

要闻



当地时间3月28日,法国车手瓦伦丁·德比斯驾驶张雪机车的820RR-RS赛车(53号)在世界超级摩托车锦标赛葡萄牙站WorldSSP组别第一回合比赛中领跑。

视觉中国供图

■ 本报记者 朱承

张雪机车夺冠,带火了浙江国资的“神级操作”——

2026年1月,浙江国资背景的浙创投A轮领投9000万元,投后估值10.9亿元。两个月后,张雪机车站上了世界之巅。这几天,浙创投总经理程俊华的手机就没停过。

3月30日,他专门给张雪发了条微信消息:“这几天就不打扰你了,给你减轻负,有什么需要随时和我说。”

没多说的,他知道张雪现在有多忙。张雪的故事不只是一个修车学徒的逆袭。它直指一个更本质的问题:什么样的资本,才能孵化出世界级的中国品牌?

带着这个疑问,记者采访了程俊华,复盘了这笔投资从发现到决策再到投后的全过程——

发烧友带来的项目

“浙创投有个机制,希望所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。

“投资团队中有个小伙子是摩托车发烧友,去年8月份给我们看视频。”那是张雪19岁时的视频——冒雨骑摩托车追了电视台的车一百多公里,只为争取一个上镜机会。

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。一开始,张雪对融资并不热情。但团队没有急于谈条件,而是从共同语言切入——那位摩托车发烧友投资经理,从爱好聊到技术,再聊到比赛,慢慢打开了话匣子。

“几次交流下来,他觉得我们有诚意。”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,我之前从没见过。”

细节背后是实力。浙创投成立25年多来,几乎每年都有被投资企业上市。我们承诺以市场化方式和他合作,过往业绩也让他相信,我们比同行更了解他。”

程俊华还特意提到浙江的一些摩托车企业、浙江的出海优势以及成熟的汽摩配供应链。

这些,都对张雪有着天然吸引力。

投资就是押注于人

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”。可浙创投的动作很快: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。

第一次见面,张雪让他有些意外。“很多人对企业家的印象是沉稳、睿智、儒雅——显然他不是。一看就是大大咧咧的。”那天,张雪在走廊上大喊大叫着安排工作,声音隔着几间办公室都听得见。程俊华心里咯噔一下:这样的人,能管好公司吗?

他没有急着下结论。两轮深度交流后,他有了两个判断:一是高竞争行业需要这种雷厉风行的风格;二是周围人对他的风格的接受度,比外人想象的要高得多。

“个性鲜明,但具有凝聚力。”程俊华总结,“只有一个能集聚人才的公司,才能很好地发展。”

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。

更让他动容的是2025年2月的那场危机。当时,公司发不出工资,张雪找朋友、找同行、找供应商,甚至找房东,硬是凑了700万元,把工资发了。“这样的人,你不会怀疑他的担当。”

用真金白银支持硬核创新

但担当归担当,真金白银投下去,关键还得看得硬实力。张雪一开始“吹牛”：“我要融资,估值至少10个亿以上。”程俊华没有反驳,只是说:“值不值10亿元,我们先尽调。”

投决会上的争议集中在几点:一是赛道,摩托车行业整体增长仅4%至5%,竞争白热化,被很多人认为小众、慢增长、投资压力大;二是目前企业亏损较大;三是科技公司遍地的当下,草根创业者,未必被市场认可。

“这些问题必须一个个验证、解决。”程俊华说。

大方向上看,摩托车行业虽然低增长,但中国拥有顶尖的制造业水平和供应链管理,中国制造加速出海的趋势毋庸置疑。

关于亏损,程俊华进一步分析,主要是因为大笔研发投入——500CC机型研发投入巨大,同时还在开发7至8款车型,看似亏损,实则是在布局未来。

再看企业的硬实力。那三四个月里,浙创投团队一头扎进张雪机车,从多个维度反复验证。首先是现场管理。他们去车间时发现,老板进了现场,员工们依旧自顾自认真工作,没有人抬头张望——这种定力,装不出来。

