

## □ 清芬挺秀

力持续增强，拥有强大的产业后盾，让国际标准会议上的中国代表说话更有底气，这对技术方向引领的影响是个正反馈。

“5G的先发优势现在是存在的，但后面的发展还很难说。美国等国家依然在奋起直追，一时的引领并不能保证长久的优势。”孙滔和团队已经开启了后5G和6G的一些研究工作，准备在新的出发点继续前行。“持之以恒地默默深耕于一个领域数十年，这是很多前辈奋斗者们的写照，是我们的榜样。”

“我是幸运的，我的职业发展与国家的需求结合在一起。”这也正是诸多清华人的信念与追求。个人命运与国家发展紧密相连，他们用脚踏实地的干劲来抒写对国家赤诚的爱。

时代改变了像孙滔一样的奋斗者，而他们也变革了时代。熠熠星光不仅闪烁在他所仰望的星空，也被奋斗者摘下，落地于产业的前路上。

（转自微信公号“清华研读间”，2020年7月13日）

# 庄莉：在时代浪潮中做共赢的事

○杨帆（2010级博，航院）

从北大物理奥赛集训班学员到清华计算机系学霸，从网易有道创立者之一到就职于微软、雅虎北研、猎豹移动、蔚来汽车，再到创办镁佳科技，这位有着传奇经历的姑娘曾在大学四年与同级同系男友、后来成为她先生的周枫一起包揽了所有考试的前两名，2002年二人携手赴美国加州大学伯克利分校攻读博士学位。

她，就是庄莉。

在一个热意浓浓的下午，庄莉接受了校友总会的采访。她讲述了二十多年来求学、工作及创业的经历，其中多次提到的“清华集体精神”和“在时代浪潮中做共赢的事”的理念，令人深感敬佩。

## 清华集体精神的培育

庄莉从小就是“别人家的孩子”。高三那年，她因获得全国物理竞赛一等奖而被选入北大物理奥赛集训班。集训班的学



学生时代的庄莉

员有个“特权”，那就是可以自由选择大学专业。大多数学员选择留在北大物理系，在追逐诺贝尔物理学奖的道路上一步步探寻。但庄莉是个例外，受工科出身的父亲的言传身教，她从小就希望能学个实用型的专业，而清华则是最好的选择。起初，喜爱画画的她想学建筑，但是建筑系没有从集训班招生的先例。最终，数学成绩同样出色的她选择了计算机专业。

1996年的盛夏，庄莉正式踏入了清华园。

与大多数高校不同，清华的新生“开学第一课”是军训。在北京火热的三伏天，东操场上呼声喊声口令声震天动地。军训学员们头顶烈日，尽情挥洒着汗水，整齐划一地做着规定动作。“刚到学校的时候谁都不认识谁，彼此之间非常陌生。”庄莉回忆道，“但是通过军训，大家必须去做同样的事情，遵循同样的规则，感觉一下子就拉近了，就是这种集体的感觉扑面而来。”开学第一课，让庄莉初次感受到了清华的集体主义精神。

再后来的辅导员制度，包括校运会比赛，都让庄莉感觉一下子融入到集体中。

“我们班属于那种集体观念特别强的，所以每到校运会，我们都要追求不管得第几名，我们要把所有项目全报了，就尽可能得分。”庄莉很认真地说，“其实有很多项目是团体项目，就是说你在这个地方不能以你自己的利益为主导，而要以整个集体的目标为主。”团体项目强调团队精神，重在相互配合，能够培养一个班级，甚至是一个系里边很多人的Teamwork精神。“这种精神对后面整个学习和工作都特别有帮助，因为你在做任何事情的时候，首先想到的就是把整个组织的目标放在最前面。”

在庄莉对清华集体精神的深入理解中，还衍生出了“利他主义”。她从大一一开始就做学生工作，当过班长、团支书，一直为班中同学服务。当时她干的一件大事就是为女生宿舍“飞”网线。“那个时候9号楼的男生宿舍是清华最早接入Internet的，但是7号楼的女生宿舍却一直没接，非常不方便。所以我们就从9号楼‘飞’一根网线，横过两栋楼之间的马

路，再从树上一路拉到7号楼。”虽然这件事打了“擦边球”，但是最终帮助女生宿舍解决了网络连接问题。

“我觉得利他主义特别重要。我现在在做生意，其实出发点就是利他主义，就是首先要给我们的客户创造价值，使得客户的产品变得更好卖，能够得到大众的认可。而在这期间，我们的公司也有很好的发展，不仅提升了影响力，也增加了很多合作伙伴。如果大家都把事情的结果放在最前面，那么事情做成了，每个人都能在其中收获更多的利益，得到更好的发展。”

