

國際移轉計價決策制定型態影響因素之研究—台灣企業之實證分析

林妙雀

輔仁大學國際貿易與金融學系

(收稿日期：87 年 4 月 17 日；第一次修正：87 年 6 月 15 日；

接受刊登日期：87 年 7 月 29 日)

摘要

以往文獻對於影響國際企業母公司與海外事業單位之內部移轉計價決策因素研究，過於偏重個別投資環境，顯然忽略跨國運作機制與交易成本特性，本研究除結合跨國經營管理、內部化和交易成本理論，建立影響國際移轉計價決策的整合性架構外，並配合台灣 72 家海外投資上市公司之親自訪談與問卷調查，同時運用迴歸分析予以驗證，其結果發現跨國企業無論是面對差異化的地主國環境因素、不同型態的全球策略運作，或是性質互異的企業內部交易特性，都顯著地對於母公司計價決策集權化程度、計價前各事業單位相互溝通頻率、面對計價衝突之協商處理方式與偏離市價調整移轉價格等國際移轉計價決策，具有不同程度的影響力。

關鍵詞彙：國際移轉計價、地主國環境、全球策略態勢、企業內部交易特性

壹 導論

環顧九十年代與二十一世紀的全球環境，任何一個國際企業，不僅是整合世界貿易的推進器，而且也是資源的使用者。尤其企業基於尋找合適資源、開拓國際市場、追求效率與生產合理化，或是追隨顧客、服務顧客、回應競爭者及其他目的 (Nitsch, Beamish & Makino, 1996；吳青松，民 85)，從事海外投資活動者，可謂屢見不鮮，而隨著企業組織各項營運活動的國際化，母公司與海外事業單位，對於內部從事商品買賣、固定資產提供、勞務與無形資產提供或資金融通等國際移轉計價 (international transfer pricing) 行為相當頻繁 (Emmanuel, Otley & Merchant, 1990)。

海外投資者善用母公司與海外事業單位內部的最適國際移轉計價安排，可增進組織效率與效能，期能發揮企業內部化利益 (Hennart, 1986)，而且藉由國際移轉計價經驗之傳承，累積企業之自擁優勢 (ownership advantage) (Dunning, 1988)。因為跨國企業一則盱衡母國與地主國之相關稅負高低，或利用租稅庇護所 (tax havens) 地區之低稅負優惠，設法以國外控股公司居間操作，達到全球租稅負擔或相關風險最小化 (Plasschaert, 1994)，或是嚇阻現有競爭者與潛在加入廠商之功效 (Aranoff, 1990)。二則針對海外投資地區之經濟

與政治風險差異，意圖透過各事業單位內部銷售與採購行為之高買低賣或高賣低買、資金借貸利息認列差異、資產移轉價格之高低認列方式，力求以靈活彈性化移轉計價，達成趨避風險之運作效果，俾能及早回收所投入投資資金，藉以提昇全球化策略綜效 (synergy) 或淨現值利益 (Kogut & Kulatilaka, 1994)。

國際移轉計價具有達成全球稅後利潤最大化、降低經營風險與不確定性、配合跨國彈性化策略運用，以及增進管理控制效率與效能等多項功能，無可諱言地，攸關該計價決策作成的合理化過程 (due process)，益顯得格外重要。過去雖有多位學者經由理論推導、數理演算或實驗設計方式，說明移轉計價過程應重視設計組織結構 (Mcaulay & Tomkins, 1992)、化解部門衝突 (Chalos & Haka, 1990)、相互協商談判 (Ravenscroft, Haka & Chalos, 1993)、降低代理成本 (Banker & Datar, 1992) 等問題，然而對於計價決策制定型態，除 Finnie (1978) 與 Galway (1978) 曾提及計價決策由高階主管決定，或成立移轉計價委員會、工作小組，職司移轉價格決定與各部門紛爭仲裁角色，甚至責令內部各單位相互協商，共同決定最合適移轉價格之外，有關移轉計價決策制定型態的探討文獻較為少見。

跨國經營各策略事業單位，針對責任中心需要，善用國際移轉計價決策作成之合理化過程，除應善用國內外區域優勢，維持雙向溝通及決策方向一致性外，移轉計價作成模式，是否責成各事業單位完全聽命於母公司，或是事前由相關部門經過妥善的溝通與審慎詳估，且計價時各事業單位發生衝突，採取由母公司仲裁、相關單位共同協商，抑或成立移轉計價委員會予以協調處理，甚至移轉價格之認列偏離實際市場價格，在在關乎企業管理效率與效能之提昇。

國際企業各事業單位因偏好不同，在資訊不對稱情況下，基於本位主義，轉入與轉出部門彼此發生移轉價格認定差異，或彼此相互欺瞞的管理反功能 (dysfunction) 效果 (Thomas, 1980) 在所難免，倘國際企業能藉由內部移轉計價運作機制，讓交易雙方凝聚共識與相互行為認同，或是資訊傳遞的樞紐 (Gresik & Nelson, 1994)，甚至於成為部門間相互監督與制衡工具 (Picciotto, 1992)，顯然具有統合化策略運用與管理功能，因此跨國企業惟有審慎評估各項影響移轉計價決策因素，方可創造持續性競爭優勢和管理績效。

過去由理論面探討影響國際移轉計價決策因素者，較偏向由單一環境、組織或交易特性，詮釋其對計價方法選擇之影響，至於較完整性提出國際移轉計價決策因素者較少，其所列舉各影響因素亦過於狹隘，而且實證訪談對象與方式過於侷限，恐難以實際深入明瞭開發中國家移轉計價決策全貌。職是之

故，本研究特別針對跨國企業營運性質，由理論面建構來自環境、策略管理或內部交易特性因素，對移轉計價決策影響之整合性架構，並且配合對台灣國際企業之親自訪談，實際取得各項移轉計價決策制定型態資料後，應用嚴謹迴歸分析予以驗證，期能經由客觀研究結果，提供學術界與企業界適當建言。有關本研究架構之安排，依序為：壹、導論；貳、文獻探討與研究假設；參、研究設計與實證分析；肆、研究發現；伍、結論與建議。

貳 文獻探討與研究假設

往昔考量影響移轉計價決策整合性因素的學者有二，其一為 Elam & Henaidy (1981) 所建立的多國籍企業最適移轉計價決策因素架構，曾列舉出相關的環境與策略變數，包含租稅法令、稅率差異化、政府管制、匯率變動、物價波動、進出口結構、關稅制度、股利匯回限制、外匯管制、企業國有化政策、投資被沒收風險、與地主國關係、與其他企業合資關係及企業內部管理因素等。另一學者 Abdallah (1989) 曾提出國際移轉計價適當決策形成架構，在於配合最低租稅、關稅和匯率波動，以及最佳現金管理與經理人獎勵評估目標，具體考量各項合適的成本資訊、所得稅率差異、匯率風險、資金移轉限制、進出口關稅與國外市場競爭條件。

觀乎過去國際移轉計價決策影響因素之研究文獻，大抵面臨下列限制：(1)Tang (1981, 1992)、Tang, Walter & Raymond (1979) 之影響因素研究，過於偏重地主國環境面，相對忽略來自全球策略運作態勢，以及真正與企業內部交易活動相關聯的內部交易環境因素。(2)Elam & Henaidy (1981) 雖然建立多國籍企業最適移轉計價決策因素架構，然並未以予以實證，且忽略全球策略運作與企業內部交易特性，對於國際移轉計價決策的影響。(3)Abdallah (1989) 提出國際移轉計價適當決策形成理論架構，固然重視國家環境因素與國外市場競爭條件的影響力，但是忽略其他全球策略運作與企業內部交易特性因素，對國際移轉計價決策所扮演的角色。(4)Van Der Meer-Kooistra (1994) 雖提及國際企業內部各部門交易活動的特性，會影響移轉計價決策，然而卻忽略環境與策略因素。本研究針對以往詮釋移轉計價決策文獻之限制，擬統合地主國環境、企業全球策略運作與企業內部交易特性因素，說明其與移轉計價決策關係，進而提出相關研究假設。

一、地主國環境因素與移轉計價決策

以往探討影響國際移轉計價決策之地主國環境因素，並未系統化區分各項地主國投資環境因素，對國際移轉價格往上或往下調整之影響，亦未廣泛考量不同地主國環境因素，是否影響其他移轉計價決策型態。有鑑於此，本研究乃廣泛由學理及實務觀點，深入分析各國地主國環境因素，對於移轉計價決策之影響全貌¹。

(一)租稅制度

Abdallah (1989)、Al-Eryani, Alam & Akhter (1990) 雖曾指出國際企業基於全球稅後利潤最大化，常安排母公司與各海外分支機構相互間，在低稅率地區有較高移轉收入，高稅率區有較高移轉支出，藉以降低全球應納稅負 (Yunker, 1983)，然而本研究認為除了頻繁的稅率變動次數與幅度，傾向由母公司委託專業人士事先作整體規劃，移轉計價前恐難有足夠時間，與各海外事業單位彼此溝通協商最適計價外，凡是母國與地主國簽訂租稅條約，或地主國政府提供租稅假期、投資扣抵、加速折舊、寬列研發費用，乃至於享有先進國家所給予普遍化優惠關稅，抑或參與區域性經濟結合組織互享關稅減讓利益等，可鼓勵國際企業透過內部移轉計價行為，設法將移轉收入高列於免稅或低稅地區，或移轉支出高列於較高稅負地區，以便達成全球總稅負最小化，因此有關研究假設為：

H1-1：母國與地主國的租稅制度不同，會影響國際移轉計價決策

(二)經濟環境

地主國匯率和物價波動幅度不同，會影響國際企業內部移轉價格認列 (Bruns, 1980)，但本研究更深入分析來自匯率、利率和通貨膨脹率鉅幅波動，帶來經營不確定性 (Das, 1983)，而國際企業為了靈活操作全球營運槓桿與財務槓桿，通常各事業單位會配合在高匯率波動、高通貨膨脹或高利率地區，多增加移轉計價前溝通協調次數，同時也會採取高列國際移轉支出價格，期能效率化運轉國際資金，所以有關研究假設為：

