

QUẢN TRỊ CÔNG TY TRONG CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN TƯ NHÂN NIÊM YẾT – THỰC TIỄN VÀ MỐI QUAN HỆ GIỮA QUẢN TRỊ CÔNG TY VÀ KẾT QUẢ KINH DOANH

Vũ Văn Ngọc

Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: ngocvv@neu.edu.vn

Nguyễn Ngọc Dung

Khoa Luật - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

Email: dungnn@neu.edu.vn

Ngày nhận: 20/7/2018

Ngày nhận bản sửa: 25/9/2018

Ngày duyệt đăng: 15/10/2018

Tóm tắt:

Quản trị công ty trong ngân hàng là một trong những mối quan tâm lớn của các nhà nghiên cứu, nhà hoạch định chính sách và đặc biệt là các ngân hàng. Tuy nhiên, ở Việt Nam, các nghiên cứu về lĩnh vực này còn hạn chế. Các tiêu chuẩn quản trị công ty tốt đã được Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) và Ủy ban Basel về Giám sát Ngân hàng (Ủy ban Basel) đề xuất và được thể hiện ở mức độ nhất định trong các văn bản quy phạm pháp luật của Việt Nam. Bài viết này đánh giá thực tiễn quản trị công ty tại bốn ngân hàng tư nhân có thời gian niêm yết được ít nhất 5 năm nhằm đánh giá mức độ tuân thủ quy tắc quản trị công ty của những ngân hàng này so với các chuẩn mực quản trị công ty hiện hành. Bài viết này cũng nghiên cứu mối quan hệ giữa quản trị công ty với kết quả kinh doanh của các ngân hàng trên các tiêu chí hệ số sinh lời trên tổng tài sản (ROA) và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE).

Từ khóa: Quản trị công ty, hội đồng quản trị, ngân hàng, nguyên tắc Basel.

Mã JEL: K22

Corporate Governance in Vietnamese Private Listed Banks – Practice and The Relationship between Corporate Governance and Firm Performance

Abstract:

Corporate governance in the Vietnamese banking system has been one of the major concerns of researchers, policy makers and particularly the banks themselves. However, research in this area is still limited. Standards of the good corporate governance have been developed by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and the Basel Committee on Banking Supervision (Basel Committee) and have been adopted in some extent in recent legal documents in Vietnam. This research examines the practice of corporate governance of four private banks that have been listed for at least 5 years in order to assess the compliance of these banks to the current standards of corporate governance. This study also analyses the relationship between corporate governance and the bank performance which is measured through Return on Equity (ROE) and Return on Assets (ROA).

Keywords: Corporate governance, Board of management, Bank, Basel principles.

JEL code: K22

1. Giới thiệu

Kể từ sau cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu năm 2008, quản trị công ty (QTCT) càng cho thấy vai trò trong việc duy trì một thị trường tài chính, thị trường chứng khoán lành mạnh và phát triển bền vững. Vì vậy, Bộ Tài chính, Ủy ban chứng khoán nhà nước, Ngân hàng Nhà nước đã phối hợp với nhiều tổ chức có uy tín (như World Bank Group, Công ty Tài chính quốc tế - IFC) nghiên cứu và đề xuất, đưa ra các chuẩn mực và quy định về quản trị công ty áp dụng cho các công ty niêm yết nói chung và các ngân hàng thương mại tư nhân niêm yết nói riêng. Mặc dù được quan tâm nhiều hơn nhưng quản trị công ty đối với ngân hàng thương mại cổ phần nói chung, ngân hàng cổ phần tư nhân niêm yết nói riêng vẫn chưa thực sự được cải thiện đáng kể. Các vụ vi phạm pháp luật nghiêm trọng ở một số ngân hàng dẫn đến nhiều lãnh đạo các ngân hàng thương mại cổ phần bị truy tố và xét xử trong những năm gần đây cho thấy lĩnh vực quản trị công ty trong các ngân hàng thương mại cổ phần nói chung, ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết nói riêng còn nhiều vấn đề cần phải cải thiện.

Có rất nhiều nguyên nhân dẫn tới chất lượng quản trị công ty ở các ngân hàng thương mại cổ phần nói chung, ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết nói riêng ở Việt Nam còn hạn chế. Một trong các nguyên nhân cơ bản là tính tuân thủ ở mức thấp của các ngân hàng thương mại đối với các chuẩn mực quản trị công ty tốt. Việc các ngân hàng thương mại cổ phần nói chung, ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết nói riêng yếu kém trong việc tuân thủ các quy định của pháp luật, các thông lệ tốt về quản trị công ty xuất phát từ việc quản trị công ty vẫn là vấn đề mới và thực tế không được lãnh đạo các ngân hàng thương mại cổ phần coi trọng như việc đạt được các chỉ tiêu kinh doanh như lợi nhuận, mở rộng quy mô kinh doanh... Bên cạnh đó việc giám sát thực thi của các cơ quan quản lý nhà nước về vấn đề quản trị công ty của các ngân hàng thương mại cổ phần chưa có hiệu quả thực sự.

Việc chất lượng quản trị công ty của các ngân hàng thương mại cổ phần ở Việt Nam ở mức thấp sẽ dẫn đến hệ lụy to lớn đối với sự phát triển của hệ thống ngân hàng nói riêng, sự an toàn và sự phát triển toàn bộ nền kinh tế nói chung. Với một ngân hàng bị khủng hoảng quản trị, chi phí mà nền kinh tế phải bỏ ra để khắc phục là rất lớn.

