



弘扬百年清华文化，

传递清华人的时代声音，

展现社会热点中的清华视角，

凸显世界发展中的清华力量。

CONTENTS 目录

总第 131 期



专 题

- 06 高扬一面旗 共唱一首歌
——庆祝清华大学学生国旗仪仗队建队 30 周年
- 08 正步青春 “仪”路前行
- 24 铁打的青春 流水的年华
- 26 国旗下的微光
- 28 言之有“物”
——关于清华国旗仪仗队你应该知道的事
- 32 时光机 30 载光辉岁月



清华人物

- 34 童之磊：创业不止，创新不息
- 39 李冉：光影织梦，她主导她的人生剧本



时代视窗

- 44 徐勃：通过乐子探路子，塑造牌子富日子



清华史话

- 51 1936：清华与奥林匹克结缘



旧文新读

- 58 真理所在 即趋附之
——纪念施滉清华毕业一百周年

档案故事

- 63 从档案看邓稼先学生时代二三事



无问西东

- 67 新雅乐团·十北乐队：“但总有人正年轻”



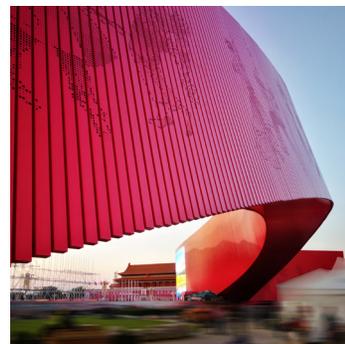
笃实生辉

- 72 孟祥峰：用光栅搭建元宇宙之窗
76 江行智能：边缘智慧连通数智化工业的“最后一公里”



艺术天地

- 80 行胜于言：中国工业设计教育回顾与展望



专 栏

- 88 董扬：美国也推进车路协同
90 葛广：简说智慧网络



- 93 总目录

主管 / 主办

主管 中华人民共和国教育部
主办 清华大学
出版 《水木清华》编辑部

编委 董吉男 郭谦 胡钰
金富军 李军 刘涛雄
刘奕群 鲁晓波 梅向荣
祁斌 史宗恺 唐杰
童之磊 王正 吴华强
向波涛 赵岑 郑健力
郑泉水 朱邦芬

(按姓氏字母排列)

总编辑 向波涛
主编 董吉男
执行主编 王正
责任编辑 朱芙蓉
编辑 李彦
美术编辑 蔡颖
封面设计 陆卫东
封底绘画 高冀生

发行 / 印刷

国内刊号 CN11-5883/C
国际刊号 ISSN 1674-8476
广告许可证号 京海工商广字第 0081 号
发行 清华校友总会
定价 人民币 20 元 / 港币 40 元 / 美金 20 元
印刷 北京博海升彩色印刷有限公司
指导单位 清华校友总会
刊址 清华大学新林院 7 号
邮编 100084
电话 010-62796340 62797455
投稿邮箱 smth@tsinghua.org.cn
网址 www.tsinghua.org.cn

本刊记者、撰稿人授权本刊声明：
本刊所刊其作品，未经许可，不得转载、摘编；
本刊所发文章仅代表作者个人观点，不代表本刊立场。

本刊法律顾问：北京盈科律师事务所



服务校友成长 关注未来发展
开拓国际视野 传承清华文化



水木清华 (双月刊) 第 131 期

捐订信息

捐订金额 中国大陆 100 元 / 年, 260 元 / 三年
港澳台 200 港币 / 年, 500 港币 / 三年
国外 100 美元 / 年, 260 美元 / 三年

在线捐订 登陆清华校友网 (www.tsinghua.org.cn)
→校友期刊→我要捐赠

微信扫码“清华人”小程序认证校友, 通过
【校友服务 - 期刊订阅】线上订阅



现场捐订 北京市海淀区清华园街道中关村东路 1 号院清华科技园
科技大厦 C 座 1903

邮局汇款 (通过中国邮政储蓄银行)
收款人 清华校友总会
地址 北京市海淀区清华大学 (100084)

特别说明 邮局汇款附言请注明“《水木清华》”和捐赠人姓名、
电话、入学年等; 切勿出现“订阅、赞助、订购、货款、
费用”等其他字样。

咨询电话 010-62797455 62797884

人机共生画展

未来艺术的共创

HUMAN-MACHINE SYMBIOSIS EXHIBITION
Co-creation of future art

展期

Duration

2024
12/18

2025
05/08

出品人及AI艺术家 Producer & AI Artist :

沈阳 Yang Shen

青年AI艺术家 Young AI artist :

马绪峰 Xufeng Ma

尤可可 Keke You

其他AI创作者 Other AI creator :

余梦珑 Menglong Yu

胡晓李 Xiaoli Hu

陈禄梵 Aime Chen

高雪燕 Xueyan Gao

展陈设计 Exhibition Editor :

周家萱 Jiaxuan Zhou

戴维多尔 Vitor Dai

主办单位 Host :

清华大学科学博物馆、清华大学新闻学院新媒体研究中心

展览地点 Venue :

清华大学科学博物馆蒙民伟人文楼B2层公共空间

扫码添加科学博物馆助手微信，现场参观展览可在前台领取展览纪念册1本，展览期间有机会抽取科博文创一件。





高扬一面旗 共唱一首歌

——庆祝清华大学学生 国旗仪仗队建队 30 周年

从 1994 年到 2024 年，清华大学学生国旗仪仗队走过栉风沐雨、豪迈辉煌的 30 年。一届又一届国旗仪仗队员，践行“爱国奉献、追求卓越”的清华精神，将对祖国最深沉的热爱、对国旗最神圣的誓言，化作年复一年、风雨无阻的实际行动，护卫五星红旗，传承国旗文化，共同谱写出清华园里最热血、最美好的青春之歌！

年升旗仪式

沐朝露，伴夕阳，是我挚爱的生活。
亲手升起五星红旗，是我无上的光荣。
护卫国旗，报效国家，是我一生的担当。

——清华大学学生国旗仪仗队队训

正步青春 “仪”路前行

本刊记者 朱芙蓉

序言

“我是国旗仪仗队队员”

2024年是清华大学学生国旗仪仗队*建队30周年。2024年9月28日，清华大学党委武装部、学生国旗仪仗队举行庆祝中华人民共和国成立75周年暨“向国旗敬礼”主题宣讲会，很多退队十几年、二十几年的老队员返校参加活动，与多年不见的队友们再聚清华园，记忆中的彼此还是青春时的模样。

“国旗仪仗队员”跟“清华人”一样，是一个光荣群体的专属标签，每个人都为“我是国旗仪仗队队员”而感到自豪。三十年来，一届又一届国旗仪仗队员追寻心中的梦想，守护国旗，传承经验，将仪仗队打造成展现清华学子精神风貌的“金名片”。

向前走，无论在队与否，只要心中有面国旗，走到哪里都是光明。谨以此文回望清华国旗仪仗队三十年辉煌历程，致敬共同走过的青春岁月！



回望青春，来到梦开始的地方

30年只是历史长河的一瞬间，但放到人生的尺度看，却相当漫长。30年里，清华大学学生国旗仪仗队历经32任队长、800余位队员，几乎跨越了一代人的距离。当我们试图讲述那些年那些事，就要首先返回原点，来到梦开始的地方。

1994年年初，清华大学1991级学生师尊俐的心中萌生了一个想法：“我假期回家乡发现，很多中小学都有升旗仪式，可是几乎所有大学都没有每周定时升旗的制度……在当今社会一些人爱国主义思想淡化、盲目追求出国的情况下，我认为在学校内定时升国旗有非常重要的意义。”他向校领导写了一封信，在信中建议，清华也应该有按时升降国旗的制度，每周一早上升国旗，每周六下午降国旗，旗杆可立于东大操场、三教平台、大礼堂门口等地，采用站岗制护卫国旗，每名同学在校期间都能获得护旗机会，并表示“如果我的建议得到批准，我非常希望我们班能作为第一个升起国旗的班级”。

学校领导非常重视这一建议，校务会议响应广

大同学的要求，从1994年校庆日起，开展升国旗活动并形成制度。4月24日校庆日清晨，校领导贺美英、杨家庆、陈希以及众多返校参加校庆活动的校友，同来自经管、电机、力学、自动化、精仪等系近400名同学，于大礼堂前整齐列队。在学生艺术团军乐队奏响的国歌声中，三名身着深色正装的同学升起国旗，大家共同见证了五星红旗在清华升起的庄严时刻。自此，每周一上午7点10分在大礼堂升旗、每周六下午5点降旗的升降国旗制度正式建立。

1994年9月，清华大学国旗仪仗队开始筹建，以期在全国高校内率先掀起“爱国旗、敬国旗、护国旗”的热潮。经过紧锣密鼓的选拔和训练，



1994年4月24日，清华大学校庆日当天正式开始升旗制度

*清华大学学生国旗仪仗队为队伍全称，本文为表述便利，将使用若干简称，包括“清华国旗仪仗队”“国旗仪仗队”“仪仗队”。

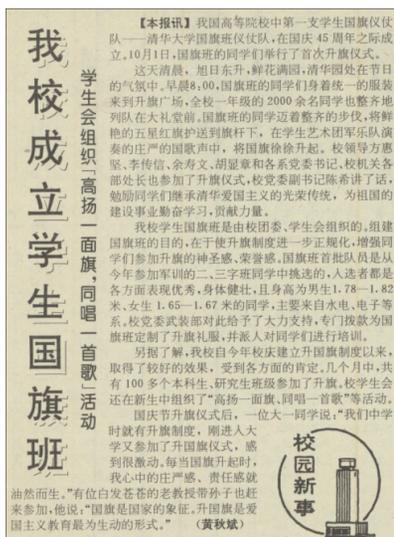
从1994年参加军训的2字班、3字班同学中挑选出来11人，正式组成第一届仪仗队，包括一名擎旗手、两名女生护旗手和八人队列。队员各方面表现优异，身体健壮，身高为男生1.78米-1.82米，女生1.65米-1.67米。水利系2字班、流体机械专业大三学生王澜担任第一任队长。筹建期间，校武装部专门拨款为队伍定制了升旗服装——85式陆军常服和“三接头”军官皮鞋。

1994年10月1日8点，“清华大学国旗班仪仗队”首次执行“高扬一面旗，同唱一首歌”国庆升旗任务。以大一新生为主体的2000余名同学在大礼堂前列队，在学生艺术团军乐队演奏的庄严国歌声中，目送五星红旗冉冉升起。校报《新清华》在“校园新事”栏目中专门报道了国旗班成立及首次举行升旗仪式的消息。

第一任队长王澜保存着一盘录像带，TDK的商标旁有铅笔写的一行字：清华国旗仪仗队，1994年。仪仗队成立后，中央电视台专门来清华采访全国高校第一支学生国旗仪仗队，做了一期名为《莘莘学子爱国情》的电视报道。“我作为当时清华国旗仪仗队的第一届队长，还对着镜头讲了几句话。老妈可为自己的儿子骄傲了，跑到在复兴门的中央电视台，求那位记者，把节目复制到一个新录像带里带回家。”

许多年后，录像机已成“老黄历”，王澜找到转录老录像带的网店，把影像转录到U盘里。他特意把太太和女儿叫到笔记本电脑前一起观看“年轻时的自己”，一阵沙沙的雪花屏后，清华二校门出

1994年10月1日，
清华大学国旗班仪
仗队成立



现了。“镜头前的我有一头乌黑浓密的头发，高背头大鬓角，笑得眼睛都眯成了一条缝。那就是九十年代大学生的样子，我20岁的青葱岁月。”

王澜感谢当年自己的选择，那是他寻找人生意義的起点。在《清华国旗仪仗队创建录》一文里，他满怀感激和自豪地对20岁的自己说：

“你很幸运，曾经参与升国旗这样一件有意义的事。在每一遍雄伟国歌下，感受民族独立国家富强的珍贵；在每一声升旗敬礼的口令中，发现爱国不只是激情澎湃，更是在那一刻那一位置上的无可替代的职责和果断坚定的行动；在每一次正步砸地的统一队列中，体会自觉服从、毫不动摇的集体力量，增进并肩战斗的同学友情。升国旗是一种庄严仪式，其中蕴藏着众多象征。谢谢你曾经参与其中，让我在寻找人生意義的道路上，回望青春，不忘初心，汲取力量，继续前行。”



青葱岁月，那些变与不变

清华大学学生国旗仪仗队是学校党委武装部指导下的学生兴趣社团。三十年来，仪仗队的入队流程和整体职能基本一致，在一届届队员的努力探索

和实践下越来越规范化发展。

招新 与 考核

“短短的几十步，走成一段曲折回荡的万里征



新队员在主楼前接受中期考核

途，那刚健的步伐，矫健的身影，还有这松柏一样绿色的制服。四年了，每个清晨，我们清华国旗队的同学都让五星红旗在这里飞舞……”话剧《清晨，国旗从这里升起》是近几年清华大学新生迎新晚会上的保留节目。节目开场，一位身材挺拔的清华国旗仪仗队队员（由话剧队员扮演）身穿军装，脚踏马靴，戴白手套，在台上激情演讲，他的身姿在舞台飘扬的五星红旗下更加威武挺拔。台下的新生们看得心潮澎湃。国旗仪仗队队长趁机带队“招新”，吸引很多新生报名。

清华国旗仪仗队虽然是学生兴趣社团，但承担着校内升旗仪式及日常升降国旗、重大节庆日升旗、运动会出旗等任务，需要招到身体素质较好、意志品质坚韧的同学。所以，历任队长都格外重视招新工作。在学校武装部支持下，仪仗队招新时间先于其他学生兴趣社团，往往在大一新生军训结束时就开始。

队伍成立早年间，无论招新还是考核，一切都简单得多。一般是队长带队来到大一军训现场直接物色人选、询问意向，军训教官也会推荐身体素质好、协调性好的同学。军训队列按身高排队，站在第一排的高个子同学最容易被发现。身高1.80米的张立波（1996级工物系）大一军训时站在第一排，第3任队长王建伟（1994级土木工程系）走到队伍前，“他拿着个夹子，问大家叫什么名字，当场让我们踢正步看看，看我走得比较好，个头也差不多，

就把我名字记下来，让我下周一到大礼堂前面参加选拔。”这次选拔被称为第二次考核，因为“走得不错”，张立波被招进国旗仪仗队。

四年后，第7任队长生颢（1998级材料系）招新时，遇到了史无前例的难题——学校将千禧之年的新生军训改到了大一大二之间的暑假。“军训时间的改变对队伍招新在学校支持、人员选拔面、操作复杂性、候选人队列业务基础等方面都带来巨大的挑战，我们不得不与全校上百个学生社团直接竞争。”生颢和副队长张冲（1998级工程物理系）在校园各处张贴手写招生海报、在三教广场上“摆摊”招新。

作为2000级新生，梁君健（2000级化工系/新闻与传播学院）凭借对国旗热爱、现场展示的几个动作基本合格这几项条件，通过了报名选拔，几天后在大礼堂前通过第二次选拔，与十几位新生正式加入仪仗队。很快，这些尚未军训的新队员开始跟着老队员进行日常训练和升旗演练。

2000级招新还有一个特点，“由于上一届老队员留下来的军装尺码普遍偏大，就调高了身高标准”，要求男队员身高1.78米-1.86米，女队员身高1.68米-1.76米。身高1.86米的梁君健差点儿“超标”。

随着队伍不断发展，为了让更多同学加入守护国旗的队伍，身高不再作为硬性规定，因为“爱国主义的培养是不应该加以个头限制的，个头并不是决定能否进队的最主要标准，激情和责任心是最重要的”。李满仓（2003级工物系）曾被队友调侃“身高1.7549米，要四舍五入好几次才能达到男队员的最低身高标准”，入队后，他大部分时间走在队列最后一排，但他嗓门大，大二当选队长后，他在后排下口令，前面的队员都能听得很清楚。当然，也有不少高于身高标准的队员。比如1.89米的唐一凡（2017级交叉信息研究院、第26任队长），入队后他主要担任旗手，在队列里永远站首排“右一”

的位置。

入队考核制度规范化始于2009年，新队员训练4周后通过队列动作考核方可成为正式队员，由于考核严格，2011年出现过40名预备队员半数被淘汰的情况。2012年起，考核期延长到8周，预备队员的表现以《清华大学学生国旗仪仗队考核标准》进行评定。

杨佳然（2014级自动化系）在大一军训结训典礼上第一次看到仪仗队的出旗活动，“出旗队列步伐铿锵，口令嘹亮，一下就吸引了我”。2014年的这次升旗仪式是仪仗队第一次在军训结训典礼上以大队列的形式正式亮相，也是时任队长白浩浩（2012级土木工程系）的一次创新之举。凭借“对国旗朴素的热爱”，以及两位高中校友都在仪仗队的榜样作用，杨佳然主动报名加入仪仗队。通过报名选拔后，他面临为期8周的训练，训练期满参加二次考核，通过者成为预备队员。不曾想，这一年的仪仗队吸引来超过120人报名，“8周训练后仍有近80人参加中期考核，但只录取40人”，竞争压力远超过往。最终，尽管考核时的紧张让他自我感觉动作有些僵硬，他仍以不错的出勤、队列动作和面试成绩，成为留下的四十分之一。考核结果公示那天，是杨佳然的生日，“我收到了最好的19岁生日礼物”。

曾经，“保证两年的在队时间”是入队门槛之一，意味着新队员最迟要在大二秋季学期入队。以“最牛学习计划表”火爆网络的双胞胎姐妹马冬晗（2008级精密仪器与机械学系）、马冬昕（2008级化学系），就是在大二开学后加入仪仗队的。关于加入国旗仪仗队的经过，马冬昕在《仪仗队记忆》里回忆道：“2008年8月，我考入清华大学化学系。当年恰逢北京奥运，八字班的军训在昌平基地进行；我因为参与连队的宣传工作而错过了仪仗队到新生军训现场的招新……2009年是国庆六十周年，暑假里，我和众多同学一起参加了群众游行‘科技发展’方阵

的训练，由国防生同学担任教官；而我所在中队的教官，正是国旗仪仗队队员。训练间隙，他跟我多次聊起国旗仪仗队，使我心生向往。于是，大二开学后，我就怀着满腔热血，申请加入了国旗仪仗队，共在队服役两年半。”

清华国旗仪仗队队长基本由在队满1年的大三学生担任（也有大二担任队长的情况），任期1年。由于第1任、10任、31任和32任队长各任职半年，就出现了30年有32任队长的情况。

队长的选拔方式也经历了从指定到推荐，再到选举产生的转变。第一任队长王澜在军训时表现出色加入仪仗队，训练时因为口令喊得果断，被指定为队长。此后几年，队长基本都是由老队员从训练表现出色且愿意为队伍发展出力的男队员中指定，经征求本人同意后确认。后来，逐渐调整为“自荐+民主投票”的选举方式，得票最多者当选队长。2020年12月，第28任队长李润凤（2019级外国语言文学系）当选为仪仗队历史上第一位女队长。此后的第30任队长邓欣怡（2021级致理书院）、第32任队长薛晗（2021级航天航空学院）都是女队长。

2024年12月，经由武装部指导和批准，仪仗队探索管理架构改革，由王一帆（执行队长）、尘逸飞（作训队长）、李思延（宣传队长）、何冠奇（联勤队长）共同组成“队长层”，整体负责第31届仪仗队工作，开启仪仗队的新发展阶段。



2024年12月15日，清华国旗仪仗队新任队长层任命仪式

学业 与 训练

“你们首先是清华学生，然后才是国旗仪仗队队员。”一年一度的入队仪式上，学校武装部指导老师都会把这句话讲上一遍，队长也会反复叮嘱新队员。仪仗队历史上，除个别队员因无法兼顾学业主动退队外，大部分队员都能平衡好训练、任务和学习的关系，不少队员成绩在系里名列前茅，保研直博的也不在少数，更涌现出一批特等奖学金获得者，还有队员在队期间积极参加系里活动，并保持着一项体育特长，如篮球、手球、乒乓球、长跑等。

站军姿、稍息立正、停止间转法、齐步正步、单人练、整排练、全体合练……三十年来，训练内容并没有本质变化，但训练频率和方式经历了从自发探索到规范训练、从集中训练到分组训练的变化，要求和强度也逐步增加。

国旗仪仗队展示过一组数据：年人均训练时长200小时，正步累计超过20公里。这组数据跟很多兄弟院校的仪仗队比并不多。清华学生学业任务重，无法通过“堆时间”方式进行训练，队员们就不断研究优化提高训练效率、保障训练质量的方法。

队伍刚建立时，训练机制刚刚起步，训练频率一个月一次，首届队员在借鉴天安门国旗护卫队动作的基础上独自对队列动作进行摸索。1997年5月，为了提高队列动作水平，清华大学国旗班每周都前往防化学院请教官指导动作。1997年后，训练成为每两周一次，新队员入队后，由老队员教授动作，新队员熟悉动作后，训练次数逐渐变少。

2000年秋季入队的新队员尚未军训，队长生颢将训练提升为一周两次，每次1-2小时。梁君健记得，“在大礼堂前训练时，踢过几次从西阶梯教室到新水利馆的长距离正步，腿都快抽筋了”。此后几年，又恢复每周一训，时间固定在周日下午，时



1997年5月，为了提高队列动作水平，清华大学国旗班每周都前往防化学院请教官指导动作

长仍为1-2小时，从练军姿开始，重点练习踢正步，最后进行升旗流程训练。2010年开始，训练时长改为3小时，并延续至今。

“晚训”最初是队员的自发行为。2013年，第20任队长张聪（2011级自动化系）发布了《晚训、日常升降旗细则》，自发组织的晚上训练变为常设机制。晚训通常每周一次，每次1小时，在晚自习后进行。有时训练时间会根据任务情况有所增加。常用训练地点包括距离宿舍较近的紫操、四周无人可以大声喊口号的东操、升旗仪式地点主楼广场等，晚训后有的小组还会就地开展团建活动。

在队伍管理走向规范化、制度化之际，动作标准亟待成文。2014年，第21任队长白浩浩委托队员徐裕茹草拟仪仗队动作标准，最终成稿两万多字《清华大学国旗仪仗队队列条令（草案）》。此后数年，历任作训队长杨佳然、徐楷文（2015级协和医学院）等结合实际经验、吸收各方建议不断修订，并牵头编订执行队长、擎旗手、护旗手动作及流程规范，还将各类升旗任务流程详细地书写成文。2019年5月，时任作训组组长的李思远（2017级土木工程系）将上述文件汇编成为《清华大学国旗仪仗队队列条令规范》在队内正式发布。动作规范文件传递着数代仪仗队员对训练的研究与心得，也贴



考试周来临，仪仗队员相约在图书馆集体自习



2023年校庆前，国旗仪仗队队员在主楼前广场加练

合不同时期队伍发展和队员对训练的创新，不断进行着细节修订。

“在队时，升降旗、晚训，如同赴约去见最爱之人，不忍失约。”杨佳然担任作训队长时，每周日大训前与晚训组长们去听涛园（十食堂）西南角吃饭，顺便“对齐”下一周训练要点。为了提高训练效率，大家想出了各种各样的训练办法。站军姿，他们会站在台阶上，脚掌着地，保持脚后三分之一悬空，以使重心自然前倾；踢正步，两排队员面对

面站立，一队踢腿时另一队收腿，如果动作慢，就会被对方同学踢到……

除了晚训和大训，不少队员还会在周内针对自己所负责的位置主动“加练”。第24届队员梁文瑄（2017级社会科学学院）担任护旗手后，为了抠动作细节，与国歌节奏配合，和护旗搭档每周加练3-4个小时，力求完美。马冬晗、马冬昕接到担任百年校庆马约翰杯田径运动会开幕式升旗手任务，“为了练好队列，（马冬昕）每天下课就到东操加训；为了保持笔直，两个月睡觉没用枕头、没铺被褥；为了增进体能，每天晚上坚持跑步五公里……”最终，在校庆日那天一秒不差地将五星红旗高高升起！

遇到重大任务，队员们还要进行寒暑假加训、日常加练。忙碌的训练时光在队员心中留下了最珍贵的回忆，成为仪仗队最吸引人的部分之一。“在训练时我们能够放空心思，将注意力集中在把每一个动作做到位上，和身边的队友形成默契，为完成好仪式而共同努力”，享受这种通过反复训练而实现的彼此信任、意念合一、齐头并进。

升旗 与 出旗

2018年发布的《清华大学学生国旗仪仗队管理条例》，明确了全体仪仗队员的升降旗任务，包括

清华大学学生国旗仪仗队 2016年秋季训练计划

一、周日训练

周次	日期	训练内容	备注
1	9/18	1. 跑步热身； 2. 教授整理着装； 3. 军姿定型训练 20min； 4. 踏步训练 20min； 5. 组织休息 6. 稍息、立正、跨立 30min； 7. 停止间转法(1)20min； 8. 组织休息 9. 上下台阶 30min； 10. 升旗队列单独训练 20min，新队员教授特殊队列表动作。	第一周为最基础的科目训练，让大家适应训练强度，恢复训练状态。教授点名、整理着装、调整军姿、队列纪律、讲评动作、出列入列等特殊队列表动作。停止间转法(1)以向左转、向右转为主。
2	9/25	1. 跑步热身 2. 军姿定型训练 20min； 3. 敬礼礼毕 20min； 4. 组织休息 5. 停止间转法(2)30min； 6. 齐步练习(1)40min； 7. 组织休息 8. 上下台阶 20min； 9. 升旗队列单独训练 20min，其余队员查缺补漏。	主要教授敬礼礼毕及停止间转法(2)，开始初步练习齐步。
3	10/2	无	国庆假期
4	10/9	1. 跑步热身 2. 军姿定型训练 25min； 3. 复习稍息、立正、跨立 20min； 4. 组织休息 5. 齐步练习(2)50min； 6. 组织休息 7. 正步练习(1)40min； 8. 升旗队列单独训练 20min，其余队员查缺补漏。	对前几周训练成果进行恢复性训练，重点练习齐步和正步。
5	10/16	1. 跑步热身 2. 军姿定型训练 25min； 3. 复习敬礼礼毕，停止间转法 20min； 4. 组织休息 5. 齐步练习(3)40min；	齐步收尾，重点练习正步。

清华大学学生国旗仪仗队 1

2016年秋季训练计划（节选）



队员在大礼堂西侧旗杆执行日常降旗任务

每周一集体出旗；每周参加升、降国旗各一次；积极参加队伍的各类出旗任务和各项活动；学校大型活动、节假日等出旗任务，根据实际情况临时安排队员参加。

早年间队伍规模很小、人员匮乏，只在每周一升国旗。1997年担任队长时，张立波每个星期一6点起床，去大礼堂准备升旗仪式，“就怕去的人不够，必须保证最少有四个人，一个擎旗手，两个护旗手，还有一个传递口令的队员”。大礼堂有两道门，喊口令的队员要密切注意外面的进度，看到旗手、护旗到达旗台准备好后，立即喊传达室值班大爷用广播喇叭播放国歌。有时来的升旗仪式队员多，他就站标兵。

在老队员的记忆里，周一升旗仪式都是在大礼堂进行的。队员们提前到达大礼堂，搬出木梯子，爬上东边的旗台（2002年改为西边）把绳子解下来扣好。升旗仪式开始，口令员下达口令，队员们从礼堂正门踢正步出来，通过平台，再齐步走下台阶，左转，两个护旗分别面朝东西两个方向，旗手面朝北方，其余队员在台阶下面朝旗杆成两排立定。国歌响起，旗手抛旗，护旗拉绳。升旗仪式后，观摩人员散场，再搬出梯子，护旗站上梯子“打绳”。

2001年清华大学90周年校庆之际，中央主楼加建工程完工，主楼前广场的旗杆也修建完毕。2002年秋季学期开始，升旗仪式从大礼堂改到主楼

前广场举行。这一年招新后，队伍扩大到32人，在主楼的升旗仪式上，队伍首次以4×8队列踢正步踏过主楼前广场。从这一天起，每周一早上先升主楼国旗，再升大礼堂国旗，晚上先降大礼堂国旗，再降主楼国旗，成为惯例延续至今。这样做有一个好处，两面国旗可以集中存放在主楼，日常升降旗的队员不必再把国旗扛去寝室保管，第二天一早再扛去大礼堂升旗。不过，由于每天要升两面国旗，当值的队员如果早上8点有课，前一晚无论熬夜学习到几点，都要早早起来，才能在完成升旗任务后，来得及去食堂吃早饭，再赶去教室上课。

场地的变迁带来升旗流程和形式的变化。清华国旗仪仗队经由学校武装部请到天安门国旗护卫队的班长前来指导，确定了从主楼内出发，下台阶后齐正步互换，旗手与护旗上旗台，队列在旗台前分路，于旗台南侧站定的仪式流程，直到今天队伍还沿用2002年确立的大致仪式流程。抛旗的动作从旗手转移到护旗身上，左护抛旗，右护拉绳。前导（指1名旗手和2名护旗手）从3人变成4人，增加“口令员”，这个角色曾有过“带队”“指挥官”“司仪”等诸多名称，最终固定为“执行队长”。

2005年，李满仓成为第一个用指挥刀的执行队长，由天安门国旗护卫队赵新风班长亲自教学。升旗仪式上，执行队长伴随“升旗仪式现在开始”“正步走”“齐步走”“向国旗敬礼”等不同口号，变换持刀动作。现在，除早先使用的这把“九二式指挥刀”，清华国旗仪仗队还有三把天安门国旗护卫队使用的“天下第一刀”，分别获赠于2006年、2014年和2024年。

早起，是队员们每周一的首要挑战。李满仓记得自己已有两次睡过头而迟到。“每个深冬的升旗都是需要艰难翻越的一座高山，在主楼前举行升旗仪式时，天还没有亮，而队员们早在1小时前就要离开温暖的被窝开始准备。我因为冬天睡过头迟到



2024年12月9日6点40分，气温-5℃，仪仗队在主楼内就位，升旗仪式即将开始

两次，但我没有放弃，虽迟但到。在主楼大厅门外站标兵，看大家走分列式，暗暗决心不再辜负队友，一定要迎难而上。”在队友的鼓励下，李满仓自称“蓬生麻中不扶自直”，大家不仅给他鼓励打气，后来还选他做了队长。他坚持6点起床的习惯保持至今。

第28任队长李润凤每周一都在4点30分起床，5点20分到达旗台，集体排练、整队出发。“大家看到我们穿着礼服升旗很帅气潇洒的样子，其实队员们是很辛苦的。冬天干燥且寒冷，旗绳经常会把大家的手划破。”

第一次升旗和出旗往往是队员最激动的时刻。有的队员第一次上队列，还是排头位置，凌晨两点多就睡不着了，四点半时就站在主楼门口，自己也

不知道为什么，就是想这样做；有的队员第一次担当护旗手，五点多就和搭档到主楼练习打旗、抛旗、一秒不差地跟着音乐将国旗升到顶端。马冬晗、马冬昕的第一次升旗恰好在她们二十岁生日那天，马冬晗记得出完旗回到主楼大厅，队长苏醒（2007级电子工程系）喊她点评，她激动地说：“今天是我二十岁生日，谢谢队长的安排，希望我们一起给国旗争光添彩！”

