

MỘT SỐ SUY NGHĨ VỀ CƠ CẤU LẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI Ở NƯỚC TA TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

PGS., TS. Nguyễn Đức Hưng

Cho đến nay sau hơn 20 năm đổi mới, hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) nước ta đã tiến hành lần thứ nhất cơ cấu lại vào các năm 2000-2005 và đang triển khai các công việc đầu tiên tái cơ cấu lần thứ hai. Tái cơ cấu không đơn giản là phép cộng đối với các ngân hàng yếu kém, mà là phương án khắc phục các vấn đề đạo đức, nâng cao khả năng quản trị, điều hành trong cả hệ thống ngân hàng nói chung. Dựa trên những bài học kinh nghiệm từ cơ cấu lại lần thứ nhất, tác giả đã nêu ra một số giải pháp góp phần nâng cao hiệu quả việc cơ cấu lại các NHTM ở nước ta hiện nay.

Đặt vấn đề

Sau gần 10 năm chấn chỉnh, củng cố, đổi mới, phát triển, nâng cao năng lực cạnh tranh... đến cuối năm 2011, hệ thống ngân hàng Việt Nam bao gồm 1 Ngân hàng Phát triển, 1 Ngân hàng Chính sách Xã hội, 5 NHTM nhà nước kể cả 2 NHTM nhà nước đã được cổ phần hóa có cổ phần chi phối của nhà nước, 37 NHTM cổ phần, 50 chi nhánh ngân hàng nước ngoài, 5 ngân hàng 100% vốn nước ngoài, 5 ngân hàng liên doanh, 18 công ty tài chính, 12 công ty cho thuê tài chính, 1 Quỹ tín dụng (QTD) Trung ương, 1.083 QTD nhân dân cơ sở và 1 tổ chức tài chính vi mô. Tổng dư nợ tín dụng của hệ thống ngân hàng cho nền kinh tế tăng trưởng bình quân hơn 29%/năm và đến cuối năm 2010 tương đương khoảng 116% GDP (Phạm Hằng, 2011). Do đó, hệ thống ngân hàng đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp vốn cho đầu tư phát triển kinh tế - xã hội, đặc biệt là quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa, phát triển cơ sở hạ tầng, xóa đói, giảm nghèo, cải thiện an sinh xã hội. Với quy mô và vai trò quan trọng như vậy, sự an toàn, lành mạnh và hiệu quả của hệ thống ngân hàng là nhân tố quan trọng đối với sự ổn định hệ thống tài chính quốc

gia và kinh tế vĩ mô. Hiện nay ngành Ngân hàng đang triển khai chương trình cơ cấu lại các NHTM và tổ chức tín dụng (TCTD) khác, ba NHTM có trụ sở chính tại Tp. Hồ Chí Minh được sáp nhập lại hoạt động theo ngân hàng mới từ đầu năm 2012. Tuy nhiên chương trình cơ cấu lại các NHTM còn rất nhiều việc phải làm. Bài viết điểm lại những bài học kinh nghiệm thực hiện đề án cơ cấu lại NHTM, phân tích thực trạng, nguyên nhân tình trạng hiện nay và đưa ra giải pháp.

Tái cơ cấu ngân hàng của Việt Nam giai đoạn 2000-2005 và bài học kinh nghiệm

Trong các năm cuối thập kỷ 90 đã xảy ra khủng hoảng tài chính - tiền tệ khu vực châu Á, đồng thời do những yếu kém, sai phạm, rủi ro nên nhiều NHTM cổ phần rơi vào tình trạng thua lỗ, nguy cơ phá sản, đóng cửa; các NHTM nhà nước cũng gặp nhiều khó khăn trong đó có nguyên nhân chủ yếu liên quan đến các vụ án kinh tế lớn Epcoc - Minh Phụng, Tamexco... đầu tư vốn vào nhiều doanh nghiệp nhà nước (DNNN) hoạt động kém hiệu quả; hệ thống QTD nhân dân cũng ở trong tình trạng tương tự. Nhìn chung ở vào giai đoạn này các NHTM

và TCTD ở nước ta rơi vào tình trạng nợ quá hạn cao, năng lực tài chính yếu kém... Thực trạng đó đặt ra yêu cầu cấp bách phải cải cách, cơ cấu lại hệ thống ngân hàng Việt Nam.

