



2021年新信息环境下 CASHL 资源与服务拓展设计研究

CASHL 项目重要事件与当事人的口述 历史研究

课题单位：复旦大学图书馆

课题负责人：袁玉红

课题组成员：杨梦（复旦大学图书馆）、陈晓媛（复旦大学图书馆）、陈熙（复旦大学图书馆）、徐颖（复旦大学图书馆）、邵诚敏（复旦大学图书馆）、司徒楚楚（复旦大学图书馆）、沈扬（复旦大学图书馆）、王伟（复旦大学图书馆）

结项时间：二零二二年九月

摘要：CASHL 作为我国最重要的人文社会科学文献资源保障平台，迎来了文专项目 40 周年和期刊项目 20 周年的里程碑。通过对朱强、肖珑、陈体仁、杨光辉、王乐、武桂云、陈永英和张洪元以及申水平等人的口述访谈，还原 CASHL 项目近二十年的发展历程，聚焦重要经历者和参与者对 CASHL 的经历、认知和刊发，从不同角度阐述揭示 CASHL 项目的开创、发展、评价及展望，形成口述史资料集作为重要的史料进行保存。CASHL 项目的开创不仅是时年的应运而生，更是众多教授学者与图书馆人勇往直前、奋起力争的成果。在探索前行的道路上，从单一化的期刊保障项目发展成为具有服务效益的联盟性组织，得益于中心建设、政策保障、跨部门合作以及协调沟通机制等方面的建设。CASHL 在全国高校图书馆承担了重大的责任，对我国高校文献资源建设、高端人才培养以及人文社科研究做出了重大贡献；推动高校图书馆人文社科文献的共建共享，从而促进高校图书馆自身的发展与相互间的学术交流，助力全国高校文献传递服务的标准化和规范化；其贡献不仅得到专家学者的认可，也有用户的满意度反馈。未来发展应明确定位边界，推动技术升级，挖掘精细服务，注重用户需求，拓展社会效益。

关键词：CASHL 项目 口述史

目 录

第一章 CASHL 项目口述史	5
第一节 概述	5
引言	5
1 口述访谈目标的设定	5
2 口述访谈对象的选取	5
3 口述访谈提纲的拟定	6
4 口述访谈工作的开展	6
5 口述访谈资料的整理	6
第二节 CASHL 项目口述史大事记	7
第二章 CASHL 项目口述史资料集	8
第一节 CASHL 项目亲历者口述史访谈名录	8
第二节 CASHL 项目亲历者口述史资料集	9
1 武桂云	9
2 陈体仁	13
3 王乐	14
4 张洪元	22
5 朱强	32
6 杨光辉, 陈永英	41

7 申水平	51
致谢	63
附录	64
附录一 访谈提纲	64
附录二 访谈资料音频、视频及初始文本	66
参考文献	66

第一章 CASHL 项目口述史

第一节 概述

引言

CASHL 是中国高校人文社会科学文献中心（China Academic Humanities and Social Sciences Library）的英文简称，作为我国最重要的人文社会科学文献信息资源保障平台，即将迎来文专项目 40 周年和期刊项目 20 周年的里程碑。在“百年未有之大变局”的历史背景下，CASHL 项目所致力保障国家人文社会科学文献、繁荣发展高校哲学社会科学的目标，其意义更为深远。

本项目主要通过口述历史访谈的方法，对 CASHL 将近二十年的发展演变历程中的重要当事人开展访谈，收集重要历史见证人的口述资料。口述史是一种有声音的历史，相对于传统历史学研究以文献、档案等“静默”的资料而言，口述史通过结构性或半结构性访谈的方式来收集历史亲历者和见证者对特定历史事件的认知、经验和观点，或者是受访者本人在特定历史事件中的亲身经历和重要故事，进而在此基础上进行理论的阐释。由于历史事件过程很多时候很难以正式文字留下记录，特别是历史亲历者个性化的经历、观念和感受等，通常并不会记录在正式的文件中，进而成为被遗忘的过去和“沉默的声音”，因而对当事人的口述采访，可以极大地丰富我们对历史叙事及认识。具体而言，主要包括以下。

1 口述访谈目标的设定

项目的目标主要是通过口述访谈，还原 CASHL 项目近二十年的发展历程，采集重要经历者和参与者对 CASHL 的经历、认知和刊发，并将此作为重要永久性保存的历史资料进行。由于 CASHL 开展时间已较长，部分重要的参与者，特别是早期的亲历者已经去世（如复旦大学前图书馆馆长秦曾复），因而开展对重要亲历者的口述记录，还具有资料抢救意义。

2 口述访谈对象的选取

口述访谈对象的选取至关重要，对象的选取既要有典型性，也要兼顾包容性和代表性，如此才能尽可能地完整、全面地获取对相关事件的认知，基于此，本项目对 8 位 CASHL 项目重要亲历者或者目前正在担任重要岗位的负责人进行访谈，其中既包括 CASHL 管理中心主

任、秘书长等核心管理者，也包括图书馆采编部主任等执行层面的重要参与者等等，以达到从多层面、多视角、多维度收集亲历者对 CASHL 发展的经历和认识。

3 口述访谈提纲的拟定

采用滚动方式设定和完善访谈提纲。首先针对项目目标，结合 CASHL 项目发展状况，拟定访谈提纲。其次，访谈提纲设计完成后，先期对部分受访者进行访谈，在这过程中根据受访者的反馈和出现的问题，不断地对访谈提纲进行修订和完善，再进行下一轮的访谈，因此，访谈提纲始终处于动态调整之中。

4 口述访谈工作的开展

根据先期对受访者情况的摸底和了解，本项目拟采用结构性访谈和半结构性访谈相结合的方式进行。结构性访谈是严格按照事先设计好的访谈提纲进行逐一提问和对答，便于控制访谈内容和进程，不至于太过于分散，同时，也有助于受访者拓展思路。与此同时，鉴于 CASHL 项目许多重要参与者大多数思路开阔，他们对 CASHL 项目的认知往往超出研究者的设计思路，因此，本项目也将根据实际情况，采用半结构性访谈方式进行，只对受访者提出相关主题，由受访者尽情发挥、畅所欲言，并根据受访者所谈论的具体内容，适时地跟进提问。在访谈过程中，坚持客观中立的原则。

2022 年受疫情影响，原有访谈计划中部分以远程访谈的形式开展。

5 口述访谈资料的整理

根据口述笔记、录音、录像资料，及时对访谈资料进行整理、转录、分类、编码和保存，准确记录口述访谈开展的时间、地点、受访人、采访人，并将录音、录像资料，转录为文字资料。在此基础上，整理完成一份 CASHL 项目重要亲历者口述资料集。

第二节 CASHL 项目口述史大事记

表 1 CASHL 项目口述史大事记

事件	大事记内容
1982	由财政部设立专项，用于引进外国及港、澳、台地区出版的文科图书文献，“高校文科图书引进专款项目”（简称“文专项目”）正式启动。
1995. 10. 12-13	教育部社科司在武汉大学召开“人文社会科学图书文献中心书库建设工作会议”。参会的有北京大学、复旦大学、武汉大学以及吉林大学，时任武汉大学副校长李进才参会，时任社科司司长奚广庆、副司长阚延河参会。会议明确中心书库的整体规划由社科司和图书基金会指导协调，具体工作由各馆承担。
1996. 1. 23	国家教委转发《国家教委人文科学图书文献“中心书库”建设工作会议纪要》及文科专款额度有关事项的通知。
2002	开始筹备以整合全国高校哲学社会科学文献资源为目标的“中国高校人文社会科学文献中心（CASHL）”。
2003	启动北大、复旦两个全国中心。
2004 3. 15	CASHL 项目作为教育部“繁荣发展哲学社会科学计划”的一部分，在时任教育部袁贵仁副部长的亲自领导下，正式启动服务。CASHL 管理中心设在北京大学，负责项目组织与协调，复旦大学图书馆参与管理。武大、南大、吉大、川大、中大 5 个区域中心启动。
2006. 7	在教育部的指导下，“文专项目”图书采购相关工作统一由 CASHL 管理中心组织协调，CASHL 体系初成。自此，全国高校图书馆在资源建设上形成了一个庞大的外文人文社科文献联合保障体系，由 17 所综合性高校图书馆、70 余所教育部文专院校及近 900 家成员馆组成。
2006. 10	CASHL 增加了清华大学、北京师范大学、华东师范大学、山东大学、厦门大学、浙江大学、兰州大学、东北师范大学、南开大学、中国人民大学 10 家学科中心。
2006. 12	来自国内近百所高校的图书馆馆长在北京大学召开的“高校人文社会科学文献资源建设与服务研讨会”上在对我国高校人文社科文献资源保障与服务体系建设的成就和存在的问题进行回顾、总结和分析的基

	基础上取得了一系列共识，发表了《人文社科文献资源共建、共知、共享北京宣言》（简称“北京宣言”）。
2008	CASHL 开始陆续采购大型特藏文献。
2008	教育部高校人文社会科学重点研究基地科研支持计划启动，人文社会科学重点研究基地作为哲学社会科学研究“国家队”，是“高校哲学社会科学繁荣计划”重点支持的建设项目。针对这一特定群体的文献需求，2008 年 CASHL 向全国 151 所重点研究基地开通使用。
2009.9	“高校文科图书引进专款”图书订购信息平台正式启用。
2012	首届 CASHL 外文期刊协调会（会议名称为“CASHL 外文期刊八周年总结会暨外文期刊订购协调会”）在复旦大学举行，提出减复本；保学科、保品种、核心刊保印本之三保原则。

第二章 CASHL 项目口述史资料集

第一节 CASHL 项目亲历者口述史访谈名录

表 2 CASHL 项目亲历者口述史访谈名录（按照采访顺序排序）

姓名	所在地	CASHL 期间职务	访谈时间
武桂云	上海	原复旦大学图书馆采编部主任，CASHL 全国中心（复旦）资源建设核心工作人员	2021 年 9 月
陈体仁	上海	原北京大学图书馆采访部主任、CASHL 文专项目专家	2021 年 11 月（提供笔录）
王乐	上海	复旦大学图书馆副馆长，CASHL 全国中心（复旦）工作分管领导（2015 年至今）	2021 年 12 月
张洪元	武汉	武汉大学图书馆副馆长、CASHL 文专馆藏发展工作组业务总监	2022 年 1 月
朱强	北京	原北京大学图书馆馆长、原 CASHL 管理中心主任（2008-2017）	2022 年 1 月

陈永英	上海	复旦大学图书馆馆长助理，基础服务部主任，CASHL 全国中心（复旦）用户服务核心工作人员	2022 年 1 月
杨光辉	上海	复旦大学图书馆副馆长，CASHL 全国中心（复旦）工作分管领导（2009-2015）	2022 年 8 月
申水平	北京	中国教育图书进出口有限公司	2022 年 1 月
葛剑雄	上海	原复旦大学图书馆馆长（2007-2014）	2022 年 10 月
肖 珑	北京	原北京大学图书馆副馆长、CASHL 管理中心副主任	2022 年 10 月 或 11 月

第二节 CASHL 项目亲历者口述史资料集

1 武桂云

时 间：2021 年 9 月 15 日上午 9：00

地 点：复旦大学文科图书馆 118 会议室

访谈对象：武桂云老师

参加人员：袁玉红，陈永英，徐颖，邵诚敏，司徒楚楚，王伟，沈扬，陈熙，陈晓媛，杨梦
武桂云老师：

中国高校人文社会科学文献中心的有关情况，我分四个方面就我当时所知道的情况，简单介绍一下。

我是 1975 年毕业进入复旦，后被分配到图书馆编目部，因为会俄文，负责外文图书的订购，当时曹宠老师担任编目部主任。下面我先讲第一个问题。

文献中心成立时的历史背景和成员馆的组成。

文献中心是从中心书库为基石不断演变过来的。文科专款购置的外文图书是最早的基础，后来有了外文期刊和电子资源的加入。文科专款是 1981 年北京大学季羨林等一批教授，上书教育部蒋南翔，说高考恢复后我国硕士生，博士生几乎看不到国外的外文文献资源，要求教育部拨专款购买一些文科文献资源。1982 年 1 月 11 日，当时的教育部长蒋南翔上书方毅，谷牧，姚依林副总理，四位均签字同意。1982 年 7 月 11 日教育部下达通知，正式启动文科专款项目 200 万美金，同时要求各校在 8 月 30 日和 10 月 5 日前分两批上交所需订购的书目。

当时由高教司领导管理，全国高校图工委秘书处负责组织工作。北大图书馆 203 办公室为负责文科专款办公室，由陈体仁负责。还有北外苗华健（音）以及两个财务老师。

九十年代末，物价飞涨，电子资源的出现，各单位经费产生了紧缺现象，使外刊收藏有下降的趋势。科技部拿出两千万给中科院图书馆订购印刷版外文理科原版期刊，作为科学院系统的理科科技文献保障中心。得到这个消息后，当时的秦增复，戴龙基两位馆长，建议教育部在全国高校图书馆建立一个文科期刊保障中心。2003 年，教育部下达了五百万经费，分别在北大，复旦成立了两个中国高校人文社科文献中心。

文献中心的历程及变化情况。

中心领导层面的变化。

前面说过文专 1982 年开始是由教育部高教司负责联系，全国高校图工委秘书处具体负责，具体是在北大老图书馆 203 办公室。

1988 年，成立“高校专款采购办公室”专门订单一式四联。

1992 年，高教司批准北大，复旦共 15 所成立“高校文科文献情报中心”。

1994 年，转至社科司管理，下设文科图书文献引进办公室。制定了《文科专款使用管理办法》，同时规定各个中心成立领导小组，由分管副校长，馆长，分管副院馆长，学校研究生院，教务处，社科办等相关部门的负责人组成。制定了工作条例，对服务要求，采购细则，账目管理和书目报道都做了规定。

1995 年开始，为了避免一家独大的局面，恰逢当时下海经商趋势，文专图书的进出口业务由中国教育图书进出口公司具体负责，订单先交引进办公室审阅，然后再由教图公司去执行采购等具体事宜。

1995 年 10 月，在武汉大学召开了“文科图书中心书库建设会议”，成立了“教育部文科外文图书引进中心书库”，北大，复旦，武大，吉大，川大五个中心书库。同时成立“文科专款专家咨询组”，由五个中心馆的十位专家组成。

2003 年 CASHL 成立全国中心，北大和复旦。关于 CASHL 这个名字，是将“人文社科”名称发音和翻译顺序对调，这样才通顺，因此中国高校人文社会科学文献中心（China Academic Humanities and Social Sciences Library）简称为 CASHL。

2004 年成立了五个地区中心：在中心书库基础上，武大，吉大，川大，中大，南大。

2006 年又成立了十个学科中心：人大，华师大，清华，东北师大，厦大，山大，北师大，人大，东北师大，华东师大。这十个学科没有经费支持，仅全国中心和地区中心有专款经费支持。

CASHL 前有文科专科 20 年的外文文科图书积累，后有大型特藏的购入和外文文科期刊的购入，水到渠成转为联盟，现在又有民国文献和古籍文献的进入，是一个文献资源比较全面的收藏中心。

2009 年，深圳大学推出的“文科专款统一订购平台”上线，可方便采访馆员查重，减少全国高校外文图书的复本，增加品种，实现《北京宣言》提出的“共建，共知，共享”的宗旨。期刊的调整情况。

文献中心的期刊是在七个图书馆原有的馆藏基础上进行调整的。按照自愿，协商原则确定各中心馆的保障刊，由于物价上涨的原因，期间调整过期刊，主要是减少复本。中心城里的初衷是争取在中国高校范围内全部收藏 SSCI, A&HCI 上收录的文科核心期刊，以保障全国高校教学科研所需。当时调研下来，这两个核心期刊目录有 2790 种，后来增加到 4000 多，全国中心订购了 2110 种，1344 万人民币。到 2011 年川大中心馆负责订购的期刊涨价已经高达 54%，南大武大吉大的期刊涨幅也在 40%以上。图书在 90 年代前涨幅 10%，90 年代后涨幅 40%，期刊涨幅在 50%。所以各个中心的负担比较重，都希望教育部能追加经费，无奈之下管理中心进行了期刊的调整，删减复本，保留品种。随着电子刊和数据库的出现，也有中心馆提出，是否以电代印，但这违反了当时成立中心的目的，如果单纯依靠电子刊物作为收藏方式，很可能在某种特定条件下使我们受制于人，对我国的文献资源安全产生影响，制约我国经济，政治，社会和文化的发展。

文献中心的经费和学科的分配。

文科专款是从 1982 年开始的，当时下达经费是 200 万美金，经费的分配是按照，博士生硕士生培养点下达的，全国有 765 个点，2500 美金一个点。各校执行时可视具体情况微调。我们当时有 23 个硕博点。考虑了研究生的人数和教师人数，按照 1:1:1:2 分配额度。随着书架上涨和硕博学生的增加，教育部又二次增加了经费，至目前的 400 万美元。复旦的文科专款到 2015 年是 31 万美金。于期刊来说，第一批全国中心两个下拨 500 万人民币，北大，复旦各 250 万，后来随着五个地区的成立又下拨 500 万，每个地区中心 100 万人民币。所以期刊总共为 1000 万人民币，后来又下达了 500 万统一购买了数据库，复旦当时是 4 个数据库，22 万人民币。

学科的分配前面讲到图书是按照硕博士点。

期刊：

北大：法律，文学，哲学，社会学，心理学，教育学，图书馆学；

复旦：管理学，政治学，语言学，历史学，经济学，传播，护理学；

五个地区：

武大：法学，图书馆学；

南大：文学；

川大：经济，地理；

中大：心理学，政治；

吉大：哲学，教育学。

十个学科中心就是他们学校的馆藏特色。如兰州大学是西北民族研究，敦煌学，厦门大学是台湾研究和东南亚研究，东北师大是基础教育，华东师大是人文地理，清华是管理学等，浙大，人大，山大，北师大等。这十个学科中心没有经费支持，靠学校经费。

成立文献中心的战略意义和今后的预估。

个人感觉 CASHL 在全国高校图书馆承担了重大的责任，对人文社科文献资源建设做出了重大贡献。在全国高校担负起协调全国高校文科社科资订购的重任，为高质量的中心文献建设提供了很好的保障，也为国家文献资源安全承担了一定的义务，发挥了文献资源储备和保障作用。还开展了一系列的文献传递服务，节约了广大读者的时间，经费。通过协调采购也为我们各中心省下了很多经费。今后的预判我不敢预估，因为毕竟离开这个岗位已经很久了，情况也不了解。但我希望，CASHL 越发展越好。我认为 CASHL 做了这么多工作，我们的读者，广大教师创造了很多的科研成果，有的还拿到了国家级和省部级的奖项。他们的成果就是 CASHL 开始最大的绩效，是对广大图书馆人的付出所得到的最好回报。

我在复旦图书馆工作了四十年，采访干了三十多年，也代表图书馆参加了 CASHL 的一些工作。1995 年，我有幸成为文科专款专家咨询组成员，2008 年又被高校文科图书引进专款项目馆藏发展小组纳入。对七个中心所订购的大型特藏进行评估和审定。七个中心所订期刊每年要进行评估，协调订购，了解到期刊情况及经费使用情况。这些工作为我提供了很好的学习机会，也结交了很多朋友，受益匪浅。祝福 CASHL 越办越好！祝各位老师工作顺利！身体健康！耽误大家宝贵的时间了，谢谢各位！

2021. 9. 18 武桂云老师补充

袁老师：您好！这二天想到一点补充下。文专的到货上次没提到。86 年前发单有专款办，但到货是由上外和广外承担的。外商发到这二个学校后由他们再发各校。上外当时有专人负责此项工作，沈志强和施永林（名字没记错的话）都负责过，特别是施老师，每次都是他把复旦的书送过来的。当时上外图书馆的段馆长起了不小的作用，后来的亚基会赠书也都由上外收书发货等。

2 陈体仁

时 间：2021 年 11 月 1 日

方 式：文字版

参加人员：袁玉红，杨梦，陈晓媛

问：请问您最早接触 CASHL 是在哪一年？当时您的职务和工作内容是？

1983 年。是高校图工委秘书处工作人员，参加文科专款的具体工作，包括参与制订工作计划、办理专款工作所需的批件、与受益院校图书馆和转运站的联系、与代理商的联系、对受益院校图书馆工作的评估，以及具体的订单收、发业务。

问：当时和您一起参与这个项目的有哪几位老师？团队的分工和运行情况是？当时有哪几位分管领导？

参与具体工作的还有王小龙；北大图书馆世行贷款办公室（203）参与文专业务工作的有力易周、赵新月、唐振魁；北京大学图书馆参与业务指导的有阚法箴。

文科专款购书计划为国务院批准、由教育部组织实施的支持全国高等院校研究生培养的境外图书引进项目，受益院校涉及十个部委，原本由教育部高教一司全面负责项目规划、额度分配和项目实施。1982 年转由全国高校图工委秘书处负责具体实施。

