

Tính đa dạng trong hội đồng quản trị các công ty niêm yết Việt Nam

TS. Trương Thị Nam Thắng

Đại học Kinh tế Quốc dân

Quản trị công ty là một hệ thống các quy chế, quy trình và thông lệ mà các doanh nghiệp thực hiện với mục tiêu bảo vệ quyền lợi tối cao của các cổ đông và các bên hữu quan của doanh nghiệp, từ đó đóng góp quan trọng vào xây dựng niềm tin của các nhà đầu tư và ổn định thị trường tài chính. Trong khuôn khổ của bài viết này, tác giả chỉ tập trung vào hội đồng quản trị của các công ty niêm yết trong đó nghiên cứu chủ yếu về tính đa dạng của cơ cấu thành viên hội đồng quản trị về quy mô, giới tính, học vấn, kinh nghiệm làm việc, số lượng thành viên điều hành và không điều hành, thành viên là nước ngoài và người Việt Nam nhằm cung cấp cho độc giả một cái nhìn so sánh về thông lệ Việt Nam hiện tại và một số nước trên thế giới.

Từ khóa: Công ty niêm yết, hội đồng quản trị, quản trị công ty

Hội đồng quản trị được xem là cơ quan ra quyết định quan trọng nhất của công ty. Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm về những quyết định quan trọng của công ty như các quyết định tài chính và chiến lược như mua bán, sáp nhập công ty, thay đổi cơ cấu vốn của công ty cũng như tuyển dụng các cán bộ điều hành công ty. Theo các nghiên cứu, một hội đồng quản trị đa dạng có thể mang lại những lợi ích sau:

Tính sáng tạo và các quan điểm khác nhau: những người có các nền tảng khác nhau, kinh nghiệm sống khác nhau sẽ tiếp cận vấn đề khác nhau. Các nghiên cứu về hành vi nhóm cho thấy các nhóm đa dạng sẽ thúc đẩy sáng tạo và năng suất lao động, có thể phát triển một loạt các quan điểm và giải pháp cho các vấn đề cần giải quyết, sự đa dạng trong thành viên nhóm cũng hạn chế khả năng về hiện tượng tư duy nhóm. Các thành viên cũng có thể đóng góp các thông tin từ đa dạng các nguồn khác nhau.

Khả năng tiếp cận các nguồn lực và các mối quan hệ: bằng việc lựa chọn các thành viên HĐQT có đặc điểm khác nhau, doanh nghiệp có thể tiếp cận các nguồn lực khác đa dạng. Ví dụ, thành viên có kinh nghiệm trong ngành tài chính có thể giúp

công ty tiếp cận với các nhà đầu tư cụ thể. Thành viên HĐQT có kết nối chính trị có thể giúp các công ty tiếp cận các hợp đồng mua sắm chính phủ.

Quan hệ công chúng và quan hệ nhà đầu tư: Một số công ty có thể hưởng lợi nhiều hơn khi phù hợp với kỳ vọng của xã hội. Ví dụ, một công ty hàng tiêu dùng muốn xây dựng một hình trách nhiệm xã hội bằng việc có một hội đồng quản trị đa dạng, đặc biệt quan tâm đến giới tính và sắc tộc của thành viên hội đồng quản trị, từ đó xây dựng một hình ảnh tích cực hơn trong con mắt của công chúng, các phương tiện truyền thông và chính phủ.

Tuy nhiên, bên cạnh các lợi ích có thể từ một hội đồng quản trị đa dạng, cũng có một số rủi ro mà các doanh nghiệp gặp phải khi có một hội đồng quản trị đa dạng có thể bao gồm:

Xung đột, thiếu hợp tác và hạn chế giao tiếp: các nghiên cứu về tâm lý học xã hội cho thấy có mối liên hệ giữa sự gắn gũi về địa lý và sự thu hút giữa các cá nhân trong nhóm. Việc các thành viên không tương đồng về nhân khẩu học có thể hạn chế sự giao tiếp, tăng khả năng xung đột. Thông thường các thành viên HĐQT bên ngoài có thể đến từ vùng miền khác, có sắc tộc khác... phải dựa vào thông tin do ban điều hành cung cấp để ra quyết định, trong



khi đó thành viên ban điều hành lại không sẵn sàng cộng tác, ảnh hưởng đến tính hiệu quả của hội đồng quản trị nói chung.

Thành viên hội đồng quản trị thiếu kinh nghiệm: một chi phí gián tiếp liên quan đến sử dụng một hội đồng quản trị đa dạng là khi tập trung vào tính đa dạng lại bỏ qua một số yếu tố quan trọng khác như thành viên có thể quá trẻ, ít kinh nghiệm, hoặc họ quá bận rộn với ngôi trong nhiều hội đồng quản trị khác nhau, có thể làm ảnh hưởng đến hiệu quả của hội đồng quản trị.

