



本报记者 于量 见习记者 王绎凌

这是一个并不为公众所知的故事,热血又绝不失理性,堪称一段佳话。

2024年春天,经好友引荐,上海高信私募基金管理有限公司(以下简称“高信资本”)创始合伙人、董事长曹斌结识了张雪。初次见面,曹斌和团队便认定这是典型的“牛人创业”,是他们心目中的“完美创业者”。

彼时,张雪刚刚从一手创办的凯越机车“裸辞”,另起炉灶推出以自己名字命名的新品牌——张雪机车。

也就是这一年,2024年的7月,高信资本旗下的上海高信领智创业投资合伙企业(有限合伙)成为张雪机车天使独家投资方,投资额2000万元,持股约20%。此时,距离张雪机车正式成立,仅仅过去3个月。

一年之后,2025年8月,浙江省国有资本运营有限公司旗下浙创投的一名年轻投资经理辗转联系上了曹斌。这个名叫沈千阳的“90后”在微信上前后三次给曹斌发“小作文”,表达了希望投资张雪机车的意愿,请求曹斌帮忙牵线。被对方的真诚与热情打动,曹斌将他引荐给了张雪。

2026年1月,浙江省国有资本运营有限公司旗下浙创投A轮领投张雪机车9000万元,投后估值10.9亿元。两个月后,张雪机车的820RR-RS赛车在葡萄牙阿尔加维国际赛道上一鸣惊人,拿下世界超级摩托车锦标赛(WSBK)分站两连冠,实现中国摩托车品牌在该赛事的历史性突破。

引擎的轰鸣声无疑是这个热血故事的主旋律。然而,张雪机车背后,来自长三角的两家投资方,也在投资领域上演了一出堪称“神操作”的精彩戏码。与此同时,也为我们观察传统制造业提供了全新视角。

### 小分子与小分母

高信资本的办公室在浦东陆家嘴的一栋寻常园区写字楼里,面积并不算大。虽然行事作风一贯低调,但是投资张雪机车之前,高信资本在投资领域战绩斐然,已投资包括晶合集成、亚华电子等在内的15家上市企业,投资领域专注于半导体、商业航天等“硬科技”。

相比之下,张雪机车这个来自“冷门赛道”上的项目,“画风”显得颇为不同。

于是,对曹斌的采访,话题都对国内摩托车行业是否“冷门”的判断展开。毕竟,这个公认的“夕阳行业”近年来甚少得到资本的垂青。

根据今年1月中国摩托车商会发布的数据,2025年我国摩托车产销分别达到2210.93万辆和2196.77万辆,同比分别增长10.69%和10.25%。然而,细看数据便不难发现,行业的增长主要由出口拉动,内销市场表现则较为疲软,全年国内销量为860.2万辆,同比下降3.45%;其中燃油摩托车国内销量为514.49万辆,同比下降6.18%。

这条“夕阳赛道”也曾有过高光时刻。作为我国重要的制造业基地,长三角地区的摩托车产业在上世纪八九十年代一度风头无两,与重庆“摩帮”分庭抗礼。总部位于浙江的春风动力、钱江摩托时至今日仍是行业龙头;江苏的春兰摩托、上海的幸福摩托等品牌,也构成了一代人的共同记忆。

只是,隐患也在国产摩托车狂飙突进的发展进程中悄然埋下。2000年前后,国产摩托车迎来出海潮,在东南亚市场大杀四方。这场出海狂欢很快演变为残酷的价格战,“内卷式”竞争最终导致国产品牌口碑的全线崩塌,国产摩托车沦为“便宜货”的代名词。日系品牌进场后完成全面收割,苦心开拓的市场被拱手相让。与此同时,长期野蛮生长的环境也让国产摩托车行业的自主研发能力陷入停滞,品牌力、产品力与国际主流渐行渐远。

2004年,“禁限摩令”的出台更是一记重击,到2024年,中国摩托车内销量相比历史巅峰萎缩超过60%,全行业产能利用率长期不足40%。

不过,无论赛道有多“冷”,总有人能从中看到机会。

曹斌表示,高信成立之初,更倾向于中后期的成熟项目。随着经验和资本的积累,近年来开始逐步向中早期拓展。公开信息显示,今年以来,高信资本投资了三家中早期企业,分别是专攻高端飞秒激光直写技术研发与产业化的津镭光电、商业航天姿态控制系统核心部件研发商揽月机电、半导体密封件研发商沸点密封,这三家公司都是细分领域的佼佼者。