当时教育部高教一司司长为王岳，项目具体负责人为高教一司办公室主任张鸿岳。高校图工委负责人为庄守经与肖自力。具体负责人为力易周，业务负责人为赵新月，财会负责人为唐振魁。1984 年 10 月周福宝老师调入图工委秘书处，负责业务工作。1987 年底从北外借调苗建华老师负责业务工作。苗老师经历了文科专款工作的图工委、北外、社科司等阶段，是前 CASHL 时代参与项目最久的。

问：您最初加入文专/期刊项目的时候是什么情形？当时的工作目标是？主要的负责内容是？CASHL 是在什么样的背景下产生的？这个项目得到了国家领导人、教育部领导、高校图书馆馆长的支持，您记得有哪些人吗？重要的决策人是？

1977 年国家恢复高考，1978 年恢复招收研究生。许多导师发现经过十年文革，图书馆的馆藏完全无法支持研究生的培养。于是，季羨林等全国一些大学的 50 余名知名教授给国务院领导写信，指出文献奇缺、经费匮乏，根本无法满足培养研究生的需要。大概是 1981 年，谷牧、方毅、姚依林等四位副总理对该信做出批示，从国家财政每年拨款 200 万美元用于购买培养研究生的境外版图书。这些文档应该都能找到。但批示并没有说明该项目的实施时间。经过各方面的共同努力，该项目取得了很好的效果，于是延续至今，并于 2006 年转化为 CASHL

项目。

问：您对当年的“203 办公室”了解吗？它的运行情况和作用是？

203 主要负责世界银行贷款购书业务，记得第一个项目有 28 个受益馆。人员分工如下：

马士沂（时任北京大学图书馆副馆长）

力易周（主持办公室工作）

赵新月（主管订购业务）

唐振魁（主管账目）

张立亚（时为北京大学图书馆采访馆员，负责具体订购工作）

马馆长去世后调入蒋彦振先生，任北大图书馆副馆长，负责办公室工作。国仲元先生负责对外联系。

3 王乐

时 间：2021 年 12 月 16 日下午 14：00

地 点：文图 118 会议室

访谈对象：王乐老师

参加人员：袁玉红，陈晓媛，杨梦

袁玉红：王老师您好！我们是 CASHL 前瞻性课题口述史项目团队，非常感谢您百忙之中抽出时间参加我们的访谈。

王乐：非常高兴参加你们的访谈。

袁玉红：谢谢。我们首先从 CASHL 的初创开始，请问您最早接触 CASHL 是在哪一年？当时您的职务和工作内容是什么？

王乐：我是 2015 年开始接触 CASHL 工作，从那一年我开始分管资源建设和编目工作，因为 CASHL 和资源建设密切相关，所以这块的工作就由我开始接管。到目前也是有六个年头了。当时是我做副馆长的第三到第四个年头，主要分管资源建设和情报研究。

袁玉红：好的。当时和您参加这个项目的有哪几位老师？复旦 CASHL 工作分工和运行情况如何？

王乐：复旦因为是 CASHL 全国中心之一，所以就我了解从开始期刊项目整个协调工作就是复

旦来做，就是期刊订购。从开始期刊订购是采编部的老师来负责，同时还有 CASHL 服务工作是由我们现在的基础服务部，陈永英老师的团队。所以一起参与这个项目的一共有两块的人马，一块在采编，一块在基础服务，分别负责期刊建设的协调和文献传递、馆际互借这样的一些信息服务工作。陈老师应该是一直参与 CASHL 相关工作比较元老型的老师，前期是采编部武桂云老师，包括龙向洋老师，他们一起做资源建设相关的工作。后来武老师退休了，龙老师也到了另外的岗位，现在的团队就是我加上采编部邵诚敏老师、司徒楚楚，我们三位主要是负责纸本期刊的采购、协调和计划工作。陈永英老师团队继续做服务相关的工作。

袁玉红：好的。CASHL 启动对我国人文社科研究领域的战略意义您认为体现在哪里？

王乐：CASHL 这个项目如果大家了解的话，应该知道是伴随着当时国家对文献资源战略保障提出来的。当时的背景是先有了 NSTL（国家科技图书文献中心），就是科技类的文献资源保障，时任复旦图书馆馆长秦曾复和北大图书馆馆长戴龙基两位，发现不仅要重视科技文献资源的保障，还要重视、关注人文社科领域的文献资源保障，所以就向教育部申请了这样一个项目。这件事情对人文社科研究领域的战略意义我想是不言而喻的。对于国内的外文资源建设来说，是没有一个全国统筹性的计划性的国家级项目，所以比较零散，比较容易重复，也可能出现缺漏，这个项目可以把主要的研究机构、大学外文期刊资源建设统筹起来，人多力量大，大家互相协调，以有限的资金做更多的事情，少花钱多办事，把更多的外文期刊资源引进到国内，能够有一个长期的保障，所以我认为这件事情的意义是非常重大的。当然我刚才讲到的是外文期刊，对图书也是一样。图书更早于外文期刊采购协调工作，这是国内需要有外文资源，尤其是文献资源长期需要保障的前提下提出的，所以这个战略意义是很明显的。对于我们国家的人文社科研究具有很重要的作用。

袁玉红：CASHL 发展了很长时间，在发展过程中经费也经过几次调整，就您所了解的，您觉得这几次调整分别基于什么考虑？

王乐：CASHL 的经费调整我主要是关注期刊，但是期刊的调整其实就是因为总经费有调整，所以期刊才有调整。我大概记录了一下。期刊项目是 2004 年开始的，当时是只有北大和复旦两家，经费相对来说也没有特别多，但是 2005 年增长到 800 万，在那一年是有一个调整。2006 年紧接着又增加了 150 万，到了 975 万，这些是指 CASHL 期刊总经费的调整。其实也不一定是增长，一会儿我会详细来讲。它其实经历了几次调整，2004 年开始有这个项目，2005 年有一个增长，2006 年有一个增长，随后十年之间是没有任何增长的，到 2015 年有了一个 300 万的增长，整体经费达到了 1345 万，到现在也有 6 年时间了，到现在是没有增长的，不仅没有增长，因为去年疫情的原因，2020 年下拨经费压减了 300 多万。在 2021 年

就是今年，还是保持了这样的一个压减额度。所以现在基本上回到了 2006 年的水平，大概 1000 万左右的这样一个水平。其实说起经费的变化对于期刊订购非常不利，因为期刊有它的特点，一个连续性，不像图书，给我多少钱我就办多少事，钱多了我可以规划多买一点书，钱少了就少买一点书，但是既然是纳入到我们保障范畴中的期刊，我们希望能持续性地订购，不要有缺期，或者缺年。但是这种经费的不确定性确实对我们来说非常的困扰，但是也能理解，因为这两年确实是因为疫情的原因整体的经费形势不是特别理想。所以我们在艰难的去做一些应对和方案。

袁玉红：您提到应对方案，能简单介绍一下吗？怎么克服的这些困难。复旦有补贴吗？

王乐：期刊不仅是复旦有补贴，所有馆都有补贴。我统计了一下，从 2004 年到现在，除了 CASHL 给各个馆拨付的期刊经费之外，两个全国中心加五个地区中心七家馆，一共超支了 3000 多万。这个数量还是蛮大的，尤其是在各个馆经费也受到影响的情况下，如果再去这样超支，其实非常的困难。所以为应对不断高额的超支，我们也是经历了几次刊目的调整。因为我是 2015 年开始分管，对后面的情况比较了解。首先是 2006 年到 2014 年，这八年时间没有任何经费的增长，而期刊是不断的涨价，所以到 2014 年大家都觉得一个馆超支的额度都太高了，没有办法再支撑下去。2014 年召开了一个期刊订购协调会，当时是杨光辉副馆长负责，在会上定了一个减刊的方案，一下子减了很多，原来是七家馆订期刊 2200 份，那一年是减了很多，相当于 2015 年发订的期刊数有一个很明显的减少。但是就在减订之后，2015 年教育部又给补贴了 300 多万，有补贴了又觉得我们是不是要多订一些，还是要把一些刊订回来。正好那一年我接手 CASHL 工作，就紧锣密鼓的去应对。因为期刊的订单已经发了的情况下，一般都要前一年发订单，到了 2015 年 3 月份，什么概念？就是 2014 年订单有相当一部分已经到了，再补一些我们没有订的刊，前面的一部分不一定能够到齐，所以当时是很困扰的。但是后来也想了一些办法，在大家现有的期刊盘子里面去看哪些是适合纳入到 CASHL 刊，就从原本大家各自经费订购这一部分腾挪过来做协调。2015 年每年多了 300 多万，总经费额已经到了每年七家馆 1345 万的情况下，我们就想有一个更科学合理的刊目，能够比较稳定持续的保障。所以在 2015 年临时性协调后，启动了战略性期刊刊目调研工作。2016 年，由复旦牵头，全国中心和地区中心一起参与，全面做刊目的调研，看看应该把哪些期刊订阅到 CASHL 的期刊范畴里来，期刊目录调研工作用了一年时间。从 2016 年开始按照新的刊目来发订，一直到 2019 年。到了 2020 年又有经费的变化，但这次是经费压减，所以大家一下子又觉得压力非常大。因为经费不是只有 CASHL 压减，基本上很多图书馆都面临着自身经费的压减。CASHL 经费被压减后，各馆势必自付的经费要增加，但是各馆自己的经费也在

减少，所以在 2020 年我们又重新启动了刊目的调研和调整。在客观数据支撑的前提下，有了一个新的思路，包括纸电联合保障的对策。2020 年我们定了一个新的刊目，经过几个馆讨论后报北大管理中心审批，最后复核调整了订购的数量，从原来的 2000 多种刊大幅度减少到了 1400-1500 份，数量减少的比较多。因为确实压减的经费额太多，各馆压力都非常大，所以目前订刊的数量相比 2015 年甚至相比 2004 年都有明显的减少。

袁玉红：您提到 CASHL 期刊纸电混合是从哪一年开始的？

王乐：从 2020 年。这和整个期刊项目情况和发展情况有关，期刊很复杂，它和书不太一样，书就是一本一本，可以量入为出。首先，期刊需要提前订购，CASHL 经费到底能拨付多少，比如今年要拨付多少，基本是在上半年某个时间，比如三四月份，四五月份才能明确，但是这一年的刊是要在前一年发订，所以经费拨付和期刊订购特性不相容。第二，期刊具有连续性，本馆订购期刊一般都会考虑连续性，要不就干脆不订，不会说有钱了订，没钱了不订，或者后面又来钱了我去订起来，很难去做断断续续的操作。第三，CASHL 期刊很难，难就难在各馆 CASHL 刊跟自己的刊其实有时候很难完整的区分开来。完整区分开来的原因就在于二十年代初，外文全文电子期刊库开始大规模进入中国市场，很多期刊库订购的时候捆绑了各馆已经订购的纸刊，供应商看你前面订了多少纸刊，再确定电子期刊库，如 Elsevier、Springer、Wiley、Taylor & Francis 他们的全库购买方案，捆绑的刊不止有本馆的刊，还有 CASHL 刊，所以就很复杂。CASHL 刊一直有经费支持没问题，反正这部分是 CASHL 经费来支持，但是 CASHL 支持不了的时候，对各个馆来说，这个刊其实是可以不订的。但是不订的话和电子期刊库绑在一起，要怎么出钱？采购方案怎么执行？跟本馆的订购以及电子期刊全文库搅和在一起。第四，比较麻烦的是，电子出版是一个趋势，有些期刊甚至都不出纸刊了，就是 E-only 了。所以这个期刊项目最开始叫印本刊，采购办法是 CASHL 印本期刊采购办法，定位是印本刊保障。但是，现在出版形式已经从纸本到纸电都有的方式到仅有电子的、E-only 的形式。如果这本刊只有 E-only，但是刊又很重要，如果还一直坚持纸本的保障，就没有办法去保它。E-only 的情况明显是一个很大的挑战。之前我们做了数据的调查，调查了十家大型的人文社科出版社的 E-only 期刊的情况。就 2020 年我们得到的数据，E-only 期刊的比例已经超过了 14%。这是十家大型出版社，有一些像 Wiley，已经非常多的 E-only 期刊，未来甚至可能是只用电子，没有纸质的了，这是出版载体变化的挑战。还有另外一个挑战，读者认为纸刊使用不太方便，尤其是现在电子期刊库很多，这种情况下，是不是还要继续保持纸质的订购，是不是要考虑做电子保障等等。多方原因导致继续惯性的做这项工作已经不可能了，没有办法做下去。既然电子的趋势势不可挡，我们是不是要考虑纸电的联合保障？

所以应该是在 2016, 2017 年的时候, 我们提起过, 是不是要有这样一些考虑, 但是没有特别的去推进, 但是 2017 年我们做了相关的调研, 那在 2018 年我们是召开了一个, 那是第四次外刊订购的这个采购协调会, 那次协调会上, 就特别对这个纸电联合保障, 跟几家中心馆进行了一个讨论。当然纸电联合保障有一些困难, 比如说某种电子期刊, 原来的纸质期刊是有资产的, 你多少钱买多少刊, 可以与固定资产对应。但对电子刊, 各个馆怎样去做固定资产? 能够保证跟财务数据比较吻合, 还有就是什么样的情况下, 我们做电子的保障, 什么情况下我们做纸本的保障, 其实还需要非常细致深入的调研来做一些支撑。所以 2018 年会上讨论, 大概明确了方向, 大家认为可能未来还是要走这条路, 但还要做进一步的调研。所以在 2020 年经费压减背景下, 调研时进一步了解了纸电联合保障的可能性。然后在 2020 年期刊订购协调会上, 我们和各位馆长做了汇报。在这次会上, 通过了纸电联合保障方案, 但是不强制, 我们只是提建议, 比如说什么情况下我们认为可以采购电子版本。我们定了几大原则。比如说这个电子的首先或者是拟定的全文电子期刊库里面, 你停订了纸本, 它仍然有永久访问权的, 这个是条件。国家的 NDPP (国家数字科技文献资源长期保存体系) 与国家的数字保障体系已经做了长期保存的, 一旦访问国外的服务器出问题, 我们国内可以有长期保障, 这种可以考虑把它转为电子的, 因为不影响国家保障。第三个, 比如说我们跟 NSTL (国家科技图书文献中心) 的订购也有协调, NSTL 是科技文献的保障, 其实除了科技类, 像一些经济管理, 包括心理学, 也纳入了保障范畴, 跟人文社科是有一点点交叉的。所以我们在做刊目调研的时候, 将 NSTL (国家科技图书文献中心) 订的刊和 CASHL 订的刊做了一个比较, 两项重合的部分, 我们认为, 如果要减把它转电子的话, 是可以转的; 甚至是如果要减刊目的话, 因为没有办法支撑这么多刊目, 这部分是可以减掉的。从整个国家层面, 不影响国家对于这本期刊的保障。还有我们要考虑这是不是大出版社的, 我们优先转电转大出版社的, 因为整体来说更有保障一些, 基本上有以上几个原则; 符合原则的这些可以以电子形式保障, 跟大家提了方案, 各个馆根据自己馆的情况来进行选择, 比如说有些馆转的多一些, 有些馆转的少一些, 甚至有些馆愿意多出一点钱进行纸本保障。因为电子保障可以节省经费, 但是还不是特别的明显, 有些馆觉得经费许可的情况下, 愿意再多出一点钱, 这都是整体上可接受的。这是在确实比较困难的情况下, 我们做的一些调整。

袁玉红: 刚才我们在讨论 CASHL 经费调整的时候, 提到了保障刊目的变化。您了解最初的保障刊目吗?

王乐: 我不是太了解, 我只是了解一个数量, 开始是七家馆好像有 2500 多份期刊。当时是有重复的, 2016 年开始基本上馆和馆之间的刊目不重复了, 比如说 2200 份就是 2200 种,

原来的 2500 份可能还不到 2200 种，有这样的变化，具体的当时的刊目我不是十分清楚。

袁玉红：我们可以再问一下具体做这项工作的老师。另外您刚才提到 2018 年刊目调整做了调研方案，这个方案可不可以给我们参考一下？

王乐：没问题，所有的都给你们参考。

袁玉红：谢谢！刚才我们谈了很多关于 CASHL 经费调整和期刊调整，您在 CASHL 工作的过程中有没有印象特别深刻的困难。如果有当时是怎么克服的，有没有提供一些建议？

王乐：第一个困难，我从 2015 年开始分管，就一个下马威。

分管了就要想办法增加经费，怎么样合理的补订，当时对 CASHL 还不是十分的了解，因为刚刚接手，花了一段时间。第二个困难，是 2020 年经费压减的困难，一下子减了将近 30% 的费用，对我们来说压力确实很大，因为各馆超支都面临很大的困难。我们作为一个协调馆，怎么样跟大家一起或者说协调大家一起来度过这个难关，确实比较伤脑筋。2020 年一是调整刊目；另外也跟教图公司沟通，对于经费自付部分，请他们降低手续费，尽量少付一点，请教图公司能够做一些奉献，教图公司去年补贴了 100 万，帮助七个馆稍稍的填补一下自付的这部分窟窿。未来可能还会更困难，因为期刊不断的涨价，我们前面也做了调研，期刊基本上每年的涨幅是 4% 到 5%，只要各馆经费不是同步增长，势必面临自付经费越来越多的情况。相比十年前，我前面也做了一个调查，期刊的单价已经是前面的将近两倍了，价格几乎要翻翻了，所以未来可能还会有困难，对于期刊的订购来说，还是比较难解决的困难。

袁玉红：这些年一直围绕纸本期刊的保障做工作，然而当前的信息环境发生了一个深刻的变化，期刊电子化的潮流也势不可挡。您认为 CASHL 今后的目标是否会调整，CASHL 应该如何应对这方面的挑战？

王乐：刚才我讲了，CASHL 纸电联合保障。就是因为那个期刊电子化，所以我们也要联合保障。

袁玉红：CASHL 这些年对我国的资源保障做出了很多的贡献。您认为应该从哪些方面评价 CASHL 项目的绩效？

王乐：项目的绩效最近我们也比较关注。我可以讲讲做刊目调整时的一些考虑。第一个，看这个期刊是不是合适？就是这些期刊是不是能够达到我们预期的目标，其实是想兼顾保障和利用，所以价值怎么体现？其实是一种绩效的体现，对不对？所以我们前面做刊目调研的时候，第一，对 2016、2017 年那些经过学科专家推荐的刊物，从学者的层面是得到认可的，说绩效可能不是特别的确切，但能反映出学者们对资源的需求。另一方面，对于刊目，我们会考虑是不是核心期刊？这些刊目与核心期刊重合的比例，也是考虑的一个指标，说他是绩

效有点牵强，也算书目比较，也是一种手段，核心期刊的占比，也是我们考虑的指标。此外，2020年我们做调整的时候，特别还做了一件事情，把CASHL期刊文献传递的数据全部获取，然后对CASHL文献传递2010到2019年十年间的数据进行分析发现，列入CASHL刊目的期刊，平均的每刊传递次数是非CASHL期刊的四倍。从这个角度也可以评判出列入CASHL期刊的价值，这是来自用户的实际使用行为的一个评判，一个绩效的指标。绩效目前是这样，一是来自学者的推荐，然后我们看这个吻合情况；二是来自用户的使用行为的客观数据；三是跟核心期刊的刊目比较数据进行评判。但是，其实很难明确的说到底绩效怎样？所以对于一种期刊或者文献资源来说，不能仅看买来的时候或者一年的时间，他是长久的，更多价值需要随着时间才能印证。

袁玉红：您认为CASHL在宣传推广方面还有哪些手段或者方法来提高使用率或者影响？

王乐：CASHL最近几年很关注资源利用的，就是服务这方面，或者说怎么样把订的这么多资源的价值发挥出来，这几年CASHL其实还是非常关注的。所以包括大型特藏，针对大型特藏也做了一些价值挖掘工作，比如说特藏++项目等等。我觉得CASHL确实订了很多资源，可能还要思考怎样更好的嵌入到各个馆的工作中。如果让某个学校的老师或者学生在查资料的时候先查本校的，本校没有再去查CASHL，这对他们来说其实很困难，他们想不到这样做，所以最好让CASHL无缝融入到各个馆相关的服务中，让他们感觉不到区别，访问的时候能无缝衔接，这样会比较好。另外，CASHL大型特藏以及文专的图书等等，尤其是大型特藏^[1]，这些年买了很多，但是大型特藏通过OPAC（开放的公共查询目录）这种揭示，很难把大型特藏的价值挖掘出来，所以需要有更合适的、能够把大型特藏的价值展现的途径或者平台，把它的价值发挥出来。