### 科协经历为创业开了头

令庄莉亲身体会到Teamwork重要性的是大三那年她和同学一起组织的一次活动。一直以来，清华非常注重学生的全面发展，鼓励学生参加各类社团活动。庄莉则与一群对科技创新有着同样兴趣的同学一起加入了学生科协。幸运的是，清华在1996年接入的互联网为这群喜欢折腾的学生打开了一个全新的世界，让他们第一次看到了世界其他地方发生的许多事情。特别是当时非常有影响力的世界大学生智能体大赛——机器人足球算法对抗赛，让这群年轻人为之着迷，并产生了“要在清华园里办一届”的大胆想法。

想法很创新，场地也不愁，科协的其他同学也纷纷着手准备，但是办活动所需要的经费却没有着落。时任科协外联部副主席的庄莉提出了一个出人意料的办法：自己出去找钱。“那是我们第一次到校园外面去找赞助。”庄莉笑着说，“当时知道只能找校友，所以就到处问哪个校友公司做得比较好，后来我们就找到了做教育软件的池宇峰学长。”那时，池宇峰

(1989级化学)创办的洪恩教育颇有名气,他本人也很仗义,听了庄莉等人的想法后,当即拍板出资1万元支持活动。“那也是我们第一次把海报印得特别精美,每个宿舍楼下面都贴一张,就是希望能够发动全校的同学都来参加这次编程比赛。”

铺天盖地的海报令这场名为“‘洪恩杯’坦克旋风战”的智能体大赛还未开赛,便已火遍全校。但是对于脑子里不时出现新奇想法的庄莉来说,还是觉得少了点什么。就在这个时候,她无意中听说某同学有央视科教频道的路子,电光石间她恍然大悟,原来自己觉得欠缺的就是能在更大的媒体上做宣传。于是,庄莉又和同学跑去央视,结果在大门口就被门卫给拦住了。见硬闯无果,庄莉和同学商量了一下,决定采用“迂回战术”,先能进得大门再说。于是他们就跟门卫说进去找同学的母亲,并报了一个名字,终于被允许进门。“当时我们也是胆子大,脸皮也比较厚,就堵在中央二台台长办公室门口,堵了一下午。”庄莉回忆这段经历时还是有些忍俊不禁,“后来台长终于出来了,我们就给他讲整个事情,讲这次我们跟以前为什么不一样。他听了我们的想法,觉得这件事特别有意义,就答应给我们报道。”最终,央视为此次活动制作的专题报道在当时还是科教频道的中央二台播出,在清华乃至全国高校引起了不小的轰动。

“这个活动做下来大家都很开心。”庄莉嫣然一笑,“对我们来说,有这么几点。首先,通过把外面的一些校友资源结合进来,可以使得我们的学生社团活动做得更加有特色,我觉得这个是有划时代意义的。第二,我们第一次敢和校外公司打交道,敢和他们谈想法谈条件,最后还

成功地拉到了赞助。不仅锻炼了我们敢于和人打交道的胆量,还提高了我们的表达能力和与人沟通的能力。特别是去央视说服大媒体人为我们做专题报道,极大地增强了我们敢闯敢说的勇气。对于学校,我们不仅没花一分钱,而且还为后续的一些活动开创了先河。另外,洪恩教育也很开心,因为冠了它的名字,科教频道又是跟教育密切相关的,它所获得的潜在价值要远远超出那1万元赞助款。”这次活动的经历,对庄莉后来的职业生涯影响巨大,因为她发现,没有比做一件事能给所有参与者都带来好处更令人期待的了。“可以说我现在一直追求的,就是我希望做一件事情能让大家共赢,又能为这个行业的发展作出贡献。”

### 创业要和时代站在一起

2004年,庄莉认识了一位日后对她影响巨大的企业家,他就是网易创始人丁磊。

那时,丁磊正被网易邮箱的垃圾邮件问题所困扰。作为当时中国用户最多的电子邮箱,网易邮箱五花八门的垃圾邮件问题层出不穷。而就在他头疼之际,庄莉和周枫发表的一篇关于如何处理垃圾邮件的论文引起了他的关注。于是就有了后面的故事:一封署名丁磊、类似于垃圾邮件的简短邀请函发到了还在伯克利念书的周枫的电子邮箱里。“当时特别好玩,我们真的以为是垃圾邮件,周枫说丁磊怎么会给我发邮件呢?”庄莉不禁莞尔,“丁磊也很有意思,后来直接找到了我们的电话就打过来。正好他那段时间在美国,就约着见了一下。”