Nội dung cơ cấu lại do ngành Ngân hàng xây dựng đề án cụ thể cho từng khối: NHTM nhà nước, NHTM cổ phần, hệ thống QTD nhân dân, với sự tham gia ý kiến của một số Bộ, Ngành có liên quan. Sau đó các đề án được Chính phủ phê duyệt. Riêng hệ thống QTD nhân dân, Bộ Chính trị có Chỉ thị 57 CT/TW ngày 10/10/2000 về củng cố, hoàn thiện và phát triển hệ thống này. Nội dung cơ cấu lại hệ thống NHTM và TCTD của nước ta bao gồm: giải thể, sáp nhập, thanh lý, bán lại các tổ chức yếu kém; tăng vốn điều lệ và vốn chủ sở hữu; giải quyết tình trạng nợ đọng và làm lành mạnh tình hình tài chính; hiện đại hóa công nghệ; cơ cấu lại tổ chức và quản trị điều hành...

Thực hiện Quyết định 149/2001/QĐ-TTg ngày 05/10/2001, của Thủ tướng Chính phủ, nợ tồn đọng của các NHTM nhà nước đóng sổ đến 31/12/2000 được phân ra thành ba nhóm: (i) Nợ tồn đọng có tài sản đảm bảo; (ii) Nợ tồn đọng không có tài sản đảm bảo và không còn đối tượng để thu hồi nợ; (iii) Nợ tồn đọng không có tài sản đảm bảo nhưng con nợ còn tồn tại, đang hoạt động) và có giải pháp xử lý khác nhau.

Ở thời điểm ngày 31/12/2000, khi bắt đầu thực hiện đề án cơ cấu lại, tổng số nợ xấu của các NHTM nhà nước là 21.280 tỷ đồng, chiếm trên 15% tổng dư nợ cùng thời điểm của khối này (Nguyễn Hà, 2005).

Sau 5-6 năm thực hiện các đề án cơ cấu lại, NHTM nhà nước đã cơ bản xử lý được nợ xấu, vốn điều lệ được tăng lên bằng nhiều hình thức khác nhau. Hoạt động tín dụng chính sách được tách ra khỏi hoạt động của NHTM và Kho bạc Nhà nước.

Cụ thể hoạt động của Ngân hàng Phục vụ Người nghèo được tách ra khỏi Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam; hoạt động tín dụng học tập cung cấp tín dụng cho học sinh và sinh viên vay vốn học tập được tách ra khỏi NHTM Cổ phần Công thương Việt Nam; hoạt động cho vay vốn giải quyết việc làm được tách ra khỏi Kho bạc Nhà nước... trên cơ sở đó hình thành Ngân hàng Chính sách Xã hội Việt Nam. Hai NHTM nhà nước được cổ phần hóa. Quỹ hỗ trợ phát triển được chuyển đổi thành Ngân hàng Phát triển Việt Nam...

Khối NHTM cổ phần, một số phải thanh lý, giải thể, sáp nhập và phải tăng vốn điều lệ theo lộ trình quy định của Chính phủ.

Qua thực hiện chương trình tái cơ cấu NHTM giai đoạn 2000-2005 có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm sau đây: (i) Xây dựng đề án cụ thể về tái cơ cấu cho mỗi hệ thống là NHTM nhà nước, NHTM cổ phần và tách tín dụng chính sách ra khỏi hoạt động kinh doanh của NHTM; (ii) Phân tích rõ thực trạng nợ xấu thành các nhóm khác nhau, làm rõ nguyên nhân trên cơ sở đó áp dụng các biện pháp cụ thể. Đối với nợ xấu của các NHTM nhà nước do cơ chế chính sách, do DN... thì ngân sách nhà nước phải chi ra để xử lý theo nhiều hình thức khác nhau; (iii) Không thể nôn nóng, tôn trọng nguyên tắc tự nguyện, đảm bảo sự phát triển ổn định, an toàn hệ thống NHTM, đảm bảo quyền lợi người gửi tiền, quyền lợi các bên có liên quan, thực hiện tổng thể các biện pháp theo thứ tự ưu tiên là NHTM tự mình cơ cấu lại, sáp nhập vào NHTM khác, giải thể; (iv) Mỗi NHTM tự cơ cấu lại một cách toàn diện là tăng vốn điều lệ, hiện đại hóa công nghệ, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đổi mới quản trị điều hành, đa dạng sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại và tiện ích, phát triển mạng lưới...



