



## 塑造以人為本創新結盟商業模式

# 五南書局成功轉型

文／魯真（國立中興大學行銷學系 教授兼國際長）

### 壹 前言

本個案主要是探討五南書局以服務創新的技術進行異業合作，運用虛實整合的方式，將實體書店轉型為新型態書店的成功案例。近年來數位化的革命造成消費者閱讀習慣的改變，閱讀不再只侷限於紙本圖書，消費者可藉由各式各樣的數位工具透過網路取得免費訊息或免費、付費電子書，也可以自網路書店購買到較實體書店低價的書籍，整體圖書產業的產值因而大幅衰退，實體書店也在激烈競爭之下面臨倒閉的危機。經濟部商業司於102年以「服務業創新研發計畫」(SIIR)補助五南書局執行實體書店服務轉型整合平台計畫。該計畫主要是經由五南書局及數位媒體、文創設計公司聯盟合作，改變實體書店既有的形象，創新實體書店的商業經營模式。本個案內容包含圖書產業之現況與挑戰、公司背景、申請動機及目的、執行過程及效益、以及結論與未來展望，期能作為服務業經營者創新轉型時的參考。



## 貳

## 產業發展現況與困境

### 一、臺灣圖書出版業概況

由於數位閱讀工具的增加，臺灣消費者經常可透過智慧型手機、平板電腦、筆記型電腦或桌上型電腦等載具來進行閱讀。根據文化部發行之臺灣出版產業調查報告，103年12歲以上的民眾有46.4%透過網路進行閱讀，僅15.1%透過圖書來閱讀，網路已成為一般民眾主要的閱讀管道(文化部，2015)。而網路上充斥著各式各樣免費的線上新聞、電子書、製作精美的網站等，更使得消費者不願意逛書店購買紙本圖書。數位化的浪潮、易取得的免費訊息以及消費者閱讀習慣的改變已造成圖書出版業巨大的衝擊。

根據統計，圖書出版業於103年的整體產值為243億元，較101年的整體產值352億元大幅衰退約31% (文化部，2015)。103年12歲以上的國人平均每年僅購買3.8本一般圖書，較101年減少2.1本，減少購書的現象也反映在書籍總銷售量上，103年為6,917萬



本，較101年的9,007萬本減少約23% (文化部，2015)。此外，書籍出版家數亦由102年12月之1,745家降低至105年3月止的1,731家，共減少14家(財政部統計處，2016)。

圖書出版業正面臨市場萎縮的情形，103年已有約四分之一的業者轉為跨足咖啡餐飲、展覽活動、文具販售、補習班等之多角化經營方式(文化部，2015)。例如臺灣較具代表性的誠品書店便是在販售圖書之外，將人文、藝術、創意、生活融入其中，成為一個以文化創意為主的複合式書店。實體書店正面臨著前所未有的生存危機，如何在危機中尋求轉型，在不景氣的形勢下尋找一條新路，是實體書店迫在眉睫急需解決的問題。

## 二、國外圖書出版業概況

### (一) 美國

根據美國出版者協會統計，2014年美國圖書及期刊出版業的淨營收約279.8億美金，較2013年之營收267.5億美金成長4.6%。而2014年的淨銷售量為27億冊，較2013年26.1億冊成長3.6% (Association of American Publishers, 2015)。雖然這兩年的營收出現成長，然而過去幾年在網路書店(例如：亞馬遜書店(Amazon))及電子書的競爭之下，美國實體書店數量呈現逐年減少的趨勢，就連較大型的連鎖書店也面臨營運危機。例如2011年美國擁有40年歷史的連鎖書店Border's Books因營運困難而申請破產，震驚業界(The New York Times, 2011)，而另一家美國知名連鎖書店Barnes & Noble近來則透過減少分店，兼售咖啡、酒精飲料及餐食等服務以增加來客數及滯店時間(Fortune, 2016)。

### (二) 英國

根據英國出版者協會統計，2014年英國實體書籍營收為27.5億英鎊，較2013年的28.8億英鎊下滑5%，而數位圖書銷售額為5.6億英鎊，較2013年的5.1億英鎊成長11%，合計書籍銷售額為33.1億英鎊，較2013年33.9億英鎊減少2% (The Publishers Association, 2015)。英國的實體書店除了面臨網路書店的低價競爭以及電子書成長的威脅，仍需負擔高昂的店租，許多英國書店因此倒閉，目前英國只剩下不到1,000家的獨立書店。例如英國知名的連鎖書店Waterstones曾在2011年時因為網路書店的競爭及管理不當而瀕臨破產，在新任執行長的領導之下，藉由降低人力成本、重新協調與出

