

Mô hình công ty mẹ, công ty con - một giải pháp lớn để tăng tính minh bạch của DNNN và góp phần quan trọng định hướng XHCN của nền kinh tế nước ta

LÊ VĂN BẢNG
NGUYỄN HUY OÁNH

Nghị quyết Hội nghị TƯ 3 (Khóa IX) đã viết: “DNNN... giữ vị trí then chốt trong nền kinh tế, làm công cụ vật chất quan trọng để Nhà nước định hướng và điều tiết vĩ mô, làm lực lượng nòng cốt, góp phần chủ yếu để kinh tế nhà nước thực hiện vai trò chủ đạo trong nền kinh tế thị trường định hướng XHCN”. Do đó, việc tăng tính hiệu quả của DNNN không chỉ nhằm mục đích làm cho kinh tế nhà nước nói riêng và kinh tế nước ta nói chung vững mạnh mà còn góp phần tăng tính định hướng XHCN của nền kinh tế. Vì thế việc sắp xếp đổi mới DNNN để nâng cao hiệu quả hoạt động của nó là vấn đề rất bức xúc hiện nay. Nhưng muốn sự sắp xếp có hiệu quả phải áp dụng nhiều biện pháp, theo chúng tôi, biện pháp quan trọng nhất là phải tìm được mô hình tổ chức doanh nghiệp mà với mô hình này chúng ta sẽ tác động trực tiếp vào vấn đề sở hữu, và do đó sẽ làm tăng tính minh bạch của DNNN. Mô hình công ty mẹ, công ty con là mô hình đáp ứng được yêu cầu này.

1. Chúng ta biết rằng, với mô hình DNNN kiểu cũ, chủ sở hữu là Nhà nước với 100% vốn của Nhà nước. Chúng ta đã từng rất coi trọng mô hình DNNN kiểu này. Tuy nhiên, một nhược điểm lớn của mô hình này là *tính minh bạch về mặt kinh tế*: nguồn vốn của DNNN được giao cho hội đồng quản trị và giám đốc điều hành (nếu là tổng công ty) hoặc giám đốc doanh nghiệp (nếu là công ty), làm đại diện của Nhà nước quản lý. Để phần nào kiểm soát hoạt động của các đại diện này nhằm bảo toàn vốn cho Nhà nước, về mặt vĩ mô, Nhà nước có hàng loạt luật pháp, chính sách về tài chính quản lý vốn, quản lý vật tư..., về mặt vi mô, có

hội đồng quản trị (nếu là tổng công ty), có giám đốc và kế toán trưởng thay mặt Nhà nước và được giao trách nhiệm quản lý vốn cho Nhà nước. Ngoài ra, còn một loạt cơ chế, tổ chức như tổ chức Đảng, hội nghị công nhân viên chức, các tổ chức đoàn thể như công đoàn, phụ nữ, thanh niên... Mô hình tổ chức trên tưởng rằng chặt chẽ nhưng lại bộc lộ nhiều nhược điểm: với những giám đốc có tâm huyết, muốn có những biện pháp mạnh mẽ nhằm bứt phá đưa doanh nghiệp đi lên thì lại gặp vật cản khi nhận thức đó chưa được tập thể chấp nhận, khi đó giám đốc bất lực; với những giám đốc không trong sáng, lại lợi dụng những bưng nhùng đó để có những thu nhập bất chính mà tập thể phức tạp nêu trên chỉ là bình phong. Những hạn chế đó suy đến cùng thuộc về vấn đề xác định chủ sở hữu của DNNN trên các mặt trách nhiệm và lợi ích kinh tế, một vấn đề rất khó khăn nếu như 100% vốn là của Nhà nước như phần lớn các DNNN hiện nay. Vì vậy dẫn đến sự không hiệu quả của DNNN. Hơn nữa, mô hình DNNN theo kiểu cũ với sự khó minh bạch còn đi liền với nạn tham nhũng, hối lộ, làm mất lòng tin của quần chúng nhân dân vào sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước. Đó là lý do cấp bách phải đổi mới mô hình DNNN.