袁玉红：我们还有一个题目，谈谈您对期刊项目未来发展的建议和意见。考虑到疫情期间，或者说疫情常态化情况下，两者结合，请您谈谈未来的发展或者建议。

王乐：去年我们做了CASHL的前瞻性课题^[2]，针对CASHL期刊项目的发展现状和对策，做了报告，基于调研以及现状的分析提出了一些建议。我大概讲一讲，第一要明确定位，CASHL是国家战略保障体系，在这个定位前提下，争取国家给予更多的关注和支持。如果没有上层关注的话，在现有的这种情况下不断的调整，一定是不断的走向萎缩。所以要进一步明确定位，向教育部或者说教育部社科司或者说财政部相关的部门争取和呼吁，得到更多支持和关注。如果像NSTL（国家科技图书文献中心）能够有持续增长的机制，相对来说会更可持续。比如，既然期刊的刊目经费每年有增长，那我们是不是也有经费的固定增长机制，我觉得要在国家保障的层面多做一些争取。第二，要顺应现在的变化，出版形式确实是这样的趋势，

纸电复合保障的模式还要进一步的探索然后推进，但是纸电复合肯定是有前提的，有前提的电子化。第三，要不断跟进其他机构的订购情况，不仅在 CASHL 的七个馆之间协调，也可以跟 NSTL（国家科技图书文献中心）做一些协调，甚至比如说上图、国图，他们也有持续订购的期刊，也不太会取消的，是不是可以在更扩展的范围内进行订购的协调；还有，对于电子期刊，其实我们都担心没有纸质的更有安全感，文科的期刊，目前国内长期保存的情况没有理科理工科的做得更好，因为 NDPP（国家数字科技文献资源长期保存体系）开始主要是以理工科为主，有一部分期刊出版商，他可能只保证在国内长期保存理工科期刊；从 CASHL 层面也要进一步推动文科期刊全面的国内的长期保存，如果能够推动的话，电子刊复合保障的进程可以加快。另外，在当前这种订购的思路之下，也要求一些变化，毕竟形势与十几年前不一样了，包括教图公司提供的服务也可以有所创新，以往教图公司主要是做订购服务。帮我们订购，包括做一些数据等等，是不是我们可以跟教图沟通，像一些应用类的期刊，我们可以按需印刷，是不是教图公司再去做一些争取？包括期刊数据库本土数据的存档或者双平台访问，让我们在使用期刊的时候更有保障，也希望能够跟教图公司或者未来给我们提供服务的公司有所合作创新。再一个是 CASHL 刊，毕竟不太能够按部就班可持续，可能未来还会有更艰苦的情况。我们还是要谋划 CASHL 期刊的分级。把现有的期刊划分好，哪些是核心级？哪些是扩展级？哪些是外围级？分成不同的层级，一旦出现一些困难的时候，可以很明确的知道我们应该首先保证哪些？是要重新的做一些调研，最近一些年我们做了太多的调研，非常的耗费精力，毕竟大家人手都有限，就我们图书馆来说，没有专人负责，跟我们图书馆的外文期刊订购和电子数据库的订购合在一起，一共就两个人，加上我。希望未来能够更有节奏，更可控，可持续，把这件事情做好，这是大概的对策。还有，我们也考虑最好经费能够提前拨付，比如说，在前一年或者当年上半年经费到位，这个经费就作为下一年度的订刊费用，这样可以量入为出，今年给了 1000 万，我们就在 1000 万的基础上做谋划，这样可以更稳妥一点，总归不是长久之计。整个形势在变化，CASHL 项目的未来到底怎么样发展，还要做更多的研究和思考。

袁玉红：这个问题在每年 CASHL 中心馆馆长会议上讨论过吗？

王乐：有讨论。但是也确实比较难。

袁玉红：非常感谢王老师，我们今天的访谈到此，谢谢。

王乐：谢谢。谢谢你们关注 CASHL 的项目。非常有意义值得去把它记录下来。

4 张洪元

时 间：2022 年 1 月 18 日上午 9：00

访谈对象：张洪元

参加人员：袁玉红，陈晓媛，杨梦

访谈内容：

袁玉红：张馆长您好！我们是 CASHL 前瞻性项目口述史团队，非常感谢您百忙之中接受我们的访谈。前期我们已经将访谈提纲发给您了，您可以根据您参与 CASHL 的情况进行介绍。

张洪元：初创那一部分的话，这个实际上我也即便说我也不可能说的很准确，反倒这个没有什么意义。初创因为我没参加，我只记得一些时间点。2004 年 3 月份成立的，然后是当时这个秦馆和这个戴馆为主一起操作起来的。后来后期这个又有七个什么区域中心，武大、吉大、中大像他们这些这个参与，我只是了解一些基本的情况。但是没有当事人说的那么准确。

袁玉红：最早接触 CASHL 是什么情况呢？

张洪元：我接手 CASHL 从成立那一年起我就知道了，因为 CASHL 正儿八经的说成立是 2004 年 3 月份，那个时候我在当采访的主任，这个事儿我是知道的。当时包括燕馆长回来开会都说了这些事儿，包括这个从 2004 年的时候，尤其是期刊这个拿下来之后，我们主管周敏（音）好像当时去参加了。我记得这个 2004 年 6 月份就开始分一些这个期刊，我们分的法学，社会学什么这一类的。应该还有具体数字，因为我没有参加这个会，没有参加相关的相当于这种务实的或者是务虚的那些会议。但是这个相关的工作还是我在这边具体在做，所以还是有一些这种印象。

袁玉红：可以请您说说您初创时期工作的情况吗？

张洪元：实际上这个我也仅仅只是能够说一点，就是大体的这种情况。因为武大这边我看了一下这个记录，当时我们曾美华（音）同志是这个 6 月中旬参加最开始的 CASHL 会议。当时的这个工作任务有几项，一个是申请 CASHL 学科中心，第二个是具体分配这个区域中心订刊的额度，第三个部分就是文献补贴，就是申请 2004 年文献传递的补贴。当时北大和复旦先挑选的期刊，之后剩下的是 1515 种，然后有其他的五个中心去挑。我们当时挑了法学期刊是 72 种，图书馆学期刊 27 种，社会学期刊 189 种，挑了 288 种刊物。最初的我们当时应该是 04 年 6 月份，当时挑选期刊是我们这个具体订刊的人和主管馆长去的。那么回来之后跟我说了这些情况，把这个相关的写的这个邮件，然后相互之间沟通了这个具体的操作，那后面我们就按照这种订购的模式去做了。当时我们分配的经费是 80 万，就是那种订购期刊费。

这是最初的，你们应该都清楚，这是基本的这种情况。你说这个 CASHL 最初是在什么背景下产生的，这个应该别人都说了很多了，是吧？这个主要是期刊保障这一块，这个国家保障体系里面这个文科的这种这个保障体系是没有的，因为这个自然科学这一块儿有这个 NSTL 当时已经成立了嘛，成立了，这个是科学院的主导的。那么这边因为这个有文专这个书的这种项目基础，这个高等学校这一块后来基于自己本身这个背景，另外一个还有这种 NSTL 这种，所以就萌生了应该是当时去申请这个 CASHL 期刊这个保障，申请这个人文社会科学文献期刊保障这一块。这种背景基本大的背景，我知道这个大的背景。那么具体操作这个肯定当事人。如果你们能够访问到这个戴馆长，那应该是更好的。

张洪元：嗯，戴馆长主导的。朱强馆长那时候还在深圳，还没有回到这个北大。CASHL 初创的时候这些应该是很清晰的，就是因为当事人都还在嘛。然后对我国人文社会战略意义，这个我就不多说了，这个战略意义你们可以查，因为毕竟它是一种按国家保障角度来出发去做这方面的事，这个战略意义明显可以上升到国家这个文献保障这个层面上。203 办公室应该是陈体仁同志说的吧。

袁玉红：嗯，陈老师，是的。因为这个也是武桂云老师提起来的，他说这个 203 你们要去了解一下。

张洪元：嗯。对。203 是这个文专创办的时候是图工委秘书处嘛，说白了就是他们负责。当时他们一个很重要的任务就是一个是保障，一个是协调。他们谈的更清楚，所以这一些东西我不是当事人，但是我听到他们这聊起来比较多具体的细节，因为这个当时聊的时候聊的很多，但是这个后期慢慢的忘了一些，只是大体了解一个情况吧。嗯，这是初创。

袁玉红：那个陈体仁老师非常谦虚。我们本来是想让他描述一下初期的一些重要的事情，他非常谦虚，他跟我们推荐了几个人，他自己不好意思给我们写了一个文本的东西，所以非常感谢他。所以这个 203 办公室如果张馆长您要是了解。

张洪元：嗯，他很清楚，我只知道他当时说了这个肖克利（音）肖老先生，朱强他是第二个，然后还有几个包括李晓明（音）当时都在 203 待过的。反正说了一系列的人，后来因为他属于教育部，还不属于北大，后来慢慢的这个在演化、在转变，可以和陈老师和朱强着重了解一下。朱强对 203 应该是最了解的，反倒是戴馆对 203 不一定很了解，因为戴馆长当时不但没有到这个图书馆去了。

袁玉红：谢谢张馆长。那 CASHL 的发展张馆长就比较了解了，您按照您的节奏来说。

张洪元：CASHL 刚开始还不能说是文专项目。CASHL 是从人文社会科学文献保障从这个角度来提的，应该跟文专项目这个刚开始是并行的。到后期，因为发展了，从组织管理这个层面

来讲再把它提升了，所以把文专项目的统计进去了。应该是说（把 CASHL）从一个期刊保障项目变为一个联盟性的项目组织。刚开始操作的时候就是一个联盟，但是呢有一个最大的问题：它是一个项目，一个项目它有开始他也有可能终结了，是吧？所以这个里面我们现在一直谈这个文专的时候就有一点含糊，就在于它作为一个项目能够存续多长时间，如果它一旦停了之后该怎么处理。要有这种危机意识，这可能是 CASHL 后期该怎么去操作的一些问题。那么，从最初的一个处理期刊单项转变为整体的人文社会文献保障体系，它最主要的一个变化就是把文专项目归纳进去了，同时又以 CASHL 名义对文专项目进行了扩展，不是申请了一系列这种经费吗？而且后期开展的这馆际互借在这个里头，包括这个协调采购，是吧？都在里边。那么这个刚开始这个期刊保障这一块儿是和文献传递挂钩在一起的，就是 CASHL 这一块儿后期把文专归纳进去了，又发展到馆际互借、协调采购、大型特藏之类的，都是这个文专项目的一些具体操作办法。那么这种联盟性的组织，实际上最初有一个是为了保障所以设立了两个全国中心，后面是申请五个区域中心，区域中心之后才是十个学科中心这种体系。一共 17 个中心。后来慢慢的这个演变为这个 34 个服务馆。17 个中心是从文献保障、文献建设的角度来做的。然后三十多个服务馆是从服务的角度说的。这样整个联盟有资源建设、有服务，从而有这个组织架构形成一种相对稳定的机制。而且它还是联盟性的，对全国高校这个相关的图书馆加入都可以受益。那么最初从文献传递（的需求出发）要求大家加盟 CASHL 成员馆，慢慢形成的，可以说基本就这样吧。

袁玉红：那 2006 年 12 月份这个宣言……？

张洪元：这个我没有参加，我只是知道有这回事。再往下一个谈谈文专平台，这个平台实际上在 08 年的时候就开始操作，正式启用应该是 10 月 13 号。2009 年的 10 月 13 号。他正式上线的有什么意义？实际上这个文专平台基本意义来说，就是用这个有限的经费能够订购到更多的品种，能够起到更大范围的保障作用，让有限的建设发挥更大的效益吧。这是它的基本作用。那么它最主要的目的，一个是协调采购，协调经费这一块儿，（对）单品和复本自主经费有所限制。实际上从另外一个角度来说的话，我们这个还没有完全达到（覆盖）单品种。因为自主经费大概还是按照自己的这种需求来采购的，它的复本还是有一部分，应该价格看得出这种复本统计的数量吧。从这个上面来说，实际上我提过，我说能不能够把自主采购经费选项规模缩一点。因为最初的这个文专经费我记得有一百好几十所学校，后来现在到了七十七所吧。以后如果要发挥经费的更大效益，订购得更好，我觉得是不是可以说一点大家都用，但是购置这一块儿相对集中可能更好一点，这是一个。另外一个呢，我觉得自主这一块儿除了收缩之外，还最好能够按单品的模式去操作、去订购。这是我个人想法。这个是

不是能够执行，这取决于两个：第一个这个经费能不能够持续、第二个主管文专项目领导的他的这种想法。然后关于这个学科分配和经费的比例。学科这一块儿应该是这几种这个情况。一个是和这个教育部的相关文科学科目录的情况，其二也结合了教育部学科评估第几轮评估的这种学科设置情况，同时也结合各个学校里哪些学科是属于最优最好的，最后协调制定的学科。我记得当时这个 2004 年的时候就开始把这个学科定下来了，这个定学科是一件很头疼的事情。这个我不在我要在的话，我会提一些异议。但是实际上后期文科专款也延续 CASHL 制定的学科了，相对来讲延续了之后呢，我们这个怎么样把这个文科专款协调采购这一块做好。当时专门设了一个项目，是我这边牵头去做的这个调查。调查哈佛，耶鲁，牛津这三个为主体，好像还有剑桥和伯克利，反正一共是五所学校，我们当时从 OCLC 这个目录然后着重比对的三家哈佛、耶鲁和牛津，然后把这三家他们若干年应该是有几年、五年还是几十年，反正至少五年吧，把他们这个订购里面相同的都定了这一部分，单独提出来形成一个大目录，然后这个大目录在我们这个学科里面就是每一个学科里面包含多少？然后呢把这个里面在学各个学科占的比例，为各个图书它占的比例算出来。算出来之后，同时呢我们又把这个我们 CASHL 和 CALIS 本身就是里面相关的东西也提出来、也算算比例。然后根据这个具体的实际我们协调了一下形成了一个经费比例，这个有数据支撑的。我记得我大概算了一两个月了，好久才把这个东西这个整下来，整下来这个之后就交给这个 CASHL 肖珑他们做决定。最后基本上是按照我们做的这个。因为它包含了文献来源，你有多少文献，然后在各个学科的这个基本的分配，我们基于这个分配把经费按同样的比例把它放到各个学科去，这个我觉得相对还是合理的。嗯，当时就是这样制定的这个经费。所以回溯年限和回溯比例呢，实际上最初我们这个回溯的这种年限实际上想拉的比较长的，到后来好像是做这个限定吧，做了一个基本限定是十年还是几年？后来慢慢的再变，这要看当时的文件，我具体的记不清楚了，这个当时回溯是十年还是五年？那么后来因为这个回溯的东西啊，这个我们说这个越是这个经过时间检验的东西之后功能可能更强一些，就是它的经典会沉淀出来，是吧？那么经典那个回溯，你回头看这个五年、十年之前的东西，哪些是经典这个哪些这个好一点，可以通过各种办法都可以这个把它弄出来。所以一般来讲这个它的这种经典呐，或者是值得这个收藏的那一部分，还是这个有一定的有限，还是相当有限的。所以这个根据我们这个回溯的这种情况，这个采用两种方式去把这个回溯年限和回溯比例再调整。一个是调整年限呢是跟着年代走，一般情况这个两年、三年或者我们把这个回溯年限调一回。有一次甚至我们提出了是不是按照这个你往前走一年啊，你 2021 年过到 2022 年的话，那你回溯年限相对把前面那个回溯年限相对缩一点，我有这种想法。然后这个回溯比例呢也是根据这个具体的情况在调整，

因为毕竟这个原来经费少的时候，是吧？你这个缺的东西比较多，那么后来这个各个学校经费好一点的时候呢，缺的这个文献比例它会低一点，所以到后面我们这个回溯的这个比例呢，这个会越来越小，也越来越小了。现在调整了我记得调整三次吧，至少有三次，而且每次调整的话一个是征求这个意见啊。另外第二个呢还要算一算，还要通过这个相应的书目，我们订购的情况来算一算。基本上就是这样吧。

袁玉红：张馆长，您说这个事情的时候，其实我简单介绍一下，我跟龙向洋老师我们俩在采编部是一起做这个图书采购的。文科专款我有一段时间也是具体参与这个工作的。所以呢您刚才提到的那个调研报告，就是学科分配的那个调研，你们那个项目是 CASHL 的项目吗？

张洪元：是 CASHL 的。那个当时应该是给了肖珑，我记得很长的一个报告。

袁玉红：好的，我们到时候可以访谈的时候重点问问肖馆长这个。您是 CASHL 文专馆藏发展工作组的业务总监，也是 CASHL 电子资源谈判工作组的成员，想重点跟您了解一下对 CASHL 有没有提过一些开创性的想法。

张洪元：这个说实在话，我这个人比较喜欢说，涉及到这一类事情的时候，但是这个你说哪些想法具有开创性？或者是觉得特别合适这个文专的那个我也不一定很清楚。相对来讲有一些还是提过的，包括刚才说的那个文专，包括大型特藏怎么样处理设计的一些这种规则，这个怎么样去购买哪一些设计的一系列的这种相对集中的这个措施和办法。这一块儿应该来说都有一些，那么你说无非当时你这种想法就是秉着一个基本原则，就是怎么样把这个事情做得更好。另外一个呢，就是怎么样这个去发挥 CASHL 这个最大的这种作用，从这个角度去考虑的。是不是很有意义或者是不是具有开创性我不知道，反正在发展过程之中有一些意见是被采纳了的。

袁玉红：是的，像大型特藏我们就知道啊，是 CASHL 后来就发展这个了嘛，对吧。

张洪元：嗯。但是特藏也不一定是我提的啊。但是这个刚开始的时候，确实这个燕馆长这边也商量了，当时武桂云老师我记得很清楚嘛，第一年的那个 2008 年的那一届就是 100 万，就是我们三家用了。这你应该清楚。

袁玉红：那这个就实现了嘛，对吧？

张洪元：嗯，对。

袁玉红：CASHL 发展也这么多年了，您在这个工作的过程中有没有印象特别深刻的困难？

张洪元：最大的困难肯定是经费这一块儿，这个不足以支撑他的这种需求的这种增长了，包括这个涨价，是吧？实际上这个你恒定的经费在这个年度的增长他越来越不禁用，这个是相对的。嗯，其他的困难，那具体工作中一些操作上的这种困难那不算什么东西，这只要有想

法，这个有原则，然后自己解决就可以了。我觉得可能 CASHL 这块要特别注意一下，就是毕竟是一种这个协调性的全国性的这种项目，思想战略应该有高度。第二个，处理工作的时候，要掌握一些相对来讲有利于这个发展的关键节点。领导们都很有自己的办法，这个在操作的时候可能集思广益还要好一点。

袁玉红：您认为我们这个采访在这个访谈提纲里面有没有漏掉一些比较重要的事情啊？

张洪元：没有什么了。实际上他重要的事情的一些节点，包括 CASHL 成立、文专项目统筹进 CASHL、一系列调整（都有了）。有一些领导更换后，指导方针、方向、对于 CASHL 的政策和发展思路（也需要纳入）。反正这几年这个发展上相应的来讲，过渡为主，现在也发生了很大的变化。疫情包括这种经济发展的这种预期可能都会有影响。

袁玉红：CASHL 都 40 年了，从一开始就参与做了这么多事情，然后现在 CASHL 也发展的很大了，而且这个我们不仅从资源到服务，对吧？都是每年都做了很多的工作。

张洪元：说白了这个事情啊，虽然是一个比较大的项目，涉及到这个全国高校的，但是他的这个事情在操作上还是很精细的，这种精细的这种操作，一方面需要人员去具体的去做，另外一个方面你必须要有个很明确的指导思想和这个操作程序和办法，才能够把这个事情做的相对来讲比较完善。

袁玉红：嗯，是的。

张洪元：包括这个 CASHL 未来的这种发展究竟怎么样去搞这个可能会不同于以往，必须要有一些新的思路和新的办法吧。

袁玉红：张馆长我们还有一个问题，是关于服务资源不断拓展对未来的影响的。从最初的那个外文书刊一直到现在的大型特藏，民国文献、古籍文献、名师讲堂。

张洪元：这个里面啊我觉得服务、包括具体建设这一块儿，它是有边界的，我们应该把这个边界给理清。我觉得目前做的这些东西，包括资源建设，你说大型特藏、民国文献、古籍文献、名师讲堂，这一块儿这个我觉得这个有一些已经超纲了啊。所以边界这一块儿我觉得这个不宜过多。尤其是这个说白了它是一种这个国家经费投入之后，由各个相应的这种高校啊骨干高校图书馆这个半工作半义务性质的操作的一项工作，不设置边界的话，发展到一定程度它不足以支撑。另外一个呢，扩展了你就没特色了，没有边界就没有特色。这个是一个很正常的东西。所以我觉得这一块儿要怎么样去新突破，我觉得这种突破不一定说是要采用一些更多的什么新的形式，你就把事情做好了就行了。按一般的来讲的话还是跟图书馆这个差不多的，它资源和服务并行嘛，你把这个资源做出特色，就我们现在讲的这种特色，按我的想法的话，就你按特藏我们这种保障。包括这个一些专题，你可以做一些专题，在我们这

种外文文献里面做一些专题的这种购置这个推荐这个服务，这都是可以的。你这个花的越多，你没有那么多人力和物力去支撑。所以资源和服务是可以并行的，但是它必须要有边界，然后在服务形式上，这个未来我觉得有一点这个很重要的，对未来是不是这个项目能够长期存在下去。