H1-2：母國與地主國的經濟波動幅度不同，會影響國際移轉計價決策

¹本研究對國際投資環境因素之考量，僅以國外地主國環境為主，係因假設所有從事海外直接投資企業所面臨的母國環境因素完全相同，故祇需針對國外投資環境予以比較即可。

(三)法令管制

針對地主國的進出口管制、外匯與資本管制 (Prusa, 1990)、利潤或股利匯出限制、反托拉斯法令 (李明騏, 民 75; 鍾瑞五, 民 78; 廖述忠, 民 80) 或其他管制法令, 國際企業除應隨時掌握法令動態, 於國際移轉計價作成前, 多與各事業單位協商凝聚共識外, 往往會選擇在嚴苛法令管制地區, 利用內部關係人交易, 並配合免稅或低稅地區之不同類型海外控股公司設立, 設法以高買低賣或低買高賣之利得實現方式, 力求資金早日回收, 俾免受到地主國法令所牽制, 故有關研究假設為:

H1-3: 母國與地主國的法令管制程度不同, 會影響國際移轉計價決策

(四)政治風險

多國籍企業從事移轉計價決策, 儘管應與地主國政府建立良好關係, 但是本研究認為企業在國際化營運活動過程中, 除考量地主國社會秩序、戰爭、政權更迭、財經失衡、勞工運動、沒收財產等情事發生之可能性 (Kobrin, 1982; Tallman, 1989) 外, 更應善用各種政治遊說手段, 營造跨國經營的良好情境, 尤其由母公司統一指揮協調各種內部移轉計價活動, 使移轉收入得以發生在低政治風險國, 因此相關研究假設為:

H1-4: 母國與地主國的政治風險高低不同, 會影響國際移轉計價決策

二、全球策略運作與移轉計價決策

以往由管理或策略運作觀點, 詮釋其對移轉計價之影響的文獻, 強調兼顧公司整體利潤最大化, 因應合作者對交易利潤須求, 或維持國外子公司合理現金流量的一般性策略配合外, 僅有 Eccles (1983) 曾根據 13 家公司 150 個主管調查, 發現企業採低度垂直整合與高度多角化之競爭性策略, 其選擇的計價方法以市價法居多, 顯然忽略跨國企業面對不同全球產業環境驅動力、全球相互協調類別, 或是差異化全球組織結構, 乃至於採取不同管理控制型態, 都可能造成國際移轉計價決策的差異性。

(一)全球產業驅動

過去 Bruns (1980)、Tang (1981, 1992) 曾概括性指出移轉計價決策, 受到地主國之市場競爭與經濟條件所影響, Aranoff (1990) 亦主張市場需求波動與企業產能運用情形, 將左右移轉價格。本研究認為跨國企業在追求全球營運

規模經濟、學習經濟或範疇經濟 (economies of scope) 之效率化目標 (Ohmae, 1985) 前提下，母公司配合核心產品 (core product) 全球化暨週邊產品 (peripheral product) 因地制宜策略 (Yip, 1995)，必須掌握全球顧客需求動態 (Ghoshal & Bartlett, 1990)，因此內部移轉計價決策也傾向由母公司與各事業單位，於計價前彼此相互溝通協調，進而也決定或調整各事業單位國際移轉價格，因此相關研究假設為：

H2-1：國際企業面對的全球產業驅動不同，會影響國際移轉計價決策

(二)全球相互協調

Schroeder (1993) 曾以模型驗證多部門組織結構，較之功能別組織更重視中間財與最終財相互依存關係。Greenberg, Greenberg & Mahenthiran (1994) 亦運用實驗設計，比較各部門相互依存性高低與移轉計價仲裁效果之關係，結果發現內部高相互依存部門，無論採誘因提供或直接談判以處理計價衝突，其效果皆較低相互依存部門為佳。但是本研究重視國際企業配合全球搜尋，力求在全球各地區最適配置 (configuration) 上下游價值鏈活動，同時責令各事業單位與母公司彼此相互協調 (Porter, 1986)，因此推論各事業單位資源互動依存度愈高，移轉計價決策偏向由母公司與海外事業單位，在計價前彼此增加相互溝通次數，而且對於計價衝突處理，也較側重由母公司仲裁，以收事權統一指揮功效，是故相關研究假設為：

H2-2：國際企業的全球相互協調程度不同，會影響國際移轉計價決策

(三)全球組織結構

Vancil (1979)、Eccles (1983) 及 Borkowski (1990) 都曾指出企業之組織結構與移轉計價方法關係密切，不過本研究卻重視各企業配合國際化 (部) 或銷售子公司，計價決策偏向由母公司自行決定。其後隨著國際涉入程度的強化，設立國際事業部，或採取產品別、區域別組織型態時，移轉計價之作成，反而會充分授權由國外產品或區域部經理單獨決定，或是由母公司與各事業單位共同協商決定。再者，企業同時兼顧全球資源運用與各地區環境差異狀況，而採取矩陣式 (matrix) 結構，或配合雙重或多重指揮系統、正式或非正式協調機制之網路型組織設計 (Ghoshal & Nohria, 1989)，其移轉計價決策制定，宜由各事業單位共同協商較為合適，是故推論有關研究假設為：

H2-3：國際企業的全球組織結構不同，會影響國際移轉計價決策

(四)全球管理控制

緣於過去文獻並未探討跨國企業採取不同管理控制型態，對於國際移轉計價決策的影響，但是本研究認為母公司對於海外事業單位愈重視產出績效報告 工作手冊 (Baliga & Jaeger, 1984),或是直接派遣外派主管 (Egelhoff, 1988) 之正式化官僚控制者，其移轉計價決策較偏重由母公司集權化決定，而在計價決策作成前，責令各事業單位相互溝通的機會並不多。反之，重視以共有績效規範為產出控制工具，共同的管理哲學當做行為控制手段的國際企業，比較偏重由母公司與各事業單位，互惠式協商國際移轉計價決策，進而彈性化因應內部管理控制需要，適當調整國際移轉價格，因此相關研究假設為：

H2-4：國際企業的全球管理控制類別不同，會影響國際移轉計價決策

三、企業內部交易特性與移轉計價決策

Spicer (1988) 最早將交易成本的有限理性與投機主義人性假設，和交易不確定性與資訊不對稱性的環境假設，融入企業多角化策略、組織設計與企業內部計價關係，嗣後 Van Der Meer-Kooistra (1994) 將移轉計價決策的交易因素構念化，並以荷蘭跨國企業的個案研究，得出影響內部交易協調因素，主要來自交易的資產專屬性高低、高階主管與各部門主管的資訊不對稱性，以及交易不確定性大小。但是過去影響國際移轉計價決策因素，仍缺乏運用內部化 (internalization) 理論 (Buckley & Casson, 1985) 或交易成本 (transaction cost) (Williamson, 1979) 觀點，週延性詮釋與驗證國際企業選擇內部而非外部市場交易行為之原由，並深究其與移轉計價決策關係。

(一)交易不確定性

根據內部化理論，本研究認為外部市場缺乏類似替代品，或所提供產品家數過少、產品品質堪虞、一般市場交易價格過高、交易時間難以控制、交易對象不易找尋時，跨國企業各事業單位無法經由外部市場完成交易行為，惟有選擇內部交易活動予以替代 (Teece, 1986)。過去研究雖未考量交易不確定性，對國際移轉計價決策的影響，然本研究推論當交易一方因提供者發生停工待料、使用設備不佳、技術不良、未依約定時間履約，或過於本位主義，而形成交易不確定性時，交易雙方在作成移轉計價決策前，常會增強雙方溝通協商，以決定最佳移轉價格，是以相關研究假設為：

H3-1：國際企業各事業單位內部交易不確定性程度不同，會影響國際移轉計價決策

(二)內部交易頻率

國際企業內部交易雙方所從事的交易活動，若屬缺乏交易經驗的偶發性交易者，交易雙方因有限理性與投機主義作祟 (Williamson, 1985)，復以內部交易環境充滿複雜性，彼此間存在著不同程度的資訊不對稱性 (Spicer & Ballew, 1983)，難免對移轉計價決策，產生很大差異性，因此交易雙方在內部移轉計價決策過程，若屬單次或偶發性交易，無論是事先溝通協調或事後衝突的化解，乃至於移轉價格的調整方式，必然與擁有過去豐富交易經驗，彼此具有互信基礎的經常性交易大不相同，是故有關研究假設為：

H3-2：國際企業各事業單位內部交易頻率不同，會影響國際移轉計價決策

(三)資產專屬性

Van Der Meer-Kooistra (1994) 曾配合荷蘭跨國企業的實證研究，發現內部交易的資產專屬性高低，會影響移轉計價決策。本研究更進一步配合交易成本之資產專屬性特質，推論國際企業配合內部交易活動之進行，交易一方必須使用特定的機器設備、生產地點、人力資源、特別品牌 (Williamson, 1985)，或是設計特別生產流程與交貨程序者，代表高資產專屬性，其移轉計價決策無法由母公司單方決定，反而在移轉計價過程中，冀望各事業單位相互溝通的機會愈多，對於計價衝突之解決，亦傾向互惠式協商，從而配合內部交易標的之獨特性或稀少性，母公司與海外事業單位，偏向依實際生產成本加上固定費用或利潤，共同決定調高或調低移轉價格，因此相關研究假設為：

H3-3：國際企業各事業單位內部交易資產專屬性不同，會影響國際移轉計價決策

(四)交易相對規模

Tang (1981, 1992) 與 Van Der Meer-Kooistra (1994) 皆認為多國籍企業之母公司與海外分支機構，所從事內部交易金額大小，會影響國際移轉計價決策作成，但是對於交易相對規模大小與計價決策關係則未詳加論述。本研究配合國際企業內部交易標的之產業性質，以及會計權衡輕重原則，推論相對規模較小的內部交易活動，可採取由母公司以正式化文件，明文規範其計價原則，至

於規模較大的內部交易，則透過社會化或互惠化內部協調控制方式，由各事業單位共同協商，或適度調整移轉價格，期能效率化利用內部資源，故有關研究假設為：

H3-4：國際企業各事業單位內部交易相對規模不同，會影響國際移轉計價決策

鑑於過去研究移轉計價決策構面之限制，本研究為揭開跨國企業從事移轉計價之全貌，乃試圖建構影響國際移轉計價決策制定之整合性架構，並以地主國環境、全球策略運作及企業內部交易特性因素為解釋變數，計價決策集權化程度、計價前各事業單位相互溝通頻率、面對計價衝突之協商處理方式與偏離市價之調整為國際移轉計價決策之準則變數。有關該整合性架構及其配合研究假設如圖一所示：