最后一次升旗也留给队员们难忘的回忆。白浩浩最后一次升旗的前一天晚上难以入眠，在寒冬天尚未亮时，他默默地守在主楼旁边，这是他最后一次担任旗手，看着国旗升起时，眼泪模糊了双眼。19届队员徐裕茹以“雪中升旗”结束仪仗队生涯，她是为数不多从大一坚持到大四上学期的队员，一直想体验雪中升旗，但真当大雪下了整整一天，才发现出旗任务的艰巨，“我们四点钟起床来到主楼，我用开水泡旗绳，其他人用大铲子铲出队列行进的道路。整个出旗流程中，我一直担心自己会滑倒，动作有些变形。等到仪式结束，在主楼大厅中立定时才意识到，这是自己最后一次出旗了”。

除周一升旗仪式和日常升降旗，国旗仪仗队要承担学校、各院系组织的大型活动出旗任务，以及重要纪念日的出旗任务。2013年及以前，每年最重



雪中升旗

要的两项任务是4月底的马约翰杯出旗和9月底的北京高校国旗队比赛。2017年4月30日举办首次校庆日升旗仪式后，校庆日升旗成为仪仗队常设任务之一。

清华大学学生国旗仪仗队不断发展壮大，学校武装部对仪仗队的支持力度愈发增强，队伍基本保障更加齐全。仪仗队配发的军装越来越美观，配件也越来越齐全。军装从常服升级到礼服，冬天还有军大衣御寒；鞋子从“三接头”皮鞋升级到马靴；军帽从统一戴大檐帽到男生戴大檐帽、女生戴卷檐帽。现在队员穿的礼服上，更坠有仪仗队自己设计的、体现清华特色的领花、臂章、队徽等配件，既生动又不失庄重。

“当年我们身穿87式军服，大的大，小的小。现在仪仗队的队服挺括帅气，马靴铮亮，紫色的领带好似绿叶丛中的紫荆。”但老队员羡慕归羡慕，回到自己领军装的时刻，谁都难掩内心的激动。尽管仪仗队不建议队员穿军装去食堂吃饭或者在校园内走动，但每届都有不少新队员“违规”，穿上军装，每个人都会不由自主地昂首挺胸，吸引一大片羡慕的目光。

最让老队员羡慕的装备非礼宾枪莫属。建队30周年之际，多少届队员的梦想终于照进了现实！2024年暑期集训前夕，仪仗队购置的首批40把56-1式礼宾枪到位，参与礼宾枪采购的第32任队长薛晗介绍，“考虑到实用性与队员掌握难度，采购的是减重版塑钢模型，总重量为五斤半，刺刀可折叠，枪身总长也相较于天安门国旗护卫队使用的稍短一些。”经过暑期刻苦训练，9月开学日，清华大学学生国旗仪仗队第一次在主楼升旗仪式中使用礼宾枪。队列人员手握礼宾枪，行进过程中齐正



2024年10月1日，庆祝新中国成立75周年暨队庆日升旗仪式上，三把仪仗指挥刀和礼宾枪集体亮相

步互换结合上枪法的变换，更显仪式庄严威武。

大型任务 与 对外交流

清华大学学生国旗仪仗队是对外展示清华学子精神风貌的“金名片”。建队以来，国旗仪仗队先后承担2001年第21届世界大学生夏季运动会开幕式出旗任务，2008年北京奥运会升旗手专业志愿服务，2020年北京冬奥会测试赛升旗任务，在国庆60周年和70周年庆典群众游行方队中担任骨干标兵角色，2020年受邀参加B站跨年晚会、合唱《祖国不会忘记》。

2001年世界大学生夏季运动会开幕式的6名旗手中，生颢、张冲、赵震宇（1999级经济管理学院）3人是清华国旗仪仗队的队员。时任队长生颢回忆，事实上，当时仪仗队共有4名队员参加了为期三个多月的训练，后来担任第8任队长的吴立刚，作为替补全程参加了训练，“没有任何怨言，没有缺席任何一次训练，直到开幕式正式开始依然站在入场的起点目送我们出发，并庆祝我们凯旋”。

2019年国庆节，由清华师生组成的群众游行“伟大复兴”方阵走过天安门，三千多人的方阵里，

首排标兵共有 57 人，其中 41 名是仪仗队在队或退队队员，他们既是方阵的门面，也是方阵行进的节拍器，每分钟 116 步的频率，每步 60 厘米的幅度在为期三个月的训练中已经深深地印在每一名首排标兵的脑海里，最终成功保障方阵“秒米不差”通过天安门。而当天留校的其他队员，圆满完成了学校国庆日升旗仪式，实现“全体就位”。

“听到国歌声，不需要任何提醒就起立、立正，成为一种下意识的动作。”回忆国庆 70 周年前夕在天安门广场的三次彩排经历，梁文璋记得第一次彩排时方阵在长安街附近候场，“我正双臂抱膝坐在地上，国歌响起时立即站了起来，面向国歌声传来的方向行注目礼，身边的国旗仪仗队员也都站了起来”。第二次彩排，在仪仗队员的感染下，一些老师同学也随着国歌奏响而起身肃立。第三次，当熟悉的旋律从高楼中传来，周围几乎所有师生都朝向那个方向默然起身，即使看不到天安门飘扬的国旗，但国旗已在他们心中升起。“当国歌奏毕，我回头看到身边所有人都站着，眼眶一下就湿了。”

清华国旗仪仗队也与天安门国旗护卫队、全国高校仪仗队建立了深厚友谊，开展互访交流，传播国旗文化。

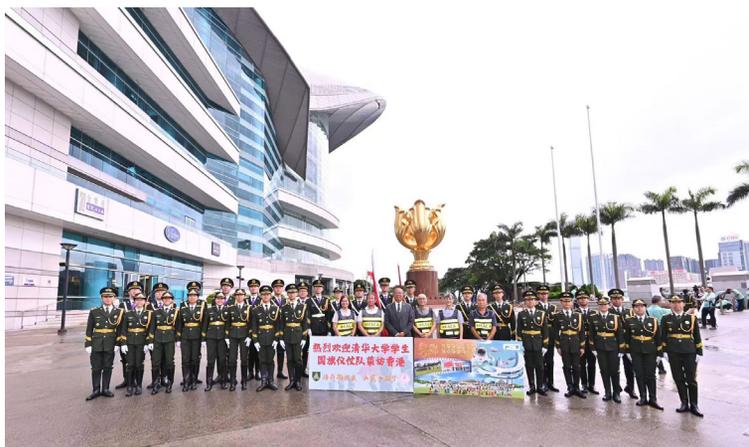
建队以来，几乎每届队员都到访过天安门国旗护卫队，与战士们交流国旗文化、切磋训练动作，甚至还举行过小型篮球比赛。清华校报曾报道



清华国旗仪仗队作为骨干力量参与国庆 70 周年群众游行“伟大复兴”方阵的组织训练，并在 2019 年 10 月 1 日行过长安街，圆满完成任务



2022 年，清华国旗仪仗队到天安门国旗护卫队参观交流



清华国旗仪仗队 2024 年暑假赴港澳传播国旗文化，成为与香港青年团体在金紫荆广场上举行联合升旗仪式的第一个内地青年团体

了1995年清华国旗仪仗队第一次赴国旗班交流学习的经过，战士们介绍了国旗诞生、升旗制度的由来与发展，以及国旗班战士训练的情况，还在护城河边为同学们亲自示范讲解，细心纠正动作。

近年来，清华国旗仪仗队走进港澳地区，与当地青年团体共同举办升旗仪式，加深两地青年之间的相互了解和友谊。2019年至今，清华国旗仪仗队与澳门大学国旗仪仗队先后开展四次国旗文化交流活动。2024年暑假，清华国旗仪仗队与香港青少年军总会联合举行升旗仪式，这是香港回归后首次

在金紫荆广场由内地与香港青年共同参与的升旗活动。10月，香港青少年军总会回访清华，双方队员在中央主楼前广场再次联合举行升旗仪式。

2024年9月28日，北京大学国旗护卫队等34所京内外高校国旗护卫队受邀参加清华大学国旗文化主题宣讲系列活动暨“向国旗敬礼”主题宣讲会，会后，各高校国旗护卫队就国旗文化传播、国旗护卫队建设以及队列动作训练经验等主题开展进一步交流，将爱国情怀与青年担当紧密相连，让五星红旗的光辉照耀在每一位国旗卫士的心田。



青春底色，为了同一个信仰

“沐朝露，伴夕阳，是我挚爱的生活。亲手升起五星红旗，是我无上的光荣。护卫国旗，报效国家，是我一生的担当。”第16任队长苏醒离队之际写下的三句话，成为沿用至今的队训。爱护国旗，守护国旗，成为国旗仪仗队的文化传统代代相传，也成为仪仗队员一生的坚守。

因为热爱 所以守护

2024年12月15日下午，清华大学学生国旗仪仗队举行2024年换届仪式暨迎新退队会。根据传统，退队日当天“清华国旗仪仗队”微信公众号发布老队长退队文章。直到读完第32任队长薛晗撰写的《国旗下的微光》，大家才知道她常说的“钢铁般的意志”究竟指的是什么。

薛晗来自军人世家，大一在航院扎实“卷学习”，计划大二报名加入国旗仪仗队，但入队选拔前夕她意外摔断腿，“连筋也断了”，为了完成加入仪仗队的梦想，她手术后没几天，忍着剧痛参加选拔。“如果不来，我会遗憾一辈子的”。

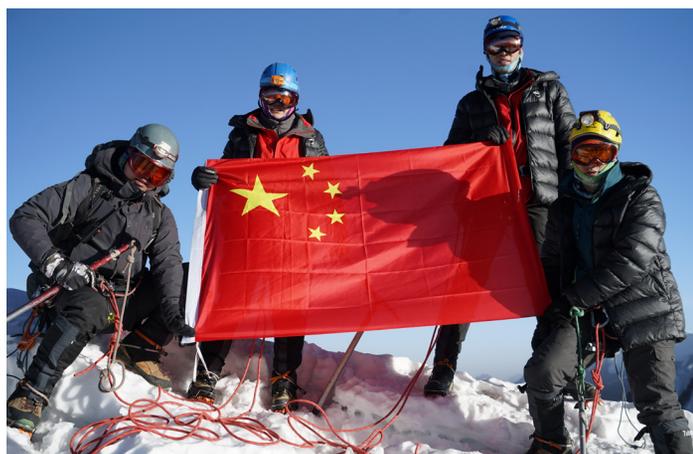


2024年寒假，薛晗坚持每天升降国旗

大二到大三，薛晗凭借“钢铁般的意志”全勤参加了晚训、大训等各项训练。问她为什么要隐瞒？她说，“我不希望被区别对待、被额外照顾，我只想跟身边的战友们一起，完完整整地度过仪仗生涯，认真完成每一次的训练，努力争取每一次执行任务的机会。”那咬牙坚持的感觉，已经慢

慢在她的记忆中变得模糊，“我只是花了两年多的时间，去接力守护了清华园里的五星红旗，去为这支队伍，做了一些力所能及的事情”。这个坚强的姑娘，有着自己的执拗。她称自己“全天19小时在线”，以至于主楼门卫每天早上升旗都能见到她，说她是“唯一一个每天升旗都出现的队长”。2024年寒假，薛晗没有回家过年，留在学校的她独自执行了二十多天升降旗任务，打绳时，冻得生硬的旗绳很难捆绑，一次次割破了她的手指。其实，依照《中华人民共和国国旗法》规定和学校安排，寒假不必每天都升降国旗。

路过旗杆，看向国旗，似乎是每一个仪仗队员的习惯。“退队很久以后，每次到了这个（训练和升旗）时间，我还会情不自禁地骑车来到主楼前的那片广场，远远地望着那片熟悉的松枝绿，远远地听着嘹亮的口号声，远远地看着迎风飘扬的五星红旗”，马冬晗回忆道。第8届队员刘欢（2000级环境系）毕业后留校工作，退队20多年来，每当遇到仪仗队员升降国旗时，她都会停下来驻足观看。路过主楼和大礼堂时，总会抬头“看国旗有没有到顶，担心旗绳松了或没有扣紧等情况发生”，“有一次发现国旗回落，赶紧通知仪



杨佳然（右2）和登山队同学们在四川那玛峰顶峰打开五星红旗

仗队调整”。

30年里，的确出现过旗绳因各种原因松动导致国旗回落甚至倒挂的情况，为保证国旗升起后不会回落、随风晃动不过于剧烈，每届队员都要研究绳结打法。第20届队员郭蔚嘉（2013级材料学院），被队友们称作“郭嘉”，他发明的大礼堂旗绳绳结的经典打法被命名为“郭嘉结”，此后大礼堂前旗绳的绝大多数打法都是以“郭嘉结”为基础创新出来的。主楼旗台几乎与地面平齐，为防止被路人尤其是调皮的孩童解开，每次打绳时要把旗绳末端（又称绳头）巧妙地藏进绳结之中。2024年12月起，主楼使用了新旗杆，与天安门广场上的旗杆结构一致，缩短了挂旗时间，让观众体验更好。在一届届队员的全心守护下，一年365天，五星红旗在清华园上空高高飘扬！

老队员与国旗的故事还有很多很多：第6任队长邹平在英国上学时，带着一面国旗，贴在宿舍墙上，每年10月1日，都记得在微博上庆祝祖国的生日；李满仓去汶川登山，挥舞的五星红旗在雪地上空迎风飘扬；杨佳然退队后加入清华登山队，大四第一次登顶海拔5588米四川那玛峰时，他与队员展开国旗合影，这张照片很长一段时间都是他的微信封面……



队员打出的绳结仿佛艺术品

一生担当 有召必回

退役的队员只是短暂离去，从未真正离开。在各类大型活动时，老队员有机会被召集归队执行任务，特别是在普通年份入队的队员，在队时未遇到大型活动，特别乐意参与进来。因此，无论是在2009年国庆60周年、2019年国庆70周年的游行队伍里，还是去西藏职业技术学校、陕西清华附中中文安驿学校、云南南涧一中等学校开展国旗教育的支教活动中，都能看到老队员挺拔的身姿。

“若有战，召必回。”这句誓言不仅留给光鲜亮丽的时刻，危急时刻的义无反顾更见这份承诺的可贵。2020年初疫情袭来，春季学期开学在即，现役仪仗队员都滞留家中，开学日的升旗仪式怎么办？时任校党委武装部部长的熊剑平老师迅速动员寒假没有离校、在实验室忙碌的大四老队员经求是（2016级材料学院），以及两名退伍大学生士兵韩瑞瑞（2016级新闻与传播学院）和张洵荣（2014级自动化系），临时组成了开学第一天的升旗小组。

“队员的礼服都保留在自己手里，我们三人跑去仓库里临时凑礼服，新外套搭旧内衬、旧外套搭新内衬，试来试去勉强凑出三套尺码还算合身的礼服。”经求是作为三人里经验最丰富的队员，带领大家培训升旗流程，三人在主楼前反复练习了几个小时的动作和配合。2020年2月17日6点45分起，全校师生以直播方式观看了这场特殊的升旗仪式。

“太紧张了！”经求是解释道，一方面是因为第一次全校直播观看，另一方面是戴口罩导致眼镜蒙上雾气，体验了一场“半盲式”升旗，动作全靠余光完成，好在熟悉流程而没有影响仪式的观感。

看到开学升旗仪式的消息，每天进校工作、已退队十几年的老队员刘加根（2002级建筑学院）立即申请归队，加入这个新成立的临时国旗护卫团队，执行周一升旗仪式和日常升降旗任务。他快速熟悉



2020年2月17日，临时组成的升旗小组圆满完成开学日升旗任务

了所有流程和细节，展现了仪仗队员过硬的作风。

2020年4月4日，清华大学在大礼堂前举行哀悼暨英烈纪念碑祭扫活动，下半旗志哀。活动前，他们迅速查阅了《中华人民共和国国旗法》的相关规定，确定降半旗的技术规范。由于礼堂前的旗杆需要站在梯子上才能固定旗绳，经求是和韩瑞瑞反复试验，终于找到了快速固定旗绳的方式，保证升旗后顺利衔接默哀活动。

这个学期里，几个人承担了周一的升旗仪式和主楼、大礼堂两面国旗的日常升降任务，“每天早上去升旗，再去实验室，每天晚饭后去主楼降旗”，还要根据实际情况不断调整升旗阵容。这段时间，经求是执行任务的次数都快赶上了在队两年半的总执行次数。他还参加了就餐引导志愿者、无偿献血等活动，献血那天是周日，“当我的右臂已经擦好酒精准备扎针时，突然想到第二天升旗仪式需要右臂抛旗，赶忙拦下针头换上左臂”。直到半年后仪仗队队员返校，升降旗工作才交接出去。

2020年9月14日7点，清华大学举行隆重的秋季学期开学第一天升国旗仪式。全体师生面向国旗肃立，军乐队奏响激昂的《义勇军进行曲》，国旗仪仗队队员将鲜艳的五星红旗冉冉升起。“千千万万

颗心把你映成鲜红……我要把我的心跳、我的呼吸、我的全部都赋予你，我愿永远作你光华中淡淡的一笔！”现场师生与医务工作者代表带来配乐诗朗诵《清晨，国旗从这里升起》，一字一句，都昭示着沉甸甸的信仰，凝聚着勇往直前的力量。

播撒信仰 传播国旗文化

仪仗队员们因信仰而凝聚成一个集体，也一直致力于在各地青少年学子中普及国旗文化，播撒“护卫国旗，报效国家”的信仰火种。

“我在西藏只能待一年，如果说能做点有长久意义的事，那么建立国旗护卫队会是我能想到的很好的选择。”第21任队长白浩浩毕业后远赴西藏支教，并在支教的西藏职业技术学院创立了一支国旗仪仗队。2017年7月，清华大学学生国旗仪仗队来到西藏，开展国旗文化教育，手把手带着新组建的护旗队在高海拔训练，与藏族同学同吃同住，建立了深厚友谊。

近年来，仪仗队员们利用寒暑假，前往新疆喀什疏附县、延安清华附中文安驿学校、云南省南涧彝族自治县、山西革命老区左权县等地开展社会实践。队员们深入中小学校园，传播国旗文化，帮助学校组建和训练国旗班，建立和规范升旗仪式流程，举行升旗仪式、会操等活动。此外，还与同学们面对面，分享学习经验，畅谈生涯规划。

专属仪仗队的 仪式感

清华国旗仪仗队是仪式感满满的学生社团，不仅因为统一的军装、整齐划一的动作，还表现在年轻人自发创造的很多“小细节”上。

授带仪式上，第一次穿上礼服的队员在国旗下集体宣誓，“做捍卫国旗的钢铁卫士”，他们在接



2017年7月，清华国旗仪仗队赴西藏职业技术学院开展国旗文化教育



2024年7月，清华国旗仪仗队与左权中学共同开展联合升旗仪式

受老队员“绶带”后，正式成为仪仗队的一员。退队典礼上，两任队长进行指挥刀交接“举刀敬礼”，象征着责任的传承。

日常活动时，他们有专属合影动作“吊腿”和“踢正步”。杨佳然从大一加入仪仗队到后来担任辅导员，7次赴天安门广场观看升旗仪式，也打卡了7张“吊腿合影”。近年来，每周一升旗仪式结束后，4名前导队员会在主楼平台的固定位置拍一张合影，照片里，他们亲手升起的五星红旗在晨曦中高高飘扬。

无从考证从哪一年开始，诞生了“祖国万岁，清华加油”8个字口号。建队30周年活动大合影时，



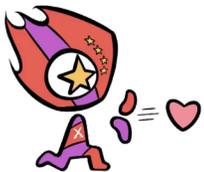
2014年11月1日，杨佳然和队友们第一次在天安门广场吊腿合影



2015年，航海实习的仪仗队员在摇晃的甲板上踢正步合影



清华国旗仪仗队纪念品



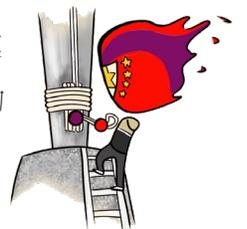
上百位新老队员一遍遍高喊“祖国万岁，清华加油”，气势如虹！

国旗仪仗队微信群的命名非常规范。杨佳然、经求是、赵明波（2016级机械工程系）三人多年在队，又都做过武装部辅导员，有多个年度微信群，“名称就像队伍的排面一样整齐”，Thu 国旗队 2014、Thu 国旗队 2015、Thu 国旗队 2016……还有按类别划分、冠以“永远”字样的群名称，如“永远的通知群”“永远的前导群”“永远的后勤群”，每次任务来时队员被拉进群，任务结束后踢出群，等下次任务时再进群。所谓“铁打



的微信群，流水的队员”，这是一种相当浪漫的机制，它让队员明白，你不会一直在，但永远有人会在。

2019年诞生的“清小仪”是国旗仪仗队的文化代言人，由25届队员祁逸菲（2018级美术学院）创作，此后几届队员在原型的基础上创造出各种衍生造型，开发出小仪抱枕、小仪明信片、小仪钥匙扣、小仪乐高模型等一系列主题纪念品，在学校的社团活动以及与外校的交流学习中，增添了一抹生动活泼的色彩。





尾声

《清华威仪》： 国旗仪仗队的光荣与梦想

《清华威仪》是仪仗队年度队刊的刊名，也是队志的名称，它们留住青春的印记，共同记录下属于清华大学学生国旗仪仗队的的光荣与梦想。

自建队10周年起，在学校武装部的建议和支持下，队员们开始收集建队资料，访谈部分老队长、老队员回忆在队经历。建队20周年时，队史建设引起高度关注，时任信息组长的郭蔚嘉经各种辗转联系到不少老队长，记录下一批尚未模糊的青春记忆，为此后的队史资料收集奠定了坚实基础。

25周年队史编写，成为又一次系统性回顾与梳理队史的机会。2019年1月，武装部辅导员杨佳然召集时任队长唐一凡、女常务曲清韵（2017级化学系）、内参组组长梁文瑄、信息组组长王潇洁（2017级生命科学学院）与老队员郭蔚嘉交流，要“出一本队史”。郭蔚嘉曾在建队20年建立起“国旗仪仗队队长群”，25周年编写队史时，将该群进一步扩大。唐一凡在群里申请访谈老队长，大家反应非常积极，第11任队长李旻（2002年自动化系）率先回应“全力支持！”不在国内的老队长则答应线上访谈。访谈的问题勾起大家对青葱岁月的回忆，传递出身为清华国旗仪仗队一员的自豪和喜悦。历经11个月，近十万字的队史编纂工作完成，工作量不亚于在没有导师指导下完成的一篇学术论文。“队史组”几位成员从此结下的深厚友谊一直延续至今。

2024年底，30周年队史的编辑修订和增补工作正在积极推进，仪仗队过往五年的发展 and 老队友



清华大学学生国旗仪仗队队刊和队志

的回忆录都将作为新的内容增加进来。

没有人永远年轻，总有人正年轻。清华大学学生国旗仪仗队30年，凝结着一届届队员的创新、探索和付出，他们在风华正茂的年华里相遇，用激情、才智和拼搏共同书写出独属于仪仗队的故事，未来，一届届的新生力量必将接续传递仪仗精神，谱写出清华国旗仪仗队新的辉煌。

“正是因为有队里的老队员们所做出的榜样，当我们这一届承担起培养新队员的责任时，并没有感到不知所措，而是很自然地将老队员展示给我们的热情、耐心、信任传递了下去……对于目前队伍的领导者们，希望大家能够与时俱进，平衡好继承和创新的比重，在前辈们铺下的路之外，勇敢地迈出探索的步伐，不必拘泥于固有的模式，结合当下所处的环境对队伍的管理建设做出适当的调整。要相信自己的判断，勇于提出自己的见解，但当意见不一时也要服从集体的决策。”

唐一凡在写给仪仗队30周年纪念文章《我的仪仗队记忆》结尾，写出了老队长对新任“队长层”的寄语，也体现了清华国旗仪仗队精神的传承。

铁打的青春 流水的年华

▶ 李满仓（第12任队长 2003年入队）

2024年校庆期间，我恰巧到清华出差。工作完成后已近傍晚，在濛濛细雨中，校庆的各项户外学生活动基本都已收摊，只有紫操还热闹着。围着操场搭起一排临时的棚子，是学生社团在搞活动。看到这一幕，我心里就想到去找学生国旗仪仗队。就像久别家乡的老翁，那一刻，我的内心既激动又胆怯。

找到了！“学生国旗仪仗队”几个字是熟悉的，但眼前的其他一切都是陌生的。陌生的面孔，陌生的旗帜，陌生的“语言”。我亮明自己退队老队员的

身份，和年轻的队员们攀谈起来。大家热情洋溢。这一幕不禁让我回到20年前，当我也是一名年轻队员时与老队员们互动的情形。何其相似啊！年华如流水一般一去不返，但青春像铁打一样永驻仪仗队。

我和年轻队员的共同语言还是升旗、训练、仪仗、正步，他们邀我切磋正步。踢正步对我而言就像MP3一样古老了。2004年10周年队庆时，我表演的可是“升国旗、奏国歌，敬——礼——”的口号，现在PK都升级了吗？不知道从哪里来的勇气，也许是青春热烈的气氛活泼了湿冷的空气，也许是年轻人无畏的眼神感染了中年的大叔，也许是归家一样的放松让人忘乎所以，总之，我答应了用一个奔腾处理器对阵H100 GPU。

我立即经历了无比尴尬的一刻。我的正步完全不在节奏，频率、幅度就更不说了，可能就只比顺



五星红旗迎风飘扬，仪仗队的经历永生难忘（2023年冬季李满仓在汶川）

拐强。和身旁的年轻人比起来，当年在仪仗队最不能忘怀的趣事之一又涌上心头——我比别的队员都矮。受青春感染的好处、回家的好处，就是如此尴尬的一幕只是引起了大家的哄笑，仅此而已。这一幕消除了陌生感，拉近了我们的距离；这一幕让时间穿越，仿佛我又回到了大学时代。

连篇累牍地记述这有趣的一遭，是因为这是离开国旗仪仗队的将近20年里，极少有的联系之一。在人生不惑之年，有这样一次“穿越”回到当年自己有深厚感情的仪仗队的经历，任谁也要与人分享这份喜悦。

俗话说，铁打的营盘流水的兵。仪仗队没有营盘，铁打不动的，是青春。一届又一届，队员变了，但是青春的激情、热烈、无畏，永远不变。从我在队的2003年至2005年，到今年仪仗队30周岁生日，年华流水变了许多风物，青春却永驻仪仗队，一如



2004年10周年队庆的国旗蛋糕



2004年10周年队庆的纪念光盘



2005年12月，李满仓（第一排左4）作为国旗仪仗队队员参加最后一次升旗仪式

从前。当年我们身穿87式军服，大的大，小的小。现在仪仗队的队服挺括帅气，马靴铮亮，紫色的领带好似绿叶丛中的紫荆。但无论怎样的衣着，仪仗队的坚韧品质始终如一，依旧在寒风中、烈日下刻苦训练。10周年队庆，我和队长李旻一起手叠纪念光盘的封面，光盘是我们给参加队庆的前辈、老师和同学的最好纪念品。今年全网征集素材，队庆活动形式丰富而声势浩大，队庆纪念品让老队员们梦寐以求。但不管怎样的形式，仪仗队“高扬一面旗，共唱一首歌”的口号不变，聚会时高喊“祖国万岁”的祝酒词不变。当年，仪仗队10岁，我们20岁正青春，仪仗队是我们的小妹妹，我们宠爱她呵护她。今天，年轻的队员们仍是20岁正青春，仪仗队已30岁，是大家的大姐姐，大家敬爱她维护她。可是不管何时，仪仗队永远崇尚荣誉和责任，永远珍视团队和友谊，永远用青春和热血捍卫神圣国旗。

我深感幸运，大学期间成为国旗仪仗队的一员。想起当年，和现在一样，每个深冬的升旗都是需要艰难翻越的一座高山。在主楼前举行升旗仪式的时候，天还没有亮，而队员们早在1个小时前就要离

开温暖的被窝开始准备。我曾因为冬天睡过头迟到两次，但我没有放弃，虽迟但到，在主楼大厅门外站标兵，看大家走分列式，暗下决心不再辜负队友，一定要迎难而上。大家给我鼓励打气，后来还选我做队长，这样就更没有理由迟到了。这只是我在仪仗队众多无法忘怀的小事之一，但也说明了优秀的仪仗队兄弟姐妹如何使我“蓬生麻中不扶自直”。

今天，皱纹爬上了我的眼角、嘴边、额头，但20年前仪仗队教会我的那些道理、温暖我的那些感情，激励我的那些瞬间，一直都作为我的一部分。现在，我的工作主要是研究大量中子和原子核的作用。一个中子能诱发裂变，一群中子接力才能源源不断地释放稳定的核能。正如一个人正步可以铿锵有力，一群人正步却能声势浩天。何其有幸，我生在和平的中国、发展的时代，就像一个中子参与一场裂变，释放一份能量，创造一份价值。

人生如逆旅，我亦是行人。年华易逝，青春永驻。愿我们的仪仗队，愿我们仪仗队的新老队员们，永葆一份青春的心境，在火热的红旗下尽情释放，在流年的岁月中去爱，去探索，去创造。🍀

国旗下的微光

薛晗（第32任队长 2022年入队）

被学弟们催了无数次稿，才终于提起笔来，完成了这篇回忆录，因为我实在不知道该写些什么，在我看来，这一切都是那么的微不足道，我只是花了两年多的时间，去接力守护了清华园里的五星红旗，去为这支队伍，做了一些力所能及的事情。

那我就简单分享一下我的仪仗生活吧，算是曾经来过的印记。我是在大二时才加入仪仗队，大一没加入的唯一原因是我想先把学业基础打牢。我学的是航天航空专业，深知拥有扎实的学术功底是对国家的责任，否则即使将来走上了重要的科研岗位，也可能会成为一个潜在的风险点。

我出生于军人世家，在部队大院儿长大，心中怀揣着纯粹的理想，充满了炽热的家国情怀。训练场上的一声声口令，战友之间同甘共苦结下的深厚情谊，让我感到无比的熟悉和亲切。大二的9月，我坚定地填写了报名表，加入理由十分简单：五星红旗承载着我的信仰，而在清华园里守护五星红旗是无上的光荣。这支队伍所展现的纯粹与担当，也正是我一直所向往和不懈追求的，如果不来，我会遗憾一辈子的。但其实当时，我刚完成手术，把不慎摔断的腿接上，还未完全脱拐，那段单腿撑过的仪仗生活，有几个画面至今仍清晰地刻在我的脑海里：首先是招新面试那天，我扔掉拐杖，单腿骑车来到主楼广场，下车后患肢还处于僵硬状态，我缓了半分钟才勉强装作正常地走向考核现场。那段路，是我那周里，走过的唯一一段路程。第二个画面是成功通过招新面试后，当周一清晨，我身着迷彩作训服走出病号房，经过宿管前台时，阿姨满脸惊讶地看着我，问道：“你这是要去哪里呀？”我自豪地微笑着回答：“阿姨，我去升国旗！”阿姨难以相信眼前这个目光坚毅的孩子就是每天一瘸一拐从

她身边经过的我。第三个画面是每次训练时，我都要忍受患肢的剧痛，尤其是进行向后转分解练习时，患肢呈现出扭曲的状态，让我不得不担心刚接上的腿是否会被拧断，每次，我都只能默默祈祷，相信老天不会阻挡少年追梦的脚步。每次训练结束后回到宿舍，我常常久久无法从疼痛中缓过来。这段经历，我曾隐瞒了很长一段时间，因为我不希望被区别对待、被额外照顾，我只想跟身边的战友们一起，完完整整地度过仪仗生涯，认真完成每一次的训练，努力争取每一次执行任务的机会。那咬牙坚持的感觉，其实已经慢慢在我记忆中变得模糊，因为这实在不足挂齿，身着军装，就必须拥有钢铁般的意志和最坚定的信念。

