托车锦标赛双回合正赛中比赛）。