Đánh giá thực trạng hệ thống ngân hàng hiện nay

Thực tiễn cho thấy, bất kỳ một cuộc khủng hoảng tài chính nào cũng liên quan đến bốn vấn đề chính trong ngành Ngân hàng: (i) Chất lượng tài sản có của NHTM kém, thể hiện tập trung ở tỷ lệ nợ xấu cao; (ii) NHTM thiếu vốn tự có; (iii) NHTM gặp khó khăn về thanh khoản; (iv) NHTM có các vấn đề yếu kém về quản trị doanh nghiệp và quản lý rủi ro, hoạt động kinh doanh thua lỗ, kém hiệu quả. Chúng ta cùng phân tích bốn nội dung đó đối với hệ thống NHTM Việt Nam hiện nay (Harry Hoàn Trần và Thuần Nguyễn, 2011).

Thứ nhất, tính đến 31/12/2010, theo số liệu đã công bố của NHNN, tổng tài sản trong hệ thống ngân hàng Việt Nam đã lên tới hơn 3,5 triệu tỷ VND (175 tỷ USD) và dư nợ cho vay ở mức 125 tỷ USD, tương đương với 116% GDP của nền kinh tế; trong khi đó chỉ số này của Thái Lan là 100%, Hàn Quốc là 80%... Một số đánh giá cho rằng đây là một mức nợ cao, đáng báo động so với cung bậc hiện tại của kinh tế Việt Nam. Nhiều doanh nghiệp sử dụng vốn vay đầu tư tràn lan kém hiệu quả, một lượng vốn đáng kể bị thu hút vào thị trường bất động sản chưa biết khi nào quay trở lại NHTM cho vay và tỷ lệ nợ xấu gia tăng, một số NHTM có tỷ lệ này rất cao. Nợ xấu và nợ dưới chuẩn theo quy định của NHNN là nợ từ nhóm 3 đến nhóm 5 của các NHTM Việt Nam theo NHNN ở mức 3,1% tổng dư nợ tại thời điểm ngày 30/6/2011, tương đương gần 4 tỷ USD. Nếu áp dụng đúng chuẩn mực quốc tế trong việc ghi nhận nợ dưới chuẩn, thì tỷ lệ thực của hệ thống ngân hàng Việt Nam trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế hiện nay là một ẩn số lớn. Bên cạnh đó, hạch toán cũng như báo cáo của các NHTM về thực trạng nợ xấu là thông tin từ một phía tổ chức báo cáo, chưa phản ánh đầy đủ thực chất của tình trạng này. Do đó một nội dung cơ bản của tái cơ cấu lần này là

phải tập trung giải quyết nợ xấu. Đây là một trong những nguyên nhân cơ bản của yêu cầu tái cơ cấu lần thứ hai hệ thống NHTM Việt Nam kể từ khi thực hiện công cuộc đổi mới cho đến nay.

Thứ hai, mặc dù nhiều NHTM của Việt Nam đã đạt mức tỷ lệ đảm bảo vốn tự có tối thiểu (Capital Adequacy Ratio - CAR; tỷ lệ vốn chủ sở hữu trên tổng tài sản có rủi ro) trên 8%. Nhưng trên bình diện chung, tỷ lệ CAR này cũng rất khác nhau giữa các ngân hàng và nhóm NHTM (Nguyễn Quang Thuần, 2011). Quan trọng hơn, tỷ lệ này sẽ bị sụt giảm rất nhanh nếu như hạch toán đúng dự phòng cho các khoản nợ nợ dưới chuẩn, lý do là chất lượng tài sản suy giảm làm cho chi phí dự phòng gia tăng, làm giảm, thu hẹp lợi nhuận. Cùng với sự gia tăng nợ xấu, cùng với nguy cơ thua lỗ thì vốn chủ sở hữu của một số NHTM sẽ giảm, tỷ lệ an toàn vốn sẽ giảm và có khả năng không còn đảm bảo ở tỷ lệ 8%. Bởi vậy tương tự như nội dung trên đó là phải tập trung giải quyết nợ xấu của NHTM.