我的第一年仪仗生活就像上班打卡，准时参加，连续拿了3本全勤奖，绝不缺席任何一次出旗、日常升降旗、大训、晚训，因为在“军人”的概念里，穿上了这身衣服就不再有自己的特殊情况，按时训练和执行任务只是责任和义务。当时作为普通队员的我，需要承担的额外任务不多，每当指挥员下达解散口令后，我一定是第一个撤离，又卷学习去了，彼时的仪仗生活，是我繁忙学习生活中的精神寄托。每周有这么一段放空自己、只专注于训练，或是仰望国旗升降的时间，让我浑身充满了力量。那身迷彩作训服对我而言，其实比礼服更加神圣，因为在部队里，这是战时着装，我极度渴望能为祖国冲锋陷阵，如果学业有成，我就投身国防科研，否则，我也希望能为祖国挡一颗子弹。

第二年，我在机缘巧合下走上了管理岗位。其实直到最后一次队委意向调查之前，我都从未考虑过要报名竞选。之后便是仓促上岗，不过对我来说，社工倒也不陌生，在其位谋其政，既然走上了这个



招新面试现场，薛晗（右4）其实是单腿支撑



薛晗主持清华大学学生国旗仪仗队建队30周年升旗仪式



最后一次作为队长站在“瞭望位”，目送大家执行出征任务

岗位，那就开干，就这么简单，只希望能够做到不辜负。上岗后，我不能再每天上班打卡下班就跑，什么都不管，而是要处处为队伍、为队员们考虑，如何对外展现好队伍形象、队里目前存在的问题主要在哪里、队员们的需求如何进一步满足、如何让一场场仪式一次次活动不出差错等等都是我需要考虑的。这一年，我马不停蹄地干了很多，每天从睁眼忙到睡觉，但也遗漏了很多，只能扪心自问从未懈怠吧，也希望借此机会向没有能够照顾到、照顾好的队员们说一声抱歉！

再聊一些感慨，一位位各有特点的队员组成了这支队伍，他们就像一颗颗璀璨的星辰，汇聚成这片夜空中最亮的星河，带给了我无尽的感动与启迪。东操场执队加练的一声声嘹亮的口号，主楼旗台前，前导加练每一次挥旗、每一次拉绳的身影，都凝聚着队员们对国旗的无限敬仰与默默守护。主楼广场上，无论是炎炎烈日下的汗流浹背，还是风霜雨雪中的咬牙坚持，大家都默默承受着，没有怨言，没有退缩。那些看似平凡的日子，却铸就了大家不凡的意志与品格，见证了大家从最初的青涩与犹豫，到逐渐变得坚韧与自信，眼神一天天变得坚定而刚毅，那是对国旗的深情，对队伍的热爱。

我其实比较幸运，任期内恰逢队伍三十周年队

庆。也借这个难得的契机，我有幸联络和聚集了许多老队员，有些甚至已经是和我的父辈一样的年纪，他们都是那样的优秀，无论身在何方，从事何种职业，他们都保持着那份对国旗的热爱与敬畏，对队伍的深情与牵挂。拍摄队庆宣传片的时候，与三名老队长坐在东操草坪上畅谈，我们之间没有一点沟通障碍，队伍始终是那支队伍，队员始终是那样可爱的队员，我们的理想、情怀以及所追求和坚持的一切，从来都没有改变，只是一年又一年，学长学姐们期满离队，学弟学妹们又加入进来，让这支队伍永葆青春活力，守护国旗的光荣使命就这样在清华学子肩上代代传递。即便在这两年半的时间里，我已经无数次仰望国旗升起，那鲜艳的红色与璀璨的金星早已深深烙印在我的心中，但每一次，我还都会热泪盈眶，因为它激励和鞭策着我，能够早日成长起来，能够亲身参与到祖国的建设与发展之中。

洋洋洒洒写了一通，我只是这支拥有三十年光辉历史的队伍中，极其普通的一员。三十而立启新程，风华正茂再出发，衷心祝愿队伍发展越来越好，愿自己离开后能不辜负曾经清华国旗仪仗队员的身份，像一位位优秀的前辈们一样，在自己热爱的领域发光发热，践行“护卫国旗，报效国家，是我一生的担当”这一铮铮誓言！

言之有“物”

——关于清华国旗仪仗队你应该知道的事

1 国旗

清华主楼和大礼堂日常升降的五星红旗长2.88米，宽1.92米，规格属1号旗。在东操举行的校级、院系级运动会出旗仪式上，升的也是1号旗。马约翰杯运动会等校级活动的开幕式，安排了出旗环节，六名仪仗队员着军装，踢正步，抬旗经过东操主席台接受检阅，他们抬的五星红旗是长5.00米、宽3.33米的0号旗。



清华大学第六十七届马约翰杯学生田径运动会开幕式，国旗仪仗队员抬0号旗经过东操主席台

2 军装

清华大学学生国旗仪仗队自建队起就配发军装。建队30年来，仪仗队的军装跟随我国军服的发展，在形制上进行了多次更换。

1994年队伍成立时，配发的第一套军装是85式陆军常服，一并配发的还有“三接头”军官皮鞋（“牛津式”皮鞋，主要由三块皮革拼缝而成）。

1999年起，队内军装更换为87式陆军常服，配件更完善。男队员配戴藏青色领带，女队员配玫瑰红色领带。队员们头戴的军帽上嵌着87式大帽徽，帽徽主体为“八一”和红五星，周围、下部有金黄色的麦穗、天安门、



天乾



地坤

◀ 袖口图案设计，化用八卦中“乾”和“坤”的卦象。乾为天，天行健，君子以自强不息；坤为地，地势坤，君子以厚德载物。分别对应校训的自强不息、厚德载物。在不改变14式礼服风格的基础上既作出了区分又添加了清华的元素。



仪仗队员的帽子、手套、姓名牌和腰带

仪仗队员自主设计的具有清华特色的帽徽、领花、臂章和队徽。

松枝叶和齿轮图案。

1999年以前几届，队员们退队后需全体上交军装，留给下一届队员使用。从1999年开始，每任队长在退队之后，允许保留军装。

2009年11月，全队军装更换成为武警05式常服。后来，马靴也替代三接头皮鞋成为标准装备。

2014年队庆前夕，全队更换武警07式常服，以崭新的面貌迎接20周年庆典。2019年6月2日，07式武警常服正式更换为14式三军仪仗队礼服。此后，配饰逐渐替换成仪仗队队员自主设计、具有清华特色的领带、帽徽、领花、袖口图案、臂章、队徽、姓名牌等。

3

仪仗指挥刀

仪仗指挥刀，素有“天下第一刀”的美称，由专利人沈从岐先生研制。1991年6月，中央军委指示，要制造出中国军队自己的现代化仪仗指挥刀，结束中国有仪仗队而无仪仗刀的历史。沈从岐付出极大精力和心血，历时数月设计5套图纸，先后7次制作样刀，共计10次进京送审。1992年9月26日，当沈老把第十次定稿的指挥刀样刀送到评委手中时，时任国家主席杨尚昆、中央军委领导等人集中审议，通过了指挥刀的验收，并给予高度评价。由此，我军历史上的第一把仪仗指挥刀诞生了。

“天下第一刀”刀身长100厘米，宽2.5厘米，总重1.65公斤，钛合金钢锻造。刀形是独特的笔直造型，底部饰以云龙纹，象征中华民族自强不息的



英雄气概；护手外观正视为凤凰，侧视为和平鸽，寓意美好与和平；护手部分共镶嵌 56 颗宝石，象征 56 个民族大团结，手柄顶部的大红宝石，象征中华人民共和国，而环绕四周的 34 颗小宝石则代表中华人民共和国 23 个省、5 个自治区、4 个直辖市和 2 个特别行政区；刀鞘精细蚀刻九龙腾飞与万里长城，寓意国家的腾飞与人民军队的无敌。

2006 年 5 月 13 日，天安门国旗护卫队（现隶属中国人民解放军仪仗司礼大队）与首都高校国旗护卫队共同举办了“护国旗、唱国歌”经验交流大会。

在此次大会上，沈从歧先生向清华大学国旗仪仗队赠送了一把“天下第一刀”。

2014 年 5 月，另一把标准规格的三军仪仗指挥刀入列，与原本的“天下第一刀”一同，在执行队长手中一次次利刃出鞘。

2024 年 9 月 28 日，建队 30 周年纪念活动上，沈从歧先生的儿媳肖婷女士向清华大学学生国旗仪仗队赠送了一把“天下第一刀”。

每年的换届仪式上，上一任队长会向下一任队长进行仪仗指挥刀的交接，象征着责任的传承。

4 礼宾枪

为进一步展现清华大学升旗仪式的庄严氛围和队员们的威武形象，2024 年暑期集训前夕，经校党委武装部批准，仪仗队购置了首批 40 把 56-1 式礼宾枪。考虑到实用性与队员掌握难度，采购的是减重版塑钢模型，总重量为五斤半，刺刀可折叠，枪身总长也相较于天安门国旗护卫队使用的稍短一些。升旗仪式上，这些礼宾枪配备给队列人员，行进过程中的齐正步互换结合上枪法的变换。



5 大礼堂和主楼前的旗台与旗杆

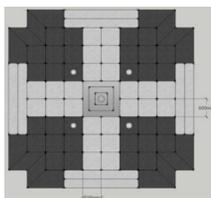
从 1994 年队伍建立至 2002 年，清华大学每周一的升旗仪式都在大礼堂的东侧旗杆处举行。2002 年春，大礼堂东侧旗杆损坏需要维修，日常升降旗就换至西侧旗杆，此后，在西侧旗杆升降旗就一届一届延续了下来。

1966 年清华大学中央主楼建成，彼时的主楼前并没有旗台。2001 年清华大学 90 周年校庆，中央主楼进行了扩建，与之处于同一南北中轴线上的东南门也如期落成。一年后，同样处于这条中轴线上的主楼旗台落成。2002 年秋天起，每周一的升旗仪式与仪仗队的周末训练都转移到了主楼前进行，大礼堂前国旗的日常升降则改为由仪仗队员排班继续负责。

二十多年来，主楼旗台和旗杆进行了多次小规模修缮，并且定期更换旗绳，但总体形制、外观没有发生变化。随着游客数量增多，为保护旗台、防止游客随意解开旗绳，在旗杆四周增加了围栏。

2024 年 12 月起，主楼旗杆更换成与天安门广场旗杆结构一致的新旗杆，缩短了挂旗时间。

在升降旗前后的间隙，旗台边成了升降旗组队员们交流收获、沟通感情的场地，乃至衍生出了吊腿训练的传统。



▲ 主楼旗台俯视图

◀ 2004 年的主楼旗台

6 旗绳

大礼堂和主楼旗杆均采用拉绳方式升降旗。两位护旗手分工明确：左护旗手抛旗，右护旗手拉绳。

每一位右护旗手自通过护旗准入考核后，便和自己的搭档以及师父在旗台上练习右护动作。从不甚熟练的“右护结”开始学起，逐渐学习拉旗绳卡国歌重音的方法和技巧、让国旗随国歌准时到顶的熟练度以及出现拉绳幅度上的失误后如何进行调整等内容。

在升旗仪式上，左护在抛旗之后便与右护以“镜像”的姿势和相同的频率进行拉绳动作，左护需要在右护拉绳的过程中向下用力拉绳，以给左侧旗绳足够的阻力，不至于让国旗被风吹偏。旗绳较长，在拉动过程中很有可能发生打结的情况，因此左护也需要“甩绳”以避免旗绳打结、造成事故。

每一位队员都需要学习旗绳打法。日常升降旗中，每一位队员都有机会拉绳或是打绳。主楼旗绳、礼堂旗绳有不同的打法：主楼旗绳有让队员们津津乐道的“二人转”打法，若是将“编织袋”打法应用其中，所打出的旗绳便固若金汤；礼堂的旗绳则以“郭嘉结”为基础进行。这种结是由第20届队员郭嘉发明的，故有此名。几乎每一届队员中都有擅长打绳的高手，打出的绳结有时甚至被视作艺术品让队员不舍得解开。

每至冬日，北京的寒冷常常将旗绳冻硬，若是又逢雨雪，旗绳常常会被冻住而无法解开，这时便需要队员们带着热水升降旗，解绳时用热水反复浇过旗绳，将冻住旗绳的坚冰化开，之后再行解绳等其他操作。在冬日里用热水与被冻硬的旗绳斗智斗勇，也是每一届仪仗队员的共同记忆。

2024年11月底，为与主流接轨，精简旗台动作，降低训练和旗杆维护成本，便于冬天使用，主楼旗杆从“拉绳”改为“手摇”，不少队员得知夜里更换旗杆的消息，赶去主楼旗台观看施工。由于没有预料到旗杆存在实心部分，实际进行了三次施工，第一次只是“切了口”，第二次安装了手动装置，第三次升级了挂杆、微调了手动装置。2024年12月3日，旗绳真正拿掉，“拉绳”成为历史。



队员们创造的多种“打绳”艺术品



手动装置安装完毕，“拉绳”成为历史



时光机 30 载光辉岁月

1994 年校庆日，正式开展升国旗活动并形成制度

1996 年 4 月 28 日，第 39 届马约翰杯出征

2001 年 8 月，承担第 21 届世界大学生运动会开幕式出旗任务

2004 年 9 月 26 日，举行建队 10 周年庆典

2007 年 5 月 3 日，参加首都高校国旗仪仗队检阅仪式

2008 年 5 月 19 日 - 21 日，全国哀悼日，仪仗队为四川汶川大地震中遇难同胞下半旗志哀

2009 年，仪仗队员作为骨干力量参与国庆 60 周年群众游行“科技发展”方阵

1994 年 10 月 1 日，清华大学国旗班仪仗队成立，首次举行升旗仪式

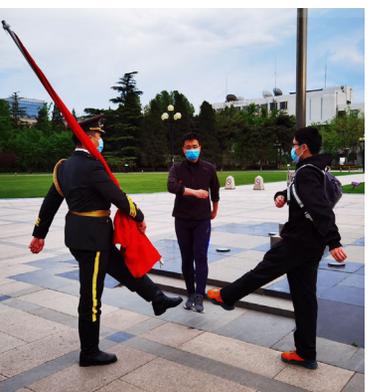
1997 年，第五届全国大学生田径锦标赛在清华大学东大操场举办，首次承担国家级赛事出旗任务

2003 年“非典”席卷全国，仪仗队仍坚持在大礼堂前执行出旗任务

2006 年 5 月 13 日，在主楼前广场举行天安门国旗护卫队与首都高校国旗护卫队“护国旗、唱国歌”经验交流大会

2007 年，仪仗队员担任“好运北京”测试赛升旗手

2008 年，仪仗队员担任北京奥运会升旗仪式志愿者





热烈庆祝中华人民共和国成立75周年升旗仪式

2017年7月，仪仗队赴西藏职业技术学院实践，开展国旗文化教育，指导该校仪仗队训练

2019年国庆日，仪仗队员作为骨干力量参与国庆70周年群众游行“伟大复兴”方阵

2022年，仪仗队员参与冬奥筹备与志愿工作

2024年暑期集训前夕，仪仗队购置首批40把礼宾枪

2024年12月底，获评清华大学学生年度人物（唯一入选团队）

2014年12月7日，举办20周年队庆大会

2017年4月30日，仪仗队首次在主楼举办校庆日升旗仪式。从此，校庆日升旗成为常设任务之一

2019年1月2日，举办与澳门大学国旗队交流活动

2020年疫情期间，坚持举办升旗仪式，执行日常升降旗任务

2024年暑假，与香港青少年军总会在金紫荆广场联合举行升旗仪式

2024年9月28日，建队30周年庆祝活动

2011年女生节到来之际，周一升旗仪式为全女生队列。这一传统延续至今



童之磊：创业不止，创新不息

▶ 本刊记者 朱芙蓉

从互联网时代开启“网络出版”，到移动互联网时代拓展“手机阅读”、影视跨界，再到数据时代以 AI 赋能内容创作，二十多年来，童之磊牢牢把握时代跳动的脉搏，坚守好内容，创造新形式，带领中文在线集团在打造“百年组织”的征途上日夜兼程。

启程

再坚持一下，
因为这是一个颠覆造纸术和印刷术的事业

童之磊本科读的是清华大学汽车工程系，研究生就读清华大学和麻省理工学院联合培养的国际工商管理项目，获 IMBA 学位。记者好奇地问他，为什么一个清华理工生的创业会从“网络出版”开始，又是什么力量支撑他矢志不渝地在“数字内容”赛道上坚持二十多年。他总是这样回答：“我自己唯一的爱好就是读书，做中文在线，既可以满足我个人的兴趣爱好，同时也是一份事业，我觉得这是一种巨大的幸福。”

把爱好转化成事业，童之磊是幸运的，这份幸运既来自将个

人发展融入时代发展的洞察力，也来自找到一个好问题后，躬身入局解决问题的执行力。本科毕业，童之磊选择继续攻读 IMBA，因为振兴中国汽车工业之路，不仅需要汽车工程师，更需要懂汽车产业的国际级管理人才；选择网络出版方向创业，初衷也非常简单，因为很难在清华图书馆借到想看的书，特别是在考试季，更是一书难求。

1998 年前后，爱读书的童之磊为能够在互联网上找到海量的免费电子书而兴奋，“终于可以通宵达旦地阅读了”！读着读着，他发现了一个问题——“作品放在网络上，作者没有一分钱收入。作者是创作的源泉，如果他们没有任何收益，很难长期坚持创作”。

1999 年，由共青团中央、中国科协、全国学联主办，清华大学承办的首届“挑战杯”开赛，童之磊与几个同学组队参赛，项目从全国 120 余所高校近 400 件作品中脱颖而出，获得冠军。那时，互联网刚刚兴起，风投机构铆足了劲找项目，从冠军项目放大出来的“网络出版”项目受到追捧。

硕士还没毕业的童之磊顺势创业，2000 年 5 月，中文在线召



童之磊

清华大学 1993 级汽车系本科，2000 年获美国麻省理工学院（MIT）与清华大学联合培养的国际工商管理硕士（IMBA）学位。中国内地最早的大学生创业者之一，首届“挑战杯”中国大学生创业计划竞赛冠军队队长。中文在线集团创始人、董事长兼总裁。

开新闻发布会，宣告公司成立，发布会现场众星云集，余秋雨、余华受邀参加，白岩松担任持人。以现在的眼光看，当时嘉宾的“首发阵容”豪华得不可思议。

好内容是数字出版的关键，童之磊坚持“先授权，后出版”，必须首先拿到作家的作品授权。他通过各种渠道找来作家的联系方式，电话打到对方家里，自我



2015年，童之磊受邀回清华演讲



2015年1月21日，中文在线深交所上市仪式



中文在线发布IP衍生品开发品牌“次元探秘”

介绍“我是清华学生，想来拜访您，谈谈新的网络出版模式”。也许因为“清华学生”是加分项，也许因为全新的出版模式对作家有吸引力，包括莫言、毕淑敏、张抗抗、余秋雨在内的不少知名作家都欣然与中文在线签约，这也是他们第一次在网络领域获得收入。

童之磊记得，自己抱着一个大西瓜去拜访作家从维熙老师，第一次见面就获得了签约授权。《北京晚报》后来刊登了从维熙的一篇文章，专门介绍了清华学子给作者带来了数字时代的福音，称他们是“来自天堂的文学使者”。“他给了我很大的力量和信心”，忆起往事，童之磊仍然特别感动。

然而，2000年初美国互联网泡沫破裂的影响传导到国内，风投机构对互联网创业项目避之不及。为了维持公司运转，童之磊打工兼职赚钱给员工发工资，自己拿1200元的最低工资。尽管如此，到2000年下半年，公司只剩下3名员工。

2001年，童之磊遇到香港泰德集团董事长，对方非常赏识童之磊，不仅愿意收购中文在线，还邀请他出任泰德时代集团执行总裁。后来，眼见中文在线无法获得泰德足够的发展支持，2004年童之磊自筹资金回购公司，开启中文在线第二次创业，并立誓“中文在线必将成为一家伟大的公司”。

究竟是什么力量支撑他挺过了公司“弹尽粮绝”的危机、熬过了家人的不理解？童之磊回答，“我的内心一直被使命感驱使，网络出版将颠覆四大发明中的造纸术、印刷术，用数字化的方式传递人类文明。如果人的一生有幸能改变两大发明，是非常荣幸的事情。既然这件事情非常有意义，

非常值得做，我就下定决心，再坚持一下。”

新生

多点触摸，积极等待， 让“数字内容”成为新生活方式

看好大方向，早布局、早积累，是童之磊的创业生存之道，他愿意“多点触摸”“积极等待”，就像默默耕耘的农夫，收成不好时去打打猎，等待好时节的到来。

第二次创业的中文在线推出“一起看小说网”（17K小说网），一个集创作、阅读于一体的在线阅读平台。中文在线创业之初，电子支付技术尚未诞生，付费阅读市场并未形成，依靠会员到邮局“电汇”会员费方式获得的收入极为有限。童之磊打开思路，为各地中小学建设数字图书馆，凭借较为稳定的机构收入，最终等到了个人付费阅读时代的到来。截至目前，中文在线拥有超过450万名驻站网络作者，以及2000余位知名作家和600余家出版机构的正版内容资源，公司旗下还拥有四月天小说网、科幻厂牌“奇想宇宙”、悬疑厂牌“迷想计划”等原创平台，满足垂直领域读者的阅读偏好。中小学数字图书馆项目也持续至今，成为集数字图书、精品资源、应用平台和信息技术使用指导于一体的教学平台，服务中小学校教育教

学，帮助学生个性化发展。

童之磊开始推动“手机阅读”时，市场主流手机品牌是诺基亚。

“手机屏幕很小，显示几十个字都有难度，阅读长篇小说更是不可思议，但我认准手机必定会从通讯工具转向个人终端。”他一点点说服中国移动等运营商，慢慢得到认可，获得合作机会。2007年1月，随着第一台iPhone发布，3.5英寸触摸屏颠覆了人们对手机形态的认知，赋予智能手机与个人工作生活更多的连接可能，手机阅读也迎来了新的发展空间。提前布局的中文在线成为中国移动手机阅读运营合作伙伴，也成为中国电信、中国联通手机阅读产品的主要合作伙伴。

2015年，中文在线在深交所上市，成为“中国出版数字第一股”，数字阅读产品、数字出版运营服务和数字内容增值服务是其三大业务板块。

融合

科技与文化融合， 拓展“好内容”的更多可能性

成功上市之后，中文在线开始了第三次创业。

伴随移动互联网的蓬勃发展，数字内容渗透到生活方方面面，人们对精神生活的追求日益多元，中文在线将“更好内容，更好生活”确定为企业使命，提出“夯实内容、

决胜IP、国际优先、AI赋能”新战略，推动文化与科技深度融合，核心业务迅速围绕新战略展开。

“版权是中文在线最有价值的资产。”童之磊坚信版权的价值，“拥有内容版权才能更好地扩展新的业务方向”。凭借多年积累的海量优质文学IP版权，以及成熟的IP衍生开发链条，中文在线开展了提供版权授权、全程参与开发、以项目投资方式合作等多种尝试。以影视剧为例，先后参与产出《情满四合院》《天盛长歌》《新白娘子传奇》等深受市场欢迎的作品。2020年，中文在线与爱奇艺等三方合资成立影视公司“中文奇迹”，为广大文学、影视爱好者奉献更多精品内容。

在位于北京东城区中文在线总部的展厅里，本刊记者看到了热门动漫“罗小黑”的系列衍生品，作为国产动画评分第一的精品IP，罗小黑代表了当今中国原创动漫的最高水平，被网友评价为“国产动漫之光”。除了自主IP罗小黑，中文在线还拥有合作IP小黄人、变形金刚，以及金刚特龙战队、海贼王等独家授权IP。2024年10月，中文在线发布专注于IP衍生品开发的品牌“次元探秘”，致力于推动潮玩行业发展，为市场带来高品质衍生品。

2016年至今，中文在线分别在美国、新加坡、日本成立子公司，



▲童之磊在2024年夏季达沃斯论坛发表主题演讲
◀中文在线举办全球首届元宇宙征文大赛

在全球范围内多点布局，目前已经触达上千万海外用户，推动数千种文学作品出海，包括英文、日文等多语种，实现了小说、漫画、动画、短剧等核心内容形态的出海IP全覆盖。

最近一年多，童之磊在推动文化出海方面倾注了大量心血，也有很多新的思考和实践。以短剧为例，“中文在线已经拥有了专业化、精品化的国际微短剧开发制作和发行团队，叠加好莱坞资源和能力，将微短剧打造成国际视频内容新模式”。

海外用户与国内用户的喜好不同，如何让内容符合海外用户需求？童之磊提出了“中文内容出海新思维”，即“从让所有海外读者都看‘千人一面’的思维，升级为用海量的内容、满足不同口味用户需求的‘千人千面’思维”。中文在线用科技保障新思

维落地，“借助AI打造一套内容柔性供应链，依托平台积累的海量内容数据和场景算法，根据海外用户喜好，定制具有中国文化内核的出海内容产品”。

远征

AI 赋能，让作者更伟大， 拥抱内容产业的元宇宙时代

杰夫·贝索斯说过一句话：一切战略都是长期战略。在中文在线2023年年底“致股东信”里，童之磊引用了这句话。在他看来，对内容产业而言，元宇宙毫无疑问是下一代的数字内容生活方式，但这是一项非常宏大、非常复杂、非常漫长的数字内容建设工程。

童之磊正带领中文在线深度参与到下一代互联网的开发和建设中，探索人工智能领域内的内容与IP的开发与应用。

2024年6月大连达沃斯论坛《重新定义行业：人工智能革命》研讨会上，童之磊发表题为《以人类为本的AI创作大模型》演讲，阐述了中文在线的“AI观”和“内容观”，他强调不要孤立地去看待每一个新技术，Metaverse（元宇宙）、Web3.0、AI是一个整体，是MWA科技系统驱动了新一轮的内容革命——Metaverse拓展了数字经济空间，Web3.0解决了真实的数字生产关系，而AIGC作为高效的生产力工具将人们推向元宇宙世界的高速公路，让元宇宙所构想的数字生活，距离每一个人更近了一步。

主动拥抱内容产业的元宇宙时代，是童之磊在人工智能时代的又一次超前布局，尽管它距离普通人的生活方式尚有距离，但中文在线前进的脚步是坚定的。2022年11月，中文在线举办了首

届全球元宇宙征文大赛，超 11000 部元宇宙文学作品参赛，开元宇宙内容先河。

中文在线是国内最早布局 AI 技术的内容平台之一，当本刊记者问及 AI 大模型“中文逍遥”等工具是否会替代作家的作用时，童之磊说，AI 只是工具，AI 的作用在于让作家更伟大，要使其成为内容创作者的“第二大脑”，理解创作者的需求与痛点，为普通人提供更多内容创作的机会，帮助作家创作出更多更伟大的作品。

与此同时，中文在线一如既往地重视作者权益保护，建设“权哨”“无抄”两大维护作者合法权益的平台，通过区块链技术建设联盟链生态，开发区块链存证平台，为行业构建健康的数字版权生态而努力。

心声

创业时代没有好坏之分， 创新与坚韧是创业者的重要特质

数字经济时代，数据就是“石油”，中文在线拥有海量优质的中文数据资源，长远价值不可估量。

做内容是一件很慢的事，好内容从被打磨出来到被市场认可，甚至要用十几二十年。持续耕耘的中文在线，等来了数字时代的馈赠。“中文在线就像个种地的，



童之磊在中文在线元宇宙会议室

一直在慢慢耕地，有一天突然发现地下面还有石油。”通过相关合作，中文在线积累的部分版权数据已经提供给中国 AI 领先企业使用，成为推动中国人工智能发展的重要支撑点。

在创业者童之磊眼中，创新和坚韧是创业者非常重要的品质。“创新是开拓别人没有做过的事情，别人之所以不去做，绝大多数的原因是因为这件事太难了，在没有人走的地方走出一条路来，一定要去披荆斩棘。创业者只有坚持不懈、坚韧不拔，才可能最终走出一条路来。”当然，创新者不一定必须做从零到一、从无到有的颠覆式创新，也可以是局部创新，比如增加或调整了某些产品功能、进行新的设计、降低产品成本等等。

童之磊和中文在线，以“好内容”为基石，在时代变迁中一

次次抓住机会，成为数字时代人类文化、文明的传播者。

是否应该把创业成功归结于时代？现在是否还是创业的好时代？童之磊说，没有所谓好的创业时代、坏的创业时代，个体的努力、天赋，既不应完全归结于时代之功，也不能以时代之名随意否认。

“每个时代都有非常成功的创业者，而且创业者本来就是把不可能的事变成可能。”当所有人都认为某时期是创业的好时代时，竞争可能更加激烈。反之，当同一件事做的人少时，反而可能更有机会。“企业家面对的机会都是差不多的，就看谁能抓住机会。有的人抓住了，甚至把机会放大了，取得了不小的成就，有的人错过了，与机会擦肩而过，是一种遗憾。”

光影织梦，她主导她的人生剧本

记者 朱滢 本刊记者 李彦

电影，在李冉心中有一个特殊的位置
从清华法学院本科毕业到阿姆斯特丹攻读法律硕士
再到捷克布拉格的电影学院
他人眼中非传统的成长路线
是她一直以来最真实的向往与追求
初心灿灿，理想冉冉
用镜头捕捉生命的一呼一吸
以影像与自我和世界对话
她说：
“坚定不移地，愿意付出一切为之奋斗终生的东西，
追求它的人是不会计较时间回报的。”
这是一个女孩一段关于梦想、勇气与突破的故事

初心可陈

电影是小时候的李冉大大的梦。

在北京东城区长大的李冉，童年充满了对电影的憧憬。因为父母的养育方式较为自由，李冉有更多时间与空间去选择自己喜欢的领域，她喜欢在考完试后跑去电影院，沉浸于银幕上那些或感人至深、或发人深省、或光怪陆离的故事中，光影交错的另一个世界成为了幼年李冉生活中不可或缺的一部分——每次看完电影，心中对影像世界的向往都会愈加几分，那是一种神圣的感情。然而，成为一名导演似乎是遥不可及的梦——之所以称为

“梦”，是因为一方面李冉对其有着基因选择般的钟情，却也暂时未有足够的勇气直接入行。

到了面临人生选择的高考志愿填报阶段，李冉决定走一条更为稳妥务实的道路，最终幸运地进入了清华大学法学院。

在清华的四年里，李冉没有放弃一直根植于内心深处的文艺情怀。学校的电视台和话剧队，是这段时光中不可磨灭的印记，

“这两个组织在很大程度上改变了我，也帮我奠定了后来走上电影这条路的基础”。凭借着自小的热爱逐步锻炼出的语感，受益于专业的教学训练与频次较高的实践机会，李冉在清华园中与志