其次是文档规范。随机抽查的文档、原型图,每一份都对得上,经得起细查。

再看供应链能力。他们研究了张雪给供应链提要求的过程,发现他和供应商的关系,不是单向压价,而是一起成长。

最后是商业模式。产品数据有验证,销售数据公开可查,整个商业模式的闭环已经跑通。

而最打动作程俊华的,还是张雪本人强悍的专业能力。

“他对摩托车有一种痴迷。”程俊华说,“他修过摩托车,也当过赛车手,对摩托车的了解非常深入。骑车的时候听声音就知道问题在哪里,凭独到的理解和技术能力,自己动手改装就能提升性能——这种能力在企业家中非常罕见。”

事实上,张雪当初离开凯越时是有

遗憾的——他想砸钱搞研发、搞赛事,投资人却想尽快变现。

“但这正是我们想推动的。”浙创投的选择,代表了一种共识:一家国资机构,选择押注“长期主义”,支持“硬核创新”。

他的最终判断是:这家公司不仅有技术,也有扎扎实实的运营底盘。9000万元,就这样投了出去。

投资不是投钱就够了。除了给钱,浙创投还做了什么?

程俊华很坦诚:“刚投了没多久,就算我说有陪跑,你也不要信。但交流和建议,肯定少不了。”

他透露了一个想法——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。

他算了一笔长远的账:很多机构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,很多企业都想跟投。”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。”

采访最后,程俊华提到当初投资时的一个判断:按照张雪的技术积累和团队执行力,2030年前上市是可以期待的。

但谁也没想到,2026年3月,这个成立才两年的品牌,就已经站上了世界之巅。资本市场从不缺少一夜成名的故事。但真正值得追问的,永远是那个朴素的问题:在所有人还在观望的时候,是什么让你敢于下注?

对程俊华来说,答案藏在那些细节里——走廊上的喇叭、发不出工资时的担当、车间里旁若无人地专注以及那个19岁少年冒雨追车的背影。

“一个人,不管你是失败还是成功,你年轻的时候没有去救,到老了肯定会后悔。”二十年后,说这句话的人没有后悔。而愿意陪他赌一把的人,也没有后悔。

本报杭州3月31日讯(记者 胡静漪)杭州住房公积金新政于4月1日生效。“我们家能多贷80多万元,首付压力小了很多。”“新杭州人”陈先生告诉记者,他们不仅能获得180万元的家庭贷款额度,还能叠加新市民家庭20%的上浮优惠,实际可贷额度大幅提升。

近日,全省多地推出住房公积金新政,围绕贷款额度、使用范围、提取条件精准发力,支持居民全生命周期的住房消费。

最直观的变化是贷款额度“做加法”。杭州将家庭最高贷款额度从130万元提至180万元,个人可贷额度计算倍数由15倍调整为20倍,宁波则将首套贷款提至每户160万元,计算倍数调至25倍。多子女家庭成为重点倾斜对象,杭州、宁波、嘉兴、绍兴、丽水等地将上浮比例提高至50%;与人才等上浮条件叠加后,宁波每户最高可贷360万元。杭州、金华、丽水等地还对新市民、青年人给予20%至50%的额度上浮,助力年轻人在城市安居。

“这次调整让公积金跟着住房消费需求走,覆盖购房、还贷、持有、更新更多场景,形成系统性支持。”杭州市住房公积金管理中心相关负责人说。秉持这一思路,浙江把公积金使用范围延伸到更多领域。

如今,全省所有设区市实现提取公积金支付物业费 and 购房契税,让沉淀资金“活”起来。比如,杭州每年最高可提取1万元用于支付物业费,购房时可一次性提取账户余额用于支付契税。宁波、湖州等8地还支持提取公积金用于住房专项维修资金,台州则明确自住住房满10年未出售可提取公积金用于旧房自主更新。同时,各地均支持缴存职工参与城镇危旧住房自主更新或回迁安置增购面积,相关费用可按实提取,助力城市更新和民生改善。

公积金的“全家桶”模式正在推开。杭州、嘉兴、湖州、绍兴、金华、衢州、丽水等地将代际互助范围从直系亲属扩大至配偶、双方父母、子女及其配偶——建房、翻新、购房和还贷时,可以申请提取家人公积金来“搭把手”。宁波还允许全款购房者凭合同、发票等在5年内分次提取本人及配偶、父母、子女的公积金,大大缓解一次性付款的资金压力。

