

# 出资者财务与现金控制

谢志华

**摘要：**本文认为，由于现金的特殊属性，出资者要对现金进行必要的管控，包括确定现金及其使用的内部牵制制度、确定现金的用途以尽可能减少直接使用、控制现金总量以减少现金占用数量、进行现金的集中管理并实行收支两条线等，以确保现金的安全、提高现金的使用效率和获得知情权。

**关键词：**现金管控；安全性；效率性；知情权

企业的一切经营活动最终都必然要流出和流入现金，只有当流入的现金大于流出的现金时，生产经营活动才是有效的。由于现金的流入和流出是与生产经营活动密切结合在一起的，由此，对现金流入和流出的相应权力也属于经营权的范畴，是经营者的基本权力。尽管如此，由于现金的特殊性质，也使得出资者要对现金的流入和流出行使一定的控制权，以维护出资者权益。那么，现金具有哪些特殊性质，这些特殊性质与出资者财务存在何种联系，出资者如何对现金进行控制以维护自身的权益？

## 一、现金的特殊性质与出资者财务

现金又称之为货币资金，在资产负债表资产一方列在所有资产的首位，以此表明了货币资金与其他资产所存在的变现能力的差异。这里的货币资金主要是从资产的视角进行定义的。本文所要研究的现金的特殊性质主要不是基于其资产属性的视角，而是它作为货币属性的视角。

现金的特殊性质之一，它是货币

(也就是一般等价物)。它既可以作为价值尺度衡量其他一切商品的价值，也可以交换其他一切商品。正是货币的这种一般等价物的特殊属性，使得市场经济条件下商品交易的目的不再是为买而卖，而是为卖而买，通过卖最终取得货币。一旦取得了货币，由于其一般等价物的特殊属性，拥有货币的主体就可以取得所需要的任何商品。

伴随两权分离的公司制企业的产生，出资者通过向公司投资而对公司拥有所有权权利，而经营者享有经营权权利。出资者以现金的形式对公司进行投入，即使非现金出资，也要进行评估，确定在投资时点上非现金资产在市场上的变现数额。出资者一旦向公司出资，这些现金就为经营者所实际地占有、使用、处置和分配。在生产经营活动过程中，现金或者货币资金也会发生形态的转换，但最终必须转换为货币形态，只有这样，才能使得出资人收回自己的本金，并获得相应的投资报酬。正因为企业的生产经营活动过程中现金或者货币资金总是必然存在，而且处在不断的流入和流出的状态，就很容易使得经营者及其公司内部的成员直接

侵吞现金，或者利用现金流入流出的时间差为己所用。加之，现金具备一般等价物的特征，人人都具有获取现金的内在欲望，通过现金及其现金流入流出进行舞弊就既有着主观需要，也有着客观可能。现金的侵吞会直接减少所有者的权益，所有者必然要防止现金的侵吞行为(包括据为己有和挪用)，出资者财务对现金的控制首先就必须保证现金的安全。

现金的特殊性质之二，它具有交换手段的功能。以货币为媒介的商品交换经历了简单的商品交换和发达的商品交换，简单的商品交换是为买而卖，货币只是作为交换的媒介；发达的商品交换是为卖而买，货币不仅作为交换的手段，而且成为了交换的目的。公司制企业所进行的商品交换都是发达的商品交换，公司通过将出资者投入的货币形态的资本用来购买从事生产经营活动所需要的生产资料，经过生产转化为商品并将其出售，以货币的形态收回投入的资本并取得投资报酬。在这个过程中，以货币购买生产资料(包括原材料、固定资产和劳动者的劳动力)，将生产出的产品出售

后收回现金,又回到货币形态。货币的运动过程与商品的运动过程是无缝衔接的,甚至是合二为一的(一手钱一手货的交易行为)。伴随着现金的流出,就会发生商品(包括劳动力)的购买行为,伴随着现金的流入,也会发生商品的销售行为。也就是说,企业的一切经营活动同时或者迟早(信用经济条件下)都会发生现金的流入和流出。不仅如此,只有现金流出才可能获得生产经营活动所需要的商品,也只有流入现金,企业才愿意将自己生产的商品进行出售。从这个视角出发,现金成为生产经营活动的前提和归宿。