即便是存在下去他一年能够给多少钱？那现在你按这种思路，一个是经费减少思路，可能存在于这个困难情况，去有备无患的设计你的这种这个模式，运行的模式和服务的形式。我觉得这一个必须要有这种忧患的意识，没有这种忧患的意识，这个事情就不好操作。那么这我觉得怎么办？那是不是把这个联盟一个是缩小在 17 家或者是我们这个服务馆里面签订这个 50 家这个几十家，我们在这个范围之内。我们去做这种一个新型的、以 CASHL 为框架的未来拿不到钱的联盟模式，从这个角度用联盟的模式去重新打造你的资源共享模式和服务共享模式。我觉得从这个角度，其他的你说多了没有意义。你要重新以这个为框架去应对未来项目可能存在不下去的时候，把你这种这个共享共建联盟持续化而不是实体化，就是在虚拟的基础上，它这个能够务实。否则你不能说一分钱我的东西就算了啊，就是就把这个东西放在那里放着按惯性去操作，那就没有意义了，是吧？惯性操作，惯性操作的东西它是没有发展前途的。

袁玉红：我其实我也有点担心的，因为这个毕竟也发展这么多年了啊，其实比如我们刚才说这个初创时期的时候啊，那个当时为什么国家领导人这么重视，现在是不是又需要引起重视的时候，是吧？如果说我们再来一次上书或者怎么样，会不会这个推动 CASHL 发展。

张洪元：嗯，这个呼应会少。尤其是现在时代不同于过去的这种时代了。过去这种时代是因为这个它是高速发展时期，一个方面呢是我们原来的基础薄弱啊，你提个想法会产生共鸣，产生共鸣之后他才会这个朝这个方向去努力嘛。另外一个说现在的这种环境，我们实际上发展到了一个相对的这种高原期，就是这种高原期里面你想这个利益或者是想继续得到这种支持，这个会有问题。再一个说说现在这个互联网，互联网这个时代给大家造成的错觉就是很多东西是不要钱的，或者是他的这种这个兴趣偏移，这个互联网时代很多兴趣都发生了偏移。有时候要说服主管机构去进行某一方面的这个操作，如果没有原来的基础，你新立项的话，那个可能更麻烦一些。

张洪元：下一个问题关于纸电的。我们我觉得从保障的角度来讲是没有什么问题的，但是这个你必须得考虑清楚，体系化的考虑，购置保存、长期的这种保存。我觉得这一块儿如果说要这个形成一个相对稳定的机制的话，不是那么容易的事。你要以这个体系来集中到一个平台形成这种保障的模式，可能不大容易去操作，因为它要持续的投入。但是你是不是可以依

附于这个某一个单位或者是这种这个公司？或者是依附某一个政府机关、政府机构去把这个电子的资源长期这个保存把它做下来？而且这种这个保存是能够利用的保存，不是我们现在所谓的这种长期保存，往那一丢之后就还用不用不关我的事儿。现在长期保存有这个疑问，我们不说他是不是问题，但是至少有这个疑问。这是从这种这个它的这种购置建设来说，这个可能要成体系化的去运作，不仅仅是我们资本时代买一个东西之后，我们这个搁到那里，然后从各种角度去发挥它的作用。那么电子这一块你搁到那里怎么样？都是个问题，是吧？把这个问题解决了才可以进行后续操作。另外它还有一个很大的问题就在于电子化的这种服务，电子化服务说白了他现在还是一个灰色地带。还有一定灰色的性质，它的版权问题没解决。我们现在做文献传递也好，做馆际互借也好，你用这种电子的模式，他的版权问题是值得商榷的，所以它是有一定的灰色的。那么他这种这个电子化服务，是怎么样去发展这个可能你这个你从以前的经验来评价，我觉得他都有点肤浅。所以这一块儿你要去研究，要这个现在联盟应该怎么样，在电子化服务怎么样去加深这个合作，我觉得应该去研究，而不仅仅是我们说一说。他应该有顾问有专家就这个版权方面的问题去考虑清楚。然后在这个合适的合理的这种没有问题的这种范围之内去重新考虑我们 CASHL 的这种电子化服务，或者说重新规划，因为电子化潮流不可阻挡。第二个，以后 CASHL 的这种这个电子化的这种导向和建设会持续下去的。第三个，你建设必须要服务，那么就面临怎么样去服务的问题。你怎样把这个变成一个未来可持续长期这个稳定下去的服务的新模式。这是一系列的东西。

袁玉红：对的，现在就是确实服务这一块，也做了这么多年了啊，我因为是真是说资源和服务并行嘛，服务感觉到了个瓶颈。或者推广也好像也不会说增加那么多了。

张洪元：我说实在话啊，我对这个服务也是有一定的想法的啊，第一个你不要这个有无限的去拓展你的外延，把这个边界搞清楚。第二个，你不要说是这个想服务所有的这种这个图书馆，没有意义，你就是一部分馆，愿意去利用你服务的那么一些图书馆就可以了。比如说 50 家、100 家，是吧？你一直服务服务到 1000 家、2000 家，我觉得这个是没有任何意义的。从这个角度来讲，我觉得我们也应该这个你愿意来的，我们就操作，不愿意来的，或者是这个没有这方面需求的，或者需求很少的，不能成为你这种常规的这种这个服务对象的，长期的这个合作服务对象，我觉得那是偶然性的这种服务我们可以提供，你不用把它强行拉进来作为你的这种常规长期合作的这种成员。我就是这个从服务的角度我也应该去从指导思想上去明晰。因为二八定理是一样的，在这个方面它也是实用的。所以我们现在有时候好像你不说多一点，数量上不说大一点，好像对领导就不好汇报。实际上我们可以把它做强嘛，把它做的有效性就更加提高了。主体的部分你从科研的角度来讲，我们这外文文献主要是为

科研服务嘛，是从科研的角度来讲这个科研的主力，因为他也不在那个 100 家，50 家，不在 2000 家了。就是我们有时候慢慢随着发展之后把初心给丢掉了，有时候思想就有点发烧了，我们存在这个问题啊，就是从我对服务的一些这个看法。

我觉得资源建设这一块儿可以以我为主，因为我们就是这方面的专家啊，是吧？你听外行的意见有什么意义呀？你没有什么意义，于事无补。那么至于说服务这个层面我们都可以征求意见的，可以征求意见，可以广泛去调查、去普查、去采用这更合适的办法。资源建设我们是专家，我们通过我们的专业程序，专业方法买回来的东西，那就是最好的东西，就是最理性买的东西。所以说它能够发挥多大的效益，它需要积淀，它需要这个口碑来佐证。它不是需要说我这个我跟你这个一个个能够来把他这个说清楚的，所以我觉得这个我们专业的角度来说的话，其他的这种评价，对我们这个项目的的评价，我觉得不可能评价到位，相对来讲比较肤浅，没有意义。所以这种绩效和评价，尤其是人文社会科学这方面的觉得这个没有意义。我觉得我们累积的资料，一方面呢就说尤其是外文资料，一方面可以拓展研究人员的思路，即便是他这个没有依赖于这些东西，去写出这个符合于这种科学发展规律的一些文章，但他的这种这个研究有作用。第二个它是作为一种这个 50 年、100 年发挥效益的东西来引进的，它是一个体系的一个部分，是不可或缺的这一部分内容，我觉得就可以了，它可以不仅影响现在的研究，还影响这个将来的研究。这是一方面。

袁玉红：对，我觉得不能用短时间来，比如说今年买的东西就今年就要评价它，对吧？

张洪元：是。图书馆的人做事别人都可以指手画脚。

袁玉红：像我们葛馆长的时代，那时候我们买一套大型的那个特藏嘛，然后当时是我们这边有个姚大力老师，他是我们这边那个史地所的特别厉害，然后说这一个人要买，那我们就可以买。就是你不能说因为他看的人少，就否定它的价值嘛，那对吧？他可能因为一个人看就起到了很大的作用。所以当年我们葛馆长就跟我们讲那个采访原则呀，馆藏发展政策的时候是这样的。

张洪元：葛馆长虽然这个好像不怎么管事，但是三观都是很正的。

袁玉红：是。您对宣传推广方面有什么建议吗？

张洪元：就是我才说的嘛，我觉得首先要对联盟就是根据未来的发展去做一些预案，就是最基本的东西你不需要太多的一定需要什么很先进的手法来，现在无非就是说网络啊或者是这种各种各样的这种这个自媒体、多媒体啊，把人搞得眼花缭乱，好像我们都要这个去用一用。把内功练好了之后再说呗。

袁玉红：就是做精啊，做强。

张洪元：嗯，对，现在推广的方式我觉得可以。

袁玉红：我明白。然后第 21 个问题啊，在当今的国际形势下，科研文献资源的战略储备和保障是一个比较至关重要的研究课题。这个问题有点大哈，CASHL 是否可以总结出一套成功的经验和模式啊。张馆长有发言权。

张洪元：实在话，我们的这种模式，你说的这个是对的啊，战略储备和保障，你说这种模式，我们的模式它的来路是从这种这个国家保障这个角度来做的。而且是依赖于这种国家的这种经费，是吧？依赖于这种我们一部分图书馆的这种这个强烈的这种支持和合作。就是你说其他的前面两个是不是推荐啊。什么国家的项目啊什么之类的，我觉得这个没法推荐，他不是个什么也不是个什么经验，你拿到项目了嘛，是吧？我觉得更重要的一个经验反倒是我们这种这个联盟的这种模式，相互之间合作的这种共建共享的这种这个模式，尤其是一些重点重要的这种图书馆的这种共建的共享这个模式。它是一个很有效的啊，我就 CASHL 这一块儿，有几个比较成功的值得那个。第一个它是这种直接管理的这种操作，有一套制度保障，有一个人员保障，有相对这种这个体系性的东西在里头去起作用。第二个呢，他的成功，他的这种很好的经验，就是我们一些重点的重要的图书馆在其中起这种最主要的这种作用。相互之间这个去保障，相互之间去这个共建共享的这种这个模式，我觉得这两条是这个很重要的模式。那么还有一点我是寄予希望的，一个就说即便将来看下这个项目投入不存在了，我觉得我们的这种这个大家重点图书馆、重要图书馆的这个在这种这个共建共享方面的这种合作应该长期存在下去。而且要把这种这个操作去精细化，去把它这个做更好做一个预案。这是我的这种想法。如此有经验的话和模式的话。

袁玉红：我也觉得这个共建共享非常有益啊。

张洪元：这个有时候他就是这样。你这个里面我有的时候我们说起来好像不合适啊，大馆俱乐部啊什么这那之类的，但实际上确实我们数据相同，这个需要这种互补，资源互补需求相同，然后我们就都有那种人力和这种指导思想，体系大都是这样的，是吧？有一种一定意义上的门当户对。

袁玉红：对，这个对话也能听得懂，对吧？

张洪元：对，我觉得这种东西是应该那个的，嗯，是应该去长期存在下去啊，包括现在美国他们常春藤模式，是吧？他们也在图书馆之间的协作和合作，他们也在进一步加深嘛，是这数字时代它是这个必须去加深了一项东西，因为你是不是在很明显的的一个历史资料和现实资料，甚至未来的资料这个统统的他都这个呈现到你的面前去了，你每一个图书馆，任何一个图书馆都不足以去支撑所有的东西。那需要协作，需要合作。这个方面我觉得他是一个必备

项必选项目。

袁玉红：嗯，对，应该是说对科研人员是比较有利的。然后我不知道您那个提纲上有没有这样一道题目啊，就是疫情防控进入常态化管理，您认为这对 CASHL 未来的建设有何影响或者启示。

张洪元：疫情的这种常态化，这个我觉得这一块不仅对 CASHL 对所有人都是一样的吧，只不过 CASHL 做在前面了。他有一套体系在支撑，因为这套体系它运行了这种十几年的，是吧？文献传递体系啊，馆际互借体系啊，而且他的机制和人员，它的架构，他是对这个疫情同样是起作用的，疫情时期它是同样起作用的。这个封闭情况的极端情况，我们不说，在这种常规的运行这个防控常态状态之下，这个 CASHL 的模式实际上是值得别人借鉴的，是吧？值得别人借鉴，只不过我们现在这个针对就是未来的这个是不是会需要做一些更加精细化的处理呀，或者是你要重新去强调去加强这种协作的这个力度。其他的没什么。CASHL 这种模式应该可以提供给这个业内的相关的这个联盟，甚至可以提供给这个区域。有时候甚至可以提供给图书馆和读者之间这种。

袁玉红：还有第 24 个题目，谈谈您对 CASHL 文专项目、期刊项目未来发展的建议或者意见。

张洪元：文专我说了，我觉得应该深度协调，是吧，我前面说的把自主的也拿出来协调，因为以后这种经费能不能够保障，能够保障多少，这都是问题，你要发挥优先经费里面这个最大的这种效益。那必须深度协调，就是从文专项目来讲。从期刊项目来讲，除了电子化这个不可逆之外，还有一个很重要的一种，他就是在电子化这种情况下，你应该怎么样去具体去操作你这种期刊项目的这种这种协作。期刊项目因为要收益嘛，是吧？你要收益，你这个必须按这种资本和非资本的模式去去组织。再一个呢，前面说的第三点就是联盟啊，应该服务的这个联盟应该去重新思量，重新考量。我们不说重组啊，去重新把业务在未来发展可能会有问题的这种前提下去设计一套你的未来运行框架和模式。

5 朱强

时 间：2022 年 1 月 19 日下午 14：00

地 点：文图 207 会议室 远程腾讯会议

访谈对象：朱强馆长

参加人员：袁玉红，杨梦，陈晓媛

访谈内容：

袁玉红：朱馆长您好！我们是 CASHL 前瞻性课题口述史项目团队，非常感谢您百忙之中接受我们的访谈。

朱强：你们好！这个访谈我能答的就答，不能答的就只好抱歉了。一是隔了好几年了，一些事情记的不太清楚；再一个我其实是半路介入，最早的时候并没有怎么参与，因为那段时间正好我在深圳，所以有些最初的情况不是太了解，有些事情也只是回去开会的时候听他们说一下。

袁玉红：好的，朱馆长。我们第一个问题是您最早接触 CASHL 是在哪一年？当时您的职务和工作内容是？

朱强：我 2002 年到 2005 年借调到深圳大学城，担任深圳大学城图书馆馆长。2005 年的下半年，我回了北大，才开始接触到 CASHL，当时戴馆长还在当馆长，主要还是他在抓。另外，当时肖珑副馆长直接负责这个事儿，所以我要是有所接触也只是在开馆务会的时候，可能讨论到 CASHL 的一些事，我会听一听、给一点建议。至于开始管 CASHL 这个事儿，实际上是到戴馆长下来以后我接任。我是 2008 年的 1 月份接受学校正式任命，当然在这之前已经开始接手。做馆长以后，CASHL 具体的日常事务还是肖珑副馆长负责。我主要是就一些涉及到的问题时会在馆务会讨论一下，另外有时和复旦这边开会什么的会商量一下。

袁玉红：当时和您一起参与这个项目的有哪几位老师？团队的分工和运行情况是？当时有哪几位分管领导？

朱强：这个问题好像并不是针对我这个层面的，我刚才也简单介绍过了，做馆长的时候同时兼任 CASHL 管理中心主任。这是一个职务行为。当时也是肖珑找我，说因为戴馆长做馆长的时候他是主任，所以你现在做馆长你就要做主任。我本来意思就是说你肖珑既然管了，做了这么长时间，那就直接做主任就行了，后来她说这个是教育部的意思，所以我就做了主任。

袁玉红：您最初加入文专/期刊项目的时候是什么情形？当时的工作目标是？主要的负责内容是？

朱强：关于文专期刊项目当然就更早了。文专实际上是从 1983 年就开始了，因为在此之前教育部决定恢复招收文科研究生，一批老教授就说招研究生很必要，但是外文资料太缺乏，所以就联名给上面写了一封信。具体写信的人，以我记得的季羨林是比较明确的，还有一批人，当时是给谁写的，我现在记不太清楚了，我想肖珑可能会知道，另外要查一下档案的话也可以查出来，戴馆长可能也知道。后来这个信得到有关方面重视，中央领导做了批示，教育部也很重视，马上商量财政部落实。因为当时有世界银行贷款，教育部也争取到教育方面

的世行贷款，主要是给各个学校买设备。里面也有 5%配套用来买理工科图书资料，委托北大具体承担图书资料采购。所以北大图书馆专门成立了一个世界银行贷款专款采购办公室。后来有了这笔财政部下拨的文科专款，当时每年是 100 万美元，涉及到分配的问题，涉及到统一采购的问题等等，于是就把它和世界银行贷款合在一起，相当于“一套人马两块牌子”，北大图书馆专门抽调了几个人来做这个事情。最早负责的是马士沂副馆长，后来是蒋彦振副馆长，他们都是原来燕京大学的校友，马一直在北大工作，蒋是后来调到北大的。当然总负责是庄守经馆长。这个专款办公室主要是负责每年去买书，因为那个时候还没有教图公司，这个钱又不能够拿给中图公司去买，因为世行贷款不可能交给公司直接去采购。所以文科专款当时基本上通过这样一个机制运行：由各个馆报送需要采购的目录，由专款采购办公室统一向美国的几个大的图书供应商，像 Blackwell 等发订。此外还有货运、报关等一系列的手续，还有跟银行打交道这一系列的事情。反正这个事情还是挺复杂的，幸亏有马士沂和蒋彦振，他们外语都很好，又请了几位老财务人员，对外国银行的运作、外汇相应的一些管理比较了解，所以总体还是做得不错的。肖珑进入北大图书馆不久，就到专款办公室，所以对整体的运作她比较了解。期刊项目是因为文科专款开始只能买书，后来渐渐地提出来能不能也买期刊，但是这笔钱专款专用没法用来买期刊。后来到了成立 CASHL 的时候，教育部另外批准给了一笔钱，可以用来买期刊。世界银行贷款到开始谈期刊采购的时候已经结束了，就剩下文专项目，成立 CASHL 的时候，就把文专和期刊的两笔钱都归到 CASHL，然后委托教图公司进行采购。这大概就是我记忆中的情况。

当时为什么要搞 CASHL？主要是因为高校在 80 年代的时候，特别是从 80 年代早期到 90 年代中期，整个教育经费都比较紧张，相应的各高校经费也比较紧张，图书馆的经费当然就更紧张了。北大、清华、复旦这样的老牌重点大学相对好一点，但也是非常困难。当时部分高校图书馆之间发起期刊采购协调业务，南大的叶继元、清华的杨毅，北大那个时候肖珑还没怎么参与，主要是武振江、蔡蓉华。我当时一直参与图工委的工作所以还比较了解，还有后来去了教育部的李晓明，也在参与这方面的事。开始搞期刊协调的时候并没有教育部的支持，实在是这些馆被逼得没有办法，就在一起商量：既然经费这么少，就不能够再重复采购，看看能不能做一点协调，把不必要的重复减下来。参与协调采购的高校馆每年开始订期刊之前开一次会，各馆的期刊部负责人带着明年想要订的期刊的目录到会上大家碰头，会议上协调哪些刊复旦来订，哪些刊北大来订，哪些刊人大来订，哪些刊南大来订，有的时候是吵得不可开交。“不可开交”有两种情况，一种是有些重要刊都很想订，如果北大订了、复旦没有的话，复旦的老师用起来可能就不方便；或者说有的刊南大订了，北大可能就觉得老师用

起来不方便，这是一种；还有一种情况是，有的刊协调以后希望有人订，但大家都不想订，这个时候就需要做一些决策，会议上吵来吵去，各自都有的刊大家发扬一点风格，没人订的刊有些馆做一些妥协，反正每年都还能够把这个事情做成，非常不容易。

袁玉红：据您了解，CASHL 是在什么样的背景下产生的？这个项目得到了国家领导人、教育部领导、高校图书馆馆长的支持，您记得有哪些人吗？重要的决策人是？

朱强：CASHL 产生的背景，戴龙基馆长、秦曾复馆长、燕今伟馆长是比较早参与谋划的，南大的叶继元也会知道一些，后来还有南大的马金川副馆长。

袁玉红：我们联系过南大的杨克义馆长……

朱强：南大的叶继元教授参与比较早，当时他是南大图书馆期刊部主任，后来因为出国做访问学者，回来以后就离开图书馆去了系里，这个事儿他就不再管了，但是早期的事情他应当都是清楚的。另外，说一下文科专款的背景，一开始是 100 万美元，当时怎么分配呢？按硕士点数。经过统计，教育部说整个高校文科硕士点一共多少个，然后 100 万美元就按这个来分，一除以后每个硕士点大概不到 1000 美元，有几个硕士点就乘以几，这样的结果就是比较分散。当时我印象 100 多个学校有硕士点，100 万美元分下去每个学校也没多少钱，买不了几本书。后来又通过争取加到 200 万美元，但是同样还是太分散。再有，钱分下去以后买了一些书，结果到了各个馆以后就无声无息了，也没办法共享。在这之前 CALIS 把全国的联机目录做起来了，也可以做馆际互借。因为教育部也比较关心文科专款的使用效率，所以就提出能不能借鉴 CALIS 的这一套做法。