李冉

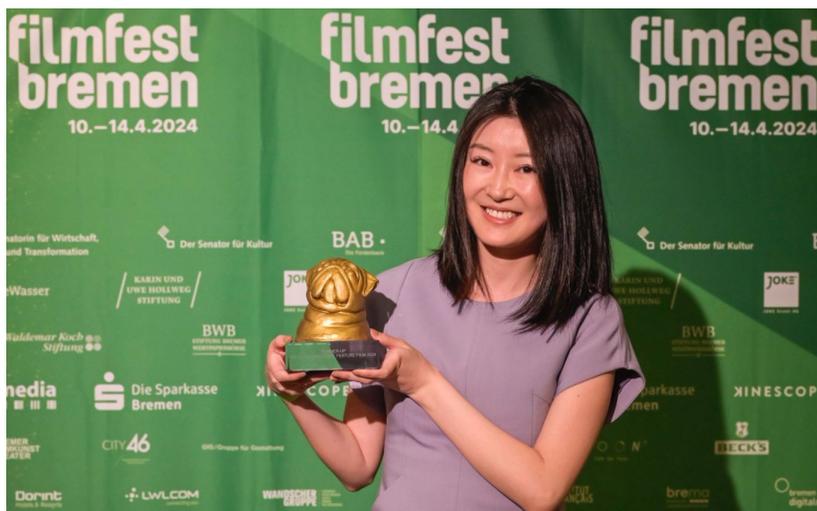
电影导演，2011年本科毕业于清华大学法学院，2013年硕士毕业于荷兰阿姆斯特丹大学法学院，2014年入学捷克布拉格电影学院深造电影。短片作品《露西亚》入围60多个国内外影展，并获20余个奖项。她执导的长片首作《盛极一时的爱情》，入围华沙国际电影节(A类)、平遥国际电影展等20多个国内外影展，并获重庆青年电影展“最佳影片”。

同道合的朋友们共同创造，演绎着专属于他们的青春。这是另一个广阔的舞台，话剧连接着个体对内的探寻、挖掘与对外的表达、展示，是无数次深刻的自我剖析和他者对话，沉下来的日子愈多，李冉心中的电影梦愈燃，原来自己从未离开过文艺。

因为喜欢，进而努力拥有，不断幸福。在一次次的正循环、正反馈中，李冉听到了自己的声音，“在这里，我能定义我是谁。而且我逐渐意识到，我的专业法律与我热爱的电影并非对立，它们都在塑造着我。”

四年充实的本科生涯结束，接下来的路该怎么走？没有如偶像剧中那般顺利而然的，符合多数人预期的，李冉再次选择了法律，前往欧洲攻读硕士学位，这依旧是一次千万次反复判断中理性平衡的抉择。事情的转机出现在学期中，彼时，持续不断的挣扎与失落笼罩着李冉——“在阿姆斯特丹的那段时间，我没有明确的职业规划，文艺的气息似乎远离了我。身边的同学都在为未来而奋斗，而我却感到无比空虚，对生活提不起兴趣。”李冉将这种状态的原因归纳为“对真正热爱事物的故意回避”——渴望将电影作为生活的抓手而非职业，以期在工作之外有一隅可以安放热爱的港湾。然而事实证明，没有尝试的经历，想要尝试的心只会愈发挠人，“我要把这份存在感重新找回来。”

梦想的生发可以是突然的、感性的，实现梦想的路径需要清晰理性。热爱并不等同于擅长，证明自身有足够天赋的最有力回应需要通过实际的行动与成果来验证。在已足够紧凑的生活中，



李冉在德国不莱梅国际电影节获“最佳国际长片”奖

李冉辟出了一块专属于电影的自留地，开始重新规划人生轨迹。

在超强的自驱力下，她将目标逐步拆解，利用课外时间自学了拍摄和剪辑技术，报名了《纪录片创作》与《剧情短片创作》两门培训课程。值得一提的是，由于课程面向的是行业各异的业余爱好者，未有学分学位的严格考勤约束，班级里坚持上课的人数越来越少，直至最后只剩下了李冉一个“坚守者”，授课教师便将课堂移到了咖啡馆。每周，李冉可以独享“一对一的私教课堂”，拥有与专业电影从业者深度的、个性化、定制化的探讨机会，她如约完成了两部课程短片，在校内进行了小规模放映。这一特别的经历让李冉更加确认了自我深处对于电影的渴求，“那个时候我才觉得我好像是有点才华的，我觉得我是擅长的。”

为了更加了解一部成熟电影制作的全流程，李冉申请并成功进入了捷克布拉格的一所电影学院，专攻编剧与导演的双学位课程。她在那里接受了专业且系统的电影教育，在短时间内完成了高质量的毕业作品《露西亚》，凭借着这一作品与在学期间的积累，李冉幸运地获得了一些电影节的奖项认可，夺回了对电影的方向感。

一步一步、稳稳发生的一切让李冉有了新的期待，或许真的能在这个领域找到自己的位置。身处异国他乡，在只有自己的小屋里，剪辑影片到深夜，确定的志趣让李冉感到巨大的满足。

从纪录片到剧情片

李冉正式成为了一名职业导演。

她是从纪录片这一题材开始成长起来的，随后转向了剧情片



李冉执导《盛极一时的爱情》片场



电影宣传海报



李冉在捷克拍电影

的创作。对于纪录片，了解愈多，李冉逐渐发现对于导演而言，一个普遍存在的困境是都会在处理与纪录片对象的关系上感到棘手。当被拍摄者给予外来者信任，允许导演进入他们的生活时，他们可能并未意识到自己的故事将以何种方式被呈现。而当影片完成后，他们可能会惊讶于自己在片中的形象，有时是感到自己被描绘得过于可怜，因为纪录片确实有可能通过特定的镜头语言和叙事手法，聚焦于人物的苦难和挣扎，尽管这些真实的、奔波的瞬间与一无所获的日常在纪录片中往往具有深刻的价值。

“作为导演，我们确实可以在如何呈现真实上有一定的把握空间，关键是拍摄者与被拍摄者之间的沟通、理解。我发现很难与被拍摄者在影片的呈现上达成一致，并常常因此不能播出作品，这让我感到自己的创作是受限的。”

怀揣着期望更自由地表达思

想和情感的想法，李冉将重心转移至创作剧情片，并在不断的摸索与尝试中展现出了对情感类、两性关系、个人选择和成长等议题的兴趣倾向。她欣赏那些能够真实反映生活、触动人心的电影，认为它们是以一种更加自然和真实的方式与观众产生共鸣，而非情绪的过力引导甚至操纵。

2022年，李冉的长片处女作《盛极一时的爱情》在华沙首映，并于2024年12月10日在全国艺联专线上映。该片以细腻、流畅的现实主义风格，在现代中国社会语境下深入讨论了爱情、生活困境和一个女人寻找自我的旅程，将普通人脑海里打破平凡生活束缚的冲动用所谓的虚拟故事进行了转述。该片斩获多个国内外大奖，是第38届华沙国际电影节入围影片、2023年第7届平遥国际影展“藏龙”单元入围影片，并在近期获得第11届重庆青年影展长片主竞赛单元的最高奖“最

佳影片奖”。

在一次采访中，当李冉被问到片中主角的人物设定缘由，她如此回答：“之所以写这样一个角色，是因为我喜欢蜀乔(主角名)这类人。她们聪明、害羞，但对自己坚持的事情又有一种单纯的执着。在现实生活中，像她这样勇敢的人并不多。现实生活中，人们往往只有被逼到了绝境，没有选择的时候，才有改变的动力。而当坐拥稳定和安逸，却去舍弃这一切，是非常罕见的。”

如果将这段陈述告白与李冉的经历相比照，可以即刻联想到她的用意。女性成长是一个深刻而多维的主题，它关乎个体在人生旅途中的自我发现与转变。影片中的主角远赴国外，意外地发现了自己内心深处未曾触及的激情与梦想——她意识到自己的人生“灵魂”并未被完全点燃，这一发现促使她做出了改变命运的决定。过程充满了挑战与勇气，

理想与现实的挣扎，物质与精神的选择，与许多人在成长道路上遇到的情感困境及突破困境的经历不谋而合，也和李冉自己的故事相呼相应。故而有影评平台如此描述：这个故事虽在情感层面着力，但与李冉面临法律与电影的抉择困境如出一辙，某种角度上，《盛极一时的爱情》是李冉的精神自传。

影片完成后，李冉选择“退场”，不过多在意外界给予的评价与自身对影片预期的一致性。她更希望观众在观看电影时，能像体验生活一样，没有固定的方向，可以自由地根据自己的经历、观念来解读。因为每个人对电影的理解都是独特的，而恰是这种多样性构成了我们所处的文化生态，也是李冉创作表达的重要组成部分，有时，更像是一种开放的“行为艺术”，影片有自己的生命，而导演与观众是彼此尊重的存在。

每一点前进都是突破

“如果老想着实在不行，我还能再回到老本行，就没法破釜沉舟。”

自2016年回国后，李冉常驻北京，全身心投入电影创作。对于导演，尤其是像她这样的小众文艺片导演而言，办公只需要一台电脑，日程时松时紧，过上了生活与工作界限模糊的日子。



12月4日，《盛极一时的爱情》在北京举行了盛大的首映礼，由同是清华法学院毕业的刘思远（《令人心动的offer 第五季》带教律师）担任主持人。

在清华，老师们强调的是纯粹与努力，进入社会后，人际关系和自身影响力的重要性日益突出。走出包容一切理想的象牙塔，脱离学生的“稚气”标签，意味着在很多事情的选择与决定上需要“自负盈亏”“自担风险”，破釜沉舟般地接受无保障的试错成本、沉没成本，这是教育环境与社会现实的巨大差异。

对于一开始几乎是“单打独斗”的李冉而言，更需尽快适应国内电影市场的千变万化。譬如，原先导演的主要职责是写剧本并与出品方进行沟通，然而受行业影响，当代导演的工作方式与内容发生了变化，不再仅仅是楼阁中的写手，完成剧本即可阶段性告结，而是需要自己去做项目孵化，开展融资、团队组建、宣发等各类专业性“杂活儿”“多面手”的角色属性愈发明显，即

既需要具备一种沉浸式的心态，在创作过程中保持足够的私人空间和思考余地，专注于创作的深度与纯粹性，同时还需要保持精力旺盛和对形势的敏锐观察力，在资源整合、项目推进以及融资等内外部管理与协调工作上随时响应，时刻准备着进入多线程工作。

“你需要在脑海中清晰地划分出两个区域：一边是负责更为现实的融资、协调资源等事务，确保项目能够顺利推进；另一边则是专注于创作，追求艺术的极致。”每一步都对影片的最终呈现至关重要。

这两种思维其实是相互矛盾的，而导演和制片人又是一对相互牵制、相互成就的力量。在创作时，导演只需考虑如何达到最佳的艺术效果；而作为制片人，则需要考虑预算等实际问题。在具体场景中，制片人会告诉导演预算有限，导演



李冉在学校时出演话剧、主持演出

的难题是如何在有限的预算内实现自己的艺术构想。李冉的自信恰恰源于她本身就具备的“双重身份”，当这两个角色由同一个人担任时，这种平衡就变得相对容易实现，因为可以更直观地判断哪些环节可以节省成本，哪些环节必须投入更多。

要想达到如上的状态，一方面需要实施者坚定不移地用无比刻苦的努力和足够的时间换取经验；另一方面将经验上升为策略，前置性地预设问题、解决问题，不陷于天花乱坠的空谈和表面的光鲜，在复杂多变的环境中保持清晰的思考。

最艰难的时候也是成长最快的时候。在拍摄自己的第一部长片时，因为影片的取景涉及国内外两地，在福建泉州的拍摄完毕后，团队计划转至欧洲拍摄时却收到新一波疫情爆发的消息，接连遇到签证难签、国际机票价格不断高企、目的地感染人数不断

攀升、群演无法确定、随着摄制周期耽搁而成本俱增等一系列难题，更不必说来自外部的压力——家人的担忧与外界的质疑。承担着整个团队责任的李冉描述自己每天的状态是“一整天都绷着一根弦”，但作为主心骨，自己也必须鼓起最狠的精神，冲最猛的锋，一面负责“出现一个问题解决一个问题”，一面思索怎么鼓舞团队，最终剧组在50天内顺利完成拍摄，期间无一感染，后来团队在回忆中讨论，都称这是一场“意志的胜利”。

“坚定不移地，愿意付出一切为之奋斗终生的东西，追求它的人是不会计较时间回报的。”尽管未来还有很长的路要走，也面临着各种突发情况，但李冉知道，自己做的就是从“0”到“1”的事，每一点前进都是突破。

李冉坦言，自己未来的理想状态就是拥有源源不断的创造力，

以及基于自身兴趣与判断的自主选择权，保持自己舒适的节奏。“我庆幸自己的选择，因为至今我仍然热爱电影，享受创作的过程。我认为自己最大的勇气在于面对未知时不被恐惧所压倒，坚持追求自己的梦。”

这也能在她的作品中找到痕迹。作为乐观主义者的李冉却偏爱悲情题材，作品的结尾常倾向于呈现一种不圆满的状态，这并非指电影中有角色死亡或归于悲惨的情节，而是指故事并未以传统的幸福团圆收尾，因为这才反映人生的真实常态。人生每一程都充满不确定性，如果因为害怕受伤就选择回避，则无法真正地体验生活。直面生活，允许一切发生，是更成熟勇敢的态度。

最后，回到一个许多人都好奇的问题，在清华大学的学习经历对李冉的电影创作究竟产生了怎样的影响？

“清华大学不仅为我提供了事业发展的基础，更让我结识了许多志同道合的挚友，在这里获得的看待世界的眼光和积极向上的心态，是我一生的财富与资源。我没有经历过其他路径，无从知晓如果选择另一条道路，比如高中毕业后直接进入电影学院，或者硕士毕业后成为律师，现在会是怎样的状态。毕竟，我们无法同时预估两条平行选择的结果。但就我目前所走的这条路而言，我深感幸福。”

通过乐子探路子，塑造牌子富日子

► 徐勃

编者按

“村超”，全称“贵州榕江（三宝侗寨）和美乡村足球超级联赛”，是由当地20支以村为单位自发组建的球队组成的一场业余联赛。近年来，无论在国内还是国际，“村超”都已经成为乡村振兴一个响亮的品牌。作为“村超”发源地榕江县的县委书记，徐勃有很多的思考和探索：如何学思想、找办法、闯新路？如何“扬优势强产业”因地制宜推进脱贫县的乡村振兴？如何闯出县域可持续发展的新路子？在这篇文章中，也许能找到答案*。

总的来说，村超的成功取决于四个“子”，首先它是老百姓的“乐子”，通过老百姓的“乐子”来找我们乡村振兴发展的“路子”，再通过塑造国际体育的“牌子”，最后来让老百姓的“日子”富裕起来。

村超是什么？

人民群众是村超真正的英雄。村超是全民参与、热情幸福、感人的群像。村超是38.5万榕江人民共爱一座城的表现，全民参与、全民爱护，人民群众是村超成功背后真正的引擎。村超就是一个又一个平凡而真实走心的、感人的群众故事。这其中有村超年龄最大的“股东”——94岁的杨留香老奶奶，亲自来到球场看球，捐出50元给球队买水喝；还有89岁的摆贝苗寨“寨老”杨老赶，每次村超大型的赛事都会自带干粮、自带服装表演节目，自掏腰包支持村超。他是一辈子没有走出过榕江县的老党员，来到北京为村超宣传，也让老人圆梦参观天

* 正文为表述简洁，联赛名称统一简称村超。

徐勃，清华大学法学院硕士。曾任深圳市深汕特别合作区组织人事局副局长，兼任区团工委书记；2021年9月受组织选派，任贵州省黔东南州榕江县县委副书记、县政府党组书记、县长；2024年10月，任榕江县委书记、县长。



安门广场；除此之外，还有村超年龄最小的摄影师7岁的萌萌；为榕江百香果宣传的清华校友水木年华缪杰村长；多次组织社区群众欢迎外来球队，帮助农户销售产品的村超“最美服务员”“西瓜妹”；以及江苏退休教师吴翠云“村超吴姐”，看完村超后就留在榕江，是村超的优秀推介官，更是“新榕江人”；村超“射手王”董永恒，自家卷粉店变成了村超打卡点，带领球队打造“村超美食根据地”餐饮店，是村超球迷经济的代表等等。

村超是人类命运共同体的具象化呈现。村超为什么精彩？因为榕江人为村超拼搏的精神。在国庆期间，村超队伍与阿尔及利亚的职业队比赛，我们以5:3赢得胜利。靠的就是村超拼搏的精神，不到最后一刻绝不放弃的血性。来自巴西圣保罗的球员深受村超氛围感染，在榕江住了一个月不愿意离开。在赛场上，外国友人与榕江人一起拼搏比赛，在赛场下，他们和侗族群众手拉手跳多耶，人类命运共同体在这些时刻得到了具象化呈现。

村超是榕江基层治理能力现代化的生动体现。村超靠的是榕江县背后庞大的社会组织体系。

一方面，我们的村超“村干”发动群众参与村超，村超的舞台上都是我们最普通的人民群众，大家都

是自带服装，准备了节日的盛装来支持村超。

另一方面，我们也通过村超治理村寨。村超赛场外，我们设置了6个美食区、300余个农特产品摊点、1600余个群众美食摊位，推动发展“群众干、政府帮”，全民参与的“富民味、超经济”。

全国游客和榕江人民“双向奔赴”，村超从去年到现在踢了1760场比赛，接待了1800多万游客，没有出过一次安全事故，没有产生过一个负面舆情。这些都依靠村超背后庞大的“村干”体系，所以说村超是发动群众、组织群众的现代治理体系的生动体现。

村超是怎么来的？

首先是“学思想”。“数字赋能乡村振兴，生态文旅品牌闯新路”，也就是在新时代西部大开发上闯新路，在乡村振兴上开新局，在实施数字经济战略上抢新机，在生态文明建设上出新绩。中国不是互联网的发明大国，但我们是互联网的应用大国。榕江不是数字经济战略的发明者，但我们可以把数字经济的工具用好，用短视频和新媒体来发展我们的品牌，所以我们的理念是数字赋能乡村，振兴生态文旅品牌闯新路，核心是通过品牌逆行闯路子。

群众路线是村超品牌闯新路的真正密码。我们在村超的实践中践行了“人民主体、人民主创、人民主推、人民主接”的全过程主动参与，让榕江老百姓全员参与，让我们的人民有更大的自信，更强的自立。村超去年850亿的流量就是靠传播、靠文化、靠群众路线实现的，这是我们村超品牌闯新路最核心的密码。

首先是守正创新“想点子”，第二个是



村超总决赛（无人机照片）



村超现场，当地少数民族身着盛装，向外来游客展示本民族服饰文化（张晖摄）



村超现场的小吃摊位（尹刚摄）



热闹的村超现场

全民参与“找乐子”，第三是引入人才“探路子”，第四是融合创新“塑牌子”，第五是发展经济“富日子”，最终落脚的是发展。

理顺村超发展的“三纲八目”。清华大学的胡钰教授和范红教授去榕江调研，帮我们梳理总结村超发展的“三纲八目”：“三纲”是明德、亲民、至善；“八目”是文化、创意、传播、品牌、资源、产业、共富、平天下。在“三纲八目”的引领下，榕江要挖掘老文脉，打造新人脉，增强新动能。

其次是“找方法”。榕江是全国最后一批脱贫的县，没有钱的打法靠什么？靠自力更生，艰苦创业。我们有“五老”的品牌价值：“老天爷”生态瑰宝、“老百姓”全民参与、“老板们”投资信心、“老祖先”文化瑰宝、“老党员”群众路线。但是这些品牌需要转化，要通过自己的方式来传播，做我们自己的品牌。

我们在全中国第一个提出了“三新农”——把手机变成新农具，让数据变成新农资，使直播变成新农活。通过官推民办、群众叙事、口碑传播，我们培养了1.28万个村寨新媒体数字新农人，让新媒体万人军团赋能乡村振兴。

同时，人才是第一资源，我们开展了“聚才行动”，

实施人才战略激活县域对外开放，希望广览天下英才，吸引528名发展顾问、名誉村长和文旅推广大使。每一个支持过村超的人才，我们都会给大家打印证书，虽然证书只需要两块钱，但是这背后是尊重，是舞台，是干事创业闯新路的平台。

在这些人才帮助我们开眼界、闯新路的同时，

我们也需要依靠榕江籍的2900多名“土专家”“田秀才”作为“最美村超人”和“致富带头人”，让内部人才和外部人才融合在一起，发生化学反应。

最后是“闯新路”。在村超之前，我们进行了“5+1”次融合创新尝试：

第一次，我们策划了“大山里的CBA”篮球赛事，没有成功。第二次，我们尝试策划了“斗牛+侗年”的民族文化活动，也没能成功。第三次，我们又换赛道推出“苗族鼓藏节+非遗”。鼓藏节火了，连续三天在抖音爆火出圈。但是很可惜，举办活动的村子没有接住流量，缺少基础设施和相关服务。这次活动后也让我们意识到要做大的IP只能放在县里。第四次，我们在县城举办了“侗族萨玛节+马拉松”的活动，邀请800余个清华校友参加。第五次，我们又尝试了“触地即燃篮职赛”，也因为种种原因未能出圈。

最后我们推出了贵州村超，通过足球吸引眼球。在经过这“5+1”次融合创新后，我们总结经验，认为要打造一个可持续、具有生命力的县域文化IP，必须坚持“发展靠群众、群众靠发动、发动靠活动、活动靠带动”的群众路线思路，核心是带动全民参与、全民受益。



村超新媒体传播团队



榕江县特和社区母亲回家工坊因村超火爆，订单增加，搬迁户绣娘们正在加紧制作

村超是如何火爆出圈的？

榕江村超始终坚持以人民为中心，践行人民主体、人民主创、人民主推、人民主接。我们开展村超“思想三部曲”活动，让大家思考“我为村超干点啥？”“如何守护好村超？”“我为村超氛围营造做点啥？”召开十几次大型头脑风暴会议，统一思想、统一部署。

开展全县大讨论、大解放，把清洁工、出租车司机等各行各业的人民群众都发动起来，让他们成为乡村品牌的参与者、荣誉者、创建者、自豪者。老百姓只有参与，才会珍惜，才会有荣誉感。

最后我们提升总结出了村超“行动三步走”战略：

首先，通过“神秘多彩民族文化+全民足球氛围+新媒体运营”发动榕江人民自己玩；

其次，借助“全国各地美食文化+民间足球友谊赛+村超风口流量共享”吸引全国人民一起玩；

最后，通过“村超国际交流赛+‘一带一路’村超友谊赛（村超小世界杯）+村超世界杯”带动世界人民一起玩。

那么怎么走这一战略？核心是组合拳。因为榕江任何一种单独资源都不具有强有力的竞争性，只能进行融合式创新，打“优秀传统文化+优美生态环境+地道特色美食+全民参与的氛围+数字技术

赋能”的组合拳。

同时，我们也尽力做好“宠”字文章：全力以赴“宠”球迷游客、“宠”老百姓、“宠”小摊小贩和“宠”市场主体，推动村超的进一步发展。

村超带来了什么？

村超带来了“三超”：超幸福，超经济、超形象。习近平总书记专门在2024年的新年贺词为村超点赞：“村超活力四射，诠释了人们对美好幸福的追求，也展示了一个活力满满、热气腾腾的中国。”

首先是“超幸福”。村超通过足球真实地展现了群众幸福、快乐的笑脸，也在人民群众的幸福笑脸中找到了更多的方向。

参与村超的人民越来越多：第一届村超2023年20支球队700余人；第二届村超2024年62支球队1900余人；第三届村超2025年超100支球队3500余人。村超让我们的村民之间更加团结、有爱、和谐，更具有凝聚力和活力。

这是因为村超搭建的是“村超”社会足球体系、“班超”校园足球体系和“逐梦足球”体系。

组织球队和拉拉队，让村民们产生了集体荣誉感，村民之间少了很多矛盾，有了更强的凝聚力。村子里多一支啦啦队，就少几十张麻将桌。2024年村超联赛正赛（3月16日-7月20日期间），354



榕江一中获得 2024 年贵州省校园足球特色学校男子足球联赛东部赛区冠军



松桃县啦啦队入场 (黄万鑫摄)

啦啦队参加巡游活动，30000 余名群众表演节目 258 个。

我们还通过足球和手机“抢孩子”，创新举办“班超”校园足球赛事，鼓励全县 32 所中小学校开展“班超”校园足球比赛，涉及 796 个班，开展比赛 2000 多场次，覆盖 20000 多名学生。足球从娃娃抓起，我们要让孩子们从手机游戏上走到足球场上来，让更多孩子热爱村超，推动全民健身与全民健康。就在不久前的 10 月，榕江“逐梦女足”U11 代表队五战五胜斩获了贵州省冠军。古州二小“逐梦男足”夺得“2024 希望工程·大湾区足球嘉年华”公益活动七人制男子组冠军，又受邀赴瑞典参加“哥德堡杯”世界青少年足球锦标赛，以小组第二出线。榕江一中也获得了 2024 年贵州省校园足球特色学校男子足球联赛东部赛区冠军。村超的胜利靠的是把人内心的积极性全部调动起来，每一个人都为村而战，每一个人都为荣誉而战，每一个人都为村超品牌而战。

其次是“超经济”。2023 年，榕江县累计接待游客 765.85 万人次，同比增长 52.16%，实现旅游综合收入 83.98 亿元，同比增长 73.94%，餐饮行业营业收入 12.27 亿元，床位数 5958 个，全县住宿行业入住率为 83.2%。2024 年（截至 10 月 7 日）全县累计接待游客 832.58 万人次，实现旅游综合收入

98.12 亿元，餐饮行业营业收入 12.24 亿元，床位数 10845 个，全县住宿行业入住率为 87.5%。

推出村超以来，榕江县新增市场主体 5114 户，新增市场主体排全州第一，榕江县居民存款、贷款均为全州同等县市第一。2024 年 1 至 9 月金融机构人民币各项存款余额 138.15 亿元同比增长 11.8%，排全州第 1 位。金融机构人民币各项贷款余额 199.36 亿元，同比增长 16.7%，排全州第 1 位。榕江县也吸引了 3 万多人返乡创业，做民宿、做酒店、做餐饮、做种养殖。原来的榕江县是“千年老二”，但是因为村超，我们老百姓真的富起来了。

村超做的是品牌。我们通过建立村超区域公共品牌，将村超品牌授权给贵州村超品牌运营管理公司进行公益化管理运营，已获得村超、村超（牛头图形）等商标 134 件。榕江县“塑造村超品牌，助力乡村振兴”案例被国家知识产权局办公室评为 2024 年度知识产权信息服务“优秀案例”。

为什么老百姓都愿意参与村超？因为我们的整体规划就是按照习近平总书记的思想，要探索共同富裕的道路，取之于民、用之于民。村超品牌中所有收益的 51% 用于壮大 250 个村集体经济，49% 用于助力村超乡村体育公益事业发展，发给所有的球队、拉拉队和青少年训练，这就是村超“全民持股”在利益分配上的体现。

原来我们知道大湾区品牌贵州制造，现在村超颠覆过来，叫村超品牌广东南海制造。村超品牌与汇源、百度、索尼、携程、村超可乐、贵州南山婆、贵州青酒等 32 家知名企业达成合作，将打造 30 个联名产品矩阵在全国销售。村超可乐等多款村超联名饮料成为爆款饮料在线热销，村超游戏、电影、电视剧、短剧、图书相继出炉，目前品牌合作初见成效，村超 IP 产品矩阵正在成型。

最后是“超形象”。村超通过积极搭建村超国际人文交流平台，塑造国际形象。村超被央视专题节目评为人类文明新形态。在 2023 年服贸会“多彩之夜”上，村超与英超签约。

很多人认为是我们主动与英超签约，但其实恰恰相反，因为我们在数字媒体上的流量比英超要大几百倍。近年来，村超一直在致力于搭建村超国际人文交流平台，推动村超“走出去”。

2023 年 10 月，榕江作为全国唯一参会的县级地区参加“一带一路”国际智库合作委员会全体大会，提出发起“一带一路”村超友谊赛。2024 年 3 月，榕江参加博鳌亚洲论坛，提出举办“一带一路”友谊赛，通过世界第一大运动足球，讲好中国故事，深化国际合作，推动构建人类命运共同体。

我们确立了“村超世界杯三步走”：2024 年开启“一带一路”村超国际交流赛（已完成）；2026 年举办“一带一路”村超友谊赛（村超小世界杯）；2028 年举办村超世界杯。通过村超国际人文交流的平台，村超走出国门，开展了南非村超、贝宁村超、多哥村超，让外国友人可以感知到中国真实、立体的形象。

同时，我们也通过村超，让国际媒体讲好中国故事。村超至今已经接待了 50 多个国家，28 支国际球队，1000 多名球员和村超比赛。我们接受了包括 BBC（英国广播公司），西班牙国家通讯社，新加坡海峡时报、联合早报，日本共同通信社、东京广播电视台、读卖新闻，沙特电视台，巴西劳动电



2023 年服贸会“多彩之夜”，村超与英超签约

视台等 26 家国际媒体来到村超现场进行宣传报道，没有一篇负面报道。这是因为凡是民生、民心、民意的东西，也是西方社会所认同的。村超赛场上真实可信、体现真善美内核的中华民族优秀文化得到了各国关注。许多外国博主也来到村超现场，以自媒体方式记录村超，2023 年在海外平台 Twitter（推特）和 YouTube（优兔）上发布推文近 500 篇，总浏览量超百万。

村超未来如何走得更远？

村超的未来在于坚持长期主义，做品牌、做生态。村超与其他的网红事件不同，它是一个独特的存在，有着独特的基因、独特的意义和独特的价值。

它不仅仅是一个足球赛事，而是真正意义上的一种乡村振兴的重要探索，通过一场活动有效带动产业发展的一次尝试。村超给了如何实现乡村振兴、促进区域经济发展的一把钥匙。

村超下一步如何能走得更好、更远，需要在保持现有发展态势的基础上，不断地迭代创新，从而打造出一种真正的生活方式平台，最后形成生态，打通点、线、面、体。

具体来说，就是要坚持长期主义，着眼村超的长远发展，全力以赴做好“四个转变”：网红变长红，流量变留量，球场变秀场，产品变产业。

网红变长红。榕江村超的“长红”本源上还是需要一二三产全方位的融合,完善城市的“硬基础”,真正打造一个主题特色鲜明的“文旅小城”,才能实现从网红变长红。要聚焦一枝独秀,核心是乡村足球,进而打造贵州村超足球特区,留住深深“村味”,锁住层层“土味”,营造浓浓“球味”,保持甜甜“情味”。

流量变留量。在众多的网红城市中,村超通过创新的赛事和活动,已经初步保持了热度的持续,榕江将继续抓好流量经济,将流量持续地转化为促进榕江本地经济发展的“留量”。对于榕江来说,需要持续挖掘本地的文化与生态资源,把握新时代、新生代、新消费个性玩法需求,通过市场化运作打造更多的文旅体验载体,创造独属于榕江、独属于村超的新生活方式。

球场变秀场。村超火爆的根本原因并不只在于球场上的赛事,更重要的是球场上的地方美食大赏和民族文化展示舞台。要实现持续火热,村超流量全国共享,把村超舞台交给全国各地,展示美食文化、民族文化、非遗文化、地方文化……但村超的秀场不仅仅是局限在球场之内,而是应该放眼全城乃至全县,将整个榕江打造为一个全世界共享的超级秀场,让各个群体各得其所,共享流量,共获收益。