不得不说,在高信资本投资的诸多项目中,“冷门赛道”上的张雪机车的确是个“异类”。然而曹斌对此却有不同理解:“总有一些投资者认为,市场规模在100亿元以上才算得上‘有市场空间’;100亿元以下,就觉得市场空间太小,不愿参与。”

“所谓市场空间,应该辩证地看待。不能只看‘分子’,还要看‘分母’。”曹斌解释,所谓“分子”是市场的大小,“分母”则是参与者的数量。

“比如我们每天吃的大米,市场极其巨大,但其参与者也非常多,这样的市场就很难催生伟大的公司。考虑到中国是一个拥有14亿人口的单一市场,因此即便分子很小,只要分母也足够小,它就是一个好市场,就能催生非常优秀的好公司。”在曹斌看来,大批量的赛车型摩托车就是一个很典型的“分子小,分母也很小”的细分市场,国内这类摩托车的销量每年在15万辆左右,全球在120万辆左右。绝对市场规模并不大,属于典型“分子小”的赛道。但是,国内能够把赛车型摩托车做好的公司也很少,竞争并不激烈,也就是说“分母也很小”。

曹斌认为,张雪机车从该赛道切入,短短两年时间迅速出圈,并在国际顶级赛事WSBK连续拿到2个分站赛冠军。这就是一个成功的创业,未来做大以后还可以向普通摩托车延展,还可以向海外延展,还可以向电动化、智能化延展,那“分子”可就不小了。所以,创业一定要单点突破,再小的市场,只要做得足够好,做到中国第一,世界第一,就是一家伟大的好公司。



张雪机车故事的主角虽远在西南  
但来自长三角的投资者并未缺席

# 无论赛道多“冷” 依旧有热情奔腾

3月29日,车手瓦伦丁·德比斯驾驶“张雪机车”在葡萄牙举行的世界超级摩托车锦标赛(WSBK)双回合正赛中夺冠。

新华社发

曹斌透露,除了张雪机车,他和团队在这个“小分母”领域中还曾考察过多家企业。但是最终进入视野的,唯有张雪机车一家。

### 牛人与“性能怪兽”

“没必要把简单的事情复杂化。”谈及当时的决策过程,曹斌的语气颇为平静,“既然张总符合我们对‘牛人创业’的定义,那就投。”

从事投资十余年,曹斌认为投资的本质就是“投入”。对于张雪这个“完美创业者”,曹斌颇有信心。他笑着说:“我们相信张总肯定能把公司做起来,但没想到会发展这么快,才投了一年多,他就带领车队捧杯了,这完全在我们的意料之外。”

对于“牛人创业”型的项目,高信资本素来青睐有加。在张雪的身上,曹斌看到了诸多专属“牛人”的特质:对于自己所从事的事业有深入骨髓的热爱,碰到困难有百折不挠的韧性,对着一个城壕口冲锋的长期专注力,有着丰富的企业运营管理经验。

种种特质中,创业经验最易把握,履历拉出来一望便知。而“深入骨髓的热爱”,则更多地需要仰赖投资者的主观判断。对此,曹斌这样解释自己对“热爱”的理解:“一个创业者如果真的热爱自己的领域,一聊便知。你可以看到他的眼里是有光的,大脑是非常亢奋的,思考的深度和广度也是远超同行的,对未来的发展战略也是非常清晰的。”

至于如何在短时间内捕捉到这些特质,则是独属于曹斌这样老练投资人的本领——用一种更具上海特色的方式来表达:有些事情,一“搭脉”就有数了。于是,看到了张雪的这些“牛人”特质后,曹斌和团队很快作出决定:投!

A轮领投9000万元的浙创投,同样看中的是张雪这个人。作为国资背景的投资机构,浙创投对于项目的选择颇为谨慎。浙创投总经理程俊华在接受记者采访时表示,对于张雪机车项目,浙创投内部起初意见并不统一:除了大排量摩托车

到他的眼里是有光的,大脑是非常亢奋的,思考的深度和广度也是远超同行的,对未来的发展战略也是非常清晰的。”

至于如何在短时间内捕捉到这些特质,则是独属于曹斌这样老练投资人的本领——用一种更具上海特色的方式来表达:有些事情,一“搭脉”就有数了。于是,看到了张雪的这些“牛人”特质后,曹斌和团队很快作出决定:投!

