

企业“零现金”财务管理模式前瞻及其建议

刘思宇

(湘潭大学 商学院, 湖南 湘潭 411105)

摘要:“零现金”财务管理模式依靠电子交易系统进行全方位货币资本收付管理,是财务管理的创新。相对企业财务传统的现金管理而言,“零现金”财务管理模式可以保证货币资本的安全性与有效性,降低财务风险;保证交易的便携与及时性,增加货币资本价值;保证现金内控及交易过程的廉价性,降低财务管理成本。但是,中国企业应用“零现金”财务管理模式也面临诸多局限,包括财务管理体制改革短时间内难以跟进,企业财务人员素质及相关硬件设施不完备,“零现金”财务管理模式需要建立有效的财务内部控制系统等,需要采取相应的措施进行改善。

关键词:零现金;财务管理模式;现金管理;内部控制

中图分类号:F275

文献标志码:A

文章编号:1009-2013(2011)04-0050-06

Prospect of Chinese enterprise “zero cash” financial management mode and its inspirations

LIU Si-yu

(Business School, Xiangtan University, Xiangtan 411105, China)

Abstract: “Zero cash” financial management mode, which is relying on an electronic trading system for all-round monetary capital management, is innovation of financial management. Compared with enterprise financial traditional cash management, “zero cash” financial management mode has many advantages: to guarantee the safety and effectiveness of monetary capital as to reduce financial risk; to ensure monetary capital’s portable and timeliness as to increases its value; to ensure internal control and transaction process of cheap cost in order to reduce financial management’s cost. However, “zero cash” financial management mode also shows many limitations when applied in China enterprise, including financial management system’s reform, the incomplete quality of the staff in financial department and the related hardware facilities and the lack of an effective internal control system of “zero cash” financial management mode. All these problems need to be set down by taken corresponding measures.

Key words: zero cash; financial management mode; cash management; internal management

时至今日,发端于美国而席卷全球的金融危机虽已渐渐消退,但其后遗症仍不断。具体到中国,一个很明显的事实就是通货膨胀率居高不下,2011年三月CPI同比涨幅达到5.4%,创下32个月以来的新高,PPI同比涨幅高达7.3%。为了控制通货膨胀,中国人民银行2011年4次调整存款准备金率,2次上调金融机构1年期存贷款基准利率,目前大中型金融机构存款准备金率已达20.1%的历史高位。银根紧缩,这使得企业在面对通货膨胀造成的生产成本上升的同时,又面临着因政府调控多余流动性带

来的银行利率攀升,融资难度进一步加大的窘境。

^[1]双重约束使得企业财务风险加大。企业需要从自身财务管理改革着手,以求更好地利用已有资金来充实其现金流以有效规避财务风险。

货币资产管理是财务管理内部控制的关键与难点所在。其中,现金具有流动速度快、使用性强等特点,尽管企业传统内部现金控制体系不断完善,但传统现金管理模式的问题仍层出不穷:“白条抵库”现象屡禁不止,贪污挪用资金的案件时有发生,企业规章制度难以实行,内部监督形同虚设。企业内部支出体系失控、内部控制体系不合理、内部现金监督体系不够严密等。^[2]究其根源,是因为中国企业的货币资本管理体系仍难脱离传统的模

收稿日期:2011-05-23

作者简介:刘思宇(1990—),男,湖南长沙人,财务管理专业学生。

式,无法在确保现金使用流通性优势的情况下,有效保证现金使用的有责可究、有问可答、有据可依。

要彻底解决企业现金管理的种种问题,应当要从如何确保“货币资本”的流动方向、支出方式、责任追究上进行创新与思考,既保证“货币资本”的安全与有效,又节约相关管理成本,笔者认为“零现金”财务管理模式是一种极具优势的发展方向。