正是由于现金或者货币资金所具有的交换手段的特殊性质,所以在不超越经营者经营权的条件下,出资者通过对现金的控制,既可能获得对企业生产经营活动的知情权,也可以行使对出资企业的基于所有者权利的控制权。两权分离后,在所有者与经营者的委托代理关系中,由于信息不对称极易导致代理问题,所以要解决代理问题就必须解决信息不对称的问题。出资者若能够掌握现金的流入和流出过程,就能知晓正在发生着的一切生产经营活动,这正是通过现金控制使得出资者获得对企业知情权的本质,对出资者披露现金流量表就与这种知情权有着密切的关系。不仅如此,如果出资者能够通过现金流入流出的控制行使出资者所应有的权利,出资者的权利就有可能得到真正的落实,这也正是通过现金控制使得出资者获得对企业的控制权的本质。我国证监会之所以要求募投资金必须要专户存储,就是为了控制募投资金的使用方向,如改变募投方向就必须要通过股东大会批准,这显然就是为了维护出资者的权益,确保出资者对募投资金投向的基本权利的有效实现。

现金的特殊性质之三,它用于生

产经营活动就具有了时间价值。一般意义上,货币的时间价值是指当前拥有的货币比未来收到的同样金额的货币具有更大的价值,原因在于当前拥有的货币可以进行投资。正是由于现金具有货币的时间价值,出资者才愿意将自身的货币资金投入企业;如果企业的经营者不能给出资者投入企业的资本带来投资收益(也即货币的时间价值),经营者会面临被解雇的风险,而出资者即使将自身的货币投入到了企业也会撤资,更不用说进行再投入。经营者的根本任务就是要将货币资金或者现金不断地投入企业的生产经营活动中,以期获得更多的现金流入,现金或者货币资金只有被不断地使用才能创造价值,才能带来货币的时间价值。为此,出资者必然尽可能地促使经营者不得将货币资金处于闲置或者沉淀状态。同时,如果投入生产经营活动中的货币资金能够带来更多的货币时间价值,出资者就会将更多的货币资金投入于或者留存于企业。对于中间出资者(包括母公司、投资公司等),为了尽可能促使企业的现金不会产生闲置,通常会通过建立现金池在所投资的企业之间调节现金余缺,使现金在整个成员企业之间得到最大限度的使用,从而为整个集团带来最多的货币时间价值。

## 二、基于出资者视角的现金控制

正是由于现金的特殊属性,使得出资者必然要对现金进行有效的控制。通过这种控制,首先,要确保现金及其使用的安全性和现金的使用效率;其次,通过现金流入流出过程的监测了解企业正在发生的一切,从而使得出资者对企业运营的知情权得以有效地实现;最后,通过对现金支出用途的限制以实现出资者的风险偏好。具体来说,作为出资者财务内容

之一的现金控制包括以下方面:

### (一) 确定现金及其使用的内部牵制制度

为了防止直接侵吞或挪用现金的舞弊行为,就必须要对现金本身及流入流出过程进行有效的控制。这种控制除了从外部所进行的结果监督外,最为重要的是在企业生产经营活动过程中必须建立一种有效的现金及其使用的牵制制度,使得企业内部的任何员工在现金使用过程中难以侵吞和挪用现金。可以将这种控制称之为过程控制,如果过程控制能够自动实现现金控制的目标,结果监督往往就变得不那么重要。

对现金的控制是通过制定内部控制制度并确保其执行而得以实现的。内部控制制度经历了内部牵制、内部控制制度、内部控制结构、内部控制制度、风险管理整体框架五个阶段。无论其怎么变化,内部牵制是其最为重要的内容,而对现金的内部牵制则是重中之重。内部牵制的核心内容是不相容职务必须分离以达成相互牵制。企业各项业务的处理都要经过授权、批准、执行、记录和检查等五个步骤,就与现金相关的业务而言,包括出纳与使用现金的职务要分离、使用现金的职务与批准使用现金的职务要分离、使用现金的职务与记录现金使用的职务要分离、保管现金的职务与记录现金的职务要分离、保管与记录现金的职务与账实核对的职务要分离等。

在计划经济时期,我国对企业的现金控制是通过财政部制定的现金管理条例进行的,而在发达国家则是通过制定内部控制制度进行的。在计划经济条件下政资不分、以政代资,为了保护国家所有者在企业中的权益,财政部就代表国家所有者制定现金管理条例,以确保现金及其使用的安全和使用效率。西方发达国家所制定的内部控制制度包含了现金的控制,尽管