A轮领投9000万元的浙创投,同样看中的是张雪这个人。作为国资背景的投资机构,浙创投对于项目的选择颇为谨慎。浙创投总经理程俊华在接受记者采访时表示,对于张雪机车项目,浙创投内部起初意见并不统一:除了大排量摩托车

输西南“摩帮”。时至今日,浙江的春风动力、钱江摩托仍是行业巨头;上海的幸福摩托、江苏的春兰摩托等一众地方品牌,当年亦风头无两。无奈奈何花落去。随着国内经济水平的飞速发展,摩托车作为代步载具的生态位被汽车和更为廉价的二轮电动车逐步取代,此后的禁限摩政策也进一步压缩了摩托车行业在国内市场的发展空间,摩托车成为公认的“夕阳行业”和“冷门赛道”。可是,面对无差别、全国性、全行业的影响,张雪机车偏偏从重庆杀出重围,同样深厚的长三角。

应该感到遗憾吗?或许未必。相比当年,长三角这条国内摩托车行业重要产业带的存在感稀薄了不少,但是依然维持着相当可观的体量,仅金华下辖的武义和永康两地,相关产业的年产值就在百亿元规模。燃油摩托车在国内市场不好卖,那就远走海外市场,或是转型生产沙滩车、全地形车。张雪当年供职的阿波罗摩托,如今就是金华当地小有名气的沙滩车生产厂商。

张雪机车创造的奇迹固然令人兴奋,但是必须承认,电动化大背景下,即便国内摩托车

到他的眼里是有光的,大脑是非常亢奋的,思考的深度和广度也是远超同行的,对未来的发展战略也是非常清晰的。”

至于如何在短时间内捕捉到这些特质,则是独属于曹斌这样老练投资人的本领——用一种更具上海特色的方式来表达:有些事情,一“搭脉”就有数了。于是,看到了张雪的这些“牛人”特质后,曹斌和团队很快作出决定:投!

A轮领投9000万元的浙创投,同样看中的是张雪这个人。作为国资背景的投资机构,浙创投对于项目的选择颇为谨慎。浙创投总经理程俊华在接受记者采访时表示,对于张雪机车项目,浙创投内部起初意见并不统一:除了大排量摩托车

输西南“摩帮”。时至今日,浙江的春风动力、钱江摩托仍是行业巨头;上海的幸福摩托、江苏的春兰摩托等一众地方品牌,当年亦风头无两。无奈奈何花落去。随着国内经济水平的飞速发展,摩托车作为代步载具的生态位被汽车和更为廉价的二轮电动车逐步取代,此后的禁限摩政策也进一步压缩了摩托车行业在国内市场的发展空间,摩托车成为公认的“夕阳行业”和“冷门赛道”。可是,面对无差别、全国性、全行业的影响,张雪机车偏偏从重庆杀出重围,同样深厚的长三角。

应该感到遗憾吗?或许未必。相比当年,长三角这条国内摩托车行业重要产业带的存在感稀薄了不少,但是依然维持着相当可观的体量,仅金华下辖的武义和永康两地,相关产业的年产值就在百亿元规模。燃油摩托车在国内市场不好卖,那就远走海外市场,或是转型生产沙滩车、全地形车。张雪当年供职的阿波罗摩托,如今就是金华当地小有名气的沙滩车生产厂商。

张雪机车创造的奇迹固然令人兴奋,但是必须承认,电动化大背景下,即便国内摩托车

到他的眼里是有光的,大脑是非常亢奋的,思考的深度和广度也是远超同行的,对未来的发展战略也是非常清晰的。”

至于如何在短时间内捕捉到这些特质,则是独属于曹斌这样老练投资人的本领——用一种更具上海特色的方式来表达:有些事情,一“搭脉”就有数了。于是,看到了张雪的这些“牛人”特质后,曹斌和团队很快作出决定:投!

