



**Tổ chức Tài chính**



**Bộ Tài chính**



**Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế**

*Hội nghị Quốc tế về Quản trị Doanh nghiệp của IFC/OECD  
Đồng tổ chức Bộ Tài chính*

**Lý do khiến Quản trị Doanh nghiệp  
được quan tâm tại Việt nam**

**Hội nghị bàn tròn Châu Á về Quản trị Doanh nghiệp – OECD/WB**

*Với sự tài trợ:*  
**Chính phủ Nhật bản**  
**Diễn đàn Quản trị Doanh nghiệp Toàn cầu**



Global Corporate  
Governance Forum

**Th.s. Phạm Phan Dũng Vụ trưởng Vụ Tài chính ngân hàng Bộ Tài chính**

**Hà Nội, Việt Nam**  
**Ngày 6 tháng 12 năm 2004**

*Địa điểm: Khách sạn Sheraton, Hà nội*

**HỘI NGHỊ QUỐC TẾ QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**  
**Hà Nội, ngày 6 tháng 12 năm 2004**

-----

**ĐỔI MỚI PHƯƠNG THỨC QUẢN LÝ PHẦN VỐN**  
**NHÀ NƯỚC ĐẦU TƯ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP**

*Th.s. Phạm Phan Dũng*  
*Vụ trưởng Vụ Tài chính ngân hàng*  
*Bộ Tài chính*

Trong những năm qua, tuy gặp nhiều khó khăn do nền kinh tế đang trong giai đoạn chuyển đổi, cộng với các tác động tiêu cực của cuộc khủng hoảng tài chính tiền tệ Châu Á năm 1997 nhưng hoạt động của các DNNN vẫn thu được các kết quả đáng khích lệ. DNNN tiếp tục đóng vai trò then chốt trong nhiều lĩnh vực, có tác dụng quyết định đến tốc độ phát triển của nền kinh tế, đồng thời là khu vực kinh tế đóng góp chính cho NSNN (số nộp ngân sách hàng năm chiếm trên 40% tổng thu NSNN và trên 50% kim ngạch xuất khẩu).

Tuy nhiên so với yêu cầu phát triển chung và nhất là để đáp ứng các yêu cầu mới trong quá trình hội nhập thì tốc độ tăng trưởng của các DNNN còn chậm, hiệu quả sử dụng vốn và sức cạnh tranh của các DNNN còn thấp, chưa tương xứng với tiềm lực và lợi thế sẵn có. Nhiều doanh nghiệp chưa thực hiện tốt việc bảo toàn và phát triển vốn, tình trạng ăn vào vốn, mất vốn vẫn còn. Phần lớn các DNNN có quy mô vốn nhỏ (số DNNN có vốn dưới 5 tỷ đồng chiếm đến 60%), cơ cấu vốn và tài sản còn bất hợp lý; công tác quản lý Nhà nước đối với hoạt động của các doanh nghiệp còn nhiều bất cập, chông chéo về chức năng, nhiệm vụ.

Để khắc phục các hạn chế, tồn tại trên, Nghị quyết Trung ương III đã đề ra chủ trương tổ chức sắp xếp lại, đa dạng hóa các hình thức sở hữu của các DNNN nhằm phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động của khu vực kinh tế này. Tính đến hết tháng 7/2004, trong cả nước đã có 2.224 doanh nghiệp và bộ phận doanh nghiệp thực hiện sắp xếp lại, trong đó: cổ phần hoá 1.412 DN; giao, bán, khoán kinh doanh 199 DN; sáp nhập, hợp nhất 362 DN; giải thể phá sản 102 DN; thực hiện các hình thức khác (chuyển sang Công ty TNHH một thành viên, đơn vị sự nghiệp có thu) 149 DN.

Qua việc chuyển đổi sở hữu, các DNNN đã huy động được thêm 3.300 tỷ đồng vốn cho sản xuất kinh doanh. Bước đầu thực hiện bán đấu giá bán cổ phần để tăng tính khách quan, minh bạch và tạo điều kiện để các nhà đầu tư tiếp xúc với nguồn hàng, thúc đẩy thị trường vốn phát triển. Các doanh nghiệp sau cổ phần hoá không những đã bảo toàn và phát triển được vốn mà còn duy trì mức trả cổ tức cho các cổ đông bình quân từ 10-15% năm.