版商的合約、提升員工教育、提供符合當地消費者偏好的書籍、以及獨特的餐飲等方法，終於在2015年再度轉虧為盈(The Guardian, 2015)。

### (三) 日本

根據日本出版年鑑的統計，2013年的圖書銷售額為8,430億日圓，較2012年的8,614億日圓減少2.1%。2013年的總銷售額為9,281億日圓，較2012年的9,718億日圓下降4.5% (Hatena, 2016)。日本在電子書方面呈現大幅成長，2014年電子書市場規模為1,266億日圓，較2013年的936億日圓成長35.2%。2015年日本的書店數量為13,488間，較2014年的13,943間大量減少455間。為擺脫經營上的困境，許多實體書店逐漸轉型，例如近年日本高人氣的蔦屋書店便是以「生活Style」的概念來營運，將書店結合飲食、居家、旅遊、影音娛樂、家電、文具、寵物照護等，如同一個複合式的百貨商場。門市內不但打造出舒適、休閒的氛圍之外，商品的陳列也經過精心安排，以提供適合消費者的商品組合，新型態的蔦屋書店可說是日本流行文化的新地標(蔦屋書店，2016)。

## 三、發展創新或轉型所面臨之困難

由前述國內外圖書出版業的概況可得知，數位化的趨勢帶來消費者閱讀習慣及消費行為的改變，再加上網路書店的競爭，使圖書出版業受到嚴重的衝擊。五南書局除了需接受數位化潮流的挑戰之外，還存在著經營成本高、書籍折扣無法與網路書店或量販店競爭、圖書採購標案的競爭、客源不足、服務人員流動率高造成人才斷層等困難，其營業額因此受到影響，因此本專案期能透過服務創新的技術、與廠商異業合作，並運用資訊科技達到虛實整合，塑造出創新的實體書店經營模式。



五南出版品，以專業用書為主。



## 參

## 公司簡介

## 一、發展歷程

五南圖書出版有限公司的前身為五南出版社，由創辦人楊榮川先生於1968年創立，因設址於創辦人的家鄉－苗栗縣通霄鎮「五南里」而得名。1975年因應業務之擴展而遷往臺北市銅山街，並增資改制為五南圖書出版有限公司。五南書局創立於1995年，目前於北部、中部、南部共有6家門市，商品從教科書、考試用書、學術專著、政府出版品到專業及大眾圖書一應俱全，資本額共計新台幣6,100萬元。雖然隨著時代的演進而有不同的經營策略，但是五南書局始終專注於本業，為讀者出版優良的考試用書及學術等專書。五南所出版的圖書曾超過百次入圍及榮獲國內外各種圖書獎賞，以及15次行政院新聞局金鼎獎的殊榮。除了是文化部指定為政府出版品展售門市外，並為金融研訓院、證券基金會等單位指定特約門市，提供消費者最新、最專業的資訊，使讀書人更容易找到自己所需之書籍。

## 五南書局發展歷程



## 二、經營理念及經營策略

五南書局的企業理念為「知識、創新、責任」，並以「傳播文化、弘揚學術」為終身志業，致力在作者與讀者之間搭起橋樑，讓學者專家的心血結晶能流佈學界，深入社會。五南書局亦重視文化及精神層面的考量，不為市場的逐利而犧牲知識的本質、不為讀者的侷限而摒棄專業的探討、不為印製技術的困難而放棄價值連城的著作。該公司秉持著提供專業資訊與服務讀者的理念，匯集各門各類的出版品，傳遞最新的圖書出版資訊及最便捷的服務給消費者。五南書局目前的經營策略是以書店門市為平台，擴大圖書銷售管道，提供讀者更多元化服務。

### 肆

## 服務創新模式分析

### 一、服務創新經營模式

由於近年數位科技的革命、加上業界競爭激烈以及經營成本高昂等影響，導致五南書局的業績大幅降低。為使歷史悠久的五南書局能永續經營，領導階層瞭解發展出創新、符合消費需求的經營模式是迫切需要的。102年五南書局在經濟部商業司的補助之下執行實體書店服務轉型整合平台計畫，其服務創新構想是與數位媒體及文創設計公司進行異業合作，將書店轉型為結合親子娛樂、文創產業、數位教育、藝文活動及美食旅遊之多樣化經營模式。