A轮领投9000万元的浙创投,同样看中的是张雪这个人。作为国资背景的投资机构,浙创投对于项目的选择颇为谨慎。浙创投总经理程俊华在接受记者采访时表示,对于张雪机车项目,浙创投内部起初意见并不统一:除了大排量摩托车

是“小众赛道”这一普遍判断,张雪机车的产品亦尚未验证盈利能力,企业始终处于亏损状态。而张雪本人虽然在“摩友”圈子中具备一定口碑,但作为草根创业者,未必能够得到市场认可。

最终打动程俊华的,是张雪的那股子“轴”劲。当时力主该项目的投资经理沈千阳,除了递交了详细的材料,还特意附上了那段如今广为流传的“追记者”视频。视频中,张雪的张狂与近乎无谋般的执着令程俊华大为赞叹。而这股延续至今的“轴”劲,也在一定程度上解释了企业战略性亏损的成因:为了攻克三缸发动机等“卡脖子”技术,张雪机车的研发投入高达营收的9%。

和曹斌一样,程俊华也在张雪的身上看到了那份“深入骨髓的热爱”。除了“追记者”,张雪另一段炫技式的“蒙眼修车”表演同样给程俊华留下了深刻印象。程俊华认为,优秀的创业者需要对产品和行业有深入的理解。而张雪仅凭听声音就能对发动机作出改进的本领,也证明了他对行业的热爱,亦是难以复制的特质。

在程俊华看来,这种不可复制性最终会成为一种独特的护城河。站在投资者的角度,拥有这样一道护城河的创业者,往往是极佳的投资对象。

曹斌则认为,正如张雪机车的品牌标语所宣示的,唯有“极致热爱”才能打造出足以击穿用户心智的优秀产品。对于大排量燃油摩托车玩家,能够成功击穿他们心智的,无疑是一头能够在赛道和高速公路上咆哮的“性能怪兽”。

“造出一辆摩托车或许不难,但是‘性能怪兽’,不是人人都能造出来的。”曹斌说。

### 热情与理性判断

张雪的故事自始至终与热情相伴。而围绕张雪展开的资本故事,同样与热情有关。

今年刚满30岁的沈千阳自称“摩托佬”,有十年摩托车驾龄。和国内众多同好一样,沈千阳熟悉张雪的经历与故事,并且将他视作国内摩托车行业的标杆人物。作为一个投资人,听闻张雪二度创业,他立刻就动了投资张雪机车的念头。随着张雪机车一举夺魁,由自己牵头的这次投资则被外界誉为“神操作”。对于过去这上半年堪称神奇的经历,沈千阳如此总结:“骑摩托车很爽,投资张雪机车更爽。”

2025年10月,在曹斌的牵线搭桥下,沈千阳第一次去重庆与张雪见面。在江北机场,看着天空中飘过的云朵,年轻的“摩托佬”觉得酷似飞驰的摩托车,当场诗兴大发,写就了一首题为《凤凰吟·云顶驰风》的古体诗:雪峰高耸入云端,铁骑飞驰云海间,凤凰引路风声急,一骑绝尘天地宽。

与张雪碰头后,两个年龄相差近十岁,却同样满腔热情的“摩托佬”很快便聊到了一起。于是,一段佳话就此展开。

对于浙创投欲投资张雪机车,曹斌起初并不看好。他认为,国资背景投资机构的投资风格通常较为稳健,更青睐经过验证的成熟项目,对于“冷门赛道”未必真正感兴趣。因此,当沈千阳第一次给曹斌发来热情洋溢却又顾左右而言他,直至文末才表明投资意向的“小作文”,他并未回应。直至后来轮番的“小作文轰炸”,才最终让曹斌确信,对方是真心诚意地想要投这个项目。

曹斌将投资比作“搭车”。他自谦地表示,自己和团队只是恰好在合适的时机坐到了张雪这辆“车”的副驾驶座上。既已上车,若是能让更多人能为这辆车提供真金白银的助力,无疑是好事一件。曹斌告诉记者,张雪机车夺冠后,沈千阳还专门发来消息,相约一起吃个饭,“庆祝一下”。

当然,热情之外,最终促成投资的,还是理性的判断。程俊华表示,在尽职调查过程中浙创投方面意识到,在传统燃油摩托车国内市场表现不振的大背景下,大排量玩乐车型则正在逆势上扬。国内摩托车商会的统计数据显示,2025年,国内250cc以上大排量玩乐型摩托车全年产销近95万辆,同比增长25.87%,增长势头明显。另外,张雪本人也在与浙创投方面的交流中表示,国内在此领域的制造能力近年来持续进步,已经初步具备了与国际头部品牌较高的能力。