Nghiên cứu này đánh giá thực tiễn quản trị công ty tại các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân có

thời gian niêm yết được ít nhất 5 năm nhằm đánh giá mức độ tuân thủ quy tắc quản trị công ty của những ngân hàng này so với các chuẩn mực quản trị công ty của Luật doanh nghiệp 2005 (cũng như so với Luật doanh nghiệp 2014 kể từ ngày luật này có hiệu lực, thay thế Luật doanh nghiệp 2005), Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định về quản trị công ty áp dụng cho các công ty đại chúng, Quy tắc quản trị công ty tốt của OECD và Nguyên tắc Basel cũng như những thay đổi về quản trị công ty ở những ngân hàng này sau khi Luật doanh nghiệp 2014 có hiệu lực thi hành. Nghiên cứu này cũng nghiên cứu mối quan hệ giữa quản trị công ty với kết quả kinh doanh của các ngân hàng trên các tiêu chí ROE, ROA.

2. Tổng quan các nghiên cứu về quản trị công ty trong lĩnh vực ngân hàng và mối quan hệ giữa quản trị công ty tốt với kết quả kinh doanh

Là một lĩnh vực được quan tâm bởi giới học giả trên thế giới, các nghiên cứu về quản trị công ty được nghiên cứu phổ biến trên thế giới từ những năm 1970, bắt đầu bằng nghiên cứu của Michael Jensen & William Meckling (1976) và được nghiên cứu nhiều ở Việt Nam từ những năm 2000. Các nghiên cứu về quản trị công ty ở Việt Nam bao gồm các lý thuyết và nguyên tắc quản trị công ty; khung pháp lý cho quản trị công ty ở Việt Nam và mối quan hệ giữa quản trị công ty và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Lê Thái Phong & Vũ Văn Ngọc (2016) đã nghiên cứu các học thuyết về mục đích của công ty và việc áp dụng chúng trong Luật Doanh nghiệp ở Việt Nam.

Quản trị công ty trong các ngân hàng thương mại được quan tâm với những nghiên cứu của Trần Thị Thanh Tú & Phạm Bảo Khánh (2013) về quản trị công ty trong ngân hàng trong đó phân tích những điển hình ở một ngân hàng thương mại cổ phần và ngân hàng cổ phần nhà nước. Ở một khía cạnh khác, Nguyễn Vĩnh Khương (2018) cung cấp bằng chứng thực nghiệm về mức độ tác động của quản trị công ty đến công bố thông tin trách nhiệm xã hội của các ngân hàng Việt Nam.

Mối quan hệ giữa quản trị công ty và hiệu quả tài chính được Lê Vĩnh Triển & Nguyễn Đức Thịnh (2012) nghiên cứu một cách đầy đủ lần đầu tiên tại 60 tổ chức tài chính trong đó có 37 ngân hàng thương mại. Kết quả nghiên cứu cho thấy kết quả thuận chiều giữa chất lượng quản trị công ty và kết quả kinh doanh. Nguyễn Đình Khôi (2018) nghiên cứu 263 công ty niêm yết trên Sở Giao dịch chứng

khoán TPHCM (HOSE) trong giai đoạn 2013-2015 để xác định ảnh hưởng của thực hành quản trị công ty đến hiệu quả tài chính của các công ty trên.

3. Khuôn khổ pháp lý và phân tích

Các nguyên tắc và chuẩn mực quản trị công ty ở Việt Nam được quy định trong Luật doanh nghiệp và văn bản của Bộ Tài chính. Luật doanh nghiệp 2005, có hiệu lực từ 01/07/2006 và được thay thế bằng Luật doanh nghiệp 2014 từ ngày 01/07/2015. Cả hai văn bản này quy định cơ cấu chung của công ty cổ phần nói chung được áp dụng đối với tất cả các công ty cổ phần từ công ty có quy mô nhỏ với ba cổ đông, tổng số lao động dưới năm người đến những công ty có hàng vạn cổ đông và hàng vạn lao động. Các chuẩn mực riêng áp dụng đối với công ty niêm yết theo Quyết định 12/2007/QĐ-BTC của Bộ trưởng Bộ Tài chính về quy chế quản trị công ty áp dụng cho các công ty niêm yết trên Sở Giao dịch chứng khoán/Trung tâm Giao dịch chứng khoán. Quyết định 12/2007/QĐ-BTC được thay thế bằng Thông tư 121/2012/TT-BTC quy định quản trị công ty áp dụng cho các công ty đại chúng.

Cùng với sự ra đời của Luật doanh nghiệp 2014, Chính phủ ban hành Nghị định 71/2017/NĐ-CP hướng dẫn quản trị đối với công ty đại chúng. Đây là lần đầu tiên quản trị đối với công ty niêm yết được ban hành dưới hình thức Nghị định. Trên cơ sở Nghị định 71/2017/NĐ-CP, Bộ Tài chính ban hành Thông tư số 95/2017/TT-BTC ngày 22 tháng 9 năm 2017 hướng dẫn một số điều của Nghị định 71/2017/NĐ-CP trong đó chủ yếu ban hành Điều lệ mẫu của công ty đại chúng.

Đối với các ngân hàng thương mại, ngoài việc tuân thủ các quy định liên quan đến quản trị công ty theo Luật doanh nghiệp và các văn bản hướng dẫn thi hành thì còn tuân thủ các quy định của Luật các Tổ chức tín dụng năm 2010 quy định tổ chức, hoạt động của các tổ chức tín dụng và hoạt động ngân hàng của các tổ chức; Nghị định số 59/2009/NĐ-CP ngày 16/07/2009 về tổ chức và hoạt động của ngân hàng thương mại và Thông tư 06/2010/TT-NHNN ngày 26/02/2010 hướng dẫn về tổ chức, quản trị, điều hành, vốn điều lệ, chuyển nhượng cổ phần, bổ sung, sửa đổi giấy phép, điều lệ của ngân hàng thương mại.