Tác giả đã tiến hành nghiên cứu trong tháng 6 năm 2011 trên 100 công ty có giá trị vốn hóa lớn nhất trên cả hai sàn giao dịch Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh. Một số dữ liệu chính liên quan đến tính đa dạng của thành viên hội đồng quản trị trong các công ty niêm yết Việt Nam như sau:

Thứ nhất, số lượng thành viên trung bình của công ty niêm yết Việt Nam là 5,48 người (con số này là lớn hơn một chút theo nghiên cứu của IFC 2011 là 6,1 thành viên, có thể do hai mẫu nghiên cứu không trùng nhau và thời điểm nghiên cứu là khác nhau), trong đó quy mô của hội đồng quản trị ở Sàn Hà Nội là 5,32 người và thành phố Hồ Chí Minh lớn hơn với trung bình là 5,46 người. Quy mô hội đồng quản trị nhỏ nhất là 3 người và lớn nhất là 9 thành viên. Tuy nhiên số lượng các công ty có số thành viên hội đồng quản trị là 3 hoặc 9 là rất nhỏ, mỗi nhóm công ty chiếm 4% mẫu nghiên cứu. 2% số công ty có 8 thành viên, 5% có 4 thành viên và 7% có 6 thành viên. Có thể thấy tỷ lệ lớn nhất rơi vào các công ty có số lượng thành viên hội đồng quản trị là 5 người và 7 người, có 21% số công ty có 7 thành viên hội đồng quản trị và 57% có 5 thành viên. Số thành viên HĐQT là số lẻ vẫn là sự lựa chọn chính của các công ty dựa trên các lý thuyết căn bản về nhóm làm việc. Theo IFC 2011, HĐQT của các công ty niêm yết Việt Nam có quy mô nhỏ hơn so với các nước cùng châu lục. Điều đó, được giải thích một phần bởi vì yêu cầu về số lượng thành viên tối thiểu và tối đa là khá lớn ở Singapore, Philippines và Thái Lan, ngoài ra các tiêu chuẩn thuộc HĐQT là chưa bắt buộc ở Việt Nam, trong khi đó là bắt buộc ở nhiều nước trong khu vực. Cơ cấu hội đồng quản trị ở Việt Nam gồm hai cấp là hội đồng

quản trị và ban kiểm soát, trong khi các nước trong khu vực là đơn cấp, chỉ có hội đồng quản trị và các tiểu ban hỗ trợ.

Bảng 1: Quy mô Hội đồng quản trị - phân tích so sánh

Quốc gia	Số lượng thành viên HĐQT trung bình	Tối thiểu	Tối đa
Indonesia	6,9	5	10
Malaysia	8,3	5	12
Philippines	10,5	7	15
Singapore	11,1	8	14
Thái Lan	13,1	10	19
Việt Nam	6,1	5	11

Nguồn: IFC 2011, trang 43

Thứ hai, về giới tính của thành viên hội đồng quản trị. Trong quy mô trung bình là hơn 5 thành viên của hội đồng quản trị các công ty niêm yết, có đến 4,7 người là nam giới và 0,78 người là nữ giới. Tương đương tỷ lệ là 86% thành viên HĐQT của toàn bộ mẫu nghiên cứu là nam giới và số còn lại (14%) là nữ giới. Con số 14% của Việt Nam cũng khá gần với số lượng nữ giới trong hội đồng quản trị ở Mỹ (15,2% năm 2008). Trên sàn Hà Nội, con số nam giới trung bình là 4,5 người và nữ giới là 0,82 người. Trong khi đó, tại sàn TPHCM, số nam giới trung bình cao hơn là 4,9 và số nữ là 0,74. Một giải thích có thể đó là quy mô của các công ty tại sàn TPHCM lớn hơn, chính vì thế khả năng ngồi vào HĐQT của các công ty niêm yết tại đây sẽ hạn chế hơn đối với nữ giới. Ngoài ra, có đến 53% số công ty không có bất kỳ thành viên HĐQT nào là nữ giới. Bảng 2 cung cấp tỷ lệ nữ giới trong hội đồng quản trị một số thị trường lớn trên thế giới, có thể thấy tỷ lệ nữ giới là lớn nhất trong hội đồng quản trị các công ty niêm yết Việt Nam.