一、“零现金”财务管理模式的提出

“零现金”财务管理模式是近几年才被正式提出的一种极限式财务管理模式,是财务管理的创新。2004年,何汉文根据广东移动惠州分公司在现金管理上的创新实践,提出“出纳库存零现金”观点,这是“零现金”财务管理模式的理论发端。^[3]2010年,陈爱莎从企业资金收付系统管理创新的角度对“零现金”财务管理模式的实践做了基础性的探讨,首次将其定义为,“企业借助银行的金融产品和网上银行渠道,充分利用金融电子网络的资金转账功能,实现企业在日常报销支付、收款不动用现金,而通过转账方式支付预借费用、各项报销费用和零星收款业务的一种运行模式。”但此定义是将“零现金”财务管理局限于资金收付的狭小领域内,所以文中的“零现金”财务管理实际上指的是一种货币资本电子收付管理制度,并没有形成一种新的财务管理模式。^[4]陈建常则从企业内部运营与资产利用效率的角度出发,认为尽可能地降低货币资本在企业的资产结构中的比重更有利于企业提高其竞争优势。^[5]总的说来,当前对“零现金”财务管理模式研究尚处在初级阶段,其理论体系的完善仍有待进一步的研究。

虽然学界还没有系统提出“零现金”财务管理模式的概念,但许多企业特别是西方发达国家的大型跨国企业在长期的企业经营中已经发现了依靠电子交易系统进行全方位货币资本收付管理的优越性,如西方石油公司的财务经理发现,依靠电子支付他们可以有效节约交易时间与交易成本且不用提前数天支付款项以防止由于支票邮寄耽误而收罚单,大大加强了企业的货币资本控制能力。目前,美国的电子资金转账已达到全美付款总额的93%。虽然中国的各行各业仍以传统财务管理模式

为主,但近几年来有许多企业已经在“零现金”财务管理实践上做出了一些有益的尝试。例如,广东移动惠州分公司率先提出“出纳库存零现金”的现金管理模式并加以应用,有效规避了现金管理中的安全风险;中国人寿湖南分公司在全省全面实行收付费“零现金”制度,杜绝了业务员挪用企业或个人客户资金的风险,同时也为客户及时准确地收取与支付保险费用提供了方便。^[6]事实说明,中国的“零现金”财务管理模式虽还处于萌芽的摸索阶段,但已在财务管理工作实践中显现出了巨大的实际应用价值。

基于实践,借鉴已有的研究,笔者认为“零现金”财务管理模式是:“企业在整个内部运营管理与外部经营过程中需要进行资金收付时,依靠银行等金融机构的电子交易系统与网上交易系统进行交易,杜绝使用现金的一种运行模式。”结合当前企业面临通货膨胀率不断高涨的宏观经济环境现实,笔者拟前瞻性地全面系统评价应用“零现金”财务管理模式的优势与局限,并提出建议。

二、“零现金”财务管理模式的优势

中国《现金管理暂行条例》明确指出“国家鼓励开户单位和个人在经济活动中,采取转账方式进行结算,减少使用现金。”这说明企业推行银行转账交易,实现企业收付运营“零现金”首先是有政策支持。当然,一个新的管理模式能否被接受并推广,关键在于其是否具备足够的优势。相对企业传统现金管理模式而言,“零现金”财务管理模式有“保证货币资本的安全性、保证交易的便携与及时性、保证货币类资产内控及交易过程的廉价性”的优势。

1. 保证货币资产的安全性与有效性,降低财务风险

财务管理工作最重要的任务是保证企业资产特别是货币资产的安全。而“零现金”财务管理模式的根本在于有效利用互联网来进行网上划账交易,将企业高流动性的货币资产电子化。通过POS机刷卡、网上银行转账对账等工作,大幅减少现金的使用,甚至实现出纳库存运营零现金。这种特性决定其彻底杜绝了位置关键的财务人员发生贪污挪用现象。对于业务部门的特殊业务经费,也可以

进行有效地管理,经费的每一笔支出,都由经费使用者在得到合法凭证后,交由会计,再由出纳通过网上银行转账。由此每笔经费的经手人、去向、支出都变得可查、可寻、可追究责任。从根本上杜绝白条冲账等违规现象,提高企业的风险防范能力。同时,“零现金”财务管理更从根本上杜绝了在现金运输过程中的风险。在银行管理制度改革后,企业需要自行到银行取用现金。在这个过程中现金资产极易受到不法分子的侵害,若不使用现金处理业务,这种风险便可以完全规避。