五南書局店內資訊平台。

為使傳統書店跳脫原有的形象，五南書局將門市內、外部進行大幅改裝，書店內除了有煥然一新的閱讀座位區之外，並規劃出藝文活動場地、親子遊戲空間、手作DIY專區以及餐飲美食區。為了順應消費者仰賴智慧型手機、平板電腦等數位裝置的趨勢，讀者在書店各樓層皆可免費



五南書局貼心新服務。

使用WiFi或免費充電服務，也可以透過店內的觸控平板電腦來查詢書籍資料或進行網路訂購。而為滿足消費者造訪書店時所衍生的周邊需求，並創造更高的消費價值，書店提供免費諮詢、滿額享免費宅配、禮品包裝、卡片代寄、行李寄放、特約停車場、哺乳室等多項貼心服務。五南書局的改裝及新服務帶來明顯的效益，105年3月較上一年同期104年3月的來客數成長3.26%，營業額大幅成長13%。

## 二、服務創新作業流程

五南書局於本專案所擬定之「新在地生活藝文旅遊科技服務平台計畫」共涵蓋四大項目：「臺灣在地生活與旅遊服務平台、新在地藝文品味空間、創意數位體驗 i-Lib、及主題式品牌形塑與國際化推廣行銷」。

### (一) 臺灣在地生活與旅遊服務平台

五南書局定期舉辦新書發表會、簽書會或名人講堂，創造作者與讀者對談的機會，將書店打造為文化活動交流的場域；讀者於全省門市均可享有新書購買優惠，藉此吸引讀者親臨書店，增加來客數，提升門市的銷售業績。在舉辦活動之前，五南書局會透過社群

### 五南書局服務創新架構圖



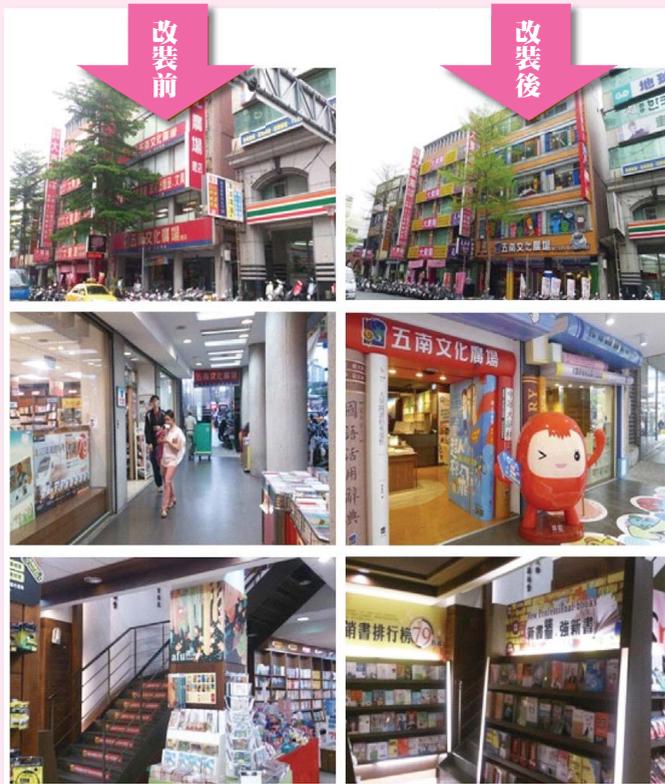
媒體、電子文宣、門市平面文宣等工具來宣傳活動，吸引參加的人潮，並於活動當日邀請媒體共同參與，增加整體活動的曝光度。

五南書局與旅行社合作成立「在地遊好厝邊資訊站」，提供消費者在地遊程諮詢、旅遊講座及說明會、旅遊活動推廣等服務，旅行社可向五南書局訂購旅遊書籍，在舉辦活動時贈送給參與的消費者。五南也會邀請旅遊玩家或導遊，針對每月主題提供相關旅遊行程，並推薦旅遊書籍給消費者。另外，為了讓遊客在旅遊時能更瞭解在地文化與歷史，五南書局與聯盟廠商共同設計在地旅遊地圖，地圖上標示具有當地特色的景點、住宿及餐廳，讓遊客能像尋寶一樣探索在地文化。五南書局與在地文化團體及店家合作，請志工或導遊沿途介紹景點與特色人文歷史，讓遊客可以深入瞭解當地，不再只是走馬