当时教育部是袁贵仁做副部长，他正好主管社科方面。北大的戴馆长，联合复旦的秦曾复馆长、武大的燕今伟馆长等等，几个文科比较厉害的高校的馆长，向教育部申请搞联合目录，把到底买了哪些书揭示出来，然后在一定的条件下、一定的范围内进行共享。所以酝酿要建高校人文社会科学文献中心，我认为主要是教育部的支持，再加上几个主要的高校馆积极争取才能促成。

CASHL 实际上具体运作的时候，还有一部分运营经费。要建这么一个中心，首先你要有人、要有一定的活动经费，比如说要召开会议、寄送通知等等。因为当时还没有电子邮件，或者说电子邮件还不普遍，很多事情还要靠邮寄、打电话。当时明确了北大和复旦这两个中心以后，就从这个经费里面划出一部分管理费。因为具体的执行、日常的管理都是肖珑，我也只是挂个名，所以特别细节的东西我不是太清楚，具体的需要肖珑补充。

袁玉红：CASHL 的启动对我国人文社科研究领域的战略意义您认为体现在哪里？

朱强：我认为 CASHL 的战略意义主要体现在三个方面，一方面有利于我国人文社会科学研究，

我们要发展自己的人文社会科学，必须要借鉴国外的相关成果；第二方面，有利于人文社会科学高端人才的培养，至少是硕士、博士、博士后，要培养这些人的话，离不开外文文献的支持。第三方面，推动高校图书馆之间人文社科外文资源的共建共享，从而促进高校图书馆自身的发展。

袁玉红：您对当年的“203 办公室”了解吗？

朱强：具体的运行情况要肖珑来讲了，因为她当时在 203 工作。我觉得在当时的情况下，如果没有 203 的话，世界银行贷款关于外文图书这部分没办法把它做好，因为世行贷款当时主要是买理工科的书，这方面非常缺乏。后来有了文科专款以后，补充了文科外文资源的不足，所以 203 的作用是很大的。当时应该说北大的投入还是很多的，确实是为全国的高校做了贡献，人都是北大来聘、来调，多的时候有六、七个人常年做这个事。做下来当然也有一些问题，我记得好像项目结束的时候，收尾有一些问题，上级也有点不满意，下面各个图书馆可能有的也有点不满意。但是总的来看，成绩还是主要的，做的贡献应当得到认可。

袁玉红：CASHL 是怎么从单一的文专项目变为一个联盟型的项目？

朱强：刚才其实已经讲到了，一开始文专项目只是相当于分钱、然后买书，一个重要的环节是钱怎么分好。第二个是怎么把书买好，做来做去，这个矛盾就越来越突出了，硕士学位点越来越多。因为随着高等教育的发展、高校办学质量水平的提升，很多学校原来没有硕士点，现在都有，原来没有博士点，后来也有。因为知道教育部有一个文科专款都想来分一杯羹，但是实际上经费有限，所以后来教育部做了一次调整，项目的分配不再按学位点，而是把它收缩，有些小的学校或者不是太匹配的学校就不给经费了，然后重新做了分配。具体的细节，教育部的李晓明可能会知道，戴馆长、肖珑、燕今伟馆长他们可能会知道，细节他们更清楚。这样一方面经费的分配方法改变，再一个是购买和后续的使用，怎么样让它发挥作用，就提上了议事日程，所以就 need 建立 CASHL。

但是建立 CASHL，也不是说只是搞一个管理中心，然后发展几个成员馆就可以，实际上涉及到它的一系列的运行、运作，所以它自然而然的变成了一个联盟性的组织。成立了 CASHL，它实际上就有了联盟的性质。

虽然说 CASHL 的管理中心，由教育部发文成立，但是确定管理中心，包括确定其他的中心或者是成员馆，都是集体商量的结果，并不是教育部简单发个文件就决定了，有一系列的商量、运作。所以在酝酿怎么样成立 CASHL 的时候，实际上它就有联盟的性质了。当然，后来主要靠 CASHL 自身去努力，当时由教育部社科司负责，但是经过一次次的机构改革调整，机关人员越来越少，教育部社科司也不可能管得很细，或者说具体的事情他们也没法管，只

是从宏观上做一些把握和协调。在这种情况下，主要就要靠我们自身，自己把它运作好，让它有好的效益、有好的效果，每年管理中心向教育部汇报才能够继续得到教育部的支持。

所以我印象中每年 CASHL 都要开几次会，本馆自己 CASHL 的事情，每年肖珑都要汇报几次。肖珑遇到一些比较大的问题，她拿不定主意的时候一般也会来找我。每年会有一次比较大的会，各馆参加 CASHL 事务的管理层、几个关键的人物也会经常碰头商量，有些事情、或者比较大的决定都事先酝酿以后才会提出来。CASHL 作为一个联盟，有比较好的运作方式。另外，从管理的角度，客观上教育部或者说社科司也没办法直接管理。

袁玉红：2006 年 12 月，近百所高校图书馆馆长在北京大学参加“高校人文社会科学文献资源建设与服务研讨会”，并发布了 CASHL 北京宣言。这个会您了解吗？

朱强：这个会我还真没有参加，事后才看到的。那个时候还是戴龙基做馆长。我当时主要是分管自动化，搞数字图书馆，精力也顾不过来，所以这个事情我还真的没法谈。

袁玉红：2009 年 9 月，“高校文科图书引进专款”图书订购信息平台正式启用，请您谈谈这个平台出台的背景和意义？

朱强：这时候我已经在管 CASHL 了。为了把专款用得更好，让信息流通更便利，打通一些瓶颈或者是封闭的状态，于是推出了订购平台。因为文科专款包括期刊订购的经费在教图公司，大家对教图也有些意见。后来为了解决一些问题，使得大家都能够更方便，让信息透明一些、操作更加便捷，所以就搞图书订购信息平台，具体的是怎么做的？我现在确实也记不太清楚，因为我一直不是特别深的介入这些事情，只是一些大的事情，会参与一些意见，然后拍个板说这个事儿就这么定了，大概是这样。我觉得它的背景主要就是为了节省人力方面的投入，提高效率。随着后来学校对图书馆的编制卡的越来越紧，我们的人手紧张，在操作的过程中牵涉大量的人力，效率也不高，有些信息也不能够及时沟通反馈，包括比如订购重复的问题、资金使用的进度把握等等也不太好解决，所以搞这个平台。平台出来以后，大家买了一些什么书、经费用到什么程度了就比较清楚。因为每年的经费你不花光不行，但是花超了也不行，所以需要这么一个平台。一是为了提高工作效率，二是尽可能减少不必要的重复，使有限的资金发挥更大的作用，这是它的意义。当然也能够使得信息透明，免得大家猜疑。因为文科专款需要有一笔配套的经费，配套的经费随着文科专款的增加，相应的配套经费对各馆来说也成为了负担，特别是教育部给的配套经费，它并不能按照实际的外汇比例来增加，在年初或者说上一年给各馆定的配套的额度，到了下一年的时候随着外汇的提升，结果钱不够了，向教育部申请增加也很难。因为北大文科专款是最多的，钱越来越不够以后，相当于我们的缺口就越来越大，为这个事情还专门开了馆务会讨论了几次，后来还是我拍了板的，

我说由我们自己的文献资源建设经费补上，累计好像欠了有个六七百万，这个都是后话。

袁玉红：CASHL 文科专款协调采购的学科分配和经费比例是如何确定的？为什么在资源采购时要确定一定的回溯年限与回溯比例，后来又是如何调整的？

朱强：是通过协商，把两个管理中心和学科中心以及区域中心，把这些中心的人都找来开会，大家协商、讨价还价，等到差不多都同意了，再报送给教育部，或者通过向教育部汇报，他们同意了就定下来。CASHL 经费的调整无非是两个方向，一方面是增加，现在我不知道多少了，从 100 万调整到 200 万，这个不是我负责的。我在的时候从 200 万调整到 400 万，后来还想争取能不能从 400 万到 600 万，我印象好像还跟教育部社科司，当时是张东刚司长，去沟通过一次，他基本上否定了，认为可能性不大。那时候还策划怎么样能够再增加经费，是不是还要找一些名教授来帮着呼吁。

有些学校的经费有调整，原来经费多的可能会减少一些，或者原来有的后来没了。刚才提到，第一次做大的调整就是不再按学位点分。那时候总的考虑当然是为了提高经费的使用效率，免得像撒芝麻粒那样没什么作用，也没法实现共享。但是具体的操作我不太清楚。后来又做过一些调整，比如说从 200 万增加 400 万，一下翻了一倍，经费怎么分配？原则是什么？具体的额度？这些也是肖珑比较清楚。我有印象的是，有时候谈到增加经费分配的时候，觉得北大是不是也应当相应同比例增加，但是如果北大同比例增加，可能别的馆就会有意见。所以在这种情况下，一般我都会说，要不我们就少加一点，是这样。所以大概看的话，从北大的角度，我们并没有多吃多占，我们总的还是比较顾全大局，哪怕有些在投入上或者在分配上，我们稍微多投入一点，少分配一点，但是总的是希望能够把这个事情做好。北大作为管理中心实际操作运作这个事情，我们做的相对大度一点，也在一定程度上有利于 CASHL 的正常运行。

袁玉红：CASHL 由 2 个全国中心、7 个区域中心以及 10 个学科中心组成，各中心就所分配的特定学科的外刊资源进行保障，各中心是如何确定的？各承担怎样的角色？

朱强：总的考虑是基于各个学校的学科优势和资源基础，区域中心也有学校自己积极争取的因素，比如说有的学校想争取但是他可能理科见长、文科相对不那么强，竞争性相对弱一点，所以主要还是基于各校学科优势和资源基础来确定。确定了以后，除了文科专款、期刊专款要分配给它以外，它要达到一定的比例把它自己原有的资源贡献出来。不能说拿了这份专款，只把专款买的资源共享，不仅是原来作为某个学科的中心、在学科的范围内的资源，本校的资金投入的资源也要拿出来共享，这是很重要的一条。区域中心除此外，承担的学科相对多一点，贡献的资源也要多一点。再有它还要在本身所负责的区域范围内做一些协调的工

作，有些事情做一些牵头的工作；全国中心就更不用说了，它要在全国范围内来做。所以总的来说，要想申请成为中心或者作为中心，那么必须要做贡献，必须要为资源的共建共享出力。

袁玉红：您对于 CASHL 有没有提过一些开创性的想法？后来实现了吗？有没有印象特别深刻的困难？若有，当时是如何克服的？有没有提供一些建议？

朱强：开创性的想法我还真想不出来……我上任后印象中比较重视发挥 CASHL 的服务效益，CASHL 的服务和资源不断拓展。那个时候全国大会是不是我提出来的我记不得了，后来搞大型特藏，比如英国文献、古籍文献，这些基本上还是管理中心的同事们提出来的，我只是表示支持。搞名师讲堂，好像还是从地区中心先搞起来的。总之，参与 CASHL 建设和服务的各个馆都作出了贡献。特别需要提及的是，CASHL 先后有三任秘书长，分别是李军凯、关志英、朱本军，她/他们在 CASHL 的不同发展阶段都起到了十分重要的作用。

印象深刻的困难就是怎么样能够争取经费增加。我印象经费从 200 万到 400 万，写过好几次报告，讨论来讨论去，发给教育部有关的负责人看，几经修改，最后经费是增加了；其次在配套经费方面也想了一些办法。有一次配套经费增加比较多，或者说交了欠账，由学校拨款做了一点补偿，我也记不太清楚了；还有中心本身的运作，就是管理费，也是不够的，也是图书馆自己想办法解决了。

袁玉红：您认为 CASHL 将来还会有新的突破吗？CASHL 在多大程度上完成或者超越了当时建立的目标？您能否预判一下，未来的 CASHL 重心将会在哪里？资源？服务？体系建设？或其他？

朱强：我想肯定会有，但是到底在什么方向上突破，我觉得无非是三个维度：一个从教育部管理这一块，我不知道有没有可能将来会有调整，如果有调整的话，可能就会相应的涉及到这些中心整个管理模式架构的问题，需要后来者根据当时的现实情况做一些调整。

另外从技术这一块或者技术的维度，随着新技术不断的应用，CASHL 平台在开发和维护的过程中也有不少的问题，包括 CALIS，因为 CASHL 的平台是由 CALIS 来开发和维护的，肖珑和陈凌工作中也时不时的有一些矛盾，也都会拿到我这里来协调。后来到我临退休之前已经开始另外委托公司重新开发一套平台，我不知道这个事情做完了没有。（袁：做完了，文献传递、馆际互借都升级了）那就好，但是我想以后可能还得升级。在服务这一块、管理模式上也许会改变，但是怎么样改得更好？不知道。技术层面或技术维度肯定需要不断升级，然后服务方面，看看怎么样能够在资源和服务上打开眼界，或者说开拓一些视野。一个开放获取资源这一块，还没有很好地纳入 CASHL 资源的范围。因为原来总是盯着那部分专款，能

不能把专款和各个高校馆自身的经费更有机的融合,在此基础上再把开放资源还有各校的自有原生资源整合。还有一个,能不能跳出图书馆来看这个资源,除了买的这种商业性的资源以外,其实文科所涉及到的还有很多的资源,比如说博物馆、档案馆的资源,当然涉及到一些保密的档案不一定马上用,但是那些可以开放的档案资源,各种学术会议的资源,这些非商业性的、不一定通过市场购买的资源能不能整合。

还有 CASHL 和 CADAL。CADAL 做了民国文献的扫描,也接收了很多国外的人文社科方面的资源,做了数字化,还做了很多文化方面的,比如说书法资源;那么 CASHL 和 CADAL 有没有可能合作,把资源和服务都打通。查找资源的时候不一定 CASHL 先找一遍,然后到 CADAL 再找一遍。能不能找资源的时候,一次把 CASHL 和 CADAL 的资源都搜一下,想要获取资源的时候能够无缝获取,这是从资源的角度,也涉及到服务,而服务都靠平台来做,所以未来能不能这两个平台合作,实现互通。

再有,在服务方面除了面向高等教育以外,能不能更开放,采取某种机制或者制定一些政策,使得有需要的其他的教育层次也能够利用,社会上的其他的研究机构也能利用,比如说跟社科院、党校系统有没有可能开展一些合作。

总的来看,CASHL 起了很大的作用,它既是过去专款采购办公室和外刊协调工作的继承和发展,同时又借鉴了 CALIS 的一些经验,特别是开头的一些经验,后来也有自己的一些发展。所以我认为 CASHL 完成了当时的建立目标,甚至有超越。

未来,用肖珑的话说叫做“双轮驱动”,但是她说的双轮是不是这两方面我不确定,一个是技术,还有一个就是需求,如果这两个方面把握得好,很好把握我们用户的需求,能够拓展或者激发用户的需求,让用户的需求越来越旺盛,CASHL 的使用效果会越来越好,也会促进 CASHL 的发展。

至于其他的都是条件或者保障措施,不管是体系建设也好,资源包括经费、人力等等这些投入也好。如果需求很旺盛、使用得效果非常好,财政就愿意支持,学校也愿意投入。所以 CASHL 未来的重心还是怎么样更好地发挥它的作用,发挥它的效益。扩大使用面也是一个方面,如果社会效益更多更广了,大家的评价更好了,对于 CASHL 争取资源,提升影响力也有好处。

未来一是人力要节省,因为每个事业单位人手都很紧张,图书馆人手越来越紧张,人力要节省。二是效率要提高,同时效益也要提高,两者都需要。三是资源要拓展,不能够再局限于外文,外文也不仅仅重视英文,其他文种也要适当兼顾,四是服务要便捷。前面提到的,比如说打通 CASHL 和 CADAL 甚至和社科院的系统,或者说和 CALIS 更顺畅地合作,因为 CALIS

还连通了国家图书馆，如果使用更便捷的话，服务更便捷的话，也可以使它更好地发挥作用。当然技术平台也要不断更新。

总而言之，钱要花得好，资源要用得好，用户的体验要好，要达到这几个好。

袁玉红：您认为应该从哪些方面来评价 CASHL 的绩效？

朱强：好像是做过一个评价体系的，具体的肖珑可以说。我想可以从使用的角度，一是看资源的学科匹配度，比如说你是哪一学科的中心，如果所有的资源都已经有很好的目录的反映、数据库的反映的话，可以通过程序或者某种软件工具做测试，看它的这些资源的学科匹配度达到了百分之多少，当然 100%是最好，不过我估计是达不到的。从利用率的角度，买了这么多资源、学科匹配度也很好，但是利用率高不高？利用报告中借阅包括下载访问可以统计，当然还可以通过用户评价，比如说定期的用户的调研问卷调查这些来进行评价。

袁玉红：谢谢朱馆长，我们的访谈到此结束了。

6 杨光辉，陈永英

时 间：2022 年 1 月 21 日下午 14：00

地 点：复旦大学文科图书馆 207 会议室

访谈对象：杨光辉，陈永英

参加人员：袁玉红，陈晓媛，杨梦

访谈内容：

袁玉红：杨馆长、陈老师，你们好！我们是 CASHL 前瞻性课题口述史项目团队，非常感谢你们百忙中参加我们的访谈。前期我们已把访谈提纲发送给你们，现在我们来回顾下 CASHL 的工作情况。

【CASHL 初创】

陈永英：谢谢袁老师。

我最早接触 CASHL 是 2003 年年底，当时我在报刊部担任副主任，从事文献传递工作。

2003 年 12 月 16 日，秦曾复馆长派我和张晓东去北京大学，与 CASHL 文献传递服务的相关老师对接具体事宜，就是这次北大之行，我结识了北大资深文献传递馆员舒红、报刊部主任王小梅，还有 CASHL 项目的负责人肖珑和李军凯。我去北大是和李军凯商量 CASHL 文献传递服务业务流程和规范，最终形成了北大和复旦的备忘录，在此基础上，编制了《CASHL 文献

传递服务规范》、《CASHL 文献传递服务工作流程》。张晓东是和北大技术部对接，了解开展 CASHL 文献传递服务所需的软硬件设备以及系统配置。

2004 年 2 月 27 日开始，CASHL 进入正式服务阶段，2 月 27 日-3 月 15 日启动大会前，7 家中心馆开始免费原文传递。

北京回来后，秦馆长安排我在 2004 年 3 月的 CASHL 启动大会上进行“CASHL 文献传递服务流程演示”，由于这是一个全新的系统、全新的服务流程，所以我对 CASHL 文献传递系统使用指南进行了深入的学习，并制作了一个详细的 PPT，对整个服务流程进行了演示，秦馆长给我的时间是 10 分钟，他说 10 分钟说长不算长，但说短也不算短，要在 10 分钟内，把一项业务的整个流程讲解清楚，是有难度的。他还让我先对他讲一遍，看看我讲的他能否听得懂。不过后来因为他一直很忙，最终我没有先给他演示一遍，但通过这件事情，足以看出秦馆长对工作一丝不苟的精神。也养成了我现在如果需要我们的馆员去外面进行演讲培训，我也会让他们给我讲一下的习惯，这样我才能放心，这个对我也有不小的帮助。当时，在逸夫科技楼启动大会上进行演示，我还是有不小压力的，不过当我在启动大会上演示完之后，北大戴龙基馆长坐在第一排的位置对我竖起了大拇指，我悬着的心也终于放下了。

复旦大学作为 CASHL 全国中心之一，图书馆领导十分重视，这项工作是秦馆长直接抓的。当时为了 CASHL 还专门成立了 CASHL 工作组，由杨光辉担任组长。

杨光辉：我是从哈佛回来，03 年 9 月底去哈佛，04 年 9 月回来。秦馆长和我说你回来了做点事，公共服务的事情，就是 CASHL 工作组组长。我想主要是协调，我们有两个部门主要参与 CASHL 工作，永英主要负责文献传递服务，采访部（当时采编尚未合一）武桂云老师主要负责资源建设。资源建设因为我们有文专项目，建有华东地区整个外文书专用库，武桂云老师还一直负责外文期刊协调订购，CASHL 项目我们有基础。那时候服务启动大会，戴龙基馆长带着肖珑、李军凯等人来复旦敲定方案。他知道复旦在资源建设方面具有较大优势，所以就我们也列为两个全国中心之一，但是管理中心在北大。所以初期我负责馆内的协调和馆外相关工作，包括华东南片区宣传推广工作。

袁玉红：杨馆长初创时期就参与了。

杨光辉：对，包括到北京的正式启动大会就是我们一起去的。（陈永英：当时我也去了，还有钱京娅副馆长。）当时是这样的，2011 年的时候，因为文献传递归在报刊部，当时报刊部是由钱京娅分管的，所以 CASHL 工作是钱馆长和杨光辉一起管。我们馆历来就对 CASHL 工作非常重视。2014 年的时候，王乐副馆长分管流通服务和采编部，因此，CASHL 改由王乐分管。复旦大学除了担任全国中心之外，我们还有一个身份就是华东南区域中心，因为华东南区域