此外,现金交易的“钱货两清”实际上是一种无法被国家有效监督的货币资本“体外循环”方式,这种交易方式很容易被犯罪集团利用来进行商业诈骗、走私、贩毒等不法行为,更可使其将大量的违法收入通过各种名目的现金交易“洗白”。而“零现金”财务管理使企业的现金流动始终处于国家金融体系的监管之下,杜绝了企业自行洗钱及协助他人洗钱的风险。^[7]可以说“零现金”财务管理保证了企业货币资本收付体系的有效性。

2. 保证交易的便携与及时性,增加货币资本价值

交易的便携性是许多企业选择现金交易的重要原因。但是,传统现金交易,现金的清点需要大量使用人力,费时费力,还存在错点、假钞等难以预防的风险。而应用“零现金”财务管理模式则不会存在上述问题。所有清点工作都由计算机完成,快捷且准确,不会出现错账的情况;直接通过网上银行划账,也可以规避假钞等多样潜在的风险,简化了财务工作,大大提高了财务工作的效率;交易时避免使用现金,使货币资产电子化,让企业在对账查账时,只需要与银行的网上记录与账单进行核对,也简化了货币资产管理中的监督过程。从现实的例子来看,美国金宝汤公司发现,仅需7人就可以完成货币资产管理、短期借贷、及处理银行关系的工作,而该公司在美国的现金流约在50亿美元左右。所以,从长远来看,随着中国互联网技术的不断成熟,网上电子银行的不断发展,应用“零现金”财务管理模式的便携性优势是明显的。另一方面,银行间的网上电子交易系统的及时性优势也十分明显,在企业间的交易之中,货款交付的时间间隔往往是交易的风险所在。而使用银行的电子交易模式,在付款企业发出指令后,银行的划账工作往往

只需几分钟,即使是跨国交易也可以实现“货到付款”。

在通货膨胀的形势下,货币资产处于一种不断贬值的状态之中。企业在财务管理中应力求保持货币性资产少于货币性负债,且保证货币资本能够快速有效地流动,即要尽量保有“应付账款”尽量减少“应收账款”。“零现金”财务管理模式可以帮助企业实现这个目标。比如,一般企业的应付账款有一定的付款期,网上银行的快速交易让企业可以在此期限内最长时间地保有现金资本。另一方面,在通货膨胀的情况下,货币资本的流动时间越长,企业最后得到的货币价值越低,而浮差(float)就越大。而“零现金”财务管理模式依靠的电子交易转账与网上银行交易目前基本已经实现了当日交易、当日到账,在电子交易中一般情况下不会出现计算错误的情况,企业也省去了收款后再处理及送存的程序,可以说传统意义上的“邮程延误”“处理延误”及“清算延误”所造成的浮差(float)都被解决了。^[8]综上所述,“零现金”财务管理模式可以让企业尽可能地在不依靠借贷的情况下壮大自己的现金流,缩短现金周转周期。