五南書局舉辦之講座及新書發表會。

看花。



五南書局改裝前後對照圖。

臺灣擁有豐富的文化技藝，然而精湛的傳統技術卻在現代生活中緩緩消失，五南書局希望藉由「百工生活博物館」推廣臺灣傳統文化，保存藝文核心價值。五南書局以常設展售的形式於門市中設置百工專區，除了販售百工相關書籍，並舉辦百工講座及DIY工作坊，邀請臺灣傳統技藝業者前來傳授專業知識，希望藉此保存臺灣傳統藝術，持續推廣臺灣原味。



五南書局設計之在地旅遊地圖。



五南書局文創導覽半日遊。

## (二) 新在地藝文品味空間

為提供消費者更舒適、休閒、便利的閱讀體驗，五南書局構思出「生活好味圖書館」的概念，於門市中提供有機飲食、咖啡茶飲、或具有在地特色的牛肉麵，並在周圍設置舒適的座位及沙發區，讓讀者在閱讀的同時也能放鬆地享用餐飲。五南書局也會不定期舉辦美食講座，讓專家帶領民眾一同品嚐美食風味。



以春節為主題展售臺灣傳統工藝品。



皮雕師講授皮雕技術。



金屬工藝師介紹金工雕塑過程。



五南書局餐飲空間及有機料理。



五南書局屏東店兼售在地特色牛肉麵。



五南書局美食講座。

### (三) 創意數位服務體驗i-Lib

五南書局將網路書店與實體書店之商品、客戶、庫存、物流、金流等進行虛實整合，配合資訊透明化讓消費者更容易取得書籍資訊，享有更便捷的購物服務。

五南也結合聯盟廠商開發雲端影音課程，於門市內設置數位教育成果體驗區，民眾可在現場諮詢或免費體驗雲端教學的便利性與即時性。影音課程之對象為國中、高中之學生族群，未來將向上延伸至公職、證照、特考，向下延伸至學齡前後教育。

基於數位閱讀的趨勢，五南書局亦設有「雲閱讀」的服務，消費者只要註冊成為電子書會員後，即能以付費的方式享受線上閱讀的樂趣。

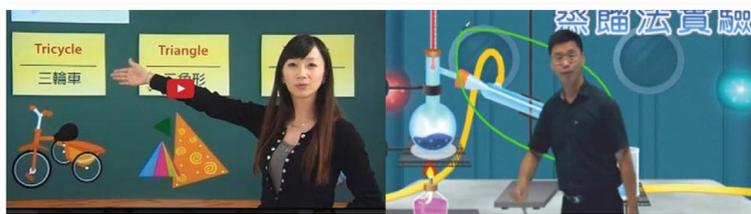
### (四) 主題式品牌形塑與國際化推廣行銷

五南書局於門市內設有「短講實驗室」，邀請名人及在地業者以自身經驗搭配當月主題進行現場短講，也可藉此激發眾人思想，創造多元的文化平台。此外，五南書局每月以免費電影為號召，成立「好楠電影週」，在播放富含意義的生活影片之外，也會播送政府出版影片，例如觀光局城市行銷影片、節慶紀錄片等。播放電影時將配



合當月主題舉辦小型書展及電影講座，邀請電影製作者或獨立電影人士前來分享經驗。而五南書局內的動畫親子館則是結合品牌動畫業者，讓家長及小孩體驗數位動畫及互動遊戲，從遊戲中達到教育之目的。

除了不斷加強店內書籍品項的多元性之外，五南書局亦藉由國內外巡迴書展來拓展銷售管道，對於市場曝光及宣傳有很大助益。五南書局利用遍佈國內各地的展售據點及海外通路推廣出版品，並舉辦巡迴書展及研討會議。針對國內各級學校、機關團體提供進階的圖書與期刊採購服務，例如每月新書書訊、寄送或親送至圖書館指定地點或書籍編目加工服務。近年有鑑於兩岸出版交流活動日益頻繁，五南書局成功搭建