没有区域中心的，这个杨馆长也知道。

杨光辉：华东片有两个区域中心，华东北是南大主管，史梅馆长一直在做，她也是参与 CASHL 时间最长的一个，现在还在负责。我们这边是华东南——上海、浙江和福建，主要有复旦、华师大、浙江大学和厦门大学。复旦一直负责宣传推广。

陈永英：我们馆在人员上一直没变，我这边依然在做文献传递，晓东那边一直负责技术。从 03 年到现在，每年 CASHL 节假日配置，系统故障问题，或者和信息办之间的沟通等，都是晓东在做，所以我们两个从 03 年底到现在一直坚守着。

杨光辉：永英和晓东是真正的元老。CASHL 对我们来说很重要的，那时候外刊经费涨的飞快，全国都叫苦连天，觉得已经支撑不了外刊的价格增幅，另外当时国家发展的确很快，对外交往增多，中国不断的对外拓展，国家也知道，我们的文献战略方针从保障中国文献向同时保障外国文献进展。从国家战略思考，社会科学研究主要在高校，科技文献主要由中科院负责，保障相对比较好，但是人文社会科学没有好的全国性保障体系。我想秦曾复馆长和戴龙基馆长前面就做了很好的沟通。所以在教育部的支持下，就推动了这一对高校外文期刊共建共享具有重要意义的事情，那时 CASHL 经费可算是资源建设的一笔巨款。

陈永英：是的，那时候都是美金。

杨光辉：开始的时候 500 多万经费，08 年你想想，我们整个馆的经费大概 1000 万。复旦和北大两个中心馆 250 万，那是很大的一笔经费，学校也很重视，CASHL 配备了很强的力量做这个事情。另外服务非常重要，资源建设是铺在前面的，我们既服务华东南，又服务全国。这都是我们全国中心在做的事情，所以从北大来说，主要做管理，复旦主要是协助，包括开始时编 CASHL 通讯，一家一期轮流编。如果从资源建设来说，复旦的贡献是最大的。

陈永英：复旦大学作为华东南区域中心，每年都会策划宣传推广活动：自 CASHL 启动服务以来，我们每年都搞宣传推广活动，CASHL 管理中心对各个区域有一个统筹。2007 年 11 月 23 日在复旦大学举办华东南地区宣传推广会。

杨光辉：厦门大学陈小慧副馆长（人称小慧姥姥，因为她很早就做外婆了），华东师范大学是张静波副馆长、浙江大学前面是马景娣副馆长（后来做了档案馆馆长），接替的是田稷副馆长。

袁玉红：华东北片区包括哪些？

杨光辉：安徽、山东和江苏是华东北。

陈永英：华东南是闽浙沪地区。

杨光辉：这样从资源建设到整个服务，还建立了专家委员会，那时候还是蛮重视专家委员会

的作用，还有教图公司的进出口业务保障。每年三月份要开一次中心馆的馆长会。每年三月份的馆长会议定下每年度的工作任务，实际上就是期刊调整、资源建设等大问题，这些事情都要在会上讨论通过，然后定下一年的具体工作。这个传统我觉得很好，前面开一个中心馆馆长会议，然后有全国协调机制，并且每年可能会有一个资源建设及传递服务会议。

陈永英：我再接着杨馆长刚才讲的，我们做宣传推广的时候，一直不断的开拓创新。2010年的时候，我们在厦门举行宣传推广会议。这次会议是在与中国社科院跟 CASHL 结为战略伙伴之后，我们联系了福建省社科院，把地方省的社科院系统也拉进来，一起来参与服务，因为他们的资源也有特色。所以后来就在厦门召开了宣传推广会，揭开了 CASHL 跨系统合作的新篇章。所以这个也是一个尝试。2012 年的时候我们走入浙江。在会上我们牵手 CASHL 和上图签署了战略合作协议，当时我印象很深刻，葛馆长牵手上图吴建中馆长，还有北大朱强馆长，三方签署了一个战略合作协议，这个事复旦起了很大的作用，把上图的资源也拿进来了。当时我跟上图去对接，要求他们把馆藏提交给 CASHL，这样 CASHL 资源一下子扩充了很多，这块也是我们做的事情。2012 年 10 月 25 日 在上海海事大学举行“相聚滴水湖畔 激活文献传递——2012 年上海地区 CASHL 文献提供服务宣传培训”会。我们在上海海事大学开展了培训，把我们的业务、服务在华东南一些高校当中进行普及和培训。2013 年 11 月 14 日在厦门大学举办 CASHL 大型特藏、古文献资源和区域性文献宣传推广会。复旦大学古籍部申报前瞻性课题《古文献传递服务在华东南地区高校的推广和探索》^[3]。

杨光辉：当时我牵头做了古籍文献传递的方案，包括收费标准，跟川大、南大还有北师大等古籍部馆员一起讨论的。将古文献传递服务亦纳入 CASHL。

陈永英：2014 年 12 月 9 日在华东师范大学举行“华东南地区民国文献共建与共享服务启动大会”，CALIS 陈凌、CASHL 肖珑、CADAL 黄晨三位领导分别做了报告。复旦和浙大图书馆联合申报 CASHL 服务与前瞻性课题《民国文献传递服务在华东南地区高校的推广与探索》^[4]。把民国文献纳入到 CASHL 的服务范畴，这也是复旦牵头做的。那年 CALIS 的陈凌来了，CASHL 肖珑来了，还有 CADAL 的黄晨来了，我们说“三 K 党”，因为都是 C 打头的，他们三个大牛都来做了报告。2015 年 11 月 20 日在绍兴文理学院举行“相聚会稽，赓续文脉——华东南地区民国文献共建共享服务推进工作会议”，复旦大学外文系教授王建开参会，为 CASHL 代言。我们到了绍兴文理学院，一个相对稍微小一点的高校。

杨光辉：绍兴文理学院是全国文献传递做得最好的馆，传递量最大。

陈永英：他们那个机制比较灵活，叶升阳老师现在还在做这个工作，是非常专业的老师，他说他们机制很灵活，连他们的一个司机都利用业余时间抢单，他们可能是有激励机制的，

所以他们做的特别好，我们就借用他们这个宝地开了宣传推广会。我们把外文学院的王建开老师带去，他是翻译系的教授，因为用 CASHL 文献传递用得特别好，他作为 CASHL 的形象代言人，做大会的主旨发言。后续我们策划“我为 CASHL 代言”，策划了一个短视频比赛，其实就从这个时候开始，我们想到了代言。

袁玉红：可以看出复旦开创了很多事情。

陈永英：是的。2016 年 11 月 18 日在福建的华侨大学举行“和衷共济，返本开新——CASHL 走进华侨大学宣传与推广工作会议”也是做宣传。2017 年 12 月 8 日在复旦大学医科馆召开“共享 提升 致远——CASHL 华东南地区宣传与推广工作会议”，会上为“我是 CASHL 代言人——CASHL 用户视频征集活动”颁奖。2018 年到杭州旅游职业学院做宣传。2018 年 11 月 2 日在杭州旅游职业学院召开“知识世界的传送带——CASHL 海报大赛”颁奖会。这个学院在千岛湖景区非常漂亮，非常有幸在这么一所美丽的学校做 CASHL 宣传，觉得非常开心。2019 年 11 月 22 日在复旦大学理图培训室召开“CASHL 集市（第一期）”颁奖会。

2019 年我们又有所创新，这个创意是我们自己图情专业的学生，叫陈网，她提出来的。因为我们是绞尽脑汁想翻花样，尽量能够做到新颖，又让学生喜欢，让大家都来参与我们的 CASHL 活动。陈网在我们开会的时候说能不能搞个集市活动，后来我们想想这个挺好呀，通过攒积分，然后拿着积分去平台换礼品，通过这个活动真的吸引了很多师生加入 CASHL，做的非常好。2020 年我们策划海报大赛，这几年真的是层出不穷的翻着花样来设计我们的宣传。海报大赛其实也刺激了一波。我印象当中全国好像 39 家高校都提供了参赛作品；它是有门槛的，就像那个视频大赛和海报大赛都需要有一定专业技能才能去参与的。但是当时大家非常踊跃积极，好像当时还为了一些作品的版权有一些争议，最终是达到了我们想要的效果，让大家都知道 CASHL，做了一个 CASHL 集市、CASHL 海报。2021 年做了第二期的集市活动，涉及到奖品和奖金奖励的，王乐副馆长联系了教图和 Emerald 公司提供赞助。为参与者提供一些奖品，为一些优秀组织奖的学校提供奖金，激励他们更好地在自己的学校宣传 CASHL。

杨光辉：CASHL 专门有人才培养、西部馆员培训计划。对西部地区我们每年有两个名额。这是跟宣传推广同时进行，目的在于带动中西部的发展。

陈永英：我讲一下 CASHL 启动对我国人文社科研究领域的战略意义。我认为具体体现在：

1. 保障了人文社科外文文献资源。CASHL 所拥有的外文期刊，主要是 SSCI 和 HCI 的核心刊，这些资源是顶级的核心圈外文期刊。最初的时候是 1100 多种纸本外文期刊保障，发展到现在纸电联合保障，2021 年，7 家中心馆订购的期刊（纸电）达到了 1414 种。虽然量看

不上去不大，但是经费投入巨大。迄今为止，可供服务的人文社科核心期刊和重要期刊达到 6.2 万余种、印本图书达 336 万余种、电子资源数据库达 16 种，这充分体现了 CASHL 共建共享共知的理念，成为我国唯一一个人文社科文献战略保障平台。

2. 推动了国内人文社科学者研究的国际化，通过 CASHL，可以方便了解国外研究动态和成果，知己知彼，方能拥有话语权，可以和国外学者平等对话。

杨光辉：2004 年，我从哈佛回来时，认识一位哈佛历史学博士候选人，已被复旦历史系引进，05 年大概就到校了，我本来以为他会在复旦待下去，结果他在历史系待了半年不到就离开了，他对我说：“杨老师，我离开复旦到香港去。我在复旦没法完成我的博士论文，许多资料没法核实。”当时我们的外文文献不足以保障一个世界史博士生完成他的博士论文，可见我们外文文献的保障率是非常低的。今天已经大有改观，但是跟哈佛、耶鲁、国会图书馆的藏量相比，还是有许多增长的空间。包括历史系的张巍老师，他做中世纪古希腊研究，亦说找资料很困难。所以这几年，我们从德国购买迈克汉教授的西藏学专藏，李胜海老师带了几位研究生做保护研究；从埃及买来埃及学文献，历史系的金教授得以专门研究。中山大学程焕文馆长把哈佛大学女子学院图书馆的书都弄过来，整个馆的书达十三万册。这些都是为了有效提高外文图书的保障率。目前外文文献收集还任重道远，因为中国的利益现在是全球化了，在全球利益的前提下，怎么样真正去了解各个地方的人文就很重要。如果没有当地一手资料的支撑做研究，我们的外交，对外经济交流等很难深入进去。所以成立中国人文社科的保障体系，应该作为战略目标一步一步地去实现。当初经费增长很慢，我到复旦的前十年（1994-2003），都没有怎么增加经费，外专经费亦很少涨，所以保障外文文献越来越觉得困难。到后期，期刊已经保障不了了。因为复本多，所以首先砍复本，然后再保品种，到最后就是保重点学科。到今天为止，不知道有没有做过调研，世界上人文社会科学到底有多少期刊，书的确更多，所以说真正要实现这个战略目标的话，教育部应该做更多的投入，甚至还要向社会资源去挖潜。我知道北京有个朋友，他收藏的外文书，关于中国学研究的外文书，比上海图书馆的罗氏藏书还多，民间的收藏这部分我们一直缺少关注，以往多关注公家之间不同系统的打通，民间的收藏我觉得 CASHL 真的要说的话可以考虑，比如培养研究生专门做 CASHL 的研究。从 CASHL 的资源建设到服务，慢慢的进行专题研究，期待《英汉大词典》把 CASHL 收进去。

陈永英：3. 助力全国高校文献传递服务的标准化和规范化，对一些中小规模的高校，或者人力资源不足的高校，在开展文献传递服务方面起到了引导的作用，从而推动了高校图书馆文献传递服务整体水平。有一种引领和引导的作用。比如有效扶持了西部等欠发达地区高校的

文献传递服务。CASHL 通过 7 年的“西部馆员交流项目”，培养了 32 位图书馆同行，经过培养，很多老师回去后成为业务或管理骨干，为图书馆事业的发展起到了重要作用。西部馆员交流项目，是 CASHL 与出版机构合作，由北大和复旦两家高校分别培养图书馆馆员，这些馆员先通过申请，北大和复旦组成专家组进行遴选，每年各培养 2-3 人，主要对象为西部地区一些高校的图书馆馆员。以复旦大学为例，从 2010 年至 2018 年，共培养了 14 位西部馆员。印象最深的是，我们去云南大学图书馆访问的是，卜彤已经成为了骨干，所以我们培养的人都是业务和管理骨干，在这个方面，复旦和北大做出了贡献。

附：西部馆员培养情况补充

CASHL 和 Emerald 合作期间，2010 年，西北师大乔冬敏、云南大学卜彤（葛剑雄）；2011 年，兰州大学孙琳、云南师大唐红；2012 年，兰州理工周秀明、西南大学张丽芬。

CASHL 和汤森路透合作期间，2015 年，广西科技大学薛宏珍、西南民族大学胡静；2016 年，吉首大学唐丽、石河子大学张园（陈思和）

CASHL 和科睿唯安合作期间（科睿唯安原来是汤森路透公司的知识产权与科技事业部，独立出来了）；2017 年，湖北民族学院谭晓娥、西安翻译学院谢珍；2018 年，内蒙古师范大学海金梅、青海师大王明玉。

【CASHL 发展】

陈永英：在为 CASHL 工作的过程中，印象特别深刻的困难：因为我做 CASHL 很多年。所以我在这方面也有所思考。第一个，用户发展缓慢。尽管 CASHL 常年大规模开展优惠活动，复旦图书馆对于 CASHL 用户的申请全部免费，但新用户增长缓慢，服务用的好的读者，一般仅局限在少数人，用过的师生都说很好；但没用过的人，想让他们去用，也不是一件容易的事情。毕竟，读者获取文献的渠道有很多。我们和参考咨询部说下院系培训的时候帮我们宣传 CASHL，但始终没有改观。第二，初创时期 CASHL 满足率较低。刚启动的时候，CASHL 成员馆从 2004 年 4 月份的 30 多家，一下子增加到 60 家，7 家中心馆提供服务的能力就显得不足，人手配置不足、硬件设备不足等显示出来；由于是免费活动，系统中积压的申请很多，来不及处理。加上当时 CASHL 的目次数据库不完善，各中心馆提供的馆藏不能精准地在目次库中揭示，所以当时的满足率比较低，就拿复旦统计的数据来看，满足率基本上维持在 70% 左右。为此，我在 2005 年撰写了一篇《如何提高文献传递满足率》^[5]的论文，发表在《大学图书馆学报》上。CASHL 发展的前期，由于各高校的外文期刊资源馆藏极其不均衡，在此前提下，大馆的优势十分明显，一些中小规模的高校，纷纷向中心馆提交申请，很快，7 家

中心馆已经无法承受服务压力，而且资源也显得不足，2006年10月，CASHL启动了10家学科中心，把这10家具有学科特色和优势的高校纳入CASHL提供馆，为全国高校提供服务。不过近几年来，随着电子数据库的不断发展，大馆的优势已经不复明显，大馆所承担的申请量与其他提供馆的差距越来越小。

第三，宣传效果仍然不理想。尽管CASHL管理中心把CASHL的资源和服务作为“优质产品”进行营销，但效果依然有提升空间。CASHL做宣传非常有规划，它是一套组合拳。

附：补充组合措施

(1) 走入…活动：2007年开始，CASHL启动了区域服务营销活动，瞄准偏远地区高校，推出了“CASHL走入……活动”。2010年，CASHL已经走入了26个省市自治区。

(2) 系列优惠：年度优惠、教师节优惠、三月份论文开题特惠周、人文社科研究基地优惠。

(3) 产品营销：建立CASHL标识、宣传口号：Better CASHL, Better Library, 借用原上海图书馆吴建中馆长的世博会口号“*Better City, Better Life*”。

(4) 价格营销：免费+低价、补贴、援疆、援藏、援西部等。

(5) 渠道：媒体（光明日报、中国教育报。。。）、门户主页、嵌入网页、活动、宣传资料、通讯等。

(6) 合作：上图、国图、中科院、澳门大学等。

(7) 评估：CASHL建立了一套完整的评估指标体系，而且还在不断完善和优化。

尽管采用上述7大系列手段大规模的宣传推广，但是使用CASHL的用户，在全校师生中的比例依然很低。

第四点，用户使用文献传递服务不规范；尤其在免费服务月的时候，有一些用户，提出整本期刊的传递申请，存在版权风险。后来CASHL制定了相关的版权规范，即传递的内容不超过整本书内容的三分之一，每本期刊不超过四篇内容。

第五点，用户反馈使用不方便；目前国内一些文献传递服务平台比如CASHL、CALIS、百链、医知、超星等都有各自的平台，对于用户来说，一键多连是最方便的，但如果要分别登录不同的平台去提交申请，这对他们来说会觉得不够便捷。一般来说，高校读者最好是通过本校图书馆的集成系统查询文献，如果本馆没有的资源，一键便能将申请提交出去，也就是说，各种平台如果能嵌入本馆的查询系统，就能真正方便读者，也会提升CASHL资源的利用率。最后，资源不足；在CASHL文献传递过程中，发现虽然CASHL资源很有优势，质量很高，但仍然不足，相较于人文社科类外文核心期刊的种数（1万多种）来说，CASHL目前保障的2000多种期刊还是远远不够的。另外与国内外文献提供服务机构的合作还有待加强，应尽

可能扩大合作范围，增加文献获取的渠道。

杨光辉：我是觉得这是连锁反应。你的界面不友好人家就不乐意使用。这是一种情况，另外一种资源的保障率不够，用过几次没能满足，就不来了。另外一个全球视野，我的学生我会和他们讲超星、读秀要去看一下，web of science 要查一下，还有要查 OCLC 的书目数据，这样你掌握的文献资源才能心中有数。使学术走向国际，才真正需要外文文献保障。古籍我觉得还有很多事情可以做，比如现在国家图书馆有几万种古籍，怎样把它连起来利用。CASHL 水平高的人去保障。还有文献传递不是很大规模的宣传，这是一个灰色地带，一开始我们是从匹兹堡来的，周欣平馆长牵头的项目。我 1999 年去匹兹堡大学东亚图书馆，大概从 1998 年甚至更早一点，Global 文献传递计划已启动，主要跟中国的高校合作传递外文文献，我想 CASHL 跟这个项目有很大的关系。周欣平馆长从台湾的基金拿到两万美金资助，他就做了这个全球文献传递项目。我当时用租住地地址申请文献传递是免费的，在图书馆申请这个项目要花五美金，同样的文献，馆里到了付钱的，租的地方免费。从那个时候开始，我们最早和周馆长所在的匹兹堡开展合作计划。后来周馆长调走，维持了一段时间，后面好像就没有了这个业务。

陈永英：现在我们查不到的内容通过 OCLC，因为匹兹堡也是在 OCLC 里面的。因为以前我们不是 OCLC 成员，所以以前都是通过匹兹堡大学刘玉莲。

杨光辉：我们和欧洲有欧盟书架，但是后来也没有了。这些关系如何有长久的战略性的合作，达到互相保障研究文献。我觉得 CASHL 牵头，要利用复旦图书馆在这些联盟中的关系，PRRLA “环太平洋研究图书馆协会”，太平洋地区至少可以和 CASHL 对接，那就扩大了很多资源保障可能性。所以这些联动需要一个战略的梳理，有的是靠各个馆力量可以解决的哪个馆来牵头，如果不能牵头那 CASHL 管理中心整个来做一个管理目标。这样在文献保障的前提下，你的服务啊才跟得上。文献本来我们就要做一个战略保障，如果文献保障率很低的话，你就起不到这个作用，所以这方面需要大力拓展资源共享，实现基本保障。如果 70-80%能够保障，那你的品牌真正的能够体现出来，这是一个。用户一方面也需要培养，另外口碑相传很重要，口碑好了他会互相传。还有培训，提高馆员的素质，我觉得要把这些参考咨询馆员、会编目的、真懂资料的馆员联合进来，对我们的共同保障体系建设有帮助。比如拿到处理不了的应用，马上可以求救（向国内外的同行），就和医院里一样的，一级反应，二级反应，这样汇总，你能够有这样一个反应机制，有这个体系的话，你就相对来说保障率会提高。定期的和读者沟通，这需要参考咨询部这些服务的人去做，一个读者为什么会来用我们的资料，用 CASHL 的资料，和他的研究计划有没有关系，有这么一个更深入的关心和对用户的调查，