圖一 影響跨國企業移轉計價決策之整合性架構

參 研究設計與實證分析

一、抽樣對象之選擇

以往移轉計價實證研究對象，比較偏向美國 (Tang, Walter & Raymond, 1979; Vancil, 1979; Bruns, 1980; Tang, 1981, 1992; Eccles, 1983; Al-Eryani, Alam & Akhter, 1990; Borkowski, 1994)、荷蘭 (Van Der Meer-Kooistra, 1994)、日本、英國、法國及加拿大 (Tang, 1981, 1992) 等先進國家，至於開發中國家之多國籍企業國際移轉計價探討，雖曾有李明騏 (民 75)、鍾瑞五 (民 78)、廖述忠 (民 80) 等人對台灣國際企業作過實證分析，然研究重點集中在 Tang (1981, 1992) 所強調之國際投資環境因素，至於全球策略運作或企業內部交易特性因素鮮少列入分析，本研究為強化對開發中國家多國籍企業國際移轉計價的探討，以彌補以往研究過於侷限在先進國家的缺憾，乃選擇台灣地區之國際企業當作調查對象。

地主國環境因素

1. 租稅制度
2. 經濟波動
3. 法令管制
4. 政治風險

H1-1-

全球策略運作

1. 全球產業驅動
2. 全球相互協調
3. 全球組織結構
4. 全球管理控制

H2-1-

企業內部交易特性

1. 交易不確定性
2. 內部交易頻率

H3-1-

過去移轉計價問題之實證分析，僅有 Van Der Meer-Kooistra (1994) 採四家荷蘭跨國企業的個案調查，其餘研究係以郵寄問卷調查為主，由於回收樣本比例介於 10% 至 20% 之間，而且回答之可信度堪虞，因此本研究為求慎重起見，由研究者親自擔任訪談。其次，由於研究主題涵蓋層面廣泛，上市公司相對於未上市公司，所提供資訊較為公開，同時上市公司設有公關部，通常對外來訪談調查的拒絕程度，較未上市公司來得小，因此本研究選擇國內從事海外直接投資之股票上市公司，予以親自訪談和問卷調查。

台灣地區 84 年底股票上市公司共有 350 家左右，其中於公開說明書或財務報表，詳細揭露前往海外直接投資的廠商家數共有 95 家，累計其海外投資總金額達新台幣 500 億元左右。詳言之，前往美國從事海外直接投資家數 60 家為最多，其於依序為香港 43 家、馬來西亞 25 家、泰國 18 家，另直接報備前往大陸投資設廠有 16 家²。至於投資金額則以美國 243.32 億元為最多，其次馬來西亞 52.74 億元、香港 34.88 億元、泰國 27.29 億元、中國大陸 0.7 億元，合占總投資金額 76.46% 以上。本研究為顧及所選擇海外直接投資國別的代表性，除以投資家數和投資金額較多的美國（經濟已開發國家）以及馬來西亞和泰國（開發中國家）為研究對象外，另配合國內上市公司以香港為控股公司所在地，再轉往大陸投資者頗多，是故對於選擇香港或中國大陸投資者，亦一併予以列入研究。

整體而言，從事海外投資的上市公司樣本計有 95 家，其行業別分佈，以電子業 21 家最多，其次為紡織纖維業 8 家、食品業 7 家、塑膠工業、電子機械業及化學工業各 6 家。本研究問卷為顧及訪談之抽樣對象，玻璃業僅有 1 家，缺乏產業代表性，觀光與金融保險各 2 家，亦因業務性質特殊予以剔除，總計可普查樣本為 90 家，惟經電話或信函聯絡，不克接受訪談計有 18 家，實際共有 72 家接受訪談並有問卷回收，其中包含電話訪談 15 家，親自訪談 57 家。

本次回收樣本的業別分佈，仍以近年來國內蓬勃發展的電子資訊業 19 家為最多，其次為紡織纖維業 8 家、鋼鐵業 6 家、食品業、電線電纜業及化學工業各 5 家、塑膠業與電子機械業各 4 家、橡膠業、營造業、百貨業及其他業各 3 家，至於回收樣本家數最少者，分別為航運業與汽車業各 1 家，造紙業 2 家。細觀各樣本公司之平均創業期間為 25.6 年、平均營業收入約為 72.5 億元、營

² 由於每家上市公司可能至少在一個以上的國外地區投資，而此處家數統計係將所有廠商投資地區分國別予以加總，是以發生投資地區統計家數將遠大於海外投資上市公司總家數。

收成長率平均值為 15.09%、平均資產總額達 116 億元、資產報酬率平均值為 6.96%。

二、研究變數之衡量

基於通盤考量來自地主國環境因素、全球策略運作因素及企業內部交易特性因素，對於國際移轉計價決策制定型態之主效果與整體效果影響，同時為避免因過於區分各類不同內部交易活動細項之決策差異，反而造成分析困擾，因此本研究選擇從事國際移轉計價決策之國際企業，當作分析單位。有關本研究各變數之衡量，除全球組織結構係參酌各樣本公司之公開說明書、年度報表之次級資料外，其餘變數之界定及操作性定義，係彙整過去學理與國際企業實際訪談經驗後，自行設計以 5 點 Likert 尺度之問卷調查，實際獲得各項初級資料，有關各變數之衡量方式說明如后：

(一)國際移轉計價決策

國際企業移轉計價決策之作成，一方面參酌 Kim & Mauborgne (1993) 所主張：(1) 母公司與各分支單位皆能善用地區優勢。(2) 國內外分支機構維持雙向溝通。(3) 母公司之決策與各事業單位相互一致。(4) 各事業單位可以向母公司的策略觀點和決策挑戰。(5) 各分支機構可收到來自母公司對最後策略決策的詮釋等五項合理化運作過程要件，另一方面本研究認為從事內部交易活動之國際企業，於移轉計價決策過程中，對於決策作成單位是否集權化、投入決策時間過長過短、決策過程如何解決衝突，或移轉價格調整等課題都不容忽視。

1. 計價決策集權化

母公司與海外事業單位從事各種內部交易活動，各項交易移轉價格決定的權力，可能採取由母公司全權決定、母公司與各單位共同協商、各單位依授權範圍執行、各單位自行決定後再向母公司報備，或是各單位自行決定後不須向母公司報備等各種不同型態，通常加總各項交易活動的不同決策型態，所得出的總分，再除以各相關題數，可看出計價決策集權化程度高低（分數愈低代表集權化程度愈大）。

2. 計價前溝通頻率

母公司與海外事業單位，在從事商品買賣、固定資產提供、勞務與無形資產提供、資金融通等內部交易活動以前，相互間溝通的次數愈多，彼此凝聚的共識愈高（分數愈低代表溝通頻率愈多）。

3. 計價前衝突之協商

當母公司與海外事業單位，因從事內部交易活動而發生衝突時，無論採取由母公司高階主管與各事業單位談判，或是成立移轉計價委員會或小組負責協商談判，其頻率高低可用以代表計價發生衝突的協商程度（分數愈低代表協商程度愈高）。

4. 偏離市價之調整

母公司與海外事業單位彼此間，對於各項交易活動的價格認列，採取比實際市價為高的可能性大小，可看出各企業偏離市價，任意調整移轉價格情形（分數愈低代表調整移轉價格可能性愈高）。

(二) 地主國環境

由直接赴美國、馬來西亞、泰國、香港、中國大陸等地區設廠投資的國內股票上市公司受訪者，主觀回答與台灣地區母國相比，該公司在最主要投資地主國的租稅、經濟、法令與政治環境差異狀況後，得出每家公司各項地主國環境因素所有項目的總分後，再除以各因素之題數，得出各類因素介於 1 至 5 分間的綜合分數，祇要該分數愈小，即代表母國與地主國環境差異程度愈大。

1. 租稅制度

比較母國與地主國法人所得稅、所得稅以外之其他直接稅、進口關稅 (Abdallah, 1989)、反傾銷稅與平衡稅課徵、關稅以外之其他間接稅³、各稅稅率變動狀況 (Harris, 1993)、地主國對外來投資給予租稅假期、加速折舊、投資扣抵或其他優惠之租稅獎勵措施，以及配合區域性經濟結合、普遍化優惠關稅制度等所享有的進口關稅減讓之高低程度。

2. 經濟波動

³ 直接稅係指預期不可轉嫁的租稅，例如：所得稅、財產稅...等稅目，而間接稅則指預期可轉嫁的租稅，例如：營業增值稅、貨物稅、印花稅、娛樂稅...等稅目。

除一般常提及之特定期間地主國外匯升貶值幅度 (Grabbe, 1992) 與通貨膨脹率外, 本研究認為利率變動程度亦為不容忽視課題。

3.法令管制

地主國對進出口商品、外來投資者與國內法人之進出口配額、外匯與資本管制、盈餘匯回母國限制 (Bond, 1980)、反托拉斯法令, 以及對關係人交易的財務公開限制。

4.政治風險

調查地主國與台灣地區相比, 其發生戰爭、社會失序 (Kobrin, 1982)、政治財經變革不穩定性、財產沒收 (Simon, 1984)的相對程度。

(三)全球策略運作

母公司與海外子公司、分公司、代表人、辦事處、聯絡處...等事業單位, 配合全球產業環境動態變化, 彼此間從事不同價值鏈活動之資源配置構型與內部協調, 並且善用組織結構設計與管理控制機制, 藉以發揮全球化策略淨效益。

1.全球產業驅動

除衡量公司對其所經營最主要產業之核心產品 (佔企業銷售額或附加貢獻率最高之產品) 比重 (Yip, 1995)、產品包裝與產品行銷廣告的全球標準化 (Hamel & Prahalad, 1989) 程度高低外, 另參酌全球消費者同質性程度大小與平均議價能力高低, 凡加總平均分數愈低者, 代表全球市場須求同質化型態愈高。