产品变产业。村超的火爆首先带来了人流量的激增,催生了庞大的旅游消费需求,但村超的拉动不能仅限于浅层的文旅消费,而是需要充分用好“村超品牌”,做好“招商选资”工作,从蜂拥而至的企业中选择符合榕江发展、具有带动力的优质企业进行深入合作,将当前略显粗糙的村超产品转化为带动榕江产业发展的新质生产力,实现以村超为核心的榕江县域经济高质量发展。

总结村超的相关理念,第一是“村超三局”:格局+布局=结局。村超让正能量变成大流量,小而美变成真善美,老乐子变成新路子,数据流量变成文明力量。

其次是村超方法论,也就是“四靠”:发展靠群众,群众靠发动,发动靠活动,活动靠带动。这四点的核心是线上线下的群众路线。

用数字来总结村超就是:“一中心”,坚持以人民为中心的发展思想;“两个富”,既能“富”脑袋,又能“富”口袋;“三个球”,通过足球搭平台,用文化吸引眼球,用村超世界杯“小足球、大外交”撬动地球。

再次是村超的系统打法,“五子登科”:从一个全民“闯新路”的点子;再结合老百姓的乐子;到全民参与变成乡村振兴的路子;再到塑造一个草根业余足球国际赛事的牌子;最后通过农文体旅商融合发展富老百姓的日子。

村超的核心是传播,传播的核心是真善美。为什么村超的定位是快乐足球?因为我们中国传统文化认为的快乐一定是真善美的快乐。村超的快乐足球是基础,快乐品牌是方法,快乐文化是价值,快乐平台是战略,快乐经济是目标。

用一句话总结:村超就是通过乐子探路子,塑造牌子富日子,人民群众的乐子就是我们发展的路子,是在乡村体育的乐子中找到了乡村振兴的路子,是在探索人文经济学视角下的“乐经济”与“暖发展”。

最后感谢社会各界对村超的支持,村超被写进了2024年中央一号文件,也获得了更多的奖项,包括“对外传播十大优秀案例”第一名,中国公共关系优秀案例等等。感谢清华老师、校友对村超的支持与指导。

2025年,榕江将继续举办好第三届贵州村超赛事、全国非遗美食足球友谊赛、“一带一路”国际友谊赛等村超赛事。村超是一个创新、开放的传播平台,需要各种传播人才来助力我们真正做好国际传播,利用小足球来撬动民间的大外交。

【本文是徐勃在2024年清华国家形象论坛上的主题演讲,本刊略有改编。】

1936: 清华与奥林匹克结缘

► 袁帆

2024年奥运会在巴黎举办，在奥运年回顾奥林匹克运动与中国的缘分，一定绕不过奥运史上那些难忘的中国故事。

1932年，在美国洛杉矶举行的第10届奥运会上第一次出现中国人的身影，虽然只有来自东北的刘长春独自站在百米赛道上，但他毕竟实现了与世界田径高手同场竞技的愿望，尽管名落孙山，却创造了历史。

四年后的1936年，第11届奥运会在德国柏林举行。中国第一次派出了由140余人组成的体育代表团，参加了田径、足球、篮球、游泳、举重、拳击、自行车等项比赛以及国术表演项目。

对于此次中国参加奥运会，当时的国民政府给予了一定的经费支持，具体组织则由“中华全国体育协进会”负责。当年的新闻媒体围绕这个热点话题进行了大量报道，为后人研究中国奥运史留下了宝贵史料。非常难得的是，通过解读这些历史信息的细节，我们竟然发现：清华大学与奥运的历史之缘正是由此开始！

清华大学协助奥运田径和篮球选手的训练

中华全国体育协进会（China National Amateur Athletic Federation，简称“体协会”）

1924年7月5日成立于南京，总部设在上海。作为一个全国性的民间体育组织，体协会在中国体育发展史上具有重要地位，也是今天中国奥委会的前身。体协会采取董事会制，董事会由15人组成。名誉会长张伯苓、主席董事王正廷，沈嗣良为主任干事。

第一次组织中国业余运动员组团参加第11届世运会（即奥运会），是当时体协会的头等大事。为了保证田径、篮球运动员的选拔质量，决定对参选运动员进行短期训练，而训练地点就选定了位于北平的清华大学。为此，时任体协会总干事沈嗣良专程由沪北上，与清华大学洽商。1936年4月14日的上海《时报》记者采访了刚刚返沪的沈嗣良，并有如下报道：

【在平训练商妥办法】沈氏继称，此次北上最大任务，系接洽田径选手在（北）平训练事。此事曾与清华当局商妥，自本月十六日起，训练四十天，各项田径运动员，自问合于参加标准及自愿赴（北）平受训者，由即日起向体协会报名，旅费自备，膳费则由体协会津贴之。训练期满后，再来沪参加预选，正式代表



1936年参加柏林奥运会的部分中国代表团成员（坐者二排左3：马约翰；左4：宋君复；左5：刘长春；前排右1：符保卢）

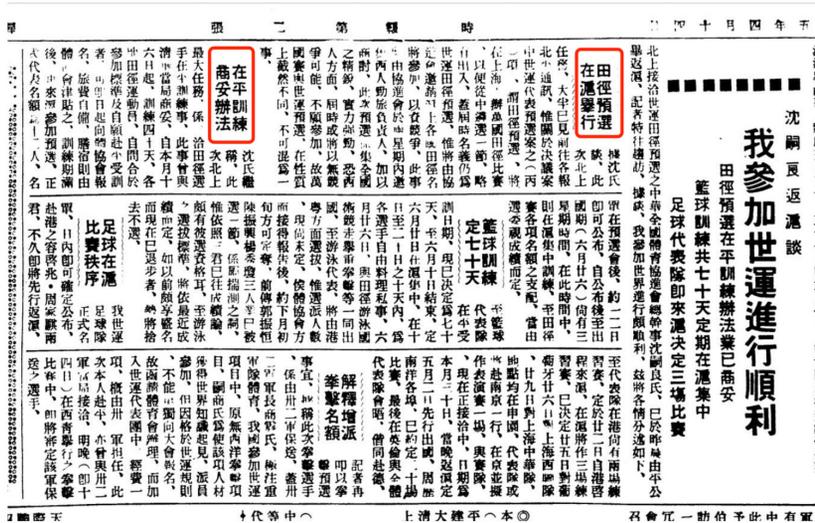
名额为十二人，名单在预选赛会后，约一二日即可公布。

【篮球训练定七十天】至于篮球代表队在(北)平受训时期，现已决定为七十天，至六月十日结束，定六月廿日在沪集中。……六月廿六日，与田径、游泳、国术、举重、拳击等一同出国。

在《磐石杂志》1936年第四卷第四期中则披露了更多细节：

【世运篮球选手训练课程编定】我国参加世运篮球代表队，……定于四月一日起在(北)平清华大学集中训练，并聘董守义为教练。现董氏……于昨晨十时特赴清华大学与该校体育主任马约翰会商训练方针，当即决定集中训练，选手均宿于清华大学二院，定于本(三)月廿九日与三十日为各选手报到日期，报道地点在清华大学体育部。自四月一日开始训练，上午七时起并请清华赵逢珠担任早操及基本动作，下午由董氏亲任教练。董马两氏商洽完竣后，并为免除各选手荒废学业计，特与清华大学教务长潘光旦商得同意，准予各选手免费自由选科，作为旁听生。此后即编造每日课程，兹照录于次：

- (一) 上午六时三刻起床，
- (二) 上午七时至八时早操与早餐，
- (三) 上午八时至九时基本动作，
- (四) 上午九时至十二时自选室内课程，
- (五) 正午十二时至下



1936年4月14日的上海《时报》报道



马约翰(后左1)与田径训练班合影于清华西大操场(1936年4月)

午二时午餐与休息，(六)下午二时至四时自选室内课程，(七)下午四时至六时正式训练，(八)下午六时至七时晚餐与沐浴，(九)下午七时至十时自修，(十)下午十时安眠。

“清华大学二院”“体育部”“马约翰”“赵逢珠”“潘光旦”，当这些熟悉的字眼跃入眼帘时，我感到十分亲切与惊喜！

88年前的新闻线索告诉后人，清华曾与中国奥运走得有多么近，清华在中国首次组团参加奥运会的历史中又发挥了怎样的作用。特别重要的是，清华大学为备战奥运提供训练条件，体育部加入奥运训练团队，其实都是经过清华校方同意的，认为是经过梅贻琦校长首肯也完全符合逻辑。由此推断“潘光旦教务长同意免费



中国奥运篮球队在清华园训练（1936年春）



马约翰（右1）夏翔（右2）与参加选拔的部分田径选手
在上海申园体育场（1936年6月）

为奥运选手提供自由选课旁听”，并非单纯由其个人喜好所决定，而是表明了清华师生对中国参加奥运会的支持态度。

田径训练班集中了来自全国各地的田径好手22人，其中有两位清华体育健儿，张龄佳和彭永馨。可以想见，从1936年4月1日起，一直到6月10日的70余天里，清华园忽然多出了几十位水平超群的田径、篮球运动员，为本就活跃的清华体育氛围增添了一抹奥运色彩。在那段时间里，每当田径训练班进行测验比赛时，都会引来许多热心观众围观。4月26日清华校庆日，中国世运篮球队还为清华师生作了表演，引起极大轰动。

中国奥运团队中的清华人轶事

1936年中国首次派出的奥运代表团虽然只有140余人，但在台前幕后为代表团提供各类支持

与服务人士却无可计数。特别要说的是，在直接为选拔、训练选手提供技术支持的奥运团队中，清华人发挥的作用不可忽视。马约翰作为中国代表团的田径总教练自不待言，夏翔、赵逢珠在清华举办的田径、篮球训练班中也直接成为专业教练。要知道，夏翔擅长田径，赵逢珠则专攻篮球，他们两位可都是曾经参加过远东运动会的国手呢。

6月3日，马约翰离开北平赴上海，主持田径选手选拔，确定最后参赛名单。6月10日，夏翔也从北平赶到上海，与马约翰等共同完成田径选手出国前的最后阶段训练。

6月6日，田径选拔赛开始在上海申园体育场举行。6月9日，赴德参加田径比赛选手名单公布。当天的《大公报》有如下报道：

【参加世运会我国田径代表十六名昨晚选定】参加世运田径预选十项后半，八日在雨中举行，总结果第一张龄佳，五一五四

分；第二周长星，五零三九分；第三程孟平，四九七六分。选委（会）今晚在德邻公寓选定正式代表十六名：傅金城，贾连仁、陈宝球、吴必显、王士林、黄英杰、刘长春、戴淑国、张龄佳、李森（女）、程金冠、王正林、林绍洲、冷培根、郭洁。尚有撑杆一名，指定符保卢、王禾二人择日测验，再定去取。王正林调入马拉松。九日下午召集录取选手训话，十一日开始训练。

在这份名单中，张龄佳被重点提到，他在十项全能选拔赛中以5154分的成绩拔得头筹成为正式选手，本可以在1936年就成为“清华参赛奥运第一人”，从而在清华体育史上成为奥运开创性人物。但就在名单公布之后，外界却对选拔结果颇有微词，质疑选拔存在双重标准，有失公允，而大多“不满”正是集中指向十项全能选手张龄佳。原来，张龄佳是清华大学1935年的心理学系毕业生，当时的身份是清华大学

体育部助理。因此外界认为他属于“专业人士”，与选手应为“业余”的遴选原则不符。

选拔委员会开始对这种质疑的“舆情”采取不予置评的态度。但这种态度反而使得“不满”升温。在此情况下，“职能机关”开始出面干预。1936年6月14日《申报》报道：

【体协会今日下午开董事会】参加世运田径代表，经选出十五人后，外间对此处甄拔颇为不满，教（育）部体育督学郝更生，为重视各方意见，特电体协会，请召开董事会提出讨论，现定十四日下午三时在沪举行，郝于十三日晚携吴蕴瑞赴沪出席。

体协会董事会议如期举行，讨论结果刊登在6月15日《申报》上，要点如下：

【世运田径代表张龄佳取消资格】中华全国体育协进会第五次常务董事会会议出席者：郝更生、沈嗣良、褚民谊、吴蕴瑞；列席者：马约翰、宋君复；主席：褚民谊。

甲、报告事项……（略）

乙、讨论事项

（一）……（略）

（二）请审查田径游泳竞走人选案。……（略）

（三）①田径录取：傅金城、贾连仁、陈宝球、吴必显、王士林、黄英杰、刘长春、戴淑国、程金冠、

大 日九月六年五十二國民華中 (張二第)

體育界

參加世運會 我國田徑代表 十六名昨晚選定

傅金城 賈連仁 陳寶球 吳必顯 王士林
黃英傑 劉長春 戴淑國 張齡佳 程金冠
李森 王正林 冷培根 林紹洲 郭潔
符保盧與王不擇日測驗全體十一日開始訓練

【上海九日午報】參加世運會田徑代表十六名，八日在滬舉行，結果選定：傅金城、賈連仁、陳寶球、吳必顯、王士林、黃英傑、劉長春、戴淑國、張齡佳、程金冠、李森、王正林、冷培根、林紹洲、郭潔、符保盧、王不擇。指定符保盧、王不擇二人，即日開始訓練。其餘十四名，定於十一日開始訓練。九日下午召集全體選手，由王正林主持，由符保盧、王不擇二人，分別向全體選手，說明此次訓練之方針，及全體選手應注意之事項。並由符保盧、王不擇二人，分別向全體選手，說明此次訓練之方針，及全體選手應注意之事項。並由符保盧、王不擇二人，分別向全體選手，說明此次訓練之方針，及全體選手應注意之事項。

青市體育會考

專辦計劃週密進行極順利
精神與技術均有顯著之發展

【青島消息】青島市體育會，自開辦以來，成績斐然。其計劃週密，進行極其順利。精神與技術，均有顯著之發展。該會於六月六日，舉行第三次全體大會，由主席王正林主持，由符保盧、王不擇二人，分別向全體選手，說明此次訓練之方針，及全體選手應注意之事項。並由符保盧、王不擇二人，分別向全體選手，說明此次訓練之方針，及全體選手應注意之事項。

本屆世運錄取的最

錄取的最

第一次公布的参加奥运会田径比赛选手名单（1936年6月9日）

（張四第報申） 日伍拾月陸年伍拾貳國民華中

體育消息

世運田徑代表 張齡佳取消資格

決定田徑代表候補員三人
李惠堂資格問題進行查問
周長星自費赴德參加田徑

【本報訊】中華全國體育協進會，以第四屆全運會籌備工作，業經完成。現正進行田徑代表之選定。茲將選定之代表名單，及取消資格之代表名單，分別刊載如下：

甲、報告事項
乙、討論事項

【本報訊】中華全國體育協進會，以第四屆全運會籌備工作，業經完成。現正進行田徑代表之選定。茲將選定之代表名單，及取消資格之代表名單，分別刊載如下：

关于体协会董事会决议的报道（1936年6月15日）

王正林、林绍洲、冷培根、郭洁、李森等十四人为代表。

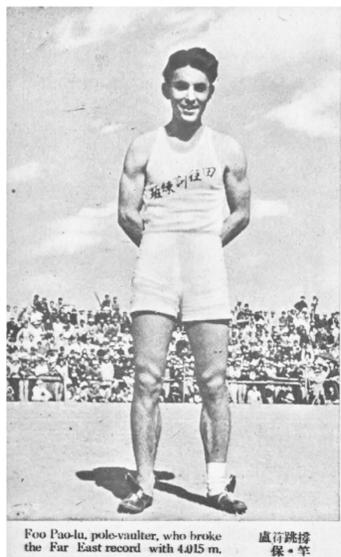
②关于业余资格问题，由马约翰董事报告，张龄佳自去年毕业后，确在清华大学体育部图书馆服务，惟其聘书误填体育助教名称，致与业余规则有不符之处，特提请董事会公决。决议，停派张龄佳田径代表出席世运十项运动，不再补派代表。

③决定张嘉夔、司徒光、郝春德为田径代表候补员，依次递补缺额。

④撑杆跳高一项目，……兹为选拔真才起见，特准予符保卢同时参加补试，两人补试结果，如确属可取，除第一名选派外，第二名即作田径候补员。

（下略）

梳理当年的历史资料，我们



符保卢在奥运田径训练班（1936年春）



符保卢在奥运会撑杆跳比赛的镜头（1936年8月5日）

对“张龄佳风波”的前因后果已经基本清楚。再次得到的启示是：遗憾从来就是生活的一部分。张龄佳与奥运会失之交臂，这对他本人，对清华大学当然是一个巨大的历史遗憾。但我们仍然记住了“马约翰、郝更生、夏翔、赵逢珠、张龄佳、彭永馨”等几位清华体育前辈的名字，因为在中国人实现奥运梦想的历程中，他们无疑都是值得后人尊敬的先行者。

清华园见证了空军英烈符保卢的奥运足迹

在关于奥运会选手选拔的许多报道中，一个时常被提起的名字“符保卢”引起了我的关注。仔细一查这位撑杆跳高选手的经历，原来真是非同寻常。1914年

8月符保卢出生在吉林，是一位父亲经商，家庭条件优渥的中俄混血儿。他13岁开始练习撑杆跳，1931年以3.54米的成绩获得华北运动会第一名。1933年他逃出被日军控制的东北到达上海，在读书、工作之余继续练习撑杆跳高，成绩不断刷新，成为让体育界瞩目的田径明星。

符保卢报名参加了在清华大学举办的奥运会田径训练班，得到曾是撑杆跳国手的夏翔直接指导，技术有所改善。在5月18日的训练测试赛中，符保卢竟然跃过了4.015米的高度，一举打破了当时的远东地区记录，顿时引起轰动。《时代》杂志1936年第12期以图文报道形式，生动地记录了这一过程：

【符保卢撑杆跳破远东最高

纪录】我国参加世运田径训练预选班第四次测验，于十八日下午四时在清华大学举行。是日密云不雨，观众仍伙。结果撑杆跳一项获得极好成绩，符保卢以四公尺零一五（4.015米）打破远东西田修平（日本）保持之四公尺（4米）记录。这一项是老符和王禾对跳，保卢留下小胡子，他抵场时非常高兴，三公尺六零（3.60米）符（和）王随意跃过，再升至三公尺八一（3.81米）时，符两次跃过，而王卖足了力气，三次挣扎未过。四公尺零一五（4.015米）符以一杆而过，满场男女为之狂呼。王这时也兴奋起来，一连二次均未过，复落至三公尺九十（3.90米）亦五次未能跳过。符跃过四公尺零一五（4.015米）后，本欲再跳，但被马（约翰）先生中止，只好

作罢。老符这四年来撑杆高度的突飞猛涨，正是他每天不断练习的结果。

五届全运——三公尺七八五（3.785米）

十届远东——三公尺八七零（3.87米）

六届全运——三公尺九零（3.90米）

此次测验——四公尺零一五（4.015米）

而我们知道，上届在美国洛杉矶举行的世运，第六名巴西选手的成绩不过三公尺九二（3.92米），能撑在四公尺（4米）以上的都有入选前六名的希望，况且此次在清华的测验时因竹竿不济，不然四公尺十或十五亦不难而过，只待老符努力矣。

当年记者的报道十分传神，尽管过去了88年，现场画面仍然生动地呈现在后人眼前。当时在清华西大操场见证“老符”跳过4.015米的“满场男女为之狂呼”，清华观者情绪有多高涨？我甚至觉得超过2024年4月20日，中国厦门观众见证“瑞典杜普兰蒂斯以6米24打破由他自己保持的男子撑杆跳高世界纪录”。为什么这么觉得？因为那是在1936年，因为那是中国人第一次跃过4米以上的高度！

符保卢注定是一个有故事的



1936年5月18日，符保卢在清华园打破撑杆跳远东记录报道

人！他在清华园的这一跳让中国人第一次感到有希望在奥运赛场上拿名次，就连西方体育界都对他刮目相看。1936年的《星华》杂志第6期这样报道：

【跳王符保卢威名远震】这几天我们翻阅欧洲寄来的书报，多发现有跳王符保卢的照片和历史，他的大名，现在已满播全欧洲了。

欧洲各报所载的，大概有根据了符在北平四次测验时所造的四米零一五的远东新纪录，路透社把它译成西文，送欧洲各报刊登。于是在一星期内，符便成为世界名选手了。

有几张报，都在符的成绩之下，加以按语，谓中国一个体育落后的国家，有此东半球新纪录出现，即在欧洲各国，亦属少见。

也有几张报，于符君相片之下，加以一段介绍辞，谓符是从东北伪满势力下逃出来的，他不特是位体育健将，而且是富有民族思想的一位爱国志士！

欧洲各报，近以世界运动会开幕在即，所以对世界各国选手实力，非常在意，常有预测文字发表，其关于撑杆跳的预测，谓冠军定属于美国选手无疑之外，日本西田修平将与符君争第三四席，诚如此说，则我国此次大张挾伐，当不致空手而回，有宝贵之三四分可得了。

就是带着这样充满希望的预期，符保卢在6月26日随队踏上奥运征程。然而经过近一个月的舟车劳顿，在缺乏正常训练的情况下，再加上器材、场地、环境等种种外界因素影响，符保卢参



奥运健将，空军英烈符保卢墓碑



2008年北京奥运会马拉松跑进清华园

加了8月5日的撑杆跳比赛，虽然在上午预赛中跃过3.80米的高度，成为进入下午复决赛的21名选手之一，但最终止步于3.95米的横杆，遗憾落幕。最后跃过4米高度的共有5人，冠军被美国选手米杜斯夺得，成绩是4.35米。面对这一结局，当年的新闻报道中有如此描述，“功亏一篑，使万余侨胞懊丧之余，痛哭流涕者大有人在”。

赛前预测基本靠谱，如果发挥出最好水平，符保卢完全可能拿到名次。但即便没能如愿以偿，他还是创造了历史，成为中国在奥运赛场上跳过3.8米的第一人，也是中国选手进入复决赛圈的仅有一人。这段轶闻也再次说明，奥运梦想的实现一定是荆棘丛生，意外不断的过程，过去如此，现在如是，将来亦然。

柏林奥运会之后一年，中国

爆发全面抗战，世界局势发生重大变化。符保卢再也没有机会踏上赛场，然而他却毅然于1938年投考空军航校，走上抗击侵略者的战场。当年中国经济贫瘠，军力敌强我弱，年轻的中国空军将士，都是抱着必死的决心在天上与敌人缠斗。1939年6月就曾传出“体育健将符保卢为国捐躯”的新闻，当时的舆论一片哀悼怀念之声。虽然后来证实是误传，但符保卢身处险境的局面并可能改变。最终的噩耗还是到来：1943年7月8日，符保卢在四川巴县上空执行任务时，壮烈殉国，成为中国空军英烈之一。当时他年仅29岁！

结语

奥林匹克事业是人类走向现代文明的产物，而百年清华的发展也是东西方文明相融的结晶。

清华有幸在中国奥运起步期与之结缘，是历史双向选择的结果，有其偶然，更有其必然。历史已经证明，这种选择是正确的。

今天，我们回顾20世纪30年代的中国奥运之旅确实有一种苦涩之感，但那就是没有经过包装，没有滤镜效果的历史表现。学会承认差距正是中国与世界现代文明相向而行的必然阶段，同样是激励中国人自立于世界民族之林的精神必修课。

如今，清华大学与中国奥林匹克事业的联系越来越紧密，清华人不仅为成功举办2008年北京奥运会和2022年北京冬奥会提供了科技与文化的支持，并且也已经实现了在校生直接参赛和夺取奥运金牌的一个个梦想。可以肯定，清华人在未来的奥运之路上一定会坚定地走下去。🍀

真理所在 即趋附之

——纪念施滉清华毕业一百周年

编者按：

2024年9月23日，“真理所在，即趋附之——施滉清华毕业一百周年纪念展”开幕式在清华大学校史馆举行。本次展览由清华大学校史馆、档案馆，中共洱源县委、洱源县人民政府联合主办，通过20余块展板、60多幅珍贵图片、10多件珍贵的档案实物，展示了施滉从滇西白族少年逐步成长为忠诚的爱国主义者、坚定的共产主义战士短暂而伟大的一生。

1949年，部分在京的1924届校友于毕业25周年之际，在图书馆内为级友施滉修建纪念壁碑。施滉烈士铜浮雕头像建于1986年4月，位于清华大学第三教室楼西外墙。

施滉在校期间一向关心集体，热心为同学们服务，多次被选入清华学生会，在干事会、学生法庭、《清华周刊》编辑部等机构中担任职务。施滉先后担任过《清华周刊》的集稿人、编辑、专栏负责人和主编。他积极撰写文章，编组稿件。1920年11月，施滉任《清华周刊》集稿员，1923年1月，任《清华周刊》的“国情报告”栏主任。

在本次展览之中，有一篇施滉于1924年清华学校毕业前夕发表的文章《对于清华各方面之建言》，充分展现了在清华求学时的施滉感恩清华培养并对清华毕业生爱之深责之切的拳拳之心，这篇文章也充分展现了他胸怀天下，积极关注国际局势，努力推进社会变革的决心。本刊特刊发全文以兹纪念。



2024年10月12日起，“真理所在 即趋附之——施滉清华毕业一百周年纪念展”在文科图书馆一层日新厅巡展



在清华毕业时学校发给施滉的校服（礼服），施滉后来从事革命工作时曾穿过



施滉的印章



位于清华大学第三教室楼西外墙的施滉烈士浮雕



施滉（1900-1934）

施滉，1900年生，云南洱源人。字动生，小名振宗，曾化名同天、赵森、赵晋生、老罗、赵大等。

1917年进入清华学校学习。在清华求学期间，他积极参加了五四运动，后与冀朝鼎、徐永焕等一起

组织“唯真学会”，旨在“本互助和奋斗的精神，研究学术，改良社会，以求人类底真幸福”。1923年，施滉等在“唯真学会”内成立“超桃”秘密核心组织，提出“政治救国”主张。1924年2月，施滉等在广州分别拜见了孙中山、李大钊，探讨救国救民问题，更坚定了为多数人谋幸福的理想信念。

1924年，施滉在清华毕业后，赴美国斯坦福大学攻读东方史，1928年获硕士学位。1927年，施滉加入共产党，是清华留美学生中最早的共产党员之一。在美共中央领导下，秘密设立中国局，施滉为第一任书记。1929年，施滉到莫斯科少年共产国际工作，工作之余他系统地学习了马列主义理论。

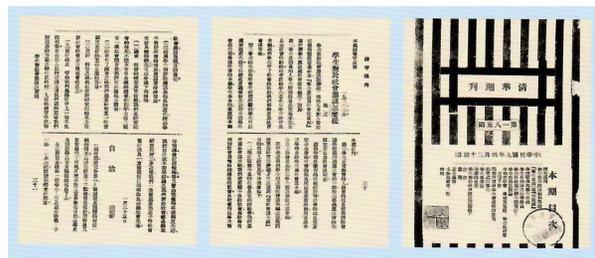
1930年，施滉回国投身革命，在中央翻译科、香港海员工会等工作，后担任中共河北省宣传部、省委书记，他把整个身心投入到党的工作中。

1933年冬，由于叛徒出卖而被捕。1934年初，施滉在南京雨花台壮烈牺牲，时年34岁。

“真理所在，即趋附之”，施滉上下求索探寻救国济世之道，足迹遍及昆明、北京、旧金山、纽约、莫斯科、香港等国内外多个城市，从朴素的爱国少年成长为具有坚定马克思主义信仰的共产主义战士。施滉为真理和正义献出了宝贵的生命，“他是清华最有光荣的儿子”，是中华民族的优秀儿女！施滉的精神永远鼓舞着洱源人民和清华师生。



1924年，《清华周刊》编辑委员会成员合影



1920年4月，施滉在《清华周刊》发表《学生对于社会应该怎么样》一文

对于清华各方面之建言

▶ 施滉

（一）对同学之言

1. 建造人格
2. 培养团体精神

（二）对学校之言

1. 应付美国环境抑中国环境?