2. Có nhiều loại mô hình DNNN để khắc phục phần nào hạn chế trên, nhưng theo chúng tôi, mô hình công ty mẹ, công ty con là mô hình có thể khắc phục tốt nhất nhược điểm nêu trên, làm DNNN trở thành một loại hình doanh nghiệp năng động và hiệu quả và

Lê Văn Bảng; Nguyễn Huy Oánh, PGS.TS, Học viện Chính trị quốc gia HCM.

tác động rất mạnh vào tính định hướng XHCN của nền kinh tế nước ta. Khẳng định như vậy vì các lý do sau đây:

Thứ nhất, xuất phát từ tính ưu việt của mô hình công ty mẹ - công ty con:

Chúng ta biết rằng, mô hình công ty mẹ - công ty con không phải là mới. Từ rất lâu, trong các nước TBCN, người ta đã sử dụng mô hình này như kết quả tất yếu của quá trình tích tụ tập trung sản xuất để đáp ứng yêu cầu khắc phục mâu thuẫn giữa lực lượng sản xuất xã hội hóa cao với quan hệ sản xuất dựa trên cơ sở chiếm hữu tư nhân TBCN về tư liệu sản xuất: để nâng cao tỷ suất lợi nhuận trong điều kiện nguồn vốn về thực chất vẫn là của sở hữu tư nhân. Sự xuất hiện công ty mẹ, công ty con là sản phẩm của quy luật tích lũy của CNTB. Các công ty tư nhân khi mới ra đời có quy mô nhỏ bé, số lượng sản phẩm sản xuất ra không nhiều, chủng loại nghèo nàn, mỗi liên hệ kinh tế đơn nhất. Nhưng quy luật thị trường, quy luật cạnh tranh với mục đích lợi nhuận tối đa đòi hỏi các công ty phải không ngừng mở rộng quy mô, mở rộng thị trường, đổi mới công nghệ... Để làm được điều đó, phải có nguồn vốn lớn. Sự tích tụ tư bản và do đó cũng là quá trình tích tụ sản xuất là tất yếu. Nhưng việc mở rộng quy mô chỉ dựa vào quá trình tích tụ thì quá chậm chạp. Do đó việc tập trung nhiều công ty dưới các hình thức liên kết khác nhau sẽ cho ra đời những công ty to lớn chỉ trong một thời gian ngắn là điều khó tránh khỏi với nhiều hình thức mới như công ty cổ phần và công ty cổ phần ở bậc lũy thừa hai và lũy thừa ba mà Mác và Ăng-ghe-nê nêu ra từ lâu trong Bộ Tư bản nổi tiếng. *Về thực chất, công ty mẹ con là một dạng tập đoàn kinh tế* với các đặc điểm:

- Là một tổ hợp sản xuất kinh doanh đa dạng, đa sở hữu;

- Là một tổ hợp lấy liên doanh góp vốn, hoặc sở hữu chung vốn làm nhân tố quyết định sự liên kết dưới hình thức công ty cổ phần;

- Là một tổ chức kinh doanh bao gồm nhiều doanh nghiệp nhưng có một doanh nghiệp giữ vai trò chi phối, chỉ huy thống nhất. Đó là công ty mẹ;

- Là một tổ chức kinh tế năng động: từ tổ chức ban đầu, liên kết có thể mở rộng ra với quy mô đa sở hữu ngày càng lớn, với sự hoạt động đa ngành, đa phương, thậm chí đa quốc gia;

- Là tổ chức kinh tế mang tính xã hội hóa ngày càng cao, thu lợi nhuận ngày càng nhiều, một tổ chức kinh doanh đạt hiệu quả và tiết kiệm kinh tế cao, một tổ chức phát triển bền vững.

Với những ưu điểm như vậy, mô hình công ty mẹ - công ty con đương nhiên được nền kinh tế TBCN lựa chọn. Trong nền kinh tế thị trường định hướng XHCN chúng ta cũng phải sử dụng mô hình này.