2.全球相互協調

權衡台灣地區獨有之企業網路國際化特色, 設計各企業依國際化程度不同, 對於不同上下游價值鏈活動, 由海外各事業單位所從事的比重高低 (Prahalad & Doz, 1987), 並進一步考量母公司與各事業單位, 在人力與物力互動依存關係 (Black & Boal, 1994), 以及彼此間對於各項價值鏈活動的協商方式 (Roth, Schweiger & Morrison, 1990), 祇要所得出加總平均分數愈低, 即代表各事業單位相互協調程度愈高。

3.組織結構型態

直接由樣本公司年度報表或實際訪談, 一方面瞭解國際企業對於海外營運事務偏向集權化處理方式, 係屬未設國際事業部, 或是成立出口部 出口課

國外部（國際事業部）、國外生產部、國外產品部、國外財務部或國外行銷部，乃至於配合高度分權化，而設立國外子公司、區域總部，或成立整合小組、協調委員會、任務編組、工作小組、地區聯絡人...等非正式協調機制；另一方面由下對上報告指揮系統的層級與對象，亦可判斷不同類別組織之分權化型態，因此祇要其加總平均分數愈低，即代表企業組織之分權化程度愈高。

4. 管理控制類別

凡國際企業愈重視(1)上至公司政策下至工作說明均有書面文件可供遵循。(2)各海外事業單位定期向母公司回報產品銷售量（生產量）、人事異動、財務報表的次數要求。(3)母公司完全根據各事業單位所提供之檔案、記錄或報表評估績效 (Sundaram & Black, 1992)。(4)母公司直接經由員工行為觀察，評估其績效表現 (Ouchi, 1980)。(5)母公司偏愛目標設定、策略規劃、預算與進度安排 (Gupta & Govindarajan, 1991) 等制度或程序者，其加總平均分數愈低，代表企業正式化或官僚化控制程度愈大。

(四) 企業內部交易特性

本研究擬由各交易活動所面對之外部市場失靈 (market failure) 或不完全性，詮釋各內部交易之市場特性、交易成本高低與交易相對規模大小等因素。

1. 交易不確定性

本研究擬以 5 點尺度，針對轉入部門來自轉出部門，因發生本位主義、溝通不良、資訊不夠、設備不佳、技術不良、時間不符、資金不足、停工待料 (Walker & Poppo, 1991) 等因素，所引發不滿意的嚴重程度，代表交易不確定性，祇要所得出加總平均分數愈低，即代表內部交易不確定性程度愈大。

2. 內部交易頻率

凡母公司與海外事業單位彼此間，從事商品買賣、提供勞務、企業內部借貸資金融通、固定資產買賣、出租或使用，以及無形資產提供的交易次數愈多，加總平均分數愈低，反映出內部交易頻率愈高。

3. 資產專屬性

母公司與海外事業單位彼此間，最經常交易的主要商品與勞務提供，是否發生實體資產專屬性（由提供者購置特定機器、運輸或廠房設備）、區位專屬性（生產地點位於特定地區）人力資源專屬性（須訓練專業人才以生產該財

貨)、品牌專屬性(配合特殊品牌名稱或產品設計)、排程設計專屬性(提供特殊生產流程設計與交貨時間安排),以及特定資產專屬性(投入其他特定有形與無形資產)的程度愈高,其所得出加總平均分數愈低,反映出資產專屬性愈高。

4.交易相對規模

特定期間內母公司和海外事業單位,對於不同類型內部交易活動金額愈多,或從事內部交易活動金額,佔企業整體國內外總銷售額的相對百分比愈高,所求得加總平均分數愈低,代表內部交易相對規模愈大。

三、統計方法之應用

本研究主要運用 SAS/PC 電腦統計軟體為分析工具,所使用之主要分析方法為:

(一)效度與信度分析

驗證問卷的建構效度,可用因素分析或項目分數和總分之相關係數(item-total correlation) 驗證(Kerlinger, 1986)。由於本研究問卷衡量項目大都自行發展,實無法比較本研究抽取因素,與以前學者所抽取因素是否相同,以致無法以因素分析法瞭解其建構效度,因此改採以個別項目和總分之相關係數大小,作為建構效度指標。惟為避免產生「部份與整體相關」現象,乃將總分先減個別項目之分數,並計算此衡量指標和新總分的相關係數。如果問卷的所有項目皆與總分達顯著相關,即表示本問卷設計具有相當高的建構效度。另外,本研究也針對同一或相似母體重複測量所得結果一致性與否之信度檢定,採取統計係數之 Cronbach 衡量同一構念下各項目間之內部一致性。

(二)迴歸分析

由於來自地主國環境、全球策略運作,以及企業內部交易特性因素等解釋變數細項,與國際移轉計價決策準則變數,皆屬計量尺度,為驗證其間因果關係,乃運用迴歸分析予以檢定。不過迴歸分析之運用,常出現常態分配假定、非線性型態、多元線性重合、自我相關及變異數非齊一性等問題,本研究為證明採用迴歸分析法,驗證移轉計價決策的實證資料適切性,首先以 Blom 法作變數常態分配檢定,發現各變數實際的機率分配與理論分配大致相同,利用線

性迴歸分析應屬合宜 4。其次，各變數之相關係數並不大，而且嘗試增減變數時，原先迴歸係數並沒有太大改變，輔證本研究之實證迴歸無線性重合現象。另外，再以 Geldfeld/Quandt 針對各迴歸式，檢定各殘差變異數，其結果都接受變異數齊一的虛無假設。由此觀之，本研究無論應用單因子迴歸分析，檢定各解釋變數細項是否顯著影響四個準則變數，或是以複迴歸分析，驗證各解釋變數之線性組合，對於移轉計價決策作成呈現顯著影響程度，皆有其適當性。

四、效度與信度檢定

本研究問卷由個別項目和總分的相關係數效度驗證，發現除法令管制之反托拉斯法令限制（相關係數 0.1430）與限制關係人交易的財務揭露 (0.1863)，以及全球產業驅動之全球消費者找尋替代品容易程度 (0.0929) 與各地消費者討價還價能力 (0.1907) 等少數衡量項目，未達顯著水準予以刪除外，其他變項的所有衡量項目，皆達高度顯著相關。其次，本研究信度值之 Cronbach 係數，除交易相對規模係數 0.6478，略小於 0.70 外，其他構念之信度值皆大於 0.70，顯然合乎 Nunnally (1978) 所指出探索性研究之信度，祇要達到 0.7 即可接受之標準，而且也如同 Wortzet (1979) 所認同信度介於 0.7 至 0.98 之間，可歸屬於高信度值範圍（詳見表一）。

4

地主國環境因素	常態分配尺規	全球策略運作	常態分配尺規	企業內部交易特性	常態分配尺規	國際移轉計價決策	常態分配尺規
租稅制度	0.5977	全球產業驅動	0.5670	交易不確定性	0.6513	計價決策集權化	0.9615
經濟波動	0.9697	全球相互協調	0.8735	內部交易頻率	0.7670	計價前溝通頻率	0.6875
法令管制	1.0614	全球組織結構	1.4480	資產專屬性	0.6136	計價衝突之協商	0.7827
政治風險	0.9662	全球管理控制	0.5690	交易相對規模	0.7772	偏離市價之調整	0.8024

表一 本研究各構念之信度值表

地主國環境因素	Cronbach α	全球策略運作	Cronbach α	企業內部交易特性	Cronbach α	國際移轉計價決策	Cronbach α
租稅制度	0.7906	全球產業驅動	0.9219	交易不確定性	0.8532	計價決策集權化	0.8723
經濟波動	0.7407	全球相互協調	0.9360	內部交易頻率	0.6068	計價前溝通頻率	0.7177
法令管制	0.8615	全球管理控制	0.8467	資產專屬性	0.8407	計價衝突之協商	0.7189
政治風險	0.8869			交易相對規模	0.6478	偏離市價之調整	0.8848

附註：有關全球策略運作之組織結構設計因素，係由次級資料求取，故無信度檢定問題。

肆 研究發現

一、地主國環境因素與國際移轉計價決策

(一)單因子迴歸分析

假設 H1-1 至 H1-4 之檢定，由單因子迴歸分析係數（詳見表二）結果，得知當母國與地主國之法令管制與政治風險程度差異性愈高時，為求事權統一，國際企業對於計價決策制定，傾向由母公司集權決定，而且地主國經濟波動程度愈大，各事業單位為求靈活迅速決定移轉價格，往往在決定移轉價格之前，彼此相互溝通頻率很低⁵，此一結論與 Kim & Miller (1979)、Bruns (1980)、Tang (1981, 1992)、Al-Eryani, Alam & Akhter (1990) 等人的實證研究結果大抵符合。其次，本研究亦發現地主國經濟波動程度愈大或政治風險程度愈高，由母公司全權處理各事業單位移轉計價衝突的可能性大為提高，反而訴諸移轉計價委員會處理可能性降低，同時當地主國租稅制度、法令管制愈複雜化，政治風險程度愈高時，跨國企業採取偏離一般市價，調整移轉價格的可能性卻大為增加。

⁵由於母國與地主國投資環境差異愈大，各構念之加總平均分數愈小，而移轉計價決策集權程度愈高，其加總平均分數愈小，是以兩者若屬同方向變動，意指地主國投資環境差異愈大，計價決策集權程度愈高。

表二 各地主國環境因素對各國際移轉計價決策之單因子迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
租稅制度	0.202	-0.187	-0.101	0.293*
經濟波動	0.217	-0.225**	-0.310**	0.163
法令管制	0.298**	-0.112	-0.071	0.183**
政治風險	0.207**	-0.019	-0.208**	0.266**

附註：*表 $P < 0.1$ ，**表 $P < 0.05$ ，***表 $P < 0.01$

(二)複迴歸分析

由地主國環境因素與各國際移轉計價決策之複迴歸分析（詳見表三），得悉以母國與地主國之租稅制度、經濟波動、法令管制與政治風險程度四大因素結合而成的地主國環境因素為解釋變數，各自對應於國際移轉計價決策之準則變數，所得出 F 值分別為計價決策集權化程度 (2.012)、計價前各事業單位相互溝通頻率 (2.034)、面對計價衝突之協商處理方式 (2.902) 與偏離市價調整移轉價格 (3.421)，顯然代表所有地主國環境因素之線性組合，分別對於國際移轉計價決策具有顯著影響力。若細觀影響計價決策集權化之地主國環境因素，係以法令管制因素最為顯著，而左右計價前溝通頻率之因素，則以經濟波動和政治風險變項較為明顯。再者，經濟波動、法令管制與政治風險之地主國環境因素，皆顯著影響移轉計價衝突之協調，而租稅制度則明顯牽動移轉價格偏離市價調整。