这个制度是由民间专业机构制定，但所代表的仍然是所有者的利益，特别对于上市公司，更是直接反映股东的权益。我国在实行市场经济对企业进行两权分离的公司化改造后也开始制定内部控制制度，这一制度也是由财政部牵头制定的，但反映的仍然是所有者的利益。实际上，一方面在国家或者整个社会层面要制定一般的公认的内部控制制度，另一方面在企业层面出资者要根据一般的公认的内部控制制度制定符合企业自身的、可以落地执行的内部控制制度，这一内部控制制度必须要得到股东大会的批准，属于出资者的权利。从这个意义出发，现金的内部牵制制度的制定以及确保其执行是出资者的基本权利，属于出资者财务中现金控制的内容之一。

(二) 确定现金的用途，尽可能减少直接使用现金

在企业的生产经营活动过程中，企业直接使用现金越多，对现金安全性程度的影响就越大，现金占用量也会越多，从而也影响现金的使用效率，由此就必须尽可能地减少直接使用现金。就经营者和企业员工而言，从行为取向上可能更愿意直接使用现金，至少它能够带来更多的便捷性、自由性和支出的相对隐秘性，而这很有可能损害所有者权益。所以，在出资者财务中必须要对现金的用途进行限制，其目的就是为了减少由于经营者或员工在现金使用中可能产生的舞弊行为、隐蔽行为和现金占用而导致的使用效率低下行为。国务院发布的《现金管理条例》中就明确规定了现金使用的范围，涉及到八个方面。这一规定虽然是由国务院公布的，具有行政法规的特征，但事实上，这一条例除了从行政视角规范现金使用行为以防止洗钱等违法行为外，实际上也包含了维护出资者权益的要求。但由于



图 / 中国交通建设股份有限公司

《现金管理条例》具有普遍的适用，并不一定能够反映某一特定企业或者集团的特殊性，出资者在财务管理中应根据《现金管理条例》的一般要求，进一步制定出资者关于现金使用用途的更具体的规定。实际上，伴随着科学技术的进步和金融工具的不断丰富，在西方发达国家企业的生产经营活动中几乎很少使用现金，即使涉及到个人的一些支付行为也都大多采用信用卡或者支票进行结算，企业一般不再直接使用现金，所有的现金流入流出行为都通过企业在银行等金融机构所开设的账号进行，这样就使得企业的现金流入流出都通过自身以外的银行等金融机构进行监控，这对维护所有者权益有着重要的作用。

(三) 控制现金总量以减少现金占用数量

企业持有的现金总量偏大，不仅涉及到安全性问题，更是影响现金的使用效率，从而直接影响所有者权益。作为企业的出资人(或者股东)，必然享有现金流权，现金流权是指每个股东按持股比例享有该企业的财产分红权(特别是现金分红权)。现金流权由每一控制链条的持股比例的乘积所

得，如果考虑一致行动人，则是各自的现金流权的加权总和。现金流权实际上就是一种分配权，而且这种分配权与现金流有着密切的关系。一方面，所有者享有现金流权，另一方面，经营者往往希望企业拥有更多的现金，从而为现金的实际控制权提供基础，由此就很容易产生超额现金持有。超额现金持有是指现金的持有水平超过正常需要的水平从而出现现金冗余，大量的现金冗余必然会带来很高的机会成本。所以，在出资者财务中，出资者必然要控制经营者或者企业所持有的现金总量，控制的基本边界是如果追加的投资所使用的现金所带来的期望收益率不能达到出资者所需要的最低投资报酬率时，出资者就必然要采取各种方式减少企业的现金持有。控制的方式主要包括：①通过收益分配控制现金总量。企业的出资者(或者股东大会)享有收益分配权，在收益分配的方式上可以采取现金分红以及非现金分红。在企业的现金出现冗余时，现金分红就是一种必选的分配政策；在企业的现金出现不足时，非现金分红从而增加内部融资也是一种需要考虑的分配政策。②通过再融资控

制现金总量。当企业的现金出现冗余时,出资者(或者股东大会)会行使再融资的否决权以不再增加企业的现金总量,相反亦然。③通过股票(或者债券)回购以减少企业的现金持有总量。在资本市场发达的国家,企业的出资者(或者股东)也可以通过股票(或者债券)的回购以减少企业的现金冗余量,而股票(或者债券)的回购的最终审批主体就是股东大会,这显然属于出资者的财务权利。