Thứ ba, liên quan đến vấn đề thanh khoản, các diễn biến về cuộc đua lãi suất gần đây của các ngân hàng đã cho thấy những khó khăn về thanh khoản của một số NHTM, lãi suất qua đêm trên thị trường liên ngân hàng tăng khá cao... Theo biểu đồ đường cong lãi suất, các NHTM đã sẵn sàng trả lãi suất ngắn hạn cao hơn lãi suất dài hạn và các ngân hàng phải huy động vốn với lãi suất cao để giải tỏa tạm thời vấn đề căng thẳng về luồng tiền. Cả hai nguyên nhân này sẽ làm lợi nhuận NHTM giảm sút. Tình hình này nếu cộng với nợ xấu cao và không giải quyết được dứt điểm, quản trị điều hành không nâng lên được sẽ dễ dàng rơi vào tình trạng tài chính yếu kém, đặt ra nguy cơ bán lại, sáp nhập (Harry Hoàn Trần và Thuần Nguyễn, 2011).

Thứ tư, một thực trạng đối với nhiều NHTM cổ phần ở nước ta là các vấn đề yếu kém

về quản trị doanh nghiệp và quản lý rủi ro, hoạt động kinh doanh thua lỗ, kém hiệu quả (Phan Ngọc Minh, 2011).

Những bất cập đó là do, trong suốt hơn năm năm qua (2006-2010), các NHTM và TCTD khác không chủ động giới hạn cho vay vào các lĩnh vực có mức độ rủi ro cao, đặc biệt là tình trạng cho vay kinh doanh bất động sản, đầu tư chứng khoán... trong khi vẫn tiếp tục phải thực hiện mục tiêu tăng vốn với tốc độ cao. Cơ quan quản lý nhà nước chậm ban hành quy định một số chỉ tiêu an toàn khác, đồng thời có một số quy định không phù hợp, sau đó đã được chỉnh sửa, bổ sung.

Vốn điều lệ tăng cao, nhiều NHTM phải tăng tới 2-3 lần vốn điều lệ trong thời gian nhất định. Vốn điều lệ tăng cao, sức ép cổ tức chia cho cổ đông rất lớn, đồng thời quy mô dư nợ cho vay cũng tăng. Do đó nhiều NHTM cổ phần có tốc độ tăng dư nợ tới 40% thậm chí 70-80% mỗi năm. Cuộc cạnh tranh đua nhau mở chi nhánh, phòng giao dịch trong khi năng lực quản trị điều hành không nâng lên. Không chỉ vậy, để đáp ứng yêu cầu tăng vốn điều lệ, cổ đông chính, cổ đông lớn, cổ đông sáng lập, cổ đông đóng vai trò chi phối phải tìm cách “xoay tiền”, nhiều người tìm cách cho vay và đi vay chéo giữa các NHTM với nhau, với tài sản đảm bảo tiền vay chủ yếu là bất động sản. Bởi trong số nhiều thành viên hội đồng quản trị NHTM cổ phần cũng chính là những nhà kinh doanh bất động sản tầm cỡ. Cũng bởi sức ép về đảm bảo cổ tức trong điều kiện vốn điều lệ tăng cao, nên các NHTM giao chỉ tiêu khoán kinh doanh rất lớn cho các chi nhánh và phòng giao dịch. Các đơn vị kinh doanh này trước sức ép các chỉ tiêu được giao nên mở rộng cho vay quá nóng, không quan tâm nhiều đến an toàn.