可能对我们下一步的发展有帮助。

袁玉红：不同的用户推荐不同的东西。

杨光辉：对。CASHL 目前以英语为主。小语种的保障率很低。外文学院专门有一个系统，重点的把这些学院建成 CASHL 会员，把这些进入 CASHL 会员的学生吸引进来，做特殊文献的联盟，这样慢慢地将 CASHL 做成一个很好的品牌，一个文献全覆盖的联盟，用户有困难的时候就会想到她，会去主动呼救。但是现在还是经费问题，如果经费不增加还砍的话，你的品牌效果越来越差，没法达到这个战略保障的目标。所以说这是一个两难。一个是去拓展，把那些用过的文章，这些数据是不是变成 CASHL 专门的库。现在因为 CASHL 没有专门库，都是散的。我本来最早的时候设想所有 CASHL 传递过的文献都能够做一个数据库，有的文献第二次用到时就不用去求人家，直接可以从库里调出来，但是这都要有成本（还涉及版权）。购买的数据库可以共享，由采购联盟统一付钱。下一步如果要保持 CASHL 品牌，一个是要向国家提建议，从国家战略角度，建设国家级文献保障机构，而不再只是教育部层面，CASHL 建设是从国家层面来提供保障，这样才能更上一个台阶，并让 CASHL 变成一个能够与国际交流的品牌。这取决于法律怎么解决，尤其是版权问题。

【CASHL 展望】

陈永英：杨馆长刚才已经连带着把 CASHL 展望说了。下面我说说我的想法。第一牢记初心使命——坚守“国家人文社科文献保障”的战略目标，持续投入经费，增强保障力度。杨馆长讲的就是这个意思，要加大投入。把我们资源数量和服务能级提升上去。

第二要勇于开拓创新。1. 开放合作，共建共享共赢。首先如果 CASHL 不能成为海量资源，还是要和机构和地区或者单位去合作，达到一个共赢的目标。以用户需求为导向，打通 CASHL 与 CALIS、国图、中科院等平台，整合资源和平台，形成合力，优势互补。前段时间正好和 RapidILL 在谈，怎么运用它们的优势，他们也是做文献传递，但是因为接口问题还没达成。所以想到我们 CASHL 和 RapidILL，OCLC 等信息中心能够去对接，能够把他们的资源也纳入到我们中来，不需要开通各种账号，我们直接通过 CASHL 来集成，能够开放化的去对接，最好是能够形成一种合力。统合以下的优势：

CALIS 优势：联机编目、目次库、学位论文

CASHL：人文社科外文文献、区域文献、大型特藏、古文献

CADAL：民国文献、数字图书馆

第二，及时跟踪最新的信息技术与服务发展动态。移动互联网，改变了用户获取信息和知识的方式，CASHL 要关注最新技术，及时应用，跟上时代步伐。第三，疫情防控进入常态化管

理，对世界格局产生影响，中国也将面临百年未有之大变局中，CASHL 应该敏锐地捕捉国际形势发展动态，更应加大投入，提升战略保障能级。升级平台功能，发展移动端服务，应对未来转型发展；对服务数据进行深入研究，发现规律和潜在需求，优化资源。

袁玉红：非常感谢杨馆长和陈老师在百忙之中接受我们的采访，准备了很长时间。我们访谈内容基本结束了。祝两位新年快乐，虎年吉祥，谢谢。

杨光辉：最后一个工作日。希望你们项目能够顺利，也祝愿 CASHL 能够开创新领域，再次出发。

陈永英：这个袁老师可以写到报告里面，CASHL 再出发。

袁玉红：好的，谢谢。

7 申水平

时 间：2022 年 1 月 27 日下午 14：00

访谈对象：申水平

参加人员：袁玉红，杨梦

访谈内容：

袁玉红：请问您最早接触 CASHL 是在哪一年？当时您的职务和工作内容是？

申水平：当时我最早接触的是在 02 年，02 年在筹划阶段，02 年的话应该是这个工作大的背景可能你们都知道了是吧？大家就是说觉得现在经费极度紧张了，所以需要启动这个项目，但是现在好像是在底下酝酿一段时间，应该说还是从 2002 年的上半年开始酝酿，应该是在 5，6 月份开始酝酿。但是具体的一次比较正式的会议应该是在 2002 年的 10 月份还是 7 月份，这是当时我们在北京的密云水库旁边的度假村，召开了一次会议。这次会议来参加的人数很有限，可能就是 10 来个人。第一个教育部里面叫做社政司也叫社科司，社科司的社会科学司的科研处的处长何健。

袁玉红：朱强馆长也提到，他说让我们一定要联系到何健。

申水平：对这个我们都是刚刚提到的，你没有哪些联系方式我都告诉你。教育部是他代表参加，我们公司是周思总经理，罗依丽副总，还有我参加的。

袁玉红：您是从一开始就参加 CASHL 了。

申水平：对，那次会议我们叫做是一个是筹划会，高校里面有哪些馆长参加？第一个有北大的戴龙基馆长，武汉大学的燕今伟馆长，复旦的秦增复馆长，当时还有川大的一个馆长，还

有吉林大学的馆长，可能还会有两位我记不清楚了，我现在查会议记录我就没查到，当时讨论主要是怎么想建立一个社会科学文献保障系统，那叫做社科文献保障系统，最后是请燕馆长进行起草。后来大家传递完了，有北大的戴馆长和你们馆的秦馆长也一起多次委托，当时属于图书馆界的一个才子燕馆长，说你来起草这个文件，会议当时也是晚上开的，就在下午过去，晚上开的话第二天我们散了。

袁玉红：那这个会是有会议纪要的吗？您刚才说到没查到会议纪要。

申水平：我现在找不到了，这个会议有没有纪要，但这个文件里面有没有？

袁玉红：我不一定有，我们可以去找 CASHL 管理中心要或者怎么样。

申水平：我看你这个文件大概我看看你有没有一些印象。那个文件的话是他们都要到形成的这么一个方案，大概最后是教育部后来采用的。后来发了一个文件，叫做关于 2002 年度高校人文社会科学外文期刊专项经费使用方案的通知。这个文件是发给当时两家是全国中心馆北京大学、复旦大学。然后下面接下来就是一个经费的使用方案是吧？经费的一个使用方案，这个方案里面对相关的一些情况就做了一些说明，这个方案里面大家都是从那次会议上的一个方案里面出来的。

袁玉红：这是最早的一个最详细的最基本的方案。

申水平：就是这一种部里面已经批准的了，所以当时员工都要是会议筹备会议，应该是比这个方案可能是更完整，包括它的组织架构，它的功能、组织架构、资源采购方案、经费的分配方案都有。但是在这个方案以前，2002 年的 10 月 11 号，就是我们公司会同社政司，就是社政司当时叫做教育部社会科技和政治思想，是当时还是社政司，和社政司一块，我们向财务司做了汇报，当时教育部还是上次参加的还是何健处长，我们公司参加的去汇报的话是周思总经理一个，罗依丽副总经理，还有我。当时向财务司汇报的话，我们见的是当时一个叫部长助理，财务司长，杨洲（音）。

袁玉红：周思总经理原来好像就是教育部的是不是？

申水平：对，教育部下来没错。但汇报的话就是我们当时汇报的题目主要是两个，先配合这个学校，我们向部里都要钱，涉及经费，所以当时假如说包括但是周思总经理本人，他跟他杨部长关系也好，也挺熟的，所以当时这个钱经费能够那么快下来的话，跟教图公司周思总经理这个个人关系是很大的。当时汇报内容主要是一个是要钱，要钱的话就是说一个是讨论，因为他是 10 月份的部里的预算好多都做完了，是吧？能不能当年能要到钱，当年能要到钱的话就是看财务司，看看整个财务司经费还有节省，还有多少是富余的。你有多少给我们这个项目，因为这项目也是由教图来操作的，希望财务司给予这个项目支持，同时也给予我们

支持。第二个探讨了就是说跟财务司交流了经常性费用的情况，当时在那次讨论里面设计的方案也是每年 5000 万是吧？每年 5,000 万的专项运费。

袁玉红：这是美金还是人民币？

申水平：人民币。因为现在还是一直维持到 2,000 万 1,500 万是吧？一直的维持，现在他这个费用明确，我们跟财务收费也是谈到按这个方案我们用的方案，其他的方案就这个经费的话是包括三个部分，第一个是订刊的，第二个是订数据库的，第三部分是运行经费，就是资源采购费和运行经费。当时汇报的时候，就按周总大家讨论的方案就是不超过 5,000 万。当时在云湖里面也是我们当时提了一个站点分布，后来现在你们现在知道 2+7，到了后期开始的话，不一定是这个数。因为最后又扩展了 2+7 加几又扩展。对。所以当时我们跟他汇报的，我们给他汇报的时候，当然他也代表部里也提出了一个建议方案，要提出这个建议方案，包括说建议增加哪些学校，后来这部分就有些已经进入了名单，有些可能还没纳入，可能你们不掌握我们给教育部沟通的情况。当然包括你跟周思总经理访谈的时候，他肯定还有关于直接跟袁部长汇报的一些情况。

袁玉红：好的，您最初加入期刊项目或者文专项目是个什么情形，当时的工作目标还有一个主要的负责的内容是什么？

申水平：现在因为我们作为采购方，这个工作目标的话，当时这个项目实际上也是由我们通过了解，一个是好多学校的公经费确实是不够，当时研判的话经费很不够了。这一块的话就是说对国内压力很大。我们公司从这个角度考虑，就是说这个下去的话，可能国内的文献保障品种可能会受到影响，当然给我们给各个馆也是以切身的感受。第二个还有一个我们叫做 NSTL 已经成立了几年了，99 年成立的，它也是一个财政部立项的科技部做的就是国家科技文献中心，他的科技文献来管不了我们社科文献。所以我们教育部必须说，你在教育部里面，既然说我们这个文件好多都是高校里面的，我们教育部教育系统、高校系统必须要成立一个社科文献的保障。所以还是从这个角度出发。

袁玉红：当时教图是只有一个具体的部门在负责，还是整个教图都参与了？

申水平：部门负责的话主要是有报刊电子文献进口部做的，因为我当时是这个部门的，我当时是部门的负责人。

袁玉红：所以您一开始就知道。

申水平：对。当然罗伊丽副总是公司领导，是分管我们部门同事，我也是以总经理助理的身份。

袁玉红：好的，基本明白了。那据您了解，CASHL 是在什么样的背景下产生的？这个项目得

到了国家领导人，教育部领导、高校图书馆馆长的支持，您记得有哪些人吗？

申水平：当时也不是国家领导人还没签，怎么还没签到国家领导人。

袁玉红：但他们好像是有人说有副总理。

申水平：瞎扯，那就不是借的钱了，不同的那是叫文科专款，文科专款是80年代就开始了，那是一个刚开始是100万美金，那个是副总理签字，包括谷牧的是吧？

袁玉红：对，谷牧。

申水平：这跟这个是两码事。是这样的，CASHL项目，我们讲人文社会科学保障系统的话，假如说你看书的话，你看包括书的话，这个项目我记得是82年开始，你别把那个项目就别搞混了，假如说你搞什么文科期刊这一块的话，只能从2002年开始算。

袁玉红：那次会议是吗？

申水平：对，那是源头，然后正式的启动会是2004年开始启动的。开始启动的话有一个启动大会对吧？启动会在2004年2月12号是吧？那是北大召开的，启动大会的话已经经费已经2+5的方式已经确定了是吧？两个都中心馆，5个区域中心几乎都有了启动会的话，当时袁部长当时领导人，他当时是副部长是吧？

袁玉红：对他是副部长，对。

申水平：所以说你要讲贡献的话，我觉得现在是几个方面，应该是教育部里面有几个很关键，第一个他具体经办人是何健，也是极力推动的一个最关键的一个人物。

袁玉红：朱强馆长也是极力推荐，要去访谈他。

申水平：对，他是一个非常很关键的人物，他一直在推这个事，所以说我们是我们公司利用我们自己的资源把这个钱要到的。你想想当时这笔钱400万的经费报告，在第二年的1月份就拨下来了、2002年初的额度马上就拨下来了，所以也是给我们公司的推动和何健处长的推动密切相关的。当然了还有包括当时的社政司的司长，财务司的杨部长助理杨洲复（音），给予了很大的支持，当然还有分管的袁部长。所以在你图书馆界谁做的贡献最大的，我觉得一个是戴馆长和你们秦曾复馆长。这两巨头加上我们的燕今伟馆长起草的是吧？都是真的出谋划策都非常关键。

袁玉红：好，那我们第五个问题，CASHL的启动对我国人文社科研究领域的战略意义体现您认为体现在哪里？

申水平：这是战略意义，你不用问我了，可能你们访谈的时候大家都谈过了。战略意义的话……我们以前高校图书馆界，他有一个期刊研究会，当时也是做了一些国内的采购品种的协调工作，一定的品种保障，但是这个项目成立以后，咱们是放大到教育部系统层面，甚至

上升到国家层面了，进行统一的规划统筹，并且有经费保障。所以说我们把它叫文献保障，上升了一个新的层次。与国家经费的保障，有教育部的相关的部门的主管的部门的领导，我觉得这个是很重要的。所以这个情况下就是说各个学校经营文献资源的平等的保障，工作上就是更有方向，具体的资金支持，因为它的规划更能更长一点，还必须还能够落到实处。

袁玉红：我们也联系到了叶继元教授，他也说他关于协调期刊的事情，他知道的比较多。

申水平：对，因为我也做期刊研讨会，我也是当时作为一个理事参加了这么几次会议，因为我们公司就是理事单位，所以这个重要性他们应该是有很好的归纳。包括当时有好多具体的数字，包括说你像文献品种的保障，品种增加了多少，重复的品种就通过调整的节约了多少经费，咱们都有相关的数字。

袁玉红：对的。好的，我们问题更具体的，您对当年的北大 203 办公室了解吗？它的运行情况还有作用，您能谈谈吗？

申水平：我不知道是哪一间，是不是我上了楼梯，我从南门上了楼梯，直接对的那一间还是哪一间。

袁玉红：因为是陈体仁老师，他们可能之前也就是用原来的班子做贷款的那些班子，然后后来他们就接手叫什么期刊协调采购，文专他们都做，因为他这个是为了服务全国的。

申水平：你现在到底是现在你要采文科专款项目还是哪个现在 CASHL 的？

袁玉红：CASHL 的。

申水平：你要说我们的专项项目，我就跟你谈，我们专项项目你这混在一块了，是 203 办公室是文科专款项目。

袁玉红：好的，我们跳过这个，CASHL 下边就开始发展了，CASHL 怎么从一个单一的文专项目变为一个联盟性的项目组织的，就是怎么从文专发展过来的？

申水平：不是，现在还是一块文专项目，是文科专款。文科专款它历史他是很早是吧？文科专款历史很早。

袁玉红：对，文科专款是从 82 年开始，明年 40 年。

申水平：对文科专款项目就很早了。他是从 82 年是吧？他 82 年是他当时有季羨林的 100 多名中文学者联名提议的，对，他刚才你说几位你说副总包括副总理批示，包括谷牧有几位副总理批示，是当时我们觉得设立的叫做文科专款，是这样，他是引进了文科的外文图书的。

袁玉红：我明白了。好的，那我们从下面一个问题就是 2006 年 12 月，近百所高校图书馆馆长在北京大学参加高校人文社会科学文献资源建设与服务研讨会，并将讨论共识发表为人文

社科文献资源共建共知共享北京宣言，他也叫北京宣言。您参加了吗？

申水平：北京宣言我参加了，他们可清楚了，北京宣言的话可能是当时你们秦馆长起了很大的一个作用。

袁玉红：因为秦馆长现在他不在了，我们也没法访谈到他了，所以也想听听当事人的想法和体会。

申水平：北京宣言的话你可以问问燕今伟馆长和戴龙基馆长他都很清楚。共建共享他是做到是一个共识，是吧？是一种共识，但是基于也是基于 CASHL 平台，开拓这个平台，但是北京宣言的话还是基于 CASHL 项目，跟文专项目没有关系。

袁玉红：对，是 CASHL 项目。我们说这个项目后来开项目费了，后来为什么把文科专款图书的和期刊的也放在一块了。

袁玉红：那是从什么时候开始放在一起了？

申水平：应该是 16 年左右开始的。

袁玉红：对，他把书和刊放在一起。

申水平：你们一定要注意这文专项目是 82 年底就开始了，是吧？那么 CASHL 项目的话，它是 2002 年的开始，对 2002 年开始，但是他们是各自财政，教育部也是不同的项目，整个项目都是社科司管，但是项目的立项也是独立运行的。

袁玉红：是的，而且它经费也不一样，对吧？

申水平：对，后来只有说，后来从资源共建共享的角度出发，要充分利用 CALIS 这个平台做资源的揭示和发现，所以说把两个项目统筹过来，但是经费还是各自的。就是说明明确规定外文期刊的项目，当然包括数字资源多少钱，外面投入的项目多少钱，文专项目的多少钱，那也还是一致分开的。所以说我们现在的话叫做现在我们的整个项目就同称为教育部国外图书期刊项目。

袁玉红：现在就放在一起了，对吧？

申水平：放在一块。名称放在一起，但是这个钱还是分开拨的。

袁玉红：但是 CASHL 就有书有刊了，对吧？

申水平：对。所以你说现在说的 CASHL 跟 CASHL 不一样，CASHL 是它产生的话是在期刊的基础上，后来说怎么说这么多儿子或者孙子把老子给吞了，是有这么点概念。

袁玉红：申总，您对高校文科图书引进专款图书订购信息平台有了解吗？这个平台就是我们想了解它的背景和意义，可能因为以前没有平台，所以有了平台之后，大家觉得这个平台是什么？它的意义在哪？

申水平：这个平台，第一个就是说它一个是它实现了提交订单的数字化，在这个基础上，我们可以方便的进行资源的查询，因为按这个文专的订购方案，你自由经费的话你可以适当的重复是吧？但是非资源经费那一块的话，假设共享经费它是需要查重的。

袁玉红：对。这个平台当时是在 CASHL 上面，还是在我们教图？

申水平：现在是属于 CASHL 项目。

袁玉红：那就是我们教图也是可以上去用的，对吧？

申水平：我们教图的话是这样，我们以前一直希望给他这个平台使用数据连通，后来一直没有实现，但是我们现在也还是通过那个平台，刚刚实现一个资源查重，另外一个实现额度分配和控制。

袁玉红：好的，谈谈经费，因为我们是全国高校到最后钱是汇总到教图统一使用的对吧？分是分给他们了，但是其实钱是在教图的，因为这个钱是不到各个馆的，只是给个额度？

申水平：对，实际上是我们花了。

袁玉红：是，但是我们说钱可能你们是不是知道的更清楚一点。

申水平：不是，钱的话就是说价格是多少钱对不对？多少钱，北大复旦是一个数，因为他中间馆的钱比其他的 5 家要多，另外 5 家的话是 1 个数是吧？

袁玉红：您不知道怎么分的对吧？

申水平：不是，钱有个数，不管你是保障的学科不一样，但是钱数是一样的。

袁玉红：明白。

申水平：北大就是说你复旦两个馆每个馆 200 多万是吧？比如说你们俩馆保学科可能不一样，品类也不一定一样多，但是钱数就这么多，你不够的自己补贴。

袁玉红：我知道的，对。还有据我们了解 CASHL 的经费经过几次调整，您了解吗？

申水平：这调整是很多了，现在是调整的话是这么变化的，因为 2002 年这是启动，实际上也就是搞得很仓促的，所以 02 年开始有经费是吧？2002 年开始经费肯定就两个学校，就两个学校，北大和复旦是吧？一人 250 万。

袁玉红：然后这是启动的时候后边有过调整对吧？

申水平：后来有个调整，调整的话我看看。然后 04 年就已经是到了 1,000 万。

袁玉红：还幅度挺大的。

申水平：后来又最终到 1,500 万。

袁玉红：这个北大 CASHL 管理中心应该知道对吧？

申水平：对，我也有，你刚才一下问我的话，我对具体数字我都需要去查查相关的资料，是

吧？对，我这有一个是我在那边统计，我应该有个历年统计的一个。

袁玉红：太好了，历年统计。

申水平：这个地方你看 2005 年可能是这个经费到位了，期刊经费的话 2005 年还是 800 万？

袁玉红：刚才 04 年因为一下子从 500 万到 800 万了。

申水平：不是，04 年可以期刊的，对到 800 万，实际上应该是一千万，因为他还有一些运行经费。

袁玉红：对，有一些运行经费，对的。那就是说 04 年以后就是 1,000 万了，05 年是没动，基本上还是 1,000 万。

申水平：06 年的话就是 1000 多万，因为这里面他也定了一些数字资源。因为它纸本的话是 900 大概就达到一定 975，有时候多一点，有的少一点，基本上是稳定的 975 万左右，有时候可能花超了，或者哪些地方要调的话调一点。从 06 年开始，又增加电子资源了。

袁玉红：好的，您从 02 年参与 CASHL 项目，您对 CASHL 有没有提过一些开创性的想法？或者一些建议？

申水平：这个贡献也就都是他们做的。对，你要去提，只是我个人的想法。我是觉得这个 CASHL 项目，现在经历这么多年，那好多同志可能老师不知道，因为这个项目就是国家教育部应该给你的一个项目，其实不是那样那么回事。