Như vậy, so với Hoa Kỳ nơi các quy tắc quản trị công ty niêm yết được quy định mang tính tự nguyện, việc các chuẩn mực quản trị công ty được ban hành trong các văn bản quy phạm pháp luật,

cách tiếp cận của Việt Nam mang tính bắt buộc mặc dù nhiều nội dung cho phép doanh nghiệp được tự do lựa chọn trong khuôn khổ nhất định. Ngoài ra, các quy định về quản trị công ty đại chúng ở Việt Nam tập trung chủ yếu vào yêu cầu về thành phần Hội đồng quản trị với sự hiện diện của thành viên Hội đồng quản trị độc lập.

Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế (OECD) cũng đưa ra các chuẩn mực quản trị công ty tốt (OECD, 2004). Các chuẩn mực quản trị công ty tốt của OECD bao gồm 7 nhóm trong đó vai trò và trách nhiệm của Hội đồng quản trị (HĐQT) được nhấn mạnh. Nguyên tắc thứ nhất của Basel II cũng xác định: “Hội đồng quản trị chịu trách nhiệm chung trước ngân hàng, bao gồm phê chuẩn và giám sát việc thực hiện các mục tiêu chiến lược của ngân hàng, chiến lược rủi ro, quản trị công ty và giá trị của công ty. Hội đồng Quản trị cũng chịu trách nhiệm giám sát Ban Giám đốc” (Basel Committee on Banking Supervision, 2006)

4. Phương pháp nghiên cứu và thu thập số liệu

4.1. Các ngân hàng được lựa chọn để nghiên cứu

Nhóm tác giả lựa chọn nghiên cứu 4 ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân có thời gian niêm yết được ít nhất 5 năm, có tính tương đồng về quy mô và thời gian thành lập. Sự tương đồng này sẽ là minh chứng cho vai trò và tầm quan trọng của quản trị công ty trong ngân hàng: Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu (sau đây gọi tắt là ACB), Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn – Hà Nội, Ngân hàng thương mại cổ phần Xuất nhập – khẩu Việt Nam (sau đây gọi tắt là Eximbank), Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín (sau đây gọi tắt là Sacombank). Đây cũng là nhóm ngân hàng có cổ phiếu niêm yết sớm nhất trên thị trường chứng khoán.

4.2. Thu thập thông tin và phương pháp nghiên cứu

Để thực hiện nghiên cứu, nhóm tác giả sử dụng nguồn thông tin thứ cấp được lấy từ các báo cáo thường niên và báo cáo hợp nhất đã qua kiểm toán (tính đến thời điểm 31/12/2017), được cập nhật chính thức trên trang web của các ngân hàng cổ phần tư nhân niêm yết được nghiên cứu. Các thông tin từ các ngân hàng được so sánh và phân tích với các chuẩn mực quản trị công ty trên thế giới để đánh giá mức độ tuân thủ của các ngân hàng thương mại được nghiên cứu, đồng thời phân tích mối quan hệ

Bảng 1: Số lượng thành viên Hội đồng quản trị của các ngân hàng được nghiên cứu qua các năm 2014 - 2017

| Năm | Eximbank | SHB | ACB | Sacombank |
|------|---------------------------------------|---------------------------------------|--|--|
| 2013 | 7 (7 thành viên không kiêm điều hành) | 7 (6 thành viên không kiêm điều hành) | 11 (1 thành viên không kiêm điều hành) | 10 (7 thành viên không kiêm điều hành) |
| 2014 | 9 (8 thành viên không kiêm điều hành) | 7 (3 thành viên không kiêm điều hành) | 10 (9 thành viên không kiêm điều hành) | 9 (7 thành viên không kiêm điều hành) |
| 2015 | 9 (8 thành viên không kiêm điều hành) | 6 (5 thành viên không kiêm điều hành) | 10 (9 thành viên không kiêm điều hành) | 9 (6 thành viên không kiêm điều hành) |
| 2016 | 9 (8 thành viên không kiêm điều hành) | 5 (5 thành viên không kiêm điều hành) | 9 (8 thành viên không kiêm điều hành) | 9 (6 thành viên không kiêm điều hành) |
| 2017 | 9 (8 thành viên không kiêm điều hành) | 7 (6 thành viên không kiêm điều hành) | 10 (9 thành viên không kiêm điều hành) | 6 (5 thành viên không kiêm điều hành) |

giữa chất lượng quản trị công ty với kết quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết.

5. Thực tiễn quản trị công ty tại các ngân hàng cổ phần tư nhân niêm yết

5.1. Số lượng và thành phần Hội đồng quản trị

Các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết được nghiên cứu đều có số lượng thành viên Hội đồng quản trị ở mức 7 - 9 thành viên so với quy định tối thiểu 3 thành viên của Luật doanh nghiệp nhưng ít hơn so với quy định mức tối đa 11 thành viên của Luật doanh nghiệp. Quy mô Hội đồng quản trị nhỏ dẫn đến một số hạn chế sau:

Thứ nhất, Hội đồng quản trị không có số lượng thành viên Hội đồng quản trị độc lập đủ lớn để giám

sát đối với các thành viên Hội đồng quản trị kiêm điều hành và thành viên Hội đồng quản trị đại diện cho cổ đông lớn.

Thứ hai, số lượng thành viên Hội đồng quản trị không đủ lớn để thành lập đủ các tiểu ban thuộc Hội đồng quản trị nên Hội đồng quản trị các ngân hàng hiện nay vẫn chưa thành lập các tiểu ban mà thông lệ quản trị công ty tốt thường yêu cầu phải có.