Thứ hai, mô hình công ty mẹ - công ty con cho phép kết hợp các loại hình doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế vào một tổ chức kinh doanh *một cách tự nhiên xuất phát từ lợi ích kinh tế, không khiến cưỡng mang tính hành chính* như những mô hình chúng ta đã từng làm. Trong mô hình này có thể kết hợp DNNN với doanh nghiệp tư nhân, trong đó hoặc DNNN là công ty mẹ còn doanh nghiệp tư nhân là công ty con, hoặc doanh nghiệp tư nhân là công ty mẹ mà DNNN chỉ là đơn vị góp vốn ở mức độ nào đó cả ở công ty mẹ lẫn ở công ty con. Như vậy, mô hình này cho phép mở rộng quy mô sản xuất có thể ở mức rất cao bằng việc huy động nguồn lực của nhiều thành phần kinh tế trên cơ sở lợi ích kinh tế. Nhưng quan trọng hơn, công ty mẹ - công ty con liên kết với nhau bằng cơ chế góp vốn linh hoạt, bằng lợi ích kinh tế trên cơ sở hợp đồng kinh tế giữa công ty mẹ với công ty con và giữa các công ty con với nhau.

Thứ ba, sử dụng mô hình công ty mẹ - công ty con là phương thức tốt nhất đảm bảo tính định hướng XHCN của nền kinh tế trong thời kỳ quá độ lên CNXH. Mô hình công ty mẹ - công ty con tác động vào tính định hướng XHCN trên ba mặt:

• *Một là*, tác động trên mặt sở hữu, *làm cho sở hữu nhà nước dù chỉ có ở mức nhất định vẫn chi phối được nguồn vốn lớn của xã hội, trong đó phần rất lớn là sở hữu tư nhân.* Với một lượng vốn nhất định thuộc sở hữu nhà nước thông qua công ty mẹ, kinh tế nhà nước giữ được vai trò chỉ huy một số doanh nghiệp

tư nhân trong hệ thống tổ chức của mình. Bằng con đường này, kinh tế nhà nước sẽ nắm giữ các công ty mẹ trong các tập đoàn kinh tế chủ yếu, ở những ngành kinh tế chủ yếu, qua đó sẽ chi phối được nền kinh tế. Tác dụng này của mô hình công ty mẹ - công ty con sẽ xóa bỏ được sự lo lắng của một số người xưa nay thường lo lắng cổ phần hóa DNNN sẽ là tư nhân hóa, là mất CNXH!

• *Hai là*, mô hình công ty mẹ - công ty con - mà cốt lõi của nó là sự liên kết kinh tế theo mô hình cổ phần - có thể khắc phục được điểm yếu cố hữu của DNNN là sự khó minh bạch về mặt kinh tế để từ đó góp phần hạn chế sự thất thoát do tham nhũng gắn liền với sự khó minh bạch của DNNN. Với sự có mặt của các cổ đông là tư nhân (bao gồm các thể nhân và pháp nhân) trong các công ty mẹ hoặc công ty con, tổ hợp doanh nghiệp buộc phải có sự quản lý rõ ràng, chặt chẽ về mặt kinh tế, do đó, làm cho bộ phận kinh tế nhà nước trở nên minh bạch và hiệu quả hơn. Minh bạch hóa kinh tế đối với DNNN là một yêu cầu quan trọng trong việc tăng tính hiệu quả của loại hình doanh nghiệp này đồng thời cũng là làm tăng vai trò của kinh tế nhà nước trong nền kinh tế. Nhưng quan trọng hơn, việc minh bạch hóa kinh tế của DNNN sẽ là một trong những "biện pháp gốc" hạn chế tình trạng tham nhũng trong bộ máy cán bộ của Đảng và Nhà nước ta, nhờ vậy sẽ tăng thêm lòng tin của nhân dân ta vào sự lãnh đạo của Đảng và Nhà nước, vào con đường đi lên CNXH.

• *Ba là*, mô hình công ty mẹ - công ty con còn tác động vào sự phân chia thu nhập của người lao động tham gia vào hoạt động trong tổ hợp công ty này theo định hướng XHCN. Với sự tác động từ công ty mẹ - công ty này thuộc sở hữu nhà nước, các công ty con, dù là công ty tư nhân (nhưng vẫn có phần thuộc sở hữu nhà nước) sẽ có sự phân chia thu nhập đáp ứng được yêu cầu của nền kinh tế thị trường định hướng XHCN đặt ra.