张雪机车在阿尔加维国际赛道“生吃”雅马哈、杜卡迪等一众豪强的惊艳表现,足以证明张雪没有吹牛。然而,国内摩托车行业能否以这座冠军奖杯为契机重振当年雄风,依然存疑。

浙江金华是长三角地区的摩托车产业重镇之一,坐拥大批零部件企业和主机厂。据金华市汽车摩托车行业协会秘书长章豪介绍,当地摩托车产业发端于20世纪90年代,脱胎于五金行业,多由永康籍商人操持。永康素有“七山一水二分田”之称,受限土地,汽配相关行业以永康为起点逐步向周边的金华武义、丽水缙云拓展,逐步形成了后来的“永康五金产业带”。减震器、发动机缸体缸盖、轮毂等各个燃油摩托车的配套零部件,当地均有涉及。

值得一提的是,当年张雪就是在武义当修车工的。而他所供职的那家企业,背后就是一位永康女老板。

“上面被汽车压着,下面被电瓶车顶着。”章豪坦言,传统燃油摩托车行业近年来的处境是“夹缝里求生存”,因此当地企业纷纷投向海外市场,或是转型生产研发非公路用的玩乐型摩托车、全地形车。

总部位于江苏泰州的老牌企业江苏罡阳控股集团,是张雪机车的重要零部件供应商。作为全球最大的曲轴生产企业,罡阳生产的摩托车曲轴年销量1500万套,除了张雪机车,赛场上他们对手使用的也几乎都是罡阳的产品。

不过,在江苏罡阳控股集团行政总监王阿军看来,国产品牌想要在高端大排量摩托车领域更进一步,仍有很长的路要走:“与海外老牌相比,无论是产品还是品牌底蕴,我们还是有不小差距的。排量越大,这种差距越明显。”

作为行业老兵,王阿军对于江浙摩托车曾经的辉煌记忆犹新。同在泰州起家,春兰摩托的春兰虎、春兰豹车型,一度是街面上最拉风的存在。时过境迁,当年百花齐放的本土摩托车品牌大多消亡。

记者问,辉煌不复,会否觉得惋惜?王阿军的回答非常果决:“并不会,这都是大势所趋。”

旧的故事已然落幕,新的篇章亟待开启。虽然故事的主角远在西南,但是长三角的资本和产业并未缺席。

## 长三角没有张雪机车 今天先不必扼腕慨叹

### 随便说说

于量

国产摩托车品牌张雪机车在世界级赛事中取得历史性突破,成为近期全社会热议的话题。虽然张雪机车远在重庆,但是并不妨碍长三角以重要配角身份参与这场狂欢。

拆解张雪机车的摩托车,有诸多“长三角制造”的身影:定制的轴承产自上海,动力曲轴产自江苏泰州,ABS刹车系统产自浙江宁波,发动机气缸盖产自安徽广德……

一时间,这种“与有荣焉”式的喜报屡屡见诸长三角各地媒体和官方发布。虽不免有蹭热度之嫌,但却也实实在在地展现了长三角地区在制造业领域的深厚家底。

然而,一片喜庆中,也有人扼腕慨叹:为什么长三角就没有走出一家张雪机车?

某种程度上,这感慨并非全无来由的矫情。回望历史,长三角地区尤其是苏浙一带,摩托车产业一度甚是兴旺,体量和品牌密集度摩

输西南“摩帮”。时至今日,浙江的春风动力、钱江摩托仍是行业巨头;上海的幸福摩托、江苏的春兰摩托等一众地方品牌,当年亦风头无两。

无奈奈何花落去。随着国内经济水平的飞速发展,摩托车作为代步载具的生态位被汽车和更为廉价的二轮电动车逐步取代,此后的禁限摩政策也进一步压缩了摩托车行业在国内市场的发展空间,摩托车成为公认的“夕阳行业”和“冷门赛道”。可是,面对无差别、全国性、全行业的影响,张雪机车偏偏从重庆杀出重围,同样深厚的长三角。

应该感到遗憾吗?或许未必。相比当年,长三角这条国内摩托车行业重要产业带的存在感稀薄了不少,但是依然维持着相当可观的体量,仅金华下辖的武义和永康两地,相关产业的年产值就在百亿元规模。燃油摩托车在国内市场不好卖,那就远走海外市场,或是转型生产沙滩车、全地形车。张雪当年供职的阿波罗摩托,如今就是金华当地小有名气的沙滩车生产厂商。

张雪机车创造的奇迹固然令人兴奋,但是必须承认,电动化大背景下,即便国内摩托车

到他的眼里是有光的,大脑是非常亢奋的,思考的深度和广度也是远超同行的,对未来的发展战略也是非常清晰的。”



淮北市一家公司生产车间内,工人正在生产摩托车和电动车配套产品。 视觉中国