2. 收罗良好教师
3. 鞭策回国女学生
4. 添设日本历史科
5. 请注意日文俄文
6. 拟定毕业国学程度
7. 鼓励学生旅行

8. 设立清华北京俱乐部
9. 提倡刻苦精神
10. 提倡真正有益的军事训练

（三）清华之使命

1. 对于国家为解决国家问题
2. 对于世界为介绍中西文化



1924年毕业前夕，施滉在《清华周刊》第十次增刊上发表《对于清华各方面之建言》

我不久要与清华离别了。

我是在清华受了七年教育的一个学生，七年前的施滉与今日的施滉，完全是两个人。七年前的施滉的道德不坚固，智识无根本，体质又孱弱。现在的施滉的德智体三育皆比从前进步，我实在百分百的感激清华。我感激清华，我不可不在临别的时候诚恳地讲几句话。

一

第一我有两件事敬告同学。一件是关于个人方面；一件是关于团体方面。关于个人方面我希望同学在在校的时期内，把人格建造好。人格是德智体三育的总体，包括天生的种种性质，以及后生的一切成就。所谓建造人格，是把良好人格的重要根基建立的很稳固。消极方面，竭力减少天生的种种不良性质的势力；积极方面，尽量发展天生的种种良好

性质的势力，并尽量增加后生的成就。何以一定要在在校的时期内建造好呢？因为一个人一身的将来，大半在二十五岁以前决定。二十五岁以前好，将来大半好；二十五岁以前不好，将来也大半不好。人到二十五岁已经成熟，已经成熟的人，是不易改变的。（当然有例外，但例外很少，普通人是如此。）在清华是时候，正是将成熟而未成熟的时候，所以应该格外注意人格的培养。

关于团体方面，我希望大家培养一种团体精神。团体精神简单说是为公的守法的精神，组织团体的动机是谋公共的福利，维持团体的工具是法律。所以服务于公共团体的人，切不可有自私自利的念头，切不可有违法的举动。公私不可得兼的时候，当舍私为公，切不可舍公为私；公私可以得兼的时候，亦应先公而后私。原来职员是公共的仆役，被举就某职的意思，是为人做某事。就职的人，应该看我有无能力做某事，能则就，不能则不就。既就职之后，应该忠于职务。百利于我有害于公的事，不做；百害于我有利于公的事，一定做，这才算忠于职务。所以严格讲起，为公服务是一件很苦的事。了解此义，而不以其苦为苦的职员是好职员；不了解此义，而以被举就某职为私人幸事的职员是坏职

员。清华的团体事业很发达，小的如友谊学术团体，大的如学生会，法庭周刊社等，都是最好训练团体精神的地盘。盼望大家认真培养团体精神，预备做有利于国家的国民。

二

第二我对于学校谨陈下列的意见：

（一）应付美国环境抑中国环境？清华本是预备留美学校，所以一向的方针，似乎仅是培养预备留美的人才——能够入美国大学，能够应付美国环境的人才。这是把手段看做目的的错误。近来同学渐渐的觉悟自己是中国国民。已经稍稍注意国情，虽然仍把留美当作入清华的目的，可是已经知道留美不是最终的目的了。学校方面，已确定为中国造就领袖人才为清华教育的方针，并且鼓励学生研究国情。这些都是吉祥的现象，都是国家之福。我希望学校方面按照所定的方针，脚踏实地的去做，务必要使清华人才能应付中国环境，不可仅以造就能够应付美国社会的学生为满足。这四五十年的中国是危弱的纷乱的污浊的，清华人才应该能够在这种环境中生活并奋斗。若清华人才将来到了污浊的社会就同化，看见危弱的情形就丧志，遇着纷乱的现象就无所措手足，

清华教育就算失败了。

(二) 收罗良好教师。清华已经培植了不少的学问家，可惜学校不能尽量的收罗，以致清华不以良教师名于中国。本来母亲召见儿子是一件很容易的事，儿子又何尝不愿尽其子职而来清华，只要清华（一）放开容量（二）改良制度（三）少请些不必要的外国教师，清华产出的人才，自然愿来尽其孝道。并且大学不久就要成立，现在不从速收罗人才，将来临渴掘井，必感困难。所以清华当局应该睁开眼睛看人才，有则速收，不可放走。

(三) 鞭策回国女生。我很不满意回国的女学生，因为她们藏在家里不做事，很少到社会上服务。清华送她们出洋的意思，是盼望她们做有利于国家的女国民，盼望她们做些中国社会上一般女子不能做的事，不仅只是盼望她们做良妻贤母，若仅只为此，又何必花费许多金钱送她们到美洲留学呢？我以为回国女学生的成绩不好，一方面是因为她们自己没精神，一方面是由于学校不鞭策她们。关于前一层，我盼她们自己振作。关于后一层，我希望学校采取督策的态度，有不为国家社会做事的，应该劝诫她，使她到社会上服务。应该使国家社会利用她们的所学。

(四) 添设日本历史科。与中国最有关系的国家是日本，凡

是中国学生。都应该研究日本国情，要研究日本国情，不可不先知道日本历史。清华学生懂欧洲史，美洲史，而不懂与中国最接近的日本历史，真是智识上的一大缺点。况且我们都到美国留学，若国人问我们关于日本的事，我们答不出岂不可耻？所以清华应该添设日本历史科。要知道在清华不读日本史，到美国更无机会，回国后再读，已经晚了。

(五) 请注意日文俄文。俄国的势力一天比一天澎湃，俄国与中国的关系也一天比一天紧急，有志应付中国环境，有志为中国领袖人才的人，这层不可不顾。注意俄事莫要于懂俄文，所以俄文不可不学。日本国事之不可不注意，已如前段所讲。懂日文更可以了解日本，所以日文亦不可不学。并且日文容易，一年半载就可以看书阅报。因此我请学校注意日文俄文，盼望在将来添设日文科，俄文科。

(六) 拟定毕业国学程度。自从清华觉悟不应轻视国学后，天天高唱提高国学，但是事实上与从前无大差异。教员的敷衍态度，课堂里的腐败情形，依然如故。这是由于学校未曾拟定出洋前必需的国学程度，以及关于国学课程，无决心认真办理的原故。大一级学生若无高三级英文程度，就不得毕业。至于国学方面，虽无中四的程度，亦不要紧。不学

通欧洲上古史的学生，不得毕业，不懂中国历史的学生，倒可出洋。这真是不通的现象。我以为提高国学程度必自拟定毕业必需国学程度始，程度不够的，不得出洋。

(七) 鼓励学生旅行。今年学校关于学行一事，竭力提倡。并予学生以经济上之帮助，这是一种最好的教育制度。因为旅行可以增加经验阅历，可以启发思想，可以鼓舞志气。这种制度尤其有利于清华，因为清华太与中国社会隔离了，清华的社会与外边的社会完全两样，清华学生不出门，是不会懂得外边的情形。所以我盼望学校保守这种制度。旅行不必限于中国，外国也应该去。我在上学期周刊上，曾发表游历亚洲的提议。我的意思是利用长期假日，去游历日本朝鲜南洋印度东俄等地。我仍然希望这种理想可以实现。

(八) 设立清华北京俱乐部。这是包华国君在周刊上发表的一个提议。我以为这个提议很有价值。因为第一清华团体可因之而益固，第二北京若设立清华机关，清华学生易与社会接近。这件事与发展清华很有关系。学校不可不留意。

(九) 提倡刻苦的精神。清华学生太骄养了，过的都是少爷公子的生活，住所很安适，饮食很讲究。世界上的各种物质文明，清华几乎齐至。可谓极其耳目口

腹之欲了。又有无数仆役服侍，一点劳苦的工作学生都不必做。我以为这种贵族生活，可以养成奢侈及怠惰的习惯，可以软化志气。若孟子的「天之将将大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨？……」见解不错，那么，清华生活中是造不出能任大业的人才了。清华学生中，很多是少爷公子。在家庭时受家庭的骄养，入清华后，受清华的骄养；到美国，每月八十金元，也是骄获；一向骄养惯了，将来入了社会无人骄养，必吃大亏。所以我想到这种危险，又想到清华应该造就能够应付中国环境之人才一层，不禁为清华教育悲，为中国前途悲。所以我一个出身寒苦，而经过骄养生活的人，不敢不热烈的促起清华当局的注意。我盼望当局赶快提倡刻苦的精神，速去骄侈淫逸的恶习惯，不能刻苦，决不能处乱世，清华不是要造就能变乱世的人才吗？何以不培养刻苦的精神呢？要知道清华金钱不足惜，国家无人堪足悲。

（十）提倡真正有益的军事训练。军事训练的用处有两个：第一使受训练的人，得着军事智识。以备必要时可以捍御人民。第二养成刻苦耐劳的精神，使受训练的人，能做劳苦的事情。我以为清华提倡军事训练有上中下三策。

上策是送学生到军营里实习，

使学生到军营里过兵的生活，吃兵吃的饭，穿兵穿的衣，做兵做的事，受兵受的气，地点可南苑西苑，时期可暑假寒假。我以为这类的军事训练，胜过现在的清华兵操百倍。我在清华所受的军事训练，前后计算起总有三四年，可是自己觉得所得的益处远不如七年前在云南所受的半年的军事训练。中策是拟定一年或二年为清华学生军事训练时期（高一或高二），在此时期内，实行严格的军事训练，一切军事行动与兵在军营里的行动一样，体育课免上，每日上操一小时，下操后仍着制服，饭食当比较的粗糙，不用仆役，洒扫等事自己动手。下策就是现任的清华兵操，叫些中国国民不懂的口令，练习些预备别人观览的形式，打些咬文嚼字的笔墨战争。这三策，下策无价值，上策事实上有困难，中策比较容易办，而又很有效力。所以我主张采用中策。

三

我对同学对学校的话已经讲完了。现在讲到清华的使命。

清华学校是享受国家特殊待遇的高等教育机关，清华学生是国内机会最好的学生。天之厚遇清华，必有其故。纵天无意使清华为一般人所不能为之事，清华亦当自觉其所负的重大使命。

我以为清华的使命有两个：

（一）对于国家清华有解决国家问题的使命

（二）对于世界清华有介绍中西文化的使命

中国国家之不得安宁，必因有许多复杂问题未曾解决。这些复杂问题，必是关于多方面的，必与政治有关，与外交有关，与经济有关，与工商业有关，与哲学文化有关。唯各科最有学识最有能力的人才，才能解决这多方面的问题。清华学生最有机会做这类人才，所以清华有解决中国问题的使命。

清华学生除懂得中国文字之外，又懂得外国文字。除有机会了解中国文化之外，又有机会了解西方文化。所以清华学生最宜于介绍中国文化与西方，又最宜于介绍西方文化与中国。介绍中西文化必是清华的第二个使命。

我指出这两个使命的用意，是盼望执掌清华教育的人，根据这两个使命，去进行清华的教育。又盼望负此使命的清华学生，时常将这两个使命存在心里，虽不能两者顾全，亦当成就其一。然后才对得起绝好的机会，然后才对得起特殊的待遇。

这是我临别母校的言语。我爱清华，所以虽无良意，亦当尽力抒诚。我感激清华，所以平日虽不好多言，值此临别之时，亦当陈其愚陋。所见当否？敢质之高明。

顺此敬祝清华教育成功!!!

从档案看邓稼先学生时代二三事

▶ 石慧中



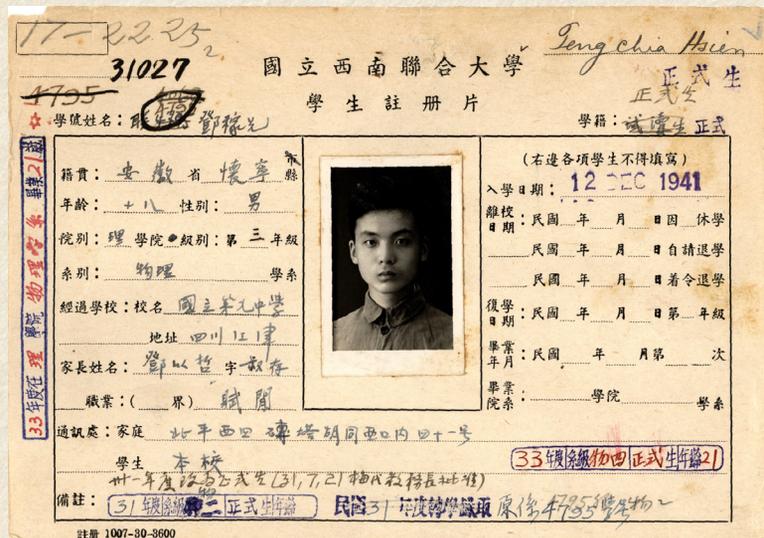
邓稼先（1924.6.25—1986.7.29），生于安徽怀宁，是我国核武器理论研究工作的奠基者和开拓者之一，也是我国研制和发展核武器技术的主要组织领导者之一。1941年考入西南联合大学物理系，1948年赴美求学，仅用两年获普渡大学物理学博士学位。1950年回国后在中国科学院近代物理研究所从事研究工作，1956年加入中国共产党。1958年调至二机部九院，投身“两弹”研制工作，与团队一起用6年时间于1964年研制成功原子弹，之后又用了不到3年时间，于1967年研制成功氢弹。1972年任九院副院长，1979年任院长，1980年荣膺中国科学院学部委员，1982年当选为党的十二大代表和十二届中央委员。因在一次核试验中受到严重辐射而罹患癌症，于1986年逝世。1999年被追授“两弹一星”功勋奖章。

2024年6月25日，是邓稼先学长诞辰一百周年纪念日。邓稼先作为西南联大校友，与清华有着深厚渊源。在今年清华大学档案馆、校史馆与中国工程物理研究院（以下简称中物院）联合主办的“千惊天动地事，做隐姓埋名人——纪念邓稼先诞辰一百周年专题展”中，我们将珍藏的邓稼先学籍卡、学生名册、信件、手稿、奖章等档案实物进行展出。在邓稼先学长的性格中，兼具着机敏好动与憨厚诚恳等看似相反的特质，这与他从小生活、成长的环境有着密切的联系。邓稼先伏案苦读的学生时代鲜有照片或文字资料留存，但通过这些泛黄

的档案，我们得以窥见邓稼先学长青春岁月的一斑。

在清华大学档案馆珍藏的邓稼先学籍卡上，记载了他的姓名、籍贯等信息，并记录了他父亲的信

息——邓以蜚，字叔存。邓稼先成长于一个书香世家，他的祖父邓艺荪曾任安徽省教育司长，父亲邓以蜚是著名美学家和艺术理论家，曾任清华大学、北京大学教授。



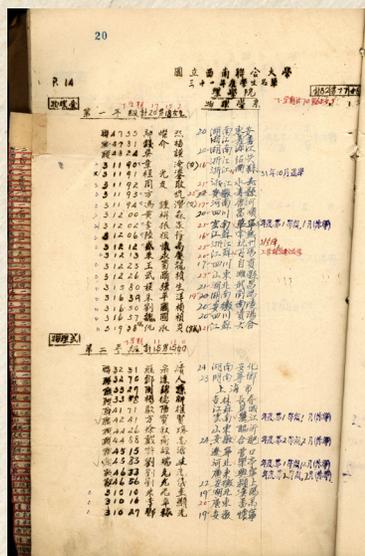
邓稼先的西南联大学籍卡

* 本栏目由本刊编辑部与清华大学档案馆、校史馆合办

从学籍卡上还可以看到，邓稼先的家庭住址为北平西四砖塔胡同西口内四十一号，他是出生后八个月随家人一起从老家安徽怀宁迁来北京的。邓稼先小学就读于北平西城武定侯胡同小学，四年级改读北平四存小学，十一岁在志成中学念初中，初二又转学崇德中学，并在这所学校读到高中。在书香环境中长大的邓稼先痴迷阅读，常去旧书摊寻找伪官方禁读的书籍。从这些书籍中他吸收了大量养分，中学时的他思想活跃，常常思考人生和社会问题，并与思想激进的同学一起聚会会议论天下大事，在相互影响和彼此激励的过程中，他们的思想越发成熟。

念完高二后崇德中学停办，邓稼先回到志成中学念高三，期间日军占领城市后逼迫市民和学生开会游行庆祝。邓稼先在不堪受辱之下撕碎纸旗，被日本人发现，校长得知此事后担心他的安危，去邓稼先家中劝他父亲带他离开。由此可以看出，当时的邓稼先已成长为一个热爱祖国，关心社会，充满理想抱负的好青年。

也由此，还是一名高中生的邓稼先开始了漫长的颠沛流离的生活。他先是前往四川，在四叔邓季宣任校长的四川江津国立第九中学插班读高三，并于1941年高中毕业。在前往重庆考大学的



姓名	学号	系别	姓名	学号	系别
邓稼先	4795	物理系	邓稼先	31027	物理系
...

邓稼先 1941-1945 年在西南联大就读期间的学生名册

途中，邓稼先遭遇日军轰炸，险些丧命，也正是在这跌宕的一年里，他考入了西南联大物理系。

在一些书籍或文献中，我们可以看到邓稼先在西南联大的学号为 4795，然而事实并非仅仅如此。在学籍卡上，4795 这一学号被划去，右上角写上了新的学号 31027。同时在学籍卡右上方的学

籍一栏中，原本的“试读生”三个字被更改为“正式生”。

读者可能会好奇，学号为何会发生变动呢？学籍又是何时进行改变的？

我们可以在学籍卡最下方的一行小字中找到答案：卅一年度改为正式生，梅代教务长批准。



1949年，邓稼先到杨振宁曾就读的芝加哥大学参观，两人在物理楼前互相拍摄的照片

这句话里的民国卅一年度即为1942年，“梅”则指的是时任西南联合大学校务委员会常委兼主席的清华大学梅贻琦校长。也即是说，邓稼先最初其实是作为一名试读生入学的，在1942年时才被梅贻琦校长批准成为正式生。这一改动恰好也与西南联大学生名册中的信息相对应：

在西南联大1941年的学生名册上，邓稼先作为一年级学生，其名字后面标注有“（试）”字，而在1942年的学生名册上，这一标注就不再出现了。这也印证了邓稼先在升入西南联大物理系二年级后拥有了正式生的身份。

西南联大历年的学生名册现珍藏于清华大学档案馆，在1941-1945年间可以看到邓稼先四年中的就读记录。其中，邓稼先一、二、

四年级的学生名册是按照学生所在的系进行划分的，而三年级的学生名册则按照姓氏笔画进行划分。

在二、四年级的学生名册上，可以看到邓稼先与朱光亚是同一届学生，两位“两弹元勋”的名字出现在了同一列名单上，见证了他们相识于学生时代的缘分。

与邓稼先在年少时结缘的还有另一位大家耳熟能详的物理学家。他与邓稼先有着一生的友谊，初中在崇德中学就读时，就常作为学长在数学、物理方面对邓稼先提供帮助，后来两人又共同就读于西南联大物理系的不同年级，并先后赴美留学——他就是中国科学院院士、理论物理学家、诺贝尔物理学奖获得者杨振宁。

邓稼先与杨振宁的友谊结缘于清华。邓稼先的父亲邓以蛰曾

在清华大学西院9号居住，与清华西院11号的杨振宁一家毗邻而居。两家主人邓以蛰、杨武之既是安徽同乡，又是清华同事，他们的友谊延续到了下一代身上。

在西南联大时，邓稼先常和杨振宁在校舍东墙根底下的大树旁一起念古诗，一个人背诵，另一个人拿书对照着看。在那个战火纷飞的时代，能拥有一张平静的书桌十分不易，西南联大的学习条件虽然艰苦，但两人仍坚持刻苦攻读，并以古诗来陶冶自己的情致。

2024年中物院赠予清华大学档案馆多份与邓稼先相关的档案复制件，其中有一份邓院长的政治文艺书籍清单。从清单中可以看出邓稼先买书的范围极广，因为他的爱好多，除本行业的书以外，音乐、外国文学直至围棋布局，均有所涉猎。由此可见，邓稼先始终保持着学生时代的阅读习惯，是始终如一的爱书之人。

在中物院赠予清华大学档案馆的邓稼先档案中，还有一封弥足珍贵的信件，见证了邓稼先与杨振宁维系一生的友谊。这封信是1971年8月13日，邓稼先在杨振宁回到阔别26年的祖国时写给他的，信中有两处文字极为感人。

首先是在第二段中，邓稼先写道：关于你要打听的事，我已向组织上了解，寒春确实没有参

加过我国任何有关制造核武器的事，我特此写这封信告诉你。

寒春（Joan Hinton）曾是杨振宁同一个实验室的研究生。当时杨振宁回国探亲，刚得知邓稼先的确是设计中国原子弹的主要领导人之一。离开北京前，他想到前段时间听闻外国同学寒春到北京帮助中国制造原子弹的消息，忍不住问邓稼先：寒春有没有参加中国原子弹的策划？

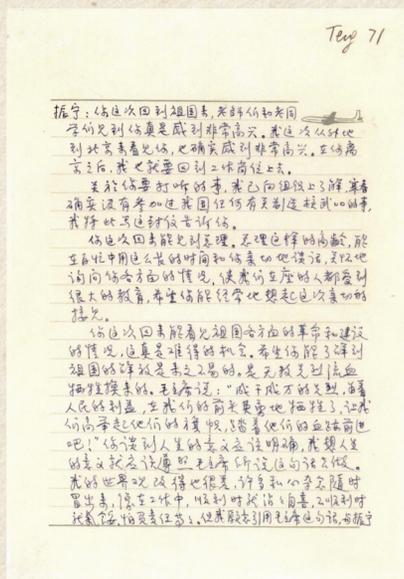
邓稼先觉得没有，可是要去证实一下。第二天，杨振宁在上海收到了邓稼先的这封信，给了他极大震动。因为这意味着，中国核武器研制过程中，除了最早苏联的极少“援助”以外，没有任何外国人参加。

信中第二个值得关注之处是在末尾，邓稼先写道：这次在北京见到你，时间虽然不长，但每天晚上回来后心情总是不很平静，从小在一起，各个时期的情景，总是涌上心头。这次送你走后，心里自然有些惜别之感。和你见面几次，心里总觉得缺点什么东西似的，细想起来心里总是有“友行千里心担忧”的感觉。因此心里总是盼望着“但愿人长久，千里共同途”。夜深了，不多谈了。代向你父母问安。祝两位老人家身体健康。祝你一路顺风。

两人都十分珍惜彼此的友谊。在1993年杨振宁回忆邓稼先的文章中，也曾感慨万千地写道：



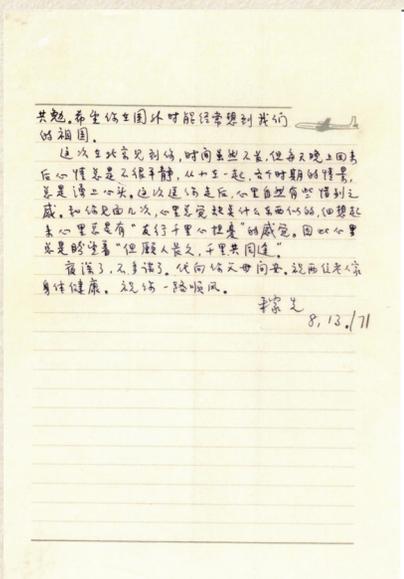
杨振宁回国时合影



邓稼先写给杨振宁的信

1936年到1937年，稼先和我在北平崇德中学同学一年；后来抗战时期在西南联大我们都是同学；以后他在美国留学的两年期间我们曾住同屋。50年的友谊，亲如兄弟。

在2021年清华大学为杨振宁举办的百岁华诞生日会上，他忽然回忆起邓稼先，讲述了这封信



背后的故事，并特别提到了邓稼先为他写下的这句“但愿人长久，千里共同途”。

如今我们读此信，不知邓稼先写下这句诗时，是否想起了他的学生时代，也不知当年他与发小在西南联大的树下共读古诗时，是否也曾一起望着明月朗读过那句：但愿人长久，千里共婵娟。

新雅乐团·十北乐队：“但总有人正年轻”

▶ 学生记者 张善盈 陈怡皓

序

2021年5月8日，大礼堂的夜晚，属于新雅书院第三届学生节“新浪潮”。

漆黑的舞台上，鼓点响起，一下、两下，心跳声不敢漏一拍。

屏住呼吸，然后，拨弦。面光打开，台下观众的脸庞清晰地浮现。

当LED屏幕上的主视觉亮起，所有人纵身一跃，潜入浪底，属于乐队的时光开始流动。

来自新雅乐团的年轻乐手们，完成了十北乐队的首次亮相。

而年轻的人所未曾料想的是，复现上世纪摇滚的、叛逆的、躁动不安的梦的同时，属于他们的时代，也在翻滚的摇滚乐里缓缓铺开。

从乐团到乐队：

“一二三，跳！”

成立之初，新雅乐团更多是作为一个器乐类的社团存在。

这一社团的成立，也显得有些误打误撞的意味。2018年3月24日，新雅书院举办首届学生节“生逢其识”，节目单上出现了一个名为《北京喜讯到边寨》的器乐类节目。这一节目由新雅六字班在“一二·九”合唱比赛中



新雅第一届学生节《北京喜讯到边寨》

获得综合一等奖的曲目改编而来，也因此聚集起了新雅会器乐的几个同学——天宇、晨宇、美竹、茂艺等，而在此之前，这些同学都散落在学校的各个音乐社团。于是，这个因着学生节的机缘凑成的表演组合，顺理成章成立了新雅乐团。彼时乐团的组织还比较松散，排练更多由演出驱动；由于没有固定的排练场所，同学们只能搬着乐器到处“游荡”。

尽管如此，新雅乐团作为一个新生的社团，仍然以缓慢而稳进步的步调，取得了令人惊喜的发展：从七八个人的一时兴起，变成了三十多人的大团体，未必说入团时每个人都有一门乐器之长，但爱音乐的人相聚在了一起。在2018年底，新雅乐团还受邀参加了“咏恒之声”新年音乐会，为

合唱团伴奏。

次年，九字班的超宇进入新雅书院并加入了乐团。当时乐团往往只在院系活动中演出，并且以吹长号、萨克斯等铜管乐器为主。从高中起就听摇滚乐的超宇希望登上更大的舞台，“在新雅组建一支乐队吧”，一个想法在他脑海中萌芽。

随着零字班的舒可、天竺、舜午加入了乐团，一支乐队的雏形产生了：天竺打鼓、舒可主唱、舜午弹吉他，再加上会弹贝斯的超宇，正好是一支摇滚乐队的配置。在2020年院系新生舞会的前夕，超宇组建乐队的想法实现了。在这次舞会上，这支还未有姓名的乐队完成了大学音乐生涯的首次演出。

首次以「十北乐队」的身份



乐队排练基地 B105



新雅第三届学生节十北乐队首次亮相

亮相，是在2021年5月举办的新雅书院第三届学生节“新浪潮”上。关于乐队名字的来源，超宇曾在“新浪潮”的回顾推送中这样写道：“‘十北’的构想来源于南区学生公寓南区十号楼北楼一楼的一次夜间谈话。基于我们共同生活的场所，我们试图构建一种流动性的音乐组合体，以此探索藏匿于音乐与生活之中的某些更多可能性。”

事实上，与十北乐队的诞生密不可分的，是新雅书院的地下

空间B105。2020年，十北楼地下空间装修完毕，面向学生开放，寻觅弹琴写歌之地的超宇误打误撞发现了这间教室，以为是留给乐团的排练室，从此B105就成了乐团基地。

一支乐队若想要获得长期发展，不可缺少的硬件是它的驻扎地。像台湾摇滚乐团“草东没有派对”起初之所以能够建立一支乐队，就是因为几个喜欢玩音乐的年轻人常常在草东街聚在一起玩团。在这个意义上，十北B105

之于十北乐队就像草东街之于草东没有派对。对此，超宇坦言，“对非职业乐队而言，能有一个定期的空间开放给大家就很不错了。对十北乐队而言，B105已经是一种privilege了。大家想玩乐队的话，在十北楼下就可以。”借助B105这个据点，十北乐队越做越大。在短短一年的时间内，十北乐队成了冉冉升起的学生乐队，活跃于清华校内外的各种舞台。

2022年9月7日，在清华二字班迎新晚会“为你而来”上，新雅乐团·十北乐队演奏了歌曲《New Boy》《男孩不哭》《没有理想的人不伤心》。

2022年9月17日，十北乐队第一次走出了清华，在首钢的商演中完成了debut（首次亮相、初次登台）。

2022年9月24日，在新雅第四届学生节中，乐队演唱了由舜午原创的主题曲《十万个不知道》。

2023年3月18日，在北大新太阳活动中心，作为心理系春日晚会的开场嘉宾，演唱了改编曲目《Fly Me to the Moon》《亲密爱人》。

2023年4月27日，十北乐队在新清华学堂“live 逍遥夜”和索尼音乐人张黎合作演唱《你和时间》。

2023年5月21日，在清华“May is?”东操音乐节上作为学

生乐队之一登上舞台。

……

脱胎于新雅乐团的十北乐队，把BI05从堆满杂物的库房变成塞满一屋子乐器的排练室；从大礼堂的学生节一步步走向更大的舞台；从弹唱复刻经典成长为创作风格独特的原创乐曲。十北乐队在一次次演出中趋于成熟，成为新雅书院对外的一张名片。对内，它又是新雅乐团悄悄孵化出的一个特殊的音乐共同体。



“May is ?” 东操音乐节

流动的共同体：“是谁来自山川湖海”

流动性是十北乐队的局限，也是一种天赋。

“学生乐队就是这样，人都会有走的一天。”超宇说。像大多数学生乐队一样，十北乐队也面临着成员流动的问题：分歧、交换、毕业等。而组建一支乐队往往需要键盘手、鼓手、吉他手、贝斯手和主唱。因此，为了保证演出的机会，十北乐队每场演出从新雅乐团派出的阵容都不完全固定，有的乐手可能是半路出家被拉上场的，有的乐手则可能是熟人发展而来的。这种流动性可能会导致乐队前期排练在沟通配合上要花费更多的时间。

但是，这种从诞生之初就具有的流动性也成为了十北乐队的天赋。一般而言，一支乐队成立之初是因为成员之间音乐品味相

似，在发展过程中会逐渐确立起自己的风格；乐队成熟之后，哪怕经历内部成员的变换，但乐队整体的基调仍然是稳定的。然而，十北乐队的成员是新雅乐团里不同年级的同学，每个同学偏好的音乐风格以及擅长的音乐类型不尽相同，比如，贝斯手超宇喜欢质感丰富、轻松自由的后摇，鼓手天竺加入乐队之前是在军乐队里演奏古典乐的，特长生出身的益学管乐功底强却很少接触即兴演奏。这种成员的多元性决定了十北乐队本身风格的不确定性和包容性。

乐队在成立之初，主要是翻唱流行歌，中间演过很长一段时间经典摇滚，近两年则开始演奏带有比较浓厚的独立摇滚风格的原创歌曲，比如在2023年新雅学生节“新奇世”上首次亮相的《红色大象》《夏日漫长》，在2024

年的“雅托邦”学生节上更是连演四首英文原创歌曲《Intro》《The End》《Paranoia》《It's Not for You》。此外，乐队也会根据演出的空间和需求来确定曲目风格，大礼堂学生节、体育馆的晚会、草坪音乐节更适合演奏节奏感和韵律感比较强的曲目，小型的酒吧或者live house则更适合爵士、流行和Funk风格的音乐。

在乐队的日常中，成员经常谈论到的一个词是“jam”，即“即兴创作音乐”——不需要大量的预先排练，只需要根据简单确定的节拍、和弦或者律动进行即兴演奏。在超宇看来，乐队之所以有别于其他音乐共同体，就在于这种可自由表达的空间。不同于古典乐演奏中作曲家决定乐手弹奏的内容、指挥家决定乐手间的配合，在jam里，人人都在作曲，同时也在指挥，每一个音都有蝴



新雅第五届学生节排练现场

蝶效应，上一个无心落下的音可能瞬时就决定了下一段迸溅出来的旋律，每位乐手就在这种不可预知、随机的互动里碰撞、切磋、交流。这种即兴演奏不仅能够推动乐手在音乐上尝试作出个人的表达，而且还可能碰撞出意想不到的乐句。十北乐队有不少原创曲目就是 jam 出来的结果，比如《红色大象》《夏日漫长》很大程度上来自于乐队成员间多元碰撞而成的粗糙的、原生的、不加修饰的旋律。经由进一步打磨，这些流动的乐句最终得以成为完整的曲子。

尽管这种流动性是新手乐队的共通之处，但它之于十北乐队却有着更为微妙的意指：流动性本身不作为一种青涩稚嫩的表现，而是乐队精神的核心所在。就像中国独立摇滚现象级乐队“万能青年旅店”最开始的排练室是主

唱董亚千位于民心河边的住所，那不到 20 平米的小房子，是收留着形形色色年轻人的“乌托邦”。因此，贝斯手姬赓给乐队起名时指向的就是那个所有青年都能去的房子。对于新雅书院的十北乐队而言，BI05 就是那所青年流动的旅店。“或许未来 BI05 可以成为一个原创基地，或许这里将是走出全北京都有名的学生乐队的地方。”超宇说，他和成员们期待着 BI05 成为容纳全校音乐共同体的地方。

几代学子曾在晨曦与暮霭中相聚，又在岁月的更迭中各自远行，但无论时光如何流转，那些飘荡在空气中的音符旋律，依旧在十北楼的地下回响。在清华园的一隅，在十北楼的地下，有这么一间房屋，收留着所有爱音乐、玩音乐的人“漫长的白日梦”。

玩音乐的人：“我不拒绝踏进这条河流”

对十北乐队的成员们而言，一起玩音乐这件事情本身就是乐队最大的意义。

不管是在台上还是台下，总存在某个瞬间，稍一触碰，便抖落一地感动——

舒可常用跳水来比喻每次上台前的心情。演出前夕就像是“站在跳台上”，所能做的只有等待“入水”那一刻。

超宇总会想起那场日落时分的演出。“我们开始演的时候天还是亮的，演完最后一首歌时天已经完全黑掉了。”他偏爱大型露天的演出，“我始终觉得那是最有感觉的地方。”

舜午在舞台上最兴奋的一次是在“十万个不知道”学生节上，他这个吉他手在最后一副歌直接拿了个麦克风过来就开始唱，solo 的部分还即兴来了段口播。

馨阳记得，在北大演出结束后，乐队的几个成员挤在狭小的三轮车上“压马路”，春夜的凉风灌进袖口领口，可是内心却变得如此广阔，仿佛世界触手可得。

对于更年轻的乐队成员来说，十北乐队是一个契机，成为人生轨迹上的一个标记点。

如果没有十北乐队，向来弹奏古典乐的诗钰不会想到自己有一天会成为键盘手，国镔可能不会想要大学里加入乐队，昭菲和

处尧只能另寻他处发挥自己的音乐才华。

“碰到乐队这些人，是可遇不可求。”超宇常用“上限”和“下限”来描述一个乐队的成长，“比如说，乐队的硬件设施和队员的个人技能可能决定了一个乐队的下限，但一个好的乐队的上限，却取决于这些人之间互相的交流和碰撞。”在这个意义上，BI05和新雅乐团事实上为十北乐队的接续提供了场地和人员的保障，尽管乐队的初创核心成员毕业了，但新雅书院的三字班、四字班的加入又为十北乐队注入了新鲜血液，带来了更多元的音乐风格，因而，乐队阵容的变化也可能创造出乐队不同的自我精神。比起用具体的语言去表述十北乐队的精神，更重要的事情是——无论过了多久，当那些早已毕业的乐队成员回到新雅时，会发现十北乐队仍然存在，有一批又一批全新的同学加入，玩他们自己喜欢的音乐、享受他们的舞台、构筑他们自己的共同体。