提取机制也更灵活。多地明确,原公积金贷款所购住房已出售的,可相应核减贷款次数,为“以旧换新”家庭释放红利,这项政策暂定实施至2026年底。此外,杭州对未办理贷款的全款购房者,提取时限放宽至签订合同后5年,累计可提取3次;宁波的灵活就业人员可按季、按年缴存,还贷能力测算更有弹性。多地同步推出“商转公”优化、借款人变更等便民服务,让政策落地更有温度。

额度更高 使用更广 全家互助
浙江多地公积金新政密集落地

浙江打造海洋新材料产业基地和前沿材料创新高地 为海工装备强筋健骨

本报宁波3月31日电(记者 胡静漪 通讯员 周佳莉)31日,记者从浙江海洋新材料产业与技术对接交流会上了解到,浙江已将海洋新材料纳入“十五五”海洋经济重点发展的三大新兴产业之一,力争通过3至5年培育,率先建成国内领先的海洋新材料产业基地和前沿材料创新高地。

“海洋具有高压、极寒、强腐蚀等属性,人类要开发海洋资源,海工装备所用的材料必须能有效应对海洋特殊环境、满足海洋开发保护等需求。”省海洋经济发展厅海洋产业与科技处相关负责人解释,目前,海洋新材料产业呈现出深海、绿色、智能、安全等发展趋势,浙江要抢占海洋科技创新制高点、发展海洋新质生产力,助力海洋强省建设。

在该领域,浙江已积累了丰富的产业技术基础。在展台前,记者注意到一块嵌满了空心小球的白色“砖块”。台州中孚新材料科技股份有限公司相关负责人刘刚介绍:“它身上还有大量肉眼看不见的微米级空心玻璃微珠,能够给海底石油管道、采矿车、潜航器等设备提供强大的浮力。”凭借这款自主研发产品,企业与中海油达成合作,并向东南亚、巴西等海外市场拓展,且国内市占率已超过30%。

一批“宁波造”关键技术产品也在海上平台、深海极地、海岛核电等国家重大工程中得到应用。比如在海洋化工新材料领域,万华化学、浙江万马已经搭建了全产业链。宁波市发改委相关负责人介绍,宁波将依托国家级产业基地优势,发展新一代深海密封与绝缘材料、海洋级特种聚氨酯材料等,提升海洋极端工况下的材料自主保障能力。

根据省海洋经济发展厅发布的《浙江省海洋新材料产业发展指引》,浙江将重点打造四条产业链,包括海洋结构材料产业链、海洋防护材料产业链、海洋特种化工及功能材料产业链、海洋前沿新材料产业链。现场,“海洋关键材料多尺度表征平台”项目正式启动。该项目由中国科学院宁波材料所牵头建设,将面向海洋关键材料装备研制和服役安全评价重大需求,为海洋关键材料服役评估、寿命预测、状态监测、工艺优化等工程应用提供重要研究及支撑平台。

浙江图书馆中医药主题图书馆启用 馆藏相关图书3000余册

本报讯(记者 严粒粒 通讯员 律涵)近日,位于浙江图书馆大学路馆区的浙江图书馆中医药主题图书馆正式启用。该馆由浙江图书馆与浙江中医药大学图书馆合作共建,馆藏中医药相关图书3000余册。

据了解,该馆集展示、阅览、体验于一体,馆内以多元展陈形式介绍中医发展史、中医药典籍、浙派中医、“浙八味”道地药材等内容,深入挖掘浙江中医药文化脉络,生动诠释浙江地域文化的深厚底蕴与当代价值。馆内设有阅览区、冥想区,展示的中药柜内有百草陈列,可供读者近距离观察。

浙江图书馆馆长胡海荣说,浙江图书馆以中医药这一特色学科为切入点,既满足公众对特定领域知识的深化需求,又将专业学术资源转化为普惠的公共文化服务,是推动特色专业阅读服务深度融入现代公共文化服务体系的探索实践。

目前,主题馆馆藏图书全面接入浙江省文献流通系统,在全省市、县(区)各图书馆都可以“通借通还”。

全面梳理两项技艺起源发展传承创新的历程 龙泉剑瓷双志首发

三张榜单透视浙江数商的用武之地——

老师傅的经验怎样传授给AI

■ 本报记者 夏丹 王凯艺 通讯员 祝健 廖小琴

3月31日,浙江省经济和信息化厅、浙江省数据局联合主办的浙江数商发展推进会上,重磅发布了浙江省高端数据标注基地试点名单、浙江省第一批工业可信数据空间创新发展试点、浙江省第一批工业领域重点行业高质量数据集等三张榜单。三张榜单共同指向一个群体:浙江数商。

什么是浙江数商?