五南書局雲端影音課程。



五南書局雲端閱讀服務。



五南書局生活故事講堂。



五南書局電影講座。



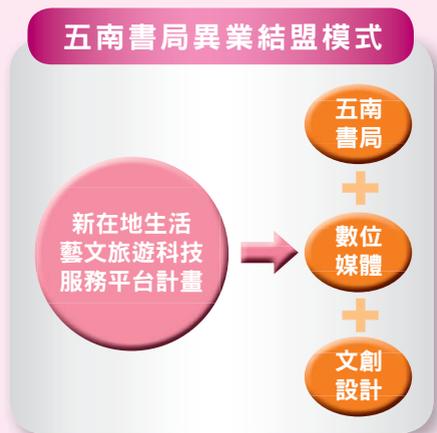
五南附設之動畫親子館舉辦生日會。

圖書館專業人士之採購通路與橋樑，以「一站購足」的方式滿足顧客需求，成為採購交易的首選書店。

### 三、競爭優勢

本專案主要目的在於五南書局與跨領域的數位媒體及文創設計公司進行聯盟合作，透過「新在地生活藝文旅遊科技服務平台」轉型為新型態書店，以獲取市場上的競爭優勢。

五南書局跨領域整合圖書、文創設計、在地文創商品、多媒體教育、旅遊資訊服務、美食、網路商店及在地農民，發展出創新的多業態經營模式。多樣化的經營為產品及服務創造更高價值，形成與其他業者差異化的優勢，亦有機會在原基礎上跨足至具發展潛力的新興行業(例如數位媒體、電子商務、旅遊等)，分散企業經營的風險，增強適應外部環境的能力。而藉由資訊系統整合實體書店及網路書店，則可改善內部的營運流程，提升經營效率。書局舉辦的各種藝文講座、新書發表會、簽書會、小型演出、親子活動等可建立起文化活動的交流平台，加強五南書局傳播文化、弘揚學術之品牌形象。





### 五南書局服務創新經營模式



在多樣化經營的同時，五南書局仍充分利用原有之出版專業的優勢，持續深耕政府出版品及教科書市場的業務，以及圖書館機關團體採購、圖書館營運經營承攬等相關服務。新業務所創造出之競爭優勢可促進核心出版業務的發展，而持續經營核心業務將不斷加強品牌形象，帶動新業務的成長，提高經營效益，達到永續發展的目標。

## 伍 顧客價值與效益分析

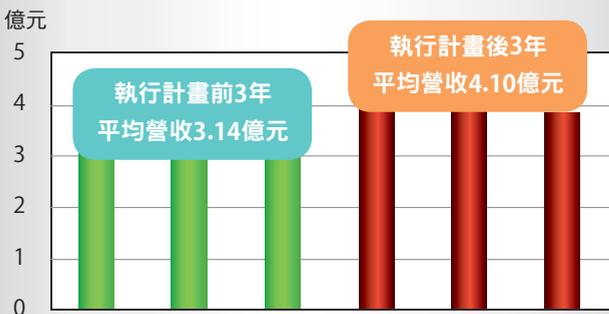
五南書局轉型之後，讀者將在一家書店內享受到多樣化的服務。讀者可以在店內瀏覽各式各樣的書籍，也可以拿著自己喜歡的圖書到附設的餐飲區一邊閱讀一邊用餐，享受舒適、休閒、便利的閱讀體驗。而名人講座、生活故事講堂、百工講座等藝文活動則可以激發讀者的思考，提升生活創意，以及瞭解臺灣傳統技術以及現代工藝技術。五南書局店內提供的旅遊諮詢及文創商品融合在地文化，是旅行及購買特色伴手禮的新選擇。店內的數位動畫親子館則提供大人小孩以遊戲和創作的方式達到教育目的。新型態的五南書局顛覆以往的經營模式，將圖書結合美食、旅遊、文創設計、數位教育、親子娛樂、藝文活動等，一次滿足消費者多重的需求。

由五南書局的顧客意見可得知，五南已成為顧客心中販售考試用書及專業書籍最齊全的書店，一般暢銷書或介紹臺灣本土文化的書籍也應有盡有。店內的文化創意產品和親子活動區使顧客感覺到五南是一個具有獨特風格的書店，而免費無限上網和免費充電的服務則讓使用電子產品的顧客明顯感受到方便性，五南書局的創新轉型已獲得許多消費者的認同。