Nhiều doanh nghiệp vay vốn NHTM lại chính là các công ty “sân sau” của chính thành viên hội đồng quản trị NHTM đó,

trong đó không ít công ty hoạt động trong lĩnh vực bất động sản. Các khoản cho vay đối với các công ty dạng này không được thực hiện nghiêm túc các quy định về tín dụng, nợ xấu phát sinh.

Quan điểm mục tiêu cơ cấu lại hệ thống ngân hàng nước ta

Theo quan điểm của tác giả, mục tiêu tái cơ cấu NHTM nói riêng, các TCTD ở nước ta nói chung không phải là do số lượng NHTM nhiều hay ít. Tại Singapore số dân chỉ bằng một tỉnh, thành phố của Việt Nam nhưng có hàng trăm NHTM đang hoạt động. Đến cuối thập niên 80 ở Singapore đã có hơn 200 NHTM (commercial bank) và ngân hàng dịch vụ thương mại (merchant bank) với vốn tự có lên đến 200 – 300 tỷ USD. Đến giữa thập niên 90, Singapore đã có trên 140 NHTM sau giai đoạn cải cách sắp xếp lại hệ thống ngân hàng nhằm xây dựng hệ thống ngân hàng vững mạnh có khả năng cung cấp đầy đủ dịch vụ tài chính đáp ứng cho nền kinh tế cùng với sự phát triển của thị trường tài chính vững mạnh. Đến năm 1997, Thái Lan có 63 ngân hàng trong số đó có 10 ngân hàng thuộc sở hữu nhà nước. Hoạt động của các NHTM đã đóng góp quan trọng đối với nền kinh tế Thái Lan và đảm đương về vốn cho nhu cầu phát triển công nghiệp hóa - hiện đại hóa. Sau khủng hoảng tài chính năm 1997, Thái Lan phải cho đóng cửa 58 chi nhánh ngân hàng và công ty tài chính, tỷ lệ nợ xấu lên đến 15% (Hoàng Đức, 2004).

Nhìn rộng hơn, một số quốc gia duy trì hệ thống ngân hàng lớn như Đài Loan có gần 100 ngân hàng nhưng họ chỉ có 20 triệu dân, Indonesia có 121 ngân hàng, hoặc nước Mỹ có tới 6.413 ngân hàng nhưng phần lớn là ngân hàng địa phương phục vụ một cộng đồng, một bang nhất định. Còn lại các ngân hàng lớn tập trung và phân định rõ hoạt động cốt lõi là ngân hàng đầu tư hoặc ngân hàng bán lẻ.



Nếu căn cứ về quy mô tổng tài sản, thì ngay cả NHTM cổ phần có tổng tài sản nhỏ nhất Việt Nam cũng không hề thua kém ngân hàng trung bình của Mỹ. Thống kê cho thấy, Mỹ có đến 35% ngân hàng có tổng tài sản dưới 100 triệu USD (dưới 2.100 tỉ đồng), chưa vượt qua 1/3 tổng tài sản của ngân hàng có tổng tài sản nhỏ nhất Việt Nam (Hoàng Công Gia Khánh, 2011). Ngay cả nhóm ngân hàng có tổng tài sản từ 100 triệu USD đến 1 tỉ USD (từ 2.100-21.000 tỉ đồng) - chiếm 56,6% tổng số ngân hàng của Mỹ - cũng chỉ có tổng tài sản trung bình là 6.035 tỉ đồng, thấp hơn ngân hàng có tổng tài sản nhỏ nhất Việt Nam. Nói cách khác, trên cả ba tiêu chí vốn điều lệ, vốn chủ sở hữu, tổng tài sản thì các ngân hàng Việt Nam không hề nhỏ so với mặt bằng chung của các ngân hàng Mỹ. Bởi vậy quan điểm các NHTM ở nước ta có quy mô nhỏ cần sáp nhập thành những ngân hàng quy mô lớn cần được trao đổi rộng rãi thêm.