表三 地主國環境因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
常數項	1.279 (0.791)	4.058*** (0.567)	4.469*** (0.631)	3.854*** (0.638)
租稅制度	0.050 (0.248)	-0.024 (0.178)	0.117 (0.198)	0.460** (0.200)
經濟波動	0.020 (0.186)	-0.267** (0.133)	0.305** (0.148)	0.016 (0.156)
法令管制	0.339* (0.174)	-0.145 (0.125)	-0.260* (0.139)	0.147 (0.140)
政治風險	0.062 (0.182)	-0.224* (0.130)	-0.269* (0.145)	0.189 (0.147)
調整後 R2	0.058	0.055	0.097	0.120
F 值	2.102*	2.034*	2.902**	3.421**

附註：1.括弧內數字為標準誤

2.表 $P < 0.1$ ，**表 $P < 0.05$ ，***表 $P < 0.01$

二、全球策略運作與移轉計價決策

(一)單因子迴歸分析

由全球策略運作因素與移轉計價決策之單因子迴歸係數（詳見表四）得知，過去 Cats-Baril, Gatti & Grinnell (1988) 曾指出企業應配合全球市場動態，彈性化調整移轉價格，但是本研究假設 H2-1 經過驗證，發現跨國企業營運祇要全球標準化程度愈高，母公司愈偏向集中統合管理型態，針對內部移轉計價決策作成前，事先與海外事業單位溝通的頻率較為少見，同時因應全球瞬息萬變的產業環境，採取偏離市價任意調整移轉價格的可能性大為提高。

表四 各全球策略運作因素對各國際移轉計價決策之單因子迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
全球產業驅動	-0.013	-0.183 [*]	0.005	0.245 ^{**}
全球相互協調	0.620 ^{**}	0.075	0.053	0.278 ^{**}
全球組織結構	-0.005	0.117 ^{**}	0.081	0.079
全球管理控制	0.258	-0.469 ^{**}	-0.051	0.114

附註：^{*}表 P < 0.1，^{**}表 P < 0.05，^{***}表 P < 0.01

過去對於國際企業內各事業單位，資源互動依存情形與移轉計價決策關係之研究付諸闕如，但是本研究嘗試將兩者結合，而且透過 H2-2 研究假設分析，也印證母公司配合全球整合與地區回應能力，參與海外事業單位活動愈多時，移轉計價決策傾向由母公司高度集權化，而為了協調組織內各事業單位資源共享與運用效率化，反而偏離市價調整移轉價格的可能性大幅增加。

儘管過去學者較重視不同的組織結構設計與移轉計價方法選擇關係，但是本研究卻發現，隨著國際化程度的提昇，跨國企業會同時兼顧全球資源運用與各地區環境差異狀況，設計海外事業群、國外經營投資公司群或區域總部等結構，而這些組織每每因全球整合與地區回應程度的增加，對於各項內部交易活動最適移轉價格的決定，投入更多的相互溝通，也支持本研究對不同程度的組織分權化，會影響國際移轉計價決策作成的 H2-3 假設。

國際移轉計價為一權變式管理工具 (McAulay & Tomkins, 1992)，針對以往所忽略公司管理控制類別，對國際移轉計價決策的影響，本研究經驗證相關假設 H2-4，發現國際企業之管理控制，愈是注重正式化績效報告或工作手冊

者，母公司與海外事業單位在內部移轉計價決策形成以前，往往較缺乏事前的溝通，顯然支持本研究主張國際企業面對的全球管理控制不同，會影響國際移轉計價決策之假設。

(二) 複迴歸分析

運用複迴歸分析，分別驗證四大全球策略運作因素線性組合之解釋變數，對於移轉計價決策準則變數之因果關係（詳見表五），其結果發現全球策略運作因素，對於計價決策集權化程度（F 值為 8.132）、計價前各事業單位相互溝通頻率（4.037），以及偏離市價調整移轉價格（4.195）具有顯著影響力。再觀乎影響國際移轉計價決策集權化之全球策略運作因素，係以全球相互協調最為顯著，而全球管理控制因素則對計價前溝通頻率較具影響力，至於移轉價格是否偏離市價調整，則受到全球產業驅動、全球相互協調與全球管理控制因素所左右。

表五 全球策略運作因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
常數項	0.724 (0.547)	4.410*** (0.428)	3.681*** (0.534)	2.432*** (0.498)
全球產業驅動	-0.093 (0.120)	-0.140 (0.094)	0.023 (0.117)	0.239** (0.109)
全球相互協調	0.651*** (0.119)	0.045 (0.093)	0.036 (0.116)	0.329*** (0.108)
全球組織結構	-0.005 (0.071)	0.064 (0.056)	0.098 (0.069)	0.050 (0.065)
全球管理控制	-0.081 (0.196)	-0.405** (0.153)	-0.120 (0.191)	0.317 [†] (0.178)
調整後 R2	0.287	0.146	-0.025	0.153
F 值	8.132***	4.037***	0.566	4.195***

附註：[†]表 P < 0.1，**表 P < 0.05，***表 P < 0.01

由全球策略運作因素對國際移轉計價決策之複迴歸分析之驗證結果，雖難以和以往研究相互對照比較，但是所得結論，不僅在學理上與 Bruns (1980) 與 Aranoff (1990)，所標榜「地主國之經濟、競爭、市場須求波動與企業產能運用情形，對國際移轉計價有相當影響力」的論調相互呼應，而且重視國際企業配合公司整體利潤最大化，因應合作者對交易利潤要求，或維持海外事業單位合理現金流量，必須善用國際移轉計價決策之結論，亦與 Kim & Miller (1979) 及 Borkowski (1990) 的論點相互一致。

三、企業內部交易特性與移轉計價決策

(一)單因子迴歸分析

以單因子迴歸分析，驗證企業內部交易活動與移轉計價決策之研究假設 H3-1 至 H3-4 (詳見表六)，獲悉母公司與海外事業單位之內部交易活動，若交易一方充滿高度不確定性，通常母公司與海外事業單位為求大幅度降低交易不確定性與風險，常會責令交易雙方，不僅在進行國際移轉計價行為時，事先增加彼此間溝通協商的次數，而且面對各單位所發生的計價衝突，也傾向於由交易雙方共同協商，或成立移轉計價委員會加以協調，是以該檢定結果支持 Van Der Meer-Kooistra (1994) 所提出「高階與各部門主管資訊不對稱性，會影響內部交易之協調」的論點。

母公司與海外事業單位彼此間，內部交易活動次數愈頻繁，固然雙方交易經驗豐富，但是移轉計價決策作成之前，雙方會合理化認列移轉價格，彼此所投入的溝通次數並不少，而且針對交易雙方計價衝突之化解，也比較偏重於各事業單位主管或成立移轉計價委員會加以協商，而非任憑母公司高階主管獨自仲裁。另外，各單位相互間內部交易次數愈頻繁，愈有機會配合公司實際需要，偏離市價調整移轉價格，因此內部交易頻率與移轉計價決策之研究假設 H3-2 經驗證成立。

由各種資產專屬特性與國際移轉計價決策之 H3-3 假設，經實證研究發現海外事業單位，若配合內部交易之進行，必須再投入特定性人力、物力、設備時，母公司因無法瞭解其交易原委，難以集權化決定計價決策，因此充份授權由提供者自主化決定移轉計價決策的成份較多。再者，為追求交易進行之順遂，跨國企業在移轉計價決策作成前，投入的溝通頻率會大幅增加，而且針對計價衝突的發生，採取由各事業單位主管共同協商，或交由移轉計價委員會加以協調者佔多數。另外，跨國企業因應內部交易之進行，須投入更多專屬性資產者，因較乏客觀市價可供依循，以至於各事業單位偏離市價，調整移轉價格的可能性大為增加。

固然本研究與 Tang (1981, 1992)、Van Der Meer-Kooistra (1994) 之分析，都認同多國籍企業母公司與海外分支機構的內部交易金額大小，會影響國際移轉計價決策作成，但是本研究更深入探討內部交易相對規模與計價決策之 H3-4 研究假設，發現國際企業內部交易活動標的相當繁多，基於企業權衡輕重原則，通常對於標的較大的內部交易活動，不僅會由交易雙方在移轉計價決

策作成之前，更加審慎地相互溝通，而且配合上市公司營運及財務揭露需要，採取偏離市價，任意調整移轉價格的可能性也增大。

表六 各企業內部交易特性因素對各國際移轉計價決策之單因子迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
交易不確定性	0.045	0.215 ^{**}	0.241 [*]	0.127
內部交易頻率	0.187	0.373 ^{***}	0.206 [*]	0.343 ^{***}
資產專屬性	-0.396 ^{**}	0.374 ^{***}	0.255 [*]	0.339 ^{**}
交易相對規模	0.137	0.189 [*]	0.093	0.455 ^{**}

附註：^{*}表 $P < 0.1$ ，^{**}表 $P < 0.05$ ，^{***}表 $P < 0.01$

(二)複迴歸分析

本研究融合內部化與交易成本理論，歸納四大企業內部交易特性因素，驗證其對各國際移轉計價決策的影響，其結果發現所有內部交易特性之解釋變數，對於計價前各事業單位相互溝通頻率 (F 值為 8.838) (詳見表七)、面對計價衝突之協商處理方式 (2.437) 與偏離市價調整移轉價格 (4.742) 等移轉計價決策準則變數具有顯著影響力。尤其非常顯著影響計價前溝通頻率的因素，係來自交易不確定性、內部交易頻率、資產專屬性及交易相對規模等 4 大變項，而且資產專屬性因素對於計價決策集權化、內部交易頻率針對計價衝突之協調、交易相對規模對於計價偏離市價調整，皆呈現明顯影響力。此一結果除支持 Van Der Meer-Kooistra (1994) 有關「資產專屬性與交易不確定性程度，會影響內部計價決策」的推論外，也與 Eccles & White (1988) 及 Rotemberg (1991) 所重視「移轉計價決策須配合內部交易產品品質」的論點相互一致。