那次见面后,庄莉和周枫就利用课余时间帮丁磊在美国做一些技术咨询。每次

丁磊去美国谈生意，还让庄莉帮他安排行程并做翻译。“丁磊是个不太在乎面子的人，他比较在乎实在内容。我那个时候有很多机会在他身边，也见证了网易和微软等公司之间的谈判，这些经历对我后面创业都是有很大影响的。”

而丁磊对周枫的影响也很大，因为网易有道是在网易内部“长出来”的。准确说，网易有道并不是网易的全资子公司，网易只是它的一个大股东。“这就是丁磊的生意模式，他看准的事情要非常坚决去做，对于不看好的业务，断舍离也非常果断。”作为创始人之一的周枫，也没有辜负丁磊对他的信任与支持，他率领团队历经13年打拼后，终于在北京时间2019年10月25日听到了纽交所敲响的上市钟声。而同为创始人的庄莉，则只是在有道早期有所参与，2008年博士毕业后就离开了。“虽然我和周枫一直都在一起，但是我们都深刻地认识到，夫妻绝对不能在一家公司共事，因为家庭的矛盾会影响到工作的决策。”

尽管在职场打拼了将近十年，工作也换了好几个，但是庄莉总觉得没做到“点”上，创业梦依旧萦绕在她的心头。直到2016年买了一辆特斯拉后，她完全被布满轿车内部的软件震撼了。“就好像你不是在开车，而是在操作各种软件。”深谙计算机科技的庄莉第一次对汽车行业与软件及互联网的结合产生了浓厚兴趣。

恰在此时，蔚来汽车创始人李斌找到庄莉，邀请她加入自己的公司。蔚来的“为用户创造愉悦的生活方式”与庄莉的汽车与软件及互联网结合的想法不谋而合。随着在这个行当工作的深入，庄莉发现，汽车行业的智能化还处于起步阶段。

“在蔚来的三年，让我越来越认识到汽车加上计算机科技会有特别多的创新，因为现在整个汽车行业还处在没有操作系统的状态。”这个认识让庄莉兴奋不已，因为她看到了这个行业潜在的市场机会。

回顾历史，计算机操作系统成就了微软，手机操作系统成就了安卓。而放眼整个汽车行业，即便是特斯拉，也没有一款能够协调整车软件的操作系统。“其实大家是站在同一起跑线上的，包括汽车工业根基最深的德国。而且中国在移动互联网领域是遥遥领先于其他所有国家的，整个发展趋势都非常清晰，所以我们完全有理由相信中国能够率先踩上这个‘点’。”同时，庄莉也意识到，汽车操作系统要想做到通用化，必须跳出汽车行业，在一个独立的第三方环境中研发。因此，她果断从蔚来离职，创办了专为打造智能汽车操作系统公共平台的镁佳科技公司。

“用邱勇校长的话说，清华大学要成为一所与国家和民族命运息息相关的高校。那么我们清华人在选择创业方向的时候，也要对国家和民族的某一些局部有深远影响。如果这个事情没有做成，至少我们能激起一些浪花，能够激励后辈人去做；如果我们真的能做成，那么我们其实是跟时代站在一起的。”

### 真正的爱情永远激励你向上

庄莉中学就读于四川名校成都七中，这所中学校风非常开放，最特殊的一点就是不反对学生谈恋爱。“很多人都认为学生早恋会影响学习，但是真正的爱情永远激励你向上。”

受如此校园文化熏陶的庄莉，认为爱情美好可期。特别是她还在人文气息更加



2019年10月25日，庄莉与周枫共同庆祝网易有道在纽交所上市

浓厚的北大校园里度过了一年，比其他同学更早了解了大学生活。“我觉得大学是一个特别适合谈恋爱的地方，你会遇到蛮多志同道合的人，大家的背景不同，又有很长的时间可以相互去了解对方。”

有了这样的认识，庄莉进清华时就有了一个奇葩的想法：“清华这四年里，我一定得给自己找个老公。”

于是，庄莉就遇到了周枫。“我觉得这个人身上有一些吸引我的气质，有一些我没有的东西。”庄莉笑着说，“简单讲，比如说在一些对商业的看法，看很多新的东西的视野，我觉得他江苏来的会比我们四川来的见的东西更多一些，思想也更开放。”周枫的父亲是当地的一位企业家，他从小就成长在商人家庭，所以也颇具商业头脑，大二开始就出去做技术赚钱。再加上后来被“ChinaRen”的三位创始人找到，做了一号员工。这些商业上的天分，也正是周枫最吸引庄莉的地方。