#### (四) 进行现金的集中管理并实行收支两条线

对于单一企业现金的集中管理,现金的内部牵制制度中有明确规定,就是必须由出纳集中管理,在银行统一开户,这实质上反映了单一企业的出资者对现金管理的基本要求。与此不同,这里所讲的现金集中管理主要是指在大型企业集团、投资公司等母公司在投资多个企业的情况下,对所投资企业的现金所进行的集中管理。由于母公司对于所投资的企业就是出资者,母公司利用出资者的权利对所投资的企业进行现金管理就属于出资者财务管理的内容。这种现金集中管理主要适用于中间出资者所进行的财务管理,通过这种现金集中管理既有助于实现现金的安全性,更是为了实现现金的有效使用和出资者的知情权。实际上,除了作为出资人的母公司能够对所属成员企业的现金享有集中管理的权限外,任何单一成员企业都不具备这种权力。任何单一成员企业都是独立核算、自负盈亏、自主经营的企业,它们主要是维护企业自身的利益,在现金管理上就是要确保自身的现金有偿使用,而使用他人的现金也必须付出相应的代价。正因为这样,母公司在对各成员的资金进行集中管理时必须确保各成员企业的利益不会受到损害,等价交换是其必须贯穿的基本原则。

现金集中管理经历了统收统支、拨付备用金、设立结算中心、内部银行和财务公司等多种形式,目前世界各国大多采取现金池的方式进行现金的集中管理。无论采取何种形式进行现金集中管理,都必须要实现集中而不集权的原则,要充分保证母公司属下各子公司的独立核算、自负盈亏的基本权利。正是基于这样的原则,现金集中管理在集团内部采取了内部资本市场的模式,在母公司所属成员企业之间进行现金的调配都采取了自愿有偿的原则,并与外部资本市场的资金价格保持一致。在母公司进行资金的集中也主要通过现金池方式实现,现金池实际上是一个理论概念,具体的做法各有不同。比较好的方式是通过银行体系进行,目的就是要将母公司所属成员企业的所有现金都存入到由母公司统一在银行开设的账号之中,这样便于母公司将现金在成员企业之间进行合理的配置。具体来说,包括由母公司在银行分别开设收入和支出的总账账号,实现收支两条线。也就是母公司成员企业流入的现金必须先进入收入账号,如要使用必须从收入账号划入支出账号,通过支出账号才可以流出现金;在母公司于银行所开设的收入和支出总账账号之下,再分别由各子公司开设自身的分账账号。这样,总账账号就是母公司开设的账号,每一个母公司所属的成员企业都只是在总账账号下开设分账账号。实行总账账号与分账账号分开,首先,能够通过总账账号了解全集团公司的现金流入流出和结存状态;其次,能够通过每个成员企业的分账账号了解各自企业的现金流入流出和结存状态;再次,便于母公司在成员企业之间合理有效地按照等价交换原则调配现金,从而提高资金的使用效率;同时,也为母公司获得所属成员企业与

现金流入流出相关生产经营活动的知情权提供基础;最后,母公司通过将收入账号的现金转入支出账号的批准权,可以对相关需要获得批准的现金流入流出事项进行管控。两权分离后,出资者(或者股东大会)仍然享有所有者的基本权利,经营者在生产经营活动中涉及到与这些基本权利相关的事项时,必须要得到出资者(或者股东大会)的批准。只有通过批准后,这些事项所需要的现金才可以支付,母公司正是通过成员企业的现金从收入账号划入支出账号,以控制这些事项是否得到出资者(或者股东大会)的批准。正因为有如此多的好处,世界各国大型企业集团都会由母公司通过银行体系构造现金池,对所属各成员企业的现金进行有效地配置和管控。

总之,在出资者财务中,出资者必然要对现金进行管控,以确保现金的安全和使用效率。同时,出资者还要通过现金的管控获得对企业的知情权以及借助现金管控确保出资者所应有的其他所有权权利的真正实现。■

(本文受到国家社科基金重大项目“国家治理视角下国有资本经营预算制度研究”<14ZDA027>、国家社科基金重点项目“国有资本授权关系及实现模式研究”<14AJY005>;科技成果转化和产业化——北京市国有企业预算管理体系完善对策及实施<PXM2013\_014213\_000099>、北京市教委创新团队项目“投资者保护的会计实现机制及其效果研究”<IDHT20140503>、北京工商大学国有资产管理协同创新中心项目<GZ20130801>、科研基地建设-科技创新平台-现代商科特色项目<PXM2015\_014213\_000063>和财政部会计名家培养工程支持项目<财会[2014]25号>的支持)

(作者单位:北京工商大学国有资产管理协同创新中心)

责任编辑 李斐然