表七 企業內部交易特性因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
常數項	2.770*** (0.797)	5.871*** (0.486)	4.905*** (0.639)	1.434** (0.619)
交易不確定性	0.009 (0.173)	0.182 [*] (0.106)	0.220 (0.139)	0.078 (0.134)
內部交易頻率	0.122 (0.226)	0.613**** (0.138)	0.374** (0.182)	0.016 (0.176)
資產專屬性	-0.459** (0.191)	0.375*** (0.117)	0.249 (0.153)	0.194 (0.149)
交易相對規模	0.139 (0.230)	0.355** (0.140)	0.247 (0.184)	0.400** (0.178)
調整後 R2	0.047	0.306	0.075	0.174
F 值	1.876	8.838***	2.437**	4.742***

附註：^{*}表 P < 0.1，^{**}表 P < 0.05，^{***}表 P < 0.01

四、地主國環境、全球策略運作與國際移轉計價決策

由不同地主國環境因素構面，結合全球策略運作因素，對於國際移轉計價決策驗證之複迴歸分析，發現兩者整體結合雖然對計價衝突協商呈現不顯著差異 (F 值為 1.733) (詳見表八)，但是來自不同經濟波動與政治風險之地主國環境因素，仍明顯差異化影響計價衝突之協商。再者，由地主國環境與全球策略運作之線性組合，顯著影響計價決策集權化 (F 值為 4.532)、計價前溝通頻率 (3.374)，以及計價偏離市價調整 (2.869)。其中對計價決策集權化的影響，以全球相互協調因素最為凸顯，而左右計價前溝通頻率高低之構面，係以經濟波動和全球管理控制最為顯著，另外牽動計價偏離市價調整的因素，則以租稅制度與全球相互協調較為明顯。

表八 結合地主國環境與全球策略運作因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協調	計價偏離市價調整
常數項	0.583 (0.857)	4.962 ^{***} (0.644)	4.815 ^{***} (0.793)	2.985 ^{***} (0.769)
租稅制度	0.069 (0.229)	-0.019 (0.172)	-0.046 (0.212)	0.352 [*] (0.205)
經濟波動	0.161 (0.165)	-0.300 ^{**} (0.124)	-0.336 ^{**} (0.153)	0.050 (0.148)
法令管制	0.232 (0.155)	-1.050 (0.117)	-0.247 [*] (0.144)	0.081 (0.139)
政治風險	-0.052 (0.163)	-0.129 (0.123)	-0.263 [*] (0.151)	0.147 (0.147)
全球產業驅動	-0.105 (0.125)	-0.145 (0.094)	0.019 (0.116)	0.169 (0.112)
全球相互協調	0.619 ^{***} (0.130)	0.141 (0.098)	0.064 (0.121)	0.265 ^{**} (0.117)
全球組織結構	-0.029 (0.072)	0.055 (0.054)	0.087 (0.067)	0.045 (0.065)
全球管理控制	0.102 (0.209)	-0.450 ^{***} (0.157)	-0.245 (0.194)	0.172 (0.188)
調整後 R ²	0.285	0.211	0.076	0.174
F 值	4.532 ^{***}	3.374 ^{***}	1.733	2.869 ^{***}

附註：^{*}表 P < 0.1，^{**}表 P < 0.05，^{***}表 P < 0.01

五、地主國環境、企業內部交易特性與國際移轉計價決策

針對過去影響國際移轉計價決策因素之探討，僅單一考量來自地主國環境因素，或是祇以個案研究企業內部交易特性與國際移轉計價決策關係，並未將兩者予以組合後再以驗證。有鑑於此，本研究乃以複迴歸分析予以驗證，其結果得悉地主國環境因素與企業內部交易特性之結合，分別對於計價決策集權化 (F 值為 2.505) (詳見表九)、計價前溝通頻率 (F 值為 5.478)、計價衝突之協商 (F 值為 2.249)，以及計價偏離市價之調整 (F 值為 3.696)，皆具有顯著影響力。詳言之，影響計價決策集權化之主要構面，來自法令管制與資產專屬性，而政治風險、交易不確定性、內部交易頻率、資產專屬性與交易相對規模，亦皆對計價前溝通頻率呈顯著影響。再者，跨國企業對計價衝突之協商，每每受到經濟波動、法令管制與內部交易頻率因素所左右，而交易相對規模則對計價偏離市價調整呈現顯著影響。

表九 結合地主國環境與企業內部交易特性因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化	計價前溝通頻率	計價衝突之協商	計價偏離市價調整
常數項	2.353** (0.995)	5.787*** (0.627)	5.473*** (0.820)	2.249 (0.786)
租稅制度	0.012 (0.243)	-0.026 (0.153)	-0.078 (0.200)	0.391 (0.192)
經濟波動	0.039 (0.179)	-0.166 (0.113)	-0.251 ⁺ (0.148)	0.056 (0.142)
法令管制	0.347 ⁺ (0.175)	-0.127 (0.110)	-0.263 ⁺ (0.144)	0.029 (0.138)
政治風險	0.099 (0.177)	-0.272** (0.112)	-0.241 (0.146)	0.210 (0.140)
交易不確定性	0.028 (0.167)	0.205 ⁺ (0.105)	0.168 (0.137)	0.088 (0.132)
內部交易頻率	0.035 (0.219)	0.587*** (0.138)	0.327 ⁺ (0.181)	0.058 (0.173)
資產專屬性	-0.609*** (0.190)	0.392*** (0.120)	0.163 (0.157)	0.110 (0.150)
交易相對規模	0.075 (0.223)	0.361** (0.140)	0.186 (0.184)	0.342 ⁺ (0.176)
調整後 R ²	0.145	0.335	0.123	0.233
F 值	2.505**	5.478***	2.249**	3.696***

附註：*表 P < 0.1，**表 P < 0.05，***表 P < 0.01

六、地主國環境、全球策略運作、企業內部交易特性與國際移轉計價決策

以往對移轉計價決策問題的探討，忽略所有可能變數間之整體效果大小，本研究為瞭解各解釋變數之間的組合，對於移轉計價決策的總合效果，乃配合複迴歸分析法加以檢定。首先由計價決策集權化為準則變數的複迴歸檢定中，可以看出各類解釋變數之線性組合具有顯著影響力 (F 值為 3.629) (詳見表十)，其中又以法令管制、全球相互協調與資產專屬性因素的影響最為顯著。其次，所有變數的線性組合亦對計價前溝通頻率呈現顯著影響 (4.757)，當中又以經濟波動、政治風險、內部交易頻率、資產專屬性與交易相對規模因素為最凸顯。

儘管結合所有解釋變數，對於計價衝突協商之影響並不顯著 (F 值為 1.589)，但是來自經濟波動的影響力卻相當顯著。另外，所有解釋變數之線性組合，仍對國際企業移轉價格偏離市價之調整，具有顯著影響力 (2.930)，尤其全球相互協調因素之影響更不容忽視。

表十 結合地主國環境、全球策略作與內部交易特性因素對國際移轉計價決策之複迴歸

項目	計價決策集權化		計價前溝通頻率		計價衝突之協商		計價衝突之協商	
常數項	1.531	(0.948)	5.959 ^{***}	(0.637)	5.446 ^{***}	(0.885)	2.057 ^{**}	(0.826)
租稅制度	0.030	(0.228)	-0.017	(0.153)	-0.022	(0.213)	0.315	(0.199)
經濟波動	0.082	(0.167)	-0.191 ⁺	(0.112)	-0.277 ⁺	(0.155)	0.110	(0.145)
法令管制	0.277 ⁺	(0.160)	-0.095	(0.107)	-0.232	(0.149)	0.0089	(0.139)
政治風險	-0.027	(0.165)	0.192 ⁺	(0.111)	-0.215	(0.154)	0.154	(0.144)
全球產業驅動	-0.021	(0.133)	-0.097	(0.089)	0.057	(0.124)	0.057	(0.116)
全球相互協調	0.564 ^{***}	(0.136)	0.088	(0.091)	0.057	(0.127)	0.234 ⁺	(0.118)
全球組織結構	-0.027	(0.073)	0.077	(0.049)	0.079	(0.068)	0.012	(0.063)
全球管理控制	-0.051	(0.223)	-0.235	(0.150)	-0.087	(0.208)	0.284	(0.194)
交易不確定性	0.023	(0.156)	0.134	(0.105)	0.194	(0.146)	0.095	(0.136)
內部交易頻率	0.060	(0.216)	0.486 ^{***}	(0.145)	0.327	(0.201)	0.135	(0.188)
資產專屬性	-0.401 ^{**}	(0.181)	0.383 ^{***}	(0.122)	0.131	(0.169)	0.169	(0.158)
交易相對規模	0.037	(0.214)	0.308 ^{**}	(0.144)	0.174	(0.199)	0.228	(0.186)
調整後 R ²	0.308		0.388		0.091		0.246	
F 值	3.629 ^{***}		4.757 ^{***}		1.589		2.930 ^{***}	

附註：*表 P < 0.1，**表 P < 0.05，***表 P < 0.01

伍 結論與建議

由管理面研究移轉計價問題，大都重視移轉計價功能與計價方法比較，對於影響計價決策相對較少研究。再者，由國際面探討移轉計價決策問題之文獻並不多見，本研究為求週延，乃結合國際企業經營管理理論與實務運作經驗，一方面建構影響國際移轉計價決策之整合性架構，另一方面針對以往實證對象偏重已開發國家，研究方式較注重個案調查或郵寄問卷，而本研究則是選擇台灣從事海外投資的 72 家股票上市公司作為實際訪談與問卷調查對象。