Điều này cho thấy các ngân hàng vẫn chưa thực sự nỗ lực trong việc tìm kiếm những nhà quản trị độc lập tham gia Hội đồng quản trị và đóng góp vào quản trị giám sát Ban Điều hành của các ngân hàng. Tuy nhiên, các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết được nghiên cứu đều tuân thủ quy định có ít nhất một thành viên Hội đồng quản trị độc lập.

Bảng 2: Số lượng các cuộc họp của Hội đồng quản trị của các ngân hàng được nghiên cứu qua các năm 2013-2017

| Năm | Eximbank | SHB | ACB | Sacombank |
|------|--------------------------------------|---------------|--|---------------|
| 2013 | 21 (11 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | Không công bố | 9 (7 lần lấy ý kiến và ban hành 61 quyết định) | Không công bố |
| 2014 | Không công bố | Không công bố | 6 (3 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | 47 |
| 2015 | Không công bố | Không công bố | 5 (12 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | 80 |
| 2016 | 25 (173 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | Không công bố | 5 (9 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | 124 |
| 2017 | 38 (109 lần lấy ý kiến bằng văn bản) | Không công bố | 5 | 133 |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng.

Bảng 3: Số lượng các thành viên Ban kiểm soát và số cuộc họp của Ban kiểm soát hàng năm của các ngân hàng trong nghiên cứu

| Năm | Eximbank | SHB | ACB | Sacombank |
|------|-----------------------------|----------------------------|--|-----------------------------|
| 2013 | 3 thành viên – 16 phiên họp | 4 thành viên – 5 phiên họp | 4 thành viên- 8 phiên họp | 4 thành viên – 20 phiên họp |
| 2014 | 4 thành viên – 17 phiên họp | 3 thành viên – 5 phiên họp | 4 thành viên – 6 phiên họp | 4 thành viên – 6 phiên họp |
| 2015 | 5 thành viên – 18 phiên họp | 4 thành viên – 5 phiên họp | 4 thành viên – 6 phiên họp | 3 thành viên |
| 2016 | 5 thành viên (59 phiên họp) | 4 thành viên – 5 phiên họp | 4 thành viên – 5 phiên họp | 3 thành viên - 7 phiên họp |
| 2017 | 5 thành viên (45 phiên họp) | 5 thành viên – 5 phiên họp | 4 thành viên – 6 phiên họp có quyết nghị | 5 thành viên - |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng.

5.2. Cuộc họp Hội đồng quản trị

Là cơ quan có quyền quyết định cao nhất trong công ty cổ phần nói chung, ngân hàng thương mại cổ phần nói riêng, Hội đồng quản trị giữ vai trò trung tâm trong việc quyết định những chủ trương, mục tiêu và chiến lược của ngân hàng. Hội đồng quản trị làm việc theo chế độ hội nghị vì vậy các chức năng, nhiệm vụ của Hội đồng quản trị được thực hiện thông qua các cuộc họp. Luật doanh nghiệp quy định Hội đồng quản trị họp theo nhu cầu quản lý của công ty cổ phần nhưng ít nhất một quý một lần. Số lần và thời gian mỗi cuộc họp ở khía cạnh nhất định thể hiện vai trò thực sự của Hội đồng quản trị trong việc quyết định những vấn đề về quản trị của các ngân hàng.

Số cuộc họp Hội đồng quản trị nếu được thực hiện ở mức tối thiểu theo quy định của pháp luật cho thấy HĐQT ít tham gia vào các quyết định kinh doanh của ngân hàng, nhưng số cuộc họp Hội đồng quản trị quá nhiều cho thấy hoặc hoạt động bình thường của ngân hàng không tốt hoặc Hội đồng quản trị can thiệp quá sâu vào hoạt động quản lý công việc kinh doanh hàng ngày thuộc thẩm quyền của Tổng giám đốc và bộ máy điều hành.

5.3. Ban kiểm soát và vai trò của Ban kiểm soát trong quản trị công

Trước khi Luật doanh nghiệp 2014 có hiệu lực thi hành, các công ty cổ phần ở Việt Nam nói chung, các ngân hàng thương mại cổ phần nói riêng chỉ được lựa chọn một mô hình tổ chức trong đó có Ban kiểm soát. Ban kiểm soát chỉ thực hiện tốt vai trò của mình khi không bị xung đột lợi ích khi thực hiện chức trách của mình cũng như các thành viên Ban kiểm soát cần có năng lực phù hợp. Các nghiên cứu về vai trò của Ban kiểm soát tại các công ty cổ phần ở Việt Nam cho thấy kết luận chung là kém hiệu quả. Nguyên nhân chủ yếu do thành viên Ban kiểm soát đồng thời là người lao động trong công ty. Vì vậy, thành viên Ban kiểm soát bị xung đột lợi ích khi thực thi nhiệm vụ. Một mặt, với tư cách là thành viên Ban kiểm soát, họ có trách nhiệm giám sát đối với Hội đồng quản trị và Ban điều hành nhưng đồng thời họ cũng là người lao động và là cấp dưới của Hội đồng quản trị và Ban điều hành, họ phải tuân thủ các chỉ đạo của Hội đồng quản trị và Ban điều hành. Rõ ràng, khi hai lợi ích với tư cách là thành viên Ban kiểm soát bảo vệ lợi ích công ty và tư cách người lao động, thành viên Ban kiểm soát có xu hướng bảo vệ

Bảng 4: Số lượng các Ủy ban và Hội đồng trực thuộc Hội đồng quản trị ở các ngân hàng nghiên cứu

| Năm | Eximbank | SHB | ACB | Sacombank |
|------|----------|-----|-----|-----------|
| 2013 | 12 | 6 | 5 | 8 |
| 2014 | 12 | 6 | 5 | 8 |
| 2015 | 12 | 6 | 5 | 8 |
| 2016 | 12 | 6 | 5 | 8 |
| 2017 | 12 | 6 | 5 | 8 |

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng.