由於體認到顧客關係管理之重要性，自2005年起，五南書局實施全面品質管理 (Total Quality Management, TQM)，從高階、中階到基層全體人員共同參與，合力提升服務品質及經營績效。五南書局全體員工秉持著「以客為尊，顧客導向，客之所欲，常在我心」的態度為顧客服務，所有員工皆定期接受「電話禮儀、賣場禮儀、收銀禮儀、及工作專業度」等專業訓練；且每季舉行「最佳優良服務人員選拔比賽」，讓顧客參與票選，除可激勵獎賞優良員工外，更提升全面服務品質。五南書局更以多種管道(例如：書店現場、網站、傳真、郵寄)即時蒐集顧客資料與意見，再依人口統計、購買書種、讀者興趣加以分析消費族群，針對各群體的消費特性來擬定行銷策略，並以顧客意見為中心，即時解決顧客反應之問題。

本專案之執行期間為102年2月至102年11月，創新的經營模式已為五南書局及其聯盟廠商帶來顯著的效益，達到擴大產業規模及提升就業人口的目標。五南書局的成功轉型使來客數增加25%，滯店時間延長。在營收的部分，五南書局大幅成長25%，聯盟合作之數位媒體公司成長29%，文創設計公司則成長33%。在行銷活動方面，媒體、部落客報導、粉絲人數增加皆產生良好口碑，達到曝光及宣傳效果。五南書局的創新經營模式不僅衍生出合作廠商、出版界、政府單位、學界及銀行界的產業效益，亦吸引國外多家廠商蒞臨參觀，創造出更多合作機會。

### 五南書局99-104年營收統計



五南書局聖誕節主題式陳列。



## 陸 結論與未來展望

本個案研析主要在說明五南書局與數位媒體及文創設計公司進行異業合作，打造出跨領域整合的新型態書店經營模式。本計畫之構思極具創意，其執行成果能有效提升產業內的競爭優勢。五南書局之領導階層擁有創新、突破窠臼的決心及果斷的執行力，在企業內部員工的合作之下，積極進行實體與虛擬通路之間的資訊整合，並導入周邊文創商品，與社區店家進行策略性地合作，為顧客提供獨特、具差異化的服務，除了為企業本身帶來實質的經營效益之外，對外也能形成一個文化活動交流的平台，並吸引國內外圖書專業人士到店採購，實為一個實體書店成功轉型的範例。

展望未來，五南書局深知唯有透過持續創新及改變才能因應環境的變化，提供消費者更具價值的服務，為超過五十年的品牌注入源源不絕的成長動能。為了提供讀者良好的閱讀環境，五南書局將秉持著以人為本的精神，以「家」的概念將書店塑造成一個可以拿書隨處閱讀、喝咖啡、吃美食、聽音樂、及親子玩樂的場所，鼓勵民眾造訪書店，提振國人閱讀的風氣。除了現有的合作對象之外，未來將更廣泛結合科技業、服飾業、補教業、生活百貨等不同的產業，提供讀者數位媒體、文創商品、手作DIY、餐飲服務、親子活動等，並將在地特色融入商品及服務之中，使五南書局成為當地社區微型文化中心及民眾生活的一部分。



五南台中旗艦店內部空間。

## 柒

## 重要大事記

### 一、公司大事記

- 1995年7月 → 台中總店成立。
- 1999年10月 → 高雄店成立。
- 2001年9月 → 第一家校園書店嶺東書坊成立。
- 2001年11月 → 屏東店成立。
- 2004年2月 → 取得中文「圖書」與「期刊」共同供應契約優良供應商。
- 2004年4月 → 海洋書坊成立。
- 2005年4月 → 取得中華民國政府出版品全球經銷權。
- 2005年7月 → 成立專屬政府出版品物流中心。
- 2005年12月 → 網路書店成立。
- 2006年1月 → 政府出版品首登北京圖書訂貨會，成功擴展大陸圖書市場。
- 2006年2月 → 首次參加2006臺北國際書展，順利展出成功。
- 2006年3月 → 第一次成功邀請大陸地區圖書館專業人士來台參訪採購。
- 2006年5月 → 參加2006新加坡世界書展。
- 2006年7月 → 參加2006日本東京國際書展。
- 2006年9月 → 參加第二屆海峽兩岸圖書交易會。
- 2007年2月 → 參加2007臺北國際書展。
- 2007年6月 → 參加2007新加坡書展。
- 2007年8月 → 參加2007北京國際圖書博覽會。
- 2007年9月 → 參加第三屆海峽兩岸圖書交易會。
- 2007年9月 → 政府出版品首度於大陸地區實體門市－廈門外圖書店陳列展售。
- 2008年1月 → 設立圖書館採購編目加工業務。
- 2008年2月 → 跨足高中職教科書代辦業務。
- 2008年2月 → 參加2008臺北國際書展。
- 2008年6月 → 屏東店搬遷營運。
- 2008年7月 → 參加2008香港書展。