Thực tiễn ở nước ta hiện nay gần 1.100 QTD nhân dân cơ sở, có quy mô rất nhỏ nếu so sánh với một NHTM, vốn điều lệ chỉ khoảng 1 tỷ đồng, tổng tài sản bình quân khoảng 15 tỷ đồng, cao nhất cũng chỉ khoảng 250 tỷ đồng, hoạt động ở một xã tại vùng nông thôn. Tuy nhiên các QTD hoạt động rất có hiệu quả, đáp ứng kịp thời nhu cầu vốn vay tiện lợi, nhanh chóng cho các hộ gia đình ở nông thôn. Có thể khẳng định, các QTD nhân dân hiện nay sau gần 10 năm thực hiện Chỉ thị 57 của Bộ Chính trị về chấn chỉnh và củng cố, đến nay hoạt động an toàn, không cần phải tái cơ cấu lại hay phải chấn chỉnh củng cố. Bởi vậy quan niệm về TCTD quy mô nhỏ hay lớn là không cần thiết trong điều kiện ở nước ta hiện nay. Hay nói cách khác quy mô to hay nhỏ không phải là một tiêu chí, không phải là một mục tiêu của tái cơ cấu, mà phải an toàn, hiệu quả, phục vụ tốt hơn nền kinh tế.

Bên cạnh đó, trình độ quản trị của các NHTM ở nước ta còn nhiều bất cập. Vì vậy

để NHTM quy mô nhỏ, hoạt động kinh doanh có hiệu quả, phù hợp với trình độ quản trị điều hành an toàn hơn là sáp nhập thành các NHTM có quy mô lớn gấp từ 1,4-1,8 lần, thậm chí lớn gấp hai lần quy mô hiện tại của một NHTM thì càng không an toàn khi mà trình độ quản trị điều hành không nâng lên được. Vì vậy cơ cấu lại NHTM như đã nói ở trên, trước tiên là tập trung giải quyết nợ xấu gắn với cơ cấu lại quản trị điều hành, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, cơ cấu lại mạng lưới của chính mỗi NHTM, chứ chưa phải là sáp nhập.

Do đó, quy mô vốn điều lệ, vốn chủ sở hữu hay thậm chí là tổng tài sản dứt khoát không thể là mục tiêu cần hướng đến khi tái cấu trúc mà cần tập trung vào sự an toàn và hiệu quả của từng NHTM riêng lẻ theo hướng bám sát các tiêu chuẩn an toàn của Hiệp ước Basel. Việt Nam vẫn cần phải duy trì các NHTM có quy mô tài sản trung bình, các QTD nhân dân quy mô nhỏ theo mô hình TCTD hoạt động ở địa phương. Đây cũng là mô hình phổ biến ở các nước, kể cả các nước phát triển nhằm khai thác các phân khúc thị trường mà những ngân hàng có quy mô tài sản lớn ít quan tâm. Buộc các ngân hàng phải tăng vốn điều lệ với tốc độ quá nhanh trong khi công nghệ và trình độ quản trị không theo kịp sẽ làm tăng nguy cơ rủi ro. Giải pháp tăng vốn điều lệ cơ học bằng sáp nhập các ngân hàng yếu kém chỉ làm tăng quy mô vốn điều lệ và tổng tài sản mà không thể cải thiện mức độ an toàn sau khi sáp nhập.

Giải pháp cơ cấu lại các NHTM ở nước ta hiện nay

Một là, bản thân mỗi NHTM phải xây dựng và triển khai đề án cơ cấu lại của chính ngân hàng mình; trong đó trước tiên tập trung vào chấn chỉnh lại công tác quản trị điều hành của chính từng NHTM; rà soát và hoàn thiện các quy định nội bộ, có chiến lược hoạt động kinh doanh nói chung, chiến