当然，学习是校园爱情永远绕不开的话题。庄莉最初注意到周枫，是在数学课

上。1996级计算机系的数学课是计61到计65五个班一起上。“我们数学老师特喜欢开玩笑，他每次在黑板上出5道数学题，1班2班3班4班5班各出一个人上来做一道题，做不完你自己班上的人可以去帮忙。每次最后上去做题的，2班是周枫，5班是我，然后下面的同学们就开始笑了。”

优秀总是互相吸引的，这也是庄莉和周枫这么多年来携手前行的自信和支撑。如今，夫妻二人在各自的阵地里打拼，各有各的成就和收获，真可谓“职场情场皆如意”。令人更加羡慕的是，他们还有一双可爱的儿女。谈起对孩子的教育，庄莉表示，她和周枫都没有想过一定要把孩子培养成一个什么样的人，但重要的是，要把他们变成一个自己可以成长的人。然后不断地告诉他们，要做对社会负责的人，对自己负责的人。“我觉得有三点特别重要，首先是找正确的事情，然后用最有逻辑的方法去做，最后让自己喜欢的事情变成职业。所以我跟周枫会经常跟我们家小孩讲，你怎么样去培养一个健康的又对你这一生的职业有帮助的一个兴趣爱好，这是特别重要的。”

### 清华人要摒弃雇佣军心态

庄莉喜欢长跑，在校期间经常参加校运会的长跑项目比赛。直到现在，她每周仍要跑上两到三次，每次大约5公里。

“蒋南翔校长曾经提出‘为祖国健康工作五十年’的口号，我觉得这个口号特别好。”庄莉说，“首先，清华是把自己的教育目标和国家民族联系起来的；而且健康对于每个人的家庭和事业来说都太重要了。”

长跑，不仅能带来强健的体魄，又是一种锻炼耐力和毅力的运动。“它不要求

你有什么体育天赋，只要你能吃苦。”而“能吃苦”这种特性，正是成就庄莉后来创业的“天赋”之一。

谈起自己的创业之路，庄莉坦言，清华的体育精神令她获益匪浅。“创业就像长跑一样，天生就是一个越走越孤独的过程。你需要独自去吸收和消化这里面很多东西，就像长跑，你要独自忍受中间很多不舒服的过程。”

作为创业新秀，庄莉也谈了自己对清华人创业的看法。她认为，清华培养的学生能力都很强，毕业之后选择去一个公司发展，可能很快能够做到总监位置。“但你自己出来创业的话，有可能做了几年之后公司就没有了。所以我觉得从我们那几年的学生来看，可能现在也有类似这样的情况，就是敢迈出步子大胆去创业的还是少数，你看其他学校创业的人其实还是比我们多一些的，清华人的机会成本很高，但是在创业这方面还是比较保守的。”

庄莉还谈到了清华人的为人处世。清华是世界著名高校，清华人身上自然而然就带上了光环。但是正所谓“成也萧何，

败也萧何”，清华人的光环有时却是枷锁。“总体上来讲，清华人的能力都比较高，但有的时候在跟人打交道的时候，也难免会让人觉得你是高高在上的。我觉得这样跟人打交道，一定要得到很多教训之后，你才能够慢慢体会出来。其实很多清华人在公司里面也不是那么受欢迎的，在这方面他们还可以做得更好一些。”

最后，庄莉告诫在校学生，要摒弃雇佣军心态。“我觉得清华人在这方面还是有点严重的。当然，这些人能力本来就强，追求一个好的回报也无可厚非，但是去选择收入最高的工作，还是选择长期有发展的事业，包括我刚才所提到的与国家民族的一些最重要的工业结合的领域，我觉得可以看得更长远一些。”她还讲述了郭谦学长（1982级汽车）的人生经历：郭谦学长曾是清华大学学生会主席、全国学联副主席。他硕士毕业后放弃留京机会，到长春成为一汽汽车研究所的卡车发动机设计室的一名普通技术人员。他扎根一汽十余年，打下了在企业发展的初步基础。而后，他先后在北汽集团、大众中国担任领导。从2007年开始，他到奇瑞汽车任常务副总经理，后来担任观致汽车董事长。有着国企、合资企业、外企、民营企业各种经历。“我特别佩服郭谦师兄，放弃那么好的条件去了长春一汽。但是你看他的整个发展，最后还是会到他应该有的高度，并不会因为他当时做了那样的一个选择，就使他的整个发展受到影响。其实人生最后是一个什么样的高度，他最终都会达到那里。短期的快和慢，放在一个20年的维度来看，都是不重要的。”



庄莉（中）接受校友总会采访