Dobbin & Jung (2011) trong nghiên cứu của mình tại Mỹ đưa ra quan sát rằng có vẻ như tính đa dạng về giới tính trong hội đồng quản trị của các công ty chủ yếu là do sức ép của các nhà đầu tư tổ chức (các quỹ đầu tư). Tuy nhiên, nghiên cứu dữ liệu mẫu nghiên cứu của Việt Nam, tác giả không thấy có liên hệ giữa một doanh nghiệp có thành viên hội đồng quản trị là người nước ngoài (là đại diện của một định chế nước ngoài đầu tư vào công ty) và

Bảng 2: Tỷ lệ nữ giới trong hội đồng quản trị các công ty

Nước	% nữ giới trong HĐQT
Mỹ	15,2
Nhật Bản	0,4
Châu Âu	8,0
Australia	8,7
Canada	10,6
Việt Nam	14,0

Nguồn: Daniel Ferreira (2010), trang 231

sự có mặt của thành viên hội đồng quản trị nữ trong công ty.

Ở nghiên cứu khác do tác giả thực hiện trên 30 công ty niêm yết trong năm 2011, con số giới cũng khá gần với số liệu của nghiên cứu này (tỷ lệ nam giới là 84% và nữ giới là 16%). Số lượng nữ giới trong các ngành là khác nhau: các công ty bảo hiểm có số lượng thành viên HĐQT chiếm 5%, chứng khoán 9%, ngân hàng 15%, bất động sản 18% và thực phẩm 32%. Bài viết này chưa nghiên cứu tiến hành nghiên cứu mối liên hệ giữa tính đa dạng trong hội đồng quản trị với kết quả hoạt động của công ty. Tuy nhiên, cũng khá thú vị khi trích kết quả nghiên cứu của IFC 2011 về tỷ lệ nữ thành viên HĐQT là nữ và kết quả điểm quản trị công ty. Theo IFC, các công ty có điểm quản trị công ty cao hơn có trung bình số thành viên hội đồng quản trị là nữ là cao nhất như trong Biểu đồ 1.

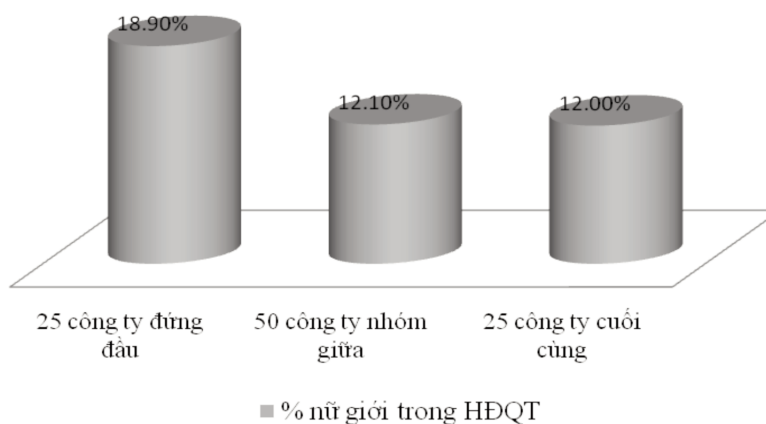
Thứ ba, về trình độ học vấn của thành viên

HĐQT. Trong số các công ty có thể khai thác được thông tin về trình độ học vấn, có 3% số thành viên của các công ty niêm yết chưa tốt nghiệp đại học, 86% đã tốt nghiệp đại học và 16% có trình độ sau đại học (thạc sỹ và tiến sỹ). Trình độ đào tạo của chủ tịch HĐQT thường có xu hướng cao hơn, trong đó có 68% chủ tịch có bằng sau đại học. Có đến 11% chủ tịch HĐQT các công ty có trình độ tiến sỹ, đặc biệt trường hợp Công ty Cổ phần Tư vấn – Thương mại- Dịch vụ Địa ốc Hoàng Quân có 5/7 số thành viên HĐQT có học vị tiến sỹ. Một quan sát khá thú vị là 100% chủ tịch HĐQT các ngân hàng và công ty chứng khoán đều có có học vị sau đại học.

Thứ tư, về chuyên môn đào tạo của thành viên HĐQT. Có 30% số thành viên HĐQT các công ty niêm yết có chuyên môn tài chính- kế toán và con số tương đương đối với thành viên có chuyên môn đào tạo là ngành nghề kinh doanh của công ty. 11% số thành viên có chuyên ngành đào tạo là quản trị kinh doanh và 28% còn lại thuộc nhiều chuyên ngành khác nhau.

Thứ năm, về thâm niên công tác. Số liệu khai thác không nhiều trong các công ty niêm yết, có 4% số thành viên HĐQT của các công ty niêm yết có dưới 5 năm kinh nghiệm công tác, 11% có từ 5 đến 10 năm kinh nghiệm, 32% có từ 10 đến 20 năm công tác và trên hơn một nửa 53% có trên 20 năm kinh nghiệm công tác.