- 2008年10月 → 美國國會圖書館資深採購人員首次來店參訪。
- 2008年11月 → 參加2008臺北國際旅遊展。
- 2009年1月 → 網路書店自建改版上線。
- 2009年1月 → 榮獲國立傳統藝術中心圖書館營運經營權。
- 2009年2月 → 參加2009臺北國際書展。
- 2009年5月 → 首次組團以「臺灣館」名義參加第五屆深圳文化博覽會。
- 2009年7月 → 參加2009香港書展。
- 2009年8月 → 參加2009上海書展。
- 2009年10月 → 參加第五屆海峽兩岸圖書交易會。
- 2009年11月 → 主辦第十屆大陸圖書期刊展。
- 2010年1月 → 參加2010北京圖書訂貨會。
- 2010年2月 → 參加2010臺北國際書展。
- 2010年4月 → 參加2010中國圖書交易博覽會。
- 2010年7月 → 參加2010香港書展。
- 2010年11月 → 臺北台大店成立。
- 2011年1月 → 參加2011北京圖書訂貨會。
- 2011年2月 → 參加2011臺北國際書展。
- 2011年5月 → 參加2011新加坡書展。
- 2011年7月 → 參加2011天津臺灣名品博覽會。
- 2011年7月 → 參加2011香港書展。
- 2012年2月 → 參加2012臺北國際書展。
- 2012年4月 → 參加2012上海名品展。
- 2012年7月 → 參加2012香港書展。
- 2013年2月 → 代表「國立大學聯展」參加2013臺北國際書展。
- 2013年7月 → 參加2013香港書展。
- 2013年12月 → 高雄店遷至新購店面正式營運。
- 2014年2月 → 參加2014臺北國際書展。
- 2014年7月 → 代表「國立大學聯展」參加2014香港書展。
- 2015年2月 → 參加2015臺北國際書展。
- 2015年3月 → 新型態書店台中總店轉型開幕。
- 2015年8月 → 參加2015北京國際圖書博覽會。

## 二、改革措施

- 2003年 → 導入利潤中心制度。
- 2003年 → 提倡同仁教育訓練與證照制度。
- 2004年 → 導入績效考核與獎金等制度。
- 2005年 → 公司內部管理制度全面導入KPI關鍵指標。
- 2005年 → 導入TQM顧客服務制度。

## 捌

## 參考文獻

- ☀ 文化部，2015。102年暨103年臺灣出版產業調查報告。
- ☀ 五南書局，2013。實體書店服務轉型整合平台，專案計畫書。
- ☀ 五南書局，2013。實體書店服務轉型整合平台，專案計畫結案報告。
- ☀ 五南書局，2016。出版職人—飛越50迎向百年。
- ☀ 財政部統計處，2016。2013-2016年雜誌與書籍出版家數及銷售額。
- ☀ 蔦屋書店，2016。http://real.tsite.jp/daikanyama/。
- ☀ Association of American Publishers (AAP), 2015. U.S. Publishing Industry,s Annual Survey Reveals \$28 Billion in Revenue in 2014. http://publishers.org/news/us-publishing-industry%E2%80%99s-annual-survey-reveals-28-billion-revenue-2014.
- ☀ Fortune, 2016. Cheers? Barnes & Noble Is Getting Into the Bars and Restaurant Business. http://fortune.com/2016/06/23/barnes-and-noble-wine/.
- ☀ Hatena, 2016。書籍・雜誌発行売上推移。http://d.hatena.ne.jp/OdaMitsuo/searchdiary?word=%2A%5B%BD%D0%C8%7%BE%F5%B6%B7%A5%AF%A5%ED%A5%CB%A5%AF%A5%EB%5D.
- ☀ The Guardian, 2015. Waterstones prepares for new chapter as bookshop chain returns to profitability. https://www.theguardian.com/business/2015/nov/20/waterstones-profit-books-amazon.
- ☀ The New York Times, 2011. Borders' Bankruptcy Shakes Industry. http://www.nytimes.com/2011/02/17/business/media/17borders.html?\_r=0.
- ☀ The Publishers Association (PA), 2015. PA statistics yearbook 2015.