十北乐队是一支不能被定义的乐队，它永远流动、永远开放，像河流，随着沿途流过的河岸改变自己的形态，在途中不时加入别的未知水域，或者纳入汇进来的支流，去冲刷、侵蚀河床，去冲撞出新的岸滩，去开辟可能的河道，一切都面向未来，面向未知。

但它的源头在新雅的BI05。

只要新雅乐团还在活动，只要BI05仍然开放给新雅乐团排练使用，它就被乐团的所有成员所共享的，十北乐队这个共同体就会源源不断地从新雅乐团吸纳新成员。哪怕老的人走掉、新的人加入，只要这个载体总是在，那么十北乐队就会在。

人不能两次踏进同一条河流。那些青涩的、稚嫩的梦想，那些以欢笑和泪水浇灌的经历，那些和音乐共鸣的时刻，不会再次出现在生命中。但是，没有人会因此拒绝踏进这条河流。

结语

“我们的观念里并不特别区分‘新雅乐团’与‘十北乐队’，”现任乐团团长国镛说，“当面向书院内部时，我们是新雅乐团。走出去演出时，我们名为十北乐队。”十北乐队源自于新雅乐团，至今仍在人员构成、演出活动方面与其有大部分的重合。乐队又吸纳了几位非新雅但曾居住在十号楼北楼的优秀乐手，向着更广阔的音乐共同体迈步。

“我一直在想，我们能回馈给新雅什么。”超宇思索着，感谢书院资金与物质的支持，BI05的隔音装潢愈加完善，新雅乐团体量越来越大，十北乐队也越走越远。在乐队演出之外，新雅乐团的成员们也努力开拓着日常活动：组织同学们走进索尼音乐中

国总部进行参访交流，举办音乐沙龙和乐团开放日活动，连续两年制作每周音乐推荐公众号推送……“我们想归还的不仅是会饮（晚宴的另一种表达方式，源自柏拉图《会饮篇》里的概念）上的几场节目，还有传播音乐氛围，以及这个空间内的共同体精神。”超宇说，“组织音乐交流活动需要负责人付出很多的精力，我在任的时候只是开了个头，还需要更多有想法、有执行力的同学去落实。”

随着乐队初创成员的毕业，新雅乐团·十北乐队也完成了核心阵容的交接。在刚刚过去的新雅十周年院庆里，乐团编写了名为《十北拾光》的主题曲，这主要是由三字班和四字班的成员完成的。像歌词里唱的那样“寻觅共识 / 这里只是起点 / 十北的旋律流淌不息 / 追逐地平线”，乐队的成员来来去去，但都曾居住于同一空间并共享一种共同的生活理念，这种纽带把每个孤单的个体联系起来，成为紧密的共同体。

在这个时代，重提凯鲁亚克式的“永远年轻，永远热泪盈眶”，似乎显得有些老套。个体作为时间的有限集合，总是不得不感伤地面对“一代人终将老去，但总有人正年轻”的现实。但是，作为共同体的新雅乐团·十北乐队，依然年轻，依旧在路上。🎵

孟祥峰：用光栅搭建元宇宙之窗

► 特约记者 黄乐媛

2019年，经历过一次创业的孟祥峰成立了自己的第二家公司，主攻AR衍射光波导、衍射光栅和微纳光学技术。孟祥峰给公司起名为“至格”，这个名字很容易让人联想到“格物致知”——作为物理学的分支，光学也是一门探究世界本质的学科，公司的根基来源于踏踏实实做技术。同时，光栅本身还是一系列微小的格子，“至格”也有极致光栅的意思。“在光学领域做到极致”——孟祥峰将创业的目标与决心凝结在公司的名字中，希望好的技术能够经得住市场的检验，去往每一个消费者身边。

创业从高中的理想开始

早在高中，孟祥峰就有了创业的想法。想到自己如果能将一项事业从无到有地创造出来，进而对社会产生贡献，他便感到心潮澎湃。一次课前演讲中，孟祥峰郑重地宣布自己的理想是开一家公司，老师和同学们却一片哗然：学习名列前茅的学生，理想理应是学者、教授才对啊！

然而孟祥峰的内心清醒且执着。博士生面试时，他很坚定地告诉导师，自己志在技术成果转化，“希望能把学到的东西用在产业界，最好是自己做一家公司。”未曾想，他与导师不谋而合。导师李立峰教授同样期待着

学界的人才能在产业界做出一番事业，报效国家，而如果这个人自己的学生，那就更加锦上添花了。在导师的指导下，孟祥峰养成了一丝不苟、实事求是的做事风格，这体现



孟祥峰 |

2000级清华大学精密仪器与机械学系本科，2004年开始攻读博士，后获光学工程专业博士学位。

在创业后的产品研发乃至公司管理的每个细节中。

创业，不能只有技术，更重要的是要面向市场，让更多的人满意。在清华期间，除了专业知识储备外，孟祥峰还选修了许多经济管理类课程，来补充商业知识。比起跟实验室中的机器和数据相处，他更愿意与人打交道。

毕业后，孟祥峰再次做了出人意料的决定——进入了咨询行业。“与同龄人相比，我多花了五年时间读博，我需要更快速地去了解产业。”而做咨询可以看到更多的企业运作模式，提前了解企业运营中会遇到的各种问题。



顾秉林校长为孟祥峰颁发博士学位证书



孟祥峰参加第八届清华校友三创大赛现场



集成电路总决赛期间，孟祥峰为校友考察团介绍企业

在与行业大牛一起为企业排忧解难的同时，孟祥峰也在未雨绸缪，思考自己要创立一家怎样的企业、如何管理好自己的企业。

完成了初步的积累后，孟祥峰开启了第一次创业。这次初步的尝试结果不尽人意，由于现金流管理不善，很遗憾只能宣告结束。这次经历对孟祥峰小有打击，但是并不会打败他，而是让他在反思中收获了经验教训，并且让他能够更全面地看待创业机会。2019年，孟祥峰再次出发，与两位师弟一起创立了至格科技，将实验室的科研成果进行产业转化。

瞄准目标，顺风而上

在AR兴起前，光栅技术的应用大多集中在To B领域，比如光谱分析、精密计量、高能激光、光通信等。近几年，AR技术逐渐

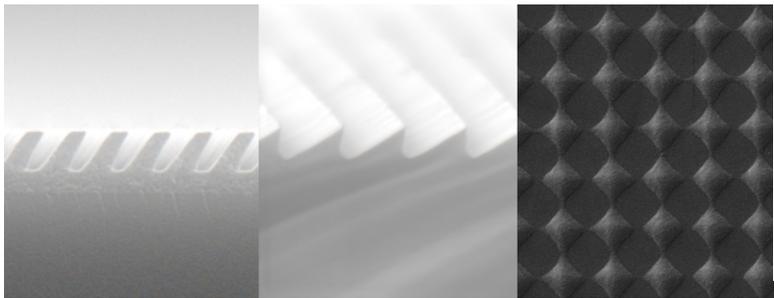
成为新的风口，也让光栅有了更多的应用可能：在广阔的消费级市场中，光栅也大有可为。

科幻小说和大众媒体不乏对AR的探讨，大众对这一概念早已不陌生，而国内外的科技巨头也正致力推动AR走向消费者身边：苹果、Meta、Snap都已经推出了初代AR头显或眼镜产品，在未来还将演进到更轻便的形态；国内的华为、OPPO、小米、字节等企业也都有自己的战略布局。依托衍射光波导技术，至格科技可以为这些企业提供AR眼镜的核心部件——AR镜片，以核心技术提供方的角色为行业做出贡献。AR+光栅，既能有效提高各行各业的生产效率，也能为百姓的日常生活带来别样的体验。孟祥峰对光栅在C端市场的发展前景十分乐观：光栅技术的高门槛决定了其产品的单价不会很低，而高

的产品单价遇上庞大的C端消费群，预期的市场规模便十分可观。

创立至格科技之初，孟祥峰曾经一度感受到非同一般的顺利。企业的成立占据了天时地利人和：既赶上了AR的风口，又有清华的技术土壤做后盾，还有各方人才的支持。孟祥峰信心十足：“有这么多优势，这件事一定能成。”

然而，随着经济大环境的不断变化，孟祥峰也感受到了纷至沓来的压力。如何在逆势之中走下去，这是每一个创业者都无法避免的挑战。在孟祥峰看来，越是身处逆境，创业者就越需要强大的目标感。有了目标感，创业者就会知道如何在资源有限的条件下进行选择，处理主次轻重，找到最合理的路径，一步一个脚印达成阶段性目标，最终才能实现终极目标。



至格科技自研光栅的微纳结构



至格科技 AR 衍射光波导显示模组



至格科技 AR 衍射光波导显示模组

眼看脚下，心向远方

经过几年的努力，孟祥峰不无自豪地发现，至格科技如今已经成功跻身行业第一梯队。至格科技采用 IDM 模式，涵盖从研发设计到生产制造和测试的全链路。得益于清华大学 20 多年来沉淀下来的科研成果，早在学校时他们就已经攻克了产品研发过程中可能会遇到的多项难题，由此获得了比同行更加深厚的技术储备和更快的产品迭代速度，产品性能指标达到行业领先水平。除了研发优势外，至格科技还自

建了国内第一条 AR 衍射光波导全自动批量生产线，并建立起完整的衍射光波导批量生产体系，实现了面向 C 端需求的量产交付，月产能和交付量处于行业领先地位。

取得了初步的成果后，孟祥峰也在思考如何为学校 and 属地做出贡献。在湖州举办的第八届清华校友三创大赛集成电路与物联网全球总决赛中，至格科技一举夺得了成长组一等奖。这次获奖的经历，既为公司带来了正面宣传，也让至格科技成为了清华校友企业与地方政府交流的窗口。湖州是至格科技的生产基地所在地，公司的快速发展离不开当地政府的持续帮助和支持。三创大赛期间，至格科技作为落地湖州的企业代表，在校友企业和湖州政府之间做了积极的牵线和宣传。在那以后，许多校友企业赴湖州做实地考察，探索发展潜能，也为当地经济注入新活力。

2024 年，每一个科技领域的创业者或许都绕不开这样一个议

题，那就是人工智能的突破性成果。对于孟祥峰来说，AI 的发展会为公司带来更多的机遇。AI 和 AR 像是同一事物的两面：AI 让机器更像人，而 AR 则赋予人类以超越肉体 and 感官的能力。“想把人打造成钢铁侠，就必须用到智能化设备，而 AR 眼镜就是 AI 最重要的载体之一。”AR 眼镜如果要做到更加智能，就必然离不开 AI 的赋能。AI 还可以极大程度地简化 AR 内容的生成过程，节约大量的人力物力，在未来，或许只需要“喂”给 AI 一些范式和规则，它就能以意想不到的速度建立起我们想要的元宇宙。

孟祥峰期待成为这激动人心的科技发展进程的一部分，更专注地走好脚下每一步。公司当下的阶段性目标是拓展更多客户，快速提高市场占有率，成为行业真正的领跑者。在孟祥峰眼里，创业不易，因此要怀着必胜的信念，以足够强大的内心、足够拼命的努力，坚定地走下去。🌱

北京至格科技有限公司简介

至格科技成立于2019年，是由清华大学精密仪器系孵化的国家高新技术企业，致力于AR衍射光波导、衍射光栅、微纳光学元件和模组的研发及产业化。公司拥有一支由长江学者、国家杰青、国家万人、清华大学博士等领衔的国内顶尖科研团队，攻克光栅设计、母版加工和纳米压印生产等多项“卡脖子”关键技术，获批国家及北京市重点研发计划4项，授权核心专利70余项，发表国际顶级期刊论文100余篇。



至格科技公司外景

公司建成国内首个AR衍射光波导及光栅母版加工中心和国内首条衍射光波导全自动批量生产线，率先实现衍射光波导的研发及规模化量产，成为多家消费电子巨头和AR眼镜整机厂商的衍射光波导第一供应商。获得OPPO、小米、中芯国际等手机和半导体产业巨头的数亿元投资。

荣获“创客中国”创新创业大赛全国500强，中关村国际前沿科技创新大赛虚拟现实与元宇宙领域冠军，北京HICOOL全球创业大赛二等奖、清华校友三创大赛集成电路与物联网成长组一等奖等荣誉。

企业诉求

1. 业务合作：企业致力于AR衍射光波导、衍射光栅、微纳光学元件和模组的研发和量产，期待与产业链上下游的企业进行多元化业务合作。
2. 融资合作：目前企业正在开展B轮融资，欢迎对AR、AI硬件、光学感兴趣的投资机构前来洽谈。

联系电话：010-62578192

江行智能： 边缘智慧连通数智化工业的“最后一公里”

► 特约记者 兰佳玥

江行智能是电力边缘智能领域的先行者，以先进的边缘计算和人工智能技术，赋能电力能源行业数智化转型升级。基于自主研发的边云协同平台，江行智能的无人巡检、集控系统、虚拟电厂等数十个解决方案已成功落地于电网、火电、新能源等行业，将星罗棋布的终端电站纳入了智慧化管理的网络当中。

江行智能 CEO 庞海天在谈及公司业务时总是深入浅出、条理清晰，其背后是多年来的潜心打磨和坚定理想。江行智能用边缘智慧连通了数智化工业的“最后一公里”，也用创业的智慧助力中国工业智能化走向更广阔的未来。

创业的理想从大一开始

从2010年进入清华自动化系，到2019年在计算机系博士毕业，庞海天在清华求学长达9年，而创业的想法早在初入清华时便已萌芽。彼时仍是大一的他几个伙伴，在社团招新“百团大战”时就被清华创业协会所吸引。一加入，庞海天便坚持了近10年，“我们组织过‘昆山杯’‘北极光杯’等校内创业比赛，也会邀请像陈

大同学长那样的行业大牛来做分享。”平时的耳濡目染、前辈榜样的带动加上自身的兴趣，让庞海天的创业理想逐渐变得清晰而坚定。

初试锋芒的机会出现在博士期间。庞海天开始接触一些如人工智能算法、大数据等专业性技术，适逢2015年前后大数据分析的浪潮兴起，企业数据分析、大数据挖掘和人工智能算法等需求开始涌现。庞海天当时便参与到了几个实务项目中：“读博后开始了解到一些有技术需求的企业，其中还包括不少清华校友创办的企业。我们当时在学校里面成立了一个有四五个同学的小团队，承接一些数据挖掘的工作等等。回想起来，那是一个初级版本的创业实践。”

然而，随着团队成员逐一博士毕业，业务便不得不终止。但这一经历使庞海天的项目经验更加丰富，出国交换期间，庞海天再次抓住了新的创业契机。师从加拿大西蒙菲莎大学计算机学院刘江川老师，庞海天在边缘计算、人工智能算法上的积累愈加深厚，对技术应用的理解也更深刻——



庞海天

江行智能 CEO。2010级清华大学自动化系校友，2014年进入清华计算机系攻读博士，2019年博士毕业。

这些新兴信息技术能在国内的一些传统行业中派上用场。“交换的这一年，也是跟老师同学探讨创业方向的一年。现在江行智能的CTO、研发总监，也都是当时在实验室的师兄师弟，团队配合相当默契。”带着共同的信念和理想，庞海天和数位联合创始人一同回国创办了江行智能，希望融合边缘计算与人工智能技术，赋能中国传统工业。

打通智慧工业的“最后一公里”

“当时我们看到边缘计算与



庞海天博士毕业照



江行智能 2024 年年会大合照

人工智能技术的结合有改造传统行业的机会。”庞海天总结到，选择电力行业有两个方面的原因。一是来源于产业内的从业经验。江行智能的合伙人之一曾在国家电网工作，实打实的业务经历使团队意识到边缘计算技术在电力场景上确有用武之地。二是源自对电力行业特点的理解。电力能源行业本身存在着大量分散的基础设施，比如几百万公里长的输电线路、星罗棋布的变电站以及各种电厂等，天然便会对边缘计算有强需求。电力行业在中国市场规模大、产品标准化程度高、体系性强，客户需求集中度高；更重要的是，中国电力能源体系智慧化意愿强，可以包容新技术的应用，目前中国电力系统中的很多技术已经在全世界范围内达到领先水平。“在这种背景下，我们研究的 AIoT 和边缘计算等新技术，更容易被这个行业所接受、包容和推广。”

早在 2018 年，边缘计算无论

是在科研领域，还是在工业界都是一个新兴的方向，国内边缘计算应用领域的初创公司屈指可数，江行智能成为最早一批的开拓者之一。边缘计算是指把算力移到离数据源头更近的地方，在靠近设备终端一侧加入数据处理中间站，集网络、计算、存储、应用核心能力为一体，先进行一次数据处理，这样便无需回传大量数据，整体响应速度更快，安全性也更高。在电网领域，由于电站分布广泛、数量庞大，智慧化的逻辑是在中央设计少数云上的大模型，再把稍微小一些的模式下放到一些省或者市，通过边云协同使数据实现流转。这类体系的监测需求正是最能体现边缘云计算降低时延、成本优化等核心优势的场景。

江行智能开发的变电站远程智能巡视系统，是基于边缘计算实现效率提升的典型产品。电力是经济发展的先行者，随着社会

经济的发展，智能电网的建设不断提速，变电站新增数量创下新高。数据显示，在国家电网范围内，110 千伏及以上的变电站就有数万座。智能化已成为变电站巡视的主流趋势，但由于变电站环境复杂、设备多、安全性要求高等特点，智能巡视仍面临一系列挑战。

针对业务实际需求，江行智能自主研发“变电站智能巡视系统”，搭载“边云”协同架构及行业专用 AI 算法，可提供全方位的立体巡视解决方案，并自动生成巡视报告。庞海天介绍到，“前端的传感器包括摄像机、无人机、机器人或者是局部放电传感器等，先把数据收集到一个边缘计算的终端当中，进行人工智能算法的分析，再把数据传送给集控中心。”这样一来，变电站巡检效率、巡检质量及运行可靠性大幅提升，管理者远在集控中心便可实现“一图纵览”，全面掌握变电站的运行状态，智慧化管理真正触达了

工业物联网末端。据了解，通过巡视系统的实用化应用，推进“两个替代”（远程智能巡视替代现场人工例行巡视、一键顺控操作替代常规倒闸操作），变电站每年可节约数十万运维费用。

成为智能的行业专家

打通了终端和云上的数据协同，电力系统智能化的另一个重点则是需要把电力行业积累的高价值历史数据输送给人工智能大模型，使之成为一个真正的行业专家。更具挑战的是，电力系统大模型需要实现多模态，因为输入的数据信号不只局限于文字，也可能是某个设备产生的声音、图像或各种电信号等等。输入一张变压器的图片，模型则需要识别出生锈、破损的地方；听到声音有异，则需要诊断内部的变化，预测潜在的隐患。再结合设备本身的操作手册、维修手册、使用手册以及过往的专家检修经验，大模型才能给予人员详细且有益的帮助。“现在江行智能产品分析算法的效果已经超过人工，对人力和资源均有大幅的节省。”

对于从信息技术领域切入电力行业的江行智能来说，要使人人工智能大模型真正成为“行业专家”，其背后的管理者与研发者必须深入洞察电力行业的内在逻辑与思维方式。这不仅是对技术

的挑战，更是对跨领域知识与经验的融合提升。庞海天对此颇有感触，“当真正着手创业之后，才发现隔行如隔山，纯互联网的思维在电力行业是行不通的。它要求我们从思维上、从开发产品的理念上，以及从组织形式上实现一个大的转变。”从技术上看，电力系统有稳定、安全和使用寿命长的需求，而不像商务软件依赖频繁迭代。从商业上看，在较为垂直的电力行业，即使是技术领先的初创企业要想获得信任和订单，也并非易事。庞海天提到，只有广泛地与各个领域专家交流，才能破除桎梏，占得先机。清华校友三创大赛即是一个连接各领域校友企业的平台，江行智能项目也在第四届清华校友三创大赛 AI 大数据总决赛中斩获成长组第一名的成绩。“一个人很难是六边形战士，但清华有这么多行业的翘楚，总有优势互补的地方。”

探索从未止步

创业有如逆水行舟，不进则退。江行智能从成立之初不到十人，发展到现在近二百人规模，始终保持着勇往直前的冲劲和对创新的不懈追求。放眼未来，江行智能在泛工业领域数智化的方向上仍步履不停。“整个中国电力系统的未来发展，基本上可以说是走入了一个技术‘无人区’，

很难在国际上有所参考，因为全世界几乎没有任何一个国家的电力系统像中国这样庞大且复杂。”让整个电力系统能达到稳定平衡，就成为了一个非常大的挑战，尤其是在新能源发展日趋迅猛的背景下。随着新能源装机容量和发电量占比持续提升，供给侧灵活调节能力下降，需求侧负荷不确定性增加，如何充分挖掘参与电网辅助服务调节潜力，保障电网供需平衡，成为产业发展新趋势。

针对这类问题，江行智能开发的虚拟电厂系统提供了一个解决方案。湖南长沙具备丰富的充电桩、空调、分布式电源、储能等灵活性资源，但缺少一个统一的平台进行管控，也缺少一种健全的市场机制激励他们参与到电力市场当中。“江行智能虚拟电厂平台就把这些负荷侧的资源都接入到了电网当中来，引导他们与电网‘友好互动’。比如变压器负载过大的时候，能通过可调、可中断负荷的调控策略，降低电网负荷压力。最终通过技术加市场的手段，疏导整个电力系统达到安全稳定的运行状态。”

“许多实务上的新问题企业问我们，我们也不一定有答案，但是大家一直在共同探索着。”创业六年，清华行胜于言的校风精神引领着庞海天和江行智能一步一个脚印，在工业智慧化的未来之路上行稳致远。

江行智能公司简介

江行智能成立于2018年，由加拿大工程院院士、西蒙菲莎大学计算机学院终身教授刘江川创办，致力于深度融合边缘计算与人工智能技术，专注新一代边云协同的智能物联网解决方案与产品，已累计完成数轮亿元融资，股东包括红杉资本、保利资本、松禾资本、联想创投、百度风投等。

江行智能是电力边缘智能领域的积极创新者，持续赋能电力能源行业数智化转型升级，具备电力全场景应用覆盖能力。基于自主研发的边云协同平台，无人巡检、集控系统、虚拟电厂、园区碳管理等数十个解决方案已成功落地于电网、火电、新能源、

煤炭等行业。公司主要客户包括：国家电网、南方电网、大唐集团、国家能源集团、国家电投、中国华能、中国华电、京能集团、中石油、中石化、北控水务、中国移动等。



变电站远程智能巡视系统

企业诉求

1. 生态合作：江行智能秉持开放共融的精神，期待能与各类技术、产业合作伙伴共建长期稳定的战略联盟，合力推进边缘计算、人工智能等关键技术的研发与应用，加速科技成果向产业化迈进的步伐。

2. 融资合作：目前公司正积极筹备B++轮融资，诚邀有共同愿景和发展目标的投资机构加入我们的发展旅程，一同探索电力能源领域数字化转型与智能化升级的新路径。

联系电话：400-818-1860

行胜于言：中国工业设计教育回顾与展望

编者按

2024年11月，清华大学美术学院(前身中央工艺美术学院)迎来工业设计专业设立60年暨工业设计系更名40年。11月8日-25日，“行胜于言：中国工业设计教育回顾与展望”展览在美术学院展厅举行。

六十载的光辉历程，不仅是工业设计系茁壮成长、蓬勃发展的真实写照，也是中国工业设计事业崛起与壮大的生动缩影。清华美院数代工业设计人秉承创新精神，以其卓越的才华和不懈的努力，为中国的产业发展、乡村振兴及社会经济建设贡献了重要力量。



达芬奇 DC100 (设计师: 杨旭 2019 届硕士 / 王德森 2021 届硕士 / 张展 2016 届本科)

“行胜于言”并不是不言,而是言必求实,以行动来证明言语的真实性。这也是我们举办这次活动的初衷。

——清华大学美术学院工业设计系主任张雷



“行胜于言”校友设计作品展现现场





清华大学原副校长、清华美院原院长、清华大学文科资深教授王明旨

到今年11月1日学院已建院68年了，工业设计系在原工业美术系的基础上更名为工业设计系也已40年。今天我们在这里纪念学院院庆和系庆时，不由得回顾我们的前辈为学院发展所做过的贡献。

时间过得真快，转眼间我这个老毕业生也已到了耄耋之年！

我在上个世纪六十年代初期进入中央工艺美术学院，当时先在雷圭元先生举办的“图案班”学习，一年半之后转为由郑可先生及王学东先生、吴保东先生执教的“工业品美术专业班”，距今已正好60年。郑可先生由法国留学回来，他是当年我国唯一一位系统了解包豪斯教学体系的老教授，他在执教我们班之前就曾在北京的华北无线电厂、北京钟表厂举办过“现代工艺班”（当年对艺术设计的叫法）。任

“工业班”的班主任后曾带我们设计了“北京130卡车”“东方红轿车”，并组织翻译了当代设计及包豪斯相关书籍，为我国工业设计初期发展做了大量实实在在的工作，但这一努力随着“文革”的到来戛然而止。

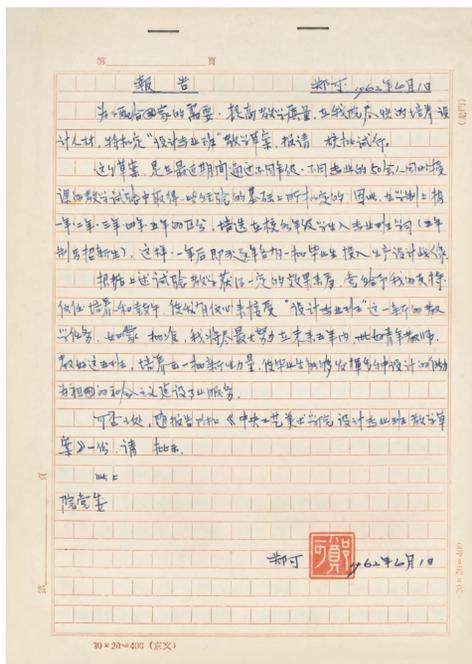
“文革”后，学院作为中国最早建立工业设计学科和教学体系的院校，在中国设计创新的教育、研究、实践领域不断探索，在恢复教学的情况下，1977年迅速创立了我国首个“工业美术系”。奚小彭先生、潘昌侯主任、罗无逸先生、何振强先生、林福厚先生、胡文彦主任、白山先生，他们在当时敏锐地感知到国家未来发展的重大需求，这个专业也应运而生。

就是在“文革”前，我国的工业发展也已经显示出对设计的明显需求，学院的毕业生已经开始分配到需要造型设计的大型国有企业，如：四方车辆厂的朱仁普先生、长春第一汽车制造厂的贾廷良先生、北京无线电厂的邱国权先生等。当时还有一批热衷于工业产品造型设计的非美术专业院校毕业的技术人员曾给予我们极大的支持和帮助，如：北京汽车制造厂的陈鹏先生、北京无线电厂的杨逸南先生等。

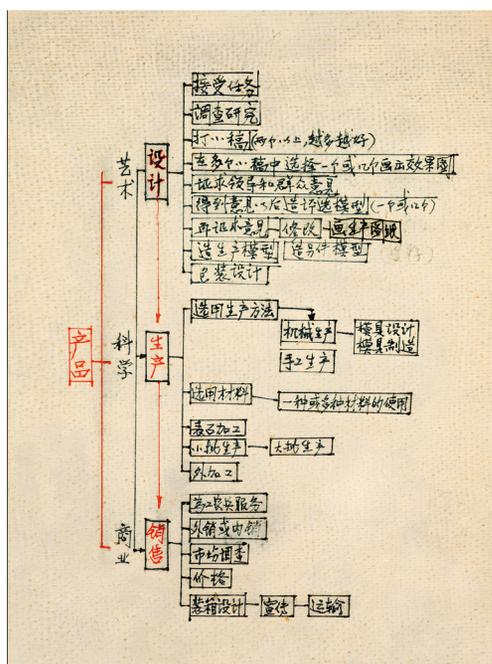
更名为工业设计系的四十年来，在一大批富于理想的师长前辈的引导下，在众多设计界中坚力量的开拓进取中，在大批年轻后继者的努力创新里，工业设计系为我国输送了大批优秀的设计人才。

以此短文纪念为我国工业设计奋斗过的老师和老前辈们。

【本文系王明旨在工业设计系60周年庆典上的致辞，本刊有所编辑。】



中央工艺美术学院“设计专业班”教学草案报告（1962年）



郑可教授绘制的“产品”关系图（1960年代）

交通工具设计篇

清华大学美术学院的前身中央工艺美术学院是中国交通工具造型设计教育的开创者，早在1964年郑可教授就带领部分学生设计了BK651大通道公共汽车、BJ130轻型卡车、长春客车厂内燃机车等一系列车辆造型，产生了较大社会影响。学生之一贾延良进入长春轿车厂成为中国第一代专职汽车设计师，他设计的红旗CA770至今仍是中国汽车设计的代表之作。

1976年第一机械工业部委托中央工艺美院开设脱产汽车造型设计课程，开始了系统化汽车造型教学实践。这个培训班以其较高的教学水平吸引了全国主要汽车企业的骨干设计人员参加学习，这批学员成为改革开放后中国汽车设计的中坚力量。

20世纪90年代末，随着中国汽车市场化的到

来，时任工业设计系主任柳冠中教授敏锐地察觉到交通工具造型设计是设计教育的重要领域，开始积极推动成立交通工具造型设计专业方向。2003年清华大学美术学院开设了艺术类院校中首个交通工具造型设计本科专业。严扬、刘志国、张雷、刘新等4位教师克服初创时期的困难，通过“请进来”“走出去”等一系列教学活动，密切与国内外车企合作，在哈罗德·莱西克（德国梅赛德斯）、陈聪仁（戴姆勒中国）、陈群一（北京阿尔特）为代表的国内外一流汽车设计专家的无私支持下实现了高水平教学。总数仅200多人（含研究生）的清华美院交通工具造型设计毕业生群体，在过去20年中国汽车工业做强做大、自主创新方面的突出贡献得到业界广泛认可。

时光荏苒，中国汽车工业早已脱胎换骨，中国汽车设计也已经达到了国际一流水平。新时代、新技术给设计教育又提出了新的使命。



宝马7系华彩辉煌典藏版是BMW和清华大学美术学院合作推出的车型，旨在展示中国美学与智慧。车内空间设计借鉴了传统中轴式布局，每一处细节都体现了中国文化的核心——和谐之道。（鲁晓波教授、张雷教授及设计团队）