Thứ sáu, số lượng thành viên HĐQT điều hành và không điều hành. Theo quy chế quản trị công ty

Biểu đồ 1: Tỷ lệ thành viên nữ trong HĐQT và điểm quản trị công ty


Nguồn: IFC 2011, trang 45



dành cho các công ty niêm yết Việt Nam, các công ty phải có ít nhất 1/3 số thành viên HĐQT là độc lập không điều hành. Tuy nhiên, vẫn có dưới 1% công ty không có thành viên không điều hành. Có 31% số công ty có tỷ lệ thành viên hội đồng quản trị không điều hành chiếm 2/3 quy mô toàn hội đồng quản trị. Về cơ cấu trung bình của các công ty niêm yết, 46% số thành viên HĐQT của các công ty niêm yết là thành viên điều hành có nghĩa là đảm nhiệm các vị trí trong ban giám đốc công ty và còn lại 54% là không điều hành. Thông tin về thành viên hội đồng quản trị các công ty niêm yết khá hạn chế, chính vì thế rất khó để đưa ra số liệu về tỷ lệ thành viên hội đồng quản trị độc lập.

Thứ bảy, quốc tịch của thành viên HĐQT. Một điều đương nhiên là thành viên hội đồng quản trị các công ty niêm yết tại Việt Nam có thành viên hội đồng quản trị là người Việt Nam, con số này 96%. Có 4% trong mẫu nghiên cứu công ty có thành viên HĐQT hoàn toàn là người nước ngoài, bởi vì đây là các công ty 100% vốn đầu tư nước ngoài. Chỉ có 20% số công ty niêm yết có thành viên HĐQT là người nước ngoài, có nghĩa là 80% còn lại hoàn toàn không có người nước ngoài trong thành viên HĐQT. Trong khi đó theo thống kê, chỉ có 6% các công ty này không có vốn đầu tư của nhà đầu tư nước ngoài. Có thể thấy, có 94% số công ty có vốn đầu tư nước ngoài. Tuy nhiên, chỉ có 20% số công ty niêm yết có vốn đầu tư của nhà đầu tư tổ chức thông thường là của quỹ đầu tư nước ngoài đủ lớn để có thể đề cử và bỏ phiếu cho đại diện của mình ngồi trong HĐQT với tư cách là một cơ chế quản trị chính của công ty. Tỷ lệ số thành viên HĐQT là người nước ngoài tại sàn TP HCM là 28% trong khi

con số này ở sàn Hà Nội chỉ là 8%. Tỷ lệ này cũng tương đương với mức độ tham gia sâu của các nhà đầu tư tổ chức nước ngoài vào thị trường nào. Tỷ lệ này cũng có thể bị ảnh hưởng một phần bởi số lượng ít hơn của các công ty trên Sàn Hà Nội trong top100 các công ty có giá trị vốn hóa lớn nhất.

Văn bản pháp lý của nhiều nước đã yêu cầu một hội đồng quản trị phải đa dạng về cơ cấu, giới tính, độ tuổi, sắc tộc với mục đích tạo ra một hội đồng quản trị có những tiếng nói đa dạng, kinh nghiệm đa dạng, có khả năng mang lại các nguồn lực, các mối quan hệ có lợi cho doanh nghiệp. Trong khuôn khổ của bài viết này, tác giả chưa nghiên cứu được mối liên hệ giữa tính đa dạng của thành phần hội đồng quản trị các công ty niêm yết Việt Nam với kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Tuy nhiên, một số quan sát quan sát được đưa ra: tỷ lệ nữ là khá lớn trong hội đồng quản trị các công ty niêm yết Việt Nam, số lượng thành viên hội đồng quản trị là khá nhỏ so với các nước trong khu vực, trình độ học vấn cao với một số lượng lớn có học vị sau đại học (mặc dù ở một số ngành như ngân hàng tài chính tập trung nhiều nhân lực có học vị cao, chuyên ngành đào tạo khá đa dạng, người có chuyên môn kế toán-tài chính-quản trị kinh doanh chiếm trên 40%), cũng tương tự như nhiều nước trên thế giới những người có nhiều kinh nghiệm được lựa chọn vào ghế thành viên hội đồng quản trị với hơn 50% là những người có trên 20 năm kinh nghiệm. Có một số khác biệt giữa cơ cấu hội đồng quản trị trong các công ty niêm yết trên Sàn Hà Nội và TPHCM, quy mô HĐQT là lớn hơn, có ít nữ hơn và tỷ lệ thành viên HĐQT là người nước ngoài lớn hơn ở TP HCM. □

Tài liệu tham khảo:

1. Daniel Ferreira (2010), *Board Diversity*, London School of Economics.
2. Dobbin & Jung (2011), Corporate Board Gender Diversity and Stock Performance: the Competence Gap or Institutional Investor Bias?, *North Carolina Law Review*, Vol 89.
3. IFC, GCGF, SSCV (2011), *Báo cáo thể điểm Quản trị công ty*.