lược hoạt động tín dụng nói riêng phù hợp. Không đầu tư quá nhiều vốn vào các lĩnh vực rủi ro như chứng khoán, bất động sản... Tăng cường công tác kiểm soát nội bộ, đảm bảo tính độc lập, nâng cao hiệu quả của hoạt động kiểm tra và kiểm soát nội bộ. Các NHTM cần chủ động cơ cấu lại mạng lưới, cần có biện pháp mạnh mẽ đối với các chi nhánh làm ăn thua lỗ kéo dài. Cần phải phân tích nguyên nhân tại sao chi nhánh đó lỗ, nếu như do phát triển nóng, mở nhiều chi nhánh, ở vị trí kinh doanh không thuận lợi, thì dứt khoát chuyển địa điểm. Nếu do chủ quan người giám đốc, do lãnh đạo thì thay người khác. Sau các giải pháp về nhân sự mà vẫn hoạt động không hiệu quả thì sáp nhập, đóng cửa, giải thể chi nhánh đó. Công việc này làm tương tự đối với các phòng giao dịch của NHTM. Việc đóng cửa một chi nhánh, một phòng giao dịch cần cân nhắc đến các khách hàng truyền thống, nhất là khách hàng gửi tiền, tránh sự hẫng hụt, nghi ngờ niềm tin và bất tiện cho giao dịch của người dân, của doanh nghiệp, cùng hàng loạt các vấn đề khác về chi phí, ổn định tổ chức và hiệu quả chung. Các NHTM phải cơ cấu lại các đơn vị thành viên của

mình. Cụ thể như công ty cho thuê tài chính, công ty chứng khoán, công ty kinh doanh bất động sản... nếu thua lỗ kéo dài thì dứt khoát phải giải thể, thanh lý, đóng cửa, hay bán lại cho các đơn vị khác. Cơ cấu lại quản trị điều hành gắn liền với cơ cấu lại nguồn nhân lực, tăng cường đào tạo và đào tạo lại cán bộ, nhân viên, chuẩn hóa trong công tác tuyển dụng và bố trí, sử dụng nhân lực.

Hai là, cơ quan quản lý nhà nước chủ động ban hành các quy định quản lý phù hợp đối với các NHTM, không nên để tình trạng cho vay kinh doanh chứng khoán, đầu tư bất động sản quá lớn, rủi ro cao, đến lúc đó mới ban hành quy định; không nên để tình trạng các quy định quản lý chạy theo sau thực tiễn; tăng cường công tác thanh tra, giám sát phù hợp với yêu cầu thực tiễn hiện nay; có lộ trình tăng vốn chủ sở hữu phù hợp, không nên để tình trạng tăng vốn chủ sở hữu với tốc độ quá lớn như thời gian qua. Tiến hành phân tích nợ xấu và có giải pháp cụ thể giải quyết nợ xấu. Chính phủ cần có cơ chế trong xử lý nợ xấu của các NHTM liên quan đến các tập đoàn kinh tế nhà nước, điển hình là Vinashin. Chính phủ



khẩn trương tái cơ cấu lại các tập đoàn kinh tế nhà nước kém hiệu quả.

Ba là, sáp nhập, bán lại, hợp nhất giữa các NHTM không phải là giải pháp chính và không phải mục tiêu của cơ cấu lại. Công việc đó phải được thực hiện trên cơ sở tự nguyện, phù hợp với các quy định pháp luật. Nhìn ra thế giới, chúng ta có thể kể đến một số thương vụ sáp nhập lớn nhất trong lịch sử ngành tài chính ngân hàng. Đầu tiên là vụ sáp nhập lớn chưa từng thấy trong lịch sử ngành ngân hàng châu Âu nói riêng và trong ngành công nghiệp tài chính toàn cầu nói chung của hai ngân hàng ABN AMRO của Hà Lan và Barclays PLC của Anh, hình thành nên tập đoàn ngân hàng hàng đầu thế giới tính theo số vốn thị trường. Kế tiếp là vụ sáp nhập của Bank of America với Merrill Lynch, giúp Bank of America đạt tham vọng đứng đầu ngành ngân hàng nội địa của Mỹ xét theo tiêu chí tiền gửi và lượng vốn hóa thị trường. Vụ sáp nhập của Wells Fargo với Wachovia giúp Wells Fargo nâng tầm, đứng ngang hàng với các đối thủ tên tuổi khác tại Mỹ như JP Morgan Chase và Bank of America. Hoặc vụ sáp nhập của UFJ Holding với Mitsubishi Tokyo Financial Group để hình thành Mitsubishi UFJ Financial Group hùng mạnh nhất thế giới, vượt qua Citigroup về giá trị tài sản (Thủy Hương, 2011). Các vụ sáp nhập này đều dựa trên cơ sở tự nguyện theo mục tiêu kinh doanh của các tập đoàn chứ không phải ý muốn từ các cơ quan quản lý, dựa trên các nguyên tắc của thị trường, được thỏa thuận bình đẳng giữa hai bên, có trình độ công nghệ tương đương nhau, trình độ quản trị theo các chuẩn mực quốc tế. Đây là những vụ sáp nhập điển hình để chúng ta tham khảo, chứ việc tái cơ cấu NHTM ở nước ta không phải theo đuổi mục tiêu hình thành các NHTM quy mô lớn hơn, nhưng kém hiệu quả hơn mà mục tiêu của tái cơ cấu hệ thống ngân hàng là hiệu quả, lành mạnh, đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế, yêu cầu phát triển của đất nước. Tái cơ cấu để có một hệ thống hợp lý, phù