本研究配合效度與信度檢驗，並運用迴歸分析，檢定影響國際移轉計價決策之假設，發現：(1)涵蓋租稅課徵與租稅優惠之租稅制度、經濟波動、法

令管制、政治風險等四項地主國環境因素，皆對跨國企業之國際移轉計價決策有所影響。(2)國際企業不同的全球產業驅動、全球相互協調、組織結構型態與管理控制類別等四大類全球策略運作因素，也顯著地左右國際企業移轉計價決策。(3)母公司與海外事業單位之間，從事各項內部交易活動時，交易環境不確定性、交易頻率高低、資產專屬性與交易相對規模等四種內部交易因素，仍對國際移轉計價決策具有顯著影響力。(4)由地主國環境分別與全球策略運作及企業內部交易因素之線性組合的複迴歸分析，得知除地主國環境與全球策略運作之解釋變數組合，對國際移轉計價衝突之協商不具顯著影響外，其餘解釋變數之整合，皆對計價決策集權化、計價前溝通頻率及偏離市價調整等準則變數影響甚為明顯。(5)就整體效果觀點，所有地主國環境、全球策略運作與企業內部交易特性因素之結合，除對計價衝突協商較不具顯著影響外，其餘皆對計價決策集權化、計價前溝通頻率與偏離市價調整，具有相當顯著影響力。

將本研究與過去研究加以對照，可以看出本研究在學理方面的貢獻，計有下列數端：(1)重視全球策略運作與交易成本因素，對移轉計價決策影響，可補強 Tang (1981, 1992) 祇注重國際環境因素之限制。(2)除涵蓋 Elam & Henaidy (1981) 所列示之環境與管理因素外，尚且結合全球策略運作與企業內部交易特性因素，建構整合性影響架構，並以台灣跨國企業實證分析，其所得結果可補充 Abdallah (1989) 僅重視國家環境與國外市場競爭因素之缺憾。(3)由內部化理論和交易成本角度，詮釋企業內部交易特性因素，對移轉計價決策制定影響力，可增強 Van Der Meer-Kooistra (1994) 因侷限於個案研究，僅列舉少數交易特性之解釋能力。(4)除考量 Borkowski (1990) 所忽略之地主國環境因素外，更深入分析結合地主國環境差異和全球策略運作及企業內部交易特性的整體效果。

往昔對移轉計價文獻探討，受限於觀念性介紹或個案研究，而本研究經由嚴謹理論建構與實證分析，其得出客觀的研究結果，可供各界參酌：

一、企業界建議

- (1)影響跨國企業從事差異化國際移轉計價決策的因素，並不單純僅考量 Tang 等人所重視之國際投資環境構面，不妨根據本研究整合性架構之實證結果（詳見表十），除兼顧來自地主國互不相同的投資環境因素外，國際企業採取性質互異的全球策略運作方式，乃至於真正內部交易的特質與交易成本高低，皆為左右國際移轉計價決策的重要因子。
- (2)國際移轉計價決策集權由母公司決定，可發揮事權統一領導指揮與快速

- 靈活調整功效，尤其海外投資面對地主國愈趨嚴苛的進出口配額、盈餘匯回、外匯及資本管制者，愈須要母公司集權化決定移轉價格（詳見表二及表三），而且各事業單位彼此間資源相互依存程度愈高，祇要內部交易標的並非歸屬高度資產專屬性者，基於促進組織內部資源共享與運用效率化，更須仰賴母公司作成計價決策，藉以提昇企業全球化效益（詳見表四及表六）。
- (3) 隨著國際環境的詭譎多變，為使海外事業單位認同總公司目標和決策能力，並充分發揮移轉計價之規避風險與管理功能，不僅母公司面對地主國金融危機或政治暴動（譬如：印尼），亟須各事業單位相互溝通以凝聚共識（詳見表三），而且當跨國企業組織設計傾向分權化，內部管理側重非正式化或文化控制型態者，最好在計價決策作成之前，事先增加相互溝通次數，一旦發生計價衝突時，也不要過度依賴母公司高階主管單位仲裁，反而透過協商方式，由各事業單位或移轉計價委員會加以協調較為妥適（詳見表四及表五）。
- (4) 由內部化與交易成本觀點，跨國企業對於國際移轉計價決策之採行，除考量交易頻率高、交易額度大、交易標的須具備專屬性廠房設備、生產流程、資訊與人力投入者，配合交易環境變遷，調整移轉價格可能性大增外，當母公司與海外事業單位面對內部交易不確定性程度愈大、投入資產專屬性愈高，或是內部交易次數愈頻繁時，各事業單位最好採取事先相互協商，以求交易進行之順遂，並且解決計價衝突方式，亦非由母公司單方面仲裁，而是由各事業單位主管共同參與，或成立移轉計價委員會協調仲裁，俾能強化員工向心力（詳見表六及表七）。

二、後續研究建議

- (1) 本研究係由跨國企業觀點，綜合性探討影響國際移轉計價決策的各項因素，較無法從組織生態演化 (evolution) 角度，全面性去比較國際企業在不同期間，選擇差異化計價決策制定型態與方法選擇的因素變化實況。未來研究者可比照 Tang (1981, 1992)，以每特定期間為基準，例如：五年或十年，分別對相同或不同國籍企業，探究其隨時間變化，真正影響移轉計價決策發生差異的原因所在。
- (2) 本研究因顧及中小型企業，不易取得次級資料，復以接受訪談意願不高，乃選擇國內股票上市公司作為樣本對象，然而揆諸實況，各國中小企業林立，尤其台灣地區中小企業佔企業總家數至少達 97% 以上，尤其中小

企業的網路國際化非常盛行，有關該中小企業所考量的國際移轉計價決策，是否與大企業有所不同，似乎有待進一步探索。

- (3)本研究主要以探索性研究方式，驗證地主國全球策略運作與企業內部交易特性，對於國際移轉計價決策的主效果與整體效果影響，但由於各解釋變數所涵蓋的衡量變項頗多，很難透過因素分析簡化其衡量構念，故建議未來研究者一方面發展客觀的計價決策衡量指標，另一方面也可考慮配合驗證性模型建構，利用 LISREL 方法，進一步精確地計算各因素對移轉計價決策的影響程度，特別是地主國環境和全球策略運作與企業內部交易特性的交互效果大小。
- (4)在研究變項方面，未來研究者可進一步考量國際企業，基於環境、市場、產品、資源、組織、技術移轉、特定交易或全球策略變數 (Hill, Hwang & Kim, 1990) 之考量，採取出口、授權、特許權、契約協定、合資、海外直接投資等不同進入海外市場模式 (Root, 1987; Contractor, 1990)，究竟這些互異性進入模式的採行，是否會影響移轉計價決策的作成。
- (5)緣於國內外對於國際移轉計價決策之理論與實證研究並不多，本研究為拋磚引玉，僅就國際企業影響其計價決策的各項因素加以釐清，至於採取何種計價決策，會有較好的績效表現，則未予以探討。職是之故，期盼未來研究者，可配合國際企業績效評估的多重指標與方法，參酌一般營收淨額、總成本支出、總費用支出、獲利能力、可匯回母公司的海外事業單位現金流量等財務性指標 (Moon & Bates, 1993)，以及重視市場佔有率、營收成長率與純益成長率、來自生產力提升、彈性製造、生產效率改善、產品品質提升、員工士氣鼓舞 (Neimark & Tinker, 1986)、各部門 (主管) 協商能力表現 (Mays, 1985)、與地主國關係建立等非財務性績效指標，使得國際移轉計價決策理論與實務的研討，能更上一層樓。

參考文獻

- 李明騏，「我國多國籍企業轉撥計價系統之實證研究」，台灣大學商研所未出版之碩士論文，1986年。
- 吳青松，「國際企業管理 - 理論與實務」，台北：智勝文化事業公司，1996年。
- 林妙雀，「國際移轉計價決策之影響因素研究 - 台灣企業之實證分析」，臺灣大學商學研究所未出版博士論文，1995年。
- 洪國田，「美日在台企業移轉撥計價影響因素系統之實證研究」，東吳大學會研所未出版之碩士論文，1990年。

- 廖述忠，「轉撥計價格之理論與實務-中油公司之個案研究」，政治大學會研所未出版之碩士論文，1991年。
- 鍾瑞五，「多國籍企業內部商品移轉價格策略之研究」，東吳大學會研所未出版之碩士論文，1989年。
- Abdallah, M, *International Transfer Pricing Policies-Decision-Making Guidelines for Multinational Companies*, N.Y.: Quorum Books, 1989.
- Al-Eryani, M.J, Alam, P. & Akhter, S.H., "Transfer Pricing Determinants of United States Multinationals", *Journal of International Studies*, 21(3), 1990, pp.409-425.
- Aranoff, G., "Transfer Pricing for Short-Run Profit Maximization in Manufacturing", *Journal of Cost Management*, Fall, 1990, pp.37-43.
- Arpan, J.S., *International Intra-Corporate Pricing - Non-American Systems and Views*, Indiana University Press, 1972.
- Baliga, B.R. & Jaeger, A.M., "Multinational Corporations - Control Systems and Delegation Issues", *Journal of International Business Studies*, 15(2), 1984, pp.25-40.
- Banker, R.D.& Datar, S.M., "Optimal Transfer Pricing Under Postcontract Information", *Contemporary Accounting Research*, 8(2), 1992, pp.329-352.
- Bartlett, C.A.& Ghoshal, S., *Managing Across Borders*, Cambridge, Mass.: Harvard Business School, 1989.
- Black, J.A.& Boal, K.B., "Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, 15, 1994, pp.131-148.
- Bond, E.W., "Optimal Transfer Pricing When Tax Rates Differ", *Southern Economic Journal*, 47(1), 1980, pp.191-200.
- Borkowski, S.C., "Environmental and Organizational Factors Affecting Transfer Pricing - A Survey", *Management Accounting Research*, Fall, 1990, pp.78-99.
- Buckley, P.J. & Casson, M., *The Economic Theory of the Multinational Enterprise*, London: MacMillan, 1985.
- Bruns, J.O., "Transfer Pricing Decisions in U. S. Multinational Corporations", *Journal of International Studies*, Fall 1980, pp.23-39.
- Cats - Baril, W.L., Gatti, J. F. & Grinnell, D.J., "Transfer Pricing in a Dynamic Market", *Management Accounting*, February, 1988, pp.30-33.
- Chalos, P.& Haka,S., "Transfer Pricing Under Bilateral Bargaining", *The Accounting Review*, 65(3), 1990, pp.634-641.
- Contractor, F. "Contractual and Cooperative Forms for International Business: Towards a Unified Theory of Modal Choice", *Management International Review*, 30(1), 1990, pp.31-54.
- Das, S.P., "Multinational Enterprise Under Uncertainty", *Canadian Journal of Economics*, 56(3), 1983, pp.420-428.
- Dunning, J.H., *Explaining International Production*, London: Irwin Hyman, 1988.