交通工具设计展厅展出的部分校友设计作品



问界 M9 内饰设计（杨子墨 2007 届本科 / 彭灏 2005 届本科）



泛亚 Electra-Lt concept 概念车设计（王宇 2015 届硕士 / 李逸濛 2014 届本科 / 吴雅婷 2017 届硕士 / 蔡卓衡 2018 届本科 / 张弘毅 2016 届本科）



EH216-S 无人驾驶载人航空器设计（李智奕 2014 届硕士）



产品设计篇

面对设计学科和教育模式的发展变化，清华大学美术学院工业设计系产品设计专业作为工业设计学科建设和课程框架构建的奇点，面向未来全球化产业、技术、文化、社会的发展需求，培养多元化的优秀设计人才，将技术-人文-商业进行交叉研究，

开展产品与服务系统的整合创新，培养视野宽广的专家，整合项目的通才，以及具有创新精神的团队领导和管理者。

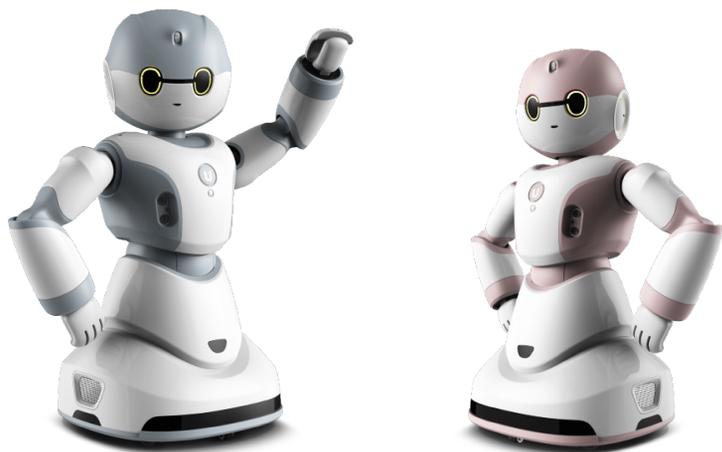
产品设计专业致力于在设计教育中平衡人才培养的各种关系：平衡个人创造力的需要和跨学科的创造性之间的关系，平衡跨学科人才与以实际问题为基础的专业人才进行合作的关系，平衡本土视角与全球化视角的设计与管理人才之间的关系。



产品设计展厅展出的部分校友设计作品



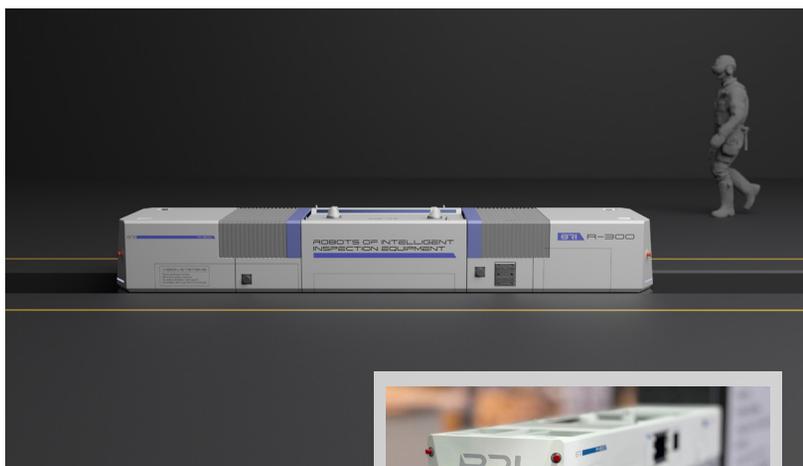
卡尔·蔡司光学相干断层成像扫描系统
(丁伟 2002 届本科)



海尔 U-bot 智能机器人、小派科技 VR 掌机一体机设计 (丁伟 2002 届本科)



科大讯飞智能办公本 AIR 设计 (梁茹茹 2022 届硕士)



高铁智能检测机器人设计 (张雷教授)



◀ Noetix 人形机器人产品

Dora 设计 (于星曼 2020 届本科)

▼ 公牛椅设计 (杨旭 2019 届硕士)



联想人机键鼠、联想平板电脑 Y900 设计 (井旭东 2001 届本科)

▶ 唱吧麦克风系列设计 (孔祥意 2016 届本科)



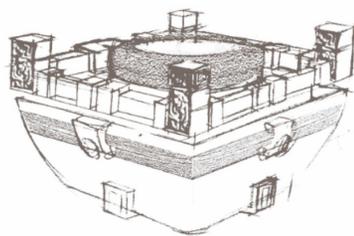
展示设计篇

展示设计学科的发展可追溯至 20 世纪 80 年代末至 90 年代初。最初,该专业从大专学历开始招生,随后逐步发展为本科学历教育。1997 年,展示设计专业正式升格为本科,并开始招收本科生。1999 年,清华美院史习平教授与马赛教授共同负责编写了首部《展示设计》教材,明确了展示设计的定义和内涵。教材明确了展示设计是由动词构成的专业方向,它涵盖了更广泛的活动和行为,这一定义决定了展示设计专业的发展方向,使其不仅局限于室内陈列,还包括广泛的室外活动等多种形式,是一种涉及动

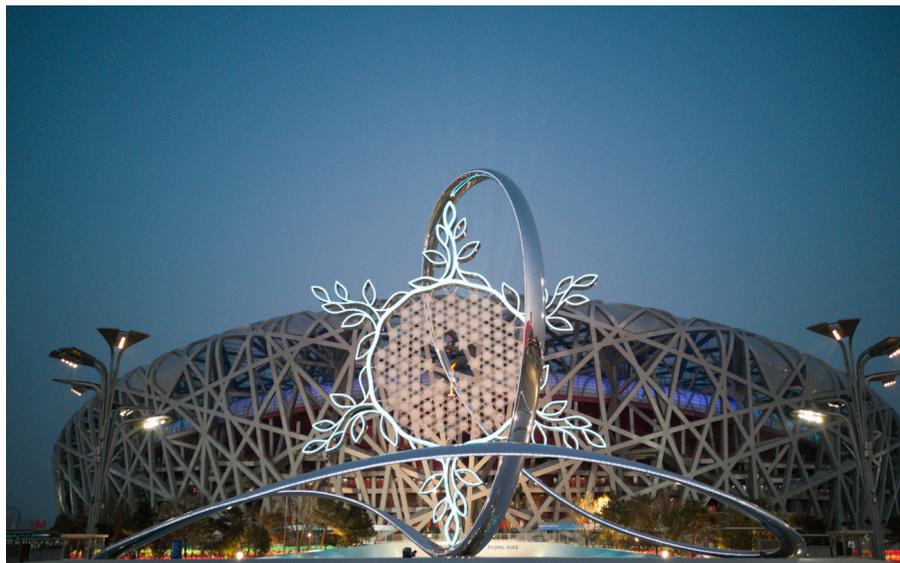
作、行为及体验的综合学科。

随着展示设计专业不断发展和完善,逐步形成了独特的教学体系和研究方向。通过展示专业人才的不探索和实践,该专业培养了一批极具创新精神和实践能力的专业人才,为行业的发展做出了重要贡献。

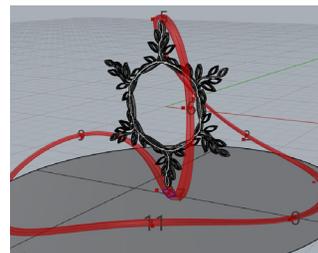
凭借设计优势多次出色完成国家级重大设计任务,其中包括 2008 年北京奥运会开闭幕式、亚运会、世界大学生运动会、2022 年北京冬奥会科技冬奥项目、中华人民共和国成立 70 周年天安门广场总设计及游行队伍多辆彩车设计,其中天安门广场红飘带景观设计更是在国内外产生重大反响。



2008 年北京奥运会开幕式“击缶而歌”
道具设计(史习平教授及设计团队)



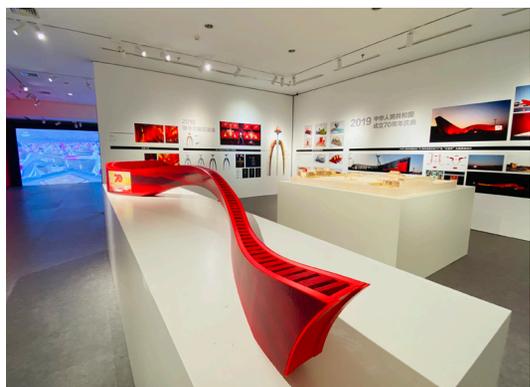
2022年北京冬奥会国家体育场主火炬台设计（马赛教授及设计团队）



参数化力学模拟优化造型

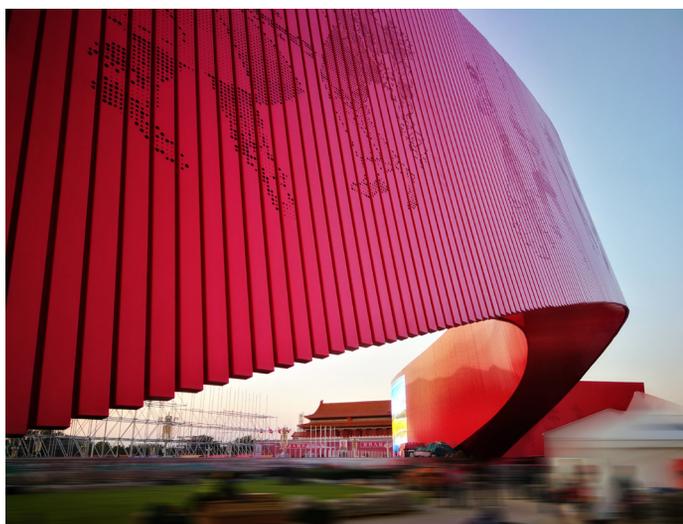


搭建过程

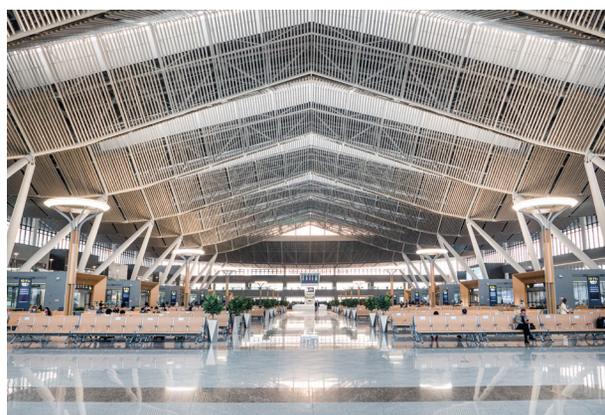


红飘带外侧（陈洛奇摄）

► 中华人民共和国成立70周年天安门广场“红飘带”主题景观展示（马赛教授）



北京朝阳站设计（刘强教授）





美国也推进车路协同

► 董扬

根据媒体报道，2024年8月16日，美国交通部正式发布《美国国家V2X技术部署计划》。该计划准备在12年内，按短、中、长三期，达到V2X车联网在全国高速公路上覆盖率达到100%，在全国主要75个城市路口的覆盖率达到85%的目标。该计划的目的是通过车路协同提高行驶安全性。

该计划还有很强的实操性。一是明确了技术路线，在DSRC和C-V2X中选择了C-V2X。二是经过了广泛的协调，联邦政府、各州政府、相关企业和各行业机构都参与其中。三是美国联邦政府还准备给予相关州政府基础设施建设的补贴。美国政府此举，可以促进美国汽车产业智能网联汽车新技术的发展，但

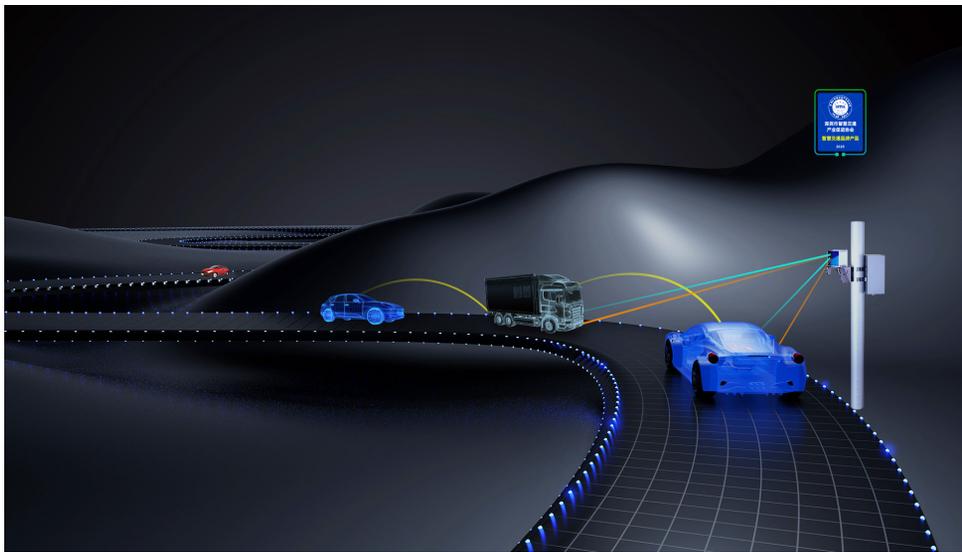
并不会对中美汽车产业在这方面的竞争产生重大影响。

事实上，我国提出车路协同的技术路线早于美国，在C-V2X技术创新方面，也走在世界前列，工业和信息化部早在2018年就为C-V2X发布频谱。美国此举甚至可以看成是对我国C-V2X技术路线的肯定和跟随。但是，对于产业技术路线发展如何考量？却值得讨论和思考。

一段时间以来，业内对于智能网联汽车技术路线的选择，一直存在疑虑。疑虑在于到底是走车路协同还是单车智能？虽然产业的主流意见是车路协同，我们在技术上也一直领先，但很多人心中一直存有疑问，车路协同的技术路线

■ 作者简介

董扬，1977年考入清华大学汽车工程系，1984年研究生毕业。现任中国汽车工业协会常务副会长兼秘书长。



车路协同



智能汽车

到底对不对？疑虑主要来源于三方面：一是发达国家和技术先进的大公司为什么没有选择这一路线？二是法律法规不完善，智能驾驶车辆上路和道路信息采集还有一些障碍。三是市场条件还没有完全形成，智能道路和智慧城市建设进度明显慢于车辆技术的发展，相关标准也正在讨论和制定中，开发产品并稳定生产的条件还不具备。

对此，笔者认为：第一，产业发展进入创新引领新阶段，关于发展技术路线的思考方法应该改变。在过去的追赶发展阶段，重点参考发达国家、先进企业的经验和路线是正确的。而现在则需要我们自己闯出一条路来，要敢为天下先。这其实更难。自己开路就更不能乱闯，要从技术规律和市场规律出发。以车联网的技术路线为例，记得工信部原苗

圩部长曾经讲过，他与美国同行讨论过 DSRC 路线和 C-V2X 路线，美国由于 5G 方面发展没有我们快，而前期又有很好基础，想坚持 DSRC 路线，而我们 5G 发展快，可以毫不犹豫地实施 C-V2X 路线。现在美国政府也决定用这条路线，说明他们的指导思想也是遵从产业技术发展客观规律。

第二，在创新引领发展新阶段，法律、法规、政策要跟上产业技术发展的步伐。在过去的追赶发展阶段，法律、法规、政策的主要取向是规范市场，以严管为主，而现在则是支持创新，政府的管理也要改变，要包容创新。希望政府能够尽快修订不适应创新发展的法律、法规和政策。产业界也要主动去推动法律、法规和政策不断完善。马克思主义的基本原理是经济基础决定上层建筑，推动法律、法规、政策创新，

是产业界完全应该做的，不应该消极等待。

第三，在创新引领发展新阶段，在努力做好本领域技术创新发展的同时，要促进相关产业发展，在发展智能网联汽车的同时，要支持促进智能道路和智慧城市的创新发展。不同产业领域的技术创新发展本来就是互相影响、互相促进的。车路协同和单车智能是两条技术路线，单车智能只要做好我们自己就可以了，而车路协同则有赖于相关产业的技术发展和基础设施的建设，路阻且长。这一点也与跟随发展阶段明显不同。那时候，各行各业的发展路线都有成功的国际经验可以参照，我们主要做好自己就可以了。而现在，要做好汽车产业的创新发展，必须加强与相关产业的交流，共同发展。在促进相关产业发展方面，只有分散的、单一企业的努力是不够的，行业组织的作用尤其重要。具体到技术路线，笔者认为，高端的智能驾驶，需要巨大的算力和海量的数据存储，靠单车智能是难以达到市场化的。

总而言之，在创新引领发展新阶段，技术路线的确定，要多考虑产业规律和市场需求，不能过多依赖国际经验。在产业创新的同时，政府管理也要创新，上层建筑要跟上经济基础发展的步伐。📌



简说智慧网络

▶ 葛广

什么是智慧网络？

之前只说智慧网络用于机器协作，精确地说智慧网络是实现一个零阻力大规模机器协作的网络环境。

显然，智慧网络首先要实现一个足够可信的环境。也就是说大规模协作，最重要是信任。

对 AI 呢？同样，信任是一切的基础。

现在每一个做算法的大厂，都在做对齐。所谓的对齐，就是让算法值得信任，不仅仅要符合人类的伦理和价值观，还不能伤害人类。这种做法当然非常必要，但是这样就足够了吗？

算法会是 AI 时代最重要的“机器”，对齐做得再好，也不过是要让算法这个超级机器足够“自觉”，要自己约束自己按照人类的伦理和价值观行事，不要伤害人类。只是，要靠算法“自觉”来保证人类未来的安全，这个可行吗？

从人类社会的发展历史可以看出，以道德为准绳或者为基础是靠不住的，或者说要靠每个人的“自觉”是不可行的。应该靠法律以及法律的执行，越界就要被罚，这是常识。

对于机器，是不是同样也需要有约束机器行为的法律，让其越界就要被罚？那当然了，这也是常识。只是现在全球有关这方面的文章几乎没有，更不

用说以此形成的常识。

而智慧网络项目就是先解决这个常识问题，是从第三方的角度来约束机器，让机器们足够可信。网络中的机器节点必须都是实名的（很简单，终身绑定 IPv6 地址就能实现），都受征信约束，行为中的每一步都不能越界，越界就要被罚，每一步的数据都要被确权，从而实现原子级别的不可抵赖的溯源。比人类社会法律体系更强的地方是，不仅仅越界会被罚，不越界还会被奖励，机器越守规矩，越要被奖励。

实现思路也很简单，跟算法一样，从人类自身上找方法。

算法是依靠模拟人类大脑实现的。OpenAI o1 之前的大模型算法（包括 ChatGPT-4o），依靠的都是大脑的“系统一”，其本质是快速、无意识的直觉式学习，它依赖于已有经验，通过大量重复的模式识别来迅速作出反应，主要依赖于直觉和经验，这是动物级别的思维。“系统二”则是更为深思熟虑的搜索过程，通过理性分析和规划来探索问题的解决方案，这是人类独有的思维。

系统一和系统二这两个概念是由心理学家丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）在其著作《思考，快与慢》（*Thinking, Fast and Slow*, 2011 年）

■ 作者简介

葛广，清华大学计算机系 1989 级本科，1996 年硕士毕业，连续创业者。在区块链行业研制生产了算力服务器并运行多年。2023 年成立了北京智侣科技有限公司并担任 CEO，在 AI 领域做智能体的构建和运营系统，让算法、算力、数据、设备等 AI 相关要素能够自动组合成智能体，完成各种复杂任务。



国家智慧教育公共服务平台正式上线

中率先提出的，在书中详细阐述了这两个系统的运作方式。

而 OpenAI-o1 则首次兼具了系统一和系统二，这使得 AGI（通用人工智能）的身影变得更清晰了，其到来比原本的预期会更快，而且远超人类的智能更没有悬念了。

同样，智慧网络是借鉴人类的免疫系统等机制来解决信任问题，智慧网络中的“免疫系统”就是给包括算法在内的机器们的法律体系，只有这样人类的安全和伦理才能最大限度得到保护。算法跟智慧网络的关系，就如同鱼和水的关系，鱼离不开水，鱼也无法控制水，水质需要足够到位鱼才能发挥最大效能，水需要有极强的自洁机制，鱼产生的各种废物都能被及时清理。

最重要的一点，为了保证水

质，鱼们需要守规矩，水中有大量的“鱼警察”来执法，确保违规会立即被罚，守规矩也会被奖励。而这一点也是借鉴人体的相关机制来实现。细胞层面，正常执行任务的细胞（对应智慧网络中的一般性机器节点）会通过营养供给、信号传导和生长因子获得“奖励”，而不守规矩或有害的细胞则会通过凋亡、自噬和免疫系统被“惩罚”；大脑层面（对应智慧网络中的算法，尤其是超级算法），则通过如多巴胺、内啡肽等对正向行为进行奖励，通过应激反应、负性情绪反馈等对负向行为进行惩罚。智慧网络中的“鱼”如果负向行为严重，那就不仅仅是警告、记过的问题了，可能会“被鱼警察”抓去“坐牢”。

只有打造如此足够可信的环

境，AI 时代人类的安全和伦理才能得到最大限度的保障。而现在的互联网，其“水质”严重不达标，不存在约束机器的“法律”，当然也不存在“鱼警察”（当然大厂维护秩序的“家丁”是有的）。智慧网络首先就是解决这个问题的，当然其成功的标志就是能够成为未来所有算法和机器们的首选网络环境。

对机器有了足够的信任基础才能放心地让它们充分发挥自身能力，去为人类谋取超越梦想的未来。

接下来，再看智慧网络的实现路径。

第一步，先把智慧网络放一边，实现有商业价值（聚焦到获客这一点上）的社交媒体机器人。这一步已经实现，获客的效率成本优势比传统方案提升一个数量级以上，已经具备了极高的商业价值，是所有需要在海外做营销的刚需。目前的营销态势已经起来了，有足够把握能在1年之内积累足够多的资金和真人用户（机器人发展的粉丝）。这个领域用不了多久，就会杀成一片红海，因此没有后手是不行的。

第二步，第一版智慧网络系统。这个系统的核心是一个去中



智慧城市网络安全中心体系建设与运营

心化的数据交易市场，市场的需求方是社交媒体机器人，供方是爬虫机器人。之前所有数据素材都是人工解决的，社交媒体机器人靠这些素材（再加上提示词）用算法改写成文案再发布。而这个阶段可以实现数据素材供应的自动化，从而进一步提升竞争力，跳出红海厮杀，确保领先优势。

本质上，第二步是把一个机器人营销获客系统升级到了一个营销获客生态平台。平台中的市场机制，决定了爬虫机器人必须要在特定领域能出售足够专业的数据，才会有竞争力，否则数据就卖不出去，因此会出现分工和演化，当用户足够多，赚钱效应足够高时，大量拥有有价值数据的企业和个人，会进入平台购买爬虫机器人，然后让这些机器人

为其赚钱。爬虫机器人会进一步提升营销获客机器人的竞争力。平台会充分开放，吸引那些做爬虫机器人的厂商，加盟智慧网络平台，这是比在红海中低水平厮杀更好的选择。

这一步能做成功，已经是非常好了，但这远远不是终点。

后续步骤，智慧网络的多维度延伸。从平台的角度，会延伸到电商、游戏、本地服务等各种类型的平台；从机器人服务类型的角度，不仅仅是获客机器人，还会出现机器人店小二、游戏代练机器人、AI生活助理、AI教练、AI保健师等等；从虚实的角度，不仅仅支持上述纯数字化的机器人，还会支持实体机器人，从天上飞的无人机到地上跑的无人驾驶，包括各类商品，未来智慧网

络都会支持成为网络节点，一切均可溯源和可信。

智慧网络最大的亮点，就是其正向和负向的激励机制。正向的激励机制从第一步就可以用上，例如激励粉丝们在本平台消费，每次消费都会获得Token奖励，这些Token会在未来几年能有成千上万倍升值的空间，这会极大提升粉丝转化率。这只是说到了激励真人这部分，这不是核心，核心是激励机器，这些Token未来会在激励机器方面发挥重大作用。

总之，智慧网络会成为每一个平台背后的平台，换句话说，就是未来互联网的核心基础设施，或者更直接说，就是下一代互联网。而它的威力，已经在社交媒体机器人上显示出来了。🔴

《水木清华》2024 年文章目录索引

专题

- 清华·公益力量
2024 年第 2 期 P6
- 校友纪念物 浓浓清华情
2024 年第 3 期 P6
- 国家最高科学技术奖获得者中的清华人
2024 年第 4 期 P6
- 无体育，不清华
2024 年第 5 期 P6
- 高扬一面旗 共唱一首歌
——庆祝清华大学学生国旗仪仗队建队 30 周年
2024 年第 6 期 P6

特稿

- 清华大学全球战略：做世界的水手，奔赴所有的港口
——访清华大学经管学院教授 郦金梁
2024 年第 4 期 P51

前沿观察

- 《麻省理工科技评论》2024 年

“十大突破性技术”

2024 年第 4 期 P48

- 周光召：20 世纪理论物理发挥了重要作用
2024 年第 5 期 P28
- 朱邦芬：中国科学家的典范——追思我最尊敬的周光召先生
2024 年第 5 期 P36

时代视窗

- 葛广：AI 应用面临的拦路虎
2024 年第 1 期 P23
- 李竹：什么样的创业方向能够穿越周期？
2024 年第 2 期 P51

- 王玉宝：财富升维——公益新视角初探
2024 年第 2 期 P58

- 姚颂：科技创业时代的到来
2024 年第 3 期 P38

- 刘博：在变化中挖掘机会，寻找规律
2024 年第 3 期 P43

- 陈健：找合伙人，要用每一个人发自内心的力量
2024 年第 4 期 P74

- 王小川：主观意志改变客观世界，就是创业创新的本质
2024 年第 4 期 P77

- 唐劲草：是什么造成投资圈的集体焦虑
2024 年第 5 期 P38

- 硅基文明的第一代原住民如何走入未来？
2024 年第 5 期 P44

- 徐勃：通过乐子探路子，塑造牌子富日子
2024 年第 6 期 P44

清华人物

- 刘迅：关注价值投资，也关注寒门学子成长
2024 年第 1 期 P6

- 陈建湘：实业兴国，环保报国
2024 年第 1 期 P9

- 彭菲：在复杂的 AI 世界里做一个单纯的工程师
2024 年第 1 期 P13

- 武牧之：让不确定性的世界增加安全感
2024 年第 1 期 P17

总目录

- 王婷：我想造无人机，给师弟师妹送碗不“坨”的热面条
2024 年第 1 期 P21
 - 师者于歆杰
2024 年第 4 期 P51
 - 张天宇：从“小镇做题家”到大都市智慧出行“答题人”
2024 年第 4 期 P64
 - 忆何直：永远少年，向着太阳奔跑
2024 年第 5 期 P49
 - 曹丰泽：做有意义的事，过有意思的人生
2024 年第 5 期 P55
 - 童之磊：创业不止，创新不息
2024 年第 6 期 P34
 - 李冉：光影织梦，她主导她的人生剧本
2024 年第 6 期 P39
- ### 清华史话
- 稽核用途，增进利益——清华学校董事会纪事
2024 年第 1 期 P27
 - 王国维先生在清华西院住宅门牌考
2024 年第 1 期 P32
 - 侯硕之：一颗过早陨落的清华之星
2024 年第 3 期 P73
 - 我仍渴望亲自去看看具体发展情况
2024 年第 6 期 P67
- ### 文以载道
- 清华·君子
2024 年第 1 期 P51
 - 1936: 清华与奥林匹克结缘
2024 年第 6 期 P51
- ### 人文日新
- 张国刚：打通学科藩篱，传承与创新是永恒的课题
2024 年第 1 期 P57
- ### 无问西东
- 章钊：朝闻道
2024 年第 1 期 P78
 - 少年游：山海行者与东风侠客
2024 年第 2 期 P75
 - 于天宇：从探路者到观星者
2024 年第 4 期 P68
 - 潘宇昂：山川文章共友话
2024 年第 5 期 P63
 - 新雅乐团·十北乐队：“但总有人正年轻”
2024 年第 6 期 P76
- ### 笃实生辉
- 周北川：“让中国工业因我们而不同”
2024 年第 1 期 P36
 - 鲁薪安：燃一把薪火，点亮细胞治疗之路
2024 年第 1 期 P41
 - 乔嘉林：破茧成蝶，时序数据库赋能工业物联网
2024 年第 2 期 P61
 - 张靖：用智慧塑造健康
2024 年第 2 期 P66
 - 彭林：攻坚中国创新药，探索神经系统疾病的基因治疗方案
2024 年第 3 期 P56
 - 彭伟平：用科学之锤，锻造国之重器的新材料
2024 年第 3 期 P62
 - 她向世界头部冻存企业“摆擂台”
2024 年第 5 期 P78
 - 李挥：数字时代守护者
2024 年第 5 期 P83
 - 孟祥峰：用光栅搭建元宇宙之窗
2024 年第 6 期 P72
 - 江行智能：边缘智慧连通数智化工业的“最后一公里”
2024 年第 6 期 P76

旧文新读

- 记清华四同学
2024年第1期 P46
- 冯友兰：八十年读书经验
2024年第4期 P86
- 马约翰：西南联大时期佚文再现
2024年第5期 P58
- 真理所在 即趋附之
——纪念施滢清华毕业一百周年
2024年第6期 P58

无体育 不清华

- 李军：当责任与爱好相遇
2024年第1期 P64
- 赵玥：我与清华女排
2024年第1期 P69
- 胡孝乾：我和清华棒垒球的三个故事
2024年第2期 P85
- 丁青青：一只菜鸟的飞行轨迹
2024年第3期 P84

档案故事

- 父亲乔冠华的几件档案史料
2024年第1期 P83
- “大智大勇，人民英雄”于天放的三首“红色誓言”
2024年第2期 P71
- 把黄土地看成自己的生命

——记地质学家刘东生

- 2024年第3期 P66
- 黄宏嘉写给友人的一封归国信
2024年第4期 P82
- 邓小平与清华二三事
2024年第5期 P68
- 从档案看邓稼先学生时代二三事
2024年第6期 P63

艺术天地

- 第六届“薪技艺”青年工艺美术展作品欣赏
2024年第1期 P72
- 第六届清华大学吴冠中艺术与科技创新奖获奖作品赏析
2024年第2期 P81
- 清华大学美术学院2024届毕业生作品展（上）
2024年第4期 P88
- 清华大学美术学院2024届毕业生作品展（下）
2024年第5期 P72
- 行胜于言：中国工业设计教育回顾与展望
2024年第6期 P80

捐赠

- 提灯引路，育梦成光
——“好读书”奖学金的22年
2024年第1期 P86

专栏

- 高冀生：我和图书馆有缘（下）
——清华大学逸夫图书馆的前前后后
2024年第1期 P86
- 董扬：汽车电动化的方向没有错
2024年第2期 P91
- 言志行：天地一沙鸥
2024年第2期 P93
- 葛广：走向AI时代的过渡期，红利在哪儿？
2024年第2期 P95
- 高冀生：我和建6班的故事
2024年第3期 P91
- 董扬：苹果放弃造车和世界汽车产业的变革
2024年第3期 P95
- 言志行：让我儿女也远望
2024年第4期 P95
- 高冀生：指导外国研究生的故事
2024年第5期 P88
- 汤和松：AI教父Hinton曾离中国如此之近
2024年第5期 P90
- 葛广：协作，才是AI时代的精髓
2024年第5期 P93
- 董扬：美国也推进车路协同
2024年第6期 P88
- 葛广：简说智慧网络
2024年第6期 P90