不妨从一个案例讲起:脱胎于化纤行业巨头新凤鸣集团的五疆科技,基于新凤鸣海量的化纤生产数据,形成了一个包括27个数据模型和38类指标体系,共计2787万条质量管理数据的服务系统。依托这一系统,新凤鸣每吨化纤产品质量成本今年下降约6.81%,客户投诉率今年下降约35.72%。

像五疆科技这样,以数据作为业务活动的主要对象或主要生产原料,并促进数据要素价值实现的经济主体,正是浙江数商。2024年,浙江出台《关于推进浙江数商高质量发展的实施意见》,

曾对浙江数商作出上述界定。而这个正发生在浙江制造车间的新故事,则印证了一个强烈而清晰的趋势:智能经济时代,数据的基础资源作用和创新引擎作用日渐显现。

正如当天推进会上,“老师傅的隐形经验”被频频提及。何谓“老师傅的隐形经验”?一面是丰富而好用的生产方法,另一面是可意会难言传的“秘笈”。

“当生产设备振动200下意味着什么?当噪达到60分贝又意味着什么?”蓝卓数字科技有限公司总裁陈玉龙举例说。

这些故障音,难不倒一位经验丰富的老师傅,答案都在他的脑子里。可人工智能时代,仅仅老师傅听懂故障音是远远不够的,还需要让AI听得懂,从而让更多年轻员工也能听得懂。

实现这一转变,AI需要大量学习“老师傅的经验”,而这些经验就是各行各业高质量数据集。也就是说,AI要先给“老师傅”做“学徒”,经过大量学习后,最终“青出于蓝而胜于蓝”。

这并非天方夜谭。

推进会上,中国工业互联网研究院

院长鲁春从分享了一个成功案例:一家有色金属冶炼领域企业,整合了车间8年的历史数据,包括电流、电压、浓度等共计180个维度信息,经过清洗和结构化处理,使之形成标准可用的工艺优化数据集,最终使产线拥有“专家级”智能预警和诊断能力。

让“老师傅的经验”有效传承的过程,离不开采集、梳理、清洗出高质量的数据集,使之变得可用、好用、有大用处,这正是浙江数商的用武之地。

就好比推进会上,浙江公布的第二批工业领域重点行业高质量数据集。其中,既有流程行业数据集,也有多个纺织服装行业相关的数据集,还有汽车产业相关的数据集,深度契合了浙江着力打造的重点产业。

当前,人工智能正在重塑制造业,数据要素正是这场变革的核心驱动力。“规模巨大的实体经济场景与海量数据,是人工智能时代的战略资源。”鲁春从说。

而浙江既是制造业大省,也是数字经济强省,既有规模巨大的实体经济场景,也有海量数据。“浙江有基础、有条件、有

责任在数商培育和产业数据价值化走在前列。”省经信厅副厅长董钊认为。

抢抓智能经济时代的机遇,浙江数商是不可或缺的一环。

浙江省数字经济发展中心主任徐招玺介绍,经过近几年的培育,当前浙江数商领域呈雁阵分布格局:领军型数商达到20家,成长型数商115家,进入培育库的数商企业超过500家,并实现了浙江省全域覆盖。

下一步,浙江将聚焦工业领域数据管理、开发、汇聚、流通、应用、安全等核心环节进行能力提升,大力培育一批技术领先、模式创新、成长性好的浙江数商,支持企业全面参与高质量数据集、工业可信数据空间、公共数据授权运营等工作。今年,浙江计划选树10家“领军型浙江数商”、50家“成长型浙江数商”和100个优秀浙江数商案例。到2027年底,浙江计划遴选50个省级重点行业高质量数据集、培育200个高质量数据集、选树200个典型应用场景,推动工业领域高质量数据集形成“供得出、建得好、流得动、有支撑”的发展格局。