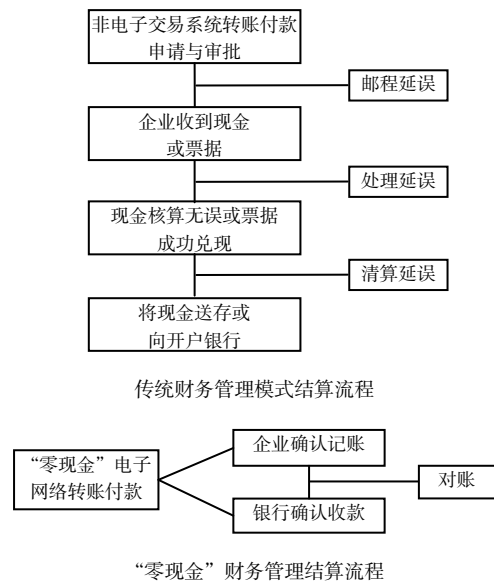


图1 “零现金”财务管理模式结算与传统结算模式对比

3. 保证现金内控及交易过程的廉价性,降低财务管理成本

当前,通货膨胀的发生已成定局,企业在即将开始的新一轮竞争中,节约成本是其不得不考虑的

因素。应用“零现金”财务管理模式，在企业的成本节约上也有重要作用。

首先是控制监督成本。传统现金财务管理模式中，企业监督现金管理的唯一有效途径是较好地进行内部现金控制，特别是在企业要大量使用现金的情况下，完整严密的企业内部控制体系更是关键。如果企业在日常事务及交易中禁止使用现金交易，那么监督成本会得到有效控制。比如，假设S公司是一家拥有数十家连锁超市的大型企业，遍及多个城市。S公司为了规避现金风险，防止网点出纳人员擅自挪用资金，S公司在各个网点都设置了监督员直接对总公司负责。其连锁网点的销售额实行日清月结，月末以现金的形式上交总公司。当S公司应用“零现金”财务管理模式之后，各个网点的销售额当天就要通过银行转账，实现日清日结。这样既节约了时间又不用再设置其他人员进行监督，节约了监督成本。这也使得企业的监督体系更加小巧，能够根据情况进行调整，不再处于庞大冗杂却形同虚设的尴尬境地。

其次是节约交易成本。在“零现金”财务管理模式下，企业能降低交易成本。以企业使用工商银行网上银行为例，交易成本包括POS机的购置成本和银行手续费。银行间异地最高的手续费为50元(同行间的交易费用低很多)；目前一台POS机的市场价一般为4 000元到7 000元不等，按5年折旧年限和每年1 000次银行转账、每次手续费都为顶格的50元来计算，那么每次的交易总成本是51元左右。但是如果使用现金交易，安保成本将会数十倍于51元。即使使用现金的替代品如支票，其手续费顶格一般为250元，会高出许多。所以就交易成本而言，“零现金”财务管理模式最大限度利用银行网上交易系统应当是最为廉价的。

以上几点“零现金”财务管理的优势是显而易见的，所以，笔者认为“零现金”财务管理应当是中国未来财务管理模式特别是现金管理模式的发展方向所在。

三、推广“零现金”财务管理模式面临的局限

虽然应用“零现金”财务管理模式的优势是明

显的，但作为一种新的财务管理模式，其推广应用尚面临一些局限。具体可以归结为企业财务管理体制改革短时间内难以跟进，企业相关硬件设施及人员素质有待改善，“零现金”财务管理模式的内部控制系统有待完善。

1. 企业财务管理体制改革短时间内难以跟进

财务管理模式的选择关系到对于企业财务最为关键的现金流的管理，更关系到企业对于会计准则的基本应用。“零现金”财务管理模式要求企业放弃其长期以来的传统现金管理模式，重新建立以银行电子结算为基础的新财务管理系统。基于“零现金”财务管理模式的改革关系到人员的再分配，财务管理职责的再区分，因此，企业财务管理改革应当是全面的，应当与其它改革配合进行，改革过程也应当循序渐进，先解决物资硬件问题，再解决人员、软件问题，最后才对企业财务管理工作进行改革。而一些大型企业机构冗杂，中小企业大多以家族企业形式存在，组织结构十分松散，在人力资源管理与企业制度管理等改革未取得重大进展的情况下，仅对企业财务管理单独进行改革是难以达到预期效果的，这很可能对企业未来的改革造成消极作用，反而不利于企业的未来发展。

2. 企业财务人员素质及相关硬件设施有待改善

企业的财务人员原来长期利用现金开展工作，要让其在短时间内接受完全电子化的交易模式势必会有诸多困难。而且，为了有效确定充当原库存现金的银行存款的总量从而更好地应用“零现金”财务管理模式，要求企业财务人员必须能准确地估计坏账与合理控制管理企业各项应收、应付账款总量。所以，中国企业要实际有效地运用“零现金”财务管理模式，必须要有一批精通会计实务，基础扎实，创新能力与接受能力强且对电子商务与计算机网络有一定了解的复合型会计人才。同时，中国网上银行使用率不足40%，POS机应用率与覆盖率极低，人均覆盖率不足发达国家的八分之一。虽然个人用户与企业用户的数据肯定是有一定区别的，但是足以从侧面证明中国企业的POS机使用率及覆盖率离电子化交易的要求尚有较大的差距。