Bảng 5: Hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu của Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu

Đơn vị: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | Đơn vị | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------|--------|------|------|------|------|-------|
| ROA | % | 0,49 | 0,56 | 0,55 | 0,61 | 0,83 |
| ROE | % | 6,58 | 7,65 | 8,17 | 9,87 | 14,08 |

Nguồn: Nhóm tác giả tính toán theo Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu.

lợi ích của chính cá nhân mình. Do đó, sẽ là dễ hiểu khi họ nể nang và thậm chí chỉ là người “đóng dấu” cho các quyết định của Hội đồng quản trị và Ban điều hành thay vì chỉ ra những điểm sai trái hoặc bất thường của các quyết định của Hội đồng quản trị và Ban điều hành.

5.4. Xung đột lợi ích và sự tham gia của cổ đông lớn vào Hội đồng quản trị và Ban điều hành

Một trong các vấn đề của các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết ở Việt Nam là sự tham gia thái quá của các cổ đông lớn vào quản trị và điều hành công ty. Kraakman & cộng sự (2004) đã chỉ ra vấn đề đại diện (agency problem) của các công ty có cơ cấu sở hữu tập trung là mâu thuẫn giữa cổ đông đa số, những người nắm các vị trí điều hành và quản lý công ty và các cổ đông thiểu số. Cổ đông đa số của ngân hàng nếu không được kiểm soát thường có xu hướng lạm dụng vai trò kiểm soát ngân hàng, thành lập các công ty sân sau và cho các công ty sân sau này vay vốn không dựa trên những chuẩn mực cho vay thông thường và khi các dự án của công ty sân sau thất bại, ngân hàng gánh một khoản nợ xấu hoặc thậm chí thất thoát tài sản lớn.

Trong 4 ngân hàng cổ phần niêm yết được nghiên cứu, các cổ đông lớn vẫn tham gia đáng kể vào hoạt động quản lý điều hành ngân hàng thông qua sự tham gia của họ, các thành viên trong gia đình làm ảnh hưởng đến tính khách quan trong các quyết định

của Hội đồng quản trị cũng như ảnh hưởng đến hiệu quả của chức năng giám sát của Hội đồng quản trị đối với Ban điều hành.

5.5. Các ủy ban của Hội đồng quản trị

Là cơ quan làm việc theo chế độ tập thể, Hội đồng quản trị theo yêu cầu tối thiểu chỉ họp ít nhất một quý một lần nên hiệu quả hoạt động của Hội đồng quản trị phụ thuộc nhiều vào các cơ quan giúp việc. OECD và Basel 2 đều khuyến nghị các ngân hàng thương mại cổ phần thành lập các ủy ban trực thuộc Hội đồng quản trị nhằm giúp Hội đồng quản trị nghiên cứu và tham mưu các vấn đề quan trọng trước khi Hội đồng quản trị ra quyết định.

Trên cơ sở tuân thủ các quy định của Nghị định 59/2009/NĐ-CP của Chính phủ và Thông tư 06/2010/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Thông tư 121/2012/TT-BTC của Bộ Tài chính, Hội đồng quản trị của các ngân hàng được nghiên cứu đã thành lập các Ủy ban và Hội đồng nghiệp vụ thuộc Hội đồng quản trị như sau:

- + Ủy ban Nhân sự trực thuộc Hội đồng Quản trị;
- + Ủy ban Quản lý rủi ro trực thuộc Hội đồng Quản trị;
- + Hội đồng Quản lý Tài sản Nợ - Có (ALCO) trực thuộc Hội đồng Quản trị;
- + Hội đồng Tín dụng trực thuộc Hội đồng Quản trị;

Bảng 6: Hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu của Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn – Hà Nội

Đơn vị: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | Đơn vị | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------|--------|------|------|------|------|-------|
| ROA | % | 0,65 | 0,51 | 0,43 | 0,42 | 0,59 |
| ROE | % | 8,56 | 7,59 | 7,32 | 7,46 | 11,02 |

Nguồn: Nhóm tác giả tính toán theo Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn – Hà Nội.

Bảng 7: Hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu của Ngân hàng thương mại cổ phần Sacombank

Đơn vị: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | Đơn vị | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------|--------|-------|-------|------|------|------|
| ROA | % | 1,42 | 1,26 | 0,27 | 0,03 | 0,52 |
| ROE | % | 14,49 | 12,56 | 3,22 | 0,4 | 7,98 |

Nguồn: Nhóm tác giả tính toán theo báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng thương mại cổ phần Sacombank.

- + Hội đồng Đầu tư trực thuộc Hội đồng Quản trị;
- + Hội đồng Xử lý rủi ro trực thuộc Hội đồng Quản trị.

Trong các Ủy ban và Hội đồng nêu trên, chỉ có Ủy ban Nhân sự và Ủy ban Quản lý rủi ro là các ủy ban thường được thành lập ở các công ty niêm yết trên thế giới. Các ngân hàng được nghiên cứu còn thiếu các ủy ban giúp việc cho Hội đồng quản trị để quản trị công ty tốt như Ủy ban kiểm toán và Ủy ban lương thưởng.