- Eccles, R.G. "Control with Fairness in Transfer Pricing", *Harvard Business Review*, 61(6), 1983, pp.149-161.
- _____ & White, H., "Price and Authority in Inter-Profit Center Transactions", *Supplement American Journal of Sociology*, 94, 1988, pp.17-48
- Elam, R. & Henaidy, H., "Transfer Pricing for the Multinational Corporation", *The International Journal of Accounting*, 16(2), 1981, pp.49-65.
- Engelhoff, W., "Strategy and Structure in Multinational Enterprises: A Revision of the Stopford and Wells Model", *Strategic Management Journal*, 9, 1988, pp.1-14.
- Finnie, J. "Transfer Pricing Practices", *Management Accounting* (U.K.), December, 1978, pp.494-7.
- Fisher, J. & Govindarajan, V. "Incentive Compensation Design, Strategic Business Unit Mission, and Competitive Strategy", *Journal of Management Accounting Research*, Fall, 1993, pp.129-144.
- Galway, A. "Transfer Pricing Choice", *Management Decision*, 28(3), 1978, pp.18-21.
- Ghoshal, S. & Bartlett, C.A., "The Multinational Corporation as an Interorganizational Network", *Academy of Management Review*, 15(4), 1990, pp.603-625.
- Greenberg, P.S., Greenberg, R.H. & Mahenthiran S. "The Impact of Control Policies on the Process and Outcomes of Negotiated Transfer Pricing", *Journal of Management Accounting Research*, Fall, 1994, pp.93-127.
- Gupta, A. & Govindarajan, V., "Knowledge Flows and Structure of Control in Multinational Corporations", *Academy of Management Review*, 16, 1991, pp.768-792.
- Hamel, G. & Prahalad, C.K. "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, May-June, 1989, pp.63-76.
- Harris, D.G., "The Impact of U.S. Tax Law Revision On Multinational Corporations Capital Location and Income-Shifting Decisions", *Journal of Accounting Research*, 31 (Supplement), 1993, pp.111-139.
- Hennart, J.F. "Control in Multinational Firms-the Role of Price and Hierarchy", *Management International Review*, 1991, pp.31, 71-96.
- Hill, C., Hwang, P & Kim, W., "An Eclectic Theory of the Choice of International Entry Mode", *Strategic Management Journal*, 11, 1990, pp.117-128.
- Kim, S.H. & Mille, W.S., "Constituents of the International Transfer Pricing Decision", *Columbia Journal of World Business*, Spring, 1979, pp.69-77.
- Kim, W.C. & Mauborgne, R.A. "Making Global Strategies Work," *Sloan Management Review*, Spring, 1993, pp.11-27.
- Kerlinger, F.N. *Foundations of Behavioral Research*, N.Y.: McGraw-Hill, 3rd ed., 1986.
- Kobrin, S.J., *Managing Political Risk Assessment-Strategic Response to Environment Change*, Berkeley: University of California Press, 1982.
- Kogut, B. & Kulatilaka, N. "Operating Flexibility, Global Manufacturing, and the Option Value of a Multinational Network", *Management Science*, 40(1), 1994, pp.123-139.

- Masten, S., Meehan, T. & Snyder, E., "Vertical Integration in the U.S. Auto Industry-A Note on the Influence of Transaction Specific Assets", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 12, 1989, pp.265-273.
- Mays, R.L. "Divisional Performance Measurement and Transfer Prices", *Management Accounting (NAA)*, April, 1985, pp.20-24.
- McAulay, L. & Tomkins, C.R. "A Review of the Contemporary Transfer Pricing Literature with Recommendation for Future Research", *British Journal of Management*, 3, 1992, pp.101-122.
- Mintzberg, H., *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*, N.Y.: Prentice-Hall, 1983.
- Moon, P. & Bates, K., "Core Analysis in Strategic Performance Appraisal", *Management Accounting Research*, 4, 1993, pp.139-152.
- Neimark, M. & Tinker, T., "The Social Construction of Management Control Systems", *Accounting, Organizations and Society*, 11 (4/5), 1986, pp.369-395.
- Nitsch, D., Beamish, P. & Makino, S., "Entry Mode and Performance of Japanese FDI in Western Europe", *Management International Review*, 36, 1996, pp.27-36.
- Nunnally, J.C., *Psychometric Theory*, N.Y.: McGraw-Hill, 1978.
- Ohmae, K., *Triad Power: The Coming Shape of Global Competition.*, N.Y.: Free Press, 1985.
- Ouchi, W.G., "Markets, Bureaucracies and Clans", *Administrative Science Quarterly*, March, 1980, pp.129-141.
- Picciotto, S., "International Taxation and Intrafirm Pricing in Transnational Corporate Groups", *Accounting, Organizations & Society*, 17(8), 1992, pp.759-792.
- Plasschaert, S.R.F., *Transnational Corporations: Transfer Pricing And Taxation-United Nations Library on Transnational Corporations, Vol.14*, London & N.Y.: Routledge, 1994.
- Porter, M.E., (ed.), *Competition in Global Industries*, M.A.: Harvard Business School Press, 1986.
- Prahalad, C.K. & Doz, Y., *The Multinational Mission*, N.Y.: Free Press, 1987.
- Prusa, T.J. "An Incentive Compatible Approach to the Transfer Pricing Problem", *Journal of International Economics*, 28(1/2), 1990, pp.155-172.
- Ravenscroft, S. P., Haka, S.F. & Chalos, P. "Bargaining Behavior in a Transfer Pricing Experiment", *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 55, 1993, pp.414-443.
- Root, F., *Entry Strategies for International Markets*, M. A.: Lexington Books, 1987.
- Rotemberg, J. "A Theory of Inefficient Intra-firm Transactions", *American Economic Review*, 81, 1991, pp.191-209.
- Roth, K., Schweiger, D.M. & Morrison, A.J. "Global Strategy Implementation at the Business Unit Level-Operational Capabilities and Administrative Mechanisms", *Journal of International Business Studies*, 22(3), 1991, pp.369-402.
- Schroeder, D.A., "Organization Structure and Intra-firm Transfer Prices for Interdependent Products", *Journal of Business Finance & Accounting*, April, 1993, pp.441-455.

- Simon, J. D. "A Theoretical Perspective on Political Risk", *Journal of International Business Studies*, 15(3), 1984, pp.123-143.
- Spicer, B.H. & Ballew, V. "Management Accounting Systems and the Economics of Internal Organization", *Accounting, Organizations and Society*, 8(1), 1983, pp.73-96.
- _____, "Towards an Organizational Theory of the Transfer Pricing Process", *Accounting, Organizations and Society*, 13(3), 1988, pp.303-322.
- Sundaram, A. & Black, S., "The Environment and Internal Organization of Multinational Enterprises", *Academy of Management Review*, 17, 1992, pp.729-757.
- Tallman, S.B., "Home Country Political Risk and Foreign Direct Investment in the United States", *Journal of International Business Studies*, 19(2), 1989, pp.219-234.
- Tang, R.Y.W., *Multinational Transfer Pricing-Canadian and British Perspectives*, Toronto: Butterworth & Co., 1981.
- _____, "Transfer Pricing in the 1990s", *Management Accounting (NAA)*, 73, 1992, pp.22-26.
- Tang, R.Y.W., Walter, C.K. & Raymond, R. H., "Transfer Pricing-Japanese vs. American Style", *Management Accounting (NAA)*, January, 1979, pp.12-16.
- Teece, D.J., "Transaction Cost Economics and the Multinational Enterprise", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 7, 1986, pp.21-45.
- Thomas, A.L., *Behavioral Analysis of Joint Cost Allocation and Transfer Pricing*, Champaign, I.L.: Stipes Publishing Company, 1980.
- Vancil, R.F., *Decentralization-Managerial Ambiguity by Design*, Homewood, I.L.: R. D. Irwin, 1979.
- Van Der Meer-Kooistra, J., "The Coordination of Internal Transactions-The Functioning of Transfer Pricing System in the Organizational Context", *Management Accounting Research*, 5, 1994, pp.123-152.
- Walker, G. & Poppo, L., "Profit Centers, Single-Source, Suppliers, and Transaction Costs", *Administrative Science Quarterly*, March, 1991, pp.66-87.
- Williamson, O., "Transaction Cost Economics-The Governance of Contractual Relations", *Journal of Law and Economics*, 22, 1979, pp.233-261.
- _____, *The Economic Institutions of Capitalism - Firms, Markets, Relational Contracting*, N.Y.: Free Press, 1985.
- Wortzel, R., "New Life Style Determinants of Women's Food Shopping Behavior", *Journal of Marketing*, 43, 1979, pp.28-29.
- Yip, G.S., *Total Global Strategy-Managing for Worldwide Competitive Advantage*, N.J.: Prentice Hall, 1995.
- Yunker, P.J., *Transfer Pricing and Performance Evaluation in Multinational Corporations-A Survey Study*, N.Y.: Praeger Publishers, 1982.

The Research of the Influential Factors of International Transfer Pricing Decision Formulation-Empirical Analysis of Taiwan Enterprises

MIAO-QUE LIN

Department of International Trade and Finance, Fu Jen Catholic University

ABSTRACT

Previous studies overly emphasized the influence of unitary investment environments on the formulation of international transfer pricing (ITP) decision making between the headquarters and overseas affiliates. It is obvious that they neglected not only the mechanisms of global strategic implementation but also the very nature of internal transaction costs for international businesses. This paper tries to compile the theories of global management, internalization and transaction cost and then constructs an integrated framework of influential ITP decision making, in black and white. In order to empirically verify whether each factor has individual significant influence or even overall influence on ITP decision making, personal interviews and questionnaires with 72 listed transnational companies in Taiwan were conducted. Based on the regression results, it is concluded that the ITP decision making of transnational corporations is significantly influenced to a certain degree while facing host country's different environments, implementing various global strategies, or considering different internal transactional characteristics. This ITP decision making is composed of four things such as (1) ITP centralized decision making, (2) frequent communication before pricing, (3) coordination of conflict pricing, (4) adjustment of internal transfer pricing with external market price deviations,

Keywords : international transfer pricing, host country environment, global strategy posture, enterprise internal transaction characteristics.