3. “零现金”财务管理模式财务内部控制系统还不完善

无论是传统的现金管理模式，还是“零现金”财务管理模式，内部控制在企业规避财务风险方面都占有重要地位。目前，“零现金”财务管理模式的内部控制一般说来应遵循以下基本原则：网上银行支付必须采用“二级授权审批”，POS机的单位卡和卡密码分人保管，网上银行操作交易密码要定期更换，加强与银行的对账工作(图 2)。^[4]但是，在实践中，企业的财务内控会面临三个问题：首先，在中国《现金管理暂行条例实施细则》中，开户银行没有主动监督企业现金管理的义务，当企业出现零星现金而没有送存时，开户银行没有义务与权力去进行管理，企业人员仍有可能利用交易中出现的零星现金费用来实现特殊目的。其次，目前中国对“零现金”财务管理模式下的职位不相容问题没有具体的规定，企业完全可以根据自己的需要随意的安排设置岗位，而没有法律法规的约束，内部控制形同虚设。再次，卡密码的知情权与修改权归属难以确定。假设密码修改权与知情权都只属于财务主管人员，那么出纳人员在实现资金收复时需要时刻与财务主管保持联系，财务工作的效率将变得极为低下。但是，假如出纳人员拥有密码知情权，那出纳的工作权限将在企业内部控制体系中无法被有效控制监督。

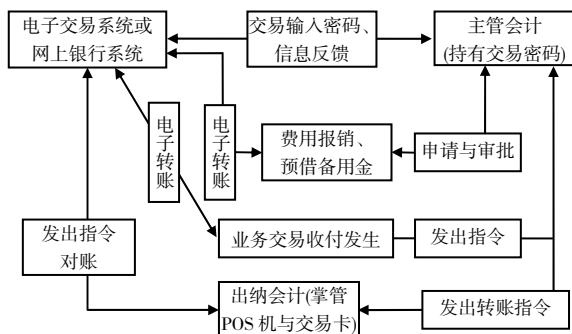


图 2 “零现金”财务管理模式应用系统图

四、推动企业实施“零现金”财务管理模式的建议

1. 加强政府政策的鼓励引导

在当前我国国有经济仍占主导地位的情况下，“零现金”财务管理模式推广的主体应当是政府，需要政策的鼓励引导。已有经验表明，政策鼓励与引导对推进中国企业管理体制改革与创新是十分

必要的。例如，为切实防范和化解人身保险经营风险，维护保险消费者合法权益，湖南省保监局 2007 年 12 月 21 日发布《关于加强人身保险风险管理的通知》，这个文件最终促使湖南省各大保险公司的分公司率先实践了收付费“零现金”制度，最后，在中国保监会的鼓励下与各省保监会的引导下，全国各大保险公司及其下属分公司基本上都已经实行收付费“零现金”制度。由此可见，政府相关管理机关的适当政策鼓励与引导对于企业“零现金”财务管理模式的推广的重要性。且根据中国《现金管理暂行条例》及《现金管理暂行条例实施细则》等法律法规及部门规章的规定，“零现金”财务管理模式的推广是合理合法更是可行的。综上，笔者认为政府可以通过以下行为促进“零现金”财务管理模式的推广。首先，出台要求企业使用网上银行与电子交易系统的通知文件，通过政策要求企业改革，完成企业财务管理模式转变。其次，制定企业应用“零现金”财务管理模式的内部控制体系要求规范，只有规范了企业内部控制的问题，“零现金”财务管理模式才有实践的价值。

2. 扩大“零现金”财务管理模式的产业应用规模

政府虽是推动“零现金”财务管理模式推广的推行主体，但是其推广的具体实践还是应当着眼于其应用主体，而“零现金”财务管理模式的应用主体是产业层面上的所有企业，只有在产业面上形成标准，“零现金”财务管理模式的推广应用才是可行的。具体来说，“零现金”财务管理模式在产业层面上应当具备两个方面的要求：第一，要求企业所在的纵向产业链与横向产业集群中的其他企业也有能力进行相关的网上银行或电子交易，即相关企业的软硬件条件能够满足“零现金”财务管理模式；第二，“零现金”财务管理模式能成为该行业财务管理工作模式的行业标准。要实现这两个要求，首先应当加深企业对其认知程度。企业追逐利润的本质使得它们只有在了解并认同“零现金”财务管理模式所能创造的价值时才会主动应用，这需要政府加大宣传力度，对率先改革的企业提供帮扶及优惠政策。其次，促使同一产业链上的企业行动起来，共同应用“零现金”财务管理模式。企业并不是孤立存在的，位于产业链中部的单一企业应用