Thứ tư, mô hình công ty mẹ - công ty con sẽ phát huy được tính tự chủ sáng tạo của từng thành viên trong tập đoàn từ công ty mẹ đến các công ty con, hạn chế được sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các công ty trong

tập đoàn, do đó tạo ra sức mạnh của tập đoàn. Công ty mẹ, một mặt, tự chủ xây dựng chiến lược phát triển của mình và của toàn bộ hệ thống, lựa chọn các hình thức đầu tư, trực tiếp tác nghiệp kinh doanh, mặt khác, đầu tư vốn vào các công ty con và thông qua đó chỉ đạo hoạt động của công ty con qua HĐQT theo định hướng phát triển của công ty mẹ. Các công ty con đều là các công ty có tư cách pháp nhân, tự chủ hoạt động kinh doanh theo định hướng chiến lược của công ty mẹ, thu hút vốn từ bên ngoài, tự chịu trách nhiệm về các hoạt động kinh tế của mình. Như vậy công ty mẹ và các công ty con đều được tự chủ, sáng tạo trong hoạt động. Tuy công ty mẹ không can thiệp trực tiếp vào hoạt động của công ty con nhưng vẫn hỗ trợ các công ty con về thị trường, về công nghệ, về uy tín thương hiệu, về tín dụng, về cán bộ... do đó, tạo nên sức mạnh của cả tập đoàn. Như vậy so với mô hình tổng công ty, mô hình công ty mẹ-công ty con mạnh hơn và hiệu quả hơn.

Thứ năm, mô hình công ty mẹ - công ty con, về bản chất, là một tập đoàn kinh tế mà trong đó cốt lõi là sự liên kết của các doanh nghiệp thuộc nhiều ngành, nhiều thành phần kinh tế bằng cổ phần hóa. Do đó, việc phát triển các công ty mẹ - công ty con xuất phát từ DNNN cùng một lúc giải quyết được hai yêu cầu: đẩy mạnh cổ phần hóa DNNN và làm tăng được vai trò của DNNN trong việc hỗ trợ, hướng dẫn các thành phần kinh tế khác trong nền kinh tế quá độ lên CNXH.

3. Cho đến nay, Chính phủ đã cho thí điểm thực hiện mô hình công ty mẹ - công ty con ở 52 DNNN, trong đó có 31 công ty xuất phát từ tổng công ty nhà nước, 16 công ty nhà nước độc lập và các DNNN khác. Theo như sơ kết của Ban Chỉ đạo đổi mới và phát triển doanh nghiệp thì việc thực hiện thí điểm đã có một số kết quả bước đầu, thể hiện ở:

- Đã xây dựng được cơ sở pháp lý cho mô hình công ty mẹ - công ty con: xây dựng nội dung cơ bản của mô hình công ty mẹ - công ty con và đã đưa nội dung đó vào Luật DNNN 2003; ban hành Nghị định 153/2004/NĐ-CP hướng dẫn chuyển đổi tổng công ty nhà nước và các loại DNNN khác sang mô hình công ty

mẹ - công ty con, làm rõ tính pháp lý, chức năng, trách nhiệm, quyền hạn và mô hình của tổ hợp công ty mẹ-công ty con; ban hành quy định quản lý tài chính trong loại hình tổ hợp này...

- Tạo ra được mô hình tổ chức quản lý doanh nghiệp mới phù hợp với cơ chế thị trường và xu hướng phát triển của doanh nghiệp Việt Nam. Đó là công ty mẹ là DNNN (có thể 100% vốn nhà nước, có thể công ty mẹ cũng là công ty cổ phần nhưng Nhà nước nắm cổ phần chi phối), còn công ty con thì rất đa dạng. Cũng là mô hình công ty mẹ - công ty con nhưng đa dạng trong loại hình tổ chức. Nhờ vậy, chúng ta đã tạo ra được mô hình tổ chức quản lý doanh nghiệp hiện đại, phù hợp với cơ chế thị trường.