hợp, đáp ứng cho cả doanh nghiệp vừa và nhỏ, hộ sản xuất kinh doanh, có nhiều dịch vụ tiện ích; để không còn tình trạng tiềm ẩn nguy cơ rủi ro, đổ vỡ (Xuân Tuyền và Nhật Bắc, 2011).

Bốn là, cần tham khảo bài học, kinh nghiệm thực hiện đề án cơ cấu lại NHTM cách đây 10 năm với nhiều nguyên nhân tương tự như tình trạng hiện nay: khủng hoảng tài chính tiền tệ, sự phát triển nóng của thị trường bất động sản và tình trạng nợ xấu, năng lực quản trị điều hành... ■

Tài liệu tham khảo

1. Hoàng Đức (2004). Hệ thống ngân hàng của một số nước châu Á, những bài học kinh nghiệm. Tạp chí Kinh tế Phát triển số 168/2004, Tr. 26-29, 43.
2. Nguyễn Hà (2005). Xử lý nợ tồn đọng trong các NHTM nhà nước: Làm "sạch" tài chính DN. <http://ddd.com.vn/10325cat122/xu-ly-no-ton-dong-trong-cac-nhtm-nha-nuoc-lam-sach-tai-chinh-dn.htm>.
3. Phạm Hằng (2011). Tái cơ cấu ngân hàng là nhiệm vụ cấp bách. http://www.dangcongsan.vn/CPV/Modules/Preview/PrintPreview.aspx?co_id=30066&cn_id=486820#.
4. Thủy Hương (2011). Hợp nhất ngân hàng là việc bình thường. <http://hanoimoi.com.vn/newsdetail/Kinh-te/532370/hop-nhat-ngan-hang-la-viec-binh-thuong.htm>.
5. Phan Ngọc Minh (2011). Ngân hàng Việt đã lún sâu vào khó khăn. <http://vef.vn/2011-10-22-ngan-hang-viet-da-lun-sau-vao-kho-khan>.
6. Hoàng Công Gia Khánh (2011). Tái cấu trúc: Vì sao là "ngân hàng nhỏ"? <http://cafef.vn/201110260834686CA34/tai-cau-truc-vi-sao-la-ngan-hang-nho-chn>.
7. Harry Hoàn Trần và Thuần Nguyễn (2011). Ngân hàng Việt đối mặt 3 mối nguy. <http://vef.vn/2011-10-25-ngan-hang-viet-dang-doi-mat-3-moi-nguy>.
8. Xuân Tuyền và Nhật Bắc (2011). Tái cơ cấu hệ thống ngân hàng để đáp ứng yêu cầu phát triển đất nước. <http://www.sggp.org.vn/taichinhnganhangchungk-hoan/2011/12/276438/>.
9. Nguyễn Quang Thuần (2011). Ba vấn đề chính trong tái cơ cấu ngân hàng. <http://www.baomoi.com/Home/TaiChinh/www.baodautu.vn/Ba-van-de-chinh-trong-tai-co-cau-ngan-hang/7330751.epi>.