“零现金”财务管理模式开展工作,其实践必定是不全面的,因为为了配合上下游企业,它仍然无法避免使用现金。所以,只有使“零现金”财务管理模式形成了行业标准,其实现大范围的实践才是可行的。

3. 全面深化改革相应的企业制度

“零现金”财务管理模式的关键在于对电子交易系统与网络的应用,除了要求企业为财务部门配置电子交易系统与网络设施外,更要全面深化改革相应的企业制度。一是企业内部财务职务职责制衡的再调整。“零现金”财务管理模式的应用导致原来的财务职务职责制衡机制失去效用,出纳、记账、会计主管这三者的制衡关系需要重新调整,以保证内部控制的有效性。二是促进企业财务监督体制的完善。内部控制毕竟只是企业的自觉行为,根据我国《会计法》、《现金管理暂行条例》及《现金管理暂行条例实施细则》等法律法规来分析,银行在监督企业财务工作上的弱势地位短期内无法改变。要有效地监督企业的财务工作,可行的方法是让企业接受第三方独立审计机构即会计事务所与注册会计师的监督。但是,会计事务所与注册会计师在接受企业审计费用后如何才能真正保持其审计独立性,防止舞弊呢?笔者认为行业性的自律组织的作用必须得到体现,一种方案是企业与社会审计机构确定费用后报告行业组织,由行业组织监督审计工作的进度与费用收付情况,以达到企业不会利用审计费用来妨害社会审计工作的目的。

4. 提高财务人员的业务水平与职业道德素质

财务人员的素质与业务水平直接决定了企业财务工作的效率与质量。所以,推广“零现金”财务管理模式,财务人员的素质提高是一个重要因素。在实践中,这可以从以下方面进行改进:一是提升企业财务人员的专业胜任能力。首先,企业应当有针对性地对财务人员进行电子交易、网上银行的业务培训,以提升其素质。其次,要定期对财务人员

进行考核以保证其素质质量,要让企业财务人员明白“零现金”财务管理模式的应用机理与方法。另外,要提高财务人员的职业道德水平。无论多么先进的财务管理模式在职业道德低下的财务人员手中都难以发挥其应有的作用。要通过宣传教育,奖励先进行为,严惩违反职业道德行为的方式,保障并提高财务人员的职业道德素质。二是应培养财务人员独立思考的意识与能力。财务人员最了解企业财务工作问题所在,所以要让他们自主思考,献言献策,征求他们对于企业财务管理工作的意见与建议,使他们参与到改革之中。这样既能发挥他们的积极性提升其业务水平,又为企业财务工作注入活力,提高效率。

参考文献:

- [1] 金余忠. 简谈通货膨胀对企业的财务管理的影响及对策分析[J]. 中国总会计师, 2010(10): 76-78.
- [2] 夏赛莲, 潘 坤. 浅议加强企业内部现金控制[J]. 长沙铁道学院学报: 社会科学版, 2009, 10(4): 41-42.
- [3] 何汉文. 内部控制呼唤“出纳库存零现金”——企业现金管理模式探讨[J]. 会计之友, 2004(11): 89.
- [4] 陈爱莎. 企业“零现金”财务管理的应用[J]. 会计之友, 2010(8): 55-56.
- [5] 陈建常. 零营运资金管理[J]. 现代经济信息, 2010(9): 21-22.
- [6] 何 红. 全面实行人身险业务收付费零现金管理制度的探讨[J]. 保险职业学院学报, 2008, 22(5): 23-25.
- [7] 上官忠东. 反洗钱视角下现金管理存在的问题与对策[J]. 时代金融, 2010(9): 14-16.
- [8] 理查德 A. 布雷利, 斯图尔特 C. 迈尔斯, 弗兰克林. 艾伦. 公司财务原理: 第八版[M]. 北京: 机械工业出版社, 2008: 605-608.
- [9] 斯蒂芬 A. 罗斯, 伦道夫 W. 威斯特菲尔德, 杰弗利 F. 杰富. 公司理财: 第八版[M]. 北京: 机械工业出版社, 2009: 570-579.
- [10] 詹姆斯 C. 范霍恩, 小约翰 M. 瓦霍维奇. 现代企业财务管理: 第十一版[M]. 北京: 经济科学出版社, 2002: 279-291.

责任编辑: 李东辉