Bên cạnh đa dạng hoá hình thức sở hữu, việc đổi mới phương thức quản lý vốn của Nhà nước tại các doanh nghiệp cũng có ý nghĩa quan trọng. Thời gian qua, việc thực hiện quản lý phần vốn của Nhà nước tại các doanh nghiệp còn bộc lộ nhiều hạn chế, tồn tại. Chưa tách bạch rõ giữ quyền đại diện chủ sở hữu phần với quyền quản lý và sử dụng vốn tài sản của

doanh nghiệp. Vì vậy cơ quan quản lý nhà nước còn can thiệp quá sâu vào hoạt động kinh doanh, làm giảm tính chủ động và tự chịu trách nhiệm của doanh nghiệp. Việc quyết định đầu tư vốn nhà nước đầu tư tại các doanh nghiệp được thực hiện bởi nhiều cấp khác nhau nên việc đầu tư vốn nhà nước còn dàn trải, trùng chéo chưa phù hợp với quy hoạch tổng thể, chưa tập trung được đầu tư vào những lĩnh vực mà nhà nước cần tập trung đầu tư vốn cũng như tình trạng quản lý vốn không thống nhất, kém hiệu quả vì chỉ quan tâm đến lợi ích cục bộ của địa phương, của ngành mà không quan tâm đến lợi ích chung của toàn bộ nền kinh tế.

Luật DNNN năm 2003 đã cải tiến một bước về cơ chế quản lý vốn của Nhà nước tại các doanh nghiệp. Theo quy định của Luật này, các tổ chức, cá nhân sau đây thực hiện chức năng đại diện chủ sở hữu tại các công ty nhà nước: (1) Thủ tướng Chính phủ trực tiếp thực hiện hoặc uỷ quyền cho các bộ liên quan thực hiện một số quyền và nghĩa vụ của chủ sở hữu đối với công ty nhà nước đặc biệt quan trọng do Thủ tướng Chính phủ quyết định thành lập; (2) Bộ quản lý ngành, UBND cấp tỉnh là đại diện chủ sở hữu công ty nhà nước không có Hội đồng quản trị do Bộ, UBND cấp tỉnh quyết định thành lập; (3) Hội đồng quản trị là đại diện trực tiếp chủ sở hữu tại tổng công ty Nhà nước, công ty nhà nước độc lập có Hội đồng quản trị; (4) Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn nhà nước là đại diện chủ sở hữu đối với công ty do mình đầu tư toàn bộ vốn điều lệ và đại diện chủ sở hữu phần vốn do mình đầu tư ở doanh nghiệp khác; (5) Công ty nhà nước là đại diện chủ sở hữu đối với phần vốn của công ty đầu tư ở doanh nghiệp khác.

Như vậy, điểm mới của Luật DNNN năm 2003 là đã xác định rõ hơn trách nhiệm của từng tổ chức, cá nhân trong việc quản lý và đại diện phần vốn của Nhà nước tại các doanh nghiệp; đồng thời cho phép thành lập Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn để thực hiện chức năng đầu tư và kinh doanh phần vốn của Nhà nước.

Việc chuyển đổi phương thức quản lý vốn của Nhà nước tại các doanh nghiệp từ cơ chế hành chính sang cơ chế đầu tư tài chính thông qua một định chế tài chính trung gian của Nhà đã được thực hiện khá thành công tại một số nước trong khu vực.

Tại Trung Quốc, Chính phủ đã thành lập Công ty kinh doanh tài sản của Nhà nước. Công ty kinh doanh tài sản là một tổ chức trung gian giữa nhà nước với các doanh nghiệp có vốn đầu tư của nhà nước. Với nhiệm vụ giúp Chính phủ trực tiếp quản lý vốn nhà nước đầu tư vào doanh nghiệp, bảo đảm số vốn này phải được bảo toàn và phát triển. Công ty có chức năng chủ yếu: (1) Thay mặt Chính phủ nắm giữ quyền sở hữu tài sản nhà nước trong doanh nghiệp; (2) Thông qua việc thực hiện quyền sở hữu tài sản để kiểm tra xem xét lại tài sản nhà nước, bố trí tài sản một cách tối ưu; (3) Bổ nhiệm và bãi miễn cán bộ lãnh đạo chủ chốt của doanh nghiệp và thông qua những người này để tham gia vào những giải pháp quan trọng của doanh nghiệp; (4) Quản lý khoản thu từ phần vốn đầu tư, vốn góp của nhà nước. Được sử dụng các khoản thu này để tái đầu tư hoặc đầu tư vào các doanh nghiệp khác; (5) Giám sát hiệu quả kinh doanh và tình hình tài chính doanh nghiệp có vốn đầu tư của nhà nước.

Hiện nay ở các tỉnh, thành phố lớn ở Trung Quốc như Bắc Kinh, Thượng Hải, Quảng Đông, nhất là ở các đặc thu kinh tế đã thành lập Công ty kinh doanh tài sản để kinh doanh vốn nhà nước tại doanh nghiệp.