6. Mối quan hệ giữa quản trị công ty với kết quả kinh doanh

Các nghiên cứu trên thế giới đều cho thấy kết quả thuận chiều giữa chất lượng quản trị công ty và kết quả kinh doanh. Đối với các ngân hàng được nghiên cứu, nhóm tác giả chọn nghiên cứu hệ số sinh lời trên tổng tài sản (ROA) và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE) của 4 ngân hàng thương mại cổ phần: Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu (ACB), Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn - Hà Nội (SHB), Ngân hàng thương mại cổ phần Xuất nhập Khẩu Việt Nam (Eximbank) và Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương tín (Sacombank). Việc đánh giá hệ số sinh lời của nhóm chỉ tiêu trên trong giai đoạn 2013 – 2017 để thấy được vai trò của Hội đồng quản trị trong quản trị ngân hàng.

6.1. Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu

Ngân hàng thương mại cổ phần ACB được thành lập năm 2003, tháng 11/2006 cổ phiếu của ACB chính thức được niêm yết và trở thành ngân hàng thứ hai tham gia vào thị trường chứng khoán. Là ngân hàng có cơ cấu hội đồng quản trị tương đối ổn định trong giai đoạn nghiên cứu, trong đó có 4 thành viên người nước ngoài, một ban Tổng giám đốc và một Ban kiểm soát. Với sự điều hành sát sao của hội đồng quản trị, ban điều hành đã chủ động tăng trưởng hợp lý, phát huy được thế mạnh về mạng lưới bán lẻ, quản lý cho vay chặt chẽ, mở rộng quy mô

hoạt động, lợi nhuận tăng trưởng đều.

Hiệu quả hoạt động của ACB được phản ánh qua hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu tăng trưởng đều qua các năm. 2017 là năm tăng trưởng lớn nhất của ACB khi lợi nhuận tăng gần gấp đôi và tác động trực tiếp đến ROA, ROE, 2 chỉ tiêu này lần lượt tăng 34,27% và 42,61% so với năm 2016.

ACB được biết đến như một ngân hàng “gia đình” khi gia đình chủ tịch ACB nắm giữ hầu hết số lượng cổ phiếu của ngân hàng này. Tuy nhiên với sự tham gia của 4 thành viên người nước ngoài trong Hội đồng quản trị, đã có tiếng nói độc lập giúp cho kết quả kinh doanh của ngân hàng tăng trưởng đều. Điều này cho thấy rằng Hội đồng quản trị của ACB đã năng động, thích ứng với sự thay đổi của chính sách, quy định mới của Ngân hàng Nhà Nước để từ đó xây dựng chiến lược kinh doanh rõ ràng, phù hợp và đạt hiệu quả.

6.2. Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn – Hà Nội

Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn – Hà Nội được thành lập năm 1993, bắt đầu với quy mô nhỏ và vốn điều lệ ban đầu chỉ có 400 triệu đồng. Trải qua 25 năm xây dựng và phát triển, tái cấu trúc khi sáp nhập Habubank sau đó là thủy sản Bình An, nay SHB đã trở thành 1 trong 5 Ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân lớn nhất Việt Nam với số vốn điều lệ tính đến thời điểm cuối năm 2017 đạt hơn 11.196 tỷ đồng.

Sau thương vụ sáp nhập Habubank năm 2012, SHB tiếp tục sáp nhập thủy sản An Bình. Đây có thể coi là bước đi táo bạo của Hội đồng quản trị ngân hàng này khi liên tiếp sáp nhập khiến tổng tài sản và vốn chủ sở hữu của SHB tăng, tuy nhiên lợi nhuận lại giảm đáng kể do các khoản nợ xấu của Habubank cũng như nợ phải trả của thủy sản An Bình. Lợi nhuận giảm trong khi tài sản và vốn chủ

sở hữu tăng khiến cho ROA và ROE của ngân hàng này giảm liên tiếp trong giai đoạn 2013-2016. ROA năm 2014 giảm 22,58% so với năm 2013 và 2015 tiếp tục giảm 15,86%. ROE cũng chung số phận khi chỉ số này đạt lần lượt trong giai đoạn ở mức 8,56%; 7,59% và 7,32%.

Qua bảng phân tích, có thể thấy 2013 – 2016, giai đoạn sau tái cấu trúc ngân hàng đã khiến SHB gặp không ít khó khăn trong việc xử lý các khoản nợ. Tuy nhiên, với kinh nghiệm cùng sự nhạy bén trên thị trường tài chính của Hội đồng quản trị, năm 2017 SHB đã bước sang trang mới khi lợi nhuận tăng cao, ROA tăng 42,18% và ROE tăng 47,79% so với năm 2016.

6.3. Ngân hàng thương mại cổ phần Sacombank

Ngân hàng thương mại cổ phần Sacombank được thành lập vào đầu những năm 90 và chính thức niêm yết trên sàn chứng khoán ngày 12/7/2006 với mã cổ phiếu STB.

Trong giai đoạn nghiên cứu (2013-2017), Sacombank là ngân hàng có nhiều thay đổi trong cơ cấu Hội đồng quản trị. Những thay đổi này không đem lại hiệu quả hoạt động tốt cho ngân hàng, bằng chứng là việc ROA và ROE của Sacombank liên tiếp giảm trong các năm từ 2013 – 2016. Năm 2013, ROA ở mức 1,42%, sau 3 năm là năm 2016 chỉ ở mức 0,03%. Cũng như tỷ lệ sinh lời trên tổng tài sản, tỷ lệ sinh lời trên vốn chủ sở hữu cũng giảm sâu, năm 2015 giảm 289,18% so với năm 2014.