- Các công ty mẹ-công ty con tuy mới ra đời trong giai đoạn thí điểm nhưng đã hoạt động tốt. Các chỉ tiêu kinh tế đều tăng như: Công ty Xây lắp điện 3, năm 2004 so với năm 2003 vốn điều lệ tăng 125%, doanh thu tăng 120%, lợi nhuận tăng 83%, nộp ngân sách tăng 112%, thu nhập của người lao động tăng 108%; Công ty Constrexim, năm 2004 so với năm 2003 doanh thu tăng 113%, lợi nhuận tăng 143%, nộp ngân sách tăng 135%; Tổng công ty Đường sông miền Nam mới sau một năm chuyển đổi, doanh thu đã tăng 65,5%, lợi nhuận tăng 65%, thu nhập bình quân đầu người lao động tăng 53%...

Tuy nhiên, vì còn đang ở giai đoạn thí điểm nên còn nhiều vấn đề cần khắc phục, giải quyết như:

- Một số công ty mẹ - công ty con vẫn chưa thông thạo cách điều hành theo cơ chế mới, có khi vẫn lặp lại cách chỉ huy hành chính mệnh lệnh (vì trong giai đoạn này đa phần các công ty theo mô hình này có điểm xuất phát là tổng công ty nhà nước)

- Công ty mẹ hầu hết vẫn là công ty 100% vốn nhà nước, chưa dám cổ phần hóa nên nguồn lực tài chính của công ty mẹ còn yếu nên chưa thực sự làm được vai trò của công ty mẹ.

- Một số chính sách như chính sách đất đai, chính sách tài chính... chưa phù hợp.

- Các tổ chức chính trị như tổ chức Đảng, công đoàn... chưa kịp đổi mới cho phù hợp.

- Đặc biệt là, chưa tạo ra được cơ chế thay đổi đội ngũ cán bộ điều hành, nhất là cán bộ chủ chốt, khi chuyển sang mô hình tổ chức kinh tế mới. Đây cũng là tình trạng thường gặp khi cổ phần hóa doanh nghiệp. Những cán bộ cũ tuy có kinh nghiệm nhưng đã định hình quá lâu lối suy nghĩ và điều hành của cơ chế cũ nên vừa bảo thủ vừa kém năng động, hiện đang là một lực cản cho mô hình kinh tế mới.

4. Để chuyển từ mô hình tổng công ty nhà nước sang mô hình công ty mẹ - công ty con một cách có hiệu quả, cần chú ý những vấn đề sau đây:

Một là, phải tăng cường công tác tuyên truyền về mô hình công ty mẹ-công ty con và sự cần thiết phải chuyển đổi mô hình tổng công ty nhà nước sang mô hình công ty mẹ-công ty con cho các cấp, các ngành và nhất là cho cán bộ, công nhân các doanh nghiệp nhà nước - nơi sẽ chuyển đổi.

Hai là, thông qua việc tổng kết thí điểm việc chuyển đổi mô hình công ty nhà nước sang mô hình công ty mẹ - công ty con, tiếp tục hoàn thiện cơ sở pháp lý cho việc hình thành và phát triển mô hình công ty mẹ-công ty con từ công ty nhà nước (các vấn đề như: những nội dung chỉ đạo chuyển đổi mô hình, quy chế tài chính cho các doanh nghiệp sau khi chuyển đổi, các chính sách khác...).

Ba là, gắn việc chuyển đổi mô hình với việc thay đổi tổ chức, nhân sự để tạo nên xung lực mới cho doanh nghiệp (thí dụ cho phép hội đồng quản trị thuê giám đốc điều hành giỏi, đại hội cổ đông sẽ đề nghị phía chủ sở hữu nhà nước đề cử những cán bộ quản lý mới cho đại hội lựa chọn...).

Bốn là, nghiên cứu, xây dựng tổ chức Đảng và các tổ chức quần chúng khác trong doanh nghiệp theo mô hình công ty mẹ - công ty con cho phù hợp với cơ chế mới./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Báo cáo sơ kết mô hình công ty mẹ-công ty con. Ban Chỉ đạo đổi mới và phát triển doanh nghiệp. H.9.2005.
2. Mác - Ăng ghen toàn tập. T 25 Phần I. Tr.667-668. Nxb CTQG, H.1994.