Tại Singapore, Chính phủ đã thành lập Tập đoàn Temasek vào năm 1974. Temasek là tập đoàn đầu tư vốn của Nhà nước thuộc Bộ Tài chính, có tổng giá trị tài sản là 50 tỷ USD (1998). Nguồn vốn do Temasek quản lý bao gồm tiền hoá giá từ bán tài sản nhà nước, bán công ty nhà nước, cổ tức từ vốn nhà nước tại các công ty, ngoài ra, Temasek được Nhà nước cấp vốn ban đầu để hoạt động. Temasek được chủ động thực hiện nhiệm vụ và chỉ báo cáo Bộ Tài chính các quyết định đầu tư vượt quá quyền hạn của mình. Các công ty vốn góp của Temasek (chủ yếu là những công ty cổ phần hình thành từ công ty nhà nước) không chịu sự chi phối của bộ quản lý ngành trừ chức năng quản lý nhà nước. Tuỳ theo tỷ lệ vốn tại các công ty, Temasek quản lý công ty thông qua bổ nhiệm, miễn nhiệm lãnh đạo công ty, phê duyệt phương án đầu tư kinh doanh, yêu cầu báo cáo tài chính và báo cáo hoạt động SXKD, giám sát hoạt động của các công ty với tư cách cổ đông. Hiện tại, các công ty có vốn của Temasek đóng góp khoảng 10,3% GDP cả nước. Temasek trực tiếp góp vốn tại 21 công ty (công ty cấp 1), trong đó có 7 công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán.

Từ kinh nghiệm của các nước và điều kiện thực tế tại Việt Nam cho thấy việc chuyển đổi phương thức quản lý từ cơ chế hành chính sang cơ chế đầu tư vốn thông qua việc thành lập Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn của Nhà nước vào giai đoạn là cấp thiết nhằm đạt được các mục tiêu sau:

(1) Thực hiện quản lý thống nhất các nguồn vốn nhà nước đầu tư tại doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả, bảo toàn và phát triển nguồn vốn Nhà nước.

(2) Phân định rõ quản lý Nhà nước và quyền tự chủ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, cơ quan quản lý Nhà nước không can thiệp trực tiếp vào hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

(3) Chuyển từ cơ chế cấp vốn trực tiếp cho doanh nghiệp sang hình thức đầu tư vốn vào doanh nghiệp, tiến tới xoá bỏ việc cấp vốn trực tiếp từ NSNN đối với DNNN không cần nắm giữ 100% vốn.

(4) Đẩy nhanh quá trình sắp xếp, đổi mới DNNN và thúc đẩy thị trường vốn và thị trường chứng khoán phát triển.

Về mô hình tổ chức và hoạt động của Tổng công ty đầu tư và kinh doanh vốn Nhà nước tại doanh nghiệp có thể định hướng như sau:

**Thứ nhất**, về mô hình tổ chức: Tổng công ty được tổ chức theo mô hình DNNN có Hội đồng quản trị, được thành lập theo quyết định của Thủ tướng Chính phủ, hoạt động theo quy định của Luật DNNN.

**Thứ hai**, về nguyên tắc đầu tư: Tổng công ty tập trung đầu tư phát triển những ngành, lĩnh vực then chốt mang tính chiến lược có vai trò động lực thúc đẩy phát triển kinh tế. Chú trọng đầu tư vào những ngành, lĩnh vực có hiệu quả cao, có khả năng sinh lời vốn. Tập trung đổi mới công nghệ, nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp có vốn đầu tư của Tổng công ty.

**Thứ ba**, về hình thức đầu tư: Tổng công ty thực hiện đầu tư trực tiếp hoặc góp vốn với các tổ chức, cá nhân để thành lập các doanh nghiệp mới; đầu tư vốn vào các doanh nghiệp Nhà nước chuyển đổi sở hữu do Nhà nước bàn giao cho Tổng công ty quản lý; đầu tư gián tiếp cổ phiếu, trái phiếu trên thị trường chứng khoán.

**Thứ tư**, về phương thức đầu tư: Tổng công ty thực hiện đầu tư thông qua các phương thức: (1) Duy trì tỷ lệ vốn sở hữu của Tổng công ty tại các doanh nghiệp; (2) Bán toàn bộ hoặc một phần cổ phần của mình đối với các công ty, các ngành không còn có ý nghĩa chiến lược hoặc đánh giá thấy không còn phù hợp để đầu tư; (3) Bán cổ phiếu của mình hoặc giải thể các doanh nghiệp làm ăn thua lỗ để hạn chế đến mức thấp nhất sự thiệt hại do đầu tư kém hiệu quả

Chắc chắn rằng, với việc ra đời của Tổng công ty đầu tư vốn và Nhà nước, việc quản lý phần vốn của Nhà nước đầu tư tại các doanh nghiệp trong thời gian tới sẽ có các bước chuyển biến tích cực, đóng góp chung vào việc nâng cao hiệu quả hoạt động của các DNNN trong tiến trình đổi mới và hội nhập./.