Bảng 8 cho thấy ROA và ROE của Sacombank giảm sút qua các năm. Điều này cho thấy Hội đồng quản trị của Sacombank quản lý còn yếu kém khi ra các chính sách, chiến lược kinh doanh không đạt hiệu quả, dẫn đến lợi nhuận giảm mạnh. Đặc biệt là thương vụ sáp nhập giữa ngân hàng Sacombank và ngân hàng Phương Nam năm 2015. Sau thương vụ này, lợi nhuận của Sacombank giảm từ 2.206.432 triệu đồng năm 2014 xuống còn 647.949 triệu đồng

năm 2015. Điều này làm cho ROA và ROE của ngân hàng giảm sâu.

Năm 2017, Hội đồng quản trị của Sacombank một nữa thay đổi cơ cấu, sự thay đổi này đã đem lại kết quả kinh doanh tích cực cho ngân hàng này. Lợi nhuận tăng, ROA và ROE tăng trưởng mạnh mẽ. ROA đạt 0,52%, tăng 1720,84% so với năm 2016 và ROE đạt 7,98%.

6.4. Ngân hàng thương mại cổ phần Xuất nhập khẩu Việt Nam

Ngân hàng thương mại cổ phần Xuất nhập khẩu Việt Nam (Eximbank) thành lập ngày 24/5/1989 và là một trong những Ngân hàng thương mại cổ phần đầu tiên của Việt Nam. Cổ phiếu của Eximbank chính thức giao dịch tại Sở giao dịch chứng khoán TP HCM vào tháng 10/2009 với mã cổ phiếu EIB.

Eximbank nằm trong nhóm Ngân hàng thương mại cổ phần quy mô tầm trung và có kết quả kinh doanh từng là niềm mơ ước của nhiều ngân hàng. Tuy nhiên, từ vị trí hàng đầu trong nhóm các Ngân hàng thương mại cổ phần, Eximbank liên tiếp lao dốc, phá sản hàng loạt kế hoạch (Ninh Giang, 2015). Lợi nhuận năm 2014 chỉ đạt 4% kế hoạch đề ra, đạt mức 56.084 triệu đồng. 2013 – 2015 là giai đoạn khó khăn đối với Eximbank khi ngân hàng này liên tiếp lỗ từ hoạt động phi tín dụng, thêm vào đó nguồn vốn huy động lúc này lại là bài toán khó với Eximbank trong việc giải ngân. Hàng loạt những khó khăn, những quyết sách thiếu tính chính xác của Hội đồng quản trị đã ảnh hưởng trực tiếp đến hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu của ngân hàng này. Năm 2014, ROA giảm 91,25% so với năm 2013 và ROE giảm 48,82% so với năm trước.

Từ kết quả phân tích ROA và ROE, có thể thấy Hội đồng quản trị, Ban điều hành đã không có chiến lược đầu tư tốt khiến lợi nhuận sụt giảm lớn, hệ số sinh lời ROA và ROE giảm nhiều. Tuy nhiên, với

Bảng 8: Hệ số sinh lời trên tổng tài sản và hệ số sinh lời trên vốn chủ sở hữu của Ngân hàng thương mại cổ phần xuất – nhập khẩu Việt Nam

Đơn vị: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | Đơn vị | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|----------|--------|------|------|------|------|------|
| ROA | % | 0,39 | 0,04 | 0,03 | 0,24 | 0,59 |
| ROE | % | 0,76 | 0,39 | 0,29 | 2,3 | 5,94 |

Nguồn: Nhóm tác giả tính theo Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng thương mại cổ phần xuất – nhập khẩu Việt Nam.

những thay đổi tích cực từ Hội đồng quản trị, Ban điều hành, Eximbank đã từng bước vượt qua khó khăn và kết thúc năm tài chính 2017 với những kết quả khởi sắc. Bằng chứng cụ thể là ROA và ROE tăng mạnh trong năm 2016 và 2017. Năm 2016, ROA tăng 770,79% so với năm 2015 và tăng 142.87% trong năm 2017. Cùng với đó ROE cũng tăng, năm 2016 tăng 2,323% và 5,94% trong năm 2017 so với năm trước đó.

7. Kết luận và khuyến nghị

7.1. Kết luận chung

Kết quả nghiên cứu cho thấy các ngân hàng cổ phần tư nhân niêm yết đã nỗ lực cải thiện chất lượng quản trị công ty và tuân thủ tốt các chuẩn mực quản trị công ty tốt mà các tổ chức quốc tế như OECD và Ủy ban Basel đưa ra cũng như các quy định của pháp luật Việt Nam về quản trị công ty. Tuy nhiên, trong giai đoạn nghiên cứu, một số ngân hàng cổ phần tư nhân niêm yết có những bê bối trong quản trị và kết quả cho thấy những ngân hàng này có các chỉ số kết quả kinh doanh giảm. Tuy nhiên, kết quả kinh doanh của những ngân hàng này qua 2 chỉ tiêu ROA và ROE đều đi lên do chất lượng quản trị công ty tốt hơn khi Hội đồng quản trị những ngân hàng này được thay thế bằng Hội đồng quản trị mới. Những ngân hàng này sau những bê bối về quản trị công ty, số cuộc họp Hội đồng quản trị đều tăng để Hội đồng quản trị ra các chủ trương nhằm giải quyết những khó khăn trong hoạt động của các ngân hàng này.