袁玉红：是争取来的。

申水平：老同志都知道，没有教图的话就没有这个项目。你说你开创新的想法，大家工作有好多思路好的想法，包括我们这个项目应该怎么做，我们应该怎么做，一个是怎么样去争取更多的国家财政支持是吧？另外一个怎么样提供更好的服务。还有一个我们给 CASHL 作为我们资源提供商和服务提供商，怎么样配合 CASHL 有进一步扩大的影响力，就教图公司也是给予了一些意见和基于工作的一些协助。

袁玉红：肯定的。就这么每年能够把这个工作能完成好，那教图后边提供了很多、大量的服务。您在为 CASHL 工作的过程中有没有印象特别深刻的困难？当时是怎么克服的？有没有提供一些建议？

申水平：为 CASHL 服务的中间，其实对我们教图也是一个挑战，你想想我们现在说开始我们是基于人文社科的期刊保障是吧？只要是国家级的保障，要考虑到要实现真正的保障的话，应该是考虑所有地区所有语种，所有人文社会科学的期刊的出版情况。以前为什么这要做协调，没有保障的话，经费没有这个系统之前，没有国家专款之前，各个学校大家的好多订的都是通用的常用的，或者国家自己觉得重要，并且是以大出版社的为主，以英文的语种为主，

是吧，还有以欧美的为主。所以在这个情况下传递资源下去的话，咱们按品种肯定是各个学校买的多，自己就没有用的是吧？不太用的或者贵的我就不买，所以肯定可能频率回归的越少。

袁玉红：对会有重复。

申水平：对，所以品种越来越少。所以在这个情况下的话，我们要真正做到学科保障，就是说以前国内学校订购的有或者说全国就一个复本的，我都应该把它订购到。不管是哪个国家，出版的是哪语种的。当然了这些特别小的语种，特别偏的，语种可能不多，可能就不多，我们现在 CASHL 期刊可能甚至涉及到几十个语种。这是我们做工作的角度讲的话，实际上对这种订购难度对服务难度很大的。你说你想大力去订刊，想欧美的一个订刊，那都好办。联系也好，物流也好，那边都比以前都难度都不小，所以我们感觉到为了保障 CASHL 的期刊，首先就是我们向 CASHL 管理中心承诺，不管花多大的代价，我们保证要订购到。第一个感觉就是订购难度肯定比我们平常经营的难度要大。另外一个就是说你从讲利润的角度讲，那就可以讲利润了。因为我们就是一个是人文社科期刊，它的平均价格本来就低，是吧？服务难度一点不少，所以对我们的服务能力，一个是我们的过去国外的期刊出版信息的能力，渠道开拓能力都有一个考验，所以说相比别的订单来讲，这个订单肯定是最难处理的。

袁玉红：是这样，因为他又不能重复对吧？就订一个也得去保证采到。

申水平：尤其是涉及到一些小的地区，像我们讲说在中东、非洲，在其他的一些地区，不好订。第二个就是说肯定是因为我们想作为国家保障系统的话，我们更注重它的服务质量，尽可能的想着一件办法给他补齐把它订齐，对服务质量的标准我们也是很高的。第三个我们要准备组织专门的团队，专门的人盯着这个工作是吧？包括是在期刊确定的是复旦承担了期刊品种的协调工作，我们也进行配合。还有一个就是说整体出现经费增长的话要增加品种，国家经费相对缩减的话，我们要怎么样去减少品种，我们也要提供配合，这些都是我们要提供的工作。

袁玉红：CASHL 也 20 年发展了，如果加上文专项目的话也 40 年了。您可以评价一下 CASHL 在多大程度上完成或者超越了当时建立的目标，还有您能否预判一下未来 CASHL 的重心会在哪里呢？

申水平：你看 2002 年的时候，我们设立的目标就是经费是 5,000 万，是吧？我们现在干还干 1000 多万，所以说其实我觉得还远远没有达到我们 CASHL 项目的目标，假如说后来把其图书拉进了以后，我们后来又做了一个预算，这个时候应该说图书的品种，图书的话应该达到 1.5 个亿左右，期刊的话应该达到两个亿左右，对吧？你现在看看这缺口多大对吧？

袁玉红：差远了。

申水平：图书的话现在这个是目标的 20%，期刊项目的話，现在目标的 10%的经费，所以整个还是有差距的。保障力度不够。你要知道文献服务保障的话，80%才是好保障。当然真正的也起到国家保障作用的话，我的个人觉得一个是印本保障这一块，确实现在是缺口很大。复旦以前的纸本保障可能以前做得很好，今年你可能受经费影响可能也是有点措施也有点弱了，但是不管怎么样，就是我们这几个好的图书馆一些保障的话，确实还要继续加强。比方说我们人文社会的期刊品种保障，现在统计的话，它统计的是电子资源加纸本的总数的保障，所说的种数是 3 万多种吧，但是实际上真正的从我们国家现在这么一个经济实力，和我们要追求更大的国际影响力的角度来看，保障还远远不够，体现在哪个方面？就是说当然有些方面强一点，就是你欧美文献可能是强一点是吧？但是你是地域分布来看的话还是不多。对，尤其是说我们现在我们讲，我们现在一带一路、但你现在有好多你问问其他那边有好多一带一路的，有没有好多研究文献好多成为原来我们沿着保障品种都三大所里面来挑品种，但从国家战略角度来讲的话，它有些可能不单单是那些品种，它有更大的一个范围，所以说他的国外保障不够，语种保障也不够。图书期刊文献都这样。

但是你说你觉得当然现在的文献保障肯定比以前的文献丰富多了，是吧？你说我现在这些没有都低什么，我们的用户研究会出多大的影响，或者是有文献短缺的，他们感受有多深？也不见得，感觉到可能说他觉得去的时候我的差不多了是吧？但实际上对我们来讲，国家层面还是有很多缺口。因为有些好多都是为以后学，以后研究所需要，以后发展所需要跟这边这些根本都没有考虑。

袁玉红：所以接下来我们就有一个问题，在当前的国际形势下边，尤其是中美这个背景面临着一个经济脱钩文化脱钩，然后我们在延伸到我们科技叫什么科研文献资源的战略储备，还有保障它是一个至关重要的研究课题，然后我们不知道我们教图在当今的国际形势下，我们文献采购方面有没有感觉到有西方跟我们脱钩这种感觉？有体会吗？

申水平：文献采购现在比如说对商业性出版社来讲的话，可能不会太明显。公开的话你可能都一般好采购，但是有些东西好多东西他觉得他不愿意向你公开的，可能就买不着了。比方说以前的会议录是吧？以前会议录的话可能采购的话可能好办一点，现在好的会议录你都采购不到，国家都有比较很长时间的一个延迟。

袁玉红：有的时候他已经不对我们公开，这种信息都拿不到了，对吧？

申水平：对，另外一个关于现在一些数据库里面对不对？有些数据库有一些比较高精尖的应用性比较强的，他直接对一些用户封锁是吧？

袁玉红：那就是商业出版社的还好一点，因为它有个利益在，他可能还没有对我们受限对吧？对现在好多就是说比较应用性的通用性的，那倒不是太受影响。就说我们一些好的就是一些会议关于的会议文献，当然也还有一些高精尖，现在估计打个比方，现在人家 NASA 报告之类的也很难获得了。

申水平：是，所以说你们现在也没你的市场，所以说你也不存在采购的需求了，所以我们也体会不到，只要你不供给我，我也体会不到。

袁玉红：对的，还有一个现实的问题，就是现在疫情防控已经进入常态化了，现在尤其国外非常严重，您有没有觉得我们在教图就对外采购的过程中有没有受到影响，或者说希望 CASHL 将来的对未来的建设有没有什么启发启示这样的问题？

申水平：现在 CASHL 这一块的话，文献采购疫情下对我们是影响很大，你想想前一段时间奥密克戎爆发的时候，你想想在欧美在美国那一天都是几十万人，明确提到我们的提议，在我们的工作上，你在出版社在做居家办公的，所以我们的订单发过去的话，以前他们能够及时处理，现在这肯定是不能及时的。今天我们要反复催一声才能给你接。第二个我们就它的印刷和物流的问题，现在物流的话，以前我们空运一两天就能到，现在我们的路上至少半个月，并且这个费用还大幅度增加。可能你现在有没有可能，袁老师可能你不知道我们现在最高的运输费用一公斤 60 块钱，单单的运输费用。这个已经是运费已经涨了三倍了，原来的三倍。

袁玉红：是。所以我们说我们针对影响，因为 CASHL 还要继续，因为不仅 CASHL 了，还有我们的文专，还有我们各个高校都在采购外文书，对这种影响教图有什么应对的方案吗？

申水平：现在疫情是一个常态化，但是我们觉得提前做好工作，第一个我们就是保证订单执行，我们发动在以前跟他比较处理比较及时，现在我们就加在里面盯你这个订单，或者说我们一直要盯着让他把他处理完了，以前找一个人能解决的，我们可能现在联系对方的多个人。第二个就是做好运输保障，你不管什么代价，你要想尽快的把我们订购的东西运回来。

袁玉红：比如说我记得有一段时间中美都断航了，那就是连一趟飞机都没有了，现在还好好恢复几趟了。

申水平：现在飞机我们都好多都转，一天都是直航的，现在我们转第三地或者第三国，然后再回来，那是包括到国内的话有人也得转。但是我们今天还是早做准备是吧？要是袁老师你们还存在这个问题的话，你要王乐馆长把订单给教图就没这个问题。

袁玉红：谢谢。那您对 CASHL 文专项目或者期刊项目未来有什么发展的建议或者意见吗？

申水平：现在是这样，现在对我们来讲的话，你是对教图公司来讲，实际上 CASHL 项目是我们看着他长大的，关键是要全力参与，所以我们需要他希望他能够逐渐的发展，这个文专这

个项目尽管是教图公司成立以前他都有的，但是现在也做我们的服务，不管在哪个角度讲，我们都希望他能发展，尤其是在上级管理部门来讲，还有国家人文社会发展的需要来讲，也是需要大力发展。在这个情况下，不单单是确实要做到起到战略保障的作用，因为前一段近5年来，因为经费的原因，可能这方面就会没有增长好多了，我们都好多馆对期刊来讲的话，好多都是因为跟到数据库，它要采用数据库来保障，是真正的使用的角度来讲是可以的，但是保障的角度讲我是总是一个担忧，因为以前是讲以纸本保障是吧？你现在就搞成电子的话，这个事确实是会有问题。你可能10年看不出来，20年看不出来是吧？

袁玉红：对。

申水平：这个会有问题，但是有他的原因。确实因为今后的经费问题，确实你能够纸本作为保障，哪怕你不用你电子得用是吧？你纸本作为收藏作为保障，这是一个最好的那几本书的话，一样只能说到跟着这样，因为我们现在保证的，你看我们的文专书的订购的这个品种，一年1000每年都是25,000种左右，是吧？2011年收益缩减了不到2万左右，是这个也是一个确实有很大的一个缺口。因为有些书可能说现在不一定用，以后要用的，但这个东西你现在不买好了以后就没有了。

袁玉红：对。

申水平：所以我觉得这个项目其实还有一个大发展，其实教育部门和广大高校用户对这个项目还寄予很大的期望，但实际上我们这两个项目的服务能力和服务影响力确实还需要进一步提高。服务能力提高的话，你不单单是要品种要增加，你服务手段服务形式也得要创新的话，可能还需要很多的投入，也需要很多的工作。但是这种情况的话，就是说你要国家这个他给你增加经费，实际上不单单需要各个学校，你现在图书馆的呼吁，现在不但有各个学校图书馆的呼吁，还需要各个学校的校方，尤其是有影响力的用户对认可的帮助你呼吁他才能有发展。所以说你以后这个项目真正要发展，确实体现了你的影响，你的保障能力，你的服务能力和服务效果。现在单单有图书馆联盟的写几封信，可能还不如说有最终多少用户是吧？各个学院的学科带头人，我们现在学者著名学者，他确实利用你的东西受益了，跟你像具体数据能够佐证，从这个地方我们才能够保证国家确实能够愿意拿出更多的钱。

袁玉红：好的，还有刚才我们知道的教图的这种采购的统计，其实我们可能大家都只知道自己学校的，我不知道方便不方便申总，因为这次我们是CASHL管理中心，对我们寄予厚望，他是觉得现在为什么我们这个项目要立项，觉得现在很多人已经不了解这个事情了，尤其现在做这个事情的人都换了好多人了，所以我不知道方便不方便，您看情况这个数字。

申水平：这个数字没有不方便的。因为我们每年经费的对账单都要发给CASHL。管理中心这

东西也都有，只要你需要的话，我们这边可以随时可以提供。

致谢

时光飞逝，转眼间 CASHL 项目重要事件与当事人口述历史研究项目即将告一段落，项目的顺利开展离不开大家的诚挚帮助，借此机会要向所有帮助过此次 CASHL 项目的人致以谢意。

首先感谢 CASHL 管理中心提供给项目组这次机会，让我们能够与 CASHL 项目亲历者面对面亦或是线上进行亲切友好的交流。同时感谢 CASHL 项目评审专家以及朱本军秘书长对本项目提供的专业意见，得以让整体项目更加的全面系统。

其次感谢王乐馆长，无论是推荐项目选题方向还是邀请项目访谈者都费尽心力。还要感谢百忙中参与本次访谈的所有老师：武桂云老师，陈体仁老师，王乐馆长，张洪元馆长，朱强馆长，杨光辉馆长，陈永英老师，申水平老师。感谢戴龙基馆长和燕今伟馆长，他们非常愉快地应允了项目组的访谈邀请，并与肖珑馆长商议，由肖珑馆长写一份材料，戴馆长和燕馆长审阅后统一署名。葛剑雄馆长和肖珑馆长的访谈为了取得更好的效果，一直希望线下进行，因疫情原因不得不一拖再拖，葛馆长的访谈计划 10 月份进行；肖珑馆长的访谈几次约定时间都因为突发疫情取消，8 月~9 月上海的疫情有所缓解，项目组专程邀请肖珑馆长到复旦进行面对面的访谈，但因北京的疫情又起，暂时放到了二十大之后的 10 月或者 11 月份。特别感谢教育部的何健处长，朱强馆长多次提到他为 CASHL 做出的贡献，建议我们一定要访谈何处长，我们联系何处长后，他立即电话联系项目组，非常支持我们的访谈工作，还给我们提出了非常好的意见和建议。

访谈过程中感受到各位老师无论是何时加入 CASHL 建设的，不管分工如何，无一不凝心聚力，戮力前行。在这里向各位受谈者以及共同建设 CASHL 的各位领导和老师们致以崇高的敬意。

最后，由于学术水平有限，项目还存在很多不成熟甚至错误的地方，欢迎各位领导和评委老师批评指正，如有学术上的冒犯，还望指出与海涵。

附录

附录一 访谈提纲

书面访谈提纲仅作为回忆思路的提示，并不需要严格按照问题顺序回答；受访者可以根据当年实际的工作情况挑选问题作答。

【CASHL 初创】

- (1) 请问您最早接触 CASHL 是在哪一年？当时您的职务和工作内容是？
- (2) 当时和您一起参与这个项目的有哪几位老师？团队的分工和运行情况是？当时有哪几位分管领导？
- (3) 您最初加入文专/期刊项目的时候是什么情形？当时的工作目标是？主要的负责内容是？
- (4) 据您了解，CASHL 是在什么样的背景下产生的？这个项目得到了国家领导人、教育部领导、高校图书馆馆长的支持，您记得有哪些人吗？重要的决策人是？
- (5) CASHL 的启动对我国人文社科研究领域的战略意义您认为体现在哪里？
- (6) 您对当年的“203 办公室”了解吗？它的运行情况和作用是？

【CASHL 的发展】

- (7) CASHL 怎么从单一的文专项目变为一个联盟型的项目组织？
- (8) 2006 年 12 月，近百所高校图书馆馆长在北京大学参加“高校人文社会科学文献资源建设与服务研讨会”并将讨论共识发表为《人文社科文献资源共建、共知、共享北京宣言》（即 CASHL “北京宣言”）。作为亲历者，谈谈您的体会？
- (9) 2009 年 9 月，“高校文科图书引进专款”图书订购信息平台正式启用，这个平台出台的背景和意义？
- (10) CASHL 文科专款协调采购的学科分配和经费比例是如何确定的？为什么在资源采购时要确定一定的回溯年限与回溯比例，后来又是如何调整的？
- (11) CASHL 经费经过几次调整？分别基于什么考虑？
- (12) 2012-2020 年共召开过 5 次 CASHL 外文期刊协调会，针对保障刊目进行过 3 次大调整，最初的保障刊目是如何确定的？

- (13) CASHL 由 2 个全国中心、7 个区域中心以及 10 个学科中心组成，各中心就所分配的特定学科的外刊资源进行保障，各中心是如何确定的？各承担怎样的角色？
- (14) 您对于 CASHL 还有没有提过一些开创性的想法？若有，当时为什么会这么建议/这么做？当时的构想是做成什么想法？后来实现了吗？
- (15) 您在为 CASHL 工作的过程中有没有印象特别深刻的困难？若有，当时是如何克服的？有没有提供一些建议？
- (16) 还有没有我们在提纲中尚未提及的 CASHL 发展史上重要的事件？若有，您认为这些事件的影响和贡献是什么？
- (17) 在您的工作调整之后，CASHL 的工作内容移交给了哪（几）位老师？

【CASHL 的评价及展望】

- (18) CASHL 服务资源在不断拓展，从最初的外文书刊服务，到如今大型特藏、民国文献、古籍文献、名师讲堂等服务，您认为将来还会有新的突破吗？CASHL 在多大程度上完成或者超越了当时建立的目标？您能否预判一下，未来的 CASHL 重心将会在哪里？资源？服务？体系建设？或其他？
- (19) 文专项目是以纸本书的保障为目标，然而当前的信息环境发生了深刻变化，图书电子化的潮流势不可挡，CASHL 今后的目标会否调整？CASHL 将如何应对这方面的挑战？
- (20) 您认为应该从哪些方面来评价项目的绩效？
- (21) 您认为 CASHL 在宣传推广方面还有哪些手段和方法？
- (22) 当今国际形势下，科研文献资源的战略储备和保障是一个至关重要的研究课题，CASHL 是否可以总结出一套成功的经验和模式？
- (23) 疫情防控进入常态化管理，您认为这对 CASHL 的未来建设有何影响或启示？
- (24) 谈谈您对 CASHL 文专项目、期刊项目未来发展建议或意见。

【访谈资料补充】

- (25) 您是否有愿意分享给我们的 CASHL 相关的文件、出版物、相片、影片等资料？

附录二 访谈资料音频、视频及初始文本

链接：<https://pan.baidu.com/s/1y2NqLm8y1pDDec5Po630mw>

提取码：mkkh

内容列表

1. 武桂云、王乐、张洪元、朱强、杨光辉、陈永英及申水平访谈原始资料（以时间为序）
2. 受访者提供部分扫描资料及照片。

参考文献

- [1]李彦霖,王乐.利用开源平台 ArchivesSpace 进行大型特藏深度揭示与服务研究[J].大学图书馆学报,2020,38(06):89-95.DOI:10.16603/j.issn1002-1027.2020.06.012.
- [2]文献传递与馆际互借业务发展对策研究[EB/OL].<http://www.cashl.edu.cn/qzktbg/45977.html>,2018.
- [3]古文献传递服务在华东南地区高校的推广和探索[EB/OL].<http://www.cashl.edu.cn/qzktbg/45956.html>,2013.
- [4]民国文献传递服务在华东南地区高校的推广与探索[EB/OL].<http://www.cashl.edu.cn/index.php/qzktbg/45959.html>,2014.
- [5]陈永英.如何提高文献传递的满足率[J].大学图书馆学报,2005,23(1):66-67,83.DOI:10.3969/j.issn.1002-1027.2005.01.016.
- [6]肖珑,张洪元,钟建法,武桂云,李浩凌,李峰.建国后高校文科外文文献的发展状况与未来保障研究[J].大学图书馆学报,2013,31(02):5-13+92.
- [7]袁玉红,於维樱,陈永英.基于SWOT分析法的后疫情时代CASHL文献传递和馆际互借发展研究[J].图书馆研究与工作,2022(03):74-78+85.
- [8]CASHL期刊项目发展现状与对策研究[EB/OL].<http://www.cashl.edu.cn/qzktbg/46110.html>,2020.
- [9]CASHL服务工作组成立暨2018年工作会议、CASHL新媒体宣传推广工作组2018年工作会议在厦门大学顺利召开[J].福建图书馆学刊,2018,1(01):65.
- [10]全国人文社科外文文献资源建设专家研讨会暨大型特藏文献发布会在北京大学召开[J].大学图书馆学报,2010,28(02):125.
- [11]张洪元,涂文波.文科专款图书保障与助力科研的实证研究:以历史学科为例[J].大学图

书馆学报, 2013, 31 (02) :20-25.