7.2. Số lượng thành viên hội đồng quản trị các ngân hàng cần tăng lên ít nhất gấp đôi

Như phân tích ở trên, việc tham gia hạn chế của các thành viên Hội đồng quản trị độc lập không thể giúp Hội đồng quản trị giảm xung đột lợi ích của các cổ đông lớn đồng thời là thành viên Hội đồng quản trị và chi phối đối với Ban điều hành ngân hàng. Vì vậy, việc quy định số lượng thành viên Hội đồng quản trị tăng lên sẽ tạo điều kiện để các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết thực thi đầy đủ quy định số lượng thành viên Hội đồng quản trị độc lập tham gia Hội đồng quản trị của các ngân hàng. Ngoài ra, việc tăng số lượng thành viên Hội đồng quản trị sẽ giúp cho các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết thành lập đủ các ủy ban theo thông lệ quản trị công ty tốt như Ủy ban Kiểm toán, Ủy ban lương, thưởng... Ngoài ra, việc tăng số lượng Hội đồng quản trị sẽ tạo điều kiện để các ngân hàng thương mại cổ phần tư nhân niêm yết tổ chức theo mô hình Hội đồng quản trị đơn cấp trong

đó có ít nhất 5 thành viên Hội đồng quản trị độc lập. Để thực hiện kiến nghị tăng số lượng thành viên Hội đồng quản trị lên ít nhất gấp đôi, Luật doanh nghiệp 2014 nên bỏ quy định số lượng thành viên Hội đồng quản trị tối đa là 11 thành viên nhằm tạo điều kiện cho ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết nói riêng nói riêng, các công ty cổ phần có quy mô lớn nói chung có số lượng thành viên Hội đồng quản trị đủ lớn để thành lập các Tiểu ban trực thuộc Hội đồng quản trị và tăng cường giám sát đối với Ban điều hành, đồng thời giúp các ngân hàng có thể chuyển sang mô hình Hội đồng quản trị đơn cấp.

7.3. Buộc các ngân hàng thương mại cổ phần phải theo mô hình Hội đồng quản trị đơn cấp

Luật doanh nghiệp 2014 quy định hai mô hình quản trị công ty: mô hình có Ban kiểm soát và mô hình Hội đồng quản trị đơn cấp (không có Ban kiểm soát nhưng phải có ít nhất 1/3 số thành viên Hội đồng quản trị không kiêm điều hành). Thực tiễn cho thấy, Ban kiểm soát hoạt động kém hiệu quả. Khi thực hiện chức năng của mình, Ban kiểm soát bị tách rời khỏi các hoạt động của Hội đồng quản trị nên khả năng tiếp cận với các thông tin điều hành ngân hàng bị hạn chế do đó ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực giám sát của mình. Việc chuyển chức năng giám sát từ Ban kiểm soát sang thành viên Hội đồng quản trị không kiêm điều hành giúp các thành viên này biết thông tin về hoạt động của ngân hàng thông qua việc tham gia trực tiếp vào các cuộc họp Hội đồng quản trị.

7.4. Thành lập nhiều hơn các ủy ban giúp việc cho Hội đồng quản trị

Là cơ quan xây dựng chiến lược, đề ra các mục tiêu phát triển, quyết định nhân sự cấp cao và giám sát đối với Ban điều hành, Hội đồng quản trị cần có đủ thông tin và tư vấn chuyên sâu trước khi ra các quyết định. Ngoài việc thuê tư vấn là các kiểm toán viên, luật sư, Hội đồng quản trị cần thiết lập các Ủy ban giúp việc cho Hội đồng quản trị, đặc biệt là những ủy ban hỗ trợ Hội đồng quản trị thực hiện chức năng giám sát, quyết định nhân sự cấp cao, quyết định lương thưởng cho các thành viên Ban Điều hành, Ủy ban kiểm toán, Ủy ban nhân sự và bổ nhiệm, Ủy ban lương thưởng... Các ủy ban này cần được lãnh đạo bởi các thành viên Hội đồng quản trị độc lập nhằm đưa ra những tư vấn khách quan cho Hội đồng quản trị trong việc thực hiện chức năng của mình.

Tài liệu tham khảo:

- Basel Committee on Banking Supervision (2006), Enhancing Corporate Governance for Banking Organizations
- Jensen & Meckling (1976), 'Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure', *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Kraakman Kraakman, Reinier, Davies, Paul, Hansmann, Henry, Hertig, Gérard, Hopt, Klaus, Kanda, Hideki, Rock, Edward (2004), *The Anatomy of Corporate Law: A Comparative and Functional Approach*, (Oxford University Press, 2004).
- Lê Thái Phong & Vũ Văn Ngọc (2016), *Các học thuyết về mục đích của công ty và việc áp dụng chúng trong Luật Doanh nghiệp ở Việt Nam*, Tạp chí Dân chủ và Pháp luật online, <<http://tcdepl.moj.gov.vn/qt/tintuc/Pages/phap-luat-kinh-te.aspx?ItemID=104>>.
- Lê Vĩnh Triển & Nguyễn Đức Thịnh (2012), 'Quản trị công ty và hiệu quả hoạt động của các tổ chức tài chính tại Việt Nam', *Tạp chí Công nghệ ngân hàng*, 78 (2012), 3-18.
- Nguyễn Đình Khôi (2018), 'Quản trị công ty và hiệu quả tài chính công ty trên thị trường chứng khoán Việt Nam', Luật án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.
- Nguyễn Vĩnh Khương (2018), 'Quản trị công ty và công bố thông tin trách nhiệm xã hội tại các ngân hàng thương mại Việt Nam', *Tạp chí Kinh tế và Phát triển*, 254, 81-89.
- Ninh Giang (2015), *Eximbank: Hành trình suy thoái, CafeF*, truy cập từ <http://cafe.vn/tai-chinh-ngan-hang/eximbank-hanh-trinh-suy-thoai-20150313072725276.chn>, truy cập cuối 8/10/2018.
- Trần Thị Thanh Tú & Phạm Bảo Khánh (2013), 'Quản trị công ty trong ngân hàng - Nghiên cứu điển hình tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần và Ngân hàng Thương mại Nhà nước', *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh*, 29(4), 63-70.